creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

글로벌스포츠매니지먼트 박사 학위논문

교육 공적개발원조(ODA)사업 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로써 핵심 이벤트(critical event)의 개념과 역할

: 스포츠 분야 교육 ODA 사례를 중심으로

2023년 8월

서울대학교 대학원

체육교육과 글로벌스포츠 매니지먼트

강 지 현

교육 공적개발원조(ODA)사업 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로써 핵심 이벤트(critical event)의 개념과 역할

: 스포츠 분야 교육 ODA 사례를 중심으로

지도교수 강 준 호

이 논문을 체육학박사 학위논문으로 제출함

2023년 7월

서울대학교 대학원

체육교육학과

강 지 현

강지현의 박사 학위논문을 인준함

2023년 7월

위 원 장	권순용	(인)
부위원장	이옥선	(인)
위 원	강준호	(인)
위 원	홍석표	(인)
위 원	김태균	(인)

국문초록

교육 공적개발원조(ODA)사업 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로써 핵심 이벤트(critical event)의 개념과 역할 : 스포츠 분야 교육 ODA 사례를 중심으로

한국은 스포츠발전 경험과 노하우를 바탕으로 국제 스포츠발전에 이바지하기 위해 다양한 형태의 스포츠 ODA사업을 전개해 왔다. 구체적으로, 시설 또는 현물을 지원하는 사업과 교육을 지원하는 사업 등이 있다. 1972년에 처음으로 태권도 사범을 파견한 교육 분야 스포츠 ODA는 시간이 지남에 따라 단기 연수의 형태로 선수나 지도자 대상 초청 워크숍을 운영하는 식으로 이루어져왔다. 이후 평창올림픽 유치 활동을 계기로 차세대 개도국 스포츠 행정가를 국내로 초청하여 스포츠매니지먼트 석사과정을 지원해주는 학위 과정까지 교육 ODA 사업은 확대 발전되었다.

스포츠 교육 ODA 사업 규모 증가 대비, 이를 평가할 수 있는 모델이나 측정 지표에 대한 연구는 부족하다. ODA 사업 평가에 적용되는 OECD DAC 평가기준은 구체적인 교육사업 보다는 거시적인 ODA 정책 평가에 적합하다. 또 국제기구의 개별사업 평가에 활용되는 논리모델은 다양한 개도국 맥락을 반영하는 것이 용이하지 않으며 최근 ODA 사업에서 자주 활용되는 변화이론에 근거한 모형의 경우 지표 개발이 부족하다. 교육 ODA 사업 평가에서 활용되어 온 CIPP모델이나 커크패트릭 모델의 경우 학습자의 동기, 학습자가 처한 조직 및 문화적 환경, 개인의 역량 등에 대한 요인

을 포함하여 측정할 수 있는 지표를 반영하지 못하고 있다. 따라서 본 연구에서는 교육 ODA 사업 결과에 영향을 미치는 요인을 도출하고 이를 측정할 수 있는 도구를 개발하여 교육 ODA 평가 모형 개발에 기여하고자 한다.

연구목적 달성을 위해 ODA 교육 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하고, 선행연구에서 제시한 요인들 외 도출되는 요인의 여부를 확인하여, 새로운 요인이 도출 될 경우 해당 요인의 개념과 구성요인을 도출하여 측정도구를 개발하고, 해당 요인을 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 상호 관계를 실증적으로 알아보았다.

이에 따른 연구 문제는 1) ODA 교육사업 성과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 무엇인가 2) 도출된 요인 중 선행연구에서 제시한 요인들과 구분되는 특징을 가진 요인은 무엇인가 3) 선행연구와 구분되는 특징을 가진 요인이 도출된다면, 이를 포함하여 이벤교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 요인들 간의 상호 관계는 어떠한가이다.

연구대상은 개발도상국 스포츠 행정인력을 대상으로 대한민국 문화체육관광부의 ODA 사업으로 2013년부터 현재까지 이어지고 있는 스포츠 분야 ODA 교육사업 중 글로벌 스포츠 경영 석사학위 프로그램으로 설정하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 첫째, 연구 1에서는 ODA 교육 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하기 위해 교육 훈련 전이 관련 선행연구에 기반하여 질적연구를 진행했다. 이를 통해 실제 스포츠 교육 ODA 사업의 지속가능성에 미치는 요인을 도출하여 이를 항목화하고 범주화하였다. 둘째, 선행연구와 달리 도출된 이벤트 관련 요인에 대해 연구 2에서는 해당 요인의 개념과 구성요인을 도출 한 후, 해당 요인을 핵심 이벤트(critical

event)라 명명하고 이에 대한 측정도구를 개발하였다. 셋째, 연구 3에서는 연구 2에서 개발한 핵심이벤트 측정도구를 활용하여 교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 요인들간의 상호 관계를 검증했다.

연구 결과, 연구 1에서는 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 환경, 동기, 역량, 이벤트 요인이 도출되었다. 선행연구와 달리 도출된 이벤트 요인의 개념과 구성요인을 알아보고 측정도구를 개발하기 위해 연구 2를 진행했다. 그 결과 해당 이벤트 요인은 핵심이벤트로 명명되었으며 핵심이벤트는 행정가 관여, 자원, 권위로 구성되는 것을 확인했다. 연구 3에서는 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 환경, 동기, 역량, 핵심이벤트 요인 간의 관계를 검증했다. 그 결과 역량과 동기는 교육 ODA 결과 지속가능성에 대해 유의한 정(+)의 영향력이 있었으며, 역량과 동기는 핵심이벤트 행정가 관여에 유의적인 부(-)의 영향력이 있음을 확인했다. 역량, 환경, 동기는 핵심이벤트 구성요인 중 자원에 영향력이 있는 요인은 없었다. 역량, 환경, 동기 중 역량과 동기는 핵심이벤트의 권위 요인에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 핵심이벤트의 행정가 관여, 자원, 권위 중 권위 요인만 교육 ODA 결과 지속가능성 정(+)의 영향을 미치는 것으로 결과가 도출되었다. 마지막으로 역량, 환경, 동기와 교육 ODA결과 지속가능성 간 핵심이벤트의 매개효과를 검증한 결과 동기와 교육 ODA결과 지속가능성 간에 핵심이벤트가 매개효과를 가지는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구는 다음의 한계를 지닌다. 첫째, 교육 ODA 지속가능성에 대한 조작적 정의로 인한 한계가 있다. 둘째, 문화권별 또는 스포츠 발전 단계별로 개별 국가의 정치사회적 맥락이 개인의 성과에 영향을 줄 수 있음에도 불구하고 이에 대한 구분 또는 관련 요

인를 통제하지 못했다. 셋째, 스포츠 ODA 교육사업을 대상으로 연구를 진행하였기 때문에 스포츠 분야에서 상대적으로 이벤트가 차지하는 중요성이 크기 때문에 핵심이벤트라는 요인이 도출된 것으로 간주할 수도 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 사업 동일한 사업수행 기관이 동일한 사업구조로 10년이상 지속한 교육 ODA 사업을 통해 배출된 졸업생들의 성과를 지속적으로 수집하고 관찰하여 결과를 도출한 것에서 연구의 의의를 찾을 수 있다.

본 연구에서 도출된 핵심이벤트 요인은 선행연구 및 현재 활용되고 있는 교육 ODA 결과 지속가능성 평가 모델의 한계를 보완한다. 이러한 측면에서 본 연구의 결과는 학문적 의의와 실용적 의미를 가진다. 학문적으로는 학습전이에 영향을 미치는 외부요인으로 선행연구에서 제시되고 있으나 아직 측정도구가 개발되지 않은 외부 이벤트(external event) 측정도구 개발 시 핵심이벤트 측정도구가 참고 될 수 있다. 정책적 측면에서는 개별 사업에 적용할 수 있는 측정도구 개발이 부족한 교육 ODA 사업 결과 지속가능성 항목에 대한 평가를 진행하면서 핵심이벤트 구성요인을 활용하여 평가를 진행할 수 있다. 뿐만 아니라 교육 ODA 사업 결과에 대한 사후관리 사업을 계획할 때 정부 당국은 해당 국가 내에 핵심이벤트 성격을 가지는 이벤트 유치 또는 개최에 대한 지원을 사후관리 사업으로 고려해 볼 수 있다. 이러한 정책을 통해 정부 지원 사업 간 연계성을 높일 뿐 아니라, 이전 사업의 지속되는 결과를 활용하여 후속 사업의 효율성을 높일 수 있다.

주요어 : 스포츠, 국제개발협력, 공적개발협력(ODA, Official Development Assistance), 교육, 평가, 이벤트

학 번 : 2017-39434

목 차

제 1 장 서론 ····· 1

제 1 절 연구의 필요성 ····· 1

제 2 절 연구목적 및 연구문제 ····· 8

제 2 장 문헌연구 ····· 9

제 1 절 교육 공적개발원조(ODA, Official Development Assistance) ····· 9

1. 교육 ODA 사업 개요 ····· 9

2. 스포츠 교육 ODA ····· 11

3. 교육 ODA 사업 결과 평가 ····· 13

제 2 절 교육 공적개발원조 사업 결과 지속가능성 ····· 19

1. 지속가능성(sustainability) ····· 19

3. 학습전이(Learning Transfer) ····· 26

4. 교육 ODA 결과 지속가능성에 대한 조작적 정의 ····· 27

제 3 장 연구 1: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인 도출 ····· 30

제 1 절 연구 목적 및 연구문제 ····· 29

제 2 절 이론적 배경 ····· 29

1. 인적자원개발 평가연구 측정 모델(HRD Evaluation Research and Measurement Model) ····· 29

제 3 절 연구방법 ····· 32

1. 연구절차 ····· 33

2. 연구대상 ····· 34

3. 자료수집 ····· 37

4. 자료분석 ····· 38
제 4 절 연구결과 ····· 40
제 5 절 논의 ····· 53

제 4 장 연구 2: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 핵심이벤트 개념화 및 요인도출 ····· 55
제 1 절 연구 목적 및 연구문제 ····· 55
제 2 절 이론적 배경 ····· 55
1. 스포츠 이벤트 ····· 55
2. 학습전이와 이벤트 ····· 57
3. 이벤트 구성요인 ····· 58
4. 교육 ODA와 이벤트: 핵심이벤트 ····· 60
제 3 절 연구방법 ····· 62
1. 연구절차 ····· 62
2. 연구대상 ····· 64
3. 자료수집 ····· 66
4. 자료분석 ····· 66
제 4 절 연구결과 ····· 68
제 5 절 논의 ····· 95

제 5 장 연구 3: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간 관계 검증 ····· 100
제 1 절 연구 목적 및 연구문제 ····· 98
제 2 절 이론적 배경 ····· 98
1. 학습전이시스템 측정도구(Learning Transfer System Inventory) ····· 98
2. 스포츠 이벤트와 인적자원개발 ····· 100
3. 학습전이(Learning Transfer) ····· 103

제 3 절 연구방법 ····· 105
1. 연구절차 ····· 105
2. 연구대상 ····· 105
3. 자료수집 ····· 106
4. 자료분석 ····· 114
제 4 절 연구결과 ····· 115
1. 확인적 요인분석 결과 ····· 111
2. 구조방정식 모형 검증 결과 ····· 116
제 5 절 논의 ····· 120

제 6 장 종합논의 및 결론 ····· 125
제 1 절 연구요약 ····· 125
제 2 절 종합논의 ····· 127
제 3 절 연구의 제한점 및 제언 ····· 131
제 4 절 결론 ····· 133

참고문헌 ····· 134
별첨 ····· 153

표목차

표1. ODA 교육사업 평가모델 비교 ····· 17
표2. 관찰 개요 ····· 34
표3. 연구참여자 ····· 36
표4. 심층면접지 질문구성 ····· 38
표5. 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인 도출 결과 41
표6. 면접 대상자 ····· 67
표7. 심층면접 질문지 구성 ····· 70
표8. 핵심 이벤트 개념범위 설정 도출 결과 ····· 71
표9. 개념범위 설정 전문가 검토 최종 결과 ····· 74
표10. 교육 ODA 성과 지속가능성에 영향을 미친 이벤트 사례 ····· 76
표11. 측정문항 대상 도출 단계 결과(행정가 관여) ····· 78
표12. 측정문항 대상 도출 단계 결과(자원) ····· 79
표13. 측정문항 대상 도출 단계 결과(권위) ····· 81
표14. 측정문항 검토 후 최종 도출 문항 ····· 83
표15. 국가별/지역별 응답자 현황 ····· 85
표16. 졸업생 현황 ····· 87
표17. 핵심이벤트 측정도구의 1차 탐색적 요인분석 결과 ····· 89
표18. 핵심이벤트 측정도구의 2차 탐색적 요인분석 결과 ····· 91
표19. 핵심이벤트 측정문항 최종 탐색적 요인분석 및 신뢰도 검증 92
표20. 핵심이벤트 측정도구 확인적 요인분석 결과 ····· 94
표21. 기초분석과 판별타당도 ····· 96
표22. 측정도구(교육 ODA 결과 지속가능성) ····· 110
표23. 측정도구(역량) ····· 111
표24. 측정도구(동기) ····· 112
표25. 측정도구(환경) ····· 113
표26. 확인적 요인분석 결과 ····· 115

표27. 기술 통계 ····· 118
표28. 상관관계 분석결과 ····· 119
표29. 연구모형 가설 검증 결과 ····· 120
표30. 매개효과 검증 ····· 122

그림목차

그림1. 변화이론 모형 ····· 15
그림2. Kickpatrick 4단계 모델 ····· 31
그림3. Holton의 HRD evaluation research and measurement 모델 31
그림4. 측정도구 번역과정 ····· 82
그림5. 핵심이벤트 신뢰도 및 타당도 검증 모형 ····· 93
그림6. 신뢰도 및 타당도 검증 모형 ····· 114
그림7. 요인 간 관계 검증 최종 모형 ····· 117

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 필요성

한국은 원조 수원국의 지위를 벗어나 선진국 클럽이라 불리는 OECD 개발원조위원회 (Development Assistance Committee, 이하 OECD DAC)에 가입한 특이한 이력을 가진 국가다. 한국은 1945년부터 2000년 원조 수원국 명단에서 제외될 때까지 국제사회의 원조를 바탕으로 경제·사회 발전을 이룩해 왔다. 특이하게도 한국은 수원국 지위에 있었음에도, 1960년대부터 연수생 초청 등을 통해 공여활동을 시작했다. 이후 1987년 대외경제협력기금(EDCF)을 창설하고, 1991년 한국국제협력단(KOICA)을 설립하는 등 보다 적극적으로 공여국으로서의 활동 기반을 다져나갔다.

2010년에는 OECD DAC의 24번째 회원국 가입과 국제개발협력기본법 제정을 통해 공여 활동의 추진체계를 정비했다. 또한 2011년에는 부산개발원조총회 개최를 통해 한국은 선진국과 개발도상국 간의 가교 역할을 하며 중견국가로써 국제사회에 대한 책무를 다하고 있다.

한국 정부 뿐 아니라 민간의 주체들이 원조와 관련하여 국제무대에서의 활동이 비약적으로 증가해나감에 따라 원조, 개발협력 등의 용어가 다양한 맥락에서 혼용되어 사용되고 있다. 통상 원조(aid), 개발원조(development assistance), 국제원조(foreign aid), 해외원조(Overseas aid) 등으로 지칭되던 용어들이 공여국-수원국간 파트너십에 기반한 협력이 강조되며 국제개발협력(international development cooperation)이라는 용어로 사용되고 있다. 즉, 선진국과 개발도상국, 개발도상국과 개발도상국, 그리고 개발도상국 내의 개발과 빈부의 격차를 줄이기 위한 활동을 국제개발협력이라 칭한다고 볼 수 있다.

국제개발협력 활동 중에서도 공적개발원조로 지칭되는 ODA(official development assistance)는 다음의 네 가지 조건을 충족하여야 한다. 첫째,

공여의 주체가 공적기관이어야 한다. 둘째, 공여의 목적은 개발도상국 경제 개발 및 복지증진을 위한 것이어야 한다. 셋째, 공여 대상은 OECD DAC 목록의 국가이거나 DAC가 지정하는 적격 국제기구다. 마지막으로 차관의 경우 국가의 소득수준에 따른 증여율 기준이 충족되어야 한다.

즉, ODA는 공여의 주체인 공적기관이 공여국 국민의 세금으로부터 재원을 마련한다. 따라서 ODA의 방향성에 대해 공여국은 인도주의와 국익추구의 두 관점을 두고, 양극단 또는 절충안을 찾아 개발원조의 방향성과 원칙을 결정한다(김태균, 2010).

특히 국익을 강조하는 입장에서는 1980년부터 나타난 선진 공여국 사례를 예로 든다. 2차 세계 대전 후 반세기 동안의 천문학적 규모의 지원과 IMF, 세계은행 등의 구조조정 프로그램 등에도 여전히 개발도상국의 경제가 나아지지 않는 현상에 대해 선진 공여국들이 느낀 원조에 대한 피로감(aid fatigue)을 예로 들며 (김인, 2010; 김태균, 2016) 원조에 대한 회의감을 나타내기도 한다. 같은 선상에서 국내 국제 개발 협력 사업을 대표하는 기관의 특정 사업에 대한 감사보고서에 따르면 사업의 취지와는 달리 사업이 목표로 한 수원국 문제해결에는 별 도움이 되지 못하고 세금을 축냈다는 지적도 있다(감사원, 2018; 구자홍, 2019).

이러한 원조에 대해 양분된 입장을 생각해 볼 때, 공여국 국민의 세금이 납세자와 직접적 관계가 없는 개도국을 지원하는데 사용되는 것이 정당화되기 위해서는 원조활동에 대한 정당성(legitimacy), 책무성(accountability)과 효과성(effectiveness) 제고를 위한 노력이 필요하다(김태균, 2016).

이러한 관점에서 1961년 설립된 OECD DAC는 국제개발협력에 대한 국제 레짐의 변화를 주도해나가며 원조에 대한 국제규범으로써 원조 사업 계획, 집행, 평가에 관한 원칙을 수립하고 이행해나가는 노력을 해오고 있다(김지영, 2016; 김태균, 2016). 특히 지원 규모 대비 그 결과가 미미하여 주요 선진 공여국들의 원조 피로감을 토로했던 90년대 초의 상황을 타개하기 위해, 1991년 OECD DAC은 ODA 평가원칙으로 적절성(relevance), 효율성(efficiency), 효과성(effectiveness), 영향력(impact),

지속가능성(sustainability)을 원조의 원칙으로 제시했다. 이후 OECD DAC은 2002년 몬테레이 선언을 통해 결과 중심 모니터링과 평가(Monitoring and evaluation)를 강조한 것을 시작으로, 2003년 공여국 간 원조의 조화를 위한 로마선언(Rome Declaration on Harmonization), 2004년 개발을 성과중심으로 관리하는 것을 강조하는 마라케시 선언(Marrakech Memorandum: Managing for Development Results), 2005년 원조 효과성을 위한 파리 선언을 (Paris Declaration on Aid Effectiveness) 채택하고, 이후 2008년 3차 고위급 회담에서 아크라 선언(Accra Declaration), 2011년 원조 효과성을 넘어 개발효과성(development effectiveness)으로 패러다임을 전환한 부산선언(Busan Declaration)을 채택하며 원조의 효과성, 성과에 기반한 관리(management for results)를 꾸준하게 강조해왔다. 2019년 12월 OECD DAC은 원조 평가에 가이드라인 발표하며 기존 5대 평가 기준에 일관성(coherence)을 더하여 6대 원칙으로 적절성(relevance), 효율성(efficiency), 효과성(effectiveness), 영향력(impact), 지속가능성(sustainability), 일관성(coherence)을 제시했다(2019, OECD).

OECD DAC(2019)에 따르면 적절성은 사업 계획 및 결과가 핵심 이해당사자의 수요에 부합하는지를 평가하며 효과성의 경우 사업 성과의 달성, 성과의 범위와 정도, 부가가치 창출의 정도를 평가한다. 효율성은 적시에 경제적인 방법으로 자원을 투입하였는지를 평가한다. 영향력은 사업을 통한 장기적 변화를 평가하며 지속가능성은 사업이 종료된 후에도 사업에 대한 긍정적인 영향이 지속되는 정도를 평가한다. 2019년 새로이 추가된 일관성은 타 국가, 분야, 기관의 원조사업과 양립가능성을 평가하는 기준이다. DAC 평가기준의 경우 개별 국가, 기관, 사업 평가의 가이드라인의 역할을 하는 것에 큰 의의가 있으나 개별 원칙에 대한 정의, 세부내용이 포괄적이고 불분명하여 실제 사업에 적용하여 그 효과를 평가하는 것이 아직 부족한 한계를 지닌다(이은석, 2019). 이러한 한계로 인해 구체적인 개별원칙에 대한 정의, 세부내용 등에 기반하여 도출되는 측정항목과 지표 개발이 아직 더딘 것이 현실이다.

OECD DAC이 제시한 ODA 평가 원칙 중 지속가능성에 대해 보다 집중해 볼 필요가 있다. 왜냐하면 ODA 사업의 효과를 판단하기 위해 단기 결과인 과정과 산출물(output)을 강조하던 경향에서 중장기 결과와 성과를 강조하는 경향으로 옮겨가는 추세이기 때문이다(김은주, 강길범, 2017). 중장기 결과는 지속가능성에 대한 고려 없이는 좋은 결과를 도출하기 어렵다. 그럼에도 불구하고 OECD DAC가 제시하고 있는 원조의 원칙 중 지속가능성은 세부내용, 측정항목, 지표에 대한 논의가 부족하다. 따라서 사업 착수단계부터 실행, 종료, 종료 후까지를 아우르는 일련의 과정 속에서 각 단계에서 지속가능성을 도출할 수 있도록 지속가능성에 영향을 미치는 요인, 환경, 조건 등에 대한 연구가 필요하다.

이러한 중요성에도 불구하고 지속가능성은 평가 항목으로써 몇 가지 한계를 지닌다. 첫째, 다른 평가 원칙과 내용상 중복되는 부분이 존재한다. 즉 사업을 통한 장기적 변화를 의미하는 영향력과 사업의 긍정적 영향이 지속되는 정도를 의미하는 지속가능성은 세부 항목을 뚜렷이 구분하기 어렵다(이은석, 2019). 둘째, 다른 평가지표에 비해 이를 효과적으로 평가할 수 있는 세부 지표에 대한 개발이 부족하다(Chianca, 2008; OECD DAC, 2019)는 재정적, 경제적, 사회적, 환경적 측면에 대한 평가를 지속가능성을 평가하는 세부지표의 예시로 제시한다. 하지만 그 외에도 원조 사업이 종료된 후에도 그 결과가 지속될 수 있는 환경으로 작용할 수 있는 정치적 지지, 문화적 적합성, 적정기술, 제도적 역량을 구체적으로 평가할 수 있는 지표에 대한 고민이 필요하다(Chianca, 2008). 한국의 대표적 국제개발협력 기관인 한국국제협력단(KOICA)의 경우 지속가능성을 평가하기 위한 세부 항목으로 인력, 제도, 재정, 유지 관리 체계에 대한 항목을 제시하고 있으나, 동 항목들 역시 앞서 언급한 정치, 문화, 기술, 제도적 역량 등을 평가하는 데는 한계를 지닌다.

따라서 본 연구는 ODA 사업 결과의 지속가능성 평가측정도구 개발을 위한 사전 단계로써 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하여 향후 지속가능성 평가측정도구 도출에 기여하고자 한다.

교육 ODA 사업은 한국의 공여국으로써 가장 첫 번째 수행한 사업이

다. 1963년 미국 국제 개발처(United States Agency for International Development , USAID)의 예산을 통해 개발도상국 인적자원 개발을 위한 교육훈련사업을 한 것이 한국의 첫 번째 ODA 사업이었다. 이후 한국의 교육 ODA 사업 예산은 전체 ODA예산의 10% 가량을 차지하며 최근 5년 평균 2,749억원이다(국제개발협력위원회, 2018;, 국제개발협력위원회, 2019; 국제개발협력위원회, 2020; 국제개발협력위원회, 2021; 국제개발협력위원회, 2022). 2019년 기준 교육 ODA는 예산 규모 측면에서는 한국 ODA 사업 중 4번째 순이나, 사업수 기준으로는 가장 많은 수의 사업을 포함한 분야였다. 사업의 수가 많은 만큼 다양한 사업 형태와 운영 주체, 참여자가 교육 ODA 사업을 수행하고 있다. 교육 ODA 양적증가와 함께 질적향상을 위해서는 ODA 사업을 모니터링 하고 평가하여 사업 결과의 지속가능성을 높이는 것에 대한 고민이 필요하다. 2018년 발간된 OECD DAC의 동료검토 결과보고서에서도 한국의 비교우위 분야로 개발협력 사업 분야 중 교육 및 학자금 지원 등과 같은 기술협력 분야를 비교우위를 가지는 분야로 언급하며, 비교우위를 갖는 분야에 자원을 더 집중할 필요가 있음을 강조했다(OECD DAC, 2020). 따라서 사업 규모의 양정 증가와 함께 질적 향상을 위해 교육 ODA 사업 평가를 위한 도구 개발은 중요하다.

교육 ODA 사업은 훈련 프로그램 또는 연수 프로그램의 형태로 실시된다. 연수 사업의 경우 장기 단기, 다양한 전문 분야에 대한 교육 프로그램으로써 수원국의 연수생을 국내로 초청하여 교육시키는 국내 초청 연수사업이 그 대표적인 예 중 하나다. 국내 초청 연수사업의 경우 우리와 유사한 압축 성장을 이루어낸 발전국가 모델 기반으로 유사 그룹으로 분류되는 일본의 사례에서도 증명되었듯(김태균, 2010), 비용대비 효과가 큰 개발원조 유형 중 하나로 손꼽힌다(Kamibeppu, 2002).

1997년부터 한국정부에 의해 본격적으로 실시된 교육 ODA 사업 중 석사 과정인 장기 연수 사업의 전공 분야는 주로 전통적으로 개발도상국의 경제성장과 직접적으로 관련되어 있다고 간주하여 온 공공행정, 기술환경에너지, 농림수산, 보건 등이었다. 다수의 석사과정 연수 프로그램은

한국국제협력단(KOICA)에 의해 수행되었으며 이는 한국국제협력단 글로벌 연수 사업 브랜드인 CIAT(Capacity Improvement & Advancement for tomorrow, CIAT) 프로그램으로 통칭되어 왔다. CIAT 프로그램은 1997년부터 시작되어, 한국이 갖는 비교우위 분야 중 개도국의 수요가 있으며, 전문 지식으로써의 기술 및 이론 등을 학습하는데 단기 연수 대비 상대적으로 오랜 기간이 필요한 분야를 중심으로 지원해오고 있다(홍성걸 외, 2018).

스포츠 분야의 교육 ODA 사업의 경우, 2013년도부터 스포츠매니지먼트 석사학위 과정 프로그램을 개설하여 사업을 수행해오고 있다. 스포츠 분야 ODA 석사 프로그램은 개발도상국 스포츠 행정가를 양성하는 것을 목표로 한국의 문화체육관광부의 ODA 사업의 일환으로 2013년부터 현재까지 추진되어 오고 있다. 스포츠 교육 ODA 석사 사업이 시작되어 10년을 맞이한 지금, 동 사업 결과의 지속가능성을 측정할 수 있는 평가 모델과 그 모델을 구성하는 지표 개발이 필요하다. 왜냐하면 KOICA가 주관기관으로 1977년부터 추진해온 공공행정, 기술, 환경, 에너지, 농림수산, 보건 분야의 경우 KOICA 내 외부 연구진, 또는 기관에 의해 사업 결과 지속가능성에 대한 평가와 분석, 연구가 분석이 꾸준히 이루어져 왔으나(한국국제협력단, 2018), 문화체육부와 국민체육진흥공단의 스포츠 분야 ODA 교육 사업의 경우 KOICA 사업과 비교해볼 때 사업 결과의 지속가능성에 대한 평가 및 연구는 상대적으로 미미한 상황이다.

전술한 바, 최근 국제개발협력 분야에서는 사업 계획, 실행, 모니터링, 평가 시 변화이론이 빈번히 활용되고 있다(박수영, 김수진, 2015; 홍문숙, 2022). 변화이론에 따르면 사업결과의 지속가능성 확보를 목표라고 설정한 경우, 사업의 단계별로 결과에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 파악하고, 요인 간의 관계를 살펴보는 과정이 필요하다.

이러한 맥락에서 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인도출을 위한 이론적 배경으로 교육 훈련 전이(training transfer) 관련 선행연구를 활용할 수 있다. 교육 훈련 전이란 교육훈련 활동을 통해 습득한 지식, 기술, 자료 등을 실제 업무상황에 일반화하여 이를 유지해나가는

것을 의미한다(Baldwin & Ford, 1988; Kirwan & Birchall, 2006). 교육 훈련 전이 연구에서는 전이가 일어나는데 영향을 미치는 동기, 환경, 역량 요인에 대한 연구가 활발하다(Chatterjee et al., 2018; Holton III, 1996; Holton III et al, 1997; Holton III et al., 2000; Holton III, 2005; Kirwan & Birchall, 2006; Seyler et al., 1998; Yamkovenko et al., 2007). 따라서 본 연구는 교육 훈련 전이 이론에 근간하여 ODA 교육 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출했다. 요인 도출을 통해 선행연구에서 제시한 요인들 외 도출된 요인이 있어 해당 요인의 개념과 구성요인을 도출하고 측정도구를 개발하였다. 개발한 측정도구를 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 상호 관계를 실증적으로 알아보았다.

연구 대상은 스포츠 교육 ODA로 개발도상국 스포츠 행정인력을 대상으로 대한민국 문화체육관광부의 교육 ODA 사업 사례로 설정했다. 해당 사업은 문화체육관광부의 ODA 사업으로 국민체육진흥공단과 서울대학교가 사업수행을 위한 협약을 맺고 2013년도부터 진행해 오고 있다. 한국 스포츠 ODA 중 유일하게 학위과정을 지원하는 사업이다. 교과과정 운영을 위해 스포츠 매니지먼트 분야의 국내외 교수진을 초청하여 수업과 논문지도를 진행하고 있으며, 비교과과정으로 문화체험, 스포츠 현장견학, 한국어 교육 등을 제공한다. 2013년부터 매년 20여명 내외의 개발도상국 외국인 학생을 선발하여 등록금, 체재비, 숙박비 등을 지원해 오고 있다. 2022년 12월 현재 총 8기수의 53개국 176명의 학생이 스포츠매니지먼트 석사과정을 졸업하였다.

제 2 절 연구목적 및 연구문제

본 연구는 스포츠 교육 ODA 사례를 연구 대상으로 설정하고, ODA 교육 사업 결과의 지속가능성 평가측정도구 개발에 활용될 수 있는 모형 구축에 기여하는 것을 연구 목적으로 설정했다. 이에 따른 연구 문제는 1) 교육 ODA 교육 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 무엇인가 2) 도출된 요인 중 선행연구에서 제시한 요인들과 구분되는 특징을 가진 요인은 무엇인가 3) 선행연구와 구분되는 특징을 가진 요인이 도출된다면, 이를 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 요인들 간의 상호 관계는 어떠한가다.

연구 목적 달성을 위해 연구 1에서는 교육 ODA사업 결과의 지속가능성에 미치는 요인을 도출했다. Holton(1996)의 인적자원개발 평가연구 측정모델(Human Resource Development Evaluation Research and Measurement Model)을 이론적 기반으로 질적 연구를 진행했다. 자료 수집을 위해 문헌조사, 관찰, 심층면접을 진행하고 동료검토를 통해 요인을 도출했다.

연구 2에서는 연구 1을 진행한 결과, 선행연구와 달리 도출된 요인이 있어 해당 요인을 핵심 이벤트(critical event)라 명명하고, 핵심이벤트의 개념화, 구성요인 도출을 진행했다. 문헌조사, 심층면접을 통해 핵심 이벤트의 개념 및 구조를 탐색하고, 측정을 위한 예비문항을 개발했다. 예비문항을 활용하여 설문조사를 통해 수집된 자료를 기반으로 요인분석을 진행하여 핵심 이벤트를 측정하는 도구를 개발했다.

연구 3에서는 선행 연구에서 ODA 사업 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로 제시한 역량, 환경, 동기와 연구 2에서 도출된 핵심 이벤트를 포함하여 요인들 간의 관계를 검증했다.

각각의 연구는 연구목적, 이론적 배경 및 가설, 연구 방법, 결과, 논의 순으로 기술했다. 이후, 연구 1, 2, 3의 결과를 종합하여 논의, 연구의 제한점 및 제언을 서술하였다.

제 2 장 문헌 연구

제 1 절 교육 공적개발원조(ODA, Official Development Assistance)

1. 교육 ODA 사업 개요

한국은 1963년부터 미국 국제개발처(United States Agency for International Development, USAID)의 예산을 통해 공여국으로써 개발도상국을 처음 지원한 것을 시작으로 2010년 선진 공여국 포럼인 OECD DAC의 24번째 회원국 지위를 얻었다. 이후 한국은 국제개발협력 기본법을 제정하였으며, 지속적으로 ODA를 증대시켜 왔다. 확정액을 기준으로 2020년 3조 4,270억원, 2021년 3조 7,543억원, 2022년 4조 425억원으로 매년 증가하는 추세를 보인다(국제개발협력위원회, 2022).

ODA는 지원 형태에 따라 양자와 다자로 구분될 수 있다. 다자원조는 국제기구에 대해 출연 또는 출자를 하여 수원국을 지원하는 형태로 OECD DAC에서 지정한 국제기구에 대한 지원이 이루어진다. 증여(grants)의 경우 국제기구에 대한 출연금 및 분담금을 뜻하며 출자(capital subscriptions)는 국제기구에 신규 가입을 하거나, 한국이 국제개발협회(International Development Association, IDA)나, 아프리카개발은행(African Development Bank Group, AfDB) 등의 정기적 재원 보충에 참여하는 경우를 의미한다(한국수출입은행 대외경제협력기금, 2017).

2022년 기준 양자원조는 원조 형태를 기준으로 프로젝트 66.4%, 연수(장학지원 포함)사업 4.9%, 프로그램 3.7%, 봉사단파견 3.7%, 개발컨설팅 2.9% 등으로 나타났다(국제개발협력위원회, 2022). 프로젝트 원조는 수원국에 대한 특정 사업에 대한 기술과 자금 지원을 하는 형태로 시설지원,

시설·기자재 지원 및 기술협력, 투자 관련 기술협력 등이 그 예다. 두 번째 비중을 차지하는 것이 연수사업으로 나타났다.

서론에서 언급했듯 한국의 전체 ODA 중에서 분야별로 살펴보면 교육 ODA 사업 예산은 전체 ODA예산의 10% 가량을 차지한다. 분야별 ODA의 사업 수를 기준으로 교육 ODA는 가장 많은 사업을 수행한다.

교육 ODA 사업 중 개도국 유학생 및 연수생 지원사업은 KOICA의 프로그램이 가장 대표적이다. 유학생 및 연수생 지원사업은 기간, 형태, 장소 등에 따라 형태가 다양하다. 단기 초청연수와 석/박 학위 과정을 지원해주는 사업으로 크게 나누어 볼 수 있다.

KOICA의 석사학위 연수사업으로 대표되는 CIAT(Capacity Improvement & Advancement for tomorrow, CIAT)은 유형에 따라 다양한 형태로 진행된다. 참가국에 따라 1개 특정 수원국을 대상으로 하는 국별연수와, 2개 이상의 수원국을 대상으로 하는 다국가 연수가 있다. 학위 수여 여부에 따라 석사학위 연수와 일반연수로 구분되며, 사업발굴 경로에 따라 수원국 요청연수, 정부부처 제안연수, 공동연수, 자체기획 연수로 나누어진다. 연수가 진행되는 장소에 따라 초청연수, 현지연수, 제3국 연수, 교차연수로 구분되며, 사업 기간에 따라 1년이래 종료되는 단년 사업과 1년이상 지속되는 다년 사업이 있다. 운영방식에 따라 KOICA가 국내외 기관에 위탁하여 운영하는 위탁연수와 KOICA가 주관하여 직업 운영하는 자체 연수가 있다(한국국제협력단, 2018).

1997년부터 본격적으로 실시된 교육 ODA 사업, 특히 석사 과정인 장기 연수 사업 전공 분야에서 스포츠 분야 석사 연수사업이 포함된 적은 없었다. 스포츠 분야의 연수사업의 경우, 2013년도부터 종목별 선수, 지도자 연수 등과 같은 단기 연수가 아닌 학위 과정 프로그램을 개설하여 사업을 수행해오고 있다. 전통적으로 개발도상국의 경제성장과 직접적으로 관련되어 있다고 간주되어 온 공공행정, 기술환경에너지, 농림수산, 보건 등의 분야에 대한 교육이 아닌 스포츠 행정, 법, 정책, 윤리, 경영, 보건 등을 포함한 스포츠 행정 전반에 대한 교육을 해 오고 있다.

석사 학위 ODA 사업의 경우 개발도상국의 정부 관계자, 행정가를 대

상으로 운영되며 이는 수원국 경제, 사회 등 성장을 위한 개도국 공직자의 역량 강화를 목표로 한다(홍성걸 외, 2018). 이러한 교육 ODA 사업을 성과를 측정할 때에도 국제개발원조에 대한 일반적인 논쟁인 인도주의적 목적 지향과 자국 이익론에서 차원(김태균, 2010)에서 사업의 목적과 결과가 어떠해야 할지 고려할 필요가 있다.

2. 스포츠 교육 ODA

한국은 글로벌 스포츠 무대에서 그 위상이 점차 높아지고 있다. 한국은 피겨 스케이팅의 역사를 다시 쓴 김연아 선수, 글로벌 최고 수준의 공격수로 자리매김한 축구의 손흥민 선수를 필두로, 86년 아시안게임, 88년 서울올림픽, 2002 FIFA 월드컵, 2011년 세계육상선수권대회를 성공적으로 개최하여 세계 4대 메가 스포츠 이벤트를 개최하여 그랜드슬램을 달성한 나라로 국제 스포츠 무대에서 자리매김 하고 있다.

한국 스포츠를 발전시켜온 경험과 그 과정 속에서 외부에서 받은 도움을 세계와 나누고자 한국은 글로벌 스포츠 발전에 이바지 하려는 노력을 기울여왔다. 정부차원의 이러한 노력은 스포츠 ODA의 형태로, 시설 또는 현물을 지원하는 사업과 교육 사업으로 나타났다. 교육 사업의 경우 단기 연수의 형태로 엘리트 선수 또는 지도자를 초청하여 워크숍을 진행하는 식으로 운영되어왔다.

1972년 태권도 사범 파견사업으로 처음 시작된 스포츠 교육 ODA는 평창동계올림픽 유치 공약 중 하나로 본격적으로 시작된 드림프로그램(Dream Program)을 거치면서 ODA의 대상과 형태가 다양해져갔다. 구체적으로 1) 개도국 국가대표선수를 초청하여 우리 대표팀과의 공동훈련을 진행하는 선수 대상 프로그램, 2) 개도국 스포츠 지도자를 초청하여 코칭 기법과 종목별 기술 전수를 진행한 지도자 대상 프로그램, 3) 차세대 개도국 스포츠 행정가를 초청하여 스포츠매니지먼트 석사과정을 지원해주는 행정가 대상 프로그램으로 진행되고 있다(문체부, 2013).

특히 2013년 교육 ODA 석사 과정으로 시작한 개발도상국 스포츠행정

가 양성사업은 스포츠 ODA 분야 교육 사업 중에서 유일한 중장기 스포츠 ODA사업이다. 통상 스포츠 교육 ODA는 지도자 파견, 지도자 연수, 단기 초청 연수 및 재교육 등으로 단기 과정이 주를 이루었으나, 개도국 스포츠행정가 양성사업은 유일하게 국내 대학에서 석사학위 과정을 밟게 하는 교육 사업이다. 개도국 스포츠행정가 양성사업은 문체부와 국민체육진흥공단의 지원 아래 서울대학교에서 드림투게더마스터(Dream Together Master, DTM)라는 브랜드로 2013년부터 지속적으로 운영되고 있다. 본 사업은 차세대 국제스포츠 행정가를 양성하고 한국 스포츠 네트워크 확대 강화를 통해 국제스포츠발전에 기여하는 것을 목표로 한다(국민체육진흥공단, 2022).

이러한 목표를 달성하기 위해 사업 수행기관인 서울대학교는 OECD DAC 리스트에 있는 수원국 출신 스포츠 선수, 행정가, 교사 등을 선발하고 초청하여 글로벌스포츠매니지먼트 석사과정에서 교육시킨다. 매년 가을학기 20여명 내외의 수로 학생을 선발하여 사업을 운영해오고 있다(DTM 사업단, 2022). 사업내용은 교과과정 및 비교과 과정으로 구성된다. 교과과정은 스포츠 행정 분야의 10개 주제로 과목이 구성되며, 해당 분야의 국내외 최고 전문가를 교수진으로 초청하여 강의를 진행한다(DTM 사업단, 2022). 교육과정은 학생들의 스포츠 행정가 역량 강화를 위해 총 다음의 10개 주제로 구성되어 있다. 세부 주제는 스포츠의 이해, 스포츠 이벤트, 스포츠 조직 및 거버넌스, 스포츠 마케팅, 스포츠 산업, 스포츠와 과학기술, 스포츠 커뮤니케이션, 스포츠와 법, 스포츠과 국제개발협력, 국제스포츠로 구성되며 스포츠 개발 주제에서는 특히 한국의 스포츠 제도 및 개발 경험에 대한 강의가 제공된다. 수업을 통해 학생들은 스포츠 행정 전반에 대한 지식을 갖추게 되며, 수업에서 요구하는 과제를 수행하며 문제해결 역량도 기르게 된다. 뿐만 아니라 수업의 내용과 연계한 특강, 현장학습, 자원봉사 활동 등을 통해 리더쉽 역량 강화, 소통 역량 강화 등의 역량하는 것을 목표로 사업을 운영한다. 졸업 논문 작성 시, 자국의 스포츠 분야에 대한 연구를 진행하거나 졸업 후 본인 진로와 관련하여 구체적인 연구를 진행하여 문제 해결 역량을 심화시켜볼

수 있는 기회를 갖는다. 모든 프로그램은 100% 영어로 진행되며, 학생들은 석사과정 동안 한국어 수업을 수강하거나, 교내외 활동을 통해 한국어 역량도 갖추게 된다. 교과 및 비교과 활동, 동문회 활동 등 학생들은 국제적 스포츠 분야 네트워크를 구축하게 된다.

3. 교육 ODA 사업 결과 평가

교육 분야 ODA 사업의 가장 대표적 형태인 연수사업은 개발도상국의 공무원, 기술자, 연구원 등을 대상으로 수원국의 발전을 견인해 갈 인적자원의 역량을 개발하는 것을 목적으로 하는 인적자원개발 사업이다. 한국의 대표적 국제개발협력 기관인 KOICA 연수사업의 구체적인 목표는 다음과 같이 크게 세 가지다(한국국제협력단, 2017). 첫째, 개발도상국 행정인력의 역량강화다. 공직자의 역량강화를 통해 개발도상국의 성장 원동력을 마련하고 이를 체계와 하여 수원국의 지속가능한발전을 도모하고자 한다. 둘째, 수원국 조직 및 제도적 역량강화를 목적으로 한다. 이는 첫 번째 목표인 인적 역량 강화에 기반하여 이루어 질 수 있다. 셋째, 한국과 연수생 개인을 포함하는 네트워크 구축을 목적으로 하여 궁극적으로 한국과 해당국간의 파트너쉽을 강화하는 것이다.

이 같은 ODA 교육사업 결과를 측정하고 평가하는 것은 중요하다. 왜냐하면, 전술하였듯, ODA 예산의 제한성과 변동성을 극복하기 위해서 ODA 사업의 효율성 및 효과성 증대는 필수적이기 때문이다. 효율성과 효과성을 증대시키기 위해서는 평가를 통해 도출된 결과를 반영하고 사업을 개선 시켜나가는 일련의 활동이 필요하다.

ODA 교육사업 성과 평가를 위해 활용되고 있는 기준과 모형은 다음과 같다.

ODA 교육사업성과 평가에 적용되는 가장 포괄적이고 상위의 기준은 OECD DAC의 ODA 평가기준인 적절성(relevance), 효율성(efficiency), 효과성(effectiveness), 영향력(impact), 지속가능성(sustainability), 일관성(coherence)이다. 6가지 평가원칙은 원칙별 평가를 위한 질문을 함께 제시하고 있어 평가 모

델로도 활용될 수 있다(문세연 외, 2017). 다만, OECD DAC의 ODA 평가기준은 포괄적 원칙으로, 주로 ODA 거시정책을 평가하거나 국가와 국가 수준의 ODA 사업 평가에 활용되는 큰 준거의 틀로 적합하다. 이러한 측면에서 구체적 연수사업의 평가기준으로 적용하기에는 구체적으로 적용해 볼 수 있는 지표 및 지수가 부재할 뿐 아니라 분석의 위계도 맞지 않는 경우가 많다.

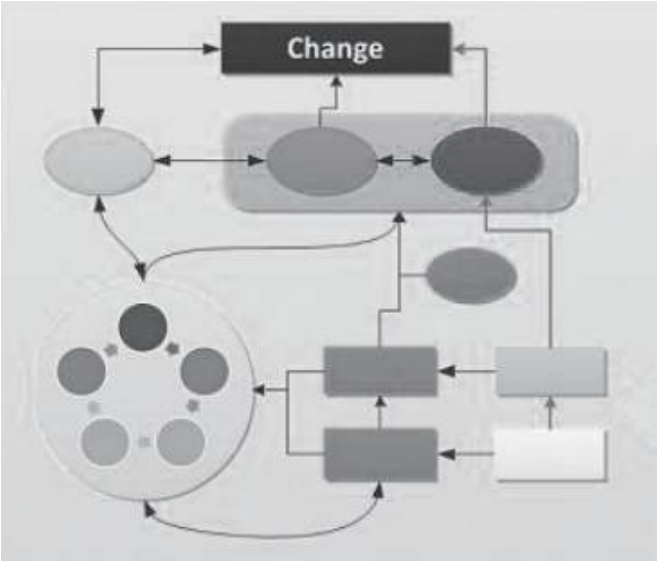
모형과 관련해서 ODA 교육사업성과 평가에 적용될 수 있는 모형은 크게 두 범주로 구분된다. 첫째, ODA 사업 일반에 적용될 수 있는 논리모형(logical frame)과 변화이론(theory of change)이 있다. 논리모형은 가로 4칸, 세로 4칸으로 구성된 표를 통해 프로젝트의 목표(goal), 목적(purpose), 산출물(output), 사업구성 요소(activities), 투입자원(inputs)를 가로축에 제시하고, 세로축에는 평가지표(objectively verifiable indicator), 평가지표를 확인하기 위한 확인수단(means of verification), 목표달성을 위해 필요한 가정(assumption)을 제시한다(한국국제협력단, 2009). 국제기구, 세계은행, KOICA, 한국수출입은행 등에서 성과중심 관리체계를 강조하며 사업 평가에 활용하고 있는 논리모형은 사업기획과 평가를 연계하는 환류단계를 강조한다. 다만, 논리모형의 경우 구체적인 평가 항목 및 지표를 제시하기 보다는 사업 계획부터 실행, 평가까지의 단계별 연결고리 및 전체 프레임을 제시하는 것에 집중하여 구체적 사업인 개별 교육 ODA 사업 성과에 영향을 미치는 요인을 포괄하여 평가에 활용하기에는 한계가 존재한다. 뿐만 아니라 현실을 지나치게 단순화하여 도식화하는 문제를 지닌다. 이러한 문제 해결을 위한 대안으로 변화이론이 등장했다.

최근 국제개발협력 분야에서 많이 활용되는 변화이론(Theory of Change)은 사업의 계획 당시부터 결과가 영향력을 발휘하게 되기까지의 전체 과정을 구성하는 개별 단계의 계획들 간의 논리적 인과관계와 그 작동 방식을 포함한다(박수영, 김수진, 2015; 홍문숙, 2022). 이러한 맥락에서 논리모형이 제시하지 못하고 있는 누락된 중간과정을 연결하고 가시화한다는 장점을 지닌다(홍문숙, 2022). 투입된 자원과 수행된 활동들이 성과로 이루어지는 과정을 도식화하여 사업을 구성하는 요소와 요소

들간의 관계를 보여준다.(홍문숙, 2022). 앞서 언급한 논리모형이 단선적 또는 평면적인 반면 변화이론은 ODA가 이루어지는 현실을 최대한 반영하여 사업 목표를 달성하기 위해 생각해 낼 수 있는 모든 경로를 최대한 반영하여 다소 복잡하지만 입체적인 방식으로 사업의 구조와 경로를 제시한다. 이 이론은 그림 1과 같이, 타원형으로 표현된 각 단계의 결과를 도출 하는데 영향을 미치는 사각형으로 표시된 요인들과 원으로 표시된 요인 등을 포함한다. 이는 ODA 사업의 거시적 프레임으로 기능하며 인과관계를 설명할 수 있는 틀로써 작용할 뿐 개별 사업에 적용될 수 있는 구체적인 평가 기준 또는 지표를 제시하는데는 한계를 드러낸다. 더하여, 실증주의적 측면에서는 인과관계를 발전시켜나가는 과정이 비과학적이거나 전문성이 결여되었다는 우려도 제기된다(홍문숙, 2022).

그림1.

변화이론 모형



(*) 출처: 박수영, 김수진(2015)

ODA 교육사업성과 평가에 적용될 수 있는 모형의 두 번째 범주에는 CIPP 모형과 커크패트릭(Kirkpatrick) 모형이 있다(박미경 외, 2011; 이찬, 2013; 한

국국제협력단, 2015). 첫 번째 범주에서 언급한 논리모형과 변화이론이 ODA 어느 분야든 일반적으로 적용될 수 있는 모형인 반면, CIPP 모형과 커크패트릭 모형은 교육 훈련 연구 분야에 한정된 모형이다. CIPP (Context – Input – Process – Product Model)모형은 과정 평가에 집중하며 상황평가, 투입평가, 과정평가, 산출평가로 구성된다. CIPP 모형은 교육 ODA 사업 계획과 운영 관련 의사결정을 하는데 필요한 요인들을 확인하는 과정지향적 모델이다(한국국제협력단, 2015). 반면 커크패트릭 모형은 교육 ODA 사업 계획 시 수립한 목표가 얼마나 달성되었는지를 평가하는 것이 주요 목적인 결과지향적 모델이다(한국국제협력단, 2015). 즉 커크패트릭의 네 가지 수준 평가모형은 반응, 학습, 행동, 결과의 4개 수준에서 교육 결과 평가에 집중한다.

다만, KOICA 연수사업 평가의 이론적 배경이 되는 CIPP 모형, 커크패트릭 모형의 경우 개발도상국 맥락을 고려하는 요소가 부족하다. 예컨대 커크패트릭 모형은 반응, 학습, 행동, 결과를 제시하는데 개별 단계별로 작용할 수 있는 외부 요인에 대한 고려가 없다. 뿐만 아니라 CIPP의 경우 교육 ODA 사업 운영 과정에 대한 단계별 평가 성격이 강하여, 사업 종료 후 도출되는 중장기 결과인 개인 역량 강화를 통한 조직, 국가의 변화 과정과 해당 과정에 작용할 수 있는 학습자의 동기, 학습자가 처한 조직 및 문화적 환경, 개인의 역량 등에 대한 요인을 포함하지 못하고 있다. 그럼에도 불구하고 단기 교육 ODA 과정으로 볼 수 있는 초청 연수, 중장기 과정으로 볼 수 있는 석사 과정에 대한 평가는 동일하게 커크패트릭 모형에 기반하여 이루어지고 있다.

이렇듯 선행연구들에서 제시하는 ODA 사업 성과 평가 모델은 개도국 맥락을 반영한 개별 ODA 교육사업 성과에 영향을 미치는 요인을 반영하여 사업 성과를 평가하는데는 한계를 지닌다.

표 1

ODA 교육사업 평가모델 비교

구분		주요내용	비고
범	OECD	적절성(relevance),	(특징) ODA 거시 정책

	DAC ODA 평가 기준	효율성(efficiency), 효과성(effectiveness), 영향력(impact), 지속가능성(sustainability), 일관성(coherence)	평가, 국가 상위 정책 수준의 사업 평가 적합 (한계) 교육 ODA 사업 평가 기준으로 적용하기에는 분석의 위계가 맞지 않음
분야 ODA 평가모형	논리 모형	4X4 매트릭스를 통해 사업 계획부터 평가 단계를 단순화하여 제시하고 기획과 평가를 연계하는 환류 강조	(특징) 평가 항목 및 지표를 제시하기보다는 사업 계획부터 평가까지 단계별 연결고리 및 전체 구조를 제시 (한계) ODA 교육 사업에 적용할 수 있는 지표 부족. 복잡한 현실 맥락을 구체적으로 반영하지 못함
	변화 이론	사업의 계획 시점부터 결과가 영향력을 발휘하는 시점까지 전체 과정을 구성하는 개별 단계의 계획들간의 논리적 인과관계와 작동을 설명	(특징) 사업 목표 달성을 위해 단계별 실행과정에 영향을 미칠 수 있는 요인 포괄적 반영 (한계) 실증적 지표를 제시하지 못함
교육 ODA 평가	CIPP 모형	상황(context), 투입(input), 과정(process), 산출(product) 로 구성되는 과정 지향적 평가모형	(특징) 교육분야 평가 모형 (한계) 사업 운영에 대한 단계별 평가 성격이 강함. 학습자의 동기, 학습자가 처한 조직 및 문화적 환경, 개인의 역량 등에
	커크패	반응(reaction)	

모형	트릭 4단계 모형	학습(learning) 행동(behavior) 결과(result) 로 구성되는 결과 지향적 평가모형	대한 요인을 포함하지 못함

(*) 출처: 박수영, 김수진(2015), 박미경 외(2011), 이찬(2013), 한국국제협력단(2015), 홍문숙(2022) 참고 저자 작성

선행연구에서 제시한 기준과 모형을 구체적인 교육 ODA 사업 성과 평가에 적용하기 위해서는 다음의 사항이 보완되어야 한다. 첫째, 거시적인 ODA 정책이 아닌 개별사업의 위계에 맞는 평가 모형이 필요하다. 둘째, 사업이 수행되는 현실의 구체적이고 개별적인 맥락을 반영하는 요인을 포함한 평가모형이 필요하다. 셋째, 개인 역량 강화를 통한 조직, 국가의 변화 과정에 작용할 수 있는 학습자의 동기, 학습자가 처한 조직 및 문화적 환경, 개인의 역량 등에 대한 요인을 포함하여 측정할 수 있는 평가모형이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 교육 ODA 사업 결과에 영향을 미치는 요인을 도출하고 이를 측정할 수 있는 도구를 개발하여 교육 ODA 평가모형 개발에 기여하고자 한다.

제 2 절 교육 공적개발원조(ODA, Official Development Assistance) 결과 지속가능성

1. 지속가능성(sustainability)

지속가능성이라는 용어의 빈번한 사용은 지난 20여년간 꾸준히 이어져 왔으나 아직도 지속가능성이라는 용어는 다양한 해석과 세부 맥락에 따라 다르게 활용되고 적용되고 있다(Purvis et al, 2019).

17세기와 18세기의 산림학 전문가들이 지속산출량(sustainable yield) 개념을 언급한 이후 정치경제학자 애덤 스미스(Adam Smith), 존 스튜어드 밀(John Stuart Mill), 데이비드 리카르도(David Ricardo), 토마스 로버트 멜서스(Thomas Robert Malthus)에 이르기까지 산업혁명으로 인한 경제성장과 인구증가, 관련한 사회정의 등에 대한 연구를 하며 지속가능성에 대한 개념들이 언급되어 왔다(Purvis et al., 2019). 19세기와 20세기 초에 들어서면서 자연과학 및 생태학 분야에서 자연 자원과 관련하여 지속가능한 소비를 언급하며 지속가능성에 대한 논의를 확대해 나갔다(Callicot & Mumford, 1998). 이후 20세기 후반 로마클럽의 '성장의 한계(The Limits of Growth) 보고서'에서 언급하여 지속가능성에 대한 개념이 인간 활동을 둘러싼 사회, 경제, 기후, 환경, 자원 등과 관련하여 확대되어져 나갔다. 이로부터 지속가능성은 크게 사회적(social), 경제적(economic), 환경적(environment) 측면에서 개별 측면이 병치된 구조, 상호 의존적(interdependent) 구조, 또는 위계 구조 등의 형태를 이루어 인간 활동에 작용한다는 선행연구들이 진행되어 왔다(Purvis et al., 2019).

선행연구에 기반해 볼 때, 용어가 처음 등장한 17세기부터 현재까지의 지속가능성을 둘러싼 논의를 종합해볼 때, 지속가능성은 크게 미래의 생태계 유지와 관련하여 환경적 측면의 지속가능성, 기업 경영 측면에서 기업의 활동 유지와 관련한 기업경영 측면의 지속가능성, 마지막으로 국제개발협력분야에서 언급하는 원조가 종료된 후에도 원조 결과에 의한

긍정적 영향이 유지되는 측면에서의 지속가능성의 3가지로 구분해 볼 수 있다.

첫째, 환경적 측면의 지속가능성은 유엔환경계획(United Nations Environment Program, UNEP)과 같은 UN 산하 국제기구 및 세계자연기금(World Wildlife Fund) 등의 활동에서 언급되는 인간 활동을 포함한 생태계 보존과 관련한 지속가능성을 의미한다(Purvis et al., 2019). 또 생태 경제학, 생태 사회학 등에서 언급되는 지속가능성도 환경적 측면의 지속가능성 개념에 방점을 둔다고 볼 수 있다.

둘째, 기업 경영 측면에서의 지속가능성은 기업 본연의 이윤추구 활동을 하면서도 환경과 사회의 지속가능성에 기여해야 한다는 개념이다. UN global compact UN(corporate sustainability)의 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 자발적 국제협약과 관련하여 기업들에게 환경, 노동, 인권, 반부패의 4개 분야의 10대 원칙을 준수할 것과 관련 연차 보고서 제출을 권고하는 등의 활동으로 드러난다. 구체적으로 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)이 경영의 중요한 부분 중 하나로 자리잡아 가고 있으며, 다우존스 지속가능지수(Dow Jones Sustainability Indices)를 통해 기업의 규모 뿐 아니라 환경친화성과 노사관계, 인권, 남녀평등 등 다양한 사회적 가치를 감안해 전 세계 대표적 기업들의 비중을 조절한 뒤 일정한 포트폴리오를 구성하여 지수를 도출하거나, 사회책임투자 펀드도 등장하는 현상들이 그 예시다.

마지막으로 국제개발협력 분야에서 언급되는 지속가능성은 크게 두 가지로 구분해 볼 수 있다. 첫 번째로 지속가능성이라는 용어가 사용되는 경우는 UN 새천년개발목표(Millennium Development Goals, MDGs) 이후 국제사회가 공동의 목표로 삼고 달성해야할 인류의 보편적 문제, 지구환경문제, 경제 사회문제 등과 관련하여 제시한 지속가능한개발목표(Sustainable Development Goals, SDGs)에서의 지속가능성이다. 이는 환경적 측면에서의 언급되는 지속가능성의 개념과 사회문화적 지속가능성의 개념이 결합된 것이다. 두 번째는 1991년부터 현재까지 OECD DAC이 원조의 평가 원칙으로 제시하는 여섯가지 중 하나로써의 지속가능성

이다. 이는 원조가 종료된 후에도 원조 결과에 의한 긍정적 영향이 지속되는 정도(OECD DAC, 2020)를 의미하며 기술적 타당성, 재정적 건전성, 수혜자의 운영역량, 수혜자 및 현지 기관의 적극적 참여, 지원 종료 후 프로젝트 운영 역량 강화, 유지 관리를 위한 지원체계, 현지 사회 문화적 환경과의 양립가능성, 환경적 지속성으로 구성된다(OECD DAC, 2020).

지속가능성을 주로 연급하는 세 영역 중 환경 및 기업 영영 분야에서는 지속가능성 측정을 위한 구성요인 또는 지표, 지수에 대한 개발이 활발하다. 경영분야 기업의 활동과 사회에 대한 영향력을 계량화하고 지수, 지표화하여 기업 평가의 척도로 활용해오고 있다. 지속가능한 경영과 관련하여 지속가능한 성과에 대한 체계적 문헌연구를 진행한 선행연구(Daugaard, 2020; Morioka & Carvalho, 2016)에 따르면 특히 최근 10년간 트리플바텀 라인(Triple bottom line, TBL)의 측면에서 환경, 사회, 경제적 지속가능성 요인을 측정하는 연구들이 활발히 진행되고 있다. 환경 분야는 지속가능성을 구성하는 요인에 대한 개량적 해석과 접근을 통해 생태계의 지속가능성을 측정하고 예측해오고 있다.

- 국제개발협력 분야의 경우 SDGs에서 의미하는 지속가능성의 경우 개념범위와 세부지표가 위계에 맞게 잘 도출되어 있다. 반면 OECD DAC의 평가 원칙으로써 원조가 종료된 후에도 그 영향이 지속되는 의미의 지속가능성은 몇가지 제한점을 드러낸다. OECD DAC의 평가원칙으로써 지속가능성은 개별 원조 사업보다는 거시적인 ODA 거시 정책 평가, 국가 상위 정책 수준의 사업 평가에 활용되어, 교육 ODA과 같은 개별 ODA 사업 평가 기준으로 적용하기에는 분석의 위계가 맞지 않다(강지현, 2019). 또한 지속가능성 구성요인 중 환경적 지속가능성은 범분야(Cross-cutting) 평가 기준에도 포함되어 있어 평가 항목이 겹치는 등의 문제가 존재한다 (이은석, 2018).

KOICA 평가 기준의 경우 ODA 사업 성과평가에 있어서 지속가능성이라고 번역되는 sustainability는 1998년부터 KOICA 평가 기준으로 존재해 왔으나, 처음에는 그 국문 명칭이 지속가능성이 아닌 자립발전성이

었다(손혁상 외, 2018). 이후 KOICA는 지속가능성 평가를 위한 항목으로 인력, 제도, 재정의 지속가능성과 유지, 관리 체계의 지속가능성을 제시하고 있다(손혁상 외, 2018). 지속가능성 항목에 대한 평가를 위한 세부 항목은 KOICA의 2013-2014년 평가 시에는 존재하지 않았으나, 2015년부터 현재까지는 인력·제도·재정의 지속가능성 및 유지·관리체계의 지속가능성으로 구분되어 1-4등급으로 평가를 진행한다(손혁상 외, 2018).

KOICA가 제시하고 있는 사업평가 도구로써 지속가능성 역시 이를 개별 교육 ODA 사업 결과 지속가능성 평가에 적용하기에는 맥락적, 위계적으로 적합하지 않다. 왜냐하면 연수사업 종료 후 개별 수혜자들이 본국으로 돌아간 후의 성과를 평가해야하는데 KOICA가 제시하고 있는 인력, 제도, 재정의 지속가능성을 측정하는 것은 쉽지 않으며 유지, 관리 체계의 지속가능성은 앞서 언급한것과 같이 맥락적, 위계적 차이로 인해 해당 연수사업에 적용이 불가능하다.

OECD DAC가 제시하고 있는 원조평가에 대한 6가지 원칙 중 지속가능성에 대해 주목하는 이유는 다음과 같다. 적절성, 효율성, 효과성, 영향력, 일관성의 경우 사업을 운영하는 운영 기관 또는 공여국 주관기관의 역량과 역할이 상대적으로 수원국 기관 운영 역량보다 주요하게 작용한다. 예컨대, ODA사업이 수원국이 당면한 문제를 해결하는데 적절한 방법이었는지(적절성), 사업은 효과적이고 효율적으로 운영되었는지(효과성, 효율성), 사업은 우리 정부의 타 사업과 연계성을 가지는지. 또는 타국가의 원조기관의 사업과 양립가능성을 지니는지(일관성) 등은 공여국 기관의 운영 역량이 주요하게 작용한다. 반면 지속가능성의 경우 사업이 종료된 후 사업의 영향력이 지속되는 것에 영향을 미치는 수원국의 인적, 제도적 환경 및 역량, 문화적 환경 등이 주요하게 작용한다. 공여국 운영기관의 활동과 역량 평가는 사업 결과 평가, 국정감사, 예산 심사 등 공여국 국내 제도를 통해서 적극적으로 이루어져오고 있다. 다만, ODA사업이 종료된 후 영향의 지속성을 평가하는 지속가능성에 대해서는 상대적으로 수원국 내 제도적 관심이 덜하여 구체적인 평가 모델이나 지표가 부족하다.

ODA 사업의 영향을 평가하기 위해 영향력 원칙 대신 지속가능성 원칙

에 집중하는 이유는 다음과 같다. 영향력은 사업이 종료된 해당 시점에서의 결과를 평가하나, 지속가능성은 사업이 종료된 후 해당 사업 영향의 지속성을 평가한다. 교육 ODA 사업의 경우 사업이 종료된 시점에 영향력을 평가할 때 개인의 역량이 얼마나 강화되었는지에 대한 정량적 측면과 정성적 측면을 평가한다. 가령, 졸업을 하였는지 수료를 하였는지, 중도 탈락을 하였는지 또는 인터뷰나 설문조사를 통해 본인의 역량의 어떤 부분이 얼마나 상승하였는지에 대해 질문한다. 이러한 평가는 활발히 이루어져 오고 있다(KOICA, 2009; KOICA 2018). 반면 교육 ODA 사업의 지속가능성을 평가하고자 할 경우 자국으로 귀국 후 현업에 종사하며 졸업을 통해 갖추게 된 역량을 현업에 적용하고 있는지, 교육 ODA 과정에서 경험해 본 다양한 요인들이 본인이 속한 분야의 발전에 어떻게 기여하고 있는지를 평가해야 한다. 이를 위해서는 ODA 과정 중에 배운 것을 현업에 적용할 때 영향을 미치는 개인적 동기, 제도적/문화적 환경, 개인의 역량 등 다양한 요인을 포함하여 현업 적용도와 현황을 평가하는 것이 지속가능성 항목에 대한 평가가 이루어져야 한다.

다만, 이러한 교육 ODA 사업 결과의 지속가능성을 구체적으로 평가하는 모델이나 지표는 부족하여 일반 교육과정 평가 또는 직업교육과정 평가에 활용되어 온 CIPP 모형 또는 커크패트릭 모형을 이용하여 사업의 운영시작 시점부터 종료시점까지 이르는 개별 구성 단계를 측정해 오고 있다(KOICA 2018). 이러한 측면에서 교육 ODA 사업 종료 후 참여자들이 자국으로 돌아가 현업에 투입된 시점부터 이를 모니터링하거나 평가할 수 있는 지속가능성에 대해 주목할 필요가 있다.

이러한 점에서 교육 ODA 연수사업의 경우 지속가능성은 무엇으로 정의될 수 있으며 어떻게 측정할 수 있는지에 대한 연구가 필요하다. 교육 ODA 사업의 가장 대표적 형태인 연수사업은 개발도상국의 공무원, 기술자, 연구원, 정책결정자를 대상으로 수원국의 발전을 견인해 갈 인적자원 역량을 개발하는 것을 목적으로 하는 인적자원개발 사업이다. 한국의 대표적 국제개발협력 기관인 KOICA 연수사업의 구체적인 목표를 살펴보면 첫째, 개발도상국 행정인력의 역량강화가 목표다(한국국제협력단,

2017). 다시말해 공직자의 역량강화를 통해 개발도상국의 성장 원동력을 마련하고 이를 체계와 하여 수원국의 지속가능한발전을 도모하고자 한다. 둘째, 수원국 조직 및 제도적 역량강화를 목적으로 한다. 이는 첫 번째 목표인 인적 역량 강화에 기반하여 이루어 질 수 있다. 셋째, 한국과 연수생 개인을 포함하는 네트워크 구축을 목적으로 하여 궁극적으로 한국과 해당국간의 파트너쉽을 강화하는 것이다. 요약하자면 인도주의적 측면에서 개인의 역량 강화를 통해 수원국의 제도적 역량강화를 이루어 내는 것이 사업의 목표다. 더하여 국익의 측면에서 수원국에 우호적인 네트워크를 구축하는 것 역시 사업의 목표로 볼 수 있다. 그렇다면 지속가능성의 개념과 구성요인을 도출할 때 근간이 될 수 있는 선행 연구를 살펴볼 필요가 있다.

적용해 볼 수 있는 연구는 우선 교육 ODA 사업 결과의 지속가능성을 개인의 역량강화를 통한 개인의 행동변화로 볼 경우 혁신행동(혁신업무행동 innovative work behavior) 관련 선행연구가 있다. 혁신행동이란 개인의 업무수행 과정에서 새로운 시스템이나 정책, 아이디어를 사용하거나 적용시키는 것을 의미하며 이는 지각, 개발, 실행이라는 세 가지 구성개념(Scott & Bruce, 1994)로 구분된다. 다만 이 경우 개인 수준의 논의만을 포함하므로 개인의 역량강화가 조직의 변화를 이끌어낸다는 ODA 연수사업 목표에 적용하는 것에는 무리가 있다.

둘째, 조직 관점의 변화를 분석하는 관점은 창업이라는 새로운 행동이 발생하고 이것이 지속되는 것에 대한 연구로 창업의 지속가능성을 회복탄력성(resilience)이라는 개념을 통해 설명하는 연구가 있다(Gualti, 2010). 생태학에서 처음 등장한 회복탄력성 개념은 재난이나 환경변화에도 불구하고 생태계가 외부 충격을 흡수하여 적응하는 능력으로 설명된다(Holling, 1973). 이후 심리학에서 사용되며 개인의 회복탄력성과 관련하여 연구되기 시작하여(Werner & Smith, 1977) 경영학(Sheffi & Rice, 2005) 분야까지 확대되어 활용되고 있다. 초기 연구들은 개인의 회복탄력성에 집중하였으나 이후 조직의 생존과 관련한 회복탄력성 연구로 확장되었다(김인숙, 양지희, 2021). 개인와 조직의 회복탄력성이 구분

지어 연구되어 왔으며, 그 외 회복탄력성에 대한 연구는 회복탄력성에 미치는 요인에 대한 연구가 있다. 영향을 미칠 수 있는 요인으로 리더쉽, 문화, 사람, 시스템, 환경에 영향을 받는 것으로 설명된다. 따라서 회복탄력성 개념으로 창업이 지속되는 현상을 설명하는데 개인 수준의 활동이나 성과가 조직 변화로 이어지는 전체의 과정을 설명하는데는 역부족이다.

개인과 조직이라는 위계 대신 ODA 연수사업이 목표로 하는 개인이 수원국 제도적 역량 강화에 기여한다는 관점에서 정책과 제도의 변화를 설명하는 선행연구를 참고해 볼 수 있다. 정책학에서 현실에 존재하는 많은 문제들이 정책아젠다로 설정되는 과정을 설명하기 위해 제시한 다중흐름모형(Multiple Stream Model)을 통해 Kingdon(1993)은 많은 사회문제들이 계속 존재하는 정책문제흐름과, 개별 이슈를 중심으로 형성되어 있는 정책선도가(policy entrepreneur)의 활동, 이익집단의 개입, 예산영향, 가치 수용 정도 등으로 설명되는 정책대안흐름, 정권 교체, 국회의석수 변화, 국민적 분위기 등으로 설명되는 정치흐름이 결합이 되어야 현상의 문제가 정책 의제화된다고 설명한다. 다만 정책선도가가 왜 그러한 활동을 하게 되었는지에 대한 행동변화단계에 대한 설명이 결여되어 있고 이를 측정하는 도구를 제시하지 않고 있다.

개인의 역량이 발휘되어 변화를 야기하는 것에 대한 것과 조직의 역량이 발휘되어 변화가 생겨나는 것을 구분하여 각각의 영역에서 진행한 선행연구들은 본 연구의 목적을 달성하는데 부족한 부분이 있다. 왜냐하면 본 연구의 목적은 개인이 교육 ODA 석사 과정을 통해 습득한 지식과 경험을 본국으로 돌아가 현업에 적용시키고, 그 적용을 통해 개인이 속한 조직의 역량이 강화되기까지의 일련의 과정에 영향을 미치는 요인을 도출하는 것이기 때문이다.

이러한 한계를 해결하기 위해 교육학에서 연구되는 학습전이(learning transfer) 개념을 살펴보고자 한다. 학습전이는 개인의 역량 강화가 조직의 역량강화로 이어지는 과정을 포괄하여 설명하기 때문에 본 연구 목적 달성을 위한 이론적 배경으로 적합하다고 판단했다.

2. 학습전이

학습 전이(learning transfer)는 교육 훈련 전이(training transfer)와 혼용되어 사용되는 개념이다 (최창환, 정철영, 2008). 이는 Baldwin과 Ford(1988)의 훈련(training)연구에서 “전이” 에 집중한 것에서 시작되었다고 볼 수 있다. 학습전이란 교육훈련을 통해 습득한 지식, 기술, 교육자료 등을 자신의 직무에 적용하는 것을 의미한다(Noe, 1986).

학습전이에 영향을 주는 요인은, 학습자의 특징(learning characteristics), 교육 훈련 디자인(intervention design and delivery), 그리고 업무환경(work environment influences) 등 으로 구분지어 볼 수 있다(Alvarez et al., 2004; Baldwin & Ford, 1988; Ford & Weissbein, 1997; Salas et al., 1999)

학습자의 특징인 개인의 능력과 동기는 성과(performance)에 영향을 미친다(Cullen et al., 1998). 학습자의 특징은 지적 능력(intellectual ability), 훈련시 주어진 일들에 대한 자기효능감(self-efficacy), 동기 수준(motivation level), 직업변인(job/career variables), 그리고 개인적 성향(personality traits)으로 구분지어 볼 수 있다(Burke & Hutchins, 2007).

학습 전이 관련 초기 선행연구는 학습자의 개인적 성과에 영향을 미치는 요인을 도출하고 관계를 알아보는데 집중하였다면(Baldwin& Ford, 1988; Noe, 1986), Holton(1996)은 개인의 성과가 조직의 성과로 이어지는 과정까지 포함하여 학습전이 모델을 확장시켰다. 일차적으로 교육훈련의 결과를 세 단계로 나누어 학습, 개인의 성과, 조직의 성과로 단계적으로 제시하였으며 학습 결과에 영향을 미치는 요인의 관계와 위계도 제시하였다. 뿐만 아니라 구체적인 측정도구 개발을 통해 영미권 뿐 아니라 중화권, 아랍권, 유럽권 사례에 대한 연구로 확장시키며 모델의 설명력을 높여오고 있다 (Bates et al, 2005; Chen et al., 2005; Devos et al., 2007; Khasawneh et al., 2004; Song et al, 2006; Yamkovenko et al, 2007; Yamnill & McLean, 2005). 뿐만 아니라 구체적인 측정도구 개발을 통해 영미권 뿐 아니라 중화권, 아랍권, 유럽권 사례에 대한 연구로 확장시키며 모델의 설명

력을 높여오고 있다(Bates et al, 2005; Chen et al., 2005; Devos et al., 2007; Khasawneh et al., 2004; Song et al, 2006; Yamkovenko et al, 2007; Yamnill & McLean, 2005). 예컨대, 요르단의 경우 조직의 문화가 학습전이 환경과 관련한 요인들을 매개로 조직 혁신에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구가 이루어졌다((Bates et al, 2005). 타이완에서의 연구는 Holton(1996)이 제안한 모델이 영미권을 대상으로 한 연구에서 도출되었다는 점을 언급하며 타이완에서도 적용이 되는지 검증하는 연구를 진행하여 모델의 타당도를 확인했다(Chen et al., 2005). 또한 10년간 17개 국가에서 14종의 언어로 수집한 5,990명에 대한 자료를 통해 모형을 검증한 연구도 진행했다(Bates et al., 2012)

KOICA 글로벌 연수사업의 현업 적용도 평가 결과에 따르면(한국국제협력단, 2017) 연수 유형 중 석사학위 연수가 현업적용도 측면에서 가장 높은 점수를 나타냈다. 현업 적용도를 촉진한 주요 요인으로는 한국의 발전 경험을 통한 시사점, 직무와의 관련성, 연수내용 유용성에 대한 기대를 꼽았다(한국국제협력단, 2017). 하지만 연수 종료두달 후 실시하는 지식 확산도와 성과 목표 달성도에 대한 평가 이후, 결과의 지속가능성과 관련하여 적용된 결과가 이후에도 얼마나 지속되는지에 대한 구체적인 평가나 모니터링은 이루어지지 않고 있다. 따라서 교육 ODA 사업 평가에 적합한 측정모델과 도구 개발을 통해 결과의 지속가능성을 평가하여 해당 결과를 사업 계획 수립 시 반영할 필요가 제기되고 있다.

3. 교육 ODA 결과 지속가능성에 대한 조작적 정의

개인 역량 강화를 통한 변화가 조직의 역량강화를 통한 변화로 이어지는 일련의 과정을 교육 ODA 결과 지속가능성이라고 정의하여 연구를 진행하는 것이 연구 목적 달성에 적합하다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 교육 ODA 결과의 지속가능성을 조작적 정의를 통해 교육 ODA 석사 과정 졸업 후 과정에서 학습한 지식, 기술, 네트워크를 개인 수준에

서 현업에 적용하는 것으로 정의하고자 한다. 그 이유는 다음의 두가지다.

첫째, 학습전이에 대한 선행연구에서 제시하는 모형을 구성하는 요인에 대한 측정도구 개발은 여전히 진행 중이다. 즉, 개인의 역량이 조직의 역량으로 이어지는 전체 과정을 포함하는 학습전이 모형은 개념모형(conceptual model)만 도출되어 있다. 다만, 해당 모형 내에서 개인역량에 영향을 미치는 요인을 측정하는 도구와 요인간의 관계 검증에 대한 연구는 활발히 이루어져왔다(Chatterjee et al., 2018; Holton III, 1996; Holton III et al, 1997; Holton III et al., 2000; Holton III, 2005; Kirwan & Birchall, 2006; Seyler et al., 1998; Yamkovenko et al., 2007).

둘째, 개인의 역량이 조직의 역량강화로 이어지는 일련의 과정을 측정하기 위해서는 개인의 역량 강화에 영향을 미치는 요인과 조직의 역량강화에 영향을 미치는 요인을 도출하여 측정도구를 개발해야하는데, 본 연구의 대상이 53개국 176명이라는 점을 감안할 때 개인수준과 조직수준에 대한 연구를 동시에 진행하는 것은 현실적으로 불가능하다. 53개국 내 개별 조직에 영향을 미치는 요인들은 국가의 경제, 사회, 문화, 지리적 환경 등에 따라 매우 상이하기 때문이다.

이러한 맥락을 고려하여 개념 모형의 앞 부분인 개인 역량을 통한 변화 과정까지를 본 연구의 범위로 두고, 개념모형에서 제시하고 있는 요인들을 구체적 사례를 통해 측정해보고, 요인들간의 관계를 확인하고자 했다. 즉, 본 연구에서는 학습전이론에 기반하여 교육 ODA 졸업생들의 개인 역량이 현업에 적용되는 단계까지에 대한 측정도구를 확인하고, 측정도구를 구성하는 요인간의 관계를 확인했다. 이를 기반으로 조직범위까지 포함하는 후속 연구를 진행할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 교육 ODA 결과의 지속가능성을 석사 과정에서 습득한 지식과 기술 및 구축된 네트워크를 활용하여 본인의 현업에 적용하는 것을 교육 ODA 결과의 지속가능성이라 조작적으로 정의하고 연구를 진행했다.

제 3 장 연구 1: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인 도출

제 1 절 연구목적 및 연구문제

본 연구는 교육 훈련 전이 이론에 근간하여 스포츠 교육 ODA 사례를 연구대상으로 설정하고, ODA 교육 사업 결과의 지속가능성 평가측정도구 개발에 활용될 수 있는 모형 구축에 기여하는 것을 연구 목적으로 설정했다.

이를 위해 연구 1에서는 교육 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하고 선행연구와 다른 요인이 도출되는지 여부를 확인했다. 연구 목적 달성을 위한 연구 1의 연구 문제는 교육 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 무엇인가? 로 설정하고 연구를 진행했다.

제 2 절 이론적 배경

1. 인적자원개발 평가연구측정모델(Human Resource Development Evaluation Research and Measurement Model)

교육 ODA 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 학습전이에 대한 선행연구에서 확인할 수 있다. Noe(1986)은 교육훈련 결과에 학습 능력 외에도 학습자의 기대, 자기효능감, 학습동기 및 태도 등 학습자 개인의 특성이 학습 결과에 영향을 미칠 수 있다고 설명했다. 개인의 특성인 학습 동기가 학습반응에 영향을 미치고 이것이 전이에 영향을 준다는 단

계로 설명했다. 이후 Baldwin과 Ford(1988)는 투입(input) 후 성과(output) 그리고 성과가 일반화되고 유지될 수 있는 전이 환경(transfer condition)을 세분화하여 학습전이 과정을 설명한다. 이후 Holton(1996)은 선행연구에서 제시한 학습전이에 영향을 미치는 요인을 세분화하고, 이를 1차적 요인과 2차적 요인으로 나누어 학습전이가 일어나는 과정을 통합적으로 설명한다.

학습전이 이론이 본격적으로 등장하기 전 커크패트릭은 학습 훈련을 평가하기 위해 4단계 평가모델(four-level evaluation model)을 제시했다. 이는 반응(reaction), 학습(learning), 행동(behavior), 결과(result)의 순으로 학습 훈련 성과를 평가한다(한국국제협력단, 2015). Holton(1996)은 학습전이 범주, 단계와 각 단계에 영향을 미치는 요인을 언급하며 Kirkpatrick 4단계 모델의 한계를 지적한다. 우선, 개인적 목적과 동기를 위한 교육훈련이 아닌 직무 관련 교육 또는 훈련의 경우 개인의 성과가 궁극적으로 조직의 성과에 미치는 것이 목적인데, Kirkpatrick은 개인 단위까지만 포함함으로써 개인의 역량 강화가 조직의 역량강화에 미치는 영향 또는 단계를 간과하고 있다는 것이다(Holton, 1996). 둘째로 Kirkpatrick 4단계 평가모델은 각 단계별 단선적 인과관계만을 제시하고 있고, 학습전이에 영향을 줄 수 있는 요인을 제시하고 있으나 이들의 관계 또는 이들이 학습전이에 영향을 미치는 단계와 과정은 불분명하게 설명한다. 그러나 학습전이가 일어나는 상황적 맥락을 고려할 때 학습전이에 영향을 주는 요인과 각 단계별 전이과정간의 구체적인 관계에 대한 연구가 필요하다(Holton, 1996).

이러한 관점에서 Holton은(1996)는 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델(Human resource development evaluation research and measurement model)을 통해 학습전이가 일어나는 과정과 그 단계별 과정에 영향을 미치는 요인들에 대한 개념 모형(conceptual model)을 제시했다. 이후 해당 모델을 측정하기 위한 측정도구를 단계별로 발전시켜나갔다. 연구 초기에는 (Holton et al., 1997) 학습 전이 환경과 관련된 9개의 개념을, 이후 2000년에 들어 이를 확장시켜(Holton III et al. 2000), 동기

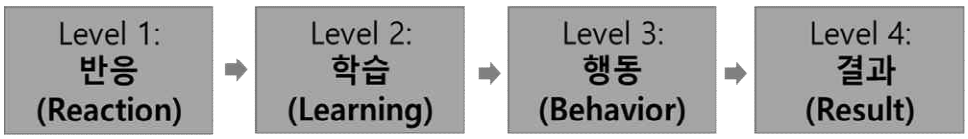
(motivation-related), 역량(ability-related), 학습자의 개인적 성향(trainee-characteristics) 등과 관련한 요인들을 포함했다.

Holton(1996)의 모델을 기반으로 이후 연구들은 각 요인의 측정도구를 개발하고 모형 내 요인들과 각 단계별 결과(outcome)에 영향을 미치는 요인의 위계와 인과관계를 도출했다(Bates et al. 2005; Chen et al. 2005; Devos et al. 2007; Holton III et al. 2000; Khasawneh et al. 2004; Yamkovenko et al., 2007; Yamnill & McLean, 2005; Song et al., 2006).

학습 전이에 영향을 미치는 선행연구 중 Holton(1996)의 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델(HRD evaluation research and measurement)을 통해 동기, 환경, 역량 요인을 구체적으로 설명하고 요인간의 관계를 가장 포괄적으로 나타내고 있다. 따라서 본 연구 2의 연구 문제인 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하기 위해 Holton(1996)의 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델을 활용하고자 한다.

그림2.

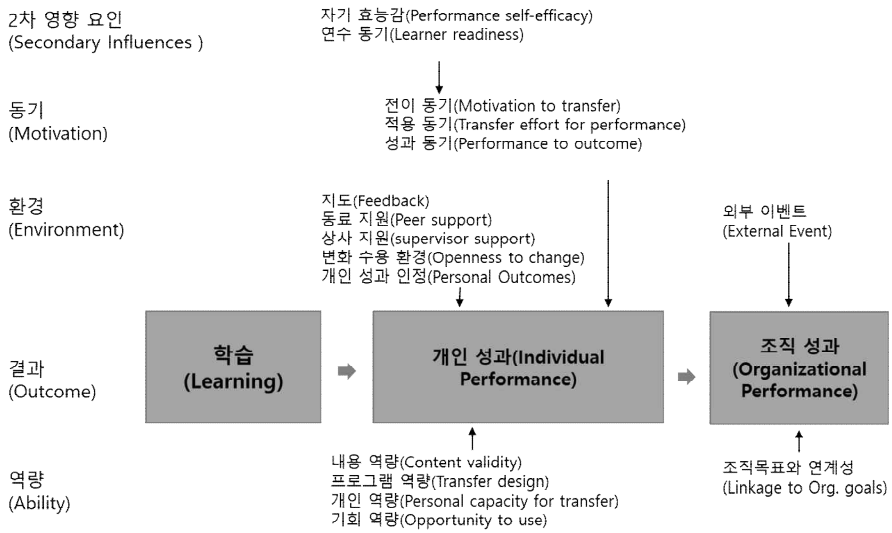
Kickpatrick 4단계 모델



(*) 출처: 한국국제협력단(2013) 참고 저자 편집

그림3.

Holton의 HRD evaluation research and measurement 모델



(*) 출처: Holton III (2005) 참고 저자 번역

제 3 절 연구방법

연구목적 달성을 위해 특정 현상에 대한 원인과 방법 또는 과정을 찾기 위한 사례 연구방법을 사용하여 연구를 실시했다(Creswell, 2007). 선행연구들은 ODA 연수사업 평가를 위한 모델을 제시하거나 사업 결과 평가를 위한 기준을 제시하였으나 연수자 개인이 귀국 후 본국 제도 변화를 일으키는 과정 또는 그 과정에 영향을 미치는 구체적인 요인은 제시하지 않고 있다. 교육 ODA 사업의 목적이 개인의 역량강화를 통한 개발도상국 내 유관분야 제도 개선 및 발전임을 감안할 때(문세연 외, 2017) 개별 ODA 연수 참가자의 귀국 후 경험에 대한 심층분석을 통해 연수생 개인이 연구 과정 동안 배운 지식, 기술, 네트워크를 현업에 적용할 때 이를 촉진 혹은 저해하는 등 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미친 요인이 무엇인지 알아보았다.

1. 연구절차

연구 문제 해결을 위해 질적연구방법을 활용하여 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미친 요인에 대한 자료를 수집하고 분석했다. 구체적으로 문헌조사, 심층면접, 관찰을 통해 요인을 도출했다. 연구의 타당도를 검증하기 위해 동료검토을 진행했다.

1) 문헌조사

교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미친 요인 도출을 위해 선행연구, 연구 사례와 관련한 정책 자료 등을 활용하여 자료를 수집했다. 수집된 자료는 요인도출을 위한 자료를 활용했다.

2) 관찰

본 연구의 대상이 되는 스포츠 경영전공 석사과정 ODA 졸업생과 관련한 성과 공모전 등 사후관리 사업을 관찰하고 관련자료를 수집하였다. 관찰은 2017년부터 2022년까지 매년 하반기 졸업생 성과를 취합하고, 우수 졸업생을 한국으로 초청하여 성과 발표회를 하거나, 국제 포럼에 초청하여 성과를 공유하는 행사, 성과 관련 에세이 공모전과 관련한 장소를 방문하거나 행사에 참여하여 관찰을 진행했다.

표2.

관찰 개요

일시	장소	관찰대상	
		이벤트	대상
2017	서울	관련 국제포럼	해당과정 재학생
2018	서울	관련 국제포럼	해당과정 재학생

2019	서울 온라인, 서울	관련 국제포럼 성과 에세이공모전	해당과정 재학생/ 졸업생
2020	서울 온라인, 서울	관련 국제포럼 성과 에세이공모전	해당과정 재학생/ 졸업생
2021	서울 온라인, 서울	관련 국제포럼 성과 에세이공모전	해당과정 재학생/ 졸업생
2022	서울 온라인, 서울	관련 국제포럼 성과 에세이공모전	해당과정 재학생/ 졸업생

3) 심층면접

심층면접은 반구조화 된 형식으로 진행했다. 선행연구를 통해 도출한 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인인 역량, 환경, 동기를 중심으로 인터뷰를 진행했다. 스포츠 경영 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미친 요인을 도출하는 것이 심층면접의 목적임을 감안하여 스포츠매니지먼트 박사과정 2인, 스포츠 분야 ODA 교육과정 행정담당 2인이 참여하는 전문가 회의를 통해 질문에 활용되는 개념, 맥락, 단어 등의 명확성을 검토했다. 심층 면접의 경우 해당 교육 ODA 졸업생 25명을 대상으로 온라인 면접을 각 1시간 이내로 진행했다. 심층면접 대상자는 실제 졸업생의 국가별, 문화권별 비중 및 직업군, 졸업 후 기간을 고려하여 실시했다.

2. 연구대상

본 연구 대상 사례는 개발도상국 스포츠 관계자를 대상으로 운영되는 스포츠 ODA 교육 사업인 스포츠경영 전공 대학원 석사 프로그램으로 선정하여 구체적인 대상은 해당 프로그램의 졸업생으로 한정했다. 동 프로그램은 문화체육관광부의 ODA 연수사업으로 분류되며 기존 연수사업과 구분되는 특징을 지닌다. 구체적으로 기존의 석/박사 학위과정 ODA

연수사업의 경우 각 대학 학과에서 외국인 학생을 선발하고 학비 및 생활비를 ODA 예산으로 지원하여 한국 학생들과 함께 교육하는 형식이다. 반면, 해당 연수사업은 기존 대학원에 ODA 연수사업을 위한 독립된 프로그램을 개설하여 개발도상국 스포츠행정가 양성을 위한 맞춤형 교육을 진행하고 있다. 또 기존 연수 프로그램과는 달리 교수진은 해당 대학 내 교수뿐 아니라 스포츠 경영 분야별 국내외 교수로 구성하고 있으며 2013년 1기를 선발하여 현재 8기까지의 졸업생과 9기 수료생을 배출했다.

연구 참여자는 아래와 같다. 연구 참여자는 1기~8기 졸업생 중 졸업 후에도 스포츠 분야 협업에 종사하고 있는 졸업생 중 스포츠 관련 부, 부처 산하기관, 국가올림픽위원회(NOC, National Olympic Committee), 국내 경기단체(NF, National Federation), 대학에서 일하고 있는 졸업생 중 대륙별 졸업생 비중을 고려하여 총 30명에게 심층면접을 요청했다. 대륙별 졸업생 비중은 아시아 57%, 아프리카 19%, 중남미 16%, 중동 5%, 유럽 3%다. 심층 면접 요청 대상 중 이를 수락한 사람은 총 25명이며 대륙비중은 아시아 52%, 아프리카 24%, 중남미 16%, 유럽 4%, 중동 4%였다. 소속의 경우 면접 요청 당시 기준으로 스포츠 관련 정부부처 및 공공기관, 대학 등에 종사하고 있는 졸업생으로 판단되어 요청을 하였으나 사기업으로 이직한 졸업생이 6명이었다. 민간기업으로 이직한 학생의 경우 제외하려고 하였으나, 개발도상국의 정부예산이 부족하여 스포츠 관련 활동에 대한 지원이 민간기업에서 이루어지는 경우 및 민간기업의 사회공헌프로그램의 일환으로 스포츠 활동 또는 교육 프로젝트 담당자로 일하는 것으로 확인되어 본 연구 참여자로 적합하다고 판단했다.

표 3

연구참여자

구분	성명 (가명처리)	지역[1]		졸업년도 (기수)	소속[2]
1	참여자1	동남아시아	아시아	2015년(1기)	대학(및 NF)

2	참여자2	동남아시아	2016년(2기)	스포츠부
3	참여자3	동남아시아	2016년(2기)	정부기관
4	참여자4	동남아시아	2016년(2기)	대학
5	참여자5	동남아시아	2017년(3기)	스포츠부
6	참여자6	동남아시아	2018년(4기)	정부기관
7	참여자7	동남아시아	2020년(6기)	대학
8	참여자8	동남아시아	2020년(6기)	스포츠부
9	참여자9	동북아시아	2019년(5기)	대학
10	참여자10	서남아시아 태평양	2019년(5기)	NOC
11	참여자11	서남아시아 태평양	2021년(7기)	대학(및 NOC)
12	참여자12	중앙아시아	2015년(1기)	NF
13	참여자13	중앙아시아	2022년(8기)	NF
14	참여자14	아프리카	2017년(3기)	스포츠부
15	참여자15	아프리카	2018년(4기)	정부기관
16	참여자16	아프리카	2020년(6기)	NF
17	참여자17	아프리카	2021년(7기)	NOC(및 NF)
18	참여자18	아프리카	2022년(8기)	사기업
19	참여자19	아프리카	2022년(8기)	NPC
20	참여자20	중남미	2017년(3기)	지역기구
21	참여자21	중남미	2018년(4기)	대학
22	참여자22	중남미	2018년(4기)	사기업
23	참여자23	중남미	2021년(7기)	NF
24	참여자24	중동	2021년(7기)	NOC
25	참여자25	유럽	2020년(6기)	스포츠부

1) 개별 기수당 같은 국적의 학생은 최대 2명으로, 국가를 기입할 경우 연구참여자의 익명성이 보장되지 못할 수 있어 연구 참여자의 국적 대신 대륙을 표기함.

2) 소속은 풀타임 직장을 기준으로 하였으며 괄호안은 겸직 또는 무급직임.

3. 자료수집

본 연구는 삼각검증법을 적용하여 해당 연수사업의 뉴스레터, 성과자료집, 평가자료집, 선행연구 등과 같은 문헌조사, 연구대상에 대한 서면조사 및 심층면접, 관찰을 통해 자료를 수집했다. 문헌조사는 신문기사, 선행연구, 사업단 관련 자료를 수집했다. 신문기사의 경우 면접자가 속한 국가의 영문 온라인 뉴스 검색을 통해 수집 했으며, 사업단 관련 자료의 경우 본 사업을 운영하는 사업단에 자료를 의뢰하여 자료를 수령했다. 면접의 경우 연구 참여자가 해외에 거주하는 점을 감안하여 화상회의 서비스를 활용하였으며 면접의 효율성을 위해 반구조화된 형태로 진행했다.

연구를 위해 수집된 면접 내용은 연구 이외의 목적으로 활용하지 않을 것이며, 최종 연구물 도출 전 내용 확인을 거쳐 연구참여자가 원하지 않는 내용 또는 본인의 의견과 다르게 기술된 부분은 삭제할 수 있다는 것을 면접 진행 전 공유했다(Creswell, 2013). 면접 내용은 화상회의 서비스 내 녹음 기능을 활용했다.

표4

심층면접 질문지 구성

주요 내용	질문내용
1. 연수 후 현재까지 경력(동기)	현재 직업을 갖게 된 동기는 무엇입니까?
	연수과정에서 배운 지식, 기술, 네트워크를 적용해 보았다면 그 동기는 무엇이었는지 설명해 줄 수 있습니까?
	연수경험에서 배운 것을 적용하는 경우 조직 내에서 성과를 보상받거나 인정을 받은 경우가 있습니까?
2. 연수 내용 현업 적용 (역량/환경)	현업에서 연수과정을 통해 배운 지식, 기술, 네트워크를 사용한 적이 있습니까?
	현업에서 연수경험과 관련하여 어떤 부분이 지금 직장에서 유용했는지 설명해주실 수 있습니까?

	승진되거나, 조직 내에서 인정을 받았을 때는 어떤 역량 때문이었는지 설명해주실 수 있습니까?
3. 연수 후 현재까지 해당국 스포츠 분야 관련 주요 변화(환경)	연수 후 지금까지 본국의 스포츠 분야 변화에 대해 설명해 주실 수 있습니까?
	연수 후 지금까지 본국의 스포츠 관련 국내/국제 주요 이벤트에 대해 설명해 주실 수 있습니까?
	연수 후 지금까지 본국의 스포츠에 대한 인식 변화에 대해 설명해 주실 수 있습니까?

※ Holton III et al.(2000)이 제시한 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델(Human Resource Development evaluation research and measurement model) 중 교육 훈련 후 개인의 성과에 영향을 미치는 요인 (동기, 환경, 역량) 참고

4. 자료 분석

연구의 타당도와 관련하여 동료검증(peer debriefing)을 실시했다. 스포츠 국제개발협력, 스포츠경영 전공자들과 상호작용을 통해 분석과정, 체계, 결과 등에 대한 피드백을 받았다. 이와 함께 삼각검증법을 활용하여 신뢰성 확보를 위한 노력을 하였다. 연구 참여자들에게는 심층면접 진행 중 애매한 내용이 있으면 재차 내용을 확인하였으며 면접 종료 전 주요 내용에 대해 다시 한번 내용을 확인했다. 연구의 전이성(transferability)을 감안하여 심층적 기술(thick description)을 위해 면접 내용을 국문으로 전사했다.

심층면접, 문헌조사를 통해 도출된 자료를 바탕으로 내용 분석을 통해 도출된 결과의 범주화 및 항목화를 실시했다. 이를 위해 스포츠 경영 및 ODA 전공 석사 및 박사 4인이 참여했다. 연구의 신뢰도 확보를 위해 심층면접 및 문헌조사를 통한 결과 도출에 있어 4명의 연구 참여자가 세 번의 검토를 할 수 있도록 연구를 진행했다. 수집된 자료 분석을 위해 내용분석방법을 활용했다. 각 영역별로 수집된 자료 분석을 통해 요인들

을 도출하였으며 유사하거나 중복되는 내용들은 정리하여 최종적으로 요인을 도출했다. 이에 기반하여 세단계의 범주화 및 항목화를 진행했다.

우선, 개별적으로 수집된 자료 전체를 대상으로 내용분석을 하여 1차 구성요인을 도출했다. 이어 통합 논의를 통해 도출된 구성요인 중 중복되는 요인을 합치고 불필요한 요인을 삭제하여 결과를 도출했다. 두 번째로, 4인이 개별적으로 구성요인 범주화를 진행하여 결과를 도출하고 통합논의를 통해 최종적인 범주화를 진행하고 항목화를 통해 세부요인을 도출했다. 마지막으로 두 번째 단계에서 도출된 요인들에 대해 4인이 개별적으로 범주화 작업을 진행하고 통합 논의를 통해 마지막 범주화 및 항목화를 실시하고 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출했다.

연구자의 개발도상국 교육 ODA 관련 실무를 10년 이상 수행한 개인적 경험은 본 연구 수행 및 결과 도출 과정에 주관적 평가 또는 판단이 개입될 여지를 발생 킬 수 있다. 가령, ODA 사업 필요성 및 결과의 과오, 이에 대한 가치판단은 고려하지 못하고 ODA 사업의 당위성을 증대시키기 위한 실무 경험 등의 주관성이 연구에 반영될 경우 사적인 경험이 자료 수집 및 문헌연구 단계에 반영될 수 있다. 또는 ODA 사업 실무 경험이 선행 연구에 우선하여 연구 전반의 논리로 전개될 수 있는 연구자의 주관성이 개입될 여지가 있다.

또한 스포츠경영 전공자로서 스포츠 ODA의 필요성과 중요성에 대해 다른 분야 및 영역과 비교하여 그 가치와 비중에 주관적 가중치를 두고 연구를 진행할 수 있다. 최소 주 5일 하루 8시간 이상을 같은 전공의 학생과 교수진과 생각을 나누고 생활하는 등의 환경은 스포츠에 대한 가치, 필요성, 의의 등과 관련하여 비판적 사고보다는 주관성이 개입되어 자료를 수집하고 결과를 분석할 수 있다. 따라서 이러한 연구자의 주관성 개입을 최대한 배제하기 위해 자료 분석과 결과 도출 과정에 동료검증을 진행하였으며 이를 통해 연구의 객관성을 높이기 위해 노력했다.

제 4 절 연구결과

교육 ODA 결과 지속가능성에 미치는 요인을 도출한 결과, Holton III et al.(2000)의 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델에서 재시한 동기, 환경, 역량 요인 외 이벤트 관련 요인이 추가적으로 도출되었다.

표5

교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인 도출 결과

세부요인	구성 요인	주요 요인
물질적 보상 (심,관)	보상	동기
주변의 기대와 인정(심,문)	인정	
제도 개선 기여(심, 문)	기여	
스포츠 경영 관련 역량 (심,관) 국제 스포츠 관련 역량 (심,문,관) 리서치(분석) 역량 (심,문,관)	지식	역량
외국어 역량(영어, 한국어, 프랑스어) (심,문,관) 소통(커뮤니케이션) 기술 (심,문,관) 컴퓨터 소프트웨어(워드, PPT)(심,문)	기술	
연수에서 얻은 네트워크 (심,문,관)	네트워크	
석사 학위 (심,문,관) 해외 거주 (심,문,관) 이벤트 (심,문,관)	경험	
정부 예산 배정 (심,문) 정책 우선 순위(심,문)	정책	환경
보수적 조직 문화(연공서열) (심,문,관) 폐쇄적 사회 문화(젠더, 인종) (심,문,관) 스포츠 직종에 대한 사회적 인식 (심,문,관)	문화	
비합리적 인사제도(연고, 파벌) (심,문,관)	제도	

정치의 스포츠 개입 (심)		
유치준비단(심,관) 조직위원회(심,관) 선수 지원팀(심)	조직	이벤트
정책 우선순위(심,문) 스포츠 이벤트 관련법(심,문)	제도	
인력(심,문) 기술(심,문) 시설(심,문)	자원	
국제 기구 소통(심,문,관) 국제 기준의 국내화(심,문,관)	권위	

(*) 심층면접(심), 관찰(관), 문헌(문)

1. 동기

교육 ODA 석사과정 졸업생이 본국으로 돌아가 현업에서 배운 지식, 기술, 네트워크를 적용하고자 하는 동기는 크게 보상, 인정, 기여로 세부 내용이 구분되었다.

보상과 관련하여서는 자신이 배운 지식을 적용하고, 본인이 속한 조직의 역량 강화에 기여함으로써 승진을 통한 급여의 향상에 대한 기대가 있었다. 또한 자신이 배운 지식과 기술을 현직에 적용하여 성과를 보여줌으로써 급여 측면에서 보다 나은 직장으로 이직할 수 있을 것이라는 기대가 있었다.

졸업 후 저는 이전 직장의 직급보다 더 나은 직급의 직장을 구하고 싶었습니다. 과정에서 배운 스포츠를 통한 개발을 올림픽 교육 활동에 적용하고자 이전 직장에서 같이 일했던 상사를 찾아가서 제안했습니다. 그 결과 임시 포지션으로 잠시 일을 했는데 그때 수업에서 배운 내용을 적용해서 올림픽 교육 추진 목표, 전략, 방법을 제안했습니다. 이것을 본 저의 상사는 저에게 정식 직원이 될 것을 제안했고 저는 이전 경력에 비해 승진

된 직급의 일자리를 구할 수 있었습니다(참여자3, 심층면담).

나는 우리나라 스포츠 분야 직업에서 급여가 너무 적다고 생합니다. 그래서 나는 DTM에서 알게된 교수님과 특강 연사 등에게 연락하여 지역 기구 나 국제기구 쪽으로 이직을 해보려고 한다고 언급함(참여자 22, 관찰(2019 국제 포럼 네트워킹 프로그램)

인정은 해외에서 석사를 취득한 후 주변에서 본인의 잠재력을 인정하고 본인의 업무 성과에 대한 높은 기대로 설명되었다.

졸업 후 원래 일하던 자리로 다시 돌아갔을 때 주변의 기대가 엄청컸습니다. 스포츠 경영 석사 학위를 보유한 사람이 극소수였을뿐더러 제가 해외에서 석사 학위를 했다는 사실 때문에 주변 동료나 상사까지도 앞으로의 커리어는 승승장구일거라고 저의 목표가 어디까지인지 묻는 사람들이 많았습니다. 주변의 이런 시선과 기대 덕분에 제가 배운것들을 더 열심히 우리나라 스포츠 발전을 위해 활용해야겠다는 생각이 들었습니다(참여자 5, 심층면담).

학위 후 학과 내 지원으로 스포츠매니지먼트 학과장으로 임명됨(참여자 22, 문헌(DTM 사업단 2020 사업결과보고서)

참여자 5뿐 아니라 참여자 6, 7, 15, 17, 18, 24, 25 역시 해외에서 스포츠매니지먼트 석사학위를 취득한 사람이 매우 적기 때문에 해외 학위를 가지고 있는 것 자체만으로도 자신의 역량 또는 경력에 대한 높은 주변의 기대가 연수 내용을 업무에 적용하고자 하는 동기로 작용한다고 설명했다.

제도 개선과 관련해서는 과정 중 한국 뿐 아니라 스포츠 선진 사례들을 배우고 경험하면서 졸업 후 본국으로 돌아가면 자국의 스포츠 발전을 위해 기여할 것이라는 다짐을 종종 했다고 설명하며 이러한 기여 동

기가 교육 ODA 과정 중 배운 것을 실제로 적용해보는데 동기로 작용했다고 언급했다.

한국의 국민체육진흥공단을 방문했을 때 매우 인상 깊었습니다. 서울올림픽을 성공적으로 치러냈고 그 유산으로써 탄생한 국민체육진흥공단은 그 설립 목적 뿐 아니라 관할하는 개별사업들도 우리나라에 너무 필요한 것이었습니다. 한국에 있는 동안 우리나라에도 이러한 기관이 있으면 좋겠다고 생각했습니다. 운좋게도 제가 귀국할 즈음 우리나라에서 개최한 아시안게임의 유산으로 간주 될 수 있는 한국의 국민체육진흥공단과 같은 기관이 발족했습니다. 저는 이곳에서 일하면서 우리나라도 한국과 같은 스포츠 제도를 갖출 수 있도록 정책을 만들고 연구를 하는데 기여하고자 노력합니다(참여자 22, 심층면담)

저는 우리나라의 스포츠 제도를 개선시키기 위해 저의 제안을 관련 부처에 적극적으로 보내보았습니다. 저는 석사과정 동안 제가 배운 것을 적용하여 보다 나은 제도적 기반을 마련하고 싶었습니다. (참여자2, 문헌(DTM 사업단 2022 사업결과보고서).

오세아니아 올림픽위원회에서 졸업 논문 채택하여 조직에 적용 (주제: 피지의 국가 스포츠기구의 발전에 대한 RAT 적용에 대한 평가) (참여자 18, 문헌(DTM 사업단 2021 사업결과보고서).

참여자 22뿐 아니라 참여자 17, 18, 19 역시 국제스포츠 상황을 반영하지 못하는 자국의 구체제 개선을 위해서 정부부처, 국가올림픽위원회, 개별 경기단체에 기회가 생길때마다 제안서를 전달한다고 언급했다. 제안서를 작성할때는 교육 ODA 과정 중 배운 해외 사례와 직접 경험한

한국의 사례를 활용하여 설득력 있는 제안서를 만들기 위해 노력한다고 했다.

2. 역량

역량과 관련하여서는 지식, 기술, 네트워크, 경험이 세부 요인으로 도출되어 선행연구와 내용과 유사한 결과가 도출된 것을 확인할 수 있었다.

졸업 후 귀국한 학생에게 스포츠 관련 당국이 국제스포츠 이벤트 유치를 위한 문서작업을 요청하였는데, 해당학생은 과정 중 수업을 통해 습득한 스포츠 경영 지식을 활용한 점을 확인했다.

졸업 후 돌아왔더니 우리나라의 올림픽위원회(NOC)는 최대한 많은 국제대회 유치를 통해 우리나라에 스포츠 관련 국제기구를 유치하는 것을 정책목표로 설정되어 있는 상황이었습니다. ODA 교육과정에 입학하기 전 저는 NOC 소속이었기 때문에 제가 졸업하고 귀국했다는 소식을 들은 직장 사람들은 저에게 연락이 와서 국제 경기 유치를 위해 필요한 제안서 작업과 PPT 작업을 요청하였습니다. 이를 위해 과정 중에 스포츠 이벤트 수업을 들었을 때 모의 이벤트 계획을 세우고 이에 대한 문서를 작성한 경험을 활용할 수 있었습니다. 덕분에 10개 이상의 국제이벤트 유치 과정에 참여할 수 있었으며 그 성과로 지금은 저의 동료들이 제가 작성했던 자료들을 참고하여 문서를 작성하거나, 업무를 진행하고 있습니다(참여자 10, 심층면담).

이벤트 개최와 관련하여 스폰서쉽 제안 문서를 작성해야하는데, 저의 부서에는 그러한 문서를 작성해본 사람이 없어서 수업시간에 과제로 했던 서식을 이용하여 스폰서쉽 제안 문서를 작성했다고 언급함(참여자 6, 관찰(2018 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

참여자 10 뿐 아니라 참여자 17 및 18도 국제경기 유치를 위한 업무에 투입되어 배운 지식을 유용하게 활용할 수 있었다고 언급했다.

우리나라에는 스포츠 경영에 대한 지식을 바탕으로 영어로 업무를 진행하고 해외기관과 소통할 수 있는 행정가의 숫자는 매우 소수입니다. 그래서 제가 졸업 후 직장으로 복귀했을 때 저에게 국제협회의 미팅에 참석하거나, 국제협회 담당자들이 방문했을 때 해당업무를 담당하거나, 관련 문서를 작성해달라는 요청이 증가했습니다. 이를 통해 수업시간에 배웠던 국제스포츠 기구에 대한 지식을 활용하여 통역하거나 직접 소통할 수 있었습니다(참여자 2, 심층면담)

졸업 후 성과를 발표하러 상사와 함께 한국에 초청되어 포럼에 참석하여, 상사가 문체부 등 유관기관 담당자에게 한국 석사 과정 중에 배운 이벤트 관련 지식이 실무에 적용하여 업무 성과가 좋아졌다고 언급함(참여자 17, 2019년 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

참여자 3뿐 아니라 참여자 5, 17, 21, 22, 23, 24, 25도 국제 협회와의 소통을 위해 영어 소통 역량과 스포츠 경영 전반에 대한 지식을 적용할 기회가 있었다고 설명했다. 과정 중에 습득한 국제스포츠, 스포츠법, 이벤트 매니지먼트, 거버넌스 등의 지식을 복합적으로 활용하여 국제 스포츠 기구 과의 소통에 활용했다고 언급했다. 참여자 25의 경우 영어 뿐 아니라 프랑스어 역량에 기반하여 연수과정에서 배운 지식을 활용하여 자국을 방문한 IOC 관계자와 소통할 기회가 있었다고 설명했다.

더하여 대다수의 연구참여자들은 교육 ODA 과정 중에 별도의 과정 또는 워크숍을 통해 배운 것은 아니지만 과제를 하고 논문을 쓰고, 발표 준비를 하며 얻게 된 컴퓨터 활용 기술, 문서 작업 관련 소프트웨어 활

용기술은 현재의 직무를 수행하는데 빈번히 활용되었다고 설명했다.

본 연구의 대상이 되는 스포츠 교육 ODA 과정은 매년 20여개국 20여명의 학생이 참여한다. 이는 재학생들간 국제 네트워크 구축기회로 작용한다. 졸업생들 심층면접 결과에 따르면 자국의 국제스포츠 행사를 개최할 때 해당 이벤트 경험이 있는 국가 출신 동기 또는 선후배에게 연락을 하여 관련 정보를 공유하거나 노하우를 전수받는다고 언급했다. 직접 필요한 정보를 얻기 어려운 경우 담당자를 소개를 받는 경우도 많다고 설명했다.

우리나라에서 대륙수준의 종합 스포츠 이벤트를 개최했을 때 이 이벤트의 경험이 있는 동기에게 연락을 하여 국제 연맹과 소통하는 방식과, 연맹과 국내 이해당사자 간의 갈등을 조율한 경험에 대해 설명을 들을 수 있었습니다. 그리고 계약과 관련한 정보가 필요하였는데 해당 업무를 직접 진행한 동기의 지인을 소개받아 업무를 수월하게 수행할 수 있었습니다(참여자 11, 심층면담)

국제스포츠 이벤트 유치를 위해 관련 자료를 조사하다 해당 이벤트를 개최한 나라 담당자가 DTM 졸업생인 것을 알고 소개를 받아 연락하여 업무를 진행했다는 담소를 나눔 (참여자 2, 참여자 8, 2019 초청 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

국제 스포츠 이벤트 경험 및 지식 관련 정책 수행으로 해당 국가의 국가올림픽위원회 국제협력부 내에서 승진 (참여자 6, 문헌(DTM 사업단 2021 사업결과보고서).

이러한 사례는 참여자 11뿐 아니라 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8의 사례에서도 확인할 수 있었다. 대륙 수준에서 개최되는 스포츠 이벤트를 개최하거나 참여할 경우 지역적으로 유사성을 공유하는 국가 졸업생 간 네트워크 활

용이 활발한 것으로 확인할 수 있었다 (예. 동남아시아 국가 간, 중동 국가 간, 아프리카 국가 간).

학생들 간 네트워크 뿐 아니라 참여자 4의 경우 학생과 교수 간의 네트워크를 활용하여 학생이 자국의 스포츠 행사 업무를 담당할 때 지도 교수에게 연락하여 자문을 구하거나 교수를 직접 연사로 초청하는 사례도 있었다.

3. 환경

환경과 관련하여 자국 정책, 문화, 제도가 이 교육 ODA 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

정부가 스포츠를 정책 우선순위에 두면서 연수 과정에서 습득한 지식과 기술을 활용할 수 있었다는 언급이 있었다.

> *우리나라는 인구의 가장 큰 비중을 차지하는 연령층이 유소년과 청년층입니다. 정부는 이들에게 접근하기 가장 좋은 수단이 스포츠라고 생각하는 것 같습니다. 그래서 정부의 정책 우선순위에서 스포츠가 점차 높아지고 있습니다. 저는 졸업 후 스포츠를 통한 개발 활동 프로젝트를 진행하고 싶었는데 이러한 정부의 기조가 저에게 스포츠 개발 프로젝트 관련하여 과정 중에 배운 지식을 적용할 기회로 작용하는 것 같습니다(참여자 11, 심층면담)*

> *2018 sport development act 개정에 참여. 패럴림픽위원회 법제화 제안. 법제화 성공. 청년 및 스포츠부 스포츠 관련 인사 채용 시 체력테스트를 평가기준에 포함할 것을 제안하여 받아들여 짐 (참여자 10, DTM 사업단 2021 사업결과보고서)*

> *더 이상 대륙에서 이루어지는 스포츠 이벤트 개최를 다른*

나라로 미룰 수가 없어서 급하게 스포츠 이벤트를 해야하는데 숙박 및 교통 등 이벤트 운영 전반 업무를 기획할 사람이 없어서 석사 학위를 한 나에게 그 업무가 맡겨졌다고 언급함(참여자 3, 2018년 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

한편, 문화적 환경과 관련하여 해당 국가의 문화에서 파생한 연공서열을 중시하는 보수적 조직문화, 젠더와 인종에 대한 고정관념으로 인한 폐쇄적 사회문화 등이 졸업생들이 과정 중 배운 것을 실제 업무에 적용하는데 부정적 영향을 미친 요인으로 도출되었다.

저의 역량은 충분하지만 제가 여자가 아니고, 국적이 지금의 국적이 아니었다면 채용되었을 것이라는 말을 실무자를 통해 비공식적으로 들을 수 있었습니다(참여자 23, 심층면담).

스포츠 담당관은 예산을 담당하는 사람에 비해서 조직 내 목소리가 받아들여지기가 어려운 문화가 있어서 아무리 좋은 아이디어가 있어도 정신으로 발언할 기회를 가지기가 어렵다고 언급함(참여자 3, 2019년 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

저는 해외에서 스포츠매니지먼트 석사 학위를 통해 얻은 지식이나 기술을 실제 업무에 적용하는 것은 매우 조심스럽습니다. 왜냐하면 제가 해외 스포츠 매니지먼트 석사를 보유하고 있다는 것을 동료나 상사에게 어필하는 것 자체가 주변의 질투를 불러일으켜 저에게 좋지 않은 결과를 주기 때문입니다. 제가 여자이기 때문에 남성들과 같은 방식으로 저의 역량을 적극적으로 어필하는 것이 매우 어렵습니다(참여자 8, 심층면담).

문화 요인과 관련하여 스포츠에 대한 사회적 인식의 변화로 연수 과정에서 습득한 지식과 기술을 적용할 수 있었다는 답변도 있었다. 이러한

응답은 참여자 22뿐 아니라 참여자 3과 6에서도 찾아볼 수 있었다.

IT 기술의 발달로 스포츠 분야에서도 스포츠 시뮬레이터 장비 등에 대한 관심이 높아져서 제가 석사과정 중 알던 한국 기업을 우리나라에 소개하고 진출할 수 있도록 한 적이 있습니다(참여자 8, DTM 사업단 2022 사업결과보고서)

우리나라에서 개최된 대륙수준의 스포츠 이벤트 덕분에 대중들이 스포츠에 대한 관심이 높아지고 이에 따른 정부의 지원도 적극적으로 변했습니다. 정부는 이러한 대중의 기대와 관심에 부응하기 위해 다양한 정책지원 활동을 준비했는데 이때 제가 참여하여 한국의 사례를 활용한 제안들을 할 수 있었습니다(참여자 22, 심층면담).

우리나라는 다양한 국제스포츠 이벤트를 유치하고 싶어합니다. 이러한 환경에서 과학적인 훈련에 대한 사회적 관심이 높아지고 있어 제가 석사과정 중에 배운 것을 전달하고 관련 예산을 요청할 수 있었다고 언급함(참여자 2, 2018년 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

4. 이벤트

연구 1을 통해 기존 연구에서 제시된 동기, 역량, 환경 요인은 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 다만, 심층면접결과 선행연구가 제시한 동기, 역량, 환경 요인에 더해 이벤트 요인이 추가적으로 도출되었다.

각국에서 스포츠 이벤트를 개최하거나 참여하는 등의 활동에서 파생되는 조직, 제도, 자원, 권위 요인이 교육과정 졸업생들이 배운 지식을 현업에 적용하는데 영향을 미친 것으로 확인했다.

조직과 관련하여서는 이벤트 유치를 위한 준비단이 꾸려지거나 운영

위원회가 꾸려지면 해당 기구의 업무를 수행하면서 과정 중 배운 지식과 기술을 적용할 수 있었다고 언급했다.

정부가 지난번 이벤트 유치에 실패하고 다시 유치 준비를 위한 조직을 꾸리면서 해야 할 일들도 늘어났습니다. 저는 해외 사례를 조사하여 자료를 만들고, 관련 유치를 결정하는 의사결정 조직에 보낼 자료를 작성하는 일에 투입되어 석사 과정의 수업자료, 수행한 과제를 활용할 수 있었습니다(참여자 17, 심층면담)

국제 경기 참여를 위한 대표단을 꾸리는 과정에서 제가 한국에서 공부를 한 경험도 있고 국제 스포츠 기구와 소통할 때 기본적인 국제스포츠에 대한 지식이 있어 편하다는 것을 저의 상사는 알고 있었기 때문에 대표단 운영위원회로 보직을 옮겨 해당 업무를 수행하고 인정받을 수 있었다고 언급함(참여자 8, 2017년 국제 포럼 네트워킹 프로그램 관찰)

이벤트 유치를 위해서는 관련 국제스포츠 기구에서 마케팅 계획 제출을 요구했습니다. 마케팅 계획이 신속하게 수립되어야 하는 상황이었습니다. 우리나라에는 스포츠 경영을 전공하거나 마케팅에 대한 전문적인 지식을 가진 스포츠 전문가가 매우 적습니다. 이러한 상황에서 제가 스포츠 경영 석사를 한 것을 알고 있었던 저의 전 직장 상사에게 연락이 와서 마케팅 계획 수립업무를 도와달라고 하였습니다. 마케팅 수업과 이벤트 수업에서 배웠던 지식을 활용하여 업무를 수행하였습니다(참여자 23, 심층면담)

참여자 5, 6의 경우도 자국에서 개최된 대륙수준의 복합스포츠 이벤트로 인해 수업시간에 배웠던 지식을 활용하여 자원봉사자 교육을 진행하고,

국제기구와 소통했한 것을 확인했다.

앞서 언급한 참여자 22의 사례에서 확인했듯 이벤트를 통해 스포츠 이벤트 유산으로써 정부산하기관이 발족하여 본인이 교육 ODA 과정에서 배운 지식을 적용할 기회를 얻은 사례도 있었다.

국제이벤트 개최 관련하여 시설 건립이 필요해지면서 시설 건립 및 운영계획을 수립하는데 교육 ODA 과정에서 배운 지식과 과정 중 경험한 한국의 시설 사례를 적용했다는 언급도 있었다.

> *우리나라에서 더 이상 해당 이벤트 개최를 미룰 수 없어서 어쩔 수 없이 급하게 진행해야하는 상황이 되었습니다. 원래는 제가 졸업 후 돌아가서 해당업무를 진행하는 것이 계획이었지만, 제가 귀국하기 전 이미 업무가 진행되었습니다. 수료 후 한국에서 논문을 쓰는 동안 일주일에 3번이상 진행되는 현지회의에 참여하였습니다. 회의에 참여할 때마다 한국의 경기장 사진과 훈련시설의 사진을 공유하였습니다. 뿐만 아니라 경기장 설립 예산이 부족하여 민간의 재원 동원이 필요한 상황이 발생하여 스폰서쉽 수업에서 배운 지식을 활용하여 예산을 확보할 수 있었습니다(참여자 9, 심층면담)*

이벤트 관련하여 마지막으로 도출된 요인은 권위다. 이벤트 요인으로 도출된 구성요인 중 가장 많은 연구참여자들이 언급했던 부분이다. 연구참여자들이 습득한 지식과 기술, 네트워크를 활용하는데 이벤트의 권위와 관련한 요인이 작용한 것을 확인할 수 있었다. 이 맥락에서의 권위란 해당 이벤트의 정당성을 확보하기 위해 대외기관, 상위기관 또는 해당 이벤트와 관련 영향력을 가진 기관 또는 제도의 권위를 의미했다.

> *NOC가 원하는 이벤트를 유치하고 운영하기 위해서 조율해야할 일들이 많았습니다. 저는 수송과 선수단과 관계자들이 묵는 숙소를 관리 업무를 담당했습니다. 수업시간에 배운 적이*

있는 국제 기관의 행사준비 기준과 매뉴얼을 따라 업무를 진행하는 가운데 예산을 지원하는 우리정부와 국제기관 간의 갈등이 많았습니다. 제가 수업시간에 국제이벤트 운영방식과 기준을 배우지 않았더라면 저도 당황하였을 뿐 아니라 우리정부를 설득시키기 어려웠을 것 같습니다(참여자 25, 심층면담).

이벤트 전 관련 국제협회에서 담당자들이 우리나라를 방문하여 시설을 점검하였습니다. 점검 결과 도핑 테스트를 위한 공간과 인력에 대한 준비가 필요하다는 의견이 있었습니다. 우리나라 담당자들은 도핑 기구에 대한 지식 또는 업무 경험이 부족했습니다. 제가 석사 과정에서 배운 도핑관련 기구와 규정, 관행들이 해당 준비 업무를 하는데 큰 도움이 되었습니다(참여자 6, 심층면담)

졸업 후 원래 직장으로 돌아갔는데 국제스포츠 이벤트와 기관에 대해 석사과정동안 배운 것을 언급했더니 기관 내 국제소통 담당관으로 보직이 변경되어 변경되어 배운 것을 적극적으로 적용해 볼 수 있었습니다(참여자 24, DTM 사업단 2022 사업결과보고서)

국제 기구와의 소통 업무 시 교육 ODA 과정에서 배운 지식과 기술을 활용했다는 사례는 참여자 2, 6, 7, 9, 10, 15, 17, 19, 23, 25의 언급에서도 확인할 수 있었다.

국제협회나 이벤트를 관장하는 국제기구의 규범을 국내화 하는 과정에서 교육 ODA 졸업생들의 지식과 기술이 적용되는 경우를 확인할 수 있었다.

우리나라의 경기단체들은 국제스포츠 이벤트를 유치하고 싶어합니다. 하지만 유치 제안, 운영 준비를 할 수 있는 역량을

갖추지 못한 단체가 대다수입니다. 저는 개별 단체들의 국제 역량 강화를 목표로 수업시간에 배운 거버넌스 관련 평가 지표를 개별 종목단체 평가지표로 개발하고 평가 시 활용할 수 있도록 하였습니다. 해당 지표는 우리 나라의 맥락을 반영하여 각 단체들이 국제 기준에 맞추어 단체를 운영하고 이벤트를 기획할 수 있는 지표를 포함하여 개발하였습니다. 이렇게 국제 기준을 국내화 하는 과정을 통해 우리나라 스포츠 발전을 이룰 수 있다고 생각합니다(참여자 19, 심층면담)

제 5 절 논의

연구 1을 통해 기존 연구에서 나온 동기, 역량, 환경 요인은 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 이에 더해 마지막 요인으로써 이벤트 요인이 도출되었다. 이벤트는 개최 전, 중, 후 시점은 다르지만 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 개최 전에는 유치를 위한 문서 작성, 국제기구와의 소통 등의 과정을 통해, 개최 중에는 운영을 위한 실무 지식을 적용하는 과정을 통해, 개최 후에는 유산 관련 사업을 추진하거나, 사업 성과보고서를 작성하는 과정에서 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 다만 마지막 요인으로 도출된 이벤트 요인 관련해서는 선행연구와는 다른 점을 확인할 수 있었다.

따라서 선행연구에서 언급한 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인 외 도출된 이벤트 관련 요인을 살펴볼 필요가 있다. 연구 1에서 이론적 배경으로 활용한 Holton III et al.(2000)의 모델에 따르면, 해당 모델이 포함하고 있는 외부 이벤트(external event)요인은 본 연구가 종속변인으로 설정하고 있는 학습한 것을 개인 수준에서 적용하는데 영향을 미치는 것이 아니라 개인 수준의 적용 이후 단계인 개인의 역량이 조직 역량을 강화시키는 단계에서 작용하는 것으로 설명한다. 반면 본 연구1의 결

과에 따르면 이벤트 요인은 선행연구와는 달리 개인 역량이 발현되는 시점에도 작용하는 것으로 확인할 수 있었다. 더욱이 선행 연구에서는 외부 이벤트(external event) 요인에 대한 정의 또는 특징, 측정 도구는 제시하지 않고 있어 해당 이벤트 요인에 대해 조금 더 분석 해 볼 필요가 있다.

Holton III et al.(2000)은 커크패트릭 모형의 한계를 보완한 학습전이 모형을 제시했다. 커크패트릭 모형이 학습 후 개인과 조직 역량 강화 과정을 단선적으로 구조화 한 것과는 달리, Holton III et al.(2000)의 모형은 개인의 역량이 조직의 역량 강화로까지 이어지는 과정에 영향을 미치는 요인들의 인과관계를 포괄적으로 제시했다. 다만 Holton 모델은 구성하는 요인들에 대한 측정도구 개발이 아직 진행중이라는 것이 해당 모델의 한계로 언급되고 있다 (Holton III, 2005). 그럼에도 불구하고 개인 수준의 학습전이에 영향을 미치는 요인인 역량, 환경, 동기 요인을 측정하는 도구와 인과관계에 대한 연구는 활발하다(Bates et al. 2005; Chen et al. 2005; Devos et al. 2007; Holton III et al. 2000; Khasawneh et al. 2004; Yamkovenko et al., 2007; Yamnill & McLean, 2005; Song et al., 2006). 다만, 본 연구 1에서 도출된 이벤트 요인과 관련하여 Holton III et al.(2000)은 조직의 역량 강화로 개인의 학습활동 결과가 전이되는데 영향을 미치는 요인으로 외부 이벤트(external event)를 제시하고 있으나 이에 대한 정확한 개념 또는 구성요인에 대해서는 제시하고 있지 않다.

따라서 연구 2를 통해 연구1에서 도출된 이벤트 요인에 대한 개념과 구성요인을 도출하여 이를 측정할 수 있는 도구를 제시하고자 한다.

제 4 장 연구 2: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 핵심이벤트 개념화 및 요인도출

제 1 절 연구목적 및 연구문제

연구 2는 교육 ODA 결과 지속가능성 평가측정 도구 개발을 위해 지속가능성에 영향을 미치는 요인 중 선행연구와 달리 도출된 이벤트(event)요인에 대한 측정도구를 개발하는 것이 목적이다.

연구목적 달성을 위해 1) 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 이벤트 요인의 개념은 무엇인가? 2) 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 이벤트 요인을 구성하는 구성요인은 무엇인가?를 연구문제로 설정했다.

제 2 절 이론적 배경

본 절에서는 연구 1에서 도출된 결과 중 선행연구와 다르게 도출된 이벤트 요인에 대한 개념범위 설정 및 구성요인을 도출하기 위한 선행연구를 아래와 같이 본 절에서 언급하고자 한다.

1. 스포츠 이벤트

스포츠 이벤트는 스포츠 분야 발전의 가장 핵심적인 요소다. 스포츠 산업이 지속적으로 성장할 수 있는 기틀을 제공함과 동시에 다양한

가치 창출을 통한 시장 확대에 기여하고 있다(Chalip & Leyns, 2002; Chalip, 2004; O'Brien, & Chalip, 2007). 이와 함께 국가의 정치적 및 경제적 측면에서도 국가 또는 도시의 인지도 상승과 더불어 지역 인프라 구축이라는 효과를 가져다준다(Chalip & Leyns, 2002; Chalip & McGuirty, 2004; O'Brien & Chalip, 2008; O'Brien & Gardiner, 2006; 인상우, 2010).

스포츠 이벤트의 정의 또는 특징에 따른 구분 등에 대해서는 아직 합치된 의견이 없다. 왜냐하면 이벤트마다 영역이나 기준이 중첩되기도 하고 형태, 규모, 경험 등에 따라 다른 기준과 형식을 적용하기 때문이다(Getz, 2007; Grammon, 2011). 예컨대, 이벤트를 구분하는 기준에 있어, 프로선수가 참여하는지 아마추어 선수가 참여하는지, 실내에서 이루어지는 경기인지, 실외에서 이루어지는 경기인지, 규칙적으로 개최되는 이벤트인지, 개최의 범위가 지역, 국가, 국제 등인지, 참여자만 있는지 관중도 있는지 등에 따라 구분될 수도 있다(Getz, 2007; Grammon, 2011). 그럼에도 불구하고 통상 올림픽과 같은 메가 이벤트와 그렇지 않은 이벤트로 구분해 오고 있다. 메가 이벤트란 현저하게 대규모인 스포츠 이벤트를 의미하며 이벤트 개최 지역, 또는 국가, 조직, 장소에 대한 관광, 명성, 경제적 파급효과를 야기하는 이벤트를 의미한다(Getz, 2007; Grammon, 2011).

스포츠 이벤트 중에서도 메가 스포츠의 경우에는 그 효과가 사회의 각 부분에서 다양하게 도출된다. 국가 이미지 제고, 위상강화, 또는 외교의 매개로 스포츠 이벤트가 활용된다. 국가 홍보 차원의 효과 외, 실제적 경제적 효과도 발생한다. 이벤트가 개최되는 지역의 경제 활성화, 관광산업 수익 증대, 고용 창출 등이 발생한다. 또한 스포츠 시설 구축, 도로 인프라 정비, 주변 환경 정비 등이 이루어진다. 이러한 측면에서 스포츠 이벤트는 이벤트를 통해 도출된 효과가 산업 전반으로 파급되는 사업 연관효과(inter-industry effect)가 크다고 볼 수 있다(주노종, 2004).

물리적 효과 외, 스포츠 이벤트는 인적자원 개발에도 영향을 준다. 인적자원과 이벤트에 대한 선행연구들은 주로 메가 이벤트가 자원봉사자

인적자원 개발에 어떤 영향을 미치는지에 대한 것으로 이벤트가 이벤트와 관련한 다양한 이해당사자들의 인적자원 개발에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 부족한 실정이다(Kerwin et al., 2015; Kim et al., 2018; Kim, 2018; Taks, 2013; Zhuang & Girginov, 2012). 따라서 인적자원 개발 측면에서 이벤트가 이벤트와 관련한 이해당사자들의 인적자원개발에 미치는 영향에 대한 체계적인 연구가 필요하다.

2. 학습전이와 이벤트

스포츠 교육 ODA 석사과정 졸업생들이 배운 지식을 현업에 적용할 때 스포츠 이벤트가 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위해, 학습전이와 관련한 선행연구에서 활용되는 이벤트 개념에 대해 알아보았다.

학습전이 이론이 본격적으로 등장하기 전 커크패트릭은 학습 훈련을 평가하기 위해 4단계 평가모델(four-level evaluation model)을 제시했다. 이는 반응(reaction), 학습(learning), 행동(behavior), 결과(result)의 순으로 학습 훈련 성과를 평가할 수 있다고 제시했다(한국국제협력단, 2015). 이후 Holton(1996)은 학습전이 범주, 단계와 각 단계에 영향을 미치는 요인을 언급하며 Kirkpatrick 4단계 모델의 한계를 지적한다. Holton은(1996)는 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델(Human resource development evaluation research and measurement model)을 통해 학습전이가 일어나는 과정과 그 단계별 과정에 영향을 미치는 요인들에 대한 개념 모형(conceptual model)을 제시했다. Holton(1996)의 인적자원개발 평가 연구 및 측정모델(HRD evaluation research and measurement)을 통해 동기, 환경, 역량 요인을 구체적으로 설명하고 요인간의 관계를 가장 포괄적으로 나타내고 있다. 해당 모형에서는 학습 후 개인 역량으로 학습한 내용이 발현되고, 이후 조직 성과로 이어지는 과정에서 영향을 미치는 동기, 환경, 역량 요인을 설명하는데, 환경 요인 중 하나로 외부 이벤트(external event)를 제시하고 있다. 다만, 해당 요인은 조직 외부에

서 일어나는 이벤트라고만 언급하고 있으며 구체적인 세부 구성요인, 적용된 사례, 관련 연구 등은 아직 진행되지 않았다.

또한 해당 외부이벤트 요인이 개인 역량 단계가 아닌 조직 성과 단계에서 영향을 미친다고 언급하고 있다. 개인 역량 단계에서 외부이벤트 요인이 영향을 미치는지 여부 등에 대해서는 Holton(1996) 모델이 제시하지 않고 있으며 관련 선행연구도 없다. 따라서 본 연구에서는 이벤트 요인이 개인 역량 단계에서 미치는 영향을 알아보고, 해당 요인에 대한 개념과 구성요인을 도출하고자 한다.

3. 이벤트 구성요인

이벤트는 유형의 자원과 무형의 자원을 동원하는 활동이다(Grabher & Thiel, 2015). 이벤트는 목적과 형식에 따라 다양한 형태를 띤다. 문화적 기념 또는 축하, 예술과 엔터테인먼트, 사업과 무역, 스포츠 경기, 교육과 과학과 관련한 세미나, 정치 이벤트 등 다양한 모습을 나타낸다(Presbury & Edwards 2005). 이러한 다양한 종류의 이벤트는 해당 분야와 관련하여 사회, 경제, 문화적 측면의 기여를 한다(Presbury & Edwards 2005).

이벤트의 해당 분야 기여에 대한 일례로, 앞서 언급한 이벤트 형태 중 스포츠 분야에서의 메가 이벤트(mega-event)로 지칭되는 올림픽을 들 수 있다. 올림픽은 개최국의 예술, 문화, 기술, 교육, 산업, 과학 등 개최국의 모습을 압축하여 보여주는 대표적 이벤트다(조규보, 이형일, 2013). 올림픽 개최를 통해 스포츠 분야의 규범, 법률, 제도, 행정 등이 조직이 생겨나고, 해당 분야에 대한 인적 자원 수요가 증가한다. 실제로, 서울올림픽 개최 후 국민체육진흥공단이 설립되고, 새로운 법률, 재정, 일자리가 창출되었다. 보다 넓게는 올림픽 유산도 생각해 볼 수 있다.

선행연구들은 관점에 따라 이벤트를 구성하는 요인에 대해 세 가지 접근 방식을 띈다. 첫째, 이벤트 운영 기능영역으로 구분하여 조직, 자원, 기술(Emery, 2002)로 구분하거나, 둘째, 시점으로 구분하여 개발, 구성,

결과로 요인을 제시하거나(Brown et al., 2015), 셋째, 목표로 하는 이벤트의 영향, 결과에 중점을 두어 경제, 환경, 사회적 요인으로 구분하여 이벤트를 구성하는 요인을 제시한다(Raj & Musgrave, 2009).

이벤트를 구성하는 요인에 대한 세 가지 접근방식을 종합해 볼 때 결국 이벤트는 유형의 자원과 무형의 자원을 동원하는 활동으로 설명 될 수 있다(Selznick, 1953; Bertalanffy, 1968). 왜냐하면 첫째, 기능영역 구분의 경우 조직을 동원하고, 자원을 동원하고, 기술을 동원하는 것으로 설명될 수 있기 때문이다. 둘째, 시점의 관점에서 이벤트 구성요인을 설명한 경우도 개발을 위한 자원동원, 구성을 위한 자원동원, 결과 도출을 위한 자원동원으로 이벤트를 설명할 수 있다. 마지막으로 결과 중심 관점에서는 경제적 효과를 도출하기 위한 자원동원, 환경 및 사회적 효과를 도출하기 위한 자원동원으로 이벤트가 정의될 수 있다.

이러한 맥락에서 이벤트 운영기능영역으로써 이벤트를 구성하는 요인을 조직, 자원, 기술(Emery, 2002)으로 분류한 첫 번째 관점이 연구 2의 연구문제 해결을 위한 이론적 배경으로 적합하다. 왜냐하면 본 연구의 대상이 되는 교육 ODA 사업 참여자들이 교육과정을 통해 얻은 지식과 기술을 적용하는데 이벤트가 영향을 미쳤다는 연구1의 결과의 사례들을 살펴보면 이벤트와 관련한 조직, 자원, 기술이 동원되는 과정에서 본인들이 연수과정에서 습득한 지식, 기술, 네트워크가 적용되었다는 점을 알 수 있기 때문이다.

이러한 이벤트는 학습 전이와도 관계가 있다. 관련 선행연구에서는 새로운 것을 배운 훈련생들이 이를 발휘할 기회가 없을 경우 긍정적인 전이가 일어나지 않으며 (Brinkerhoff & Montesino, 1995; Gaudine & Saks, 2004; Lim & Johnson, 2002; Lim & Morris, 2006), 학습전이에 있어서 제한된 기회는 성공적 전이가 일어나는데 가장 큰 걸림돌이기 때문이다 (Clarke, 2002). 이러한 관점에서 자원을 동원하는 것으로 정의되는 이벤트는 교육 ODA 석사 졸업생들에게 기회로 작용하며, 이는 교육 또는 연수과정에서 배운 내용이 성공적으로 전이되는데 기여한다.

4. 교육 ODA와 이벤트: 핵심이벤트(Critical Event)

학습전이가 일어나는데 영향을 미치는 이벤트에 대한 개념과 구성요인 도출하기 위해 관련 선행연구를 살펴볼 필요가 있다. 관련된 이론적 배경으로 정책학 분야의 다중흐름모형 (multiple streams framework)과 사회학 및 경제학에서 활용되는 경로생성이론(path creation)을 들 수 있다.

다중흐름모형은 정책의제 설정 과정을 설명하기 위해 Kingdon(1993)이 제시한 모형이다. Kingdon(1993)은 사회에 존재하는 많은 문제들이 어떻게 정책의제화 되는지에 대해 설명하기 위해 이를 제시했다. Kingdon(1993)에 따르면 정책 의제설정은 많은 사회 문제들이 계속 존재하는 정책문제 흐름과, 개별 이슈를 중심으로 형성되어 있는 정책 선도가(policy entrepreneur)의 활동, 이익집단의 개입, 예산 영향, 가치 수용 정도 등으로 설명되는 정책대안흐름, 정권 교체, 국회 의석수 변화, 국민적 분위기 등으로 설명되는 정치흐름이 결합이 되어야 현상의 문제가 정책 의제화 될 수 있다고 설명한다. 이를 위해서는 독립적으로 존재하던 세 가지 흐름이 대중의 광범위한 관심을 끌어내는 초점사건(focusing event)이 발생할 때 정책의 창(policy window)이 열리며, 이를 통해 현실의 문제가 정책 의제화 된다. 즉 초점사건으로 명명될 수 있는 대중의 광범위한 관심을 끄는 이벤트를 계기로 허공에 떠다니던 사회문제가 정책 의제로 설정된다고 설명한다.

교육 ODA 사업의 목적이 개도국의 문제를 인지하고 이를 개선하는 제도 개선에 기여할 행정가를 양성하는 것이라는 점을 생각해볼 때 교육 ODA 참여자들이 졸업 후 본국으로 돌아가면 행정가 중에서도 새로운 정책을 제안하거나 방식을 제안하는 등의 혁신적인 활동을 하는 정책 선도가(Policy entrepreneur)로서 역할을 할 가능성이 크다. Kingdon(1993)의 다중흐름모형에 따르면 이들의 제안이 받아들여지기 위해서는 초점사건(focusing event)이 필요하다. 이는 연구 1에서 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로 이벤트 관련 요인이 도출된 것과 무관하지 않다.

그렇다면 Kingdon(1993)의 초점 사건(focusing event)의 경우 연구 1에서 연구참여자들이 언급한 스포츠 이벤트의 어떠한 속성이 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는지에 대해 살펴볼 필요가 있다.

Grabber과 Thiel(2015)는 이벤트는 유형의 자원과 무형의 자원을 동원하는 활동이라고 정의한다. 이벤트가 다중흐름모형에서 제시된 초점사건(focusing event)으로써 기능하여 자원을 동원 한다는 점에서 연구 1에서 도출된 이벤트 관련 요인을 핵심이벤트(critical event)라 명명하고자 한다. 즉, 핵심 이벤트는 유무형의 자원 동원 활동을 통해 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 것으로 정의될 수 있다. 일례로, 특정 분야에 대한 직업기술훈련 커리큘럼을 개발하고 실행하는 인력을 양성한 직업기술교육 ODA 사업의 결과가 수원국의 국제기능경기대회 유치를 통해 유지 확산되는 현상(교육부, 2017)이 핵심이벤트가 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 사례가 될 수 있다. 또한, 스포츠 매니지먼트 석사 ODA 졸업생이 귀국하여 직무를 수행하는 중에, 해당국이 아시안게임과 같은 국제스포츠이벤트를 유치하게 될 경우 해당 졸업생은 석사 ODA 과정에서 배운 지식을 실제로 적용해 볼 기회를 가질 수 있게 된다. 이 경우 역시 핵심이벤트가 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미친 것으로 볼 수 있다. 이러한 이론적 배경에 근간하여 연구 2에서는 핵심이벤트의 개념을 확정하고 구성요인을 도출하여 핵심이벤트를 측정할 수 있는 도구를 개발하고자 한다.

제 3 절 연구방법

1. 연구절차

연구 2의 목적은 교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 핵심 이벤트(critical event)의 개념을 설정하고 이를 측정할 수 있는 구성요인을 도출하고 척도를 개발하는 것이다.

이를 위해 우선, 연구 진행에 앞서 기본적인 방향 제시를 위한 방법 중 하나로 제시되는(Altheide & Schneider, 1996; Creswell, 2007) 질적연구방법을 활용하여 핵심이벤트를 구성하는 요인에 대한 자료를 수집하고 분석했다. 구체적으로 문헌조사, 심층면접을 통해 핵심이벤트의 개념 및 구조를 탐색하고 측정도구 개발을 위한 예비문항을 도출했다. 예비문항을 활용하여 설문조사를 실시하고 수집된 자료에 기반하여 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 신뢰도 검증을 통해 핵심이벤트 측정 모델을 도출하였으며 핵심이벤트 척도의 타당도 관련 수렴타당도(convergent validity)와 판별타당도(discriminant validity)를 검증했다.

1) 문헌조사

핵심 이벤트의 개념과 이를 구성하는 요인, 척도 개발을 위해 선행연구, 정책 자료 등의 문헌 자료를 수집했다. 수집된 자료는 핵심 이벤트의 개념을 탐색하고 예비문항을 도출하는데 참고했다.

2) 심층면접

심층면접은 반구조화 된 형식으로 진행했다. 이를 위해 선행연구를 통해 도출한 이벤트 구성요인인 기술, 조직, 자원을 중심으로(Emery, 2002) 면접을 진행했다. ODA 교육 결과의 지속가능성을 구성하는 요인으로써 핵심 이벤트의 개념과 구성요인을 도출하는 것이 심층면접의 목적임을

감안하여 스포츠 경영 전공자 1인, 스포츠 분야 ODA 교육과정 실무자 1인, 교육 ODA 전공자 1인, ODA 전공자 1인이 참여하는 전문가 회의를 통해 질문에 활용되는 개념, 맥락, 단어 등의 명확성을 검토했다. 심층 면접의 경우 30명의 국내외 대상자를 온라인 및 오프라인 면접을 각 30분 가량 진행했다.

3) 핵심이벤트 개념 및 구조 탐색, 예비 문항 개발

문헌조사 및 심층면접을 통해 수집된 자료에 대한 항목화 및 범주화를 통해 개념을 구체화하고, 동료검토를 통해 핵심 이벤트를 측정할 수 있는 예비문항을 개발했다.

4) 핵심 이벤트 척도 개발

예비문항을 활용한 설문조사 결과를 활용하여 요인들끼리 통계적으로 함께 묶일 수 있는지 알아보기 위한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis, EFA)을 실시했다. 설문조사는 본 연구의 대상이 되는 스포츠 교육 ODA 프로그램 졸업생, 졸업생의 직장 관계자, 수료생을 대상으로 진행하였다[3]. 응답자들은 자기평가기입법(self-administration method)을 통해 설문에 응답했다. 탐색적 요인분석을 통해 도출된 핵심이벤트 구성요인을 구조화하고 이의 적합도를 확인하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis, CFA)을 진행했다. 설문 결과의 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's alpha 계수를 활용했다. 수렴 타당도(convergent validity)와 판별타당도(discriminant validity)는 산출된 분산 추출지수와

3) 본 연구의 대상이 되는 교육 ODA 과정 전체 졸업생의 수가 2022년 9월 현재 총 176명임을 감안하여, 본 연구의 목적이 졸업생의 졸업 후 현업을 수행에 대한 성과를 측정하는 것이므로 직장에서 개인의 성과 평가 시 본인평가, 동료평가, 상사 평가를 포함하는 다면평가를 통해 개인평가를 진행(이윤식, 2007)하는 것에 참고하여 직장 관계자도 설문 대상으로 선정했다. 수료생 중 수료 후 논문을 쓰면서 현업을 병행하는 학생은 본 연구의 목적을 감안할 때 연구 대상으로 적합하다는 판단 하에 졸업생, 졸업생 직장 관계자, 수료생을 대상으로 설문을 진행했다.

상관계수 제곱 값 간 비교를 통해 실시했다. 통계 분석은 SPSS Statistics 26과 SPSS AMOS 26 프로그램을 활용했다.

2. 연구대상

본 연구는 개발도상국 스포츠 행정인력을 대상으로 2013년부터 현재까지 실시되고 있는 스포츠 교육 ODA 사업 중 스포츠 경영전공 석사학위 프로그램에 초점을 맞추었다. 본 사업은 한국 문화체육관광부 ODA 연수사업이며 기존 대다수의 석사 과정 ODA 교육 사업과 구분되는 몇 가지 특징을 지닌다. 기존 연수사업들의 경우 각 대학 학과에서 수혜대상자인 개도국 학생을 선발한 후 기존 대학 내 개설되어 있는 과정에서 한국 학생들과 함께 수학한다. 하지만, 본 스포츠 ODA 석사과정 사업의 경우 기존 대학원에 본 사업을 위한 독립된 프로그램을 개설하여 개도국 스포츠 행정가 양성을 위한 맞춤형 석사 프로그램을 진행하고 있다. 더하여 기존 석사 ODA 사업을 진행하는 대학 내 교수진이 프로그램의 수업을 진행하는 반면 본 스포츠 교육 ODA 석사 과정은 해당 대학 뿐 아니라 전 세계 스포츠 경영 각 분야의 교수진이 참여하는 형태다. 2013년 1기를 선발하여 2022년 12월 현재 10기까지 선발을 완료했다. 2022년 12월 기준 졸업생은 176명, 졸업예정자는 23명, 재학생은 22명이다.

본 연구문제 해결을 위한 핵심 이벤트(critical event) 개념의 범위 설정 심층면접을 위해 판단추출표집 방법을 활용하여 30명의 대상자를 선정했다. 면접 대상은 스포츠 교육 ODA 전문가 그룹과 본 연구의 대상이 되는 ODA 교육과정의 졸업생 그룹으로 나누어 구성했다. 전문가 그룹의 경우 해당 사업과 관련 있는 국민체육진흥공단, 해당 사업을 수행하는 사업단 관계자 및 국내 교육 ODA 사업 전문가, 이벤트 전문가를 대상으로 심층면접을 진행했다. 졸업생의 경우 국가 및 대륙별 전체 졸업생 비율에 맞추어 구성하였으며 직업군, 졸업 후 기간을 고려하여 면접대상자를 선정했다.

표6

면접 대상자

구분	상세 구분	참여 전문가	인원 (명)
졸업생[4]		동남아시아 (8명) 동북아시아 (1명) 서남아시아태평양 (1명) 중앙아시아 (2명) 아프리카 (6명) 중남미 (4명) 중동 (2명) 유럽 (1명)	25
전문가	교육 ODA	교육 ODA 연구자/대학 강사(국내)	1
	스포츠 교육 ODA	스포츠 국제 ODA 사업 공공기관 실무자	2
		스포츠 국제 ODA 사업 수행기관 실무자	
	이벤트	이벤트 매니지먼트 실무자/대학 강사(해외)	2
		스포츠(이벤트) 거버넌스 분야 대학 교수 (해외)	
합계			30

측정도구 개발을 위한 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하기 위해, 연구대상은 판단추출표집법으로 추출된 본 스포츠 교육 ODA 사업 해외 수혜자를 대상으로 온라인 설문지 조사를 진행했다. 탐색적 요인분석을 위한 표본 크기(sample size)는 통상 최소 300개 이상이 충분하다고 보나 100개와 200개 사이의 표본 크기라면 확인적 요인분석이 가능하다(Kline, 2005; Worthington & Whittaker, 2006)고 선행연구는 설명한다. 전체 설문 배포대상의 수 대비 응답율을 고려할 때 분석에 필요한 표본 크기에 미치지 못할 수 있음을 고려하여 졸업생 뿐 아니라 졸업생이 일하고 있는 직장의 상사 및 동료를 대상으로 설문지를 배포했다. 본 연구의 목적이 졸업생의 졸업 후 지식적용을 통한 개인 성과를

4) 졸업년도 기준: '15년(2명), '16년(3명), '17년(3명), '18년(4명), '19년(2명), '20년(4명), '21년(4명), '22년(3명)

소속기관 기준(풀타임 직장 기준): 대학 6명, 스포츠 관련부(ministry) 5명, 정부산하기관 3명, 국가올림픽위원회(장애인올림픽위원회 포함) 4명, 국내경기단체 4명, 국제스포츠기관 1명, 민간기업 2명

측정하는 것임을 감안할 때 인사 평가 시 본인의 성과를 기술하는 부분과 동료 및 상사의 평가를 종합하여 개인의 성과를 측정하는 평가 제도와 동일한 맥락이 적용될 수 있다(이윤식, 2007).

3. 자료수집

핵심이벤트의 개념을 도출하고 측정도구를 개발하기 위해 이벤트 매니지먼트(Emery, 2002), 자원동원이론(Selznick, 1953; Bertalanffy, 1968), 인적자원개발(고진영, 정기수, 2017; 진미석 외, 2011). 거버넌스((Whitford et al., 2014) 관련 문헌을 조사하고 반구조화된 심층면접을 활용하여 자료를 수집했다. 예비문항 요인들이 통계적으로 함께 묶일 수 있는지 알아보기 위해 탐색적 요인분석을 진행하고 이의 적합도를 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시하기 위해 설문지 방법을 통해 자료를 수집했다. 신뢰성과 타당성 검증을 위해 도출된 측정문항 설문지를 통해 수집된 자료를 활용했다.

4. 자료분석

핵심이벤트 개념 설정을 위해 심층면접, 문헌조사를 통해 수집된 자료를 항목화하고 범주화 했다. 스포츠경영 및 ODA 전공 연구자 4인의 의해 개별검토, 상호교환검토, 통합 검토의 과정을 거쳐 핵심이벤트의 개념을 설정했다.

측정문항 도출을 위해 항목과 범주를 기준으로 이를 측정할 수 있는 도구를 선행연구에서 수집하여 내용 타당도 검증을 위해 전문가 검토를 진행했다.

핵심이벤트 구성요인 구조화를 위해 설문지 기법을 통해 수집한 자료를 기반으로 탐색적 요인분석을 실시했다. Cronbach's Alpha를 통해 신뢰성을 검증했다.

수렴타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시하고 개념신뢰도와

분산추출지수를 도출했다. 판별타당도 확인을 위해 산출된 분산추출지수와 상관계수 제곱을 곱한 값을 비교했다.

심층면접, 문헌조사를 통해 도출된 자료를 바탕으로 내용 분석을 통해 도출 결과의 범주화 및 항목화를 실시했다. 이를 위해 스포츠 경영 및 ODA 전공 석사 및 박사 4인이 참여했다. 연구의 신뢰도 확보를 위해 심층면접 및 문헌조사를 통한 결과 도출을 위해 네 명의 연구 참여자가 개별 검토, 상호 교환 검토, 통합 검토를 진행했다. 수집된 자료 분석을 위해 내용분석을 활용했다. 각 영역별로 수집된 자료 분석을 통해 요인들을 도출하였으며 유사하거나 중복되는 내용들은 정리하여 최종적으로 요인을 도출했다.

연구자의 경험과 환경에 기인하는 주관성이 연구에 개입할 수 있는 여지를 최소화하기 위해 연구 1과 동일하게 자료 분석과 결과 도출 과정에 교육 ODA 전공자, ODA 전공자, 스포츠 경영 전공자를 포함하여 동료검증을 진행하였으며 이를 통해 연구의 객관성을 높이기 위해 노력했다.

제 4 절 연구결과

1. 핵심이벤트 개념 설정 단계

핵심 이벤트 개념을 설정하기 위해 문헌조사 및 반구조화된 심층면접을 통해 자료를 수집했다. 심층면접은 핵심이벤트 개념 설정을 위해 교육 ODA참여자가 졸업 후 본국에 돌아갔을 때 본인의 커리어에 영향을 미친 이벤트에 대한 질문과 핵심이벤트를 구성하는 요인에 대해 알아보기 위해 이벤트 매니지먼트 문헌에서 제시한 이벤트를 구성하는 요인인 조직, 제도, 자원에 대한 질문과, 연구1에서 도출된 요인 중 선행연구에서 이벤트를 구성하는 요인으로 제시하지 않은 국제규범 요인에 대한 질문으로 구성했다.

표 7

심층면접 질문지 구성

주요 내용	질문내용
1. 커리어에 영향을 미친 이벤트 정의	졸업 후 연수 연수 경험에서 얻은 지식, 기술, 경험을 현업에서 적용하려고 했을 때 영향을 미친 스포츠 이벤트에 대해 설명해 주실 수 있습니까?
	이벤트의 단일/복합종목, 국내/국제, 국제라면 규모 등에 따라 본인의 연수 경험 적용에 미치는 영향에 대해 설명해 주실 수 있습니까?
	해당 이벤트를 정의한다면 어떻게 정의할 수 있을지 설명해 주실 수 있습니까?
2. 커리어에 영향을 미친 이벤트 세부요인	졸업 후 연수 경험에서 얻은 지식, 기술, 경험을 현업에 적용하는데 스포츠 이벤트 조직과 관련하여 어떠한 부분이 영향을 미쳤는지 설명해 주실 수 있습니까?
	졸업 후 연수 경험에서 얻은 지식, 기술, 경험을 현업에

	적용하는데 스포츠 이벤트 제도와 관련하여 어떠한 부분이 영향을 미쳤는지 설명해 주실 수 있습니까?
	졸업 후 연수 경험에서 얻은 지식, 기술, 경험을 현업에 적용하는데 스포츠 이벤트 자원과 관련하여 어떠한 부분이 영향을 미쳤는지 설명해 주실 수 있습니까?
	졸업 후 연수 경험에서 얻은 지식, 기술, 경험을 현업에 적용하는데 스포츠 이벤트의 국제적인 특성(국제기구, 국제규범)과 관련하여 어떠한 부분이 영향을 미쳤는지 설명해 주실 수 있습니까?
※ 이벤트 구성 요인(Emery, 2002) 국제 규범 요인(Finnemore and Sikkink, 1998; Meier & Garcia, 2015) 참고	

심층면접을 통해 수집된 자료의 항목화와 범주화를 통해 핵심이벤트 구성요인을 도출했다. 이벤트의 어떤 요인이 ODA 교육결과 지속가능성에 영향을 미치는지에 대한 질문 결과 이벤트 매니지먼트 선행연구에서 제시한 제도, 자원, 조직 외에 국제규범 요인이 도출되었다. 제도는 이벤트에 대한 정치적 지원, 이벤트에 대한 예산배정, 이벤트를 위한 법규제정의 항목으로 구성되었다. 자원은 인적자원, 물적자원, 기술자원으로 세부항목이 도출되었으며 조직의 경우 마케팅 전담조직, 유산전담 조직으로 도출되었다. 국제규범의 경우 구조, 과정으로 구성되었다.

표8.

핵심 이벤트 개념범위 설정 도출 결과

범주	항목	세부내용
제도	정치	o 국제 스포츠 이벤트 유치에 대한 정치적 지원이 발생함 (Emery, 2002; IOC, 2012; Samuel et al., 2013; 심층면접)
	예산	o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 지원 시설에 대한 예산이 배정됨(Emery, 2002; IOC, 2012; Samuel et al., 2013; Hautbois et al, 2012; 심층면접)

		o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 지원 인력에 대한 예산이 배정됨(Emery, 2002; IOC, 2012; Samuel et al., 2013; Hautbois et al, 2012; Stubbs, & Green, 2013, 심층면접) o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 지원 조직에 대한 예산이 배정됨(Emery, 2002; IOC, 2012; Samuel et al., 2013; Hautbois et al, 2012; Stubbs, & Green, 2013, 심층면접)
	법규	o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련한 특별법에 스포츠 분야 전문성이 강조됨 (Whitford et al., 2014; 심층면접) o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련 법 개정/제정시 참여함 (Whitford et al., 2014; 심층면접) o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련하여 관련 계약 과정에 관여함(Whitford et al., 2014; 심층면접) o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련한 정책집행 과정에 참여할 기회가 있음(Whitford et al., 2014; 심층면접)
자원	**인적자원**	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 이벤트 매니지먼트 전문 인력 확보 활동 (Emery, 2002; Samuel et al., 2013; 심층면접) o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 영어(외국어)이 필요성이 증대함(Westerbeek et al., 2002; 박성희. 2013)
	물적자원	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 전문 시설이 설립됨 (Emery, 2002; Samuel et al., 2013; 심층면접)
	기술자원	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 IT, 소프트웨어 기술에 대한 지원이 발생함(Emery, 2002; Samuel et al., 2013; 심층면접)
조직	**전담조직**	o 조직위원회 또는 유치위원회와 같은 조직이

		설립됨(Emery, 2002; 심층면접)
	마케팅	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 마케팅 전략을 수립함(IOC, 2012, 심층면접)
	유산	o 국제 스포츠 이벤트 유치 관련 유산 활용 전략을 수립함(IOC, 2012, 심층면접)
국제 규범	**구조**	o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 관련하여 국내 정책 의사결정시 IF/IOC 와 같은 국제 기관의 국내 영향력발생 (IOC, 2012 ; Meier & Garcia, 2015; 심층면접)
	과정	o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 운영 과정에서 IF/IOC 와 같은 국제 기관과 협상함(Finnemore & Sikkink, 1998; Meier & Garcia, 2015; 심층면접) o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 운영 과정에서 국내 기관과 국제기관 간 협업 발생 (Finnemore & Sikkink, 1998; 심층면접)

도출된 결과에 대한 전문가 개별 검토 결과, 이벤트 유산과 마케팅 플랜은 주로 올림픽과 같은 메가 스포츠 이벤트에서 요구되므로 본 연구 대상인 개발도상국이 주로 유치하는 대륙단위 또는 단일 국제이벤트의 경우에는 해당사항이 낮아 삭제하는 것으로 의견을 조율했다. 국제규범 항목에 대해서는 규범(norm)은 강제 속성이 없으니 조금 더 강제성이 있는 기준(standard)으로 단어 수정이 필요하다는 의견이 있어 이를 반영하였다. 전담 조직의 경우 인적자원과 중복되는 부분이 있어 조직의 전담자원을 삭제하고 인적자원으로 통합 할 필요가 있다는 의견을 반영하여 상호교환 검토를 진행했다.

상호 교환 검토 결과 예산은 자원을 구성하는 요인으로 구분되는 것이 적합하다는 의견이 있었다. 개발도상국의 경우 예산이 제도적 합의 및 절차에 의해 결정되는 경우보다, 특히 이벤트 관련 예산의 경우는 정치적 의사결정에 따르는 경우가 많아 예산을 제도보다는 자원으로 구분하는 것이 합리적이라는 의견을 반영하였다. 또한 면접자들은 이벤트 관련 예산은 시설, 조직, 인력예산으로 구분되는 것은 불필요하다는 의견이 제시되었다. 왜냐하면 국내 예산의 제한적 규모로 인해 조직 또는 인력

에 대한 예산은 거의 책정되지 못하며 시설에 대한 예산도 일부만 국가가 지원하며 민간 기업이 참여하여 스폰서 형태로 지원되며 이벤트 후 해당 기업이 관리하는 형태가 대부분이기 때문이라고 설명했다. 따라서 예산은 이벤트 관련 예산 여부로 총칭하는 것이 본 연구의 대상이 속한 개도국 맥락을 반영하는 것이라 볼 수 있다. 제도 요인 중 정치 요인은 자원 요인과 중첩될 수 있다는 의견이 있었다. 이벤트에 있어 정치적 요인이 필요한 이유는 예산지원을 통한 자원확보를 위한 것이기 때문이라는 이유로 설명되었다. 정치적 의지는 자원 동원을 위한 시설 예산지원으로도 나타날 수 있고, 이는 국제규범을 맞추기 위해 예산을 지원하거나 법규를 수정하는 것으로 나타날 수도 있다. 따라서 정치적 지원은 항목간 위계와 중첩되는 범위를 고려할 때 삭제하는 것이 나을 것 같다는 의견이 모아졌다.

최종적으로 통합 검토 과정을 통해 제도 범주의 법규 항목을 행정가 관여로 명칭을 변경하는 것이 세부 내용을 명확하게 반영하는 명칭이라는 의견을 반영하여 제도를 행정가 관여로 변경하였다. 국제 기준의 경우 국제기준 범주가 포함하는 세부내용이 상위 기관 또는 외부기관의 권위에 기인하는 것이라는 의견에 따라 권위로 명칭을 변경할 필요가 있다는 의견이 있었다.

표9

개념 설정 전문가 검토 최종 결과

개념	도출내용
행정가 관여	o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련한 특별법에 스포츠 분야 전문성이 강조됨 o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련 법 개정/제정시 참여함 o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련하여 관련 계약 과정에 관여함 o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 관련한 정책집행 과정에 참여할 기회가 있음
자원	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 이벤트 매니지먼트 전문 인력 수요 증대

	o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 영어(외국어) 인력이 필요성이 증대함 o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 전문 시설이 설립됨 o 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 IT, 소프트웨어 기술에 대한 지원이 발생함 o 국제 스포츠 이벤트 유치 참가 지원에 대한 예산이 배정됨
권위	o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 관련하여 국내 정책 의사결정시 IF/IOC 와 같은 국제 기관의 국내 영향력 발생 o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 운영 과정에서 IF/IOC 와 같은 국제 기관과 협상함 o 국제스포츠 이벤트 유치/참가 운영 과정에서 국내 기관과 국제기관 간 협업 발생

핵심 이벤트 개념 설정 및 세부요인 도출을 위해 진행한 심층면접의 결과는 표 10과 같이 도출되었다.

구체적 도출내용을 살펴보면, 대륙수준 이상의 국제 스포츠 이벤트로써 국제협회의 규정 또는 규율을 따라야 하는 이벤트임을 알 수 있었다. 여기서 한가지 눈여겨볼 부분은 경기뿐 아니라 올림픽 부대행사(문화올림픽, 올림픽 교육, 유산 프로그램 등), IOC가 정한 세계올림픽기념일 또는 국제경기연맹의 총회 및 상임위원회 등의 이벤트도 영향을 미쳤다는 점이다. 즉 핵심 이벤트는 경기에만 국한되지 않는다는 것을 알 수 있었다. 또한 이벤트를 유치하는 것 뿐 아니라 이벤트에 참여하는 행위까지 포함한다는 점도 확인되었다.

국내 스포츠 이벤트를 언급한 사례는 1건이었다. 해당 사례의 경우 교육 ODA 졸업 후 관련 역량을 발휘할 수 있는 직무에 지원하여 실무수행을 위해 채용된 것이 아니라, 개인적인 네트워크를 통해 비상근 보직에 임명되었으나 실무와 관련한 실질적 활동이 없었기 때문에 국내 스포츠 이벤트는 핵심 이벤트 개념에서 제외했다.

표10

교육 ODA 성과 지속가능성에 영향을 미친 이벤트 사례

		참여	유치
경기	단일	• FIFA World Cup • World Athletics U20 Championships • Super League Triathlon's Championship Series Grand Final • Asian Triathlon Championship U23, Junior	• FIFA World Cup • South Asian Basketball Association Championship • Africa Championship for Armwrestling • African Taekwondo Championship • Asian Taekwondo championship • Asia & Oceania Boxing Olympic Qualification Tournament • Ice hockey world championship • Africa Cup of Nations • FIBA Asia Qualification • Archery World Cup • Central American Tournament of Hockey • Pan American Badminton Championship • Pan-American Weightlifting Championship • Central American and the Caribbean Weightlifting Championship
	복합	• ANOC(Association	• Olympic Games

		of National Olympic Committees) World Beach Games • Olympic Games • Commonwealth Games • Southeast Asian Games	• Asian Games • Winter university games • African Union Sports Council Region 5 Under 20 Youth Games • African Games • Asian Beach Games • Southeast Asian Games • Para powerlifting world champs
경기 외	국제 회의	• International Shooting Sport Federation General Assembly • OCA Gender Equality Forum • International Forum Sport for Development and Peace I, II, and III • ANOC(Association of National Olympic Committees) General Assembly	-
	기념일	• World Olympic Day • Paralympic Day	
	부대 행사	• 올림픽 교육 • 이벤트 유산 관련 행사	

2. 측정문항 도출

심층면접을 통해 도출된 핵심이벤트의 개념과 구성요인을 기반으로, 측정도구 개발을 진행했다. 도출된 세부요인인 행정가 관여, 자원, 권위에 대한 측정도구 도출을 위해 문헌조사를 진행했다.

행정가 관여 측정도구는 이벤트 매니지먼트 분야 연구 중 이벤트 거버넌스와 관련하여 행정가들이 참여 할 수 있는 공식 제도나 절차와 관련한 법률(Rule of Law) 측정을 위해 제시된 선행연구의 도구를 활용했다(Whitford et al. 2014). 거버넌스는 조직의 구조, 과정, 운영과 관련한 내용을 나타내고 있어 조직의 구성과 운영을 포괄하는 이론적 개념으로 적용되거나(Beaumont & Dredge, 2010; Bramwell & Pomfret, 2007; Eagles et al., 2010), 조직 운영의 원칙으로써 활용된다(UK Department for Communities and Local Government, 2006). 이벤트 거버넌스 요인 중 제도 요인에 이벤트를 위한 행정가들의 활동을 보장하는 내용을 표현하는 문항이 있어 이를 활용했다. 더하여 이벤트 유치신청과 관련한 핵심성공요인을 연구한 선행연구에서 제시하는 관계 요인 중 이벤트 관련 행정가들의 이벤트 유치를 위한 의사결정권자와의 관계를 측정하는 도구도 예비문항으로 참조했다(Westerbeek et al., 2002)

표 11

측정문항 대상 도출 단계 결과(행정가 관여)

구분	도출 문항
행정가 관여	• 우리나라에는 스포츠 이벤트 법률 제정시 정책활동가들이 투표를 하거나 의사표현을 할 수 있는 기회가 있다.(Whitford et al. 2014) • 우리나라 스포츠 정책 활동가들은 국제스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 법률안 개정과 관련한 회의에 참석할 수 있다.(Whitford et al. 2014) • 우리나라에는 이벤트 관련 조직에서 국제스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 관련 계약이 진행될 때 계약 과정을 이해하고 관련 정보를 얻을 수 있는 스포츠 정책활동가들이 있다.(Whitford et al. 2014) • 우리나라에는 국제스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 특별

	법이 있다.(Whitford et al. 2014) • 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 정책 집행과정에 대해 인지하고 있다.(Whitford et al. 2014)
	• 이벤트 유치 결정 관련 의사 결정권자와의 소통을 위해 시간과 노력을 투입(Westerbeek et al., 2002) 한다. • 이벤트 유치 의사결정과 관련된 주요 인사에 대한 접근성 보유(Westerbeek et al., 2002)하고 있다.

자원 중 인적자원과 관련하여 도출된 내용은 국제스포츠 전문인력의 역량과 관계되어 있다. 국제스포츠 전문인력은 국제기구 전문성, 국제 홍보 전문성, 국제 스포츠 전문성의 영역의 역량이 요구된다(박성희, 2013; 신현군 외, 2008). 국제 스포츠 전문성은 스포츠 산업과 마케팅, 스포츠 조직운영 및 의사소통, 국제스포츠법에 대한 지식을 통해 확보될 수 있다(신현군 외, 2008). 다만 국제스포츠 전문인력의 전문성 영역을 측정하는 측정도구를 제시하고 있지 않아 직업기초능력과 관련하여 인지적 영역 내 글로벌 역량 측정 시 해당 요인의 하위 요인으로 제시된 외국어능력측정에 관한 문항(박소연, 송영수, 2008; 성태제 외, 2007; 진미석 외, 2011)을 참고했다.

시설자원 관련하여 IOC 올림픽 유치신청 문서 내에 관련 질문 항목을 참고했다(IOC, 2012). 더하여 스포츠 이벤트 유치신청 핵심 성공요인 관련 선행연구 문헌에서 역량 문항 내 인력, 기술, 장비, 예산 관련 측정도구를 참고했다 (Westerbeek et al., 2002).

표 12

측정문항 대상 도출 단계 결과(자원)

구분	도출 문항
자원	• 국제스포츠 전문 역량을 갖춘 인력이 있다(박성희, 2013) • 이벤트 운영을 위한 이벤트 매니지먼트 전문행정력이 있다(Westerbeek et al., 2002) • 우리나라는 유사한 이벤트를 유치하고 운영한 경험이

	있다(Westerbeek et al., 2002)
	• 우리나라에는 스포츠 이벤트를 위해 영어 의사 소통이 가능한 인력이 있다(Westerbeek et al., 2002; 박성희, 2013) • 나는 하나 이상의 외국어로 외국인과 일상적인 의사소통이 가능하다(고진영, 정기수, 2017; 진미석 외, 2011) • 나는 하나 이상의 외국어로 전문적인 지식 습득이 가능하다(고진영, 정기수, 2017; 진미석 외, 2011) • 나는 외국어로 된 간단한 문장의 독해를 할 수 있다(고진영, 정기수, 2017; 진미석 외, 2011)
	• 우리나라에는 올림픽 경기, 개폐회식, IBC. MPC, 올림픽 빌리지, 미디어 빌리지를 위한 장소가 있다(IOC, 2012) • 우리나라에는 올림픽 이벤트를 위한 정보통신 및 관련 기술 및 인터넷 기술이 있다.(IOC, 2012) • 우리나라에는 올림픽 예산을 확보하기 위해 국가, 중앙정부, 지방정부 등의 활동이 있다(IOC, 2012) • 우리나라에는 이벤트 운영을 위한 공공예산 및 민간예산을 동원할 능력이 있다.(Westerbeek et al., 2002)
	• 우리나라에는 이벤트 운영을 위한 스포츠 전문 기술 인력이 있다(Westerbeek et al., 2002) • 우리나라에는 이벤트 운영을 위한 장비가 있다(계측장비, 음향장비)(Westerbeek et al., 2002)

권위 항목 측정 예비 측정문항 도출을 위해 이벤트 거버넌스 구조 측정 문헌을 참고하여 측정 문항 중 권위 항목의 내용을 측정할 수 있는 문항으로 구성된 거버넌스 구조 측정 문항을 참조했다(Whitford et al. 2014). 더하여 권위에서 도출되는 활동의 결과인 제재 관련 국제축구연맹(Fédération internationale de football association, FIFA)과 같은 초국가적 권위를 개별국가에 행사하는 국제 조직의 영향을 연구한 선행연구에서 제시한 측정항목을 참조했다 (Meier & Garcia, 2015).

표 13

측정문항 대상 도출 단계 결과(권위)

구분	도출 문항
권위	• 정부, 민간기업, 지역 정책활동가들은 이벤트 정책과정에 참여한다(Whitford et al. 2014) • 정책활동가들은 이벤트 의사결정과 관련하여 이해충돌 영역에 대해 인지한다(Whitford et al. 2014) • 정부는 외부 기관과는 관계없이 자유롭게 이벤트 관련 의사결정 한다(Whitford et al. 2014) • 정책의사결정 관련 정책활동가은 역할과 책임에 대해 인지 한다(Whitford et al. 2014) • 이벤트와 관련하여 하위 기관은 상부기관의 무조건적 영향을 받는다고 생각한다(Whitford et al. 2014)
	• IOC/IF등에 의해 제재를 받는다 (Meier & Garcia, 2015) • IOC/IF등의 제재가 국내 정책활동가들의 활동에 영향을 미친다. (Meier & Garcia, 2015)

3. 측정문항 검토단계

측정 문항을 검토하기 위해서 우선 동료검토를 실시한 후, 탐험적 요인분석을 진행한 후 측정도구를 도출했다.

측정문항대상 도출단계의 결과에 대한 동료검토 결과 다음과 같은 의견이 도출되어 반영하였다.

우선, 행정가 관여와 측정문항 중 행정가가 의사정책과정에 대한 정보에 접근할 수 있거나 행정절차에 참여 할 수 있는 것이 심층면접 결과 도출된 내용이라면 이벤트 유치 의사결정권자에 대한 접근성 및 소통은 국내 행정절차가 아니라 IOC, IF등과 같은 국제 스포츠 기구와의 관계를 측정하는 내용이므로 해당 내용은 삭제하는 것이 나을 것 같다는 의견을 반영하였다. 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 특별법의 경우 개발도상국 행정환경에서 스포츠 분야 전문성을 인정하는지 여부에 대한 내용을 확인하기 위해 포함되었다. 심층면접을 통해 국제 스포츠 이벤트 관

련 특별법이 있는 경우 해당 특별법을 실행하는 과정에 있어 스포츠 행정가들을 실무회의 등에 포함하는 경우가 있었기 때문이다. 예컨대 특별법을 통해 국제 이벤트 운영 시 정부 예산이 부족할 경우 민간의 제원을 동원할 수 있다는 내용과 관련하여, 일반 행정가들에게는 생소한 스폰서십 제도 계획 및 실행을 위해 스포츠 행정가를 참여시킨 사례를 확인할 수 있었다.

다음으로, 자원과 관련하여 심층면접 및 문헌연구 결과 도출된 자원에 대한 내용은 국제이벤트 전문인력, 전용시설, 전담예산이었다. 이러한 관점에서 전문인력 관련하여 도출된 내용은 이벤트 전문성과 소통 전문성이었다. 이벤트 전문성의 경우 스포츠 경영 지식, 소통 전문성의 경우 외국어(영어)가 주요 내용이었다. 따라서 위 각 문항이 측정하는 개념인 국제역량, 매니지먼트 전문역량, 매니지먼트 경험을 종합하여 국제 스포츠 이벤트 매니지먼트 전문인력으로 정리하여 문항을 하나로 하는 것이 좋을 것 같다는 의견을 반영했다. 외국어 관련 문항은 의사소통, 일상소통, 지식습득, 독해와 관련한 문항들을 위계와 범주를 고려할 때 이벤트 유치 참가를 위한 소통 가능여부가 핵심이라는 검토의견을 반영하여 관련문항을 이벤트 유치/참가를 위한 영어의사소통으로 정리했다. 시설관련 예비문항은 올림픽을 기준으로 도출된 문항임을 고려할 때 핵심이벤트가 포함하는 올림픽 외 여타의 이벤트에 맞지 않는다는 의견과, 유치뿐 아니라 참가까지 고려할 때 참가를 위한 트레이닝 시설 등을 반영할 수 있도록 유치 뿐 아니라 유치 및 참가를 위한 시설로 문항을 정리했다.

기술 관련 문항은 IT 기술과 다른 인터넷 관련 기술로 문항에 기술되어 있지만, 심층면접 결과 특정회사의 문서작성 프로그램과 같은 소프트웨어를 다루는 역량에 대한 언급이 잦았다. 따라서 해당 문항을 IT, 소프트웨어 등의 기술로 내용을 조정할 필요가 있다는 의견을 반영했다. 이벤트 운영을 위해 언급된 음향, 계측 장비의 경우 이벤트 유치시에는 필요하나 참여시에는 필수적 요인이 아니므로 제외하는 것이 좋을 것 같다는 의견을 반영했다. 예산 관련해서는 개도국의 경우 국가, 중앙정부, 지방정부가 이벤트 관련 예산에 대한 의사결정을 하기보다는 중앙정부가 예산을 확보하고 배정하는 것이 통상적이라는 의견을 반영하여 예산 관

련 문항은 정부예산에 대한 표현으로 수정했다.

권위와 관련해서는 국내 제도와 활동에 영향을 미치는 초국가적 기구의 영향을 측정하기 위해 거버넌스 구조 관련 측정항목(Whitford et al. 2014)과 FIFA의 개별국가에 대한 영향력에 대한 선행연구(Meier & Garcia, 2015)를 참고했다. 후자의 경우 제재에 중점을 둔 문항으로 판단되어 외부 또는 상위기관의 권위는 해당 항목이 내포하는 위계성을 반영한 거버넌스 구조 측정도구를 활용하는 것이 적합할 것 같다는 의견을 반영하여 수정했다. 최종적으로 조직으로 표현할지, 우리나라로 표현할지, 우리나라 또는 조직으로 표현할지에 대한 의견수렴과정에서 조직으로 표현을 한정할 경우 행정 절차, 구조 등으로 이해 응답자가 속한 조직이 준비하지 못하는 자원 등은 국가 차원에서 준비해야 하는 경우도 있으므로 이를 통칭하여 우리나라로 표현하는 것이 응답자들에게 전달이 명확할 수 있다는 의견을 반영했다.

표 14

측정문항 검토 후 도출한 문항

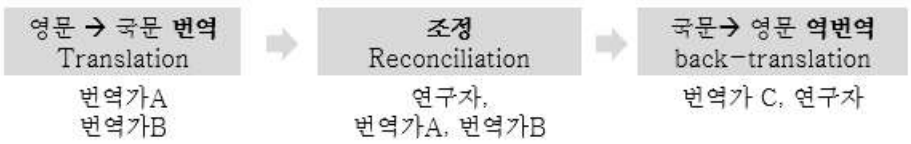
범주	도출문항
행정가 관여 (I)	(I1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 관련 법률 제정시 스포츠 정책활동가들이 투표를 하거나 의사표현을 할 수 있는 기회가 있다. (I2) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 법률안 개정 관련 논의나 회의에 참석할 수 있다. (I3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 관련 계약이 진행될 때 계약 과정을 이해하고 관련 정보를 얻을 수가 있는 스포츠 정책활동가들이 있다. (I4) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 특별법이 있다. (I5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 법 및 정책 집행과정에 대해 인지하고 있다.
자원 (R)	(R1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 지식과 기술을 보유한 국제스포츠이벤트 경영 전문 인력이 있다. (R2) 우리나라에는 국제스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 시설이 있다. (R3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 IT, 소프트

	웨어 등의 기술이 있다. (R4) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가와 관련하여 영어 의사 소통이 가능한 인력이 있다. (R5) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가를 위한 충분한 정부 예산이 배정된다.
권위 (A)	(A1) 우리나라 국제 스포츠 이벤트 참여/유치 정책 개발에 국제스포츠연맹(IF) / 국제올림픽위원회(IOC)와 같은 외부 또는 권위있는 기관이 영향을 미친다. (A2) 우리나라 스포츠 관련 정책 활동가는 스포츠 관련 국내 정책 의사 결정시 상충될 수 있는 이해관계(IF / IOC 규정 등)에 대해 알고 있다. (A3) 우리나라 경기단체(NF)와 스포츠 관련 정부기관은 IF와 관계없이 자유롭게 의사결정을 한다. (IR4) 우리나라 스포츠 정책 활동가는 국제스포츠 이벤트 참여/유치와 관련하여 국제기준과 국내기준 간의 갈등을 조율한다. (IR5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 우리나라의 국제스포츠 이벤트 참여/유치정책계획, 실행시 IF의 영향을 받는다.

도출된 문항을 활용하여 번역은 진행했다. 측정도구 번역은 도출된 영문 측정도구를 번역가 A와 B가 국문으로 번역하고, 이후 연구자와 번역가 A, 번역가 B가 회의를 통해 표현 및 단어를 조정하고, 번역가 C가 국문을 영문으로 번역한 후 연구자가 최종 검토하여 확정했다(오철영 외, 2005; 천버이, 한준영, 2017). 척도는 선행 연구를 바탕으로 5점 척도로 설문을 진행했다.

그림 4

측정도구 번역 과정



번역 단계를 거친 설문지를 활용하여 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 사례가 되는 스포츠 교육 ODA 연수과정 졸업생 176명과 과정을 수료하고 직장생활을 병행하며 졸업논문을 진행하고 있는 4명의 수료생, 그리고 졸업생이 속한 직장의 동료, 선배, 상사를 대상으로 설문조사를 진행했다. 졸업생 92명, 수료생 4명, 졸업생의 직장관계자 14명으로 총 110명의 응답 중 불성실한 응답 5건을 제외한 총 105명의 응답이 핵심이벤트 요인 도출을 위한 분석자료로 활용되었다.

응답자는 아시아 60%, 아프리카 20권%, 중남미 14%, 중동 4%, 유럽 2%로 졸업생의 지역분포와 유사한 구성으로 응답자가 구성되었다. 입학기수 기준으로 1기 5명(5%), 2기 4명(4%), 3기 7명(7%), 4기 13명(12%), 5기 13명(12%), 6기 12명(11%), 7기 15명(14%), 8기 20명(19%), 9기 4명(4%)로 응답자가 분포되었다. 응답자 직군은 민간기업(41명, 39%), 국가올림픽위원회(NOC) 21명(20%), 스포츠관련부(Ministry) 19명(18%), 정부 기관 19명(18%), 학계 5명 (5%)으로 나타났다.

표 15

국가별/지역별 응답자 현황

국가	응답자수	지역	응답자수(%)	지역	응답자수(%)
말레이시아	11	동남아시아	30(29%)	아시아	63(60%)
미얀마	2				
베트남	1				
싱가포르	1				
인도네시아	7				
태국	4				
필리핀	4				
몽골	9	동북아시아	10(10%)		
중국	1				
네팔	1	서남아시아태평양	15(14%)		
몰디브	2				
방글라데시	2				
부탄	2				
스리랑카	2				

아프가니스탄 인도 파키스탄 피지	1 1 3 1				
우즈베키스탄 카자흐스탄	2 6	중앙아시아	8(8%)		
가나 감비아 나이지리아 레소토 말라위 보츠와나 수단 우간다 잠비아 카메룬 탄자니아	5 1 1 2 1 3 2 2 2 1 1	사하라 이남 아프리카	21(20%)	아프리카	21(20%)
요르단	4	중동/북아프리카	4(4%)	중동	4(4%)
과테말라 멕시코 브라질 아이티 에콰도르 콜롬비아 페루	3 4 1 1 3 3 1	중남미	15(14%)	중남미	15(14%)
우크라이나	2	유럽	2(2%)	유럽	2(2%)
합계	105	합계	105(100%)	합계	105(100%)
성별	• 여성: 40명(38%) • 남성: 65명(62%)				
기수	• 1기: 5명(5%) • 2기: 4명(4%) • 3기: 7명(7%) • 4기: 13명(12%) • 5기: 13명(12%)		• 6기:12명(11%) • 7기:15명(14%) • 8기: 20명(19%) (*) 9기: 4명(4%), 학업과 직장을 병행하는 학생		

	(*) 동료: 12명(11%)
소속기관	• 민간기업(41명, 39%) • 국가올림픽위원회(NOC)(21명, 20%) • 정부 스포츠관련부(Ministry)(19명, 18%) • 정부 기관(19명, 18%) • 학계(5명, 5%)

표 16

졸업생 현황

국가	졸업생수	지역	졸업생수 (%)	지역	졸업생수(%)
말레이시아	10	동남아시아	36(20%)	아시아	100 (57%)
미얀마	4				
베트남	3				
싱가포르	1				
인도네시아	9				
캄보디아	3				
태국	4				
필리핀	2				
대만	1	동북아시아	28(16%)		
중국	3				
몽골	6				
한국	18				
네팔	2	서남아시아 태평양	28(16%)		
몰디브	3				
방글라데시	4				
부탄	1				
스리랑카	5				
아프가니스탄	1				
인도	5				
파키스탄	6				
피지	1				
우즈베키스탄	3	중앙아시아	8(5%)		
카자흐스탄	5				
가나	6	사하라이남 아프리카	31(18%)	아프리카	31 (18%)
감비아	1				

나이지리아	1				
레소토	4				
르완다	1				
보츠와나	6				
수단	2				
우간다	3				
잠비아	2				
짐바브웨	1				
카메룬	1				
탄자니아	2				
토고	1				
이집트	2	중동/북아프리카	11(6%)	중동/북아프리카	11(6%)
튀니지	1				
오만	1				
요르단	4				
이란	2				
팔레스타인	1				
과테말라	5	중남미	28(16%)	중남미	28 (16%)
멕시코	4				
브라질	1				
아이티	1				
에콰도르	6				
코스타리카	4				
콜롬비아	7				
벨라루스	1	유럽	6(3%)	유럽	6(3%)
아르메니아	1				
우크라이나	3				
코소보	1				
합계	176	합계	176	합계	176
기수	• 1기: 23명 • 2기: 20명 • 3기: 18명 • 4기: 23명 • 5기: 23명			• 6기: 22명 • 7기: 18명 • 8기: 18명	

4. 탐색적 요인분석

핵심이벤트 측정도구를 개발하기 위해서 먼저 탐색적 요인분석을 실시하여 하위 구성개념과 그 구성개념에 해당하는 측정문항을 판단하였다. 또 개발한 측정도구의 내적일치도를 판단하기 위해서 Cronbach α값을 구하였다. 탐색적 요인분석시 요인적재값 추정은 주성분(Principal Component) 방식을 택하고 회전은 Varimax 방식을 택하였다(강현철, 2013; 이순묵 외, 2016).

부적절한 측정문항 제거 기준은 요인적재값 0.5로 하였다. 또 모형 통계량에서 각 요인의 고유값이 1.0 이상, 전체 변동 중 3개 요인이 설명하는 누적변동설명력은 50.0% 이상으로 하였다. 1차 탐색적 요인분석 결과 요인적재값이 0.5 이상이 되지 않는 측정문항인 자원의 R2 문항, R5 문항, 권위의 A4문항, A5문항을 제외했다. 각 요인의 고유값은 2.436, 2.294, 1.913으로 모두 1.0 이상으로 나왔지만 3개의 요인이 설명하는 누적변동설명력은 44.289%로 50.0% 이하로 나와 탐색적 요인분석 모형은 양호하지 않았다.

표 17

핵심이벤트 측정도구의 1차 탐색적 요인분석 결과

구성개념	측정문항	요인1	요인2	요인3
행정가 관여 (I)	(I1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 관련 법률 제정시 스포츠 정책활동가들이 투표를 하거나 의사표현을 할 수 있는 기회가 있다.	**.629**	-.124	.387
	(I2) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 법률안 개정 관련 논의나 회의에 참석할 수 있다.	**.779**	-.153	.102
	(I3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 관련 계약이 진행될 때 계약 과정을 이해하고 관련 정보를 얻을 수가 있는 스포츠 정책활동가들이 있다.	**.639**	-.167	.279
	(I4) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 특별법이 있다.	.090	-.228	**.504**

	(I5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 법 및 정책 집행과정에 대해 인지하고 있다.	.374	-.100	**.614**
자원 (R)	(R1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 지식과 기술을 보유한 국제스포츠이벤트 경영 전문 인력이 있다.	.228	**.516**	-.165
	(R2) 우리나라에는 국제스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 시설이 있다.	-.363	-.239	.199
	(R3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 IT, 소프트웨어 등의 기술이 있다.	.466	**.601**	-.248
	(R4) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가와 관련하여 영어 의사 소통이 가능한 인력이 있다.	.332	**.611**	-.244
	(R5) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가를 위한 충분한 정부 예산이 배정된다.	-.275	.006	.041
권위 (A)	(A1) 우리나라 국제 스포츠 이벤트 참여/유치 정책 개발에 국제스포츠연맹(IF) / 국제올림픽위원회(IOC)와 같은 외부 또는 권위있는 기관이 영향을 미친다.	-.339	.427	**.561**
	(A2) 우리나라 스포츠 관련 정책 활동가는 스포츠 관련 국내 정책 의사 결정시 상충될 수 있는 이해관계(IF / IOC 규정 등)에 대해 알고 있다.	-.272	.496	**.640**
	(A3) 우리나라 경기단체(NF)와 스포츠 관련 정부기관은 IF와 관계없이 자유롭게 의사결정을 한다. .*	-.242	**.636**	.327
	(A4) 우리나라 스포츠 정책 활동가는 국제스포츠 이벤트 참여/유치와 관련하여 국제기준과 국내기준 간의 갈등을 조율한다.	.116	.354	-.152
	(A5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 우리나라의 국제스포츠 이벤트 참여/유치정책계획, 실행시 IF의 영향을 받는다.	.177	.386	.015
모형 통계량	고유값	2.436	2.294	1.913
	누적변동설명력	16.240	31.533	44.289

*:역문항

요인적재값이 0.5 이하로 나온 자원의 R2문항, R5문항, 그리고 권위의 A4문항, A5문항을 제외한 다음 2차 탐색적 요인분석을 다시 실시했다. 행정가 관여 중 I4문항의 요인적재값이 0.5 이하로 나와 해당 문항을 제외했다. 모형통계량으로 각 요인의 고유값은 2.350, 2.143, 1.877로 모두 1.0 이상, 총 변동 중 3개의 요인이 설명하는 누적변동설명력은

57.904%로 50.0% 이상으로 나와 탐색적 요인분석의 모형은 양호한 것으로 확인되었다.

표 18

핵심이벤트 측정도구 2차 탐색적 요인분석 결과

구성 개념	측정문항	요인1	요인2	요인3
행정 가 관여 (I)	(I1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 관련 법률 제정시 스포츠 정책활동가들이 투표를 하거나 의사표현을 할 수 있는 기회가 있다.	**.772**	-.023	.095
	(I2) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 법률안 개정 관련 논의나 회의에 참석할 수 있다.	**.716**	-.299	.223
	(I3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 관련 계약이 진행될 때 계약 과정을 이해하고 관련 정보를 얻을 수가 있는 스포츠 정책활동가들이 있다.	**.711**	-.146	.084
	(I4) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 특별법이 있다.	.403	.190	-.445
	(I5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 법 및 정책 집행과정에 대해 인지하고 있다.	**.639**	.269	-.281
자원 (R)	(R1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 지식과 기술을 보유한 국제스포츠이벤트 경영 전문 인력이 있다.	.017	.107	**.602**
	(R3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 IT, 소프트웨어 등의 기술이 있다.	.158	.040	**.831**
	(R4) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가와 관련하여 영어 의사 소통이 가능한 인력이 있다.	.046	.096	**.784**
권위 (A)	(A1) 우리나라 국제 스포츠 이벤트 참여/유치 정책 개발에 국제스포츠연맹(IF) / 국제올림픽위원회(IOC)와 같은 외부 또는 권위있는 기관이 영향을 미친다.	-.042	**.783**	-.017
	(A2) 우리나라 스포츠 관련 정책 활동가는 스포츠 관련 국내 정책 의사 결	.040	**.854**	.041

	정시 상충될 수 있는 이해관계(IF / IOC 규정 등)에 대해 알고 있다. (A3) 우리나라 경기단체(NF)와 스포츠 관련 정부기관은 IF와 관계없이 자유롭게 의사결정을 한다.*	-.143	**.703**	.203
모형 통계량	고유값	2.350	2.143	1.877
	누적변동설명력	21.362	40.844	**57.904**

*:역문항

행정가 관여 중 I4문항을 제외한 후, 3차 탐색적 요인분석을 실시한 결과는 다음과 같다. 각 측정문항의 요인적재값은 모두 0.5 이상으로 나와 측정도구의 신뢰도와 타당도는 양호하게 나왔다. 각 요인의 고유값은 2.331, 2.133, 1.698로 모두 1,0 이상으로 나왔고, 전체 변동 중 3개의 요인이 설명하는 누적변동설명력은 61.619%로 50.0% 이상으로 나와 탐색적 요인분석 모형의 기준치를 만족하였다. 측정도구의 변동 중 3개의 요인이 설명하는 변동을 나타내는 공통성(communalities)은 행정가 관여의 I5문항(h^2=0.461)과 자원의 R1문항(h^2=0.472)을 제외하고 모두 50% 이상으로 나왔고, I5문항과 R1문항도 기준치인 0.5와 큰 차이가 없어 수용가능한 수준으로 판단했다. 측정도구의 신뢰도를 판단하는 Cronbach α 값에서는 행정가 관여는 0.693, 자원은 0.696으로 0.7 이하로 나왔으나 수용가능한 수준으로 판단하였으며, 권위는 0.737로 확인되었다(Van de Ven & Ferry, 1980).

표 19

핵심이벤트 측정문항 최종 탐색적 요인분석 및 신뢰도 검증

구성개념	측정문항	요인적재값	공통성	고유값	누적변동설명력	Cronbach α
행정가 관여 (I)	(I1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 관련 법률 제정시 스포츠 정책활동가들이 투표를 하거나 의사표현을 할 수 있는 기회가 있다.	.793	.635	2.331	23.307	.693
	(I2) 우리나라 스포츠 정책활동가	.766	.683			

	들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 법률안 개정 관련 논의나 회의에 참석할 수 있다.					
	(I3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가를 위한 관련 계약이 진행될 때 계약 과정을 이해하고 관련 정보를 얻을 수가 있는 스포츠 정책활동가들이 있다.	.781	.618			
	(I5) 우리나라 스포츠 정책활동가들은 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 법 및 정책 집행과정에 대해 인지하고 있다.	.541	.461			
자원 (R)	(R1) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가와 관련한 지식과 기술을 보유한 국제 스포츠이벤트 경영 전문 인력이 있다.	.629	.472	1.698	61.619	.696
	(R3) 우리나라에는 국제 스포츠 이벤트 유치/참가 관련 IT, 소프트웨어 등의 기술이 있다.	.892	.806			
	(R4) 우리나라에는 국제스포츠 유치/참가와 관련하여 영어 의사소통이 가능한 인력이 있다.	.820	.675			
권위 (A)	(A1) 우리나라 국제 스포츠 이벤트 참여/유치 정책 개발에 국제스포츠연맹(IF) / 국제올림픽위원회(IOC)와 같은 외부 또는 권위있는 기관이 영향을 미친다.	.810	.658	2.133	44.637	.737
	(A2) 우리나라 스포츠 관련 정책활동가는 스포츠 관련 국내 정책 의사 결정시 상충될 수 있는 이해관계(IF / IOC 규정 등)에 대해 알고 있다.	.872	.764			
	(A3) 우리나라 경기단체(NF)와 스포츠 관련 정부기관은 IF와 관계없이 자유롭게 의사결정을 한다.*	.711	.560			

*:역문항

5. 확인적 요인분석

탐색적 요인분석에서 선정된 핵심이벤트 구성개념인 행정가 관여의 4개 문항, 자원의 3개 문항, 그리고 권위의 3개 문항의 확인적 요인분석을 실시했다. 1차 확인적 요인분석 결과 행정가 관여의 I5 문항이 표준회귀계수 값이 0.5 이하로 나와 이 문항을 제외한 다음 확인적 요인분석을 다시 실시하였다. 최종 분석 결과 각 측정도구의 표준회귀계수가 모두 0.5 이상으로 유의적으로 나와 측정도구의 신뢰도와 타당도는 양호하게 나왔다. 또 신뢰도 관련 CR(composite reliability)은 모두 0.7 이상으로 나와 양호하였고(Fornell & Lacker, 1981), 분산평균추출값인 AVE(average variance extracted)도 0.5 이상으로 나와 핵심이벤트 측정도구의 신뢰도와 타당도를 확인했다(Hair et al., 2009; Ping, 2004). 측정모형은 χ^2/df =1.238로 3.0 이하로 나왔고, GFI=0.948, NFI=0.901, IFI=0.979, TLI=0.964, 그리고 CFI=0.978로 0.9 이상, SRMR=0.077로 0.08이하(Hu & Bentler, 1999; McDonald & Ho, 2002), RMSEA=0.048로 0.8 이하로 모형의 적합도를 확인했다(Hair et al., 2009).

표 20

핵심이벤트 측정도구 확인적 요인분석 결과

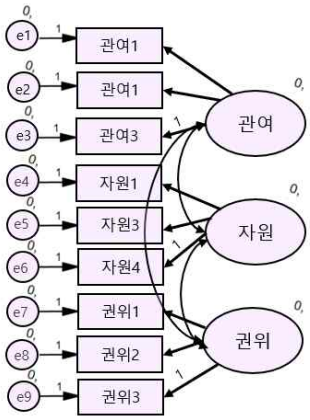
측정 문항	구성개념	비표준		표준	t 값	CR	AVE
		B	s.e.	β			
I1	행정가 관여	1		0.631			
I2		1.004	0.192	0.827	5.214***	0.761	0.517
I3		0.763	0.144	0.685	5.298***		
R1	자원	1		0.786			
R3		1.229	0.212	0.849	5.787***	0.799	0.573
R4		1.465	0.362	0.618	4.048***		
A1	권위	1		0.648			
A2		1.272	0.259	0.882	4.906***	0.753	0.511
A3		0.814	0.161	0.578	5.065***		

적합도	χ^2=27.246, χ^2/df=1.238, GFI=0.948, NFI=0.901, IFI=0.979, TLI=0.964, CFI=0.978, SRMR=0.077 RMSEA=0.048

*** p<.001

그림 5

핵심이벤트 신뢰도 및 타당도 검증 모형



핵심이벤트 구성요인인 행정가 관여, 자원, 그리고 권위의 평균 및 표준편차 등 기술통계 내용과 각 요인들간의 상관관계를 분석하기 위해 Pearson 상관계수를 도출했다. 권위의 평균은 4.12로 가장 높게 나왔고, 그 다음으로 자원은 2.69, 행정가 관여는 2.13으로 “보통이다”보다 더 낮게 도출되었다. 상관관계 관련 행정가 참여와 자원 r=0.079(p>.05), 행정가 참여와 권위 r=-0.083(p>.05), 자원과 권위 r=0.102(p>.05)로 모두 유의하지 않았다. 즉 핵심이벤트 행정가 관여, 자원, 권위 간에는 유의적인 상관관계가 없었다. 또 상관계수의 제곱은 AVE 값보다 낮게 나와 측정도구의 판별타당성이 확보되었음을 확인했다(Hair et al., 2009).

표 21

기초분석과 판별타당도

변인	행정가 관여	자원	권위	AVE
행정가 관여	1			0.517
자원	.079	1		0.573
권위	-.083	.102	1	0.511
m±s.e.	2.13±0.76	2.69±0.91	4.12±0.72	

제 5 절 논의

연구 2 결과, 이벤트가 자원을 동원하는 행위라고 보았을 때 제도, 자원, 기술 등과 같은 기존의 이벤트 구성요인 (Emery, 2002; Getz, 2004) 과 핵심이벤트의 구성요인을 구분짓는 요인은 행정가 관여와 권위로 도출되었다.

연구 2는 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로 도출된 이벤트 요인을 핵심 이벤트(critical event)라 명명하고 이의 개념과 구성요인을 도출했다. 핵심 이벤트는 핵심 자원 동원 활동을 통해 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 것으로 정의되었으며 핵심이벤트의 구성 요인은 행정가 관여, 자원, 권위로 도출되었다. 선행연구와는 달리 행정가 관여, 권위가 도출되었다.

행정가 관여의 경우 교육 ODA 과정 졸업생들이 행정가 경력을 가졌거나 현재 행정가 직군에 있음을 감안 할 때 이벤트가 행정가의 역량 발휘에 영향을 주기 위해서는 이벤트 관련 제도적 절차에 행정가가 공식적으로 관여할 기회 여부는 중요하기 때문인 것으로 해석된다. 행정가의 활동과 관여를 이벤트 유치 평가 과정에서는 정책 당국의 지원으로 해석하며 이는 이벤트의 신뢰도와 안정성을 높인다는 선행연구도 있다 (Brighenti, et al., 2005).

권위 요인은 개발도상국 맥락과 연계하여 해석해 볼 수 있다. 스포츠 행정 관련 글로벌 기준에 기반하여 교육을 받고 본국으로 돌아간 교육 ODA 참여자들은 연수 기간동안 습득한 본인의 지식과 기술, 경험을 바탕으로 자국의 기준과 제도의 많은 부분을 개선하고자하는 동기가 강해진다. 이 경우 정책적 의사결정이 수반되어야 하는 경우가 대다수다. 하지만 연수참여자들은 정책 의사결정자 직위가 아닌 실무 직위인 경우가 많아 제도 개선을 위한 제안을 관철시키기 쉽지 않은 상황에 처해있다. 하지만 정치적 의사결정 또는 정책 우선순위에 의해 해당 국가가 국제 스포츠 이벤트를 유치하고자 하는 경우 개도국 정부는 관련 국제 경기 협회 또는 국제올림픽 위원회, 대륙 스포츠 이벤트를 담당하는 국제기구 등의 기준과 규범에 맞추어 자국의 제도를 바꾸거나 시설, 장비, 인력 등을 보완해야 한다. 왜냐하면 이벤트 유치 결정권을 이들 기구가 가

지고 있기 때문이다. 따라서 이벤트를 유치하고자 하는 당국은 유치와 관련한 결정권, 보상 및 처벌권을 가지고 있는 국제기구와의 관계를 중요하게 생각한다(Cialdini et al., 1981; Wood, 2000). 이 경우 국제 기구와 소통할 언어 능력을 가지고 있을 뿐 아니라 국제스포츠 환경에 대한 이해도가 높은 인력에 대한 수요가 생기며, 해당 인력의 의견은 통상 국제기구 의견과 맥을 같이하는 경향을 띈다. 이러한 상황에서 본 연구 대상인 스포츠 교육 ODA 졸업생은 제도를 개선시키고자 하는 자신의 의지를 관철시키거나, 자신의 역량을 발휘하여 승진 할 수 있는 기회를 얻게 된다.

이벤트를 개최하는 것 뿐 아니라 이벤트에 참여하는 경우도 교육 ODA 졸업생들이 자신의 지식과 역량을 적용할 수 있는 기회를 제공한다. 국가의 긍정적 대외 이미지 구축을 위해 국제대회에서 좋은 성적을 거두는 것을 정부 정책 목표로 삼고 있는 경우 선수 양성 시스템 등에 대한 제도 마련과 운영이 필요해 지는 경우 교육 ODA 과정 졸업생들의 지식이 발현될 기회가 생긴다.

이러한 현상은 경로 의존이론(path dependency)과 이러한 경로의존 현상에 대한 비판으로 등장한 경로 생성(path creation)이론으로 해석해 볼 수 있다. 핵심 이벤트(critical event)는 고착화 된 경로가 새로운 경로로 변경될 수 있는 결정적 전환기(critical juncture)를 만들어낸다. 외부충격이 발생하면 이는 결정적 전환기로 작용하여 기존 경로에서 벗어나 새로운 경로가 생성된다. 이 경우 기존 경로에서 안정적으로 파생되는 이익을 누리던 기존 의사결정자들이 해당 경로를 고착화 시켜나가는 자기 강화 매커니즘이 단절된다(Pierson, 2000). 이렇듯 이미 생성된 경로가 고착화 되어 있는 개도국 상황에서 본 연구의 대상인 스포츠 교육 ODA 연수생과 같이 경로 변화를 시도하는 다양한 영향들이 등장할 수 있으나 기존 경로와 연관된 이해당사자들의 노력으로 인해 상당한 파괴력을 지닌 가외변인이 등장하지 않는 한 기존의 경로가 새로운 대안과 비교하여 비효율적이더라도 유지될 수 있다(Vergne & Durand, 2010). 이러한 맥락에서 핵심 이벤트는 경로 생성의 계기가 되는 외부충격으로 작용한다고 볼 수 있다.

연구 2의 결과에 따르면 핵심이벤트는 교육 ODA 결과 지속가능성에 영

향을 미치는 요인이다. 이벤트를 자원동원 행위로 간주해 볼 때 기존의 이벤트와 핵심이벤트를 구분짓는 구성요인은 행정가 관여, 자원, 권위로 도출되었다. 이는 OECD DAC이 국제개발협력사업 평가 원칙 중 하나로 제시한 지속가능성과도 맥을 같이한다. OECD DAC가 제시한 지속가능성의 요인 중 하나는 사업이 종료되고 난 후에도 그 결과를 지속시킬 수 있는 가용자원이 있는 것이라 설명하고 있기 때문이다(주 OECD DAC, 2020 대표부, 2018).

제 5 장 연구 3: 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간 관계 검증

제 1 절 연구목적 및 연구문제

연구 3은 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간 관계를 검증하는 것이 목적이다. 선행연구와 달리 도출된 핵심이벤트 요인을 포함하여, 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미칠 수 있는 요인으로 선행연구(Holton et al., 2000)에서 제시한 역량, 환경, 동기 간의 관계를 검증하는 것을 목적으로 한다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해 '교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간의 관계는 어떠한가?'로 연구문제를 설정했다.

제 2 절 이론적 배경 및 가설

1. 학습전이시스템 측정도구(Learning Transfer System Inventories)

LTSI는 Holton이 소개한 1996년부터 현재까지 사용고 있다. LTSI는 커크패트릭의 4단계 평가 모델(four-level evaluation model)에 대한 비판으로 Holton(1996)이 제안한 학습전이 개념모형을 측정하기 위한 도구다. LTSI는 평가 이론에 근간을 두고 근거이론에 근간하여(grounded theory-building) 구성요인 간의 관계 연구를 진행하며 도출되었다(Holton III et al., 2000). 연구 초기에는 (Holton et al., 1997) 학습 전이 환경과 관련된 9개의 구성요인을 도출하고, 이후 2000년에 들어 (Holton III et al. 2000) 모델을 확장시켰으며, 이때에는 동기(motivation-related), 역량(ability-related), 성품(trainee-characteristics) 등과 관련한 요인들을 포함했다.

이후 LTSI는 다양한 맥락에 적용되어 타당도를 검증 받아왔다. 태

국(Yamnill & McLean, 2005), 대만(Chen et al., 2005), 요르단(Khasawneh et al., 2004), 독일(Bates et al, 2005)), 중국(Songet al, 2006), 우크라이나(Yamkovenko et al, 2007), 벨기에(Devos et al., 2007) 사례 등 이종 문화권에서 연구가 진행되었다.

그럼에도 불구하고 LTSI 모델은 여전히 측정도구를 개발해 나가는 단계이며 모델이 제시하고 있는 전체 개념(construct)과 요인(factor) 중 일부 개념과 요인의 간의 관계를 제시하는 것에 그치고 있다. 이를 보완하기 위해 연구 3에서는 학습전이에 영향을 미치는 요인으로 LTSI가 제시한 환경, 역량, 동기와 연구 2에서 도출된 핵심이벤트 간의 관계 검증을 통해 기존 연구의 한계를 보완했다.

관계검증을 위한 가설 수립을 위해 역량, 환경, 동기는 학습한 내용을 현업에 적용하는 학습전이에 영향을 미친다(Burke & Hutchins, 2007; Sackett et al., 1998)는 학습 전이 관련 선행 연구를 활용했다.

역량 요인은 교육 ODA 과정에서 배운 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 역량을 의미한다. 구체적으로 교육 ODA 과정에서 제공한 콘텐츠가 얼마나 현업적용에 적합하게 구성되어 있는지를 의미하는 콘텐츠 역량(content validity), 교육과정을 현업에 적용할 수 있도록 교육 ODA 과정이 기획되었는지를 의미하는 적용 역량(Transfer design), 배운 것을 현업에 적용할 수 있는 연구 참여자 개인의 역량(personal capacity), 속한 조직 내에서 교육 과정에서 배운 것을 적용할 기회를 확보할 수 있는 역량(opportunity)를 의미한다(Holton III et al., 2000).

환경 요인은 ODA 과정을 통해 학습한 것을 적용할 수 있는 환경을 의미한다. 환경 요인은 새롭게 습득한 지식이나 기술을 적용하는것에 대한 상사(supervisor support)와 동료의 지원(peer support), 새로운 것을 적용하여 도출된 성과에 대한 인정과 보상(outcome), 업무수행을 위한 조직의 지원과 상사의 지도(performance coaching), 연수생이 속한 조직의 변화수용 정도(resistance to change)를 포함한다.

동기 요인은 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 동기를 의미한다. 동기 요인은 학습한 내용을 적용하고자 하는 전이동기(motivation to transfer), 교육 ODA에 참여한 동기를 의미하는 연수동기(learner readiness), ODA 참여를 통해 얻은 자기효능감

(self-efficacy), 교육 ODA 과정을 통해 배운 것을 적용했을 때 도출되는 보상에 대한 기대(expectation)을 의미한다(Holton III et al., 2000).

이에 기반하여 본 연구에서는 학습전이를 교육 ODA 과정 졸업 후 과정에서 배운 지식, 기술, 네트워크를 현업에 적용하는 교육 ODA 결과 지속가능성으로 보고 역량, 환경, 동기는 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미친다는 다음의 가설을 설정하고 이를 검증해보고자 한다.

가설 H1.1 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**은 교육 ODA 과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

가설 H1.2 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**은 교육 ODA 과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

가설 H1.3 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**는 ODA 과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

2. 스포츠 이벤트와 인적자원개발

이벤트와 이벤트와 관련한 이해당사자들 개인의 역량개발과의 관계에 대한 선행연구는 많지 않다. 이벤트에 참여한 자원봉사자의 역량개발(Kerwin et al., 2015; Kim et al., 2018; Kim, 2018) 또는 이벤트가 개최된 지역 조직의 역량개발(Edwards, 2015; Jones et al., 2020; Stevens, 2017)과 이벤트 간의 관계에 대한 연구가 주를 이룬다.

그럼에도 불구하고 이벤트 이해당사자 또는 이해당사자 조직 내 개인과 이벤트 유치 또는 개최 간 관계를 연구하는 것은 필요하다. 왜냐하면 스포츠 이벤트 개최와 관련하여 개인이 영향을 미치거나 영향을 받은 사례들이 선행연구들에서 언급되고 있기 때문이다. 다만, 이들 사례에 대한 순차적, 체계적, 종합적인 연구는 없는 실정이다. 선행연구가 언급하고 있는 사례들은 다음과 같다.

소수의 엘리트 공무원 집단이 일본의 올림픽 관련 제도, 자원 등과 관련하여 의사결정을 해 온 사례(Kietlinski, 2011), 한국의 사례 등을 예로 들 수 있다. 박종규 사격협회장은 1978년 세계사격선수권대회를 유치한 경험을 바탕으로 국제 스포츠 이벤트와 관련한 자신의 역량에 근간하여 국제스포츠 이벤트 유치 관련 제도 개선을 정부에 건의했다(최미란, 2008). 이듬해 박종규 협회장은 대한체육회장 겸 KOC위원장에 부임하며 국제 스포츠 이벤트 관련 엘리트 공무원 집단에 속하게 된다. 그는 스포츠와 관계없던 외교관 출신 3인을 대한체육회 부회장으로 임명하며 엘리트 관료 그룹을 형성한다. 이후 문교부 체육국장은 박종규 회장의 제안을 기반으로 올림픽 유치 건의안을 작성하였으며, 1979년 대통령의 공식 재가가 이루어졌다.

또 다른 예로 88 서울 올림픽이 성공적으로 유치, 개최되기까지 그 이면에는 해외에서 연수를 받은 수많은 공무원들의 국제역량, 교섭능력 등으로 정책활동 단계마다 이들이 관여한 것이 절대적 요인으로 작용했다는 연구도 있다(김경식, 1994). 해당 선행연구 및 사례들을 근간으로 다음의 가설을 수립했다.

가설 H2.1 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**은 핵심이벤트의 **행정가 관여**에 영향을 미친다.

가설 H2.2 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**은 핵심이벤트의 **행정가 관여**에 영향을 미친다.

가설 H2.3 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**는 핵심이벤트의 **행정가 관여**에 영향을 미친다.

더하여 서울올림픽 유치의 경우에도 엘리트 공무원들은 서울올림픽 유치권을 확보하기 위해 이에 대한 결정권을 가진 IOC 인사들을 만나고 설득했다. 그 과정을 통해 올림픽 유치권 획득에 부족한 물적, 인적 자원을 국내 굴지의 기업으로부터 지원받아 서울올림픽을 유치할 수 있었다(박해남, 2018). 또한 당시 공무원들이 필요로 하는 물적, 인적자원을 기업 등으로부터 동원할 수 있었던 것은 한강의 기적을 세계에 알리고자

하는 국내 정치 사회적 환경도 영향을 미쳤다. 이러한 관점에서 다음의 가설을 수립하고 검증해보고자 한다.

가설 H3.1 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**은 핵심이벤트의 자원에 영향을 미친다.
가설 H3.2 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**은 핵심이벤트의 자원에 영향을 미친다.
가설 H3.3 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**는 핵심이벤트의 자원에 영향을 미친다.

대한체육회장 겸 KOC위원장에 부임한 박종규 협회장은 국제스포츠 이벤트를 성공적으로 유치하고 개최한 경험을 바탕으로 IOC, IF랑 소통했다. 서울올림픽 조직위가 설립되기 전, 박종규 대한체육회 회장은 대한체육회를 통해 조직위가 수행해야 할 일들을 진행했다. 국제올림픽위원회(IOC)의 헌장 제 33조에 따르면 올림픽을 개최하는 국가는 대회를 준비하는 전담기구를 설치할 수 있으며, IOC는 그 조직에 대회준비 및 제반사항에 대한 업무를 위임하도록 규정하고 있다. 결국 그는 국제 올림픽 위원회의 자체 규정을 근거로 올림픽조직위원회를 발족시켜 컨트롤타워 역할을 했다. 이는 대한체육회장 개인의 역량이 개별국가에 영향력을 미칠 수 있는 외부 또는 상위 기관의 권위를 국내에 적용하고 제도화함으로써 해당 권위의 정당성을 확보한 것으로 볼 수 있다.

이러한 관점에서 다음의 가설을 수립하고 검증해보고자 한다.

가설 H4.1 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**은 핵심이벤트의 권위에 영향을 미친다.
가설 H4.2 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**은 핵심이벤트의 권위에 영향을 미친다.
가설 H4.3 교육 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**는 핵심이벤트의 권위에 영향을 미친다.

3. 학습전이 (Learning Transfer)

선행연구는 새로운 것을 배운 훈련생들이 이를 발휘할 기회가 없을 경우 긍정적인 전이가 일어나지 않는다고 설명한다(Brinkerhoff & Montesino, 1995; Gaudine & Saks, 2004; Lim & Morris, 2006). 뿐만아니라 학습전이에 있어서 제한된 기회는 성공적 전이가 일어나는데 가장 큰 걸림돌이라고 설명한다(Clarke, 2002). 학습자들은 업무환경과 관련된 요인 중 이를 발휘할 기회가 전이에 가장 중요한 요인으로 지적했으며 동시에 기회부족이 전이의 가장 큰 걸림돌이라 설명했다(Lim & Johnson, 2002).

뿐만 아니라 국제개발협력의 국제규범을 선도하는 기관인 OECD DAC의 국제개발협력 사업 평가 원칙 중 지속가능성에 대한 원칙을 살펴보면 개발협력사업이 종료되고 난 후에 그 결과를 지속시켜나갈 수 있는 자원의 여부를 평가하는 내용이 있다(OECD DAC, 2020). 이러한 관점에서 앞서 정의한 핵심이벤트가 핵심자원을 동원하는 행위이므로 이러한 자원 동원으로써 이벤트라는 기회 제공은 교육 ODA 결과의 지속가능성에 영향을 미칠 수 있다.

가설 H5.1 핵심이벤트 **행정가 관여**는 교육 ODA 과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

가설 H5.2 핵심이벤트 **자원**은 교육 ODA 과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

가설 H5.3 핵심이벤트 **권위**는 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용하는데** 영향을 미친다.

마지막으로, 앞서 언급한 이론적 배경을 근간으로 핵심이벤트의 매개효과를 검증하기 위해 다음의 가설을 수립했다.

가설 H6.1.1 핵심이벤트 **행정가 관여**는 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.1.2 핵심이벤트 **자원**은 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에

적용하는 것과 관련한 **역량**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.1.3 핵심이벤트 **권위**는 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **역량**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 현**업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.2.1 핵심이벤트 **행정가 관여**는 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.2.2 핵심이벤트 **자원**은 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.2.3 핵심이벤트 **권위**는 교육 ODA 과정에서 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **환경**과 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.3.1 핵심이벤트 **행정가 관여**는 교육 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**와 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.3.2 핵심이벤트 **자원**은 교육 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**와 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

가설 H6.3.3 핵심이벤트는 **권위**는 교육 ODA 과정을 통해 학습한 것을 현업에 적용하는 것과 관련한 **동기**와 교육 ODA과정동안 학습한 지식, 기술, 네트워크, 경험을 **현업에 적용**하는 것 사이에서 매개효과를 가진다.

제 3 절 연구방법

연구목적 달성을 위해 선행연구와 연구 1, 2 의 결과를 바탕으로 핵심이벤트에 영향을 미치는 독립변인으로 역량, 환경, 그리고 동기를, 핵심이벤트의 구성요인인 행정가 관여, 자원, 권위을 매개변인, 그리고 교육 후 학습내용의 전이(individual performance)를 의미하는 교육 ODA 결과 지속가능성을 종속변인으로 하는 구조방정식 모형을 적용하였다.

1. 연구절차

최종 확정된 핵심이벤트 측정도구를 검증하고 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인간의 관계를 확인하기 위해 독립변인으로 역량, 환경, 동기를 선정하였고, 핵심이벤트를 매개변인, 그리고 교육 ODA 지속가능성을 종속변인으로 하는 구조방정식 모형을 연구모형으로 선정하였다.

모형을 검증하기 위해 선행연구(Holton III et al, 2000)에서 도출된 역량, 환경, 동기 측정도구를 활용하여 연구 대상 사례의 맥락에 맞게 문항을 수정했으며 핵심이벤트는 연구 2에서 도출된 도구를 활용했다. 연구 2와 동일하게 측정도구 번역(오철영 외, 2005; 천버이, 한준영, 2017)은 도출된 영문 측정도구를 번역가 A와 B가 국문으로 번역하고, 이후 연구자와 번역가 A, 번역가 B가 회의를 통해 표현 및 단어를 조정하고, 번역가 C가 국문을 영문으로 번역한 후 연구자가 최종 검토하여 확정했다. 척도는 선행 연구를 바탕으로 5점 척도로 설문을 진행했다.

측정문항을 검토하기 위해 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 확인적 요인분석, 타당도 검증을 진행했다. 이후, 교육 ODA결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 관계를 검증했다.

2. 연구대상

연구3의 대상은 연구2의 대상과 동일하게 본 연구의 사례가 되는 스포츠 교육 ODA 연수과정 졸업생 176명과 과정을 수료하고 직장생활을 병행하며 졸업논문을 진행하고 있는 4명의 수료생, 그리고 졸업생이 속한 직장의 동료, 선배, 상사를 대상으로 설문조사를 진행했다[5]. 응답자는 졸업생 92명, 수료생 4명, 졸업생의 직장관계자 14명으로 총 110명의 응답 중 불성실한 응답 5건을 제외한 총 105명의 응답이 분석자료로 활용되었다.

3. 자료수집

ODA 교육사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 관계를 알아보기 위해 판단추출표집법으로 추출된 본 스포츠 교육 ODA 사업 해외 수혜자를 대상으로 온라인 설문지 조사를 진행했다. 응답자들은 자기평가기입법(self-administration method)을 통해 설문에 응답했다.

ODA 교육사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로써 역량, 환경, 동기, 핵심 이벤트 간의 관계를 알아보기 위해 각 요인을 측정할 수 있는 측정도구를 도출을 위한 선행연구를 분석하고, 개별 요인을 측정 할 수 있는 변인을 연구 목적을 고려하여 조작적으로 정의했다.

· ODA 교육사업 결과의 지속가능성

우선 연구 1에서 제시한 바, 교육 ODA 결과 지속가능성은 학습전이 이론에 기반하여 연수참여자가 연수 과정 동안 배운 지식, 기술, 네트워

5) 연구 2에서 설명한바와 같이, 본 연구의 대상이 되는 교육 ODA 과정 전체 졸업생의 수가 2022년 9월 현재 총 176명임을 감안하여, 본 연구의 목적이 졸업생의 졸업 후 현업을 수행에 대한 성과를 측정하는 것이므로 직장에서 개인의 성과 평가 시 본인평가, 동료평가, 상사 평가 결과의 종합하여 다면평가로 개인평가를 진행하는 점에 기반하여(이윤식, 2007) 직장 관계자도 설문 대상으로 선정했다. 수료생 중 수료 후 논문을 쓰면서 현업을 병행하는 학생은 본 연구의 목적을 감안할 때 연구 대상으로 적합하다는 판단하에 졸업생, 졸업생 직장 관계자, 수료생을 대상으로 설문을 진행했다.

크, 경험을 현업에의 적용으로 정의하고 Kirkpatrick 모델에 기반하여 KOICA 연수 사업 성과 중 현업적용도를 측정하는 도구를 활용했다(한국국제협력단, 2015).

표 22

측정도구(교육 ODA 결과 지속가능성)

교육 ODA 결과 지속가능성	1. 나는 연수과정에서 배운 내용을 현업에 적용한다. 2. 내 업무 역량은 연수과정을 통해 증진되었다. 3. 내 업무 성과는 연수과정을 통해 향상되었다. 4. 연수과정을 통해 구축된 네트워크는 현업에 도움이 되었다. 5. 연수과정을 통해 배운 지식과 기술을 현업에 적용한다.

· 역량

역량은 콘텐츠 역량, 적용 역량, 개인 역량, 기회 역량으로 정의된다 (Holton III et al, 2000). 선행연구에 따라 연수 과정에 활용된 교육내용의 현업수요 반영 및 적용가능여부, 배운 것을 현업에 적용할 수 있는 연수 참여자 개인 역량, 적용 할 수 있는 기회를 확보할 수 있는 역량으로 조작적 정의하고 이에 따른 측정도구를 활용했다 (Holton III et al, 2000).

표 23

측정도구(역량)

역량	내용역량 (Content Validity)	1. 연수과정에 활용된 교육자료는 (강의 PPT, 과제, 논문 등) 내가 현업에서 활용할 수 있는 자료다. 2. 연수과정에서 배운 방법들은 내가 현업에서 필요로 하는 것과 매우 유사하다

		3. 연수과정의 전반적인 내용은 내가 현업에서 필요로 하는 것과 매우 유사하다.
	적용역량 (Transfer design)	1. 연수과정 교수진은 내가 졸업 후 학습한 내용을 어떻게 활용할지 알고 프로그램을 기획했다고 생각한다. 2. 연수과정 교수진은 내가 졸업 후 활용할 수 있는 사례들을 제시한다. 3. 연수과정 교수진의 교육방식 덕분에 현업에서 나는 자신감이 증가했다.
	개인역량 (Personal Capacity)	1. 나는 연수과정에서 배운 지식과 기술을 현업에 적용할 시간이 없다.* 2. 현업에서 연수과정 동안 배운 것을 적용하기 위해서는 많은 노력이 소요된다.* 3. 연수과정에서 배운 지식과 기술을 적용하기에는 다른 업무가 너무 많다.*
	기회역량 (Opportunity)	1. 나는 연수과정에서 배운 지식과 기술을 현업에 적용을 시도한다. 2. 연수과정에서 배운 지식과 기술을 현업에 적용하기 위해 필요한 자원이 있다. 3. 연수과정에서 배운 지식과 기술을 현업에 적용할 기회가 있다.

(*) 역문항

· 동기

동기는 콘텐츠 전이동기, 연수동기, 자기효능감, 보상기대로 정의된다(Holton III et al, 2000). 선행연구에 따라 학습한 것을 실제로 적용해 보고자 하는 동기, 연수에 참여한 동기, 연수를 통해 얻은 자기효능감, 전이를 통해 기대할 수 있는 보상으로 조작적 정의하고 이에 따른 측정도구를 활용했다 (Holton III et al, 2000).

표 24

측정도구(동기)

동기	전이동기 (Motivation to transfer)	1. 연수참여는 나의 생산성을 높일것으로 기대했다 2. 연수가 끝난 후, 연수과정에서 배운 것을 바로 현업에 적용하고 싶었다. 3. 나는 연수참여가 현업을 더 잘 해내는데 도움이 될 것이라 생각했다.
	연수동기 (Learner Readiness)	1. 연수에 참여하기 전부터 나는 이 과정이 업무성과에 어떤 영향을 미칠지 알고 있었다. 2. 연수 참여 전부터 내 직업과 관련한 개발과 어떤 관련을 가지는지 잘 이해하고 있었다. 3. 연수가 시작되기 전부터 나는 이 연수과정에 기대하는 바를 스스로 알고 있었다.
	자기효능감 (Self -efficacy)	1. 나는 새로 배운 기술을 적용할 수 있는 내 역량에 대해 결코 의심하지 않는다. 2. 내가 새로 배운 지식과 기술을 사용하는데 있어 등장할 어려움을 극복할 수 있다고 생각한다. 3. 직장에서 어떠한 어려움에 직면하더라도 나는 내가 연수과정동안 배운 것을 활용할 자신이 있다.
	보상기대 (Expecta -tion)	1. 내가 연수과정동안 새로이 배운 것들을 사용할 때 내 업무 성과는 향상된다. 2. 연수 과정동안 배운 것을 열심히 현업에 적용할수록 나는 업무를 더 잘할 수 있다. 3. 내가 협업에 적용할 수 있는 연수에 많이 참가할 수록 나는 업무를 더 잘한다.

· 환경

환경은 상사지원, 동료지원, 성과인정, 업무지도, 변화수용으로 정의된다(Holton III et al, 2000). 선행연구에 따라 새롭게 습득한 지식과 기술을 적용하는것과 관련한 상사와 동료의 지원, 성과에 대한 인정과 보상, 업무 수행에 대한 조직 내 지원 또는 지도, 업무 환경의 변화 수용도

로 조작적 정의하고 이에 따른 측정도구를 활용했다 (Holton III et al, 2000).

표 25

측정도구(환경)

환경	상사지원 (Supervisor support)	1. 연수과정에서 배운 것을 적용하는 과정에서 내가 어려움을 겪는다면 나의 상사는 나를 정기적으로 만나 줄 것이다. 2. 나의 상사는 내가 연수과정에서 배운 것을 적용하는 방법에 대해 논의가 필요하다면 나와 면담 할 것이다. 3. 나의 상사는 업무 성과를 위해 내가 연수과정에서 배운 것을 적용하는 것과 관련하여 현실적인 목표를 세울 수 있도록 도움을 줄 것이다.
	동료지원 (Peer support)	1. 나의 동료들은 내가 연수과정에서 배운 지식과 기술을 활용하는 것에 대해 고맙게 생각할 것이다. 2. 나의 동료들은 내가 연수과정에서 배운 것을 적용할 수 있도록 응원해줄 것이다. 3. 나의 동료들은 내가 연수과정에서 배운 것을 실무에 적용하기를 기대할 것이다.
	성과인정 (Outcome)	1. 내가 연수과정에서 배운 것을 성공적으로 적용한다면 내 급여는 오를 것이다. 2. 내가 연수과정의 경험을 활용한다면 나는 아마 보상을 받을 것이다. 3. 내가 새롭게 배운 기술을 업무에 적용한다면 나는 인정받을 것이다.
	업무지도 (Performan-ce coaching)	1. 사람들은 나에게 어떻게 하면 업무 성과를 향상시킬 수 있는지 종종 조언을 한다. 2. 나는 타인으로부터 어떻게 하면 업무를 더 잘할 수 있는지 많은 조언을 받는다. 3. 사람들은 나의 업무 수행을 향상시키는데 도움이 되는 것들은 말해준다.
	변화수용	1. 직장 내 경험이 많은 직원들은 다른사람들이 연수에서

	(Resistance to change)	배운 기술을 활용하면 비웃는다.* 2. 직장 내 사람들은 기존에 방실을 변화시키기 위해 노력할 의지가 없다.* 3. 직장 내 사람들은 새로운 방식의 업무 처리에 대해 주저한다. *

(*) 역문항

4. 자료분석

측정도구의 타당도 분석을 위해 Cronbach α값을 통해 신뢰도 검증 진행했다. 이후 확인적 요인분석을 통해 CR값이 0.7이 상인지 여부 분산 평균추출값인 AVE가 0.5이상인지 여부를 통해 구조의 타당성과 신뢰도를 확인했다. 확인적 요인분석을 통해 모델 내 단일 차원성을 저해하는 항목을 제거하고 확인적 요인분석 결과의 적합도 확인을 위해 χ^2/df이 3.0이하인지 여부, NFI, IFI, GFI, CFI, TLI 0.9이상인지 여부, RMSEA은 0.8 이하인지, SRMR은 0.08이하인지 여부를 확인했다(Hair et al., 2009). 판별타당도를 검증하기 위해 분산 추출지수와 상관계수 제곱 값 간 비교를 통해 전자가 후자보다 높으면 타당도가 있는 것으로 판단할 수 있으므로 이를 활용했다(Hair et al., 2009). 통계 분석은 SPSS Statistics 26과 SPSS AMOS 26 프로그램을 활용했다.

제 4 절 연구결과

1. 확인적 요인분석 결과

연구모형 측정도구의 신뢰도 및 타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시했다. 분석 결과 역량에서 개인역량, 환경의 성과인정, 업무지도, 변화수용과 동기의 연수동기, 보상기대, 그리고 핵심이벤트의 행정가 관여에서 행정가 관여5, 자원의 자원1 측정문항의 표준회귀계수가 모

두 0.5 이하로 나와 해당 측정도구는 제외한 다음 다시 확인적 요인분석을 실시하였다. 최종 분석 결과 표준회귀계수는 모두 0.5 이상 유의적으로 나왔고, CR은 모두 0.7 이상(Fornell & Lacker, 1981), 분산평균추출값인 AVE는 모두 0.5 이상으로 나와 측정도구의 신뢰도와 타당도를 확인했다(Hair et al., 2009; Ping, 2004). 측정모형의 적합도를 분석한 결과 χ^2=196.850(p<.001)로 유의적으로 나왔으나 평균 χ^2/df=1.503로 기준치 3.0 이하, NFI=0.911, IFI=0.928, CFI=0.913은 기준치 0.9 이상, SRMR=0.077로 기준치 0.08이하(Hu & Bentler, 1999; McDonald & Ho, 2002), RMSEA=0.070로 기준치 0.8 이하로 적합도가 양호하게 나왔다. TLI=0.887로 기준치 0.9에 못 미쳤으나 기준치와 큰 차이가 없어 수용가능한 수준으로 확인했다(Hair et al., 2009).

측정도구의 신뢰도를 파악하기 위해 Cronbach α값을 구한 결과 역량은 0.805, 환경은 0.780, 동기는 0.830, 제도는 0.734, 자원은 0.801, 국제기준은 0.737, 적용은 0.863으로 모두 0.7 이상으로 나와 측정도구의 신뢰도도 양호하게 나왔다.

표 26

확인적 요인분석 결과

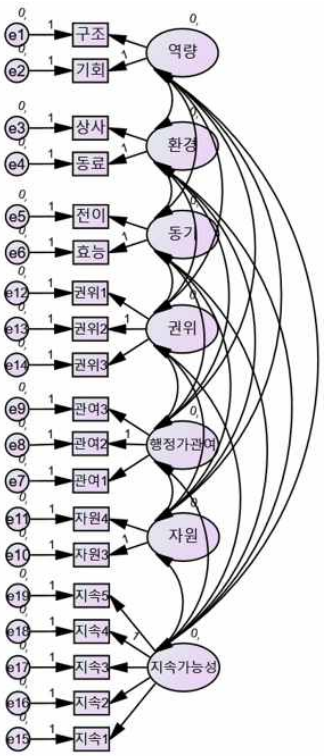
측정문항	구성개념	비표준 B	비표준 s.e.	표준 β	t 값	C.R.	AVE	Cronbach α
프로그램	역량	1		0.736		0.773	0.572	0.805
기회		0.776	0.13	0.797	5.962***			
상사	환경	1		0.674		0.724	0.528	0.780
동료		1.142	0.227	0.820	6.022***			

전이		1		0.754				
자기효능감	동기	1.072	0.202	0.643	4.820***	0.712	0.503	0.830
관여1		1		0.545				
관여2	행정가 관여	1.286	0.278	0.901	5.623***	0.747	0.507	0.734
관여3		0.842	0.177	0.643	4.748***			
자원3		1		0.589				
자원4	자원	1.879	0.117	0.835	5.683***	0.711	0.508	0.801
권위1		1		0.652				
권위2	권위	1.181	0.194	0.831	6.071***	0.752	0.507	0.737
권위3		0.886	0.167	0.638	5.305***			
지속1		1		0.703				
지속2		1.174	0.151	0.824	7.762***			
지속3	지속가능성	1.208	0.149	0.867	8.099***	0.869	0.578	0.863
지속4		0.815	0.164	0.519	4.983***			
지속5		1.065	0.136	0.833	7.835***			
적합도		χ^2=196.850***, χ^2/df=1.503, NFI=0.911, IFI=0.928, TLI=0.887, CFI=0.913, SRMR=0.077, RMSEA=0.070						

*** p<.001

그림6

신뢰도 및 타당도 검증 모형



연구변인들의 최소값, 최대값, 평균, 표준편차 등 기술통계를 제시하고 정규성 검증을 위해 왜도와 첨도를 구하였다. 그 결과 동기가 평균 4.34로 가장 높게 나왔고, 그 다음으로 역량이 평균 3.85, 환경이 평균 3.54의 수준으로 나왔고, 매개변인인 핵심이벤트에서는 권위는 평균 4.12로 가장 높게 나왔으나 자원은 평균 2.83으로 “보통이다”보다 낮게, 행정가 관여는 평균 1.83으로 “조금 그렇지 못하다”보다 낮게 나왔다. 교육 ODA 성과 지속가능성은 평균 4.26으로 “조금 그렇다”보다 높게 나왔다. 정규성 검증을 위해 왜도와 첨도를 구한 결과 독립변인인 동기에서 첨도가 -1.22로 -1.0보다 약간 낮게 나왔으나 기타 다른 변인들은 모두 -1.0과

1.0 사이로 나와 정규성을 가정할 수 있었다.

표 27

기술통계

변인		최소값	최대값	평균	표준편차	왜도	첨도
역량		1.92	5.00	3.85	0.65	-0.29	0.05
환경		1.17	5.00	3.54	0.74	-0.43	0.42
동기		3.40	5.00	4.34	0.51	-0.16	-1.22
핵심 이벤트	행정가 관여	1.00	4.33	1.83	0.86	0.86	-0.06
	자원	1.00	5.00	2.83	1.03	0.07	-0.40
	권위	2.33	5.00	4.12	0.72	-0.40	-0.74
교육 ODA 결과 지속가능성		2.20	5.00	4.26	0.66	-0.63	-0.20

변인들간의 상관관계를 분석하기 위해 Pearson 상관계수를 도출했다. 그 결과 핵심이벤트 행정가 관여는 역량과 r=-0.34(p<.01), 동기와 r=-0.20(p<.05)로 유의적인 부(-)의 상관관계가 있었으나, 핵심이벤트 권위는 역량과 r=0.42(p<.001), 환경과 r=0.43(p<.001), 동기와 r=0.45(p<.001)로 유의적인 정(+)의 상관관계가 있었다. 핵심이벤트의 자원의 경우 역량, 환경, 동기와 유의적인 상관관계가 없었다. 한편 교육 ODA 결과지속가능성은 역량과 r=0.44(p<.001), 환경과 r=0.25(p<.05), 동기와 r=0.50(p<.001)로 유의적인 정(+)의 상관관계가 있었다. 교육 ODA 결과지속가능성은 핵심이벤트의 권위와 r=0.36(p<.01)로 유의적인 정(+)의 상관관계가 있었으나 핵심이벤트 행정가 관여, 자원과는 유의적인 상관관계가 없었다. 상관계수 제곱과 AVE 값을 비교한 결과 상관계수의 제곱이 AVE 값보다 낮게 나와 측정도구의 판별타당도는 양호한 것으로 확인되었다(Hair et al., 2009).

표 28

상관관계 분석 결과

변인		역량	환경	동기	핵심이벤트			ODA 교육 결과 지속가능성
					행정가 관여	자원	권위	
	역량	1						
	환경	.31**	1					
	동기	.57***	.51***	1				
핵심이벤트	행정가 관여	-.34***	.04	-.20*	1			
	자원	.05	.15	.06	.12	1		
	권위	.42***	.43***	.45***	-.13	.08	1	
	ODA 교육결과 지속가능성	.44***	.25*	.50***	-.13	.11	.36***	1
AVE		0.572	0.528	0.503	0.507	0.508	0.507	0.578

* p<.05, ** p<.001

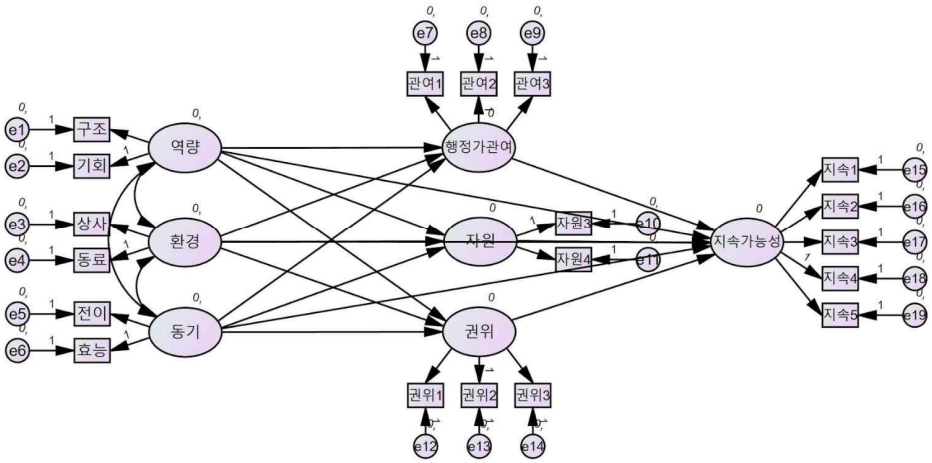
2. 구조방정식 모형 검증 결과

연구 가설을 검증하기 위해 구조방정식의 검증을 진행했다. 모형의 적합도를 분석한 결과 χ^2=201.227(p<.001), χ^2/df=1.723으로 기준치 3.0 이하, NFI=0.905, IFI=0.910, CFI=0.923은 기준치 0.9 이상, SRMR=0.084은 수용가능한 수준으로 도출되었으며(Hu & Bentler, 1999; McDonald & Ho, 2002), RMSEA=0.068은 기준치 0.8 이하로 적합도가 양호하게 나왔으나 GFI=0.887, TLI=0.868로 기준치 0.9에 못 미쳤으나 기준치와 큰 차

이가 없어 수용가능한 수준으로 나왔다(Hair et al., 2009).

그림 7

교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간 관계 검증 최종 모형



분석 결과 교육 ODA 결과 지속가능성에 대해 역량이 β =0.462(p<.01), 동기는 β=0.612(p<.01)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 즉 연수참여자의 역량과 동기가 클수록 교육 ODA 결과 지속가능성은 유의적으로 상승하는 것으로 나왔으나 환경은 유의적인 영향력이 없었다. 따라서 가설 H1.1과 가설 H1.3은 채택되었으나 가설 H1.2는 기각되었다.

핵심이벤트 행정가 관여에 미치는 영향과 관련해서는 역량은 β =-0.262(p<.05), 동기는 β=-0.487(p<.01)로 유의적인 부(-)의 영향력이 있었다. 즉 역량이 클수록, 동기가 강할수록 핵심이벤트 관련 자국의 행정가 관여에 대한 평가는 유의적으로 낮아지는 것을 알 수 있었다. 반면, 환경은 핵심이벤트 관련 행정가 관여에 유의적인 영향력이 없었다. 따라서 가설 H2.1과 가설 H2.3은 채택되었으나 가설 H2.2는 기각되었다.

역량, 동기, 환경이 핵심이벤트의 자원에 미치는 영향에서는 유의적인 영향력이 있는 변인은 없었다. 따라서 가설 H3.1, H3.2, H3.3은 모두 기각되었다.

핵심이벤트의 권위에 대해서는 역량이 β=0.845(p<.001), 동기는 β=0.271(p<.05)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었으나 환경은 유의적인 영향력이 없었다. 따라서 가설 H4.1과 가설 H4.3은 채택되었으나 가설 H4.2는 기각되었다.

핵심이벤트가 교육 ODA 결과 지속가능성에 미치는 영향에서는 권위만 β=0.504(p<.01)로 유의적인 영향력이 있었으나 행정가 관여와 자원은 유의적인 영향력이 없었다. 따라서 가설 H5.3은 채택되었으나 가설 H5.1과 가설 H5.2는 기각되었다.

표 29

연구모형 가설 검증 결과

독립변인	종속변인	비표준 B	비표준 s.e.	표준 β	t 값	가설 채택 여부
역량	ODA 교육결과 지속가능성	0.774	0.172	0.462	2.726**	채택
환경		-0.127	0.170	-0.145	-0.744	기각
동기		1.134	0.354	0.612	2.701**	채택
역량	행정가 관여	-0.353	0.176	-0.262	-1.989*	채택
환경		-0.263	0.524	-0.259	-0.502	기각
동기		-1.368	0.504	-0.487	-2.716**	채택
역량	자원	0.021	0.124	0.016	0.171	기각
환경		0.147	0.173	0.148	0.845	기각
동기		0.114	0.250	0.046	0.458	기각
역량	권위	0.973	0.242	0.845	4.016***	채택
환경		0.129	0.124	0.116	1.771	기각
동기		0.237	0.110	0.271	2.083*	채택
행정가 관여	교육 ODA 지속가능성	0.050	0.150	0.064	0.336	기각
자원		0.081	0.068	0.092	1.192	기각
권위		0.489	0.078	0.504	2.764**	채택

적합도	χ^2=201.227***, χ^2/df=1.723, GFI=0.887, NFI=0.905, IFI=0.910, TLI=0.868, CFI=0.923, SRMR=0.084, RMSEA=0.068

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

마지막으로, 역량, 환경, 동기가 핵심이벤트 구성요인인 행정가 관여, 자원, 권위를 매개로 교육 ODA 결과 지속가능성에 미치는 효과를 확인했다.

핵심이벤트를 구성하는 요인별 매개효과를 검증하기 위해 Sobel Test를 실시하였다(이현응, 2014; 정선호, 서동기, 2016). Sobel Test 결과, 행정가 관여는 동기와 교육 ODA 결과 지속가능성간에 β=-0.666(p<.05)로 부(-)의 매개효과를 나타냈으며, 자원은 동기와 교육 ODA 결과 지속가능성간에 β=0.054(p<.05)정(+)의 매개효과가 있었다. 권위는 동기와 교육 ODA 지속가능성 간에 β=0.116(p<.001)로 정(+)의 매개효과를 가졌다.

따라서 가설 H.6.3.1, H6.3.2, H6.3.3은 채택되었으나 가설 H.6.1.1, H6.1.2, H.6.1.3, H.6.2.1, H.6.2.2, H6.2.3은 기각되었다.

표 30

매개효과 검증

독립변인	매개변인	종속변인	매개효과	Sobel z	p 값
역량	행정가	교육 ODA 지속가능성	-0.017	-0.913	0.361
환경			-0.022	-0.47	0.639
동기	관여		-0.666	-2.495	0.013*
역량	자원		0.001	0.164	0.869
환경			0.012	0.878	0.38
동기			0.054	2.058	0.040*
역량	권위		0.048	1.02	0.308
환경			0.01	1.195	0.232
동기			0.116	5.986	0.000***

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

제 5 절 논의

연구 3은 연구 2에서 도출된 핵심이벤트를 포함하여 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미칠 수 있는 요인으로 선행연구(Holton et al., 2000)에서 제시된 역량, 환경, 동기와 핵심이벤트 간의 관계를 검증했다. 연구 목적을 달성하기 위해 '교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인 간의 관계는 어떠한가?'로 연구문제를 설정하여 가설을 수립하고 이를 검증했다.

연구 1 및 선행연구에서 도출한 환경, 역량, 동기 요인이 교육 ODA 결과 지속가능성에 미치는 영향을 검증한 결과 역량과 동기는 교육 ODA 결과 지속가능성에 대해 유의한 정(+)의 영향력이 있음을 확인했다. 이를통해 교육 ODA 과정 참여자들의 역량과 동기가 높을수록 결과의 지속가능성이 높아짐을 알 수 있었다. 환경 요인은 교육 ODA과정에서 배운 지식과 기술을 현업에 적용하는데 영향을 미치지 않는것을 확인했다. 이는 교육 ODA 졸업생들은 자신이 배운 지식의 현장적용 시 직장 상사 및 동료의 지원, 보상과 같은 환경은 고려사항이 아니라는 것을 나타내는 것으로 해석된다. 해외 선진 사례 및 글로벌 스탠다드를 경험하고 배운 졸업생들은 자신이 귀국 후 맞닥뜨릴 업무 환경에 대한 기대가 낮으며, 이들은 환경으로 인해 자신의 업무 수행 역량이 도움을 받거나 방해를 받을 환경이 발생할 수 있다는 것에 대해 고려하지 않는다. 왜냐하면 교육으로 인해 기준이 높아진 만큼 자국 환경에 대한 기대치는 없거나 더욱 낮아졌고, 이러한 상황을 당연하게 받아들이기 때문이다. 선행연구에서 제시한 일본의 공무원 사례의 경우(Kietlinski, 2011), 그들이 올림픽 관련 제도, 자원 등에 대한 의사결정을 성공적으로 해 올 수 있었던 것은 개인의 의지가 발현되는 환경으로써 정부 차원 올림픽 유치 의사가 이미 확고했기 때문에 개인의 의지가 발현될 수 있었다. 다만, 본 연구 대상의 경우 올림픽 등과 같은 메가 이벤트 수준의 핵심이벤트에 대한 확고한 의지를 가진 국가는 없었다. 그럼에도 불구하고 인도네시아에서 개최되었던 아시안게임은 교육 ODA 졸업생의 의지가 발현되는데

도움을 준 것으로 심층 면담을 통해 알 수 있었지만, 계량 분석을 진행하는 과정에서 극소수의 사례는 결과에 영향을 미치지 못한 것으로 볼 수 있다.

역량, 환경, 동기가 핵심이벤트 구성요인인 행정가 관여, 자원, 권위에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 역량과 동기는 행정가 관여에 유의적인 부(-)의 영향력이 있음을 확인했다. 교육 ODA 졸업생들은 자신의 역량과 동기에 비해 자국의 제도가 자신의 정책 수립 또는 의사 결정 과정 참여를 보장하지 못하거나 매우 제한적인 기회를 준다고 생각한다. 다시 말해 본인의 역량대비 턱없이 부당한 또는 매우 부족한 권한을 부여받았다고 생각하는 경향이 있다. 교육으로 인해 역량이 강화된 만큼 실망감도 큰 것을 드러내는 결과로 해석된다.

역량, 환경, 동기는 핵심이벤트 구성요인 중 자원에 영향력이 있는 요인은 없었다. 연구참여자들은 개발도상국 정치사회적 맥락을 고려할 때 물적 자원이든 인적자원이든 또는 무형자원이든 유형자원이든 단계적이고 행정적인 절차와 결정 보다는 정치적 의사결정에 의존하는 경우가 대다수이므로 정치 외에 해당 자원에 영향을 미칠 수 있는 요인은 거의 없다고 간주하는 것으로 보인다. 선행연구는 서울올림픽 사례의 경우 유치 및 개최 과정에서 해외에서 연수 받은 공무원들의 능력이 작용했다고 설명하고 있지만, 이는 국가 차원의 확고한 의지가 수립되고 난 후에 전개된 상황이다. 예컨대, 당시 공무원들이 민간의 자원까지 동원할 수 있었던 것은 정치적 의사결정이 선행되었기 때문에 가능했다. 반면, 본 연구 참여자들의 국가에서는 이러한 메가 이벤트 유치에 사활을 건 모습을 찾아보기 어려웠다. 그렇기 때문에 이러한 결과가 도출된 것으로 판단된다.

역량, 환경, 동기 중 역량과 동기는 핵심이벤트의 권위 요인에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육 ODA 사업 참여자들은 석사 학위 과정을 성공적으로 마침으로써 본인들이 자국 내에서 글로벌 경쟁력을 지닌 드문 인적자원이라고 스스로 인식한다. 이 경우 자국 내 정책 의사 결정을 하는 상부 기관 또는 상사에게 자신의 의견을 피력하기 보다는 국외의 기준과 권위를 동원하여 자신의 의견을 관철하는 편이 수월

하며 받아들여질 가능성이 더 높다고 생각한다. 이러한 맥락에서 해외 기관의 권위나 규정을 국내화하는 프로젝트에 자발적으로 참여하거나, 이와는 반대로 본인의 글로벌 역량을 인정받아 해당 기회를 부여받은 경우도 있었다. 선행연구는 새로운 것을 배운 교육생들이 이를 발휘할 기회가 없을 경우 배운 것을 적용해 보는 긍정적 전이가 일어나지 않는다고 설명한다(Brinkerhoff & Montesino, 1995; Gaudine & Saks, 2004; Lim & Morris, 2006). 더하여 제한된 기회는 학습전이의 가장 큰 걸림돌이다(Clarke, 2002). 이러한 관점은 이벤트가 기회로 작용하여 역량, 동기의 관계에서 정의 관계가 도출된 것을 뒷받침한다.

핵심이벤트의 행정가 관여, 자원, 권위 중 권위 요인만 교육 ODA결과 지속가능성 정(+)의 영향을 미치는 것으로 결과가 도출되었다. 앞서 언급했듯 교육 ODA 과정 졸업생들은 자신이 습득한 지식과 기술을 본국에 적용하고자 한다. 그러나 보수적 사회문화 또는 연공서열을 우선하는 조직문화로 인해 상대적으로 관리자 이하 직책이 다수인 본 연구 대상인 졸업생들은 자신들의 지식과 경험을 적용할 기회를 포착하기 힘든 상황이다. 그럼에도 불구하고 해당 국가가 정책적으로 국제 스포츠 이벤트를 유치하고자 적극 노력할 때 외부의 국제 스포츠 기구의 기준과 규정에 맞추어 영어로 소통하고 IT 기기와 프로그램을 활용하여 업무를 진행할 인력에 대한 수요가 생긴다. 이때 해당국 내에는 스포츠 경영 전반에 대한 지식이 있으며, 상대 국제 기구가 요구하는 사항에 대한 이해를 바탕으로 영어로 소통이 가능하고, 국제 업무 관행을 이해하고 이에 맞게 행정업무를 진행할 수 있는 인력이 소수인 경우가 대부분이다. 더욱이 실무급에서는 매우 드문 것이 사실이다. 이러한 경우 외부 기관의 권위와 기준이 국내화 되는 과정에서 교육 ODA 졸업생들이 배운 지식을 적용할 수 있게 된다. 이는 선행연구가 언급한 한국의 사례와도 맥을 같이 한다. 대한체육회장 겸 KOC 위원장에 부임한 박종규 협회장은 자신의 국제대회 경험을 바탕으로 올림픽 유치와 관련하여 IOC와 적극적으로 소통했다. 그는 IOC의 규정에 대해 잘 알고 있었으며 IOC의 규정을 근거로, IOC의 권위를 국내에 적용하는 과정에서 자신의 경험과 역량

을 지속시켜나갔다(최미란, 2008).

모형 적합도 관련하여 TLI=0.868의 경우 기준치인 0.9에 못미치나 다른 적합도 지수를 고려할 경우 수용가능한 수준으로 판단하였다. 기준치에 못미치는 결과가 도출된 이유는 첫째, 모형에 포함된 세부요인인 역량, 환경, 동기의 경우 개념적으로 완전히 구분지어 계량하기 어렵기 때문이라 판단했다. 즉 상황과 맥락에 따라 요인 간의 중첩될 수 있는 부분이 분명히 존재한다. 둘째, 측정 대상이 되는 변인 수 대비 본 연구의 표본 크기가 상대적으로 적은 것 역시 그 이유가 될 수 있다.

마지막으로 역량, 환경, 동기와 교육 ODA결과 지속가능성 간 핵심이벤트 구성요인의 매개효과를 검증한 결과 행정가 관여는 동기와 교육 ODA 결과 지속가능성간에 부(-)의 매개효과를 나타냈으며, 자원은 동기와 교육 ODA 결과 지속가능성간에 정(+)의 매개효과가 있었다. 권위는 동기와 교육 ODA 지속가능성 간에 정(+)의 매개효과를 가졌다. 즉, 교육 ODA 과정의 졸업생이 자신이 배운 것을 현업에 적용하려는 동기와 실제 현업에 적용하는 행동 간에 핵심이벤트를 구성하는 자원, 권위 요인이 촉매로 작용하는 것을 확인했다. 반면 핵심이벤트 구성요인 중 행정가 관여의 경우 현업에 적용하려는 동기와 실제 적용하는 행동 간 부정적 매개효과가 있음을 알 수 있었다.

행정가 관여가 동기와 실제 적용간의 부(-)의 매개효과를 나타낸 것은 다음의 사례로 설명될 수 있다. 졸업생들은 자국의 국내제도를 통한 스포츠 이벤트 관련 특별법의 제정, 개정, 집행, 관련 행정과정에 참여하는 것은 요식행위에 불과하다고 설명했다. 즉 회의에 참여하거나, 투표에 참여할 기회를 얻는 것에 그칠 뿐 스포츠 행정가들이 제안하는 의견이 받아들여져 실행되는 경우는 거의 없다고 설명했다.

반면 정(+)의 매개효과를 나타낸 자원, 권위는 다음의 사례로 설명될 수 있다. 졸업생들은 졸업 후 ODA 과정 중 배운 것을 개도국 맥락에서 적용하려 할 때 국제스포츠 이벤트와 관련한 자원이 지원되고, 국제적 권위를 가진 국제 스포츠 기구와 교류가 발생할 경우 배운 것을 적용할 기회를 얻게 된다. 예컨대, 졸업생들은 이벤트 개최를 위한 예산이 지원

되어, 새로운 스포츠 시설이 생기고 이를 운영하고 관리할 인력이 필요한 사례, 엘리트 선수를 지원하는 전문팀이 설립되어 이를 담당할 인력이 필요한 사례 등을 통해 ODA 교육과정을 통해 배운 지식을 적용해볼 기회를 갖게 된다. 다수의 사례에서 졸업생들이 의지를 가지고 관행을 개선하거나, 새로운 제도룰 제안할 때 받아들여지지 않았다. 다만, 국제 이벤트 개최나 참여의지가 강한 개발도상국가의 경우 국제스포츠 기구 또는 경기단체 등과 소통하는 과정에서 국제 기준이나 규범을 잘 아는 인력 수요가 발생한다. 이러한 수요로 졸업생들이 해당 업무에 채용되고, 국제 기구의 규범과 권위를 근거로 자신의 제안을 추진하여 ODA과정 중 배운 것을 실제 적용한 다수의 사례가 있었다.

이벤트와 이벤트 관련 다양한 이해당사자들의 개인 역량개발 간의 관계에 대한 선행연구는 많지 않다. 대부분의 연구는 이벤트에 참여한 자원봉사자들의 역량개발과 관련한 것이며(Kerwin et al., 2015; Kim et al., 2018; Kim, 2018) 행정가 등 기타 관련된 이해 당사자들에 대한 연구는 부족하다. 이러한 측면에서 본 연구는 이벤트를 둘러싼 이해당사자 중 행정가 역량개발 및 확대에 이벤트가 미치는 영향을 연구했다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

제 6 장 종합논의 및 결론

제 1 절 연구요약

본 연구는 교육 훈련 전이 이론에 근간하여 스포츠 교육 ODA 사례를 연구대상으로 설정하고, ODA 교육 사업 결과의 지속가능성 평가측정도구 개발에 활용될 수 있는 모형 구축에 기여하는 것을 연구 목적으로 설정했다.

연구목적 달성을 위해 ODA 교육 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하고, 선행연구에서 제시한 요인들 외 도출되는 요인의 여부를 확인하여, 새로운 요인이 도출 될 경우 해당 요인의 개념과 구성요인을 도출하여 측정도구를 개발하고, 해당 요인을 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 상호 관계를 실증적으로 알아보았다.

이에 따른 연구 문제는 1) ODA 교육사업 성과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 무엇인가 2) 도출된 요인 중 선행연구에서 제시한 요인들과 구분되는 특징을 가진 요인은 무엇인가 3) 선행연구와 구분되는 특징을 가진 요인이 도출된다면, 이를 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 요인들 간의 상호 관계는 어떠한가이다.

연구대상은 개발도상국 스포츠 행정인력을 대상으로 대한민국 문화체육관광부의 ODA 사업으로 2013년부터 현재까지 이어지고 있는 스포츠 분야 ODA 교육사업 중 글로벌 스포츠 경영 석사학위 프로그램으로 설정하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 첫째, 연구 1에서는 ODA 교육사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하기 위해 교육 훈련 전이 관련 선행연구에 기반하여 질적연구를 진행했다. 이를 통해 실제 스포츠 교육 ODA 사업의 지속가능성에 미치는 요인을 도출하여 이를 항

목화하고 범주화하였다. 둘째, 선행연구와 달리 도출된 이벤트 관련 요인에 대해 연구 2에서는 해당 요인의 개념과 구성요인을 도출 한 후, 해당 요인을 핵심 이벤트(critical event)라 명명하고 이에 대한 측정도구를 개발하였다. 셋째, 연구 3에서는 연구 2에서 개발한 핵심이벤트 측정도구를 활용하여 교육 ODA 결과 지속가능성을 구성하는 요인들간의 상호 관계를 검증했다.

연구 결과, 연구 1에서는 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인은 환경, 동기, 역량, 이벤트 요인이 도출되었다. 선행연구와 달리 도출된 이벤트 요인의 개념과 구성요인을 알아보고 측정도구를 개발하기 위해 연구 2를 진행했다. 그 결과 해당 이벤트 요인은 핵심이벤트로 명명되었으며 핵심이벤트는 행정가 관여, 자원, 권위로 구성되는 것을 확인했다. 연구 3에서는 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 환경, 동기, 역량, 핵심이벤트 요인 간의 관계를 검증했다. 그 결과 역량과 동기는 교육 ODA 결과 지속가능성에 대해 유의한 정(+)의 영향력이 있었으며, 역량과 동기는 핵심이벤트 행정가 관여에 유의적인 부(-)의 영향력이 있음을 확인했다. 역량, 환경, 동기는 핵심이벤트 구성요인 중 자원에 영향력이 있는 요인은 없었다. 역량, 환경, 동기 중 역량과 동기는 핵심이벤트의 권위 요인에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 핵심이벤트의 행정가 관여, 자원, 권위 중 권위 요인만 교육 ODA 결과 지속가능성 정(+)의 영향을 미치는 것으로 결과가 도출되었다. 마지막으로 역량, 환경, 동기와 교육 ODA결과 지속가능성 간 핵심이벤트의 매개효과를 검증한 결과 동기와 교육 ODA결과 지속가능성 간에 핵심이벤트가 매개효과를 가지는 것을 확인할 수 있었다.

제 2 절 종합논의

연구 1을 통해 기존 연구에서 나온 동기, 역량, 환경 요인은 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 이에 더해 마지막 요인으로써 이벤트 요인이 도출되었다. 다만 마지막 요인으로 도출된 이벤트 요인 관련해서는 선행연구와는 다른 점을 확인할 수 있었다. 선행연구는 외부 이벤트가 개인이 교육 ODA 연수를 통해 배운 것을 현업에 적용 한 후, 이것이 조직의 역량 강화로 이어질 때 외부 이벤트가 영향을 준다고 설명한다(Holton III et al., 2000). 반면 연구 1에서 도출된 결과에 따르면 선행연구와는 달리 이벤트가 개인 수준에서의 학습 전이가 이루어지는 시점에도 작용하는 것으로 나타났다.

연구 2에서는 이벤트 요인의 개념과 구성요인을 도출하기 위해 선행연구를 검토했다. 고착화되어 있던 상황에 변화가 일어나는 현상을 설명하기 위해 정책학에서는 다중흐름모형을 통해 초점사건(focusing) 계기로, 사회학과 경제학에서는 경로생성이론을 통해 우연한 기회(chance of event)로 변화 촉발된다고 설명했으며 변화의 순간을 정책의 창(policy window)이 열렸다고 설명하거나 결정적 계기(critical juncture)로 작용했다고 현상을 해석했다. 이러한 관점에서 이벤트는 자원을 동원하는 것이라는 정의에 따르면, 어떠한 자원이 동원되었기에 이러한 변화가 일어나는지에 대해 고찰해 볼 필요가 있음을 확인했다.

연구 2에서는 해당 이벤트를 핵심이벤트(critical event)로 명명하고 선행연구를 검토하고 심층면접을 통해 이를 구성하는 요인을 도출했다. 그 결과 선행연구들에서 제시하는 요인인 자원에 더해, 행정가 관여와 권위라는 새로운 구성요인이 도출된 것을 확인할 수 있었다. 이는 스포츠 행정가 양성을 위한 석사 ODA 과정을 대상으로 연구를 진행한 맥락을 감안할 때 본 사업의 졸업생들의 다수가 행정가 또는 정책 결정과 관계된 이해당사자임 인 점에 기인하는 결과로 볼 수 있다. 자신들이 배운 것을 직접 적용하기 위해서는 보다 적극적인 정책과정에 참여가 필요하기 때문으로 해석된다. 권위 요인은 외부 또는 상위 기관의 권위로 볼 수 있다. 예컨대,

졸업생이 자국에 오랫동안 지속되어 온 비효율적인 제도를 개선하고자 정책당국에 제안할 경우, 대다수의 졸업생이 관리자 이하 직급임을 감안할 때 제안이 받아들여질 가능성이 낮다. 뿐만 아니라. 보수적이고 연공서열을 우선시 하는 개별 국가의 조직문화를 고려할 때 졸업생이 배운 것을 실무에 적용해 볼 기회를 갖기 쉽지 않다. 국제 스포츠 기구의 요청 또는 관련 규정이 국내에 적용되어야 하는 이벤트를 개최하거나 이벤트에 참가해야하는 상황에서는 교육 ODA 졸업생의 제안이 보다 잘 받아들여 질 수 있는 환경이 조성된다. 즉 졸업생들은 ODA 석사 과정을 통해 선진 사례와 제도를 습득했다. 이를 본국에 적용하려할 때 고착화 된 상황에서 편의를 누리는 기존 세력과의 갈등으로 좌초될 수 있으나, 국제 기구가 이를 요청하는 경우 이들은 국제기구의 권위를 조력자 삼아 자신의 의견을 관철할 수 있게 된다.

연구 3을 통해 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인간의 관계를 검증한 결과 핵심이벤트는 동기와 교육 ODA 지속가능성 간 관계를 매개하는 것으로 확인되었다. 이는 결국 ODA 교육생들이 배운 것을 실무에 적용하려는 동기가 핵심이벤트를 통해 증대될 수 있음을 설명한다. 전술한 바, ODA 교육생들의 국내 정책 우선순위에서 스포츠가 상위 순위를 차지하고 있는 경우는 없다. 이러한 상황은 졸업생들이 제도를 개선하고 자국의 스포츠 발전을 위한 변화를 만들고자 하더라도 동원할 수 있는 물적/인적, 유형/무형의 자원이 절대적으로 부족한 상황에 봉착할 수 밖에 없음을 드러낸다. 그럼에도 불구하고 개발도상국 국가들이 국제 사회를 향해 자국을 드러내고, 국가 이미지를 제고하기 위해 국제스포츠 이벤트를 유치하고자 한다. 이 경우 국제 스포츠 이벤트를 위한 자원이 동원된다. 이때 교육 ODA 사업 졸업생들은 해당 자원을 활용할 기회를 얻거나, 해당 자원이 동원되는 상황 속에서 이를 기획하고, 운영하는 역할을 담당한다. 또는 국제기구의 높은 기준과 까다로운 요청사항을 국내화 하는 과정에서 협상가로서 역할 하기도 한다. 이러한 과정을 통해 교육 ODA사업 졸업생들은 교육과정을 통해 습득한 지식과 기술을 실무에 적용하게 된다.

본 연구에서 도출된 핵심이벤트 요인은 선행연구 및 현재 활용되고 있는 교육 ODA 결과 지속가능성 평가 모델의 한계를 보완한다. 교육

ODA 평가 모델이나 측정 도구에 대한 선행연구는 개발도상국의 문화 사회적 맥락, 개별 교육 ODA 사업의 구체적인 특성을 반영하는데 한계가 있었다. OECD DAC 평가 기준의 경우, 구체적인 교육 사업보다는 거시적인 사업에 적합했으며, 국제기구에서 주로 사용되어 온 논리 모형의 경우 사업 운영과정에 있어 발생하는 다양한 변수를 반영하기에 모형의 경직도가 높았다. 변화이론의 경우 다양한 상황을 반영할 수 있는 변수를 포함하는 모형이지만 이를 측정할 수 있는 도구가 부족했다. 교육 ODA 사업 평가에서 활용되어 온 CIPP모델이나 커크패트릭 모형의 경우 교육 후 결과가 도출되는 과정을 단선적으로 제시하여 각각의 단계에 영향을 미칠 수 있는 외부 요인들을 포함하지 못하는 한계를 가지고 있었다.

이러한 선행연구의 한계를 반영하여, 본 연구는 교육 ODA라는 개별 사업의 목표, 상황, 결과를 반영할 수 있는 학습 전이 모형인 Holton III et al.(2000)의 모형을 기반으로 연구를 진행했다. 해당 모형은 학습 후 그 결과가 전이되는 과정을 입체적으로 제시하며, 교육 후 개인의 역량 강화가 조직의 역량 강화로까지 이어지는 과정을 포함했다. 더하여, 외부의 이벤트 요인을 조직 역량 강화에 영향을 미치는 요인 중 하나로 설명하고 있었으나, 해당 이벤트 요인의 구체적인 개념이나 측정도구에 대해서는 제시하고 있지 않았다.

본 연구 결과, 선행연구와는 달리 조직 역량 강화단계에서 영향을 미치는 요인으로 제시한 외부의 이벤트 요인은 개인 역량 강화단계에서도 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 연구2를 통해 해당 이벤트 요인을 핵심이벤트라 명명하고 이를 측정할 수 있는 도구를 개발하였다. 결론적으로, 교육 ODA 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인으로 핵심이벤트의 개념과 측정도구를 제시하여 Holton III et al.(2000)의 모형의 한계를 보완했다.

이러한 연구결과는 학문적 의의와 실용적 의미를 가진다. 학문적으로는 학습전이에 영향을 미치는 외부요인으로 선행연구에서 제시되고 있으나 아직 측정도구가 개발되지 않은 외부 이벤트(external event) 측정도구 개발 시 핵심이벤트 측정도구가 참고 될 수 있다. 정책적 측면에서

는 개별 사업에 적용할 수 있는 측정 도구 개발이 부족한 교육 ODA 사업 결과 지속가능성 항목에 대한 평가를 진행하면서 핵심이벤트 구성요인을 활용하여 평가를 진행할 수 있다. 뿐만 아니라 교육 ODA 사업 결과에 대한 사후관리 사업을 계획할 때 정부 당국은 해당 국가 내에 핵심이벤트 성격을 가지는 이벤트 유치 또는 개최에 대한 지원을 사후관리 사업으로 고려해 볼 수 있다. 이러한 정책을 통해 정부 지원 사업 간 연계성을 높일 뿐 아니라, 이전 사업의 지속되는 결과를 활용하여 후속 사업의 효율성을 높일 수 있다.

제 3 절 연구의 제한점 및 제언

본 연구는 교육 ODA 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하고 해당 요인들간의 관계를 검증하는 것이 목적이다. 이를 위해 연구 대상을 스포츠 교육 ODA 사례로 선정하여 연구를 진행했다. 관련하여 본 연구는 다음과 같은 한계를 지닌다.

첫째, 교육 ODA 지속가능성에 대한 조작적 정의로 인한 한계가 있다. 교육의 결과가 지속가능한지 여부를 판단하기 위해서는 단기, 중기, 장기로 그 결과를 구분하고 궁극적으로는 장기 결과까지 포함하여야 한다. 다만, 본 연구의 대상인 글로벌 스포츠 매니지먼트 석사과정 ODA의 경우 2015년도에 첫 졸업생을 배출하여 졸업생의 활동기간이 10년이 채 되지 않았다. 따라서 본 연구는 ODA 과정을 통해 습득한 지식과 기술을 개인 수준에서 현업에 적용한 것을 교육 ODA 지속가능성이라 조작적으로 정의하고 연구를 진행했다. 즉, 장기적 결과를 연구에 포함하지 못했다.

둘째, 문화권별 또는 스포츠 발전 단계별로 개별 국가의 정치사회적 맥락이 개인의 성과에 영향을 줄 수 있음에도 불구하고 이에 대한 구분 또는 관련 요인을 통제하지 못했다. 이는 전체 졸업생이 176명으로 표본의 크기가 제한적인 점, 졸업생의 비중이 아시아 57%, 아프리카 18%, 중남미 16%, 중동 및 북아프리카 6%, 유럽 3%로 대륙기준으로 표본을 나누어 연구를 진행할 경우 인원수 차이로 인해 연구가 진행되기 어렵기 때문이었다.

셋째, 스포츠 ODA 교육사업을 대상으로 연구를 진행했다. 스포츠 분야에서 상대적으로 이벤트가 차지하는 중요성이 크기 때문에 핵심이벤트라는 요인이 도출된 것으로 간주할 수도 있다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 사업 동일한 사업수행 기관이 동일한 사업구조로 10년이상 지속한 교육 ODA 사업을 통해 배출된 졸업생들의 성과를 지속적으로 수집하고 관찰하여 결과를 도출한 것에서 연구의 의의를 찾을 수 있다. 향후 시간이 흐름에 따라 결과가 누적되고 장기화되어갈수록 사례가 축적되어 연구의 타당성을 높일 수 있을 것이라 생각된다.

두 번째로 언급한 연구의 한계와 관련하여 향후 문화권별, 스포츠 발전단계별로 대상 국가를 분류하고 연구를 진행하여 본 제한점을 보완할 수 있다. 다만, 졸업생을 대상으로 할 경우 표본 수가 적을 수 있으므로 졸업생과 졸업생이 속한 직장의 동료 등을 적극 포함하여 연구를 진행한다면 본 제한점에 대해 보완할 수 있을 것이다.

마지막으로 스포츠 교육 ODA 사례를 대상으로 진행한 연구이기 때문에 지니는 한계는 보건, 행정, 농업 등 다른 분야의 교육 ODA 사례를 대상으로 해당 분야와 관련하여 영향을 줄 수 있는 이벤트들을 도출하여 비교연구를 진행하고 그 결과를 비교 분석하는 등의 후속 연구를 동 한계를 보완할 수 있다.

제 4 절 결론

공적자금으로 자국이 아닌 타국의 발전과 번영을 위해 지원되는 공적개발원조(ODA)의 필요성에 대해서는 오랜 기간 시각의 차이가 존재해 왔다.

그럼에도 불구하고 각국은 자국의 이익 또는 국제사회의 구성원으로서의 역할을 다하기 위해 ODA 사업을 추진하고 있다. 그 이유가 무엇이든 자원이 투입되어 사업이 이루어진다면 사업 결과의 영향은 지속가능해야 한다.

그렇다면 사업 결과에 영향을 미치는 요인을 도출하고 이를 기반으로 사업을 평가하여 사업의 효과를 증대시키고 유지시켜나갈 수 있는 평가기반을 구축하는 것은 중요하다.

이러한 관점에서 본 연구는 교육 ODA 사업 결과의 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 도출하고, 그 결과 선행연구와는 달리 새롭게 도출된 요인을 핵심이벤트(critical event)라 명명하고 해당 요인의 개념과 구성요인 도출을 통해 측정도구를 개발했다. 개발된 요인을 포함하여 교육 ODA 결과 지속가능성에 영향을 미치는 요인들 간의 상호 관계의 실증적 검증을 통해 핵심이벤트가 교육 ODA 참여자의 동기와 교육 ODA 결과의 지속가능성 간에 매개효과를 갖는 것을 확인할 수 있었다.

교육은 한국이 ODA의 다양한 분야 중 비교 우위를 갖는 분야다. 교육은 백년지대계라는 말처럼 장기적 안목을 가지고 교육 ODA가 나아갈 방향을 계획하고 그 성과를 지속해나간다면 세계 무대에서 한국의 위상은 분명 달라질 수 있을 것이다.

참고문헌

감사원. (2018). **감사보고서-공적개발원조사업(ODA) 추진실태.** 감사원.

강지현. (2019). 스포츠 문화예술 ODA 연수사업 성과촉진을 위한 핵심성공요인 분석: 평창문화올림픽 바틱스토리 연수기관 분석을 중심으로. **한국스포츠학회, 17**(3), 987-999.

강현철. (2013). 구조방정식모형에서 적합도지수의 해석과 모형적합 전략에 대한 논의. **Journal of the Korean Data Analysis Society, 15**(2), 653-668.

고진영, 정기수. (2017). 대학생 핵심역량 척도 개발 및 타당화: H 대학교 학생들을 대상으로. **교양교육연구, 11**(2), 475-504.

구자홍. (2019.11.17). 정부 출연금으로 못 마시는 식수개발 가동률 10% '묻지 마' 태양광에도 펑펑. **주간동아.** https://www.donga.com/news/article/all/20191117/98401940/1

국민체육진흥공단 (2022). **개발도상국 스포츠행정가 및 국제 스포츠 행정가 양성 석사학위 운영기관 선정 공모문.** 국민체육진흥공단

국제개발협력위원회, (2018) **'18년 국제개발협력 종합시행계획(안) (확정액 기준)**. 관계부처합동.

국제개발협력위원회, (2019) **'19년 국제개발협력 종합시행계획(안) (확정액 기준).** 관계부처합동.

국제개발협력위원회, (2020) **'20년 국제개발협력 종합시행계획(안) (확정액 기준).** 관계부처합동.

국제개발협력위원회, (2021) **'21년 국제개발협력 종합시행계획(안) (확정액 기준)**. 관계부처합동.

국제개발협력위원회, (2022) **'22년 국제개발협력 종합시행계획(안) (확정액 기준).** 관계부처합동.

김경식. (1994). 공무원의 해외훈련의 현황과 발전방향. **고시계,**

39(6), 214-224.
김동규. (2000). 정치상황 변화에 따른 한국 엘리트스포츠 정책의 전개 양상과 전망. **한국체육철학회지, 8**(1), 181-199.
김명섭, 양준석. (2014). 서울올림픽 유치의 정치외교사: 1981 년 서울은 어떻게 올림픽 개최권 획득에 성공했나?. **국제정치논총, 54**(4), 271-302.
김민경, 문성진. (2016). 자원동원이론을 통한 자발적 환경행태 요인 분석: 개인유용자원과 신뢰자원을 중심으로. **한국사회와 행정연구, 26**(4), 53-79.
김석태, 서준교. (2003). 지방정부의 문화예산이 지방문화지수에 미치는 영향. **한국정책과학학회보, 7**(3), 338-359.
김영갑. (2015). 한국 스포츠문화의 현실과 과제 (3): 엘리트스포츠의 작동 메커니즘과 지향점. **움직임의 철학: 한국체육철학회지, 23**(2), 221-233.
김은주, 강길범. (2017). 공공행정 분야 ODA 사업 모니터링과 평가 (M&E) 를 위한 성과지표 체계화 방안에 대한 연구. **Journal of International Development Cooperation, 12**(3), 165-193.
김인숙, 양지희. (2021). ERIS 모델 기반 창업지속요인 분석: 조직 리질리언스를 중심으로. **벤처창업연구, 16**(5), 15-29.
김지영. (2016). 국제개발협력 레짐 변천사. **세계정치, 24**, 113-152.
김집. (1989). **2000년대를 향한 한국 스포츠**. 한국체육기자연맹.
김태균. (2010). 국제개발협력을 위한 가치지향의 이중적 구조: 일본 사례에 관한 소고 (小考). **국제지역연구. 19**(2), 67-104
김태균. (2012). ODA 를 넘어서: 국제개발원조를 위한 혁신적 재원조달에 관한 연구. **21 세기정치학회보, 22**(1), 87-114.
김태균. (2016). 개발원조의 인식론적 전환을 위한 국제사회론: 국익과 인도주의의 이분법을 넘어서. **한국정치학회보, 50**(1), 105-131.

김형규. (2018). 우리나라 개발원조사업의 지속성에 영향을 미친 요인에 관한 연구: 대 네팔 원조사업의 지속성 성패 요인을 통해. **국제지역연구. 27**(1), 59-85

문세연, 석영미, 김국현. (2017). **2017 글로벌 연수사업 성과체계 개선 연구보고서**. 성남: 한국국제협력단

문화체육관광부. (2013), **개도국 스포츠 발전 사업 추진 계획.** 문화체육관광부

박성희. (2013). 스포츠외교의 지속가능성 추구를 통한 선진화 방안. **체육과학연구, 24**(3), 501-519.

박소연, 송영수. (2008). 기업의 글로벌 인재육성 (HRD) 을 위한 글로벌 비즈니스 역량 분석-기업과 대학생의 인식을 중심으로. **HRD 연구, 10**(3), 65-85.

박수영, 김수진. (2015). 변화분석 (Theory of Change) 과 개발협력 사업 성과관리 고찰. **Journal of International Development Cooperation, 10**(2), 91-110.

박정한. (2015). 한국 모자보건 ODA 사업의 역사와 향후 과제. **한국모자보건학회지, 19**(2), 155-162.

박지영, 신재은, 박미경. (2011). **교육훈련의 현업적용도 연구: 사례관리교육을 중심으로.** 수원: 경기복지재단

박해남. (2018). *서울올림픽과 1980년대의 사회정치*. 미출판 박사학위 논문. 서울대학교, 서울

배병렬. (2011). **Amos 19 구조방정식 모델링 원리와 실제**. 서울: 청람.

성태제, 김성훈, 김경성. (2007). **대학생 직업기초능력 선정 및 문항 개발 연구-대학생 직업기초능력 진단종합검사 개발 (대안관계 검사 개발과 종합적 사고력 측정방안).** 교육인적자원부.

소영, 김우성. (2016). 중국의 메가스포츠이벤트 레거시와 주민의식 및 스포츠문화의 관계. **한국사회체육학회지, 65**, 229-239.

손혁상, 이진영, 이일청. (2018). 한국의 무상원조 평가 동향 연구: KOICA 사후평가 보고서 분석을 중심으로 (1998-2016). **국제**

지역연구, 22(1), 161-201.

신현군, 안보섭, 오경묵. (2008). 스포츠외교 전문인력 양성을 위한 국제스포츠 전문성 확보방안 제고. **움직임의 철학: 한국체육철학회지, 16**(1), 35-48.

안소영, 한진수. (2018). 호텔의 지속가능경영이 비재무적 성과에 미치는 영향 연구. **호텔경영학연구, 27**(5), 17-33.

오철영, 이재석, 정병하. (2005). 남성 성관련 건강 설문지의 국문 번역에 대한 타당성 및 신뢰도에 대한 연구. **대한비뇨기과학회지, 46**(12), 1308-1326.

윤수재, 조태준. (2017). 공적개발원조 (ODA) 사업 자체평가에 대한 메타평가 연구. **한국거버넌스학회보, 24**(2), 27-60.

이순묵, 윤창영, 이민형, 정선호. (2016). 탐색적 요인분석: 어떻게 달라지나?. **한국심리학회지: 일반, 35**(1), 217-255.

이옥흔, 주동진, 김동규 (2001). 제 3 공화국과 제 5 공화국의 국가주의 스포츠정책 성향 비교. **한국체육철학회지, 9**(2), 105-124.

이윤식. (2007). 우리나라에 있어서 성과관리를 위한 평가의 개선방안에 관한 연구: 중앙부처 사례를 중심으로. **정책분석평가학회보, 17**(3), 1-32.

이은석. (2018). **Revisiting the OECD/DAC Evaluation Criteria Applying Cost-Benefit Analysis Framework.** 미출판 박사학위 논문. 서울대학교, 서울

이찬. (2013). **평가진단체계 방안도출 연구**. 서울. 서울대학교.

이현응. (2014). 국내외 HRD 연구의 매개효과 분석 방법에 대한 고찰. **HRD 연구, 16**(3), 225-249.

이현정. (2003). 정부체육재원의 배분에 따른 체육정책분석. **한국사회체육학회지, 20**(1), 477-487.

인상우. (2010). *스포츠이벤트의 목표기반 운영프로세스 분석 및 모델링.* 미출판 박사학위논문. 서울대학교, 서울

임태성. (1995). 서울올림픽이 한국의 스포츠문화 변동에 미친 영향. **한국체육학회지, 34***(2)*, 62-75.

전영노, 신동호. (2010). 산업 클러스터의 생성과 변화에 대한 진화론적 접근. **공간과 사회**, 214-240.

정광범, 심현양, 김해선(2018). 긍정적 행동지원의 지속가능한 실행을 위한 문헌 고찰: 국내 실험 연구를 중심으로. **학습자중심교과교육연구, 18**(19), 211-239.

정선호, 서동기. (2016). 회귀분석을 이용한매개된 조절효과와 조절된 매개효과 검증 방법. **Korean Journal of Psychology: General, 35**(1), 257-282.

조규보, 이형일. (2013). 직선제이후 역대 대통령의 체육관련 연설문의 특성에 관한 연구. **한국사회체육학회지, 53**(1), 67-79.

조송현. (2008). 체육 행정조직: 단체의 조직기능 개편 방안; 초일류 스포츠공익기관화를 위한 국민체육진흥공단의 노력과 대안. **스포츠과학, 104**, 20-27.

조욱연. (2018). 올림픽 유산과 경기장 사후활용. **스포츠과학, 145**, 60-67.

주노종. (2004). **국제 경기대회의 경제, 사회적 효과분석 모형개발.** 국민체육진흥공단 체육과학연구원.

진미석, 손유미, 주휘정. (2011). 대학생 핵심역량 진단체제 구축 방안 연구. **교육행정학연구, 29**(4), 461-486.

천버이, 한준영. (2017). 스포츠사회과학 분야 학술지 설문연구와 역번역 사용 동향. **한국체육측정평가학회지, 19**(3), 13-23.

최미란. (2008). 스포츠 외교정책에 대한 미디어의 통과의례: 평창동계올림픽 유치실패 신문기사를 중심으로. **한국스포츠사회학회지, 21**(*2*), 477-491.

최창환, 정철영. (2008). 연구소 기술교육훈련 참여자의 학습전이와 영향요인. **농업교육과 인적자원개발, 40**(*3*), 247-274.

한국국제협력단(KOICA). (2009). *프로젝트 관리와 평가.* **프로젝트 기획, 모니터링 및 평가방법론.** 성남: 한국국제협력단.

한국국제협력단(KOICA). (2015). **연수사업 성과점검 및 성과관리체**

계 구축 연구 최종보고서. 성남: 한국국제협력단.

한국국제협력단(KOICA). (2017). **2017 글로벌 연수사업 성과체계 개선연구 보고서.** 성남: 한국국제협력단.

한국국제협력단(KOICA). (2018). **KOICA 석사학위연수 성과평가 및 성과관리체계 개선용역 최종보고서.** 성남: 한국국제협력단.

한국수출입은행 대외경제협력기금(2017). **2017 세계 ODA 통계자료집 숫자로 보는 ODA.** 서울: 한국수출입은행 경협총괄본부.

홍성걸, 박광욱, 김상우, 조태준. (2018). ODA 성과관리체계 개선방안: KOICA 석사학위연수사업을 중심으로. **정책분석평가학회보, 28***(4),* 219-249.

DTM. (2022). **2022 사업결과보고서.** 서울대학교 국제스포츠행정가양성사업단

DTM. (2021). **2021 사업결과보고서.** 서울대학교 국제스포츠행정가양성사업단

DTM (2020). **2020 사업결과보고서.** 서울대학교 국제스포츠행정가양성사업단

Altheide, D. L., & Schneider, B. (1996). Process of qualitative document analysis. *Qualitative Media Analysis, 2,* 39-74.

Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004). An integrated model of training evaluation and effectiveness. *Human Resource Development Review, 3*(4), 385-416.

Arthur, W. (1994). *Increasing Returns and Path Dependency in the Economy.* Ann Arbor, MI: University of Michigan Press

Arthur, W. B. (1996). Increasing returns and the new world of business. *Harvard Business Review, 1996(July-Aug),* 1-10.

Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology, 41*(1), 63-105.

Bates, R. A., Kauffeld, S., & Holton III, E. F. (2005). Toward construct validation of a German Version of the Learning Transfer System Inventory. *In Proceedings of the 2005 Academy of Human Resource Development International Research Conference.* Bowling Green, OH: Academy of Human Resource Development.

Bates, R., Holton III, E. F., & Hatala, J. P. (2012). A revised learning transfer system inventory: factorial replication and validation. *Human Resource Development International, 15*(5), 549-569.

Baumgartner, F. R., & Bryan J. (1993). *Agendas and Instability in American Politics.* Chicago: University of Chicago Press.

Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: A comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism, 18*(1), 7 - 28.

Bramwell, B., & Pomfret, G. (2007). Planning for lake and lake shore tourism: Complexity, coordination and adaptation. *Anatolia, 18*(1), 43 - 66.

Brighenti, O., Clivaz, C., Délétroz, N., Favre, N., & IDHEAP, J. L. C. (2005). *From initial idea to success: a guide to bidding for sports events for politicians and administrators.* Sports Event Network for Tourism and Economic Development of the Alpine Space.

Chavannes-Lausanne, Switzerland.

Brinkerhoff, R. O., & Montesino, M. U. (1995). Partnerships for training transfer: Lessons from a corporate study. *Human Resource Development Quarterly, 6*(3), 263-274.

Brown, S., Getz, D., Pettersson, R., & Wallstam, M. (2015). Event evaluation: Definitions, concepts and a state of the art review. *International Journal of Event and Festival Management, 6*(2), 135-157.

Bruggeman, D. (2002). NASA: A path dependent organization. *Technology in Society, 24*(4), 415-431.

Burgelman, R. A. (2002). Strategy as vector and inertia of coevolutionary lock-in. *Administrative Science Quarterly, 47*(2), 325-357.

Burke, L. A., & Hutchins, H. M. (2007). Training transfer: An integrative literature review. *Human Resource Development Review, 6*(3), 263-296.

Callicott, J.B., Mumford, K. (1998). Ecological Sustainability as a Conservation Concept. In Lemons, J., Westra, L., Goodland, R. (Eds.) *Ecological Sustainability and Integrity: Concepts and Approaches*(pp. 31-45). Springer, Dordrecht

Chappelet, J.L., & Bayle, E. (2005). *Strategic and performance management of Olympic sport organisations.* Champaign, IL: Human Kinetics.

Chalip, L., & Leyns, A. (2002). Local business leveraging of a sport event: Managing an event for economic benefit. *Journal of Sport Management, 16*(2), 132-158.

Chalip, L., & McGuirty, J. (2004). Bundling sport events with the host destination. *Journal of Sport & Tourism, 9*(3), 267-282.

Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for sport event leverage. *Sport Tourism: Interrelationships, Impacts and Issues, 14*, 226-252.

Chalip, L., & Leyns, A. (2002). Local business leveraging of a sport event: Managing an event for economic benefit. *Journal of Sport Management, 16*(2), 132-158.

Chatterjee, A., Pereira, A., & Bates, R. (2018). Impact of individual perception of organizational culture on the learning transfer environment. *International Journal of Training and Development, 22*(1), 15-33.

Chen, H.C., Holton III, E. F., & Bates, R. A. (2005). Validation of the learning transfer systems inventory in Taiwan. *Human Resource Development Quarterly, 16*(1), 55 - 84.

Chianca, T. (2008). The OECD/DAC criteria for international development evaluations: An assessment and ideas for improvement. *Journal of Multidisciplinary Evaluation, 5*(9), 41-51.

Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research, 16*(1), 64-73.

Cialdini, R. B., Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1981). Attitude and attitude change. *Annual Review of Psychology, 32*(1), 357-404.

Clarke, N. (2002). Job/work environment factors influencing training transfer within a human service agency: Some indicative support for Baldwin and Ford's transfer climate construct. *International Journal of Training and Development, 6*(3), 146-162.

Cobb, R. W., J. K. Ross, and M. H. Ross. (1976). Agenda Building as a Comparative Political Process. *American Political Science Review 70* (1): 126 - 38.

Cornelissen, S. (2011). More than a sporting chance? Appraising the sport for development legacy of the 2010 FIFA World Cup. *Third World Quarterly, 32*(3), 503-529.

Creswell, J. W. (2007). A*n introduction to mixed methods research.* Lincoln, Nebraska, USA: University of Nebraska.

Crouch, C., & Henry Farrell. (2004). Breaking the path of institutional development? Alternatives to the new determinism. *Rationality and Society, 16*(1), 5-43.

Cullen, M. J., Muros, J. P., Rasch, R., & Sackett, P. R. (2013). Individual differences in the effectiveness of error management training for developing negotiation skills. *International Journal of Selection and Assessment, 21*(1), 1-21.

Daugaard, D. (2020). Emerging new themes in environmental, social and governance investing: a systematic literature review. *Accounting & Finance, 60*(2), 1501-1530.

Devos, C., Dumay, X., Bonami, M., Bates, R., & Holton III, E. (2007). The Learning Transfer System Inventory

(LTSI) translated into French: internal structure and predictive validity. *International Journal of Training and Development, 11*(3), 181-199.

Dinica, V. (2009). Governance for sustainable tourism: A comparison of international and Dutch visions. *Journal of Sustainable Tourism, 17*(5), 583 - 603.

Eagles, P., Havitz, M., McCutcheon, B., Buteau-Duitschaever, W., & Glover, T. (2010). The perceived implications of an outsourcing model on governance within British Columbia Provincial parks in Canada: A quantitative study. *Environmental Management, 45*(6), 1244 - 1256.

Edwards, M. B. (2015). The role of sport in community capacity building: An examination of sport for development research and practice. *Sport Management Review, 18*(1), 6-19.

Emery, P. R. (2002). Bidding to host a major sports event. *International Journal of Public Sector Management, 15*(4), 316-335.

Evans, P. (1992). The state as problem and solution: Predation, embedded autonomy, and structural change. *The Politics of Economic Adjustment, 3*(3), 138-181.

Finnemore, M., & Sikkink, K. (1998). International norm dynamics and political change. I*nternational Organization, 52*(4), 887-917.

Ford, J. K., & Weissbein, D. A. (1997). Transfer of training: An updated review and analysis. *Performance Improvement Quarterly, 10*(2), 22-41.

Gains, F., John, P. C., & Stoker, G. (2005). Path

dependency and the reform of English local government. *Public Administration, 83*(1), 25-45.

Gaudine, A. P., & Saks, A. M. (2004). A longitudinal quasi experiment on the effects of posttraining transfer interventions. *Human Resource Development Quarterly, 15*(1), 57-76.

Girginov, V. (2012). Governance of the London 2012 Olympic games legacy. *International Review for the Sociology of Sport, 47*(5), 543-558.

Grabher, G., & Thiel, J. (2015). Projects, people, professions: Trajectories of learning through a mega-event (the London 2012 case). *Geoforum, 65,* 328-337.

Haggard, S. (1990). *Pathways from the periphery: The politics of growth in the newly industrializing countries.* Cornell University Press.

Hair, J., Tatham, R. L., Anderson, R.E., & Balck, W. (2006). *Multivariate data analysis (Vol.6).* Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hall, C. M. (2012). Sustainable mega-events: Beyond the myth of balanced approaches to mega-event sustainability. *Event Management, 16*(2), 119-131.

Hautbois, C., Parent, M. M., & Séguin, B. (2012). How to win a bid for major sporting events? A stakeholder analysis of the 2018 Olympic Winter Games French bid. *Sport Management Review, 15*(3), 263-275.

Holling, C. S.(1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics, 4*(1), 1-23.

Holton III, E. F. (1996). The flawed four level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly, 7*(1), 5-21.

Holton III, E. F., Bates, R. A., Seyler, D. L., & Carvalho, M. B. (1997). Toward construct validation of a transfer climate instrument. *Human Resource Development Quarterly, 8*(2), 95-113.

Holton III, E. F., Bates, R. A., & Ruona, W. E. (2000). Development of a generalized learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly, 11*(4), 333-360.

Holton III, E. F. (2005). Holton's evaluation model: New evidence and construct elaborations. *Advances In Developing Human Resources, 7*(1), 37-54.

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling, 6*(1), 1 - 55

Hume, A., & McIntosh, K. (2013). Construct validation of a measure to assess sustainability of school wide behavior interventions. *Psychology in the Schools, 50*(10), 1003-1014.

IOC. (2012). *2020 Candidature Procedure and questionable.* International Olympic Committee. Switzerland.

Jones, G. J., Edwards, M. B., Bocarro, J. N., Svensson, P. G., & Misener, K. (2020). A community capacity building approach to sport-based youth development. *Sport Management Review, 23*(4), 563-575.

Kamibeppu, T. (2002). *History of Japanese Policies in*

Education Aid to Developing Countries, 1950s-1990s: The Role of the Subgovernmental Processes. New York: Routledge.

Kerwin, S., Warner, S., Walker, M., & Stevens, J. (2015). Exploring sense of community among small-scale sport event volunteers. *European Sport Management Quarterly, 15*(1), 77-92.

Khasawneh, S., Bates, R. A., & Holton III, E. F. (2004). Construct validation of an Arabic versionof the Learning Transfer System Inventory (LTSI) for use in Jordan. *In Proceedings of the 2004 Academy of Human Resource Development International Research Conference.* Bowling Green, OH:Academy of Human Resource Development.

Kim, E. (2018). A systematic review of motivation of sport event volunteers. *World Leisure Journal, 60*(4), 306-329.

Kim, E., Fredline, L., & Cuskelly, G. (2018). Heterogeneity of sport event volunteer motivations: A segmentation approach. *Tourism Management, 68*, 375-386.

Kietlinski, R. (2011). *Japanese women and sport: Beyond baseball and sumo*. Bloomsbury Academic.

Kingdon, J. W. (1993). How do issues get on public policy agendas. *Sociology and the Public Agenda, 8*(1), 40-53.

Kirwan, C., & Birchall, D. (2006). Transfer of learning from management development programmes: Testing the Holton model. *International Journal of Training and Development, 10*(4), 252-268.

Kline, T. (2005). *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Sage.

Lim, D. H., & Johnson, S. D. (2002). Trainee perceptions of factors that influence learning transfer. *International Journal of Training and Development, 6*(1), 36-48.

Lim, D. H., & Morris, M. L. (2006). Influence of trainee characteristics, instructional satisfaction, and organizational climate on perceived learning and training transfer. *Human Resource Development Quarterly, 17*(1), 85-115.

McDonald, R. P., & Ho, M. H. (2002). Principles and practice in reporting structural equation analyses. *Psychological Methods, 7*(1), 64 - 82

Meier, H. E., & Garcia, B. (2015). Protecting private transnational authority against public intervention: FIFA's power over national governments. *Public Administration, 93*(4), 890-906.

Meyer, U., & Schubert, C. (2007). Integrating path dependency and path creation in a general understanding of path constitution. The role of agency and institutions in the stabilisation of technological innovations. S*cience, Technology & Innovation Studies, 3*(1), 23-44.

Morioka, S. N., & de Carvalho, M. M. (2016). A systematic literature review towards a conceptual framework for integrating sustainability performance into business. *Journal of Cleaner Production, 136,* 134-146.

Noe, R. A. (1986). Trainees' attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review, 11*(4), 736-749.

OECD DAC. (2020). *Better Criteria for Better Evaluation.* OECD DAC Network on Development Evaluation.

O'Brien, D. & Chalip, L. (2007). Executive training exercise in sport event leverage. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, 1*(4), 296-304.

O'Brien, D. & Chalip, L. (2008), Sport events and strategic leveraging: pushing towards the triple bottom line, in Woodside, A.G. and Martin, D. (Eds), *Advancing Tourism Management*, CABI Publishing, Cambridge, MA.

O'Brien, D., & Gardiner, S. (2006). Creating sustainable mega event impacts: Networking and relationship development through pre-event training. *Sport Management Review, 9*(1), 25-47.

Pierson, P. (2000). Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *American Political Science Review, 94,* 251 - 67

Polidano, C. (2001). Don't discard state autonomy: Revisiting the East Asian experience of development. *Political Studies, 49*(3), 513-527.

Presbury, R., & Edwards, D. C. (2005). Incorporating sustainability in meetings and event management education. *International Journal of Event Management Research. 1* (1). 30 - 45.

Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science, 14*(3), 681-695.

Raj, R., & Musgrave, J. (Eds.). (2009). *Event management and sustainability.* UK: Cabi.

Routley, L. (2012). *Developmental states: a review of the literature.* Effective States and Inclusive Development Research Center (ESID).

Salas, E., Prince, C., Bowers, C. A., Stout, R. J., Oser, R. L., & Cannon-Bowers, J. A. (1999). A methodology for enhancing crew resource management training. *Human Factors, 41*(1), 161-172.

Samuel, S., & Stubbs, W. (2013). Green Olympics, green legacies? An exploration of the environmental legacies of the Olympic Games. *International Review for the Sociology Of Sport, 48*(4), 485-504.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management journal, 37*(3), 580-607.

Selznick, P. (1953). *TVA and the grass roots: A study in the sociology of formal organization (Vol. 3).* Univ of California Press.

Seyler, D. L., Holton III, E. F., Bates, R. A., Burnett, M. F., & Carvalho, M. A. (1998). Factors affecting motivation to transfer training. *International Journal of Training and Development, 2*(1), 2-16.

Sheffi, Y., & Rice, Jr. Jb.(2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review, 47*(1), 41-48.

Song, Z., Mavrides, G., Holton III, E. F., & Bates, R. (2006). An exploratory study of learning transfer

systems among star-rated hotels in Hainan, China. *China Tourism Research, 2*(4), 442-463.

Stevens, J. (2020). Major sport events and environmental sustainability. *In Sport and Environmental Sustainability (pp. 47-85)*. Routledge.

Taks, M. (2013). Social sustainability of non-mega sport events in a global world. *European Journal for Sport and Society, 10*(2), 121-141.

UK Department for Communities and Local Government.(2006). *Good practice guide on planning for tourism.* Department for Communities and Local Government: London

UNDP(2019) *UNDP Evaluation Guidelines*. UNDP.

Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). *Measuring and assessing organizations.* Wiley

Vergne, J. P., & Durand, R. (2010). The missing link between the theory and empirics of path dependence: conceptual clarification, testability issue, and methodological implications. *Journal of Management Studies, 47*(4), 736-759.

Werner, E. E., & Smith, R. S.(1977). *Kauai's children come of age*. Honolulu, HI: University of Hawaii Press.

Westerbeek, H. M., Turner, P., & Ingerson, L. (2002). Key success factors in bidding for hallmark sporting events. *International Marketing Review. 19*(3). 303-322.

Whitford, M., Phi, G. T., & Dredge, D. (2014). Principles to practice: Indicators for measuring event governance

performance. *Event Management, 18*(3), 387-403.

Wilsford, D. (1994). Path Dependency, or Why History Makes It Difficult but Not Impossible to Reform Health Care Systems in a Big Way. *Journal of Public Policy, 14*(3), 251-283.

Wood, W. (2000). Attitude change: Persuasion and social influence. *Annual Review of Psychology, 51*(1), 539-570.

Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices. *The Counseling Psychologist, 34*(6), 806-838.

Yaghi, A., Goodman, D., Holton, E. F., & Bates, R. A. (2008). Validation of the learning transfer system inventory: A study of supervisors in the public sector in Jordan. *Human Resource Development Quarterly, 19*(3), 241-262.

Yamkovenko, B. V., Holton, E., & Bates, R. A. (2007). The Learning Transfer System Inventory (LTSI) in Ukraine: The cross cultural validation of the instrument. *Journal of European Industrial Training, 31*(5). 377-401

Yamnill, S., & McLean, G. N. (2005). Factors affecting transfer of training in Thailand. *Human Resource Development Quarterly, 16*(3), 323-344.

Zhuang, J., & Girginov, V. (2012). Volunteer selection and social, human and political capital: a case study of the Beijing 2008 Olympic Games. *Managing Leisure, 17*(2-3), 239-256.

별첨

설문지

This is to conduct Ph.D dissertation data collection. The survey is in charge of Ms. Jeehyun KANG, Ph.D candidate from Seoul National University, South Korea. It would appreciate your taking the time to complete the following survey. It would take about seven minutes of your time. Your responses are voluntary and will be confidential. Responses will not be identified by individual. All responses will be compiled together and analyzed as a group. All data will be used for research purposes only, and will be discarded after writing a doctoral thesis.

The following item, please think about your country context in general. Please consider sport event as both cases of hosting and participating.

(*) 1: Strongly disagree, 2: Disagree, 3: Neither agree nor disagree, 4: Agree, 5: Strongly agree

1. In my country, there is an opportunity for policy actors to vote or comment on drafts of legislation on Int'l sport event related issue.
2. In my country, policy actors can attend meetings when changes to Int'l sport event related law are presented and discussed.
3. In my country, there are policy actors who are aware and informed of the processes for contracting, regulating, accrediting, and licensing of Int'l sport event.
4. In my country, there are laws for Int'l sport event.
5. Policy actors are aware of the process for enacting laws and policies concerning Int'l sport event.
6. In my country, there is human resources who has skills and

knowledge for Int' sport event management.

7. In my country, there is facilities for Int' sport event.
8. In my country, IT and software technology is available for Int' sport event.
9. In my country, there is human resources who can communicate in English for Int' sport event.
10. My country allocates enough budget for the event bidding and/or hosting.
11. In my country, sport policy for Int' sport event is influenced by external authority such as IF or IOC.
12. Policy actors are aware of any conflicting interests(generated by regulation of IF, IOC, & etc.)that hinder national policy making decision.
13. My government can freely make decisions renegades of IF, or IOC rules and regulations.
14. In my country, policy actors coordinate conflicts between international rules and regulations and national ones for internalization of international norms.
15. Policy actors are influenced by IF when they plan and implement policies for Int'l sport event.

For the following items, please think about Seoul National University Dream Together Master (DTM) program.

(*) 1: Strongly disagree, 2: Disagree, 3: Neither agree nor disagree, 4: Agree, 5: Strongly agree

1. I utilized the contents of DTM in my current job
2. My job competency is improved by DTM.
3. My work performance improved by DTM
4. The network created by DTM was beneficial for my current job

5. I utilized the skills and knowledge from DTM in my current job.
6. The instructional aids (Lecture PPT, assignment, thesis, etc.) used in DTM are very similar to real things I use on the job.
7. The methods used in DTM are very similar to how we do it on the job.
8. I like the way DTM seems so much like my job.
9. It is clear to me that the people conducting DTM program understand how I will use what I learn.
10. The professors used lots of examples that showed me how I could use my learning on the job.
11. The way the professors taught the material made me feel more confident I could apply it in my job.
12. I don't have time to try to use knowledge and skills from DTM on my job.
13. Trying to use knowledge and skills from DTM will take too much energy away from my other work.
14. There is too much happening at work right now for me to try to use knowledge and skills from DTM
15. I will be able to try out knowledge and skills from DTM on my job.
16. The resources needed to use what I learned in DTM will be available to me.
17. I get opportunities to use this training on my job.
18. DTM will increase my personal productivity.
19. When I graduate DTM, I couldn't wait to get back to work to try what I learned.
20. I believe DTM helps me do my current job better.
21. Prior to DTM, I knew how the program was supposed to affect my performance.
22. Before DTM, I had a good understanding of how it would fit my job-related development.
23. I knew what to expect from DTM before it began.
24. I never doubt my ability to use newly learned skills on the job.
25. I am sure I can overcome obstacles on the job that hinder my use of new skills or knowledge.

26. At work, I feel very confident using what I learned in training or education even in the face of difficult or taxing situations.
27. My job performance improves when I use new things that I have learned.
28. The harder I work at learning, the better I do my job.
29. The more training, I apply on my job, the better I do my job.

For the following items, please THINK ABOUT TRAINING IN GENERAL in your organization.

1. My supervisor will meet with me regularly to work on problems I may be having in trying to use knowledge and skills from DTM.
2. My supervisor will meet with me to discuss ways to apply DTM on the job.
3. My supervisor will help me set realistic goals for job performance based on knowledge and skills I learned in DTM.
4. My colleagues will appreciate my using the new skills I learned in DTM.
5. My colleagues will encourage me to use the skills I have learned in DTM.
6. At work, my colleagues will expect me to use what I learned in DTM.
7. Successfully using experience from DTM will help me get a salary increase.
8. If I use experience from DTM, I am more likely to be rewarded.
9. I received some recognition when I use my newly learned skills on the job.
10. People often make suggestions about how I can improve my job performance.
11. I get a lot of advice from others about how to do my job better.
12. People often tell me things to help me improve my job performance.
13. Experienced employees in my group ridicule others when they use techniques they learn in training or education.
14. People in my group (at work) are not willing to put in the effort to change the way things are done.
15. My workgroup is reluctant to try new ways of doing things.

1. Which batch are you in?
2. What is your nationality?
3. What is your job title?
4. What kind of organization you work for?
   o Ministry
   o NOC
   o Academia
   o Government Agency
   o Private
5. After the graduation, how many times does your country or organization have host or willingness to host international sporting event qualified by international federation, organization, or committees?
   o None
   o 1-2 times
   o 3-4 times
   o more than 5 times
6. If it so, which event did influence on your career?
7. What is your age?
   o Less than 26 year-old
   o 26-35
   o 36-45
   o 46-45
   o 46 year-old or older

Abstract

Concept and Role of Critical Event as a Factor Affecting Sustainability of ODA to the Education Sector

: Focusing on the case of sport ODA to the education sector

Jeehyun KANG

Global Sport Management

Department of Physical Education

The Graduate School

Seoul National University

South Korea has been actively involved in various forms of sports ODA (Official Development Assistance) projects to contribute to global sport development based on its experience and expertise in sports advancement. Also South Korea strives to give back the help received from the world.

Specifically, there are two types of efforts: one is to provide facilities, and the other is to support education. Beginning in 1972 with the dispatch of Taekwondo instructors, educational sport ODA has evolved over time, transitioning into short-term training programs and invitation-based workshops for athletes and coaches. Subsequently, with efforts related to hosting the PyeongChang Winter Olympics, the scope of education-related ODA expanded to include supporting master's programs in sport management for sport administrators from developing countries to Korea.

However, research on models or metrics for evaluating these sport ODA educational projects is lacking, despite the increasing scale of sport ODA to the education sector. The OECD DAC evaluation criteria, which are generally used to evaluate ODA projects, are better suited to evaluate

macro-level ODA policies than specific educational projects. Furthermore, logical models used for individual project evaluations by international organizations struggle to adapt to the diverse contexts of developing countries. Additionally, there is a lack of indicator development for models based on the Theory of Change, which is frequently employed in recent ODA projects. The CIPP model and Kirkpatrick model, used in evaluating educational ODA projects, fall short of adequately encompassing factors such as learners' motivation, organizational and cultural contexts, and individual competencies.

To achieve the research objectives, this study identified factors affecting the sustainability of ODA projects in the education sector. It assessed whether there were additional factors beyond those proposed in previous studies and, if so, developed a measurement tool by defining and detailing the components of these factors. The study then conducted an empirical analysis to explore the relationships among these factors, which impact the sustainability of ODA to the education sector.

The research questions are: 1) What are the factors that affect the sustainability of ODA to the education sector project; 2) Among the identified factors, what are the distinct characteristics that set them apart from the factors presented in previous studies; and 3) If new factors distinct from prior research are identified, what are the interrelationships among these factors that influence the sustainability of ODA to the education sector?

The case of this study is the Master's Degree Program in Global Sport Management, which has been running as part of the Sport ODA to the education sector by the Ministry of Culture, Sports and Tourism of the Republic of Korea since 2013, targeting future sport administrators from developing countries.

To achieve the objectives of this study, first, qualitative research was conducted based on previous studies on education and training transfer to identify factors affecting the sustainability of the education ODA project. Through the analysis, factors affecting the sustainability of the case were identified and categorized. Secondly, unlike previous studies, event-related factor was identified in Study 2. In Study 2, the definition and components of the event-related factor were derived, and these factors were named “Critical Event” With the definition of the Critical Event, measurement was

developed. Thirdly, Study 3 analyzed the relationship among factors contributing to the sustainability of ODA education projects using the measurement tools developed in Study 2.

As for the research findings, Study 1 factors influence the sustainability of ODA education projects, including environmental, motivational, competency, and event-related factors. In contrast to previous research, Study 2 was conducted to explore the concepts and components of the derived event-related factors and to develop measurement tools. As a result, the event factors were named "Critical Event", consisting of administrator involvement, resource, and authority. Study 3 examined the relationships among the environment, motivation, capacity, and Critical Event factors that influence the sustainability of ODA to the education sector. The study found that capacity and motivation had a significant positive on sustainability, and capacity and motivation had a significant negative effect on administrator involvement. Capacity, environment, and motivation did not affect resources among the Critical Event components. Among capacity, environment, and motivation, capacity and motivation had a positive effect on the authority factor of the Critical Event. Among the Critical Event components such as administrator involvement, resource, and authority, only the authority was found to have a positive effect on sustainability. Finally, the research tested mediating effect of the Critical Event on the relationship between capacity, environment, motivation, and sustainability respectively. As a result, the Critical Event mediated the relationship between motivation and sustainability of education ODA outcomes.

This study may have the following limitations. First, this study was conducted with the operational definition of the sustainability of ODA to the education sector. Second, the study did not account for variations in the political and social contexts among different countries and cultures, or at various stages of sport development, which could potentially affect individual performance. Third, since the study was conducted in sport ODA context, it can be considered that the identification of the Critical Event was influenced by the relative significance of events in the field of sport. Nevertheless, the significance of this study is that the results were derived by continuously collecting and observing the performance of graduates from a specific ODA project, operated by the same institution, Seoul National University, that lasted for more than 10 years.

The Critical Event identified in this study fills a gap in the literature and contributes to the development of a model assessing actual ODA projects. In this respect, the findings of this study have both academic and practical implications. In this regard, the findings of this study hold both academic and practical implications. Academically, the Critical Event measurement can be used to develop a measurement of external event factors, as suggested in the previous literature but not yet developed into a concrete measure. On the policy side, the Critical Event component can be used to evaluate the sustainability of ODA projects, which lacks a measurement tool that can be applied to individual projects. Furthermore, when planning follow-up projects for ODA to the education sector, the government or relevant authorities can consider providing support for attracting or hosting events that meet the criteria being deemed Critical Event. Such a policy would not only enhance the linkages between government projects, but also increase the effectiveness of subsequent projects by leveraging the lasting results of previous projects.

Key words: Sport, International Development Cooperation, ODA (Official Development Assistance), Education, Evaluation, Event

Student Number : 2017-39434