

NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육방안 연구

- 프로젝트와 프레젠테이션 교육을 중심으로 -

유용태*

요 약

이 연구의 목적은 NCS 기반 역량 교육을 적용하여 해군부사관과에 적합한 리더십 교육방안을 고찰하는 것이다. NCS 기반 역량 교육을 적용한 리더십 교육은 지식과 경험을 통한 개별역량 통합적 활용을 키우는 것이다. 이에 따른 해군부사관과의 리더십 교육은 4단계로 구성된다. 구체적으로 보면, 첫째, 역량 진단. 둘째, 역량 진단을 통한 교육방향 설정과 프로젝트 구성. 셋째, 프로젝트를 통한 이론과 배경지식의 통합과 프레젠테이션을 통한 문제분석 및 해결방안의 의사소통 경험 제공. 넷째, 역량진단을 통한 학습 결과 제시이다. NCS 기반 역량 교육을 적용한 리더십 교육은 해군부사관과의 학생들이 프로젝트를 구성하고 프레젠테이션으로 발표함으로써 리더십 핵심역량을 향상시키는 방안이다. 마지막으로 이 연구의 한계와 향후 연구를 위한 제언을 하였다.

Studies of Leadership Education for Using NCS-Based Competency Curriculum

Yu, Yong-tae*

ABSTRACT

The goal of this paper is the presenting method that is based on the NCS-Based Competency Curriculum to use for teaching leadership education in petty officer area. The leadership education under NCS-Based Competency Curriculum is developing the overall usage of individual competency with varied knowledge and experience. The leadership education for potential petty officers is formed with four steps. At the first step, a check of personal competency. For the second step, designing a project format and setting a direction of the leadership curriculum. For the third step, a consolidation of theoretical and background knowledge through the project and presenting a training experience of problem analysis and resolution. For the fourth step, showing a result of the leadership education with another competency check. The leadership education under the NCS-Based Competency Curriculum is an essential way to develop leadership to the students who are participating petty officer education program at the college level. Finally, this research paper shows its research limitation and a way of hereafter research.

Key words : Leadership, Competency, Leadership education, NCS-Based Competency education, Project, Presenting

접수일(2016년 9월 29일), 수정일(1차: 2016년 10월 20일),
게재확정일(2016년 10월 27일)

* 강원대학교 삼척캠퍼스 교양학부 강사

1. 서 론

이 연구는 NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육방안에 대하여 고찰하고자 한다. 해군부사관은 관련분야의 전문가이자 현장에 대한 관리자 역할을 수행하고 있다. 이러한 관점에서 해군부사관은 부대의 관리자라 바라보는 시각이 지배적이었다. 그러나 어떤 조직을 막론하고 리더십이 부재한 관리자만으로는 성장과 발전을 모색할 수 없으며 현상 유지에 급급할 뿐이다. 더군다나 해군의 대형화·첨단화·전문화라는 환경의 변화는 해군부사관에게 보다 많은 권한과 임무를 부여하고 있다. 이러한 변화는 전문가·관리자로서의 역할 뿐만 아니라 부대의 성장과 발전을 위한 리더로서의 역량을 해군부사관에게 요구하고 있다.

해군의 함정근무에서 각 직별을 맡고 있는 해군부사관은 많은 책임과 권한이 부여되고 있으며 이에 따라 부사관이 지닌 리더십 역량은 임무를 수행하는데 있어 큰 영향을 미치고 있다. 해군부사관의 리더십이 부재할 경우, 구성원들의 통일되고 유기적인 임무수행이 불가능하며 개인성에 의한 돌발적인 사고의 가능성을 높일 수 있다. 해군부사관의 리더십을 강화하는 것은 전투의 승패를 좌우하는 것이다.

일반적으로 군에서 요구하는 리더십은 임무를 완수하기 위한 목적과 방향을 제시하고 동기를 부여함으로써 다른 사람에게 영향을 주는 것이다. 이러한 리더십은 해군의 구성원 모두가 직책에 상관없이 함양해야 할 기본 소양에 해당한다. 다만 각 직책에 따라서 요구되는 리더십의 강조점이 다를 뿐이다. 해군부사관은 상대적으로 장교와 병사 양쪽 모두와 의사소통을 해야만 하는 환경에 놓여 있다.[1] 이에 따라 마주해야 하는 현실적인 문제는 도전적이며 복합적 양상을 지니고 있다. 해군부사관에게 필요한 리더십은 현실적인 문제에 대하여 다양한 맥락에서 필요로 하는 핵심적인 요구들에 대처하는 능력이며 구성원 모두에게 가치 있는 성과를 도출하여 제대로 작동하는 조직을 만들고 임무를 완수는 것이다.

이러한 리더십은 내부 지향적이며 현상 유지 경향을 탈피하여 발전 지향적이며 시시각각 변화하는 전장에서 혁신적으로 변화에 대응할 수 있는 능력을 배

양하는 것이다. 이는 전투에서 생존을 가능하게 한다.

해군부사관과의 리더십 교육은 해군부사관에게 요구되는 리더십의 핵심역량을 함양할 수 있는 교육이어야 한다. 그러나 일반적으로 해군부사관과의 리더십 교과목은 전 학기를 통틀어 3학점 미만 1개의 과목만 운영되고 있는 실정이다. 또한 리더십 교과목은 실기 위주로 구성되어 있기보다는 해군사와 관련된 역사적 인물이나 성인들의 리더십을 전수하는 이론적 수업으로 구성되어 있는 경향이 있다. 이러한 리더십 교육은 해군부사관에게 요구되는 리더십과 거리가 있으며 기술의 급격하면서도 지속적인 변화와 독립적인 요소들이 상호의존적 관계로 변화하는 환경에서 다양하게 리더십을 적용하는데 어려움을 가지고 있다.

리더십의 역량을 쌓기 위해서는 보다 많은 교과목과 다양한 수업방안이 실행되어야 하지만 현실적으로 해군부사관과의 리더십 과목에 학점을 더 배정하기는 어렵다. 따라서 주어진 교과목에서 보다 효과적인 리더십 핵심역량을 함양하기 위한 교육이 필요한 시점이다. 새로운 교육은 이론적 뒷받침을 필요로 하며 실제적인 적용까지 이루어져야 한다. 그러나 해군부사관과의 리더십 교육을 다룬 연구는 미진한 편이며 부사관과의 범주에서 다루어진 리더십 연구가 소수 있을 뿐이다.[2][3][4][5]

이에 본 연구는 문헌 연구를 바탕으로 NCS기반 역량 교육과 해군부사관의 리더십 핵심역량에 대하여 살펴보고자 한다. 이를 바탕으로 리더십 핵심역량을 함양할 수 있는 해군부사관과의 리더십 교육방안에 대하여 모색해보고자 한다.

구체적으로 2장에서는 NCS기반 역량 교육에 대한 이론적 배경을 살펴보고 해군부사관의 역할과 리더십 핵심역량에 대하여 살펴보고자 한다. 3장에서는 NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육방안을 제시하고자 한다. 이 연구는 리더십 교육의 이론과 실제 활동을 동시에 적용할 수 있는 방안을 고찰함으로써 보다 효율적인 해군부사관과의 리더십 교육을 도모하려는 것이다.

2. NCS 기반 역량 교육과 해군부사관의 리더십 핵심역량

2.1 NCS 기반 역량 교육의 의미

NCS(National Competency Standards)는 직무 성과에 초점을 둔 것으로서 ‘한 근로자가 자신의 직무를 효과적, 성공적으로 수행하기 위하여 요구되는 능력을 국가차원에서 표준화한 것’이다. 한국산업인력공단은 ‘한 개인이 산업 현장에서 자신의 담당 업무를 효과적으로 수행하기 위하여 요구되는 능력(지식, 기술, 태도)을 과학적이고 체계적으로 도출하여 표준화한 것이다’라고 정의하고 있다.

역량이란 개념은 미국에서 1970년대 초 처음 소개되어 직업 훈련 분야에서 사용되기 시작했으며 1997년부터 2003년까지 진행한 경제개발협력기구(OECD)의 DeSeCo(Defining Selecting Key Competencies) 프로젝트가 ‘역량’의 중요성을 밝히면서 다시 조명되기 시작하였다.[6] DeSeCo Project에서 정의한 역량이란 맥락에 따라 지식이나 기술은 물론 태도나 감정, 가치, 동기 등을 포함한 여러 가지 사회심리학적 자원을 활용하고 동원하여 복잡한 요구에 대처하는 능력을 말한다. 최근 교육부가 발표한 「2015 개정 교육과정」은 전통적인 지식 중심으로부터 미래 사회에서 요구하는 역량 중심으로 교육 개념이 전환되고 있음을 보여주고 있다.

역량이라는 개념에는 다음과 같은 공통점을 갖고 있다. 첫째, 공통적으로 업무 성과와의 연계성을 강조하고 있다. 즉, 역량은 반드시 성과를 산출할 수 있는 수행 능력과 직결되어야 한다. 둘째, 객관적으로 습득되는 지식의 영역, 업무 수행의 기법과 절차를 다루는 기술영역, 개인적 특성과 동기와 관련된 태도 영역의 집합체로 규정된다. 셋째, 관찰과 측정이 가능한 준거로 표현되어야 하며 이는 주로 성과, 행동 등의 개념으로 규정되고 있다.[7]

역량 교육은 직업 수행에 필요한 효과적인 기술이나 능력 습득에 중점을 두고 있으며 이론적인 것과 실천적인 것, 지적인 것과 행위적인 것을 결합하는 것이다. 이는 학문탐구와 사회가 요구하는 인력 양성이라는 두 축을 만족시키려는 대안적 교육과정이다. 역량 교육은 개별 능력들이 하나의 구조를 이루며 다른

능력 요소들과 연계되어 있음을 인식하고 특정 역량 요소를 낱알의 개별 능력으로 다루기보다 복잡한 인간능력의 총체적 측면에서 다가서는 것이다. 역량 교육 방안은 학습자에게 새로운 형태로 변형하고 재정의 하는 학습경험을 주어야 한다.[8]

NCS 기반 역량 교육은 인지적 영역 중심의 교육에서 벗어나 지식, 기술, 태도가 통합된 역량 중심 교육으로 전환하는 것이다. 이는 학교 교육과정이 직무에서 강조하고 있는 전이 가능한 핵심 역량과 관련한 교양 교과로의 개편을 의미한다. NCS 기반 역량 교육은 차별화된 교수학습법과 역량 중심 평가 방법을 통해 학생들에게 직무수행능력과 더불어 전이 가능한 직무 핵심역량을 두루 갖추게 하는 것이다.

NCS 기반 역량 교육은 다섯 가지 측면에서 그 필요성이 강조된다. 첫째, 산업 수요에 부응할 수 있는 능력을 갖춘 인력을 양성하는 것이다. NCS에 기반을 둔 역량 교육은 교육기관에서 산업 수요에 부응한 우수한 인력을 양성하는 효율적인 기제이다. 둘째, ‘무엇을 할 수 있는가’의 역량에 초점이 맞춰져 있으며 특정 직무에 요구되는 지식, 기술 등의 일정한 수준을 제공한다. 고숙련 인력을 양성하는 체계에서 효과적인 토대로 기능할 수 있다. 셋째, 인력 양성 및 교육·훈련 평가에 산학연계를 토대로 하는 성과중심의 직업 교육·훈련의 질 제고에도 기여한다. 넷째, NCS 기반 교육·훈련은 특정 직무에 국한된 능력뿐만 아니라 학습자의 성공적인 직업생활을 위한 다양한 학습을 촉진할 수 있다. 다섯째, 현장중심의 교육운영이 가능하다는 장점이 있다. [9]

2.2 역량 교육의 교육과정

역량 교육의 교육과정은 교육방법의 혁신, 교육 관리 시스템을 구축하여 경험을 통한 이론과 실제의 역량을 키우며 과정보다 결과를 강조함으로써 객관적인 지표로 학습에 따른 역량의 성취를 눈에 보여주는 것이다. 따라서 역량 교육은 지식과 단순한 경험을 체험하게 하는 것이 아니라 전공분야의 지식, 커뮤니케이션 능력, 창의력, 비판적 판단능력, 윤리적·사회적 책임감을 통합하여 능동적으로 문제해결을 위해 자신의 총 역량을 동원할 것을 요구한다.

역량 교육에서는 강의식, 암기 위주의 이론중심 교

육보다 지식을 활용하여 문제를 해결해 나가는 학습의 경험이 복합적으로 구성되어 있어야 한다. 해군부사관과는 해군부사관에게 필요한 특정한 개별 역량을 함양시키는 교육을 진행하고 있다. 이렇게 교수된 개별 역량들을 모두 집약하여 활용해야 하는 역량 교육은 졸업과 동시에 임관하여 직무를 수행해야 하는 해군부사관과 학생들에게 직무에 곧바로 활용할 수 있는 교육이다. 역량 교육은 지식과 경험을 통해 축적된 개별역량의 통합적 활용을 키우는 것으로 이는 해군부사관과의 리더십 교육에 적합한 교육이다.

해군부사관과에 입학하는 학생들은 각각의 성장배경이 다르므로 인하여 개별의식과 자기주장이 강한 편이며 사회적 경험이 적어 규율이 필요한 해군부사관과에 적응하기 힘들어 한다. 이러한 학생들이 우수한 해군부사관 자원으로 탈바꿈되기 위해서 가장 필요한 것은 지식이 아니라 마음가짐이라 할 수 있다. 해군부사관과 학생들에게는 일반 시민이자 국가에 대한 애국심, 해군에 대한 소속감, 부사관으로서의 책임과 역할 등을 함양할 수 있도록 자기 자신의 내적 변화와 성장을 조력하는 교육이 필요하다. 역량 교육을 적용한 리더십 교육은 한 개인의 총체적인 변화과정을 의미하며 한 개인의 내적 변화와 성장을 조력하는데 주안점을 두고 있다. 해군부사관과과 학생들의 마음가짐을 변화시키고 자신의 역량을 객관적 지표로 확인 후 성장하게 하는 역량 교육을 적용한 리더십 교육은 해군부사관과에 적용이 가능하며 적합한 교육이다.

2.3 해군부사관의 리더십 핵심역량

해군부사관은 부대 내 위치와 역할에 따라 맡은 바 임무를 수행하고 완수해야 한다. 따라서 해군부사관이 지녀야 하는 리더십의 역량은 해군부사관의 임무와 역할에 필요한 것으로 초점을 맞추어서 도출될 필요성이 있다.

해군부사관의 역할은 대략 6가지로 구분된다. 구체적으로 다음과 같다.

1. 장교로부터 신뢰받고 병으로부터 존경받는 역할
2. 해당 장비에 대한 운영과 정비 보수의 역할
3. 병에 대한 기본교육을 전담하고 군기유지 및 병

영생활에 지도적 역할

4. 병을 지휘·통솔하는 지휘자 역할
5. 병의 귀감이 되도록 솔선수범하는 역할
6. 부대의 전통을 유지하고 이를 선도하는 역할

해군부사관은 그 역할에 있어 자신만의 능력으로 완수해야 하는 것보다 구성원과 함께 해야만 하는 것들이 많다. 해군부사관은 역할을 수행하는데 있어 구성원들에게 위계에 의한 명령뿐만 아니라 리더십을 발휘해야만 맡은 바 역할을 다할 수 있다. 또 그렇게 해야만 역할 수행의 결과가 구성원 모두에게 의미있는 성과로 다가올 수 있으며 구성원을 공동체로서 집약시킬 수 있다.

군이러는 조직은 과정보다 임무의 완수라는 결과를 중시하며 이에 따른 책임을 절대적으로 중요하게 여긴다. 해군부사관은 군 지휘체계의 현장에서 병사들과 동고동락하고 병의 기본 교육과 직별의 훈련 담당관으로서 전투력을 제고시키고 지휘를 보좌하며 병들을 부분적으로 지휘통솔하고 장교 유고 시 대리 근무해야 하는 책임이 있다.

해군부사관의 책임은 유형적 책임과 무형적 책임 나눌 수 있다. 유형적 책임에는 임무와 관련된 병의 기본교육 및 직별 교육, 병영생활 및 복지관리, 부대 시설 및 환경정비관리, 부대장비 유지 및 각종 보급품 관리, 병의 신상관리, 부하의 예절, 용모, 건강, 체력 유지 등이 해당한다. 무형적 책임에는 역할과 관련된 부하의 전문능력과 책임감 개발, 병의 책무 및 과제 수행에 동기부여, 병영생활에 활력소 제공, 부대 전통과 역사의 창조 유지, 법규 유지, 감독 및 통제 등이 해당한다. 유·무형적 책임에서 병에 대한 교육훈련과 신상과약 및 병영생활 지도 그리고 군기유지, 병의 과제 수행에 동기부여, 감독 및 통제 등이 명령과 더불어 리더십을 요구한다.

해군부사관의 역할은 직별 업무전문가, 인적자원관리자, 초급지휘자, 조직문화관리자이며 이에 따라 핵심역량을 도출할 수 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.[10]

<표 2> 리더십 핵심역량의 정의

역할	핵심역량	역량정의
직 별 업무전 문가	목표설정	조직이 나아가야 할 방향을 제시하고 명확한 목표를 설정하여 조직원의 의지 및 노력을 한 방향으로 집결하도록 전달하고 공유하는 역량
	계획 및 조직화	수립된 목표와 전략의 우선순위에 따라 배분되어진 자원을 가지고 임무나 업무 목표를 달성하기 위하여 인원, 장비 및 물자 등을 최적으로 활용하기 위한 효율적인 업무절차를 계획 및 조직화하는 역량
	기술적 전 문성	직별 업무 수행을 위한 전문지식과 경험을 가지고 해당 장비 및 시설의 운용 및 정비 유지를 하고 관련부서의 기능과 시스템을 이해하여 주어진 업무를 절차에 의거 원활하게 처리할 수 있는 전문적인 능력
인적자 원관리 자	의사소통	언어적/비언어적 표현을 통해 정보를 주고받으며, 자신의 의견을 논리적으로 상대방에게 전달하고 상대방의 의사를 적극적으로 경청하는 역량
	인간관계	성과에 대한 관심과 조직원의 요구에 대한 균형을 유지하면서 조직원 및 이해관계자와 우호적인 관계를 형성하고 지속적으로 유지하는 역량
	팀 워크 형 성	조직 목표를 달성하기 위하여 공동으로 운영되는 팀 구조를 만들고 통합하며, 팀 구성원 간 정보의 공유 및 상호 일체감을 형성할 수 있도록 하는 역량
초급지 휘자	비전제시	조직의 사명에 대한 새로운 이해를 도모하고, 조직 발전을 위한 긍정적 비전과 이슈를 만들어 내고 공유하는 역량
	문제제시	다양한 지식과 경험을 바탕으로 문제발생 시 급박하고 위협한 상황에서도 정상적으로 문제를 처리 및 해결하는 능력
	환경대응	미래상황을 예측하고 변화 상황에 대처하며, 해군의 특수한 근무 환경 및 해상환경 변화에 단견적으로 대응해 가는 역량

조직문 화관리 자	긍정적 문 화 창출	바람직하지 못한 구습이나 인습을 타파하고, 건전하고 바람직한 조직문화를 창조하고 관리 및 유지해 나가는 역량
	주인의식	해군과 부서에 강한 소속감을 가지고 외부로부터 해군과 부서를 보호하고 대변하며, 해군과 부서에 이익이 되는 방향으로 생각하고 행동하는 역량
	술선수범	구성원들에게 모범을 보이고, 자율적이고 능동적으로 법규와 규정을 준수하며, 희생정신과 감투정신을 가지고 힘들고 어려운 상황에서도 앞장서서 행동을 보이는 능력

해군은 해군부사관에게 요구되는 리더십 핵심역량은 계급별로 세분화하여 제시하고 있다. 하사는 타인 이해존중, 자기관리 역량, 중사는 술선수범, 의사소통, 학습조직 구축, 팀 빌딩 역량이며, 상사는 긍정적 문화 조성, 임파워먼트, 위기관리, 창의적 문제해결 역량, 원사는 원칙중심의 일관성, 공정한 조직관리, 다양성/갈등관리, 의사결정 역량이며, 준위는 통합적 사고 역량을 요구하고 있다.[11] 해군부사관의 리더십 핵심역량은 개별역량을 바탕으로 계급이 올라갈수록 대인관계, 종합적 관리, 통합적 사고 등 보다 많은 리더십 역량을 요구하고 있다.

리더십은 관리와 동일하지 않으며 직급이 높다고 혹은 직위에 대한 지식이 많다고 리더십 역량이 높은 것은 아니다.[12] 리더십의 핵심은 구성원이 참여하도록 하는 것이다. 리더가 영향력을 갖고 있지 않으면 구성원들은 그를 따르지 않는다. 군대에서는 지위 리더십을 통해 강제할 수 있는 수단이 있으나 리더가 지니고 있는 평소의 생각, 행동, 표현에서 쌓았던 신뢰가 긍정적인 영향력을 발휘할 때, 리더십이 가능하다. 리더십의 기본이자 핵심인 신뢰를 통한 영향력은 단기간에 형성되는 것은 아니다. 신뢰는 상당한 기간을 통해 형성되는 것이다. 신뢰는 리더의 의사결정력, 구성원들과의 의사소통력, 희생을 감내하는 행동력, 비전을 함유하고 있는 목적의식, 목적을 실현하는 혁신적 방법, 구성원들에 대한 배려, 시기에 대한 정확한 직관 등이 누적되어야만 확보가 가능하다.

해군의 환경 변화와 더불어 증대되는 해군부사관의 역할과 임무는 확대되며 새로운 리더십을 필요로 할 것이다. 이에 적합한 해군부사관의 리더십은 신뢰를 강화하며 영향력을 발휘할 수 있는 역량에 맞춰 설정되어야 하며 리더십 역량을 확대시킬 수 있는 지속적인 교육 내지 프로그램이 개발되어야 할 것이다.

해군부사관과에 요구되는 리더십 교육은 임관과 동시에 임무나 역할에서 활용할 수 있는 리더십을 가르쳐야 한다. 이러한 필수조건을 만족시키는 교육은 리더십 핵심역량을 향상시킬 수 있는 '방법'을 축적하도록 교육하는 것이다. 리더십은 '무엇'이라는 지식이 아니라 상황과 맥락에 따라 지식, 기술, 태도, 가치의 상호작용과 통합함으로써 성공적 결과를 이끌어내는 실제 경험을 활용하여 가르치는 것이다. 역량 교육을 적용한 리더십 교육을 통해 학생은 리더십의 한계를 극복하는 경험을 하게 된다. 이 경험은 미래의 해군부사관으로서 역량을 향상시킬 수 있는 방안이다.

3. 리더십 역량 교육의 구성과 방안

NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육은 전문대학에서 NCS 기반 역량 교육에 대한 이해를 높일 수 있는 방안이며 적용하기에도 적합한 교과목이다. 리더십은 지식이 아니라 역량을 배양하는 것이라는 인식이 있으며 이론과 실습을 병행하는 교육을 시행하기에도 무리가 없기 때문이다. 또한 리더십 과목은 전문대학에서 NCS 기반 역량 교육을 시도하고자 할 때, 선행 연구들과 각 분야에서 이루어진 연구업적을 토대로 이를 활용하기 적합한 교과목이기 때문이다. 현재 전문대학의 교육은 NCS 기반 교육을 전제로 하고 있다. 이에 따라 교양 교육의 역량 교육으로의 전환은 당면과제로 대두하고 있기 때문이다.

역량 교육에서는 실제 수행과정을 통해 비판적 사고능력, 의사소통능력, 통합적이고 포괄적인 문제인식 및 해결, 자기 주도적 의사결정력을 강조한다. 특히 학습의 과정보다 학습의 결과를 중시한다. 이에 따라 NCS 기반 역량 교육은 단계를 설정하고 시스템을 통해 학습결과를 확인할 수 있도록 구성해야 한다.

NCS 기반 역량 교육은 기본적으로 결과를 중시하는 구성을 가지고 있으며 이는 교육목표의 수립, 학습경험의 선정, 학습경험의 조직, 학습경험의 평가라는 4단계로 편성된다. NCS 기반 역량 교육이 이루어지기 위해서는 대학과 교수자의 적극적 역할이 필요하다. 대학의 역할은 학생들이 습득해야 하는 역량 요소를 규명하여 핵심역량을 도출해야하며 이를 교육할 수 있는 NCS 역량 중심 평가 방법의 인프라를 구축하는 것이다. 교수자의 역할은 역량 개발에 적합한 학습 경험을 선정하고 적절한 교수-학습법 및 평가 방법을 적용하는 것이다.

해군부사관과의 리더십 교육은 해군부사관의 핵심역량 중 목표설정, 계획 및 조직화, 의사소통, 인간관계, 팀워크형성, 비전제시, 문제해결, 환경대응에 초점이 맞춰질 필요가 있다. 기술적 전문성과 조직문화관리자는 리더십이 아니더라도 다른 교과목을 통해 지식전수와 실천이 이루어지기 때문이다. 역량 교육을 적용한 리더십 교육은 개별 역량을 통합하여 당면한 문제를 해결하는 과정을 수행하고 평가한다. 각 단계를 진행하는 동안 교수자와 학생은 리더십 역량을 확인할 수 있도록 소통을 유지해야 한다. 이에 따라 해군부사관과의 리더십 교육은 4단계로 구성된다. 구체적으로 보자면 다음과 같다.

첫째, 교육목표 설정 및 역량 진단

둘째, 역량 진단을 통한 교육방향 설정과 프로젝트 구성

셋째, 프로젝트를 통한 이론과 배경지식의 통합과 프레젠테이션을 통한 문제분석 및 해결방안의 의사소통 경험 제공

넷째, 역량진단을 통한 학습 결과 제시

교수자는 각 단계에 따른 학습의 적정량을 고려하고 교수·학습 및 평가 방법을 구축·개선하여 핵심 역량 향상시키는 방안을 고심해야 한다.

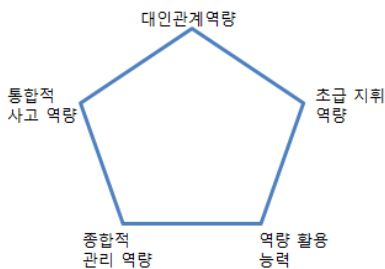
3.1 리더십 교육의 역량진단

1단계의 핵심은 학생의 역량진단이다. 역량진단은 학생이 지금 어떠한 역량을 지니고 있는지 수치와 시각적으로 확인하는 것이다. 역량진단이 이루어지기 위

한 1차 작업은 해군부사관과의 리더십 역량의 도출이다. 해군부사관과의 리더십 교육은 대학생이자 예비 해군부사관인 학생에게 필요한 역량을 공히 갖추도록 구성할 필요가 있다. 즉, 대학생 핵심역량과 해군부사관의 역할을 고려하여 구성해야 한다.

대학생 핵심역량 진단 시스템(K-CESA)[13]은 대학생의 핵심역량을 의사소통역량, 자원·정보·기술의 활용능력, 글로벌 역량, 종합적 사고력, 자기관리능력, 대인관계역량으로 구성하고 있다. 해군부사관의 역할은 직별 업무전문가, 인적자원관리자, 초급지휘자, 조직문화관리자로 구성되어 있다. 해군부사관의 역할에 따라 요구되는 리더십 핵심역량에서 목표설정과 계획 및 조직화는 대학생 핵심역량인 자기관리능력과 공통점을 지니고 있다. 이와 마찬가지로 의사소통, 인간관계와 팀워크형성은 대인관계역량, 비전제시는 초급지휘 역량, 문제해결과 환경대응은 자원·정보·기술의 활용능력과 종합적 사고력과 공통점을 지니고 있다. 리더십 역량은 이들의 공통적인 부분을 적극 수용하고 해군부사관과의 특성을 살릴 수 있도록 도출해야 한다.

이러한 공통점을 바탕으로 해군부사관과의 리더십 역량진단의 항목은 대인관계역량, 초급지휘 역량, 통합적 사고 역량, 종합적 관리 역량, 역량 활용 능력으로 상정하였다.



(그림 1) 해군부사관과의 리더십 역량진단 항목

각 역량에 따른 핵심역량은 다음과 같다.

<표 2> 역량진단의 항목과 핵심역량

항목	핵심역량
대인관계역량	의사소통

	인간관계 팀워크형성
초급지휘 역량	비전제시 인화중심 과업중심
통합적 사고 역량	분석적 사고 추론적 사고 대안적 사고
종합적 관리 역량	목표 설정 및 계획 인원·자원의 효율적 배분 진행상황에 따른 조율
역량 활용 능력	개별 역량의 적용 역량의 통합 역량을 활용한 환경대응

진단에 필요한 설문은 핵심역량 당 3개의 문항으로 총 45개를 구성하고 설문 문항 당 1점을 부여하고 이를 (그림 1)에 표시한다. 학생들에게 시각적으로 진단 결과를 제시한다.



(그림 2) 개별 학생의 역량진단 결과의 예

설문 문항은 핵심역량을 평가할 수 있는 질문으로 만든다. 예를 들면 아래와 같다.

<표 4> 핵심역량의 설문 문항

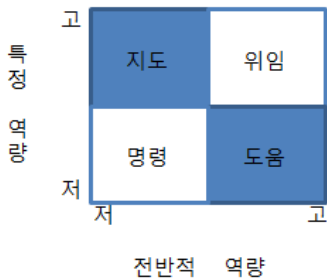
핵심역량	설문 문항
역량을 활용한 환경대응	나는 정상 상황에서는 물론, 문제 상황에서도 리더로서 역할을 수행할 수 있다.
	나는 문제 발생 시 정확한 원인을 파악할 수 있으며 명확한 행동지침을 마련한다.
	나는 문제를 해결할 때 가능한 많은 정보와 지식을 사용한다.

역량진단은 자체 진단도구를 마련하는 것이 가능하다면 이를 진행하고, 진단도구 구축이 어려울 경우, 대학생 핵심 역량 진단 시스템이나 해군부사관 리더

십 진단도구를 활용하는 것도 방법이 될 수 있다.

3.2 프로젝트의 구성과 유형별 교육방향 설정

교수자는 학생들의 리더십 역량진단을 참고하여 그룹을 분류하고 그룹별 구성원들에게 적합한 프로젝트를 구성해야 한다. 초급 지휘자에게 기본적으로 요구되는 리더십 핵심역량은 크게 초급지휘 역량과 대인관계역량이다. 2단계의 핵심인 프로젝트는 초급지휘 역량과 대인관계역량을 직접적으로 경험할 수 있는 방안이다. 학생별의 역량에 따라 교육방향을 설정하고 구체적 교육방안을 마련하기 위해서 유형별 프로젝트를 구성하는 것이다. 유형별 프로젝트는 학생들의 리더십 역량에 맞춰져야 하며 실습을 통하여 과제를 해결도록 특정한 목표, 계획을 위한 학습활동, 실행계획을 마련하는 것이다. 교수자는 진단도구를 통해 학생들의 리더십 역량이 파악되면 학생들을 역량의 높고 낮음에 따라 4가지 유형으로 MECE로 분류하고 유형에 따라 명령, 지도, 도움, 위임의 교육방향을 설정한다.[14][15] 구체적으로 다음과 같다.



(그림 3) 학생의 유형과 교육방향

각 유형별로 학생의 리더십 역량을 향상시킬 수 있는 프로젝트의 내용을 구성한다. 프로젝트로 교육하는 것에는 다음과 같은 이점이 있다. 첫째, 학생그룹을 구성하고 그룹 내에서 의사소통을 통한 팀워크를 형성함으로써 대인관계역량을 향상시킬 수 있다. 둘째, 문제에 대한 원인에 대하여 수직적 사고인 분석적 · 추론적 사고를 하고 상황에 알맞은 다양한 해결을 모색함으로써 수평적 사고인 대안적 사고, 상황에 변화에 따른 환경대응 역량을 제고할 수 있다. 이를 통해 초급지휘 역량, 대인관계역량과 통합적 사고

를 함양할 수 있다.

명령의 유형에 해당하는 학생그룹은 리더십의 개념 학습에 중점을 둘 수 있는 프로젝트를 구성한다. 도움의 유형에 해당하는 학생그룹은 구체적인 실천을 통해 부족한 특정 역량을 향상시킬 수 있는 프로젝트를 구성한다. 지도의 유형에 해당하는 학생그룹은 개념 학습에 중점을 두고 높은 특정 역량을 유지·발전시킬 수 있는 프로젝트를 구성한다. 위임에 해당하는 학생그룹은 새로운 비전에 대한 프로젝트를 통해 새로운 역량 개발을 중점을 둔다.

3.3 프레젠테이션을 통한 프로젝트 결과 제시

역량진단을 통해 학생의 유형에 따른 프로젝트가 구성되면 각 학생그룹에 알맞은 프로젝트 내용을 선정한다. 교수자는 프로젝트의 진행사항을 지속적으로 검토하면서 그 결과를 프레젠테이션으로 발표하도록 한다.

역량 교육을 적용한 리더십 교육에서 프레젠테이션을 활용하는 것은 다음과 같은 이점이 있다. 첫째, 프레젠테이션은 설득이 아니라 납득하는 것[16]으로 긍정적인 판단을 유도하며 신뢰를 구축한다. 이는 자발적 참여라는 영향력을 증대시키는 것으로 마음가짐의 변화를 촉진하는 방안이다. 둘째, 프레젠테이션의 발표는 목표설정과 계획을 통한 비전제시와 역할의 효율적 배분, 진행에 따른 조율을 가능하게 하여 종합적 관리 역량 및 인화중심 및 과업중심의 초급 지휘 역량 역량을 증진시킬 수 있다. 셋째, 발표라는 의사소통을 통해 공감의 능력을 배양할 수 있다. 넷째, 실제 활동을 통한 역량 활용 능력을 경험하고 축적할 수 있다.

교수자는 학생그룹이 분류되고 프레젠테이션을 진행함에 있어 시간을 철저히 지키도록 지도한다. 그룹이 구성되고 결과 발표까지 남은 시간을 적시하고 구성원에 따라 역할을 분배하도록 한다. 교수자는 학생 개인별 프레젠테이션 계획표를 작성하게 하고 그룹별 진행과정을 검토하며 학생개인별 · 그룹별 교육방향에 따라 필요한 사항을 평가한다. 프로젝트를 이용하여 리더십 교육에 적용하고자 할 때, 교수자는 진행과정에 지속적인 검토와 학생들과의 의사소통을 유지해야 한다. 교수자의 지속적인 의사소통이 없을 경

우, 역량의 향상을 기대하기는 어렵기 때문이다. 이와 더불어 학교에서는 팀칭 및 수업조교의 배정 등을 통해 교육의 효과를 극대화할 수 있도록 지원할 필요가 있다.

3.4 역량진단을 통한 학습 결과 제시

프로젝트의 결과발표가 끝나면 학생들을 대상으로 역량진단을 실시한다. 리더십 교육 전의 역량진단과 교육 후의 역량진단을 학생별로 교부한다. 학생은 교육 후 자신의 리더십 역량의 변화과정을 확인할 수 있다. 교수자는 학생별로 변화된 리더십 역량에 대한 조언과 앞으로 필요한 학습과 역량에 대한 상담시간을 가질 필요가 있다.

역량 교육을 적용한 리더십은 개별 역량을 통합 및 포괄적 적용이 필요하기 때문에 2학년의 교과목으로 배치하는 것이 효과적이다. 졸업을 앞 둔 학생들에게 인생의 선배로서 의사소통을 할 수 있는 시간을 가질 수 있다면 교수자도 학생도 리더십 역량을 향상시키는데 큰 도움이 될 것이다.

4. 결 론

NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육은 4단계로 구성된다. 구체적으로 보면, 첫째, 교육목표 설정 및 역량 진단. 둘째, 역량 진단을 통한 교육방향 설정과 프로젝트 구성. 셋째, 프로젝트를 통한 이론과 배경지식의 통합과 프레젠테이션을 통한 문제분석 및 해결방안의 의사소통 경험 제공. 넷째, 역량진단을 통한 학습 결과 제시이다.

NCS 기반 역량 교육을 적용한 해군부사관과의 리더십 교육은 해군부사관의 기본적으로 요구되는 핵심 역량을 함양시키며 향후 자기 개발을 위한 주도적 자기학습의 계기를 마련할 수 있다. 또한 그룹별 지도를 통해 학생들의 유형에 알맞은 교육을 함으로써 학습 효과의 극대화를 기대할 수 있다. 프로젝트와 프레젠테이션을 통한 교육은 초급 지휘자에게 필요한 초급 지휘 역량과 대인관계역량의 직접적인 경험을 제공한다. 교육 전 후의 역량 진단을 통해 학생별로 부족한 리더십 역량을 확인할 수 있으며 향후 필요한 교육과

자기개발에 대한 방향을 제시할 수 있다. 또한 4가지 유형으로 학생들을 분류하고 그룹별 적합한 교육방안을 적용시킴으로써 유형별 학생들에게 필요한 리더십 역량의 직접적 향상을 기대할 수 있다.

마지막으로, 이 연구는 교양 교육을 NCS 기반 역량 교육으로 전환하기 위한 학교의 노력이 동반되어야 한다는 한계를 지닌다. 앞으로 해군부사관과의 리더십 교육에 대한 많은 논의가 진행되기를 바란다.

참고문헌

- [1] 유용태, “안보환경에 적합한 해군부사관과의 의사소통 교육방안 연구”, 융합보안, 제16권, 제3호, p. 50, 2016.
- [2] 김수창, “민간 대학 부사관과의 리더십 교육 실태와 발전방안”, 대전대 석사논문, 2008.
- [3] 김수창, “전문대학 부사관과 리더십 교육의 현황과 발전방안”, 한국위기관리, 9권, 3호, 2013.
- [4] 김수창, ‘대학 부사관과 학생의 리더십’, 진영사, 2014.
- [5] 김병도, 김호용, 이영욱, ‘군, 부사관 그리고 리더십’, 노드미디어, 2011.
- [6] 윤혜경, “‘핵심역량 교육’으로서 교양영어교육의 역할 : 경남대학교 사례를 중심으로”, 교양교육연구, 제7권, 제6호, p. 434, 2013.
- [7] 최병순, “핵심역량 기반 리더십 프로그램의 개발 및 운영방안 : 공군 영관장교 리더십 프로그램 개발 사례를 중심으로”, 숙명리더십연구, 제7집, p. 192, 2008.
- [8] 박민정, “대학교육의 기능과 역할 변화에 따른 대안적 교육과정 담론”, 교육과정연구, 제26권, 제4호, pp. 174-188, 2008.
- [9] 김상욱, “NCS 기반 전문대학 전공과 군특기병과의 연계체계 교육과정 모형 개발”, 경성대 박사논문, pp. 21-22, 2015.
- [10] 손익준, “해군부사관의 리더십핵심역량 진단도구 개발 및 적용”, 경남대 박사논문, p. 25-46, 2007.
- [11] 이대걸, “해군 부사관의 리더십핵심역량 향상을 위한 코칭프로그램 개발”, p. 41, 경성대 박사논문

문, 2016.

- [12] 존 맥스웰 저, 홍성화 역, '리더십 불변의 법칙', 비즈니스북스, pp. 50-52, 2010.
- [13] <http://www.kcesa.re.kr/intro.do>, 2016.09.15. 15:30.
- [14] 마셜 골드스미스 외 저, 연호택, 박종호 역, '리더십마이블', 휘닉스, p. 209, 2011.
- [15] 카즈마 카즈요 저, 이선미 역, '비즈니스 사고력', 쌤앤 파거스, pp. 85-90, 2009.
- [16] 나가타 도요시 저, 정지영 역, '마음을 사로잡는 프레젠테이션기술', 스펙트럼북스, p. 26, 2011.

[저자소개]



유 용 태 (Yu, Yong-tae)

2001년 2월 학사
2003년 8월 석사
2013년 8월 박사

email : yong0208@hanmail.net