

요약 자료

한국자활복지개발원 한국자활연수원 2021년 자활 종사자 역량진단 및 교육체계 수립 연구

- 결과보고 -

2021.11.



Contents



I. 사업 수행 결과

II. 현황 분석 결과

III. 역량 리모델링

IV. 수요조사 결과

V. 교육 체계 수립

Chapter

1

수행 개요

1. 연구 수행 개요
2. 연구 수행 범위
3. 연구 추진 절차



1. 연구 수행 개요

자활종사자 보유 역량을 기반으로 교육 우선순위를 도출하여 역량모델링을 최신화 및 신규 교육체계를 수립하여 자활종사자의 체계적 역량 강화 및 성과 달성에 기여하였습니다.

수행 개요

직무 역량 교육 체계 및 Roadmap 수립을 통한 자활종사자 체계적 역량 강화 및 성과 달성에 기여

배경 및 필요성

자활종사자의 올바른 역할 정립과 업무 수행 역량 강화

COVID-19 및 디지털화 등 다변화하는 환경에 대응할 수 있는 자활종사자 역량 강화의 필요성

자활종사자 역량 보유수준에 대한 재진단을 통한 역량 강화에 효과적인 교육 우선순위 도출의 필요

Success Point

1

한국자활연수원의 가치체계와 자활종사자의 역량 보유 현황을 반영한 맞춤형 역량모델 설계

2

자활센터의 현실적 여건을 고려한 교육 체계 및 직무 역량 강화 방안 수립

3

중장기적 관점에서의 교육 로드맵 수립을 통한 효율적 교육 활용 방안 도출

2. 연구 수행 범위

한국자활연수원의 자활 종사자 교육 체계 수립 및 개선 방안을 도출하기 위하여 과업을 수행하였습니다.

연구 수행 범위

“ 자활종사자 역량 진단을 통한 한국자활연수원만의 **맞춤형 직무역량강화 교육체계 수립** ”

논리적 정합성



실질적 활용성



조사

효과적인 현황 분석

- 외부 환경 분석
- 내부 환경 분석
- 한국자활연수원 가치체계 분석

교육 트렌드 분석

- COVID-19 이후 교육 트렌드 조사



분석

자활종사자 역량리모델링

- 현행 자활종사자 역량모델링 개선 방향 도출

역량 진단 및 요구분석

- 자활종사자 직무역량 진단 및 교육 요구분석

교육체계 방향 도출

- 교육체계 수립을 위한 우선순위 도출



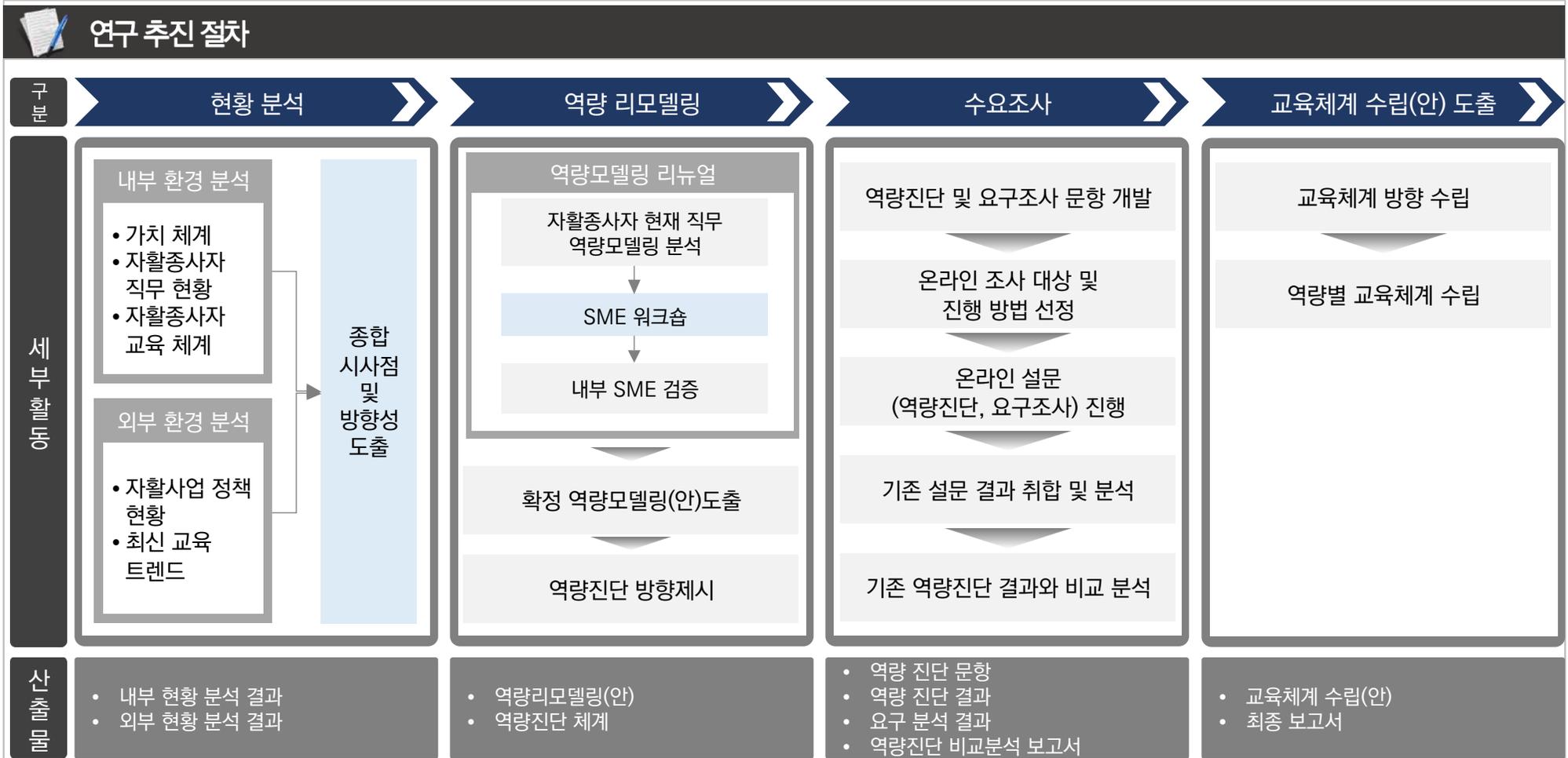
수립

교육체계 및 중장기 로드맵 수립

- 신규 역량모델링 기반 교육체계(안) 수립
- 신규 교육 로드맵 도출

3. 연구 추진 절차

수행사는 4단계의 최적화된 프로세스로 본 연구를 수행하였습니다.



Chapter

II

현황 분석 결과

1. 현황분석 Frame-work
2. 현황 분석 시사점



1. 현황분석 Framework

자활종사자의 역량 모델을 개선하고 교육 체계를 수립하고자 대·내외 환경을 분석하고, 한국자활연수원의 교육 대상, 교육 주제, 교육 방법, 자활 사업 인프라 측면에서 차별화 전략을 제시하였습니다.

현황분석 Framework

분석 범위	
분석 요소	분석 범위
외부 환경 분석	정책적 요인 (Politics) <ul style="list-style-type: none"> 국정 과제에서의 자활사업 확대 방향성 자활사업 종사자 역량 강화와 자격/인증 체제
	경제적 요인 (Economics) <ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 연령 및 근속 기관 현황 자활종사자 급여 현황
	사회적 요인 (Society) <ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 이직 의도 분석 자활종사자 교육 기관별/종류별 현황
	기술적 요인 (Technology) <ul style="list-style-type: none"> 공공기관 이러닝 도입 비율 및 분야 에듀테크 기술을 활용한 교수 학습 트렌드
내부 환경 분석	한국자활연수원 전략 체계 분석 <ul style="list-style-type: none"> 한국자활연수원 전략 방향 분석 한국자활연수원 중장기 발전 계획 분석
	한국자활연수원 종사자 교육 분석 <ul style="list-style-type: none"> 한국자활연수원 자활종사자 교육 체계 분석 한국자활연수원 자활종사자 교육 운영 체계 분석

- ### 시사점 방향
- 01 자활 종사자 교육 대상의 세분화
 - 02 자활 종사자 교육 주제의 차별화
 - 03 자활 종사자 교육 방법의 다양화
 - 04 자활 사업 인프라와의 연계 방안

2. 현황 분석 시사점

한국자활연수원 대·내외 환경분석 결과 자활 종사자 대상별 맞춤형 교육 체계 구축과 더불어 자활 사업 인프라와 연계를 강화할 필요가 있는 것으로 분석되었습니다.

대·내외 환경분석 시사점 종합

외부환경분석

내부환경분석

자활사업 인프라 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 자활 사업 인프라 고도화를 위해 기관별 기능적으로 분화와 진행되고 자활 종사자 역량 강화를 위한 지원체계 구축 추진
자활 종사자의 증가	<ul style="list-style-type: none"> 자활 종사자 수는 전체적으로 증가하고 있으며, 대부분 2년 미만인 것으로 분석되어 기본 소양 교육 및 직무 교육의 확대 필요
열악한 자활 종사자 근무 환경	<ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 수에 비해 처우는 좋지 않은 현황이며, 이로 인해 직무 소진과 이직 의도의 증가가 발생하고 있어 심리·정서적 지원이 필요
교육 형태의 다양화	<ul style="list-style-type: none"> 에듀테크 기술의 발전으로 인하여 학습자 중심의 교육 제공이 가능해졌으며, 학습자 경험과 교육 효과성을 고려해야 함
교육 품질 제고를 위한 방향성 구축	<ul style="list-style-type: none"> 중장기적으로 자활 사업 전문인력을 육성하고자 맞춤형 교육 등 한국자활연수원의 전략적 교육 방향성 정립 필요
자활종사자 역량 모델의 노후화	<ul style="list-style-type: none"> 자활 사업 현장 변화에 따라 직무 역량 교육의 핵심 요소인 자활종사자 역량 모델의 타당성을 확보해야 함
직무 교육의 역량 모델과의 연계 강화	<ul style="list-style-type: none"> 자활 종사자 역량 모델링과 교육 체계와의 연계성을 강화 하여 자활 현장 필요 역량 보유에 따른 학습자 중심 교육 체계 구축
교육 방법의 다양화	<ul style="list-style-type: none"> 집합교육, 비대면 교육, 혼합 교육 뿐만 아니라 다양한 학습 방법과 특성을 고려한 교육 방법의 확대



자활 종사자 대상별 맞춤형 교육 제공

01

자활 종사자 수가 증가하고 직무 역량 강화의 필요성이 증대되고 있기 때문에, 자활 종사자 직무 보유 현황에 따른 역량 모델 최신화와 더불어 자활 종사자 맞춤형 교육 체계 구축 필요



자활 사업 인프라를 통한 교육 품질 제고

02

자활 사업 인프라간 기능을 명확히 구분하고 연계하여 자활 종사자의 역량 강화를 위한 전략적 연계 방안을 도출하고 교육 형태 및 방법에서의

2. 현황 분석 시사점

한국자활연수원 자활 종사자 교육의 차별화 Point를 교육 대상, 교육 주제, 교육 방법, 교육 지원 방향 측면에서 도출하였습니다.

차별화 포인트 도출

1 교육 대상

- 2년 미만 자활 종사자
- 2년 ~ 4년 미만 자활 종사자
- 6년 ~ 8년 미만 자활 종사자
- 8년 ~ 10년 미만 자활 종사자
- 10년 이상 자활 종사자

3 교육 방법

- 집합 대면 교육
- 이러닝 교육
- 실시간 온라인 비대면 교육
- 블렌디드 러닝(혼합 교육)

2 교육 주제

- 직무 교육
 - 사례관리 교육, 실무 역량 교육, 회계/세무 교육, 경영 교육
- 법정 의무교육
- 소양 교육
 - 기본 소양 교육
 - 리더십 교육
- 심리/정서 지원 교육
 - 직무 소진 방지 교육



4 자활 사업 인프라 연계 강화

- 지역자활센터-광역 자활 센터-한국자활연수원 교육 구분의 명확화
- 한국자활연수원 자활 종사자 필수 역량 강화 교육 제공
- 자활 종사자 내부 강사 인증제도와 한국자활연수원 교육 강사 Pool과의 연계
- 자활 종사자 컨설팅 자격 과정과의 연계하여 자활 사업 인프라 교육 기능 강화

2. 현황 분석 시사점

대내외 환경 분석 결과를 종합하여 한국자활연수원 자활종사자 교육의 차별화 전략을 다음과 같이 제시하였습니다.

차별화 전략 도출

① + ② 대상과 주제의 차별화 전략

- 2년 미만 자활 종사자 : 기본 소양 교육, 실무 역량 교육
- 2년~8년 미만 자활 종사자 : 실무 역량 교육, 사례 관리 교육
- 8년 이상 자활종사자 : 리더십 교육

③ + ④ 교육 방법과 자활 사업 인프라 연계 강화

- 한국자활연수원
 - 대면 교육, 비대면 실시간 교육, 이러닝, 블렌디드러닝 활성화
- 광역 자활 센터
 - 대면 교육, 비대면 실시간 교육, 블렌디드 러닝 중점 운영
- 지역 자활 센터
 - 대면 교육, 비대면 실시간 교육 중점 운영



① + ③ 대상과 교육 방법의 차별화 전략

- 2년 미만 자활 종사자 : 교육의 접근성을 높일 수 있는 블렌디드 러닝과 이러닝 교육의 확대
- 2년 ~ 8년 미만 자활 종사자 : 실무 역량 강화를 위한 집합 대면 교육과 블렌디드 러닝의 활용
- 8년 이상 자활 종사자 : 우수 사례 공유를 통한 커뮤니티 활성화를 위한 비대면 실시간 교육의 확대

② + ④ 교육 주제와 자활 사업 인프라 연계 강화 차별화 전략

- 한국자활연수원
 - 자활종사자 역량 강화를 위한 교육 콘텐츠 개발, 배포, 활용지원, 관련정책 등의 연구
 - 전국 단위 일관성이 요구되는 필수교육, 직무 전문교육
- 광역 자활 센터
 - 시도 단위의 안정적이고 경쟁력 있는 자활기업 육성 교육
 - 광역 특성에 맞춤형 교육서비스(교육, 컨설팅, 교육자원 연계 등)
- 지역 자활 센터 : 참여자 교육 중심 교육 기능 강화

Chapter



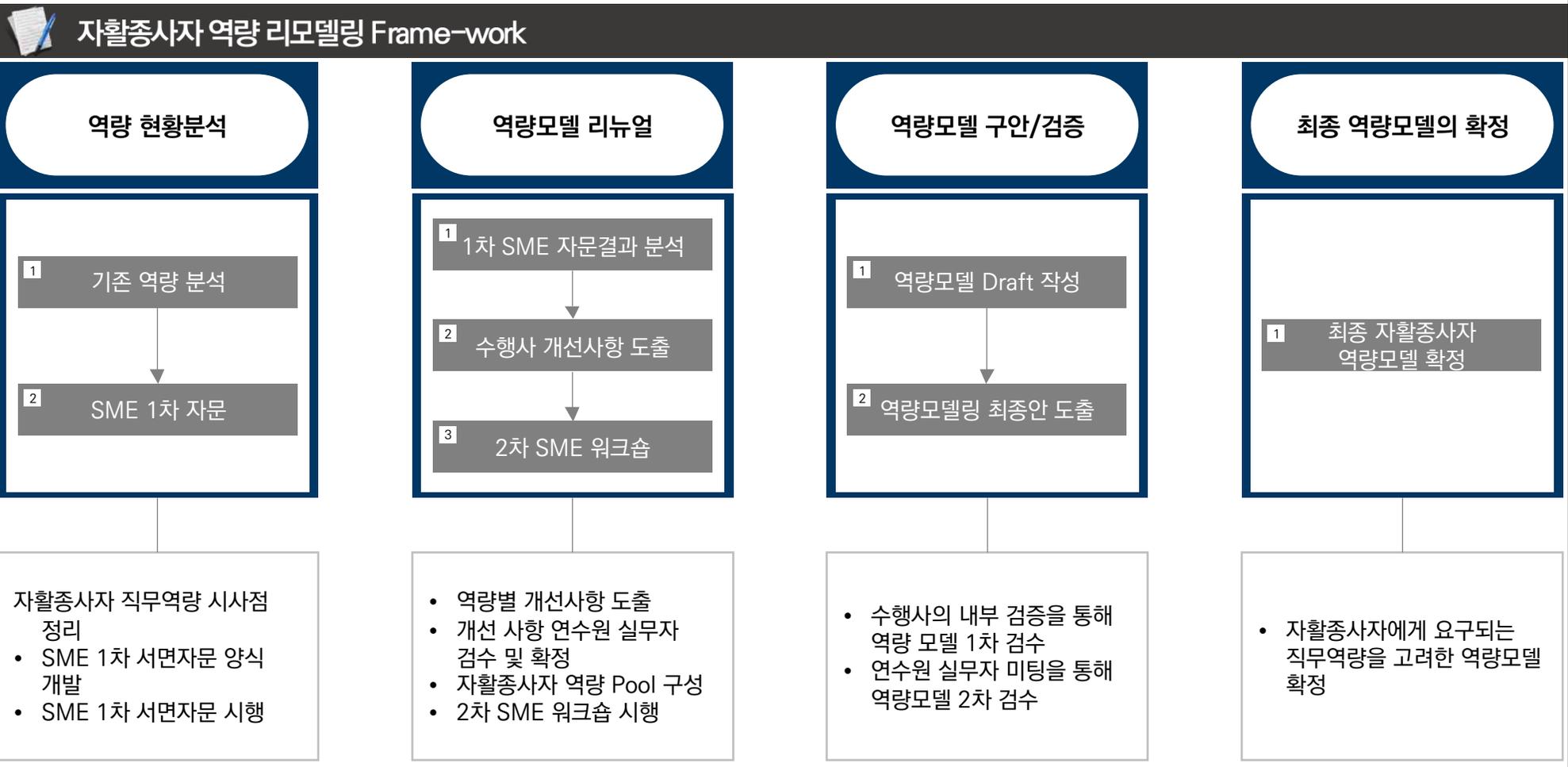
역량 리모델링

1. 역량 리모델링 Frame-work
2. 내용전문가(SME) 워크숍
3. 역량모델링 개선안 도출
4. 최종 역량모델



1. 역량 리모델링 Frame-work

기존 자활 종사자 역량 모델을 분석하여 개선점을 도출하고 SME 서면 및 워크숍 자문을 거쳐 개선된 직무 역량모델링을 다음과 같은 프로세스로 진행하여 확정하였습니다.



2. 내용전문가(SME) 워크숍

내용전문가(SME) 워크숍은 다음과 같이 진행되었습니다.

SME 워크숍 개요

배경 및 필요성

- 자활 사업 정책 및 업무 환경 변화에 따른 미래 지향적 직무 분석 및 역량모델 최신화 필요

워크숍 목적

- 자활종사자 직무기술서 및 역량모델 점검 및 최신화

참석자

- 자활종사자 직무별 SME

워크숍 내용

- 자활종사자 직무기술서/역량모델에 대한 검증 및 최신화
- 자활정책 및 업무 수행 환경 변화에 따른 수정의견 취합
- 표현 및 용어 적합도에 대한 개선의견 취합

워크숍 시행 내용

시간	내용
13:00-13:10 (10')	- 워크숍 배경 및 목적 설명 • 연구 개요 및 진행 현황 공유
13:10-13:20 (10')	• 워크숍 참석자 상호 소개
13:20-13:30 (10')	• 직무기술서 및 역량의 이해에 대한 OT
13:30-14:10 (40')	• 직무 기술서 개선에 관련된 그룹별 토의
14:10-14:40 (30')	• 직무기술서 종합 개선 의견 수렴
14:40-14:50 (10')	• 휴식
14:50-15:40 (50')	• 각 직무역량별 개선에 관련된 그룹별 토의
15:40-16:20 (40')	• 각 직무역량별 종합 개선 의견 수렴
16:20-16:30 (10')	• 휴식
16:30-17:00 (30')	• 최종 의견수렴 점검 및 마무리

3. 역량모델링 개선(안) 도출

센터경영 직무의 역량모델링 개선(안)을 다음과 같이 제시하였습니다.

역량모델링 개선(안) 센터경영			
현재 역량모델			
역량명	센터 조직관리		
역량 정의	지역자활센터의 목표를 달성하기 위해 인적/물적 자원을 관리하며 적절한 인력 배치 및 성과를 관리하는 역량		
하위요소	센터 내 자원 이해	자원 조직화	동기부여
행동지표	<ul style="list-style-type: none"> 센터 내 종사자들과 주요 사업단 조직의 능력, 특성들을 정확히 파악하고, 이들이 수행하는 업무 내용과 절차를 충분히 이해한다. 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 센터 차원에서의 성과 창출 및 목표 달성을 위해 종사자, 주요 사업단의 능력과 특성에 따른 역할과 책임을 부여한다. 	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 및 주요 사업단에게 칭찬과 격려를 통해서 의욕을 북돋아 주고, 자활사업의 가치의식을 심어줌으로써 업무 효율성을 높인다.
개선(안)			
역량명	센터 조직관리		
역량 정의	지역자활센터의 목표를 달성하기 위해 인적/물적 자원을 관리하며 적절한 인력 배치 및 성과를 관리하는 역량		
하위요소	센터 내 자원 이해	자원 조직화	동기부여
행동지표	<ul style="list-style-type: none"> 센터 내 종사자들과 주요 사업단 조직의 능력, 특성들을 정확히 파악하고, 이들이 수행하는 업무 내용과 절차를 충분히 이해한다. 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 센터 차원에서의 목표나 전략에 따라 최적의 효과를 낼 수 있도록 실제 가용 자원을 파악하여 효율적으로 배분하고 활용(안)을 찾는다. 	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 및 주요 사업단에게 칭찬과 격려를 통해서 의욕을 북돋아 주고, 자활사업의 가치의식을 심어줌으로써 업무 효율성을 높인다.
<p>• 하위요소인 “자원 조직화”의 행동지표가 “목표관리”와 큰 차이가 없어 “자원 조직화”의 행동지표에 맞는 내용으로 수정 개선함</p>			

2. 내용전문가(SME) 워크숍

외부 내용전문가(SME) 워크숍 결과를 반영하고 자활종사자의 직무 기술서와 역량모델을 고도화하고자 내부 SME 워크숍을 진행하였습니다.

SME 워크숍 결과 | 내부 내용전문가(SME) 워크숍

워크숍 일정 및 방법

- 외부 내용전문가(SME) 워크숍 결과를 반영하여 자활종사자 직무 기술서 및 역량모델 고도화

워크숍 일정 및 방법

- 21.10.26. 비대면 화상회의(ZOOM)

참석자

- 한국자활연수원 담당자, 위드연구소 연구진

워크숍 내용

직무기술서 개선

직무명 : 센터경영

직무 정의

정의 지역자활센터의 비전 및 경영목표를 설정하고 이를 효과적으로 달성할 수 있도록 조직·인적자원 관리, 대외협력 자원관리를 통해 지역자활센터의 지속적인 발전을 도모한다.

수행 업무 기술

번호	업무	업무내용	업무비율	필요역량
2	조직관리	<ul style="list-style-type: none"> 인사관리(편제, 채용, 평가) 업무분장 규정 제/개정 	20%	3
종략				

SAMPLE

A-1. 사업 기획력
A-2. 센터 조직관리
A-3. 합리적 의사결정
A-4. 협력적 의사소통
A-5. 업무 네트워크 형성

(공통 역량)
J-1. 자활 시스템 활용
J-2. 업무관련 정책 이해 및 활용

수정 방향

- 전반적으로 자활정보시스템 센터장 관리를 참고하여 직무기술서 삽입
- 누가봐도 이해할 수 있는 용어로 업무내용 정리하여 기술

역량모델 개선

직무명 : 센터경영

역량명

예산관리

역량정의

지역자활센터의 비전 및 경영목표를 설정하고 이를 효과적으로 달성할 수 있도록 조직·인적자원 관리, 대외협력 자원관리를 통해 지역자활센터의 지속적인 발전을 도모한다.

하위요소

예산 기획

예산 배정 및 관리

행동지표

- 예산 사용처와 시기를 고려하여 적절하게 예산 정책 및 확보, 편성 계획을 수립한다.

SAMPLE

- 지자체, 기업 등 자금 수급처 및 투자처를 파악하여 예산 확보에 따라 예산을 확보한다.

- 예산활용계획수립에 따라 예산, 시간, 물적/인적 자원을 예측하여 예산을 배정하고 관리한다..

수정 방향

- 정책구조 등 포함하여 예산기획 수정
- 예산에 대한 부분으로만 수정(물적/인적자원 관련 내용 제외)

4. 최종 역량모델

자활종사자의 직무기술서 및 역량모델 개선 결과는 다음과 같이 도출되었습니다.

역량모델 최신헌 총괄표

직무	주요 내용
센터 경영	<ul style="list-style-type: none"> '사무관리 규정' 업무 삭제 '조직관리' 업무 신규 추가
수퍼비전	<ul style="list-style-type: none"> 사례관리 수퍼비전 → 수퍼비전으로 개념 확대 및 일괄 조정
자활사례관리	<ul style="list-style-type: none"> 게이트웨이 인테이크/초기면접 단계와 중복내용 제거
참여자 교육	<ul style="list-style-type: none"> 교육 설계, 교육 개발의 두 업무를 '교육과정 기획'으로 통합
회계총무	<ul style="list-style-type: none"> (통합) 업무 11개 → 6개 로 통합 조정
공동사항	<ul style="list-style-type: none"> 업무비중 및 중요도 조정 관련 교육과정 최신헌 직무정의 행위동사 '~한다.'로 통일 참여주민, 대상자 → '참여자'로 통일 직무수행요건(학력/전공/숙련기간/자격증/관련교육) 일괄 최신헌

직무	주요 내용
센터 경영	<ul style="list-style-type: none"> '성과관리', '인사노무관리', '예산관리' 역량 및 하위요소 신규 추가 '조직관리'는 HRD 관점, '인사노무관리'는 HRM 관점에 적합하게 수정 '협력적 의사소통-갈등관리' 하위요소를 관리자 관점의 '개방적 소통'으로 조정
수퍼비전	<ul style="list-style-type: none"> 사례관리 수퍼비전 → 수퍼비전으로 개념 확대 및 일괄 조정
자활사례관리	<ul style="list-style-type: none"> '참여자 상담-갈등관리' 하위요소를 사례관리 관점의 '문제해결방안 모색'으로 조정
참여자 교육	<ul style="list-style-type: none"> '교육자원 관리-내부자원 관리' 하위요소를 직접 강사활동에서 담당자 관점으로 수정
자산형성지원	<ul style="list-style-type: none"> 초기상담 단계에서 정보파악/제공 내용 구체화
자활사업 운영	<ul style="list-style-type: none"> '주민관계기술'의 하위요소를 자활사례관리-참여자와의 신뢰 구축' 하위요소와 중복되지 않도록 일괄 수정
자활기업 지원	<ul style="list-style-type: none"> '사업역량 육성-문제원인 파악 및 해결방안 모색'에서 '성과 관찰'로 범위 및 표현 조정
회계/총무	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 관리, 홍보 관리 역량을 '홍보 관리'로 통합 '후원자원 관리', '보안관리' 역량 신규 추가
공동사항	<ul style="list-style-type: none"> 역량명 / 하위요소명이 중복되지 않도록 명칭 변경 행동지표 행위동사 '~할 수 있다.'로 통일 참여주민, 대상자 → '참여자'로 통일

4. 최종 역량모델

자활종사자의 역량체계는 다음과 같이 제시하였습니다.

직무		수준	공통역량	직무역량										
센터장/실장	센터경영		자활시스템활용 업무관련 정보 이해 및 활용 민선직무 이해	사업환경 분석 및 기획	성과관리	조직관리	인사노무관리	예산관리	합리적 의사결정	협력적 의사소통	업무 네트워크 형성			
	수퍼비전			수퍼비전 이해	행정적 수퍼비전	교육적 수퍼비전	지리적 수퍼비전	외부 수퍼비전 제공						
사례관리	자활 사례관리			자활사례관리 이해 및 활용	참여자와의 신뢰 구축	참여자 상담	ISP, IAP 수립 지원	사회적자원 연계	사례회의 운영					
	게이트웨이			초기면접	개인상담	집단상담	기록관리	IAP, ISP 수립						
	참여자교육			교육계획 수립	교육과정 기획	교육과정 운영	교육과정 평가	교육자원 관리						
	자산형성 지원			자산형성지원사업 이해	초기상담 및 관계형성	통장사례관리	재무상담 및 지원	자원 및 서비스 연계						
자활사업팀장	자활사업 운영			자활사업 기획력	자활사업단 조직관리	주민관계기술	영업 및 마케팅 관리	손익관리	네트워크 구축	자활기업 창업 지원				
	자활 기업 지원			사업역량 육성	협업관계 구축									
회계/총무					자금관리	세금관리	재무회계 관리	계약관리	노무관리	홍보관리	자산관리	안전관리	후원자원관리	보안관리

4. 최종 역량모델

센터경영의 직무 기술서는 다음과 같이 제시하였습니다.

센터경영 직무 기술서					
직무 정의					
정의	<ul style="list-style-type: none"> 지역자활센터의 비전 및 목표를 달성하기 위해 효과적인 경영전략(조직 및 자원관리, 대외협력 관리 등)을 수립, 실행하며 지속적인 발전을 도모한다. 				
수행 업무 기술					
번호	업무	업무내용	업무비중	중요도	필요역량
1	사업계획 및 경영전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> 정책 및 환경변화 분석을 통한 사업추진 방향 및 전략 수립 사업 및 전략 추진을 위한 업무개선 방향 수립 및 적용 센터의 미션, 비전, 목표 수립 	20%	1	A-1. 사업 환경 분석 및 기획 A-2. 센터 조직관리 A-3. 합리적 의사결정 A-4. 협력적 의사소통 A-5. 업무 네트워크 형성 A-6. 인사노무관리 A-7. 예산관리 A-8. 성과관리
2	조직관리	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 채용 및 평가 등 인사관리 종사자 역량 파악 및 업무분장, 교육훈련 등 인적자원관리 운영위원회, 이사회 등 의사결정조직 관리 	20%	3	(공통역량) J-1. 자활 시스템 활용 J-2. 업무관련 정책 이해 및 활용 J-3. 문서작성 능력
3	사업 추진 상황 관리	<ul style="list-style-type: none"> 추진 사업에 대한 현황 관리 사업 실적 관리 및 평가 수행 	30%	4	(공통역량) J-1. 자활 시스템 활용 J-2. 업무관련 정책 이해 및 활용 J-3. 문서작성 능력
4	위탁사업 관리	<ul style="list-style-type: none"> 매 회계연도 개시 전까지 자활근로위탁사업 계획수립 및 예산 편성 자활사업 참여 대상자 선정 및 관리 지자체 승인 및 위탁계약 체결 	20%	2	(공통역량) J-1. 자활 시스템 활용 J-2. 업무관련 정책 이해 및 활용 J-3. 문서작성 능력

수행 업무 기술					
번호	업무	업무내용	업무비중	중요도	필요역량
5	대외 협력 관리	<ul style="list-style-type: none"> 센터에서 자체적으로 확보하기 어려운 자원을 확보하기 위한 연대활동 방안 마련 센터 사업 진행을 위해 필요한 지역사회 및 관련 기관과 제휴 연대활동을 위한 단체교섭 및 과제설정, 성과물 관리 수행 	10%	5	A-1. 사업 환경 분석 및 기획 A-2. 센터 조직관리 A-3. 합리적 의사결정 A-4. 협력적 의사소통 A-5. 업무 네트워크 형성 A-6. 인사노무관리 A-7. 예산관리 A-8. 성과관리 (공통역량) J-1. 자활 시스템 활용 J-2. 업무관련 정책 이해 및 활용 J-3. 문서작성 능력

직무 수행 요건			
학력	대졸이상	전공	• 경영학/경제학/법학/행정학/사회복지학/사적경제
자격증	업무 숙련 기간 15년 이상		
관련 교육	<ul style="list-style-type: none"> 자활사업 경영자과정(한국자활연수원) 자활사업 신규관리자 리더십과정(한국자활연수원) 자활사업 수퍼바이저 양성과정(한국자활연수원) 지역자활센터 운영전략 수립과정(한국자활연수원) 		

4. 최종 역량모델

센터경영의 역량모델은 다음과 같이 제시하였습니다.

센터경영 역량모델(1/3)								
역량명	사업환경 분석 및 기획		역량명	성과관리		역량명	조직관리	
역량 정의	<ul style="list-style-type: none"> 지역자활센터의 내/외부 환경을 분석하고, 미래의 사업기회나 가능성에 대한 정보 수집 및 분석을 통해 센터의 중장기 사업 계획을 수립하는 역량 		역량 정의	<ul style="list-style-type: none"> 센터의 성과 목표를 구성원들과 함께 명확하게 설정, 공유하고 성과 달성을 위해 지원하고 관리하는 역량 		역량 정의	<ul style="list-style-type: none"> 지역자활센터의 목표나 전략에 따라 최적의 성과를 내도록 업무를 단계적으로 배분하고 조직화하는 역량 	
하위 요소	행동지표		하위 요소	행동지표		하위 요소	행동지표	
정보 수집	<ul style="list-style-type: none"> 센터 내/외부 환경이나 동향, 정책 변화 등 사업에 필요한 다양한 정보와 자료를 주기적으로 수집할 수 있다. 		목표 설정	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회 및 참여자 욕구를 충족할 수 있도록 명확하고 도전적인 성과 목표를 설정할 수 있다. 		센터 내 자원 이해	<ul style="list-style-type: none"> 센터 운영 및 사업별 업무 내용과 절차를 이해하고 종사자들의 역량과 협업관계를 파악할 수 있다. 	
정보 분석	<ul style="list-style-type: none"> 수집된 정보를 분석하여 센터에서 활용 및 추진 가능한 최적의 사업 아이디어를 선정할 수 있다. 		목표 공유	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 및 참여자들과 함께 센터의 성과목표 및 계획을 수립, 공유하고 의견을 수렴할 수 있다. 		자원 조직화	<ul style="list-style-type: none"> 센터의 성과 달성을 위해 조직편제, 업무위임, 협업체계 구축 등 효과적으로 자원을 조직화할 수 있다. 	
전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> 센터의 미래 사업 전개를 위한 구체적인 실행전략을 수립하고 실행할 수 있다. 		점검 및 개선	<ul style="list-style-type: none"> 지속적으로 센터의 성과 현황을 점검하여 목표 달성을 위해 개선책을 실행할 수 있다. 		동기부여	<ul style="list-style-type: none"> 종사자들이 효율적으로 업무에 몰입할 수 있도록 지속적으로 의욕을 고취시킬 수 있다. 	

Chapter IV

수요조사 결과

1. 교육 요구 분석
2. 직무 역량 진단



1. 교육 요구분석

자활종사자의 교육 인식 및 요구사항 파악을 위해 자활연수원의 교육 사업 관련한 내용으로 요구 조사를 실시하였습니다.

교육 인식 및 요구조사 개요

한국자활연수원의 자활종사자 교육의 전략적 방향성을
 명확화 할 수 있는 객관적 가치 도출

추진 목적

- 01 한국자활연수원의 교육에 대한 인식 현황을 정량적/정성적으로 진단하고 향후 교육 사업의 방향성을 점검
- 02 자활종사자 근로 환경 및 교육 환경 변화를 반영한 교육 사업 방향성 설정
- 03 자활종사자의 교육 수요와 한국자활연수원의 특성을 반영한 교육 체계 수립

참여인원

- 전국 199개 센터 / 종사자 611명(직무단위 1,165명)

조사 방법

- 모아폼(Moaform) 온라인 설문도구 활용
- 자율적 응답을 위해 온라인 설문주소 공지
- 통계법에 따라 철저한 비밀 준수 및 비공개

조사 내용

- ✓ 교육 동기 및 필요성 인식
- ✓ 한국자활연수원 교육 인식
- ✓ 이러닝/비대면 교육 인식

1. 교육 요구분석

자활종사자는 직무 수행 상 환경 변화 대응이나 직무 역량 향상에 있어서 어려움을 겪고 있으며, 자활 사업 현장의 변화와 직무 필요 역량 강화를 고려한 교육 제공이 필요한 것으로 판단되었습니다.

교육 동기 및 필요성 인식

업무 수행 상 장애 요인



기타 의견

[업무 영역]

- 업무 처리 영역이 포괄적임(2명)
- 다른 업무를 겸업하여 본 업무에 집중이 어려움
- 부여된 업무에 비해 처리하는 시간이 부족
- 늘 다양하고 새로운 내용을 알아야 하는 상황

[근무 환경]

- 처우 조건과 낮은 급여(동기 부족, 이직 요인)
- 지나치게 많이 의뢰되는 참여 주민
- 가입자 이해 부족 / 참여주민 자활 인식 부족 / 참여자의 비협조적인 태도
- 사회적 여건 및 참여자 역량
- 정확한 법령 교육
- 지자체 지원 부족
- 기본 인프라 부족, 시스템적 결핍
- 자활 사업비 부족
- 역량강화 교육 시간 배정 어려움
- 통장 사례 관리자 교육이 없었음

분석 결과

- 자활 종사자가 업무를 성공적으로 수행함에 있어서 가장 주된 장애 요인은 '외부 환경의 문제'와 '직무 역량의 부족'인 것으로 집계됨
- 자활종사자가 직무를 수행하면서 지식/기술/태도의 종합적 측면에서 향상이 필요하나, 이것이 잘 이루어지지 않아 업무 수행 상 직무 역량 수준이 걸림돌이 되고 있는 것으로 분석됨
- 자활 사업 지침이나 환경 등이 변화하고 있지만, 자활 종사자는 현재 여러 업무 영역을 동시에 수행하고 있어 변화에 적극적으로 대응하기가 어려운 상황인 것으로 판단됨
- 자활 종사자의 **직무 역량 강화**와 **자활 사업 현장 변화에 따른 맞춤형 교육 제공**이 필요할 것으로 분석됨

1. 교육 요구분석

자활 종사자는 주변의 자활 종사자 내외부 네트워크를 통해 직무 수행 상 어려움을 해결하고 있는 것으로 분석되며, 한국자활연수원은 직무 수행 능력 향상을 위한 전문적인 교육 지원 기능 체계 및 네트워크 구축을 검토할 필요가 있는 것으로 분석되었습니다.

교육 동기 및 필요성 인식

업무 수행 상 필요 지식·기술 해결 방법



기타 의견

- 지역사회 직무 교육을 통하여
- 구청, 한국자활복지개발원 문의
- 사례 수집
- 인터넷 검색

분석 결과

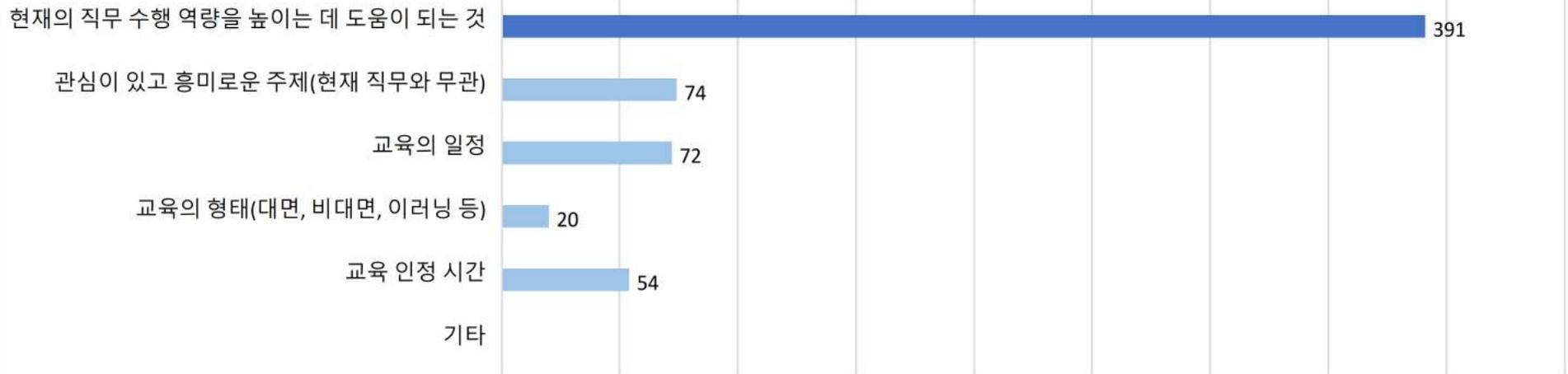
- 자활 종사자가 직무 수행 상 필요한 지식 또는 기술의 부족을 해결하기 위해 주로 센터장/실장 등의 관리자나 선배 종사자의 도움을 받고 있는 것으로 집계됨
- 다른 지역자활센터 종사자나 네트워크 등 스스로 문제를 해결하고자 노력하는 비중보다 한국자활연수원이나 광역자활센터 등의 교육을 통해 업무 수행 능력 향상에 도움을 얻고 있는 경우가 많은 것으로 판단됨
- 한국자활연수원은 **자활사업 인프라 중 교육 허브**로서 **직무 수행 능력 향상 교육 확대**와 더불어, 교육을 통한 **자활 종사자 네트워킹을 활성화** 하여 직무 수행 상 어려움을 해결할 수 있게끔 교육적 차원에서 지원할 필요가 있음

1. 교육 요구분석

자활 종사자들은 외부 교육 수강 신청을 할 시에 현재의 직무 수행 역량을 향상하는 데 주로 목적을 두고 있는 것으로 분석되며, 한국자활연수원은 자활 종사자들의 현업에서의 애로사항과 직무 역량을 고려하여 교육을 제공해야 할 것으로 판단되었습니다.

교육 동기 및 필요성 인식

외부 교육 수강 신청 시 고려사항



분석 결과

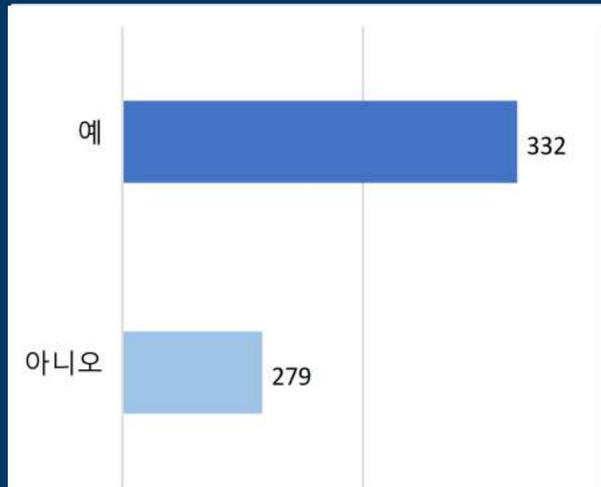
- 자활 종사자들은 현재의 직무 수행 역량을 높이는 데 가장 큰 주안점을 두고 외부 교육과정을 수강하고 있는 것으로 집계됨
- 이는 한국자활연수원에서 직무 역량 중심 교육 체계가 수립되면, 자활 종사자가 교육 전에 기대했던 '직무 수행 능력 향상'의 목적을 달성하기에 최적화된 환경을 조성할 수 있을 것으로 분석됨
- 특히 현재 직무와 무관한 흥미로운 교육 주제보다, 직무 수행 역량 향상이 자활종사자의 주된 외부 교육 신청 사유인 것으로 보아 자활 종사자의 '직무 역량'과 '현업에서의 애로사항'을 기반으로 직무 수행 상 해결방안을 중심으로 교육을 제공할 필요가 있음

1. 교육 요구분석

자활 종사자들은 본인 직무와의 연관성이 낮음에도 불구하고 한국자활연수원의 교육을 수강한 적이 다수 있는 것으로 집계되었으며, 현업에서의 직무 능력 향상을 고려하여 자활 현장과의 연계성을 높인 교육 제공이 필요한 것으로 판단되었습니다.

한국자활연수원 교육 인식

교육 시간 충족을 위해 적합성이 낮은 연수원 교육 수강 경험



분석 결과

- 자활 종사자들은 교육 인정 시간 충족을 위해, **직무 연관성이 적거나 적합성이 낮은 교육도 들은 경우가 과반수 이상인 것으로 분석됨**
- 자활 종사자 현장에서의 '직무 역량' 과 관련 있는 교육을 수강할 수 있도록 교육 내용의 보완과 다양화가 필요함

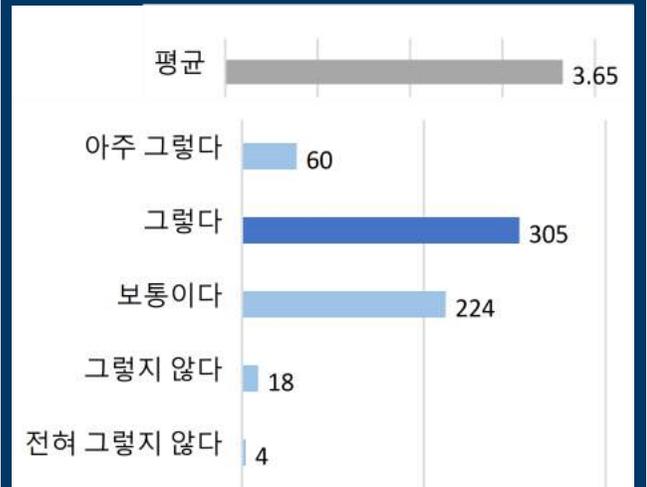
외부 기관의 적절한 교육 부족으로 연수원 교육 수강



분석 결과

- 광역·협회·기타 외부기관의 적절한 교육 과정이 부족하여, 한국자활연수원의 교육을 수강한 경우가 39.1% 정도 비중을 차지함
- 자활 종사자 **수요에 맞는 적절한 교육 제공**을 통해 한국자활연수원 교육 만족도 제고가 필요함

연수원 교육의 현업 도움도



분석 결과

- 자활 종사자 응답자 절반 정도가 한국자활연수원 교육이 현업에 도움이 된다고 선택하였으나, 높지는 않게 측정됨
- 자활 **현장에서의 교육 활용도**를 높이기 위해, 직무 역량 향상 관점에서 교육 제공이 필요함

1. 교육 요구분석

자활 종사자들은 한국자활연수원의 희망하는 교육이 있더라도 수강 인원의 제한이나 지리적 접근의 취약점 등으로 인해 연수원 교육 수강에 어려움을 겪고 있는 것으로 분석 되었으며, 이를 극복하기 위해 교육 기회 및 비대면 교육의 확대가 필요한 것으로 판단되었습니다.

한국자활연수원 교육 인식

연수원 교육 참여 방해 요인



기타 의견

[교육 내용]

- 직접적 업무로 연결이 되지 않음
- 참여형 교육이 어렵고 부담스러움

[교육 참여 상 어려움]

- 순식간의 정원 초과로 신청하기 어려움
- 거리가 멀
- 코로나로 인해서
- 일정이 안 맞음

[기타]

- 아직 참여해본 적이 없음(4명)

분석 결과

- 응답한 자활 종사자 중 64.3%가 시간의 제한, 인원 제한 등으로 인해 희망하는 교육에 신청하지 못한 것으로 집계되었으며, 또한 52.2% 정도가 한국자활연수원의 지리적 접근성으로 인해 교육 참여에 어려움을 겪는 것으로 분석됨
- 자활 종사자들이 업무 공백의 부담(34.2%)을 극복하더라도, 희망하는 한국자활연수원 교육의 수강 기회를 얻거나 이를 위한 낮은 지리적 접근성 자체가 교육 수강에 큰 걸림돌이 되고 있는 것으로 판단됨
- 한국자활연수원은 자활 종사자의 희망 교육 접근성을 높일 수 있도록 취약한 지리적 접근성을 높이기 위해 비대면 교육과 교육 횟수의 확대 등을 고려해야 함

1. 교육 요구분석

한국자활연수원은 '전문적이고 의미 있는 교육을 제공하기 위해 노력'하는 기관으로서 긍정적인 이미지를 보유하고 있으나, 감각적인 발전이나 새로움 등의 측면에서는 인식이 다소 낮게 측정되어 '변화하는 모습'으로 학습자에게 다가갈 필요가 있는 것으로 분석되었습니다.

한국자활연수원 교육 인식

한국자활연수원 이미지 | 전체 자활 사업 경력별 최빈값

구분	부정적인 - 긍정적인	지루한 - 흥미로운	새롭지 않은 - 새로운	의미 없는 - 의미 있는	비전문적인 - 전문적인	비감각적인 - 감각적인	노력하지 않는 - 노력하는	정체된 - 발전하는
전체 최빈값	4점(44.03%)	3점(44.68%)	3점(46.15%)	4점(44.84%)	4점(47.14%)	3점(48.61%)	4점(41.08%)	3점(38.95%)
평균	3.69점	3.47점	3.26점	3.72점	3.81점	3.40점	3.74점	3.54점
신입 (1년 미만)	4점	3점	3점	4점	4점	3점	4점	3점
1년 이상 ~ 3년 미만	4점	3점	3점	4점	4점	3점	4점	3점
3년 이상 ~ 5년 미만	4점	3점	3점	4점	4점	3점	3점	4점
5년 이상 ~ 7년 미만	4점	3점	3점	4점	3점	3점	3점	3점
7년 이상 ~ 9년 미만	4점	4점	3점	4점	4점	4점	4점	4점
9년 이상	4점	3점	3점	4점	4점	3점	4점	4점

분석 결과

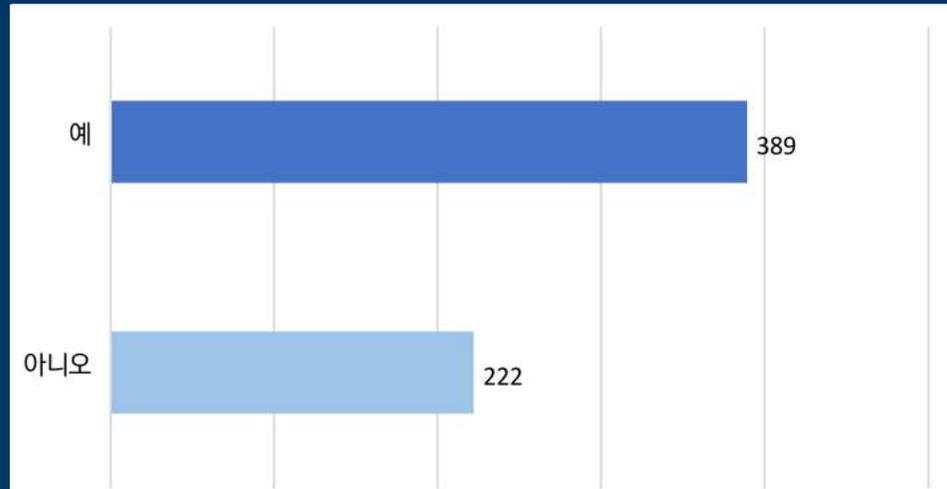
- 한국자활연수원의 이미지는 전체 자활 사업 경력과 상관 없이 비슷하게 인식되고 있는 것으로 집계되었으며, 긍정적 이미지는 '긍정적인', '의미 있는', '전문적인', '노력하는'의 용어로 설명될 수 있음
- 반면 한국자활연수원의 부정적 이미지는 '지루한', '새롭지 않은', '비감각적인', '정체된'의 단어로 기술될 수 있으며, **전문적이고 의미있는 교육을 제공하기 위해 노력하는 기관이지만 한결같은 모습이 다소 정체된 모습으로 인식되고 있음**
- 한편 7년 이상 9년 미만의 종사자들은 다른 연차의 종사자들과 달리 한국자활연수원을 더 '흥미롭게' 인식하고 있었으며, 5년 이상 7년 미만 종사자는 다른 연차와 비교하여 보았을 때 '비전문적인' 느낌으로 인식하고 있음
- 한국자활연수원의 긍정적이고 전문적인 이미지와 더불어 **'감각적'이고 변화하는 모습으로 자활 종사자들에게 인식될 필요가 있음**

1. 교육 요구분석

한국자활연수원의 온라인 배움터는 응답한 자활 종사자 중 과반 수 정도가 이용한 경험이 있으나 이러닝 만족도 측면에서 다소 높지 않은 것으로 분석되며, 이러닝 요구사항을 고려하여 온라인 배움터 만족도를 제고할 필요가 있는 것으로 판단되었습니다.

이러닝/비대면 교육 인식

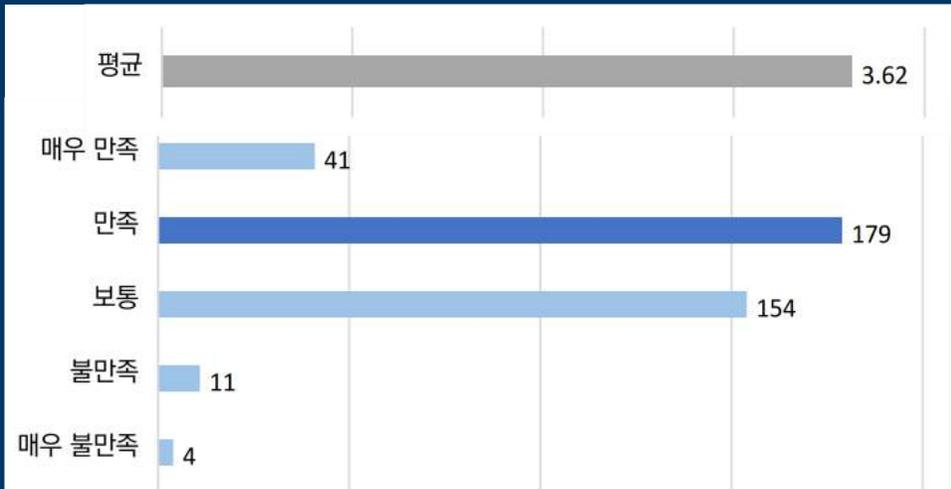
한국자활연수원 온라인배움터 수강 경험



분석 결과

- 자활종사자들은 한국자활연수원의 온라인 배움터를 과반 수 이상(63.7%) 이용한 경험이 있는 것으로 분석됨
- COVID-19와 비대면 교육 수요의 증가로 인하여, **향후 한국자활연수원의 온라인 배움터는 학습자가 더 증가하고 활성화** 되어야 할 것으로 판단됨

이러닝 교육 전반적 만족도



분석 결과

- 한국자활연수원 온라인 배움터의 **전반적 만족도는 평균 '3.62점'으로 보통 수준인 것으로 집계됨**
- 한국자활연수원 온라인 배움터를 통해 교육을 수강한 자활 종사자들은 전반적으로 매우 만족할 만한 경험을 얻지 못한 것으로 분석되며, 자활 종사자의 이러닝 교육 요구사항을 고려하여 온라인 배움터에 반영할 필요가 있음

1. 교육 요구분석

한국자활연수원의 이러닝 교육은 ‘접근성’ 측면에서 큰 이점을 가지고 있는 것으로 분석되었으며, 이를 고려하여 자활 종사자의 교육 접근성을 높이기 위한 노력이 필요한 것으로 분석되었습니다.

이러닝/비대면 교육 인식

연수원 이러닝 교육 만족 이유



기타 의견

- 교육 내용이 알참
- 우연히 신청한 교육에 감사 교육이 너무 좋았음
- 불만족

분석 결과

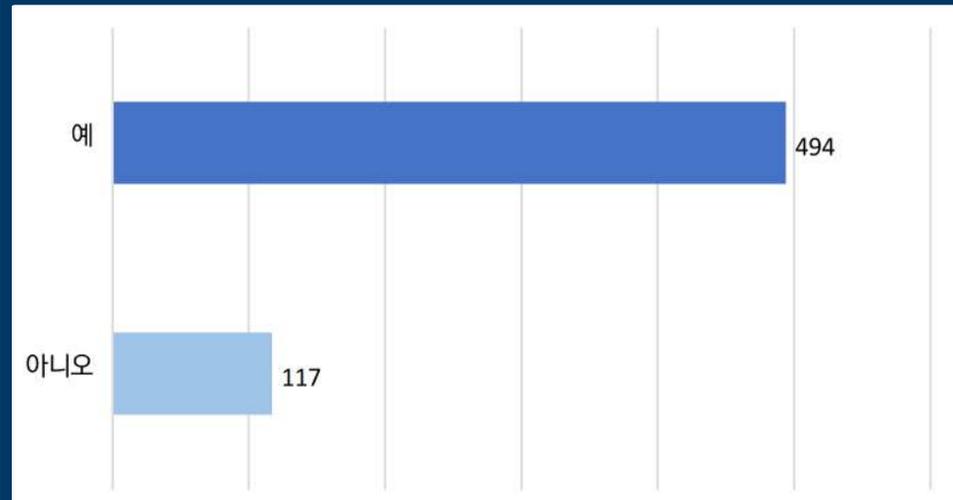
- 한국자활연수원 이러닝 교육에서 주된 만족의 이유는 원하는 시간에 장소에 상관 없이 교육을 수강할 수 있기 때문인 것으로 분석됨
- 응답자 중 37.8%가 응답한 대로 집체 교육을 위한 이동이나 숙박 등의 부담이 없이, 자유로운 시간 대에 **쉽게 교육에 접근**할 수 있기 때문에 한국자활연수원의 이러닝 교육에 만족하고 있는 것으로 판단됨
- 자활 종사자들의 이러닝 **교육 만족도가 '접근성'과 관련**이 있는 만큼, 한국자활연수원의 온라인 배움터는 **교육 플랫폼으로서 기능을 강화**함으로써, 교육 접근성과 교육 효과를 높일 필요가 있음

1. 교육 요구분석

자활 종사자의 대부분은 한국자활연수원의 실시간 비대면 교육을 수강한 경험이 있는 것으로 분석되며 교육 효과성과 접근성을 고려해보았을 때, 실시간 비대면 교육 품질 향상을 위한 노력이 필요한 것으로 판단되었습니다.

이러닝/비대면 교육 인식

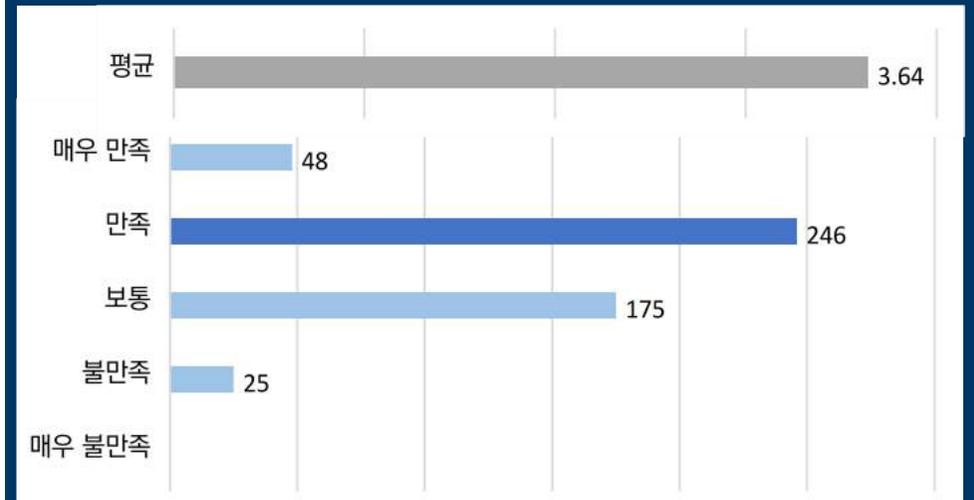
한국자활연수원 실시간 비대면 교육(Zoom) 수강 경험



분석 결과

- 응답한 자활 종사자 중 대다수인 80.9%가 한국자활연수원의 실시간 비대면 교육 수강의 경험이 있는 것으로 분석됨
- COVID-19 등으로 인하여 급격하게 대면 교육에서 비대면 교육으로 전환되는 등의 상황으로 인하여 자활종사자의 실시간 비대면 교육이 증가하였으며, 이러한 교육 경험을 분석하여, 향후 온라인 교육 플랫폼 개선에 반영해야 함

한국자활연수원 실시간 비대면 교육 전반적 만족도



분석 결과

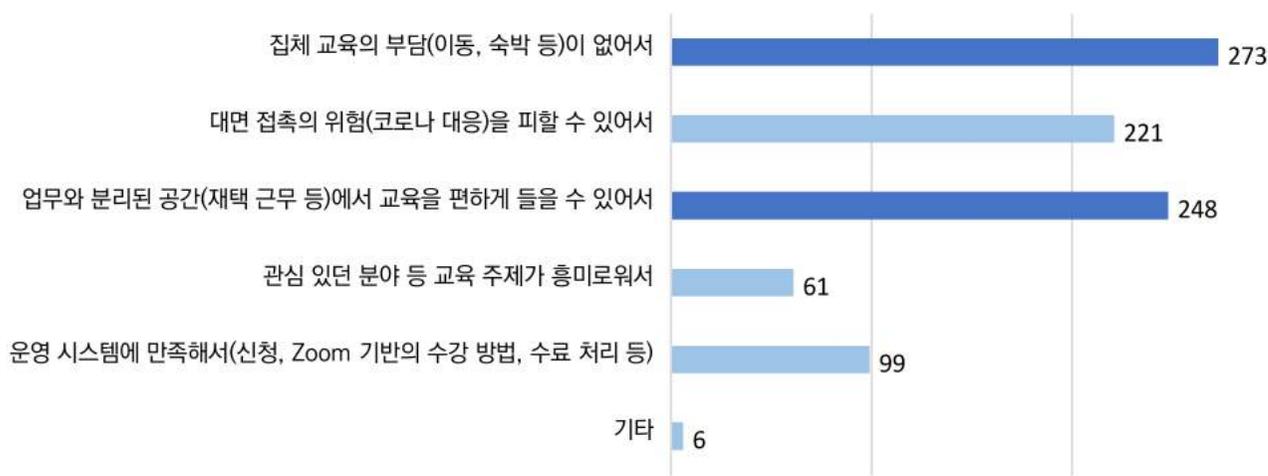
- 한국자활연수원의 실시간 비대면 교육 만족도는 평균 3.64점으로 보통 수준으로 만족하나, 만족도는 높지 않은 수준으로 분석됨
- 비대면 실시간 교육은 집체 교육보다 교육 접근성이 높고, 이러닝보다 교육 참여도가 높다는 측면에서 교육 품질 향상을 위해 환경 등이 조성되어야 함

1. 교육 요구분석

한국자활연수원의 실시간 비대면 교육의 경우 집체 교육의 부담 없이 공간 상관 없이 교육을 수강할 수 있어서 교육에 만족하는 것으로 집계되었으며, 교육 접근성 뿐만 아니라 교육 효과성 또한 고려하여 자활종사자의 교육 품질을 향상할 필요가 있는 것으로 분석되었습니다.

이러닝/비대면 교육 인식

한국자활연수원 실시간 비대면 교육 만족 이유



기타 의견

- 필수과목이어서
- 비대면으로 하다 보니 시스템 상 끊기기도 하고 소리가 들리지 않을 때도 있어 어려움이 있음
- 스트리밍이 원활하지 않아 교육 전달이 제대로 되지 않음
- 컴퓨터 사용이 어려우신 분들은 비대면 교육이 불편함
- 불만족함(2명)

분석 결과

- 한국자활연수원의 실시간 비대면 교육은 이동이나 숙박 등의 집체 교육의 부담(55.3%)이나 업무와 분리된 공간에서 교육을 집중하여 수강할 수 있어서(50.2%) 실시간 비대면 교육에 만족하는 것으로 집계됨
- COVID-19로 인하여 비대면 실시간 교육이 확대 시행되었지만 교육 접근성 자체를 높여준 하나의 수단으로서 작용한 것으로 판단되며, 일부 기타 의견의 경우 비대면 교육 환경에 익숙하지 않아 교육 참여에 어려움을 겪는 것으로 분석됨
- 비대면 실시간 교육의 '접근성' 뿐만 아니라 **교육 효과성** 측면에서도 교육 품질 관리가 필요한 것으로 판단됨

1. 교육 요구분석

한국자활연수원의 이러닝/비대면 교육에 있어서 직무 능력 향상을 위한 실무 교육이나 직무 소진 방지 교육이 필요하며, 교육 내용의 다양화와 교육 일정 등의 조정을 통해 온라인 교육이 활성화될 필요가 있는 것으로 분석되었습니다.



이러닝/비대면 교육 인식

향후 개선되었으면 하는 이러닝 교육 주제

- 자활정보시스템 활용 및 행정(회계, 노무 등) 관련 교육(18.13%)
- 참여자 상담 기법 및 갈등관리 방법(11.25%)
- 자활 사업단 운영 전략 및 사례 교육 (11.25%)
- 종사자 소진 방지 교육 (10.00%)
- 기본 소양 교육 (6.25%)
- 자산형성지원사업 사례 관리(6.88%)
- 정책 지침 관련 교육 (6.25%)
- 게이트웨이, 사례관리 기초 교육 (6.25%)
- 현업 실무에 적용할 수 있는 교육 (4.38%)
- 자활기업 창업 준비 교육 (3.75%)
- 종사자 네트워킹 및 정보 공유 (2.50%)
- 교육 내용의 다양화 및 확대 (2.50%)

(N=160)

향후 개선이 필요한 이러닝 환경

- 교육 일정 조정 및 교육 인정 시간 확대 (12.59%)
- 교육 주제 다양화 및 확대 (12.59%)
- 비대면 교육의 확대 및 활성화 (7.41%)
- 비대면 교육 시스템 고도화 (6.67%)
- 비대면 교육 몰입 제고 (4.44%)
- 실무 관련 교육 개설 확대 (2.96%)
- 자활정보시스템과의 연동 (2.96%)
- 콘텐츠 길이 변경 (2.22%)
- 콘텐츠 강의 자료 공유 (1.48%)

(N=135)

향후 보완이 필요한 실시간 비대면 교육 환경

- 교육 수강 인원 및 기회의 확대 (12.73%)
- 교육 내용 다양화 및 확대 (9.70%)
- 시스템 안정화 (8.48%)
- 비대면 교육 시 소통과 참여 제고 (7.88%)
- 비대면 교육 수강 환경 조성 (4.85%)
- 비대면 교육 몰입 고려 (4.24%)
- 적절한 비대면 교육 시간 조정 (3.03%)
- 비대면 교육 내용 및 강사 품질관리 (3.03%)

(N=165)

분석 결과

- 자활 종사자들이 필요로 하는 ‘직무 교육’은 자활정보시스템 관련 교육, 참여자 상담 기법, 자활 사업단 운영 등 사례관리에 필요한 실무를 중점으로 교육 요구사항이 도출됨
- 한편 자활종사자들의 소진 방지 교육 또한 필요한 교육 주제로 도출되어, 직무 능력 향상과 더불어 현업에서의 애로사항을 극복하기 위한 교육적 니즈가 도출되었음
- 또한 이러닝/비대면 교육 환경 상에서는 교육 내용 및 주제를 다양화하고, 교육 수강 인원과 일정 등을 고려하여 교육 기회를 확대할 필요가 있는 것으로 판단됨
- 이를 종합해보았을 때 이러닝/비대면 교육 상 교육 내용을 다양화하고, 교육 기회를 확대하기 위한 시스템 등의 환경 조성이 필요한 것으로 분석됨

2. 직무 역량 진단

자활종사자 직무 역량 진단은 자활 현장의 역량 보유 수준에 대한 재진단을 통해 교육 우선순위 및 교육 필요점을 객관적으로 파악하고자 다음과 같이 진행되었습니다.

역량 진단 개요

한국자활연수원의 업무 현장의 직무 역량 수준 객관적 파악

참여인원

- 전국 199개 센터 / 종사자 611명(직무단위 1,165명)

조사 방법

- 모아폼(Moaform) 온라인 설문도구 활용
- 자율적 응답을 위해 온라인 설문주소 공시
- 통계법에 따라 철저한 비밀 준수 및 비공개

조사 내용

- ✓ 응답자 기본 정보
- ✓ 자활종사자 해당하는 직무 역량 진단
- ✓ 자활종사자 공통 역량 진단

분석 방법

Borich 분석

$$\text{교육 요구도} = \frac{\text{중요도} - \text{보유도}}{\text{중요도 평균}} \times \text{중요도 평균}$$

전체 표본수

- 직무 역량별 중요도 Gap을 산출하고, 교육 요구도를 산출하여 전체 교육 우선 순위를 도출함

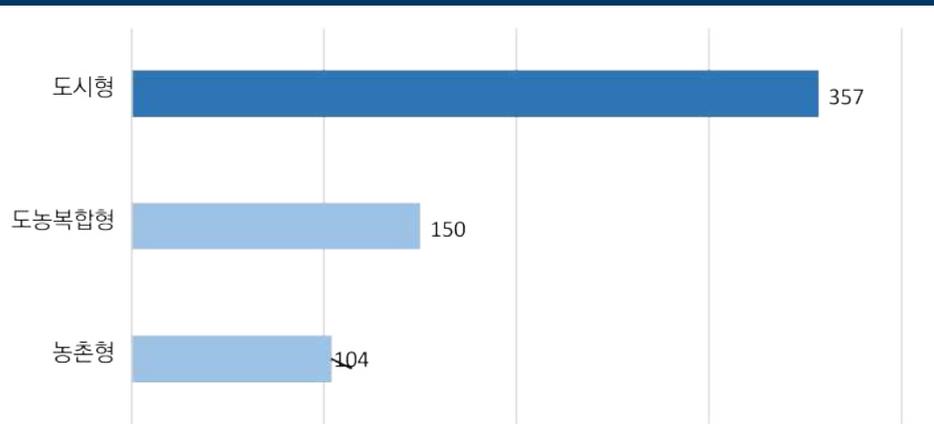
역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선 순위
자활사례 관리 이해 및 활용	자활 사례관리 개념 이해	자활사례관리의 주요 개념, 중요성을 단계별 활동내용과 주요 과업 등을 설명할 수 있다.	4.03	3.39	0.64	2.56	2

2. 직무 역량 진단

직무 역량 진단은 전체 250개 지역자활센터 2,400여명 중 직무역량진단에 참여한 인원은 총 611명이며, '도시형' 지역자활센터의 '여성'의 참가 비율이 높은 것으로 집계되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 인적 요인(1/3)

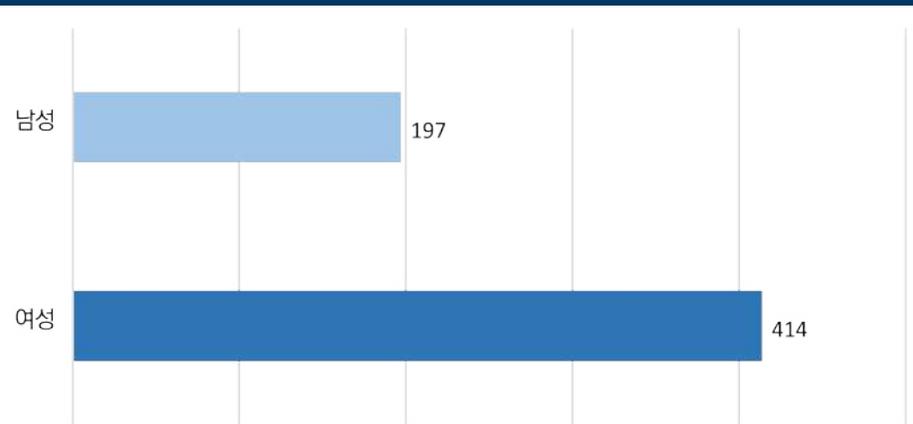
소속 센터 유형



분석 결과

- 자활 종사자 역량 진단에 참가한 대상자 중 58.43%가 '도시형'으로 가장 많았고, '도농복합형'이 24.55%, 농촌형이 17.02%의 비중을 차지하였음
- 전체 센터 유형 중 '도시형'의 비율이 높은 것으로 분석되며, 각 소속 센터 유형에 따라서 필요 교육 사항이 달라질 수 있기 때문에 자활 종사자의 보유 역량과 필요 역량에 따른 교육 방향 수립이 필요할 것으로 판단됨

성별



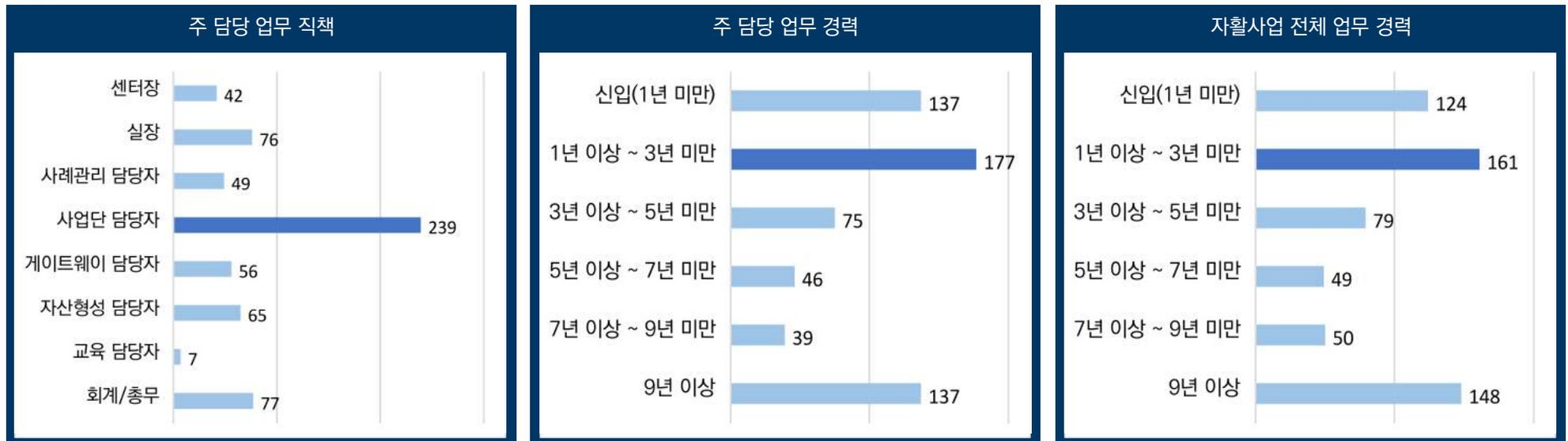
분석 결과

- 직무 역량 진단에 참여한 대상자 중 여성의 비율은 67.76%, 남성의 비율은 32.24%로 집계됨

2. 직무 역량 진단

자활 종사자의 주 담당 업무 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 '사업단 담당자'인 것으로 집계되었으며, 절반 정도가 자활사업에서 집중적인 역량 향상이 필요한 3년차 미만 종사자인 것으로 분석되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 인적 요인(2/3)



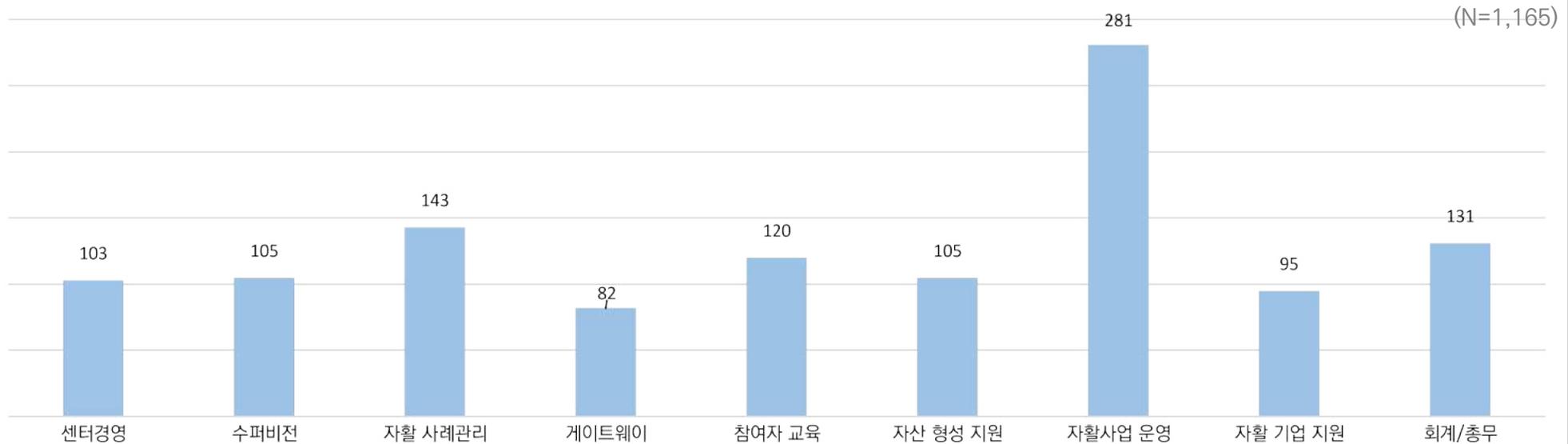
분석 결과

- 자활 종사자들이 주로 맡은 담당 업무의 직책은 '사업단 담당자'로 전체 응답 인원의 39.12%를 차지하며, 주 담당 업무 경력은 1~3년 미만이 28.97%로 가장 많았음
- 주 담당 업무와 마찬가지로 자활 사업 전체 업무 경력은 1년~3년이 26.35%, 신입이 20.29%로 자활 종사자의 절반 가량이 자활 사업과 주 담당 직무를 담당한지 얼마 안 되어, 직무 역량 강화 및 기본 소양 교육의 필요성이 더욱 커지고 있는 것으로 분석됨
- 특히 주 담당 업무가 '사업단 담당자' 등 참여자와 연관된 직무 담당자가 많기 때문에, 직무 기술 교육 관련 요구가 더욱 커질 것으로 예측됨

2. 직무 역량 진단

직무 역량 진단에 참가한 인원 중 상당 수가 여러 직무를 동시에 수행하고 있는 것으로 판단되며, 각 직무별로 한국자활연수원의 전문적인 교육 지원을 통해 분야별 역량 강화가 요구되는 상황인 것으로 분석되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 인적 요인(3/3)



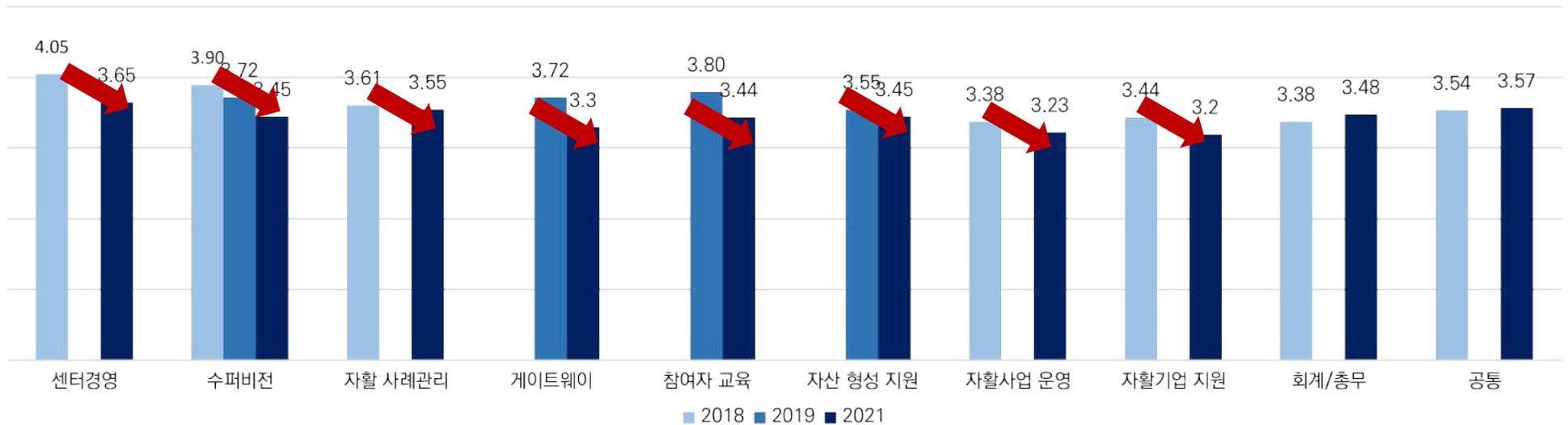
분석 결과

- 직무 역량 진단 분야 중 가장 많은 참여 비중을 차지하는 것은 자활사업 운영으로 24.12%를 차지하며, 이는 자활사업 운영을 주 직책으로 담당하고 있는 자활 종사자가 많기 때문인 것으로 분석됨
- 그 다음으로 자활 사례관리 12.27%, 회계/총무 11.24%, 참여자 교육 10.30%로 집계되어 자활 사업 운영 외 실무 교육은 게이트웨이를 제외하고 **비슷한 비중의 인력이 직무를 수행**하고 있는 것으로 판단됨
- 전체 설문 인원은 611명임에도 불구하고, 역량 진단 참여자 수는 1,165명으로 자활 종사자 대부분이 여러 **직무를 동시에 겸직하여 수행**하고 있어, 전문성 강화를 위해 다양한 직무 역량 강화 교육이 필요함

2. 직무 역량 진단

2018년, 2019년, 2021년 직무 역량 비교 분석 결과 대부분의 직무 역량의 보유도가 소폭 하락한 것으로 집계되었으며, 자활 종사자의 직무 역량 강화를 위한 체계적인 교육 서비스 제공이 필요한 것으로 판단되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 연도별 보유도 비교 분석



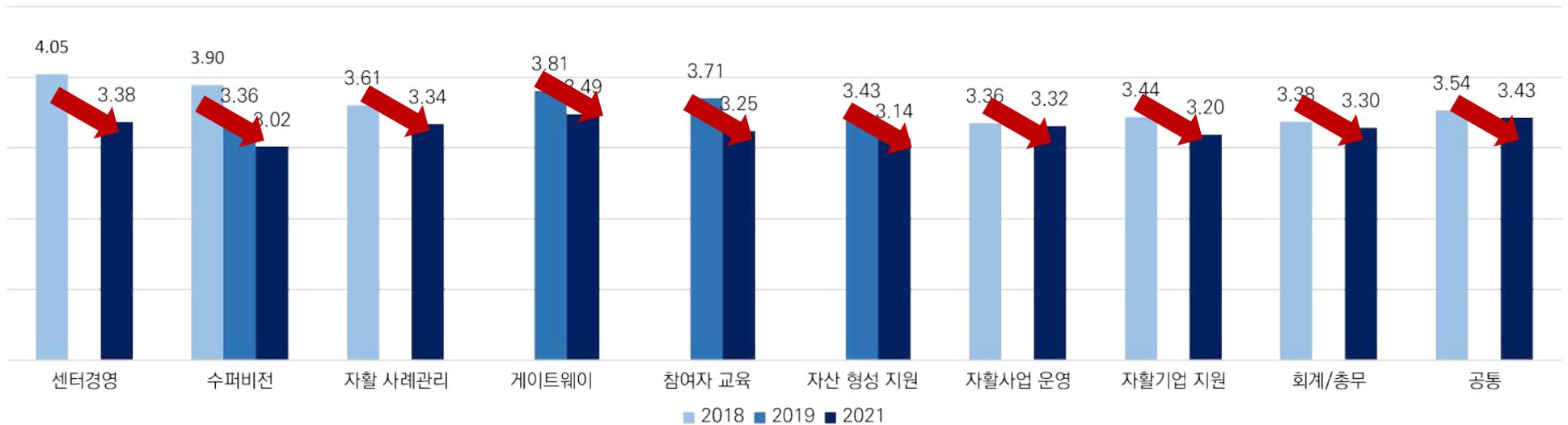
분석 결과

- 2018년부터 2021년까지 자활 종사자 역량 진단 결과, '회계/총무' 직무와 '공통' 직무 제외하고 모두 보유도가 3년간 소폭 하락한 것으로 분석됨
- 2018년부터 2019년까지 직무 역량 진단을 시행할 시, 신규 직무 역량 등 필요에 따라 역량 진단을 실시하였으며, 금년도 자활 종사자 역량 진단이 대부분 3년간 하락한 이유는 변화하는 자활 사업 현장에 맞는 역량 강화 지원이 부족했기 때문인 것으로 판단됨
- 특히 수퍼비전의 경우는 보유도가 2018년에서 2021년으로 됨에 따라 보유도가 다른 직무 역량에 비해 급격히 떨어진 것으로 분석되어, 센터장/실장 직무를 위한 수퍼비전 교육 등 역량에 맞는 교육 제공이 필요한 것으로 분석됨

2. 직무 역량 진단

2018년부터 2021년까지 3년차 미만의 자활 종사자 직무 역량 보유도 진단 결과 잦은 이직 등으로 전체적으로 수준이 하락한 것으로 집계되었으며, 신입 실무자·관리자로서 역량 향상을 위한 기본 교육이 필요한 것으로 분석되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 연도별 보유도 비교 분석(3년차 미만)



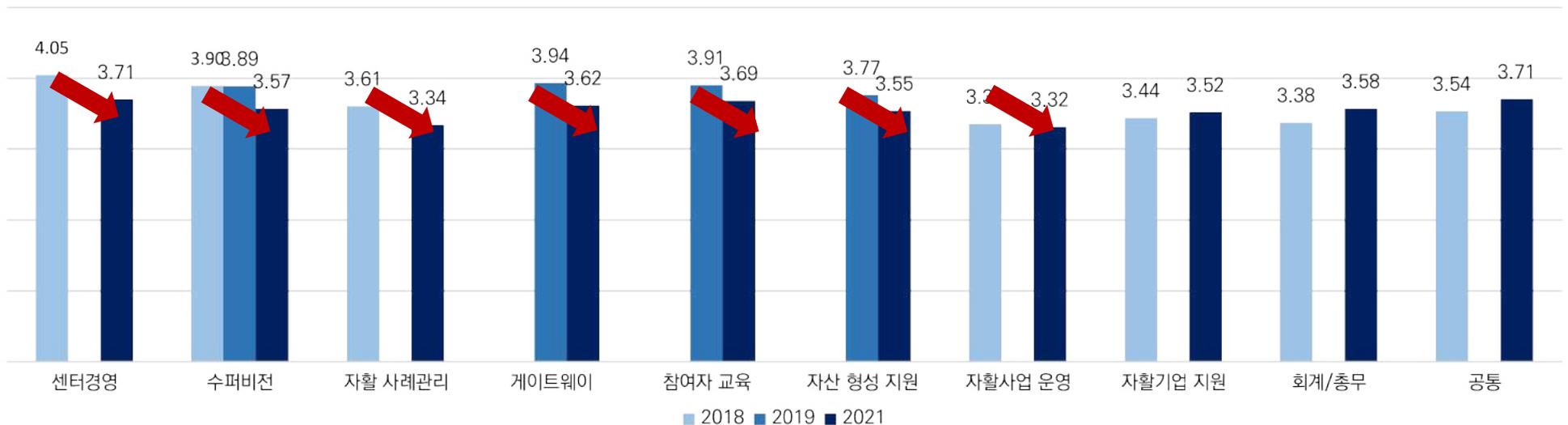
분석 결과

- 2018년도부터 2021년까지 신입이거나 1년차 이상 3년차 미만 자활 종사자는 전체적으로 역량 보유 수준이 낮아진 것으로 분석되었음
- 지역자활센터의 경우 자활종사자의 잦은 이직으로 인하여 3년 이내에 체계적이고 지속적으로 역량을 향상하기가 어려워져 지속적으로 역량 수준이 하락하는 추세로 측정되었음
- 특히 '수퍼비전'의 경우 직무역량 진단결과 중 급격하게 보유 수준이 낮아졌는데, 이는 신입으로서 센터장/실장으로서 수퍼비전을 원활하게 진행하기가 어려운 것으로 판단되며, 전문성 향상을 위한 교육적 지원이 필요한 것으로 분석됨

2. 직무 역량 진단

2018년부터 2021년까지 3년차 이상의 자활 종사자 직무 역량 보유도는 유지되거나 소폭 하락한 것으로 분석되었으며, 지속적인 역량 향상을 위한 수준에 맞는 교육이 필요할 것으로 분석되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 연도별 보유도 비교 분석(3년차 이상)



분석 결과

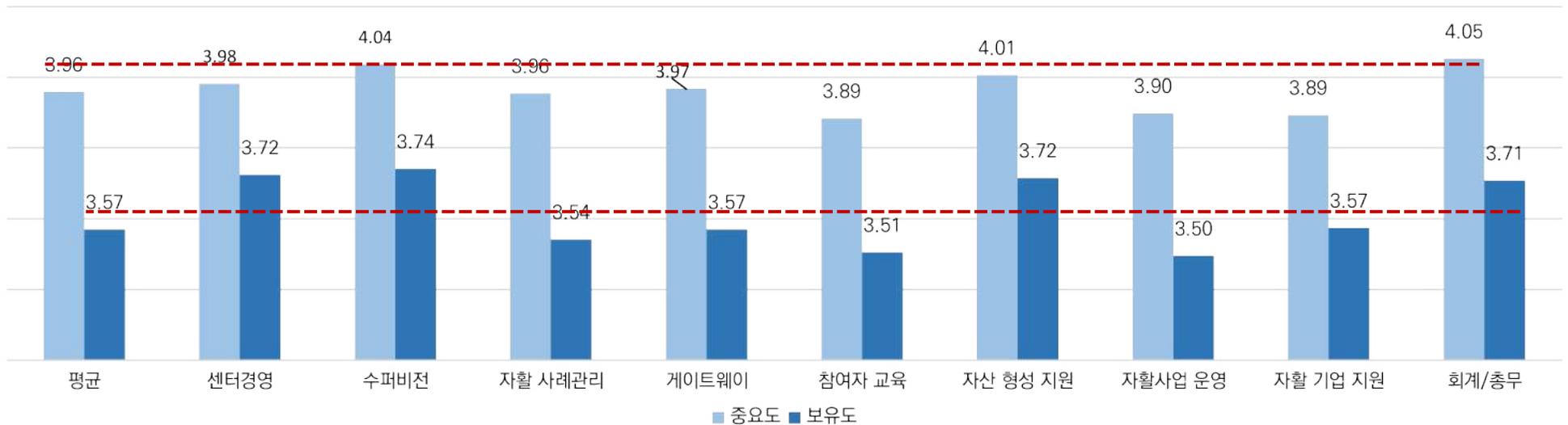
- 2018년도부터 2021년까지 3년차 이상 자활 종사자의 직무 역량 보유도 수준을 비교한 결과, '자활기업', '회계/총무', '공통' 역량에서 보유도 수준이 상승한 것으로 분석되었으며, 다른 역량들은 소폭 하락한 것으로 분석됨
- '자산형성지원'은 소폭 하락, '자활기업 지원'은 소폭 상승하였으나 3년간 비슷한 수준의 직무 역량을 보유하고 있는 것으로 판단됨
- 3년차 이상 자활 종사자의 직무 역량은 전반적으로 3년간 비슷하거나 하락하고 있는 추세이기 때문에, 이를 지속적으로 향상하기 위하여 역량 수준에 맞는 교육 제공이 필요함

2. 직무 역량 진단

직무 역량 진단 결과 공통 역량은 전체적으로 직무의 중요도보다 보유도가 다소 낮게 분석되었으며, 직무별로는 참여자 사례관리와 연관성이 높은 직무일 수록 공통 역량이 다소 낮게 측정되어 시스템 활용 등 공통 역량 강화를 위한 교육이 필요한 것으로 판단되었습니다.



직무 역량 진단 결과 | 공통 역량



분석 결과

- 공통 역량 진단 결과 중요도는 '회계/총무' 직무 분야와 '수퍼비전' 직무 분야에서 다소 높은 것으로 분석되며, '자활기업지원'과 '게이트웨이' 직무를 수행하고 있는 자활 종사자들은 공통 역량 평균 수준을 보유하고 있는 것으로 분석됨
- '센터경영'과 '수퍼비전', '자산형성 지원', '회계/총무' 직무를 수행하고 있는 종사자들은 평균보다 높은 공통 역량을 보유하고 있으며, '자활 사례관리', '참여자 교육', '자활사업 운영' 직무에 속한 자활 종사자들은 평균보다 약간 낮은 수준의 공통 역량 보유도로 평가됨
- 공통 역량의 경우 '시스템 활용', '업무 관련 정책 이해 및 활용', '문서 작성 능력' 모두 전체 평균적으로 중요도보다 보유도가 낮은 것으로 판단되어 전체 직무별로 공통 역량 강화 교육이 필요한 것으로 분석됨

2. 직무 역량 진단

센터 경영 역량진단 결과 직무 역량 중요도에 비해 전반적으로 보유도가 낮게 측정되었으며, 보유도 또한 평균이 낮은 편이어서 직무 역량 강화를 위한 방안을 마련해야 할 것으로 분석되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 센터경영(1/2)

NO	역량명	역량정의	중요도	보유도	GAP	순위
1	사업환경 분석 및 기획	지역자활센터의 내/외부 환경을 분석하고, 미래의 사업기회나 가능성에 대한 정보 수집 및 분석을 통해 센터의 중장기 사업 계획을 수립하는 역량	3.94	3.40	0.54	1
2	성과관리	센터의 성과 목표를 구성원들과 함께 명확하게 설정, 공유하고 성과 달성을 위해 지원하고 관리하는 역량	3.99	3.49	0.50	2
3	조직관리	지역자활센터의 목표나 전략에 따라 최적의 성과를 내도록 업무를 단계적으로 배분하고 조직화하는 역량	4.06	3.61	0.45	4
4	인사노무관리	센터의 목표 달성을 위해 종사자의 육성, 평가, 보상, 배치, 승진 등 인적자원의 제반 사항을 관리하고 효과적으로 인사 제도를 운영하는 역량	3.92	3.44	0.48	3
5	예산관리	정책 및 지자체, 법인 등 관련 환경을 이해하여 자원에 필요한 예산을 확보 및 편성, 운용하고 관리하는 역량	4.12	3.85	0.26	7
6	합리적 의사결정	객관적인 의사결정 기준과 고려사항을 가지고 합리적인 프로세스에 따라 의사결정을 하며 결과에 따른 책임을 지는 역량	4.10	3.80	0.30	6
7	협력적 의사소통	상대의 의사를 정확하게 이해하고 자신의 의사를 명확하게 전달하여 상호간의 이해를 도모하는 역량	4.10	3.84	0.26	8
8	업무 네트워크 형성	지역자활센터 성과 달성을 위해 필요한 정보나 자원을 제공해줄 수 있는 조직 및 사람들과 우호적이고 협력적인 관계를 형성하고 유지하는 역량	4.08	3.77	0.30	5
계			4.04	3.65	0.39	

분석 결과

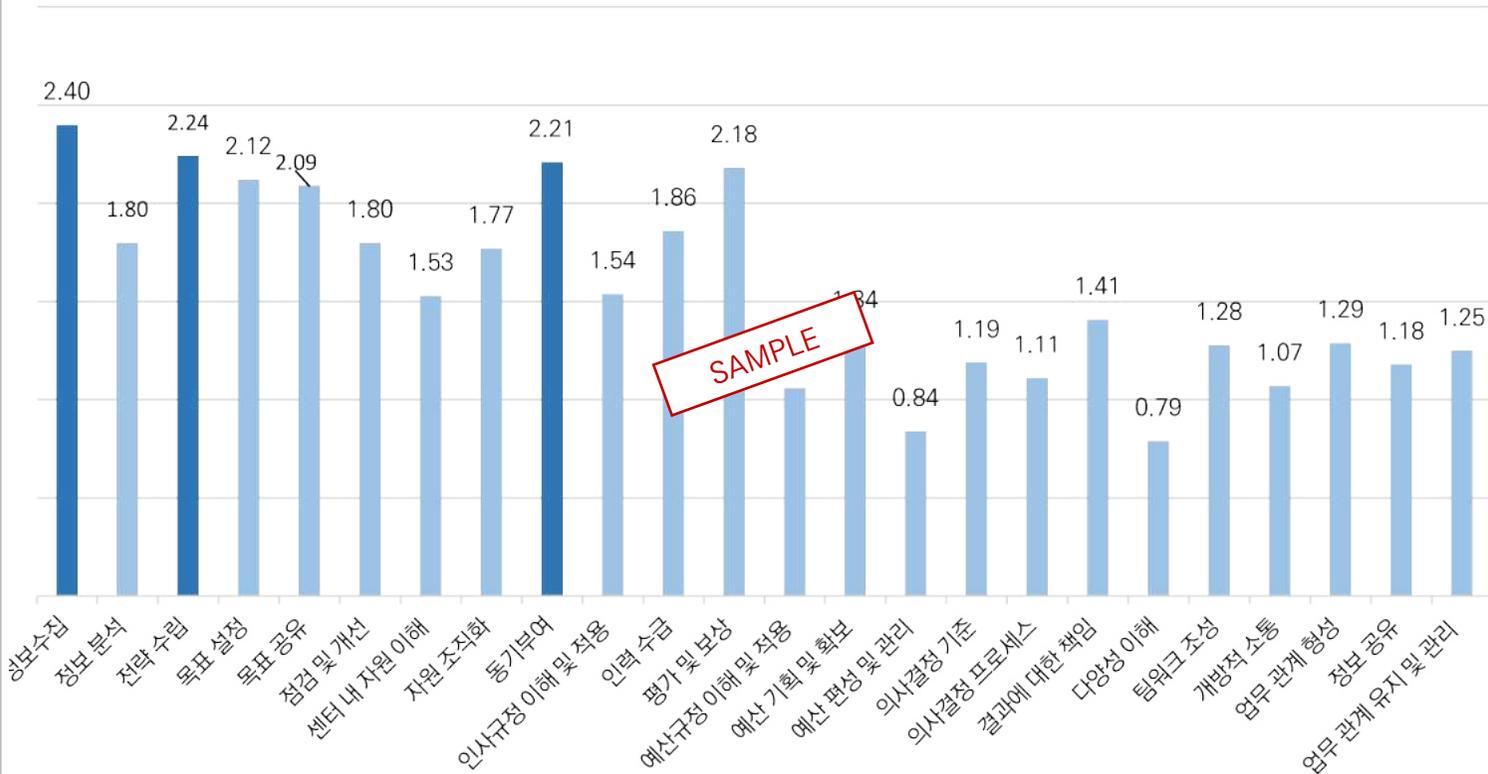
- 센터경영 직무 역량진단 결과 직무 역량 중요도 4.4점에 비해 현재 보유도 3.65점은 다소 낮은 수준으로 집계됨
- 센터경영의 직무에서 '예산관리', '합리적 의사결정', '협력적 의사소통'의 중요도가 다소 높은 것으로 분석되며, 다른 직무 역량에 비해서는 보유도가 비교적 높은 수준이지만, 중요도에는 미치지 못하고 있음
- 특히 센터 경영에서 중 보유도가 특히 낮은 '사업 환경 분석 및 기획'은 중요도 또한 센터경영 직무 내에서는 낮은 편이지만, 중요도는 크게 다른 역량들과 차이나는 수준이 아니므로, 직무 역량 강화 방안을 검토해야 함

2. 직무 역량 진단

센터경영의 역량 하위요소별 중요도 및 보유도를 기반으로 Brich 분석을 실시한 결과, 교육 우선 순위는 다음과 같이 도출되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 센터경영(2/2)

Borich 분석 결과



NO	하위요소	우선순위
1	정보수집	1
2	정보 분석	8
3	전략수립	2
4	목표 설정	5
5	목표 공유	6
6	점검 및 개선	9
7	센터 내 자원 이해	12
8	자원 조직화	10
9	동기부여	3
10	인사규정 이해 및 적용	11
11	인력 수급	7
12	평가 및 보상	4
13	예산규정 이해 및 적용	22
14	예산 기획 및 확보	14
15	예산 편성 및 관리	23
16	의사결정 기준	18
17	의사결정 프로세스	20
18	결과에 대한 책임	13
19	다양성 이해	24
20	팀워크 조성	16
21	개방적 소통	21
22	업무 관계 형성	15
23	정보 공유	19
24	업무 관계 유지 및 관리	17

2. 직무 역량 진단

공통 역량 진단 결과 전체적으로 중요도가 높고 보유도 또한 비교적 높은 수준으로 분석되며, 세 개 직무 역량 모두 보유도도 다른 직무별 역량에 비해 높은 수준이므로 균형 있게 개발할 필요성이 있는 것으로 판단되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 공통 (1/2)

NO	역량명	역량정의	중요도	보유도	GAP	순위
1	시스템 활용	원활한 업무 수행을 위하여 다양한 전산 시스템(자활정보시스템, 사회복지시설정보시스템 등)의 사용법을 이해하고 효과적으로 활용하여 업무 성과를 향상시키는 역량	4.02	3.72	0.30	3
2	업무 관련 정책 이해 및 활용	해당 업무와 관련된 제반 정책 및 규정을 이해하고 이를 업무 수행에 적용할 수 있는 역량	4.04	3.51	0.52	1
3	문서 작성 능력	다양한 문서작성 프로그램을 활용하여 정확하고 이해하기 쉽게 문서를 작성 할 수 있는 역량	3.84	3.47	0.37	2
계			3.96	3.57	0.40	

SAMPLE

분석 결과

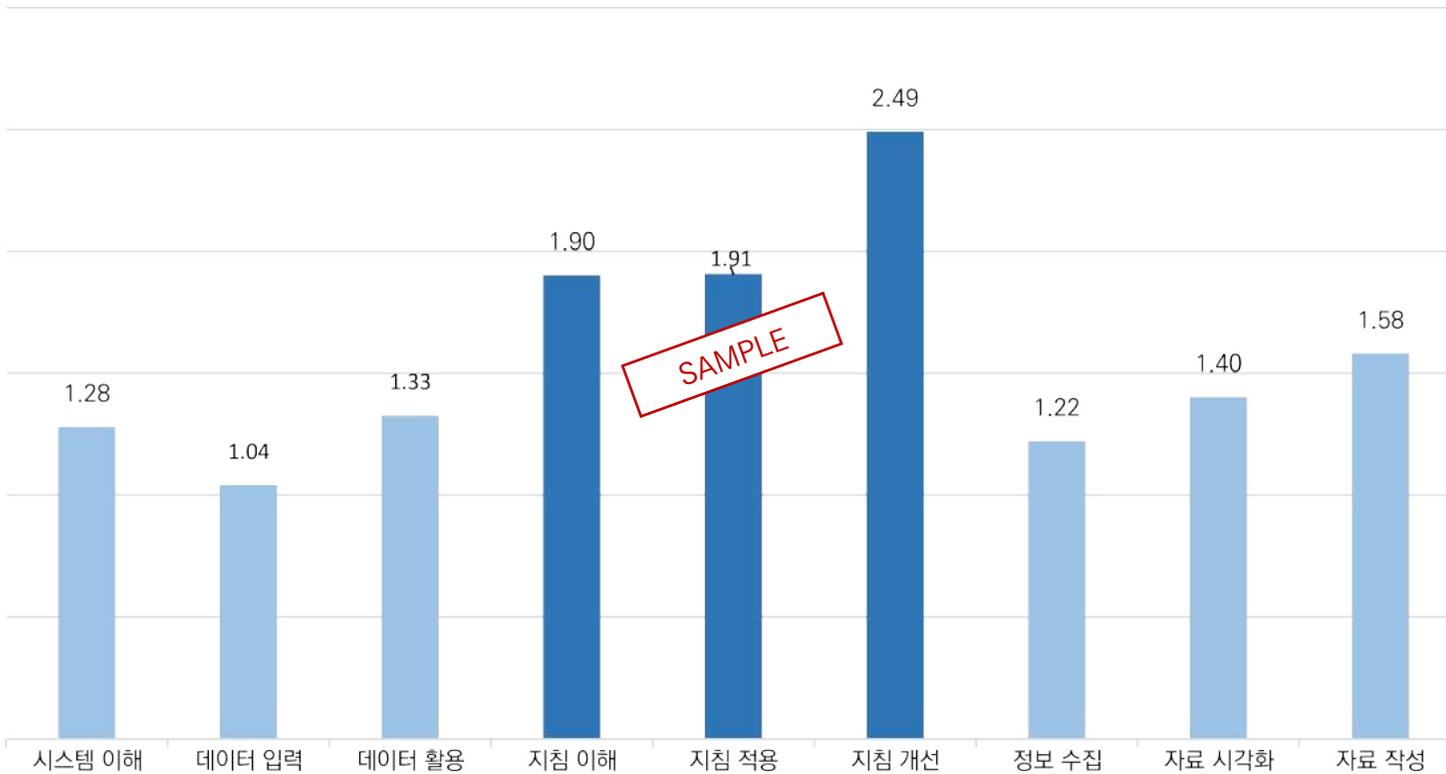
- 공통 역량의 경우 평균 3.96점으로 중요도가 높은 수준으로 평가됨
- 그 중에서 '시스템 활용'이나 '업무 관련 정책 이해 및 활용'에 있어서 중요도가 높게 측정되어 있어, 보유도 또한 4.0점 이상 수준으로 수행하기 위해 노력해야 함
- 한편 '문서 작성 능력'의 경우 보유도 평균보다 다소 낮게 측정되어, 중요도가 세 개 공통 역량 중 가장 낮을지라도 중요성이 '3.84점'으로 다른 직무의 역량들보다 높으므로 강화할 필요성이 있는 것으로 판단됨

2. 직무 역량 진단

공통 역량 하위요소별 중요도 및 보유도를 기반으로 Borich 분석을 실시한 결과, 교육 우선 순위는 다음과 같이 도출되었습니다.

직무 역량 진단 결과 | 공통 (2/2)

Borich 분석 결과



NO	하위요소	우선순위
1	시스템 이해	7
2	데이터 입력	9
3	데이터 활용	6
4	지침 이해	3
5	지침 적용	2
6	지침 개선	1
7	정보 수집	8
8	자료 시각화	5
9	자료 작성	4

Chapter

V

교육 체계 수립

1. 교육 체계 수립 Frame-work
2. 교육 주제 도출
3. 교육 프로그램 도출
4. 교육 시사점
5. 교육 체계 수립
6. 단계별 이행계획
7. 제언



1. 교육 체계 수립 Frame-work

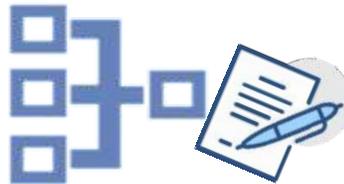
‘교육 필요 역량 선정’, ‘역량별 교육 요소 도출’, ‘역량별 교육 프로그램 도출’ 세 가지 단계를 걸쳐 교육 체계 수립이 진행되었습니다.

교육 체계 수립 Frame-work

Process

1

교육 필요 역량 선정



- 직무 역량 진단 결과 중요도-보유도의 Borich 분석을 통해 우선순위 다섯 개를 선정하여 각 직무별 직무 역량 하위요소 도출

3

역량별 교육 요소 도출



- 도출된 직무 역량에 대하여 각 역량별 필요한 교육 요소로 도출함
- 필요한 교육 요소는 행동지표 및 교육 니즈의 키워드를 분석하여 도출

3

역량별 교육 프로그램 도출



- 각 역량별로 도출된 교육 요소를 체계적으로 학습하기 위한 교육 과정 도출
- 직무 역량 교육체계도 설계

2. 교육 주제 도출

‘센터 경영’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 센터 경영

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
사업환경 분석 및 기획	정보수집	센터 내/외부 환경이나 동향, 정책 변화 등 사업에 필요한 다양한 정보와 자료를 주기적으로 수집할 수 있다.	3.99	3.39	0.60	2.40	1
사업환경 분석 및 기획	전략 수립	센터의 미래 사업 전개를 위한 구체적인 실행전략을 수립하고 실행할 수 있다.	3.97	3.41	0.56	2.24	2
성과관리	목표 설정	지역사회 및 참여자 욕구를 충족할 수 있도록 명확하고 도전적인 성과 목표를 설정할 수 있다.	3.97	3.44	0.53	2.12	5
조직관리	동기부여	종사자들이 효율적으로 업무에 몰입할 수 있도록 지속적으로 의욕을 고취시킬 수 있다.	4.00	3.45	0.55	2.21	3
인사노무관리	평가 및 보상	종사자들의 사기 진작과 성과 달성을 위해 공정한 평가 및 보상이 이루어지도록 관련 제도를 개선하고 적용할 수 있다.	3.94	3.39	0.55	2.18	4

교육 요소 도출

- 정보수집 : 환경분석, 정보수집 정보분석 및 평가, 변화하는 상황에 대처, 관련 분야의 지식/기술 이해
- 전략 수립 : 균형있는 시각 갖기, 장단기 영향 고려, 관련 사업의 이해, 세부 과업 파악, 실행계획 및 전략 수립
- 목표설정 : 도전적 목표설정, 핵심 과제 도출, 성과기준 도출을 위한 커뮤니케이션, 구체적 목표설정, 조직의 목표와의 연계성 검토
- 동기부여 : 자신감 고취, 격려, 성취의욕 자극, 칭찬, 구체적 피드백
- 평가 및 보상: 평가보상제도 규정 이해, 대안제시, 중장기 평가보상 전략 수립

2. 교육 주제 도출

‘수퍼비전’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 수퍼비전

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
수퍼비전 이해	수퍼비전 개념 이해	수퍼비전의 개념과 중요성, 구성요소 등을 이해하고 설명할 수 있다.	4.02	3.46	0.56	2.26	4
수퍼비전 이해	수퍼비전 운영체계 수립	지역자활센터 특성에 맞는 수퍼비전 체계 및 운영계획을 수립할 수 있다.	3.91	3.24	0.68	2.65	2
지지적 수퍼비전	역할 소진 방지	종사자의 업무 스트레스 및 불만족, 업무과정에서의 좌절 등을 완화, 해소시킴으로써 소진을 예방할 수 있다.	4.04	3.35	0.69	2.77	1
지지적 수퍼비전	인권과 안전 보호	업무 수행 중 종사자에게 발생할 수 있는 신변위험이나 사고, 인권 및 안전문제를 예방하고 보호할 수 있다.	4.10	3.50	0.59	2.42	3
외부 수퍼비전 제공	수퍼비전 회의	외부 수퍼바이저의 책임성 있는 참여와 지속적이고 체계적인 수퍼비전을 받을 수 있는 회의 구조를 마련하고 관리할 수 있다.	3.81	3.22	0.59	2.25	5

교육 요소 도출

- 수퍼비전 개념 이해 : 센터장, 실장에게 요구되는 수퍼비전의 역할 인식, 수퍼비전의 구성요소 인식
- 수퍼비전 운영체계 수립 : 지역센터 환경에 적합한 수퍼비전 체계구축
- 역할소진 방지 : 참여자와의 관계, 민원 및 갈등상황의 바람직한 대응, 스트레스 관리, 회복탄력성
- 인권과 안전 보호 : 알콜릭, 조현병 등 어려운 참여자 특성과 돌발상황에 대한 대응방법, 센터의 위험예방 체계 및 대응 매뉴얼 구축
- 수퍼비전 회의 : 외부 수퍼바이저 관계형성 및 위촉, 수퍼비전 적용 및 환류, 타 기관의 수퍼비전 사례 벤치마킹

2. 교육 주제 도출

‘자활 사례관리’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 자활 사례관리

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
자활사례관리 이해 및 활용	자활 사례관리 개념 이해	자활사례관리의 주요 관점과 개념, 중요성을 인식하고 단계별 활동내용과 주요 과업 등을 설명할 수 있다.	4.03	3.39	0.64	2.56	2
참여자 상담	자립상담	참여자 삶의 다양한 측면(심리적/사회적/경제적)에서 문제와 원인을 발견하고 치료할 수 있도록 상담 또는 지원할 수 있다.	4.13	3.46	0.67	2.77	1
참여자 상담	집단 상담	두 명 이상의 참여자 또는 주변인물들과 함께 구성된 모임에서 상호작용과 관계 경험을 통해 긍정적인 영향력을 줄 수 있도록 상담 또는 지원할 수 있다.	3.85	3.26	0.59	2.29	5
참여자 상담	문제 해결방안 모색	참여자의 당면한 문제나 본질의 핵심을 규명하여 구체적이고 실행 가능한 해결 방안을 함께 모색할 수 있다.	4.02	3.42	0.60	2.42	3
사회적연계	사후관리	사회적자원과 관련된 다양한 이해관계자들과 정기적으로 정보를 공유하고 협력할 수 있는 네트워크를 구축할 수 있다.	3.87	3.27	0.59	2.30	4

교육 요소 도출

- 자활 사례관리 개념 이해 : 자활 사례관리 매뉴얼 이해, 욕구사정 및 IAP · ISP작성 등 도구의 활용방법, 도구활용의 우수사례 학습
- 자립상담 : 참여자 욕구사정을 위한 전문화된 도구 활용 및 상담에 적용
- 집단상담 : 참여자 정서적자활 증진을 위한 집단상담 매뉴얼 및 회기별 세부 적용사례, 타 기관의 집단상담 프로그램 도입 사례학습
- 문제 해결방안 모색 : 사례회의를 통한 적절한 개입 범위와 방법 도출, 외부자원 및 전문가연계 방법
- 사후관리 : 다양한 외부자원의 정보 습득, 관계형성 및 자원연계방법 실무와 타 기관 우수사례

2. 교육 주제 도출

‘게이트웨이’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 게이트웨이

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
개인상담	내적 변화를 위한 개입	개인상담을 통해 참여자의 내적 변화(정서적 어려움 완화, 인지 변화, 행동 변화 등)를 지원할 수 있다.	4.11	3.56	0.55	2.26	4
개인상담	대인관계 변화를 위한 개입	개인상담을 통해 참여자의 대인관계 변화(문제해결능력, 사회기술, 자기주장, 스트레스관리 등)를 지원할 수 있다.	4.00	3.40	0.60	2.39	2
개인상담	환경 변화를 위한 개입	개인상담을 통해 참여자의 문제해결을 위한 지지체계를 구축할 수 있다.	4.02	3.43	0.60	2.40	1
집단상담	집단 프로그램 계획	지역자활센터 및 게이트웨이 단계 참여자 특성에 따른 집단 프로그램(교육, 정서적자활촉진프로그램 등)을 계획할 수 있다.	4.00	3.45	0.55	2.20	5
집단상담	프로그램 진행 및 평가	집단 역동을 관찰, 분석, 관리하며 프로그램을 진행 및 평가를 할 수 있다.	3.85	3.26	0.60	2.30	3

교육 요소 도출

- 내적 변화를 위한 개입 : 강점기반 상담, 인지행동 상담, 심리상담 등 다양한 상담기법의 이해와 활용
- 대인관계 변화를 위한 개입 : 집단 프로그램, 교육, 행사 등 센터에 적용할 수 있는 다양한 상호작용 프로그램의 기획 및 운영 방법
- 환경 변화를 위한 개입 : 참여자의 자립 환경 및 장애요소의 파악, 문제의 수준별 개입 범위, 주요 장애요소에 따른 외부자원 연계
- 집단 프로그램 계획 : 정서적자활 촉진 프로그램 등 집단상담 프로그램 매뉴얼 및 회기별 실행방법
- 프로그램 진행 및 평가 : 집단 프로그램의 타 기관 적용 우수사례

2. 교육 주제 도출

‘자산 형성 지원’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 자산 형성 지원

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
통장 사례관리	육구 사정	가입자의 가계재무 현황을 포함하여 근로환경 및 자립의지, 역량 등 종합적인 육구를 파악할 수 있다.	3.62	3.14	0.48	1.72	5
통장 사례관리	계획 수립	가입자 개인과 가구단위 경제적 자립역량 강화를 위한 계획을 수립하고 합의를 도출, 적극적인 의지를 이끌어낼 수 있다.	3.58	3.09	0.50	1.77	4
재무 상담 및 지원	재무 정보 수집	가입자의 재무정보 및 육구 파악을 위한 분석도구(수급자격 진단, 재무상태표, 현금흐름표 등)를 이해하고 활용할 수 있다.	3.38	2.79	0.59	2.00	2
재무 상담 및 지원	채무조정	다양한 채무조정 제도(개인회생, 워크아웃, 파산, 면책 등)에 대해 이해하고 가입자에게 필요한 사항을 설명할 수 있다.	3.50	2.87	0.64	2.24	1
자원 및 서비스 연계	자원 조사 및 파악	지역사회 내/외의 다양한 금융복지 관련 자원과 담당자, 이용방법 등을 파악하고 관계를 형성할 수 있다.	3.51	2.99	0.52	1.84	3

교육 요소 도출

- 육구사정: 참여자 생활여건 파악, 근로 능력 및 경력 파악, 자립의지 파악, 상담스킬
- 계획수립: 실행계획 수립, 계획 수립을 위한 필요정보 수집 및 분석, 상황변화에 대응 할 수 있도록 계획 수립, 현실적 계획 수립
- 재무정보 수집: 안정성 등의 기준으로 현재 재무상태 분석, 자산 포트폴리오 적정성 분석, 재무관리 지식 활용
- 채무조정: 재무 상태 개선을 위한 대안 제시, 최적의 포트폴리오 구성, 채무조정 제도 이해, 상담스킬
- 자원조사 및 파악: 지역사회 연계서비스 파악, 네트워크 구축, 연계방안 전략 수립

2. 교육 주제 도출

‘참여자 교육’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 참여자 교육

교육 필요 역량 선정
역량별 교육 요소 도출
역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
교육계획 수립	교육요구 분석	사업단 직무교육 요구 및 소양교육 요구 등 지역자활센터 참여자 특성에 따른 교육요구를 분석할 수 있다.	3.77	3.30	0.47	1.76	1
교육계획 수립	연간 계획 수립	지역자활센터 전략 방향 및 참여자 교육체계, 교육방향을 기반으로 연간 교육계획을 수립할 수 있다.	3.78	3.37	0.42	1.58	4
교육과정 기획	강사진 섭외	내부 전문가, 외부 강사 등 정보를 탐색하여 교육 주제에 맞는 강사진을 섭외할 수 있다.	3.77	3.30	0.47	1.76	1
교육자원 관리	외부 자원 관리	참여자의 자립 역량 강화 및 삶의 질 향상에 도움이 되는 외부자원 정보를 지속적으로 습득하고 제공할 수 있다.	3.69	3.26	0.43	1.60	3
교육자원 관리	네트워크 관리	참여자 교육과 관련된 이해관계자(연수원, 광역, 협회, 사회적경제조직 등)와 정보교육 및 협력을 위한 네트워크를 구축할 수 있다.	3.70	3.28	0.43	1.57	5

교육 요소 도출

- 교육요구분석 : 지역사회 참여자 특성 분석, 교육 니즈 분석, 사업단 직무역량 분석, 필수 교육 분석, 만족도 분석
- 연간계획 수립 : 센터 전략방향과 연계한 참여자 교육체계 수립, 우선순위에 따른 교육 횟수 구성, 교육 특성에 따른 시간구성
- 강사진 섭외 : 교육 특성에 따른 강사 섭외, 만족도에 따른 강사 배정
- 외부자원 관리 : 참여자 자립을 위한 정보 공유, 외부 자원 습득 능력
- 네트워크 관리 : 네트워크 구축 능력, 커뮤니케이션 능력, 정보 교환능력

2. 교육 주제 도출

‘자활사업 운영’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 자활사업 운영

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
자활사업 기획력	신규 사업 발굴	국내 자활사업 동향 및 지역사회 조사, 지자체 협의 등을 통해 새롭게 추진하거나 기존 사업에서 발전시킬 수 있는 자활사업을 발굴할 수 있다.	3.77	3.03	0.73	2.76	1
영업 및 마케팅 관리	고객 및 시장 분석	자활사업 및 지역사회, 시장환경 조사를 통해 새로운 영업 및 마케팅 기회를 적극 활용, 발굴할 수 있다.	3.79	3.08	0.70	2.67	2
영업 및 마케팅 관리	마케팅 활동	사업 특성 및 환경에 따라 효과적인 마케팅 활동이 이루어질 수 있도록 방향을 설정하고 자원연계(자문, 교육 등)를 통해 지원할 수 있다.	3.73	3.08	0.65	2.43	5
자활기업 창업 지원	창업/유지 가능성 판단	자활사업단 경쟁력 및 시장 잠재력 등을 분석하여 자활기업으로서의 창업 및 유지가능성을 판단할 수 있다.	3.75	3.05	0.69	2.60	3
자활기업 창업 지원	창업 예정자 역량 강화	창업 예정자에게 필요한 교육 제공을 통해 사업관리 역량을 높이고 창업의지를 강화시킬 수 있다.	3.79	3.14	0.65	2.48	4

교육 요소 도출

- 신규 사업 발굴 : 신규시장 개척을 위한 조사, 신규사업 타당성 분석, 새로운 형식과 절차 제시, 시장동향 분석, 추진방향 및 수익성 관리방안 제시
- 고객 및 시장 분석 : 시장 조사 실시계획 수립, 시장과 고객 세분화, 목표대상 고객 및 상품 결정, 연간 판매전략 계획 수립
- 마케팅 활동 : 영업관리를 위한 자료 수집 및 분석, 시장상황 및 경쟁사 등 분석, 마케팅 차별화 전략 수립, 판매전략 수립
- 창업/유지 가능성 판단 : 수익 및 성장 잠재력 분석력, 영업환경에 대한 예측력, 중장기 안정성 분석력, 참여자 자활능력 분석력
- 창업 예정자 역량 강화 : 창업 예정자 직무역량 향상 지원, 자활의지 고취, 코칭, 상담력

2. 교육 주제 도출

‘자활기업 지원’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 자활기업 지원

교육 필요 역량 선정
역량별 교육 요소 도출
역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
사업역량 육성	성과 관찰	자활기업의 안정적인 운영에 지속적으로 관심을 갖고 사업 성과를 관찰할 수 있다.	3.89	3.40	0.49	1.93	2
사업역량 육성	코칭 및 피드백	자활기업의 문제상황에 대해 코칭, 피드백을 제공하여 문제를 해결하고 성과를 도출할 수 있도록 지원할 수 있다.	3.78	3.28	0.49	1.87	3
사업역량 육성	성장 지원	적절한 지원 및 격려를 통해 사업 발전의 동기를 부여하고 함께 고민하며 장기적인 운영방안을 지원할 수 있다.	3.83	3.33	0.51	1.94	1
협업관계 구축	정보 공유	자활기업과 지역자활센터 상호간의 관계에 유용한 정보, 지식, 의견, 경험 및 자원 등을 상시 공유할 수 있다.	3.89	3.55	0.35	1.35	5
협업관계 구축	네트워크 확장	자활기업과 지역자활센터의 사업에 관련된 전문적인 정보 및 자원을 주고 받을 수 있는 내/외부 전문가 그룹과 접할 수 있는 기회를 만들 수 있다.	3.68	3.18	0.51	1.86	4

교육 요소 도출

- 성과관찰 : 사업전략과의 연계성을 기준으로 관리, 자활기업 현황 파악, 업무 성과 파악, 성과측정 도구 활용, 성과측정 보고서 작성
- 코칭 및 피드백 : 문제상황 분석, 문제해결능력, 전문적 지식 제시, 개선방안 제시
- 성장지원 : 이익극대화 방안 제시, 중장기 전략제시, 사업타당성 부여, 칭찬과 격려, 효율적 운영방안 제시
- 정보공유 : 지속적 관계구축, 정보 탐색 및 공유, 사례관리
- 네트워크 확장 : 내/외부 전문가 그룹 관리, 전문정보 및 자원 관리, 커뮤니티 형성

2. 교육 주제 도출

‘회계/총무’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 회계/총무

교육 필요 역량 선정

역량별 교육 요소 도출

역량별 교육 프로그램 도출

역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
재무회계 관리	재무제표 작성	회계 관련 규정에 따라 결산 분개 및 장부 마감을 통해 지역자활센터의 재무제표를 작성할 수 있다.	3.90	3.24	0.66	2.56	3
계약 관리	관련 법률 활용	계약과 관련한 관련 법들을 숙지하고 활용할 수 있다.	3.80	3.11	0.69	2.64	2
노무관리	관련 법률 이해	노동관계법, 근로기준법 등 관련 법률을 이해하고 설명할 수 있다.	3.83	3.18	0.66	2.52	4
노무관리	법률 적용	노사협력 관련 이론 및 기법을 이해하고 적용할 수 있다.	3.71	2.95	0.76	2.83	1
홍보 관리	홍보 전략 수립	센터의 가치를 높이기 위한 홍보 전략을 수립할 수 있다.	3.81	3.17	0.64	2.44	5

교육 요소 도출

- 재무제표 작성 : 재무구조 이해, 회계 기준 절차 이해, 회계 보고서 작성 절차 이해, 재무구조 분석하여 보고서 작성
- 관련 법률 활용 : 계약 관련 전문적 지식 이해, 시행령 등 변동사항 적용, 계약구조에 미치는 영향 이해, 계약구조 이해
- 관련법률 이해 : 취업규칙, 단체협약 등 관련 법규 이해, 규정을 이해하고 실무에 적용, 노동환경에 유연하게 대처 할 수 있도록 설명 가능
- 법률적용: 노사협약간의 유기적 관계 파악, 노사협약 내용 상담 가능, 노사협약 취지 및 배경 이해
- 홍보전략 수립 : 홍보전략 수립, 실행 가능한 대안 제시, 정보 및 자료 분석, 체계적 언론 홍보기획

2. 교육 주제 도출

‘공통’의 직무 역량 진단 Borich 분석 결과 필요 우선순위가 높은 것과 교육 요구 분석 결과를 바탕으로 하여 도출되었습니다.

교육 요소 도출 | 공통

교육 필요 역량 선정
역량별 교육 요소 도출
역량별 교육 프로그램 도출

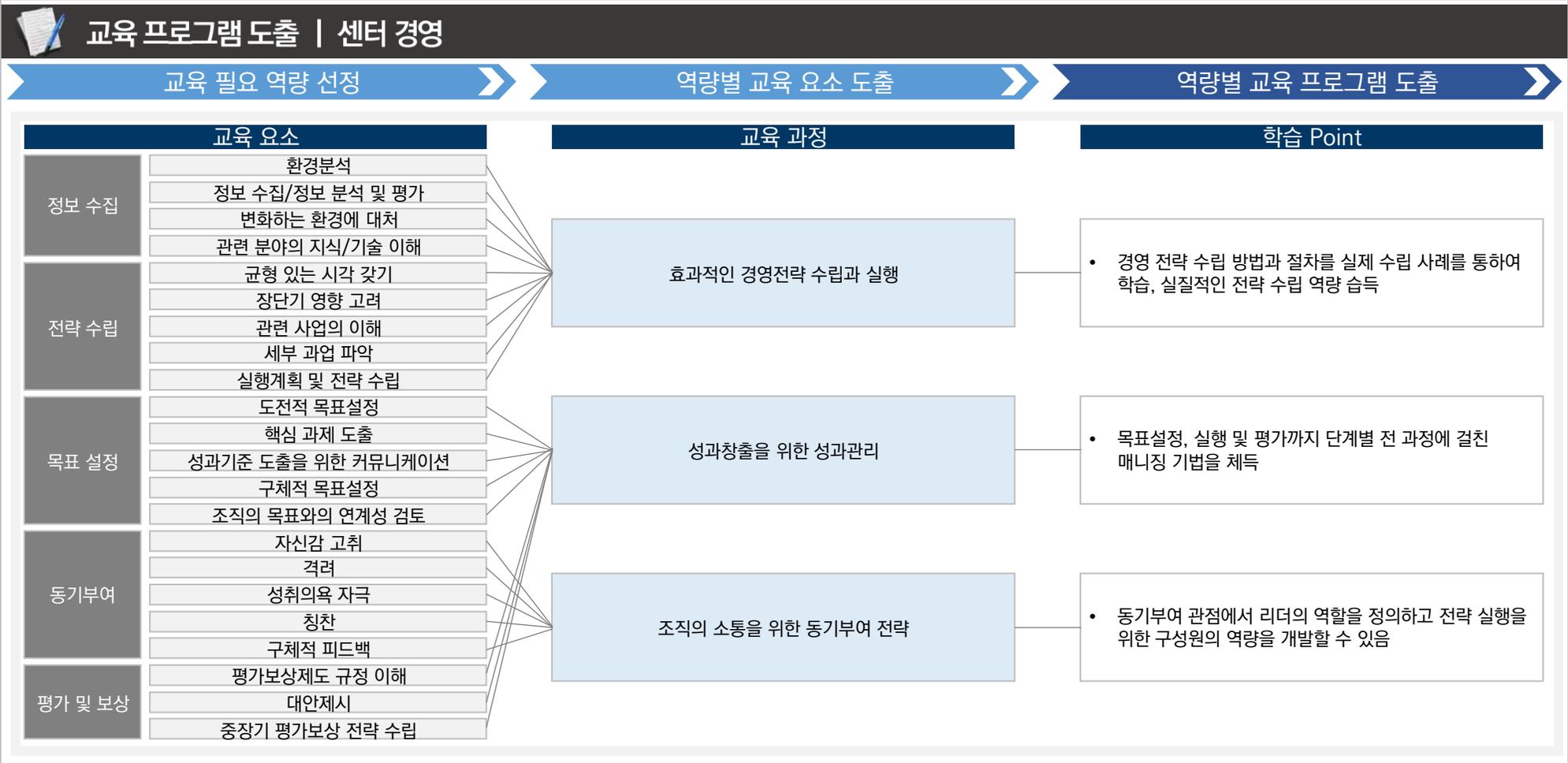
역량명	하위요소	행동지표	중요도	보유도	GAP	Borich	우선순위
업무 관련 정책 이해 및 활용	지침 이해	업무 수행 시 적용되는 지침이 무엇인지 알고 그에 대한 상세 내용을 파악할 수 있다.	4.10	3.63	0.46	1.90	3
업무 관련 정책 이해 및 활용	지침 적용	업무 수행 시 관련 정책 및 지침의 내용을 명확히 적용할 수 있다.	4.06	3.59	0.47	1.91	2
업무 관련 정책 이해 및 활용	지침 개선	더 나은 업무 수행 환경을 위해 요구되는 지침의 개선안을 건의할 수 있다.	3.95	3.31	0.63	2.49	1
문서 작성 능력	자료 시각화	도형, 표, 이미지 등을 활용하거나 다양한 프로그램을 활용하여 간결하고 명료하게 메시지를 표현할 수 있다.	3.80	3.43	0.37	.40	5
문서 작성 능력	자료 작성	다양한 목적(계획서, 제안서, 보고서 등)에 따라 논리적이고 이해하기 쉽게 문서를 작성할 수 있다.	3.85	3.44	0.41	1.58	4

교육 요소 도출

- 지침이해 : 행동지침 준수, 조직 원칙이나 지침 이해, 제규정 이해, 조직 정책 이해
- 지침 적용 : 직장 질서 유지, 원칙 자율적 수행, 표준에 따라 정확히 적용
- 지침개선 : 지속적 보완점 탐색, 문제점 발견, 새로운 대안 발견, 적극적 실행력
- 자료 시각화 : 구조화, 다양한 시각적 요소 활용 능력, 전달력, 시각화 도구 활용
- 자료작성 : 명확한 의사전달력, 문서 작성 요구 파악, 논리적 전개성, 구조화, 체계적 접근성

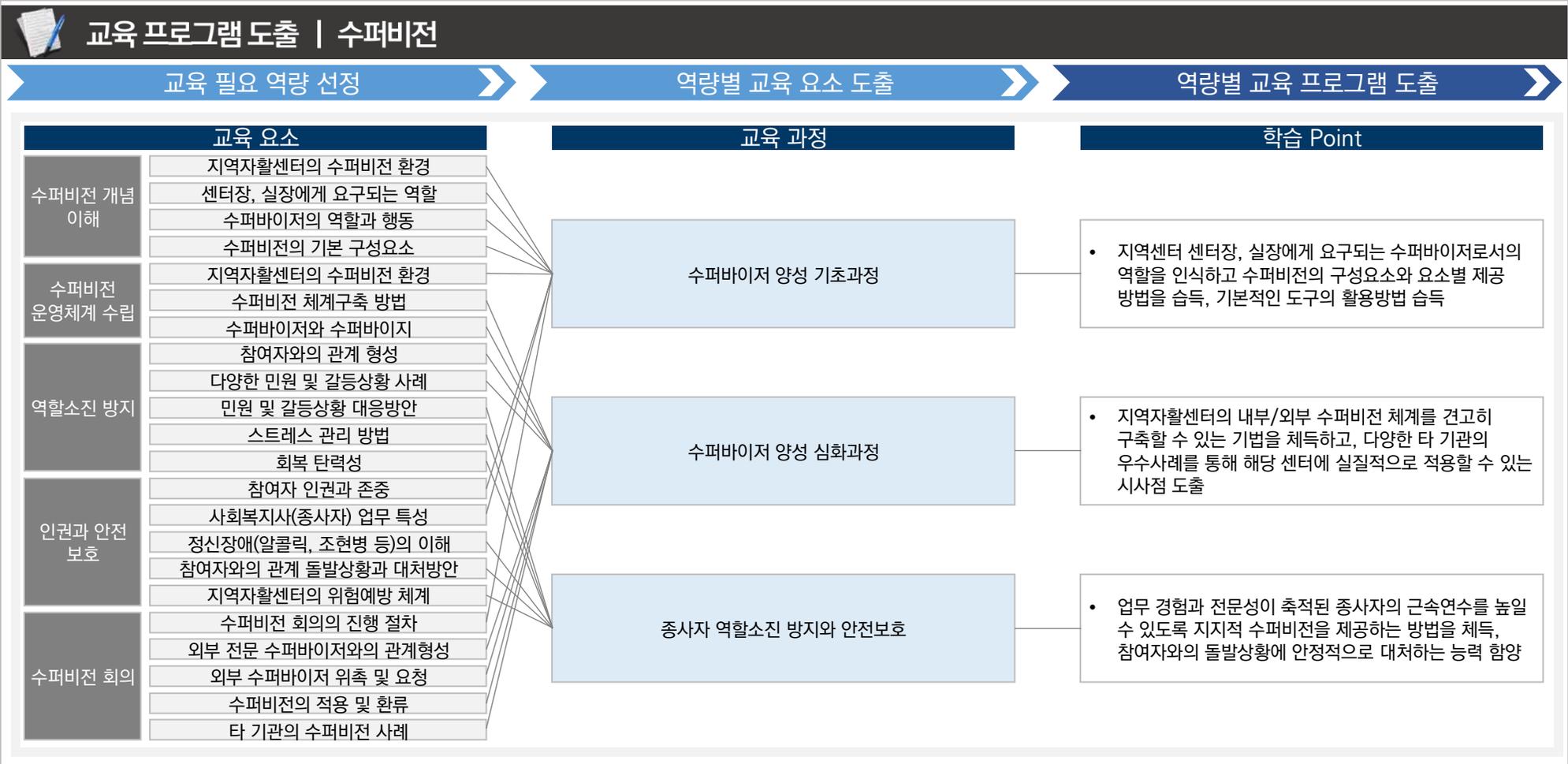
3. 교육 프로그램 도출

센터경영 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



3. 교육 프로그램 도출

수퍼비전 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



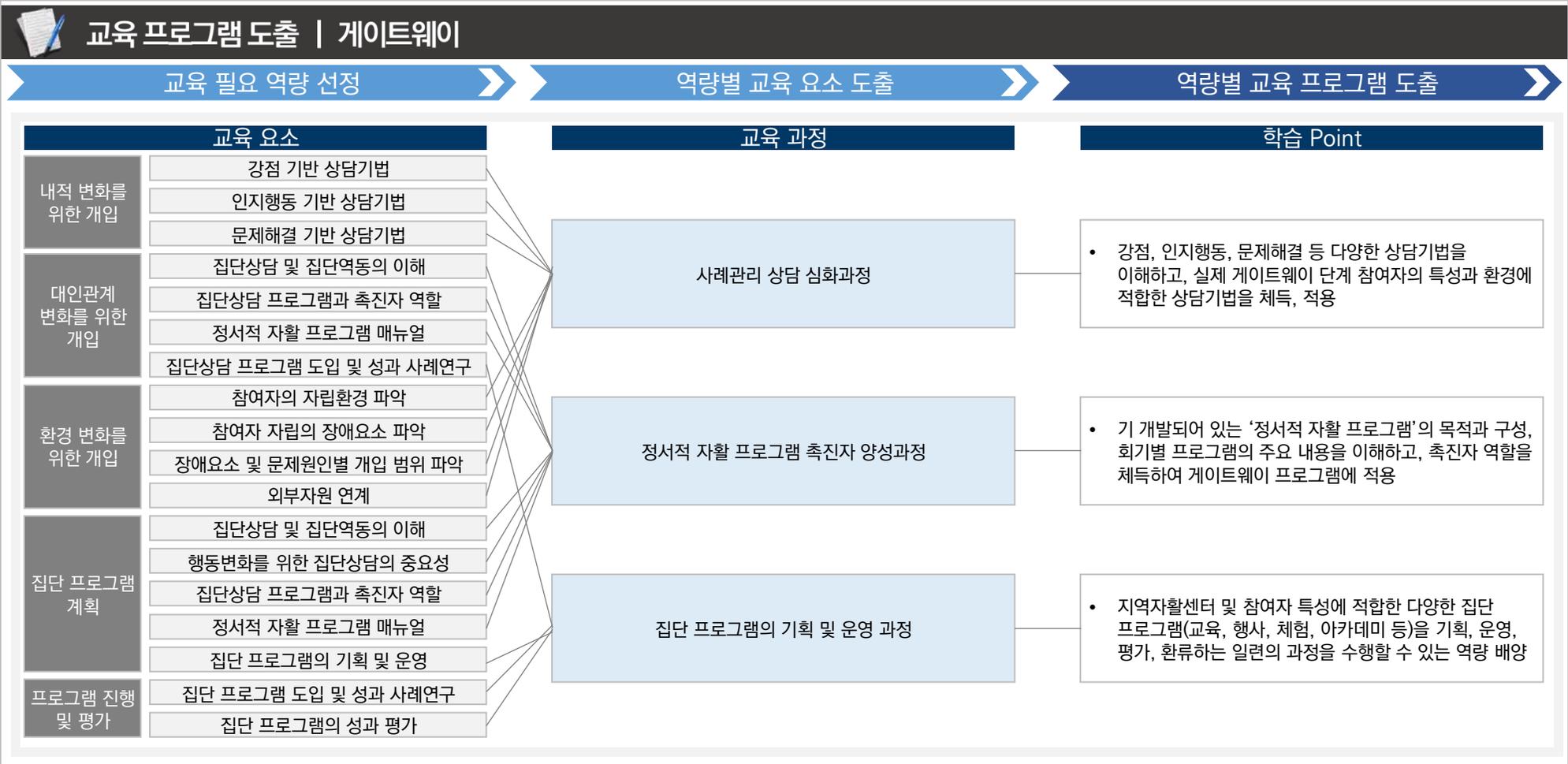
3. 교육 프로그램 도출

자활 사례관리 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



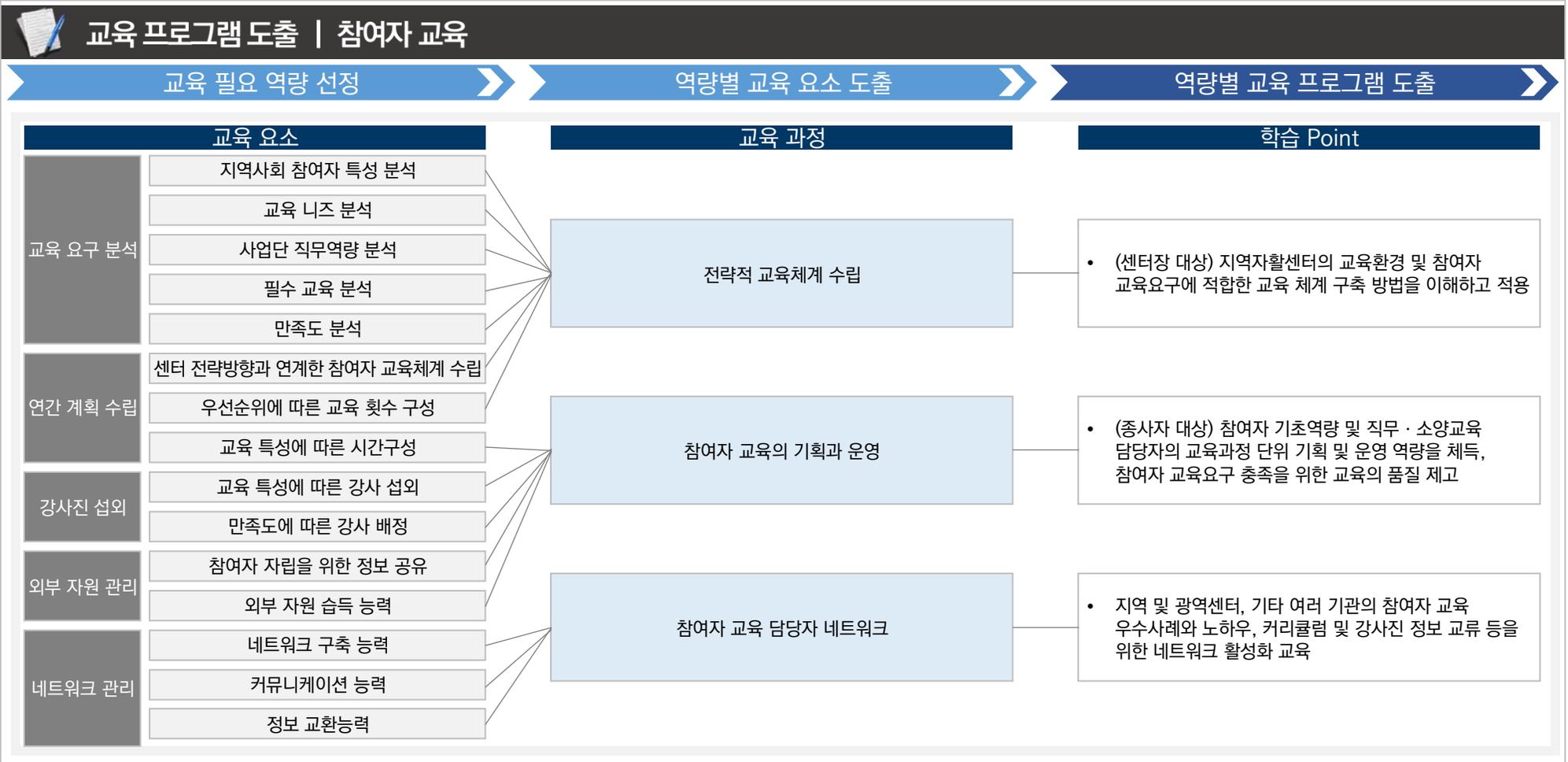
3. 교육 프로그램 도출

게이트웨이 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



3. 교육 프로그램 도출

참여자 교육 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



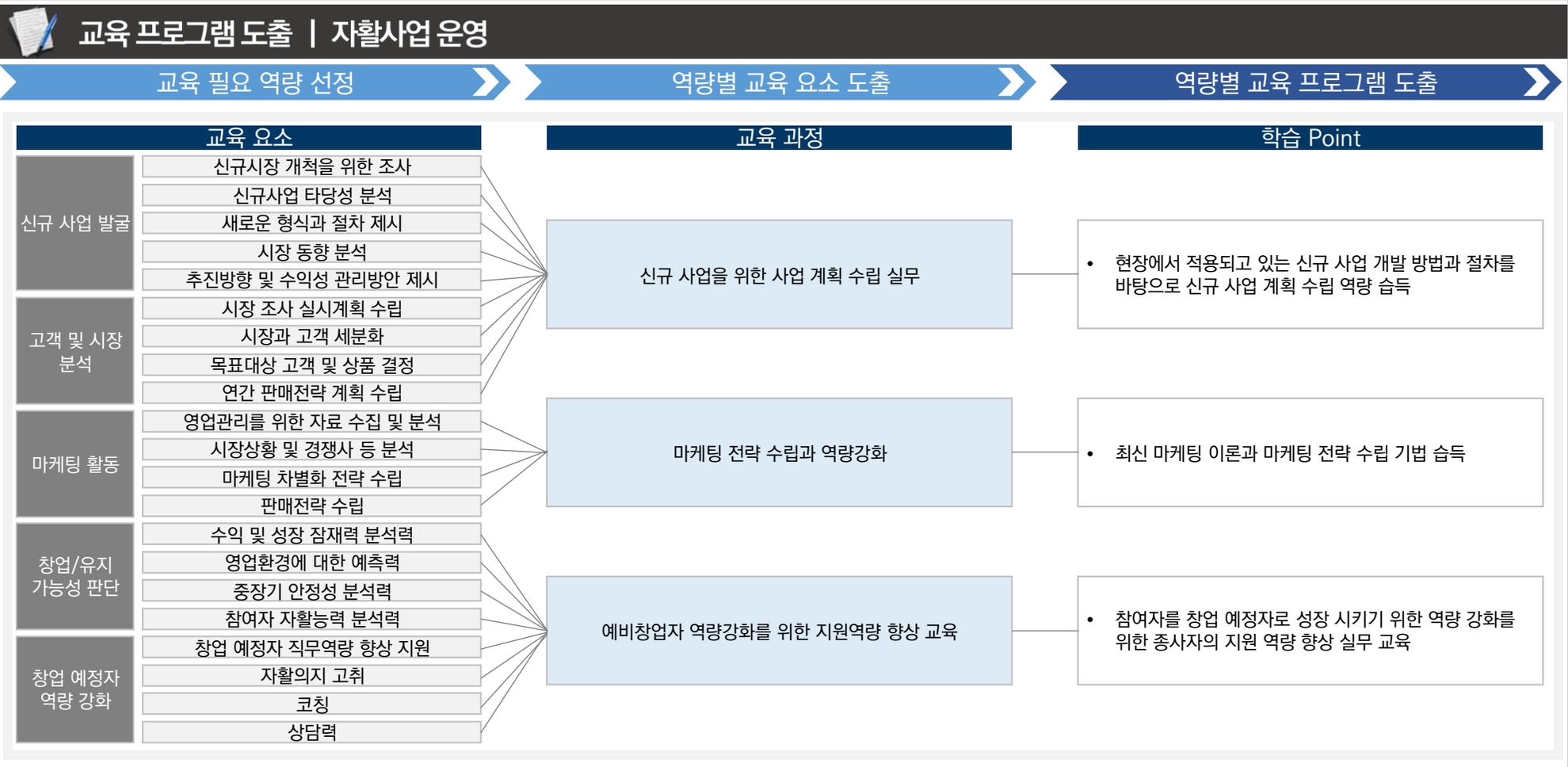
3. 교육 프로그램 도출

자산형성지원 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



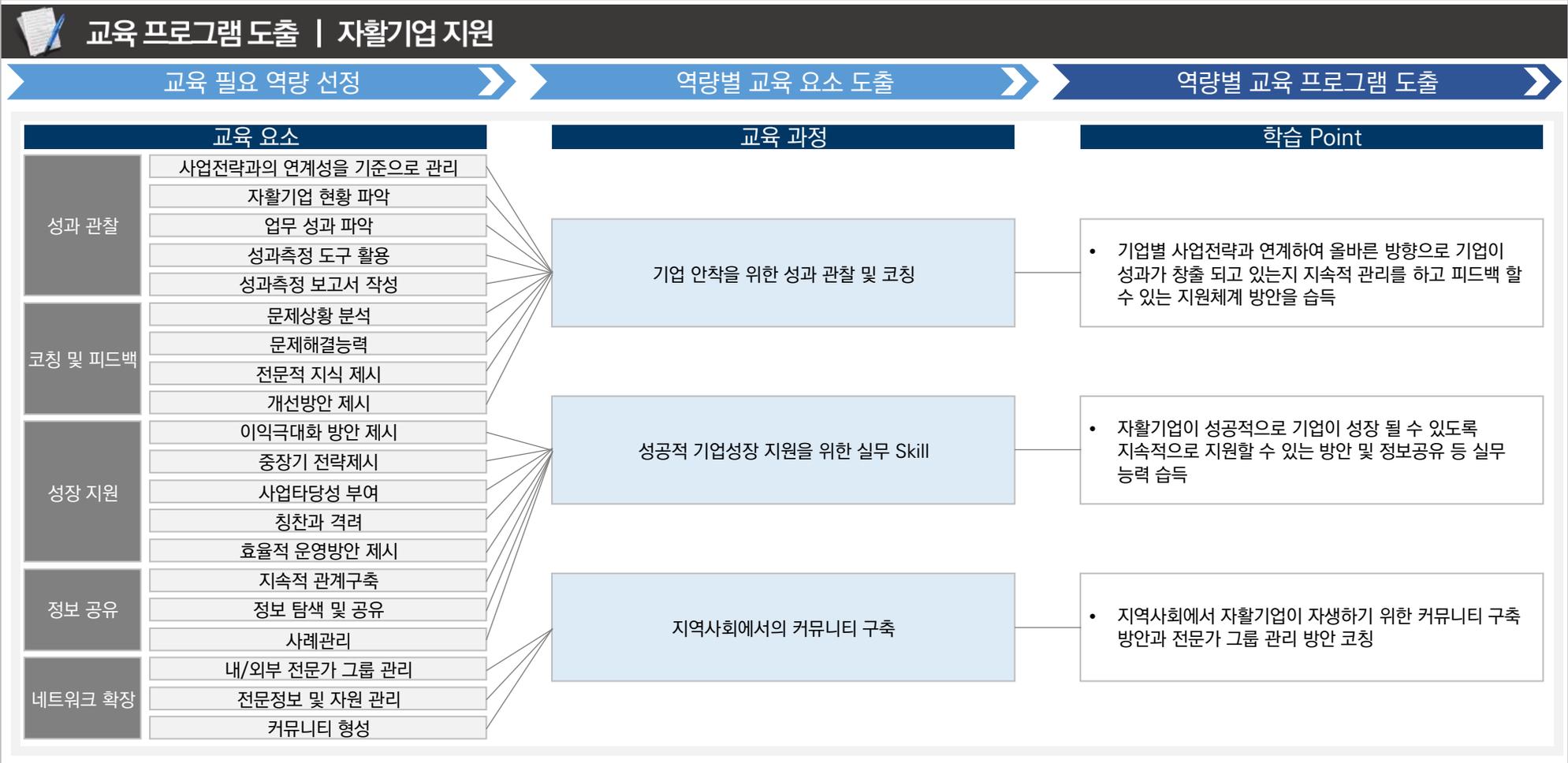
3. 교육 프로그램 도출

자활사업운영 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



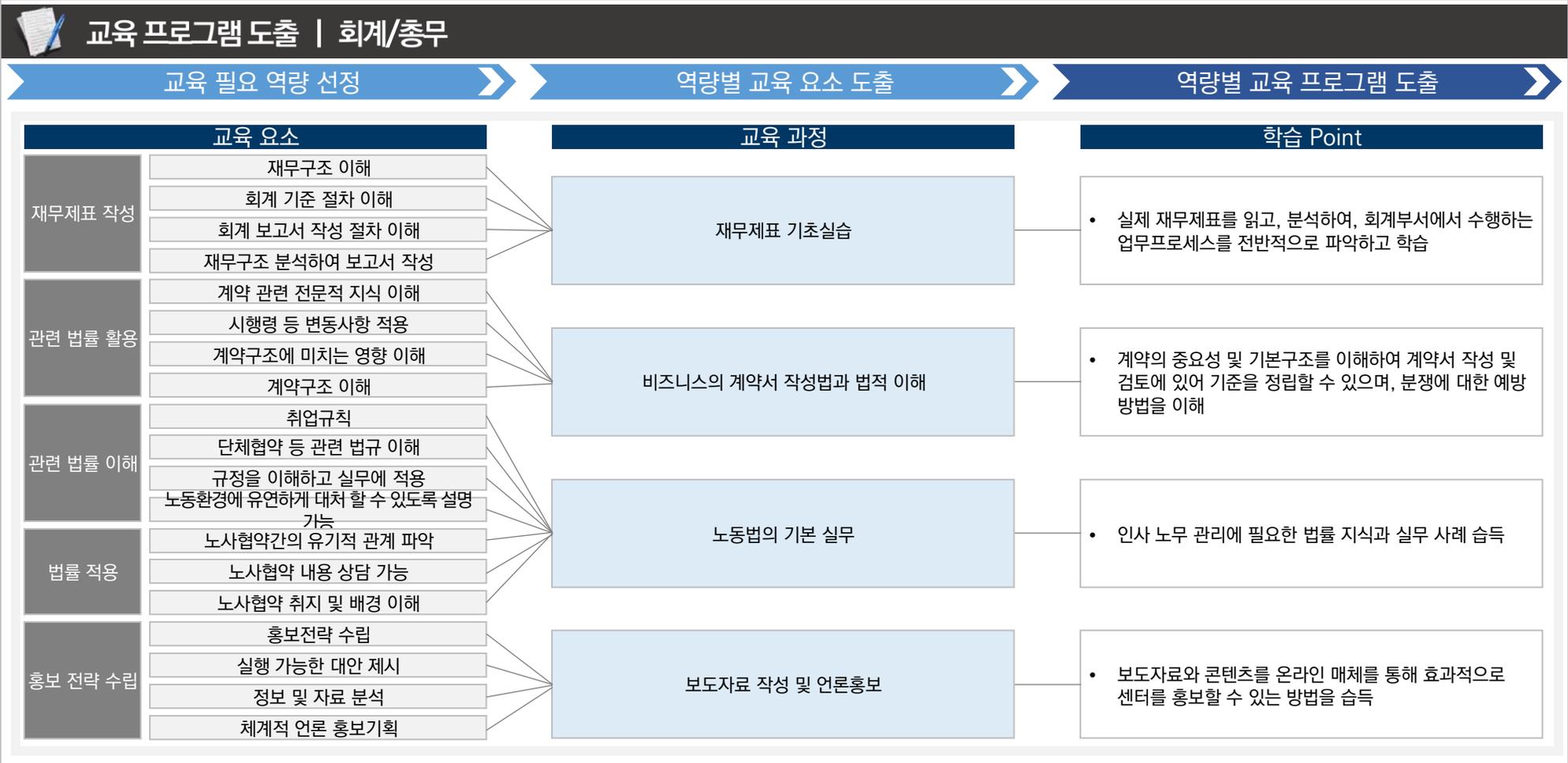
3. 교육 프로그램 도출

자활기업지원 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



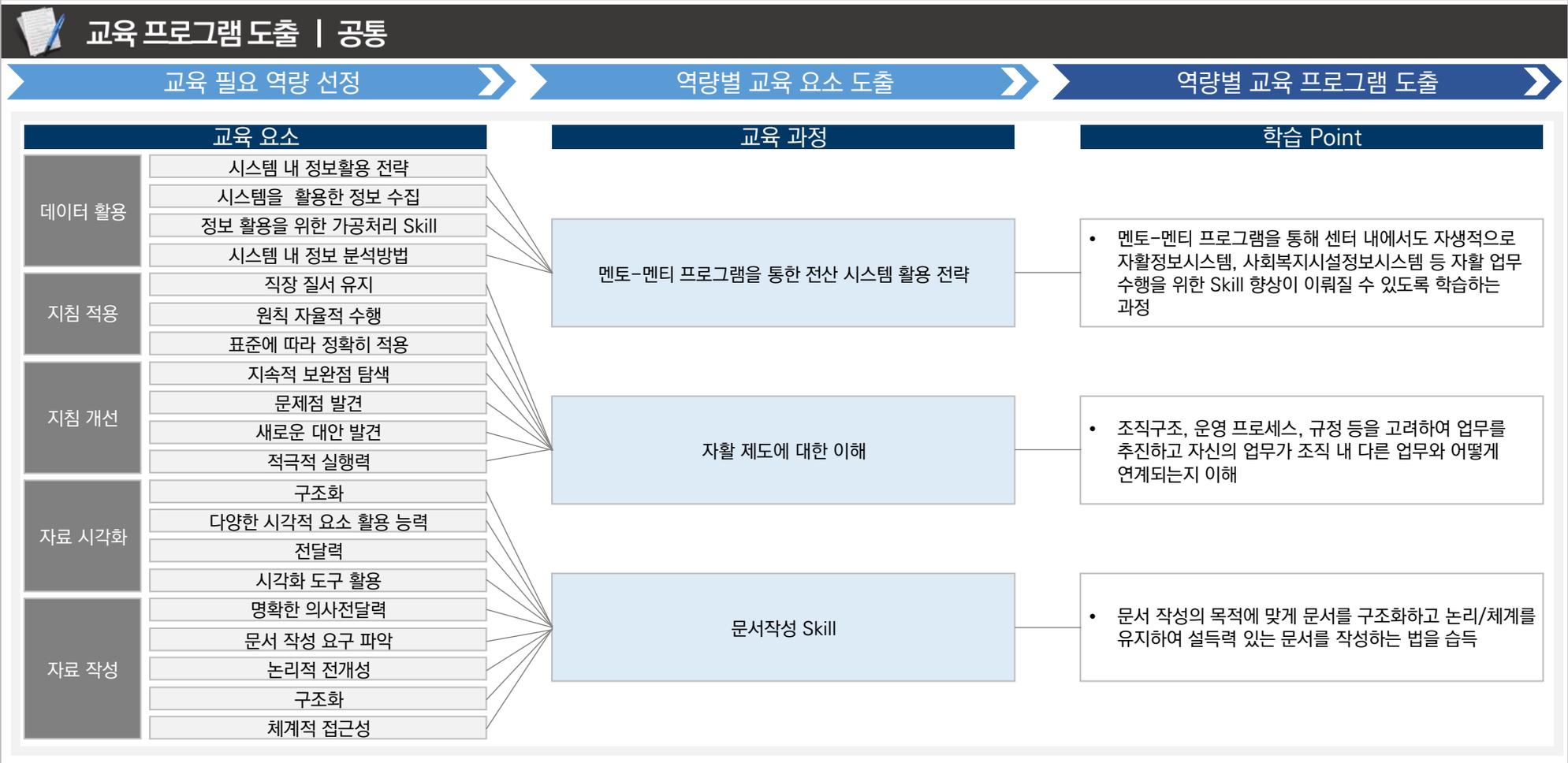
3. 교육 프로그램 도출

회계/총무 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



3. 교육 프로그램 도출

공통역량 직무 역량 진단 Borich 분석 결과와 교육 요구 분석 기반으로 도출된 교육 요소를 바탕으로 교육 과정과 학습 포인트를 다음과 같이 제시하였습니다.



4. 교육 시사점

신규 개발되는 과정과 기존 과정 중 리뉴얼 해야 하는 과정에서 블렌디드 러닝과 비대면 실시간 교육으로 진행이 필요한 교육을 다음과 같이 제안하였습니다.



교육 운영 방안 제언

블렌디드 러닝(or 대면교육)

- [센터경영] 센터 경영 전략 수립 워크숍
- [센터경영] 신입 센터장 직무 역량 향상 교육
- [센터경영] 신입 실장 직무 역량 향상 교육
- [수퍼비전] 수퍼비전 운영체계 구축 세미나
- [자활 기업 지원] 자활기업 성과 공유 워크숍
- [센터경영] 지역자활센터 운영전략 컨설팅과정
- [수퍼비전] 자활사업 수퍼바이저 양성과정
- [자활사업 운영] 자활사업 경영전문가 자격과정(1급)
- [자활사업 운영] 자활사업 경영전문가 자격과정(2급)

- 워크숍, 신입 과정과 같이 반드시 대면으로 만나 실습 및 토론을 거쳐야 하는 과정들은 대면 교육으로 운영하는 것이 적당하다고 판단하여 대면 또는 불가피할 시 블렌디드 러닝으로 제안함

비대면 실시간 온라인 교육

- [공통] 자활에 대한 이해
- [공통] 문서작성 Skill
- [공통] 자활정보시스템 및 행정 교육
- [공통] 소통 및 갈등관리
- [자활사업 운영] 자활사업단 경영 기초과정
- [자산 형성 지원] 자산 형성 지원 담당자 과정
- [회계/총무] 노동법의 기본 실무
- [회계/총무] 재무제표 기초 실습
- [참여자 교육] 참여자 교육 기획과 운영
- [자활 사례관리] 긍정관계 소통 전문가
- [자활사업 운영] 자활사업단 경영기초과정
- [자활사업 운영] 자활사업단 경영심화과정
- [자활 사례관리] 자립지원전문서비스 기초과정

- 교육 요구조사 결과 초급 과정과 같이 경력 1년차~3년 미만의 자활 종사자가 많이 들어야 하는 과정의 경우는 종사자의 수가 많고 연수원과의 거리 등 지리적 여건으로 인하여 대면 교육이 불가피하므로 비대면 실시간 온라인 교육으로 충분히 가능하여 온라인 운영을 제안함

5. 교육 체계 수립

자활 종사자의 역량 수준은 ‘공통’, ‘초급’, ‘중급’, ‘고급’으로 분류할 수 있으며, 각 수준별 특성은 다음과 같이 제시하였습니다.

역량 수준 제시		수준별 특성
역량 수준		
공통	지식을 갖추고 있다	<ul style="list-style-type: none"> 해당 역량에 대해 기초적인 지식을 갖추고 있다. 문제나 상황에 대한 지식 활용이 제한적이며 초보적인 단계이다. 자활인으로서 기본적으로 갖춰야 할 지식과 소양을 갖추고 있다.
초급	이해한다	<ul style="list-style-type: none"> 해당 역량에 대해 충분히 이해하고 있고 경험을 보유하고 있다. 보유하고 있는 지식·경험을 활용하여 업무에 적용할 수 있다. 타인의 도움을 받아 업무를 수행한다.
중급	적용/활용한다	<ul style="list-style-type: none"> 해당 역량에 대해 전문가적인 지식 및 경험을 보유하고 있다. 자기 완결적인 업무수행을 한다. 해당 역량의 관련 전후방 지식을 명확히 이해하고 있다. 문제나 상황에 적합한 최적의 대안을 평가·결정한다. 조직 및 관련업무에 미치는 영향을 명확히 파악한다.
고급	평가/개선한다	<ul style="list-style-type: none"> 해당 역량에 대한 통찰력을 바탕으로 새로운 안목을 제시한다. 문제나 상황에 대한 새로운 접근법 및 해결책을 제공한다. 미래 변화를 예측하고 이에 대응하기 위해 해당 역량을 개발 시킨다.

5. 교육 체계 수립

자활종사자의 기존 교육과정과 신규로 개발되는 과정을 다음과 같이 교육체계도로 수립하였습니다.
 (*교육 니즈 및 수행사의 전문가적 소견으로 보았을 때 추가로 필요하다고 판단되는 과정을 붉은 색으로 표기함)

자활종사자 교육체계도		센터경영	수퍼비전	자활 사례관리	게이트웨이	참여자 교육	자산형성지원	자활사업운영	자활기업지원	회계/총무
고급	지역자활센터 운영전략 수립과정	수퍼바이저 양성 심화과정	지역 사회 내 복지서비스 분석과 관계관리	참여자와의 라포 형성을 위한 마음 이해 과정	연간 교육 운영계획 수립 심화과정	자립지원 금융 복지 상담사 자격 과정	신규사업을 위한 사업계획 수립 실무	지역사회에서의 커뮤니티 구축	센터 운영을 위한 실무 교육(사회복지시설 경영 교육)	
	지역자활센터 운영전략 컨설팅 과정	수퍼바이저 네트워크 구축 및 적용의 이해	전문 자활 사례관리사 마스터 과정	지역사회의 자활 사업 이해 및 상담의 실제	참여자 교육 아이디어 도출 기획 과정				자활사업 경영전문가 자격과정(1급)	지역사회 민원관리 사례 적용
	자활사업 수퍼바이저 양성과정									
중급	성과창출을 위한 성과관리	수퍼바이저 양성 기초과정	자립상담 심화과정	사례관리 상담 심화과정	교육 사업 환류를 위한 평가 체계 구축 과정	재무설계 상담과 관리	마케팅 전략 수립과 역량강화	성공적 기업성장 지원을 위한 실무 Skill	보도자료 작성 및 언론홍보	
	조직의 소통을 위한 동기부여 전략	종사자 역할소진 방지와 안전 보호	집단상담 심화과정	정서적 자활프로그램 운영 전문가과정	참여자 교육의 기획과 운영 II		성공적인 휴먼 네트워크 설계	자활사업 경영전문가 자격과정(2급)	자활기업 성과 분석을 위한 조사 분석사 과정	비즈니스의 계약서 작성법과 법적 이해
			자립지원전문서비스 심화과정		지역사회 적합한 참여자 교육 조사 분석 과정			자활사업단 경영심화과정		
초급	센터 경영 전략 수립 워크숍	수퍼비전의 이해와 실무	자활 사례관리 기초과정	정서적 자활 프로그램 촉진자 양성과정	참여자 교육 담당자 네트워크	문제분석과 욕구사정	예비창업자 역량강화를 위한 지원역량 향상 교육	자활기업 성과 공유 워크숍	노동법의 기본실무	
	신입 실장 직무 역량 향상 교육	수퍼비전 운영체계 구축 세미나	긍정관계 소통전문가과정	집단 프로그램의 기획 및 운영 과정	참여자 교육의 기획과 운영 I		자산형성지원사업 담당자 과정			청년자활사업 담당자 과정
	신입 센터장 직무 역량 향상 교육		자립지원전문서비스 기초과정	종사자 상담역량 향상과정	전략적 교육체계 수립		금융 사례관리 교육			자활사업단 경영 기초과정
공통	멘토-멘티 프로그램을 통한 전산 시스템 활용 전략									
	자활 제도에 대한 이해									
	문서 작성 Skill									
	소통 및 갈등관리									

6. 단계별 이행계획

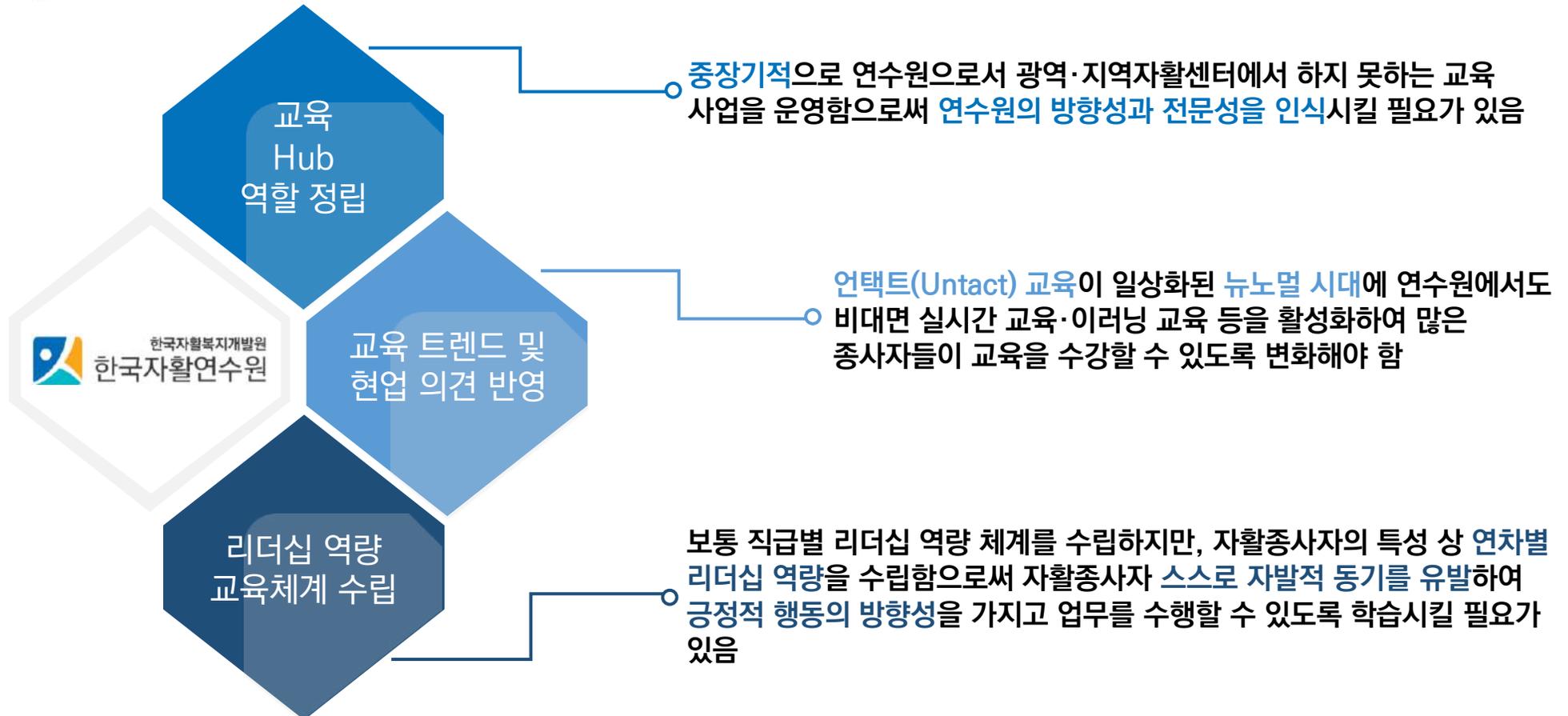
자체 요구조사 및 문헌 분석 등을 통한 결과 기반으로 한국자활연수원 교육 변화 방향을 다음과 같이 단계별로 정립하였습니다.

단계별 이행계획					
구분	2022년	2023년	2024년	2025년	2026년
1	한국자활연수원 역할 정립 <ul style="list-style-type: none"> 교육 아이덴티티 정립 교육 서비스 방향 정립 	<ul style="list-style-type: none"> 교육 전략 및 방향성 등 일원화 교육 Hub로서 역할 정립 	<ul style="list-style-type: none"> 유일한 자활 교육기관으로서의 브랜드 구축 및 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 자활 교육 브랜드 정착을 위한 홍보 연계성 강화 교육의 질 관리를 통한 브랜드 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 교육 질 관리를 위한 수요자 요구 반영을 위한 수시 모니터링 체계 강화
2	평가환류체계 구축 <ul style="list-style-type: none"> 한국자활연수원 교육사업 성과달성을 위한 교육평가 환류 체계 구축 교육과정과 역량 향상의 상관관계 분석 시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 연간 교육계획 수립 시 전년도 교육 평가를 고려한 교육 계획 수립 지속적 교육평가 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 2년 연속 역량 향상 및 현업 적용도, 만족도를 고려한 평가가 떨어지는 교육과정 존속 여부 결정 지속적 교육 평가 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 2년 연속 역량 향상 및 현업 적용도, 만족도를 고려한 평가가 떨어지는 교육과정 존속 여부 결정 지속적 교육 평가 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 2년 연속 역량 향상 및 현업 적용도, 만족도를 고려한 평가가 떨어지는 교육과정 존속 여부 결정 지속적 교육 평가 관리
3	교육체계 수립 및 운영·개발 고도화 <ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 리더십 역량체계 및 교육체계 수립 비대면 및 이러닝 교육 확대 운영 자활종사자 직무역량 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 공동·리더십·직무역량 교육체계 확립 자활종사자 리더십 교육과정 개발 자활종사자 직무역량 과정 고도화 	<ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 리더십 교육과정 고도화 직무역량체계 리뉴얼 신규 직무역량 체계 수립 신규 직무역량 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 수시 모니터링을 통한 교육과정 리뉴얼 	<ul style="list-style-type: none"> 수시 모니터링을 통한 교육과정 리뉴얼 직무역량체계 리뉴얼 신규 직무역량 체계 수립 신규 직무역량 과정 개발
4	콘텐츠 개발 <ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 신규 직무역량과정 콘텐츠 개발 초급/중급/고급/과정으로 개발 온/오프 각각 적합한 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 자활종사자 리더십 역량과정 콘텐츠 개발 초급/중급/고급/과정으로 개발 온/오프 각각 적합한 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 가장 노후화 되고 개선이 필요한 과정 개발 과정 고도화 및 정책 최신 트렌드 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 가장 노후화 되고 개선이 필요한 과정 개발 과정 고도화 및 정책 최신 트렌드 과정 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 가장 노후화 되고 개선이 필요한 과정 개발 과정 고도화 및 정책 최신 트렌드 과정 개발

7. 제언

향후 한국자활연수원은 중장기적으로 전략적 교육과정을 운영하기 위한 교육 변화의 방향성을 정립할 필요가 있으며, 일관된 교육적 목표를 가지고 운영을 하지만 수요자의 입장과 정책적 변화에 맞춰 능동적으로 변화에 앞서 나갈 필요성이 있습니다.

결론



감사합니다.

Thank you for giving part of
your precious time

