

노숙인 종사자 직무역량모델 및 교육체계 수립 연구보고서

2021. 12. 17

- 요약본 -

Table of Contents

I	연구 개요	----- 3
II	내/외부 환경분석	----- 7
III	직무분석 및 역량모델링	----- 13
IV	교육체계 수립 및 과정 설계	----- 28
V	추진 제언	----- 38

I

연구 개요

- 본 연구는 노숙인 종사자의 직무전문성 향상을 위한 교육지원체계를 수립하여 지역/시설간 종사자 직무전문성 향상 및 소진 편차를 해소하여 지원사업의 품질 및 성과 향상을 목적으로 함

노숙인 시설 종사자 직무역량 향상을 통한 지원사업 품질 및 업무 성과 향상 제고

목적

핵심 전략

주도적인 변화 및
학습에의 실천 의지 강화

수행 업무의 명확화 및
체계적인 전문성 개발 지원

노숙인 시설 종사자들을 위한
맞춤형 교육체계 및 과정 제공

변화에 대한 준비 및 대응 어려움
업무 과장 및 낮은 업무 효율

서비스별/지역별/개인별 역량 편차 발생
종사자 역량 및 시설에 대한 낮은 평가

시설 내에서의 성장 가능성 낮게 인식
전문성 개발을 위한 기회 및 콘텐츠 부족

지금,
우리는...

- 적은 인력으로 다양한 서비스를 제공, 과중한 업무 수행으로 긴급한 일 위주로 처리
- 대면 중심의 복지서비스 제공이 주요 업무임에도 코로나로 인한 재택 근무 증가
- 변화를 준비하는 조직문화 및 역량 부족

- 노숙인 시설별 전문화 되지 못하고 그에 따른 역할 및 서비스 범위 모호
- 사례관리 전담 인력 부재 등 업무의 전문성과 별개의 '보호' 업무 치중 수행
- 타 시설 대비 낮은 시설 평가 결과

- 적은 인력으로 많은 업무를 수행함으로써 채워지지 못하고 소진되는 경험 축적
- 동일한 사회복지시설 내에서의 차이 나는 처우 : 낮은 임금, 잦은 이직 발생, 업무 공백으로 인한 업무 과중 등

* 출처 : 노숙인 등 복지사업의 점검, 분석 및 발전방향 연구(2021.1), 한국자활복지개발원

2. 연구 범위 및 기대효과

- 본 연구를 시작으로 직무에 대한 명확한 정의와 역량개발에 대한 가이드 제공이 가능해질 것이며, 이를 기반으로 중장기적으로 시설운영능력, 사업품질 및 성과향상에 기여하는 전문인력으로 거듭나게 될 것임
- 지속적인 성과 창출을 위해서는 종사자와 연수원이 함께 소통하고 고민하여 필요한 교육을 만들어 나가야 한다는 것임

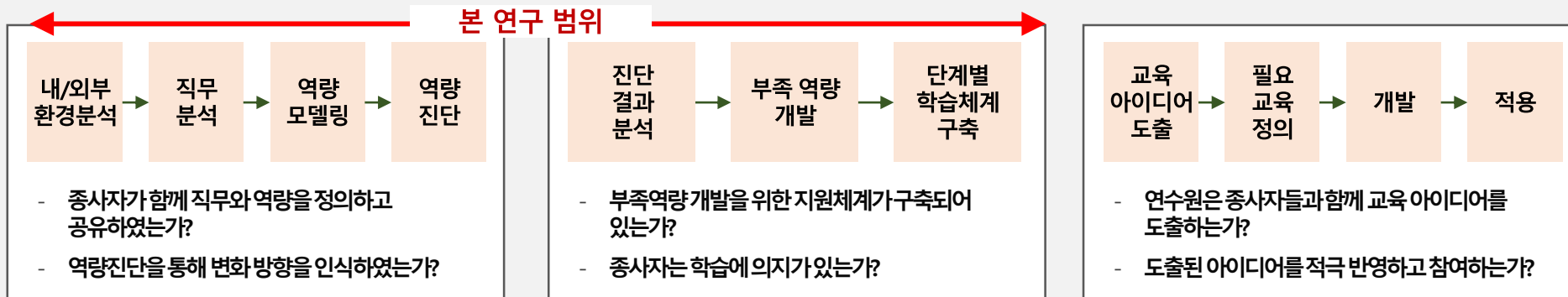


직무분석 및 역량모델링

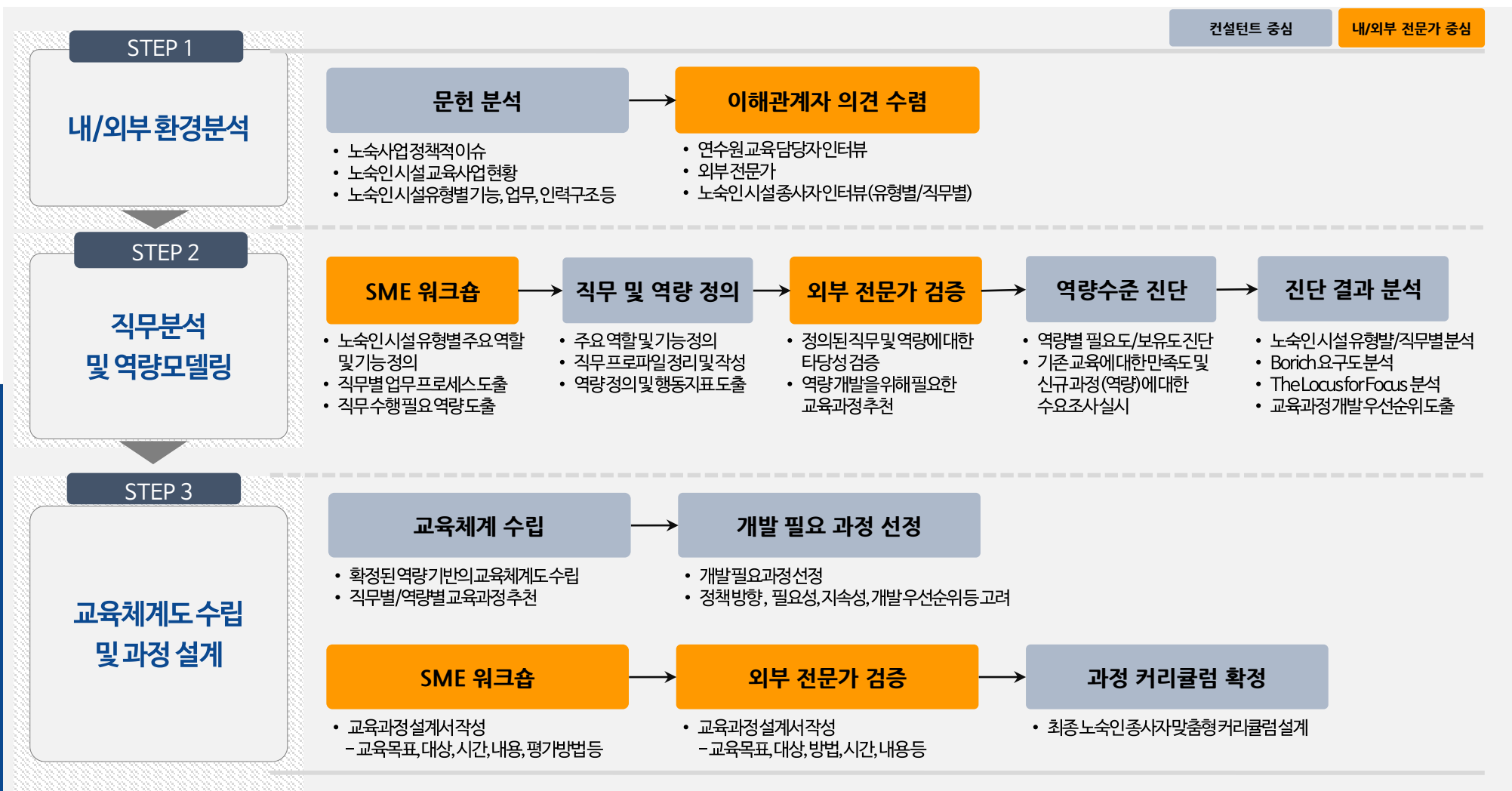
역량진단 및 역량기반 교육 참여

지속적인 직무전문성 강화

본 연구 범위



... 노숙인 종사자의 직무전문성 향상을 위한 직무역량모델 및 교육체계수립 프로세스는 다음과 같음



Ⅱ

내/외부 환경분석

- 문헌분석은 노숙인 시설 종사자, 시설 현황 등에 대한 이해를 바탕으로 연구 수행 방향을 설정하기 위한 목적으로 실시하며, 이를 위한 분석요인은 다음과 같음

◆ 분석개요 ◆

구분		구분
목적		• 노숙인 종사자 시설 현황 및 특성 등에 대한 다층적 이해 및 연구 수행 방향 설정
수행 방법		• 자료 조사 및 분석
역할	연수원	• 필요 자료/정보 지원
	쿠퍼	• 문헌자료 수집 및 분석
일정 계획		• ~10/15(금) 완료
산출물		• 내/외부 환경분석 보고서

◆ 분석요인 ◆



- 노숙인 시설 종사자를 이해하기 위해 실시한 7가지 요인별 주요 내용은 다음과 같으며, 이를 통해 본 연구의 To-Be를 설계하기 위한 시사점을 도출함

◆ 문헌분석 주요 내용 ◆

노숙인 시설/협회 이해	- 노숙인 시설은 시설 유형, 지역, 시설 규모 등의 차이로 인해 종사자의 업무 수행 범위 및 깊이의 차이 발생 ⇒ 인력의 충원 및 처우에서의 근본적인 문제 있음 - 종사자의 전문성 강화 및 견문을 넓힐 수 있는 교육 진행 중이나, 코로나19로 온/오프 병행하여 교육 진행 중
시설 종사자 이해	- 시설 유형에 따라 다양한 직종이 함께 업무를 수행 중이나, 이에 대한 구체적인 직무 정보는 보유하고 있지 않음 - 전반적으로 과도한 업무 및 시설 이용자의 특성으로 직무스트레스의 강도가 높고 직무 소진도 빠르게 일어나는 편임
노숙인 시설 이용자 이해	- 다양한 복지정보 습득과 접근성이 취약 - 매뉴얼화되어 있는 형태에 맞춰 관리되지 않는 경우 많음 - 노숙인 개인별로 복합적인(건강, 알콜, 대인관계, 부채 등) 자립장애요소가 존재
PEST 분석	- 현 정부 정책은 노숙 예방 및 사회복귀를 중점으로 과제를 추진하고 있는 바, 현장과 정책과의 괴리에 대한 고민 발생 - 코로나19로 인한 재택근무 증가 ⇒ 대면 서비스 위주에서 어떻게 서비스 변화를 관리해 나갈 것인지, 이를 대비한 디지털 역량 개발 필요
사회복지 시설 평가 이해	- 총 6개 평가 영역 중 재정조직, 지역사회관계, 시설 운영 전반 영역에서 낮은 결과 도출 - 낮게 도출되는 다양한 원인들에 대한 정보 수집 및 개선을 위한 전략적 접근 필요
종사자 대상 교육 이해	각 협회 및 연수원, 기타 사회복지 관련 기관들을 통해 교육에 참여하고 있으나, 노숙인 시설 종사자들만을 위한 특화된 교육은 매우 미비한 수준임
벤치마킹	- 사회복지 종사자들을 위한 소진 해결 프로그램이 다양하게 운영되고 있는 바, 해당 교육에 대한 효과성을 바탕으로 종사자들에게 적용 가능한지에 대한 고민 필요 - 이차외상후 스트레스를 감소시키고 소진 해결을 위해 실시된 프로그램 분석 필요

◆ 시사점 ◆

시설 유형/지역/규모 등에 따른 종사자의 역할 및 업무 특성 도출 필요	시설 종사자들의 현재 문제점들을 해결하기 위한 교육적 방안 도출 필요
다양한 방식, 다양한 콘텐츠 제공을 통한 전문 역량 강화 지원 필요	재택근무 및 온라인 협업 증가로 인한 디지털 역량 강화 지원 필요
노숙인 시설 이용자들의 다양하고 복잡한 층위를 이해하고 서비스를 제공할 수 있는 역량 개발	성과평가 결과 부족 영역을 개선하기 위해 필요한 교육적 지원사항 도출
직무 소진을 줄이고 업무 효율성을 높일 수 있는 교육적 지원 필요	연수원/협회/타 기관의 교육 내용 및 방법 등을 고려한 차별화된 교육 프로그램 제공 필요

- 문헌분석을 통해 도출된 사항에 대한 구체적인 이해 및 본 연구 수행을 위해 추가적으로 이해해야 할 사항들을 파악하기 위하여 전국 17개 노숙인시설 내 종사자 42명을 대상으로 인터뷰를 실시함

◆ 실시 개요 ◆

구분	내용
목적	본 연구에 대한 공감 및 현재 상황을 개선하기 위해 필요한 사항들에 대한 의견 수렴
기간	10/19(화) ~ 11/5(금), 3주
대상	- 전국 17개 노숙인 시설 내 종사자 42명 - 시설유형, 지역, 직종 및 근속년수(3년 이상) 고려하여 선정
수행 방법	1:1 인터뷰 및 FGI(Focus Group Interview) - 온라인 진행(ZOOM)
주요내용	- 시설 유형의 기능 및 역할 - 일을 하면서 느끼고 경험하고 있는 것 - 일에 대한 기대 나의 소진에 대한 고민은? - 업무와 명확화, 역량 개발, 소진 해소에 대한 생각 - 기타 본 연구 수행에 대한 기대사항

◆ 인터뷰 대상자 ◆

시설 유형	시설명	전체 직원수(명)	지역	참여인원 수(명)	일정	방법
종합 지원 센터	○○종합지원센터	41명	서울	2명	10/19	대면 인터뷰
	○○종합지원센터	25명	대전	2명	10/21	대면 인터뷰
일시 보호시설	○○종합지원센터	10명	경기	2명	10/27	대면 인터뷰
자활 시설	○○센터	6명	서울	1명	10/20	대면 인터뷰
	○○쉼터	7명	인천	1명	10/20	ZOOM인터뷰
	○○의집	7명	강원	1명	11/3	ZOOM인터뷰
	○○쉼터	7명	전라	1명	11/4	ZOOM인터뷰
	○○시설	10명	서울	1명	11/2	대면 인터뷰
	○○센터	9명	서울	1명	11/2	대면 인터뷰
	○○쉼터	4명	대구	3명	10/27	대면 인터뷰
재활 시설	○○시설	70명	밀양	6명	10/26	대면 인터뷰
	○○시설	20명	파주	5명	10/20	대면 인터뷰
요양 시설	○○시설	60명	용인	3명	10/29	대면 인터뷰
	○○의집	17명	전주	5명	10/22	대면 인터뷰
급식시설	○○의집	2명	서울	1명	10/29	대면 인터뷰
폭방 상담소	○○폭방상담소	7명	대전	6명	10/21	대면인터뷰
	○○폭방상담소	10명	경북	소장 1명	10/27	대면 인터뷰
합계	17개 시설		-	총 42명	-	-

- ... 시설의 역할과 종사자의 업무로 인해 발생하는 교육적 차이를 이해하고, 이들의 직무소진 해결과 전문 역량 개발을 위해 필요한 교육에 대한 의견을 수렴한 결과는 다음과 같음

◆ 인터뷰 주요 내용 ◆

시설 역할 및 업무	시설별 유형이 분류되어 있으나, 해당 유형 외 1개 이상의 중복적인 역할을 서비스 프로세스상 수행하고 있는 상황임
	유형 구분과 별개로 공통적으로 아웃리치, 상담 업무를 수행하고 있으며 유형에 따라서는 프로그램 지원, 재활, 자활지원, 요양, 주거 상향 지원 등의 업무를 수행하고 있음
	자립 이후 안정적 정착을 위한 개입 필요 및 시행 중, 사후관리가 중요해짐
직무소진	노숙인 대상자의 특성으로 종사자 인권문제 발생, 다른 사회복지시설과 비교해 낮은 임금 등으로 인해 어려움을 느끼고 있음
	노숙인 시설은 생활인 수에 비해 종사자의 수가 부족하여 업무가 과중 되고, 대체인력이 부족하여 교육을 들을 수 있는 환경 조성이 어려움
	직무소진 해결을 위해서는 전문성 향상을 통해 업무 몰입도를 향상시키는 방법과 리더의 종사자들의 고충 및 진로에 대한 상담, 슈퍼비전 실행이 긍정적인 영향을 미침
역량	종사자에게 필요한 역량은 사회복지에 관한 가치와 비전, 생활인과 신뢰와 공감대를 형성하며 소통할 수 있는 역량, 사례관리에 대한 전문성이 필요함
	리더는 구성원에 대한 경력개발 및 슈퍼비전, 정부와의 커뮤니케이션 역량이 필요하며 직무별로는 회계, 요양/자활/재활 시설 유형에 따른 전문성이 필요함
필요 교육	연차별로 신입은 기본 스킬과 마인드 교육, 중간관리자는 지역사회 연계 및 네트워크 형성, 시설장은 타 기관 교류, 정책 변화 및 트렌드, 직원과의 소통 교육이 필요함
	노숙인 복지정책(의료, 주거, 일자리)에 대한 전반적인 이해 및 변화, 노숙인 사례관리, 노숙인 연구 세미나, 정신보건 및 의료관련 분야 교육이 필요함
	기타 직종(영양사, 간호사 등)에도 노숙인 대상자 특성에 대한 교육, 변화하는 환경과 관련한 트렌드 교육이 필요함

◆ 시사점 ◆

시설 유형 및 사업 유형에 따라 필요한 전문 교육 도출	시설 유형 및 직종과 상관없는 공통 교육 도출 및 대상자별 난이도에 따른 단계적 접근 필요
종사자들의 직무 소진 및 역량개발 지원을 위한 리더 그룹의 슈퍼비전 및 퍼실리테이션 역량 필요	학습 기회 보장을 위한 필수교육과정 지정 및 자체 학습문화 구축 지원 필요
현장에서 필요한 교육 니즈를 발굴하고 이를 바탕으로 개발한 교육과정 필요	일을 시작하는 신규인력에 대해서는 전반적인 사업과 대상자에 이해 및 마인드 교육 진행 필요
노숙인 사업 관련 이해와 경험을 보유한 강사진 발굴 및 양성 필요	기본 서비스 프로세스 외 자원을 발굴하고 지역사회 네트워크 구성, 사회적 기업, 창업 등 교육 필요

- 본 연구의 최종 산출물인 교육체계 및 개발 필요과정 설계를 위해 내/외부 환경분석 결과를 바탕으로 한 아래 질문을 고려하여 설계하는 것이 필요함

◆ To-Be 설계 시 고려사항 ◆

학습자의 경험적 맥락 어떠한가?

- 복합적이고 다양한 특성을 보유한 서비스 대상자
- 업무 환경 및 처우, 인력 충원 등에 있어서의 열악함
- 서비스 대상자의 반복적인, 탈시설화의 어려움으로 인한 업무 성취 달성 어려움

기대하는 학습 경험은 무엇인가?

- 업무 수행 시 궁금한 문제를 해결할 수 있는...
- 같은 일을 하는 사람들과 경험을 공유/공감하고 네트워킹을 해 나갈 수 있는...
- 당장 업무에 적용할 수 있는 스킬을 배울 수 있는...

학습 경험의 소재는 어디에서 발굴 가능한가?

- 그 동안 강사 위주의 교육 진행 → 강사가 보유한 지식 및 경험과 종사자들의 기대 사이의 GAP 발생 → 노숙인 시설 내에서의 경험과 고민을 보유한 강사진 구성 필요
- 학습자가 보유하고 있는 경험과 생각을 이끌어 내고 이를 콘텐츠화

교육 시 학습자는 어떤 역할을 하는가?

- 교육에 직접 참여하고 결과물(목표)을 함께 만들어 가는 역할
- 학습자인 동시에 교수자가 될 수 있는...

학습 시간과 공간의 차원은 어떠한가?

- 시설의 규모 및 지역에 따라 대면 교육 참여의 어려움 발생
- 교육은 필요하다고 생각 → 대체 인력이 없음 → 온라인 교육 시행 → 교육효과 및 만족도 저하
- 콘텐츠 내용, 수준 등에 따른 적절한 학습 시간 및 방법 제시 필요

학습 결과 평가는 어떻게 할 수 있는가?

- 교육 만족도: 교육 내용, 강사, 교재, 환경 등에 만족하는가? 학습목표를 달성하였는가?
- 학습자의 역량 향상: 학습 후 역량이 개발 되었는가?
- 현업 적용도: 배운 것을 현업에서 활용할 수 있는가?

Ⅲ

직무분석 및 역량모델링

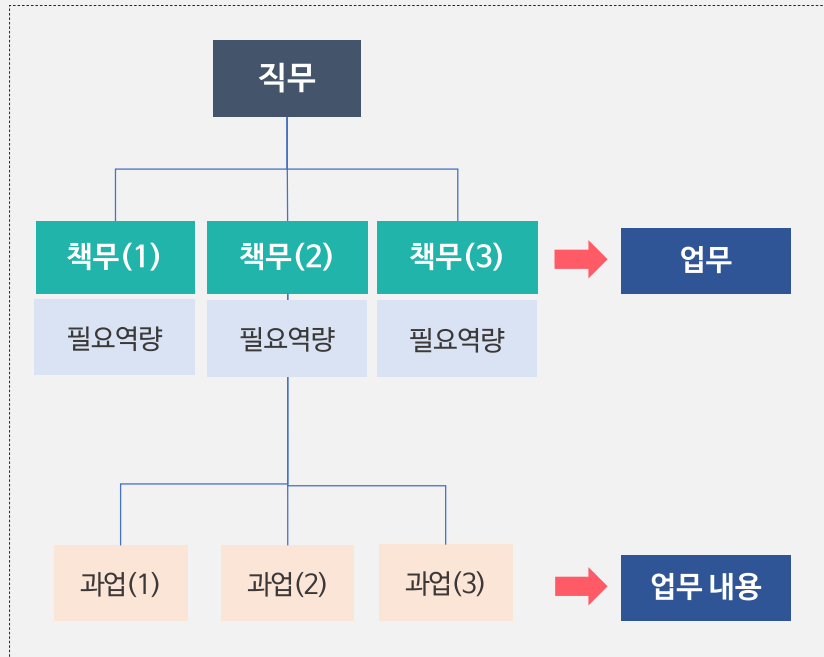
1. 개요_ 1) 직무 정의 및 분석 목적

- 직무분석은 조직에서 수행하는 직무에 관한 정보를 체계적으로 수집 분석하는 과정으로, 직무의 세부 업무체계와 직무 수행에 필요한 역량과 자격요건을 규명하여 인적자원관리 전반에 필요한 기초정보를 제공하며, 본 연구에서는 종사자들의 '교육'을 위한 기초 데이터로 활용하고자함

◆ 직무 정의 및 분석 범위 ◆

- 과업(Task)이란, 의미있는 결과물을 도출하기 위한 최소한의 업무 활동 단위
- 책무(Duty)란, 직무를 수행하는데 해야 하는 '행동'을 의미하며,
- 직무(Job)란, 여러 책임을 역량, 권한, 책임 등에 따라 하나로 묶은 단위

◀ 직무분석 범위 ▶



◆ 직무분석을 기반으로 활용 가능한 영역 ◆

채용/배치



- 우리 조직과 직무수행에 적합한 인재는 누구인가?
- 어떤 역량과 자격을 보유하고 있어야 하는가?

평가



- 직무 수행을 통한 성과와 보유 역량을 어떠한 기준으로 평가 할 것인가?

보상



- 직무별 가치는 어떻게 구분할 수 있는가?
- 어떠한 기준으로 보상의 차이를 둘 것인가?

교육



- ※ 직무 수행을 위해 필요한 역량(지식, 기술, 태도)은 무엇이며, 이를 개발하기 위한 교육은 무엇인가?

경력개발



- 조직 내 성장가능한 목표로 가기 위한 직무 경험, 개발 필요 역량 등은 어떤 것이 있는가?

적정 인력
산정



- 직무수행을 위해 필요로 하는 업무시간과 이에 따른 필요 인력은 몇 명인가?

1. 개요_2) 역량모델링 정의 및 목적

- 역량모델링이란, 직무를 수행하는데 필요한 역량(지식, 기술)을 도출하여, 해당 역량이 의미하는 바를 정의하여 행동지표를 설계하는 것을 의미하며, 본 연구에서는 도출된 역량에 대한 자가진단 결과를 토대로 개발해야 할 과정 선정의 기본 데이터로 활용하고자 함

◆ 역량 정의 및 모델링 범위 ◆

- 역량이란, 개인이 효과적으로 일을 잘 수행하여 우수한 성과를 창출하는데 필요한 지식/기술/태도를 의미
- 역량모델이란, 구성원들이 높은 성과를 창출하기 위해 필요한 역량을 체계적으로 분류하고 정의해 놓은 것을 의미

◀ 역량모델링 범위 ▶

분류		정의
가치 역량		• 직종에 상관없이 소속인 시설 종사자에게 공통적으로 요구되는 역량, 누구에게나 필요한 역량
직무 역량	직무 공통 역량	• 시설 유형에 상관없이 업무를 수행하기 위해 종사자들이 갖추어야 할 공통 역량
	직무 전문 역량	• 시설 유형 및 직무별 업무를 수행하기 위해 종사자들이 갖추어야 할 전문 역량
리더십 역량		• 역할이나 직급을 기준으로 계층에 따라 요구되는 역량

◆ 역량모델링을 기반으로 활용 가능한 영역 ◆

인재 정의

- 조직에 필요한 직위/직무별 인재가 갖추어야 할 역량은 무엇인가?
 - 핵심/공통 역량: 조직의 가치에 부합하는지
 - 직무 역량: 해당 직위/직무수행이 가능한지

인재 모집

- 어떤 유형의 인재가 필요한가?
 - 전략적 채용: 채용도구 개발 및 선발 기준 수립
 - 평가를 위한 면접 Sheet 기준 개발

인재 평가

- 어떠한 기준으로 평가 할 것인가?
 - 역량 수준에 대한 자가/동료/리더 평가 가능

인재 육성

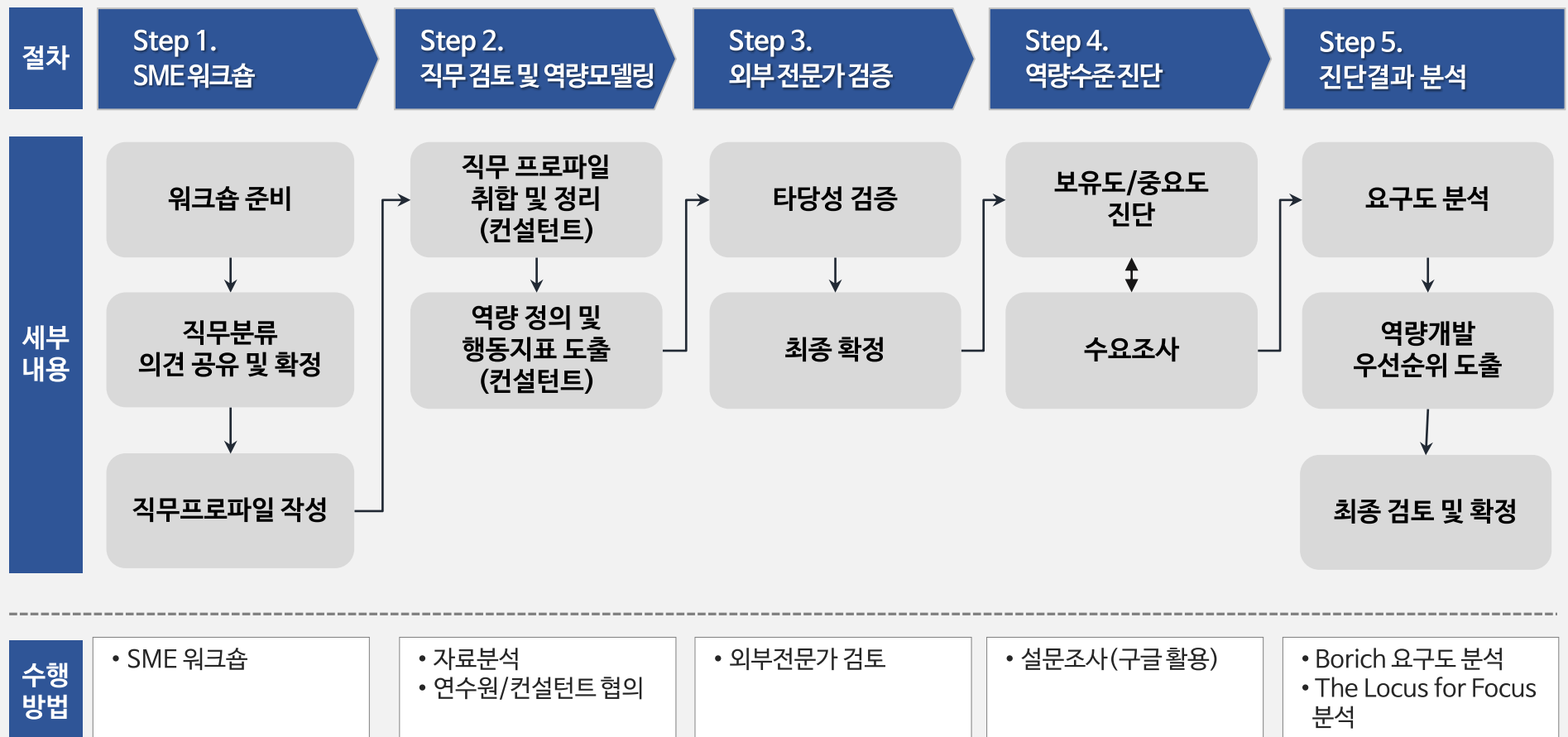
- 기대하는 역할/직무 수행을 위해서 어떤 교육이 필요한가?

인재 유지

- 어떻게 유지하고 동기부여 할 것인가?
 - 어떤 기준으로 보상 할 것인지
 - 어떠한 경력개발을 지원해 줄 것인지

- 직무분석 및 역량모델링은 SME (Subject Matter Expert) 워크숍을 통해 1차 안을 도출하고 해당 내용에 대한 외부 전문가 검증을 통해 타당성을 확보, 도출된 내용을 바탕으로 종사자들의 역량수준을 진단하여 최종 개발 필요 교육과정을 도출하는데 활용하고자 함

◆ 직무분석 및 역량모델링 실시 프로세스 ◆



- ... SME 워크숍은 해당 직무 수행에서의 경험을 바탕으로 업무에 대한 정의 및 필요 역량 도출이 가능한 종사자를 선정하여 실시함

◆ 실시 개요 ◆

구분	내용
목적	• 직무 및 사업별 직무분류 체계 검토 • 직무 및 사업별 주요 책무 및 지식/기술 도출 • 각 직무 및 사업 수행에 필요한 역량 도출
기간	• 2021년 11월 16일(화) 10:00 ~ 17:00(6H)
대상	• 사무국장, 사회복지, 생활지도 및 회계 직무를 수행하고 있는 시설유형별 종사자 10명
수행 방법	• 워크숍 목적, 진행방법 및 기타설명 • 인터뷰 공유 • 직무별 직무정의 • 업무 및 업무 내용 도출 • 직무수행 필요역량 도출

◆ 참석자 현황 ◆

No	시설	직무	이름
1	○○ 종합지원센터	행정실장	안○○
2	○○ 종합지원센터	사무국장	김○○
3	○○ 다시서는집	사회복지사	구○○
4	○○ 센터	사무국장	문○○
5	○○ 쪽방상담소	팀장	박○○
6		생활복지	김○○
7	○○ 쪽방상담소	사무국장	황○○
8		생활지도사	남○○
9	○○ 사회서비스원 희망마을	팀장	백○○
10	○○ 자애원	사회복지사	이○○

... (1) 직무 프로파일 설계

노숙인 시설 종사자들이 현재 수행하고 있는 직무 및 업무 현황을 파악하기 위한 직무 프로파일을 설계하였으며, 이는 SME 워크숍을 통해 작성 및 검토 과정을 거치게 됨

② 직무 정의			
① 사례관리	참여자의 단계별 자립지원을 위해 개인별 상태 및 상황을 파악하여 다양한 사회서비스 연계로 자립/자활 장애 요소를 제거하고 근로 기회를 제공하여 개인의 자립기반을 마련할 수 있도록 지원한다.		
수행 업무 기술			
번호	③ 업무	④ 업무내용	⑤ 필요역량
1	인테이크 (초기단계)	• 신규 참여자 및 재참여 • 초기 정보 • 참여자와의 라포형성 • 참여여부 결정	노숙인 지원 사업 이해 시설 유형별 특징 상담스킬
2	사정	• 건강상태, 생활여건과 근로능력, 경력, 욕구 등 종합 파악 • 적절한 시설 배치 및 서비스 연계 • 참여자 문제 해결에 도움이 될 수 있는 공식/비공식 자원 파악 및 연계	사회적 자원 연계 문서작성능력
⑥ 직무수행요건		사회복지사, 심리상담사	

① 직무명

- 해당 직무명 기입함

② 직무 정의

- 직무의 목적, 기능, 주요 내용 및 다른 직무와의 관련성 등을 고려하여 작성

③ 업무

- 한 사람이 수행 가능한 단위
- 일정한 기능(function)을 담당하는 단위
- 수행하는 직무가 독립적인 단위

④ 업무 내용

- 업무를 수행하면서 실행하게 되는 세부 프로세스
- 업무 범위 내에서 수행되는 프로세스이며, 다른 업무와 중복되지 않도록 구성

⑤ 필요 역량

- 지식은 법규, 사실, 이론, 개념, 원리에 관한 사항을 말함
- 기술은 방법, 매체, 도구, 기구 등 사용에 관한 사항을 말함(기술의 어미는 "기술", "능력"으로 표현)

⑥ 직무수행요건

- 직무수행시 갖추고 있어야만 하거나, 해당 요건을 충족하기 위한 과정 등이 업무 수행에 도움이 되는 사항에 대해 기술
- 학력, 전공, 외국어, 자격증, 필수교육 등 모두 포함 가능

… (2) 직무분류에 대한 의견 공유 및 확정

기존 직위/직종 현황 및 인터뷰 결과를 바탕으로 도출한 1차 직무분류(안)에 대해 누락직무 여부, 각종 그룹핑의 적절성 여부에 대한 검토를 실시함, 본 연구 범위 내에서는 총 7개 직종대상자를 직무분석 범위로 설정함

◆ 직위의 분류 ◆

• 현재 노숙인 시설 종사자의 직종 현황은 다음과 같음

직위	직종 현황
시설의장	시설장
사무국장	총무(행정책임자) 상담부장 / 정신건강전문요원
생활복지사	생활복지사 / 상담지도원 간호사 / 영양사 / 물리치료사 직업훈련교사
생활지도원	생활지도원 / 사무원 / 간호조무사
기능직	조리원 / 위생원
관리인	관리인 / 경비원 / 설비기사

* 출처 : 2021년 노숙인등의 복지사업안내, 보건복지부

◆ 1차 직무분류 ◆

〈 검토 대상자 범위 〉



... (3) 확정 직무에 대한 직무 프로파일 작성

현재 각 지역별/시설별/종사자별 보유 역량에 대한 명확한 데이터가 존재하지 않는다는 점, 그 동안 역량 향상을 위한 체계적인 교육이 진행되지 않았던 점 등을 고려, 본 연구에서는 세부적인 직무 분류 보다는 전반적인 역량 향상에 초점, 최종 3개의 직무로 확정함

◆ 직무분류 확정 ◆

직무	직무정의	관련 종사자
사회복지서비스	노숙인 등이 인간다운 삶과 행복을 추구할 수 있도록 생활, 의료, 취업, 주거 등을 지원하는 사회복지서비스 업무를 수행함	생활복지 상담지도 생활지도
운영 실무 총괄	노숙인 시설 및 사업의 원활한 운영을 위하여 조직, 사업, 예산, 시설운영, 후원관리 등의 운영을 총괄하는 업무를 수행함	시설장 사무국장
총무회계	사회복지시설의 원활한 운영을 위하여 재무회계규칙 및 각종 규정에 따라 회계, 인사관리, 총무의 주요업무를 수행 함.	회계담당

◆ 워크숍 현장 사진 ◆



최종확정된 3개의 직무에 대해서는 세부적인 해당 직무 관련 수행 업무, 업무내용 및 필요역량에 대한 정보를 도출 및 작성함

◆ 산출물 ◆

119

제1 단계	
공정업무팀	이별과 화해의 과정(원해소식, 서정, 해설, 이혼료 예산) 업무팀 수합

1. 직무프로파일

제1 단계	
공무팀장	이혼료 예산의 총합을 관리하며 재무회계와 징수금 관리회계와 채무 관리회계, 송부금 관리회계를 수합함
제2 단계	
번호	업무
1	이혼료 예산

1. 직무프로파일

제1 단계	
공정업무팀장	이혼료 예산의 총합을 관리하며 재무회계와 징수금 관리회계와 채무 관리회계, 송부금 관리회계를 수합함
제2 단계	
번호	업무
1	이혼료 예산
2	이혼료 예산
3	이혼료 예산
4	이혼료 예산

3. 프로세스별 세부내용_2) 직무 검토 및 역량모델링

Ⅲ. 직무분석 및 역량모델링

... (2) 역량 정의 및 행동지표 도출

직무분석 워크숍을 통해 도출된 역량과 NCS(국가직무능력표준, National Competency Standards)에서 제시하고 있는 사회복지 관련 직무 내에서 필요한 역량간 비교를 통해 누락 여부 및 도출된 역량간의 Depth를 조정하여 최종 확정 후, 해당 역량에 대해 정의함

◆ 역량 검토 기준 ◆

- 직무분석을 통해 도출된 업무가 포함하고 있는 역량과 NCS에서의 유사 직무가 포함하고 있는 역량을 비교 분석하여 최종 역량을 도출함

◆ 1차 확정된 역량 및 역량 정의 ◆

사례관리	문서작성	사례관리에 대한 이해
	슈퍼비전	회의진행스킬
	서비스 자원 연계	대상자 욕구 파악
NCS 사회복지 사례관리	외부운영체계 구축	내부운영체계 구축
	인테이크	욕구사정
	실행계획 수립	평가
	실행	종결

1. 역량의 의미
2. 중복 여부
3. 통합/분리 여부

사례관리 이해 및 활용	사례관리 슈퍼비전	회의진행 스킬	서비스 자원연계	사례관리 실행
--------------	-----------	---------	----------	---------

사회복지서비스				검토결과 반영 항목명
No.	업무일부	검토대상	검토내용	비고
1	대상자 평가	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과
2	대상자 평가	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과
3	대상자 평가	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과
4	대상자 평가	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과	· 대상자 평가 · 슈퍼비전 · 평가 결과 · 평가 결과 · 평가 결과

직무명	역량명	사회복지서비스	정의
1	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
2	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
3	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
4	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
5	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
6	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
7	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
8	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
9	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
10	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
11	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
12	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
13	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
14	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
15	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
16	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
17	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
18	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
19	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
20	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
21	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가
22	대상자 평가	대상자 평가	대상자 평가

... (1) 개요

직무분석 워크숍을 통해 도출된 직무와 역량에 대해서는 노숙인 시설 종사자의 업무 및 역량에 대한 이해도가 높은 내부 전문가를 선정, 작성된 산출물에 대한 검토 의견을 수렴하여 최종 반영 함

◆ 직무 및 역량 검토 기준 ◆

구분	내용		
목적	• SME 워크숍 및 컨설턴트 검토로 1차 확정된 직무 및 역량에 대한 전문가 의견 수렴		
일정	• 2021년 11월 25일(목) ~ 11월 30일(화)		
방법	• 관련 사항 Mail 발송 후 회신		
검증 내용	• 도출된 직무간 중복 및 누락은 없는가? • 직무-업무간 연결이 연계성을 갖고 정의되었는가? • 직무 수행에 필요한 역량이 중복 및 누락없이 도출되었는가? • 해당 직무수행요건들이 적절하게 도출되었는가? • 기타 보완해야 할 사항이 있는가?		
대상	구분	직위/직급	이름
	노복실험	협회장	이OO
		사무처장	조OO
		사무국장	김OO
	전노협	협회장	이OO
		사무국장	정OO
		사무국장	김OO
		사무국장	한OO

◆ 검토 의뢰를 위한 매뉴얼 작성 ◆

검토의견서

검토대상: 2. Step2. 직무 및 역량검토

검토내용: 직무-업무간 연결이 연계성을 갖고 정의되었는가?

구분: 노복실험, 전노협

직위/직급: 협회장, 사무처장, 사무국장

이름: 이OO, 조OO, 김OO, 이OO, 정OO, 김OO, 한OO

직무내 업무, 필요 역량에 대한 보완 의견 및 현재 도출된 역량에 대한 적절성에 대한 의견과 기타 필요 교육과정 등에 대한 의견은 다음과 같음

◆ 기타제언 ◆

구분	내용
직무 분류에 대한 의견	• 생활복지(지도)와 사회복지 직무는 구분되어야 함 • 시설장과 사무국장의 업무 분리가 필요함 • 시설 규모에 따른 업무분류가 명확히 정리 필요성이 있음 • 추후 조리원, 간호사, 정신건강전문요원 등 기타 직무에 대한 내용이 포함되어야 함 • 사회복지서비스 관련 종사자에 상담원 추가 • 의료 관련 직무는 전문직무를 두며, 사회복지와 연계해야 함 • 회계에 대한 부분은 전 직원이 숙지해야 할 내용이라고 생각함
필수 교육사항	• 시설 및 규모별 직무관련 역량강화를 위한 체계적인 교육 마련 • 연차별 및 직급별로 구성하여 진행하는 교육 • 직무 체크 리스트와 업무효율성을 통한 업무 간소화 필요 • 새로 변화하는 지침을 꾸준히 교육하는 것이 필요 • 고령화가 되는 노숙인들을 준비할 수 있는 교육이 필요 (의료 등) • 각종 계약관련 업무, 기능보강업무, 법령 등 의무적 준수사항 • 중간 관리자를 위한 수퍼바이징 교육이 필수적임
교육 운영 방식 및 내용 구성	• 시설장 및 사무국장: 조직관리 역량 (인사, 노무 등 전반) • 생활복지사, 생활지도원: 노숙인 이해 및 상담 역량 (상담기법, 사업 제안서 작성 등) • 종사자 역량강화를 위한 필수과목을 사회복지사 보수교육과 연계 • 협회의 공식 교육사업을 연계하여 사회복지사 보수교육 최소화 필요 • 협회 교육의 중요성 강조 (시설 평가시 협회 교육 참여도에 따른 가산점제도 등) • 1대 다수로 접근할 수 있는 참여방식 및 인종의 방식으로 교육운영 • 10~12 명의 그룹형으로 내용이 구성되었으면 좋겠음
당부사항	• 코로나 19 대응 이후 비대면 교육으로 인한 교육의 질 저하, 스트레스 증가 등 복합적인 요인에 따라 비대면 교육의 효율성을 높일 수 있는 방법 고안이 필요

... (1) 개요

최종 확정된 직무 및 역량을 기반으로 종사자들의 직무역량별 중요도 및 보유도를 진단하고 역량 개발을 위해 필요한 교육과정 등의견들을 수렴하는 설문을 실시함

◆ 진단 개요 ◆

구분	내용
목적	- 종사자들의 직무별 보유 역량에 대한 현재 수준을 진단하고, 진단 결과를 바탕으로 향후 교육과정 개발 우선순위를 선정하고자 함 - 업무 수행을 위해 필요한 교육과정에 대한 수요 조사를 실시하여 교육체계에 반영하고자 함
기간	2021년 12월 2일(목)~12월 10일(금)
수행 방법	구글 설문을 활용한 온라인 설문 실시
주요 질문	- 공통역량, 직무별 역량 중요도 및 보유도 - 교육 수요조사 - 시설 개선사항 (운영실무 총괄) - 응답자 정보 (역할, 시설유형, 시설규모 등)

◆ 진단 방법 ◆

* 현재수행중인 직무선택후, 해당직무수행에 필요한 행동지표별 중요도 및 보유도를 체크함

사회복지서비스 역량[지원 사업 이해 및 활용] X

노숙인 지원사업과 관련된 정책, 동향 및 대상자 선정기준 등을 이해하고, 이를 업무에 적용하는 역량

[사업 이해] 노숙인 지원 서비스(주거, 의료, 재활)개발 등에 대한 기준 및 기준 등에 대해 이해한다. *

	1	2	3	4	5
중요도	☐	☐	☐	☐	☐
보유도	☐	☐	☐	☐	☐

중요도 : 제시된 역량이 시설 내 업무 수행 시 **얼마나 중요하게 요구되는지**를 평가

1점	2점	3점	4점	5점
요구되지 않음	있으면 좋지만, 없어도 상관 없음	기본적으로 보유하고 있어야 함	우선적으로 보유하고 있어야 함	반드시 갖추고 있어야 함

보유도 : 제시된 역량을 **본인이 보유하고 있는 정도**를 평가

1점	2점	3점	4점	5점
보유하지 못함	거의 보유하고 있지 못함	보통 수준으로 보유하고 있음	높은 수준으로 보유하고 있음	매우 높은 수준으로 보유하고 있음

… (1) 응답자 현황

전체 진단대상자 1,600명 중 107명(6.7%)이 설문에 응답해 주었으며, 직무별로 살펴보면 운영실무총괄 20명, 사회복지서비스 60명, 회계총무 9명 및 그 외 직종 업무 수행자 18명이 설문에 참여함

◆ 시설유형별 응답현황 ◆

구분	명(%)
종합지원센터	12명(11%)
재활시설	22명(21%)
자활시설	22명(21%)
요양시설	30명(28%)
쪽방상담소	14명(13%)
일시보호시설 및 기타	7명(6%)

◆ 시설규모별 응답현황 ◆

구분	명(%)
5인 미만	4명(4%)
5인 이상 ~ 10인 미만	22명(21%)
10인 이상 ~ 30인 미만	32명(30%)
30인 이상 ~ 50인 미만	10명(9%)
50인 이상 ~ 100인 미만	23명(21%)
100인 이상	16명(15%)

◆ 지역별 응답현황 ◆

구분	명(%)
서울	10명(9%)
경기/인천	37명(34%)
강원도	17명(16%)
충청도	3명(3%)
전라도	2명(2%)
경상도	37명(35%)
제주도	1명(1%)

◆ 역할별 응답현황 ◆

구분	명(%)
시설장	8명(9%)
사무국장	12명(11%)
사회복지사	42명(39%)
생활지도사	27명(25%)
기능직	16명(15%)
관리직	1명(1%)

◆ 연령별 응답현황 ◆

구분	명(%)
20대	10명(9%)
30대	29명(27%)
40대	29명(27%)
50대	37명(35%)
60대 이상	2명(2%)

◆ 경력년수별 응답현황 ◆

구분	명(%)
1년 미만	17명(16%)
1년 이상 ~ 3년 미만	26명(24%)
3년 이상 ~ 5년 미만	18명(17%)
5년 이상 ~ 10년 미만	20명(19%)
10년 이상 ~ 20년 미만	19명(18%)
20년 이상	7명(6%)

… (2) 진단 결과 시사점

전체 응답대상자중 실제 참여 인력은 기대에 못 미쳤으나, 인터뷰 진행 결과와 진단 및 설문 결과의 경향성이 유사한 것으로 보아 부족하나마 금번 연구의 시사점을 도출하는데는 유의미하다고 판단되며, 각 항목별 시사점은 다음과 같음

◆ 진단 결과에 따른 시사점 ◆

직무역량별 중요도 및 보유도 진단 결과	- 직무공통역량 : 문서작성, 사회복지시설시스템활용, 시설 및 노숙인 이해 역량이 개발 필요 우선순위가 높게 도출됨 - 운영실무종괄 직무에서는 전략수립 및 관리, 직원 육성 및 관리 역량이 사회복지서비스 직무에서는 자립/자활지원 서비스 운영, 정산관리 등의 역량이, 회계총무 직무에서는 예산운영과 노무관리 역량의 개발 필요 우선순위가 높음
시설 유형에 따른 중요도 및 보유도 결과	- 종합지원센터는 전반적으로 중요도 및 보유도 수준이 낮게 도출되었으며, 쪽방상담소는 전반적으로 높게 나타남 - 진단에 참여한 종사자들의 성향이 반영이 될 수 있으나, 종합지원센터는 말 그대로 서비스의 제공 범위가 넓음으로 인한 전문성 개발이 미흡할 수 있는 여지와 쪽방상담소는 그에 비해 자체 학습 및 교육에 대한 열의가 상대적으로 높다고 해석 가능함(인터뷰 결과 반영)
시설 규모에 따른 중요도 및 보유도 결과	- 규모별로는 100인 이상의 시설이 진단 결과가 낮게 도출되었으며, '10인 이상~30인 미만' 규모의 시설의 진단 결과가 높게 나타남 - 규모 특성상 종사자들간 업무 지원 상황 발생으로 다양한 일을 경험할 수 있게 됨으로 업무 수행을 통해 자연스럽게 역량개발이 이루어지고 있는 것으로 보임
지역에 따른 중요도 및 보유도 결과	- 전반적으로 '홍보관리' 역량 보유도가 낮은 것으로 도출되었음 - 강원도 지역의 경우 중요도 및 보유도 수준이 전반적으로 높게 도출되었는데, 타지역 대비 보유 수준이 높으나 중요도에 대한 인식이 높아 오히려 GAP은 크게 나타남, 업무 수행 시 필요 역량에 대한 기대수준이 높다고 해석 가능함
교육 수요조사	직무 소진을 해결하기 위한 프로그램과 직무 수행 능력을 개발하는 교육에 대한 니즈가 높게 나타남
교육 운영방식	- 교육 운영 방식은 온오프 병행에 대한 니즈가 가장 높았으며, 필요한 교육이라고 하면 지역과 상관없이 참여하고자 하는 의지는 보유하고 있는 것으로 보임 - 그러나, 1일 이상 교육 보다는 4시간 미만의 짧은 교육 시간을 선호하는 것으로 나타남
퇴직율 및 시설운영의 어려운 점	시설의 구조적인 인력 부족, 낮은 임금 및 과도한 업무량 등을 교육적인 측면에서 직접적으로 해결하는 것은 어려우나 '일'에 대한 의미와 같은 상황에 대한 공감대 형성 등을 통해 해당 수치의 변화를 꾀할 수 있을 것임

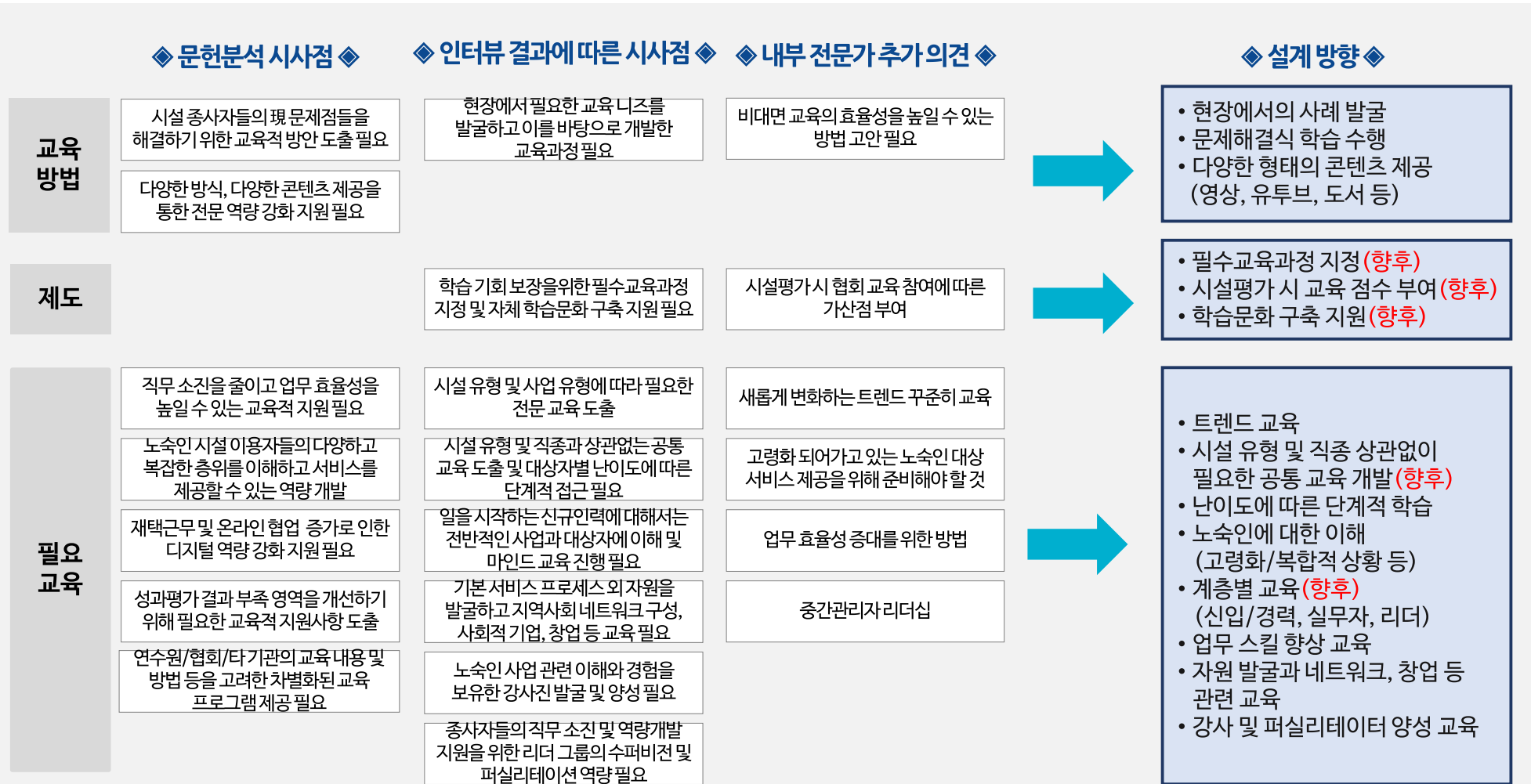
IV

교육체계 수립 및 과정설계

1. 설계 방향

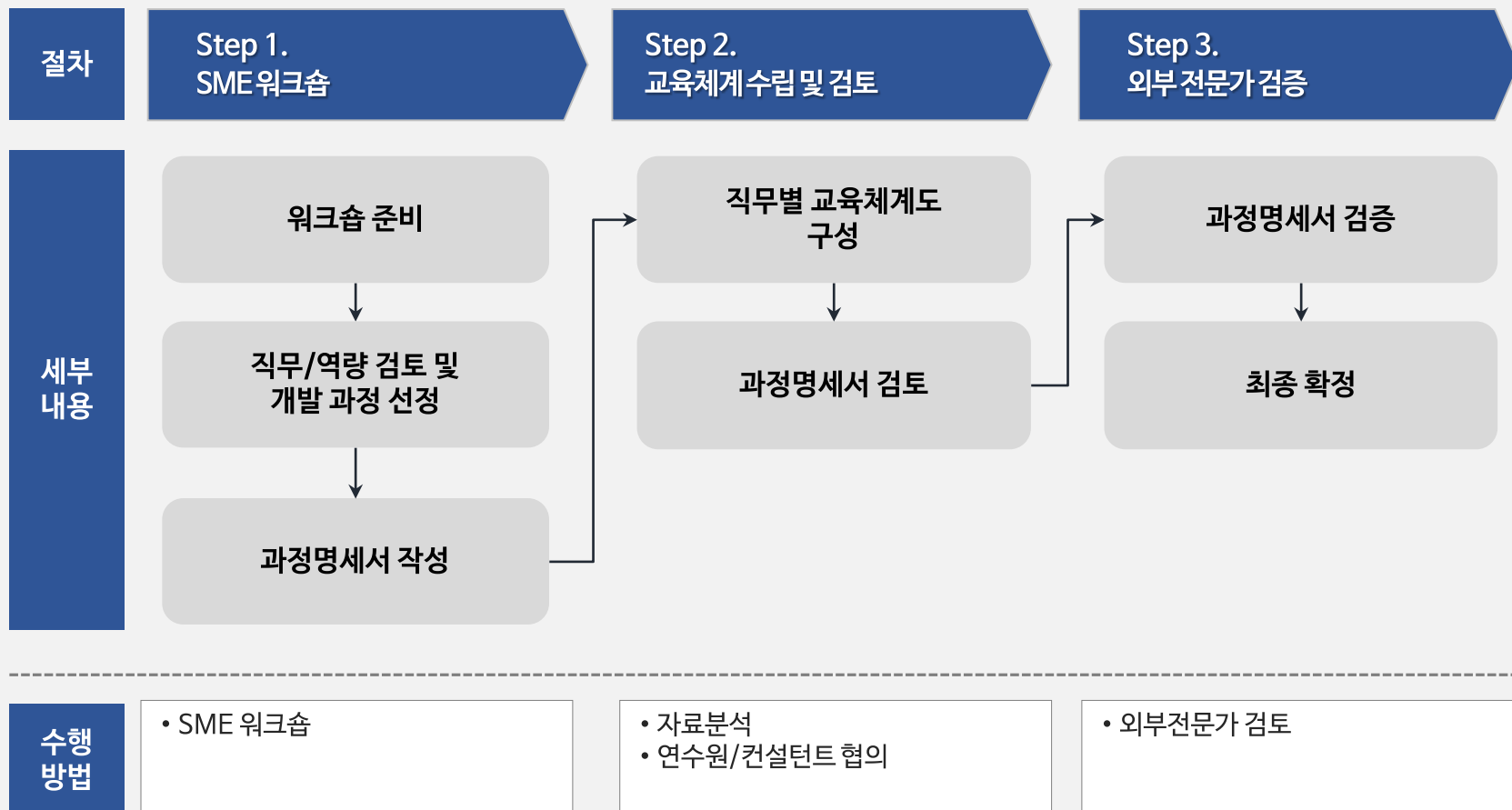
IV. 교육체계 수립 및 과정 설계

- 현재까지 진행한 문헌분석과 인터뷰 결과 및 내부 전문가 의견을 바탕으로 한 교육방법 및 필요 교육 프로그램 내용에 대한 설계 방향은 다음과 같음



- 교육체계 수립 및 과정 설계는 종사자들의 역량진단 결과를 바탕으로 SME (Subject Matter Expert)의 의견을 반영한 1차 안을 도출하고 이에 대해 컨설턴트 검토 후 외부 전문가의 최종 검증을 통해 내용타당성을 확보하고 확정함

◆ 교육체계 수립 및 과정 설계 프로세스 ◆



… (1) 개요

역량진단 결과를 바탕으로 우선 개발이 필요한 과정을 도출하고 해당 과정에 대한 설계를 위한 2차 SME 워크숍을 진행하였음

◆ 실시 개요 ◆

구분	내용
목적	• 직무 및 사업별 직무분류 체계 검토 • 각 직무 및 사업 수행에 필요한 역량 및 행동지표 검토 및 피드백 • 필요 교육내용 도출
기간	• 2021년 12월 7일(화) 13:00 ~ 17:00(4H)
대상	• 사무국장, 사회복지, 생활지도 및 회계 직무를 수행하고 있는 시설유형별 종사자 7명
수행 방법	• 워크숍 목적, 진행방법 및 기타설명 • 교육체계 수립을 위한 연구진행 내용 공유 • 직무별 역량 및 행동지표 검토 및 토의 • 수정사항 도출 및 피드백 사항 작성 • 교육과정 명세서 작성

◆ 참석자 현황 ◆

No	소속협회	시설	직무	이름
1	전노협	○○시립복지원	사무국장	우○○
2		○○자활의집	회계	이○○
3		○○시립복지원	사회복지	남○○
4		○○자활의집	생활지도	유○○
5	노복 실험	○○자활센터	사무국장	김○○
6		○○종합지원센터	회계	김○○
7		○○쪽방상담소	사회복지	이○○

1차자문 의견이 반영된 직무 및 역량에 대한 최종 검토와 역량진단 결과를 바탕으로 한 개발 필요 과정 선정과 과정명세서 작업을 수행하였으며, 종사자들의 상황 및 현실, 업무에 적용 가능한 내용으로 교육을 구성하였음

◆ 현장 사진 ◆

項目	内容	評価	備考
1	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 1.6 1.7 1.8 1.9 2.0 2.1 2.2 2.3 2.4 2.5 2.6 2.7 2.8 2.9 3.0 3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6 3.7 3.8 3.9 4.0 4.1 4.2 4.3 4.4 4.5 4.6 4.7 4.8 4.9 5.0 5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6 5.7 5.8 5.9 6.0 6.1 6.2 6.3 6.4 6.5 6.6 6.7 6.8 6.9 7.0 7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 7.6 7.7 7.8 7.9 8.0 8.1 8.2 8.3 8.4 8.5 8.6 8.7 8.8 8.9 9.0 9.1 9.2 9.3 9.4 9.5 9.6 9.7 9.8 9.9 10.0 10.1 10.2 10.3 10.4 10.5 10.6 10.7 10.8 10.9 11.0 11.1 11.2 11.3 11.4 11.5 11.6 11.7 11.8 11.9 12.0 12.1 12.2 12.3 12.4 12.5 12.6 12.7 12.8 12.9 13.0 13.1 13.2 13.3 13.4 13.5 13.6 13.7 13.8 13.9 14.0 14.1 14.2 14.3 14.4 14.5 14.6 14.7 14.8 14.9 15.0 15.1 15.2 15.3 15.4 15.5 15.6 15.7 15.8 15.9 16.0 16.1 16.2 16.3 16.4 16.5 16.6 16.7 16.8 16.9 17.0 17.1 17.2 17.3 17.4 17.5 17.6 17.7 17.8 17.9 18.0 18.1 18.2 18.3 18.4 18.5 18.6 18.7 18.8 18.9 19.0 19.1 19.2 19.3 19.4 19.5 19.6 19.7 19.8 19.9 20.0 20.1 20.2 20.3 20.4 20.5 20.6 20.7 20.8 20.9 21.0 21.1 21.2 21.3 21.4 21.5 21.6 21.7 21.8 21.9 22.0 22.1 22.2 22.3 22.4 22.5 22.6 22.7 22.8 22.9 23.0 23.1 23.2 23.3 23.4 23.5 23.6 23.7 23.8 23.9 24.0 24.1 24.2 24.3 24.4 24.5 24.6 24.7 24.8 24.9 25.0 25.1 25.2 25.3 25.4 25.5 25.6 25.7 25.8 25.9 26.0 26.1 26.2 26.3 26.4 26.5 26.6 26.7 26.8 26.9 27.0 27.1 27.2 27.3 27.4 27.5 27.6 27.7 27.8 27.9 28.0 28.1 28.2 28.3 28.4 28.5 28.6 28.7 28.8 28.9 29.0 29.1 29.2 29.3 29.4 29.5 29.6 29.7 29.8 29.9 30.0 30.1 30.2 30.3 30.4 30.5 30.6 30.7 30.8 30.9 31.0 31.1 31.2 31.3 31.4 31.5 31.6 31.7 31.8 31.9 32.0 32.1 32.2 32.3 32.4 32.5 32.6 32.7 32.8 32.9 33.0 33.1 33.2 33.3 33.4 33.5 33.6 33.7 33.8 33.9 34.0 34.1 34.2 34.3 34.4 34.5 34.6 34.7 34.8 34.9 35.0 35.1 35.2 35.3 35.4 35.5 35.6 35.7 35.8 35.9 36.0 36.1 36.2 36.3 36.4 36.5 36.6 36.7 36.8 36.9 37.0 37.1 37.2 37.3 37.4 37.5 37.6 37.7 37.8 37.9 38.0 38.1 38.2 38.3 38.4 38.5 38.6 38.7 38.8 38.9 39.0 39.1 39.2 39.3 39.4 39.5 39.6 39.7 39.8 39.9 40.0 40.1 40.2 40.3 40.4 40.5 40.6 40.7 40.8 40.9 41.0 41.1 41.2 41.3 41.4 41.5 41.6 41.7 41.8 41.9 42.0 42.1 42.2 42.3 42.4 42.5 42.6 42.7 42.8 42.9 43.0 43.1 43.2 43.3 43.4 43.5 43.6 43.7 43.8 43.9 44.0 44.1 44.2 44.3 44.4 44.5 44.6 44.7 44.8 44.9 45.0 45.1 45.2 45.3 45.4 45.5 45.6 45.7 45.8 45.9 46.0 46.1 46.2 46.3 46.4 46.5 46.6 46.7 46.8 46.9 47.0 47.1 47.2 47.3 47.4 47.5 47.6 47.7 47.8 47.9 48.0 48.1 48.2 48.3 48.4 48.5 48.6 48.7 48.8 48.9 49.0 49.1 49.2 49.3 49.4 49.5 49.6 49.7 49.8 49.9 50.0 50.1 50.2 50.3 50.4 50.5 50.6 50.7 50.8 50.9 51.0 51.1 51.2 51.3 51.4 51.5 51.6 51.7 51.8 51.9 52.0 52.1 52.2 52.3 52.4 52.5 52.6 52.7 52.8 52.9 53.0 53.1 53.2 53.3 53.4 53.5 53.6 53.7 53.8 53.9 54.0 54.1 54.2 54.3 54.4 54.5 54.6 54.7 54.8 54.9 55.0 55.1 55.2 55.3 55.4 55.5 55.6 55.7 55.8 55.9 56.0 56.1 56.2 56.3 56.4 56.5 56.6 56.7 56.8 56.9 57.0 57.1 57.2 57.3 57.4 57.5 57.6 57.7 57.8 57.9 58.0 58.1 58.2 58.3 58.4 58.5 58.6 58.7 58.8 58.9 59.0 59.1 59.2 59.3 59.4 59.5 59.6 59.7 59.8 59.9 60.0 60.1 60.2 60.3 60.4 60.5 60.6 60.7 60.8 60.9 61.0 61.1 61.2 61.3 61.4 61.5 61.6 61.7 61.8 61.9 62.0 62.1 62.2 62.3 62.4 62.5 62.6 62.7 62.8 62.9 63.0 63.1 63.2 63.3 63.4 63.5 63.6 63.7 63.8 63.9 64.0 64.1 64.2 64.3 64.4 64.5 64.6 64.7 64.8 64.9 65.0 65.1 65.2 65.3 65.4 65.5 65.6 65.7 65.8 65.9 66.0 66.1 66.2 66.3 66.4 66.5 66.6 66.7 66.8 66.9 67.0 67.1 67.2 67.3 67.4 67.5 67.6 67.7 67.8 67.9 68.0 68.1 68.2 68.3 68.4 68.5 68.6 68.7 68.8 68.9 69.0 69.1 69.2 69.3 69.4 69.5 69.6 69.7 69.8 69.9 70.0 70.1 70.2 70.3 70.4 70.5 70.6 70.7 70.8 70.9 71.0 71.1 71.2 71.3 71.4 71.5 71.6 71.7 71.8 71.9 72.0 72.1 72.2 72.3 72.4 72.5 72.6 72.7 72.8 72.9 73.0 73.1 73.2 73.3 73.4 73.5 73.6 73.7 73.8 73.9 74.0 74.1 74.2 74.3 74.4 74.5 74.6 74.7 74.8 74.9 75.0 75.1 75.2 75.3 75.4 75.5 75.6 75.7 75.8 75.9 76.0 76.1 76.2 76.3 76.4 76.5 76.6 76.7 76.8 76.9 77.0 77.1 77.2 77.3 77.4 77.5 77.6 77.7 77.8 77.9 78.0 78.1 78.2 78.3 78.4 78.5 78.6 78.7 78.8 78.9 79.0 79.1 79.2 79.3 79.4 79.5 79.6 79.7 79.8 79.9 80.0 80.1 80.2 80.3 80.4 80.5 80.6 80.7 80.8 80.9 81.0 81.1 81.2 81.3 81.4 81.5 81.6 81.7 81.8 81.9 82.0 82.1 82.2 82.3 82.4 82.5 82.6 82.7 82.8 82.9 83.0 83.1 83.2 83.3 83.4 83		

[illegible][illegible]

가르치는 교육이 아닌 배움이 일어나게 하는 교육 설계와 실행



현장 중심의 경험

- 필요한내용을함께 도출하고 합의하고 해당과정에서의 학습도 유도

... (3) 최종 선정된 개발 필요 역량

직무공통역량 및 각 직무의 최우선 개발 필요 역량을 바탕으로 금번 연구에서 설계 할 과정을 선정하여 과정명세서 작업을 진행하였으며, 예산 및 시스템 관련 교육은 금번 설계에서는 제외함(영상 또는 매뉴얼 등 다른 방법으로 개발 및 공유 고민 필요)

◆ 진단 결과에 따른 개발 필요 역량 ◆

연수원 유사과정운영중

협회 유사과정운영중

◀ 직무공통역량 ▶

문서작성(자료작성)

✓ 사회복지시설시스템활용
(시스템이해)

시설 및 노숙인이해
(법령 및 정책이해)

◀ 회계총무 ▶

✓ 예산운영
(예산규정이해 및 적용, 예산집행 및 운용)

노무관리(법률이해 및 적용)

◀ 운영실무총괄 ▶

전략수립 및 관리
(대내외정보활용, 운영방향 및 계획수립)

직원육성 및 관리
(수퍼비전)

◀ 사회복지서비스 ▶

지원사업이해 및 활용 (사업이해)

자립/자활지원서비스운영
(금융지원, 취업상담 및 일자리연계)

상담스킬 (면담사정)

회의운영스킬 (정보공유)
⇒ 퍼실리테이터 교육 내용에 포함

✓ 정산관리

• 노숙인지원담당자과정

• 종사자상담역량향상과정
• 긍정관계소통 전문가과정

최우선 개발 필요 역량

차순위 개발 필요 역량

◆ 최종 선정 역량 ◆

전략수립 및 관리
(대내외정보활용, 운영방향 및 계획수립)

직원육성 및 관리
(역량개발, 자원 인사평가 및 피드백)

자립/자활지원서비스운영
(금융지원, 취업상담 및 일자리연계)

사례관리

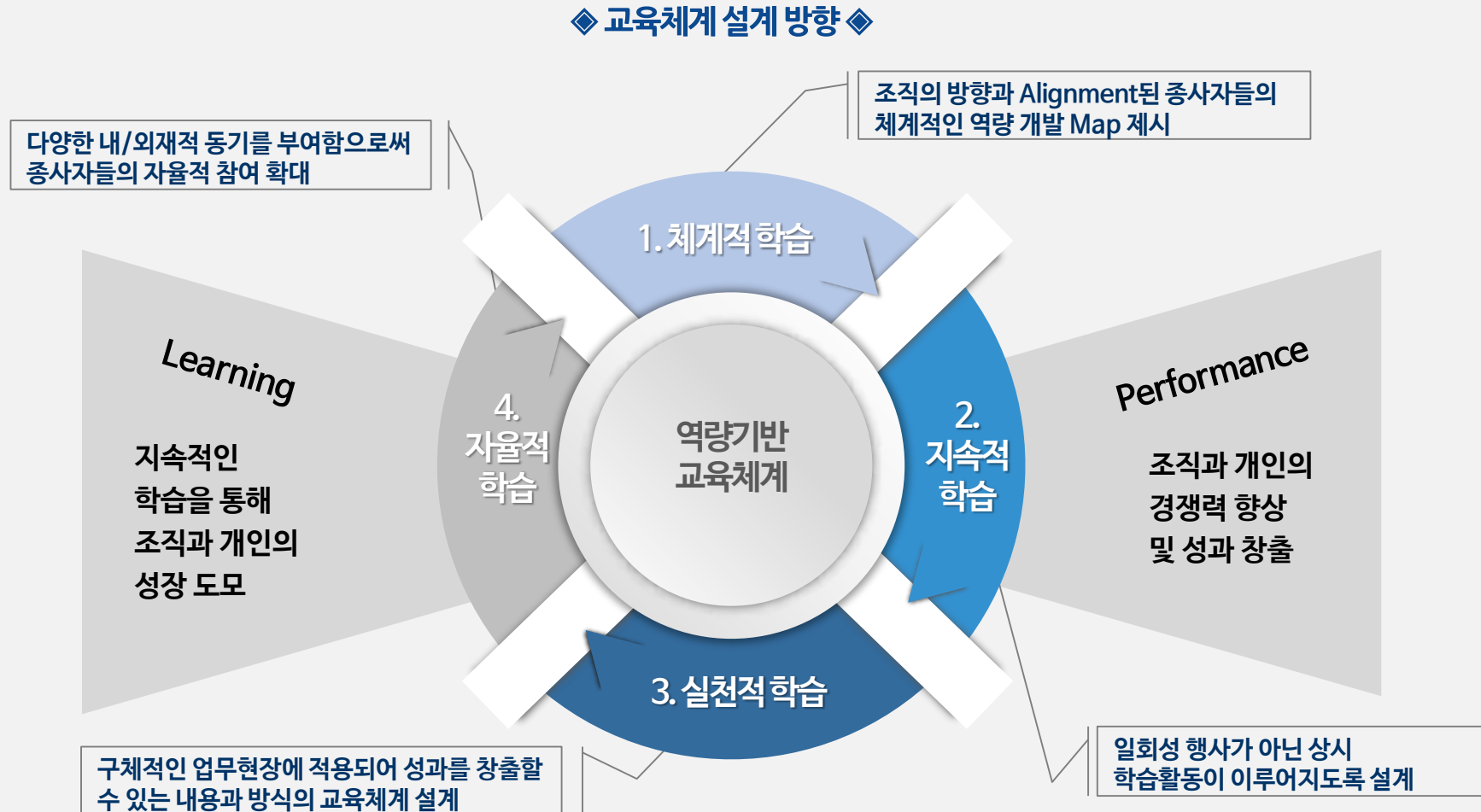
자원발굴 및 연계

노무관리(법률이해 및 적용)

안전관리

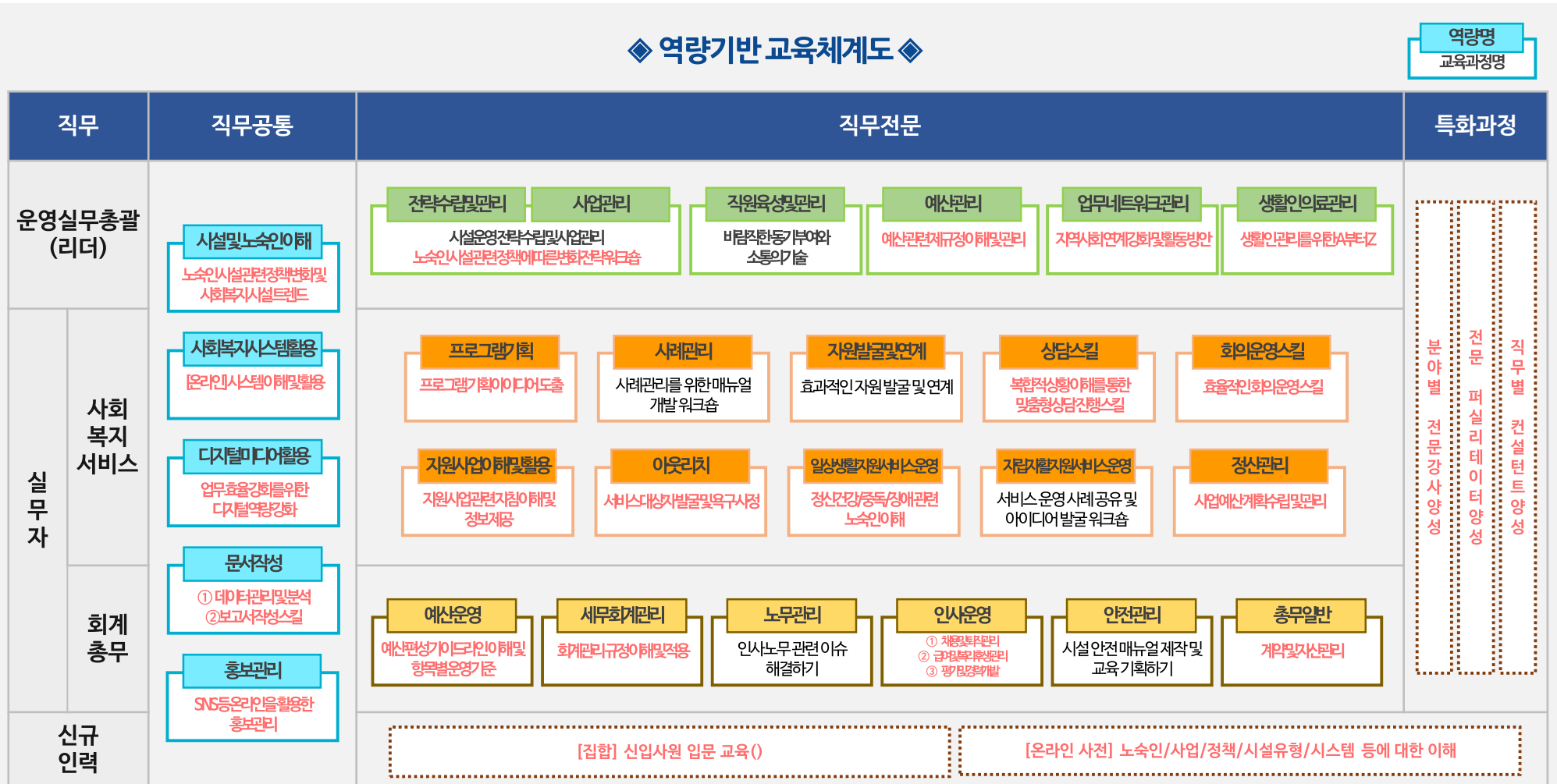
... (1) 개요

교육체계란, 종사자들의 체계적 역량 개발을 위해 필요한 구체적인 계획과 방법을 제시한 것으로서, 금번 연구에서는 종사자들이 체계적 학습을 위한 Map 제시와 지속적이고 실천적이며 자율적으로 학습할 수 있는 가이드를 제공하는 것을 목적으로 함



... (2) 교육체계도

금번 연구에서의 교육체계도는 ‘직무역량’을 중심으로 한 교육체계를 범위로 수립되었으며, 역량진단 결과를 반영하여 7개의 우선 개발 과정을 도출, 향후 진단 결과에 의거 역량별 관련 교육과정을 Mapping해 나가야 할 것임 (*붉은색은 향후 개발 필요 과정임)



... (1) 개요

교육의 내용, 구성 방식 및 현업 적용 등을 전반적으로 검토할 수 있는 관련 분야 전문가를 섭외, 1차 설계된 7개 과정에 대한 자문 의견을 수렴하였음

◆ 검증 개요 ◆

구분	내용
목적	우선순위 의거 도출되어 SME 워크숍 시 작성되어진 과정명세서 내용에 대해 전문가 의견 수렴을 통한 내용타당도를 확보하고 해당 의견을 반영하여 최종 확정하고자 함
일정	2021. 12. 8(목) ~ 12. 14(화)
방법	관련 사항 Mail 발송 후 회신
검증 내용	- 교육과정 목표가 적절한가? - 교육과정 내 도출된 세부 교과목이 적절한가? (내용의 중복, 누락은 없는가?) - 교육시간/방법은 적절한가? - 교육대상의 수준 및 직무는 적절하게 연결되어 있는가?
대상	(주)제이엠랩 김정민 대표이사(교육학 박사) - 경희대학교 교수학습지원센터 김주연 교수(교육공학 박사) - 충주시청 행정복지센터 변근세 면장(사회복지학 학사)

◆ 검증 개요 ◆

별첨, 과정명세서 : 운영실무용 (1) 전략 수립 및 사업관리

구분	주요 내용	이해도	의견
전략 수립	- 교육과정/교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	-	이해
사업관리	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	70%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해
교육과정	- 교육과정의 중요성 인식 - 교육과정의 중요성 인식	80%	이해

구분	검증내용	검증 결과
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	
교육과정	교육과정의 중요성 인식	

V

추진 제언

1. 추진 제언

- 앞서 제시한 단계별 추진 계획을 실현해 나가기 위해서는 무엇보다 관련 협의체간의 협력과 종사자들이 스스로 학습을 통한 변화를 경험하고 이것이 향후 하나의 조직문화로 정착해 나갈 수 있도록 지원하는 것이 필요함

01

협력 및
지원체계
구축

- 노숙인 시설 종사자들의 전문성 개발을 위해 연수원 - 협회 - 각 시설간 **공동의 목표 공유**
- 교육적 변화 추진을 위한 복지부, 지방정부 및 관련 전문가들의 **지지 및 지원 체계** 필요
- 관련자들간 **지속적인 소통** 및 **변화 사례 공유** 필요

02

자발적
배움과
변화 경험

- 시설유형별/지역별/개인별 **보유 역량의 균형적 향상**을 위한 역량 강화 교육 실행
- 주기적인 역량 진단을 통한 **수준별 맞춤 교육** 지원
- 학습을 통한 업무 효율 및 성취 경험을 통한 **자발적 배움 의지 확대**

03

학습하는
문화

- 학습의 필요와 가치에 대한 **인식 제고** 필요
- 교육 외 상호 보유 지식 및 경험을 공유할 수 있는 **공식/비공식 모임 운영**