# 평생교육 · HRD 연구

목 차

초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구 개발 및 타당화 ····· 김용삼 · 이경화 1

중장년 고용지원 컨설턴트의 교육요구 분석: 중장년일자리희망센터를 중심으로 ····· 이진구 · 정홍전 · 정일찬 · 오미래 · 황성준 29

중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 개발 및 교육요구 분석 ····· 이현주 · 박진영 49

취업 눈높이 특성별 청년 구직자 유형 분류에 관한 잠재프로파일 분석 ····· 조성은 · 이영민 87

핵심가치 교육 프로그램 운영 사례 연구: S사 사례를 중심으로 ····· 노윤정 · 장유진 · 황은혜 · 노태환 · 송지훈 113

여성 관리자의 근무환경이 직무만족에 미치는 영향: 자기효능감 조절효과를 중심으로 ····· 송영숙 139

평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석 ····· 박명신 161

※ 학회지 발간규정
※ 투고원고 작성요령 및 제출방법
※ 논문체제별 편집기준 예시
※ 평생교육 · HRD연구 심사규정 세칙
※ 평생교육 · HRD연구 윤리헌장

# The Journal of Lifelong Education and HRD

## ARTICLES

Development and Validation of a Measuring Tool for Elementary School Teachers' Ability to Utilize Class Environment Regulated Strategy ····· Kim, Yong-Sam · Lee, Kyung-Hwa 1

A Study on Training Needs Analysis of the Consultant Providing Employment Support Services for Middle-aged People ····· Lee, Jin Gu · Jeong, Hong Jeon · Jung, Il Chan · Oh, Mi Rae · Hwang, Seong Jun 29

The Development of Core Competence Model for Middle Aged People's the Second life Planning and Educational Needs Analysis ····· Lee, Hyun Ju · Park, Jin-Young 49

Classification of Youth Job Seekers according to Employment Expectation ····· Cho, Sung-Eun · Lee, Young-Min 87

A Case study of the Core Value Education Program for Retail Store Employees in S company ····· Ro, Yunjeong · Jang, Youjin · Hwang, Eunhye · Roh, Taehwan · Song, Jihoon 113

Impact of female managers' working environment on job satisfaction: Focusing on the moderating effect of self-efficacy ····· Song, Youngsook 139

An Analysis of the Relative Importance of Lifelong Education Practice ····· Park, Myeung Sin 161

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 1-27
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.001

# 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구 개발 및 타당화

김용삼(서울강신초등학교)*
이경화(숭실대학교)†

## 요 약

본 연구는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력을 미래교수역량과 관련된 중요한 역량이라고 보아, 이를 측정할 수 있는 검사도구를 개발하고 타당화 하는데 목적을 두었다. 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌고찰과 전문가 집단의 협의를 통해 수업환경조절전략 활용능력의 개념을 정의하고 구성요인을 추출하였으며, 내용타당도를 확인하여 측정도구의 측정문항을 개발하였다. 개발된 측정도구의 예비문항은 서울시교육청 소속 초등학교에 근무하는 교사 606명에게 적용하여 조사를 실시하였다. 응답 결과는 측정도구의 타당도를 검증하기 위해 SPSS 18.0을 사용하여 탐색적 요인분석을 하였으며, AMOS 23.0을 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 연구결과 측정도구의 신뢰도는 높게 나타났으며, 수업환경조절전략 활용능력의 2개 하위 영역, 6개의 구성요인과 16개의 문항을 확정하였다. 또한 측정모형의 적합도도 양호하였으며, 판별타당도와 수렴타당도를 통해 측정도구의 타당도를 확인하였다. 본 연구를 통해 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력을 측정할 수 있는 신뢰롭고 타당한 측정도구를 개발하였다. 이 측정도구는 초등교사를 위한 다양한 교사교육 프로그램의 개발에 자료로 활용될 수 있을 것이라 기대한다.

주제어: 미래교수역량, 수업환경조절전략 활용능력, 초등교사, 측정도구 타당화

* 제1저자: 서울강신초등학교 교감, email: jedaikim@sen.go.kr
† 교신저자: 숭실대학교 평생교육학과 교수, email: khlee@ssu.ac.kr
논문투고: 2019.12.09. / 심사일자: 2020.01.06. / 게재확정일자: 2020.01.20.

# I. 서론

제4차 산업혁명 시대의 다양한 사회적 변화는 학교 교육에도 변화를 초래하게 되어, 이에 따라 새롭게 요구되고 있는 교사의 역할을 수행하기 위해서는 어떠한 미래교수역량이 중요하고 필요한지에 대한 논의가 필요하다(박선영, 2005; 이석재, 장유경, 이헌남, 백광엽, 2003; 진경엽, 2018; 허형, 2010; Babiuk, 2005; Hiemstra, 2009). 교사의 미래교수역량에 대한 선행연구들을 살펴보면, 진경엽(2018)의 연구에서는 미래교수역량으로 교수법, 학습자이해, 학생평가실행력, 교사전문성계발, 교수태도, 교수설계, 교과전문성을 제시하였다. 또한 김정원, 김기수, 정미경, 홍인기(2012)는 미래형 교사교육체제를 구안하는 연구를 통해 미래사회에 요구되는 교수역량을 학생 이해 역량, 교육 및 교육환경 이해 역량, 교육과정 구상과 실행 역량으로 보았다.

또한 김운종(2009)은 미래교육의 특성과 미래교육이 추구하는 인간상과 관련하여 교사에게 요구되는 미래교수역량에 대해 다음과 같이 제시하였다. 미래교사는 첫째, 학습내용과 학습방법을 다양화 할 수 있는 전문가가 되어야 하는데, 이는 교과에 대한 폭넓은 지식과 다양한 경험을 뛰어 넘는 융·복합적 사고력과 기존의 학습방법 외에 문제중심학습, 자원 기반학습 등의 새로운 학습방법을 적용하는데 필요한 교수역량을 갖추어야 한다는 의미이다. 둘째, 다양한 최신 교수매체를 활용할 수 있는 전문가인 동시에 필요한 교수매체를 제작할 수 있어야 한다. 전통적인 교수매체는 물론 스마트교육 환경에서 교수활동에 적합한 매체를 직접 수집, 제작, 적용할 수 있는 역량이 필요하다. 마지막으로 미래교육에 적합한 수업환경을 구축할 수 있어야 한다. 물리적 환경뿐만 아니라 학습자의 정서적 특성까지 고려한 학습 분위기를 조성할 수 있어야 하는데, 이렇게 학습자의 전인적 발달을 도모할 수 있는 수업환경 조성을 위해서는 무엇보다도 학습자에 대한 이해역량이 필요하다.

최근에는 교사의 미래교수역량과 관련된 요인을 교사 개인의 내적 특성뿐만 아니라 수업환경을 알맞게 조성하고 지원하는 능력과 관련된 측면에서 찾기 시작하였다(김경연, 2017; 이은주, 2014). 학교의 수업환경은 학생들의 성공적인 학습을 지원하기 위한 자리 배치 및 공간 활용, 적절한 매체 활용 등의 물리적 환경은 물론 학습 분위기 조성, 상호작용 및 협력적 관계 형성, 동기유발 등의 심리적 환경을 포괄하는 개념이다. 이러한 수업환경은 학생들의 능동적 학습 참여가 강조되는 최근의 구성주의적 수업상황에서 그 중요성이 더욱 커지고 있으며, 이에 따라 교사는 효과적인 수업 수행을 위해서 학생들에게 알맞은 수업환경을 제공해줄 수 있는 실제적인 수업환경 조성 및 활용능력을 갖춰야 함을 알 수 있다(이영철, 2017; 이은

주, 2014; Brown & Long, 2006).

영국의 교원전문성 기준(TDAS, Training and Development Agency for Schools, 2007)에 따르면 학생들에게 긍정적인 수업환경을 조성해 주어야 하는 것이 교사가 학급운영자로서 갖추어야 할 중요한 역량이라고 제시하고 있다(이경진, 최진영, 장신호, 2009 재인용). 또한 박변량과 주철안(2012)은 교사는 학생에게 지식을 가르치는 일뿐만 아니라 학생에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 수업환경을 조성하는 일에 특별한 관심을 가져야 한다고 하였다.

이와 같은 선행연구들을 종합해볼 때, 교사에게 요구되는 미래교수역량 요인들은 학생에 대한 이해, 학생 특성을 고려한 수업 설계, 학생의 적극적인 수업 참여 유도, 알맞은 수업환경 조성 등으로 제시되고 있다. 그런데 이러한 역량들은 실제 수업 상황에서 학생들의 학습을 촉진하고 지원하는 교사의 능동적인 수업실행능력을 통해 구체화 되고 강화될 수 있다(오지혜, 2016). 다시 말해, 학생에 대한 이해와 교육 및 교육환경에 대한 이해를 통해 학생들과 어떻게 상호작용하면서 학습에 참여시킬 것인지, 즉 학생 중심의 맞춤형 교육을 위해 수업상황의 물리적, 심리적 환경을 능동적으로 조절하고 최적화해서 활용할 수 있는 실제적인 능력이 교사에게 필요한 미래교수역량의 핵심이라고 말할 수 있다(김정원 외, 2012; 이근호, 곽영순, 이승미, 최정순, 2012). 이러한 관점에서 볼 때, 교사가 물리적, 심리적 수업환경을 적절하게 조절하는 전략을 계획하고 활용할 수 있는 능력은 효과적인 학생중심 교육을 위해 무엇보다 요구되는 수업실행능력이며 교사의 미래교수역량 증진에 중요한 영향을 미치는 요인으로 예측할 수 있다.

미래사회에서도 교사는 학교 교육의 질을 극대화하고 성공적인 수업을 위한 핵심적인 요소이므로, 학생의 역량과 인성 함양에 중요한 역할을 수행하게 될 것이다(Necla KÖksal, 2013). 또한 교사는 언제나 수업상황에서 학생의 성취에 가장 큰 영향을 주는 환경적 요인이라고 볼 수 있고(주형주, 이지애, 김영민, 2012; 김진완, 최선영, 2017), 교사는 학교 교육의 중요한 주체로써 자신의 역량에 대해 끊임없이 반성하면서 지속적인 학습을 통해서 전문성을 신장시켜 나가는 능동적인 존재이므로(최진영, 이경진, 장신호, 김경자, 2009) 교사의 미래교수역량 증진과 관련하여 능동적으로 수업상황에 최적화된 환경을 조성하는 전략과 이를 적절하게 활용하는 능력의 중요성을 인식하고 이에 대한 다양한 연구가 필요한 상황이다.

그런데 이와 같이 교사가 수업환경을 조절하고 활용하는 능력은 미래 학교 교육에서 교사의 역할 수행에 있어 기본적으로 갖추어야 할 중요한 미래교수역량임에도 불구하고 최근에야 주목받는 영역이기 때문에 선행연구가 아직까지 매우 부족한 실정이다. 특히 정확한 개념 정립뿐만 아니라, 역량을 측정하는 도구의 개발과

관련된 연구가 무엇보다 선행되어야 할 상황이다. 따라서 본 연구에서는 관련 선행연구들의 고찰을 통해 교사가 학생중심 수업을 효과적으로 수행하기 위해 심리적·물리적 환경조절전략을 수업상황에 맞게 적절히 활용하는 능동적이고 실제적인 수업실행능력을 '수업환경조절전략 활용능력'이라고 보고, 이러한 역량의 필요성에 대해서 밝히고자 하였다. 따라서 '수업환경조절전략 활용능력'이란 본 연구에서 조작적으로 정의한다면, 학습자의 주도적인 역할을 어떻게 규정하고, 그러한 역할을 실제로 수행할 수 있도록 교수·학습 환경을 교사가 어떻게 설계하고 조성할 것인가에 따라서 수업의 효과성이 달라질 수 있다는 구성주의적 관점에 기반한 개념이다(김진아, 2011).

또한 교육에 있어서 수업환경은 인간의 발달과정 중에서 어린 학생일수록 그 영향력이 크고 나이가 증가할수록 그 영향력이 점차 줄어들기 때문에(Bloom, 1976) 수업의 효과성이나 교수역량의 영향력 측면에서 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력은 중·고등학교나 대학의 교수자에 비하여 더욱 중요하게 요구되는 변인이라고 보았다. 이에 따라 본 연구에서는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력의 개념을 정의하고 측정도구를 개발하여 타당화 하는데 목적을 두었다. 본 연구의 결과는 초등교사 스스로 자신의 수업환경조절전략 활용능력을 정확하게 진단하고 파악할 수 있는 객관적인 평가 자료를 제공하는데 기여할 수 있으므로, 미래교수역량의 전문성 증진과 관련 연구를 활성화 하는데 도움이 될 수 있을 것이다.

# II. 이론적 배경

## 1. 수업환경조절전략 활용능력의 개념

일반적으로 학교의 수업환경은 학생들의 학습에 직·간접적으로 영향을 주는 물리적, 심리적 환경으로 구분할 수 있다(신호권, 2003; 이은주, 2014). 물리적 환경은 교실의 시설이나 교재 및 교구, 매체의 구축 상태 등이고, 심리적 환경은 수업 상황 속에서 일어나고 있다고 지각하는 심리적 변인으로 형성된 환경으로써 교실 분위기, 교사와 학생의 상호작용, 교사의 학생에 대한 역할 기대, 구성원 상호간의 태도, 물리적 환경에 대한 만족도 등을 말한다(김효진, 2017; 조하희, 1998). 그런데 물리적 환경은 학생의 인지과정을 통해 심리적 환경으로 전환되기 때문에 수업환경에서 물리적 환경과 심리적 환경은 서로 다른 대립적 관계라기보다는 상호작용적 관계로 보는 것이 타당하다(이재천, 1998). 이러한 관점으로 볼 때, 수업환경은

수업 상황에서 교육적인 활동에 관여하는 학습자의 성장과 발달에 영향을 주는 모든 물리적·심리적 환경, 또는 정서적 조건, 사회적·문화적 영향으로 정의할 수 있다(반상아, 2008). 또한 수업환경은 '교육환경', '학습환경', '수업환경', '교실환경' 등 다양한 용어로 사용되고 있으나, 본 연구에서는 '수업환경'으로 통일하여 사용하고자 한다.

학습자에게 적합한 수업환경을 제공하려는 노력은 1960년대부터 시도되어 왔으며 이에 대한 다양한 방법이 연구되었다(Reiser & Demsey, 2006). 이러한 연구의 목적은 학습자의 개인차를 고려하여 최적의 수업환경을 제공해줌으로써 개별 학습자가 효과적으로 학습성취를 할 수 있도록 지원하기 위한 것이었다(변영계, 2005). 하지만 학습자에게 최적화된 수업환경도 각 시대별로 그 사회가 요구하는 인재와 교육 철학에 따라 변화되어 왔다. 진리와 지식은 고정된 실체로 보고, 보편타당한 절대적 진리와 지식을 추구하는 것을 최종 교육목표로 삼았던 과거의 객관주의 인식론적 관점에서는 학습자를 외부의 환경적 자극에 반응하는 수동적인 존재로 보았기 때문에 수업환경도 교사가 단순히 지식을 객관적으로 전달하는 것에 초점을 맞추었다(조영남, 2003). 반면에 최근과 같이 급변하는 지식정보화시대에서는 객관주의적 입장에서 교사가 전달만 하는 것에는 한계가 있기 때문에 학습자가 스스로 지식을 구성할 수 있는 수업환경을 제공하는 구성주의적 접근방식이 교육의 중요한 과제로 등장하게 되었다(김정겸, 2000).

대표적으로 Jonassen(1999)의 구성주의 학습환경(CLEs)이나 Hannafin과 Land(1997)의 열린학습환경에서는 수업환경을 물리적 환경 뿐만 아니라 수업상황 속에서의 다양한 상호작용, 교사의 지원, 사회·맥락적인 지원, 학습내용 및 문제의 구성 등의 심리적 환경까지 포괄한 총체적인 개념으로 설명하고 있다. 이러한 수업환경의 개념은 학생을 수업상황에서 교사, 또래학생, 학습내용, 학습자원 등과 끊임없이 상호작용을 하면서 환경에 영향을 받기도 하고, 새로운 환경을 창출하는 학습의 주체로 바라보는 구성주의적 이론을 바탕으로 하고 있다(조하희, 1998). 특히, 현재의 지식정보화 시대를 살아가고 있는 학생들에게는 다양하고 무수히 많은 정보들 중에서 자신이 당면한 문제를 해결하는데 필요한 정보를 신속하게 찾아내고 이를 활용할 능동적인 능력이 요구되므로 학교 교육은 학생들이 학습의 주도권을 가지고 자기주도적인 역할을 수행할 수 있는 구성주의적 수업환경을 조성해주어야 할 필요성이 대두되고 있다(김정겸, 2000). 따라서 학교 교육을 통해 학생들을 미래사회에 필요한 창의·융합형 인재로 길러내기 위해서는 단순히 지식 전달에 최적화된 전통적 수업환경보다는 교육의 패러다임이 학습자 중심의 구성주의적 관점으로 전환됨에 따라 수업환경의 개념을 이해하는데도 구성주의적 접근방식이 필요하다

(김경연, 2017).

구성주의는 미래사회에 필요한 교육환경, 즉 학습자 스스로 자신의 학습에 대하여 주도적인 역할을 하고 동시에 학습에 대한 책임을 지면서 능동적이고 적극적으로 학습할 수 있는 환경을 구현하려는 학습이론이다(김진아, 2011). 그리고 구성주의적 교수·학습 접근 방식은 학생이 또래 학생이나 교사와의 협력적 상호작용을 통해 학습자로 하여금 학습한 개념에 대해 보다 깊이 이해하도록 돕고, 자신의 학습 과정에 대해 반성적으로 성찰해보는 과정을 통해 미래사회에 요구되는 핵심역량인 비판적·창의적 사고 등의 확장을 유도할 수 있다(Lunenburg, 2011). 그렇기 때문에 구성주의적 수업환경은 학생이 중심이 되어 자유로운 분위기 속에서 주체적으로 학습활동을 이끌고, 다양한 상호작용을 통해 의미 있는 지식을 형성해나갈 수 있는 물리적·심리적 장을 의미한다(이은서, 이명근, 2017).

더욱이 최근 20년간 학교 수업환경의 변화에 가장 많은 영향을 미친 컴퓨터 및 인터넷 등의 정보통신기술 발달은 학생 중심의 다양한 학습활동을 더욱 풍부하게 지원할 수 있는 물리적 환경을 넘어 교사, 또래 학생들 간의 역동적인 상호작용을 통해 학생의 자율성, 협력적 문제해결력과 창의성을 촉진시키는 학습의 효과성 측면에서 구성주의적 수업환경 설계에 필수적인 요소가 되었다(강숙희, 1997; 이은상, 2015; 정세웅, 2013). 이와 같이 구성주의 교육이론과 컴퓨터 및 인터넷 등의 정보통신기술의 발달은 교육 현장에서 교육의 주체를 학습자로 바꾸어 놓았고, 다양한 상호작용과 협력을 기반으로 한 학습자 중심의 새로운 교수·학습 방법의 가능성을 열어 주었다. 결국 구성주의의 주요 수업 원리는 학생의 주도적인 지식 구성을 촉진하는 수업환경을 조성하는데 기본 바탕이 되고(조영남, 2003), 구성주의 접근 방식은 교수·학습 및 수업환경 설계에 많은 시사점을 준다고 하겠다(김신자, 2001).

또한 교수·학습 방법의 효과성은 학습자의 주도적인 역할을 어떻게 규정하고, 그러한 역할을 실제로 수행할 수 있도록 교수·학습 환경을 교사가 어떻게 설계하고 조성할 것인가에 따라서 다양하게 나타날 수 있다(김진아, 2011). 왜냐하면 교실에서 학생들이 가장 크게 영향을 받는 환경적 요인 중 하나는 교사이고(주형주 외, 2012), 수업상황에서 학생들은 교사로부터 오는 환경적 요인에 노출되기 때문에 교사는 직접적이든 간접적이든 학생의 성취에 가장 많은 영향을 주기 때문이다(김진완, 최선영, 2017).

이와 같은 관점으로 본다면, 구성주의 이론에 바탕을 둔 미래학교 교육에서 효과적인 학생중심수업을 위해서는 교사가 적절한 수업환경을 능동적으로 조성해줄 수 있는 실제적인 수업실행능력인 수업환경조절전략 활용능력이 무엇보다 필요하다. 그리고 실제적인 수업실행능력으로써 수업환경조절전략 활용능력은 교수역량과는

달리 수업상황에서 구체적인 교수행동으로 측정 가능하고 교육훈련과 개발을 통해 쉽게 개선될 수 있는 특성을 가지고 있으며, 교사의 전문적인 교수역량과 수업의 질 향상에 영향을 미치는 중요한 요인이다(한신일, 김혜정, 이정연, 2009).

이와 같은 선행연구를 근거로 하여, 본 연구에서 구안한 수업환경조절전략 활용능력이란 교사가 학생중심 수업을 효과적으로 수행하기 위해 심리적 환경조절전략과 물리적 환경조절전략을 수업상황에 적합하게 활용하는 능동적이고 실제적인 수업실행능력으로 정의한다. 수업환경조절전략 활용능력은 교사-학생 간의 관계, 교수학습방법적인 측면에서의 심리적 환경조절전략 활용능력과 수업공간과 교수매체 및 정보자원의 지원적인 측면에서의 물리적 환경조절전략 활용능력으로 구분된다. 즉 심리적 환경조절전략 활용능력은 수업상황에서 학생들이 자기주도적인 학습을 할 수 있도록 교사가 교수학습방법 및 정서적 측면의 수업환경을 조절하는 능력을 의미하고, 물리적 환경조절전략 활용능력은 교사가 수업상황에 적합하도록 수업공간을 구조화하고, 최적화된 도구 및 정보자원 등의 지원전략을 활용하는 능력을 말한다.

## 2. 수업환경조절전략 활용능력의 구성요인

수업환경에 대한 연구는 수업환경을 다양한 관점으로 측정하려는 검사도구의 개발 및 타당화 과정, 광범위한 적용과 함께 확대되어 왔다(Fraser, 2007). 하지만 많은 연구들이 수업환경에 대한 학습자의 인식에 대한 연구가 대부분인 반면, 교사가 능동적으로 수업환경을 조절하고 구성하는 수업환경조절전략 활용능력에 대한 연구는 쉽게 찾아볼 수가 없었다. 따라서 본 연구에서는 수업환경조절전략 활용능력의 정의에 따른 구성요인을 도출하기 위해서 구성주의 수업환경(Constructivist Learning Environments: CLE)에 대한 접근을 기반으로 하였다.

구성주의는 그 기본 전제를 학습자 중심의 수업환경에 두고 있다(김정겸, 2000). 이러한 학습자 중심 수업환경 조성을 위한 요인들에 대해 여러 학자들의 다양한 의견이 제시되고 있다. Driscoll(1994)은 구성주의적 교수·학습에서는 첫째 실제적 활동이 포함되는 복잡한 수업환경의 제공, 둘째 학습과정에 사회적 협상 제공, 셋째 학습자들의 다양한 관점이 고려된 표상모형 사용, 넷째 학습자 자신의 사고와 학습과정의 반성과 인식기회 제공, 다섯째 학습자의 학습요구와 이러한 요구들에 부응할 수 있는 방법 등이 제공될 수 있는 수업환경을 조성해야 한다고 주장하였다.

또한 Jonassen(1999)은 학습자의 능동적인 학습을 촉진할 수 있는 구성주의 수

업환경을 설계하기 위해 필수적인 여섯 개의 요소를 나타낸 구성주의 수업환경 설계 모형을 제시하였다. 구성주의 수업환경을 설계하는데 필요한 여섯 개의 요소들을 구체적으로 살펴보면 첫째, 학생들이 실생활에서 경험할 수 있는 실제적인 성격의 문제로 학생들의 흥미를 끌 수 있게 제공되어야 한다. 둘째, 학생들이 갖지 못했던 경험의 표상에 쉽게 접근할 수 있도록 학생들의 기억을 촉진하고 인지적 융통성을 증가시키도록 관련된 사례를 사용해야 한다. 셋째, 학생들이 문제를 이해하고 해결하는데 필요한 정보가 무엇인지를 결정할 수 있도록 학생들에게 풍부한 정보를 실시간으로 제공해야 한다. 이를 위해서는 학생들이 필요한 정보가 텍스트 문서, 그래픽, 음성자료, 동영상, 인터넷 등의 다양한 형태로 학생들이 탐색하기 쉬운 위치에 제공되어야 한다(김진아, 2011). 넷째, 학생 스스로 문제해결을 위한 탐색, 조작 및 해석 등의 정보처리를 도울 수 있는 학습보조 도구로 컴퓨터와 인터넷 등과 같은 최신 정보통신기술을 많이 활용할 수 있도록 해야 한다. 다섯째, 학생들이 공동체를 통해 협동적으로 지식을 구성할 수 있는 수업환경을 조성해주기 위해 공유된 정보나 지식 구성 도구에 쉽게 접근할 수 있도록 해야 한다. 이를 위해 이메일, 블로그, 채팅 등과 같은 컴퓨터 웹 환경을 제공해줌으로써 학생들이 서로 협동하도록 지원할 수 있다(주성환, 2010). 여섯째, 구성주의 수업환경을 설계하는데 가장 중요한 요소로 학생들의 사회적, 맥락적 상황을 고려하여 학생들에게 적합하게 제공해야 한다. 그리고 동시에 교사가 문제해결의 탐색 과정을 구체적으로 보여주거나 반성 및 성찰을 유도하는 질문을 제시하는 것과 같은 모델링, 코칭, 스캐폴딩 등의 교수지원 활동을 통해 학생들이 문제해결에 필요한 의미 있는 지식을 구성해 나가는 수업환경을 제공할 수 있다고 보았다(이은서, 이명근, 2017).

그리고 Sharma와 Chawla(2014)는 학생들의 지식 구성을 촉진하는 구성주의적 수업환경을 구성하는 주요 요소로 다음과 같이 교육적 요소, 사회적 요소, 기술적 요소 세 가지를 제시하였다. 첫째 교육적 요소는 교육적 목적에 초점을 두고, 학습자들이 학습목표를 달성하기 위한 자신만의 지식을 구성할 수 있도록 환경을 설계해야 하고, 둘째 학습자가 상호작용할 수 있는 편안하고 허용적인 의사소통 환경을 제공하고 유지해야하며, 셋째 기술적 요소로 학습을 지원하는 도구인 최신 정보통신기술을 구축하여 학습자가 언제 어디서든 학습자원에 접근할 수 있고 공유하며 다른 사람과 협력하여 문제를 해결할 수 있도록 구성해야 한다.

국내 연구자로서 송해덕(1998)은 구성주의적 수업환경 설계를 위해 다음과 같은 네 가지 측면을 고려해야 한다고 하였다. 첫째, 학습자 측면에서 학습자 중심의 교수·학습이 이루어지도록 수업환경을 제공하는데 초점을 두고 학습자가 자신에게 의미 있는 관점에서 지식을 구성하도록 지원하며, 자기조절능력과 책임감 그리고 메

타인지적 사고를 신장시킬 수 있어야 한다. 둘째, 학습과제 측면에서 보다 복잡한 실생활 관련 과제를 제시하여 맥락적 학습이 이루어지도록 해야 한다. 셋째, 수업환경 측면에서 학습자가 이해한 것을 다른 관점에서 사고해 볼 수 있도록 다른 사람들과 협력하며 사회적 상호작용을 활발히 할 수 있는 환경을 제공해야 한다. 넷째, 학습체제 측면에서는 학습이 진행되는 과정에서 일어나는 다양한 상황들을 융통성 있게 수용할 수 있는 열린 교수학습체제가 되어야 한다고 하였다.

이와 같은 선행연구들을 통해 구성주의적 수업환경 요인들의 공통적인 점을 살펴보면 첫째, 실제적이고 맥락적인 학습과제를 제시하여 문제해결 중심의 수업환경을 조성하고, 둘째, 문제해결에 필요한 다양하고 적절한 정보자원을 제공해야 하며, 셋째, 학생이 문제해결을 위해 활용할 수 있는 최적화된 인지적 도구가 지원되어 있어야 하고, 넷째, 수업 상황 속에서 다양한 상호작용과 협력을 촉진할 수 있도록 지원해야 하며, 다섯째, 교사가 학생 상황에 맞는 학습촉진자, 안내자, 학습코치, 멘토 등 적절한 역할 수행을 통한 맞춤형 지원이 필요함을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 수업환경조절전략 활용능력을 심리적 환경조절전략 활용능력과 물리적 환경조절전략 활용능력의 하위 영역으로 구분하고 구성요인을 다음 <표 1>과 같이 설정하고자 한다.

<표 1> 수업환경조절전략 활용능력의 구성요인

| 영역 | 구성요인 | 내용 |
|---|---|---|
| 심리적 환경조절전략 활용능력 | 학습자 이해 | 학습 준비도 점검 및 조절, 흥미 및 동기유발, |
| | 학생중심 수업설계 | 의미 있는 학습구조화, 실제적 사례 활용, 적합한 교수학습방법 선택, 학생 주도 활동 구성 |
| | 교사지원 | 적극적인 학습지원, 적절한 교사역할 수행, 친밀감과 신뢰구축, 상호작용 및 협력 촉진 |
| 물리적 환경조절전략 활용능력 | 다양한 정보자원제공 | 다양한 형태의 정보 제공, 적시에 정보 제시 |
| | 최적화 도구·매체 지원 | 다양한 도구 활용 지원, 최신 정보통신기술 활용 |
| | 학습공간 구성 | 수업에 적합한 공간 배치 및 재구성, 다양한 장소 활용 |

위 <표 1>에서 살펴볼 수 있는 것과 같이 심리적 환경조절전략 활용능력은 수

업상황에서 학생들이 자기주도적인 학습을 할 수 있도록 교사가 교수학습방법 및 정서적 측면의 수업환경을 조절하는 것을 의미하고, 구성요인으로 학습자 이해, 학생중심 수업설계, 교사 지원을 포함한다. 또한 물리적 환경조절전략 활용능력은 교사가 수업상황에 적합하도록 수업공간을 구조화하고, 최적화된 정보와 도구를 지원하는 것을 의미하는 것으로 다양한 정보·자원 제공, 최적화 도구·매체 지원, 학습공간 구성을 구성요인으로 설정하였다.

# III. 연구방법

## 1. 연구대상

### 가. 전문가 협의회

본 연구는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구를 개발하여 타당화하는데 목적이 있으므로 선행연구 및 전문가 협의를 통해 수업환경조절전략 활용능력의 개념을 정의하고 구성요인을 확인하였다. 이에 따라 본 연구에서는 교육학 분야의 연구자 2명, 교육 전문가 3명 등 총 5명으로 전문가 집단을 구성하였는데, 전문가 집단 구성은 <표 2>와 같다. 전문가 협의에서 검토된 내용은 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력에 대한 정의, 용어에 대한 적절성 등으로 수업환경조절전략 활용능력의 내용타당도 확인과정을 거쳤다.

<표 2> 전문가 집단 구성 및 검토 내용

| 분야 | 선정기준 | 직위 | 성별 | 경력 | 학력 | 인원 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 교육학자 | 교육학 및 교수역량 연구실적 | 교수 | 여 | 15년 이상 | 박사 | 2 |
| | | 교수 | 남 | 20년 이상 | 박사 | |
| 현장 교육전문가 | 교육학 석·박사 학위소지 및 미래교수역량 관련 연구·업무 실적 | (초등)교장 | 남 | 30년 이상 | 박사 | 3 |
| | | (중등)장학사 | 남 | 25년 이상 | 석사 | |
| | | (초등)장학사 | 여 | 20년 이상 | 석사 | |

## 나. 설문조사 대상

설문조사는 2018년 2월 26일부터 3월 13일까지 서울특별시교육청 소속 11개 교육지원청의 교육지원청 별로 지역과 학교 수 및 규모를 고려하여 3~5개의 학교를 층화표집 성격의 군집표집 방법으로 선정하여 713명의 초등교사를 대상으로 실시하였다. 연구 대상의 근무 지역을 직접 방문하거나, 우편 송부 및 온라인 조사 등을 통해 총 713부의 설문지를 배부하였다. 이 중 오프라인 설문에 참여한 673명으로부터는 618부(91.8%)가 회수되었고, 온라인 설문을 의뢰한 40명 중 33명(82.5%)이 응답하였다. 수집된 자료 중 불성실한 응답을 하였거나 중심경향성을 보인 45부를 제외한 606명의 자료를 최종 분석에 사용하였다. 연구대상의 인구통계학적 특성은 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 연구대상의 인구통계학적 특성

| 항목 | 구분 | 빈도(명) | 비율(%) |
|---|---|---|---|
| 성별 | 남 | 119 | 19.6 |
| | 여 | 487 | 80.4 |
| | 합계 | 606 | 100 |
| 연령 | 만 30세 미만 | 99 | 16.3 |
| | 만 30세 ~ 39세 | 178 | 29.4 |
| | 만 40세 ~ 49세 | 222 | 36.6 |
| | 만 50세 ~ 59세 | 102 | 16.8 |
| | 만 60세 이상 | 5 | 0.8 |
| | 합계 | 606 | 100 |
| 교직경력 | 5년 미만 | 90 | 14.9 |
| | 5년~10년 미만 | 120 | 19.8 |
| | 10년~20년 미만 | 232 | 38.3 |
| | 20년~30년 미만 | 105 | 17.3 |
| | 30년 이상 | 59 | 9.7 |
| | 합계 | 606 | 100 |
| 학력 | 학사 | 357 | 58.9 |
| | 석사 | 240 | 39.6 |
| | 박사 | 9 | 1.5 |
| | 합계 | 606 | 100 |
| 보직교사 여부 | 보직교사 | 193 | 31.8 |
| | 평교사 | 413 | 68.2 |
| | 합계 | 606 | 100 |

## 2. 연구절차

본 연구에서는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구 개발 및 타당화를 위해 다음과 같은 절차를 수행하였다.

첫째, 문헌고찰을 통해서 수업환경조절전략 활용능력의 개념을 정의하고, 2개의 하위영역, 6개의 구성요인에서 측정문항 16개를 도출하였다. 둘째, 본 연구에서 개발한 측정도구의 내용타당도를 확인하기 위하여 전문가 협의회를 거쳤다. 2018년 1월 29일부터 2018년 2월 10일까지 이메일 및 직접 대면으로 전문가 집단에 의한 수업환경조절전략 활용능력 정의 및 내용의 적절성, 구성요인 및 문항에 대한 내용타당도 분석을 통해 문항을 구성하였다. 셋째, 전문가 집단의 내용타당도 분석을 통해 구성된 문항으로 설문조사를 실시하고 탐색적 요인분석을 통해 수업환경조절전략 활용능력의 구인을 확정하였다. 넷째, 확인적 요인분석을 통해 개발된 도구의 타당화를 검증하여 측정도구를 완성하였다.

## 3. 자료 처리

본 연구에서는 설문 조사를 통하여 수집된 자료를 분석하기 위하여 SPSS 18.0과 AMOS 23.0 프로그램을 활용하여, 기술통계 분석, 신뢰도 분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서 사용한 통계처리 방법은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 개발한 측정도구가 측정 대상을 얼마나 안정적으로 일관성 있게 측정하였는가를 알아보기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도는 문항내적합치도 지수를 확인할 수 있는 Cronbach $\alpha$ 계수를 산출하여 분석하였다. 둘째, 본 연구에서는 측정요인의 수를 추출하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변인의 구성요인을 추출하기 위해 KMO측도와 Bartlett test로 상관관계행렬의 적합성을 확인한 후, 주성분분석법(principal component analysis)을 사용하였고, 추출할 요인의 수를 고정하고 직각을 가정한 배리맥스(varimax) 방식으로 회전하여 요인 간 구조를 명확하게 하였다. 일반적으로 요인계수가 .400미만인 측정문항의 경우는 해당요인과의 연관성이 낮다고 해석할 수 있으므로 구성요인에 포함시키지 않았다(송지준, 2015).

셋째, 탐색적 요인분석을 통해 추출된 측정도구 요인구조의 안정성을 검정하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통해 구조모형의 적합도를

살펴보기 위해 $\chi^2$값을 살펴보는데 $\chi^2$값은 표본의 크기에 민감하여 대부분의 사회과학 실증분석 연구들은 영가설이 기각된다(홍세희, 2000). 따라서 다른 적합도 지수인 NFI, CFI, GFI, RMSEA 등을 함께 살펴보았다. 또한 수렴타당도와 판별타당도를 통해 구인타당도를 확인하였다.

# Ⅳ. 연구결과

본 연구에서는 수업환경조절전략 활용능력 측정도구의 개발 및 타당화를 위해 문헌고찰 및 전문가 협의를 통해 측정도구의 구성요소를 도출하였고, 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 통해 측정도구를 타당화 하였다.

## 1. 기술적 통계 및 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰도와 타당도 확인을 통해 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 검사를 도출하였다. 도출한 측정도구의 측정변인들에 대한 평균(mean), 표준편차(standard deviation), 왜도(skewness), 첨도(kurtosis)를 측정하였으며 그 결과는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 측정변인의 기술통계

| 측정변인 | 평균 | 표준편차 | 왜도 | 첨도 |
|---|---|---|---|---|
| 심리적 환경조절전략 활용능력 | 4.166 | .480 | -.144 | .194 |
| 물리적 환경조절전략 활용능력 | 4.013 | .548 | -.098 | -.447 |

일반적으로 다변량 분석에서 통계의 유의성 검증을 통해 정규분포성을 판단하기보다는 왜도 및 첨도의 절대값 크기로 판단하는 것을 권장하고 있다(Curran, West, & Finch, 1996). 따라서 본 연구에서는 왜도의 절대값이 3.0보다 크면 왜도가 심하다고 보았고, 첨도의 절대값이 10.0보다 크면 정규분포로 볼 수 없다는 것을 기준으로 검증하였다(문수백, 2009). 수업환경조절전략 활용능력의 측정변인 왜도의 절대값은 .098, .144로 모두 3.0 이하이고, 첨도의 절대값은 .194, .447로 모두 10.0 이하로 나타났으므로 모두 정규분포의 조건을 충족한다.

또한 본 연구에서 측정한 수업환경조절전략 활용능력 구성요인의 신뢰도(Cronbach $\alpha$)는 심리적 환경조절전략 활용능력 .91, 물리적 환경조절전략 활용능력 .82로 양호한 신뢰도를 나타냈다. 본 연구에서 측정한 수업환경조절전략 활용능력 검사의 문항구성과 신뢰도(Cronbach $\alpha$)는 <표 5>와 같다.

<표 5> 수업환경조절전략 활용능력 검사의 문항구성 및 신뢰도

| 영역 | 측정변인 | 문항번호 | 문항수 | Cronbach $\alpha$ |
|---|---|---|---|---|
| 심리적 환경조절전략 활용능력 | 학습자 이해 | 1, 9 | 2 | .910 |
| | 학생중심 수업설계 | 5, 7, 10, 12 | 4 | |
| | 교사지원 | 6, 11, 14, 15 | 4 | |
| 물리적 환경조절전략 활용능력 | 다양한 정보자원 제공 | 2, 8 | 2 | .816 |
| | 최적화 도구지원 | 4, 13 | 2 | |
| | 학습 공간구성 | 3, 16 | 2 | |
| 전체 | | | 16 | .916 |

## 2. 탐색적 요인분석

문헌분석 및 전문가 집단의 내용타당도를 통해 선정한 수업환경조절전략 활용능력 16문항에 대해 SPSS 18.0 프로그램을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

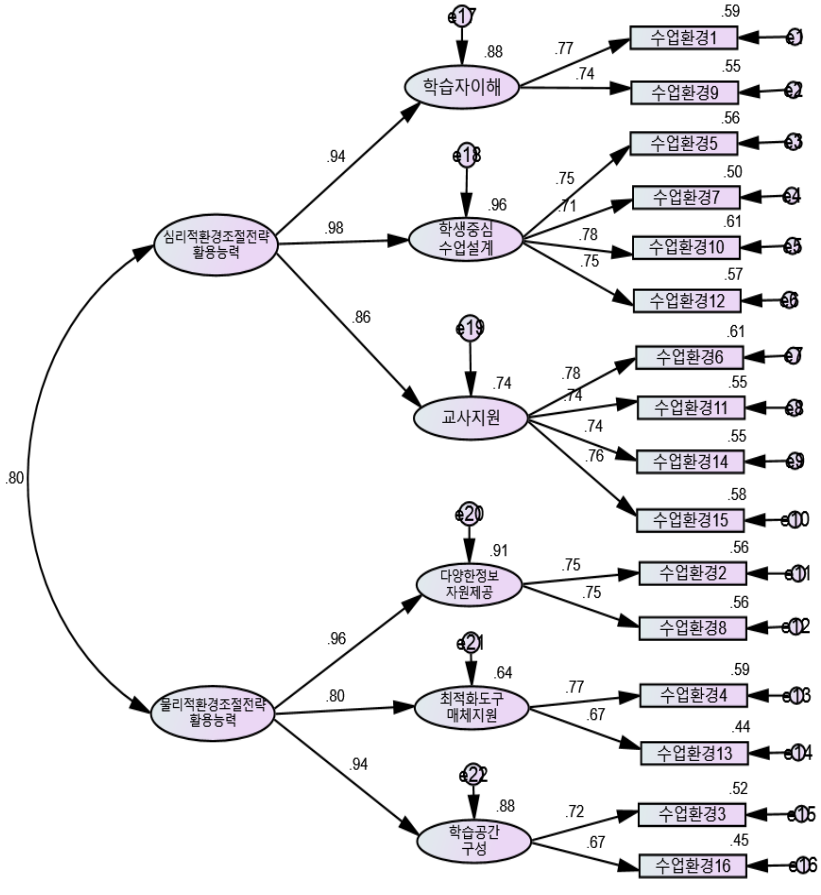
탐색적 요인분석 결과 수업환경조절전략 활용능력은 심리적 환경조절전략 활용능력, 물리적 환경조절전략 활용능력의 두 개 하위요인으로 추출되었다. KMO 측도는 .700 이상이며 Bartlett test는 유의하게 나타났기 때문에 요인분석에 상관관계 행렬이 적합하게 나타났다. 두 개 하위요인에 대한 누적 설명량은 55.817%로 충분한 설명량을 보여주었다. 측정문항 16개의 요인계수는 .530~.777까지 모두 해당요인과의 연관성이 높은 수준으로 나타났기 때문에 모든 측정문항을 활용하여 요인을 구성하였다. 따라서 본 연구에서 개발한 수업환경조절전략 활용능력 검사는 타당한 측정도구라고 볼 수 있다. 이와 같은 수업환경조절전략 활용능력 측정문항의 탐색적 요인분석 결과는 <표 6>에 제시하였다.

<표 6> 수업환경조절전략 활용능력의 탐색적 요인분석

| 측정문항 | 요인 | |
|---|---|---|
| | 심리적 환경조절전략 활용능력 | 물리적 환경조절전략 활용능력 |
| B1 | .675 | .314 |
| B9 | .632 | .337 |
| B5 | .663 | .376 |
| B7 | .530 | .475 |
| B10 | .669 | .372 |
| B12 | .622 | .405 |
| B6 | .774 | .215 |
| B11 | .768 | .143 |
| B14 | .777 | .039 |
| B15 | .739 | .198 |
| B2 | .382 | .605 |
| B8 | .355 | .648 |
| B3 | .263 | .671 |
| B16 | .260 | .640 |
| B4 | .144 | .748 |
| B13 | .043 | .746 |
| 고유회전값 | 5.180 | 3.751 |
| 설명분산(%) | 32.375 | 23.442 |
| 누적분산(%) | 32.375 | 55.817 |
| KMO 측도 0.932 / Bartlett 구형성검정 4774.705 / 자유도 120 / 유의확률 0.000 | | |

## 3. 확인적 요인분석

수업환경조절절략 활용능력 측정도구의 타당도를 확인하고자 AMOS 23.0 프로그램을 사용하여 고차요인분석을 실시하였다. 수업환경조절전략 활용능력의 고차요인분석의 결과는 다음 [그림 1]과 같다.




[그림 1] 수업환경조절전략 활용능력의 고차요인분석

수업환경조절전략 활용능력은 심리적 환경조절전략 활용능력과 물리적 환경조절전략 활용능력으로 나뉘며, 하위요인으로 학습자이해, 학생중심 수업설계, 교사지원은 심리적 환경조절전략 활용능력에 포함되고, 다양한 정보자원 제공, 최적화 도구 지원, 학습공간 구성은 물리적 환경조절전략 활용능력에 포함된다. 학습자 이해의 측정변수는 1, 9번 문항, 학생중심 수업 설계의 측정변수는 5, 7, 10, 12번 문항, 교사지원의 측정변수는 6, 11, 14, 15번 문항, 다양한 정보자원 제공의 측정변수는 2, 8번 문항, 최적화 도구·매체 지원의 측정변수는 4, 13번 문항, 학습공간 구성의 측정변수는 3, 16번 문항으로 구성되었다.

또한 수업환경조절절략 활용능력의 고차요인모형의 적합도는 최대우도 추정법을 사용하였고 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 수업환경조절전략 활용능력 확인적요인분석 모형의 적합도 지수

| CMIN | p | df | TLI (NNFI) | CFI | RMSEA | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | estimate | LO90 | HI90 |
| 388.539 | .000 | 97 | .919 | .938 | .070 | .063 | .078 |

$\chi^2$=388.539, CFI=.938, TLI=.919, RMSEA=.070(LO=.063, HI=.078)로 나타났다. $\chi^2$ 값과 p=.000으로 기각되었으나 다른 적합도 지수 TLI와 CFI는 모두 .90 이상이며, RMSEA는 .08 이하로 적합도 기준을 충족하기 때문에 수업환경조절전략 활용능력의 고차요인분석모형은 연구의 자료를 잘 설명하도록 적합하게 설계되었다고 볼 수 있다.

## 4. 구인타당도

측정모형에서 관측변수인 측정문항이 잠재변수인 요인을 제대로 반영하는지의 여부는 신뢰성과 타당성으로 확인할 수 있다. 즉 구인타당도를 검증하는 절차로는 첫째, 각 비표준화계수가 유의한지 여부를 확인하고, 둘째, 잠재변수가 관측변수에 주는 영향인 표준화계수가 .700 이상인지, 셋째, 신뢰도를 입증하기 위해서 개념 신뢰도가 .700 이상인지, 넷째, 수렴타당도를 확인하기 위해서 추출된 분산평균인 AVE가 .500 이상인지, 그리고 마지막으로 판별타당도 입증을 위해 요인간의 상관계수 제곱이 AVE보다 작은지를 확인(김주환, 김민규, 홍세희, 2009)하는 것이 타당하다. 이와 같은 절차에 따라 확인된 수업환경조절전략 활용능력의 확인적 요인분석모형 내 모수치 추정 결과는 다음 <표 8>과 같다.

<표 8> 수업환경조절전략 활용능력 확인적요인분석 모형의 모수치 추정 결과

| 요인 | | 측정 항목 | 비표준 화계수 | 표준화 계수 | S.E. | C.R. | AVE | 개념 신뢰도 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2차요인 | 1차요인 | | | | | | | |
| 심리적 환경조절전략 활용능력 | 학습자 이해 | A1 | 1.000 | .768 | - | - | .756 | .861 |
| | | A9 | 1.113 | .745 | .063 | 17.558*** | | |
| | 학생중심 수업설계 | A5 | 1.000 | .748 | - | - | .738 | .918 |
| | | A7 | 1.071 | .710 | .062 | 17.198*** | | |
| | | A10 | 1.037 | .781 | .054 | 19.036*** | | |
| | | A12 | 1.085 | .752 | .059 | 18.292*** | | |

| 요인 | | 측정 항목 | 비표준 화계수 | 표준화 계수 | S.E. | C.R. | AVE | 개념 신뢰도 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2차요인 | 1차요인 | | | | | | | |
| 물리적 환경조절전략 활용능력 | 교사지원 | A6 | 1.000 | .782 | - | - | .788 | .937 |
| | | A11 | .946 | .744 | .051 | 18.511*** | | |
| | | A14 | .990 | .739 | .054 | 18.374*** | | |
| | | A15 | 1.071 | .761 | .056 | 18.991*** | | |
| | 다양한 정보자원 제공 | A2 | 1.000 | .746 | - | - | .746 | .855 |
| | | A8 | 1.063 | .750 | .065 | 16.477*** | | |
| | 최적화 도구·매체 지원 | A4 | 1.000 | .767 | - | - | .569 | .725 |
| | | A13 | .957 | .666 | .075 | 12.726*** | | |
| | 학습공간 구성 | A3 | 1.000 | .719 | - | - | .653 | .790 |
| | | A16 | .971 | .669 | .069 | 13.988*** | | |

***p<.001

위의 <표 8>를 살펴보면, 모든 비표준화계수는 통계적으로 유의하다는 결과를 나타내었고, 표준화계수는 최적화 도구·매체 지원의 측정변수인 13번 문항과 학습공간 구성의 측정변수인 16번 문항만 제외하고 모두 .700 이상으로 조건을 충족하였다. 그리고 신뢰도를 입증하기 위해서 개념신뢰도 지수를 살펴보는데, 일반적으로 개념신뢰도는 확인적 요인분석에서 추정된 경로계수와 측정변인 간의 오차를 통해 산출되는 신뢰도 추정방법으로써 Cronbach $\alpha$값보다 더 엄격한 지수로 이론적으로 .700 이상일 경우에 적합하다고 판단할 수 있다. 또한 수렴타당도는 분산추출지수(AVE)로 확인할 수 있는데 일반적으로 .500 이상일 때 수렴타당도가 확보되었다고 할 수 있다. 수업환경조절전략 활용능력의 확인적요인분석 모형의 개념신뢰도는 .725~.937의 범위로 모두 .700 이상이었고, AVE는 .569~ .788의 범위로 모두 .500보다 높았다.

또한 판별타당도를 입증하기 위해서 요인 간의 상관계수 제곱이 AVE 보다 작은지를 확인해보았는데 결과는 <표 9>와 같다. 요인 간 다중상관제곱은 .313~.705의 범위로 AVE보다 모두 작았다. 따라서 수업환경조절전략 활용능력 검사의 측정문항에 대한 판별타당도와 수렴타당도는 입증되었다.

<표 9> 수업환경조절전략 활용능력 하위요인 간 다중상관제곱과 AVE

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | .756 | | | | | |
| 2 | .705** | .738 | | | | |
| 3 | .644** | .696** | .788 | | | |
| 4 | .534** | .597** | .523** | .746 | | |
| 5 | .379** | .494** | .313** | .525** | .569 | |
| 6 | .468** | .544** | .458** | .598** | .532** | .653 |

1=학습자 이해, 2=학생중심 수업설계, 3=교사지원, 4=다양한 정보자원 제공,
5=최적화 도구·매체 지원, 6=학습공간 구성 ***p<.001

## 5. 최종측정도구 : 수업환경조절전략 활용능력 검사

본 연구에서 신뢰도 분석, 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 타당화 한 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 검사는 다음 <표 10>과 같다.

<표 10> 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 검사

| | 문항 |
|---|---|
| 1 | 나는 학생들의 학습 준비도를 점검하여 수업 수준을 적절히 조절할 수 있다. |
| 2 | 나는 학생들에게 필요한 정보를 다양한 형태 및 방법으로 제공할 수 있다. |
| 3 | 나는 수업상황에 적합하게 책상을 배치하고 수업공간을 재구성할 수 있다. |
| 4 | 나는 학생들이 수업 중 또는 수업 후에라도 다양한 도구 및 매체(컴퓨터, 태블릿 PC, 스마트폰 등)을 활용할 수 있도록 지원할 수 있다. |
| 5 | 나는 실제 생활과 연관된 유의미한 학습주제를 선정하여 학생들이 적극적으로 참여할 수 있도록 수업을 구조화할 수 있다. |
| 6 | 나는 학생들이 도움이 필요할 때 학생들의 수준과 요구에 적합한 지원을 해 줄 수 있다. |
| 7 | 나는 프로젝트 학습, 협력학습, 문제해결학습 등 수업목표와 내용에 적합한 교수학습방법을 선택하여 수업을 설계할 수 있다. |
| 8 | 나는 학생들이 필요한 정보 및 자원을 적시에 제공할 수 있다. |
| 9 | 나는 학생들이 흥미를 가지고 수업에 참여할 수 있도록 학생 개인차를 고려하여 동기유발을 할 수 있다. |

| | 문항 |
|---|---|
| 10 | 나는 교사-학생, 학생-학생 간의 상호작용 및 협력을 촉진하기 위해 수업방법을 다양화할 수 있다. |
| 11 | 나는 학생들이 수업 내용을 잘 이해하도록 실생활과 관련된 사례를 활용할 수 있다. |
| 12 | 나는 학생이 자기주도적으로 학습할 수 있도록 수업을 구성할 수 있다. |
| 13 | 나는 최신 정보통신기술(웹 블로그, SNS, 클라우드 등)을 사용함으로써 학생들의 적극적인 참여를 유도할 수 있다. |
| 14 | 나는 학생들에 대한 관심과 사랑으로 학생들과의 친밀감과 신뢰를 구축할 수 있다. |
| 15 | 나는 가르치는 역할뿐만 아니라 안내자, 촉진자, 멘토, 학습코치 등의 다양한 역할을 수행할 수 있다. |
| 16 | 나는 필요하다면 운동장, 복도, 학교 밖의 특정한 공간 등 다양한 장소를 활용하여 수업을 수행할 수 있다. |

# Ⅴ. 논의 및 결론

## 1. 논의

본 연구에서는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구를 개발하여 신뢰도와 타당도를 확인하였다. 이 과정에서 수업환경조절전략 활용능력의 개념을 정의하였고, 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 통하여 측정도구의 타당화 작업을 실시하였다. 본 연구결과를 선행연구에 비추어 논의하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 수업환경조절전략을 '교사가 학생중심 수업을 효과적으로 수행하기 위해 심리적 환경조절전략과 물리적 환경조절전략을 수업상황에 적합하게 활용하는 능동적이고 실제적인 수업실행능력'으로 정의하였다.

이러한 개념적 정의는 그동안 교사의 교수역량과 관련하여 학교조직문화, 근무조건 등 교사 개인이 스스로 통제할 수 없는 환경적 요인과의 영향관계를 주로 다루어 왔던 선행 연구들에서 교사를 환경에 의해 변화되는 수동적인 존재로 바라봐왔던 시각과 차이가 난다. 이는 교사를 수업환경을 구성하는 능동적인 주체이며, 교사의 수업환경 구성능력에 대해 중요하게 다루어왔던 선행연구가 거의 없었던 결과로 파악할 수 있다. 그러나 교사의 미래교수역량과 관련하여 교사 개인의 내적 특성뿐만 아니라 수업환경을 알맞게 조성하고 지원하는 능력과 관련된 측면에서 찾기 시작한 연구(김경연, 2017; 이은주, 2014), 미래 교육에 있어서 수업환경은 학

생들의 능동적인 학습 참여가 중요시되고 효과적인 수업 수행을 위해서는 학생들에게 알맞은 수업환경을 조성하고 지원해줄 수 있는 교사의 능동적 수업실행 능력이 필요하다는 연구(이영철, 2017; 이은주, 2014; Brown & Long, 2006) 등과 같은 최근의 연구에서는 본 연구에서 제시한 개념과 유사한 맥락에서 수업환경을 정의하고 있다는 것을 알 수 있었다.

또한 전문가 협의에 참여한 패널들도 미래교수역량과 관련하여 교사의 수업환경조절전략 활용능력의 필요성을 강조하였고 내용적으로도 타당함을 확인하여 주었고, 이는 교사가 심리적, 물리적 수업환경을 능동적으로 구성할 수 있는 역량을 중요시 하는 최근의 구성주의 이론과도 동일한 관점의 접근으로 볼 수 있어 이론적으로 지지되고 있다고 볼 수 있다. 이와 같이 본 연구를 통해 미래교수역량과 관련하여 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력이라는 중요한 역량에 대한 개념을 정립하였다는 것에 의미를 찾을 수 있었다.

둘째, 수업환경조절전략 활용능력을 2개의 하위 영역으로 구분하였는데, 심리적 환경조절전략 활용능력은 수업상황에서 학생들이 주도권을 갖고 자기주도적인 학습을 할 수 있도록 교사가 교수학습방법 및 정서적 측면의 수업환경을 조절하는 전략을 활용하는 능력으로 학습자 이해, 학생중심 수업 설계, 교사 지원 등을 구성요인으로 도출하였다. 또한 물리적 환경조절전략 활용능력은 수업계획에 따라 학생중심 수업의 효과성을 위해 교실의 공간을 구성하고 배치하는 것으로 다양한 정보 및 자원 제공, 최적화 도구 및 매체 지원, 학습 공간 구성 등을 조절하는 능력을 구성요인으로 보았다.

이러한 본 연구의 구성요인을 살펴보면 수업환경을 일반적으로 물리적 환경과 심리적 환경으로 구분하고(신호권, 2003; 이은주, 2014), 학습자를 외부의 환경적 자극에 반응하는 수동적인 존재로 보았기 때문에 지식을 잘 전달하는 것을 교사의 수업환경 구성 능력으로 봤던 제한적인 시각의 초장기 선행 연구들의 결과와 차이가 있음을 알 수 있다.

본 연구에서 제시한 수업환경조절전략 활용능력의 구성요인들은 교사가 학습자를 수업의 주체로 보고 스스로 지식을 구성해 가는 자기주도학습이 가능한 최적의 수업환경을 구성해 주어야 한다는 연구들(김경연, 2017; 김정겸, 2000; 조영남, 2003)과 연관성이 있다. 특히, 학생중심 수업 설계, 학습공간 구성, 최적화 도구 및 매체 지원 등의 구성요인은 미래교육에서 학습자에게 중요시 요구되는 의사소통, 협력, 창의성 등을 효과적으로 향상시킬 수 있는 중요한 수업환경임을(김진아, 2011; 이은서, 이명근, 2017; 주성환, 2010) 감안할 때, 수업환경조절전략 활용능력의 구성요인들은 교사의 미래교수역량과 관련하여 필수적인 것으로 적절한 구성으로 시대적인

여건을 잘 반영한 것으로 판단된다.

## 2. 결론 및 제언

본 연구에서 진행했던 초등교사의 '수업환경조절전략 활용능력 측정도구'의 개발과 타당화 작업을 통해 다음과 같은 결론을 내리고 이에 따른 제언을 할 수 있겠다.

첫째, 본 연구에서는 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력이라는 통합적 개념을 새로이 정립하였다. 그리고 구인타당화 과정을 거쳤기 때문에 향후 효과적인 수업설계와 관련된 후속연구 및 현장교사들의 교육과정 재구성 과정에 이러한 개념을 근거로 연구와 교육을 실행하기에 도움이 될 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력의 구인이 2개의 하위영역, 6개의 구성요인으로 밝혀졌다. 따라서 이를 기반으로 학교현장 및 교육청에서 교사의 수업환경조절전략 활용능력 함양을 위한 다양한 맞춤형 교사 교육프로그램을 제공할 수 있을 것이다. 또한 교사의 수업환경조절전략 활용능력은 수업상황에서 학생의 지식 구성을 지원하고 학생 주도의 학습을 촉진할 수 있도록 심리적, 물리적 수업환경을 최적화하여 조성해줌으로써 학생의 성취와 수업효과를 극대화할 수 있는 구체적이고 실제적인 역량이기 때문에 미래학교 교육을 준비하는 시대적 변화에 발맞추어 교사가 갖춰야할 필수적인 교수역량의 지표가 될 수 있을 것이다. 따라서 현장의 교사교육과 예비교사 교육에 필요한 교수역량 개발 및 교사교육정책에도 효율적으로 활용될 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서 개발된 초등교사의 수업환경조절전략 활용능력 측정도구는 신뢰도와 타당도가 입증된 검사이므로, 다양한 교사 연수 및 관련 연구에 활용할 수 있을 것이다. 즉, 교사 스스로가 미래교육을 위해 갖춰야할 필수적인 역량에 대해 인식하고, 자기 점검의 기회를 제공하는데 기초 자료로 활동될 수 있고, 관련 연구 시 객관적인 교사의 역량 측정 및 기준 제시 등 다양한 연구 자료를 도출하는데 활용될 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구의 대상은 서울특별시에 근무하는 초등교사에 한정하였으므로, 후속연구에서는 표집 대상을 전국으로 확대하고, 학교군도 초등교사 뿐만 아니라, 중·고등학교 교사도 포함하여 비교연구를 해보길 제언한다. 그 결과는 전국의 학교 현장 및 교사 교육기관에서 유용하게 활용될 수 있을 것이다.

# 참고문헌


강숙희(1997). 구성주의적 패러다임에 입각한 학습 환경으로서의 매체의 활용. **교육공학연구,** 13(1), 117-131.

김경연(2017). 구성주의 학습환경(CLEs)에서의 중등예비교사교육의 효과. **학습자중심교과교육연구,** 17(3), 495-521.

김신자(2001). 구성주의 수업환경 설계모형 연구. **교과교육학연구,** 5(2), 5-20.

김운종(2009). 미래교육을 위한 교직관의 적합성 검토. **한국교원교육연구,** 26(4), 793-794.

김정겸(2000). 구성주의적 교육을 위한 교수·학습 설계 방안. **교육연구,** 16, 195-210.

김정원, 김기수, 정미경, 홍인기(2012). 미래형 교사교육체제 구안연구. 한국교육개발원, 연구보고 KR 2009-12.

김주환, 김민규, 홍세희(2009). **구조방정식모형으로 논문쓰기**. 서울 : 커뮤니케이션북스.

김진아(2011). 구성주의 학습환경 설계모형을 적용한 수업이 성취도와 수학적 학습태도에 미치는 영향. 석사학위논문. 중앙대학교 대학원.

김진완, 최선영(2017). 초등과학 영재교사의 과학영재 수업의 심리적·물리적 환경에 대한 인식 조사. **교육논총,** 37(1), 83-96.

김효진(2017). 중등학교 수업환경에서 교사의 테크놀로지 활용 영향 변인 간의 구조적 관계 분석: 테크노스트레스와 UTAUT를 중심으로. 석사학위논문. 이화여자대학교 대학원.

문수백(2009). **구조방정식 모델링의 이해와 적용**. 서울: 학지사.

박변량, 주철안(2012). **교육행정 및 교육경영**. 서울: 학지사.

박선영(2005). 교원전문성 개발을 위한 인지과학적 연구: 쟁점, 이론적 기제 및 개발 실천과제. **교육행정학연구,** 23(2), 91-116.

변영계(2005). **교수학습 이론의 이해**. 서울: 학지사.

송지준(2015). **논문작성에 필요한 SPSS, AMOS 통계분석방법**. 경기: 21세기사.

송해덕(1998). 구성주의적 수업환경설계 모형들의 특성과 차이점 비교분석 연구. **교육학연구,** 36(1), 187-212.

신호권(2003). 창의력 계발을 위한 초등학교 과학수업 환경. 석사학위논문. 인천교육대학교 대학원.

오지혜(2016). 교사의 교수역량이 초등학생의 학업성취도에 미치는 영향에 대한 다층모형 분석. 석사학위논문. 서울교육대학교 대학원.

이경진, 최진영, 장신호(2009). 초등교사의 핵심역량 수준 및 경력별 핵심역량 수준 차이 분석. **한국교원교육,** 26(3), 219-240.

이근호, 곽영순, 이승미, 최정순(2012). 미래사회 대비 핵심역량 함양을 위한 국가 교육과정 구상. 한국교육과정평가원, 연구보고 RRC 2012-4.

이석재, 장유경, 이헌남, 박광엽(2003). 생애능력 측정도구 개발연구: 의사소통능력, 문제해결능력, 자기주도적 학습능력을 중심으로. 한국교육개발원, 연구보고 RR 200-15-3.

이영철(2017). 교장 수업지도성, 교감 수업지도성, 교장교감 상호협력, 교사 학습공동체성, 교사 교수역량 간의 구조적 관계. 박사학위논문. 인천대학교 대학원.

이은상(2015). 디지털교과서 활용 수업에서 초등학생의 수업환경 인식이 인지된 학습효과에 미치는 영향: 학습접근방식의 매개효과 분석. 석사학위논문. 한국교원대학교 대학원.

이은서, 이명근(2017). 초등 과학교육의 저작도구 활용 능력기반 교수수업환경 효과 분석. **교육공학연구,** 33(3), 599-623.

이은주(2014). 창의와 인성교육 활성화를 위한 교수·학습 방법 및 미래형 교실 환경 연구. 박사학위논문. 한국교원대학교 대학원.

이재천, 김범기(1998). 과학수업에서 교사에 의해 조성되는 심리적 학습 환경 측정 도구개발. **한국과학교육학회지,** 18(3), 313-325.

정세웅(2013). 첨단수업환경 기반 초등 사회과 프로젝트 수업설계 및 실행단계에서 나타난 교사의 스캐폴딩 유형분석 : 스마트교육 사례를 중심으로. 석사학위논문. 한국교원대학교 대학원.

주성환(2010). 구성주의적 이러닝 프로그램의 질에 영향을 미치는 교수설계요인 탐색. 석사학위논문. 중앙대학교 대학원.

조영남(2003). 초등교사를 위한 구성주의 교수-학습환경 개발에 관한 연구. **초등교육연구,** 16(1), 179-205.

조하희(1998). 학습환경과 심리적 제변인과의 상관연구. **광운대학교 인문사회과학논문집,** 27, 178-198.

주형주, 이지애, 김영민(2012). 과학교실 수업환경에 대한 교사와 학생의 인식 차이. **교사교육연구,** 51(3), 410-422.

진경엽(2018). 미래교사의 역할 및 교수역량 구인 타당화. 박사학위논문. 숭실대학교 대학원.

최진영, 이경진, 장신호, 김경자(2009). 초등교사의 핵심역량 탐색. **한국교육학연구,** 15(3), 103-130.

한신일, 김혜정, 이정연(2009). 대학교육 활성화를 위한 교수수행능력 개선방안 연구. **교육행정연구회,** 27(2), 233-255.

허형(2010). 학습촉진자로서 교사의 역할 변화에 관한 연구. **한국교육학연구,** 16(3), 181-203.

홍세희(2000). 구조방정식 모형의 적합도 지수 산정기준과 그 근거. **한국심리학회지: 임상,** 19(1), 167-177.

Babiuk, G. (2005). *Caring classroom relationships take time and commitment: One school's vision of a holistic learning community.* State University of New York Press.

Bloom, B. S. (1976). *Human characteristics and school learning*. New York: Mcgraw Hill.

Brown, B., & Long, P. (2006). *Trend in learning space design. In Oblinger.* D.(ed.). Learning Space. EDICASE.

Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics ot non normality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, *1*(1), 16-29.

Driscoll, M. P. (1994). *Psychology of learning fo instruction.* Boston. MA: Allyn & Bacon.

Fraser, B. J. (2007). Classroom environment instrumne. In S. K. Abell & N. G. Lederman. (Eds.), *Handbook of research on science education.* New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Hannafin, M. J., & Land, S. M. (1997). The foundations and assumptions of technology-enhanced, student-centered learning environment. *Instructional Science*, *25*, 167-202.

Hiemstra, F. (2009). Self-directed learning: A personal perspective. In M. G. Derrick & M. K. Ponton (Eds.), *Emerging directions in self-directed learning*. Chicago, IL: Discovery Association Publishing House.

Jonassen, D. H. (1999). Designing Constructivist Learning Environmnets. In Reigeluth, C. M(Ed). I*nstructional-Design Theories and Models: A new paradigm of instructional theory*, Vol 2, Mahwah. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Lunenburg, F. C. (2011). Critical thinking and constructivism techniques for improving student achievement. *National Forum of Teacher Education Journal*, *21(*3), 1-9.

Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research. Newbury Park. CA: Sage Publications*. 김성재, 오상은, 은영, 손행미, 이명선(2007)(공역). 질적 연구로서의 포커스 그룹. 서울: 군자출판사.

Necla KÖksal. (2013). Competencies in teacher education: Preservice teachers' perceptions about competencies and their attitudes. *Educational Research and Reviews*, *8*(6), 270-276.

Reiser, R., & Demsey, J. (2006). *Trends and issues in the instructional design and technology*. Upper Saddle River. NJ: Merrifill Prentice Hall.

Sharma, M., & Chawla, S. (2014). Designing Constructivist Learning Environments Using a Concept Browser. *International Journal of Recent Technology and Engineering(IJRTE)*, *3*(5), 70-76.

*Abstract*

# Development and Validation of a Measuring Tool for Elementary School Teachers' Ability to Utilize Class Environment Regulated Strategy

Yong-Sam Kim (Seoul Gangshin Elementary School)
Kyung-Hwa Lee (Soongsil University)

The purpose of this study was to develop and validate a measurement tool for the elementary school teachers' ability to utilize a class environment regulated strategy in relation to the future teaching capacity. In order to achieve the purpose of this study, through the literature review of the preceding research and discussions with expert groups, the concept of the ability to use the teaching environment control strategy was defined, the composition factors were extracted, and the content validity was checked to develop the items of measurement tools.

As a result, the internal consistency reliability of the measurement tool was high, and two sub-areas, six components and 16 questions were determined.

In addition, the goodness of fit of the measurement model was good, and the validity of the measurement tools was confirmed through discriminant and convergent validity.

This study has developed and validated a measurement tool to measure the elementary school teachers' ability to utilize a class environment regulated strategy. Based on this, various teacher education programs are expected to be developed and further researched.

*keywords*: future teaching competency, the elementary school teachers' ability to utilize a class environment regulated strategy

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 29-48

DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.002

# 중장년 고용지원 컨설턴트의 교육요구 분석: 중장년일자리희망센터를 중심으로

이진구(한국기술교육대학교)*
정홍전(한국기술교육대학교)†
정일찬(한국기술교육대학교)‡
오미래(삼정KPMG)§
황성준(한국기술교육대학교)**

## 요 약

이 연구의 주요 목적은 공공고용서비스 분야에서 중장년층의 취업상담 및 직업알선, 취업능력향상프로그램 운영 등의 업무를 수행하는 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무역량 개발을 위한 교육요구를 파악하는 것이다. 이를 위해 중장년일자리희망센터에 근무하는 컨설턴트를 대상으로 연구를 진행하였다. 1단계로 국가직무능력표준(NCS)을 활용하여 교육모듈 풀(pool)을 구성하였고, FGI에서 직무전문가의 검증을 통해 최종 교육모듈을 도출하였다. 2단계로 설문조사를 통해 교육모듈에 대한 중요도와 현재수준을 파악하였고, t-검정, Borich 요구도 분석, The Locus for focus 모델 분석을 실시하여 교육모듈에 대한 우선순위를 도출하였다.

연구결과 중장년일자리희망센터의 컨설턴트에게 필요한 교육모듈로 39개가 도출되었고, 경력 3년을 기준으로 컨설턴트를 구분하여 3년 미만, 3년 이상의 경력 컨설턴트의 교육요구에 따른 최우선 순위 교육모듈, 차우선 순위 교육모듈을 도출하였다. 이상의 결과를 토대로 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무교육을 위한 교육요구 분석 결과의 활용방안 및 향후 연구 방향에 대하여 제시하였다.

주제어: 중장년 고용지원 컨설턴트, 교육요구 분석, 직무교육, t-검정, Borich 요구도분석, The Locus for Focus 모델, 중장년일자리희망센터

* 제1저자: 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 교수 e-mail: lemtury@koreatech.ac.kr
† 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 박사과정 e-mail: hjjeong@koreatech.ac.kr
‡ 교신저자: 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 박사과정 e-mail: rotc5220@naver.com
§ 삼정KPMG Learning & Development팀 e-mail: miraeoh@kr.kpmg.com
** 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 석사과정 e-mail: jangpoko@koreatech.ac.kr
논문투고: 2019.12.10 / 심사일자: 2019.01.06 / 게재확정일자: 2020.01.20.

# I. 서론

인생 100세 시대를 맞이하여 주된 일자리에서 퇴직한 이후에도 새롭게 현업에서 일자리를 찾기를 원하는 중장년들이 점점 늘어나고 있다. 통계청의 경제활동 인구조사에 따르면, 고령층(55~79세) 10명 중 6명은 장래 근로를 희망하며, 평균 72세까지 일하고 싶어하는 것으로 나타났다(통계청, 2017). 또한 중·고령자의 경우 가계의 경제를 담당하고 있는데, 주된 일자리에서의 빠른 퇴직으로 인하여 이들의 재취업 시장 진입은 늘어나고 있다. 이들은 재취업과정에서 주로 저임금 영역으로 진입하게 될 가능성이 높으며, 국내 노동시장의 구조적으로 열악한 측면을 고려할 때 고용의 안정성을 확보하는 것 또한 매우 어려운 상황이다(백광호, 김기근, 2016). 이러한 상황에서 중·고령 구직자가 희망하는 취업처에 재취업하여 안정적인 고용관계를 형성할 수 있도록 지원하는 것이 점점 더 강조되고 있다. 한편, 퇴직 후의 재취업 및 창업 등 경제활동을 계획하고 있거나 준비하는 중장년은 소수에 불과하므로 이들의 지속적인 경제활동을 지원하기 위한 정책 및 고용지원서비스를 제공하는 것이 필요하다.

고용부 등 관계 부처는 대통령 직속 일자리위원회 제2차 회의(2017. 8. 8)를 통해 50세를 전후로 주된 일자리에서 퇴직하여 재취업 일자리 등에 종사하면서 노동시장 은퇴를 준비 중인 과도기 세대인 5060을 신중년으로 규정하고, 이들을 위한 「신중년 인생 3모작 기반 구축 계획」을 발표하였다. 정부는 주된 일자리에서 재취업일자리, 그리고 사회 공헌 일자리로 이어지는 인생 3모작을 지원하기 위해 재취업, 창업, 귀농·귀어·귀촌, 사회 공헌과 같은 신중년의 주요 경력 경로별 맞춤 서비스의 제공과 함께 생애경로를 준비할 수 있도록 인프라 보강에 대한 대책을 마련하는 등 중장년층의 자립을 돕기 위한 다양한 정책을 추진하고 있다(관계 부처 합동, 2017).

이를 위해 정부는 신중년 전담 취업지원기관을 지정하여 중장년에게 취업 상담 및 잡알선, 취업능력 향상을 위한 교육프로그램을 제공하고 있다. 대표적인 신중년 전담 취업지원기관으로 40대 이상의 재직자 및 퇴직(예정)자에게 전직 및 재취업, 생애경력설계 지원 등 중장년을 위한 맞춤형 고용서비스를 제공하는 중장년일자리희망센터가 있다. 중장년일자리희망센터에서 고용지원서비스를 제공하는 컨설턴트들은 고용서비스 전반에 대한 이해를 바탕으로 구직자의 취업장애요인 및 기업의 채용 장애요인을 진단하여 양자에게 필요한 서비스를 제공해 주어야 한다(유길상, 안상훈, 김동헌, 김종숙, 김수완, 박혁, 2018). 또한 중장년층을 위해 이들이 제공하는 고용서비스는 구직자의 성향과 구직자가 처한 환경, 입직을 희망하는 기업의 특

성을 고려하여 개인별 맞춤형으로 제공되어야 한다. 중장년층을 위한 고용지원서비스를 개인별 맞춤형으로 제공하기 위해서는 전문 컨설턴트를 양성하기 위한 교육훈련체제를 구축해야 하며, 컨설턴트 양성교육을 통해 컨설턴트의 구직자 취업지원, 경력관리 및 개발에 대한 전문적 서비스를 제공할 수 있도록 업무역량을 키워줄 필요가 있다(유길상, 송하중, 어수봉, 조정호, 임동진, 2012).

컨설턴트의 업무역량 개발을 위해서는 컨설턴트가 현장에서 수행하는 직무에 대한 이해를 바탕으로 현장에서 실질적으로 업무를 수행하는데 필요한 교육내용들을 파악하여 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무수행에 도움을 줄 수 있는 직무교육이 제공될 필요가 있다. 이러한 필요성을 바탕으로 이 연구는 중장년 고용지원 컨설턴트가 직무역량을 개발할 수 있도록 컨설턴트에게 어떤 교육이 우선적으로 필요한지를 포함하는 교육요구를 파악하는 것을 목적으로 한다. 이 연구에서 다루고자 하는 구체적 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 중장년 고용지원 컨설턴트들이 인식하고 있는 교육모듈에 대한 중요도와 현재수준의 차이는 어떠한가? 둘째, 중장년 고용지원 컨설턴트의 경력 수준에 따른 교육요구의 차이는 어떠한가? 셋째, 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무교육을 위한 경력 수준별 우선시 해야할 교육내용은 무엇인가?

# II. 이론적 배경

## 1. 중장년 취업 희망자의 특성 및 중장년 고용의 특성

중장년 인력수급 전망(2016-2026)(한국고용정보원, 2017)에 따르면 인력공급 측면에서 향후 10년간 55세 이상의 장년층은 2016년 31.9%에서 2021년에는 37.3%로 높아지고, 2026년에는 42.6%로 10.7%p 높아질 것으로 전망하였다.

안준기, 최기성(2016)은 베이비 붐 세대(55-64세)와 고령층(65세 이상)의 교육수준이 지속적으로 향상되고 있어 과거보다 중·고령층의 노동생산성이 향상되었을 것으로 예상하였다. 또한 중년층(45-54세)은 3명 중 1명이 초대졸 이상으로 베이비 붐 세대나 고령층보다 교육수준이 높다고 제시하였다. 중장년 고용의 특성을 고용률 추이, 직업별 취업자 비율, 임금수준의 측면에서 살펴보면 다음과 같다.

고용률 추이에서는 중·고령층(45세 이상)의 고용률이 2006년 57.9%에서 2015년에는 60.2%로 10년 동안 2.3%p 증가한 것으로 나타났다. 중·고령층 취업자의 직업별 비율을 살펴보면 2015년에 단순노무자의 비율이 21.1%로 가장 높게 나타났고 다음

으로 장치/기계조작 및 조립 종사자가 13.1% 순으로 별다른 숙련이 요구되지 않는 직업에 종사하는 비율이 약 1/3 정도 되는 것을 알 수 있다. 이를 통해 장년층의 노동시장 참여가 지속적으로 확대되고는 있으나 퇴직 이후 재취업 일자리는 임금 수준도 낮고, 단순노무직이 대부분으로 기존에 오래 종사한 일자리와는 차이가 있는 것을 알 수 있다. 특히, 단순노무자 비율은 중년층에 비해 베이비 붐 세대와 고령층에서 크게 증가했는데 이는 중년까지 전문가/관련종사자와 사무종사자로 일하다가 55세 이후에는 단순노무자로 전환되는 비율이 높기 때문으로 판단된다. 임금 수준을 살펴보면 2015년에 임금근로자로 취업 중인 중·고령층의 월평균 임금은 230만원으로 2011년 대비 5년 동안 월 평균 임금이 명목임금 기준으로 약 29만원 정도 상승한 것으로 나타났다. 그러나 이를 연령대별로 세부적으로 살펴보면 중년층의 임금상승이 명목임금 기준으로 40.7만원으로 가장 높은 반면, 고령층은 명목임금 기준 11.4만원으로 가장 낮은 것으로 나타났다.

## 2. 중장년 고용지원 제도 현황 및 컨설턴트 업무

중장년층의 재취업 및 경력설계를 지원하기 위해 고용노동부에서는 중장년일자리희망센터 등을 신중년 전담 취업지원 기관으로 지정하여 수탁 운영하고 있다. 중장년일자리희망센터는 주된 일자리에서 퇴직(예정)하는 40세 이상 중장년층에게 재취업 및 창업, 생애 설계지원, 사회참여 기회 제공 등의 고용지원서비스를 제공하여 중장년층의 고용안정 및 취업촉진을 도모하는 것을 사업목적으로 한다.

중장년일자리희망센터에 종사하는 취업지원 컨설턴트는 전직지원 및 재취업지원에 필요한 서비스를 제공한다. 세부적인 서비스 내용으로는 경력진단, 직업심리검사, 면접·이력서 작성기법 등 취업능력향상 서비스, 전문인력채용지원금을 활용한 알선, 일반 알선, 동행면접, 중소기업현장체험단 활동 참여 등과 관련된 재취업 알선 서비스, 장년층에 진입한 재직자 및 구직자에 대한 생애 조망 및 평생경력계획을 수립하는 것을 지원해주는 생애경력설계서비스(이진구, 정일찬, 오미래, 2018), 장년인턴, 사회공헌일자리, 직업훈련제도 안내 등과 관련된 직업체험 및 훈련 서비스, 창업교육, 귀농·귀촌제도를 안내하는 기타 서비스 등이 있다. 이 밖에도 정부에서 시행하고 있는 장년과 관련된 서비스를 직접 제공하거나 내용, 담당기관 등과 같이 활용에 필요한 정보를 상세하게 제공해주는 등의 업무를 수행한다*

---

* K-BIZ중소기업중앙회, 좋은일자리 강소기업, https://youngplus.kbiz.or.kr lmth 03_pus pus_0307

## 3. 고용지원 서비스 대상자의 교육요구 분석 연구

요구의 개념은 다양하나 일반적으로 현재 수준(what is)과 중요(바람직한, 요구되는, 필요) 수준(what should be)간의 차이(gap)로 정의된다(Kaufman, 1988; Queeney, 2000). 그리고 현재 수준과 중요(바람직한, 요구되는, 필요) 수준 사이의 차이를 체계적으로 분석하는 활동을 요구분석이라고 한다(최정임, 2002; Boyle, 1981; Rosset, 1987). 요구분석 중에서 교육프로그램 개발을 위한 요구분석을 교육요구 분석이라 한다. 김진화(2001)는 교육요구(education needs)를 학습자가 미래에 희망하는 중요 수준과 현재 수준과의 차이를 교육적 행위로 해결할 수 있는 상태로 정의하였고, Sork(2001)는 학습을 통해 변화가 가능한 지식, 기술, 태도 등 현재 수준과 중요 수준의 차이를 분석하는 것을 교육요구 분석으로 정의하였다.

교육요구 분석은 교육과정이나 교육프로그램 설계 이전에 요구를 확인하는 방법이다. 즉, 교육요구 분석은 현재 수준과 중요 수준 간의 차이를 조사 분석하여 문제점을 찾아내고, 최적의 해결 방안을 도출하기 위한 우선순위를 결정하는 것으로 볼 수 있다(오승국, 전주성, 박용호, 2014). 이때 유의해야 할 점은, 교육요구가 현재 수준과 중요 수준과의 차이라고 해서 차이가 모두 교육에 의해 해결될 수 있는 것은 아니다는 점이다. 교육요구는 요구에서의 차이가 지식이나 기능의 결핍과 관련된 문제일 때 해결책이 될 수 있다(이관춘, 김은경, 2012).

교육요구 분석이 자료나 증거를 바탕으로 개발의 우선순위를 결정하는 작업이라면 교육요구 분석의 일차적인 작업은 자료수집이라고 할 수 있다(조대연, 김명랑, 정은정, 2010). 교육요구 분석을 실행하는 상황과 조직의 특성 등은 매우 다양하다. 교육요구를 진단하기 위한 정보는 다양한 방법을 통해 확보될 수 있다. 또한, 교육요구자료 수집도구는 교육요구 분석의 목적, 개발한 프로그램의 유형 및 대상, 조직의 특성과 상황 등에 따라 각각 다른 방법이 사용된다(기영화, 2001; 김진화, 2001).

설문조사를 통한 교육요구 분석에서 예전에는 리커트 5점 척도를 이용해 각 문항별 평균 점수를 산출하여 우선순위를 제시하는 경우가 많았다(조대연, 2006). 그러나 2000년대 이후부터는 단순 평균점수의 나열보다는 t 검정, Borich 요구도 분석, The Locus for Focus 모델 활용 등 좀 더 과학적이고 체계적인 우선순위 결정 방법들을 활용하고 있다(변선영, 황해익, 이강훈, 2019; 오승국, 전주성, 박용호, 2014; 이찬, 김미애, 2017; 조대연, 2009; Elhamoly, Koledoye, Kamel, 2014; Man, Saleh, Hassan, Zidane, Nawi, Umar, 2016)

국내의 진로 및 직업상담 상담사를 대상으로 한 교육요구 분석 연구들은 서비스

지원 대상자와 서비스의 내용에 따라 학생을 대상으로 진로 및 취업상담 서비스를 제공하는 상담사와 중장년을 대상으로 전직지원 및 취업알선 서비스를 제공하는 상담사의 교육요구 분석 연구의 2가지 유형으로 구분하여 볼 수 있다.

첫 번째 경우에 해당하는 선행연구들을 살펴보면, 이형국, 최윤경(2019)의 연구에서는 대학 내 커리어 컨설턴트를 대상으로 t 검정, Borich 요구도 분석, The Locus for Focus 모델 분석을 실시하여 교육요구의 우선순위를 도출하였다. 도출 결과, '가치·목표·방향 인식', '전공적합성 확인', '일에 대한 긍정적 태도 형성'의 3개 세부내용이 최우선 순위로 도출되었다. 장현진, 이진솔(2016)은 중학교 진로진학상담교사와 고등학교 진로진학상담교사로 대상을 나누어 동일한 12가지 직무에 대하여 Borich 요구도 분석, The Locus for Focus 모델 분석을 실시하였다. 그 결과 두 그룹 모두 '진로·진학 관련 학생 상담'이 최우선으로 교육이 필요한 것으로 나타났다. 이지희, 김희대, 김상민(2012)은 학생, 학부모, 교직원을 포함하는 학교 구성원 모두를 대상으로 상담을 수행하는 전문상담교사의 전문성 증진을 위한 교육요구 분석 연구를 수행하였다. 전문상담교사는 진로 및 직업상담을 포함하여 학업상담과 정신건강상담 등 더 광범위한 업무를 수행하고 있었기에 모든 수행업무에 대한 교육요구 분석을 실시하였고, 교육요구를 확인하기 위해 Borich의 요구도 공식과 허쉬코비츠의 임계함수를 사용하였다. 두 가지 분석방법을 동시에 고려한 결과, 학교 소속 전문상담교사의 경우 '학부모 집단교육 및 연수', '학부모 자문', '학교부적응 집단상담', '진로 집단상담' 등 7개의 수행업무가 교육요구 순위가 높은 업무로 나타났으며, 교육청 소속 전문상담순회교사의 경우 '교직원 집단교육 및 연수', '학부모 집단교육 및 연수', '진로 집단상담' 등 5개의 수행업무가 교육요구 순위가 높은 업무로 확인되었다.

두 번째 경우의 선행연구를 살펴보면, 이지연(2007)의 연구에서는 고령자 취업지원 직업상담자를 대상으로 설문조사를 통해 고령자 취업지원 담당자 연수에 포함할 세부내용의 필요 여부를 1~5점 척도(1=전혀 필요하지 않다, 2=별로 필요하지 않다, 3=그저 그렇다, 4=대체로 필요하다, 5=매우 필요하다)로 확인하였다. 그 결과 총 12개의 연수 요구 내용 중 고령자 노동시장에 대한 지식과 정보와 고령자 취업지원프로그램 개발 및 운영능력이 매우 필요한 것으로 나타났으며, 고령자 관련 정책 및 제도의 이해, 고령자 특화 효과적인 구직방법 안내, 직업정보의 수집·탐색·평가 방법, 고령자 특화 직업훈련 과정이나 직종 선택에 대한 안내 등이 그 뒤를 이었다. 김봉환(2014)의 연구에서는 전직지원 전문가 양성 교육과정을 개발하기 위하여 DACUM 기법을 활용하여 직무분석을 실시하였다. 이를 위해 전직지원 전문가의 수행직무를 책무(Duty)와 과업(Task)으로 분류한 후, 작업의 난이도, 중요도, 빈

도를 기준으로 교육훈련 우선순위를 도출하였다. 그 결과, 11가지의 책무와 45가지의 과업이 도출되었으며, '개인상담', '취업교육', '취업지원 프로그램', '직업심리검사', '구인처 개척', '취업정보관리' 책무에 속하는 과업들 중 9개의 과업이 교육훈련 1순위에 해당되는 것으로 나타났다.

두 가지 유형의 교육요구 분석결과를 비교해보면, 학생을 대상으로 한 상담사에서는 진로상담과 관련된 업무에서 교육 우선순위가 높게 나타났다. 반면에 중장년을 대상으로 하는 상담사에서는 취업지원 프로그램, 구인처 개척 및 구인방법과 관련된 업무에서 교육 우선수위가 높게 나타났다.

## Ⅲ. 연구방법

이 연구의 목적은 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무능력 개발을 위한 교육을 준비하기 위해 컨설턴트의 교육 요구를 파악하는 것에 있다. 교육요구 분석을 위해 국가직무능력표준(NCS)을 활용하여 교육모듈 풀(pool)을 구성하였고, FGI에서 직무전문가의 검증을 통해 최종 교육모듈을 도출하였다. 최종 교육모듈의 중요도와 현재 수준을 바탕으로 t-검정, Borich 요구도 분석, The Locus for focus 모델을 활용한 분석을 실시하여 중장년 고용지원 컨설턴트 교육을 위한 교육모듈의 우선순위를 도출하였다(<표 1>참조).

<표 1> 중장년 고용지원 컨설턴트의 교육요구 분석 방법

| 절차 | 방법 |
|---|---|
| 교육모듈 도출 | √ 국가직무능력표준(NCS)을 활용하여 교육모듈 풀(pool) 도출<br>√ FGI를 통해 교육모듈 풀(pool) 검토, 최종 교육모듈 확정 |
| 교육요구 분석 | √ 최종 교육모듈의 중요도와 현재 수준의 평균값에 관하여 차이검정<br>√ Borich요구도 공식에 대입하여 요구도 값과 교육 우선순위 도출<br>√ The Locus for focus 모델 분석을 실시하여 1사분면에 위치하는 교육모듈 확인<br>√ Borich 요구도 분석 결과와 The Locus for focus 모델 분석 결과를 비교하여 최우선 교육모듈과 차순위 교육모듈 도출 |

## 1. 교육모듈 도출

첫째, 교육모듈 도출을 위해 국가직무능력표준(NCS)을 활용하였다. NCS는 직무분석을 통해 해당 직무의 능력단위 및 능력단위 요소를 추출하여 제시하고 있으며, 해당 직무를 수행하기 위해 필요한 지식, 기술, 태도를 제시하여 현장에서 필요한 인력양성을 위한 교육훈련 개발에 활용되고 있다(민선향, 2015; 송정호, 김황래, 2016; 양혜련, 유지선, 2013). 이 연구에서는 진로 및 직업상담, 취업알선 등의 업무를 수행하는 중장년 고용지원 컨설턴트의 업무들을 포함하는 세분류에 해당하는 NCS능력단위들을 활용하여 교육요구 분석을 위한 교육모듈 풀(pool)을 구축하였다. 교육모듈 풀 작성을 위해 국가직무능력표준(NCS)을 검토하여 NCS에서 제시하고 있는 세분류 중 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무와 가장 일치하는 세분류인 직업상담, 취업알선, 전직지원을 선정하였고, 각각의 세분류에 대한 능력단위인 직업상담 32개, 취업알선 18개, 전직지원 16개, 총 66개의 능력단위를 교육모듈 풀로 확정하였다(<표 2> 참조).

<표 2> NCS기반 교육모듈(능력단위) Pool

| 구분 | 능력단위 |
|---|---|
| 취업알선 (18개) | 취업알선 사후관리, 구인구직발굴계획, 구인구직모집, 구인자초기상담, 구인자일반상담, 구직자초기상담, 구직자일반상담, 직업심리검사준비, 직업심리검사운영, 직업훈련상담, 구직기술상담준비, 구직기술클리닉, 구인구직매칭준비, 취업알선사업기획, 취업알선사업운영, 구인구직매칭, 취업역량강화 프로그램기획, 취업역량강화 프로그램운영 |
| 직업상담 (32개) | 직업상담 행정, 직업심리검사 실시, 구직자 사후관리, 창업실행지원, 사이버직업상담, 직업상담마케팅, 직업상담홍보, 직업상담네트워크구축, 직업심리검사 선정, 직업심리검사 해석, 구직역량분석, 취업상담, 직업적응문제 진단, 직업적응상담, 전직상담, 전직실행지원, 창업준비상담, 직업복귀상담, 은퇴자 특성 분석, 은퇴상담, 재활직업역량 분석, 재활직업상담, 다문화직업역량 분석, 다문화직업상담, 집단상담프로그램 실시, 직업상담사업 현황분석, 직업상담사업 계획수립, 직업정보관리, 심층직업상담 초기면담, 심층직업상담, 심층직업상담 변화관리, 직업상담프로그램 개발 |
| 전직지원 (16개) | 능력개발컨설팅, 전직지원 사후관리, 전직지원프로그램 사전기획, 전직환경인지, 경력목표설정 사전분석, 경력목표설정 컨설팅, 재취업욕구사정, 재취업역량강화 컨설팅, 전직지원프로그램 운영, 전직지원프로그램 평가, 전직지원프로그램 사전컨설팅, 전직환경재적응 능력향상, 창업역량 사전컨설팅, 창업실무지원 컨설팅, 생애설계욕구사정, 생애설계지원컨설팅 |
| 합계 | 총 66개 |

둘째, 도출된 교육모듈 풀(pool)을 활용하여 직무전문가 FGI에서 중장년 고용지원 컨설턴트의 업무수행을 위해 필요한 교육모듈을 선택하고, NCS에는 없지만 추가로 필요한 교육모듈을 추가하여 컨설턴트의 교육훈련에 필요한 최종 교육모듈을 확정하였다. 최종 교육모듈 도출을 위해 NCS능력단위 마다 능력단위요소를 함께 제시한 워크시트를 만들어 배부하였고, 직무전문가들로 하여금 중장년 고용지원 컨설턴트의 수행직무에 해당하는 능력단위요소를 고르도록 하였다. 그 후 직무전문가들의 협의를 통해 2인 이상의 직무전문가가 선택한 능력단위요소들만으로 해당 능력단위를 구성하였다. 또한 일부의 교육모듈은 직무전문가의 의견을 반영하여 두 개의 능력단위를 한 개의 능력단위(교육모듈)로 수정하였다(예. 직업심리검사 준비와 직업심리검사 운영을 직업심리검사 실시로 변경). 추후 교육요구 분석을 위한 설문조사에서도 능력단위 마다 직무전문가가 선택한 능력단위요소를 함께 제시하여 능력단위를 재구성하였다. 직무전문가 FGI에서 확정된 최종 교육모듈은 취업알선에 해당하는 능력단위 14개, 직업상담에 해당하는 능력단위 12개, 전직지원에 해당하는 능력단위 7개 등 NCS능력단위 풀에서 선택된 교육모듈이 33개였으며, NCS 외로 다양한 일자리 이해, 통계자료 가공 및 활용, 전직지원 프로세스 등 6개 교육모듈이 추가되어 총 39개가 도출되었다(<표 3>참조).

<표 3> 교육모듈 도출 결과

| 구분 | 교육모듈 |
|---|---|
| 취업알선 | 취업알선 사후관리, 구인구직 모집, 구인자 초기상담, 구인자 일반상담, 구직자 초기상담, 구직자 일반상담, 직업심리검사 실시, 구직기술 상담 준비, 구직기술 클리닉, 취업알선 사업기획, 취업알선 사업운영, 구인구직 매칭, 취업역량강화 프로그램기획, 취업역량강화 프로그램운영(14개) |
| 직업상담 | 직업상담 행정, 직업상담 마케팅, 직업상담홍보, 직업상담 네트워크 구축, 구직역량분석, 취업상담, 전직상담, 전직실행지원, 직업복귀 상담, 은퇴자 특성 분석, 집단상담 프로그램 실시, 직업정보관리(12개) |
| 전직지원 | 전직지원 사후관리, 경력목표설정 사전분석, 재취업욕구사정, 재취업역량강화 컨설팅, 전직지원프로그램 운영, 전직지원프로그램 평가, 생애설계지원컨설팅(7개) |
| FGI에서 추가된 교육 요구 | 다양한 일자리 이해, 다양하게 일하는 방식 이해, 통계자료 가공 및 활용, 전직지원 프로세스, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 취업알선 역량강화(6개) |
| 합계 | 총 39개 |

직무전문가 FGI에 참여한 컨설턴트는 고용노동부가 추천한 중장년일자리희망센터에 근무하는 경력 컨설턴트들 중 경력 7년 이상의 컨설턴트들을 대상으로 연구진이 인터뷰를 진행하여 직무전문성을 검증하였고, 해당 기관의 수행 업무와 필요한 교육에 대해 충실히 자문해 줄 수 있는 3인을 직무전문가로 선정하였다. 직무전문가 3인은 A경영자총협회 중장년일자리희망센터 센터장, B협회 중장년일자리희망센터 센터장, C상공회의소 중장년일자리희망센터 팀장이었다.

## 2. 교육요구 분석

조대연(2009)은 설문조사를 통한 교육요구 분석에서 우선순위 결정방안 탐색 연구에 제시한 4단계 접근법을 활용하였다. 첫 단계로 t-검정을 통해 바람직한 수준과 현재수준의 평균차이를 확인하고, 두 번째로 Borich(1980)가 제안한 Borich 요구도 공식을 활용하여 요구도 값을 산출하여 교육모듈의 우선순위를 파악한다. 세 번째로 The Locus for focus 모델을 통해 중요도와 중요도-현재수준의 차이로 이루어진 좌표평면 상에 4개 사분면에 해당하는 교육모듈을 산출한다. 네 번째로 중요도가 높은 동시에 중요도-현재수준의 차이도 높은 사분면(HH)에 위치한 교육모듈을 파악하고, 2단계인 Borich 요구도에서 우선순위가 높게 나타난 모듈과 HH사분면에 위치한 모듈간의 중복성 확인을 통해 교육 최우선 순위와 차우선 순위 모듈을 결정한다. 이 연구에서는 직무전문가를 통해 도출한 최종 교육모듈에 대해 전국의 중장년일자리희망센터에서 일하는 컨설턴트를 대상으로 2018년 7월 3일부터 7월 6일까지 온라인 설문조사를 진행하여 교육모듈에 대한 중요도와 현재수준을 파악하였다. 4일간의 설문에 중장년일자리희망센터 컨설턴트 141명이 응답하였으며, 데이터를 경력 3년 미만과 3년 이후의 두 그룹으로 구분하여 조대연(2009)의 4단계 접근법을 활용하여 교육요구 분석을 실시하였다.

# Ⅳ. 연구결과

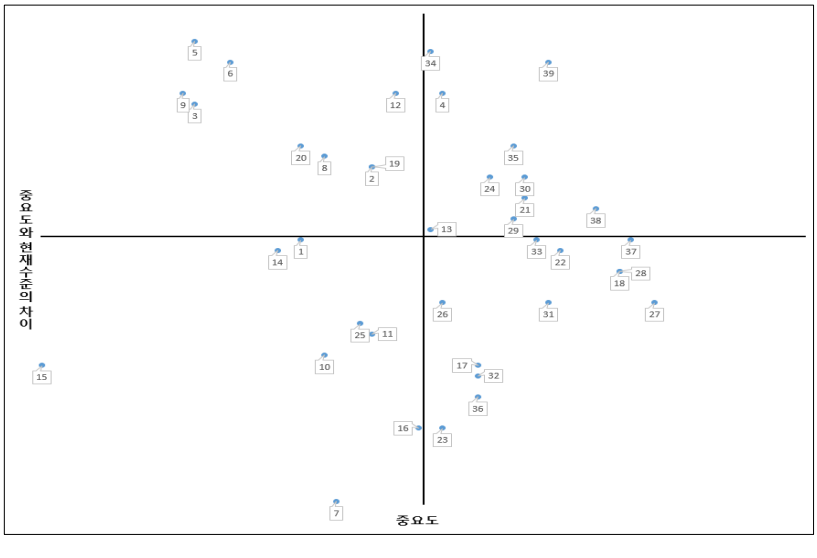
교육요구 분석은 FGI에서 컨설턴트의 경력 연차에 따라 필요한 교육이 다를 수 있다는 직무전문가들의 의견을 반영하여 경력을 3년 미만과 3년 이상으로 나누어 두 개 그룹에 대하여 교육요구 분석을 실시하였다. 중장년일자리희망센터 재직 컨설턴트를 경력 3년 미만과 3년 이상으로 나누어 교육모듈의 중요도와 현재 수준에 관한 차이검증을 실시한 결과, 두 그룹 모두 39개 교육모듈의 중요도 및 현재 수준에서

<표 4> 중장년일자리희망센터 컨설턴트의 교육모듈에 대한 Borich 요구도 분석결과

| | 교육모듈 | 3년 미만 재직 컨설턴트(N=61) | | | | | 3년 이상 재직 컨설턴트(N=80) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 중요도 평균 | 현재수준 평균 | t | Borich | 우선순위 | 중요도 평균 | 현재수준 평균 | t | Borich | 우선순위 |
| 1 | 취업알선 사후관리 | 4.30 | 3.56 | 6.455*** | 3.17 | 32 | 4.20 | 3.45 | 7.897*** | 3.15 | 4 |
| 2 | 구인구직 모집 | 4.41 | 3.57 | 6.209*** | 3.69 | 24 | 4.35 | 3.43 | 7.771*** | 4.02 | 1 |
| 3 | 구인자 초기상담 | 4.51 | 3.92 | 4.370*** | 2.66 | 37 | 4.18 | 3.84 | 3.080** | 1.41 | 32 |
| 4 | 구인자 일반상담 | 4.52 | 3.59 | 6.496*** | 4.23 | 15 | 4.15 | 3.69 | 4.221*** | 1.92 | 26 |
| 5 | 구직자 초기상담 | 4.61 | 4.02 | 5.593*** | 2.72 | 36 | 4.21 | 3.98 | 2.428* | 1.00 | 37 |
| 6 | 구직자 일반상담 | 4.57 | 3.93 | 5.166*** | 2.92 | 35 | 4.30 | 3.94 | 4.056*** | 1.56 | 31 |
| 7 | 직업심리검사 실시 | 3.89 | 3.10 | 4.079*** | 3.06 | 33 | 3.88 | 3.51 | 3.173** | 1.40 | 33 |
| 8 | 구직기술 상담 준비 | 4.43 | 3.66 | 5.979*** | 3.41 | 29 | 4.16 | 3.90 | 2.966** | 1.09 | 36 |
| 9 | 구직기술 클리닉 | 4.52 | 3.95 | 5.299*** | 2.60 | 38 | 4.31 | 4.10 | 2.454* | 0.92 | 39 |
| 10 | 취업알선 사업기획 | 4.11 | 3.34 | 4.947*** | 3.17 | 31 | 3.93 | 3.53 | 3.573** | 1.57 | 30 |
| 11 | 취업알선 사업운영 | 4.15 | 3.31 | 5.100*** | 3.47 | 27 | 3.85 | 3.55 | 2.687** | 1.16 | 35 |
| 12 | 구인구직 매칭 | 4.52 | 3.66 | 6.625*** | 3.93 | 21 | 4.21 | 3.70 | 4.737*** | 2.16 | 21 |
| 13 | 취업역량강화 프로그램 기획 | 4.31 | 3.39 | 5.431*** | 3.96 | 20 | 4.25 | 3.88 | 4.560*** | 1.59 | 28 |
| 14 | 취업역량강화 프로그램 운영 | 4.28 | 3.57 | 4.748*** | 3.02 | 34 | 4.33 | 4.01 | 4.188*** | 1.35 | 34 |
| 15 | 직업상담 행정 | 4.10 | 3.72 | 2.577* | 1.55 | 39 | 3.75 | 3.50 | 2.545* | 0.94 | 38 |
| 16 | 직업상담 마케팅 | 4.00 | 3.10 | 6.850*** | 3.61 | 26 | 3.93 | 3.29 | 6.411*** | 2.50 | 15 |
| 17 | 직업상담 홍보 | 4.10 | 3.11 | 7.063*** | 4.03 | 17 | 3.88 | 3.34 | 5.616*** | 2.08 | 22 |
| 18 | 직업상담네트워크 구축 | 4.25 | 3.07 | 8.033*** | 5.01 | 3 | 4.11 | 3.49 | 6.175*** | 2.57 | 10 |
| 19 | 구직역량 분석 | 4.41 | 3.57 | 7.127*** | 3.69 | 24 | 4.30 | 3.76 | 6.175*** | 2.31 | 18 |
| 20 | 취업상담 | 4.44 | 3.70 | 5.974*** | 3.28 | 30 | 4.36 | 3.91 | 5.671*** | 1.96 | 25 |
| 21 | 전직상담 | 4.36 | 3.31 | 6.891*** | 4.58 | 11 | 4.36 | 3.84 | 5.791*** | 2.29 | 19 |
| 22 | 전직실행지원 | 4.28 | 3.18 | 7.107*** | 4.70 | 7 | 4.24 | 3.64 | 5.429*** | 2.54 | 12 |
| 23 | 직업복귀 상담 | 4.00 | 3.07 | 6.972*** | 3.74 | 23 | 3.95 | 3.33 | 5.825*** | 2.47 | 16 |
| 24 | 은퇴자 특성 분석 | 4.39 | 3.39 | 7.683*** | 4.39 | 14 | 4.20 | 3.60 | 5.907*** | 2.52 | 14 |
| 25 | 집단상담프로그램 실시 | 4.16 | 3.34 | 5.198*** | 3.41 | 28 | 4.23 | 3.83 | 4.838*** | 1.69 | 27 |
| 26 | 직업정보관리 | 4.20 | 3.26 | 5.968*** | 3.92 | 22 | 4.06 | 3.44 | 5.992*** | 2.54 | 13 |
| 27 | 전직지원 사후관리 | 4.20 | 2.97 | 7.640*** | 5.16 | 1 | 3.94 | 3.35 | 4.833*** | 2.31 | 17 |
| 28 | 경력목표설정 사전분석 | 4.25 | 3.07 | 7.485*** | 5.01 | 3 | 4.20 | 3.43 | 7.263*** | 3.26 | 3 |
| 29 | 재취업 욕구사정 | 4.33 | 3.30 | 7.581*** | 4.47 | 13 | 4.05 | 3.56 | 4.633*** | 1.97 | 24 |
| 30 | 재취업 역량강화 컨설팅 | 4.39 | 3.34 | 7.436*** | 4.61 | 8 | 4.24 | 3.86 | 4.185*** | 1.59 | 29 |
| 31 | 전직지원 프로그램 운영 | 4.20 | 3.11 | 6.660*** | 4.54 | 12 | 4.30 | 3.83 | 5.141*** | 2.04 | 23 |
| 32 | 전직지원 프로그램 평가 | 4.08 | 3.10 | 6.239*** | 4.02 | 18 | 4.03 | 3.49 | 5.264*** | 2.16 | 20 |
| 33 | 생애설계지원컨설팅 | 4.30 | 3.23 | 6.805*** | 4.58 | 10 | 4.38 | 3.68 | 6.709*** | 3.06 | 5 |
| 34 | 다양한 일자리 이해 | 4.59 | 3.67 | 6.806*** | 4.21 | 16 | 4.36 | 3.70 | 6.392*** | 2.89 | 7 |
| 35 | 다양하게 일하는 방식 이해 | 4.44 | 3.41 | 6.903*** | 4.59 | 9 | 4.35 | 3.65 | 6.350*** | 3.05 | 6 |
| 36 | 통계자료 가공 및 활용 | 4.05 | 3.07 | 6.171*** | 3.98 | 19 | 4.03 | 3.15 | 6.862*** | 3.52 | 2 |
| 37 | 전직지원 프로세스 | 4.30 | 3.10 | 7.916*** | 5.14 | 2 | 4.28 | 3.68 | 5.653*** | 2.57 | 11 |
| 38 | 생애경력설계 집단프로그램 실습 | 4.34 | 3.20 | 7.682*** | 4.99 | 5 | 4.20 | 3.59 | 5.779*** | 2.57 | 9 |
| 39 | 취업알선 역량 강화 | 4.57 | 3.49 | 7.384*** | 4.95 | 6 | 4.30 | 3.70 | 5.907*** | 2.58 | 8 |

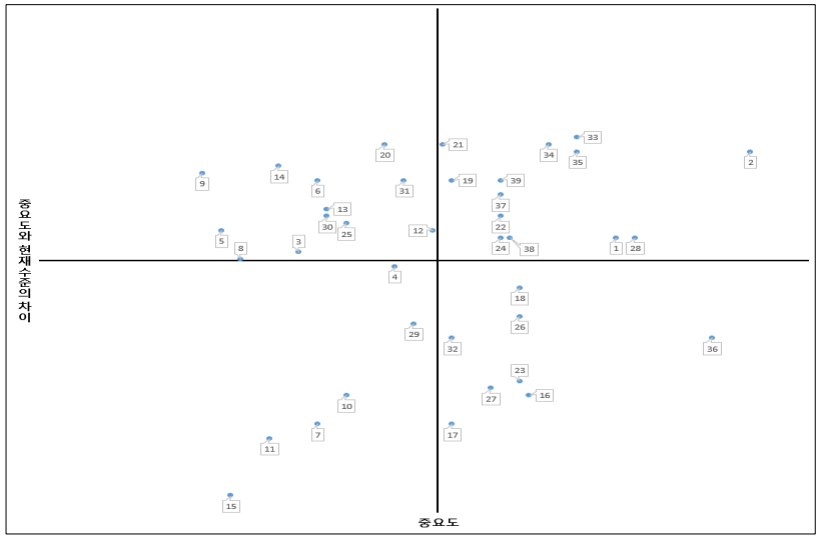
유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 중요도 및 중요도와 현재 수준 간의 차이 값을 활용하여 Borich 요구도 분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 경력 3년 미만 컨설턴트의 교육요구 1순위 모듈은 '전직지원 사후관리', 2순위 모듈은 '전직지원 프로세스', 3순위 모듈은 '경력목표설정 사전분석', '직업상담네트워크 구축', 5순위 모듈은 '생애경력설계 집단프로그램 실습'으로 나타났고, 취업알선 역량 강화, 전직실행지원, 재취업 역량강화 컨설팅, 다양하게 일하는 방식 이해, 생애설계지원컨설팅 모듈이 각각 6~10순위로 나타났다. 경력 3년 이상 컨설턴트의 교육요구 1순위 모듈은 '구인구직 모집', 2순위 모듈은 '통계자료 가공 및 활용', 3순위 모듈은 '경력목표설정 사전분석', 4순위 모듈은 '취업알선 사후관리', 5순위 모듈은 '생애설계지원컨설팅'으로 나타났고, 다양하게 일하는 방식 이해, 다양한 일자리 이해, 취업알선 역량 강화, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 직업상담네트워크 구축 모듈이 각각 6~10순위로 나타났다.

The Locus for Focus 모델을 활용하여 39개 교육모듈에 대해 요구도 분석을 실시한 결과, 3년 미만 재직 컨설턴트의 경우, 10개의 교육모듈이 1사분면에 해당하는 것을 확인할 수 있었다. 구인자 일반상담, 취업역량강화 프로그램 기획, 전직상담, 은퇴자 특성 분석, 재취업 욕구사정, 재취업 역량강화 컨설팅, 다양한 일자리 이해, 다양하게 일하는 방식 이해, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 취업알선 역량 강화, 이상의 10개 교육모듈은 중요도 및 중요도-현재 수준 간 차이가 모두 높은 것으로 나타났다([그림 1]참조).




[그림 1] 경력 3년 미만 컨설턴트의 The Locus for Focus 모델 분석 결과

3년 이상 재직 컨설턴트의 경우, 취업알선 사후관리, 구인구직 모집, 구직역량 분석, 전직상담, 전직실행지원, 은퇴자 특성 분석, 경력목표설정 사전분석, 생애설계 지원컨설팅, 다양한 일자리 이해, 다양하게 일하는 방식 이해, 전직지원 프로세스, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 취업알선 역량 강화, 이상의 13개 교육모듈이 1사분면에 해당하는 것을 확인할 수 있었다([그림 2]참조).




[그림 2] 경력 3년 이상 컨설턴트의 The Locus for Focus 모델 분석 결과

Borich 요구도 분석 결과와 The Locus for Focus 모델 분석 결과를 종합하여 교육모듈에 대한 교육 요구도를 확인한 결과는 <표 5>와 같다. 최우선 모듈은 두 가지 방법 모두에서 높은 요구를 보인 모듈이고, 차순위 모듈은 한 가지 방법에서만 높은 요구를 보인 모듈이다. 3년 미만 재직 컨설턴트의 경우, 재취업 역량강화 컨설팅, 다양하게 일하는 방식 이해, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 취업알선 역량 강화교육, 이상의 4개 모듈이 최우선 순위로 나타났으며, 구인자 일반상담, 취업역량강화 프로그램 기획, 직업상담네트워크 구축, 전직상담, 전직실행지원, 은퇴자 특성 분석, 전직지원 사후관리, 경력목표설정 사전분석, 재취업 욕구사정, 생애설계 지원컨설팅, 다양한 일자리 이해, 전직지원 프로세스, 이상의 12개 모듈은 교육 차우선 순위에 속하는 것으로 파악되었다.

3년 이상 재직 컨설턴트의 경우, 취업알선 사후관리, 구인구직 모집, 경력목표설정 사전분석, 생애설계지원컨설팅, 다양한 일자리 이해, 다양하게 일하는 방식 이해, 생애경력설계 집단프로그램 실습, 취업알선 역량 강화교육 등 8개의 모듈이 최우선

순위로 나타났으며, 직업상담네트워크 구축, 구직역량 분석, 전직상담, 전직실행지원, 은퇴자 특성 분석, 통계자료 가공 및 활용, 전직지원 프로세스 등 이상의 7개 모듈은 교육 차우선 순위에 속하는 것으로 파악되었다.

<표 5> 교육요구 우선순위 모듈 결정

| 교육모듈 | | 3년 미만 재직 컨설턴트(N=61) | | | 3년 이상 재직 컨설턴트(N=80) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Borich 우선순위 | LF 모델 우선순위 | 최종 결과 | Borich 우선순위 | LF 모델 우선순위 | 최종 결과 |
| 1 | 취업알선 사후관리 | 32 | | | 4 | ● | 최우선 |
| 2 | 구인구직 모집 | 24 | | | 1 | ● | 최우선 |
| 3 | 구인자 초기상담 | 37 | | | 32 | | |
| 4 | 구인자 일반상담 | 15 | ● | 차우선 | 26 | | |
| 5 | 구직자 초기상담 | 36 | | | 37 | | |
| 6 | 구직자 일반상담 | 35 | | | 31 | | |
| 7 | 직업심리검사 실시 | 33 | | | 33 | | |
| 8 | 구직기술 상담 준비 | 29 | | | 36 | | |
| 9 | 구직기술 클리닉 | 38 | | | 39 | | |
| 10 | 취업알선 사업기획 | 31 | | | 30 | | |
| 11 | 취업알선 사업운영 | 27 | | | 35 | | |
| 12 | 구인구직 매칭 | 21 | | | 21 | | |
| 13 | 취업역량강화 프로그램 기획 | 20 | ● | 차우선 | 28 | | |
| 14 | 취업역량강화 프로그램 운영 | 34 | | | 34 | | |
| 15 | 직업상담 행정 | 39 | | | 38 | | |
| 16 | 직업상담 마케팅 | 26 | | | 15 | | |
| 17 | 직업상담 홍보 | 17 | | | 22 | | |
| 18 | 직업상담네트워크 구축 | 3 | | 차우선 | 10 | | 차우선 |
| 19 | 구직역량 분석 | 24 | | | 18 | ● | 차우선 |
| 20 | 취업상담 | 30 | | | 25 | | |
| 21 | 전직상담 | 11 | ● | 차우선 | 19 | ● | 차우선 |
| 22 | 전직실행지원 | 7 | | 차우선 | 12 | ● | 차우선 |
| 23 | 직업복귀 상담 | 23 | | | 16 | | |
| 24 | 은퇴자 특성 분석 | 14 | ● | 차우선 | 14 | ● | 차우선 |
| 25 | 집단상담프로그램 실시 | 28 | | | 27 | | |
| 26 | 직업정보관리 | 22 | | | 13 | | |
| 27 | 전직지원 사후관리 | 1 | | 차우선 | 17 | | |
| 28 | 경력목표설정 사전분석 | 3 | | 차우선 | 3 | ● | 최우선 |
| 29 | 재취업 욕구사정 | 13 | ● | 차우선 | 24 | | |
| 30 | 재취업 역량강화 컨설팅 | 8 | ● | 최우선 | 29 | | |
| 31 | 전직지원 프로그램 운영 | 12 | | | 23 | | |
| 32 | 전직지원 프로그램 평가 | 18 | | | 20 | | |
| 33 | 생애설계지원컨설팅 | 10 | | 차우선 | 5 | ● | 최우선 |
| 34 | 다양한 일자리 이해 | 16 | ● | 차우선 | 7 | ● | 최우선 |
| 35 | 다양하게 일하는 방식 이해 | 9 | ● | 최우선 | 6 | ● | 최우선 |
| 36 | 통계자료 가공 및 활용 | 19 | | | 2 | | 차우선 |
| 37 | 전직지원 프로세스 | 2 | | 차우선 | 11 | ● | 차우선 |
| 38 | 생애경력설계 집단프로그램 실습 | 5 | ● | 최우선 | 9 | ● | 최우선 |
| 39 | 취업알선 역량 강화 | 6 | ● | 최우선 | 8 | ● | 최우선 |

# Ⅴ. 결론 및 제언

고령인구의 증가와 함께 이들의 노동시장 참여가 지속적으로 확대되는 현실에서 중장년을 대상으로 하는 고용지원서비스의 중요성은 점점 더 강조되고 있다. 고용서비스의 질을 높이기 위해서는 신중년 전담 취업지원기관에서 취업 상담 및 알선 업무를 수행하는 컨설턴트의 역량을 지속적으로 개발하여 질 높은 맞춤형 서비스를 제공할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 컨설턴트의 역량을 개발하기 위해서는 컨설턴트가 보유한 역량 수준에 따라 필요한 역량을 개발하고, 업무를 수행하는데 실질적으로 도움을 줄 수 있는 직무교육이 제공될 필요가 있다. 이와 같은 배경에서 본 연구에서는 신중년 전담 취업지원 기관에서 중장년층의 취업상담 및 일자리 알선, 취업역량향상프로그램 운영 등의 업무를 수행하는 중장년 고용지원 컨설턴트의 직무교육에 필요한 교육요구를 파악하여 제시하고자 하였다.

본 연구에서는 중장년일자리희망센터 컨설턴트의 경력 연차에 따라 교육요구가 달라질 수 있기에 경력 3년 미만과 경력 3년 이상의 두 그룹으로 구분하여 교육요구를 파악하였다.

교육요구 분석에서는 NCS능력단위 풀에서 33개, NCS 능력단위 외에서 6개로 총 39개의 교육모듈에 대하여 최우선 순위와 차우선 순위에 속하는 모듈을 확인할 수 있었다. 경력 3년 미만과 경력 3년 이상 재직한컨설턴트에서 공통으로 최우선 순위로 나타난 교육모듈은 컨설턴트의 '취업알선역량 강화', '생애경력설계 집단프로그램 실습', 귀농·귀어·귀촌·창직 등 '다양하게 일하는 방식의 이해' 모듈로 나타났다. 경력 3년 미만의 컨설턴트에서만 교육의 최우선 순위로 나타난 모듈은 '재취업 역량강화 컨설팅'으로, 구직자의 재취업에 필수라고 볼 수 있는 취업기술을 높이고, 재취업을 위해 구직자가 실행계획을 세우도록 지원하는 내용과 관련된 교육이 시급한 것으로 나타났다. 경력 3년 이상의 컨설턴트에서만 교육의 최우선 순위로 나타난 모듈은 '구인구직 모집', '취업알선 사후관리', '생애설계지원컨설팅' 등을 포함한 5개 모듈로, 취업알선 전과 후에 해당하는 업무와 관련된 교육모듈, 재취업을 넘어 전 생애적 관점에서 일, 재무, 여가, 인간관계 등 생애설계 지원을 위한 컨설팅과 관련된 교육모듈이 취우선으로 교육이 필요한 것으로 확인되었다.

본 연구에서 도출된 교육모듈 중 생애경력설계 집단프로그램 실습, 구인구직 모집 등의 교육모듈은 선행연구(김봉환, 2014; 이지연, 2007)에서도 유사한 교육요구가 있었고, 추가로 취업알선 사후관리, 재취업을 넘어 전 생애적 관점에서 생애설계 지원을 위한 컨설팅 등과 관련된 교육모듈이 도출되었다.

이상의 연구결과를 바탕으로 본 연구의 학문적, 실천적 시사점은 다음과 같다.

학문적 시사점으로는 기존의 연구에서도 고령자 취업지원 직업상담자나 전직지원 전문가를 대상으로 교육요구를 파악한 연구들이 있었으나(김봉환, 2014; 이지연, 2007), 교육내용에 대한 교육요구를 단순히 5점 척도로만 평정하게 하였거나, 컨설턴트의 직접적인 교육요구를 분석하지 않고 과업(task)의 난이도, 중요도, 빈도를 기준으로 교육훈련 순위를 도출하였다. 본 연구에서는 현재 재직 중인 컨설턴트가 응답한 교육내용에 대한 응답값을 활용하여 Borich 요구도 분석과 The Locus for Focus 모델을 활용한 요구도 분석을 실시하여 현재 업무 현장에서 필요한 교육에 대한 우선순위를 도출하였는 점에서 의의가 있다.

실천적 시사점으로는 첫째, 신중년 전담 취업지원기관에서 취업 상담 및 알선 업무를 수행하는 컨설턴트의 역량을 개발하기 위한 교육요구 조사를 처음으로 실시하였다는 점에서 의의가 있다. 이들의 전문성 및 역량을 강화하기 위한 교육의 필요성이 지속적으로 제기되는 상황에서 본 연구에서의 요구도분석 결과는 향후 교육 프로그램 개발을 위한 중요한 기초자료가 될 수 있다. 둘째, 경력 연차를 구분하여 각각의 교육요구 분석을 통해 경력 수준에 따른 교육요구 차이를 규명하였다는 점에서 의의가 있다. 경력 수준에 따라 역량의 차이가 있을 수 있고, 수행하는 업무도 다를 수 있기 때문에 경력수준에 따른 교육요구 분석을 통해 공통적으로 필요한 교육모듈 및 경력 수준에 따른 차별화된 교육모듈을 도출한 것은 향후 수준별 교육과정을 설계하는데 있어 중요한 분석자료가 될 수 있다.

그러나 본 연구에서는 몇 가지 한계점이 있다. 첫째, 본 연구에서는 중장년 고용지원 컨설턴트 대상자를 중장년일자리희망센터로 국한하여 연구를 진행하였는데, 향후 연구에서는 고령자인재은행 및 서울 50플러스 센터 등 지자체 장년 관련 센터에서 근무하는 컨설턴트 등으로 대상자를 확대하여 연구를 진행할 필요가 있다. 둘째, 컨설턴트의 교육요구를 경력 연차로 구분할 때 경력 3년 미만과 경력 3년 이상으로만 구분하여 파악하였다. 경력이 7년 혹은 10년 이상인 컨설턴트들은 해당 업무에 대한 숙련도가 높기 때문에 추가로 필요한 교육이 있을 수 있고, 교육에 대한 요구가 다를 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 7년 혹은 10년 이상의 경력 컨설턴트를 따로 구분하여 교육요구를 파악할 필요가 있다. 셋째, 본 연구에서는 중장년 고용지원 컨설턴트의 교육요구 분석까지만 진행되었다. 후속 연구에서는 본 연구에서의 교육요구 결과를 바탕으로 한 교육과정 개발에 대한 연구가 필요하다. 넷째, 본 연구에서 제시된 중장년 고용지원 컨설턴트에 대한 교육요구를 다양한 직업상담분야에서의 교육요구와 비교 분석하여 중장년 고용지원 컨설턴트 교육만이 가지는 특징에 대한 연구가 필요하다.

# 참고문헌


고용노동부(2016). 장년층 노동시장 현황 및 특징 분석. 고용노동부.

고용노동부(2017). 2016-2026 중장기 인력수급전망 및 시사점. 고용노동부.

관계 부처 합동(2017). 新중년 인생 3모작 기반 구축 계획, 보도 자료.

권대봉, 허선주, 김소이(2008). 사범대학 재학생을 위한 경력개발 프로그램 요구 분석: K대학을 중심으로. **한국교육학연구, 14**(1), 225-245.

기영화(2001). **평생교육 프로그램개발.** 서울: 학지사.

김봉환(2014). 직무분석을 통한 전직지원 전문가 양성 교육과정 개발 연구. **진로교육연구, 27**(4), 1-18.

김용익, 정진현, 이춘식, 최명숙(2001). 초등학교 교원들의 기술적 교양에 대한 요구분석. **한국실과교육학회지, 14**(1), 93-107.

김진화(2001). **평생교육 프로그램개발**. 서울: 학지사.

민선향(2015). NCS 기반 비서 교육과정 개발 사례연구. **직업교육연구, 34**(2), 53-74.

박미정(2008). 가정과 교사의 임파워먼트 측정도구 개발 및 인식과 요구도 분석. **한국가정교육학회지, 20**(3), 131-143.

배을규(2003). 기업 교육훈련 이해관계자 집단의 교육훈련 평가요구도 조사: 북미지역 핵발전 기업을 대상으로. **농업교육과 인적자원개발, 35**(2), 113-133.

백광호, 김기근(2016). 중·고령자 민간위탁사업 실태조사 및 개선방안 연구. 한국고용정보원.

변선영, 황해익, 이강훈. (2019). 제3차 중장기 보육 기본계획에 대한 원장의 요구도 및 중요도 분석. **학습자중심교과교육연구, 19**(15), 579-604.

성태제(2004). **교육연구방법의 이해**. 서울: 학지사.

송정호, 김황래(2016). 정보보호 산업분야 신규 인력 양성을 위한 NCS 기반 교육과정 설계에 관한 연구. **한국산학기술학회 논문지, 17**(11), 537-544.

안준기, 최기성. (2016). 중장년층의 경력 특성과 지원정책 방안. 한국고용정보원.

양혜련, 유지선(2013). 국가직무능력표준 (NCS) 개발기법을 활용한 S 여대 비서과의 교육과정 개발. **한국여성교양학회지, 22,** 62-95.

엄미리(2009). 국내 교수설계자 역량개발을 위한 교육요구 분석. **직업능력개발연구, 12**(1), 1-23.

오승국, 전주성, 박용호(2014). 교육요구 우선순위 결정을 위하여 설문조사를 이용하는 기존 방법 보완 연구. **교육문제연구, 27**(4), 77-98.

유길상, 송하중, 어수봉, 조정호, 임동진(2012). 공공고용서비스 강화를 위한 고용센

터 발전방안. 고용노동부.

유길상, 안상훈, 김동헌, 김종숙, 김수완, 박혁(2018). 중앙-지방-민간 협업을 통한 고용서비스 발전방안 연구. 고용노동부.

이관춘, 김은경(2012). **기업교육론.** 서울: 학지사.

이시균 외(2017). 중장기 인력수급 전망 2016-2016. 한국고용정보원.

이지연(2007). 진로상담: 고령자 취업지원 직업상담자의 교육 요구 탐색. **상담학연구, 8**(3), 1011-1029.

이지희, 김희대, 이상민(2012). 전문상담교사의 전문성 증진을 위한 교육요구분석. **상담학연구**. 13(1). 193-214.

이진구, 정일찬, 오미래(2018). 중장년 생애경력설계 프로그램 개발 연구. **평생교육·HRD연구, 14**(3), 1-30.

이찬, 김미애(2017). 대학 행정직원 직무공통 역량모델 개발 및 요구분석. **교육행정학연구, 35**(2), 101-121.

이형국, 최윤경(2019). 대학생 진로발달과업 기반 대학일자리센터 커리어 컨설턴트들의 교육요구도 분석. **직업교육연구, 38**(1), 43-64.

장현진, 이진솔(2016). 진로진학상담교사의 교육요구도 분석. **농업교육과 인적자원개발, 48**(4), 139-164.

조대연(2006). 국내 성인교육훈련의 요구분석 연구동향: 1990년-2005년 관련 문헌을 중심으로. **Andragogy Today, 9**(1), 85-106.

조대연(2009). 설문조사를 통한 요구분석에서 우선순위결정 방안 탐색. **교육문제연구, 35**, 165-187.

조대연, 김명랑, 정은정(2010). 교육 연수프로그램 개발 전략: 교원능력개발평가지표를 중심으로. **한국교육, 37**(3), 163-182.

최정임(2002). **인적자원개발을 위한 요구분석 실천 가이드.** 서울: 학지사.

통계청(2017). 2017년 5월 경제활동 인구조사 고령층 부가 조사 결과, 보도 자료.

Borich, G. (1980). A Needs assessment model for conducting follow-up studies. *Journal of Teacher Education, 31*(1), 39-42.

Boyle, P. G. (1981). *Planning better programs*. New York: McGraw-Hill.

Elhamoly, A. I., Koledoye, G. F., & Kamel, A. (2014). Assessment of training needs for Egyptian extension specialists (SMSs) in organic farming field: Use of the Borich needs model. *Journal of Agricultural & Food Information, 15*(3), 180-190

Kaufman, R (1988). Preparing useful performance indicators. *Training & Development Journal, 42*(9), 80-93.

Man, N. B., Saleh, J. M., Hassan, S., Zidane, F. H., Nawi, N. M., & Umar, S. (2016). Training needs of agricultural extension agents using Borich Needs Assessment Model. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology, 13*(1), 1-19

Queeney, D. S. (2000). Continuing professional education. In A. Willson & E. R. Hayes (Eds.), Handbook of adult and continuing education (New Ed., pp. 375-391). San Francisco: Jossey-Base.

Rosset, A. (1987). *Training needs assessment*. Englewood Cliffs, New Jersey: Educational Technology Publications.

Sork, T. J. (2001). Needs assessment. In D. H. Poomwassie & A. Poomwassie (Eds.), *Fundamentals of adult education: Issues and practices for lifelong learning* (pp. 101-115). Toronto: Thompson Educational Publishing.

Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments; A practical guide*. Thousand Oaks. CA: Sage.

*Abstract*

# A Study on Training Needs Analysis of the Consultant Providing Employment Support Services for Middle-aged People

Jin Gu Lee (Korea Tech)
Hong Jeon Jeong (Korea Tech)
Il Chan Jung (Korea Tech)
Mi Rae Oh (KPMG)
Seong Jun Hwang (Korea Tech)

The purpose of this study is to identify the educational requirements for the development of job competency of the consultant providing employment support services for middle-aged people. For this purpose, the study was conducted for consultants working at the Middle Aged Job Hope Center. At first, a training module pool was constructed using the NCS, and the final training module was derived through verification of job experts in FGI. Next, the importance and current level of the education module were identified through the questionnaire survey. And t-test, Borich needs assessment model, and The Locus for Focus model analysis were conducted to derive priorities for the education module. According to the analysis of training needs, 39 training modules for career consultants of the middle aged job hope center were derived. Also, for group of less than 3 years or over 3 years, the highest priority module and subpriority education module were derived.

*keywords:* training needs analysis, t-test, Borich needs assess model, The Locus for Focus model, the middle aged job hope center

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 49-86
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.003

# 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 개발 및 교육요구 분석*

이현주(조선이공대학교)†
박진영(광주대학교)‡

## 요 약

본 연구는 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델을 개발하고, 이에 기반하여 중장년층의 제2인생 설계에 대한 교육요구를 분석하였다. 이를 위해 문헌분석, 전문가 자문, 델파이조사, 예비 설문조사, 본 설문조사 등을 실시했다. 본 연구대상 중 델파이조사 패널은 평생교육 관련 학계 교수와 현장전문가 등 10명이고, 분석에 활용한 설문대상은 40세 이상 64세 이하의 중장년층 428명이다. 연구결과, 7개 핵심역량, 54개 측정내용으로 구성된 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델이 도출되었다. 교육요구 분석에 있어서 최우선순위 핵심역량은 '창의·융합적 문제해결역량', '개방적이고 유연한 대인관계역량' 등이었고, 최우선순위 측정내용은 '포괄적 문제인식', '신뢰 기반', '유연한 관계형성', '원만한 의사소통', '자존감' 등으로 나타났다. 본 연구 결과에 기반하여 중장년층의 제2인생 설계를 위한 교육에 관련한 시사점과 제언을 제시했다.

주제어: 중장년층, 제2인생 설계, 핵심역량, 역량모델, 교육요구

---

* 이 연구는 이현주(2019)의 박사학위논문의 일부를 수정·보완한 연구임.
† 제1저자: 조선이공대학교 평생교육원 직원, email: leejm@cst.ac.kr
‡ 교신저자: 광주대학교 청소년상담·평생교육학과 교수, email: jinyp99@hanmail.net
논문투고: 2019.12.10. / 심사일자: 2020.01.11. / 게재확정일자: 2020.01.20.

# Ⅰ. 서론

고령화와 인간수명의 연장으로 인생 후반기로 인식되었던 중장년기는 100세 시대 인생의 중심에 위치하는 시기로 인식이 변해가고 있다. 고령화의 흐름 속에서 인구 비율상 높은 수치인 39.3%(통계청, 2017)를 차지하고 있는 40~64세의 중장년층에 대한 사회적·정책적 관심이 높다.

중장년층은 신체적으로 쇠퇴를 인지하게 되고, 은퇴라는 단어를 떠올리며 제2인생을 설계하는 이들로, 대체로 베이비부머 세대와 X세대를 포함한다. 이들은 우리 사회 고도성장의 주체적인 역할과 현대사의 발전을 이룩하며 현실사회에서 중추적인 역할을 하고 있는 연령층으로, 경제적으로 여유가 있고 전문적 지식과 다양한 문화교류로 사회참여에 대한 많은 욕구를 가지고 있다(김우성, 허은정, 2007). 현재 중장년은 이렇듯 과거의 중장년층과는 달리 적극적이고 주도적인 편으로, 인생설계에 있어서도 자기개발 및 평생학습의 차원에서의 적극적인 관심과 노력을 기울이는 이들이라 할 수 있다(김인엽, 김종욱, 송기민, 2017; 손유미, 이성, 2011).

그러나 정작 이들을 바라보는 고용시장의 시선은 부정적인 경향이 높은데, 실제로 능률 및 체력 저하, 낮은 변화 적응력, 힘든 작업 곤란 등의 중장년층이 가진 문제를 지적한 연구들(김동선, 2016; 라진구, 2009; 방하남, 신인철, 2011; 백주희, 2012; 이응목, 2016; 이준협, 2013; 최희선, 2005; 한태영, 2014)이 있다. 이는 중장년층이 설계하고 기대하는 미래와 고용시장에서의 기대에 있어서 불일치가 있다는 것을 시사한다. 이러한 불일치를 줄이는 차원에서의 전략들이 많겠지만, 이 중에서도 중장년층에게 요구되는 핵심역량을 규명하고 이를 중심으로 교육프로그램 개발에 연결하는 것 또한 실질적이고 중요한 대책으로 작용할 수 있을 것이다.

핵심역량이란 특정 직무에서 요구하는 그 직무를 성공적으로 수행하기 위한 능력으로써 지식, 기술, 태도로 표출되는 것으로 많은 연구자들(김정남 외, 2012; 정성휘, 2004; 정영근, 2013; 최동선, 임언, 이수영, 2008)에 의해 논의되어 왔다. 중장년층에게 요구되는 핵심역량 또한 이들이 제2의 직업 준비를 도모한다는 가정 하에서 본다면, 직무를 성공적으로 수행하기 위한 능력이라는 기존의 핵심역량 정의와 공통점을 가지고 있다고 할 수 있다. 그러나 기존의 핵심역량에 대한 정의에 비교할 때 중장년층을 위한 핵심역량은 중장년층의 발달과업과의 연결 하에 고려해야 할 것이다. 즉 퇴직 이후의 심리적, 신체적 건강에 대한 적응, 급변하는 직업세계의 적응을 위한 평생직업능력 개발, 일과 여가와의 조율 등 직업세계에 대한 준비 뿐만 아니라 남은 인생 전체를 포괄적으로 재설계할 수 있는 차원에서의 역량이라고 해야 할 것이다.

핵심역량에 대한 연구는 주로 직업사회에 최초로 진입하는 시점이라 할 수 있는 대학생 및 청년층 대상이 주를 이루고 있고, 다양한 직업 현장에서 특정 직무에 요구하는 핵심역량을 도출하는 차원에서의 일반 성인 대상의 연구들이 진행되어 왔다. 정작 제2인생 설계를 도모하고자 하나 직업사회에서 요구하는 역량 기대에서는 조금 벗어나 있는 중장년층만을 위한 핵심역량을 규명하거나 관련된 연구들은 매우 드물게 이루어진 상황이다. 중장년층의 핵심역량과 관련된 연구로 국가와 기관에 의해 수행되어진 중장년층 직업역량 진단검사 도구개발 관련 연구가 대다수로, 한국고용정보원(2001)의 구직준비도검사, 한국고용정보원(2006)의 준고령자용 구직상담검사, 한국고용정보원·노사공동재취업지원센터(2009)의 전직준비도검사, 한국고용정보원(2015)의 중장년 직업역량 검사, 노사발전재단(2017)의 커리어 앵커 검사 등을 들 수 있다. 그러나 이러한 검사도구들은 현장전문가가 고용서비스를 제공하는데 초점을 두고 있어(김은석 외, 2017), 정작 자신의 역량에 대한 탐색이나 성찰의 단서를 제공하지 못하고 있다. 또한 이들 검사는 중장년층의 수검부담을 최소화하기 위해 문항 수가 적고 지나치게 내용이 단순하여 실제로 중장년층이 전직과 재취업과 같은 경력 전환이나 위기 상황에 객관적이고 충분한 정보를 제공하기에는 부족한 실정이다. 살아온 인생에 대한 통합과 성찰을 기반으로 직업생활을 포함한 남은 인생을 포괄적으로 바라보면서, 신체적, 심리적 건강을 도모하고, 급변하는 사회에 적응하고 직업생활을 유능하게 수행하며, 일과 여가를 적절히 조율하기 위해서는 어떠한 지식, 기술, 태도 등을 갖추어야 하는지를 제시해 줄 수 있는 기준과 같은 중장년층 대상의 핵심역량이 필요하다는 것이다.

이에 본 연구는 인구통계상 지속적으로 높은 비율을 차지해 가고 있고, 과거와는 달리 중장년기 이후를 적극적으로 대비하고자 하는 중장년층의 제2인생 설계라는 관점에 초점을 두고 이들에게 요구되어지는 핵심역량은 무엇인지 규명하고, 규명된 핵심역량의 중요수준과 현재수준 간의 차이를 분석하여 교육요구를 밝히고자 한다. 이를 통해 중장년층 대상의 구체적이고 명확한 핵심역량 개발 교육의 필요성을 객관화하고, 중장년층의 제2인생 설계를 위한 평생학습 프로그램을 개발함에 있어서 시사점을 제공하고자 한다. 이러한 연구목적을 달성하기 위해 설정한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델의 구성요인은 어떠한가?

둘째, 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량에 대한 교육요구는 어떠한가?

# Ⅱ. 이론적 배경

## 1. 중장년층의 발달과업과 제2인생 설계

### 가. 중장년층의 발달과업

구체적인 연령의 범주로 구분되어지는 중장년층의 정의는 생활영역과 학술영역 모두에서 명확히 합의되어 있지 않다. 본 연구에서 중장년층은 삶의 경력단계, 성숙도, 생물학적 연령과 같은 다수의 삶의 환경을 나타내는 지표인 연령을 기준으로 노후준비의 필요성을 인지하는 40세부터 노인연령 기준 전의 64세까지의 세대로 정의한다. 1956년생부터 1980년생까지이고 우리나라 전체 인구의 약 39.3%를 차지하는 집단으로 약 20,202천명에 이르며(통계청, 2017), 이들은 우리사회 고도성장의 주체적인 역할과 현대사의 발전을 이룩하며 현실사회에서 중추적인 역할을 하고 있는 연령층이기도 하다.

인간은 전 생애동안 끊임없이 발달하고, 생애 단계적으로 성취해야할 특정한 과업을 갖는다(Havighurst, 1952). 주요 학자들이 언급한 중장년층의 발달과업을 살펴보면, Havighurst(1952)는 신체적으로 노화를 수용하고 이에 적응하며, 새로운 사회적 역할에 적응해 나간다고 하였다(황영아, 2018). Jung(1954)은 진정한 의미의 자기실현이며 자신답게 사는 과정이라고 하고, 이제까지 외부에 집중되었던 관심이 내면의 자아로 옮겨지면서 자아를 통합하여 온전함(Wholeness)을 회복하고, 남성성과 여성성이 조화되도록 해주어야 한다고 했다(김지혜, 2008). Levinson(1978)은 중장년층을 청년시기부터의 주요 갈등을 해결하고 지속될 새로운 생애구조 형성을 위한 선택 등을 제시하였다. Erikson(1976)은 중년기의 주요과업을 생산성(Generativity)의 성취라고 하였다. 생산성은 다음 세대를 만들어내고 지도하는 것과 관련된 것이며, 자녀의 양육뿐만 아니라 사회참여를 통하여 다음 세대를 이끄는 역할 등을 의미한다(김지혜, 2008).

국내에서도 2000년대 중반 이후 현대사회에 성인이 인식하는 발달과업을 규명하는 동시에 성인의 발달과업의 지향성을 탐색하기 위한 실증적인 연구들이 활발해졌다. 최운실, 이희수, 변종임(2003)의 생애단계에 따른 평생교육 체제 모델을 탐색하는 연구에 따르면 성인중기에는 사회변화적응 평생직업능력 개발, 은퇴 후 준비, 심리적위기 극복, 스트레스 대처 및 심신건강 유지를, 성인후기는 은퇴에 대비한 새로운 삶의 적응과 삶의 질 향상을 위한 노후 여가선용, 직업적 재사회화, 심리적 소외와 죽음 극복 및 건강유지를 발달과업으로 설정하였다. 조은영과 정태연(2005)

은 성인 중기에는 자녀양육을 통해 생산성을 형성하고, 장·노년기에는 건강, 자산관리, 가족관계 및 노후대책을 발달과업으로 제시하였다. 김기홍과 김미숙(2005)는 중장년기를 퇴직 및 새로운 경력의 시작이며 인생의 중요한 변곡점으로 정의하고, 실직 혹은 퇴직에 대비하여 생애 직업능력을 개발하고 경력관리를 준비하며 직무 외의 생애가치를 발견해야 하는 것이 중장년층의 발달과업이라고 하였다. 이성진 외(2008)의 연구는 암묵지 탐구를 통해 50대의 경우 제2의 직업이나 사업을 시작하거나 새로운 직업 탐색이라는 발달과업을 제시했다. 이희수, 이은주, 송영선(2011)의 연구에 따르면 중장년층을 삶과 경력에서의 전환적 시기로 정의하고, 이 시기를 성공적으로 보내기 위해서 직업능력개발 및 고용가능성을 향상시키고, 삶을 거시적인 안목에서 바라보는 관점 전환을 통해 삶의 근본적인 문제를 해결하는 통합적 관점이 요구된다고 하였다.

이렇듯 관련 선행연구들을 통해 중장년층의 발달과업으로 제2의 직업능력개발이 주요함을 알 수 있다. 그러나 이와 관련된 중장년층의 고용에 대해 사회에서의 시선이 부정적이라는 점 또한 관심을 요구한다. 최희선(2005)은 중장년층을 채용하여 업무훈련을 시키더라도 젊은 사람들에 비해 기대근무기간이 짧아 인적 투자회수율이 낮다는 점을 우려하고, 연령위계질서가 강한 연공체계에 익숙한 이들을 하급자로 채용했을 때의 조직관리 어려움, 그리고 임금피크제를 적용한다 하더라도 연공제 임금체계에 따른 고임금 부담이 있다고 하였다. 한국노동연구원(2005)은 작업능력이나 능률저하, 체력문제로 힘든 작업 곤란, 변화에 대한 적응력 저하, 보임이나 배치, 처우상의 어려움, 생산성에 비해 높은 임금을 중장년층 고용을 어렵게 하는 요소라고 밝혔다. 김동선(2016)은 중장년층 재취업 경험 연구를 통해 고용주들이 갖고 있는 중장년층에 편견으로 완고하여 변화를 싫어하고, 새로운 것을 배우는 데 시간이 많이 걸리며, 도전적인 일을 기피하는 등의 특성도 포함되어 있다고 했다.

중장년층의 발달과업을 보더라도 중장년층의 직업능력개발은 중요한데, 직업능력개발에서 청년기가 인생에서 첫 번째라면 중장년층의 직업능력개발은 두 번째에 해당되면서도 시대적으로 중요한 의미를 형성해 가고 있다. 이러한 점에 비추어 중장년층의 직업능력개발과 관련한 발달과업을 제2인생 설계 차원에서 살펴볼 필요가 있다.

### 나. 중장년층의 제2인생 설계

엄밀히 말하면 '제2인생'은 학술적 용어라기보다는 수명연장 및 인구고령화 현상에 의해 인생 후반부에 위치하던 중장년기가 인생의 중심으로 옮겨지고, 이에 따라 중장년기 이후의 삶에 대한 관심이 새롭게 조명되기 시작하면서 생활 용어로써 확

산된 용어이다. 제2인생과 유사한 개념의 용어로 '인생2막', '인생 이모작'. '제3기 인생', 'second life', 'third age', encore career' 등이 있다.

Laslett(1989)은 개인의 인생에서 50대 이후의 삶이 갖는 의미의 변화를 언급했다. 그는 그의 저서 '삶의 새로운 지도(A Fresh Map of Life, 1989)'에서 50세 이후 75세까지의 기간을 제3의 인생기(The third stage)라고 하면서 인생의 절정기(Apogee)로서 개인적 성취(personal fulfillment)를 이루는 시기라고 강조하였다(김대건, 2018). Freedman(2007)에 의해 처음 강조된 'Encore Career(제2의 경력)'는 확장된 중년기 시기 또한 중년기에서 노년기 시기 동안 이전의 주 직업 생활로부터 벗어나 적당한 임금을 받으면서 사회공헌 및 사회봉사의 의미가 강한 일에 재도전하는 모습으로 묘사된다. 앙코르 커리어는 중년 이후의 삶의 과업을 재탐색과 재성장의 시기로 새롭게 자리매김해야 하는 과업을 제기하고 있다(최재훈, 2018). Third Age(제3연령기)라는 개념을 제시한 William Sadler(2008)는 '마흔 이후의 새로운 성장과 발달'이라는 연구에서 Third Age(제3연령기) 시기에 새롭게 자기생산성을 갖고 새로운 도전과 성장을 경험해야 함을 강조한다.

중장년층의 제2인생을 다룬 국내의 연구 동향을 살펴보면, 최운실 외(2003)는 생애단계에서 중년 너머 '중년 이후'를 준비하는 것을 제2인생 준비라고 하고, 신체적 노화 적응, 직장에서의 은퇴 준비, 가정 및 사회에서의 역할 변화 적응을 제시하였다. 또한 조기화 된 은퇴에 대비하여 제2의 직업적 재사회화를 준비하거나 새로운 직업적 능력개발을 준비하고 이로 인한 심리적 스트레스와 중년의 위기를 극복해야하는 과제를 갖게 된다고 하였다. 손유미와 이성(2011)은 베이비붐 세대 제2인생 설계 구축 방안을 탐구한 연구에서 제2인생 설계 시 향후 인생에 대한 기본적 요구 세 가지로 경제활동에 대한 요구, 건강과 여가 및 관계를 통한 소통에 대한 요구, 학습에 대한 요구를 들면서 은퇴자의 삶의 질에 가장 중요한 영역으로 일자리와 더불어 학습 영역을 제시하였다.

한편 중장년층의 제2인생 설계에 있어 '일'과 '직업'은 생계수단으로서 중요한 의미도 있지만, 자아실현과 타인과의 관계를 유지하고 소통하며, 사회에 기여하는 의미(이응목, 2016) 등 사회적 존재 수단으로서도 매우 중심이 되는 이슈이다. 중장년층의 재취업은 더 나은 조건의 일자리로 옮기는 이·전직을 포함하여 퇴직, 혹은 은퇴 후에 어떤 이유로든 다시 노동시장에 재진입하는 것을 말한다(라진구, 2009). 강조하건데, 중장년층의 재취업은 수입을 보전하고 삶의 활력을 유지하는 등 삶의 질과 관련된 부분이 많다. 그럼에도 우리나라 중장년층은 재취업에 대한 준비가 적절히 되어 있지 않고, 구직의 방법을 잘 모르거나 적극적으로 활동범위를 넓히지 못하고 있다. 뿐만 아니라 상당수가 경제적인 이유로 재취업을 원하지만, 실제로 이

들이 원하는 보수는 높지 않으며, 자신의 경력을 살리거나 하고 싶은 일을 찾는 것을 중요하게 여겼다(백주희, 2012; 한태영, 2014). 이들은 주된 일자리에서 퇴직시점이 빨라 최종적으로 노동시장에서 은퇴하기 전까지 재취업을 할 수밖에 없고, 재취업을 하더라도 대부분 임금 및 근로조건이 악화된 일자리로 옮겨가게 된다(김태은, 탁진국, 2007; 김애순, 2012; 방하남, 신인철, 2011; 이응목, 2016; 이준협, 2013)는 연구 결과가 있다. 이에 따라 중장년층의 재취업에 있어서 그들의 능력이 중요하다고 보는 인적자본이론이 있다. 인적자본이론은 노동시장이 완전 경쟁적이라는 가정 하에서 상대적으로 높은 노동생산성을 지닌 노동자가 임금 등에서 보다 좋은 근로조건을 갖춘 일자리를 차지하는데 유리하다고 주장한다. 노동생산성이란 교육 수준, 경력, 기능 등의 변수로 추정되는데, 교육수준이 높을수록, 경력과 기능이 많을수록 재취업될 가능성이 높으며 임금수준도 높다(Maxwell, 1989). 이 이론에 따르면 교육과 직업 훈련으로 인적 자본을 축적하여 근로자의 노동생산성을 높이는 것은 실업자의 재취업 확률을 높이고 재취업 시 임금수준을 상승시킬 수 있는 대안이 될 수 있다(Gottschalk & Maloney, 1985).

## 2. 핵심역량과 핵심역량모델 연구 흐름

### 가. 핵심역량

역량은 현대 사회의 변화를 감당하고 그 변화에 적응하는 개인의 능력으로 주목받고 있다(윤정일 외, 2007). 학문적 논의에서 역량이라는 개념을 도입한 초기 연구자인 White(1959)는 역량의 개념을 환경과 효과적으로 상호작용 하는 능력으로 규정하고, 유기체의 본능이나 욕구에서 비롯된 유기체의 특성과 대비되는 것으로 이해하였다. 역량은 McClelland(1973)에 의해 그 논의가 확대되었다. McClelland는 기존의 적성검사나 지능검사가 개인의 삶에서 이루어지는 중요한 성취를 예언하지 못한다고 비판하면서, 인간의 능력을 측정하는 타당한 검사는 특정한 자극에 반응하는 능력뿐 아니라 상황에 자발적으로 대처하는 능력을 측정해야 하며, 삶 속에서의 성공과 실패를 예언할 수 있고, 학습자가 배움의 과정을 통해 성장하고 변화하는 것을 반영할 수 있어야 하며, 개인의 삶 속에서 이루어지는 중요한 성취와 관련된 '역량'을 평가하는 것이어야 한다고 주장하였다.

이와 같은 역량 개념은 1997년부터 OECD가 변화하는 사회에 대응할 수 있는 생애역량으로서의 중요성을 강조하면서 주목받게 되었다. 초기 역량의 개념을 바탕으로 핵심역량은 직업기초능력으로서의 의미로 접근되어 특정 직무에서 요구하는

그 직무를 성공적으로 수행하기 위한 능력으로써 지식, 기술, 태도로 표출되는 것으로 논의되어 왔다(김정남 외, 2012; 정성휘, 2004; 정영근, 2013; 최동선 외, 2008). OECD는 DeSeCo(Defining and Selecting Key Competence) 프로젝트를 통해 삶의 다양한 상황에서 발휘되는 포괄적 능력의 개념으로 발전시켰다. 즉, 핵심역량은 빠르게 변화하는 사회 속에서 부딪히는 도전과 문제를 개인이 성공적으로 대응하기 위한 지식, 기술, 태도, 가치관을 모두 포괄하는 개념으로 접근한다(황지원, 노일경, 정혜령, 2016).

중장년층에게 요구되는 핵심역량 또한 이들이 제2의 직업 준비를 도모한다는 가정 하에서 본다면, 직무를 성공적으로 수행하기 위한 능력이라는 기존의 핵심역량 정의와 공통점을 가지고 있다고 할 수 있다. 그러나 기존의 핵심역량에 대한 정의에 비교할 때 중장년층을 위한 핵심역량은 중장년층의 발달과업과의 연결 하에 고려해야 할 것이다. 즉 퇴직 이후의 심리적, 신체적 건강에 대한 적응, 급변하는 직업세계의 적응을 위한 평생직업능력 개발, 일과 여가와의 조율 등 직업세계에 대한 준비 뿐만 아니라 남은 인생 전체를 포괄적으로 재설계할 수 있는 역량까지 포함해야 할 것이다. 본 연구에서는 중장년층을 위한 핵심역량을 살아온 인생에 대한 통합과 성찰을 기반으로 직업생활을 포함한 남은 인생을 포괄적으로 바라보면서 신체적, 심리적 건강을 도모하고, 급변하는 사회에 적응하고 직업생활을 유능하게 수행하며, 일과 여가를 적절히 조율할 수 있는 지식, 기술, 태도 등이 종합적으로 결합된 능력이라고 정의내린다.

### 나. 핵심역량모델 연구 흐름

핵심역량의 중요성이 갈수록 강조되면서 핵심역량의 하위 요소들을 규정하고 이를 측정하려는 노력이 다양하게 전개되고 있다. 직업세계에서 일반 성인에게 요구되는 핵심역량은 주로 직업기초능력의 개념으로 많이 논의되고 있으며, 핵심역량의 하위 요소들을 규정하고 이를 측정하려는 노력이 각 국가 및 기관 차원과 개인 차원에서 활발하게 전개되고 있다.

미 노동부 산하 SCANS(Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills) 보고서(1991)에서는 국가들의 21세기 지식기반사회에서 직장인 핵심역량을 기본능력으로 기초능력, 사고력(창의력, 의사결정, 문제해결, 사물관찰, 합리적사고, 학습능력), 개인자질(책임감, 자존감, 자기관리, 사회성)을, 직무현장능력으로 자원활용능력, 대인관계능력, 정보처리능력, 시스템능력, 기술활용능력을 꼽고 있다(황지원 외, 2016). 영국은 계속교육과정 검토 및 개발위원회 FEU(Further Education Curriculum Review and Development Unit, 1992)는 한 개인이 자신의 삶을 성공

하기 위해, 특히 직무 기회를 향상시키기 위해 필요한 능력들을 개인적 발달과 진로발달능력, 산업·사회·환경에 대한 연구능력, 의사소통능력, 사회적 능력, 수리능력, 과학과 공학능력, 정보공학능력, 창조적 개발능력, 실천능력, 문제해결능력 등 10개의 대영역과 하위 107개 세부영역들을 제시하였다. 호주의 Finn 위원회(1995)에서는 직업기초능력으로 언어와 의사소통능력, 수학능력, 과학·기술공학적 이해능력, 문화이해능력, 문제해결능력, 대인관계능력 등을 제시하였다. 독일의 연방교육과학연구 및 기술부(1998)는 2020년경의 개별적 직업능력의 중요성을 알아보기 위해 시행한 조사보고서에서 '특정 부문 관련 능력' '기술적·방법론적 학습 능력', '심리학적 능력', '외국어 능력', '매체활용 능력', '다국가의 문화이해능력' 등이 요구된다고 하였다. OECD가 주도한 DeSeCo에서는 핵심역량을 도구의 상호작용적 활용, 이질적 그룹 내의 상호작용, 자율적 행동으로 규정하였다(임언, 최동선, 박민정, 2008). 우리나라에서도 국가직무능력표준(National Competency Standards, 2013)에서 직업기초능력(key competency)의 요소로서 의사소통능력, 수리능력, 문제해결능력, 자기개발능력, 자원관리능력, 대인관계능력, 정보능력, 기술능력, 조직이해능력, 직업윤리 등을 제안하고 있다. 이처럼 국가 및 기관 차원에서의 핵심역량 범주 정의 및 개발은 개인의 삶의 질 향상과 국가발전을 도모하는데 도움을 줄 수 있다.

이 밖에도 McLagan(1996)은 핵심인재들에게 두드러지게 나타나는 핵심역량을 네트워킹, 자기관리, 팀워크, 리더십, 팔로워십, 자기 프로젝트를 조직 전체 업무와 연관지어 보는 안목, 조직에서의 요령 및 재치, 표현/발표력, 솔선수범을 제시했다. 정철영 외(1998)은 근로자와 고용주를 대상으로 현장조사를 실시하여 핵심역량으로 의사소통능력, 수리능력, 문제해결능력, 자기관리 및 개발능력, 자원활용능력, 대인관계능력, 정보능력, 기술능력, 조직이해능력을 도출했다. 나승일 외(2003)는 직업기초능력 영역을 의사소통능력, 수리능력, 문제해결능력, 자기개발능력, 자원관리능력, 대인관계능력, 정보능력, 기술능력, 조직이해능력, 직업윤리의 10개 영역으로 제안했다. 임언 외(2008)는 직업세계에서 요구하는 핵심역량으로 의사소통, 대인관계능력, 정보·기술·자원활용능력, 문제해결력, 맥락과 환경에 대한 이해력, 자기관리능력을, 박성미(2011)는 기업체 인사담당자를 대상으로 델파이 조사를 통해 의사소통, 자기관리, 리더십, 대인협상, 비즈니스, 조직적응, 문제해결, 정보분석, 컴퓨터활용력, 창의력, 외국어능력을 도출했다. 2008년 전경련에서는 기업의 인재가 꼭 갖추어야 할 핵심역량으로 도전정신, 도덕성과 올바른 가치관, 협동성과 조직적응력, 창의성, 전문지식, 외국어 및 국제 감각, 책임감을 제시했다. 박동열, 최동선, 이용순(2008)은 직업기초능력에 관한 다양한 연구를 비교·종합하여 문제해결능력, 수리능력, 자원·정보기술활용능력, 대인관계능력, 의사소통능력, 조직 및 문화이해능력, 자기관리능

력. 진로개발능력을 직업기초능력으로 제시하였다. ‘제4차 산업혁명(The Fourth Industrial Revolution)’의 저자 Schwab(2016)은 제4차 산업혁명으로 인한 문제들을 극복하고 새로운 환경에 적응하기 위해 ‘상황맥락(contextual)지능’. ‘영감(inspired)지능’, ‘신체(physical)지능’, ‘정서(emotional)지능’이 필요하다고 강조하였다.

일반 성인들에게 요구되는 핵심역량은 대학생에게 요구되는 핵심역량과 매우 유사함을 알 수 있다. 의사소통능력, 문제해결능력, 사고능력, 대인관계능력, 자기관리능력 등이 공통적인 역량으로 제시된 이유는 대학생 대상의 연구에서 도출된 핵심역량이 예비 사회인들인 대학생들의 성공적인 사회진입과 적응에 도움을 주기 위해 도출된 것이었음으로 유추될 수 있다. 그러나 일반 성인들을 대상으로 하는 핵심역량은 대학생의 핵심역량보다 고차원적인 인지능력을 덜 강조하는 한편 무엇을 알고 있는가 보다 무엇을 할 수 있는가에 초점을 두고 추진력, 인내력, 솔선수범, 상황맥락을 파악하는 능력, 감성지능, 성찰력, 실행력, 협업능력 등을 강조하고 있는 것으로 나타났다.

중장년층의 직업 전환 및 재취업 시 요구되어지는 핵심역량에 대한 연구는 연구대상이 특정됨에 따라 다른 연구에 비해 연구의 수 자체도 매우 미진한 상황이다. 중장년층의 핵심역량과 관련하여 수행된 연구들의 대부분이 중장년층의 경력개발 관련 특성을 진단하기 위한 검사도구 개발과 관련되어 전개되었다. 이 연구들은 실제 검사도구로 개발되어 중장년층 대상 고용지원서비스 현장에서 활용되고 있으며, 대표적으로 한국고용정보원(2015)의 중장년 직업역량 검사, 한국고용정보원(2006)의 준고령자용 구직상담검사, 한국고용정보원·노사공동재취업지원센터(2009)의 전직준비도검사, 한국고용정보원(2001)의 구직준비도검사, 노사발전재단(2017)의 생애경력설계서비스 자가진단 등을 들 수 있다. 이러한 검사들은 직무능력, 구직기술, 구직태도 등을 공통요인으로 고려하여 개인의 유형을 구분하고 효과적인 개입을 하기 위한 목적으로 개발(김은석 외, 2017)되어 중장년층의 핵심역량 수준 진단 검사 결과는 고용서비스 제공자가 직업상담의 개입 방향을 정하기 위한 자료로 활용되거나 해석되어진다.

중장년층 구직자 입장에서는 이러한 검사도구 중심의 핵심역량으로는 자신의 핵심역량 수준이나 강점과 약점 등의 특성을 스스로 이해하는 데는 한계가 있다. 특히 이전의 교육경험, 직업경력, 축적된 직무능력특성, 건강, 직업에 대한 가치 등이 복합적으로 영향을 미치는 핵심역량은 지극히 개별화되고 주관적이며, 개인의 생애맥락적으로 묻고 해석되어져야 한다. 그럼에도 불구하고 검사가 무엇을 묻는지, 그리고 그 결과가 어떠한지를 수검자가 제대로 이해하지 못한다는 것은 직업 전환이나 경력개발을 희망하는 중장년층에게 실질적인 도움을 주지 못한다.

그로 인해 자기 주도적인 경력관리가 어렵고, 퇴직, 이직, 전직, 재취업 등 직업적 전환이나 위기 상황이 발생하기 전에 미리 자신의 핵심역량을 점검하여 대처할 수 없다는 제약이 따르는 것으로 분석되었다. 또한 대부분의 진단검사가 중장년층의 수검부담을 최소화하기 위해 문항 수가 적고 지나치게 내용이 단순하여 실제로 중장년층이 전직과 재취업과 같은 경력 전환이나 위기 상황에서 객관적인 자료로써 자신의 핵심역량 수준을 파악하는 데는 미흡하다.

# III. 연구방법

## 1. 연구대상 및 자료수집

### 가. 전문가 자문 대상

전문가 자문은 문헌분석 이후 델파이조사 도구 개발을 위한 목적으로 수행되었으며, 문헌분석 결과를 중심으로 자문을 실시했다. 전문가 자문 대상은 역량모델개발 관련 논문을 학술지에 게재하였고 최근까지 역량모델 관련 자문과 연구를 수행한 교육학전공 교수 4명이다.

### 나. 델파이조사 대상

본 연구의 델파이조사는 2차에 걸쳐 진행했고, 조사 대상 전문가는 총 10명이다. 델파이조사 대상은 역량모델 개발 연구를 수행해온 경험이 있는 평생교육 전공 교수 6명, 연구방법 전공 교수 1명, 역량모델을 연구한 평생교육학 박사 1명, 산업계의 직업교육 및 HRD 현장 전문가 2명이다.

### 다. 설문조사 대상

설문은 성별의 구분 없이 40세 이상 64세 이하의 중장년층을 대상으로 하였다. 설문 실시는 예비 설문과 본 설문 총 2회 실시하였고, 예비 설문은 지역의 구분 없이 38명, 본 설문은 광주광역시, 전라남도, 전라북도에 거주하는 중장년층 428명을 대상으로 하였다. 설문대상자의 구체적인 개인 배경은 <표 1>에 제시되어 있다.

<표 1> 본 설문 대상자의 개인 배경

| 변인 | 구분 | 빈도 | % |
|---|---|---|---|
| 성별 | 남성 | 218 | 50.9 |
| | 여성 | 210 | 49.1 |
| 연령 | 40대 | 199 | 46.5 |
| | 50대 | 202 | 47.2 |
| | 60대 | 27 | 6.3 |
| 학력 | 고졸 이하 | 57 | 13.3 |
| | 전문대졸 | 79 | 18.5 |
| | 대졸 | 221 | 51.6 |
| | 대학원졸 | 71 | 16.6 |
| 거주지역 | 광주광역시 | 196 | 45.8 |
| | 전라남도 | 113 | 26.4 |
| | 전라북도 | 119 | 27.8 |
| 현 재직여부 | 재직 | 395 | 92.3 |
| | 무직 | 33 | 7.7 |
| 종사분야 | 관리/사무직 | 194 | 45.3 |
| | 생산직(농·임·어·축산업 포함) | 26 | 6.1 |
| | 서비스직 | 48 | 11.2 |
| | 자영업(주부) | 44 | 10.3 |
| | 전문직 | 116 | 27.1 |
| 근무경력 | 10년 미만 | 83 | 19.4 |
| | 10년 이상 - 20년 미만 | 154 | 36.0 |
| | 20년 이상 - 30년 미만 | 145 | 33.9 |
| | 30년 이상 | 46 | 10.7 |
| 주된 근로생애 후 근로지속 희망 | 희망한다 | 350 | 81.8 |
| | 희망하지 않는다 | 78 | 18.2 |
| 연간수입 | 2,000만원 미만 | 39 | 9.1 |
| | 2,000만원 이상 - 3,000만원 미만 | 64 | 15.0 |
| | 3,000만원 이상 - 5,000만원 미만 | 121 | 28.3 |
| | 5,000만원 이상 - 1억원 미만 | 176 | 41.1 |
| | 1억원 이상 | 28 | 6.5 |
| 가구구성 | 1인가구 | 29 | 6.8 |
| | 부부 | 35 | 8.2 |
| | 부부+자녀 | 302 | 70.6 |
| | 부부+자녀+부모 | 34 | 7.9 |
| | 기타 | 28 | 6.5 |
| 합계 | | 428 | 100.0 |

## 2. 연구절차 및 연구방법

### 가. 문헌 분석을 통한 델파이조사(안) 도출 및 구성

중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 개발을 위해 본 연구에서는 우선은 기존 핵심역량 관련 선행연구들을 기반에 두었다. 그리고 중장년층의 개념 및 특성, 중장년층의 발달과업 및 제2인생 설계 관련 선행연구들에서 제시한 중장년층만의 특성과 정체성에 초점을 맞추면서 이를 문헌 분석의 기준으로 설정하였다. 그 결과는 <표 2>에 제시된 바와 같이 10개 역량, 28개 측정내용, 140개 문항으로 제시하였다.

<표 2> 문헌분석에 의한 델파이조사(안) 도출

| 핵심역량 | 측정 내용 | 문항 |
|---|---|---|
| 문제해결역량 | 분석적 사고, 창의성 | 10 |
| 자원관리역량 | 시간자원관리능력, 예산자원관리능력, 물적자원관리 능력, 인적자원관리능력 | 20 |
| 평생학습역량 | 자기주도학습, 직업능력개발, 평생학습지향 | 15 |
| 대인관계역량 | 리더십, 관계 형성 및 유지, 갈등 관리 | 15 |
| 협력역량 | 협업, 팀빌딩 | 10 |
| 의사소통역량 | 효과적인 의사전달, 경청과 이해, 설득 | 15 |
| 다양성존중역량 | 수용성, 유연성, 개방의식 | 15 |
| 미래전망역량 | 변화대응, 혁신 | 10 |
| 자기관리역량 | 정서적 자기조절, 신체적 건강관리, 자기주도성 | 15 |
| 직업윤리역량 | 책임감, 시민의식, 프로정신/성과지향 | 15 |
| 10 | 28 | 140 |

### 나. 전문가 자문을 통한 델파이조사(안) 확정

문헌분석을 통해 도출된 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량들에 대해 전문가 자문을 실시했다. 그 결과는 <표 3>과 같이, 분류체계는 문헌분석 결과와 동일하지만 자원관리역량이 융복합자원·정보·기술활용역량으로, 측정내용도 4개에서 3개로 바뀌면서 10개 핵심역량과 27개 측정 내용, 135개 문항 등으로 구성하였다.

<표 3> 전문가 자문을 통해 확정된 델파이조사지의 구성

| 핵심역량 | 측정 내용 | 문항수 |
|---|---|---|
| 문제해결역량 | 분석적 사고, 창의성 | 10 |
| 융복합자원·정보·기술 활용역량 | 융복합 자원정보활용, 융복합 기술활용, 디지털 문해력 | 15 |
| 평생학습역량 | 자기주도학습, 직업능력개발, 평생학습지향 | 15 |
| 대인관계역량 | 리더십, 관계 형성 및 유지, 갈등 관리 | 15 |
| 협력역량 | 협업, 팀빌딩 | 10 |
| 의사소통역량 | 효과적인 의사전달, 경청과 이해, 설득 | 15 |
| 다양성존중역량 | 수용성, 유연성, 개방의식 | 15 |
| 미래전망역량 | 변화대응, 혁신 | 10 |
| 자기관리역량 | 정서적 자기조절, 신체적 건강관리, 자기주도성 | 15 |
| 직업윤리역량 | 책임감, 시민의식, 프로정신/성과지향 | 15 |
| 10 | 27 | 135 |

### 다. 델파이조사

본 연구에서는 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 개발을 위해 델파이조사를 2차에 걸쳐 실시했다. 문헌분석과 전문가 자문을 통해 마련한 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 델파이조사 도구는 '핵심역량 정의의 타당도'과 '측정내용의 타당도'를 각각 5점 리커트 척도로 구성하였고 델파이 기법을 통해 전문가 집단을 대상으로 내용타당도를 검증하였다. 1차 델파이조사 결과는 유사한 응답을 통합하고 중복 항목은 제거하여 범주화하였다. 수합된 2차 델파이조사 결과는 각 항목에 대해 평균, 표준편차, 사분범위를 산출하였으며, Lawshe(1975)가 개발한 내적타당도 산출 공식을 이용하여 CVR(Content Validity Ratio: 내용타당도)을 산출하여 전문가의 최종 합의점을 도출하였다. 통계분석에는 SPSS 25.0프로그램을 사용하였고 CVR은 최고 +1.0부터 최저 -1.0의 범위를 가지며, 모든 응답자가 모두 타당하다고 응답을 한다면 CVR값은 1이 된다. 일반적으로 패널 수가 10명일 때 CVR값이 0.62 이상일 때 문항은 타당도를 확보했다고 판단할 수 있다(이종성, 2001). 10가지 핵심역량 항목에 대해 전문가들의 델파이조사 결과는 <표 4>과 같이 나타났다.

<표 4> 핵심역량에 대한 델파이조사 분석 결과

| 핵심역량 | 1차 델파이 결과 | | 2차 델파이 결과 | | CVR |
|---|---|---|---|---|---|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | |
| 문제해결역량 | 4.2 | 0.789 | 4.3 | 0.675 | 0.80 |

| 핵심역량 | 1차 델파이 결과 | | 2차 델파이 결과 | | CVR |
|---|---|---|---|---|---|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | |
| 자원관리역량 | 4.0 | 0.816 | 4.5 | 0.707 | 0.80 |
| 평생학습역량 | 4.1 | 1.370 | 4.5 | 0.707 | 0.80 |
| 대인관계역량 | 4.4 | 1.265 | 4.4 | 0.699 | 0.80 |
| 협력역량 | 4.2 | 0.919 | 4.6 | 0.516 | 1.00 |
| 의사소통역량 | 4.1 | 1.287 | 4.4 | 0.843 | 0.80 |
| 다양성존중역량 | 3.8 | 1.317 | 4.6 | 0.516 | 1.00 |
| 미래전망역량 | 3.9 | 0.876 | 4.3 | 0.675 | 0.80 |
| 자기관리역량 | 4.1 | 0.876 | 4.3 | 0.823 | 0.80 |
| 직업윤리역량 | 4.1 | 0.876 | 4.3 | 0.823 | 0.80 |

1차와 2차 델파이조사 결과 수정·보완한 사항을 다음 <표 5>에 제시했다. 1차 델파이조사 결과 10개 핵심역량의 타당도는 다양성존중역량, 미래전망역량을 제외한 모든 핵심역량들이 4점 이상이 나왔다. 전문가들이 진술한 의견을 모두 고려하여 '융복합자원·정보·기술활용역량'은 '융합적 문제해결역량'으로 통합 및 삭제하였고, '협력역량'은 '개방적이고 유연한 대인관계역량'으로 통합 및 삭제하였다. 전반적으로 중장년층의 특성을 고려한 정의로 수정 및 보완하였고, 기존의 핵심역량과 차별화 되는 중장년층의 제2인생 설계를 위한 중장년층의 다양한 경험과 노하우 활용 그리고 신체적, 인지적, 정서적 변화를 고려하고 포함한 핵심역량 도출, 측정 내용의 중복 문항 삭제 등 총 8개 핵심역량, 58개 측정내용으로 수정·보완하였다.

<표 5> 델파이조사 결과

| 핵심역량 | 1·2차 | 측정 내용 |
|---|---|---|
| 문제해결역량 | 1차 | '융합적 문제해결역량'으로 핵심역량명 수정<br>측정내용 10문항에서 7문항으로 변경( '통찰적 문제인식', '원인 분석', '맥락 이해', '창의적 해결방법 도출', '자원·정보·기술 동원', '유연한 대처', '평가') |
| | 2차 | '창의·융합적 문제해결역량'으로 핵심역량명 수정<br>측정내용 '맥락 이해' 삭제,<br>'통찰적 문제인식' → '포괄적 문제인식', '원인 분석', → '통찰적 원인 분석', '유연한 대처' → '융합적 사고', '평가' → '평가적 사고'로 수정 |
| 융복합자원·정보·기술활용역량 | 1차 | '융합적 문제해결역량'으로 통합 및 삭제 |
| 평생학습역량 | 1차 | '경력개발 연계 평생학습역량'으로 핵심역량명 수정 |

| 핵심역량 | 1·2차 | 측정 내용 |
|---|---|---|
| | | 측정내용 15문항에서 7문항으로 변경( '자기주도 학습', '자발적 학습', '성찰 학습', '경험 학습', '실천 학습', '경력 개발', '지속적 학습') |
| | 2차 | 측정내용 '자발적 학습' 삭제, '실천 학습'→ '학습 실천', '지속적 학습' → '평생학습 지향'으로 수정 |
| 대인관계역량 | 1차 | '개방적이고 유연한 대인관계역량'으로 핵심역량명 수정 측정내용 15문항에서 8문항으로 변경( '평등 인식', '신뢰 기반', '열린 마음', '유연한 관계형성', '리더십', '갈등 조정', '협력', '역할 분담') |
| | 2차 | 측정내용 8문항에서 9문항으로 변경 '평등 인식' 삭제 '리더십', '협력', '역할 분담'을 '공동체 기반 직업윤리역량'으로 이동 '수용적인 다양성존중역량'의 '이질적인 차이 수용', '긍정적 마인드', '다양성 존중', '진정성 있는 태도', '개방성(수정 후: 개방적 수용)' 추가 |
| 협력역량 | 1차 | '개방적이고 유연한 대인관계역량'으로 통합 및 삭제 |
| 의사소통역량 | 1차 | '원활한 의사소통역량'으로 핵심역량명 수정 측정내용 15문항에서 7문항으로 변경( '원만한 의사소통', '상호 의사소통 방식 이해', '경청', '정확한 의사 표현', '설득', '다양한 연령대와 소통', '상대 입장 고려') |
| | 2차 | '이해와 배려의 의사소통역량'으로 핵심역량명 수정 측정내용 7문항에서 8문항으로 변경 '상호 의사소통 방식 이해' → '다양한 매체 활용', '경청' → '적극적 경청', '정확한 의사 표현' → '명확한 의사표현', '설득' → '공감적 설득', '상대 입장 고려' → '배려 기반 소통'으로 수정 '수용적인 다양성존중역량'의 '포용' 추가 |
| 다양성존중역량 | 1차 | '수용적인 다양성존중역량'으로 핵심역량명 수정 측정내용 15문항에서 7문항으로 변경( '이질적인 차이 수용', '인간의 존엄성 최우선', '긍정적 마인드', '다양성 존중', '진정성 있는 태도', '개방성', '포용') |
| | 2차 | '개방적이고 유연한 대인관계역량' 및 '이해와 배려의 의사소통역량'으로 이동 및 삭제 |
| 미래전망역량 | 1차 | '인생설계 연계 미래대응역량'으로 핵심역량명 수정 측정내용 10문항에서 7문항으로 변경( '변화 적응', '비전 제시', '자기화를 통한 부정적 경험 긍정화', '가능성 발견', '혁신', '새로운 가치 추구', '성공사례 적용') |

| 핵심역량 | 1·2차 | 측정 내용 |
|---|---|---|
| | 2차 | '인생설계 지원 미래적응역량'으로 핵심역량명 수정<br>'변화 적응' → '능동적 변화적응', '비전 제시' → '인생설계 비전 제시', '자기화를 통한 부정적 경험 긍정화' → '경험·장점·강점 활용', '가능성 발견' → '새로운 가능성 발견', '혁신' → '혁신 추진'으로 수정 |
| 자기관리역량 | 1차 | '건강한 자기관리역량'으로 핵심역량명 수정<br>측정내용 15문항에서 7문항으로 변경( '자존감', '심리적 부적응 조절', '객관적 정서 관리', '노화 인정', '건강 유지', '인맥·시간 관리', '이미지메이킹') |
| | 2차 | '균형감 있는 자기관리역량'으로 핵심역량명 수정 |
| 직업윤리역량 | 1차 | 측정내용 15문항에서 8문항으로 변경( '눈높이 조정', '기본적인 자세와 태도', '책임과 의무 준수', '윤리 및 규범 준수', '공·사 구분', '사명감', '공동체 의식', '직장 예절') |
| | 2차 | '공동체 기반 직업윤리역량'으로 핵심역량명 수정<br>측정내용 8문항에서 11문항으로 변경<br>'기본적인 자세와 태도' → '직장문화 적응', '사명감' → '역할 사명감'으로 수정<br>'개방적이고 유연한 대인관계역량'에서 '리더십(수경 후: 적극적 직무참여)', '협력', '역할 분담' 추가 |

### 라. 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 개발

문헌분석, 전문가 자문, 2차의 델파이조사를 통해 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델을 개발했다. 역량모델 개발 시 핵심역량 및 핵심역량 측정 내용으로 구성하였고 설문실시를 염두에 두고 5점 Likert 척도로 구성된 문항들로 <표 6>과 같이 설문도구를 개발하였다.

<표 6> 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델

| 핵심역량 | 측정 내용 | 문항수 |
|---|---|---|
| 창의·융합적 문제해결역량 | 포괄적 문제인식, 통찰적 원인 분석, 창의적 해결 방법 도출, 자원·정보·기술 동원, 융합적 사고, 평가적 사고 | 6 |
| 경력개발 연계 평생학습역량 | 자기주도 학습, 성찰 학습, 경험 학습, 학습과 실천 연계, 경력 개발, 평생학습 실천 | 6 |
| 개방적이고 유연한 대인관계역량 | 신뢰 기반, 열린 마음, 유연한 관계형성, 갈등 조정, 이질적인 차이 인정, 긍정적 마인드, 다양성 존중, 진정성 있는 태도, 개방적 수용 | 9 |
| 이해와 배려의 의사소통역량 | 원만한 의사소통, 다양한 매체 활용, 적극적 경청, 명확한 의사표현, 공감적 설득, 다양한 연령대와 소통, 배려기반 소통, 포용 | 8 |

| 핵심역량 | 측정 내용 | 문항수 |
|---|---|---|
| 인생설계 지원 미래적응역량 | 능동적 변화적응, 인생설계 비전제시, 경험·장점·강점 활용, 새로운 가능성 발견, 혁신 추구, 새로운 가치 추구, 성공사례 적용 | 7 |
| 균형감 있는 자기관리역량 | 자존감, 심리적 부적응 조절, 정서 관리, 노화 인정, 건강 유지, 인맥·시간 관리, 이미지메이킹 | 7 |
| 공동체 기반 직업윤리역량 | 눈높이 조정, 직장문화 적응, 책임과 의무 준수, 윤리 및 규범 준수, 공·사 구분, 역할 사명감, 공동체 의식, 직장예절, 적극적 직무참여, 협력, 역할분담 | 11 |
| 7 | 54 | |

### 마. 예비 설문조사를 통한 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 보완 및 신뢰도 확인

잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델에 대해 예비 설문을 실시하였는데, 설문실시 후 설문에 대한 의견도 청취하였다. 신뢰도를 검정하기 위한 방법으로는 검사-재검사법(test-retest method), 다중양식법(multiple forms technique), 반분법(split-half method), Cronbach'α값(내적일치도 계수) 등 여러 가지 방법이 있으나, 본 연구에서는 각 문항별 신뢰수준을 파악할 수 있는 Cronbach'α값을 이용하였다. Cronbach'α값은 일반적으로 0.6이상이면 수용 가능한 신뢰도 수준으로 본다. 전체에 대한 신뢰도는 .904가 나왔고, 핵심역량별 신뢰도는 <표 7>과 같이 .850에서 .944에 분포하여 매우 높은 신뢰도를 보였다.

<표 7> 잠정적 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델의 신뢰도

| 핵심역량 | 측정내용 문항수 | Cronbach'α |
|---|---|---|
| 1. 창의·융합적 문제해결역량 | 6 | .903 |
| 2. 경력개발 연계 평생학습역량 | 6 | .876 |
| 3. 개방적이고 유연한 대인관계역량 | 9 | .938 |
| 4. 이해와 배려의 의사소통역량 | 8 | .893 |
| 5. 인생설계 지원 미래적응역량 | 7 | .921 |
| 6. 균형감 있는 자기관리역량 | 7 | .850 |
| 7. 공동체 기반 직업윤리역량 | 11 | .944 |

### 바. 본 설문조사를 통한 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 확정

중장년층의 제2인생 설계를 위한 직업역량모델을 통해 핵심역량들과 하위 측정

내용들을 확정짓기 위해 본 설문조사를 실시했다. 설문조사 분석은 핵심역량을 구분하여 실시하였으며, 신뢰도와 타당도를 검정하였다. 신뢰도 검정 결과, 핵심역량별 신뢰도는 .872에서 .956이 나왔다. 또한 타당도 분석 결과 7개 핵심역량과 54개 측정내용 모두 긍정응답률 75% 이상과 표준편차 1.2 이하를 충족시키는 것으로 나타나 핵심역량모델을 확정했고, 연구결과에 제시하였다.

통계분석은 SPSS 25.0과 Microsoft Excel 2013을 이용하여 기술통계 분석과 t 검정 분석을 실시하였으며, 신뢰도 검정 방법은 각 문항별 신뢰수준을 파악할 수 있는 Cronbach'α값을 이용하였다. Cronbach'α값은 일반적으로 0.6이상이면 수용 가능한 신뢰도 수준으로 본다. 타당성 검정 방법에 있어서는 선행연구(방재현, 2012; 이승희, 2018)의 기준을 따라 긍정응답률과 표준편차를 활용하여 각 핵심역량의 측정내용에 대한 긍정응답률이 75%이상이고 표준편차가 20%(1.2 이하)보다 크지 않으면 의견 일치도가 높다고 규정하고, 역량모델로서 타당하다고 판단하였다.

### 사. 확정된 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델 기반 교육요구 조사

교육요구 분석을 위해 SPSS 25.0와 Excel 2013을 이용하여 첫째, t 검정을 통해 현재 수준과 중요 수준의 차이가 통계적으로 유의미한지 확인하였다. t 검정은 두 수준 평균 간의 단순한 차이만을 고려할 뿐 차이의 방향성을 판단할 수 없다는 단점이 있기 때문에 우선순위에는 반영하지 않고 통계적인 유의성을 가지는지의 여부만을 점검한다. 둘째, Borich의 요구도 공식을 통해 t 검정의 단점을 보완하고, 각 항목의 우선순위를 계산한다. 중요수준과 현재수준의 차이를 모두 합산한 값에 요구되는 수준의 평균값을 곱한 다음, 전체 사례 수로 나눈 값으로 요구도를 구한다. 셋째, 중요 수준을 X축, 현재 수준과 중요 수준의 불일치 수준을 Y축으로 한 The Locus for Focus 모델을 활용하여 HH분면에 속한 요구 항목과 Borich의 교육 요구도 순위를 중복 고려하면서 최우선순위군에 해당하는 요구들을 도출하였다.

## Ⅳ. 연구결과

### 1. 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델

중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델은 <표 8>과 같다. 7개 핵심역량, 54개 측정내용으로 구성되어 있고 핵심역량, 측정내용 등에 대한 신뢰도가 함께 제

시되어 있다. 핵심역량별로 정의들을 살펴보면 중장년층 대상의 제2인생 설계와 연결되어 있음을 확인할 수 있다. '창의·융합적 문제해결역량'은 직업생활에서 직면하는 다양하고 복잡한 문제를 이전의 경력과 경험을 바탕으로 창의·융합적으로 원인분석 및 새로운 해결 방법 도출을 통해 문제를 해결하는 역량이다. '경력개발 연계 평생학습역량'은 지속적인 성장과 자아실현을 통한 풍요로운 제2인생을 위해 자기주도적으로 경력개발과 연계하여 평생학습을 실천하는 역량이라 할 수 있다. '개방적이고 유연한 대인관계역량'은 인간에 대한 존엄과 신뢰를 기반으로 다양한 배경을 가진 사람들과 열린 마음으로 유연하게 인간관계를 맺고 겸손하고 진정성 있는 태도로 차이와 다양성을 존중하는 역량이라 볼 수 있고, 타인에 대한 이해와 배려를 바탕으로 다른 사람의 생각이나 의도를 경청하여 파악하고, 나의 의견을 민주적인 방법으로 명확히 표현함으로써 원활하게 의사소통을 하는 역량은 '이해와 배려의 의사소통역량'이다. '인생설계 지원 미래적응역량'은 인생 후반기의 시대적, 사회적 불확실성과 변화에 유연하게 적응하면서 제2인생 설계의 비전과 새로운 가치를 탐색하고 추구해가는 역량이고, '균형감 있는 자기관리역량'은 만족감을 느끼는 제2인생을 위해 균형감 있게 자신의 정서와 신체를 긍정적으로 이해하고 꾸준히 관리하는 역량에 해당된다. '공동체 기반 직업윤리역량'은 제2인생의 장이 되는 새로운 직업 사회를 하나의 공동체로 인식하여, 이에 적합한 윤리기준과 규범을 준수하고 책임과 의무를 다하여 적극적으로 참여하는 자세와 역량에 해당된다.

본 연구에서 도출한 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량명으로만 볼 때는 기존의 핵심역량과 큰 차이가 없어 보일 수 있지만, 이는 본 연구에서 추구하는 핵심역량 자체가 특정 직무에 국한된 것이 아니기 때문이다. 그럼에도 본 연구에서 도출한 핵심역량 각각에 대한 위에 제시된 정의와 이하 표에 제시된 하위 측정내용을 보면 중장년층의 특성과 발달과제, 제2인생 설계와 직결되고 관련있는 내용임을 확인할 수 있다. 즉, 창의·융합적 문제해결역량의 경우만 대학생 및 청년층에게도 현재 시점에서 공통적으로 요구되는 핵심역량으로 볼 수 있고, 나머지 핵심역량들은 대상이 중장년층이기에 용어는 대인관계나 의사소통처럼 공통적일지라도 이를 수식하는 형용사에서는 차이를 보임을 알 수 있다. 그리고 창의·융합적 문제해결역량 또한 포괄적 문제인식, 창의적 해결방법 도출, 평가적 사고 등의 측정내용을 살펴볼 때 대학생 및 청년층 대상의 핵심역량과는 차이가 있음을 보여주고 있다.

<표 8> 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델

| 핵심 역량 | 측정내용 | |
|---|---|---|
| 창의·융합적 문제해결 역량 | 포괄적 문제인식 | 이전의 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 전체적인 맥락을 살피며 인식하는 능력 |
| | 통찰적 원인 분석 | 직업생활에서 직면하는 다양하고 복잡한 문제를 통찰적으로 원인 분석하는 능력 |
| | 창의적 해결 방법 도출 | 다양한 경험과 연륜을 살려 창의적인 해결방법을 도출하는 능력 |
| | 자원·정보·기술동원 | 문제해결을 위해 주어진 상황에서 가능한 자원·정보·기술을 동원하여 문제를 해결하는 능력 |
| | 융합적 사고 | 융합적 사고로 복잡한 문제를 유연하게 대처하는 능력 |
| | 평가적 사고 | 유사한 문제가 발생할 경우 그동안의 문제해결 과정과 결과를 되돌아보며 평가하는 능력 |
| 경력개발 연계 평생학습 역량 | 자기주도 학습 | 새로운 경력개발이나 재취업을 위해 자발적이고 자기주도적으로 학습하는 능력 |
| | 성찰 학습 | 성장과 자아실현을 위해 지속적으로 자신의 과거, 현재, 미래를 살피며 배우는 능력 |
| | 경험 학습 | 일상의 다양한 경험으로부터 의미를 만들어가며 학습하는 능력 |
| | 학습과 실천 연계 | 학습한 것을 직업생활에서 실천하는 능력 |
| | 경력 개발 | 자신의 강점과 가치관에 맞는 취업이나 경력개발을 계획하고 추진하는 능력 |
| | 평생학습 실천 | 끊임없는 경력개발을 위해 평생학습을 실천하는 능력 |
| 개방적이고 유연한 대인관계 역량 | 신뢰 기반 | 인간에 대한 존엄과 신뢰를 기반으로 새로운 인간관계를 맺는 능력 |
| | 열린 마음 | 새로운 직업생활에서 만나는 사람들과 열린 마음으로 교류하는 능력 |
| | 유연한 관계형성 | 다양한 배경을 가진 사람들과 유연하고 조화롭게 관계를 맺는 능력 |
| | 갈등 조정 | 삶의 연륜에서 우러나오는 여유와 배려심으로 직업생활에서 직면하는 갈등을 원만하게 조정하는 능력 |
| | 이질적인 차이 인정 | 새로운 직업생활에서 만나는 성별, 연령, 인종, 문화, 장애 등 다양한 배경을 지닌 사람들의 이질적인 차이를 있는 그대로 받아들이는 능력 |
| | 긍정적 마인드 | 다름과 다양성을 긍정적으로 인지하는 능력 |
| | 다양성 존중 | 새로운 삶에서 만나는 사람들의 다양한 문화와 가치를 존중하는 능력 |
| | 진정성 있는 태도 | 겸손하고 진정성 있는 태도로 다른 사람들을 대하는 능력 |

| 핵심 역량 | 측정내용 | |
|---|---|---|
| | 개방적 수용 | 다른 사람의 생각이나 태도에 대해 개방적으로 수용하는 능력 |
| 이해와 배려의 의사 소통 역량 | 원만한 의사소통 | 원만한 의사소통으로 새로운 사람이나 상황과 잘 어우러지는 능력 |
| | 다양한 매체 활용 | 인터넷, SNS 등 다양한 매체를 활용하여 다른 사람과 의사소통하는 능력 |
| | 적극적 경청 | 상대방의 의견을 경청하여 말의 내용은 물론이며 그 내면의 의도까지 이해하는 능력 |
| | 명확한 의사표현 | 나의 의견과 감정을 글이나 말, 비언어적 표현 등을 민주적인 방법으로 명확하게 표현하는 능력 |
| | 공감적 설득 | 나의 의견에 충분한 이유를 제시하여 상대방이 공감하도록 설득하는 능력 |
| | 다양한 연령대와소통 | 젊은 세대를 포함하여 다양한 연령대의 사람들과 원활하게 소통하는 능력 |
| | 배려기반소통 | 상대방의 입장을 이해하고 배려하면서 나의 의견을 주장하는 능력 |
| | 포용 | 내 의견과 다른 동료의 의견도 배척하지 않고 포용하는 능력 |
| 인생 설계 지원 미래 적응 역량 | 능동적 변화적응 | 제2인생의 시대적, 사회적 변화에 능동적으로 적응하는 능력 |
| | 인생설계 비전제시 | 인생 후반기를 조망하며 제2인생의 목표를 재구성하여 비전을 제시하는 능력 |
| | 경험·장점·강점 활용 | 제2인생 설계 시 자신의 경험, 장점과 강점을 활용하는 능력 |
| | 새로운 가능성 발견 | 적극적으로 정보를 습득하여 인생의 새로운 가능성을 발견하는 능력 |
| | 혁신 추진 | 변화와 적응의 경험을 귀중한 자산으로 여겨 혁신의 계기로 삼는 능력 |
| | 새로운 가치 추구 | 제2인생 설계와 실행을 위한 시대와 사회적 변화를 예의주시하여 새로운 가치를 추구하는 능력 |
| | 성공사례적용 | 다른 사람의 제2인생의 성공사례를 나에게 적용하는 능력 |
| 균형감 있는 자기 관리 역량 | 자존감 | 현재의 나를 가치 있게 생각하는 능력 |
| | 심리적 부적응조절 | 퇴직이나 이직으로 인한 심리적 부적응을 조절하는 능력 |
| | 정서 관리 | 일과 자신을 분리하여 객관적으로 정서를 관리하는 능력 |
| | 노화 인정 | 노화를 인간의 정상적인 발달과정으로 인정하는 능력 |
| | 건강 유지 | 새로운 역할이나 업무를 감당할 수 있는 건강을 유지하는 능력 |
| | 인맥·시간 관리 | 성공적인 제2인생을 위해 꾸준히 인맥 · 시간 관리하는 능력 |
| | 이미지 메이킹 | 직업생활에 적절한 화장, 면도, 염색, 위생 등 이미지메이킹하는 능력 |
| 공동체 기반 직업 | 눈높이 조정 | 직장 내의 새로운 역할에 눈높이를 맞춰 효과적으로 일하는 능력 |
| | 직장문화적응 | 직장문화에 어울리는 자세와 태도를 갖추는 능력 |
| | 책임과 의무 | 새로운 역할에 부여된 책임과 의무사항을 준수하는 능력 |

| 핵심 역량 | 측정내용 | |
|---|---|---|
| 윤리 역량 | 준수 | |
| | 윤리 및 규범 준수 | 직장생활에서 맡은 역할에 따른 윤리기준 및 행동규범을 준수하는 능력 |
| | 공·사 구분 | 직무수행 중 공과 사를 뚜렷하게 구분하는 능력 |
| | 역할 사명감 | 일의 경중을 떠나 새로운 역할에 투철한 사명감으로 임하는 능력 |
| | 공동체 의식 | 개인의 이익 뿐만 아니라 직장, 지역사회의 이익과 발전을 추구하는 능력 |
| | 직장예절 | 이전의 사회적 지위나 나이에 연연하지 않고 새로운 역할에 맞는 직장예절을 갖추는 능력 |
| | 적극적 직무참여 | 직무와 관련된 공동의 목표를 위해 솔선수범하여 다른 동료들과 함께 적극적으로 일에 참여하는 능력 |
| | 협력 | 직장에서 공동의 목표를 달성하기 위해 다른 사람과 협력하는 능력 |
| | 역할분담 | 공동의 과업을 수행할 때 동료들과 공평하게 역할분담하여 성과를 내는 능력 |

## 2. 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량 교육요구

### 가. 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량에 대한 교육요구

중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량 7개를 대상으로 교육요구를 t 검정 및 Borich 공식을 이용하여 분석한 결과가 <표 9>이다. t 검정 결과에서 현재수준과 중요수준 간의 차이가 7개 핵심역량 모두 통계적으로 유의미하였다. Borich 공식을 활용한 결과는 '공동체 기반 직업윤리역량'이 0.30으로 가장 높았고, 그 다음으로 '개방적이고 유연한 대인관계역량' 0.29, '창의·융합적 문제해결역량' 0.29, '균형감 있는 자기관리역량' 0.29, '이해와 배려의 의사소통역량' 0.29, '경력개발 평생학습역량' 0.28, '인생설계지원 미래적응역량' 0.28의 순으로 나타났다. 이를 t 검정 결과와 비교해보면 전혀 다른 결과를 보였다. t 검정이 두 수준 평균사이의 단순 차이만을 고려하므로 차이의 바람직한 방향성에 대한 판단이 어렵다는 한계를 내포하고 있다(조대연, 2009).

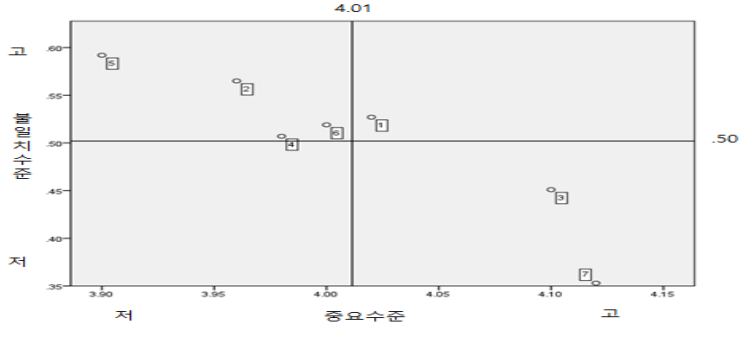
<표 9> t 검정 및 Borich 공식에 의한 핵심역량 교육요구

| 핵심역량 | 현재수준 | | 중요수준 | | 차이 | | | 요구도 | 우선순위 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준오차 | t값 | | |
| 창의·융합적 | 3.50 | 0.69 | 4.02 | 0.59 | 0.53 | 0.04 | 12.082*** | 0.29 | 3 |

| 문제해결역량 | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 경력개발연계 평생학습역량 | 3.40 | 0.68 | 3.96 | 0.58 | 0.57 | 0.04 | 13.110*** | 0.28 | 6 |
| 개방적이고 유연한 대인관계역량 | 3.65 | 0.65 | 4.10 | 0.59 | 0.45 | 0.04 | 10.615*** | 0.29 | 2 |
| 이해와 배려의 의사소통역량 | 3.48 | 0.62 | 3.98 | 0.58 | 0.51 | 0.04 | 12.364*** | 0.29 | 5 |
| 인생설계지원 미래적응역량 | 3.31 | 0.67 | 3.90 | 0.63 | 0.59 | 0.04 | 13.362*** | 0.28 | 7 |
| 균형감 있는 자기관리역량 | 3.48 | 0.62 | 4.00 | 0.59 | 0.52 | 0.04 | 12.591*** | 0.29 | 4 |
| 공동체기반 직업윤리역량 | 3.77 | 0.66 | 4.12 | 0.62 | 0.35 | 0.04 | 8.100*** | 0.30 | 1 |
| 전체 | 3.51 | 0.57 | 4.01 | 0.52 | 0.50 | 0.04 | 13.520*** | | |

***p<.001

중장년층의 핵심역량모델에 대해 The Locus for Focus 모델을 활용하여 우선순위를 분석한 결과는 [그림 1]과 같다. 중요수준의 평균은 4.01이고, 현재수준과 중요수준과의 차이, 즉 불일치수준의 평균은 0.50의 수치를 보였다. 중요수준의 평균을 x축, 불일치수준의 평균을 y축으로 구분한 결과, 1사분면에 위치한 중요수준도 높고 불일치수준도 높아서 교육요구가 가장 높다고 볼 수 있는 핵심역량은 '창의·융합적 문제해결역량'으로 나타났다. 또한 중요수준은 낮지만 불일치 수준은 높은 역량군으로는 자기관리역량, 의사소통역량, 평생교육역량 등을 들 수 있다. 이 외에도 중요도가 높지만 불일치수준은 낮은 역량으로는 대인관계역량과 직업윤리역량으로 나타났다.




[그림 1] The Locus for Focus 모델을 활용한 핵심역량 교육요구

최우선순위 교육요구를 도출하기 위해 The Locus for Focus 모델을 활용하여 중요 수준을 X축, 현재 수준과 중요 수준의 불일치 수준을 Y축으로 한 HH분면에 속한 요구 항목과 Borich의 교육 요구도 순위를 중복 고려하면서 최우선순위에 해당하는 요구들을 도출하였다. 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량에 대한 최우선순위 요구는 '창의·융합적문제해결역량', '개방적이고 유연한 대인관계역량' 등이라고 할 수 있다.

<표 10> 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량에 대한 최우선순위 교육요구

| Borich 요구도 순위 | 핵심역량 | The Locus for Focus 사분위 | 우선순위 도출방법 | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Borich의 요구도 공식 | The Locus for Focus |
| 3순위 | 1. 창의·융합적 문제해결역량 | 1분위 | ○ | ○ |
| 6순위 | 2. 경력개발 연계 평생학습역량 | 2분위 | | |
| 2순위 | 3. 개방적이고 유연한 대인관계역량 | 4분위 | ○ | ○ |
| 5순위 | 4. 이해와 배려의 의사소통역량 | 2분위 | | |
| 7순위 | 5. 인생설계 지원 미래적응역량 | 2분위 | | |
| 4순위 | 6. 균형감 있는 자기관리역량 | 2분위 | | ○ |
| 1순위 | 7. 공동체 기반 직업윤리역량 | 4분위 | ○ | |

### 나. 중장년층의 제2인생 설계를 위한 54개 측정내용에 대한 교육요구

중장년층의 제2인생 설계를 위한 54개 측정내용을 대상으로 교육요구를 분석하였다. t 검정 결과에서는 현재수준과 중요수준 간의 차이가 54개 측정내용 모두 통계적으로 유의미한 결과를 보였다. Borich 공식에 의한 요구도 우선순위에서 상위 15위까지 해당하는 문항을 살펴보면, 협력(2.07), 진정성 있는 태도(2.06), 공·사 구분(2.05), 공동체 의식(2.05), 자존감(2.04), 책임과 의무 준수(2.03), 직장예절(2.03), 유연한 관계형성(2.03), 윤리 및 규범 준수(2.03), 다양성 존중(2.02), 포괄적 문제인식(2.02), 신뢰 기반(2.02), 원만한 의사소통(2.02), 적극적 직무참여(2.02), 긍정적 마인드(2.01) 등의 순이었다. '창의·융합적 문제해결역량'에서 가장 높은 순위를 보이는 문항은 포괄적 문제인식(11순위)으로 나타났다. '경력개발 연계 평생학습역량'은 전반적으로 낮은 우선순위(33위~45위)의 분포를 보였고, '개방적이고 유연한 대인관계역량'에서는 진정성 있는 태도(2순위), 유연한 관계형성(6순위), 다양성 존중(10순위), 신뢰 기반(12순위), 긍정적 마인드(15순위) 등 높은 순위를 보인 핵심역량들

이 다수 존재하였다. '이해와 배려의 의사소통역량'에서 가장 높은 순위를 보인 핵심역량은 원만한 의사소통(12순위)이었고, '인생설계 지원 미래적응역량'에서는 능동적 변화적응(25순위)을 제외한 다른 모든 문항은 40순위 이상의 낮은 순위를 보였다. '균형감 있는 자기관리역량'에서는 자존감(5순위)이 가장 높은 우선순위를 보였고, '공동체 기반 직업윤리역량'에서는 협력(1순위), 공·사 구분(3순위), 공동체 의식(4순위), 책임과 의무 준수(6순위), 직장예절(6순위), 윤리 및 규범 준수(9순위), 적극적 직무참여(12순위) 등 전반적으로 높은 우선순위의 문항들이 존재하는 것으로 밝혀졌다.

<표 11> t 검정 및 Borich 공식에 의한 54개 측정내용 교육요구

| 핵심역량 | | 측정내용 | 현재수준 | | 중요수준 | | 차이 | | | 요구도 | 우선순위 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준오차 | t값 | | |
| 창의·융합적 문제해결 역량 | 1 | 포괄적 문제인식 | 3.57 | 0.86 | 4.13 | 0.70 | 0.56 | 0.05 | 10.517*** | 2.02 | 11 |
| | 2 | 통찰적 원인분석 | 3.49 | 0.84 | 4.00 | 0.75 | 0.51 | 0.06 | 9.336*** | 1.96 | 31 |
| | 3 | 창의적 해결방법 도출 | 3.43 | 0.83 | 3.99 | 0.75 | 0.55 | 0.05 | 10.190*** | 1.95 | 33 |
| | 4 | 자원·정보·기술 동원 | 3.47 | 0.84 | 3.99 | 0.75 | 0.53 | 0.05 | 9.693*** | 1.95 | 33 |
| | 5 | 융합적 사고 | 3.42 | 0.81 | 4.01 | 0.81 | 0.53 | 0.05 | 10.576*** | 1.96 | 27 |
| | 6 | 평가적 사고 | 3.63 | 0.90 | 4.06 | 0.74 | 0.58 | 0.06 | 7.653*** | 1.99 | 22 |
| 경력개발 연계 평생학습 역량 | 7 | 자기주도학습 | 3.37 | 0.84 | 3.95 | 0.79 | 0.58 | 0.06 | 10.381*** | 1.93 | 44 |
| | 8 | 성찰 학습 | 3.45 | 0.82 | 3.96 | 0.71 | 0.51 | 0.05 | 9.781*** | 1.94 | 41 |
| | 9 | 경험 학습 | 3.48 | 0.67 | 3.94 | 0.67 | 0.46 | 0.05 | 8.840*** | 1.93 | 45 |
| | 10 | 학습과 실천 연계 | 3.41 | 0.82 | 3.98 | 0.73 | 0.57 | 0.05 | 10.718*** | 1.95 | 37 |
| | 11 | 경력 개발 | 3.32 | 0.85 | 3.99 | 0.76 | 0.67 | 0.06 | 12.204*** | 1.95 | 33 |
| | 12 | 평생학습 실천 | 3.39 | 0.95 | 3.99 | 0.79 | 0.61 | 0.06 | 10.168*** | 1.95 | 33 |
| 개방적이고 유연한 대인 | 13 | 신뢰 기반 | 3.61 | 0.85 | 4.12 | 0.75 | 0.51 | 0.06 | 9.271*** | 2.02 | 12 |
| | 14 | 열린 마음 | 3.59 | 0.86 | 4.08 | 0.76 | 0.49 | 0.05 | 9.058*** | 2.00 | 19 |
| | 15 | 유연한 관계형성 | 3.70 | 0.80 | 4.15 | 0.73 | 0.46 | 0.05 | 8.752*** | 2.03 | 6 |

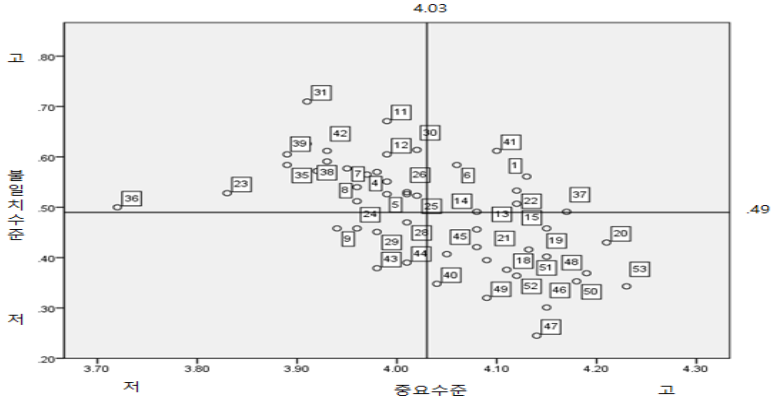
| 핵심 역량 | | 측정내용 | 현재수준 | | 중요수준 | | 차이 | | | 요구도 | 우선 순위 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 평균 | 표준 편차 | 평균 | 표준 편차 | 평균 | 표준 오차 | t값 | | |
| 관계 역량 | 16 | 갈등 조정 | 3.62 | 0.76 | 4.08 | 0.73 | 0.46 | 0.05 | 8.935*** | 2.00 | 19 |
| | 17 | 이질적인 차이 인정 | 3.49 | 0.84 | 4.00 | 0.79 | 0.51 | 0.06 | 9.195*** | 1.96 | 31 |
| | 18 | 긍정적마인드 | 3.74 | 0.83 | 4.11 | 0.74 | 0.38 | 0.05 | 7.000*** | 2.01 | 15 |
| | 19 | 다양성 존중 | 3.71 | 0.82 | 4.13 | 0.72 | 0.42 | 0.05 | 7.889*** | 2.02 | 10 |
| | 20 | 진정성 있는 태도 | 3.79 | 0.82 | 4.21 | 0.70 | 0.43 | 0.05 | 8.299*** | 2.06 | 2 |
| | 21 | 개방적 수용 | 3.66 | 0.79 | 4.08 | 0.73 | 0.42 | 0.05 | 8.139*** | 2.00 | 19 |
| 이해와 배려의 의사 소통 역량 | 22 | 원만한 의사소통 | 3.59 | 0.80 | 4.12 | 0.74 | 0.53 | 0.05 | 10.071*** | 2.02 | 12 |
| | 23 | 다양한 매체 활용 | 3.31 | 0.96 | 3.89 | 0.81 | 0.53 | 0.06 | 8.656*** | 1.88 | 53 |
| | 24 | 적극적 경청 | 3.51 | 0.79 | 3.96 | 0.74 | 0.46 | 0.05 | 8.760*** | 1.94 | 41 |
| | 25 | 명확한 의사표현 | 3.49 | 0.84 | 4.02 | 0.74 | 0.52 | 0.05 | 9.647*** | 1.97 | 25 |
| | 26 | 공감적 설득 | 3.48 | 0.79 | 4.01 | 0.74 | 0.53 | 0.05 | 10.142*** | 1.96 | 27 |
| | 27 | 다양한 연령대와 소통 | 3.41 | 0.79 | 3.97 | 0.72 | 0.57 | 0.05 | 10.954*** | 1.94 | 40 |
| | 28 | 배려 기반 소통 | 3.54 | 0.78 | 4.01 | 0.72 | 0.47 | 0.05 | 9.171*** | 1.96 | 27 |
| | 29 | 포용 | 3.53 | 0.79 | 3.98 | 0.75 | 0.45 | 0.05 | 8.608*** | 1.95 | 37 |
| 인생 설계 지원 미래 적응 역량 | 30 | 능동적 변화적응 | 3.20 | 0.82 | 4.02 | 0.74 | 0.61 | 0.05 | 11.576*** | 1.97 | 25 |
| | 31 | 인생설계 비전제시 | 3.20 | 0.82 | 3.91 | 0.82 | 0.71 | 0.06 | 12.657*** | 1.92 | 49 |
| | 32 | 경험·장점·강점 활용 | 3.42 | 0.81 | 3.96 | 0.75 | 0.54 | 0.05 | 10.081*** | 1.94 | 41 |
| | 33 | 새로운 가능성 발견 | 3.29 | 0.82 | 3.91 | 0.77 | 0.63 | 0.05 | 11.525*** | 1.92 | 49 |
| | 34 | 혁신 추진 | 3.35 | 0.80 | 3.92 | 0.75 | 0.57 | 0.05 | 10.922*** | 1.92 | 48 |
| | 35 | 새로운 가치 추구 | 3.31 | 0.80 | 3.91 | 0.77 | 0.58 | 0.05 | 10.922*** | 1.91 | 51 |
| | 36 | 성공사례 적용 | 3.22 | 0.82 | 3.82 | 0.84 | 0.50 | 0.06 | 8.833*** | 1.82 | 54 |

| 핵심 역량 | | 측정내용 | 현재수준 | | 중요수준 | | 차이 | | | 요구도 | 우선 순위 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 평균 | 표준 편차 | 평균 | 표준 편차 | 평균 | 표준 오차 | t값 | | |
| 균형감 있는 자기 관리 역량 | 37 | 자존감 | 3.68 | 0.81 | 4.17 | 0.74 | 0.49 | 0.05 | 9.270*** | 2.04 | 5 |
| | 38 | 심리적 부적응 조절 | 3.34 | 0.80 | 3.93 | 0.78 | 0.59 | 0.05 | 10.970*** | 1.92 | 46 |
| | 39 | 정서 관리 | 3.28 | 0.83 | 3.89 | 0.79 | 0.61 | 0.05 | 11.240*** | 1.91 | 51 |
| | 40 | 노화 인정 | 3.70 | 0.87 | 4.04 | 0.78 | 0.35 | 0.06 | 6.187*** | 1.98 | 24 |
| | 41 | 건강 유지 | 3.49 | 0.77 | 4.10 | 0.79 | 0.61 | 0.05 | 11.516*** | 2.01 | 16 |
| | 42 | 인맥·시간 관리 | 3.31 | 0.83 | 3.93 | 0.80 | 0.61 | 0.06 | 10.984*** | 1.92 | 46 |
| | 43 | 이미지메이킹 | 3.60 | 0.86 | 3.98 | 0.80 | 0.38 | 0.06 | 6.681*** | 1.95 | 37 |
| 공동체 기반 직업 윤리 역량 | 44 | 눈높이 조정 | 3.62 | 0.76 | 4.01 | 0.72 | 0.39 | 0.05 | 7.675*** | 1.96 | 27 |
| | 45 | 직장문화적응 | 3.64 | 0.77 | 4.05 | 0.71 | 0.41 | 0.05 | 8.049*** | 1.98 | 23 |
| | 46 | 책임과 의무준수 | 3.85 | 0.77 | 4.15 | 0.70 | 0.30 | 0.05 | 6.011*** | 2.03 | 6 |
| | 47 | 윤리 및 규범 준수 | 3.90 | 0.78 | 4.14 | 0.78 | 0.25 | 0.05 | 4.618*** | 2.03 | 9 |
| | 48 | 공·사 구분 | 3.82 | 0.83 | 4.19 | 0.74 | 0.37 | 0.05 | 6.889*** | 2.05 | 3 |
| | 49 | 역할사명감 | 3.77 | 0.84 | 4.09 | 0.79 | 0.32 | 0.06 | 5.748*** | 2.00 | 17 |
| | 50 | 공동체의식 | 3.83 | 0.78 | 4.18 | 0.75 | 0.35 | 0.05 | 6.729*** | 2.05 | 4 |
| | 51 | 직장예절 | 3.75 | 0.79 | 4.15 | 0.72 | 0.40 | 0.05 | 7.785*** | 2.03 | 6 |
| | 52 | 적극적 직무참여 | 3.76 | 0.78 | 4.12 | 0.79 | 0.36 | 0.05 | 6.766*** | 2.02 | 12 |
| | 53 | 협력 | 3.89 | 0.78 | 4.23 | 0.76 | 0.34 | 0.05 | 6.524*** | 2.07 | 1 |
| | 54 | 역할분담 | 3.70 | 0.80 | 4.09 | 0.78 | 0.40 | 0.05 | 7.316*** | 2.00 | 17 |

***p<.001

중장년층의 제2인생 설계를 위한 54개에 대해 The Locus for Focus 모델을 활용하여 우선순위를 분석한 결과는 다음 [그림 2]와 같다. 중요수준의 평균의 4.03이고, 현재수준과 중요수준과의 차이, 즉 불일치수준의 평균은 0.49의 수치를 보였다. 중요수준도 높고 불일치수준도 높아서 교육요구가 가장 높다고 볼 수 있는 1사분면에 위치한 측정내용들은 포괄적 문제인식, 평가적 사고, 신뢰 기반, 열린 마음, 원만한 의사소통, 자존감, 건강 유지 등 총 7개로 나타났다. 추가로 1사분면 근처에 위치한 측정내용 8개를 살펴보면, 자원·정보·기술 동원, 융합적 사고, 경력 개발, 평생학습 실천, 유연한 관계형성, 명확한 의사표현, 공감적 설득, 능동적 변화적응 등

이었다.




[그림 2] The Locus for Focus 모델을 활용한 54개 측정내용 교육요구

The Locus for Focus 모델을 활용하여 고려가 필요한 교육요구로 도출된 측정내용의 수만큼 Borich의 교육 요구도 순위를 중복 고려하여 최우선순위에 해당하는 교육요구들을 도출하였다. 중복된 중장년층의 제2인생 설계를 위한 54개 측정내용에 대한 최우선순위 요구는 '창의·융합적 문제해결역량'의 포괄적 문제인식, '개방적이고 유연한 대인관계역량'의 신뢰 기반, 유연한 관계형성, '이해와 배려의 의사소통역량'의 원만한 의사소통, '균형감 있는 자기관리역량'의 자존감 등 5개로 나타났다.

<표 12> 54개 측정내용 최우선순위 교육요구

| A | 측정내용 | B | 우선순위 도출방법 C | 우선순위 도출방법 D | A | 측정내용 | B | 우선순위 도출방법 C | 우선순위 도출방법 D |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | **1. 포괄적 문제인식** | 1 | ○ | ○ | 27 | 28. 배려 기반 소통 | 3 | | |
| 31 | 2. 통찰적 원인 분석 | 2 | | | 37 | 29. 포용 | 3 | | |
| 33 | 3. 창의적 해결 방법 도출 | 2 | | | 25 | 30. 능동적 변화적응 | 2 | | ○ |
| 33 | 4. 자원·정보·기술 동원 | 2 | | ○ | 49 | 31. 인생설계 비전제시 | 2 | | |
| 27 | 5. 융합적 사고 | 2 | | ○ | 41 | 32. 경험·장점·강점 활용 | 2 | | |
| 22 | 6. 평가적 사고 | 1 | | ○ | 49 | 33. 새로운 가능성 발견 | 2 | | |
| 44 | 7. 자기주도 학습 | 2 | | | 48 | 34. 혁신 추진 | 2 | | |
| 41 | 8. 성찰 학습 | 2 | | | 51 | 35. 새로운 가치 추구 | 2 | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 45 | 9. 경험 학습 | 3 | | | 54 | 36. 성공사례 적용 | 2 | | |
| 37 | 10. 학습과 실천 연계 | 2 | | | 5 | **37. 자존감** | 1 | ○ | ○ |
| 33 | 11. 경력 개발 | 2 | | ○ | 46 | 38. 심리적 부적응 조절 | 2 | | |
| 33 | 12. 평생학습 실천 | 2 | | ○ | 51 | 39. 정서 관리 | 2 | | |
| 12 | **13. 신뢰 기반** | 1 | ○ | ○ | 24 | 40. 노화 인정 | 4 | | |
| 19 | 14. 열린 마음 | 1 | | ○ | 16 | 41. 건강 유지 | 1 | | ○ |
| 6 | **15 유연한 관계형성** | 4 | ○ | ○ | 46 | 42. 인맥·시간 관리 | 2 | | |
| 19 | 16. 갈등관리 | 4 | | | 37 | 43. 이미지메이킹 | 3 | | |
| 31 | 17. 이질적인 차이 인정 | 2 | | | 27 | 44. 눈높이 조정 | 3 | | |
| 15 | 18. 긍정적 마인드 | 4 | ○ | | 23 | 45. 직장문화 적응 | 4 | | |
| 10 | 19. 다양성 존중 | 4 | ○ | | 6 | 46. 책임과 의무 준수 | 4 | ○ | |
| 2 | 20. 진정성 있는 태도 | 4 | ○ | | 9 | 47. 윤리 및 규범 준수 | 4 | ○ | |
| 19 | 21. 개방적 수용 | 4 | | | 3 | 48. 공사구분 | 4 | ○ | |
| 12 | **22. 원만한 의사소통** | 1 | ○ | ○ | 17 | 49. 역할 사명감 | 4 | | |
| 53 | 23. 다양한 매체 활용 | 2 | | | 4 | 50. 공동체의식 | 4 | ○ | |
| 41 | 24. 적극적 경청 | 3 | | | 6 | 51. 직장예절 | 4 | ○ | |
| 25 | 25. 명확한 의사표현 | 2 | | ○ | 12 | 52. 적극적 직무참여 | 4 | ○ | |
| 27 | 26. 공감적 설득 | 2 | | ○ | 1 | 53. 협력 | 4 | ○ | |
| 40 | 27. 다양한 연령대와 소통 | 2 | | | 17 | 54. 역할분담 | 4 | | |

주1) A: Borich 요구도 순위, B: The Locus for Focus 사분위
C: Borich 요구도 공식 활용 결과, D: The Locus for Focus 활용 결과
주2) 1분위: 높은 중요수준과 높은 불일치수준, 2분위: 낮은 중요수준과 높은 불일치수준
3분위: 낮은 중요수준과 낮은 불일치수준, 4분위: 높은 중요수준과 낮은 불일치수준

## Ⅴ. 논의 및 결론

본 연구는 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델을 개발하고, 이를 기반하여 교육요구를 분석하였다. 첫 번째 연구결과, 7개 핵심역량, 54개 측정내용으로 구성된 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량모델을 개발하였다. 본 연구결과 개발된 모델은 '창의·융합적 문제해결역량' 6개 측정내용, '경력개발 연계 평생학습 역량' 6개 측정내용, '개방적이고 유연한 대인관계역량' 9개 측정내용, '이해와 배려의 의사소통역량' 8개 측정내용, '인생설계 지원 미래적응역량' 7개 측정내용, '균형감 있는 자기관리역량' 7개 측정내용, '공동체 기반 직업윤리역량' 11개 측정내용으로 구성되어 있다.

핵심역량명만을 놓고 보면 대학생 및 일반성인 대상의 기존 선행연구(고진영, 정기수, 2017; 김동일 외, 2009; 김연희 외, 2010; 김영희, 2017; 나승일 외, 2003; 박동열 외, 2008; 박성미, 2011; 박진영 외, 2014; 박진영, 2015; 오윤나, 2006; 유현숙 외, 2002; 정철영 외, 1998; 주인중, 김덕기, 김영생, 2009; 최정윤, 이병석, 2009; AHELO, 2012; FEU, 1992; Finn, 1992; NIACE, 2000; NCS,2013; OECD, 2003) 결과와 유사한 결과로 해석될 수 있다. 이러한 이유는 중장년층에게 요구되는 핵심역량 또한 이들이 제2의 직업 준비를 도모한다는 가정 하에서 본다면, 직무를 성공적으로 수행하기 위한 능력이라는 기존의 핵심역량 정의와 공통점을 가지고 있다고 할 수 있다. 또한 대학생에게 예비 사회인으로서 대학교육을 통해 경력 준비와 사회의 한 구성원으로 필요한 능력을 배양시키려 하기 때문이다. 그러나 이러한 핵심역량의 측정내용 또는 하위역량 내용을 분석해보면 중장년층의 핵심역량과 대학생의 핵심역량과 일반 성인의 핵심역량이 차별되는 내용을 담고 있음을 확인할 수 있다. 특히 대학생의 핵심역량은 사회 진입을 위한 평가를 거쳐야 하므로 핵심역량에 고차원적 사고능력이 상대적으로 요구되는 점(황지원 외, 2016), 핵심역량과 하위역량 개념이 정의적이고 추상적인 점(이애화, 최명숙, 2014), 역량 내용이 구체적이지 않고 분절적이라는 점이 특징적이었다.

이에 비해 중장년층의 핵심역량은 지식, 기술, 태도나 인지적, 비인지적인 영역으로 구분하기 보다는 중장년층이 핵심역량을 발휘하는데 '무엇을 해야 한다'라는 행동중심적인 뚜렷한 준거를 제시하고 있다. 또한 중장년층을 위한 핵심역량은 중장년층의 발달과업과의 연결 하에 퇴직 이후의 심리적, 신체적 건강에 대한 적응, 급변하는 직업세계의 적응을 위한 평생직업능력 개발, 일과 여가와의 조율 등 직업세계에 대한 준비 뿐만 아니라 남은 인생 전체를 포괄적으로 재설계할 수 있는 역량까지 포함하고 있다. 중장년층은 사회와 직장에서 요구되어지는 어느 정도의 언어능력, 수리능력 등과 같은 기초 문해력과 자원·정보·기술 활용능력 등의 직업관련 능력을 이미 갖추고 있다고 판단됨에 따라 하나의 핵심역량으로 분류하지 않고 '이해와 배려의 의사소통역량', '창의·융합적 문제해결역량'으로 포함한 점도 대학생 대상의 핵심역량과 차이가 있다.

두 번째 연구결과는 중장년층의 제2인생 설계를 위한 최우선순위 핵심역량과 측정내용의 교육요구이다. 우선 최우선순위 핵심역량 교육요구는 '창의·융합적 문제해결역량', '개방적이고 유연한 대인관계역량'으로 도출되었고, 최우선순위 측정내용 교육요구는 '포괄적 문제인식', '신뢰 기반', '유연한 관계형성', '원만한 의사소통', '자존감'으로 나타났다.

연구 결과에 따르면 중장년층의 중요수준이 높은 핵심역량이나 측정내용들은 현

재수준도 높아 중요수준과 현재수준간의 불일치도가 낮게 나타났다. 이는 본 연구에 참여한 대상자들의 배경과 관련이 있는 것으로 추측해 볼 수 있다. 응답자의 92.3%가 재직자이고, 교사와 공무원 등 전문직과 관리·사무직 비율이 72.4%를 차지하며, 고등교육을 마친 대상자가 86.7%임을 감안할 때, 중장년층의 현재수준 핵심역량 보유도가 그만큼 높은 것으로 유추된다. 이는 교육경험이나 사회생활 및 직장생활 경험이 핵심역량 강화에 일정 정도 효과를 보인 것으로 생각할 수 있다. 한편, 중장년층은 창의성이나 미래적응, 평생학습 역량 등은 중요수준이 낮고 불일치수준이 높게 응답하였고, 직업윤리역량과 대인관계역량은 중요수준은 높고 불일치도는 낮게 응답하였다. 이와 같은 결과는 본 연구의 대상자들의 80%이상이 10년 이상의 근무경력을 가지고 있어 이들은 사회생활과 직업생활에서의 모든 난관을 극복하고 사회, 경제적으로 안정된 지위의 절정기에 있다고 할 수 있다(배정민, 2014). 은퇴의 시기가 가까워짐에도 당장의 현실과 일상에 책임감이 크고, 연금 등 비교적 안정적인 노후가 마련된 이들이 다수여서인지 제2인생 설계나 미래적응에 대해 구체적으로 준비하고 실천하는 부분에는 소홀한 점도 나타난다. 중장년층은 퇴직, 이직, 전직, 재취업 등 직업적 전환이나 위협 상황이 발생한 이후 제2인생을 준비하는 사후대처보다 근로상태가 유지되고 있는 시점에서 사전 대응하는 것이 효과적이라는 연구 결과(노경란, 2005)는 중장년층에게 시사하는 바가 크다.

이러한 본 연구결과와 관련하여 중장년층의 제2인생 설계를 위한 핵심역량 교육을 위해 다음과 같은 제언을 할 수 있다.

첫째, 본 연구는 중장년층에게 요구되는 핵심역량이 무엇인지에 대한 실증적인 정보를 제공하였다. 또한 교육요구 분석을 통하여 최우선순위로 도출된 핵심역량인 '창의·융합적 문제해결역량', '개방적이고 유연한 대인관계역량'과 최우선순위 측정내용으로 제시된 '포괄적 문제인식', '신뢰 기반', '유연한 관계형성', '원만한 의사소통', '자존감' 등을 확인 할 수 있다. 창의·융합적 문제해결역량을 반영하여 자신이 다져온 전문분야와 인접분야와의 융복합적 접근 사례 분석 및 프로젝트 개발 등의 교육프로그램을 제안할 수 있다. 이와 함께 본 연구결과 대인관계에 대한 요구가 의외로 높은 중요도를 차지하고 있어 다양한 세대들과 소통하는 기법, 4차 산업혁명 시대 변화에 대응하여 시대와 소통하는 기법 등을 반영한 교육프로그램 개발도 필요할 것으로 보인다.

둘째, 중장년층의 핵심역량은 교육, 훈련을 통해 개선, 향상 될 수 있으므로, 이를 위한 교육프로그램의 개발은 필수적이고 중요한 정책 과제로 대두됐다. 제2인생 설계에 대한 중장년층의 기대와 고용시장에서의 기대가 불일치하는 상황에서 이러한 차이를 줄이는 차원에서 중장년층에게 요구되는 핵심역량 강화라는 교육성과

창출과 삶의 질 향상을 위한 방안 마련을 위하여 국가기관, 지방자치 단체, 학교, 공공기관, 평생학습교육기관과 연계할 수 있도록 제도적 장치가 필요하다.

셋째, 중장년층의 핵심역량 증진을 위한 교육프로그램 개발에서 집단을 세분화할 필요가 있음을 확인했다. 중장년층의 특성은 생물학적·사회적·경제적 환경 등 생의 맥락에 따라 개인차가 크고 다양함을 반드시 고려해야 한다. 또한 본 연구결과는 중장년층에게 요구되는 핵심역량을 스스로 자가 진단할 수 있는 기회를 제공할 수 있는 구체적 측정내용을 도출했다는 점에서 교육과정 개발 시 본 연구의 탐색적 결과가 기초 자료가 될 수 있을 것으로 기대하며 7개 핵심역량 또는 54개 측정내용 하나하나를 주제로 전환하여 적용이 가능할 것으로 사료된다.

본 연구는 중장년층의 제2인생 설계를 핵심역량에 대한 논의를 확장시켰다는 점에도 불구하고 연구의 사례 대상이 특정 지역과 직군에 집중되어 있어 일반화의 어려움이 있다는 점을 언급해두고자 한다. 따라서 후속 연구에서는 지역이나 종사분야 등 층화군집방법으로 표집하는 연구를 통해 중장년층에게 요구되는 핵심역량에 대한 일반화 작업이 필요할 것이다.

# 참고문헌


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

김기홍, 김미숙(2005). **중고령층 전직지원 및 직업능력개발훈련 현황**. 서울: 한국직업능력개발원.

김대건(2018). 중고령층의 사회참여 지원을 위한 기초자치단체 조례 연구. **지방행정연구**. 32(2). 239-266.

김동선(2016). 상징적 상호작용론의 관점에서 바라본 중장년층 재취업 경험 연구. **한국노년학**. 36(2). 395-418.

김동일, 오헌석, 송영숙, 고은영, 박상민, 정은혜(2009). 대학 교수가 바라본 고등교육에서의 대학생 핵심역량: 서울대학교 사례를 중심으로. **아시아교육연구**. 10(2). 195-214.

김애순(2012). **장·노년 심리학**. 서울: 시그마 프레스.

김연희, 정재삼, 이종경, 이유진(2010). 대학생이 인식하는 핵심역량과 교육요구 분석. **교육방법연구**. 22(4). 1-20.

김우성, 허은정(2007). 베이비붐세대, X세대, Y세대 소비자들의 소비관련 가치관과 라이프스타일의 비교. **소비문화연구**. 10(4). 31-53.

김은석, 박가열, 정명진, 조아름(2017). **중장년층 구직자 역량 진단과 고용서비스 연계 방안**. 충북: 한국고용정보원.

김인엽, 김종욱, 송기민(2017). **중장년의 일과 학습에 관한 연구**. 한국직업능력개발원.

김정남, 이동훈, 송연주, 김홍석, 홍석민(2012). 제조업에 종사하는 종업원의 성격특성과 핵심역량: 석유화학기업을 중심으로. **HRD연구**. 14(2). 79-106.

김지혜(2008). 중년기 이혼여성의 이혼 경험에 관한 연구: 중년기 발달과업을 중심으로. 박사학위논문. 서울대학교.

김태은, 탁진국(2007). 재취업 질의 선행변인과 결과변인에 대한 종단적 연구. **한국심리학회지 산업 및 조직**. 20(1). 57-80.

나승일, 장석민, 서우석, 김진모, 이성, 김기용, 정상택(2003). 산업체 종사자에게 요구되는 기초직업능력 영역 설정. **한국농업교육학회지**. 36(4). 139-158.

노경란, 조영일(2018). 중장년층 경력개발 준비도 자가진단 도구 개발 및 타당성 검증. **Global Creative Leader**. 8(3). 175-196.

라진구(2009). 고령자 재취업 및 직종선택의 결정요인과 정책에 관한 연구. 박사학위논문. 서울시립대학교.

박동열, 최동선, 이용순(2008). **전문계 고등학생의 직업기초능력진단 도구 개발**.

한국직업능력개발원.

박성미(2011). 직업능력의 요소로서 핵심역량 분석. **직업교육연구**. 30(3). 327-351.

박진영, 윤대한, 윤현숙, 오선아(2014). 대학평생교육을 위한 성인대학생 핵심역량모델 개발 및 교육요구 분석: 학생-교수간 인식 비교·분석을 중심으로. **한국교육학연구**. 20(3). 121-158.

박진영(2015). 마을만들기 시민역량모델 개발 및 교육요구. **평생교육학연구**. 21(4). 77-100.

방재현(2012). 대학입학사정관의 역량모델 개발. 박사학위논문. 서울대학교.

방하남, 신인철(2011). 강요된 선택: 생애 주된 일자리에서의 퇴직과 재취업의 동학 분석. **한국사회학**. 45(1). 73-108.

백주희(2012). 한국 중·노년기 은퇴 경험자들의 노동시장 재진입에 미치는 결정요인에 관한 연구. **한국노년학**. 32(1). 273-287.

손유미, 이성(2011). **베이비붐 세대 제2인생설계 구축방안**. 한국직업능력개발원.

오윤나(2006). 성인학습자의 핵심역량 개발에 대한 인식 및 요구조사. 석사학위논문. 이화여자대학교.

유현숙, 김남희, 김안나, 김태준, 이만희, 장수명(2002). **국가수준의 생애능력 표준 설정 및 학습체제 질 관리 연구 Ⅰ**. 한국교육개발원.

윤정일, 김민성, 윤순경, 박민정(2007). 인간 능력으로서 역량에 대한 고찰: 역량의 특성과 차원. **교육학연구**. 45(3). 233-260.

이성진, 윤경희, 임은미, 김인규, 임진영, 여태철, 황매향(2008). 우리나라 성인의 진로발달과업에 대한 암묵지 탐색. **진로교육연구**. 21(1). 1-17.

이승희(2018). 의료전문기기 세일즈매니저의 역량모델개발 및 교육요구분석. 석사학위논문. 숭실대학교.

이응목(2016). 퇴직한 중년남성의 재취업과정 탐색. 박사학위논문. 숭실대학교.

이종성(2001). **델파이 방법**. 서울: 교육과학사.

이준협(2013). 베이비붐세대 고용의 특징과 시사점-베이비부머 은퇴 줄여야 고용률 70% 가능하다. **한국경제주평**. 537. 1-20.

이희수, 이은주, 송영선(2011). 전직지원활동에 참여한 퇴직자의 특성과 전환학습 수준이 고용가능성에 미치는 영향. **한국HRD연구**. 6(3). 61-88.

임언, 최동선, 박민정(2008). **미래 사회의 직업세계에서 요구하는 핵심 역량 연구**. 한국직업능력개발원.

정철영, 나승일, 서우석, 송병국, 이종성(1998). 직업기초능력의 영역 분류 및 하위요소 추출. **직업교육연구지**. 17(2). 15-38.

조대연(2009). 설문조사를 통한 요구분석에서 우선순위결정 방안 탐색. **교육문제연**

**구**. 35. 165-187.

조은영, 정태연(2005). 성별 및 연령에 따른 발달과업 지향성의 차이. **한국심리학회 학술대회 자료집**. 2005(1). 352-353.

주인중, 김덕기, 김영생(2009). **기업체 근로자 역량진단 운영실태 분석**. 한국직업능력개발원.

진미석(2016). 핵심역량은 교육의 오래된 질문에 대한 새로운 해답이 될 수 있는가. **핵심역량교육연구**. 1(1). 1-24.

최동선, 임언, 이수영(2008). 청소년 생애핵심역량 개발 및 추진방안 연구 Ⅰ- 도구 활용에 관한 청소년 생애핵심역량측정도구 개발 연구. 서울: 한국청소년정책연구원·한국직업능력개발원.

최운실, 이희수, 변종임(2003). 생애단계에 따른 평생교육 체제 모델 탐색. **평생교육학연구**. 9(3). 299-325.

최재훈(2018). 전이학습 관점에서 바라본 베이비부머 퇴직자의 앙코르 커리어 활동 경험에 대한 내러티브 탐구. 박사학위논문. 숭실대학교.

최희선(2005). **중고령자 고용안정을 위한 임금체계 개편**. 서울: 한국노동연구원.

클라우스 슈밥(2016). **클라우스 슈밥의 제4차 산업혁명**. 새로운현재.

통계청 국가통계포탈 총조사인구 연령 및 성별 인구 2017년 검색일 2018-12-31

한국고용정보원(2001). **구직준비도검사**. 서울: 한국고용정보원.

한국고용정보원(2006). **준고령자용 구직상담검사**. 서울: 한국고용정보원.

한국고용정보원(2009). **전직준비도검사**. 서울: 한국고용정보원.

한국고용정보원(2015). **중장년 직업역량검사**. 음성: 한국고용정보원.

한국산업인력공단(2013), 국가직무능력표준 개발 매뉴얼.

한태영(2014). 중장년 근로자의 가교일자리 전직 현상과 성공요인: 질적 연구방법론을 통한 탐색적 연구. **조직과 인사관리연구**. 38(2). 223-265.

황영아(2018). 한국 성인의 발달과업 인식과 교육요구 분석. **Andragogy Today**. 21(1). 65-98.

황지원, 노일경, 정혜령(2016). 성인 대학생의 핵심역량 수준 진단 및 대학교육에서의 시사점 탐색: 재직자를 중심으로. **핵심역량교육연구**. 1(1). 47-78.

Erikson, E. H.(1976). *Life history and historical moment*. NY: Norton.

Gottschalk, P., & Maloney, T.(1985). Involuntary terminations, unemployment, and job matching: A test of job search theory. *Journal of Labor Economics, 3*(2), 109-123.

Havighurst, R.(1952). *Developmental tasks and education*. NY: McKay.

Jung, C. G.(1954). *The development of personality*. NY: Pantheon.

Laslett, P.(1989). *A Fresh Map of Life: The emergence of the third age*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Levinson, D. J.(1978). *The season's of a man's life*. New York: Knopf

Maxwell, N. L.(1989). Labor market effects from involuntary job losses in layoffs, plant closings: The role of human capital in facilitating reemployment and reduced wage losses. *The American Journal of Economics and Sociology, 48*(2), 129-141.

OECD(2005). The Definition and selection of key competencies(DeSeCo): Executive summary, Paris: OECD.

Rychen, D. S., & Salganik, L. H.(2005). The definition and selection of key comp etencies: Executive summary. Obtenido el, 14. http://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf. 검색일 2018.12.4.

Sadler, W.(2000). The third age; 6 Principles for growth and renewal after forth, 김경숙 역(2006). **서드에이지; 마흔 이후의 30년**. 서울: 사이.

*Abstract*

# The Development of Core Competence Model for Middle Aged People's the Second life Planning and Educational Needs Analysis

Lee, Hyun Ju (Chosun College of Science & Technology)
Park, Jin-Young (Gwangju University)

This purpose of this study was to develop a core competence model for the second life planning of middle-aged people and to analyse educational needs. This study is performed by literature research, expert consultation, Delphi method, survey. The data were collected from 428 middle-aged people over 40 and 64 years old. The results were as follows: First, a core competence model was derived for the second life planning of middle-aged people consisting of 7 core competences and 54 measurement contents. Second, Core competencies of top priority in analyzing educational needs were 'creative and converged problem solving' and 'open and flexible interpersonal skills', Top priority measurement was 'comprehensive problem recognition', 'trust-based', 'flexible relationship formation', 'smooth communication' and 'self-esteem'. Based on the results of this research, suggestions and suggestions concerning education for second life planning of middle-aged people were presented.

*keywords*: middle-aged, second-life planning, core competence, competence models, educational needs

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 87-111
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.004

# 취업 눈높이 특성별 청년 구직자 유형 분류에 관한 잠재프로파일 분석*

조성은(숙명여자대학교)†
이영민(숙명여자대학교)‡

**요 약**

본 연구는 청년 구직자의 취업 눈높이 변수를 직장평판, 선호업무, 회사환경의 세 가지로 분류하고 각 눈높이 변수의 중시 정도를 중심으로 구직자 유형 분류를 위한 잠재프로파일 분석을 실시하였다. 청년 구직자의 유형 분석 결과, 청년 구직자를 '업무환경배제형', '회사가치우선형', '취업전반고려형'의 세 가지 유형으로 구분하였다. 전체 중 가장 많은 비중을 차지하는 집단은 '업무환경배제형'이었고 이들의 희망임금과 학력 수준은 다른 집단보다 낮았다. '회사가치우선형'은 직장평판이나 회사환경에 대한 요구가 비교적 높았으나 선호업무에 대한 요구는 낮은 유형으로, 세 집단 중 구직기간이 가장 짧고 여성이 많은 특성이 나타났다. '취업전반고려형'은 세 집단 중 취업 눈높이가 가장 높은 집단으로 학력, 선택에 의한 현장실습, 자격증 보유 등 적극적 취업 노력을 가장 많이 한 집단으로 나타났다. 본 연구는 취업 눈높이를 중심으로 청년 구직자의 유형을 구분하고, 각 유형 분류에 영향을 미치는 요인을 파악함으로 효과적인 청년 구직자 지원을 위한 정책적 시사점을 제시하였다.

주제어: 청년고용, 취업 눈높이, 청년구직자, 잠재프로파일분석

---

* 본 연구는 2018 KRIVET 패널 학술대회에서 발표한 논문을 수정 및 보완한 것임.
† 제1저자: 숙명여자대학교 인력개발정책전공 박사수료, e-mail: rush1423@hanmail.net
‡ 교신저자: 숙명여자대학교 인적자원개발대학원 교수, e-mail: ymlee@sookmyung.ac.kr
논문투고: 2019.12.10. / 심사일자: 2020.01.06. / 게재확정일자: 2020.01.20.

# Ⅰ. 서 론

2019년 3월 기준, 통계청에서 발표한 청년 실업률은 10.8%, 청년 실업자는 47만 3천 명이다. 또한, 3월 체감실업률은 25.1%를 기록하며 2015년 관련 통계 작성 이후 가장 수치가 높았다. 이처럼 청년 실업률이 지속해서 상승하는 데 반해, 기업은 구인난을 호소하는 인력수급의 불일치 상황이 지속되고 있다(백필규, 노민선, 2017). 이러한 불일치 상황의 주된 원인으로는 임금 격차, 대·중·소 원하청 관계, 중소기업의 낙인효과 등이 지목되고 있는데, 이와 함께 청년의 취업 눈높이도 그 원인으로 지목되고 있다(박천수, 2015). 특히, 취업 눈높이는 청년 구직자의 구직동기나 적극적인 취업 활동의 전제가 된다는 점에서 인력공급 측면의 중요한 요인으로 간주할 수 있다.

취업 눈높이는 임금, 통근 거리, 직장 선호도, 근로조건, 고용 형태, 장기근속 전망, 성별 차별 등 직장을 선택하는 기준이자 취업의 선호도를 의미하는 개념이다(오호영 등, 2012; 이만기, 2010; 이병희, 2011). 즉, 청년 구직자가 일하기 원하는 환경, 취업 희망의 최소 기본요건, 직장 만족도와 장기근속의 의미를 파악할 수 있는 취업의 선행요인이다. 기업에서 구직자의 취업 눈높이를 파악하는 것은 괜찮은 청년 구직자를 유인하기 위한 방안을 고려하는데 도움이 되고, 청년 구직자는 자신의 눈높이를 파악하여 구직 시 본인이 희망하는 직장의 특성을 반영한 구직탐색을 통해 구직 소요 기간을 단축할 수 있다.

취업 눈높이와 유사한 개념으로 취업 선호도, 직업 선호도, 취업요건, 구직 영향요인 분석 등의 연구들이 이루어진 적이 있다(예, 박연복, 2017; 신명호, 이영리, 홍세희, 2016; 최율, 이왕원, 2015 등). 그런데, 취업 선호도 연구의 경우, 주로 특정 기업을 중심으로 서열화된 관심사와 호감도를 반영한 연구가 이루어졌다. 또한, 직업 선호도는 특정 직업에 대한 직업평가를 통해 향후 발전 가능성이나 구직희망에 대한 의견을 조사하는 연구가 수행되었다. 아울러, 구직 영향요인은 개인 차원의 선호조사보다는 가족이나 학교 등 관련 변인을 중심으로 연구가 이루어졌다. 이에 반해, 취업 눈높이 연구는 청년층에 초점을 맞추고 실질적인 정책 방안을 마련하기 위한 연구가 이루어졌다는 점에서 차별화된다.

취업 눈높이에 대한 기존 연구들은 취업 눈높이 변인을 다양한 방식으로 설정하고, 수준을 측정하거나, 취업 눈높이 수준에 영향을 미치는 변인들을 탐색하거나, 취업 눈높이 해소를 위한 정책 방안을 제안하는 형태로 이루어져 왔다(박성준, 2017; 오호영 등, 2012; 이만기, 2010; 이병희, 2011). 그러나 청년 구직자의 눈높이를 고려한 효과적인 정책을 수립하기 위해서는, 단순히 취업 눈높이 양태 파악보다,

취업 눈높이 변인을 토대로 청년 구직자를 유형화하여 적극적인 취업 대책을 수립하는 것이 효과적이라는 주장이 제기되고 있다(문영만, 김종호, 2017; 문영만, 홍장표, 2017; 성필석 등, 2018; 조상철, 2018).

다시 말해, 청년들을 동질적인 집단으로 간주하여 보편적인 취업 대책을 수립하기보다, 청년 구직자의 요구에 기반한 취업 눈높이 변인들을 토대로, 청년 구직자를 유형화하고, 이러한 유형별 특성에 맞는 적극적인 취업 대책을 수립하는 것이 필요하다. 그런데, 취업 눈높이의 특성은 매우 다양하여, 모든 취업 눈높이를 고려하여 취업 지원방안을 수립하는 것은 매우 어려운 일이며, 취업 눈높이 특성 간 상호작용에 의한 간섭 효과가 나타날 수 있다. 따라서, 개별 취업 눈높이 특성에 맞는 분석과 대책 수립보다는 이를 종합적으로 고려한 후, 유형화한다면, 취업 눈높이의 영향효과를 고려한 맞춤형 취업 지원이 가능할 것이다.

본 연구의 목적은 취업 눈높이의 비경제적 변수를 중심으로 청년 구직자를 유형화하고, 이에 맞는 청년 구직자 지원방안과 시사점을 제시하는 것이다. 이를 통해 청년 구직자의 유형을 단순하게 구분하여 획일적으로 시행되어 온 청년구직자 대상 지원을 세분화하여 맞춤형 지원을 제공하는데 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대한다. 이를 위해 설정한 연구 문제는 다음과 같다.  첫째, 청년 구직자의 취업 눈높이는 무엇이고, 어떤 특성들로 이루어져 있는가? 둘째, 취업 눈높이를 중심으로 청년 구직자의 유형을 어떻게 구분할 수 있는가? 셋째, 분류된 각 유형에 따른 청년 구직자의 특성은 무엇인가? 넷째, 청년 구직자의 유형 분류에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

# II. 선행연구 검토

## 1. 취업 눈높이의 개념

취업 눈높이에 대한 논의는 개인이 획득하고자 하는 직업의 지위를 '직업포부'로 정의한 것에서 출발한다(Sewell & Straus, 1957). 직업포부는 사회 심리적 요인이 영향을 미칠 뿐 아니라, 개인의 자아상, 직업에 대한 생각, 가치관, 성격, 관심사 등을 반영하여 형성된다(Gottfredson, 1981). 이러한 직업포부는 이상적 희망을 반영한 직업 선호와 현실적 조건을 반영한 직업기대로 분해하여 볼 수 있다(Johanson, 1995). 직업 선호는 개인이 직업 활동을 선택할 때, 한 직업적 활동에 더 긍정적 태도를 지녀 먼저 선택하게 하는 선호를 의미한다(양한주, 정철영, 1998). 예컨대, 공

공부문의 직업을 선택하는 구직자들은 정년까지 긴 시간 취업 유지, 퇴직 이후 안정적 연금 등의 이유로 공공부문의 일자리를 선호한다(정윤진 등, 2018). 적절한 진로지도를 통해 개인의 직업 선호와 가치관에 부합하는 직업을 갖게 하는 것은 재탐색의 위험을 경감하여 개인적, 사회적, 국가적인 낭비를 예방할 수 있어 중요하다(양한주, 정철영, 1998).

직업기대는 실제로 미래에 갖게 되리라 생각하는 직업으로, 개인이 처한 현실, 환경 등을 고려하여 가장 실현 가능성이 높은 직업을 선택하는 것을 의미한다(박한샘, 2010; Rojewisky, 2005). 직업 선택은 다양한 직업에 대한 선호와 직업을 통해 얻을 것으로 기대되는 것 사이의 절충을 통해 이루어지며, 이러한 절충은 다양한 경험을 통해 변화하여 최종선택에 도달한다(Blau et al., 1956). 직업 선택에 관한 또 다른 개념으로 직업 활동과 관련된 개인의 가치인 직업 가치를 차용하여 볼 수 있다(오성욱, 이승구, 2009). Jin & Rounds(2012)는 직업 가치를 직업의 특정 영역에 대하여 상대적으로 중요하게 생각하는 것으로 보아 직업의 영역별 상대성을 강조하였는데, 이는 직업 선택 시 개인마다 일자리에서 중요하게 여기는 요소가 상이한 것을 설명할 수 있다.

직업포부, 직업 선호, 직업기대는 직업에 대한 눈높이 수준을 의미한다(어윤경, 2009). 이에 따라, 관련 개념을 '취업 선택 시 중요하게 생각하는 요인'인 취업 눈높이로 확장하여 간주할 수 있다. 국내에서는 청년 취업 문제의 본격적 심화 이후 관련 연구가 진행되었다. 오호영 등(2012)은 취업 눈높이를 '개인이 특정 시점에서 가진 직업에 대한 선호, 현실적 노동시장 여건, 장래 경력개발 계획 등을 고려하여 선택한 가장 좋은 직업적 대안'으로 정의하였다. 오호영(2012)의 다른 연구에서는 취업 눈높이를 '구직자가 취업하고자 하는 일자리에 대해 생각하는 최소 기준'으로 정의하였다. 이러한 맥락에서 청년 일자리 문제에 청년층 취업 눈높이는 중요한 문제점으로 지적된다. 특히, 고학력화 현상으로 높아진 청년층의 눈높이가 노동 공급 측면의 문제점으로 지적되기도 한다(박성준, 2017). 청년층 취업 눈높이는 변화하는 특성을 지니며, 임금 외에도 개인마다 다른 선호를 갖기 때문에 눈높이의 다양한 측면을 고려한 시도가 요구된다(이만기, 2010; 이병희, 2011).

## 2. 취업 눈높이 구성요소

취업의 눈높이를 다룬 기존 연구에서는 취업 눈높이의 구성요소로 의중 임금을 가장 중요하게 다루고 있다(오호영, 2012). 이때, 눈높이를 낮추어 신속하게 노동시장에 진입하는 것이 이후 직업경력에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 결과가 나

타나기도 하였다(이병희, 2011). 그러나, 기존의 취업 눈높이를 다룬 연구들이 의중 임금 효과만을 분석하여 다양한 측면에서 취업 눈높이를 제시하지 못했다는 한계를 지적하며 청년층의 취업 눈높이를 실제로 측정하고자 한 시도도 있었다(류지영, 신동준, 2012). 이처럼, 의중 임금 외 비경제적 차원에서 개인의 취업 선호가 취업 눈높이에 반영되어야 한다는 주장이 제기되고 있다(김혜진, 오호영, 2016; 이왕원, 김문조, 2015).

이러한 주장에 따라 임금 외 취업 눈높이에 영향을 미치는 요소를 다음과 같이 살펴볼 수 있다. 왕정하(2018)의 연구는 취업 눈높이를 취업 선호개념으로 보아 환경가치, 평판가치, 발전가치, 업무가치의 4가지 요인으로 구분하였다. 본 연구에서는 선행연구의 4가지 구분 중 개인의 발전 가능성에 대한 인식인 발전가치를 제외하고 직장에 대한 선호인 환경가치, 평판가치, 업무가치의 3가지를 차용하여 취업 눈높이의 요인으로 구분하였다. 먼저, 직장평판 관련 요건이 취업 눈높이의 구성요소가 될 수 있다. 직장의 평판 및 위세와 같은 사회적 인지도가 취업 눈높이에 영향을 미칠 수 있다. 이에는 대기업 여부, 외국계 기업 여부, 공기업 여부, 공공기관 여부 등 선망 직장에 해당하는 요건이 해당한다(이만기, 김호원, 2015; 이영민 등, 2014). 일자리의 평판, 일의 평판, 회사 규모와 같은 직업 위세는 취업 이후 만족으로 연결되기도 하며(이혜영, 강순희, 2017), 직장 위세는 청년층의 지역 이동에까지 영향을 미쳐 지방 청년들이 출신 지역에 취업하지 않고 대기업 및 정규직에 취업하기 위해 직장을 이동하는 요인이 되기도 한다(문영만, 2018).

다음으로, 근무 시 선호되는 여건, 업무난이도 등이 취업 눈높이의 구성요소가 될 수 있다. 상용직 여부, 사회보험이 모두 가입되는 직장 여부 등이 좋은 일자리의 요건에 해당한다는 연구가 있다(신선미, 2013). 또한, 대학생이 괜찮은 일자리로 진입했다고 볼 수 있는 요건으로 정규직 등 안정적인 종사상 지위, 4대 보험의 적용, 사내 복지 등의 보유 등이 있다(공수연, 양성은, 2012; 오애란 등, 2017). 이 외에도 업무수행 시 업무의 난이도 및 업무량과 같은 주관적 선호요건은 취업 후 생활과 이직까지도 영향을 미친다(왕정하, 2018). 이처럼 직무, 직무환경, 직장생활에 대한 만족은 이직 의도에 영향을 줄 수 있으므로 입직 시부터 만족할만한 일자리에 진입할 기회를 만드는 것이 중요하다(이수아, 강순희, 2018).

마지막으로, 앞서 언급한 괜찮은 일자리 기준 외에도, 직장까지의 거리, 지역 및 공간의 이동 또한 취업 눈높이에 영향을 미치는 요소이다. 특히, 대졸자의 첫 일자리 하향취업에는 공간적 요인이 유의미한 영향을 미치는데, 청년의 취업을 위한 공간의 이동은 물리적 거리뿐 아니라 방향이 중요한 요소이다(이상호, 2012). 구체적으로 수도권 졸업자가 비수도권으로 취업할 경우 높은 월급, 대기업 여부 등이 영

향을 미치는 것으로 나타났다. 비수도권 대학 졸업자가 비수도권에 일자리를 구할 경우 대기업일 확률이 높으나 급여와 정규직일 확률이 낮은 것으로 나타나 안정적 일자리를 원하는 비수도권 대학 졸업자가 수도권으로 유출되는 현상이 심각한 것으로 나타났다(심재헌, 김의준, 2012). 또한, 서울 내 직장 지역 선호는 교통 편의성, 중심성 등을 이유로 강남지역에 대한 선호가 월등한 것으로 나타났다(매일경제, 2019.11.17.). 이처럼, 취업 눈높이와 같은 청년층 취업 활동 연구 시 취업에 따른 공간적 이동을 충분히 고려하는 것이 필요하다(김재홍 등, 2015). 본 연구에서는 위와 같은 논의를 토대로 취업 선택에 영향을 미치는 직장에 대한 개인의 선호를 취업 눈높이로 보고, 이를 직장평판, 선호업무, 회사환경으로 분류하였다.

# Ⅲ. 연구방법

## 1. 분석대상

본 연구는 한국직업능력개발원의 한국교육고용패널(KEEP) 12차(2015년 조사) 자료를 활용하였다. 한국교육고용패널은 2004년 기준 중학교 3학년, 일반계 고등학교 3학년, 전문계 고등학교 3학년 총 6,000명을 대상으로 우리나라 청소년의 교육 경험, 진학, 진로, 직업 세계로 이행 등을 파악하는 종단조사이다. 본 연구의 모집단은 전문대와 4년제 이상 대학 졸업자 중 경제활동에 참가하고 있지 않은 청년 구직자이다. 한국고용패널조사는 조사 개시 이후 10년 이상 된 자료의 특성상, 대상자의 연령이 27세~30세로 12차연도 조사 기준 다수의 대상자가 이미 취업을 한 상태이며, 분석의 대상인 구직자는 671명이다.

분석대상의 인구학적 특성은 다음과 같다. 성별은 남성이 57.1%, 여성이 42.9%이다. 1차연도 조사 당시 중3 코호트의 연령은 27세(56.3%), 고3 코호트는 30세(43.7%)이다. 조사 시점 당시 학력을 기준으로 전문대(2~3년) 졸업자가 35.9%, 대학교(4~6년) 졸업자가 64.1%였다. 거주지역은 반수 이상(59.8%)의 청년이 서울, 경기, 인천을 포함한 수도권에 거주하고 있었으며, 경상권(19.8%), 충청권(10.6%) 순으로 나타났다. 대상자의 평균 구직기간은 15.14주이며, 29.5%가 의무로 재학 중 실습에 참여, 18.3%가 선택적으로 실습에 참여하였다. 또한, 전체의 15.1%가 직업훈련에 참여한 경험이 있는 것으로 나타났다.

<표 1> 연구대상 기술통계

| 구분 | | 빈도 | % |
|---|---|---|---|
| 성별 | 남성 | 383 | 57.1 |
| | 여성 | 288 | 42.9 |
| 연령 | 27세 (중3 코호트) | 378 | 56.3 |
| | 30세 (고3 코호트) | 290 | 43.7 |
| 학교유형 | 2년제~3년제 전문대졸업 | 241 | 35.9 |
| | 4년제~6년제 대학교졸업 | 430 | 64.1 |
| 거주지역 | 수도권 | 401 | 59.8 |
| | 충청권 | 71 | 10.6 |
| | 경상권 | 133 | 19.8 |
| | 전라권 | 50 | 7.5 |
| | 강원제주권 | 16 | 2.4 |
| 혼인상태 | 혼인 | 81 | 12.1 |
| | 비혼인 | 590 | 87.9 |
| 졸업평점 | | 80.43 | 9.93 |
| 재학 중 현장실습 | 의무 | 198 | 29.5 |
| | 선택 | 123 | 18.3 |
| | 없음 | 350 | 52.2 |
| 졸업유예 | 예 | 62 | 9.2 |
| | 아니오 | 609 | 90.8 |
| 구직기간 | 1개월 이하(4주 이하) | 236 | 35.2 |
| | 1~2개월(5~8주) | 132 | 19.7 |
| | 2~3개월(9~12주) | 77 | 11.5 |
| | 3~6개월(13~24주) | 90 | 13.4 |
| | 6개월 이상(25주 이상) | 136 | 20.3 |
| 희망월임금 | 150만원 이하 | 214 | 31.9 |
| | 150만원 초과~200만원 이하 | 306 | 45.6 |
| | 200만원 초과~250만원 이하 | 64 | 9.5 |
| | 250만원 초과~300만원 이하 | 58 | 8.6 |
| | 300만원 초과 | 29 | 4.3 |
| 직업훈련 | 예 | 101 | 15.1 |
| | 아니오 | 570 | 84.9 |
| 자격증보유 | 예 | 207 | 30.8 |
| | 아니오 | 464 | 69.2 |
| 취업부탁경험 | 예 | 223 | 33.2 |
| | 아니오 | 448 | 66.8 |
| 학교취업지원 서비스 이용 | 예 | 86 | 12.8 |
| | 아니오 | 585 | 87.2 |
| 면접교육 | 예 | 126 | 18.8 |
| | 아니오 | 545 | 81.2 |
| 적성흥미검사 | 예 | 137 | 20.4 |
| | 아니오 | 534 | 79.6 |
| 취업박람회 | 예 | 109 | 16.2 |
| | 아니오 | 562 | 83.8 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 취업스터디 | 예 | 84 | 12.5 |
| | 아니오 | 587 | 87.5 |
| 계 | | 671 | 100.0 |

## 2. 변수설명

청년 구직자의 취업 눈높이 유형 구분을 위해 잠재프로파일 분석을 활용하였다. 잠재프로파일 분석에는 한국교육고용패널(KEEP)에서 제공하는 취업선호도 관련 변수 중 '직장평판', '선호업무', '회사환경'에 관한 12개 변수를 활용하였으며, 변수의 카테고리 명은 선행연구의 용어를 참조하였다(왕정하, 2018). 취업 눈높이를 구분하는 변수 중 선행연구에서 다수 활용된 임금은 적정임금만으로 눈높이를 설명할 수 없고, 비경제적 차원의 개인의 취업선호가 취업 눈높이에 반영되어야 한다는 주장에 따라 본 연구에서는 취업 눈높이의 기준으로 활용하지 않고, 비경제적 요건만을 눈높이 변수로 활용하였다(김혜진, 오호영, 2016; 박성준, 2017; 이왕원, 김문조, 2015).

또한, 경제적 변수를 고려할 경우, 잠재프로파일 분석을 위한 변수의 척도 일원화가 어렵고, 주관적 인식을 적절하게 분석하기 어렵기 때문에 비경제적 요인들을 중심으로 취업 눈높이 변수를 구성하였다. 분류의 타당도를 확보하기 위해, 취업과진로 관련 연구 및 현장경험이 있는 박사 3인(노동경제학, 인적자원개발, 직업상담 전공)의 검토를 받았으며, 이 과정을 통해 문항들을 통한 변수설정을 완료하였다. 취업 눈높이는 개별 문항의 선호 여부에 따라 최대 4점으로 구성되어 있으며 구체적인 세부항목은 <표 2>와 같다. 이 중, '중소기업에 취업 희망하지 않음'과 '육체적으로 힘든 일 취업 희망하지 않음'의 문항은 역 코딩을 시행하였다.

<표 2> 취업 눈높이 변수 구성

| 취업 눈높이 변수 | 문항 |
|---|---|
| 직장평판 | 사회적으로 인정받는 회사에 취업 희망 |
| | 중소기업에 취업 희망하지 않음 |
| | 대기업, 외국계 기업에 취업 희망 |
| | 공기업, 공무원에 취업 희망 |
| 선호업무 | 육체적으로 힘든 일 취업 희망하지 않음 |
| | 정규직으로 취업 희망 |
| | 사무직으로 취업 희망 |
| | 주 5일 근무 직장 취업 희망 |

| 취업 눈높이 변수 | 문항 |
|---|---|
| 회사환경 | 수도권에 있는 직장 취업 희망 |
| | 서울 강남에 있는 직장 취업 희망 |
| | 도시에 있는 직장 취업 희망 |
| | 통근이 수월한 회사에 취업 희망 |

<표 2>의 취업 눈높이 변수는 개별문항의 희망 여부에 따라 희망하는 경우 1점, 희망하지 않는 경우 0점으로 하여 총 4점 만점으로 구성하였다. 직장평판, 선호업무, 회사환경의 세 가지 눈높이변수 평균은 각각 0.474점, 1.967점, 1.351점이다.

<표 3> 취업눈높이 변수 평균분포

| 취업 눈높이 변수 | 평균 | 표준편차 | 최소값 | 최대값 |
|---|---|---|---|---|
| 직장평판 | 0.474 | 0.923 | 0 | 4 |
| 선호업무 | 1.967 | 1.369 | 0 | 4 |
| 회사환경 | 1.351 | 1.115 | 0 | 4 |

잠재프로파일 분석을 통한 청년 구직자의 유형 분석 이후, 각 유형 구분에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위해 다항 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 취업 눈높이 영향요인을 다룬 선행연구에 따라 취업 눈높이에 영향을 줄 수 있는 유형 구분 영향변수로 개인변수, 학교 변수, 구직변수를 활용하였다(김혜진, 오호영, 2016). 개인변수는 성별, 연령, 거주지, 혼인상태를 포함한다. 학교 변수는 학력, 졸업 평점, 졸업 유예 여부, 재학 중 현장실습 경험을 포함하였다. 이때 학교 변수 중 학교 소재지를 제외하였는데, 이는 개인변수에서 실제 거주지를 중심으로 구직활동을 하므로 학교 변수보다 거주지역 변수를 산입하는 것이 더욱 적절하다고 판단하였기 때문이다. 구직변수는 취업을 위해 정보를 수집 및 활용하고, 필요한 역량을 갖추어 나가는 과정으로 졸업 후 구직기간, 희망 임금, 직업훈련, 자격증 보유 여부, 취업 부탁 경험 유무, 교내 취업센터와 같은 학교지원 취업 서비스 이용 여부, 면접 교육 참여 여부, 적성 흥미검사 시행 여부, 취업박람회 참여 여부, 취업 스터디 참여 여부 등이 포함된다(이영민, 이수영, 2010; 이제경, 이승구, 2007).

<표 4> 변수 설명

| 변수범주 | 항목 | 설명 |
|---|---|---|
| 개인변수 | 성별 | 1=남성, 0=여성 |
| | 연령 | 1=30세, 0=27세 |
| | 거주지 | 1=수도권, 0=비수도권 |

| 변수범주 | 항목 | 설명 |
|---|---|---|
| | 혼인상태 | 1=혼인상태, 0=혼인상태 아님 |
| 학교변수 | 학력 | 1=4~6년제 대학교 졸업, 0=2~4년제 전문대 졸업 |
| | 졸업평점 | 100점 만점 변환 |
| | 재학 중 현장실습 | 1=의무, 2=선택, 3=없음 |
| | 졸업유예 | 1=예, 0=아니오 |
| 구직변수 | 구직기간 | 조사전년도~조사당해 실제 구직기간(단위: 주) |
| | 희망임금 | log(희망 월 임금) |
| | 직업훈련 | 1=예, 0=아니오 |
| | 자격증보유 | 1=예, 0=아니오 |
| | 취업부탁경험 | 1=예, 0=아니오 |
| | 학교취업지원서비스 이용 | 1=예, 0=아니오 |
| | 면접교육 | 1=예, 0=아니오 |
| | 적성흥미검사 | 1=예, 0=아니오 |
| | 취업박람회 | 1=예, 0=아니오 |
| | 취업스터디 | 1=예, 0=아니오 |

## 3. 분석방법

본 논문은 청년 구직자의 취업 눈높이에 따른 유형을 구분하기 위하여 잠재프로파일 분석(Latent Profile Analysis)을 실시하였다. 잠재프로파일 분석은 개인에게 측정된 하나 이상의 드러나지 않은 특성에 기초하여 분석 대상을 유형화할 수 있는 방법이다(Lanza & Rhoades, 2013; Nylund, Asparouhov & Muthen, 2007). 잠재프로파일 분석은 연구대상의 특성에 따라 연구대상의 유형화가 가능하다는 점에서 군집 분석과 유사한 점이 있으나, 분석 방법의 특성에 따라 몇 가지 장점이 있다. 첫째, 잠재프로파일 분석은 활용 자료의 정규성, 분산의 동질성, 선형성 등 특정한 가정을 요구하지 않는다(김사현, 홍경준, 2010).

둘째, 잠재프로파일 분류에 범주형 지표를 활용할 수 있다. 범주형 지표의 사용은 범주형 지표의 관찰 여부가 명확하기 때문에 계층 선택을 논리적으로 할 수 있다는 장점이 있다(김범구, 조아미, 2013). 셋째, 잠재프로파일 분석은 모형 검증치를 통해 계층의 개수를 결정할 수 있다. 군집 분석은 사전에 군집 수를 결정해야 한다면, 잠재프로파일 분석은 모형 적합도를 판단할 수 있는 지수(IC, Information Criteria)를 활용할 수 있다. 잠재프로파일의 개수를 결정하는 모형적합도 판단 지수는 AIC, BIC, adjusted BIC 등을 활용할 수 있다(Akaike, 1987; Schwartz, 1978; Scolve, 1987). 적합도 지수는 각 값이 낮을수록 잠재유형의 개수가 최적임을 나타낸다(Tofighi & Enders, 2008).

모형의 개수 결정에 각 IC 값 외, LMR값과 BLRT를 활용할 수 있다. LMR과

BLRT값은 k개의 계층 수가 k-1개보다 적합한지를 파악할 수 있는 도구이다. 해당 값이 통계적으로 유의한 경우, 계층 수는 k-1개보다 k개가 더 적합하다는 것으로 해석할 수 있다(Asparouhov & Muthén, 2012; Tofighi & Enders, 2008). 계층 개수 결정 후, 모형의 분류가 정확히 이루어졌는가를 확인하기 위해서는 Entropy 값을 활용할 수 있다. Entropy는 0과 1 사이의 값이 나타나며, 1에 가까울수록 모형의 계층분류가 정확히 이루어졌다는 것을 의미한다(Muthen & Muthen, 2000). 본 연구는 위의 모형적합도 판단지수를 사용하여 모형의 적합도, 적합 잠재프로파일의 수를 결정하고 그 결과에 따라 각 유형의 특성을 파악하고자 하였으며, 해당 분석에는 Mplus 6.0을 사용하였다.

잠재프로파일 분석을 통한 취업 눈높이 유형에 따른 청년 구직자의 유형 분류 이후, 교차분석, 일원 분산분석을 통해 각 계층의 특성을 파악하고자 하였다. 이후, 각 계층분류에 영향을 줄 수 있는 요인들을 파악하고자 하였으며, 이에는 다항 로지스틱 회귀분석을 사용하였다. 일반적인 로지스틱 회귀분석은 이항변수인 종속변수의 영향요인 파악을 위해 사용되나, 본 연구에서는 종속변수가 이항이 아닌 세 개 이상의 집단이므로 이를 확장한 다항 로지스틱 회귀분석을 활용한다. 로지스틱 회귀분석이 사건발생(사건 발생확률 p)이나 사건이 발생하지 않을 확률(사건 발생확률 1-p)을 두고 둘 간의 비교를 통해 종속변수에 대한 독립변수의 영향력을 회귀식으로 계산한다.

다항 로지스틱 회귀분석은 3개 이상 집단을 비교해야 하므로 종속변수를 두 개씩 짝지어 비교하는 방법으로 독립변수의 영향력을 분석한다. 예컨대, 종속변수가 A, B, C의 세 개인 경우 기준집단을 설정하고 A와 B, A와 C를 비교한다. 이때의 기준은 A이며 필요한 회귀식은 종속변수 집단 개수 k개에서 1개가 적은 k-1개이다. 다항 로지스틱 회귀분석은 로지스틱 회귀분석의 확장이기에 로지스틱 회귀분석과 동일하게 승산비(odds ratio)를 해석에 적용할 수 있다(채구묵, 2014). 교차분석, 일원 분산분석, 다항로지스틱 회귀분석에는 SPSS 22.0을 활용하였다.

# Ⅳ. 연구결과

## 1. 청년 구직자 유형분석

### 가. 잠재프로파일분석

잠재프로파일 분석의 적절한 계층 수를 파악하기 위하여 모형적합도 판단지수로

AIC, BIC, Adjusted BIC, Entropy, LMR, BLRT 값을 종합적으로 확인하였다. 이 중, AIC, BIC, Adjusted BIC 값은 낮을수록 잠재프로파일 분류가 적합하다는 것을 나타낸다. 위 세 가지 지수에 의해 본 연구의 잠재프로파일 수는 2개보다 3개일 때 분류가 적합하게 이루어져 있음을 알 수 있다. 잠재프로파일의 수가 4개일 때 각 지수 값은 낮아지나 이전 개수와 현재 계층 수 간 적합도를 나타내는 LMR, BLRT 값이 유의하지 않았다. 이에 따라, 본 연구는 잠재프로파일의 수를 3개로 분류할 때 가장 적합한 것으로 판단하였다. Entropy 값은 계층분류의 정확성을 나타내는 지표로 1에 가까울수록 계층분류가 정확하게 이루어져 있음을 의미한다. 계층을 3개로 나누었을 때 Entropy 값은 0.812로 1에 가까워 비교적 정확한 계층 분류가 이루어졌다.

<표 5> 잠재프로파일 수 판단기준

| 잠재 프로파일 수 | AIC | BIC | aBIC | Entropy | LMR P-Value | BLRT P-Value | 잠재프로파일 분류율(%) 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 6182.66 | 6209.71 | 6190.66 | - | - | - | 100.0 | | | |
| 2 | 5566.33 | 5611.42 | 5579.67 | 0.995 | 0.000 | 0.000 | 89.3 | 10.7 | | |
| 3 | 5367.46 | 5430.58 | 5386.13 | 0.812 | 0.000 | 0.000 | 48.6 | 40.7 | 10.7 | |
| 4 | 4424.01 | 4505.16 | 4448.01 | 1.000 | 0.237 | 1.000 | 17.3 | 4.2 | 72.0 | 6.6 |

위에서 살펴본 잠재프로파일 수에 대하여, 사후계층 소속확률을 통해 프로파일 분류의 질을 파악할 수 있다. 사후프로파일 소속확률은 각 계층에 대한 분류율이 1에 가까울수록 정확한 분류가 이루어짐을 나타낸다. 그러나, 분류가 오차 없이 정확히 이루어졌음을 나타내는 값인 1은 나타나기 어려워 일부의 오분류가 발생할 수 있다. 이에, 통상적으로 사후프로파일 소속확률은 0.7 이상일 때 비교적 정확한 분류가 이루어졌다고 본다(Nagin, 2005). 본 연구에서 잠재프로파일을 3개로 구분할 때, 각 계층의 사후프로파일 소속확률은 0.880 이상으로 비교적 정확한 분류가 이루어졌다.

<표 6> 사후프로파일 소속 확률

| | 프로파일 1 | 프로파일 2 | 프로파일 3 |
|---|---|---|---|
| 프로파일 1 | 0.880 | 0.120 | 0.000 |
| 프로파일 2 | 0.071 | 0.929 | 0.000 |
| 프로파일 3 | 0.004 | 0.006 | 0.990 |

### 나. 잠재프로파일 유형구분 및 유형별 특성

취업 눈높이에 따른 청년 구직자 유형을 평판가치, 업무가치, 환경가치를 중심으로 살펴본 결과는 [그림 1] 및 <표 7>과 같다. 첫 번째 집단은 세 가지의 취업 눈높이 변수가 모두 낮은 집단으로, 다른 계층에 비해 특히 회사환경에 대한 요구가 낮았다. 각 하위영역의 평균은 직장평판 0.666(SD=.069), 선호업무 0.094(SD=.018), 회사환경 0.843(SD=.075)이며, 이 집단은 전체 중 가장 많은 48.6%를 차지한다. 첫 번째 집단은 희망 직장에 대한 요구 정도가 모두 낮으나, 이 중 다른 두 집단이 중시하는 환경의 중요성이 낮은 특성이 있어 '업무환경배제형'으로 명명하였다.

두 번째 집단은 직장에 대한 요구인 직장평판, 회사환경에 수준은 높으나 개인의 업무영역인 선호업무 영역 요구는 낮았다. 각 하위영역의 평균은 직장평판 1.840(SD=.077), 선호업무 0.302(SD=.030), 회사환경 2.904(SD=.082) 이며, 이 집단은 전체의 40.7%를 차지한다. 이 집단은 회사환경에 대한 요구가 가장 높고, 직장평판에 대한 요구는 중간 정도 수준, 선호업무에 대한 요구는 가장 낮은 특성을 반영하여 '회사가치우선형' 으로 명명하였다.

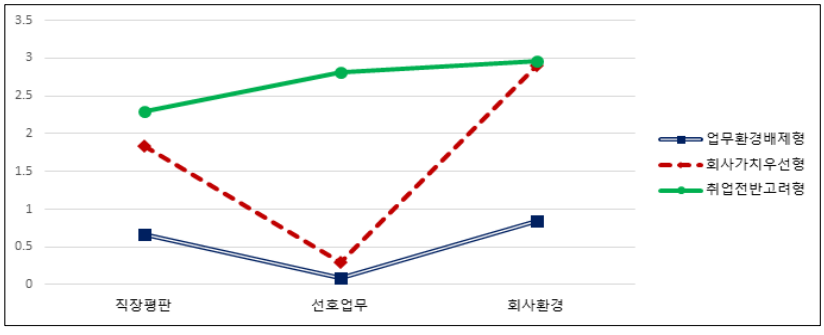
세 번째 집단은 첫 번째와 두 번째 유형보다 모든 영역의 요구수준이 높은 집단이다. 모든 영역의 점수가 영역별 만점의 절반인 2점을 넘는 유일한 집단이다. 각 하위영역의 평균은 직장평판 2.292(SD=.140), 선호업무 2.813(SD=.092), 회사환경 2.968(SD=.141) 이며, 이 집단은 전체의 10.7%를 차지한다. 이 유형은 다른 두 유형보다 모든 영역의 요구가 높은 특성을 반영하여 '취업전반고려형'으로 명명하였다. 각 유형을 명명할 때는, 먼저 연구자가 적절하다고 판단한 명칭을 몇 가지 작성한 후, 앞서 분류 타당성을 검증한 박사 3인의 자문을 통해 최종 선택하였다.

<표 7> 잠재프로파일별 평균 및 표준편차

| 구분 | 유형1 | 유형2 | 유형3 |
|---|---|---|---|
| | M (SD) | M (SD) | M (SD) |
| 직장평판 | 0.666 (.069) | 1.840 (.077) | 2.292 (.140) |
| 선호업무 | 0.094 (.018) | 0.302 (.030) | 2.813 (.092) |
| 회사환경 | 0.843 (.075) | 2.904 (.082) | 2.968 (.141) |

## 2. 청년 구직자 잠재프로파일별 차이분석

잠재프로파일 분석을 통해 분류된 청년 구직자의 유형에 대하여 개인, 학교, 구직변수의 차이를 통해 각 계층 유형의 특성을 파악하고자 일원 분산분석, 교차분석을 실시하였다. 먼저, 일원 분산분석 결과는 <표 8>과 같다. 잠재프로파일에 따른




[그림 1] 잠재프로파일분석 결과

일원 분산분석은 학교 변수 중 졸업 평점, 구직변수 중 구직활동 기간과 희망 임금에 대하여 시행하였다. 계층 유형에 따라 졸업 평점(F=0.833)과 구직활동 기간(F=1.108)의 평균은 표면적 차이를 보이나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 통계적으로 유의한 차이를 보이지는 않으나, 졸업 평점은 취업 눈높이 수준이 높은 집단 3(취업전반고려형)으로 갈수록 졸업 평점이 높아지는 것을 알 수 있다. 구직활동 기간은 취업 눈높이 수준이 가장 높은 집단 3(취업전반고려형)이 가장 긴 기간을 보이며, 집단 1(업무환경배제형), 집단 2(회사가치우선형) 순으로 나타난다.

희망 임금(F=3.559)은 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 희망 임금의 Scheffer 사후분석 결과, 세 번째 집단(취업전반고려형)은 첫 번째 집단(업무환경배제형)과 두 번째 집단(회사가치우선형)에 비해 높은 것을 알 수 있다. 월 희망 임금의 평균은 눈높이 수준이 높은 유형일수록 높은 것을 알 수 있다. 이는 눈높이 수준이 높은 계층에 속한 구직자의 경우 취업 눈높이가 높은 만큼 희망하는 임금도 높게 나타났다.

<표 8> 집단별 학교, 구직변수 특성 비교

| | | 집단1 (업무환경배제형) | 집단2 (회사가치우선형) | 집단3 (취업전반고려형) | F (Scheffe) |
|---|---|---|---|---|---|
| 학교변수 | 졸업 평점 (100점 만점) | 80.00 | 80.63 | 81.57 | 0.833 |
| 구직변수 | 구직활동 기간 | 15.25 | 14.39 | 17.44 | 1.108 |
| | 희망임금 | 301.51 | 372.54 | 453.82 | 3.559* (집단3>집단1, 집단3>집단2) |

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

개인, 학교, 구직변수에 따라 계층별 교차분석을 실시한 결과는 <표 9>와 같다. 교차분석 결과 학교 변수 중 졸업 유예 여부, 구직변수 중 직업훈련 여부, 학교지원 서비스 이용 여부, 적성 흥미검사 여부를 제외한 모든 항목에서 통계적으로 유의한 차이를 발견하였다. 개인변수 중 성별($x^2$=41.262, p<.001)의 분포는 집단 1(업무환경배제형)과 집단3(취업전반고려형)에서 비슷한 분포를 보이나, 집단2(회사가치우선형)은 타 집단보다 여성의 비율이 높다. 거주지($x^2$=15.290, p<.001)는 집단1(업무환경배제형)일 때, 타 집단보다 수도권 비율이 낮고, 비수도권 비율이 높은 것으로 나타났다. 이는 취업 눈높이 관련 변수에 직장 위치가 포함된 것과 무관하지 않을 것으로 판단된다.

학교 변수에 중 학력($x^2$=20.579, p<.001)과 재학 중 실습 여부($x^2$=13.505, p<.01)는 눈높이가 높다고 볼 수 있는 회사가치우선형에서 타 집단과 다른 양상을 보인다. 학력은 눈높이가 높아질수록 4년제 이상 대학교 졸업자의 비중이 증가하며, 재학 중 실습은 자신이 선택하여 실습에 참여한 사람의 비중이 증가함을 알 수 있다. 재학 중 실습에 관하여, 현장실습을 한 청년은 실습 경험 자체를 취업을 위한 하나의 스펙으로 생각하기 때문에 취업 눈높이가 높다고 볼 수 있다. 또한, 자신의 선택을 통한 현장실습을 통해 취업하고자 하는 직장의 분위기를 파악하고 중소기업보다 대기업, 좋은 직장으로 대표되는 직장을 희망하게 되었다.

구직변수 중 취업 부탁 경험($x^2$=18.628, p<.001)은 눈높이 수준이 가장 낮은 집단 1(업무환경배제형)에서 경험 비율이 높게 나타났다. 낮은 눈높이를 지닌 청년 구직자는 지인에 대한 취업 부탁으로 대표되는 비공식 경로를 통해 입직하고자 하는 생각이 더 많으나, 취업 눈높이 수준이 높아질수록 비공식 경로보다 공식 경로를 통해 선망되는 일자리로 진입하기를 희망하기 때문이다. 면접 교육($x^2$=13.832, p<.01), 취업박람회($x^2$=9.960, p<.01), 취업 스터디($x^2$=83.775, p<.001) 등 적극적 구직노력은 눈높이 수준이 높은 집단에서 적극적으로 참여한 것으로 나타났다.

<표 9> 집단별 개인, 학교, 구직변수 특성 비교

| 구분 | | | 집단1 (업무환경배제형) | | 집단2 (회사가치우선형) | | 집단3 (취업전반고려형) | | $x^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | N | % | N | % | N | % | |
| 개인 변수 | 성 | 남성 | 223 | 68.4 | 116 | 42.5 | 44 | 61.1 | 41.262*** |
| | | 여성 | 103 | 31.6 | 157 | 57.5 | 28 | 38.9 | |
| | 연령 | 27세 | 184 | 56.4 | 149 | 54.6 | 45 | 62.5 | 1.456 |
| | | 30세 | 142 | 43.6 | 124 | 45.4 | 27 | 37.5 | |
| | 거주지 | 수도권 | 170 | 52.1 | 183 | 67.0 | 48 | 66.7 | 15.290*** |
| | | 비수도권 | 156 | 47.9 | 90 | 33.0 | 24 | 33.3 | |

| 구분 | | | 집단1 (업무환경배제형) | | 집단2 (회사가치우선형) | | 집단3 (취업전반고려형) | | $x^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | N | % | N | % | N | % | |
| | 혼인상태 | 혼인상태 | 34 | 10.4 | 44 | 16.1 | 3 | 4.2 | 9.277* |
| | | 비혼인상태 | 292 | 89.6 | 229 | 83.9 | 69 | 95.8 | |
| 학교 변수 | 학력 | 전문대 | 143 | 43.9 | 84 | 30.8 | 14 | 19.4 | 20.579*** |
| | | 4년제 | 183 | 56.1 | 189 | 69.2 | 58 | 80.6 | |
| | 재학 중 현장실습 | 없음 | 161 | 49.4 | 151 | 55.3 | 38 | 52.8 | 13.505** |
| | | 의무 | 109 | 33.4 | 77 | 28.2 | 12 | 16.7 | |
| | | 선택 | 56 | 17.2 | 45 | 16.5 | 22 | 30.6 | |
| | 졸업유예 | 예 | 24 | 7.4 | 29 | 10.6 | 9 | 12.5 | 2.906 |
| | | 아니오 | 302 | 92.6 | 244 | 89.4 | 63 | 87.5 | |
| 구직 변수 | 직업훈련 | 예 | 52 | 16.0 | 35 | 12.8 | 14 | 19.4 | 2.356 |
| | | 아니오 | 274 | 84.0 | 238 | 87.2 | 58 | 80.6 | |
| | 자격증 | 예 | 101 | 31.0 | 76 | 27.8 | 30 | 41.7 | 5.112† |
| | | 아니오 | 225 | 69.0 | 197 | 72.2 | 42 | 58.3 | |
| | 취업부탁 | 예 | 134 | 41.1 | 67 | 24.5 | 22 | 30.6 | 18.628*** |
| | | 아니오 | 192 | 58.9 | 206 | 75.5 | 50 | 69.4 | |
| | 학교취업지원 서비스 | 예 | 41 | 12.6 | 31 | 11.4 | 14 | 19.4 | 3.369 |
| | | 아니오 | 285 | 87.4 | 242 | 88.6 | 58 | 80.6 | |
| | 면접교육 | 예 | 52 | 16.0 | 49 | 17.9 | 25 | 34.7 | 13.832** |
| | | 아니오 | 274 | 84.0 | 224 | 82.1 | 47 | 65.3 | |
| | 적성흥미 검사 | 예 | 69 | 21.2 | 49 | 17.9 | 19 | 26.4 | 2.716 |
| | | 아니오 | 257 | 78.8 | 224 | 82.1 | 53 | 73.6 | |
| | 취업박람회 | 예 | 49 | 15.0 | 39 | 14.3 | 21 | 29.2 | 9.960** |
| | | 아니오 | 277 | 85.0 | 234 | 85.7 | 51 | 70.8 | |
| | 취업스터디 | 예 | 22 | 6.7 | 29 | 10.6 | 33 | 45.8 | 83.775*** |
| | | 아니오 | 304 | 93.3 | 244 | 89.4 | 39 | 54.2 | |

† p<.1 *p<.05, ** p<.01, *** p<.001

## 3. 청년 구직자 잠재프로파일 예측요인 분석

청년 구직자의 취업 눈높이에 따른 잠재프로파일을 파악하고, 각 계층 유형 구분에 영향을 줄 수 있는 예측변수를 파악하기 위하여 다항 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 다항로지스틱 회귀분석은 집단 1(업무환경배제형)과 집단 2(회사가치우선형)를 각각 준거집단으로 실시하였으며, 모형의 적합도는 Pearson Chi-square 검정 결과 1283.367(p=.250)로 적합한 것으로 나타났다. 먼저, 집단 1(업무환경배제형)을 준거집단으로 다항로지스틱 회귀분석 결과, 성별이 남성이 여성보다, 4년제 대학교 졸업자가 전문대 졸업자보다, 지인에게 취업 부탁 경험 및 적성 흥미검사 경험이 있는 사람이 없는 이에 비해 집단 1보다 집단 2에 속할 가능성이 낮은 것으로 나타났다.

집단 1이 아닌 집단 3에 속할 가능성을 높이는 개인의 특성은 전문대학 졸업에 비해 4년제 대학 졸업자가, 재학 중 현장실습 경험이 없는 것보다 의무적으로 참여

한 경우, 자격증을 보유한 경우, 적성 흥미검사 경험이 있는 청년들이 그렇지 않은 청년들에 비해 집단3에 속할 가능성이 높았다. 반면, 취업 스터디 경험이 있는 청년들은 그렇지 않은 청년에 비해 집단 1보다 집단3에 속할 확률이 낮았다.

집단 2와 집단3을 비교한 결과, 기혼상태일 경우 미혼보다, 재학 중 현장실습을 의무 또는 선택에 의해 한 경우 하지 않은 것에 비해, 희망 임금이 높은 경우, 적성 흥미검사를 하지 않은 것에 비해 한 청년이 집단 2보다는 상대적으로 눈높이가 높은 집단 3에 속할 가능성이 높았다. 반면, 성별이 남성인 경우 여성보다, 취업 스터디 활동에 참여한 경우 그렇지 않은 경우에 비해 집단 3보다 취업 눈높이 중 선호업무에 대한 눈높이가 낮은 집단 2로 분류될 가능성이 높은 것으로 나타났다.

<표 10> 청년 구직자 집단구분 예측요인 분석결과

| 변인 | | | 준거집단: 집단1 (업무환경배제형) | | | | | | 준거집단: 집단 2 (회사가치우선형) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 집단 2(회사가치우선형) | | | 집단3(취업전반고려형) | | | 집단3(취업전반고려형) | | |
| | | | B | S.E. | Exp(B) | B | S.E. | Exp(B) | B | S.E. | Exp(B) |
| | 절편 | | -1.314 | 3.998 | | -18.406*** | 5.742 | | -17.092*** | 5.808 | |
| 개인 변수 | 성별 | | 1.096*** | .202 | 2.992 | .380 | .338 | 1.463 | -.715* | .335 | .489 |
| | 연령 | | .012 | .065 | 1.012 | -.072 | .107 | .930 | -.084 | .108 | .919 |
| | 거주지 | | -.678*** | .191 | .508 | -.380 | .328 | .684 | .298 | .333 | 1.347 |
| | 혼인상태 | | -.438 | .283 | .645 | .932 | .707 | 2.540 | 1.371† | .705 | 3.938 |
| 학교 변수 | 학력 | | .502* | .205 | 1.652 | .736* | .376 | 2.087 | .234 | .383 | 1.264 |
| | 졸업평점 | | .005 | .009 | 1.005 | .020 | .017 | 1.020 | .015 | .017 | 1.015 |
| | 졸업유예여부 | | -.364 | .337 | .695 | .564 | .533 | 1.758 | .928 | .518 | 2.530 |
| | 재학 중 현장실습 (기준: 없음) | 선택 | -.336 | .261 | .715 | .388 | .373 | 1.475 | .724† | .376 | 2.064 |
| | | 의무 | -.038 | .287 | .963 | .851† | .465 | 2.343 | .889† | .474 | 2.434 |
| 구직 변수 | 구직기간 | | -.009 | .006 | .991 | .007 | .010 | 1.007 | .016 | .010 | 1.016 |
| | 희망임금 | | .039 | .237 | 1.039 | 1.055*** | .284 | 2.872 | 1.016*** | .289 | 2.763 |
| | 직업훈련 | | .063 | .277 | 1.065 | -.099 | .433 | .906 | -.163 | .437 | .850 |
| | 자격증보유 | | .246 | .219 | 1.279 | .645† | .383 | 1.906 | .399 | .384 | 1.491 |
| | 취업부탁경험 | | .598** | .199 | 1.818 | .397 | .333 | 1.488 | -.200 | .340 | .818 |
| | 학교취업지원서비스 | | -.054 | .307 | .948 | -.007 | .463 | .993 | .047 | .469 | 1.048 |
| | 면접교육참여 | | -.215 | .283 | .807 | -.459 | .427 | .632 | -.245 | .422 | .783 |
| | 적성흥미검사 | | .456† | .272 | 1.578 | 1.266* | .491 | 3.546 | .810† | .491 | 2.247 |
| | 취업박람회 | | -.075 | .308 | .927 | -.100 | .448 | .905 | -.024 | .450 | .976 |
| | 취업스터디 | | -.376 | .372 | .687 | -2.558*** | .469 | .077 | -2.182*** | .458 | .113 |

Nagelkerke $R^2$=0.285; -2 로그 우도=1053.464($x^2$=179.827, p<0.001) Hit Ratio=61.7%

† p<.1, *p<.05, ** p<.01, *** p<.001

# Ⅴ. 결론 및 제언

본 연구의 목적은 '취업 눈높이'를 중심으로 청년 구직자를 유형화하고, 청년 구직자의 집단특성을 고려한 청년 구직자 지원방안과 시사점을 도출하는 것이다. 이를 위해 한국교육고용패널 데이터를 활용하여, 청년 구직자의 취업 눈높이를 파악하고, 특성에 따라 유형을 분류하였으며, 유형 분류에 영향을 미치는 요인들을 파악하였다. 연구 결과를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 취업 눈높이에 따라 청년 구직자의 유형을 업무환경배제형, 회사가치우선형, 취업전반고려형의 3개 집단으로 구분할 수 있었다. 둘째, 업무환경배제형은 직장평판, 선호업무, 회사환경 모두에 대한 요구가 타 유형에 비해 낮은 특성을 보이며 졸업 평점, 희망 임금 또한 가장 낮은 것으로 나타났다. 이 유형에 속한 구직자들은 타 유형보다 수도권 거주 비율 및 학력이 낮은 특성을 보이며, 공개채용 등 공식적 경로를 통한 채용보다 주위 알선 등 비공식 경로를 통한 취업 시도 경험이 많은 특징을 나타내었다. 이 유형의 비율은 전체의 과반에 육박할 만큼 청년 구직자의 다수를 차지한다. 이는 청년 구직자의 비금전적 취업 눈높이가 기성세대의 인식보다 높지 않다는 것을 반증하는 결과이기도 하다. 그러나, 취업의 눈높이에 의중 임금과 같이 경제적 요소를 결부하여 볼 때 다른 요건보다 임금만을 중시하는 등 다른 결과를 산출할 수 있으므로 해석에 유의할 필요가 있다.

셋째, 회사가치우선형은 업무환경배제형과 취업전반고려형 사이의 선호 수준을 보이는 집단으로, 취업전반고려형에 비해 선호업무 부문의 선호가 낮다. 회사가치우선형에 속한 구직자는 주로 여성이 반수 이상이며, 재학 중 실습, 직업훈련, 자격증 취득, 타인에게 취업 부탁의 경험이 없는 경우가 타 유형에 비해 많았다. 또한, 개인의 적성 및 진로에 대해 관련 검사를 진행해보지 않은 경우가 많고 취업 관련 경험이나 훈련을 해 보지 않은 특성을 지닌다. 회사가치우선형은 개인의 업무환경에 대한 선호보다 외적으로 보이는 직장평판과 회사환경에 대한 선호가 높아 근무환경을 중시하는 특성을 보인다(김혜진, 오호영, 2016). 전체의 약 40%를 차지할 만큼 다수인 이 유형에게는 재학 중 적절한 진로지도 및 현장실습을 통해 취업 시 직장의 외형적 근무환경보다 개인의 적성과 흥미, 원하는 일을 찾아 취업할 수 있도록 적절한 지도가 필요할 것이다.

넷째, 취업전반고려형은 타 집단보다 취업 눈높이 변수의 모든 영역 눈높이가 높은 유형이다. 이는 타 유형보다 희망 임금, 학력 등이 월등히 높으며 취업을 위한 실습, 직업훈련, 자격증, 면접 교육, 취업 스터디 등에 많은 노력을 기울였다. 특히 이들은 재학 중 개인의 선택에 의한 현장실습, 취업 스터디 등의 경험 비율이 월등

히 높아 이들이 선망하는 위세가 높은 일자리로 취업하기 위한 활동을 적극적으로 수행하는 것으로 나타났다. 그러나, 취업전반고려형의 구직기간은 타 유형에 비해 길다는 점을 고려하면 높은 위세의 직장에 진입하기 위한 노력의 실효성이 있는지 점검해볼 필요가 있으며, 직장 진입까지 소요되는 기간을 단축할 방안이 필요하다(장인성, 2019).

이와 같은 집단 유형 특성과 예측요인분석을 통해 다음과 같은 정책적 시사점을 제안하고자 한다. 첫째, 청년 구직자 대상 취업 상담 시 구직자의 특성을 프로파일링하여 적절한 상담 개입을 실시하는 것이 바람직하다. 이는 대학생으로 대표되는 청년들의 진로 자신감 제고를 위해 지속적인 취업 지원 및 상담을 강화해야 한다는 선행연구의 결과와도 일치한다(봉미미, 김은나, 박성희, 이명진, 2011; 이종훈, 김정환, 2018). 대체로 초기상담에서는 취업처와 같은 특정 요소에 바탕을 둔 상담 실시나 적극적인 알선 취업과 정보제공이 이루어질 가능성이 있는데, 본 연구에서처럼 취업 눈높이를 고려하여 초기 취업 상담의 경로를 3가지 유형으로 분류하여 상담을 실시하는 것도 바람직할 것이다. 초기 프로파일에서 이와 같은 3가지 유형을 중심으로 구직자 상담을 실시하되, 보다 심층적인 상담 단계에서는 3가지 유형의 하위 문항들을 중심으로 구직 희망과 동기를 파악하면 보다 면밀한 취업 알선이 가능할 것이다. 또한, 프로파일을 기반으로 한 상담 결과를 분석하여 지속적인 프로파일 수정, 보완을 통해 상담의 품질을 높일 수 있다.

둘째, 청년 구직자의 취업 눈높이를 토대로, 구인처 정보발굴과 정보제공이 적절하게 이루어질 필요가 있다. 취업 정보 검색 시, 기업 소재지, 고용 형태, 임금 수준 등과 같은 특정한 요인들을 중심으로 구인처 정보가 제공되고 있는데, 현재 분석내용으로 활용한 취업 눈높이를 바탕으로 특정 정보들을 열거하여 제시하거나, 취업 눈높이 지수 등을 개발하여 이들의 취업 눈높이 수준에 맞게, 구인처 정보를 매칭하여 적절하게 제공하는 것도 바람직할 것이다. 또는, 구인처 정보를 일괄적으로 제공하기보다, 취업 눈높이의 수준이나 단계를 구분하여 구인처 정보를 제공하는 것도 바람직할 것이다.

셋째, 취업 눈높이 자체가 청년 구직자의 눈높이에 바탕을 둔 취업 선호도 혹은 요구사항에 바탕을 두고 있으므로, 기업이 필요로 하는 인재상이나 기업의 '채용 눈높이'를 조사하여, 청년 구직자의 취업 눈높이와 기업의 채용 눈높이를 비교하거나 격차를 주기적으로 조사하여 공개하는 것도 필요하다. 청년 구직자의 취업 눈높이 수준이 기업의 채용 눈높이 수준과 그 격차가 넓어질수록 취업률 제고가 어려운 상황이라는 점을 인식하고, 그 격차를 축소할 방안들을 마련하는 것이 필요하다. 또한 기업의 채용 눈높이도 단순한 임금정보 수준에서 벗어나, 청년 구직자의 취업

눈높이와 연관된 지표 혹은 요인들을 발굴하여 제시하는 것이 필요하다.

넷째, 저학년 진로 교육이나 취업 설계 교과목 수강 의무화 등과 같이 대학생들이 노동시장 정보를 충분히 파악하고, 자신의 진로를 설계하며, 노동시장에 조응할 수 있는 적절한 취업 눈높이 수준을 설정하도록 교육하는 것이 필요하다. 본인의 취업 눈높이에 부응하지 않는 지역 노동시장의 특성, 일자리 정보, 부족한 일자리 수 등과 같은 노동시장 정보를 조기에 파악할 수 있다면, 취업 눈높이를 적절하게 설정하는 데 도움이 될 수 있을 것이다. 정부에서는 청년 구직자 및 대학생을 위한 취업 눈높이 교육 프로그램을 개발하거나, 적절한 진단 도구를 개발하여 제공하는 것이 필요하다.

본 연구는 비경제적 변수를 중심으로 청년구직자를 유형화하고, 이에 맞는 청년 구직자의 지원방안과 시사점을 제시하고자 하였다. 연구의 목적에 따라 취업 눈높이 특성을 중심으로 청년구직자를 유형화하고 유형별 특성을 분석하여 청년구직자에 제시할 수 있는 시사점을 도출하였다는 것에 의의가 있다. 그러나, 본 연구는 분석 대상이 27~30세 미취업자로 연령이 한정되어 있으며 분석에 활용한 자료의 수가 크지 않아 모든 청년 미취업자로 분석 결과를 일반화하기에는 다소 무리가 따를 수 있다. 이에 추후 연구에서는 연구대상의 연령 범위와 규모를 확대하여 연구 결과의 보편성을 제고하는 방안을 모색할 필요가 있다.

또한, 취업 눈높이 유형 결정 변인으로 비경제적 요인만을 활용하였는데 선행연구들에서 주요하게 제시된 유보 임금과 같은 경제적 요인을 포함하여 경제적 요인과 비경제적 요인의 영향을 함께 고려하여 보는 것이 필요할 것이다. 이 외에도, 본 연구에서 구분한 취업 눈높이 변인에 본 연구에서 활용하지 않은 심리적 측면을 고려하여 보거나 카테고리의 구분을 달리하여 청년 미취업자의 유형을 세분화할 수 있을 것이다. 이는 추후 연구의 과제로 남겨두기로 한다.

# 참고문헌


공수연, 양성은(2012). 청년구직자의 취업준비 과정에 대한 탐색적 분석. **한국가정관리학회지, 30**(2), 47-64.

김범구, 조아미(2013). 잠재계층분석(LCA)를 이용한 학업중단 청소년의 유형과 특성. **한국청소년연구**, 24(3), 5-31.

김사현, 홍경준(2010). 잠재집단분석방법을 통한 서울시민의 복지태도 연구. **사회복지정책**, 37(2), 95-121.

김재홍, 도수관, 김승남(2015). 대학 및 취업지역 선택 행태 및 대학졸업자의 공간적 임금차이 분석. **지방정부연구**, 18(4), 369-391.

김혜진, 오호영(2016). 청년층의 취업 눈높이 패널 분석. **노동경제논집**, 39(3), 1-32.

류지영, 신동준(2012). **청년층 취업눈높이에 영향을 미치는 요인 분석**. 제7회 한국교육고용패널 학술대회 자료집.

매일경제(2019.11.17). 직장도 '강남불패'…직장인 10명 중 4명 "강남 근무 선호". 매일경제. Retrieved from https://mk.co.kr/news/society/view/2019/11/953381/

문영만(2018) 청년층의 노동시장 격차 및 2차 유출 결정요인, **지역고용노동연구**, 8(1), 73-105.

문영만, 김종호(2017). 청년층의 중소기업 정착요인 및 임금효과에 관한 연구. **Journal of the Korean Data Analysis Society**, 19(2), 809-826.

문영만, 홍장표(2017). 청년 취업자의 기업규모별 이직 결정요인 및 임금효과. **산업노동연구**, 23(2), 195-230.

박성준(2017). 청년 대졸자의 일자리 선호 특성에 따른 잠재유형분석. **공공사회연구**, 7(1), 5-35.

박연복 (2017). 대학생의 취업선호도 유형 분류 및 개인 변인의 영향력 분석. **고용직업능력개발연구**, 20(3), 1-27.

박천수(2015). 대학 졸업 임금근로자의 희망임금 충족과 고용. **노동정책연구**, 15(1), 83-110.

박한샘(2010). 초등학생의 직업포부와 직업기대에 대한 선호도. **진로교육연구**, 23(4), 173-189.

백필규, 노민선(2017). **중소기업인력지원특별법 개편방안 연구**. 서울: 중소기업연구원.

봉미미, 김은나, 박성희, 이명진(2011). ARCS 전략에 따른 진로체험 프로그램이 대학생의 학습동기와 진로결정에 미치는 효과. **평생교육·HRD연구,** 7(4), 69-89.

성필석, 김영필, 김양균(2018). 중소기업 일자리 창출 활성화를 위한 전략적 방안에 관한 연구. **취업진로연구**, 8(1), 91-114.

신명호, 이영리, 홍세희(2016). 4년제 대학생의 취업선호도에 따른 잠재집단분석과 취업소요기간 분석. **고용직업능력개발연구**, 19(2), 173-201.

신선미(2013). **대학생의 취업준비활동이 졸업 후 "좋은 일자리" 안착에 미치는 영향**. 2013 고용패널 학술대회 자료집.

심재헌, 김의준(2012). 대학 졸업자의 지역 간 취업 이동 요인 분석: 수도권과 비수도권 간의 취업 이동을 중심으로. **국토연구,** 75, 37-51.

양한주, 정철영(1998). 중학생의 직업 가치관과 직업 선호도에 관한 연구. **직업교육연구**, 17(1), 41-54.

오성욱, 이승구(2009). 대학생의 직업가치 유형이 직무적합도 및 첫 직장만족도에 미치는 영향. **진로교육연구**, 22(2), 1-19.

오애란, 송영선, 이희수(2017). 비서울소재 대학생의 초기 경력탐색과 괜찮은 일자리로의 진입과정. **직업교육연구**, 36(5), 1-29.

오호영(2012). **청년층 취업 눈높이, 무엇이 문제인가**. 2012 한국취업진로학회·직업능력개발원 춘계 공동학술발표대회 자료집.

오호영, 송창용, 송경모(2012). **청년층의 취업 눈높이 실태 파악을 통한 진로정책 과제**. 서울: 한국직업능력개발원.

왕정하(2018). **청년층 좋은 일자리와 삶의 질.** 2018 한국사회학회 사회학대회 논문집.

어윤경(2009). 대학생의 직업포부 변화와 진로상담이 개인차에 미치는 영향 분석. **상담학연구,** 10(3), 1555-1571.

이만기(2010). 대졸자의 일자리적합과 직무만족 영향요인에 관한 구조모형분석. **경영정보연구**, 29(4), 245-266.

이만기, 김호원(2015). 대졸자의 괜찮은 일자리에 영향을 미치는 취업준비활동의 영향 분석. **취업진로연구**, 5(4), 115-138.

이병희(2011). 청년 고용 문제, 눈높이 때문인가?. **산업노동연구**, 17(1), 71-95.

이병희, 윤윤규, 김주영, 정성미(2009). **청년 비취업자의 눈높이 조정과정에 대한 연구**. 서울: 한국노동연구원.

이상호(2012). 공간적 요인이 청년 대졸자의 하향취업에 미치는 효과. **공간과 사회**, 40, 38-77.

이수아, 강순희(2018). 일과 생활만족도가 이직의도에 미치는 영향과 고용형태의 조절효과 분석. **한국콘텐츠학회논문지**, 18(5), 600-611.

이영민, 이수영(2010). 대학 이공계열 전공 여학생의 취업준비행동 분석-취업 후 고용형태와 근무기관 유형을 중심으로-. **평생교육·HRD연구,** 6(2), 77-98.

이영민, 이수영, 임정연(2014). 대학생 선호직장의 취업 결정요인 분석. **사회과학연구**, 53(1), 337-374.

이왕원, 김문조(2015). 한국 청년층의 취업 눈높이와 노동시장 성과에 관한 연구. **국정관리연구**, 10(1), 187-223.

이종훈, 김성환(2018). 전공만족도가 진로결정자기효능감을 매개로 대학생의 취업준비행동에 미치는 영향. **평생교육·HRD연구,** 14(2), 77-96.

이제경, 이승구(2007). 취업 청소년의 진로기대 및 취업준비행동. **진로교육연구,** 20(3), 121-137.

이혜영, 강순희(2017). 대졸자의 직업가치와 첫 일자리 직업적응에서 기업특성이 미치는 영향. **취업진로연구**, 7(2), 125-149.

장인성(2019). 청년 취업준비생 증가의 문제점과 개선방안. **노동리뷰**, (167), 7-19.

정윤진, 김새림, 임도빈(2018). 개인의 위험성향이 공공부문 직업선택에 미치는 영향. **행정논총**, 56(1), 183-211.

조상철(2018). 워라밸 시대(Work and Life Balance), 산업단지 정주환경 개선과제. **국토정책 Brief**, 2018년 2월호, 1-8.

최율, 이왕원(2015). 청년층 취업선호도와 노동시장 진입의 관계 - 잠재집단분석과 생존분석을 통한 접근. **한국사회학**, 49(5), 1-44.

채구묵(2014). **SPSS와 AMOS를 이용한 고급통계학**. 파주: 양서원.

Akaike, H.(1987). Factor analysis and AIC. *Psychometrika*, *52,* 317 - 332.

Asparouhov, T., & Muthén, B.(2012), Using Mplus TECH11 and TECH14 to test the number of latent classes, http://www.statmodel.com/examples/webnotes/webnote14.pdf (2019. 04. 30 download).

Blau, P. M., Gustad, J. W., Jessor, R., Parnes, H. S., & Wilcock, R. C. (1956). Occupational choice: A conceptual framework. *ILR Review*, *9*(4), 531-543.

Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: A developmental theory of occupational aspirations. *Journal of Counseling Psychology*, *28*(6), 545.

International Labour Organization. (1999). Report of the director general of the 87th session of the International Labour Conference.

Jin, J., & Rounds, J. (2012). Stability and change in work values: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(2), 326-339.

Johnson, L. (1995). A multidimensional analysis of the vocational aspirations

of college students. *Measurement and Evaluation in Counseling Psychology*, *28*(1), 25-44.

Lanza, S. T., & Rhoades, B. L. (2013). Latent class analysis: An alternative perspective on subgroup analysis in prevention and treatment. *Prevention Science*, *14*(2), 157-168.

Muthen, L. K., & Muthen, B. O. (2010). Mplus: Statistical analysis with latent variables: User's guide. Los Angeles: Muthén & Muthén.

Nagin, D. (2005). *Group-based modeling of development*. MA: Harvard University Press.

Nylund, K. L., Asparouhov, T., & Muthen, B. O.(2007). Deciding on the number of classes in latent class analysis and growth mixture modeling: A Monte Carlo simulation study. *Structural Equation Modeling*, *14*(4), 535-569.

Rojewski, J. W. (2005). Occupational aspirations: Constructs, meanings, and application. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, NJ: John Wiled & Sons.

Schwartz, G. (1978). Estimating the dimension of a model. *The Annals of Statistics*, *6*, 461 - 464.

Sclove, S. L. (1987). Application of model-selection criteria to some problems in multivariate analysis. *Psychometrika*, *52*(3), 333-343.

Sewell, W. H., Haller, A. O., & Straus, M. A. (1957). Social status and educational and occupational aspiration. *American Sociological Review*, *22*(1), 67-73.

Tofighi, D., & Enders, C. K. (2008). Identifying the correct number of classes in growth mixture models. In Hancock, G., & Samuelsen, K. (Eds.), *Advances in latent variable mixture models* (pp. 317-341). Charlotte, NC: Information Age Publishing.

*Abstract*

# Classification of Youth Job Seekers according to Employment Expectation

Cho Sung-Eun (Sookmyung Women's University)
Lee Young-Min (Sookmyung Women's University)


We used data from the Korean Educational Employment Panel(KEEP) to classify youth job seekers based on employment expectation. For classifying youth job seekers, latent profile analysis was conducted to clarify the three employment expectation such as company reputation, preferred jobs, and company environment. According to the employment expectation analysis of youth job seekers, the types of youth job seekers were divided into work environment exclusion type, company value first type, and considering whole employment condition type.

The work environment exclusion type is the largest group, with lower levels of reservation wage and low education. The company value first type is relatively high in demand for company reputation or company environment, while the demand for job status is low, showing the shortest job-seeking period among the three groups and the most female characteristics. Among the three groups, the considering whole employment condition type was the group with the highest level of efforts for job, including academic background, job experience at school by choice, certificates and etc.


*keywords:* youth employment, employment expectation, youth job seeker, latent profile analysis

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 113-137
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.005

# 핵심가치 교육 프로그램 운영 사례 연구:

## S사 사례를 중심으로

노윤정(한양대학교)*
장유진(한양대학교)†
황은혜(한양대학교)‡
노태환(한양대학교)§
송지훈(한양대학교)**

**요 약**

본 연구의 목적은 S사의 핵심가치 교육 프로그램 운영사례를 통해 핵심가치 프로그램 설계 및 운영전략 수립 시 적용점은 무엇인지, 교육결과에 미치는 주요사항은 무엇인지를 확인하는 것이다. 사례연구를 위해 인터뷰 및 자료수집을 수행하고, 사실적 근거를 바탕으로 핵심가치 교육과 같은 전사적 교육훈련 프로그램에서 어떤 요인들이 효과적인 학습을 위해 설계되고 운영전략으로 수립되어야 하는지 4가지 단계(기획, 설계, 실행 및 평가)로 알아보고자 하였다.

연구결과, 첫째, 핵심가치 교육 프로그램을 기획, 설계 및 개발 시 적용 가능한 STP 모형의 적합성을 발견하였고, 특히 STP 모형의 범위 설정은 조직 차원에서 전체설계를 구상하는 영역으로 더욱 중요하게 고려되어야 함을 실제 사례를 통해 확인하였다. 둘째, 핵심가치 교육 프로그램은 전사적 교육이므로 Top-down 방식으로 설계된 시스템적 접근이 필요하며, Cascade training 형태의 운영방식은 효율성과 효과성 측면에서도 접근 가능한 전사 교육방법임을 알 수 있었다. 셋째, 핵심가치 교육 프로그램은 구성원들이 실제 현업에서 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 설계하고 지원하는 것이 중요하며, 교육 진행 시 학습성과에 영향을 주는 학습환경 뿐만 아니라 교육내용을 전달하는 전달자의 역할이 교육효과에 영향을 주는 주요한 요소임을 확인할 수 있었다.

위와 같이 본 연구에서 도출한 결과를 바탕으로 핵심가치 프로그램 설계 및 운영전략 수립을 위한 시사점과 향후 연구방향을 제시하였다.

주제어: 핵심가치 교육 프로그램, Strategic Thinking and Planning(STP), Cascade training

* 제1저자: 한양대학교 교육공학과 박사과정 e-mail: cindy.yunjeongro@gmail.com
† 한양대학교 교육공학과 박사과정 e-mail: j.youjin0111@gmail.com
‡ 한양대학교 교육공학과 석사과정 e-mail: rhqor951@naver.com
§ 한양대학교 교육공학과 석사과정 e-mail: taehwanrrr@gmail.com
** 교신저자: 한양대학교 교육공학과 교수 e-mail: psu.jihoonsong@gmail.com
논문투고: 2019.12.10. / 심사일자: 2020.01.09. / 게재확정일자: 2020.01.21.

# I. 서론

현대 지식 정보사회는 조직 간 경계가 희박해지고 구성원들의 다양성이 증가하고 있다. 이러한 경영환경 변화 속에서 기업들은 지속적인 성장을 위해 각자가 가진 고유한 가치와 정신을 지켜나가기 위해 노력하고 있다(장용선, 2018). 특히 기업문화의 근간이 되는 핵심가치의 중요성이 강조되고 있으며, 핵심가치는 기업이 지향하고자 하는 바와 전통, 그리고 구성원들이 공유하고 있는 신념, 가치관, 규범 등을 담고 있다(Higgins, 2005). 또한 핵심가치는 구성원들이 일관된 방향으로 나아갈 수 있도록 하는 중요한 요소이며, 전략수립 및 의사결정 기준이 되므로 구성원들이 핵심가치를 이해하고 행동으로 나타나도록 하는 과정이 중요하다(김정현, 2014).

그러나 실질적으로 구성원들이 핵심가치를 내재화하고 가치를 기반으로 한 업무수행과 행동의 변화를 이끌어내는 것은 쉽지 않다. 그러므로 많은 기업들은 전 구성원들이 핵심가치를 이해하고 실천하도록 하는 것을 주요과제로 보고 있으며, 교육을 통해 구성원들이 지속적으로 가치를 내재화할 수 있도록 핵심가치 전개활동을 하고 있다(최재영, 김진모, 2014).

교육은 구성원 개인의 생산성을 높이고 조직의 목표를 구성원에게 전달하여 목표를 달성할 수 있게 하는 가장 보편적인 방법이다(Arthur et al., 2003). 따라서 핵심가치 교육은 조직 구성원들에게 핵심가치에 대한 의미를 전달하는 것을 목표로 하며, 이를 위해서는 각 기업의 경영환경 및 상황에 맞는 맞춤형 교육 프로그램이 설계 및 개발되어야 한다(이진구, 박순원, 전기석, 2015). 특히 전사적으로 대규모 교육을 운영하게 될 경우, 각 기업의 구조에 적합한 운영전략수립이 필요하다. 그러나 국내외 기업에서 핵심가치 교육이 어떠한 구성과 방식으로 전개되고 있는지에 대한 구체적인 사례와 실제 수행 및 적용하는 과정에서 도출된 참여자와 전달자들의 피드백 내용이 포함된 실용적인 사례가 부족하다.

따라서 본 연구에서는, Kaufman의 STP(strategic thinking and planning) 모형으로 기획 및 설계하고 실제 업무현장에서 Cascade training 방식으로 실행한 S사의 핵심가치 교육 프로그램을 사례로 선정하여 프로그램 기획, 설계, 실행 및 평가에 대한 전반적인 사항을 기술하고자 한다. 이를 통해 본 연구의 목적인 핵심가치 프로그램 설계 및 운영전략 수립 시 적용점은 무엇이며, 교육결과에 미치는 주요사항은 무엇인지 탐색하여 기업교육현장에 필요한 실질적인 시사점을 제시하고자 한다.

# II. 문헌 연구

## 1. 핵심가치 교육

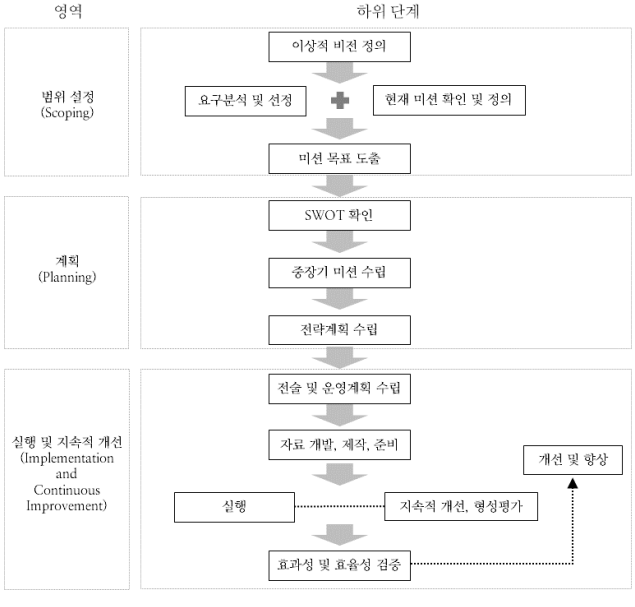
기업문화는 조직의 역사와 경험이 담겨 있는 구성원들의 가치관 및 신념의 유형이며, 바람직한 기업문화에 기반이 되는 핵심가치를 수립하고 유지하는 것은 조직의 장기적 목표 및 성과 창출을 위해 중요하다(이윤하, 이기성, 2010; Brown, 1995). O'Reilly와 Chatman(1986)은 핵심가치와 공유가치를 동일한 의미의 용어로 사용하면서, 기업과 구성원이 중요하게 여기는 기준, 가치에 대한 신념으로 정의하였다. 또한, 핵심가치는 조직이 추구하는 비전과 목표를 위해 구성원들의 사고와 행동을 올바른 방향으로 이끌고, 구성원들 속에서 공유되는 가치와 신념, 그리고 의사결정과 동기부여의 기준이며 중장기적으로 변하지 않는 조직의 정체성이라고 할 수 있다(김광철, 전명진, 김창은, 2015; 김익섭, 2007; 신태균, 2006). 이처럼 핵심가치는 기업의 방향성을 제시하고 정체성을 가지기 때문에, 구성원들에게 핵심가치를 전파하고 개인의 신념과 가치관으로 잘 정착되도록 내재화시키는 것이 중요하다(김정현, 2014). 핵심가치의 내재화는 첫째, 조직의 핵심가치가 무엇인지를 인식 및 이해하는 개인 인식 수준과, 둘째, 업무에 적용할 수 있는 개인 실천 수준으로 구분하여 사용하기도 한다(신지수, 2016).

이러한 핵심가치는 선행연구를 통해 직무만족, 조직몰입, 조직 신뢰성 등에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다(Ferguson & Milliman, 2008; Oh, Cho, & Lim, 2018). 따라서 많은 기업에서 핵심가치 교육을 통해 조직의 성과를 이끌어 낼 수 있는 해당 기업만의 효율적 방법에 대한 고민을 하고 있다. 미국 기업 GE의 경우 '4E' 리더십 양성 프로그램을 개발하여 조직 구성원들에게 핵심가치를 내재화하고자 하였고(김익섭, 2007), 영국의 석유업체 BP(british petroleum)는 핵심가치의 다양한 사례들을 실제 현장 근무자들에게 영화로 제작하여 조직 구성원들에게 핵심가치를 효과적으로 전달하고자 하였다(최재영, 김진모, 2014). 국내의 A사는 조직 구성원을 대상으로 집합교육과 온라인 교육방식으로 핵심가치 프로그램을 진행하였다. 집합교육은 단순한 강의식이 아닌 그림과 시조, 콘서트와 같은 다양하고 창의적인 방식으로 흥미를 유발하였고, 온라인 교육은 새로운 사례들을 통해 핵심가치를 이해하도록 구성하였다. 국내의 B사는 사내 강사의 주도하에 집합교육 방식으로 진행하였으며, 임원 교육은 핵심가치 개념과 제정 배경을, 팀장 교육은 팀에서의 핵심가치 실천을 위한 실질적인 방식을, 관리자와 사원교육은 내용 전달 및 개

인의 실천에 중점을 두고 실시하였다(이진구, 박순원, 전기석, 2015). 이처럼 핵심가치에 대한 이해는 행동으로 연결되는 실천성에 있어 큰 발판이 되기 때문에, 많은 기업들이 핵심가치 내재화의 중요성을 인식하고 체계적인 전파교육을 실행한다. 따라서 조직 및 조직 구성원의 특성을 기반으로 성공적인 교육을 위한 미션과 목표 수립, 교육 프로그램 기획, 설계 및 개발과정은 매우 중요하다(김익섭, 2007).

## 2. 전략적 사고 및 계획(STP) 모형

Kaufman(1995)은 STP(strategic thinking and planning framework) 모형을 통해 거시적 관점의 새로운 교수체제설계 모형을 제시하였다. 프로그램 기획부터 실행 및 평가 과정 전반을 설계하는 STP 모형은 크게 3개 영역과 13개의 하위단계로 구분하면서 교수체제 설계모형을 보다 체계화하였다. STP 모형의 전체 프로세스는 [그림 1]과 같다.




[그림 1] Kaufman의 STP 모형

첫째, 범위 설정(Scoping) 영역은 이상적 비전의 정의, 요구분석 및 선정, 현재 미션 확인 및 정의, 미션 목표 도출의 4단계로 나누어지며, Kaufman은 본 영역을 STP 모형의 핵심 부분으로 보고 그의 저서에서 가장 많은 분량을 기술하였다. 먼

저 교육 프로그램의 Mega level 단위의 사회적 수준을 확인하여 Mega, Macro, Micro 수준에서 이상적 비전을 정의한다. 프로그램 성공을 좌우할 Mega 수준의 이상적 비전은 사람에게 가치를 주는 일에 집중하고, 사회적 가치 창출과 성과로 연결되도록 설정한다. Macro 수준은 조직이 얻을 수 있는 성과로 구성되는 교육 프로그램 자체의 미션이 되는데 비해, Micro 수준에서는 프로그램 코스, 기능 및 방법 혹은 개인적 차원에서 얻게 되는 성과 측면에서 기술한다. 범위 설정의 2번째 단계인 요구분석 및 선정에서는 현재의 상태 혹은 결과와 요구하는 상태 혹은 결과 간의 차이를 조사 분석하고, 요구의 우선순위를 결정하여 가장 중요한 요소를 선택한다. 그 후 현재 미션 확인 및 정의 단계에서 현재 미션을 확인하고 요구분석 결과와 종합하여 미션 목표를 도출한다. 이 때 목표는 교육 프로그램을 통해서 이전의 것과 다르게 얻고자 하는 성과와 조직의 방향성이 일치하도록 이상적 비전, 요구분석, 현재 미션을 고려하여 기술한다.

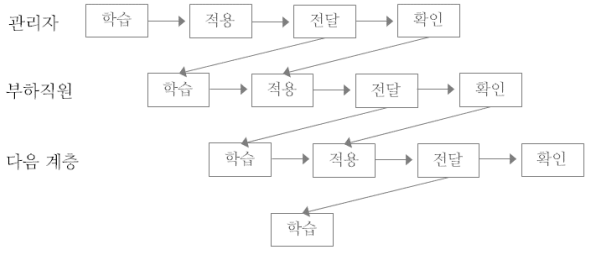
둘째, 계획(Planning) 영역은 SWOT 확인, 중장기 미션 도출, 전략 계획 수립의 3단계로 나누어진다. SWOT 확인 단계에서 새롭게 적용할 교육 프로그램에 대해 객관적으로 분석하고, 앞 단계의 내용들을 기반으로 하는 프로그램의 중장기 미션을 도출하는 과정을 거쳐 전략계획을 수립한다. 셋째, 실행 및 지속적 개선(Implementation and Continuous improvement) 영역에서는 이전 단계에서 수립한 전략계획을 실제 현장에 적용할 수 있도록 전술 및 운영계획을 수립하고, 구체적인 자료 개발, 제작, 준비 등의 과정을 거쳐 교육 프로그램을 실행한다.

Kaufman(2014)은 성공적인 목표달성을 위해서는 전략적 계획 단계에서 정확한 증거와 데이터, 정보를 수집한 뒤 계획을 세워야 조직 내부의 의사결정자를 설득할 수 있고, 전략적 목표를 달성할 수 있음을 강조하였다. 여러 선행연구에서 STP 모형을 적용하며 전략적 사고 및 계획을 통한 전략적 설계의 중요성을 제시하였고, STP 모형을 적용한 계획수립은 조직의 목표달성, 목적, 비전 달성과 같은 조직 유효성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인되었다(Altinkurt, 2010; Bouhali et al., 2015; Graetz, 2002). 특히, STP 모형은 프로그램 설계의 첫 단계에서 Mega, Macro, Micro 수준의 교육 비전과 결과를 제시하고 있고, 이는 일반적인 교수설계 모형과 차이가 있다(Kaufman, 2009). 또한 STP 모형은 조직의 비전, 다양한 측면에서의 요구분석, 미션 확인 및 도출 단계 등 프로그램의 비전에서 중장기 미션 도출, 실행까지 거시적 관점에서 체계적인 설계가 가능하다. 따라서 본 모형은 기업이 추구하는 핵심가치 교육 프로그램과 같이 조직 차원의 거시적인 관점과 중장기적 로드맵이 필요한 교육 프로그램을 전략적으로 설계하고 구체적인 단계별 내용에 따라 프로그램을 개발하고자 하는 경우에 적합하다.

## 3. Cascade training

Cascade training은 2차 세계대전 중 직무 교육 프로그램을 실행하기 위해 처음 사용되었으며, 1980년대 상위 관리자들이 책임과 프로세스를 자율적으로 규제하고 계단식 구조의 프로세스를 통해 교육과 모니터링에 대한 부담을 줄이고자 시행되었다(Hayes, 2000). Cascade training 방식은 상위 전달자가 하위 전달자에게 내용을 전달하는 방식으로 조직 내에서 계단식으로 순서화된 교육을 제공하는 전략으로, 조직변화와 관련된 정보가 조직 내에서 계획한 방향으로 조직 전체에 실행되는 것을 기본 전제로 한다(Jacobs, 2002). 이 방식의 핵심은 얽매이지 않은 장소와 사전교육을 받은 상위 직급의 사람이 다른 구성원들을 교육하는 것으로, 체계적인 기업교육 방법 중 하나이다(조대연, 2005). Xerox사, Ford사와 같은 유명 기업들을 시작으로 활발하게 활용되기 시작하였으며, 나미비아의 INSTANT(in-service training and assistance for namibian teachers) 프로젝트의 실제 교육 프로그램에서도 활용되었다(Karalis, 2016; Peacock, 1993).

Cascade training은 Jacobs와 Russ-Eft(2001)에 따라 4가지 유형으로 분류된다. (1) 과정(process) 유형은 비즈니스 과정에서의 공급자와 수요자의 교차 기능적 관계를 일컫는다. (2) 조직 구성원의 역할(employee role) 유형은 동료 관계에서 같은 직급이지만 서로 다른 조직에 있는 구성원들이 서로에게 통찰력을 얻음으로써 새로운 직무에 적응하는 것을 말한다. (3) 프로젝트(project) 유형은 목표를 달성하기 위해 일하는 조직의 내적, 외적 상호 연결을 의미한다. 본 연구에서는 Cascade training의 일반적인 유형인 조직의 수직적 구조를 따르는 (4) 위계적(hierarchical) 유형 적용사례를 소개하고자 한다. Cascade training은 조직에서 비교적 빠른 시간 내에 정보나 교육내용이 하향되는 Top-down 방식을 지니며, 기본 절차는 [그림 2]와 같다.




출처: 조대연(2005)

[그림 2] Cascade training 절차

즉, 관리자가 부하직원에게, 부하직원은 다음 계층에게 전달되는 과정에서 전달자는 학습자에게 교육내용을 전수하고, 학습자는 다시 전달자가 되어 하위 학습자에게 교육내용을 전달하는 체계적인 방식이 특징으로 주입식 교육에 비해 교육의 선순환 효과를 나타낼 수 있다(Karalis, 2016; Turner, Brownhill, & Wilson, 2017). 또한 조직에서 속해있는 지위와 역할에 따라 다른 구성원들의 필요 역량에 맞추어 정보를 전달할 수 있으며 시간과 장소, 비용 측면에서도 일반적인 집합교육에 비해 효율적으로 진행될 수 있다는 장점이 있다.

## III. S사 핵심가치 프로그램 운영 사례

본 연구는 S사의 핵심가치 프로그램을 하나의 사례로 선정하여 사례연구를 진행하였다. 사례연구는 이론적 영역과 실증적 결과를 가지고 어떤 현상과 조직적 맥락을 이해하고, 나타나는 상황적 특성과 구성원 간 상호작용 등을 설명하는데 유용한 연구방법이다(Cutler, 2004). 그 중 단일사례연구는 하나의 사례가 대다수의 사례를 대표할 수 있거나 특정 현상 혹은 이론을 대표적으로 설명할 수 있을 때 적용하는 연구방법이다(유기웅 외, 2012). 여러 기업들 중에서 대표적인 하나의 기업을 선정하여 프로그램을 단계별로 탐색하고, 특정 상황에서 어떤 성과 및 문제점이 있었는지 분석하는 맥락적 통찰을 얻을 수 있다는 장점이 있다.

본 사례연구의 대상은 현재 국내 1300여개의 매장을 운영하고 있는 S사의 매장 구성원을 대상으로 2018년 7월부터 시작되어 12월까지 진행된 핵심가치 프로그램이다. S사의 핵심가치 교육 프로그램은 첫째, 전반적인 개발 측면에서는 설계 시 범위 설정 영역을 중심으로 기업의 가치와 사명을 교육을 통해 체계적이고 효율적으로 전달하고자 하는 목적을 가지고 STP 모형을 기반으로 프로그램이 설계되었다. 둘째, 교육 진행 시 기업 특성상 교육 전달자가 변경된다는 점을 고려하여, 실제 운영 단계인 실행단계에서 Cascade training을 적용한 전달자와 학습자 역할의 순환 구조를 가지고 운영되었다.

본 연구에서는 S사의 핵심가치 프로그램 운영사례를 분석하기 위해 타사의 핵심가치 사례와 교육 담당자 인터뷰 및 심층 면담 등의 질적 자료를 수집하고, 교육자료 및 프로그램 결과보고서 등의 문서자료, 양적 자료인 교육 만족도 설문조사를 수집하여 해당 프로그램의 전반적인 프로세스를 기획 및 설계, 실행, 평가 단계로 구분하여 설명하며 그 특장점을 중심으로 기술하고자 한다.

## 1. 프로그램 기획 및 설계

프로그램 기획은 실시하고자 하는 프로그램의 큰 그림을 그리고 교육대상자의 변화를 중심으로 명확한 목표를 설정하는 것이다(이화정, 양병찬, 변종임, 2008). 이 단계는 먼저 프로그램 교육대상자, 교육인원, 교육에 대한 요구조사 등을 파악한 후 프로그램 적용 개발 범위를 정하고, 프로그램을 실행한 후 그 결과물이 교육목적 및 교육목표에 부합되도록 설정한다(김선희, 박성민, 권정언, 2010). S사의 핵심가치 프로그램은 STP 모형을 기반으로 프로그램에 대한 기획 및 설계를 진행하였다. 따라서, 기획 및 설계 단계는 STP 모형의 범위 설정 및 계획 영역 단계를 수행하여 조직적 차원에서 기대하는 이상적 비전과 미션 확인을 통해 (1) 프로그램 개발 필요성을 확인한 후, (2) STP 모형을 기반으로 프로그램을 단계별로 거시적인 관점에서 설계하였다. 또한 각 단계 중에서 중점적으로 진행한 (3) 요구분석 및 SWOT 확인, (4) 프로그램 목표 및 운영계획 단계를 통해 성공적인 프로그램 수행을 위한 조직 내 이해관계자의 지지, 그리고 활동에 중점을 둔 프로그램 기획을 진행하고, 조직에 적합한 (5) 교수-학습전략을 수립하였다. 이러한 모형의 단계를 적용함으로써 S사는 기업이 추구하는 방향을 교육적으로 명료화할 수 있었고, 기업적 가치와 사명이 교육 프로그램에 적절하게 반영되어 구성원들에게 교육 전달 시 가치를 내재화하는 데 결과적으로 도움이 되었다는 결과가 나타난 점에서 의의가 있다.

### 가. 프로그램 개발 필요성

S사는 2014년 사명선언서가 변경된 후 입사자 교육 이외에 전 구성원을 대상으로 사명과 가치에 대한 중요성을 인식시키는 활동이나 교육을 진행하지 않아 구성원들의 이해 수준이 다름을 확인하였다. 또한 S사는 사업적으로 높은 수준의 성장을 지속하고 있지만 급격한 경영환경 변화, 고객의 다양한 요구 증가 등 내, 외부적인 변화 속에서 흔들리지 않도록 일관된 방향 제시가 필요하였고, 전 구성원들이 공통된 생각과 행동으로 나아가는 것에 대한 인식이 무엇보다 중요해졌다.

따라서 전 조직 구성원들을 대상으로 사명과 가치 교육을 통해 회사가 추구하는 본질에 대해 되새길 수 있는 시간이 필요하다고 판단하였고, 이를 위한 프로그램을 기획하고자 하였다.

### 나. STP 모형에 기반한 단계별 프로그램 설계 내용

프로그램 설계는 체계적으로 분석하기 위해 Kaufman(1995)의 STP 모형의 3개

영역과 13개의 하위단계 구분에 근거하여 설계되었다. 단계별 프로그램 설계 내용은 <표 1>과 같다.

<표 1> STP 모형에 근거한 프로그램 단계별 설계내용

| 영역 | 단계 | 내용 |
|---|---|---|
| 범위 설정 (Scoping) | 이상적 비전 정의 | ▪ 회사가 추구하는 지향점 공감 및 의미 이해<br>▪ 핵심가치 교육의 중요성 인식 |
| | 요구분석 및 선정 | ▪ 경영진, 팀장, 상위 전달자, 전달자 대상으로 요구분석 실시<br>▪ 교육의 필요성, 현장의 이슈, 교육 장소 및 대상, 시간 등 세부사항 선정 |
| | 현재 미션 확인 및 정의 | ▪ 전 구성원의 일관된 의미 이해, 공감대 형성<br>▪ 리더의 중요성 인식 정도 및 이해 수준 향상 |
| | 미션 목표 도출 | ▪ 3개월 간 전체 현장구성원 대상 개인별(30분) 교육 이수 목표<br>▪ 현장에서 전달자를 통해 전파교육 실시 목표 |
| 계획 (Planning) | SWOT 확인 | ▪ 자체 프로그램 개발 및 LMS 활용 가능<br>▪ 위치, 인원, 교육시간 등 집합교육 실시가 어려움 |
| | 중장기 미션 수립 | ▪ 조직 구조 특성상 현장구성원들의 입/퇴사율이 높은 점을 반영하여 지속적 활동 필요 |
| | 전략계획 수립 | ▪ 프로그램 개발 → 전달자 대상 사전교육 실시 → 현장 내 파일럿 테스트 → 수정/보완 → 실행 |
| 실행 및 지속적 개선 (Implementation and Continuous improvement) | 전술 및 운영계획 수립 | ▪ 교육팀: 상위 전달자 대상 사전교육 실시<br>▪ 상위 전달자: 전달자 대상 사전교육 실시 |
| | 자료 개발, 제작, 준비 | ▪ 교재(워크북): 사명과 가치의 배경 및 역사, 모듈별 세부내용으로 구성<br>▪ 동영상(4종): 사명과 가치의 의미 이해 관련 내용<br>▪ 활동카드: 4가지 가치에 대한 토의용 카드 |
| | 실행 | ▪ 3개월 간 1,300여개 현장에서 13,000여명 참여<br>▪ 30여개 매장 현장 관찰 및 인터뷰 진행 |
| | 지속적 개선, 형성평가 | ▪ 현장 방문 인터뷰 실시(전달자/학습자)<br>▪ 설문(교육지원, 교육운영, 교육성과) 실시하여 만족도 및 개선사항 도출 |
| | 효과성 및 효율성 검증 | ▪ 설문, 참여 후기, 인터뷰 내용을 토대로 만족도, 효과성, 인건비 및 교육 투입시간 분석 |
| | 개선 및 향상 | ▪ 교육환경, 교육시간, 교육 시기, 전달방식 개선<br>▪ 전달자의 이해 수준 및 역량 향상 |

본 프로그램은 비전 수립, 요구분석, 목표도출, SWOT 확인, 운영계획 수립 등 STP 모형 단계를 적용하여 설계되었다. 특히 프로그램 목표가 회사의 핵심가치를 전파하고, 전사적으로 실시하는 데 있으므로 STP 모형의 범위 설정 및 계획

단계를 중점적으로 검토되었고, 실행은 Cascading training 방식을 적용하여 실시되었다.

### 다. 요구분석 및 SWOT 확인

본 프로그램에 대한 요구분석은 경영진, 매장관리 팀장급 5명, 지역매니저 6명을 대상으로 초점 집단 인터뷰(focus group interview)를 실시하여 도출하였다. 인터뷰 내용은 회사의 사명과 가치에 대한 구성원들의 인식, 필요성, 교육경험, 교육 장소, 교육 기간, 교육시간, 교육으로 인해 발생되는 인건비, 기타사항 등이었다.

요구분석 결과, 첫째, 모든 구성원이 회사가 추구하는 사회적, 조직적인 지향점에 대해 공감하고 회사의 사명과 가치에 대한 의미를 이해하는 교육이 필요하다. 둘째, 조직에 소속감을 느끼며 자신의 일에 대한 목적과 의미, 마음가짐과 태도 변화가 필요하다. 셋째, 구성원들 간에 서로 존중하는 자세와 조직 및 사회 전체에 긍정적인 영향을 주고 조직의 성과에 기여하는 조직문화 개선이 필요하다. 넷째, 교육시간, 교육장소, 인건비 등 매장운영 및 인력운용을 고려해 보았을 때 집합교육 외에 Cascade training과 같은 기존과는 다른 방식의 접근이 필요함을 확인할 수 있었다.

위와 같이 요구분석에서 도출된 내용은 프로그램의 설계방식, 교육 운영시간, 전달자 선정 등 프로그램 기획 및 설계에 활용되었고, 기업의 경영환경 및 조직운영을 기반으로 프로그램을 기획하기 위해 실시한 SWOT 분석결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 프로그램 SWOT 분석

| 강점(Strength) | 약점(Weakness) |
|---|---|
| ▪ 조직이 추구하는 사명과 가치가 명확함<br>▪ 내부자료를 활용한 자체개발이 가능함<br>▪ 사내 교육시스템(LMS) 활용 가능함<br>▪ 교육내용의 공감과 업무 연계성이 높음 | ▪ 구성원들의 근무하는 지리적 거리, 시간, 인원 등 집합교육 운영 형태로는 어려움<br>▪ Mission, Values 등 영어단어에 대한 구성원들의 인식과 이해 수준이 다름<br>▪ 강사(전달자)의 역량, 이해도의 차이가 있음<br>▪ 점장/관리자(리더)의 의지에 따라 실시 여부, 인식수준 차이의 가능성이 있음 |
| **기회(Opportunity)** | **위협(Threaten)** |
| ▪ 직영매장 운영으로 일괄적인 전파 및 프로그램 운영이 가능함<br>▪ 콘텐츠 구성 및 개발 형태가 다양함<br>▪ 조직 내 이해관계자 지지와 지원 가능함 | ▪ 매장 운영상황이 다양하고 변화가 심함<br>▪ 현장구성원의 입·퇴사율이 높음 |

### 라. 프로그램 목표 및 운영계획

본 프로그램은 조직의 전략을 수립하고 구성원들과 함께 수행하여 성과를 이루어내는 데 중요한 역할을 하며, 그 중에서도 특히 조직의 방향성은 리더의 인식과 이해의 수준에 영향을 받아 조직 분위기를 형성하는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가정하에 시작되었다.

따라서 프로그램의 목표는 다음과 같이 설정되었다. 첫째, 조직이 추구하는 사명과 가치, 서비스 약속 및 행동 양식에 대한 개념과 의미를 이해한다. 둘째, 구성원들 간에 서로 존중하는 자세와 고객을 대하는 태도 변화를 통해 서비스 마인드를 높인다. 셋째, 이러한 사명과 가치는 구성원들의 가치판단 및 의사결정 등 업무에 적용하고, 실천하며 행동으로 이어질 수 있는 방향성이 되도록 한다.

이를 위해 프로그램 운영계획은 약 3개월에 걸쳐 실제 현장에서 매장 단위로 실시하고, 실제 현장 업무와 연계될 수 있도록 설계되었다.

### 마. 교수-학습전략

본 프로그램의 교육 장소는 실제 업무현장인 매장에서 실시하고, 30분간 3~5명으로 구성된 소그룹 토의로 진행되었다. 교수자(전달자)는 점장이며, 교육자료는 매장당 워크북 1권과 학습카드, 점장카드를 제작하여 배포되었다. 일관된 내용으로 전달되어야 하는 추가 메시지는 3~4분 분량의 영상으로 제작하고, 함께 토의가 필요한 부분은 학습카드를 활용하도록 하였다. 교보재 및 영상자료는 <표 3>과 같다.

<표 3> 교육 프로그램에 사용된 교보재 및 동영상

| 교보재 | 동영상 |
|---|---|
| 현장교육 시 활용하는 교보재(워크북, 활동카드 등) | 핵심가치 관련 동영상 |

구체적으로 (1) 전달자를 위해 제작된 콘텐츠는 파일럿 테스트를 실시한 후 보완되었다. 파일럿 테스트에 참여한 매장은 총 3개 매장이고 참여한 학습자 및 전달자는 총 14명이었다. 실제 30분간 진행되는 교육과정에 참여하여 관찰하고 이후 참여한 학습자 및 전달자를 대상으로 인터뷰를 통해 추가적인 개선사항을 도출하였다.

(2) 파일럿 테스트를 통해 전달자의 역량 및 이해 수준에 따라 교육내용에 차이가 나타남을 확인하였고, (3) 일관된 교육내용 전달을 위해 전달자를 위한 교보재가 추가로 개발되었다. (4) 전달자가 실제 상황에서 교육을 어떻게 진행해야 하는지에 대한 방법이 담긴 시뮬레이션 영상과 전달자를 위한 진행자 카드(점장카드)를 제작하여 사전에 제공하였다. 이를 통해 전달자의 이해 수준 및 경험에 따른 진행방식의 차이를 줄이고, 일관성 있는 교육진행을 위해 도움이 되며, 경험이 없는 전달자의 두려움을 감소하고 시키는 데 활용하도록 하였다. 전달자를 위한 교보재 및 영상자료는 <표 4>와 같다.

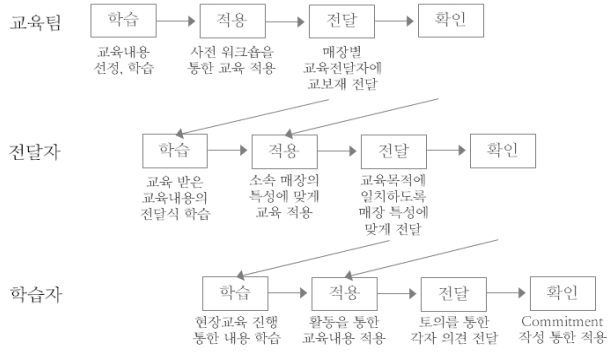
<표 4> 교육 프로그램에 사용된 교보재 및 동영상

| 진행자 카드 | 시뮬레이션 동영상 |
|---|---|
| | |

## 2. 프로그램 실행

### 가. Cascade training 교육방식 적용한 프로그램 실행

본 프로그램은 요구분석 및 SWOT 확인, 교육대상, 인원, 시간, 예산 등을 고려하여 교육내용 범위를 설정하고, Cascade training 방식을 적용하여 전파교육을 진행하였다. S사가 교육 진행에 있어서 이 방식을 채택한 이유는 교육내용의 전달과정에서 집합교육보다 학습자 팀별 혹은 개별 맞춤형으로 진행이 가능하여 교육내용의 내재화에 더 효과적이며, 중간 전달자가 각각 소그룹을 맡아 운영할 수 있다는 점에서 탄력적인 교육 진행이 가능하다는 장점 때문이었다. Cascade training이 적용된 교육의 진행과정에 대한 요약은 다음의 [그림 3]과 같다.




[그림 3] Cascade training 방식이 적용된 전파교육 과정

(1) 전사 프로그램 안내 실시

전 구성원을 대상으로 전체 프로그램에 대한 취지와 구성내용, 기간, 활용 교보재에 대한 내용을 안내하고, 사내 포털 시스템 및 교육시스템, 메일을 통해 교보재 및 영상자료가 배포되었다. 안내 내용은 본 과정에 대한 의미와 취지, 프로그램의 개요, 진행절차 및 참고자료 등이었다.

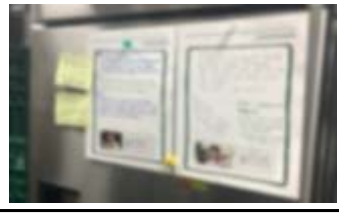
(2) 전달자를 위한 사전 워크숍 실시

전달자를 대상으로 본 내용의 취지와 내용을 이해하고 구성원들에게 내용을 전달할 수 있도록 사전 워크숍을 실시하였다. 워크숍은 13,000개 매장을 97개 지역으로 구분하고 지역별로 1~3개 그룹으로 나누어 진행되었다. 사전 워크숍은 구성원으로서 2시간 동안 본 과정에 대한 내용을 이해하는 것과 더불어 실제 학습자로 참여하여 느낀 점을 공유하였다. 또한, 전달자로서의 역할을 인식하고, 3개월 동안 매장에서 구성원들을 대상으로 진행해야 하는 프로그램의 절차 및 방식에 대해서 이해하는 시간으로 구성되었다.

(3) 전사 프로그램 실시

본 프로그램은 2018년 10월~12월까지 약 3개월간 진행되었다. 진행방식은 전달자와 구성원 3~5명으로 이루어진 소그룹 토의방식으로 진행되었고, 사전에 배포된 교육자료 및 동영상을 활용하여 사명과 가치에 대해 이해하고 서로의 생각을 나눈 후 개개인이 어떻게 실천할 것인지 다짐을 글로 작성하여 공유하였다. 실제 현장에서 Cascade training 방식으로 실행된 단계별 내용과 전파교육 실시 및 활동지 사진은 <표 5>와 같다.

<표 5> 전사 프로그램 실시

| 현장 교육 | 활동지 |
| --- | --- |
| |  |

## 3. 프로그램 평가

프로그램 평가는 프로그램에 관한 판단, 개선, 향후 프로그램 설계 및 운영 시 의사결정에 참고하고 수정, 보완하여 적용할 수 있도록 정보를 수집하는 활동을 의미한다(배을규, 2012). 평가는 프로그램에 참여한 구성원을 대상으로 1주간 온라인 설문으로 진행되었으며 설문에 참여한 참여자(학습자)는 1,277명이다. 평가항목은 교육내용, 자료, 방법, 환경, 효과 및 강사만족도 평가를 진행하였으며, 측정기준은 '전혀 그렇지 않다(1)'부터 '매우 그렇다(5)'의 리커트(likert) 5점 척도를 사용하였다. 더불어 2개월 간 서울, 부산, 대구, 대전 4개 지역 30여개 매장을 방문하여 교육현장을 직접 관찰하고 교육 후 참여자 60여명을 대상으로 인터뷰를 실시하여 시사점과 개선점을 추가로 도출하였다.

### 가. 프로그램 및 강사만족도 응답 결과

전반적인 프로그램 만족도 평가는 5.0 만점에 평점 4.39점을 보여주었고, 만족도 평가항목 11가지 중 교육과정명과 내용의 일치도, 교육 장소 만족도, 회사의 사명과 가치에 대한 이해정도의 3가지 항목에서 4.5점을 나타냈다. 또한, 교육내용의 명확한 메시지 제시, 업무 수행에 도움이 된 정도, 교보재의 활용도 및 조직 내 역할이해에 도움이 된 정도의 5가지 항목에서 5.0 만점에 4.4점, 교육내용의 흥미로움, 교육환경 및 교육시스템의 용이성의 2가지 항목은 4.3점, 기대 부합성은 4.2점으로 나타났다. 본 프로그램의 전달자는 점장이며, 전달자의 만족도는 5.0 만점에 평점 4.45점으로 나타났다. 전달자의 교육내용 인지 수준 및 열의에 대한 만족도는 4.5점이었으며, 전달자의 강의 준비, 참여를 위한 동기유발, 강의스킬에 대한 만족도는 4.4점으로 나타났다. 설문조사 객관식 응답결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 설문조사 객관식 응답 결과

| 구분 | 설문 문항 | 평가결과 |
|---|---|---|
| 과정 만족도 | 교육내용은 전달하고자 하는 메시지가 정확히 제시되었다. | 4.44 |
| | 교육내용은 과정명과 어느 정도 일치되었다. | 4.49 |
| | 교육내용은 이해하기 쉽고 흥미롭게 구성되었다. | 4.33 |
| | 교육내용은 업무 수행에 도움이 되었다. | 4.37 |
| | 교육내용은 교육 시작 전 내가 기대했던 바에 부합하였다. | 4.22 |
| | 교육자료(워크북, 활동카드, 동영상)는 학습에 유용하였다. | 4.39 |
| | 교육방법은 교육내용을 전달하기에 효과적이었다. | 4.37 |
| | 교육 장소(매장)에서 교육이 진행된 것에 만족한다. | 4.47 |
| | 교육환경과 교육시스템은 교육을 이수하는 데 용이했다. | 4.27 |
| | 교육을 통해 회사의 사명/가치에 대해 이해할 수 있었다. | 4.48 |
| | 교육은 회사에서 나의 역할을 이해하는 데 도움이 되었다. | 4.43 |
| | 평점 | 4.39 |
| 전달자 만족도 | 전달자는 교육내용을 충분히 인지하고 있었다. | 4.54 |
| | 전달자의 태도와 열의에 대해 만족하였다. | 4.49 |
| | 전달자의 강의 준비에 대해 만족하였다. | 4.45 |
| | 전달자는 학습자들을 교육에 적극적으로 참여하도록 동기유발 시켰다. | 4.44 |
| | 전달자의 강의, 진행스킬에 대해 만족하였다. | 4.40 |
| | 평점 | 4.45 |

참여자(학습자/전달자)에게 전반적인 교육에 대한 후기, 교육자료, 교육방식, 교육 후 변화 측면에서 응답할 수 있도록 하였다. 추가적으로 설문조사 주관식 응답 결과를 정리해 보면 <표 7>과 같다.

<표 7> 설문조사 주관식 응답 결과

| 1. 공통의견 | |
|---|---|
| 본 과정에서 가장 만족한 점 | ▪ 전사적으로 필요하다고 생각한 사명과 가치에 대한 마인드가 향상됨<br>▪ 매장 내 소그룹 형태로 참여자들의 생각을 들을 수 있는 기회가 됨<br>▪ 다른 참여자들과 생각, 의견을 공유하며 더 가까워진 계기가 됨<br>▪ 집중하며 의사소통하고, 앞으로 실천해야 할 것들에 대해 약속하는 시간이 됨<br>▪ 혼자만의 생각이 아닌 매장의 생각이 모아지는 시간이 됨 |
| 교육 후 매장 및 분위기 변화 | ▪ 능동적이고 긍정적으로 일을 대하게 됨<br>▪ 소속감, 친밀도, 책임감이 높아짐<br>▪ 승격을 희망하는 참여자들에게 특히 동기부여가 됨 |

| 2. 학습자 의견 | |
|---|---|
| 교육내용 기반 업무에서의 실천 및 적용방안 | ▪ 고객이 매장에 조금 더 소속감을 느끼고 제3의 공간을 느낄 수 있도록 진심이 담긴 인사, 시선, 미소 등을 실천하고자 함<br>▪ 업무 시 가치를 가지고 일하며, 즐거운 시간이 되도록 노력하고자 함<br>▪ 자신의 행동이 고객에게 미치는 영향을 생각하며 책임감을 가지고 일하고자 함 |
| 3. 전달자 의견 | |
| 기존 교육자료와 차이점 | ▪ 각 세션별 자세한 설명 및 가이드라인이 구체적이며, 스스로 적용할 수 있도록 제작된 부분이 좋았음<br>▪ 전달자용 자료(동영상, 진행자(점장)카드)가 순서대로 정렬되고 카드로 제작되어 진행이 용이하였음<br>▪ 진행자를 위한 예시(시뮬레이션)영상이 있어서 교육방법 및 방향, 목표에 대한 이해가 수월하였음 |
| 본인이 느끼는 전달 능력 | ▪ 전달 능력이 부족했음을 깨달았고, 티칭방법 연습이 필요함을 깨달음<br>▪ 앞으로 어떤 방식으로 교육을 진행해야 하는지를 알게 됨 |

## 나. 인터뷰 결과

프로그램의 개선 및 향상을 위해 실제 운영과정에서 관찰을 통해 나타났던 사항 및 교육자료, 교육환경, 교육방식 및 효과에 대해 인터뷰를 진행한 결과에서 도출된 의견을 유형별로 제시하면 다음과 같다.

**교육자료에 대한 응답내용**

"사전교육 없이 교재만 입고되고 매장에서 파트너들의 각자 방식대로 교육하던 기존의 교육방식과는 다르게 동영상을 통해 사전학습을 할 수 있고, 학습한대로 파트너들에게 교육할 수 있어서 이번 교육을 통해 얻고자 하는 목표점에 정확한 방향을 잡을 수 있었던 것 같습니다." (전달자)

"교육자료 자체가 영상을 포함하고 있어 주입식이 아닌 사례를 보여주어 좋았습니다." (학습자)

"게시물로 무조건 암기해라가 아니고, 점장님께서 직접 설명해주고 영상을 같이 볼 수 있어서 이해가 높았던 것 같습니다. 무조건 암기일 경우 외울 때만 기억나고 결국 다 잊게 되는 단점이 있는데, 이번 교육을 통해 이야기 나누면서 더 오래 교육내용을 기억할 수 있을 것 같습니다." (학습자)

**교육환경에 대한 응답내용**

"파트너들의 책임감과 소속감이 증진된 점에서 본 과정은 필요합니다. 다만 교육시간을 제대로 지키기가 힘들었기 때문에 교육시간이 별도로 지정이 되었으면 좋

겠습니다.” (전달자)

“30분의 시간이 상당히 짧았습니다. 특히 여러 명의 파트너들과 함께 했을 때, 그들의 의견을 듣는 도중에 시간이 부족해 잘라야 했습니다.” (전달자)

“매장에서 시간을 따로 내어 근무인원을 추가하여 교육하는 데는 운영상 한계가 있었습니다.” (전달자)

**교육 진행방식에 대한 응답내용**

“교육과정 중 소속감 파트를 설명할 때 실제로 매장에서 발생할 법한 케이스들을 함께 제시하니 파트너들이 교육내용을 이해하기에 더욱 효과적이었다고 생각합니다.” (전달자)

“점장이 혼자 여러 번 교육을 진행하다보면, (저희 매장은 총 19명으로 총 다섯 차례에 나눠 교육했습니다.) 내용이 짧아지고 왜곡되는 부분이 발생하는 것 같습니다.” (전달자)

**교육 효과에 대한 응답내용**

“한 번에 할 수 있어도 좋았겠지만, 여러 차수 진행하면서 진행능력이 좋아지는 부분이 있었습니다.” (전달자)

“의견을 나누며 매장에서 실행할 수 있는 방법을 생각할 수 있었습니다.” (학습자)

“교육과정을 통해서 파트너들의 다양한 생각과 이해심을 느낄 수 있었고, 주입식 근무환경이 아닌 회사의 방향성을 잃지 않는 매장 분위기를 만들어 가야겠다는 생각이 들었습니다.” (전달자)

## 4. 소결

프로그램 실제 계획부터 운영 및 평가 과정에서 나타난 사항들과 설문, 인터뷰 내용을 검토해 본 결과를 교육효과성과 개선 및 향상 측면에서 보면 다음과 같다.

### 가. 교육효과성

핵심가치 교육 프로그램의 목적과 목표에 부합되도록 STP 모형을 통해 거시적인 조직 차원에서 프로그램의 범위 설정 및 계획 단계를 사전에 수행한 것은 프로그램 개발 및 실행단계에서 일관된 교육내용의 방향을 설정하고 이해관계자들의

지지와 구성원들의 참여를 이끌어내는 데 중요한 단계였음을 확인하였다. 또한, 요구조사, SWOT 확인 및 교수-학습전략 수립단계를 통해 과정 개발 및 내용 전달 측면에서도 교육팀, 전달자, 학습자를 위한 프로그램이 구조화되었고, 실행단계에서 프로그램이 Cascade training 방식으로 전사 단위의 교육이 실시되어 미션과 목표를 달성하는 데 중요한 역할을 했음을 알 수 있었다.

이러한 단계를 통해 개발된 컨텐츠 및 운영방식은 전달자와 학습자에게 긍정적인 효과로 나타났음을 확인하였다. 첫째, 전달자를 위한 교육내용 전달방향이 담긴 교보재 및 영상자료는 전달자의 이해 수준 및 경험에 따른 진행방식의 차이를 줄이고 일관성 있는 교육을 진행하는 데 도움이 되었다. 둘째, 학습자의 경우, 회사에 대한 이해, 소속감 고취, 다양한 서로의 생각을 공유하는 시간과 실제 업무현장에서 자신의 리더와 동료들과의 교육을 통한 실천계획수립, 모범 사례 공유 등 업무 연계성 기반의 교육 진행방식은 학습자들에게 효과적으로 작용했음을 알 수 있었다.

### 나. 개선 및 향상

전반적인 교육 프로그램의 효과성은 높게 나타난 반면, 교육 운영 측면과 중장기적인 계획 측면에서 개선점이 도출되었다. 교육 운영 측면에서는, 실제 매장이 영업을 하고 있는 환경에서 교육을 해야 하는 환경적 요인과 30분이라는 제한시간 내 내용전달 및 토의를 이끌어 가야 하는 시간적 요인, 전달자가 여러 횟수에 걸쳐 실시해야 하는 부담감과 상황적 요인 등 현장교육 시 발생할 수 있는 요인들에 대해서 사전에 교육 설계 단계에서 고려되고 세부적인 운영사항에 대한 개선이 필요한 것으로 확인되었다. 또한, 전달자의 교육 이해 수준, 진행스킬, 전달자가 느끼는 핵심가치의 중요성 인식과 전달 역량은 교육 효과성에 많은 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 이는 상위 전달자가 하위 전달자에게 내용을 전달하는 Cascade training 방식에서는 교육 성과에 영향을 미치기 때문에 사전에 고려하여 준비되어야 하는 주요한 사항임을 알 수 있었다.

중장기적인 계획 측면에서 핵심가치 교육 프로그램은 구성원들이 핵심가치에 대한 중요성 인식을 높이는 활동이 지속적으로 이루어져야 하고, 특히 상위 전달자인 리더가 핵심가치에 대한 명확한 메시지를 이해하고 전달할 수 있도록 전달자의 역량 향상 프로그램을 강화하는 것이 필요함을 확인할 수 있었다. 또한 핵심가치는 업무현장에서 자연스럽게 이어질 수 있도록 연계된 프로그램을 함께 설계하는 것이 중요함을 확인할 수 있었다. 업무현장은 실시간 다양한 상황이 발생하고 있으므로 제한된 시간 내 다양한 메시지를 전달하는 것은 쉽지 않다. 따라서 실제 업무환

경 내에서 자연스럽게 참여할 수 있는 쉬운 활동이나 중요한 메시지를 하나의 콘텐츠로 만들어 짧지만 깊이를 가질 수 있는 프로그램으로 구성하여 보완될 필요가 있음을 확인하였다.

# Ⅳ. 결론

본 연구의 목적은 핵심가치 내재화를 위해 교육 프로그램을 운영한 S사의 사례연구를 통해 핵심가치 프로그램 설계 및 운영전략 수립 시 적용점은 무엇인지, 교육결과에 미치는 주요 사항은 무엇인지를 확인하는 것이다. S사의 핵심가치 교육프로그램 기획, 설계 및 운영사례를 분석한 결과에 따른 시사점은 다음과 같다. 첫째, 전 구성원을 대상으로 하는 핵심가치 교육 프로그램을 기획하고, 설계 및 개발 시 적용 가능한 STP 모형의 적합성을 발견하였고, 특히 STP 모형의 범위 설정 영역은 조직적 차원에서 전체설계를 구상하는 영역으로 거시적 관점과 중장기적 접근은 핵심가치 프로그램 기획 및 설계 시 더욱 중요하게 고려되어야 함을 실제 사례를 통해 확인하였다. 구체적으로 S사는 프로그램 개발의 필요성에 따라 경영진, 유관부서 리더(팀장급), 현장구성원들에 대한 요구분석, SWOT 분석을 통해 목표와 현업의 상황과 환경이 반영된 프로그램을 기획하였다. 특히 S사는 글로벌 기업으로 미국 본사에서 전달하는 핵심가치를 국내 조직에 전파하여 경영진이 추구하는 방향과 일원화시키는 것이 중요하다. 이러한 핵심가치 교육 프로그램이 가지고 있는 특징을 거시적 관점으로 바라본 STP 모형으로 설계하면서 기존의 ISD 모형과 차별화하였고, Kaufman(1995)의 STP 모형을 프로그램 기획 및 설계의 전반적인 틀로 활용하면서 프로그램의 각 단계에 맞는 기획, 개발 및 운영, 교수-학습전략을 확립할 수 있었던 것이 다른 기업교육 사례들과의 차이점으로 나타났다.

둘째, 핵심가치 교육 프로그램은 전 구성원을 대상으로 이루어져야 하는 전사적 교육이므로 Top-down 방식으로 설계된 시스템적 접근이 필요하다. S사의 경우 일반적으로 기업교육의 방법으로 사용하는 집합교육 대신 Cascade training 방식을 활용하여 전달자가 학습자에게 교육내용을 전달하고, 학습자는 다시 전달자가 되어 하위 학습자에게 교육을 전달하는 체계적인 방식을 통해 구성원들은 전달자와 학습자를 경험하며 단계적으로 전사 교육을 진행하였으며, 이러한 과정을 통해 초기에 수립하였던 교육목표를 달성하였다. 이는 Cascade training이 주입식 교육에 비해 교육의 선순환 효과를 나타낼 수 있다는 선행연구 결과를 지지한다(Karalis, 2016; Turner, Brownhill, & Wilson, 2017). 뿐만 아니라 전달자와 학습자 역할을

모두 경험한 리더는 교육내용에 대한 이해도가 훨씬 상승하였고, 직접 학습자에게 교육할 기회를 통해 강사로서 전달 및 교육 역량도 계발되는 효과가 나타났다는 점에서 선행연구 결과에 부합하였다(정완영 외, 2013; Scherin & Van Es, 2005).

셋째, 교육 프로그램은 구성원들이 실제 현업에서 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 설계하고 지원하는 것이 중요하다(김정현, 2014). 다양한 선행연구에서도 교육 프로그램 설계 시 실제 업무와의 연계성, 전달자의 역량, 교육 진행방식에 대한 중요성에 대해 제시하고 있고, 교육목표에 따라 단기적으로 설계하거나 단순한 정보 전달, 일방적인 내용 전달방식을 제한점으로 나타내고 있다(곽영결, 안동현, 2015; 이윤하, 이기성, 2010; Lee, 2009; Yamnill & McLean, 2001). 이러한 점을 고려하여 S사에서는 일방적으로 조직의 핵심가치를 전달하기보다는 실제 업무현장에서 관리자와 구성원들과 함께 업무의 연계성을 기반으로 교육의 장을 마련해 주고, 이를 기반으로 설계된 내용과 진행방식이 잘 이루어질 수 있도록 실행 및 지속적 개선영역 단계를 적용하면서 적극적으로 프로그램 내 도구 및 컨텐츠를 추가 지원하였다. 특히 효과적인 교육을 위해서는 교육내용 전달하는 전달자(강사)의 역할이 중요함을 확인하고 전달자를 위한 추가적인 컨텐츠를 영상 및 도구로 제작하여 제공함으로써 교육 편차를 줄이고자 노력하였다. 이러한 노력은 결과적으로 일방적인 방식으로 설계된 교육보다 전달자, 학습자, 프로그램 전반적인 측면에서 실제적 만족도와 효과성이 높게 나타났다.

이처럼 본 연구는 핵심가치 교육을 위하여 체계적 프로그램 마련에 대한 적용점을 제시했다는 데 의의가 있으나 다음과 같은 제한점이 있다. 첫째, 본 연구는 사례연구로서 연구자가 연구의 객관성을 추구하였으나, 선입관과 편향된 시각을 배제하지 못한 제한점이 있다. 둘째, S사의 내부 공식 문서를 기반으로 진행되어 자료수집의 완전성에 제한점이 있다.

본 연구는 다음과 같은 후속연구를 제안하고자 한다. 첫째, STP 모형, Cascading training 등의 다양한 모형과 방식을 적용한 기업교육 프로그램 사례연구를 통해 프로그램 설계모형의 장점 및 개선점에 대한 제시가 필요하다. 둘째, STP 모형은 구체적인 단계로 거시적이고 중장기적 관점에서 적용할 수 있다는 장점이 있으나, 단계가 많아 Rapid한 프로그램 설계를 추구하는 현대 사회에서 설계에 지나치게 시간이 많이 소요될 수 있다는 단점이 있다(임철일, 이지현, 장선영, 2007). 따라서 STP 모형을 각 단계별로 유기적인 연관성을 가지고 학습자의 특성이나 교수 환경에 따라 각 단계를 변형하여 적용한 연구가 필요하다. 셋째, 핵심가치 프로그램에 대해 깊이 있는 효과성 연구가 필요하다. 일회성 연구가 아닌 여러 차례에 걸쳐 동일 혹은 유사한 프로그램을 설계 및 운영하여 장기적인 관점에서 어떠한 조직 내

성과로 이어지는지 연구결과를 확인할 필요가 있다. 이처럼 다양한 후속연구를 통해 한계를 보완하고, 프로그램 설계 전반에 대해 실효성과 효과성을 모두 충족하여 실제 현장의 HRD 담당자들에게 도움을 제공할 수 있도록 정교하고 체계적인 연구가 이루어질 필요가 있다.

# 참고문헌


곽영결, 안동현(2015). 핵심가치 교육 프로그램 연구: 인성 및 정서 함양을 중심으로. **경찰복지연구**. 3(1). 3-32.

김광철, 전명진, 김창은(2015). 중소기업에서 핵심가치 내재화 수준이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 냉동식품 제조사 중심으로. **대한안전경영과학회지**. 17(1). 241-256.

김선희, 박성민, 권정언(2010). **기업교육 프로그램 개발의 실제**(2판). 경기: 서현사.

김익섭(2007). 핵심가치 내재화를 위한 프로그램 개발: L기업 사례를 중심으로. **역량개발학습연구(구 한국HRD연구)**. 2(2). 33-56.

김정현(2014). 조직의 핵심가치교육에 대한 안드라고지적 의미 모색. **평생교육·HRD연구**. 10(1). 63-89.

배을규(2012). **HRD 실무자를 위한 교육훈련 프로그램 평가**. 서울: 학이시습.

신지수(2017). 기업체 신입입사자와 경력입사자의 핵심가치 내재화 수준과 조직몰입의 관계. 석사학위논문. 고려대학교.

유기웅, 정종원, 김영석, 김한별(2018). **질적 연구방법의 이해**(2판). 서울: 박영사.

이윤하, 이기성(2010). 기업문화 공유를 위한 핵심가치 교육 프로그램 개발. **기업교육과 인재연구**. 12(1). 155-176.

이지은(2009). 인적자원개발 교육의 전이를 촉진하는 프로그램 설계요인의 분류. **한국성인교육학회**. 12(3). 131-151.

이진구, 박순원, 전기석(2015). 국내 대기업의 핵심가치 교육 사례연구. **한국콘텐츠학회논문지**. 15(6). 547-564.

이화정, 양병찬, 변종임(2003). **평생교육 프로그램 개발의 실제**. 서울: 학지사.

임철일, 이지현, 장선영(2007). 교육프로그램 개발을 위한 '간편 교수체제설계' 모형에 관한 개발연구. **기업교육과 인재연구**. 9(2). 55-76.

장용선(2018). 조직기반자존감이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직정체성 지각의 조절효과. **기업경영리뷰**. 9(3). 123-139.

정완영, 이민세, 지용익, 김찬중(2013). 기업의 교육훈련프로그램 특성과 피훈련자 특성이 학습전이에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. **글로벌경영학회지**. 10(3). 235-263.

조대연(2005). Cascade Training을 통한 조직변화의 내면화: 서울시교육청 사례를 중심으로. **HRD연구(구 인력개발연구)**. 7(2). 47-59.

최재영, 김진모(2014). 대기업 종사자가 인식한 핵심가치 실천과 핵심가치교육, 핵심가치 전개활동 및 조직신뢰의 관계. **농업교육과 인적자원개발**. 46(3).

181-206.

Altinkurt, Y. (2010). Attitudes of employees of provincial directorates of national education and school administrators towards strategic planning. *Educational Sciences: Theory and Practice, 10*(4), 1947-1968.

Arthur Jr, W., Bennett Jr, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 234-245.

Bouhali, R., Mekdad, Y., Lebsir, H., & Ferkha, L. (2015). Leader roles for innovation: Strategic thinking and planning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 181*, 72-78.

Brown, A. (1995). *Organisational culture*. London: Pitman.

Cutler, A. (2004). Methodical failure: The use of case study method by public relations researchers. *Public Relations Review, 30*(3), 365-375.

Ferguson, J., & Milliman, J. (2008). Creating effective core organizational values: A spiritual leadership approach. *International Journal of Public Administrations*, *31*(4), 439-459.

Graetz, F. (2002). Strategic thinking versus strategic planning: Towards understanding the complementarities. *Management Decision, 40*(5), 456-462.

Hayes, D. (2000). Cascade training and teachers′ professional development. *ELT Journal, 54*(2), 135-145.

Higgins, J. M. (2005). The eight 'S's of successful strategy execution. *Journal of Change Management, 5*(1), 3-13.

Jacobs, R. L. (2002). Institutionalizing organizational change through cascade training. *Journal of European Industrial Training, 26*(2/3/4), 177-182.

Jacobs, R. L., & Russ-Eft, D. (2001). Cascade training and institutionalizing organizational change. *Advances in Developing Human Resources, 3*(4), 496-503.

Karalis, T. (2016). Cascade approach to training: Theoretical issues and practical applications in non-formal education. *Journal of Education & Social Policy, 3*(2), 104-108.

Kaufman, R. (1995). *Mapping Educational Success: Strategic Thinking and Planning for School Administrators* (Rev. Ed.). Thousand Oaks CA: Corwin Press.

Kaufman, R. (2009). Mega thinking and planning: An introduction to defining and delivering individual and organizational success. *Performance Improvement Quarterly, 22*(2), 5-15.

Kaufman, R. (2014). Characteristics of useful and practical organizational strategic plans. *Educational Technology, 54*(1), 37-39.

Oh, J., Cho, D., & Lim, D. H. (2018). Authentic leadership and work engagement: The mediating effect of practicing core values. *Leadership & Organization Development Journal*, *39*(2), 276-290.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 492-499.

Peacock, A. (1993). The in-service training of primary teachers in science in Namibia. *British Journal of In-Service Education, 19*(2), 21-26.

Scherin, M., & van Es, E. (2005). Using video to support teachers' ability to notice classroom interactions. *Journal of Technology and Teacher Education, 13*(3), 475-491.

Turner, F., Brownhill, S., & Wilson, E. (2017). The transfer of content knowledge in a cascade model of professional development. *Teacher Development, 21*(2), 175-191.

Yamnill, S., & McLean, G. N. (2001). Theories supporting transfer of training. *Human Resource Development Quarterly, 12*(2), 195-208.

*Abstract*

# A Case study of the Core Value Education Program for Retail Store Employees in S company

Ro, Yunjeong (Hanyang University)
Jang, Youjin (Hanyang University)
Hwang, Eunhye (Hanyang University)
Roh, Taehwan (Hanyang University)
Song, Jihoon (Hanyang University)

The purpose of the research is analyzing the implications and significances of the core value training program from the view of the case study. Based on the Strategic Thinking and Planning(STP) framework which is described by Kaufman(1995), we analyzed the training program through the steps of planning, designing and implementation of the program. Furthermore, this research examined the operational method and participants' satisfaction level to evaluate the overall training satisfaction.

As the results of the research, first, systematic approach with middle and long term plan is necessary to develop and implement the core value training program. Second, cascade training method is useful in spreading the core value. It is specifically meaningful in experiencing as deliver(or instructor) and learner and in understanding the contents. Third, narrowing down the level of understating between members, and cognition with behavioral changes of leaders are the most important part of the core value training program. It is because team members' cognition, emotion, and behavioral change follow their leaders.

As the conclusion, with these theoretical significances and practical implications, this research is expected to be connected with future studies and to be expected in industry field especially for practical support.

*keywords:* the core value training program, strategic thinking and planning (STP), cascade training

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 139-159
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.006

# 여성 관리자의 근무환경이 직무만족에 미치는 영향:
## 자기효능감 조절효과를 중심으로

송영숙(숭실대학교)*

**요 약**

본 연구의 목적은 근로시간, 야근, 임금, 인센티브를 변인으로 하는 여성 관리자의 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 분석하는 것이다. 100인 이상 기업의 여성 관리자를 대상으로 하는 여성 관리자 패널 6차 자료를 활용하여 연구목적을 달성하기 위한 기술통계분석, 상관분석, 다중회귀분석, 선형회귀분석, 위계적 다중회귀분석을 수행하였다. 본 연구의 결과를 살펴보면, 첫째 근무환경 변인 중 임금과 인센티브는 직무만족에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치고, 근무시간은 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 근무환경 변인 중 야근과 임금은 자기효능감에 정적 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 셋째, 자기효능감은 직무만족에 유의한 정적 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 넷째, 근무환경 변인 중 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감이 강화효과를 가지는 것으로 나타났다. 본 연구결과에 비추어 볼 때, 여성 관리자의 직무만족을 높이기 위해서는 근무환경의 질을 높일 필요가 있다고 사료된다. 근무시간을 줄이거나 탄력적으로 운영하면서 생산성을 높이는 방안을 꾀하여 한다. 임금이나 인센티브 등 여성 관리자에 대한 금전적 보상도 강화해야 할 것이다. 또한, 여성 관리자의 자기효능감은 근무환경과 직무만족의 관계에서 강화효과를 나타내므로 여성 관리자의 자기효능감을 증진시키는 방안도 확대해야 할 것이다.

주제어: 여성 관리자, 근무환경, 직무만족, 자기효능감

* 제1저자: 숭실대학교 베어드교양대학 조교수 email: yssong@ssu.ac.kr
논문투고: 2019.12.10. / 심사일자: 2020.01.06. / 게재확정일자: 2020.01.21.

# I. 서론

저출산, 고령화를 겪고 있는 우리나라는 생산가능인구(15~64세)가 2017년 이후부터 감소하고 있으며 지속적으로 급감할 것으로 보인다. 2020년부터는 생산가능인구에서도 20대 청년층의 인구가 급감할 것으로 전망되고 있다(이근태, 이지선, 2017). 향후 인력부족에 대응하기 위해서 상대적으로 노동시장에 덜 참여하거나 배제된 여성인력을 활용하고 여성 인적자본을 축적해야 한다는 의견이 제기되고 있다(이근태, 이지선, 2017). 단순직, 파트타임직의 일자리로 인하여 여성 인력의 노동시장 참여를 증가시키는 것을 넘어서 전문직, 관리직의 안정적인 일자리에서 여성 고용의 안정과 일과 가정의 균형을 꾀하는 것이 더욱 중요해졌다.

그러나 우리나라 여성 관리자수는 2014년 5만 2천명으로 남성 관리자의 수 46만명에 비하면 매우 낮은 수치를 나타냈다(최성원, 2018). 여성 관리자의 비율은 매년 조금씩 증가하였으나 2018년에도 20.6%로 여전히 20%대에 머물고 있다(통계청, 여성가족부, 2019). 500대 기업의 여성임원 비율은 3%에 불과하여 2018년 OECD 국가들의 평균 여성 임원 비율인 21.8%에 비하면 매우 낮은 수준이다(한겨레, 2018). 2018년 남성대비 여성임금비율은 66.6%으로 OECD 국가 중 여전히 남녀임금격차가 가장 큰 것으로 나타났다(중앙일보, 2018). 2018년 이코노미스트가 발표한 유리천장지수(glass-ceiling index)에서도 우리나라는 여전히 최하위를 기록하여 OECD 국가 중에서 여성 근로자의 근무환경이 최악인 것으로 평가되었다(Economist, 2019). 우리나라 여성들은 출산과 육아로 경력단절을 경험하고 경제활동을 하더라도 채용, 승진 등에서 남성에 비해 현저히 불리한 여건에 놓여 있다.

여성들이 차별받지 않은 근무환경에서 직무만족을 하고, 가정과 일의 양립을 효과적으로 수행하여 이직률이 감소하고 생산성의 증가를 가져오며, 삶에서의 만족도가 향상되는 것이 향후 우리나라 국가차원 및 개인차원의 인적자원개발을 위해서 중요한 과업이라 하겠다. 그간 여성 근로자의 직무만족에 관한 연구들이 국내외에서 비교적 활발하게 진행되어 왔으나(남국현, 2019; 민순 외, 2011; 이은정, 2016; 이홍직 외, 2019; 임안나, 정영옥, 2015; 주사총, 이정언, 2016; Bokemeier & Lacy, 1987; Raziq & Maulabakhsh, 2015; Saner & Sadikoglu, 2016), 여성 관리자의 근무환경, 직무만족, 자기효능감의 관계와 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 관한 연구는 여전히 부족한 실정이라 하겠다. 여성 관리자의 직무만족을 효과적으로 높이기 위한 보다 의미 있는 방안들을 마련하기 위해서 여성 관리자의 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 분석할 필요가 있다.

이에 본 연구의 목적은 여성 관리자의 근무환경이 직무만족에 미치는 영향을 분석하고, 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과를 분석하는 것이다. 본 연구는 다음과 같은 구체적인 연구문제를 갖는다. 첫째, 여성 관리자의 근무환경은 직무만족에 영향을 주는가? 둘째, 여성 관리자의 근무환경은 자기효능감에 영향을 주는가? 셋째, 여성 관리자의 자기효능감은 직무만족에 영향을 주는가? 넷째, 여성 관리자의 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감은 조절효과를 가지는가?

본 연구의 결과는 여성 관리자의 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과에 대한 실증적 분석에 따른 학문적 기초자료를 제공하는데 의의가 있다. 또한 자기효능감의 영향에 대한 분석을 바탕으로 여성 관리자의 근무환경을 개선하고 직무만족을 높이기 위한 정책적 시사점을 제공하는 점에서도 의의가 있다고 하겠다.

# Ⅱ. 선행연구 분석

## 1. 여성 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인

직무만족은 자신의 직무에 대한 긍정적인 정서를 의미한다고 하겠다. Locke(1969)는 자신의 직업 가치를 달성함에 있어 자신의 직무를 평가한 결과 얻게 되는 유쾌함이나 긍정적인 정서 상태라고 하였다. 직무만족과 불만족은 자신이 직업으로부터 원하는 것과 직업이 제공하는 것에 대한 인식에 달려 있다. 자신이 직업으로부터 원하는 것과 직업이 제공하는 것이 일치하거나 그 이상이면 직무만족이라 할 수 있겠으나 그렇지 않고 직업으로부터 원하는 것과 직업이 제공하는 것의 차이가 크면 직무불만족이라고 하겠다.

여성 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인에 관한 연구가 국내외에서 수행되어 왔다(남국현, 2019; 민순 외, 2011; 임안나, 정영옥, 2015; 이은정, 2016; 이홍직 외, 2019; 주사총, 이정언, 2016; 한영선, 정영금, 2014; Bokemeier & Lacy, 1987; Raziq & Maulabakhsh, 2015; Saner & Sadikoglu, 2016). 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인을 분석하는 연구에서 성별의 영향이나 남녀의 차이를 분석한 연구가 다수 수행되었으나(남국현, 2019; 이홍직 외, 2019; 주사총, 이정언, 2016; Bokemeier & Lacy, 1987; Saner & Sadikoglu, 2016), 여성 근로자만을 대상으로 직무만족에 영향을 주는 요인을 분석한 연구도 수행되었다(민순 외, 2011; 임안나,

정영옥, 2015; 이은정, 2016; Al Maqbali, 2015). 여성 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인을 개인적 차원, 조직적 차원 그리고 제도나 정책적 차원의 변인으로 구분할 수 있겠다. 개인적 차원의 변인으로는 연령, 직급, 개인성격 유형, 개인과 직무의 적합성 등의 변인이 여성 근로자의 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 남녀 근로자의 직무만족에 미치는 영향 요인에 대한 Bokemeier & Lacy(1987)의 연구에서 직업가치, 보상, 근로조건은 남녀 모두에게 직무만족에 영향을 미치는 변인이 아닌 것으로 나타났다. 그러나 Bokemeier & Lacy(1987)의 연구에서 연령과 직업적 위세는 남녀 모두 직무만족에 영향을 미치는 유의한 변인인 것으로 나타났다.

임금, 근로시간, 근로조건, 조직문화 등의 조직적 차원의 변인이 여성 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인이라는 연구가 수행되었다(주사총, 이정언, 2016; Raziq & Maulabakhsh, 2015). 근로시간, 직업안정성, 동료와의 관계 등을 근무환경의 변인으로 선정하고 근무환경이 직무만족에 미치는 영향을 분석한 연구에서 Raziq & Maulabakhsh(2015)는 근무환경이 직무만족에 정의 영향을 끼치고 있다고 하였다. 이홍직 외(2019)는 한국노동패널자료를 활용하여 임금노동자의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 분석하였는데, 월평균 임금, 주당 정규근로시간, 초과근로여부, 성과급제 여부, 직무와 교육수준적합도, 직무와 기술수준적합도가 직무만족에 영향을 준다고 하였다. 여성 임금근로자의 직무만족 요인에 관한 연구에서 이은정(2016)은 임금, 임금에 대한 만족도, 개인발전가능성에 대한 만족도, 성과인정에 대한 만족도가 직무만족에 영향을 주는 요인이라고 제시하였다. 이은정(2016)의 연구에서 동료관계 만족, 근로시간 만족, 근무환경 만족 변인 역시 여성 임금근로자의 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

유연근무제도, 육아휴직제도 등의 가족친화 정책이나 제도가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구도 수행되었다(민경률, 박성민, 2013; 유수현, 2012; 이은정, 2016; 임안나, 정영옥, 2015; 한영선, 정영금, 2014). 가족친화 정책이나 제도가 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 대부분이다. 민경률과 박성민(2013)은 미연방정부 공무원 자료를 활용하여 유연근무제가 직무만족에 미치는 영향을 분석하였는데 유연근무제는 직무만족에 정적인 영향을 끼치고 이직의도에는 부적인 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 유수현(2012)은 기혼여성 근로자를 대상으로 직무만족 영향요인에 관한 분석에서 일과 가정 갈등 및 가정과 일 갈등이 직무만족에 모두 유의한 영향을 끼친다고 하였으며, 육아휴직 제도 및 보육시설 제공 등의 가족친화 제도는 가정-일 갈등과 직무만족의 관계에서 조절효과가 있다는 연구결과를 제시하였다.

요약하면 여성 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인은 개인적 차원, 조직적 차원, 정책적 차원으로 나눠 살펴볼 수 있는데, 개인적 차원에서는 연령, 직급 등의 변인이 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직적 차원에서는 임금, 근무환경 등의 변인이 직무만족에 유의한 영향을 주고, 정책적 차원에서는 유연근무제도, 육아휴직제도 등의 정책이 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

## 2. 근무환경, 직무만족 및 자기효능감의 관계

자기효능감의 의미에 대해 살펴보면, 자기효능감은 주어진 맥락에서 자신이 성취할 수 있다는 자신에 대한 믿음이라고 하겠다. 자기효능감은 개인이 어떤 행동을 선택하고 얼마큼의 노력을 기울이며 어려움에 직면하여도 그 행동을 얼마나 지속할지 결정하는데 영향을 끼치는 심리적 요인 중 하나라 하겠다(Bandura, 1977).

근무환경과 자기효능감의 관계를 분석한 몇 몇 연구들이 수행되었다(박영희, 나중덕, 2011; Devos, Dupriez, & Paquay, 2012). 노인의료복지시설 종사자의 근무환경이 자기효능감과 직무만족에 미치는 영향을 분석한 박영희와 나중덕(2011)의 연구결과에 따르면, 노인의료복지시설 종사자의 근무환경 중에서 업무전문성, 물리적 환경, 인적환경은 자기효능감에 정적으로 유의한 영향을 미치나 보상체계는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 신입교사들의 근무환경이 자기효능감에 미치는 영향을 분석한 Devos, Dupriez, & Paquay(2012)의 연구 결과에 따르면, 학교 환경 중에 숙달 지향 구조(mastery-goal structure)는 자기효능감에 정적으로 유의한 영향을 끼치는 것으로 나타났으나 성과 지향 구조(performance-goal structure)는 자기효능감에 부적으로 유의한 영향을 끼치는 것으로 나타났다. Devos, Dupriez, & Paquay(2012)의 연구에서 동료교사들과의 빈번한 교류는 자기효능감에게 유의한 영향을 끼치나 교장의 멘토링은 유의한 영향을 끼치지 않는 것으로 나타났다.

자기효능감과 직무만족의 관계를 분석한 연구들은 직무만족과 자기효능감의 관계에 대해서 각기 다른 결과를 제시하고 있다(곽열, 2017; 민순 외, 2011; 신건호, 김상수, 2017; Caprara, et al. 2006; Federici & Skaalvik, 2012). 신건호와 김상수(2017)의 연구결과에 따르면, 직무만족은 자기효능감에 정적으로 유의한 영향을 미치며, 자기효능감 중 자신감은 직무만족을 조절하는 효과를 가지는 것으로 나타났다. 병원간호사를 대상으로 한 연구(민순 외, 2011)에서도 직무만족은 자기효능감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 우리나라 직장 여성을 대상으로 직업적 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향을 분석한 곽열(2017)의 연구결과에 따르면, 자

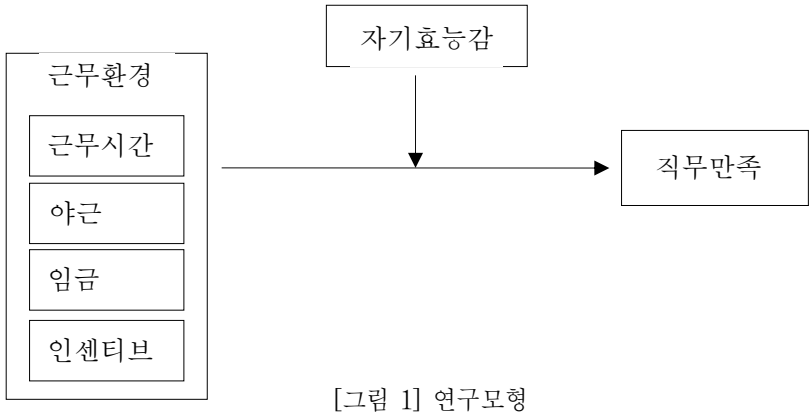
기효능감은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면에 이탈리아 교사들의 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향을 분석한 Caprara, et al.(2006)의 연구에 따르면, 교사들의 자기효능감은 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 노르웨이 교장들을 대상으로 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구(Federici & Skaalvik, 2012)에서도 교장들의 자기효능감은 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

근무환경, 직무만족 및 자기효능감에 관한 연구로 김명숙(2017)은 장애전담어린이집 언어재활사를 대상으로 근무환경, 직무만족, 자기효능감의 관계를 분석하였다. 김명숙(2017)의 연구결과에 따르면, 언어재활사의 임금은 직무만족에는 유의한 영향을 미치나 자기효능감에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 언어재활사의 물리적 환경도 직무만족에는 유의한 영향을 미치나 자기효능감에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 언어재활사의 근무지 대인관계는 직무만족과 자기효능감에 모두 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 바텐더를 대상으로 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 분석한 전재구(2015)의 연구결과에 따르면, 근무환경은 직무만족에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근무환경이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감의 조절효과는 인적환경과 복지환경이 직무만족에 미치는 영향이 자기효능감에 의해서 조절되며 시설환경은 조절되지 않는 것으로 나타났다.

# Ⅲ. 연구방법

## 1. 연구모형 및 연구방법

본 연구의 연구문제를 검증하기 위한 연구모형은 [그림 1]과 같다. 여성 관리자의 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 근무환경으로 근무시간, 야근, 임금, 인센티브를 선정하였다. 본 연구모형은 근무환경이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고, 근무환경과 직무만족의 관계에서 여성 관리자의 자기효능감이 조절효과를 갖는지를 검증하는 것이다.




[그림 1] 연구모형

본 연구는 SPSS 22.0를 활용하여 분석하였다. 우선, 근무환경, 직무만족, 자기효능감의 기술통계분석과 신뢰도 검증을 하였으며, 변수들의 상관관계를 분석하기 위하여 상관분석을 실시하였다. 다음으로 근무환경이 직무만족 및 자기효능감에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형회귀분석을 실시하였다. 또한 근무환경이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수들이 단일변수들이고, 척도와 단위가 달라서 구조방정식으로 적합하지 않아 회귀분석을 실시하였다. 연구과정에서, 자료의 정확성, 자료 분석의 객관성, 연구의 타당성과 신뢰도가 확보되도록 여성 관리자 패널조사 홈페이지에서 최신 자료를 확보하고, 연구목적과 문제에 맞게 자료를 처리하였으며, 연구문제와 자료의 특성에 적합한 통계분석 기법을 활용하였다.

## 2. 연구자료 및 측정변인

### 가. 연구자료

본 연구에서는 여성 관리자 패널조사(Korean Women Manager Panel Survey) 6차 자료를 분석에 사용하였다. 여성 관리자 패널조사는 여성정책연구원에서 실시하는 조사로 100인 이상 기업의 여성인사 담당자 및 대리급 이상의 여성 관리자를 대상으로 격년 주기로 2007년부터 진행되고 있다. 2007년 1차 조사에서는 100이상 기업 중 조사대상 산업을 도소매업, 제조업, 서비스업, 금융업으로 한정하였으나 신규표본을 추출한 2012년 4차 조사부터는 전체 산업으로 확대하여 조사를 진행해오

고 있다. 6차 자료는 2016년도 실시한 패널조사 자료로서 유효표본이 3,159명 중 조사완료자는 1,762명이었다. 본 연구는 조사완료자 중에서 여성 관리자 근속자에 해당하는 응답에서 결측치를 제외한 1,381명의 자료에 대한 분석을 수행하였다.

### 나. 측정변인

본 연구에서 사용한 변수는 근무환경, 직무만족, 자기효능감이다. 여성 관리자 패널조사도구 문항 중에서 근무환경, 직무만족, 자기효능감과 관련한 문항에 대한 응답을 분석에 사용하였다. 여성 관리자 패널조사도구에서 근무환경 관련 문항은 4문항, 직무만족 관련 문항은 1문항, 자기효능감 관련 문항은 6문항으로 선정하였다. 근무환경 관련 문항 4문항은 근무시간, 야근, 임금, 인센티브에 관한 각 1문항으로 구성되었다. 우선 근무환경 변수에 대하여 살펴보면, 근무환경 변수는 근무시간, 야근, 임금, 인센티브로 선정하였다. 근무시간은 한 주 동안 근무한 시간으로 연속변수를 분석에 사용하였다. 야근은 퇴근 후 집이나 회사 일을 하는 빈도로 '전혀 하지 않는다(1점)'~'자주 한다(4점)'으로 측정한 변수를 사용하였다. 임금은 1년 동안 월평균 임금으로 연속변수를 분석에 사용하였다. 인센티브는 1년 동안 월평균 임금 외에 기업의 성과에 따라 지급되는 인센티브로 연속변수를 분석에 사용하였다. 본 연구의 직무만족은 직무에 대한 만족도에 대한 Likert 척도 1문항에 대한 응답을 분석에 사용하였다. Likert 척도는 '매우 불만족한다(1점)'~'매우 만족한다(5점)'로 구성되었다. 자기효능감 변수는 '조직내 친화력', '업무몰입도', '직장충성도', '외부 네트워크 능력', '추진력', '멀티태스킹 능력'에 대한 자신의 인식에 대한 Likert 척도 6문항에 대한 응답을 분석에 사용하였다. Likert 척도는 '매우 부족하다(1점)'~'매우 뛰어나다(5점)'로 구성되었다. 본 연구에서는 자기효능감 6문항을 자기효능감 하나의 종속변인으로 하는 복합변인을 사용하였으며 복합변인에 대한 Chronbach a값은 .765이다.

## 3. 연구대상

연구 대상자의 일반적 특성은 다음 <표 1>과 같다. 최종학력을 살펴보면, 4년제 대학 졸업이 776명으로 56.2%를 차지하여 가장 많은 것으로 나타났다. 직급의 경우, 과장급이 31.9%(441명)으로 가장 많았고, 차장급은 28.7%(397명)으로 그 다음 많았다. 기업규모를 살펴보면, 2,000인 이상은 501명으로 36.3% 가장 많았다. 업무분야는 회계 및 재무는 12.9%으로 178명, 국내 영업은 10.4%으로 144명, 연구개발

은 10.0%으로 138명, 마케팅은 7.3%으로 101명 순으로 100명 이상이 참여하고 가장 높은 비율을 나타내었다. 고객지원은 6.6%으로 91명, 법무 및 총무는 5.8%으로 80명, 의료는 3.0%으로 42명, 구매 및 자재관리는 3.0%으로 42명, 경영정보는 3.0%으로 41명으로 나타났다. 이 밖에 홍보는 2.2%으로 30명, 품질관리는 2.2%으로 31명, 서비스는 2.0%으로 28명, 교육은 2.0%으로 28명, 생산관리는 2.0%으로 28명, 자산관리는 2.0%으로 27명, 해외영업은 1.7%으로 23명, 생산기술은 1.2%으로 17명, 생산(제조)는 0.8%으로 11명, 비서는 0.8%으로 11명, 환경안전은 0.4%으로 5명, 무응답 4.8%으로 66명으로 나타났다.

<표 1> 연구대상자의 일반적 특성

| 변수 | 항목 | 빈도 | % |
|---|---|---|---|
| 최종학력 | 고등학교 졸업 | 117 | 8.5 |
| | 전문대학 졸업 | 192 | 13.9 |
| | 4년제대학 졸업 | 776 | 56.2 |
| | 대학원석사 졸업 | 266 | 19.3 |
| | 대학원박사 졸업 | 30 | 2.2 |
| 직급 | 대리급 | 327 | 23.7 |
| | 과장급 | 441 | 31.9 |
| | 차장급 | 397 | 28.7 |
| | 부장급 | 183 | 13.3 |
| | 임원급 | 33 | 2.4 |
| 기업규모 | 99인 이하 | 74 | 5.4 |
| | 100~299인 | 281 | 20.3 |
| | 300~999인 | 362 | 26.2 |
| | 1,000~1,999인 | 163 | 11.8 |
| | 2,000인 이상 | 501 | 36.3 |

# IV. 연구결과

## 1. 기술통계 분석 및 상관분석

변수들의 기술적 통계 값을 알아보기 위하여 기술통계 분석을 실시하였다. 기술통계 분석 결과는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 기술통계 분석 결과

| | N | 평균 | 표준편차 |
|---|---|---|---|
| 근무시간 | 1381 | 30.77 | 4.27 |
| 야근 | 1381 | 2.21 | .90 |
| 임금 | 1266 | 440.23 | 179.42 |
| 인센티브 | 1306 | 463.05 | 818.85 |
| 직무만족 | 1381 | 3.66 | .74 |
| 자기효능감 | 1381 | 3.55 | .55 |

우선 근무시간을 살펴보면, 평균이 30.77, 표준편차가 4.27로 나타났다. 야근의 평균은 2.21이고 표준편차는 .90으로 나타났다. 임금의 평균은 440.23이고, 표준편차는 179.42으로 나타났다. 인센티브를 살펴보면, 평균이 463.05, 표준편차가 818.85으로 나타났고, 직무만족의 평균은 3.66이고 표준편차는 .74이었다. 자기효능감의 평균은 3.55이었으며, 표준편차는 .55으로 나타났다.

변수들의 상관관계를 보기 위하여 Pearson 상관분석을 실시한 결과는 <표 3>와 같다.

<표 3> 상관분석 결과

| | 근무시간 | 야근 | 임금 | 인센티브 | 직무만족 | 자기효능감 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무시간 | 1 | | | | | |
| 야근 | .26** | 1 | | | | |
| 임금 | .14** | .05 | 1 | | | |
| 인센티브 | .14** | .02 | .33** | 1 | | |
| 직무만족 | -.05* | -.03 | .14** | .09** | 1 | |
| 자기효능감 | .06* | .09** | .16** | .08** | .31** | 1 |

*p<0.05, **p<0.01

근무시간은 야근, 임금, 인센티브, 자기효능감과 통계적으로 유의한 정적 상관관계를 나타냈었고, 직무만족과 통계적으로 유의한 부적 상관관계를 나타냈다. 야근과 자기효능감은 상관계수가 0.09로 통계적으로 유의한 정적 상관관계를 나타내었다. 임금은 인센티브, 직무만족, 자기효능감과 통계적으로 유의한 정적 상관관계를 보였다. 인센티브는 직무만족 및 자기효능감과 통계적으로 유의한 정적 상관관계를 나타냈었다. 직무만족과 자기효능감을 살펴보면, 상관계수가 0.31로 통계적으로 유

의한 정적 상관관계를 나타내었다.

## 2. 근무환경이 직무만족에 미치는 영향

근무시간, 야근, 임금, 인센티브가 직무만족에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 수행하였다. 근무환경의 직무만족 영향에 대한 다중회귀분석 결과는 <표 4>과 같다.

<표 4> 근무환경이 직무만족에 미치는 영향 분석

| | 직무만족 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 독립변수 | B | SE | Beta | t | p | VIF | DW | $R^2$ | F |
| (상수) | 3.753 | .155 | | 24.206 | .000 | | 1.936 | .029 | 9.356** (.000) |
| 근무시간 | -.011 | .005 | -.066 | -2.249 | .025* | 1.105 | | | |
| 야근 | -.010 | .024 | -.012 | -.408 | .684 | 1.077 | | | |
| 임금 | .001 | .000 | .133 | 4.489 | .000** | 1.135 | | | |
| 인센티브 | 5.894E-5 | .000 | .066 | 2.223 | .026* | 1.134 | | | |

*p<0.05, **p<0.01 ad$R^2$=.026

모형 F값이 9.356으로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다. R2은 2.9%으로 매우 낮은 편이므로 설명력이 좋다고는 할 수 없겠다. VIF는 10 이하이므로 다중공성문제가 없다고 하겠다. Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다.

우선 근무시간을 살펴보면, 비표준화 베타의 값이 -.011으로 나타났다. 검정통계량을 살펴보면, t값이 -2.249이고 유의확률이 0.025이므로 통계적으로 유의한 부적 영향을 주는 것으로 나타났다. 비표준화 베타의 값이 -0.011이므로 근무시간이 1단위 증가하게 되면 직무만족은 -0.011 감소하게 된다. 야근을 살펴보면, 비표준화 베타의 값이 -.010으로 나타났다. 검정통계량을 살펴보면, t값이 -.408이고 유의확률이 0.684이므로 통계적으로 유의한 부적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 임금의 경우, t값이 4.489이고 유의확률이 0.000이므로 통계적으로 유의한 정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 인센티브를 살펴보면, t값이 2.223이고 유의확률이 0.026이므로 통계적으로 유의한 정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 야근을 제외한 근무시간, 임금, 인센티브가 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며,

임금과 인센티브는 정적으로 유의한 영향을 끼치는 것으로 나타났다.

## 3. 근무환경이 자기효능감에 미치는 영향

근무시간, 야근, 임금, 인센티브가 자기효능감에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 수행하였다. 근무환경의 자기효능감에 대한 영향 분석 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 근무환경이 자기효능감에 미치는 영향 분석

| | 자기효능감 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 독립변수 | B | SE | Beta | t | p | VIF | DW | $R^2$ | F |
| (상수) | 3.153 | .114 | | 27.727 | .000 | | 1.940 | .036 | 11.618** (.000) |
| 근무시간 | .002 | .004 | .017 | .598 | .550 | 1.105 | | | |
| 야근 | .057 | .018 | .092 | 3.192 | .001** | 1.077 | | | |
| 임금 | .000 | .000 | .142 | 4.796 | .000** | 1.135 | | | |
| 인센티브 | 2.052E-5 | .000 | .031 | 1.055 | .291 | 1.134 | | | |

*p<0.05, **p<0.01 ad$R^2$=.033

모형 F값이 11.618으로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다. R2은 3.6%으로 매우 낮은 편이라 하겠다. VIF 는 10 이하이므로 다중공성문제가 없다고 하겠다. Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다.

근무시간을 살펴보면, t값이 0.598이고 유의확률이 0.550이므로 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면에 야근과 임금은 통계적으로 유의한 정적 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 인센티브의 경우, t값이 1.055이고 유의확률이 0.291이므로 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 야근과 임금만이 자기효능감에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 4. 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향

자기효능감이 직무만족에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 선형회귀분석을 수

행하였다. 선형회귀분석 결과는 다음 <표 6>와 같다.

<표 6> 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향 분석

| | 직무만족 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 독립변수 | B | Std Err | Beta | t | p | DW | $R^2$ |
| (상수) | 2.189 | .124 | | 17.646 | .000 | | |
| 자기효능감 | .415 | .035 | .308 | 12.017 | .000** | 1.955 | .095 |

*p<0.05, **p<0.01

먼저 Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다고 하겠다. $R^2$은 9.5%으로 설명력은 보통으로 나타났다. 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보면, 비표준화 베타의 값이 0.415으로 나타났다. t값이 12.017이고 유의확률이 0.000이므로 통계적으로 유의한 정적 영향을 주는 것으로 나타났다.

## 5. 근무환경과 직무만족에서 자기효능감의 조절효과

### 가. 근무시간과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과

근무시간이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석으로 수행하였다. 다중공선성의 문제를 줄이기 위하여 평균중심화한 값을 사용하였다.

<표 7> 근무시간과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과 분석

| 종속변인 | 단계 | 독립변인 | β | t | VIF | DW | $R^2$ | $\triangle R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 직무만족 | 1 | 근무시간(A) | -.009 | -1.973* | 1.000 | 1.941 | .003 | .003 | 3.892* |
| | 2 | 근무시간 | -.013 | -2.816** | 1.004 | | .100 | .097** | 76.532** |
| | | 자기효능감(B) | .421 | 12.197** | 1.004 | | | | |
| | 3 | 근무시간 | -.013 | -2.841** | 1.007 | | .100 | .000 | 51.085** |
| | | 자기효능감 | .422 | 12.204** | 1.006 | | | | |
| | | (A)×(B) | .004 | .522 | 1.005 | | | | |

*p<0.05, **p<0.01 Country = Israel

Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족되고 VIF가 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다.

분석결과를 살펴보면, 근무시간을 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 0.3%로 나타났고, 자기효능감을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 10.0%로 증가하였다. 독립변수인 근무시간을 통제하였을 때 조절변수인 자기효능감이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 3단계에서 '근무시간×자기효능감'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 10.0%으로 .000 그대로 유지하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p<0.05)하지 않았기 때문에 이는 근무시간이 직무만족에 미치는 영향에 자기효능감은 조절효과가 있다고 할 수 없다.

### 나. 야근과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과

야근이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석으로 수행하였다. 마찬가지로 다중공선성의 문제를 줄이기 위하여 평균중심화한 값을 사용하였다. 야근과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과 분석 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 야근과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과 분석

| 종속변인 | 단계 | 독립변인 | β | t | VIF | DW | $R^2$ | $\triangle R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 직무만족 | 1 | 야근(A) | -.025 | -1.133 | 1.000 | 1.958 | .001 | .001 | 1.285 |
| | 2 | 야근 | -.048 | -2.273 | 1.008 | | .098 | .097** | 75.005** |
| | | 자기효능감(B) | .422 | 12.190** | 1.008 | | | | |
| | 3 | 야근 | -.048 | -2.274* | 1.008 | | .099 | .001 | 50.664** |
| | | 자기효능감 | .425 | 12.251** | 1.011 | | | | |
| | | (A)×(B) | .053 | 1.373 | 1.003 | | | | |

*p<0.05, **p<0.01 Country = Israel

먼저 Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다. VIF도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

야근을 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 0.1%로 나타났고, 자기효능감을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 9.8%로 증가하였다. 독립변수인 야근을 통제하였을 때 조절변수인 자기효능감이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치

고 있다. 3단계에서 '야근×자기효능감'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 9.9%으로 .001 증가 하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p<0.05)하지 않았기 때문에 이는 야근이 직무만족에 미치는 영향에 자기효능감은 조절효과가 나타나지 않는다고 하겠다.

### 다. 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과

임금이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석으로 실시하였으며, 다중공선성의 문제를 줄이기 위하여 평균중심화한 값을 사용하였다. 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과를 분석한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과 분석

| 종속변인 | 단계 | 독립변인 | β | t | VIF | DW | $R^2$ | $\triangle R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 직무만족 | 1 | 임금(A) | .001 | 5.171** | 1.000 | 1.984 | .021 | .021 | 26.739** |
| | 2 | 임금 | .000 | 3.632** | 1.027 | | .096 | .075** | 67.164** |
| | | 자기효능감(B) | .378 | 10.266** | 1.027 | | | | |
| | 3 | 임금 | .000 | 3.378** | 1.038 | | .100 | .004* | 46.844** |
| | | 자기효능감 | .380 | 10.337** | 1.028 | | | | |
| | | (A)×(B) | .001 | 2.388* | 1.010 | | | | |

*p<0.05, **p<0.01 Country = Israel

먼저 Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다. VIF도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

임금을 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 2.1%로 나타났고, 자기효능감을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 9.6%로 증가하였다. 독립변수인 임금을 통제하였을 때 조절변수인 자기효능감이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 3단계에서 '임금×자기효능감'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 10.0%으로 .004 증가 하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p>0.05)하였기 때문에 이는 임금이 직무만족에 미치는 영향에 자기효능감은 조절효과가 있다고 할 수 있다. 앞서 살펴 본 근무환경의 다른 변인들, 근무시간, 야근과 달리 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감은 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

### 라. 인센티브와 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과

인센티브가 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였으며, 평균중심화한 값을 사용하였다. 인센티브와 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과를 분석한 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 인센티브와 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절 효과 분석

| 종속변인 | 단계 | 독립변인 | β | t | VIF | DW | $R^2$ | $\triangle R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 직무만족 | 1 | 인센티브(A) | .001 | 3.330** | 1.000 | 1.981 | .008 | .008 | 11.091** |
| | 2 | 인센티브 | .001 | 2.569** | 1.006 | | .102 | .094** | 74.326** |
| | | 자기효능감(B) | .415 | 11.679** | 1.006 | | | | |
| | 3 | 인센티브 | .001 | 2.588** | 1.024 | | .102 | .000 | 49.552** |
| | | 자기효능감 | .414 | 11.644** | 1.009 | | | | |
| | | (A)×(B) | .001 | -.323 | 1.020 | | | | |

*p<0.05, **p<0.01 Country = Israel

먼저 Durbin-Watson의 결과 2에 가까움으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다. VIF가 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

분석결과를 살펴보면, 인센티브를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 0.8%로 나타났고, 자기효능감을 첨가한 모형 2단계의 설명력은 10.2%로 증가하였다. 독립변수인 인센티브를 통제하였을 때 조절변수인 자기효능감이 종속변수인 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 3단계에서 '인센티브×자기효능감'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 10.2%으로 .000 유지 하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p<0.05)하지 않았기 때문에 이는 인센티브가 직무만족에 미치는 영향에 자기효능감은 조절효과가 나타나지 않는다고 하겠다.

## V. 결론

본 연구는 근로시간, 야근, 임금, 인센티브를 변인으로 하는 여성 관리자의 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 분석하였다. 본 연구의 결과

를 연구문제에 따라 살펴보면, 첫째 여성 관리자의 근무환경이 직무만족에 미치는 영향에 대한 분석결과, 근무환경 변인 중 임금과 인센티브는 직무만족에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치고, 근무시간은 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 근무환경이 직무만족에 유의한 영향을 끼친다는 기존 선행연구들(이은정, 2016; 이홍직 외, 2019; Raziq & Maulabakhsh, 2015)의 결과와 맥을 같이 한다고 하겠다. 임금과 인센티브가 높을수록 직무만족이 높아지는 반면 근무시간이 많을수록 직무만족이 낮아지므로 지속적으로 여성 관리자의 임금과 인센티브를 남성근로자의 수준으로 올리고 근무시간도 유연하게 유지할 필요가 있다고 사료된다.

둘째, 근무환경이 자기효능감에 미치는 영향에 대한 분석결과, 근무환경 변인 중 야근과 임금은 자기효능감에 정적 영향을 끼치는 것을 나타났다. 본 연구의 결과는 근무환경의 변인으로 급여, 승진 등의 보상체계가 자기효능감에 유의한 영향을 미치지 않는다는 박영희와 나중덕(2011)결과와는 다르다고 하겠다. 박영희와 나중덕(2011)의 연구는 요양보호사를 대상으로 한 연구로 보상체계가 요양보호사들에게 동기유발을 하는 요인이 아니기에 자기효능감에 영향을 미치지 않는다고 볼 수 있다. 그러나 기업체 여성 관리자를 대상으로 한 본 연구에서 임금이 높을수록 자기효능감이 높아진다는 연구결과는 여성 관리자의 자기효능감과 직무만족 모두에서 임금이 중요한 변인임을 시사 한다고 하겠다. 여성 관리자의 야근이 빈번할수록 자기효능감이 높은 본 연구결과에 대해서는 그 배경과 이유, 경험 등에 대한 후속 연구가 수행될 필요가 있겠다.

셋째, 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향에 대한 분석결과, 자기효능감은 직무만족에 유의한 정적 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 이와 같은 본 연구의 결과는 자기효능감이 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는다는 곽열(2017)의 연구결과와는 상반되나 자기효능감이 직무만족에 영향을 미친다는 Caprara, et al.(2006) 및 Federici & Skaalvik(2012)의 연구결과와는 맥을 같이 한다고 하겠다. 본 연구결과에 비추어볼 때, 여성 관리자의 자기효능감이 높을수록 직무만족이 높아지므로 여성 관리자의 직무만족 향상을 위한 방안으로 여성 관리자의 자기효능감을 향상시키기 위한 조직 및 정부차원의 지원을 강화할 필요가 있다고 사료된다.

넷째, 근무환경과 직무만족의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 분석결과, 근무환경 중 임금과 직무만족의 관계에서 자기효능감이 정적인 조절효과를 가지는 것으로 나타났다. 이와 같은 본 연구의 결과는 근무환경 중 인적환경과 복지환경이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감이 조절된다는 전재구(2015)의 연구 결과와 유사하다고 하겠다. 본 연구결과에 비추어 볼 때, 자기효능감은 임금과 직무만족의

관계에서 강화효과를 가진다. 즉, 여성 관리자의 임금이 높고 자기효능감이 높을수록 직무만족이 높아진다고 할 수 있다. 여성 관리자의 임금을 높이는 방안과 더불어 자기효능감을 향상시키는 방안을 조화롭게 구현함으로써 조직은 여성 관리자의 직무만족을 효율적으로 증진시킬 수 있을 것으로 사료된다.

한편, 본 연구는 여성 관리자 패널 조사도구에서 근무환경, 직무만족, 자기효능감 관련 문항들을 선정하고 이들 문항에 대한 응답을 분석하였다. 이에 근무환경, 직무만족, 자기효능감의 구성개념을 포괄적으로 반영하여 변인을 측정하는데 있어 제한점이 따른다고 하겠다.

본 연구 결과가 제시하는 학문적, 정책적 시사점에 대해 논의하면 다음과 같다. 우선, 여성 관리자의 직무만족을 높이기 위해서는 근무환경의 질을 높일 필요가 있다고 사료된다. 근무시간을 줄이거나 탄력적으로 운영하면서 생산성을 높이는 방안을 꾀하여 한다. 임금이나 인센티브 등 여성 관리자에 대한 금전적 보상도 강화해야 할 것이다. 전술하였듯이 우리나라 남녀임금격차는 OECD 국가 중 최하위에 해당한다. 그런데 임금이 직무만족과 자기효능감 모두에서 정적 영향을 끼친다는 본 연구결과를 볼 때, 여성 관리자에게 적절한 경제적 보상을 제공하는 것이 매우 중요하다고 사료된다. 국가 및 기업에서는 남녀임금격차를 줄이기 위한 정책을 더욱 활발히 실행하여야 하고, 여성 관리자의 기여와 성과에 대한 합리적인 보상체계를 강화할 필요가 있다고 사료된다. 또한, 본 연구결과에 비추어 볼 때, 여성 관리자의 자기효능감은 근무환경과 직무만족의 관계에서 정적 조절효과를 나타내므로 여성 관리자의 자기효능감을 증진시키는 방안도 확대해야 할 것이다.

향후 연구를 위한 제언을 하면, 첫째 여성 관리자의 근무환경 중 근무시간, 야근, 임금, 인센티브뿐만 아니라 인적 환경, 물리적 환경, 조직 문화 등 보다 다양한 환경이 직무만족에 미치는 영향에서 자기효능감의 조절효과를 분석하는 연구가 수행될 필요가 있다고 사료된다. 둘째, 여성 관리자가 자기효능감을 가지고 직무에 만족하면서 궁극적으로 일과 가정을 양립하며 행복한 삶을 영유할 수 있도록 하는 것이 중요하기 때문에 자기효능감, 직무만족, 삶의 만족 간의 관계와 관련 변인들 간의 상호작용에 대해서 분석하는 연구 역시 보다 활발히 수행되어야 할 것이다. 셋째, 본 연구에서는 양적방법을 활용하여 여성 관리자의 근무환경, 자기효능감, 직무만족의 관계에 대해서 분석하였으나, 향후 질적 연구 방법을 활용한 후속 연구를 수행하여 이들 변인의 관계에 대한 여성 관리자의 다양한 경험, 해석, 의미 등에 대한 분석이 이루어질 필요가 있다. 넷째, 향후 경제가능인구 급감에 대비하여 여성 인적자원을 활용하고 경제 활동 참여를 효과적으로 늘이는 것과 동시에 여성 인적자원에 대한 불리한 환경과 여건을 질적으로 개선하며, 안정적이며 지속가능한 여성 인적자원개발에 관한 연구가 더욱 활발히 수행되어야 할 것이다.

# 참고문헌

김명숙(2017). 장애전담어린이집 언어재활사의 근무환경, 직무만족도 및 자기효능감. 석사학위논문. 강남대학교.

곽열(2017). 한국 직장여성의 직무 및 삶의 만족에 대한 사회인지진로이론 통합모형 검증. 석사학위논문. 연세대학교.

남국현(2019). 남녀 근로자의 근무환경과 직무만족도에 관한 연구. **여성경제연구**, 15(4), 51-72.

민경률, 박성민(2013). 유연근무제가 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구: 공공조직 내 개혁가치의 조절효과를 중심으로. **한국행정논집**, 25(4), 1211-1249.

민순, 김혜숙, 하윤주, 김은아, 김희영, 김혜정, 김영자(2011). 병원간호사의 직무스트레스와 직무만족, 이직의도와의 관계에서 자기효능감의 조절효과, **대한경영학회지**, 24(1), 1-21.

박영희, 나중덕(2011). 노인의료복지시설종사자의 근무환경이 자기효능감과 직무만족에 미치는 영향, **노인의료복지연구**, 3(2), 13-22.

신건호, 김상수(2017). 보육고사의 직무만족과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과 분석, **디지털융복합연구**, 15(1), 403-412.

유수현(2012). 기혼여성 근로자의 일-가정갈등이 직무만족에 미치는 영향분석. 서울대학교. 석사학위논문.

이근태, 이지선(2017). **생산가능인구 감소 시대의 경제성장과 노동시장**. LG경제연구원.

이은정(2016). 조직 및 작업환경요인이 여성 임금근로자의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 가족친화제도의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문. 서울대학교.

이홍직, 윤수인, 최순례, 윤승태(2019). 임금노동자의 직무만족도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 인구사회학적요인, 성격특성요인, 조직요인을 중심으로. **생명연구**, 52, 85-107.

임안나, 정영옥(2015). 여성친화정책이 직무만족에 미치는 영향 연구. **아시아여성연구**, 54(2), 71-104.

전재구(2015). 바텐더의 근무환경이 직무만족도와 이직의도에 미치는 영향-자기효능감 조절효과를 중심으로-. 석사학위논문. 경희대학교.

주사총, 이정언(2016). 임금만족이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. **한국콘텐츠학회논문지**, 16(10), 693-700.

중앙일보(2018). 한국, 6년째 OECD 국가 중 여성 일하기에 최악의 나라, 2월 20일.

최성원(2018). 한국에서 여성으로 노동하기 : 관리자 여성들의 노동경험의 단면들과 한계. 석사학위논문. 고려대학교.

통계청, 여성가족부(2019). 2019 통계로 보는 여성의 삶. 보도자료.

한겨레(2018). 500대 기업 66% 여성임원 0명...깨지지않는 유리천장, 11월 29일.

한영선, 정영금(2014). 유연근무제도가 기혼여성의 일-가정 갈등 및 촉진, 직무만족에 미치는 영향 : 패널분석 방법을 이용하여. **한국가족자원경영학회지**, 18(4), 1-26.

Al Maqbali, M. A. (2015). Factors that influence nurses' job satisfaction: a literature review. *Nursing Management, 22*(2), 30-37.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review, 84*(2), 191-215.

Bokeimer, J., & Lacy, W. B. (1987). Job values, rewards and work conditions as factors in job satisfaction among men and women. *Sociological Quarterly*, *28*(2), 189-204.

Caprara, G. V., Barbaranelli, C, Steca, P., & Malone, P. S. (2006). Teachers' self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students' academic achievement: A study at the school level. *Journal of School Psychology, 44*, 473-490.

Devos, C., Dupriez, V., & Paquay, L. (2012). Does the social working environment predict beginning teachers' self-efficacy and feelings of depression?, *Teaching and Teacher Education*, *28*, 206-217.

Economist (2019). The glass-ceiling index, March 8th.

Federici, R., & Sjaalvik, E. M. (2012). Principal self-efficacy: relations with burnout, job satisfaction and motivation to quit. *Social Psychology of Education,* 15, 295-320.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, *4*, 309-336.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction, *Procedia Economics and Finance, 23*, 717-725.

Saner, T., & Sadikoglu, G. (2016). Gender differences in job satisfaction in 5 star hotels of north cyprus: descriptive analysis. *Procedia Computer Science*, *102*, 359-364.

*Abstract*

# Impact of female managers' working environment on job satisfaction: Focusing on the moderating effect of self-efficacy

Song, Youngsook (Soongsil University)

The purpose of the study was to analyze the moderating effect of self-efficacy on the relationship between working environment and job satisfaction of female managers. Descriptive statistical analysis, correlation analysis, multiple regression analysis, linear regression analysis, and hierarchical multiple regression analysis were performed by using the 6th data of Korean Women Manager Panel Survey. As a result of this study, wage and incentive among working environment variables had a statistically significant positive effect on job satisfaction. But, working hours had a negative effect on job satisfaction. Among the working environment variables, overtime and wage had a positive effect on self-efficacy. Self-efficacy has a significant positive effect on job satisfaction. In the relationship between wage and job satisfaction, self-efficacy had a positive moderating effect. The quality of the work environment needs to be improved in order to increase job satisfaction of female managers. Plans need to be established for female managers to increase productivity while reducing working hours or operating flexibly. Financial rewards for female managers, such as wages and incentives, should also be strengthened. There should also be ways to increase the self-efficacy of female managers.

*keywords:* female managers, working environment, job satisfaction, self-efficacy

평 생 교 육 · HRD 연 구
2020년 1월 25일, 제16권 제1호, pp. 161-185
DOI: 10.35637/klehrd.2020.16.1.007

# 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석*

박명신(중부대학교)†

**요 약**

본 연구는 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석을 위해 대전·충남지역의 평생교육현장에서 활동하고 있는 평생교육전문가(평생교육전공교수, 평생교육전공 박사, 평생교육사 및 평생교육지도자) 36명을 대상으로 AHP(Analytic Hierarchy Process)를 활용하였다. 연구결과, 평생교육실습 내용의 상대적 중요도가 영역별로는 '현장실습', '오리엔테이션', '실습세미나', '실습평가' 순으로 나타났으며, 요소별로는 19개의 평생교육실습 내용의 요소 가운데 담당 실무 업무, 평생교육사의 직무·실무 이해, 실습기관별 특성·주요 실습내용 공유 순으로 높게 나타났다. 이는 실제 평생교육현장의 평생교육실습에서 좀 더 비중 있게 체계적으로 경험하게 해 줄 필요가 있음을 시사한다. 본 연구의 결과는 평생교육사(실습지도자) 교육 및 연수를 통해 담당 실무 업무 등의 전문역량을 강화시킴으로써 체계적인 평생교육실습을 통해 실습생들에게 평생교육사로서의 효율적인 평생교육실습을 설계, 운영할 수 있는 합리적 근거와 방향설정에 시사점을 제공하였다. 이를 통해 전문성을 갖춘 평생교육사를 양성할 수 있으며, 평생교육종사자의 전문성을 강화할 수 있다.

주제어 : 평생교육실습, 평생교육전문가, 상대적 중요도, AHP

---

* 본 연구는 2017년도 한국평생교육학회 연차학술대회 발표논문을 수정·보완한 것임
† 제1저자: 중부대학교 초빙교수, email: parkms0335@cnu.ac.kr
논문투고: 2019.12.11 / 심사일자: 2020.01.09. / 게재확정일자: 2020.01.20.

# Ⅰ. 서론

현재 우리나라에서는 제4차 평생교육진흥 기본계획[안][2018년~2022년]이 수립·운영되고 있다(교육부, 2018). 이를 통해 시민이 주체가 되는 평생학습사회를 형성해 가고 있다. 그러므로 평생교육현장에서 평생교육 프로그램 개발 및 운영, 관련 업무의 전반적인 영역을 담당하여 학습자에게 체계적이고 전문적인 교육서비스를 제공하는 평생교육의 핵심인력 즉, 평생교육사의 역할이 매우 중요하게 되었다. 이에 평생교육사들의 직무 실무 업무 등의 전문성 향상을 위한 연수 및 재교육은 물론 평생교육실습에 대한 관심이 집중되고 있다. 이는 전문역량을 갖춘 평생교육사 양성을 위해 무엇보다 평생교육실습을 통한 평생교육사로서의 전문성 확보가 우선되어야 함을 시사한다(구경희, 2017). 따라서 평생교육사는 개인의 전문역량 향상과 체계적인 평생교육실습 즉, 전문성을 갖춘 평생교육사 양성을 위해 적극 노력할 필요가 있다. 무엇보다 평생교육실습 운영에서 가장 중요한 것은 평생교육사의 직무 실무 업무 경험이다. 그러므로 평생교육사는 평생교육실습을 통해 실습생들에게 평생교육사의 직무 실무 업무를 골고루 경험할 수 있게 해 주어야 한다.

평생교육실습은 평생교육사 양성체계의 마지막 단계로써 평생교육사의 직무 실무 업무를 현장에서 사전에 직·간접적으로 경험할 수 있는 기회를 제공한다는 점에서 매우 중요한 과정으로 학교에서 이론으로 배운 지식·기술·태도와 평생교육현장에서의 구조화된 실천적 실습경험을 통합적으로 구체화함으로써 예비 평생교육사로서의 전문적인 능력을 갖추게 하는데 목적이 있다. 즉, 평생교육실습은 평생교육현장의 전문성 향상을 위해 실시하는 것으로 그 속에서 자신만의 평생교육사의 정체성을 확립하게 된다(최영근, 2014). 따라서 평생교육실습을 통해 평생교육사 직무에 대한 직·간접 체험으로 평생교육실습 후 언제 어디서든 전문성을 갖춘 평생교육사가 되어 자신감 있게 직무 실무 업무를 수행할 수 있도록 해 줄 필요가 있다.

이에 교육부에서는 평생교육사를 국가자격제도로 규정하여 전문성을 갖춘 평생교육사 양성을 위한 체계적인 평생교육실습이 될 수 있도록 평생교육실습 운영 매뉴얼(교육부, 한국산업기술진흥원, 2013)과 평생교육실습 과목 운영 지침(교육부, 2014, 2015) 등을 개발·제공하고 있으며, 해마다 평생교육사 양성기관 담당자 직무연수(교육부, 국가평생교육진흥원, 2019) 등 평생교육실습을 강화하고 있다. 그러나 현재 평생교육실습 내용 활용도에 대해 44.39%만이 만족하고 있으나 39.05%는 만족하지 못하고 있다(이희수, 2002). 이는 현재 평생교육실습이 평생교육현장에서 평생교육사의 핵심직무와 관련하여 제대로 이루어지지 못하고 있음을 시사한다.

평생교육통계 자료집에 의하면, 평생교육사는 지속적인 양성과정을 통해 2018년

12월 현재 전체 13만여명이 배출되었다. 즉, 3천3백여개의 평생교육기관에 5천4백여명의 평생교육사가 배치되어 직무를 수행하고 있다(국가평생교육진흥원 https://lledu.nile.or.kr). 이들 평생교육사들이 전문가가 되기 위해서는 실습현장에서 숙련된 경험을 동반할 때 더욱 빛을 발휘하게 된다(최영근, 2014). 그러나 평생교육실습기관과 평생교육사가 볼 때 양측 모두 만족할 만한 실습운영이 되지 못한다(순덕기, 2010; 최영근, 2014). 현재 평생교육실습이 평생교육사 직무 실무 업무와 다르게 실습생들은 일부 제한된 직무영역만을 경험하고 있을 뿐만 아니라 그러한 경험조차도 직무영역의 고유성과 전문성이 드러나지 않는 단순 보조업무 등에 한정되어 이루어지고 있다(박지혜, 최희준, 2008). 이렇듯 평생교육실습은 체계 없이 실습기관의 자율에 의해 실시되고 대학에서 배우는 내용과 별개로 진행되어 이론과 현실의 괴리를 갖게 되는 등(이희수, 2002), 평생교육실습 경험이 크게 도움이 되지 못한다는 것이 선행연구 결과들을 통해(김명희, 2010) 알 수 있다. 따라서 현재의 평생교육실습 내용이 평생교육사의 직무 실무 업무 중심으로 개선될 필요성이 요구된다(김명희, 2010; 신은경, 현영섭, 2017).

현재 평생교육실습 내용은 실습기관 및 평생교육사(실습지도자)에 따라 다르게 운영되고 있는데 대부분의 실습기관에서 실습기간 동안 실습생들에게 업무보조를 시키는가 하면(최영근, 2014), 실습생들은 실습활동시 일부 제한된 직무영역만을 경험하고 그러한 경험조차도 직무내용과 관련성이 낮은 단순 보조업무에 국한되어(박지혜, 최희준, 2008). 실재로 실습경험이 크게 도움이 되지 못한다(김명희, 2010). 평생교육사 직무 실무 업무는 다양하고 광범위하여 실습기간동안 충분히 경험하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 평생교육실습 내용의 체계적인 운영 즉, 평생교육사의 전문성을 갖출 수 있는 핵심직무 실무 업무를 실습에서 골고루 경험하게 하는 것이 무엇보다 중요하다. 특히 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석을 통해 상대적으로 중요도가 높게 나타난 평생교육실습 내용의 영역 및 요소를 평생교육실습에서 좀 더 비중 있게 체험할 수 있게 함으로써 이를 통해 평생교육사의 직무 실무 업무를 더욱 향상시켜 줄 수 있다. 이는 평생교육실습 내용에서 어떤 영역과 요소를 더 중요하게 다루어주어야 하는지를 결정하기 위하여 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 살펴 볼 필요가 있음을 시사한다.

이와 관련하여 지금까지 평생교육사 양성체계 개편 연구(국가평생교육진흥원, 2019), 평생교육실습 프로그램 개발을 위한 기초 연구(배장오, 2000), 평생교육실습 사례연구(박명신, 한상훈, 2016), 경험 탐색(김진숙, 2012; 박지혜, 최희준, 2008: 손정은, 2015; 한상길, 2014), 개선 방안(김명희, 2010), 요구분석(신은경, 현영섭, 2017; 최영근, 2014), 성과 인식(김진원, 2017) 연구와 평생교육사의 직업정체성 변화에 관

한 질적 연구(박진숙, 2015), 이해당사자 기반 평생교육실습 프로그램 평가척도 개발(구경희, 2017) 등의 연구가 이루어지고 있다. 그러나 이들 연구는 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 즉, 평생교육실습에서 평생교육사의 핵심직무 중 무엇을 더 비중 있게 다루어야 하는지는 설명하지 못하고 있는 실정이다. 그러므로 본 연구를 통해 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 살펴봄은 매우 의미 있는 일이다.

그러므로 본 연구에서는 평생교육현장에서 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 어디에 두고 수행할 것인지를 의사 결정하는 것을 목적으로 다음과 같은 연구문제를 설정하였다. 첫째, 평생교육실습 내용에서 어떤 영역을 상대적으로 더 중요하게 다루어야 하는가? 둘째, 평생교육실습 내용에서 어떤 요소를 상대적으로 더 중요하게 다루어야 하는가?

# II. 이론적 배경

## 1. 평생교육사의 역할 및 직무

평생교육사는 평생교육의 기획·진행·분석·평가 및 교수업무 등 평생학습 관련 업무의 전반을 담당하는 현장전문가로서 평생교육법 제19조 제24조에 따라 전문성을 갖춘 평생교육사를 양성하고 있다. 국가평생교육진흥원에 의하면, 2018년 12월 현재 평생교육사 자격증 소지자는 1급 780명, 2급 122,112명, 3급 7,504명으로 130,396명이 배출되었으며, 5,397명의 평생교육사가 3,328개의 평생교육기관에 배치되어 평생교육 업무를 수행하고 있다(국가평생교육진흥원 https://lledu.nile.or.kr).

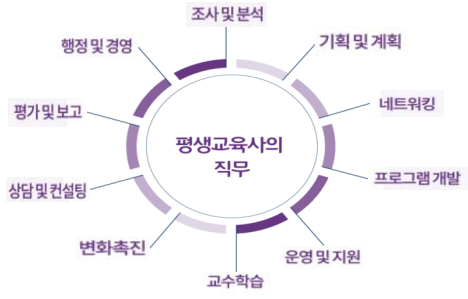
따라서 평생교육사는 학습자와의 관계를 위해 교수자, 학습촉진자(상담자), 조직 내부자(프로그램 기획자(개발자), 관리행정가, 변화촉진자), 타 조직과의 관계로 네트워크 조정자의 역할을 하며, 교수자 역할을 위해 교수, 교수·학습역량, 학습촉진자 역할을 위해 학습상담 및 촉진, 학습동기 유발, 프로그램 기획자 역할을 위해 학습자 요구분석, 지역사회 자원분석, 프로그램 및 교육과정 설계, 개발, 프로그램 홍보 및 마케팅, 프로그램 운영, 프로그램 평가, 관리행정가 역할을 위해 기관 운영관리, 교강사 장학, 프로그램 관리 및 집행, 학습자 지원 관리, 의사결정리더, 변화촉진자 역할을 위해 조직구조 및 풍토개선, 네트워크 조정자 역할을 위해 학습자/동료/지역인사 등, 대내외적 네트워크 조직, 조직간 협력체제 구축, 학습공동체 조직과 운영 등의 직무를 수행해야 한다(박진숙, 2015).

<표 1> 평생교육사의 역할과 직무

| 역할 | | 직무 | 책무 |
|---|---|---|---|
| 학습자와의 관계 | 교수자 | 교수, 교수·학습역량 | 교수 및 학습 |
| | 학습촉진자 (상담자) | 학습상담 및 촉진, 학습동기 유발 | 상담 및 컨설팅 |
| 조직 내부자 | 프로그램 기획자 (개발자) | 학습자 요구분석, 지역사회 자원분석 | 조사 및 분석 |
| | | 프로그램 및 교육과정 설계, 개발 | 프로그램 개발 |
| | | 프로그램 홍보 및 마케팅 | 운영 및 지원 |
| | | 프로그램 운영 | 운영 및 지원 |
| | | 프로그램 평가 | 평가 및 보고 |
| | 관리 행정가 | 기관 운영관리 | 기획 및 계획 |
| | | 교강사 장학 | 운영 및 지원 |
| | | 프로그램 관리 및 집행 | 운영 및 지원 |
| | | 학습자 지원 관리 | 운영 및 지원 |
| | | 의사결정리더 | 기획 및 계획 |
| | 변화 촉진자 | 조직구조 및 풍토개선 | 변화촉진 |
| 타 조직과의 관계 | 네트워크 조정자 | 학습자/동료/지역인사 등 대내외적 네트워크 조직 | 네트워킹 |
| | | 조직간 협력체제 구축 | 네트워킹 |
| | | 학습공동체 조직과 운영 | 변화촉진 |

출처: 박진숙(2015).

평생교육법 제 24조 2항에는 평생교육사의 역할을 “평생교육을 기획, 진행, 분석, 평가 및 교수업무를 수행한다.” 고 평생교육사의 기본업무를 명시하고 있다. 평생교육법 시행령 제17조에서는 평생교육사의 직무범위를 첫째, 평생교육프로그램의 요구분석·개발·운영·평가·컨설팅 둘째, 학습자에 대한 학습정보 제공, 생애능력개발 상담·교수 셋째, 그 밖에 평생교육진흥관련 사업계획 등으로 명시하고 있다 즉, 평생교육사는 평생교육과정을 개발·운영·평가하고 평생교육 관련 내용을 가르치는 역할을 수행한다. 즉, 평생교육과정의 개발자·운영자·평가자·교수자의 역할을 수행하는 평생교육전문가라 할 수 있다. 평생학습자의 교육요구를 분석하고 그에 적합한 교육 프로그램을 개발하는 프로그래머, 개발된 평생교육프로그램을 효과적으로 운영하는 운영자, 완료된 평생교육프로그램의 전반적인 사항을 분석·평가하고 그것을 피드백하는 일을 하는 평가자, 평생교육자로서 학습자들을 가르치는 일을 하는 교수자를 수행하는 것이 평생교육사의 역할이라 할 수 있다(차갑부, 2012).




[그림 1] 평생교육사 주요 직무

평생교육사의 직무에는 학습자 조사 및 환경분석, 학습자원간 네트워킹, 프로그램 및 기관 운영지원, 평가보고 및 성과분석, 계획수립 및 기획, 프로그램 개발, 교수학습, 상담 및 컨설팅, 행정경영, 학습참여 활성화 및 변화촉진 등이 있다. 즉, 평생교육현장에서 평생학습의 효과적인 운영을 위한 행정사무 및 기관 경영업무를 수행하는 행정 및 경영, 평생학습사업 및 프로그램의 기획을 위해 객관적인 자료와 정보를 과학적으로 확보하고 분석하는 조사 및 분석, 평생학습사업의 비전 및 추진전략을 수립하고 기획서 및 실행계획안을 과학적으로 설계하는 기획 및 계획, 평생학습사업의 통합적 추진과 유관기관의 참여를 촉진하기 위해 생산적으로 네트워크를 구축하는 네트워킹, 학습고객의 특성과 요구를 고려하여 단위 프로그램의 내용을 선정·조직하고 매체로 개발하는 프로그램 개발, 평생학습사업 및 프로그램의 전문적인 실행과 필요한 인적·물적 자원의 확보·지원·관리하는 운영 및 지원, 학습자의 특성과 능력에 맞는 교수법을 개발·적용하여 평생교육 프로그램 및 강좌를 전개하는 교수학습, 평생학습고객(개인, 지도자, 동아리, 단체)의 역량개발, 발굴·육성, 변화촉진을 수행하는 변화촉진, 학습자의 생애설계를 자문·상담하거 기관 및 지역의 평생학습사업을 조직적으로 컨설팅 하는 상담 및 컨설팅, 평생학습사업의 결과 및 성과를 과학적으로 진단·보고하고 평생학습사업의 성과를 유지·확산하는 평가 및 보고를 수행해야 한다(국가평생교육진흥원 https://lledu.nile.or.kr).

## 2. 평생교육실습 내용

평생교육실습은 평생교육기관에서의 평생교육활동을 위한 모든 과정으로 기획, 진행, 분석, 평가 및 교수업무 등의 전 과정에 참여함으로써 이론적으로 학습한 것을 평생교육기관이라는 실제적 상황에 적용해 보는 과정이다(국가평생교육진흥원,

2009). 즉, 이론으로 습득한 평생교육 관련 지식, 기술, 태도와 구조화된 실천적 경험을 통합적으로 체화함으로써 평생교육 관련 전문성 향상과 배운 이론을 실습현장에 적용 및 실천, 평생교육사에게 요구되는 전문적인 지식, 기술, 올바른 태도와 자질 함양, 실습현장의 조직 내 인간관계가 갖는 역동성 이해, 다양한 이해관계자의 요구를 이해할 수 있는 능력 함양, 평생교육현장에 따른 구체적인 직무 이해, 수행방법 습득, 평생교육사로서의 삶의 준비, 소질과 적성이 갖추어졌는지 실습생 스스로 평가·검증, 실습생 자신의 직업적 적성을 확인할 수 있는 기회를 제공한다(교육부, 2015). 따라서 실습생들은 평생교육이 처해있는 참모습을 이해하며, 실습생 자신의 인성 또는 자질, 능력을 평가해 보는 기회와 평생교육사의 전문적 능력을 함양하는 기회, 평생교육사로서의 삶의 준비와 소질, 적성이 갖추어졌는지 스스로 평가·검증하는 기회를 갖는다(한국교육개발원, 2007).

<표 2> 평생교육실습 프로그램의 구성 내용

<table>
<tr><td colspan="4">평생교육실습 과목 개설 → 실습과목 담당교수 배정</td></tr>
<tr><td colspan="4">⇩</td></tr>
<tr><td rowspan="4">사전교육<br>(4주)</td><td>실습<br>오리엔테이션<br>(1주)</td><td colspan="2">- 실습의 목적<br>- 실습생의 자세와 태도(예절 지도)<br>- 평생교육사의 직무 이해<br>- 실습매뉴얼- 실습 진행과정 이해<br>※ 실습오리엔테이션은 수강생 전원 대상<br>출석수업(1회) 운영 필수</td></tr>
<tr><td rowspan="3">실습세미나<br>(3주)</td><td>Ⅰ</td><td>- 실습기관별 특성 및 주요 실습내용 공유</td></tr>
<tr><td>Ⅱ</td><td>- 주요 실습내용 및 실습일지 작성지도</td></tr>
<tr><td>Ⅲ</td><td>- 실습기관 사전분석 및 실습일정 발표(실습생 전원발표)<br>- 학생별 실습계획 문제점과 개선점 토의</td></tr>
<tr><td colspan="3">※ 실습세미나는 총 9시간(3회) 권장</td></tr>
<tr><td colspan="4">⇩ (사전교육 이후 실습 시작)</td></tr>
<tr><td>현장실습<br>(4주이상)</td><td>실습중간점검</td><td colspan="2">- 실습기관의 실습운영 형태 및 여건 등<br>- 실습생의 실습수행 태도 및 상태 등<br>※ 실습과목 담당교수의 실습기관 방문점검 필수</td></tr>
<tr><td colspan="4">⇩</td></tr>
<tr><td>보고 및 평가<br>(2주)</td><td>실습총평가회<br>Ⅰ·Ⅱ</td><td colspan="2">- 실습생 전원 실습결과 발표 및 공유<br>실습최종평가회 총 6시간(2회) - 권장</td></tr>
<tr><td colspan="4">⇩ (성적산출 이전 실습 종료)</td></tr>
<tr><td colspan="4">성적산출</td></tr>
</table>

출처: 교육부(2015)

평생교육사 자격증 취득을 위한 평생교육실습의 진행단계는 <표 2>와 같이 4주간의 사전교육으로 실습오리엔테이션 1주, 실습세미나 3주, 현장실습 4주 이상의 현장실습중간점검, 2주간의 보고 및 평가의 실습 최종 평가회로 진행된다.

교육부(2015)의 평생교육실습 과목 운영 지침을 통해 평생교육실습 기간 동안 실습생이 경험해야 할 평생교육실습 내용은 <표 3>과 같이 필수항목과 선택항목으로 구분하여 구성되어 있다. 필수항목에는 오리엔테이션과 행정업무, 모의 프로그램 기획, 실습평가가 선택항목에는 실습기관 관련 법·정책 이해와 기관 분석, 교육프로그램 운영 지원, 유관기관 방문 및 관련 행사 참석이 포함되어 있다(교육부, 2015).

<표 3> 평생교육실습 내용

| 구분 | | 실습내용 | |
|---|---|---|---|
| 필수 | 1. 오리엔테이션 | ① 기관소개 및 평생교육 관련 주요업무 소개<br>- 기관별 현장실습 운영규정 안내 포함 | |
| | | ② 실습기관유형 대비 기관특성 소개 | |
| | | ③ 해당 기관 실습생의 자세와 역할 | |
| | | ④ 구체적 실습목표 설정 및 실습지도자와 일정별 세부계획 수립 | |
| | 2. 행정업무 | ① 기안 및 공문서 모의 작성 | |
| | | ② 사업예산(안) 편성 안내 | |
| | 3 모의 프로그램 기획 | Ⅰ | ① 실습기관의 주요 프로그램 조사 및 분석 |
| | | | ② 학습자 요구분석 실시(실습기관 학습자 대상) |
| | | Ⅱ | ③ 모의 평생교육 프로그램 개발 |
| | | | ④ 모의 평생교육 프로그램 홍보 및 마케팅 |
| | 4. 실습평가 | 실습평가회 : 실습생의 실습수행 내용에 대한 평가 등 | |
| 선택 | 1. 실습기관 관련법·정책이해와 기관분석 | ① 평생교육법 및 관련 정책 파악하기 | |
| | | ② 실습기관의 SWOT 분석을 통한 전략 도출 | |
| | 2. 교육프로그램 운영 지원 | ① 학습자 관리 및 지원 | |
| | | ② 강사, 학습동아리 등 인적DB 관리 및 지원 | |
| | | ③ 학습정보 DB 관리 및 지원 | |
| | | ④ 학습시설·매체 관리 및 지원 | |
| | | ⑤ 프로그램 관리·운영 및 모니터링 | |
| | | ⑥ 프로그램 만족도 조사 및 지원(결과분석 수행 등)<br>* 별개 프로그램 2개 이상 수행 | |
| | 3. 유관기관 방문 및 관련 행사 참석 | ① 유관기관 프로그램 조사 및 분석을 위한 방문 | |
| | | ② 평생학습 관련 행사(지역축제, 박람회 등) 참석<br>* 실습목적에 맞춰 2개 이상 5개 이하 기관을 방문하되, 총 방문기간은 3일을 넘지 않도록 함<br>* 각 기관방문에 대해서는 출장 및 결과보고서 제출 권장 | |

출처: 교육부(2014, 2015)

교육부(2014, 2015)의 평생교육실습 과목 운영 지침을 기반으로 신은경, 현영섭(2017)은 <표 4>와 같이 평생교육실습 내용을 준비단계(사전교육), 진행단계(현장실습), 종결단계로 재구성하였다.

<표 4> 평생교육 현장실습 내용

| 운영단체 및 주체 | | | 구분 | | 내용 |
|---|---|---|---|---|---|
| 준비단계 | 사전교육(4주) | 양성기관 | 실습오리엔테이션 (출석수업 1회 운영 필수) | | · 현장실습의 목적<br>· 실습생의 자세와 태도<br>· 평생교육사의 직무 이해<br>· 실습진행과정 이해 |
| | | | 실습세미나 (총 9시간(3회) 권장) | | · 실습기관별 특성 및 주요 실습내용 공유<br>· 주요 학습자 및 프로그램 소개 등<br>· 실습기관 사전 분석 및 실습일정 발표 등 |
| 진행단계 | 현장실습(4주 이상) | 실습기관 | 필수항목 | 오리엔테이션 | · 기관소개 및 평생교육 관련 주요업무 소개<br>· 실습기관유형 대비 기관특성 소개<br>· 해당 기관 실습생의 자세와 역할<br>· 구체적 실습목표 설정 및 실습지도자와 일정별 세부계획 수립 |
| | | | | 행정업무 | · 기안 및 공문서 모의 작성<br>· 사업예산(안) 편성 안내 |
| | | | | 모의 프로그램 기획 | · 실습기관의 주요 프로그램 조사 및 분석<br>· 학습자 요구분석 실시(실습기관 학습자 대상)<br>· 모의 평생교육 프로그램 개발<br>· 모의 평생교육 프로그램 홍보 및 마케팅 |
| | | | | 실습평가 | · 실습평가회 : 실습생의 실습수행 내용에 대한 평가 등 |
| | | | 선택항목 | 실습기관 관련법·정책이해와 기관분석 | · 평생교육법 및 관련 정책 파악하기<br>· 실습기관의 SWOT 분석을 통한 전략 도출 |
| | | | | 교육프로그램 운영 지원 | · 학습자 관리 및 지원<br>· 강사, 학습동아리 등 인적DB 관리 및 지원<br>· 학습정보 DB 관리 및 지원<br>· 학습시설·매체 관리 및 지원<br>· 프로그램 관리·운영 및 모니터링<br>· 프로그램 만족도 조사 및 지원(결과분석 수행 등) |
| | | | | 유관기관 방문 및 관련 행사 참석 | · 유관기관 프로그램 조사 및 분석을 위한 방문<br>· 평생학습 관련 행사(지역축제, 박람회 등) 참석 |
| | | 양성기관 | 현장실습 중간점검(필수) | | · 현장실습기관의 실습운영 형태 및 여건 등<br>· 실습생의 현장실습 수행 태도 및 상태 등 |
| 종결단계 | 보고 및 평가(2주) | 양성기관 | 실습 최종평가회 (총 6시간(2회) 권장) | | · 실습생 전원 실습결과 발표 및 공유 |

출처: 신은경, 현영섭(2017).

교육부(2014, 2015)의 평생교육실습 운영 지침을 기반으로 대부분의 평생교육 실

습기관에서는 <표 5>와 같이 평생교육실습 매뉴얼을 만들어 평생교육실습을 운영하고 있다.

<표 5> 실습기관의 평생교육실습 세부 내용

| 과정 | 회차 | 주제 | 실습내용 | 평가내용 및 방법 |
|---|---|---|---|---|
| 1주차 평생교육 기관분석 | 1 | 오리엔테이션 및 실습 계획 수립 | ▶기관소개, 평생교육관련 주요 업무, 실습과정 안내<br>▶실습 목표, 실습생 역할, 세부 계획 수립 | 작성여부 & 실시여부 & 토론 & 평가 & 피드백 |
| | 2 | 기관 유형 및 특성 이해 | ▶기관 유형 및 사업 분석<br>▶기관 사업 현황 및 프로그램 특성 | |
| | 3 | 평생교육관련 법 및 정책이해 | ▶평생교육 관련 정책이해 및 관련 법 조사 | |
| | 4 | 행정 및 관리 업무 이해 | ▶기안 및 문서 모의 작성<br>▶학습자 관리 & 강사 관리<br>▶프로그램 및 학습 공간 관리 | |
| | 5 | 평생교육기관 탐방 및 분석 | ▶지역 평생교육시설 탐방(1개 기관)<br>-지역 평생교육시설 프로그램 모니터링 및 분석 | |
| 2주차 평생교육 프로그램 기획/개발 | 6 | 지역사회 자원 관리 | ▶평생교육 관련 지역 사회적 자본 조사. 분석 | |
| | 7 | 지역사회 평생교육프로그램 분석 | ▶각 기관 평생교육프로그램 조사. 분석 및 영역 분포 | |
| | 8 | 실습기관 프로그램 조사. 분석 | ▶실습기관 프로그램 모니터링<br>▶학습자 인터뷰 및 요구 분석 | |
| | 9 | 평생교육의 이해 및 기관 분석 | ▶기관의 SWOT 분석을 통한 전략 도출 | |
| | 10 | 모의 평생교육프로그램 기획, 개발 | ▶기관에 적합한 모의 평생교육 사업 기획 및 프로그램 설계 | |
| 3주차 운영 및 관리 | 11 | 평생교육 관련 행사 참석 | ▶지역 평생교육학습 관련 행사 모니터링 및 체험 | |
| | 12 | 모의 평생교육프로그램 계획 | ▶평생교육프로그램 계획서 작성 | |
| | 13 | 평생교육프로그램 운영 지원 | ▶모의 평생교육프로그램 홍보, 마케팅 | |
| | 14 | 평생교육프로그램 운영 지원 | ▶학습자 관리 및 지원, 인적 DB관리,<br>학습시설, 매체관리 및 지원, 프로그램 관리 | |
| | 15 | 평생교육프로그램 실행 | ▶평생교육 교수 업무 실무 체험 | |
| 4주차 상담 컨설팅 | 16 | 상담 컨설팅 | ▶학습자 분석 및 상담, 평가 자료 개발 | |
| | 17 | 상담 컨설팅 | ▶만족도 조사 및 분석 | |
| | 18 | 평생교육사 직무분석 | ▶프로그램 만족도 조사 지원<br>▶평생교육사로서의 현장직무에 대한 에세이 작성 | |
| | 19 | 실습 제출서류 점검 | ▶실습 진행 서류, 일지 점검 및 수정 | |
| | 20 | 실습 총 평가 | ▶실습생 평가회, 실습평가서 확인, 피드백,<br>평생교육 프로그램 평가서 작성 | |

출처: 채움교육연구소(2018).

그러나 현재 평생교육사와 실습생들의 실습 후 실습내용 활용도에 관해 44.39%만이 만족하고 있다(이희수, 2002)는 것은 현재 평생교육실습이 제대로 이루어지지 못하고 있음을 시사한다. 그러므로 체계적인 평생교육실습을 통해 평생교육사 직무에 대한 직·간접 체험경험으로 평생교육실습 후 언제, 어디서든 전문성을 갖춘 평

생교육사가 되어 자신감 있게 평생교육사 직무를 할 수 있도록 해 줄 필요가 있다.

## 3. 평생교육실습 관련 선행연구

평생교육실습은 평생교육사 직무를 현장에서 직·간접적으로 경험해 볼 수 있는 활동으로써 평생교육실습과 관련하여 전문성 확보 측면에서 매우 중요하다. 최근 학자들에 의해 평생교육실습 관련 연구가 활발하게 이루어지고는 있다. 그러나 아직까지 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석 및 우선순위를 살펴본 연구는 거의 없는 실정이다.

최근 평생교육실습과 관련한 선행연구를 살펴보면, 평생교육실습 참여과정에서 평생교육현장실습 참여의 혼돈 즉, 이론과 실재의 징검다리, 체험과 도전의 장, 굳히기가 현장실습 참여경험의 의미에서는 앎, 관계=교육=삶, 결핍에 따른 기대와 요구에서는 대학과 실습기관의 프로그램 연대확장, 과잉된 실습지도자에 대한 역할 요구, 현장실습의 멘토링제 도입, 성찰과 남김; 교육자가 된다(한상길, 2014). 따라서 평생교육실습의 효과를 극대화하려면 사전 오리엔테이션이 철저히 이루어져야 한다. 또한 평생교육실습 내용 영역의 다양성 확보 요구와 현행의 평생교육실습 프로그램의 내용과 프로그램 운영 방법이 제고되어야 하며(배장오, 2000), 평생교육실습을 통해 평생교육사에 대한 긍지를 심어주어야 한다. 또한 학습자가 교육현장에 참여하고자 하는 요구를 반영하는 평생교육프로그램 개발과 학습자의 교육과 진로의 방향을 상담·컨설팅 해 줄 수 있어야 한다(김명희, 2010).

또 실습경험을 통해 평생교육에 대한 실질적 관점 획득과 학습경험으로 인식, 실천과 성찰, 일반화(손정은, 2015)와 전문지식과 기술을 활용한 실습, 이론과 실습의 접목, 행정업무 실습, 관계와 소통 경험 등으로 실습경험에서 실습생들이 느낀 혼란은 내적 성장의 갈등, 실습기관의 한계, 평생교육 실습제도와 현실과의 한계 그리고 실습생의 전공, 직업, 실습업무, 자격증 취득 목적성 등이 평생교육사의 직업적 정체성 변화에 영향을 미친다(박진숙, 2015). 즉, 평생교육실습 체험을 통해 자신이 알고 있는 이론이 실습과 상관관계가 있고 평생교육사로서의 마음가짐과 예의범절을 익힐 수 있었으며, 사람들 간의 관계와 소통을 배울 수 있었지만 체계적이지 못한 실습내용 및 역할로 인해 실습생의 존재와 갈등이 있다(김진숙, 2012).

또한 평생교육실습에서 평생교육사의 직무 영역 중 운영·지원, 조사·분석 영역을 가장 많이 경험하고 있어 상대적으로 네트워킹, 변화촉진, 평가·보고, 상담·컨설팅 영역은 부족하다는 지적과 함께 평생교육실습 오리엔테이션과 내용의 비체계성, 지나치게 광범위하게 정의된 평생교육사 직무영역으로 인한 실습의 방향성 상실과

시간의 부족, 전문지식·경험이 적은 실습기관 담당자 배치, 실습생의 비적극적인 태도, 평생교육사 자격증이 낮은 접근성이 문제가 있다(박지혜, 최희준, 2008). 이렇듯 평생교육사 양성은 직업능력개발, 자아실현, 사회적 네트워크 구축 등은 효과가 있지만 고용상태 개선에는 별 효과가 없으며(김영화, 전도근, 2004), 현재 평생교육실습 내용 활용도에 관한 만족도는 44.39%만이 만족하고 있으나, 39.05%는 만족하지 못하고 있다(이희수, 2002). 이는 현재 평생교육실습이 평생교육현장에서 평생교육사의 핵심직무와 관련하여 제대로 이루어지지 못하고 있음을 시사한다.

따라서 실습생을 기관업무 운영에 활용하기 위해 평생교육실습을 반드시 운영해야 하는데도 불구하고 실습과정에서 적용되는 직무영역은 변화·촉진, 네트워킹, 기획·계획, 프로그램 개발, 조사·분석 순으로 중요도 및 활용도는 높지만 행정경영과 운영·지원의 중요도 및 활용도는 상대적으로 낮다(최영근, 2014). 이는 신은경, 현영섭(2017)에 의해 평생교육사 양성기관의 평생교육실습 내용 중 최우선순위 항목은 실습내용 소개와 실습일지 및 관련 서류 작성법 안내이고 실습내용의 필수항목 중 최우선순위는 학습자 요구분석, 모의 프로그램 개발이며, 실습기관의 실습내용의 선택항목 중 최우선순위는 프로그램 관리, 운영 및 모니터링, 프로그램 만족도 조사 지원, 유관기관 프로그램 조사 및 분석을 위한 방문으로 확인되었다.

평생교육실습의 전문성 및 체계성과 관련하여 영역별 실습내용은 기본적으로 해야 할 오리엔테이션 준비나 평가회, 실습일지 등과 같은 부분에서 중요한 사항을 간과하고 있다는 점과 다수가 현재 실시되고 있는 평생교육실습이 평생교육사 역할을 수행하는데 별로 도움이 되지 않으며, 평생교육사의 직무에 대한 규명 없이 기존의 실습기관에서 근무하는 직원들의 업무습득이 전부이고 실습내용은 대부분 실습기관의 사업에 실습생들을 자원봉사자와 같이 활용함에 따라 실습내용이 평생교육사로 직무수행 하는데 별로 도움이 되지 않는다(이희수, 2002).

실습생들은 실습내용의 별도의 기준 없이 실습기관을 선정하며, 대부분의 실습기관에서는 운영보조업무를 시키는 등 실습생들을 위한 실습교재 및 자료를 구비하지 않고 있다는 평생교육실습의 문제점이 있다(박명신, 한상훈, 2016; 한국교육개발원, 2002). 평생교육사 양성과정의 교과목들 상호간의 계열성이나 통합성이 충분히 정립되지 못해 실습생들이 평생교육실습 내용을 효과적으로 이수하지 못함에 따라 평생교육현장에서 필요로 하는 직무능력 요소들과 평생교육사 역할에 대한 통합적이고 거시적인 안목을 갖는데 어려움이 있다(김한별, 박소현, 2007). 그러므로 내실 있는 평생교육실습 과정 운영의 개선과 전문성을 갖춘 평생교육사 양성을 위해서는 평생교육실습에서 상대적으로 더 중요한 평생교육사 핵심직무부터 평생교육실습이 이루어질 필요가 있음을 시사한다(이경아, 김경희, 2006).

따라서 본 연구를 통해 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 도출하고자 평생교육실습 내용을 체계적으로 분류하는 작업이 필요하다. 이를 위해 평생교육실습 내용의 영역과 하위 요소를 교육부(2015)의 평생교육실습 과목 운영 지침과 국가평생교육진흥원(2009)의 평생교육 현장실습 매뉴얼 등을 바탕으로 추출하고 작성한 설문지 초안을 평생교육전문가(평생교육 교수 2명, 평생교육전공 박사 2명, 평생교육사 3명) 7명을 대상으로 예비조사하고 그 결과를 분석하여 평생교육실습 내용 4개 영역 즉, '오리엔테이션', '실습세미나, '현장실습', '실습평가'로 구분하였으며, 각 평생교육실습의 19개 하위 요소를 [그림 2]와 같이 설정하였다.

# Ⅲ. 연구방법

## 1. 평생교육실습 내용의 분류

[그림 2] 평생교육실습 운영 모델 확인을 위한 연구모형

## 2. 조사 대상

AHP(Analytic Hierarchy Process) 방법은 주로 소수의 전문가 집단을 대상으로 조사하여 그들의 전문적 판단을 도출하는 것으로 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 분석하는 이 연구에서는 평생교육 전문가들로 이들은 평생교육실습 운영에 대하여 전문적 판단이 가능하다고 보아 대전·충남지역의 평생교육현장에서 활동하고 있는 평생교육전문가(평생교육 교수 5명, 평생교육전공 박사 5명, 평생교육사 30명) 총 40명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

예비조사로 대전·충남지역 평생교육현장에서 활동하고 있는 평생교육전문가(평생교육 교수 2명, 평생교육전공 박사 2명, 평생교육사 3명) 7명을 조사하였고, 분석의 틀을 확정한 후, 본 조사로 평생교육전문가(평생교육 교수 5명, 평생교육전공 박사 5명, 평생교육사 30명) 40명을 대상으로 설문하였다. 설문지는 총 40매가 수거되었으나, 응답의 신뢰성을 확보하기 위하여 일관성 지수(Consistency Ratio)를 평가하여 그 값이 0.2(20%) 이상인 설문지 4부는 제외하고 총 36개의 설문지를 <표 6>과 같이 최종 분석하였다.

<표 6> 연구대상자의 일반적 특성(n=36명)

| 구분 | 소속 | | 성별 | | 자격증 | | 평생교육전문가 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 대전 | 충남 | 남자 | 여자 | 유 | 무 | 교수 | 박사 | 평생교육사 |
| 빈도(명) | 25 | 11 | 9 | 27 | 34 | 2 | 5 | 5 | 26 |
| 비율(%) | 69.4 | 30.6 | 25 | 75 | 94 | 6 | 13.9 | 13.9 | 72.2 |

## 3. 분석방법

본 연구에서는 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석을 통해 평생교육실습 내용의 비중을 어디에 두어야 하는지를 계층분석적 의사결정방법인 AHP(Analytic Hierarchy Process) 방법을 이용하여 평생교육실습 내용 관련 평생교육전문가를 대상으로 자료를 수집하고 분석하였다.

AHP는 의사결정의 계층구조를 구성하고 있는 요소간의 쌍대비교(pairwise comparison)를 통하여 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착할 수 있는 새로운 의사결정방법론으로써(조근태, 김성준, 김대식, 조영우, 이종인, 2003). 복잡한 다 기준 의사결정 상황 하에서 수치화가 가능한 정량적 요소만이 아니라, 계량화가 어려운 정성적 요소를 동시에 의사결정에 반영할 수 있도록 해 주는 방법이므로 한 번에

비교해야 할 지표의 수가 많고 평가지표체계에 포함되어 있는 지표들이 다수면서 복합적이어서 의사결정에 있어서 체계적인 비교를 하기가 쉽지 않을 때 사용한다. 이러한 경우 AHP는 의사결정 문제를 단순화하고 체계화시킴으로서 합리적인 의사결정도구로서의 역할을 한다. 또한 각 계층에 있어서 각 기준 및 하위기준 간의 중요도를 측정하는 것이 필요한데 이것은 이원비교행렬(pairwise comparison matrix)을 통해 일관성 있게 유도될 수 있다. 이 방법으로 어떠한 정책대안이나 제도의 중요도를 도출할 수 있고, 어떠한 기능이나 역할·직무에 대하여 우선순위를 도출할 수 있다. AHP에 의한 평생교육실습 내용의 중요도(가중치) 측정을 위한 척도는 일반적으로 9점 척도를 이용한다(Satty & Vagas, 1991). 이 척도를 이용하여 계층 각 단계의 요소를 비교하면서 이원비교행렬표를 만들게 되는데, 이때 단계별 요소가 $n$개인 경우 $n^*(n-1)/2$가지 이원비교를 실시하게 된다. 수집된 설문지는 코딩작업을 거쳐 통계처리 하였으며, 설문 가운데 일관성 지수가 낮은 것(C.R.값 0.2 이상)은 제외하고, 일관성 분석을 통과한 설문지들은 'Expert Choice 2000' 프로그램을 활용하여 상대적 중요도를 분석하였다.

그 다음 민감도 분석을 실시하였다. 이는 변수별 가중치를 일정범위 내에서 변화시켜보고 이러한 변화가 변화시키기 이전의 초기결과와 얼마나 민감하게 차이가 나는가를 분석해 보기 위해 실시하는 방법이다. 민감도 분석에서는 일정한 요소들의 값의 범위를 변화시켜보고 이러한 변화가 초기 값과 변화를 가해 분석결과의 값과의 차이가 크게 나지 않는 경우 분석의 강건성이 높다고 할 수 있다(박명신, 박수정, 장은숙, 2011; 한상훈, 박명신, 2015). 민감도 분석의 허용범위에 대한 획일적 기준은 없으나 AHP분석의 경우, 일반적으로 변수들의 10% 범위에서 +와 -의 변동을 가해 주며, 그 변동 결과순위가 바뀌는 변동 폭이 3이내에 들어오는 경우, 일반적으로 수용 가능한 것으로 본다. 'Expert Choice 2000'의 민감도 분석을 위한 4가지 모듈 중에 Dynamic Sensitivity 모듈을 활용하여 민감도 분석을 실시하였다.

# Ⅳ. 연구결과

## 1. 평생교육실습 내용의 영역별 비교

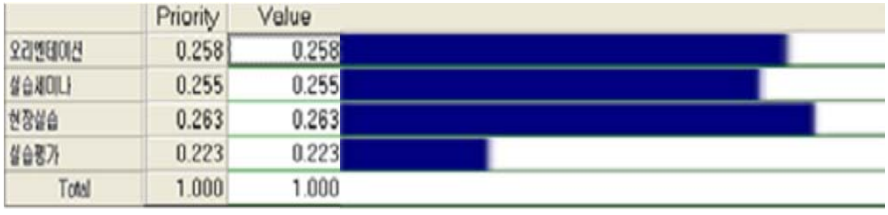
평생교육실습 운영 영역의 상대적 중요도를 분석하면 <표 7>과 같다. 평생교육실습 내용 영역의 상대적 중요도는 '현장실습' 영역이 0.263으로 1순위, '오리엔테이션' 영역이 0.258로 2순위, '실습세미나' 영역이 0.255로 3순위, '실습평가' 영역이

0.263으로 4순위로 나타났다.

<표 7> 평생교육실습 내용의 영역별 중요도

| 구분 | | 평생교육전문가 | |
|---|---|---|---|
| | | 중요도 | 우선순위 |
| 평생교육실습 제1계층 | 오리엔테이션 | 0.258 | 2 |
| | 실습세미나 | 0.255 | 3 |
| | 현장실습 | 0.263 | 1 |
| | 실습평가 | 0.223 | 4 |

위 <표 7>을 그림으로 나타내면 [그림 3]과 같다.




[그림 3] 4개 평생교육실습 내용의 영역별 중요도

## 2. 평생교육실습 내용의 요소별 비교

평생교육실습 내용 요소의 상대적 중요도를 분석하면 <표 8>과 같다. 평생교육실습 요소의 상대적 중요도는 '오리엔테이션' 영역에서는 평생교육사의 직무·실무 이해가 0.058로 1순위, 현장실습의 목적이 0.056으로 2순위, 실습생의 자세·태도(예절지도 등)가 0.055로 3순위, 실습매뉴얼·실습진행과정(실습진행절차)이 0.053으로 4순위, 실습기관별 사전준비·유의사항이 0.052로 5순위로 나타났다.

'실습세미나' 영역에서는 실습기관별 특성·주요 실습내용 공유가 0.057로 1순위, 실습일지작성 지도가 0.054로 2순위, 실습기관 사전분석·실습일정 발표가 0.050로 3순위, 학생별 실습계획 문제점·개선점 토의가 0.046으로 4순위로 나타났다. '현장실습' 영역에서는 담당 실무업무가 0.059로 1순위, 오리엔테이션(기관·주요업무·기관특성 소개·일정별 세부계획 수립 등)이 0,056으로 2순위, 행정업무가 0.055로 3순위, 모의 프로그램 기획이 0.053으로 4순위, 교육프로그램 운영 지원이 0.050으로 5순위, 유관기관 방문·관련 행사 참석이 0.050으로 6순위, 실습기관 관련법·정책이해와 기관 분석이 0.049로 7순위로 나타났다. '실습평가' 영역에서는 실습보고·결과보고가

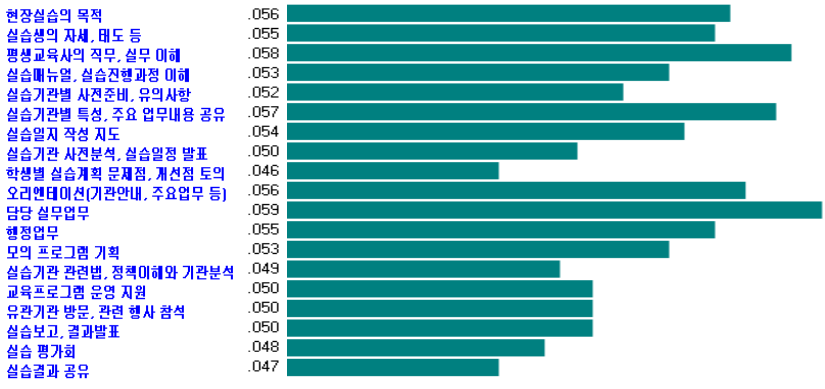
0.050으로 1순위, 실습평가회가 0.048로 2순위, 실습결과 공유가 0.047로 3순위로 나타났다.

<표 8> 평생교육실습 내용의 요소별 중요도

| 평생교육실습 영역(제1계층) | 평생교육실습 요소 (제2계층) | 중요도 | 우선순위 (영역내) | 우선순위 (종합) |
|---|---|---|---|---|
| 오리엔테이션 | 현장실습의 목적 | 0.056 | 2 | 4 |
| | 실습생의 자세·태도(예절지도 등) | 0.055 | 3 | 7 |
| | 평생교육사의 직무·실무 이해 | 0.058 | 1 | 2 |
| | 실습매뉴얼·실습진행과정 이해(실습진행절차) | 0.053 | 4 | 10 |
| | 실습기관별 사전준비·유의사항 | 0.052 | 5 | 11 |
| 실습세미나 | 실습기관별 특성·주요 실습내용 공유 | 0.057 | 1 | 3 |
| | 실습일지 작성 지도 | 0.054 | 2 | 8 |
| | 실습기관 사전분석·실습일정 발표 | 0.050 | 3 | 15 |
| | 학생별 실습계획 문제점·개선점 토의 | 0.046 | 4 | 19 |
| 현장실습 | 오리엔테이션(기관·주요업무·기관특성 소개·일정별 세부계획수립 등) | 0.056 | 2 | 5 |
| | 담당 실무업무 | 0.059 | 1 | 1 |
| | 행정업무 | 0.055 | 3 | 6 |
| | 모의 프로그램 기획 | 0.053 | 4 | 9 |
| | 실습기관 관련법·정책이해와 기관분석 | 0.049 | 7 | 17 |
| | 교육프로그램 운영 지원 | 0.050 | 5 | 12 |
| | 유관기관 방문·관련 행사 참석 | 0.050 | 6 | 13 |
| 실습평가 | 실습보고·결과 발표 | 0.050 | 1 | 14 |
| | 실습 평가회 | 0.048 | 2 | 16 |
| | 실습결과 공유 | 0.047 | 3 | 18 |

평생교육실습 내용의 영역과 요소를 종합하여 상대적 중요도를 분석한 결과 19개의 평생교육실습 내용의 요소 가운데 상대적 중요도는 '현장실습' 영역의 담당 실무업무가 1순위, '오리엔테이션' 영역의 평생교육사의 직무·실무 이해 2순위, '실습세미나' 영역의 실습기관별 특성·주요 실습내용 공유가 3순위, '현장실습' 영역의 현장실습의 목적이 4순위, '현장실습' 영역의 오리엔테이션(기관·주요업무·기관특성 소개·일정별 세부계획 수립 등)이 5순위, '현장실습' 영역의 행정업무가 6순위, '오리엔테이션' 영역의 실습생의 자세·태도(예절지도 등)가 7순위, '실습세미나' 영역의 실습일지 작성 지도가 8순위, '현장실습' 영역의 모의 프로그램 기획이 9순위, '오리엔테이션' 영역의 실습매뉴얼·실습진행과정 이해(실습진행절차)가 10순위로 상위순위를 나타냈다.

위 <표 8>을 그림으로 나타내면 [그림 4]와 같다.




[그림 4] 19개 평생교육실습 내용의 요소별 상대적 중요도(종합)

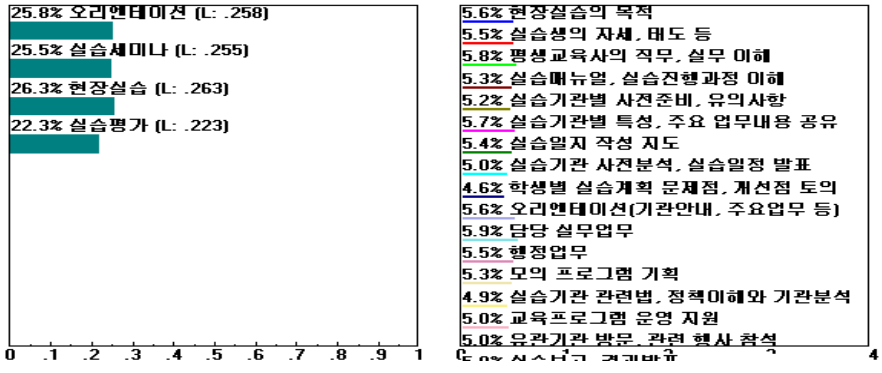
## 3. 민감도 분석

본 연구에서 도출한 평생교육실습 내용의 요소가 영역 값에서 차이가 있을 경우 중요도의 순위변동이 있는가를 살펴보았다. 민감도 분석 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 민감도 분석 결과

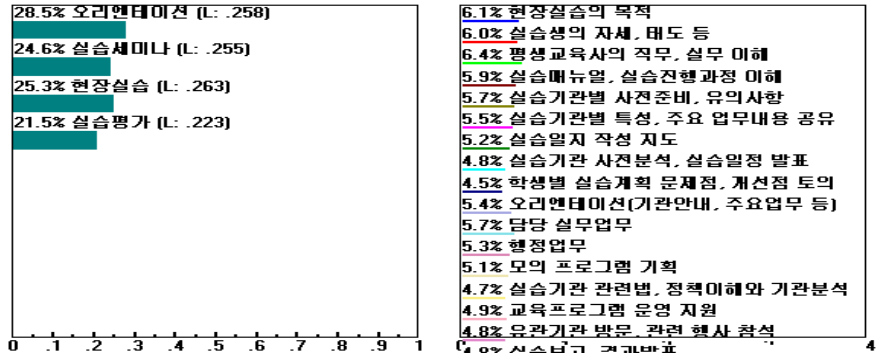
| 구분 | | 오리엔테이션 (0.258) | 실습세미나 (0.255) | 현장실습 (0.263) | 실습평가 (0.223) |
|---|---|---|---|---|---|
| 오리엔테이션 | +10% | 0.285 | 0.246 | 0.253 | 0.215 |
| | -10% | 0.232 | 0.264 | 0.272 | 0.231 |
| 실습세미나 | +10% | 0.249 | 0.281 | 0.254 | 0.216 |
| | -10% | 0.268 | 0.229 | 0.272 | 0.231 |
| 현장실습 | +10% | 0.249 | 0.246 | 0.289 | 0.215 |
| | -10% | 0.268 | 0.265 | 0.236 | 0.231 |
| 실습평가 | +10% | 0.251 | 0.249 | 0.256 | 0.244 |
| | -10% | 0.265 | 0.262 | 0.270 | 0.202 |

[그림 5]는 초기치에 대한 변동을 주지 않았을 때의 중요도의 초기값이다. 이 초기값에 대하여 '오리엔테이션' 영역의 중요도 값인 0.258의 10%인 0.0258을 더한 값인 0.285를 적용해 볼 때, '실습세미나' 영역은 0.246이 되고 '현장실습' 영역은 0.253이 되며 '실습평가' 영역은 0.215로 변동한다. 그 결과, 평생교육실습 내용의 요소별 중요도가 달라지고 순위변동도 있을 수 있으나, 이 경우에는 순위변동은 거의 일어나지 않고 있다. 그만큼 민감도가 낮다는 것이다. 이러한 방식으로 분석을 해 본 결과가 <표 9>이다.




[그림 5] '민감도 분석 전'의 중요도

[그림 6]은 '오리엔테이션' 영역의 가중치를 10% 플러스해서 민감도 분석 결과, 평생교육실습 내용의 요소별 중요도의 순위변동이 거의 일어나지 않고 있음을 보여주고 있다. 이를 통해 4개의 평생교육실습 내용의 영역별 가중치 변화에 따른 우선순위 변동 폭이 크지 않으며, 민감도 분석의 수용기준인 3, 4의 범위 내에 있음을 알 수 있다. 그러므로 이 분석의 결과는 모델 강건성이 높다고 할 수 있다.




[그림 6] '현장실습' 영역을 10% 플러스 한 경우의 중요도

# V. 논의 및 제언

본 연구는 평생교육실습 내용의 상대적 중요도 분석을 위해 대전·충남지역 평생교육현장에서 활동하고 있는 평생교육전문가 36명을 대상으로 AHP(Analytic Hierarchy Process)방법을 활용하여 분석하였다.

연구 결과, 평생교육실습 내용의 상대적 중요도는 영역별로는 '현장실습', '오리엔테이션', '실습세미나', '실습평가' 순으로 나타났으며, 요소별로는 19개의 추진과제 요소 가운데 1) 담당 실무 업무 2) 평생교육사의 직무·실무 이해 3) 실습기관별 특성·주요 실습내용 공유 4) 현장실습의 목적 5) 오리엔테이션(기관·주요업무·기관특성 소개·일정별 세부계획 수립 등) 6) 행정업무 7) 실습생의 자세·태도(예절지도 등) 8) 실습일지 작성 지도 9) 모의 프로그램 기획 10) 실습매뉴얼·실습진행과정 이해(실습진행절차) 순으로 높게 나타났다. 이는 평생교육현장의 평생교육실습 내용에서 4가지 영역 중 '현장실습' 영역을 좀 더 비중 있게 다루어 주어야 하며, 19개 요소 중 평생교육사의 담당 실무업무, 오리엔테이션(기관·주요업무·기관특성 소개·일정별 세부계획 수립 등), 행정업무, 모의 프로그램 기획 등을 좀 더 비중 있게 다루어 주어야 함을 의미한다. 또한 평생교육사 양성기관의 평생교육 담당교수는 '오리엔테이션', 에서 평생교육사의 직무·실무 이해, 실습기관별 특성·주요실습내용 공유, 현장실습의 목적, 실습생의 자세·태도(예절지도 등), 실습일지 작성 지도, 실습매뉴얼·실습진행과정 이해(실습진행절차) 등을 더 비중 있게 다루어 주어야 함을 의미한다.

이를 선행연구와 비교해 보면 김명희(2010)에 의하면 평생교육사의 핵심직무는 교육프로그램개발과 상담·컨설팅, 기획·계획, 운영·관리이며, 최영근(2014)에 의하면 평생교육실습과정에서 적용되는 영역은 변화·촉진, 네트워킹, 기획·계획, 프로그램개발, 조사·분석 순으로 중요도 및 활용도가 높다. 따라서 이경아, 김경희(2006)는 평생교육사의 전문성 향상을 위해 운영 및 관리능력, 기획 및 개발능력, 전문가로서 헌신하려는 노력, 평가능력을 갖출 수 있도록 체계적인 실습이 이루어져야 한다고 하였는데 이는 본 연구결과와 일치하는 결과라고 할 수 있다. 이는 평생교육실습 내용에서 실습생들이 평생교육사의 담당 실무 업무 즉, 교육프로그램 개발, 상담·컨설팅, 기획·계획, 운영·관리, 조사·분석, 평가 그리고 변화촉진, 네트워킹, 전문가로써 헌신하려는 노력을 체계적으로 경험해야 함을 의미한다.

한편 현재 실시되고 있는 평생교육실습은 실질적인 평생교육사 직무 수행에 별로 도움이 안 되며(이희수, 2002), 평생교육사 양성과정의 평생교육실습 내용을 효과적으로 이수하지 못하고 평생교육현장에서 필요한 직무능력 요소들과 평생교육사 역할에 대한 통합적이고 거시적인 안목을 갖는데 어려움이 있다(김한별, 박소현, 2007). 평생교육기관에서는 평생교육실습 과정 및 내용에 대한 기준과 실습생들을 위한 실습교재 및 자료를 구비하지 못한 채 실습기관이 선정하고 대부분의 실습기관에서 운영보조를 시키는 등 평생교육실습 내용에 심각한 문제가 있다(한국교육개발원(2002). 이러한 연구결과는 현재 평생교육현장에서 이루어지고 있는 평생교육

실습 내용의 체계적인 점검뿐만 아니라 상대적 중요도가 높게 나타난 평생교육실습 내용을 실제 평생교육실습에서 좀 더 비중 있게 다루어 줄 필요가 있음을 시사한다.

이러한 결과를 바탕으로 평생교육실습 내용 개선을 위한 제언을 하면 첫째, 실습지도자가 운영하는 기존의 평생교육실습이 단시간 내에 다양한 요소의 평생교육실습을 해야 하는 현실에서 실질적으로 평생교육사(실습지도자)의 평생교육실습 내용에 대한 다양한 영역에서의 전문역량 향상과 연구결과에서 나타난 담당 실무 업무 관련 교육 및 연수 등 적극적인 지원이 이루어져야 한다. 이를 통해 평생교육사(평생교육실습지도자)의 전문역량이 발휘되어 평생교육실습이 전문적이고 효과적으로 이루어질 수 있게 해 줌으로써 평생교육사로서의 전문성과 직무능력을 골고루 갖춘 평생교육사를 양성할 수 있을 것으로 본다.

둘째, 평생교육현장에서 핵심역할을 수행할 전문역량을 갖춘 평생교육사 양성을 위해 평생교육사를 전문적, 체계적으로 양성하는 전문 평생교육기관의 설립 또는 지정이 필요하다. 이를 통해 평생교육사 전문 양성기관과 면밀히 네트워킹하면서 실습생들이 평생교육사 직무 실무 업무를 직·간접적으로 체험해 볼 수 있으며, 평생교육사로서 언제든 어디서든 직무 실무 업무를 잘할 수 있도록 지도, 지원하는 평생교육실습 운영이 될 것으로 본다.

셋째, 평생교육실습에서 실습생들이 담당 실무 업무 등 평생교육사가 해야 할 다양한 실무 업무 경험을 할 수 있도록 현재 평생교육실습 운영기준으로 제시되어 있는 필수항목과 선택항목의 구분을 없애고 모든 과정을 계획에 따라 경험할 수 있게 실습 세부 계획을 4주간의 평생교육실습이 4주 전체 또는 주별·일정별로 수립하고 이에 따라 체계적이고 전문성을 갖추는 평생교육실습 운영이 이루어질 수 있는 평생교육실습 운영 매뉴얼이 필요하다. 이를 통해 평생교육사들이 실재로 평생교육현장에서 핵심역할을 수행하는데 필요한 모든 영역 및 요소의 전문역량을 갖출 수 있는 평생교육실습의 장이 될 수 있을 것으로 본다.

최근 평생교육현장에서 전문역량을 갖춘 평생교육사가 더욱 필요함에 따라 전문성을 갖춘 평생교육사 양성은 필수불가결한 현실이 되었다. 따라서 평생교육현장에서는 평생교육실습 운영 시 실습생들에게 평생교육실습의 4개 영역과 19개 요소가 모두 중요하지만 그 중에서도 특히 본 연구의 결과에서 나타난 '현장실습' 영역에서 평생교육사의 담당 실무 업무 등을 좀 더 비중 있게 하는 실질적인 평생교육실습이 될 수 있게 해 줌으로써 평생교육사 자격증 취득 후 언제든 평생교육현장에 투입되어도 평생교육사로서의 핵심역할과 직무수행에 전혀 손색이 없도록 해 줄 수 있을 것이다. 이를 위해서는 평생교육현장에서 핵심역할을 하고 있는 평생교육

사들의 평생교육실습지도의 지속적이고 적극적인 노력이 필요하다고 본다.

본 연구결과는 평생교육사(실습지도자) 연수시 평생교육현장에서 핵심역할에 필요한 담당 실무 업무 등 비중 있는 평생교육사의 직무 설정에 도움을 줌으로써 평생교육사들의 전문역량을 향상시킬 뿐만 아니라 평생교육실습이 실질적이고 효과적으로 운영될 수 있는 합리적 근거와 방향설정에 이론적·실증적 기초자료를 제공하고자 한다. 또한 평생교육현장의 평생교육실습 설계에 활용될 수 있고 평생교육기관에서 운영하고 있는 평생교육실습을 좀 더 실재적이고 현실감 있게 운영될 수 있는 가능성 제공과 전문성을 갖춘 평생교육사 양성 및 평생교육 발전에 시사점이 있다.

본 연구는 평생교육실습 내용의 상대적 중요도를 최초로 분석한 연구라는 점에서 매우 의의가 있다. 따라서 앞으로도 평생교육사의 전문성 향상과 전문역량을 갖춘 평생교육사 양성을 도모하기 위한 연구뿐만 아니라 체계적이고 효과적인 평생교육실습을 위한 다양한 연구가 이루어질 필요가 있다.

# 참고문헌

교육부(2014). 평생교육실습 과목 운영 지침. 국가평생교육진흥원.

교육부(2015). 평생교육실습 과목 운영 지침. 교육부.

교육부(2018). 제4차 평생교육진흥 기본계획(안) [2018~2022]. 교육부.

교육부, 국가평생교육진흥원(2019). 2019 평생교육사 자격제도 관계자 직무연수. 국가교육진흥원.

교육부, 한국산업기술진흥원(2013). 현장실습 운영 매뉴얼. 교육부·한국산업기술진흥원.

구경희(2017). 이해당사자 기반 평생교육실습 프로그램 평가척도 개발. 동의대학교. 박사학위논문.

국가평생교육진흥원 https://lledu.nile.or.kr/

국가평생교육진흥원(2009). 평생교육 현장실습 매뉴얼. 평생교육진흥원.

국가평생교육진흥원(2019). 평생교육사 양성체계 개편 연구. RM2019-1. 국가평생교육진흥원.

김명희(2010). 평생교육사 직무수행 관점에서 본 실습프로그램 개선 방안. 석사학위논문. 덕성여자대학교.

김영화, 전도근(2004). 평생교육사 양성교육의 효과성 연구. **평생교육학연구**, 10(4), 153-181.

박지혜, 최희준(2008). 평생교육사 자격증 취득을 위한 대학생의 평생교육 실습경험 탐색. **평생교육학연구**, 14(4), 215-243.

김진숙(2012). 평생교육실습 체험에 대한 내러티브 연구. **청소년학연구**, 19(7), 271-293.

김진원(2017). 평생교육 현장실습성과에 대한 실습생의 인식 연구. 석사학위논문. 한국방송통신대학교.

김한별, 박소현(2007). 대학 평생교육사 양성과정 이수자의 학습경험 탐색. **평생교육학연구**, 13(2), 75-92.

박명신, 한상훈(2016). 논리모델을 적용한 평생교육실습 프로그램의 사례연구. **열린교육연구** 24(2), 125-145.

박명신, 박수정, 장은숙(2012). 평생교육사 직무의 상대적 중요도 분석. **교육연구논총**, 33(1), 165-186.

박지혜, 최희준(2008). 평생교육사 자격증 취득을 위한 대학생의 평생교육 실습경험 탐색. **평생교육학연구**, 14(4), 215-243.

박진숙(2015). 평생교육 실습경험에서 예비 평생교육사의 직업적 정체성 변화에 대한 질적 연구. 석사학위논문. 연세대학교.

배장오(2000). 평생교육실습 프로그램 개발을 위한 기초 조사. **강남대학교 논문집**, 36, 1-40.

손정은(2015). 평생교육 현장실습생의 학습경험에 대한 근거이론. 석사학위논문. 한국교원대학교.

순덕기(2010). 사회복지현장실습이 사회복지 전문직 정체성에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 박사학위논문. 건국대학교.

신은경, 현영섭(평생교육 현장실습 교육과정에 대한 실습생의 요구분석. **평생교육·HRD 연구**, 13(4), 201-225.

이경아, 김경희(2006). 평생교육사 전문성 구인 타당화 및 전문성 형성에 영향을 미치는 요인 탐색에 관한 실증연구. **평생교육학연구**, 12(2), 91-119.

이희수(2002). 평생교육사의 현장실습 프로그램 개발 연구. 석사학위논문. 성균관대학교.

조근태, 김성준, 김대식, 조영우, 이종인(2003). AHP를 이용한 미래 유망기술투자의 우선순위 설정 농촌개발지원 분야를 중심으로. **농촌계획**, 9(3), 41-46.

차갑부(2012). 평생교육론: 모든 이를 위한 평생학습. 경기도: 교육과학사.

채움교육연구소 Https://chaeumeducation.blog.me

최영근(2014). 평생교육실습 프로그램에 대한 직무모델 적용과 요구분석. 석사학위논문. 동의대학교.

한국교육개발원(2006). 평생교육사 현장실습 운영 매뉴얼(기관용). RM2006-74. 한국교육개발원.

한국교육개발원(2007). 평생교육사 양성과정 운영 매뉴얼. 연구자료 RM2007-116. 한국교육개발원.

한상길(2014). 반성적 성찰을 통한 평생교육 현장실습 경험 연구. **Andragogy Today**, 17(4), 59-84.

한상훈, 박명신(2015). 6진 분류에 따른 평생교육 프로그램의 AHP 분석. **한국산학기술학회논문지** 16(2), 995-1005.

*Abstract*

# An Analysis of the Relative Importance of Lifelong Education Practice

Park, Myeung Sin (Joongbu University)

To analyze the relative importance of the content of lifelong education practices, this study utilized the AHP(Analytic Hierarchy Process) for 36 lifelong education experts (lifelong education professors, lifelong education doctorate, lifelong educators) who are active at the sites of lifelong education in Daejeon and Chungnam Province.

According to the study, the relative importance of the content of lifelong education was shown in the order of field practice, orientation, exercise seminar, and practical assessment. Among the 19 elements of lifelong education practice, practice, understanding the job and practice of lifelong educator, and the total importance of the contents was highly shared by practical institutions.

This suggests the need to give more weight and systematic experience in the lifelong education practice of real life education sites. The results of this study provided an indication of the rational basis and direction for the design and operation of efficient lifelong education practices as well as the improvement of their professional expertise as lifelong educators through training and training.

This enables the training of lifelong educators with expertise and also contributes to the development of lifelong education.

*keyword*: lifelong education practice, lifelong educator, relative importance, priority, AHP

# 학회지 발간규정

**제1조(목적)**

이 규정은 본 연구소의 연구지인 "평생교육·HRD 연구(The Journal of Lifelong Education and HRD)"의 발간에 있어서 원고의 투고, 심사, 편집과 발간에 필요한 제반 사항의 규정을 목적으로 한다.

**제2조(주관)**

본 연구지에 게재할 논문의 심사 및 편집·발간에 관한 사항은 편집위원회에서 관장한다.

**제3조(자격기준)**

본 연구지는 원칙적으로 미발표 연구물만을 게재한다.

원고투고자는 연구소 회원으로 석사 이상의 학위소지자로 한다. 단 학위과정 중에 있는 자는 지도교수 또는 박사학위 소지자와 공동 연구자로서 투고 할 수 있다.

**제4조(발간횟수와 시기)**

본 연구지는 연 4회 이상 발간함을 원칙으로 하고, 발간 시기는 1월 25일, 4월 25일, 7월 25일, 10월 25일로 한다.

**제5조(원고모집 시기)**

원고모집 시기는 발행일 45일 전까지 편집위원회에서 수시 접수한다.

| 연구지 발행일 | 원고마감일 |
|---|---|
| 1월 25일 | 12월 10일 |
| 4월 25일 | 3월 10일 |
| 7월 25일 | 6월 10일 |
| 10월 25일 | 9월 10일 |

**제6조(게재논문 종류)**

본 연구지에 게재할 논문은 일정한 주제에 의하여 청탁한 특별논문, 개인이 제출한 일반논문으로 구분한다. 모든 논문은 편집위원회에서 관장하는 소정의 논문심사를 통과하여야 한다.

**제7조(투고논문 제출방법)**

1. 논문투고자는 연구지 원고작성 세칙을 철저히 준수하여 논문을 작성한 후 온라인투고시스템(http://submission.ssu.ac.kr/), E-Mail(klehrd@ssu.ac.kr) 및 우편발송을 통해 원고를 제출한다.
2. 원고제출 시 논문 명, 저자명(공동저자명), 소속기관명, 직위, 연락처(전화번호, E-Mail을 반드시 표기)를 기재한 논문표지를 따로 작성하여 논문과 함께 제출한다.
3. 투고원고는 국문요약, 핵심단어, 영문초록, Key word, 참고문헌 등을 포함하여 원고작성세칙에서 제시하는 완전한 논문형태를 갖추어야 한다.
4. 논문을 투고할 때 소정의 논문 심사료를 동시에 납부하여야 한다.
5. 제출한 원고는 일체 반환하지 않는다.

**제8조(편집위원회 구성)**

편집위원회의 구성은 다음과 같다

1. 편집위원회는 위원장 1인, 편집위원 15인 이내로 구성한다.
2. 편집위원장은 부연구소장이 맡는다.
3. 편집위원회 위원은 편집위원장의 추천으로 구성되고 연구소 운영위원회의 동의를 거쳐 연구소장이 임명한다.
4. 외국의 저명한 학자를 편집위원으로 위촉할 수 있다.

**제9조(편집위원회 자격)**

평생교육 및 HRD 분야의 박사학위 소지자로서 전공분야에서 5년 이상 활동하고 전공분야에 대한 학문업적이 뚜렷하며 관련분야를 선도할 수 있는 전문 학자

**제10조(편집위원회 주요업무)**

본 위원회의 주요 업무는 다음과 같다

1. 연구지에 접수된 원고논문에 대한 심사적부 여부의 결정
2. 논문심사위원의 선정과 심사 의뢰
3. 연구지의 편집방침과 평가자의 심사의견에 기초한 투고된 논문의 수정 요청
4. 평가자의 심사의견과 논문제출자의 수정 결과에 따라 논문게재여부의 최종 결정

**제11조(편집위원회 운영)**

1. 편집위원회는 위원장이 필요하다고 판단되는 경우 또는 편집위원 과반수의 요구가 있을 때 위원장이 소집한다.
2. 편집위원회 회의는 편집위원 과반수 찬성으로 의결한다. 가부동수 일 때는 위원장이 결정권을 갖는다.
3. 편집위원회 활동과 연구지 발행에 필요한 예산은 본 위원회가 편성하며 이사회의 의결을 거쳐 집행한다.

**제12조(논문심사위원 자격)**

논문심사위원의 자격은 다음과 같다.

1. 논문심사위원의 자격은 평생교육·HRD분야의 박사학위 이상 소지자로서 관련 분야에서 연구업적이 뚜렷하고 관련분야를 선도할 수 있는 전문 학자.
2. 논문심사위원은 평생교육·HRD분야에서 활동하고 있는 전문 학자들로 풀 제(Pool system)로 운영하며 투고된 논문의 내용에 적합한 전문학자로 구성된 3인의 심사위원을 편집위원회에서 선임한 후 원고심사를 의뢰한다.
3. 논문심사위원의 수는 논문 당 3인으로 한다. 단, 연구지 발전을 위하여 편집위원회에서 기획하여 의뢰한 논문의 경우에는 편집위원회 회의를 통해 심사가 이루어진다.

**제13조(논문심사진행절차)**

논문에 대한 심사절차는 다음과 같이 진행된다.

1. 투고된 논문은 편집위원회의 회의를 거쳐 심사적합 여부를 결정한다.
2. 심사에 적합한 것으로 선정된 논문은 편당3인의 심사위원들이 선정되어 비공개로 진행된다.
3. 심사위원은 연구의 주제 및 연구문제의 명료성, 연구방법의 타당성, 관련 문헌과 자료 분석의 충실성, 논리전개의 적절성, 논문의 독창성 및 질적 수월성, 연구소 원고 발행 세칙 등의 기준에 따라 논문심사평가서에 심사결과를 '게재가, 수정 후 게재가, 수정 후 재심사, 게재불가'로 판정하고, 심사판정 내용을 기술하여 편집위원회에 제출한다.
4. 논문심사평가서는 원고투고자에게 그 결과를 통보하여 수정하도록 한다.

**제14조(논문심사 및 논문 게재료)**

1. 모든 논문은 논문 심사 위원들의 심사와 판정을 받는다.
2. 심사에 회부된 논문에 대해서는 편당 100,000원의 심사료를 납부한다.
3. 논문 게재료는 개인연구일 경우 100,000원이고 연구지원사업일 경우 300,000원이다. 단, 게재된 논문의 분량이 연구지 기준 20쪽을 초과할 시에는 쪽 당 10,000원의 추가 게재료를 납부해야 한다.
4. 단, 청탁원고인 경우 게재료 및 심사료를 납부하지 않는다.

※ 학회지 계좌번호:
1002-755-382018 / 우리은행 / 한국평생교육 HRD연구소 이기성

**제15조(논문제출처)**

1. 온라인 투고시스템 : http://klehrd.ssu.ac.kr/ 에 회원가입 후 http://submission.ssu.ac.kr/
2. E-mail : klehrd@ssu.ac.kr
3. 우편 발송 : 한국평생교육·HRD연구소 편집위원회
서울시 동작구 상도로 369 숭실대학교 조만식기념관 741호
숭실대학교 한국평생교육·HRD연구/ 전화 02) 820-0804

**제16조(논문저작권)**

1. 본 학회지에 게재가 결정된 후, 저자가 동의한 논문의 저작권 및 전송권은 '한국평생교육·HRD연구소'에 귀속된다.

# 투고원고 작성요령 및 제출방법

## 1. 제출방법

**온라인 투고 시스템:** http://submission.ssu.ac.kr/

**이메일**: klehrd@ssu.ac.kr

## 2. 용지설정(한글2007 기준)

1) 'F7' 기능키 선택

① 용지종류: 사용자정의(폭 170mm, 길이 250mm)

② 용지여백: 상여백 17, 하여백 15, 좌여백 27, 우여백 27,
머리말 14, 꼬리말 10

2) '모양'에서 '글자모양' 및 '문단모양' 선택

① 글자모양:

⑴ 제목: 신명조 15

⑵ 이름/본문: 신명조 10

⑶ 요약/주제어/저자 정보: 신명조 9

② 문단모양:

⑴ 기준선에서 첫문장 들여쓰기 10

⑵ 줄간격 165% 장평 95 자간 -10

## 3. 원고작성

1) 원고 전개방식은 국문요약, 핵심단어, 본문, 참고문헌, 영문요약, 키워드, 미주로 구성된다.
2) 논문을 전개함에 있어서 내용전개에 따른 대 제목을 Ⅰ, Ⅱ, 소 제목을 1, 2, 가, 나, 1), 2) 등으로 구분한다.
3) 참고문헌은 본문에 인용 또는 언급된 것으로 제한된다. APA 방식을 기준으로 한국문헌은 저자이름을 '가나다...' 순으로 먼저 제시하고 외국문헌은 알파벳순으로 제시한다.
4) 같은 저자의 저술을 2권 이상 참고하였을 때, 출판년도가 이른 순서대로 나열하며, 같은 년도에 출판된 것이 2권 이상일 때 a, b, c 등을 표기하여 구분한다.
5) 저자가 2인 이상일 때 모두 제시한다.

① 참고문헌 예시(국문)

○○○(2005). 한국성인교육의 역사적 의미고찰. 박사학위논문. ○○대학교.

○○○(2003). **평생교육프로그램개발.** 서울: 학지사.

○○○(2004). 미국노동교육의 발전과정과 평생교육적 시사. **평생교육·HRD연구,** 3(1), 43-71.

② 참고문헌 예시(영문)

Choi, E. S. (1998). *Adult education policies and Credit Bank System for adult participation in Korea and U.S higher education.* San Francisco, CA: Jossy-Bass.

Duane, M. J. (2001). *Policies and practices in global human resource system.* Westport, CT: Quorm Books.

Henry, G. T., & Basile, K. C. (1994). Understanding the decision to participation in formal adult education. *Adult Education Quarterly, 44*(2), 64-82.

Miller, J. P. (2002). **홀리스틱 교육과정** (김현재 역). 서울: 책사랑 (원저 2000년 출판).

Bass, B. M., & Avolio, B, J. (1993). Transformational leadership: A response to critique. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49-80). San Diego, CA: Academic Press, Inc.

## 4. 표와 그림

① 표와 그림에는 일련번호를 붙이되 표는 <표 1>과 같은 기호를, 그림은 〔그림 1〕과 같은 기호를 사용한다.

② 표의 제목은 상단에, 그림은 하단에 표기한다.

③ 표와 그림은 논문 파일 내에 붙어야 한다.

## 5. 국문초록, 영문 Abstract

① 국문초록의 경우 논문제출시 원고지 500~600자 분량을 첨부한다.

② 영문 Abstract의 경우 100~150단어의 분량을 첨부한다.

# 논문체제별 편집기준 예시

(1) 제목(중앙정렬) **평생교육 · HRD** (신명조 15pt Bold)

(2) 성명(우측정렬) ○○○* 각주 (신명조 10pt)
각주) 소속, 직위, 이메일주소 기재 (신명조 9pt)

(3) 국문요약 (원고지 500-600자 분량의 국문요약) (신명조 9pt)
핵심단어 (논문의 핵심단어) (신명조 9pt)

(4) 본문전개 (예- Ⅰ. 서론, Ⅱ. 이론적배경)
본문 글씨체- 신명조: 10pt, 줄간격: 165%, 장평: 95, 자간: -10

## Ⅰ. 서론 (중앙정렬 / HY그래픽 13pt)

### 1. 평생교육 · HRD의 기원: (들여쓰기 없음 / 신명조 12 Bold)

#### 가. 평생교육 · HRD의 현재: (하위단계 2ch 들여쓰기 / HY 그래픽 11pt)

(5) 본문인용
Tabor(2001)가 박사학위 논문에서 사용한...
~목표에 도달하게 하는 것을 의미한다(Wiemann, 1977).

(6) 참고문헌 (신명조 13pt)
(투고논문편집기준 참고)

(7) 영문 Abstract (100-150 Words English Abstract)
영문 *keywords:* 모두 소문자

# 평생교육·HRD연구 심사규정 세칙

2010.1.11. 개정

제1조(목적) 이 세칙은 학회지 발간규정 제12조 및 제13조에 의거하여 '평생교육·HRD연구'의 심사규정 세칙을 정함을 목적으로 한다.

제2조(심사기준) '평생교육·HRD연구'에 게재할 논문의 심사기준은 다음과 같다.

1. 연구의 필요성 및 목적의 타당성
2. 관련 문헌 또는 선행 연구 분석의 철저성
3. 연구 방법(이론적 연구는 제외)의 타당성
4. 자료 분석/결과 제시(경험적 연구) 및 논의 전개(이론적 연구)의 정확성과 논리성
5. 결론 및 논의의 일관성과 타당성
6. 참고문헌 및 국문/영문 초록 질의 적합성
7. 논문의 독창성 및 질적 수월성
8. 논문 전체의 논리적/일관적 체계성
9. 연구결과의 공헌도 및 활용성

제3조(심사절차)

1. 논문심사위원의 위촉은 가능하면 투고된 논문과 연관된 주제로 관련 전문 학술지에 발표해본 경험이 있는 해당 분야의 박사급 이상 전문가로 한다.
2. 심사판정은 다음과 같다.
   ① 게재가: 오·탈자나 편집 등의 문제를 제외하고 내용의 수정 없이 게재할 수 있다고 판단된 논문
   ② 수정후 게재가: 논문심사위원의 수정요구사항을 반영하여 수정한 후 게재할 수 있다고 판단된 논문
   ③ 수정후 재심사: 논문의 주요내용 등에 상당한 문제가 있어 수정을 위해서는 비교적 오랜 기간이 필요할 것으로 판단된 논문
   ④ 게재불가: 논문의 핵심내용 등에서 심각한 문제가 있어 수정이 불가능하며 게재하기에는 질적으로 거리가 멀다고 판단된 논문

3. 3인의 심사판정에 기초하여 최종 게재 여부는 다음과 같이 결정한다.

| 심사위원1 | 심사위원2 | 심사위원3 | 종합판정 |
|---|---|---|---|
| (수정후) 게재가 | (수정후) 게재가 | (수정후) 게재가 | (수정후) 게재가 |
| (수정후) 게재가 | (수정후) 게재가 | 수정후 재심사 | (수정후) 게재가 |
| 수정후 재심사 | 수정후 재심사 | 수정후 재심사 | 수정후 재심사 |
| (수정후) 게재가 | 수정후 재심사 | 수정후 재심사 | 수정후 재심사 |
| 수정후 재심사 | 수정후 재심사 | 게재불가 | 수정후 재심사 |
| (수정후) 게재가 | 수정후 재심사 | 게재불가 | 수정후 재심사 |
| (수정후) 게재가 | (수정후) 게재가 | 게재불가 | 편집위원회 결정 |
| 게재불가 | 게재불가 | 게재불가 | 게재불가 |
| (수정후) 게재가 | 게재불가 | 게재불가 | 게재불가 |
| 수정후 재심사 | 게재불가 | 게재불가 | 게재불가 |

4. '(수정후) 게재가' 판정을 받은 논문은 심사자의 수정요구사항을 충실히 반영하여야 한다.
5. '수정후 재심사' 판정을 받은 논문은 당해 호에 게재할 수 없으며, 다음 호에 다시 응모할 수 있다.
6. '게재불가' 판정을 받은 논문은 다시 투고할 수 없다.

제4조(개인정보보호) 논문의 심사과정에서 논문투고자와 심사자의 개인정보는 철저히 보호된다.

부칙

제1조(시행일) 이 규정은 2010년 1월 12일부터 시행한다.

# 평생교육 · HRD연구 윤리헌장

**<전문>**

'평생교육·HRD연구'는 평생교육 및 HRD에 관한 이론적 정립과 효율적인 실천을 위한 기초연구, 교육훈련개발 및 컨설팅을 통해 우리나라 평생교육 및 HRD 진흥에 기여하고 있다.

본 연구 윤리헌장은 이러한 역할을 수행하는데 전문가로서의 양심과 원칙 등 지켜야 할 연구윤리의 원칙과 기준을 규정한다.

한국평생교육·HRD연구소 회원 및 '평생교육·HRD연구' 투고자들은 학술연구 수행 및 연구 논문 발표 시 연구 윤리를 준수하고 연구 가치를 서로 존중하며 연구결과를 함께 교류할 수 있어야 하고 평생교육분야의 학술발전을 위해 노력해야 한다.

한국평생교육·HRD연구소 회원 및 '평생교육·HRD연구' 투고자, 그리고 논문 심사위원은 다음의 윤리규정을 준수할 것을 서약함으로써 그 책임과 의무를 다한다.

## 〔평생교육·HRD연구 윤리규정〕

### 제1절 연구자의 윤리규정

**제1조. 표절 및 도용**

연구자는 연구의 결과 발표에서 진실성을 유지하며 도용, 표절을 하지 않는다. 연구자는 표절에 대하여 사전에 숙지하고 있으며, 다른 연구자의 공개된 학술 자료를 인용할 경우에는 타인의 학술 활동 결과를 명확히 밝히고 반드시 그 출처를 정확히 기술하여야 한다.

1. 출판된 서적, 출판되지 않은 서적 혹시 자료, 전자저작물 등 모든 학술지에 관한 모든 정보를 사용할 때는 출처를 명확히 밝히고, 저작권자의 동의나 허가 없이 사용하지 않는다.

2. 출문자로 쓰인 저작물이 아니더라도 다른 사람의 연구결과물을 사용할 때에는 이를 명확히 밝히고 참고문헌에 명시한다.

**제2조. 출판업적**

연구자는 본인이 실질적으로 연구하거나 공헌한 연구에 대해서만 저자로서의 책임이 있으며, 논문이나 출판물의 저자를 정확하게 명시해야 한다.

1. 연구자는 전문적 혹은 과학적으로 직접적인 기여를 한 경우나 연구를 직접 수행한 경우에만 저자로 명시한다.

2. 공통 집필 논문의 게재 시 저자의 순서는 상대적 지위에 관계없이 연구에 기여한 정도에 따라 명확하게 기재한다.

**제3조. 연구물의 중복게재 및 중복투고 금지**

연구자는 이전에 출판된 자신의 연구물(게재 예정이거나 심사 중인 연구물 포함)등 중복게재 및 중복투고를 금지한다. 타 학술지에 게재되었거나 투고중인 원고는 본 학술지에 투고할 수 없으며, 본 학회지에 게재되었거나 투고중인 논문은 타 학술지에 게재할 수 없다.

**제4조. 인용 및 참고표시**

1. 공개된 학술자료를 인용할 경우에는 출처를 명확하게 밝히며, 개인적으로 정보를 수집한 경우에는 원래 정보를 가지고 있던 연구자의 동의하에 인용할 수 있다.

2. 연구자는 다른 연구자의 논문이나 자료를 인용하거나 참고할 경우에는 적절한 인용표시를 하여야 한다.

**제5조. 논문의 수정**

저자는 논문 심사 과정에서 제기된 편집위원과 심사위원의 의견이나 생각을 최대한 한 수렴하여 논문에 반영되도록 노력해야 한다.

## 제2절 편집위원의 윤리규정

### 제6조. 편집위원의 중립성

편집위원은 학술지 게재를 위해 투고된 논문을 저자의 성별, 나이, 소속 기관 등의 어떤 선입견이나 사적인 친분에 관계없이 오로지 논문의 질적 수준과 투고 규정에 근거하여 공정하게 취급한다.

### 제7조. 심사자의 선정

논문심사위원의 자격은 다음과 같다.

1. 논문심사위원의 자격은 평생교육·HRD분야의 박사학위 이상 소지자로서 관련 분야에서 연구업적이 뚜렷하고 관련분야를 선도할 수 있는 전문학자이어야 한다.

2. 논문심사위원은 평생교육·HRD분야에서 활동하고 있는 전문 학자들로 풀제(pool system)로 운영하며 투고된 논문의 내용에 적합한 전문학자로 구성된 3인의 심사위원을 편집위원회에서 선임한 후 원고심사를 의뢰한다.

3. 논문심사위원의 수는 논문당 3인으로 한다. 단, 연구지 발전을 위하여 편집위원회에서 기획하여 의뢰한 논문의 경우에는 편집위원회 회의를 통해 심사가 이루어진다.

### 제8조. 연구 부정행위 조사

편집위원회는 구체적인 제보가 있거나 상당한 의혹이 있을 경우 연구 부정행위 존재 여부를 조사하여야 한다. 또한 편집위원회에서는 사안의 경중을 감안하여 그에 따른 조치를 결정할 의무가 있다. 어떤 이유에서건 조사가 불가능할 경우, 편집위원회는 문제 해결 및 수정을 위해 최선의 노력을 기울여야 한다.

1. 편집위원회는 공정하고 엄밀한 조사를 위하여 편집위원장이 한국평생교육·HRD연구소장과 협의하여 위촉하는 5인의 위원으로 구성되는 연구부정행위조사위원회(이하 조사위원회)를 둘 수 있다.

2. 조사위원회의 위원은 당해 조사 사안과 이해관계가 없는 자여야 한다.

3. 조사위원회는 조사과정에서 제보자, 피조사자, 증인 및 참고인에 대하여 출석과 자료 제출을 요구할 수 있다.

4. 조사위원회는 조사 사실에 대해 피조사자에게 의견을 제출하거나 해명할 기회를 부여하여야 한다.

**제9조. 연구 부정행위 조사결과에 따른 조치**

조사위원회는 재적위원 과반수 출석과 출석위원 3분의 2이상의 찬성으로 연구 부정행위 조사사실과 관련된 피조사자의 행위가 연구 부정행위인지 아닌지를 판정을 한다.

1. 피조사자의 혐의가 연구 부정행위로 확인 판정된 경우 다음 각 호의 제제를 가하거나 이를 부과할 수 있다.
① 연구 부정논문의 게재 취소
② 연구 부정논문의 게재 취소 사실의 공지
③ 회원자격의 박탈
④ 투고자격의 정지
⑤ 관계기관에의 통보
⑥ 기타 적절한 조치

2. 전항 제2호의 공지는 저자 명, 논문 명, 논문의 수록 권·호수, 취소일자, 취소이유 등을 포함한다.

3. 조사위원회는 고의 또는 중대한 과실로 진실과 다른 제보를 하거나 허위의 사실을 유포한 자에 대해서는 회원자격을 박탈하거나 투고자격을 정지할 수 있다.

4. 편집위원장은 조사결과에 대한 조사위원회의 결정을 서면으로 작성하여 지체 없이 편집위원회를 포함하여 피조사자 및 제보자, 한국평생교육·HRD연구소 관계자에게 통지한다.

5. 피조사자 또는 제보자는 조사위원회의 결정에 불복할 경우 전항의 통지를 받은 날로부터 14일 이내에 이유를 게재한 서면으로 편집위원장에게 재심의를 요청할 수 있다.

## 제3절 심사위원의 윤리규정

### 제10조. 심사절차 준수

심사위원은 연구의 주제 및 연구문제의 명료성, 연구방법의 타당성, 관련 문헌과 자료 분석의 충실성, 논리전개의 적절성, 논문의 독창성 및 질적 수월성, 연구소 원고 발행 세칙 등의 기준에 따라 논문심사평가서에 심사결과를 '게재가', '수정 후 게재가', '수정 후 재심사', '게재불가'로 판정하고, 심사판정 내용을 기술하여 편집위원회에 통보한다.

### 제11조. 심사과정의 비밀유지

심사에 적합한 것으로 선정된 논문은 심사 과정을 비공개로 하고 학술지 관련 투고 및 심사·자문을 함에 있어서 오로지 학문적 양심에 따라 공정하게 심사하여야 하며, 논문 투고자, 심사자와 투고내용 등 대상 논문에 대한 비밀유지를 기본으로 한다.

## 제4절 윤리규정 시행 세칙

### 제12조. 윤리규정 서약

평생교육·HRD연구에 투고하는 연구자 및 한국평생교육·HRD연구소 회원은 윤리규정의 발효 시 윤리규정을 준수하기로 서약한 것으로 간주한다.

**제13조. 윤리위원회 구성**

윤리위원회는 편집위원회가 그 기능을 겸하는 것으로 한다.

**제14조. 윤리규정의 수정**

윤리규정의 수정 절차는 본 연구소 편집위원회 규정 개정 절차에 준한다. 윤리규정이 수정될 경우 한국평생교육·HRD 연구소 회원 및 평생교육·HRD 연구 투고자는 별도의 서약 절차 없이 새로운 규정을 준수하기로 서약한 것으로 간주한다.

**제15조. 기타**

이 규정에 명시되지 아니한 사항은 한국평생교육·HRD 연구소 편집위원회 결정에 따른다.

**부칙**

제 1조(시행일) 이 규정은 2009년 1월 1일부터 시행한다.

평생교육 · HRD 연구

인쇄일 : 2020년 1월 25일 인쇄

발행일 : 2020년 1월 25일 발행

발행인 : 한국평생교육·HRD 연구소장

이기성

발행처 : 한국평생교육·HRD 연구소
서울 동작구 상도로 369
숭실대학교 조만식기념관 741호

전 화 : (02)820-0804

인 쇄 : (주)피와이메이트

* 무단 전재 및 복제를 금합니다.