

연구용역 최종보고_공개용



역량교육 FT 코칭 과정 설계 및 개발 최종보고서

- I. 용역 개요
- II. 과정 설계 및 개발
- III. 제언

1. 용역 개요

1. 용역 목적
2. 용역 범위
3. 용역 수행 결과

1. 용역 목적

본 용역은 지방자치인재개발원 역량교육의 성과 향상을 위해 자체 FT 전체 역량 향상을 위한 지속 운영할 수 있는 지원체계를 설계 및 개발함

함께 성장, 발전을 위해 경험을 나누고 더하는 **지원 체계**로써


자체 FT 코칭 과정 설계 및 개발



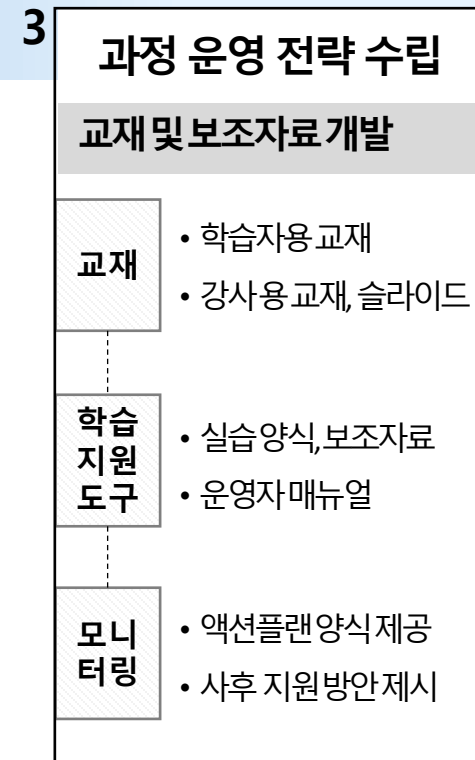
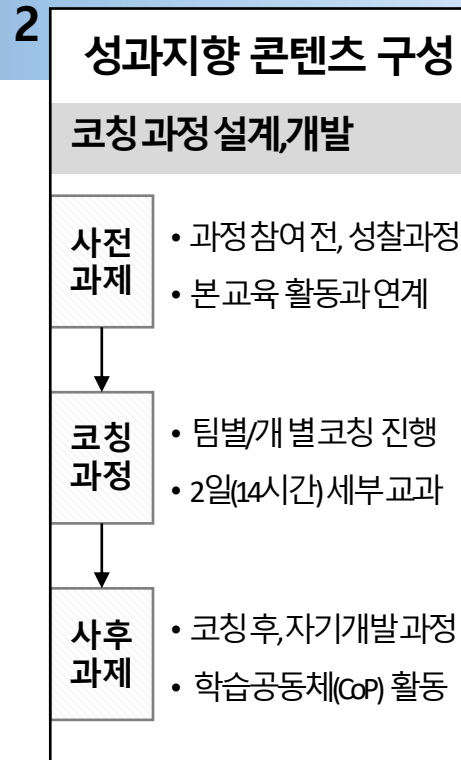
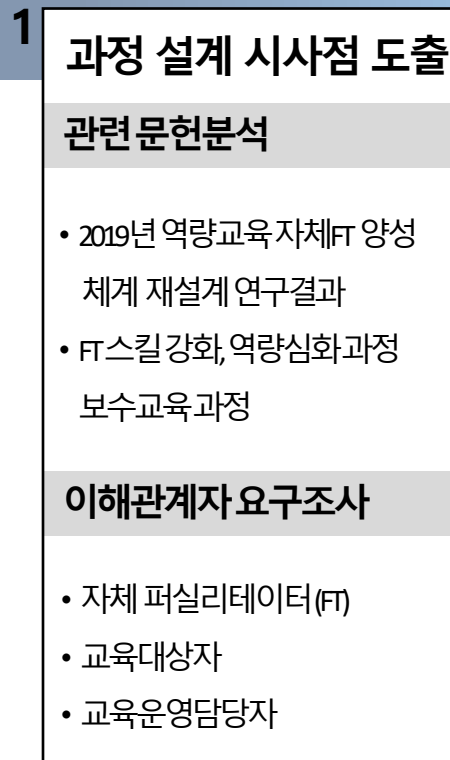
지방자치인재개발원
역량교육 FT

	동기부여	실효성	시스템화
목적	변화 촉진	가시적 변화, 경험	자기개발 지속
내용	인정과 보상, 요구 충족	행동 설계, 교정	공감과 성장 자극
방법	학습자원 제공, 선택권 부여	체계적 반복 실습	전-중-후 코스화

2. 용역 범위

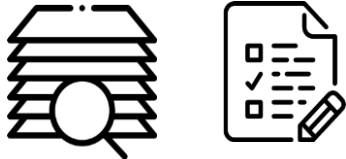
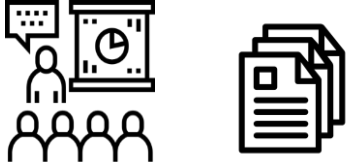
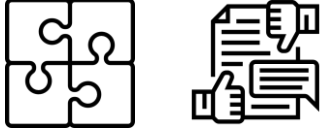
“자치인재원의 역량교육 성과 향상을 위해  자체 양성 퍼실리테이터(FT) 전문성 향상 필요,”

자체 양성 FT 전문성 中
무엇을, 어떻게 향상시킬 것인가?



3. 용역 수행 결과

현재까지 용역 진행 사항은 사전과제, 코칭과정, 사후 학습공동체 3단계 전체 약 95% 개발 완료됨. 코칭, 운영 매뉴얼 일부 내용 수정·보완 작업 후 전체 결과물 개발 완료 예정임

	1	2	3
	사전 과제	코칭 과정	사후 학습공동체
개발 완료	 <ul style="list-style-type: none"> • 자기성찰 및 개별 코칭 목표 수립을 위한 문장완성 검사 62개 문항 pool 구성 • 입과전/후 문장완성 검사지 	 <ul style="list-style-type: none"> • 2일(14시간) 그룹 및 개별 코칭 과정 설계(안) • 강의용 슬라이드 • 강의용 학습교재 • 실습용 사례 및 활동양식 	 <ul style="list-style-type: none"> • 학습공동체 'IT 기본/실력/습관 다지가 3가지 활동 가이드 (활동 절차, 활용양식 제공) • Learning resource (도서/문헌, 영상)
개발 예정	<ul style="list-style-type: none"> • 진단지 해석 가이드 (코칭 매뉴얼 포함) 	<ul style="list-style-type: none"> • 코칭 매뉴얼 • 운영 매뉴얼 	
진행	95%	90%	100%

Ⅱ. 과정 설계 및 개발

1. 요구분석(종합)
2. 과정 설계
3. 과정 개발절차
4. 3차 프로토타입

1. 요구분석(종합)

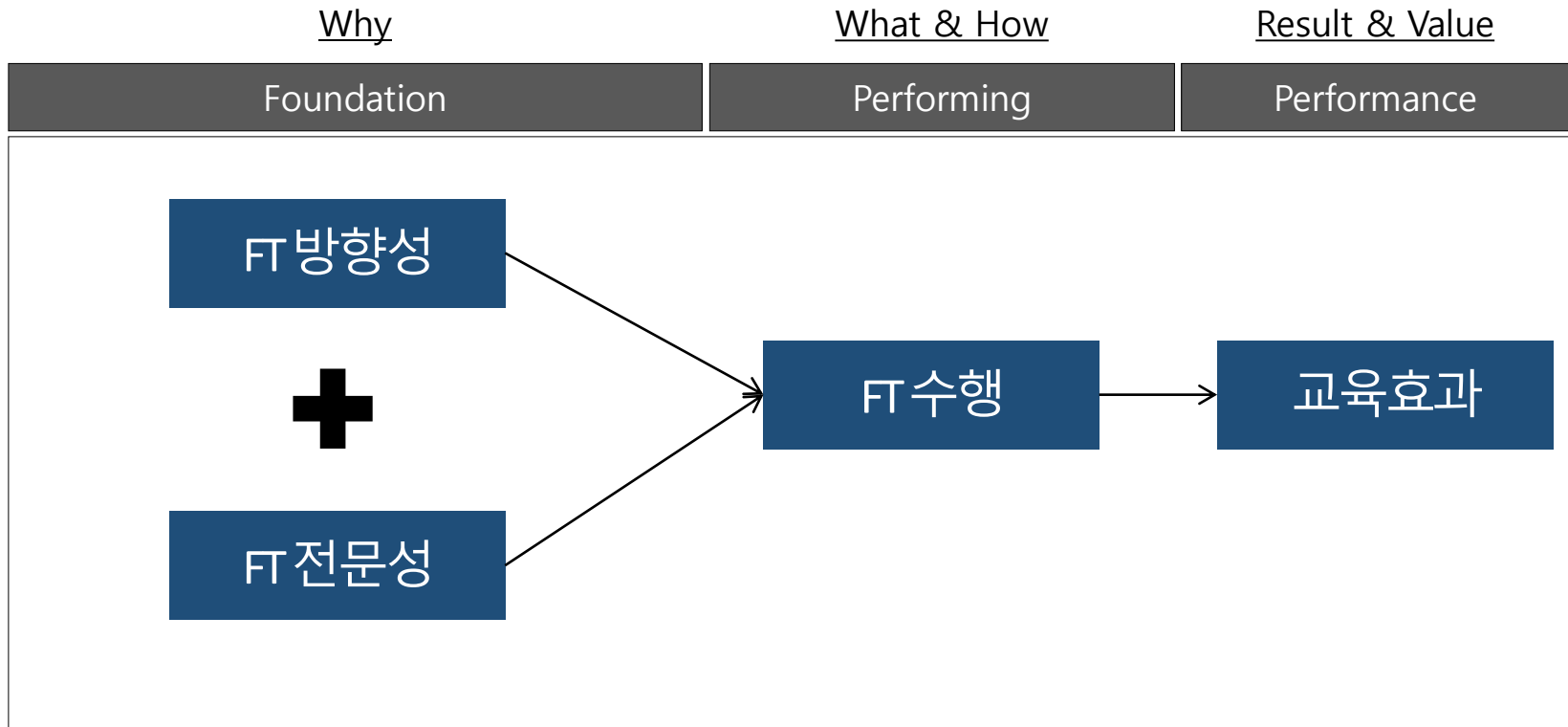
요구분석을 통해 자체 FT가 지속해서 비판적 성찰 및 학습을 할 수 있는 코스 설계, 개발의 필요성이 확인됨.

	문헌조사	자체 FT FGI	담당자 인터뷰
목적	<ul style="list-style-type: none"> • FT의 역할, 필요 역량 파악 • 메이커교육을 활용할 교수설계 모형 • 학습조직설계 요소 • 문장완성검사 이론, 예시 문항 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 요구와 기대 파악 • 교육생(자체 FT) 특성 확인 • 구체적인 코칭 필요 상황 조사 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 요구와 기대 파악 • 교육생(자체 FT) 관련 최근 이슈 확인
조사 방법	<ul style="list-style-type: none"> • 5년 내 등재된 논문, 관련 도서를 활용하여 조사 	<ul style="list-style-type: none"> • 자체 FT 12명을 대상으로 구조화된 질문지를 활용하여 FGI 진행 	<ul style="list-style-type: none"> • 담당자 3명을 대상으로 구조화된 질문지를 활용하여 인터뷰 진행
도출 키워드	<ul style="list-style-type: none"> • 자기 성찰 • 생산적 실패, 시도 • 지속학습, 공유 • CoP 진행절차/양식 구조화 	<ul style="list-style-type: none"> • 상황 별 대응 행동 • 학습분위기 조성 • FT 방향성/전문성/수행 	<ul style="list-style-type: none"> • 개별, 그룹 코칭 • 시뮬레이션 기반 실습

2. 과정설계

문헌, 요구조사를 통해, 역량교육의 효과에 있어 FT 관련 핵심 영향 요인을 분석한 결과 아래와 같이 3가지 (FT 방향성, 전문성, 수행)가 도출됨. 이를 토대로 현실에 부합하는 FT 코칭 과정을 설계함

“작은 행동, 큰 영향”



2. 과정설계

문헌, 요구조사 분석 결과에 따라 본 과정의 핵심 내용 구성은 'FT 방향성, 전문성 및 수행' 3가지로 도출됨. 이를 사전 과제, 코칭 과정 및 사후 학습공동체 단계 별로 교수학습 방법의 특성에 따라 연계하여 전체 과정을 아래와 같이 설계함

	1 사전 과제	2 코칭 과정	3 사후 학습공동체
메이커 교육 단계	팅커링 (tinkering)	메이킹(making)	메이킹 페어(making fair)
	자기 성찰	생산적 실패, 시도	지속 학습, 공유
내용 구성	<ul style="list-style-type: none"> • FT 방향성 50% • FT 전문성 30% • FT 수행 20% 	<ul style="list-style-type: none"> • FT 방향성 20% • FT 전문성 30% • FT 수행 50% 	<ul style="list-style-type: none"> • FT 방향성 30% • FT 전문성 40% • FT 수행 30%
교수학습 방법	문장완성 검사	집합 교육 (개별, 그룹 코칭)	자기주도학습, 학습공동체

3. 과정개발절차

FT코칭 과정은 래피드 프로토타입(Rapid Prototype, RP) 방식으로 1~3차 과정으로 개발함. 이에 따라 단계적으로 과정의 완성도를 높여나감

	1차 RP	2차 RP	3차 RP
사전 과제	<ul style="list-style-type: none"> 문장완성검사 문항 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 문장완성검사 문항 pool 구축 (분류체계 재정비) 문장완성 검사 활용 방안 설계 	<ul style="list-style-type: none"> 최종 문장검사문항 Pool 완성 입과 전/후 검사지 개발 문장완성검사 해석 가이드 개발
코칭 과정	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 강의안 60% 개발 <ul style="list-style-type: none"> -과정 내용 구조화 -주요 학습 내용 -주요 실습 방법 	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 강의안 80% 개발 <ul style="list-style-type: none"> -학습내용 구체화 -실습 방법, 내용 구체화 	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 강의안 100% 개발 (실습 양식, 사례 포함) 코칭 매뉴얼 초안 개발 운영매뉴얼 초안 개발
사후 학습공동체	<ul style="list-style-type: none"> 학습공동체 활동 설계(안) 개발 	<ul style="list-style-type: none"> Learning Resource 초안 개발 학습공동체 활동 재설계 학습공동체 활동 양식 개발 	<ul style="list-style-type: none"> Learning Resource 개발 학습공동체 활동 가이드 개발 -운영 절차, 활동 양식 포함
개발 진척도	50%	70%	90%

4. 3차 프로토타입_사전

교육목적

역량교육 FT로서 자신의 모습을 성찰한다.

교육목표 (핵심행동)

- 문장완성 검사를 통해 FT로서 자신의 역할, 추구가치, 동기 등을 파악한다.
- 문장완성 검사 결과에 따라 FT로서 부족한 역량을 보완 할 개별 코칭 목표를 수립한다.

1 사전 과제 개발물

구분	내용
1 문장완성 검사지 (검사문항 Pool 제공)	<ul style="list-style-type: none"> • 검사 문항 주요 내용 <ul style="list-style-type: none"> - 역량교육의 기본 개념 이해 - FT로서 자기개념
2 문장완성 검사 해설지 (코칭 매뉴얼에 포함)	<ul style="list-style-type: none"> • 문장완성검사 결과 해설 <ul style="list-style-type: none"> - 예상 반응(긍정/중립/갈등) 예시 - 개별 코칭 주제 도출 방법 제시

“개별 경험 기반 성찰”

1 의식, 무의식적 자기성찰

2 검사(성찰)결과 분석

3 코칭 과정에 검사결과 반영

4. 3차 프로토타입_코칭

예시

코칭 과정 운영 시간표

시간	1일차 (7hr)	2일차 (7hr)
09:00 ~ 09:50	모듈1. 나는, FT다(2hr)	모듈4. FT, 환경을 디자인하다 (3hr)
10:00 ~ 10:50		
11:00 ~ 11:50	모듈2. FT, 말투를 디자인하다	
12:00 ~ 12:50	점심 식사	
13:00 ~ 13:50	모듈2. FT, 말투를 디자인하다 (2.5hr)	모듈5. FT로서 나를 보다 (개별 코칭 / 분반 / 4hr)
14:00 ~ 14:50		
15:00 ~ 15:50	모듈3. FT, 관점을 디자인하다 (2.5hr)	
16:00 ~ 16:50		

4. 3차 프로토타입_사후

교육목적

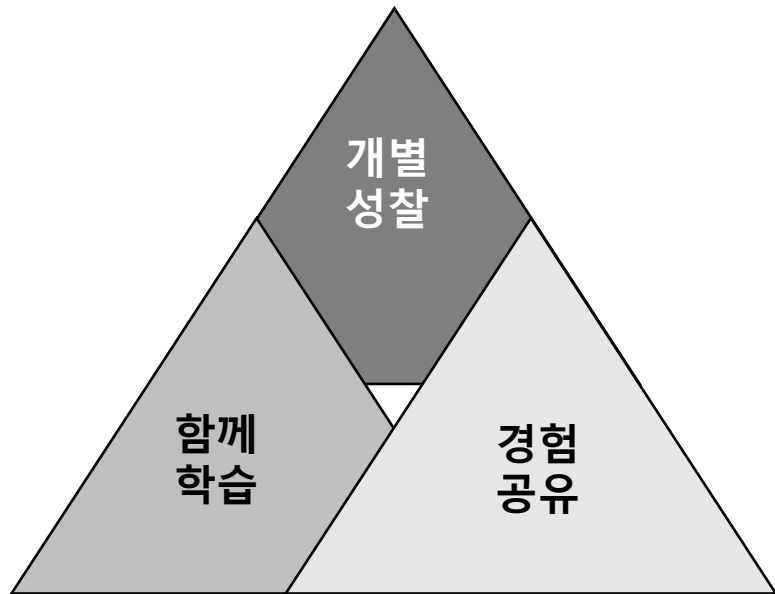
FT로서 꾸준한 자기개발을 위한 학습공동체 활동 시스템을 구축한다.

교육목표 (핵심행동)

- FT로서 행동, 습관, 감정 등을 되돌아보는 기회를 제공하여 지속적인 성장을 촉진한다.
- FT활동에 실질적인 도움이 되는 정보, 아이디어를 공유하여 각자 활용한다.

1

학습공동체 운영 컨셉



2

학습공동체 운영 주제

①

FT기본 다지기

수행에 필요한 필수 기본기 (역량개념 이해 등) 습득

②

FT실력 다지기

수행에 필요한 스킬(말투 디자인 등) 향상

③

FT 습관 다지기

수행을 위한 부정적 습관 발견 및 제거 등 적절한 습관 형성

4. 3차 프로토타입_운영매뉴얼

코칭 및 운영 매뉴얼 개발

공통

표준화

- 표준화된 과정 운영 프로세스 확립
- 안정적인 과정 운영 지원

코칭
매뉴얼

강의 품질 관리

- 일관된 강의 품질 유지를 위한 구체적인 가이드 제공
- 개별 코칭을 위해 우수 교육생을 위한 심화 학습 내용 포함

운영
매뉴얼

운영 효율화

- 담당자 업무 부담 완화
- 신규 담당자 업무 OT 기초자료

1. 코칭 매뉴얼

강사를 위한 심화 학습 내용, 실습 별 코칭 질문, 문장완성 검사 결과 해석 가이드 등 제공

구분	내용
1	이 문항은 수문자의 문장에서 문의 사용법을 다루는 지문을 제공하며, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다. 문장이 수습자에게 어떤 의미를 전달하는지, 문장의 사용법을 이해하고, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다.
2	이 문항은 수문자의 문장에서 문의 사용법을 다루는 지문을 제공하며, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다. 문장이 수습자에게 어떤 의미를 전달하는지, 문장의 사용법을 이해하고, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다.

구분	내용
1	이 문항은 수문자의 문장에서 문의 사용법을 다루는 지문을 제공하며, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다. 문장이 수습자에게 어떤 의미를 전달하는지, 문장의 사용법을 이해하고, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다.
2	이 문항은 수문자의 문장에서 문의 사용법을 다루는 지문을 제공하며, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다. 문장이 수습자에게 어떤 의미를 전달하는지, 문장의 사용법을 이해하고, 문장의 의미를 묻기 위한 것이다.

2. 운영 매뉴얼

운영 준비 프로세스, 체크리스트 등 실제 업무활용도를 고려하여 제작

구분	준비 내용	준비 방법	Check	비고
교육 준비	교육 대상자 선정, 교육 장소, 교육 자료	100%	완료	-
교육 전	교육 계획, 사전 과제	100%	완료	-
교육 중	교육 진행, 교육 질 관리	100%	완료	-
교육 후	교육 결과 분석, 교육 피드백	100%	완료	-

구분	준비 내용	준비 방법	Check	비고
교육 준비	교육 대상자 선정, 교육 장소, 교육 자료	100%	완료	-
교육 전	교육 계획, 사전 과제	100%	완료	-
교육 중	교육 진행, 교육 질 관리	100%	완료	-
교육 후	교육 결과 분석, 교육 피드백	100%	완료	-

Ⅲ. 제언

1. 인재원의 역할
 2. 향후 수행일정
-

1. 인재원의 역할

“

자체FT의 스폰서로서 온-오프라인 교육 환경 특성을 반영한 FT육성 플랫폼 구축 필요

”

	운영방안	학습환경 구축	학습공동체 지원
공통 사항	<ul style="list-style-type: none"> ● 적정인원 최대 15명, 1팀 최대 5명 ● 최소 연 2~3회 이상 출강 경험 있는 FT를 교육생으로 선발 ● 성별, 출강 경험 등 개인 FT별 특성을 반영하여 구성 	<ul style="list-style-type: none"> ● 팀별 논의가 가능한 온-오프라인 상의 회의실 구축 필요 ● 교육생의 자발적 참여 독려를 위한 인센티브가 추가 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 제도적 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 학습공동체 활동 결과물 공유 세미나 등 행사 운영 - 우수 학습공동체, 우수활동자 인센티브 제도 ● 물리적 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 활동 장소, 비용 지원 - 전문가 추가 코칭 제공 ● 기획 및 계획 수립 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 공식적으로 학습공동체 구축을 위한 기회 마련
온라인	<ul style="list-style-type: none"> ● 교육생 개별 실습시간 확보를 위해 강의 시간 최소화 ● 강사의 화상강의 플랫폼 조작, 강의 스킬 검증 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 실시간 방송 및 온라인 플랫폼을 동시 활용한 다양한 방법으로 학습환경 구축 ● FT연령에 따라 재택이 아닌 인재원에서 실시간 온라인 강의 참여할 수 있게 지원 	
오프라인	<ul style="list-style-type: none"> ● 온라인에 비해 섭외 가능한 코치가 한정적임. 코치 전문성에 따라 개별 코칭 주제를 한정하여 운영할 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ● 팀별 실습 시 서로 방해되지 않도록 여유롭게 팀별 책상 배치 ● 개별 코칭 운영 시 대상자 이외의 교육생들에 대한 학습지원도구 필요 	

2. 향후 수행일정

최종보고 완료 후 3차 프로토타입에 대한 피드백을 반영한 최종개발물 바탕으로 코칭, 운영 매뉴얼 개발 마무리.

10월 16일에 최종개발물 납품 완료

구분	과업 및 산출물	7월		8월					9월				10월			
		W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	W11	W12	W13	W14	W15
착수보고	착수보고서	7/20														
요구조사	문헌분석															
	주요 이해관계자 경험표집															
	인터뷰															
1차 프로토 타입	과정 설계 및 개발															
	공유 및 피드백						●									
2차 프로토 타입	과정 설계 및 개발															
	공유 및 피드백									●(중간)						
중간보고	중간보고서									●						
3차 프로토 타입	과정 설계 및 개발															
	공유 및 피드백															●(최종)
최종보고	최종보고서															●
개발 완료	과정 개발 완료															
	코칭, 운영 매뉴얼 개발															
품질관리	개발물 내부 점검															
최종보고 납품																●