



교육 담당자 및  
학습 기획자를 위한



# 역량 의맵

2018  
NPO스쿨



**NPOschool Original**

# 성장의 5단계

## 동기의 유발

성장하고자 하는 욕구가 모든 것의 시작입니다. 조직과 자신의 공감대가 형성되면 성장하고 싶은 마음이 생깁니다.

## 사고의 확장

멘토링, 코칭, 슈퍼비전 등 적절한 멘토나 슈퍼바이저와의 꾸준한 소통이 있을 때 생각의 활로가 트이고 사고가 확장됩니다.

## 환류와 성장

자기내용을 실제 적용해보기도 하고, 주변에 전달/설명하는 역할을 하면서 자기내용은 더욱 완결성을 띠게 됩니다.

1

2

3

4

5

## 교육의 참가

교육을 통해 기본지식을 습득합니다.  
역량의 성장을 위해 교육이 차지하는 역할은 한정적이지만 가장 중요한 단계이자 요소입니다.  
\*본 매뉴얼에 해당하는 단계입니다.

## 교류와 숙성

동료, 유사그룹과의 스터디/토론 등 만남과 교류로 자기내용에 대한 방향이 확인되고 때로는 확신이 생기며 자기내용이 숙성됩니다.

# 교육설계의 3요소



Plan

## A 교육 프로그램 기획

변화하는 현장의 생생한 욕구를 담아 교육의 기획의도를 명료한 목표로 수립합니다. 기관의 철학과 현장의 욕구가 이어진 접점을 언어화하는 과정입니다.



Do

## B 교육 프로그램 운영

교육의 목적을 실현하기 위한 방법론이 프로그램입니다. 교육의 목적(기관의 철학)과 다채로운 방법론(현장의 욕구)을 연결하는 과정입니다.



See

## C 교육 프로그램 평가

교육목적이 달성되었는지, 참가자의 기대치는 충족되었는지 평가합니다. 성과에 있어 교육의 효과성(기관의 철학)과 교육의 만족도(현장의 욕구)를 뜻합니다.

# 교육 프로그램의 기획 요소

Plan

## 기관의 철학

기관의 미션, 비전, 가치 등 기관의 철학을 교육 목적에 반영합니다.

## 현장의 욕구

욕구, 관심사, 다채롭고 재미있는 방법론을 파악해 교육에 반영합니다.

## 내적 요소

기관이 수행할 수 있는 예산과 실무적 역량은 어디까지인지 점검합니다.

## 외적 요소

사회의 거시적 변화, 트렌드, 요구되는 역량 요소는 무엇인지 파악합니다.

# 교육 프로그램의 기획서

Plan

“기획서의 모든  
목차는 순차적인  
인과관계로  
전개되는 특성이  
있습니다”

- ① 프로그램 이름(필요에 따라 부제목 배치)
- ② 제기 배경(교육의 필요성, 취지, 당위성)
- ③ 교육 목적(근원적이고 정성적인 지향점)
- ④ 교육 목표(구체적이고 계량적인 지향점)
- ⑤ 교육 개요(때, 장소, 규모, 강사특성 등)
- ⑥ 프로그램 방법론(강의, 워크숍, 영상 등)
- ⑦ 평가 계획(평가항목, 평가방법, 시기 등)

# 교육 프로그램의 구분

Plan



## 주제별 구분

- 지식과 정보(학습 중심)
- 철학과 관점(사고 중심)
- 실무와 기술(실습 중심)



## 영역별 구분

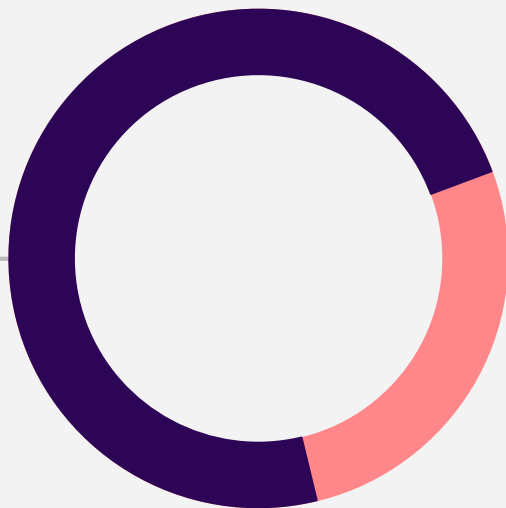
- 연차별 기본 소양(위계/역할에 따른 역량)
- 분야별 관련 지식(환경, 인권, 복지 등)
- 직무별 전문 기술(기획, 회계, 정책 등)

# 교육 프로그램의 성공요소

Plan

75%

- 기대치에 부합한 교육 내용
- 교육의 유용성, 적용가능성
- 강사전문성, 전달력, 교수법



25%

- 환경의 쾌적함/편리성/접근성
- 참여를 통한 몰입/인정치하
- 흥미롭고 트렌디한 교육방법
- 참가자들과의 교류/네트워킹
- 다과/커피/기념품/서비스

# 기획단계 종합점검

Plan

기관의 미션, 비전, 인재상 등을 파악했나요?



현장의 변화와 욕구를 조사 및 파악했나요?



전차 교육의 평가서/보고서를 숙지했나요?



새로운 방법론, 트렌디한 학습도구를 파악했나요?



담당할 강사와 교육의 취지에 대해 소통했나요?



확인

메모



# 교육 프로그램의 운영 요소

Do



참가자는 단순한 대상자가 아니라 교육의 성과를 증거하는 교육의 주체입니다.



강사는 기관이 지향하는 인재상, 교육의 기획의도를 현실화시켜주는 파트너입니다.



참가자의 기대를 어떻게 교육으로 구현했는지 전달하는 과정입니다.



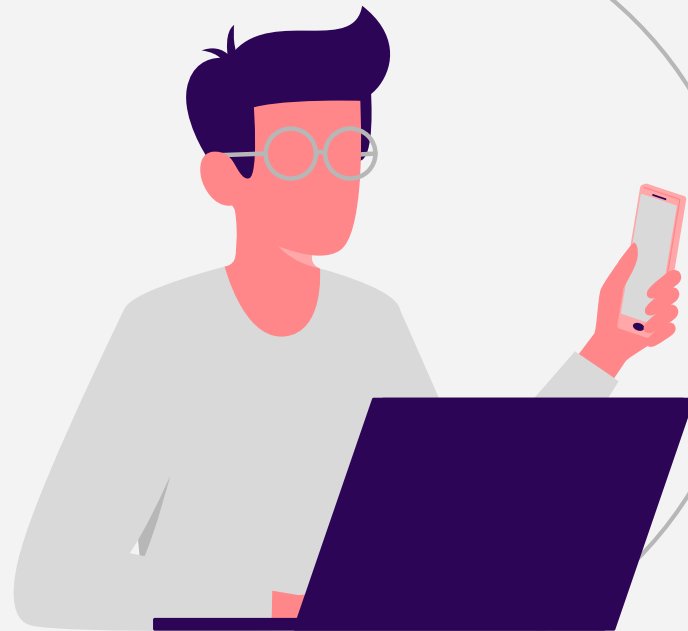
교육의 기획의도대로 현실화되었는지 내용적으로, 실무적으로 서포트합니다.

# 교육 프로그램의 참가자

Do

“교육의 참가자는 교육의 성립에 있어  
절대적인 존재입니다”

- 교육 기획의 시작점
- 교육 상품의 소비자
- 교육 프로그램의 참가자
- 교육의 성과를 창출하는 주체
- 개선사항을 조언하며 함께 성장하는 파트너

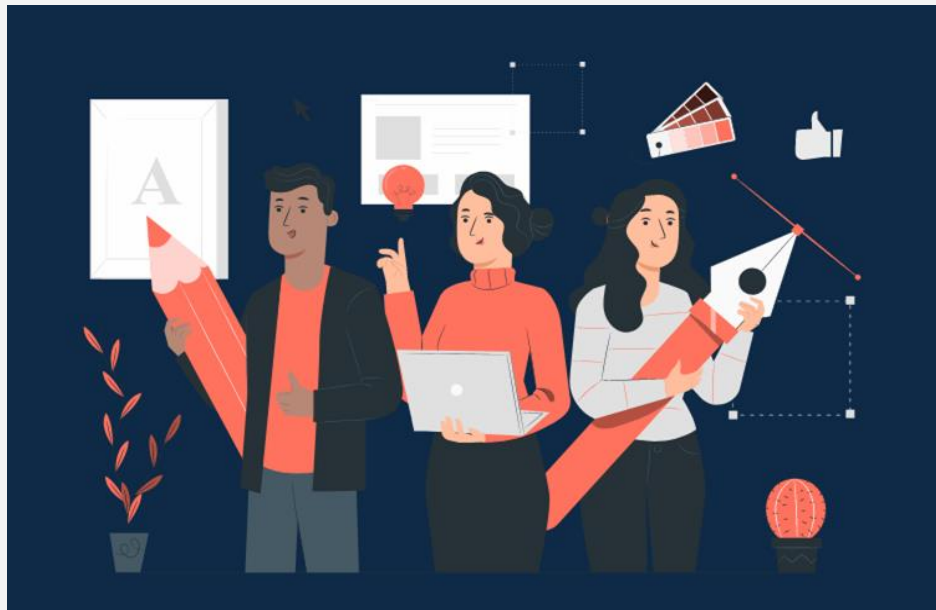


# 교육 프로그램의 강사

Do

“강사를 지식 판매자로 정의할 때  
교육의 질에 한계가 발생합니다”

- 교육의 기획 과정에 함께한 강사는 자신이 무엇을 해야할지 압니다.
- 교육의 필요성과 기획의도를 숙지한 강사는 더 좋은 방법론을 제시합니다.
- 협강의 경우 여러 강사가 합동회의를 한다면 교육의 전체 흐름은 자연스러워집니다.
- 교육의 평가를 함께 한다면 더 많은 시사점을 얻을 수 있습니다.



# 교육 프로그램의 홍보/모집

Do

D-30+

D-20+

D-10+

D-1

## 홍보/안내

연계 홍보

관련협회, 네트워킹 대상

다중 홍보

SNS, 기타 미디어 등

추가 홍보

필요시

최종안내문자

## 접수/상담

# 교육 프로그램의 현장운영

Do

교육장소	● ● ●	스쿨타입/모뎀조타입에 따라 필요면적과 구성이 달라집니다.
강의교재	● ● ●	교재를 제작하는 경우라면 강사원고를 여유있게 확보합니다.
배너,포스터	● ● ●	현장에 세팅할 배너나 홍보를 위한 포스터 등을 제작합니다.
명찰,문구류,기자재	● ● ●	강의 성격과 강사의 요청에 따라 준비의 규모를 판단합니다.
다과,음료	● ● ●	강의 만족도 향상에 다과와 음료는 긍정적 영향을 미칩니다.
현장 자리배치	● ● ●	자리배치는 사전에 구상을 마쳐 당일 혼란이 없도록 합니다.

# 운영단계 종합점검

Do

확인

메모

이 교육을 필요로하는 타겟 그룹을 파악했나요?



예상참가자(수요자) 일부와 교육 방향에 대해 소통해봤나요?



담당할강사와기획회의를 통해 운영방식을 확인했나요?



현장 운영요원/담당자들이 전체 교육흐름을 숙지했나요?



참가자들의 시선으로 이미지 트레이닝을 해봤나요?



# 교육 프로그램의 평가 요소

See

## 성과 구분

정량적 성과와 정성적 성과를 구분하여 교육의 성과를 체계적으로 관리합니다.

## 평가 방법

직접 평가할 것인지, 이해관계자들이 참여하는 평가로 할지 구분할 수 있습니다.

## 평가 항목

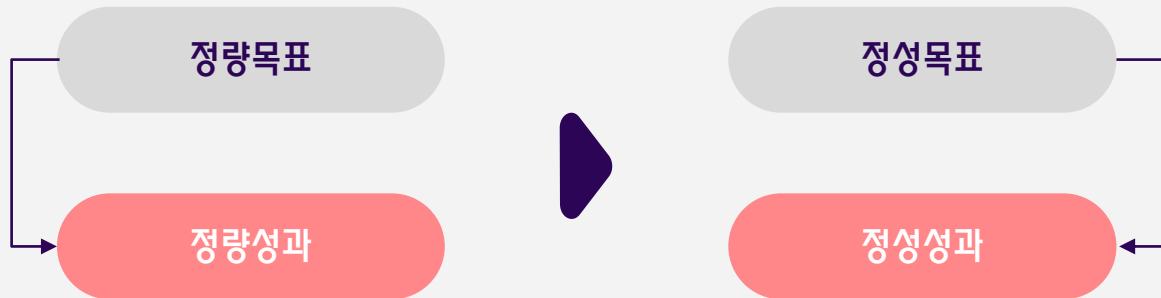
교육내용, 강사, 교육환경으로 구분하고 효과성, 만족도, 재구매율 등으로 세분화할 수 있습니다.

## 평가 시기

교육 후 즉시 평가할 것인지, 시간을 두고 차후에 할 것인지를 구분하여 접근합니다.

# 교육 프로그램의 성과 구분

See



- ① 원하는 성과의 창출을 위해 목표를 수립합니다.
- ② 정량목표를 설정한 후 정성목표로 전개합니다.
- ③ 교육실행 후 목표를 평가하여 성과를 도출합니다.



# 교육 프로그램의 평가 항목

See

## 평가 항목

교육 내용

교육 강사

교육 환경

## 평가 요소

효과성  
기획의도에  
부합한 정도만족도  
긍정적 경험  
정도

## 가능한 질문

- 이번 교육이 참가 전에 기대하던 내용과 일치합니까?
- 교육을 통해 성장과 역량 강화에 도움이 되었습니까?
- 교육 종료 후 복귀하여 업무/일상에 적용이 가능합니까?
- 교육 내용(난이도, 관련성, 전문성)에 만족하십니까?
- 교육 강사(전문성, 준비성, 운영능력)에 만족하십니까?
- 교육 환경(편리함, 접근성, 서비스)에 만족하십니까?
- 이후 재참여할 의향/주변에 추천할 의사가 있습니까?

C 평가

# 교육 프로그램의 결과 정리

See

성과 구분

정량성과

정성성과

성과 지표

교육 횟수

참석자 수

수료자 수

기대 결과 정합성, 역량강화 효과성, 업무 적용성

내용 만족도, 강사 만족도, 환경 만족도

교육의 긍정 요인 및 개선 요인 등 총평

측정 방법

직접 측정

- 관련 데이터 수집
- 지표에 따라 계수

질적 측정

- 설문 조사  
(5점 척도로 계량화 가능)
- 개별 인터뷰
- 평가 토론

# 평가단계 종합점검

See

성과창출을 위한 목표를 명료하게 수립했나요?



정량을 통해 정성으로 전개되는 인과관계를 준수했나요?



교육내용, 강사, 교육환경 등으로 평가항목을 구조화했나요?



효과성, 만족도 등으로 평가요소를 균형적으로 배치했나요?



교육기획안과 교육결과보고서를 정합적으로 기획했나요?



확인

메모

---

# 감사합니다

npo@nposchool.com  
www.nposchool.com



All rights reserved by NPOschool. 2018.3

**NPOschool Original**