

ISBN 979-11-93694-01-5

연구-정책-23-04

노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구

김가원 · 권은경 · 우수현 · 김영석 · 이유진 · 주경희 · 김호림 · 한상윤

책임연구자

김가원 | 한국노인인력개발원 연구조사부 부연구위원

공동연구자

권은경 | 한국노인인력개발원 교육지원부 부장

우수현 | 한국노인인력개발원 교육지원부 과장

김영석 | 한국교원대학교 교육학과 교수

이유진 | 에듀디앤디 대표

주경희 | 한신대학교 사회복지학과 교수

연구보조

김효림 | 한국사회복지협의회 연구원

한상윤 | 연세대학교 사회복지연구소 연구원

연구자문

배지영 | 한국보건복지인재원 교수

전미애 | 총신대학교 사회복지학과 교수

한정란 | 한서대학교 보건상담복지학과 교수

본 보고서에 수록된 내용은 연구진의 개인적 견해이며, 한국노인인력개발원의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

전 세계적인 인구 고령화 추세에 따라, OECD 주요국은 고령화사회에 진입해 있으며, 우리나라를 비롯한 미국, 영국은 고령사회에, 일본, 이탈리아 등 국가는 이미 초고령사회에 도달해 있습니다. 우리나라는 매우 빠른 속도로 노인 비중이 늘어나며 인구구조가 변화하고 있습니다. 그러나 이를 뒷받침할 공적 소득보장체계가 충분하지 않아 노후소득은 불안정하고, 노년기 일자리와 사회활동에 대한 수요는 계속해서 증가하고 있습니다. 또한 생산가능인구는 지속적으로 감소하여 국가성장 동력 약화로 이어져, 노년층에 대한 인적자본 활용의 필요성은 개인적, 사회적 차원에서 긴요한 상황입니다.

노인일자리 및 사회활동 지원사업은 노년기 4고(빈곤, 질병, 고독, 무위)의 종합적인 대처로서 도입되었습니다. 2004년 2만 5천 명을 대상으로 추진된 본 사업은 2024년 103만 명의 노인이 참여하는 정책으로 40배 이상 양적 성장을 하였습니다. 이러한 노인일자리사업 규모 확대에 따라 정책 운영을 위한 전문인력 수요도 계속해서 늘고 있습니다. 또한 노인일자리사업을 둘러싼 정책환경, 수요 집단의 특성 변화에 따라 현장에 요구되는 직무, 필요역량도 확장되고 있습니다.

노인일자리사업 담당자를 비롯한 수행기관 종사자는 노인일자리사업 정책 목표 달성을 이루는 핵심 주체임에도 불구하고, 그간의 종사자에 대한 교육·훈련체계는 상대적으로 관심이 소홀하였습니다. 종사자 개인에 대한 역량증진 관리체계가 부재하였고, 직무역량 기반의 단계별 교육과정도 부실한 실정입니다. 이에, 중앙노인일자리전담기관으로서 한국노인인력개발원은 노인일자리사업 종사자 역량 증진에 부합하도록 직무역량을 고려한 교육·훈련체계로의 개선이 필요합니다.

본 연구는 노인일자리사업 종사자에 대한 전문인력 양성 방안을 모색하기 위해, 종사자의 직무, 필요역량을 분석해 교육과정 및 중장기 과제를 제시하였습니다. 세부적으로 종사자의 직책별(담당자, 중간관리자, 기관장), 담당자의 세부 사업 유형별(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형) 직무 및 필요역량을 분석하고, 직무, 세부

과업별 최우선 교육과정을 도출하였습니다. 또한 종사자 역량 증진이 지속적으로 이루어지도록 교육이력관리 및 자격제도 방안 도입 등 향후 중장기 실행과제를 제안하였습니다.

본 연구보고서는 김가원 부연구위원의 책임하에 원내의 교육지원부 권은경 부장, 우수현 과장, 원외의 한국교원대학교 김영석 교수, 에듀디앤디 이유진 대표, 한신대학교 주경희 교수, 한국사회복지협의회 김효림 연구원, 연세대학교 사회복지연구소 한상윤 연구원이 작성하였습니다. 본 연구의 완성도를 높이기 위해 바쁘신 중에도 연구의 진행과정에 아낌없는 조언을 해 주신 세 명의 자문위원, 한서대학교 한정란 교수, 종신대학교 전미애 교수, 한국보건복지인재원 배지영 교수께 감사를 드립니다. 아울러 본 연구의 조사에 참여 해주신 노인일자리사업 수행기관 종사자 분들께도 존경과 깊은 감사의 마음을 전합니다.

마지막으로 본 연구가 노인일자리사업 질적 제고에 있어서 현장의 기능과 전문인력의 역할의 중요성에 대해 사회적 공감대를 만들고, 관련 분야 연구를 보다 확대하는 데에 기여하기를 바랍니다. 또한 그 결과가 노인일자리사업 종사자의 역량 강화 및 처우 개선, 나아가 노인일자리 정책 고도화를 위한 정책적, 실천적 지원으로 이어지기를 기대합니다.

2023년 12월

한국노인인력개발원장 **김미곤**

Abstract	ix
요약	xiii
제1장 서론	1
제1절 연구 배경 및 목적	3
제2절 연구 내용 및 방법	5
제2장 노인일자리사업 종사자 현황 및 유사사례 검토	9
제1절 노인일자리사업 종사자 현황	11
제2절 노인일자리사업 종사자 양성체계 현황	21
제3절 국내 유사직종 전문인력 양성체계 사례	31
제4절 소결	42
제3장 노인일자리사업 종사자 직무분석	45
제1절 직무분석 개요	47
제2절 노인일자리사업 담당자 직무분석	50
제3절 노인일자리사업 중간관리자 직무분석	73
제4절 노인일자리사업 기관장 직무분석	83
제5절 소결	92
제4장 노인일자리사업 종사자 교육요구 분석	95
제1절 교육요구 분석 조사 설계	97
제2절 공익활동 담당자 교육요구 분석 결과	104
제3절 사회서비스형 담당자 교육요구 분석 결과	116

제4절 시장형사업단 담당자 교육요구 분석 결과	125
제5절 취업알선형 담당자 교육요구 분석 결과	135
제6절 노인일자리사업 중간관리자 교육요구 분석 결과	143
제7절 노인일자리사업 기관장 교육요구 분석 결과	156
제8절 소결	162
제5장 노인일자리사업 종사자 교육운영 방안	167
제1절 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향	169
제2절 노인일자리사업 종사자 교육과정(안)	174
제3절 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 방안	180
제4절 소결	192
제6장 결론 및 함의	195
제1절 연구의 주요 결과 요약	197
제2절 연구의 함의 및 제언	199
참고문헌	203
부록	205
노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사자 교육과정 개발을 위한 설문 조사	

표 목차

〈표 2-1〉 노인일자리 담당자 주요 업무 내용	12
〈표 2-2〉 노인일자리 담당자 배치 기준	13
〈표 2-3〉 노인일자리 담당자 보수 현황	14
〈표 2-4〉 연도별 노인일자리 담당자 현황(2020~2023년)	15
〈표 2-5〉 노인일자리 담당자 성별 현황(2023년)	16
〈표 2-6〉 노인일자리 담당자 연령대별 현황(2023년)	17
〈표 2-7〉 노인일자리 담당자 이전 경력 현황(2023년)	18
〈표 2-8〉 노인일자리 담당자 교육수준 현황(2023년)	19
〈표 2-9〉 노인일자리 종사자 사회복지사 자격 보유 현황(2023년)	20
〈표 2-10〉 노인일자리 종사자 교육사업 추진 절차	22
〈표 2-11〉 2018년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황	24
〈표 2-12〉 2019년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황	25
〈표 2-13〉 2020년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황	26
〈표 2-14〉 2021년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황	27
〈표 2-15〉 2022년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황	28
〈표 2-16〉 2023년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황('23년 3월 기준)	29
〈표 2-17〉 수행기관, 고용형태 및 직급·경력별 노인일자리 종사자 구분	29
〈표 2-18〉 수행기관별 기관 수 및 사업실적	30
〈표 2-19〉 국내 유사직종 전문인력 양성체계 현황	32
〈표 2-20〉 2023년도 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사 교육 이수 차시	33
〈표 2-21〉 광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 신규자과정	33
〈표 2-22〉 광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 경력자과정	34
〈표 2-23〉 특화서비스 전담사회복지사 신규자과정	35
〈표 2-24〉 특화서비스 전담사회복지사 경력자과정	36
〈표 2-25〉 2023년도 자활 종사자 교육 체계도	37
〈표 2-26〉 자활기관 종사자 교육과목	39
〈표 2-27〉 한국고용노동교육원의 여성새로일하기센터 종사자 교육과목	40
〈표 2-28〉 중앙새일센터의 여성새로일하기센터 종사자 교육과목	41

〈표 3-1〉 노인일자리사업 담당자 교육 관련 선행연구 검토	50
〈표 3-2〉 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(박경하 외, 2011)	51
〈표 3-3〉 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(신재은 외, 2019)	51
〈표 3-4〉 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(이민광 외, 2021)	53
〈표 3-5〉 노인일자리사업 세부 유형별 개요	54
〈표 3-6〉 노인일자리사업 세부 유형별 참여 기준	55
〈표 3-7〉 노인일자리사업 세부 유형별 추진 절차	55
〈표 3-8〉 노인일자리사업 담당자 통합 직무분석표 초안	57
〈표 3-9〉 노인일자리사업 담당자 세부과업분석표: 수행 주체(예시)	59
〈표 3-10〉 노인일자리사업 담당자 세부과업분석표: 결과물, 빈도, 난이도, 중요도(예시)	60
〈표 3-11〉 노인일자리사업 담당자 FGI 조사 참여자 특성	60
〈표 3-12〉 노인일자리사업 담당자 FGI 조사 결과	62
〈표 3-13〉 노인일자리사업 담당자 공통업무, 고유업무	62
〈표 3-14〉 노인일자리사업 담당자 통합직무표	63
〈표 3-15〉 공익활동 담당자 빈도, 난이도, 중요도	65
〈표 3-16〉 사회서비스형 담당자 빈도, 난이도, 중요도	65
〈표 3-17〉 시장형사업단 담당자 빈도, 난이도, 중요도	66
〈표 3-18〉 취업알선형 담당자 빈도, 난이도, 중요도	67
〈표 3-19〉 노인일자리사업 담당자 책무별 필요역량 분석표	68
〈표 3-20〉 노인일자리사업 담당자 최종 직무분석표	71
〈표 3-21〉 노인일자리사업 중간관리자 업무 현황	74
〈표 3-22〉 노인일자리사업 중간관리자 직무분석표(예시)	76
〈표 3-23〉 노인일자리사업 중간관리자 FGI 조사 참여자 특성	76
〈표 3-24〉 노인일자리사업 중간관리자 FGI 조사 결과	78
〈표 3-25〉 노인일자리사업 중간관리자 책무별 필요역량	79
〈표 3-26〉 노인일자리사업 중간관리자 직무분석 결과	80
〈표 3-27〉 노인일자리사업 중간관리자 최종 직무분석표	82
〈표 3-28〉 노인일자리사업 기관장 업무 현황	84
〈표 3-29〉 Quinn(1996)의 경쟁가치모형	85

〈표 3-30〉 노인일자리사업 기관장 직무분석표 초안	86
〈표 3-31〉 노인일자리사업 기관장 FGI 조사 참여자 특성	86
〈표 3-32〉 노인일자리사업 기관장 FGI 조사 결과	87
〈표 3-33〉 노인일자리사업 기관장 과업수행 주체	88
〈표 3-34〉 노인일자리사업 기관장 직무분석 결과	89
〈표 3-35〉 노인일자리사업 기관장 최종 직무분석표	91
〈표 4-1〉 노인일자리사업 종사자 교육요구 분석 조사 설계	97
〈표 4-2〉 조사 응답자의 특성	103
〈표 4-3〉 공익활동 담당자 책무별 교육요구 분석 결과	104
〈표 4-4〉 공익활동 담당자 책무별 교육 우선순위	107
〈표 4-5〉 공익활동 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이	107
〈표 4-6〉 공익활동 담당자 경력에 따른 '중요도와 실행도 차이'의 차이: 재무·회계	108
〈표 4-7〉 공익활동 담당자 보유자격에 따른 '교육필요도' 차이: 재무·회계	109
〈표 4-8〉 공익활동 담당자 소속기관 유형에 따른 '교육필요도' 차이: 재무·회계	109
〈표 4-9〉 공익활동 담당자 경력에 따른 '중요도와 실행도 차이'의 차이: 사업계획 수립	110
〈표 4-10〉 공익활동 담당자 경력에 따른 '중요도와 실행도 차이'의 차이: 수요처 발굴·관리	111
〈표 4-11〉 공익활동 담당자 보유자격에 따른 '교육필요도' 차이: 사업계획 수립	111
〈표 4-12〉 공익활동 담당자 보유자격에 따른 '교육필요도' 차이: 수요처 발굴·관리	112
〈표 4-13〉 공익활동 담당자 소속기관 유형에 따른 '교육필요도' 차이: 수요처 발굴·관리	112
〈표 4-14〉 공익활동 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과	113
〈표 4-15〉 공익활동 담당자 세부 과업별 교육 우선순위	116
〈표 4-16〉 사회서비스형 담당자 책무별 교육요구 분석 결과	117
〈표 4-17〉 사회서비스형 담당자 책무별 교육 우선순위	119
〈표 4-18〉 사회서비스형 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이	120
〈표 4-19〉 사회서비스형 담당자 경력에 따른 '중요도와 실행도 차이'의 차이: 평가 및 보고	121
〈표 4-20〉 사회서비스형 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과	122
〈표 4-21〉 사회서비스형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위	125
〈표 4-22〉 시장형사업단 담당자 책무별 교육요구 분석 결과	126
〈표 4-23〉 시장형사업단 담당자 책무별 교육 우선순위	128

〈표 4-24〉 시장형사업단 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이	128
〈표 4-25〉 시장형사업단 담당자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 수요처 발굴·관리 ..	130
〈표 4-26〉 시장형사업단 담당자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 마케팅 관리	130
〈표 4-27〉 시장형사업단 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과	131
〈표 4-28〉 시장형사업단 담당자 세부 과업별 교육 우선순위	135
〈표 4-29〉 취업알선형 담당자 책무별 교육요구 분석 결과	136
〈표 4-30〉 취업알선형 담당자 책무별 교육 우선순위	138
〈표 4-31〉 취업알선형 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과	139
〈표 4-32〉 취업알선형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위	142
〈표 4-33〉 중간관리자 역량별 교육요구 분석 결과	143
〈표 4-34〉 중간관리자 역량별 교육 우선순위	145
〈표 4-35〉 중간관리자 특성에 따른 교육 우선순위 차이	146
〈표 4-36〉 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 예산 관리	147
〈표 4-37〉 중간관리자 보유자격에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 팀원 육성	148
〈표 4-38〉 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 팀원 육성	148
〈표 4-39〉 중간관리자 경력에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리	149
〈표 4-40〉 중간관리자 보유자격에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리	150
〈표 4-41〉 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리	150
〈표 4-42〉 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 기획 및 평가 ..	151
〈표 4-43〉 중간관리자 보유자격에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 기획 및 평가	152
〈표 4-44〉 중간관리자 경력에 따른 ‘교육필요도’의 차이: 채용·직무관리)	152
〈표 4-45〉 중간관리자 세부 과업별 교육요구 분석 결과	153
〈표 4-46〉 중간관리자 세부 과업별 교육 우선순위	156
〈표 4-47〉 기관장 역량별 교육요구 조사 결과	156
〈표 4-48〉 기관장 역량별 교육 우선순위	159
〈표 4-49〉 기관장 세부 과업별 교육요구 분석 결과	159
〈표 4-50〉 기관장 세부 과업별 교육 우선순위	162
〈표 4-51〉 공익활동 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위	163
〈표 4-52〉 사회서비스형 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위	163

〈표 4-53〉 시장형사업단 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위	164
〈표 4-54〉 취업알선형 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위	165
〈표 4-55〉 중간관리자 담당자 역량, 세부 과업별 교육 우선순위	165
〈표 4-56〉 기관장 역량, 세부 과업별 교육 우선순위	166
〈표 5-1〉 노인일자리사업 종사자 단계별 맞춤 교육과정	170
〈표 5-2〉 노인일자리사업 종사자 직무교육 교육설계	173
〈표 5-3〉 노인일자리사업 담당자 교육과정: 기초/공통역량	174
〈표 5-4〉 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/신규자 과정	175
〈표 5-5〉 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/경력자과정	176
〈표 5-6〉 노인일자리사업 전문가과정 교육과정	178
〈표 5-7〉 노인일자리사업 중간관리자 교육과정	179
〈표 5-8〉 노인일자리사업 기관장 교육과정	179
〈표 5-9〉 제3차 노인일자리 및 사회활동 지원 종합계획 유형별 일자리 확대(안)	180
〈표 5-10〉 2027년 노인일자리사업 담당자 필요인력 규모(안)	181
〈표 5-11〉 노인일자리사업 담당자 통합 직무기술서	183
〈표 5-12〉 취약계층의 일자리 지원사업 종사자 자격기준	185
〈표 5-13〉 타 기관의 교육훈련 수요조사 현황	186
〈표 5-14〉 노인일자리사업 담당자 교육관련 지침 개선(안)	190
〈표 5-15〉 국가자격 및 민간자격 구분	191
〈표 5-16〉 노인일자리사업 담당자 양성체계(안)	192
〈표 5-17〉 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 로드맵 및 실행과제	194

그림 목차

[그림 1-1] 노인일자리사업 전문인력 채우 및 교육의 악순환	5
[그림 1-2] 연구 구성 및 개요	8
[그림 3-1] 직무모형도	47
[그림 3-2] DACUM 직무분석과 교육훈련 프로그램 개발 절차	49
[그림 3-3] 노인일자리사업 담당자 공통직무 직무모형	92
[그림 3-4] 노인일자리사업 담당자 창업형(시장형사업단) 전문 직무모형	93
[그림 3-5] 노인일자리사업 담당자 취업형(취업알선형) 전문 직무모형	93
[그림 3-6] 노인일자리사업 중간관리자 직무모형	94
[그림 3-7] 노인일자리사업 기관장 직무모형	94
[그림 4-1] The Locus for Focus 모델 사분면	99
[그림 4-2] 공익활동 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과	106
[그림 4-3] 공익활동 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	116
[그림 4-4] 사회서비스형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과	118
[그림 4-5] 사회서비스형 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	124
[그림 4-6] 시장형사업단 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과	127
[그림 4-7] 시장형사업단 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	134
[그림 4-8] 취업알선형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과	137
[그림 4-9] 취업알선형 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	141
[그림 4-10] 중간관리자 역량별 the Locus for Focus 결과	144
[그림 4-11] 중간관리자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	155
[그림 4-12] 기관장 역량별 the Locus for Focus 결과	158
[그림 4-13] 기관장 세부 과업별 the Locus for Focus 결과	161

Abstract

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

A Study on Plans to Cultivate Professionals for the Senior Employment and Social Activity Support Program(SESAP)

Project Head : Kim, Ka Won*

The aging of the population keeps expanding the policy size of the Senior Employment and Social Activity Support Program(SESAP), which in turn continues to increase the demand of its workers and changes and expands their duties and required competencies as a professional. As the baby boom generation has entered their old age, in particular, the new elderly with diverse needs are included in the scope of the policy. As a result, changes are accelerating to the competencies and duties required from workers in the project.

The Korea Labor Force Institute for the Aged is the central agency dedicated to senior employment, offering education and training for workers in such projects. The workers are required to complete the education provided by the institute, and whether one completes the education or not is included on the list of items to evaluate the achievements of agencies involved in such projects. There are, however, no curriculums designed by the duty and career of a worker with a poor education and training

* Co-Researchers : Kwon Eunyoung, Woo Sooyun, Kim Youngsek, Lee Yujin, Ju Kyonghee, Kim Hyolim, Han Sangyoon

system to consider the competence development of individual workers. Previous studies commonly pointed out the limitations of the current education and training system for workers in such projects, but their discussions remained at a partial level and were not reflected on real policies. They also lacked discussions about mid- and long-term roadmaps to cultivate professionals. This study put together and provided plans to cultivate professionals for senior employment projects in terms of content and structure. Its main findings were as follows:

First, the study examined the characteristics of workers in senior employment projects and their current education and training systems and reviewed similar policy cases. By utilizing the data of the work system database for such projects, the study identified 5,395 workers for their gender, age, educational background, career, and qualification. The study also compared educational management policies for them with those for workers in similar types of work, offering implications.

Second, the study conducted a job analysis by the position of a senior employment worker(coordinator, manager, and director) and the type of business(public service, social service, market project group, and employment placement). A job analysis can provide basic data for a curriculum by making clear the content of a job to be performed including who, when, where, which duty, how, and why. For a job analysis, the study interviewed 36 field experts in the DACUM(Developing A Curriculum) technique and identified the common and unique duties of each group.

Third, the study analyzed the importance, implementation, and educational need of each job and identified the content of the top priority educational needs based on the duties of each worker group in a senior

employment project. The study conducted an online survey with 1,642 workers in senior employment projects and set the priority of their educational needs with an analysis based on the Locus for Focus model.

Fourth, the study provided the basic directions and curriculums of job-based education for workers in a senior employment project based on the analysis results. The basic directions of worker education include (1) advancing the custom education and training system for each stage, (2) building a job-based cultivation system for professionals, and (3) diversifying educational methods. Curriculums should be differentiated in elementary, intensive, professional, and manager courses. Elementary courses cover the common competencies required by all workers and pursue the topic of understanding the policies and clients. The curriculums for beginners are designed separately from those for experienced workers so that they can develop their competencies according to their careers.

Fifth, the study proposed specific plans to cultivate senior employment coordinators. There are a couple of implementation tasks to manage the educational careers of senior employment coordinators. They include making the jobs clear & introducing standardized job descriptions, running a pilot project based on the completion of education, and managing a qualification course & establishing a legal basis, and they should happen sequentially. Senior employment coordinators are dedicated workforce to allocate and support personnel expenses according to project sizes and play an essential role in the smooth management of a project. They are currently in fixed-term employment and accordingly receive poor treatments. Mid- and long-term plans should ensure the continuity of senior employment coordinators for stable project management.

Finally, workers in senior employment projects should have their treatments

improved. The core of the issues with their professionalism lies in their low treatments, which lead to low employment rates and high turnover rates and reduce the factors to legitimate the need to enhance the quality of their education. Workers with low professionalism provide low service, which leads to their low treatments in a vicious cycle. As quality education for workers expands, it will play an important role in a shift from the vicious cycle to a virtuous cycle of professional cultivation and improved treatments for professionals. The findings of the study will hopefully contribute to a cultivation system of senior employment professionals and thus sustainable senior employment policies in a super-aging society.

Keywords: Senior Employment and Social Activity Support Program (SESAP), Senior Employment Coordinator, Cultivation of Professionals, Job Education, Competency

연구요약

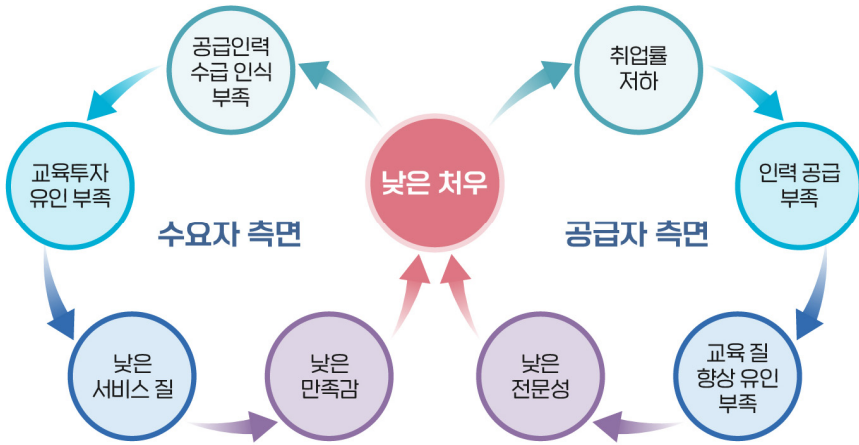
KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

1. 연구 배경 및 목적

- 노인일자리사업 규모의 확대에 따라 노인일자리사업 운영을 위한 전문인력 수요는 계속해서 증가하고 있으며, 전문인력에 요구되는 직무 및 필요 역량도 지속적으로 변화, 확장되고 있음.
 - 특히 베이비붐 세대의 노년기 진입으로 다양한 특성과 욕구를 지닌 신노년층이 정책 대상으로 유입됨에 따라, 노인일자리사업 종사자의 필요역량과 직무 변화는 가속화되고 있음. 초고령사회 노인일자리 정책의 질적 제고 방안으로서 전문인력의 확충 및 사업 운영의 내실화 노력이 요구됨.
 - 중앙노인일자리전담기관(한국노인인력개발원)은 노인복지법 시행령 제17조의3에 의거, 노인일자리사업 종사자의 교육훈련을 담당함. 현재 노인일자리사업 종사자(담당자 등)의 교육이수 사항을 수행기관 성과관리에 반영해 의무화하고 있으나, 수행기관을 기준으로 이수 여부를 판단할 뿐 종사자 개인별 관리는 부재, 종사자 직무기반 단계별 교육과정도 부실한 실정임.
- 선행연구에서는 이러한 노인일자리사업 종사자 교육과정 마련의 필요성을 공통적으로 지적하였음.
 - 신재은(2019)은 경기지역 노인일자리사업 종사자 교육과정 개발을, 배지영 외(2021)는 노인일자리사업을 포함한 노인복지 분야 종사자 전반의 교육훈련 체계를 제시한 바 있음. 또한 이민광 외(2021)는 직무분석을 통한 교육과정을 도출하였으며, 배광빈 외(2023)는 노인일자리사업 종사자의 교육체계 및

종사자 교육 인프라 구축방안을 검토한 바 있음.

- 그간의 연구는 부분적 논의에 그치며 노인일자리 정책 반영이 이루어지지 못하였고, 전문인력 관리 측면에서의 중장기 로드맵 논의가 부족하였음. 즉, 노인일자리사업 종사자에 대한 표준화된 직무 및 필요 역량 도출, 그에 따른 직무기반 교육과정 개발, 그리고 종사자 교육이수 관리 및 자격제도 방안 검토 등 중장기적 관점에서 안정적인 전문인력 양성체계 마련을 위한 종합적인 방안 검토가 필요함.
- 한편 그간 노인일자리사업의 급격한 양적 팽창에 비해, 수행기관 및 담당자 규모는 충분히 확충되지 않아 일선 현장의 업무 과정은 심화되고 있음.
 - 특히 노인일자리 담당자(구 전담인력)는 일선 현장에서 노인일자리 정책 구현을 담당하는 핵심 인력임에도 불구하고 기간제근로자로서 업무 숙련도를 담보하기 어려움. 또한 낮은 처우로 인한 자격 및 전문성 부족 등 역량 개발의 한계가 존재함.
 - 전문인력 수급 문제의 핵심은 낮은 처우에서 기인함. 낮은 처우에서 출발한 문제는 수요자 측면에서 종사자에 대한 인식 부족과 교육투자 유인 부족, 이로 인해 낮은 서비스의 질이 개선될 수 있는 교육이 제한되어 결국 낮은 서비스 만족감을 불러오며, 낮은 만족감은 처우 개선의 여지를 더욱 제한함. 공급자 측면에서도 낮은 처우로 인해 필요인력의 낮은 취업률과 높은 이직률을 가져오고, 교육의 질 향상 유인 부족으로 결국 낮은 전문성 상태를 유지하는 악순환을 가져옴. 이러한 악순환을 전문인력 양성의 선순환 체계로 전환하기 위해서는 종사자 교육의 확대와 유인 증가가 요구됨.



자료: 장숙량 외(2016)의 그림을 활용하여 재작성함.

요약그림 1 | 노인일자리사업 전문인력 처우 및 교육의 악순환

- 본 연구는 노인일자리사업 전문인력 양성방안으로서 다음과 같은 내용을 면밀히 살펴봄.
 - 첫째, 노인일자리사업 종사자 현황 및 유사직종 종사자 양성체계를 검토함.
 - 둘째, 노인일자리사업 종사자 직책별(담당자, 중간관리자, 기관장), 담당자의 사업유형별(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형) 직무분석을 실시하고, 직무별 중요도·실행도·교육요구도 분석을 통해 최우선 교육이 필요한 직무, 세부 과업을 도출함.
 - 셋째, 노인일자리사업 종사자 교육의 기본방향을 수립하고, 직책별(담당자, 중간관리자, 기관장), 경력별(신입, 경력자), 담당자의 사업유형별(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형) 교육과정을 제시함.
 - 넷째, 노인일자리 담당자의 교육이력관리 방안 추진을 위한 중장기 로드맵 및 실행과제를 제시하고, 노인일자리 담당자 자격제도 도입방안을 제안함.

2. 주요 연구 결과

- 본 연구의 구체적인 연구 흐름과 각 장별 주요 연구 결과는 다음과 같음.
- 2장에서는 노인일자리사업 종사자의 현황 및 종사자 양성체계 운영 현황을 살펴봄. 또한 노인일자리사업 유사직종 전문인력 양성체계 주요 사례를 통해 노인일자리사업 종사자 교육운영에 관한 시사점을 고찰하였음.
 - 노인일자리사업 종사자는 노인일자리사업 수행기관에 소속되어 노인일자리사업 추진과 관련된 업무를 수행하는 인력으로서, 크게 노인일자리 담당자, 중간관리자, 기관장으로 구분할 수 있음. 노인일자리사업 종사자 규모는 노인일자리 담당자 약 5천 명, 그 외 실무자 3천 명으로 총 8천여 명임.
 - 이 중, 노인일자리 담당자는 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육 및 활동관리 등 노인일자리사업 운영의 핵심적인 실무를 담당함. 노인일자리 담당자는 해당 수행기관의 사업량에 따라 배정되는데, 사업유형별로 공익활동 참여자 140명당 1명, 시장형사업단 참여자 120명당 1명, 사회서비스형 및 취업알선형(지자체 보조)은 참여자 100명당 1명의 배치 기준을 두고 있음.
 - 2023년 내시 기준 노인일자리 담당자는 총 5,286명임. 본 연구에서는 노인일자리업무시스템 자료를 활용하여 2023년 현재 노인일자리 담당자 5,395명의 자료를 분석함(2023.7. 추출), 그 결과 노인일자리 담당자의 성별은 여성 83.6%(4,509명), 남성 16.4%(886명), 연령은 40대 34.0%(1,832명), 20대 25.4%(1,373명), 50대 24.8%(1,337명) 등이며 평균 연령은 40.4세로 나타남. 이전에 노인일자리 담당자 근무경력이 있는 경우 67.5%(2,584명), 신입인 경우가 32.5%(1,244명)이며, 교육수준은 전문대학 및 대학교 졸업 87.5%(2,447명), 고등학교 졸업 9.2%(257명), 대학원 이상 3.3%(92명)임. 사회복지사 자격 보유 현황은 2급이 71.3%(2,545명)로 가장 많고, 없음 15.3%(547명), 1급 13.4%(477명)임.

- 2023년 현재, 한국노인인력개발원에서 이루어지는 노인일자리사업 종사자 교육은 교육 주체에 따라 본원과 지역본부로 나누어볼 수 있음. 본원에서는 온라인 중심의 소양 및 직무교육 과정을 지원하며, 각 시도 단위 지역본부는 지역 현안에 맞는 오프라인 형태의 지역특화교육을 운영함. 교육예산은 약 1.6억 원으로 노인일자리 담당자 1인당 3만 원 수준임.
- 노인일자리사업 유사직종 전문인력으로서, 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사, 자활기관 관련 종사자 및 여성새로일하기센터 종사자 교육과정 현황을 비교함. 이들은 노인일자리 담당자와 업무 유사성 측면에서 각각 노인에 대한 이해, 근로취약계층에 대한 취업 지원 등 전문성을 요구한다는 점에서 전문인력 양성체계 사례를 비교하기에 적합함.
- 특히 노인맞춤돌봄서비스의 경우, 신규자는 45차시(기초 16차시, 심화 29차시), 경력자는 27차시(기초 16차시, 심화 11차시) 교육을 이수하여야 함(1차시당 30분). 또한 우울, 자살고위험군 등 특화서비스를 담당하는 경우 신규자는 46차시(기초 24차시, 심화 22차시), 경력자는 35차시(기초 24차시, 심화 11차시) 교육을 받음. 노인일자리 담당자가 연간 5시간가량의 교육을 받으므로, 노인맞춤돌봄서비스 종사자가 적게는 2.7배에서 많게는 4.6배가량 많은 교육을 받고 있는 상황임.

요약표 1 | 2023년도 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사 교육 이수 차시

구 분		전담사회복지사	
		광역, 일반 및 중점	특화서비스
① 기초교육		16차시	24차시
② 심화교육	신규자	29차시	22차시
	경력자	11차시	11차시
계 (①+②)	신규자	45차시	46차시
	경력자	27차시	35차시

자료: 보건복지부·노인맞춤돌봄서비스(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

- 이와 같이 유사사업 종사자의 경우, 담당인력의 전문성을 높이기 위한 체계적인 교육 프로그램을 통해 지속적으로 업무 능력 향상 및 해당 사업의 발전을 도모하고 있음. 이와는 대조적으로 노인일자리사업 종사자 교육은 사업의 규모 및 정책 중요성에 비해 전문인력 교육체계가 상대적으로 미흡한 상태임. 이에 종사자의 경력(신입, 경력직), 직무(공통 직무 및 사업유형별 특화 직무), 그리고 수행기관 유형 등을 고려하여 구분된 체계화된 교육과정 수립이 절실하며, 적절한 교육방법과 내용, 디지털 플랫폼을 통한 교육관리 방안 등 교육운영체계 마련이 요구됨.
- 3장에서는 노인일자리사업 종사자(담당자, 중간관리자, 기관장) 교육과정 수립을 위한 토대로 각 종사자의 직무분석을 실시함. 직무분석은 누가, 왜, 언제, 어디서, 어떤 직무를, 어떻게 수행할 것인가를 명확히 함으로써 교육과정의 교육내용을 구성하는 기초자료가 됨.
 - 본 연구는 DACUM 기법을 활용하여 노인일자리사업 종사자들의 직무를 분석함. DACUM은 Developing A CurricuLUM의 약자로 특정 직무를 수행하는데 필요한 책무(duty)와 과업(task)을 도출하고, 이에 필요한 지식, 기술, 태도 등을 분석하고 명세하는데 활용할 수 있음. DACUM 직무분석은 해당 직무를 명확히 알고 있는 현장전문가(숙련된 근로자)를 대상으로 초점집단면담(Focus Group Interview) 방식으로 운영됨.
 - DACUM 직무분석은 총 6개 그룹으로 나누어 실시하였음. 본 조사에 참여한 현장전문가는 노인일자리 담당자 4개 그룹 23명(공익활동 6명, 사회서비스형 6명, 시장형사업단 6명, 취업알선형 5명), 중간관리자 그룹 7명, 기관장 그룹 6명 등 총 36명임. 조사 절차 및 방법은 각 그룹의 직무를 책무, 과업으로 구분하고 이를 수행하는 데 필요한 지식, 기술, 태도 등을 분석하였으며, FGI 조사 실시 전 사전자료를 공유하고, FGI 조사를 진행한 뒤 결과물을 서면으로 다시 검토하는 과정을 거쳐 최종 직무분석표를 확정하였음.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 사업계획 수립	>> A-1. 시장조사	A-2. 요구조사	A-3. 사업개발	A-4. 사업계획 타당성 확보
	A-5. 사업계획 수립			
B. 참여자 모집 및 선발	>> B-1. 사업홍보	B-2. 상담 및 면접	B-3. 참여자 등록 및 선발	B-4. 수요처 배치
	B-5. 협약 체결			
C. 참여자 교육	>> C-1. 교육과정 기획	C-2. 교육과정 운영	C-3. 결과보고	
D. 참여자 현장관리	>> D-1. 참여자 상담	D-2. 참여자 안전관리	D-3. 활동관리	
E. 참여자 급여지급	>> E-1. 참여자 급여 지급	E-2. 관련 행정처리, 회계 및 세무 처리		
F. 참여자 변경관리	>> F-1. 부적격/부정수급 관리	F-2. 대기자 관리	F-3. 중도 참여자, 중도 포기자 관리	
G. 수요처 발굴 및 관리	>> G-1. 수요처 상담	G-2. 수요처 발굴	G-3. 수요처 요구 조사	G-4. 만족도 조사
H. 재무·회계	>> H-1. 사업예산안 작성	H-2. 사업예산집행	H-3. 사업결산안 작성	H-4. 지자체 및 복지부 현장점검 준비
I. 모니터링 및 평가	>> I-1. 간담회 및 평가회	I-2. 만족도 조사		
J. 평가보고	>> J-1. 평가보고	J-2. 평가보고서 작성		

요약그림 2 | 노인일자리사업 담당자 공통직무 직무모형

- 주요 분석 결과는 다음과 같음. 첫째, 노인일자리 담당자 직무는 공통직무와 고유직무로 구분하며, 공통직무에는 사업계획 수립, 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육, 참여자 현장관리, 참여자 급여지급, 참여자 변경관리, 수요처 발굴 및 관리, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가 보고 등의 책무가 해당함.
- 공통직무 외, 고유직무는 사업유형에 따라 창업형 전문직무와 취업형 전문직무로 나눌 수 있는데, 창업형 전문직무(시장형사업단 담당자)에는 경영기획, 사업장 운영, 손익관리, 마케팅관리 등의 책무가 해당함. 또한 취업형 전문직무(취업알선형 담당자)에는 구인처 발굴 및 관리, 구직자 발굴 및 관리, 취업알선, 취업자 현장관리 등의 책무가 해당함.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 경영기획	>>	A-1. 경영계획 수립	A-2. 사업실적 관리	
B. 사업장 운영	>>	B-1. 재고 및 비품 관리	B-2. 거래처 관리	B-3. 고객관리 B-4. 직원 관리
C. 손익관리	>>	C-1. 사업예산 관리	C-2. 결산 및 평가	C-3. 수익금 관리
D. 마케팅관리	>>	D-1. 사업 및 제품 홍보	D-2. 마케팅	D-3. 판매촉진

요약그림 3 | 노인일자리사업 담당자(시장형사업단) 창업형 전문 직무모형

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 구인처 발굴 및 관리	>>	A-1. 구인처 발굴	A-2. 구인처 상담	A-3. 구인처 요구 조사 A-4. 만족도 조사
B. 구직자 발굴 및 관리	>>	B-1. 구직자 발굴	B-2. 구직자 상담	B-3. 구직자 교육
C. 취업알선	>>	C-1. 구인처, 구직자 매칭	C-2. 면접 주선 및 동행 면접	C-3. 취업확인 및 등록
D. 취업자 현장관리	>>	D-1. 수요처 상담	D-2. 참여자 상담	D-3. 방문일지 작성 D-4. 참여자 요구조사 D-5. 만족도 조사

요약그림 4 | 노인일자리사업 담당자(취업알선형) 취업형 전문 직무모형

- 둘째, 중간관리자의 직무는 기획 및 평가, 사업운영, 성과관리, 이해관계자 관리, 채용 및 직무관리, 팀원육성, 예산관리 등의 책무가 해당함.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 기획 및 평가	>>	A-1. 사업 예산 확보 A-5. 사업결과보고	A-2. 환경분석	A-3. 타당성 조사 A-4. 사업계획서 작성
B. 사업운영	>>	B-1. 계획수립	B-2. 업무분담	B-3. 업무조정 B-4. 기관 및 사업 홍보
C. 성과관리	>>	C-1. 비전 제시 및 전달	C-2. 목표 설정 및 전달	C-3. 업무량 설정 및 업무 배정 C-4. 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 등
D. 이해관계자 관리	>>	D-1. 이해관계자 구분	D-2. 이해관계자 관리 계획수립	D-3. 이해관계자 관리
E. 채용 및 직무관리	>>	E-1. 직원채용	E-2. 근태관리	E-3. 업무평가
F. 팀원육성	>>	F-1. 직원교육	F-2. 역량강화	F-3. 업무소진 예방
G. 예산관리	>>	G-1. 예산계획 수립	G-2. 예산집행내역 점검	G-3. 예산결산 최종 정산 G-4. 회계점검

요약그림 5 | 노인일자리사업 중간관리자 직무모형

- 마지막으로 기관장 직무에는 기획 및 평가, 기관운영, 기관홍보, 예산관리, 이해관계자 관리, 노인일자리사업 관리, 인사관리, 조직관리가 책무로 선정됨.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 기획 및 평가	>> A-1. 요구조사/만족도조사 A-5. 사업결과보고	A-2. 중장기발전계획	A-3. 연간사업계획	A-4. 사업평가
B. 기관운영	>> B-1. 위원회 구성 및 관리 B-5. 안전관리	B-2. 참여자 및 직원 고충처리	B-3. 규정관리	B-4. 시설관리
C. 기관홍보	>> C-1. 사업홍보 및 언론홍보	C-2. 캠페인 등 행사 개최		
D. 예산관리	>> D-1. 예산계획 수립	D-2. 예산집행내역 점검	D-3. 예산결산 최종 정산	D-4. 회계점검
E. 이해관계자 관리	>> E-1. 시군구 업무협약	E-2. 유관기관 업무협력	E-3. 수요처(구인처) 발굴 및 관리	E-4. 후원물품 제공자 관리
F. 노인일자리사업 관리	>> F-1. 사업 아이디어/아이템 (메뉴, 제품 등) 개발	F-2. 사업 예산 확보	F-3. 참여자 직무개발 및 분석	F-4. 사업수탁, 지도점검 및 감사대응
G. 인사관리	>> G-1. 인사관리	G-2. 복무관리/노무관리		
H. 조직관리	>> H-1. 조직문화 구축	H-2. 업무배분	H-3. 직원교육	

요약그림 6 | 노인일자리사업 기관장 직무모형

- 4장에서는 3장의 직무분석 결과를 바탕으로 교육요구 분석을 위한 설문조사를 실시하고, 그 결과를 제시함.
 - 본 설문조사는 온라인 조사로 실시하였으며, 2023년 8월 28일부터 9월 19일까지 약 3주간 진행됨. 설문조사에는 총 1,642명(담당자 1,254명, 중간관리자 344명, 기관장 44명)의 종사자가 참여하였음.
 - 노인일자리사업 종사자의 교육요구를 분석하기 위한 분석방법으로, 첫째, 책무 및 세부 과업의 중요도(요구 수준)와 실행도(현재 수준) 간 차이를 알아보기 위해 t-검정을 실시하고, 둘째, 중요도와 실행도 간 차이에 중요도의 가중치를 두어 교육요구 정도의 우선순위를 판단하는 Borich의 요구도 분석을 실시함. 셋째, 중요도와 실행도의 차이 및 중요도의 평균 정도를 각 값의 평균을 기준으로 4사분면에 배치하여 교육요구의 우선순위를 정하는 the Locus for Focus 모델 분석을 실시하였으며, 마지막으로, 위 결과들을 종합해 최우선, 차우선 교육 우선순위 항목을 선정함.
 - 주요 분석 결과는 다음과 같음. 첫째, 공익활동 담당자의 책무별 최우선

교육순위는 재무·회계, 차우선 교육순위는 사업계획 수립, 수요처 발굴 및 관리로 도출됨.

- 둘째, 사회서비스형 담당자의 책무별 최우선 교육순위는 재무·회계, 참여자 모집 및 선발, 차우선 교육순위로는 사업계획 수립과 평가 및 보고로 나타남.
- 셋째, 시장형사업단 담당자의 책무별 최우선 교육순위는 재무·회계, 차우선 교육순위는 마케팅 관리, 사업계획 수립, 수요처 발굴 및 관리로 선정할 수 있음.
- 넷째, 취업알선형 담당자의 책무별 최우선 교육순위는 재무·회계와 구인처 발굴 및 관리, 차우선 교육순위는 사업계획 수립, 참여자 급여로 나타남.
- 다섯째, 중간관리자의 책무(역량)별 최우선 교육순위는 팀원 육성, 예산 관리, 차우선 교육순위는 기획 및 평가, 채용 및 직무관리로 나타남.
- 마지막으로 노인일자리사업 수행기관 기관장의 책무(역량)별 최우선 교육순위는 노인일자리사업 관리, 조직관리, 차우선 교육순위는 기관 홍보, 이해관계자 관리로 도출됨.

요약표 2 | 노인일자리사업 종사자 책무, 세부 과업별 교육요구 분석 결과

구분		책무 단위		세부 과업 단위	
		최우선 교육	차우선 교육	최우선 교육	차우선 교육
노인 일자리 사업 담당자	공익활동	재무·회계(책무8)	사업계획 수립(책무1), 수요처 발굴, 관리(책무7)	사업예산작성(8-1), 사업예산집행(8-2), 사업결산작성(8-3)	환경분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4)
	사회 서비스형	재무·회계(책무8), 참여자 모집, 선발(책무2)	사업계획 수립(책무1), 평가 및 보고(책무10)	사업결산작성(8-3), 사업예산집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산작성(8-1), 사업계획수립(1-5)	환경분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)
	시장형 사업단	재무·회계(책무8)	케팅관리(책무14), 사업계획 수립(책무1), 수요처 발굴, 관리(책무7)	사업예산안작성(8-1), 사업예산집행(8-2), 사업결산안작성(8-3), 모집홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)	환경분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 사업, 생산품 홍보(14-1), 판매촉진 활동(14-3)
	취업 알선형	재무·회계(책무8), 구인처 발굴, 관리(책무11)	사업계획 수립(책무1), 참여자 급여(책무5)	사업계획 수립(1-5), 모집 홍보(2-1), 참여자 안전관리(4-2), 부적격·부정수급 관리(6-1), 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 구인처 발굴(11-1), 구직자 발굴(12-1), 구인구직자 매칭(13-1)	환경분석(1-1), 수요 파악(1-2), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 참여자 교육운영(3-2), 급여 지급(5-1), 회계 및 세무 처리(5-2), 수요처 욕구 조사(7-3)
중간관리자		팀원 육성(역량6), 예산 관리(역량7)	기획 및 평가(역량1), 채용, 직무 관리(역량5)	업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립(7-1), 예산집행 점검(7-2), 예산결산 관리(7-3), 회계 점검(7-4)	예산 확보(1-1), 비전제시(3-1), 기관, 사업홍보(2-4), 직원평가역량(5-3)
기관장		노인일자리사업 관리(책무6), 조직관리(책무8)	기관 홍보(책무3), 이해관계자 관리(책무5)	안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사업 아이템 개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)	육구, 만족도조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)

○ 5장에서는 노인일자리 담당자, 중간관리자, 기관장에 대한 직무분석, 교육요구 분석 결과를 바탕으로 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향 및 직무기반 교육과정(안)을 제시함.

- 노인일자리사업 종사자 교육의 기본방향은 첫째, 단계별 맞춤 교육훈련체계 고도화, 둘째, 직무역량기반 전문가 양성교육체계 마련, 셋째, 교육방법의 다각화를 제시함.
- 첫째, 단계별 맞춤 교육훈련체계의 고도화를 추진함. 노인일자리사업 종사자 역량 강화를 위해 경력 구분에 따라 교육과정을 “기초과정-심화과정(신규자과정, 경력자과정)-전문가과정-관리자과정”으로 구분함. 1단계 기초 과정은 필수교육으로 모든 종사자를 대상으로 노인일자리사업 정책의 이해와 종사자의 자세를 교육함. 2단계 심화과정에서 신규 종사자는 기본적인 업무수행 관련 직무교육으로 사업 운영의 안정화를, 경력 종사자는 직무역량 강화 교육을 실시함.

요약표 3 | 노인일자리사업 종사자 교육의 단계별 맞춤 교육과정

	교육단계	양성 목적	양성 교육과정(안)	
낮음 ↑	신규자 과정	노인일자리 도입지원 ‘사업 안정화’	사업이해, 노인일자리 상담 등 사업 수행을 위한 기초 직무교육	낮음 ↑
근무 경험	경력자 과정	노인일자리 경영관리 ‘사업 체계화’	사업수행 과정별 심화 직무교육 사업 아이템 개발, 참여자 경력기반 사업운영 교육 등	교육 난이 도
↓	전문가 과정	노인일자리 성과관리 ‘사업 전문화’	사업유형별 전문 직무역량 강화 교육 (공익형 전문가, 사회서비스형 전문가 등)	↓
많음	관리자 과정	중간관리자와 기관장 대상 노인일자리 거버넌스 ‘사업 지원체계 구축화’	노인일자리 동향파악, 지역사회 네트워킹과 자원개발, 리더십 교육 일자리협의회체 활동 역량 강화 교육	높음

- 둘째, 노인일자리사업 전문가 양성교육체계를 마련함. 계속해서 변화하는 정책 환경 및 수요에 적절히 대응하기 위해 노인일자사업 종사자는 기본적인

직무역량뿐 아니라 타 직군과의 협력을 위한 다양한 직무역량이 요구됨. 따라서 전문가과정은 1단계(기초과정), 2단계(심화과정)를 이수하고 3년 이상 경력을 가진 종사자를 대상으로, 사업유형별 집중교육훈련을 제공함. 노인일자리사업 전문가로서 일정 기간 직무를 수행하여 전문가과정을 거쳐, 지역사회에서 노인일자리사업 전문가로 활동하도록 함.

- 셋째, 노인일자리사업 교육방법의 다각화를 도모함. 교육 대상, 교육내용뿐 아니라 어떤 방식으로 교육을 전달할 것인가에 대한 교육방법에 따라 교육 효과성이 달라짐. 기존 온라인교육 중심의 교육에서 나아가, 현장기반의 PBL(Problem Based Learning, 문제기반학습)이나 사례기반학습(case-based learning) 등 상황중심형 교육을 제공토록 함. 또한 오프라인교육 시 교육내용에 따라 교육자료를 재개발하고, 단순한 집합교육에서 벗어나 학습지원문화를 구축하여 실제 현업에 적용될 수 있도록 함.

요약표 4 | 노인일자리사업 종사자 교육과정(안)

구분		대상	교육 주제	교육방식	시간
기초 과정	공통 역량	공통	노인일자리사업의 이해	온라인	6H
			종사자의 자세	온라인	2H
심화 과정	신규자 과정	신규자 (1년 미만)	노인일자리사업 기본 직무	온라인	8H
	경력자 과정	경력자 (1년 이상)	노인일자리사업 심화 직무	대면	8H
전문가 과정	전문 직무심화 역량	기초과정과 심화과정을 이수한 실무경력 3년 이상 경력자	노인일자리사업 전문 직무 - 사업유형별 전문가 양성	대면	30H
관리자 과정	직무지원 역량	중간관리자 기관장	노인일자리사업 지원 직무	대면	8H

* 법정 의무교육(직장 내 성희롱 예방교육, 개인정보보호교육, 직장 내 장애인 인식개선 교육, 퇴직연금교육, 산업 안전보건교육, 노인학대예방교육 등)은 기관별 규정에 따라 진행

* 공통과정과 기초과정은 필수교육과정임

* 전문가과정은 선택교육과정임

- 마지막으로 노인일자리사업 전문인력 양성체계 구축을 위해 노인일자리 담당자 대상 교육이력관리 제도 도입을 제안하고, 향후 5년간 단계별 로드맵과 실행과제를 제시함.
 - 1단계('23~'24년)는 본 연구 결과를 바탕으로 노인일자리 담당자 직무기반 교육과정을 적용하고, 노인일자리 담당자 교육이수 현황 등을 파악할 수 있는 학습관리 통합지원시스템을 구축함.
 - 2단계('24~'25년)로 노인일자리 담당자 교육이수형 시범사업을 추진함. 노인일자리 담당자 필수 이수 교육과정을 사업 지침에 반영, 수행기관 평가와 연동하도록 함. 나아가 노인일자리 담당자의 무기계약직 또는 정규직 전환 시 교육이수 결과를 반영해 처우 개선이 이루어질 수 있도록 방안을 마련함.
 - 3단계(~'26년), 4단계(~'28년)로는 노인일자리 담당자 자격제도 도입을 검토하고, 학습관리 통합지원시스템을 고도화함. 노인일자리 담당자 자격화는 등록민간자격 운영 후에 공인절차를 거쳐 최종 공인민간자격을 고려함. 자격제도 운영을 위해 한국노인인력개발원 내 자격총괄부, 자격기획부(자격 운영계획 및 성과관리, 자격과정 교육 개발), 자격운영부(자격과정 교육 및 시험 운영) 등 조직을 갖추도록 함.

요약표 5 | 노인일자리 담당자 교육이력관리 도입 로드맵 및 실행과제

구분	실행과제	추진 기간
1단계 추진체계 마련	- 노인일자리 담당자 직무분석 및 평가 - 노인일자리 담당자 필요역량 정립 - 노인일자리 담당자 교육훈련체계 수립 - 노인일자리 담당자 학습관리 통합지원시스템 구축	'23~'24년
2단계 시범사업운영 (교육이수형)	- 노인일자리 담당자 전문인력 양성 로드맵 수립 - 노인일자리 담당자 교육이수형시범사업 운영 (현장 종사자 대상 사업지침 반영, 교육이수형 운영) - 노인일자리 담당자 자격검증 기반 마련	'24~'25년
3단계 자격사업운영 (민간자격 운영)	- 노인일자리 담당자 민간자격 운영 - 노인일자리 담당자 학습관리 통합지원시스템 고도화	~'26년
4단계 자격사업고도화	노인일자리 담당자 국가공인 민간자격 운영	~'28년

3. 결론 및 시사점

- 본 연구는 노인일자리사업의 질적 제고 방안으로서 전문인력 역할의 중요성 및 내실화 필요성을 확인하고, 노인일자리사업 전문인력 양성을 위한 중장기 정책 방향을 제시함.
- 또한 종사자 직무를 도출하여, 직무기반 교육의 기본방향 및 교육과정을 수립하고, 노인일자리 담당자 교육이력관리 방안, 자격 도입 등 구체적인 제도 개선방안을 제언함.

* **주요용어:** 노인일자리사업, 노인일자리 담당자, 전문인력 양성, 직무교육, 역량

노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구

제1장

서론

제1절 연구 배경 및 목적

제2절 연구 내용 및 방법

서론

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 연구 배경 및 목적

노인일자리사업의 규모 확대에 따라 노인일자리사업 운영을 위한 전문인력 수요는 지속적으로 증가하고 있다. 또한 노인일자리사업을 둘러싼 정책환경 및 정책 수요 집단의 양적, 질적 변화로 인하여 전문인력에 요구되는 직무 및 필요 역량도 지속적으로 변화, 확장되고 있다. 특히 베이비붐 세대의 노년기 진입으로 다양한 특성과 욕구를 지닌 신노년층이 정책 대상으로 유입됨에 따라 종사자의 직무 및 필요 역량 변화는 가속화되고 있다.

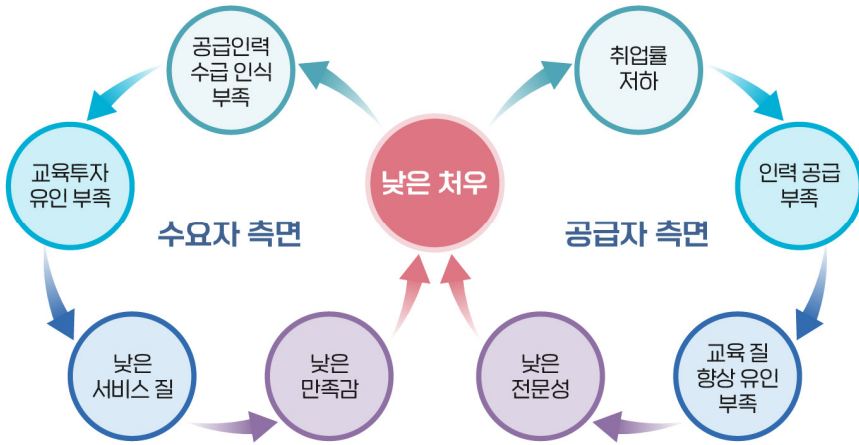
한국노인인력개발원은 노인복지법 시행령 제17조의3에 의거, 중앙노인일자리 전담기관으로서 노인일자리사업 종사자의 교육·훈련을 담당하고 있다. 현재 노인일자리사업 종사자(담당자 등)의 교육이수 사항은 수행기관 성과관리에 반영해 의무화하고 있으나, 수행기관을 기준으로 이수 여부를 판단할 뿐 종사자 개인별 교육이력관리는 부재하며, 종사자 직무기반 단계별 교육과정도 부실한 실정이다.

노인일자리사업 종사자 관련 선행연구에서는 위와 같이 노인일자리사업 종사자 교육과정 마련의 필요성을 공통적으로 지적하고 있다 신재은(2019)은 경기 지역 노인일자리사업 종사자 교육과정 개발을 제안하였으며, 배지영 외(2021)는 노인일자리사업을 포함한 노인복지 분야 종사자 전반의 교육훈련체계를 제시한 바 있다. 또한 이민광 외(2021)는 직무분석을 통한 교육과정을 도출하였으며, 배광빈 외(2023)는 노인일자리사업 종사자의 교육체계 및 종사자 교육 인프라 구축방안을 제안하였다.

그간의 연구는 부분적 논의에 그치며 실제 노인일자리 정책에 반영되지 못하였으며, 특히 전문인력 관리 측면에서의 중장기 로드맵 논의가 부족하였다. 구체적으로 노인일자리사업 종사자의 전문인력으로서의 양성방안을 수립하기 위해서는, 표준화된 직무 및 필요 역량 도출, 그에 따른 직무기반 교육과정 개발, 그리고 종사자 교육이수 관리 및 자격제도 방안 검토 등 중장기적 관점에서 종합적인 방안 검토가 필요하다.

한편 그간 노인일자리사업의 급격한 양적 팽창에 비해, 수행기관 및 담당자 규모는 충분히 확충되지 않아 일선 현장의 업무 과정은 심화되고 있다. 특히 노인일자리 담당자(구 전담인력)는 일선 현장에서 노인일자리 정책 구현을 담당하는 핵심 인력임에도 불구하고 기간제근로자로서 업무 숙련도를 담보하기 어렵다. 또한 낮은 처우로 인한 자격 및 전문성 부족 등 역량 개발의 한계가 존재한다. 전문인력 수급 문제의 핵심은 낮은 처우에 있다.

낮은 처우에서 출발한 문제는 수요자 측면에서 종사자에 대한 인식 부족과 교육투자 유인 부족, 이로 인해 낮은 서비스의 질이 개선될 수 있는 교육이 제한되어 결국 낮은 서비스 만족감을 불러오며, 낮은 만족감은 처우 개선의 여지를 더욱 제한한다. 공급자 측면에서도 낮은 처우로 인해 낮은 취업률과 높은 이직률을 가져오고, 교육의 질 향상 유인 부족으로 결국 낮은 전문성 상태를 유지하는 악순환을 가져온다. 이러한 악순환을 전문인력 양성의 선순환 체계로 전환하기 위해서는 종사자 교육의 확대와 유인 증가가 요구된다.



자료: 장숙량 외(2016) 연구에서 제시한 '요양보호사 인력수급과 교육 문제 간 악순환' 그림을 활용하여 저자가 본 연구에 맞추어 재작성함.

그림 1-1 | 노인일자리사업 전문인력 처우 및 교육의 악순환

본 연구는 노인일자리사업 종사자의 직무 및 필요 역량을 확인하여, 직무기반 교육과정을 도출하고, 전문인력 양성을 위한 중장기 로드맵을 구축하는 데 목적이 있다. 연구의 주된 분석 대상은 노인일자리사업 수행기관에 종사하는 담당자, 중간관리자, 기관장이며, 담당자는 공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 담당자로 구분하였다. 이들 노인일자리사업 종사자를 대상으로 직무 및 필요 역량을 도출하고, 직무 및 세부 과업별 중요도, 실행도, 교육요구도를 실증적으로 분석하여 최우선 교육순위를 제시하였다. 본 연구 결과를 통해 노인일자리사업 전문인력 양성을 위한 정책 방향과 개선 과제를 제안하고자 한다.

제2절 연구 내용 및 방법

본 연구는 노인일자리사업 전문인력 양성방안을 모색하기 위해, 노인일자리사업 종사자 및 유사직종 종사자 양성체계 검토, 노인일자리사업 종사자 직책별, 사업유형별(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형) 직무분석,

직무별 중요도·실행도·교육요구도 분석, 노인일자리사업 종사자 교육과정 및 노인일자리 담당자 교육이력관리 실행과제 도출 등의 내용으로 구성된다. 본 연구의 구체적인 연구 내용과 방법은 다음과 같다.

2장에서는 노인일자리사업 종사자의 현황 및 종사자 양성체계 현황을 살펴보았다. 노인일자리업무시스템 DB 자료를 활용해 노인일자리 담당자의 인구학적 특성, 교육수준, 근무경력, 자격 보유 등 현황을 분석하였다. 또한 현재 노인일자리사업 종사자 교육 현황 및 유사직종 교육운영 현황을 살펴보았다. 대표적으로 노인맞춤돌봄서비스, 자활기관 종사자, 여성새로일하기센터를 중심으로 자격, 교육목표, 교육운영 및 교육과정 내용 등 사례를 비교하고, 노인일자리사업 종사자 교육체계 보완을 위한 시사점을 도출하였다.

3장에서는 노인일자리사업 종사자를 담당자, 중간관리자, 기관장으로 나누어, 각 직책별 교육과정 수립을 위한 직무분석을 실시하였다. 직무분석은 누가, 왜, 언제, 어디서, 어떤 직무를, 어떻게 수행할 것인가를 명확히 함으로써 교육과정의 교육내용 구성을 위한 기초자료가 된다. 이에 DACUM 기법을 활용해 노인일자리사업 종사자를 6개 그룹으로 나누어 직무분석을 실시하였다. 노인일자리 담당자 4개 그룹(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형), 중간관리자, 기관장 그룹 각각의 직무를 책무 및 과업으로 구분하고, 이를 수행하는 데 필요한 지식, 기술, 태도 등을 도출하였으며, 사후 검토과정을 거쳐 최종 직무분석표를 확정하였다.

4장에서는 3장의 직무분석 결과를 바탕으로 설문조사를 실시하여, 노인일자리사업 종사자의 교육요구도를 파악하고 교육 최우선순위를 도출하였다. 전국의 노인일자리사업 종사자를 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였으며, 구체적으로 책무 및 세부 과업의 중요도, 실행도, 교육요구도를 조사하였다. 각 종사자 그룹별 책무 및 세부 과업의 중요도와 실행도의 차이, 중요도의 평균을 기준으로 the Locus for Focus 모델 분석을 실시하였고, 이를 종합하여 각 종사자의 최우선, 차우선 교육 우선순위 항목을 선정하였다.

5장에서는 상기 제시한 노인일자리 담당자, 중간관리자, 기관장 직무분석(3

장), 교육요구 분석 결과(4장)를 바탕으로 노인일자리사업 종사자 교육의 기본 방향 및 직무기반 교육과정(안)을 제시하였다. 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향으로서 단계별 맞춤 교육훈련체계 고도화, 직무역량기반 전문가 양성교육체계 마련, 교육방법의 다각화를 제안하였으며, 담당자과정(공통, 심화), 전문가과정, 관리자과정(중간관리자, 기관장)으로 나누어 종사자 교육과정을 제시하였다.

또한 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 제도 도입을 제안하고, 향후 5년간 단계별 실행과제를 제시하였다. 구체적으로 1단계는 추진체계 마련 단계로서, 직무기반 교육과정 이수 현황을 파악할 수 있는 학습관리 통합지원시스템 구축을, 2단계는 교육이수형 시범사업 운영 단계로서, 교육 이수사항을 수행기관 평가 등에 반영해 의무화하며, 종사자 처우 개선에 적용하는 방안을 제안하였다. 3단계, 4단계는 민간자격 도입을 고려해, 관련 조직체계 구축 필요성 등을 검토하였다.

끝으로 6장에서는 연구의 주요 결과 및 함의를 제시하고, 연구의 한계와 후속 연구를 제안하였다.

단계별 과정		연구 내용 및 방법											
1단계	노인일자리사업 종사자 현황 분석		- 노인일자리사업 추진체계 및 종사자 현황 - 노인일자리사업 종사자 양성체계 현황 - 유사직종 전문인력 양성체계 사례 검토 (연구방법) 문헌연구, 통계자료 등 이차자료 분석										
2단계	종사자 직무, 교육 우선순위 도출	종사자 직무 분석	<table><tr><th>사전연구</th><th>직무분석, 과업검증</th><th>과업선정, 과업분석</th></tr><tr><td> - 선행연구 검토 - 사업유형별 특성, 역할 - 직무분석표 초안 도출 </td><td> - 공통, 고유업무(담당자) - 책무, 과업 도출 - 직무분석표 검토 </td><td> - 빈도, 난이도, 중요도 - 필요역량 - 최종 직무분석표 도출 </td></tr><tr><td colspan="3">(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장</td><td>(연구방법) 문헌연구, 종사자 FGI 조사(DACUM 분석)</td></tr></table>	사전연구	직무분석, 과업검증	과업선정, 과업분석	- 선행연구 검토 - 사업유형별 특성, 역할 - 직무분석표 초안 도출	- 공통, 고유업무(담당자) - 책무, 과업 도출 - 직무분석표 검토	- 빈도, 난이도, 중요도 - 필요역량 - 최종 직무분석표 도출	(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장			(연구방법) 문헌연구, 종사자 FGI 조사(DACUM 분석)
	사전연구	직무분석, 과업검증	과업선정, 과업분석										
- 선행연구 검토 - 사업유형별 특성, 역할 - 직무분석표 초안 도출	- 공통, 고유업무(담당자) - 책무, 과업 도출 - 직무분석표 검토	- 빈도, 난이도, 중요도 - 필요역량 - 최종 직무분석표 도출											
(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장			(연구방법) 문헌연구, 종사자 FGI 조사(DACUM 분석)										
		종사자 교육 요구 분석	<table><tr><th>책무별 교육 우선순위</th><th>세부 과업별 교육 우선순위</th></tr><tr><td> - 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 책무별 최우선, 차우선 우선순위 도출 - 종사자 특성별 교육 우선순위 차이 </td><td> - 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 과업별 최우선, 차우선 우선순위 도출 </td></tr><tr><td colspan="2">(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장</td></tr><tr><td colspan="2">(연구방법) 온라인 설문조사, 전문가 자문회의</td></tr></table>	책무별 교육 우선순위	세부 과업별 교육 우선순위	- 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 책무별 최우선, 차우선 우선순위 도출 - 종사자 특성별 교육 우선순위 차이	- 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 과업별 최우선, 차우선 우선순위 도출	(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장		(연구방법) 온라인 설문조사, 전문가 자문회의			
책무별 교육 우선순위	세부 과업별 교육 우선순위												
- 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 책무별 최우선, 차우선 우선순위 도출 - 종사자 특성별 교육 우선순위 차이	- 실행도, 중요도, 교육필요도 분석 - 과업별 최우선, 차우선 우선순위 도출												
(연구 대상) 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형), 중간관리자, 기관장													
(연구방법) 온라인 설문조사, 전문가 자문회의													
3단계	노인일자리사업 전문인력 양성방안 제시		<table><tr><th>종사자 교육과정</th><th>담당자 교육이력관리</th></tr><tr><td> - 종사자 교육 기본방향 - 담당자 교육과정: 기초, 심화 (신규/경력) - 중간관리자 교육과정 - 기관장 교육과정 </td><td> - 노인일자리 담당자 직무 명확화 - 교육수요 조사 및 교육과정 설계 - 교육운영 인프라 구축 및 제도 개선 - 전문자격 도입 검토 </td></tr><tr><td colspan="2">(연구방법) 전문가 자문회의, 연구진 회의</td></tr></table>	종사자 교육과정	담당자 교육이력관리	- 종사자 교육 기본방향 - 담당자 교육과정: 기초, 심화 (신규/경력) - 중간관리자 교육과정 - 기관장 교육과정	- 노인일자리 담당자 직무 명확화 - 교육수요 조사 및 교육과정 설계 - 교육운영 인프라 구축 및 제도 개선 - 전문자격 도입 검토	(연구방법) 전문가 자문회의, 연구진 회의					
종사자 교육과정	담당자 교육이력관리												
- 종사자 교육 기본방향 - 담당자 교육과정: 기초, 심화 (신규/경력) - 중간관리자 교육과정 - 기관장 교육과정	- 노인일자리 담당자 직무 명확화 - 교육수요 조사 및 교육과정 설계 - 교육운영 인프라 구축 및 제도 개선 - 전문자격 도입 검토												
(연구방법) 전문가 자문회의, 연구진 회의													

그림 1-2 | 연구 구성 및 개요

노인일자리사업 종사자 현황 및 유사사례 검토

제1절 노인일자리사업 종사자 현황

제2절 노인일자리사업 종사자 양성체계 현황

제3절 국내 유사직종 전문인력 양성체계 사례

제4절 소결

노인일자리사업 종사자 현황 및 유사사례 검토

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 노인일자리사업 종사자 현황

1. 노인일자리 담당자의 역할

노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내에 따르면, 노인일자리 담당자는 시·도 담당자, 수행기관 담당자로 구분된다. 이들은 노인일자리사업 운영 관련 업무를 전담 지원하기 위한 인력으로서, 노인일자리사업 이외의 타 업무를 수행할 수 없으며, 한국노인인력개발원에서 제공하는 교육을 반드시 이수하여야 한다. 시·도 담당자, 수행기관 담당자의 주요 내용을 살펴보면 아래와 같다(〈표 2-1〉 참고).

먼저, 시·도 노인일자리 담당자는 지자체 노인일자리사업을 총괄하는 시·도 업무를 전담 지원하기 위해 시·도에 배치되는 상근인력으로서, 17개 시·도당 각 1명씩 배치되어 있다. 이들의 주요 업무로는 첫째, 시·도별 사업량 및 예산 배분, 사업계획 심사 지원, 둘째, 시·도별 사업추진 및 예산집행 보고현황 관리 지원, 셋째, 시·도별 사업부진 및 미시행 사업 파악, 관리 지원, 넷째, 시·도별 사업 성과관리(평가) 지원, 다섯째, 시·도 내 신규 노인일자리 프로그램 발굴, 기타 사업 추진과 관련된 업무 지원 등을 담당한다.

한편 수행기관 노인일자리 담당자는 노인일자리사업 수행을 하는 민간 수행기관 또는 사업을 직접 수행하는 시·군·구의 업무를 전담 지원하기 위해 배치되는 상근인력으로서, 각 배정된 사업량에 따라 시·도별로 담당자 배정 현황을 별도 통보한다. 이들의 주요 업무로는 첫째, 참여자 모집, 선발, 교육 및 활동관리 지원, 둘째, 매월 참여자 활동비(임금) 지급 및 노인일자리업무시스템 관련 업무, 셋째, 광역 내 신규 노인일자리 프로그램 개발, 기타 노인일자리사업 추진 관련 업무를 담당한다.

표 2-1 | 노인일자리 담당자 주요 업무 내용

구분	시·도 노인일자리 담당자	수행기관 노인일자리 담당자
정의	지자체 노인일자리 및 사회활동 지원사업을 총괄하는 시·도의 업무를 전담 지원하기 위해 시·도에 배치되는 상근인력	노인일자리 및 사회활동 지원사업을 수행하는 민간 수행기관 또는 사업을 직접 수행하는 시·군·구의 업무를 전담 지원하기 위해 배치되는 상근인력
인원	17개 시·도당 각 1명씩 배정	시·도별 노인일자리 담당자(구 전담인력) 배정 현황 별도 통보
주요 업무내용	- 시·도별 사업량, 예산 배분 및 사업 계획 심사 지원 - 시·도별 사업추진 및 예산집행 보고현황 관리 지원 - 시·도별 사업부진, 미시행 사업 파악 및 관리 지원 - 시·도별 사업 성과관리(평가) 지원 - 시·도 내 신규 노인일자리 프로그램 발굴 - 기타 사업 추진과 관련된 업무 지원 등 ※ 노인일자리 및 사회활동 지원사업 이외 타 업무는 지원 불가	- 참여자 모집, 선발, 교육 및 활동관리 지원 - 매 월별 참여자 활동비(또는 임금) 지급 및 노인일자리업무시스템 관련 업무 - 권역 내 신규 노인일자리 프로그램 개발 - 기타 노인일자리 및 사회활동 지원사업 추진과 관련된 업무 등 ※ 노인일자리 및 사회활동 지원사업 이외 타 업무 지원 불가
기타사항	한국노인인력개발원에서 제공하는 교육을 반드시 이수	

자료: 보건복지부·한국노인인력개발원(2023). 2023년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내.

2. 노인일자리 담당자 배치 기준

수행기관에 배치되는 노인일자리 담당자의 경우, 2019년까지는 전체 사업량(참여노인 수)에 따라 배치인원이 결정되었다. 그러나 2020년부터는 사업유형별 담당자 배치 기준을 달리 적용하여, 시·도가 관할 지역의 민간 수행기관 및 직접 사업을 수행하는 시·군·구의 노인일자리 담당자 수를 결정하게 되었다. 구체적으로 살펴보면, 2008년부터 2012년까지는 참여노인 120명당 1명, 2013년에서 2015년까지는 136명당 1명, 2016년에는 150명당 1명으로 배치되었다. 이처럼 노인일자리사업 규모가 급증함에 따라 상대적으로 노인일자리 담당자 1명이 담당하는 참여노인 수는 늘어나는 상황이 되었다. 2017년 참여노인 154명당 1명으로 가장 높은 수준을 보였고, 2018년 153명당 1명, 2019년 150명당 1명으로 배치되었다.

2020년부터는 사업유형별로 배치 기준을 달리 적용하게 되었는데, 2020년

부터 2022년까지 공익활동 150명당 1명 수준으로 유지되었으며, 2023년에는 140명당 1명으로 다소 완화되었다. 사회서비스형의 경우, 2020년 130명당 1명, 2021년 120명당 1명, 2022년 112명당 1명, 2023년 100명당 1명으로 점차 완화되었다. 시장형사업단의 경우, 2020년부터 2022년까지 참여노인 130명당 1명, 2023년 120명당 1명으로 완화되었다. 취업알선형은 2020년부터 현재까지 참여노인 100명당 1명으로 운영되고 있다(〈표 2-2〉 참고).

표 2-2 | 노인일자리 담당자 배치 기준

연도	노인일자리 담당자(구 전담인력) 배치 기준
2008	참여노인 120명당 1명
2009	
2010	
2011	
2012	
2013	참여노인 136명당 1명
2014	
2015	
2016	참여노인 150명당 1명
2017	참여노인 154명당 1명
2018	참여노인 153명당 1명
2019	참여노인 150명당 1명
2020	(공익활동) 참여노인 150명당 1명 (사회서비스형) 참여노인 130명당 1명 (시장형사업단) 참여노인 130명당 1명 (취업알선형) 참여노인 100명당 1명
2021	(공익활동) 참여노인 150명당 1명 (사회서비스형) 참여노인 120명당 1명 (시장형사업단) 참여노인 130명당 1명 (취업알선형) 참여노인 100명당 1명
2022	(공익활동) 참여노인 150명당 1명 (사회서비스형) 참여노인 112명당 1명 (시장형사업단) 참여노인 130명당 1명 (취업알선형) 참여노인 100명당 1명
2023	(공익활동) 참여노인 140명당 1명 배치 (사회서비스형) 참여노인 100명당 1명 배치 (시장형사업단) 참여노인 120명당 1명 배치 (취업알선형(지자체 보조)) 참여노인 100명당 1명 우선 배치 ※ 시·군·구의 경우는 시·군·구에 노인일자리 담당자를 1명씩 배치하여 참여자 선정 기초자료 제공 및 지역 내 사업 총괄지원 가능

자료: 보건복지부·한국노인인력개발원(2023). 2023년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내.

3. 노인일자리 담당자 보수 현황

노인일자리 담당자의 보수는 2007년 7~10개월 근무, 월 60만~80만 원이었으며, 2008년부터 2011년까지는 9개월 근무, 월 90만 원 이내, 2012년 월 100만 원 이내(9개월 근무), 2013년 월 102만 원 이내(11개월 근무), 2014년 월 109만 원 이내(11개월 근무)로 나타났다. 2015년부터는 시·도 담당자와 수행기관 담당자로 구분되었는데, 2023년 현재 월 201.1만 원 정도로 나타났다(표 2-3) 참고).

표 2-3 | 노인일자리 담당자 보수 현황

연도	처우
2007	7~10개월, 월 60만~80만 원
2008	9개월, 월 90만 원 이내(4대보험 포함)
2009	
2010	
2011	
2012	9개월, 월 100만 원 이내(4대보험 포함)
2013	11개월, 월 102만 원 이내(4대보험 포함)
2014	11개월, 월 109만 원 이내(4대보험 포함)
2015	(시도) 월 1,700천 원, 연간 20,400천 원 (수행기관) 월 1,167천 원, 연간 12,837천 원
2016	(시도) 월 1,751천 원, 연간 21,012천 원 (수행기관) 월 1,261천 원, 연간 13,871천 원
2017	(시도) 월 1,812천 원, 연간 21,744천 원 (수행기관) 월 1,353천 원, 연간 14,883천 원
2018	(시도) 월 1,860천 원, 연간 22,320천 원 (수행기관) 월 1,574천 원, 연간 20,462천 원 *퇴직적립금 포함 13개월 지원
2019	(시도) 월 1,893천 원 (수행기관) 월 1,746천 원
2020	(시도) 월 1,893천 원/성과급 1,257천 원 (수행기관) 월 1,850천 원/성과급 1,257천 원
2021	(시도) 월 1,893천 원/성과급 1,257천 원 (수행기관) 월 1,850천 원/성과급 1,257천 원
2022	(시도) 월 1,976천 원 (수행기관) 월 1,976천 원/처우개선비 연 1,261천 원
2023	(시도) 월 2,011천 원 (수행기관) 월 2,011천 원(4대 보험료 포함)

자료: 보건복지부·한국노인인력개발원(2023). 2023년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내.

4. 노인일자리 담당자 특성

1) 시도별 노인일자리 담당자 현황

노인일자리 담당자 현황과 관련하여, 노인일자리업무시스템 DB에 2020년 5,161명, 2021년 5,594명, 2022년 5,997명 2023년 5,395명의 자료가 구축되어 있다. 이는 각 연도별 실제 노인일자리 담당자 수와는 차이가 있을 수 있으나, 본 자료를 활용하여 전국의 노인일자리 담당자의 전반적인 분포를 확인할 수 있다. 노인일자리 담당자 규모는 노인일자리사업 참여노인 수에 따라 영향을 받는다. 2023년 기준, 시도별 노인일자리 담당자 규모는 경기(13.2%), 서울(10.4%), 부산(8.2%) 순으로 높게 나타났으며, 세종(0.4%), 제주(1.9%), 울산(2.2%) 순으로 낮았다.

표 2-4 | 연도별 노인일자리 담당자 현황(2020~2023년)

(단위: 명, %)

연번	시도	연도별								평균 비중
		2020년		2021년		2022년		2023년		
합계		5,161 (100.0)		5,594 (100.0)		5,997 (100.0)		5,395 (100.0)		
1	서울	619	(12.0)	643	(11.5)	688	(11.5)	559	(10.4)	(11.4)
2	부산	436	(8.4)	448	(8.0)	534	(8.9)	441	(8.2)	(8.4)
3	대구	220	(4.3)	209	(3.7)	216	(3.6)	208	(3.9)	(3.9)
4	인천	306	(5.9)	354	(6.3)	376	(6.3)	326	(6.0)	(6.1)
5	광주	222	(4.3)	231	(4.1)	230	(3.8)	218	(4.0)	(4.1)
6	대전	141	(2.7)	145	(2.6)	167	(2.8)	153	(2.8)	(2.7)
7	울산	103	(2.0)	117	(2.1)	123	(2.1)	119	(2.2)	(2.1)
8	세종	21	(0.4)	32	(0.6)	29	(0.5)	24	(0.4)	(0.5)
9	경기	729	(14.1)	781	(14.0)	806	(13.4)	712	(13.2)	(13.7)
10	강원	380	(7.4)	391	(7.0)	449	(7.5)	411	(7.6)	(7.4)
11	충북	219	(4.2)	257	(4.6)	262	(4.4)	234	(4.3)	(4.4)
12	충남	262	(5.1)	310	(5.5)	315	(5.3)	286	(5.3)	(5.3)
13	전북	393	(7.6)	439	(7.8)	461	(7.7)	403	(7.5)	(7.7)
14	전남	319	(6.2)	367	(6.6)	395	(6.6)	399	(7.4)	(6.7)
15	경북	338	(6.5)	361	(6.5)	377	(6.3)	374	(6.9)	(6.6)
16	경남	363	(7.0)	416	(7.4)	466	(7.8)	428	(7.9)	(7.5)
17	제주	90	(1.7)	93	(1.7)	103	(1.7)	100	(1.9)	1(1.8)

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

2) 노인일자리 담당자 성별 현황

노인일자리업무시스템 DB 내, 2023년 노인일자리 담당자 성별 현황을 살펴 보면, 여성이 4,509명(83.6%), 남성이 886명(16.4%)으로 여성 비중이 4배 이상 높았다. 시도별로 성비를 살펴보면, 울산(5.3%), 세종(9.1%), 경남(10.3%) 순으로 여성 비중이 매우 높게 나타났으며, 광주(38.0%), 서울(32.5%), 대구(30.8%) 순으로 상대적으로 남성 비중이 높게 나타났다. 모든 지역에서 여성 종사자의 비중이 남성보다 높아 여성들로 주로 구성된 종사자 집단임을 알 수 있다.

표 2-5 | 노인일자리 담당자 성별 현황(2023년)

(n=5,395, 단위: 명, %)

연번	시도	합계	성별		성비 ^{*)}
			여성	남성	
합계		5,395 (100.0)	4,509 (83.6)	886 (16.4)	(19.6)
1	서울	559 (10.4)	422 (75.5)	137 (24.5)	(32.5)
2	부산	441 (8.2)	364 (82.5)	77 (17.5)	(21.2)
3	대구	208 (3.9)	159 (76.4)	49 (23.6)	(30.8)
4	인천	326 (6.0)	287 (88.0)	39 (12.0)	(13.6)
5	광주	218 (4.0)	158 (72.5)	60 (27.5)	(38.0)
6	대전	153 (2.8)	121 (79.1)	32 (20.9)	(26.4)
7	울산	119 (2.2)	113 (95.0)	6 (5.0)	(5.3)
8	세종	24 (0.4)	22 (91.7)	2 (8.3)	(9.1)
9	경기	712 (13.2)	590 (82.9)	122 (17.1)	(20.7)
10	강원	411 (7.6)	358 (87.1)	53 (12.9)	(14.8)
11	충북	234 (4.3)	207 (88.5)	27 (11.5)	(13.0)
12	충남	286 (5.3)	252 (88.1)	34 (11.9)	(13.5)
13	전북	403 (7.5)	331 (82.1)	72 (17.9)	(21.8)
14	전남	399 (7.4)	336 (84.2)	63 (15.8)	(18.8)
15	경북	374 (6.9)	314 (84.0)	60 (16.0)	(19.1)
16	경남	428 (7.9)	388 (90.7)	40 (9.3)	(10.3)
17	제주	100 (1.9)	87 (87.0)	13 (13.0)	(14.9)

주: * 성비 = 남성 ÷ 여성 × 100

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

3) 노인일자리 담당자 연령대별 현황

노인일자리업무시스템 DB 내, 2023년 노인일자리 담당자 연령대별 현황을 살펴보면, 20대 25.4%, 30대 15.3%, 40대 34.0%, 50대 이상 25.3%이며, 평균연령은 40.4세로 나타났다. 20대는 대구지역이 54.3%로 가장 높았고, 그 다음 서울 46.2%, 대전 32.7% 순으로 높았다. 반면 50대 이상의 경우 인천지역이 35.3%로 가장 높았고, 그 다음 제주 32.0%, 전북과 경북이 31.0% 순으로 높았다. 시도별 노인일자리 담당자 평균연령은 대구 34.2세, 서울 36.1세, 대전 38.0세 순으로 낮았으며, 제주 44.0세, 인천 43.7세, 강원 43.4세 순으로 높았다.

표 2-6 | 노인일자리 담당자 연령대별 현황(2023년)

(n=5,395, 단위: 명, %, 세)

연번	시도	합계	연령대별				평균 연령
			20대	30대	40대	50대+	
	합계	5,395(100.0)	1,373 (25.4)	823 (15.3)	1,832 (34.0)	1,337 (25.3)	40.4
1	서울	559 (10.4)	258 (46.2)	71 (12.7)	109 (19.5)	117 (21.6)	36.1
2	부산	441 (8.2)	125 (28.3)	81 (18.4)	148 (33.6)	85 (19.7)	39.2
3	대구	208 (3.9)	113 (54.3)	21 (10.1)	38 (18.3)	36 (17.3)	34.2
4	인천	326 (6.0)	49 (15.0)	38 (11.7)	124 (38.0)	115 (35.3)	43.7
5	광주	218 (4.0)	49 (22.5)	51 (23.4)	59 (27.1)	57 (27.1)	40.8
6	대전	153 (2.8)	50 (32.7)	29 (19.0)	40 (26.1)	33 (22.2)	38.0
7	울산	119 (2.2)	21 (17.6)	17 (14.3)	48 (40.3)	32 (27.7)	42.6
8	세종	24 (0.4)	4 (16.7)	3 (12.5)	12 (50.0)	5 (20.8)	42.9
9	경기	712 (13.2)	229 (32.2)	94 (13.2)	223 (31.3)	162 (23.3)	39.0
10	강원	411 (7.6)	45 (10.9)	65 (15.8)	195 (47.4)	103 (25.8)	43.4
11	충북	234 (4.3)	49 (20.9)	37 (15.8)	81 (34.6)	65 (28.6)	41.7
12	충남	286 (5.3)	51 (17.8)	48 (16.8)	112 (39.2)	75 (26.2)	42.0
13	전북	403 (7.5)	68 (16.9)	63 (15.6)	147 (36.5)	121 (31.0)	42.8
14	전남	399 (7.4)	78 (19.5)	66 (16.5)	144 (36.1)	108 (27.8)	41.8
15	경북	374 (6.9)	77 (20.6)	59 (15.8)	122 (32.6)	114 (31.0)	41.9
16	경남	428 (7.9)	97 (22.7)	63 (14.7)	190 (44.0)	77 (18.2)	40.3
17	제주	100 (1.9)	10 (10.0)	18 (18.0)	40 (40.0)	32 (32.0)	44.0

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

4) 노인일자리 담당자 이전 경력 현황

노인일자리업무시스템 DB 내, 2023년 노인일자리 담당자 이전 근무경력 여부를 살펴보았다. 전체 데이터 중 3,828명의 유효 데이터를 분석한 결과, 이전에 노인일자리 담당자 근무경력이 있는 종사자가 2,584명(67.5%)으로 없는 경우(1,244명, 32.5%)보다 높았다. 시도별로 살펴보면, 인천(80.3%), 강원(75.7%), 경북(73.7%) 순으로 이전 근무경력이 있는 종사자 비중이 높았으며, 반대로 울산(53.3%), 경기(58.9%), 제주(62.0%) 순으로 이전 근무경력이 있는 종사자 비중이 낮았다.

표 2-7 | 노인일자리 담당자 이전 경력 현황(2023년)

(n=3,828, 단위: 명, %)

연번	시도	합계	이전 근무경력 유무			
			이전 노인일자리 담당자 근무경력 있음		이전 노인일자리 담당자 근무경력 없음	
합계		3,828 (100.0)	2,584 (67.5)		1,244 (32.5)	
1	서울	364 (9.5)	235	(64.6)	129	(35.4)
2	부산	246 (6.4)	178	(72.4)	68	(27.6)
3	대구	142 (3.7)	96	(67.6)	46	(32.4)
4	인천	173 (4.5)	139	(80.3)	34	(19.7)
5	광주	149 (3.9)	98	(65.8)	51	(34.2)
6	대전	122 (3.2)	78	(63.9)	44	(36.1)
7	울산	92 (2.4)	49	(53.3)	43	(46.7)
8	세종	15 (0.4)	11	(73.3)	4	(26.7)
9	경기	472 (12.3)	278	(58.9)	194	(41.1)
10	강원	325 (8.5)	246	(75.7)	79	(24.3)
11	충북	179 (4.7)	113	(63.1)	66	(36.9)
12	충남	191 (5.0)	130	(68.1)	61	(31.9)
13	전북	328 (8.6)	235	(71.6)	93	(28.4)
14	전남	335 (8.8)	228	(68.1)	107	(31.9)
15	경북	308 (8.0)	227	(73.7)	81	(26.3)
16	경남	316 (8.3)	199	(63.0)	117	(37.0)
17	제주	71 (1.9)	44	(62.0)	27	(38.0)

주: 전체 중 유효 데이터에 한함.

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

5) 노인일자리 담당자 교육수준 현황

노인일자리업무시스템 DB 내, 2023년 노인일자리 담당자의 교육수준을 살펴보았다. 전체 데이터 중 2,796명의 유효 데이터를 분석한 결과, 대학(교) 졸업이 2,447명(87.5%)으로 가장 높았고, 고등학교 졸업(9.2%), 대학원 이상(3.3%) 순으로 나타났다. 시도별로 살펴보면, 대학원 이상의 경우 광주(8.5%), 경기(5.0%), 서울(4.8%) 순으로 높았으며, 고등학교 졸업의 경우 강원(21.3%), 전남(16.8%), 충남(16.3%) 순으로 높게 나타났다.

표 2-8 | 노인일자리 담당자 교육수준 현황(2023년)

(n=2,796, 단위: 명, %)

연번	시도	합계		교육수준					
				고등학교 졸업		대학(교) 졸업		대학원 이상	
합계		2,796 (100.0)		257 (9.2)		2,447 (87.5)		92 (3.3)	
1	서울	312	(11.2)	13	(4.2)	284	(91.0)	15	(4.8)
2	부산	186	(6.7)	7	(3.8)	174	(93.5)	5	(2.7)
3	대구	101	(3.6)	2	(2.0)	99	(98.0)	-	-
4	인천	106	(3.8)	-	-	101	(95.3)	5	(4.7)
5	광주	117	(4.2)	7	(6.0)	100	(85.5)	10	(8.5)
6	대전	100	(3.6)	4	(4.0)	92	(92.0)	4	(4.0)
7	울산	64	(2.3)	1	(1.6)	62	(96.9)	1	(1.6)
8	세종	15	(0.5)	-	-	15	(100.0)	-	-
9	경기	360	(12.9)	22	(6.1)	320	(88.9)	18	(5.0)
10	강원	216	(7.7)	46	(21.3)	168	(77.8)	2	(0.9)
11	충북	150	(5.4)	11	(7.3)	134	(89.3)	5	(3.3)
12	충남	147	(5.3)	24	(16.3)	120	(81.6)	3	(2.0)
13	전북	267	(9.5)	36	(13.5)	221	(82.8)	10	(3.7)
14	전남	220	(7.9)	37	(16.8)	176	(80.8)	7	(3.2)
15	경북	194	(6.9)	25	(12.9)	166	(85.6)	3	(1.5)
16	경남	216	(7.7)	19	(8.8)	193	(89.4)	4	(1.9)
17	제주	25	(0.9)	3	(12.0)	22	(88.0)	-	-

주: 전체 중 유효 데이터에 한함.

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

6) 노인일자리 담당자 사회복지사 자격 보유 현황

노인일자리업무시스템 DB 내, 2023년 노인일자리 담당자의 사회복지사 자격증 보유 현황을 살펴보았다. 전체 데이터 중 3,569명의 유효 데이터를 분석한 결과, 사회복지사 2급이 2,545명(71.3%)으로 가장 많았고, 없음(15.3%), 사회복지사 1급(13.4%) 순으로 나타났다. 시도별로 살펴보면, 1급 또는 2급 모두 없는 비중은 전북(31.1%), 충남(23.9%), 강원(23.5%) 순으로 높았으며, 반면 사회복지사 1급 보유 비중은 서울(27.8%), 인천(20.2%), 경기(19.5%) 순으로 높았다.

표 2-9 | 노인일자리 종사자 사회복지사 자격 보유 현황(2023년)

(n=3,569, 단위: 명, %)

연번	시도	합계		사회복지사 자격 보유					
				사회복지사 1급		사회복지사 2급		없음	
합계		3,569 (100.0)		477 (13.4)		2,545 (71.3)		547 (15.3)	
1	서울	312	(14.0)	109	(27.8)	242	(61.7)	41	(10.5)
2	부산	186	(7.4)	32	(15.4)	156	(75.0)	20	(9.6)
3	대구	101	(4.7)	25	(19.1)	101	(77.1)	5	(3.8)
4	인천	106	(6.0)	34	(20.2)	125	(74.4)	9	(5.4)
5	광주	117	(4.4)	21	(17.2)	84	(68.9)	17	(13.9)
6	대전	100	(4.3)	7	(5.9)	97	(81.5)	15	(12.6)
7	울산	64	(3.7)	11	(10.7)	82	(79.6)	10	(9.7)
8	세종	15	(0.6)	2	(12.5)	13	(81.3)	1	(6.3)
9	경기	360	(17.4)	95	(19.5)	345	(70.8)	47	(9.7)
10	강원	216	(8.7)	17	(7.0)	169	(69.5)	57	(23.5)
11	충북	150	(7.1)	32	(16.2)	138	(69.7)	28	(14.1)
12	충남	147	(6.4)	13	(7.2)	124	(68.9)	43	(23.9)
13	전북	267	(11.7)	22	(6.7)	204	(62.2)	102	(31.1)
14	전남	220	(8.9)	11	(4.4)	189	(75.6)	50	(20.0)
15	경북	194	(8.9)	24	(9.6)	188	(75.5)	37	(14.9)
16	경남	216	(11.6)	22	(6.8)	242	(74.5)	61	(18.8)
17	제주	25	(1.8)	-	-	46	(92.0)	4	(8.0)

주: 전체 중 유효 데이터에 한함.

자료: 한국노인인력개발원 노인일자리업무시스템 Database (2023.7.15.).

제2절 노인일자리사업 종사자 양성체계 현황

1. 교육 개요

1) 교육의 필요성 및 대상

중앙노인일자리전담기관(한국노인인력개발원)은 노인복지법 시행령 제17조 의3에 의거하여 노인일자리사업 종사자의 교육·훈련을 담당한다. 매년 수행기관 종사자의 인력 수요는 지속적으로 증가하는 추세이며, 베이비붐 세대의 참여 증가로 인해 필요역량과 직무 변화는 가속화되고 있다. 또한 노인일자리 현장에서는 담당자의 역량과 의지에 따라 성과에 편차가 나타나기 때문에, 숙련된 인력을 양성하고 지속적으로 관리하는 체계가 필요하다. 이에 노인일자리 담당자의 국가적 관리체계가 필요하며, 교육훈련 대상으로는 정규인력 3천 명과 담당자(구 전담인력) 5천 명을 합쳐 노인일자리 종사자 약 8천 명을 대상으로 한다.

2) 교육의 목적

노인일자리사업 종사자 교육의 목적은 수행기관 종사자가 직무를 수행하는데 있어 필요한 기준과 절차를 바탕으로 노인일자리사업의 전문인력을 양성하는 것이다. 이를 위하여 노인일자리사업 현장에 바로 투입될 수 있는 검증된 실무 인재를 양성하는 한편 노인일자리 담당자의 경력 단계별로 교육·훈련 체계를 구축하여 현장에서 요구되는 전문인력으로 성장할 수 있도록 한다. 그리고 매년 신규입사자에 대한 수요가 발생하는 만큼, 이들에게 직무교육의 경험을 제공함으로써 수행기관에서 필요로 하는 인재를 채용하는 과정에서 구인과 구직간의 미스매치 또한 최소화할 수 있다. 교육·훈련 방식과 내용에 있어서는 디지털 기술의 발전과 인공지능(AI) 등의 환경 변화에 맞춰 수정 및 변경이 요구되는 상황이다.

2. 교육 추진 현황

1) 교육 추진 절차

표 2-10 | 노인일자리 종사자 교육사업 추진 절차

단 계	주요 내용	일 정
교육 수요조사	- 수행기관 종사자 교육 욕구 조사(연 1회) - 교육협의체 운영(수행기관, 공무원, 전문가) - 업무지원시스템 질의응답 분석	상시
교육과정 개발	- 사업별·직무별 핵심역량 도출 - 전문가 및 교육전문기관 자문 - 온·오프라인 교육 콘텐츠 개발 - 교보재 개발 및 강사풀 구축	상시
교육계획 수립 및 운영	- 교육 사업 추진 계획 수립 - 교육생 모집(업무지원시스템) - 교육운영(온라인·오프라인) - 온라인: 서울시 평생학습포털 채널 - 오프라인: 지역특화과정 운영 - 교육생 수료처리(업무지원시스템)	2~12월
교육 만족도 측정	교육의 업무 관련성 및 활용도, 교육 서비스 및 교육 환경 등 만족도 조사(업무시스템 활용)	상시 (교육 후 진행)
사업 평가 시 점수 반영	노인일자리 및 사회활동 지원사업 평가지표 점수 산출 (가점지표)	익년도

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2) 교육예산

교육예산으로 정부지원사업비를 살펴보면 '22년 종사자 교육예산 총 270백만 원(본원 90백만 원, 지역본부 180백만 원) ÷ 종사자 수 약 8천 명으로 계산했을 때, 33,750원으로 1인당 교육예산이 약 3만 원인 것으로 나타났다. 그리고 교육수입으로는 '22년 총 부대경비(약 1,060억 원) 중 약 0.2%(약 2억 원)를 교육참가비로 활용하였다.

3) 교육 환경

개발원(본원)은 수도권(경기 고양)에 위치하고 있으며, 지역본부는 전국 11개의 주요 시도에만 설치되어 있는데, 다른 지역에서 오는 종사자들에게는 이동의 어려움이 있을 수 있다. 또한 지역본부의 교육시설이 미비한 상황으로 장시간 교육이 필요한 경우 교육의 질과 효율성에 영향을 줄 수 있다. 이로 인하여 현재 노인일자리 종사자의 교육에 대한 접근성 및 교육 환경에 제약이 있는 상황이다.

4) 교육운영

노인일자리 종사자를 대상으로 한 기본소양과 직무 관련 내용은 온라인을 통해 제공된다. 지역별 사업과 현안에 관한 직무 과정은 오프라인, 즉 지역특화교육 등을 통해 진행된다. 그 외의 공통 과정은 본원에서 개발되어 지역본부에서 운영되고 있다. 2023년 3월 현재로는 온라인교육 7개 과정과 지역특화교육 11개 과정이 운영 중이다. 2022년에는 온라인에서 5개의 과정을 12,597명이 수료했고, 지역특화교육에서는 약 81개의 과정을 3,881명이 수료했다.

코로나 발생의 영향으로 2018년부터 2022년까지 대면교육은 줄어들었으며, 온라인 과정이 강화되었다. 이로 인해 전반적인 교육 구성이 간소화되었다. 코로나 발생 전, 즉 2019년까지는 교육 시 실무자와 담당자를 구분하여 평가와 교육을 운영했었다. 그러나 2020년 코로나 발생 이후로는 이러한 구분 없이 모든 종사자를 일원화하여 평가와 교육을 운영하고 있다.

3. 교육사업 운영 연도별 변화

2018년도에 개발원에서 운영한 교육의 만족도는 정규과정(기초·심화·전문) 만족도의 경우 평균 9.27점을 기록했다. 이는 11점 척도에서 상당히 높은 수치로 평가받았다. 기타(지역특화·기관맞춤·온라인) 역시 9.07점으로 높은 평가를 받았다. 교육 대상은 노인일자리사업에 종사한 기간에 따라 세분화하여 진행되었다. 종사 기간이 2년 미만인 종사자는 기초과정을, 5년 미만인 종사자는 심화

과정을, 그리고 5년 이상인 종사자는 전문과정을 이수하였다. 특히 심화과정은 일일과정과 숙박과정의 두 가지 형태로 제공되었다.

또한, 노인일자리 종사 기간과 상관없이, 개별 기관의 의견을 수렴하여 개발된 맞춤형 교육과정인 기관맞춤과정이 제공되었다. 이는 각 기관의 특성과 필요성을 반영하여 교육내용이 구성되었다. 지역의 특성과 문화를 반영한 지역특화과정도 함께 운영되어 지역사회와의 연계성을 강화하였다.

표 2-11 | 2018년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황

구분	기초과정	심화과정		전문과정	기관맞춤과정	지역특화과정
		일일과정	숙박과정			
대상	2년 미만	5년 미만	5년 미만	5년 이상	-	-
운영	39회	12회	5회	4회	3회	22회
정원	5시간 (당일)	5시간 (당일)	10시간 (1박 2일)	19시간 (2박 3일)	8시간 (1박 2일)	8시간 (1박 2일)
시간	100명 내외	50명 내외	30명 내외	30명 내외	30~1,000명	10~200명
비용	무료	30,000원	130,000원	220,000원	교육특성에 따라 조정	
과목	운영지침 전담인력직무 노인상담 인사노무	교육기획 CS기법	아이템개발 보고서작성 안전관리	성과관리 강사양성 조직관리	기관별 의견수렴 후 맞춤 개발	
실적 (수료자)	2,667명	440명	114명	90명	859명	

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2019년도 교육의 만족도 평가에서는 11점 척도 기준으로 8.74점이라는 점수를 얻었다. 이는 전년도에 비해 약간 감소한 수치이나 여전히 높은 만족도를 보여주었다. 교육 대상은 노인일자리 종사 기간에 따라 구분하여 진행하였다. 종사 기간 3년 미만의 경우 기초과정을, 5년 미만인 경우는 심화과정(일일과정 및 숙박과정)을, 그리고 5년 이상 종사한 인력을 대상으로 전문과정을 제공하였다. 또한, 종사 기간이 3년 이상일 때는 전담인력의 전문성을 강화하기 위한 특별한 과정인 전담인력 전문성 강화과정이 추가로 제공되었다.

또한, 노인일자리 종사 기간에 구애받지 않고, 각 기관의 요구와 의견을 수렴

하여 구체적으로 개발된 교육과정인 기관맞춤과정이 있었다. 이와 별개로, 지역의 특성을 반영한 지역특화과정도 함께 운영되었다. 이러한 다양한 교육과정은 노인일자리 종사자들의 다양한 필요와 상황에 맞게 효과적으로 대응할 수 있도록 설계되었다.

표 2-12 | 2019년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황

구분	기초과정	심화과정		전문과정	기관맞춤 과정	지역특화 과정	전담인력 전문성 강화과정
		일일과정	숙박과정				
대상	3년 미만	5년 미만	5년 미만	5년 이상	-	-	3년 이상
시간	3~4시간	5시간 (당일)	10시간 (1박 2일)	17시간 (2박 3일)	8시간 (1박 2일)	8시간 (1박 2일)	10시간 (1박 2일)
운영	상시	36회	6회	3회	3회	12회	3회
방식	온라인	대면	대면	대면	대면	대면	대면
정원	3,500명	50명	30명	30명	50~1,000명	30명	30명
비용	무료	50,000원	130,000원	220,000원	교육특성에 따라 조정	교육특성에 따라 조정	220,000원
과목	사업운영 안내, 노인상담	CS교육, 1Page 보고서 작성	비즈니스 전문가양성	조직관리, 명강사양성, 전략적 사고와 의사결정	시니어클럽 노인복지관 맞춤교육	지역별 우수사례 발표 등	설득·협상 기술 등
운영 주체	본원	지역본부	지역본부	본원	본원	지역본부	본원
실적 (수료자)	3,995명	722명	159명	66명	1,089명	2,194명	58명

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2020년도의 교육 만족도는 11점 척도 기준으로 9.05점을 기록하였다. 이는 전년 대비 상승한 만족도로, 교육의 질과 내용이 지속적으로 향상되고 있음을 시사한다. 교육 대상은 담당자, 신규입사자, 실무자, 창업형 노인일자리 종사자 및 개발원 직원 등 다양한 카테고리로 구분되었다. 이렇게 교육 대상을 세분화함으로써 각 그룹의 특성과 필요에 맞는 교육 프로그램을 제공하였다.

교육과정은 담당자 및 신규입사자의 경우 기초과정(직무공통A), 실무자인 경

우 기초과정(직무공통B), 지역특화과정 및 노인일자리 전문멘토 양성과정이 제공되었다. 그리고 개발원 직원인 경우 교수요원 양성과정이 있으며, 이외에 노인일자리 경영 컨설턴트 아카데미 및 수행기관화 교육 등이 진행되었다.

표 2-13 | 2020년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황

구분	기초과정		지역특화 과정	노인일자리 경영 컨설턴트 아카데미	노인일자리 전문멘토 양성	수행기관화 교육	교수요원 양성과정
	(직무공통 A)	(직무공통 B)					
대상	담당자 및 신규입사자	실무자	실무자	창업형 노인일자리 종사자	실무자	수행기관 진입 희망기관	개발원 직원
시간	6시간	3시간	3시간	24시간	10~16시간	10시간	12시간
운영	상시	40회	20회	3회	2회	4회	1회
방식	온라인	대면	대면	대면	대면	대면	대면
정원	6,000명	30명	30명	20명	30명	20명	16명
비용	무료	30,000원	30,000원	미정	미정	무료	무료
과목	사업운영 안내, 일자리 안전, 성희롱 예방 등	업무시스템 활용, 사업운영 포인트, 법률 이해, 노무 이해, 회계, 윤리	노인상담, 스트레스 관리, 감동CS, 소통과 갈등관리	노인일자리 분야 경영관리, 사회적 경제 이해 및 기업가 정신 배양	멘토역할의 이해, 멘토 활동 사례 연구	정책 및 사회문화 트렌드, 수행기관 이해, 행정업무 분석	강의 구성이해, 강의스킬, 강의 구성실습 및 시연
운영 주체	본원	지역본부/ 본원	지역본부	본원	본원	본원	본원
실적 (수료자)	5,210명	1,154명	2,103명	60명	-	14명	16명

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2021년 교육 만족도는 기초과정에 대해서는 5점 만점에 4.15점, 지역특화과정에 대해서는 11점 척도 기준으로 8.91점을 기록하였다. 교육 대상은 노인일자리 종사자 전체로, 특별한 구분 없이 모든 인력에게 동일한 교육이 제공되었다.

교육과정은 기초과정과 지역특화과정으로 나누어 제공되었는데, 기초과정은 본원이 운영하며, 온라인 방식으로 노인일자리 및 사회활동 지원사업 안내, 지

원사업 및 업무시스템 주요 Q&A로 구성되었다. 그리고 지역특화과정은 지역 본부가 운영하며, 대면으로 기관별 의견수렴 후 맞춤 개발하여 구성되었다.

표 2-14 | 2021년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황

구 분	기초과정	지역특화과정
대상	노인일자리 종사자	노인일자리 종사자
시간	2시간 30분	평균 3시간
운영	상시	회
방식	온라인	대면
수료인원	26,171명	3,317명
비용	무료	무료
과목	노인일자리 및 사회활동 지원사업 안내, 노인일자리 및 사회활동 지원사업 주요 Q&A, 노인일자리 업무시스템 주요 Q&A	기관별 의견수렴 후 맞춤 개발
운영주체	한국노인인력개발원	지역본부
실적 (수료자)	26,171명	3,317명

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2022년도의 교육 만족도 결과를 보면, 기초과정에서는 5점 만점에 4.22점, 지역특화과정에서는 11점 척도 기준으로 9.11점이였다. 교육 대상은 노인일자리 종사자와 시니어클럽협회의 종사자로 나누어 교육이 제공되었다.

교육과정은 노인일자리 종사자의 경우 기초과정(온라인·회계교육) 및 지역특화과정이 제공되며, 시니어클럽협회 종사자인 경우 기관맞춤형과정이 제공되었다. 기초과정 중 온라인 과정을 제외한 나머지 교육과정은 대면으로 진행되었으며, 지역본부가 운영하는 지역특화과정을 제외한 나머지 과정은 본원이 운영하였다.

표 2-15 | 2022년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황

구 분	기초과정		지역특화과정	기관맞춤형과정
	(온라인)	(회계교육)		
대상	노인일자리 종사자			시니어클럽협회 종사자
시간	8시간	2시간	평균 3시간	12시간
운영	상시	1회	113회	1회
방식	온라인	대면	대면	대면(숙박)
수료인원	19,039명	9명	3,881명	1,966명
비용	무료	무료	무료	100,000원
과목	사회복지시설 재무·회계, 노인일자리 인사노무, 노인의 이해, 중대재해처벌법 (기본, 심화)	세금신고 가이드	기관별 의견수렴 후 맞춤 개발	성공한 리더는 유머로 말한다, 쿨하게 소통하기, 돋보이는 말센스, 아이스 브레이킹 새로운 시작
운영주체	한국노인인력개발원		지역본부	한국노인인력개발원
실적 (수료자)	19,039명	9명	3,881명	1,966명

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2023년 3월 기준, 온라인교육 7개 과정, 지역특화교육 11개 과정이 제공되고 있다. 교육 대상은 구분 없이 노인일자리 종사자 전체를 대상으로 한다. 교육과정은 기초과정, 공통 실무과정, 지역특화과정, 그리고 계획 중인 최고위과정으로 나누어져 있다. 기초과정에는 노인의 이해, 노인일자리 인사노무, 사회복지시설 재무·회계, 중대재해처벌법 이해, 노인일자리 청렴교육, 문서작성의 이해 등 노인일자리 종사자의 기본소양 및 직무를 중심으로 한 7개의 세부 과정이 포함되어 있다. 공통 실무과정 및 지역특화과정은 업무시스템, 노무관리, 세무회계, 신규사업개발, 안정, 소통 등을 중심으로 한 지역별 사업 및 현안에 관련된 직무과정을 중심으로 구성되어 있다. 최고위과정은 아직 계획 단계에 있으며, 이는 지역대학과의 협력을 통해 공동으로 개발될 예정이다.

교육 운영 및 개발 측면에서는 본원과 지역본부의 역할이 구분되어 본원은 기초과정과 최고위과정의 운영을 주관하며, 지역특화과정을 제외한 모든 교육과정의 개발을 담당한다. 반면에 지역본부는 공통 실무과정 및 지역특화과정의 운영을 담당한다.

표 2-16 | 2023년도 노인일자리 종사자 교육운영 현황('23년 3월 기준)

구 분	기초과정	공동 실무과정	지역특화과정	최고위과정(예정)
교육시간	각 1~2시간	각 2~4시간	평균 3~4시간	신규
방식	온라인	대면	대면	대면
교과목	7개 과정 - 노인의 이해 - 노인일자리 인사노무 - 사회복지시설 재무·회계 - 중대재해처벌법 이해 - 노인일자리 청렴교육 - 문서작성의 이해 등	- 업무시스템 - 노무관리 - 세무회계	11개 과정 - 신규사업개발, 안전, 소통 등	- 지역대학과 연계하여 공동 개발 예정
과정개발	한국노인인력개발원		지역본부	한국노인인력개발원
운영주체	한국노인인력개발원	지역본부		한국노인인력개발원
운영실적	취합 중	지역특화 연계	397명 수료	신규

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

4. 교육과정 현황 및 문제점

현재 교육과정은 기초 및 실무 등 수준별로 구성되어 있으나, 수행기관, 직급, 근무경력 및 필요역량에 따른 체계적 교육과정이 미비한 상황이다.

표 2-17 | 수행기관, 고용형태 및 직급·경력별 노인일자리 종사자 구분

구분	구분				
수행기관	지자체	종합·노인 복지관	시니어클럽	대한노인회 취업지원센터	기타
고용형태	정규직		기간제(구 전담인력)		
직급·경력	신규		중간관리자	기관장	

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

2023년 현재 운영되고 있는 교육과정은 각 과정의 수행기관, 직급 및 근무경력 등을 구분하고 있지 않아 주로 기본적인 소양 및 기초 직무 능력의 강화에 중점을 둔 내용으로 구성되어 있다. 현재의 교육과정은 수행기관, 고용형태 및 직급·경력 등에 따라 실제 업무 수행에 필요한 보다 전문적이고 심화된 내용의 교육이 부재하다는 문제가 있다. 우선 수행기관별로 살펴보면 약 1,300개의 수

행기관이 있으며, 수행기관별로 주된 사업 유형이 달라 기관 특성에 맞는 교육과정의 제공이 필요하다.

표 2-18 | 수행기관별 기관 수 및 사업실적

구분	합계	지자체	복지관	시니어클럽	대한노인회	기타
기관 수 (개, %)	1,297 (100.0%)	148 (11.4%)	460 (35.5%)	187 (14.4%)	271 (20.9%)	300 (23.2%)
사업실적 (명, %)	722,033 (100.0%)	103,364 (14.3%)	143,089 (19.8%)	256,449 (35.5%)	140,451 (19.5%)	78,680 (10.9%)
공익활동	554,101 (100.0%)	101,679 (18.4%)	129,543 (23.4%)	165,808 (29.9%)	94,476 (17.1%)	62,595 (11.4%)
사회서비스	45,764 (100.0%)	631 (1.4%)	7,796 (17.1%)	27,907 (61.0%)	2,828 (6.2)	6,602 (14.4%)
시장형	68,729 (100.0%)	1,054 (1.5%)	4,350 (6.3%)	53,935 (78.5%)	5,195 (7.6%)	4,195 (6.1%)
취업알선형	53,439 (100.0%)	0 (0.0%)	1,400 (2.6%)	8,799 (16.5%)	37,952 (70.3%)	5,288 (9.9%)

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

다음으로 고용형태별로는 노인일자리 담당 업무 및 업무전문성의 차이가 있으므로 각 특성에 맞는 교육과정 제공이 필요하지만 현재의 교육과정은 노인일자리 담당자들의 고용형태별로 다양한 업무의 특성과 요구사항을 반영하지 않고 있다. 수행기관 정규직 인력의 경우, 부서이동 등으로 노인일자리 외 기관 고유사업도 병행하며, 노인일자리는 상대적으로 후순위 업무(노인일자리 전담 기관 제외)인 경우가 있다. 그리고 노인일자리 담당자(구 전담인력)는 일반적으로 1년 단위 기간제 근로자로 고용불안, 낮은 처우로 인한 잦은 이직으로 업무 전문성의 축적이 어려운 경우가 많다는 점이 고려되어야 한다.

직급·경력별로는 수행기관 내 직급 및 노인일자리 업무 경력과 관계없이 공통 기초과정만 제공되어 수준별 맞춤교육이 미비한 상황이다. 2023년 현재 운영되고 있는 교육과정은 교육 대상자의 직급 및 근무경력 등을 구분하고 있지 않아 업무전문성 향상에 필요한 교육 제공에 한계가 있다. 이에 따라 교과목이 대체적으로 기본적인 소양 및 기초 직무 능력 강화를 목표로 하고 있어, 직급·

경력 및 수준에 따라 공통교육, 직급별 교육, 사업유형에 따른 전문교육 등 교육체계가 마련되어 있지 않다.

더불어 현재 교육 시수와 무관하게 한국노인인력개발원에서 실시하는 교육 1회 이상 이수만으로는 노인일자리 종사자의 전문성 향상을 기대하기 어려운 상황이다. 노인일자리 및 사회활동 지원사업 성과관리 지표 중 ‘담당자 전문성 (10점)’의 평가 배점을 살펴보면, 노인일자리 담당자 및 신규입사자의 경우 ‘한국노인인력개발원에서 주최하는 기초과정 교육을 이수하였는가’이고, 그 외 종사자는 ‘한국노인인력개발원에서 실시하는 교육을 1회 이상 이수하였는가’를 평가하고 있다. 그러나 한국노인인력개발원에서 제공하는 기초교육이나 1회 이상의 교육 이수만으로는 전문성 향상을 기대하기 어려우며, 한국노인인력개발원 외 기관에서 실시하는 교육훈련은 현재 이수시간을 인정받지 못하고 있다. 다양한 교육기관과의 협력과 파트너십을 통해 다양한 교육내용과 방식을 도입하고, 그에 따른 이수시간 인정 체계를 구축함으로써 노인일자리사업 실무와의 연결에 중점을 둔 전문성 향상을 통해 노인일자리 종사자의 업무 역량 제고가 요구되는 상황이다.

제3절 국내 유사직종 전문인력 양성체계 사례

국내 유사직종 전문인력으로는 <표 2-19>와 같이 노인맞춤돌봄서비스 수행 기관 중간관리자급인 전담사회복지사, 자활기관 관련 종사자 및 여성새로일하기센터(새일센터) 종사자 등이 있다. 유사직종 전문인력 양성체계 간의 비교를 통해 노인일자리사업 종사자의 교육 및 전문성 향상을 위한 방안의 시사점을 도출하고자 한다.

노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사의 경우 사회복지사 자격증이 필수이나, 노인일자리 종사자, 자활기관 관련 종사자 및 여성새로일하기센터 종사자의 경우도 사회복지사 자격증을 요구하거나 혹은 우대하므로 유사한 전문인력으로

볼 수 있다. 또한 노인일자리 종사자와의 업무 유사성 측면에서 다른 세 직종의 종사자는 각각 노인에 대한 이해, 사회적경제 및 상담과 취업지원 전문성 등을 요구한다는 점에서 전문인력 양성체계를 살펴보고 사례를 비교하기에 적합하다.

표 2-19 | 국내 유사직종 전문인력 양성체계 현황

구 분	노인일자리 종사자	노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사	자활기관 관련 종사자	여성새로일하기센터 종사자
고용규모	연 8,000명 수준	연 2,000명 수준	연 3,000명 수준	-
자격증	사회복지사 자격증 우대	사회복지사 자격증 필수	사회복지사 자격증 우대	직업상담사 혹은 사회복지사 자격증 필수 혹은 우대
교육목표	노인일자리 필수 직무교육	노인맞춤돌봄서비스 업무수행을 위한 필수 교육	복지, 자활, 사회적경제 융·복합 인재양성	상담전문성 및 취업지원 역량강화
교육과정 구분	없음	직군별	직무·직급별	사업·직무·경력별

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.
보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.
보건복지부·한국자활연수원(2023). 2023 한국자활연수원 교육프로그램.

1. 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사

1) 교육운영 주체 및 대상

노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사에 대한 교육은 중앙노인돌봄지원기관인 독거노인종합지원센터에서 주관하고 있다. 교육 대상은 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사(광역, 일반 및 중점·특화서비스)이다.

2) 교육방법 및 교육 이수 차시

노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사 교육은 종사자 개별 온라인교육으로 진행되며, ‘노인맞춤돌봄서비스 배움터’라는 웹사이트(<https://edu.1661-2129.or.kr/main/index.jsp>)를 통해서 개별적인 온라인교육이 진행되며, 수료를 위해서는 학습 진도율이 95% 이상이어야 한다. 중앙 및 광역 지원기관에서 교육 수료 기준에 근거하여 수료증을 발급한다. 교육 이수 차시의 경우 <표 2-20>과

같이 광역, 일반 및 중점, 특화서비스별, 그리고 신규자 및 경력자별로 상이하게 구성되어 있다.

표 2-20 | 2023년도 노인맞춤돌봄서비스 전담사회복지사 교육 이수 차시

구 분		전담사회복지사	
		광역, 일반 및 중점	특화서비스
기초교육		16차시	24차시
심화교육	신규자	29차시	22차시
	경력자	11차시	11차시
소계	신규자	45차시	46차시
	경력자	27차시	35차시

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

온라인교육 회기 단위는 1차시 약 30분가량으로 구성되어 있다. 광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 신규인 경우 22.5시간(45차시 x 30분), 경력인 경우 13.5시간(27차시 x 30분)의 교육을 이수하게 된다. 한편, 특화서비스 전담사회복지사 신규인 경우 23시간(46차시 x 30분), 경력인 경우 17.5시간(35차시 x 30분)의 교육을 이수하게 된다.

3) 직군별 교육과목

광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 신규자과정은 총 45차시(기초 16차시 + 심화 29차시)로 구성하여 제공되고 있다.

표 2-21 | 광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 신규자과정

구분	주제	과목명	교육차시
기초교육	노인맞춤돌봄서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스의 이해	3차시
		노인맞춤돌봄서비스 제공관리 이해와 실제	4차시
		노인맞춤돌봄서비스 개입과 제공실무	3차시
	종사자의 자세	사회복지 실천윤리	2차시
		종사자의 인권과 안전관리	4차시
	소계		16차시

구분	주제	과목명		교육차시
심화교육	노인 돌봄의 이해	노인돌봄 지식		2차시
		노인돌봄 기술		2차시
		고위험 노인관리	자살예방	2차시
			학대예방	2차시
			치매예방	2차시
	노인상담과 사례관리의 이해	노인상담의 이해와 실제(심화)		5차시
		사례관리의 실제		4차시
	프로그램의 이해	집단프로그램의 이해와 실제		4차시
		지역사회 자원연계의 이해		2차시
	ICT돌봄	스마트 돌봄		4차시
소계				29차시

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 경력자과정은 총 27차시(기초 16차시 + 심화 11차시 이상)로 구성하여 제공되고 있다.

표 2-22 | 광역, 일반 및 중점 전담사회복지사 경력자과정

구분	주제	과목명	교육차시
기초교육	노인맞춤돌봄서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스의 이해	3차시
		노인맞춤돌봄서비스 제공관리 이해와 실제	4차시
		노인맞춤돌봄서비스 개입과 제공실무	3차시
	종사자의 자세	사회복지 실천윤리	2차시
		종사자의 인권과 안전관리	4차시
	소계		16차시
심화교육	노인복지와 노인돌봄의 이해	노인복지의 이해	5차시
		노인돌봄 지식	2차시
		노인돌봄 기술	2차시
	고위험 노인관리	자살예방	2차시
		학대예방	2차시
		치매예방	2차시
	노인상담의 이해	노인상담의 이해와 실제(심화)	5차시
		강점관점 해결중심 상담의 이해	7차시
		동기강화 상담의 이해	5차시
	노인 사례관리의 이해	사례관리의 실제	4차시
		고위험 노인의 사례관리	4차시

구분	주제	과목명	교육차시
	프로그램 및 ICT돌봄	집단프로그램의 이해와 실제	4차시
		프로그램 기획과 운영	4차시
		스마트 돌봄	4차시
	조직관리	조직관리의 기술	3차시
	전체 과목 중 11차시 이상 수강		

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

특화서비스 전담사회복지사 신규자과정은 총 46차시(기초 24차시 + 심화 22차시)로 구성하여 제공되고 있다.

표 2-23 | 특화서비스 전담사회복지사 신규자과정

구분	주제	과목명		교육차시	
기초교육	노인맞춤돌봄서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스의 이해		3차시	
		특화 서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스와 특화서비스		1차시
			특화서비스 집단별 접근방법		2차시
			노년기 정신건강의 문제와 인지기능 저하의 이해		4차시
			사례관리의 실제		4차시
			특화서비스 집단프로그램의 실제		2차시
		특화서비스 행정실무		2차시	
	종사자의 자세	사회복지 실천윤리		2차시	
		종사자의 인권과 안전관리		4차시	
	소계				24차시
심화교육	노인돌봄의 이해	노인돌봄 지식		2차시	
		노인돌봄 기술		2차시	
		고위험 노인관리	자살예방		2차시
			학대예방		2차시
			치매예방		2차시
	상담과 사례관리	노인상담의 이해와 실제		2차시	
		고위험 노인의 사례관리		4차시	
	프로그램과 자원연계	집단프로그램의 이해와 실제		4차시	
		지역사회 자원연계의 이해		2차시	
소계				22차시	

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

특화서비스 전담사회복지사 경력자과정은 총 35차시(기초 24차시 + 심화 11차시 이상)로 구성하여 제공되고 있다.

표 2-24 | 특화서비스 전담사회복지사 경력자과정

구분	주제	과목명		교육차시	
기초교육	노인맞춤돌봄서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스의 이해		3차시	
		특화 서비스의 이해	노인맞춤돌봄서비스와 특화서비스		1차시
			특화서비스 집단별 접근방법		2차시
			노년기 정신건강의 문제와 인지기능 저하의 이해		4차시
			사례관리의 실제		4차시
			특화서비스 집단프로그램의 실제		2차시
			특화서비스 행정실무		2차시
	종사자의 자세	사회복지 실천윤리		2차시	
		종사자의 인권과 안전관리		4차시	
소계				24차시	
심화교육	노인복지와 노인돌봄의 이해	노인복지의 이해		5차시	
		노인돌봄 지식		2차시	
		노인돌봄 기술		2차시	
	고위험 노인관리	자살예방		2차시	
		학대예방		2차시	
		치매예방		2차시	
	노인상담의 이해	노인상담의 이해와 실제(심화)		5차시	
		강점관점 해결중심 상담의 이해		7차시	
		동기강화 상담의 이해		5차시	
	노인 사례관리의 이해	사례관리의 실제		4차시	
		고위험 노인의 사례관리		4차시	
	프로그램 및 ICT돌봄	집단프로그램의 이해와 실제		4차시	
		프로그램 기획과 운영		4차시	
		스마트 돌봄		4차시	
	조직관리	조직관리의 기술		3차시	
전체 과목 중 11차시 이상 수강					

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.

2. 자활기관 관련 종사자

1) 교육운영 주체 및 대상

한국자활복지개발원이 운영하는 한국자활연수원에서는 자활기관 관련 종사자들을 대상으로 교육을 제공하고 있다. 교육 대상은 자활기관 관련 종사자로, 복지, 자활, 사회적경제 융·복합 인재양성을 교육목표로 한다.

2) 교육방법 및 교육 이수 차시

자활기관 관련 종사자 교육은 충주 연수원에서의 대면 집합교육 및 비대면·실시간 교육, 이러닝교육으로 진행된다. 단, 직무 기초교육은 모두가 쉽게 수강할 수 있도록 웨비나 교육 규모를 확대하여 운영하고 있다. 자활사업 직무별 다양한 교육과정(공통직무, 회계총무, 직무기술 교육)이 제공된다. 이와 같은 교육은 LMS(자활정보시스템-교육관리)를 기반으로 교육이력을 관리하면서 필요한 교육을 받아야 할 대상을 선별 관리한다.

자활 종사자 교육 체계도는 크게 지침교육 및 공통직무 중심의 직무기초 및 직무심화로 구성되어 있다. 세부 교육과정은 직급 및 직무별로 선택하여 수강이 가능하다.

표 2-25 | 2023년도 자활 종사자 교육 체계도

구분		교육과정
직무기초	지침교육	- 자활사업 지침 교육과정 - 자산형성지원사업 지침 교육과정 - 청년자활사업 지침 교육과정
	공통직무	- 자활사업단 기초과정 - 자활사례관리 기초과정 - 사회적경제의 이해 기초과정 - 종사자 상담역량 기초과정 - 자활사례관리 수퍼바이저 기초과정
직무심화	리더십	- 신입실무자 기본역량 향상과정 - 중견실무자 리더십 향상과정 - 신규관리자 기본역량 향상과정 - 실장 리더십 향상과정 - 센터장 리더십 향상과정

구분		교육과정
	상담·소통	- 종사자 상담역량 심화과정 - 긍정관계 소통 전문가과정 - 1 Change 코칭 과정 - 마음챙김의 이해 및 활용과정 - 정서적자활 전문가 자격과정 - 자립지원 금융복지상담사 자격과정
	사업단	- 자활사업단 경영 심화과정 - 자활사업단 운영과정 수립과정 - 자활사업단 경영전문가 자격과정
	사례관리	- 자활사례관리 심화과정 - 자활사업 슈퍼바이저 양성과정
	특화직무	- 자활사업 홍보역량 강화과정 - 회계·총무담당자 역량강화과정 - 교육담당자 역량강화과정 - 자활전문강사 보수교육과정 - 종사자 현장맞춤형 기획과정 - 자립지원 금융복지상담사 자격과정

자료: 보건복지부·한국자활연수원(2023). 2023년 한국자활연수원 교육프로그램.

3) 직급 및 직무별 교육과목

리더십 교육은 신입, 중견, 센터장 및 실장 등 직급으로 세분화되어 있다. 신입의 경우 신입 실무자 기본역량 향상과정, 중견의 경우 중견 실무자 리더십 향상과정, 센터장 및 실장의 경우 센터장·실장 리더십 향상과정 및 1 Change 코칭 기본과정을 제공하고 있다.

경력 2년 미만의 경우, 직무기초교육으로 자활사업단 경영, 자활사례관리 등의 기초과정과 자산형성지원사업 담당자과정, 교육담당자 직무역량 및 청년자활 담당자 직무역량 향상과정 등을 제공하고 있다.

경력 2년 이상의 경우, 센터장, 실장, 그리고 실무자로 나누어진 직급별 교육이 제공된다. 자활사례관리 및 자활사업, 자율성 사업단, 정서적 자활프로그램, 금융복지상담사 등 직무별로 다양한 교육과정을 제공하고 있다.

그 외 종사자 현장맞춤형 기획과정, 자활종사자 쉼과 마음챙김 과정 및 자활종사자 인문학 컨퍼런스 등의 교육과정도 제공되고 있다.

표 2-26 | 자활기관 종사자 교육과목

구분		교과목
리더십	신입	신입 실무자 기본역량 향상과정
	중견	중견 실무자 리더십 향상과정
	센터장·실장	센터장·실장 리더십 향상과정, 1 Change 코칭 기본과정
직무기초 (2년 미만)		자활사업단 경영 기초과정, 자활사례관리 기초과정, 자산형성지원사업 담당자과정, 교육담당자 직무역량 향상과정, 청년자활 담당자 직무역량 향상과정
직무심화 (2년 이상)	센터장·실장	자활사례관리 슈퍼바이저 기초과정, 자활사업 슈퍼바이저 양성과정
	실무자	자활사업단 경영 심화과정, 자활사업 경영전문가 자격과정, 자율성 사업단 운영전략 수립과정, ISP수립 실천과정, 정서적 자활프로그램 운영전문과정, 인지행동상담 기초·심화과정, 긍정관계 소통 전문가과정, 자립지원 금융복지상담사 자격과정, 자활사업 홍보역량 강화과정, 자활전문강사 양성·보수 교육과정, 거리노숙인 담당자 직무역량 향상과정
기타		종사자 현장맞춤형 기획과정, 자활종사자 쉼과 마음챙김 과정, 자활종사자 인문학 컨퍼런스

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

3. 여성새로일하기센터 종사자

1) 교육운영 주체 및 대상

여성새로일하기센터 종사자에 대한 교육은 고용노동부 산하의 한국고용노동교육원 및 중앙새일지원센터에서 주관하고 있다. 교육 대상은 여성새로일하기센터 관련 종사자로 취업상담사(창업상담사 및 전담인력 포함), 직업상담사 등을 포함한다. 그리고 전담인력에는 경력단절예방 전담인력 및 경력이음 사례관리 전담인력이 있다. 교육의 목표는 상담전문성의 향상과 취업지원 역량의 강화이다(여성가족부, 2023).

2) 교육방법 및 교육 이수 차시

한국고용노동교육원에서 진행하는 교육은 대면 집합교육 및 비대면·실시간 교육, 이러닝교육으로 진행된다. 단, 노동법, 근로기준법 등은 모두가 쉽게 수강

할 수 있도록 이러닝으로 제공하고 있다.

그리고 중앙새일지원센터에서는 크게 실무기초교육, 직무향상교육을 제공하고 있다. 실무기초교육은 신규 입직자(3개월 미만)를 위한 기초역량 교육 및 경력 1년 미만의 종사자를 위한 기본역량 교육으로 구성된다. 직무향상교육은 상담역량 교육 및 사업역량 교육으로 구성되며, 상담역량 교육은 경력별로 기본, 심화, 전문 과정이 제공된다. 기본과정은 경력 1년 미만, 심화과정은 경력 1년 이상, 전문과정은 경력 2년 이상이 대상으로, 경력에 따라 취업상담에 있어 심화된 과정을 제공하고 있다.

더불어 사업역량 교육은 사업별 필수 직무역량 교육으로 구성된다. 사업기획, 운영 역량부터 사업별 필수 직무역량을 포함하며, 사업계획서 작성법부터 세일 홍보 영상 제작법 등의 교육이 제공된다. 또한 경력단절예방 및 경력이음 사례 관리 전담인력을 위한 실무교육을 제공하고 있다.

3) 사업·직무·경력별 교육과목

한국고용노동교육원에서 진행하는 교육은 크게 공통역량 및 직무역량으로 구분되며, 공통역량에는 ‘고용업무를 위한 노동법 바로 알기’ 및 ‘고용부 전산망 활용법 바로 알기’ 등의 직무를 위한 기초적인 교육과목들이 포함되어 있다.

한편, 직무역량에는 신규자 및 업무경력 3년 미만과 업무경력 3년 이상으로 교육 대상 종사자를 나누어 경력단절여성 집단상담 프로그램 전수과정 및 직업심리검사 통합적 해석과정이 제공된다.

표 2-27 | 한국고용노동교육원의 여성새로일하기센터 종사자 교육과목

구분	대상	교과목	세부내용	시간
공통역량	공통	고용업무를 위한 노동법 바로알기	근로기준법 주요 내용 근로자 및 근로계약 취업규칙 및 근로관계 종료 근로시간 여부의 판단 법정기준 근로시간의 이해 등	12H
		고용부 전산망 활용법 바로알기	고용안정정보망 개관 구직신청, 알선, 채용·마감 구인신청, 상용구인 알선, 채용·마감	4H

구분	대상	교과목	세부내용	시간
직무역량	신규자 및 업무경력 3년 미만	경력단절여성 집단상담 프로그램 전수과정	새일스타트 운영방법 및 사례 공유 집단상담 운영 노하우 및 토론 집단상담프로그램 실습 및 피드백	13H
	업무경력 3년 이상	직업심리검사 통합적 해석과정	직업선호도검사 결과해석 실습 직업가치관검사 결과해석 실습 직업심리검사결과 통합하기 검사결과 활용과 상담자의 자세	13H

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.
여성새로일하기센터 홈페이지(<https://saeil.mogef.go.kr>)

중앙새일센터에서 진행하는 교육은 크게 실무기초교육 및 직무향상교육으로 구분되며, 사업·직무·경력별로 교과목이 구성된다. 경력별로 교육 대상자를 명시하고 있으며, 사업 및 직무별로 필요에 따른 사업역량 교육에 참여할 수 있도록 교과목을 제공하고 있다.

표 2-28 | 중앙새일센터의 여성새로일하기센터 종사자 교육과목

구분			대상	교과목
실무기초 교육	기초역량 교육		신규 입직자 (3개월 미만)	새일 사업의 이해 e새일시스템의 이해와 활용
	기본역량 교육		1년 미만	구인·구직 발굴 및 사후관리
직무향상 교육	상담역량 교육	기본과정	1년 미만	구직상담기법 여성주의 상담
		심화과정	1년 이상	검사도구를 활용한 직업상담기법 새일 취업상담 전문가과정(I)
		전문과정	2년 이상	새일 취업상담 전문가과정(II)
	사업역량 교육	사업기획·운영	공통	사업계획서 작성법 새일 홍보 영상 제작법 온라인 원격훈련 기획과 운영
		사업별		경력단절예방 실무교육 경력이음 사례관리 실무교육 창업상담사 실무교육

자료: 중앙새일센터 (재)한국여성경제진흥원 홈페이지(<https://wepi.or.kr>)

제4절 소결

노인일자리 분야에 대한 사업 규모는 지난 몇 년 동안 지속적으로 확대되고 있으며, 이와 더불어 종사자의 인력 수요 역시 지속적인 상승 추세를 보이고 있다. 이러한 추세는 고령화 사회와 노인들의 적극적인 사회 참여 요구에 따른 것으로 분석되며, 특히 노인일자리 환경은 새로운 기술 도입, 사회적 가치 변화, 정책의 지속적 개선 등 다양한 요인으로 빠르게 변화하고 있다. 이러한 복잡하고 다양한 변화 속에서 종사자들이 대처해야 할 필요역량 및 직무의 변화는 그 어느 때보다 빠르게 진행되고 있다. 그렇기 때문에, 현 상황에 효과적으로 대응하기 위해서는 국가 차원에서의 철저한 관리체계 구축이 필요하다.

노인일자리사업을 수행하는 종사자들은 노인들의 다양한 요구와 특성을 충족시키기 위한 다양한 직무를 맡고 있다. 이에 따라, 그들의 직무에 적합하며, 현장에서 직면하는 다양한 이슈에 대응할 수 있는 교육이 필수적으로 요구된다. 이러한 교육은 노인일자리사업에 종사하는 인력과 그들을 필요로 하는 기관 및 사업체 간의 요구와 제공 역량 사이의 미스매치를 최소화하는 데 큰 도움을 제공한다. 더욱이, 전문성을 갖춘 인력을 양성함으로써, 노인일자리사업의 서비스 품질 개선과 효율적인 운영을 지원하는 근간을 제공한다.

그러나 코로나19의 대유행으로 인해 대면 교육의 기회가 크게 줄어들면서 온라인교육 방식이 주목받고 있지만, 교육의 전반적인 체계와 구조는 코로나19 이전에 비해 간소화되어 있어 실질적인 필요를 충족하기 위한 교육의 질적 향상이 절실하다. 특히, 현재 노인일자리사업 종사자들의 임용 및 재직 과정에서 필수교과 및 자격에 대한 규정이 부재하므로 교육의 중요성은 더욱 두드러진다. 체계적이며 고질적인 교육 프로그램의 부재는 노인일자리사업의 서비스 품질, 효과성 및 효율성 측면에서 중대한 문제로 여겨질 수 있다. 따라서, 교육 프로그램의 체계적 개발 및 실행이 노인일자리사업의 지속 가능한 발전을 위해 필요하다.

노인맞춤돌봄서비스의 전담사회복지사, 자활기관 관련 종사자, 여성새로일하

기센터 종사자의 경우, 전문성을 높이기 위한 체계적인 교육 프로그램을 통해 지속적으로 업무 능력 향상 및 해당 사업의 발전을 도모하고 있다. 그러나 이와는 대조적으로 노인일자리사업 종사자의 교육은 사업의 규모 및 중요성에 비하여 상대적으로 미흡한 상황이다. 이를 극복하기 위해서는 다양한 직무, 경력, 수행기관 및 고용형태별로 구분된 교육체계의 마련이 절실하며, 적절한 교육 방식과 내용, 그리고 디지털 플랫폼을 통한 교육훈련 방식의 다양화가 시급하게 요구된다고 할 수 있다.

노인일자리사업 종사자 직무분석

제1절 직무분석 개요

제2절 노인일자리사업 담당자 직무분석

제3절 노인일자리사업 중간관리자 직무분석

제4절 노인일자리사업 기관장 직무분석

제5절 소결

노인일자리사업 종사자 직무분석

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 직무분석 개요

1. 직무분석

1) 직무분석 개념과 이해

직무분석이란 구성원들이 직무의 특정한 내용과 직무를 수행하는 데 요구되는 지식, 기술, 태도, 책임과 같은 직무 요건에 관한 정보를 수집하고 분석하는 과정이다. 직무분석을 통하여 누가, 왜, 언제, 어디서, 어떤 직무를, 어떻게 수행할 것인가를 명확히 함으로써 교육과정의 교육내용을 구성하는 기초자료가 된다. [그림 3-1] 직무모형도는 직무분석을 통해 산출되는 결과물로 책무(Duty), 과업(Task)으로 구성한다. 과업이란 직무수행 시에 필요한 행위요소로 별도로 수행할 수 있는 독립된 업무 단위이며, 동사와 목적어로 구성하여 명확히 기술한다. 책무는 밀접하게 관련되어 있는 과업들의 모임으로 유사한 성격의 과업을 그룹핑하여 명명한다. 직무는 한 개인에 의해 수행되는 책무의 집합체이다.

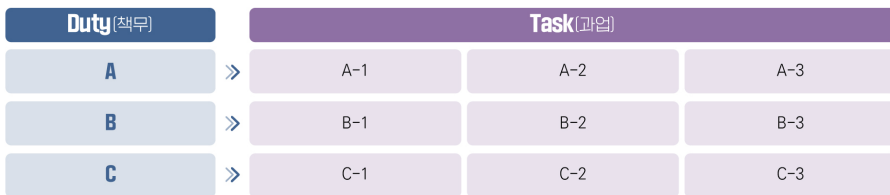


그림 3-1 | 직무모형도

직무분석 절차는 정형화되어 있지 않으며 직무분석의 활용 목적에 따라 절차의 수준을 정할 수 있는데, 일반적으로 ① 직무분석의 목적 설정 → ② 사전조사 → ③ 직무 단위 결정 → ④ 직무 정보 수집 → ⑤ 직무모형도 설계로 이루어진다. 또한 직무분석 과정은 직무분석의 목적에 따라 직무기술서 및 직무명세서 작성, 직무 프로세스 맵 설계, 정원산정 등의 절차로 확대 수행할 수 있다.

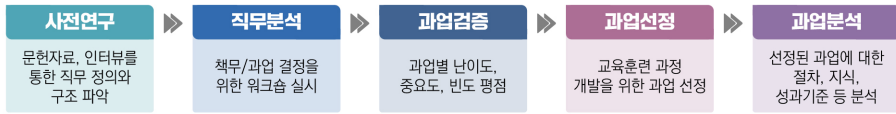
2) DACUM

DACUM은 Developing A CurriculUM의 약자로 특정 직무를 수행하기 위해 교과과정에 필요한 책무(duty)와 과업(task)을 도출하고, 이에 필요한 지식, 기술, 태도 등을 분석하는 과정이다(Harris, 1988; Norton & Moser, 2008; 윤동열 외, 2011). DACUM 직무분석은 해당 직무를 명확히 알고 있는 현장전문가(숙련된 근로자)를 대상으로 해당 직무의 책무, 과업 등을 규명하는 초점그룹인터뷰(Focus Group Interview) 방식으로 운영된다.

초점그룹인터뷰를 통한 직무분석은 다음의 원리를 기본전제로 한다.

- 현장전문가는 어느 누구보다 자신의 직무를 가장 정확하게 기술하고 정의할 수 있다.
- 직무를 기술하는 가장 효과적인 방법은 현장전문가의 수행 과업을 정의하는 것이다.
- 모든 과업이 제대로 수행되기 위해서는 특정한 지식, 기술, 도구와 태도가 요구된다.

DACUM에 대한 절차는 연구자들마다 조금씩 다르게 제시되고 있으나 Norton (1997)은 DACUM이 SCID(Systemic Curriculum and Instructional Development)에서의 분석단계에 해당한다고 보았으며, DACUM 워크숍과 워크숍에서 도출된 과업을 검증하는 단계까지를 포함한다(이지선, 조대연, 2015).



자료: 윤동열 외(2011). 국내 직무분석 연구에서 DACUM 활용 현황과 비판. p.91 편집.

그림 3-2 | DACUM 직무분석과 교육훈련 프로그램 개발 절차

첫째, 사전연구는 분석 대상의 직무 정의와 구조를 사전에 파악하는 단계로서, 기존의 DACUM 차트, 기존의 교과과정 개발자료, 직업분류, 직업전망 등 직업연구자료 등과 같은 문헌자료를 활용하여 사전에 직무 정의와 구조를 파악한다.

둘째, 직무분석은 직무를 구성하는 책무와 과업을 정의하고 직무분석 구성도를 작성하는 단계로서, 직무를 구성하는 책무 및 과업 분석이 완료되면 과업수행에 필요한 지식, 스킬, 태도 등을 분석한다.

셋째, 과업검증은 직무분석을 통해 도출된 직무분석 구성도를 검증하는 단계로 초점집단면담(Focus Group Interview, FGI)을 통해 도출된 책무와 과업이 적절한 용어로 기술되었는지, 누락된 책무나 과업은 없는지를 확인한다.

넷째, 과업선정은 직무분석을 통해 도출된 과업들 중 핵심과업 또는 교육훈련이 필요한 과업을 선정하는 단계로서, 각 과업별 난이도, 중요도, 빈도 등을 종합적으로 비교·분석하여 선정한다.

마지막으로 과업분석은 앞서 선정된 과업을 대상으로 과업수행 절차, 지식, 스킬, 태도, 성과 기준 등을 도출하는 단계이다. 이는 새로운 교육훈련 프로그램을 개발하거나 기존의 교육훈련 프로그램을 개선하는 데에 있어 가르쳐야 할 내용과 직무 현장에서 일어나는 것 간의 차이를 도출하여 그 차이를 줄이는 과정이다.

제2절 노인일자리사업 담당자 직무분석

1. 노인일자리사업 세부 유형별 개요

1) 노인일자리사업 담당자 교육 관련 선행연구 검토

노인일자리사업 관련 기존 연구를 분석한 결과, 연구자마다 연구 대상자를 지칭하는 용어에 차이가 있음을 알 수 있었다. 예를 들어 노인일자리사업 수행 기관 담당자는 노인일자리 담당자, 종사자, 실무자, 담당실무자 등 다양하게 불리고 있다.

표 3-1 | 노인일자리사업 담당자 교육 관련 선행연구 검토

연구자	수행기관 현황	연구 대상자	
		사용 용어	연구 참여자
이민광 외(2021)	지자체, 시니어클럽, 대한노인회, 노인복지관, 종합사회복지관, 노인복지센터, 지역문화원, 기타(실버인력뱅크, 노인인력개발센터 등)	노인일자리 담당자	수행기관 담당자
배광빈 외(2023)	시·도 노인일자리 담당자, 수행기관 노인일자리 담당자, 사업단 팀장	노인일자리사업 종사자	시도 담당자 수행기관 담당자 사업단 팀장
		노인일자리사업 참여자	사업 참여자
신재은 외(2019)	시니어클럽, 실버인력뱅크, 대한노인회, 기타	노인일자리사업 실무자	수행기관 담당자
배지영 외(2021)	노인복지서비스 유형 분류 (고용·취업 서비스)	노인복지시설 종사자	
		어르신 이용자	
		프로그램 종사자	수행기관 담당자
박경하 외(2011)	657개 민간 수행기관들 중에서 전담인력이 있는 462개 기관	전담인력 담당실무자	전담인력 담당실무자

박경하 외(2011)는 노인일자리사업 전담인력(현 노인일자리 담당자)의 직무를 분석하고 전담인력의 교육체계가 필요함을 제안하였다(〈표 3-2〉 참고).

표 3-2 | 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(박경하 외, 2011)

Duty(책무)	Task(과업)		
A. 사업계획수립	A-1. 수요 욕구 등 사전 조사	A-2. 지역별 사업운영계획 수립	A-3.
B. 사업계획수립	B-1. 수행기관 사업집행 계획 수립 및 등록	B-2.	B-3.
C. 사업추진준비	C-1. 참여자 모집 및 선발	C-2. 수요처 및 서비스 이용자 발굴	C-3. 발대식 개최
D. 참여자 교육	D-1. 참여자 교육 계획	D-2. 참여자 교육 운영	D-3. 참여자 교육 평가
E. 사업수행 및 관리	E-1. 사업수행 및 관리	E-2. 보수 지급	E-3. 월별 전산 입력사항 처리
	E-4. 참여자 근무현장 수 시점검	E-5. 수요처 및 서비스 이용자 관리	E-6. 참여자 정기 간담회 실시
F. 사업평가	F-1. 만족도 조사	F-2. 사업자체평가	F-3. 사업현황관리

자료: 박경하 외(2011)의 내용을 본 연구 목적에 따라 재작성.

신재은 외(2019)는 DACUM을 통하여 직무교육과정을 도출하였는데, 공익 활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 각 유형별 직무분석 결과는 다음과 같다(〈표 3-3〉 참고).

표 3-3 | 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(신재은 외, 2019)

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
기획	시장조사	시장조사	-	-
	요구조사	요구조사		
	노인일자리사업개발	노인일자리사업개발		
	수요처 발굴	수요처 발굴		
	프로그램운영	프로그램운영		
사업기획	-	-	아이템개발·발굴	아이템개발·발굴
			사업계획서 작성	사업계획서 작성
사업관리	-	-	사업실적 관리	사업실적 관리
			사업장 운영	사업장 운영
			재고·비용관리	재고·비용관리
재무·회계	-	-	사업예산관리	사업예산관리
			결산·평가준비	결산·평가준비
			수익금 관리	수익금 관리

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
홍보마케팅	-	-	재무·회계	재무·회계
			참여자 급여관리	참여자 급여관리
			사업·제품 홍보	사업·제품 홍보
			마케팅	마케팅
자원개발	-	-	후원관리	-
			자원봉사·회원관리	
			지역사회연계	지역사회연계
			지역민원해소·소통	지역민원해소·소통
			업무협약	업무협약
고객관리	-	-	하차대처·고객응대	-
			주문서작성확인 발주재고관리	
			고객개발·관리	
참여자선발	사업홍보 및 접수	사업홍보 및 접수	사업홍보 및 접수	사업홍보 및 접수
	신청자 상담 및 면담	신청자 상담 및 면담	신청자 상담 및 면담	신청자 상담 및 면담
	참여자 등록 및 선발	참여자 등록 및 선발	참여자 등록 및 선발	참여자 등록 및 선발
	수요처 배치	수요처 배치	-	-
	민원상담	민원상담		
취업연계	-	-	-	구인구직상담
				간담회·평가회
				사후관리
참여자교육	교육과정 기획	교육과정 기획	교육과정 기획	-
	교육과정 운영	교육과정 운영	교육과정 운영	
	교육과정 평가	교육과정 평가	교육과정 평가	
참여자관리	참여자 상담	참여자 상담	참여자 상담	-
	간담회 및 평가회	간담회 및 평가회	간담회 및 평가회	
	활동점검	활동점검	활동점검	
	중도참여자 중도포기자 관리	중도참여자 중도포기자 관리	중도참여자 중도포기자 관리	
	활동비 지급	활동비 지급	-	
	만족도 조사	만족도 조사	만족도 조사	
	대기자 관리	-	-	
수요처관리	수요처 상담	수요처 상담	-	-
	간담회 및 평가회	간담회 및 평가회		
	만족도 조사	만족도 조사		

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
행정	산재보험	4대보험	-	-
	근로소득신고	근로소득신고		
	회계	노무 회계 및 세무		
	보고서 발간	보고서 발간		

자료: 신재은(2019)의 내용을 본 연구 목적에 따라 재작성

이민광 외(2021)은 노인일자리사업 담당자를 대상으로 공익활동형, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 등 각 사업유형별 직무분석을 하였고, 유형별 필요역량을 명세하고 이를 토대로 교육 커리큘럼을 도출하였다(〈표 3-4〉 참고).

표 3-4 | 노인일자리사업 종사자 교육 선행연구 주요 내용(이민광 외, 2021)

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
핵심책무	사업계획수립	사업계획수립	사업계획수립	사업계획수립
	참여자 모집·선발	참여자 모집·선발	참여자 모집·선발	취업상담 및 구직자 관리
	참여자 활동관리	참여자 근무관리	참여자 근무관리	알선 및 위업
	참여자 활동비 지급	참여자 급여 지급	참여자 급여 지급	취업자 사후관리
	사업운영·운영지원	사업운영·운영지원	사업운영·운영지원	
	수요처 업무	수요처 업무		구인처 발굴 및 관리
	평가 및 보고	평가 및 보고	평가 및 보고	평가 및 보고
자격 및 필요 경력	사회복지사(권장)	사회복지사(권장)	해당 사업 근무경력(권장)	직업상담사(권장) 직업소개사업, 직업상담, 직업지도, 직업능력개발 훈련시설들 경력(권장)

자료: 이민광 외(2021)의 내용을 본 연구 목적에 따라 재작성

이외에 배지영 외(2021)는 노인복지 종사자 대상 교육 현황을 분석하고 환경 변화에 따른 필요역량을 도출하였으며, 노인복지 종사자의 교육 개선안을 제안하였다. 배광빈 외(2023) 역시 현재의 교육체계를 분석하고 요구분석을 통하여 노인일자리사업의 교육 개선안을 제안하였다.

2) 노인일자리사업 세부 유형별 개요

노인일자리사업의 공익활동형, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 유형별 사업의 목적 및 정의를 비교하였다. 공익활동형은 저소득 어르신 대상으로 건강개선과 사회적 관계 증진, 소득보충 등을 통하여 건강하고 활기찬 노후생활에 기여하고자 한다. 공익활동형은 노인이 자기만족과 성취감 향상, 지역사회 공익 증진을 위해 참여하는 봉사활동으로 정의하고 있다.

한편 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형은 근로능력이 있는 노인을 대상으로 일자리 활동을 지원함으로써 소득보충, 건강개선, 사회적 관계 증진 등 안정된 노후생활을 보장하는 것을 목적으로 한다. 구체적으로 사회서비스형은 사회적 도움이 필요한 영역에 서비스를 제공하는 일자리라고 정의하고 있으며, 시장형사업단은 일자리 창출을 위하여 소규모 매장 및 전문 직종 사업단 등을 공동 운영하는 업무로 정의하고 있고, 마지막으로 취업알선형은 수요처의 요구에 의해서 관련된 역량을 가진 자를 연계하여 임금을 받을 수 있는 일자리로 정의하고 있다.

표 3-5 | 노인일자리사업 세부 유형별 개요

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
대상	저소득 어르신	근로능력이 있는 노인	근로능력이 있는 노인	근로능력이 있는 노인
목적	건강개선 사회적 관계 증진 소득보충	소득보충 건강개선 사회적 관계 증진	소득보충 건강개선 사회적 관계 증진	소득보충 건강개선 사회적 관계 증진
정의·키워드	공익 증진 봉사활동	사회적 도움 서비스 제공	일자리 창출 공동운영	수요처의 요구 업무능력

각 유형별 참여자의 업무 및 근무조건을 살펴보면 다음과 같다. 공익활동형과 사회서비스형은 만 65세 이상의 노인을 대상으로, 시장형사업단과 취업알선형은 만 60세 이상의 노인이 참여하고 있으며, 주요 활동 내용으로는 공익활동형은 노노케어, 취약계층 지원, 경륜전수 활동 등을 하며, 사회서비스형은 보육

시설, 실버장애인돌봄 서포터즈, 시니어 취업상담 등의 활동을 하며, 시장형사업단은 카페·편의점에서 근무하거나 농산물 경작·판매, 아파트 또는 지하철 택배 등의 활동을 한다. 취업알선형은 지역일손 도우미, 가사·육아·간병 도우미로서, 그리고 예식·혼례 및 장례 종사자로서 활동하고 있다.

노인일자리사업 참여자들은 이러한 활동을 수행하기 위하여 사전에 교육을 받게 된다. 따라서 노인일자리사업 담당자는 유형별 주요 업무에 대한 지식이 필요하며, 참여자들이 각 업무에 잘 적응할 수 있도록 교육을 기획하고 운영하고 평가할 수 있어야 한다.

표 3-6 | 노인일자리사업 세부 유형별 참여 기준

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
대상	만 65세 이상 기초연금수급자 원칙	만 65세 이상	만 60세 이상	만 60세 이상
근무시간	월 30시간/ 일 3시간 이내	월 60시간/ 주 15시간 이내	일 8시간 이내	근로계약서상 정한 시간에 따름
주요 업무	노노케어, 취약계층 지원, 경륜전수 활동 등	보육시설(어린이집 등), 장애인돌봄 서포터즈, 시니어 취업상담 등	카페·편의점, 농산물 경작·판매, 아파트·지하철 택배 등	지역일손 도우미, 가사·육아·간병 도우미, 예식·혼례 및 장례 종사자
보상	활동비 월 270,000원 이내	급여 월 712,800원 이내	임금 수익금	급여 취업처 월급규정
교육내용	활동 관련 3시간 안전 5시간 이상	소양 5시간 이상 안전 5시간 이상 직무 6시간 이상	소양 2시간 이상 안전 5시간 이상 직무 4시간 이상	필요시 소양 및 직무교육

노인일자리사업의 세부 유형별 추진단계를 비교하면 <표 3-7>과 같다.

표 3-7 | 노인일자리사업 세부 유형별 추진 절차

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
사업시행 공고	○	○	○	○
수행기관 선정 및 사업량 배정	○	○	○	○
수요처 모집 및 선정		○		

구분	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
사업계획 수립 및 심사		○	○	○
참여자 등 모집 공고	○	○	○	○
대상 선정	수요처 및 수요자 발굴·선정		○	취업상담 지역자원조사
계약	협약서	근로계약	근로(도급)계약	
참여자 및 대기자 DB 관리	○	○	○	구직자/구인처 관리
매칭	○			취업연계 및 사후관리
교육	○	○	○	
활동/근로 실시	활동 실시	근무 실시	근로(도급) 실시	
임금 지급	활동비 지급	급여 지급	임금 지급	
활동 종료	활동 종료	근무 종료	활동 종료	

4개 유형의 사업 추진 절차를 살펴보면 유형별 고유 용어를 사용하는가 하면 유사한 활동임에도 서로 다른 용어를 사용하는 등의 차이를 보였다. 예를 들어, 공익활동형의 경우 대상 선정은 수요처 및 수요자 발굴·선정을 가리키고 있으며, 계약 단계에서는 협약서 작성의 절차를 수행한다. 매칭을 통하여 협약서를 작성하고 활동을 실시하고, 이에 따른 활동비를 지급하고 활동이 종료되는 일련의 과정을 거치고 있다.

사회서비스형의 경우 근로계약을 체결하고, 근무를 실시하여, 이에 따른 급여를 지급하고, 근무를 종료하는 일련의 과정을 거치고 있다. 시장형사업단의 경우 도급계약을 체결하고, 근로를 실시하고, 임금을 지급하고 활동을 종료한다. 취업알선형의 경우는 앞서 세 가지 유형과 다른 절차가 있는데, 그것은 취업상담과 지역자원조사이다. 취업상담은 공익활동형, 사회서비스형, 시장형사업단과는 달리 참여자의 요구와 잠재역량을 파악하고 지역자원과 연계하여 당장 필요한 역량을 도출하는 등 담당자의 전문성이 요구된다. 취업알선형의 취업연계는 공익활동형의 매칭에 해당되며 이후 지속적인 활동을 위한 사후관리의 단계가 필요하다.

이상에서와 같이 노인일자리사업은 네 개 유형 전반에 걸쳐 공통적으로 수행

되는 업무와 각 유형 특유의 업무로 구분해서 노인일자리사업 담당자의 직무교육 역시 공통과 심화로 계층화 한다.

2. 노인일자리사업 담당자 직무분석

1) 직무분석표 초안

노인일자리사업 담당자의 교육훈련 과정은 노인일자리사업 담당자의 직무 공통과정과 유형별 직무 전문과정으로 나눌 수 있다. 이에 직무공통 과업과 직무 전문 과업을 구분하기 위하여 공통의 직무분석표를 사용하고, 각 유형별 고유 과업을 도출하고자 한다. 우선 <표 3-8>과 같이 공익활동형, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 등 세부 사업유형의 운영안내 자료와 노인일자리사업 담당자들의 직무분석 등 선행연구자료를 토대로 노인일자리사업 담당자의 공통 책무와 과업을 도출하였다.

표 3-8 | 노인일자리사업 담당자 통합 직무분석표 초안

책무	과업	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
사업계획 수립	시장조사	○	○		○
	요구조사	○	○		○
	사업개발	○	○	아이템 개발 및 발굴	
	사업계획 수립을 위한 협의 및 보고	○	○	○	○
	사업계획 수립·업무시스템 등록	○	○	○	○
참여자 모집·선발	홍보 및 접수	○	○	○	
	신청자 상담 및 면접	○	○	○	
	참여자 등록 및 선발	○	○	○	
	수요처 배치	○			
	근로계약 체결		○		
참여자 교육	대기자 관리	○	○	○	
	교육과정 기획	○	○	○	
	교육과정 운영	○	○	○	
	교육평가	○	○	○	

책무	과업	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
참여자 근무관리	참여자 상담	○	○	○	
	활동점검	○	○	○	
	중도 참여자·중도 포기자 관리	○	○	○	
	참여자 안전관리(코로나 관련 방역 포함)	○	○	○	
	간담회 및 평가회	○	○	○	
	만족도 조사	○	○	○	
참여자 급여관리	참여자 급여 지급	활동비 지급	○	○	
	관련 행정처리, 회계 및 세무 처리	○	○	○	
사업운영·운영지원	사업예산관리		○	○	
	사업관리(자금신청·실적보고·정산)	○	○	○	○
수요처 업무	수요처 상담	○	○		
	수요처 발굴	○	○		
	간담회 및 평가회	○	○		
	만족도 조사	○	○		
시장운영 (생산·판매·서비스)	사업실적 관리			○	
	사업장 운영			○	
	재고 및 비품 관리			○	
	사업예산관리			○	
	결산 및 평가			○	
	수익금 관리			○	
	재무, 회계			○	
	사업 및 제품 홍보			○	
	마케팅			○	
	각종 행사 및 이벤트			○	
	수요처 개발 및 관리			○	
구인처 발굴 및 관리	구인처 발굴				○
	구인처 상담				○
	구인현황 DB 등록				○
	구인처 요구 조사				○
	만족도 조사				○
알선 및 취업	구인처와 구직자 매칭				○
	구직자 상담				○
	면접 주선 및 동행 면접				○
	알선 및 취업				○
	취업확인 및 등록				○

책무	과업	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
취업상담 및 구직자 관리	간담회 및 평가회				○
	만족도 조사				○
	구직자 발굴				○
	구직자 상담				○
	구직자 교육				○
	구직현황 DB 등록				○
취업자 사후관리	수요처 상담				○
	참여자 상담				○
	방문일지 작성				○
	참여자 요구조사				○
	만족도 조사				○
평가 및 보고	평가 보고를 위한 협의 및 보고	○	○	○	○
	평가 보고서 작성/업무시스템 등록	○	○	○	○

네 개 유형의 공통 및 고유 과업을 구분하기 위하여, <표 3-9>, <표 3-10>과 같이 직무분석표 초안을 작성하여 유형별 FGI 참석자들에게 미리 배포하였으며, 워크숍 당일에 참석자들과 함께 과업 및 수행 주체, 책무별 사용도구와 결과물, 빈도, 난이도, 중요도 등 유형별 고유의 과업을 도출할 수 있도록 FGI를 진행하였다.

표 3-9 | 노인일자리사업 담당자 세부과업분석표: 수행 주체(예시)

책무	과업	수행 주체(WHO) 책임자			
		담당자	중간 관리자	기관장	보조 인력
사업계획 수립 전반적인 직업과 인력 및 노동시장 동향 조사, 노인일자리 대상자들 요구 수립, 계획 작성 및 사업개발의 업무를 수행	시장조사				
	요구조사				
	사업개발				
	사업계획 수립을 위한 협의 및 보고				
	사업계획 수립·업무시스템 등록				
참여자 모집·선발 공개모집을 위해 신청서 접수, 개인별 선발기준표 작성, 관련 서류 확인을 통해 사업에 적합한 참여자를 선발하는 업무를 수행	홍보 및 접수				
	신청자 상담 및 면접				
	참여자 등록 및 선발				
	수요처 배치				
	근로계약 체결				
	대기자 관리				

표 3-10 | 노인일자리사업 담당자 세부과업분석표: 결과물, 빈도, 난이도, 중요도(예시)

과업	사용도구	결과물	빈도	난이도	중요도
참여자 상담					
활동점검	공익활동 활동일지				
중도 참여자·포기자 관리					
참여자 안전관리 (코로나 관련 방역 포함)	사망사고 발생현황 보고서, 성범죄 경력 조회 동의서·신청서 아동학대 관련 범죄 전력 조회 동의서·신청서 장애인 학대 관련 범죄 등 경력 조회 동의서·신청서				
간담회 및 평가회					
만족도 조사					

2) 직무분석 FGI 조사 참여자

유형별 노인일자리사업 담당자를 대상으로 초점집단면담(Focus Group Interview, FGI)을 실시하였다. FGI 조사는 2023년 6월 13일에 공익활동형과 사회서비스형을, 6월 15일에 시장형사업단과 취업알선형을 유형별로 각각 진행하였으며, <표 3-11>과 같이 총 23명이 조사에 참여하였다. FGI 조사를 통해 유형별 직무분석표와 다른 과업 및 책무는 추가·수정·삭제하였으며, 현업에 적절하지 않은 과업명은 수정하였다.

표 3-11 | 노인일자리사업 담당자 FGI 조사 참여자 특성

유형	직책	소속	비고
공익활동형	팀장	경기 00시 노인복지관	(노인)복지관
	사원	대전 00구 종합복지관	
	팀장	남동시니어클럽	시니어클럽
	주임	인천 000노인인력개발센터	기타
	주임	대한노인회 서울 00구지회	대한노인회
	팀장	대한노인회 서울 00구지회	
사회서비스형	사회복지사	인천 00구 노인복지관	(노인)복지관
	주임	서울 00구 시니어클럽	시니어클럽
	팀장	전북 00시 시니어클럽	

유형	직책	소속	비고
	주임	서울 00구 노인인력개발센터	노인인력개발센터
	센터장	대한노인회 경기 00시지회	대한노인회
	담당자	대한노인회 경기 00군지회	
시장형사업단	사회복지사	서울 00동 노인종합복지관	(노인)복지관
	담당자	서울 00동 종합사회복지관	
	팀장	경북 00시 시니어클럽	시니어클럽
	실장	경기 00시 시니어클럽	
	실장	경기 00시 시니어클럽	
	주임	대한노인회 인천 00구지회	기타
	주임	경기 00시 시니어클럽	시니어클럽
	팀장	경기 00시 시니어클럽	
취업알선형	주임	인천 00구 노인인력개발센터	노인인력개발센터
	주임	인천 00구 노인인력개발센터	
	주임	인천 00구 노인인력개발센터	노인인력개발센터
	주임	인천 00구 노인인력개발센터	
	팀장	서울 00구 어르신일자리센터	기타

3) 직무분석 결과

〈표 3-12〉는 FGI 조사 결과물로서 수정·변경된 책무와 과업을 정리하였다. 참여자 근무관리 책무에서는 ‘부적격·부정수급 관리’ 과업을 추가하였고, 사업 운영, 운영지원 책무에서는 ‘사업관리’를 ‘사업예산집행’으로 수정하고, ‘지자체 및 복지부 현장점검 준비’ 과업을 추가하였다. 마지막으로 시장운영 책무에서는 ‘수요처 개발 및 관리’를 ‘거래처 개발 및 관리’로 과업명을 수정하였다.

이외에 유형별 용어가 다르게 사용되는 경우가 있는데, 공익활동형은 협약서를 체결하는가 하면 사회서비스형과 시장형사업단은 근로계약을 체결한다. 공익활동형은 활동비를 지급하게 되며, 사회서비스형과 시장형사업단은 급여를 지급한다.

표 3-12 | 노인일자리사업 담당자 FGI 조사 결과

책무	FGI 전	FGI 후
사업계획 수립	사업개발	시장형은 아이템 개발 및 발굴이 적정함
참여자 모집·선발	근로계약 체결	공익활동형은 협약서 체결이 적정함 사회서비스형과 시장형은 근로계약서로 표현함
참여자 근무관리		부적격 및 부정수급 관리(추가)
참여자 급여관리		공익활동형은 활동비 지급이 적정함
사업운영·운영지원	사업관리(자금신청·실적보고·정산)	사업예산집행(자금신청·실적보고·정산)
		지자체 및 복지부 현장점검 준비(추가)
시장운영	수요처 개발 및 관리	거래처 개발 및 관리

또한 FGI를 통하여 네 개 유형의 공통업무와 고유업무를 <표 3-13>과 같이 구별할 수 있었다. 공통업무로는 사업계획 수립, 참여자 모집·선발, 참여자 교육, 참여자 근무관리, 참여자 급여관리, 사업운영·운영지원, 수요처 업무, 평가 및 보고 등 노인일자리사업 운영 절차에 따라 행해져야 하는 업무에 해당한다. 고유업무는 시장형사업단과 취업알선형으로 구분하였는데, 시장형사업단은 ‘시장운영’의 고유업무를, 취업알선형은 ‘구인처 발굴 및 관리’, ‘취업상담 및 구직자 관리’, ‘알선 및 취업’, ‘취업자 사후관리’ 등의 과업이 해당된다.

표 3-13 | 노인일자리사업 담당자 공통업무, 고유업무

공통업무	고유업무	
	시장형사업단	취업알선형
사업계획 수립 참여자 모집·선발 참여자 교육 참여자 근무관리 참여자 급여관리 사업운영·운영지원 수요처 업무 평가 및 보고	시장운영	구인처 발굴 및 관리 취업상담 및 구직자 관리 알선 및 취업 취업자 사후관리

<표 3-14>는 수정된 과업명을 중심으로 유형별 직무분석표를 정리한 것으로 FGI 조사 참여자들에게 재전달하여 수정된 책무와 과업의 적정성과 유형별 해당 사항에 대해 의견수렴 과정을 거쳐 통합직무표를 확정하였다.

표 3-14 | 노인일자리사업 담당자 통합직무표

책무	과업	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
사업계획 수립	시장조사	○	○	○	○
	요구조사	○	○	○	○
	사업개발	○	○	아이템 개발 및 발굴	○
	사업계획 수립을 위한 협의 및 보고	○	○	○	○
	사업계획 수립·업무시스템 등록	○	○	○	○
참여자 모집·선발	홍보 및 접수	○	○	○	상시 ○
	신청자 상담 및 면접	○	○	○	○
	참여자 등록 및 선발	○	○	○	○
	수요처 배치	○	○	○	○
	근로계약 체결	협약서체결	근로계약서	근로계약서	○
	대기자 관리	○	○	○	○
참여자 교육	교육과정 기획	○	○	○	○
	교육과정 운영	○	○	○	○
	교육평가	○	○	○	○
참여자 근무관리	참여자 상담	○	○	○	-
	활동점검	○	○	○	-
	부적격 및 부정수급 관리	○	○	○	○
	중도 참여자·중도 포기자 관리	○	○	○	-
	참여자 안전관리 (코로나 관련 방역 포함)	○	○	○	-
	간담회 및 평가회	○	○	○	-
	만족도 조사	○	○	○	-
	참여자 급여 지급	활동비 지급	○	○	-
참여자 급여관리	관련 행정처리, 회계 및 세무 처리	○	○	○	
사업운영·운영지원	사업예산관리	○	○	○	○
	사업예산집행(자금신청·실적보고·정산)	○	○	○	○
	지자체 및 복지부 현장점검 준비	○	○	○	○
수요처 업무	수요처 상담	○	○	○	-
	수요처 발굴	○	○	○	
	간담회 및 평가회	○	○	○	
	만족도 조사	○	○	○	
시장운영 (생산·판매·서비스)	사업실적 관리	-		○	-
	사업장 운영			○	

책무	과업	공익활동형	사회서비스형	시장형사업단	취업알선형
	재고 및 비품 관리			○	
	사업예산관리			○	
	결산 및 평가			○	
	수익금 관리			○	
	재무, 회계			○	
	사업 및 제품 홍보			○	
	마케팅			○	
	각종 행사 및 이벤트			○	
	거래처 개발 및 관리			○	
구인처 발굴 및 관리	구인처 발굴	-	-		○
	구인처 상담				○
	구인현황 DB 등록				○
	구인처 요구 조사				○
	만족도 조사				○
알선 및 취업	구인처와 구직자 매칭				○
	구직자 상담				○
	면접 주선 및 동행 면접				○
	알선 및 취업				○
	취업확인 및 등록				○
	간담회 및 평가회				○
	만족도 조사				○
취업상담 및 구직자 관리	구직자 발굴				○
	구직자 상담				○
	구직자 교육				○
	구직현황 DB 등록				○
취업자 사후관리	수요처 상담				○
	참여자 상담				○
	방문일지 작성				○
	참여자 요구조사				○
평가 및 보고	만족도 조사	○	○	○	○
	평가 보고를 위한 협의 및 보고	○	○	○	○

공익활동형은 총 6개 기관 소속 담당자가 FGI 조사에 참여하였으며 책무와 과업의 적정성을 검토한 결과, 공익활동 담당자들이 중요하게 인식하는 책무는 ‘참여자 급여관리(5.0)’, ‘사업운영·운영지원(5.0)’이며, 난이도가 높은 책무는

‘사업계획 수립(5.0)’, 그리고 빈도가 높은 책무는 ‘참여자 모집·선발(4.0)’인 것으로 나타났다(〈표 3-15〉 참고).

표 3-15 | 공익활동 담당자 빈도, 난이도, 중요도

(단위: 1~5점)

책무		공익활동형		
		빈도	난이도	중요도
공통업무	사업계획 수립	2	5	5
	참여자 모집·선발	4	2	3.67
	참여자 교육	2	2	3.67
	참여자 근무관리	3.4	2	3.17
	참여자 급여관리	2	2.5	5
	사업운영·운영지원	3.5	2	5
	수요처 업무	1.67	2.75	3.33
	평가 및 보고	1	3	4

사회서비스형은 총 6개 기관 소속 담당자가 FGI 조사에 참여하였으며 책무와 과업의 적정성을 검토한 결과, 사회서비스형 담당자들이 중요하게 인식하는 책무는 ‘사업계획 수립(5.0)’, ‘참여자 모집·선발(5.0)’, ‘참여자 급여관리(5.0)’, ‘사업운영·운영지원 (5.0)’이며, 난이도가 높은 책무는 ‘사업계획 수립(4.0)’, 그리고 빈도가 높은 책무는 ‘사업운영·운영지원(5.0)’인 것으로 나타났다(〈표 3-16〉 참고).

표 3-16 | 사회서비스형 담당자 빈도, 난이도, 중요도

(단위: 1~5점)

책무		사회서비스형		
		빈도	난이도	중요도
공통업무	사업계획 수립	1.67	4	5
	참여자 모집·선발	2.5	3	5
	참여자 교육	1	2	4
	참여자 근무관리	2.4	2.67	3.5
	참여자 급여관리	2	2.5	5
	사업운영·운영지원	5	2	5
	수요처 업무	2.67	3.75	4
	평가 및 보고	1	2	3

시장형사업단은 총 6개 기관 소속 담당자가 FGI 조사에 참여하였으며 책무와 과업의 적정성을 검토한 결과, 시장형사업단 담당자들이 중요하게 인식하는 책무는 ‘사업계획 수립(5.0)’, ‘참여자 급여관리(5.0)’, ‘사업운영·운영지원(5.0)’, ‘시장운영(5.0)’이며, 난이도가 높은 책무는 ‘시장운영(5.0)’, 그리고 빈도가 높은 책무 역시 ‘시장운영(4.0)’인 것으로 나타났다(〈표 3-17〉 참고).

표 3-17 | 시장형사업단 담당자 빈도, 난이도, 중요도

(단위: 1~5점)

책무		시장형사업단		
		빈도	난이도	중요도
공통업무	사업계획 수립	1	4	5
	참여자 모집·선발	2.33	2	3
	참여자 교육	2	2	4
	참여자 근무관리	3	2	4
	참여자 급여관리	2	2	5
	사업운영·운영지원	3	4	5
	수요처 업무	1	3	3
	평가 및 보고	1	1	2
고유업무	시장운영	4	5	5

취업알선형은 총 5개 기관 소속 담당자가 FGI 조사에 참여하였으며 책무와 과업의 적정성을 검토한 결과, 취업알선형 담당자들이 중요하게 인식하는 책무는 ‘참여자 모집·선발(5.0)’, ‘사업운영·운영지원(5.0)’, ‘평가 및 보고(5.0)’, ‘취업상담 및 구직자관리(5.0)’, ‘알선 및 취업(5.0)’이며, 난이도가 높은 책무는 ‘참여자 모집·선발(5.0)’, 사업운영·운영지원(5.0)’, ‘평가 및 보고(5.0)’, ‘취업상담 및 구직자 관리(5.0)’, 그리고 빈도가 높은 책무는 ‘참여자 모집·선발(5.0)’, ‘구인처 발굴 및 관리(5.0)’, ‘취업상담 및 구직자 관리(5.0)’인 것으로 나타났다.

취업알선형은 타 유형과 다르게 빈도, 난이도, 중요도를 높게 인식하는 책무가 여러 개로 나타났으며, 이는 공익활동형이나 사회서비스형 경험이 있는 담당자라 하더라도 취업알선과 관련한 전문성을 요구하고 있음을 알 수 있었다(〈표 3-18〉 참고).

표 3-18 | 취업알선형 담당자 빈도, 난이도, 중요도

(단위: 1~5점)

책무		취업알선행		
		빈도	난이도	중요도
공통업무	사업계획 수립	1	2	4
	참여자 모집·선발	5	5	5
	참여자 교육	1	3	2
	참여자 근무관리	-	-	-
	참여자 급여관리	-	-	-
	사업운영·운영지원	4	5	5
	수요처 업무	-	-	-
	평가 및 보고	1	5	5
고유업무	구인처 발굴 및 관리	5	3	3
	취업상담 및 구직자 관리	5	5	5
	알선 및 취업	4	3	5
	취업자 사후관리	2	3	4

〈표 3-19〉는 책무별 필요역량을 도출한 결과로 공통업무와 고유업무로 구분하여 정리하였다.

표 3-19 | 노인일자리사업 담당자 책무별 필요역량 분석표

구분	지식	기술	태도
사업계획 수립	관련 정책, 기관의 사업방향 일반성, 노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 사업운영자집 이해, 사업계획서작성법(기획, 구성, 사회복합정책 이해, 사회복지조사 방법, 사회적 이슈(트렌드 파악), 성과분석 방법, 시정변화, 시장조사 이해, 시장조사방법론(상관분석 등), 업무시스템 이해, 적절한 예산 사용 방법, 지역사회 이해	기획력, 네트워크 힘, 대화기술, 민중조사, 면접상담기술, 문서 작성 능력(보고서 작성), 발표기술, 수요조사, 실태조사, 욕구조사, 자료수집 및 분석기술, 정보수집(신문, 칼럼, 공모전 등), 제안서 작성법, 컴퓨터활용능력, 통계분석, 환경분석	객관성, 계획성, 적극성, 정확성, 조직력, 창의력, 추진력, 타당성, 판단력
참여자 모집·선발	근로기준법 이해, 기초연금 이해, 노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인 인권 이해, 노인일자리사업 이해, 노화과정 이해, 상담기법 이해, 수요처 이해, 업무시스템 이해, 지역사회 이해	개별노인의 사업수행능력 평가 기술, 노인일자리업무시스템 이용, 담당자 간 참여자 자료 공유 대화스킬, 면접기술(인성 판단 기준의 유무), 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 수요자의 관계형성기술, 인성 판단 기준 수립, 평가 방법(인성 점수 합산 후 평균, 전화응대기술, 참여자 이해력 및 의도파악, 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PP 등), 홍보문구 작성기술	공정성, 신뢰성, 적극성, 정확성, 창의성, 친절
참여자 교육	교과 지식, 교육과정 기획 및 설계 이해, 교육평가방법 이해, 노인일자리사업 이해, 노인학습자 이해, 사범별 전문성, 사범별 직무(코넨트) 이해, 안전관리자 이해, 종대제하처벌법 이해	강사역외, 계획서 작성법(기획력), 과정 홍보기술, 교육 요구 분석, 교육과정안내스킬(교육기관관리), 교육기자재활용, 교육분야기 연출, 교육운영체제크리스탈작성기술, 근무자의 교육 참여유도 능력, 예산 확보 능력, 정보탐색기술(사업운영장비, 강사, 노인교육, 트렌드 등), 진행스킬, 통계분석기술, 평가결과활용, 평가도구개발, 학습자 중심 교육 운영, 학습참여촉진기법	객관성, 고객지향성, 적극성, 추진력, 친절
참여자 근무관리	근무평정 이해, 노무관리(시간의 수당, 휴일수당 등), 노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인일자리사업 이해, 담당자 안전 관리 이해, 배상책임보험 이해, 부작격 부장수급 관리방법, 사회복지조사방법론, 산업안전보건법 이해, 신체법 이해, 상담기법 이해, 수요처 이해, 종대제하처벌법 이해, 퍼실리테이터 역할이해	길등관리(노인-노인, 노인-수요처, 노인-기관), 고객 중심 서비스 및 스킴, 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 발표스킬, 상담스킬, 상담일지작성법, 설문지 작성, 안전관리 계획 수립, 안전점검, 조정능력, 조직관리 기술, 직무능력파악, 참여자 자존감 향상스킬(참여자 장서 관리 측면), 참여자의 사업단 소속감 증진 기술, 통계분석, 활동일지점검, 활동점검표 작성, 회진행사스킬	객관성, 경청, 수용적 태도, 신속성, 정확성, 친절, 친화력

국 용 인 명

구분	지식	기술	태도
구분	참여자 급여관리	근로기준법, 근로소득신고, 급여정산 이해, 노인일자리사업 이해, 사회보험납부, 사회복지회계, 상해보험, 재무회계	e-나리도움, 국제청 홀텍스 신고방법, 문서작성법(보고서, 신청서, 제인서 등), 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PPT 등)
	사업운영·운영지원	노인일자리 운영지침 이해, 노인일자리사업 이해, 물품관리 이해, 사회복지회계, 예산관리 이해(예산의 개념, 구성, 수립 등), 재무회계, 집행기준, 필요서류(계약 등)	문서작성법(보고서, 신청서, 제인서 등), 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PPT 등), 문자인간능력
	수요처 업무	노인 이해(신체적, 정신적, 심리적특성), 노인일자리사업 이해, 면접기법 이해, 문서작성법, 부적격 부정수급 관리방법, 사회복지조사방법론, 상담기법 이해, 수요처 발품과정, 수요처 이해, 지역사회 이해, 파살리데이터 역할이해	기관 브리핑기술, 노인일자리에 대한 인내 역량, 문서작성법(보고서, 신청서, 제인서 등), 문제해결능력, 발표스킬, 설문내용구성기술, 의사소통기술, 이해관계자 관리기술, 정보수집력, 통계분석기술, 홍보및마케팅기술, 화의협스킬
	평가 및 보고	문서작성 이해	문서작성법(보고서, 신청서, 제인서 등), 영상 제작, 요약 기술
시장형 사업단		가격책정 방법, 근로기준법(급여관련), 노인 및 신중년 이해, 마케팅관련문기술, 매출단가산정 방법, 보조금관리 이해, 사업단운영 관련 법규(근로기준법, 간혹법, 사업지정등법), 사업에 대한 전문성, 사업예산운영관리 방법, 사회복지재무회계 세입세출관리, 소득세법, 수요처 관계형상방법, 수요처 요구조사방법, 수급, 유급생태(태생, 비태생, 상권등) 운영관리 방법, 월별매출제어, 작성법, 재고관리 방법, 재물조사관리, 제품정정 탐색 및 부가 방법, 지역환경, 판매촉진 방법, 평가지표, 행사 의전(의전순서/행사등), 홍보/마케팅 기법, 효과적인 마케팅 활용	ERP 활용법, 관련 서류 작성법(원료 수불 일지, 식품제조가공업관련서류등), 국제청홀텍스신고법, 근무평정표작성, 노인일자리업무시스템 활용, 대화법, 레크리에이션, 문서작성법(보고서, 신청서, 제인서 등), 발표기법, 사전촬영 기법, 서비스 매너기술, 시나리오 작성법, 업무등록시스템 활용, 업무분장방법, 자기관리기술(건강 등), 재무회계 프로그램 사용, 재무회계, 전단지작성법, 정보탐색, 조사분석, 채용관리(참여노인활동관리), 체크리스트 작성, 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PPT 등), 통계분석기술, 포도심도활용법, 프래젠테이션 작성, 협상기술(각형상)
			객관성, 발표력, 사고성, 신뢰성, 적극성, 정확성

구분	지식	기술	태도
취업발달 및 관리	관계 형성 방법, 구인처 요구조사방법, 구인처 이해, 노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인일자리사업 이해, 면접기법 이해, 문서작성법, 사회복지조사방법론, 상담기법 이해, 지역사회 이해	대화법, 면접상담기술, 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 문제해결능력, 발표기법, 사회성, 상담스킬, 서비스매너기술, 설문내용구성기술, 어휘력(적절한 어휘 사용), 의사소통기술, 정보수집력, 친밀도 및 신뢰성 형성, 컴퓨터활용능력, 통계분석기술, 협상기술, 홍보 및 마케팅기술(SNS 활용 능력)	민첩성, 시명감, 수용성, 신뢰성, 신속성, 적극성, 정확성, 추진력, 친화력
	교육과정 기획 및 설계 이해, 노동관련 법규(노무), 노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인일자리사업 이해, 상담기법 이해, 일자리 현황에 대한 전문성, 전반적인 노인취업 현황	강사 섭외, 개별노인의 사업수행능력 평가기술, 과정홍보기술, 교육 기자재활용, 교육 분야기 연출 대화스킬, 면접기술, 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 상담스킬, 설득력, 수요자의 요구조건과구직자의수요(급여) 줄이기(타지 조절), 의사소통기술, 정보탐색기술(사업운영보강서, 노인교육 트렌드 등), 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PPT 등), 학습참여 촉진법	경청, 고객지향성, 긍정성, 수용적태도, 신속성, 융통성, 적극성, 정확성, 친절
	노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인일자리사업 이해, 면접기법 이해, 면접기법 이해	대화스킬, 면접기술, 문서이해능력, 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 상담스킬, 컴퓨터활용능력(한글, 엑셀, PPT 등), 통계분석기술	경청, 시명감, 수용적 태도, 신뢰성, 신속성, 정확성, 친절, 친화력, 판단력
	노인 이해(신체적, 정신적, 심리적 특성), 노인일자리사업 이해, 면접기법 이해, 면접기법 이해, 문서작성법, 사회복지조사방법론, 상담기법 이해, 수요처 이해	면접상담기술, 문서작성법(보고서, 신청서, 제안서 등), 문제해결능력, 상담스킬, 설문내용구성기술, 유대(네트워크) 형성, 의사소통기술, 정보수집력, 지속적 관리 전달, 통계분석기술	경청, 공감력, 민첩성, 시명감, 수용성, 신뢰성, 신속성, 정확성, 친절, 친화력, 타기관과의 연계(자원 공유), 판단력

취업발달 전문인력

4) 노인일자리사업 담당자 최종 직무분석표

노인일자리사업 담당자의 직무는 공통직무와 취업형(시장형사업단) 전문직무, 취업형(취업알선형) 전문직무 등으로 최종 직무를 구성하였다.

노인일자리사업 담당자의 공통직무는 사업계획 수립, 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육, 참여자 현장관리, 참여자 급여지급, 참여자 변경관리, 수요처 발굴 및 관리, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가 보고 등 총 10개의 책무로 최종 구성하였다. 구체적으로 살펴보면 사업계획 수립, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가 보고 등 사업운영 관련된 책무와 참여자의 모집 및 선발, 교육, 현장관리, 급여지급, 변경관리 등 참여자 관련 책무, 그리고 수요처 발굴 및 관리 등으로 구분 지어 책무화 하였다.

시장형사업단 전문은 세분화하여 경영기획, 사업장 운영, 손익관리, 마케팅관리 등 4개의 책무로 구성하였으며, 취업알선형 전문은 구인처 발굴 및 관리, 구직자 발굴 및 관리, 취업알선, 취업자 현장관리 등 4개의 책무로 최종 구성하였다.

표 3-20 | 노인일자리사업 담당자 최종 직무분석표

책무		과업
노인일자리 공통	사업계획 수립	시장조사(공모사업·추경사업)
		요구조사
		사업개발
		사업계획 수립을 위한 협의 및 보고(타당성)
		사업계획 수립
	참여자 모집 및 선발	사업홍보
		(신청서 작성) 상담 및 면접(적절성 판단)
		참여자 등록 및 선발
		수요처 배치
		협약 체결
	참여자 교육	교육과정 기획
		교육과정 운영
		결과보고

책무		과업
	참여자 현장관리	참여자 상담
		참여자 안전관리(코로나 관련 방역 포함)
		활동관리
	참여자 급여지급	참여자 급여 지급
		관련 행정처리, 회계 및 세무 처리
	참여자 변경관리	부적격·부정수급 관리
		대기자 관리
		중도 참여자·중도 포기자 관리
	수요처 발굴 및 관리	수요처 상담
		수요처 발굴
		수요처 요구 조사
		만족도 조사
	재무·회계	사업예산안 작성
		사업예산집행(자금신청·실적보고·정산)
		사업결산안 작성
		지자체 및 복지부 현장점검 준비(지도점검, 감사 등)
모니터링 및 평가	간담회 및 평가회	
	만족도 조사	
평가 보고	평가 보고	
	평가 보고서 작성·업무시스템 등록·평가회 개최(기관별)	
시장형사업단 전문	경영기획	경영계획 수립
		사업실적 관리
	사업장 운영	재고 및 비품 관리
		거래처 관리
		고객관리
		직원 관리
	손익관리	사업예산관리
		결산 및 평가
		수익금 관리
	마케팅관리	사업 및 제품 홍보
마케팅		
판매촉진		
취업알선형 전문	구인처 발굴 및 관리	구인처 발굴
		구인처 상담
		구인처 요구 조사

책무		과업
	구직자 발굴 및 관리	만족도 조사
		구직자 발굴
		구직자 상담
		구직자 교육
	취업알선	구인처와 구직자 매칭
		면접 주선 및 동행 면접
		취업확인 및 등록
	취업자 현장관리	수요처 상담
		참여자 상담
		방문일지 작성
		참여자 요구조사
		만족도 조사

제3절 노인일자리사업 중간관리자 직무분석

1. 노인일자리사업 중간관리자의 역할

중간관리자는 조직구조상 중간계층에 속하며, 본인이 소속된 팀 혹은 부서를 관리 및 감독하면서 업무에 대한 통제와 책임을 수반한다(조성원과 이지연, 2018). 대부분의 중간관리자는 조직의 전체 또는 특정 부서의 행정을 총괄하는 역할로, 조직의 인적자원과 재정, 서비스 제공, 마케팅 업무를 관리한다(윤도혜와 이병준, 2017).

중간관리자는 최고관리자의 의사결정을 아래로 전달하고 조직 구성원의 의견을 위로 전달하는 조직 내부의 연결자로서 업무에 대하여 실제적인 파악을 하고 있으며, 전략적으로 과제를 수행하기 위하여 일정, 인력, 예산 등의 자원을 분산시키고 응집하는 자원조정자이다. 이러한 중간관리자는 상부의 지시를 수행함과 동시에 하부 구성원들의 지속적인 변화와 효율적인 행정에 큰 영향을 미친다.

또한 중간관리자들은 노인일자리사업의 일부 서비스를 직접 맡아 진행함으로써 지역사회에 직접적인 영향을 미치기도 하고, 지역사회 연계활동을 중심으로

서비스 제공을 촉진시키기도 한다. 중간관리자는 슈퍼비전을 통해 구성원들의 실천 활동에 개입하고 있으며, 궁극적으로는 클라이언트와 지역사회 주민들의 삶의 질에까지 영향을 미치고 있다.

최고관리자가 모든 조직 구성원들을 직접 관리할 수 없으므로 중간관리자의 역할 및 통솔 범위가 넓어지고 있으며, 최고관리자와 구성원들 간의 소통과 상호 신뢰 구축 등의 역할뿐만 아니라 기관과 지역사회 주민들 간의 소통과 신뢰 구축 등의 사회자본 형성에 기여하는 등, 중간관리자 역할의 중요성은 더욱 증대되고 있다.

표 3-21 | 노인일자리사업 중간관리자 업무 현황

시설 구분	중간관리자	역할 및 책임
서울 00 노인종합복지관	부장	- 사업 및 예산 기획 지도 감독 - 사업 실무 총괄 및 슈퍼비전 제공 - 복지관 중장기 운영전략 및 계획 수립 - 프로그램 기획 및 평가 지도 감독
	과장	- 사회참여사업 사업 업무 총괄 - 사업계획 및 사업평가 운영 총괄 - 복지관 프로그램 및 서비스 만족도 및 욕구조사 총괄 - 직원연수 및 워크숍 총괄 - 이용자 고충 접수 및 처리 담당
	팀장	- 취업알선 및 노인사회활동지원사업 총괄 - 취업알선사업 상담 및 사후관리 - 구인처 관리 및 구직자 취업교육 연계 - 취업알선사업 외부 홍보 - 조사 연구 및 지역연계사업
서울 00 시니어클럽	실장	- 사업 및 예산 기획, 조정, 평가 - 외부평가 및 운영감사 - 취업형(공모) - 직원교육 및 훈련계획 및 평가 - 고객의 소리 관리
	팀장	- 시장형 000 사업 운영 - 사회서비스형 000 사업 운영 - 전산관리

시설 구분	중간관리자	역할 및 책임
경기 00 시니어클럽	부장	- 홍보 및 보도일정 수립 - 사업계획 수립 및 평가보고(성과진단) - 분기별 실적 보고 - 보조금 관리 - 직원 일일 업무 슈퍼비전·직원 근태관리 - 일 매출 및 재고 관리 - 시설물안전관리(소방·엘리베이터) - 참여자 고충처리
	과장·팀장	- 시장형사업/공익형사업 슈퍼비전 - 기관 홈페이지 및 인터넷 쇼핑몰 관리 - 각 사업단 평가 관리 - 취업연계 신규업체 개발 - 시니어클럽 생산설비 관리

2. 노인일자리사업 중간관리자 직무분석

1) 중간관리자 직무분석표 초안

노인일자리사업 중간관리자는 기관 전체 또는 특정 부서의 행정을 총괄하는 역할로, 기관의 인적자원, 재정, 노인일자리사업 서비스 제공, 마케팅 업무 등을 관리한다.

앞서 제시한 노인일자리사업 담당자 통합 직무분석표 초안을 중심으로 중간관리자의 직무분석표 초안을 작성하여 FGI 조사 참여자들에게 미리 배포하였으며, 워크숍 당일에 참석자들과 함께 과업 및 수행 주체, 책무별 사용도구와 결과물, 빈도, 난이도, 중요도 등 유형별 고유의 과업을 도출할 수 있도록 FGI 조사를 진행하였다.

표 3-22 | 노인일자리사업 중간관리자 직무분석표(예시)

책무	과업	사용도구	결과물	빈도	난이도	중요도
사업계획 관리	사업계획서 작성					
	사업결과보고					
사업운영 관리	공공형 사업관리					
	사회서비스형 사업관리					
	민간형 사업관리					
직원 관리	근태관리					
	근무평가					
	직원교육					
네트워크 관리	운영위원회					
	기관 협력체제					
	수요처 관리					

2) 중간관리자 직무분석 FGI 조사 참여자

노인일자리사업 중간관리자를 대상으로 초점집단면담(Focus Group Interview, FGI)을 실시하였다. FGI 조사는 2023년 6월 16일에 진행하였으며, <표 3-23>과 같이 총 7개 기관의 부장, 실장, 과장, 팀장 7명이 참여하였다. FGI 조사를 통해 책무 및 과업을 추가·수정·삭제하였으며, 현업에 적절하지 않는 과업명은 수정하였다.

표 3-23 | 노인일자리사업 중간관리자 FGI 조사 참여자 특성

유형	직책	소속	비고
중간관리자	팀장	서울 00노인종합복지관	
	부장	경기 00노인종합복지관	
	실장	경기 00시니어클럽	
	실장	충청 00시니어클럽	
	팀장	경기 00시니어클럽	
	팀장	경기 노인일자리지원센터	
	과장	경기 00구 노인인력개발센터	

3) 중간관리자 직무분석 결과

〈표 3-24〉는 FGI 결과물로서 수정·변경된 책무와 과업을 정리하였다.

사업기획 책무에서는 ‘후원금, 공모사업 등 예산 확보’, ‘환경분석’, ‘타당성 조사’ 과업을 추가하였다. 사업기획은 중간관리자의 주요 업무로서 환경분석부터 타당성 조사에 이르는 모든 절차를 수행한다. 이외 후원금이나 공모사업 등을 통해 사업 예산을 확보한 후 이에 따라 사업기획을 수행하고 있다.

사업운영 책무에서는 ‘계획수립’, ‘업무분담’, ‘업무조정(사업 간)’ 과업을 추가하였다. 사업운영은 전체 노인일자리사업의 계획을 수립하고, 유형 또는 업무를 구성원들에게 분담하고 있으며, 유형 또는 사업별 목표치에 따라 구성원들의 업무를 다시 조정하고 있다.

‘사업성과’ 책무를 추가하였으며, 과업으로는 ‘조직 비전 제시’, ‘목표 설정 및 점검’, ‘업무량 설정 및 업무 배정’, ‘사업(업무) 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 등’으로 구성하였다.

‘외부 이해관계자 관리’ 책무는 ‘네트워크 관리’를 수정한 것으로, ‘이해관계자 식별’, ‘계획수립’, ‘이해관계자 관리’, ‘기관 홍보’ 등의 과업으로 구성하였다. 운영위원회 외 참여자 리더 집단, 민원인, 지역 언론 및 정치인, 지자체 등 다양한 이해관계자를 구분하고, 각 이해관계자 관리 계획을 수립하고 관리하는 업무로 기관의 대외적 업무를 담당하는 업무이다.

‘채용 및 직무관리’ 책무는 근태관리, 근태평가 외에 장애인 고용 등 채용 관련 업무이다. ‘팀원 육성’ 책무는 직원교육 외에 역량 강화, 업무소진 예방 등의 과업을 추가하였다. 마지막으로 ‘재무·회계관리’ 책무에는 ‘예산계획 수립’, ‘예산집행내역 점검’, ‘예산결산 최종 정산’ 등의 과업으로 구성하였다.

표 3-24 | 노인일자리사업 중간관리자 FGI 조사 결과

책무	FGI 전	FGI 후
사업기획	사업계획서 작성 사업결과 보고	후원금, 공모사업 등 예산 확보 환경분석 타당성 조사 사업계획서 작성 사업결과 보고
사업운영	공공형 사업관리 사회서비스형 사업관리 민간형 사업관리	계획수립 업무분담 업무조정(사업 간)
사업성과	-	조직 비전 제시 목표 설정 및 점검 업무량 설정 및 업무 배정 사업(업무) 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 등
외부 이해관계자 관리	운영위원회 기관 협력체제 수요처 관리	이해관계자 식별 계획수립 이해관계자 관리 기관 홍보
채용 및 직무관리	근태관리 근무평가	근태관리 근무평가 장애인 고용 등 채용
팀원 육성	직원교육	직원교육 역량 강화 업무소진 예방
재무·회계관리	-	예산계획 수립(예산관리) 예산집행내역 점검(사업관리) 예산결산 최종 정산(결산보고)

이후 FGI 조사를 통해 수정된 과업명을 반영하여 정리한 직무분석표를 FGI 조사 참여자들에게 재전달하여 재작성된 책무와 과업의 적정성, 필요역량, 그리고 업무비중, 난이도, 중요도를 체크하여 서면으로 받아 정리하였다. FGI와 서면 검토를 통해 도출한 역량은 <표 3-25>와 같다. 후원금, 공모사업 등 예산 확보를 위해서는 원칙준수, 사업기획 기획력, 모금윤리, 지역사회 네트워크의 역량이 요구된다.

사업운영을 위해서는 프로젝트 관리, 사업기획력, 업무구조화, 임파워먼트, 자원조직화 등의 역량이 요구된다. 사업성과와 관련해서는 비전제시, 목표공유, 설득 및 영향력, 성취지향, 열정, 성과점검, 자원조직화, 프로세스 개선, 그리고

정책 민감성이 필요하다. 외부 이해관계자 관리를 위해서는 지자체 정책에 대한 민감성, 사업 수행을 위한 당위성 확보(설득), 전반적인 기관 운영에 대한 이해가 필요하며, 이외에도 기관 홍보를 위해서는 홍보 매체 공유 및 활용 협조, 전반적인 기관 운영에 대한 이해, 정보수집, 콘텐츠화, 지역사회 네트워크, 창의력 등이 요구된다. 재무·회계관리를 위해서는 원가의식, 재무이해, 세무지식과 회계지식 등의 전문지식과 전반적인 기관 운영에 대한 이해가 필요하다.

표 3-25 | 노인일자리사업 중간관리자 책무별 필요역량

책무	과업	필요역량
사업기획	후원금, 공모사업 등 예산 확보	원칙준수, 사업기획 기획력, 모금윤리, 지역사회 네트워크
	환경분석	정보수집 및 관리, 조직이해
	타당성 조사	사업 타당성 분석, 의사결정
	사업계획서 작성	전략적 사고, 사업기획력
	사업결과 보고	사업성과 분석, 참여자(수혜자) 욕구 및 만족도 분석, 통계분석, 통찰력
사업운영	계획수립	프로젝트 관리, 사업기획력
	업무분담	업무구조화, 임파워먼트, 사업이해
	업무조정(사업 간)	자원조직화, 사업이해
사업성과	조직 비전 제시	비전제시, 목표공유, 설득 및 영향력
	목표 설정 및 점검	성취지향, 열정, 성과점검
	업무량 설정 및 업무 배정	자원조직화
	사업(업무) 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 등	프로세스 개선, 정책 민감성
외부 이해관계자 관리	이해관계자 식별	지자체 정책 민감성
	이해관계자 관리 계획수립	사업 수행을 위한 당위성 확보(설득), 전반적인 기관 운영에 대한 이해
	이해관계자 관리	공감적 소통, 관계형성, 갈등관리, 파트너십
	기관 홍보	홍보 매체 공유 및 활용 협조, 전반적인 기관 운영에 대한 이해, 정보수집, 콘텐츠화, 지역사회 네트워크, 창의력
채용 및 직무관리	근태관리	직무분석, 위험성평가(중대재해처벌법)
	근무평가	직무평가
	장애인 고용 등	
팀원육성	직원교육(ex. 자기효능감)	코칭, 피드백, 경청

책무	과업	필요역량
재무·회계 관리	역량 강화	직무이해, 사업이해
	업무소진 예방	상담, 동기부여, 협력관계 촉진
	예산계획 수립(예산관리)	원가의식, 재무이해, 회계·세무 지식, 전반적인 기관 운영에 대한 이해
	예산집행내역 점검(사업관리)	
	예산결산 최종 정산(결산보고)	

중간관리자 직무분석 참가자들은 총 7개 시설의 팀장, 과장, 실장, 부장으로 책무와 과업의 적정성을 검토한 결과, 중간관리자들은 ‘조직의 비전 제시(5.0)’, ‘산업안전보건위원회, 노사협의회 구성(5.0)’에 대해 난이도와 중요도를 높게 인식하는 것으로 나타났다. 중간관리자들의 업무비중을 살펴보면, ‘사업 성과관리’와 ‘재무·회계관리’가 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘사업운영’, ‘사업 기획’, ‘팀원육성’의 순으로 업무비중이 높게 나타났다.

표 3-26 | 노인일자리사업 중간관리자 직무분석 결과

책무	과업	업무비중	난이도	중요도
사업기획	후원금, 공모사업 등을 통한 예산 확보	15	4	3
	환경분석		3	3
	타당성 조사		3	4
	사업계획서 작성		3	4
	사업결과 보고		3	4
사업운영	계획수립	17	3	4
	업무분담		2	4
	업무조정(사업 간)		2	3
사업성과	조직 비전 제시	19	4	5
	목표 설정 및 전달		3	4
	업무량 설정 및 업무 배정(사업별 직무분석 필요)		3	4
	사업(업무) 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 등		3	4
외부 이해관계자 관리	이해관계자 구별	8	3	3
	계획수립		3	3
	이해관계자 관리		3	4
	기관 홍보		2	4
채용 및 직무관리	(장애인 고용 등) 직원 채용	9	3	4
	근태관리		2	4

책무	과업	업무비중	난이도	중요도
	근태평가		3	3
	기타(산업안전보건위원회, 노사협의회 구성)		5	5
팀원육성	직원교육(ex. 자기효능감)	14	3	4
	역량 강화		3	4
	업무소진 예방		3	4
재무·회계관리	예산계획 수립(예산관리)	19	3	4
	예산집행내역 점검(사업관리)		3	4
	예산결산 최종 정산(결산보고)		3	4

4) 중간관리자 최종 직무분석표

노인일자리사업 중간관리자의 책무는 기획 및 평가, 사업운영, 성과관리, 이해관계자관리, 채용 및 직무관리, 팀원육성, 예산관리 등으로 최종 구성하였다.

기획 및 평가의 과업으로는 파이낸싱을 포함한 사업 예산 확보, 환경분석, 타당성 조사, 사업계획서 작성, 사업결과 보고 등이 해당된다. 사업운영은 계획수립, 업무분담, 업무조정, 기관 및 사업 홍보 등의 과업으로 구성하였으며, 성과관리는 비전 제시 및 전달, 목표 설정 및 전달, 업무량 설정 및 업무 배정, 사업매뉴얼 관리·프로세스 개선 및 관리 등으로 구성하였다.

이해관계자 관리는 이해관계자 구별, 이해관계자 관리 계획수립, 이해관계자 관리로 과업을 구성하였으며, 채용 및 직무관리는 직원 채용, 근태관리, 업무평가가 과업에 해당한다. 팀원육성 책무는 직원교육, 역량 강화, 업무소진 예방을 과업으로 구성하였으며, 예산관리는 예산계획 수립, 예산집행내역 점검, 예산결산 최종 정산 등의 과업으로 최종 구성하였다.

표 3-27 | 노인일자리사업 중간관리자 최종 직무분석표

책무		과업
중간관리자	기획 및 평가	사업 예산 확보(파이낸싱)
		환경분석
		타당성 조사
		사업계획서 작성
		사업결과 보고
	사업운영	계획수립
		업무분담
		업무조정(사업 간)
		기관 및 사업 홍보
	성과관리	비전 제시 및 전달
		목표 설정 및 전달
		업무량 설정 및 업무 배정(사업별 직무분석 필요)
		사업(업무) 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 등
	이해관계자 관리	이해관계자 구별(시군구, 유관기관, 위원회, 수요처, 구매처 등)
		이해관계자 관리 계획수립
		이해관계자 관리
	채용 및 직무관리	(장애인 고용 등) 직원 채용
		근태관리
		업무평가
	팀원육성	직원교육(ex. 자기효능감)
		역량 강화
		업무소진 예방
	예산관리	예산계획 수립
		예산집행내역 점검
		예산결산 최종 정산
		회계점검(수입지출결의서, 현금출납부 등)

제4절 노인일자리사업 기관장 직무분석

1. 노인일자리사업 기관장의 역할

1) 기관 현황

민간 사회복지조직은 자체적으로 이윤을 추구하지 않는 비영리 조직으로 운영되고 있으며, 정부나 지방자치단체가 수행하여야 할 사회복지사업을 위탁 등의 형태로 위임받아 실행하고 이에 대한 재정을 지원받아 운영되는 공공성의 특징을 지닌다(문순영, 2011). 따라서 조직활동의 핵심적인 성패요인은 이윤, 자본이 아니라, 클라이언트에게 제공되는 서비스의 질로서 판단되며, 사회적으로 강한 책임성을 요구받는다(이희연과 박형원, 2020).

노인일자리사업은 노인들의 삶의 질 향상에 큰 목표를 두고 여러 다양한 사업을 운영한다. 그러나 실제적인 운영 환경 속에서 민간 분야 중심의 시장형사업단은 충분한 수익구조를 형성하는 것이 어렵다. 시장형사업단의 경우 공공 분야 노인일자리보다 예산지원이 적고 대상이 노인임을 감안할 때, 노동강도는 높고 근로시간도 많다. 이에 반해 급여 수준은 상대적으로 낮아 중도탈락 노인들이 대거 발생할 수 있다.

비영리 사회복지조직은 공공조직과는 달리 명확한 명령체계나 수행성과에 대한 명확한 기준이 없고, 다양한 이해관계자들이 지니는 성과나 활동의 기준이 계속 변화하기 때문에 책임성의 의미가 매우 불명확하다. 복지증진이라는 공공적 책무를 수행하지만 비영리 조직으로 운영됨에 따라 만성적인 재원 부족과 인적자원관리의 한계 등 문제가 존재한다.

노인일자리사업의 기관장은 민간형 사업운영을 위한 수요처 발굴 및 일자리 알선을 위해 지역사회 협력 및 타 기관들과의 네트워크가 중요하다 보니, 외부 활동이 업무 시간의 많은 부분을 차지한다(윤도혜와 이병준, 2017). <표 3-28>의 기관장들 역시 경영 및 업무 총괄 외 대외업무를 주로 수행하고 있음을 알 수 있다.

표 3-28 | 노인일자리사업 기관장 업무 현황

시설 구분	기관장	업무내용
시니어클럽	서울 00구	시니어클럽 경영 총괄 시니어클럽 중장기 경영계획 수립 및 평가 인사평가 및 조직관리
	서울 00구	시니어클럽 운영 총괄
	경기 00시	대내외 업무 총괄 직원인사 총괄 운영위원회 및 전문위원회 운영 직원교육 및 역량 강화
노인종합복지관	경기 00시	복지관 운영 총괄
	경기 00시	복지관 운영 총괄 지역사회 대외업무
	경기 00시	복지관 운영 총괄 지역사회 대외업무

2) 기관장 리더십

기관장은 기관의 책임자로서 기관의 방향과 목표를 설정하고 목표 달성을 위한 다양한 업무를 총괄하는 위치에 있다. 기관의 효과성이나 경쟁력은 기관장의 경영능력이나 리더십이 적지 않은 영향을 미치고 있다.

사회복지조직은 경영이나 관리 차원의 관점보다는 전통적으로 전문인력에 의해 서비스가 제공된다는 관점이 강조되어 왔기 때문에, 리더십이 타 분야에 비해 상대적으로 부각되지 않았다. 더구나 대체로 규모가 영세한 노인일자리사업 수행기관의 경우 기관장의 개인별 전문성이나 조직관리 능력에 의존하여 조직이 운영되고 있는 실정이다. 최근 들어 사회복지환경이 급변하는 가운데 사회복지조직의 책임성과 경쟁성이 강조되면서 리더십에 대한 관심이 증폭됨에 따라 리더십 연구도 증가하는 추세를 보이고 있다(이희연과 박형원, 2020).

기관장의 긍정적인 리더십은 종사자들이 자발적으로 업무에 집중하고 성과를 발휘하도록 동기를 부여하고 조직에 대한 소속감과 일체감을 높이는 데 영향을 미친다(이병록, 2022). 공공조직이나 기업의 경우 최고관리자가 되기 위하여 계획적으로 다양한 계층교육이나 직무교육을 받아 간부급 위치로 오를 수 있으

나, 사회복지시설 기관장들은 개별 역량에 의존하여 지금의 자리에 오른 경우가 많다 보니, 기관장 개인별 전문성이나 조직관리 능력의 편차가 클 수밖에 없으므로 체계적인 경영능력개발이 요구되고 있다.

그런데 기관장의 역량이라는 것도 직무와 밀접한 관련을 맺고 있으며 노인일자리사업 기관장의 요구분석 차원에서도 직무의 중요도나 업무비중을 파악하는 것이 필요하다. 이와 관련하여 Quinn(1996)의 8가지 리더의 역할을 활용하여 기관장의 업무를 분석한다.

〈표 3-29〉는 Quinn(1996)의 경쟁가치모형의 동기부여가, 비전제시가, 분석가, 목표달성가 등 네 가지 리더십 유형에 대한 상호 배타적이고 가치 경쟁적인 특징들을 8개 리더의 역할로 구분하여 필요 과업으로 정리하였다.

표 3-29 | Quinn(1996)의 경쟁가치모형

리더의 역할	과업
생산자 역할	업무환경조성, 정보공유, 시간·스트레스관리
조정자 역할	프로젝트관리, 업무설계, 자원계획 및 관리
지휘자 역할	비전계획, 권한위임
감독자 역할	목표설정 및 관리, 평가 및 피드백
촉진자 역할	팀형성, 의사결정, 참여적 의사결정
조언자 역할	동기부여, 의사소통, 팀원육성
중개자 역할	권력기반구축, 협상과 협약, 갈등관리, 문제해결
혁신자 역할	변화수용, 창의적 사고, 변화관리

2. 노인일자리사업 기관장 직무분석

1) 기관장 직무분석표 초안

기관장의 직무분석표 초안을 작성하여 FGI 조사 참여자들에게 미리 배포하였으며, 워크숍 당일에 참석자들과 함께 과업 및 수행 주체, 과업의 빈도, 난이도, 중요도 등 기관장의 업무내용을 살펴보기 위하여 FGI 조사를 진행하였다.

표 3-30 | 노인일자리사업 기관장 직무분석표 초안

책무	과업	사용도구	결과물	빈도	난이도	중요도
기관 운영	사업총괄					
	사업운영 점검					
예결산 관리						
직원 관리	채용·평가					
	복무관리					
	업무분장					
네트워크 관리	시군구 업무협의					
	유관기관과 업무협력					

2) 기관장 직무분석 FGI 조사 참여자

노인일자리사업 기관장을 대상으로 초점집단면담(Focus Group Interview, FGI)을 실시하였다. FGI는 2023년 6월 16일에 진행하였으며, <표 3-31>과 같이 총 6명이 참석하였다. FGI를 통해 책무 및 과업을 추가·수정·삭제하였으며, 현업에 적절하지 않은 과업명은 수정하였다.

표 3-31 | 노인일자리사업 기관장 FGI 조사 참여자 특성

유형	직책	소속	비고
기관장	관장	경기 A시 노인종합복지관	
	관장	경기 B시 노인종합복지관	
	관장	경기 C시 시니어클럽	
	관장	서울 D구 시니어클럽	
	관장	서울 E구 시니어클럽	
	센터장	대한노인회 F도연합회 강원도광역취업지원센터	

3) 기관장 직무분석 결과

〈표 3-32〉는 FGI 조사 결과물로서, 노인일자리사업관리, 시설관리, 안전관리가 추가되었다. 기관운영 책무는 시장분석, 중장기 계획수립 및 평가, 사업운영 점검, 지도점검 감사 및 수탁, 각종 위원회 관리 등의 과업을 수행한다. 예산결산관리 책무는 중간관리자의 책무와 동일하게 예산계획 수립, 예산집행내역 점검, 예산결산 최종 정산 등으로 구성한다. 노인일자리사업 관리 책무는 참여자 직무개발 및 분석평가, 신메뉴 및 신제품 개발, 참여자 근무 환경 개선 등의 과업을 기관장이 직접 수행한다.

조직관리 책무는 직원채용, 직원평가, 복무관리, 업무분장, 슈퍼비전, 직원교육, 직원고충관리 및 노사협의회 등의 과업을 수행한다. 외부 이해관계자 관리 책무는 시군구 업무협약, 유관기관과 업무협력, 수요처 발굴 및 관계관리 등의 과업을 수행한다. 시설관리 책무는 본관 관리는 물론 시장형사업단을 위한 외부 매장이나 작업장 관리 등이 해당된다. 마지막으로 안전관리 책무는 위험성 평가, 위험요인 개선 등의 과업으로 구성하였다.

표 3-32 | 노인일자리사업 기관장 FGI 조사 결과

책무	FGI 전	FGI 후
기관 운영	사업총괄 사업운영 점검	기관운영 책무명 유지 - 시장분석 - 중장기 계획수립 및 평가 - 사업운영 점검 - 지도점검 감사 및 수탁 - 각종 위원회 관리
예결산 관리	-	예결산관리 책무명 유지 - 예산계획 수립(예산관리) - 예산집행내역 점검(사업관리) - 예산결산 최종 정산(결산보고)
노인일자리사업 관리	-	노인일자리사업 관리 책무명 추가 - 참여자 직무개발 및 분석평가 - 신메뉴 및 신제품 개발 - 참여자 근무 환경 개선

책무	FGI 전	FGI 후
직원 관리	채용·평가 복무관리 업무분장	조직관리(채용+직무+육성) 책무명 수정 - 직원채용 - 직원평가 - 복무관리·노무관리(참여자 포함) - 업무분장 - 슈퍼비전 - 직원교육 - 직원고충관리/노사협의회
네트워크 관리	시군구 업무협의 유관기관과 업무협력	외부 이해관계자 관리 책무명 수정 - 시군구 업무협의 - 유관기관과 업무협력 - 수요처(구인처) 발굴 및 관계관리
시설관리	-	시설관리 책무명 추가 - 본관 관리 - 외부 매장 및 작업장 관리
안전관리	-	안전관리 책무명 추가 - 위험성 평가 - 위험요인 개선

FGI 조사 참여자들이 수행하는 책무와 과업은 기관마다 상이하게 나타났다. 모든 참여자들이 수행하는 과업으로는 ‘복무관리’, ‘위험성평가’, ‘위험요인 개선’으로 나타났으며, 대부분의 참여자들이 수행하는 과업으로는 ‘시장분석’, ‘중장기 계획수립 및 평가’, ‘참여자 직무개발 및 분석평가’로 나타났다.

표 3-33 | 노인일자리사업 기관장 과업수행 주체

책무	과업	수행 주체					
		A기관	B기관	C기관	D기관	E기관	F기관
기관운영	시장분석	정		정	정	정	정
	중장기 계획수립 및 평가	정	정		정	정	정
	사업운영 점검						
	지도점검 감사·수탁				정		
	각종 위원회 관리				정		
예결산관리	예산계획 수립(예산관리)				정		정
	예산집행내역 점검(사업관리)				정		
	예산결산 최종 정산(결산보고)		정		정		

책무	과업	수행 주체					
		A기관	B기관	C기관	D기관	E기관	F기관
외부 이해관계자 관리	시군구 업무협약				정		정
	유관기관과 업무협력				정		
	수요처(구인처) 발굴 및 관계관리	정		정		정	정
노인일자리사업 관리	참여자 직무개발 및 분석평가	정	정	정	정	정	
	신메뉴 및 신제품 개발	정			정	정	정
	참여자 근무 환경 개선	정			정	정	정
조직관리	직원채용				정		
	직원평가	정			정		정
	복무관리·노무관리(참여자 포함)	정	정	정	정	정	정
	업무분장						
	슈퍼비전						
	직원교육						
	직원고충관리/노사협의회				정		
시설관리	본관 관리				정		
	외부 매장 및 작업장 관리						
안전관리	위험성 평가	정	정	정	정	정	정
	위험요인 개선	정	정	정	정	정	정

〈표 3-34〉에서 볼 수 있는 바와 같이 노인일자리사업 기관장이 인식하고 있는 직무는 ‘기관운영’이 전체의 25.8%, ‘조직관리’ 20.8%, ‘예결산관리’ 14.2%, ‘외부이해관계자관리’ 13.8% 순이다

기관장들이 인식하기에 가장 어려운 과업으로는 ‘시장분석’ 4.83, ‘신메뉴 및 신제품 개발’ 4.67, ‘참여자 근무 환경 개선’ 4.17이라 하였으며, 가장 중요한 과업으로는 ‘시장분석’, ‘중장기 계획수립 및 평가’, ‘직원채용’과 ‘직원교육’, ‘위험성 평가’와 ‘위험요인 개선’ 5.0인 것으로 나타났다.

표 3-34 | 노인일자리사업 기관장 직무분석 결과

(단위: %, 1~5점)

책무	과업	업무비중	난이도	중요도
기관운영	시장분석	25.8	4.83	5.00
	중장기 계획수립 및 평가		4.17	5.00
	사업운영 점검		3.00	4.50

책무	과업	업무비중	난이도	중요도
	지도점검 감사·수탁		3.17	4.50
	각종 위원회 관리		2.67	4.17
예결산관리	예산계획 수립(예산관리)	14.2	3.00	4.83
	예산집행내역 점검(사업관리)		2.83	4.83
	예산결산 최종 정산(결산보고)		3.00	4.67
외부 이해관계자 관리	시군구 업무협약	13.8	3.33	4.83
	유관기관과 업무협력		3.33	4.17
	수요처(구인처) 발굴 및 관계관리		3.67	3.83
노인일자리사업 관리	참여자 직무개발 및 분석평가	10.0	3.67	4.50
	신메뉴 및 신제품 개발		4.67	4.33
	참여자 근무 환경 개선		4.17	4.83
조직관리	직원채용	20.8	3.00	5.00
	직원평가		3.67	4.83
	복무관리·노무관리(참여자 포함)		3.50	4.50
	업무분장		3.33	4.17
	슈퍼비전		3.67	4.67
	직원교육		3.00	5.00
	직원고충관리/노사협의회		3.17	4.50
시설관리	본관 관리	7.7	2.67	4.17
	외부 매장 및 작업장 관리		2.67	4.67
안전관리	위험성 평가	7.7	3.83	5.00
	위험요인 개선		3.50	5.00

4) 노인일자리사업 기관장 최종 직무분석표

노인일자리사업 기관장의 책무는 기획 및 평가, 기관운영, 기관홍보, 예산관리, 이해관계자관리, 노인일자리사업관리, 인사관리, 조직관리 등으로 최종 구성하였다.

기획 및 평가의 과업으로는 요구조사 및 만족도조사, 중장기발전계획, 연간사업계획, 사업평가, 사업결과보고 등이 해당된다. 기관운영은 위원회 구성 및 관리, 참여자 및 직원 고충처리, 규정관리, 시설관리, 안전관리 등의 과업으로 구성하였다. 기관홍보는 사업홍보 및 언론홍보, 캠페인 등 행사 개최 등의 과업으로 구성한다. 예산관리는 예산계획 수립, 예산집행내역 점검, 예산결산 최종 정산, 회계점검 등의 과업으로 구성한다.

이해관계자 관리는 시군구 업무협의, 유관기관과 업무협력, 수요처(구인처) 발굴 및 관리, 후원물품 제공자 관리 등의 과업으로 구성한다. 노인일자리사업 관리는 사업 아이디어 및 아이템 개발, 사업 예산 확보, 참여자 직무개발 및 분석, 사업 수탁-지도점검-감사 대응 등의 과업으로 구성한다. 인사관리는 인사관리와 복무관리로 구성한다. 마지막으로 조직관리는 조직문화 구축, 업무배분, 직원교육의 과업으로 최종 구성하였다.

표 3-35 | 노인일자리사업 기관장 최종 직무분석표

책무		과업
기관장	기획 및 평가	요구조사 및 만족도조사
		중장기발전계획
		연간사업계획
		사업평가
		사업결과보고
	기관운영	위원회 구성 및 관리
		참여자 및 직원 고충처리(직원고충관리/노사협의회)
		규정관리
		시설관리
		안전관리
	기관홍보	사업홍보 및 언론홍보
		캠페인 등 행사 개최
	예산관리	예산계획 수립
		예산집행내역 점검
		예산결산 최종 정산
		회계점검(수입지출결의서, 현금출납부 등)
	이해관계자 관리	시군구 업무협의
		유관기관과 업무협력
		수요처(구인처) 발굴 및 관리
		후원물품 제공자 관리
	노인일자리사업 관리	사업 아이디어, 아이템(메뉴, 제품 등) 개발
		사업 예산 확보(파이낸싱)
		참여자 직무개발 및 분석
		사업 수탁-지도점검-감사 대응
	인사관리	인사관리
		복무관리/노무관리
	조직관리	조직문화 구축
		업무배분
		직원교육

제5절 소결

본 장은 노인일자리사업 종사자인 담당자, 중간관리자, 기관장의 직무를 책무와 과업으로 구분하고 이를 수행하는 데 필요한 지식, 기술, 태도 등을 분석한다. 이를 위하여 대상자별 FGI를 실시하였으며, FGI를 실시하기 전 사전자료를 송부하고, 이를 토대로 FGI를 진행하였으며, FGI 결과물을 다시 서면으로 검토하는 과정을 거쳐 최종 직무분석표를 확정하였다.

노인일자리사업 담당자의 직무는 공통직무와 고유직무로 구분할 수 있으며, 공통직무에는 사업계획 수립, 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육, 참여자 현장관리, 참여자 급여지급, 참여자 변경관리, 수요처 발굴 및 관리, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가보고 등의 책무가 해당된다.

Duty (책무)	Task (과제)
A. 사업계획 수립 >>	A-1. 시장조사 A-2. 요구조사 A-3. 사업개발 A-4. 사업계획 타당성 확보 A-5. 사업계획 수립
B. 참여자 모집 및 선발 >>	B-1. 사업홍보 B-2. 상담 및 면접 B-3. 참여자 등록 및 선발 B-4. 수요처 배치 B-5. 협약 체결
C. 참여자 교육 >>	C-1. 교육과정 기획 C-2. 교육과정 운영 C-3. 결과보고
D. 참여자 현장관리 >>	D-1. 참여자 상담 D-2. 참여자 안전관리 D-3. 활동관리
E. 참여자 급여지급 >>	E-1. 참여자 급여 지급 E-2. 관련 행정처리, 회계 및 세무 처리
F. 참여자 변경관리 >>	F-1. 부적격/부정수급 관리 F-2. 대기자 관리 F-3. 중도 참여자, 중도 포기자 관리
G. 수요처 발굴 및 관리 >>	G-1. 수요처 상담 G-2. 수요처 발굴 G-3. 수요처 요구 조사 G-4. 만족도 조사
H. 재무회계 >>	H-1. 사업예산안 작성 H-2. 사업예산집행 H-3. 사업결산안 작성 H-4. 지자체 및 복지부 현장점검 준비
I. 모니터링 및 평가 >>	I-1. 간담회 및 평가회 I-2. 만족도 조사
J. 평가보고 >>	J-1. 평가보고 J-2. 평가보고서 작성

그림 3-3 | 노인일자리사업 담당자 공통직무 직무모형

고유직무는 다시 창업형(시장형사업단) 전문 직무와 취업형(취업알선형) 전문 직무로 나눌 수 있는데, 창업형(시장형사업단) 전문 직무에는 경영기획, 사업장

운영, 손익관리, 마케팅관리 등의 책무가 해당된다.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 경영기획	>> A-1. 경영계획 수립	A-2. 사업실적 관리		
B. 사업장 운영	>> B-1. 재고 및 비품 관리	B-2. 거래처 관리	B-3. 고객관리	B-4. 직원 관리
C. 손익관리	>> C-1. 사업예산 관리	C-2. 결산 및 평가	C-3. 수익금 관리	
D. 마케팅관리	>> D-1. 사업 및 제품 홍보	D-2. 마케팅	D-3. 판매촉진	

그림 3-4 | 노인일자리사업 담당자 창업형(시장형사업단) 전문 직무모형

취업형(취업알선형) 전문 직무에는 구인처 발굴 및 관리, 구직자 발굴 및 관리, 취업알선, 취업자 현장관리 등의 책무가 해당된다.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 구인처 발굴 및 관리	>> A-1. 구인처 발굴	A-2. 구인처 상담	A-3. 구인처 요구 조사	A-4. 만족도 조사
B. 구직자 발굴 및 관리	>> B-1. 구직자 발굴	B-2. 구직자 상담	B-3. 구직자 교육	
C. 취업알선	>> C-1. 구인처, 구직자 매칭	C-2. 면접 주선 및 동행 면접	C-3. 취업확인 및 등록	
D. 취업자 현장관리	>> D-1. 수요자 상담	D-2. 참여자 상담	D-3. 방문일지 작성	D-4. 참여자 요구조사
	D-5. 만족도 조사			

그림 3-5 | 노인일자리사업 담당자 취업형(취업알선형) 전문 직무모형

노인일자리사업 중간관리자의 직무는 기획 및 평가, 사업운영, 성과관리, 이 해관계자 관리, 채용 및 직무관리, 팀원육성, 예산관리 등의 책무가 해당된다.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 기획 및 평가	>> A-1. 사업 예산 확보 A-5. 사업결과보고	A-2. 환경분석	A-3. 타당성 조사	A-4. 사업계획서 작성
B. 사업운영	>> B-1. 계획수립	B-2. 업무분담	B-3. 업무조정	B-4. 기관 및 사업 홍보
C. 성과관리	>> C-1. 비전 제시 및 전달	C-2. 목표 설정 및 전달	C-3. 업무량 설정 및 업무 배정	C-4. 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 등
D. 이해관계자 관리	>> D-1. 이해관계자 구분	D-2. 이해관계자 관리 계획수립	D-3. 이해관계자 관리	
E. 채용 및 직무관리	>> E-1. 직원채용	E-2. 근태관리	E-3. 업무평가	
F. 팀원육성	>> F-1. 직원교육	F-2. 역량강화	F-3. 업무소진 예방	
G. 예산관리	>> G-1. 예산계획 수립	G-2. 예산집행내역 점검	G-3. 예산결산 최종 정산	G-4. 회계점검

그림 3-6 | 노인일자리사업 중간관리자 직무모형

기관장의 직무에는 기획 및 평가, 기관운영, 기관홍보, 예산관리, 이해관계자 관리, 노인일자리사업 관리, 인사관리, 조직관리 등이 책무로 선정되었다.

Duty (책무)	Task (과제)			
A. 기획 및 평가	>> A-1. 요구조사/만족도조사 A-5. 사업결과보고	A-2. 중장기발전계획	A-3. 연간사업계획	A-4. 사업평가
B. 기관운영	>> B-1. 위원회 구성 및 관리 B-5. 안전관리	B-2. 참여자 및 직원 고충처리	B-3. 규정관리	B-4. 시설관리
C. 기관홍보	>> C-1. 사업홍보 및 언론홍보	C-2. 캠페인 등 행사 개최		
D. 예산관리	>> D-1. 예산계획 수립	D-2. 예산집행내역 점검	D-3. 예산결산 최종 정산	D-4. 회계점검
E. 이해관계자 관리	>> E-1. 시군구 업무협의	E-2. 유관기관 업무협력	E-3. 수요처(구인처) 발굴 및 관리	E-4. 후원물품 제공자 관리
F. 노인일자리사업 관리	>> F-1. 사업 아이디어/아이템 (메뉴, 제품 등) 개발	F-2. 사업 예산 확보	F-3. 참여자 직무개발 및 분석	F-4. 사업수탁, 지도점검 및 감사대응
G. 인사관리	>> G-1. 인사관리	G-2. 복무관리/노무관리		
H. 조직관리	>> H-1. 조직문화 구축	H-2. 업무배분	H-3. 직원교육	

그림 3-7 | 노인일자리사업 기관장 직무모형

노인일자리사업 종사자 교육요구 분석

- 제1절 교육요구 분석 조사 설계
- 제2절 공익활동 담당자 교육요구 분석 결과
- 제3절 사회서비스형 담당자 교육요구 분석 결과
- 제4절 시장형사업단 담당자 교육요구 분석 결과
- 제5절 취업알선형 담당자 교육요구 분석 결과
- 제6절 노인일자리사업 중간관리자 교육요구 분석 결과
- 제7절 노인일자리사업 기관장 교육요구 분석 결과
- 제8절 소결

노인일자리사업 종사자 교육요구 분석

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 교육요구 분석 조사 설계

1. 조사 개요

본 장에서는 앞서 제3장에서 진행된 종사자 직무분석 결과를 토대로 책무 및 세부 과업의 교육요구도를 분석하였다. 이를 위해 먼저 노인일자리사업 종사자(담당자, 중간관리자, 기관장)의 책무 및 세부 과업의 실행도(현재 수준)와 중요도(요구 수준)를 조사하였다. 또한 책무 및 세부 과업별 교육 필요도를 조사하여, 최종 분석된 결과를 토대로 노인일자리사업 종사자(담당자, 중간관리자, 기관장)의 책무 및 세부 과업별 교육의 우선순위를 선정하였다.

노인일자리사업 종사자의 교육요구 분석을 위한 조사의 설계 개요는 <표 4-1>과 같다. 본 조사의 모집단은 노인일자리사업 담당자 약 5천 명, 중간관리자 약 3천 명, 기관장 약 1천 명이며, 조사의 참여인원은 총 1,642명(담당자 1,254명, 중간관리자 344명, 기관장 44명)이었다. 조사방법은 온라인 설문조사로 진행되었으며, 2023년 8월 28일부터 9월 19일까지 약 25일간 이루어졌다.

표 4-1 | 노인일자리사업 종사자 교육요구 분석 조사 설계

구분	내용
조사대상	노인일자리사업 종사인력 전체
모집단	사업담당자 약 5천 명, 중간관리자 약 3천 명, 기관장 약 1천 명
참여인원	1,642명(담당자 1,254명, 중간관리자 344명, 기관장 44명)
조사방법	온라인 조사(노인일자리업무시스템 게재)
조사기간	2023년 8월 28일~9월 19일

2. 조사 분석 방법

1) t-검정

조사 응답자의 책무 및 세부 과업의 중요도(요구 수준)와 실행도(현재 수준) 간 차이가 통계적으로 유의미한지를 분석하기 위해 t-검정을 하였다. t-검정은 중요도와 실행도 간 차이가 통계적으로 유의미한 차이를 발견하는 데는 도움이 된다. 그러나 t-검정은 중요도와 실행도의 차이만 단순히 보여줄 뿐, 교육요구의 우선순위 결정을 위한 판단 근거로 활용되기에는 어렵다는 한계가 있다(오승국, 전주성, 박용호, 2014).

2) Borich의 요구도

Borich의 요구도는 중요도와 실행도 간 차이에 중요도의 가중치를 두어 교육요구 정도의 우선순위를 보다 쉽게 판단할 수 있도록 하는 분석 방식이다. Borich의 요구도의 계산 공식은 다음과 같다.

$$\frac{\sum(\text{중요도} - \text{실행도}) \times \text{중요도 평균}}{\text{전체 표본 수}}$$

Borich의 요구도는 중요도에서 실행도 값을 뺀 후 그 차이에 대한 총합에 중요도의 평균값을 곱하고 이를 사례 수로 나누어 구하게 된다. Borich의 요구도의 장점은 중요도에 가중치를 두어 계산하기 때문에 단순히 중요도와 실행도의 차이만으로 교육요구의 우선순위를 구하는 방법보다 변별력이 강하다(오승국, 전주성, 박용호, 2014). 한편, Borich의 요구도는 교육을 시행하는 데 필요한 물적, 인적 자원을 고려하지 않은 상태에서 교육요구 우선순위를 선정하게 된다는 한계점이 있다(오승국, 전주성, 박용호, 2014).

3) The Locus for Focus 모델

The Locus for Focus(LfF) 모델은 중요도와 실행도의 차이 및 중요도의 평균 정도를 각 값의 평균을 기준으로 4사분면에 배치함으로써 교육요구의 우선순위를 정하는 방식이다. The Locus for Focus 모델의 가로축은 중요도의 평균값이며, 세로축은 중요도와 실행도의 차이의 평균값이다. 각 값의 평균을 기준으로 각 좌표에 해당하는 분석 대상 값을 배치했을 때, 1사분면에 위치한 값들은 중요도의 평균값도 높고, 중요도와 실행도의 차이 역시 크기 때문에 가장 먼저 교육 프로그램으로 개발되어야 하는 영역을 뜻한다(오승국, 전주성, 박용호, 2014). 다음으로 2사분면에 위치한 값들은 비록 중요도의 평균값은 낮지만, 중요도와 실행도의 차이가 크기 때문에, 교육요구의 두 번째 우선순위를 갖고 있다고 할 수 있다.



그림 4-1 | The Locus for Focus 모델 사분면

The Locus for Focus 모델은 그래프를 통해 중요도와 실행도의 차이 및 중요도의 평균에 따라 교육요구 우선순위를 구분할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 the Locus for Focus 모델을 통해 나온 교육 우선순위가 응답한 집단이 실제로 교육을 수행할 때 필요한 물적, 인적 자원을 고려하지 않았다는 한계를

갖고 있다.

4) 교육필요도 조사

앞에서 살펴본 Borich의 요구도와 the Locus for Focus 모델은 중요도와 실행도의 차이에 따른 교육요구의 우선순위를 결정하는 데 도움은 주나, 두 값의 차이에 따른 교육요구가 실제로 설문 응답자들이 인식하는 교육필요도와 반드시 연결된다고 할 수 없다. 따라서 설문 응답자들이 자신들의 조직 내 제한된 인적, 물적 자원을 투입하여 효과를 볼 수 있는 교육필요도를 어떻게 인식하는지 직접 조사할 필요가 있다(오승국, 전주성, 박용호, 2014).

5) 최우선 및 차우선 교육필요도 우선순위 결정 방식

오승국, 전주성, 박용호(2014)는 다음과 같은 절차를 통해 교육필요도 우선순위를 결정하는 방식을 제안하였다. 첫째, the Locus for Focus 모델에서 1사분면에 위치한 항목의 개수만큼 Borich의 요구도 상위 순위에 포함된 항목을 결정한다. 둘째, 앞의 절차를 통해 도출된 항목을 최우선 교육 우선순위 항목으로 선정하고, 다음으로 the Locus for Focus 모델 중 1사분면에만 위치하거나 또는 Borich의 요구도가 높은 항목 중에서 교육필요도 역시 높은 항목을 차우선 교육 우선순위 항목으로 선정한다. 본 연구에서도 이와 같은 방법을 통해 최우선 및 차우선 교육 우선순위를 선정하였다.

6) 종사자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 차이 분석

앞 단계에서 실시한 교육필요도 우선순위 결정 방식에 따라 최우선 교육필요도와 차우선 교육요구도를 보인 책무에 대해 종사자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별로 설문지에서 측정한 ‘실행도와 중요도의 차이’와 ‘교육필요도’에 대해 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 분산분석(ANOVA)과 t-검정(t-test)을 통해 검증하였다. 종사자의 다양한 인구통계학적 특성이 조사되었으나 높은

우선순위를 보인 책무에 대한 교육 프로그램을 개발 및 운영할 때 종사자의 특성 중 경력, 사회복지사 보유자격, 소속기관 유형에 따라 프로그램을 개발 및 운영하는 것이 가장 효과적이라 판단되어 이 세 가지 인구통계학적 특성에 따른 차이만을 검증하였다. 그리고 차이 검증을 위해서는 충분한 사례 수가 확보되어야 하므로, 공익활동 담당자(920명), 사회서비스형 담당자(200명), 시장형사업단(94명), 중간관리자(344명)에 대해서만 차이 검증을 실시하였다.

3. 조사 응답자의 특성

본 조사는 노인일자리 담당자, 중간관리자, 기관장 집단을 대상으로 나누어 조사하였으며, 또한 담당자는 공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 등 4개 사업유형 담당자로 구분하였다. 조사에 참여한 총 1,642명(담당자 1,254명, 중간관리자 344명, 기관장 44명)의 자료가 분석에 활용되었다. 조사 응답자의 성별, 연령, 학력, 경력, 사회복지사 자격 보유, 소속기관 유형, 직책 등 인구사회적 특성은 다음과 같다(〈표 4-2〉 참고).

첫째, 공익활동을 담당하는 노인일자리 담당자는 총 920명이 조사에 참여하였으며, 여성 담당자의 비율(87.4%)이 남성 담당자의 비율(12.6%)보다 약 7배 높게 조사되었다. 연령은 30대(46.2%)와 20대(44.7%)가 대다수를 차지하였고, 학력은 응답자의 약 과반수(51.1%)가 대학교를 졸업하였으며, 1~3년 미만 경력이 32.4%로 높게 나타났다. 사회복지사 2급 자격 보유가 68.0%로 높았으며, 미보유(17.5%), 사회복지사 1급(14.5%) 순으로 나타났다. 소속기관 유형은 노인복지관(23.4%)과 시니어클럽(21.7%)이 높게 나타났다.

둘째, 사회서비스형 노인일자리사업 담당자는 총 200명이 조사되었고, 성별은 여성 비율이 90.5%로 압도적으로 높았다. 연령별로는 20대 54.5%, 30대 40.9%로 나타났고, 과반수(57.5%)가 대학교를 졸업하였으며, 1~3년 미만 경력이 45.5%로 가장 높았다. 사회복지사 2급 자격 보유가 66.0%로 가장 높았으며, 1급(17.5%), 미보유(16.5%) 순으로 조사되었다. 소속기관 유형은 시니어클럽(46.0%)이 가장 높았고, 다음으로 노인복지관(17.0%), 대한노인회(12.0%)

등의 순으로 나타났다

셋째, 시장형사업단 노인일자리사업 담당자는 총 94명이 조사에 참여하였다. 성별은 여성 비율이 75.5%로 높았고, 30대가 48.2%, 20대가 42.9%로서 대부분을 차지하였다. 54.3%가 대학교를 졸업하였으며, 경력으로는 1~3년 미만이 33.0%로 가장 높았다. 보유자격으로는 사회복지사 2급 자격 보유가 67.0%로 가장 높았으며, 소속기관 유형은 시니어클럽이 60.6%로 가장 높았다.

넷째, 취업알선형 담당자는 총 40명이 조사되었으며, 성별은 여성이 80.0%로 높게 나타났고, 30대 비중이 46.4%로 높게 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 45.0%로 가장 높았으며, 1~3년 미만 경력이 37.5%로 가장 높았다. 보유자격으로는 사회복지사 2급 자격 보유가 70.0%로 가장 높았으며, 미보유(20.0%), 사회복지사 1급(10.0%) 순으로 조사되었다. 소속기관 유형은 시니어클럽이 32.5%로 가장 높았으며, 노인인력개발센터 등 25.0% 순으로 나타났다.

다섯째, 중간관리자는 총 344명이 조사에 참여하였다. 이들의 성별은 여성이 70.3%로 높았으며, 20대 53.9%, 30대 38.7% 순으로 높았다. 학력은 대학교 졸업이 57.8%로 가장 높았으며, 경력은 5~10년 미만(33.1%)이 가장 높았다. 보유자격은 사회복지사 2급 자격 보유가 57.0%로 가장 높았으며, 다음으로 사회복지사 1급이 36.0%를 차지하였다. 소속기관 유형은 시니어클럽이 51.2%로 과반을 차지하였으며, 노인복지관(17.7%), 대한노인회(9.9%) 등의 순으로 응답하였다. 한편 중간관리자의 경우 해당 소속기관에서의 직책이 무엇인지 추가 조사하였는데, 팀장(27.0%), 사회복지사(24.1%)가 높은 비중을 보였으며, 그 다음으로 과장(16.6%), 주임(7.8%), 대리(7.6%) 등의 순으로 나타났다.

마지막으로 기관장은 총 44명이 조사에 참여하였다. 이들의 성별은 남성이 65.9%로 높았으며, 연령은 30대가 50.0%로서 가장 비율이 높았으며, 다음으로 40대(29.5%)가 높았다. 학력은 대학원 석사가 56.8%로 가장 높았으며, 대학교 졸업(20.5%), 대학원 박사(13.6%), 전문대학(9.1%) 순으로 나타났다. 경력은 10~20년 미만(45.5%), 20년 이상(40.9%)이 대부분을 차지하였으며, 사회복지사 1급과 2급 각각 50.0%를 차지하였다. 소속기관 유형은 시니어클럽이

70.5%로 가장 높았으며, 노인복지관(9.1%), 노인복지센터(6.8%), 노인인력개발센터 등(6.8%)의 순으로 응답하였다.

표 4-2 | 조사 응답자의 특성

구분	노인일자리 담당자								중간관리자		기관장	
	공익활동		사회서비스형		시장형사업단		취업알선형		명	%	명	%
	명	%	명	%	명	%	명	%				
전체	920	100.0	200	100.0	94	100.0	40	100.0	344	100.0	44	100.0
성별												
여성	804	87.4	181	90.5	71	75.5	32	80.0	242	70.3	15	34.1
남성	116	12.6	19	9.5	23	24.5	8	20.0	102	29.7	29	65.9
연령												
20대	284	44.7	72	54.5	24	42.9	9	32.1	110	53.9	9	20.5
30대	294	46.2	54	40.9	27	48.2	13	46.4	479	38.7	22	50.0
40대	55	8.6	6	4.5	5	8.9	5	17.9	15	7.4	13	29.5
50대	3	0.5	-	-	-	-	1	3.6	-	-	-	-
학력												
고등학교 졸업	82	8.9	6	3.0	4	4.3	2	5.0	13	3.8	-	-
전문대학 졸업	319	34.7	69	34.5	30	31.9	14	35.0	70	20.3	4	9.1
대학교 졸업	70	51.1	115	57.5	51	54.3	18	45.0	199	57.8	9	20.5
석사 재학, 졸업	43	4.7	7	3.5	8	8.5	4	10.0	60	17.4	25	56.8
박사 재학, 졸업	6	0.7	3	1.5	1	1.1	2	5.0	2	0.6	6	13.6
경력												
1년 미만	226	24.6	45	22.5	22	23.4	9	22.5	13	3.8	-	-
1~3년 미만	298	32.4	91	45.5	31	33.0	15	37.5	39	11.3	1	2.3
3~5년 미만	167	18.2	27	13.5	25	26.6	6	15.0	51	14.8	1	2.3
5~10년 미만	176	19.1	24	12.0	13	13.8	5	12.5	114	33.1	4	9.1
10~20년 미만	39	4.2	10	5.0	2	2.1	4	10.0	102	29.7	20	45.5
20년 이상	14	1.5	3	1.5	1	1.1	1	2.5	25	7.3	18	40.9
보유 자격												
사회복지사 1급	133	14.5	35	17.5	14	14.9	4	10.0	124	36.0	22	50.0
사회복지사 2급	626	68.0	132	66.0	63	67.0	28	70.0	196	57.0	22	50.0
미보유	161	17.5	33	16.5	17	18.1	8	20.0	24	7.0	-	-
소속기관 유형												
시니어클럽	200	21.7	92	46.0	57	60.6	13	32.5	176	51.2	31	70.5
대한노인회	174	18.9	24	12.0	8	8.5	5	12.5	34	9.9	1	2.3
노인복지관	215	23.4	34	17.0	13	13.8	2	5.0	61	17.7	4	9.1
종합사회복지관	87	9.5	11	5.5	2	2.1	1	2.5	14	4.1	1	2.3
노인복지센터	57	6.2	16	8.0	2	2.1	-	-	11	3.2	3	6.8
지자체	124	13.5	4	2.0	2	2.1	-	-	10	2.9	-	-
노인인력개발센터, 실버인력뱅크	25	2.7	8	4.0	6	6.4	10	25.0	26	7.6	3	6.8
지역문화원 및 기타	38	4.1	11	5.5	4	4.3	9	22.5	12	3.5	1	2.3

구분	노인일자리 담당자								중간관리자		기관장	
	공익활동		사회서비스형		시장형사업단		취업알선형					
	명	%	명	%	명	%	명	%	명	%	명	%
직책												
사회복지사									83	24.1		
주임									27	7.8		
대리									26	7.6		
팀장	-	-	-	-	-	-	-	-	93	27.0	-	-
과장									57	16.6		
실장									23	6.7		
부장									21	6.1		
기타									14	4.1		

제2절 공익활동 담당자 교육요구 분석 결과

1. 공익활동 담당자 책무별 교육 우선순위

공익형 노인일자리사업 담당자의 책무별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-3>과 같다. 책무별 실행도는 대부분 4.0 이상으로 나왔으나, 평가 및 보고(책무 10), 수요처 발굴 및 관리(책무 7), 사업계획 수립(책무 1)은 3점대 값을 보였다. 책무별 중요도의 경우 역시 대부분 4.0 이상으로 높은 값을 보였으나, 수요처 발굴 및 관리(책무 7)와 사업계획 수립(책무 1)은 3점대 값을 보여 그 중요도가 상대적으로 낮은 것으로 조사되었다.

표 4-3 | 공익활동 담당자 책무별 교육요구 분석 결과

(n=920, 단위: 점(5점 척도))

책무	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선 순위	Lif 1사 분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
<책무 1> 사업계획 수립	3.62	0.68	3.83	0.62	0.21	0.46	14.21*	0.82	1		3.79
<책무 2> 참여자 모집 및 선발	4.27	0.62	4.29	0.62	0.02	0.28	2.72*	0.11	8		4.01

책무	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선 순위	Lif 1사 분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 3〉 참여자 교육	4.25	0.75	4.24	0.72	-0.01	0.42	-0.24	-0.01	9		4.06
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링	4.23	0.66	4.27	0.64	0.04	0.32	4.33*	0.20	5		4.04
〈책무 5〉 참여자 활동비 지급	4.48	0.71	4.51	0.65	0.03	0.34	2.87*	0.14	7		4.22
〈책무 6〉 참여자 변경 관리	4.55	0.59	4.52	0.62	-0.03	0.29	-2.96*	-0.13	10		4.20
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리	3.79	0.85	3.92	0.78	0.13	0.49	8.01*	0.51	3		3.77
〈책무 8〉 재무·회계	4.18	0.89	4.31	0.77	0.13	0.53	7.40*	0.56	2	1	4.19
〈책무 9〉 모니터링 및 평가	4.08	0.82	4.12	0.80	0.04	0.49	2.38*	0.16	6		3.95
〈책무 10〉 평가 및 보고	3.98	0.96	4.08	0.85	0.10	0.58	5.17*	0.40	4		3.98

* $p < 0.05$

책무별 중요도와 실행도 간 t-검정 결과 사업계획 수립(책무 1)이 통계적으로 가장 높았으며($t=14.21$), 그 다음 수요처 발굴 및 관리(책무 7)($t=8.01$), 재무·회계(책무 8)($t=7.40$) 순으로 나타났다. Borich 요구도 값의 순위는 사업계획 수립(책무 1)이 0.82로 가장 높았으며, 재무·회계(책무 8)(0.56), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)(0.51) 등의 순으로 조사되었다. 교육 필요도는 참여자 활동비(급여) 지급(책무 5)이 4.22로 가장 높았으며, 참여자 변경 관리(책무 6) 역시 4.20으로 역시 높게 조사되었다. 다음으로 재무·회계(책무 8)(4.19), 참여자 교육(책무 3)(4.06) 등의 순으로 나타났다.

공익활동 담당자의 책무별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-2]와 같다. The Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(4.20)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.07)을 기준으로 책무를 배치했을 때, 1사분면에는 재무·회계(책무 8)만 위치하였다. 다음으로 2사분면에는 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7), 평가 및 보고(책무 10)가 위치한 것으로 나타났다.

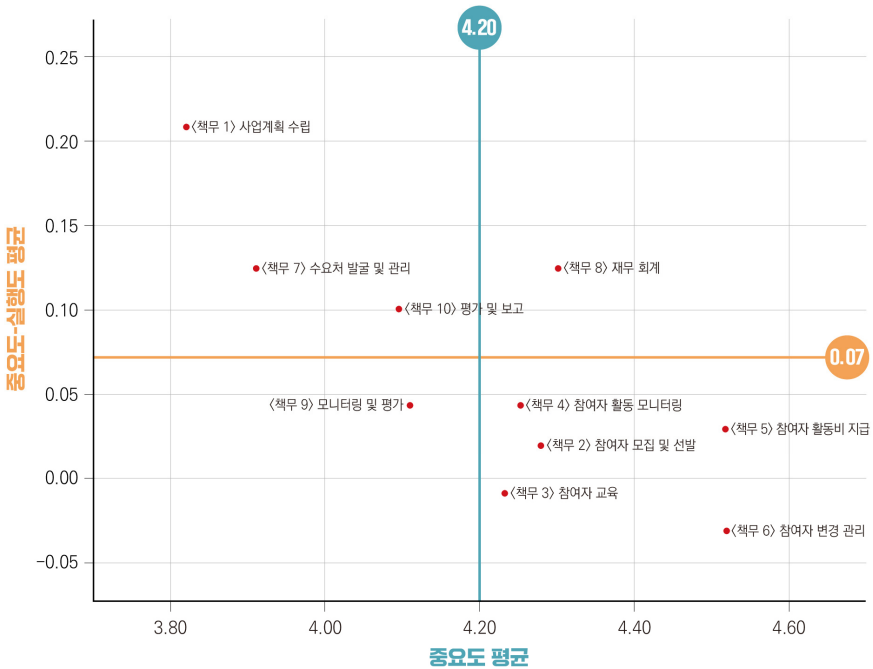


그림 4-2 | 공익활동 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 공익활동 담당자 책무별 교육 우선순위를 선정하면 다음과 같다. 최우선 교육 우선순위로 재무·회계(책무 8)를 선정할 수 있다. 재무·회계는 Borich 요구도에서는 두 번째로 높은 값을 보였으며, the Locus for Focus 결과 유일하게 1사분면에 위치했으며, 교육필요도 값도 4.19로서 매우 높게 나타났다.

차우선 교육 우선순위로는 사업계획 수립(책무 1)과 수요처 발굴 및 관리(책무 7)를 들 수 있겠다. 사업계획 수립(책무 1)은 Borich 요구도에서 가장 높은 값인 0.82를 보였으며, the Locus for Focus 2사분면에 위치하였다. 사업계획 수립(책무 1)은 비록 중요도가 낮게 인식되고는 있으나, 중요도와 실행도 간의 차이가 높기 때문에 교육을 실시할 때 차우선 순위로 고려할 필요가 있다. 사업계획 수립(책무 1)의 교육필요도 값은 3.79로서 다른 책무보다 높지는 않지만, 3.5보다는 높은 값을 보였기 때문에 응답자들이 평균 이상의 교육필요를

인식하고 있다고 볼 수 있다. 다음으로, 수요처 발굴 및 관리(책무 7)도 차우선 교육 우선순위로 고려할 필요가 있다. 수요처 발굴 및 관리(책무 7)는 Borich 요구도 값이 세 번째로 높았으며, the Locus for Focus 2사분면에 위치하였다. 수요처 발굴 및 관리(책무 7) 역시 중요도는 낮게 인식되나 중요도와 실행도 간의 차이가 크며, 교육필요도 값(3.77) 역시 3.5를 넘었기 때문에 차우선 순위로 고려할 필요가 있다(〈표 4-4〉 참고).

표 4-4 | 공익활동 담당자 책무별 교육 우선순위

담당자 (공익활동)	최우선 교육순위	재무·회계(책무 8)
	차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)

2. 공익활동 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

공익활동 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선과 차우선 교육순위 책무의 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 검증하였다. 이에 따른 검증 결과는 다음 〈표 4-5〉와 같다.

표 4-5 | 공익활동 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

책무		검증 영역	경력 (① 1년 미만, ② 1~3년 미만, ③ 3~5년 미만, ④ 5년 이상)	보유자격 (① 사회복지사 1급, ② 사회복지사 2급, ③ 미보유)	소속기관 유형 (① 시니어클럽, ② 대한노인회, ③ 노인복지관, ④ 지자체, ⑤ 기타)
최우선 교육 순위	재무·회계 (책무 8)	중요도와 실행도 차이	F=3.086* -		
		교육필요도		F=10.758*** ②>③*	F=7.206*** ②>④*, ③>④*, ⑤>④*
차우선 교육 순위	사업계획 수립 (책무 1)	중요도와 실행도 차이	F=4.898** ①>④*, ③>④*		
		교육필요도		F=4.349* -	
	수요처 발굴 및 관리 (책무 7)	중요도와 실행도 차이	F=4.182** ①>④*		
		교육필요도		F=5.917** ②>③*	F=4.887** ①>④*, ③>④*

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

1) 최우선 교육순위(재무·회계)의 차이 검증

최우선 교육순위 책무인 재무·회계(책무 8)의 ‘중요도와 실행도 차이’에 대해 공익활동 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의미한 차이는 경력에서만 나타났다. <표 4-6>와 같이 공익활동 담당자의 경력에 따른 재무·회계(책무 8)의 ‘중요도와 실행도 차이’는 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다($F=3.086$, $p=0.027$). 1~3년 미만 집단의 ‘중요도와 실행도 차이’가 0.17로 가장 높았으며, 5년 이상 집단의 ‘중요도와 실행도 차이’는 0.04로 가장 낮았다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

표 4-6 | 공익활동 담당자 경력에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 재무·회계

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만	226	0.16	0.62	3.086*	-
1~3년 미만	298	0.17	0.60		
3~5년 미만	167	0.13	0.47		
5년 이상	229	0.04	0.35		
총계	920	0.13	0.53		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

다음으로, 최우선 교육순위 책무인 재무·회계(책무 8)의 ‘교육필요도’에 대해 공익활동 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의미한 차이는 보유자격과 소속기관 유형에서 발견되었다.

공익활동 담당자의 보유자격에 따른 재무·회계(책무 8)의 ‘교육필요도’ 차이는 <표 4-7>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다($F=10.758$, $p=0.000$). 사회복지사 2급 자격집단이 4.27로 가장 높았으며, 사회복지사 1급 자격집단(4.14), 미보유집단(3.92) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 사회복지사 2급 자격집단이 미보유집단보다 ‘교육필요도’를 유의수준 0.05에서 더 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 공익활동 담당자 중 사회복지사 2급 자격증 소지자는 수행하는 업무의 특성상 사회복지사 자격증

미소유자에 비해 재무·회계의 교육필요를 더 크게 인식하고 있다고 할 수 있다.

표 4-7 | 공익활동 담당자 보유자격에 따른 '교육필요도' 차이: 재무·회계

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급 ^a	133	4.14	0.07	10.758***	b > c*
사회복지사 2급 ^b	626	4.27	0.03		
미보유 ^c	161	3.92	0.08		
총계	920	4.19	0.03		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

공익활동 담당자의 소속기관 유형에 따른 재무·회계(책무 8)의 '교육필요도' 차이는 <표 4-8>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다(F=7.206, p=0.000). 대한노인회가 4.29로 가장 높았으며, 다음으로 노인복지관(4.28), 기타기관(종합사회복지관, 노인복지센터, 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크, 지역문화원 및 기타)(4.28), 시니어클럽(4.13), 지자체(3.84) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 대한노인회와 지자체 사이에서, 노인복지관과 지자체 사이에서, 기타 기관과 지자체 사이에서 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 존재하였다. 즉, 공익활동 담당자 중 대한노인회, 노인복지관, 기타 기관에서 근무하는 경우 해당 업무의 특성으로 인해 지자체에서 근무하는 경우에 비해 재무·회계에 대한 교육필요를 더 크게 인식하고 있다고 볼 수 있다.

표 4-8 | 공익활동 담당자 소속기관 유형에 따른 '교육필요도' 차이: 재무·회계

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽 ^a	200	4.13	0.92	7.206***	b > d* c > d* e > d*
대한노인회 ^b	174	4.29	0.79		
노인복지관 ^c	215	4.28	0.80		
지자체 ^d	124	3.84	1.01		
기타 ^e	207	4.28	0.78		
총계	920	4.19	0.86		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

2) 차우선 교육순위(사업계획 수립, 수요처 발굴·관리)의 차이 검증

사업계획 수립(책무 1)의 경우, 공익활동 담당자의 경력에 따라 ‘중요도와 실행도 차이’의 통계적 차이는 <표 4-9>와 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다($F=4.898$, $p=0.002$). ‘중요도와 실행도 차이’는 1년 미만 0.28로 가장 컸으며, 다음으로 3~5년 미만(0.26), 1~3년 미만(0.21), 5년 이상(0.12) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 ‘중요도와 실행도 차이’가 통계적으로 1년 미만 집단이 5년 이상 집단보다 컸으며, 3~5년 미만 집단이 5년 이상 집단보다 큰 것으로 나타났다. 즉, 공익활동 담당자의 경력이 1년 미만인 경우와 3~5년 미만인 경우는 해당 업무의 특성으로 인해 경력이 5년 이상인 경우에 비해 사업계획 수립 책무의 중요도에 비해 자신의 실행 수준에 차이가 있음을 보다 강하게 인식하고 있다고 볼 수 있다.

표 4-9 | 공익활동 담당자 경력에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 사업계획 수립

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만 ^a	226	0.28	0.51	4.898**	a > d* c > d*
1~3년 미만 ^b	298	0.21	0.46		
3~5년 미만 ^c	167	0.26	0.48		
5년 이상 ^d	229	0.12	0.35		
총계	920	0.21	0.46		

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$ / 사후분석: Scheffé

다음으로 수요처 발굴·관리(책무 7)의 경우 공익활동 담당자의 경력에 따라 ‘중요도와 실행도 차이’에 <표 4-10>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다($F=4.182$, $p=0.006$). ‘중요도와 실행도 차이’는 1년 미만이 0.20로 가장 컸으며, 다음으로 1~3년 미만(0.16), 3~5년 미만(0.10), 5년 이상(0.05) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 ‘중요도와 실행도 차이’가 통계적으로 1년 미만 집단이 5년 이상 집단보다 컸다. 즉, 공익활동 담당자의 경력이 1년 미만인 경우 해당 업무의 특성으로 인해 경력이 5년 이상인 경우에 비해 수요처 발굴·관리 책무의 중요도에 비해 자신의

실행 수준에 차이가 있음을 보다 강하게 인식하고 있다고 볼 수 있다.

표 4-10 | 공익활동 담당자 경력에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 수요처 발굴·관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만 ^a	226	0.20	0.04	4.182**	a > d*
1~3년 미만 ^b	298	0.16	0.03		
3~5년 미만 ^c	167	0.10	0.03		
5년 이상 ^d	229	0.05	0.02		
총계	920	0.13	0.02		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

공익활동 담당자의 사회복지사 보유자격에 따른 사업계획 수립(책무 1)의 ‘교육필요도’ 차이는 <표 4-11>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다(F=4.349, p=0.013). 사회복지사 2급 자격집단이 3.83으로 가장 높았으며, 사회복지사 1급 자격집단과 미보유 자격집단이 모두 3.69를 보였다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 발견되지 않았다.

표 4-11 | 공익활동 담당자 보유자격에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 사업계획 수립

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급	133	3.69	0.05	4.349*	-
사회복지사 2급	626	3.83	0.03		
미보유	161	3.69	0.06		
총계	920	3.79	0.02		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

공익활동 담당자의 보유자격에 따른 수요처 발굴·관리(책무 7)의 ‘교육필요도’ 차이는 <표 4-12>와 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다(F=5.917, p=0.003). 사회복지사 2급 자격집단이 3.83으로 가장 높았으며, 사회복지사 1급 자격집단(3.71), 미보유집단(3.57) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 사회복지사 2급 자격집단이 미보

유집단보다 ‘교육필요도’를 더 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 공익활동 담당자 중 사회복지사 2급을 소유한 집단은 해당 업무의 특성으로 인해 사회복지사 자격증 미보유집단에 비해 수요처 발굴·관리의 교육필요를 더 크게 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

표 4-12 | 공익활동 담당자 보유자격에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 수요처 발굴·관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급 ^a	133	3.71	0.79	5.917**	b > c*
사회복지사 2급 ^b	626	3.83	0.88		
미보유 ^c	161	3.57	0.86		
총계	920	3.77	0.87		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

공익활동 담당자의 소속기관 유형에 따른 수요처 발굴·관리(책무 7)의 ‘교육필요도’ 차이는 <표 4-13>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다(F=4.887, p=0.001). 노인복지관이 3.90으로 가장 높았으며, 시니어클럽(3.86), 대한노인회(3.76), 기타(3.68), 지자체(3.52) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 시니어클럽 소속 종사자의 교육필요도가 지자체 종사자보다 높았으며, 노인복지관 소속 종사자의 교육필요도가 지자체보다 높았다. 즉, 시니어클럽과 노인복지관에서 근무하는 공익활동 담당자는 해당 업무의 특성으로 인해 지자체에서 근무하는 동일 업무 담당자에 비해 수요처 발굴·관리의 교육필요를 더 크게 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

표 4-13 | 공익활동 담당자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 수요처 발굴·관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽 ^a	200	3.86	0.06	4.887**	a > d* c > d*
대한노인회 ^b	174	3.76	0.06		
노인복지관 ^c	215	3.90	0.06		
지자체 ^d	124	3.52	0.09		
기타 ^e	207	3.68	0.06		
총계	920	3.77	0.03		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

3. 공익활동 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

공익활동 담당자의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-14>와 같다. 공익활동 담당자의 세부 과업별 실행도는 활동비 지급(5-1)이 4.63으로 가장 높았으며 다음으로 부적격, 부정수급 관리(6-1)(4.62), 중도포기자 관리(6-3)(4.49), 참여자 활동 점검(4-3)(4.42) 등의 순으로 조사되었다. 중요도는 활동비 지급(5-1)(4.63)과 부적격, 부정수급 관리(6-1)(4.63)이 동일하게 가장 높았으며, 다음으로 대기자 관리(6-2)(4.49), 중도포기자 관리(6-3)(4.45)의 순으로 조사되었다.

중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정 결과 환경 분석(1-1)이 통계적으로 유의미한 가장 큰 차이($t=14.55$)를 보였으며, 다음으로 사업 개발(1-3)($t=13.17$), 사업계획 협의, 보고(1-4)($t=11.56$)의 순으로 나타났다. 일부 세부 과업(선발 및 등록, 수요처 배치, 수요처 업무협약, 참여자교육 운영, 참여자 안전관리, 참여자 활동 점검 등)은 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. Borich 요구도 값의 순위는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 수요처 발굴(7-2), 사업예산 집행(8-2) 순으로 조사되었다.

표 4-14 | 공익활동 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=920, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LFF 1사 분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
<책무 1> 사업계획 수립											
1-1. 환경 분석	3.34	0.96	3.71	0.82	0.37	0.77	14.55*	1.37	1		3.71
1-2. 수요 파악	3.89	0.81	3.95	0.77	0.06	0.62	2.80*	0.23	18		3.84
1-3. 사업 개발	3.33	0.96	3.68	0.86	0.35	0.80	13.17*	1.28	2		3.69
1-4. 사업계획 협의, 보고	3.46	0.96	3.71	0.87	0.25	0.67	11.56*	0.94	3		3.69
1-5. 사업계획 수립	4.08	0.88	4.12	0.82	0.04	0.48	2.71*	0.17	20		3.99
<책무 2> 참여자 모집 및 선발											
2-1. 모집 홍보	4.11	0.90	4.17	0.82	0.05	0.56	2.93*	0.23	18		3.89
2-2. 상담 및 면접	4.22	0.78	4.29	0.76	0.07	0.47	4.46*	0.30	14		4.04
2-3. 선발 및 등록	4.31	0.80	4.31	0.78	0.00	0.43	0.16	0.01	24		4.04
2-4. 수요처 배치	4.38	0.73	4.38	0.72	0.00	0.40	0.33	0.02	22		4.05
2-5. 수요처 업무협약	4.32	0.79	4.31	0.79	-0.01	0.39	-0.42	-0.02	27		4.04

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1사 분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 3〉 참여자 교육											
3-1. 참여자교육 기획	4.19	0.87	4.23	0.81	0.04	0.54	2.09*	0.16	21		4.09
3-2. 참여자교육 운영	4.25	0.85	4.24	0.81	-0.01	0.50	-0.46	-0.03	30		4.04
3-3. 참여자교육 보고	4.29	0.80	4.25	0.81	-0.04	0.52	-2.30*	-0.17	31		4.05
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링											
4-1. 참여자 상담	4.10	0.87	4.16	0.81	0.06	0.50	3.67*	0.25	17		3.93
4-2. 참여자 안전관리	4.16	0.81	4.24	0.76	0.08	0.47	5.29*	0.35	11		4.06
4-3. 참여자 활동 점검	4.42	0.70	4.42	0.70	0.00	0.37	-0.36	-0.02	27		4.13
〈책무 5〉 참여자 활동비 지급											
5-1. 활동비 지급	4.63	0.65	4.63	0.63	0.00	0.32	0.10	0.01	24		4.25
5-2. 회계 및 세무 처리	4.33	0.94	4.39	0.84	0.06	0.51	3.76*	0.28	16		4.20
〈책무 6〉 참여자 변경 관리											
6-1. 부적격, 부정수급 관리	4.62	0.61	4.63	0.61	0.01	0.30	0.33	0.02	22		4.33
6-2. 대기자 관리	4.53	0.67	4.49	0.71	-0.04	0.40	-3.28*	-0.20	32		4.13
6-3. 중도포기자 관리	4.49	0.71	4.45	0.73	-0.04	0.43	-3.22*	-0.20	32		4.13
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리											
7-1. 수요처 상담	3.84	0.98	3.96	0.89	0.12	0.61	6.14*	0.49	9		3.75
7-2. 수요처 발굴	3.66	1.04	3.87	0.90	0.21	0.66	9.71*	0.81	4		3.76
7-3. 수요처 욕구조사	3.60	1.05	3.78	0.95	0.19	0.66	8.45*	0.70	6		3.69
7-4. 수요처 만족도조사	4.06	0.94	4.06	0.90	0.00	0.59	0.11	0.01	24		3.86
〈책무 8〉 재무·회계											
8-1. 사업예산안 작성	4.16	1.03	4.30	0.87	0.14	0.64	6.70*	0.61	7	1	4.16
8-2. 사업예산 집행	4.12	1.06	4.29	0.89	0.17	0.69	7.50*	0.73	5	1	4.19
8-3. 사업결산안 작성	4.17	1.02	4.31	0.87	0.14	0.63	6.48*	0.58	8	1	4.18
8-4. 감사, 지도점검 대응	4.28	0.85	4.35	0.78	0.07	0.53	3.96*	0.30	14		4.23
〈책무 9〉 모니터링 및 평가											
9-1. 수요처 간담회, 평가	3.96	0.99	4.04	0.91	0.08	0.59	4.22*	0.33	12		3.91
9-2. 참여자 만족도조사	4.19	0.83	4.19	0.84	0.00	0.54	-0.24	-0.02	27		4.00
〈책무 10〉 평가 및 보고											
10-1. 성과평가 계획	3.95	0.99	4.07	0.88	0.12	0.63	5.62*	0.47	10		3.96
10-2. 성과평가 보고	4.02	1.00	4.10	0.89	0.08	0.61	4.02*	0.33	12		4.00

* p<.05

공익활동 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-3]과 같다. The Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균(4.18)과 중요도와 실행도 차이 평균의 평균(0.08)을 기준으로 [그림 4-3]과 같이 각 세부 과업이 1~4사분면에 배치되었다. 이 중 1사분면에는 사업예산안 작성(8-1), 사업

예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3)이 위치하였다. 2사분면에는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 수요처 발굴(7-2), 수요처 욕구조사(7-3), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)이 위치하였다.

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 공익활동 담당자의 세부 과업별 교육 우선순위를 선정하면 다음과 같다. 최우선 교육 우선순위로 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3)을 고려할 수 있다. 이 세 가지 세부 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 1사분면에 위치하고 있으며, 교육필요도 값 역시 모두 4.15 이상을 차지하여 공익활동 담당자들에게 최우선적으로 교육을 실시할 필요가 있다.

차우선적으로는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4)를 교육 우선순위로 고려할 필요가 있다. 이 세 가지 세부 과업은 최우선 교육 우선순위에 해당하는 책무보다는 중요도가 떨어지지만, Borich 요구도 우선순위에서 각각 1, 2, 3위를 차지하였다. 그리고 이 세 가지 세부 과업은 the Locus for Focus 분석 결과 모두 2사분면에 위치하였고, 교육필요도 평균값 역시 3.5 점 이상을 보였기 때문에 응답자들 역시 교육이 필요한 것으로 인식하고 있다.

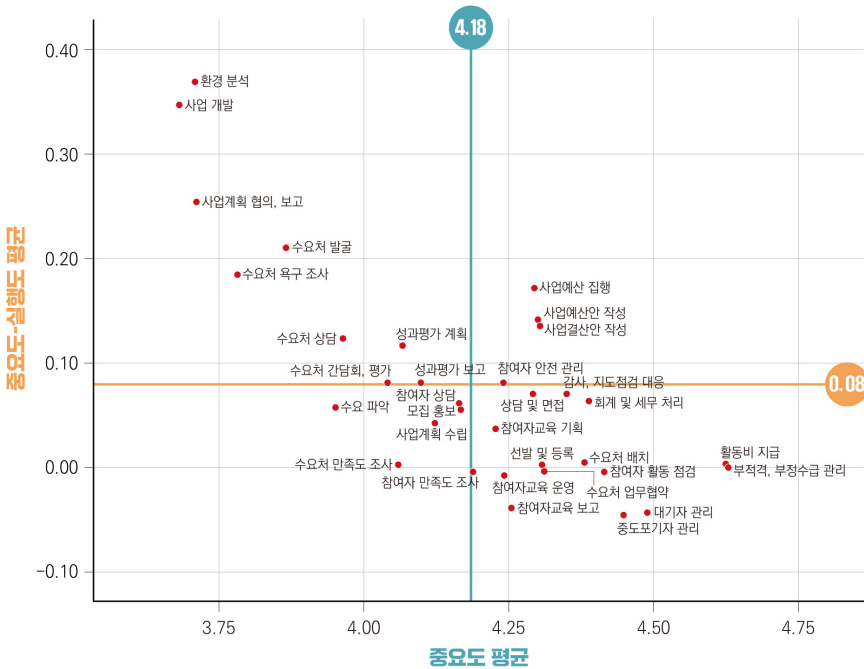


그림 4-3 | 공익활동 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과

표 4-15 | 공익활동 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

담당자 (공익활동)	최우선 교육순위	사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3)
	차우선 교육순위	환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4)

제3절 사회서비스형 담당자 교육요구 분석 결과

1. 사회서비스형 담당자 책무별 교육 우선순위

사회서비스형 담당자의 책무별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-16>과 같다. 책무별 실행도에서는 참여자 변경관리(책무 6)이 가장 높게 나왔으며, 대부분 4.0 이상 값을 보였으나 사업계획 수립(책무 1)

과 수요처 발굴 및 관리(책무 7)는 3점대 값을 보였다. 책무별 중요도의 경우 참여자 급여 지급(책무 5)과 참여자 변경 관리(책무 6)가 각각 4.49와 4.48로 가장 높은 값을 보였다. 한편, 실행도와 마찬가지로 중요도에서도 사업계획 수립(책무 1)과 수요처 발굴 및 관리(책무 7)만 3점대 값을 보였다.

표 4-16 | 사회서비스형 담당자 책무별 교육요구 분석 결과

(n=200, 단위: 점(5점 척도))

책무	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LIF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립	3.69	0.73	3.90	0.67	0.21	0.43	6.88*	0.82	1		3.88
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발	4.25	0.61	4.32	0.58	0.07	0.25	3.73*	0.28	5	1	4.01
〈책무 3〉 참여자 교육	4.34	0.71	4.29	0.71	-0.05	0.34	-1.85	-0.19	10		4.08
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링	4.18	0.68	4.23	0.67	0.05	0.34	1.99*	0.20	6		4.00
〈책무 5〉 참여자 급여 지급	4.47	0.67	4.49	0.63	0.02	0.27	1.03	0.09	8		4.20
〈책무 6〉 참여자 변경 관리	4.51	0.61	4.48	0.65	-0.03	0.23	-2.02*	-0.15	9		4.17
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리	3.79	0.80	3.93	0.77	0.14	0.47	4.16*	0.54	2		3.78
〈책무 8〉 재무·회계	4.26	0.83	4.37	0.73	0.11	0.45	3.53*	0.49	3	1	4.26
〈책무 9〉 모니터링 및 평가	4.13	0.81	4.17	0.75	0.04	0.39	1.36	0.16	7		4.02
〈책무 10〉 평가 및 보고	4.07	0.88	4.15	0.80	0.08	0.46	2.46*	0.33	4		4.05

*p<.05

책무별 중요도와 실행도 간의 t-검정 결과 사업계획 수립(책무 1)이 가장 높았으며($t=6.88$), 다음으로 수요처 발굴 및 관리(책무 7)($t=4.16$), 참여자 모집 및 선발(책무 2)($t=3.73$) 등의 순으로 나타났다. Borich 요구도 값의 순위는 사업계획 수립(책무 1)이 가장 높았으며, 다음으로 수요처 발굴 및 관리(책무 7),

재무·회계(책무 8), 평가 및 보고(책무 10), 참여자 모집 및 선발(책무 2) 등의 순으로 조사되었다. 교육필요도 값은 재무·회계(책무 8)가 4.26으로 가장 높았으며, 다음으로 참여자 급여 지급(책무 5)(4.20), 참여자 변경 관리(책무 6)(4.17), 참여자 교육(책무 7)(4.08), 평가 및 보고(책무 10)(4.05) 등의 순으로 조사되었다.

사회서비스형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-4]와 같다. the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(4.23)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.06)을 기준으로 책무를 배치했을 때, 1사분면에는 재무·회계(책무 8)와 참여자 모집 및 선발(책무 2)이 위치하였다. 2사분면에는 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7), 평가 및 보고(책무 10), 참여자 활동 모니터링(책무 4), 참여자 교육(책무 3)이 위치하였다. 3사분면에는 참여자 급여 지급(책무 5)이 위치하였다. 4사분면에는 참여자 변경 관리(책무 6)가 위치하였다.

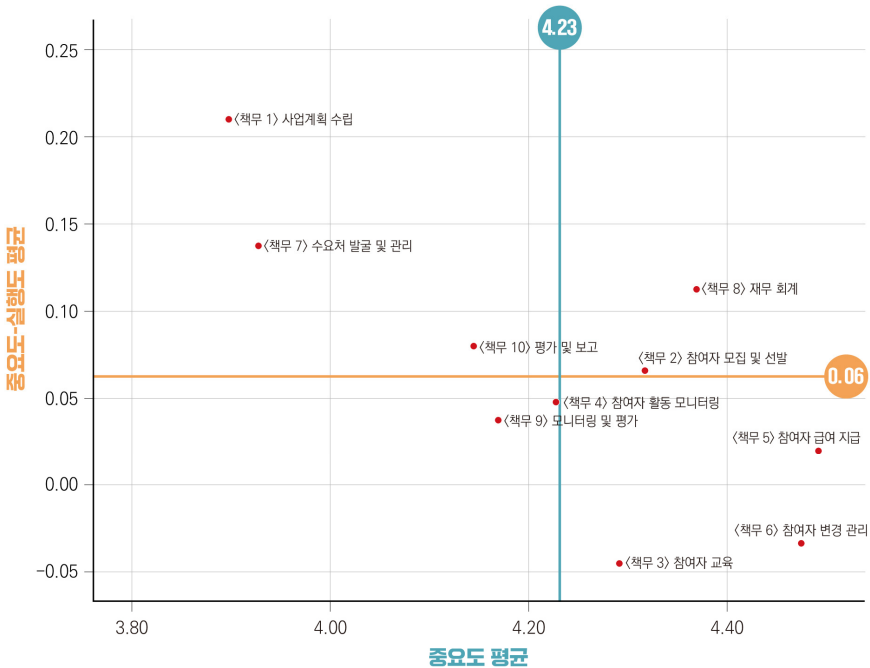


그림 4-4 | 사회서비스형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 사회서비스형 담당자의 책무별 교육 우선순위를 선정하면 다음과 같다. 최우선 교육 우선순위로 재무·회계(책무 8)와 참여자 모집 및 선발(책무 2)을 선정할 수 있다. 재무·회계(책무 8)는 Borich 요구도에서는 세 번째로 높은 값을 보였으며, the Locus for Focus에서 1사분면에 위치하였으며, 교육필요도 값도 4.26으로 가장 높았다. 참여자 모집 및 선발(책무 2)은 Borich 요구도에서는 다섯 번째로 높았으며, 역시 Locus for Focus에서 1사분면에 위치하였다. 참여자 모집 및 선발(책무 2)의 교육필요도도 4.01로서 응답자들이 직접적으로 교육필요도를 높게 인식했다고 할 수 있다.

차우선 교육 우선순위로는 사업계획 수립(책무 1)과 평가 및 보고(책무 10)를 들 수 있겠다. 사업계획 수립(책무 1)은 Borich 요구도에서 가장 높은 값을 보였으며, the Locus for Focus 2사분면에 위치하였다. 사업계획 수립(책무 1)은 비록 중요도가 3.90으로 다른 책무에 비해서 낮게 인식되고는 있으나, 중요도와 실행도 간의 차이가 높기 때문에 교육을 실시할 때 차우선적으로 고려할 필요가 있다. 사업계획 수립(책무 1)의 교육필요도 값은 3.88로서 응답자들이 직접적으로 교육필요도를 높게 인식했다고 해석할 수 있다. 다음으로, 평가 및 보고(책무 10)도 차우선 교육 우선순위로 고려할 필요가 있다. 평가 및 보고(책무 10)는 Borich 요구도 값이 네 번째로 높았으며, the Locus for Focus 모델에서 2사분면에 위치하였다. 평가 및 보고(책무 10)의 교육필요도 값은 4.05로서 응답자들이 비교적 높게 직접적 교육필요도를 인식하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

표 4-17 | 사회서비스형 담당자 책무별 교육 우선순위

담당자 (사회서비스형)	최우선 교육순위	재무·회계(책무 8), 참여자 모집 및 선발(책무 2)
	차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 평가 및 보고(책무 10)

2. 사회서비스형 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

사회서비스형 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선과 차우선 교육순위 책무의 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 검증하였다. 이에 따른 검증 결과는 다음과 같다.

표 4-18 | 사회서비스형 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

책무		검증 영역	경력 (① 1년 미만, ② 1~3년 미만, ③ 3~5년 미만, ④ 5년 이상)	보유자격 (① 사회복지사 1급, ② 사회복지사 2급, ③ 미보유)	소속기관 유형 (① 시니어클럽, ② 기타)
최우선 교육 순위	재무·회계 (책무 8)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			
	참여자 모집 및 선발 (책무 2)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			
차우선 교육 순위	사업계획 수립 (책무 1)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			
	평가 및 보고 (책무 10)	중요도와 실행도 차이	F=2.899* -		
		교육필요도			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

1) 최우선 교육순위(재무·회계, 참여자 모집 및 선발)의 차이 검증

최우선 교육순위를 보인 재무·회계(책무 8)와 참여자 모집 및 선발(책무 2)은 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에서 사회서비스형 담당자의 경력, 보유 자격, 소속기관 유형별로 통계적으로 유의미한 차이(p<0.05)를 보이지 않았다.

2) 차우선 교육순위(사업계획 수립, 평가 및 보고)의 차이 검증

차우선 교육순위를 보인 사업계획 수립(책무 1)의 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’는 사회서비스형 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별로 통

계적으로 유의미한 차이($p < 0.05$)를 보이지 않았다.

차우선 교육순위를 보인 평가 및 보고(책무 10)의 ‘교육필요도’는 사업서비스형 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별로 통계적으로 유의미한 차이($p < 0.05$)를 보이지 않았다. 한편, ‘중요도와 실행도 차이’는 <표 4-19>와 같이 사회서비스형 담당자의 경력에 따라 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($F=2.899$, $p=0.036$). ‘중요도와 실행도 차이’는 1년 미만(0.20)으로 가장 컸으며, 다음으로 1~3년 미만(0.10), 5년 이상(-0.03), 3~5년 미만(-0.07) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과 유의수준 0.05에서 ‘중요도와 실행도 차이’가 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

표 4-19 | 사회서비스형 담당자 경력에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 평가 및 보고

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만	45	0.20	0.60	2.899*	-
1~3년 미만	91	0.10	0.45		
3~5년 미만	27	-0.07	0.41		
5년 이상	37	-0.03	0.26		
총계	200	0.08	0.46		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

3. 사회서비스형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

사회서비스형 노인일자리사업 담당자의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-20>과 같다. 사회서비스형 노인일자리사업 담당자의 실행도는 급여 지급(5-1)이 4.65로 가장 높았으며 다음으로 부적격, 부정수급 관리(6-1)(4.58), 대기자 관리(6-2)(4.49), 중도포기자 관리(6-3)(4.46), 선발 및 등록(2-3)(4.40) 등의 순으로 조사되었다. 사회서비스형 노인일자리사업 담당자의 중요도는 급여 지급(5-1)이 4.63으로 가장 높았으며, 부적격, 부정수급 관리(6-1) 4.58, 대기자 관리(6-2) 4.48, 선발 및 등록(2-3) 4.40의 순서로 높은 것으로 조사되었다.

중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정 결과, 사업 개발(1-3)이 유의미한 가

장 큰 차이($t=7.22$)를 보였고, 그 다음으로 환경 분석(1-1)($t=6.54$), 사업계획 협의, 보고(1-4)($t=4.69$), 수요처 욕구조사(7-3)($t=4.34$), 상담 및 면접(2-2)($t=3.73$) 등의 순으로 나타났다. Borich 요구도 값의 순위는 사업개발(1-3)이 가장 높았으며, 환경 분석(1-1), 사업계획 협의, 보고(1-4), 수요처 욕구조사(7-3), 사업결산안 작성(8-3) 등의 순으로 조사되었다.

표 4-20 | 사회서비스형 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=920, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LfF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립											
1-1. 환경 분석	3.40	1.01	3.74	0.82	0.34	0.73	6.54*	1.25	2		3.78
1-2. 수요 파악	3.93	0.85	4.00	0.81	0.07	0.58	1.60	0.26	19		3.91
1-3. 사업 개발	3.43	0.99	3.78	0.94	0.35	0.69	7.22*	1.32	1		3.86
1-4. 사업계획 협의, 보고	3.52	1.01	3.73	0.92	0.21	0.65	4.69*	0.80	3		3.75
1-5. 사업계획 수립	4.17	0.83	4.25	0.76	0.08	0.43	2.77*	0.36	12		4.10
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발											
2-1. 모집 홍보	4.01	0.99	4.09	0.95	0.08	0.43	2.63*	0.33	13		3.74
2-2. 상담 및 면접	4.24	0.78	4.38	0.69	0.14	0.53	3.73*	0.61	6		4.09
2-3. 선발 및 등록	4.40	0.70	4.40	0.72	0.00	0.37	-0.19	-0.02	27		4.11
2-4. 수요처 배치	4.32	0.68	4.37	0.67	0.05	0.47	1.51	0.22	23		4.05
2-5. 수요처 업무협약	4.30	0.82	4.37	0.76	0.07	0.41	2.22*	0.28	18		4.07
〈책무 3〉 참여자 교육											
3-1. 참여자교육 기획	4.25	0.83	4.26	0.77	0.01	0.47	0.30	0.04	24		4.12
3-2. 참여자교육 운영	4.38	0.79	4.31	0.80	-0.07	0.48	-2.08*	-0.30	31		4.04
3-3. 참여자교육 보고	4.38	0.75	4.31	0.80	-0.07	0.51	-2.08*	-0.32	32		4.08
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링											
4-1. 참여자 상담	4.08	0.84	4.15	0.81	0.07	0.52	1.92	0.29	16		3.92
4-2. 참여자 안전관리	4.12	0.79	4.19	0.77	0.07	0.44	2.24*	0.29	16		4.05
4-3. 참여자 활동 점검	4.34	0.75	4.35	0.74	0.01	0.42	0.17	0.02	25		4.05
〈책무 5〉 참여자 급여 지급											
5-1. 급여 지급	4.65	0.58	4.63	0.60	-0.02	0.30	-0.94	-0.09	30		4.23
5-2. 회계 및 세무 처리	4.30	0.94	4.36	0.87	0.06	0.44	1.91	0.26	19		4.18
〈책무 6〉 참여자 변경 관리											
6-1. 부적격, 부정수급 관리	4.58	0.61	4.58	0.61	0.00	0.25	0.00	0.00	26		4.31
6-2. 대기자 관리	4.49	0.69	4.48	0.71	-0.01	0.35	-0.41	-0.04	29		4.14
6-3. 중도포기자 관리	4.46	0.76	4.37	0.84	-0.09	0.38	-3.37*	-0.39	33		4.07

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리											
7-1. 수요처 상담	3.83	0.95	3.96	0.86	0.13	0.56	3.38*	0.53	9		3.76
7-2. 수요처 발굴	3.70	0.96	3.85	0.92	0.15	0.60	3.54*	0.58	8		3.74
7-3. 수요처 욕구조사	3.54	1.06	3.75	0.98	0.21	0.68	4.34*	0.79	4		3.69
7-4. 수요처 만족도조사	4.10	0.89	4.16	0.85	0.06	0.52	1.49	0.23	22		3.95
〈책무 8〉 재무·회계											
8-1. 사업예산안 작성	4.32	0.86	4.42	0.76	0.10	0.48	2.94*	0.44	10		4.29
8-2. 사업예산 집행	4.21	0.97	4.35	0.82	0.14	0.58	3.28*	0.59	7		4.21
8-3. 사업결산안 작성	4.23	0.93	4.37	0.80	0.14	0.55	3.71*	0.63	5		4.26
8-4. 감사, 지도점검 대응	4.28	0.89	4.35	0.83	0.07	0.55	1.82	0.30	15		4.28
〈책무 9〉 모니터링 및 평가											
9-1. 수요처 간담회, 평가	4.04	0.92	4.12	0.80	0.08	0.47	2.39*	0.33	13		3.99
9-2. 참여자 만족도조사	4.23	0.79	4.23	0.80	0.00	0.41	-0.17	-0.02	27		4.06
〈책무 10〉 평가 및 보고											
10-1. 성과평가 계획	4.03	0.89	4.13	0.81	0.10	0.51	2.77*	0.41	11		4.04
10-2. 성과평가 보고	4.10	0.92	4.16	0.85	0.06	0.50	1.71	0.25	21		4.06

*p<.05

세부 과업별 the Locus for Focus 모델 분석 결과는 중요도 평균의 평균(4.21)과 중요도와 실행도 차이의 평균의 평균(0.08)을 기준으로 [그림 4-5]와 같이 각 세부 과업이 배치되었다. 이 중 1사분면에는 사업결산안 작성(8-3), 사업예산 집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산안 작성(8-1), 사업계획 수립(1-5)이 위치되었다. 그리고 2사분면에는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 수요처 욕구조사(7-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)이 배치되었다.

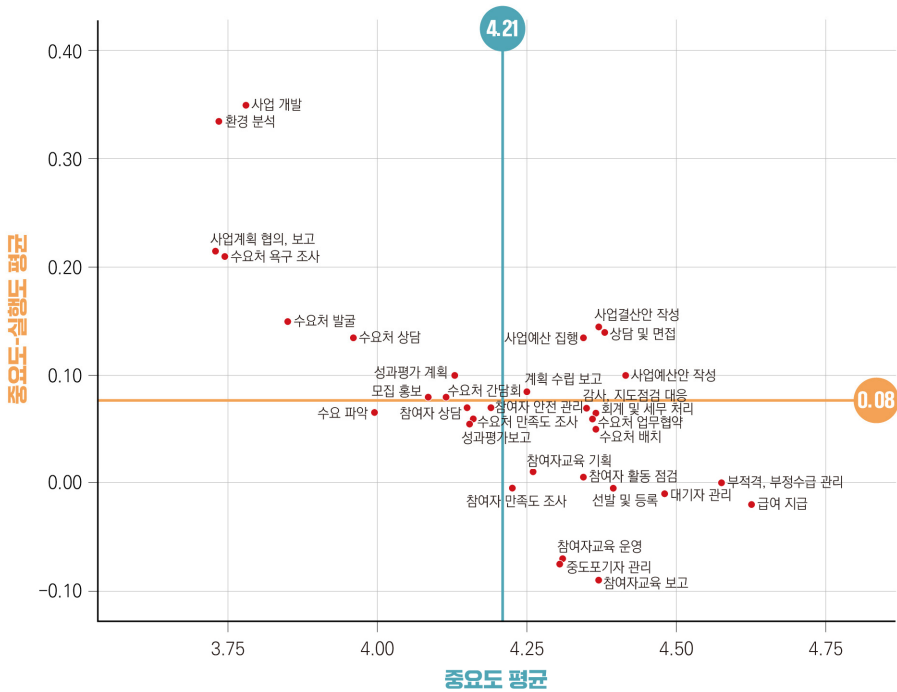


그림 4-5 | 사회서비스형 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 사회서비스형 담당자의 세부 과업별 교육 우선순위를 선정하면 다음과 같다. 최우선 교육 우선순위로 사업결산안 작성(8-3), 사업예산집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산안 작성(8-1), 사업계획 수립(1-5)의 다섯 개의 세부 과업을 선정할 수 있다. 다섯 가지 세부 과업은 모두 the Locus for Focus 모델에 1사분면에 위치해 있고, 교육필요도 값 역시 다섯 가지 모두 4.00 이상을 차지하여 사회서비스형 담당자들에게 최우선적으로 교육을 실시할 필요가 있다.

차우선적으로는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)을 교육 우선순위로 고려할 필요가 있다. 이 다섯 가지 세부 과업은 최우선 교육 우선순위에 해당하는 책무보다는 중요도가 떨어지지만, Borich 요구도 우선순위가 각각 환경 분석(1-1)이 2위, 사업 개발

(1-3)이 1위, 수요처 발굴(7-2)이 8위, 수요처 상담(7-1)이 9위, 성과평가 계획(10-1)이 11위를 차지하여 비교적 높은 순위를 차지하였다. 그리고 이 다섯 가지 세부 과업은 the Locus for Focus 분석 결과 모두 2사분면에 위치하였고, 교육필요도 값 역시 3.5점 이상을 보였기 때문에 응답자들 역시 교육이 필요한 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

표 4-21 | 사회서비스형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

담당자 (사회서비스형)	최우선 교육순위	사업결산안 작성(8-3), 사업예산 집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산안 작성(8-1), 사업계획 수립(1-5)
	차우선 교육순위	환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)

제4절 시장형사업단 담당자 교육요구 분석 결과

1. 시장형사업단 담당자 책무별 교육 우선순위

시장형사업단 노인일자리사업 담당자의 책무별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-22>와 같다. 참여자 변경 관리(책무 6)가 4.42로 가장 높았으며 다음으로 참여자 급여 지급(책무 5)(4.39), 참여자 모집 및 선발(책무 2)(4.18), 참여자활동 모니터링(책무 4)(4.18) 등의 순으로 높게 나타났고, 사업계획 수립(책무 1)(3.62)과 마케팅 관리(책무 14)(3.56)가 가장 낮은 값을 보였다. 책무별 중요도의 경우 참여자 변경 관리(책무 6)가 4.42로 가장 높았으며, 참여자 급여 지급(책무 5)(4.37), 참여자 모집 및 선발(책무 2)(4.26), 참여자 활동 모니터링(4.21)도 높은 중요도 값을 보였다. 한편, 경영 기획(책무 11)(3.70), 사업계획 수립(책무 1)(3.80), 마케팅 관리(책무 14)(3.80)는 낮은 중요도를 보였다.

책무별 중요도와 실행도 간의 t-검정 결과 사업계획 수립(책무 1)이 통계적으로 가장 높았고($t=4.96$), 마케팅 관리(책무 14)($t=4.22$), 경영 기획(책무 11)($t=3.56$), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)($t=3.30$), 참여자 모집 및 선발(책무 2)($t=2.22$) 등

의 순으로 나타났다. Borich 요구도 값의 순위는 마케팅 관리(책무 14), 경영 기획(책무 11), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7), 재무·회계(책무 8) 순으로 조사되었다. 교육필요도는 참여자 급여 지급(책무 5)이 4.19로 가장 높았으며, 재무·회계(책무 8)(4.18), 참여자 변경관리(책무 6)(4.15), 손익 관리(책무 13)(4.11) 등의 순으로 조사되었다.

표 4-22 | 시장형사업단 담당자 책무별 교육요구 분석 결과

(n=94, 단위: 점(5점 척도))

책무	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lif 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립	3.62	0.59	3.80	0.59	0.18	0.36	4.96*	0.70	3		3.81
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발	4.18	0.63	4.26	0.60	0.08	0.33	2.22*	0.32	6		4.03
〈책무 3〉 참여자 교육	4.11	0.68	4.14	0.67	0.03	0.31	0.89	0.12	10		4.04
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링	4.18	0.66	4.21	0.68	0.03	0.30	1.03	0.13	8		3.99
〈책무 5〉 참여자 급여 지급	4.39	0.72	4.37	0.73	-0.02	0.30	-0.52	-0.07	14		4.19
〈책무 6〉 참여자 변경 관리	4.42	0.68	4.42	0.67	0.00	0.18	-0.19	-0.02	13		4.15
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리	3.71	0.74	3.86	0.65	0.15	0.43	3.30*	0.56	4		3.74
〈책무 8〉 재무·회계	4.12	0.96	4.23	0.85	0.11	0.57	1.90	0.47	5	1	4.18
〈책무 9〉 모니터링 및 평가	4.01	0.81	4.02	0.76	0.01	0.39	0.13	0.02	12		3.90
〈책무 10〉 평가 및 보고	3.94	0.87	3.97	0.80	0.03	0.46	0.68	0.13	8		3.91
〈책무 11〉 경영 기획	3.46	1.08	3.70	0.95	0.24	0.64	3.56*	0.87	2		3.70
〈책무 12〉 사업장 운영	3.94	0.72	3.97	0.74	0.03	0.27	1.05	0.12	10		3.84
〈책무 13〉 손익관리	4.04	0.94	4.11	0.87	0.07	0.40	1.53	0.26	7		4.11
〈책무 14〉 마케팅 관리	3.56	0.92	3.80	0.84	0.24	0.56	4.22*	0.93	1		3.80

*p<.05

시장형사업단 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-6]과 같다. the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(4.06)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.08)을 기준으로 책무를 배치했을 때, 1사분면에는 재무·회계(책무 8)가 유일하게 위치하였다. 2사분면에는 마케팅 관리(책무 14), 경영 기획(책무 11), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7), 참여자 모집 및 선발(책무 2), 손익관리 및 재무회계(책무 13), 참여자 교육(책무 3), 참여자 활동 모니터링(책무 4), 참여자 변경 관리(책무 6), 참여자 활동비 지급(책무 5)가 위치하였다.

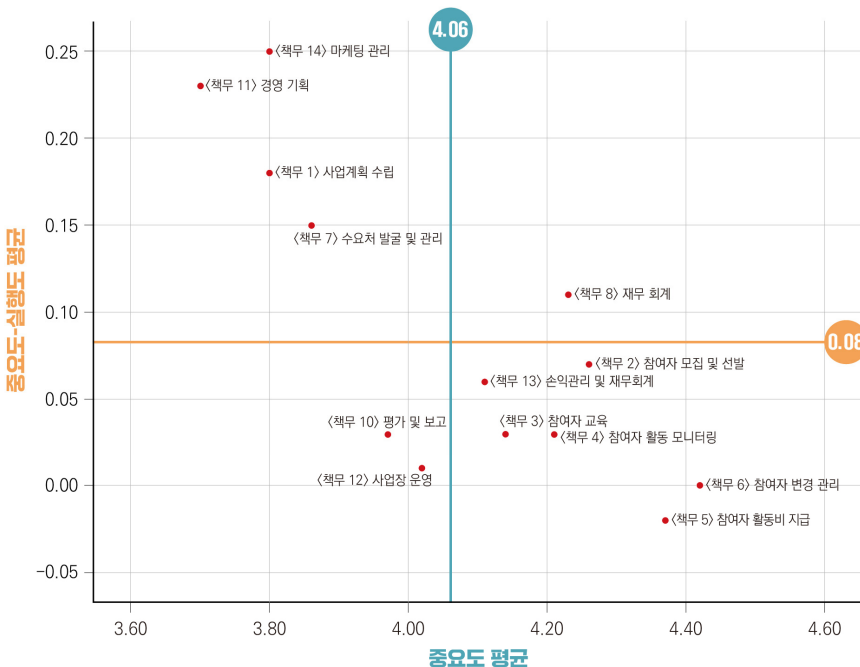


그림 4-6 | 시장형사업단 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 시장형사업단 담당자의 책무별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-23>과 같다. 최우선 교육 우선순위로 재무·회계(책무 8)를 선정할 수 있다. 재무·회계(책무 8)는 Borich 요구도에서는 다섯 번째로 높은 값을 보였으며, the Locus for Focus에서 유일하게 1사분면에 위치하였다. 교육필요도 값은 4.18로 두 번째

로 높은 값을 보였기 때문에 최우선의 교육요구를 가지고 있다고 볼 수 있다.

차우선 교육 우선순위로는 마케팅 관리(책무 14), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)를 선정할 수 있다. 이 세 가지 세부 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 2사분면에 위치하고 있으며, 비교적 높은 Borich 요구도와 3.80 이상의 교육필요도 값을 보였기 때문에 차우선 교육 우선순위 과업으로 고려할 수 있다. 마케팅 관리(책무 14)는 Borich 요구도에서 가장 높은 우선순위를 보였으며 교육필요도는 3.80을 보였다. 사업계획 수립(책무 1)은 세 번째로 높은 Borich 요구도를 보였으며, 교육필요도는 3.81이었다. 수요처 발굴 및 관리(책무 7)는 네 번째로 높은 Borich 요구도를 보였으며, 교육필요도는 3.74이었다.

표 4-23 | 시장형사업단 담당자 책무별 교육 우선순위

담당자 (시장형사업단)	최우선 교육순위	재무·회계(책무 8)
	차우선 교육순위	마케팅 관리(책무 14), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)

2. 시장형사업단 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

시장형사업단 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선과 차우선 교육순위 책무의 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 검증하였다.

표 4-24 | 시장형사업단 담당자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

책무		검증 영역	경력 (① 5년 미만, ② 5년 이상)	보유자격 (① 사회복지사 1 급, ② 사회복지사 2급, ③ 미보유)	소속기관 유형 (① 시니어클럽, ② 기타)
최우선 교육 순위	재무·회계 (책무 8)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			

책무		검증 영역	경력 (① 5년 미만, ② 5년 이상)	보유자격 (① 사회복지사 1 급, ② 사회복지사 2급, ③ 미보유)	소속기관 유형 (① 시니어클럽, ② 기타)
차우선 교육 순위	사업계획 수립 (책무 1)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			
	수요처 발굴·관리 (책무 7)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			t=2.062* ①>②*
	마케팅 관리 (책무 14)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도			t=3.328** ①>②*

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

1) 최우선 교육순위(재무·회계)의 차이 검증

최우선 교육순위를 보인 재무·회계(책무 8)는 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에서 시장형사업단 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별로 통계적으로 유의미한 차이(p<0.05)를 보이지 않았다.

2) 차우선 교육순위(사업계획 수립, 수요처 발굴·관리, 마케팅 관리)의 차이 검증

차우선 교육순위를 보인 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴·관리(책무 7), 마케팅 관리(책무 14)는 ‘중요도와 실행도 차이’에서 시장형사업단 담당자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별로 통계적으로 유의미한 차이(p<0.05)를 보이지 않았다.

한편, 차우선 교육순위를 보인 수요처 발굴·관리(책무 7)와 마케팅 관리(책무 14)는 ‘교육필요도’에서 시장형사업단 소속기관 유형별로 다음과 같이 통계적으로 유의미한 차이(p<0.05)를 보였다.

먼저, 수요처 발굴·관리(책무 7)에 대한 시장형사업단 담당자의 소속기관 유

형에 따른 ‘교육필요도’의 차이를 검증한 결과 <표 4-25>와 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($t=2.062$, $p=0.042$). 시니어클럽 종사자가 기타(대한노인회, 노인복지관, 종합사회복지관, 노인복지센터, 지자체, 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크, 지역문화원 및 기타) 기관 종사자에 비해 수요처 발굴·관리(책무 7)의 ‘교육필요도’를 높게 인식하는 것으로 나타났다. 즉 시니어클럽에서 시장형사업단을 담당하는 경우 그 업무의 특성으로 인해 다른 기관에서 동일 업무를 담당하는 경우에 비해 수요처 발굴·관리에 대해 교육필요를 보다 많이 인식한다고 해석할 수 있다.

표 4-25 | 시장형사업단 담당자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 수요처 발굴·관리

집단	명	평균	표준편차	t
시니어클럽	57	3.86	0.72	2.062*
기타	37	3.55	0.69	

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

다음으로 마케팅 관리(책무 14)에 대한 시장형사업단 담당자의 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’의 차이를 검증한 결과 <표 4-26>과 같이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($t=3.328$, $p=0.001$). 시니어클럽 종사자가 기타(대한노인회, 노인복지관, 종합사회복지관, 노인복지센터, 지자체, 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크, 지역문화원 및 기타) 기관 종사자에 비해 마케팅 관리(책무 14)의 ‘교육필요도’를 유의수준 0.05에서 높게 인식하는 것으로 나타났다. 즉 시니어클럽에서 시장형사업단을 담당하는 경우 그 업무의 특성으로 인해 다른 기관에서 동일 업무를 담당하는 경우에 비해 마케팅 관리에 대해 교육필요를 보다 많이 인식한다고 해석할 수 있다.

표 4-26 | 시장형사업단 담당자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 마케팅 관리

집단	명	평균	표준편차	t
시니어클럽	57	4.02	0.75	3.328**
기타	37	3.47	0.83	

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3. 시장형사업단 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

시장형사업단 노인일자리사업 담당자의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-27>과 같다. 시장형사업단 노인일자리사업 담당자의 세부 과업별 실행도는 부적격, 부정수급 관리(6-1)가 4.54로 가장 높았으며, 급여 지급(5-1)(4.53), 참여자 관리(12-4)(4.43), 대기자 관리(6-2)(4.37), 중도포기자 관리(6-3)(4.35) 등의 순으로 조사되었다. 시장형사업단 담당자의 세부 과업별 중요도는 부적격, 부정수급 관리(6-1)가 4.50으로 가장 높았고, 급여 지급(5-1)(4.49), 대기자 관리(6-2)(4.41), 참여자 관리(12-4)(4.40) 등의 순으로 높았다.

중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정 결과 사업 개발(1-3)이 유의미하게 가장 큰 차이($t=5.24$)를 보였다. 다음으로 생상품 홍보(14-1)($t=4.82$), 환경 분석(1-1)($t=4.32$), 판매촉진 활동(14-3)($t=3.66$) 등의 순으로 큰 차이를 보였다. Borich 요구도 값은 사업 개발(1-3)이 가장 높았으며, 판매촉진 활동(14-3), 환경 분석(1-1), 사업, 생상품 홍보(14-1), 경영계획 수립(11-1) 등의 순으로 조사되었다

표 4-27 | 시장형사업단 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=94, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립											
1-1. 환경 분석	3.48	0.86	3.78	0.83	0.30	0.67	4.32*	1.12	3		3.82
1-2. 수요 파악	3.73	0.74	3.83	0.74	0.10	0.53	1.75	0.37	18		3.81
1-3. 사업 개발	3.38	0.88	3.70	0.81	0.32	0.59	5.24*	1.18	1		3.69
1-4. 사업계획 협의, 보고	3.43	0.95	3.60	0.85	0.17	0.60	2.76*	0.61	10		3.69
1-5. 사업계획 수립	4.09	0.79	4.12	0.72	0.03	0.58	0.54	0.13	28		4.03
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발											
2-1. 모집 홍보	3.97	0.98	4.10	0.83	0.13	0.57	2.16*	0.52	15	1	3.82
2-2. 상담 및 면접	4.18	0.73	4.28	0.74	0.10	0.49	1.90	0.41	17	1	4.06
2-3. 선발 및 등록	4.30	0.75	4.36	0.70	0.06	0.44	1.42	0.28	24		4.17
2-4. 수요처 배치	4.26	0.76	4.35	0.68	0.09	0.51	1.82	0.42	16		4.11
2-5. 수요처 업무협약	4.21	0.83	4.20	0.85	-0.01	0.45	-0.23	-0.04	39		3.99

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 3〉 참여자 교육											
3-1. 참여자교육 기획	4.04	0.87	4.13	0.77	0.09	0.50	1.65	0.35	19		4.04
3-2. 참여자교육 운영	4.07	0.86	4.11	0.84	0.04	0.40	0.77	0.13	28		4.00
3-3. 참여자교육 보고	4.22	0.82	4.19	0.82	-0.03	0.27	-1.14	-0.13	43		4.09
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링											
4-1. 참여자 상담	4.11	0.86	4.16	0.82	0.05	0.50	1.04	0.22	25		3.96
4-2. 참여자 안전관리	4.17	0.80	4.20	0.80	0.03	0.50	0.62	0.13	28		4.03
4-3. 참여자 활동 점검	4.26	0.78	4.27	0.76	0.01	0.34	0.30	0.05	36		3.98
〈책무 5〉 참여자 급여 지급											
5-1. 급여 지급	4.53	0.68	4.49	0.72	-0.04	0.29	-1.42	-0.19	44		4.22
5-2. 회계 및 세무 처리	4.24	0.94	4.26	0.92	0.02	0.40	0.26	0.05	36		4.16
〈책무 6〉 참여자 변경 관리											
6-1. 부직격, 부정수급 관리	4.54	0.65	4.50	0.72	-0.04	0.33	-1.27	-0.19	44		4.24
6-2. 대기자 관리	4.37	0.83	4.41	0.77	0.04	0.25	1.65	0.19	26		4.12
6-3. 중도포기자 관리	4.35	0.74	4.34	0.73	-0.01	0.23	-0.45	-0.05	41		4.09
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리											
7-1. 수요처 상담	3.73	0.93	3.87	0.79	0.14	0.50	2.68*	0.54	14		3.71
7-2. 수요처 발굴	3.66	0.85	3.86	0.78	0.20	0.58	3.39*	0.78	7		3.72
7-3. 수요처 욕구조사	3.56	0.87	3.72	0.81	0.16	0.57	2.70*	0.59	11		3.65
7-4. 수요처 만족도조사	3.89	0.90	3.98	0.83	0.09	0.43	1.91	0.34	21		3.88
〈책무 8〉 재무·회계											
8-1. 사업예산안 작성	4.10	1.08	4.24	0.95	0.14	0.72	2.01*	0.63	8	1	4.19
8-2. 사업예산 집행	4.04	1.10	4.19	0.95	0.15	0.67	2.15*	0.62	9	1	4.15
8-3. 사업결산안 작성	4.07	1.10	4.21	0.93	0.14	0.70	1.92	0.58	12	1	4.15
8-4. 감사, 지도점검 대응	4.26	0.85	4.27	0.75	0.01	0.58	0.18	0.05	36		4.24
〈책무 9〉 모니터링 및 평가											
9-1. 수요처 간담회, 평가	3.91	0.92	3.94	0.87	0.02	0.44	0.47	0.08	33		3.86
9-2. 참여자 만족도조사	4.11	0.87	4.10	0.82	-0.01	0.43	-0.24	-0.04	39		3.95
〈책무 10〉 평가 및 보고											
10-1. 성과평가 계획	3.90	0.86	3.93	0.83	0.03	0.49	0.43	0.08	33		3.86
10-2. 성과평가 보고	3.97	0.97	4.01	0.82	0.04	0.57	0.73	0.17	27		3.96
〈책무 11〉 경영 기획											
11-1. 경영계획 수립	3.39	1.10	3.64	0.97	0.25	0.73	3.26*	0.89	5		3.65
11-2. 사업실적 관리	3.53	1.10	3.76	0.99	0.23	0.66	3.29*	0.84	6		3.74
〈책무 12〉 사업장 운영											
12-1. 재고 및 비품관리	3.79	0.91	3.82	0.90	0.03	0.54	0.58	0.12	32		3.68
12-2. 거래처 관리	3.82	1.03	3.84	0.98	0.02	0.46	0.45	0.08	33		3.78
12-3. 고객 관리	3.72	0.97	3.81	0.95	0.09	0.35	2.37*	0.32	22		3.67
12-4. 참여자 관리	4.43	0.71	4.40	0.71	-0.03	0.25	-0.82	-0.09	42		4.24

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 13〉 손익관리											
13-1. 사업예산 관리	3.98	1.09	4.06	0.93	0.08	0.60	1.38	0.35	19		4.10
13-2. 결산 및 평가	4.09	1.01	4.16	0.93	0.07	0.50	1.47	0.31	23		4.11
13-3. 수익금 관리	4.06	0.96	4.10	0.92	0.04	0.31	1.00	0.13	28		4.14
〈책무 14〉 마케팅 관리											
14-1. 사업, 생산품 홍보	3.61	0.95	3.88	0.85	0.27	0.56	4.82*	1.07	4		3.87
14-2. 마케팅 활동	3.64	0.95	3.79	0.90	0.15	0.57	2.55*	0.56	13		3.83
14-3. 판매촉진 활동	3.43	1.13	3.73	0.99	0.30	0.82	3.66*	1.15	2		3.70

*p<.05

시장형사업단 담당자의 세부 과업별 the Locus for Focus 모델 분석 결과는 중요도 평균의 평균(4.06)과 중요도와 실행도 차이 평균의 평균(0.09)을 기준으로 [그림 4-7]과 같이 각 세부 과업이 배치되었다. 이 중 1사분면에는 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 모집 홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)이 위치되었다. 그리고 2사분면에는 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 판매촉진 활동(14-3), 사업, 생산품 홍보(14-1), 경영계획 수립(11-1), 사업실적 관리(11-2), 수요처 발굴(7-2) 사업계획 협의, 보고(1-4), 수요처 욕구조사(7-3), 수요처 상담(7-1), 마케팅 활동(14-2)이 배치되었다.

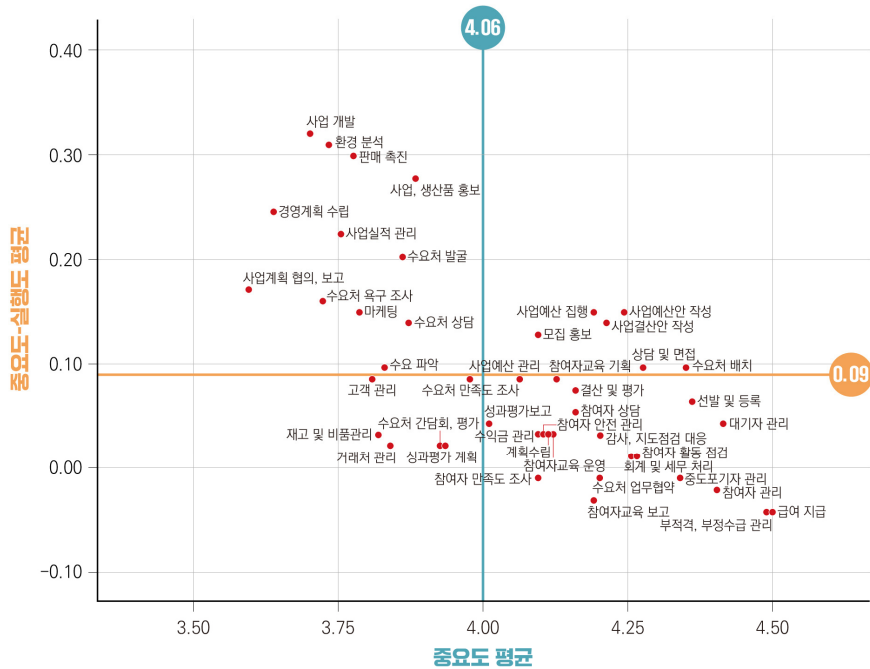


그림 4-7 | 시장형사업단 담당자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 시장형사업단 담당자의 세부 과업별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-28>과 같다. 최우선 교육 우선순위 과업으로 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 모집 홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)을 선정할 수 있다. 이 다섯 개의 세부 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 1사분면에 있다. Borich 요구도 값 순위는 사업예산안 작성(8-1)이 8위, 사업예산 집행(8-2) 9위, 사업결산안 작성(8-3)이 12위, 모집 홍보(2-1)가 15위, 상담 및 면접(2-2)이 17위 이었다. 그리고 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3)의 경우 교육필요도 값은 모두 4.15 이상을 보였다. 모집 홍보(2-1)의 교육필요도 값은 3.82, 상담 및 면접(2-2)은 4.06로서 교육필요도 값도 비교적 높다고 할 수 있다.

차우선 교육 우선순위 과업으로 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발

굴(7-2), 사업, 생산품 홍보(14-1), 판매촉진 활동(14-3)을 선정할 수 있다. 이 다섯 가지 세부 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 2사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도 값 순위는 수요처 발굴(7-2) 7위, 사업, 생산품 홍보(14-1)가 4위, 판매촉진 활동(14-3)은 2위, 사업 개발(1-3)이 1위, 환경 분석(1-1)이 3위를 차지하였다. 다섯 개의 세부 과업의 교육필요도는 모두 3.60 이상(수요처 발굴(7-2) 3.72, 사업, 생산품 홍보(14-1) 3.87, 판매촉진 활동(14-3) 3.70, 사업 개발(1-3) 3.69, 환경 분석(1-1) 3.82)을 보였다.

표 4-28 | 시장형사업단 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

담당자 (시장형사업단)	최우선 교육순위	사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 모집 홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)
	차우선 교육순위	환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 사업, 생산품 홍보(14-1), 판매촉진 활동(14-3)

제5절 취업알선형 담당자 교육요구 분석 결과

1. 취업알선형 담당자 책무별 교육 우선순위

취업알선형 담당자의 책무별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-29>와 같다. 책무별 실행도 중 취업 알선(책무 13)이 4.19로 가장 높았고, 참여자 모집 및 선발(책무 2)(4.10), 참여자 변경 관리(책무 6)(4.02), 재무·회계(책무 8)(3.94) 등의 순으로 높았다. 사업계획 수립(책무1)의 실행도 값이 3.44로 가장 낮았다. 책무별 중요도의 경우 취업 알선(책무 13)이 실행도와 마찬가지로 가장 높았으며(4.28), 참여자 모집 및 선발(책무 2)(4.20), 재무·회계(책무 8)(4.12), 참여자 변경 관리(책무6)(4.07) 등의 순으로 높았다.

표 4-29 | 취업알선형 담당자 책무별 교육요구 분석 결과

(n=40, 단위: 점(5점 척도))

책무	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LfF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립	3.44	0.67	3.72	0.63	0.28	0.52	3.45*	1.06	1		3.80
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발	4.10	0.61	4.20	0.56	0.10	0.43	1.54	0.44	5		4.11
〈책무 3〉 참여자 교육	3.69	0.78	3.79	0.77	0.10	0.83	0.76	0.38	6		3.78
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링	3.95	0.63	4.00	0.64	0.05	0.43	0.73	0.20	12		3.91
〈책무 5〉 참여자 급여 지급	3.56	1.10	3.79	1.07	0.23	0.57	2.52*	0.85	2		3.79
〈책무 6〉 참여자 변경 관리	4.02	0.74	4.07	0.73	0.05	0.52	0.61	0.20	12		3.99
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리	3.88	0.69	3.96	0.62	0.08	0.54	0.95	0.32	9		3.95
〈책무 8〉 재무·회계	3.94	0.84	4.12	0.84	0.18	0.63	1.81	0.75	3	1	4.12
〈책무 9〉 모니터링 및 평가	3.73	0.76	3.76	0.89	0.03	0.55	0.43	0.14	14		3.74
〈책무 10〉 평가 및 보고	3.80	0.83	3.89	0.92	0.09	0.59	0.94	0.34	8		3.91
〈책무 11〉 구인처 발굴 및 관리	3.90	0.72	4.02	0.75	0.12	0.52	1.46	0.48	4	1	3.99
〈책무 12〉 구직자 발굴 및 관리	3.97	0.69	4.04	0.81	0.07	0.76	0.63	0.30	10		4.05
〈책무 13〉 취업 알선	4.19	0.68	4.28	0.65	0.09	0.59	0.89	0.35	7		4.23
〈책무 14〉 취업자 모니터링	3.95	0.69	4.01	0.67	0.06	0.46	0.82	0.24	11		3.90

*p<.05

책무별 중요도와 실행도 간의 t-검정 결과 사업계획 수립(책무 1)(t=3.45), 참여자 급여 지급(책무 5)(t=2.52)에서 유의미한 차이를 보였다. 유의미한 t값을 보이는 책무의 수가 적은 것은 응답에 참여한 취업알선형 담당자의 수가 40명으로 적었기 때문으로 해석된다. Borich 요구도 값의 순위는 사업계획 수립(책무 1), 참여자 급여 지급(책무 5), 재무·회계(책무 8), 구인처 발굴 및 관리(책무 11), 참여자 모집 및 선발(책무 2) 등의 순이었다. 교육필요도는 취업 알

선(책무 13)이 4.23으로 가장 높았으며, 재무·회계(책무 8)(4.12), 참여자 모집, 선발(책무 2)(4.11), 구직자 발굴 및 관리(책무 12)(4.05) 등의 순으로 높았다.

취업알선형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-8]과 같다. 취업알선형 사업단 담당자의 책무별 the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(3.97)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.11)을 기준으로 1사분면에는 재무·회계(책무 8), 구인처 발굴 및 관리(책무 11)가 있다. 2사분면에는 사업계획 수립(책무 1)과 참여자 급여 지급(책무 5)이 위치하였다.

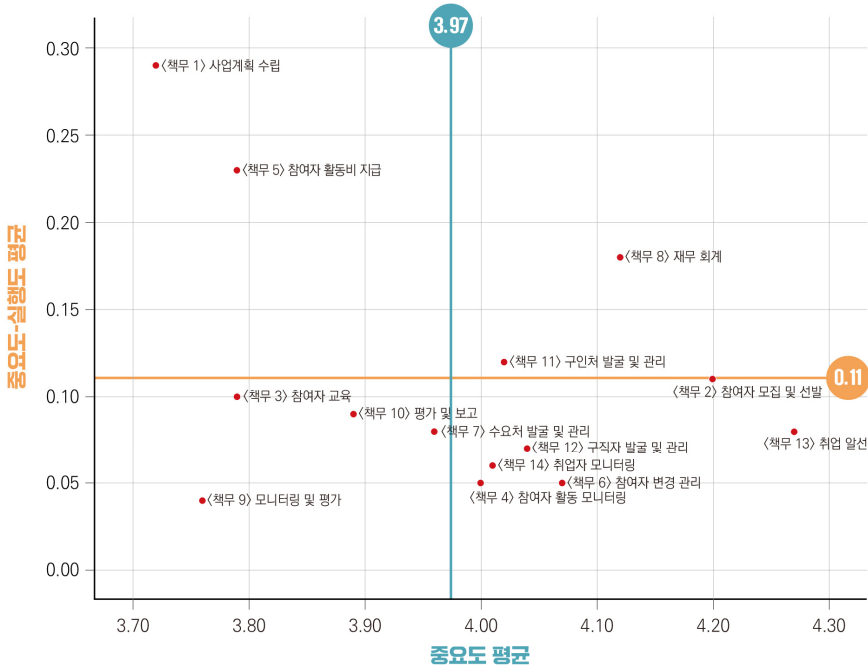


그림 4-8 | 취업알선형 담당자 책무별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 취업알선형 담당자의 책무별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-30>과 같다. 최우선 교육 우선순위로 재무·회계(책무 8)와 구인처 발굴 및 관리(책무 11)를 선정할 수 있다. 이 두 책무는 the Locus for Focus 모델에서 1사분면에 위치하였다.

그리고 Borich 요구도 순위는 재무·회계(책무 8)와 구인처 발굴 및 관리(책무 11)가 각각 3위와 4위로 상위에 해당하였다. 교육필요도 값은 재무·회계(책무 8)와 구인처 발굴 및 관리(책무 11)가 각각 4.12와 3.99로 높은 값을 보였다.

차우선 교육 우선순위로는 사업계획 수립(책무 1)과 참여자 급여 지급(책무 5) 책무를 선정할 수 있다. 이 두 책무는 the Locus for Focus 모델에서 2사분면에 위치하였다. 그리고 Borich 요구도 순위는 사업계획 수립(책무 1)과 참여자 급여 지급(책무 5)이 각각 1위와 2위를 차지하였다. 교육필요도 값은 사업계획 수립(책무 1)과 참여자 급여 지급(책무 5)이 3.80과 3.79로 나타났다.

표 4-30 | 취업알선형 담당자 책무별 교육 우선순위

담당자 (취업알선형)	최우선 교육순위	재무·회계(책무 8), 구인처 발굴 및 관리(책무 11)
	차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 참여자 급여 지급(책무 5)

2. 취업알선형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

취업알선형 담당자의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-31>과 같다. 취업알선형 담당자의 세부 과업별 실행도는 취업확인·등록(13-3)이 4.30으로 가장 높았으며, 취업처 상담(14-1)(4.25), 구직자 상담(12-2)(4.23), 구인·구직 매칭(13-1)(4.20), 취업자 상담(14-2)(4.20) 등이 순으로 높았다. 가장 낮은 실행도를 보이는 과업은 환경 분석(1-1)(3.10)으로 나타났다. 취업알선형 노인일자리사업 담당자의 세부 과업별 중요도는 구인·구직 매칭(13-1)이 4.33으로 가장 높았다. 다음으로 취업확인·등록(4.30), 취업처 상담(4.28), 모집 홍보(2-1)(4.23), 상담 및 면접(2-2)(4.23), 구인처 발굴(11-1)(4.20), 면접주선 및 동행(13-2)(4.20) 등의 순으로 높았다. 가장 낮은 중요도 수치를 보인 과업은 실행도와 마찬가지로 환경 분석(1-1)(3.48)으로 나타났다.

중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정 결과 환경 분석(1-1) 과업이 통계적으로 유의미한 가장 높은 t값(3.20)을 보였다. 다음으로 모집 홍보(2-1)(t=3.13),

사업계획 협의, 보고(1-4)($t=2.93$), 사업 개발(1-3)($t=2.90$) 등의 순으로 나타났다. Borich 요구도 값은 사업 개발(1-3)이 가장 높았으며, 모집 홍보(2-1), 사업결산안 작성(8-3), 환경 분석(1-1), 구직자 발굴(12-1) 등의 순으로 조사되었다. 교육필요도 값은 구인처·구직자 매칭(13-1)이 4.30으로 가장 높았으며, 다음으로 취업확인·등록(13-3)(4.23), 구인처 발굴(11-1)(4.20), 선발 및 등록(2-3)(4.18), 사업예산안 작성(8-1)(4.18) 등의 순으로 높았다.

표 4-31 | 취업알선형 담당자 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=40, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LfF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 1〉 사업계획 수립											
1-1. 환경 분석	3.10	0.74	3.48	0.82	0.37	0.74	3.20*	1.30	4		3.70
1-2. 수요 파악	3.48	0.85	3.68	0.80	0.20	0.65	1.95	0.74	11		3.70
1-3. 사업 개발	3.30	0.99	3.70	0.82	0.40	0.87	2.90*	1.48	1		3.83
1-4. 사업계획 협의, 보고	3.38	0.84	3.68	0.83	0.30	0.65	2.93*	1.10	6		3.73
1-5. 사업계획 수립	3.93	0.80	4.08	0.73	0.15	0.53	1.78	0.61	16	1	4.05
〈책무 2〉 참여자 모집 및 선발											
2-1. 모집 홍보	3.90	0.87	4.23	0.66	0.33	0.66	3.13*	1.37	2	1	4.10
2-2. 상담 및 면접	4.23	0.73	4.23	0.62	0.00	0.45	0.00	0.00	39		4.13
2-3. 선발 및 등록	4.10	0.84	4.15	0.80	0.05	0.55	0.57	0.21	29		4.18
2-4. 수요처 배치	4.13	0.79	4.25	0.71	0.12	0.52	1.53	0.53	21		4.10
2-5. 수요처 업무협약	4.13	0.85	4.15	0.80	0.02	0.58	0.27	0.10	34		4.03
〈책무 3〉 참여자 교육											
3-1. 참여자교육 기획	3.68	0.83	3.80	0.82	0.12	0.91	0.87	0.48	24		3.80
3-2. 참여자교육 운영	3.73	0.85	3.88	0.82	0.15	0.95	1.00	0.58	17		3.83
3-3. 참여자교육 보고	3.68	0.86	3.70	0.94	0.02	0.83	0.19	0.09	37		3.73
〈책무 4〉 참여자 활동 모니터링											
4-1. 참여자 상담	4.15	0.77	4.13	0.82	-0.02	0.58	-0.27	-0.10	44		3.93
4-2. 참여자 안전관리	3.88	0.82	4.08	0.83	0.20	0.56	2.24*	0.82	9	1	4.08
4-3. 참여자 활동 점검	3.83	0.75	3.80	0.76	-0.03	0.66	-0.24	-0.10	44		3.73
〈책무 5〉 참여자 급여 지급											
5-1. 급여 지급	3.60	1.13	3.80	1.11	0.20	0.65	1.95	0.76	10		3.80
5-2. 회계 및 세무 처리	3.53	1.20	3.78	1.14	0.25	0.67	2.36*	0.94	7		3.78
〈책무 6〉 참여자 변경 관리											
6-1. 부적격, 부정수급 관리	3.93	0.94	4.10	0.90	0.17	0.55	2.01	0.72	13	1	4.03
6-2. 대기자 관리	4.10	0.84	4.05	0.93	-0.05	0.71	-0.44	-0.20	47		4.00
6-3. 중도포기자 관리	4.03	0.83	4.05	0.82	0.02	0.53	0.30	0.10	34		3.95

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈책무 7〉 수요처 발굴 및 관리											
7-1. 수요처 상담	4.15	0.83	4.18	0.75	0.03	0.58	0.27	0.10	34		4.05
7-2. 수요처 발굴	3.93	0.86	4.05	0.71	0.12	0.72	1.09	0.51	23		4.10
7-3. 수요처 욕구조사	3.68	0.80	3.85	0.66	0.17	0.59	1.86	0.67	15		3.88
7-4. 수요처 만족도조사	3.75	0.71	3.75	0.78	0.00	0.72	0.00	0.00	39		3.78
〈책무 8〉 재무·회계											
8-1. 사업예산안 작성	3.95	0.90	4.18	0.78	0.23	0.58	0.27	0.94	7	1	4.18
8-2. 사업예산 집행	3.90	0.98	4.08	0.94	0.18	0.78	1.42	0.71	14	1	4.05
8-3. 사업결산안 작성	3.83	0.98	4.15	0.92	0.32	0.76	2.69*	1.35	3	1	4.15
8-4. 감사·지도점검 대응	4.08	0.92	4.08	1.00	0.00	0.56	0.00	0.00	39		4.10
〈책무 9〉 모니터링 및 평가											
9-1. 수요처 간담회·평가	3.75	0.87	3.78	0.95	0.03	0.66	0.24	0.09	37		3.73
9-2. 참여자 만족도조사	3.70	0.79	3.75	0.93	0.05	0.55	0.57	0.19	31		3.75
〈책무 10〉 평가 및 보고											
10-1. 성과평가 계획	3.70	0.88	3.83	0.93	0.13	0.46	1.71	0.48	24		3.85
10-2. 성과평가 보고	3.90	0.90	3.95	0.96	0.05	0.78	0.40	0.20	30		3.98
〈책무 11〉 구인처 발굴 및 관리											
11-1. 구인처 발굴	4.03	0.95	4.20	0.85	0.17	0.64	1.74	0.74	11	1	4.20
11-2. 구인처 상담	4.08	0.86	4.18	0.75	0.10	0.55	1.16	0.42	26		4.15
11-3. 구인처 욕구조사	3.73	0.82	3.88	0.91	0.15	0.62	1.53	0.58	17		3.83
11-4. 구인처 만족도조사	3.78	0.83	3.83	0.96	0.05	0.82	0.39	0.19	31		3.80
〈책무 12〉 구직자 발굴 및 관리											
12-1. 구직자 발굴	3.83	0.96	4.10	0.84	0.27	0.85	2.05*	1.13	5	1	4.10
12-2. 구직자 상담	4.23	0.77	4.18	0.93	-0.05	0.88	-0.36	-0.21	48		4.15
12-3. 구직자 교육	3.85	0.80	3.85	0.92	0.00	0.82	0.00	0.00	39		3.90
〈책무 13〉 취업알선											
13-1. 구인처·구직자 매칭	4.20	0.69	4.33	0.66	0.13	0.56	1.40	0.54	20	1	4.30
13-2. 면접주선 및 동행	4.08	0.86	4.20	0.82	0.12	0.85	0.93	0.53	21		4.15
13-3. 취업확인·등록	4.30	0.79	4.30	0.85	0.00	0.78	0.00	0.00	39		4.23
〈책무 14〉 취업자 모니터링											
14-1. 취업자 상담	4.25	0.84	4.28	0.68	0.03	0.53	0.30	0.11	33		4.08
14-2. 취업자 상담	4.20	0.85	4.18	0.84	-0.02	0.53	-0.30	-0.10	44		4.03
14-3. 방문일지 작성	3.85	0.89	3.93	0.80	0.08	0.62	0.77	0.29	27		3.85
14-4. 취업자 욕구조사	3.75	0.78	3.83	0.87	0.08	0.53	0.90	0.29	27		3.78
14-5. 취업자 만족도조사	3.70	0.88	3.85	0.95	0.15	0.53	1.78	0.58	17		3.78

*p<0.05

취업알선형 담당자의 세부 과업별 the Locus for Focus 모델 분석 결과는 중요도 평균의 평균(3.99)과 중요도와 실행도 차이의 평균의 평균(0.12)을 기준

(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 구인처 발굴(11-1), 구직자 발굴(12-1), 구인·구직 매칭(13-1)을 고려할 수 있다. 이 열 가지 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 1사분면에 있다. Borich 요구도 값 순위는 사업 계획수립(1-5)이 16위, 모집 홍보(2-1)가 2위, 참여자 안전관리(4-2)가 9위, 부적격, 부정수급 관리(6-1)가 13위, 사업예산안 작성(8-1)은 7위, 사업예산 집행(8-2)은 14위, 사업결산안 작성(8-3)은 3위, 구인처 발굴(11-1)은 11위, 구직자 발굴(12-1)은 5위, 구인·구직자 매칭(13-1)은 20위를 차지하였다. 위 열 가지 세부 과업의 Borich 요구도 순위는 총 43개의 세부 과업 중 모두 상위 20개에 해당한다. 위 열 가지의 세부 과업의 교육필요도 값 모두 4.0 이상의 높은 값을 보였다.

차우선적으로는 환경 분석(1-1), 수요 파악(1-2), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 참여자교육 운영(3-2), 급여 지급(5-1), 회계 및 세무 처리(5-2), 수요처 욕구 조사(7-3) 과업을 우선적으로 교육할 필요가 있다. 이 여덟 가지 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 2사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도 값 순위가 각각 환경 분석(1-1)이 4위, 수요 파악(1-2)이 11위, 사업 개발(1-3)이 1위, 사업계획 협의, 보고(1-4)가 6위, 참여자 교육운영(3-2)이 17위, 급여 지급(5-1)이 10위, 회계 및 세무 처리(5-2)가 7위, 수요처 욕구 조사(7-3)가 15위를 차지하여 모두 상위 15위 안에 들고 있다. 마지막으로 교육요구도 값도 모두 최소 3.70 이상으로 높은 값을 보였다.

표 4-32 | 취업알선형 담당자 세부 과업별 교육 우선순위

담당자 (취업알선형)	최우선 교육순위	사업계획 수립(1-5), 모집 홍보(2-1), 참여자 안전관리(4-2), 부적격, 부정수급 관리(6-1), 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 구인처 발굴(11-1), 구직자 발굴(12-1), 구인·구직자 매칭(13-1)
	차우선 교육순위	환경 분석(1-1), 수요 파악(1-2), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 참여자교육 운영(3-2), 급여 지급(5-1), 회계 및 세무 처리(5-2), 수요처 욕구조사(7-3)

제6절 노인일자리사업 중간관리자 교육요구 분석 결과

1. 중간관리자 역량별 교육 우선순위

노인일자리사업 중간관리자의 역량별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육 필요도 조사 결과는 <표 4-33>과 같다. 중간관리자의 역량별 실행도는 사업 운영(역량 2)이 3.71로 가장 높았으며, 그 다음으로 팀원 육성(역량 6)(3.67), 채용 및 직무관리(역량 5)(3.64), 예산관리(역량 7)(3.64) 순으로 높고, 성과관리(역량 3)와 이해관계자 관리(역량 4)가 각각 3.58로 가장 낮았다. 역량별 중요도는 팀원 육성(역량 6)이 3.93으로 가장 높았으며, 채용 및 직무 관리(역량 5)(3.89), 사업 운영(역량 2)(3.87) 순이었으며, 성과 관리(역량 3)와 이해관계자 관리(역량 4)가 각각 3.81로 가장 낮았다.

표 4-33 | 중간관리자 역량별 교육요구 분석 결과

(n=344, 단위: 점(5점 척도))

역량	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lif 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
<역량 1> 기획 및 평가	3.62	0.64	3.86	0.61	0.24	0.54	8.31*	0.93	4		3.84
<역량 2> 사업 운영	3.71	0.64	3.87	0.63	0.16	0.52	5.60*	0.60	7		3.82
<역량 3> 성과 관리	3.58	0.68	3.81	0.62	0.23	0.55	7.58*	0.86	6		3.77
<역량 4> 이해관계자 관리	3.58	0.67	3.81	0.67	0.23	0.53	8.12*	0.88	5		3.75
<역량 5> 채용 및 직무관리	3.64	0.71	3.89	0.70	0.25	0.62	7.41*	0.96	3		3.83
<역량 6> 팀원 육성	3.67	0.69	3.93	0.65	0.26	0.56	8.47*	1.01	2	1	3.88
<역량 7> 예산 관리	3.64	0.78	4.05	0.73	0.41	0.72	10.42*	1.64	1	1	4.06

*p<.05

중간관리자의 역량별 중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정 결과 모든 역량에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 그 중 예산관리(역량 7)의 t값이 10.42로 가장 높았으며, 팀원 육성(역량 6)(t=8.47), 기획 및 평가(역량 1)(t=8.31), 이해관계자 관리(역량 4)(t=8.12) 순으로 차이를 보였다. Borich 요구도의 순위는 예산 관리(역량 7)가 1순위였으며, 팀원 육성(역량 6), 채용 및 직무 관리(역량 5), 기획 및 평가(역량 1) 순으로 조사되었다. 교육필요도는 예산 관리(역량 7)가 4.06으로 가장 높았으며, 다음으로 팀원 육성(역량 6)(3.88), 기획 및 평가(역량 1)(3.84), 채용 및 직무 관리(역량 5)(3.83) 순으로 높았다.

노인일자리사업 중간관리자의 역량별 the Locus for Focus 모델 분석 결과는 중요도 평균의 평균(3.89)과 중요도와 실행도 차이의 평균의 평균(0.25)을 기준으로 [그림 4-10]과 같이 나타났다. 1사분면에는 팀원 육성(역량 6)과 예산 관리(역량 7)가 있으며, 2사분면에 위치한 역량은 없었다.

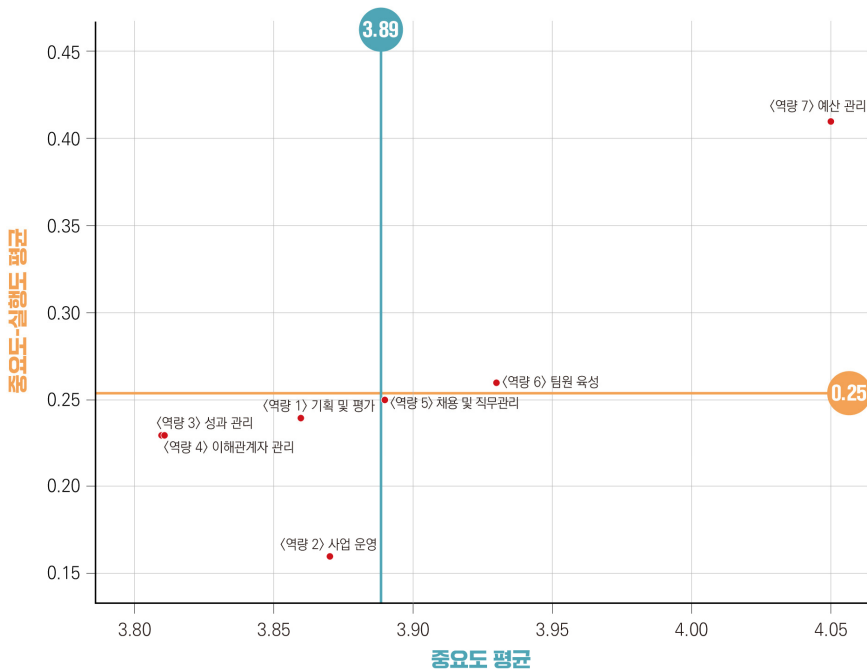


그림 4-10 | 중간관리자 역량별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 중간관리자의 역량별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-34>과 같다. 최우선 교육요구로는 팀원 육성(역량 6)과 예산 관리(역량 7)를 선정할 수 있다. 이 두 역량은 the Locus for Focus 모델에서 1사분면에 위치하였다. 그리고 Borich 요구도 순위는 팀원 육성(역량 6)이 2위이며, 예산 관리(역량 7)는 1위이었다. 교육요구도는 팀원 육성(역량 6)과 예산 관리(역량 7)는 각각 3.88과 4.06으로 높은 값을 보였다.

차우선 교육요구로는 기획 및 평가(역량 1)와 채용 및 직무관리(역량 5)를 들 수 있겠다. 비록 이 두 역량이 the Locus for Focus 결과 2사분면에 위치하지는 않지만, 중요도 평균의 평균값과 중요도와 실행도 차이 정도가 전체 역량의 평균값과 유사하다. 또한 기획 및 평가(역량 1)는 Borich 요구도 우선순위가 4위였으며, 교육필요도는 3.84였다. 채용 및 직무관리(역량 5)의 Borich 요구도 우선순위는 3위였으며, 교육필요도는 3.83이었다. 따라서 이 두 역량이 차우선 교육요구를 가지고 있다고 할 수 있다.

표 4-34 | 중간관리자 역량별 교육 우선순위

중간관리자	최우선 교육순위	팀원 육성(역량 6), 예산 관리(역량 7)
	차우선 교육순위	기획 및 평가(역량 1), 채용 및 직무 관리(역량 5)

2. 중간관리자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

중간관리자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선과 차우선 교육순위 역량의 ‘중요도와 실행도 차이’ 및 ‘교육필요도’에 통계적으로 유의미한 차이가 있는지를 검증하였다. 이에 따른 검증 결과는 <표 4-35>와 같다.

표 4-35 | 중간관리자 특성에 따른 교육 우선순위 차이

역량		검증 영역	경력 (① 3년 미만, ② 3~5년 미만, ③ 5~10년 미만, ④ 10년 이상)	보유자격 (① 사회복지사 1급, ② 사회복지사 2급, ③ 미보유)	소속기관 유형 (① 시니어클럽, ② 대한노인회, ③ 노 인복지관, ④ 노인 인력개발센터, 실버 인력뱅크, ⑤ 기타)
최우선 교육 순위	팀원 육성 (역량 6)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도		F=5.571** ①>②*, ①>③*	F=3.381* ③>⑤*
	예산 관리 (역량 7)	중요도와 실행도 차이			F=4.529** ①>②*
		교육필요도	F=4.157** ②>①*, ④>①*	F=3.835* ①>③*	F=3.432** -
차우선 교육 순위	기획 및 평가 (역량 1)	중요도와 실행도 차이			F=3.694** -
		교육필요도		F=3.104* -	
	채용 및 직무 관리 (역량 5)	중요도와 실행도 차이			
		교육필요도	F=3.329* ④>①*		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

1) 최우선 교육순위(팀원 육성, 예산 관리)의 차이 검증

중간관리자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선 교육순위 역량인 팀원 육성(역량 6)과 예산 관리(역량 7)의 ‘중요도와 실행도 차이’를 유의수준 0.05에서 검증한 결과 유일하게 예산 관리(역량 7)에 대해 소속기관 유형에 따른 통계적으로 유의미한 차이(F=4.529, p=0.001)가 나타났다. <표 4-36>와 같이 시니어클럽이 0.53으로 가장 높았으며, 노인복지관(0.43), 기타(0.30), 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크(0.20), 대한노인회(0.03) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 중간관리자의 예산 관리(역량 7)에 대한 ‘중요도와 실행도 차이’는 시니어클럽 소속 집단이

대한노인회 소속 집단보다 통계적으로 유의미하게 높았다($p<0.05$). 즉 시니어 클럽에서 근무하는 중간관리자는 업무의 특성상 대한노인회에서 근무하는 중간 관리자에 비해 예산 관리 역량에 대해 중요하게 인식하는 정도와 현재 자신의 실행 수준 정도 사이의 차이가 크다고 인식하고 있었다.

표 4-36 | 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 예산 관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽 ^a	176	0.53	0.76	4.529**	a > b*
대한노인회 ^b	34	0.03	0.50		
노인복지관 ^c	61	0.43	0.76		
노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크 ^d	26	0.20	0.56		
기타 ^e	47	0.30	0.63		
총계	344	0.41	0.72		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$ / 사후분석: Scheffé

중간관리자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 최우선 교육순위 역량인 팀원 육성(역량 6)과 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’의 차이를 검증한 결과는 <표 4-37>과 같다. 먼저, 팀원 육성(역량 6)의 경우 중간관리자의 보유자격에 따라 ‘교육필요도’의 차이에 따라 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($F=5.571$, $p=0.004$). 사회복지사 1급 자격집단이 4.04로 가장 높았으며, 사회복지사 2급 자격집단(3.81), 미보유 자격집단(3.64) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 팀원 육성(역량 6)의 ‘교육필요도’가 사회복지사 1급 집단이 사회복지사 2급 집단보다 높았으며, 사회복지사 1급 집단이 미보유집단보다 높았다. 즉 중간관리자 중 사회복지사 1급 자격증 소유 집단은 수행하는 업무의 특성상 팀원 육성 역량에 대한 교육필요를 다른 집단에 비해 높게 인식하는 것으로 해석할 수 있다.

표 4-37 | 중간관리자 보유자격에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 팀원 육성

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급 ^a	124	4.04	0.69	5.571**	a > b* a > c*
사회복지사 2급 ^b	196	3.81	0.71		
미보유 ^c	24	3.64	0.75		
총계	344	3.88	0.71		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

다음으로 중간관리자의 소속기관 유형에 따라 팀원 육성(역량 6)의 ‘교육필요도’의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다(F=3.381, p=0.010). 노인복지관 소속집단이 4.14로 가장 높았으며, 대한노인회(3.88), 시니어클럽(3.86), 노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크(3.72), 기타(3.69) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 팀원 육성(역량 6)의 ‘교육필요도’는 노인복지관 소속집단이 기타 소속집단보다 높았다. 즉 노인복지관에서 근무하는 중간관리자는 그 업무의 특성상 기타 기관에서 근무하는 중간관리자에 비해 팀원 육성에 대한 교육필요를 보다 많이 인식하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

표 4-38 | 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 팀원 육성

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽 ^a	176	3.86	0.71	3.381*	c > e*
대한노인회 ^b	34	3.88	0.81		
노인복지관 ^c	61	4.14	0.60		
노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크 ^d	26	3.72	0.67		
기타 ^e	47	3.69	0.71		
총계	344	3.88	0.71		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

중간관리자의 경력에 따라 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다(F=4.157, p=0.007).

1~3년 미만 집단이 4.23으로 가장 높았으며, 5년 이상(4.13), 3~5년 미만(4.04), 1년 미만(3.75) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’는 1~3년 미만 집단이 1년 미만 집단보다 그리고 5년 이상 집단이 1년 미만 집단보다 통계적으로 유의미하게 높았다($p<0.05$). 즉 중간관리자 중 경력이 1~3년 미만인 경우와 경력이 5년 이상인 경우는 경력이 1년 미만인 경우에 비해 수행하는 업무의 특성상 예산 관리에 대한 교육필요가 높은 것을 알 수 있다.

표 4-39 | 중간관리자 경력에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만 ^a	52	3.75	0.11	4.157**	b > a* d > a*
1~3년 미만 ^b	51	4.23	0.10		
3~5년 미만 ^c	114	4.04	0.07		
5년 이상 ^d	127	4.13	0.06		
총계	344	4.06	0.04		

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$ / 사후분석: Scheffé

중간관리자의 보유자격에 따라 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($F=3.835$, $p=0.023$). 사회복지사 1급 집단이 4.17로 가장 높았으며, 사회복지사 2급(4.03), 미보유(3.72) 집단 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’는 사회복지사 1급 집단이 미보유집단보다 통계적으로 유의미하게 높았다($p<0.05$). 즉 중간관리자 중 사회복지사 1급 자격을 소유한 경우는 그 업무의 특성상 자격증을 미보유한 경우에 비해 예산 관리에 대한 교육필요를 더 크게 인식하고 있었다.

표 4-40 | 중간관리자 보유자격에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급 ^a	124	4.17	0.74	3.835*	a > c*
사회복지사 2급 ^b	196	4.03	0.75		
미보유 ^c	24	3.72	0.82		
총계	344	4.06	0.76		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

중간관리자의 소속기관 유형에 따라 예산 관리(역량 7)의 ‘교육필요도’의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다(F=3.432, p=0.009). 노인복지관 소속 집단이 4.29로 가장 높았으며, 시니어클럽(4.10), 기타(3.89), 대한노인회(3.85), 노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크(3.85) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이는 없었다.

표 4-41 | 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘교육필요도’ 차이: 예산 관리

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽	176	4.10	0.74	3.432**	-
대한노인회	34	3.85	0.81		
노인복지관	61	4.29	0.69		
노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크	26	3.85	0.71		
기타	47	3.89	0.81		
총계	344	4.06	0.76		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

2) 차우선 교육순위(기획 및 평가, 채용·직무관리)의 차이 검증

차우선 교육순위로 선정된 기획 및 평가(역량 1)와 채용·직무관리(역량 5)에 대한 중간관리자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 ‘중요도와 실행도 차이’에 대한 차이를 유의수준 0.05에서 검증한 결과 유일하게 <표 4-42>와 같이 기획 및 평가(역량 1)에 대해 소속기관 유형에 따른 통계적으로 유의미한 차이

($F=3.694$, $p=0.006$)가 나타났다. 시니어클럽이 0.34로 가장 높았으며, 기타(0.17), 노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크(0.16), 노인복지관(0.14), 대한노인회(0.05) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 유의수준 0.05에서 중간관리자의 기획 및 평가(역량 1)에 대한 ‘중요도와 실행도 차이’는 나타나지 않았다.

표 4-42 | 중간관리자 소속기관 유형에 따른 ‘중요도와 실행도 차이’의 차이: 기획 및 평가

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
시니어클럽	176	0.34	0.64	3.694**	-
대한노인회	34	0.05	0.25		
노인복지관	61	0.14	0.35		
노인인력개발센터, 노인일자리 창출지원센터, 실버인력뱅크	26	0.16	0.56		
기타	47	0.17	0.38		
총계	344	0.24	0.54		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

차우선 교육순위로 선정된 기획 및 평가(역량 1)와 채용·직무관리(역량 5)에 대한 중간관리자의 경력, 보유자격, 소속기관 유형별 ‘교육필요도’의 차이를 유의수준 0.05에서 검증한 결과 다음과 같이 보유자격과 경력에 따른 차이가 나타났다. 중간관리자의 보유자격에 따라 기획 및 평가(역량 1)의 ‘교육필요도’의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($F=3.104$, $p=0.046$). 사회복지사 1급 집단이 3.95로 가장 높았으며, 사회복지사 2급(3.81), 미보유(3.63) 집단 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 기획 및 평가(역량1)의 ‘교육필요도’는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다($p<0.05$).

표 4-43 | 중간관리자 보유자격에 따른 '교육필요도' 차이: 기획 및 평가

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
사회복지사 1급	124	3.95	0.60	3.104*	-
사회복지사 2급	196	3.81	0.66		
미보유	24	3.63	0.76		
총계	344	3.84	0.65		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

중간관리자의 경력에 따라 채용, 직무관리(역량 5)의 '교육필요도'의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($F=3.329$, $p=0.020$). 5년 이상 집단이 3.97로 가장 높았으며, 1~3년 미만 집단(3.86), 5년 이상(3.97), 3~5년 미만(3.75), 1년 미만(3.63) 순으로 나타났다. Scheffé의 사후검증 결과는 채용, 직무관리(역량 5)의 '교육필요도'는 5년 이상 집단이 1년 미만 집단보다 통계적으로 유의미하게 높았다($p<0.05$). 즉 중간관리자 중 경력이 5년 이상인 경우는 수행하는 업무의 특성상 채용관리와 직무관리에 대한 교육필요를 경력이 1년 미만인 경우에 비해 더 크게 인식하고 있었다.

표 4-44 | 중간관리자 경력에 따른 '교육필요도'의 차이: 채용·직무관리)

집단	명	평균	표준편차	F	Scheffé
1년 미만 ^a	52	3.63	0.72	3.329*	d > a*
1~3년 미만 ^b	51	3.86	0.64		
3~5년 미만 ^c	114	3.75	0.80		
5년 이상 ^d	127	3.97	0.66		
총계	344	3.83	0.73		1

*p<.05, **p<.01, ***p<.001 / 사후분석: Scheffé

3. 중간관리자 세부 과업별 교육 우선순위

노인일자리사업 중간관리자의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-45>와 같다. 먼저, 세부 과업별 실행도 값은 업무 조정 역량(2-3)이 3.80로 가장 높았으며, 다음으로 개별사업 내 업무 분담 역량(2-2)(3.79), 역량 강화(6-2)(3.79), 개별사업 계획수립 역량(2-1)(3.77),

사업계획서 작성 역량(1-4)(3.75) 순으로 높았다. 다음으로 세부 과업별 중요도 값은 예산집행 점검 역량(7-2)과 회계 점검 역량(7-4)이 각각 4.06으로 가장 높았다. 다음으로 중요도 값은 예산결산 관리 역량(7-3)(4.05), 예산계획 수립 역량(7-1)(4.01), 역량 강화(6-2)(3.97) 순으로 높았다.

중간관리자의 세부 과업의 중요도와 실행도의 차이에 관한 t-검정을 수행한 결과 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. t값은 회계 점검 역량(7-4)이 9.95로 가장 컸으며, 그 다음 예산집행 점검 역량(7-2)(t=9.57), 예산결산 관리 역량(7-3)(t=9.23), 예산확보 역량(1-1)(t=8.76), 업무소진 예방(6-3)(t=8.67) 순이었다. Borich 요구도 우선순위는 회계 점검 역량(7-4)이 1순위였으며, 예산 집행 점검 역량(7-2), 예산결산 관리 역량(7-3), 예산 확보 역량(1-1), 업무소진 예방(6-3) 순으로 조사되었다. 교육필요도는 예산결산 관리 역량(7-3)이 4.11로 가장 높았으며, 예산집행 점검 역량(7-2)(4.08), 회계 점검 역량(7-4)(4.07), 예산계획 수립 역량(7-1)(3.97), 사업계획서 작성 역량(1-4)(3.90), 근태관리 역량(5-2)(3.90), 업무소진 예방(6-3)(3.90) 순으로 높았다.

표 4-45 | 중간관리자 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=344, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LIF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈역량 1〉 기획 및 평가											
1-1. 예산 확보 역량	3.34	0.85	3.74	0.80	0.40	0.86	8.76*	1.52	4		3.77
1-2. 환경 분석 역량	3.61	0.83	3.86	0.71	0.25	0.67	6.82*	0.94	15		3.84
1-3. 타당성 분석 역량	3.68	0.75	3.90	0.71	0.22	0.63	6.26*	0.83	17		3.87
1-4. 사업계획서 작성 역량	3.75	0.77	3.94	0.75	0.19	0.72	4.70*	0.72	19		3.90
1-5. 사업결과 보고 역량	3.71	0.79	3.87	0.77	0.16	0.69	4.31*	0.62	24		3.84
〈역량 2〉 사업 운영											
2-1. 개별사업계획 수립 역량	3.77	0.73	3.93	0.72	0.16	0.66	4.55*	0.64	23		3.88
2-2. 개별사업 내 업무분담	3.79	0.74	3.89	0.73	0.10	0.64	2.94*	0.40	25		3.83
2-3. 업무조정 역량	3.80	0.73	3.89	0.74	0.09	0.61	2.81*	0.36	26		3.79
2-4. 기관, 사업홍보 역량	3.50	0.84	3.77	0.79	0.27	0.78	6.32*	1.00	9		3.79

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lif 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈역량 3〉 성과 관리											
3-1. 비전제시 역량	3.45	0.81	3.72	0.72	0.27	0.74	6.68*	1.00	9		3.73
3-2. 목표설정 역량	3.65	0.78	3.83	0.75	0.18	0.72	4.41*	0.66	22		3.77
3-3. 직원 업무량 설정, 배정	3.64	0.82	3.85	0.70	0.21	0.72	5.44*	0.82	18		3.76
3-4. 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 역량	3.59	0.81	3.84	0.78	0.25	0.64	7.37*	0.97	13		3.83
〈역량 4〉 이해관계자 관리											
4-1. 이해관계자 설정	3.53	0.78	3.79	0.76	0.26	0.67	7.23*	0.99	11		3.70
4-2. 이해관계자 관리계획	3.60	0.79	3.78	0.74	0.18	0.65	5.14*	0.68	20		3.73
4-3. 이해관계자 관리	3.60	0.77	3.85	0.79	0.25	0.68	6.78*	0.96	14		3.81
〈역량 5〉 채용											
5-1. 직원 채용 역량	3.69	0.80	3.91	0.77	0.22	0.71	5.77*	0.86	16		3.80
5-2. 근태관리 역량	3.65	0.84	3.90	0.80	0.25	0.81	5.94*	1.01	7		3.90
5-3. 직원 평가 역량	3.59	0.80	3.85	0.77	0.26	0.76	6.41*	1.01	7		3.79
〈역량 6〉 팀원 육성											
6-1. 직원교육 역량	3.63	0.77	3.88	0.72	0.25	0.68	6.93*	0.98	12		3.85
6-2. 역량 강화	3.79	0.74	3.97	0.70	0.18	0.65	4.93*	0.68	20		3.88
6-3. 업무소진 예방	3.59	0.84	3.94	0.76	0.35	0.74	8.67*	1.36	5	1	3.90
〈역량 7〉 예산 관리											
7-1. 예산계획 수립 역량	3.72	0.81	4.01	0.76	0.29	0.74	7.24*	1.15	6	1	3.97
7-2. 예산집행 점검 역량	3.63	0.85	4.06	0.79	0.43	0.83	9.57*	1.75	2	1	4.08
7-3. 예산결산 관리 역량	3.62	0.87	4.05	0.81	0.43	0.86	9.23*	1.74	3	1	4.11
7-4. 회계점검 역량	3.58	0.89	4.06	0.81	0.47	0.88	9.95*	1.92	1	1	4.07

*p<.05

노인일자리사업 중간관리자의 세부 과업별 the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(3.89)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.25)을 기준으로 세부 과업을 배치했을 때, 1사분면에는 업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립 역량(7-1), 예산집행 점검 역량(7-2), 예산결산 관리 역량(7-3), 회계점검 역량(7-4)이 있다. 2사분면에는 예산 확보 역량(1-1), 비전제시(3-1), 기관·사업 홍보(2-4), 직원평가 역량(5-3)이 있다.



그림 4-11 | 중간관리자 세부 과업별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 중간관리자의 세부 과업별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-46>과 같다. 최우선 교육요구로 업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립 역량(7-1), 예산집행 점검 역량(7-2), 예산결산 관리 역량(7-3), 회계점검 역량(7-4)을 들 수 있다. 이 다섯 가지 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 1사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도는 회계점검 역량(7-4)이 1위, 예산집행 점검 역량(7-2)이 2위, 예산결산 관리 역량(7-3)이 3위, 업무소진 예방(6-3)이 5위, 예산계획 수립 역량(7-1)은 6위였다. 교육필요도는 다섯 가지 과업이 3.90 이상으로 높은 수치를 보였다.

차우선 교육요구로 예산 확보 역량(1-1), 비전제시 역량(3-1), 기관·사업홍보(2-4), 직원 평가 역량(5-3)의 네 가지 과업을 들 수 있다. 먼저, 이 네 가지 과업은 모두 the Locus for Focus 모델의 2사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도는 예산 확보 역량(1-1)은 4위, 기관·사업홍보(2-4)는 공동 9위, 비전제시 역량

(3-1)은 공동 9위, 직원평가 역량(5-3)은 7위였다. 그리고 위 네 가지 과업의 교육요구도의 범위는 3.73~3.79를 보였다.

표 4-46 | 중간관리자 세부 과업별 교육 우선순위

중간관리자	최우선 교육순위	업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립(7-1), 예산집행 점검(7-2), 예산결산 관리(7-3), 회계점검(7-4)
	차우선 교육순위	예산 확보(1-1), 비전제시(3-1), 기관·사업홍보(2-4), 직원평가 역량(5-3)

제7절 노인일자리사업 기관장 교육요구 분석 결과

1. 기관장 역량별 교육 우선순위

노인일자리사업 기관장의 역량별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육필요도 조사 결과는 <표 4-47>과 같다. 기관장의 역량별 실행도는 예산관리(역량 4)가 4.00으로 가장 높았으며, 다음으로 기관 운영(역량 2)(3.86), 조직 관리(역량 8) (3.86), 인사 관리(역량 7)(3.82) 순으로 높았다. 노인일자리사업 기관장의 역량별 중요도는 예산관리(역량 4)가 4.22로 가장 높았으며, 다음으로 조직 관리(역량 8) (4.20), 인사 관리(역량 7)(4.15), 기관 운영(역량 2)(4.10) 순으로 조사되었다.

표 4-47 | 기관장 역량별 교육요구 조사 결과

(n=44, 단위: 점(5점 척도))

역량	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LFF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
<역량 1> 기획 및 평가	3.77	0.72	4.05	0.59	0.28	0.51	3.70*	1.14	6		4.15
<역량 2> 기관 운영	3.86	0.66	4.10	0.61	0.24	0.56	2.77*	0.95	7		4.10
<역량3> 기관 홍보	3.53	0.81	4.02	0.71	0.49	0.79	4.11*	1.97	1		4.02

역량	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	Lff 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈역량 4〉 예산 관리	4.00	0.74	4.22	0.62	0.22	0.63	2.26*	0.91	8		4.11
〈역량 5〉 이해관계자 관리	3.63	0.64	3.98	0.64	0.35	0.52	4.46*	1.40	4		3.90
〈역량 6〉 사업 관리	3.66	0.66	4.10	0.61	0.44	0.65	4.53*	1.82	2		4.17
〈역량 7〉 인사 노무	3.82	0.79	4.15	0.72	0.33	0.64	3.43*	1.37	5		4.08
〈역량 8〉 조직 관리	3.86	0.72	4.20	0.66	0.34	0.63	3.60*	1.43	3		4.22

*p<.05

기관장의 중요도와 실행도의 차이를 보기 위한 t-검정 결과 모든 8가지 역량에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 이 중 이해관계자 관리(역량 5)의 t값(4.64)이 가장 높았으며, 그 다음 사업관리(역량 6)(t=4.53), 기관 홍보(역량 3)(t=4.11) 순으로 높았다. Borich 요구도 우선순위는 기관 홍보(역량 3)가 가장 높았으며, 다음으로 노인일자리사업 관리(역량 6), 조직 관리(역량 8), 이해관계자 관리(역량 5) 순이었다. 교육필요도는 조직 관리(역량 8)가 4.22로 가장 높았으며, 노인일자리사업 관리(역량 6)(4.17), 기획 및 평가(역량 1)(4.15), 예산 관리(역량 4)(4.11) 순으로 조사되었다.

노인일자리사업 기관장의 역량별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-12]와 같다. 노인일자리사업 기관장의 역량별 the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(4.10)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.34)을 기준으로 역량을 배치했을 때, 1사분면에 위치한 역량은 없었다. 그러나 조직 관리(역량 8)가 1사분면과 4사분면 경계에 위치해 있다. 2사분면에는 기관 홍보(역량 3)와 이해관계자 관리(역량 5)가 있으며, 노인일자리사업 관리(역량 6)가 1사분면과 2사분면 경계에 존재하였다.

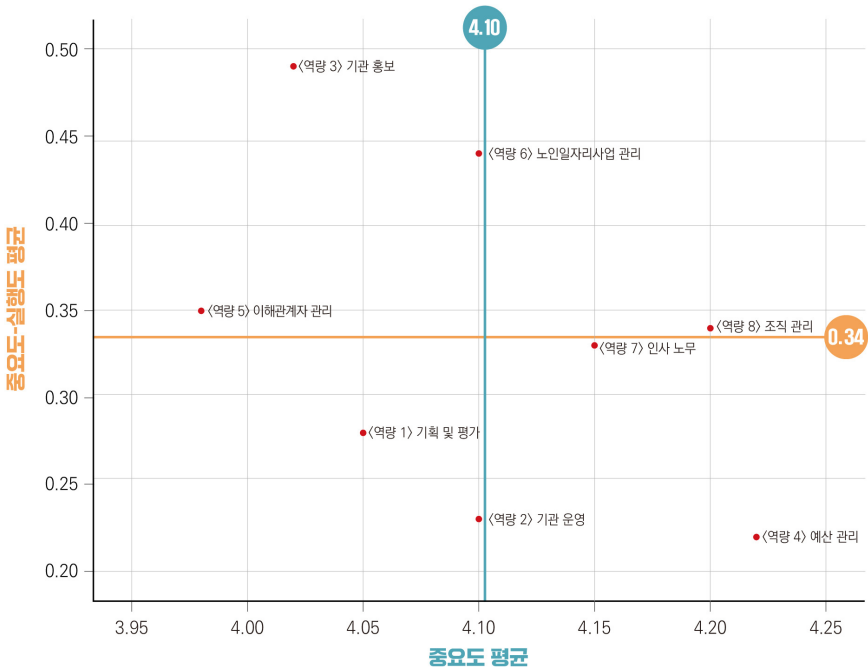


그림 4-12 | 기관장 역량별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 기관장의 역량별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-48>과 같다. 최우선 교육요구 역량으로 노인일자리사업 관리(역량 6), 조직 관리(역량 8)를 선정할 수 있다. 노인일자리사업 관리(역량 6)는 the Locus for Focus 모델에서 1사분면과 2사분면 경계에 있으며, 조직 관리(역량 8)는 1사분면과 4사분면 경계에 있다. Borich 요구도는 노인일자리사업 관리(역량 6)가 2위, 조직 관리(역량 8)가 3위를 차지하였다. 교육필요도는 노인일자리사업 관리(역량 6)가 4.17 그리고 조직 관리(역량 8)가 4.22로 높게 조사되었다. 차우선 교육요구 역량로 기관 홍보(역량 3)와 이해관계자 관리(역량 5)를 선정할 수 있다. 이 두 역량 모두 the Locus for Focus의 2사분면에 위치하였다. Borich 요구도는 기관 홍보(역량 3)가 1위 그리고 이해관계자 관리(역량 5)가 4위로 조사되었다. 교육필요도는 기관 홍보(역량 3)가 4.02 그리고 이해관계자 관리(역량 5)가 3.90의 값을 보였다.

표 4-48 | 기관장 역량별 교육 우선순위

기관장	최우선 교육순위	노인일자리사업 관리(역량 6), 조직 관리(역량 8)
	차우선 교육순위	기관 홍보(역량 3), 이해관계자 관리(역량 5)

2. 기관장 세부 과업별 교육 우선순위

노인일자리사업 기관장의 세부 과업별 실행도, 중요도, Borich 요구도, 교육 필요도 조사 결과는 <표 4-49>와 같다. 노인일자리사업 기관장 세부 과업별 실행도는 예산계획 수립(4-1)이 4.07로 가장 높았으며, 다음으로 예산집행 점검(4-2)(4.02), 예산결산 점검(4-3)(4.02), 감사·지도점검 대응(6-4)(3.98) 순으로 높았다. 중요도 값은 예산계획 수립(4-1)이 4.27로 가장 높았다. 다음으로 안전 관리(2-5)(4.25), 예산집행 점검(4-2)(4.23), 회계 점검(4-4)(4.23), 직원 교육(8-3)(4.23) 순으로 조사되었다.

실행도와 중요도 간의 차이를 보기 위해 t-검정 분석을 수행한 결과 사업아이템 개발(6-1)이 $t=5.17$ 로 통계적으로 가장 높은 값을 보였다. 다음으로 사업예산 확보(6-2)($t=4.27$), 후원처 관리(5-4)($t=4.03$), 사업 홍보·언론대응(3-1)($t=3.85$) 순으로 높았다. 교육필요도는 회계 점검(4-4)과 사업아이템 개발(6-1)이 공통으로 4.32로 가장 높았으며, 다음으로 안전 관리(2-5)(4.30), 조직문화 구축(8-1)(4.27), 직원 교육(8-3)(4.25) 순으로 조사되었다.

표 4-49 | 기관장 세부 과업별 교육요구 분석 결과

(n=44, 단위: 점(5점 척도))

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LFF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
<역량 1> 기획 및 평가											
1-1. 욕구, 만족도조사	3.66	0.890	4.00	0.68	0.34	0.75	3.03*	1.36	13		4.18
1-2. 중장기 계획	3.66	.94	4.09	0.68	0.43	0.82	3.50*	1.77	8		4.23
1-3. 연간사업 계획	3.86	0.73	4.05	0.68	0.19	0.54	2.23*	0.74	24		4.16
1-4. 사업 평가	3.80	0.82	4.02	0.76	0.22	0.57	2.67*	0.91	21		4.07
1-5. 사업 결과보고	3.86	0.77	4.09	0.68	0.23	0.57	2.67*	0.93	20		4.09

세부 과업	실행도		중요도		차이			Borich 요구도	Borich 요구도 우선순위	LfF 1 사분면	교육 필요도 평균
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값				
〈역량 2〉 기관 운영											
2-1. 위원회 구성, 관리	3.93	0.85	3.98	0.79	0.05	0.75	0.40	0.18	29		3.82
2-2. 참여자, 직원 고충관리	3.89	0.78	4.07	0.73	0.18	0.66	1.84	0.74	24		4.02
2-3. 규정 관리	3.89	0.78	4.14	0.70	0.25	0.72	2.31*	1.03	17		4.23
2-4. 시설 관리	3.80	0.80	4.05	0.71	0.25	0.75	2.21*	1.01	18		4.11
2-5. 안전 관리	3.82	0.87	4.25	0.75	0.43	0.79	3.63*	1.84	6	1	4.30
〈역량 3〉 기관 홍보											
3-1. 사업 홍보, 언론 대응	3.55	0.93	4.07	0.70	0.52	0.90	3.85*	2.13	4		4.09
3-2. 캠페인, 행사 개최	3.52	0.79	3.98	0.79	0.46	0.85	3.56*	1.81	7		3.95
〈역량 4〉 예산 관리											
4-1. 예산계획 수립	4.07	0.79	4.27	0.66	0.20	0.59	2.29*	0.87	22		4.00
4-2. 예산집행 점검	4.02	0.76	4.23	0.68	0.21	0.70	1.93	0.86	23		4.07
4-3. 예산결산 점검	4.02	0.79	4.14	0.70	0.12	0.78	0.96	0.47	28		4.07
4-4. 회계 점검	3.89	0.87	4.23	0.71	0.34	0.81	2.81*	1.44	11	1	4.32
〈역량 5〉 이해관계자 관리											
5-1. 시군구 업무협의	3.91	0.77	4.09	0.80	0.18	0.66	1.84	0.74	24		3.95
5-2. 유관기관 업무협의	3.75	0.78	4.07	0.76	0.32	0.56	3.76*	1.29	14		3.95
5-3. 수요처 발굴, 관리	3.73	0.79	4.05	0.78	0.32	0.74	2.85*	1.29	14		4.00
5-4. 후원처 관리	3.11	1.04	3.70	0.90	0.59	0.97	4.03*	2.19	3		3.70
〈역량 6〉 사업 관리											
6-1. 사업아이템 개발	3.50	0.88	4.20	0.77	0.70	0.90	5.17*	2.96	1	1	4.32
6-2. 사업예산 확보	3.52	0.88	4.07	0.79	0.55	0.85	4.27*	2.22	2		4.16
6-3. 참여자 직무개발	3.64	0.78	4.02	0.79	0.38	0.72	3.55*	1.55	10		4.11
6-4. 감사, 지도점검 대응	3.98	0.79	4.11	0.72	0.13	0.77	1.18	0.56	27		4.09
〈역량 7〉 인사관리											
7-1. 인사 관리	3.86	0.85	4.14	0.73	0.28	0.62	2.90*	1.13	16		4.11
7-2. 복무, 노무 관리	3.77	0.91	4.16	0.78	0.39	0.87	2.95*	1.61	9	1	4.05
〈역량 8〉 조직 관리											
8-1. 조직문화 구축	3.86	0.82	4.20	0.73	0.34	0.71	3.17*	1.43	12	1	4.27
8-2. 업무 배분	3.93	0.70	4.16	0.68	0.23	0.57	2.67*	0.95	19		4.14
8-3. 직원 교육	3.77	0.94	4.23	0.71	0.46	0.90	3.35*	1.92	5	1	4.25

*p<0.05

노인일자리사업 기관장의 세부 과업별 the Locus for Focus 결과는 [그림 4-13]과 같다. 기관장의 세부 과업별 the Locus for Focus 모델 분석 결과 중요도 평균의 평균값(4.09)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(0.32)을 기준으로 세부 과업을 배치했을 때, 1사분면에는 안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사

업 아이템 개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)이 있다. 그리고 2사분면에는 욕구, 만족도 조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업 홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)이 위치되었다.

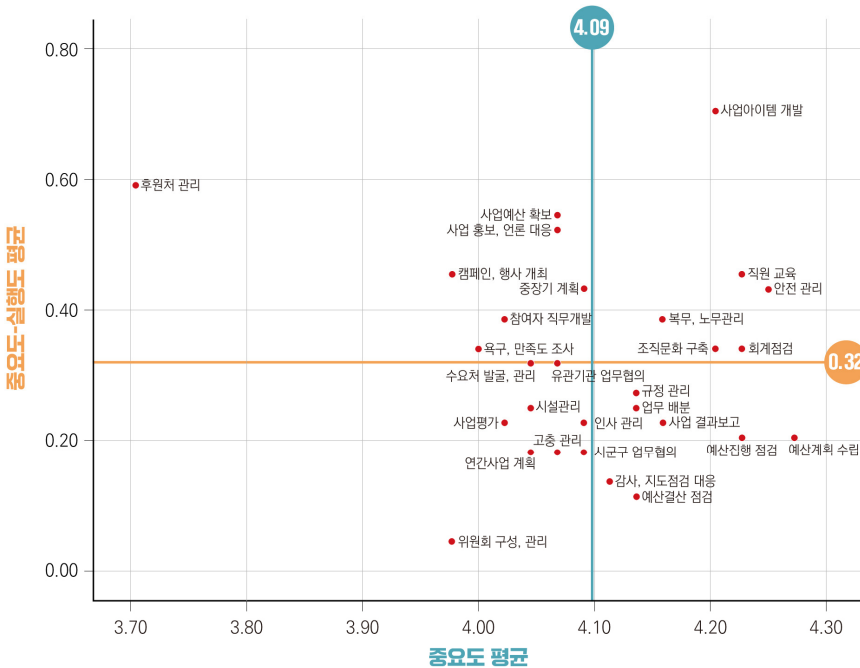


그림 4-13 | 기관장 세부 과업별 the Locus for Focus 결과

Borich 요구도, the Locus for Focus 결과, 교육필요도 값을 종합하여 기관장의 세부 과업별 교육 우선순위를 선정하면 <표 4-50>과 같다. 최우선 교육 요구 과업으로 안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사업 아이템 개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)을 선택할 수 있다. 이 여섯 가지 과업은 the Locus for Focus에서 모두 1사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도 순위와 교육필요도는 안전 관리(2-5)가 6위와 4.30, 회계 점검(4-4)이 11위와 4.32, 사업 아이템 개발(6-1)은 1위와 4.32, 복무, 노무 관리

(7-2)는 9위와 4.05, 조직문화 구축(8-1)은 12위와 4.27, 직원 교육(8-3)은 5위와 4.25를 보였다.

차우선 교육요구 과업으로 욕구, 만족도 조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업 홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)을 선정할 수 있다. 이 여섯 가지 과업은 the Locus for Focus에서 모두 2사분면에 있다. 그리고 Borich 요구도 순위와 교육필요도는 각 과업별로 욕구, 만족도조사(1-1)가 13위와 4.18, 중장기 계획(1-2)은 8위와 4.23, 사업홍보, 언론대응(3-1)은 4위와 4.09, 캠페인, 행사 개최(3-2)는 7위와 3.95, 후원처 관리(5-4)는 3위와 3.70, 사업예산 확보(6-2)는 2위와 4.16, 참여자 직무개발(6-3)은 10위와 4.11로 조사되었다.

표 4-50 | 기관장 세부 과업별 교육 우선순위

기관장	최우선 교육순위	안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사업 아이템 개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)
	차우선 교육순위	욕구·만족도조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)

제8절 소결

본 장은 앞 장에서 도출된 노인일자리사업 종사인력(담당자, 중간관리자, 기관장)의 책무 및 세부 과업별로 교육의 우선순위를 선정하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 총 1,642명을 대상으로 노인일자리업무시스템을 활용하여 온라인 설문을 2023년 8월 28일부터 9월 19일까지 수행하였다. 교육의 우선순위를 선정하기 위해 Borich의 요구도와 The Locus for Focus 모델을 활용하였으며, 한편 교육필요도 정도를 직접 물어보았다.

첫째, 공익활동 담당자(920명)의 책무별 그리고 세부 과업별 교육 우선순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 책무는 재무·회계(책무 8)이었으며,

세부 과업은 사업예산작성(8-1), 사업예산집행(8-2), 사업결산작성(8-3)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)이었으며, 세부 과업은 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4)이었다.

표 4-51 | 공익활동 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	책무	세부 과업
최우선 교육순위	재무·회계(책무 8)	사업예산작성(8-1), 사업예산집행(8-2), 사업결산작성(8-3)
차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)	환경분석(1-1), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4)

둘째, 사회서비스형 담당자(200명)의 책무별 그리고 세부 과업별 교육 우선 순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 책무는 재무·회계(책무 8), 참여자 모집 및 선발(책무 2)이었으며, 세부 과업은 사업결산작성(8-3), 사업예산집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산작성(8-1), 사업계획 수립(1-5)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 사업계획 수립(책무 1), 평가 및 보고(책무 10)이었으며, 세부 과업은 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)이었다.

표 4-52 | 사회서비스형 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	책무	세부 과업
최우선 교육순위	재무·회계(책무 8), 참여자 모집 및 선발(책무 2)	사업결산 작성(8-3), 사업예산 집행(8-2), 상담 및 면접(2-2), 사업예산 작성(8-1), 사업계획 수립(1-5)
차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 평가 및 보고(책무 10)	환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 수요처 상담(7-1), 성과평가 계획(10-1)

셋째, 시장형사업단 담당자(94명)의 책무별 그리고 세부 과업별 교육 우선 순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 책무는 재무·회계(책무 8)이었으며,

세부 과업은 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 모집 홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 마케팅관리(책무 14), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)이었으며, 세부 과업은 환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 사업, 생산품 홍보(14-1), 판매촉진 활동(14-3)이었다.

표 4-53 | 시장형사업단 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	책무	세부 과업
최우선 교육순위	재무·회계(책무 8)	사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 모집 홍보(2-1), 상담 및 면접(2-2)
차우선 교육순위	마케팅관리(책무 14), 사업계획 수립(책무 1), 수요처 발굴 및 관리(책무 7)	환경 분석(1-1), 사업 개발(1-3), 수요처 발굴(7-2), 사업, 생산품 홍보(14-1), 판매촉진 활동(14-3)

넷째, 취업알선형 담당자(40명)의 책무별 그리고 세부 과업별 교육 우선순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 책무는 재무·회계(책무 8), 구인처 발굴 및 관리(책무 11)이었으며, 세부 과업은 사업 계획수립(1-5), 모집 홍보(2-1), 참여자 안전관리(4-2), 부적격, 부정수급 관리(6-1), 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 구인처 발굴(11-1), 구직자 발굴(12-1), 구인·구직자 매칭(13-1)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 사업계획 수립(책무 1), 참여자 급여 지급(책무 5)이었으며, 세부 과업은 환경 분석(1-1), 수요 파악(1-2), 사업 개발(1-3), 사업계획협의, 보고(1-4), 참여자 교육운영(3-2), 급여 지급(5-1), 회계 및 세무 처리(5-2), 수요처 욕구조사(7-3)이었다.

표 4-54 | 취업알선형 담당자 책무, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	책무	세부 과업
최우선 교육순위	재무·회계(책무 8), 구인처 발굴 및 관리(책무 11)	사업계획 수립(1-5), 모집 홍보(2-1), 참여자 안전관리(4-2), 부적격·부정수급 관리(6-1), 사업예산안 작성(8-1), 사업예산 집행(8-2), 사업결산안 작성(8-3), 구인처 발굴(11-1), 구직자 발굴(12-1), 구인·구직자 매칭(13-1)
차우선 교육순위	사업계획 수립(책무 1), 참여자 급여 지급(책무 5)	환경 분석(1-1), 수요 파악(1-2), 사업 개발(1-3), 사업계획 협의, 보고(1-4), 참여자교육 운영(3-2), 급여 지급(5-1), 회계 및 세무 처리(5-2), 수요처 욕구 조사(7-3)

다섯째, 중간관리자(344명)의 역량별 그리고 세부 과업별 교육 우선순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 역량은 팀원 육성(역량 6), 예산 관리(역량 7)이었으며, 세부 과업은 업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립(7-1), 예산집행 점검(7-2), 예산결산 관리(7-3), 회계 점검(7-4)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 기획 및 평가(역량 1), 채용 및 직무 관리(역량 5)이었으며, 세부 과업은 예산 확보(1-1), 비전제시(3-1), 기관, 사업홍보(2-4), 직원평가 역량(5-3)이었다.

표 4-55 | 중간관리자 담당자 역량, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	역량	세부 과업
최우선 교육순위	팀원 육성(역량 6), 예산 관리(역량 7)	업무소진 예방(6-3), 예산계획 수립(7-1), 예산집행 점검(7-2), 예산결산 관리(7-3), 회계 점검(7-4)
차우선 교육순위	기획 및 평가(역량 1), 채용 및 직무 관리(역량 5)	예산 확보(1-1), 비전제시(3-1), 기관, 사업홍보(2-4), 직원평가 역량(5-3)

여섯째, 기관장(44명)의 역량별 그리고 세부 과업별 교육 우선순위는 다음과 같다. 최우선 교육순위를 보인 책무는 노인일자리사업 관리(역량 6), 조직 관리(역량 8)이었으며, 세부 과업은 안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사업 아이템

개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)이었다. 그리고 차우선 교육순위를 보인 책무는 기관 홍보(역량 3), 이해관계자 관리(역량 5)이었으며, 차우선 교육순위를 보인 세부 과업은 욕구, 만족도조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)이었다.

표 4-56 | 기관장 역량, 세부 과업별 교육 우선순위

우선순위	역량	세부 과업
최우선 교육순위	노인일자리사업 관리(역량 6), 조직 관리(역량 8)	안전 관리(2-5), 회계 점검(4-4), 사업 아이템 개발(6-1), 복무, 노무 관리(7-2), 조직문화 구축(8-1), 직원 교육(8-3)
차우선 교육순위	기관 홍보(역량 3), 이해관계자 관리(역량 5)	욕구, 만족도조사(1-1), 중장기 계획(1-2), 사업홍보, 언론대응(3-1), 캠페인, 행사 개최(3-2), 후원처 관리(5-4), 사업예산 확보(6-2), 참여자 직무개발(6-3)

노인일자리사업 종사자 교육운영 방안

- 제1절 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향
- 제2절 노인일자리사업 종사자 교육과정(안)
- 제3절 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 방안
- 제4절 소결

노인일자리사업 종사자 교육운영 방안

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향

1. 기본방향

1) 단계별 맞춤 교육훈련체계의 고도화

현재 교육과정은 기초 및 실무 등 수준별로 구성되어 있으나, 수행기관, 직급, 근무경력 및 필요역량에 따른 체계적 교육과정이 미비한 상황이다. 2023년 현재 운영되고 있는 교육과정은 교육 대상자의 직급 및 근무경력 등을 구분하고 있지 않아 업무전문성 향상에 필요한 교육 제공에 한계가 있다. 이에 따라 교과목이 대체적으로 기본적인 소양 및 기초 직무 능력 강화를 목표로 하고 있어, 직급·경력 및 수준에 따라 공통교육, 직급별 교육, 사업유형에 따른 전문교육 등 교육체계가 마련되어 있지 않다.

따라서 종사자 역량강화를 위하여 직급 경력의 구분에 따라 신규, 중간관리자, 기관장을 대상으로 직무에 따른 단계별 맞춤 교육훈련체계를 업무의 효율성을 높이고 성과관리를 잘 할 수 있도록 업무 고도화하는데 필요한 교육훈련체계를 구축하고자 한다. 그리고 교육내용에 있어서 맞춤형 방식으로 기본공통과정을 토대로 기초과정과 심화과정을 구성하여 직무(노인일자리사업 유형)에 따라, 수준(신입·경력직)에 따라, 지역특성(도시, 도농복합, 농촌)에 따라 사업 수행에 필요한 교육내용으로 구성하고자 한다. 이에 맞춰 교육시간도 늘어날 것이며, 교육평가 차원도 다차원적으로 구성하여 교육효과성을 높이고자 한다.

따라서 초고령사회의 노인일자리사업 고도화를 위하여 노인일자리사업 종사

자 교육에 있어서 3단계 과정, 즉 기초과정-심화과정(신규·경력자과정)-전문가 과정으로 구분하여 1단계 기초과정은 필수교육과정이며 모든 종사자를 대상으로 사업의 이해와 종사자의 자세를 교육한다. 2단계는 심화과정으로 신규 종사자를 대상으로 사업의 기본적인 업무수행을 위한 직무역량을 교육하여 노인일자리사업의 안정화에 주력하고, 경력 종사자를 대상으로 직무역량강화 교육을 실시한다. 3단계 전문가과정은 1단계(기초과정)와 2단계 과정(심화과정)을 이수하고 3년 이상의 현장경험이 있는 종사자를 대상으로 노인일자리사업 유형별 직무역량을 체계적으로 교육하여 노인일자리사업의 전문화를 추구하고자 한다.

나아가 노인일자리사업의 직무 특성상 지역사회와의 협력체계가 필요함으로 다양한 교육기관과의 협력과 파트너십을 통해 다양한 교육내용과 방식을 도입하고, 그에 따른 이수시간 인정 체계를 구축함으로써 노인일자리사업 실무와의 연결에 중점을 둔 전문성 향상을 통해 노인일자리사업 교육훈련체계의 외현을 확장하는 체계를 구축하는 것도 고려해야 할 것이다.

표 5-1 | 노인일자리사업 종사자 단계별 맞춤 교육과정

	교육단계	양성 목적	양성 교육과정(안)	
낮음 ↑	신규자 과정	노인일자리 도입지원 ‘사업 안정화’	사업이해, 노인일자리 상담 등 사업 수행을 위한 기초 직무교육	낮음 ↑
근무 경험	경력자 과정	노인일자리 경영관리 ‘사업 체계화’	사업수행 과정별 심화 직무교육 사업 아이템 개발, 참여자 경력기반 사업운영 교육 등	교육 난이 도
↓	전문가 과정	노인일자리 성과관리 ‘사업 전문화’	사업유형별 전문 직무 역량 강화 교육 (공익형 전문가, 사회서비스형 전문가 등)	↓
많음	관리자 과정	· 중간관리자와 기관장 대상 노인일자리 거버넌스 ‘사업 지원체계 구축화’	노인일자리 동향파악, 지역사회 네트워킹과 자원개발, 리더십 교육 일자리협의체 활동 역량강화 교육	높음

자료: 한국노인인력개발원(2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료를 활용해 수정함.

2) 노인일자리사업 직무역량기반 전문가양성교육체계 마련

초고령사회 서비스 수요와 공급차원에서 노인일자리사업 대상노인과 수요처 등 서비스 영역과 범위가 확장될 것이고 노인일자리사업에 대한 기대수준이 높아질 것으로 예상된다. 이러한 변화와 욕구에 적절하게 대응하기 위해 노인일자리사업 종사자는 기본적인 직무역량뿐만 아니라 타 직군과의 협력역량, IT역량 등 다양한 직무역량이 요구된다. 그러나 현재 2023년 현재 운영되고 있는 교육과정은 각 과정의 수행기관, 직급 및 근무경력 등을 구분하고 있지 않아 주로 기본적인 소양 및 기초 직무 능력의 강화에 중점을 둔 내용으로 구성되어 있다. 그리고 수행기관, 고용형태 및 직급·경력 등에 따라 실제 업무 수행에 필요한 보다 직무역량을 강화시킬 수 있는 전문적이고 심화된 교육체계도 부재한 상황이다.

게다가 교육과 관련한 평가지표에 있어서도 노인일자리 및 사회활동 지원사업 성과관리 지표 중 ‘담당자 전문성(10점)’의 평가 배점을 살펴보면, 전담인력 및 신규입사자의 경우 ‘한국노인인력개발원에서 주최하는 기초과정 교육을 이수하였는가’이고, 그 외 종사자는 ‘한국노인인력개발원에서 실시하는 교육을 1회 이상 이수하였는가’를 평가하고 있다(경기복지재단, 2019). 그리고 한국노인인력개발원에서 제공하는 기초교육이나 1회 이상의 교육 이수만으로는 전문성 향상을 기대하기 어렵다. 따라서 노인일자리사업 종사자 교육에 있어서 3단계 전문가과정은 1단계(기초과정)와 2단계과정(심화과정)을 이수하고 3년 이상의 현장경험이 있는 종사자를 대상으로 노인일자리사업 유형별 직무역량을 체계적으로 교육하여 노인일자리사업의 전문화를 추구하고자 한다. 전문가과정의 교육은 노인일자리사업 유형별 종사자집중교육훈련체제로 1~2달 장기 교육과정을 이수한 종사자의 경우 예를 들어 사회서비스형 노인일자리사업 전문가로서 직무를 수행하게 되며 일정기간(1~2년) 직무수행 후 전문가 단계를 거쳐 지역사회에서 노인일자리사업 전문가로 활동하게 된다.

3) 교육방법의 다각화

한국노인인력개발원은 매년 수행기관 종사자 인력 증가에 맞춰 지속적으로 노인일자리사업 종사자 교육훈련을 담당하고 있다. 노인일자리사업 대상자로 베이비붐 세대의 참여와 일자리사업 유형의 변화, 그리고 담당자의 역량의 변화로 인하여 노인일자리사업의 안정적인 수행을 위하여 보다 교육체계가 중요하게 되었다. 지금까지 대부분의 교육훈련체계 활성화방안으로 누구를 대상으로 교육할 것인가 또는 어떤 내용으로 교육을 할 것인가에 중점을 두었다. 그러나 교육 대상이나 교육내용보다도 어떤 방식으로 교육을 전달할 것인가에 대한 교육방법에 따른 교육효과성이 달라질 수 있음을 간과하지 말아야 할 것이다. 특히 빠른 직무 적응과 이직율로 인한 담당자의 유동성이 높은 직군의 경우 특히 교육방법을 다각화하여 교육에 대한 접근성을 높이고 교육환경을 유연화할 필요가 있다.

혼합교육방식의 도입을 통해 온라인교육체계와 오프라인교육체계의 교육효과성 방안을 강구해야 한다. 일반적으로 노인일자리 종사자를 대상으로 한 교육은 비대면교육(온라인교육)과 대면교육으로 제공되고 있다. 교육내용에 있어서 기본소양과 직무 관련 내용은 온라인교육으로 지역별 사업과 현안에 관한 직무 과정은 오프라인교육을 통해 진행된다. 이러한 온라인교육방식은 코로나영향으로 더욱 강화되었다. 전반적인 교육내용 역시 온라인교육방식으로 송출되어야 함으로 더욱 간소화되었다. 교육에 대한 접근성이나 온라인교육의 장점도 있지만 일방향적 강의 제공으로 인한 온라인교육의 효과성에 대해 비판을 받고 있다.

온라인교육체계의 효과성을 높이기 위해 교육내용에 대한 직무별 차별성이 고려될 수 있도록 개발하고, 대부분 강의식으로 진행되고 있는 방식은 지식전달에는 효과적이지만 매년 동일한 교육의 내용이 제공될 경우 그 효과성이 낮아질 가능성이 높다. 따라서 이를 보완하기 위해 최근의 현장기반의 PBL(Problem Based Learning, 문제기반학습)이나 사례기반학습(case-based learning)과 같은 상황중심형 교육을 제공할 수 있다. 이처럼 온라인교육의 효과성을 높이기 위한 에듀테크를 활용하는 등 다양한 방안을 강구할 필요가 있다. 이러한 다양한 교육방식은 오프라인교육에서도 교육내용에 따라 교육자료를 재개발하고 단

순한 집합교육에서 벗어나 학습지원문화를 구축하여 교육 대상자로 하여금 본인의 직무역량을 높일 수 있는 기회로, 실제 현업에서 적용될 수 있도록 한다. 그리고 노인일자리사업 교육과정에서 전문가과정은 선택이 가능한 모듈식 운영 방안도 가능할 것이다.

2. 직무교육 과정설계

1) 교육기관: 한국노인인력개발원

2) 교육내용: 노인일자리사업 업무 수행을 위한 필수 교육

- 신규자과정: 노인일자리사업 재직 경력 1년 미만자
- 경력자과정: 노인일자리사업 재직 경력 1년 이상자로 기초과정과 신규자과정을 1회 이상 이수한 자
- 전문가과정: 노인일자리사업 재직 경력 1년 이상자로 경력자과정을 1회 이상 이수한 자
- 관리자과정: 노인일자리사업 수행기관의 중간관리자와 기관장

3) 교육방법: 종사자 개별 온라인과 대면 교육

표 5-2 | 노인일자리사업 종사자 직무교육 교육설계

구분		대상	교육 주제	교육방식	시간
기초 과정	공통역량	공통	노인일자리사업의 이해	온라인	3H
			참여자의 이해	온라인	3H
심화 과정	신규자 과정	신규자 (1년 미만)	노인일자리사업 기본 직무	온라인	18H
	경력자 과정	경력자 (1년 이상)	노인일자리사업 심화 직무	온라인	18H
전문가 과정	전문직무 심화역량	기초과정과 심화과정을 이수한 실무경력 3년 이상 경력자	노인일자리사업 전문 직무 -사업유형별 전문가 양성	대면	12H
관리자 과정	직무지원 역량	중간관리자 기관장	노인일자리사업 지원 직무	대면	6H

* 법정 의무교육(직장 내 성희롱 예방교육, 개인정보보호교육, 직장 내 장애인 인식개선 교육, 퇴직연금교육, 산업 안전보건교육, 노인학대예방교육 등)은 기관별 규정에 따라 진행

* 기초과정과 심화과정은 필수교육과정임

* 전문가과정은 선택교육과정임

제2절 노인일자리사업 종사자 교육과정(안)

1. 노인일자리사업 담당자 교육과정(안)

1) 노인일자리사업 담당자 교육과정: 기초/공통 역량

노인일자리사업 담당자 기초과정은 수행 인력의 직무수행에 있어서 공통역량을 향상시키기 위한 것으로 노인일자리 및 사회활동 지원사업과 참여자에 대한 이해를 중심으로 교육내용을 담고 있다.

- 교육대상: 노인일자리사업 담당자
 - 공통역량 기초과정은 모든 노인일자리사업 담당자 이수 필수
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 공통교육
 - 교육방법: 온라인 교육(필요시 일부 과정은 대면 교육으로 운영)

표 5-3 | 노인일자리사업 담당자 교육과정: 기초/공통역량

구분	교육과정명	교육내용	시수
기초 과정	공통 역량	• 사업 이해 - 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 이해 (의의, 필요성, 효과성) - 사업유형 및 노인일자리 수행기관 이해	3H
		• 참여자 이해 - 노인의 이해 (신체적, 심리적, 사회적 노화) - 고령사회와 노인인권 (인권기반 노인일자리 윤리실천의 의미)	3H
	소개		총 6H

2) 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/신규자 과정

- 교육대상: 노인일자리사업 담당자 중 1년 미만의 신규자
 - 심화과정을 1회 이수하지 않은 신규자 이수 필수
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 기본 직무교육
 - 교육방법: 온라인 교육(필요시 일부 과정은 대면 교육으로 운영)

표 5-4 | 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/신규자 과정

구분	교육과정명	교육내용	시수
심화 과정	신규자 과정	노인일자리업무시스템의 사용방법 - 실습	2H
		부적격 및 부정수급 관리	2H
		사회복지시설의 재무·회계 - 재무·회계 관련 예산 및 결산제도 - 수입 및 지출, 후원금 관리	3H
		노인일자리 문서작성 및 이해 - 사업계획서 및 사업평가서 작성 - 욕구 및 만족도 조사	2H
		노인상담의 이해 - 노화와 노인의 특성 - 노인상담 기술	2H
		의사소통 및 갈등관리 - 사례중심	1H
		근로기준법 이해	2H
		노인일자리 인사노무	2H
		수행기관 안전사고 예방교육(기본)	1H
		노인일자리 청렴교육	1H
		• 근로권 지원	
		소계	총 18H

3) 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/경력자 과정

- 교육대상: 노인일자리사업 담당자 중 1년 이상 경력자
 - 심화과정을 1회 이상 이수한 경력자 이수 필수
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 심화 직무교육
 - 교육방법: 사례기반학습 온라인 교육(필요시 각 사업유형별로 지역단위 별로 대면 교육으로 운영할 것을 장려함)

표 5-5 | 노인일자리사업 담당자 교육과정: 심화/경력자과정

구분		교육과정명	교육내용	시수
심화 과정	경력자 과정	• 사업 운영1(사업 행정) - 업무시스템 사용법 - 부정수급이해 - 사회복지시설 재무·회계	노인일자리업무시스템의 사용방법 - 통계 분석을 중심으로	2H
			부적격 및 부정수급 관리 - 사례 중심	2H
		• 사업 운영2(사업 계획)	노인일자리 문서작성 및 이해 - 사업계획서 및 사업평가서 작성 - 욕구 및 만족도 조사	2H
			프로포절 작성법* - 외부 공모(사업 및 차량지원 등)	2H
		• 참여자 및 수요처 관리 - 노인 상담실무 - 의사소통 및 갈등관리	노인상담의 이해 - 노화와 노인의 특성 - 노인상담 기술	1H
			노인집단상담의 이해*	2H
			의사소통 및 갈등관리 - 사례중심	1H
		• 근로권 지원 - 사례 컨퍼런스 방식	근로기준법 이해	2H
			노인일자리 인사노무	2H
			수행기관 안전사고 예방교육(심화)	1H
			노인일자리 청렴교육	1H
		소계		

2. 노인일자리사업 전문가과정 교육과정(안)

‘노후의 안정적 소득원 확보와 사회참여를 통한 삶의 질 향상’이라는 노인일자리사업의 정책효과성은 노인일자리사업 전담인력의 역량에 따라 달라질 수 있다. 이처럼 전문인력은 노인일자리사업 전달체계의 핵심 구성요소이면서 참여노인들의 노인일자리사업의 유형에 대한 선택이나 사업과정에 있어서 직접적으로 도움을 제공하는 조연자이자 길잡이의 역할을 하고 있다. 따라서 본 과정은 이러한 맥락에서 노인일자리사업을 수행하는 경력자들의 각 사업유형별, 또는 각 직무영역별로 가지고 있는 역량을 전문적인 교육과정을 통해 향상시키는데 교육목표를 두고 있다.

전문가과정의 교육 대상은 노인일자리사업 담당자 중 기초과정과 심화과정을 이수한 실무경력 3년 이상 경력자이거나 노인일자리사업 관리자과정을 이수한 자 중에서 노인일자리사업 관리경력 3년 이상인 관리자이다. 이들은 전문가과정을 이수한 이후 노인일자리사업 담당자의 멘토역할을 수행하거나 기초과정이나 심화과정의 강사로 활동할 수 있도록 지원할 것이다. 따라서 전문가과정은 한국노인인력개발원은 교육과정 개발을, 각 지역본부는 교육과정 운영을 함께 수행할 수 있다.

- 교육대상: 노인일자리사업 담당자 중 기초과정과 심화과정을 이수한 실무경력 3년 이상 경력자 또는 노인일자리사업 관리자과정을 이수한 자 중에서 노인일자리사업 관리경력 3년 이상 관리자
 - 기초과정과 심화과정을 1회 이수 이상 실무경력 3년 이상 경력자
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원과 각 지역본부
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 사업유형별, 직무영역별 직무교육

- 교육방법: 현장기반의 문제기반학습(Problem Based Learning) 또는 사례 기반학습과 같은 상황중심형 대면 교육
(필요시 각 사업유형별 또는 직무영역별로 실시간 온라인교육 가능)
숙박과정으로 운영 가능
모든 교육과정은 이론과 실습으로 구성되어 있음
각 교육과정을 선택적으로 이수할 수 있음(모듈방식)

표 5-6 | 노인일자리사업 전문가과정 교육과정

구분	교육과정명	교육내용	시수
전문가 과정	전문 직무 심화 역량	공익활동형 전문가과정 - 환경분석(수요와 공급차원) - 사업개발 등	12H
		사회서비스형 전문가과정 - 환경분석(수요와 공급차원) - 사업개발 - 성과평가	12H
		시장형 전문가과정 - 홍보마케팅 - 경영전략	12H
		취업알선형 전문가과정 - 환경분석(수요와 공급차원) - 인쿠루팅전략	12H
	• 직무유형별 전문가과정	사업 운영 전문가과정	12H
		노인상담 전문가과정	12H
		소통전문가과정	12H
		노무전문가과정	12H
	• 강사양성과정	노인일자리사업 전문강사과정	12H
소계			각 12H

3. 노인일자리사업 관리자 교육과정(안)

1) 노인일자리사업 중간관리자 교육과정

- 교육대상: 노인일자리사업 중간관리자
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원 및 지역본부
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 중간관리자교육
 - 교육방법: 지역단위별 대면교육

표 5-7 | 노인일자리사업 중간관리자 교육과정

구분	교육과정명	교육내용	시수
관리자 과정	중간 관리자 과정	사업계획 및 평가 슈퍼비전	2H
		재무·회계·경영 슈퍼비전	2H
		종사자 소진예방 및 안전관리 슈퍼비전	2H
	소계		총 6H

2) 노인일자리사업 기관장 교육과정

- 교육대상: 노인일자리사업 기관장
- 교육운영
 - 교육기관: 한국노인인력개발원 및 지역본부
 - 교육내용: 노인일자리 업무수행을 위한 기관장교육
 - 교육방법: 지역단위별 대면교육

표 5-8 | 노인일자리사업 기관장 교육과정

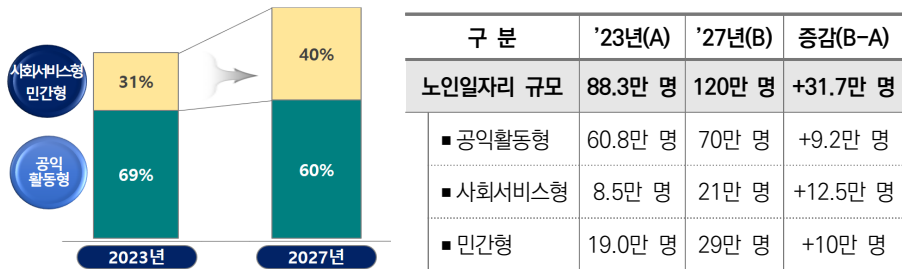
구분	교육과정명	교육내용	시수
관리자 과정	기관장 과정	생산성향상과 사업관리	2H
		사회복지리더십과 조직관리	2H
		소통 공감과 인사관리	2H
	소계		총 6H

제3절 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 방안

1. 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 도입 필요성

우리나라는 2025년 노인인구가 전체인구의 20%를 넘는 초고령사회에 진입하게 되며, 2040년에는 전 인구의 32%가 65세 이상의 노인으로 구성될 것으로 전망된다. 이에 정부는 2023년 7월, 제3차 노인일자리 및 사회활동지원 종합계획을 발표하여 2027년까지 노인인구의 10% 수준으로 노인일자리를 확대하여 초고령사회와 지속적인 노인인구 증가에 대응할 것이라고 밝혔다. 특히 경험 및 역량이 높은 신노년 세대의 수요에 맞춘 사회서비스형·민간일자리를 '27년까지 40% 이상의 비중으로 확대할 예정이다.

표 5-9 | 제3차 노인일자리 및 사회활동 지원 종합계획 유형별 일자리 확대(안)



노인일자리 담당자는 국고와 지방비 매칭으로 인건비가 구성된다. 이들은 정부의 노인일자리 정책이 지역사회에서 효과적으로 운영되기 위해 각 지역의 수행기관에 배치되어 사업을 직접 수행한다. 노인일자리사업의 정책 규모가 확대됨에 따라, 노인일자리 담당자 필요인력 규모도 늘어나고 있다. 세부 사업유형별로는 공익활동형과 사회서비스형 노인일자리를 81만 명으로 대폭 확대할 계획이다.

이에 따라 2027년 노인일자리 담당자 필요인력을 2023년 배치 기준으로 산출해 보면 총 7,100명으로 최소 1,907명 이상의 신규인력이 필요할 것으로 추

정된다. 그러나 이들은 기간제 근로자로서 일정 수준 이상의 업무숙련도에 도달하기가 어렵고, 낮은 처우로 인해 이직률 또한 높은 실정이다. 노인일자리 담당자는 임용 및 재직 시 요구되는 자격증 또는 교육 이수 기준 등이 부재하여 전문가로 양성하는 데 한계가 있다.

이러한 배경에서 향후 신노년 세대 특성과 수요에 맞는 노인일 자리를 확대해 나가기 위해서는 노인일자리 담당자를 전문인력으로 양성할 수 있는 국가적 정책이 필요하다. 현재 단계에서는 노인일자리 담당자의 지속적인 업무 능력 향상과 역량 개발을 위한 교육이력을 관리하는 제도 도입이 우선적으로 필요하며, 이를 위한 실행과제를 제안하고자 한다.

표 5-10 | 2027년 노인일자리사업 담당자 필요인력 규모(안)

구 분	'23년 담당자 필요인력(A)	'27년 담당자 필요인력(B)	'27년 신규인력 (B-A)	비고
담당자 규모	5,193명	7,100명	1,907명	
■ 공익활동형	4,347명	5,000명	657명	표 6-1의 사업량에 '23년 배치 기준* 적용
■ 사회서비스형	850명	2,100명	1,250명	

* (공익활동형) 참여노인 140명당 1명, (사회서비스형) 참여노인 100명당 1명

2. 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 단계별 실행과제

1) 노인일자리 담당자의 직무 명확화

노인일자리 담당자를 전문인력으로 양성하기 위해서 담당자에게 주어지는 핵심과업과 직무수행 내용을 보다 명확히 하고, 필요역량을 체계적으로 정의하여야 한다. 기존 선행 연구에서도 노인일자리 담당자의 교육체계 정립을 위해서는 종사자의 근무자격을 재정의하고, 채용자격 요건 등을 구체적으로 제시할 필요가 있다고 언급한 바 있다(배광빈 외, 2023). 본 연구에서는 이민광 외(2021)의 연구 등 노인일자리 담당자 직무분석 관련 선행연구 결과 및 본 연구 결과를 종합적으로 분석한 결과를 바탕으로, 노인일자리사업 담당자 역량 등을 정의하는 직무기술서 <표 5-11>과 같이 제시하였다.

노인일자리 담당자는 세부 사업유형(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 등)에 따라 직무 특성이 다소 상이할 수 있으나, 본 직무기술서는 공익활동 담당자 직무를 기준으로 제시한 것이다. 공익활동은 ‘노인의 자기만족과 지역사회 공익 증진을 위한 참여자 활동 지원 사업’으로서, 세부적으로 노노케어, 취약계층지원, 공공시설봉사, 경륜전수 활동 지원 등으로 구성된다. 본 사업 담당자로서 노인일자리 담당자는 관련된 직무를 수행하며, 그에 필요한 지식, 기술, 태도를 갖추어야 한다.

직무기술서(안)에 제시한 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 직무수행 내용은 사업계획, 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육, 참여자 현장관리, 참여자 급여지급, 참여자 변경관리, 사업운영 및 운영지원, 수요처 발굴 및 관리, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가보고로 구성된다. 둘째, 필요지식은 각 직무수행 내용에 따른 지역사회의 이해, 노인의 이해, 사업 및 정책의 이해, 조사방법의 이해 등이 요구된다. 셋째, 필요기술은 필요지식과 마찬가지로 각 직무수행 내용에 맞는 자료수집 및 분석력, 사업 타당성 분석 능력, 기획 능력, 의사소통 능력, 사무·행정 처리 능력 등이 요구된다. 마지막으로 직무수행태도는 직무수행 내용에 따라, 창의적 사고, 적극적 태도, 수용 자세, 관계형성 등이 필요하다.

본 연구에서 제시한 노인일자리 담당자 직무기술서는 향후 약 1,300개소의 노인일자리사업 수행기관에 소속된 노인일자리 담당자가 표준화된 직무를 수행하도록 사업 지침에 안내할 필요가 있을 것이다. 또한 일선 현장의 노인일자리 담당자 인력 채용과 직무이해 교육 시 활용할 필요가 있다. 다만 디지털 전환 가속화, 베이비붐 세대 참여자 증가, 사업유형 변화 등에 따라 직무수행 내용과 핵심역량 등은 지속적으로 현행화되어야 할 것이다.

한편 노인일자리 담당자 채용과 관련하여 최소 자격요건을 설정할 필요가 있다. 현재 노인일자리 담당자 채용기준은 「노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내」에 “연령에 상관없이 업무수행에 적합한 자”로 공개 모집을 하도록 안내하고 있다. 추가적인 기준으로는 “지자체 및 수행기관에서 별도 적용 가능”하다고 단서를 두고 있으며, 실제 수행기관의 공고문에는 “컴퓨터 활용 가능자나 유

사사업 경험자” 등의 우대 조항을 두기도 한다. 이처럼 전문성을 확보할 수 있는 자격요건은 매우 미흡한 실정이다.

표 5-11 | 노인일자리사업 담당자 통합 직무기술서

채용분야	노인일자리 담당자	분류 체계	대분류	02.경영·회계·사무			07.사회복지종교
			중분류	01.기획사무			01.사회복지
			소분류	01.경영기획	03.마케팅		03.직업상담서비스
			세분류	01.경영기획	01.마케팅전략기획	02.고객관리	02.취업알선
주요사업	• (공익활동) 노인의 자기만족과 지역사회 공익 증진을 위한 참여자 활동 지원 사업 - 노노케어, 취약계층지원, 공공시설봉사, 경륜전수 활동 사업 지원 등						
직무 수행내용	• (사업계획) 지역사회와 노인일자리 참여자의 수요를 반영한 사업개발과 사업계획 수립 • (참여자 모집 및 선발) 지역사회 홍보를 통해 참여자를 모집하고, 참여자의 활동 목적 및 조건 파악 등을 위한 상담, 신청서 작성 및 관리, 자격기준에 맞는 노인의 선발 • (참여자 교육) 참여노인 활동을 위해 필요한 교육계획 수립 및 결과보고 • (참여자 현장관리) 참여자 활동관련 상담, 안전관리, 활동관리 • (참여자 급여지급) 근무일지 기록 및 관리, 근무일수 확인 후 보수지급, 회계 및 세무처리 • (참여자 변경관리) 부적격·부정수급 관리, 대기자 관리, 중도참여(포기자) 관리 • (사업운영·운영지원) 인당 부대경비를 통해 피복비, 회의비, 경비, 비품구입, 교통비 지원, 문화 활동, 교육진행비 등에 활용하고 물품관리 업무를 수행 • (수요처 발굴 및 관리) 사업홍보 등을 통해 수요처 모집과 협약서를 작성하는 업무 수행, 수요처 상담, 방문 등을 통해 개선사항을 도출하는 업무 • (재무·회계) 사업예산안 작성, 사업예산집행, 결산안 작성, 현장점검 준비 • (모니터링 및 평가) 간담회 및 평가회, 만족도 조사 • (평가보고) 참여자와 수요처에 필요한 행정처리 및 관리, 사업평가 보고서 작성, 평가회 개최						
필요지식	• (사업계획) 지역사회와의 이해, 노인의 이해, 노인일자리사업의 이해, 사회복지정책의 이해, 조사방법의 이해 • (참여자 모집 및 선발) 참여자 및 지역 환경적 특성 이해, 참여자 선발 기준 이해, 홍보방법, 기초연금의 이해, 수요처의 이해 등 • (참여자 교육) 교육과정 기획 및 설계의 이해, 교육평가방법의 이해, 노인일자리사업의 이해 • (참여자 현장관리) 노인의 이해, 운영사업의 이해, 수요처 이해 • (참여자 급여지급) 운영사업의 이해, 상해보험, 사회복지사업 회계, 근로기준법 이해 • (참여자 변경관리) 보조금 관리에 관한 법률 이해, 부적격·부정수급 관리, 운영사업의 이해 • (사업운영·운영지원) 운영사업의 이해, 물품관리, 재무·회계의 이해 • (수요처업무) 지역 수요처 정보, 공문서 작성의 이해, 조사방법의 이해 • (평가·사후관리) 업무지원시스템 이해 및 관리, 평가지표 이해						
필요기술	• (사업계획) 자료수집 및 분석력, 사업 타당성 분석 능력, 기획 능력 등 • (참여자 모집 및 선발) 의사소통능력, 홍보 매체 활용 능력, 사무·행정 처리능력 등 • (참여자 교육) 강사섭외, 교육과정 안내 스킬, 기자재 활용, 통계 분석 기법 등 • (참여자 현장관리) 상담스킬, 갈등관리, 안전점검, 직무능력 파악, 활동점검표 작성, 활동 일지점검, 상담일지 작성 등 • (참여자 급여지급) 엑셀 사용법, 문서작성법, 국세청 홈텍스 신고방법						

채용분야		대분류	02.경영·회계·사무			07.사회복지종교
노인일자리 담당자	분류 체계	중분류	01.기획사무			01.사회복지
		소분류	01.경영기획	03.마케팅		03.직업상담서비스
		세분류	01.경영기획	01.마케팅전략기획	02.고객관리	02.취업알선
			• (참여자 변경관리) 상담스킬, 문서작성법, 한글·엑셀사용법 • (사업운영·운영지원) 물적 자원 관리능력, 문서작성법, 한글·엑셀사용법 • (수요처업무) 문제해결능력, 의사소통 기술, 보고서작성법 • (평가·사후관리) 문서작성법, 보고서작성법			
직무수행 태도			• (사업계획) 창의적 사고, 사업 분석의 객관성과 타당성, 일자리 개발을 위한 적극적인 자세와 추진력 • (참여자 모집 및 선발) 의사소통능력, 홍보 매체 활용 능력, 친절과 경청, 고객지향적 태도 • (참여자 교육) 노인 학습자 측면에서 교육을 진행하려는 적극적 태도, 교육 운영의 객관적 평가 • (참여자 현장관리) 친절과 경청, 참여자 의견을 적극적으로 수용하려는 태도 • (참여자 급여지급) 노인일자리 활동비 지급을 위한 정확성 • (참여자 변경관리) 참여자를 효율적으로 관리하려는 자세, 정확하게 처리하려는 태도 • (사업운영·운영지원) 효율적으로 업무를 지원하려는 자세, 정확하게 물품 관리하려는 태도, 해당업무를 성실하게 임하는 자세 • (수요처업무) 공익적 사업운영에 대한 사명감, 신뢰기반의 수요처 관계형성 • (평가·사후관리) 해당업무를 적시적기에 처리하려는 자세, 성실하게 임하는 자세			

자료: 이민광 외(2021)의 자료 및 본 연구의 분석결과를 토대로 저자 작성

그러나 취약계층의 일자리 지원 사업을 담당하는 노인맞춤돌봄서비스, 장애인활동 지원 사업 등과 같이 가장 유사한 사업 분야의 종사자는 채용 시 사회복지사 자격증 또는 업무경력 최소 1년 등을 요구한다. 또한 아동을 돌보는 보육교사는 학력 및 경력에 따라 국가자격증을 급수를 차등하여 취득하고 경력 또는 학력이 누적되면 자격의 승급이 가능하게 되어 있다. 따라서 종사자는 재직 후에도 자격 유지를 위한 보수교육, 경력별 필수교육 등을 통해 전문역량을 유지 및 개발할 수 있다. 노인일자리 담당자에게도 임용 및 재직 시 경력유지를 위한 일정 자격을 제시한다면 현장에서 요구하는 전문인력으로 체계적으로 양성할 수 있을 것으로 기대되며 추후 경력과 자격을 연동하는 처우 개선 자료로 활용 가능할 것이다.

표 5-12 | 취약계층의 일자리 지원사업 종사자 자격기준

사업명	종사자명	자격기준
노인일자리 및 사회활동지원사업	노인일자리 담당자	• (자격) 연령에 상관없이 업무수행에 적합한 자 ※ 노인일자리 담당자(구 전담인력) 채용 시 자격조건 등 부가 기준은 지자체 및 수행기관에서 별도 적용 가능
노인맞춤돌봄서비스	전담 사회복지사	* 필수요건 • (자격증) 사회복지사 • (경력) 사회복지사업 근무경력(1년)이 있는 자 • (기타) 노인맞춤돌봄서비스 중간관리자급 역량을 갖춘 자
장애인활동지원사업	전담관리인력	* 아래 요건 중 1개 충족 시 • (자격증) 사회복지사 • (경력) 활동지원기관 유사서비스 제공기관 2년 이상 또는 장애인 복지 또는 사회복지 분야에서 3년 이상 • (기타) 장애인 관련 학문 또는 상담학을 전공한 사람
발달장애인지원센터	사회 복지사	• (자격증) 사회복지사 • (교육) 보건복지부 장관이 정한 교육을 이수한 사람
어린이집 등	보육교사	• (자격증) 1~3급에 따라 일정 이상의 학력과 경력을 요구하며 보건복지부령이 정한 교육훈련 시설에서 교육을 수료한 자

자료: 보건복지부(2023). 2023년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내,
 보건복지부(2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내,
 보건복지부(2023). 2023년 장애인활동지원 사업안내,
 보건복지부(2023). 2023년 발달장애인지원센터 사업안내,
 보육교직원 통합 정보

2) 노인일자리 담당자의 정기적인 교육수요 조사 실시

노인일자리사업은 2004년 2만 5천 명이 참여하여, 2024년 103만 명의 노인을 대상으로 하는 정책으로서 20년간 정책 대상 규모가 무려 40배나 증가하였다. 해가 거듭될수록 노인일자리사업의 양적 확대는 지속되었는데, 노인일자리 담당자의 경우 1년 주기의 채용으로 운영됨에 따라 사업의 연속성이 결여되어 있다. 한국노인인력개발원 내부 자료에 따르면, 2021년 노인일자리 담당자의 70.6%는 3년 이하 근무자이며, 단기 계약직이 약 87%에 이른다.

노인일자리사업은 정책방향, 참여노인 및 종사자의 특성 등이 연중에도 빠른 속도로 변화하고 있어 담당자 역량 개발의 실질적 지원을 위해서는 교육 수요와 활용도 등을 정기적, 체계적으로 조사하고 교육과정에 반영할 필요가 있다. 특히 조사 시 참여 대상을 수행기관 종사자, 지자체 공무원 등 정책 대상자별로

다양하게 구성할 필요가 있다. 또한 전국 단위의 노인일자리사업의 특성을 반영한 요구조사가 도출될 수 있도록 지역, 사업유형 등을 고려하여 교육 횟수, 내용, 장소 등의 적합성을 조사하여, 교육훈련 계획 수립 시 반영하고 현업적용도 조사를 통해 필요 교육내용 등의 개선사항을 상시 확인하여야 한다.

표 5-13 | 타 기관의 교육훈련 수요조사 현황

구분	조사종류	조사시기 및 방법
한국노인인력개발원	수요조사	필요시 실시
	만족도 측정	교육종료 후 자체조사
국가공무원 인재개발원	요구조사	필요시 전문가 자문 실시
	수요조사	각 부처 대상 연 1회(연말) 자체조사
	만족도조사	교육 전·후 자체조사
	현업적용도조사	일부과정 자체조사
한국보건복지인재개발원	요구조사	연1회(6월~8월) 분야별 전문가 대상 자체조사
	수요조사	연 1회(연초) 참여기관 대상 자체조사
	만족도조사	교육종료 1일 후 모바일 조사
	FGI	개선필요과정 중심 지원자를 대상으로 자체조사
	현업적용도조사	연 1~2회 외부응역
노동교육원	요구조사, 수요조사	연1회 참여기관 대상 자체조사
	만족도 조사	교육종료 후 자체조사
	현업적용도조사	연 1회 자체조사

자료: 장신철 외(2021). 고용서비스종합교육원 설립 방안 연구.

3) 노인일자리 담당자 교육체계 수립

노인일자리담당자 교육은 제4장에서 제시한 교육과정(안)에 따라 직무수행의 공통역량을 향상시키기 위한 기초과정(공통역량)과 심화과정이 필요하다. 또한 심화과정은 신규입사자를 대상으로 하는 신규자 심화과정과 경력자를 대상으로 하는 경력자 심화과정으로 구분하여 교육훈련 체계를 수립하고 운영할 필요가 있다.

기초과정은 노인일자리 및 사회활동 지원사업과 참여자에 대한 이해를 중심으로 한다. 심화과정(신규자과정) 교육목표는 노인일자리사업 담당자가 수행해야 하는 기초적인 업무를 이해하고 사업운영에 필요한 전문지식과 기술을 습득

하여 노인일자리사업 참여자를 모집 및 관리하는 등 관련 업무를 원활하게 운영할 수 있도록 한다. 교육시간은 유사사업 및 사업 추진 기간 등을 고려하여 25시간 내외로 설계하고, 학습목표 이해를 점검하기 위한 평가체계를 마련한다. 또한 현업과 병행할 수 있도록 온라인 과정을 상시 운영하되, 현업 활용도 제고를 위하여 사례공유 및 실습이 필요한 교과는 별도 운영할 수 있도록 한다. 특히 참여노인과 수요처를 응대하는 것과 사례관리 등은 난이도가 높은 업무로 인식되어 있으므로 실습, 대면형 교육으로 운영한다.

노인일자리 담당자 심화과정(경력자과정)은 기본 업무에 더해 책임성이 높은 행정업무, 지역사회 수요처 관리 등 주요역할이 요구됨에 따라 기획, 자원연계, 협력 역량 등을 중심으로 교육을 구성하고 신규자과정에서 다루었던 교육내용을 심화하여 운영한다. 교육 이수 후 개인과 조직의 역할 변화를 확인할 수 있는 측정지표로 개발하여 교육효과를 측정할 필요가 있다. 학습과 일을 병행할 수 있도록 온라인 과정으로 운영하면서, 현장의 선임자 간 네트워크 구축과 경험 공유를 위해 지역 단위의 워크숍 교육도 추가로 운영하는 것이 중요하다.

4) 교육이력관리 도입을 위한 인프라 구축 및 제도 개선 사항

노인일자리사업 담당자의 교육이력관리 실행을 위해 필요한 인프라 구축 및 제도개선 과제를 살펴보면 다음과 같다. 첫 번째로, 노인일자리 담당자 교육의 교육이력관리를 위한 교육관리시스템(Learning Management System: LMS) 도입이 필요하다. LMS는 학습자의 교육을 체계적으로 지원하고 관리하는 시스템으로, 학습자의 맞춤형 역량 강화를 위한 개인별 필요 학습에 대한 진단과 교육이력 관리, 다양한 수강 이력을 토대로 한 맞춤형 교육과정 추천이 가능하다.

현재 한국노인인력개발원은 노인일자리 업무지원시스템에서 학습자에 대한 수강 결과만을 관리하고 있어 종합적인 교육정보 및 교육이력에 대한 관리 기능을 제공하지 못하고 있다. 심지어, 노인일자리 담당자가 타 수행기관으로 이직할 경우, 기존 계정의 삭제로 인해 교육내역 등이 소실되어 이직 시마다 동일한 교육을 반복해서 들어야 하는 문제가 발생하고 있다. 노인일자리 종사자를 위한

LMS 시스템은 사업 운영에 필요한 인재를 집중 양성 및 관리하고 노인일자리 사업 운영에 필요한 교육을 상시로 제공하는 플랫폼이 되어야 한다. 다만 현장의 교육 참여 수준을 고려하여 단계적으로 도입해야 한다. 1단계로는 학습자가 개인의 교육이수현황 등을 열람하고 수강할 수 있는 기본적인 시스템을 구축하고, 2단계로는 학습자의 교육이력 및 관심 분야를 토대로 심화 교육과정을 추천하는 등의 맞춤형 기능을 갖추어야 한다. 마지막으로 3단계로는 노인일자리 담당자 간의 학습사례 공유를 활성화할 수 있는 학습커뮤니티 기능 등을 추가하여 고도화하여야 한다.

두 번째로 교육운영 전달체계에 대한 개선이 필요하다. 현재 노인일자리 종사자 교육은 한국노인인력개발원 본원에서 기본소양과 공통직무에 해당하는 내용은 온라인 중심으로 교육을 운영 중이고, 12개의 지역본부 및 지사는 지역 내 사업담당자를 위한 맞춤형 직무향상 및 현안 해결을 대면중심 교육과정으로 운영하고 있다. 교육예산은 개발원에 교부된 국고를 활용하여 집행하고 있다. 일부 지자체 및 관련 협회에서는 자체 예산을 확보하여 종사자 대상 교육을 제공한다.

이와 관련한 타 사업 사례를 살펴보면, 먼저 노인맞춤돌봄서비스를 운영하는 중앙노인돌봄지원기관(독거노인종합지원센터)의 종사자 필수교육은 온라인으로 운영한다. 역량강화 교육과 심리지원 교육은 중앙노인돌봄지원기관뿐만 아니라 시·도, 광역지원기관(광역)과 시·군·구, 수행기관(지역)에서 함께 진행하고 있다. 교육비 수입은 수행기관이 전담사회복지사와 생활지원사 규모에 따라 중앙노인돌봄지원기관에 납입한 예산으로 확보한다. 교육수입은 16개 광역지원기관에 1차적으로 교부되어 광역 단위의 역량강화 교육 및 심리지원 교육을 진행하고, 잔여예산은 중앙노인돌봄지원기관의 교육사업을 운영하는 데 활용한다.

자활사업의 경우, 자활시스템 교육훈련 포털사이트를 운영하여 자활종사자와 참여자 대상 교육서비스를 원스톱(one-stop)으로 제공한다. 특이한 사항은 온라인으로 운영되는 교육포털은 한국자활복지개발원, 한국자활복지개발원 한국자활연수원, 광역자활센터, 한국지역자활센터 협회 등이 함께 활용한다. 또한

충북 충주시에 전문 연수시설을 마련하여 종사자 등을 위한 집합 교육을 실시하고 있다.

향후 노인일자리사업 담당자 교육을 체계적으로 운영하기 위해서는 위에서 언급한 유사사업의 사례처럼 교육전달 체계를 확장할 필요가 있다. 본원은 온라인과 연수원을 통해 필수교육과정 제공하고 지역본부는 사업유형별, 직급별 표준화된 교육과정과 지역맞춤형 교육을 지역에서 상시 운영 될 수 있도록 한다. 또한 지자체 및 유관 협회 등과 함께 교육예산, 전달체계, 교육포털 등에 대한 협력방안을 모색하고 공유 학습 플랫폼을 구현하여 노인일자리 종사자 역량강화 서비스를 원스톱으로 제공받을 수 있도록 제도적 개선이 필요하다.

마지막으로, 노인일자리 담당자의 역량강화를 위해서는 필수 교과 및 필수 교육 시간을 명문화하고, 업무 배치 전 반드시 필요한 교육을 이수할 수 있도록 의무교육 체계를 갖추어야 한다. 현재 「노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영 안내」에 따르면 “수행기관의 노인일자리 담당자는 기초 수행 능력 배양을 위해 한국노인인력개발원에서 제공하는 교육을 반드시 이수해야 한다.”고 안내하고 있으나, 과목과 시간 등은 제시되어 있지 않다. 장애인활동지원사업의 경우에는 활동지원기관의 활동지원인력(활동지원사)에 대한 교육 과목 및 시간이 시행규칙으로 규정되어 있고, 노인맞춤돌봄서비스 종사자 교육은 사업지침에 의해 신규 및 경력 과정으로 구분되어 필수 교과와 시간이 규정되어 있다. 노인일자리 담당자에 대한 교과목 및 시간 등도 관련 법령 또는 지침으로 명문화되어야 하며, 노인일자리 담당자를 무기계약직 혹은 정규직으로 전환할 때 이러한 교육 이력 결과가 반영되어 전문인력에 대한 처우개선이 우선적으로 이루어질 수 있도록 제도 개선이 필요하다.

표 5-14 | 노인일자리사업 담당자 교육관련 지침 개선(안)

2023년	2024년																																			
• (기타사항) 수행기관 노인일자리 담당자(구 전담 인력)는 기초 수행능력 배양을 위해 한국노인인력개발원에서 제공하는 교육을 반드시 이수 • (신규)	• (기타사항) 수행기관 노인일자리 담당자(구 전담 인력)는 기초 업무 수행능력 배양을 위해 한국노인인력개발원에서 제공하는 「공통교육-기본과정」 교육을 반드시 이수 • (노인일자리 담당자 「공통교육-기본과정」 개요) □ 교육기간 : 2024.1.1.~2024.12.31. □ 교육대상 : 2024년도 노인일자리 담당자 (시도 및 수행기관)* * 업무시스템의 '교육 사용자 유형'에 '담당자'로 등록된 경우, 「공통교육-기본과정」 이수 필수 □ 교육운영 - 교육기관 : 한국노인인력개발원 - 교육내용 : 노인일자리 업무수행을 위한 공통교육 - 교육방법 : 온라인 교육 * 필요시 일부 과정은 대면 교육으로 운영 □ 과정개요 <table><tr><th colspan="2">교과명</th><th>차시</th></tr><tr><td rowspan="3">사업 이해</td><td>• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 이해</td><td>3차시</td></tr><tr><td>• 노인일자리업무시스템의 사용방법</td><td>4차시</td></tr><tr><td>• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 부적격 및 부정수급 관리</td><td>5차시</td></tr><tr><td rowspan="3">참여자 이해</td><td>• 노인의 이해</td><td>4차시</td></tr><tr><td>• 노인 상담실무</td><td>3차시</td></tr><tr><td>• 의사소통 및 갈등관리</td><td>3차시</td></tr><tr><td rowspan="7">직무 이해</td><td>• 근로기준법의 이해</td><td>4차시</td></tr><tr><td>• 노인일자리사업의 인사노무</td><td>6차시</td></tr><tr><td>• 수행기관 안전사고 예방교육(기본)</td><td>3차시</td></tr><tr><td>• 수행기관 안전사고 예방교육(심화)</td><td>3차시</td></tr><tr><td>• 사회복지시설의 재무·회계</td><td>4차시</td></tr><tr><td>• 청렴교육</td><td>3차시</td></tr><tr><td>• 노인일자리사업의 문서 작성법</td><td>3차시</td></tr><tr><td colspan="2">소계</td><td>총 48차시</td></tr></table>	교과명		차시	사업 이해	• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 이해	3차시	• 노인일자리업무시스템의 사용방법	4차시	• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 부적격 및 부정수급 관리	5차시	참여자 이해	• 노인의 이해	4차시	• 노인 상담실무	3차시	• 의사소통 및 갈등관리	3차시	직무 이해	• 근로기준법의 이해	4차시	• 노인일자리사업의 인사노무	6차시	• 수행기관 안전사고 예방교육(기본)	3차시	• 수행기관 안전사고 예방교육(심화)	3차시	• 사회복지시설의 재무·회계	4차시	• 청렴교육	3차시	• 노인일자리사업의 문서 작성법	3차시	소계		총 48차시
교과명		차시																																		
사업 이해	• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 이해	3차시																																		
	• 노인일자리업무시스템의 사용방법	4차시																																		
	• 노인일자리 및 사회활동 지원사업의 부적격 및 부정수급 관리	5차시																																		
참여자 이해	• 노인의 이해	4차시																																		
	• 노인 상담실무	3차시																																		
	• 의사소통 및 갈등관리	3차시																																		
직무 이해	• 근로기준법의 이해	4차시																																		
	• 노인일자리사업의 인사노무	6차시																																		
	• 수행기관 안전사고 예방교육(기본)	3차시																																		
	• 수행기관 안전사고 예방교육(심화)	3차시																																		
	• 사회복지시설의 재무·회계	4차시																																		
	• 청렴교육	3차시																																		
	• 노인일자리사업의 문서 작성법	3차시																																		
소계		총 48차시																																		

5) 전문자격증 도입 필요

매년 증가하는 노인일자리사업 규모에 따라, 사업 담당자 인력 수요도 계속해서 늘어날 것으로 전망된다. 이에, 노인일자리사업 담당자 교육이력관리를 통해 자격제도를 도입하고, 이들의 직무경험과 전문성을 효율적으로 검증함으로써 전문인력 양성을 도모하고자 한다. 노인일자리사업 담당자 자격의 방향은 등록민간 자격을 거쳐 공인 민간자격을 목표로 삼아야 한다. 참고로 관리·운영 및 발급 주체에 따라 분류되는 국가자격과 민간자격의 주요 구분 내용은 다음과 같다.

표 5-15 | 국가자격 및 민간자격 구분

구 분		지격종목	관련법	자격종류(예)
국가자격	기술자격	544	국가기술자격법, 기술사법	기술사·기능장·기사산업 기사·기능사 1·2·3급 등
	전문자격	202	개별법령	변호사, 의사, 공인노무사, 자동차운전면허 등
민간자격	국가공인제도	95	자격기본법	정보기술자격(ITQ)시험, 전산세무회계 등
	등록제도	50,977	자격기본법	투자자산운역사, 바리스타 등
	사업주자격제도	244	고용보험법	푸드테이너(삼성에버랜드) 등

자료: 민간자격정보조회(2023.12)

노인일자리 담당자의 자격화는 등록민간자격을 통해 3년 이상 운영 후 공인 절차를 거쳐 공인민간자격으로 추진하는 것을 제안한다. 원활한 자격 행정 업무를 위해 조직 내에 자격총괄부(사업총괄, 대외네트워크 등), 자격 기획·개발과 지원부(자격 운영계획 및 성과관리, 자격 조사연구, 자격 교육프로그램 개발 및 보급 등), 자격운영부(자격 교육 및 시험운영, 홍보 등) 등 행정조직을 구비하여야 한다. 또한 노인일자리 담당자의 자격증의 활용도를 높이기 위해서는 노인일자리 담당자의 양성체계를 마련하여 채용 전후에 대한 자격 요건과 교육훈련체계가 종합적으로 정비되어야 할 것이다.

표 5-16 | 노인일자리사업 담당자 양성체계(안)

구 분	현재	개선(안)
자격 요건	▶ 수행기관별 공고	▶ 담당자 최저 자격요건 준수* + 수행기관별 공고 * 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내(지침) 명시
양성체계	▶ (채용 후) 개발원 필요과정 이수	▶ (채용 전 필수·신규) 담당자 기본 교육과정 이수 ▶ (채용 후 보수교육) 담당자 실습 등 전문 교육과정 이수

제4절 소결

본 장에서는 제3장 종사자 직무분석, 제4장 종사자 교육요구분석 결과를 바탕으로 노인일자리사업 종사자 직무기반 교육과정 설계, 노인일자리 담당자 교육이력관리 방안을 제시하였다.

노인일자리사업 종사자 교육 기본방향은 첫째, 단계별 맞춤 교육훈련체계의 고도화로 직급 경력의 구분에 따라 신규, 중간관리자, 기관장을 대상으로 직무에 따른 단계별 맞춤 교육훈련체계를 구축하고자 한다. 교육내용에 있어서 맞춤형 방식으로 기초과정과 심화과정을 구성하여 직무(노인일자리사업유형)에 따라, 수준(신입·경력직)에 따라, 지역특성(도시, 도농복합, 농촌)에 따라 사업수행에 필요한 교육내용으로 구성하고자 한다. 이에 맞춰 교육시간도 늘어날 것이며, 교육평가 차원도 다차원적으로 구성하여 교육효과성을 높이하고자 한다.

둘째, 노인일자리사업 직무역량기반 전문가양성교육체계 마련하고자 하였다. 노인일자리사업 종사자 교육에 있어서 3단계 전문가과정은 1단계(기초과정)와 2단계 과정(심화과정)을 이수하고 3년 이상의 현장경험이 있는 종사자를 대상으로 노인일자리사업 유형별 직무역량을 체계적으로 교육하여 노인일자리사업의 전문화를 추구하고자 한다.

셋째, 교육방법의 다각화를 통해 빠른 직무 적응과 이직율로 인한 담당자의 유동성이 높은 직군을 보다 교육에 대한 접근성을 높이고 교육환경을 유연화할 필요가 있다. 따라서 온라인교육체계의 효과성을 높이기 위해 교육내용에 대한

직무별 차별성이 고려될 수 있도록 개발하고, 현장기반의 문제기반학습(Problem Based Learning, PBL)이나 사례기반학습(case-based learning)과 같은 상황 중심형 교육을 제공하도록 한다. 이러한 다양한 교육방식은 단순한 집합교육에서 벗어나 학습지원문화를 구축하여 교육 대상자로 하여금 본인의 직무역량을 높일 수 있는 기회로서, 실제 현업에서 적용될 수 있도록 한다.

일반적으로 종사자 개인의 직무역량이 뛰어나더라도 조직의 관리역량이 부족하거나 반대로 조직의 관리역량은 뛰어나더라도 종사자 개인의 직무역량이 부족할 경우 사업성고가 나타나기는 매우 힘들다. 따라서 본 교육과정에서 기초와 심화과정 그리고 전문가과정은 종사자 개인 직무역량 향상에 초점이 맞춰 있고, 관리자과정은 노인일자리수행기관의 조직관리 역량강화에 초점을 두고 있기에 이러한 직무기반 교육과정을 통해 노인일자리사업 종사자와 관리자가 노인일자리사업의 정책효과성을 이끌어 낼 것이다.

노인일자리사업 담당자 교육이력관리 도입을 위한 로드맵을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 수행한 노인일자리 담당자 직무분석 결과를 바탕으로 필요역량을 체계적으로 재정립한다. 이를 토대로, 사업 지침에 노인일자리 담당자 사업유형별 직무기술서를 포함시켜 현장에서 필요한 지식, 기술, 태도 등을 명확히 이해하고 인력의 채용 및 교육을 하는 데 도움이 되도록 한다. 또한, 사업 환경의 변화추세와 교육수요가 신속하게 연동될 수 있도록 체계적인 조사체계를 구축하고, 노인일자리 담당자의 경력과 사업유형에 따른 필수 교육훈련체계를 세워 나간다. 마지막으로, 노인일자리 담당자의 학습내용을 효과적으로 관리하기 위해 온라인 학습관리시스템(Learning Management System, LMS) 시스템을 구축하여 운영한다.

둘째, 노인일자리 담당자가 전문인력으로 양성될 수 있도록 자격, 경력 등을 재 정의하고 “노인일자리 담당자 전문인력 양성 로드맵”을 수립한다. 아울러 노인일자리 담당자 의무교육의 활성화를 위한 교육이수형 시범사업을 운영하고, 1단계에서 구축된 LMS 시스템을 학습자 중심으로 개선하여 효율성을 높이고, 지자체 및 유관 협회 등과 함께 교육예산, 전달체계, 교육포털 등에 대한 협력

방안 모색과 공유 학습 플랫폼을 구현하여 노인일자리 담당자 교육 인프라를 확장하도록 한다.

셋째, 노인일자리 담당자를 전문인력으로 양성하고 자격을 검증할 수 있는 민간자격 제도를 운영한다. 더불어, 노인일자리 담당자 간의 사례 공유 등을 촉진하기 위해 커뮤니티 기능을 추가하여 LMS 시스템을 고도화한다. 마지막으로 한국노인인력개발원의 조직을 조정하여 노인일자리 담당자 전문인력 양성과정을 공인민간자격으로 전환한다. 또한 노인일자리 담당자 전문인력 양성 사업이 안정적으로 추진될 수 있도록 2023년 국회에서 통과된 "노인 일자리 및 사회활동 지원에 관한 법률"의 시행령 등에 구체적으로 내용을 담아 사업 추진 기반을 공고히 한다.

표 5-17 | 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 로드맵 및 실행과제

구분	실행과제	추진 기간
1단계 추진체계 마련	- 노인일자리 담당자 직무분석 및 평가 - 노인일자리 담당자 필요역량 정립 (사업유형별 직무기술서 지침 반영) - 노인일자리 담당자 교육훈련체계 수립 - 노인일자리 담당자의 교육수요 조사 체계 구축 - 노인일자리 담당자 학습관리 통합지원시스템 구축(1단계)	'23년 ~'24년
2단계 시범사업운영 (교육이수형)	- 노인일자리 담당자 전문인력 양성 로드맵 수립 - 노인일자리 담당자 교육이수형시범사업 운영 (현장 종사자 대상 사업지침 반영, 교육이수형 운영) - 노인일자리 담당자 학습관리 통합지원시스템 구축(2단계) - 지자체 및 유관 협회 등과 공유학습플랫폼 구현 - 노인일자리 담당자 자격검증 기반 마련	'24년 ~'25년
3단계 자격사업운영 (민간자격 운영)	- 노인일자리 담당자 민간자격 운영 - 노인일자리 담당자 학습관리 통합지원시스템 고도화(3단계)	~'26년
4단계 자격사업고도화	- 노인일자리 담당자 국가공인 민간자격 운영 - 노인일자리 담당자 양성 및 육성을 위한 법적 근거 구체화	~'28년

결론 및 함의

제1절 연구의 주요 결과 요약

제2절 연구의 함의 및 제언

결론 및 함의

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

제1절 연구의 주요 결과 요약

노인일자리사업의 규모 확대에 따라 노인일자리사업 운영을 위한 전문인력 수요는 지속적으로 증가하고 있다. 또한 노인일자리사업을 둘러싼 정책환경 및 정책 수요 집단의 양적, 질적 변화로 인하여 전문인력에 요구되는 직무 및 필요 역량도 지속적으로 변화, 확장되고 있다. 특히 베이비붐 세대의 노년기 진입으로 다양한 특성과 욕구를 지닌 신노년층이 정책대상으로 유입됨에 따라 종사자의 직무 및 필요 역량 변화는 가속화되고 있다.

한국노인인력개발원은 노인복지법 시행령 제17조의3에 의거, 중앙노인일자리 전담기관으로서 노인일자리사업 종사자의 교육훈련을 담당하고 있다. 현재 노인일자리사업 종사자(담당자 등)의 교육이수 사항은 수행기관 성과관리에 반영해 의무화하고 있으나, 수행기관을 기준으로 이수 여부를 판단할 뿐 종사자 개인별 교육이력관리는 부재하며, 종사자 직무기반 단계별 교육과정도 부실한 실정이다.

이에 본 연구는 노인일자리사업 전문인력 양성방안을 모색하기 위해, 노인일자리 관련 유사직종 종사자 양성체계를 검토하고, 노인일자리사업 종사자의 직책별, 사업유형별(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형) 직무분석을 실시하였다. 또한 직무별 중요도·실행도·교육요구도 분석을 통해 교육 우선순위를 도출하고, 노인일자리사업 종사자 교육과정 및 노인일자리 담당자 교육이력관리를 위한 로드맵 및 실행과제를 제안하였다. 각 장별 주요 연구 결과를 종합하여 정리하면 다음과 같다.

2장에서는 노인일자리사업 종사자 현황 및 종사자 양성체계 현황을 살펴보았다. 노인일자리업무시스템 DB 자료 분석 결과, 노인일자리 담당자의 약 60%는 이전에 근무경력을 가지고 있었으며, 사회복지사 2급 보유자가 약 70%로 나타났다. 또한 현재 한국노인인력개발원에서 운영되는 종사자 교육예산은 노인일자리 담당자 1인당 3만 원 수준으로 나타났다. 한편 노인맞춤돌봄서비스 종사자와 비교하여, 노인일자리 담당자는 연간 5시간가량의 교육을 받고 있어서, 노인맞춤돌봄서비스 종사자가 약 3배 이상 많은 교육을 받는 것으로 나타났다.

3장에서는 노인일자리사업 종사자를 담당자, 중간관리자, 기관장으로 나누어, 각 직책별 직무분석을 실시하였다. DACUM 기법을 활용해 각 종사자 집단의 직무, 과업을 도출하고, 이를 수행하는데 필요한 지식, 기술, 태도 등을 도출하여 최종 직무분석표를 확정하였다. 노인일자리 담당자의 공통직무는 사업계획 수립, 참여자 모집 및 선발, 참여자 교육 참여자 현장관리, 참여자 급여지급, 참여자 변경관리, 수요처 발굴 및 관리, 재무·회계, 모니터링 및 평가, 평가 보고로 나타났다. 이와 함께 노인일자리 담당자 창업형 전문직무는 경영기획, 사업장 운영, 손익관리, 마케팅 관리가 추가되었고, 취업형 전문직무는 구인처 발굴 및 관리, 구직자 발굴 및 관리, 취업 알선 취업자 현장관리 책무가 추가되었다. 중간관리자의 직무로는 기획 및 평가, 사업운영, 성과관리, 이해관계자관리, 채용 및 직무관리, 팀원 육성, 예산관리가 도출되었고, 기관장의 직무는 기획 및 평가, 기관운영, 기관홍보, 예산 관리, 이해관계자 관리, 노인일자리사업 관리, 인사관리, 조직관리가 선정되었다.

4장에서는 직무분석 결과를 바탕으로 전국의 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하여, 종사자의 직무, 세부과업별 실행도, 중요도, 교육요구도를 파악하고 교육 최우선순위를 도출하였다. 공익활동 담당자의 최우선 교육순위는 재무·회계, 차우선 교육순위는 사업계획 수립, 수요처 발굴 및 관리가 도출되었다. 사회서비스형 담당자의 최우선 교육순위는 재무·회계, 참여자 모집 및 선발, 차우선 교육순위는 사업계획 수립, 평가 및 보고로 나타났다. 시장형사업단 담당자의 최우선 교육순위는 재무·회계, 차우선 교육순위는 마케팅 관리, 사업계획 수립,

수요처 발굴 및 관리가 선정되었으며, 취업알선형 담당자의 최우선 교육순위는 재무·회계, 구인처 발굴 및 관리, 차우선 교육순위는 사업계획 수립, 참여자 급여 지급으로 나타났다. 중간관리자의 최우선 교육순위는 팀원 육성, 예산관리, 차우선 교육순위는 기획 및 평가, 채용 및 직무관리로 나타났다. 기관장의 최우선 교육순위는 노인일자리사업 관리, 조직관리, 차우선 교육순위는 기관 홍보, 이해관계자 관리로 도출되었다.

5장에서는 상기 제시한 노인일자리 담당자, 중간관리자, 기관장 직무분석(3장), 교육요구 분석 결과(4장)를 바탕으로 노인일자리사업 종사자 교육의 기본 방향 및 직무기반 교육과정(안)을 제시하였다. 노인일자리사업 종사자 교육 기본방향으로서 단계별 맞춤형 교육훈련체계 고도화, 직무역량기반 전문가 양성교육체계 마련, 교육방법의 다각화를 제안하였으며, 담당자과정(공통, 심화), 전문가과정, 관리자과정(중간관리자, 기관장)으로 나누어 종사자 교육과정을 제시하였다.

또한 노인일자리사업 담당자 교육이력관리 제도 도입을 제안하고, 향후 5년간 단계별 실행과제를 제시하였다. 구체적으로 1단계는 추진체계 마련 단계로서, 직무기반 교육과정 이수 현황을 파악할 수 있는 학습관리 통합지원시스템 구축을, 2단계는 교육이수형 시범사업 운영 단계로서, 교육 이수사항을 수행기관 평가 등에 반영해 의무화하며, 종사자 처우 개선에 적용하는 방안을 검토하였다. 3단계, 4단계는 민간자격 도입을 고려해, 관련 조직체계 구축 필요성 등을 제안하였다.

제2절 연구의 합의 및 제언

본 연구는 노인일자리사업 종사자의 직무 및 필요 역량을 확인하여, 직무기반 교육과정을 도출하고, 전문인력 양성을 위한 중장기 로드맵을 구축하고자 하였다. 이에 노인일자리사업 수행기관에 종사하는 담당자(공익활동, 사회서비스

형, 시장형사업단, 취업알선형), 중간관리자, 기관장을 대상으로 직무 및 필요역량을 도출하고, 직무, 세부 과업별 중요도·실행도·교육요구도를 실증적으로 분석하였다. 이를 바탕으로 각 종사자 직무, 세부 과업별 최우선 교육순위를 제시하였으며, 종사자 교육 기본방향 및 직무기반 교육과정, 교육이력관리 등 중장기적 제도 개선방안을 제안하였다.

본 연구 결과를 바탕으로 향후 노인일자리사업 종사자에 대한 전문인력 양성방안의 정책 제언을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 노인일자리사업 종사자의 직무역량을 강화할 수 있도록 직급·경력 단계별 교육과정을 지속적으로 개발해야 한다. 본 연구는 노인일자리사업 종사자를 노인일자리 담당자(공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형 담당자), 중간관리자, 기관장으로 나누고, 각 집단의 직무를 도출하였다. 기존의 노인일자리사업 종사자 교육이 각 종사자별 차별화된 교육으로 이루어지지 않았다는 점에서, 본 연구가 종사자 직무기반 직급·경력별 맞춤형 교육과정을 제시한 것은 의의를 지닌다. 본 연구에서 제시한 각 종사자 직군별 교육과정은 확정적인 내용이 아니다. 즉 종사자 직군별 차별화된 교육체계 구성의 당위성은 기본적으로 유지하되, 변화하는 정책방향과 그로 인해 요구되는 종사자 직무, 필요역량에 따라 교육수요를 분석하고, 교육과정 개발을 계속해서 발전시켜 나가야 할 것이다.

둘째, 현장경험이 풍부한 종사자를 대상으로 지역사회 전문가로 양성함으로써 노인일자리사업 운영의 지속성을 제고하도록 한다. 그동안 노인일자리사업 종사자 교육은 직급, 경력 등의 구분이 없을 뿐 아니라, 기초적인 직무, 기술 습득을 위한 교육을 반복적으로 운영함으로써 전문적이고 심화된 교육과정이 부재하였다. 그러나 본 연구 결과에 따르면, 노인일자리 담당자의 약 30%만이 신규 인력인 것으로 파악되었으며, 중간관리자, 기관장은 노인일자리 담당자와 차별화된 심화 교육이 요구된다. 이에 본 연구에서는 노인일자리 현장 경험이 3년 이상인 종사자(노인일자리 담당자 또는 중간관리자)를 대상으로 전문가과정 교육을 운영할 것을 제안하였다. 이러한 전문가과정 교육을 통해 노인일자리 전문가를 양성하여, 이들이 지역사회 내 노인일자리사업 전문가로서 활동할 수

있도록 하는 것이다. 이는 종사자 개인에게 경력 발전의 기회를 제공하며, 노인 일자리사업에 있어서도 안정적이고, 지속적인 사업 발전에 기여할 수 있을 것이다. 또한 종사자의 역량 개발에 있어서 교육 이수사항을 효율적으로 관리할 수 있도록 LMS(Learning Management System) 도입이 요구되며, 장기적으로 종사자의 전문성 검증을 위한 자격제도 도입도 검토할 필요가 있다.

셋째, 효과적인 교육운영을 위한 교육방법의 다각화가 요구되며, 지역자원을 활용한 교육 전문성 제고가 필요하다. 효과적인 교육은 교육 대상 및 교육내용 뿐 아니라, ‘어떻게 교육할 것인가’에 대한 교육방법을 중요하게 고려해야 한다. 특히 노인일자리사업은 1년 주기의 정책 운영으로 빠른 직무 적응이 요구되며, 높은 이직율로 인해 종사자의 유동성이 높은 특징을 지닌다. 따라서 종사자에 대한 교육방법을 다각화하여 교육 접근성을 높이고 교육환경의 유연화를 도모해야 한다. 이에 본 연구에서는 현장중심의 문제기반학습(Problem Based Learning, PBL), 사례기반학습(case-based learning)과 같은 상황중심형 교육운영을 제안하였다. 이처럼 다양한 교육방법을 통해 단순한 집합교육에서 벗어나 학습지원 문화를 조성하도록 한다. 또한 지자체, 지역 내 대학, 교육기관 등 지역사회 내 유관기관과의 협력방안을 모색하여, 공유학습 플랫폼을 구현하고 노인일자리사업 종사자 교육 인프라를 확장시키도록 한다.

넷째, 한국노인인력개발원은 노인일자리사업 종사자 교육기관으로서 체계화된 교육운영을 위한 조직 및 역할을 재정비해야 한다. 그간 한국노인인력개발원은 중앙노인일자리전담기관으로서 노인일자리사업 종사자의 현황을 파악하고 사업 운영을 평가하며, 이들에 대한 양질의 교육이 이루어질 수 있도록 지속적인 노력을 해 왔다. 특히 한국노인인력개발원 노인일자리사업을 총괄 관리함으로써, 정책 방향을 선도하고 일정 수준의 서비스 질을 유지하도록 견인하는 역할을 수행했다. 이에 노인일자리사업 정책 목표 달성을 위한 표준화된 교육을 제공할 수 있으며, 광역자치단체에 지역본부(지사)를 두고 있어 전국적인 교육 인프라를 갖추고 있다는 강점도 있다. 따라서 한국노인인력개발원은 노인일자리사업 종사자를 위한 체계화된 교육훈련기관으로서 기능을 보다 강화하고, 필

요한 예산 및 조직 인력을 확충할 필요가 있다.

마지막으로, 노인일자리사업 종사자 처우 개선을 위한 제도 개선이 요구된다. 본 연구를 진행하며 접하게 된 다양한 현장의 목소리 중, 가장 많이 들었던 질문은 “우리(노인일자리사업 종사자)가 전문인력인가?”라는 것이다. 이 질문은 두 가지의 의미를 내포하고 있는데, 하나는 ‘전문가로서의 자질을 가지고 있는가’, 그리고 다른 하나는 ‘전문가로서의 대우를 받고 있는가’이다. 낮은 전문성은 낮은 처우로부터 출발하는데, 낮은 처우로 인해 낮은 취업률과 높은 이직률을 불러오고, 이는 전문성 유지 또는 향상을 위한 교육의 질 부족을 낳으며, 낮은 교육의 질은 낮은 전문성을 일으키고, 낮은 전문성은 낮은 처우로 다시 이어진다. 이러한 악순환을 끊기 위해서는 교육의 개선이 필요함과 동시에, 결국 종사자에 대한 처우 개선이 반드시 필요하다.

2004년 2만 5천 명으로 시작된 노인일자리사업은 2024년 100만 노인이 참여하는 정책으로 40배 성장하였다. 노인일자리사업 종사자는 지역사회 내에서 사회참여 욕구가 있는 건강한 어르신을 대상으로 노인일자리와 다양한 사회활동을 제공하는 역할을 담당한다. 즉 ‘활기차고 건강한 노후생활을 영위할 수 있도록 다양한 일자리, 사회활동을 지원하여 노인복지 향상에 기여’함에 있어서, 노인일자리사업 종사자는 이러한 정책목표 달성의 핵심 주체라 할 수 있다. 종사자의 질은 노인일자리사업 서비스의 질에 직결된다. 초고령사회에 대응한 노인일자리사업의 질적 제고를 위해 종사자에 대한 지속적인 교육훈련과 처우 개선이 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

- 김유휘, 고든솔, 안수란, 어유경, 윤강재, 강혜규, 이주민 (2021). 보건복지 종사자교육 실태조사 수행방안 연구, 한국보건복지인재원, 한국보건사회연구원.
- 박경하, 김경휘, 하세윤, 윤남희 (2011). 노인일자리사업 전담인력 운영의 발전방안 모색. 한국노인인력개발원.
- 배광빈, 이석원, 변재관, 손호성, 김형아, 박희란 (2023). 노인일자리 종합 교육체계 마련 연구. 한국노인인력개발원, 한국정책학회.
- 배지영, 박광옥, 이소정, 허선정, 양해만 (2021). 초고령사회 대비 노인복지종사자 교육훈련체계 현황진단과 개선방안 연구. 한국보건복지인재원.
- 보건복지부 (2023). 2023년 노인맞춤돌봄서비스 사업안내.
- _____ (2023). 2023년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영 안내.
- _____ (2023). 2023년 장애인활동지원 사업안내.
- _____ (2023). 2023년 발달장애인지원센터 사업안내.
- _____ (2023). 2023년 한국자활연수원 교육프로그램.
- _____ (2023). 제3차 노인일자리 및 사회활동지원 종합계획(2023~2027). 보건복지부 보도자료, 2023.7.27.
- 신재은, 송윤희, 김주연, 우춘성 (2019). 노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사자 교육과정개발 연구. 경기복지재단.
- 여성가족부·고용노동부 (2023). 2023년도 여성새로일하기센터 사업지침.
- 유병선, 전희정, 김지혜, 김주연 (2022). 경기도 노인일자리 및 사회활동 지원사업 담당자 (구 전담인력) 근로환경 실태조사, 경기복지재단.
- 윤동열, 조세형, 배유규 (2011). 국내 직무분석 연구에서 DACUM 활용 현황과 비판. 교육문화연구, 17(3), 87-115.
- 이민광, 김봉조, 안상현 (2021). 노인일자리 담당자 직무분석을 통한 적정 배치기준 및 교육 커리큘럼 도출. 한국노인인력개발원, 한국생산성본부.
- 이지선, 조대연 (2015). DACUM의 활용: 국내학술논문을 중심으로. HRD연구, 17(4), 1-18.

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

여성가족부·고용노동부 (2023). 2023년도 여성새로일하기센터 사업지침.

장숙량, 윤종률, 김복남, 엄기욱 (2016). 장기요양기관 종사자 교육의 고도화 방안, 국민건강보험공단, 중앙대학교 산학협력단.

장신철, 오성욱, 우혜정, 김우진 (2021). 고용서비스종합교육원 설립 방안 연구. 한국기술교육대학교 고용직업능력개발센터.

조규형, 이유우, 강민지 (2022). 서울시 중장년 생애설계 상담 자격화 방안. 서울특별시, 서울시50플러스재단.

한국노인인력개발원 (2023). 한국노인인력개발원 교육지원부 내부자료.

여성새로일하기센터 <https://saeil.mogef.go.kr>

중앙새일센터 한국여성경제진흥원 <https://https://wepi.or.kr>

한국노인인력개발원 노인일자리어업무시스템 Database.

Harris, J. (1988). *The Use of the DACUM Process for Curriculum and Training Program Development*. Dearborn, MI: Society of Manufacturing Engineers Conference.

Norton, R. E., & McLennam K. (1997). *DACUM: Bridging the gap between work and performance*, The Ohio State University and Dafasco Inc., ED418210.

Norton, R. E., & Moser, J. (2008). *DACUM Handbook(3rd ed.)*. Columbus, OH: Center on Education and Training for Employment, The Ohio State University.

노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구

부록

노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사자
교육과정 개발을 위한 설문 조사

부록

KOREA LABOR FORCE DEVELOPMENT INSTITUTE FOR THE AGED

노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사자 교육과정 개발을 위한 설문 조사

안녕하십니까?

본 설문은 2023년 한국노인인력개발원 정책연구 「**노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구**」의 일환으로 실시하는 조사입니다.

본 조사에서는 노인일자리 및 사회활동 지원사업 수행기관의 담당자, 중간관리자, 기관장을 대상으로 제시된 과업(또는 역량)에 대해 자신이 생각하는 실행도, 중요도, 교육 필요도를 파악하고자 합니다. 본 조사의 결과는 **노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사자 교육 정책 수립 및 직급별, 사업유형별 교육체계 마련**을 위한 귀중한 자료로 활용됩니다.

조사에 따른 모든 응답내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)와 제34조(통계종사자 등의 의무)에 따라 관련 연구 목적에만 사용되며, 설문에 참여하시는 분들의 개인정보는 공개되지 않습니다.

본 설문지 응답에는 약 15분이 걸릴 예정입니다. 문항에 빠짐없이 응답해 주시기를 부탁드립니다. 귀한 시간을 내어 설문에 참여해 주셔서 진심으로 감사합니다.

2023. 8.

개인정보 수집·이용 및 조사 참여 동의서

〈개인정보 제공 및 활용 관련 주요 고지사항〉

- 개인정보 수집·이용 목적: 「노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구」 설문조사 분석
- 개인정보 항목 : 휴대폰 번호, 연령, 학력, 경력, 자격정보
- 개인정보의 보유 및 이용 기간: 정책연구 자료 보관일까지
- 응답자는 개인정보 제공 및 이용에 대한 동의서 제출을 거부할 권리가 있습니다.

본인은 한국노인인력개발원에서 주관하는 본 조사에 있어서, 본인의 설문응답내용 등에 관한 정보를 활용할 필요가 있다는 것을 이해하고 있으며, 이를 위해 『개인정보보호법』 등에 의해 보호되고 있는 본인에 관한 각종 정보자료를 동법 제18조의 규정 등에 따라 통계작성 및 학술연구 등의 목적을 위하여 개인정보를 제공하는 데 동의합니다.

동의함	☐	동의하지 않음	☐
-----	--------------------------	---------	--------------------------

A. 조사 응답자 구분

A1. 귀하는 현재 노인일자리 및 사회활동 지원사업 종사직군 중, 어느 집단에 해당하십니까?

- ① 노인일자리 담당자 (구, 전담인력) → **A2 이동**
- ② 중간관리자 ('노인일자리 담당자, 기관장'을 제외한 사회복지사, 주임, 팀장, 부장 등) → **A2 이동**
- ③ 기관장 → **"기관장 대상 조사" 이동**

A2. (노인일자리 담당자) 귀하는 현재 노인일자리 담당자로서, 어떤 사업 유형을 주로 담당하고 있습니까?
아래 보기 중, 현재 담당하는 업무 비중이 가장 높은 1개를 선택해 주십시오.

- ① 공익활동형 → **"담당자(공익활동형 & 사회서비스형) 대상 조사" 이동**
- ② 사회서비스형 → **"담당자(공익활동형 & 사회서비스형) 대상 조사" 이동**
- ③ 시장형사업단 → **"담당자(시장형사업단) 대상 조사" 이동**
- ④ 취업알선형 → **"담당자(취업알선형) 대상 조사" 이동**

A2. (중간관리자) 귀하는 현재 노인일자리 담당자 또는 기관장을 제외한 직군으로서, 다음의 어느 직책에 해당하십니까?

- ① 사회복지사
- ② 주임
- ③ 대리
- ④ 팀장
- ⑤ 과장
- ⑥ 실장
- ⑦ 부장
- ⑧ 기타 (직접 작성)

담당자(공익활동형 & 사회서비스형) 대상 조사

B. 각 책무의 세부과업별 실행도, 중요도, 교육필요도 조사

※ 응답자 본인 “자기 자신”에 대해 주관적으로 평가하여 응답해 주십시오.

- 실행도(현재 수준): 해당 과업에 대해 본인이 현재 보유한 역량 수준
- 중요도(바람직한 수준): 해당 과업에 대해 요구되는 바람직한 역량 수준
- 교육필요도: 해당 과업에 대해 교육이 필요한 수준

B1. <책무 1> 사업계획 수립

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B1-1. 환경 분석 정책환경 분석을 위해 지역사회 자원조사 및 환경 분석, 타 기관 사업 파악, 자료회의 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-2. 수요 파악 수요 파악을 위해 참여자 만족도 조사 및 욕구조사, 지자체 수요 파악 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-3. 사업 개발 신규 사업 개발, 기존 사업의 개선 등으로 사업단을 개발한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-4. 사업계획 협의, 보고 사업계획 수립 전, 타당성 판단을 위한 보고 및 협의회 개최 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-5. 사업계획 수립 사업계획을 수립하고, 노인일자리업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B2. <책무 2> 참여자 모집 및 선발

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B2-1. 모집 홍보 참여자 모집 홍보를 위해 홈페이지 게시, 현수막 및 전단지 제작 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-2. 상담 및 면접 참여 신청자 상담을 실시하고, 면접 등을 통해 지원자의 적절성을 판단한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-3. 선발 및 등록 참여자 선발기준에 따라 참여자를 선발하고, 참여자 범직경력 등 조회, 업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-4. 수요처 배치 참여자의 욕구, 거주지와의 거리, 수요처 요구 등을 고려하여 활동처를 배치한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-5. 수요처 업무협약 활동 수요처와 업무협약을 체결한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B3. <책무 3> 참여자 교육

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B3-1. 참여자교육 기획 노인일자리 참여자 교육과정을 기획하고, 교육계획서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-2. 참여자교육 운영 참여자 교육 운영을 위해 강사 섭외 및 운영, 교육 출석체크 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-3. 참여자교육 보고 참여자 교육 종료 후, 교육만족도 조사, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B4. <책무 4> 참여자 활동 모니터링

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B4-1. 참여자 상담 참여자 활동 관련, 유선 또는 대면 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-2. 참여자 안전관리 참여자 안전관리를 위해 활동처 안전 위험요소 파악, 방역 관리 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-3. 참여자 활동 점검 참여자 활동 여부를 파악하고, 활동 점검지를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B5. <책무 5> 참여자 활동비(급여) 지급

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B5-1. 활동비(급여) 지급 참여자 활동에 따른 개인별 활동비(급여)를 지급한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-2. 회계 및 세무 처리 개인별 활동비(급여) 지급 외 일용근로소득신고 작성 안내 등 관련 행정처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B6. <책무 6> 참여자 변경 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B6-1. 부적격, 부정수급 관리 참여자 부적격, 부정수급 여부를 확인하고, 해당 참여자에게 통보한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-2. 대기자 관리 대기자 명단을 작성하고, 중도탈락자 발생 시 대기자 연락을 통해 충원한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-3. 중도포기자 관리 중도포기 사유서 작성 안내 및 관리, 중도참여 안내 등 업무 처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B7. <책무 7> 수요처 발굴 및 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B7-1. 수요처 상담 수요처를 대상으로 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-2. 수요처 발굴 새로운 수요처 발굴을 위한 환경 분석, 잠재 수요처 발굴 및 공문 배포 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-3. 수요처 욕구조사 수요처 대상 욕구조사를 실시하고, 욕구분석 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-4. 수요처 만족도조사 수요처 만족도조사를 실시하고, 만족도조사 결과 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B8. <책무 8> 재무·회계

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B8-1. 사업예산안 작성 노인일자리사업 예산안을 계획하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-2. 사업예산 집행 노인일자리사업 예산 교부 신청 및 집행, 실적보고 및 정산 업무를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-3. 사업결산안 작성 노인일자리사업 결산을 실시하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-4. 감사, 지도점검 대응 복지부 및 한국노인인력개발원, 지자체 등의 감사, 현장 지도점검에 대응한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B9. <책무 9> 모니터링 및 평가

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B9-1. 수요처 간담회, 평가 수요처 간담회 및 평가회 등을 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B9-2. 참여자 만족도조사 참여자 만족도조사를 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B10. <책무 10> 평가 및 보고

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B10-1. 성과평가 계획 노인일자리사업 성과 평가를 위한 평가 내용, 방법 등 평가계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B10-2. 성과평가 보고 노인일자리사업 성과 평가회 개최, 결과(성과) 보고서 작성, 업무시스템 등록 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

C. 일반적 현황

문항	보기
C1. 성별	① 여성 ② 남성
C2. 연령	만 ()세
C3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 석사과정 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사과정 재학 또는 졸업
C4. 경력	C4-1. 현 소속기관을 포함한 유관업무 총 경력: ()년 ()개월 C4-2. 현 소속기관 경력: ()년 ()개월
C5. 소속기관 유형	① 시니어클럽 ② 대한노인회 ③ 노인복지관 ④ 종합사회복지관 ⑤ 노인복지센터 ⑥ 지자체 ⑦ 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크 ⑧ 지역문화원 및 기타
C6. 소속기관 지역	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남 ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주
C7. 자격 보유	C7-1. 사회복지사 자격 보유: ① 사회복지사 1급 ② 사회복지사 2급 ③ 미보유 C7-2. 그 외 자격 보유: ① 미보유 ② 보유 (직접 작성)

담당자(시장형사업단) 대상 조사

B. 각 책무의 세부과업별 실행도, 중요도, 교육필요도 조사

※ 응답자 본인 “자기 자신”에 대해 주관적으로 평가하여 응답해 주십시오.

- 실행도(현재 수준): 해당 과업에 대해 본인이 현재 보유한 역량 수준
- 중요도(바람직한 수준): 해당 과업에 대해 요구되는 바람직한 역량 수준
- 교육필요도: 해당 과업에 대해 교육이 필요한 수준

B1 ~ B10 노인일자리 및 사회활동 지원사업 공통 책무

B1. <책무 1> 사업계획 수립

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B1-1. 환경 분석 정책환경 분석을 위해 지역사회 자원조사 및 환경 분석, 타 기관 사업 파악, 자문회의 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-2. 수요 파악 수요 파악을 위해 참여자 만족도 조사 및 욕구조사, 지자체 수요 파악 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-3. 사업 개발 신규 사업 개발, 기존 사업의 개선 등으로 사업단을 개발한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-4. 사업계획 협의, 보고 사업계획 수립 전, 타당성 판단을 위한 보고 및 협의회 개최 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-5. 사업계획 수립 사업계획을 수립하고, 노인일자리 업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B2. <책무 2> 참여자 모집 및 선발

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B2-1. 모집 홍보 참여자 모집 홍보를 위해 홈페이지 게시, 현수막 및 전단지 제작 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-2. 상담 및 면접 참여 신청자 상담을 실시하고, 면접 등을 통해 지원자의 적절성을 판단한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-3. 선발 및 등록 참여자 선발기준에 따라 참여자를 선발하고, 참여자 범죄경력 등 조회, 업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-4. 수요처 배치 참여자의 욕구, 거주지와의 거리, 수요처 요구 등을 고려하여 활동처를 배치한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-5. 수요처 업무협약 활동 수요처와 업무협약을 체결한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B3. <책무 3> 참여자 교육

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B3-1. 참여자교육 기획 노인일자리 참여자 교육과정을 기획하고, 교육계획서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-2. 참여자교육 운영 참여자 교육 운영을 위해 강사 섭외 및 운영, 교육 출석체크 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-3. 참여자교육 보고 참여자 교육 종료 후, 교육만족도 조사, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B4. <책무 4> 참여자 활동 모니터링

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B4-1. 참여자 상담 참여자 활동 관련, 유선 또는 대면 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-2. 참여자 안전관리 참여자 활동처 안전위험요소 파악, 방역 관리 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-3. 참여자 활동 점검 참여자 활동 여부를 파악하고, 활동 점검지를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B5. <책무 5> 참여자 활동비(급여) 지급

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B5-1. 활동비(급여) 지급 참여자 활동에 따른 개인별 활동비(급여)를 지급한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-2. 회계 및 세무 처리 개인별 활동비(급여) 지급 외 일용근로소득신고 작성 안내 등 관련 행정처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B6. <책무 6> 참여자 변경 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B6-1. 부적격, 부정수급 관리 참여자 부적격, 부정수급 여부를 확인하고, 해당 참여자에게 통보한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-2. 대기자 관리 대기자 명단을 작성하고, 중도탈락자 발생 시 대기자 연락을 통해 충원한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-3. 중도포기자 관리 중도포기 사유서 작성 안내 및 관리, 중도참여안내 등 업무 처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B7. <책무 7> 수요처 발굴 및 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B7-1. 수요처 상담 수요처를 대상으로 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-2. 수요처 발굴 새로운 수요처 발굴을 위한 환경 분석, 잠재 수요처 발굴 및 공문 배포 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-3. 수요처 욕구조사 수요처 대상 욕구조사를 실시하고, 욕구분석 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-4. 수요처 만족도조사 수요처 만족도조사를 실시하고, 만족도조사 결과 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B8. <책무 8> 재무·회계

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B8-1. 사업예산안 작성 노인일자리사업 예산안을 계획하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-2. 사업예산 집행 노인일자리사업 예산 교부 신청 및 집행, 실적보고 및 정산 업무를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-3. 사업결산안 작성 노인일자리사업 결산을 실시하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-4. 감사, 지도점검 대응 복지부 및 한국노인인력개발원, 지자체 등의 감사, 현장 지도점검에 대응한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B9. <책무 9> 모니터링 및 평가

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B9-1. 수요처 간담회, 평가 수요처 간담회 및 평가회 등을 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B9-2. 참여자 만족도조사 참여자 만족도조사를 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B10. <책무 10> 평가 및 보고

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B10-1. 성과평가 계획 노인일자리사업 성과 평가를 위한 평가 내용, 방법 등 평가계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B10-2. 성과평가 보고 노인일자리사업 성과 평가회 개최, 결과(성과)보고서 작성, 업무시스템 등록 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B11 ~ B14 시장형사업단 고유 직무

B11. <책무 11> 경영 기획

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B11-1. 경영계획 수립 경영목적 설정, 실적 관리, 부문별(생산, 판매, 재무 등) 세부 계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B11-2. 사업실적 관리 경영계획 수립에 따른 목표 달성여부를 확인하고, 실적보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B12. <책무 12> 사업장 운영

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B12-1. 재고 및 비품관리 일일 재고편환표 작성, 자산관리대상 작성 등 재고 및 비품관리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B12-2. 거래처 관리 거래처 정보 관리, 구매·수급·지급 등 거래 내용 관리 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B12-3. 고객 관리 고객수요 파악 및 고객정보 관리, 고객 특성 활용 마케팅 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B12-4. 참여자 관리 노인일자리사업 참여자 근태 확인 및 근무일정 관리 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B13. <책무 13> 손익 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B13-1. 사업예산 관리 사업비사용내역서, 예산통제부, 보조금사용 대장 작성 등 사업예산 관리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B13-2. 결산 및 평가 결산보고서 작성, 성과보고서 작성을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B13-3. 수익금 관리 매출차별 매출대상 작성, 월별수익금현황표 관리 등 수익금 관리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B14. <책무 14> 마케팅 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B14-1. 사업, 생산품 홍보 홍보자료 작성, 홍보처 발굴, 홍보자료 배포 등을 통해 사업 및 생산품 홍보를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-2. 마케팅 활동 마케팅 대상 선정 및 욕구 조사, 수요에 따른 생산품(서비스) 개선을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-3. 판매촉진 활동 지역방송, 현수막, 인터넷 및 쇼핑몰, SNS, 지역협의체 등 판매 촉진 활동을 추진한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

C. 일반적 현황

문항	보기
C1. 성별	① 여성 ② 남성
C2. 연령	만 ()세
C3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 석사과정 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사과정 재학 또는 졸업
C4. 경력	C4-1. 현 소속기관을 포함한 유관업무 총 경력: ()년 ()개월 C4-2. 현 소속기관 경력: ()년 ()개월
C5. 소속기관 유형	① 시니어클럽 ② 대한노인회 ③ 노인복지관 ④ 종합사회복지관 ⑤ 노인복지센터 ⑥ 지자체 ⑦ 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크 ⑧ 지역문화원 및 기타
C6. 소속기관 지역	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남 ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주
C7. 자격 보유	C7-1. 사회복지사 자격 보유: ① 사회복지사 1급 ② 사회복지사 2급 ③ 미보유 C7-2. 그 외 자격 보유: ① 미보유 ② 보유 (직접 작성)

담당자(취업알선형) 대상 조사

B. 각 책무의 세부과업별 실행도, 중요도, 교육필요도 조사

※ 응답자 본인 “자기 자신”에 대해 주관적으로 평가하여 응답해 주십시오.

- 실행도(현재 수준): 해당 과업에 대해 본인이 현재 보유한 역량 수준
- 중요도(바람직한 수준): 해당 과업에 대해 요구되는 바람직한 역량 수준
- 교육필요도: 해당 과업에 대해 교육이 필요한 수준

B1 ~ B10 노인일자리 및 사회활동 지원사업 공통 책무

B1. <책무 1> 사업계획 수립

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B1-1. 환경 분석 정책환경 분석을 위해 지역사회 자원조사 및 환경 분석, 타 기관 사업 파악, 자문회의 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-2. 수요 파악 수요 파악을 위해 참여자 만족도 조사 및 욕구조사, 지지체 수요 파악 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-3. 사업 개발 신규 사업 개발, 기존 사업의 개선 등으로 사업단을 개발한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-4. 사업계획 협의, 보고 사업계획 수립 전, 타당성 판단을 위한 보고 및 협의회 개최 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-5. 사업계획 수립 사업계획을 수립하고, 노인일자리 업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B2. <책무 2> 참여자 모집 및 선발

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B2-1. 모집 홍보 참여자 모집 홍보를 위해 홈페이지 게시, 현수막 및 전단지 제작 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-2. 상담 및 면접 참여 신청자 상담을 실시하고, 면접 등을 통해 지원자의 적절성을 판단한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-3. 선발 및 등록 참여자 선발기준에 따라 참여자를 선발하고, 참여자 범직경력 등 조회, 업무시스템에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-4. 수요처 배치 참여자의 욕구, 거주지와의 거리, 수요처 요구 등을 고려하여 활동처를 배치한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-5. 수요처 업무협약 활동 수요처와 업무협약을 체결한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B3. <책무 3> 참여자 교육

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B3-1. 참여자교육 기획 노인일자리 참여자 교육과정을 기획하고, 교육계획서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-2. 참여자교육 운영 참여자 교육 운영을 위해 강사 섭외 및 운영, 교육 출석체크 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-3. 참여자교육 보고 참여자 교육 종료 후, 교육만족도 조사, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B4. <책무 4> 참여자 활동 모니터링

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B4-1. 참여자 상담 참여자 활동 관련, 유선 또는 대면 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-2. 참여자 안전관리 참여자 활동처 안전위험요소 파악, 방역 관리 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-3. 참여자 활동 점검 참여자 활동 여부를 파악하고, 활동 점검지를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B5. <책무 5> 참여자 활동비(급여) 지급

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B5-1. 활동비(급여) 지급 참여자 활동에 따른 개인별 활동비(급여)를 지급한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-2. 회계 및 세무 처리 개인별 활동비(급여) 지급 외 일용근로소득신고 작성 안내 등 관련 행정처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B6. <책무 6> 참여자 변경 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B6-1. 부적격, 부정수급 관리 참여자 부적격, 부정수급 여부를 확인하고, 해당 참여자에게 통보한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-2. 대기자 관리 대기자 명단을 작성하고, 중도탈락자 발생 시 대기자 연락을 통해 충원한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-3. 중도포기자 관리 중도포기 사유서 작성 안내 및 관리, 중도참여안내 등 업무 처리를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B7. <책무 7> 수요처 발굴 및 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B7-1. 수요처 상담 수요처를 대상으로 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-2. 수요처 발굴 새로운 수요처 발굴을 위한 환경분석, 잠재 수요처 발굴 및 공문 배포 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-3. 수요처 욕구조사 수요처 대상 욕구조사를 실시하고, 욕구분석 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-4. 수요처 만족도조사 수요처 만족도조사를 실시하고, 만족도조사 결과 보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B8. <책무 8> 재무·회계

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B8-1. 사업예산안 작성 노인일자리사업 예산안을 계획하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-2. 사업예산 집행 노인일자리사업 예산 교부 신청 및 집행, 실적보고 및 정산 업무를 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-3. 사업결산안 작성 노인일자리사업 결산을 실시하고, 업무시스템 등에 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-4. 감사, 지도점검 대응 복지부 및 한국노인인력개발원, 지자체 등의 감사, 현장 지도점검에 대응한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B9. <책무 9> 모니터링 및 평가

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B9-1. 수요처 간담회, 평가 수요처 간담회 및 평가회 등을 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B9-2. 참여자 만족도조사 참여자 만족도조사를 기획, 추진하고, 결과 반영을 위한 분석을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B10. <책무 10> 평가 및 보고

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B10-1. 성과평가 계획 노인일자리사업 성과 평가를 위한 평가 내용, 방법 등 평가계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B10-2. 성과평가 보고 성과 평가회 개최, 결과(성과)보고서 작성, 업무시스템 등록 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B11 ~ B14 취업알선형 고유 책무

B11. <책무 11> 구인처 발굴 및 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B11-1. 구인처 발굴 취업알선형 구직신청서(기업용), 워크넷, 각종 일자리 포털, 취업 박람회 등을 활용하여 구인처를 발굴한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B11-2. 구인처 상담 구인처 상담을 통해 구인처별 세부 정보, 위치, 복지수준 등을 확인한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B11-3. 구인처 욕구조사 구인처 욕구조사를 통해 수요를 파악하고, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B11-4. 구인처 만족도조사 구인처 만족도 조사를 실시하고, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B12. <책무 12> 구직자 발굴 및 관리

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B12-1. 구직자 발굴 현수막, 지하철 및 버스 광고, 전단지, 주민센터, 찾아가는 상담센터 등을 활용해 구직자를 발굴한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B12-2. 구직자 상담 구직자 상담 및 면접을 통해 이력 및 보유 자격증 확인 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B12-3. 구직자 교육 의무교육, 직무 관련 교육을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B13. <책무 13> 취업 알선

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음	매우 낮음	←-----→	매우 높음
B13-1. 구인처, 구직자 매칭 구인처 및 구직자의 상호 욕구 파악을 통해 매칭을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B13-2. 면접주선 및 동행 구직자 면접 코칭, 면접 동행 지원 등을 실시한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B34-3. 취업확인, 등록 구인처 최종 취업 확인 및 업무시스템 등에 관련 내용을 등록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B14. <책무 14> 취업자 모니터링

세부 과업	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B14-1. 취업처 상담 취업처 대상 유선 또는 대면 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-2. 취업자 상담 취업자 대상 유선 또는 대면 상담을 실시하고 상담일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-3. 방문일지 작성 취업처 방문을 통해 현장관리를 실시하고, 방문일지를 기록한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-4. 취업자 욕구조사 취업자 요구조사를 실시하고, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B14-5. 취업자 만족도조사 취업자 만족도조사를 실시하고, 결과보고서를 작성한다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

C. 일반적 현황

문항	보기
C1. 성별	① 여성 ② 남성
C2. 연령	만 ()세
C3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 석사과정 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사과정 재학 또는 졸업
C4. 경력	C4-1. 현 소속기관을 포함한 유관업무 총 경력: ()년 ()개월 C4-2. 현 소속기관 경력: ()년 ()개월
C5. 소속기관 유형	① 시니어클럽 ② 대한노인회 ③ 노인복지관 ④ 종합사회복지관 ⑤ 노인복지센터 ⑥ 지자체 ⑦ 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크 ⑧ 지역문화원 및 기타
C6. 소속기관 지역	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남 ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주
C7. 자격 보유	C7-1. 사회복지사 자격 보유: ① 사회복지사 1급 ② 사회복지사 2급 ③ 미보유 C7-2. 그 외 자격 보유: ① 미보유 ② 보유 (직접 작성)

중간관리자 대상 조사

B. 각 책무의 세부과업별 실행도, 중요도, 교육필요도 조사

※ 응답자 본인 “자기 자신”에 대해 주관적으로 평가하여 응답해 주십시오.

- 실행도(현재 수준): 해당 과업에 대해 본인이 현재 보유한 역량 수준
- 중요도(바람직한 수준): 해당 과업에 대해 요구되는 바람직한 역량 수준
- 교육필요도: 해당 과업에 대해 교육이 필요한 수준

B1. <역량 1> 기획 및 평가

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B1-1. 예산 확보 역량 사업 예산 확보를 위한 지역사회 네트워크, 기획력, 모금 기술 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-2. 환경 분석 역량 지역사회 환경 분석을 위한 정보수집 및 관리 능력, 조직이해력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-3. 타당성 분석 역량 사업 타당성 분석 능력, 의사결정 능력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-4. 사업계획서 작성 역량 사업계획서 수립을 위한 전략적 사고력, 기획력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-5. 사업결과 보고 역량 사업성과 분석 능력, 참여자 욕구 및 만족도 분석 능력, 통계 분석, 통찰력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B2. <역량 2> 사업 운영

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B2-1. 개별사업 계획 수립 역량 사업단 기획력, 사업단 관리 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-2. 개별사업 내 업무 분담 역량 업무 분담을 위한 업무 구조화, 임파워먼트, 사업 이해력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-3. 업무 조정 역량 업무 조정을 위한 자원 조직화, 사업 이해력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-4. 기관, 사업홍보 역량 홍보매체 공유 및 활용, 기관 운영에 대한 이해, 정보 수집, 콘텐츠 기획, 지역사회 네트워크, 창의력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B3. <역량 3> 성과 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B3-1. 비전제시 역량 비전 제시, 목표 공유, 설득력 및 영향력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-2. 목표설정 역량 사업목표 설정을 위한 성취 지향, 열정, 성과점검 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-3. 기관 내 직원 간 업무량 설정, 배정 업무 조정을 위한 자원 조직화 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-4. 매뉴얼 관리, 프로세스 개선 및 관리 역량 업무 프로세스 개선, 정책 민감성 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B4. <역량 4> 이해관계자 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B4-1. 이해관계자 설정 지자체, 유관기관, 위원회, 수요처, 구매처 등 이해관계자 설정 역량, 정책 민감성 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-2. 이해관계자 관리 계획 수립 사업 수행을 위한 당위성 확보(설득), 기관 운영 이해력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-3. 이해관계자 관리 공감적 소통 역량, 관계형성, 갈등 관리, 파트너십 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B5. <역량 5> 채용 및 직무 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B5-1. 직원 채용 역량 직원 직무특성 파악, 결단력, 공정성 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-2. 근태관리 역량 근태관리를 위한 직무분석 역량, 위험성 평가 역량 (중대재해처벌법) 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-3. 직원 평가 역량 직원 직무평가 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B6. <역량 6> 팀원 육성

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음	매우 낮음				매우 높음
B6-1. 직원 교육 역량 직원 교육 관련 코칭, 피드백, 경청 역량 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-2. 역량 강화 직원 역량강화를 위한 직무 이해, 사업 이해력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-3. 업무소진 예방 팀원 육성관련 업무소진 예방을 위한 상담, 동기부여, 협력관계 촉진, 설득, 상황 판단력 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B7. <역량 7> 예산 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B7-1. 예산계획 수립 역량 사업 예산계획 수립을 위한 원가의식, 예산 관련 지식 및 기술	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-2. 예산집행 점검 역량 사업 예산집행 점검을 위한 재무 이해, 회계 및 세무 지식 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-3. 예산결산 관리 역량 사업 예산결산 관리를 위한 재무, 회계 지식 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-4. 회계 점검 역량 사업 회계 점검을 위한 규정, 회계 및 세무 지식 등	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

C. 일반적 현황

문항	보기
C1. 성별	① 여성 ② 남성
C2. 연령	만 ()세
C3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 석사과정 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사과정 재학 또는 졸업
C4. 경력	C4-1. 현 소속기관을 포함한 유관업무 총 경력: ()년 ()개월 C4-2. 현 소속기관 경력: ()년 ()개월
C5. 소속기관 유형	① 시니어클럽 ② 대한노인회 ③ 노인복지관 ④ 종합사회복지관 ⑤ 노인복지센터 ⑥ 지자체 ⑦ 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크 ⑧ 지역문화원 및 기타
C6. 소속기관 지역	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남 ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주
C7. 자격 보유	C7-1. 사회복지사 자격 보유: ① 사회복지사 1급 ② 사회복지사 2급 ③ 미보유 C7-2. 그 외 자격 보유: ① 미보유 ② 보유 (직접 작성)

기관장 대상 조사

B. 각 책무의 세부과업별 실행도, 중요도, 교육필요도 조사

※ 응답자 본인 “자기 자신”에 대해 주관적으로 평가하여 응답해 주십시오.

- 실행도(현재 수준): 해당 과업에 대해 본인이 현재 보유한 역량 수준
- 중요도(바람직한 수준): 해당 과업에 대해 요구되는 바람직한 역량 수준
- 교육필요도: 해당 과업에 대해 교육이 필요한 수준

B1. <역량 1> 기획 및 평가

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B1-1. 욕구, 만족도조사 조직 관련 내·외부환경 분석, 정책 수요 및 만족도 분석 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-2. 중장기 계획 노인일자리사업 비전 및 목표를 설정하고, 환경 및 기관의 경쟁력을 분석하여, 기관에 적합한 중장기 사업 전략을 수립하는 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-3. 연간 사업 계획 노인일자리사업의 목적과 목표, 대상과 규모, 운영방법과 방식, 자원 조달 방안, 평가방법 등을 고려하여 연간 사업을 계획하는 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-4. 사업 평가 사업 평가 계획, 평가회 개최, 평가결과 분석 등 사업 평가 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B1-5. 사업 결과보고 사업의 목표 및 성과를 보고하고, 개선방안을 제시, 향후 지속성을 모색하는 등 사업 결과보고 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B2. <역량 2> 기관 운영

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B2-1. 위원회 구성, 관리 운영위원회, 인사위원회 등 사업운영에 필요한 각종 위원회 구성 및 관리에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-2. 참여자, 직원 고충관리 참여자, 종사자의 고충처리 접수, 고충처리 위원회 개최 및 결과 통보 등 업무에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-3. 규정 관리 사업운영 관련 각종 법률의 변경사항 확인, 그에 근거한 기관 규정의 변경 및 세부사업 운영지침 마련에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-4. 시설 관리 기관 및 사업장의 정기적인 안전 점검, 기능보강, 쾌적하고 청결한 작업환경 조성에 필요한 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B2-5. 안전 관리 참여자, 직원 안전보호와 인권 보장을 위한 근무환경진단, 위험요인 도출 및 개선 업무에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B3. <역량 3> 기관 홍보

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B3-1. 사업 홍보, 언론대응 사업홍보, 기관행사 및 관보 제작 발간, 다양한 매체를 활용한 언론 홍보 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B3-2. 캠페인, 행사 개최 지역사회 연계를 통한 캠페인 및 행사 등 목표를 설정하고, 직원 협력을 제고하여 기관 성과를 대외적으로 홍보하는 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B4 <역량 4> 예산 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B4-1. 예산 계획 수립 연간 예산계획 및 추경예산 계획 수립 등 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-2. 예산집행 점검 사업단별 예산집행의 적정성 및 효율성 검토, 부정 집행 점검 등 총괄적인 예산집행 책임 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-3. 예산결산 점검 총괄적인 예산결산 점검 및 결과보고 책임 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B4-4. 회계 점검 사업단별 회계자료 점검을 위한 규정, 회계 및 세무 지식 등 회계점검 책임 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B5. <역량 5> 이해관계자 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음		매우 낮음	←	→	매우 높음	
B5-1. 시군구 업무협의 지역사회 환경 및 수요파악, 원활한 사업 추진, 지역 내 인적·물적자원 확보 등을 위한 시군구와의 업무협의 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-2. 유관기관 업무 협력 사업 아이템 발굴, 성과 향상을 위한 유관기관 및 민간기업 등과의 업무협력 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-3. 수요처 발굴, 관리 신규 및 기존 수요처의 요구 파악, 만족도 제고 관련 수요처 발굴 및 관리 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B5-4. 후원처 관리 기업, 단체 등 후원처 발굴, 지속적 관계 유지 및 후원금의 안정적인 확보 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B6. <역량 6> 노인일자리사업 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B6-1. 사업아이템 개발 신규 사업단 발굴 및 기존 사업단 개선 등 사업아이템 개발에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-2. 사업예산 확보 유관기관(복지부 및 한국노인인력개발원, 지자체 등) 및 민간기업 등과의 업무협의를 통해 사업예산을 확보하는 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-3. 참여자 직무개발 노인에게 적합한 사업단별 참여자 직무 개발, 적용에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B6-4. 감사, 지도점검 대응 복지부 및 한국노인인력개발원, 지자체 등의 감사, 현장 지도점검시 대응 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B7. <역량 7> 인사 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B7-1. 인사 관리 조직 구성 계획, 신규직원 채용, 인사 평가, 동기부여를 위한 우수 직원 선정 등 인사관리 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B7-2. 복무, 노무 관리 출근부 관리, 외근기록부 관리, 연차 및 시간외근무 관리, 당직일정 수립 등 직원 복무 및 노무관리 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

B8. <역량 8> 조직 관리

세부 필요역량	실행도					중요도					교육필요도				
	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음	매우 낮음	←-----→			매우 높음
B8-1. 조직문화 구축 사업 비전 제시, 직원 동기 부여, 업무 관련 다양한 정보 공유, 직원 간 협력할 수 있는 분위기 조성 등 조직문화 구축에 필요한 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-2. 업무 배분 업무의 체계적 분류, 업무 절차 및 책임, 직무권한 명시 등 업무 조직화 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
B8-3. 직원교육 법규 및 기관 규칙 관련 신규직원 교육, 전문성 개발 교육, 조직 내 의사소통을 높이기 위한 워크숍, 직원 동아리활동 및 조직학습 활성화 등 제반 역량	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

C. 일반적 현황

문항	보기
C1. 성별	① 여성 ② 남성
C2. 연령	만 ()세
C3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 석사과정 재학 또는 졸업 ⑤ 대학원 박사과정 재학 또는 졸업
C4. 경력	C4-1. 현 소속기관을 포함한 유관업무 총 경력: ()년 ()개월 C4-2. 현 소속기관 경력: ()년 ()개월
C5. 소속기관 유형	① 시니어클럽 ② 대한노인회 ③ 노인복지관 ④ 종합사회복지관 ⑤ 노인복지센터 ⑥ 지자체 ⑦ 노인인력개발센터, 노인일자리창출지원센터, 실버인력뱅크 ⑧ 지역문화원 및 기타
C6. 소속기관 지역	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 세종 ⑨ 경기 ⑩ 강원 ⑪ 충북 ⑫ 충남 ⑬ 전북 ⑭ 전남 ⑮ 경북 ⑯ 경남 ⑰ 제주
C7. 자격 보유	C7-1. 사회복지사 자격 보유: ① 사회복지사 1급 ② 사회복지사 2급 ③ 미보유 C7-2. 그 외 자격 보유: ① 미보유 ② 보유 (직접 작성)

노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구

발 행 일 | 2023년 12월 인쇄

2023년 12월 발행

발 행 인 | 김 미 곤

발 행 처 | 한국노인인력개발원

주 소 | 서울시 중구 세종대로17 한국노인인력개발원 연구조사부

전 화 | 1566-0151

인 쇄 처 | (주)케이에스센세이션 02)761-0031

이 책의 저작권은 한국노인인력개발원이 소유하고 있습니다. 이 책에 실린 글과 그림, 사진, 내용을 포함한 모든 사항은 저작권자와 협의 없이 무단전재 및 복제를 금합니다.

노인일자리 및 사회활동 지원사업 전문인력 양성방안 연구