

6장. 평생교육 프로그램 요구분석(부교재)

오늘의 학습내용

0. 개요

1. Archival

2. Communication _ Noninteractive

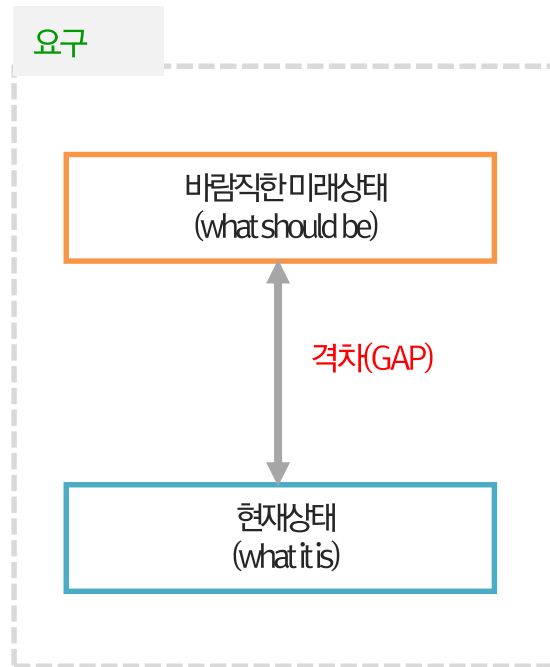
3. Communication _ Interactive

4. Analytic

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

가. 요구의 개념



Want와 Need의 차이



want 와 need의 예시를 찾아보자

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

나. 요구분석의 개념

■ 요구분석 = 요구사정 (assessment) = 선두 (front-end) 분석 = 격차 (discrepancy) 분석

- _ 교수설계의 초기 단계에서 교육 목표를 설정하고 교육내용을 결정하기 위해 필수적으로 수행해야 하는 활동
- _ 효과적인 교육과정 개발의 출발점 / 교육의 타당성 검증을 위해 반드시 필요한 절차
- _ 우선순위를 결정하고 프로그램에 대한 의사결정을 하고 자원을 배치하기 위한 체계적 접근

“바람직한 상태와 현재 상태의 **격차**를 확인하고, 이를 해결하기 위하여 자원 배분의 **우선순
위**를 합리적으로 결정하기 위한 체계적인 과정”

■ 요구 분석의 차원: 개인적, 조직적, 사회적 차원

내 삶의 주인공은 나야 나~♪



청소년 자기이해와 자기계발 프로그램

문헌정보학과 이지윤 전기공학과 정다훈 전자공학과 김덕중 창의인재개발학과 박민정

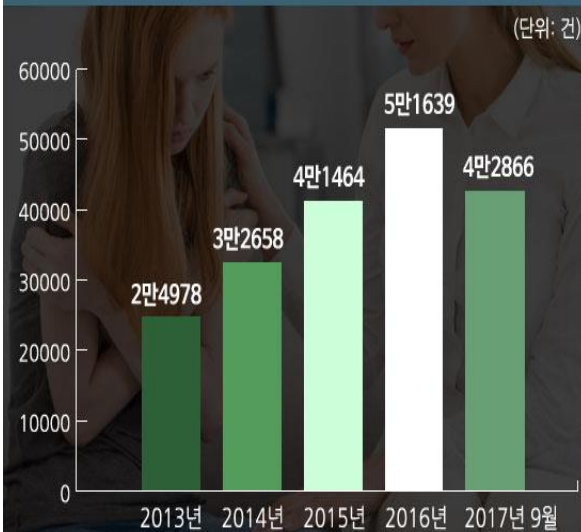


[힘담했다며 또 폭행, "자존감 해치는 교육환경

최근 발생한 청소년 집단 폭행 사건들을 보면 나이가 낮아지고 방식이 잔인해지며 SNS를 활용한다는 특징이 있습니다. (중략) 폭행 이유가 (중략) 결국 자존감 부족에서 비롯된다는 게 전문가들의 분석입니다. 청소년기가 또래 평가를 중요시하는 때이기도 하지만 현재 교육환경 속에서는 오직 소수만이 높이 평가되기 때문에 자존감이 형성되기 어렵다는 것입니다. 전문가들은 교육환경 개선만이 이 문제를 해결할 수 있다고 주장합니다.

청소년 집단 폭행의 원인은 자존감 부족에서 비롯되며, 현재 교육환경 속에서는 자존감이 형성되기 어려움

청소년상담복지센터·청소년사이버상담센터 정신건강 상담건수



(출처=남인순 의원실)

아시아경제

그래픽 : 이민경 디자이너 leejeen@asiae.co.kr

['분노조절·자살·불안·우울...' 청소년 정신건강 적신호]

사회 전반적으로 우울한 증상을 겪는 이들이 늘고 있는 가운데 청소년 우울증 역시 증가하고 있어 사회적 관심과 대책이 필요한 상황이다. (중략) 우울 증상을 보이는 청소년은 심리적으로 위축되어 방에서 혼자 있으려는 경향이 강하지만 이럴 때일수록 운동과 외부 활동을 할 수 있는 시간과 기회를 늘리는 것이 중요하다.

출처: <http://www.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2017110316335617679>

심리적으로 불안정하거나 위축된 청소년들에게는 이를 완화할 수 있는 스포츠 활동과 같은 외부활동이 필요함



["학교 아닌 청소년 여가생활 위한 공간을 만든다"]

광주시 청소년삶디자인센터는 광주학생독립운동기념회관 건물을 리모델링해 청소년들이 자신의 삶을 새롭게 만들고 역량을 키우는 공간 마련을 목적으로 건립됐습니다. 문을 연지 1년이 채 되지 않았지만 청소년들의 관심도는 점점 높아지고 있습니다. (중략) 청소년들의 역량과 미래를 설계할 공간마련을 위한 노력은 내년에도 계속 될 전망입니다. (생략)

출처 <http://www.cmbkj.co.kr/ab-991-6734>

청소년을 여가생활을 위한 공간이 부족하다는 인식과 관심도가 생김에 따라 청소년 여가생활 공간 마련이 필요함

중학생 60명 대상 설문조사



B중 김○○양 인터뷰

P중 이○○양 인터뷰



S중 오○○군 인터뷰



중학생 60명 대상 설문조사



안녕하십니까?

본 설문조사는 인천대학교 평생교육프로그램개발론 1팀에서 진행하는 것으로 청소년 평생교육프로그램 개발의 참고 자료로 사용될 것입니다. 설문조사는 익명으로 이루어지며 평생교육프로그램 개발 외에 다른 목적으로 사용되지 않을 것이니 솔직하게 응답해주시면 감사하겠습니다.

I 인적사항 영역

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?

- ①남 ②여

2. 현재 학년은 몇 학년입니까?

- ①1학년 ②2학년 ③3학년

II 자기계발교육 영역

1. 일주일을 기준으로 자기계발에 투자하는 시간은 어느 정도입니까?(학교수업 제외)

- ①하지 않는다 ②1시간 이내 ③1~3시간 ④3~5시간 ⑤5시간 이상

2. 일주일을 기준으로 자기계발에 투자하는 시간은 어느 정도 필요하다고 생각하십니까?(학교수업 제외)

- ①필요 없다 ②0~1시간 ③1~3시간 ④3~5시간 ⑤5시간 이상

3. 자기계발시간이 부족하다고 생각한다면 그 이유는 무엇입니까?

- ①부족하지 않다 ②시간이 없어서 ③경제적인 이유
④무엇을 해야 할지 몰라서 ⑤할 수 있는 환경이 부족해서

4. 다음은 중학생들이 가질 수 있는 문제로 귀하에게 부족하거나 어려운 것이라고 생각하는 문제가 무엇인지 우선순위로 3가지만 적어 주세요. 1순위(), 2순위(), 3순위()

- ①외모문제 ②체험부족문제(과학, 예술) ③성격문제
④체력문제 ⑤다양성문제(장애인, 다문화) ⑥역사문제
⑦흡연, 음주 문제 ⑧문제가 없다

5. 귀하는 위 문항에 응답한 어려움의 심각성은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ①매우 심각하다 ②대체로 심각하다 ③그저 그렇다
④대체로 심각하지 않다 ⑤전혀 심각하지 않다

6. 다음은 지역의 중학생의 자기계발 위한 프로그램입니다. 필요하다고 생각되는 프로그램을 우선순위로 3가지를 선택해 주십시오. 1순위(), 2순위(), 3순위()

- ①자기관리 프로그램(화장품 만들기, 올바른 체형 인식 등)
②자기이해 프로그램(심리측정, 타로, 상담 등)
③예술체험 프로그램(뮤지컬관람, 연극체험 등)
④과학체험 프로그램(해부학, 천문대 등)
⑤스포츠 프로그램(볼링, 승마 등)
⑥다양성 프로그램(다문화, 장애인 바로알기 등)
⑦역사 프로그램(지역 탐방 등)
⑧중독치료 프로그램(흡연, 음주예방 등)

7. 위에서 응답한 프로그램이 중학교에서 시행된다면 귀하께서는 참여할 의향이 있습니까?

- ①꼭 참여할 것이다 ②참여할 것이다 ③고려해보겠다
④참여하고 싶으나 여건이 안 된다 ⑤참여할 의사 없다(관심 없다)

8. (위 문항에서 ④,⑤번에 응답한 경우만)참여하지 않는다면 그 이유는 무엇입니까?(하나만)

- ①바쁘고 시간이 없어서 ②참여한다고 달라질 것이 없으므로
③내가 참여할 프로그램이 아니므로 ④나에게 맞는 프로그램이 없어서
⑤참여하고 싶지만 방법을 몰라서 ⑥경제적인 문제 때문에
⑦기타



P중 이○○양 : 그런 걸 체험 할 때가 딱히 없고 체험할 시간도 없어요. (중략) 여러 경험을 할 수도 없고, 그래서 자기계발 프로그램이 있었으면 좋겠어요.



B중 김○○양 인터뷰 : 학교에서도 1학년 때 자유학기제 했지만, 학교에서 제한된 것이 많았어요. (중략) 이런 프로그램 하는 곳이 없어요. 봉사도 하려고해도 할 수 있는 곳이 없어요. 또 중학생이 놀게 없어요. 놀 수 있는 게 많아졌으면 좋겠어요.



S중 오○○군 인터뷰 : 취미가 많이 늘어날 수 있을 것 같아요. 이게 가장 좋아요. 또 자신의 성격을 자세히 알게 되어서 잘 하는 것을 알게 되면 좋을 것 같아요. 프로그램을 통해서 제가 지금 잘하는 것을 정확히 모르는데 검사해서 제가 잘하는 것을 알고 싶어요.





B중 양○○선생님 : 중학생들이 즐길 수 있는 문화, 여가생활은 매우 좁은 범위로 영화관, 노래방, 당구장, PC방 정도로 한정 되어있어요. 이를 해결하기 위해 스포츠 활동이 강조되고 있지만, 스포츠 이외에도 다양한 활동이 있으면 좋을 것 같아요.



B중 김○○선생님 : 자유 학기제에서 역사 탐방을 갔는데 아이들이 흥미가 적었어요. 천문대 별 구경이나 기상청 방문, 관람 등 실생활에서 관련된 내용의 프로그램이 생기면 아이들에게 많은 도움이 될 것 같아요.



S중 윤○○선생님 : 요즘 자기주장이 부족하고, 자기 자신을 잘 모르는 학생들이 많은데 이에 대한 프로그램은 부족하다. 자신을 잘 표현할 줄 알고, 사랑할 줄 아는 그런 프로그램이 있었으면 좋겠어요.



0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

다. 요구분석의 목적

■ 요구분석 = 요구사정 (assessment) = 선두 (front-end) 분석 = 격차 (discrepancy) 분석

_첫째, 프로그램의 전반적인 방향을 설정하기 위한 것

_둘째, 잠재적 학습자들이 가장 필요로 하는 교육 프로그램을 식별하여 우선순위를 정하기 위한 것

_셋째, 이미 실시되고 있는 프로그램을 수정 · 보완을 통해 개선할 것인가 또는 폐지할 것인가를 결정하기 위한 근거를 얻기 위한 것

_넷째, 이미 실시되고 있는 프로그램의 평가에 필요한 보조 자료를 얻기 위한 것

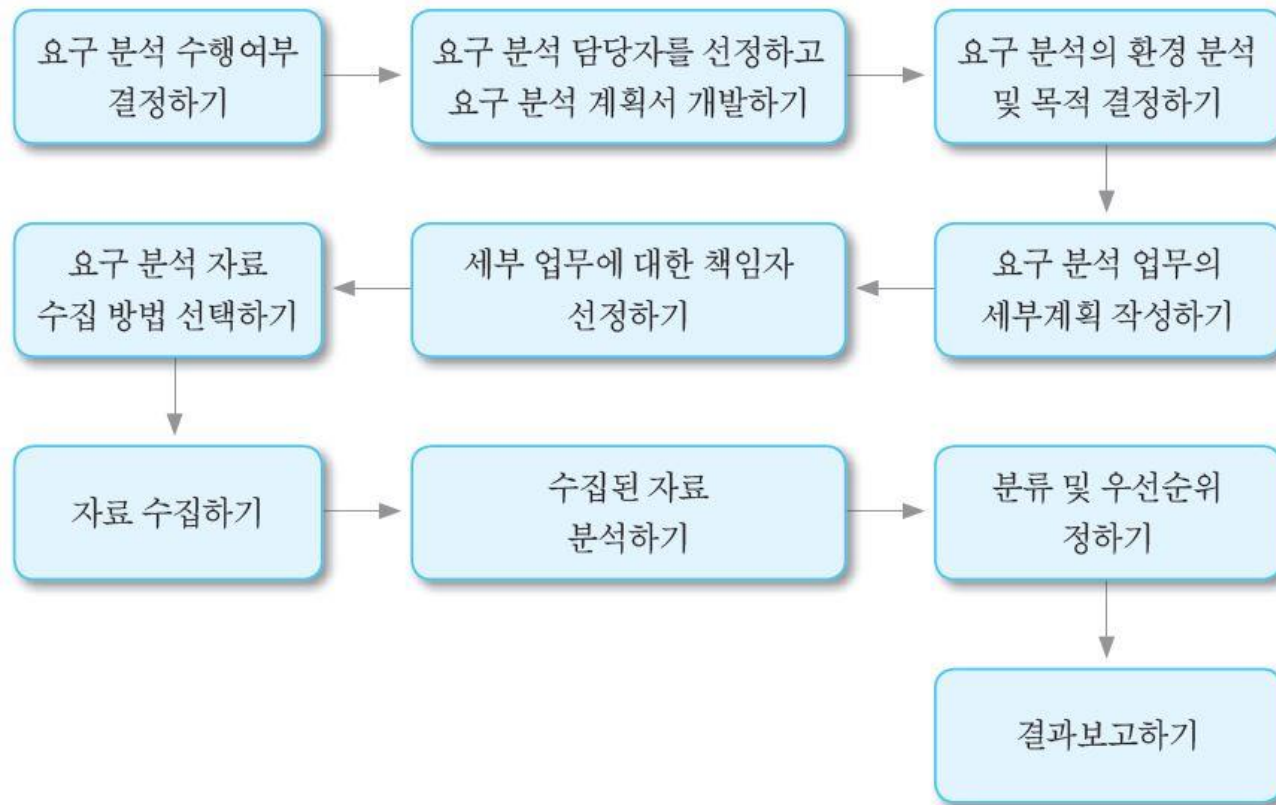
_다섯째, 평생교육 기관의 목표와 비전을 확인하는 기준이 되며, 교육 시장의 추세에 부응하기 위한 것

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

다. 요구분석의 절차

■ 카파렐라의 요구분석 절차



[그림 6-4] 요구 분석의 절차

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

라. 정보의 출처 확인

■ 출처의 대상

_ 요구분석에 필요한 정보를 누가 제공해 줄 수 있는가? 누가 이 문제를 알고 이에 관심을 가지고 있는가?

① S전자의 휴대폰 단말기의 판매가 격감하였고, 경영층은 이 문제의 해결을 위해 판매관련 교육을 시도하고자 한다. 이와 관련된 요구분석 정보를 얻을 수 있는 출처는 누구인가?
→ 영업직원, 마케팅전문가, 소비자, 대리점 관리자 등

② 회사내 쓰레기 분리수거가 잘 진행되고 있지 않음으로 인하여 쓰레기 처리를 위한 경비가 지나치게 낭비되고 있다는 불만이 제기되어, 직원들에게 분리수거와 관련된 홍보를 하고자 한다. 이와 관련된 요구분석 정보를 얻을 수 있는 출처는 누구인가?

→ 일반직원, 쓰레기 분리수거 업체, 사내 청소부, 쓰레기 처리 비용 집행자 등

■ 출처의 수

_ 적은 수의 사람들과의 깊이 있는 조사를 통해서 필요한 모든 정보를 얻을 수 있는지의 여부

_ 충분히 필요한 정보를 얻었다고 자신할 수 있는 정보의 양

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

마. 요구분석 절차 결정

- 효과적인 요구분석을 위해서는 다른 여러 출처들에게 반복적으로 질문

_ 예시) 프로그램 개발자는 A팀의 팀워크를 향상시키기 위한 방법을 고안하는 책임을 맡았다

절차1 담당자 면담	현재 A팀 소속의 팀원들과 전화상의 면담을 실시한다.
절차2 관리자 면담	A팀 리더와 만나서 왜 팀워크가 향상될 필요가 있는지, 현재 팀워크의 문제, 기대되는 결과가 무엇인지에 대해 면담을 한다
절차3 자료조사	현재 팀워크의 문제점이 무엇인지를 기존성과지표 검토와 주변 팀을 통해 물어본다
절차4 전문가 회의	팀워크 구축 전문가를 초빙하여 A팀의 문제를 논의하고 이를 재정비하기 위한 전문가 회의를 실시한다.
절차5 담당자 회의	설계된 프로그램에 대하여 담당자들과 토론한다.

0. 요구분석의 개요

출처(최정임, 2013)

사. 요구의 우선순위 설정시 고려사항

- 우선순위 결정요인
 - _ 긴급성
 - _ 파급효과
 - _ 기여도
 - _ 수혜성등

NA도구의 유형

Archival

Records, Social indicators, Demographic data, Census data, Epidemiological studies

Communication

- ① Noninteractive : Written questionnaires, Observation, Delphi survey
 - ② Interactive : Nominal group technique(NGT), Focus group interviews(FGI), DACUM process, Futures scenarios, Interviews
-

Analytic

Fishboning, Cause and consequence analysis, Success mapping, Fault tree analysis(FTA), Task analysis, Trend analysis, Cross-impact analysis, Force field analysis

1. Archival

종류 및 의미

Records

- 현재 상태를 나타내는 지표
- 예를 들어, 대도시에서 사는 사람들의 이혼율이 높음 → 가족지원방안 마련

Social indicators

- 사회적 상황을 설명해주는 중요한 특징
- 교육수준, 지역, 현재상태를 나타내는 지표,

Demographic data

- 성별, 나이, 인종, 종교 등

Census data

- 인구통계자료
- 지역별 인구, 월별인구, 장래인구추계 현황 등

Epidemiological studies

- 현황에 대한 역학 조사

1. Archival

출처(최정임, 2013)

가. 개념

- 조직내 보관하는 있는 기록이나 파일, 업무 자료 등을 통하여 직무수행과 성취결과를 살펴보고자 하는 초기분석활동
 - _ 현재우리 회사의 판매 실적은 어떠한가?
 - _ 얼마 정도의 불량품이 회수되고 있는가?
 - _ 고객의 불만 신고는 몇 건이나 발생했는가?

- 결과 또는 성취에 관한 자료를 토대로 현재의 수행상태를 파악하고, 평가할 수 있게 해주는 역할
 - _ 근로자가 열심히 늦게까지 일하고, 주말에도 나와서 일하는데 판매 실적이 부진하다면?
 - _ 즉, 행동에 나타난 '결과' 또는 '성취' 에 초점을 두고 수행상의 문제를 이해하게 해줌
 - _ 예를 들어, 얼마 정도의 불량품이 발생했는가? 고객의 불평 전화가 얼마나 많은가? 판매 실적은 어떠한가? 등

1. Archival

출처(최정임, 2013)

나. 현존자료분석의 목적

- 행동을 이해하기 위해 결과를 살펴본다.

- _ 담당자들의 노력의 결과를 확인하고, 이를 통해 그들의 작업 수행을 이해하기 위함

- _ 예를 들어, 좋은 서비스를 제공하려고 노력하지만, 다른 경쟁사보다 고객을 만족시키지 못하는 항공사

- _ 즉, 행동만을 관찰한다면 수행 상에 문제가 있음을 알아내기 어렵지만 결과가 좋지 않다면 문제가 있다는 얘기

- 결과의 경향을 통해서 진실을 알고자 한다.

- _ 현존자료는 현재 무엇이 일어나고 있는지에 대한 부분적인 진실을 직면하게 함

- _ 단, 현재 보는 자료가 현재의 상황, 진실을 어느 정도 반영하는지 결정하는 것은 매우 중요

1. Archival

출처(최정임, 2013)

나. 현존자료분석의 목적

- 결과를 이용하여 앞으로 행할 요구분석의 방향을 구성한다.
 - _ 자료분석을 통해 발견된 진실은 요구분석을 고양시키고, 후속 단계를 구성하는 기초가 됨
- 기관이나 회사의 목적과 비교한다.
 - _ 직원들의 실적이 회사의 경영 목적과 일치하는지 점검 필요
 - _ 경영진과 직원이 협상을 할 때 중요한 도구가 되기 때문에 회사 목적과 병행할 필요가 있음
- 문제에 대한 이해를 얻는 한편 비용도 절감한다.
 - _ 기존에 필요한 정보를 확인하기 때문에 새로운 비용이 발생하지 않음
- 요구분석을 수행하는 동안 자주 들어왔던 정보들의 타당성을 검증한다.
 - _ 사람들의 주관적 견해와 현존 자료를 비교해 문제의 진위여부를 확인할 수 있음

1. Archival

출처(최정임, 2013)

다. 현존자료분석의 사용시기

- 가능하면 조기에 반복적으로 활용하는 것이 Good

- _ 관련된 모든 기록이나 정보를 주의깊게 살펴보고 사람들의 진술이 맞는지 문제를 확인하는 과정에서부터 현존자료분석은 필요함
- _ 예를 들어, 판매원들이 모든 제품에 대해 잘 알고 있다고 말한 경우, 모든 양식이 정확히 기록되었는지 등을 확인

라. 현존자료분석의 단계

- 무슨 종류의 정보가 필요하며, 그 정보를 어디에서 얻을 수 있는가를 결정 후 자료 확보 → 이후 여러 정보와 통합

- _ 업무 내용과 업무 결과를 규명한다.
- _ 양적 업무 결과를 규명한다.
- _ 질적 업무 결과를 규명한다.
- _ 자료를 얻는 방법과 이에 대한 장애를 제거하는 방법을 결정한다.
- _ 자료를 정밀하게 조사한다.

1. Archival

출처(최정임, 2013)

라. 현존자료분석의 단계

- 업무 내용과 업무결과를 규명한다.

- _ 전체적인 업무의 내용을 파악하기 위한 자료 검색

- _ 예를 들어, 판매원들이 모든 제품에 대해 잘 알고 있다고 말한 경우, 모든 양식이 정확히 기록되었는지 등을 확인

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication

Noninteractive communication의 대표적 유형

■ 설문

_ 다수의 사람들이 문제에 대해 어떻게 생각하고 느끼는지를 알아내기 위해 가장 일반적으로 쓰이는 방법

■ 델파이

_ 1940년대 미국의 랜드연구소에서 개발

_ 특정이슈에 대하여 여러 전문가들의 독립적인 의견을 수집한 다음, 이 의견들을 요약 정리하여 합의가 이루어질 때까지 주제에 대하여 논하는 방법

_ 전문가 집단으로부터 신뢰성이 높은 합의를 얻어내기 위한 것

■ 관찰

_ 현존 자료를 찾고 직무와 관련하여 실제에 대한 정보를 찾고자 할 때 사용하는 방법

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication_ 설문

설문의 특성

- 비용 효과적 단, 설문부수에 따라 달라지나 기본 단가는 저렴
- 출처의 무기명성 보장
- 응답자가 대답에 대해 생각할 시간 보장
- 홍보 효과 및 결과분석 용이

설문 작성방법

- 누구로부터 무슨 정보를 필요로 하는지 결정(설문대상 / 수)
- 효과적인 문항을 작성(설문목적)
- 지시사항 및 인사말 작성
- 사전검사 실시
- 샘플 추출 방법, 설문지 회수 방법 및 설문기간 고려

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication_ 델파이

델파이의 개념

- 현재 상태에서 대한 일반화된 자료가 부족한 경우, 전문가의 의견을 수렴하여 객관화하는 방법
- 익명성 / 주관적
- 결과를 통합해서 다시 돌려줌으로써 먼저 의견을 수정할 수 있게 함
- 전문가들의 합의를 구하는 방향으로 운영

델파이 장단점

- 구성원인 전문가들을 집단을 소집하여 한 장소에 모이게 할 필요가 없음.
- 명목집단기법과 마찬가지로 의사결정과정에서 타인의 압력이 배제
- 여러 명의 전문가들을 모으는 데 소요되는 많은 비용이 감소
- 특정 분야 전문가는 거시적인 전망과 예측의 어려움 상존.
- 델파이 과정에서 응답이 불성실하거나 조작될 가능성이 있음
- 설문 내용에 따라 응답이 크게 달라지는 경향이 있고 응답의 표현이 모호하여 처리과정의 자의적(次意的)으로 이루어질 가능성이 있음.
- 시간과 비용이 과다 소요되고 소수의견이 경시될 소지가 있음.

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication_관찰

관찰의 특성

- 융통성이 있음
- 현장에서 발생하는 실상에 대한 이해
- 말보다 훨씬 깊은 정보를 제공
- 최적의 업무 수행과 실제와의 차이를 밝혀내는데 유용한 도구

관찰시 유의사항

- 관찰자가 작업 현자이나 업무 수행에 영향을 미치는 여부
- 관찰자의 편견
- 관찰가이드 제작
- 관찰자의 지루함이나 산만함

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication_관찰

출처(최정임, 2013)

관찰 가이드 작성법

- 이해하기 쉽고 쓰기에 간편
- 목적에 따라 구조화
- 관찰 영역을 제한
- 양적/질적 측면을 고려하여 관찰

2. 커뮤니케이션 _ Noninteractive communication_관찰

출처(최정임, 2013)

관찰 단계

■ 관찰을 준비한다

- _ 현장에 나가는 목적을 확인
- _ 관찰방법 선택: 공개된 관찰 vs 은밀한 관찰
- _ 관찰 가이드 설계

■ 자신을 관찰 환경에 소개한다 (공개 관찰에 한하여 실행)

- _ 왜 본인이 그곳에 왔는지에 대한 일반적인 설명
- _ 현장에서 일어나는 일에 대한 이해를 얻기 위해 수행한다는 점
- _ 여기서 듣고 본 것은 개인의 평가와는 무관하다는 점
- _ 관찰하는데 걸리는 시간
- _ 평상시와 같이 업무에 임해주었으면 하는 점

■ 관찰을 시행한다

- _ 업무의 전체적 모습을 파악하기 위한 관찰(구조화된 가이드x)
- _ 다른 날 혹은 시간 텀을 두고 실시(구조화된 가이드 o)

■ 후속 조치를 취한다

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication

Interactive communication 유형

- 면담(Interviews)

- _ 이해관계자와의 면대면 만남을 통해 필요한 정보를 확인하는 방법

- NGT

- _ 주어진 안건에 대한 팀원 각자의 의견을 있는 그대로 모아 종합 정리하여 문제를 발견하는 과정

- FGI

- _ FGI는 소수 응답자들간 자연스러운 대화과정에서 조사목적과 관련된 유용한 정보를 얻거나 공식적인 설문조사에서 기대하지 못한 결과를 발견

- DACUM(Developing ACurriculUM)

- _ 다수의 사람들이 문제에 대해 어떻게 생각하고 느끼는지를 알아내기 위해 가장 일반적으로 쓰이는 방법

- Future scenarios

- _ 미래에는 어떤 일들이 일어날 것인가? Sth이 발생하면 어떻게 될 것인가?에 대해 시나리오를 작성해 미래에 대비하는 방법

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication _ 면담

출처(최정임, 2013)

가. 면담의 특징

- 융통성을 갖는 효과적인 도구

- _ 상황에 따라 질문의 내용과 양을 변경하고 조절할 수 있음

- 단순한 글자보다 훨씬 많은 정보 제공

- _ 상호작용을 통한 동시적 의사소통으로 언어, 표정, 몸짓, 억양 등 모든 단서를 통해 심도 깊은 해석 가능

- 고도의 기술이 요구되는 도구

- _ 상대방의 기분, 상황에 맞추어 융통성을 발휘해야 하기 때문에 상당한 기술을 요하는 도구

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication _ 면담

출처(최정임, 2013)

나. 면담의 종류

■ 전화면담

- _ 누군가에게 프로젝트에 관해 알려주고자 할 때
- _ 한두가지 정보를 알아보고자 할 때
- _ 경비를 절약하고자 할 때
- _ 많은 사람으로부터 정보를 얻고자 할 때
- _ 이미 형성된 사무적 관계를 주기적으로 관리하고자 할 때

■ 대면면담

- _ 자세한 정보를 얻고자 할 때
- _ 어렵고 복잡한(논쟁의) 주제를 토론하고자 할 때
- _ 자세한 설명이 필요한 주제를 살펴보고자 할 때
- _ 소수의 핵심 자원으로 부터 정보를 얻고자 할 때
- _ 그들이 이 프로젝트 수행에 중요한가를 보여주고자 할 때

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication _ 면담

출처(최정임, 2013)

다. 면담에 적절한 상황

- 가능하면 응답자의 원하는 장소 및 시간에 방문

- _ 응답자가 편리하게 느끼는 장소, 편한 시간에 면담할 경우 효과적인 면담 가능

- 사전에 스케줄 조정 필요

- _ 1차이후에 발생될 스케줄에 대해서 사전에 고지 및 응답자 편의성을 고려하여 스케줄 세우기

- 조용한 장소

- _ 시끄러운 곳은 아닌지, 사적 대화가 가능한 곳인지 고려 필요

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_면담

출처(최정임, 2013)

라. 면담의 단계

1) 면담을 위한 준비

■ 면담의 목적을 파악

_ 면담 대상자에게 어떤 정보(최적, 실제, 느낌, 원인, 해결)를 요구할 것인가?

■ 면담의 내용과 질문 사전준비

_ 효과적인 면담을 위해서 사전에 질문한 내용 미리 준비

_ 질문지는 면담 내용을 정리할 수 있는 노트 기능 제공

_ 면담의 목적과 질문을 연결시켜 작성

■ 주제 또는 과제를 연구

_ 요구분석하는 “주제(과제)” 에 대해 충분한 지식이 있어야 면담 가능

_ 어떤 부분을 더 물어볼지, 어떤 부분은 스킵할 수 있을지 판단가능

_ 만약, 모를 경우 솔직히 말하는 것이 better

■ 스케줄 작성

_ 미리 면담을 신청하여, 시간과 장소를 선택하는 것이 필요

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_면담

출처(최정임, 2013)

라. 면담의 단계

2) 면담의 시작

■ 라포형성

_ 편안하고 친근한 분위기에서 자연스러운 이야기가 나오기 때문에 분위기 형성하는 것이 중요

대구대는 처음 와봤는데,
학교 교정이 참 예쁘네요~

식사는 맛있게 하셨어요?
졸리신 시간에 감사해요.

비쁜 시간에 요청드려
죄송합니다.

■ 자기소개와 프로젝트 소개

_ 자신의 이름과 프로젝트 관련된 간단한 경력 이야기

_ 프로젝트를 하는 목적과 오늘 어떤 내용을 물어볼지 설명

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_면담

출처(최정임, 2013)

라. 면담의 단계

2) 면담의 시작

■ 면담의 목적 소개

_ 면담을 통해서 알고자 하는 정보에 대해 이야기

저는 ##님이 저희 회사 신입사원들이 꼭 가지고 있어야 하는 능력이나 지식, 기술이 무엇이라고 생각하시는지 업무와 관련된 구체적인 아이디어를 듣고 싶습니다. 관련된 사례를 소개해 주시면 더 좋구요

3) 면담의 수행

■ 질문하기

_ 폐쇄형 질문보다는 개방형 질문을 더 선호

_ 선택형 질문

_ 거울방식 질문

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_면담

출처(최정임, 2013)

라. 면담의 단계

3) 면담의 수행

- 기록하기

- _ 면담을 하면서 바로 노트하거나 녹음기 사용

4) 면담 마무리

- 응답자가 질문을 하고 의견을 말할 기회를 준다
- 면담에서 얻는 정보의 중요성 및 면담의 공헌에 대해서 언급한다.
- 필요시 후속 면담 및 정보 제공의 약속을 확인한다.

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication

그룹회의란

■ 회의란

_ 3~4명 이상의 사람들이 모여서 서로 상호작용을 통해 의견을 교환하고, 의사를 결정하고, 문제를 해결하는 과정임

■ 그룹회의 특징

_ 모든 요구분석 목적에 대한 의견을 수렴할 수 있다

_ 면담보다 시간과 노력을 절약할 수 있다

_ 많은 아이디어를 얻을 수 있다

_ 우선순위를 정하고 의사결정을 할 수 있다

_ 요구분석 과정을 홍보하고 협조를 구할 수 있다

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication

의사결정방법

	개인의사결정	집단의사결정
장점	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의사결정이 신속하여 시간적 효과 ▪ 책임한계가 명확 ▪ 의견이 간섭을 적게 받음 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정보와 경험을 교환 ▪ 창의성 증가 ▪ 개인적 주관성을 감소 ▪ 참여를 통한 이해관계증진
단점	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 구성원간 상호작용의 기회X ▪ 개인적 주관이 작용 ▪ 여러 사람의 의견을 참고 불가능 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 소수의 의견에 지배 ▪ 시간과 에너지의 낭비가 큼 ▪ 책임한계가 불명확
적용사항	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 단순하고 일상적인 문제의 해결 ▪ 문제의 특성이 개인적인 것에 속할 때 ▪ 문제해결이 시간적인 제한을 받을 때 ▪ 문제해결의 과정이나 방식이 이미 결정되어 있을 때 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 복잡한 문제의 해결 ▪ 문제와 관련된 부서가 많을 때 ▪ 문제가 미치는 영향이 크고 중요한 것일 때 ▪ 문제가 비교적 독특한 것일 때

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_NGT

NGT 개념과 목적

■ NGT의 개념

_ 명목집단법(Nominal Group Technique)은 줄여서 NGT법이라고도 하는데 이것은 주어진 안건에 대한 팀원 각자의 의견을 있는 그대로 모아 종합 정리할때까지는 팀원들간에서로 대화나 토론을 하지 못하게 하는 것을 특색으로 하는 집단의사결정 기법의 하나임

_ 1968년 A. Delbecq와 Q. Van de Ven이 처음으로 개발한 기법으로, 참가자들이 항목이나 문제 선택, 그리고 의사결정 프로세스에서 동등한 목소리를 내도록 하기 위한 수단으로 점점 유명하게 되었다.

■ NGT의 목적

_ 주제(문제, 문제의 원인, 해결방안)에 대한 모든 의견을 취합할 때

_ 특정한 몇 사람에게 의해 팀 토의가 주도되는 패턴을 탈피하려고 할 때

_ 다양한 영역의 관점을 모으기 위해 특정 문제에 대한 개인의 생각을 확실하게 하고자 할 때

_ 집단으로부터 아이디어를 얻고 그 아이디어들이 그룹 내에서 어느 정도나 지지를 받는지를 확인하고자 할 때

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_NGT

NGT 프로세스 및 방법



■ NGT 방법

_참가자 각자가 다른 사람과 얘기하지 않고(침묵 속에서) 토의 주제에 대한 자신의 생각을 정리할 수 있도록 일정한 시간 부여

한 장에
한가지 아이디어
(분류 쉽게)

굵은 펜 사용
(보기 쉽게)

인쇄체
(읽기 쉽게)

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_NGT

NGT 우선순위 결정방법

- 멀티보팅으로 결정: 멀티보팅은 정리와 결정의 방법. 여러사람들의 의견을 빠르고 간단하게 결정하는 방법

$$\frac{N(\text{참여자 수})}{2} - 1$$

- 아이디어별 점수를 부여하여 산정

성명 안	A	B	C	D	E	F	G	H	
A 안	4	4	1	3	4	4	2	4	= 26 4 순위
B 안	2	3	2	2	3	2	3	3	= 20 3 순위
C 안	1	2	3	1	2	1	4	1	= 15 1 순위
D 안	3	1	4	4	1	3	1	2	= 18 2 순위

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_NGT

NGT 적용사례

■ 조직내 팀웍을 향상시키기 위한 아이디어(참가자 10명)

생성된 아이디어 리스트	점수 (1-5)	상위 5개
A 업무 순환	A-3	3
B 팀 교육훈련	B-5, 4, 3, 5, 5	22
C 보상/인정	C-5, 2, 4	11
D 팀 촉진	D-4, 4, 5, 2	15
E 개방된 의사소통	E-3, 3, 3, 1	10
F 참여하는 경영진	F-3, 1, 2	6
G 업무 분할	G-1, 2	3
H 각종 기법 교육훈련	H-2, 4, 5, 2, 3	16
I 교차기능 팀	I-2, 3	5
J 학습 공동체	J-1, 3	4
K 팀협력 지침	K-1, 4	5
L 시간 할당	L-2, 5, 5, 2, 4	18
M 스스로 방향설정을 하는 작업 팀	M-1, 5	6
N 시위운동에 동참하는 팀	N-1	1
O IPD 팀	O-4, 1	5
P 팀 회보	P-2	2
Q 팀에 더 많은 액수를 예산으로 배정	Q-3, 5	8
R 평가 프로세스 개선	R-4, 4, 1, 1	10

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_FGI

FGI 개념과 목적

■ FGI의 개념

_ 정성조사(Qualitative Research)의 한 가지 방법으로, 조사 진행자(moderator)가 보통 7~8명의 조사 대상자들을 한 장소에 모이게 한 후, 비체계적이고 자연스러운 분위기에서 조사목적과 관련된 토론을 함으로써 자료를 수집함

■ FGI의 목적

_ FGI는 소수의 응답자들간의 자연스러운 대화과정에서 조사목적과 관련된 유용한 정보를 얻거나 공식적인 설문조사에서 기대하지 못한 결과를 발견 하는데 있음. 정량조사(양적조사: How much)에 앞서 예비적으로 실시되는 것이 일반적이며 문제의 파악, 양적조사에서 검증해야 할 가설 설정을 그 목적(What, why, how)으로 함. 한편, 명확한 결론이 필요하지 않으면 (단순하게 어떤 경향만을 알고 싶은 경우) FGI만으로 조사를 끝내는 경우도 있음

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_FGI

FGI 구성원

■ FGI 구성원의 특성

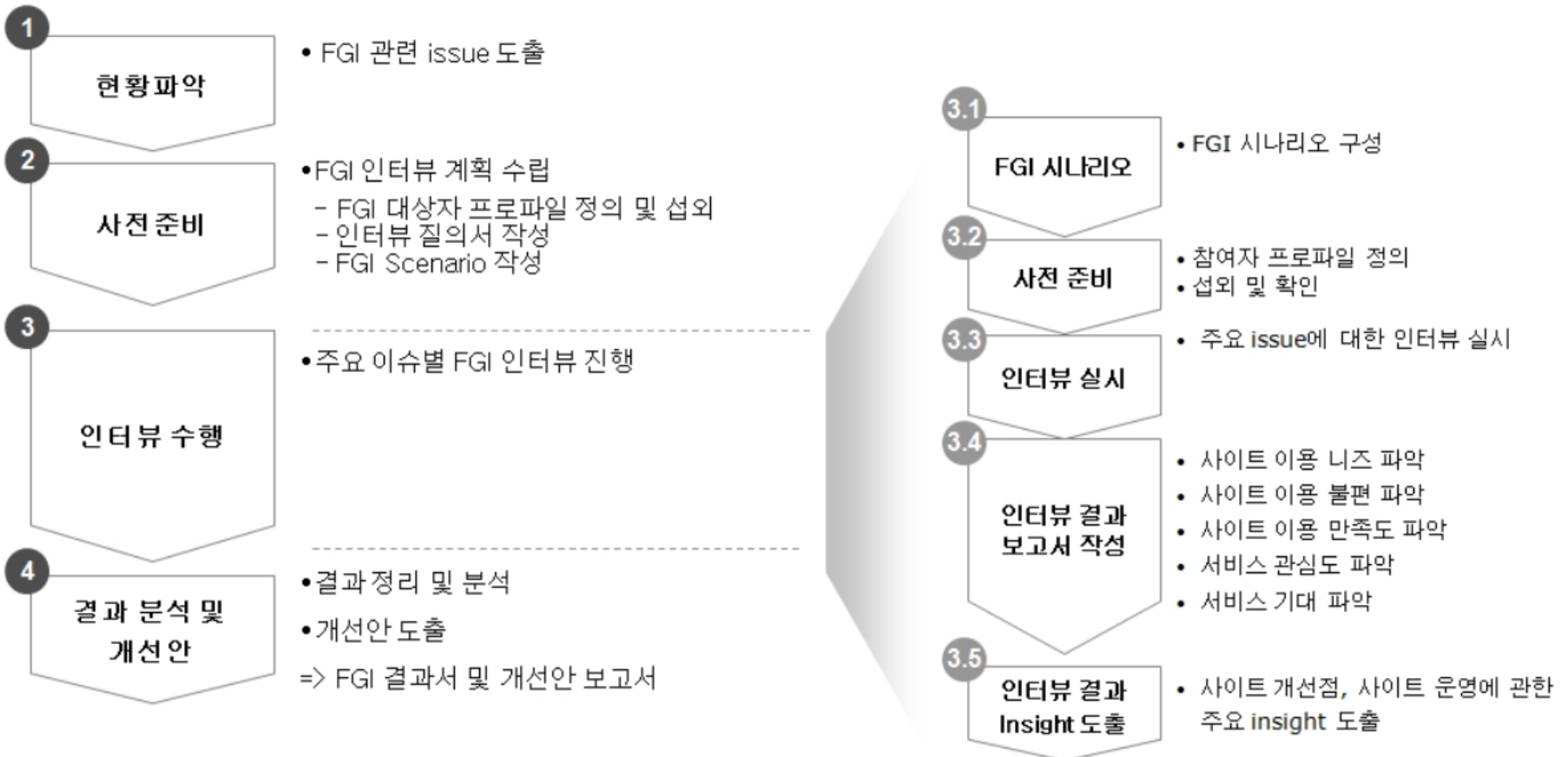
집단규모	8~12명
집단성격	동질적
물리적 환경	편안하고 비공식적인 분위기
시간	1~3시간
기록	오디오 및 비디오 녹음
관찰	중개자에 의한 관찰, 구성원간의 대화

■ 역할별 특성

참석자	자신의 자발적인 의견 제시
진행자	한두 명의 참석자가 토론을 주도하지 못하도록 제재, 집단구성원간의 친근감을 형성하고 자유로운 참여 유도, 진행자의 능력이 FGI의 성패 결정
Recruiter	자격조건에 적합한 대상자 추천
전문 모니터	토의 내용 녹음 및 녹화
기록 담당	토의 내용 기록

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_FGI

FGI 진행과정



3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_FGI

FGI 장단점

■ FGI 장단점

장점

상승효과: 개별면접보다 더 많은 유용한 정보 획득 가능

활발한 표현: 독창적인 의견 제시 가능

편안한 의견표현: 표적집단의 동질성에 기인

솔직하고 정확한 의견 표현

단점

편견: 진행자의 능력과 자질에 의해 조사 결과가 많은 영향을 받음

조사절차의 비체계성: 결과의 분석과 해석이 곤란

일반화가 어려움

타인 발표의 영향

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_DACUM

DACUM

- Developing A CuricullIM
- 일(job), 직업(occupation), 과정(process), 기능(function)을 분석하기 위한 과정
- 누가 주로 사용하는가?
 - _ Technical educators
 - _ Business & Industry trainers & managers
 - _ Government & Military Agencies
- 왜 사용하는가?
 - _ 효과적
 - _ 신속
 - _ 저비용

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_DACUM

Key Terms

- **임무(duty)_수행하는 업무**

- _ 관련된 과업의 덩어리로 일반적으로 하나의 일(job)에 6-12개의 임무가 존재

- _ 수행하는 업무의 상태,

- **과업(task) 관찰 가능한 일의 단위**

- _ 업무의 할당된 단위

- _ 시작과 종료 포인트가 명확함

- _ 관찰 가능하며 측정 가능함

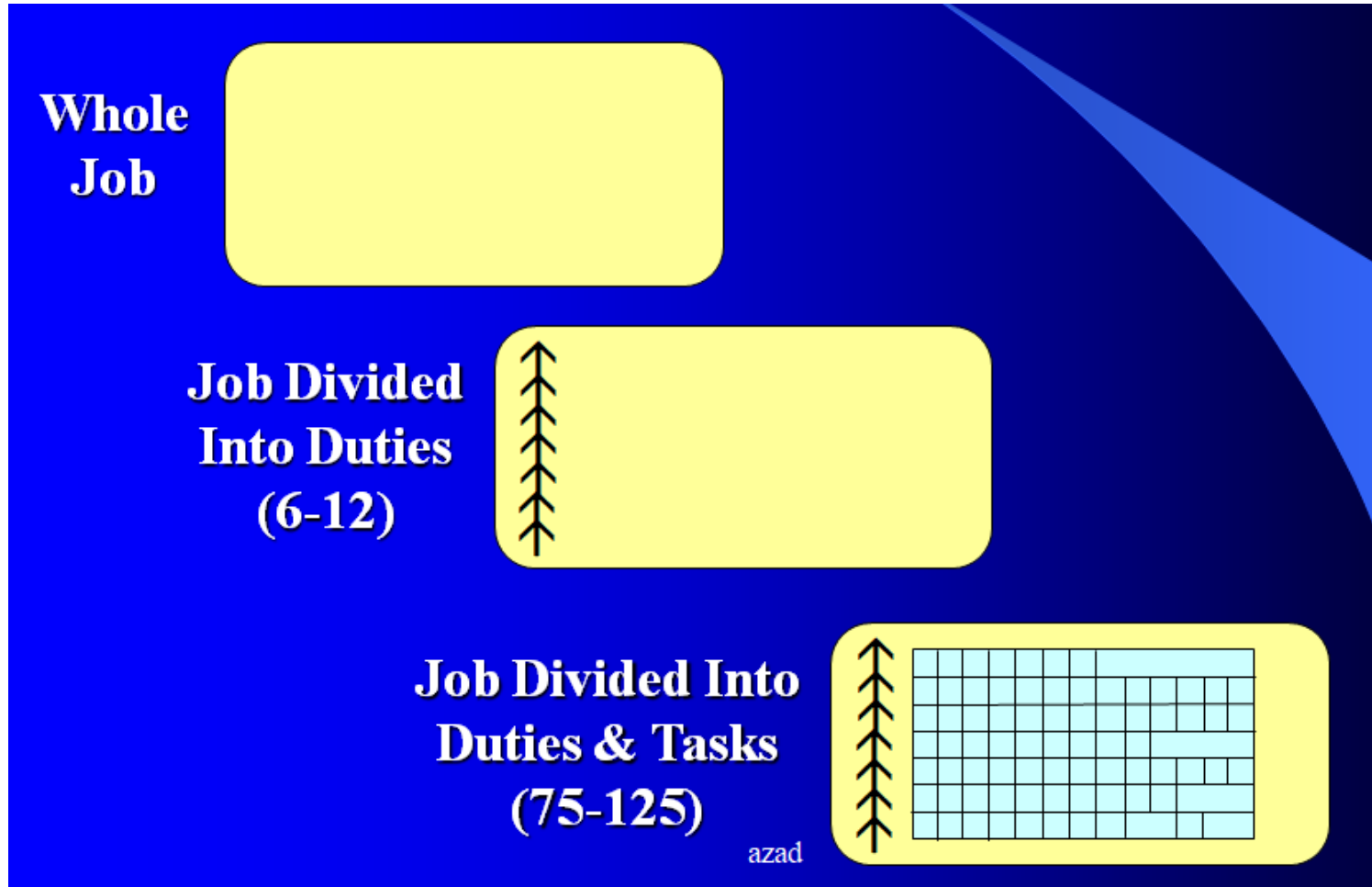
- _ 다른 과업과 독립적으로 수행되어 질 수 있음

- _ 2개 이상의 단계로 구성

- _ 보통 한 개의 duty당 6-20개의 과업 존재

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_DACUM

Key Terms



3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_DACUM

Examples

Job	Homeowner	Homemaker
Duty	Maintain the yard	Prepare meals
Task	Mow the lawn	Bake Cookies
Step	Start the mower	Mix ingredients

3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication_DACUM

Examples



3. 커뮤니케이션 _ Interactive communication _ Future scenarios

개념 및 장단점

- 미래에 나타날 가능성이 있는 대안들을 찾아 각각의 전개과정을 추정하는 기법

장점

- 대안적 미래 제시 즉, 미래에 갑작스러운 상황이 발생했을 때 그 상황과 가장 유사한 시나리오를 채택하게 함으로써 대응전략을 바로 마련할 수 있음

단점

- 결정 및 실행에 어려움 존재 즉, 시나리오를 3-4개 줄이는 과정에서 임의성이 크게 개입될 여지가 많으며, 발생가능성이 높거나 중요한 시나리오는 아니지만 미래에 중요할 수도 있는 시나리오들이 무시될 수 있음

4. Analytic

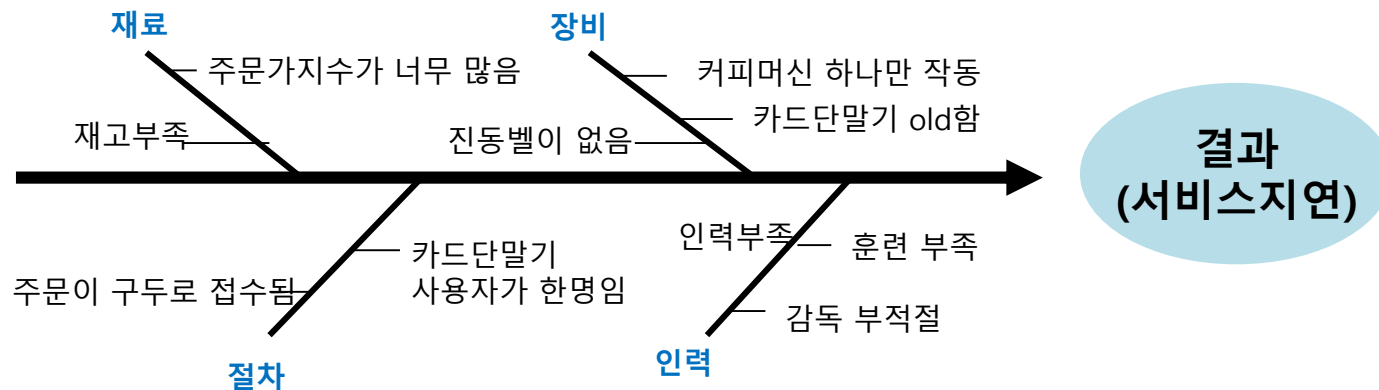
종류

- Fishboning: Cause & Effect diagram or Ishikawa diagram 가지들로 문제를 논리적으로 구성함으로써 이를 해결하는데 효과적
- Fault tree analysis(FTA):사건의 원인을 발생시키는 사건(event)와 그 원인과의 인과관계를 논리기호(And /Or)를 사용하여 원인 발견
- Success mapping : 특정문제에 대해 가능한 원인을 어골도 형식을 통해 확인해보는 기법으로 팀구성원들의 지식을 조직화하는데 효과적
- Task analysis: 업무를 수행하는 과정에서 발생할 수 있는 모든 손실을 파악하기 위한 체계적인 조사방법
- Trend analysis: 현재와 과거의 역사적 자료 또는 추세에 근거해 다가올 미래사회 변화의 모습을 투사하는 방법
- Cross-impact analysis: 미래에 대한 예측을 체계적으로 산출하기 위한 도식
- Force field analysis: 제시된 목표달성을 지지하는 힘과 목표달성을 저해하는 힘을 분석하여 성공적인 변화가 이루어지도록 하는 도구

4. Analytic: Fishboning

Fishbone Diagram

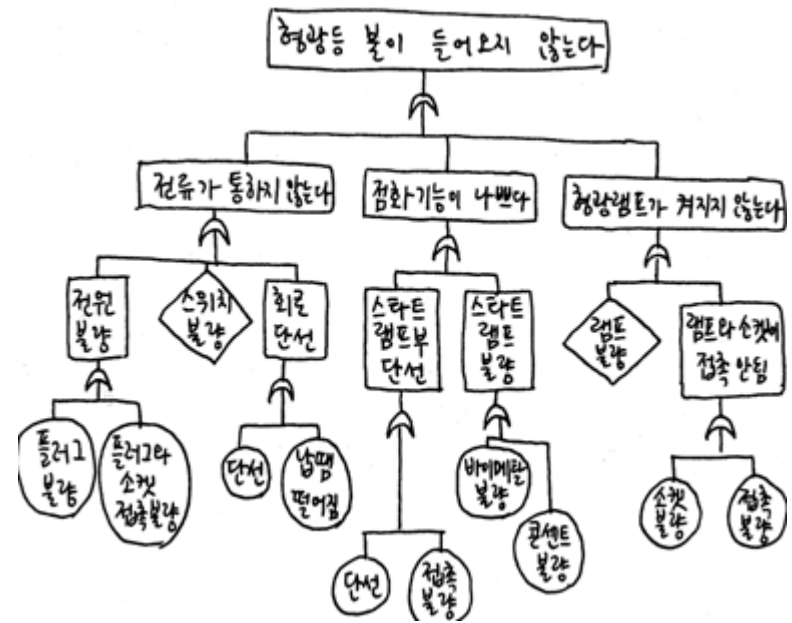
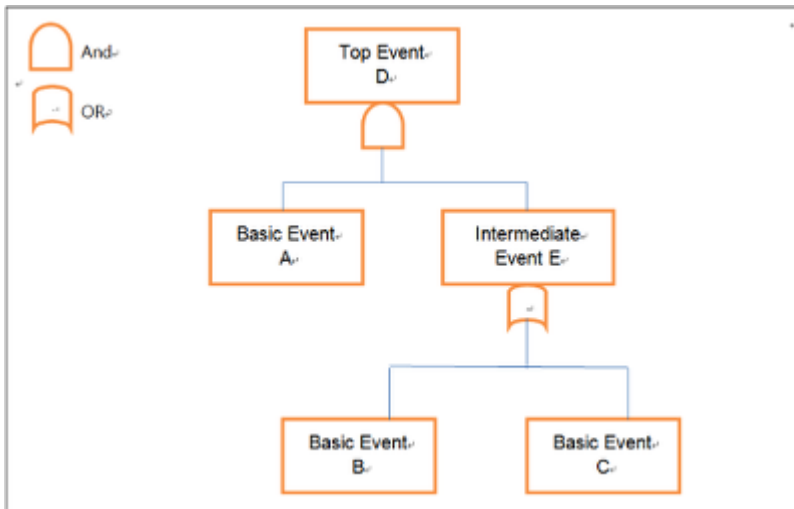
- 개념: 특정문제에 대해 가능한 원인을 어골도 형식을 통해 확인해보는 기법으로 팀구성원들의 지식을 조직화하는데 효과적임
- 활용시점: 문제 또는 현재의 상황을 분석시 활용
- 기본절차
 - _ 문제 또는 현재상황을 기술
 - _ 뼈대를 기준으로 문제/상황의 1차 잠재적인 원인을 Brainstorming을 통해 4~6개를 확인함
 - _ 1차 잠재원인에 대한 하부원인을 계속적으로 확인함
 - _ 가장 있을법한문제/원인의 상황 확인함



4. Analytic: Fault Tree Analysis

Fault Tree Analysis

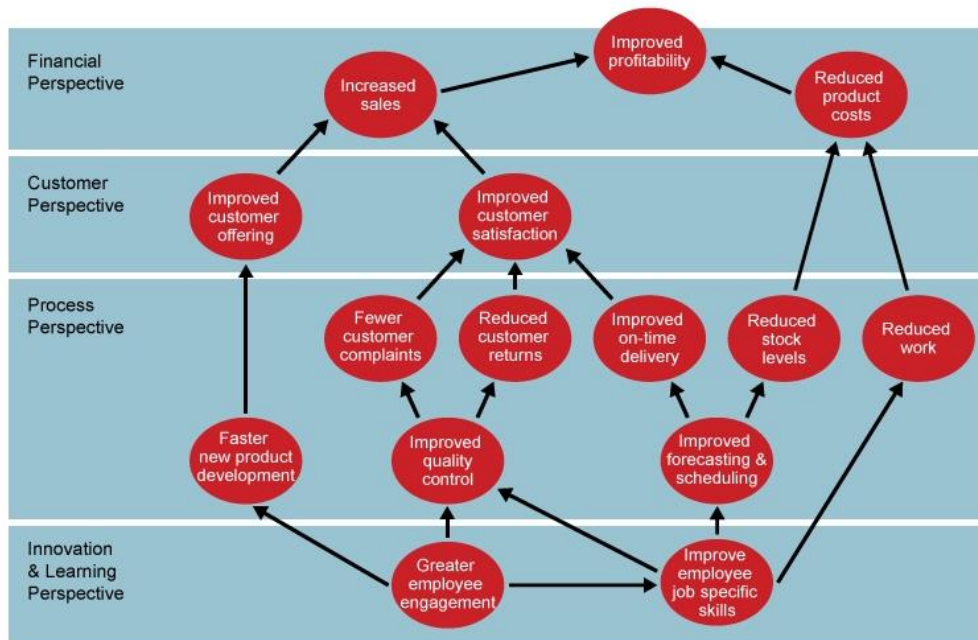
- 개념: 사건의 원인을 발생시키는 사건(event)와 그 원인과의 인과관계를 논리기호(And /Or)를 사용하여 원인 발견
- 활용시점: 문제 또는 현재의 상황을 논리적으로 분석시 활용



4. Analytic: Fishboning

Success mapping

- 개념: 경영진이 조직의 목표를 분명히 하기 위하여 사용하는 프로세스
- 활용시점: 조직의 기능 또는 사업에 대한 현황 파악



4. Analytic: Cross-Impact Analysis

Cross-Impact analysis

- 개념: 미래에 대한 예측을 체계적으로 산출하기 위한 도식 중의 하나로, 일련의 사건들이나 추세 또는 자료들 간의 상호관계와 그에 따른 결과를 정리하는 기법으로서 스토리텔링에 따르는 시나리오분석법과는 달리 냉정하고 논리적이고 수학적인 예측방법
- 활용시점: 이 방법은 가능한 선택의 대안들이 이미 정해져 있고, 그 선택을 통해 얻고자 하는 최종 목표 혹은 상태에 대한 정의가 명확히 내려져 있는 경우에 가장 효과적
- 활용예시: 저녁식사 하고 영화볼때

이 계획에서 선택 가능한 대안은 **저녁식사를 할 식당의 목록과 볼 수 있는 영화의 목록**이다.

대안 목록에 있는 식당들은 메뉴의 질과 식사 완료까지 걸리는 시간, 그리고 식당에서 극장까지의 거리에서 서로 차이가 있다.

영화의 목록 역시 시작과 종료시간에서 차이가 있다.

만약 식당의 목록이 5개이고, 볼 수 있는 영화의 목록이 4개라면 이것만으로도 20개의 미래가 가능하며 여기에 다른 선택의 조건이 추가되면 그만큼 미래의 목록은 기하급수적으로 늘어난다. (World future Society, 1977: 116-118, 배규한, 2000에서 재인용).

4. Analytic: Cross-Impact Analysis

Cross-Impact analysis

■ 조건과 행렬

이들 미래에서 기대하는 조건은 다음 세 가지이다.

- ①시간에 쫓겨서둘러 식사를 하고 싶지 않다는 것, ②영화가 시작한 이후에 극장에 도착하고 싶지 않다는 것
- ③식사를 마치고 여유있게 영화관까지 이동하고 싶다는 것. 7시부터 식사를 시작할 수 있다고 할 때, 이러한 조건들을 고려하여 교차영향분석을 하면 교차행렬(matrix)이 만들어진다.

구분	A식당	B식당	C식당	D식당	E식당
	식사시간 30분	식사시간 40분	식사시간 60분	식사시간 90분	식사시간 50분
A영화	불가능	불가능	불가능	불가능	불가능
7:30 시작					
B영화	불가능	불가능	불가능	불가능	불가능
7:30 시작					
C영화	가능	가능	불가능	불가능	불가능
8:00 시작	(20분 여유)	(10분 여유)			
D영화	가능	가능	가능	불가능	가능
8:30 시작	(50분 여유)	(40분 여유)	(20분 여유)		(10분 여유)

4. Analytic: Cross-Impact Analysis

Cross-Impact analysis

■ 장점

- ① 산만한 구조를 가진 여러 문제들 사이의 상호의존 관계를 파악 및 예측하는데 유용
- ② 넓은 범위의 맥락에서 여러 사건 분석 가능
- ③ 한 사람의 분석에 의해 수행 가능

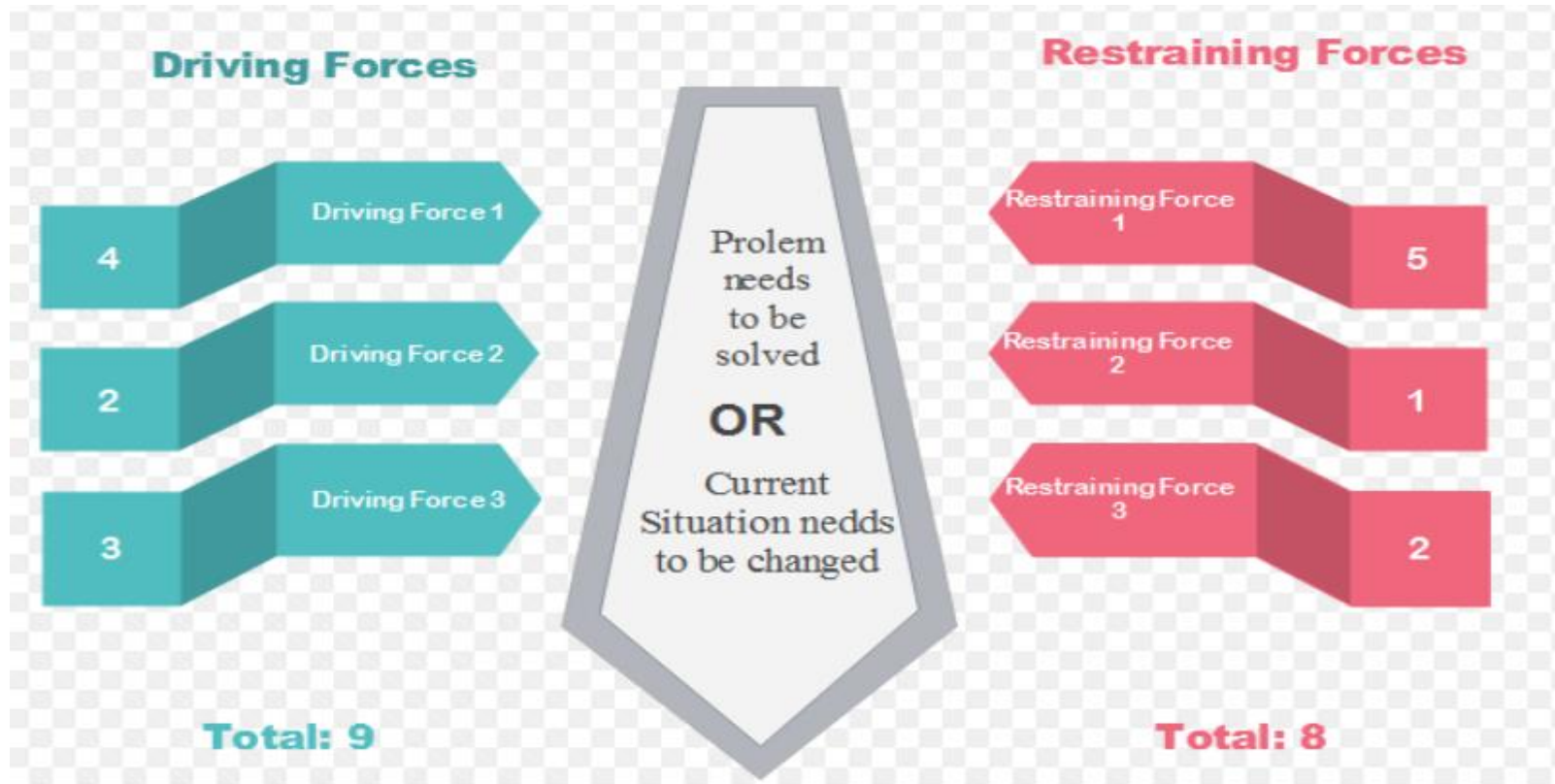
■ 단점

- ① 교차영향 행렬을 구성하고 진행하는데 비용과 시간이 많이 필요
- ② 예측할 사건의 수가 많으면 복잡 및 행렬계산의 기술적 어려움
- ③ 모든 가능한 상호 관련된 사건들이 분석에 포함되었는지 확인 어려움

4. Analytic: FFA

Force Field Analysis(FFA: 역장분석)

- Activity: 취업성공



4. Analytic: FFA

Force Field Analysis(FFA: 역장분석)

- 개념: 제시된 목표달성을 지지하는 힘과 목표달성을 저해하는 힘을 분석하여 성공적인 변화가 이루어지도록 하는 도구
- 활용시점: 현재 상황에 도움이 되는 요인과 방해가 되는 요인이 무엇인지 파악
- 기본절차
 - _ 현재 상황을 기술한다
 - _ 달성하고자 하는 상황을 기술한다
 - _ 달성하고자 하는 상황으로 변화를 추진할 수 있는 힘을 목록화한다
 - _ 달성하고자 하는 상황으로의 변화를 억제하는 힘을 목록화한다
 - _ 목록화된 힘들의 유효성에 대해 토의한다
 - _ 정리된 각각의 힘들에 대하여 우선순위를 정해서 가중치를 부여한다
(지지/방해하는 힘들의 상대적인 강도를 화살표 길이로 표현)
 - _ 여러 힘들 사이의 대립관계를 분석하여 상황을 원하는 방향으로 이끌고 갈 방법을 찾는다

Any Questions?

