

하이브리드 진로코칭 모형 개발 및 효과분석

고은현[†] · 박혜림^{††} · 김도현^{†††}

요 약

본 논문의 목적은 진로 상담 분야에서 직접 코치와 학습자가 만나서 확인하고 상담하는 면대면 코칭과 인터넷을 통해 코치와 학습자가 상담하는 E-코칭을 조합한 하이브리드 진로코칭 모형을 개발하고 대학생들의 진로 지도에 적용하고 그 효과를 분석하는데 있다. 하이브리드 진로코칭에서는 프로파일, 적성 검사 등 인터넷 상에서 원격 접속하여 수행 가능하고 데이터 저장이 필요한 것은 E-코칭으로 처리하고, 점검, 상담 및 성찰 등 학생의 상황을 파악하고 대화가 필요한 부분은 면대면으로 설계하였다. 제안한 하이브리드 진로코칭 모형은 진로코칭 안내, 자기이해, 진로의사결정, 진로실행계획 수립, 실행계획 및 실행의지 점검, 실행결과 점검 6단계로 나누어 진행하였다. 하이브리드 진로코칭 모형을 대학생에게 적용하여 진로개발을 위한 인지적, 행동적 행동변화를 촉진하고 그 효과를 분석하였다. 연구 결과 진로준비행동이 높아졌으며, 코칭을 통해 자신의 현재 상태 분석과 실행 전략이 중요성 및 학습법과 자기조절 능력 등을 획득하였다고 분석되었다. 이러한 결과를 토대로 이 연구에서 개발된 하이브리드 진로코칭 모형은 진로지도가 강화되는 대학에서 교수의 진로지도를 지원할 수 있을 것이라 기대된다.

주제어 : 하이브리드 코칭, 진로코칭, 코칭 모형

Development of Hybrid Career Coaching Model and Effect Analysis

ABSTRACT

In this paper, we develops the hybrid career coaching model combined the face to face and the E-coaching, and applies students of childhood education for career guidance. The presented hybrid career coaching manages a profile and state information and a remote access between the coach and coachee on Internet. Then, online part of hybrid coaching deals with saving the data, and understand of the situation of the coachee if it is necessary. And face to face part of hybrid coaching have a conversation, the checking, counsel and introspection if the coach needs. Presented hybrid career coaching model has th procedure of 6 steps such like career coaching guidance, self-understanding, career decision-making, establishment of the career execution planning, execution plan and action will inspection and execution result inspection. Proposed hybrid career coaching is possible to understand coachee's current state on the career map, realize the importance of the execution strategy and maximize the efficiency and effectiveness self-regulation capacity.

Keywords : Hybrid coaching, Career coaching, Coaching model

† 정 회 원: 배화여자대학교 조교수
 †† 정 회 원: 서울신학대학교 조교수
 ††† 종신회원: 제주대학교 교수(교신저자)
 * 논문접수: 2015년 10월 1일, 심사완료: 2015년 10월 29일, 게재확정: 2015년 11월 22일
 * 본 논문은 2014년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2014S1A5B6036891)

1. 서론

현대사회의 빠른 변화로 직업을 준비하는 대학생들은 미래의 삶을 현명하게 살아가기 위한 직업준비에 더 많은 노력을 기울여야 한다. 대학에서는 진로지도에 있어 취업지원센터 또는 인력개발센터, 진로전담교수제 등의 제도를 갖추고 학생들의 직업준비를 지원하고 있다. 한국고용노동노동부의 연구[1]에 따르면, 교수들은 진로지도가 자신들의 업무에 해당함을 인식하고 있으나 ‘업무과다로 인한 시간부족’, ‘학생들의 의지와 역량 부족’을 호소하고 있다. 학생과 대학은 교수에게 진로개발 뿐만 아니라 생활 상담도 병행하기를 원하고 있지만 전문성 부족으로 어려움을 겪고 있다.

교수의 진로지도가 학생의 진로개발에 실제적인 도움이 되기 위해서는, 대학생을 위한 진로교육은 진로결과와 같은 인지적 측면의 발달을 촉진하는 것뿐만 아니라 진로준비행동 같은 행동적 측면에 대한 지도가 수반되어야 한다[2][3].

행동의 변화를 촉진하는데 최근 널리 활용되는 코칭은 개인이 가진 문제를 스스로 해결하도록 촉진하는 활동이다. 코칭은 철학에 따라 해법중심 코칭, 행동주의 코칭, 인지적 코칭 및 목표지향 접근법 등 다양하다. 본 논문에서는 코칭을 “코치와 코칭고객의 상호 헌신된 파트너십 환경 하에서 코칭고객으로 하여금 개인의 목표달성을 통해 스스로 지속적으로 발전해 나가도록 코치가 효과적인 촉진 활동을 수행하는 쌍방향 커뮤니케이션 프로세스”[4]라는 조정진의 정의를 따른다. 이 정의는 목표지향 접근법 또는 해법중심 접근법의 비지시적(non-directed), 업적추구적(performance-driven) 성격을 강조하는 것으로[4][5], 대학생의 구체적인 진로행동계획을 수립하고 실천하는 행동적 측면 코칭을 강조하는데 적합하다고 사료된다.

코칭은 현재 네트워킹 기술의 발달과 온라인 환경에 익숙한 세대의 출현으로 각종 서비스의 확장이 가능한 E-코칭에 대한 연구가 진행되고 있다. E-코칭은 온라인 코칭, 원격 코칭, 웹 코칭, 사이버 코칭, 디지털 코칭, 가상 코칭 등으로 알려져 있으며 다음의 유형으로 나누어 볼 수 있다.

첫째, 채팅 프로그램 기반한 채팅 코칭, 둘째, 웹캠을 활용한 비디오 코칭, 셋째, 문자 메시지를 활용한 SMS 코칭, 넷째, 인터넷 기반 음성 및 웹캠 지원 가능한 Skype형 코칭이다[6]. 더 나아가 최근의 코칭 연구는 단순히 면대면 코칭과 E-코칭의 대립적 비교 연구가 아니라 가상화되는 정도에 따른 접근을 하고 있다[7]. 나아가 면대면 코칭과 E-코칭을 보완하는 새로운 형태를 모색하여 상호 보완할 수 있는 새로운 시도가 필요하다. 그러나 단순히 시·공간의 제약을 뛰어넘는 효율성의 E-코칭에서 벗어나 면대면 및 E-코칭의 장점을 극대화한 하이브리드 코칭으로 효과성을 도모할 필요가 있다.

진로코칭의 영역에서는 아직까지는 면대면 코칭이 주로 이루어지고 있으며, 사이버 진로교육센터, 워크넷 등을 통하여 진로교육 정보를 제공하거나 진로상담을 일부 진행하는 경우도 있다. 그러나 온·오프라인의 상호 보완한 하이브리드 진로코칭 연구가 부족한 실정이다. 그리고 진로코칭은 진로결정 뿐만 아니라 진로준비와 진로개발 등 평생학습사회에서 요구되는 커리어개발에 필요한 자기주도적학습력을 강화하며, 삼중순환고리학습이 일어나도록 할 필요가 있다[8]. 이러한 실정을 종합하여 볼 때 하이브리드와 자기주도적학습력을 강화하는 진로코칭 모형 설계가 요구된다.

본 논문에서는 진로 상담 분야에서 코치와 학습자가 만나서 확인하고 상담하는 면대면 코칭과 인터넷을 통해 코치와 학습자가 상담하는 E-코칭을 조합한 하이브리드 진로코칭 모형을 개발하고자 하였다. 또한, 하이브리드 진로코칭 모형을 대학생에게 적용하여 진로개발을 위한 인지적, 행동적 변화를 촉진하고 적용효과를 분석하고자 하였다.

이를 위해, 먼저 하이브리드 진로코칭 모형은 프로파일, 적성 검사 등 인터넷 상에서 원격 접속하여 수행 가능하고 데이터 저장이 필요한 것은 E코칭으로, 점검, 상담 및 성찰 등 학생의 상황 파악하고 대화가 필요한 부분은 면대면 코칭으로 설계하였다. 제안한 하이브리드 진로코칭 모형은 진로코칭 안내, 자기이해, 진로의사결정, 진로실행 계획 수립, 실행계획 및 실행의지 점검, 실행결과 점검의 6단계 진행과정으로 구성하였다. 각 단계

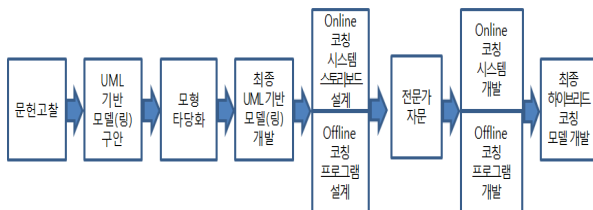
의 하위 활동 중 코칭 계약 수립, 직업선택도검사, 진로준비행동검사, 진로결정 및 학과진로와의 일치성 확인, 희망진로의 사회적, 개인적 가치 탐색, 진로개발을 위한 필요역량 분석, 진로개발을 위한 단기 목표 및 실행계획 수립, 실행결과 확인 등은 인터넷을 활용하고, 자기이해도 점검, 단기 실행계획의 장애요인 점검, 실행의지 고취, 실행결과 및 코칭경험 성찰 등은 면대면으로 진행하였다.

제안한 하이브리드 진로코칭은 진로 지도에 있어 자신의 현재 상태를 파악하고, 실행전략의 중요성을 인식하게 되며, 성취감과 자신에게 맞는 학습방법 터득 및 자기조절능력을 획득하는 데 효율과 효과를 극대화할 수 있을 것이다. 또한, 모형 적용 효과 분석을 통해 교수의 진로지도에 실제적인 도움을 줄 것으로 기대된다.

본 논문은 다음의 관점에서 의의가 있다. 첫째, 하이브리드 코칭의 모형을 개발하여 E-코칭의 새로운 영역을 확장할 수 있다. 둘째, 대학생의 진로지도를 위해 교수가 손쉽게 활용할 수 있는 코칭 시스템을 제안한다. 한국고용노동노동부의 연구[1]에서 분석된 교수의 시간부족 문제는 온라인에서 진행되는 진로코칭의 일부분으로 면대면 코칭을 대체할 수 있으며, 일련의 절차를 따른 코칭 시스템의 활용으로 전문성 부족 부분을 지원 받을 수 있을 것이다. 셋째, 진로지도를 위한 하이브리드 코칭 시스템의 적용 효과를 양적 및 질적으로 분석하여 진로코칭의 효과성을 높이기 위한 제언을 제시한다.

2. 하이브리드 진로코칭 모형 개발

2.1. 모형개발 절차



<그림 1> 하이브리드 진로코칭 모형개발 절차
다음의 절차를 따라 하이브리드 진로코칭 시스템

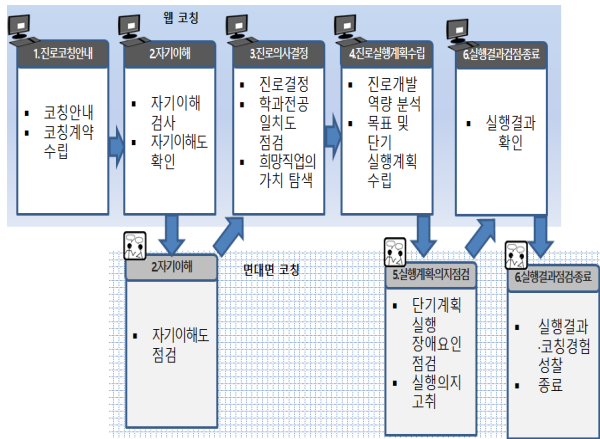
모형을 개발하였다. 우선 코칭과 진로코칭에 대한 문헌을 고찰하여 개체, 개체간의 관계, 업무 흐름등을 시각적으로 표현하는 소프트웨어 모델링 언어인 UML(Unified Modeling Language)에 기반한 모델링을 구안하였다. 이를 컴퓨터공학 박사 1인과 교육학 박사 2인이 모형 타당화를 검토하여 최종 UML 기반의 모델링을 개발하였다. 이를 토대로 하이브리드 진로코칭 모형을 E-코칭 모형 및 면대면 코칭 모형을 연계하여 개발하고 이를 진로지도 경험이 있는 대학교수 3인에게 검토 받아 수정하였다. 최종적으로 개발된 조합모형을 스토리보드로 상세화하여 프로그램으로 개발하였다.

2.2. 개발 모형

박윤희[8]는 진로코칭을 학습이론 측면에서 분석하고 진로코칭이 효과적이기 위해서는 자기주도적학습력과 성찰이 수반되어야 한다고 주장하였다. Cox[9]는 코칭대화의 대표적인 GROW 모형[10,[11]의 목표설정은 Kolb[12]의 경험학습 모형의 구체적 경험 또는 실제 경험과 유사하다고 보았다. 그리고 인식(reality) 단계는 Kolb의 현실 반추적 관찰에 해당하고, 대안탐색(options) 단계는 추상적 개념화를 의미하며, 실행의지확인(will) 단계는 능동적 실험과 매치된다고 제시하였다. 진로코칭에 수반되는 성찰은 Mezirow(1991)[13]의 전환학습 이론, Hargrove[14]의 삼중순환학습 과정으로도 설명된다고 보았다. 따라서 진로코칭에서 코치는 학습자의 자기주도적학습력과 반추능력을 촉진시켜야 한다[8].

개발된 모형은 진로코칭의 자기주도성을 기르고 나아가 자기주도적학습력과 반추능력을 향상시키기 위해 코칭을 프로그래밍화하였다. 이 모형은 6단계로 구성되어 있으며, 각 단계의 주요 내용과 활동은 <그림 2>와 같다. 이 모형은 학습자가 자신이 원하는 시간에 온라인 시스템에 접속하여 각 단계마다 제시된 코치의 질문에 정제된 언어로 자신의 생각을 정리하여 입력할 수 있으며, 응답 내용을 언제나 확인할 수 있다. 이는 면대면 코칭에의 질문은 즉각적으로 대답하여야 하나, 온라인에서 진행되는 특성 상 자신의 생각을 정리

하여 제시할 수 있다는 장점이 있다. 또한 코치가 웹 시스템의 진행상황을 모니터링 할 수 있으며, 학습자와 이를 토대로 면대면 코칭 단계에서 온라인 시스템에서 놓친 부분을 점검하고, 학습자의 인지적·행동적 변화를 촉진할 수 있도록 양방향으로 커뮤니케이션한다.

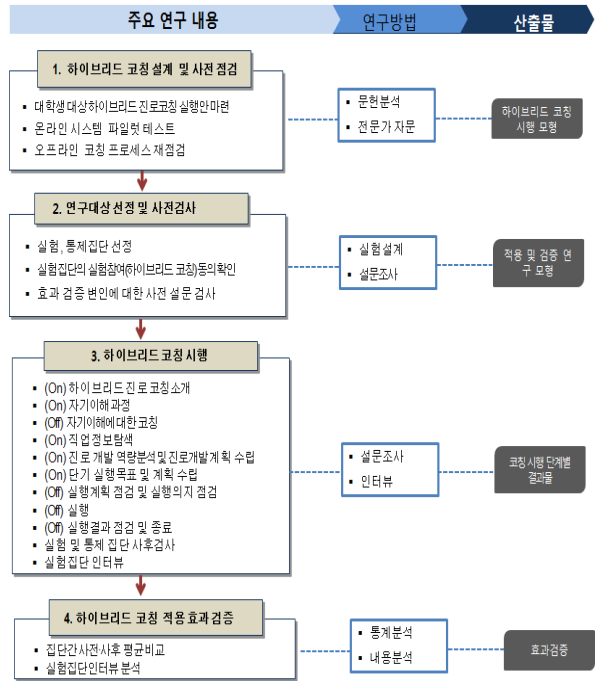


<그림 2> 하이브리드 진로코칭 모형

3. 모형 적용 및 분석 방법

3.1. 연구방법 및 절차

개발한 하이브리드 진로·학습코칭 모형을 대학생에게 적용하고 그 효과를 분석하였다. 효과 분석은 양적 및 질적 연구를 모두 적용한 혼합연구(mixed research)로 진행되었다. 첫째, 적용효과를 자기효능감 및 진로준비행동의 변화 가설을 설정하고 실험·통제 집단의 종속변인에 대한 사전·사후 변화를 분석하였다. 둘째, 실험집단에 대한 하이브리드 코칭을 시행하면서 설문조사 및 코칭 단계별 시스템 입력 및 면대면 코칭의 발언 내용을 질적 분석하였다. 연구의 세부 절차와 방법은 <그림 3>와 같다. 이 적용은 수도권 대학의 유아교육과 2학년을 대상으로 하였으며, 최종 분석 대상은 42명으로 실험집단 18명, 통제집단 24명이다. 42명 중 실험집단의 1명을 제외하고 모두 20대 여성이었다.



<그림 3> 적용 효과 검증 연구방법 및 절차

3.2. 연구도구 및 분석방법

적용 효과를 양적으로 분석하기 위해 다음의 도구를 활용하였다. 자기효능감 검사는 Bandura의 자기효능감 이론을 바탕으로 Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs와 Rogers[15]가 제작한 척도를 홍혜영[16]이 수정·번안한 척도를 사용하였다. 이 검사는 일반적 자기효능감과 사회적 자기효능감의 2개 하위요인으로 구성되어있으며, 문항 측정은 5점 리커트 척도로 하였다. 본 연구에서는 진로·학습 코칭과 직접적으로 관계없는 사회적 자기효능감을 제외하고 일반적 자기효능감 17문항만 분석 대상으로 하였다. 본 연구에서의 Cronbach's α 신뢰도는 사전 .88, 사후 .89로 나타났다. 진로준비행동 변화 정도를 파악하기 위하여 김봉환[17]이 개발하고, 이명숙[18]이 추가·보완한 진로준비행동검사를 사용하였다. 이 도구의 Cronbach's α 신뢰도는 사전 .84, 사후 .87로 나타났다. 두 검사 결과는 사전·사후의 집단 간 평균을 비교하기 위한 t-검증으로 분석되었다.

하이브리드 코칭 단계에서 학습자의 입력·발언 내용을 교육학 박사 1인과 교육학 석사과정생 1인이 의미단위를 반복적으로 구분하여 읽고 범주

화하였으며, 다른 교육학 박사 1인이 범주화 내용의 검토하여 분석의 타당성을 높였다. 분석된 결과는 분석 주제별로 범주를 나누고 각 범주에 해당되는 세부내용을 표로 정리하여 제시하였다.

4. 적용효과 분석 결과

4.1. 자기효능감 및 진로준비행동

자기효능감 사전·사후의 평균 차이 분석을 위한 t-검증 결과, 실험 및 통제 집단의 차이는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 실험집단의 자기효능감이 높아질 것으로 가설을 설정하였으나, 참여경험 분석을 위한 질적 자료에서 나타나듯이 구체적인 목표설정 경험이 많지 않았을 뿐만 아니라 이를 수행하는데 있어 자신의 실행의지가 자주 꺾이는 경험을 하게 되면서 자기효능감이 향상되지 않은 것으로 해석된다. 따라서 하이브리드 코칭에서 학습자의 적절한 목표 설정과 정서적 지원 및 실행의지 향상을 위한 지속적인 점검과 독려가 필요한 것으로 사료된다.

<표 2> 자기효능감 t-검증 결과

집단	N	구분	평균	표준편차	t값
실험	18	사전	3.39	0.43	-1.075
		사후	3.47	0.41	
통제	24	사전	3.31	0.55	0.312
		사후	3.30	0.58	

<표 3> 진로준비행동 t-검증 결과

집단	N	구분	평균	표준편차	t값
실험	18	사전	2.28	0.44	-2.180
		사후	2.48	0.36	
통제	24	사전	2.36	0.42	-1.620
		사후	2.44	0.42	

p < .05

진로준비행동은 실험집단의 평균점수가 2.28에서 2.48로 향상되어 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 이 결과는 자신의 진로를 구체화하고 주변자원을 찾아보고 실행하면서 높아진 것으로 해석할 수 있다. 그러나, 진로준비를 위한 자원탐색, 진로활동과 같은 직접 행동보다는 학기 중이라는 점을 감안할 때, 학습 실행계획을 많이 수립하였기 때문에 진로준비행동 사후 점수의 현격한 향

상은 보이지 않은 것으로 사료된다. 진로개발을 위한 학내 전문기관과 코치(교수)가 협력하여 교육 프로그램이 병행될 때, 체계적인 서비스가 가능할 것이다.

4.2. 코칭 경험

하이브리드 코칭을 받은 학생들의 경험을 분석하기 위하여, 코치와의 면대면 과정의 발언과 시스템에 입력한 내용을 분석하였다. 즉, 학습자들이 진로결정 및 필요 역량, 역량 개발을 위한 목표 및 실행 계획, 단기계획 실행 결과 등과 관련한 문항에 대해 자유롭게 기술한 내용을 토대로, 각 단계별 의미를 분석한 결과는 다음과 같다.

4.2.1. 진로결정 및 필요 역량

실험집단의 참여자 중 1명을 제외한 학생이 학과 진로와 일치한 유아교사를 희망 직업으로 계획하고 있었다. 희망 직업(유아교사)을 위해 갖추어야 할 역량으로는 태도, 지식 및 기술 측면의 역량이 필요하다고 인식하였다. 지식측면에서는 학점관리와 전공지식 습득이 가장 필요한 일이라고 인식하였고, 태도측면에서는 자기관리 능력 및 교사로서의 인성, 현장경험, 대인관계능력 등이 필요하다고 보았다. 또한 기술측면에서는 유아교육 관련 자격증 취득이 가장 필요한 일이라고 인식하였다.

<표 4> 진로개발을 위한 역량 인식

범주	세부내용(빈도)
지식측면	◦ 학점관리(10)
	◦ 전공지식 습득(3)
	◦ 임용시험 준비(1)
	◦ 유아교육 관련 정보수집(1)
태도측면	◦ 자기관리능력(10)
	◦ 대인관계능력(3)
	◦ 교사로서의 인성(2)
	◦ 유아교육 현장경험(2)
	◦ 의사소통능력(1)
	◦ 진로 의사결정(1)
기술측면	◦ 실기능력(6)
	◦ 유아교육 관련 자격증취득(1)
	◦ 기타 업무능력(1)

4.2.2. 역량개발을 위한 목표 및 실행계획

이번 학기 할 일로는 지식측면에서 ‘학점관리’를, 태도측면에서는 ‘자기관리 능력’, 기술측면에서는 ‘피아노 등 실기능력’ 향상을 위한 과업을 수행할 것이라는 응답이 많았다. 단기간(1개월 내) 동안 할 일 역시 가장 많은 수의 학습자가 ‘학점관리’와 ‘자기관리 능력’, ‘실기능력’ 향상을 수행 과업으로 선정하여 실행 순서를 정하였다.

학생들은 자신들의 희망직업을 위해 1개월간 해야 할 일을 다음과 같이 결정하였다. 실행목표·계획을 분석한 결과 학점관리와 학습전반에 관한 것이 76.2%를 차지하였다. 세부적으로 살펴보면, 이들의 진로준비행동이란 결정 진로를 현실화하기 위하여 스스로 학습계획을 수립하고 실행상황을 모니터링하며 실천하는 행동들은 자기주도적 학습의 특성을 반영하고 있다.

학생들은 42개의 실행계획을 수립하였고 그 중 33개 목표가 학습과 관련된 것으로 나타났다. 33개 목표를 양명희[19]가 제시한 자기조절학습의 인지조절, 동기조절, 행동조절로 나누어 분석하였다. <표 5>에 제시되었듯이 행동조절의 ‘학업시간의 관리’와 연관된 내용의 실행목표가 가장 많았고, 인지조절의 인지전략, 메타인지전략 순으로 나타났다.

<표 5> 실행계획의 자기주도학습 전략

범주	세부내용	빈도
인지조절	◦ 인지전략 (시연, 정교화, 조직화)	6
	◦ 메타인지전략 (계획, 점검, 조절)	6
동기조절	◦ 숙달목적지향성	1
	◦ 성취가치	1
	◦ 자아효능감	0
행동조절	◦ 학업시간의 관리	14
	◦ 행동통제	5
	◦ 도움구하기	4
계		37

<표 6> 단기 목표 실행의 장애요인 점검

범주	세부 범주	세부내용	빈도
예상 장애요인	내부 요인	◦ 게으른 생활습관(게으름, 나태함 등)	6
		◦ 의지 부족	5
		◦ 체력 부족	2
		◦ 다른 관심사와 해야 할 것들의 충돌	1
	외부 요인	◦ 스마트폰	7
		◦ 친구	3
◦ 가족(부모, 동생) ◦ TV		2 2	
장애요인 극복 방안	인지	◦ 스스로의 의지, 마음가짐	5
		◦ 긍정적 사고	2
		◦ 전공에 대한 흥미	1
	행동	◦ 자기조절을 통한 생활패턴, 공부습관 개선	11
		◦ 시간관리(시간표 활용 등)	3
		◦ 학습환경 개선 (방해요소 제거)	2
		◦ 체계적, 구체적 실행계획 수립	2
		◦ 실행 우선순위 정하기	1
		◦ 진로탐색활동에 시간 투자	1
		◦ 체력관리	1
도움 받고 싶은 사람	자신	◦ 자신	7
	타인	◦ 친구(지인)	6
		◦ 부모님 ◦ 교수님	4 3

자신이 수립한 단기계획을 실천하기 전 면대면 코칭을 통해 점검한 장애요인 및 극복방안은 다음과 같이 분석되었다. 목표를 실행하기 위해 도움을 받고 싶은 사람으로는 ‘자신’이라고 응답한 경우가 가장 많았고, ‘친구’나 ‘지인’이라고 응답한 경우가 그 뒤를 이었다. 계획을 실행에 옮기는데 예상되는 방해요인으로는 많은 수의 학습자가 ‘게으른 생활습관’과 ‘스마트폰’을 꼽았다. 목표달성을 위해 필요한 것으로는 ‘스스로의 의지, 마음가짐’의 변화와 함께 ‘자기조절을 통한 생활패턴, 공부습관 개선’이라고 응답한 경우가 가장 많았다.

단기계획을 실행을 통한 기대사항으로는 학업적 성취를 가장 많이 소망하고, ‘진로목표를 현실화’하고, ‘자기관리능력을 향상’시키기를 원하는 것으로 분석되었다.

<표 7> 단기계획 실행을 통한 기대 사항

범주	세부내용	빈도
과정	◦ 자기관리(계획적 생활, 효율적 시간관리, 스트레스 관리)능력 향상	5
	◦ 세부 계획 실행을 통한 목표의 현실화	5
	◦ 실행 의지 강화	1
	◦ 진로 방향 설정	1
결과	◦ 학업적 성취(전공지식 습득, 학점향상 등)	15
	◦ 명확한 목표 수립	1
	◦ 자격증 취득(임용고시 합격)	1

4.2.3. 단기계획 실행 결과

단기계획 실행결과, 목표 달성은 30.8%, 부분수행은 53.8%, 미수행은 15.4%로 나타났다. 참여자들은 목표달성의 성공요인을 실행의지를 다짐하고 자기조절에 성공하였기 때문이라고 주로 내적귀인 하였으나, 외적귀인으로는 계획자체가 난이도가 낮거나 실행이 가능한 것이었다고 인식하였다. 한편, 실패요인으로는 자기조절 및 통제 등 실행의지 부족으로 내적으로 귀인하였고, 실행가능성이 낮은 무리한 계획과 시간부족으로 외적귀인하는 것으로 나타났다.

<표 8> 실행 결과에 대한 귀인

범주	세부내용	빈도	
성공	내부	◦ 계획을 상기하고 실행의지를 다짐	4
		◦ 자기조절에 성공함	3
		◦ 일간 계획을 세우고 실행함	1
	외부	◦ 시간관리에 성공함	1
		◦ 난이도 낮은 계획 수립	4
		◦ 실행 가능한 계획 수립 ◦ 조력자의 도움	2 1
실패	내부	◦ 조절, 통제 부족	6
		◦ 실행의지 부족	4
		◦ 체력 부족	3
		◦ 해야 할 일의 우선순위를 정하지 못함	1
	외부	◦ 무리한 계획 ◦ 시간 부족	3 2

4.2.4. 참여 경험에 대한 성찰

자기이해, 진로결정 및 확인, 직업에 필요한 과업 분석, 그리고 목표수립에 따른 실행 경험에 이르는 체계적인 하이브리드 코칭 경험을 학습자들은 다음과 같이 보고하였다. 코칭 전반을 통해 자신의 현재 상태를 파악하고, 실행전략의 중요성을

인식하게 되었으며, 성취감과 자신에게 맞는 학습방법 터득 및 자기조절능력을 획득하게 되었다. 이러한 경험으로 참여자들은 코칭이 종료된 후에 적절한 목표를 수립하고 실행함에 있어 향상된 자기조절 능력으로 상시 점검하고 실천력을 높일 수 있을 것이라고 기대하였다.

<표 9> 하이브리드 코칭을 통해 얻은 것

범주	세부내용	빈도
상태 파악	◦ 실패경험을 통한 자기반성 (의지부족, 나태함)	4
	◦ 자기성찰 (나의 현재, 문제의식)	4
실행 전략	◦ 명확한 목표, 실천 가능한 계획 수립의 중요성	5
	◦ 실천 의지, 태도가 중요	3
	◦ 목표와 계획 수립이 실행에 동기부여 됨	3
	◦ 습관화의 중요성	3
학습 결과	◦ 성공경험을 통한 성취감 획득	4
	◦ 나에게 맞는 진로학습내용, 방법 획득	4
	◦ 자기조절능력 획득	2

<표 10> 코칭 종료 후 실천 사항

범주	세부내용	빈도
계획 수립	◦ 나에게 맞는 효과적 학습방법 탐색 및 적용	6
	◦ 외부자원 활용 (전문가 상담, 조력자의 도움)	4
	◦ 목표(진로)설정을 위한 정보수집	2
실행	◦ 일정표, 체크리스트를 통한 상시 점검	5
	◦ 구체적, 세부적 계획 수립	4
	◦ 자기조절능력 향상 노력	4
	◦ 실행을 위한 강제적 방법 도입	3

5. 결론

본 논문에서는 면대면 및 웹 기반 E코칭을 조합한 하이브리드 진로코칭 모형을 개발하고, 대학생을 대상으로 적용하여 그 효과를 분석하였다. 기존의 모형과 달리 이 연구에서 제시된 모형은 첫째, 코칭 진행 공간의 확장된 점 둘째, 진로코칭에서 자기주도적학습력과 반성능력을 향상시키기 위한 코칭 프로그램으로 설계되었으며 셋째, 입직 교육이 필요한 대학생들에게 구체적인 진로준비행동을 촉진하는 행동 중심의 코칭 프로그램이라는 점이 특징이다.

이 모형을 대학생들에게 적용한 결과, 자아효능감의 변화는 없었으나 진로준비행동이 높아졌다. 그리고 코칭을 통하여 학생들은 희망직업이 가지고 있는 가치를 탐색하고 구체적으로 진로개발을 위해 필요 역량을 분석하고 역량 개발을 위한 목표를 설정하고 단기 실행하고 이 결과를 반추하는 경험을 하였다. 6단계로 진행된 일련의 활동들로 학생들은 코칭을 통하여 자신의 현상태를 명확하게 인식하게 되었으며 적합한 목표를 설정하고 이를 실천하는 다양한 전략들을 학습하게 되었다. 더욱이 코칭이 종료된 후에 스스로 계획을 수립하고 실행의지를 강화하기 위한 자신만의 방법들을 터득하게 되어 사후의 지속적인 진로개발을 위한 행동변화가 기대되는 바이다.

하이브리드 진로코칭 모형은 온라인의 장점과 면대면의 장점을 극대화하기 위해 시도되었다. 그러나 이 논문에서 자기효능감이 향상되지 않은 것은 본 모형처럼 목표지향 접근의 코칭을 기반하였을 때 하이브리드 코칭은 학습자에게 보다 정서적인 지지를 강화해줄 필요가 있음을 시사한다. 이는 인지·행동적 E-코칭에서는 자기 확신과 강점을 명확히 알 수 있도록 동기화 하는 것이 필요하다는[20] 것과 일맥상통한다. 코치는 각 단계 진행 중간에 주기적으로 학습자의 진행상황을 점검하여 SNS와 같은 보조 수단을 활용하여 밀착 관계를 유지하도록 하는 것이 필요하다.

이 논문에서 제안한 하이브리드 진로코칭 모형은 교수의 실제적인 진로코칭을 위한 가이드라인을 제공할 수 있을 것이다. 점차 강조되는 진로지도의 역할은 질적인 상호작용을 기반으로 이루어져야 한다. 그러나, 교수들이 학생들을 상담할 수 있는 시간은 제한적일 수 밖에 없는 실정이다. 따라서 대학에서의 효과적인 진로지도를 위한 온라인과 면대면을 통합한 코칭과 개별화된 정보와 목표지향 접근의 코칭 프로세스를 통하여 학습자에게 적합한 서비스를 제공할 수 있을 것이라 기대된다.

그러나, 특정 학과와 소수를 대상으로 한 본 연구의 한계가 있음을 밝히며, 향후 하이브리드 진로코칭은 대학생을 대상으로 한 시범적 연구에서 벗어나 다양한 코칭 현장에서 활용될 수 있도록 확장 개발될 것을 기대하는 바이다. 진로교육이

강조되는 학교 현장에서 학교와 전문기관과의 연계 지원, 학교 내 전문가 또는 전문기관과 교수(교사) 연계에서 차원에서 하이브리드 코칭은 체계적이고 효과적인 방법이 될 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 장서영, 정연순, 조아름, 이종범 (2004). **대학 교수용 학생 진로지도가이드 개발**. 한국고용정보원.
- [2] 김은주 (2008). **한국대학생 진로준비유형검사의 개발**. 미출판 박사학위 논문. 서울여자대학교 대학원, 서울.
- [3] 김봉환, 김계현 (1997). 대학생의 진로결정수준과 진로준비행동의 발달 및 이차원적 유형화. **한국심리학회지: 상담과 심리치료**. 9(1), 311-333.
- [4] 조정진 (2013). 대학생 코칭 프로그램 운영 효과 분석과 활성화 방향 모색- 3개 대학 4개 사례를 중심으로-. **코칭능력개발지**. 15(3), 235-246.
- [5] Ives, Y. (2008). What is 'coaching'? an exploration of conflicting paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 6(2), 100-113.
- [6] Ribbers, A. & Waringa, A. (2015). *E-coaching-theory and practice for a new online approach to coaching*-. NY : Routledge.
- [7] Ghods, N., & Boyce. C. (2013). Virtual coaching and mentoring. In J. Passmore, D. B. Peterson, T. Freire (Eds), *The wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring*(pp. 501-523). UK : John Wiley & Sons, Ltd.
- [8] 박윤희 (2014). 학습이론에 근거한 커리어코칭-학습 모델 분석. **코칭능력개발지**. 16(3), 191-203
- [9] Cox, E. (2006). An adult learning approach to coaching. In D. Stober, and A. M. Grant, (Eds), *Evidence-based coaching handbook*. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons.

- [10] Alexander, G. (2010). Behavioral coaching—the GROW model. In J. Passmore(2th Eds), *Excellence in coaching : the industry guide*. London : Koran Page.
- [11] Whitmore, J. (2007). *Coaching for performance*. Boston, MA : Nicholas Brealey Publishing.
- [12] Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. New Jersey : Prentice-Hall.
- [13] Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- [14] Hargrove, R. (2008). *Masterful coaching*. 3rd ed. San Fransico, CA: Jossey-Bass.
- [15] Sherer, M., Maddux, J., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., & Jacobs, B.,(1982). the self-Efficacy scale : construction and validation. *Psychological Reports*, 51, 663-671.
- [16] 홍혜영 (1995). **완벽주의 성향, 자기효능감, 우울과의 관계연구**. 미출판 석사학위 논문. 이화여자대학교 대학원, 서울.
- [17] 김봉환 (1997). **대학생의 진로결정수준과 진로준비행동의 발달 및 이차원적 유형화**. 미출판 박사학위 논문. 서울대학교 대학원, 서울.
- [18] 이명숙 (2003). **대학생의 진로자기효능감과 진로장애지각 진로준비행동간의 관계분석**. 미출판 석사학위 논문. 전주대학교 국제상담대학원, 전주.
- [19] 양명희 (2002). 자기조절학습 구성변인과 학업 성취와의 관계 연구. *아시아교육연구*, 3(2), 47-70.
- [20] Ribbers, A, & Waringa A. (2015). *E-coaching: theory and practice for a new online approach to coaching*. NY : Routledge.

고 은 현



2012 경희대학교
교육수월성연구센터(객원교수)
2013 경기도평생교육진흥원
평생학습정책연구실(실장)
2015~현재 배화여자대학교 유아교육과 조교수
관심분야: 교수법, 교수설계, U-러닝
E-Mail: eunhyeon@baewha.ac.kr

박 혜 림



2009 한국대학교육협의회(연구원)
2011 고려대학교
교육문제연구소(연구교수)

2012~현재 서울신학대학교 유아
교육과 조교수
관심분야: 교육과정, 교수법, 기독교교육
E-Mail: edulove@stu.ac.kr

김 도 현



1990 국방과학연구소
전산망연구실(연구원)
2004 제주대학교
컴퓨터공학과 교수

2013~현재 대한전자공학회 M2M/IoT 연구회 회장
관심분야: 컴퓨터교육, 사물인터넷, 모바일컴퓨팅,
u-러닝
E-Mail: kimdh@jejunu.ac.kr