

## 공공분야 온라인 사회혁신 프로젝트를 통한 직무역량 강화 연구\*

박정선\*\*·박상혁\*\*\*·박은혜\*\*\*\*·이명관\*\*\*\*\*

### *Research on job competency reinforcement through online social innovation project in the public sector*

Park Jeongsun·Park Sanghyeok·Park Eunhye·Lee Myungwan

#### 〈Abstract〉

Social innovation refers to activities that solve social problems by developing new ideas in cooperation with actors close to the field for the purpose of preserving the sustainability of society. In the field of social innovation, voices calling for a bottom-up method that starts with citizen participation are growing, and the need to improve public officials' awareness of social innovation and strengthen professionalism is being raised. In the era of Covid 19 and the 4th industrial revolution, digital literacy is being emphasized to us. In the field of social innovation, the need to strengthen social activities using digital media is growing. In this paper, an example of online social innovation project education based on the design thinking methodology was presented for public officials in Busan to improve their awareness of social innovation and secure expertise, and the effect of job competency reinforcement was statistically verified. As a result of statistical analysis, the average difference between the 'online communication' factor and the 'online empathy' factor was the largest, and it can be interpreted that digital literacy for social innovation has been strengthened.

Key Words : Social Innovation, Design Thinking, Job Competency, Digital Literacy

## I. 서론

불확실한 시대를 살고있는 현대인들에게는 자신이

가지고 있는 지식과 정보를 적절히 공유하고 타인과 협력 하여 사회의 복잡한 문제를 해결하는 역량이 필요하다. 사회혁신은 현장의 문제를 공감하고 적절한 대안을 개발하여 적용하는 과정이다. 일상화되고 규격화된 복지서비스, 사회서비스를 혁신하는 변화 지향적인 활동으로 해석되기도 한다[1-5].

최근 국내 사회혁신 현장에서는 '지역사회혁신 활성화 지원에 관한 법률'안이 발의(2020년 9월)되는 등 사회문제의 다양화와 복잡화, 정부 중심의 정책 입안과

\* 이 논문은 2020년도 경상국립대학교 박사후연수과정 지원사업의 지원을 받아 연구되었음.

\*\* 경상국립대학교 아름다운마을연구소 선임연구원 / 창업대학원 강사(제1저자)

\*\*\* 경상국립대학교 창업대학원 창업학과 교수(교신저자)

\*\*\*\* 부산광역시 인재개발원 주무관(공동저자)

\*\*\*\*\* 경상국립대학교 창업대학원 강사(공동저자)

하향식 집행에 따른 효과 미비를 극복하기 위한 활동들이 시작되고 있다[6, 7]. 주민들의 자발적인 활동으로 발굴한 지역문제와 아이디어를 적극적으로 수용하고 정책화할 수 있는 제도적 기반과 조직문화 조성이 필요한 시점이다. 이를 위해 사회혁신에 대한 공무원 인식개선과 전문성 강화 필요성 제기되고 있다[6].

사회혁신 현장에서 인간중심의 문제를 발굴하고 과거적 상식과 틀을 뛰어넘는 발상과 상상력으로 아이디어를 개발하는 디자인씽킹 방법론이 많이 활용되고 있다[1, 2, 8, 9]. 행정안전부에서는 국민참여정책 활성화를 위해 디자인씽킹을 기반으로 사회혁신 현장의 다양한 사례를 담아 매뉴얼을 제공하고 있다[9]. 디자인씽킹은 현장의 문제를 공감하기 위해 많은 시간을 할애하는 것으로 프로젝트를 시작한다. 프로젝트 기간 동안 참여구성원들은 한 공간에 모여 현장 중심으로 소통하고 운영해야 효과적이라고 인식되기도 한다[9]. 하지만 코비드19 라는 특수한 상황이 발생하였고 한 공간에 다수의 구성원이 모여 교육 및 토론할 수 없는 상황이기에 현장 중심의 많은 프로젝트는 취소되었다. 코비드19가 오래 지속될 것이라고 추측하지 못한 부분도 있지만 구성원이 직접 만나지 않는 비대면 상황에서는 진행이 어렵다고 판단한 부분이 가장 큰 이유였다.

코비드19로 인해 4차산업혁명명은 가속화되었으며, 우리에게 디지털 역량을 요구하고 있다[10]. 디지털 매체를 정보 생산도구로만 사용하지 않고 사회적 활동을 위해 활용하고 비판하는 디지털 리터러시 역량이 필요하다[11, 12]. 사회혁신을 위한 디자인씽킹 교육도 현장성을 유지하되 디지털 리터러시를 강화시키는 방향으로 기획되어야 하며, 행위자로 참여하는 공무원도 디지털 리터러시 역량을 강화해야만 하는 시점이다. 본 연구는 부산시 공무원을 대상으로 사회혁신에 대한 인식 개선과 전문성 강화를 위한 온라인 사회혁신 프로젝트를 기획 및 운영하고 직무역량 강화 효과를 통계적으로 검증하여 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 공공 사회혁신과 디자인 씽킹

#### 2.1.1 공공 사회혁신

사회혁신은 사회의 지속가능성을 보전하는 것을 목적으로 사회적 문제에 대해 기존 대응방안이 효과적이지 않을 때, 현장의 가까운 행위자들(당사자들)이 협력하여 새로운 아이디어를 개발 및 구현하여 문제를 해결하는 활동을 의미한다. 시민과 정부가 함께 공공 서비스를 만들어가는 공동가치 창출을 목적으로 하는 사회혁신은 공공 사회혁신 또는 공공혁신으로 불리기도 한다[2, 3, 13].

사회혁신은 완전히 새로운 것이라기보다는 기존 요소들의 새로운 결합이나 혼합의 결과로 새로운 대안을 개발하는 과정이며 혁신 활동을 가속화하기 위해 다양한 기술을 활용한다[2, 3, 14].

사회 문제해결의 권한은 국민에게 있으며 시민사회 조직이나 기업, 정부는 그들의 다양한 활동을 지원하고 사회혁신 네트워크 촉진자로서의 역할을 담당할 필요가 있다[3, 14, 15]. 문제해결의 주체는 시민, 주민, 국민이며 지방정부를 비롯한 다양한 이해관계자의 협조로 사회문제를 해결하는 것이다[15]. 사회혁신은 혁신의 주체가 공공영역(정부)일 경우 제도변화로부터 일어나고, 혁신의 주체가 시민일 경우 대중의 담론과 실천을 알리는 것을 통해 공공영역으로 확산된다[3, 16].

최근 국내 사회혁신 현장에서는 시민 참여로부터 시작하는 상향식(bottom-up) 방식을 요구하는 목소리가 커지고 있다. 이러한 요구에 따라 '지역사회혁신 활성화 지원에 관한 법률'안이 발의(2020년 9월)되는 등 사회문제의 다양화와 복잡화, 정부 중심의 정책 입안과 하향식 집행에 따른 효과 미비를 극복하기 위한 활동들이 진행되고 있다[6, 7]. 시민 중심의 사회혁

신이 지속적으로 확산되기 위해서는 사회혁신에 대한 시민 인식 개선, 소통 플랫폼 활성화, 지역문제 발굴 등의 노력과 더불어 경직된 행정구조의 개선 및 지자체 공무원들의 전문성이 강화될 필요가 있다[6, 17]. 주민들의 자발적인 활동으로 발굴한 아이디어를 주민 스스로 정책화하는 것은 현실적으로 쉽지 않으며, 지자체 공무원이 얼마나 적극적으로 수용하고 참여하느냐가 중요하기 때문이다[6]. 본 논문에서는 사례지역 공무원을 대상으로 사회혁신에 대한 인식 개선 및 전문성 강화를 위한 교육 프로그램을 기획·운영하여 사회혁신을 위한 직무역량 강화 효과를 검증하고자 한다.

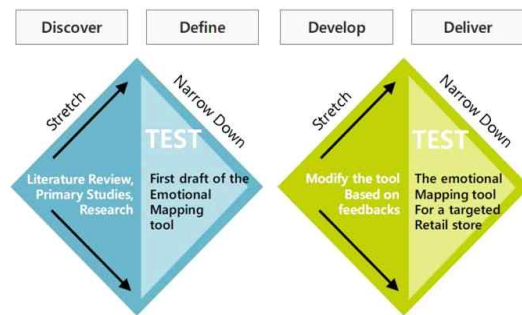
### 2.1.2 공유가치 창출을 위한 디자인 씽킹

디자인씽킹(Design Thinking)은 인간의 관점으로 필요에 공감하고 대중이 모르는 잠재적 욕구를 발굴해서 프로토타입까지 만들어보는 과정을 말한다. 독일의 SAP이 개발하고 미국 스탠포드 디스쿨(d.School)이 확산시킨 교육 프로그램으로 인간중심 관점의 창의적 문제해결 방법론이다[1, 2, 18~24].

디자인씽킹은 생각을 확장하고 수렴하는 과정을 반복한다는 측면에서 유사하지만, 세부 프로세스는 IDEO社, 스탠포드 디스쿨, 영국 디자인 카운슬 등에서 달리 제시하고 있다. IDEO社의 디자인씽킹 프로세스는 영감생성(Inspiration), 아이디어 도출(Ideation), 실행(Implementation)의 3단계로 구성된다[20]. 스탠포드 디스쿨은 공감하기(Empathize), 정의하기(Define), 아이디어내기(Ideate), 시제품개발(Prototype), 테스트(Test)의 5단계를 거친다[1, 2, 18~23].

본 연구의 교육프로그램에서 툴킷으로 활용한 국민디자인단은 영국의 디자인 카운슬에서 제시한 더블 다이아몬드 모델(Double Diamond Model) 프로세스를 기반으로 운영되었으며, 다이아몬드 모델은 서

비스 디자인 현장에서 가장 널리 이용되고 있는 모델이다[27~29]. 세부 프로세스는 발견(Discover), 정의(Define), 개발(Develop), 전달(Deliver)의 4단계로 구성되었으며, 사고를 발산(Diverging)하고 수렴(Converging)하는 과정들이 이어진다[29]. <그림 1>은 더블 다이아몬드 디자인 프로세스를 설명한 것이다.



<그림 1> 영국 디자인 카운슬의 더블 다이아몬드 디자인 프로세스

발견 단계에서는 문제를 발견하기 위해 인터넷 조사, 관찰, 인터뷰 등의 방법으로 시장 및 사용자 분석을 위한 자료를 수집 및 조사하며 사고를 발산한다. 정의 단계에서는 조사 결과를 바탕으로 해석 과정을 거쳐 무엇이 ‘진짜 문제’인지 과제를 정의하는 것으로 사고를 수렴한다. 개발 단계에서는 사고를 발산하여 가능한 많은 대안(solution)을 창의적으로 도출하고 시뮬레이션하며 점진적으로 발전시켜나간다. 전달 단계에서는 사고를 수렴하여 팀 과제를 위한 최적의 대안을 선정하고 시각화하여 현장에 제공하고 피드백을 보완한다[28-30].

디자인씽킹은 사회혁신 현장 뿐만 아니라 창업 등 다양한 분야에서 활용되고 있다[2, 8, 20]. 명확하게 정의되지 않은 현장의 수요자 욕구를 이해하고, 이것을 해결할 수 있는 기회를 찾아내기 위해 공감적 마인드셋을 활용함으로써 시민 중심의 사회적 가치를 창출한다[8].

행정안전부가 제시한 국민디자인단은 공공 서비스 디자인을 위해 공무원과 디자이너, 정책 수요자가 함께 생활 속에서 불편하거나 개선해야 할 점을 찾아 창의적으로 정책을 디자인하는 활동을 의미한다[9]. 본 논문에서는 사회혁신에 대한 공무원의 인식 개선과 전문성 확보를 위해 국민디자인단 매뉴얼을 툴킷으로 사용하여 디자인씽킹 교육과정을 운영하였다.

## 2.2 직무역량과 디지털 리터러시

### 2.2.1 사회혁신 현장에서 요구되는 직무역량

국가직무능력표준(NCS)에 따르면 직무역량이란 직무를 수행하는 데 필요한 능력(지식, 기술, 태도)을 의미하며, 직종이나 직위에 상관없이 모든 직업인들에게 공통적으로 요구되는 기본적인 능력 및 자질을 의미하는 직업기초능력을 포함하고 있다[31]. 직업기초능력은 의사소통능력, 수리능력, 문제해결능력, 자기개발능력, 자원관리능력, 대인관계능력, 정보활용능력, 기술능력, 조직이해능력, 직업윤리의 10개 영역으로 구분되며 이들은 하위영역을 34개 포함하고 있다[31]. NCS는 산업 현장의 '직무 요구서'의 역할을 수행하고 있으며, 공무원의 직무역량 강화를 위한 교육과정 개발에도 널리 이용되고 있다[32, 33].

사회혁신 현장에서 공무원은 권위주의, 태만을 탈피하고 시민 중심의 정책 및 사업 아이디어를 적극적으로 돕거나 실행하는 역할을 담당해야 한다[6]. 사회혁신은 기존 요소들을 새로운 방식으로 결합하여 공공의 가치를 창출하는 제품과 서비스 결과물을 의미하는 것이 일반적이다. 하지만 시민을 포함하는 행위자들 간 새로운 비전과 아이디어를 공유하는 과정 자체를 중시하기도 한다. 따라서 사회혁신 현장의 공무원에게 현장 행위자들의 연결, 새로운 가치 창출을 위한 다양한 역량이 요구되고 있다[3, 34, 35]. 전통적 직무역량과 더불어 최근에는 특히 디지털 역량의 필

요성이 강조되고 있다. 4차산업혁명 시대를 살아가는 우리에게 디지털 역량은 지속적으로 요구되어 왔으며 코비드19 상황으로 인해 급속하게 강조되고 있다. 현장성을 중시하는 사회혁신 분야에서도 행위자들간 의사소통, 가치창출 등 대부분의 과정을 비대면으로 진행해야하는 상황이 발생한 것이다. 본 논문에서는 사회혁신 현장에서 공무원에게 요구되는 전통적 직무역량과 더불어 디지털 역량을 강화하기 위한 교육과정을 기획·운영하고 효과성을 검증하고자 하였다.

### 2.2.2 디지털 리터러시

제 4차 산업혁명 시대가 도래됨에 따라 현대인에게 요구되는 직무역량 중 디지털 역량의 중요성이 점점 강조되고 있다[36, 37]. 디지털 리터러시는 NCS에서 제시하는 정보능력뿐만 아니라 의사소통능력, 자원관리능력, 문제해결능력, 대인관계능력 등 사회적 차원의 의미까지 포함하며 디지털 역량과 같은 개념으로 사용되고 있다[31, 36, 38, 39].

디지털 리터러시는 Paul Gilster(1997)에 의해 처음으로 정의되었으며 다양한 디지털 매체를 선택하고, 활용하며 능동적으로 소통하는 것을 의미한다[11, 12, 36, 39]. 전통적인 리터러시는 정보를 읽고, 쓰고, 말하는 것을 의미하지만 최근에는 미디어나 도구들을 사용할 수 있고 이를 활용하여 정보를 찾아 다양한 방법으로 활용하고 적용하는 능력으로 의미가 바뀌었다.

ICT의 발달로 정보획득 수단으로서 디지털 매체의 이용률은 지속적으로 증가하고 있었으며, 코로나19로 인해 정보공유 및 의사소통을 위한 디지털 매체의 이용률도 급격히 증가하였다[40, 41]. 산업 현장에서는 기업들이 직원들의 원격근무 또는 재택근무를 권장하고 ZOOM, Webex 등과 같은 화상 회의 도구를 활용하여 업무를 진행하였다[40, 41]. 변화가 느리기로 유명한 교육기관과 공공기관도 이러한 변화를 수용

하고 디지털 매체를 기존의 정보 생성 도구로만 사용하는 것이 아니라 문제해결, 의사소통, 협력 등의 사회적 활동을 위한 도구로 적극 활용하였다[36, 41, 42]. 본 논문에서는 사례지역의 공무원을 대상으로 디지털 리더십을 강화하여 사회혁신 현장에서 의사소통하고 문제해결을 위한 가치를 창출하는 교육 프로그램을 운영하고 효과를 검증하고자 하였다.

세부 프로그램으로 포함되었다. 글로벌인재양성과정은 국정과제 및 공직가치, 직무, 리더십, 자기개발 등의 교육내용으로 '부산을 선도할 행정전문가 양성'을 목표로 운영되는 교육 프로그램이다[43]. 사회혁신 프로젝트는 학습 단계와 프로젝트 운영 단계로 기획되었으며 <표 1>과 같이 구성되었다.

<표 1> 사회혁신 프로젝트 교육 운영 계획

	학습 단계	프로젝트 운영 단계
목적	- 디자인씽킹방법론 이해 - 온라인 매체 활용법 학습	- 사회혁신 현장 이해 - 사회혁신 직무역량강화
팀 과제	- 지역 시사프로그램에 제시된 지역문제 중 선정	- 각 팀원의 업무상 해결이 필요한 실존 문제 중 선정
운영 기간	2021.02.03.~2021.02.05. (연속 3일*8시간)	2021.02.24.~2021.07.05. (6개월, 월1회 1일*8시간)
운영 방식	비대면 방식	혼합 방식 (교육:비대면, 현장조사: 대면)
활용 툴킷	국민디자인매뉴얼 워크시트	국민디자인매뉴얼 워크시트
활용 매체	학습&토론: ZOOM, 자료정리: 구글 프레젠테이션	학습&토론: ZOOM 자료정리: 구글 프레젠테이션, 구글 스프레드시트 고객니즈조사: 구글 트렌드, 네이버 데이터랩, 썬트렌드 등 프로토타이핑 : Canva
주요 내용	- 디자인씽킹방법론 이해 - 가벼운 팀빌딩 - 온라인 매체 활용 방법	- 팀빌딩 강화 - 현장 조사 설계 및 해석 - 실존 문제 발굴 및 정의 - 아이디어 구체화, 시각화 - 현장 적용 및 피드백

### III. 연구방법

#### 3.1 연구대상

본 연구는 사례지역 부산광역시의 인재개발원이 주관한 사회혁신프로젝트에 참가한 부산시 공무원을 대상으로 진행되었다. 부산광역시 인재개발원은 1974년 개원하여 부산시를 견인할 인재 양성을 목적으로 설립된 공무원 교육기관이며, 스마트·혁신인, 글로벌·전문인, 협력·상생인이라는 인재상을 목표로 하고 있다[43]. 부산시 사회혁신 현장에서 주민들의 자발적인 활동으로 발굴한 지역문제를 적극적으로 수용하고 정책화할 수 있는 제도적 기반과 조직문화 조성이 필요하다는 요구에 따라[6], 부산광역시는 인재개발원을 통해 부산시 공무원을 대상으로 사회혁신에 대한 인식 개선과 전문성 확보를 위한 교육·훈련 프로그램을 운영하였다. 사회혁신 프로젝트에 참여한 공무원은 62명이며, 효과적인 프로젝트 운영을 위해 5~6명의 팀원으로 12개 팀을 구성하였다. 각 팀은 직급, 연령, 성별을 고려하여 교수자들이 사전에 구성하였으며 오리엔테이션에서 공개하고 서로 인사하도록 안내하였다.


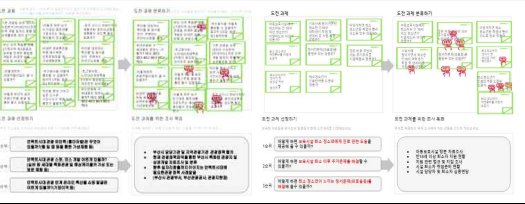



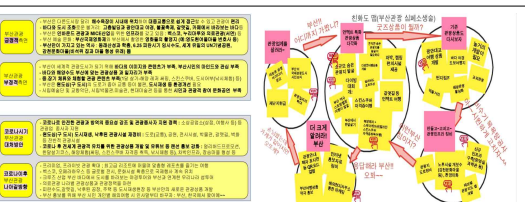
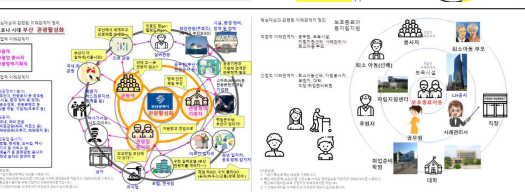
#### 3.2 사회혁신 프로젝트 교육 프로그램 설계

사회혁신 프로젝트는 2021 글로벌인재양성과정의

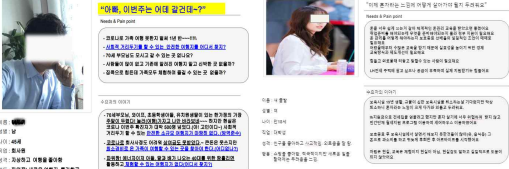
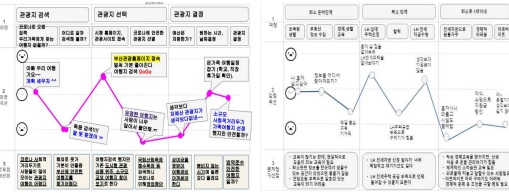


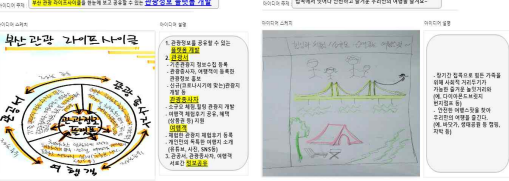
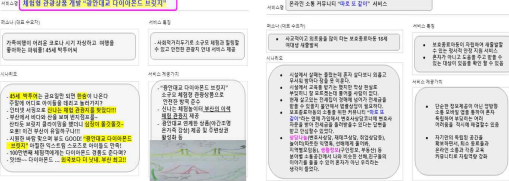
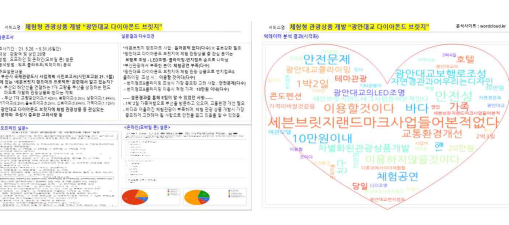
학습단계는 온라인으로 3일간 진행하였으며, 간단한 팀빌딩과 디지털 매체 활용방법, 그리고 사회혁신을 위한 디자인씽킹 프로세스를 빠르게 학습해 보는 것을 목적으로 하였다. 디지털 매체는 ZOOM과 구글 문서(프레젠테이션)를 활용하였고, 디자인씽킹 프로세스 학습을 위해 지역 언론에서 공개한 부산시의 문제를 팀 과제로 임의 선정하고 가볍게 해결책을 탐색해보는 수준으로 진행하였다.

프로젝트 운영 단계는 전체 6개월에 걸쳐 월 1회씩

<표 2> 사회혁신 직무역량 프로젝트 교육 프로그램 운영 결과

과정	세부 과정	설명	진행 결과 화면(구글 프레젠테이션)
팀 빌딩	팀 소개	팀은 성별 및 연령을 고려하여 5~6명으로 구성. 각 팀원의 역할을 명확히 하고 팀 구조 및 그라운드룰 세팅으로 팀원들의 결속력을 강화.	
	팀 과제 선정	팀원들의 업무 현장에서 직접 겪고 있는 해결이 필요한 부산시 지역문제(민원)를 발굴하여 과제로 선정.	
발견	데스크 조사	조사할 보고서 및 인터넷 자료 목록을 작성하여 조사 활동 설계. 각 팀원들이 역할을 나누어 조사. 조사 결과는 사실(fact)을 중심으로 각자 정리하여 공유.	
	현장 조사	<새도잉/서비스 사파리> 방문할 현장과 팀원의 역할을 정의하고 관찰 후, 관찰 내용 정리.	
		<현장 인터뷰> 인터뷰 질문 설계 및 역할 배정 후 현장에서 관계자 심층 인터뷰. 인터뷰 내용 정리.	
	<조사 결과 정리 및 해석> 현장 조사한 자료(관찰, 인터뷰)를 종합하여 정리하고 친화도 맵으로 인과관계 해석.		
정의	고객 정의	<이해관계자 맵> 데스크 조사 및 현장 조사 결과를 기반으로 이해관계자 맵을 그리고 핵심 수요자를 찾음.	



	<p>&lt;고객 피소나&gt; 고객(수요자) 피소나 선정 후 현재의 상황과 고객 니즈를 온오프라인을 종합하여 심층적으로 조사.</p>	
	<p>&lt;고객 여정지도&gt; 피소나의 관점으로 고객의 여정을 탐색하고 각 단계에서 느끼는 감정과 문제점(pain point)을 조사.</p>	
<p>서비스 목표 수립</p>	<p>&lt;문제 정의&gt; 도출된 고객 니즈와 문제점을 기반으로 팀에서 토론하여 중요도가 높은 문제를 선정하고 해결할 '진짜 문제'를 정의함.</p>	
<p>아이디어 확산</p>	<p>&lt;브레인 라이팅&gt; 문제해결을 위해 자유롭게 아이디어 발산 후 핵심 아이디어 선정. 아이디어 구체화(세부 기능)를 위한 확산 과정 진행.</p>	
<p>개발</p>	<p>&lt;아이디어 스케치&gt; 팀 아이디어 시각화(아이디어맵, 슬로건, 이미지) 후 발표. 다른 팀의 피드백을 받아 아이디어 보완.</p>	
<p>프로토타이핑</p>	<p>&lt;서비스 시나리오&gt; 팀 아이디어 특징과 페르소나 관점에서의 시나리오를 작성함으로써 기대효과 제시. (※참가팀 아이디어가 제품이나 서비스 형태가 아닌 공공서비스 유형이었음)</p>	
<p>전달</p>	<p>국내 및 해외의 유사 아이디어 사례를 조사(온라인 설문, 빅데이터 분석)하고 시민 의견 수렴으로 팀 아이디어 경쟁력 확보.</p>	

<p>스토리 보드</p>	<p>아이디어를 정리하여 소개용 스토리보드 기획 및 작성.</p>	
<p>웹 포스터</p>	<p>웹 포스터 제작 사이트를 활용하여 아이디어(서비스) 소개 포스터 제작</p>	

진행하였으며, 부산시 각 부처에서 근무 중인 팀원들의 업무 현장에서 해결이 필요한 문제(민원)를 발굴하여 해결책을 찾는 것을 목적으로 하였다. 학습단계와 달리 팀 빌딩을 더 깊이 있게 진행하여 팀워크를 강화하였다. 팀 빌딩 과정에서 디지털 역량이 좋은 사람과 다른 직무역량이 좋은 사람으로 팀 역할이 할당되었고, 팀 그라운드를 세팅으로 서로 칭찬하는 문화가 자연스럽게 조성되었다. 장기간 진행되는 디자인 씽킹 프로젝트는 다양한 어려움이 발생하고 그로 인해 팀 조직이 와해되는 경우가 많기에 특별히 팀 빌딩을 강화할 필요가 있다[2]. 프로젝트 운영 단계에서는 보다 다양한 디지털 매체를 이용하였다. 학습 및 팀 토론을 위해서는 ZOOM(소회의 기능), 자료 정리 및 공유를 위해서는 구글문서(프레젠테이션, 스프레드시트), 고객니즈와 그 외 시장조사를 위해서는 구글 트렌드, 네이버의 데이터랩, 썸트렌드 등을 이용하였고 프로토타이핑을 위해서는 Canva를 활용하였다. 이들 매체를 선택한 이유는 ZOOM을 제외한 나머지 서비스의 이용료가 무료이며 팀원 모두 동시에 접속하여 팀 활동을 진행할 수 있다는 강점을 가졌기 때문이다. 또한 프로젝트 운영기간 동안 사회혁신을 위한 현장성을 강화하기 위해 각 팀별로 현장을 방문하

고 24시간 이내에 조사내용을 꼼꼼히 기록하도록 팀 자체 활동 시간을 포함하여 운영하였다.

발견 및 정의 단계에서는 팀별로 현장을 4회 이상 방문하였는데, 코로나19로 인해 5~6명 팀원이 동시에 움직일 수 없는 상황이라 2~3명씩 짝을 이루어 다른 장소를 방문하도록 하고 디지털 매체를 통해 결과를 공유하도록 하였다. 현장 방문전 과제와 관련한 사전 학습 및 시장조사를 위해 웹 검색과 무료 범위의 빅데이터 서비스를 적절히 활용하도록 설계하였다. 팀 주제와 관련된 주요 키워드를 구글 트렌드나 네이버 데이터랩에서 조사하고 썸트렌드를 이용해 최근 소셜미디어에 나타난 고객 니즈(또는 고충)를 조사하도록 하였다. 이러한 자료는 현장 조사 결과에 나타난 주요 현상의 요인을 찾아 해석하는 과정에서도 적절히 활용하였다.

개발 및 전달 과정에서는 아이디어를 시각화하기 위해 웹포스터 제작 사이트 'Canva'를 이용하여 팀원 모두 적극적으로 참여할 수 있도록 교육을 설계하였다.

### 3.3 직무역량 강화 효과성 검증 설문 설계

본 연구에서는 온라인 사회혁신 프로젝트 교육 운



영을 통해 사회혁신 현장에서 공무원에게 요구되는 직무역량 강화 효과를 검증하고자 하였다. 설문은 구글설문지로 작성하여 교육전과 교육후에 각각 진행하는 것으로 설계하였으며, 설문 항목은 사회혁신, 디자인씽킹, 온라인 교육 분야 전문가 5인 이상이 협의하고 30문항으로 구성하였다. 설문 문항은 한국직업능력연구원(KRIVET)이 제시한 직업기초능력 모형에서 본 연구에 적합한 5개의 영역을 선정하였고[31, 32, 44], 대면과 비대면 프로그램을 혼합설계하였기에 의사소통을 온라인과 오프라인으로 구분하였다. 또한 사회혁신을 위한 디자인씽킹 프로젝트임을 고려하여 공감능력을 추가하여 설계하여 7개 영역으로 구성하였다[1, 2, 19, 25].

#### IV. 연구 결과

##### 4.1. 디자인씽킹 직무역량 프로그램 온라인 운영 결과

부산광역시 공무원을 대상으로 진행한 온라인 사회혁신 프로젝트는 디자인씽킹 방법론을 기반으로 팀빌딩, 발견, 정의, 개발, 전달 5단계로 운영하였다. < 표 2 >는 실제로 진행된 각 단계별 세부 과정과 디지털 매체에 기록된 자료 일부를 정리한 것이다.

사회혁신 프로젝트 교육을 진행하며 매일 실시한 참여자들의 성찰 내용을 보면 “현장의 문제를 발굴하고 토론식으로 진행되는 교육이 어색하고 어렵게 느껴졌다. 하지만 포기하지 않고 끝까지 참여할 수 있었던 이유는 우리 팀원들이 있었기 때문이다.”라는 내용이 많이 나와 팀 빌딩의 중요성을 다시 확인할 수 있었다. 발견 단계에서는 기존의 경험을 토대로 교육장에서 생각했던 현장의 문제와 실제 현장의 문제는 다른 부분이 많아 현장 조사의 중요성을 크게 인지하였다. 현장 조사 후 팀원들의 예상과 다른 상

황을 발견하여 과제를 통째로 바꾼 사례도 있었고 공간 및 시간의 범위를 줄이거나 수요 대상을 바꾸는 사례도 나타났다. 이는 디자인씽킹 프로젝트 운영 과정에서 상당히 많이 나타나는 현상이며 현장에 꼭 필요한 아이디어를 개발하기 위해 현장성을 강조하는 이유이기도 하다. 정의 단계에서는 고객(수요자)의 고충과 니즈를 기반으로 ‘진짜 문제’를 정의하는 과정에서 어려움을 보이기도 하였다. 개발 단계에서는 창의적으로 아이디어를 발산하고, 시각화 및 프로토타이핑 하는 과정에서 팀원들 개인의 역량을 마음껏 발휘하며 서로 즐기기도 하였다. 마지막으로 전달 단계에서는 기존에 진행 중인 유사 아이디어를 조사하고 시민의견을 수렴하여 아이디어 경쟁력을 확보하고자 하였다. 참가자들 스스로 부산시에서 추진하고 있는 다른 정책과 연계할 방안도 생각하고 시민들에게 어떻게 잘 전달할 수 있을지를 고민하였다.

##### 4.2. 디자인씽킹 직무역량 프로그램 효과성 검증

부산광역시 공무원을 대상으로 진행한 온라인 사회혁신 프로젝트는 직무역량 향상을 목적으로 진행하였으며 프로그램 참가자 62명을 대상으로 설문하고 조사된 검사지에 대해 타당성(Validity)과 신뢰도(Reliability) 검사를 실시하였다. < 표 3 >과 같이 탐색적 요인분석을 위한 KMO(Kaiser Meyer-Olkin Measure)의 표준적합도 평가는 0.7이상(0.926)을 만족하였으며, Bartlett의 카이제곱=3211.814, df=435, p=.000으로 요인분석이 적합한 것으로 나타났다. 요인은 7개가 추출되었으며 각 요인에 대해 ‘온라인 공감능력’, ‘온라인 의사소통능력’, ‘대인관계능력’, ‘의사소통능력’, ‘자원관리능력’, ‘정보활용능력’, ‘문제해결능력’으로 명명하였다. 추출된 각 요인의 신뢰도를 크론바흐알파(Cronbach’s Alpha) 계수를 통하여 확인하였으며 모든 문항에서 0.832 이상으로 나타나 통계적으로 해당검사지가 신뢰도를 확보한 것으로 나타

났다. 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해 주성분 분석(Principal Component Analysis)를 사용하였으며, 요인 적재량의 단순화를 위해 직교회전법(Varimax Rotation)을 채택하였다.

<표 3> 요인분석결과

구분	설문항목	요인							크론 바흐 알파
		1	2	3	4	5	6	7	
온라인 공감 능력	나는 온라인 소통에서 누군가가 자신의 진짜 감정을 숨기고 있는지를 쉽게 알 수 있다.	.854	.149	.073	.167	.079	.087	.129	.956
	나는 온라인 소통에서 누군가가 어떻게 느끼는지 예측을 잘 한다.	.853	.079	.189	.146	.158	.090	.182	
	나는 온라인 소통에서 다른 사람이 어떻게 신속하고 직관적으로 느끼는지를 알 수 있다.	.810	.238	.136	.138	.152	.149	.226	
	나는 온라인 소통에서 누군가 내 이야기에 관심을 갖고 있는지 지켜봐주는 것을 알 수 있다.	.798	.146	.311	.032	.118	.124	.041	
	나는 온라인 소통에서 누군가가 대화에 참여하고 싶어하는 지 쉽게 알 수 있다.	.797	.259	.241	.076	.074	.150	.069	
	나는 온라인 소통에서 누군가가 말하는 것과 그의 미가 다를 때 재빨리 알아차릴 수 있다.	.732	.199	.178	.300	.233	.115	.117	
	사람들은 온라인 소통에서 내가 그들이 어떻게 느끼고 어떤 생각을 하는지 잘 안다고 이야기 한다.	.719	.257	.072	.267	.220	.124	.180	
	나는 온라인 소통에서 다른 사람이 무엇을 이야기하고자 하는지 쉽게 알아차릴 수 있다.	.707	.336	.184	.245	.142	.126	.196	
온라인 의사소통 능력	나는 채팅으로 업무관련 의사소통하는 것이 쉽다.	.227	.754	.136	.317	-.049	.301	.091	.912
	나는 온라인 미팅으로 업무관련 의사소통하는 것이 쉽다.	.383	.726	.199	.196	.022	.188	.202	
	나는 온라인으로 자신의 생각을 표현할 수 있다.	.400	.667	.192	.251	.138	.251	.230	
	나는 온라인으로 자신의 생각을 그림이나 도형으로 표현할 수 있다.	.454	.656	.058	-.025	.425	.086	.115	
나는 자신의 생각을 그림이나 도형으로 표현할 수 있다.	.381	.507	-.091	.222	.506	.102	.270		
대인 관계 능력	나는 팀활동 하는 것이 어렵지 않다.	.234	.084	.847	.114	.180	.099	.237	.933
	나는 회사 동료들과 원만하게 의견 제시하며 조율할 수 있다.	.261	.120	.831	.197	.167	.123	.200	

	나는 업무를 수행함에 있어 접촉하는 사람들과 문제를 일으키지 않고 원만하게 지낼 수 있다.	.264	.132	.809	.228	.193	.055	.010	
의사소통 능력	나는 다른 사람의 말을 듣고 내용을 파악할 수 있다.	.192	.236	.361	.748	.144	.169	.077	.909
	나는 문서를 읽고 내용을 이해할 수 있다.	.216	.251	.358	.706	.230	.138	.176	
	나는 자신의 생각과 감정을 말로 표현할 수 있다.	.347	.222	.060	.629	.321	.190	.289	
	나는 자기가 뜻한 바를 문서로 작성할 수 있다.	.370	.046	.091	.565	.292	.153	.425	
	나는 온라인으로 다른 사람의 말을 듣고 내용을 파악할 수 있다.	.289	.460	.125	.521	.174	.349	.136	
자원 관리 능력	나는 업무에 필요한 물적자원을 확보하여 활용할 수 있다.	.190	-.059	.288	.218	.727	.333	.246	.832
	나는 업무에 필요한 인적자원을 확보하여 활용할 수 있다.	.304	.107	.328	.171	.676	.159	.248	
	나는 시간의 중요성을 인식하고 효과적으로 시간을 관리할 수 있다.	.139	.141	.238	.272	.614	.192	.076	
정보 활용 능력	나는 업무에 필요한 다양한 정보를 컴퓨터를 활용해서 수집한다.	.105	.191	.135	.085	.189	.824	.097	.846
	나는 업무에 필요한 컴퓨터 프로그램을 활용할 수 있다.	.196	.113	.079	.177	.057	.783	.167	
	나는 업무에 필요한 자료를 분석하여 활용할 수 있다.	.152	.281	.036	.163	.361	.730	.187	
문제 해결 능력	나는 문제해결에 도움이 되도록 대안 및 계획을 구체적으로 제시한다.	.294	.194	.256	.257	.141	.208	.752	.866
	나는 문제를 발견하고 해결하기 위하여 창의적, 논리적으로 생각할 수 있다.	.289	.277	.172	.189	.259	.291	.654	
	나는 업무상 문제가 발생하는 경우 다양한 방법을 활용하여 문제를 해결한다.	.219	.234	.255	.149	.395	.203	.599	

각 요인별 상관관계를 분석한 결과는 <표 4>와 같이 나타났으며 0.5 이상의 높은 상관도를 나타내는 변수들이 많이 나타났다.

온라인 사회혁신 프로젝트 진행 후 직무역량 강화 효과를 검증하기 위하여 교육전, 교육후 설문 데이터를 기반으로 평균차이를 비교 분석하였다. <표 5>와 같이 모든 요인에 대해 유의확률 0.005 미만에서 유의한 차이를 보였다.

교육전·후 설문의 평균차이를 비교한 결과 교육후

<표 4> 요인별 상관관계 분석 결과

구분	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7
Mean	3.61	3.63	3.56	3.92	3.85	3.37	3.26
Std. Dev.	0.66	0.67	0.63	0.54	0.60	0.74	0.72
요인1. 온라인 공감능력	-						
요인2. 온라인 의사소통능력	.586***	-					
요인3. 대인관계 능력	.658***	.564***	-				
요인4. 의사소통 능력	.535***	.363***	.593***	-			
요인5. 자원관리 능력	.702***	.582***	.657***	.589***	-		
요인6. 정보활용 능력	.679***	.587***	.538***	.458***	.712***	-	
요인7. 문제해결 능력	.647***	.457***	.540***	.529***	.646***	.736***	-

\*\*\*p<.001

평균이 모든 요인에 대해 높게 나타나 교육후 직무역량이 강화되었음을 확인하였고, 전반적인 평균차이는 0.471로 나타났다. 가장 큰 차이를 보인 요인은 '온라인 의사소통'이며 0.613의 평균차이를 보였고, 이어서 '온라인 공감능력' 요인이 0.602의 평균차이를 보였다.

'온라인 의사소통' 요인에 대한 결과는 사회혁신 프로젝트의 학습 단계에서 디지털 매체 활용을 두려워하던 다수의 참가자들에게 고무적인 현상으로 볼 수 있으며, 단순히 디지털 매체를 선택하고 활용하는 수준을 넘어 사회적인 차원의 활동을 위한 도구로 활용하는 디지털 리터러시가 강화되었다고 볼 수 있다. 또한 온라인 의사소통과 더불어 온라인 공감능력이 향상된 것은 디자인씽킹 방법론에서 특히 강조하고 있는 역량이며, 사회혁신 현장에서 시민의 의견에 대해 공감하고 수용할 수 있는 역량이 강화되었다고 해석 가능하다.

<표 5> t검증 결과

요인	교육전(N=62)		교육후(N=60)		t(p)
	평균	표준편차	평균	표준편차	
온라인 공감능력	2.9666	.65967	3.5682	.64864	-5.097(.000)***
온라인 의사소통	3.0667	.71459	3.6800	.62621	-5.053(.000)***
대인관계 능력	3.7566	.51919	4.0833	.51940	-3.488(.000)**
의사소통 능력	3.6833	.63747	4.0300	.49242	-3.384(.000)**
자원관리 능력	3.3651	.54449	3.7611	.64394	-3.689(.000)***
정보활용 능력	3.3968	.53500	3.8722	.71923	-4.143(.000)***
문제해결 능력	3.3492	.62340	3.8889	.58114	-4.960(.000)***

\*\*\*p<.001, \*\*p<.005

## V. 결론 및 향후과제

사회혁신은 사회의 지속가능성을 보전하는 것을 목적으로 사회적 문제에 대해 현장의 가까운 행위자들이 협력하여 새로운 아이디어를 개발하여 문제를 해결하는 활동을 의미한다. 사회혁신 현장에서는 시민 참여로부터 시작하는 상향식(bottom-up) 방식을 요구하는 목소리가 커지고 있으며, 행위자로서 사회혁신에 대한 공무원의 인식 개선 및 전문성 강화 필요성이 제기되고 있다[2, 3, 6, 7].

사회혁신 현장에서 가장 많이 쓰이는 방법론 중 하나는 디자인씽킹이다. 디자인씽킹은 현장에 대한 공감을 강조하며 현장 프로젝트 유형으로 진행되는 경우가 대부분이다. 하지만 제4차산업혁명 시대의 도래, 그리고 코비드19의 장기화로 인해 진행방식의 변화가 필요한 상황이다. 코비드19로 인해 디지털 리터러시 현상은 우리 사회 전체로 급속히 확산되었으며 디자인씽킹에 기반한 사회혁신 현장도 마찬가지이다. 많은 전문가들은 포스트 코로나 시대에도 이러한 현상은 지속될 것이라고 판단하고 있다. 따라서 사회혁

신 분야에서 공무원에게 요구되는 직무역량에도 디지털 리터러시가 강조될 필요성이 있다.

본 논문에서는 공무원을 대상으로 사회혁신에 대한 인식개선과 전문성 확보를 위해 디자인씽킹 방법론에 기반한 온라인 사회혁신 프로젝트 교육을 기획 및 운영하고 직무역량 강화 효과를 통계적으로 검증하였다. 디자인씽킹 방법론에서 강조하는 현장성은 지키되 그 외의 과정은 온라인 환경으로 이전하여 활동하도록 기획하고 진행하였다. 현장성을 유지함으로써 많은 참가자들이 ‘답은 현장에 있다’라는 의견에 공감하며 예상과 다른 상황이 존재하므로 반드시 현장을 관찰하고 이해관계자를 인터뷰해야 할 필요가 있다는 것을 인지하였다.

교육전·후 설문지의 평균차이를 비교한 결과 교육 후 평균이 모든 요인에 대해 높게 나타나 교육후 직무역량이 강화되었음을 확인하였다. 특히 ‘온라인 의사소통’ 요인과 ‘온라인 공감능력’ 요인이 가장 높은 차이를 보여 온라인 사회혁신 프로젝트 교육을 통해 디지털 리터러시가 특별히 더 강화되었음을 나타내고 있다.

본 연구에서는 온라인 사회혁신 프로젝트를 운영한 구체적인 과정과 방법을 공유하였으며 효과성을 검증하여 제시하였다. 따라서 연구 결과는 사회혁신 분야의 다른 기관에서 행위자들을 대상으로 직무역량 강화 프로그램 운영 시 벤치마킹할 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구는 직무역량 교육을 반드시 이수해야하는 공무원들을 대상으로 진행하였기에 참여율이 높았으며 디지털 매체 활용역량 수준도 높은 편이었다고 판단한다. 실제 사회혁신 현장은 시민이 중심이 되어 활동하며 느슨한 조직 형태로 유지되는 경우가 많다. 시민 중심의 사회혁신 행위자 네트워크에 적용시 참여율을 높이기 위한 다양한 전략이 함께 운영될 필요가 있으며 교육대상자에 맞는 교육 기획에 대한 연구는 향후과제로 남긴다.

## 참고문헌

- [1] 박상혁·오승희, “사회혁신 프로젝트 수행을 위한 디자인 씽킹과 비즈니스 모델 젠 연계 방법론,” 디지털산업정보학회논문지, 제13권 제1호, 2017, pp.185-195.
- [2] 박상혁·오승희·박정선·이명관, “사회혁신을 위한 디자인씽킹과 액션러닝의 통합모형,” 벤처창업연구, 제11권 제2호, 2016, 89-100.
- [3] 정서화, “사회혁신의 이론적 고찰 : 개념의 유형화와 합의,” 기술혁신학회지, 제20권 제4호, 2017, pp.888-914.
- [4] Haxeltine, A., Avelino, F., Pel, B., Dumitru, A., Kemp, R., Longhurst, N., Chilvers, J. and Wittmayer, J. M. , A framework for Transformative Social Innovation, 2016.
- [5] Reigeluth, C. M. , Carr-Chellman, A. A, Instructional-Design Theories and Models, Volume III : Building a Common Knowledge Base, Routledge, 2009.
- [6] 손현일, 부산지역 사회혁신 활성화를 위한 정책과제, 부산발전포럼, 2021, pp.58-63.
- [7] 한병도, 지역사회혁신 활성화 지원에 관한 법률안, 국민참여입법센터 홈페이지, 2020, <https://www.lawmaking.go.kr/mob/nsmLmSts/out/2103568/detailR>.
- [8] 박재용·김수홍·김주연, “디자인씽킹을 통한 사회적 가치 중심 공공공간디자인 평가에 관한 연구,” 한국공간디자인학회논문집, 제5권 제4호, 2020, pp. 38-48.
- [9] 행정안전부, 사례로보는 국민디자인단 매뉴얼, 행정안전부, 산업통상자원부, 한국디자인진흥원, 2019.
- [10] 조성흠, 4차산업혁명 체감도, 코로나 사태 전 52%→후 73%, 연합뉴스 보도자료, 2022.01.06.

- <https://www.yna.co.kr/view/AKR20220106087900017>
- [11] 이문형·김재웅, “AI시대의 청소년 디지털 리터러시 교육 연구 : Berkman Klein Center 교육을 중심으로,” 만화애니메이션연구, 제59권, 2020, pp.533-555.
- [12] 이운지·김수환·이은환, “디지털 리터러시 교육 과정 프레임워크 개발 연구,” 교육연구논총, 제40권 제3호, 2019, pp.201-222.
- [13] 권향원·윤영근·박중훈, 사회혁신기반 마련을 위한 중앙 및 지방정부의 역할과 지원모델 연구, 한국행정연구원 연구보고서, 2018.
- [14] Tanimoto, K. & Doi, M., “Social Innovation Cluster in Action: A Case Study of the San Francisco Bay Area,” *Hitotsubashi Journal of Commerce and Management*, Vol.41, No.1, 2007, pp. 1-17.
- [15] 행정안전부, 시민참여로 만드는 변화, 사회혁신의 이해, 행정안전부 사회혁신추진단 기반조성팀, 2018.
- [16] 윤수진, “민관협력 사회혁신 프로젝트 수업에 관한 질적 사례연구,” 교육혁신연구, 제30권 제3호, 2020, pp. 303-327.
- [17] 최지민·강영주, 문제해결형 사회혁신 실현방안, 연구보고서2019-02, 한국지방행정연구원, 2019.
- [18] 박정선·박상혁, “디자인씽킹 프로젝트와 팀활동 만족도를 매개로한 지식공유 활동이 컴퓨팅사고력에 미치는 영향,” 디지털산업정보학회논문지, 제13권 제4호, 2017, pp.1-11.
- [19] 조남재, 비즈니스 디자인 씽킹, 북스타, 2021.
- [20] Brown, T., Design thinking. Harvard business review, Vol.86, No.6, 2008, p.84.
- [21] CNET Korea, What is Design Thinking? Why do you need?, 2014, <http://www.cnet.co.kr/view/11335>
- [22] d.school, 2013, 「d.school bootcamp bootleg」, <http://dschool.stanford.edu/wp-content/uploads/2013/10/METHOCARD-v3-slim.pdf>
- [23] Kelly, T. & Kelly, D., 유쾌한 크리에이티브(박종성 역). 청림출판사, 2014(원서 2013년 발행).
- [24] Novoru, K., 디자인 씽킹(노경아 역), Argo9 Media Group, 2015(원서 2010년 발행).
- [25] Liedtka, J. & Ogilvie, T., 디자인씽킹, 경영을 바꾸다(김형숙, 봉현철 역). 초록비책공방, 2016(원서 2011년 발행).
- [26] Plattner, H., An Introduction to Design Thinking Process Guide., The Institute of Design at Stanford: Stanford, 2010.
- [27] 배성환, 처음부터 다시 배우는 서비스 디자인씽킹, 한빛미디어, 2017.
- [28] 이령·최미경, “한국형 더블다이아몬드 디자인 프로세스 연구,” 한국디자인문화학회지, 제17권, 제2호, 2011, pp. 411-423.
- [29] Council, D., The ‘double diamond’ design process model, Design Council, 2005.
- [30] 김귀련·방정혜, “서비스 디자인 평가모델(SDES) 개발에 관한 연구,” 한국디자인문화학회지, 제18권 제2호, 2012, pp.21-31.
- [31] NCS홈페이지, <http://ncs.go.kr>, 2022.
- [32] 김태우·정철영, “국가직무능력(NCS)을 활용한 공무원 노무관리능력 요구분석,” 직업교육연구, 제35권 제3호, 2016, pp. 1-21.
- [33] 함남혁·김재준·여옥경, “국가직무능력표준(NCS) 기반 교육과정 개발 및 운영에 관한 연구: H사이버대학 부동산도시미래학부 사례를 중심으로,” 한국콘텐츠학회논문지, 제16권 제3호, 2016, pp. 694-711.
- [34] Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R. and Sanders, B., Social Innovation: What it Is, Why it Matters and How it Can Be Accelerated, Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship Working Paper, 2007.

- [35] Tuomi, I., Networks of innovation, Oxford: Oxford University Press, 2003.
- [36] 최숙영, “제4차 산업혁명 시대의 디지털 역량에 관한 고찰,” 한국컴퓨터교육학회논문지, 제21권, 제5호, 2018, pp. 25-35.
- [37] Ferrari, A., DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe. JRC Scientific and Policy Report., 2013.
- [38] Fastrez, P., Evaluating Media Literacy as Competences: What Can We Agree On? Retrieved July 13, 2009, from <http://www.slideshare.net/pfastrez/evaluating-media-literacy-ascompetences-what-can-we-agree-on>.
- [39] Gilster, P., Digital Literacy, Wiley Computer Pub, 1997.
- [40] 정보통신정책연구원, 2021한국미디어패널조사, 정책자료 21-04-02, 2021.
- [41] 한국콘텐츠진흥원, 2020년 기준 콘텐츠산업조사, 2021.
- [42] 오재호, “코로나19가 앞당긴 미래, 교육하는 시대에 학습하는 시대로,” 이슈&진단, 경기연구원, 2020.
- [43] 부산광역시 인재개발원, <https://www.busan.go.kr/hrd/>, 2022.
- [44] 주인중·박동열·진미석, 직업기초능력 영역 및 성취기준 연구, 한국직업능력개발원, 2010.

■ 저자소개 ■



박 정 선  
Park, Jeong Sun

2021년 7월~현재  
경상국립대학교  
아름다운마을연구소 선임연구원  
2019년 8월~현재  
경상국립대학교 창업대학원 강사  
2019년 8월  
경상국립대학교  
전자상거래무역학과 (경영학박사)  
2002년 2월  
경상국립대학교 컴퓨터학과  
(공학석사)  
1998년 2월  
경상국립대학교 컴퓨터학과  
(이학사)

관심분야 : 디자인생킹,  
스마트위킹조직커뮤니케이션,  
비즈니스모델, 지식경영 등  
E-mail : firelite0819@gmail.com



박 상 혁  
Park, Sang Hyeok

2003년 3월~현재  
경상국립대학교 창업대학원  
창업학과 교수  
2003년 3월  
한양대학교 경영학박사  
1994년 8월  
한국의국어대학교 경영학석사  
1992년 2월  
한국의국어대학교 경영학학사

관심분야 : 소셜미디어, 6차산업, 사회혁신,  
스마트위킹, 벤처창업, 액션러닝,  
디자인생킹, 기업가정신 등  
E-mail : spark@gnu.ac.kr



박 은 혜  
Park, Eun hye

2017년 4월~현재  
부산광역시 인재개발원 주무관  
2014년 2월  
부산대학교 교육학과(박사수료)  
2010년 8월  
부산대학교 교육학과(교육학석사)

관심분야 : 공무원 교육훈련(HRD)  
E-mail : peh12627@korea.kr





이 명 관  
Lee, Myung Gwan

2020년 3월~현재  
경상국립대학교 창업대학원 강사  
2019년 8월 경상국립대학교  
글로벌무역통상학과  
(경영학박사수료)  
2016년 2월 경상국립대학교 창업대학원  
(경영학석사)  
1998년 2월 경상국립대학교  
전자상거래무역학과 (경영학사)  
관심분야 : 비즈니스모델, 디자인씹킹, 온라인  
마케팅 등  
E-mail : nextbox@hanmail.net

논문접수일 : 2022년 5월 24일
수 정 일 : 2022년 6월 8일
게재확정일 : 2022년 6월 20일