

2021

정책개발 연구용역

결과 보고서

서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화



생활정치실천연구회
국립한국교통대학교

제출문

서울특별시의회 생활정치실천연구단체 귀하

이 보고서를 「서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화」의 최종보고서로 제출합니다.

2021. 11. 19

- 연구기관 : 국립한국교통대학교
- 책임연구원 : 김인숙(국립한국교통대학교, 교수)
- 연구원 : 양지희(동덕여자대학교, 책임연구원)
- 보조연구원 : 이수정(한양대학교, 보조연구원)
- 자문위원 : 서윤기(서울시의회 의원)
이준형(서울시의회 의원)
송재혁(서울시의회 의원)
강상원(서울시의회 수석전문위원)

(요약문)

서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화

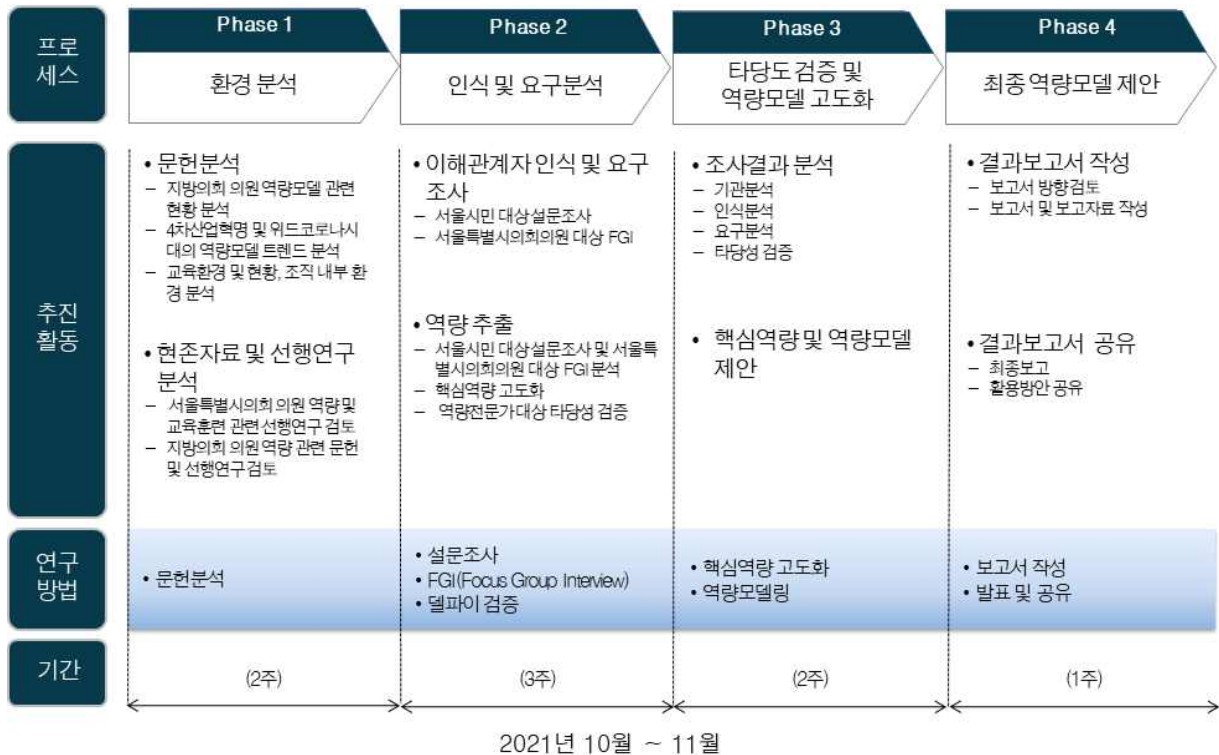
국립한국교통대학교 김인숙 교수

요 약

1. 연구목적

- 본 연구는 서울특별시의회 의원연구단체 「생활정치실천연구회」 연구 활동의 일환으로 서울시의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및 추진을 목표로 체계적 HRD 방법론을 기초로 한 역량모델 고도화를 통해 의정활동의 전문성 및 문제해결 능력 향상을 목적으로 함

2. 연구절차



3. 연구방법 및 연구내용

가. 환경분석

- 지방의회의원 역량모델 관련 현황 분석, 4차 산업혁명 및 코로나 위드 시대의 역량모델 트렌드 분석, 교육환경, 현황 및 조직 내부 환경분석을 위해 서울특별시의회 의원 역량 및 교육훈련 관련 선행연구, 지방의회의원 역량 관련 문헌 및 선행연구 등 현존자료 및 선행연구를 분석함

나. 인식 및 요구분석

- 서울시의회 의원의 의정활동과 의원 역량 적합도 분석을 위해 서울특별시의회의원(33명)과 서울시민(1,074명)을 대상으로 설문조사를 진행함
- 기존 역량, 역량모델 효과성 분석 및 역량모델 고도화(안) 수립을 위해 서울시의회 이해관계자(총 3인)을 대상으로 심층 인터뷰를 진행함

다. 타당도 검증 및 역량모델 고도화

- 타당도 검증을 위해 전문가 패널(총 11인)을 대상으로 '수정된 델파이 기법(Modified Delphi Method)'을 활용하여 타당도 검증 및 역량모델 고도화를 진행함

4. 연구결과

- '서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화' 연구결과는 아래와 같음

소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance(정치적 소신)	역사철학적 관점에서 자민만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	Visioning(비전 제시)	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	Influencing(사회적 영향력)	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어내는 힘
	Dignity(정치적 품격)	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 숭선수범하는 힘
	Inclusion(포용력)	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	Issue finding(쟁점 분석력)	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	Strategic thinking(전략적 사고)	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	Persuading(설득력)	논리정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	Accountability(책무성)	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	Transparency(투명성)	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing(의견 통찰력)	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	Coordination(조정능력)	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	Community reputation(공동체 대표성)	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	Emotional Intelligence(공감능력)	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
	Media literacy(미디어 리터러시)	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring(중심을 잡고 주도하는 힘)	서울시의회의원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	win-win cooperation(상생 협력)	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	Group intelligence(집단 지성 실행력)	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어내는 집단 지성의 힘
	Empowerment(권한 위임)	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원 상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	Culture Change(변화 주도자)	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

5. 정책 제언

- 의원 역량진단에 기반한 역량중심 교육 프로그램 적용
- 이해관계자 요구가 반영된 교육 프로그램의 체계화 및 고도화
- 경험학습 중심 프로그램의 운영
- 상임위원회 중심 연구활동 프로그램 운영
- 고도화된 역량모델링 기반 역량 강화 프로그램 개발

목 차

I. 서론	1
1. 연구개요	1
2. 연구의 필요성 및 목적	2
가. 연구의 필요성	2
나. 연구의 목적	3
II. 연구방법	4
1. 연구의 범위	4
2. 연구의 방법	5
III. 연구결과	6
1. 환경분석 결과	6
가. 지방의회의원 역량모델 현황 분석	6
나. 4차산업혁명 및 위드 코로나 시대의 역량모델 트렌드 분석	9
다. 교육환경, 현황 및 조직 내부 환경분석	13
2. 설문조사 결과	16
가. 의원 대상 설문조사	16
나. 시민 대상 설문조사	31
3. 인터뷰 결과	48
4. 역량모델 고도화	53
가. 타당도 검증	53
나. 역량모델	58
5. 종합 시사점	64
III. 결론 및 정책제언	65
1. 결론	65
2. 정책 제언	67
〈참고문헌〉	69

표 목 차

〈표 1-1〉 연구진	2
〈표 3-1〉 지방의회의원 역량 관련 선행 연구	7
〈표 3-2〉 4차산업혁명 및 코로나위드 시대의 역량모델 현황	11
〈표 3-3〉 서울특별시 의회 의원 핵심역량	14
〈표 3-4〉 서울특별시 의회 의원 대상 설문조사 응답자 현황	16
〈표 3-5〉 서울특별시 의회 의원 대상 설문조사 세부질문	17
〈표 3-6〉 서울시민 대상 설문조사 응답자 현황	31
〈표 3-7〉 서울시민 대상 설문조사 세부질문	33
〈표 3-8〉 의원-시민 간 인식차이 분석 : 서울시의회 의원 역할	46
〈표 3-9〉 의원-시민 간 인식차이 분석 : 서울시의회 의원 교육체계	47
〈표 3-10〉 타당도검증 전문가 패널 구성	53
〈표 3-11〉 타당도검증 전문가 패널 세부구성	54
〈표 3-12〉 1차 타당도 검증 결과	55
〈표 3-13〉 1차 타당도 검증 결과 : 역량 한글명칭 수정	56
〈표 3-14〉 2차 타당도 검증 결과	57
〈표 3-15〉 2018 서울시의회 의원 역할 및 핵심역량	58
〈표 3-16〉 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(1차)	59
〈표 3-17〉 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(2차)	61
〈표 3-18〉 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(3차)	62
〈표 4-1〉 서울특별시 의회 의원 역량모델(안)	65

그림 목 차

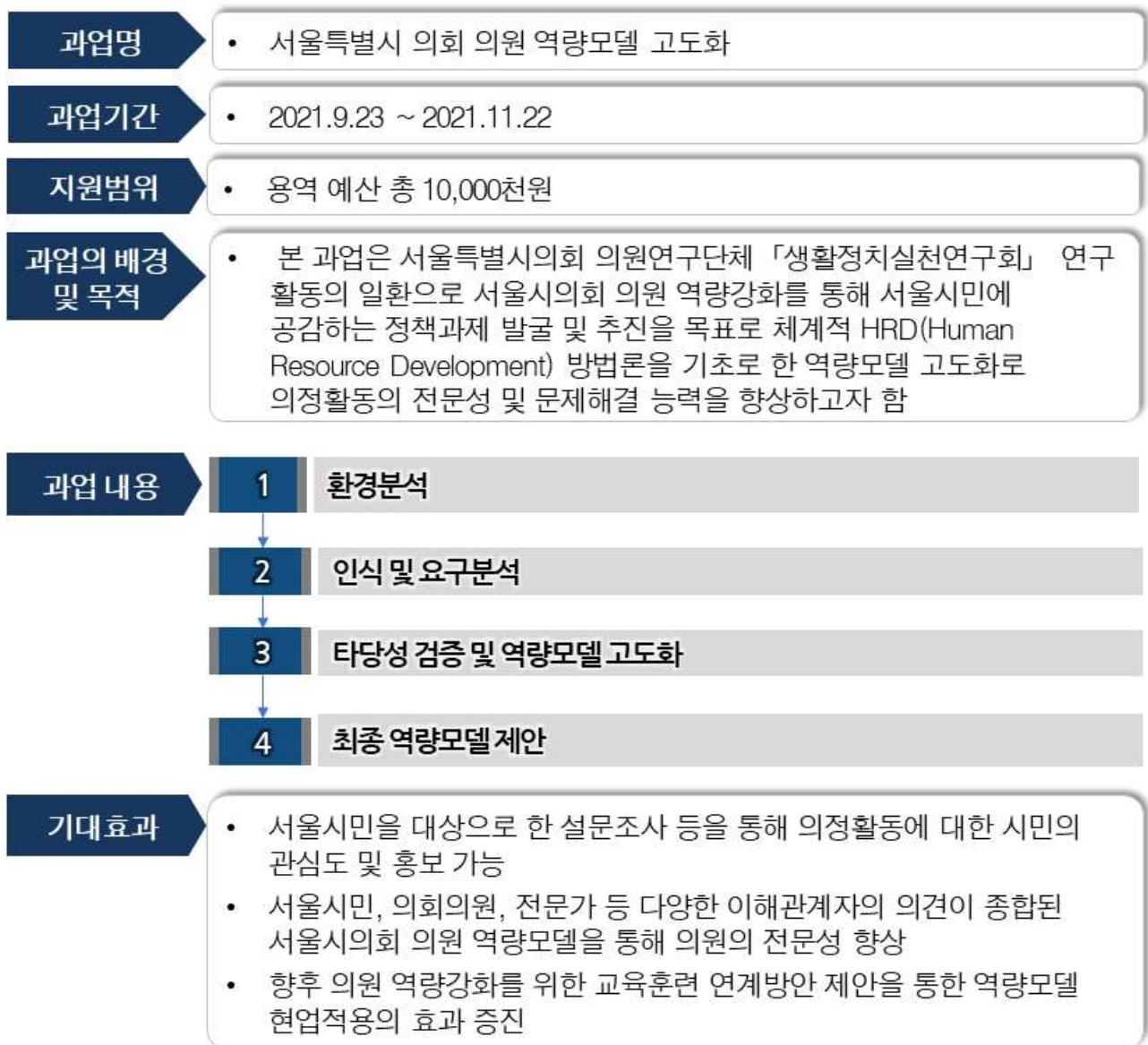
〈그림 1-1〉 연구개요	1
〈그림 2-1〉 연구방법	5
〈그림 3-1〉 서울특별시의회 조직도	14
〈그림 3-2〉 The Locus for Focus 모형	19
〈그림 3-3〉 The Locus for Focus 모형	45

I. 서론

1. 연구개요

- 본 과업은 서울특별시의회 의원연구단체 「생활정치실천연구회」 연구 활동의 일환으로 서울시의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및 추진을 목표로 ‘서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화’를 진행하고자 함
- 주요 과업은 환경분석, 이해관계자 인식, 요구조사 및 역량 확인, 타당성 검증 및 역량모델의 확정임

〈그림 1-1〉 연구개요



- 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화를 위한 연구진은 다음 <표 1-1>과 같음

<표 1-1> 연구진

구분	성명	직위	학위	전공
책임연구원	김인숙	교수	박사	교육공학/HRD
연구보조원	양지희	책임연구원	박사과정	교육컨설팅
보조원	이수정	연구원	석사과정	교육공학

2. 연구의 필요성 및 목적

가. 연구의 필요성

- 서울시민은 2020년 기준 9,911,088명으로 산출되며, 서울시의회 의원은 2021년 기준 110명으로, 이는 의원 1인당 약 9만 명의 시민의견을 수렴해야 함
- 서울시의회는 서울특별시에 제출된 의견이나 법안을 처리하기 위해 설치된 의회로 서울시민들의 소리에 경청하고 소통하며 문제 해결을 위한 정책과제를 지속적으로 발굴·추진해야 함
- 이는 「지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법」 제14조제3항 ‘국가 및 지방자치단체는 지방의회의원의 전문성을 높이고 지방의회 의장의 지방의회 소속 공무원 인사에 관한 독립적인 권한을 강화하도록 하는 방안을 마련하여야 한다.’에도 명시되어 있으며 의회의원의 역량강화 및 전문성을 높이기 위한 방안 마련의 필요성이 강조되고 있음
- 이러한 흐름 속에서 서울특별시의회는 2020년 초 서울특별시의회의원의 각종 교육연수활동 지원에 관한 사항을 규정한 「서울특별시의회의원 교육연수활동 지원 등에 관한 조례」를 일부 개정해 운영 중임
- 「서울특별시의회의원 교육연수활동 지원 등에 관한 조례」 제3조(기본원칙)에 따르면 ‘서울특별시의회의장은 의원의 의정활동 전문성과 자질 향상을 위한 자체 교육연수프로그램을 적극 발굴·시행하고 이에 필요한 지원을 해야 한다.’라고 명시되어 있음
- 이에 서울시의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및

추진을 목표로 체계적 HRD(Human Resource Development) 방법론을 기초로 한 역량모델 고도화로 의정활동의 전문성 및 문제해결 능력을 향상하고자 함

나. 연구의 목적

- 본 연구는 서울특별시의회 의원연구단체 「생활정치실천연구회」 연구 활동의 일환으로 서울시의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및 추진을 목표로 체계적 HRD(Human Resource Development)방법론을 기초로 한 역량모델 고도화를 통해 의정활동의 전문성 및 문제해결 능력 향상을 목적으로 함

Ⅱ. 연구방법

1. 연구의 범위

가. 환경분석

- 지방의회의원 역량모델 관련 현황 분석, 4차산업혁명 및 코로나 위드 시대의 역량모델 트렌드 분석, 교육환경, 현황 및 조직 내부 환경분석을 위해 서울특별시의회 의원 역량 및 교육훈련 관련 선행연구, 지방의회의원 역량 관련 문헌 및 선행연구 등 현존자료 및 선행연구를 분석함
- 주요내용 : 지방의회의원 역량모델 관련 현황 분석, 4차산업혁명 및 코로나 위드 시대의 역량모델 트렌드 분석, 교육환경, 현황 및 조직 내부 환경분석

나. 인식 및 요구분석

- 기존 역량, 역량모델 효과성 분석 및 역량모델 고도화(안) 수립을 위해 서울특별시의회 의원과 서울시민을 대상으로 설문조사를 진행하고 서울특별시의회 의원을 대상으로 한 인터뷰를 진행함
- 주요내용
 - 설문조사 : 서울시민 및 서울특별시의회 의원 대상 설문조사 진행
 - 인터뷰 : 화상시스템을 이용하여 핵심성과지표(KPI), 핵심성공요인(KSF) 등 역량 고도화와 관련한 인터뷰 진행

다. 타당도 검증 및 역량모델 고도화

- 환경분석 및 인식조사 내용을 종합하여 핵심역량 및 역량모델을 제안함
- 주요내용
 - 타당도 분석 : 공공 관련 역량 전문가를 대상으로 핵심역량 및 역량모델 타당성 검증 및 수정·보완 방향 도출

라. 최종 역량모델 제안

- 결과를 반영하여 서울시의회에서 활용 가능한 서울시의회 의원 역량모델 제시

및 분석내용 기반 기대효과 및 향후 의원 역량강화를 위한 교육훈련 연계 방안 제안함

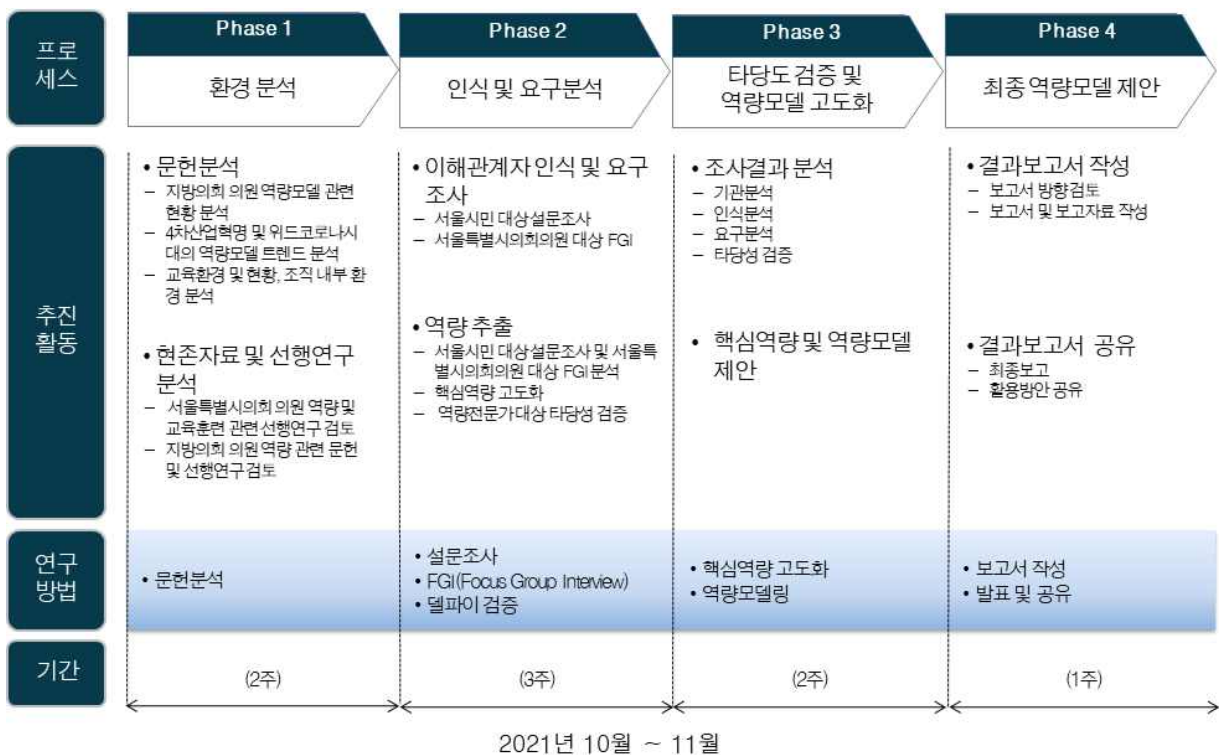
○ 주요내용

- 분석 내용을 바탕으로 「생활정치실천연구회」 소속 의원을 대상으로 최종 보고회 실시(코로나 상황에 따라 대면 또는 화상시스템 활용)
- 의원 역량강화를 위한 교육훈련 연계 방안 제안

2. 연구의 방법

- 연구의 방법은 환경분석, 인식 및 요구분석, 타당도 검증 및 역량모델 고도화, 최종 역량모델 제안의 순으로 문헌분석, 설문조사, 인터뷰 등을 활용하여 진행됨
- 주요 방법으로는 문헌분석, 설문조사, FGI, 델파이 검증 등이 활용되며 상세한 내용은 다음 <그림 2-1>과 같음

<그림 2-1> 연구방법



Ⅲ. 연구결과

1. 환경분석 결과

가. 지방의회 의원 역량모델 현황 분석

- 최인수, 김건위 (2016)의 연구에서는 기초의원의 역량을 “지방의회 및 지방의 변화에 대응하여 현재 또는 미래의 활동을 가능하게 하며 조직의 성과를 효율적이고 효과적으로 산출해내는 제반 보유능력”이고, “대표성 및 전문성, 변화에 대한 적절한 대처(해결)능력 등을 포함”하며, “의회의 기능 및 권한 부분의 성과와 연계되는 부분”으로 정의함
- 성재수 (2011)의 연구에서는 지방의회위원의 역량강화와 관련된 요인으로 주민대표성과 입법전문성으로 구분하고, 주민대표성의 요인으로는 주민들의 청원 또는 민원의 수렴, 주민의견 수렴을 위한 홍보활동 또는 민원(의견)을 지방의회에 제기하는 절차나 방법, 지역주민들과의 정보교환, 정치적 의견의 지방정치과정 반영, 지역주민의 정치적 의견 파악, 지방의회위원의 주민 대표성 인지, 지역주민 이익을 증진시키기 위한 노력으로 설정하였으며, 입법전문성의 요인으로는 지방자치단치의 감시·통제, 지방자치에 대한 지식과 정보 습득, 효율적·합리적 운영의 전문성, 정책과정에 대한 지식과 정보 습득, 사무감사를 할 수 있는 지식과 정보 습득, 예산심의에 대한 지식과 정보 습득, 지역주민 대표기능으로서의 지식과 능력, 조례의 제정과 개정 활동, 조례를 제정하거나 개정하는 능력으로 설정함
- 황동연, 배귀희 (2019)의 연구에서 지방의회의 의원들의 역량을 개인차원과 조직차원으로 나누고 대의역량, 입법역량, 정책역량, 행정관리 역량으로 나누어 역량을 분석한 결과, 의회와 의원 역량의 동시적 강화가 필요함을 시사함
- 김정대, 이규환 (2015)의 주민과 공무원 대상으로 지방의원의 의정활동에 대한 설문결과에서는 지역주민 의견청취, 민원사항 해결에 대한 중요도를 가장 높게 응답하였음(주민: 60.3%, 공무원: 31.6%)
- 류춘호 (2014)의 연구에서는 지방의회의 역량강화 요소를 예산낭비 방지, 책임성 향상, 5Es(경제성, 능률성, 효과성, 윤리성, 형평성) 제고 등을 목적으로 하는 감사(oversight) 역량과, 현재 집행기관이 직면하고 있는 문제점들을 인식하는 통찰력(insight) 역량, 마지막으로 미래 집행기관에게 발생할 사항에 대한 예견력(foresight) 역량으로 분류하였음

- 박종선, 류경원 (2021)의 연구에서는 광역의원의 자체역량을 주민대표성, 전문성, 행정통제성으로 구분하였음
- 이재성 (2007)의 연구에서는 지방정부를 대상으로 하여 구분한 인적역량, 물적역량 중 인적역량의 필요 역량을 업무능력과, 의지·태도로 구분하였고, 특히 업무능력의 세부 역량은 전문성, 문제해결능력, 의사소통능력, 조정통합능력, 자원확보능력, 업무추진력, 홍보능력, 리더십이었고, 의지·태도의 세부 역량으로는 도덕성, 혁신성향, 시민지향성으로 구분하였음
- 이춘우, 안명희 (2011)의 연구에서는 최고경영층을 보좌하고 현장작업층을 관리 및 감독하고, 부문의 업무계획과 실행을 책임지는 계층을 중간관리자라 정의하고, 중간관리자가 솔선수범 행동을 할수록 부하직원들의 직무만족도와 직무성능이 향상된다는 연구 결과가 있었음. 중간관리자가 자기희생적, 이타적 모범성, 윤리적·규범적 모범성, 전체 우선의 대의적 모범성을 지닌 솔선수범 행동을 능동적이고 선도적으로 수행한다면 조직변화를 일으킬 수 있는 큰 잠재력이 있다고 보았음
- 이명신, 신숙희, 장영철 (2012)의 연구에서는 서번트 리더십의 네 가지 하위차원인 청지기 정신, 성장 지원, 공동체 형성, 비전 제시가 리더신뢰 및 조직몰입, 조직시민행동에 모두 중요한 영향을 미쳤고, 특히 감성지능의 조절효과가 공동체 형성과 조직몰입, 성장 지원과 조직시민행동에서 유의한 결과가 나왔음

〈표 3-1〉 지방의회의원 역량 관련 선행 연구

연구자	역량 구분	
성재수 (2011)	주민대표성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 주민들의 청원 또는 민원의 수렴 ▪ 주민의견 수렴을 위한 홍보활동 ▪ 민원(의견)을 지방의회에 제기하는 절차나 방법 ▪ 지역주민들과의 정보교환 ▪ 정치적 의견의 지방정치과정 반영 ▪ 지역주민의 정치적 의견 파악 ▪ 지방의회의원의 주민 대표성 인지 ▪ 지역주민 이익을 증진시키기 위한 노력
	입법전문성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지방자치단치의 감시·통제 ▪ 지방자치에 대한 지식과 정보 습득 ▪ 효율적·합리적 운영의 전문성

연구자	역량 구분	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정책과정에 대한 지식과 정보 습득 ▪ 사무감사를 할 수 있는 지식과 정보 습득 ▪ 예산심의에 대한 지식과 정보 습득 ▪ 지역주민 대표기능으로서의 지식과 능력 ▪ 조례의 제정과 개정 활동, 조례를 제정하거나 개정하는 능력
황동연·배귀희(2019)	대의역량(소통역량)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 민주성(주민대표성)
	입법역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의정활동 중 조례 및 규칙 제정
	정책역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 집행부의 예결산 심의·의결
	행정관리	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 행정감사능력
류춘호(2014)	감사(oversight)역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 예산낭비 방지 ▪ 책임성 향상 ▪ 5Es(경제성, 능률성, 효과성, 윤리성, 형평성) 제고
	통찰력(insight)역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현재 집행기관이 직면하고 있는 문제점들을 인식
	예견력(foresight)역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 미래 집행기관에 발생할 사항에 대한 예견
박종선·류경원(2021)	주민대표성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 주민들의 의사를 대표
	전문성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지역문제를 효과적으로 해결할 수 있는 입법·의결 등
	행정통제성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 집행기관인 자치단체장을 견제·감시
이재성(2007)	업무능력	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 전문성, 문제해결능력, 의사소통능력, 조정통합능력, 자원확보능력, 업무추진력, 홍보능력, 리더십
	의지·태도	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 도덕성, 혁신성향, 시민지향성
이춘우·안명희(2011)	술선수범	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자기희생적, 이타적 모범성, 윤리적·규범적 모범성, 대의적 모범성

연구자	역량 구분	
이명신· 신숙희· 장영철 (2012)	서번트리더십	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청지기정신(기본적인 신뢰를 바탕으로 다른 사람의 욕구를 우선시하며, 공동체의 공동선을 위해 책임감을 갖고 솔선수범하여 봉사하는 것) ▪ 성장지원(구성원의 역량을 향상시킬 수 있는 환경 조성을 위해 권한을 공유하고 격려와 필요한 지원을 하여 성장기회를 갖고 스스로 역량을 개발할 수 있게 도와주는 것) ▪ 공동체 형성(구성원 간의 깊은 유대관계를 갖는 공동체를 형성하기 위해 진솔한 대화와 협력을 장려하고, 구성원들의 과업을 이해하고 함께 공유하는 것) ▪ 비전제시(통찰력과 인식력으로 미래의 결과를 예측하여 조직의 명확한 목표를 제시하고 한 방향으로 나아가게 하고, 비전을 분명한 목표와 연결시켜 방향을 설정해 주는 것)

출처 : 선행연구 분석을 통해 수집된 내용을 중심으로 연구자가 재구성

나. 4차산업혁명 및 위드 코로나 시대의 역량모델 트렌드 분석

- Brown et al (2005)의 연구에서는 리더가 이타적인 동기(altruistic motivation)를 가지고 적절한 환경 조성을 하는 것이 리더에 대한 매력(attractiveness), 신뢰성(credibility), 정당성(legitimacy)을 가져오고, 부하들에게도 소통, 동기부여, 의사결정을 할 때 이러한 행동을 격려하는 것이 리더의 역할이라고 하였음
- 김대권 (2020)은 4차산업혁명 시대에 ‘사회 정서 학습 기술(Social and Emotional Learning Skills)’이 산업계와 교육계 전반에 강조됨에 따라 특히 의사소통 역량에서 협력적 의사소통 능력 증진, 즉 양방향적 의사소통능력 향상을 강조하였음
- 이철현, 전종호 (2020)은 4차 산업혁명 시대에 요구되는 디지털 역량을 “디지털 사회의 시민으로서 책임과 의무를 준수하고, 권리를 행사하며, 직업적 요구를 수용하기 위해 필요한 디지털 지식, 기능 태도”로 재정의 하면서, 4차산업혁명을 고려한 디지털 역량으로 디지털 기기 리더러시, 디지털 콘텐츠 리더러시, 디지털 의사소통 및 협력, 디지털 시민의식, 디지털 문제해결, 디지털 직업 리더러시로 구분하였음

- 정홍인 외 (2018)의 4차 산업혁명시대에서의 생애주기별 필요역량을 탐구한 연구에서는 미래역량의 우선순위 분석을 통해 아동기에는 세계시민역량과 도전 정신을, 청소년기에는 협업역량과 세계시민역량, 융복합성, 자율성이, 청년기에는 문제해결역량, 통합적사고력, 혁신역량, 변화대응역량, 인성, 협업역량, 감성적 사고역량, 융복합성이, 중장년기에는 문제해결역량, 비판적 사고력, 통합적 사고력, 혁신역량, 변화대응역량, 융복합성이 최우선순위 역량으로 나타남
- 이경호 (2019)의 연구에서는 4차 산업혁명시대에서 요구하는 핵심역량을 인지적 역량, 기술적 역량, 인성적 역량으로 구분하고, 인지적 역량에는 기본인지 역량, 특정분야 전문성, 문해력(Literacy)로 구분하였고, 기술적 역량은 창의력 및 메이킹 능력, 의사소통 및 협업 능력, 기업가정신 및 리더십으로 구분하였으며, 인성적 역량으로는 공감과 배려, 참여와 열정, 자기관리 능력으로 구분하였음
- 김은비 외 (2021)의 연구에서는 코로나 이후 시대에 인재역량으로 융합, ICT 활용 능력, 창의성, 자기주도학습 능력, 리더십으로 보았음
- 이경아, 손희원 (2021)의 포스트 코로나 시대 대학생들의 핵심역량의 중요도가 대인관계역량, 문제해결역량, 정보통신역량 순으로 높게 나타났고, 비대면 상황에서의 대인관계역량 강화, 학업적응 촉진을 위한 정보통신 역량 강화, 새로운 기술 습득역량 강화 등을 위한 대학차원의 지원이 필요하다고 하였음
- 주영진 외 (2021)의 연구에서는 코로나19로 변화된 HRD 담당자의 역할 및 역량 연구에서 전통적으로 강조되던 교수설계자, 관리자, 내용전문가 등의 역할이 축소되고, 개인주도 학습조력자, 테크놀로지 활용전문가, 데이터 분석가 등의 역할이 새롭게 등장하였다고 하였음
- 류광모, 임정훈 (2017)의 연구에서는 최근 테크놀러지의 발달로 인해 플립러닝을 실천하는데 요구되는 교사의 역량으로 인적 네트워크 형성, 플립러닝 실천 의지, 온오프라인 활동연계능력, 디딤 영상 제작능력, 자기수업 성찰 등이었으며, 그 중 온오프라인 활동 연계능력이 최우선 순위로 개발되어야 한다고 하였음
- 최우재, 신제구, 백기복 (2018)의 연구에서는 제4차 산업혁명 시대가 요구하는 리더십 역량 중 현재 더 주목해야 할 리더십 역량으로 전략적 사고, 이슈창안, 불확실성관리, 권한위임, 통섭, 인간존중이 있었고, 전체적으로 중요한 리더십 역량으로는 환경민감성, 영감적 동기부여, 전략적 비전수립, 직관력, 관계

지향, 위험감수행동이 중요도가 높았음

- 최숙영 (2018)의 연구에서는 4차산업혁명 시대에 요구되는 디지털 리터러시에 관한 문헌연구를 통해 국내현실에 맞는 디지털 역량모델을 제안하였고, 디지털 사회의 이해와 디지털 시민의식, 디지털 기술을 이용한 의사소통과 협력, 비판적 사고능력과 정보소양, 컴퓨팅 사고와 문제해결, 창의·융합적 사고와 콘텐츠 창작으로 나눈 프레임워크를 제안하였음
- 김지현, 문명재 (2021) 연구에서는 4차 산업 관련 신기술의 불확실성으로 위험인식이 증가됨에 따라 정부신뢰와 정부 윤리역량이 디지털 리터러시에 유의한 조절효과가 있었음
- 신혜영, 권상집 (2019)의 연구에서는 미래 사회의 변화와 성장을 이끌어 갈 리더십에 대한 요소를 분석한 결과 효과적인 리더십은 변화와 혁신, 비전 및 전략과 경영의 연계, 학습을 바탕으로 한 가치 창조 역량에서 변혁주도형 리더(비전적·전략적 리더)가 필요하다고 보았고, 권한위임과 임파워먼트, 자율성 부여를 통한 몰입, 권력 공유 역량은 임파워링 리더(셀프형·임파워먼트 리더)가, 신뢰와 자아성찰, 다수의 이해관계자 만족, 공유가치 창출을 위한 복지증진은 자아성찰형 리더(성찰·도덕적 리더)가, 구성원에 대한 사전점검 및 성과 독려는 성과독려형 리더(성과지향·협력적 리더)가 필요하다고 보았음

〈표 3-2〉 4차산업혁명 및 코로나위드 시대의 역량모델 현황

연구자	역량 구분	
Brown et al (2005)	매력(attractiveness), 신뢰성(credibility), 정당성(legimacy)	
김대권 (2020)	사회 정서 학습 기술 (Social and Emotional Learning Skills)	협력적 의사소통 능력(양방향적 의사소통능력)
이철현·전종호 (2020)	디지털역량	디지털 기기 리터러시, 디지털 콘텐츠 리터러시, 디지털 의사소통 및 협력, 디지털 시민의식, 디지털 문제해결, 디지털 직업 리터러시
정홍인 외 (2018)	아동기	세계시민역량, 도전정신
	청소년기	협업역량, 세계시민역량, 융복합성, 자율성

연구자	역량 구분	
	청년기	문제해결역량, 통합적사고력, 혁신역량, 변화대응역량, 인성, 협업역량, 감성적사고역량, 융복합성
	중장년기	문제해결역량, 비판적 사고력, 통합적 사고력, 혁신역량, 변화대응역량, 융복합성
이경호 (2019)	인지적 역량	기본인지역량, 특정분야 전문성, 문해력(Literacy)
	기술적 역량	창의력 및 메이킹 능력, 의사소통 및 협업 능력, 기업가 정신 및 리더십
	인성적 역량	공감과 배려, 참여와 열정, 자기관리 능력
김은비 외 (2021)	인재역량	융합, ICT 활용 능력, 창의성, 자기주도학습 능력, 리더십
이경아· 손희원 (2021)	대인관계역량, 문제해결역량, 정보통신역량	
주영진 외 (2021)	개인주도 학습조력자, 테크놀로지 활용전문가, 데이터 분석가	
류광모· 임정훈 (2017)	인적 네트워크 형성, 플립러닝 실천의지, 온오프라인 활동연계능력, 디딤 영상 제작능력, 자기수업 성찰	
최우재· 신제구· 백기복 (2018)	전략적 사고, 이슈창안, 불확실성 관리, 권한위임, 통섭, 인간존중, 환경 민감성, 영감적 동기부여, 전략적 비전수립, 직관력, 관계지향, 위험감수행동	
최숙영 (2018)	디지털리터러시	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 디지털 사회의 이해와 디지털 시민의식(디지털기술과 사회적 영향, 디지털 정체성과 예절, 디지털 권한 자격과 소유권, 인터넷 안전과 보안) ▪ 디지털 기술을 이용한 의사소통과 협력(디지털 기술에 대한 지식과 기능적 스킬, 디지털 기술에 기반한 의사소통과 협력, 디지털 기반 학습) ▪ 비판적 사고와 정보 소양(데이터와 정보의 검색, 비판적 사고에 기초한 정보 분석 및 평가, 정보 조직과 활용 및 의사결정, 정보관리) ▪ 컴퓨팅 사고와 문제해결(추상화, 모델링과 시뮬레이션, 알고리즘과 프로그래밍) ▪ 창의·융합적 사고와 콘텐츠 창작(창의·융합적 사고에 기반한 콘텐츠 창작, 디지털 사고 기반의 문제해결, 디지털 혁신)

연구자	역량 구분	
신혜영· 권상집 (2019)	변혁주도형 리더 (비전적·전략적 리더)	변화와 혁신, 비전 및 전략과 경영의 연계, 학습을 바탕으로 한 가치 창조
	임파워링 리더 (셀프형· 임파워먼트 리더)	권한위임과 임파워먼트, 자율성 부여를 통한 몰입, 권력 공유
	자아성찰형 리더 (성찰·도덕적 리더)	신뢰와 자아성찰, 다수의 이해관계자 만족, 공유가치 창출을 위한 복지증진
	성과독려형 리더 (성과지향·협력적 리더)	구성원에 대한 사전점검 및 성과 독려는 성과독려형 리더

출처 : 선행연구 분석을 통해 수집된 내용을 중심으로 연구자가 재구성

다. 교육환경, 현황 및 조직 내부 환경분석

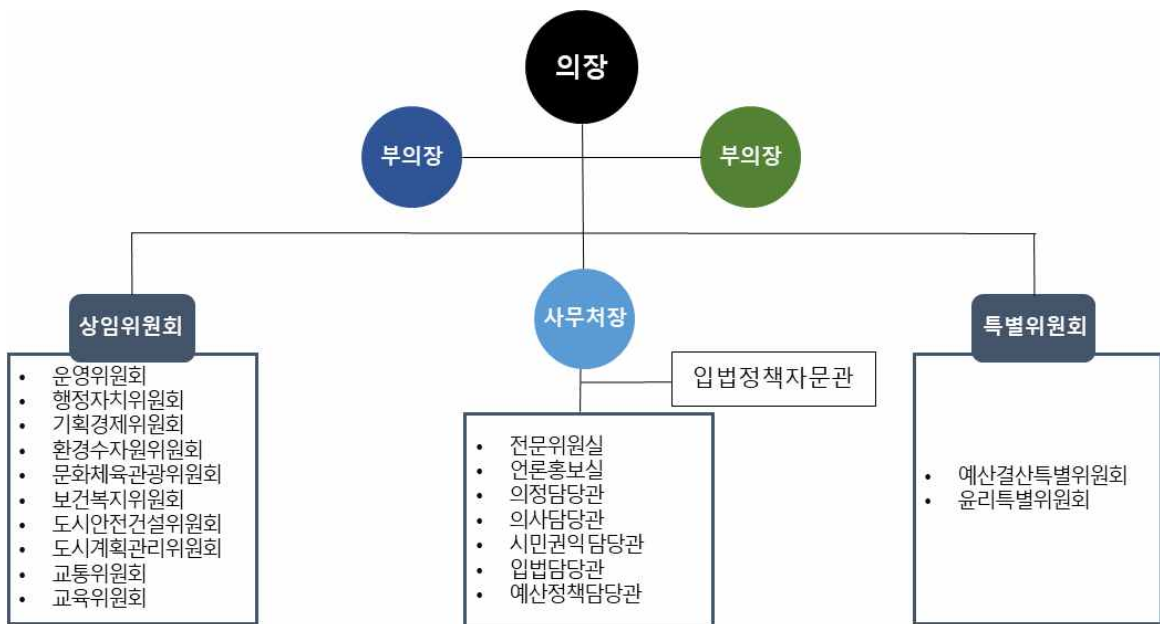
- 제 10대 서울특별시의회 슬로건은 “시민을 지키는 의회, 함께 만들어가는 서울”로 현재 서울시의회 의원의 핵심역량은 소신과 품격을 갖춘 정치인, 집행의 공정한 감시자, 시민의 성실한 대변인, 의회조직 발전의 촉진자임
- 소신과 품격을 갖춘 정치인은 정치에 대한 뚜렷한 신념과 觀을 가지고 공인으로서 지켜야 할 품위를 유지하는 것이며, 집행의 공정한 감시자는 서울시의 발전을 위해 공평무사한 시각으로 집행부를 Lead, Help, Check 하는 것으로 정의함. 시민의 성실한 대변인은 시민들의 다양한 의견에 귀 기울이고, 균형잡힌 시각에서 의미있는 결과를 만들기 위해 노력하는 것을 의미하고 의회조직 발전의 촉진자는 서울시의회 일원으로서 조직차원의 성과와 바람직한 의회문화 형성에 기여하는 것으로 정의함. 세부 사항은 아래 <표 3-3>과 같음

〈표 3-3〉 서울특별시 의회 의원 핵심역량

분류	정의	핵심역량
소신과 품격을 갖춘 정치인	정치에 대한 뚜렷한 신념과 觀을 가지고 공인으로서 지켜야 할 품위를 유지하는 것	<ul style="list-style-type: none"> Identity assurance Visioning Influencing
집행의 공정한 감시자	서울시의 발전을 위해 공평무사한 시각으로 집행부를 Lead, Help, Check 하는 것	<ul style="list-style-type: none"> Issue finding Strategic thinking Persuading
시민의 성실한 대변인	시민들의 다양한 의견에 귀 기울이고, 균형잡힌 시각에서 의미있는 결과를 만들기 위해 노력하는 것	<ul style="list-style-type: none"> Opinion sensing Coordination Community reputation
의회조직 발전의 촉진자	서울시의회 일원으로서 조직차원의 성과와 바람직한 의회문화 형성에 기여하는 것	<ul style="list-style-type: none"> Anchoring Team playing Group intelligence

- 서울특별시의회 조직으로는 의장 1인, 부의장 2인으로 구성된 의장단과 운영, 행정자치, 기획경제, 환경수자원, 문화체육관광, 보건복지, 도시안전건설, 도시계획관리, 교통, 교육 등 10개 상임위원회 그리고 예산결산, 윤리 등 2개 상설 특별위원회와 시의회사무처로 구성·운영되고 있음

〈그림 3-1〉 서울특별시의회 조직도



출처 : 서울시의회 홈페이지(<https://www.smc.seoul.kr>)

- 시의원들은 분야별로 각 상임위원회에 소속되어 활동하고 있으며 소관부서와 관련된 조례의 재·개정, 예산·결산안 예비심사, 청원·건의안 등 심사, 행정사무감사 및 조사, 현장확인 등을 실시함¹⁾
 - 상임위원회는 13명 이내의 의원들로 구성되어 본 회의에 앞서 전문적·예비적 심사 진행하며 각 상임위원회 소속 의원들은 자료조사 및 문제점을 정리함
- 서울특별시의회에서는 조례의 제·개정 및 폐지, 예산의 심의·확정 및 결산 승인, 행정사무감사 및 조사, 청원의 처리, 현장점검 및 의견청취 등의 활동을 함
- 제 10대 서울특별시의회의 소통하는 의회, 정책을 만드는 의회, 효율적이고 투명한 의회라는 활동목표 아래 2018년 6월 13일 제7회 전국동시지방선거 후 7월 11일 의원정수는 110명(지역구 100명, 비례대표 10명)으로 개원함
- 홈페이지를 통해 시민과 소통하는 의회, 시민을 위한 정책을 심의·의결하는 의회, 효율적이고 투명한 디지털 의회를 운영함²⁾
 - 시민과 소통하는 의회
 - 2020년 7월 14일 제 10대 서울특별시의회 하반기 개원을 홈페이지 생중계를 통해 서울시민에게 시의회의 본회의 시청할 수 있는 기회를 제공하며, 신문고 제도를 통해 다양한 시민들의 의견을 들을 수 있는 시스템을 운영함
 - 20세 이상의 시민이 의정모니터 제도를 통해 좋은 아이디어나 불편사항, 그리고 개선필요 사항을 전달하며 이 외에도 홈페이지의 회의록, 의정백서, 의회소식지, 의회 활동보고 등을 통해 의정활동의 투명성을 확보함
 - 시민을 위한 정책을 심의·의결하는 의회
 - 시의원, 교수, 전문가, 시민단체 등이 참여하는 각종 세미나, 공청회, 토론회 등을 개최함으로써 정책수립을 위한 다양한 시민의견을 청취하며 상임위원회마다 입법조사관을 통해 의정활동에 관한 자료를 분석, 정책대안 제시 및 지원함
 - 효율적이고 투명한 디지털 의회
 - 기립표결을 통해 의사확인을 할 수 있었던 과거에 비해, 의원 개인 모니터를 통해 전자투표를 진행하고 결과를 대형스크린을 통해 확인하여 효율적이고 투명한 의사결정이 가능함

1) 출처 : 서울특별시의회 한국어 홍보책자(2018)

2) 출처 : 서울특별시의회 홍보만화 「만화로 보는 서울특별시의회」

2. 설문조사 결과

가. 의원 대상 설문조사

1) 설문조사 대상

- 서울시의회 의원 대상 설문조사의 경우, 의원 110명을 대상으로 진행하였으며 총 41개가 수거되었고 그 중 불성실한 응답을 한 8개를 제외하고 총 33부를 대상으로 분석을 진행함

〈표 3-4〉 서울특별시 의회 의원 대상 설문조사 응답자 현황

구분	연령구분	문답 수	비율	총 합계
연령	20세~29세	0	0	33명 (100%)
	30세~39세	0	0	
	40세~49세	10	30.3	
	50세~59세	15	45.5	
	60세~69세	7	21.2	
	70세 이상	1	3.0	
성별	남성	28	84.8	33명 (100%)
	여성	5	15.2	
활동경력	초선	23	69.7	33명 (100%)
	재선	5	15.2	
	3선 이상	5	15.2	
소속 정당	국민의 힘	1	3.0	33명 (100%)
	더불어민주당	32	97.0	
	민생당	0	0	
	정의당	0	0	
	무소속	0	0	
	기타	0	0	

2) 설문조사 내용

- 서울시의회 의원 대상 설문조사는 문헌분석을 바탕으로 응답자배경, 서울시의회 의원 의정활동, 서울시의회 의원 역량 적합도로 구분하여 총 15개 질문, 84개 세부질문으로 구성됨

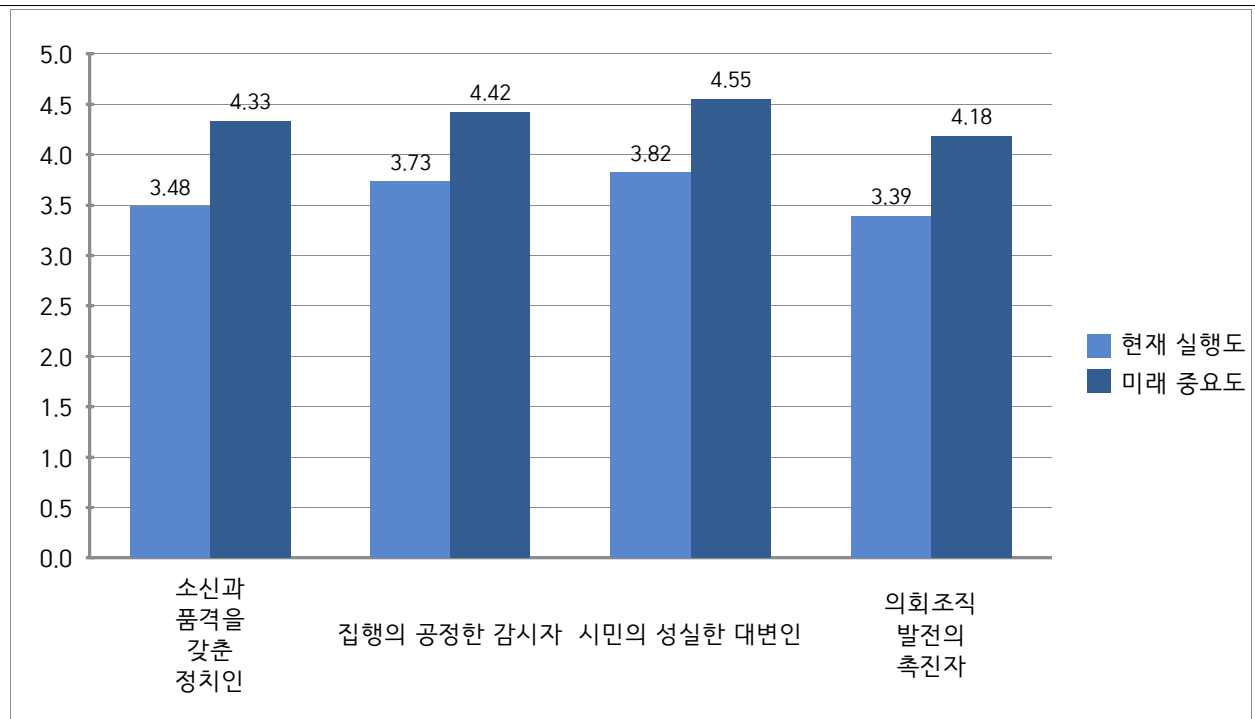
〈표 3-5〉 서울특별시 의회 의원 대상 설문조사 세부질문

구분	문항번호	내용
응답자 배경	A1~A4	A1. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? A2. 귀하의 성별은 무엇입니까? A3. 귀하께서 서울시의원으로 활동하신 경력은 어떻게 되십니까? A4. 귀하의 소속 정당은 어느 정당이십니까?
서울시의회 의원 의정활동	B1~B6	B1. 서울시의회 의원을 떠올리면 생각나는 중요한 역할은 무엇입니까? B2. 귀하는 평소에 아래의 의정활동 중 중요하다고 생각하는 활동을 우선순위에 따라 선택해 주시기 바랍니다. B3. 각 요인들이 입법활동에 미치는 영향력이 어느 정도라고 생각하십니까? B4. 귀하가 입법활동 과정에서 필요한 역량을 아래와 같이 나누어 구분하였을 때, 각 역량의 중요도는 어느 정도입니까? B5. 귀하가 생각하는 시민들의 서울시의원의 의정활동에 대한 관심도는 어느 정도일 것으로 예상하십니까? B6. 귀하는 의정활동 정보에 대해 주로 어느 채널을 통해 홍보하고 있습니까?
서울시의회 의원 역량 적합도	C1~C5	C1. 귀하가 생각하시기에 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까? C2. 귀하가 생각하시기에 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까? C3. 귀하가 생각하시기에 ‘시민의 성실한 대변인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까? C4. 귀하가 생각하시기에 ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까? C5. 귀하가 생각하시는 서울시의회 교육체계에 대해 현재 실행도는 미래 중요도는 무엇입니까?

3) 설문조사 결과

○ 서울시의회 의원 의정활동

B1. 서울시의회 의원을 떠올리면 생각나는 중요한 역할은 무엇입니까?



- 서울시의회 의원의 역할의 경우, 현재 실행도는 시민의 성실한 대변인(3.82점), 집행의 공정한 감시자(3.73점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(3.48점), 의회조직 발전의 촉진자(3.39점) 순으로 나타남
- 서울시의회 의원의 역할의 경우, 미래 중요도는 시민의 성실한 대변인(4.55점), 집행의 공정한 감시자(4.42점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.33점), 의회조직 발전의 촉진자(4.18점) 순으로 나타남
- 기타 안건으로 ‘새로운 정책과 제도의 제안자’, ‘서울시 미래지향적 정책발굴자’, ‘서울시와 자치구간 조정자’ 등의 의견이 나왔음

○ The Locus for Focus

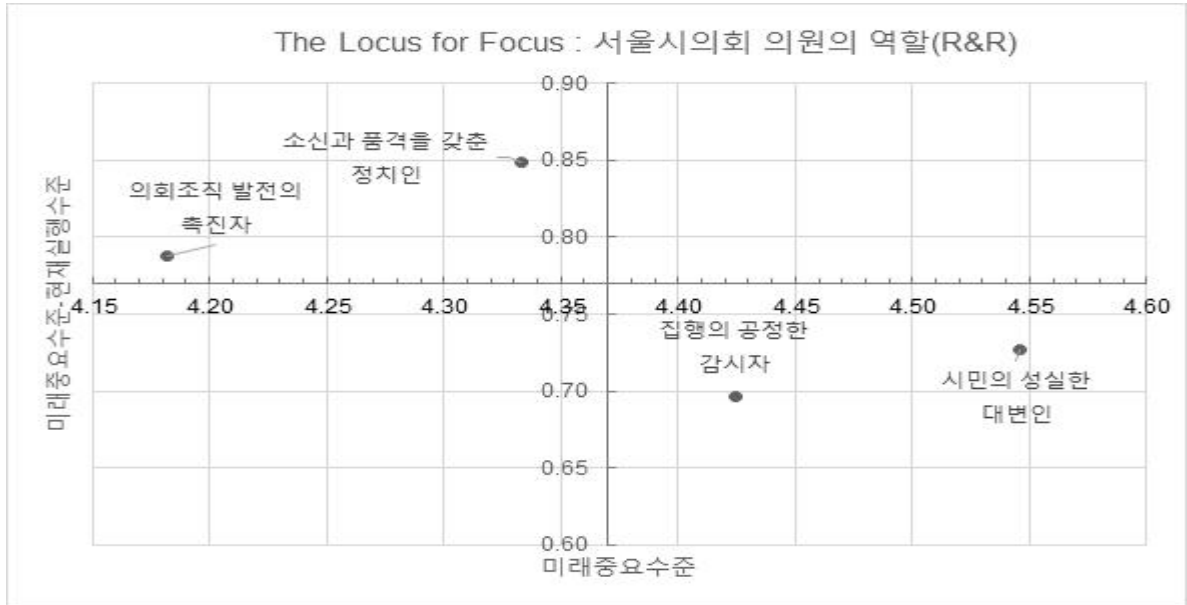
- 우선순위 파악을 위하여 바람직한 수준을 가로축에 현재 수준과 바람직한 수준의 차이를 세로축에 평균값을 기준으로 4사분면으로 나누어 표시함으로써 우선순위를 시각적으로 명확히 파악하는 방법
- 우선순위를 분석하는 방법은 먼저 최우선영역 - 관심영역 순으로 높은 우선순위를 가지며 같은 섹터 안에 있을 경우, 미래와 현재의 차이, 미래 중요도, 현재실행도의 값을 중심으로 우선순위를 선택함
- The Locus for Focus 모형의 섹터 1(HL)은 관심영역으로 현재와 미래의 차이 값이 평균보다 높고, 미래 필요도는 평균보다 낮다. 즉, 미래 필요도는 높지 않지만 현재와 미래의 차이를 줄일 수 있도록 최우선 영역(HH) 다음으로 관심을 가져야 할 영역이라고 볼 수 있음
- 섹터 2(HH)는 최우선 영역으로 현재와 미래의 차이 값이 평균보다 높고, 미래 필요도도 평균값보다 높으며 이는 미래에 필요한 하나, 현재 수준과 미래 필요도의 차이가 큰 항목들이 여기에 해당됨
- 섹터 3(LH)은 만족영역으로 현재와 미래의 차이 값은 평균보다 낮고, 미래 필요도는 평균보다 높은 영역이다. 이는 현재 보유하고 있는 수준과 미래 필요도가 비슷하게 높기 때문에 이미 만족한 영역이라고 볼 수 있음
- 섹터 4(LL)는 무시영역으로 현재와 미래의 차이 값과 미래 필요도의 값 모두가 평균보다 낮은 분면으로 이는 우선순위 고려대상이 되지 않는 무시 영역이라고 볼 수 있으며 현재에도 중요성이 부각되지 않고 있으나, 미래에도 상대적으로 필요하지 않을 것으로 간주되는 영역임

〈그림 3-2〉 The Locus for Focus 모형

현재 (Is)와 미래 (Should be)의 차이	섹터 1 (HL) : 관심영역 평균보다 높은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 낮은 필요수준	섹터 2 (HH) : 최우선 영역 평균보다 높은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 높은 필요수준
	섹터 4 (LL) : 무시영역 평균보다 낮은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 낮은 필요수준	섹터 3 (LH) : 만족영역 평균보다 낮은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 높은 필요수준

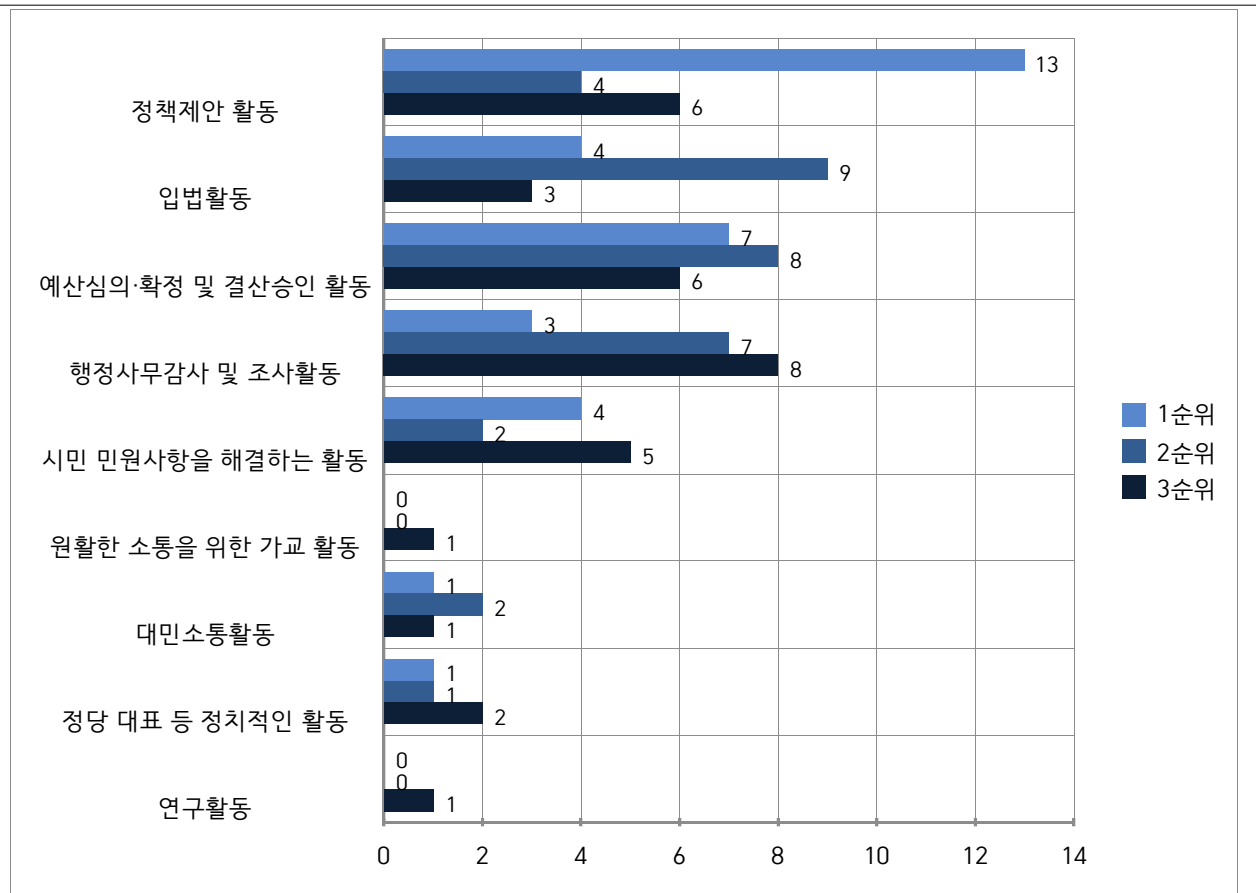
미래 (Should be)의 필요도

▶ The Locus for Focus 분석결과



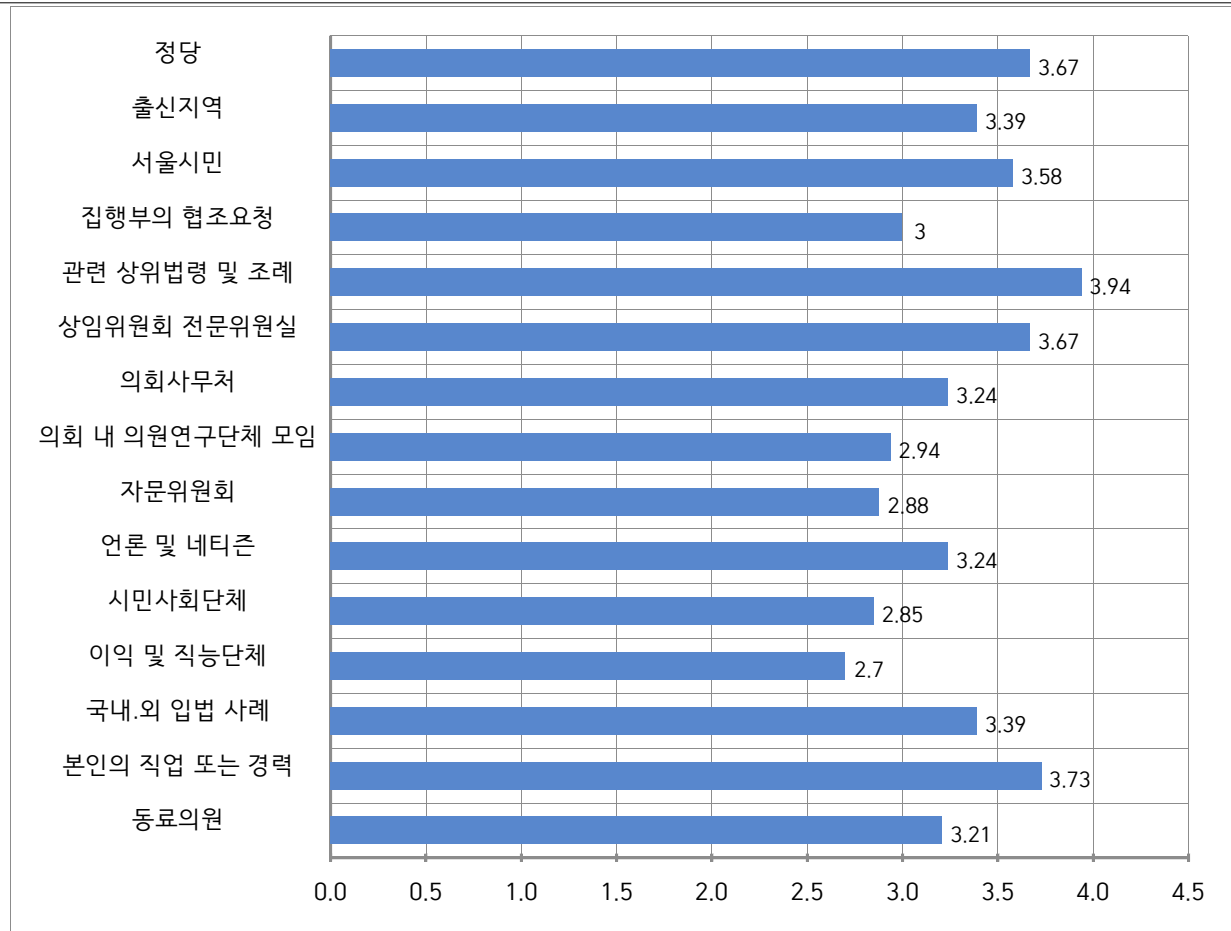
서울시의원의 역할	현재 실행도	미래중요도	미래-현재	The Locus for Focus	
				관심영역	1순위
소신과 품격을 갖춘 정치인	3.48	4.33	0.85	관심영역	1순위
집행의 공정한 감시자	3.73	4.42	0.70	만족영역	-
시민의 성실한 대변인	3.82	4.55	0.73	만족영역	-
의회조직 발전의 촉진자	3.39	4.18	0.79	관심영역	2순위
평균	3.61	4.37	0.77	-	

B2. 귀하는 평소에 아래의 의정활동 중 중요하다고 생각하는 활동을 우선순위에 따라 선택해 주시기 바랍니다.



- 서울시의회 의원이 생각하는 의정활동 1순위는 시민을 대표하여 정책대안을 제시하고 입안하는 활동(39.4%), 지방자치단체의 살림살이를 감독하는 예산심의·확정 및 결산승인 활동(21.2%), 시민의 의견을 청취하고 민원사항을 해결하는 활동과 조례의 제·개정 등의 입법활동(각 12.1%) 순으로 높게 나타남
- 서울시의회 의원이 생각하는 의정활동 2순위는 조례의 제·개정 등의 입법활동(27.3%), 지방자치단체의 살림살이를 감독하는 예산심의·확정 및 결산승인 활동(24.2%), 지방자치단체에 대한 행정사무감사 및 조사활동(21.2%) 순으로 높게 나타남
- 서울시의회 의원이 생각하는 의정활동 3순위는 지방자치단체에 대한 행정사무감사 및 조사활동(24.2%), 시민을 대표하여 정책대안을 제시하고 입안하는 활동과 지방자치단체의 살림살이를 감독하는 예산심의·확정 및 결산승인 활동(각 18.2%) 순으로 높게 나타남
- 1, 2, 3순위를 종합하였을 때, 시민을 대표하여 정책대안을 제시하고 입안하는 활동, 지방자치단체의 살림살이를 감독하는 예산심의·확정 및 결산승인 활동 순으로 우선순위가 나타남

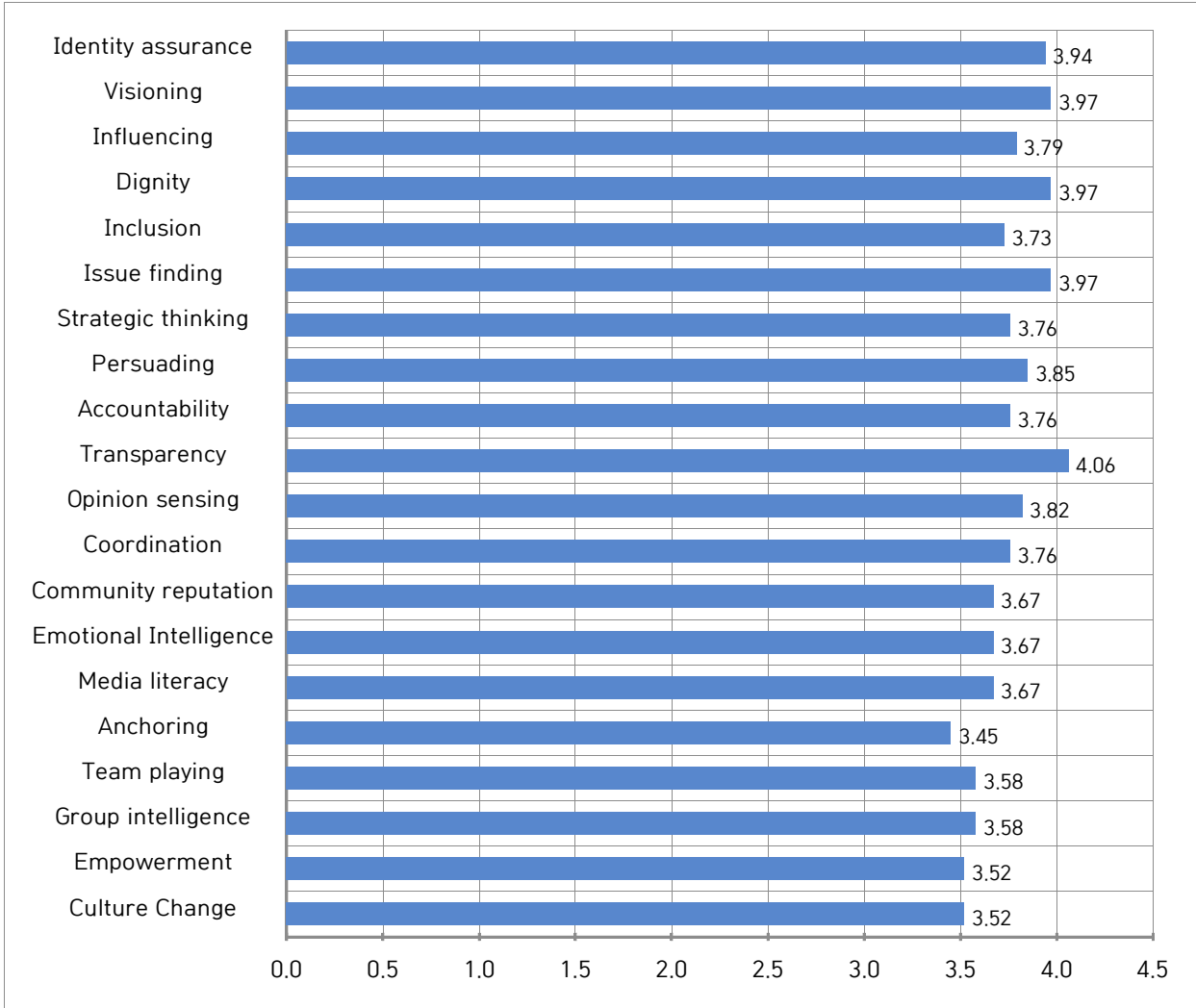
B3. 각 요인들이 입법활동에 미치는 영향력이 어느 정도라고 생각하십니까?



구분	내용	평균점수
정치영역	정당의 영향	3.67
	출신지역 주민의 영향	3.39
	전체 서울시민의 영향	3.58
	집행부의 협조요청에 따른 영향	3.00
행정 및 제도 영역	관련 상위법령 및 조례	3.94
	상임위원회 전문위원실의 검토의견	3.67
	의회사무처 입법지원조직	3.24
	국회 내 의원연구단체 모임	2.94
	정책연구위원회, 입법·법률 고문 등 자문위원회	2.88
사회·문화 영역	언론 및 네티즌	3.24
	시민사회단체	2.85
	이익 및 직능단체	2.70
	국내·외 입법 사례	3.39
개인 및 기타 영역	본인의 직업 또는 경력	3.73
	동료의원	3.21

- 의원의 입법활동에 미치는 요인을 분석한 결과, 관련 상위법령 및 조례(3.94점), 본인의 직업 또는 경력(3.73점), 정당의 영향(3.67점), 상임위원회 전문위원실의 검토의견(3.67점) 순으로 높게 나타남

B4. 귀하가 입법활동 과정에서 필요한 역량을 아래와 같이 나누어 구분하였을 때, 각 역량의 중요도는 어느 정도입니까?

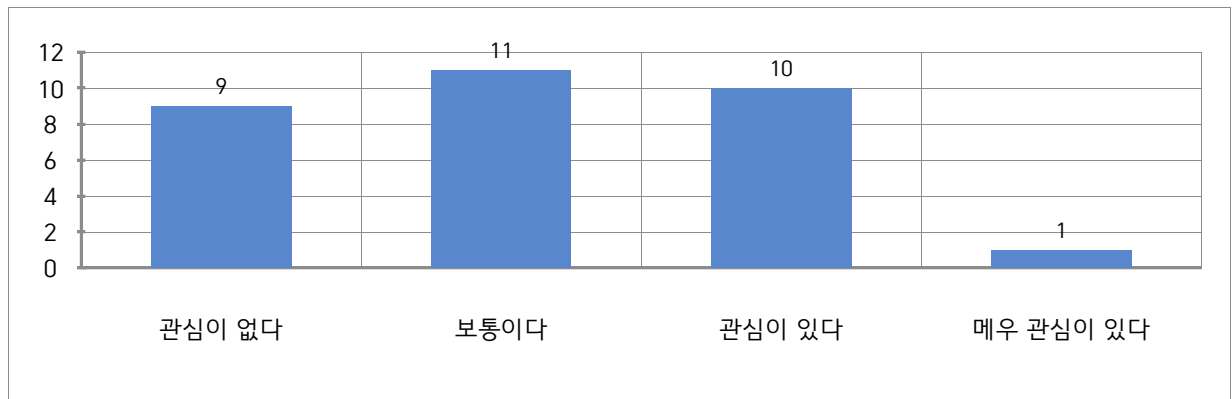


역량	정의	평균점수
Identity assurance	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 능력	3.94
Visioning	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘	3.97
Influencing	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘	3.79
Dignity	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중 받으며 슬선수범하는 힘	3.97
Inclusion	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘	3.73
Issue finding	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘	3.97
Strategic thinking	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘	3.76

역량	정의	평균점수
Persuading	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘	3.85
Accountability	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘	3.76
Transparency	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘	4.06
Opinion sensing	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘	3.82
Coordination	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘	3.76
Community reputation	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘	3.67
Emotional Intelligence	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘	3.67
Media literacy	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘	3.67
Anchoring	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘	3.45
Team playing	공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단 성과를 높일 수 있는 힘	3.58
Group intelligence	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 synergy를 만들어 내는 집단 지성의 힘	3.58
Empowerment	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘	3.52
Culture Change	의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘	3.52

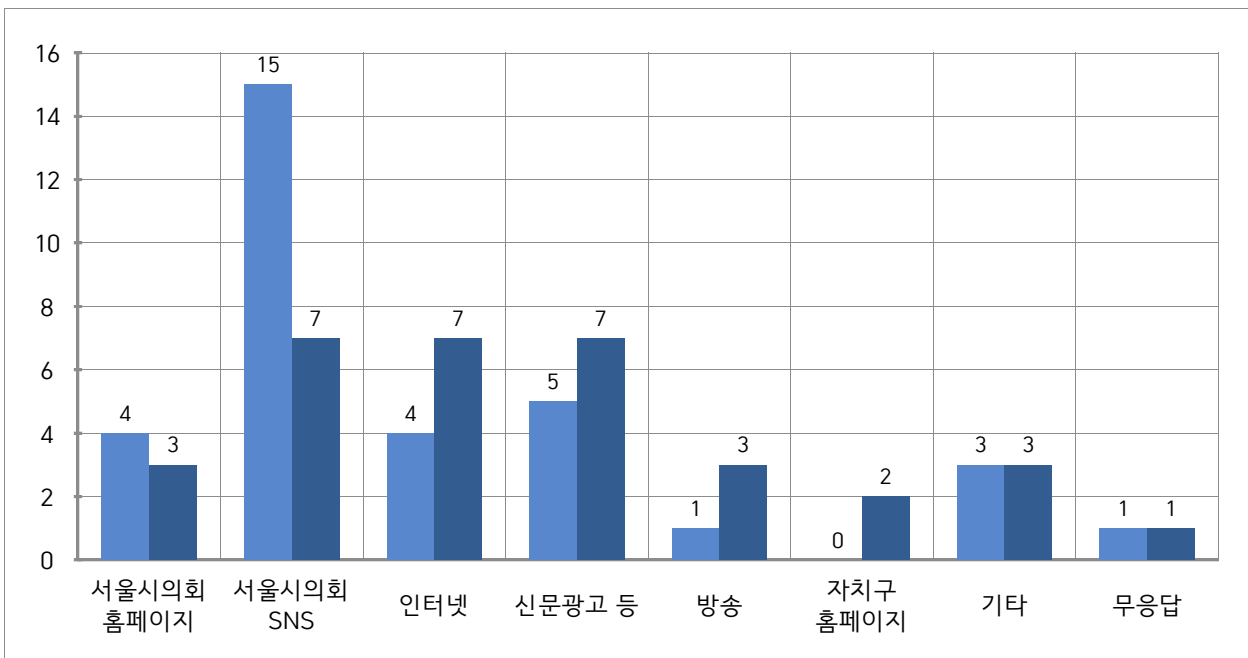
- 서울시의회 의원이 생각하는 역량의 중요도는 Transparency(4.06점), Visioning, Dignity, Issue finding(각 3.97점) 순으로 높게 나타났으며, Anchoring(3.45점)이 가장 낮게 나타남

B5. 귀하가 생각하는 시민들의 서울시의원의 의정활동에 대한 관심도는 어느 정도일 것으로 예상하십니까?



- 서울시의회 의원이 생각하는 서울시민의 의정활동에 대한 관심도는 2.97점으로 낮게 나타남

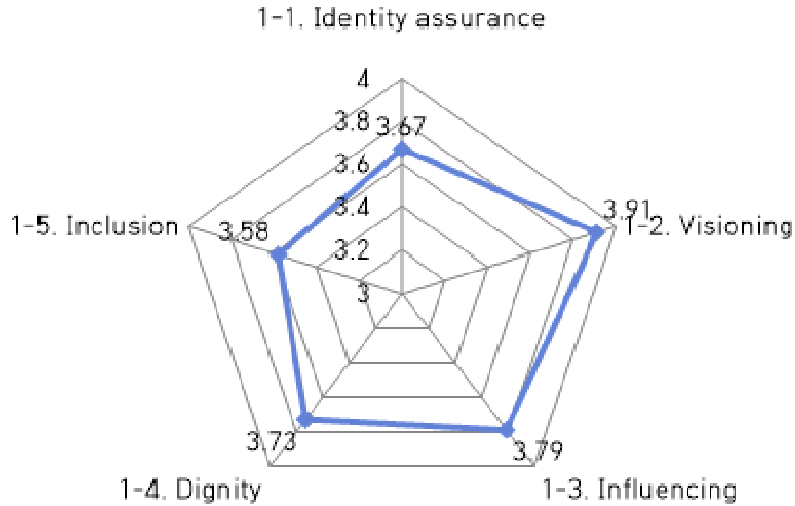
B6. 귀하는 의정활동 정보에 대해 주로 어느 채널을 통해 홍보하고 있습니까?



- 서울시의회 의원의 의정활동 홍보처는 서울시의회(의원) SNS(15건, 45.45%)로 가장 높았으며 자치구 운영 홈페이지는 거의 이용하지 않는 것으로 분석됨
- 기타 의견으로 '각 행사나 회의에 참석하여 시정보고', '시청이나 시의회 출입기자단 및 보도자료', '의정활동에 대해 일부러 홍보하는 일이 없음', '현수막과 문자메시지', '지역주민과 대화', '성과를 통한 실질적인 홍보' 등이 있었음

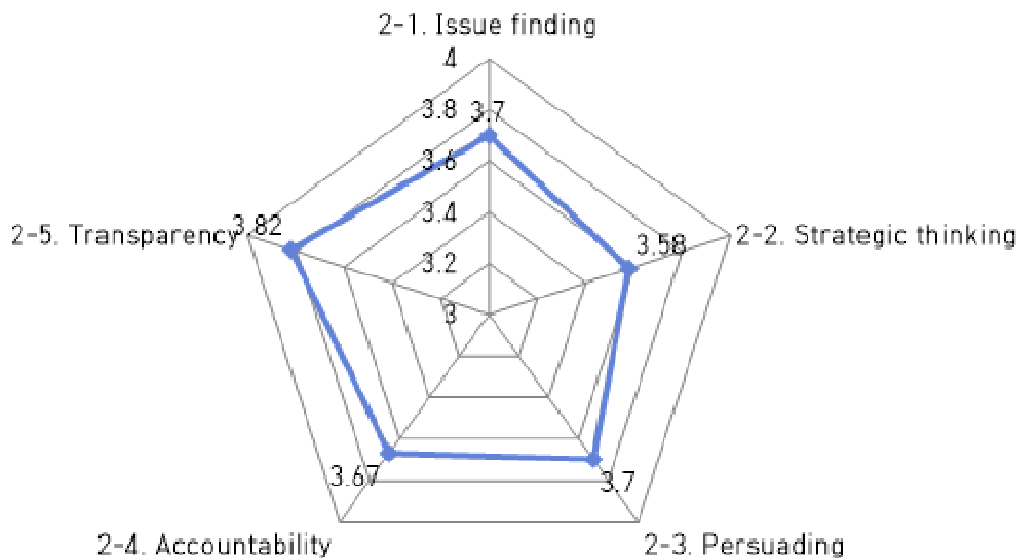
○ 서울시의회 의원 역량 적합도

C1. 귀하가 생각하시기에 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



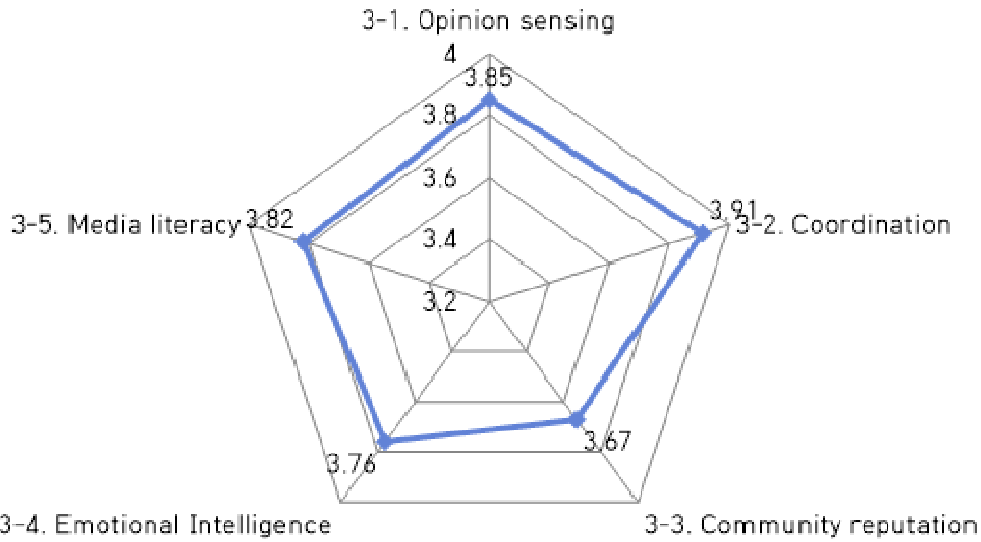
- 서울시의회 의원이 생각하는 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량은 Visioning(3.91점)이 가장 높았고, Inclusion(3.58점)이 가장 낮게 나타났음
- 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C2. 귀하가 생각하시기에 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



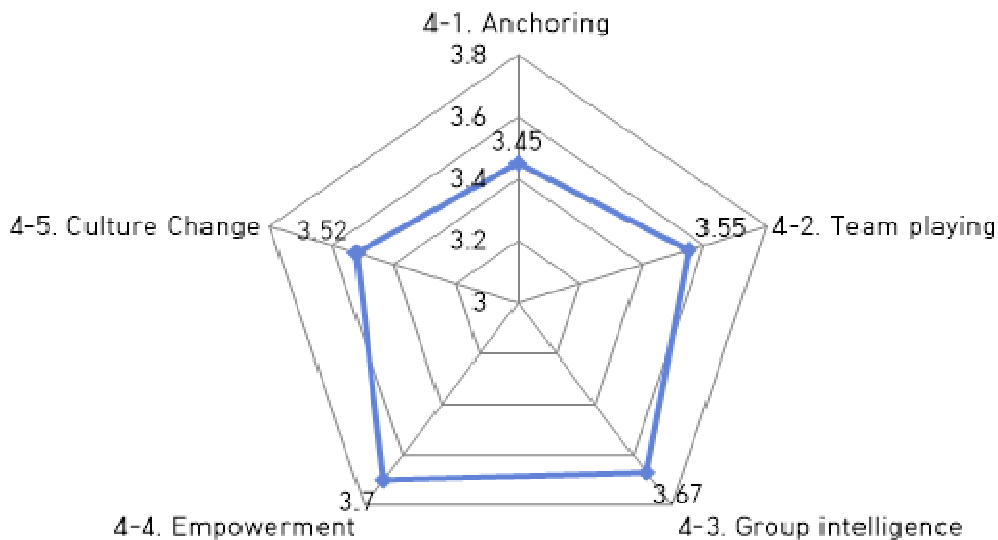
- 서울시의회 의원이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Transparency(3.82점)이 가장 높았고, Strategic thinking(3.58점)이 가장 낮게 나타났음
- 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C3. 귀하가 생각하시기에 ‘시민의 성실한 대변인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



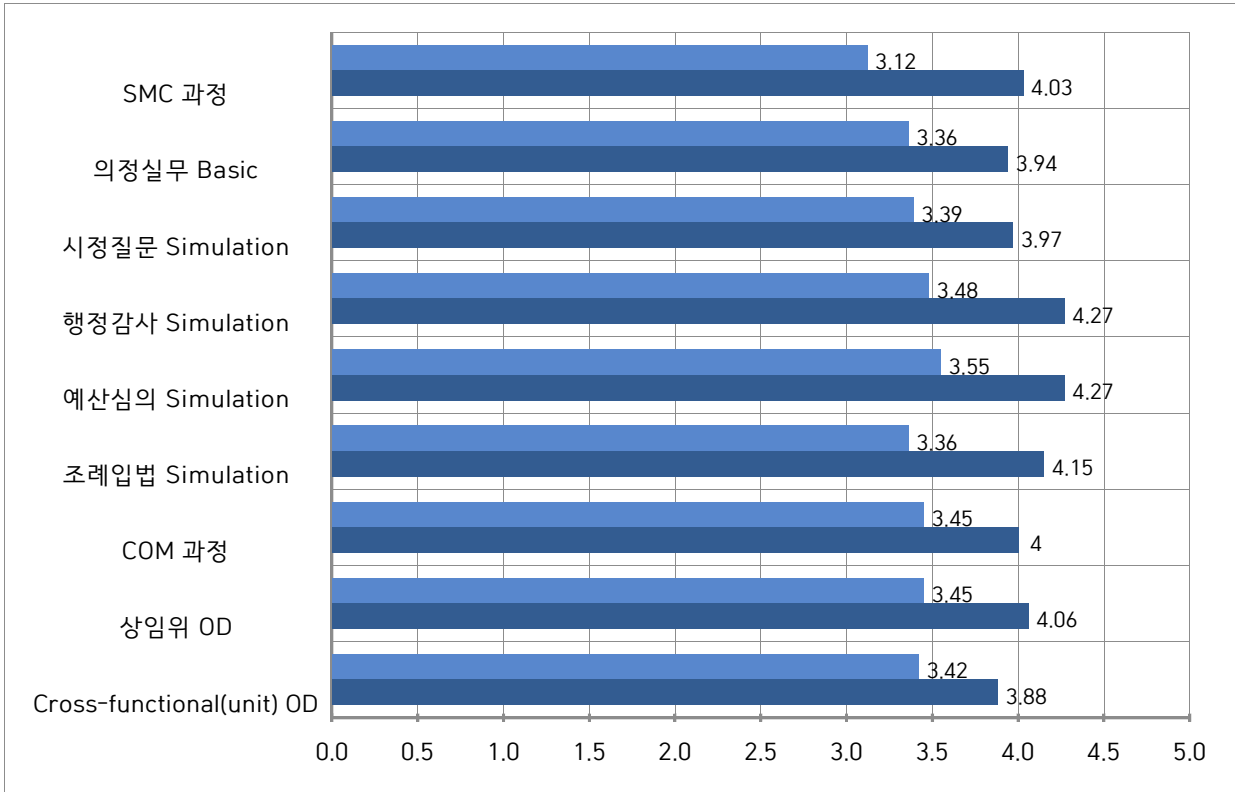
- 서울시의회 의원이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Coordination(3.91점)이 가장 높았고, Community reputation(3.67점)이 가장 낮게 나타났음
- 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C4. 귀하가 생각하시기에 ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



- ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역량은 Empowerment(3.70점)이 가장 높았고, Anchoring(3.45점)이 가장 낮게 나타났음
- Anchoring(3.45점) 역량의 경우 타 역량에 비해 낮은 점수를 보였으나 3점 이상으로 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C5. 귀하가 생각하시는 서울시의회 교육체계에 대해 현재 실행도와 미래 중요도는 무엇입니까?



- 서울시의회 교육체계에 대하여, 현재 실행도는 예산심의 Simulation 프로그램 (3.55점)이 가장 높게 나타났으며, SMC(Seoul Metropolitan Council) 과정 프로그램(3.12점)이 가장 낮게 나타남
- 서울시의회 교육체계에 대하여, 미래 중요도는 행정감사 Simulation 프로그램과 예산심의 Simulation 프로그램(각 4.27점)이 가장 높게 나타났으며, OD 과정 _Cross-functional (unit) OD 프로그램(3.88점)이 가장 낮게 나타남

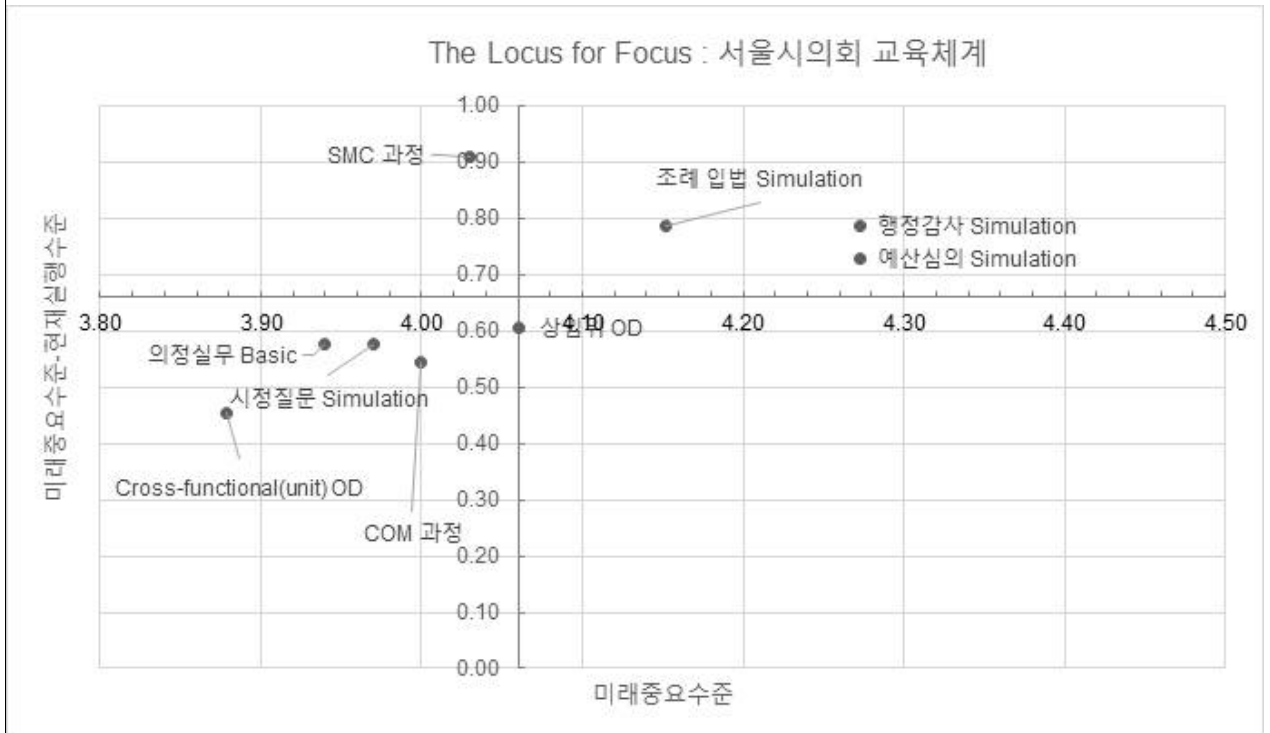
▶ 참고내용

프로그램		주요내용
SMC (Seoul Metropolitan Council) 과정	SMC Principia	의회 입문 초기, 정치인으로서의 기본 지식, 기술, 태도를 학습하고, 품격과 소신 면에서 각자의 지향 MODEL과 수준을 탐색하고 정립하는 과정
	SMC Leadership	
의정실무 과정	의정실무 Basic	의정활동 수행에 요구되는 공통의 핵심 기능에 관한 실전 지식과 SKILL을 학습하고 공유하는 과정

프로그램		주요내용
	시정질문 Simulation	시정질문의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	행정감사 Simulation	행정감사 활동의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	예산 심의 Simulation	예산 심의의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 절차에 따라 직접 경험해봄으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	조례 입법 Simulation	조례입법 활동의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황과 CASE를 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
COM(Community & Opinion Management) 과정		민원 대응에 있어 반드시 요구되는 실용지식과 SKILL을 학습하는 장
OD 과정	상임위 OD	의회 내 10개 상임위 조직의 기능적 최적화를 위한 다양한 문제해결 중심의 조직개발 과정
	Cross-functional(unit) OD	상임위 단위가 아닌 의회 전체 또는 의회 내 이미 존재하거나 필요에 의해 만들어 지는 여러 직능 조직에 대한 조직개발 과정

○ The Locus for Focus

▶ The Locus for Focus 분석결과



역량	현재 실행도	미래 중요도	미래-현재	The Locus for Focus	
SMC 과정	3.12	4.03	0.91	관심영역	-
의정실무 Basic	3.36	3.94	0.58	무시영역	-
시정질문 Simulation	3.39	3.97	0.58	무시영역	-
행정감사 Simulation	3.48	4.27	0.79	최우선영역	1순위
예산심의 Simulation	3.55	4.27	0.73	최우선영역	2순위
조례입법 Simulation	3.36	4.15	0.79	최우선영역	3순위
COM 과정	3.45	4.00	0.55	무시영역	-
상임위 OD	3.45	4.06	0.61	무시영역	-
Cross-functional(unit) OD	3.42	3.88	0.45	무시영역	-
평균	3.40	4.06	0.66	-	-

나. 시민 대상 설문조사

1) 설문조사 대상

- 서울시민 대상 설문조사의 경우, 서울에 거주하는 성인남녀 1,074명을 대상으로 실시함
- 대상은 성별, 연령, 자치구를 고려한 비례할당 표본을 추출하여 서울시민의 요구와 인식을 정확히 파악하고자 하였음
- 조사방법은 온라인으로 진행했으며 2021년 10월 25일에서 10월 29일까지 5일간 이루어짐

〈표 3-6〉 서울시민 대상 설문조사 응답자 현황

구분	세부구분	문답수	비율	총 합계
연령	20세~29세	201	18.7	1,074 (100%)
	30세~39세	325	30.3	
	40세~49세	284	26.4	
	50세~59세	164	15.3	
	60세~69세	90	8.4	
	70세 이상	10	0.9	
성별	남자	531	49.4	1,074 (100%)
	여자	543	50.6	
거주지	강남구	66	6.1	1,074 (100%)
	강동구	48	4.5	
	강북구	36	3.4	
	강서구	63	5.9	
	관악구	52	4.8	
	광진구	39	3.6	
	구로구	44	4.1	
	금천구	28	2.6	
	노원구	60	5.6	
	도봉구	35	3.3	
	동대문구	37	3.4	
	동작구	43	4.0	
	마포구	43	4.0	

구분	세부구분	문답수	비율	총 합계
	서대문구	34	3.2	
	서초구	45	4.2	
	성동구	33	3.1	
	성북구	49	4.6	
	송파구	71	6.6	
	양천구	49	4.6	
	영등포구	47	4.4	
	용산구	27	2.5	
	은평구	50	4.7	
	종로구	17	1.6	
	중구	14	1.3	
	중랑구	44	4.1	
	직업	직장인	673	
자영업 및 창업 등		63	5.9	
자유직/프리랜서		108	10.1	
무직(은퇴 등 비자발적 상태)		81	7.5	
가사 및 육아		88	8.2	
학생		61	5.7	
학력	초등학교	2	0.2	1,074 (100%)
	중학교	5	0.5	
	고등학교	149	13.9	
	전문대학교	148	13.8	
	4년제 대학교 이상	770	71.7	

2) 설문조사 내용

- 서울시민 대상 설문조사는 응답자배경, 서울시의회 의원 의정활동, 서울시의회 의원 역량 적합도로 구분하여 총 15개 질문, 67개 세부질문으로 구성됨

〈표 3-7〉 서울시민 대상 설문조사 세부질문

구분	문항번호	내용
응답자 배경	A1~A5	A1. 귀하는 서울시에 살고 계십니까? A1-1. 귀하가 살고 계신 곳은 어디입니까? A1-2. 귀하의 서울시 거주기간은 얼마나 되십니까? A2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? A3. 귀하의 성별은 무엇입니까? A4. 귀하의 직업은 다음 중 어디에 해당되니까? 대표적인 하나만 콜라주십시오. A5. 귀하의 학력은 어떻습니까?
서울시의회 의원 의정활동	B1~B5	B1. 귀하는 제 10대 서울시의회에 대해 어느 정도 알고계십니까? B2. 서울시의회 의원을 떠올리면 생각나는 중요한 역할은 무엇입 니까? B3. 귀하의 서울시의원의 의정활동에 대한 관심도는 어떠합니까? B4. 귀하는 평소에 서울시의회 의원의 의정활동에 어느 정도 만족 하십니까? B5. 귀하는 서울시의원의 의정활동 정보를 주로 어디서 접하고 있 습니까?
서울시의회 의원 역량 적합도	C1~C5	C1. 귀하가 생각하시기에 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심 역량이 적절하게 구성되었습니까? C2. 귀하가 생각하시기에 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량 이 적절하게 구성되었습니까? C3. 귀하가 생각하시기에 ‘시민의 성실한 대변인’ 역할별 핵심역량 이 적절하게 구성되었습니까? C4. 귀하가 생각하시기에 ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역 량이 적절하게 구성되었습니까? C5. 귀하가 생각하시는 서울시의회 교육체계에 대해 현재 실행도 는 미래 중요도는 무엇입니까?

3) 시민 대상 설문조사 결과

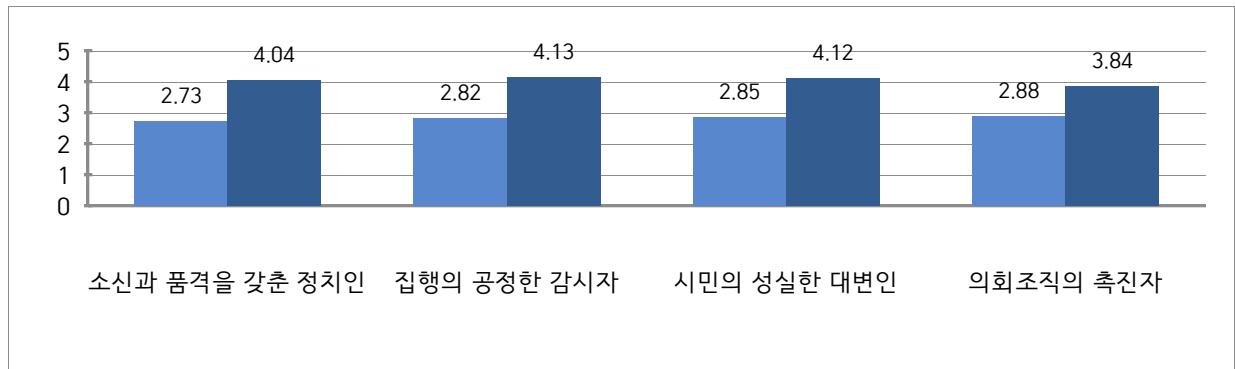
○ 서울시의회 의원 의정활동

B1. 귀하는 제 10대 서울시의회에 대해 어느 정도 알고계십니까?

구분		점수
슬로건	시민을 지키는 의회, 함께 만들어가는 서울	2.74
활동 목표	소통하는 의회	2.75
	정책을 만드는 의회	2.75
	효율적이고 투명한 의회	2.57
역할	조례의 제·개정 및 폐지	3.02
	예산의 심의·확정 및 결산 승인	3.13
	행정사무감사 및 조사	3.03
	청원의 처리	2.99
	현장점검 및 의견청취	2.91
평균		2.88

- 서울시민은 서울시의회의 슬로건, 활동목표, 역할에 대해 2.88점으로 대체적으로 낮게 인식하고 있었음
- 역할 중 행정사무감사 및 조사(3.03점)로 가장 높게 나타났으며 활동목표 중 효율적이고 투명한 의회(2.57점), 슬로건인 시민을 지키는 의회, 함께 만들어가는 서울(2.74점) 순으로 낮게 인식되었음

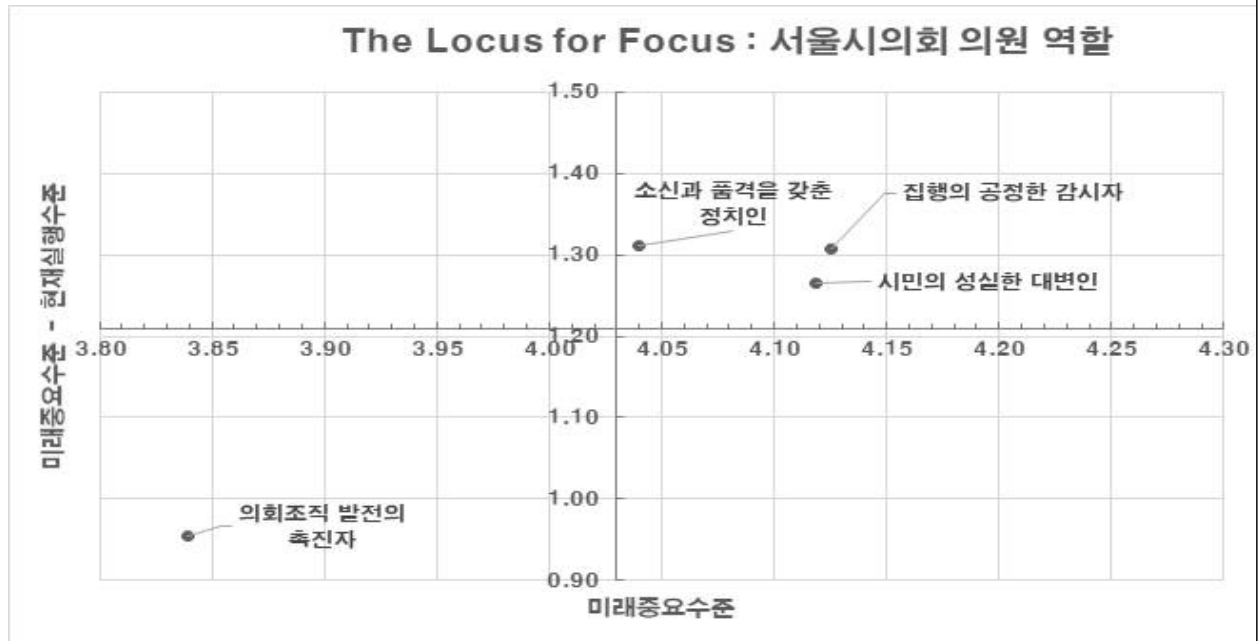
B2. 서울시의회 의원을 떠올리면 생각나는 중요한 역할은 무엇입니까?



- 서울시의회 의원의 역할의 경우, 현재 실행도는 의회조직 발전의 촉진자(2.88점), 시민의 성실한 대변인(2.85점), 집행의 공정한 감시자(2.82점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(2.73점) 순으로 나타남
- 서울시의회 의원의 역할의 경우, 미래 중요도는 집행의 공정한 감시자(4.13점), 시민의 성실한 대변인(4.12점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.04점), 의회조직 발전의 촉진자(3.84점) 순으로 나타남
- 기타 안건으로 '정치적 중립성', '타의 모범이 되는 도덕인', '역량있는 대변인' 등의 의견이 나왔음

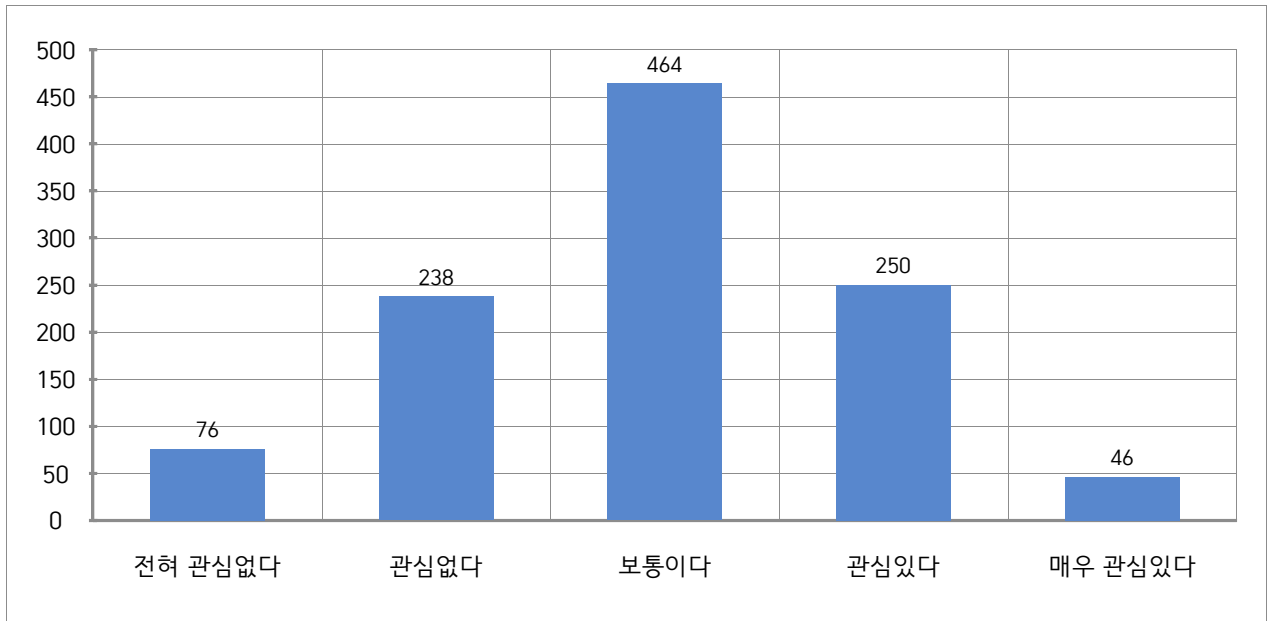
○ The Locus for Focus

▶ The Locus for Focus 분석결과



서울시의원의 역할	현재 실행도	미래 중요도	미래- 현재	The Locus for Focus	
				최우선영역	순위
소신과 품격을 갖춘 정치인	2.73	4.04	1.31	최우선영역	3순위
집행의 공정한 감시자	2.82	4.13	1.31	최우선영역	2순위
시민의 성실한 대변인	2.85	4.12	1.27	최우선영역	1순위
의회조직 발전의 촉진자	2.88	3.84	0.96	무시영역	-
평균	2.82	4.03	1.21	-	

B3. 귀하의 서울시의원의 의정활동에 대한 관심도는 어떠합니까?

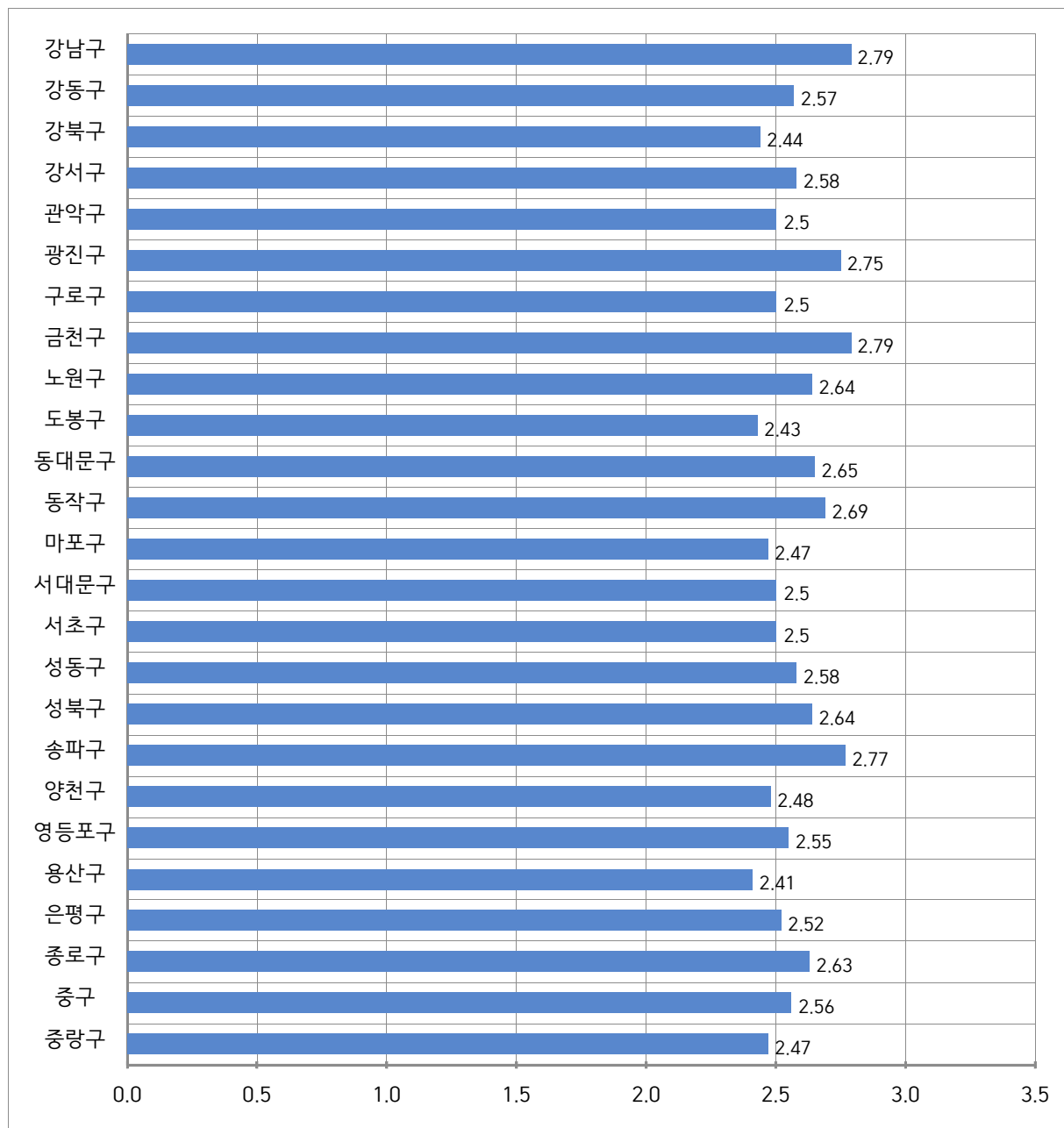


- 서울시민의 의정활동에 대한 관심도는 평균 2.96점으로, '전혀 관심없다(76건)', '관심없다(238건)'로 낮게 나타남
- 서울시의회 의원이 생각하는 서울시민의 의정활동에 대한 관심도(2.97점)와 비슷한 수준으로 나타남

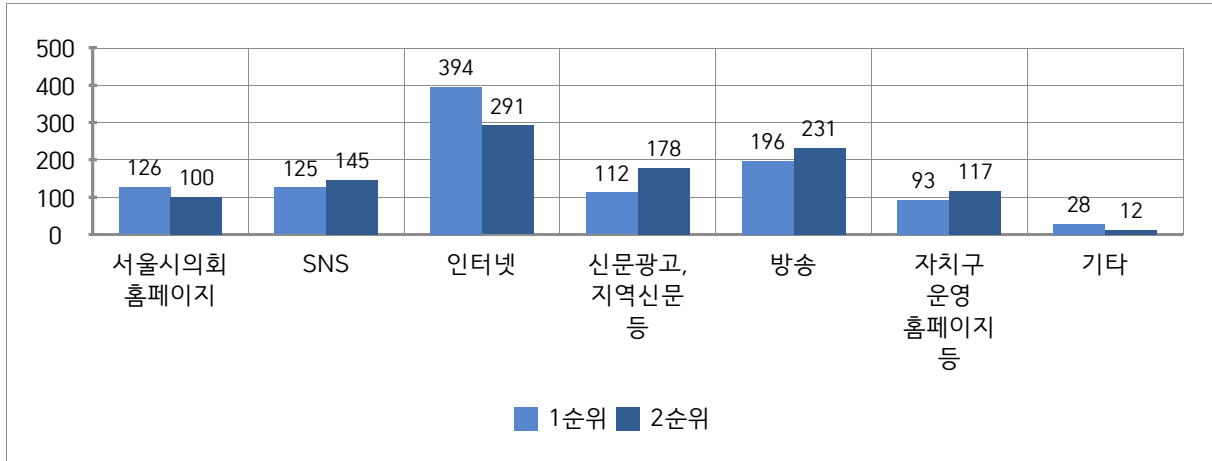
B4. 귀하는 평소에 서울시의회 의원의 의정활동에 어느 정도 만족하십니까?

내용	만족도
1) 귀하는 서울시의회 의원의 시민을 대표하여 정책대안을 제시하고 입안하는 활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.68
2) 귀하는 지방의원의 조례의 제·개정 등의 입법활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.64
3) 귀하는 서울시의원의 지방자치단체의 살림살이를 감독하는 예산심의·확정 및 결산승인 활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.61
4) 귀하는 서울시의원의 지방자치단체에 대한 행정사무감사 및 조사활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.61
5) 귀하는 서울시의회 의원의 시민의 의견을 청취하고 민원사항을 해결하는 활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.61
6) 귀하는 서울시의회 의원의 지방자치단체와 시민간의 원활한 소통을 위한 가교역할에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.57
7) 귀하는 서울시의회 의원의 자치구 간 이해관계조정활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.61
8) 귀하는 서울시의원의 시민과의 주기적인 만남을 위한 각종 단체회의 참석 및 지역구 순회방문 등의 대민소통활동 내용에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.55
9) 귀하는 서울시의회 의원이 품위를 지키고 소속정당을 대표하는 정치적인 활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.41
10) 귀하는 서울시의원의 행정에 대한 지식과 정보를 습득하기 위한 연구활동에 대해 얼마나 만족하십니까?	2.55
평균	2.58

- 서울시민이 생각하는 의원의 의정활동에 대한 만족도는 2.58점으로 만족도가 대체적으로 낮게 나타남
- 소속정당을 대표하는 정치적인 활동(2.41점), 품위를 지키고 소속정당을 대표하는 정치적인 활동(2.55점), 행정에 대한 지식과 정보를 습득하기 위한 연구활동(2.55점) 순으로 낮게 나타남
- 시민의 만족도를 자치구별로 구분하여 분석한 결과, 금천구(2.79점), 강남구(2.79점), 송파구(2.77점) 순으로 높게 나왔으며, 용산구(2.41점), 도봉구(2.43점), 강북구(2.44점) 순으로 낮게 나왔음
- 평균점수인 2.58점을 기준으로 용산구, 도봉구, 강북구, 마포구, 중랑구, 양천구, 관악구, 구로구, 서대문구, 서초구, 은평구, 영등포구, 중구, 강동구에 거주하는 시민들이 낮은 만족도를 보였음



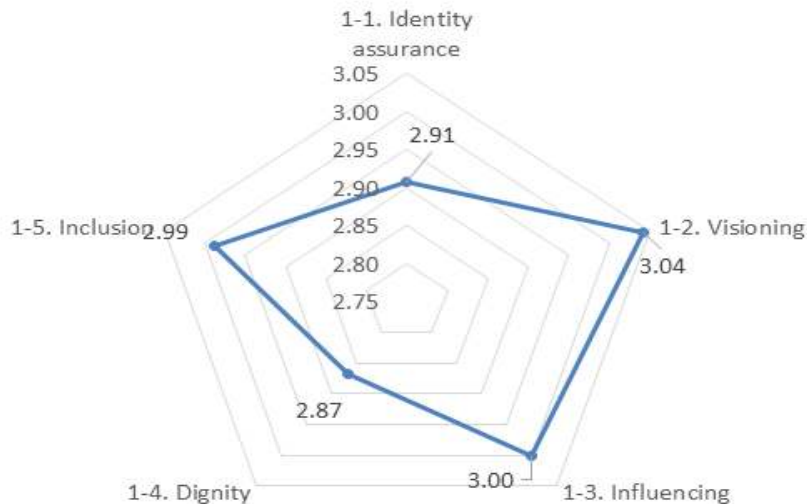
B5. 귀하는 서울시의원의 의정활동 정보를 주로 어디서 접하고 있습니까?



- 서울시민이 생각하는 의정활동 정보처는 인터넷(36.7%)이 가장 높게 나타났으며, 방송(18.2%), 서울시의회 홈페이지(11.7%), 서울시의회(의원) SNS(11.6%) 순으로 나타났음

○ 서울시의회 의원 역량적합도

C1. 귀하가 생각하시기에 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



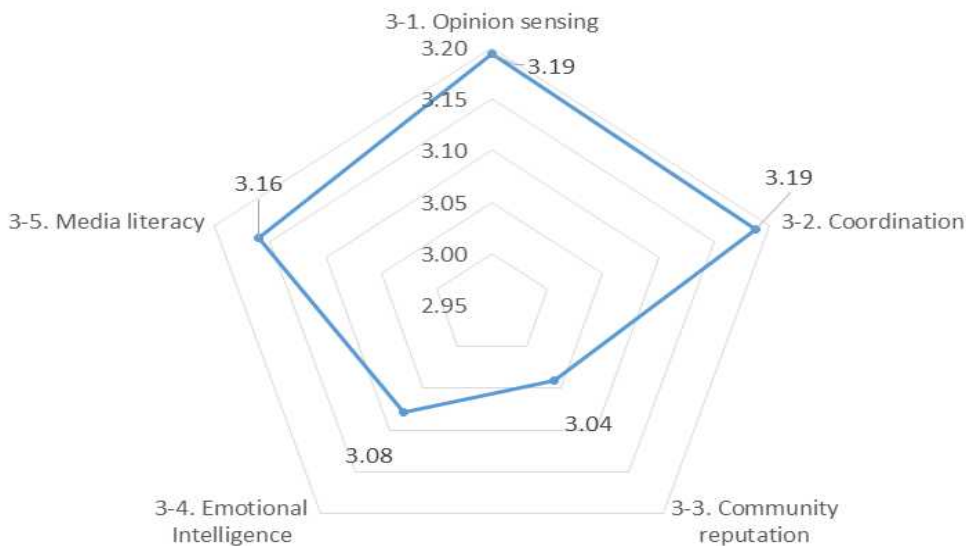
- 서울시민이 생각하는 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량은 Visioning(3.04점)이 가장 높았고, Dignity(2.87점)가 가장 낮게 나타났음
- 역량 중 Identity assurance(2.91점), Influencing(2.99점), Dignity(2.87점)으로 낮게 나타남

C2. 귀하가 생각하시기에 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



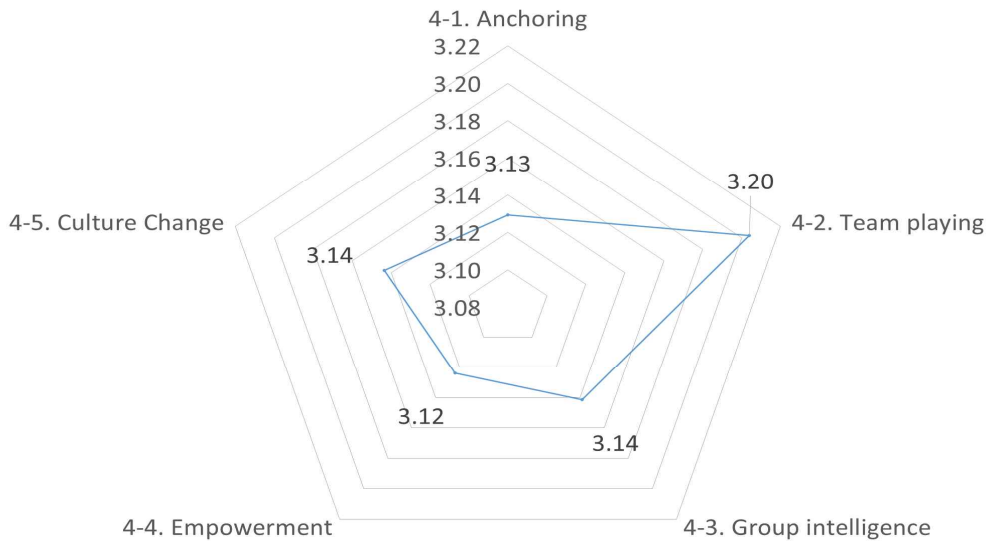
- 서울시민이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Issue finding(3.16점)이 가장 높았고, Strategic thinking(3.06점)과 Transparency(3.06점)가 가장 낮게 나타났음
- 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C3. 귀하가 생각하시기에 ‘시민의 성실한 대변인’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



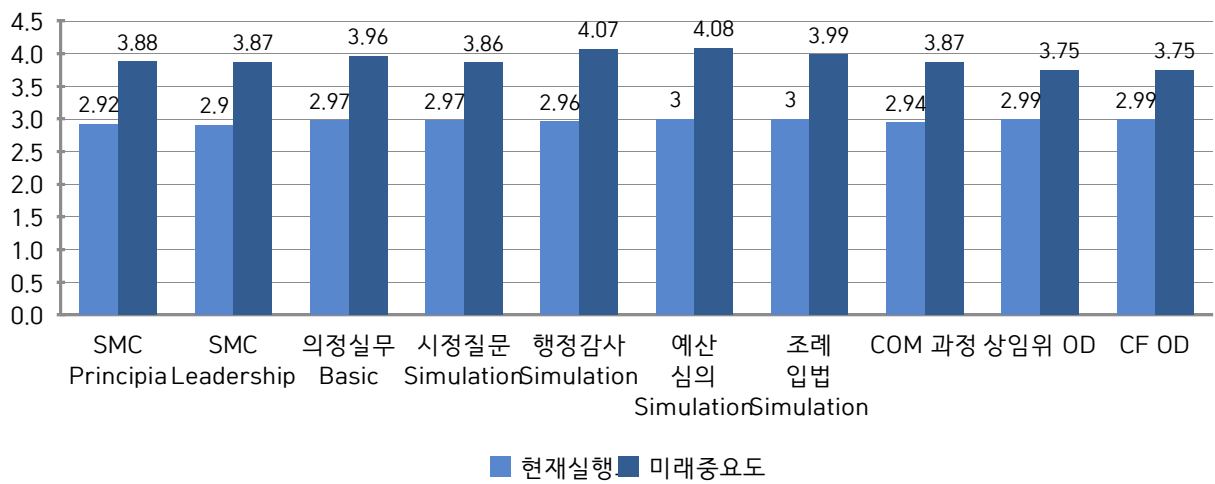
- 서울시민이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Opinion sensing(3.19점)과 Coordination(3.19점)이 가장 높았고, Community reputation(3.04점)이 가장 낮게 나타났음
- 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

C4. 귀하가 생각하시기에 ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역량이 적절하게 구성되었습니까?



- 서울시민이 생각하는 ‘의회조직 발전의 촉진자’ 역할별 핵심역량은 Team playing(3.20점)이 가장 높았고, Empowerment(3.12점), Anchoring(3.13점) 순으로 낮게 나타났음
- 역량 대체로 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었음

C5. 귀하가 생각하시는 서울시의회 교육체계에 대해 현재 실행도와 미래 중요도는 무엇입니까?



- 서울시의회 교육체계에 대하여, 시민이 생각하는 현재실행도는 예산심의 Simulation 프로그램(3.00점)과 조례 입법 Simulation(3.00점)이 가장 높게 나타났으며, SMC(Seoul Metropolitan Council) 과정 프로그램 중 SMC Leadership(2.90점)이 가장 낮게 나타남

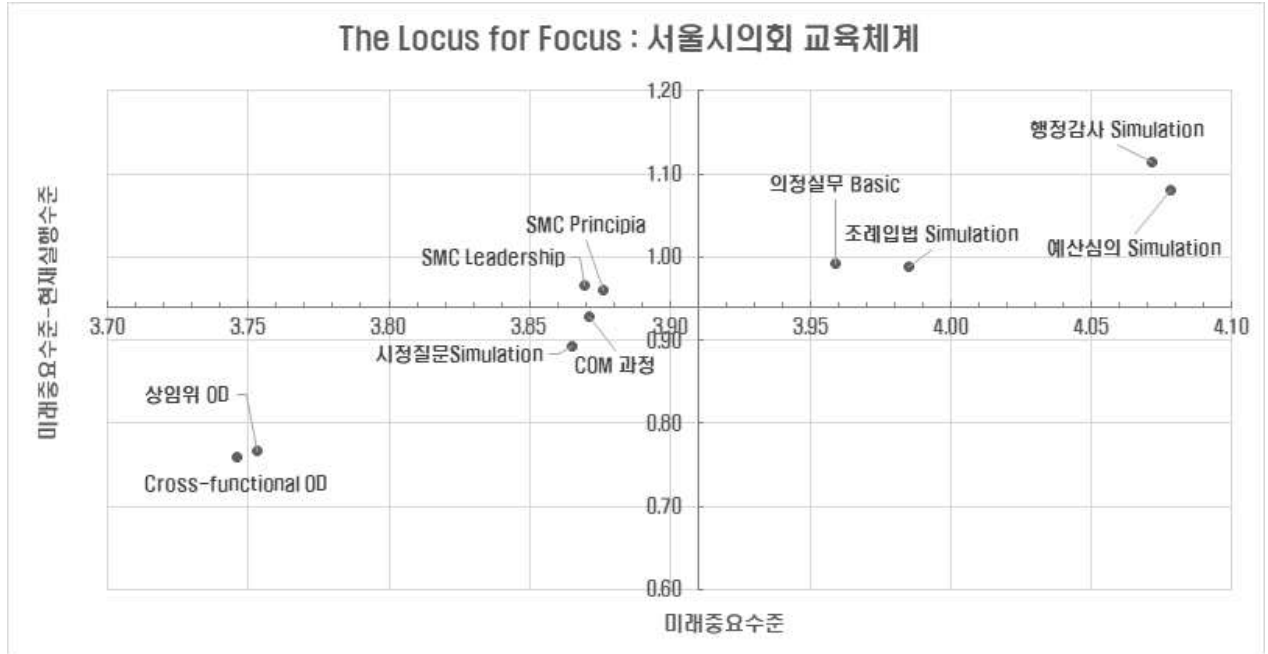
- 서울시의회 교육체계에 대하여, 시민이 생각하는 미래중요도는 예산 심의 Simulation 프로그램(4.08점)이 가장 높게 나타났으며, 상임위 OD와 Cross-functional (unit) OD 프로그램(각 3.75점)이 가장 낮게 나타남

▶ 참고내용

프로그램		주요내용
SMC 과정	SMC Principia	의회 입문 초기, 정치인으로서의 기본 지식, 기술, 태도를 학습하고, 품격과 소신 면에서 각자의 지향 MODEL과 수준을 탐색하고 정립하는 과정
	SMC Leadership	
의정실무 과정	의정실무 Basic	의정활동 수행에 요구되는 공통의 핵심 기능에 관한 실전 지식과 SKILL을 학습하고 공유하는 과정
	시정질문 Simulation	시정질문의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	행정감사 Simulation	행정감사 활동의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	예산 심의 Simulation	예산 심의의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황을 재구성하여 절차에 따라 직접 경험해봄으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
	조례 입법 Simulation	조례입법 활동의 효과적 수행을 위해 현장과 유사한 방식으로 상황과 CASE를 재구성하여 ROLE PLAYING하고 F/B함으로써 실전에서의 오류를 최소화할 수 있는 각자의 최적 수행 방안을 찾는 과정
COM(Community & Opinion Management) 과정		민원 대응에 있어 반드시 요구되는 실용지식과 SKILL을 학습하는 장
OD 과정	상임위 OD	의회 내 10개 상임위 조직의 기능적 최적화를 위한 다양한 문제해결 중심의 조직개발 과정
	Cross-functional(unit) OD	상임위 단위가 아닌 의회 전체 또는 의회 내 이미 존재하거나 필요에 의해 만들어 지는 여러 직능 조직에 대한 조직개발 과정

○ The Locus for Focus

▶ The Locus for Focus 분석결과



역량	현재 실행도	미래 중요도	미래-현재	The Locus for Focus	
				관심영역	순위
SMC Principia	2.92	3.88	0.96	관심영역	-
SMC Leadership	2.90	3.87	0.97	관심영역	-
의정실무 Basic	2.97	3.96	0.99	최우선영역	4순위
시정질문 Simulation	2.97	3.86	0.89	무시영역	-
행정감사 Simulation	2.96	4.07	1.11	최우선영역	1순위
예산심의 Simulation	3.00	4.08	1.08	최우선영역	2순위
조례입법 Simulation	3.00	3.99	0.99	최우선영역	3순위
COM 과정	2.94	3.87	0.93	무시영역	-
상임위 OD	2.99	3.75	0.77	무시영역	-
Cross-functional(unit) OD	2.99	3.75	0.76	무시영역	-
평균	2.96	3.91	0.94	-	-

4) 의원-시민 간 공통문항 비교

가) 시민들의 서울시의원의 의정활동에 대한 관심도

- 서울시의회 의원이 생각하는 서울시민의 의정활동에 대한 관심도는 2.97점으로 낮게 났으며 서울시민이 생각하는 의원의 의정활동에 대한 관심도는 2.96점으로 서울시의회 의원이 생각하는 서울시민의 의정활동에 대한 관심도와 비슷한 수준으로 나타남

나) 의정활동 홍보처

- 서울시의회 의원의 의정활동 홍보처는 서울시의회(의원) SNS(45.45%)가 가장 높았으며 자치구 운영 홈페이지는 거의 이용하지 않는 것으로 분석된 반면, 서울시민이 생각하는 의정활동 정보처는 인터넷(36.7%)이 가장 높게 나타났으며, 방송(18.2%), 서울시의회 홈페이지(11.7%), 서울시의회(의원) SNS(11.6%) 순으로 나타났음

다) ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량

- 서울시의회 의원이 생각하는 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량은 Visioning(3.91점)이 가장 높았고, Inclusion(3.58점)이 가장 낮게 나타났으며 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨
- 서울시민이 생각하는 ‘소신과 품격을 갖춘 정치인’ 역할별 핵심역량은 Visioning(3.04점)이 가장 높았고, Dignity(2.87점)가 가장 낮게 나타났으며 역량 중 Identity assurance(2.91점), Influencing(2.99점), Dignity(2.87점)가 2점대로 낮게 나타남

라) ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량

- 서울시의회 의원이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Transparency(3.82점)가 가장 높았고, Strategic thinking(3.58점)이 가장 낮게 나타났으며 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨
- 서울시민이 생각하는 ‘집행의 공정한 감시자’ 역할별 핵심역량은 Issue finding(3.16점)이 가장 높았고, Strategic thinking(3.06점)과 Transparency(3.06점)가 가장 낮게 나타났으며 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

마) '시민의 성실한 대변인' 역할별 핵심역량

- 서울시의회 의원이 생각하는 '집행의 공정한 감시자' 역할별 핵심역량은 Coordination(3.91점)이 가장 높았고, Community reputation(3.67점)이 가장 낮게 나타났으며 역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨
- 서울시민이 생각하는 '집행의 공정한 감시자' 역할별 핵심역량은 Opinion sensing(3.19점)과 Coordination(3.19점)이 가장 높았고, Community reputation(3.04점)이 가장 낮게 나타났으며 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석됨

바) '의회조직 발전의 촉진자' 역할별 핵심역량

- 서울시의회 의원이 생각하는 '의회조직 발전의 촉진자' 역할별 핵심역량은 Empowerment(3.70점)이 가장 높았고, Anchoring(3.45점)이 가장 낮게 나타났으며 역량 대체로 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었으나, Anchoring 역량의 경우 타 역량에 비해 낮은 적절성을 보임
- 서울시민이 생각하는 '의회조직 발전의 촉진자' 역할별 핵심역량은 Team playing(3.20점)이 가장 높았고, Empowerment(3.12점), Anchoring(3.13점) 순으로 낮게 나타났으며 역량 대체로 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었음

5) 의원-시민 간 인식차이 분석(The Locus for Focus)

○ The Locus for Focus 방법

- 우선순위 파악을 위하여 바람직한 수준을 가로축에 현재 수준과 바람직한 수준의 차이를 세로축에 평균값을 기준으로 4사분면으로 나누어 표시함으로써 우선순위를 시각적으로 명확히 파악하는 방법

〈그림 3-3〉 The Locus for Focus 모형

현재 (Is)와 미래 (Should be)의 차이	<p>섹터 1 (HL) : 관심영역 평균보다 높은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 낮은 필요수준</p>	<p>섹터 2 (HH) : 최우선 영역 평균보다 높은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 높은 필요수준</p>
	<p>섹터 4 (LL) : 무시영역 평균보다 낮은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 낮은 필요수준</p>	<p>섹터 3 (LH) : 만족영역 평균보다 낮은 필요수준과 현재수준의 차이 값 / 평균보다 높은 필요수준</p>

미래 (Should be)의 필요도

가) 서울시의회 의원의 역할

- 서울시의회 의원의 역할의 현재 실행도는 의원의 경우, 시민의 성실한 대변인(3.82점), 집행의 공정한 감시자(3.73점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(3.48점), 의회조직 발전의 촉진자(3.39점) 순으로 나타났으며 시민의 경우, 의회조직 발전의 촉진자(2.88점), 시민의 성실한 대변인(2.85점), 집행의 공정한 감시자(2.82점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(2.73점) 순으로 나타남
- 서울시의회 의원의 역할의 미래 중요도는 의원의 경우, 시민의 성실한 대변인(4.54점), 집행의 공정한 감시자(4.42점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.33점), 의회조직 발전의 촉진자(4.18점) 순으로 나타났으며, 시민의 경우, 집행의 공정한 감시자(4.13점), 시민의 성실한 대변인(4.12점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.04점), 의회조직 발전의 촉진자(4.04점) 순으로 나타남
- The Locus for Focus 분석을 활용한 우선순위 도출 결과 의원의 경우, 소신과 품격을 갖춘 정치인, 의회조직 발전의 촉진자 순으로 우선순위가 분석되었으며 시민의 경우, 시민의 성실한 대변자, 집행의 공정한 감시자, 소신과 품격을 갖춘 정치인 순으로 분석됨
- 결과를 종합한 결과 소신과 품격을 갖춘 정치인, 시민의 성실한 대변인, 집행의 공정한 감시자, 의회조직 발전의 촉진자 순으로 우선순위가 분석됨

〈표 3-8〉 의원-시민 간 인식차이 분석 : 서울시의회 의원 역할

서울시의원의 역할	의원		시민		우선순위
	관심영역	1순위	최우선영역	3순위	
소신과 품격을 갖춘 정치인	관심영역	1순위	최우선영역	3순위	1순위
집행의 공정한 감시자	만족영역	-	최우선영역	2순위	3순위
시민의 성실한 대변인	만족영역	-	최우선영역	1순위	2순위
의회조직 발전의 촉진자	관심영역	2순위	무시영역	-	4순위

나) 서울시의회 교육체계

- 의원의 경우, 서울시의회 교육체계 현재 실행도는 예산심의 Simulation 프로그램(3.55점)이 가장 높게 나타났으며, SMC(Seoul Metropolitan Council) 과정 프로그램(3.12점)이 가장 낮게 나타났으며 미래 중요도는 행정감사 Simulation 프로그램과 예산심의

Simulation 프로그램(각 4.27점)이 가장 높게 나타났으며, OD 과정 _Cross-functional (unit) OD 프로그램(3.88점)이 가장 낮게 나타남

- 시민이 생각하는 현재실행도는 예산심의 Simulation 프로그램(3.00점)과 조례 입법 Simulation(3.00점)이 가장 높게 나타났으며, SMC(Seoul Metropolitan Council) 과정 프로그램 중 SMC Leadership(2.90점)이 가장 낮게 나타났으며, 미래중요도는 예산 심의 Simulation 프로그램(4.08점)이 가장 높게 나타났으며, 상임위 OD와 Cross-functional (unit) OD 프로그램(각 3.75점)이 가장 낮게 나타남
- The Locus for Focus 분석 결과 의원의 경우, 행정감사 Simulation, 예산심의 Simulation, 조례입법 Simulation 순으로 나타났으며 시민의 경우, 행정감사 Simulation, 예산심의 Simulation, 조례입법 Simulation, 의정실무 Basic 순으로 나타남
- 결과를 종합한 결과 의원과 시민의 우선순위가 동일하였으며 행정감사 Simulation, 예산심의 Simulation, 조례입법 Simulation 순으로 우선순위가 분석됨

〈표 3-9〉 의원-시민 간 인식차이 분석 : 서울시의회 의원 교육체계

교육체계		의원		시민		우선 순위
SMC 과정	SMC Principia	관심영역	-	관심영역	-	-
	SMC Leadership			관심영역	-	-
의정실무 Basic		무시영역	-	최우선영역	4순위	-
시정질문 Simulation		무시영역	-	무시영역	-	-
행정감사 Simulation		최우선영역	1순위	최우선영역	1순위	1순위
예산심의 Simulation		최우선영역	2순위	최우선영역	2순위	2순위
조례입법 Simulation		최우선영역	3순위	최우선영역	3순위	3순위
COM 과정		무시영역	-	무시영역	-	-
상임위 OD		무시영역	-	무시영역	-	-
Cross-functional(unit) OD		무시영역	-	무시영역	-	-

3. 인터뷰 결과

가. 인터뷰 목적

- 서울시의회 이해관계자(총 3인)을 대상으로 의원 역량모델 고도화에 관한 주요 요구사항 분석
- 기존 역량모델에 대한 효과성과 요구분석을 통한 의원 역량모델 고도화 방향 설정

나. 인터뷰 개요

- 일시 : 2021년 11월 4일(목) ~ 11월 5일(금)
- 방법 : 비대면 화상 인터뷰
- 시간 : 60분 내외
- 대상

진행날짜	직책	소속	성명
2021.11.04	서울시의회 의원	기획경제위원회	서**
2021.11.04	서울시의회 의원	기획경제위원회	이**
2021.11.05	서울시의회 의원	환경수자원위원회	송**

○ 진행단계

1단계	기획 및 준비단계	연구목적에 따른 방법 결정 및 문제 파악 대상자 속성, 참가자 수, 진행 방법 결정 인터뷰 계획안 작성
2단계	참석자 모집	인터뷰 대상자 선정 및 모집
3단계	인터뷰 실시	인터뷰 진행 / 기록과 관찰
4단계	인터뷰 분석	인터뷰 분석 및 보고서 작성

○ 인터뷰 내용

구분		세부 질문
Introduction & Warming-up (10분)		<ul style="list-style-type: none"> ▪ (연구진) 조사목적 및 진행방법 설명 ▪ 간단한 자기소개
역량 고도화 (40분)	의원의 역할 및 이미지	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의정활동 중 가장 기억에 남는 에피소드는 무엇입니까? ▪ 귀하가 생각하는 의원의 역할은 무엇입니까? 이미지북과 연결 지어 말씀해주세요. ▪ 의원님의 의정철학과 추구하는 의원 이미지에 대해 말씀 부탁드립니다.
	의원 역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 최근 의정활동 중 어려움을 느낀 경험에 대해 말씀 부탁드립니다. ▪ 타 지방의회와 차별화되는 서울시의회만의 차별점은 무엇이라고 생각하십니까?
	교육체계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현업적용도 측면에서 기존 교육체계 중 도움이 되는 점과 보완할 점에 대해 말씀 부탁드립니다.
마무리(10분)		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 끝으로 앞에서 말씀하지 못한 내용이 있으면 말씀해주세요 ▪ (연구진) 감사인사 및 정리

다. 인터뷰 결과

○ 의정활동 중 가장 기억에 남는 에피소드

구분	답변
서**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 서울시 친환경 무상급식 조례와 예산을 통과시키던 날이 가장 기억에 남으며 이를 통해 대한민국의 보편적 복지와 관련한 논의의 장이 열렸다고 생각함
이**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 어떤 나이가 있는 여성분이 집 앞에 전봇대 때문에 주차에 애를 먹는 모습을 보고 1년 6개월 정도 한전과 케이블TV업체, 구청과 협의하여 그 전봇대를 없앴던 경험이 있음 ▪ 서울시의원이 해야 하는 마땅한 일이어서 시민들 모르게 한 일이지만, 그 장소를 지날 때마다 뿌듯했던 경험이 있음 ▪ 생색과 홍보의 차이는, 이를 받아들이는 개개인마다 다르겠지만 내가 느끼기에 부끄러우면 생색이고, 성과를 공유한다는 느낌이 들면 홍보라고 생각함 ▪ 다양한 스펙트럼을 가진 시민들 중 대다수의 시민들이 공감하는 선을 아는 것이 중요하다고 생각함
송**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 가장 기억에 남는 에피소드는 아니지만 전체 용역을 심사, 평가하는 위원회의 위원장이어서 이 인터뷰를 못할 수도 있었는데 많은 과정을 거쳐 이 인터뷰를 하게 되고, 다양한 이야기를 나눌 수 있다는 점이 의정활동의 하나의 에피소드가 된 것 같음

○ 의원의 역할

구분	이미지	답변
서**		<ul style="list-style-type: none"> 정치를 하는 사람이라면 다들 그렇게 생각하겠지만 서울시의원들이 하는 역할인 조례개정, 예산분배 등의 모든 일들이 서울시민을 활짝 웃게 만드는 것이 목적인 일들이기 때문에 해당 이미지를 선택함
이**		<ul style="list-style-type: none"> 남녀노소가 모여서 머리를 맞대고 있는 이미지를 선택한 이유는 기본적으로 의원의 역할 중에 제일 중요한 건 형평성을 잃지 않는 것이라고 생각함 의원의 역할 중 조례를 개정하는 과정에서 그로 인해 어떤 이득을 보는 사람도 있지만 피해를 보는 사람도 있을 수 있음 또한 집행부를 견제하는 과정에서도 공무원들과 협의하는 과정에서 대안을 도출해내는 점이 필요하며 이러한 과정에서 형평성을 잃지 않는 것이 매우 중요하다고 생각함
송**		<ul style="list-style-type: none"> 의정활동이란 개인 간의 문제가 아니라 의원상호간, 나아가 시민분들 상호간, 그리고 내부적으로 보면 서울시 공무원과도 무언가 논의 과정을 거쳐서 합의점을 찾아가는 과정이기 때문에 서로간의 손을 맞잡은 그림을 선택하였음

○ 의정철학과 추구하는 의원 이미지

구분	답변
서**	<ul style="list-style-type: none"> 의정철학 : 사회적 약자에게 먼저 서는 의원이 되고 싶음 사회적 약자가 무조건 옳은 건 아니지만 그 입장에서 먼저 고민해보는 일이 공정과 공평을 만들고, 잘사는 공동체를 만들어내는 첫 걸음이 되는 것 같음 의원 이미지 : 서번트 리더십 겸손함이 기본적인 미덕이며 더 나아가 일도 잘하고 공감도 잘해야 한다고 생각하여 선택함

구분	답변
이**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의정철학 : 사회적 형평성 ▪ 제도를 원하는 사람과 원하지 않는 사람이 있고 그게 어느 쪽이던 다수인지 소수 인지를 떠나서 충분히 그들과 공감하고 소통하면서 그것을 설득해내는 작업을 해야 되는 게 기본적인 의정 철학임 ▪ 의원 이미지 : '도은이 아빠' ▪ 누구나 편하게 불러서 어떤 일에서 상의하고 일을 시킬 수 있는 사람이고자 함
송**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의정철학 : 생활정치의 실현 ▪ 정치는 생활과 떨어져있는 것이 아니기 때문에 거창한 정치철학이 있는 건 아니지만, 시민들의 생활 속에서 함께 있는 것이 중요하다고 생각함 ▪ 의원 이미지 : 책임감과 신뢰 ▪ 본인의 말이나 행동에 대해 책임을 지는 것이 가장 중요하다고 생각함

○ 의정활동의 어려움

구분	답변
서**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정치활동과 의정활동을 병행해야하기 때문에 시간분배나 관리 측면에서 어려움을 많이 느끼고 있음 ▪ 이를 해결하기 위한 역량으로는 스케줄 관리, 인적 네트워크 관리를 위한 데이터베이스 구축 등이 필요함
이**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의회가 하는 집행부를 견제하는 역할, 예산, 조례 등을 심의 의결하는 역할, 시민의 대표로서 시민이 요구하는 사업들을 진행하는 역할이 있음 ▪ 서울시장이 바뀌고 난 이후 의회의 역할을 수행하는 데 어려움이 있으며 권한의 한계를 느끼고 있는 점이 어려움
송**	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 의정활동은 많은 일의 합일점을 찾아가는 과정이기 때문에 집행부와의 차이, 다른 정당과의 관계를 고려하여 공통분모를 찾아가는 노력이 필요함 ▪ 그 중 같은 뜻을 가졌다고 생각한 사람들과 다른 생각을 가지고 있음을 느낄 때 가장 힘든 것 같음 ▪ 이를 위해 '경청'이 가장 큰 강점인 것 같으며 정치인으로 임팩트가 없다는 단점이 있다고 생각함 ▪ 그러나 개개인별로 장단점이 있기 때문에 단점을 보완하고자 남의 장점을 의식하면 나의 장점마저 놓칠 수 있다고 생각함

○ 서울시의회만의 차별점

구분	답변
서**	<ul style="list-style-type: none"> 타 지방의회와 비슷한 역할을 하고 있지만 서울은 '수도서울'로서의 역할이 있기 때문에 수도서울만 잘되어서는 안 되기 때문에 전체 시도가 상생할 수 있는 안목과 시각이 필요함 더불어 서울이 선시행하면 타 지역이 벤치마킹하는 경향이 높기 때문에 이를 고려한 역량이 필요하다고 생각함
이**	<ul style="list-style-type: none"> 서울시의회는 서울시민의 복지증진을 위한 역할과 대한민국 수도 서울로서 지역과 공생하는 역할을 균형 있게 수행하는 것이 중요하며 이에 대하여 서울시의회 의원들이 지속적인 문제제기를 하는 것이 당연하다고 생각함 주민을 대표로 나온 사람이기 때문에 이러한 역할을 수행하기 위해서는 '상생과 배려'가 필요하며 수도서울의 의원으로서 그 역할에 대한 깊은 고민이 필요하다고 생각함
송**	<ul style="list-style-type: none"> 서울시가 하는 것이 다른 지방자치단체에 영향을 주며 서울시의 단점으로는 고압적인 태도가 있음 서울시가 가장 강하게 요구하는 부분이 지방분권인 동시에 타 시에 비해 행정의 중심이나 비중 측면에서 무게감이 있기 때문에 서울시도 서울시의 권한을 자치구와 나뉘야 한다는 인식이 필요한 것 같음

○ 기존 의원 교육체계의 보완할 점

구분	답변
서**	<ul style="list-style-type: none"> 지금까지 교육들이 효과성이 부족하여 전체를 대상으로 기본적인 프로그램이 진행되고 더불어 맞춤형 프로그램들이 운영되는 등 혼합적인 방법이 필요하며 전문분야에 많은 지식을 가지고 있는 전문가집단(서울시의회)에게는 코칭프로그램 등 입체적인 교육프로그램이 필요할 것 같음 개별 위원들의 스타일에 맞게 맞춤형으로 활용할 수 있는 도구들을 묶어주는 도구코칭 등 Executive Coaching 형태가 진행되었으면 좋겠음

○ 기존 의원 역량모델에서 보완할 점

구분	답변
송**	<ul style="list-style-type: none"> 의회조직 발전의 촉진자 역량에서 'Anchoring' 역량이 가장 중요한 것 같음 'Anchoring'의 정의 중 중심이라는 단어가 어색하고 의회의 역할로서 중요하다는 점이 강조되어야 할 것 같음

4. 역량모델 고도화

가. 타당도 검증

1) 타당도 검증 개요

- 타당도 검증을 위해 ‘수정된 델파이 기법(Modified Delphi Method)’을 적용하였으며 문헌분석의 결과를 바탕으로 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화를 위한 델파이 설문지를 개발하였음
- 델파이 기법이란 정책결정이나 사업기획을 위해 관계 전문가의 의견을 수렴할 목적으로 고안된 조사방법 중 하나로 알려지지 않았거나 일정한 합의점에 도달하지 못한 내용에 대하여 수차례에 걸친 전문가 의견조사를 통해 합의된 내용을 얻는데 효과적인 방법임
- 델파이의 개념은 미국 랜드연구소의 Kaplan에 의해 제안되었고 1960년대 중반부터 산업계의 기술발전 예측, 조직의 목표설정 및 정책수립 과정 등에 광범위하게 사용되고 있음
- 전문가 패널(총 11인)을 대상으로 2021년 11월 5일 ~ 11월 11일까지 총 일주일에 걸쳐 1, 2차 델파이 조사를 실시하였음
- COVID-19 상황을 고려하여 E-Mail 등 비대면의 혼합방식을 적용하여 11명의 전문가 패널에게 설문을 실시하였으며 100% 회수하여 분석을 진행하였음

2) 전문가 패널

- 서울시의회 의원 역량의 타당도 검증을 위한 전문가패널은 공공기관의 역량전문가와 대학의 역량전문가로 나누어 구성하였으며, 세부 사항은 아래 <표 3-10>과 같음

〈표 3-10〉 타당도검증 전문가 패널 구성

구분		자격기준	인원
공공 관련	공공기관 역량전문가	▪ 공공기관에서 핵심역량 및 역량모델의 타당성 검증과 관련한 경력이 20년 이상 된 전문가	3
	대학 역량전문가	▪ 핵심역량 및 역량모델의 타당성 검증과 관련한 분야의 박사학위의 전문가	8

- 서울시의회 의원 역량의 타당도 검증을 위한 전문가 패널은 총 11인으로 구성되었으며 평균 경력이 19년 이상 된 전문가로 엄선하였으며 세부 내용은

아래 <표 3-11>과 같음

<표 3-11> 타당도검증 전문가 패널 세부구성

이름	구분	성별	연령대	관련 경력
강*원	공공기관	남	50대	23년 3개월
김*환	공공기관	남	50대	23년 9개월
김*경	공공기관	남	50대	27년 10개월
변*정	대학	여	50대	20년 8개월
송*선	대학	남	50대	21년
신*형	대학	남	50대	15년 2개월
최*환	대학	남	50대	18년
리*섭	대학	남	40대	13년 2개월
박*일	대학	남	50대	30년
유*현	대학	여	40대	8년
남*우	대학	남	40대	18년 5개월

3) 타당도 검증 결과

가) 1차 타당도 검증 결과

- 1차 조사에서는 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화를 위한 방향 설정을 위해, 문헌분석, 설문조사를 기반으로 수정된 서울시의회 의원 역량과 관련하여 반구조화된 설문으로 5점 척도 설문을 진행하였으며 서울시의회 의원 역량 정의 및 한글명에 대한 적합성과 관련한 논의를 거침
- 서울시의회 의원 역량에 관한 타당도 검증을 위해 평균(M), 표준편차(SD), 중위수(Md), 사분위수(IQR) 및 내용타당도 비율(CVR)을 분석하였음
- Lawshe(1975)의 연구에서 11인 패널의 내용타당도 비율(CVR) 최솟값인 0.59를 기준으로, 내용타당도가 0.59 미만인 세부역량에 대한 논의를 거쳤으며 델파이 1차 조사 분석결과 도출된 서울시의회 의원 역량 분석결과는 <표 3-12>과 같음

<표 3-12> 1차 타당도 검증 결과

서울시의회 의원 역량		M	SD	Md	IQR		CVR
구분	세부역량				1Q	3Q	
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	4.45	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
	Visioning	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Influencing	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Dignity	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Inclusion	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
집행의 공정한 감시자	Issue finding	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00
	Strategic thinking	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Persuading	4.91	.302	5.00	5.00	5.00	1.00
	Accountability	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Transparency	4.55	.934	5.00	4.00	5.00	0.82
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	4.36	1.027	5.00	4.00	5.00	0.64
	Coordination	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Community reputation	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00
	Emotional Intelligence	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00
	Media literacy	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	4.00	.775	4.00	3.00	5.00	0.45
	Team playing	4.64	.674	5.00	4.00	5.00	0.82
	Group intelligence	4.27	.786	4.00	4.00	5.00	0.64
	Empowerment	4.27	.647	4.00	4.00	5.00	0.82
	Culture Change	4.18	.982	4.00	4.00	5.00	0.64

- 서울시의회 의원 역량 정의 및 한글명에 대한 적합성과 관련한 논의 결과. 시민의 성실한 대변인 역량 중 ‘Emotional intelligence’의 내용을 ‘시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘’에서 ‘시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘’로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 내용타당도가 0.59 미만인 ‘Anchoring’에 대하여 전문가패널과 협의한 결과, 의원과 시민 대상으로 한 설문조사에서 보인 타당도가 적절하다는 점과 ‘Anchoring’이 의회조직 발전의 촉진자 역할에서 가장 중요하다고 생각한다는 의원 대상 인터뷰 내용을 고려하여 2차 타당도 조사를 실시하기로 함

- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Win-win cooperation’의 내용을 ‘공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성과를 높여 수도서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘’에서 ‘지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘’으로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Group intelligence’의 한글명칭을 집단 지성에서 집단 지성 실행력으로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Culture Change’의 한글명칭을 문화 혁신에서 변화주도자로 수정하고, ‘의회조직의 문화 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘’에서 ‘의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘’으로 수정하였으며 자세한 내용은 <표 3-13>와 같음

<표 3-13> 1차 타당도 검증 결과 : 역량 한글명칭 수정

구분	핵심역량	한글명칭	내용
시민의 성실한 대변인	Emotional intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Win-win cooperation	상생 협력	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	Group intelligence	집단 지성 실행력	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	Culture change	변화주도자	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

나) 2차 타당도 검증 결과

- 1차 조사에서 수정된 서울시의회 의원 역량과 한글명칭, 정의와 관련하여 반구조화된 설문으로 5점 척도 설문을 진행하였음
- 서울시의회 의원 역량에 관한 타당도 검증을 위해 평균(M), 표준편차(SD), 중위수(Md), 사분위수(IQR) 및 내용타당도 비율(CVR)을 분석하였음
- Lawshe(1975)의 연구에서 11인 패널의 내용타당도 비율(CVR) 최솟값인 0.59를 기준으로, 내용타당도가 0.59 미만인 세부역량에 대한 논의를 거쳤으며 델파이 1차 조사 분석결과 도출된 서울시의회 의원 역량

분석결과는 <표 3-14>과 같음

<표 3-14> 2차 타당도 검증 결과

서울시의회 의원 역량		M	SD	Md	IQR		CVR
구분	세부역량				1Q	3Q	
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Visioning	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Influencing	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Dignity	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Inclusion	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
집행의 공정한 감시자	Issue finding	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Strategic thinking	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Persuading	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Accountability	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Transparency	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Coordination	4.91	.302	5.00	5.00	5.00	1.00
	Community reputation	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Emotional Intelligence	4.73	.647	5.00	5.00	5.00	0.82
	Media literacy	4.45	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	4.18	.874	4.00	4.00	5.00	0.82
	Team playing	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Group intelligence	4.55	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
	Empowerment	4.18	.603	4.00	4.00	5.00	0.82
	Culture Change	4.45	.934	5.00	4.00	5.00	0.82

나. 역량모델

1) 2018 서울시의회 의원 역할 및 핵심역량

- 「2018년 서울시의회의원 역량향상을 위한 핵심역량 define 관련 기초조사」 용역을 통해 도출된 서울시의회 의원의 역할 및 핵심역량의 경우, <표 3-15>와 같이 4개의 역할, 13개의 핵심역량으로 구성되어 있음

<표 3-15> 2018 서울시의회 의원 역할 및 핵심역량

시의원 역할	핵심 역량	정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	1-1. Identity assurance	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립하는 힘
	1-2. Visioning	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	1-3. Influencing	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘
	1-4. Dignity	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중 받으며 숭선수범하는 힘
집행의 공정한 감시자	2-1. Issue finding	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	2-2. Strategic thinking	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	2-3. Persuading	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
시민의 성실한 대변인	3-1. Opinion sensing	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	3-2. Coordination	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	3-3. Community reputation	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	4-1. Anchoring	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	4-2. Team playing	공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단 성과를 높일 수 있는 힘
	4-3. Group intelligence	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 synergy 를 만들어 내는 집단 지성의 힘

2) 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화

- 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화를 위해 먼저 환경분석을 통해 6개의 핵심역량을 추가하였고 시민, 의원을 대상으로 서울시의회 의원 의정활동, 서울시의회 의원 역량 적합도와 관련된 설문조사를 진행하여 의정활동에 대한 견해, 핵심역량에 대한 적합도를 파악한 결과, 기존 4개의 역할과 13개의 핵심역량에서 4개의 역할과 하위 20개 핵심역량으로 고도화 됨
- 소신과 품격을 갖춘 정치인 역할의 경우 'Inclusion(가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘)'이 추가됨
- 집행의 공정한 감시자 역할의 경우 'Accountability(집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘)'과 'Transparency(공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘)'이 추가됨
- 시민의 성실한 대변인 역할의 경우 'Emotional Intelligence(시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘)'과 'Media literacy(변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘)'이 추가됨
- 의회조직 발전의 촉진자 역할의 경우 'Empowerment(자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘)'와 'Culture Change(의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘)'이 추가

〈표 3-16〉 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(1차)

시의원 역할	핵심 역량	정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	1-1. Identity assurance	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립하는 힘
	1-2. Visioning	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	1-3. Influencing	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘
	1-4. Dignity	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중 받으며 숭신수범하는 힘
	1-5. Inclusion	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	2-1. Issue finding	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘

시의원 역할	핵심 역량	정의
	2-2. Strategic thinking	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	2-3. Persuading	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	2-4. Accountability	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	2-5. Transparency	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	3-1. Opinion sensing	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	3-2. Coordination	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	3-3. Community reputation	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	3-4. Emotional Intelligence	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘
	3-5. Media literacy	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	4-1. Anchoring	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	4-2. Team playing	공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단성적을 높일 수 있는 힘
	4-3. Group intelligence	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 synergy를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	4-4. Empowerment	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	4-5. Culture Change	의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

- 기존 의원 역량 정의가 외국어로 표현되어 시민이나 의원 당사자들이 이해하기 어려운 용어들이 있는바 적절한 용어로 번역이 필요하다는 수시보고의 의견을 반영하여 각 핵심역량 별 한글명칭을 추가함
- 서울시의회 의원 대상 인터뷰의 내용을 반영하여 기존 'Team playing' 역량의 정의를 고도화하여 '공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단성적을 높일 수 있는 힘'을 '공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성적을 높여 수도서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘'으로 수정하였으며 상세 내용은 <표 3-17>과 같음

<표 3-17> 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(2차)

시의원 역할	핵심 역량		정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	1-1. Identity assurance	정치적 소신	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	1-2. Visioning	비전 제시	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	1-3. Influencing	사회적 영향력	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘
	1-4. Dignity	정치적 품격	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중 받으며 숭선수범하는 힘
	1-5. Inclusion	포용력	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	2-1. Issue finding	쟁점 분석력	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	2-2. Strategic thinking	전략적 사고	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	2-3. Persuading	설득력	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	2-4. Accountability	책무성	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	2-5. Transparency	투명성	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	3-1. Opinion sensing	의견 통찰력	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	3-2. Coordination	조정능력	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	3-3. Community reputation	공동체 대표성	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	3-4. Emotional Intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘
	3-5. Media literacy	미디어 리터러시	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	4-1. Anchoring	중심을 잡고 주도하는 힘	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	4-2. Win-win	상생협력	공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해

시의원 역할	핵심 역량		정의
	cooperation		집단성과를 높여 수도서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘
	4-3. Group intelligence	집단 지성	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	4-4. Empowerment	권한위임	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원 상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	4-5. Culture Change	문화 혁신	의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

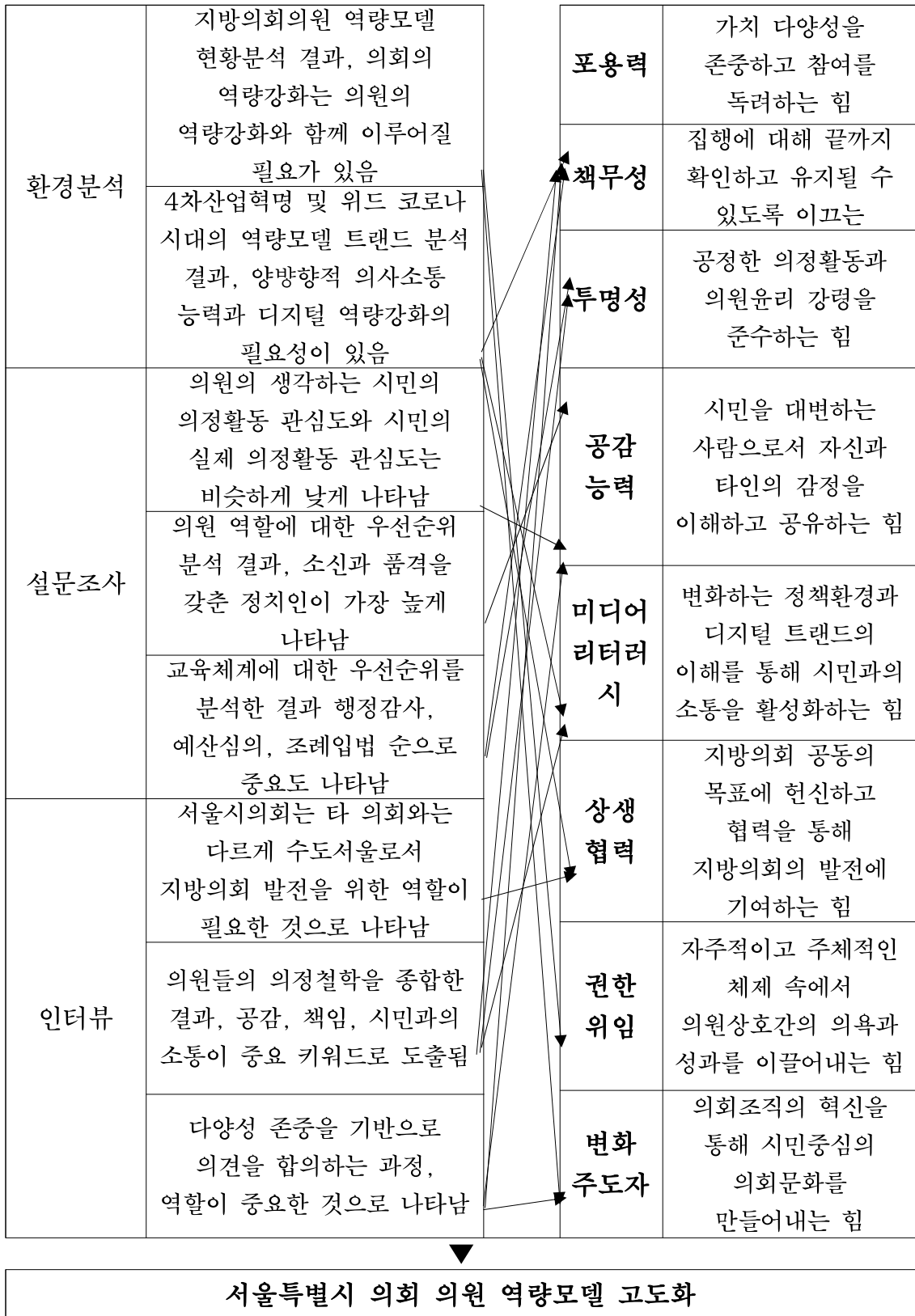
- 공공기관과 대학의 역량 전문가를 대상으로 한 타당도 검증에서 서울시의회 의원 역량 정의 및 한글명에 대한 적합성과 관련한 논의 결과, 시민의 성실한 대변인 역량 중 ‘Emotional intelligence’의 내용을 ‘시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘’에서 ‘시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘’로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Win-win cooperation’의 내용을 ‘공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성과를 높여 수도서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘’에서 ‘지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘’으로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Group intelligence’의 한글명칭을 집단 지성에서 집단 지성 실행력으로 수정함
- 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 ‘Culture Change’의 한글명칭을 문화 혁신에서 변화주도자로 수정하고, ‘의회조직의 문화 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘’에서 ‘의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘’으로 수정하였으며 자세한 내용은 <표 3-18>과 같음

<표 3-18> 서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화(3차)

시의원 역할	핵심 역량		정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	1-1. Identity assurance	정치적 소신	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	1-2. Visioning	비전 제시	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘

시의원 역할	핵심 역량		정의
	1-3. Influencing	사회적 영향력	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘
	1-4. Dignity	정치적 품격	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 슬신수범하는 힘
	1-5. Inclusion	포용력	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	2-1. Issue finding	쟁점 분석력	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	2-2. Strategic thinking	전략적 사고	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	2-3. Persuading	설득력	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	2-4. Accountability	책무성	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	2-5. Transparency	투명성	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	3-1. Opinion sensing	의견 통찰력	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	3-2. Coordination	조정능력	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	3-3. Community reputation	공동체 대표성	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	3-4. Emotional Intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
	3-5. Media literacy	미디어 리터러시	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	4-1. Anchoring	중심을 잡고 주도하는 힘	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	4-2. Win-win cooperation	상생 협력	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	4-3. Group intelligence	집단 지성 실행력	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	4-4. Empowerment	권한 위임	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	4-5. Culture change	변화주도자	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

5. 종합 시사점



IV. 결론 및 정책제언

1. 결론

- 본 연구는 서울특별시의회 의원연구단체 「생활정치실천연구회」 연구 활동의 일환으로 서울시의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및 추진을 목표로 체계적 HRD(Human Resource Development)방법론을 기초로 한 역량모델 고도화를 통해 의정활동의 전문성 및 문제해결 능력 향상을 목적으로 함
- 서울특별시 의회 의원 역량강화를 통해 서울시민에 공감하는 정책과제 발굴 및 추진을 목표로 환경분석, 시민 및 의원 대상 설문조사, 의원 대상 인터뷰, 전문가 타당도 검증을 통한 ‘서울특별시의회 의원 역량모델 고도화’를 진행한 결과는 다음 <표 4-1>과 같음
- 기존 4개의 시의원 역할과 13개의 핵심역량에서 4개의 시의원 역할, 20개의 핵심역량으로 고도화되었으며 한글명칭이 추가되었음

<표 4-1> 서울시의회 의원 역량모델(안)

시의원 역할	핵심 역량		정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	1-1. Identity assurance	정치적 소신	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	1-2. Visioning	비전 제시	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	1-3. Influencing	사회적 영향력	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어 내는 힘
	1-4. Dignity	정치적 품격	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 숭선수범하는 힘
	1-5. Inclusion	포용력	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	2-1. Issue finding	쟁점 분석력	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘

시의원 역할	핵심 역량		정의
	2-2. Strategic thinking	전략적 사고	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	2-3. Persuading	설득력	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	2-4. Accountability	책임성	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	2-5. Transparency	투명성	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	3-1. Opinion sensing	의견 통찰력	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	3-2. Coordination	조정능력	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	3-3. Community reputation	공동체 대표성	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	3-4. Emotional Intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
	3-5. Media literacy	미디어 리터러시	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	4-1. Anchoring	중심을 잡고 주도하는 힘	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	4-2. Win-win cooperation	상생 협력	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	4-3. Group intelligence	집단 지성 실행력	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	4-4. Empowerment	권한 위임	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	4-5. Culture change	변화주도자	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

2. 정책 제언

가. 의원 역량진단에 기반한 역량중심 교육 프로그램 적용

- 의원들은 각자 지식, 경험을 통한 역량이 상이하기 때문에 기본 공동 교육과 더불어 의원 개별 맞춤형 심화 교육이 필요함
- 초선, 재선, 3선 이상 등의 의원의 개별 경력에 따라 기대되는 의정역량에 차이가 있으므로 이러한 의정역량 중심의 교육 프로그램이 필요함
- 향후 고도화된 역량모델에 따른 역량진단시스템을 개발하여 의원의 공동역량과 의정역량의 진단과 그 결과를 기반으로 기본 공동역량 강화를 위한 교육과 핵심역량 강화를 위한 교육으로 체계화하여 의원의 개별 맞춤형 교육의 추천 및 지원을 제안함
- 특히, 의원의 핵심역량 중심의 개별 맞춤형 통합 프로그램으로는 의원 개인의 정보, 지식 및 경험에 따른 개인 맞춤형 이그제큐티브 코칭(Executive Coaching) 프로그램을 제안함

나. 이해관계자 요구가 반영된 교육 프로그램의 체계화 및 고도화

- 시민과 의원 대상 설문조사 분석 결과, 교육체계의 경우 행정감사 Simulation, 예산심의 Simulation, 조례입법 Simulation에 대한 우선순위가 동일하게 높게 나타남
- 의정실무과정에서 시민, 의원 등 이해관계자의 요구가 반영된 행정감사 Simulation, 예산심의 Simulation, 조례입법 Simulation 프로그램의 체계화 및 고도화를 제안함

다. 경험학습 중심 프로그램의 운영

- 입법활동에 영향을 미치는 요소 중 본인의 직업 또는 경력(3.73점), 동료의원(3.21점) 등 서울시의회 의원의 개인적인 경험과 네트워크가 높은 영향력을 미치는 것으로 나타남
- 향후 교육체계 운영 시 의원 개인의 경험이 의정활동으로 전환될 수 있는 경험학습 중심 프로그램의 운영을 제안함

- 경험학습 중심 프로그램은 개별 맞춤형 심화 교육으로 3)이그제큐티브 코칭(Executive Coaching)과 현장경험 중심의 실제적인 문제해결을 위한 연구활동 기반의 액션 리서치 프로그램으로 통합하여 운영하는 것을 추천함

라. 상임위원회 중심 연구활동 프로그램 운영

- 서울시민 대상 설문조사 분석결과, 서울시민의 의정활동에 대한 만족도는 2.58점으로 낮게 나타났으며, 특히, 서울시의원의 행정에 대한 지식과 정보를 습득하기 위한 연구활동(2.55점) 부분에서 점수가 낮게 나타남
- 의원들이 속해 있는 상임위원회를 중심으로 실질적인 문제해결을 위한 연구활동 기반의 의원 역량강화 관련 4)액션 리서치(Action Research) 프로그램의 운영을 제안함

마. 고도화된 역량모델링 기반 역량 강화 프로그램 개발

- 역량모델 고도화 연구에 따라 포용력, 책무성, 투명성, 공감능력, 미디어 리터러시, 상생협력, 권한 위임, 변화주도자 역량이 추가됨
- 추가된 역량에 대하여 기존 교육체계와 연계하여 역량강화 프로그램의 재구조화 및 역량중심 교육 프로그램의 개발 및 운영을 제안함

3) 의사결정 및 책임을 맡은 책임자 또는 경영자가 자신의 지식, 경험 및 자원활용을 통해 스스로 목표를 설정하고 이를 효과적으로 달성할 수 있도록 촉진하는 개입방법으로 경영자 코칭으로 시작되어 전문가에게 범용적으로 활용되고 있음

4) 실생활 속에서 발생하는 문제를 개혁이나 개선하기 위해 문제를 발견하고 수정해 나가는 연구로 그룹 다이내믹스 원리를 구체적 행위에 적용하는 연구로 집단에 실제로 적용해서 현장의 관계자와 전문가가 협력해 현실 장면의 전개 과정을 관찰, 기록, 분석 등을 통해 그 결과를 집단에 피드백함으로써 집단 내 문제개선이나 해결에 도움이 되게 하는 방법, 집단역학 연구방법의 한 종류임.

〈 참고 문헌 〉

■ 연구논문

- 김경대, 이규환 (2015). 지방의회의원의 의정활동에 대한 만족도 조사 연구: 주민과 공무원의 인식조사를 바탕으로. 한국지방자치학회보, 27(4), 155-178.
- 김지현, 문명재 (2021). 정부신뢰와 정부역량인식이 4차 산업기술 위험인식에 미치는 영향: 디지털 리더러시의 조절효과를 중심으로. 한국지역정보화학회지, 24(3), 43-72.
- 김대권 (2020). 4차 산업혁명 시대에 요구되는 인성 역량 향상을 위한 의사소통 역량 활용 방안. 인성교육연구, 5(2), 1-23.
- 김은비, 조대연, 노경란, 오석영, 박기범, 류성창, 김종운 (2021). 포스트코로나시대 융합인재양성을 위한 정책방향연구. 한국융합학회논문지, 12, 247-259.
- 류광모, 임정훈 (2017). 스마트교육 기반 플립러닝 실천을 위한 초등교사 역량모델 개발. 교육정보미디어연구, 23(3), 433-463.
- 류춘호 (2014). 지방의회의 의정역량 강화 방안. 한국지방정부학회 학술대회자료집, 241-261.
- 박종선, 류경원 (2021). 광역의회 의원의 자체역량 진단과 제도적 개선방안: 6 대 광역시를 중심으로. 한국인사행정학회보, 20(1), 179 - 202.
- 신혜영, 권상집 (2019). 효과적인 리더십 발휘를 위한 통합적 리더십 상황 모델. 한국콘텐츠학회논문지, 19(10), 325-340.
- 이경아, 손희원 (2021). 포스트 코로나 시대 대학생들의 대학생활적응과 핵심역량에 대한 연구. 한국융합학회논문지, 12(5), 239-254.
- 이경호 (2019). 4차 산업혁명시대 인재상 분석을 통한 교육과제 탐색. 한국교육학연구 (구 안암교육학연구), 25(2), 143-166.
- 이재성 (2007). 지방정부 역량의 실증분석: 충청남도 시·군을 중심으로. 한국정책과 학학회보, 11(3), 27-48.
- 이명신, 신숙희, 장영철 (2012). 서번트 리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 대한경영학회지, 25(2), 907-929.
- 이철현, 전종호 (2020). 4 차 산업혁명 시대의 디지털 역량 탐구. 학습자중심교과교육연구, 20, 311-338.
- 이춘우, 안명희 (2011). 서울특별시 중간관리자의 술선수범행동과 부하의 직무만족 및

직무성과. 서울도시연구, 12(2), 189-215.

정홍인, 조대연, 최지수, 이종민, 장은하, 강현주 (2018). 4차 산업혁명시대 생애단계별 미래인재 필요역량 및 우선순위 역량 도출. 평생교육학연구, 24, 61-92.

주영진, 박윤희, 노동원, 김민영 (2021). 코로나19로 변화된 HRD 담당자 역할 및 역량에 관한 연구. 기업교육과인재연구, 23(3), 235-266.

최숙영 (2018). 제 4차 산업혁명 시대의 디지털 역량에 관한 고찰. 컴퓨터교육학회 논문지, 25-35.

최인수, 김건위(2016). 기초의원 자체역량 강화방안 연구. 한국지방행정연구원 기본연구과제, 1-160.

최우재, 신제구, 백기복 (2018). 제4차 산업혁명 시대가 요구하는 리더십은 무엇인가?. Korea Business Review, 22(3), 175-195.

황동연, 배귀희 (2019). 지방의회 위상정립과 지방의원 역량강화 방안 서울시의회를 중심으로. 국가정책연구, 33(2), 263-287.

Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134.

Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28(4), 563-575.

■ 서울시의회 보고서

서울특별시의회 (2018). 서울시의회의원 역량향상을 위한 핵심역량 define 관련 기초조사 용역

서울특별시의회 (2019). 서울특별시의회 의원 직무연관교육 프로그램 개발 용역

■ 기타 참고 문헌

서울특별시의회 한국어 홍보책자(2018년)

서울특별시의회 홍보만화 「만화로 보는 서울특별시의회」

서울특별시의회 홈페이지(<https://www.smc.seoul.kr/main/index.do>)

(판권지)

서울특별시 의회 의원 역량모델 고도화

제안단체 : 서울특별시의회 생활정치실천연구단체

홈페이지 : <http://www.smc.seoul.kr>

연락처 : 서울특별시 중구 덕수궁길 15 서울특별시의회 의원회관(입법담당관)

연구기관 : 한국국립교통대학교

책임연구 : 김 인 숙

연락처 : 02-940-4779

발간등록번호 : *추후 삽입예정*

※ 본 학술연구용역보고서의 지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하며, 내용은 서울특별시의회의 공식적인 견해와 다를 수 있음을 알려드립니다.

(지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하며, 용역수행자가 복제, 배포, 개작, 전송 등의 사용을 할 수 있음)

발간등록번호

51-6110100-000231-01

비매품/무료

95360



9 791165 994921

ISBN 979-11-6599-492-1 (PDF)