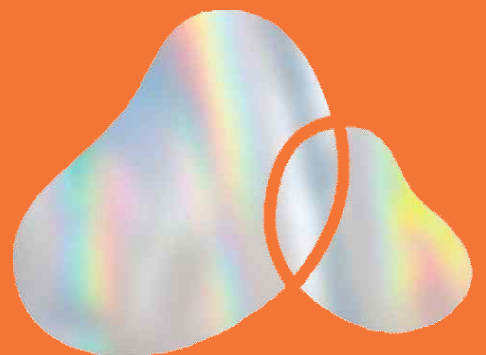


실무자를 위한 성과기여도 평가 종합 안내서

〈2025.06〉





2025년 KOHI 교육평가 및 품질관리 영역사업 실무자를 위한 성과기여도 평가 안내자료

배포일
2025.06.

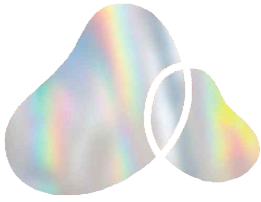
주관부서
인재양성총괄혁신부 교육총괄개발부

기획
교육총괄개발부 김형주
교육총괄개발부 이제희
교육총괄개발부 박종민

제작
주식회사티오에스씨 김모세
주식회사티오에스씨 진수민

주관부서 문의처
Tel. (043) 710-9123
E-mail. parkjm9095@kohi.or.kr

제작회사 문의처
Tel. (070) 5129-1832
(070) 5129-1836
E-mail. hrdconsulting7@gmail.com
vmbn45@gmail.com



[목차]

1. <u>성과기여도 평가의 기본 개념과 중요성</u>	4
2. <u>커크패트릭 4단계 평가모델의 이해와 적용</u>	6
3. <u>KPI 설정 방법론과 실무 적용 가이드</u>	8
4. <u>8개 교육과정별 맞춤형 KPI 상세 가이드</u>	10
5. <u>ROI 계산 및 성과 분석 방법론</u>	13
6. <u>실무 적용을 위한 단계별 체크리스트</u>	16
7. <u>데이터 수집 및 분석 방법론</u>	18
8. <u>평가 결과 활용 및 지속적 개선 방안</u>	19
9. <u>결론 및 향후 발전 방향</u>	19
10. <u>[참고] 23~24년 성과기여도 평가 지표</u>	20



한국보건복지인재개발원 교육과정

성과기여도 평가 종합 안내서

본 종합 안내서는 한국보건복지인재개발원의 8개 핵심 교육과정에 대한 체계적이고 과학적인 성과기여도 평가 방법론을 제시합니다. 커크패트릭 4단계 평가 모델을 기반으로 하여 반응평가부터 ROI 계산까지 단계별 평가 체계를 구축하고, SMART 원칙에 따른 KPI 설정을 통해 교육의 실질적 효과를 측정합니다. 특히 보건복지 분야의 특수성을 반영한 맞춤형 평가 지표와 실무 가이드를 제공하여, 교육 투자의 가치를 명확히 입증하고 지속적인 교육 품질 향상을 도모할 수 있는 실용적 가이드라인을 제시합니다.

 [목차로](#)

1. 성과기여도 평가의 기본 개념과 중요성

성과기여도 평가는 교육과정이 개인의 역량 향상과 조직의 성과 개선에 얼마나 기여했는지를 체계적으로 측정하고 분석하는 과정입니다. 단순한 만족도 조사를 넘어서 교육 투자 대비 실제 성과를 종합적으로 평가하는 과학적 접근법으로, 교육의 실질적 가치를 명확히 입증하는 중요한 도구입니다.

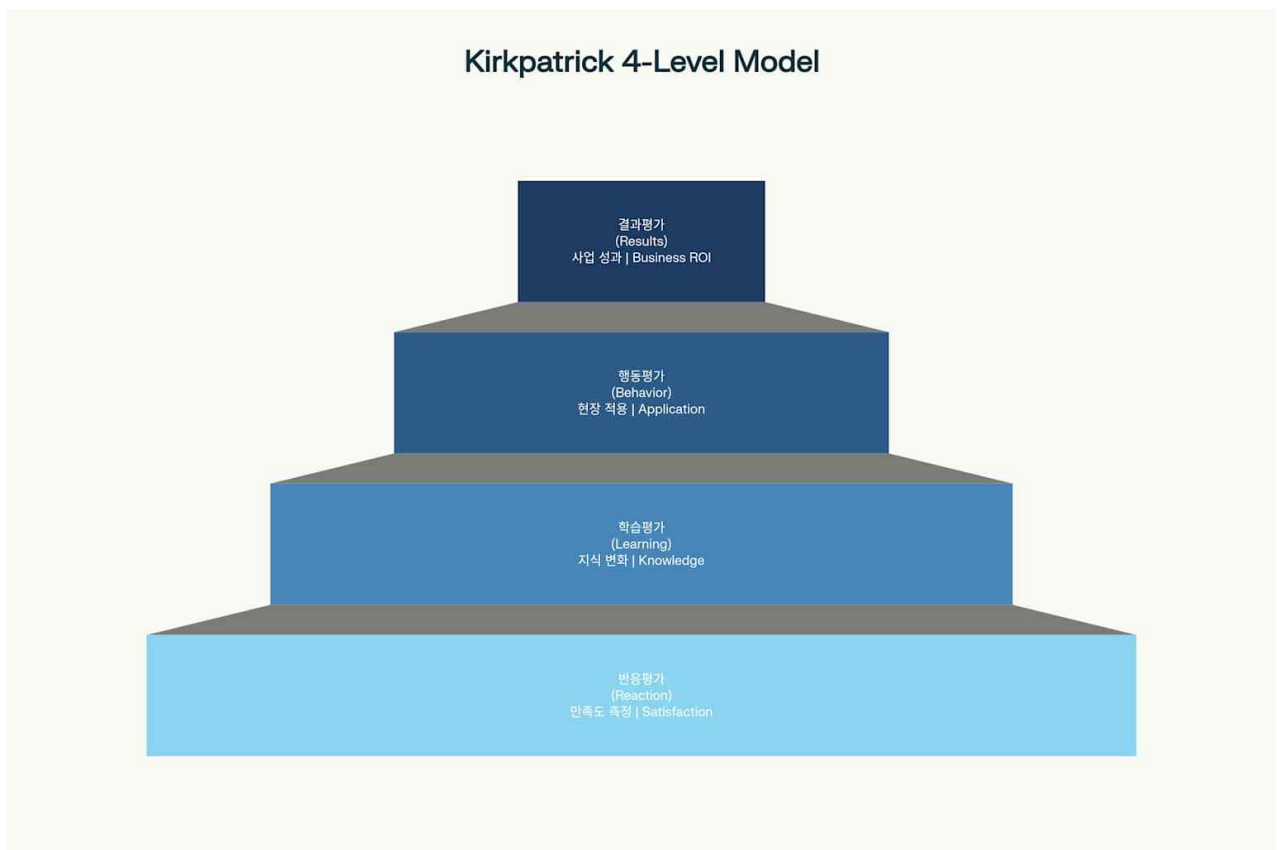
이는 교육 효과성 검증을 통해 교육 투자 대비 성과를 확인하고, 데이터 기반의 개선점 도출로 교육과정 질 향상을 위한 구체적 피드백을 제공합니다.

보건복지 분야 교육과정은 공공성과 전문성의 조화, 수혜자 중심의 서비스 질 향상, 국민의 건강과 복지 증진 기여라는 고유한 특성을 가지고 있습니다. 이러한 특성으로 인해 일반적인 교육평가와 달리 사회적 가치 창출 측정, 다양한 이해관계자의 요구 반영, 장기적 파급효과 고려가 필요합니다.

특히 보건복지인재개발원과 같은 전문교육기관에서는 투명하고 객관적인 성과 증명을 통해 교육 예산의 합리적 배분 근거를 제공하며, 지속적인 데이터 기반 교육과정 개선을 도모해야 합니다.

2. 커크패트릭 4단계 평가 모델의 이해와 적용

1959년 도널드 커크패트릭이 개발한 4단계 평가 모델은 현재 전 세계적으로 기업교육 프로그램 평가에 가장 널리 사용되고 있는 표준 모델입니다. 반응(Reaction), 학습(Learning), 행동(Behavior), 결과(Results)의 4단계로 구성되어 교육의 다양한 측면을 종합적으로 평가할 수 있는 체계적 접근법을 제공합니다.



[그림 1] 커크패트릭 4단계 평가 모델 피라미드

[단계별 상세 가이드]

1단계 반응평가(Reaction)는 참가자들이 교육에 대해 어떻게 생각하고 느끼는지를 측정하는 단계로, 교육 만족도, 유용성 인식, 학습 환경 등을 포괄적으로 평가합니다. 이 단계에서는 교육 내용, 강사, 학습 환경, 교육 자료 등에 대한 만족도, 참여도, 교육의 유용성에 대한 인식을 평가하며, 주로 교육 종료 직후 설문지, 인터뷰, 관찰 등을 통해 데이터를 수집합니다.

[📖 목차로](#)

[표 1] 1단계 반응평가 측정항목 예시

측정 항목	측정 방법	목표 수준
교육 만족도	5점 척도 설문	4.5점 이상
강사 전문성	5점 척도 설문	4.3점 이상
교육 방법 적절성	5점 척도 설문	4.2점 이상
교육 환경	5점 척도 설문	4.0점 이상
추천 의향	5점 척도 설문	85% 이상

2단계 학습평가(Learning)는 교육훈련을 통해 참가자들의 지식, 기술, 태도 (KSA: Knowledge, Skills, Attitude)가 실제로 얼마나 향상되었는지를 측정합니다. 교육 목표 달성 여부를 확인하는 단계로서, 교육 전후 비교 평가(사전-사후 테스트), 필기시험, 실기 테스트, 시뮬레이션, 포트폴리오 등을 활용하여 측정합니다.

3단계 행동평가(Behavior)는 프로그램을 통해 참가자가 습득한 가치들을 실제에 적용할 수 있는가를 평가하는 단계로, 현직에 돌아와서 얼마나 행동으로 나타낼 수 있는가를 알아보는 전이평가입니다. 이 단계에서는 현업 복귀 후 행동 변화 관찰, 상사 및 동료 평가, 업무 성과 변화 측정 등을 통해 교육의 현업 적용도를 평가합니다.

4단계 결과평가(Results)는 궁극적으로 계획한 교육 프로그램이 개인과 조직 전체의 차원에서 얼마나 이익을 가져다주었는지 평가하는 단계입니다. 여기에서의 이익이란 조직의 성과와 생산성에 미친 영향으로, 생산성 향상, 품질 개선, 비용 절감, 매출 증대 등의 정량적 지표와 함께 ROI(투자수익률) 계산을 통해 교육의 경제적 가치를 측정합니다.

3. KPI 설정 방법론과 실무 적용 가이드

효과적인 KPI 설정을 위해서는 SMART 원칙을 반드시 적용해야 합니다.

SMART는 구체적(Specific), 측정 가능한(Measurable), 달성 가능한(Achievable), 현실적(Realistic), 기한이 정해진(Time-bound)의 약어로, 명확하고 실행 가능한 목표 설정을 위한 핵심 원칙입니다.



[그림 2] SMART 원칙 인포그래픽

[SMART 원칙의 세부 구성요소]

구체적(Specific) 목표는 명확하고 구체적인 목표를 반영해야 하며, 모호한 표현을 피하고 누가, 무엇을, 언제, 어떻게, 왜 해야 하는지에 대한 명확한 답을 제시해야 합니다.

측정 가능한(Measurable) 목표는 수치나 데이터를 기반으로 성과를 측정할 수 있어야 하며, 진행 상황을 추적하고 목표 달성 여부를 객관적으로 판단할 수 있는 기준을 제공해야 합니다.

[!\[\]\(e8fb589d58dad1692debababa5e928b6_img.jpg\) 목차로](#)

달성 가능한(Achievable) 목표는 현실적으로 달성 가능한 목표를 설정해야 하며, 필요한 자원과 시간, 역량을 고려하여 실현 가능한 수준에서 도전적인 목표를 설정해야 합니다.

현실적(Realistic) 목표는 조직의 목표와 직접적인 관련이 있어야 하며, 교육과정의 특성과 참가자의 수준을 고려한 현실적인 기대치를 반영해야 합니다.

기한이 정해진(Time-bound) 목표는 성과를 달성할 시점을 명확히 설정해야 하며, 단기, 중기, 장기 목표를 구분하여 체계적인 평가 일정을 수립해야 합니다.

이러한 SMART 원칙을 통해 교육과정의 성과기여도를 효과적으로 측정하고 관리할 수 있는 KPI 체계를 구축할 수 있습니다.

[표 2] SMART 원칙 세부 내용

원칙	의미	설명	예시
S - Specific	구체적	명확하고 구체적인 목표 설정	상담 기법 향상→ 노인 상담 기법 습득률80% 달성
M - Measurable	측정가능	수치나 데이터로 측정 가능	만족도 4.5점, 시험 점수80점, 적용률85%
A - Achievable	달성가능	현실적으로 달성 가능한 수준	과거 성과와 현재 역량을 고려한 합리적 목표
R - Relevant	관련성	교육 목표와 조직 목표에 부합	교육 내용과 직접 연관된 성과 지표
T - Time-bound	시한성	명확한 달성 기한 설정	교육 후3개월 내, 6개월 후 등

4. 8개 교육과정별 맞춤형 KPI 상세 가이드

한국보건복지인재개발원에서 금년 성과기여도 평가를 실시하고자 하는 8개 교육 과정은 각각의 고유한 특성과 목표를 가지고 있어, 각 과정에 맞는 차별화된 KPI 설정이 필요합니다. 각 교육과정은 보건복지공통교육, 중앙부처교육, 사회복지교육, 보건생명교육, 보건산업교육, 사회복지교육, 아동복지교육, 글로벌협력교육으로 구성되어 있으며, 커크패트릭 4단계 평가 모델에 따라 체계적인 성과지표를 설정해야 합니다.

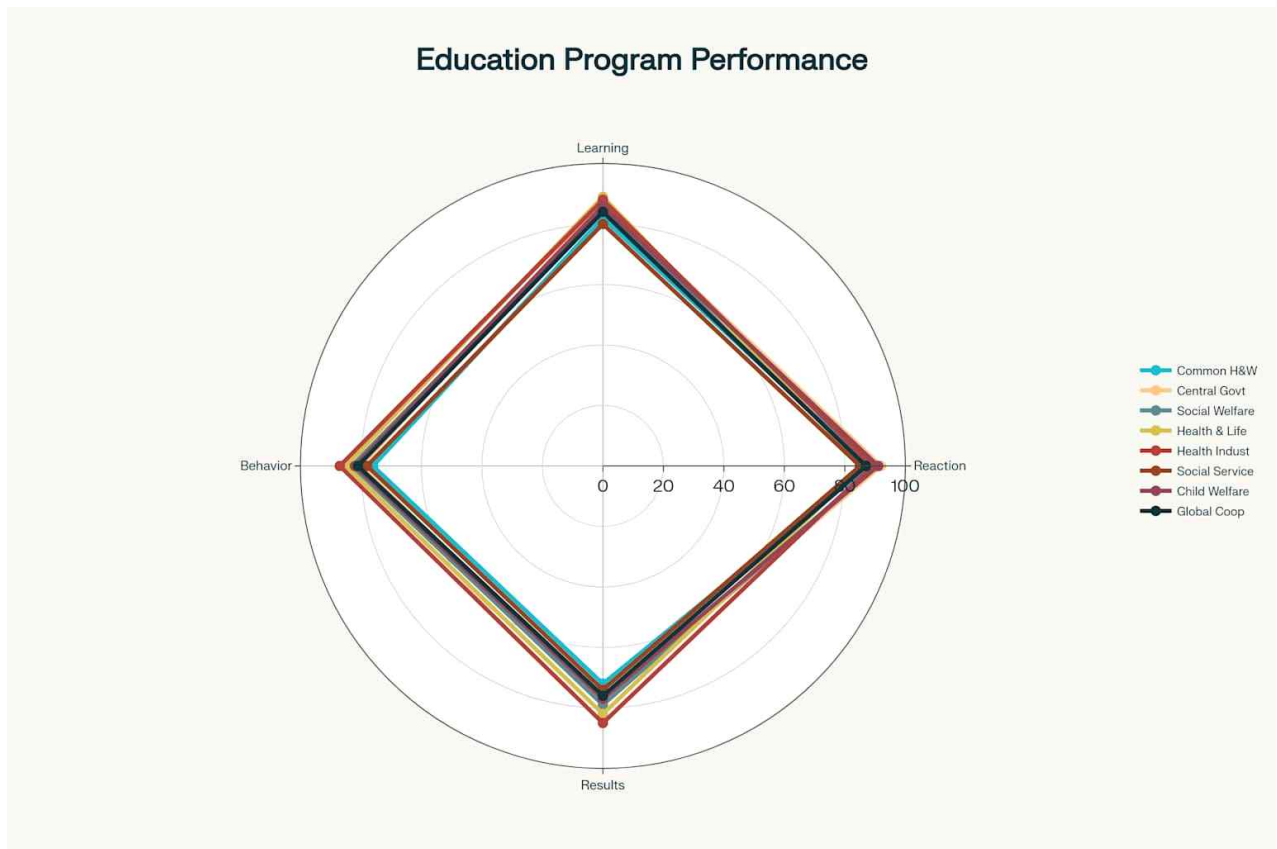
[표 3] 성과기여도 평가 대상 과정 KPI 예시

교육과정명	1단계 교육만족도	2단계 학습성취도	3단계 현장적용률	4단계 성과개선률	ROI_목표
노인보호 전문상담원 역량강화과정	교육만족도 4.5/5.0 이상	상담기법 이해도 80점 이상	현장 상담기법 적용률 80% 이상	노인학대 신고접수 대응률 95% 이상	28% 이상
측정방법	설문조사	사전/사후 테스트	현장 관찰	업무 통계	
찾아가는 복지실무자과정	교육내용 적절성 4.3/5.0 이상	사례관리 지식 평가 85점 이상	통합사례관리 실행률 70% 이상	복지사각지대 발굴률 20% 증가	22% 이상
측정방법	설문조사	실습 평가	업무 모니터링	성과 통계	
드림스타트특성 화과정 (수퍼바이저-2 단계)	교육방법 만족도 4.4/5.0 이상	아동발달 이론 습득도 80점 이상	아동지원계획 수립률 85% 이상	아동 서비스 연계율 90% 이상	35% 이상
측정방법	설문조사	포트폴리오 평가	업무 점검	서비스 연계 통계	
방문건강관리(AI·IoT)사업관리 과정	교육 활용도 기대 4.6/5.0 이상	AI·IoT 기술 이해도 75점 이상	AI·IoT 도구 활용률 75% 이상	어르신 건강지표 개선률 15% 이상	18% 이상
측정방법	설문조사	실습 평가	시스템 로그 분석	건강 데이터 분석	

교육과정명	1단계 교육만족도	2단계 학습성취도	3단계 현장적용률	4단계 성과개선률	ROI_목표
중독관리직무 심화과정	전문성 향상 기대도 4.5/5.0 이상	중독이론 습득도 85점 이상	중독 예방프로그램 운영 건수증가	중독 재발방지율 80% 이상	30% 이상
측정방법	설문조사	사례연구 평가	프로그램 운영 통계	추적 관찰	
해외의료상품 기획전략과정	실무 적용성 4.7/5.0 이상	마케팅 전략 수립 능력 80점 이상	신규 의료상품 기획 건수증가	의료관광 수익 10% 증가	25% 이상
측정방법	설문조사	프로젝트 평가	상품 개발 실적	매출 분석	
국제개발협력 보건컨설턴트 내사업계획하기	교육과정 추천의향 90% 이상	사업기획 역량 평가 85점 이상	국제협력 사업계획서 품질 향상	국제협력 사업 성공률 85% 이상	40% 이상
측정방법	설문조사	사업계획서 평가	전문가 평가	사업 성과 평가	
사회복무신규 강사양성과정	강사역량 향상 기대도 4.5/5.0 이상	교수법 이해도 평가 80점 이상	교육 프로그램 운영 횟수증가	사회복무요원 교육효과성 20% 향상	32% 이상
측정방법	설문조사	강의 시연 평가	강의 실적	교육 성과 분석	

위 표에서 보는 바와 같이 각 교육 과정별로 차별화된 KPI를 설정하고 있습니다. 보건산업교육의 경우 가장 높은 ROI 목표치(215% 이상)를 설정하고 있어 산업 발전에 대한 직접적인 기여도가 높음을 알 수 있으며, 사회복무교육은 상대적으로 낮은 목표치(125% 이상)를 설정하여 공공서비스의 특성을 반영하고 있습니다.

각 과정의 평가 주기도 분기별, 반기별, 연간으로 차별화하여 교육과정의 특성과 성과 발현 시점을 고려한 맞춤형 평가 체계를 구축하고 있습니다.



[그림 3] 8개 교육과정별 커크패트릭 4단계 성과비교

위 레이더 차트는 8개 교육과정의 커크패트릭 4단계 평가 성과를 비교하여 각 과정의 강점과 개선점을 시각적으로 보여줍니다. 보건산업교육과 중앙부처교육이 전반적으로 높은 성과를 보이고 있으며, 사회복지교육은 상대적으로 개선이 필요한 영역으로 나타나고 있습니다. 이러한 비교 분석을 통해 각 교육과정의 상대적 성과를 파악하고 벤치마킹 및 개선 방향을 설정할 수 있습니다.

5. ROI 계산 및 성과 분석 방법론

교육 ROI는 교육 투자의 경제적 효과를 정량적으로 평가하는 핵심 지표입니다.

ROI(%) = (교육 효과 - 교육 비용) / 교육 비용 × 100 공식을 사용하여 계산하며,

$$\text{ROI}(\%) = [(\text{교육 효과} - \text{교육 비용}) / \text{교육 비용}] \times 100$$

예시:

-교육비용:5,000만원

-교육효과:8,000만원(생산성향상,비용절감등)

-ROI=[(8,000만원-5,000만원)/5,000만원]×100=60%

이를 통해 교육 투자의 경제적 가치를 명확히 입증할 수 있습니다.

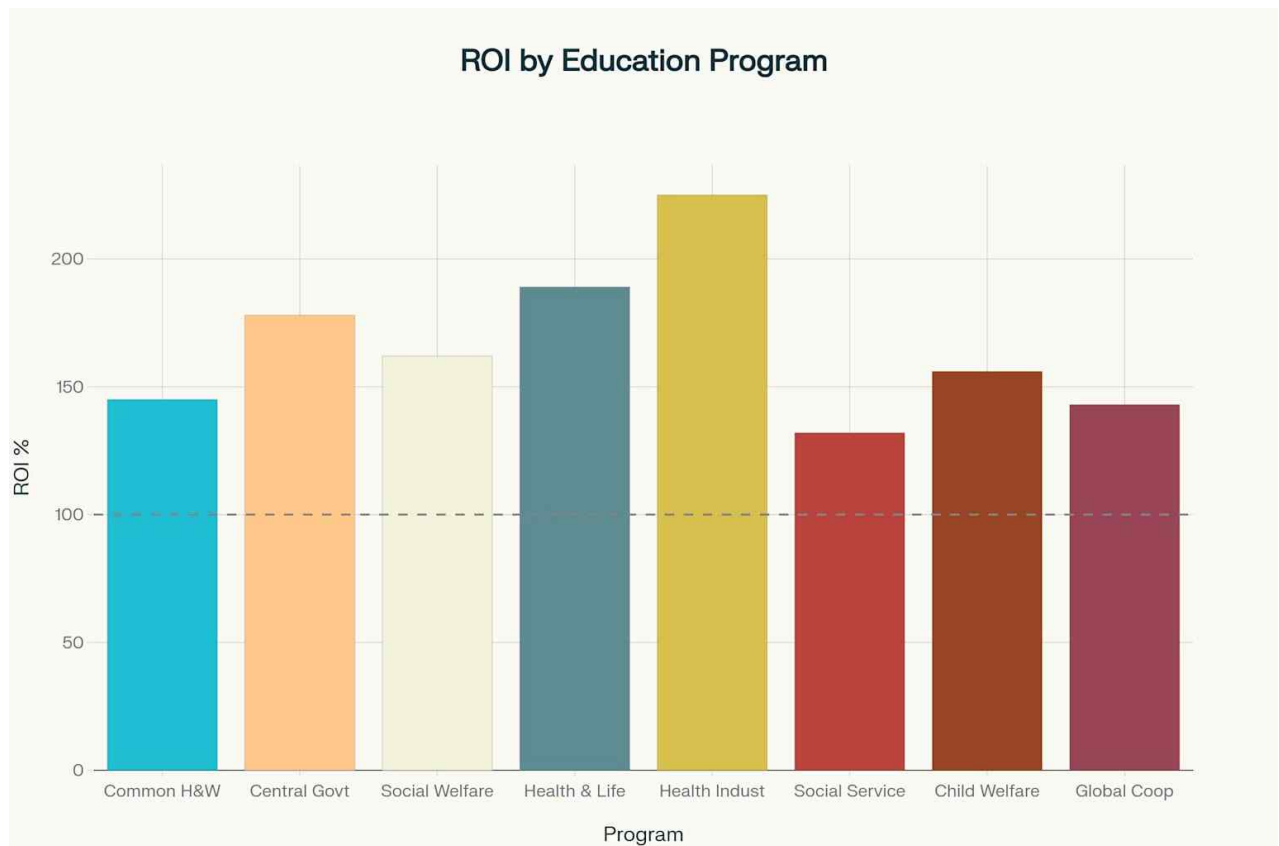
Phillips의 5단계 평가 모형에서는 커크패트릭의 4단계에 ROI 측정을 추가하여 교육 프로그램 비용을 실제 성과와 연결하는 방법론을 제시합니다.



[그림 4] 교육 ROI 해석 기준

[☞ 목차로](#)

ROI 해석 기준에 따르면 0% 미만은 손실, 0-100%는 보통, 100% 이상은 우수한 성과로 평가됩니다. 일반적으로 효과적인 교육 이니셔티브는 25%에서 300% 이상의 ROI를 달성할 수 있으며, 업계 평균과의 비교를 통해 교육 프로그램의 경쟁력을 평가할 수 있습니다.



[그림 5] 8개 교육과정별 ROI 비교

8개 교육과정별 ROI 비교 차트에서 보건산업교육이 가장 높은 ROI(215%)를 보이고 있으며, 이는 산업 발전에 직접적으로 기여하는 교육 내용과 현업 적용도가 높기 때문으로 분석됩니다. 중앙부처교육(170%)과 보건생명교육(180%)도 높은 ROI를 보이고 있어 정책 이해도 향상과 전문성 강화 효과가 우수함을 알 수 있습니다.

[표 4] ROI 계산을 위한 실무 도구 예시

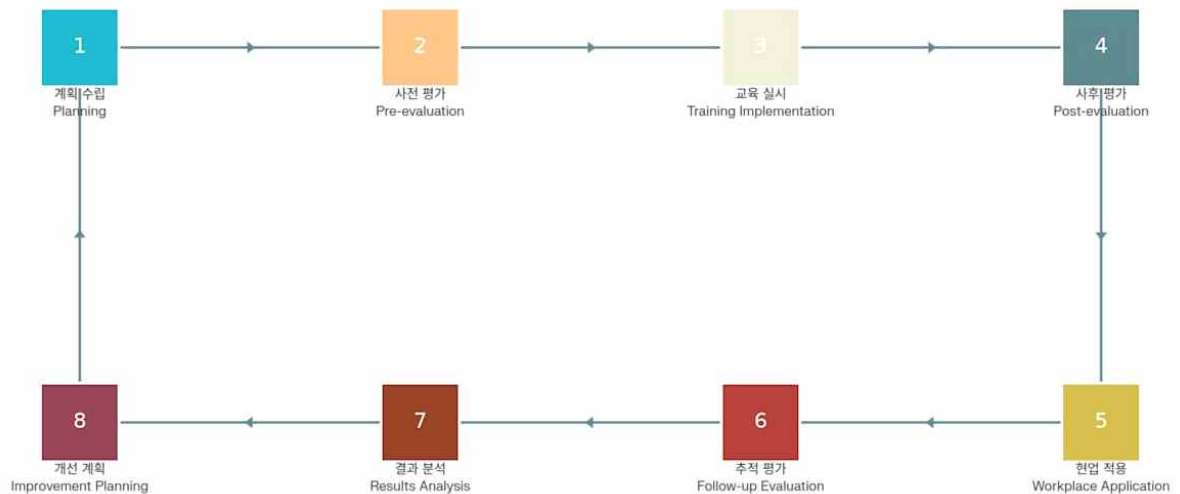
항목	금액 (만원)	비고
강사료	300	직접비용
교재비	50	직접비용
시설비	100	직접비용
참가자 인건비	800	간접비용
총 교육 비용	1,250	
상담 처리 시간 단축 효과	600	교육 효과
서비스 질 개선 효과	1,000	교육 효과
총 교육 효과	1,600	
ROI	28%	$(1,600 - 1,250) / 1,250 \times 100$

위 ROI 계산 템플릿은 교육 비용과 교육 효과를 체계적으로 산정하여 정확한 ROI를 계산할 수 있도록 구성되어 있습니다. 직접 비용(강사비, 교재비, 시설비 등)과 간접 비용(참가자 인건비, 시설비 등)을 포함한 총 교육 비용을 산정하고, 정량적 효과(상담 처리 시간 단축 효과, 서비스 질 개선 효과 등) 등을 화폐 가치로 환산하여 총 교육 효과를 계산합니다. 이를 통해 객관적이고 신뢰성 있는 ROI 측정이 가능합니다.

6. 실무 적용을 위한 단계별 체크리스트

성과기여도 평가의 성공적인 수행을 위해서는 체계적인 단계별 접근이 필요합니다. 평가 계획 수립부터 개선 계획 수립까지 9단계의 프로세스를 통해 효과적인 평가 체계를 구축할 수 있습니다.

Education Program Evaluation Process



[그림] 성과기여도 평가 프로세스 플로우 차트

위 플로우차트는 성과기여도 평가의 전체 프로세스를 8단계로 체계화하여 보여줍니다. 각 단계는 상호 연결되어 있으며, 순차적으로 진행되면서도 필요에 따라 이전 단계로 돌아가 수정·보완할 수 있는 순환적 구조를 가지고 있습니다. 이러한 체계적 접근을 통해 평가의 일관성과 신뢰성을 확보할 수 있습니다.

실무 적용 체크리스트는 17개의 세부 항목으로 구성되어 있으며, 각 단계별로 담당자와 완료 여부를 체크할 수 있도록 되어 있습니다. 이를 통해 평가 과정에서 누락될 수 있는 중요한 요소들을 사전에 점검하고, 체계적인 평가 수행을 보장할 수 있습니다.

특히 각 단계별로 명확한 담당자를 지정함으로써 책임과 역할을 분명히 하고, 효율적인 협업 체계를 구축할 수 있습니다.

[표 5] 실무 적용 체크리스트 예시

단계	체크 항목	체크박스
교육 기획 단계	교육 목표 명확화 완료	<input type="checkbox"/>
교육 기획 단계	대상자 특성 분석 완료	<input type="checkbox"/>
교육 기획 단계	KPI 설정 및 목표치 결정	<input type="checkbox"/>
교육 기획 단계	측정 방법 및 도구 준비	<input type="checkbox"/>
교육 기획 단계	평가 일정 수립	<input type="checkbox"/>
교육 실시 단계	1단계 반응평가 실시(교육 직후)	<input type="checkbox"/>
교육 실시 단계	2단계 학습평가 실시(사전-사후 비교)	<input type="checkbox"/>
교육 실시 단계	참가자 정보 수집 및 관리	<input type="checkbox"/>
교육 실시 단계	교육 과정 모니터링	<input type="checkbox"/>
교육 후 단계	3단계 행동평가 실시(1-3개월 후)	<input type="checkbox"/>
교육 후 단계	4단계 결과평가 실시(3-6개월 후)	<input type="checkbox"/>
교육 후 단계	ROI 계산 및 분석	<input type="checkbox"/>
교육 후 단계	개선점 도출 및 피드백	<input type="checkbox"/>
성과 활용 단계	평가 결과 보고서 작성	<input type="checkbox"/>
성과 활용 단계	우수 사례 발굴 및 공유	<input type="checkbox"/>
성과 활용 단계	차기 교육과정 개선 방안 수립	<input type="checkbox"/>
성과 활용 단계	예산 계획 수립 근거 자료 활용	<input type="checkbox"/>

 [목차로](#)

7. 데이터 수집 및 분석 방법론

효과적인 성과기여도 평가를 위해서는 정확하고 신뢰성 있는 데이터 수집이 필수적입니다. 정량적 데이터로는 매출, 생산성, 품질, 비용 등의 경성 자료(hard data)와 직업 습관, 태도, 작업 풍토 등의 연성 자료(soft data)를 수집해야 합니다. 설문지, 현장 관찰, 인터뷰, 액션 플랜, 성과 점검 등 다양한 방법을 통해 종합적인 데이터를 확보할 수 있습니다.

[표 6] 데이터 수집 방법

수집 방법	장점	단점
설문조사	대량 데이터 수집 가능, 표준화	주관적 응답, 응답 편향
실습평가	객관적 능력 측정	시간과 비용 소요
현장관찰	실제 행동 확인	관찰자 편향 가능성
업무 통계	객관적 성과 데이터	다른 요인 영향 고려 필요

데이터 분석 과정에서는 교육훈련의 효과를 다른 영향 요인으로부터 분리하는 것이 중요합니다. 통제집단 사용, 참가자와 관련자들의 추정, 고객 의견, 여타 영향 요인 제거 등의 방법을 통해 순수한 교육 효과만을 측정할 수 있습니다. 또한 수집된 데이터는 통계적 분석을 통해 신뢰도와 타당도를 검증하고, 교육과정 개선을 위한 구체적인 시사점을 도출해야 합니다.

8. 평가 결과 활용 및 지속적 개선 방안

평가 결과의 효과적인 활용을 위해서는 이해관계자별 맞춤형 보고 전략이 필요합니다. 경영진에게는 ROI와 비용 효과성에 중점을 둔 요약 보고서를, 교육 담당자에게는 구체적인 개선 방안과 실행 계획을 포함한 상세 보고서를 제공해야 합니다. 또한 참가자들에게는 개인별 성장 결과와 현업 적용 가이드를 제공하여 지속적인 학습 동기를 부여할 수 있습니다.

[표 7] 데이터 수집 방법

대상	보고 내용	보고 형식
경영진	ROI, 핵심 성과 지표 요약	대시보드, 요약 보고서
교육 담당자	상세 분석 결과, 개선 방안	상세 보고서, 분석 자료
참가자	개인별 성과, 전체 비교	개인 피드백 리포트
현장 관리자	부서별 성과, 적용 현황	부서별 성과 리포트

지속적 개선을 위해서는 평가 결과를 바탕으로 교육과정의 내용, 방법, 운영 방식 등을 체계적으로 개선해야 합니다. 특히 낮은 성과를 보인 영역에 대해서는 원인 분석을 통해 근본적인 개선 방안을 도출하고, 우수한 성과를 보인 영역은 다른 교육과정에 확산·적용할 수 있는 모델로 활용해야 합니다. 이러한 선순환 구조를 통해 교육의 질적 향상과 성과 극대화를 달성할 수 있습니다.

9. 결론 및 향후 발전 방향

보건복지인재개발원의 교육과정 성과기여도 평가는 체계적이고 과학적인 접근을 통해 교육의 실질적 효과를 측정하고 지속적 개선을 도모하는 중요한 과정입니다. 본 종합 안내서에서 제시한 커크패트릭 4단계 평가 모델과 SMART 원칙에 따른 KPI 설정 방법론을 활용하여 각 교육과정의 특성에 맞는 맞춤형 평가 체계를 구축하고 운영한다면, 보다 효과적인 교육 성과 관리가 가능할 것입니다.

특히 정확한 ROI 계산을 통해 교육 투자의 가치를 명확히 입증하고, 데이터 기반의 의사결정을 통해 교육 자원의 효율적 배분을 실현할 수 있습니다. 제공된 시각적 자료와 실무 도구들을 적극 활용하여 실무자들의 성과기여도 평가 역량을 지속적으로 향상시켜 나가야 합니다. 앞으로는 인공지능과 빅데이터 기술을 활용한 실시간 성과 모니터링 시스템 구축과 개인별 맞춤형 교육 효과 분석 등 첨단 기술을 접목한 평가 체계로 발전시켜 나가야 할 것입니다.

 [목차로](#)

10. [참고] 23~24년 성과기여도 평가 지표

[표 8] 23년 24년 성과기여도 평가 지표 정리표

년도	과정명	평가지표
2023년	바이오헬스 실전취업역량 강화과정	취업여부 및 교육성과(교육기여도X교육성과)
	아동안전교육 전문강사양성 심화과정 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ	교육만족도(전년 대비 상승률)
2024년	찾아가는 복지실무자 과정	전국 및 교육대상기관별 사례관리 건수, 사각지대 발굴 건수(평균) 비교 및 긍정적 종결 사례 건수
	감염병매개체 방역관리 기본과정	방제지리정보시스템 활용 건수(교육 전/후)
	서로안전 Safety Support 과정	최종증 발달장애인 지원 건수 (2023년도/2024년도 성과)
	금연사업 기본과정	등록자 수(2023년도/2024년도 성과) 금연 성공자 수(2023년도/2024년도 성과)
	지역사회금연사업 관리과정	금연 클리닉 등록자 수(2023년도/2024년도 성과)

 [목차로](#)