

온라인 퍼실리테이션으로

# 학습자의 실천을 유도하는 지식디자이너

글 · 사진\_HRD 편집부

## 김종완 지식디자인 대표

### 경력 사항

현) 지식디자인 대표 컨설턴트  
한국표준협회미디어 전문위원  
한국러닝연합회 파트너 강사

전) 경기도일자리재단 꿈날개 교육운영팀  
알지비커뮤니케이션 교육기획팀

### 학력 사항

중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사  
건양대학교 영어영문학 · 경영정보학 학사



“분석, 비평, 창작과 같은 고차원적 사고력은 구성주의 기반의 퍼실리테이션을 통해서만 함양될 수 있습니다.”

김종완 지식디자인 대표는 강사로 활동하기 전 교육 기획 · 개발 · 운영 업무를 경험하며 수시로 ‘교육의 효과를 높이는 방법은 무엇인가?’라는 질문을 던져왔다. 답은 학습자간 경험을 공유하며 학습자 스스로 지식을 재구성해 나가는 ‘구성주의적 학습방법’에 있었다. 김 대표는 “이번 팬데믹은 강사가 일방적으로 지식을 전달하는 교육의 종말을 고하고 있습니다.”라고 단언한다. 이처럼 김 대표는 팬데믹에 따른 학습 패러다임 변화를 예리하게 통찰하며 학습자의 실천을 유도하는 지식디자이너로서 자신만의 경쟁력을 다지고 있다.



▲ 김종완 대표는 유튜브를 통해 자신의 지식을 많은 이들과 공유하고 있다.

김종완 지식디자인 대표는 교육 기획·개발·운영 업무를 수행하며 자신의 경험과 지식에 기반한 인적자원개발 솔루션들이 과연 효과가 있는지 질문하기 시작했다. 아울러 다른 사람과 지식을 공유하는 것을 즐기는 성향은 그를 자연스럽게 강사의 길로 이끌었다. 그는 “오랜 교육설계 경험이 있기 때문에 직접 강의해도 경쟁력이 있을 것이라고 판단했습니다.”라고 말했다.

김 대표는 리더십, 직무분석, 문제해결, 교수설계로 강의와 컨설팅 분야를 설정하게 됐다. 그는 조직문화를 ‘집단이 공유하고 있는 가정(Assumption)이다’라고 정의하고 “바람직하지 못한 조직문화는 리더십 발현과 직무분석, 문제해결 활동에 영향을 미치고 결국 조직성과에 큰 걸림돌이 될 수 있습니다.”라며 조직문화의 중요성을 강조했다. 그래서 그의 강의는 ‘조직문화에 기반한’이라는 수식어가 붙는다. 그의 말처럼 뛰어난 인재라도 부서나 구성원 간의 갈등이 심한 조직에서는 제 역량을 발휘할 수 없다.

그래서 기업은 수시로 리더십 교육을 진행하고 있다. 리더는 조직문화를 혁신할 수 있는 사람이기 때문이다. 직무분석, 문제해결, 교수설계 교육도 마찬가지다. 구성원이 일의 의미를 깨닫고, 조직의 현안을 분석해서 문제점과 개선방안을 도출하고, 맞춤형 교육을 기획하는 역량을 갖춘다고 해도 조직문화가 건강하지 못하면 생산성이 낮아진다.

아울러 그는 모든 교육에서 화기애애한 분위기 조성, 적절한 시점에 던지는 질문, 그라운드를 설정을 통한 학습자 간의 존중과 배려 강조 등을 강조하며 구성주의 기반의 퍼실리테이션을 실행하고 있다. 김 대표는 다음과 같이 퍼실리테이션에 관한 자신의 관점을 공유했다. “성인의 대부분은 단편적 이론이나 지식보다는 경험에 관심을 갖습니다. 학습의 70:20:10 법칙에서 언급됐듯 학습에서 직무경험은 70%를 차지하며, 20%는 타인과의 상호작용에서 비롯되며, 강의와 같은 형식학습의 비중은 10%에 불과합니다. 그만큼 타인과의 상호작용 기반 경험의 공유가 학습에서 중요합니다. 강의에서도 경험 공유로 원인을 분석하고 문제해결을 촉진할 수 있도록 하는 퍼실리테이션이 중요합니다. 특히 스마트폰의 개발로 단편적인 지식을 습득하는 일은 매우 쉬워졌습니다. 하지만 문제해결에 궁극적인 영향을 미치는 분석, 비평, 창작과 같은 고차원적 사고력은 구성주의 기반 퍼실리테이션을 통해서만 함양될 수 있습니다. 그래서 HRD 담당자들은 온택트 상황에서 온라인 퍼실리테이

“

문제해결에 궁극적인 영향을 미치는 분석, 비평, 창작과 같은 고차원적 사고력은 강사 주도의 강의에서는 함양하기 어렵습니다. 구성주의 기반 퍼실리테이션이 필요한 이유가 여기에 있습니다.

”

선에 관심을 가질 필요가 있습니다.” 김 대표가 풀어낸 온라인 퍼실리테이션은 팬데믹 이후 HRD 패러다임 변화를 관통하고 있다. 교육 중단 및 취소라는 초유의 위기를 겪은 HRD 담당자들은 강사들에게 ‘강의의 효과와 기획 의도 설명’, ‘구체적인 강의 계획 설명’, ‘퍼실리테이션 역량 증명’, ‘일방향 강의의 지양’ 등을 질문하며 그들의 역량을 철저하게 검증하고 있다. 이는 김 대표에게는 경쟁력을 입증할 기회로 작용했다. 그는 사전에 여러 화상회의 솔루션과 협업 툴의 기능을 학습해서, 성공적인 온라인 퍼실리테이션 기반 교육을 진행하고 있었기 때문이다. 그런 만큼 김 대표는 HRD 담당자들에게 요구되는 역할과 태도에 관해 다음과 같이 제언했다. “교육 기획·개발·운영 역량이 부족한 HRD 담당자들이 온택트 교육을 진행하는 과정에서 어려움을 겪고 있습니



▲ 김중완 대표가 HRD 부서의 정체성에 대해 설명하고 있다.

다. 기본기가 부족한데 화상회의 솔루션과 협업 툴도 연구해야 하기 때문이죠. 이런 경우 성과에 대한 압박이 시달리며 급하게 교육 과정을 만들고, 구체적인 설명 없이 강사부터 섭외하게 됩니다. ‘급할수록 돌아가라’는 말처럼 팬데믹은 HRD 담당자들에게 기본기가 얼마나 중요한지 가르쳐주고 있는 것 같습니다.” 효과적인 교육을 위한 방법은 김 대표와의 인터뷰에서도 나타났듯 정답이 정해져 있다. 바로 끊임없이 질문하고, 경청하고, 성찰하며 지식을 자신만의 역량으로 만드는 실천이다. 이는 김 대표가 교육과 강의 경험을 축적하며 줄곧 지켜왔던 신념이자 원칙이기도 하다. 환경 변화에 휩쓸리지 않고 기본에 충실했던 강사들에게 팬데믹은 기회로 작용하고 있다. 그런 만큼 김 대표가 2021년은 물론 장기적으로 지식디자이너로서 경쟁력을 드높이길 응원한다.HRD