

THE HRD REVIEW

2021

SEPTEMBER

직업과 인력개발

THE HRD REVIEW is a quarterly magazine published by
Korea Research Institute for Vocational Education and Training.
제24권 3호 통권 110호 / ISSN 1228-8926

인적역량과 평생교육

● 시론

이제는 메타 역량이다

● 이슈 분석

한국의 노동자는 왜 역량을 발휘하지 못하는가?

기계부품제조업의 자동화기술 도입과 숙련요건 변화

중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안
- 직업이동 유형을 중심으로 -

● 특별기고

기초학력 부진 학생의 정서지능과

학업성취도 향상을 위한 교육회복 방안

고교학점제를 대비한 진로교육 체제 구축방안

● 글로벌 이슈 & 리포트

교원 채용 결과를 활용한 교원 양성 기관 평가

- 미국 위스콘신주를 중심으로 -

● 조사·통계 브리프

중등학교 진로교육의 현황과 성과

● 국내 동향

일자리

직업교육 / 직업능력개발



THE HRD REVIEW

제24권 3호(통권 110호)

인쇄 | 2021년 9월 10일

발행 | 2021년 9월 15일

등록 | 제16-1681호 (1998. 6. 11)

ISSN | 1228-8926 (비매품)

발행인 | 류장수

발행처 | 한국직업능력연구원

편집위원회 | 민주홍(위원장), 김대영, 김종우, 김종욱, 남재욱, 류기락, 이재열, 장주희, 정은진, 정재호, 채창균, 최동선,
김진수(한국교원대학교), 이광호(공주대학교), 이지은(간사)

인쇄 및 디자인 | (주)범신사 02-720-9786

구독 신청 문의 | 044-415-5031, books@krivet.re.kr

게재 신청 문의 | trends@krivet.re.kr

* 「THE HRD REVIEW」에 실린 기사의 내용은 필자 개인의 의견으로 필자의 소속 기관이나 본지의 공식 견해를 대변하는 것은 아닙니다.

* 「THE HRD REVIEW」는 한국간행물윤리위원회의 도서잡지윤리강령 및 잡지윤리실천요강을 준수합니다.

CONTENTS

시론

이제는 메타 역량이다 장원섭	2
-------------------	---

이슈 분석

한국의 노동자는 왜 역량을 발휘하지 못하는가? 반가운·김영빈	10
기계부품제조업의 자동화기술 도입과 숙련요건 변화 김미란·유진영·박라인	34
중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안 - 직업이동 유형을 중심으로 - 이수정	56

특별기고

기초학력 부진 학생의 정서지능과 학업성취도 향상을 위한 교육회복 방안 황미영	82
고교학점제를 대비한 진로교육 체제 구축방안 안유진·정윤경·류지은	106

글로벌 이슈 & 리포트

교원 채용 결과를 활용한 교원 양성 기관 평가 - 미국 위스콘신주를 중심으로 - 양민석	136
---	-----

조사·통계 브리프

중등학교 진로교육의 현황과 성과 김민경·김나라·박나실·방혜진	150
-------------------------------------	-----

국내 동향

일자리	170
직업교육 / 직업능력개발	192

이제는 메타 역량이다

장원섭 연세대학교 교수, 한국성인교육학회 회장

1. 4차 산업혁명 시대의 일의 교육

사람은 일하고 배우면서 성장하는 삶을 살아간다. 이런 일의 교육적 본질은 변하지 않는다. 그럼에도 불구하고, 그 양태는 계속해서 달라진다. 이미 오래전부터 책, 동영상과 같은 도구가 인간의 학습을 보조했지만, 이제는 첨단 디지털 기술이 학습과 결합하여 ‘에듀 테크’라고 불리며 더욱 확산하고 있다. 인공지능, 빅데이터, 클라우드, 사물인터넷 등 디지털 기술의 발전과 융합은 사회경제적으로뿐만 아니라 전통적인 일과 학습의 패러다임도 바꾼다.

일의 교육을 통한 인간 학습이 인공지능 같은 첨단 기술 발전에 대응하는 방식은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 개인의 기술적 숙련도를 높이는 직무훈련과 급변하는 일의 세계에 대한 문해력이 그것이다.

먼저, 일의 교육을 통해 사람들은 빠른 디지털 기술 변화에 적응할 수 있는 기능을 습득하고 숙련도를 높일 수 있다. 아직 노동시장에 진입하지 않은 아동이나 청소년이 학교에서 코딩교육을 받거나, 이미 일하고 있는 노동자가 자신의 직무를 수행하는 데 필요한 새로운 기능을 익히기 위해 직업훈련에 참가한다. 이는 고용 가능성을 높이고 기술적 실업에 빠지지 않기 위한 직무훈련 방식의 일의 교육이다.

더 나아가, 일의 교육은 사람들로 하여금 ‘일에 대한 문해력(work literacy)’을 갖도록 해야 한다. 여기서 문해력은 문자 그 자체를 해독하는 능력이라는 소극적 의미를 넘어서는 것이다. 그것은 문자가 가지고 있는 사회적 맥락과 역사적 의미의 인식, 그리고 그에 기초한 실천(praxis)의 가능성까지 포함한다. 따라서 일에 대한 문해력은 단순히 유능한 일꾼이 되는 것을 넘어서,

일을 둘러싼 사회적 관계와 구조에 관한 현실을 비판적으로 인식하고 행동할 수 있는 능력을 뜻한다. 결국, 일자리 그 자체를 얻거나 지키기 위한 준비를 넘어, 급변하는 일의 세계에서 일에 대한 자세와 일을 대하는 태도를 교육하는 것이 필요하다.

미래는 여전히 불확실하다. 그럼에도 불구하고, 기술이 매우 빠르게 발전하고 그로 인해 일의 세계에서 극심한 변동과 재편이 이루어진다는 것은 확실하다. 이렇게 빠르게 변모하는 지식과 기술을 따라가려면 숨 가쁘게 평생 학습할 수밖에 없다. 이런 가운데 변화의 거센 파도에 휩쓸리지 않으려면 냉철한 안목과 비판적 성찰이 더욱 절실하다. 일의 교육은 일을 준비하는 학생이든, 이미 일터로 진입한 노동자든 모두가 일에 대한 문해력을 높일 수 있도록 이루어져야 한다.

결국, 4차 산업혁명 시대의 일의 교육은 첨단 기술을 일의 증강을 위한 도구로 삼아 더욱 인간다운 그리고 의미 있는 일로 승화하는 것이어야 한다. 그러기 위해서라도 일, 그리고 일의 세계에 관한 비판적 의식 함양과 윤리적 태도 등을 더욱 강조하는 교육이 필요하다. 단순히 단기적인 기술적 역량을 높이는 훈련을 넘어 깊이 사고하고 주변을 돌아보며 스스로 자기 자신을 단련하며 성장해 나갈 수 있는, 인간 본연의 일하는 자세와 일에 대한 태도를 고양할 수 있어야 한다.

2. 일터에서의 메타 역량

역량이란 어떤 일을 감당할 수 있는 능력으로서 지식, 기술, 태도가 결합한 개인의 내적 특성을 의미한다. 그것은 개인과 일 사이를 연결하는 매개 고리 역할을 한다. 그런데 일의 세계가 변화함에 따라 일하는 방식이 달라지고, 일을 잘한다고 인정받는 사람들의 특성과 기준도 변한다. 그에 따라 일터에서 요구하는 역량은 지속적으로 변화한다.

근래에는 소프트 스킬(soft skill)이 더욱 강조되었다. 의사소통, 문제해결, 대인관계, 리더십, 협상 능력 등이 이에 해당한다. 이런 가운데 직업기초능력이라는 개념이 등장하였다. 직업기초능력이 중요한 이유는 빠르게 변화하는 일의 세계에 더 효과적이고 능동적으로 대응하기 위해서였다.

국가적 차원에서도 일터에서 공통적으로 필요한 직업기초능력을 선정하여 인적자원을 육성하는 정책들이 나왔다. 예를 들어, 이미 30여 년 전에 미국 노동성 장관 위원회인 SCANS

(Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills)는 3가지 기초 능력과 5가지 기본 역량을 포함하는 '일터에서의 기술(Workplace Know-How)'을 제시했다. 이런 직업기초능력에 대한 논의는 세계 각국에서 그 명칭과 하위 역량의 내용을 조금씩 변형하면서 지금도 계속 이어지고 있다. 우리나라의 국가직무능력표준(NCS)은 그 대표적인 정책 사례라고 할 수 있다.

그런데 학교와 일터에서 이루어지는 '공장 모형'의 체계적 훈련 방식으로는 이런 역량을 단기적으로 습득하도록 하기 어렵다. 더군다나, 같은 이름을 가진 역량일지라도 일터 현장의 맥락(context)에 따라 다르게 정의되고 발휘된다. 역량은 구체적 행동에 초점을 맞추고 해당 영역에서만(domain specific) 발현될 수 있기 때문에 다른 상황에 적용이 어려운 문제점이 있다. 또한, 역량은 평생에 걸쳐 발휘되며 맥락에 따라 역량 발휘에 동원되는 요소가 다르다. 게다가 역량을 개인적 특성으로 생각하는 것이 옳을 때도 있으나, 직무의 특성 또는 근로자 집단의 특성으로 보는 것이 더욱 필요하다. 역량 수준은 한 개인이 아니라 그 맥락이 가진 특징과 맞물려 있으며, 사람들은 맥락과 동떨어져 역량을 가질 수 없기 때문이다.

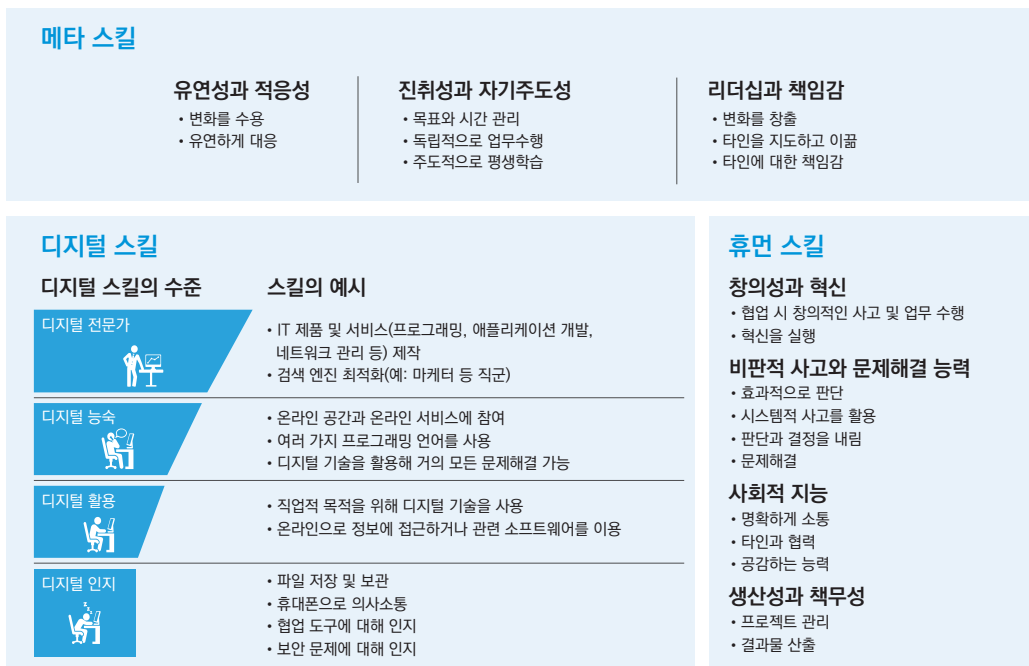
결국, 공통 역량을 추출하여 그것을 갖추면 성과를 낸다고 가정하는 기존의 접근법은 잘못된 것일 수 있다. 결과 요인들이 똑같은 결과를 담보하지는 못하기 때문이다. 사람들이 일하면서 처한 상황과 맥락이 미묘하게라도 다 다르기 때문이다. 따라서 이제는 스스로 상황에 맞게 역량을 새롭게 습득하고 변용하여 발휘할 수 있어야 한다. 한마디로, 역량에 대한 역량이 필요한 것이다. 그것을 메타 역량이라고 한다.

실제로, 인공지능과 로봇 등이 등장하는 새로운 산업사회에서는 인간들끼리의 협력뿐만 아니라 인간과 기계 사이의 협업이 더욱 중요해질 것이다. 기계가 대체할 수 없는 인간만의 고유한 지식과 창조력도 필요하다. 인간은 이제 더욱 복잡하게 얽힌 문제를 해결하기 위한 판단력과 책임감, 비판적으로 사고하고 성찰하며 인간다움을 유지할 수 있는 자세, 새로운 변화에 적응하는 동시에 창조적으로 일하며 변화를 만들어 갈 수 있는 능력을 갖추어야 한다. 무엇보다 중요한 것은 스스로 자신의 성장을 도모할 수 있는 자기주도적인 평생학습인이 되는 것이다.

한마디로, 급변하는 일의 세계에서는 디지털 역량과 소프트 스킬뿐만 아니라 메타 역량이 더욱 필요하다. 메타 역량이란 역량에 대한 역량 또는 역량을 얻을 수 있는 역량을 뜻한다. 그것은 '① 불확실성에 대처하는 능력, ② 학습과 성찰을 준비하는 능력, ③ 역량에 대해 고민하는 역량'

이다. 구체적으로, 유연한 적응력, 자기 주도성, 리더십과 기업가 정신 등을 포함한다. 불확실성이 증대되는 일의 세계에서 개인은 자신의 주체적인 성장에 더 큰 관심을 가져야 하는데, 이를 위해서는 단순한 지식이나 기술이 아니라 끊임없이 새로운 것을 배울 수 있는 학습 능력과 지속적인 혁신 노력이 미래 인재의 핵심역량이 된다.

〈 미래 역량으로서의 디지털 스킬, 휴먼 스킬, 메타 스킬 〉



출처: Mckinsey & Company(2019). The skilling challenge.

결국, 변화무쌍한 일터에서는 단순한 숙련성을 넘어 자신을 지속적으로 교육하여 성장시켜 나가면서 일하는 삶의 방식이 필수적이다. 이런 자기 갱신성이야말로 일하는, 또는 일을 준비하는 모든 이에게 필요한 역량이라 할 수 있다. 한마디로, 새로운 산업사회에서는 끊임없이 스스로를 성장시킬 수 있는 메타 역량을 가진 인재를 필요로 한다.

3. 메타 역량으로서 장인성

새로운 시대의 인재상으로 현대적 장인(匠人)을 제시할 수 있다. 이는 한복, 도자기 같은 전통 분야와 보일러, 자동차, 양복, 제과 등 기능 분야에서 일하는 사람들뿐만 아니라 변호사, 의사, IT 전문가, 조각가, 배우 등을 포함한 현대적 장인의 일하고 배우는 삶에 대해 연구한 결과이다. 이들이 하는 일의 내용과 업무를 수행하는 방법 등은 상당히 다르지만, 자기 일을 대하는 태도와 일하며 살아가는 방식에 있어서는 매우 유사한 특성을 나타냈다. 이러한 특성을 ‘장인성(匠人性)’이라 명명한다.

장인이 된다는 것은 단지 장인정신을 갖는 것을 넘어서, 장인성이 몸에 배어 행동 습성으로 드러나는 것이다. 그렇게 일한 결과물로, 최고의 제품을 생산하거나 서비스를 제공한다. 장인성은 성장에의 의지, 지독한 훈련, 일의 해방과 창조, 배움의 넓힘과 베풀, 정상(頂上) 경험과 고원에서의 삶 같은 요소로 이뤄져 있다. 이런 특징을 관통하는 핵심에는 끊임없는 자기 갱신과 성장이 있다.

장인성은 어떤 일을 하든 ‘누구나’ 형성할 수 있다. 그렇지만 혹독한 숙련과 지난한 일의 과정을 견뎌 내야만 한다는 점에서 ‘아무나’ 가질 수 있는 것은 아니다. 이런 점에서 장인성은, 천재성과는 달리, 타고난 것이라기보다는 만들어 가는 것이다. 오랜 시간의 축적과 넓은 공간의 확장이라는 지난한 과정을 거쳐 비로소 형성되어 간다. 그럼으로써 단지 머리로만 아는 것을 넘어서 행동 습관으로 몸에 배태된다. 이미 세상에 태어나서 살아가는 우리에게 더 중요한 것은 자신의 길을 최고의 수준으로까지 이끌어 올릴 수 있는 힘에 관한 것이다. 이런 의미에서 장인성은 일의 교육에 주는 시사점이 매우 크다.

장인성은 메타 역량을 일터의 맥락에서 구체화한 개념이라고 볼 수 있다. 장인은 배움과 성장에의 강한 의지를 바탕으로 깊은 숙련의 과정을 거쳐서 최고의 경지에 오른 자이다. 산업의 빠른 변화와 시장의 불확실성에 적절히 대응하기 위해서는 어떤 분야에서든 자신이 하는 일에서 장인으로 성장하려는 의지를 가질 필요가 있다. 이와 동시에, 자발적으로 배움에의 길을 걷도록 북돋우고 스스로 성장하는 길을 갈 수 있는 사회와 일터 여건을 조성하여야 한다.

일터에서 메타 역량을 형성하기 위해서는 일의 교육이 기업교육 체계에서 또 다른 한 축으로

자리 잡을 필요가 있다. 그것은 기존의 직급별 교육과 직무별 교육 일부를 확장하여 통합하는 방식으로 구성될 수 있다. 구체적으로, 직급과 경력 단계에 맞는 일의 의미와 가치를 성찰하는 학습과 직무 또는 직군별로 장인성을 형성하는 맞춤형 교육 프로그램을 실시할 수 있다. 이와 같은 체계적 교육을 통해 의미 있게 일하는 삶의 모습과 그 중요성을 인식하고 되새기면서 스스로 성장할 수 있는 의지와 힘을 북돋울 수 있다.

또한, 일의 교육에서 깊은 숙련을 형성할 수 있는 맥락(context) 중심의 교육을 더욱 강조하여야 한다. 장인은 넓고 일반적인 역량을 갖추었다기보다는 좁고 특수한 분야에서 고도로 숙련된 사람이다. 깊은 숙련의 끝에서 창조적으로 일한다. 문제해결력, 대인관계 능력, 의사소통 능력, 창조력 같은 일반적 기초 역량의 형성도 일의 맥락과 관련되고 맥락 속에서만 의미가 있다. 그것은 깊은 숙련 속에서 맥락적으로 더 적절하게 형성될 수 있다. 최고의 숙련 또는 전문성의 형성은 맥락화의 지속적인 재맥락화를 통해 가능하다. 장인은 자신의 분야에서 깊이 숙련된 다음에 그 안에서 또 다른 인접 분야들을 접목함으로써 자신의 일의 범위를 넓히고 재맥락화한다. 재맥락화를 통한 창조적 일하기는 온몸과 온 마음을 다했을 때 일어난다. 온몸과 온 마음을 자신의 일에 깊이 담아낸 결과로 숙련도 창조도 이루어진다.

‘앞으로 나아가는 가장 좋은 방법은 때때로는 뒤로 돌아가는 것’이라는 말이 있다. 세계에서 가장 뛰어난 바둑 기사인 이세돌과 커제마저도 이미 인공지능 알파고에게 졌다. 오래전에 인간의 육체적 힘을 초월한 기계가 이제는 인간의 지력을 넘어선 것이다. 수 싸움을 하는 방식으로 일해서는 인간의 일의 미래가 어둡다. 그렇다고 절망할 필요는 없다. 인간의 일과 배움에서 새로운 길은 여전히 열려 있다. 장인처럼 일하고 배워서 성장하는 것이 바로 그것이다. 이런 ‘오래된 미래’를 찾아 나가야 한다. 우리는 그것을 현대적 장인으로부터 배울 수 있다. 일의 교육은 본래 ‘성과’나 ‘성공’이 아니라 ‘성장’의 이야기다. 인공지능 기계와의 수 싸움이나 경쟁이 아니라 사람이 가진 고유한 열정과 진정성을 담아 일하며 성장할 수 있는 인재를 육성해야 한다. KRIIVET

〈 기관 명칭 변경 안내 〉

	변경 전	변경 후(2021.5.18.)
국문 명칭 (약칭)	한국직업능력개발원 (직능원)	한국직업능력연구원 (직능연)
영문 명칭 (약칭)	Korea Research Institute for Vocational Education & Training (KRIVET)	

사람이 희망입니다.

한국의 노동자는 왜 역량을 발휘하지 못하는가?¹⁾

반가운 한국직업능력연구원 연구위원
김영빈 한국직업능력연구원 연구위원

I. 서론

본 연구에서는 한국의 일터에서 노동자들이 자신의 역량을 충분히 발휘하고 있지 못하는지, 그렇다면 그 정도는 어떠한지 확인해 본다. 그리고 그 원인을 다각도로 찾아보고자 한다. 보다 구체적으로는 다음의 질문에 답하고자 한다.

- 한국의 노동자들이 과연 일터에서 자신의 역량을 충분히 발휘하고 있는가?
- 노동자의 역량활용이 제대로 되지 못하는 것은 일터에서 보상이 충분하지 못해서인가, 아니면 보상의 크기가 아니라 보상 방식이 문제인가?
- 외재적 보상이 아닌 내재적 동기부여를 자극하는 조직문화와 리더십의 부재 때문인가?

II. 한국 노동자의 역량활용 실태 및 실증분석

1. 한국 노동자의 역량활용 실태조사

(1) 한국 노동자의 역량활용 실태조사 개요

1) 이 원고는 반가운 외(2020), 『한국의 노동자는 왜 역량을 발휘하지 못하는가?』의 내용을 요약·발췌한 것임.

본 조사는 제조업 및 서비스업에 종사하고 있는 만 25~54세 상용직 근로자를 조사 대상으로 하였다. 사업체의 업종과 규모, 종사 직종은 다음과 같다.

- 종사 사업체 규모: 종사자 규모 5인 이상
- 종사 사업체 업종²⁾: C. 제조업, G. 도매 및 소매업, H. 운수 및 창고업, I. 숙박 및 음식점업, J. 정보통신업, K. 금융 및 보험업, L. 부동산업, M. 전문, 과학 및 기술 서비스업, N. 사업시설관리, 사업지원 및 임대서비스업, O. 공공 행정, 국방 및 사회보장 행정, P. 교육 서비스업, Q. 보건업 및 사회복지 서비스업, R. 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업, S. 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인서비스업, T. 국제 및 외국 기관
- 종사 직종: 관리자, 전문가 및 관련 종사자, 사무종사자, 서비스종사자, 판매종사자

표본 배분을 위한 모집단 현황은 통계청 마이크로데이터 통합서비스(mdis.kostat.go.kr)에서 제공하는 경제활동인구조사(2020년 1분기, 2분기) 자료를 활용하였다. 2020년 경제활동인구조사 자료를 통해 파악한 전체 모집단 수는 733만 1,580여 명이다. 표본 배분을 위한 기준 변수는 성, 연령, 학력, 종사 사업체 규모로 설정하였으며, 각 기준 변수는 다음과 같이 구분하였다.

- 성: 남성, 여성
- 연령: 25~34세, 35~44세, 45~54세
- 학력: 고졸 이하, 전문대졸, 대졸 이상
- 종사 사업체 규모: 5~29인, 30~299인, 300인 이상

실태조사는 기존의 구축된 온라인조사 응답 패널을 대상으로 하여 2020년 8월 24일부터 9

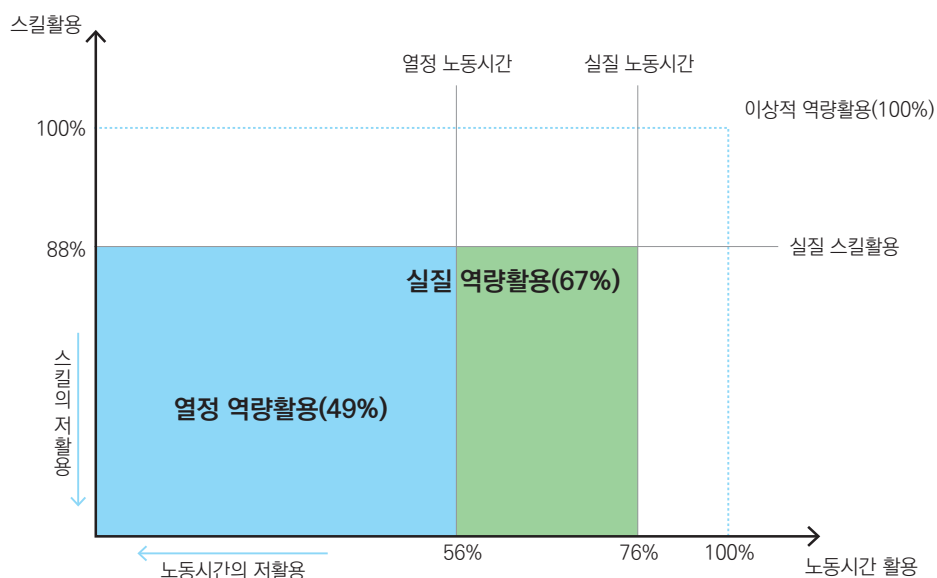
2) 한국표준산업대분류 중 A. 농업, 임업 및 어업, B. 광업, D. 전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업, E. 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료 재생업, F. 건설업 등 5개 업종을 제외하였음.

월 15일까지 온라인 웹 설문 방식으로 진행하였다. 표집 방법으로는 모집단 분포에 근거해 작성한 표본 배분표에 따라 할당표집 방식을 적용하였다. 조사 진행 결과 총 3,096명이 응답에 완료하였다. 이 중 데이터 점검 과정에서 응답 내용에 신뢰성이 의심되는 37개 사례를 제외하고 3,059명을 분석에 사용하여 유효 표본은 최종 3,059명이다.

(2) 한국 노동자의 역량활용 실태조사 결과 요약

본 연구에서 수행한 ‘근로자 역량활용 설문조사’에 따르면, 한국 노동자는 자신의 스킬 수준 88%에 미치는 업무에 종사하며, 전체 노동시간 중 76% 정도만 업무에 투입하고 있다. 열정을 가진 일에 사용하는 노동시간은 56%이다. 따라서 한국 노동자는 자신이 가진 역량의 2/3(**실질 역량활용 67% = 스킬활용 88% × 실질 노동시간 76%**)를 발휘하고 있으며, 열정을 가진 일에는 자신의 역량 절반(**열정 역량활용 49% = 스킬활용 88% × 열정 노동시간 56%**)만 투입된다.

그림 1. 한국 노동자의 역량활용 정도



2. 기존 이론 검토 및 실태조사를 활용한 실증분석

(1) 기존 연구 및 이론 검토를 통한 가설 도출

그렇다면 왜 한국의 노동자는 역량을 제대로 발휘하지 못하는 것일까? 이를 밝히기 위해 기존 연구 및 이론들을 검토하였는데, 개인 차원의 자기결정 이론, 조직 차원의 수평적 조직문화, 리더십, 발언권 대해 자세히 살펴보았다. 또한, 일의 의미와 조직만족이 미치는 영향에 대해서도 기존 연구들을 검토해 보았다.

1) 자기결정성

첫째, 개인 차원의 동기적 요인으로 우리는 동기부여와 관련된 중요한 이론인 자기결정 이론을 바탕으로 내재적 동기요인을 설명하고, 그와 관련된 역량활용을 이야기하고자 한다. 자기결정 이론(Ryan & Deci, 2000)에 따르면 개인의 동기부여는 외재적 동기와 내재적 동기로 나누어진다. 외재적 동기를 가진 사람은 그에 따른 결과물(긍정적인 보상을 받기 위해서 혹은 처벌을 피하기 위해서)을 획득하기 위해 과업을 수행한다. 이와는 반대로 내재적 동기를 가진 사람은 일 자체를 즐기기 때문에 과업을 수행한다. 30년이 넘는 다양한 연구 결과에 따르면 내재적 동기부여가 된 이들은 외재적 동기부여가 된 자들보다 더 끈질기게 과업을 수행하고, 더 높은 성과를 내며, 그들의 업무 만족도 또한 높다(Baard, Deci & Ryan, 2004; Deci, Connell & Ryan, 1989). 무엇이 이러한 내재적 동기부여와 외재적 동기부여를 결정하는 것일까?

연구에 따르면 이러한 내재적 동기부여는 세 가지의 기본 심리적 욕구에 따라 결정된다. 이는 바로, ① 자율성에 대한 욕구, ② 유능감에 대한 욕구, 그리고 ③ 관계에 대한 욕구이다. 많은 심리학자들(e.g., Maslow, 1954; Murray, 1938)이 오래전부터 사람들의 다양한 심리적 욕구에 대해 연구해 왔다. 돈을 소유하고자 하는 욕구, 타인에게 영향력을 미치고 싶어 하는 욕구, 스스로 자신을 존중하고 가치 있는 사람으로 느끼고 싶어 하는 욕구, 삶에 있어 안정을 찾고자 하는 욕구 등 다양한 심리적 욕구가 연구되어 왔으나, Sheldon과 그의 팀의 연구(Sheldon et al.,

2001)에 따르면 이런 다양한 욕구 중 앞서 언급된 세 가지 욕구가 내재적 동기부여에 있어서는 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 세 가지 욕구는 각 국가의 문화를 떠나, 집단주의이거나 개인주의이거나, 혹은 수직적인 문화이거나 수평적인 문화이거나, 모든 문화의 사람들에게 그들의 동기부여에 크게 영향을 미치는 욕구로 나타난 것이다.

구체적으로 말하면, 먼저 ①자율성에 대한 욕구는 개인이 자신의 행동을 스스로 결정하고 행동하려고 하는 욕구를 의미한다(Deci & Ryan, 1987). 즉, 주변 상황이나 타인들로 인해서 무엇인가를 해야 한다는 압박이나 강요를 받지 않고, 스스로 무엇을 할 것인지에 대해 자유롭게 선택하고자 하는 욕구인 것이다. 다음으로 ②유능성에 대한 욕구는 개인이 너무 쉽지도 혹은 너무 어렵지도 않은 과업을 수행하고 통달함으로써 스스로의 유능감을 느끼고자 하는 욕구이다(Deci & Ryan, 1985). 마지막으로 ③관계에 대한 욕구는 주위 사람들과 의미 있는 관계를 맺고자 하는 욕구이다. 이는 주변 사람들과 관계를 맺고 소통함으로써 본인의 일상이 고립되지 않고 다른 사람들과 연결되어 있고자 하는 욕구이다(Ryan & Deci, 2000). 이를 종합하자면, 한 개인이 스스로의 행동을 계획하고 선택할 수 있을 때, 그에게 적당한 수준의 과업을 수행하고 이를 통달하며 성취해 나갈 때, 주변 사람들과 좋은 관계를 맺고 소통한다면 그는 이 중요한 세 가지 기본적인 욕구가 충족되는 삶을 살아가고, 이 욕구의 충족으로 인해 자신의 삶에 대한 내재적 동기부여는 더 커지며, 더 적극적으로 그리고 즐겁게 일을 해 나가는 것이다. Deci & Ryan(2008)에 따르면, 이 세 가지 자기결정성에 관한 욕구는 그 개인이 인식하든 인식하지 못하든 기본적인 심리적 자양분이 되며, 문화와 성별, 국가를 떠나서 보편적으로 작용하는 동기부여의 열쇠가 된다.

실제로 이 세 가지 욕구는 다양한 업종, 산업, 나라에서 행해진 연구들을 통해 직무 몰입과 관련된 효과를 보여 주었다. 예를 들어 Bakker & Bal(2010)은 독일의 교사들을 대상으로 한 연구를 통해, 자율성이 커질수록 교사들의 직무 몰입은 향상됨을 보여 주었다. Pink(2009)의 연구 또한 개인이 자신의 업무에 있어 자율권을 가지게 될수록 자신의 일을 더 유능하게 해 나가게 되며, 창의성과 동기부여 또한 증대됨을 보여 주었다. 고급 호텔 종업원들을 대상으로 한 Karatepe et al.(2010)의 연구에서는 동료들과의 좋은 관계와 그들로부터 얻는 서포트는 종업원의 업무 헌신도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 이러한 자기결정성의 욕구에 대한 충족 정도는 비슷한 환경에 놓인 사람들이라고 할지라도 개인의 특성에 따라 각각 다르게 인식한다(Grolnick

& Ryan, 1987). 다시 말해, 같은 팀에서 비슷한 직급으로 일하는 구성원 A가 느끼는 자율성의 충족 정도와 구성원 B가 느끼는 자율성의 충족 정도가 항상 같지는 않은 것이다. 이렇듯 개인이 조직에서 느끼는 세 가지 욕구에 대한 충족 정도는 본인의 특성과 환경에 따라 결정되며, 이는 그의 업무를 수행하고자 하는 동기부여에 영향을 미치고, 과업을 수행할 때 얼마만큼 본인의 역량을 활용하느냐에도 영향을 미칠 것이다. 따라서 우리는 이 세 가지 자기결정성에 관한 욕구가 역량활용에 영향을 미치는 각각의 가설을 제시하고, 이를 검증하고자 한다³⁾.

가설 1. 조직 내 개인의 자율성이 높을수록 개인의 역량활용은 증가한다.

가설 2. 개인이 유능감을 느낄수록 개인의 역량활용은 증가한다.

가설 3. 동료들과 관계가 좋을수록 개인의 역량활용은 증가한다.

2) 일의 의미와 조직만족

세 가지 자기결정 욕구에 이어, 일의 의미와 직무 또는 조직만족 또한 개인의 역량활용에 영향을 미치는 개인적 동기요인으로 제시하고자 한다. Wrzesniewski(2003)에 따르면 사람들은 자신의 일에 대한 계속되는 지각을 통해 그들의 일이 본인에게 어떤 의미를 가지는지 해석하고자 하며, 이는 그들의 동기부여와 행동에 큰 영향을 미친다. 조직 구성원이 어디에서 그들의 일에 대한 의미를 찾는지, 비슷한 일에서 구성원들은 일에 대한 자신만의 각각 다른 의미를 어떻게 형성하는지, 그리고 일의 의미가 시간의 흐름이나 각 문화에 따라서 변화되는지 아닌지에 대한 일련의 연구들이 이루어져 왔다. 이러한 연구들을 통해 일의 의미는 동기부여, 몰입, 직무만족, 직장 내 스트레스, 직업 개발과 같은 중요한 요소에 그 영향력을 행사한다는 것이 밝혀졌다(e.g., Elangovan, Pinder & McLean, 2010; Dik & Duffy, 2009). Pratt & Ashforth(2003)에 따르면 일의 의미는 한 개인이 본인의 일과 본인이 하고 있는 역할에 대한 해석을 바탕으로 이루

3) 가설 1을 검증하기 위한, 개인의 자율성과 관련된 설문 문항은 자기결정 이론과 관련된 Van den Broeck et al.(2010)의 문헌을 바탕으로 자율성 관련 6가지 문항 중 대표성을 띤 세 가지를 선택하여 구성하였음. 가설 2를 검증하기 위한, 개인의 유능감과 관련된 설문 문항으로는 가설 1에 사용된 Van den Broeck et al.(2010)의 문헌에서 유능감 관련 5가지 문항 중 대표성을 띤 세 가지를 선택하여 구성하였음. 가설 3을 검증하기 위한, 직장 내 동료들과의 관계와 관련된 설문 문항으로는 가설 1과 2에 사용된 Van den Broeck et al.(2010)의 문헌에서 직장 동료와의 관계 관련 6가지 문항 중 대표성을 띤 세 가지를 선택하여 구성하였음.

어진다. 다시 말해, 비록 환경이라는 외부적 영향이 일의 의미를 형성하는 것에 영향을 미친다고 할지라도 본질적으로는 한 개인의 해석과 분석에 따른 산물인 것이다.

개인이 본인의 일을 수행하는 과정에서 본인의 역할과 업무 자체에서 가치를 발견하고 그 일을 즐긴다면, 그는 그 일의 의미를 찾고 행복감마저 느끼며 그 일에 몰두하게 되는 것이다 (Cardador, Pratt & Dane, 2006). Oldham, Hackman & Pearce(1976)의 직무 특성 모델(Job characteristics model)에 따라서도, 개인이 자신의 일이 의미 있다고 느낄 때 자신의 일에 대한 동기부여는 크게 증가한다. 다시 말해, 개인이 자신의 일과 역할의 중요성을 알고 그 의미를 느낄 때 그는 이를 좀 더 즐거이 수행하게 되며, 좀 더 잘 수행하고자 하는 동기가 증가하는 것이다. 이와 같이 일의 의미가 커질수록 내재적 동기부여가 커지는 관계는 Fried와 Ferris의 메타연구(Fried & Ferris, 1987)를 통해서도 일찍이 검증되었다. 이에 더해, 실제로 일의 의미가 높은 개인들은 좀 더 그들의 직무에 몰입하고, 생산성 또한 향상된다는 것이 여러 연구를 통해 밝혀졌다(Bunderson & Thompson, 2009; Duffy & Dik, 2013). 이를 바탕으로 볼 때 개인이 자신의 일에서 의미를 느낄 때, 그들은 업무수행에 있어, 향상된 동기부여와 함께 본인이 가진 역량을 좀 더 발휘하여 그들에게 의미 있는 일을 수행하고자 할 것이다. 이에 따라 우리는 다음과 같은 가설을 제시하고 검증하고자 한다⁴⁾.

가설 4. 일의 의미가 커질수록 개인의 역량활용은 증가한다.

일의 의미에 더해, 조직만족 또한 역량활용을 불러오는 중요한 개인적 동기부여 요소로 제시하고자 한다. 조직만족에는 앞서 말한 내재적 동기부여 요소와 외재적 동기부여 요소 둘 다 영향을 미친다. 다시 말하자면, 내재적 동기부여 요소는 일 자체를 행하면서 얻게 되고 충족되는 동기 요소이다. 즉, 직무에 대한 내재적 만족감이 조직만족으로 이어질 수 있다. 예를 들어 일의 성격이 과업을 수행하는 개인에게 의미와 만족감을 주고, 과업 수행자가 그 과업을 수행하는 과정에서 즐거움을 느끼며, 직무에 대한 기본적인 관심과 같은 것들이라고 할 수 있다. 이에 반해

4) 가설 4를 검증하기 위한, '일의 의미'의 문항으로는 Spreitzer(1995)의 문헌에서 일의 의미에 관련된 세 가지 문항 중 하나를 선정하였음.

외재적 동기부여 요소는 일 자체를 행하면서 얻을 수 있는 기쁨은 아니지만, 일을 수행함에 따라 얻게 될 수 있는 결과물이 개인을 동기부여시킴을 의미한다. 좋은 보상, 고용의 안정, 승진의 기회 등이 그 예이다. 앞서 소개한 ‘일의 의미’는 일 자체에서 개인이 그 의미와 만족을 찾기에 내재적 동기부여의 자양분이 되고, 이는 직무에 대한 만족감을 향상한다(Chawla & Guda, 2010). 하지만 이러한 내재적 동기부여 요소에 더해, 그 일을 행함으로 인해 얻게 되는 결과물에 따른 외재적 동기부여 요소 또한 조직만족에 큰 영향을 미친다는 것은 누구도 부인하기 어려울 것이다. 임금이 직무만족 또는 조직만족에 영향을 준다는 것은 이미 수많은 연구를 통해서 증명되었고, Judge와 그의 동료들의 메타연구(Judge et al., 2010)를 통해서도 임금과 직무만족의 상호 유의성은 검증되었다. 대표적인 외재적 동기부여 요소인 임금 외에도 고용 안정성, 근로자 복지와 같은 다양한 외재적 동기부여 요소도 직무만족에 영향을 미친다는 것이 연구들을 통해 증명되었다(Barber, Dunham & Formisano, 1992; Yousef, 1998).

이러한 직무만족의 향상은 개인의 생산성 향상, 이직률 감소, 창의력 증가, 팀 생산성 향상, 조직 내 타인을 돕기 위한 이타적 행동의 증가 등 다양한 긍정적인 결과를 낳으며, 이는 일련의 메타연구들을 통해서도 그 효용이 입증되었다(Abramis, 1994; Bowling et al., 2015). 본인의 직무에 만족하는 개인은 본인이 일하는 조직에 만족하고, 업무를 함에 있어 동기부여가 된 상태로 일할 것이고(일의 수행 자체에서 오는 내재적 동기부여의 충족이거나, 그 일을 수행함으로써 기대하는 외재적 동기부여의 충족이든), 그들의 역량을 발휘하여 일을 하고자 할 것이다. 직무만족과 조직만족은 그간의 많은 연구에서 상당한 관련성이 있음이 밝혀졌다. 특히 직무만족이 조직만족에 미치는 유의한 영향은 일관되게 보고되고 있다. 따라서 본 연구에서는 직무만족 또는 조직만족이 노동자의 역량활용에 미치는 긍정적 영향을 상정한다. 다만, 앞서 자기결정 이론과 관련된 변수들은 직무만족과 상당한 관련이 있기 때문에, 추가적 설문 문항은 직무만족을 조사하기보다 조직만족에 관한 것으로 하였다. 이에 우리는 다음과 같은 가설을 제시하고 검증하고자 한다⁵⁾.

5) 가설 5를 검증하기 위한 조직만족의 문항으로는 한국직업능력연구원에서 조사하는 인적자본 기업패널 근로자용 문항에서 조직 만족도 관련 문항 세 가지를 선정하였음. 인적자본 기업패널 근로자용 문항은 <https://www.krivet.re.kr/ku/ha/kuCCADs.jsp> 참조.

가설 5. 조직만족이 커질수록 개인의 역량활용은 증가한다.

한편, 보상체계 역시 직무만족 또는 조직만족을 매개로 역량발휘에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 보상체계가 직무의 중요성을 임금제도에 반영하고 있거나, 임금제도가 나의 전문성 축적이 나 역량발휘를 더욱 자극하거나, 보상제도로 생산성이 향상된다고 인식하거나, 궁극적으로는 본인이 회사의 임금제도에 만족할 경우 보상체계가 직무만족 또는 조직만족을 자극하고 그것이 결국은 역량발휘로 이어질 수 있다.

가설 6. 보상체계 만족이 커질수록 개인의 역량활용은 증가한다.

3) 리더십

개인적 요소에 이어 상호관계적인 요소인 리더십을 동기부여와 연관된 역량활용 변수로 제시하고자 한다. 구성원의 조직생활에서 빈번한, 그리고 중요한 상호작용을 하는 이는 그들의 상사이다. 리더는 구성원을 관리하고 그들의 태도와 동기부여에 큰 영향을 미치기에, 구성원의 동기부여와 역량활용과 관련하여 리더십을 논하지 않을 수는 없을 것이다. 초기 리더십 문헌에서는 리더의 특징이나, 행동에 따른 효과적인 리더십들이 논의되었다. 예를 들어 카리스마를 가진 리더의 조직 성과라든지 민주적인 의사 결정을 하는 리더의 조직 성과와 같은, 리더의 특징이나 행동에 따른 영향력을 보여 주는 연구들이었다면, 현재는 리더와 구성원 간 상호관계의 질을 이해하는 데 초점을 맞춘 LMX(Leader Member Exchange) 이론이 활발히 연구되고 있다. 다시 말해, 기존의 리더십은 리더에게 초점을 맞추어서 그의 리더십이 그의 부하들에게, 혹은 그 상황에서 공통적으로 발휘됨을 가정하였다면, LMX를 바탕으로 한 리더십 이론은 동일한 리더라고 할지라도 그와 구성원의 상호관계에 따라 각 구성원에게 다른 효과를 발휘한다고 본다. LMX 이론에 따르면 리더들은 그의 부하들과 모두 같은 방식으로 관계를 맺지 않고, 모든 부하들을 같은 방식으로 다루지 않는다. 그렇기에 각각의 부하는 본인이 그의 리더에게 어떻게 다뤄지고 리더와 어떠한 수준의 신뢰 관계를 맺느냐에 따라 그들이 그들의 조직생활에서 보여 주는 태도

와 행동 또한 달라진다(Rockstuhl et al., 2012). 좋은 리더십을 지닌 상사에게서 받을 수 있는 생산적인 피드백과 서포트, 인정, 신뢰와 좋은 관계는 구성원에게 큰 영향을 미친다. Bakker et al.(2007)의 연구에 따르면 리더의 서포트는 구성원의 몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 이는 의료계, 교육계, 엔지니어를 포함한 다양한 산업군에서 행해진 연구에서도 리더의 서포트와 리더와의 관계가 구성원의 업무 몰입의 지표가 됨이 밝혀졌다(Bakker & Bal, 2010; Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007).

한편 좋은 리더십을 가진 상사를 둔 개인은 향상된 업무 태도와 생산성, 증가된 조직 헌신도와 조직 만족도, 더 큰 동기부여를 가짐이 일련의 연구를 통해 밝혀졌다(Bushra, Ahmad & Naveed, 2011; Dobbins & Zaccaro, 1986). 이와 반대로, 리더십이 낮은 상사를 둔 구성원의 증가되는 이직률, 낮아지는 생산성, 낮아지는 조직 헌신도와 만족도, 동기부여에 관한 많은 연구들도 그 유의성이 메타연구를 통해 입증되었다(Schyns & Schilling, 2013). 이를 바탕으로 볼 때 상사의 리더십을 긍정적으로 받아들이고 그와 좋은 관계를 맺고 있는 구성원은 본인의 업무 수행에 좀 더 동기부여되어 있을 것이고, 이는 그의 역량활용과 연결될 것이다. 이를 검증하기 위해 우리는 다음과 같은 가설을 제시한다⁶⁾.

가설 7. 상사의 리더십이 증가할수록 개인의 역량활용은 증가한다.

4) 수평 조직

개인적 요소(자기결정 관련 욕구와 일의 의미와 조직만족)와 상호적 요소인 리더십에 더해, 개인의 동기부여에 영향을 미치는 조직의 구조적 요소에 대해 논의하고자 한다. 과거 한국은 테일러의 과학적 관리법에 따른 경영 기법을 충실히 받아들였다. 소수가 의사 결정을 내리고 하위 조직은 그 위계질서를 충실히 수행하는 수직적 조직 구조를 통해 한국 기업은 생산성을 높이고 빠른 성장을 해 왔다. 수직 조직의 장점은 자원을 활용하고 운영하는 데 효과적인 것이라고 밝혀

6) 가설 7을 검증하기 위한, 상사와의 관계와 관련된 설문 문항으로는 Graen & Uhl-Bien(1995)의 문헌에 사용된 LMX 7가지 문항을 사용하였음.

졌으며, 이는 명령 체계, 조직 구조, 노동 분화를 명확히 하고(Magee & Galinsky), 기업 내 위계질서와 업무의 분담의 불확실성을 줄이며 조직원 내 갈등을 줄인다(Anderson et al., 2006). 또한 조직 내 위계질서의 존재는 조직 구성원에게 승진에 대한 명확한 보상체제로 인해 그들의 동기부여 또한 불러온다(Hardy & Van Vugt, 2006). 하지만 이러한 수직적 조직 구조는 새로운 기회를 탐색하고 변화에 발 빠르게 대처해야 하는 현재의 사회에서는 그 효율성이 크게 떨어진다. 다시 말해, 수직적 조직 구조는 안정된 시장에서 경쟁하는 기업이거나(Bums & Stalker, 1961), 근로자의 업무가 단순한 경우(Blau & Scott, 1962)에는 노동의 분화와 상명하복의 원칙이 효율성을 가져오지만, 변화하는 시장에서 경쟁하는 기업이거나 구성원이 복잡한 업무를 수행해야 할 경우에는 효율성을 오히려 저해하게 되는 것이다. 왜냐하면 현장에서 수집된 다양한 정보가 즉각 가공되지 못하고, 무수한 위계질서를 통해 정보가 전달된 후에야 소수의 한정된 경영진이 다양한 정보를 처리해야 하니, 춘각을 다투는 문제가 제때제때 처리되지 못하며 그 조직은 시장의 변화에 즉각 대처할 힘을 잃게 되는 것이다.

이러한 시장 변화에 대응하고자 등장한 수평 조직이 조직 구성원의 자율성과 재량권을 담보함으로써, 변화하는 시장에서 활동하는 점점의 구성원들은 역동적인 시장 변화에 재빠르게 대처하고 조직의 변화를 꾀할 수 있다는 장점이 있다. 이는 최근 <The Wall Street Journal>이 세계 최고의 경영 대가로 뽑은 개리 하멜(Gary Hamel)이 강조하는 점과도 일치한다. 그는 운영 혁신, 제품 혁신, 비즈니스 혁신, 업계 구조 혁신보다 더욱 중요하고 기업 성과에 가장 크게, 그리고 가장 오래 영향을 미치는 혁신은 관리 혁신(management innovation)이며, “기업들은 100년 넘게 기업 역사를 지배해 온 ‘통제’라는 이데올로기에서 벗어나라”고 말한다. 그에 따르면 “현대 기업은 ‘게임 체인저(Game Changer)’가 돼야 살아남을 수 있다. 이를 위해서는 창의적이며 자기 일에 열정을 가진 직원들의 노력이 필요하다. 그렇게 하려면 직원들을 관리하기보다는 해방해야 한다.”며 조직 구성원에게 자율과 재량을 주는 조직문화를 강조하였다(위클리비즈, 2012)⁷⁾. 수평 조직과 유사한 홀라크라시(Holacracy)를 채택하여 조직의 변화와 성공을 꾀하는

7) 개리 하멜은 자신의 저서 “Humanocracy”에서 관료주의(Bureaucracy)가 아닌 휴메노크라시(Humanocracy)를 강조함(Hamel & Zanini, 2019). 관료주의는 조직 구성원으로 하여금 고객에게 새로운 가치를 창출하는 것보다 내부 경쟁과 같은 제로섬 게임에 몰두하게 함. 결국 조직은 사람이 사회에 영향을 미치기 위한 수단이며, 보다 인간 중심이 되어야 함을 강조함.

사례도 있다. 미국의 온라인 신발 쇼핑몰인 자포스(Zappos)는 개인에게 의사 결정권을 주는 수직 조직(기업의 최고 경영진에게 의사 결정권 부여)의 형태는 아니지만, 일반적인 수평 조직(기업의 접점에서 활동하는 조직 구성원에게도 의사 결정권 부여)의 형태도 아닌, 유동적 형태의 팀에게 그때그때 의사 결정권을 부여한다(Bernstein et al., 2016). 다시 말해, 홀라크라시 조직에서는 CEO나 중간관리자, 혹은 직원 개인이 의사 결정권을 가지는 것이 아니라 거버넌스라는 시스템을 통해 그때그때 상황에 맞게 조직 내 권력과 권한, 그리고 해야 할 일들이 유동적 형태의 팀들에 배분되고, 팀들은 각각의 구성원에게 그에 맞는 역할과 권한을 부여한다. 이러한 거버넌스에서는 끊임없는 현 상태 점검을 통해 지속적인 수정과 개선이 일어난다. 전통적인 수직 조직 문화를 벗어난, 이러한 새로운 형태의 자율과 재량의 조직문화는 한국 노동자의 낮은 역량활용을 개선하는 데 일조할 것이다.

실제로 수직적 조직문화와 타고난 근면성으로 급성장을 이루었던 한국 기업들은 급변하는 사업 환경에서 적응하기 위해, 열린 의사소통과 권한 위임을 바탕으로 하는 수평 조직문화로의 전환을 꾀하고 있다⁸⁾. 수직 조직은 의사 결정의 권한을 소수의 경영진만 가지며, 무수한 보고체계를 통해 정보가 경영진에게 올라가고, 경영진의 의사 결정은 다시금 그 무수한 보고체계를 통해 내려가서 조직 구성원들에게 전달되며, 중간관리자들이 자신들의 부하 직원의 업무수행을 감시하는 방식이었다면, 수평 조직은 역량 있는 조직 구성원이 의사 결정권을 가지고 본인의 업무에 대해 권한과 책임을 지니고 일을 수행하며, 필요한 정보는 단순한 보고체계를 거쳐 즉각 경영진에게 전달되는 특성이 있다(Ghiselli & Siegel, 1972). 이러한 수평 조직은 조직 구성원의 자율을 담보로 하는데, 이는 다시 말해 조직 구성원에게 자유와 독립성, 그리고 의사 결정에 대한 재량권이 있음 뜻한다(Kirkman & Rosen, 1999). Pink(2009)에 따르면, 내재적 동기요인을 이루는 세 가지 큰 축은 자율성, 숙련, 그리고 목적성이다. 다시 말해 개인이 자율성을 가질수록, 자신의 일에 숙련할수록, 자신의 일에 목적성을 가질수록 그 일과 업무에 대해서 동기부여가 크게 일어나는 것이다. 이를 바탕으로 볼 때, 수평 조직이 주는 권한은 자율성의 담보를 의

8) 예를 들어, 삼성전자는 몇 년 전 임원들의 권위주의 타파 선언에 이어, 직급 단순화, 수평적 호칭, 선발적 승격, 성과형 보상 등의 인사제도 개편에 나섰음(한겨레, 2016). 엔씨소프트 김택진 대표는 간이 술집을 열고 바텐더 역할을 하며, 그곳에서 임직원들과 수직적 위계질서가 아닌 수평적 관계와 열린 대화를 통해 회사의 일을 토론하는 시간의 장을 마련하였음(중앙일보, 2019).

미하기에, 수평 조직하에서 개인은 동기부여가 더 크게 일어나는 것이다. 이렇게 동기부여된 개인은 본인의 인적자본을 최대한으로 활용하여 업무에 매진할 것이다. 실제로 Leach, Wall & Jackson(2003)의 연구에 따르면, 재량권이 주어진 근로자들은 그렇지 않은 근로자들보다 자발적으로 업무 지식을 더 많이 쌓고, 이를 증대하고자 노력하였다. 재량권은 개인 근로자의 생산성 향상(Chiang & Hsieh, 2012)뿐만 아니라, 팀의 생산성 향상 또한 가져옴이 연구를 통해 밝혀졌다(Tuuli & Rowlinson, 2009). 다시 말해, 수평 조직에서의 재량권의 담보는 구성원의 동기 부여 향상과 역량활용의 증가를 불러올 것이다. 이를 바탕으로 우리는 한국 기업의 조직 구성원 또한 수직 조직에서보다 수평 조직에서 그의 역량활용이 더 커진다는 것을 검증하고자 한다⁹⁾.

가설 8. 수평 조직 구조일수록 개인의 역량활용은 증가한다.

5) 구성원 발언권

본인의 일에 의사 결정을 내릴 수 있는 수평 조직의 구축 이외에, 우리는 조직 구성원의 발언권(employee voice) 보장 또한 구성원의 역량활용에 영향을 미치는 조직적 요인으로 탐구하고자 한다. 오피스엔의 2015년 조사(오피스엔, 2015)에 따르면, 직장인 10명 중 9명이 직장 에서 갑을 관계가 있다고 응답하였다. 이러한 갑을 관계를 결정하는 가장 큰 요인으로는 ‘직급’(65.7%, 복수응답)이 뽑혔으며, 본인을 을이라고 생각하는 이유로는 ‘지시를 따라야 하는 상황이 많아서’(69.6%, 복수응답), 그리고 ‘회사에서 발언권이 적어서’(30.8%, 복수응답)라고 응답하였다.

수평 조직의 도입과 같은, 전반적인 회사 구조의 혁신이 일어나지 않는 곳이라고 하더라도 회사에서는 구성원의 발언권 보장을 통해 그들의 자율성과 참여를 유도할 수 있다. 여러 기업의 사례를 통해서도, 조직의 구성원이 목소리를 내는 것은 기업에 여러 긍정적 효과를 주는 것으로 나타났다. 구성원의 의견 반영을 통해, 회사의 업무 절차는 물론 제품과 서비스의 품질 향상

9) 가설 8을 검증하기 위한 수평 조직과 관련된 설문 문항으로는 Arnold et al.(2000)에 사용된 수평 조직 6가지 문항 중 대표성을 띤 세 가지를 선택하여 구성하였음.

을 불러오며, 경영진은 파악할 수 없는 실무상의 문제, 혹은 잠재되어 있던 문제점을 초기에 발견할 수 있고, 회사 내에서 문제점이 발생하였을 경우 당사자, 그리고 관련자의 의견 반영을 통해 적극적인 문제해결이 가능하게 되며, 구성원들의 만족도 및 적극적 문제해결 능력을 가져오는 것이다. 예를 들어, 1984년에 도요타(Toyota)가 캘리포니아에 있는 제너럴 모터스(General Motors) 공장을 인수했을 때 그 공장의 생산성은 크게 낮았다. 이때 도요타는 생산성 낮은 직원들을 해고하고 새로운 직원으로 대체하는 대신, 새로운 문화의 도입을 기존 직원들과 함께 이루어 나가도록 노력했다. 직원들에게 높은 수준의 자율권을 주고 그들의 발언권을 보장했다. 직원들에게서 나온 의견의 80%를 수용하고 실제로 실행하는 전략을 통해, 이 공장의 생산성은 크게 향상되었다(Popular Mechanics, 2010).

또한 2020년 현재 세계 최대의 헤지펀드 운영사인 Bridge Water는 모든 직원에게 직위에 상관없이 건전한 비판을 하도록 적극적으로 유도하는 통로를 마련하고 있으며, 이는 창립 멤버인 Ray Dalio의 원칙 중 하나인 투명한 의사소통에 바탕을 두고 있다(Schwager, 2012).

Bryson, Charlwood & Forth(2006)는 그들의 연구에서 노동조합이 있지 않은 조직에서 구성원들의 발언권 보장은 그렇지 않은 조직보다 훨씬 높은 생산성을 불러올 것을 보여 주었다. Pendleton & Robinson(2010) 또한 구성원의 발언권과 스톡 오너십은 생산성 향상에 영향을 미친다는 것을 보여 주었다. 이를 바탕으로, 근로자들이 단순히 자신의 업무뿐만 아니라, 회사가 내리는 의사 결정이나 이슈에 대해서 목소리를 내고 참여할 수 있는 통로가 마련되어 있을 때, 구성원들은 앞서 Pink(2009)가 제시한, 자율성이라는 내재적 동기 요소를 충족할 수 있을 것이고, 이는 그들의 동기부여와 역량활용의 증가를 불러올 것이다. 이와 반대로, 역량이 있는 구성원의 의견이나 제안, 지적이 기업에서 차단된다면, 그들은 더 이상 적극적인 의사소통이나 문제 해결을 하려는 노력과 동기부여를 잃을 것이고 이는 그들의 역량활용에도 악영향을 미칠 것이다. 이를 바탕으로 우리는 구성원의 발언권이 역량활용에 미치는 긍정적 역할을 제시하고 검증하고자 한다¹⁰⁾.

10) 가설 9를 검증하기 위한, 구성원 발언권 보장과 관련된 설문 문항으로는 한국직업능력연구원에서 조사하는 인적자본 기업패널 근로자용 문항에서 구성원 발언권 관련 문항 세 가지를 선택하여 구성하였음. 인적자본 기업패널 근로자용 문항은 <https://www.krivet.re.kr/ku/ha/kuCCADs.jsp> 참조.

가설 9. 구성원의 발언권이 보장될수록 개인의 역량활용은 증가한다.

(2) 실증분석 모형

본 연구의 실증분석 모형은 다음과 같다. 우선, 일터에서 개인의 역량활용에 영향을 미치는 요인은 개념적으로 식 (1)과 같이 인적자본을 중심으로 하는 개인 요인, 개인이 일터에서 경험하는 조직 요인, 그리고 일터 안팎에서 경험하는 사회·환경 요인으로 구분된다.

$$\text{역량 활용} = f(\text{개인요인}, \text{조직요인}, \text{사회·환경요인}) \quad (1)$$

본 연구에서는 개인 요인을 본인의 인적자본을 대리하는 변수 중심으로 설정하였다. 성별, 나이, 학력, 노동시장 경력, 임금ى 그것이다. 노동시장의 분단을 가정하지 않는 주류 경제학의 인적자본 이론에 따르면 임금 방정식은 일반 스킬을 대리하는 학력과 특수 스킬을 대리하는 노동시장 경력으로 충분히 설명된다. 민서(Mincer)류의 임금 방정식에서 성별, 기업규모, 직종, 업종 등은 불필요한 변수이다. 성별 혹은 기업규모 등에 따라 노동시장이 분단된 것이 아니라면, 결국 이러한 요인이 임금에 미치는 영향은 학력과 경력이라는 인적자본이 미치는 영향으로 환원되어 설명될 수 있다.

일터에서 얼마나 숙련이 요구되는가 역시 노동자의 역량활용과 밀접한 관련이 있을 것이다. 본 연구의 종속 변수인 역량활용지수와 열정지수를 측정할 때 스킬의 저활용 변수가 이용된 바 있다. 이에 자기가 평가하는 스킬과잉, 스킬부족, 몰입인식, 그리고 숙련 극대기간을 설명 변수로 실증분석 모형에 포함한다. 이제 본 연구의 구체적 실증분석 모형은 식 (2)와 같다.

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 HC_i + \beta_2 SD_i + \beta_3 OG_i + \beta_4 Z_i + e_i \quad (2)$$

단, i : 응답자 개인

- y_i : 역량활용지수(또는 열정지수)
 HC_i : 성별, 나이, 경력, 학력, 임금
 SD_i : 스킬과잉, 스킬부족, 숙련 극대기간, 몰입인식
 OG_i : 자율성, 유능감, 관계, 리더십, 수평 조직, 발언권, 보상체계, 조직만족
 Z_i : 기업규모, 직종

노동자 개인의 역량활용(y_i)은 노동자 개인이 축적한 인적자본(HC_i), 그것을 발휘하게 하는 일터에서의 스킬수요(SD_i), 조직 요인(OG_i) 및 사회·환경 요인(SE_i)이 결정한다. 그리고 개인이 속한 기업의 규모와 직종 역시 노동시장 분단(Z_i)을 대리하면서 동시에 앞서 설명한 대로 역량의 활용에도 영향을 미칠 수 있기 때문에 모형에 포함하였다.

(3) 실증분석 결과

본 연구의 실태조사 자료를 활용한 실증분석 결과, 우선 더 큰 인적자본을 가진 노동자의 역량활용이 더 크지는 않았다. 오히려 반대의 추정 결과도 관찰되었다. 이는 반가운·김봄이·박동진(2017)의 연구 결과를 지지하고 보완하는 것이다. 기존 반가운 외(2017)의 연구에 따르면 다른 OECD 국가들과 달리 한국만 유일하게 개인의 역량이 더 높다고 해서 노동시장에 더 진입한 것은 아니었는데, 본 연구의 결과 이미 진입한 노동자라고 하더라도 역량이 더 높다고 해서 일터에서 더 많은 역량을 발휘하고 있지는 않았다.

한국 노동자의 자기결정 및 조직문화가 역량활용지수 및 열정지수에 미치는 영향을 실증분석한 결과는 흥미롭다. 우선 역량활용지수는 자율성과 관계의 경우 통계적으로 유의한 양의 값이 추정되어 자기결정 이론을 지지한다(가설 1과 3 지지). 일터에서 자율성이 높고 관계가 좋은 노동자일수록 자신의 역량을 더 발휘하는 것이다. 하지만 유능감의 경우 통계적으로 유의한 음의 값이 추정되었다(가설 2 지지 안 함). 한국 일터의 저스킬 생산 과정에서는 유능한 노동자에게 도전적인 일거리를 제공해 주지 못하고 있는 것이다. 이는 그런 도전을 용납하지 못하는 위계적 조직문화를 방증하는 것이기도 하다. 열정지수를 활용한 실증분석에서도 마찬가지로의 추정 결과가 확

인된다. 결국 한국의 노동자는 보유한 역량은 뛰어난데 스킬을 제대로 요구하지 않는 일터, 자율과 재량이 부족한 조직문화, 지나치게 경쟁적 인간관계 속에서 자신의 역량, 혹은 열정을 제대로 발휘하지 못하고 있는 것이다.

보상체계, 일의 의미 및 조직만족이 노동자의 역량활용에 미치는 영향을 살펴보면 다음과 같다. 역량활용지수와 열정지수 모두 이 세 변수에서 통계적 유의성이 확인되었다(**가설 4, 5, 6 지지**). 즉, 역량을 발휘하기에 적절한 보상체계하에서 본인의 일에 의미를 가지고 직무와 조직에 만족할수록 노동자의 역량활용과 열정은 커진다. 결국, 임금 수준 그 자체보다 동기부여를 할 수 있는 보상의 체계성과 내재적 보상이 역량의 활용과 열정에 긍정적 영향을 미치는 것이다. 특히 역량활용의 경우는 임금 수준이 높은 것이 그래도 긍정적 영향을 미치지만 열정은 그렇지 않다. 이는 단순히 높은 임금을 주는 것만으로는 열정이 발휘되기 어렵다는 실증적 증거이다. 오히려 외재적 보상이 내재적 동기부여를 구축(crowding out)하는 효과까지 우려된다.

역량활용지수와 열정지수 모두 리더십의 경우 통계적으로 유의한 양의 값이 추정된다(**가설 7 지지**). 수평 조직의 경우 통계적 유의성은 없지만 양의 값이(**가설 8 부분 지지**), 발언권은 통계적으로 유의한 양의 값이 추정되어(**가설 9 지지**) 이론 검토에서 제기한 리더십과 조직문화가 한국 노동자의 역량활용과 열정에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인된다. 조직문화가 수평적이고 노동자에게 보다 많은 권한과 재량을 줄 때, 이를 지원하는 리더와의 관계가 긍정적일 때 노동자는 본인의 역량과 열정을 더 발휘하는 것이다.

표 1. 자기결정 및 조직문화, 보상체계, 일의 의미 및 조직만족 회귀분석 결과

구분		자기결정 및 조직문화		보상체계, 일의 의미 및 조직만족	
		역량활용지수	열정지수	역량활용지수	열정지수
인적자본 (성별 기준: 여성 학력 기준: 대학원졸 이상)	성별	-1.682*	-1.609	-1.283	-1.397
	나이	-0.0420	0.432	-0.198	0.258
	나이 제곱	0.00243	-0.000663	0.004	0.001
	경력	0.303	0.358	0.240	0.357
	경력 제곱	-0.0170**	-0.0176**	-0.013	-0.015*
	고졸 이하	3.555**	6.371***	3.221*	6.068***
	전문대학 졸업	0.182	3.000	-0.664	2.159

〈표 계속〉

일터의 숙련수요 (스킬과잉 기준: 그렇지 않다 스킬부족 기준: 그렇다)	4년제대학 졸업	1.836	3.896**	1.452	3.457**
	로그임금	4.299***	-0.979	1.540	-4.013**
	몰입인식	6.509***	7.042***	5.210***	6.147***
	스킬과잉	-3.054**	-0.685	-4.595***	-1.700
	스킬부족	-1.693*	-1.674*	-1.201	-0.527
자기결정 및 조직문화	숙련 극대기간	0.589***	0.469***	0.498***	0.360**
	자율성	2.888***	4.038***	-	-
	유능감	-2.708***	-1.871***	-	-
	관계	3.015***	2.648***	-	-
	리더십	2.033***	2.574***	-	-
	수평 조직	0.644	0.102	-	-
보상체계, 일의 의미 및 조직만족	발언권	1.299**	1.350**	-	-
	보상체계	-	-	2.604***	3.578***
	일의 의미	-	-	3.226***	2.468***
기업규모 (기준: 5~9인)	조직만족	-	-	1.541**	1.564**
	10~29인	1.804	2.021	1.342	1.762
	30~99인	1.725	3.237**	1.353	3.059**
	100~199인	0.770	1.741	0.385	1.360
	200~299인	2.699	1.940	2.074	1.504
	300~499인	-0.630	-1.897	-0.441	-1.359
	500~999인	3.110	3.174	2.604	2.776
	1,000명 이상	3.701**	2.001	3.613**	2.002
직종 (기준: 판매종사자)	관리자	-5.737*	-4.950	-6.141*	-5.241
	전문가	0.0771	2.563	0.924	3.879
	사무종사자	-3.397*	-1.208	-2.817	-0.403
	서비스종사자	-1.242	3.082	-0.639	4.143
관측치		3,059	3,059	3,059	3,059
R-squared		0.159	0.153	0.172	0.166

자료: 반가운 외(2020: 114, 124)의 <표 4-7>과 <표 4-10>의 일부 내용을 발췌해 재구성.

주: * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

Ⅲ. 분석 결과 종합

분석 결과를 종합해 볼 때, 외재적 보상의 동기부여 효과와 더불어 자율과 재량, 수평적 조직 문화, 발언권과 같은 노동자의 권한 강화를 통한 내재적 동기부여 효과가 노동자의 역량발휘에 중요한 요인임을 확인할 수 있다. 또한 리더십 및 지나치게 경쟁적이지 않은 조직문화, 그리고 노동자가 느끼는 일의 의미와 안정감도 중요하다. 보다 근본적으로는 일터 혁신을 통해 보다 높은 스킬을 보유한 노동자에게 걸맞은 과업을 제공하는 것이 무엇보다 중요하다.

끝으로, 본 연구의 분석은 경제학과 경영학 등 사회과학 차원의 이론적 근거뿐만 아니라 뇌 과학적 근거 역시 가지고 있다. 인간의 뇌는 사후적 보상에만 반응하는 것이 아니라 그것보다 더욱 강렬한 사전적 행동 동기가 있다. 그것을 ‘탐색 시스템(SEEKING system)’이라고 부른다. 탐색 시스템은 결국 자기를 표현할 수 있게 해 주며, 새로운 것에 도전하고 보다 목적 지향적인 삶을 살 수 있을 때 극대화된다. 한국의 노동자들이 자신의 일 자체를 행복해하며 열정을 가지고 일할 수 있는 시스템을 일터 안팎에서 구축해야 할 것이다.

“사람이 새와 함께 사는 법은 새를 새장에 가두는 것이 아니라
마당에 풀과 나무를 키우는 일이다.”

- 박준, 「당신의 이름을 지어다가 며칠은 먹었다」 - KRMET

참고문헌

- 박준(2012). 『당신의 이름을 지어다가 며칠은 먹었다: 박준 시집』. 문학동네.
- 반가운·김봄이·남재욱·김영빈·오계택·최혜란(2020). 「한국의 노동자는 왜 역량을 발휘하지 못하는가?」. 한국직업능력개발원.
- 반가운·김봄이·박동진(2017). 「한국의 스킬과 노동시장 성과-국제비교를 중심으로」. 한국직업능력개발원.
- 오피스엔(2015). 당신은 회사에서 ‘갑’인가요? ‘을’인가요? <http://officen.kr/officetalk/viewtalk.do?articleSeq=410> 검색일자: 2020. 4. 28.
- 위클리비즈(2012). ‘경영 혁신 전도사’ 게리 해멀 교수. http://weeklybiz.chosun.com/site/data/html_dir/2012/06/15/2012061501368.html 검색일자: 2020. 5. 28.
- 중앙일보(2019). 바텐더로 변신한 김택진 대표… 수직 대신 수평 택한 판교밸리. <https://news.join.com/article/23304601> 검색일자: 2020. 4. 10.
- 한겨레(2016). 삼성전자, 직급 줄이고 반바지도 OK. <http://www.hani.co.kr/arti/PRINT/749852.html> 검색일자: 2020. 4. 28.
- 한국직업능력연구원 인적자본기업패널 근로자용 설문조사. <https://www.krivet.re.kr/ku/ha/kuCCADs.jsp> 검색일자: 2020. 9. 30.
- Abramis, D. J.(1994). Work role ambiguity, Job Aatisfaction, and Job Performance: Meta-Analyses and Review. *Psychological reports*, 75(3_suppl), 1411-1433.
- Anderson, C., Srivastava, S., Beer, J. S., Spataro, S. E. & Chatman, J. A.(2006). Knowing your place: self-perceptions of status in face-to-face groups. *Journal of Personality And Social Psychology*, 91(6), 1094-1110.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A. & Drasgow, F. (2000). The Empowering Leadership Questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.
- Baard, P. P., Deci, E. L. & Ryan, R. M.(2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068.
- Bakker, A. B. & Bal, M. P.(2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.

- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D.(2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Barber, A. E., Dunham, R. B. & Formisano, R. A.(1992). The impact of flexible benefits on employee satisfaction: A field study. *Personnel Psychology*, 45(1), 55-74.
- Bernstein, E., Bunch, J., Canner, N. & Lee, M.(2016). THE BIG IDEA Beyond the Holacracy HYPE. *Harvard Business Review*, 94(7-8), 38-49.
- Blau, P. M. & Scott, W.(1962). *Formal Organizations: a Comparative Approach*. San Francisco: Chandler Pub.
- Bowling, N. A., Khazon, S., Meyer, R. D. & Burrus, C. J.(2015). Situational strength as a moderator of the relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analytic examination. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 89-104.
- Bryson, A., Charlwood, A. & Forth, J.(2006). Worker voice, managerial response and labour productivity: An empirical investigation. *Industrial Relations Journal*, 37(5), 438-455.
- Bums, T. & Stalker, G. M.(1961). *The management of innovation*. London: Tavistock Publications.
- Bunderson, J. S. & Thompson, J. A.(2009). The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work. *Administrative science quarterly*, 54(1), 32-57.
- Bushra, F., Ahmad, U. & Naveed, A.(2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International journal of Business and Social science*, 2(18), 261-267.
- Cardador, M. T., Pratt, M. G. & Dane, E. I.(2006). Do callings matter in medicine? The influence of callings versus careers on domain specific work outcomes. In Positive Organizational Scholarship Conference, Ann Arbor, MI.
- Chawla, V. & Guda, S.(2010). Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction, propensity to leave and job commitment: An exploratory study among sales professionals. *Journal of Human values*, 16(2), 157-167.
- Chiang, C. F. & Hsieh, T. S.(2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1), 180-190.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M.(1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New

York: Plenum.

Deci, E. L. & Ryan, R. M.(1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024-1037.

Deci, E. L. & Ryan, R. M.(2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185

Dik, B. J. & Duffy, R. D.(2009). Calling and vocation at work. *The Counseling Psychologist*, 37(3), 424-450.

Dobbins, G. H. & Zaccaro, S. J.(1986). The effects of group cohesion and leader behavior on subordinate satisfaction. *Group & Organization Studies*, 11(3), 203-219.

Duffy, R. D. & Dik, B. J.(2013). Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436.

Elangovan, A. R., Pinder, C. C. & McLean, M. (2010). Callings and organizational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 428-440.

Fried, Y. & Ferris, G. R.(1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta - analysis. *Personnel psychology*, 40(2), 287-322.

Ghiselli, E. E. & Siegel, J. P.(1972). Leadership and managerial success in tall and flat organization structures. *Personnel Psychology*, 25(4), 617-624.

Graen, G. B. & Uhl-Bien, M.(1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.

Grolnick, W. S. & Ryan, R. M.(1987). Autonomy in children's learning: An experimental and individual difference investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(5), 890-898.

Hamel, G. & Zanini, M.(2019). Humanocracy: *Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them*. Harvard Business Review Press

Hardy, Charlie. L. & Van Vugt, M.(2006). Nice Guys Finish First: The Competitive Altruism Hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 1402-1413.

Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C. & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of vocational behavior*, 77(2), 157-167.

- Karatepe, O. M., Keshavarz, S. & Nejati, S.(2010). Do core self-evaluations mediate the effect of coworker support on work engagement? A study of hotel employees in Iran. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 62-71.
- Kirkman, B. L. & Rosen, B.(1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74.
- Leach, D. J., Wall, T. D. & Jackson, P. R.(2003). The effect of empowerment on job knowledge: An empirical test involving operators of complex technology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(1), 27-52.
- Magee, J. C. & Galinsky, A. D.(2008). 8 social hierarchy: The self - reinforcing nature of power and status. *Academy of Management annals*, 2(1), 351-398.
- Maslow, A. H.(1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*, 22, 340-341.
- Mauno, S., Kinnunen, U. & Ruokolainen, M.(2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171.
- Murray, H. A. (1938). Explorations in personality: *A clinical and experimental study of fifty men of college age*. New York: Oxford University Press.
- Oldham, G. R., Hackman, J. R. & Pearce, J. L.(1976). Conditions under which employees respond positively to enriched work. *Journal of applied psychology*, 61(4), 395-403.
- Pendleton, A. & Robinson, A.(2010). Employee stock ownership, involvement, and productivity: An interaction-based approach. *ILR Review*, 64(1), 3-29.
- Pink, D. H.(2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York: Penguin Group.
- Popular Mechanics.(2010). Goodbye, NUMMI: How a Plant Changed the Culture of Car-Making. <https://www.popularmechanics.com/cars/a5514/4350856/> 검색일자: 2020. 4. 28.
- Pratt, M. G. & Ashforth, B. E.(2003). Fostering meaningfulness in working and at work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn(Eds.), *Positive organizational scholarship*. (p.309-327). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S. & Shore, L. M.(2012). Leader - member exchange (LMX) and culture: A meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of Applied Psychology*, Vol 97(6), Nov 2012, 1097-1130.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L.(2000). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological inquiry*, 11(4), 319-338.

- Schwager, J. D.(2012). *Hedge Fund Market Wizards: How Winning Traders Win*. John Wiley & Sons.
- Schyns, B. & Schilling, J.(2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158.
- Sheldon, K. M., Elliot, A. J., Kim, Y. & Kasser, T.(2001). What is satisfying about satisfying events? Testing 10 candidate psychological needs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(2), 325-339.
- Spreitzer, G. M.(1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tuuli, M. M. & Rowlinson, S.(2009). Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of construction engineering and management*, 135(12), 1334-1347.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. & Lens W.(2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-Related Basic Need Satisfaction Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
- Wrzesniewski, A.(2003) Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. . In Cameron, K. S. et al. (eds), *Finding Positive Meaning in Work*. (p.296-308). Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Yousef, D. A.(1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International journal of Manpower*, 19(3), 184-194.
- 통계청 마이크로데이터 통합서비스. 경제활동인구조사. <https://mdis.kostat.go.kr/infoData/detailData.do?statsConfmNo=101004> 검색일자 2020. 9. 3.

기계부품제조업의 자동화기술 도입과 숙련요건 변화¹⁾

김미란 한국직업능력연구원 선임연구위원

유진영 한국직업능력연구원 부연구위원

박라인 한국직업능력연구원 연구원

I. 서론

‘4차 산업혁명’으로 불리는 기술발전은 인간노동의 미래에 대해 많은 질문을 제기하고 있다. 기술발전의 성공 여부는 기업의 수용 능력에 의존하며, 이 수용 능력은 근로자의 직업능력과 관계가 깊다. 기술의 활용이 작업방식이나 숙련과 상호 보완적으로 이루어지며, 일터에서의 혁신과 숙련을 높이지 않고서는 기술발전을 성공적으로 이루기 어렵기 때문이다. 또한 현재 우리 노동시장의 과제인 ‘일하는 방식과 근로 생활의 질 개선’ 역시 기술발전에 대응하여 변화될 수 밖에 없으며, 특히 노동자의 업무 역량, 숙련개발 부문에서 이러한 변화가 민감하게 나타날 것으로 보인다.

이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구에서는 자동화기술이 ‘일터혁신 그리고 숙련개발’과 어떻게 상호작용하고 있는지에 대해 사례를 연구하고, 이를 통해 숙련개발의 방향과 과제를 도출했다. 특히 작업장 수준에서 자동화기술이 도입되어 그 영향 과정에서 발생하는 일터혁신과 숙련개발의 대응에 초점을 두었다. ‘자동화기술의 도입-과업 내용의 변화-숙련요건 변화’라는 영향 경로를 연구 분석의 틀로 하여 살펴보았다.

연구 대상은 작업과정에서 기술과 숙련이 긴밀한 관계에 있고, 상대적으로 손 기술이 중요하게 작용하는 ‘기계부품 분야의 중소 제조업체’로 하였다. 반자동 기술과 자동화기술이 함께 적용되고 있는 사업체, 자동화기술을 공정 일부에 적용하고 있는 2개 사업체, 그리고 협동로봇을 도

1) 이 원고는 김미란·유진영·박라인 외(2020), 『기술 및 일터혁신과 숙련개발: 사례연구』 중 일부 내용을 수정 및 재구성한 것임.

입한 사업체이다(〈표 1〉 참조). 국내에서 협동로봇은 시범적용 단계에 있어서 사례가 많지는 않지만 혁신과 숙련의 관계 변화에 대해 시사하는 바가 많다고 판단하여 대상으로 선정하였다.

표 1. 사례 조사 대상

기술 유형	기술·생산 공정	사례 업체	숙련 성격과 이슈
범용 기술	- MCT 등 반자동 기술 - 금속부품(나사, 공구)의 단조공정	프론텍 (시흥·광주 공장)	- 기술변화 시 손끝 기술뿐만 아니라 직무경험에서 오는 감·판단·학습 능력이 중요하게 작용 - 요구되는 전문적·기술적 역량은? - 숙련수준 변화보다 skills set 변화에 주목 - 경험학습의 중요성 여부
자동화기술	- MES에 자동화·정보지능(ICT) 기술 적용, 완전자동화 기술 - 가전부품 제조용 금형 제조 - 건설용 금속 패널·부분품의 금형 제조		
협동로봇	- 협동로봇 도입 적용	수제화 공방 (아톰슈즈, 컴피슈즈), (주)신S사, (주)무O기업, 뉴로메카, 기타(G-테크 로봇협회 등)	- 노동자와 로봇의 협업·대체 - 엔지니어 수준 vs 작업자 수준, 향후 전망
	- 수제화 제조 공방 - 가전용·차량용 부분품 가공·조립		

II. 이론적 논의

‘작업장 수준에서 자동화기술을 성공적으로 도입하기 위해서 혁신²⁾과 숙련개발이 어떻게 이뤄져야 하는가’라는 질문을 중심으로 하여 이론적 논의를 두 가지 기술, 즉 자동화기술과 (협동)로봇기술로 나누어 정리하였다.

1. 자동화기술과 숙련개발

자동화기술을 일터혁신의 관점에서 볼 때 가장 중요한 질문은 다음 두 가지로 압축된다. 첫 번째는 자동화기술을 최적 상태로 사용하는 데 있어 그 기술적 특성이 근로자의 직무 역할과 숙

2) 일반적으로 일터혁신은 ‘근로자 참여를 통해서 이루어지는 일하는 방식의 혁신’임. 근로자들을 배제하지 않고 소외시키지 않으면서 혁신을 이루어 내고자 한다는 의미가 담겨 있음. 그래서 일터혁신은 작업과정에서 근로자들의 직무 역할과 숙련의 확대·강화, 근로조건 개선 등을 함축하고 있음. 이것은 역으로 근로자들의 역할과 숙련, 근로조건 개선 등이 근로자들의 참여 기반 일터혁신의 전제 조건임의 의미하기도 함.

련의 확대·강화를 허용하는지의 여부이다. 두 번째는 자동화기술의 발전과 함께 근로자들의 역할과 숙련의 확대·강화가 이루어지는 조건이 무엇인지에 대한 것이다. 이 두 질문을 중심으로 선행 연구에서의 논의를 요약한 다음, 자동화기술이 인간노동에 미치는 영향 과정을 전제로 하여 그 조건 속에서 근로자 참여 기반 일터혁신을 어떻게 추진할 수 있는지를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 자동화기술의 특성과 요구되는 과업에 관한 것이다. 자동화기술 도입의 영향으로 발생하는 노동자 과업의 변화는 ① 직무 대체, ② 기술을 사용해 작업을 수행하는 직무(자동화 기술 오퍼레이션: operating), ③ 자동화기술 프로그램을 작성·세팅하는 직무(programme settings)로 나눌 수 있다. ‘프로그래밍, 치공구의 교환, 보전활동, 고장수리, 개선활동 등’은 난이도가 높고 높은 숙련이 요구되는 ‘세팅 과업’이다. 그러면 어떤 경우에 이 ‘세팅 과업’이 더 많이 요구되는가? 프로그래밍은 자동화기술이 도입되면서 더 쉬워지고 일상화되며, 청년층은 이미 이에 익숙해지고 있다. 작업공정의 복잡성에 따라, 그리고 루틴하지 않은 상황이나 예외의 발생 빈도에 따라 문제해결을 위한 인간의 역할은 강화되거나 감소할 것이다. 알고리즘에 기반을 둔 소량 또는 맞춤 생산일수록 자동화기술의 유연성이 높게 요구되고 인간노동의 역할이 커지며, 자동화기술을 개선할 필요성이 높을 때도 인간노동의 역할이 더 많이 요구된다. 즉, 자동화기술이 불완전하고 불안정할수록 인간노동의 역할이 증가한다는 것이다. 요컨대 자동화기술 작업자들은 사전에 예측할 수 없고, 대응 조치에 대한 매뉴얼이 공식화되어 있지 않은 과업을 다뤄야 할 것이라는 주장이다.

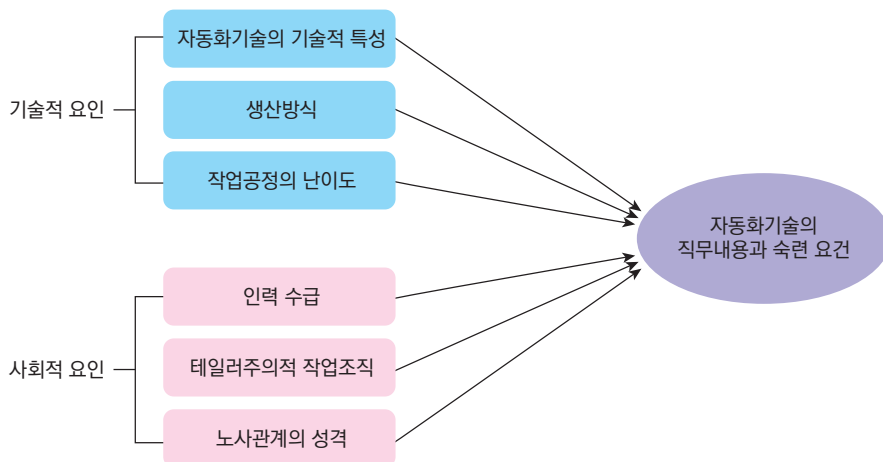
둘째, 자동화기술 근로자의 숙련요건과 그 영향요인에 관한 것이다. ‘자동화기술의 운용에서 과업이 ‘엔지니어’와 ‘생산직 기능직 근로자’에게 어떻게 배분되는가’는 직무 내용과 숙련요건 변화에 중요하게 작용할 것이다. 먼저 자동화기술의 도입과 함께, 자동화기술의 운용을 위한 과업에서 ‘오퍼레이터’의 노동이 추상적(抽象的)인 것으로 바뀌게 된다. 자동화기계가 수행하는 작업과정에 대한 이해와, 감시·감독하는 공정의 범위가 넓어지는 만큼 공정 전체 또는 전후방(前後方)에 대한 이해와 작업 순서나 절차에 대한 숙련이 요구된다. 즉, 자동화기계 장비의 구조와 기능/작동원리, 작업공정, 원자재/원료의 특성별 작업방식의 차이 등 이론적 이해가 요구되는 것이다. 이러한 이해는 교과서적인 이해를 넘어서 본인에게 그런 작업경험이 있거나 그 작업과정에 대해 관찰/개입한 다년간의 경험을 통해 얻을 수 있다. 자동화기술과 관련된 숙련을 개발하기

위해서는 이론적 이해와 작업경험이 병행될 필요가 있는 것이다.

셋째, 기능적 통합에 영향을 끼치는 요인에 관한 것이다. 자동화기술과 관련된 과업 유형에 따라 숙련 유형을 구분하면, ‘자동화기술 오퍼레이션을 위한 숙련’과 ‘자동화기술 세팅을 위한 숙련’ 등으로 구성될 수 있다. 이 두 유형의 숙련이 어떻게 개발되는가는 그 숙련을 사용하는 과업이 어떻게 배분되는가, 즉 자동화기술 오퍼레이터에게 세팅 과업도 부여하여 기능적 통합을 이루는지가 중요한 문제가 된다. 자동화기술 운용에 필요한 숙련요건과 과업의 기능적 통합에 영향을 주는 요인을 종합하여 정리하면, 기술적 요인은 자동화기술의 기술적 특성, 생산방식, 작업공정의 난이도 등이고, 사회적 요인은 인력 수급 정도, 테일러주의적 작업조직의 안착 정도, 노사관계의 특성 등이라고 할 수 있다.

기술적 그리고 사회적 영향요인의 작용 과정에 대해 사업체의 CTO(chief technology offer, 최고기술경영자)/CPO(chief production officer, 최고특허책임자), 그리고 인사관리 담당자를 면담하는 방식으로 사례연구를 수행하였다(그림 1) 참조).

그림 1. 자동화기술의 숙련요건 영향요인



2. 협동로봇에 대한 이론적 논의

자동화기술에는 자동화기계뿐만 아니라 로봇(robot)도 있다. 다음에서는 새로운 형태의 산업용 로봇인 협동로봇(Collaborative Robot, Cobot)을 중심으로 인간노동 그리고 생산체제와의 관계를 살펴본다.

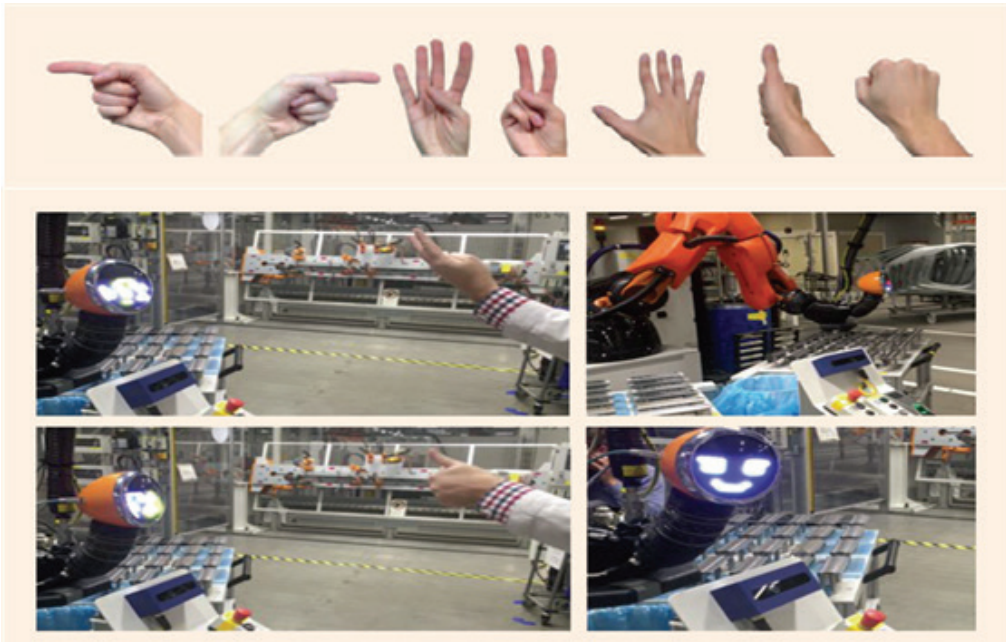
협동로봇은 사람과 기계의 공간적 공존(coexistence)을 허용하는 유연성, 도구로서의 편리성 때문에 그 가능성이 크게 주목받고 있다. 기존 ‘산업용 로봇’은 순수하게 로봇만으로 이루어지는 공정으로 설계·운용되어 공정설계상의 복잡성에도 불구하고 활용의 경제적 효과가 공학적으로 분명하게 계산되어 도출할 수 있었다. 그러나 ‘협동로봇’은 공정설계의 복잡성은 낮더라도 공정설계 결과의 불확실성이 높기 때문에 투자수익률을 정확하게 계산하기 어렵다. 이는 협동로봇의 도입이 목적에 맞는 단 하나의 최적 조합(a one-size-fits-all)을 이루기 어렵고, 그 조건도 상당히 다양하기 때문이다. 기술적 완결성만으로는 그 효과를 충분히 확보할 수 없는 인간-로봇 간 관계, 즉 ‘작업장 내 사회적 동학’이 이 불확실성의 요체이다. 이러한 점에서 협동로봇이 일에 미치는 영향은 어떤 한 방향만을 향하고 있는 것은 아니다.

인간과 기계의 상호작용 가능성과 영향을 생산체제와 작업조직 측면에서 볼 때, 로봇틱스 기술은 현대 자본주의 경제가 추구하는 대량 맞춤형(mass customized) 생산체제에 조응하기 위해 ‘실시간 프로그래밍을 통한 로봇 작동’ 기술을 구현하고, 다목적 로봇이나 스마트공장을 통해 유연성을 높이는 방향으로 발전을 추구해 왔다. 그러나 수준 높은 숙련 기술인력의 육성과 조달에는 제약이 있으며, 일부 대기업을 제외한 중소 제조기업에서 이런 기술을 도입하기에는 장벽이 매우 높다. 협동로봇이 이런 대량 맞춤 생산체제(high-mix low-volume)의 요구에 조응하기 위해서는 다음과 같은 두 가지 전제가 요구된다.

첫째, ‘로봇의 숙련’을 향상할 수 있는 기술의 심화이다. 여기서 기술은 유연한 움직임, 인간과의 상호작용이 일으키는 불확실성에 대한 대응과 소통 능력, 다양한 작업의 처리 능력 그리고 로봇 전문가가 아닌 현장의 숙련노동자에 의해 빠르게 실시간 재프로그래밍이 될 수 있는 능력 등이라고 할 수 있다. 그러나 무엇보다 중요한 것은, 엔지니어(SI)의 로봇공학적 기술의 심화가 ‘작업장 내 사회성’을 이해하고 이것과 결합(integrate)하는 것이다([그림 2] 참조).

둘째, 이런 로봇의 숙련을 활용하여 노동자의 고단한 노동을 줄이고 능력을 높일 수 있는 ‘인간 숙련의 확보’이다. 이는 협동로봇과 함께 일할 인간 숙련을 적정한 수준으로 보유하는 것으로, 이것은 기업 또는 작업장 수준에서 숙련형성 프로그램이 요구된다는 의미이다.

그림 2. 인간 작업자와의 코봇 월트의 소통을 위한 손짓과 소통 과정



출처: Markrini, I. El et al.(2018)

그런데 우리나라 중소기업의 현실을 살펴보면, 유연한 생산체제로의 이행이나 기능적 유연성의 추구는 그다지 크게 진행되지 않고 있으며, 유연한 작업조직이나 이를 뒷받침하기 위한 숙련 인력을 내부적으로 육성하는 관행도 없다. 이런 생산 및 숙련 체계는 새로운 기술의 활용에 대한 상상력과 수용성을 크게 제한하고, 투자에 대한 불확실성도 높인다. 실제 노동시장에서 디지털 기술의 확산은 일자리 창출보다는 위협과 기술 실업으로 받아들여지고 있다. 또한 기술 도입의 정도와 방식, 조건에 관여할 수 있는 집합적인 교섭력을 갖추지 못했을 때 협력하기를 꺼리는 현장 작업자의 미시적 저항이 발생한다. 이에 따른 정치적인 비용 역시 현실적인 문제이다.

그러면 ‘작업장 수준에서 협동로봇의 도입 방향은 어떠해야 하는가’라는 질문을 할 수 있다. 이에 우리나라의 작업장에 협동로봇을 도입·적용함에 있어 작업장 내 인간-로봇의 협동을 증진하는 사회기술 체계론(socio-technology system, 이하 STS)의 ‘사회성’ 논의에 주목할 필요가 있다. STS는 조직을 단순한 기술시스템이나 인간관계론에 기초한 사회시스템으로 보기보다는 이 둘 간의 통합을 시도해야 한다는 접근이다. 즉, 기술의 전개에서 기술적 요소뿐만 아니라 관련 당사자의 삶의 질, 사회문화적 환경에 대한 복합적 고려가 중요하다는 것이다. 또한 협동로봇의 도입 단계에서부터 노동자들의 참여와 필요 숙련에 대한 투자를 고려함으로써 작업장 내 신뢰를 형성해야 하는 한편, 로봇과 인간노동자들이 만나는 접점에서 이들 간의 원활한 소통과 사회적 관계가 형성될 수 있도록(예컨대, 인간과 로봇의 관계가 형성되는 작업자 경험의 장: UI·UX의 필드) 해야 한다.

3. 일터혁신과 숙련개발의 주요 현황

우리나라 기업의 일터혁신과 관련한 주요 현황은 다음 세 가지로 요약된다. 첫째, 기업 혁신 활동이 전반적으로 독일의 절반 수준이며 일본과는 비슷하거나 약간 낮은 수준이다. 지표 항목에 일터혁신이 포함된 공정혁신의 경우 혁신기업 비율이 한국은 14.7%로 일본(20.2%)이나 독일(31%)보다 상당히 낮다(강희중, 2019). 둘째, 자동화와 관련, 산업용 로봇을 활용한 자동화가 활발하여서 로봇 밀집도가 매우 높은 편이다. 그러나 대부분 전기·전자기기 제조업과 운송장비 제조업에 집중되어 있다(김영민 외, 2019; IFR, 2019). 그리고 스마트공장을 중심으로 고도화된 자동화기술 구현(5단계 구분 중)도 아직은 초기 단계에 있다(대통령직속 4차산업혁명위원회 외, 2018). 셋째, 일터혁신 활동은 정책적 지원에도 불구하고 여전히 기업 현장에서 활발하지 않은 편인데, 노사관계나 인적자원 개발, 인적자원 관리에 비해 작업조직 부문이 매우 저조하다. 저조한 이유로 기업의 노동 배제적인 혁신 전략, CEO의 기업가정신 부족, 대립·갈등적 노사관계가 지배적인 환경, 일터혁신에 대한 이해 부족과 역량·지식정보의 부족 등(장홍근, 2019; 노세리 외, 2018)이 제기되고 있다.

또한 숙련개발에서 우리나라 기업의 직업훈련에 대한 투자를 나타내는 여러 지표는 꾸준

히 개선되어 왔으나, 그 속도가 더디며 EU 평균과 비교할 때 여전히 낮은 상황이다. 훈련실시율의 경우 48.2%로 EU 평균(72.6%)보다 24.4%p 낮으며, 종업원의 훈련참여율은 6.7%p(한국: 34.1%, EU 평균: 40.8%), 노동비용 대비 훈련비 지출액은 1.2%p(한국: 0.5%, EU 평균: 1.7%), 종업원 1인당 훈련시간은 5.6%p(한국: 6.5, EU 평균: 12.1) 등으로 EU 평균보다 상당히 낮은 수준이다(반가운 외, 2017). 특히 대부분의 지표에서 중소기업은 대기업보다 매우 낮으며, EU의 중소기업에 대한 통계치들과 비교해도 낮게 나타난다.

III. 사례연구 결과

1. 단조공정에서의 자동화기술과 일터혁신

단조공정의 사례 업체로 단조기계를 이용해서 너트를 생산하는 자동차부품 회사 (주)프론텍을 선정하였다. 이 업체는 완전자동화 기계로 구성된 광주 공장과 자동화기계와 반자동화 기계가 함께 있는 시흥 공장이 있어서 자동화 수준의 차이가 작업자의 직무 내용과 숙련요건 차이에 어떤 영향을 주는지 살펴볼 수 있다는 장점이 있다.

완전자동화 기계는 단일 제품을 대량 반복 생산하는 전용 라인이고, 반자동화 기계는 다품종 소량 생산에 대응하는 범용 라인이다. 완전자동화 기계는 제품의 변경이 없기 때문에 프로그램 변경이나 치공구의 교환 등이 거의 없고, 문제의 발생빈도도 낮아서 근로자들의 숙련요건을 낮추고 있다. 반면, 반자동화 기계는 가공할 제품이 변경될 때마다 프로그램 변경이나 치공구의 완전 교환 등이 요구되고 노후화 정도가 높아 문제도 자주 발생해서 근로자들의 숙련요건이 높은 특성을 보였다. 이런 특성 때문에 완전자동화 공정으로 구성된 광주 공장보다 반자동화 공정도 있는 시흥 공장의 숙련수준이 전반적으로 높게 나타났다.

단조기계를 사용하는 작업공정은 (자동화 여부와 무관하게) 공구들의 움직임은 단순하되, 여러 가지 작업을 복잡하게 수행하는 특성이 있다. 그래서 단조기계의 프로그램 작성 과업은 단순한 편이다. 반면에 단조기계가 수행하는 작업은 5개의 작업공정과 작업공정 간 이송장치 등에

아주 많은 수의 치공구가 복잡한 형태로 존재한다. 그래서 ‘치공구를 관리하는 과업’이 단조기계 작업자에게 가장 어려운 과업 중 하나이다.

숙련요건과 관련하여 주목되는 점은 두 가지로 요약할 수 있다. ① 반자동화 기계는 소량 생산 중심이어서 가공 제품이 자주 바뀌는데, 그때마다 치공구의 완전한 교체가 요구되고 있다. 완전자동화 기계에서도 치공구의 마모나 파손 빈도가 높아서 치공구의 교환이 빈번하게 요구되고, 단조기계에 사용되는 금형이 자주 파손되거나 마모되기 때문에 금형 교체 주기는 매우 잦은 편이다. 이런 특성 때문에 자동화기술의 숙련수준은 치공구를 얼마나 잘 교환할 수 있는가를 기준으로 매겨지고 있다. ② 단조기계의 작업공정이 복잡하여 불량이나 고장의 발생빈도도 높으며, 완전자동화 기계의 경우에도 1주일에 1회 정도 문제가 발생한다. 예측하지 못한 문제의 발생빈도가 높아서 작업자들에게는 문제해결이 가장 큰 난제이고, 그 문제들을 해결할 수 있는 역량을 가진 사람은 회사의 단조공정에 2~3명뿐이다. 단조기술의 조작 업무는 엔지니어보다는 생산기능직에 특화된 업무들로 기계의 구조와 작동원리에 대한 기본적 이해를 전제로 하지만, 치공구의 교환이나 문제를 해결해 본 경험이 숙련개발에서 더 중요함을 알 수 있다.

전체적으로 자동화된 단조기술의 직무 내용과 숙련요건이 상당히 높다는 것을 알 수 있다. 치공구 교환이나 고장수리, 발생하는 문제의 해결, 개선활동 등은 비정형화된 과업으로서 전통적인 손노동보다 인지적(cognitive) 숙련과 지적(intellectual) 능력을 훨씬 더 많이 요구하고 있다. 이런 특성 때문에 치공구의 교환을 포함한 통상적인 과업만을 완전하게 수행하는 데도 5년 정도의 숙련형성 기간이 요구되고 있으며, 그것을 넘어서서 발생하는 문제의 해결과 개선활동까지 수행하기 위해서는 10년 정도의 숙련형성 기간이 요구되고 있다. 그래서 단조기계 세팅 과업들은 테크니션(technician) 수준의 숙련을 요구한다고 평가된다(〈표 2〉 참조).

표 2. 금속 연수별 숙련형성 과정

금속 연수	숙련요건
1년 미만	① 작업표준서에 의해 제품 치수를 측정할 수 있음. ② 제품의 타입체크를 통해서 불량을 발견하여 선임에게 보고할 수 있음. ③ 선임업무 보조
1~3년 미만	① 제품에 맞는 소재를 찾아 설비에 투입할 수 있음. ② 금형(편치, 다이스)을 교환할 수 있음.

〈표 계속〉

3~5년 미만	① 모든 금형을 숙달되게 교환할 수 있으며 너트 집계를 세팅할 수 있음. ② 간단한 설비의 원리를 알고 조절할 수 있음. ③ 간단한 불량 원인을 찾아 스스로 조치할 수 있음.
5~7년 미만	① 도면을 판독할 수 있음. ② 특정 아이템을 풀 세팅할 수 있음. ③ 전반적인 불량 원인을 찾아 스스로 조치할 수 있음.
7~10년 미만	① 도면을 판독할 수 있음. ② 전 아이템을 풀 세팅할 수 있음. ③ 공정개선 아이디어를 낼 수 있으며 간단한 설비 이상을 찾아 수리할 수 있음. ④ 제품별 공정설계한 부분을 이해할 수 있음.
10~15년 미만	① 도면을 판독해서 수정할 수 있음. ② 설비의 전반적인 구조를 이해하고 트러블 원인을 찾을 수 있음.
15~20년 미만	① 전 아이템별 공정도를 이해하고 설계할 수 있음. ② 개발품에 대한 설계를 할 수 있음. ③ 포머의 구조와 원리를 알고 설명할 수 있음.

출처: 프론타 내부 자료.

테크니션은 설계 업무에 특화된 엔지니어와 전통적인 생산기능직 사이에 있는 직종으로서 지적 이해 능력과 직업 경험을 동시에 요구한다(水野順子, 1989; Koike, 1994). 단조기계의 과업 수행을 위한 학력 요건은 고등학교 졸업 수준으로 구조와 기능, 작동원리에 대한 지적 이해와 함께 실제의 작업수행 경험이 테크니션으로서의 숙련개발에 더 중요하게 작용하고 있다. 단조공정의 제조혁신도 근로자들의 숙련을 전제로 해야만 가능한 것으로 평가된다. 단조공정의 제조혁신은 주로 단조기계를 중심으로 이루어지고 있는데, 단조기술의 난이도가 높아서 단조기계의 구조와 작동원리 등에 대한 이해와 단조기계를 능숙하게 다룰 수 있는 노하우 없이 자동화기계를 개설키가 어렵기 때문이다. 이런 점에서 숙련도가 높지 않은 근로자들의 참여만을 통해서 일터 혁신을 추진하게 되면 그 성과가 높지 않으리라고 전망된다. 동일한 이유로 단조공정에서 일터 혁신의 주안점은 근로자들의 숙련개발에 초점을 맞출 필요가 있음을 알 수 있다.

그런데 이 사례기업의 단조공정에서는 작업자들의 과업이 통합(統合)되어 있기보다는 분업(分業) 쪽에 무게가 실려 있다. 단조기계의 오퍼레이터는 자동화기계의 감시·감독, 품질검사, 포장, 원자재 투입 등의 단순 과업과 난이도가 낮은 치공구 교체 등을 담당하고, 고숙련 근로자들이 여러 기계에 대해서 세팅 업무와 문제해결 업무를 맡는 방식으로 분업이 이루어지고 있기 때문이다. 이 회사가 근로자들의 기능적 통합이 더 효과적이라는 점을 인지하면서도 기능적 분업

에 무게를 둔 이유는 필요한 숙련을 확보하는 데 실패하고 있기 때문이다. 즉, 난이도가 높은 작업은 숙련도가 낮은 근로자가 담당할 수 없어서 고숙련 근로자에게 맡길 수밖에 없기 때문이다.

이 회사가 단조공정의 업무를 담당할 숙련 확보에 성공하지 못하는 이유는 세 가지 정도로 볼 수 있다. 첫 번째는 인력확보의 어려움이다. 업무의 난이도가 높음에도 불구하고 중소기업의 특성상 충분한 임금수준을 보장해 줄 수 없기 때문에 인력(특히 청년층)의 유인과 유지가 어렵다. 실제로 정부의 정책 지원을 받아 청년층을 채용하였으나, 지원 기간이 끝난 후에는 거의 이직했다. 두 번째는 훈련 부족이다. 이론교육과 실무 훈련의 필요성이 있음에도 불구하고, 훈련은 주로 직장 내 교육훈련(on-the-job training, 이하 OJT)을 통해서 이루어지고 있다. 이는 이론교육을 하는 데 필요한 교재나 교사 등의 준비가 충분하지 않고, 훈련 후 이직자도 다수 발생하여 공식 훈련을 제공하기 어렵기 때문이다. 단조기술의 숙련형성 기간이 5년 정도인데, 이 근속 연수를 채우는 신입사원이 거의 없는 것이 현실이다. 세 번째는 현재의 임금수준이 단조기술자들을 유지하기에는 낮다는 것이다. 승진 기회를 더 주거나 초과근로시간을 더 많이 주는 방법을 사용하고 있지만, 이는 보완적인 것으로 한계가 있다. 이런 점에서 단조기술 관련 숙련노동자들, 예컨대 테크니션급의 경우에는 손노동에 의존하고 있는 전통적인 생산기능직의 임금수준과 차이를 두는 방안에도 대해서도 고려할 필요가 있다.

2. 금형 제조공정의 기술 특성과 숙련개발

금형 제조공정에 관한 사례연구 업체로 ‘가전부품 제조용’ 금형을 생산하는 (주)세일금형과 ‘공장설비용 샌드위치 패널을 생산하고 또 관련 금형을 제작’하는 (주)I-메탈을 선정하였다(〈표 3〉 참조). 기술 측면에서 3D-설계를 적용하는지의 여부에 따라 공정의 자동화 정도에 차이가 있지만, 기본적인 공정은 두 업체 모두 주문에 따라 금형을 설계하고, 설계에 맞춰 정교하게 제작(세일)하는 것이다.

표 3. 금형 제조업체 사례 요약

구분	㉞세일금형	㉞I-메탈
일반 공통	- 기술: CNC 공작기계, CAD/CAM, CAE 활용 - 숙련유형: 손끝 기술, 공작기계 운영과 유지보수, SW 활용, 구상 및 분석 능력(설계와 성형 해석) - 주문 소량 생산방식 - 종업원 수 40명 내외, 20년 이상 업력	
생산품	- 세탁기 외부 틀 제조용 프레스금형	- (공장 건축용) 샌드위치 패널 생산 및 종합 조립, 패널 제조용 금형설비(성형기)
작업 공정	- 금형의 3D 도면설계와 제조, 3D 기술 개발, SCM 등 상당 부분 공정을 자동화함.	- 주문에 맞춰 2D 설계와 제작·조립·시공을 함. 공정은 일부 자동화했고, 3D 설계 개발 중임. 단순 부분품 생산·조립은 외주로 함.
핵심 직무	- 기술연구소가 설계 기술과 프로그램을 세팅함.	- 설계팀을 별도 운영하지만, 디자인 테스트 후 제작과정에서 공차를 줄이는 것이 핵심적인 과제임.
	- 프로그램 작성 능력이 머신센터 조작용의 숙련도 결정	- 설계팀과 현장조립팀의 협력 중요
숙련 요건	- 가공 매뉴얼 외 3~5년의 작업경험 필요	- 매뉴얼이 일부 있지만, 직주가 다양해서 약 5년의 현장 작업경험이 필요
일터 혁신	- 제안제도와 학습조 활동 결합해 운영	- 경영지원부 중심으로 제안활동. 제안의 65% 반영하고 성과급에 반영
	- 일터혁신이 숙련개발 중심으로 진행, 노하우 공유함.	- 숙련전수의 어려움을 해결을 위한 멘토링과 내부 직무교육 등이 상당히 활발
HRM	- 비경력직도 채용(오퍼레이티직)	- 설계직은 경력자 위주로 채용하며, 생산직은 비경력자를 채용하지 않음.
	- 도제학교 출신을 신규 채용하지만, 이직 문제가 있음.	- 직업계 고졸자의 실기 중심 교육을 비판적으로 봄.

출처: 저자 작성.

핵심이 되는 업무는 두 가지로 ① 설계 업무(프로그램 설계직)와 ② 설계된 디자인과 프로그램에 따라 금속 재료를 가공·제작·조립·생산하는 업무(생산조립직)이다. ㉞세일금형과 ㉞I-메탈 모두 주문 제작이기 때문에 반복된 설계·생산이 적고 매번 다르며, 과업 내용도 상당히 다양하고 복잡하여 작업자에게 요구되는 숙련수준이 높은 편이다.

설계 및 디자인 업무의 경우, 높은 수준의 숙련형성은 설계 이론·지식과 더불어 생산현장의 경험과 결합해야만 가능하였다. ㉞세일금형의 경우, 머신센터 프로그램의 작성 난이도가 상당히 높고, 그 작성 능력이 머신센터 조작용의 숙련도를 결정하게 된다. 프로그램 작성에서 가장 어려운 점은 작업 조건에 맞춰 세밀한 부분에 관한 결정을 내리는 것으로, 그 결정에 따라 노동생산성과 불량 등의 오차가 달라진다. 머신센터의 일반적인 가공 매뉴얼이 있지만, 효과적인 프로그

램 작성을 위해서는 많은 부분이 작업경험에 의존하고 있다. 작업자가 머신센터의 프로그램 작성이나 관련 기계의 작업 방법에 정통해지는 데 최소 3~5년의 경험이 필요하며, 실제 10년 경력 직원이 프로그램을 전문적으로 작성하고 있다. (※)I-메탈의 경우, 역시 전체 공정에서 설계팀의 직무 범위가 매우 넓고, 요구하는 역량에서는 현장경험이 상당히 중요하다. 주목되는 점은 (※)세일금형과 마찬가지로 숙련에서 가장 중요한 과제가 ‘설계한 디자인의 테스트 후 오차를 얼마나 줄일 수 있느냐’에 있다는 것이다. 즉, 설계 분야의 숙련도라는 것은 설계 능력과 현장경험과의 결합(소위 ‘손맛’)이라는 것이다. 특히 (※)I-메탈의 경우, 공정과 업무의 복잡성이 높아서(도면 보기, 원소재의 이해, 가공·처리, 가격 고려, 다양한 패널 설비의 이해와 제조과정, AS) 설계팀과 생산팀 간의 소통과 연계가 매우 중요하게 작용하고 있었다.

금형의 조립생산 업무의 경우, 숙련이 정규 직업교육이나 훈련보다는 작업현장의 OJT나 실제 작업경험 속에서 체득되며 상당한 시간이 걸린다는 특징이 있다. 직무 수행에서 숙련은 현장에서 문제를 제대로 파악하고 개선할 수 있는 능력, 단순 조립이 아닌 다양한 상황에서 복합적으로 판단할 수 있는 역량을 갖추는 것이 중요한데, 이것은 작업경험으로 형성된다는 것이다. 공정 기술에 따라 차이는 있으나 숙련공이 되기까지 적게는 2~3년, 길게는 5년 이상이 걸린다. 그래서 숙련기술의 전수와 공유는 일터혁신에서 중요한 부분을 차지한다. 2개의 사례 업체 모두 생산직의 숙련도를 높이기 위해서 직무별로 매뉴얼을 제작하고 교육해서 내부적 숙련형성을 높이고 있으나, 넓은 업무 범위에서 판단하고 결정하는 것은 경험에 의해서 쌓이고 만들어지는 것으로 보고 있었다. 비록 2개 업체의 사례이지만 금형 분야의 숙련개발에 대한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 자동화기술과 숙련인력의 형성이라는 측면에서 금형 제조 분야에는 엔지니어와는 다른, 테크니션급 숙련인력에 대한 상당한 요구가 있었다. 면담한 현업 담당자들은 ‘설계 업무’의 경우, 현재 4년제 대졸 엔지니어가 최고 기술책임을 맡고 전문대 졸업의 경력자가 함께 수행하고 있지만, 앞으로는 전문대 졸업자도 일정한 업무 경험을 쌓고 충분한 교육훈련을 받으면 업무를 수행할 수 있을 것으로 예상하였다. 컴퓨터를 이용한 설계 프로그램이 다양하게 개발되고 있고, 또한 이용자 편의성이 높고 학습하기 쉽도록 진화하고 있기 때문이다. ‘조립생산 업무’에서 숙련공의 경우에도 역시 현장에서의 문제해결과 더불어 복잡한 상황에 관한 판단 등이 요구된다는 점에서 전통적인 기능 또는 손노동 위주의 숙련과는 다른 역량이 요구됨을 알 수 있었다. 또,

두 가지 업무 모두 정규교육을 통한 관련 기계·기술의 이론 이해뿐만 아니라 현장 업무를 통한 문제해결 경험을 통해 형성되는 암묵적 지식을 요구한다는 점이 주목된다. 이러한 역량과 지식은 전통적인 기능적 숙련을 넘어서 기술적 다능공 또는 지적 숙련이 있는 숙련공이어야 갖추 수 있는 것이라는 점에서 테크니션급의 숙련을 요구하는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 두 사례 모두에서 일터혁신과 개선활동이 중요하게 작용하고 있었다. (주)세일금형은 드물게도 제안제도와 학습조 활동을 결합한 개선활동을 하는 흥미 있는 사례 업체였다. 학습조 활동을 통해서 훈련도 제공하면서 자신들의 노하우를 매뉴얼화하도록 유도하고 있으며, 노하우를 서로 잘 공유하는 분위기가 있었다는 점에서 이 회사의 일터혁신은 근로자들의 숙련개발을 중심으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. (주)I-메탈의 경우, 경영지원부를 중심으로 다양한 제안활동과 함께 그 활용(제안의 65%가 반영)과 보상이 연계되어 있었고, 공정개선 소집단활동, 숙련전수의 어려움 해결을 위한 멘토링과 내부 직무교육 등이 상당히 활발한 편이었다.

셋째, 설계 직무와 생산 직무 사이에 소통과 연계가 점점 중요해지고 있으나 인력채용과 인적자원 관리에서 두 기업 모두 설계와 생산을 별도의 직렬로 운영하고 있었다. 설계 업무에 대해서는 경력직 위주로 채용하여 내부 교육도 하지만, 생산직 인력에 대해서는 그렇지 않았다. (주)세일금형의 경우는 생산기능직에서 경력자와 비경력자를 모두 채용하고, 보조인력으로 비경력직 청년층을 채용하고는 있는데, 청년층의 이직률이 높아서 40대 근로자를 더 선호하고 있는 편이다. (주)I-메탈의 경우는 설계직과 생산직 모두에서 신규 인력의 채용에 적극적이지 않았는데, 높은 이직 가능성에 대한 우려와 함께 복잡한 금형 관련 업무의 성격상 ‘학교에서 배운 학습 내용이나 현장실습’만으로 실제 업무를 하기에는 매우 부족하다고 보고 있었다.

넷째, 금형 분야의 직무 성격상 정규 직업교육에서 이론적 기초학습이 더 강화되어야 한다는 요구가 있었다. 특히 특성화고등학교(마이스터고등학교 포함) 교육과정에서 실기 중심의 자격검정만을 중시하는 것은 문제가 있다는 것이다. 입사 후 숙련이나 역량이 개발되기 위해서는 이론적 기본역량이 뒷받침되어야 실무 경험을 하면서 배울 수 있는데, 이론이 부족한 졸업생이 들어오면 회사에서는 실무와 이론교육을 모두 학습시켜야 해서 교육 투자에 부담이 커진다는 것이다.

3. 일과 역량에 관한 협동로봇 도입의 영향

협동로봇 활용 사례를 연구하기 위해 현재 시범도입 단계에 있는 수제화 공방 2개 업체와 코봇을 도입한 (금속)부품 가공·조립 2개 업체 그리고 관련 SI업체, 로봇협회 등을 면담 조사하였다. 산업용 로봇과 달리 협동로봇이 지닌 유연성과 편리성은 사람과 기계 사이에 다양한 상호작용 가능성을 제공하기 때문에 기술이 일과 숙련에 미치는 영향에 대해 중요한 시사점을 제공할 수 있다.

사례 업체 모두에서 협동로봇을 소규모 반복 업무의 대체를 위해 도입하는 경우 근로자를 생산현장에서 대체할 가능성이 분명한 것으로 확인되었다(예: 팔레팅, 검사, 분류, 이송 등). 그러나 협동로봇을 손노동의 보완재로 활용하여 손노동자의 생산성을 높이고, 유연성에 적극적으로 대응한다는 목표가 뚜렷할 때에는 근로자의 대체 가능성은 크지 않았다. 수제화 제작 공정에서 협동로봇을 툴(tool)로 활용한 경우가 그러했다.

협동로봇이 일에 미치는 영향에 있어서는 도입되는 일의 특성, 도입의 목적, 도입의 과정이 중요하다고 할 수 있다. 우리나라 중소 제조기업이 처한 시장 여건에서는 유연 생산에 대한 요구보다 대량생산과 납기 맞추미 훨씬 중요하게 요구되므로 복잡한 동작과 무거운 파트(부분품)를 다룰 수 없는 협동로봇의 특성상 단순 반복 직무를 대체할 목적으로 도입하는 것이 주된 양상이다. 이런 상황에서 협동로봇은 목표한 생산성을 어느 정도 맞출 수 있을 경우 ‘단순 반복 직무의 규모’가 실제 대체의 가능성에 영향을 줄 수 있다.

한편, 협동하는 노동자들의 경우에도 ‘기존의 동료들이 하던 직무를 분할하여 협동로봇이 대신’하고 있을 뿐이므로 대부분 반나절 정도의 OJT만으로 해당 직무를 수행할 수 있어서(신S사와 무O기업), 해당 직무를 계속 수행해도 특별히 숙련이라고 할 만한 것이 축적되기 어려운 구조이다. 그리고 협동로봇이 단순 반복 직무를 대체하면서 해당 직무에서 대체된 근로자들이 협동로봇의 조작자로 투입되는 경우가 있으나, 이 경우에도 협동로봇의 조작 자체가 복잡하지 않아서 그 조작이 높은 수준의 새로운 역량을 요구하지는 않았다([그림 3] 참조).

그림 3. 신S사의 협동로봇 작업 모습



출처: 신S사 홈페이지

‘일자리에 미치는 영향’과 관련하여, 로봇이 수행하게 되는 직무로부터 배제된 근로자가 과연 새로운 일자리를 찾을 수 있을 것인지에 대한 의문이 있다. 그러나 근로자가 협동로봇을 쉽게 다룰 수 있도록 설계되는 만큼, 아주 기초적인 역량만 갖추어도 협동로봇을 다루는 과업에 투입될 수 있다. 따라서 로봇이 단순 반복 업무를 수행하면서 기존의 단순 반복 업무를 수행하던 사람들은 자동으로 일자리를 잃어버릴 것이라는 가정은 타당치 않다. 그러나 현재 생산현장에서 단순 반복 업무를 하는 사람들도 최소한의 교육훈련을 받고 새로운 업무로 이전될 여지는 남아 있는 것으로 보였다.

협동로봇의 활용이 노동자의 ‘역량에 미치는 영향’은 다음 세 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 협동로봇을 조작하는 일자리로 옮겨지는 경우, 기존의 단순 반복 업무보다는 높은 수준의 역량을 발휘하고 여러 가지 업무를 할 수 있도록 역량의 확대가 필요한 것은 분명해 보였다. 그러나 협동로봇의 설계 자체가 최대한 사용자 편의를 고려하여 이루어져 조작이 크게 복잡하지 않기 때문에 협동로봇을 관리한다고 해서 근로자의 역량이 대단히 높은 수준으로 증가할 것으로 보이지는 않는다. 협동로봇 도입의 목적, 그에 따른 작업조직의 디자인, 사회적 관계에 대한 고려 등이 수반되지 않는 한, 작업자의 작업장 경험의 변화는 상당히 제한적일 것으로 볼 수 있다.

둘째, 공정 전반을 경험하고 이해하는 테크니션, 엔지니어(engineer) 등 내부 문제해결 능력이 있는 인력을 요구한다. 협동로봇의 경우 어떤 공정에, 어떤 공구를 설치하고, 어떤 공정을 프로그래밍할 것인지에 대해서는 불확실성이 대단히 높다. 즉, 기업의 공정 엔지니어 혹은 작업자가 실제로 협동로봇이 투입될 공정을 확인하고, 그에 필요한 공구를 개발하고, 그 공구를 적절히 활용하는 과정을 프로그래밍해야 한다는 것이다. 이러한 과정은 공정 엔지니어 혹은 작업자에게 새로운 도전이다. 실제로 수제화 작업의 경우 협동로봇이 어떤 공정에서 가장 큰 도움을 줄 것인지를 작업자 스스로 판단해야 했다는 점, 코봇 도입 시 안정화 과정에서 신S사의 엔지니어가 했던 경험이 그러하였다. 역량 측면에서 작업자가 자신의 공정을 머릿속에 추상화하고 협동로봇의 도입이 가능한 공정을 선택하며 그 레이아웃을 그리고, 나아가 관련된 공구를 선택하거나 기존에 없던 공구를 설계하는(협동로봇을 수제화 제작에 투입하는 최초의 시도) 등의 역량을 발휘해야 하는 것이다.

셋째, 로봇 공급자, SI 전문가의 대응도 중요하다. 공급자는 기업과 작업장에서 사용할 수요자들이 생각하고 있는 요구나 그림을 실제로 구현하고 공구를 제작·제공해야 하기 때문이다. 이들이 수요자 요구에 효과적으로 대응할수록 실제 활용도가 높아지고, 협동로봇의 확산 속도도 더 빨라질 것이다. 단, 개별 기업의 협동로봇 도입에 일종의 확산자(bumble bees) 역할을 할 수 있는 SI업체가 주로 비용절감, 생력화(省力化), 경제적 효과를 통해 업체를 설득하므로 이들이 만들어 내는 협동로봇 도입상의 부정적 측면도 상당하다고 할 수 있다.

결론적으로 사회기술 체계라는 관점에서 사례 조사 결과를 검토해 보면, 현재 한국에서 협동로봇 이해당사자들의 일차적인 관심은 비용절감을 통한 생산성 향상과 그에 수반되는 기존 노동력 대체에서 크게 벗어나 있지 않은 것으로 보였다. 기술을 대하는 문제의식 또한 비교적 단순했다. 협동로봇 도입의 긍정적인 결과로 널리 소개되고 있는 한 사례 업체의 경우에도 ‘협동로봇과의 협동을 통한 노동자 경험이나 생산성 효과’에 대한 문제의식은 찾아보기 어려웠다. 그보다는 기존과 같은 자동화의 생산성 향상 효과나 그에 따른 고용 유지, 엔지니어의 경험과 기술적 업그레이드를 통한 사업 다각화 등과 같은 간접적 성과에 초점이 맞추어져 있었다. 엔지니어의 적용 노력 역시 기존의 노동력을 대체하는 기술시스템의 안정성과 효과성 제고에 집중되고, 이들과 작업하는 노동자들의 협동 경험 UI·UX를 제고하려는 노력에는 미치지 못하고 있는 것으로 분석

되었다.

결국 현재까지 확인된 협동로봇의 도입 및 활용 상황은 기술결정론적 인식의 문제를 잘 보여주고 있다. 기술결정론에 따르면 특정 기술을 사용함으로써 일에 미치는 영향이 사전적으로 결정되어 있어야 한다. 그러나 현재 협동로봇의 사용은 ‘기술과 사람 사이의 인터페이스’에 따라 기술의 발전 및 확산 속도와 발전의 궤적이 달라질 가능성이 크다는 점을 분명히 보여 주고 있다. 앞에서 우리는 협동로봇이 열고 있는 STS 관점의 고려와 그 유용성, 특히 대량 맞춤형 생산의 필요에 부응하는 하나의 기술적 가능성을 통해 그 점을 논의하였다. 같은 맥락에서 협동로봇과 사람 사이 작업장의 UI·UX 제고를 통한 작업자의 경험을 제고하고, 이를 위해 작업자의 참여를 적극적으로 끌어내는 것이 중요하다는 점 역시 논의하였다. 이는 협동로봇 도입과 관련된, 한국 중소기업의 딜레마이자 향후의 과제이다.

끝으로 향후 도입이 확산될 협동로봇에 대한 정책적 시사점은 두 가지로 정리할 수 있다. 첫째, ‘협동로봇의 기술적 가능성과 경제적 타당성’과 더불어 ‘사회적 필요성’을 함께 고려할 필요가 있다는 것이다. 둘째, 협동로봇 도입을 지원하는 정부와 관련 이해당사자들은 단순히 자동화의 연장선 또는 산업용 로봇의 도입과 같은 것이라는 인식에 기반해서는 안 된다는 것이다. 수제화 제작을 예로 들면, 협동로봇은 대단히 제한된 공정에서 제한적으로 사용되고 있는데, 사실 수제화 제작이 장인의 복잡한 개입을 상당히 필요로 하는 공정으로 협동로봇으로 이전하기에 적합한 과업이 많지 않은 것이 사실이다. 따라서 현재 수제화 제작에서 협동로봇의 경제적 기여도(비용절감 및 생산성 제고 효과)는 극히 제한적이라고 할 수 있다. 이런 상황에서는 수제화 작업장 같은 곳에 경제적 타당성을 전제로 협동로봇을 도입하는 것은 현실화되지 않을 가능성이 크다. 반면, 수제화 작업장과 같은 곳에 협동로봇을 투입하는 것의 사회적 필요는 높을 것으로 판단된다. 수제화 제작과정에서의 육체적 부담(질환)을 개선하면서 장인의 손재주를 발휘할 수 있는 과정에 집중하도록 하는 상황을 고려해야 한다는 것이다.

IV. 직업교육과 훈련에 대한 정책적 시사점

본 사례연구는 소수의 기계부품 제조 기업체를 대상으로 했지만, 자동화기술이 도입되는 경우 작업장 수준에서 숙련요건의 변화와 이를 둘러싼 제반 영향 과정을 종합적이며 심층적으로 살펴보고자 하였다. 성공적인 기술 적용의 조건으로서 숙련개발을 위한 직업교육과 훈련 정책에 주는 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, ‘자동화기술의 세팅 과업’을 담당하는 근로자인 ‘테크니션’ 직종을 주목할 필요가 있다. 제조 현장에서 자동화기술의 수준은 계속 높아져 가고 있으므로, 자동화기술의 세팅을 담당하는 이 직종의 근로자의 경우 앞으로 계속해서 그 규모도 커지고 중요성이 높아질 가능성이 크다. 숙련요건 측면에서 볼 때, 이들에게는 전통적인 생산기능직보다 더 높은 수준의 지적 숙련이 요구되고, 엔지니어보다는 작업경험이 더 많이 요구되는 특성이 있다. 그런데 그동안 테크니션 직종을 생산기능직의 하나로만 보고 그것을 독립된 직종으로 보지 않는 경향이 있었다.

둘째, 기업에서 ‘테크니션급 인력’을 조달하고 또 내부적으로 육성하는 데 있어 개별 기업, 특히 중소기업의 자력만으로는 충분하지 않은 것이 현실이다. 이들 인력의 ‘조달·육성’과 ‘숙련개발’ 그리고 임금 등 ‘처우’ 측면에서의 정책적인 지원에 대해 적극적으로 검토할 필요가 있다.

이와 관련한 정책 사례로, 우선 테크니션급 인력의 장기근속 유지와 관련하여 최근 중소기업의 인력채용을 지원하기 위해서 시행하고 있는 청년내일채움공제사업 등에서 테크니션에 대한 지원을 강화할 필요가 있다. 가능하다면 테크니션급 인력의 경우, 지원 기간을 현행 2년에서 이들의 숙련형성 기간에 맞춘 5년 정도로 연장하는 방안을 제안한다. 사례연구를 한 단조와 금형 공정의 기술 작업자들에게서도 발견되듯이, 그들의 직무 내용은 복잡하고 숙련요건이 높아서 숙련형성 기간이 매우 긴 특성이 있다. 그런데 중소기업이 그 정도의 근속 연수를 유도하기가 쉽지 않기 때문에 실제로 중소기업에서 숙련부족이 가장 심각한 직종이 테크니션이다. 이런 점에서 테크니션의 숙련형성 기간만큼 근속 연수를 유지하는 방안이 요구되고 있으며, 정부가 집중적으로 지원해야 할 필요성이 제기되고 있다.

다음으로, 테크니션급 인력의 숙련개발을 위해서 외부 훈련기관과 기업의 통합적 접근이 요

구되고 있다. 이를 위해 기업 간 컨소시엄이나 해당 업종의 협회들(예: 파스너협회 또는 산업별 인적자원개발협의체)이 세운 교육훈련기관, 기업과 훈련기관의 컨소시엄 등을 적극적으로 추진할 필요성이 제기된다. 테크니션의 숙련은 인지적 능력뿐만 아니라 수년간의 직업경험을 요구하며, 이런 점에서 이들의 교육훈련에 이론교육과 현장훈련(OJT)의 통합적 접근이 요구되고 있다. 그리고 테크니션급 인력의 숙련개발을 재직자 또는 경력자에 대한 재훈련 강화의 집중 포인트로 삼을 필요가 있다고 본다. 또 처우와 관련하여, 테크니션급 인력의 숙련형성 기간이나 인력 부족 등을 감안할 때 이들의 임금수준을 대폭 높일 필요성이 있는데, 이를 위해서 중소기업 내 생산기능직들에 대한 직무급이나 성과급을 확산할 필요가 있다. 특히 기업만의 노력으로 직무급이나 성과급을 확산하기 어려운 사정을 감안해서 정부가 테크니션급 인력에 대한 임금을 지원·보전하는 방법도 찾아볼 필요가 있다.

다음으로 직업교육 정책, 특히 특성화고등학교에서의 교육과정과 교육 방향에 관한 제안은 다음과 같다.

첫째, 특성화고 교육에서 현장실습은 매우 중요하다고 볼 수 있다. ㉠세일금형의 경우에는 비경력직 청년층을 광주인력개발원이나 폴리텍 등 직업훈련기관에서 뽑아 오고 있으며, 현장실습 교육을 하는 도제학교의 훈련생을 받아들이고 있다. ㉡I-메탈의 경우에는 특성화고 학생을 현장실습생으로 수용하고 있지는 않지만, 졸업 후 현장경험을 갖춘 청년을 채용하고 있다. 그래서 특성화고에서는 학교 위주의 이론교육, 실습교육이 아닌, 현장과 연계되어 직접적인 실습을 할 수 있는 곳에서 실습교육이 병행되는 것이 현실적으로 필요하다.

둘째, 특성화고 교육에서는 이처럼 다양한 상황을 제시하고 문제해결을 하도록 하는 프로젝트형 수업 방식이 더 많이 이루어져야 할 것이다. 사례연구에서 보았듯이 중소기업도 자동화로 업무의 복잡성과 작업경험이 중요해지고 있는데, 업무별 매뉴얼이 있기는 하지만 매뉴얼을 그대로 따르기보다는 다양한 상황에서 복합적으로 판단할 수 있는 역량이 요구되고 있다. 또한 기업들은 주문 또는 맞춤형 생산방식이 많고 업무 다양성도 확대되는 상황 속에서(향후 늘어질 것이므로) 스스로 판단하고 결정하는 것은 경험적 지식과 숙련이 쌓여야 가능하다고 보고 있다.

셋째, 특성화고의 보통교과와 전문교과에서 학습할 수 있는 심화한 이론교육이 필요하다. 사례연구한 기업의 생산팀장들 대부분이 특성화고의 교육과정에서 실기 중심의 자격검정만을 중

시하고 이론적 심화과정이 줄어드는 것에 대한 우려를 표하고 있다. 숙련도가 심화하고 다양한 상황에서 복합적인 판단력이 요구되는 경우 이론학습의 심화가 뒷받침되어야 한다. 그런데 학교에서 기본지식과 실용 위주의 이론만을 제공한다면 졸업 이후 현장에서 이론에 대한 깊이가 부족하여 현장 적응력이 떨어질 수밖에 없다고 지적하였다.

넷째, 중소기업별로 기술변화에 따른 재교육 가능성과 다양한 사례를 공유할 필요가 있다. 각 기 회사별로 창의적이고 혁신적인 활동을 통해 숙련의 심화와 전수가 일어나고 있는데, 각 회사의 이러한 창의적인 경험을 좀 더 공유하여 중소기업 일터혁신 사례를 널리 확산하고 발전시킬 필요가 있다. 

참고문헌

- 강희종(2019). 2018 한국기업의 혁신활동현황: 제조업 부문. 『KISTEP 통계브리프』. 2019년 제9호.
- 김영민·김한훤(2019). 산업별 자동화 현황 및 과제. 『이슈페이퍼』. 2019-454, 산업연구원.
- 김미란·최영섭·유진영·박라인·노용진·권현지(2020). 『기술 및 일터혁신과 숙련개발: 사례연구』. 한국직업능력개발원.
- 노세리·노용진·임운택·옥지호(2018). 『중소 제조기업 일터혁신 연구』. 한국노동연구원.
- 대통령직속 4차산업혁명위원회·관계부처합동(2018. 3.). 스마트공장 확산 및 고도화 전략. 제5차 4차산업혁명위원회 의결안건 제1호.
- 반가운·김봄이(2017). 『2016년 기업직업훈련실태조사』. 고용노동부·한국직업능력개발원.
- 장흥근·전우석·박준식·정승국·김동배(2019). 『일터혁신의 이론 및 실천에 관한 기초연구』. 한국노동연구원.
- IFR(2019). *World Robotics Statistics*(2019).
- Makrini, I. El et al.(2018). Working with Walt: How a Cobot Was Developed and Inserted on an Auto Assembly Line, in *IEEE Robotics & Automation Magazine*, vol. 25, no. 2, p.51-58.
- Koike, K.(1994). Learning and Incentive Systems in Japanese Industry, Aoki, M. and R. Dore(eds.) *The Japanese Firm: The Source of Competitive Strength*, Oxford Univ. Press, U.K.
- 水野順子(1989). 「韓國工作機械企業における 技術移轉と技能形成」. 尾高惺之助 編, 『アジアの熟練: 開發と人材育成』 p.149-190. 東京: アジア經濟研究所.

중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안¹⁾ - 직업이동 유형을 중심으로 -

이수정 한국직업능력연구원 선임연구위원

I. 서론

우리나라의 중·장년층²⁾(40~64세)은 총인구의 39.4%에 해당하며 생산 가능 인구(15~64세)의 1/3 수준을 차지하는 등 인구의 구조 및 경제적 측면에서 중요한 연령층이다. 윌리엄 새들러는 『The Third Age, 서드에이지, 마흔 이후 30년』(2015)에서 40세 이상의 중·장년층을 제3연령기³⁾라고 규정하고, 40세 이후의 삶은 자신을 정확하게 파악하고 자신이 좋아하고 할 수 있는 일의 포트폴리오를 확대해야 하는 시기라고 강조하였다. 그럼에도 우리나라는 평균 수명이 연장되고 중·장년층의 퇴직연령이 낮아져, 결과적으로 노후에 대한 경제·사회적 준비⁴⁾가 취약한 편이다. 고령층의 절반가량인 48.8%가 상대적 빈곤 상태에 놓여 있어 100세 시대가 더 이상 축복이 아닐 수 있음을 경고하고 있다(박인섭 외, 2018). 이에 문재인 정부도 100대 과제로 ‘실직과 은퇴 대비 일자리 안전망 강화’ 정책을 강조하고 있으나 실제 단기적인 직업훈련에 초점이 맞추어져 있어, 중·장년층이 취업-실업을 반복함으로써 취업의 질이 매우 낮은 상황에서 고용 연계에 대한 지원이 제한적인 실정이다(국정기획자문위원회, 2017; 관계부처합동, 2018; 김안국

1) 이 원고는 이수정·양정승·송기원·김윤정(2019), 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』 중 일부 내용을 수정 및 재구성한 것임.

2) 2018년 통계청에서 고령화 정책 수립을 위해 처음 발표한 통계 자료 「중·장년층 행정통계」에서 연령은 만 40~64세를 대상으로 하고 있음.

3) 제1연령, 제2연령에서는 배운 것을 토대로 단선적인 방향의 경력을 쌓아 왔다면 제3연령에서는 자기 자신에 대한 진단과 이를 토대로 한 자신의 경력 및 일의 포트폴리오 확대 및 재조정 그리고 이를 통한 성장이 이루어져야 함을 제시하였음.

4) 우리나라 중·장년층을 대상으로 한 설문에서 ‘노후 준비가 되어 있음’에 20.5%가 응답하였고, ‘준비할 능력이 없음’에 35.9%가 응답하였음. 따라서 중·장년층은 실직 및 은퇴 등의 상황이 발생할 경우 타격을 받을 가능성이 매우 높은 연령층임(통계청 사회조사 결과, 2017. 11.).

외, 2018; 손유미 외, 2015; 최영섭 외, 2015; 황선자 외, 2014).

본고에서는 권터 슈미트(Schomid, 1998)의 이행노동시장 접근법을 차용하여 우리나라 중·장년층이 노동시장에서 경험하고 있는 직업이동현상을 진단하고, 직업교육훈련을 통해 보다 나은 고용 상태로 연계가 이루어지도록 도울 수 있는 직업교육훈련 방안을 탐색하고자 하였다. 한국노동연구원의 한국노동패널(Korean Labor & Income Panel Study, KLIPS) 2차 연도부터 21차 연도까지의 자료를 통해 연도별, 성별, 연령대별, 직업이동 유형별로 중·장년층의 직업이동 특성을 네트워크 분석 기법을 활용하여 살펴보았다. 그리고 중·장년층을 대상으로 직업이동 실태와 직업교육훈련 정책에 대한 요구도를 파악하기 위하여 중·장년층 대상 설문조사와 FGI를 실시하였고, 중·장년층 직업이동 유형에 따른 직업교육훈련 요구도를 파악함으로써 향후 생애맞춤형 평생직업교육훈련 기회 제공을 위한 제도적 방안을 탐색하였다.

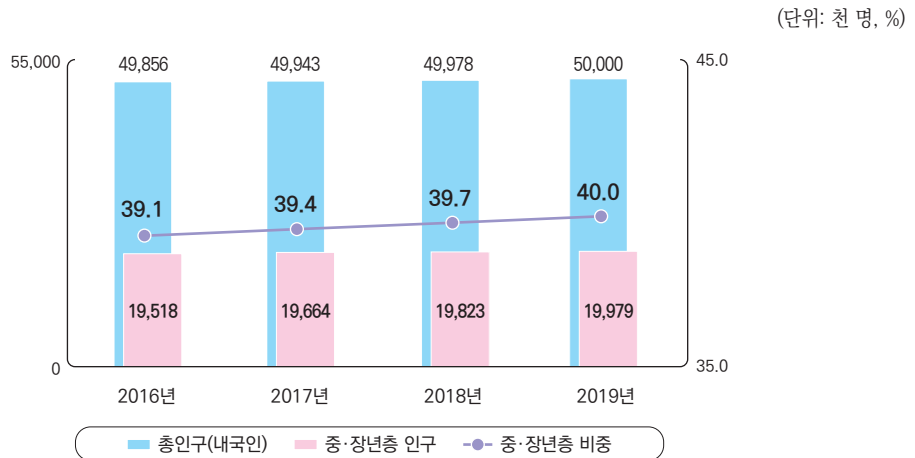
II. 중·장년층 특성 및 정책 고찰

1. 중·장년층의 인구적·사회경제적 특성

(1) 중·장년층 인구적 특성

통계청(2020) 『중·장년층 행정통계』 발표에 의하면 '19년 11월 1일 기준 중·장년층 인구는 약 1,997만 9,000명으로 총 인구의 40.0%를 차지하며, 전년보다 약 15만 6,000명(0.8%) 증가한 것으로 나타났다([그림 1] 참조). 그리고 우리나라 중·장년층의 사회경제적 특성을 살펴보면, 2019년 기준 중·장년층의 개인당 소득은 '1,000만 원~3,000만 원 미만'인 구간이 33.0%로 가장 높은 비율을 차지한다. 평균 소득은 3,555만 원으로 전년(3,441만 원) 대비 3.3% 증가한 반면, 금융권에서 대출을 받은 중·장년 인구는 56.3%로 전년 대비 0.2%p 증가하였다(통계청, 2020).

그림 1. 중·장년층 인구



자료: 통계청(2020). 2019년 『중·장년층 행정통계』 결과 보도자료, p.2.

한편 2019년을 기준으로 하여 중·장년층에 해당하는 세대에는 베이비붐 세대와 민주화 탈냉전 세대가 포함된다. 그리고 베이비붐 세대의 자녀 세대인 디지털 에코 세대가 40대로 진입을 시작하여 앞으로 중·장년 정책 대상이 될 예정이다. 서로의 세대적 특성이 다른 만큼 정책을 수립하는 데 있어서도 근원적이고 다차원적인 특성을 고려하여 접근하여야 한다(〈표 1〉 참조).

표 1. 세대 구분

기준 \ 세대 ²⁾	디지털 에코 세대	민주화 탈냉전 세대	베이비붐 세대
출생 연도	1979~1992년	1964~1978년	1955~1963년
연령 ³⁾	(만) 27~40세	(만) 41~55세	(만) 56~64세
인구 분포	9,971,682명	12,720,366명	7,253,350명

주: 1) 연령별 인구 현황. 통계청 홈페이지 2019년 10월 기준

2) 세대 구분은 정보통신정책연구원(2013) 『디지털 세대와 베이비붐 세대 비교 연구』 보고서에 따름.

3) 연령은 2019년 기준임.

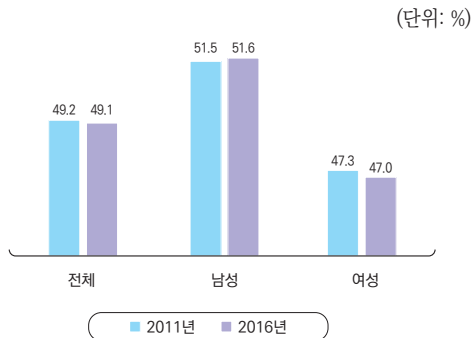
자료: 통계청 홈페이지 <http://27.101.213.4/ageStatMonth.do> 검색일자 2019. 10. 20.

(2) 중·장년층 사회경제적 특성

그러나 한국의 중·장년층의 고용 현황은 매우 불안정하여 50대를 기점으로 고용 불안을 겪게 된다. 「고령자고용촉진법」 제19조에 따라 정년이 60세 이상으로 법제화되어 있지만, 업계에서의 실제 체감 은퇴 연령은 50.2세이다⁵⁾.

경제활동인구조사 결과에 따르면, 2016년 55~64세 대상 전 직장 퇴직연령은 남성이 51.6세, 여성이 47.0세로 평균 49.1세에 퇴사하는 것으로 나타났다([그림 2] 참조). 한편 전경련 중소기업협력센터(2018)에 따르면, 40세 이상 중·장년층이 이전 직장에서 퇴직한 이유는 권고사직과 명예퇴직, 정리해고 등이라는 응답이 56.6%로 가장 많았다([그림 3] 참조).

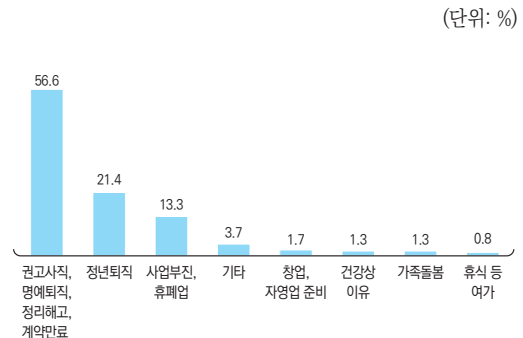
그림 2. 주된 일자리에서의 퇴직연령 변화



주: '주된 일자리에서의 퇴직연령'은 55~64세를 대상으로 한 조사 항목 중 '가장 오랜 기간 근무한 일자리'를 퇴직한 연령의 평균임.

자료: 한국고용정보원(2017). 『우리나라 장년층의 실질 퇴직연령』, p.23 재인용.

그림 3. 중·장년층의 주된 직장 퇴직 이유



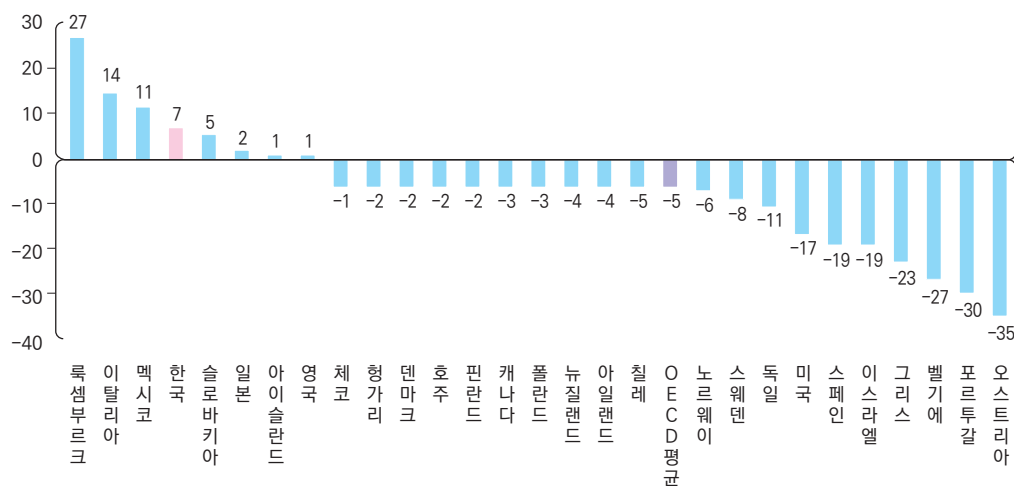
자료: 전경련 중소기업협력센터(2018). 『2018년 중소·중견기업의 중·장년 채용계획 및 채용인식 실태조사』 보도자료(2018. 10. 15.) 별첨1의 표 내용을 연구자가 도식화함.

한편 우리나라 중·장년층의 노동시장 상황은 열악하다. 고용노동부(2016)의 『통계로 보는 우리나라 노동시장의 모습』을 통해 OECD 회원국과 비교해 보았을 때, 2014년 기준 우리나라 중년(30~54세) 고용률은 76.7%로 OECD 평균 79.4%보다 낮게 나타난 반면, 장년(55~64세)

5) 안수정(2017). 잡코리아 조사 결과. 검색일자 2020. 2. 28.

고용률은 65.6%로 OECD 평균 56%보다 높은 수준을 보이고 있다. 하지만 자영자와 임시직의 비율이 높고, 고용 유지율과 임금 수준은 OECD 평균에 비해 낮은 상태이다. 또한 연령에 따른 임금 수준의 차이를 살펴보면, 2013년 기준 우리나라 25~54세와 55~64세 임금 차이는 6.8이고, OECD 국가들에 비해 55~64세 근로자의 임금 수준이 낮다([그림 4] 참조).

그림 4. 국가별 25~54세 대비 55~64세 임금 차이



주: 이스라엘은 2011년 기준 자료이며, 노르웨이, 스페인, 스웨덴은 2012년 자료임.

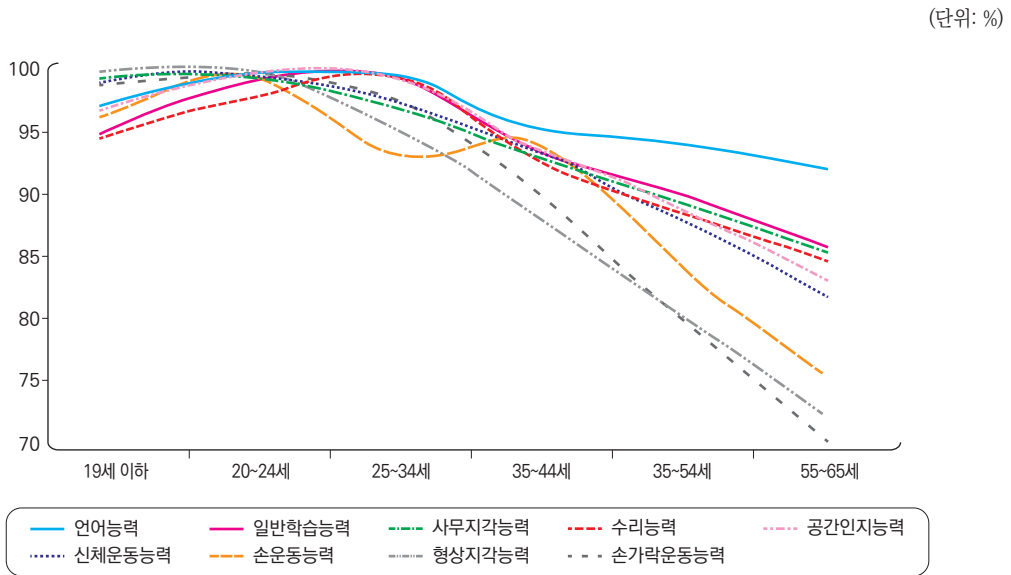
자료: OECD(2015). 『Employment Outlook』 (고용노동부, 2016, 『통계로 보는 우리나라의 노동시장 모습』, p.940 재인용).

2. 중·장년층의 직무능력

(1) 연령 변화에 따른 직무능력

Avolio & Waldman(1994)에 따르면 직무수행상 필요한 기초능력의 변화는 [그림 5]와 같이 연령에 따라 직무수행 기초능력의 감퇴가 발생하나, 신체적 능력은 연령에 따른 감소 폭이 큰 반면, 정신적 능력은 비교적 감퇴 속도가 느리고 감소 폭도 작은 것으로 나타났다(김태유, 2013 재인용).

그림 5. 연령 증가에 따른 직무수행 기초능력의 변화



자료: Avolio & Waldman(1994). 「Variations in Cognitive, perceptual, and psychomotor ability across the working life span.」(김태유(2013), 『은퇴가 없는 나라』, p.267 재인용).

(2) 노동시장 변화에 요구되는 직무능력

산업의 구조조정과 4차 산업혁명 등 노동시장의 변화는 새로운 일자리의 출현은 물론, 인재가 갖추어야 할 기술과 역량에도 변화를 요구한다. 세계경제포럼(2016)에서 발표한 『직업의 미래』 보고서에서는 2020년에 요구되는 능력, 고용 상황과 직업에 대한 예측을 하였는데, 가장 중요하다고 제시한 능력은 실세계에서 정의되지 않는 문제를 해결할 수 있는 복잡한 문제의 해결 능력이라고 하였다. 또한 사람들과 협업하고 설득하는 기술, 교육하는 능력인 사회적 기술, 그리고 적극적으로 얻은 정보를 통해 합리적으로 추론하는 능력인 프로세스 기술 등을 주요 능력으로 꼽았다.

표 2. 2020년에 요구되는 직무능력

(단위: %)

직무능력	내용	요구 정도
복잡한 문제해결능력	실세계의 정의되지 않는 문제의 해결력	36
사회적 기술	다른 사람들과 협업하고 설득, 교육하는 능력	19
프로세스 기술	적극적으로 정보를 얻어 합리적으로 추론하는 능력	18
시스템 기술	시스템을 파악해서 가장 좋은 조건을 찾는 능력	17
인지능력	서로 다른 규칙들을 관찰해서 창조적으로 결합하는 능력	15
자원 관리 기술	목적을 위해 자금, 시간 등을 효율적으로 사용 능력	13
기술적 능력	기기를 관리, 검사하고 프로그래밍하는 능력	12
콘텐츠 기술	말하기, 쓰기, 디지털 콘텐츠를 통해 표현하는 능력	10
육체적 능력	물건을 정교하게 다루거나 힘을 쓰는 능력	4

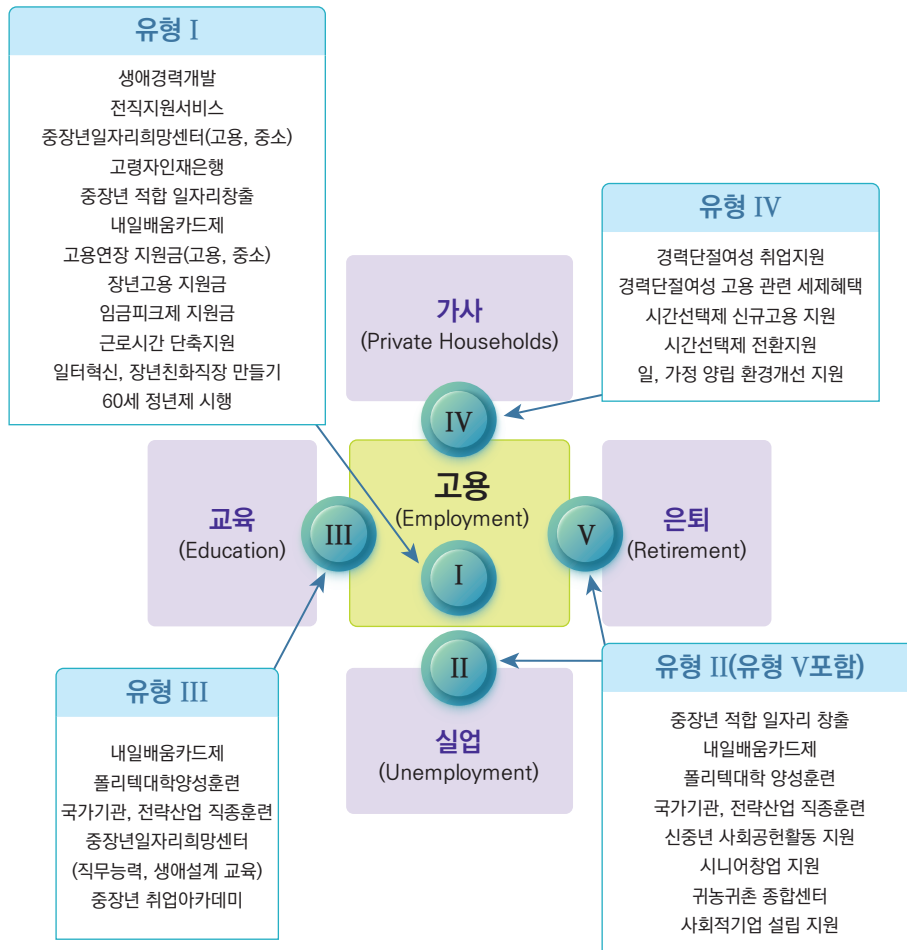
자료: World Economic Forum(2016).

3. 중·장년층에 대한 고용 지원 정책의 분석

중·장년층을 위한 고용 지원 정책을 길버트 & 테렐(Gilbert & Terrall, 1998)의 사회복지 정책 분석틀(김한나, 2008 재인용)에 따라 ‘대상, 급여, 전달, 재정’ 체계로 분류하였다. 즉, 고용 노동부, 중소벤처기업부, 교육부의 중·장년(여성) 대상 고용지원 정책의 대상이 누구인지, 급여 체계의 지원 내용을 중심으로 고용 연계가 이루어지는 시스템을 구축할 수 있는지를 파악하고자 하였다. 분석 결과를 킌트 슈미트(1998)의 고용 연계 유형에 따라 분류하여 도식화하면 [그림 6]과 같다⁶⁾.

6) 정책 및 사업에 따른 기대 효과가 서로 중첩되는 부분은 중복 기재하였음.

그림 6. 슈미트의 노동시장 이행 유형에 따른 중·장년층 고용지원 정책 분류



자료: Schmid, G.(1998). 「Figure 1. Labour Market Policy as a Strategy of Transitional Labour Markets」, p.15를 참고하여 연구자가 재구성(이수정 외(2018), p.72).

3. 시사점

우리나라 중·장년층의 인구학적 특성 및 사회경제적 특성, 그리고 중·장년층 대상 노동시장의 요구에 대한 선행연구 및 정책들을 살펴본 결과 시사점을 도출하면 다음과 같다.

첫째, 중·장년층의 은퇴 시기가 빨라지고 고용률이 하락하며 실업률이 증가하는 열악한 상황에서 중·장년층의 경제활동을 촉진하여 노동시장 생산성을 높일 방안으로 직무역량 제고 방안이 주목받고 있다.

둘째, 직무능력에 대한 객관적 평가 체계가 구축되면 이를 통한 상담 및 고용 연계가 체계적으로 이루어질 수 있는 시스템이 마련되어야 한다. 현재 주된 일자리에서 오래 일할 수 있는 환경을 조성하기 위해 장년 친화적 고용환경 및 정년제 실효성 확보를 위한 법안 및 제도를 마련하고 있다.

셋째, 중·장년희망일자리센터에서 생애경력 진단 및 상담, 그리고 고용 연계까지 이어질 수 있는 시스템이 구축되어야 한다. 또한 교육에 있어서는 현재 폴리텍대학 프로그램과 같이 직종별 기능 숙달에 초점을 둔 직업훈련과는 달리 기초적인 직업소양 및 인지적인 기초역량을 증대할 교육 및 훈련 시스템이 요구된다.

넷째, 고용 안정성 도모를 위한 정책을 마련하기 위해서는 무엇보다 기업의 적극적인 동참이 요구된다. 직무역량 제고를 위한 교육 및 훈련은 기업의 입장에서 필요한 인력이 갖추어야 할 직업능력에 대한 내용으로 구성되어야 한다. 필요 인력의 직업능력 및 직무 조건에 대한 정보가 정확해지면 기업의 요구에 적합한 인력을 양성하기가 용이하다. 따라서 평생직업능력개발을 위한 체계를 구축하는 데 있어서는 노동시장의 요구가 반드시 수용되어야 한다.

Ⅲ. 중·장년층 직업이동: 네트워크 분석을 중심으로

1. 중·장년층 직업이동 분석의 의의 및 분석 방법

(1) 중·장년층 직업이동 분석의 의의

40~64세의 연령층을 중·장년층으로 정의하면 40대에서 50대 초반의 근로자의 경우 대체로 연령-임금 곡선상의 정점에 있거나 혹은 정점 주위에 있는 상태이고, 50대 중반 이후의 근로자

는 연령-임금 곡선상에서 뚜렷한 임금 감소를 경험하는 위치에 있다. 따라서 현재 임금이 하락하고 있는 근로자의 경우 직업능력개발과 이에 부합하는 직업이동을 통하여 임금 손실을 최소화하는 것이 매우 중요하다. 현재 임금이 상승 중이거나 정점에 있는 근로자라 하더라도 머지않은 시기에 임금 감소가 시작될 것이 예상되므로, 직업능력개발을 통하여 새로운 직업경로를 찾고 이에 대비하는 것이 필요하다. 한편 현재 실업 상태이거나 가사 및 육아 등으로 경력단절을 경험한 중·장년층에게는 새로운 직업경로 설정과 직업능력개발이라는 문제가 더욱 중요해진다.

어떤 직업이 직업이동 네트워크에서 중심적인 위치에 있다고 한다면, 해당 직업에 종사하는 근로자는 다른 조건이 동일할 때 직업이동의 유인이 더 적을 것이다. 즉, 직업이동성 네트워크에서의 직업 지위 자체가 주는 효용이 상대적으로 높으므로 직업이동 유인이 적을 것으로 예측할 수 있다. 또한, 직업이동성 네트워크의 중심적인 위치에 있다는 것은 직업세계가 서로 공통으로 요구하는 직업기초능력이 상대적으로 더욱 중요한 직업이라는 것을 의미하므로 직업이동에 따른 비용이 크지 않을 것이다.

(2) 직업이동 네트워크 분석 방법 및 데이터

본 연구에서는 연도별, 성별, 연령대별, 직업이동 유형별로 직업이동 현황을 네트워크 분석⁷⁾ 기법을 적용하여 분석하였다. 이 때 분석한 자료는 한국노동연구원의 한국노동패널(Korean Labor & Income Panel Study, KLIPS) 2~21차 연도 자료이다. 한국노동패널은 한국복지패널이나 고령화패널과 달리 직업을 소분류 수준에서 상세하게 제공하기 때문에 본 연구의 직업이동을 분석하는 데 적합하다. 본 연구에서는 직업이동성 네트워크의 시계열 변화를 살펴보기 위해 2차 연도(1999년) 자료부터 사용하였으므로, 이때부터의 직업정보를 사용할 수 있는 5차 표준직업분류를 사용하였다.

직업이동 분석은 <표 3>과 같이 경력개발형(실업이나 경력단절 없이 직업이동), 직업 전환형

7) 어떤 직업이 타 직업으로 이동하는 직업이동성으로 관련되어 있는 네트워크에서 중심적인 위치에 있다고 한다면, 해당 직업에 종사하는 근로자는 다른 조건이 동일할 때 직업이동의 유인이 더 적을 것임. 즉, 직업이동성 네트워크에서의 직업 지위 자체가 주는 효용이 상대적으로 높으므로 직업이동 유인이 적을 것으로 예측할 수 있음.

(경력단절 상태를 거친 후 직업이동, 실업 상태를 거친 후 직업이동)으로 나누어 분석하였다.

표 3. 중·장년층 직업이동(네트워크 분석)과 이행노동시장 유형

네트워크 분석 대상		고용 연계 유형
경력개발형	실업이나 경력단절 없이 직업이동	유형 I(고용 ⇄ 고용)
직업 전환형	경력단절 거친 후 직업이동	유형 IV(가사·육아 ⇄ 고용)
	실업 상태 거친 후 직업이동	유형 II(실업 ⇄ 고용)
		유형 III(교육·훈련 ⇄ 고용)
		유형 V(퇴직 ⇄ 고용)

자료: 이수정 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.14.

2. 중·장년층 직업이동 네트워크 분석 결과

첫째, 직업이동 네트워크 분석 결과 도출된 중·장년층 직업이동 네트워크 근접성이 높은 분야는 <표 4>와 같다. 10가지 분야는 직업이 직업이동 네트워크에서 인위드(Inward) 근접중심성과 아웃위드(Outward) 근접중심성이 모두 높아 중·장년층의 이직이 활발한 직업군인 것으로 나타났다.

표 4. 중·장년층 직업이동 네트워크 근접성이 높은 10개 분야

- 직업 분류(중분류)상 ‘일반사무 관련 종사자’, ‘대인 서비스 관련 종사자’, ‘조리 및 음식 서비스 종사자’, ‘도소매 판매 종사자’, ‘농업 숙련 종사자’, ‘기타 기능원 및 관련 기능 종사자’, ‘기계 조작용 및 관련 종사자’, ‘운전원 및 관련 종사자’, ‘서비스 관련 단순노무 종사자’, ‘광업, 건설 및 운송 관련 단순노무 종사자’

둘째, 직업이동에 있어서 직업이동 네트워크가 미치는 효과를 분석하기 위해 직업이동 결정과 직업이동에 따른 임금프리미엄을 종속변수로 하고 개인 특성과 근접중심성을 추가적인 설명변수로 포함하여 직업이동 네트워크의 순 효과를 추정해 보았는데, 직업의 근접중심성이 높을수록 직업을 바꾸려 하지 않는 것으로 나타났다. 즉, 직업이 직업이동 네트워크에서 중심적인 위치에 있을수록 이러한 네트워크 위치가 주는 효용으로 인하여 현재 직업에 머무르려는 유인을 주

어 실제 직업이동 가능성을 낮추는 것으로 나타났다. 직업이동에 따른 임금프리미엄을 종속변수로 하여 직업이동 네트워크 효과를 분석한 결과, 이전 일자리의 아웃워드(Outward) 근접중심성이 높을수록 임금프리미엄이 높고, 현재 일자리의 인워드(Inward) 근접중심성이 높을수록 임금프리미엄이 낮은 것으로 나타났다. 또한 직업이동 거리가 길수록 임금프리미엄은 증가하는 것으로 나타났다.

셋째, 인적자본투자와 직업이동 거리 간의 관계를 살펴보기 위해 직업이동 거리를 종속변수로 하여 결정 요인을 분석하였다(〈표 5〉 참조). 분석 결과 이동 전 직업의 아웃워드(Outward) 근접중심성이 높을수록 직업이동 거리가 감소하는 것으로 나타났는데, 이는 아웃워드(Outward) 근접중심성이 높을수록 직업 간 이동이 수월하기 때문이라고 해석할 수 있다. 연령이 증가할수록 직업이동 거리가 감소하였는데, 이는 연령이 증가할수록 인적자본투자를 통하여 직업이동 거리가 긴 직업으로 이동할 유인이 감소하기 때문으로 볼 수 있다. 한편 대졸 이상의 학력 수준을 가진 경우 직업이동 거리가 길어지는 것으로 나타나 인적자본투자와 직업이동 거리 간 양의 상관관계가 있음을 추론할 수 있다.

본 연구는 직업이동성 네트워크를 분석한 최초의 연구라는 점에서 의의가 있다. 본 연구의 직업이동 네트워크에서 분석한 결과를 기반으로 중·장년층의 현재 직업의 위치, 이동하고자 하는 직업의 위치, 두 직업 간의 직업이동 거리 등을 통하여, 예상되는 어려움과 임금 감소 등을 예측하고 이에 적합한 경력 가이드를 하는 데 도움을 줄 수 있을 것이다. 즉, 직업이동 네트워크의 중심에 있는 근로자의 경우 직업이동 후에 임금 손실은 적고 임금 상승은 클 것으로 예상되며, 직업이동 네트워크에서 중심부에 위치하는 종사자일수록 직업이동에 따른 임금프리미엄이 클 것으로 예측할 수 있다. 그렇지 않고 만약 어떤 직업이 직업이동 네트워크의 변방에 위치한다면, 해당 직업의 종사자는 직업이동이 쉽지 않을 것이나 직업이동 유인은 더욱 클 것으로 예측할 수 있다. 따라서 직업이동을 위해서는 높은 비용을 지불해야 하므로 직업이동에 따른 임금 손실이 상대적으로 클 것이다.

표 5. 직업이동 최단거리 결정 요인 분석

종속변수=직업이동 최단거리			
독립변수		계숫값	표준오차
Outward 근접중심성		-0.0589***	0.0044
여성		-0.0133	0.0111
연령		-0.0100***	0.0020
연령의 제곱		0.0001***	0.0000
학력 (base=중졸 이하)	고졸	0.0048	0.0094
	전문대졸	0.0082	0.0151
	대졸 이상	0.1431***	0.0347
비정규직		0.0275**	0.0110
이동 전 경제활동 상태 (base=취업)	미취업(가사 제외)	0.0358**	0.0141
	가사(육아)	0.0338**	0.0149
이동 전 사업체 유형 (base=민간회사 또는 개인사업체)	외국인 회사	0.0438	0.0373
	정부투자기관, 정부출연기관, 공사합동기업	0.0912	0.1057
	법인단체	0.1152**	0.0455
	나는 특정 회사나 사업체에 소속되어 있지 않다	0.0618	0.0424
	시민단체, 종교단체	0.1621***	0.0583
	기타	0.0919	0.1133
이동 전 사업체 규모 (base=5인 미만)	5~9인	-0.0059	0.0128
	10~29인	-0.0079	0.0129
	30~49인	-0.0123	0.0171
	50~69인	-0.0054	0.0287
	70~99인	-0.0028	0.0243
	100~299인	-0.0127	0.0194
	300~499인	-0.0429	0.0307
	500~999인	-0.0322	0.0651
	1,000인 이상	0.0424	0.0744
	잘 모름	-0.0016	0.0231
상수항		0.6748***	0.0797
관측치		3,196	
R2		0.2172	
Adjusted R2		0.1906	

주: 1) ***, ** *: 각각 1%, 5%, 10% 수준에서 유의함.

2) 추가로 산업, 지역, 연도 효과를 통제함.

3) 표준오차는 개인 간 이질성을 고려한 White-huber 표준오차.

자료: 이수정 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.88.

IV. 중·장년층의 직업이동 현황 및 평생직업교육훈련 요구도

1. 설문조사 대상 및 설문지 구성

설문조사 대상은 40~64세 중·장년층 구직자 및 재직자 중 구직(이직) 의지가 있는 자로 하였다(〈표 6〉 참조). 그리고 표집 방법은 직업별, 성별, 연령별 할당표집을 사용하였다. 직업 분류는 2013년도 표준직업분류와 통계청(2020)의 2020년도 1월 기준 직업군별 분포를 고려하였으며, 최종 유형 표본 수는 1,224명이었다.

표 6. 표본의 직업별·성별·연령별 구성

(단위: %)

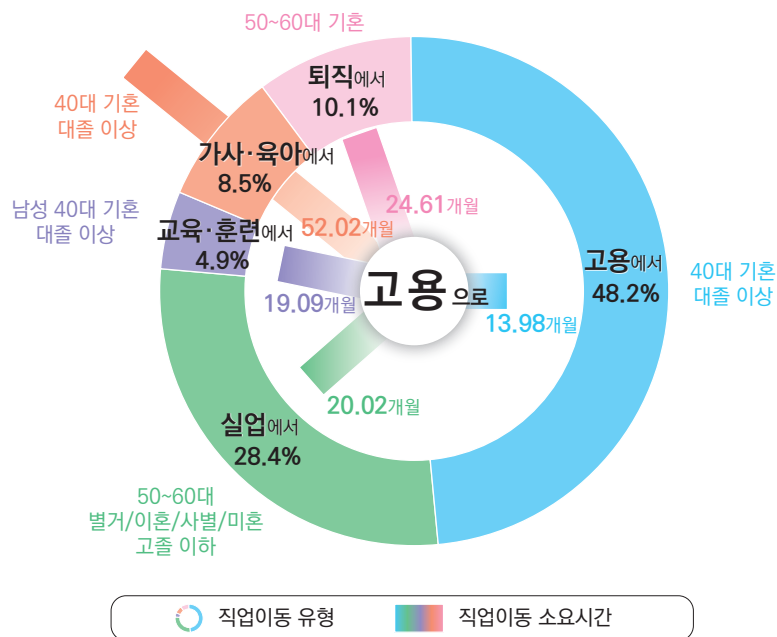
직업군			관리자·전문가	사무 종사자	서비스·판매 종사자	기능, 기계조작, 조립, 단순노무 종사자	합계
분류	남성						
		40~49세	5.7	5.1	5.1	9.1	25.0
		50~64세	6.7	4.7	5.8	7.8	25.0
	여성						
		40~49세	5.7	4.7	6.5	8.0	25.0
		50~64세	5.0	4.7	6.3	9.1	25.0
합계			23.1	19.2	23.7	34.0	100.0

설문조사는 웹 조사 방식과 설문지를 이용한 자기 기입식 방식을 병행 실시하였다. 웹 조사는 기구축된 온라인 응답 패널을 대상으로 2020년 2월 7일부터 2월 17일까지, 설문지를 이용한 자기 기입식 조사는 2020년 2월 17일부터 2월 28일까지 진행하였다. 설문지를 이용한 자기 기입식 조사는 각 지역의 고용복지센터 등의 협조를 얻어 해당 센터 방문자에게 설문지를 배포하고 설문지 작성 협조를 요청하였다. 설문지는 중·장년층 평생직업교육훈련 선행연구 및 FGI 결과를 반영하여 개발하였다. 설문 결과는 SPSS 24.0ver.을 이용하여 빈도 분석, 기술 통계 분석, 교차 분석, t-test, oneway ANOVA, 상관관계 분석을 적용하였다.

2. 분석 결과 및 시사점

첫째, 지난 5년을 기준으로 직업이동을 한 경험이 있는 중·장년층은 69.0%로, 중·장년층의 직업이동 비율이 상당히 높게 나타났다. 주로 고용 상태에서 고용 상태로의 이동이 많고, 평균 47.2세에 직업이동을 하였으며, 직업이동에 소요된 기간은 평균 20.3개월로 2년이 채 안 되었다. 또한 자발적으로 직업이동을 한 66.9%의 직업이동 이유는 ‘개인적인 사유’가 50.4%, ‘좋은 조건으로의 직업이동’이 49.4%로 나타나 직업이동이 상당히 성공적임을 알 수 있다. 그런데 비자발적 사유로 직업이동을 한 33.1% 중 42.9%가 ‘사업장의 폐쇄 혹은 축소’ 때문이라고 응답하고 있어, 이에 대한 사회적 대책이 필요한 것으로 나타났다. 특히 불안정한 경기가 계속되는 상황에서 비자발적 직업이동을 하게 되는 중·장년층이 늘어날 것으로 예상되며 이에 대한 대비책이 필요한 시점이다.

그림 7. 중·장년층 직업이동(고용 연계) 5가지 유형별 특성(사회인구학적 특징, 직업이동 소요기간)



자료: 이수정 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.219.

둘째, 향후 직업이동을 준비하는 중·장년층은 자격증 취득 등 직무능력 향상을 위한 교육을 받고 있으며, 채용 정보 수집이나 중·장년층 직업이동 전문기관 방문 등 상당히 적극적인 활동을 하고 있다. 이들이 원하는 직업은 ‘관리자·전문가’ 직종으로 27.9%로 가장 높게 나타났고, 그다음 서비스 종사자, 단순노무자 순으로 나타났다. 29.4%가 수입을 고려해서 직업이동을 하겠다고 응답하였다. 무엇보다 추가적인 직업교육을 받겠다는 의향이 있는 중·장년층이 74.7%로 상당히 높아서, 보다 높은 수입과 직위로 이동하기 위해서는 직업교육훈련이 반드시 필요함을 중·장년층 스스로도 인지하고 있음을 알 수 있다. 이는 직업교육훈련 참여 후 변화가 있었다는 응답 중 ‘직업이동’이 93.5%로, ‘직무능력 향상’(78.4%)과 ‘변화없음’(77.3%)에 비해 더 높다는 것에서도 잘 드러난다. 따라서 중·장년층의 적극적인 직업교육훈련에 대한 의지와 그 효과를 지속할 수 있는 직업교육훈련 프로그램이 필요하다.

셋째, 중·장년층의 취업 지원 강화 및 고령자 계속 지원 강화를 위한 정책 과제 중 가장 우선적으로 시행해야 하는 정책 과제(1순위 기준)로는 ‘구직촉진수당 월 50만 원’(23.2%)의 응답률이 가장 높고, 그다음이 ‘취업 지원 서비스’로 나타났다. 복수응답을 기준으로 봤을 때 1순위는 ‘취업 지원 서비스’이고, 그다음은 ‘중·장년층 실업자 대상 특화훈련 기회 확대’이다. 따라서 실업 상태에 있는 중·장년층을 위해서 구직촉진수당이 중요하겠으나, 전반적으로는 진로상담, 직업훈련, 구직활동 지원, 특화훈련 기회 등의 종합적인 취업 지원 서비스가 중요하다.

V. 중·장년층의 고용 연계를 위한 평생직업교육 정책 방안

1. 연구 요약 및 결론

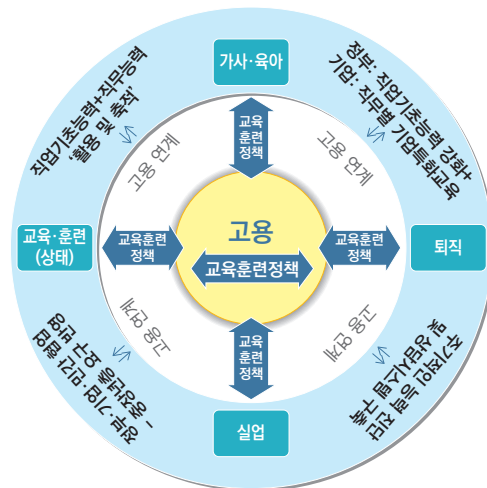
(1) 생애적 관점에서 평생직업교육훈련을 통한 중·장년층 고용 연계

본 원고에서는 중·장년층의 직업생애 발달의 특성을 고려하여 슈미트의 이행노동시장(1998) 접근법을 차용하여 5가지 상태(고용, 실업, 교육훈련, 가사·육아, 퇴직 등)에서 보다 나은 상태로

의 ‘고용 연계’를 도울 수 있는 방안이 무엇인지 살펴보았다. [그림 8]과 같이 중·장년층이 자신의 일자리에서 직업기초능력과 직무능력의 활용과 축적, 즉 ‘배움 자산⁸⁾’을 통해 자신의 역량을 향상하고, 고용과 관련된 위기 사항을 관리할 수 있는 평생직업교육훈련 제도를 바탕으로 고용 안정성을 향상할 수 있는 정책 방안을 도출하였다.

그리고 연구를 통해 <표 7>와 같이 중·장년층의 직업이동 특성과 직업교육훈련 요구도를 도출하였다. 이를 통해 국가는 포용적 관점⁹⁾에서, 다른 연령층에 비해 상대적으로 소외되어 왔던 중·장년층의 평생직업교육훈련 정책에 대한 공공성을 강화할 수 있는 기반을 마련할 수 있다. 그리고 중·장년층은 직업기초능력과 직무능력의 활용과 축적을 통해 역량을 향상하고, 자신의 직업생애경로를 설계함으로써 고령사회를 준비하는 주체로 자리매김할 수 있을 것이다.

그림 8. 생애적 관점에서 평생직업교육훈련을 통한 중·장년층 고용 연계



자료: 이수정 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.209.

8) 사는 동안 의미심장한 지식을 끊임없이 습득하고 몸과 마음의 온전함을 바탕으로 필요에 따라 삶의 틀을 바꾸고, 의식의 소통을 주도하며 치유의 개선을 통해 직업능력과 학습능력, 그리고 정치적 참여력을 극대화할 수 있도록 도와주는 자산을 의미함(한준상, 2005).

9) 문재인 정부는 「혁신적 포용국가의 비전과 가치」에서 국민 각자가 가지고 있는 역량과 잠재력을 충분히 발휘하여 삶의 모든 영역에서 이전보다 나은 새로운 과정과 결과를 창출하는 것을 목표로, 이를 위한 기회와 선택의 자유를 보장하는 제도를 강조하고 있음(반가운 외, 2019; 2019 혁신적 포용국가 심포지엄 발표자료, 2019. 8.).

표 7. 중·장년층 직업이동 특성(유형별, 네트워크 분석)에 기반한 프로파일링(안)

직업이동 유형 (비율%)	사회인구학적 특징	직업이동 네트워크	직업이동 이유, 소요시간	직업기초능력, 구직기술 수준	직업교육훈련 참여 목적, 정책 필요성 인식 정도
고용 ➡ 고용 (48.2%)	• 40대, 기혼자, 대졸 이상 • 경제 상태: 상층, 중층 • 직종 및 고용형태: 관리·전문가, 임금 근로자(상근직)임.	직업이동 활발한 직업 (비중 높음) • 경영 및 재정 준전문가, 일반사무 관련, 대인 서비스 관련 종사자, 조리 및 음식 서비스 종사자, 도소매 판매, 운전원 및 관련 종사자, 서비스 관련 단순노무 종사자 • 경영 및 재정 준전문가, 일반 사무 관련 종사자의 비율이 상대적으로 높음.	• 자발적 이유 • 13.98개월 소요(다른 유형에 비해 가장 단기간 직업이동)	• 구직기술이 가장 높고, 직무능력 자신감 역시 가장 높음.	• 목적: 직업이동, 직무능력 향상을 위해 참여, 승진 및 직무 능력이 향상됨. • 정부의 지원체계의 필요성에 대한 인식: 3.87점으로 중간 수준임.
	직업이동 패턴 (이동 전 → 이동 후) • 일반사무 관련 종사자 → 경영 및 재정 준전문가 (경력개발경로에 따라 상향 이동) • 대인 서비스 관련 종사자 → 서비스 관련 단순노무, 조리 및 음식 서비스 종사자 • 조리·음식 서비스 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자, 대인 서비스 관련 종사자 • 도소매 판매 종사자 → 직업 및 음식 서비스 종사자, 대인 서비스 관련 종사자 • 운전원 및 관련 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자 • 서비스 관련 단순노무 종사자 → 조리 및 음식 서비스 종사자, 대인 서비스 관련 종사자, 도소매 판매 종사자	과거 직업 (비중 높음) • 대인 서비스 관련 종사자, 조리 및 음식 서비스 종사자, 도소매 판매 종사자, 기타 기능원 및 관련 기능 조차자, 기계 조작원 및 관련 조립 종사자, 서비스 관련 단순 종사자, 제조 관련 단순노무 종사자	• 자발적 이유 • 52.02개월 소요(다른 유형에 비해 가장 길었음)	• 직업기초능력: 5순위, 구직 기술은 4순위, 직무능력 자신감은 5순위 (직업역량이 가장 낮음) ➡ 직업역량 향상 방안 필요	• 참여 비율: 19.4%로 가장 낮음. • 목적: 직업이동, 자격증 취득, 교육훈련 참여 후 변화가 없다는 비율이 57.1%임. • 정부의 지원체계의 필요성에 대한 인식: 3.91점(2순위로 높음.) ➡ 국가의 공공성 차원에서 직업역량 함양 교육 훈련방안 필요
가사·육아 ➡ 고용 (8.5%)	• 40대, 대졸 이상, 기혼자 • 경제 상태: 중층 비율 높음. • 직종 및 고용형태: 기타직종 및 서비스·판매 종사자의 비율 높음, 임시직, 일용직 비율 높음.	직업이동 패턴 (이동 전 → 이동 후) • 대인 서비스 관련 종사자 → 조리·음식 서비스 종사자 • 조리 및 음식 서비스 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자, 대인 서비스 관련 종사자, 도소매 판매 종사자 • 도소매 판매 종사자 → 조리 및 음식 서비스 종사자, 서비스 관련 단순노무 종사자, 대인 서비스 관련 종사자 • 기타 기능원 및 관련 기능 종사자 → 대인 서비스 관련 종사자 • 기계 조작원 및 관련 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자			

<표 계속>

실업 ■ 고용 (28.4%)	• 남녀 비율 유사 • 50, 60대, 고졸 이하 • 별거/이혼/사별 및 미혼비율 높음. • 경제 상태: 하층 비율 높음. • 저층 및 고용형태: 기타직종 및 임시직, 일용직 임금근로자, 비임금근로자 비율이 30%씩으로 유사함.	• 조립 종사자 → 대인 서비스 관련 종사자 • 제조 관련 단순노무 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자 • 서비스 관련 단순노무 종사자 → 조리 및 음식 서비스 종사자, 대인 서비스 관련 종사자, 도소매 판매 종사자	• 자발적인 경우와 비자발적인 경우 유사 • 20.02개월 소요	• 직업기초능력: 중간 수준 및 직무능력 • 자신감은 중간 수준이나 구직 기술은 가장 낮음. > 구직 기술 향상 필요	• 직업교육훈련에 참여하였으나, 변화가 없다는 응답 비율이 높음. • 정부의 지원체계의 필요성에 대한 인식: 3.86점(고용 > 고용 상태 집단과 비슷한 수준임.)
교육·훈련 ■ 고용 (4.9%)	• 남성이 많고 40대, 대졸 이상, 기혼자의 비율이 높음. • 경제 상태: 상층 비율 높음. • 저층 및 고용형태: 사무직 종사자가 많으며, 임금근로자(상직)가 많음.	• 일반사무 관련 종사자 → 도소매 판매 종사자, 서비스 관련 단순노무 종사자, 운전원 관련 종사자 • 조리 및 음식 서비스 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자, 도소매 판매 종사자 • 도소매 판매 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자 • 수출 및 건설기능 종사자 → 광업, 건설 및 운송 관련 단순노무 종사자 • 기타 기능원 및 관련 기능 종사자 → 서비스 관련 단순노무 종사자	• 자발적 이유 • 19.90개월 소요	• 직업기초능력: 4순위, 구직기술: 2순위 • 직무능력 자신감: 4순위	• 목적: 직업이동 위해 100%가 참여, 51.7%가 직업이동: 고용형태 변화 있음. • 직업교육 시기: 승진 및 직무능력 부족 시 • 정부의 지원체계의 필요성에 대한 인식: 3.72점으로 가장 낮음 > 민간, 기업의 교육훈련 필요
퇴직 ■ 고용 (10.1%)	• 남녀 비율이 유사. • 50, 60대, 기혼자 비율 높음. • 경제 상태: 하층 비율 높음. • 저층 및 고용형태: 기타직종에 근무, 상용직 비율 높음.	• 서비스 관련 단순노무 종사자 → 대인 서비스 관련 종사자, 조리 및 음식 서비스 종사자, 수출 및 건설기능종사자 • 광업, 건설 및 운송 관련 단순노무 종사자 → 수출 및 건설기능 종사자	• 24.61개월 소요(가사, 육아 > 고용 유형에 이어 2순위로 걸었음.)	• 직업기초능력: 2순위, 구직 기술과 직무 능력 자신감은 중간 수준	• 목적: 직업이동, 참여 후 목적달성 비율 낮음, 변화 없다 비율 높음. • 정부의 지원체계의 필요성에 대한 인식: 3.93점으로 가장 높음 > 노동시장의 요구, 이해를 기반으로 직업교육훈련 참여 안내 필요

자료: 이수경 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p. 210~212.

2. 정책 제언

본 연구를 통해 도출된 중·장년층의 고용 연계 특성을 바탕으로 고용 안정성을 향상하기 위한 정책 방안을 도식화하면 <표 8>과 같다.

표 8. 중·장년층 고용 연계성 강화를 위한 평생직업교육훈련 정책 방안

제안		세부 추진 과제
I	중·장년층이 자신의 직업생애 경로를 설계할 수 있는 평생직업교육훈련 방안 구축과 인식 개선을 위한 문화 형성	① 평생직업교육훈련 방안 구축을 통한 직업생애경로 로드맵 구축
		② 국가의 공공성 강화 및 민간의 사회적 기여 관점에서의 협력
		③ 전 생애 관점에서 직업기초능력의 형성-활용-축적을 위한 여건 마련
II	중·장년층의 직업이동 특성을 기반으로 한 프로파일링(profiling)과 빅데이터 구축을 통한 맞춤형 직업교육 훈련 및 고용 서비스 제공	① 중·장년층 '직업이동 특성(네트워크 분석, 고용 연계 유형)'에 기반한 프로파일링 및 DB 구축
		② 빅데이터 축적과 인공지능(AI) 기술을 기반으로 중·장년층 생애 주기별 맞춤형 교육훈련 및 고용 서비스 제공 플랫폼 구축
III	중·장년층 대상 '능력진단, 심층상담 ⇨ 직업교육훈련 실시 (직업 유지 또는 고용 연계) ⇨ 성과평가 및 피드백' 시스템 구축	① 중·장년층 대상 주기적인 능력진단, 심층상담 실시
		② 중·장년층 대상 통합적(직무역량+직업기초능력 향상)인 직업교육훈련 실시
		③ 중·장년층 대상 직업교육훈련 성과평가 시스템 구축

자료: 이수정 외(2019), 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.213~214.

제안 1

중·장년층이 자신의 직업생애경로를 설계할 수 있는 평생직업교육훈련 방안 구축과 인식 개선을 위한 문화 형성

① 평생직업교육훈련 방안 구축을 통한 직업생애경로 로드맵 구축

국가는 초중고 및 대학교의 교육 기간을 '직업기초능력, 직무능력 형성 시기'(진로인식·진로 탐색, 직업 준비 시기)로 설정하고, 제1 직업(주된 일자리)부터 이후 제2, 제3 직업 시기까지를 '직업기초능력, 직무능력의 활용 및 축적 시기'(직업 유지 및 개선 시기)로 설정함으로써 단절이 아닌 연속적인 의미에서의 평생직업교육훈련 체계를 구축해야 한다.

② 국가의 공공성 강화 및 민간의 사회적 기여 관점에서의 협력

국가는 중·장년층의 ‘고용 연계’에서 공공성을 강화하기 위해 ‘직업기초능력의 활용-축적’을 위한 직업교육훈련 방안 마련을, 민간과 기업은 중·장년층의 ‘직무능력의 활용-축적’을 위한 직업교육훈련 방안 마련을 하는 등의 역할을 담당한다.

③ 전 생애 관점에서 직업기초능력의 형성-활용-축적을 위한 여건 마련

국가는 학생들이 초·중·고등학교 시기부터 직업기초능력을 형성하고 진로인식과 직업탐색을 할 수 있도록, 교사 양성 및 재교육 시 각 교과에서 통합교과적 관점으로 학생들의 직업기초능력 능력을 향상하는 교육 여건을 마련할 필요가 있다.

제안 2

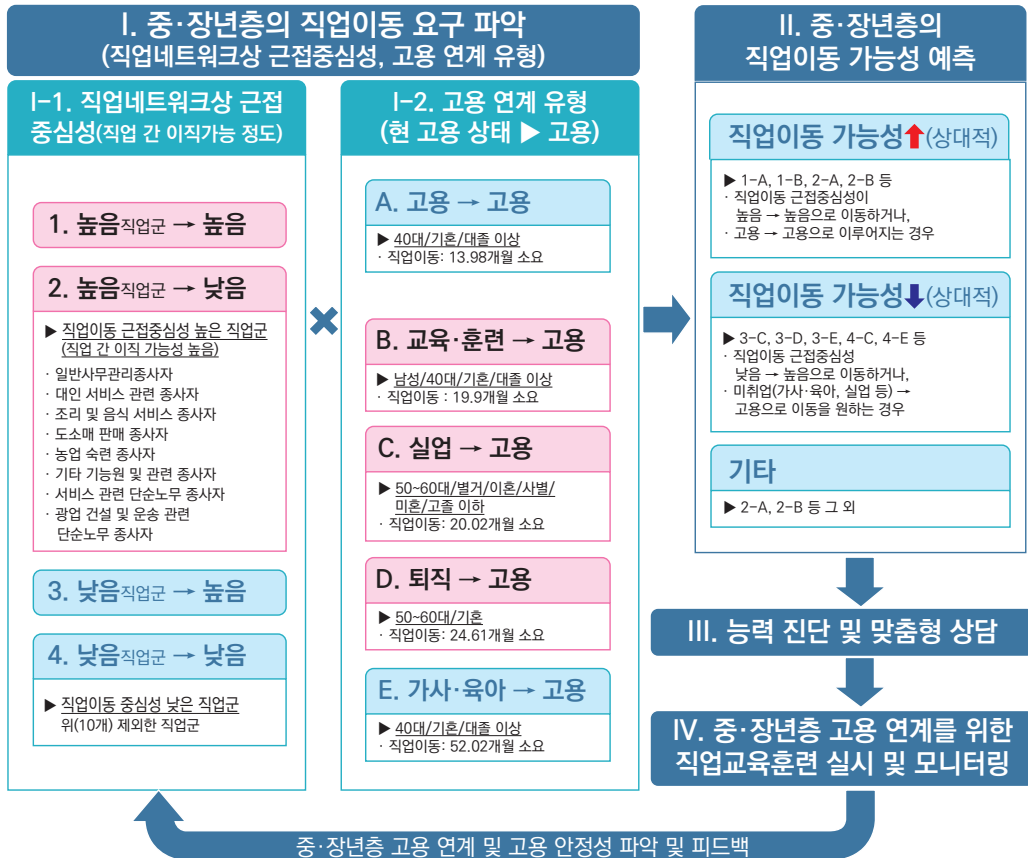
중·장년층의 직업이동 특성을 기반으로 한 프로파일링(profiling)과 데이터 구축을 통한 맞춤형 직업교육훈련 및 고용 서비스 제공

본 연구를 통해 파악한 중·장년층의 직업이동 특성을 기반으로 하여 프로파일링 및 DB를 통한 중·장년층 맞춤형 직업교육훈련 및 고용 서비스 제공 절차를 도식화하면 [그림 9]와 같다.

① 중·장년층 ‘직업이동 특성(네트워크 분석, 고용 연계 유형)’에 기반한 프로파일링 및 DB 구축

중·장년층이 참여하는 교육 및 훈련 정보를 DB화 하게 되면 사용자는 객관적으로 분석된 프로파일링에 따른 교육훈련 정보를 제공받을 수 있으며, 직업상담사도 데이터를 기반으로 타당하며 보다 효율적인 상담을 할 수 있는 환경을 구축할 수 있다.

그림 9. 중·장년층 직업이동 특성 기반 프로파일링 & 맞춤형 직업교육훈련 및 고용서비스 제공 절차



자료: 이수정 외(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』, p.217.

② 빅데이터 축적과 인공지능(AI) 기술을 기반으로 중·장년층 생애주기별 맞춤형 교육훈련 및 고용 서비스 제공 플랫폼 구축

향후 중·장년층이 참여하는 직업교육훈련 관련 DB의 양적, 질적 확대를 통해 빅데이터(고용 연계별 소요기간, 직업교육훈련 분야, 소요 비용 등)를 구축하고, 인공지능(AI)이 판단과 자율제어를 수행할 수 있는 시스템 구축을 통해 개인별로 생애주기별 맞춤형 교육훈련 및 고용 서비스를 제공할 수 있는 플랫폼을 마련할 필요가 있다.

제안 3

중·장년층 대상 ‘능력진단, 심층상담 ⇨
직업교육훈련 실시(직업 유지 또는 고용 연계) ⇨ 성과평가 및 피드백’ 시스템 구축

① 중·장년층 대상 주기적인 능력진단, 심층상담 실시

능력진단과 심층상담은 동시에 이루어지는데 이 과정을 통해 중·장년층은 나의 현재 직업 상태를 점검하고 향후 직업경로와 직업교육훈련 참여 목적(현재 직업 유지를 위한 직무 향상 교육훈련 또는 고용 연계(직업이동)를 위한 교육훈련 등)를 결정하게 된다.

② 중·장년층 대상 통합적(직무역량+직업기초능력 향상)인 직업교육훈련 실시

중·장년층의 고용 안정성을 높이기 위해서는 ‘주된 일자리에서 오래 일하기’를 통한 직종별 숙련을 심화하는 것이 필요하다. 그리고 다른 분야로의 고용 연계(직업이동)을 위해서는 각 분야에서 요구하는 직무역량과 함께 기초적인 직업소양 및 인지적인 기초역량 함양이 필요하다.

③ 중·장년층 대상 직업교육훈련 성과평가 시스템 구축

국가 수준에서는 관련 정보를 DB화하여 중·장년층의 직업생애 특성, 직업교육훈련 참여가 현 직업 유지와 고용 연계(직무능력 향상, 직업이동 거리, 시간, 노력 효율성 제고 등)에 미치는 영향 등을 평가하고, 새로운 정책을 발굴할 수 있는 ‘중·장년층 직업교육훈련 성과관리 시스템’을 구축해야 한다. KRIWET

참고문헌

- 국정기획자문위원회(2017). 『문재인정부 국정 운영 5개년 계획』.
- 관계부처합동(2018). 『평생직업교육훈련 혁신 방안(2018. 7. 27.)』.
- 김안국·김미란·이상준·장흥근·정원호(2018). 『시민권 기반 직업능력개발 체제 구축』. 한국직업능력개발원.
- 김태유(2013). 『은퇴가 없는 나라. 국가 경제를 이모작하라』. 삼성경제연구소.
- 박인섭·권재현·박종우·김세화·오창환·김진화·현영섭(2018). 『미래사회 패러다임 전환에 따른 평생학습 체제 재구축의 전략과 과제』. 국가평생교육진흥원.
- 반가운·김봄이·남재욱·최혜란·김영빈·김형만(2019). 『사회정책과 인적자본 혁신』. 한국직업능력개발원.
- 배광민(2015). 「특성화고등학교 직업기초능력 교육과정 개발을 위한 교육요구분석-기업근로자를 중심으로」, 『대한공업학회지』, 40(2), p.44~71.
- 손유미·송창용·정재호·신선미(2015). 『장년 특화훈련 활성화 방안』. 고용노동부·한국직업능력개발원.
- 안수정(2017. 9. 20.). 직장인 체감은퇴 연령 50.2세, 희망 은퇴연령은? https://m.jobkorea.co.kr/GoodJob/Tip/View?News_No=13211&schCtgr=0 JOBKOREA 검색일자 2019. 10. 20.
- 윌리엄 새들러(2015). 『서드 에이지, 마흔 이후 30년: 마흔 이후』 (김경숙 역). 사이.
- 이수정·양정승·강서울·김윤정·곽미선(2018). 『저출산·고령사회 대비 공공성 강화를 위한 직업교육 체제 구축』. 한국직업능력개발원.
- 이수정·양정승·송기원·김윤정(2019). 『중·장년층 고용 연계를 위한 평생직업교육훈련 방안』. 한국직업능력개발원.
- 전경련 중소기업협력센터(2018). 『2018년 중소·중견기업의 중·장년 채용계획 및 채용인식 실태조사』.
- 정보통신정책연구원(2013). 『디지털 세대와 베이비붐 세대 비교 연구』.
- 최영섭·정재호·나동만(2015). 『장년층 구인·구직 미스매치 해소를 위한 구인·구직자 실태조사 및 장년층 취업 지원 제도 개선 방안 연구』. 한국직업능력개발원.
- 통계청(2017). 『2017 사회조사 결과』 보도자료(2017. 11. 7.일자).
- _____(2018). 『중·장년층 행정통계』.
- _____(2020). 2019년 기준 『중·장년층 행정통계』 결과 보도자료(2020. 12. 22.일자).
- 한국고용정보원(2017). 『우리나라 장년층의 실질 퇴직연령』.
- 한국노동패널(Korean Labor & Income Panel Study; KLIPS) 2~21차 연도 자료, 한국노동연구원.

한국행정연구원(2019). 『2019 혁신적 포용국가 심포지엄-포용국가의 국가론적 지위와 이행전략』 자료집.

한준상(2005). 『국가 과외』. 학지사.

황선자·정경은·이철(2014). 『고령화 시대의 고용 정책: 중·장년 인적자원개발을 중심으로』. 한국노총중앙연구원, 연구총서 2014-08.

Avolio & Waldman(1994). Variations in Cognitive, perceptual, and psychomotor ability across the working life span(김태유, 2013, 『은퇴가 없는 나라』 재인용).

Gilbert & Terrall(1998). Dimensions of social welfare policy(4th): Boston: Allyn and Bacon publishing(김한나(2008). 「긴급 복지 지원 사업에 대한 정책적 분석: 길버트와 테렐의 이론을 중심으로」, 『사회복지실천』, 7, p.33-55 재인용).

OECD(2015). 「Employment Outlook」 (고용노동부, 2016, 『통계로 보는 우리나라의 노동시장 모습』 재인용).

Schmid, G.(1998). Transitional Labour Market: A New European Employment Strategy.

World Economic Forum(2016). The Future of Job. Switzerland: WEF.

통계청 홈페이지 <http://27.101.213.4/ageStatMonth.do> 검색일자 2019. 10. 20.

“

2021년 5월, 한국직업능력개발원이

「**한국직업능력연구원**」으로

거듭났습니다.

”

사람이 희망입니다.

기초학력 부진 학생의 정서지능과 학업성취도 향상을 위한 교육회복 방안

황미영 부경대학교 겸임교수

I. 서론

지난 7월 29일 교육부와 수도권 교육감들은 서울청사에서 과밀학급 해소와 코로나19 장기화로 유발된 학습 결손의 문제를 극복하고 학생들의 심리·정서와 사회성·신체건강 회복을 위한 「교육회복 종합방안」 기본계획을 발표했다. 모든 학생의 교육회복을 위해, 내년까지 당초 계획보다 12배로 추가 투입된 약 8,000억 원을 지원하고 2024년까지 3조 원을 투입한다고 하였다. 이번 교육회복 종합방안은 2020년 국가수준 학업성취도 평가 결과 및 학습지원 강화를 위한 대응전략 발표에 따른 후속 조치이다. 아울러 이는 시·도교육청과 함께 국가 역량을 강화하기 위해, 모든 학생의 심리·정서와 학습결손을 종합 지원함으로써 교육회복을 꾀하고 더 나아가 미래 교육으로 도약하기 위한 것이다.

작년 1월부터 시작된 코로나19로 전국 모든 초·중·고와 특수학교 및 각종 학교에서 처음으로 온라인 개학을 실시하였다. 학생의 안전보호를 위해 세 차례의 휴업 명령 후 4월 3일까지 신학기 개학을 연기하였으며, 4월 9일부터 본격적으로 비대면 학사일정을 고등학교부터 시작하였다. 그동안 한 번도 겪어 보지 못한 전면 온라인 수업은 교사, 학생, 학부모에게 혼란을 주었고, 전문가들은 교육의 절적인 부분에 대해 많은 우려의 목소리를 냈다. 교사들도 처음 겪어 보는 비대면 상황에서 학생들의 학습능력을 높이기 위해 다양한 교육 콘텐츠를 개발하는 등 많은 노력을 기울였지만, 비대면 온라인 수업이 장기화되면서 학습 교과의 목표를 일부분 달성하지 못하였다. 개학 후에도 교사들이 학생을 대면하지 못한 상태였기 때문에 학생들의 성향이나 특성을 이해하는 데 있어서 한계점이 드러났다(교육부, 2020).

계속된 온라인 수업은 일반 학생들의 교육의 질적 수준을 높이는 데도 어려움이 있었지만, 특히 인지의 문제와 정서적 문제, 행동적 문제로 인해 학습이 되지 않은 학생들에게는 더 부정적인 영향이 컸다(김덕중 외, 2021). 각 지역 교육청은 코로나19로 인한 개학 연기와 장기간 원격수업이 학생들의 교과학습과 학업성취도에 어떤 영향을 미치고 있는지를 현장 교사들의 체감도와 기초학력진단 평가를 통해 파악하였다. 초·중·고등학생을 대상으로 하여 원격수업이 미치는 학력 변화 경향성을 분석한 결과, 전반적으로 학력 저하 현상이 나타났으며 2018년, 2019년 보다 학력 부진 학생이 많이 늘어난 것으로 분석되었다. 이와 같이 코로나19로 인해 학업성취도에 대한 교육의 양극화 현상이 극심해지고 있기 때문에 교육격차를 줄이는 것이 시급해졌다. 교육격차 해소를 위해 전국 단위의 교육청에서 도움을 줄 수 있는 다양한 방안 마련을 위해 고심 하는 차에 발표된 이번 교육회복 방안은 코로나19 장기화로 학습에 어려움을 겪고 있는 학교현장에 많은 도움을 줄 것이다.

먼저 지금 학교현장은 코로나19 이전과 이후가 극히 다르다. 교육부에서 2019년 2만 4,936명을 대상으로 실시한 평가에서 중·고등학생 중 13%가 수학 과목에서 기본적인 교육과정조차 따라가지 못하는 것으로 나타났다. 이는 2018년도 보다 기초학력 미달 비율이 높아진 것이다. 또한 영어와 수학 교과목표의 50%를 달성하지 못한 학생도 무려 30~35%로 나타났다. 초등학생의 경우에도 계속적으로 기초학력 미달학생이 증가하는 추세를 보이고 있다(한국교육과정평가원, 2018; 2019). 이런 상황에서 갑자기 코로나19로 인한 비대면 수업이 장기화되면서 학습의 격차가 커져 학력이 양극화되고, 기초학력 부진 학생이 더 많이 늘어났다. 특히 과거에는 초등학교 1학년의 경우 읽기가 되지 않는 학생이 한 반에 1~2명이었지만, 2021년 현재는 한 반에 3~4명이 읽기가 되지 않는 것으로 나타났다. 등교를 하지 않고 가정에서 온라인으로 비대면 수업이 진행된 것이 기존의 수업에도 적응하지 못했던 기초학력 부진학생들에게는 더 부정적인 영향을 주었을 것으로 보인다.

비대면 수업이 시작된 1년 차에는 기초학력 학습부진으로 어려움을 겪고 있는 학생들을 만나서 결손 부분을 보충하면 학생들이 집중하고 자신의 의사를 표현했지만, 2년 차인 지금은 일상이 무기력하고 의욕을 상실한 학생들이 증가하고 있다. 코로나19 장기화로 비대면 수업이 늘어나면서 학교에 가고 싶지 않다는 학생이 증가하였다(교육부, 2021). 왜 공부를 해야 하는지, 왜

만나서 수업을 해야 하는지 등에 대해 저마다 다양한 부정적인 이유를 가지고 수업에 참여한다. 특히 심리적인 문제와 학습에 어려움이 있는 학생은 학교 수업과 학교생활에 대해 더 부정적이다. 오히려 학교를 다니지 않아 좋고 하루 종일 휴대폰과 게임을 할 수 있어서 좋다고 한다. 심지어는 선생님과 1:1로 수업을 하고 있는데도 책상에 엎드려 졸린다고 하면서 수업에 응하지 않는다. 이유를 물어보면 밤새도록 휴대폰을 해서 피곤하다고 답한다. 비대면 수업으로 학생들이 가정에 머물러 있는 시간이 많아지고, 한 부모와 조모조손, 다문화, 맞벌이 가정이 늘어나면서 자녀를 관리할 수 있는 시간이 부족하다 보니 학생들이 더 휴대폰에 몰입을 하는 것으로 보인다. 특히 심리적으로 취약한 학생들이 매체에 더 몰입하는 경향이 많아지고 있어 매체 과의존이 의심되는 학생들에게 도움을 줄 수 있도록 개입하여 휴대폰 중독에서 벗어날 수 있도록 도움을 주어야 한다(김봉년, 2021).

2020년 10월 3일부터 16일까지 실시한 설문조사에서 ‘온라인 수업 확대가 지속되면 학습자 간 학력 격차가 심화될 것 같은가’라는 질문에 교사 92.2%가 동의하는 것으로 나타났다. 이와 같이 포스트코로나 시대의 비대면 수업으로 인하여 학업 성취도에 대한 양극화는 극심해지고 있는 것이다. 비대면 수업의 비중이 늘어나면서 일상이 무기력하고, 진학과 장래에 대한 의욕을 상실한 학생이 증가하고 있다. 교육자는 사각지대에 놓여 있는 학생들을 포기하지 않고 기초학력 보장을 통해 미래인재 양성과 이들의 성장에 도움을 주어야 하는 하는 사회적 책무가 있다.

초등학교는 기초학력 부진으로 어려움을 겪고 있는 학생들에게 도움을 줄 수 있는 결정 시기이다. 이 시기에 기초학력을 향상하지 않는다면, 중학교와 특성화고등학교로 이어져 학생들은 학교생활과 학습을 하는 데 더 곤란을 겪을 수 있다. 그러므로 배워야 하는 지식의 양이 많지 않고, 시간과 비용이 적게 들어가는 초등학교 시기에 정서지능과 학업성취도 향상에 도움을 줄 수 있는 프로그램 개입을 적극적으로 해야 한다(황미영 외, 2018). 그러므로 이 학생들에게 도움을 주기 위해 정부나 지역 교육청에서도 지원을 아끼지 말아야 한다.

이에 본고에서도 복합 다요인으로 학습에 어려움을 겪고 있는 학생들을 만나면서 느낀 임상 경험을 토대로 기초학력 부진 학생의 뇌파검사¹⁾에 나타난 특성과 심리적 특성을 제시하여 교육

1) Brain Test는 세계적인 신경생리학자인 뉴욕대의 엘크호른 골드버그Elkhonon Goldberg 의대 교수와 국제뇌교육협회(IBREA)가 연구개발한 검사임.

회복에 도움을 주는 방안을 제공하고자 한다. 또한 정서지능과 학업성취도 향상에 도움을 주고 자기주도 학습을 할 수 있는 수업 방법과 프로그램 내용을 제공하여, 기초학력이 부족한 학생을 지도하는 전문가나 담당교사에게도 유용한 정보를 공유하고자 한다.

II. 기초학력 부진 학생의 유형과 요인

본 장에서는 기초학력 부진 학생의 유형을 세부적으로 살펴보고 기초학력 부진 학생의 성장에 도움을 주는 요인을 탐색하여 교육적 방안을 제시하고자 한다.

1. 기초학력 부진 학생의 유형²⁾

기초학력 부진은 학습 부적응과 유사한 말로, 학자마다 다양한 개념으로 정의를 내리고 있어 한마디로 정의를 하기는 어려움이 있다. 학습부진의 원인이 개인 내·외적 요인이든 기능적, 환경적 요인이든 관계없이 결과적으로 학습 상황에서 부진을 야기하는 모든 학생을 포함하는 개념이다(이대식 외, 2011). 학력 부진 학생을 지능 발달 정도(Intelligence Quotient, IQ)는 정상이지만 읽기, 쓰기, 셈하기(3R's)를 포함하여 각 교과가 요구하는 최소한의 학업 성취 수준에 미달되는 자로 정의하고 있다. 즉, 초등학생을 대상으로 교육청에서 제작한 기초학력 테스트를 실시하여 기초학력 최저 점수를 통과하지 못한 초등학생을 기초학력 부진 초등학생이라고 한다.

선행연구들에서는 학습부진 학생의 일반적 특성을 크게 인지적, 정서적, 행동적 특성의 세 영역으로 구분하여 제시하고 있다. 본고에서는 학습부진 학생의 특성에 대해 ① 초등 저학년, ② 초등 고학년, ③ 중학생으로 나누어 분석하여 문제점을 파악하고, 이에 도움을 주는 교육적 해결 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 학습부진 학생에게 흔히 나타나는 특성 중 하나로 인지적 측면의 특성을 지닌 학습지진(slow learner)을 들 수 있다. 인지적 특성은 언어와 지각능력, 이해력, 기억력, 논리적 사고력,

2) 황미영 외(2017) 『학습부적응 아동을 위한 학습클리닉 프로그램 효과분석』 일부 내용을 발췌·재정리함.

집중력 등을 포괄하는 개념으로, 선천적으로 기억력과 관련된 지적 능력이 낮아 학업 능력이 떨어지는 경우를 가리킨다(김주리, 2015; 이대식 외, 2011; 조난심 외, 2009). 이들은 지능지수가 70~80 정도로 보통 이하이며, 기본적인 학습능력이 부족하고 지적 수준이 정신지체는 아니지만 그에 가까울 정도로 낮아 경계선 지능이라고 표현하기도 한다. 여기에 포함된 학생들은 새로운 개념을 이해시킬 때 지속적인 반복과 연습이 효과가 있다.

둘째, 정의적 측면에서의 학습부진(learning underachiever)은 정상적인 지적 능력을 지니고 있지만 환경적 요인과 정서적인 요인에 의해 학업 성적이 저조한 경우를 말한다. 환경적 요인에는 가정불화, 빈곤, 결손가정, 문화 실조, 기회 부족, 비효율적인 학습전략, 학교나 가정에서의 스트레스, 친구 관계의 문제 등이 있고, 정서적 요인에는 낮은 자존감, 학습동기 결여, 우울증, 불안감, 강박증 등이 있다. 학습 부진은 이러한 요인들로 인해 학업에 어려움을 지니고 있는 것을 말한다. 또한 심리적 위축을 가진 경우가 많기 때문에 학교 차원에서도 적절한 개입과 개별적 지도가 이루어지지 않아 학습부진은 점점 누적되고 심해질 개연성이 높다(김주리, 2015; 황미영 외, 2017; Butkowsky & Willows, 1980).

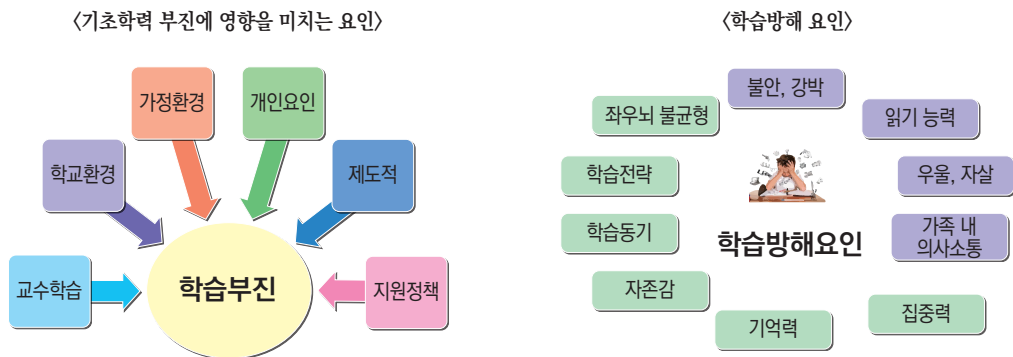
셋째, 행동적 측면에서 학습부진 학생은 낮은 수업참여도, 미흡한 수업준비도, 적극성과 주도적인 수업모습 부족, 반항과 거부 등의 부적절한 학습 행동양식을 갖고 있어 학습에 어려움을 겪는다(김주리, 2015; 이대식 외, 2011; 조난심 외, 2009). 이 유형의 학생은 지능지수는 정상이거나 그 이상이지만 행동이 산만하고 수업에 장시간 집중을 못하며 보인 스스로 학습 환경을 관리하는 전략 활용이 현저히 낮다고 한다(오석영 외, 2012). 즉, 학습부진 학생들의 특성을 보면 학습부진이 인지적 측면의 문제가 아니라는 것을 알 수 있다.

이상에서 기초학력 부진 학생 유형을 살펴보았다. 학습부진 학생들은 대부분 정서적 요인에 의해 학습이 되지 않는 경우가 대부분이며, 인지적 요인에 의한 경우는 드물다. 이런 학생을 만나서 심리검사를 하고 프로그램을 진행해 보면, 현재는 기초학력 부족으로 학습에 어려움을 보이고 있지만 공부를 잘 하고 싶고 친구들과 사이좋게 학교생활을 잘 하고 싶다고 답한다. 그러므로 교육자들이 이들의 성장에 도움이 주기위해 정확한 진단을 통해 방해요인을 확인하고, 적극적인 교육지원을 해야 한다.

2. 기초학력 부진에 영향을 미치는 요인³⁾

기초학력 부진 학생의 성장에 도움을 주는 것은 인지적, 정의적, 행동적 습관을 형성하기 위해 효율적인 환경을 제공하는 것이다. 기초학력 부진 학생 특성에 영향을 미치는 요인을 개인 요인, 교수학습 요인, 학교환경 요인, 가정환경 요인, 지원정책 요인, 제도적 요인으로 등으로 구분하여 코로나19로 학습에 어려움을 겪고 있는 학교현장에 도움을 주고 교육회복이 나아가야 할 방향을 제시하고자 한다.

그림 1. 기초학력 부진 및 학습방해 요인



(1) 개인 요인

기초학력 부진 학생의 특성을 보면, 대부분 인지적인 문제는 거의 없다는 것을 알 수 있다. 뇌 파검사나 인지능력을 알아보는 검사를 해보면 심리·정서 요인에 의해 학습능력이 떨어지는 경우가 대부분이다. 부모의 이혼, 가정불화, 소통의 부재, 왕따, 좋지 않은 경험, 또래관계의 어려움 등의 정서 요인으로 불안과 우울이 높고 자존감이 낮은 학생이 늘어나고 있으며, 이들은 이로 인

3) 김태은 외(2020), 『초·중학교 학습부진학생의 성장과정에 대한 연구(Ⅳ)』 일부 내용을 발췌·재구성 정리함.

해 학습에 대해 관심이 없다. 하지만 이 학생들의 자존감을 올려 주고 학습동기를 함께 찾아 가며 공감하고 수용하는 심리적 치료를 해 준다면, 정서지능을 향상하고 학업성취도를 올리는 데 효과가 있을 것이다. 그러므로 기초학력 부진으로 어려움을 겪고 있는 학생의 개인적 요인을 파악하기 위해서는 정확한 진단이 우선시되어야 하고, 1:1 상담을 통해 심리치료와 학습전략을 개입해야 한다.

(2) 교수학습 요인

기초학력 부진 학생의 성장에 부정적인 영향을 미치는 교사 요인을 분석한 연구를 보면, 수업 관련 요인으로 획일적인 교육과정, 과다한 학습내용, 부적절한 지도 방법 등이 있다(이대식 외, 2011). 특히 부적절한 지도 방법의 경우, 학생의 특성을 고려하지 않는 수업과 진도 나가기 위주의 수업이 기초학력 부진 학생의 성장을 저해하는 요인이다. 송인섭 외(2012)에 따르면 학습부진의 학생에게는 일반 강의법보다는 대안적 교수 방법이 효과적이며 인지주의적 중재 방법이 행동주의와 구성주의 중재 방법보다 학생의 학업성취에 더 효과적이었다. 중재 방법 중 집단의 크기는 10명 내외 소규모 집단이 가장 적절하고, 시간도 30분에서 1시간 사이가 적당하다고 하였다. 최근에는 학습부진이 복합 다요인으로 나타나 정서적 요인인 불안, 우울, 낮은 자존감, 학습 무동기, 원활하지 않은 또래관계 등으로 학습에 더 어려움을 보인다고 한다(황미영 외, 2017). 그러므로 학생들에게 내면의 갈등과 감점들을 자유롭게 표현하고 자아의 힘을 기를 수 있도록 해야 한다. 학생들이 무의식의 가정을 의식화하는 과정을 통해 자신의 행동의 적절성과 부적절성을 탐색할 수 있어야 한다. 그러므로 교사는 무엇보다도 학생의 지적 능력에 대한 획일적인 평가를 지양하고, 각 학생이 보여 주는 행동의 의미와 원인을 이해하려는 노력이 필요하다.

(3) 학교환경 요인

기초학력 부진 학생의 성장에 영향을 미치는 학교환경 요인으로는 학교의 지역적 위치, 학교 규모, 교원 1인당 학생 수, 학교 평균 사회경제적 지위(Social Economic Status, SES) 등의 학

교 여건, 학교장 지도성, 교사의 사기와 열의, 학생지도 관련 논의, 성취압력, 학습 문화 등의 학교 풍토가 있다(임현정, 2009). 학교 요인과 관련하여 학습부진에 영향을 미치는 학교의 교육 맥락적 요인을 탐색한 연구에 따르면, 학교가 위치한 지역이나 학교 규모에 따른 학생들의 학습부진 유무에는 차이가 없었다.

그러나 최근 선행연구를 분석한 연구가 없어 지역별로 통계 결과에는 차이가 없었지만 임상 현장에서 보면, 같은 부산 지역이라도 남부 지역청과 해운대 지역청 간에 학생들의 정서적, 인지적 차이는 뚜렷하게 나타난다. 경남도 지역에 의뢰된 학습부진 학생들은 부산 지역의 학생들보다 더 유순하고, 심각한 정서적인 문제로 인해 교실의 질서를 붕괴하는 학생은 거의 없다. 그러므로 이후 연구를 통해 지역에 따라 학생들의 차이를 분석하는 것은 학습부진 학생의 교육에도 유용할 것이라고 본다. 학교장의 경우, 실적 위주의 과업 지향적 리더십보다는 능동적 변화를 지향하는 변혁적 리더십이 기초학력 부진 학생을 지도하는데 더 효과가 있다. 교사의 열의가 높을수록 학교생활에 대한 학생의 심리 적응도, 교육환경 만족도가 높다. 교사와의 관계가 좋을수록 학생에게 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 그러므로 학습부진 학생에게 도움이 되기 위해서는 교사가 긍정적인 생각을 할 수 있도록 교사들에게 격려와 지지를 해 주어야 할 것이다. 과중한 업무 스트레스로부터 벗어나 자신의 가치 실현을 위한 시간도 제공해 준다면 교사의 사기도 올라가 학생에게 도움이 될 것이다. 교사들이 매너리즘에 빠지거나 여러 가지 어려움으로 인해 학교를 떠나지 않도록 학교와 교육청 차원에서의 지원이 필요하다. 교사들이 승진을 위해서가 아니라 전문성 계발 등을 위해 자발적으로 연수에 참여할 수 있도록 좋은 프로그램을 제공하는 것도 교육청의 역할이라고 할 수 있다.

(4) 가정환경 요인

기초학력 부진에 가장 영향을 미치는 강력한 요인 중 하나가 학생의 가정환경이다. 부모의 부재, 경제적 빈곤, 부모의 무관심, 부모의 정서적 지원 부족, 가족의 해체 등으로 인해 부모의 관심을 받지 못하고 방치되고 있는 학생이 많다. 특히 요즘처럼 비대면 수업이 늘어나면서 자녀들이 학교에 가지 않고 가정에서 지내고 있기 때문에 부모들도 자녀 양육에 스트레스를 받고 있다.

자신의 감정이나 화를 다루지 못하고 자녀에게 상처를 주는 경우도 많다. 또한 가정 내에서 자녀의 학습을 지원해 줄 성인 가족의 부재로 학생들의 학습부진이 누적되며, 인지적 능력은 보통 수준 이상임에도 불구하고 가정 내에서 학생 혼자 방치되어 긍정적 학습을 경험하지 못하는 경우도 있다. 부모의 일관성 없는 양육 태도는 자녀들에게 심리적 어려움을 야기하며, 오감으로 들어오는 자극에 대해 소통하는 능력이 부족한 부모로 인해 불안과 우울도 겪게 된다. 학습에 어려움을 겪는 학생은 부모 교육과 상담을 병행하여야 한다. 아무리 좋은 교육을 받았더라도 주 양육자가 가정에서 제 역할을 하지 못한다면 정책적 지원도 효과가 없을 것이다. 기초학력 부진 학생을 상담하고 가르쳐야 할 교사들은 학생과 학부모의 상담을 위한 스킬을 익히는 자질과 역량을 갖추어야 할 것이다.

(5) 지원정책 요인

국가 또는 교육청 수준에서 추진되고 있는 기초학력 향상 지원정책은 기초학력 부진 학생의 성장에 영향을 미친다. 학습부진 학생 선별 및 학습 수준 진단, 학습부진 원인 진단, 맞춤형 학습 지도, 학습클리닉 등의 지원 활동은 기초학력 부진 학생의 성장에 영향을 주고 있지만, 여전히 기초학력 미달 비율은 해마다 증가하고 있다(김태은 외, 2017; 황미영 외, 2017). 학습부진 학생지도를 담당하고 있는 교원 및 학교 내외 집단을 대상으로 실시되는 국가, 시·도교육청, 단위 학교의 연수도 교사의 실제적 학생 지원 활동을 통해 학생에게 영향을 미친다. 하지만 이런 지원 정책은 부족한 예산 등을 이유로 지속적으로 이루어지지 않고 있다. 학습부진 학생들에게 인지적 정서적 행동적 도움을 주기 위해서는 최소한 한 학생에게 2년 이상 꾸준한 지원이 필요하다. 아울러 학년이 시작되는 3월에 학습부진 학생 진단을 통해 초등학교 저학년 때부터 지원이 투입된다면 효과가 클 것으로 보인다.

(6) 제도적 요인

학습부진 학생에 영향을 미치는 제도적 요인 중 가장 강력한 것은 법적 장치이다. 학업중단 학

생을 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 수업일수와 교육과정을 신축적으로 운영하는 등 교육상 필요한 시책을 마련하여야 한다. 국가 및 지방 자치단체는 기초학력 부진아 등에 대한 교육을 체계적으로 시행하기 위하여 실태조사를 하여야 하며, 기초학력 부진아 등에 대한 정책에 필요한 예산을 지원할 수 있다. 교육부장관 및 교육감은 기초학력 부진아 등을 위하여 필요한 교재와 프로그램을 개발·보급하여야 하며, 교원은 대통령령으로 정하는 바에 따라 기초학력 부진아 등의 학습능력 향상을 위한 관련 연수를 이수하여야 하고, 교육감은 이를 지도·감독하여야 한다.

이에 학습부진 학생을 돕기 위해 보조교사와 학습지원 전담 교원의 배치를 제시하였다. 학교에서 근무하는 교사가 학생을 지도하고 관리하는 것이 아니라, 상담을 지원하는 Wee클레스와 같이 학습에 어려움을 겪고 있는 학습부진 학생을 담당하는 전문교사의 투입이 시급하다. 즉, 학생의 상황과 학습은 밀접한 연관성이 있기 때문에 상담교사의 역할도 하면서 학습에 도움을 줄 수 있는 학습클리닉 교사의 파견이 시급한 것이다. 이상의 내용을 종합해보면, 기초학력 부진 학생 한 명을 위해서는 개인 요인, 교수학습 요인, 학교환경 요인, 가정환경 요인, 지원정책 요인, 제도적 요인 등에 대해 모두 협업해서 도와줄 때 훨씬 효과적일 것이다.

Ⅲ. 기초학력 부진 학생의 교육회복 프로그램

1. 정서지능과 학업성취도 향상을 위한 절차

본고에서는 기초학력 부진으로 부산지역과 경남지역 ○○교육지원청의 종합학습클리닉에 의뢰된 493명을 대상으로 분석하였다. 검사에서 이상 결과를 나타냈거나 불성실하게 응답을 한 결과는 제외하였다. 측정도구로는 스마트브레인 검사를 통해 두뇌활용능력, 브레인테스트, 공간지각력, 기억력 점수를 분석하였고, 이상심리검사의 경우 객관화된 SPD검사와 투사검사를 통해 학생의 정서를 파악하였다.

학습에 어려움을 보이고 있는 학생을 위한 프로그램 개발에 있어서는 먼저 선행연구 고찰을 통해 프로그램 내용을 임상현장에서 기초학력 부진 학생들에게 적용한 모델을 기반으로 하였

다. 기초학력이 부족한 학생의 정서지능과 학업성취도 향상에서 유의미한 결과를 나타냈고, 지속적으로 교육전문가 교수들과 협의를 하여 수정하고 보완하여 만들어진 내용이다. 이 프로그램은 지금 현장에서 기초학력 부족으로 어려움을 겪고 있는 400명의 학생들에게 적용하고 있다. 맨 처음 본 연구의 프로그램 절차를 구축하기 위해 ADDIE 모형-Analysis(분석), Design(설계), Development(개발), Implementation(실행), Evaluation(평가)-을 활용하였다(Seels & Richery, 1994). ADDIE 모형은 교수 설계를 체계적이고 체계적으로 안내하는 장점이 있기 때문에(윤옥한, 2017) 본고에서도 수업 설계의 기본 모형인 ADDIE 모형을 기반으로, 학습클리닉 수업 프로그램과 읽기곤란 수업 프로그램을 만드는 데 개발 절차로 활용하였다. 본 프로그램은 1~2년을 두고 개발된 것이 아니라 약 10년 넘게 교육청, 공공기관 및 학교에서 학습에 어려움을 겪고 있는 기초학력 부진 학생들에게 적용하고 그 결과를 바탕으로 교수, 전문가들과 협의를 한 후 부족한 부분을 지속적으로 수정하고 보완하여 만들어진 프로그램이다. 2011년부터 시작된 프로그램을 전문가와 함께 다시 수정하고 보완하여 프로그램을 진행하였고, 진행된 후 평가 결과를 통해 여러 전문가가 의논하고 15년간 현장에서 겪어 온 임상경험을 바탕으로 프로그램을 설계하였다.

기초학력 향상에 도움을 줄 수 있는 절차는 아래 그림과 같다([그림 2] 참조). 수업을 진행할 때 부모, 담임교사, 학생, 전문가가 협업하여 학습에 어려움을 겪고 있는 학생들을 도와줄 때 훨씬 더 효과적이다. 아울러 학습이 되지 않는 주요 메커니즘을 파악하기 위해서는 정확한 진단이 선행되어야 한다. 이미 체크리스트 검사에 노출된 경험이 많기 때문에 검사를 진행할 때 대충하거나 읽지도 않고 마음대로 체크하는 경향성이 있어, 신뢰성을 확보하고 학생을 세부적으로 진단하는데 어려움이 있다. 그러므로 기초학력 부진 학생들에게 도움을 주기 위해서는 과학적이고 체계적인 검사가 중요하다. 교육기관이나 공공기관에서 기초학력 부진 학생의 정서지능과 학업성취도를 향상하기 위해서는 유의미한 효과를 본 뇌파검사와 웹기반검사를 통해 도움을 준다면 학생 개개인을 이해하고 분석하는데 훨씬 더 효과적이고 교육의 질적인 측면에도 향상을 가져올 것이다.

그림 2. 기초학력 부진 학생의 정서지능과 학습성취도 향상을 위한 교육회복 절차



2. 정서지능과 학습성취도 향상을 위한 프로그램

기초학력이 부족한 학습부진 학생들에게 프로그램을 적용할 때, 학생 대부분이 인지적 요인이 아니라 정서적 요인으로 인해 학습이 되지 않는다는 것에 주의해야 한다. 즉, 학습부진 학생의 특성을 보면, 학습부진이 인지적 측면의 문제가 아니라는 것을 알 수 있다. 학습에 어려움을 겪고 있는 부진 학생들도 공부를 잘 하고 싶다고 하고, 자신의 성장을 포기하고 싶지 않다고 한

다. 이들의 성장에 도움을 주고 출산을 저하로 초고령 사회를 앞둔 대한민국의 미래 발전에 보탬이 되기 위해서는 단 한 명이라도 낙오되는 학생이 없어야 한다. 모든 학생에게 기초학력 보장을 통한 미래인재로 성장할 수 있도록 도움을 주는 것이 교육자의 책무이다.

이에 본 연구에서는 뇌파검사와 심리의 문제를 이해할 수 있는 객관화검사와 투사검사를 통해 학생들의 성향을 밝혀 교육현장에 도움을 주고자 한다. 기초학력 부진 학생의 정서지능과 학업성취도 향상을 위한 수업목표와 구체적인 프로그램 내용은 아래와 같다. 프로그램 내용은 회기에 따라 변화되고, 회기가 짧은 경우에도 이 진행 절차를 기반으로 수업이 진행된다. 시간은 한 회기에 약 80분 정도로 하고 1:1 맞춤 수업을 통해 학생을 지도하는 것이 효과적이다.

표 1. 기초학력 부진 학생의 정서지능과 학업성취도 향상을 위한 프로그램 내용

수업	회기 수 (시간)	수업목표	프로그램 내용
회기 초기	1~4 회기 (80분)	- 라포형성 - 무의식 탐색을 통해 정서지능 향상 - 미술치료, 차문화치료, 놀이치료 등을 통한 심리치료 - 자존감, 학습동기 향상	- 라포형성(적극적인 공감과 경청하는 방법) - 미술심리치료(PITR, 웅덩이화, 전지작업, 발테그, LMT)심리회복 프로그램 - 차문화 치료를 통한 자존감 향상, 가정조절, 자기조절력 기르기 - 무의식에 내재되어 있는 나를 찾아가는 여행 - 중요한 향아리(일상의 삶에 있어 중요한 것에 대한 자신의 가치와 지각) 탐색 - 나무에 그려진 열매에 생각나는 세 사람 적고 이야기 나누기 - 심리학사진첩을 통해 무의식에 내재된 자신의 욕구파악 - 전지에 나의 자아상 그려 보기 및 발표해 보기
회기 중기	5~15 회기 (80분)	- 학습클리닉 프로그램 - 집중력, 기억력 향상 - 읽기 훈련 - 사고력 향상 - 교과학습 연계	- 스트림을 통한 집중력과 학습동기 향상 훈련하기 - 유목화 분류화를 통해 기억법 훈련 - 핵심어 파악하기 - 집중력 훈련(시각, 청각집중력, 두정엽) - 개념, 사실, 법칙 위주의 글을 읽고 문장 요약하기 - 인지부조화II 훈련을 통해 발표력 기르기 - 자신을 사랑한 민들레 외 감성동화를 읽고 타인의 감정 알아차리는 훈련 - 글 읽기 훈련을 통한 핵심어 파악하기 - 하브루타, 메타인지, 이미지, 심상기억법 - 사고력 향상(원인, 결과, 유추, 추론), 문제해결력 - 노트필기법 및 교과서 읽는 법 - 교과과정 연계(자신이 제일 잘하는 과목이나 하고 싶은 것부터)
회기 말기	16~18 회기 (80분)	- 복습 - 평가 - 사후검사	- 그동안 수업내용 복습 및 정리하기 - 답입과 부모 상담하기 - 평가 및 사후검사

IV. 기초학력 부진 학생의 뇌파검사와 이상심리 분석 결과

학습에 어려움을 겪고 있는 학생에게 도움을 주기 위해서는 정확한 진단이 우선되어야 한다. 학교에서 실시하는 기초학력진단 평가를 통해 학생들의 교과학습 수준을 알아볼 수는 있지만, 학습이 되지 않는 정확한 원인을 진단할 수는 없다. 그러므로 학습부진 문제를 해소하기 위해서는 인지와 정서를 알 수 있는 뇌파검사와 객관화된 심리검사가 진행되어야 한다. 본고에서는 2020년과 2021년 교육지원청의 종합학습클리닉에 의뢰된 학생들에게 뇌파검사를 시행하여 결과를 분석하였다(〈표 2〉 참조).

표 2. 뇌파검사 결과에 나타난 기초학력 부진 학생의 뇌파 특성(N=493)

구분	요 인	학년	N	평균	표준편차	최솟값	최댓값
뇌파 검사	두뇌활용능력	초등저	116	55.47	8.321	30.50	73.90
		초등고	277	53.67	9.149	30.90	76.40
		중학생	100	52.44	8.681	29.10	70.50
	브레인 테스트	초등저	116	73.13	28.783	6.70	99.90
		초등고	277	50.22	32.754	3.70	99.90
		중학생	100	31.89	25.356	4.20	99.90
	공간 지각력	초등저	116	52.79	16.096	5.00	74.00
		초등고	277	59.79	12.398	13.00	74.00
		중학생	100	52.16	16.245	1.00	74.00
	기억력	초등저	116	33.43	16.455	0.00	61.00
		초등고	277	44.05	15.437	0.00	61.00
		중학생	100	51.07	11.413	4.00	61.00

〈표 2〉를 보면, 두뇌활용 점수가 평균 수준이 50인데 모두 평균점수 이상을 나타내고 있다. 브레인테스트 점수는 100분위를 나타낸 점수로, 낮을수록 좋은 결과이다. 초등 저학년의 점수가 제일 낮고, 초등 고학년, 중학생 순으로 나타났다. 공간지각력 점수는 모든 학년이 비슷하였지만, 학업성취도 향상에 직접적으로 영향을 주는 기억력 전략이 중학생을 제외한 모든 학년에서 평균보다 낮게 나타났다.

표 3. 뇌파검사 결과에 나타난 기초학력 부진 학생의 특성(N=493)

요 인	MANOVA				ANOVA			
	Wilks'							
	λ	F	df	p	F	df	p	Tukey($\alpha=.05$)
전체	214.203	14.990	2	.000				
두뇌활용능력					3.253	2	.040	A>C
브레인테스트					50.127	2	.000	B>A, C>A, C>B
공간지각력					28.413	2	.000	B>A
기억력					38.918	2	.000	C>B, C>A, B>A

주: 초등 저학년=A, 초등 고학년=B, 중학생=C

표 4. 이상심리검사에 나타난 기초학력 부진 학생의 심리적 특성(N=493)

구분	하위요인	학년	N	평균	표준편차	최솟값	최댓값
이상 발달	ADHD	초등저	116	56.32	10.700	35.00	72.00
		초등고	277	52.16	10.010	35.00	72.00
		중학생	100	54.18	10.494	35.00	72.00
	품행장애	초등저	116	49.28	10.306	28.00	80.00
		초등고	277	46.60	10.161	28.00	80.00
		중학생	100	45.73	9.763	28.00	72.00
이상 심리 요인	자존감	초등저	116	48.69	9.336	37.00	70.00
		초등고	277	47.76	9.231	37.00	75.00
		중학생	100	50.52	9.567	37.00	75.00
	외상 후 스트레스	초등저	116	46.28	11.639	33.00	68.00
		초등고	277	42.69	10.384	33.00	68.00
		중학생	100	42.20	11.453	33.00	68.00
	강박	초등저	116	48.15	13.075	24.00	74.00
		초등고	277	46.44	12.362	24.00	74.00
		중학생	100	45.30	13.352	24.00	74.00
	우울	초등저	116	52.91	12.134	37.00	77.00
		초등고	277	50.10	10.432	37.00	90.00
		중학생	100	52.21	10.185	37.00	83.00
	불안	초등저	116	55.09	12.068	35.00	75.00
		초등고	277	52.38	11.185	35.00	75.00
		중학생	100	52.97	11.598	32.00	75.00

〈표 계속〉

환경 평가	리더십	초등저	116	55.98	14.137	26.00	78.00
		초등고	277	56.74	14.589	26.00	78.00
		중학생	100	56.40	16.115	26.00	78.00
	가족지지	초등저	116	54.97	15.978	38.00	88.00
		초등고	277	50.87	13.882	38.00	88.00
		중학생	100	51.66	14.159	38.00	88.00
	매체중독	초등저	116	49.69	9.203	36.00	64.00
		초등고	277	51.39	8.477	36.00	64.00
		중학생	100	53.54	8.035	36.00	64.00
	학교폭력	초등저	116	49.59	8.678	41.00	74.00
		초등고	277	45.65	6.363	41.00	69.00
		중학생	100	44.79	5.630	41.00	69.00

표 5. 초등 저학년, 초등 고학년, 중학생의 이상심리검사 결과 중다변량 분석 결과(N=493)

하위요인	MANOVA				ANOVA			
	Wilks'							
	λ	F	df	p	F	df	p	Tukey($\alpha=.05$)
전체	214.203	6.744	2	.001				
ADHD					.953	2	.001	A>B, A>C, C>B
품행장애					3.252	2	.040	A>B, A>C, B>C
자존감					4.760	2	.009	A>B, C>A, B>C
외상 후 스트레스					5.244	2	.006	A>B, A>C, B=C
강박					1.399	2	.248	-
우울					3.336	2	.036	A>B, A=C, C>B
불안					2.080	2	.103	-
리더십					.111	2	.037	A>B, A>C, B>C
가족지지					3.320	2	.037	A>B, A>C, B>C
매체중독					5.384	2	.005	A>B, A>C, B>C
학교폭력					16.938	2	.000	A>B, A>C, B>C

주: 초등 저학년=A, 초등 고학년=B, 중학생=C

〈표 4〉를 보면 평균이 45~50 정도인데, 학생들은 자신의 행동을 조절하지 못하고 산만한 성향을 나타내는 ADHD 기질이 높게 나타난다. 사소한 것에 신경을 쓰고 자신의 감정조절이 잘 되

지 않아 자신의 실력을 발휘하지 못하며 주위를 지나치게 신경을 쓰는 불안이 아주 높다. 또한 자신의 존재를 드러내고 자신의 생각과 감정을 표현할 수 있는 리더십 요인은 전 학년이 모두 낮다. <표 5>와 같이, 자신의 행동을 조절하지 못하고 산만한 성향을 나타내는 ADHD 기질과 스스로 학교생활이나 규칙을 지키는 것을 어려워하는 품행장애, 과거 심한 물리적인 정신적인 충격을 나타내는 외상 후 스트레스 요인, 우울과 리더십 요인, 가족의 지지 요인에서는 학년에 따라 차이가 나타났다.

V. 기초학력 향상을 위한 교육회복 방향

본고는 지난 7월 29일 교육부가 발표한 교육회복 종합방안 기본계획에 도움을 주기 위해, 15년간 학습에 어려움을 겪고 있는 학생들을 현장에서 지도하면서 만족도가 높고 유의미한 효과를 본 수업내용 결과를 바탕으로 도출하였다. 또한 2020년과 2021년 교육지원청의 학습클리닉에 의뢰된 학습부진 학생의 뇌파검사에 나타난 특성과 이상심리에 나타난 특성을 연령별로 구분하여 분석하였다.

분석 결과를 바탕으로 정서지능 향상과 학업성취도 향상에 도움을 줄 수 있는 교육회복의 방향을 다음과 같이 제시하고자 한다.

제안 1

학습되지 않는 주요 메커니즘 파악을 위한 정확한 진단

기초학력 부진 학생의 교육회복에 도움을 주기 위해 가장 우선적으로 해야 할 것이 바로 학습이 되지 않는 주요 메커니즘을 파악하기 위한 정확한 진단이다. 학생의 특성과 원인에 따라 맞춤형 학습지도와 수업 프로그램이 구성되어야 되기 때문이다. 먼저 심층적인 심리검사를 위해서는 학생이 문항을 읽고 체크를 하는 것보다는 뇌파검사나 표준화된 웹을 이용한 검사를 통해 학습이 되지 않는 주요 원인을 밝히는 것이 중요하다. 즉, 검사 결과 프로파일을 중심으로 학생 개개인

에 대한 원인을 분석한 후 학생에게 맞는 1:1 맞춤 지도 프로그램이 설계되어야 한다. 이렇게 학습이 되지 않는 정확한 원인을 진단하는 것은 투입 되는 시간과 비용을 줄이는 경제적 효과뿐만 아니라 학생들의 학습만족도 향상에도 효과가 있을 것이다.

제안 2

학습을 방해하는 정서적 문제 해결을 위한 적절한 심리치료 병행

기초학력 부진 학생들의 검사 결과를 보면, 심리·정서적인 문제로 학습이 되지 않는 경우가 대부분이고 인지에는 문제가 거의 없었다. 심리 요인을 보면 ADHD 성향을 나타내며 불안이 높고 자존감이 낮았다. 492명을 대상으로 실시한 뇌파검사에서도 기초학력 부진 학생들의 인지 수준을 보면, 두뇌활용 능력에서 모두 평균 수준을 나타내고 있다. 즉, 학습을 할 수 있는 기본적인 인지기능은 있지만 심리 요인에 의해 학습이 안 되는 경우가 대부분이다. 그러므로 상담을 통해 심리적으로 문제가 있는 원인을 밝혀 적절한 심리치료를 한다면 효과가 있을 것이다. 수업 초기에는 심리치료와 상담을 병행하여 학생의 심리와 정서를 치료하고 난 후 학생들의 인지적 발달 단계에 맞게 현재의 학습문제를 제거하고 수정 보완해야 한다. 학습을 방해하는 정서적인 문제를 해결하고 난 후 인지적, 행동적, 방법론적 기능 영역에서 나타나는 기능 장애를 개선하고 부적절한 학습패턴을 교정하는 역할을 하여 학업성취도 향상에 도움을 주어야 할 것이다.

제안 3

학생에게 인성뿐 아니라 학업성취도 향상 전략을 가르칠 수 있는 전문가

기초학력이 부족한 학생의 수업을 책임져야 할 전문가는 인성뿐만 아니라 학생들에게 맞는 학업성취도 향상 전략을 가르칠 수 있는 기본적인 역량과 소양을 갖추어야 한다. 국어나 수학 문제지를 풀이해 주는 것이 아니라 자기가 맡은 학생에게 맞는 정서지능과 학업성취도 향상에 도움을 줄 수 있는 프로그램을 구성할 줄 알아야 하는 것이다. 심리적으로 문제가 있는 학생에게 문제지를 풀게 하면 단기적으로 성적이 향상되기는 하지만 수업이 종료되면 다시 기초학력 부진

으로 돌아간다. 이는 학습이 되지 않는 주요 원인인 심리치료와 부정적인 학습패턴을 교정하지 않고 수업을 진행했기 때문이다. 그러므로 기초학력 부진학생들의 학업성취도를 올리기 위해서는 불안과 우울, 학습동기 및 자존감 등을 향상시킬 수 있는 치료와 함께 사고력, 집중력, 기억력 등을 높일 수 있는 방법을 지도할 줄 알아야 한다. 교과서를 읽고 핵심어를 파악하는 학습전략과 노트필기를 할 수 있는 방법에 대한 기본적인 지식도 갖추고 있어야 한다. 또한 이런 프로그램을 구성하기 위해서는 전문가 집단의 연구와 교육도 지속적으로 이루어져야 한다. 마지막으로 각 교육지원청과도 서로 정보를 공유하고 협력해야 하며 기초학력 부진 담당 장학사, 학교담임, 부모, 전문가가 서로 관심을 가지고 협조해야 한다. 네 박자가 맞는 교육이 이루어질 때 기초학력 부족 학생에 대한 교육회복 정책이 효과를 거둘 수 있을 것이다.

제안 4

학생들의 역량과 발달에 맞는 프로그램 제공

본 연구에서 초등 저학년, 초등 고학년, 중학생으로 나누어 학생들의 두뇌활용능력, 브레인 테스트 및 공간지각력, 기억력과 이상심리에 나타난 기초학력 부진 학생들의 인지적 특성과 정서적 특성을 파악하였다. 그 결과가 학년에 따라 상이하게 나타나 학생들의 연령과 발달에 맞는 프로그램 개입이 이루어져야 한다는 것을 알 수 있다. 학생 개인의 특성이 다르고 심리 문제도 다르기 때문에, 시기별로 학생에 맞는 맞춤형교육이 진행되어야 한다. 두뇌활용능력은 전 학년이 비슷한 수준이었지만, 브레인테스트 결과는 중학생이 가장 높고, 초등 고학년, 초등 저학년 순이었다. 공간지각력 점수는 초등 고학년이 가장 높고, 초등 저학년과 중학생은 비슷한 수준이었다. 기억력은 중학생이 가장 높고, 초등 고학년, 초등 저학년 순이었다. 글을 읽고 말을 할 수 있는 능력과 고차적인 감각과 단기 기억을 담당하고 서로의 지식을 융합하는 공간 지각력이 모두 평균 수준을 나타내고 있기 때문에, 기초학력이 부족한 학생들의 인지수준에는 문제가 없다는 것을 알 수 있다. 하지만 기억력은 초등 저학년과 초등 고학년이 평균보다 낮은 점수를 보이고 있어 기억력을 향상할 수 있는 다양한 학습 방법을 가르쳐 준다면 학업성취도 향상에 도움이 될 것이다.

교육부에서 초등학교 3학년부터 기초학력 진단을 할 수 있도록 지정하였기 때문에 학습클리닉이나 두드림으로 도움을 받는 학생은 대부분 초등 고학년이었다. 이 시기 학습부진 아동은 학교나 국가의 지원을 받고 있기는 하지만, 성취감을 경험하지 못하고 주위의 낙인과 스스로 공부에 대한 자신감이 없어진 시기다. 초등 고학년 시기에는 심리치료나 학습에 대한 부정적인 패턴을 교정하는 데 시간이 많이 소요된다. 따라서 초등 1학년, 2학년 때 학생들의 특성을 파악하여 조기에 개입한다면, 심리치료와 학업성취도 향상에 효과가 훨씬 더 빠를 수 있다. 만약 조기 개입이 되지 않으면 학습부진 상태로 낙인이 되어, 상급 학년으로의 진학 시 자존감이 낮아지고 학습동기가 없어져 학업성취도 향상에 어려움이 있을 것이다. 중학생도 비대면 수업이 장기화되면서 현재 기초학력이 부족한 학생이 늘어나고 있다. 평생교육 차원에서 기본적인 소양인 읽기 능력을 익히는 것은 차후 자신의 진로선택과 학습에 도움이 된다. 특성화고등학교 학생들도 기본 소양인 글 읽기가 되지 않아 학업을 포기하는 사례가 늘어나고 있다. 그러므로 초등학교뿐만 아니라, 중학교와 특히 특성화고등학교에도 학습에 어려움을 겪고 있는 학생들에게 다양한 학습전략을 개입하여 스스로 자기주도 학습을 할 수 있는 능력을 길러 주어야 한다. 정서 지원, 자존감과 학습동기 향상, 사고력, 집중력, 기억력, 노트필기 훈련 등의 학습전략 개입은 학습에 흥미를 주어 학생 스스로 자신의 진로와 취업을 결정하는 데 도움이 될 것이다.

제안 5

지속적이고 장기적인 프로그램 운영 및 부모들의 적극적인 협조

교육청이나 학교 기관에서 운영하는 프로그램의 경우 대부분 예산 문제로 인해 단기 프로그램으로 진행되고 있다. 기초학력이 부족한 학생들에게 도움을 주기 위해서는 개인, 교수학습, 학교환경, 가정환경, 지원정책, 제도적 요인에 의해 학습이 되지 않는 경우이기 때문에 지속적이고 장기 개입이 필요하다.

기초학력 향상을 위해 사각지대에 놓여 있는 학생도 놓치지 않도록 국가 차원에서 시스템을 구축하였고, 교사들의 노력과 헌신도 있었지만, 교사의 역량만으로는 기초학력 문제를 해결하기 어렵다. 그러므로 가정에서 부모들도 많은 관심을 가지고 내 자녀의 양육에 도움을 줄 수 있는

정보를 서로 공유하고 학습해야 한다. 전문가들도 심리치료와 학업성취도 향상에 도움을 주는 학습 방법을 익힐 수 있는 교육을 지속적으로 받아야 하고, 국가와 지역사회 차원에서도 이들에게 도움을 줄 수 있는 정책을 지원해야 한다. 많은 정책이 학습부진 학생에게 도움을 주기 위해 지원되고 있지만 이는 부모의 동의가 이루어질 때 가능하다. 정서적으로, 또 학습에 있어서 어려움을 겪고 있는 학생을 학교에서 선정하였지만 부모들이 자녀가 혹 낙인이 될까 하는 걱정 때문에 동의를 해 주지 않아 학생 선정에 있어서도 곤란을 겪고 있다. 그러므로 무엇보다 부모들의 적극적인 도움이 절실히 필요하다. 기초학력 부진 학생들은 인지적으로 문제가 없기 때문에 자신의 역량을 발휘할 수 있도록 국가와 지역사회, 학교가 함께 협업하여 도움을 주어야 한다. 아울러 교육의 사각지대에 놓여있는 학생들을 포기하지 않고 모두가 성장할 수 있는 기본적인 교육이 이루어질 때 대한민국의 미래가 밝을 것이다. KRIJET

참고문헌

- 교육부(2020. 8.). 교사·학부모의 원격수업 학습격차 인식 조사.
- _____(2021). 『교육회복 종합방안 기본계획(2021. 7. 29.)』.
- 김덕중·황미영·원효현(2021). 「초등학교 교사들의 학습부진학생 지도 경험에 대한 인식탐색, 코로나19 상황 비대면 수업을 중심으로」, 『수해양교육연구』, Vol.33 No.2,33(2): 376-387.
- 김봉년(2021). 『10대 놀라운 뇌 불안한 뇌 아픈 뇌』. 코리아닷컴.
- 김주리(2015). “학습부진학생 지도 실태 및 지원 개선방안에 관한 초등교사 인식 조사”, 석사학위, 경인교육대학교 교육대학원.
- 김태은·권서경·박준홍·이민희·조운동·이광호(2020). 『초·중학교 학습부진학생의 성장과정에 대한 연구(IV)』, 한국교육과정평가원.
- 김태은·오상철·박태준·우연경·권서경·김영빈·서덕희(2017). 『초·중학교 학습부진학생의 성장과정에 대한 연구(I)』, 한국교육과정평가원.
- 오석영·임정만(2012). 「중학생 진학진로 인식 분석-서울지역 중학생 희망 고교계열별 비교」, 『아시아교육연구』, 13(4): 275-296.
- 윤육한(2017). 「STEAM 교육을 위한 교수체제설계 모형 탐색」, 『한국교양교육학회』, 11(1): 443-474.
- 이대식·황매향(2011). 『학습부진학생의 이해와 지도』. 교육과학사.
- _____(2014). 『학습부진학생의 이해와 지도 (2판)』. 교육과학사.
- 임현정(2009). 「학습부진에 영향을 미치는 학생과 학교의 교육맥락적 요인 탐색」.
- 송인섭·김수란(2012). 「학습부진 학생들의 학업성취에 영향을 미치는 중재 방안에 대한 메타분석」, 『교육방법연구』, 24(4), 683-711.
- 조난심·권점례·김도남·서근원·이신동·이혜영(2009). 기초학력 증진을 위한 정책개발 기초 연구(RRI 2009-2). 한국교육과정평가원
- 한국교육과정평가원(2018). 국가수준 학업성취도 평가.
- _____(2019). 국가수준 학업성취도 평가.
- 황미영·원효현(2017). 「학습부적응 아동을 위한 학습클리닉 프로그램 효과분석」, 『한국수산해양교육연구』, Vol 83, No 3. 45-56.
- _____(2018). 「학습부적응 아동의 인지처리양식, 정서요인, 학습전략의 구조적 관계 분석」, 『한국수산해

양교육연구』, Vol 92, No 84, 118-121.

Butkowsky, I. S., & Willows, D. M. (1980). "Cognitive-motivational characteristics of children varying in reading ability: Evidence for learned helplessness in poor readers" *Journal of Educational Psychology*, 72(3), 408-422.

Seels, B. B., & Richey, R. C. (1994). *Instructional Technology: The definition and dominations of the field*. Washington, DC: AECT.

“

2021년 5월, 한국직업능력개발원이

「**한국직업능력연구원**」으로

거듭났습니다.

”

사람이 희망입니다.

고교학점제를 대비한 진로교육 체제 구축방안¹⁾

안유진 한국직업능력연구원 전문연구원
정윤경 한국직업능력연구원 선임연구위원
류지은 한국직업능력연구원 부연구위원

I. 서론

「교육기본법」(1997. 12. 13. 제정, 1998. 3. 1. 시행) 제3조에 “모든 국민은 평생에 걸쳐 학습하고, 능력과 적성에 따라 교육받을 권리를 가진다.”라고 명시되어 있다²⁾. 이를 위해 우리나라의 교육 정책은 시대적·사회적 변화와 요구를 반영하여 학교 교육이 추구하는 인간상과 국가 교육과정의 교육 내용 및 운영체제를 개편해 왔다. 우리나라 교육 정책의 개편에 있어 중요한 특징 중 하나는 학생의 주도적인 진로탐색과 진로와 적성을 고려한 학습선택권을 강화하는 방향으로 개정되었다는 점이다.

구체적으로 살펴보면 제7차 교육과정과 2007 개정 교육과정이 추구하는 인간상은 ‘적극적으로 자신의 진로를 탐색·개척하는 인간상’이며, 2009 개정 교육과정과 2015 개정 교육과정이 추구하는 인간상은 ‘자주인, 창의인, 문화인, 세계인’이다(정윤경 외, 2015). 또한 교육부가 2013년에 발표한 중학교 자유학기제는 한 학기 동안 학생의 진로탐색 활동 등 다양한 직간접 체험 활동을 강화하고 수업방식을 토론·실험·실습·프로젝트 수행 등 학생 참여 중심으로 개선하는 중학교 교육과정 운영 제도이며, 학생 스스로 꿈과 끼를 찾고 창의성, 인성, 자기주도 학습 능력 등 미래사회가 요구하는 역량을 배양하는 것을 목적으로 한다(교육부, 2013. 5. 29.).

최근에는 고교학점제가 학교 교육을 혁신하는 대표적인 교육 정책으로 추진되고 있다. 교육

1) 이 원고는 2020년 수행한 「고교학점제 도입에 따른 진로교육 체제 개편방안」 연구의 일부 내용을 발췌 및 수정한 것임.

2) 국가법령정보센터 교육기본법 <https://www.law.go.kr/LSW/lsSc.do?menuId=1&dt=20201211&query=%EA%B5%90%EC%9C%A1%EB%B2%95&subMenuId=15#undefined> 검색일자 2021. 2. 16.

부는 2017년 고교학점제 추진 방향 및 연구학교 운영계획을 발표하였는데, 고교학점제란 학생이 진로와 적성에 따라 희망하는 과목을 선택하여 수강할 수 있도록 하며, 수강 과목이 성취기준에 도달하면 과목 이수 및 학점을 인정하고, 교과별 최소 이수 학점과 총 학점을 취득하면 졸업을 인정하는 고등학교 교육과정 운영체제로서(교육부, 2017. 11. 27.), 학생의 진로·학습설계에 따라 다양한 과목을 선택·이수할 수 있는 기회를 제공한다.

이같은 교육 정책이 학교에 도입되고 내실 있게 정착되기 위해서는 일정 기간의 시범운영을 통해 교육 현장에 맞는 교육과정 운영체제를 발굴·확산하는 과정을 거친다. 중학교 자유학기제는 2013년 도입 발표 후 시범운영을 거쳐 2016년부터 모든 중학교에 전면 시행되었다. 고교학점제의 경우에는 2018년부터 일반계고 및 직업계고 연구·선도학교로 1차(2018~2020) 89개교, 2차(2019~2021) 293개교, 3차(2020~2022) 346개교를 각각 지정·운영하고 있으며(교육부, 2020. 1. 14.), 2021년에는 일반계고 937개교, 직업계고 521개교에서 운영되고 있다(교육부, 2021. 1. 26.). 고교학점제가 고등학교에 도입되고 내실 있게 정착되기 위해서는 실제 교육 현장에서 운영되는 교육과정의 모델과 특징을 탐색하고 발굴하는 노력이 필요하다.

이와 관련하여 고교학점제의 교육 제도와 교육과정에 관하여 다수의 연구들(노은희 외, 2019; 박동열 외, 2018. 3.; 손찬희 외, 2017; 이광우 외, 2017; 정광희 외, 2016)이 수행되고, 고교학점제 연구·선도학교를 위한 학점제 교육과정 운영 방식에 관한 매뉴얼이나 안내서가 개발·보급되었다(교육부·한국교육과정평가원, 2018, 2019, 2020; 교육부·한국직업능력개발원·한국교육개발원, 2020. 2.; 교육부·한국직업능력개발원·한국교육과정평가원, 2019). 또한 고교학점제의 교육과정 운영 방식에 관하여는 성과발표회를 통해 교육 현장의 학점제 교육과정 우수 운영 모델을 발굴하고 확산하고자 노력하고 있다(교육부, 2018. 12. 17.; 2020. 1. 14.).

고교학점제가 학생의 진로·학습설계를 바탕으로 다양한 교과목을 선택·수강하는 교육과정을 편성·운영하기 위해서는 학교 진로교육과 긴밀하게 협력하여야 함에도 불구하고, 고교학점제 운영학교에서 실제 진로교육이 어떻게 이뤄지고 있으며, 학점제에 따른 진로교육 체제는 어떻게 구축할 것인지에 관한 연구는 미흡한 실정이다. 고교학점제는 고교 유형별로 2020년에는 마이스터고에 본격 시행되었고, 2022년에는 특성화고와 일부 일반고에, 2025에는 전체 고등학교에 본격 시행될 예정이다(교육부, 2021. 2. 17.). 그러므로 고교 유형별로 학점제에 따른 진로교육

체제가 어떻게 운영되고 있는지를 심층적으로 탐색할 필요가 있다. 이에 이 연구에서는 체제 모델에 대한 고찰 결과를 토대로 고등학교 유형별 고교학점제 운영 방식 및 학교 진로교육 체제의 현황과 특징을 살펴보고, 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제를 탐색하는 사례 연구를 수행하였다. 구체적인 연구 목표는 다음과 같다.

첫째, 고교학점제의 개념과 운영 현황을 고찰한다.

둘째, 학교 진로교육 체제의 개념을 고찰한다.

셋째, 고교 유형별로 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례를 분석한다.

넷째, 고교학점제에 따른 학교 진로교육 체제(안)과 시사점을 제시한다.

II. 이론적 배경

1. 고교학점제의 개념 및 운영 현황

학생이 수업에 참여한 시간을 기준으로 교육과정 이수과 졸업을 인정하는 단위제(unit system)와 달리, 학점제(credit system)는 학생이 수업에 참여한 시간과 해당 수업에서 요구하는 학업 성취 기준을 충족하였는가를 함께 고려하여 교육과정의 이수과 졸업을 인정하는 제도이다(정광희 외, 2017). 학점제를 운영하기 위해서는 학생의 교과(목) 선택권 확보, 교과(목)별 성취기준의 설정과 적용, 학점제에 따른 졸업요건 설정 등의 세 가지 조건이 충족되어야 한다(손찬희 외, 2017). 즉, 학점제는 학습에 있어서의 학생의 선택권을 강조하며, 학습의 양적인 기준과 질적인 기준을 함께 고려하는 교육과정 이수·운영 제도라고 할 수 있다.

또한 고교학점제는 “진로에 따라 다양한 과목을 선택·이수하고, 누적 학점이 기준에 도달할 경우 졸업을 인정받는 교육과정 이수·운영 제도”로 정의된다(교육부, 2017. 11. 27.). 여기서 주목할 것은 고교학점제가 학생에게 선택권을 제공하는 데 있어 ‘진로’를 고려해야 함을 강조하고 있다는 점이다. 고교학점제는 단순히 학생들에게 다양한 교과목 중에서 선택을 할 수 있는 기회

를 제공하는 데에서 더 나아가, 학생이 자신의 진로에 맞는 교과목을 선택할 수 있도록 하는 것에 방점을 두고 있다. 이와 관련하여 최근 국정과제로 추진되고 있는 정책 문건에서는 고교학점제의 도입 배경 중 하나로 “모든 학생의 진로 설계와 성장을 돕는 학생 맞춤형 교육과정 운영”이 필요함을 제시하고 있다(교육부, 2017. 11. 27.). 즉, 고교학점제는 ‘학생 진로 맞춤형 교육과정’의 운영을 의미한다고 볼 수 있다.

고교학점제가 기존의 단위제 교육과정을 학점제로 전환하는 커다란 변화를 가져오는 시도인 만큼, 정부는 제도의 안착을 위해 2018년도부터 고교학점제 연구·선도학교를 지정하여 운영해 오고 있다(교육부, 2020. 1. 14.). 고교학점제 연구·선도학교는 2020년까지 일반고 524개교, 직업계고 208개교가 운영되었으며, 특성화고의 학점제 도입을 앞둔 2021년에는 일반고 937개교, 직업계고 521개교로 확대 운영될 계획에 있다(교육부, 2021. 1. 26.). 단위학교에서의 고교학점제 운영은 연구·선도학교의 운영 내용을 통해 살펴볼 수 있는데, 연구·선도학교의 운영 내용은 크게 ‘학생 선택형 교육과정 운영’과 ‘학점제 교육과정 운영을 위한 기반 조성’으로 구분된다(정윤경 외, 2020). 이는 곧 고교학점제 연구·선도학교가 학점제 교육과정, 즉 학생 선택형 교육과정 운영에 초점을 두고 있음을 의미한다. 구체적으로 일반고 연구·선도학교에서는 학생의 진로와 적성에 맞는 교육과정 제공을 위해 학생을 대상으로 희망 과목 조사를 실시하여 개설할 과목을 확정하고, 이에 대한 수강신청을 통해 수업을 운영하고 있다(교육부·한국교육과정평가원, 2019). 직업계고 연구·선도학교 역시 일반고와 유사한 형태로 교육과정을 운영하는데, 다만 직업계고는 일반고와 달리 학과와 전공의 구분이 있다는 점에서 학과 간의 수업 경계를 낮추는데 중점을 둔다는 특징이 있다(교육부, 2020).

한편 학점제형 교육과정이 ‘학생 진로 맞춤형 교육과정’을 표방함에 따라 학교 진로교육 역시 고교학점제 연구·선도학교에서 중요하게 다루어지고 있다. 학생이 진로에 맞는 교과목을 선택하고 이수하기 위해서는 자신의 진로에 대한 이해와 결정이 선행되어야 하며, 학생이 자신의 진로에 맞춰 학업을 설계할 수 있어야 하기 때문이다. 이에 따라 고교학점제에서 학생 선택형 교육과정 운영을 위한 진로지도와 상담은 진로탐색과 학업계획서 작성에 기반한 학습 설계 지원을 중심으로 이루어진다. 구체적으로 고교학점제 연구·선도학교에서는 진로·학습상담을 통해 학생의 진로 희망을 도출하고, 도출된 진로 희망에 기반해 학생이 학업계획서를 작성하여 이를 바탕으로

로 교과목을 선택·이수할 수 있도록 지원하고 있다(교육부·한국교육과정평가원, 2019).

2. 학교 진로교육 체제의 개념

체제(system)란 정해진 공동의 목적을 달성하기 위해 지속적·효과적으로 구성요소들을 종합하고 상호 관련지어 나가는 과정으로(Hutchins, 1996), 어떤 목적을 성취하기 위해 서로 협력하고 유기적 관계를 유지하는 집합체를 의미한다(안승열, 2000). 체제는 구체적인 목적을 달성하기 위해 설계된 많은 하위체제(subsystem)로 구성되어 있으며, 하위체제들은 상호의존적, 상호보완적, 상호작용적인 관계에 있다(이성은, 2008). 이를 고려했을 때, 학교 진로교육 체제는 교육 체제(education system)의 하위체제로, 학교 진로교육에 한정되는 개념으로 이해할 수 있다. 즉, 학교 진로교육 체제는 ‘학생의 진로역량 개발’이라는 목적을 달성하기 위한 학교 내 각 부분의 상호 유기적인 관계를 의미한다(임용수, 1995).

일반적으로 체제 모델은 ‘투입(input)-과정(process)-산출(output)’의 순환적 체제를 갖는다(김혜숙·백순근, 2007). 여기서 투입은 체제의 목적을 달성하기 위해 투입되는 요소로 정책, 인적 자원, 물적 자원 등을 포함한다. 다음으로 과정은 여러 자원과 정보를 활용해 가치를 창출하는 과정으로, 투입을 소비해 산출로 변형하는 일련의 과정을 의미한다. 마지막 단계인 산출은 하나의 체제가 생산한 결과물을 가리킨다. 기본적으로 체제는 체제를 구성하는 요소 간의 상호작용이 강조되며, 체제 모델 역시 산출이 다시 투입과 과정에 피드백을 제공하는 순환적인 구조로 되어 있다.

한편 학교 진로교육 체제가 교육 체제의 하위체제라는 점에서, 학교 진로교육 체제가 무엇으로 구성되어 있고 어떻게 작동하는가에 관해서는 교육 체제를 통해 시사점을 얻을 수 있다. Banathy & Jenlink(2004)는 교육 체제에 관해 세 가지 모델을 제시했는데, 첫 번째 모델은 사회의 맥락 속에서 교육 체제를 설명하는 체제-환경 모델(systems-environment model)로, 사회적인 맥락과 교육 체제 간의 상호작용을 강조한다. 두 번째 모델은 특정 시대에 교육 체제의 목적은 무엇인지, 목적을 달성하기 위해 어떤 기능을 수행하는지, 어떤 구조로 구성되어 있는지에 초점을 두는 기능/구조 모델(functions/structures model)이다. 세 번째 모델은 교

육 체제가 무엇을 하는지에 초점을 둔 과정/행동적 모델(process/behavioral model)로, 과정적 관점에서 체제의 투입(input), 전환(transform), 작동(operation), 산출(output), 평가(assessment)의 과정을 다룬다.

학교 교육 체제에 관한 선행연구들은 과정적 관점에서 학교 교육 체제를 투입-과정-산출의 형태로 설명한다. 예를 들면 Hoy & Miskel(2005)은 교사, 학생, 교실, 교수 자료 등의 투입물이 교수학습 과정 등의 전환과정을 거쳐 교육받은 졸업생이라는 산출물을 도출하는 것이 학교 교육 체제의 주요 내용이라고 제시하였으며, Pascarella와 Terenzini(2005)는 IPO로 구성된 대학 체제를 제시하고 대학생의 학습 성과에 대한 개념적 모형을 도출하였다. Mizikaci(2006)도 고등교육의 기술 체제(technical system)를 투입(input)-전환과정(transforming process)-산출(output)의 과정으로 보았다. Mizikaci(2006)는 투입을 학생 특성, 교원 특성, 재정적 지원, 시설, 프로그램, 지원 서비스 등으로 구성했으며, 전환과정은 내용, 전달, 역량, 태도, 요구 사정, 관리 등으로, 산출은 교육 성과와 졸업 후 진로, 취업 성과 등으로 구성하였다.

일반적인 학교 교육 체제와 다르게 학교 진로교육 체제에 관한 선행연구는 매우 드문 실정이다. 다만 학교 교육 체제에 관한 논의에 비추어 봤을 때, 학교 진로교육 체제도 체제 모델과 같이 투입-과정-산출의 형태로 접근해 볼 수 있다. 학교 진로교육 체제의 조직과 운영 방안을 제시한 임용수(1995) 또한 투입-과정-산출의 단계로 구성된 학교 진로교육 체제를 제시한 바 있다. 임용수(1995)는 학교 진로교육 체제의 투입 요인을 학생 개인 요인(적성, 흥미, 가치관 등)과 학생 배경 요인(가정환경, 지역 등), 교직원 배경 요인(교사, 교장, 직원 등)으로 구성하고, 과정 요인을 진로교육 운영과 구성원의 진로교육 참여에 관한 요소들로, 산출 요인을 학생의 진로성숙, 진로포부, 진로계획 및 결정 등으로 구성하였다.

이를 종합하면 학교 진로교육 체제는 교육 체제의 하위체제로서 투입-과정-산출의 형태로 접근해 볼 수 있다. 즉, 진로교육 체제의 투입은 학생, 교사 등 학교 진로교육에 관한 구성원의 특성을 의미하며, 과정은 학교 내에서 이루어지는 진로교육 프로그램과 활동으로, 산출은 학생의 진로발달 등 일련의 진로교육 과정을 통해 기대되는 결과로 살펴볼 수 있다. 이때 체제적 측면에서 구성요소 간의 상호작용이 강조된다는 점에서, 학교 진로교육 체제의 투입-과정-산출도 서로 간의 상호작용에 기반한다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구 설계

고교학점제 운영학교의 진로교육 체제를 탐색하기 위해 이 연구에서는 고교학점제 연구·선도학교의 사례를 분석하여 고교학점제 도입에 따른 학교 진로교육 체제를 도출하였다. 학교 진로교육 체제 탐색을 위한 사례 분석 틀은 고교학점제의 운영 내용과 체제 모델 관련 선행연구를 고찰한 결과를 토대로 하여 투입-과정-산출의 단계로 구성하였다(〈표 1〉 참조). 먼저 투입 단계의 요소는 학생의 입학 전 진로발달과업 수행 상황, 교육과정 담당교사, 진로교사 및 담임교사 등의 교사, 학교 내외 진로교육 관련 조직 및 협력체계, 진로교육 운영을 위한 교수학습 자료와 학생 및 교사 대상의 지원 서비스로 구성하였다. 다음으로 과정 단계의 요소는 진로·학습상담, 진로교과, 진로탐색/체험활동 등 진로교육 교육과정의 운영 내용으로 보았다. 마지막으로 산출 단계는 고교학점제에서의 진로교육 성과로서 학생 진로개발역량 수준과 학습 몰입으로 구성하였다.

표 1. 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제 탐색을 위한 분석 틀

단계	요소	내용
투입	학생	• 고등학교 입학 전 진로발달과업 수행 상황(진로결정 등)
	교사	• 교육과정 담당교사 • 진로교사 • 담임교사
	조직 및 협력체계	• 학교 내외 진로교육 관련 조직 및 협력체계
	교수학습 자료	• 진로교육 교육과정 운영을 위한 교수학습 자료
	지원 서비스	• 설명회, 워크숍, 교사 역량 강화 연수 등
과정	진로교육 교육과정	• 진로·학습상담 • 진로교과 • 진로탐색/체험활동
산출	진로개발역량 수준	• 학생의 진로개발역량 수준
	학습 몰입	• 학생의 학습 몰입

2. 연구 대상

이 연구에서는 일반고 및 직업계고의 학점제 도입·운영에 따른 진로교육 체제의 특징을 파악하기 위해, 고교학점제 연구·선도학교를 중심으로 면담조사를 실시하였다. 면담 대상 학교는 교육부 주관 고교학점제 연구·선도학교 성과발표회나 연구학교 운영 성과발표 자료에 소개된 연구·선도학교 중에서 선정하였으며, 다양한 사례를 수집하기 위해 지역과 학교 규모, 학교 유형 등을 고려하였다. 최종적으로 선정된 면담 대상 학교는 ① 대도시 일반고, ② 농어촌 소규모 일반고, ③ 마이스터고, ④ 특성화고 각 1개교씩이며, 학교당 교육과정 담당교사 1인, 진로교사 1인, 학생 2인을 면담하였다(〈표 2〉 참조).

표 2. 면담조사 대상 개요

목적	구분	일반고	직업계고	면담 시기
학점제 운영 우수 학교 사례 분석	교육과정 담당교사	김○○(대규모 A고) 강○○(농어촌 소규모 B고)	김○○(마이스터고 C고) 노○○(특성화고 D고)	2020. 3.
	진로교사	황○○(대규모 A고) 양○○(前 농어촌 소규모 B고)	남○○(마이스터고 C고) 강○○(특성화고 D고)	2020. 4.
	학생	정○○(농어촌 소규모 B고 3학년) 정○○(농어촌 소규모 B고 3학년)	김○○(마이스터고 C고 2학년) 성○○(마이스터고 C고 2학년) 이○○(특성화고 D고 2학년)	2020. 4.~5.
		윤○○(대규모 A고 2학년) 정○○(대규모 A고 2학년)	박○○(특성화고 D고 2학년)	2020. 4.

3. 조사 내용

고교학점제 운영학교의 진로교육 관련 사례 분석을 위한 면담조사의 주요 내용은 다음과 같다(〈표 3〉 참조). 교사를 대상으로는 고교학점제의 전반적인 운영 현황과 진로교육 체제 분석 틀에 따른 투입, 과정, 산출 요소 관련 현황을 질문하였다. 학생을 대상으로는 입학 전 희망 진로와 고교학점제 및 진로교육 참여 경험을 질문하였으며, 학교 진로교육의 수요자로서 학생이 인식하는 고교학점제 도입에 따른 진로교육의 성과와 만족도도 함께 조사하였다.

표 3. 면담조사 내용

구분		조사 내용
교사	고교학점제 전반	• 학점제 운영 방식, 애로사항, 성과
	투입	• 학생 진로발달 수준 및 준비 정도 • 학점제 학교 조직 변화 및 교사 간 역할, 협력 및 공감대 • 연수, 교수학습 자료 등 지원
	과정	• 학생 진로·학업계획 작성 지도 방식 • 학점제 관련 진로교과, 진로상담, 진로체험 활동 운영
	산출	• 학생 만족도, 학습 태도, 성취, 진로개발역량 변화 및 도움 정도
학생	고교학점제 전반	• 고교학점제 경험의 좋은 점, 개선점
	투입	• 입학 전 희망진로
	과정	• 고교학점제 안내 및 지도, 진로·학업계획서 작성 과정 • 진로교과, 진로상담, 진로체험활동 참여
	산출	• 진로·학업계획서 작성을 통한 진로 선택 도움, 교과 수업 만족도 및 집중도, 학업성적 향상도, 진로결정 및 준비 도움 정도

IV. 연구 결과

1. 대도시 일반고의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례 분석

(1) 고교학점제 운영 개요 및 특징

대도시 일반고의 고교학점제 운영 사례를 살펴보기 위해, 고교학점제 선도학교인 A고등학교의 고교학점제 운영 현황을 살펴보았다. A고등학교는 인천광역시에 소재한, 전교생 767명, 교직원 74명 규모의 여자고등학교이다³⁾. 개방형 자율학교인 A학교는 그 특색을 살려 다양한 교육과정을 편성하여 운영하였다. 2012년 선진형 교과교실제를, 2013년 교과교실을 활용한 교육과정을 운영하여 80개 과목을 개설하는 등 고교학점제 선도학교 이전부터 학생들이 흥미와 적성에 따라 수업을 선택할 수 있는 제도적 장치를 마련해 두고 있었다. 이후 2019년 고교학점제 선도학교로 지정되어 학생 선택형 교과과정을 본격적으로 운영하고 있다. 주로 단위학교 단독형 형

3) 학교알리미 A고등학교 학교정보 https://www.schoolinfo.go.kr/ei/ss/Pneiss_b01_s0.do 검색일자 2020. 4. 8.

식으로 운영하되, 1학년의 경우 타 기관 연계형인 꿈두레 교육과정 이수로 선택과목의 폭을 넓히고, 2~3학년은 단위학교 단독형으로 운영하되 기초과목 선택을 포함하여 제2외국어, 예술, 체육, 생활·교양 영역에서 다양한 선택권을 보장하고 있다.

(2) 진로교육 체제의 현황

먼저 투입 단계에서 고교학점제의 효율적 운영을 위해 교육과정부를 조직하여 고교학점제 운영을 준비하였으며, 교사 초빙제도를 활용하여 우수한 교사를 초빙하여 활용하기도 하였다. 고교학점제에 대한 교사 간의 충분한 이해를 기반으로 진로교사, 담임교사, 고교학점제 담당교사에 각각의 업무를 분장하여 운영하고 있었다. 담임교사가 주로 학생 상담을 맡았으며, 진로교사는 학부모 대상의 진로 진학 프로그램, 1학년 학생 맞춤형 상담 지도 역량 강화 워크숍, 과목 선택 안내 소책자 제작이나 1학년 학과계열 선정 검사 후 결과 해석 및 상담과 활용을 위한 외부 강사 초청 담임 연수 프로그램을 운영하는 등, 학교 내 교직원 또는 학부모 대상의 역량 강화 프로그램을 운영하였다. 교육과정 담당교사는 과목 선택에 대한 제반 행정업무를 담당하고, 진로 및 과목 선택 포트폴리오 제작을 맡고 있었다.

과정 단계에서는 학업계획서 작성을 위해 진로 및 과목 선택 포트폴리오 책자를 제작하여 발행하고, 교과별 안내 자료 배포와 고교학점제 설명회를 통해 교내 고교학점제에 관해 설명하는 기회를 마련하였다. 이와 더불어, 이를 교내 대회와 연계하여 시상하고 이미 고교학점제를 경험한 선배와의 만남을 통해 학생 수준에 맞는 정보를 제공함으로써 고교학점제에 대한 이해도를 높이고자 다양한 방법을 활용하였다.

고교학점제 운영에 필요한 진로·학업계획서 작성을 위해 전일제 또는 반일제 창의적 체험활동을 운영하여 물리적인 시간을 확보하였고, 「진로와 직업」 교과를 교양 선택 과목으로 개설하여 진로·학업계획서 작성이나 개별 상담을 목적으로 활용하고 있었다.

A고등학교는 고교학점제 운영의 산출 결과를 살펴보기 위해 자체적으로 만족도 조사를 시행하였다⁴⁾. 그 결과 학생의 경우 자신의 진로에 따라 선택한 교과 수업에 대한 만족도가 높았고,

4) A고등학교(2020). 인천광역시교육청 지정 자율형공립고 연구학교 운영 종결보고서(2/2년차).

고교학점제를 통해 진로탐색 능력 강화에도 도움이 되었다고 응답하였다. 교사 중 고교학점제 교육과정 담당교사는 고교학점제 운영을 통해 학생들의 자기 관리 역량, 창의적 사고 역량, 정보처리 역량이 높아졌고, 진로탐색에 대한 동기를 부여하고 학습동기를 높이는 효과가 있었다고 응답하였다. 진로교사도 고교학점제를 통해 학생 스스로가 능동적으로 자신의 진로를 찾아가야 한다는 인식을 가지게 되었다고 응답하였다.

(3) 고교학점제 진로교육 체제에 주는 시사점

A고등학교는 학생의 과목 선택권 보장, 교원 간의 협력 및 공감대 형성, 교사 업무 경감 및 전문성 강화, 학교 여건을 활용한 운영으로 고교학점제 기반 진로교육을 통해 학생들의 진로탐색과 결정 및 준비에 긍정적인 영향을 줄 수 있었다.

먼저 A고등학교는 학생들의 과목 선택권을 보장하기 위한 학교 교육과정 운영 규정을 마련하여 5명 이상 신청하면 개설을 할 수 있도록 하였다. 2019년 기준 개설 과목 수는 94개로 학생들의 진로와 적성에 맞춰 폭넓게 개설하여 각 학생이 수업에 적극적으로 참여함으로써 교내에서 다양한 진로를 탐색할 수 있도록 하였다. 특히 자율형 공립고의 특성을 살려, 진로 맞춤형 교육을 위한 특색 있고 다양한 교육과정을 편성·운영하였다. 고교학점제 시행 전 교과교실제 운영으로 다양한 크기와 용도의 교실이 확보되어 있었는데, 이러한 학교의 여건을 기반으로 효율적인 고교학점제 운영이 가능했다.

또한 고교학점제 시행에 따라 교사 업무가 가중되어 부담이 될 수 있음에도 새로운 제도나 정책에 대한 교사 간의 공감대가 학교의 문화로 정착되어 있어, 이를 기반으로 한 교사 간 업무협력 정도가 우수하였다. 동시에 교사 업무 체계를 재정비하여 창의적 체험활동 이외의 활동 지양, 교육과정 중심의 학교 운영, 교사 초빙제도를 통한 교사 업무 경감, 교원의 수업 전문성 강화 등을 통해 성공적으로 고교학점제가 운영될 수 있도록 노력한 점도 시사하는 바가 크다.

2. 농어촌 소규모 일반고의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례 분석

(1) 고교학점제 운영 개요 및 특징

B고등학교의 사례를 통해 농어촌 소규모 일반고⁵⁾의 학점제 운영 실태를 살펴보았다. B고등학교는 2018년 1차 연구학교로 지정되어 고교학점제를 운영하고 있다. 2019년부터 제주형 자율학교 운영⁶⁾을 통해 교과과정 자율권을 가지고 학교를 운영하고 있었으며, 전체 학생 수가 300명 이하의 소규모 학교라는 점에서 교사와 학생 간의 긴밀한 관계를 유지할 수 있는 환경이 조성되어 있었다. 학생의 50% 이상이 기숙사 생활을 하고 있어 방과 후 학습, 토요일 오전 프로그램이 가능하여 고교학점제 및 진로지도에 적극적으로 활용할 수 있다는 장점이 있었다. 반면 제주도에 위치한 학교의 특성상 학부모의 대부분이 농·어업에 종사하여 자녀의 진로 문제를 학교에 전적으로 의지하고 있다는 점과 농어촌 지역의 특성상 진로체험의 기회가 많지 않다는 점, 고교학점제 운영을 위한 다양한 수업 개설 시 교사 수급과 강사 채용이 어렵다는 점은 B고등학교가 향후 고교학점제 본격 시행을 앞두고 풀어야 할 숙제로 확인하였다.

(2) 진로교육 체제의 현황

우선 투입 단계를 살펴보면, B고등학교는 A고등학교와 달리 고교학점제 운영을 위해 전담 조직을 신설하는 대신 기존의 혁신 연구부를 중심으로 고교학점제 운영을 위해 교내 교사 협의체를 구성하였고, 교사의 날, 학습 공동체의 날을 지정하여 교사 간의 긴밀한 협력을 도모하였다. 또한 교육과정 담당교사, 진로교사, 담임교사 간의 명확한 업무 분장을 통해 고교학점제 운영을 위한 체계적인 시스템을 마련하였다. 이와 더불어 고교학점제의 원활한 운영을 위하여 학기 초

5) 교육부의 구도심 및 농산어촌 지역 소규모 학교의 열악한 교육 여건 개선을 위한 '적정규모학교 육성 권고 기준'에 따라 도서지역 300명 이하를 소규모 학교로 지정하고 있음(서울특별시교육청, 2018).

6) 「제주특별자치도 설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법」 제216조 및 동법 시행령 제45조와 제46조 「제주특별자치도 자율학교 지정·운영 등에 관한 규칙」에 따라 지정되며, 교육과정 및 수업과 평가의 혁신, 교사 학습 공동체 형성, 학생자치 역량의 강화, 지역사회의 학습 자원 활용 등의 학습자 중심의 교육과정을 운영하는 학교임(제주특별자치도 설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법시행령 <http://www.law.go.kr/lsInfoP.do?lsiSeq=201217#J45:0>). 검색일자 2020. 4. 8.

에 학생, 학부모뿐만 아니라 교원을 대상으로 고교학점제 설명회를 개최하여 고교학점제에 대한 전 학교 구성원의 공감대를 형성하고자 하였다.

진로교육 과정 단계에서 학생들은 과목 선택을 위한 1차 상담을 기반으로 학업계획서를 작성하고, 2차 상담을 통해 수강 과목을 확정하였다. 이 과정에서 진로 선택이 이뤄지지 않은 학생에 대한 프로그램을 함께 운영하여, 진로 확정을 통해 과목 수강이 이뤄질 수 있도록 돕고 있었다. 이 외에도 진로체험 프로그램과 직업인 초청을 통해 진로결정을 돕고, 진로 독서 프로그램이나 졸업생의 멘토 프로그램을 운영하여 재학생들이 다양한 경험과 정보를 통해 진로를 결정할 수 있도록 지원하고 있었다. A고등학교가 단위학교 단독형 고교학점제를 운영하는 반면, 소규모 학교인 B고등학교는 다양한 수업을 제공하기 위해 인근 고등학교와 협업하여 학교 간 공동교육과정으로 교과목을 개설하여 운영하고 있었다. 또한 소규모 학교의 장점을 살려, 기초 학력 부족으로 과목 미이수가 예상되는 학생들을 위해 사전에 미이수 가능성을 진단하고 지원하는 맞춤형 프로그램을 운영하는 노력이 두드러졌다.

산출 단계를 살펴보면, B고등학교는 고교학점제 시행 과정과 결과에 대한 객관적인 피드백을 얻기 위해 학생, 학부모, 교사 대상으로 자체적으로 설문조사를 실시하였다⁷⁾. 그 결과, ‘고교학점제를 통해 진로와 진학에 대한 관심이 증가하였다’에 대한 학생들의 응답은 5점 만점에 평균 3.83점, ‘선택한 수업에 대한 집중과 흥미’ 항목도 평균 3.92점으로 고교학점제가 학습태도 향상에 도움이 된 것으로 확인되었다. 이와 더불어 학부모 만족도 조사를 통해 학업 성취 면의 성과를 살펴본 결과, ‘선택과목 수업을 수강함으로써 관심과 흥미를 가지고 공부하는 습관을 가지게 되었나?’라는 질문에 ‘그렇다’와 ‘매우 그렇다’라는 긍정적인 답변 비율이 75%를 차지하였고, ‘고교학점제를 통해 다양한 과목을 개설하는 것이 자녀의 진로탐색과 학업성적 향상에 도움이 된다’에 ‘그렇다’와 ‘매우 그렇다’라고 응답한 비율이 85%를 차지하여, 고교학점제가 학생들의 학업 성취에 긍정적인 영향을 미쳤음을 확인할 수 있었다⁸⁾.

7) B고등학교 홈페이지 <https://daejeong.jje.hs.kr/daejeong/23027/board/26409/5668652> 검색일자 2020. 4. 10.

8) B고등학교 진로교사 면담조사 실시, 2020. 4. 22.

(3) 고교학점제 진로교육 체제에 주는 시사점

B고등학교 사례를 통해 얻은 시사점은 다음과 같다.

첫째, 고교학점제의 효과적인 운영을 위하여 학교 내 체계적인 교사 협력체를 구성하였다는 점이다. 고교학점제가 효과적으로 운영되기 위해서는 교육과정 마련과 환경 조성도 중요하지만, 고교학점제를 수행하는 교사 간의 협업이 가장 중요한 쟁점이라고 할 수 있다. B고등학교는 교과 협의회를 정례화하여 고교학점제에 대한 교사 간 공감대를 형성할 수 있는 물리적인 시간을 확보하였고, 이 외에도 실제적인 고교학점제 추진을 위한 다양한 소모임 및 행사를 마련하여 고교학점제에 대한 실제적인 논의가 활발하게 이루어질 수 있는 교사 간 협력 환경을 조성하였다.

둘째, 체계적인 맞춤형 진로·진학지도를 통해 학생의 진로에 적합한 과목을 선택할 수 있도록 하였다는 점이다. 우선 기본적으로 과목 선택을 위한 사전 상담과 교과목 선택 후 상담이 이루어졌으며, 학생 개인의 진로에 적합한 교과목 교사와의 상담을 통해 개별 학생의 진로에 가장 적합한 과목을 수강할 수 있는 시스템을 구축하였다. 이와 더불어 진로 미결정, 학업부진 등으로 어려움을 겪는 학생들에 대해서는 개별 상담과 방과 후, 토요 프로그램을 통해 기초 학력 성장을 돕는 등, 개별 학생에게 맞춤형 프로그램을 제공하여 모든 학생이 소외되지 않고 고교학점제를 통해 자신의 진로에 맞는 과목을 선택할 수 있도록 지원하였다.

셋째, 2018년부터 고교학점제를 시행한 후 학생, 학부모, 교사를 대상으로 한 설문조사를 실시하여 고교학점제 만족도, 학생의 학업 성취, 진로개발역량에의 도움 정도를 확인하고, 고교학점제의 자체 평가를 통해 피드백을 받은 것도 눈여겨볼 만한 점이다. 새로운 제도가 도입된 후 이해 관계자(학생, 학부모, 교사) 모두의 의견을 수렴하여 지속적인 수정·보완이 이루어질 수 있다면, 각 학교에 적합한 고교학점제 모델을 마련할 수 있을 것이다.

3. 마이스터고의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례 분석

(1) 고교학점제 운영 개요 및 특징⁹⁾

마이스터고의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례는 C고등학교를 검토하였다. 전기전자과, 정밀기계과, 자동화시스템과 3개의 학과를 중심으로 30개 학급, 596명의 학생이 재학 중인 C고등학교는 진로 경로에 따라 7개의 트랙(① 중소기업, ② 대기업, ③ 공기업, ④ 공무원, ⑤ 부서관, ⑥ 기술 영재, ⑦ 해외 취업)을 설정하고, 1학년 1학기에는 무학년제 교육과정인 공통교육과정 순환 실습, 1학년 2학기~2학년 2학기에는 선택집중 교육과정인 주 전공과 인력양성 유형 학습, 3학년에는 선택융합 교육과정인 부전공과 복수전공 학습과 같은 학습 경로를 제공하고 있다¹⁰⁾.

2018년 1차 고교학점제 연구학교로 지정된 C고등학교는 ① 코스형, ② 타 학과 과목 선택형, ③ 타 학과 부전공 이수형, ④ 연합 캠퍼스형(공동실습소), ⑤ 지역사회 학습장 연계형(학교 밖: 해외(캐나다) 직업과정)과 같은 5가지 직업계고 학점제 교육과정 운영 방식을 채택하고 있었다.

(2) 진로교육 체제의 현황

투입 단계를 살펴본 결과, A고등학교와 유사하게 ‘교육과정 지원팀’과 ‘T/F’와 같은 별도의 조직을 구성하여 학생 선택형 교육과정을 준비 및 운영하였음을 알 수 있었다. 이 조직들을 보다 면밀하게 살펴보면, 우선 교육과정 지원팀은 교무기획부(기획 수업계, 생활기록부, 학적, 창의적 체험활동), 보통교과 대표, 학과 부장으로 구성되어 있었다. 교육과정 지원팀과 함께 구성된 3개의 T/F 중 첫 번째 T/F는 ‘과정평가형 산업기사자격 연계 코스 T/F’로 산업마이스터부, 학과부장, 과정평가형 업무 담당자(4명)로 구성되고, 두 번째 ‘해외 직업과정 연계코스 T/F’는 창의인성부장, 영어교육 담당(영어교과), 교육과정 담당, 업무 담당자로 구성되며, 세 번째 ‘부전공 선

9) C고등학교 홈페이지 <http://school.gyo6.net/koths/141029/board/113853/2044924?page=1&searchType=S> 검색일자 2020. 3. 26.

10) 학교알리미 C고등학교 주요공시정보 https://www.schoolinfo.go.kr/ei/ss/Pneiss_c01_s0.do 검색일자 2020. 3. 24.

택 T/F'는 학과 부장과 기획 담당자로 구성되어 있었다¹¹⁾.

이와 더불어 교육과정 지도 전담교사를 배치하고 담임교사를 비롯한 기존 교사의 역할을 재분장하되, 교사들의 전공 능력을 고려하여 보다 효율적인 업무 분담과 협력체계를 구축하고자 하였으며, 고교학점제 연구학교 운영을 지원하기 위해 교내 연수 및 관련 자료를 제작하여 공유함으로써 학점제에 대한 이해도를 높여 유기적인 협력체계를 구축할 수 있었다.

과정 단계를 살펴보면 다음과 같다. C고등학교의 학생들은 입학 후 1학년 1학기에 학점제 교육과정 담당교사의 신입생 대상 학점제 설명회를 통해 고교학점제를 이해할 수 있는 시간을 갖고, 이후 3월 신학기가 시작되면 진로교사의 진로수업을 통해 진로·학업계획서 작성 방법을 안내받은 후, 담임교사와의 진로상담을 통해 코스 선택에 따른 자격증과 취업처 정보를 얻게 된다. 학생들이 작성하는 학업계획서는 개인정보, 진로목표, 실행계획, 수강계획이라는 4개의 항목으로 구성되어 있으며, 목표 회사의 채용 정보 및 취업 자료 등이 첨부된다. 이렇게 작성된 진로 학업계획서는 이후 5, 8, 10, 12월의 수정 보완 주간을 통해 변경할 수 있으며, C고등학교의 마이스터역량인증 시스템에 학생들의 교육활동 내용과 함께 포트폴리오 방식으로 탑재되어 학부모와 공유하도록 하였다. C고등학교는 「성공적인 직업생활」을 1학년에 학기당 32시간, 비교과인 창의적 체험활동의 진로활동은 1~2학년에 걸쳐 총 24시간 실시하여, 고교학점제 운영을 위해 필요한 진로탐색 및 진로상담을 할 수 있는 물리적인 시간을 확보하고 있었다. 또한 첫 학기에 이뤄지는 공통교육과정을 통해 진로탐색의 기회를 충분히 가지고 진로·학업계획서를 작성하고 있다.

산출 단계를 살펴보면 다음과 같다. 학점제 교육과정 담당교사와 진로교사의 면담조사 결과, 고교학점제를 통해 전공이 적성에 맞지 않는 학생들에게 타 전공의 교과목 선택의 기회가 주어지거나, 진로 선택에 따른 자격증 취득 과정에 참여하여 수업에 열의를 보이는 학생들이 있는 것을 확인할 수 있었다. 이렇듯 고교학점제는 자기주도적 진로개발 능력과 학습태도에 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 실제 학점제를 통해 선택한 교과목을 수강한 후 응시한 산업기사 자격

11) C고등학교(2019. 11.). 무학년 선택형 교육과정 운영을 통한 직업계고 학점제 도입 방안. 2019년 직업계고 학점제 운영 결과 보고서.

7개 종목의 평균 합격률도 높은 편(87.3%)인 것으로 나타났다¹²⁾.

(3) 고교학점제 진로교육 체제에 주는 시사점

C고등학교는 고교학점제의 안정적인 정착을 위해 학생의 졸업 후 취업목표를 설정하고, 그에 맞는 교과 정보를 제공하여, 졸업 후 목표에 맞는 교과목 선택을 집중적으로 지원하였다. 그 결과 학생들은 학습 몰입을 통해 자격 취득을 높이는 성과를 얻을 수 있었다. 또한 학생의 학습 선택권이 확대되고, 현장실습과 같은 직업계고의 다양한 산업 관련 교육과정이 정비되었다.

이는 입학 전 오리엔테이션, 신학기 준비기간, 진로·학습상담을 통해 학생의 진로·학습설계를 집중적으로 지도하고, 「성공적인 직업생활」과 창의적 체험활동(진로활동)으로 체계적인 진로교육을 제공하며, 학과 내 순환실습, 타 학과 전공 경험 등 다양한 진로·학습 체험 기회를 통하여 체계적인 진로교육을 하였기에 가능한 것이었다. 이와 함께 기존의 교사 역할을 재정립하여 ‘학점제 교육과정 담당교사 - 담임교사 - 진로교사 - 취업담당교사’ 간 업무 분담 및 정보를 공유하는 협력체제를 구축함으로써 학점제 운영에 대한 공감대와 참여도가 형성된 것이 밑거름이 되었다. 다만 중학교 단계에서의 진로교육이 보다 잘 이루어지고, 중학교 진로교사와 중학생의 직업계고(계열, 전공)에 대한 이해도가 제고되어 중학교와 고등학교 간 유기적인 연계가 강화될 때, 직업계고에서의 학점제 운영 및 진로교육이 보다 효율적으로 시행될 수 있을 것이라는 지적이 있었다. 이는 직업계고 고교학점제 시행에 중요한 시사점이 될 수 있을 것이다.

4. 특성화고의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례 분석

(1) 고교학점제 운영 개요 및 특징

대규모 특성화고등학교의 학점제 운영 및 진로교육 체제 사례는 2019년 2차 연구학교로 지

12) C고등학교(2019. 11.). 무학년 선택형 교육과정 운영을 통한 직업계고 학점제 도입 방안. 2019년 직업계고 학점제 운영 결과 보고서.

정된 D고등학교의 사례를 통해 살펴보았다. D고등학교는 앞서 검토한 C고등학교와 달리 후학습 지원형, 온라인 활용형, 코스형 활용을 포함하여 타 학과 과목 선택형, 타 학과 부전공 이수형, 지역사회 학습장 연계형, 온라인 활용형까지 6가지 교육과정 모형을 운영 중이다. EPR 경영, 세무행정, 금융비즈니스, IT 경영 등 4개 학과의 전공을 운영하며, 36학급, 997명이 재학 중인 대규모 학교임에도 불구하고, 각 학생의 진로에 맞춘 교육과정을 제공하기 위해 다양한 방법을 시도 중에 있다. 이로 인한 교원의 담당 시수 증가 및 다교과 지도 교원 수의 증가, 공간적 한계, 행정, 재정적 지원의 부족 등은 D고등학교의 고교학점제 활성화를 위해 개선되어야 할 과제이다.

(2) 진로교육 체제의 현황

투입 과정에서 D고등학교는 학생, 학부모를 대상으로 고교학점제 설명회를 개최하여 고교학점제에 대한 이해를 높이고, 학교 구성원 간의 공감대 형성을 위해 노력하였다. 이를 기반으로 ‘미래교육부’를 신설하여 자체적으로 교사 연수를 정기적으로 운영하는 등, 고교학점제 시행 전부터 다양한 방법으로 학교 내 고교학점제 운영 조직의 역량을 키우고 효율적인 시스템을 갖추기 위해 노력하였다.

D고등학교는 고교학점제 운영에 핵심적인 역할을 맡은 교육과정 담당교사와 진로교사, 담임교사 간의 긴밀한 협력으로 체계적인 학생 관리와 지도가 이뤄지고 있었다. 워크북 제작을 통해 학생들이 고교학점제를 통해 선택할 수 있는 교과목에 대한 정보를 안내하고, 진로 미결정 또는 진로발달 수준이 낮은 학생들을 대상으로 방과 후 주문형 강좌를 운영하여 진로와 흥미·적성을 고려한 과목 이수가 이뤄질 수 있도록 지원하였다.

과정 단계에서 D고등학교는 창의적 체험활동의 진로활동은 교과 수업처럼 편성해 매주 1시간씩 운영하고, 「성공적인 직업생활」 교과를 3학년 1~2학기에 주당 2시간씩 운영하고 있었다. 창의적 체험활동의 진로활동 시간을 활용하여 1학년은 「진로와 직업」 교과서 수업과 진로검사에 대한 결과 해석과 상담을, 2학년은 교과와 연계한 직업기초능력 함양 과정을 운영하였으며, 이를 기반으로 3학년에 이르러서는 「성공적인 직업생활」 교과를 통해 진로를 확정할 수 있도록

운영되고 있었다. 또한 모든 과목에서 학기당 2시간의 교과 연계 진로교육 수업이 운영되고 있었다.

이러한 진로 관련 수업에서 D고등학교가 자체 제작한 진로학습플래너를 활용하여 진로·학업계획서 및 학과의 직무코스, 개설 과목, 창의적 체험활동 및 학교 밖 현장체험 활동 등 학교 내에서 이뤄지는 진로활동을 정리하도록 지도하고 있다. 이를 위해 고교학점제 교육과정 담당교사는 교육과정과 수강신청 활용 프로그램을 안내하고, 진로교사는 진로검사 결과에 대한 일대일 진로적성 상담을 담당하며, 담임교사는 직무코스 및 과목 선택에 대한 안내와 상담을 분담하여 담당하고 있다. 진로상담의 경우 1학년 학생들을 대상으로 3~6월에 직업흥미검사, 진로성숙도 검사 등 진로검사들과 이와 연계한 진로상담이 이뤄지며, 이후 집단상담과 학급 단위의 진로상담, 진로 박람회를 통한 집중상담 등 개별 및 집단 단위의 진로상담이 이뤄진다.

그 밖에도 진로 박람회를 통한 ‘교육과정 및 선취업 후학습’ 체험, 진로활동 시간을 활용한 ‘미리 알아보는 교과목 이해’ 체험, 고교학점제 포스터, 글짓기, UCC 제작 등의 공모전을 운영하거나, 학생이 직접 고교학점제 전문가가 되어 다른 학생들에게 설명하는 형식의 설명회를 통해 고교학점제를 홍보하고 이해를 돕기도 하였다. 이러한 다양한 노력에도 불구하고, 여전히 학습의욕 부진이나 불성실한 진로태도로 진로학습플래너 작성에 어려움이 있는 학생들도 있다는 것을 진로교사와의 면담조사를 통해 확인할 수 있었다.

산출 단계를 살펴본 결과 D고등학교의 학생들은 자신의 진로에 맞는 과목을 선택하여 수강함으로써 수업 집중도 및 만족도가 높아졌으며, 전반적인 학생들의 진로개발역량이 강화되었음을 교육과정 담당교사와 진로교사와의 면담 조사를 통해 알 수 있었다. 특히 학생들의 선택 진로에 관한 교과목 이해도, 학습태도 및 몰입도가 향상된 것으로 나타났다. 학생들과의 면담조사를 통해서도 진로학습플래너 작성을 통해 자신의 흥미와 적성에 맞는 진로를 결정하여 뚜렷한 진로 목표를 설정하고, 이를 바탕으로 희망하는 과목을 선택하여 수강함으로써 수업 만족도와 집중도가 높아졌음을 재확인할 수 있었다. 그 외에도 수강과목의 확대와 자기 이해를 위한 활동 다양화에 대한 요구도 확인할 수 있었다. 이러한 결과를 통해 D고등학교에서 운영하는 고교학점제가 학생 주도적 진로개발능력 함양에 긍정적인 영향을 끼치고 있음을 확인할 수 있었다.

(3) 고교학점제 진로교육 체제에 주는 시사점

D고등학교는 고교학점제에 따른 학교 진로교육의 변화를 통해 학생의 진로탐색과 자기주도적 학습 강화라는 성과를 거두었다. D고등학교가 이러한 성과를 얻을 수 있었던 배경에는 학교 구성원의 공감대 형성 및 지자체와의 협력을 토대로 이루어진 다양한 진로교육 활동이 있었다. 특히 D고등학교는 진로학습플래너와 교과별 워크북을 중심으로 학생의 이해도를 높이기 위해 노력했으며, 온·오프라인 진로적성검사와 그에 기반한 체계적인 진로·학습상담을 학생들에게 제공했다. 또한 창의적 체험활동의 진로활동을 수업으로 편성해 학년별로 차별화된 진로활동을 지속적으로 제공하고, 전 교과에서 교과 연계 진로교육을 운영한 것 역시 D고등학교의 성과에 기여한 것으로 보인다.

5. 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제(안)

진로교육 체제 분석 틀에 따라 위의 고교학점제 운영학교(A고: 대규모 일반고, B고: 농어촌 소규모 일반고, C고: 마이스터고, D고: 특성화고)의 진로교육 사례를 분석하면 다음과 같다(〈표 4〉 참조).

먼저 투입 단계를 살펴보면, 학생들은 중학교 진로교육을 통해 일반고와 직업계고 선택에 필요한 잠정적인 진로결정을 한 상태로 고등학교에 입학하고 있는 것으로 나타났다. 교사의 경우 일반고와 직업계고 모두 교육과정 담당교사와 담임교사, 진로교사가 핵심적인 역할을 하는 것으로 확인되었다. 구체적으로 교육과정 담당교사는 교육과정 설계와 운영에 더해 진로·학업계획서 작성 전반에 관한 업무를, 담임교사는 학생 상담에 관한 업무를, 진로교사는 진로검사 및 상담과 진로·학업계획서 작성 지도에 관한 업무를 수행하고 있었다. 조직 및 협력체계 측면에서는 일반고와 직업계고 모두 고교학점제 교육과정 운영에 관한 별도의 부서를 신설하여 운영하고 있었으며, 교수학습 자료 측면에서는 일반고와 직업계고 모두 학생들의 과목 선택을 돕기 위한 안내 자료를 개발·제작하고 있는 것으로 확인되었다. 또한 지원 서비스 측면에서 일반고와 직업계고 모두 원활한 고교학점제 운영을 위해 교사의 역량 강화를 위한 연수 등을 운영하고 있었다.

다음으로 과정 단계를 살펴보면, 일반고와 직업계고 모두 담임교사와의 개별 상담을 통해 학생 진로·학습상담을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 진로교과의 경우 학교마다 「진로와 직업」 교과를 운영하는 데 차이가 있었으며, 직업계고는 「진로와 직업」보다는 「성공적인 직업생활」을 중심으로 진로교과를 운영하고 있었다. 진로탐색/체험활동은 주로 창의적 체험활동 시간을 활용해 진로·학업계획서를 작성하거나, 전공탐색 활동 등 학점제형 교육과정 운영에 필요한 체험활동을 운영하는 형태로 이루어지는 것으로 확인되었다.

마지막으로 산출 단계를 살펴보면, 일반고와 직업계고 모두 고교학점제 운영과 그에 따른 진로교육이 학생의 진로개발역량 강화에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고교학점제에서의 진로교육이 갖는 가장 큰 특징은 진로·학업계획서 작성으로, 학생들은 자신의 진로에 맞춰 학업을 설계해 나가면서 진로에 대한 관심이 증가하고, 진로탐색 능력과 성취동기 역시 높아지고 있었다. 한편 학습 측면에서는 일반고와 직업계고 모두 학생들의 학습 몰입이 높아진 것으로 나타났는데, 자신의 진로에 맞는 과목을 선택하는 경험이 선택한 과목에 대한 높은 학습 집중도로 이어지는 것으로 확인되었다.

표 4. 고교학점제 운영학교의 진로교육 사례 종합분석표

단계	요소	A고 (대규모 일반고)	B고 (농어촌 소규모 일반고)	C고 (마이스터고)	D고 (특성화고)
투입	학생	· 일반고/직업계고 선택을 위한 잠정적 진로결정			
	교사	교육과정 담당교사	· 학생 과목 선택 업무 총괄 · 진로 및 과목 선택 포트폴리오 제작	· 학업계획서 작성 업무 총괄	· 교육과정 개발 및 운영 · 교육과정 안내 · 수강신청 활용 프로그램 안내
		담임교사	· 학생 상담	· 학업·학교생활 관련 상담 총괄	· 코스별 자격증 및 취업처 정보 제공
		진로교사	· 포트폴리오 제작 지원 · 학부모 진로 교육	· 진로심리검사 실시 · 학업계획서 작성 안내	· 코스 및 과목 선택 관련 안내 및 상담
	조직 및 협력체계	· 교육과정부 신설 · 우수 교원 확충 · 학점제 공감대 형성	· 교사 정기모임 운영 · 교사 간 협의 문화 조성	· 교육과정 지원팀과 3개 T/F 신설	· 진로검사 결과를 활용한 진로적성 상담
	교수학습 자료	· 과목 선택 안내 자료 제작	· 학점제 설명 자료 제작	· 교육과정 관련 자료 제작	· 미래교육부 신설 · 교과별 위크북 개발

〈표 계속〉

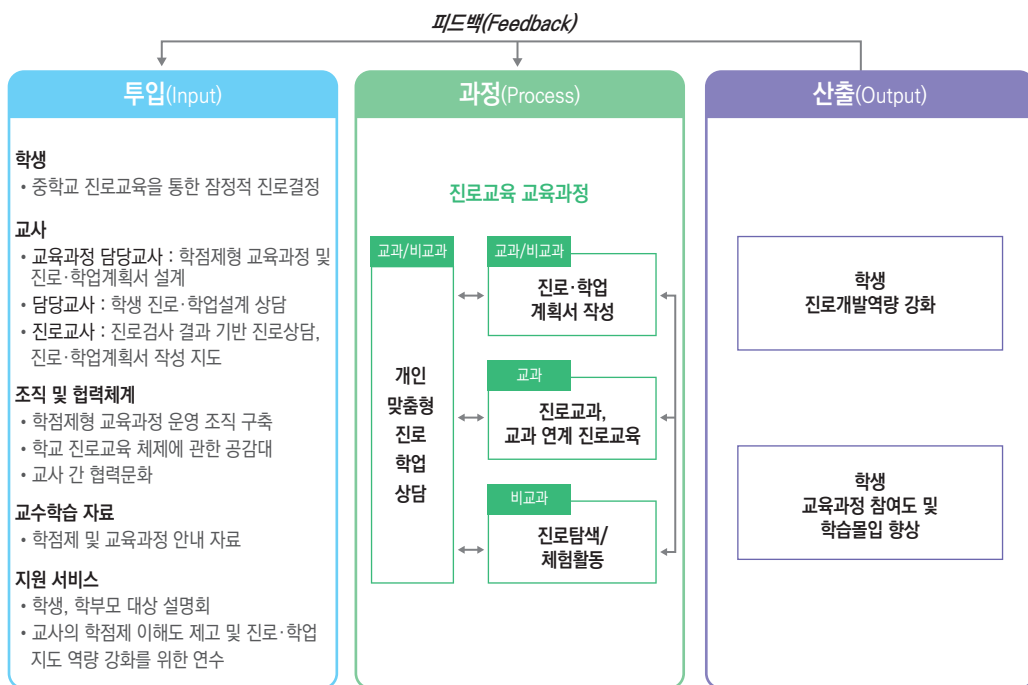
		지원 서비스	• 1학년 학생 맞춤형 상담 지도 역량 강화 워크숍 • 답입 연수 운영	• 교사 연수 • 학생, 학부모 교직원 대상 설명회 개최	• 입학 전 직무적성 검사, 인성역량검사 • 교사 학점제 연수	• 고교학점제 전문적 학습공동체 운영 • 교원 역량 강화 워크숍 및 연수
과정	진로 교육 과정	진로·학습 상담	• 진로교과 및 자기주도적 학습 시간을 이용한 개별 상담	• 진로·학업계획서 작성 및 수강신청을 위한 개별 상담	• 답입교사 진로상담을 통한 자격증 및 취업처 정보 제공	• 개별, 집단별 진로상담 • 진로박람회를 통한 집중 상담
		진로교과	• 「진로와 직업」	-	• 「성공적인 직업생활」 • 취업목표에 따른 학업 계획서 작성	• 「성공적인 직업생활」 • 전 교과 교과 연계 진로교육
		진로탐색/체험활동	• 창의적 체험활동 시간에 진로·학업 계획서 작성 • 우수 학업계획서 시상	• 창의적 체험활동을 통한 현장 경험 • 학생 맞춤형 진로탐색 프로그램 운영	• 학과 내 순환실습 교육과정, 타 학과 전공 체험활동 운영	• 창의적 체험활동 시간에 진로·학업 계획서 작성 • 진로박람회 운영
산출		진로개발 역량 측면	• 자기관리, 의사소통, 창의적 사고 등 꿈·끼 개발에 긍정적 영향	• 진로에 대한 관심 증가	• 성취동기 향상 • 선택 교과를 통한 산업 기사 자격 취득 제고	• 진로탐색 능력 강화 • 전반적인 진로개발 역량 강화
		학습 측면	• 능동적 학습태도 및 학습 집중도 향상	• 선택한 수업에 대한 흥미와 학습 집중도 향상	• 교육과정에 대한 높은 만족도 • 선택 교과에 대한 학습 집중도 향상	• 선택 교과에 대한 학습 태도 및 몰입도 향상

이러한 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제는 교육 목표와 교육과정의 특성에 따라 세부적인 차이는 있으나, 큰 틀에서는 일반고와 직업제고가 유사한 체제 속에서 학교 진로교육을 운영하고 있음을 보여 준다. 고교학점제 운영학교의 진로교육 사례를 기반으로 고교학점제 운영에 따른 고등학교 진로교육 체제의 모형을 제시하면 [그림 1]과 같다.

투입은 고교학점제에서의 진로교육 과정을 운영하기 위한 것으로, 학생, 교사, 조직 및 협력 체계, 교수학습 자료, 지원 서비스로 구성된다. 다음으로 과정 단계는 고교학점제에서의 진로교육 과정을 의미하는데, 개인 맞춤형 진로학습상담과 진로·학업계획서 작성, 진로교과 및 교과 연계 진로교육, 진로탐색/체험활동으로 구성될 수 있다. 여기서 각각의 활동은 전체 학교 교육과정의 맥락 속에서 서로 연계되어 운영될 수 있는데, 고교학점제 운영하에서의 교육과정 운영과 진로교육은 상호보완적 관계에 있기 때문이다. 즉, 고교학점제 운영에 따른 학교 진로교육은 학생의 진로 맞춤형 교육과정 운영이 가능하도록 학생의 진로탐색과 학생 개개인의 진로에 맞춘 학업 설계 등을 지원한다는 특징이 있다. 마지막으로 산출 단계는 진로교육 교육과정 운영을 통해 산출된 결과물로, 학생의 진로개발역량 강화와 진로·적성에 맞는 교과목 선택을 통한 교육과정

참여도 및 학습 몰입의 향상으로 볼 수 있다. 이와 같은 산출 단계는 체제의 순환적인 특성에 따라(김혜숙·백순근, 2007), 다시 투입과 과정 단계의 강화를 위한 피드백을 제공한다.

그림 1. 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제 모형



V. 결론 및 제언

1. 결론

본 연구에서는 고교학점제 운영학교 4개 유형(① 대도시 일반고, ② 농어촌 소규모 일반고, ③ 마이스터고, ④ 특성화고)의 진로교육 사례를 분석하여 고등학교 유형별 고교학점제 운영 방식과 진로교육 체제를 연구하였다. 연구 결과를 기초로 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제의

특징에 대한 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 고교학점제 운영학교에서는 일반고와 직업계고 모두 학점제 운영과 학생 진로·학습설계 지도 및 상담을 위한 학교 구성원 간 협력체계를 구축하였다. 학생의 진로·학습설계 지도와 상담을 위해 교사 업무 분담과 협의를 위한 조직 및 협력체계를 구축하고, 교사 역량 강화 연수, 학생과 학부모를 위한 안내서 제작, 설명회 개최, 개인 진로학습상담 등을 체계적으로 지원할 필요가 있음을 확인하였다. 학교 특성별로 보면, 대규모 일반고는 교사 업무 경감과 전문성 강화를 통해 다양한 교과목을 개설함으로써 학생의 교과목 선택권 보장이 수월한 반면, 농어촌 소규모 일반고는 외부 기관과의 협력을 통한 공동교육과정 운영이 필요하나 학생 수가 적으므로 학생 맞춤형 학습 프로그램과 진로·학습상담을 체계적으로 제공할 수 있는 강점을 보였다.

둘째, 고교학점제 운영에 따른 진로교육 체제는 고교 유형별로 교육 목표와 내용에서는 차이를 보이나 전반적인 절차와 과정은 유사한 것으로 나타났다. 교육 목표와 내용 측면에서 살펴보면, 일반고의 경우 졸업 후 대학 전공과 입시, 희망 직업 등을 고려하여 학생 진로·학습설계를 지도하는 반면, 직업계고는 졸업 후 취업을 목표로 전공이나 코스별 과목 이수와 자격 취득에 초점을 둔 학생 진로·취업·학습설계를 지도한다는 점에서 차이가 있다. 그러나 진로심리검사를 실시하고 교육과정과 선택할 과목을 안내하며 학생 맞춤형 진로·학습상담을 통해 학업계획서를 작성하도록 지도하는 등의 일련의 과정은 유사하였다. 특히 일반고는 「진로와 직업」, 직업계고는 「성공적인 직업생활」을 각각 선택교과로 채택하고 있지만, 일반고와 직업계고 모두 주로 비교과인 창의적 체험활동 시간을 이용해 진로·학업계획서 작성, 진로탐색 활동 등을 실시하였다.

셋째, 고교학점제 운영을 위해 고등학교 진로교육 체제가 지원해야 하는 과제 중의 하나는 일반고와 직업계고 모두 학생들이 1학년 또는 1학년 1학기에 자신의 진로목표를 명료화하고 3년간의 진로·학습계획을 구체적으로 설계할 수 있도록 1학년 시기에 집중적인 진로지도 및 진로·학습상담을 제공해야 한다는 것이다. 고교학점제는 진로와 학습을 긴밀하게 연결하는 학습태도와 선택한 교과에 대한 학습 집중도 향상이라는 긍정적인 성과를 기대하게 하는 한편, 학교 진로교육 체제가 학생들로 하여금 조기에 진로목표를 설정하도록 압박할 수 있다. 또한 단기적인 진로·학업계획 수립에 초점을 두므로써, 변화하는 사회에서 요구되는 진로설계와 준비, 진로탄력성 등 중장기적인 진로개발역량에 대한 지도는 미흡할 수 있다는 우려도 제기된다.

본 연구의 한계점은 면담을 진행한 학교의 사례가 학교 규모나 유형별 우수 사례에 해당하기는 하지만 해당 학교 규모나 유형의 모든 학교들의 진로교육 체제라고 일반화하여 해석하기에는 면담을 진행한 학교 수가 많지 않다는 것이다. 또한 본 연구는 학교 규모나 유형별 진로교육 체제 모형을 탐색하는 것에 초점을 두기보다는, 학교 규모나 유형을 고려한 고교학점제 연구·선도 학교들의 진로교육 체제 사례와 시사점을 분석하고 그 결과를 종합하여 고교학점제 운영학교의 바람직한 진로교육 체제 모형을 탐색하는 데 초점을 두었다. 따라서 연구 결과의 학교 규모와 유형에 따른 진로교육 체제 사례를 일반화하여 해석하는 데 유의할 필요가 있다.

2. 후속 연구를 위한 제언

고교학점제 본격 시행에 대비하여 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제에 관한 후속 연구를 추진할 필요가 있으며, 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 고교학점제가 2018년 1차 연구·선도학교 지정을 시작으로 시범운영되었기에 본 연구에서는 2018년과 2019년 고교학점제 연구·선도학교 중에서 교육부 주관 고교학점제 연구·선도학교 성과발표회나 연구학교 운영 성과발표 자료에 우수 운영학교로 소개된 학교 중에서 고교 유형과 학교 특성을 고려하여 각 1개교씩 선정하여 면담조사를 통해 사례 연구를 추진하였다. 그러나 향후에는 고교학점제 운영학교의 학교 진로교육 체제(안)을 토대로 진로교육 체제 지표를 개발하고 고등학교 학교관리자와 교육과정 담당교사, 진로교사, 담임교사 및 타 교과 교사를 대상으로 폭넓은 설문조사를 실시하여 고교학점제 본격 시행에 대비한 고등학교 진로교육 체제 구축 지원 방안에 관한 연구를 추진할 필요가 있다.

둘째, 교육부의 고교학점제 종합 추진계획(2021. 2. 17.)에 따르면 2025년 고교학점제 본격 시행을 위해 각 교사의 역할 변화, 담임의 소수 학생 담당, 창의적 체험활동의 진로활동과 자율 활동 탐구형을 통합하여 (가칭)진로탐구 활동으로의 개편이 이루어지고, 2022 교육과정 개정 등이 추진될 예정이다. 이와 같은 제도 및 교육과정이 도입된 후 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제의 실태와 변화를 탐색하는 사례 연구를 추진할 필요가 있다.

셋째, 고교학점제 운영학교의 진로교육 체제는 교육 목표와 내용 측면에서 학교 진로교육 목

표와 성취기준을 반영하여 내실화할 필요가 있는데, 현재 2015년 연구된 학교급별 진로교육 목표와 성취기준에 따라 고등학교 진로교육이 실시되고 있다. 올해 교육부와 한국직업능력연구원은 학교 진로교육 목표와 성취기준 연구를 추진할 계획이 있는데, 연구 결과를 토대로 고교학점제 본격 시행에 대비하여 시대적 교육 환경 변화와 2022 교육과정 개정 방향 등을 고려하여 학교급별 진로교육 목표와 성취기준을 개정·발표할 필요가 있다. KRIIVET

참고문헌

- 교육부(2013. 5. 29.). '행복한 학교생활로 학생의 꿈과 끼를 찾는다'. 교육부 중학교 자유학기제 시범운영계획 발표. 교육부 보도자료(2013. 5. 29.일자).
- _____ (2017. 11. 27.). 고교학점제 추진 방향 및 연구학교 운영 계획(안).
- _____ (2018. 8. 17.). 2022학년도 대학입학제도 개편방안 및 고교교육 혁신방향.
- _____ (2018. 12. 17.). 2018년 고교학점제 연구·선도학교 1년차 성과발표회 개최. 교육부 보도자료(2018. 12. 17.일자).
- _____ (2020). 2020학년도 직업계고 학점제 연구·선도학교 지원 계획. 교육부 내부자료.
- _____ (2020. 1. 14.). 2019년 고교학점제 연구학교 운영 성과 발표. 교육부 보도자료(2020. 1. 14.일자).
- _____ (2021. 1. 26.). 2021 업무계획: 함께 성장하는 포용사회, 내일을 열어가는 미래교육.
- _____ (2021. 2. 17.). 2025년 포용과 성장의 고교 교육 구현-고교학점제 종합 추진계획. 교육부 보도자료(2021. 2. 17.일자).
- 교육부·한국교육과정평가원(2018), 고교학점제 연구학교 운영 매뉴얼.
- _____ (2019), 고교학점제 연구학교 운영 안내서.
- _____ (2020), 고교학점제 연구학교 운영 안내서.
- 교육부·한국직업능력개발원·한국교육과정평가원(2019), 고교학점제 연구·선도학교 안내서: 직업계고 학점제.
- 교육부·한국직업능력개발원·한국교육개발원(2020. 2.), 2020학년도 직업계고 학점제 연구·선도학교 안내서.
- 금오공업고등학교(2019. 11.). 무학년 선택형 교육과정 운영을 통한 직업계고 학점제 도입 방안. 2019년 직업계고 학점제 운영 결과 보고서.
- 김혜숙·백순근(2007). '성과측정중심의 교육정책평가: '교육정보화'를 중심으로'. 아시아교육연구, 8(2), 67-89.
- 노은희·이광우·김진숙·신항수·변희현·주형미·김영은·지영래(2019). 『고교학점제 도입에 따른 고등학교 교과 이수 기준 설정 방안 탐색』. 한국교육과정평가원.
- 대정고등학교(2020). 2020학년도 고교학점제 연구학교 운영계획서(3차년도).
- 박동열·안재영·손찬희·권재현·정태화(2018. 3.). 『직업계고 학점제 도입 및 운영방안』. 한국직업능력개발원.
- 서울특별시교육청(2018). 적정규모학교 육성 업무매뉴얼.
- 손찬희·정광희·박경호·최수진·양희준·전계상·류호섭·온가영·이유리(2017). 『학생 맞춤형 선택학습 실현을 위한 고등학교 학점제 도입 방안 연구』. 한국교육개발원.

- 안승열(2000). “지식기반사회에 대비한 학교체제의 재구조화에 관한 연구”. 한국교원대학교 박사학위논문.
- 이광우·김진숙·이근호·한혜정·이주연·김경자·형인이(2017). 『지능정보사회 대응을 위한 중장기 고교 교육과정 방향 탐색 연구-학습자 중심 고교학점제 실행 방향 및 과제-』. 한국교육과정평가원.
- 이성은(2008). 『학교변화와 열린 행정』. 교육과학사.
- 인천신현고등학교(2020). 인천광역시교육청 지정 자율형공립고 연구학교 운영 종결보고서(2/2년차).
- 임용수(1995). 「학교 진로교육 체제의 조직과 운영 방안: 진로교육 강화를 위한 사회 체제 접근의 탐색적 고찰」. 진로교육연구, 4, 36-59.
- 정광희·김주아·박승재·손찬희·이재덕·김진숙·임유원·이희영(2016). 『다양한 진로수요 맞춤형교육을 위한 고교 운영 체제 혁신 방안: 일반고 선택 교육과정 운영과 지원체제 혁신방안』. 한국교육개발원.
- 정광희·김주아·손찬희·이재덕(2017). 「고교 학점제의 단계적 도입을 위한 진로수요 맞춤형 교육과정 운영 방안 탐색」. 교육과정연구, 35(4), 201-229.
- 정윤경·김나라·이운진·김가연·방혜진·김진숙(2015). 『2015년도 진로교육센터 운영사업: 학교 진로교육 목표 및 성취기준 개정 연구』. 교육부·한국직업능력개발원.
- 정윤경·류지은·안유진·곽초롱(2020). 『고교학점제 도입에 따른 진로교육 체제 개편방안』. 한국직업능력개발원.
- Banathy, B. H. & Jenlink, P. M.(2004). *Systems inquiry and its application in education*. In D. H. Jonassen(Ed.), *Handbook of research on educational communications and technology*(p.37-57), 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hoy, W. & Miskel, C.(2005). *Education Administration: Theory, Research, and Practice (7th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Hutchins, C. L.(1996). *Systemic thinking: Solving complex problems*. Aurora, CO: Professional Development Systems.
- Mizikaci, F.(2006). “A systems approach to program evaluation model for quality in higher education”, *Quality Assurance in Education*, 14(1), p.37-53.
- Pascarella, E. T. & Terenzini, P. T.(2005). *How college affects students(Volume 2): A third decade of research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 국가법령정보센터 교육기본법 <https://www.law.go.kr/LSW/lsSc.do?menuId=1&dt=20201211&query=%EA>

%B5%90%EC%9C%A1%EB%B2%95&subMenuId=15#undefined 검색일자 2021. 2. 16.

금오공업고등학교홈페이지 <http://school.gyo6.net/koths/141029/board/113853/2044924?page=1&searchType=S> 검색일자 2020. 3. 26.

대정고등학교홈페이지 <https://daejeong.jje.hs.kr/daejeong/23027/board/26409/5668652> 검색일자 2020. 4. 10.

제주특별자치도설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법시행령 <http://www.law.go.kr/lsInfoP.do?lsiSeq=201217#J45:0> 검색일자 2020. 4. 8.

학교알리미 금오공업고등학교 주요공시정보 https://www.schoolinfo.go.kr/ei/ss/Pneiss_c01_s0.do 검색일자 2020. 3. 24.

학교알리미 인천신현고등학교 학교정보 https://www.schoolinfo.go.kr/ei/ss/Pneiss_b01_s0.do 검색일자 2020. 4. 8.

“

2021년 5월, 한국직업능력개발원이

「**한국직업능력연구원**」으로

거듭났습니다.

”

사람이 희망입니다.

교원 채용 결과를 활용한 교원 양성 기관 평가 - 미국 위스콘신주를 중심으로 -¹⁾

양민석 West Texas A&M University

I. 서론

미국의 교원 양성 기관(Teacher Preparation Programs, 이하 TPPs)은 한국의 교원 양성 기관과 마찬가지로 예비 교사가 교과 관련 지식과 교수 역량을 함양할 수 있도록 돕는 것을 주목적으로 한다. 전 세계의 많은 연구자들은 교원 양성 기관이 높은 수준의 교사를 양성하는지에 관심을 가져왔고, 교원 양성 기관의 질(quality)이 예비 교원의 졸업률, 자격시험 통과율, 교원의 수준, 학생의 학업성취와 밀접한 관련이 있음을 보여 주었다(Hood & Houston, 2016; Liu, 2015).

본 연구는 미국 맥락에서 TPPs가 양성하고 배출한 교사들이 얼마나 교원 노동시장(Educator labor markets)에서 얼마나 잘 채용되는지에 초점을 맞춘 TPPs 평가 방법을 소개하고자 한다. 미국의 많은 주정부들이 자체적인 평가 시스템, 혹은 ‘Council for the Accreditation of Educator Preparation’과 같은 평가 기관과의 협력을 통해 TPPs (재)인가 및 평가를 실시한다. 또한 연방정부에서도 관련 법안 및 정책(예: U.S. Higher Education Act의 Title 2 조항) 등을 통해 TPP 학생들의 졸업률, 교원 자격시험 합격률 등의 자료를 주정부로부터 매년 보고받는다.

하지만 기존에 활용되고 있는 평가 기준(예: 총 실습시간, 학생 학업성취도에 기반을 둔 부가

1) 본고는 필자가 참여한 연구 논문 “A new evaluation approach for teacher preparation programs using labor market competitiveness of teacher applicants”의 내용을 참고함.

가치 모형(value-added scores)은 다음과 같은 한계점이 있다. 첫째, TPPs와 교원 노동시장은 학교급, 학년, 과목별로 구별되어 있다. 따라서 특정 TPP의 특정 과목 교원 양성 프로그램은 굉장히 평판이 좋고 학생들의 취업률도 높을 수 있지만, 다른 과목에 있어서는 그 반대의 경우가 있을 수 있다. 평균에 기반한 TPPs 평가 방법은 이러한 맥락을 고려할 수 없다. 또한 최근 많이 활용되고 있는 부가가치 모형은 학생들이 시험을 치르는 주지 과목(예: 언어, 수학) 담당 교사에 게만 적용된다는 한계가 있다. 둘째, 한국과 달리 미국의 교원 노동시장은 자신이 원하는 교육청(school districts) 및 학교에 직접 지원하여 채용되는 과정을 거치게 된다. 이러한 맥락에서, 평균 취업률과 같은 지표는 교사가 어떤 배경(예: 출신 TPP, 교육경력)을 가진 지원자와 경쟁하여 그 자리에 채용되었는지와 같은 ‘Labor force dynamics’를 고려하지 못한다.

교원 채용은 상당한 비용(예: 모집공고, 서류심사, 인터뷰, 채용, 연수)이 소요되는 과정이다. 따라서 교육청은 교사 지원자의 교원 자격시험 점수, 학점, 교육경력 등의 배경 요소는 물론 교육청이 필요로 하는 요구도(예: 시골 학교 혹은 도시 학교 특화)를 종합적으로 고려하여 교원을 선발하며, 교사 지원자의 출신 TPP도 중요하게 고려하는 요소 중 하나이다. 또한 미국의 교원 노동시장은 교육청과 교사 지원자 모두에게 상당히 지역적(Localized)이거나, 혹은 분절(Segmented)되어 있다. 예를 들어 Boyd et al.(2013)은 교사 채용 시 교육청이 교사를 모집하는 학교와 가까이에 거주하는 지원자를 보다 선호하고, 교사도 자신의 거주지와 가까운 학교를 선호한다고 밝혔다. 따라서 교사 선발 과정에서 교육청은 교사가 어떤 TPP를 졸업하였는지의 학교 명성(selectivity)뿐만 아니라, 해당 TPP가 자신들의 교육청, 학교와 어떤 파트너십(예: 실습학교 협약)이 있는지와 기존에 해당 TPP 출신들이 현장에서 어떤 성과를 보여 주고 있는지를 종합적으로 고려할 수밖에 없다.

이러한 문제의식을 바탕으로, 본 연구는 다음과 같은 연구 문제를 제시하였다.

- TPP에 따라서 교사 지원자의 채용 결과에 어떤 차이가 있는가?
- 과목 및 학교급의 차이는 이러한 TPP 효과에 영향을 주는가?
- 지원 학교와 TPP 간의 거리는 교사 지원자의 채용 확률에 영향을 주는가?

II. 선행연구 및 이론적 배경

1. 교원 양성 기관 평가

책무성(accountability)의 일환으로 TPPs는 연방정부와 주정부로부터 높은 수준의 교사를 양성하는지, 교사들이 학생들의 학업성취에 기여하는지 등에 대해서 꾸준히 평가받고 있다. 또한 이러한 평가 결과를 바탕으로 TPPs는 교사 양성 프로그램의 질을 높이기 위해 여러 정책이나 자체 연구를 수행한다. 따라서 TPPs 평가에는 여러 가지 평가 지표가 사용되는데, 이러한 지표는 크게 투입요소와 산출요소로 구분된다.

먼저 투입요소는 학생 선발 지표 및 기준, TPP 교수 자원의 질, 관련 수업의 질, 학생 경험의 질 등이 포함되는데, 이때 주관적·객관적 지표가 모두 활용된다. 이러한 투입요소는 상대적으로 정보를 획득하기 쉽다는 장점이 있지만, 이러한 지표가 TPPs의 효과성을 제대로 측정할 수 있는지에 대해서는 합의되지 못하였다. 예를 들어, 교수 자원의 질이 예비 교원들의 성과와 밀접한 관련성이 있는지에 대해서는 연구에 따라 차이가 있다(Feuer et al., 2013).

다음으로 산출요소에는 교사 자격시험 점수나 합격률, 학생들의 학업성취에 기반한 부가가치 모형 등이 포함된다. 하지만 미국은 주마다, 혹은 주 내에서도 합격점수 기준, 시험 과목 등에 차이가 있기 때문에 비교가 어렵다는 한계가 있다. 최근에는 부가가치 모형이 정책입안가와 연구자의 많은 관심을 받고 있다. 연방정부도 'Race to the Top'과 같은 프로그램을 통해 부가가치 모형을 활용하여 TPPs의 성과 평가 시스템을 개발, 구축하는 주정부에게 보조금을 지급하고 있다. 하지만 이러한 부가가치 모형도 완벽하지는 않다. 무엇보다 평가 단위가 세부 전공, 프로그램이 아닌 TPP이기 때문에 TPP 내의 차이를 판별하기 어렵다. 또한 이렇게 TPP 단위로 집계된 부가가치 점수의 경우, TPPs별로 통계적으로 유의한 차이가 없어 정책 결정에 쓰이기 어렵다고 많은 연구자들이 언급하였다(von Hippel & Bellows, 2018). 마지막으로, TPPs를 최근에 졸업한 교사 지원자의 경우 성과 산출에 필요한 학생의 정보 및 성취도 자료가 축적되어 있지 않아 부가가치 모형을 활용하기 어렵다는 한계가 있다.

이러한 TPP 평가 지표의 장단점을 인식한 연방정부는 취업률, 이직률, 설문조사 결과 등을

종합적으로 고려하여 TPPs를 평가하고, 관련 피드백을 제공하고 있다. 하지만 앞서 언급한 평가 지표의 문제점으로 인해 정책입안가나 현장의 교원들은 평가 지표들이 TPP의 질을 측정하는 데 한계가 있다고 인식하고 있다. 이에 따라 TPP 평가와 관련한 논의는 현재까지도 활발히 진행되고 있다.

2. 교원 채용의 의사결정

교원의 질은 학생의 성장과 밀접한 관련이 있다(Loeb et al., 2012). 따라서 교육청 혹은 학교는 높은 수준의 교사를 선발하기를 원한다. 선발 기준의 경우, 단순히 높은 학점, 명성이 높은 TPP 출신 등에 국한되는 것이 아니라 교사 지원자와 학교의 상황을 종합적으로 고려하여 판단한다. 예를 들어 선행연구들은 교사 채용 과정에서 교사 지원자의 의사소통 역량, 교과 관련 지식 등과 같은 지원자 특성뿐만 아니라, 교육청/학교의 고유한 문화와 시스템, 교원노조 정책, 학교의 사회경제적 수준 정도 등이 교사의 질 인식 및 채용에 영향을 준다고 밝혔다(Harris et al., 2010; Rutledge et al., 2010; Strunk & Grissom, 2010). 교원 채용 결정에 있어 교장은 전체적인 맥락과 가용한 모든 요소 및 전략을 활용하여 자신의 학교에 가장 적절한 지원자를 교사로 채용한다. 이러한 측면에서 교사 지원자, 교육청 및 학교, 교사 채용 과정 등의 맥락을 고려하지 않은 채 투입요소 및 산출요소에 기반하여 TPPs의 효과를 살펴보는 것은 TPPs가 배출한 예비 교원의 ‘질’을 평가하는 데 한계가 있다.

3. 조직 학습 이론

조직 학습 이론(Organizational Learning Theory)은 교사 노동시장에서의 경쟁력이 TPP 평가와 어떻게 연결될 수 있는지에 대하여 이론적 토대를 제공한다. 개인의 학습 과정과 동일하게 조직 또한 정보 획득, 기억, 공유, 확대 재생산 등의 학습 과정을 거쳐, 변화하는 외부 환경에 효과적으로 대응할 수 있다(Giles & Hargreaves, 2006). 특히 교사 노동시장과 관련하여 학교 조직(교육청, 학교)은 교원의 채용, 이직, 평가 등의 과정을 통해 조직의 지식과 기억을 계속하여

최신화하고, 이를 교원 채용 의사결정에 활용한다. 예를 들어, 특정 TPP 출신의 교사들이 수업 및 업무 수행 과정에 있어 좋은 결과를 보인다면 학교 조직은 그러한 정보를 교원 채용에 반영하게 된다. 교원 채용 과정에 상당한 노력과 비용이 든다는 점을 고려할 때 학교 조직은 교원 채용에 있어 조직의 축적된 지식과 경험을 종합적이고 적극적으로 활용하는 것이다.

지금까지 이러한 조직 학습 이론을 교원 채용과 연결하여 살펴본 연구는 없었다. 또한 이러한 조직 학습이 교육청의 특성과 맥락에 따라 TPPs를 구분하여 선호하는 것으로 나타날 수 있음에 주목한 연구는 없었다. 다만, 선행연구들은 교사 채용 과정에서 교육청들이 지원자의 출신 TPP의 절대적인 평판(selectivity)을 비중 있게 고려하지 않음을 밝혔다(Engel & Curran, 2016). 아울러 교사 노동시장은 지역적이며 분절적이다. 예를 들어 Boyd et al.(2013)은 교사 채용 시 교육청이 교사를 모집하는 학교와 가까이에 거주하는 지원자를 보다 선호하고, 교사도 자신의 거주지와 가까운 학교를 선호한다고 밝혔다. Cannata(2010)은 초임교사들에 주목하여 그들이 근무학교를 선택할 때 집이나 가족과 가까운 곳의 학교를 강하게 선호하며, 또한 자신의 성장 배경과 비슷한 동료교사나 학생들이 있는 곳을 선호한다고 밝혔다. 이러한 선행연구들과 지역적, 분절적인 교사 노동시장을 고려할 때 교사 노동시장에서 학교 조직이 학습한 지식은 학교가 속한 지역별로 다를 수 있을 것이라고 추정할 수 있으며, 특히 교육경력, 교사-학교 네트워크가 거의 없는 신규 교사 지원자의 경우 그들이 졸업한 TPPs의 특성, 해당 TPPs와 교육청/학교 간의 관계, 오랜 시간 축적된 학교 조직의 지식 등이 채용 과정에 상당한 영향을 끼칠 것이라 예상할 수 있다.

III. 분석 자료 및 방법

1. 분석 자료

교원 양성 기관(TPPs)이 예비 교원 채용에 영향을 끼치는지 여부를 살펴보기 위해 본 연구는 Wisconsin Education Career Access Network(이하 WECAN)에서 제공하는 2014년부터 2016년까지의 위스콘신주의 교사 구인 및 구직 자료를 활용하였다. WECAN은 교사 취업 포털 시스템(job portal system)으로, 교사를 채용하고자 하는 교육청/학교와 구직을 하는 교사 지원자들이 이를 활용한다. 따라서 교사 지원자의 다양한 배경 정보(예: 출신 학교 및 학점, 자격증 정보, 교육경력)뿐만 아니라 교사를 구인하는 학교의 정보(예: 모집공고, 요구되는 자격 요건, 해당 포지션에 지원한 지원자의 숫자, 모집 공고가 올라온 시점)를 활용할 수 있다. WECAN 데이터는 미국 내에서도 유일하게 주 전체의 교사 노동시장의 수요와 공급 정보를 알 수 있는 자료로, 그동안 알기 어려웠던 교사의 지원 패턴, 채용 과정 등에 대한 중요한 정보를 제공한다. 한편 교사 지원자의 개인 정보(예: 성별, 인종)와 지원자가 지원한 학교의 배경 정보(예: 소재 지역, 평균 학업성취도, 저소득층 학생 비율)은 Wisconsin Department of Public Instruction에서 제공하는 공공 데이터를 활용하였다. 최종적으로 본 연구가 활용한 정보는 376개(전체 위스콘신주 교육청의 83%)의 교육청이 공고한 6,731개의 교사 채용 공고(vacancy)이다. 해당 자리에 8,317명의 지원자(applicant)가 총 11만 9,742개의 지원서(application)를 제출하였다.

본 연구의 종속 변수는 채용 여부로, 특정 학교의 교사로 지원한 지원자가 이듬해에 그 자리에 근무하고 있을 경우 1, 그렇지 않은 경우 0으로 코딩한 이분 변수(binary variable)이다. 본 연구의 관심 변수는 위스콘신주 내의 교원 양성 기관(TPPs)이다. 위스콘신주에는 2017년 기준으로 주립학교 14개교, 사립학교 21개교 총 35개 대학에서 교원 양성 과정을 운영하고 있으며 8개의 특별과정(교원 수급이 어려운 특정 과목의 교사 충원을 위해 운영, 예: 특수교육)이 운영되고 있다. WECAN 데이터는 해당 지원자가 특별과정을 이수하였는지에 대해서는 정보를 제공하지 않는다. 또한 특정 교원 양성 과정의 경우 매년 배출되는 신규 졸업자 수가 적어 통계 분석에 활용하기 어렵다는 문제가 있다. 따라서 본 연구는 신규 졸업자 수가 연 30명 미만인 TPPs는

분석에서 제외하였다. 결과적으로 12개의 주립학교, 14개의 사립학교의 교원 양성 기관을 이수한 지원자를 대상으로 분석을 진행하였으며 이는 전체 신규 교사 지원자의 약 94%를 포함한다. 또한 위스콘신주의 교원 양성 기관을 이수하지 않은 교사 지원자(예: 미네소타주, 일리노이주 등에서 교원 양성 프로그램 이수)의 경우 'Out-of-State'로 설정하여 함께 분석을 진행하였다. 통제 변수로는 성별, 인종, 경력, 학점, 지원자가 제출한 전체 지원서 개수 등의 지원자 관련 특성을 활용하였다. 한편 지리적 근접 정도가 교원의 채용에 미치는 영향을 살펴보기 위해 본 연구는 지원자가 지원한 학교와 지원자가 이수한 TPP의 거리를 산출하여 분석에 활용하였다.

2. 분석 방법

이러한 자료를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 선형 확률 모델(Linear Probability Model)을 활용하여 TPPs가 교원 채용에 미치는 영향을 살펴보았다.

$$\text{Hired}_{iv} = \beta_0 + \beta_k \text{TPP}_i + X_{iv}\theta + \delta_v + \varepsilon_{iv} \quad (1)$$

해당 수식에서 'Hired'는 지원자 i가 포지션 v에 채용되었는지의 여부를 나타낸다. TPP는 27개의 TPPs를 나타내고(out-of-state가 준거집단) X는 성별, 인종 등의 개인 특성 변수를 가리킨다. δ 는 포지션 고정효과(vacancy fixed effects)를 나타내며 ε 는 랜덤 오차를 나타낸다. 포지션 고정효과를 분석 모델에 포함함으로써 단순히 지원자의 채용 확률을 여러 포지션 간의 변량(between variation)으로 활용하는 것이 아니라, 특정 포지션 내의 변량(within variation)을 활용하여 지원자의 채용 확률을 추정할 수 있게 되었다. 이러한 포지션 고정효과는 관측하기 어려운 교육청 특성(예: 교원 인사 정책, 교원 노동시장의 특수한 지역 특성)과 포지션 특성(예: 지원자 수, 담당 과목) 등을 모두 효과적으로 통제하여 해당 특성에 의한 추정치의 편의(biased) 정도를 완화할 수 있다는 장점이 있다.

한편 두 번째 연구 문제인 학교급에 따라 TPPs가 교원 채용에 미치는 영향에 차이가 있는지를 살펴보기 위해 본 연구는 분석 집단을 초등학교와 중등학교로 구분하여 분석을 진행하였다.

이러한 분석은 TPP가 교원 채용에 미치는 실질적 효과를 보여 주는 데 도움을 준다. 가장 바람직한 접근 방법은 관련 과목(예: 수학, 미술, 음악)에 따라 나누어 살펴보는 것이지만, 과목별로 분석 집단을 나누는 경우 적은 샘플 숫자와 그로 인한 통계적 검증의 어려움으로 인해 분석을 진행하지 못하였다.

마지막으로 지원자의 교원 채용 확률이 출신 TPP와 지원한 학교 간의 거리에 따라 달라지는지를 살펴보기 위해 본 연구는 다음과 같은 분석 모델을 활용하였다.

$$\text{Hired}_{iv} = \beta_0 + \beta_k \text{TPP}_i + \beta_l \text{TPP}_i * \text{Distance}_{iv} + X_{iv}\theta + \delta_v + \varepsilon_{iv} \quad (2)$$

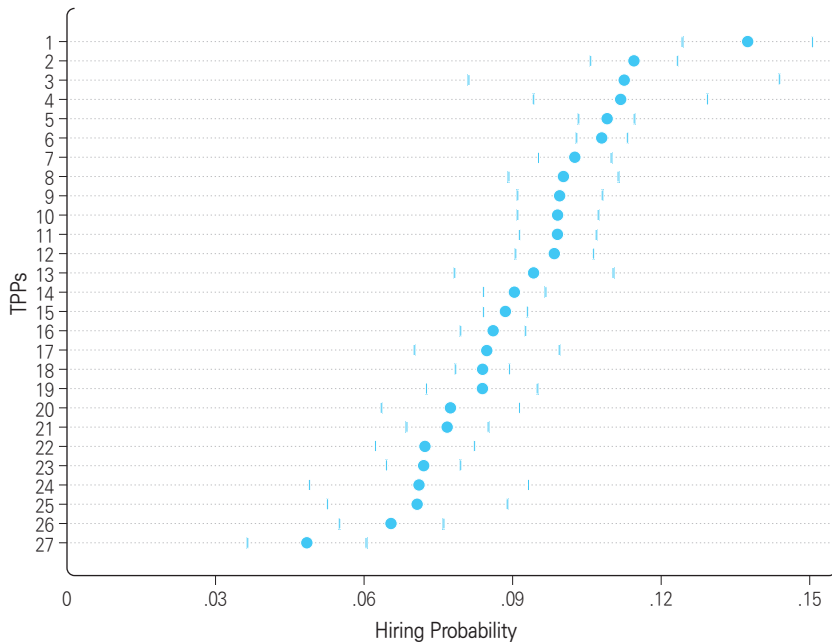
해당 수식에서 TPP*Distance는 27개의 TPP를 나타내는 터미 변수와 앞서 언급한 거리 변수의 상호작용 항을 나타낸다. 나머지 항목은 앞선 수식 (1)과 동일하다. 조직 학습 이론과 교사 노동시장의 특성을 고려할 때 상호작용 항의 계수 β_l 은 음수일 것이라고 예상할 수 있다. 다시 말해, TPP와 학교 간의 거리가 멀수록 해당 지원자의 채용 확률은 낮아질 것이라고 예상할 수 있다. 보다 직관적인 이해를 위해 본 연구는 해당 수식에 근거하여 한계 효과(marginal values)를 산출하고, 각 TPP의 채용 확률을 그림으로 제시하고자 한다.

IV. 분석 결과

[그림 1]은 교사 지원자의 출신 TPPs가 교사 노동시장에서의 채용 확률에 영향을 미치는지를 살펴본 결과이다. [그림 1]에서 각 점은 추정된 채용 확률이고 양쪽의 막대는 95% 수준의 신뢰 구간을 나타낸다. TPPs의 고유한 기관 정보 보호를 위해 각 TPP의 이름을 직접적으로 표기하는 대신 [그림 1]의 채용 확률 결과를 근거로 채용 확률이 높은 순으로 번호를 붙였다. 예를 들어 TPP1은 채용 확률이 가장 높은 TPP이고 TPP27의 경우 채용 확률이 가장 낮은 기관이다. [그림 1]에서 확인할 수 있는 것처럼, 처음 교사로 지원하는 교사 지원자의 경우 자신이 어떤 TPP를 나왔는지의 차이가 채용 확률에 영향을 주는 것으로 나타났다. 예를 들어 TPP1을 졸업

한 지원자의 경우 채용 확률이 약 13.7%인데 반해 TPP27을 졸업한 지원자의 경우 채용 확률은 4.9%인 것으로 나타났다. 각 TPP별로 채용 확률이 통계적으로 유의한 차이가 있는 것은 아니었지만(예: TPP7부터 TPP12의 경우 신뢰 구간과 추정 채용 확률을 고려할 때 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 볼 수 있다), [그림 1]은 교사 지원자의 출신 TPP가 채용 확률에 상당한 영향을 주는 것으로 해석할 수 있다.

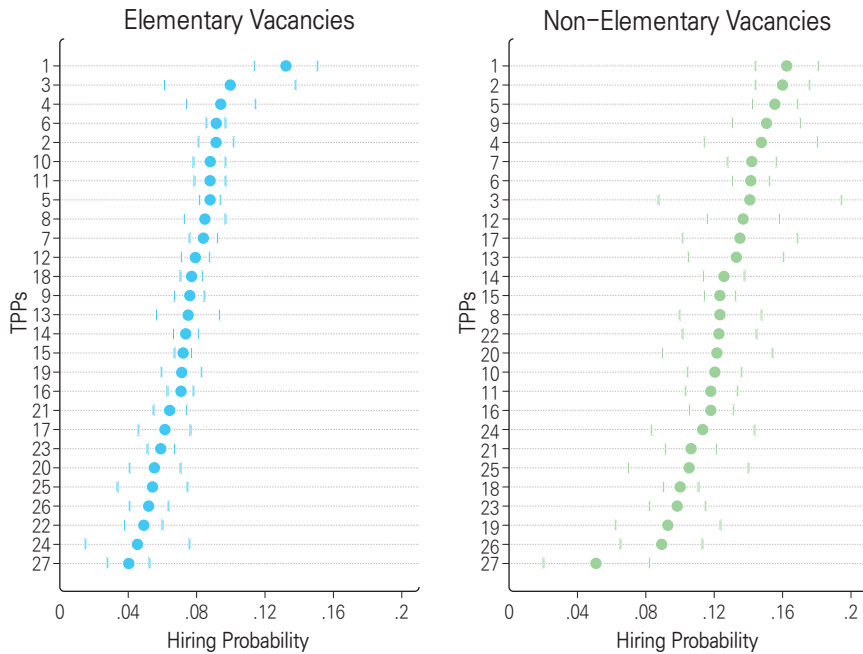
그림 1. TPPs에 따른 교원 채용 확률



[그림 2]는 두 번째 연구 문제에 관한 것으로, 학교급에 따라 TPPs와 채용 확률의 관계에 차이가 있는지를 살펴본 결과이다. 이를 위해 본 연구는 분석 집단을 초등학교에 지원한 지원자와 중등학교에 지원한 지원자로 구분하여 분석을 진행하였다. [그림 2]에서 알 수 있는 것처럼 TPPs가 교사 지원자의 채용 확률에 미치는 영향은 집단을 나눈 경우에도 큰 차이가 없는 것을 확인할 수 있다. 예를 들어 TPP1의 경우 초등, 중등 두 집단 모두에서 교사 지원자의 채용 확률

이 가장 높은 것으로 나타났지만, TPP27의 경우 두 집단 모두에서 가장 낮은 채용 확률을 보여 대비를 이룬다. 평균 채용 확률이 초등학교 집단에서 더 낮은 것은, 한 자리에 지원한 지원자의 숫자가 중등학교에 비해 더 많기 때문이다(초등의 경우 평균 지원자 숫자가 일자리당 28명, 중등의 경우 10명). 한편 중등학교 집단의 추정 채용 확률의 표준 오차 값이 초등학교 집단에 비해 더 큰 이유는, 중등학교의 지원자 숫자가 적으며 일자리별로 이질성이 있기 때문인 것으로 해석할 수 있다(예: 역사, 음악, 미술, 농업교육).

그림 2. TPPs에 따른 교원 채용 확률(초등학교와 중등학교 구분)

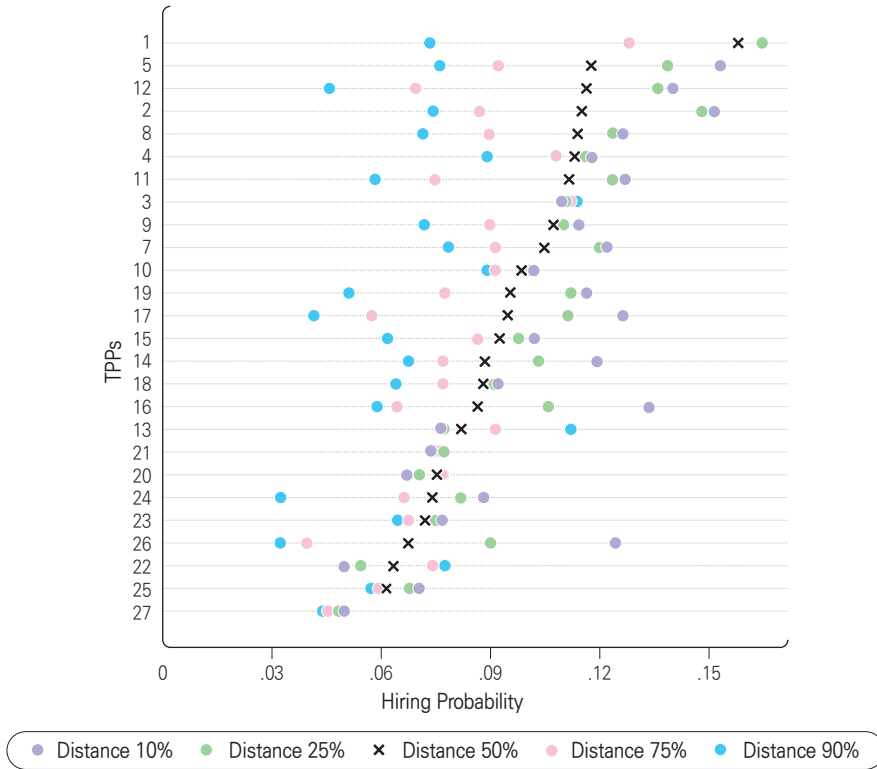


마지막 연구 문제는 TPPs가 교사 지원자의 채용에 미치는 영향이 TPP와 지원 학교의 지리적 근접성에 따라 차이를 보이는지를 살펴보는 것이다. 보다 직관적 이해를 위해 [그림 3]과 같이 TPP와 지원 학교의 거리 값에 따른 한계 효과를 산출하여 제시하였다. 거리의 백분위수(percentile) 값은 전체 지원자를 대상으로 계산한 것이 아니라 각 TPP별로 출신 지원자들이 지

원한 학교를 대상으로 한 것이다. 이러한 접근 방법을 택한 이유는, 특정 TPP의 경우 도시 지역에 위치하여 대부분의 지원자가 도시 내의 학교나 인접한 교외 지역의 학교로 지원하는 반면, 특정 TPP의 경우 시골 지역에 위치하여 지원자의 학교 지원 범위가 상당히 넓기 때문에 이러한 이질성을 고려하기 위함이다.

[그림 3]에서 볼 수 있는 것처럼 대부분의 TPPs 경우 지원자가 자신의 출신 TPP에서 더 먼 학교에 지원할수록 채용 확률이 낮아지는 것을 알 수 있다. 예를 들어 TPP1을 살펴보면 지원자가 TPP1과 가까운 학교에 지원한 경우 채용 확률이 16%까지 높아지지만, 보다 먼 학교에 지원한 경우 채용 확률은 약 7%까지 낮아지는 것을 확인할 수 있다. 따라서 지원자의 출신 TPP와 지원한 학교 간의 지리적인 거리가 labor market dynamics를 설명하는 중요한 요소라고 해석할 수 있다. 예를 들어 TPP26을 졸업한 지원자의 경우 평균적인 채용 확률이 약 7%로 전체 TPPs에 비해 낮은 수치를 보이지만, 만약 해당 지원자가 TPP와 가까운 학교에 지원한 경우 채용 확률은 12.5%까지 높아져 상위 TPP의 채용 확률과 비슷한 수준임을 확인할 수 있다. 같은 맥락에서 TPP12를 졸업한 지원자의 경우 평균적인 채용 확률은 11.5%로 다른 TPPs에 비해 상당히 높은 것을 알 수 있지만, 만약 해당 TPP 출신 지원자가 TPP와 상당히 먼 학교에 지원하는 경우 그 채용 확률은 4%까지 낮아지는 것으로 나타났다. 본 연구 결과를 통해 TPP의 효과성(effectiveness)은 맥락을 고려하지 않은 절대적인 수치로 판단되는 것이 아니라 그 프로그램이 속한 지역의 상황과 맥락을 고려해야 하는, 상대적으로 복잡한 평가 과정을 거쳐야 함을 확인할 수 있다.

그림 3. 거리에 따른 TPP의 이질적 효과



V. 결론 및 논의

본 연구에는 몇 가지 함의가 있다. 첫째, 본 연구의 결과는 교원 양성 기관(TPPs)을 대상으로 한 새로운 평가 방법을 제시한다. 다양한 투입요소 및 산출요소들이 TPP 평가에 활용되고 있는 상황에서 본 연구가 활용한, 최근 TPP 졸업자의 채용 확률은 정책 입안가, TPP 운영 및 평가자, 연구자 모두에게 유용한 측정 도구가 될 수 있다. 둘째, 본 연구는 TPP 평가 시에 TPP를 둘러싼 맥락을 충분히 고려해야 함을 보여 주고 있다. 앞서 살펴본 것처럼 특정 TPP 출신 지원자가 지원한 학교가 해당 TPP와 거리가 얼마나 되는지에 따라 채용 확률에 차이가 있다는 사실은 기존

에 활용되고 있는 절대적인 TPP 평가 시스템에 한계가 있음을 보여 준다. 즉, 대학 혹은 교원 양성 기관(예: U.S. News, National Council for Teacher Quality)이 보다 나은 기관 평가를 하기 위해서는, 평가 기준에 ‘지역의 교원양성기관 수준’ 지표(Localized TPP Quality)를 활용할 필요가 있다.

아울러 본 연구의 결과는 TPP와 교육청/학교 간의 협력체계 구축이 중요함을 보여 준다. 본 연구의 [그림 3] 결과를 바탕으로 채용 확률이 높은 TPPs의 홈페이지와 관련 문서를 추가적으로 확인해 본 결과, 대부분의 TPP에서 지역 학교와의 네트워크, 많은 실습 기회 제공 등을 내세우고 있는 것을 알 수 있었다. 반면 채용 확률이 상대적으로 낮은 TPPs의 세부 정보를 확인해 본 결과, 대부분 양성 과정이 온라인으로 제공되고 있다는 사실을 확인할 수 있었다. 물론 온라인 프로그램 운영이 교사 채용 확률에 영향을 주었는지는 본 연구에서 실증적으로 확인할 수 없다. 다만 온라인 프로그램 운영이 학생들의 접근성을 높인다는 장점은 분명히 있지만, 상대적으로 지역 학교와의 네트워크 기회는 부족하고 이러한 것들이 채용 확률의 차이로 나타났다고 추측할 수 있다. 향후 추후 연구에서 이러한 온라인 교원 양성 프로그램의 효과를 면밀히 살펴볼 필요가 있다.

미국의 많은 초·중등학교는 교생실습 과정(student teaching)을 통해 예비 교원의 자질을 검증하고 이를 채용 과정에 적극적으로 활용한다. 대부분의 이러한 교생실습 운영이 교육청/학교와 TPP와의 파트너십을 통해 이루어진다는 점을 고려할 때, 해당 TPP 졸업생은 지역 내에서 유능한 교원으로 인정받을 수 있음은 물론, 향후 교원 이직률도 낮아질 수 있다는 장점이 있다. 앞으로 계속 이러한 교육청, 학교, 교원양성기관, 교육 연구기관 간의 협력이 어떻게 이루어지고 이러한 협력체계가 학교와 교사, 학생들에게 어떤 유익을 가져다주는지에 대한 연구가 필요할 것이다. 

참고문헌

- Boyd, D., Lankford, H., Loeb, S. & Wyckoff, J.(2013). Analyzing the determinants of the matching of public school teachers to jobs: Disentangling the preferences of teachers and employers. *Journal of Labor Economics*, 31(1), 83-117.
- Cannata, M.(2010). Understanding the teacher job search process: Espoused preferences and preferences in use. *Teachers College Record*, 112(12), 2889-2934.
- Engel, M. & Curran, F. C.(2016). Toward understanding principals' hiring practices. *Journal of Educational Administration*, 54(2), 173-190.
- Feuer, M. J., Floden, R. E., Chudowsky, N. & Ahn, J.(2013). *Evaluation of teacher preparation programs: Purposes, methods, and policy options*. National Academy of Education.
- Giles, C., & Hargreaves, A.(2006). The sustainability of innovative schools as learning organizations and professional learning communities during standardized reform. *Educational Administration Quarterly*, 42(1), 124-156.
- Harris, D. N., Rutledge, S. A., Ingle, W. K. & Thompson, C. C.(2010). Mix and match: What principals really look for when hiring teachers? *Education Finance and Policy*, 5(2), 228-246.
- Hood, C. & Houston, D.(2016). Evaluation of longitudinal impact from a university teacher preparation program. *Research and Development in Higher Education: The Shape of Higher Education*, 39, 106-116.
- Liu, T. C.(2015). Taiwan teacher preparation program evaluation: Some critical perspectives. *Policy Futures in Education*, 13(4), 518-528.
- Loeb, S., Kalogrides, D. & Beteille, T.(2012). Effective schools: Teacher hiring, assignment, development, and retention. *Education Finance and Policy*, 7(3), 269-304.
- Rutledge, S. A., Harris, D. N. & Ingle, W. K.(2010). How principals "bridge and buffer" the new demands of teacher quality and accountability: A mixed-methods analysis of teacher hiring. *American Journal of Education*, 116(2), 211-242.
- Strunk, K. O. & Grissom, J. A.(2010). Do strong unions shape district policies? Collective bargaining, teacher contract restrictiveness, and the political power of teachers' unions. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 32(3), 389-406.
- von Hippel, P. T. & Bellows, L.(2018). How much does teacher quality vary across teacher preparation programs? Reanalyses from six states. *Economics of Education Review*, 64, 298-312.

중등학교 진로교육의 현황과 성과

김민경 한국직업능력연구원 부연구위원

김나라 한국직업능력연구원 전문연구원

박나실 한국직업능력연구원 부연구위원

방혜진 한국직업능력연구원 전문연구원

I. 서론

□ 사회변화 및 기술발전에 따른 급속한 변화 속에서 미래사회가 요구하는 역량 개발이 중요함.

○ 스스로 문제를 찾고 해결하는 창의적 진로개발역량 함양 방식으로의 변화가 필요한 시기임.

□ 학생 성장과 역량 함양을 지원하는 맞춤형 교육을 실현하고자 2025년부터 고교학점제를 전면 도입함.

○ 고교학점제는 학생이 자신의 진로에 적합한 교과목을 선택하여 이수할 수 있도록 지원하는 제도로, 학교 교육의 방향은 ‘개인 맞춤형’, ‘학생 선택형’으로 변화하고 있음.

○ 중등 단계에서 학생 스스로 진로인식, 진로탐색, 진로설계를 할 수 있도록 지원하는 진로 교육이 필요함.

II. 분석 자료 및 분석 대상의 기본 특성

□ 초·중등 진로교육 현황조사를 이용하여 중등학교의 진로교육 현황과 성과를 살펴보고자 함.

- 분석 대상은 중·고등학생 및 학부모, 학교관리자, 진로전담교사, 담임교사(중·고 격년조사)임.
- 조사 내용은 진로교육의 환경(인력·시설·예산), 진로교육 프로그램 및 자료, 학생의 진로 계획, 요구사항 등임.
- 진로교육 현황조사에서는 장기적으로 자료를 구축함에 따라, 시기별 진로교육의 흐름을 파악할 수 있음.
- 학교 진로교육 인프라와 진로교육 프로그램 현황의 특징을 시계열 자료를 통해 파악하고, 학교 진로교육의 성과를 분석하고자 함.

표 1. 진로교육 현황조사 응답자별 특성

(단위: 명)

구분		2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
중학교	학생	10,728	9,626	9,386	9,122	8,917	8,339
	진로전담교사	400	398	400	400	400	400
	담임교사	400	-	400	-	400	-
	학교관리자	399	399	400	400	400	400
	학부모	8,164	6,631	7,266	5,888	5,707	5,528
고등학교	학생	10,910	10,292	10,413	9,546	8,365	8,532
	진로전담교사	400	398	399	400	400	400
	담임교사	-	397	-	400	-	400
	학교관리자	398	397	399	400	400	400
	학부모	8,024	6,590	7,312	6,282	5,642	5,694
전체		39,823	35,128	36,375	32,838	30,631	30,093

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

Ⅲ. 중등학교 진로교육 현황과 성과

1. 학교 진로교육 인프라

□ 학교 진로교육 환경 여건

○ 2011년 중앙부처에 진로교육 담당과가 신설되고, 진로교육을 전담하는 교사가 배치되면서 학교 진로교육의 연간계획, 예산편성, 진로교육 조직의 비중은 지속적으로 증가함.

- 특히 중학교는 자유학기제를 전면 시행하는 2015년 전후로 진로교육 연간 예산편성, 조직, 공간의 비율이 급격하게 증가함.

- 고등학교도 2015년 이후로 연간 예산편성, 조직, 공간의 비율이 증가함.

○ 학교 진로교육의 인프라의 경우 우선 연간 진로교육 계획이 수립되고 계획에 따른 예산이 편성되었으며, 점차적으로 진로교육 관련 조직과 공간이 구축된 것으로 판단됨.

- 또한 진로활동을 독립적으로 진행할 수 있는 공간 비율이 중학교 47.9%(’15) → 64.6%(’20), 고등학교 45.7%(’15) → 59.7%(’20)로 증가 추세임.

표 2. 학교 진로교육 환경 여건

(단위: %)

구분		연간계획 수립	연간예산 편성	진로교육 조직 (부서) 존재	진로교육 공간	
중학교	2012년	93.4	65.3	37.1	26.4	-
	2013년	98.1	81.3	65.0	36.7	-
	2014년	96.8	86.8	72.9	37.6	-
	2015년	99.5	97.4	71.8	68.8	(47.9)
	2016년	99.2	96.2	78.8	77.1	(53.1)
	2017년	99.0	98.0	96.3	78.5	(61.0)

〈표 계속〉

	2018년	98.4	98.4	92.6	80.1	(61.9)
	2019년	97.4	98.2	93.8	75.6	(58.0)
	2020년	97.5	97.7	92.8	78.4	(64.6)
고등학교	2012년	95.8	73.0	75.4	45.0	-
	2013년	97.3	84.2	83.9	46.5	-
	2014년	98.6	92.2	84.5	48.1	-
	2015년	98.3	97.0	84.3	68.4	(45.7)
	2016년	98.0	95.5	90.2	71.1	(47.5)
	2017년	97.8	94.3	95.8	72.5	(50.0)
	2018년	97.6	96.8	95.8	75.4	(57.1)
	2019년	99.3	94.6	95.6	73.9	(56.5)
	2020년	97.4	97.9	96.8	76.5	(59.7)

주: 1) 진로교육 공간은 독립공간과 복합공간의 비중을 합한 값임.

2) () 안은 독립공간 비율값임.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 진로체험지원센터 활용 및 도움 정도(중학교)

○ 학교 진로교육이 활성화되기 위해서는 지역사회의 협력이 무엇보다 중요함.

- 진로체험지원센터는 체험처 발굴, 체험처-학교 간 프로그램 매칭 등을 교육지원청, 관할 지자체, 지역사회 유관기관이 협력하여 운영하고 있음.
- 2016년에 진로체험지원센터를 활용하는 중학교는 90% 수준이었고, 다음 해부터 활용 비율이 감소하긴 했으나, 조사 대상 중학교의 80% 이상이 진로체험지원센터를 활용하는 것으로 나타남.
- 진로체험지원센터 도움 정도는 2016년 3.85점 → 2020년 4.63점으로 해마다 도움 정도 수준이 높아지는 것으로 나타남.

표 3. 진로체험지원센터 활용 및 도움 정도(중학교)

(단위: %, 점)

구분		진로체험지원센터 활용 및 도움 정도	
		활용비율	평균
중학교	2016년	90.0	3.85
	2017년	81.0	4.34
	2018년	84.3	4.38
	2019년	80.5	4.50
	2020년	80.8	4.63

주: 2015년 자유학기제가 전면 시행됨에 따라 전국에 진로체험지원센터를 설립하였고, 진로체험 및 프로그램과 관련된 수준을 파악하고자 2016년에 문항을 신설함.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

2. 진로 교육과정 운영

□ 「진로와 직업」 선택교과 수업

○ 「진로와 직업」을 선택과목으로 채택하는 중학교와 고등학교의 현황을 2015년부터 2020년까지 살펴본 결과, 중학교와 고등학교는 전체적으로 소폭 증가세를 보이고 있으나 2020년은 전년 대비 감소함.

- 중학교에서는 2015년 이후 「진로와 직업」 채택률이 70% 이상이고, 고등학교에서의 「진로와 직업」 채택률은 40%대 수준인 것으로 나타남.

표 4. 「진로와 직업」 선택과목 채택 현황

(단위: %)

구분	중학교	고등학교
2015년	73.6	44.5
2017년	77.5	44.5
2018년	76.9	46.9

〈표 계속〉

초·중등 진로교육 현황조사 | 조사 · 통계 브리프

2019년	79.3	50.8
2020년	78.3	47.4

주: 2016년은 조사를 실시하지 않음.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

○ 「진로와 직업」 과목 수업 운영 방식은 중학교와 고등학교 모두 선택과목으로 채택하여 교과 수업을 실시한 경우가 많음.

- 중학교의 경우 선택과목과 창의적 체험활동 시간 모두에서 「진로와 직업」 수업을 실시한 비율이 창의적 체험활동 시간에만 「진로와 직업」 수업을 실시한 비율보다 높게 나타남.
- 고등학교의 경우 2017년부터 2019년까지는 창의적 체험활동 시간에 「진로와 직업」 교과서 수업을 실시한 경우가 선택과목과 창의적 체험활동(진로활동) 시간 모두에서 「진로와 직업」 수업을 실시한 경우보다 더 높게 나타났으나, 2020년도에는 거의 비슷하게 나타남.

표 5. 「진로와 직업」 과목 운영 방식

(단위: %)

구분		선택과목으로 채택하여 교과 수업 실시(A)	‘창의적 체험활동’ 시간에 「진로와 직업」 교과서 수업 실시(B)	선택과목과 창의적 체험활동 (진로활동) 시간 모두에서 「진로와 직업」 수업 실시(C)	미실시	계
중학교	2017년	65.0	12.3	12.5	10.3	100.0
	2018년	63.8	10.4	13.1	12.7	100.0
	2019년	68.3	7.3	11.0	13.4	100.0
	2020년	65.7	8.4	12.6	13.4	100.0
고등학교	2017년	35.8	18.3	8.8	37.3	100.0
	2018년	39.1	11.7	7.8	41.4	100.0
	2019년	46.3	13.2	4.5	36.0	100.0
	2020년	41.6	5.7	5.8	46.9	100.0

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 교과 속 진로교육(교과 연계 진로교육)

○ 교과 속 진로교육을 실시하는 비율은 2016년도(중학교 95.2%, 고등학교 88.9%)가 가장 높게 나타남.

- 중학교의 경우, 교과 속 진로교육을 실시하는 방식에 대하여 교과 관련 직업 소개, 교과 관련 직업탐색 및 체험활동, 직업뿐만 아니라 다양한 진로교육 영역과 연계하여 실시하는 비율이 대체적으로 높게 나타남.
- 고등학교의 경우, 교과 속 진로교육을 실시하는 방식에 대하여 2016~2019년은 교과 관련 직업 소개가 높게 나타남. 2020년에는 직업뿐만 아니라 다양한 진로교육 영역과의 연계가 높게 나타남.

표 6. 교과 속 진로교육(교과 연계 진로교육) 실시 방식

(단위: %)

구분		교과 속 진로교육 (교과 연계 진로교육) 실시 여부	교과 관련 직업 소개	교과 관련 직업탐색 및 체험활동(학생참여활동)	직업뿐만 아니라 다양한 진로교육 영역과 연계	기타
중학교	2016년	95.2	37.2	50.5	7.5	-
	2017년	85.5	65.2	64.9	65.8	8.2
	2018년	75.9	59.4	64.9	68.8	4.9
	2019년	68.2	58.5	58.1	54.9	4.3
	2020년	73.5	51.2	62.6	59.5	2.3
고등학교	2016년	88.9	46.0	35.4	7.5	-
	2017년	64.0	67.6	49.2	60.2	5.5
	2018년	59.0	64.5	55.9	63.7	5.6
	2019년	50.2	64.2	58.0	60.2	8.2
	2020년	62.5	57.3	52.8	58.9	4.9

주: 중복응답임.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

3. 학교 진로활동

□ 학교 진로활동

- 학교에서 이루어지는 진로활동 및 수업 참여율은 2016년부터 지속적으로 증가하는 추세임.
 - 그러나 2020년 비대면 수업이 증가함에 따라 학교에서 이루어지는 진로활동이나 수업 등은 감소함.
- 중학생의 진로활동 참여율 중, 2016년 이후 가장 높게 나타난 활동은 「진로와 직업」 수업 이고, 수업 중 진로탐색과 진로심리검사 참여 비율이 높은 것으로 나타남.
 - 진로활동 참여율이 가장 낮은 활동은 진로동아리(48.9%)와 창업체험교육(44.2%)인 것으로 나타남.
- 고등학생의 진로활동 참여율이 가장 높은 활동은 「진로와 직업」 수업과 진로심리검사, 수업 중 진로탐색인 것으로 나타남.
 - 진로활동 참여율이 가장 낮은 활동은 중학교와 마찬가지로 진로동아리와 창업체험교육인 것으로 나타남.
- 2020년에는 학교에서 비대면 수업의 비율이 높아짐에 따라 학생이 직접 활동할 수 있는 진로체험, 진로상담, 창업체험교육의 비율이 하락함.
 - 중학생의 경우 진로체험은 90.0%(’19) → 82.2%(’20), 진로상담은 71.2%(’19) → 59.5%(’20), 진로동아리는 51.9%(’19) → 48.9%(’20)로 하락함.
 - 고등학생의 경우 진로체험은 78.3%(’19) → 67.2%(’20), 진로상담은 70.8%(’19) → 64.7%(’20), 진로동아리는 60.1%(’19) → 57.5%(’20)로 하락함.

표 7. 학교 진로활동별 학생 참여율

(단위: %)

구분		교과 수업 중 진로탐색	진로심리검사	진로체험	진로상담	「진로와 직업」 수업	진로 동아리	창업체험교육
중학교	2016년	80.6	79.8	79.9	64.8	88.4	42.2	-
	2017년	79.3	85.3	87.0	63.3	91.4	44.3	-
	2018년	91.3	89.9	91.4	78.1	93.6	54.7	50.4
	2019년	89.0	86.5	90.0	71.2	92.4	51.9	48.7
	2020년	86.7	84.1	82.2	59.5	91.8	48.9	44.2
고등학교	2016년	76.0	82.3	73.6	67.6	83.7	51.0	-
	2017년	69.6	83.0	73.5	62.0	84.6	46.9	-
	2018년	84.3	86.3	77.5	70.2	85.2	57.6	42.4
	2019년	84.3	85.5	78.3	70.8	84.0	60.1	41.8
	2020년	85.2	84.0	67.2	64.7	84.1	57.5	35.9

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 진로심리검사

○ 중학교와 고등학교에서의 진로심리검사는 98% 이상의 높은 실시율을 보이고 있음.

- 중학교에서 실시하는 진로심리검사 방식은 온라인 무료 검사가 29.3%('16) → 53.3%('20)로 증가하였고, 오프라인 유료 검사도 48.2%('16) → 77.2%('20)로 지속적으로 증가하고 있음.

○ 2020년에는 학교 원격 수업이 증가함에 따라 온라인 심리검사 비율이 증가함.

- 중학교는 온라인 무료 검사가 44.3%('19) → 53.3%('20)로 증가하였고, 온라인 유료 검사도 3.5%('19) → 8.1%('20)로 증가함.
- 고등학교는 온라인 무료 검사가 50.5%('19년) → 54.9%('20)로 증가하였고, 온라인 유료 검사도 2.4%('19) → 9.1%('20)로 증가함.

표 8. 진로심리검사 실시 여부 및 유형

(단위: %)

구분		실시 여부	온라인 무료	온라인 유료	오프라인 무료	오프라인 유료
중학교	2016년	99.7	29.3	2.0	20.4	48.2
	2017년	98.8	25.3	3.3	16.5	55.0
	2018년	99.8	47.9	4.4	24.0	79.9
	2019년	99.4	44.3	3.5	23.6	75.9
	2020년	99.7	53.3	8.1	17.4	77.2
고등학교	2016년	99.3	32.4	1.5	14.6	51.5
	2017년	98.5	32.3	1.5	15.5	50.8
	2018년	99.0	46.1	2.8	23.6	75.7
	2019년	98.6	50.5	2.4	21.3	77.7
	2020년	98.7	54.9	9.1	14.9	78.0

주: 중복응답임.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 진로상담

○ 학생 대상의 진로상담의 경우 주로 진로전담교사와 일대일 대면상담을 진행하고 있으며, 집단상담과 전화상담 방식으로도 상담을 진행하고 있음.

○ 2020년은 2019년에 비해 전화상담과 온라인 상담 실시 비율이 증가함.

- 중학교의 경우 전화상담 실시 비율은 35.3%(‘19) → 49.1%(‘20)로, 온라인 상담 실시 비율은 7.0%(‘19) → 27.2%(‘20)로 상승함.

- 고등학교의 경우 전화상담 실시 비율은 35.1%(‘19) → 46.8%(‘20)로, 온라인 상담 실시 비율은 6.8%(‘19) → 35.6%(‘20)로 상승함.

표 9. 학생 진로상담 실시 방식

(단위: %)

구분		일대일 대면상담	전화상담	온라인 상담 (웹, SNS 등)	집단상담	포레상담	기타
중학교	2016년	99.2	29.9	6.6	65.8	18.9	0.8
	2017년	98.5	33.5	9.3	65.5	25.0	2.5
	2018년	98.8	40.3	9.8	67.7	26.9	2.3
	2019년	98.5	35.3	7.0	60.5	19.2	0.3
	2020년	97.7	49.1	27.2	48.2	15.8	2.2
고등학교	2016년	99.8	32.1	11.8	60.8	29.4	1.8
	2017년	98.8	31.3	10.0	57.5	30.3	1.0
	2018년	99.6	37.3	12.4	61.9	25.5	0.3
	2019년	100.0	35.1	6.8	55.1	26.1	0.5
	2020년	99.8	46.8	35.6	45.3	14.7	0.6

주: 중복응답임.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 진로체험

○ 진로체험은 학교 안팎에서 직간접적인 체험을 통해 진로계획과 진로선택 수립을 준비하는 진로탐색활동임.

- 2015년 자유학기제 도입 이후 학교에서 진행하는 진로체험은 증가하는 경향을 보임.

○ 중학생이 가장 많이 참여하는 진로체험은 직업인 특강·멘토링, 현장견학, 직업실무체험이고, 고등학생은 직업인 특강·멘토링, 학과체험, 현장견학 순으로 나타남.

○ 2020년은 2019년에 비해 중학생과 고등학생의 모든 진로체험 참여율이 하락함.

- 가장 큰 폭으로 감소한 참여율은 중학생과 고등학생의 현장견학으로, 중학생은 70.4%(’19) → 59.0%(’20)로, 고등학생은 54.8%(’19) → 42.0%(’20)로 나타남.

표 10. 학생의 진로체험 참여 현황

(단위: %)

구분		직업인 특강·멘토링	현장견학	현장 직업체험	직업 실무체험	학과체험	진로캠프
중학교	2016년	58.9	55.2	41.1	40.1	32.5	28.5
	2017년	73.6	73.0	49.1	54.7	39.3	32.7
	2018년	77.5	76.7	61.7	62.1	55.8	52.7
	2019년	75.0	70.4	56.4	58.2	49.5	45.6
	2020년	69.5	59.0	43.6	46.8	39.2	33.1
고등학교	2016년	75.2	49.4	30.7	32.4	45.7	35.7
	2017년	74.8	50.8	29.1	30.3	45.6	28.7
	2018년	76.3	51.2	33.0	35.0	50.4	39.1
	2019년	75.6	54.8	35.1	37.7	53.4	39.9
	2020년	74.3	42.0	24.0	26.2	44.5	29.7

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

○ 중·고등학생은 직업인, 전문가 강연, 직업인과의 대화와 같은 ‘직업인 특강·멘토링’보다는 직업체험처나 직업현장을 방문해 실제 업무를 체험하는 ‘현장직업체험’과 직업체험처, 직업현장, 기업체 등을 견학하는 ‘현장견학’과 같은 진로체험에 더 참여하기를 희망하는 것으로 나타남.

- 중학생이 향후에도 참여하고 싶은 진로체험은 직접 경험하고 체험할 수 있는 ‘현장직업체험’, ‘현장견학’, ‘진로캠프’인 것으로 나타남.

- 고등학생이 향후에도 참여하고 싶은 진로체험은 ‘현장직업체험’, ‘현장견학’, ‘학과체험’인 것으로 나타남.

표 11. 학생의 진로체험 향후 참여 희망

(단위: %)

구분		직업인 특강·멘토링	현장견학	현장 직업체험	직업 실무체험	학과체험	진로캠프
중학교	2016년	21.2	50.2	49.3	14.5	21.0	26.7
	2017년	17.6	51.2	51.1	16.0	20.6	24.1
	2018년	20.6	57.7	49.8	10.9	22.6	28.7
	2019년	20.6	53.4	50.0	13.4	24.2	26.1
	2020년	17.6	45.0	58.1	17.1	23.0	24.0
고등학교	2016년	22.5	45.2	51.5	16.2	32.8	20.5
	2017년	21.1	42.3	52.6	19.6	31.8	17.6
	2018년	22.9	48.7	50.0	14.0	33.6	20.8
	2019년	23.6	49.5	47.0	17.9	32.5	19.4
	2020년	18.0	41.9	57.7	18.9	33.6	18.3

주: 중복응답임.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 창업가정신 및 창업체험교육

○ ‘창업가정신 및 창업체험교육’은 창의적 사고를 바탕으로 새로운 가치를 창출하는 창업가 정신을 함양하기 위한 체험 중심의 교육을 의미함.

○ 중·고등학교에서 창업가정신 및 창업체험교육에 참여하는 학생의 비율은 해를 거듭할수록 전반적으로 증가함.

- ‘교과 수업 중 창업가정신 및 창업체험 교육’에 참여하는 비율은 중학교의 경우 44.9%(‘18년) → 79.9%(‘20년)로 증가하였고, 고등학교의 경우에도 30.9%(‘18년) → 68.9%(‘20년)로 증가한 것으로 나타남.

- ‘창업가정신 및 창업 관련 강연’에 참여하는 비율도 중학교의 경우 36.1%(‘18년) → 53.4%(‘20년)로 증가하였고, 고등학교의 경우에도 26.5%(‘18년) → 46.1%(‘20년)로 증가한 것으로 나타남.

- ‘창업동아리 활동’과 ‘창업경진대회 참가’는 중학교의 경우 2019년에 비해 감소했으나, 고등학교는 2018년부터 지속적으로 증가한 것이 특징적임.

표 12. 창업가정신 및 창업체험교육 참여율

(단위: %)

구분	중학교			고등학교		
	2018년	2019년	2020년	2018년	2019년	2020년
교과 수업 중 창업가정신 및 창업체험 교육	44.9	46.0	79.9	30.9	34.7	68.9
창업가정신 및 창업 관련 강연(일회성)	36.1	43.9	53.4	26.5	36.7	46.1
창업동아리 활동	25.8	30.0	11.8	17.1	23.5	31.4
창업경진대회 참가	17.4	21.8	4.4	12.5	18.8	20.8
학교 밖 창업교육 프로그램(창업캠프 등)	22.6	30.0	23.0	14.3	20.8	23.4

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

○ 창업가정신 및 창업체험교육 참여율이 증가하는 추세에 있는 것에 비해, 만족도는 다소 감소하는 경향이 있는 것으로 나타남.

- 중·고등학교 공통적으로 2018년과 2019년에는 4점대 초반의 만족도를 보인 것에 비해, 2020년도에는 3점대 후반으로 감소한 것으로 나타남.

표 13. 창업가정신 및 창업체험교육 만족도

(단위: 점)

구분	중학교			고등학교		
	2018년	2019년	2020년	2018년	2019년	2020년
교과 수업 중 창업가정신 및 창업체험 교육	4.09	4.04	3.74	3.94	4.01	3.83
창업가정신 및 창업 관련 강연(일회성)	4.11	4.02	3.79	3.96	3.97	3.86
창업동아리 활동	4.14	4.13	3.88	4.01	4.10	3.96
창업경진대회 참가	4.18	4.19	3.94	4.04	4.13	3.99
학교 밖 창업교육 프로그램(창업캠프 등)	4.20	4.15	3.95	4.08	4.14	4.01

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

4. 학교 진로교육 성과

□ 학교생활 및 진로활동 만족도

○ 중·고등학생의 학교생활 만족도와 진로활동 만족도를 살펴본 결과, 중학교와 고등학교 전반적으로 하락하는 경향을 보이고 있음.

- 중학생의 경우, 학교생활 만족도와 진로활동 만족도가 2018년(4.30점, 4.02점)까지는 증가하다가, 이후 점차 감소(2020년 4.10점, 3.67점)하는 것으로 나타남.
- 고등학생의 경우, 학교생활 만족도는 2018년까지 증가(4.17점)한 후 이후로도 대체로 유사한 수치(2020년 4.14점)를 보이나, 진로활동 만족도는 2018년 3.79점에서 2020년 3.71점으로 다소 하락한 것으로 나타남.

표 14. 학교생활 및 진로활동 만족도

(단위 : 점)

구분		학교생활 만족도	진로활동 만족도
중학교	2016년	4.16	3.77
	2017년	4.19	3.76
	2018년	4.30	4.02
	2019년	4.18	3.88
	2020년	4.10	3.67
고등학교	2016년	4.05	3.64
	2017년	4.06	3.61
	2018년	4.17	3.79
	2019년	4.12	3.80
	2020년	4.14	3.71

자료 : 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

□ 학생의 진로개발역량

○ 진로개발역량은 학교 진로교육의 목표와 성취기준의 내용을 바탕으로 학생의 발달 수준을 객관적으로 파악하고자 개발함.

○ 중·고등학생의 진로개발역량은 2018년까지 상승하다가 이후 하락하는 추세를 보임.

- 중학생은 2018년 4.05점에서 2020년 3.87점으로 하락함.

- 고등학생은 2018년 3.82점에서 2020년 3.76점으로 하락함.

표 15. 학생의 진로개발역량

(단위: 점)

구분		자기이해와 사회성	직업이해	진로탐색	진로설계와 준비도	전체
중학교	2015년	4.05	3.69	3.86	3.72	3.85
	2016년	4.10	3.73	3.92	3.77	3.90
	2017년	4.09	3.79	3.94	3.77	3.91
	2018년	4.19	3.96	4.06	3.92	4.05
	2019년	4.17	3.92	4.03	3.88	4.02
	2020년	4.04	3.79	3.91	3.70	3.87
고등학교	2015년	3.92	3.62	3.57	3.66	3.70
	2016년	3.93	3.60	3.57	3.65	3.70
	2017년	3.94	3.62	3.61	3.70	3.72
	2018년	4.03	3.77	3.69	3.74	3.82
	2019년	4.09	3.87	3.76	3.81	3.89
	2020년	3.96	3.70	3.62	3.73	3.76

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(각 연도)

○ 총 7가지의 학교 진로활동별로 학교 진로활동 참여 경험과 진로교육 성과의 차이를 살펴본 결과, 중·고등학교는 공통적으로 학교 진로활동을 경험한 학생들이 그렇지 않은 학생에 비해 진로개발역량이 높은 것으로 나타남.

- 중학생은 모든 학교 진로활동 영역에서 해당 활동을 경험한 학생이 그렇지 않은 학생에 비해 학교생활 만족도와 진로개발역량에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타남.
- 고등학생도 모든 학교 진로활동 영역에서 해당 활동을 경험한 학생이 그렇지 않은 학생에 비해 학교생활 만족도와 진로개발역량에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타남.

표 16. 학교 진로활동 경험과 진로교육 성과 차이(중학생)

(단위: 점)

학교 진로활동		학교 진로활동 만족도			진로개발역량		
		평균	표준편차	t 값	평균	표준편차	t 값
1) 「진로와 직업」 수업	경험	3.69	0.96	55.040***	3.90	0.66	67.238***
	미경험	3.39	1.00		3.63	0.73	
2) 교과 수업 중 진로탐색	경험	3.72	0.95	93.050***	3.91	0.66	78.196***
	미경험	3.33	0.97		3.68	0.68	
3) 진로심리검사	경험	3.71	0.96	63.785***	3.91	0.67	79.166***
	미경험	3.45	0.97		3.69	0.67	
4) 진로체험	경험	3.72	0.96	88.872***	3.92	0.67	89.278***
	미경험	3.40	0.94		3.68	0.66	
5) 진로상담	경험	3.79	0.97	108.788***	3.96	0.69	103.288***
	미경험	3.48	0.92		3.75	0.63	
6) 진로동아리	경험	3.83	1.00	110.401***	3.98	0.70	107.879***
	미경험	3.51	0.90		3.77	0.62	
7) 창업체험교육	경험	3.87	0.97	130.225***	4.00	0.70	109.344***
	미경험	3.50	0.93		3.78	0.63	

주: 1) ***p<.001.

2) 평균, 표준편차에 가중치 적용함.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(2020년)

표 17. 학교 진로활동 경험과 진로교육 성과 차이(고등학생)

(단위: 점)

학교 진로활동		학교 진로활동 만족도			진로개발역량		
		평균	표준편차	t 값	평균	표준편차	t 값
1) 「진로와 직업」 수업	경험	3.75	0.94	59.151***	3.78	0.69	42.573***
	미경험	3.51	1.01		3.66	0.69	
2) 교과 수업 중 진로탐색	경험	3.78	0.94	108.690***	3.80	0.68	86.922***
	미경험	3.34	0.96		3.54	0.71	
3) 진로심리검사	경험	3.75	0.95	60.572***	3.79	0.68	69.739***
	미경험	3.51	0.98		3.59	0.70	
4) 진로체험	경험	3.81	0.95	96.795***	3.84	0.68	106.977***
	미경험	3.52	0.95		3.61	0.67	
5) 진로상담	경험	3.84	0.95	115.945***	3.85	0.69	122.566***
	미경험	3.49	0.93		3.60	0.66	
6) 진로동아리	경험	3.84	0.95	106.467***	3.86	0.69	107.266***
	미경험	3.54	0.95		3.63	0.67	
7) 창업체험교육	경험	3.92	0.97	107.933***	3.88	0.73	87.371***
	미경험	3.60	0.94		3.69	0.66	

주: 1) ***p<.001.

2) 평균, 표준편차에 가중치 적용함.

자료: 한국직업능력연구원, 진로교육 현황조사 원자료 이용(2020년)

IV. 요약 및 시사점

○ 학교 진로교육 인프라는 2012년부터 지속적으로 증가하였으며 2015년 자유학기제 시행 전후로 연간 예산편성이 증가하고, 진로교육 조직과 공간의 비율이 크게 증가함. 그러나 진로교육을 위한 독립공간 확보와 진로교육을 전담하는 조직에는 지속적인 개선이 요구됨.

○ 학생의 진로탐색 및 체험활동이 활발히 이루어지기 위해서는 학교와 지역사회와의 긴밀한 소통과 연계가 필요함. 현재 지역마다 진로체험지원센터가 구축되어 중·고등학생에게 다양한 진로체험의 기회를 마련하고 있음. 향후에도 지역 내의 체험처 발굴이나 인근 지역사회 기반 자원과의 연계를 위해 적극적으로 대응하여 인프라를 확대할 필요가 있음.

- 「진로와 직업」 선택과목에 대한 채택 현황은 2014년부터 소폭 증가세를 보이고 있으나 2020년에는 약간 감소 추세를 보이고 있음. 고등학교가 중학교보다 「진로와 직업」 채택률이 낮았는데, 이는 현실적인 상황을 반영한 것이라고 볼 수 있지만, 향후 고교학점제 전면 시행으로 「진로와 직업」에 대한 채택률을 높일 수 있도록 방안을 모색하는 것이 필요함.
- 진로심리검사는 2014년 이후 98% 이상의 높은 실시율을 보이고 있으며 학교에서는 오프라인 유료 형식의 진로심리검사를 가장 많이 활용하고 있음. 향후 학교에서 재정적인 부담 없이 검사할 수 있도록 양질의 오프라인 무료 진로심리검사를 개발, 배포하는 것이 필요함.
- 일대일 대면상담은 2016년 이후 꾸준히 높은 비율을 차지하고 있음. 그러나 2020년에는 전화상담 및 온라인 상담 등 비대면 방식의 상담도 증가함. 비대면 방식을 활용한 진로상담 기술 개발과 이에 대한 진로진학상담교사의 역량 강화 연수도 필요함.
- 직업인 특강·멘토링 진로체험 활동에 대한 중학생과 고등학생의 참여율은 2016년 이후 꾸준히 가장 높게 나타남. 그러나 학생들의 희망 진로체험 선호도는 현장견학과 현장직업 체험과 같이 실물교육이나 체험교육이 높음. 향후 학생들의 희망 선호도에 부응할 수 있는 체험활동이 운영될 필요가 있으며, 동시에 원활한 운영에 요구되는 제도적, 재정적, 행정적 지원도 마련되어야 함.
- 진로동아리 및 창업체험교육 참여율은 다른 진로활동 참여율 대비 낮게 나타남. 동아리 활동은 학생들에게 창의적인 집단 체험활동을 통해 학생의 관심, 적성, 흥미를 탐색하고 진로를 설계하는 통로임(박은종, 2018). 이러한 동아리 활동에 진로를 초점화한 ‘진로동아리’ 활동은 학생들로 하여금 유사한 진로를 가지고 있는 또래 집단에서 진로를 적극적으로 고민해 볼 수 있는 장임. 또한 창업체험교육은 광의적으로 창의적인 학생의 직업, 직무, 진로 개발과 관련된 것으로, 미래사회를 살아갈 학생들에게 필요한 부분임. 따라서 향후 진로동아리 및 창업체험교육에 대한 학생 참여율을 높일 수 있는 새롭고 다양한 정책 도입이 필요함.

- 학교 진로활동 참여 경험과 만족도, 학생의 진로개발역량 등을 분석한 결과, 중·고등학교 공통적으로 2018년 이후 학교생활 만족도, 진로활동 만족도, 진로개발역량 등이 하락하는 경향을 보임. 특히, 2020년도에 하락하는 정도가 큰 것으로 나타남. 코로나19 이후 대부분의 학교 진로활동이 비대면 방식으로 진행되어 학생들의 요구에 적합한 내용과 방식으로 진로활동을 운영하기에는 여러 어려움이 있었음을 유추해 볼 수 있음. 다만, 학교 진로활동에 참여한 학생들이 그렇지 않은 학생들에 비해 진로개발역량이 유의미하게 높게 나타나는 것으로 볼 때, 비대면 진로교육 방식 또는 온·오프라인이 혼합된 진로교육 방식 등을 다양하게 개발하여 앞으로도 지속적으로 학생들의 진로개발역량을 지원할 필요가 있음. 

참고문헌

한국직업능력연구원. 「초·중등 진로교육 현황조사 보고서(2012~2020)」.

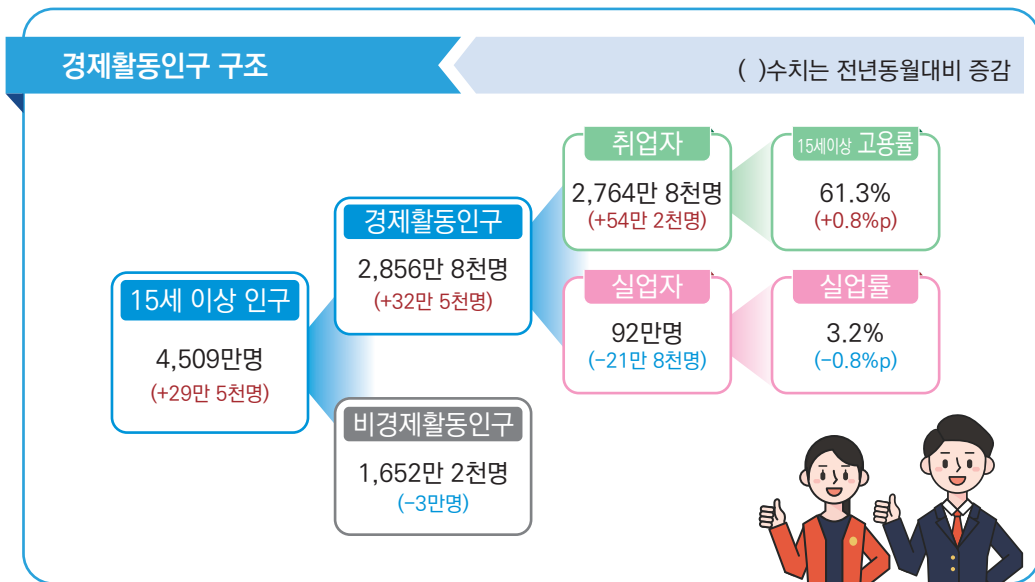
박은종(2018). 『창의적 체험활동 교육과정의 이해와 탐구: 이론·실제 및 편성·운영』. 교육과학사.

일자리

◆ 2021년 7월 고용/노동시장 동향

- 경제활동인구는 전년동월대비 32만 5,000명 증가, 비경제활동인구는 3만명 감소, 취업자 수는 54만 2,000명 증가, 실업자는 21만 8,000명 감소

그림 1. 경제활동인구 구조



주: ()수치는 전년동월대비 증감
 자료: 통계청, 「2021년 7월 고용동향」.

□ 종사상 지위별 취업자를 살펴보면 임금근로자 중 상용근로자는 전년동월대비 36만 1천명, 임시근로자는 35만 2천명이 각각 증가하였으나, 일용근로자는 17만명 감소

- 비임금근로자 중 고용원이 없는 자영업자는 전년동월대비 8만 7천명이 증가한 반면, 고용원 있는 자영업자는 7만 1천명, 무급가족종사자는 1만 6천명이 각각 감소

표1. 주요 고용지표

(단위: 천명, %, %p, 전년동월대비)

		2020. 7	2021. 6		2021. 7			
			증감	증감률		증감	증감률	
15세 이상 인구		44,795	45,068	293	0.7	45,090	295	0.7
경제활동인구		28,244	28,730	447	1.6	28,568	325	1.1
15세 이상 고용률		60.5	61.3	0.9p		61.3	0.8p	
취업자	전체	27,106	27,637	582	2.2	27,648	542	2.0
	상용근로자	14,528	14,830	321	2.2	14,888	361	2.5
	임시근로자	4,523	4,866	360	8.0	4,875	352	7.8
	일용근로자	1,419	1,281	-114	-8.1	1,249	-170	-12.0
	고용원 있는 자영업자	1,345	1,280	-84	-6.1	1,274	-71	-5.3
	고용원 없는 자영업자	4,203	4,300	113	2.7	4,290	87	2.1
	무급가족종사자	1,089	1,080	-15	-1.3	1,073	-16	-1.5
실업자	전체	1,138	1,093	-136	-11.0	920	-218	-19.2
	중졸이하	139	123	-24	-16.4	109	-31	-22.0
	고졸	498	485	-41	-7.8	385	-113	-22.7
	대졸이상	501	485	-71	-12.7	427	-74	-14.8
비경제활동인구		16,551	16,339	-154	-0.9	16,522	-30	-0.2

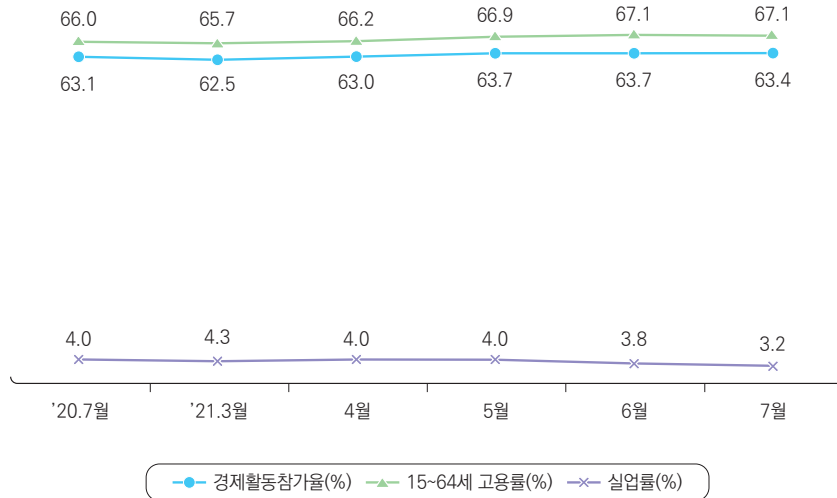
주: 표에 수록된 수치는 반올림 계산 등으로 전체 수치와 표내의 합계가 일치하지 않을 수 있음.

자료: 통계청, 「2021년 7월 고용동향」.

□ 2021년 7월 경제활동참가율은 63.4%로 전년동월대비 0.3%p 상승, 15~64세 고용률 (OECD비교기준)은 67.1%로 전년동월대비 1.1%p 상승, 실업률은 3.2%로 전년동월대비 0.8%p 하락

그림2. 경제활동참가율, 고용률, 실업률

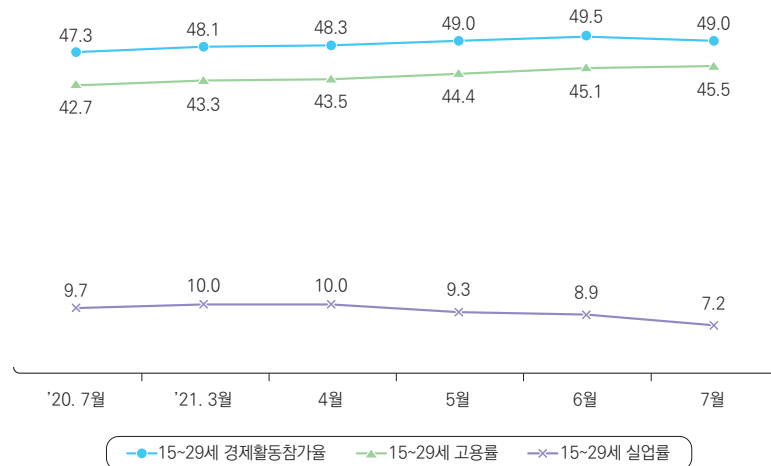
(단위: %)



자료: 통계청, 「2021년 7월 고용동향」.

그림3. 15~29세 경제활동참가율, 고용률, 실업률

(단위: %)



자료: 국가통계포털(KOSIS), 「경제활동인구조사」.

□ 연령계층별로 살펴보면 경제활동참가율의 경우 20대(0.9%p), 50대(0.8%p), 40대(0.5%p), 60세이상(0.5%p) 등에서 상승하였으나, 30대(-0.5%p)에서 하락하였음. 고용률은 20대, 50대 등에서 상승했으며, 실업률은 모든 연령계층에서 하락

- 청년층(15~29세)의 실업률은 7.2%로 전년동월대비 2.5%p 하락

표2. 연령계층별 고용지표

(단위: 천명, %, %p, 전년동월대비)

		2020. 7	2021. 6		2021. 7	
				증감		증감
경제활동참가율	〈 전 체 〉	63.1	63.7	0.5p	63.4	0.3p
	15~29세	47.3	49.5	2.4p	49.0	1.7p
	·15~19세	8.1	9.4	2.0p	9.4	1.3p
	·20~29세	62.1	63.7	1.5p	63.0	0.9p
	··20~24세	47.6	49.3	1.9p	48.8	1.2p
	··25~29세	73.7	75.0	0.9p	74.1	0.4p
	30~39세	78.1	77.8	-0.5p	77.6	-0.5p
	40~49세	79.0	79.8	0.7p	79.5	0.5p
	50~59세	76.7	77.7	0.7p	77.5	0.8p
	60세이상	45.1	46.0	0.8p	45.6	0.5p
	·60~64세	63.2	63.9	0.1p	63.0	-0.2p
	·65세이상	36.6	37.6	1.1p	37.3	0.7p
고용률	〈 전 체 〉	60.5	61.3	0.9p	61.3	0.8p
	15~29세	42.7	45.1	3.1p	45.5	2.8p
	·15~19세	7.3	8.5	1.5p	8.6	1.3p
	·20~29세	56.1	58.1	2.7p	58.6	2.5p
	··20~24세	42.5	44.8	3.3p	45.5	3.0p
	··25~29세	67.0	68.4	1.9p	68.7	1.7p
	30~39세	75.4	75.4	0.0p	75.3	-0.1p
	40~49세	76.9	77.7	0.8p	77.7	0.8p
	50~59세	74.3	75.5	1.0p	75.7	1.4p
	60세이상	43.8	44.6	0.8p	44.4	0.6p
	·60~64세	61.2	61.1	-0.3p	60.8	-0.4p
	·65세이상	35.7	36.8	1.3p	36.6	0.9p

〈표 계속〉

실업률	〈 전 체 〉	4.0	3.8	-0.5p	3.2	-0.8p
	15~29세	9.7	8.9	-1.8p	7.2	-2.5p
	·15~19세	9.7	9.5	4.2p	9.1	-0.6p
	·20~29세	9.7	8.8	-2.2p	7.1	-2.6p
	··20~24세	10.8	9.1	-3.3p	6.8	-4.0p
	··25~29세	9.1	8.7	-1.5p	7.2	-1.9p
	30~39세	3.4	3.0	-0.7p	3.0	-0.4p
	40~49세	2.7	2.6	-0.2p	2.2	-0.5p
	50~59세	3.2	2.9	-0.4p	2.4	-0.8p
	60세이상	2.8	3.1	0.0p	2.6	-0.2p
	·60~64세	3.2	4.3	0.6p	3.5	0.3p
	·65세이상	2.5	2.2	-0.5p	1.9	-0.6p

주: 표에 수록된 수치는 반올림 계산 등으로 전체 수치와 표내의 합계가 일치하지 않을 수 있음.

자료: 통계청, 「2021년 6월 고용동향」, 「2021년 7월 고용동향」.

□ 고용보험 가입자*는 1,439만 3,000명으로 전년동월대비 48만 5,000명 증가하면서, 증가폭 개선세 지속

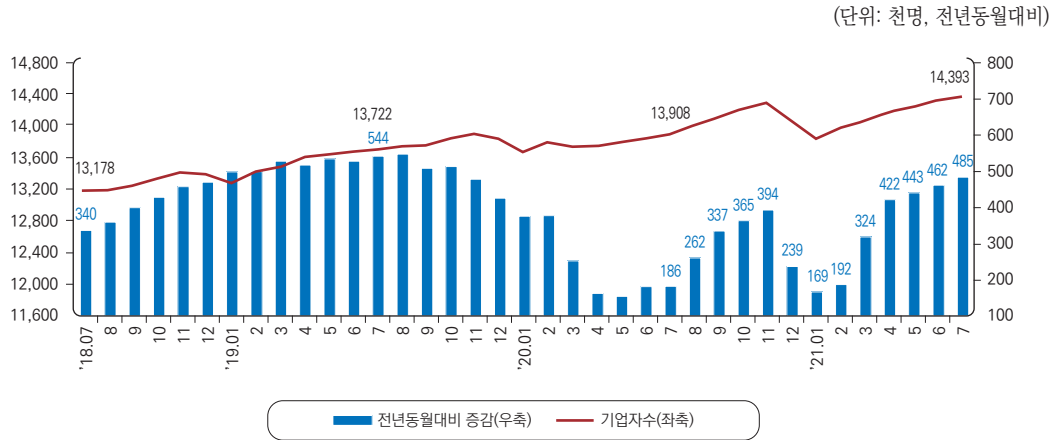
○ 지난달 고용보험 가입자수는 1,433만 3,000명으로 전년동월대비 46만 2,000명 증가

- 가입자수(천명): ('21. 3)14,081 → (4)14,197 → (5)14,264 → (6)14,333 → (7)14,393

- 가입자수 증감(천명): ('21. 3)324 → (4)422 → (5)443 → (6)462 → (7)485

* 고용보험 가입자 통계는 상용, 임시직만 포함

그림4. 고용보험 가입자수 및 증감 추이



자료: 고용노동부, 「고용행정 통계로 본 '21. 7월 노동시장 동향」.

표3. 고용보험 가입자수

(단위: 천명, %, 전년동월대비)

		2020. 7	2021. 3	2021. 4	2021. 5	2021. 6	2021. 7
고용보험 가입자수		13,908	14,081	14,197	14,264	14,333	14,393
증감)		186	324	422	443	462	485
증감률)		(1.4)	(2.4)	(3.1)	(3.2)	(3.3)	(3.5)
성 별	남성	7,869	7,972	8,012	8,029	8,055	8,084
	증감)	49	133	168	183	201	215
	증감률)	(0.6)	(1.7)	(2.1)	(2.3)	(2.6)	(2.7)
	여성	6,039	6,110	6,185	6,234	6,278	6,309
	증감)	137	191	253	260	261	270
	증감률)	(2.3)	(3.2)	(4.3)	(4.4)	(4.3)	(4.5)
연 령 별	29세 이하	2,400	2,420	2,449	2,460	2,475	2,506
	증감)	-71	31	70	84	95	106
	증감률)	(-2.9)	(1.3)	(2.9)	(3.5)	(4.0)	(4.4)
	30대	3,346	3,325	3,335	3,338	3,341	3,344
	증감)	-56	-27	-16	-13	-9	-2
	증감률)	(-1.6)	(-0.8)	(-0.5)	(-0.4)	(-0.3)	(-0.1)

〈표 계속〉

규모별	40대	3,475	3,482	3,500	3,505	3,517	3,519
	증감)	40	20	37	39	44	44
	증감률)	(1.2)	(0.6)	(1.1)	(1.1)	(1.3)	(1.3)
	50대	2,925	2,993	3,013	3,034	3,045	3,058
	증감)	102	101	115	122	127	133
	증감률)	(3.6)	(3.5)	(4.0)	(4.2)	(4.4)	(4.5)
	60세 이상	1,762	1,861	1,900	1,927	1,954	1,967
	증감)	170	199	216	211	205	205
	증감률)	(10.7)	(12.0)	(12.8)	(12.3)	(11.7)	(11.6)
	300인 미만	9,967	10,130	10,192	10,230	10,283	10,337
	증감)	139	288	353	360	360	370
	증감률)	(1.4)	(2.9)	(3.6)	(3.6)	(3.6)	(3.7)
	1~4인	2,186	2,157	2,183	2,211	2,246	2,289
	증감)	37	59	83	94	96	103
	증감률)	(1.7)	(2.8)	(3.9)	(4.4)	(4.5)	(4.7)
	5~29인	3,861	3,957	3,979	3,986	3,999	4,001
	증감)	38	114	148	150	149	140
	증감률)	(1.0)	(3.0)	(3.9)	(3.9)	(3.9)	(3.6)
	30~99인	2,217	2,262	2,286	2,288	2,290	2,295
	증감)	56	60	75	73	70	78
	증감률)	(2.6)	(2.7)	(3.4)	(3.3)	(3.1)	(3.5)
	100~299인	1,703	1,755	1,744	1,744	1,748	1,751
	증감)	8	55	46	43	45	49
	증감률)	(0.5)	(3.3)	(2.7)	(2.5)	(2.7)	(2.9)
	300인 이상	3,940	3,951	4,005	4,034	4,050	4,056
	증감)	46	36	69	83	102	116
	증감률)	(1.2)	(0.9)	(1.8)	(2.1)	(2.6)	(2.9)

주: 1) 고용보험 가입자수는 상시(상용+임시) 근로자이며, 일용근로자 및 임의가입 대상인 자영업자 제외

2) 300인 이상 사업장 증가폭 확대는 국가·지자체의 고용보험 가입단위 단일화 조치(사업장 내 복수의 소규모 고용보험 가입 단위를 하나로 통합) 영향이 일부 작용

3) 2021년 7월 자료는 잠정치

자료: 고용노동부, 「고용행정 통계로 본 '21. 7월 노동시장 동향」.

□ 수출 및 IT산업 호조, 소비심리 개선, 작년 기저효과 등의 영향으로 대부분의 산업에서 고용 보험 가입자수가 개선

○ 제조업은 자동차, 금속가공, 전기장비 등에서 증가폭 확대, 화학제품 등은 감소폭 축소 등 대부분의 업종 개선 지속

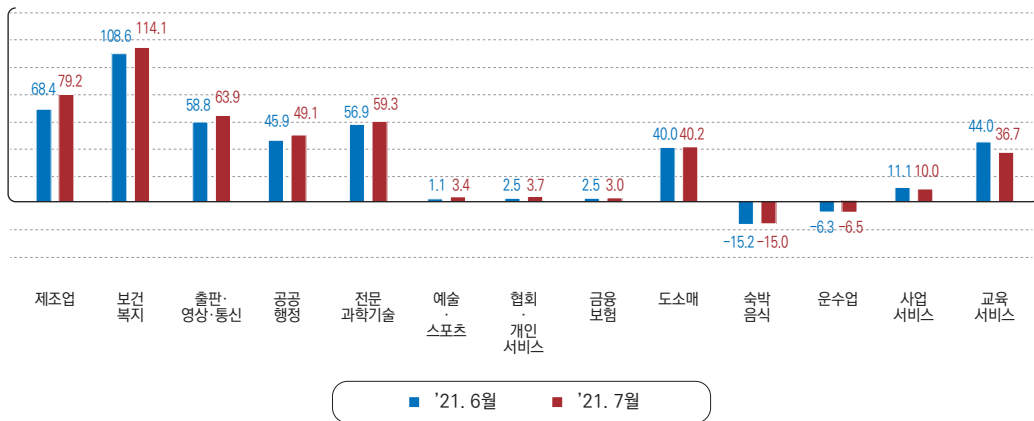
- 제조업 가입자수 증감(천명): ('21. 3)34 → (4)44 → (5)58 → (6)68 → (7)79

○ 서비스업도 보건복지, 출판영상통신, 공공행정, 전문과학기술 등 대부분 업종에서 증가폭이 개선된 반면, 운수업, 숙박음식은 여전히 부진한 상황

- 서비스업 가입자수 증감(천명): ('21. 3)266 → (4)350 → (5)357 → (6)365 → (7)377

그림5. 산업별 고용보험 가입자수 증감

(단위: 천명, 전년동월대비)



자료: 고용노동부, 「고용행정 통계로 본 '21. 7월 노동시장 동향」.

□ 고용보험 자격 취득자는 70만 3,000명으로 전년동월대비 9만 1,000명 증가, 상실자는 63만 6,000명으로 전년동월대비 6만 6,000명 증가

- 고용보험 신규취득자는 9,000명 증가, 경력취득자는 8만 2,000명 증가

표4. 고용보험 자격 취득·상실 현황

(단위: 천명, %, 전년동월대비)

		2020. 7	2021. 3	2021. 4	2021. 5	2021. 6	2021. 7
취득자		612	801	695	577	613	703
증감)		-37	111	134	91	93	91
증감률)		(-5.7)	(16.1)	(24.0)	(18.7)	(17.8)	(14.9)
신규 · 경력	신규취득자	80	99	80	65	70	88
	증감)	-12	6	14	7	6	9
	증감률)	(-13.5)	(6.7)	(20.3)	(11.9)	(9.6)	(10.9)
	경력취득자	533	703	614	512	543	615
	증감)	-25	105	121	84	87	82
	증감률)	(-4.5)	(17.5)	(24.5)	(19.6)	(19.0)	(15.5)
상실자		570	698	559	501	534	636
증감)		-42	-28	30	67	73	66
증감률)		(-6.9)	(-3.9)	(5.6)	(15.5)	(15.7)	(11.6)

주: 매월 행정통계 발표 후 취득·상실 수정 신고가 있어 추후 수치상 차이가 발생할 수 있음.

자료: 고용노동부, 「고용행정 통계로 본 '21. 7월 노동시장 동향」.

□ 구직급여 신규신청자는 10만 6,000명, 구직급여 수혜자는 67만 9,000명, 수혜금액은 1조 393억 원이며, 지급건수 1회당 수혜금액은 약141만 원

- 산업별로는 ‘제조업’(1만 7천명), ‘건설업’(1만 3천명), ‘도소매’(1만 2천명), ‘사업서비스’(1만 1천명), ‘보건복지’(1만 1천명) 등에서 주로 신청함.

표5. 구직급여 신청·수혜 현황

(단위: 천명, %, 억 원, 천 원, 전년동월대비)

		2020. 7	2021. 3	2021. 4	2021. 5	2021. 6	2021. 7
구직 급여 신규 신청자	전산업	114.3	148.8	103.2	86.3	90.9	106.3
	농림어업	0.6	0.6	1.0	0.7	0.6	0.6
	제조업	21.9	17.8	17.4	14.4	15.5	16.6
	하수, 폐기물	0.6	0.5	0.4	0.4	0.4	0.5

〈표 계속〉

건설업	14.8	15.0	12.4	12.1	12.6	13.0
도소매	13.6	14.3	12.8	10.6	11.2	12.4
운수업	4.8	4.4	4.5	4.1	4.1	4.8
숙박음식	8.6	9.2	8.0	6.8	7.3	7.7
출판,통신,정보	3.5	3.3	3.0	2.4	2.5	2.9
금융보험	2.0	2.8	1.7	1.2	1.1	2.1
부동산임대	3.9	3.6	3.6	2.9	3.0	3.8
전문과학기술	4.8	4.9	4.0	3.3	3.7	4.7
사업서비스	12.0	11.6	12.2	8.5	8.7	11.2
공공행정	6.0	4.5	2.6	4.8	5.6	8.3
교육서비스	2.6	15.3	3.7	2.2	2.1	2.7
보건복지	10.1	36.7	12.0	8.8	9.3	10.7
예술,스포츠	1.6	1.4	1.0	0.8	0.9	1.4
협회,개인서비스업	2.6	2.8	2.4	2.0	2.1	2.3
기타 산업	0.5	0.2	0.6	0.2	0.2	0.5
구직급여 수혜자	731	759	739	704	693	679
지급건수	833	863	825	751	764	736
구직급여 수혜금액(억 원)	11,885	11,790	11,580	10,778	10,944	10,393
지급건수당 수혜금액(천 원)	1,426	1,367	1,404	1,436	1,432	1,412
1인당 수혜금액(천 원)	1,625	1,553	1,568	1,531	1,579	1,531

주: 1) 구직급여 통계는 임금근로자 기준으로 작성(일용근로자 포함, 자영업자 제외), 1인당 수혜금액은 전체 수혜금액을 수혜자수로 나눈 값이며, 지급건수당 수혜금액은 지급건수로 나눈 값임.

2) 2019년 10월 1일부터 구직급여 지급요건, 지급수준, 지급기간 등이 변경되어, 기존 구직급여 신청·수혜현황 통계와 시계열 단절이 발생하므로 전년동월대비 비교는 부적절함.

3) 2021년 7월은 잠정치

자료: 고용노동부, 「고용행정 통계로 본 '21. 7월 노동시장 동향」.

◆ 정책

□ 관계부처 합동, 제4차 청년정책조정위원회 「청년특별대책」 발표(2021. 8. 26.)

○ 국무조정실을 중심으로 18개 부처가 합동으로 ‘청년세대 코로나 위기 극복과 격차해소, 미래도약 지원을 위한 청년특별대책’을 만들고 심의·확정

- 청년세대 격차 해소에 방점을 두고 교육, 주거, 복지 등에서 소외되지 않도록 두텁고 넓은 대책을 마련하고자 3대 추진방향, 5대 분야, 87개 과제로 구성

- (3대 추진방향) 여건변화·청년수요를 종합적으로 반영, ①코로나 위기 극복, ②격차해소, ③미래도약 지원이라는 3대 추진방향을 설정
 - ① 코로나 위기 극복: “청년 일자리도약 장려금” 신설, 코로나 블루 대응을 위한 “마음건강바우처” 신설, 코로나 졸업반 고졸 청년 패키지 지원 등 청년들이 당면하고 있는 어려움을 적극 해소해 나갈 계획
 - ② 청년세대 내 격차 완화: 국가장학금 지원 대폭 확대(중산층까지 반값등록금 지원 받을 수 있도록 지원), 저소득 주거취약청년 대상 월세 특별 지원 신규 도입, 소득별 청년 맞춤형 3대 자산형성사업 신규 도입, 중소기업 재직청년의 소득·주거·자산형성 적극 지원
 - ③ 미래도약 지원: 청년의 디지털 직무능력 개발 지원 확대, 청년창업 활성화 3대 패키지, 장병 사회복귀 지원 등 맞춤형 역량개발 지원 강화 계획
- (5대 분야) 일자리를 핵심으로 주거·교육·복지 등 쏠 분야를 균형감 있게 포괄하여 청년에게 실질적 도움이 되는 맞춤형 정책과제를 마련

〈 일자리: 청년의 취업기회 확대 및 역량개발 지원 〉

청년특별대책 목표

청년세대 격차해소와 미래도약 지원

3대 방향 5대 분야

코로나
위
기
복

- 청년일자리도약장려금14만명+국민취업지원제도 청년구직수당 17만명 지원
- ① 직무교육+②취업연계장려금+③후학습 장학금 고졸청년패키지지원 확대
- 코로나블루 청년심리상담바우처(20만원*3개월)별도 신설 1.5만명 지원

청년세대
내
부
격차해소

- 국가장학금 중산층까지(~8구간, 700만원~350만원) 지원 반값등록금 실현
- 저소득 주거취약청년 15.2만명 월세 특별지원(20만원*12개월, 한시)
- ① 청년내일저축계좌+②청년희망적금+③청년장기펀드 자산형성 지원
- 지역주도 청년일자리 사업 개편 및 산업단지 근무 청년 교통비지원 연장

미래도약
지
원

- 청년창업활성화 3대 패키지(청년창업자금, 청년창업펀드, 태크스타보증)지원
- 청년우대형청약통장 '23년까지 연장 및 40년만기 고정금리 정책모기지 도입
- 장병사회복귀준비금 정부매칭(250만원)으로 목돈마련 지원(최대 1천만원)

일
자
리

“코로나 이전 수준으로 청년고용 개선”
(80만명+@취업지원)

- ① 민-관협력, 기업고용의 인센티브 강화
- ② 구직·취업·창업 등 단계별 맞춤 정책 확대
- ③ 공공+민간부문 공정한 채용 문화 정착

주
거

“24만명 주거비 부담 완화
청년주택 5.4만호 공급”

- ① 취약청년주거비 부담 완화
- ② 청년맞춤형 공적주택 공급 확대
- ③ 내집마련 초기 부담 완화 및 지원

복
지

“35만명 자산형성 지원
문화누리카드 31만명 지원”

- ① 소득별 맞춤형 자산형성 지원
- ② 취약 청년 자립 지원 강화
- ③ 청년층 정신건강 및 문화생활 향유지원

교
육

“56만명 등록금 부담 경감
산업수요 맞춤형 인재 양성”

- ① 반값등록금 실현 및 학자금 상환 부담 완화
- ② 대학 비진학 청년 역량개발 및 취업 지원
- ③ 미래대응 맞춤형 역량개발 지원

참
여
권
리

“정부위원회 20% 청년참여 확대 및 정책 전달체계 연계 강화”

- ① 청년-정부 간 소통 등 정책참여 기회보장
- ② 법령, 정책연구 인프라 등 청년정책 기반강화



“청년 누구나 동등한 삶의 행복을 향유할 수 있는 기회 보장”

- (수요창출형 청년일자리) 대기업·금융기관·공기업 채용이 확대되도록 9월 내 정부내 TF를 구성, “기업과의 민-관 협업모델”을 구축하여 참여기업·단체 확대 등 사회적 분위기를 확산
 - 주요기업 훈련기관을 통한 교육·훈련 후, 기업 직접채용 및 협력업체에 취업을 지원하는 정책 병행할 계획
- (교육·직업훈련 시스템 정비) 청년들이 선호하고 기업수요가 많은 IT·AI·디지털분야, 그린·BIO 분야 등의 인력양성체제를 혁신하여 경쟁력 있는 청년인재를 육성
 - 관계부처(기재부, 교육부, 과기부 등)와 협력하여 신기술분야 기업주도-정부지원 방식의 인재양성 프로그램을 확대
- (기술창업 활성화) IT, AI, 블록체인, 에너지 등 미래비전 분야에서 청년들의 기술창업을 활성화하는 대책도 마련하여 청년들의 자립을 적극 지원
 - “창업 전 → 창업 및 사업화 → 재도전” 등 쉼주기에 걸친 창업 시스템 전반을 점검하고, 사회적으로 성공한 벤처기업가 멘토링 등 추진
- (일자리도약장려금) 중소기업의 청년채용을 촉진하기 위해 장려금(年 최대 960만 원, 14만명)을 신설
- (청년친화형 기업 ESG) 민-관 협업을 통한 “청년친화형 기업 ESG 지원”를 새롭게 추진하여 청년이 원하는 현장형 직무훈련·일 경험을 제공할 계획
- (중기 취업청년 지원) 일몰예정인 중소기업 재직 청년의 자산형성·교통비·소득지원 사업을 연장하여 대기업과의 격차 감소
 - ①재직자내일채움공제(15.5만명, 누적), ②산단 청년교통비 지원(月 5만 원, 14만명), ③중기전용 전세자금 대출(1억 원, 年 1.2%), ④소득세 5년간 90% 감면

- (창업 3대 패키지) 청년이 창업에 쉽게 도전하고 유니콘 기업으로 성장할 수 있도록 단계별 맞춤지원 확대
 - (창업 초기) 생애최초 청년 사업화 지원, 청년전용 창업융자 자금 등
 - (창업 후) 청년 창업기업 전용 '테크스타 보증', 청년창업펀드 추가조성
 - (재도전) 청년 재창업자 전용 '청년 다시-Dream 프로그램'
 - (국민취업지원제도 확대) 청년 구직촉진수당 지원인원 확대(15만 → 17만), 일경험프로그램 내실화를 통해 구직청년의 취업역량 강화
 - (청년고용 세액공제 확대) 고용증대 세액공제(청년고용 1인당 500~1,300만 원 공제)와 사회보험료 세액공제를 3년 연장하여 기업의 청년고용 확대
 - 이외에도 ①지역주도형 청년일자리 사업, ②스마트팜 등 농업분야 창업지원을 통해 지역 청년의 일자리도 지원할 계획
- * ① 지역청년 2.6만명 취업 지원 및 지역수요를 반영하여 사업개편(지역혁신, 상생기반 대응, 지역포용)
- ② 임대형 스마트팜 3개 추가조성, 영농교육(20개월, +100명) 및 영농정착지원(3년간 최대 월100만 원, +200명) 확대

〈일자리 분야 일반과제〉

과제명	개선내용	비고
청년도전지원사업 확대	▲ 구직단념청년 맞춤형 프로그램 및 구직인센티브 제공 ▲ 지원인원 확대: 21년 5천명 → 22년 7천명	확대
취업-코칭 솔루션 지원	▲ 기업 인력풀을 활용, 취업상담, 채용코칭·멘토링 제공	신설

〈참고: 대상별 정책지원 내용 정리〉

대상자	정책지원 내용					
청년고용 기업	① 청년일자리도약 장려금: 1인당 年 960만 원 인건비 지원 ② 고용증대세액공제: 상시근로자 1인 증가시 일정금액 세액공제(3년간)					
	중소기업(3년간)		중견기업(3년간)		대기업(2년간)	
	수도권	수도권 외	수도권	수도권 외	수도권	수도권 외
	1,100만 원	1,300만 원*	800만 원	900만 원*	400만 원	500만 원*
* '21~'22년 고용증가분에 한시 적용						
③ 사회보험료 세액공제: 1인당 증가인원의 사회보험료 100% 공제(2년간)						
중소기업 취업자	① 청년재직자 내일채움공제: 5년간 약 3,000만 원 자산형성 지원 ② 중기재직자 임차보증금 대출: 한도 1억 원, 금리 연 1.2%(고정) ③ 산단 중기재직자 교통비 지원: 월 5만 원(年 60만 원) ④ 내일채움공제 성과보상기금(기업기여금) 소득세 감면(중소 90%, 중견 50% 감면) ⑤ 중소기업 청년취업자 근로소득세 90% 감면(5년간)					
	① 국민취업지원제도(1유형) 구직촉진수당(월 50만 원×6개월) 및 취업지원서비스 ② 청년도전지원 사업: 프로그램 이수시 20만 원 인센티브 지원 ③ 국민취업지원제도 취업성공수당: 취업 성공시 150만 원 지원 ④ 국민내일배움카드: 5년간 300~500만 원 교육비 지원(대기업, 공무원, 사립교원 등 제외, 모든국민 대상) ⑤ K-디지털 트레이닝: 디지털 분야 현장 맞춤형 교육훈련 지원('22년 2.9만명) ⑥ 일경험 프로그램: 중소기업 청년 직무체험 프로그램(1만명)					
	① 청년전용 창업융자 자금: 1억 원, 선배 창업가 멘토링, 세무·회계 교육 ② 테크스타 보증 지원: 보증한도 6억 원, 보증료: 5억 원까지 0.3% 고정 ③ 청년창업 중소기업 세액감면: 생계형 창업의 경우 수도권 과밀억제권역 외 5년간 100% 소득세·법인세 감면(수도권과밀억제권역 5년간 50%) ④ 청년 다시-Dream 프로그램: 재창업자 전용 사업화자금(6천만 원), 멘토링					
	① 청년내일저축계좌: 정부매칭 1:3 지원으로 3년후 1,440만 원 형성(본인 360만 원 + 정부지원금 1,080만 원) ② 국가장학금 지원 단가 인상: 기초·차상위 520만 원 → 700만 원 ③ ICL 무이자 지원 확대: 생활비 무이자 → 재학중 학비·생활비 무이자 대학원생도 생활비·재학중 학비 무이자 ④ 문화누리카드: 10만 원 문화생활바우처 기초·차상위 100% 지원 ⑤ 햇살론 Youth 대출: 연 1,200만 원(금리: 3.6%(보증료 포함)) ⑥ 독립거주 20대 청년 주거급여 분리지급: 급여 최대 5.5% 인상(1급지 기준)					
	① 중위소득 60% 이하: 청년 월세 한시 지원(최대 月 20만 원×12개월) ※ 소득기준: 가구소득 기준중위 100% & 본인소득 기준중위 60% ② 연소득 2,200만 원(1인가구 기준) 이하: 근로장려금 지원(최대 月 150만 원) ※ 30대 미만 청년도 가능 ③ 연소득 2,400만 원 이하 청년내일저축계좌: 정부매칭 1:1 지원으로 3년후 720만 원 형성 ④ 연소득 3,500만 원 이하 햇살론 Youth 대출: 연 1,200만 원(우대금리 적용) ※ 만34세 이하 대학생·미취업청년·사회초년생(중소기업 재직 1년이하) ※ 사회초년생 4.5%, 대학생·미취업청년 4.0%, 취약 청년3.6%(보증료 포함)					

〈표 계속〉

	⑤ 연소득 3,600만 원 이하 ① 청년우대형 청약통장: 우대금리, 이자소득 비과세 ▲우대금리: 연 6백만 원까지 최대 3.3% 우대금리(5천만 원 한도) ▲비과세: 연 600만 원까지 원금에 대한 이자소득 비과세(5백만 원 한도) ↳ 총급여 3,600만 원 이하 / 종합소득금액 2,400만원 이하 ② 청년희망적금: 저축장려금 최대 4%(1년2% → 2년4%) 지급 ↳ (2년후 1,200만 원+시중이자+저축장려금 36만 원) ⑥ 연소득 5,000만 원 이하 ① 보증금 및 월세 대출지원(20만 원까지 무이자) ② 청년형 소득공제 장기펀드: 펀드 납입액의 40% 소득공제 ↳ (3년후 1,800만 원+펀드수입+소득공제 720만 원)
직업계고 재학·졸업생	① 현장실습 수당: 월 60만 원(국고) × 2개월 ② 채용연계형 직무교육과정 지원 신설: 1,050명 ③ 취업연계 장려금: 취업시 500만 원 지원 ④ 후학습 장학금 전액 지원: 중소·중견기업 재직자 등록금 전액 지원, 대기업·비영리기관 재직자 등록금 50% 지원
장병	① 장병사회복귀준비금 지원: 정부배정 3:1 지원으로 만기시 1,000만 원 형성(본인 720만 원 + 정부지원금 250만 원 + 이자) ② 자기개발비(도서구입비, 시험응시료, 강좌수강료 등) 지원: 연 12만 원 ③ 온라인 학점취득 지원(수강료 지원): '21년 수강료 50% → '22년 수강료 80% ④ 동원훈련 보상비 인상: '21년 4.7만 원 → '22년 6.2만 원

□ 고용노동부, '미래청년인재육성 사업' 참여 접수 시작(2021. 8. 25.)

○ 고용노동부(장관 안경덕)는 8월 26일(목)부터 「미래청년인재육성사업」을 시작('21년 한시 사업, 일반회계 924억 원)

○ 「미래청년인재육성사업」은 청년을 신규로 채용하는 미래유망기업에 인건비를 지원하는 것으로, 코로나19 등의 여파로 기업의 채용이 위축된 상황에서, 청년에게는 일할 기회를 제공하고 기업에는 인건비 부담을 덜어주기 위해 한시적으로 추진

- 최근 들어 청년고용률 개선, 취업자 수 증가 등 청년고용이 조금씩 회복되는 모습*을 보이고 있으나, 청년들이 체감하는 고용상황은 여전히 어려운 실정**

* 청년고용동향('20. 7월 → '21. 7월): ▲(청년고용률) 42.7% → 45.5%, +2.8%p ▲(청년취업자수) 3,802천명 → 3,985천명, +184천명

** 청년확장실업률('21. 7월): 22.7%

○ 「미래청년인재육성사업」의 주요 내용은,

- (지원대상) 고용보험 피보험자 수가 1인 이상인 중소·중견기업 중 기술 혁신성과 성장 가능성이 높아 중앙부처로부터 수상·선정·인증받은 미래유망기업*

* 구체적으로 ▲‘아기유니콘200 육성사업 선정기업’(중소벤처기업부), ▲‘월드클래스300 기업’(산업통상자원부), ‘그린뉴딜 유망기업’(환경부) 등 6개 부처 24개 사업을 통해 인정받은 약 8만개 기업

- (지원요건) 기업은 만 15~34세의 청년*과 정규직 채용을 포함하여 3개월 이상의 근로 계약을 체결해야 하며, 최저임금 이상의 임금을 지급하고, 4대 사회보험에 가입해야 함.

* 군필자의 경우 의무복무기간만큼 청년 연령 연장(최고 만39세)

- (지원내용) 신규 채용 청년 1인당 인건비 월 최대 180만 원과 간접노무비 10만 원을 최대 6개월 동안 지원

〈 월 지급 임금에 따른 지원 수준 〉

월 지급 임금	인건비	간접노무비
200만 원 이상	180만 원	10만 원
200만 원 미만	지급 임금의 90%	10만 원

- (규모) 1만명(924억, 2차 추정). 단, 예산 사정에 따라 조기 마감 가능

- (지원절차) 참여를 희망하는 기업은 「미래청년인재육성 사업 누리집」(www.work.go.kr/youthjob)에서 운영기관을 선택하여 신청

○ 「미래청년인재육성사업」이 지금의 청년고용 위기를 이겨내고, 미래유망기업과 청년이 함께 성장할 수 있는 디딤돌이 되길 기대

□ 고용노동부, 「청년고용촉진 특별법」, 일부개정법률안 국무회의 의결(2021. 8. 17.)

○ 정부는 8월 17일(화) 국무회의에서 「청년고용촉진 특별법」 일부개정법률안을 심의·의결하고, 8월 내로 법률안을 국회에 제출할 예정

※ 국회에서 의결 후 공포일 즉시 시행 예정

- 코로나19 등으로 청년 취업의 어려움이 상당 기간 지속될 것으로 예상됨에 따라 공공부문이 선도하여 청년고용 여건을 개선해 나가고자 추진

○ 개정 청년고용촉진 특별법의 주요 내용은,

① 공공기관의 청년 미취업자 고용의무 규정의 유효기간 연장

- 공공기관의 청년 미취업자 고용의무 규정의 유효기간을 2021년 12월 31일에서 2023년 12월 31일로 2년 연장

- 유효기간 동안 일정 규모 이상의 공공기관과 지방공기업*에 매년 정원의 3% 이상에 해당하는 청년고용 창출 의무 부과

* 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 공공기관 중 공기업, 준정부기관, 정원이 30명 이상인 기타 공공기관, 「지방공기업법」에 따른 지방공기업 중 정원 30명 이상인 지방공사 및 지방공단

② 청년 친화 강소기업 선정 등 근거 마련

- 법 제8조의5의 신설로 「고용보험법」에 따른 우선지원대상기업 중 고용노동부 장관이 정한 기준*을 갖춘 기업을 ‘청년 친화 강소기업’으로 선정할 수 있는 근거 마련

* 청년 고용실적, 임금 수준, 일·생활 균형, 고용안정 등

③ 청년 직장체험 사업 주체 확대 및 행정조사 요건 구체화

- 법 제8조의2의 개정으로 청년 직장체험 기회 제공의 주체를 국가 외에도 지방자치단체까지 확대

- 법 제18조 제2항 개정으로 행정조사의 요건 및 범위를 구체화하여 행정조사 대상 국민의 권익 침해 가능성 최소화

□ 고용노동부, 정부와 기업이 함께 청년고용을 응원합니다. 「청년고용 응원 프로젝트」 협약식 개최 및 회원 기업 인증(2021. 8. 3.)

- 고용노동부(장관 안경덕)는 8월 3일(화) 14시, 한국경영자총협회(회장 손경식, 이하 ‘경총’)와 「청년고용 응원 프로젝트」 확산을 위한 업무협약을 체결하고 「청년고용 응원 멤버십」 기업을 인증

〈 협약식 및 멤버십 기업 인증 개요 〉

- 일시/장소: '21. 8. 3.(화), 14:00~14:40 / 서울지방고용노동청(서울 중구)
- 참석자: (오프라인) 고용노동부 장관, 경총 손경식 회장
(온라인) 삼성전자 나기홍 부사장, 포스코 양병호 실장, SK하이닉스 전종민 부사장, 롯데제주 정부옥 부사장 등

- 「청년고용 응원 프로젝트*」는 정부와 기업 간 파트너십을 바탕으로 기업이 주도하여 청년 고용 지원을 위한 다양한 프로그램을 추진하는 것으로, 정부는 사용자단체와 협업하여 기업 컨설팅, 참여자 모집, 소요비용 지원, 취업 연계 등 기업이 필요로 하는 부분을 지원

* 청년고용 문제 해결의 주체로서 정부·기업·사용자단체가 협업하여 ①직무역량 강화·일 경험 등 청년이 필요로 하는 다양한 기회를 제공하고, ②청년이 공감할 수 있는 채용 문화를 만들기 위한 일련의 활동을 확산

○ 「청년고용 응원 프로젝트」 주요 내용

① 「청년고용 응원 프로젝트」 확산 플랫폼 구축을 위한 업무협약 체결

〈 고용노동부-경총 업무협약 주요 내용 〉

□ 목적: 「청년고용 응원 프로젝트」 확산 플랫폼 구축 및 상호협력

□ 기관별 역할

- (공동) 참여기업 멤버십 및 네트워크 구축, 사회 분위기 조성 등 홍보
- (고용노동부) 「청년고용 응원 프로젝트」 추진을 위한 행정·재정상 지원, 참여자 모집 및 수료자 취업 알선, 채용 인센티브 및 고용유지 지원
- (경총) 「청년고용 응원 프로젝트」 확산을 위한 기업 지원체계 구축, 참여희망 기업 발굴 및 컨설팅 지원, 기업 의견수렴

② 청년고용 응원 멤버십 기업 인증: 삼성전자, 포스코, SK하이닉스, 롯데

- 청년고용 지원 프로그램을 수행하고 있는 삼성전자, 포스코, SK하이닉스, 롯데그룹에서 참석하여 청년고용 응원 멤버십에 우선하여 가입
- 고용노동부와 경총은 청년들을 대상으로 멤버십 기업의 청년고용 지원 프로그램을 집중 홍보*하고, 보다 많은 기업이 멤버십에 가입하도록 독려할 계획

* 온라인청년센터(www.youthcenter.go.kr)에 멤버십 기업 프로그램 정보 제공(8월~)

③ 청년고용 응원 멤버십 기업별 청년고용 지원 프로그램

- (삼성전자) 삼성 청년 소프트웨어 아카데미 교육생 규모 확대

삼성 청년 소프트웨어 아카데미(SSAFY)

- ▶ 미취업 청년(대졸자, 전공불문)을 대상으로 총 1만여명의 소프트웨어 인재 육성(훈련비 및 월 100만 원 훈련 장려금 등 지원) 및 취업지원 서비스 제공
- ▶ 1~4기 총 2,087명 수료, 취업률 71%
- ▶ '21년 6기 교육 규모: 950명으로 확대 및 '22년 7기부터는 기수당 1,150명으로 확대하여 연간 최대 2,300명을 교육할 계획

- (포스코) 'AI·Big data 아카데미' 교육생 규모 확대

포유드림(POSCO Youth Dream) - AI·Big data 아카데미

- ▶ 취·창업 준비생을 대상으로 3개의 프로그램*을 통해 '23년까지 5년간 총 5,500명에게 무상으로 교육을 지원(숙식비 포함/취업관련 2개 과정은 월100만 원의 교육수당, 인턴기회 제공)하며, AI·Big data 아카데미는 AI분야의 실용적인 역량을 향상시키는 과정
- * 기업실무형 취업교육, AI·Big data 아카데미, 창업인큐베이팅 스쿨
- ▶ '19년 이후 총 2,235명 수료, 취창업률 56%이며 그 중 AI·Big data 아카데미는 총 423명 수료, 취업률 50%(211명 취업)
- ▶ '22년부터는 AI·Big data 과정을 확대해서 현재 연 200명인 교육 인원을 연간 300명 수준으로 확대 제공할 예정

- (SK하이닉스) 교육 분야 확대

청년 하이 파이브(Hy-Five)

- ▶ 협력사 채용수요를 바탕으로 4주간의 직무교육을 통해 반도체 분야의 맞춤형 인재 육성 및 취업연계 인턴십 진행
- ▶ '18년 이후 총 853명 수료, 인턴십 3개월 진행 후 정규직 전환율 70% 이상
- ▶ '21년 하반기부터 반도체 온라인 교육을 확대 개설하여 8주간의 교육 제공 및 모집 규모도 연 400명 수준으로 확대 예정

- (롯데그룹) 신입 채용 불합격자 결과 피드백 강화

신입채용 불합격자 결과 피드백

- ▶ '14년 하반기부터 국내 기업 최초, 신입채용 불합격자 대상 결과 피드백을 실시하여 채용과정의 투명성을 높이는 노력 강화
- ▶ 지원자에게 더 나은 인재로의 발전 기회 및 기업의 공정채용 의지 실천

○ 「청년고용 응원 프로젝트」가 본격 추진되고, 청년고용 응원 멤버십 기업의 적극적인 참여로 경영계 전반에 청년고용 응원 프로그램이 확산되면, 더 많은 청년이 취업 가능성을 높일 수 있는 다양한 직무훈련, 일경험 등에 대한 참여기회를 누릴 수 있을 것으로 기대 

(작성: 김혜정 한국직업능력연구원 연구원)

“

2021년 5월, 한국직업능력개발원이

「**한국직업능력연구원**」으로

거듭났습니다.

”

사람이 희망입니다.

직업교육/직업능력개발

I. 직업교육/직업능력개발 동향

◆ 청년층(15~29세)의 직업교육(훈련)실태: 경제활동인구조사 청년층 부가조사(2021.5) 결과

□ 청년층 인구 중 직업교육(훈련) 경험자 비율은 17.9%로 전년도 대비 0.3%p 하락함.

○ 경험자들 중 '재학/휴학 중'에 직업교육(훈련)을 경험한 인원의 비율이 48.8%로 가장 높았으며 전년도에 비해 2.4%p 감소하였음.

○ '재학/휴학 중 및 졸업/중퇴 후' 직업교육(훈련)을 경험한 인원의 비율은 42.5%로 전년도에 비해 2.5%p 증가하였음.

○ '재학/휴학 중 및 졸업/중퇴 후 모두' 직업교육(훈련)을 경험한 인원의 비율은 8.7%로 전년도에 비해 0.2%p 감소하였음.

표1. 청년층의 직업교육(훈련) 경험 여부 및 시기

(단위: %, %p, 전년대비)

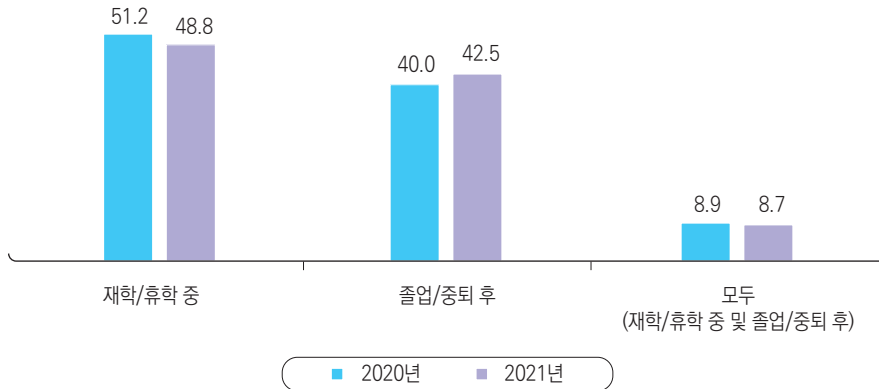
구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	증감
경험 없음	81.6	81.2	82.0	81.8	82.1	0.3
경험 있음	18.3	18.8	18.0	18.2	17.9	-0.3
재학/휴학 중*	56.1	52.6	51.2	51.2	48.8	-2.4
졸업/중퇴 후*	34.0	38.0	41.5	40.0	42.5	2.5
모두(재학/휴학 중 및 졸업/중퇴 후)*	9.9	9.4	7.2	8.9	8.7	-0.2

주: *는 직업교육(훈련) 경험이 있는 응답자 중 비율

자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

그림1. 청년층의 직업교육(훈련) 시기

(단위: %)



자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

□ 청년층 인구 중 직장체험 경험자 비율은 44.6%로 전년도 대비 0.3%p 증가함.

○ 경험자들 중 '6개월 이상'의 직장체험을 경험한 인원의 비율이 51.2%로 가장 높았으며, '3~6개월 미만'을 경험한 비율이 21.8%, '1~3개월 미만'을 경험한 비율이 19.0%로 뒤를 이었음.

○ '1개월 미만'의 직장체험을 경험한 인원의 비율이 전년대비 0.7%p 증가하였음.

표2. 청년층의 직장체험 경험 여부 및 기간

(단위: %, %p, 전년대비)

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	증감
경험 없음	58.3	57.6	56.4	55.7	55.3	-0.4
경험 있음	41.7	42.4	43.5	44.3	44.6	0.3
1개월미만*	9.3	8.8	9.5	8.3	9.0	0.7

<표 계속>

국내 동향

1~3개월미만*	24.3	23.3	20.2	20.1	19.0	-1.1
3~6개월미만*	22.4	21.7	22.4	22.5	21.8	-0.7
6개월이상*	44.0	46.2	47.9	49.0	51.2	2.2

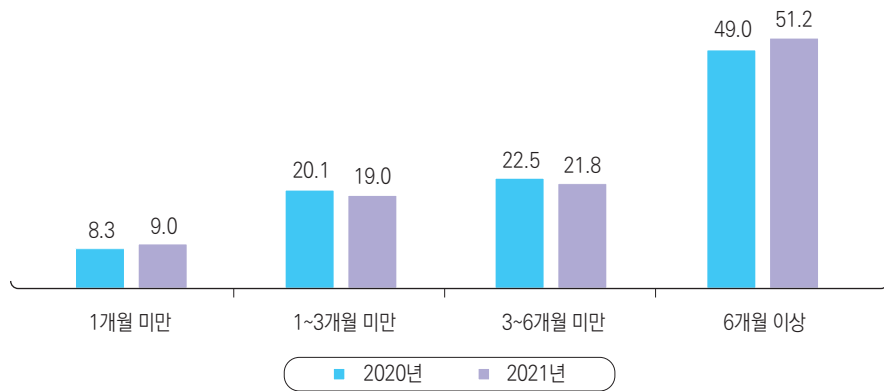
주: 1) 직장체험에는 취업이 포함됨.

2) *는 직장체험 경험이 있는 응답자 중 비율

자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

그림2. 청년층의 직장체험 기간

(단위: %)



자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

□ 청년층 직업체험 경험자의 주된 직장체험 형태는 ‘시간제(72.4%)’의 비중이 가장 높은 것으로 나타남.

○ ‘전일제’ 직장체험 경험자의 비중은 12.6%로 전년 대비 1.1%p 감소한 것으로 나타남.

○ ‘시간제’ 직장체험 경험자의 비중은 전년 대비 0.3%p 감소한 것으로 나타남.

○ ‘학교의 현장실습’ 경험자의 비중은 9.5%로 전년 대비 1.3%p 증가한 것으로 나타남.

표3. 청년층 직장체험 경험자의 주된 직장체험 형태

(단위: %, %p, 전년대비)

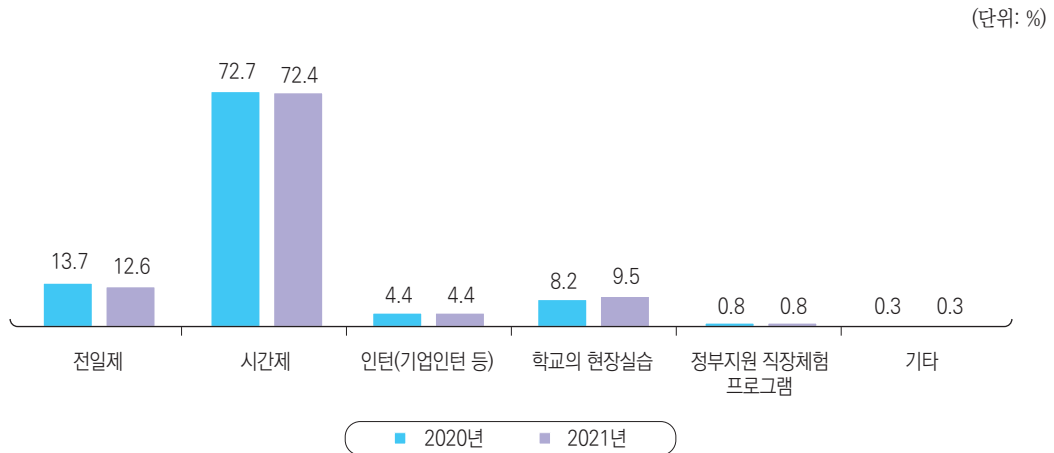
구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	증감
전일제	15.6	14.3	13.2	13.7	12.6	-1.1
시간제	70.6	72.3	73.1	72.7	72.4	-0.3
인턴(기업인턴 등)	5.1	4.6	4.3	4.4	4.4	0.0
학교의 현장실습	7.7	7.8	8.4	8.2	9.5	1.3
정부지원 직장체험 프로그램	0.8	0.6	0.6	0.8	0.8	0.0
기타	0.3	0.4	0.4	0.3	0.3	0.0

주: 1) 전일제: 대체로 1주당 36시간 이상 근무하기로 정해진 경우

2) 시간제: 대체로 1주당 36시간 미만 근무하기로 정해진 경우

자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

그림3. 청년층 직장체험 경험자의 주된 직장체험 형태



자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

- 청년층 비경제활동인구 중 취업시험을 준비해본 경험이 있는 비율은 19.1%로 전년도 대비 2.1%p 증가함.

- 경험자들 중 ‘일반직 공무원’ 시험을 준비해본 적이 있는 인원의 비율이 32.4%로 가장 높았으며 전년 대비 4.2%p 증가하였음.
- ‘일반기업체’ 시험을 준비해본 경험이 있는 인원의 비율은 22.2%로 전년 대비 2.6%p 감소하였음.
- ‘언론사와 공영기업체’ 시험을 준비해본 경험이 있는 인원의 비율은 전년 대비 2.0%p 감소하였고, ‘기능분야 자격증 및 기타’ 시험을 준비한 비율도 1.7%p 감소하였음.

표4. 청년층 비경제활동인구의 취업시험 준비 유무 및 분야

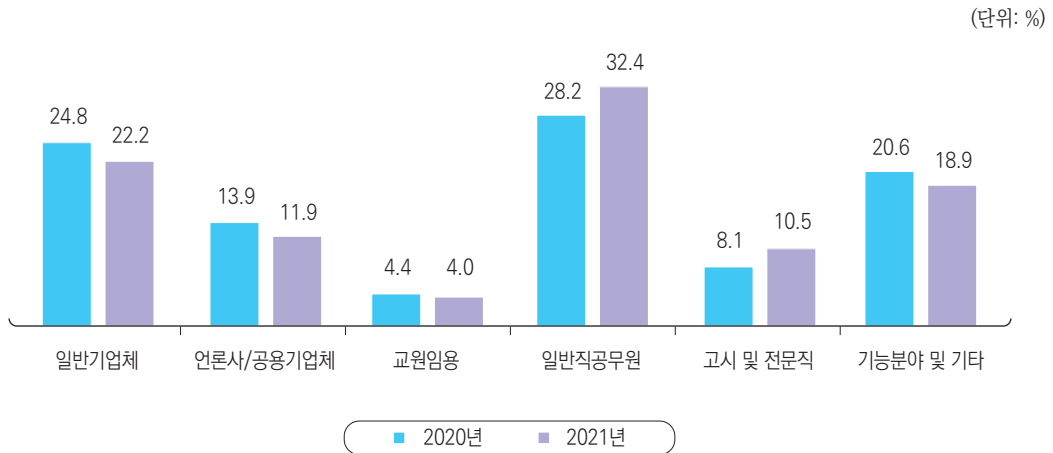
(단위: %, %p, 전년대비)

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	증감
취업시험 준비한 경험 없음	85.7	86.9	84.7	83.0	80.9	-2.1
취업시험 준비한 경험 있음	14.3	13.1	15.2	17.0	19.1	2.1
일반기업체*	20.6	24.6	23.7	24.8	22.2	-2.6
언론사/공영기업체*	8.0	8.0	9.9	13.9	11.9	-2.0
교원임용*	6.2	5.9	4.2	4.4	4.0	-0.4
일반직공무원*	36.6	33.2	30.7	28.2	32.4	4.2
고시 및 전문직*	8.3	7.8	6.7	8.1	10.5	2.4
기능분야 자격증 및 기타*	20.3	20.6	24.8	20.6	18.9	-1.7

주: *는 시험준비 경험이 있는 응답자 중 비율

자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사.

그림4. 청년층 비경제활동인구의 취업시험 준비 분야



자료: 통계청(각 연도), 경제활동인구조사 청년층 부가조사

II. 정책

□ 고용노동부, 「소프트웨어 분야 기업맞춤형 현장훈련」 실시(2021. 8. 19.)

- 고용노동부와 한국산업인력공단은 중소기업에서 재직하는 소프트웨어 분야 인력에 대한 ‘기업맞춤형 현장훈련(S-OJT)’ 확대 지원
 - 지난 6월9일 「민간 협력 기반의 소프트웨어 인재 양성 대책」을 수립하고, 추경 예산(57억 원)을 확보하여, ‘소프트웨어(SW) 분야 기업맞춤형 현장훈련(S-OJT)’을 확대 지원
- 소프트웨어 분야 기업맞춤형 현장훈련(S-OJT) 개요
 - 전문기관인 중소기업훈련지원센터에서 개별기업의 직무분석, 훈련상담을 통해 기업맞춤형으로 훈련과정을 개발, 훈련실시까지 One-Stop으로 지원

〈세부사업 내용〉

구분	세부과정	주요내용	'21년 모집계획
기업맞춤형 현장훈련	SW분야 과정	○ S-OJT(특화) - PBL(Project Based Learning)방식, 규제 샌드박스형 훈련 최대 12개월	250개 기업

- 지원대상은 고용보호법상 우선지원대상기업인 중소기업으로 기업당 최대 5개의 훈련과정을 지원
- 현장훈련 프로그램 개발비(훈련인원 3인 이상 개발 200만 원, 2인 150만 원), 기업현장 교사 수당(기본 내부과정 20~50만 원, 외부전문가 활용시 시간당 20만 원), 기타 훈련 관련 비용(교재비, 인쇄비, 다과비 등) 과정당 100만 원 한도 내에서 지원

□ 교육부, '코로나19 상황 속 전문대학생 취업역량 강화 한시 지원 사업' 기본계획 발표 (2021. 8. 2.)

- 교육부는 올해 신규 추진 예정인 '코로나19 상황 속 전문대학생 취업역량 강화 한시 지원 사업' 기본계획 발표
 - 이 사업은 코로나19로 수업 및 취업에 어려움을 겪은 전문대학생의 취업역량 강화를 지원하기 위하여 총 215억 원 규모로 추진
- 원활한 사업추진을 위해 한국전문대학교육협의회에 사업 위탁 예정
 - 교육기관(대학, 평생교육시설, 학원 등) 중 이번 사업에 참여하고자 하는 기관이 한국전문대학교육협의회에 교육과정 등록을 신청하고, 위탁기관은 내부 전문가 위원회 심의 등을 거쳐 등록 기관 및 교육과정을 최종 선정할 계획
 - 등록 교육기관 및 과정 목록은 위탁기관에서 구축·운영 예정인 온라인 관리시스템에 탑재(2021년 8월 중)하고, 주기적으로 갱신하여 지원 대상자가 상시 확인할 수 있도록 함.

- 기본계획을 토대로 위탁기관이 세부 시행계획을 수립하여 교육기관과 학생들에게 안내·홍보한 후, 등록 신청 접수 및 심의 등 절차를 거쳐 등록된 교육기관 및 과정을 온라인 관리시스템에 탑재할 예정

○ 사업 개요

- 목적: 코로나19로 인하여 수업 및 취업 등에 어려움을 겪은 전문대학 졸업(예정)자의 취업역량 강화 지원
- 내용: 전문대학 졸업(예정)자를 대상으로 국가공인 자격 취득 및 어학검정수수료, 각종 교육 프로그램 이수 등에 소요되는 비용 지원
- 기간: 2021. 8. ~ 2022. 2. (한시)
- 규모: 215억 원 (약 30,000명 X 인당 70만 원), 사업관리비 5억 원 포함
- 지원대상: 전국 전문대학 졸업(예정)자 중 약 3만명
- 지원자격: 대한민국 국적 소지자, 고등교육법 제2조제4호 전문대학 '21년 졸업자 중 미취업자 혹은 '22년 졸업예정자
- 인원배정: 지역별·대학별 지원 인원 편중 방지를 위해 재학생 규모 등에 따라 대학별 인원 배정
- 인원선발: 대학이 배정인원 범위 내에서 경제적 수준을 우선 고려하여 자체 기준을 수립하고 내부 절차에 따라 선발
 - ※ 단, 인원 선발 시 졸업자와 졸업예정자 모두 포함될 수 있도록 함.
- 지원내용 및 금액: 자격시험 및 어학검정 응시료, 각종 교육 프로그램 이수 등에 소요된 비용 인당 70만 원 한도 내 지원(초과분 자부담)
 - ※ 단, 응시수수료는 인당 10만 원 한도 내에서만 지원 가능하며, 세부 지급 대상 항목은 사업심의위원회 심의 등을 거쳐 온라인 관리 시스템에 게시
 - ※ 응시수수료 실비만 지원하며, 교통비·식비 등 부대비용은 지원하지 않음.

□ 고용노동부, 「근로자직업능력 개발법」 일부개정법률안 입법예고(2021. 8. 11.)

○ 교육·훈련 등을 통해 취득한 직무능력 정보를 저축·관리하는 <가칭>‘능력은행제’ 마련

- 고용노동부는 이 같은 내용의 「근로자직업능력 개발법」 일부개정 법률안을 마련하고 입법예고(8. 11.~9. 23.) 예정



○ <가칭>능력은행제가 마련되면 여러 경로(교육·훈련, 자격 등)로 학습한 직무능력을 저축하여 통합 관리할 수 있고, 취업에도 활용할 수 있음

- 기존에는 학습정보를 훈련과정 명칭으로 확인해야 했으나, <가칭>능력은행제 시스템에서는 ‘NCS 능력단위*’로 저축할 수 있어, 교육·훈련을 통해 습득한 직무능력을 구체적으로 제시 가능

* 하나의 직무(NCS)는 10개 내외의 능력단위로 구성

〈 개인의 학습경험을 NCS 능력단위로 저축하는 예시 〉

(현재) 학습경험 단순 저축	(능력은행제) 능력단위로 저축
▲ (훈련과정명) 빅데이터활용 전문개발자 양성과정	▶ ▲ (능력단위명) ①빅데이터기술플랫폼 기획, ②분석용 데이터 구축, ③빅데이터분석결과 시각화, ④빅데이터 수집시스템 개발, ⑤빅데이터 처리시스템 개발, ⑥빅데이터 분석시스템 개발, ⑦프로그래밍언어 활용, ⑧응용SW 기초기술활용

- 최근 직무 융·복합이 확산되는 추세인 만큼, ^{〈가정〉}능력은행제 시스템이 도입되면 기업에서도 취업·인사배치 등에 유용하게 활용 가능

〈 직무능력 정보 저축 예시 〉

〈 나의 직무능력 적립 내역 〉				
✓ 성명 : 김 능력 ✓ 생년월일 : 90. 1. 1. ✓ 제과 업데이트 일자 : 2021. 7. 29. 14:30				
능력단위코드	능력단위명	취득기관	취득 방법	취득 일자
1501020115_16v3	도면분석(3수준)	00기계공고	과정평가형(산업기사)	2019. 8. 30.
1501020116_19v4	도면검토(3수준)	00기계공고	과정평가형(산업기사)	2019. 8. 30.
1501020119_19v4	동력전달요소선정(3수준)	00훈련기관	실업자훈련	2020. 12. 3.

- 저축한 학습정보는 개인이 신청하는 경우, 인정서를 발급하여 취업·인사배치 등에 활용 할 수 있도록 지원 계획
- 이를 위해 훈련·자격 정보 등을 수집·관리하고 인정서를 발급할 수 있는 정보망 구축을 추진하고(2022년~), 2023년부터 인정서발급 서비스 개시 예정

- 입법예고안은 고용노동부 누리집(www.moel.go.kr) 또는 대한민국 전자관보(www.mois.go.kr)에서 확인 가능

□ 고용노동부, 「기업직업훈련카드」 시범사업 시행(2021. 8. 1.)

- 고용노동부와 한국산업인력공단은 직업훈련 참여 여력이 부족한 중소기업이 사업주직업 훈련지원 사업을 통해 다양하고 우수한 직업훈련을 실시할 수 있도록 「기업직업훈련카드」

사업을 시범운영

- 사업주직업훈련지원사업은 사업주가 소속 근로자 등을 대상으로 직업훈련을 실시할 경우 비용의 일부를 지원하는 사업으로, 매년 10만 개 기업, 200만 명이 넘는 근로자들이 지원을 받음.
- 그러나 훈련기관 사전 인정, 훈련과정 적합 심사 등 절차가 까다로워 중소기업엔 높은 문턱으로 작용하고 있으며, 적당한 훈련과정을 찾기도 어렵고, 기업에 맞는 훈련과정도 부족함.
- 이에 정부는 「기업직업훈련카드」 발급을 통해 중소기업의 행정부담을 최소화하고, 다양하고 우수한 훈련과정을 제공하고자 함.

○ 기업직업훈련카드 개요

- 카드 발급대상: 최근 3년 동안 훈련 관련 정부지원금을 지원받은 이력이 없는 상시근로자 수 30인 이상 우선지원 대상기업('21년 500개 기업)
- 선정절차: 기업에서 관할 공단 지부지사로 신청, 컨설팅(참여 이유, 희망훈련 등) 후 발급
- 카드 사용: 카드 사용처로 선정된 훈련기관에서 실시하는 훈련과정에 대해서는 별도의 심사 없이 인정
- 지원 한도: 500만 원 한도 내에서 훈련과정 참여에 소요되는 비용(자부담 10%)
 - ※ 예외적으로 컨설팅 등을 통해 필요성이 인정되는 경우, 비용지원 한도 240% 범위 내에서 추가 지원 가능
- 세부 과정운영: 훈련 개시나 과정운영은 훈련기관에서 자율적으로 결정하여 실시, HRD-Net 등록*
- * 최소정보만 사전 등록(과정명, 직종, 기간, 시간, 훈련비, 훈련생 정보, 수료 여부, 자부담 증빙)하되, 과정심사와 각종 확인 절차는 생략

□ 교육부, 2021년 직업계고등학교 학과 재구조화 선정 결과 발표(2021. 8. 2.)

○ 교육부는 2021년 직업계고등학교 학과 재구조화 선정 결과를 발표하고, 101개교 148개 학과의 재구조화 지원

- 기술혁신 가속화와 산업구조 변화에 따라 현장에서 요구되는 직무 역량과 학생·학부모의 교육 수요도 달라지고 있어, 이에 적극 대응하고 직업교육의 경쟁력을 높이기 위해 2016년부터 직업계고의 학과 개편과 교육과정 고도화 지원

- 2019년 125개, 2020년 153개 학과 개편을 지원한 데 이어, 2021년 148개 학과 선정

※ 학과 개편은 기계 분야(32개), 전기·전자 분야(25개), 디자인·문화·콘텐츠 분야(17개), 농림·수산·해양 분야(14개) 순으로 가장 많이 선정

○ 선정된 학교는 시도교육청의 학과개편 승인 절차를 거쳐 2023학년도부터 신입생 모집

- 교육부와 시도교육청은 학과개편에 필요한 교육과정 준비·운영, 교원 확보 등이 원활하게 이루어질 수 있도록 필요한 예산과 상담 지원 계획

- 아울러, 교육부와 시도교육청은 현재까지 선정된 학과 재구조화 상황도 점검

〈 학과 개편: 98개교 143개과 / 학급증설: 2개교 2개과 / 학교유형전환: 1개교 3개과 〉

연번	시도	학교명	지원 유형	신청학과		현재학과	
				학과명	학급수	학과명	학급수
1	서울 (21교)	서울아이티고등학교	학과개편	애니메이션디자인과	2	스마트웹콘텐츠과	2
2		서울디자인고등학교	학과개편	크리에이티브디자인과	2	시각디자인과	2
3		서울컨벤션고등학교	학과개편	베이커리카페과	2	컨벤션이벤트과	2
4		한양공업고등학교	학과개편	친환경자동차과	2	자동차과	2
5			학과개편	AI컴퓨터과학과	2	컴퓨터네트워크과	2
6		일신여자상업고등학교	학과개편	스마트 팻(PET) 경영과	1	국제통상과	1
7		영신간호비즈니스고등학교	학과개편	보건코디네이터과	1	보건비즈니스과	1
8		염광여자메디텍고등학교	학과개편	바이오코스메틱과	2	보건행정과	2

〈표 계속〉

국내 동향

9	부산 (4교)	인덕과학기술고등학교	학과개편	스마트기계과	1	자동화기계과	1	
10			학과개편	미래자동차과	2	자동차과	2	
11		서울항공비즈니스고등학교	학과개편	방송영상과	1	간호보건과	1	
12		동명생활경영고등학교	학과개편	뷰티아트과	2	아동산업마케팅과	2	
13		강서공업고등학교	학과개편	스마트정보통신과	2	정보통신과	2	
14			학과개편	건축과	2	건축과	2	
15		대경상업고등학교	학과개편	방송공연콘텐츠과	2	금융경영과	2	
16		상일미디어고등학교	학과개편	인공지능소프트웨어과	3	스마트소프트웨어과	3	
17		대진디자인고등학교	학과개편	인테리어디자인과	3	실내건축디자인과	3	
18		서울문화고등학교	학과개편	스마트행정과	1	세무행정과	1	
19		광운전자공업고등학교	학과개편	인공지능컴퓨팅과	2	컴퓨터전자과	2	
20			학과개편	인공지능전기과	2	컴퓨터전기과	2	
21		송파공업고등학교	학과개편	AI전자과	2	모바일전자과	2	
22		신진과학기술고등학교	학과개편	미래자동차과	2	자동차과	2	
23			학과개편	스마트건설과	2	건설정보과	2	
24		성동글로벌경영고등학교	학과개편	반려동물케어과	2	글로벌경영과	2	
25		서울공업고등학교	학과개편	스마트기계과	2	정밀기계과	2	
26			학과개편	스마트융접설비과	2	산업설비과	2	
27		유한공업고등학교	학과개편	자동화시스템과	2	자동화시스템과	2	
28		경성전자고등학교	학과개편	IOT전기과	3	전기제어과	3	
29		금정전자고등학교	학과개편	콘텐츠디자인과	1	전자컴퓨터과	1	
30		부산 (4교)	부산보건고등학교	학과개편	IT경영과	2	금융경영과	2
31				학과개편	푸드디저트과	2	금융경영과 보건간호과	1 1
32			부산문화여자고등학교	학과개편	패션디자인과	2	패션디자인과	2
33		대구 (8교)	대구공업고등학교	학과개편	자동화기계과	5	기계과	5
34				학과개편	바이오화학과	2	화학공업과	2
35	대구일마이스터고등학교		학과개편	정밀기계가공과	2	자동차부품가공과	2	
36			학과개편	금형설계제작과	2	자동차금형과	2	
37			학과개편	생산자동화과	2	자동차생산자동화과	2	
38	경북공업고등학교		학과개편	건축그래픽디자인과	1	건축그래픽디자인과	1	
39	조일고등학교		학과개편	뷰티아트과	1	전자기계과	1	
40	대중금속공업고등학교		학급증설	소프트웨어과	1	(순수 증설)	-	
41	대구제일여자상업고등학교		학과개편	콘텐츠마케팅과	2	회계금융과	2	
42	대구여자상업고등학교		학과개편	콘텐츠크리에이터과	2	금융과	2	

〈표 계속〉

43		상서고등학교	학과개편	조리과	1	관광과	1
44			학과개편	뷰티디자인과	1	관광과	1
45	인천 (2교)	도화기계공업고등학교	학과개편	소방설비과	3	산업설비과	2
						자동화도제과	1
46			학과개편	소방기계과	3	폴리카카닉스과	2
						자동화도제과	1
47		인천정보과학고등학교	학과개편	IT융합통신과	3	IT통신과	3
48	광주 (5교)	금파공업고등학교	학과개편	항공기계과	3	첨단기계과	3
49		동일미래과학고등학교	학과개편	뷰티디자인과	2	토탈뷰티과	2
50		광주공업고등학교	학과개편	도시공간정보과	2	토목과	2
51		전남공업고등학교	학과개편	드론측량과	2	토목과	2
52			학과개편	바이오에너지화학공과	2	화학공업과	2
53		광주전자공업고등학교	학과개편	자동제어기계과	3	자동화기계과	3
54			학과개편	디자인과	2	디자인과	2
55	대전 (4교)	대전대성여자고등학교	학과개편	반려동물산업경영과	1	경영회계과	1
56		동아마이스터고등학교	학과개편	스마트자동화시스템과	3	자동화시스템과	3
57		대전생활과학고등학교	학과개편	철도건축시설과	2	건축인테리어과	2
58			학과개편	철도전기신호과	2	전기전자과	2
59		충남기계공업고등학교	학과개편	스마트융합기계과	2	CNC선반과	2
60			학과개편	철도차량과	2	CNC밀링과	2
61			학과개편	스마트시티과	2	금형과	2
62	울산 (1교)	울산산업고등학교	학과개편	그린스마트팜과	1	생태조경과	1
63	세종 (1교)	세종하이텍고등학교	학과개편	로봇로닉스과	1	하이텍기계과	1
64			학과개편	코스메디컬과	1	의료화학공업과	1
65			학과개편	베이커리카페과	1	의료화학공업과	1
66	경기 (21교)	안양공업고등학교	학과개편	스마트팩토리기계과	2	전자기계과	2
67		진위고등학교	학과개편	소자본창업과	1	사무자동화과	1
68		파주여자고등학교	학과개편	뷰티아트과	1	금융회계과	1
69		평촌공업고등학교	학과개편	스마트전기과	2	전기전력과	2
70		일산고등학교	학과개편	IOT디자인과	2	멀티미디어디자인과	2
71		경기경영고등학교	학과개편	패션코디네이터과	2	금융경영과	2
72			학과개편	웹툰크리에이터과	1	회계경영과	2
73		경기국제통상고등학교	학과개편	스마트물류플랫폼과	3	국제통상외국어과	3
74			학과개편	스마트경영과	2	국제경영정보과	3
75		경민비즈니스고등학교	학과개편	뷰티케어비즈니스과	1	국제비즈니스과	1

(표 계속)

국내 동향

76		김포제일공업고등학교	학과개편	스마트융합기계과	2	컴퓨터응용기계과	2
77		남양주공업고등학교	학과개편	뷰티미용과	1	지오매틱스과	1
78		덕영고등학교	학과개편	인공지능소프트웨어과	1	소프트웨어과	1
79			학과개편	해킹방어과	1	소프트웨어과	1
80		동일공업고등학교	학과개편	콘텐츠창작과	1	지형공간디자인과	1
81			학과개편	에너지시스템과	2	자동차공조시스템과	2
82		분당경영고등학교	학과개편	스마트호텔관광과	2	호텔관광경영과	2
83		삼일공업고등학교	학과개편	소방전기과	2	전기과	2
84		성남금융고등학교	학과개편	K-FOOD디자인과	1	항공관광경영과	1
85			학과개편	관광외식경영과	1	항공관광경영과	1
86		수원농생명과학고등학교	학과개편	반려동물과	1	생물자원과학과	1
87		수원정보과학고등학교	학과개편	융합전자과	2	컴퓨터전자과	2
88		안양여자상업고등학교	학과개편	엔터테인먼트비즈니스과	2	비서사무과	2
89			학과개편	웹툰메이커스과	1	금융경영과	1
90		여주제일고등학교	학과개편	비즈니스콘텐츠과	2	세무행정과	2
91		전곡고등학교	학과개편	미래자동차디자인과	3	자동차과학과	3
92		평택기계공업고등학교	학과개편	스마트자동차과	2	자동차설비과	2
93			학과개편	전기전자과	2	전기전자제어과	2
94	강원 (1교)	원주공업고등학교	학과개편	뷰티케어과	1	모바일전자과	1
95	충북 (2교)	청주공업고등학교	학과개편	반도체전자과	2	컴퓨터전자과	2
96		충주공업고등학교	학과개편	전기전자과	2	시스템전자과	2
97	충남 (6교)	공주생명과학고등학교	학과개편	치유농업과	1	농업경영과	1
98			학과개편	산업기계설비과	1	농업기계과	1
99		천안공업고등학교	학과개편	메카트로닉스과	2	전자기계과	2
100		금산하이텍고등학교	학과개편	스마트기계과	1	자동차기계과	1
101		논산공업고등학교	학과개편	지형공간디자인과	1	건축토목과	1
102			학과개편	항공전기전자과	2	전기과	2
103			학과개편	바이오제약과	2	식품응용화학과	2
104		연무대기계공업고등학교	학과개편	미래자동차부품가공과	2	자동차소제가공과	2
105			학과개편	미래자동차금형과	1	자동차금형과	1
106			학과개편	미래자동차전기전자과	2	자동차전장제어과	2
107		논산여자상업고등학교	학과개편	뷰티미용과	1	경영정보과	1
108	전북 (3교)	원광정보예술고등학교	학과개편	보건간호과	1	보통과	1
109		학산고등학교	학과개편	글로벌미디어콘텐츠과	2	정보산업과	2
110			학과개편	글로벌외식조리과	1	호텔조리과	1

〈표 계속〉

111		전주생명과학고등학교	학과개편	작물산업과	1	식물과학과	1
112			학과개편	산림조경과	1	식물과학과	1
113			학과개편	스마트팜과	1	식물과학과	1
114	전남 (8교)	순천효산고등학교	학과개편	IT융합정보과	1	사무행정과	1
115		고흥산업과학고등학교	학과개편	스마트팜관리과	1	산업기계과	1
116		목포공업고등학교	학과개편	전기과	2	전기과	2
117		순천전자고등학교	학과개편	바이오메디컬과	2	바이오향장과	2
118			학과개편	IoT전기전자과	2	전자기기과	2
119		한국말산업고등학교	학과개편	반려동물관리과	1	말산업육성과	1
120		목포성신고등학교	학과개편	관광외식서비스과	1	금융정보과	1
121		목포중앙고등학교	학과개편	스마트경영과	2	경영정보과	2
122			학과개편	스마트설비과	2	조선산업과	2
123		여수공업고등학교	학과개편	AI전기제어과	3	전기과	3
124			학과개편	스마트자동차과	2	기계자동차과	2
125	경북 (10교)	경북과학기술고등학교	학과개편	글로벌융접과	1	컴퓨터응용기계과	1
126			학과개편	스마트제어전기과	1	컴퓨터제어전기과	1
127			학과개편	IOT전자과	1	컴퓨터제어전기과	1
128		경북드론고등학교	학과개편	드론전기과	2	드론전자과	4
129		포항여자전자고등학교	학과개편	조리과	1	영상그래픽과	1
130		한국생명과학고등학교	학과개편	스마트농업경영과	1	식량자원과학과	1
131			학과개편	도시조경디자인과	1	원예자원과학과	1
132			학과개편	미트외식산업과	1	산림과학과	1
133		경북자연과학고등학교	학과개편	펫카페경영과	1	말관리과	1
134		경주정보고등학교	학과개편	유투브창업과	1	경영품질	1
135		금호공업고등학교	학과개편	스마트팩토리과	1	기계과	1
136			학과개편	소방안전과	1	기계과	1
137			학과개편	스마트모빌리티과	1	자동차산업과	1
138		명인고등학교	학과개편	펫카페경영과	1	세무회계과	1
139		영주동산고등학교	학과개편	스마트마케팅과	1	경영·사무과	1
140		영주고등학교	유형전환	철도관리운영정보과	2	보통과	2
141			유형전환	철도차량기계정비과	1	보통과	2
142			유형전환	철도전기신호제어과	1	보통과	1
143	경남 (4교)	경남산업고등학교	학과개편	스마트팩토리과	1	산업설비과	1
144		경남자동차고등학교	학과개편	스마트전기과	2	전기전자과	2
145			학과개편	자동차튜닝과	1	산업설비과	1

〈표 계속〉

146		사천여자고등학교	학과개편	콘텐츠크리에이터과	2	금융정보과	1
147			학과개편	스마트디자인과	1	유통정보과	1
148		삼천포공업고등학교	학급증설	항공전기과	2	항공전기과	1

KRIVET

(작성: 이지은 한국직업능력연구원 전문연구원)

“

2021년 5월, 한국직업능력개발원이

「**한국직업능력연구원**」으로

거듭났습니다.

”

사람이 희망입니다.

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제24권 2호 (2021.06)	시론		거대·복합·가속 변화 시대의 국가전략: 사회학습망 구축	이원덕
	이슈 분석 「미래를 준비하는 인적자원개발」		인공지능 시대의 전문직 전망 -의사, 자산운용가, 기자의 인식을 중심으로-	장주희
			미래 사회변화를 대비한 전문대학 교육혁신 방안	허영준
			4차 산업혁명에 대응한 신산업분야 직업교육훈련의 방향과 교원운영 패러다임의 전환	안재영
			포용 사회를 위한 디지털 격차 해소, 학교 디지털 역량 교육부터 시작해야	전중호
			기술변화 가속화에 따른 국가기술자격 검정혁신	이동임
			지역인적자원개발 차원의 마을교육공동체 이슈와 정책과제	김승보·김민석
	글로벌 이슈&리포트		글로벌 교육 2030 프로젝트: UNESCO-UNEVOC 기술직업교육훈련(TVET) 중기전략 (2021~2023)	박화춘·이한별· 임건주·최현식·한종택
			프랑스 재택근무 현황과 향후 과제 -코로나19 이후 재택근무 현황 및 규정, 문제점, 향후 방안	최현아
	조사·통계 브리프		국내 신규 박사학위 취득자의 특성 및 일자리 변화	백원영·김혜정
	동향	일자리	정책 및 통계	김혜정
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	이지은
제24권 1호 (2021.03)	시론		경제성장과 불평등 문제의 동시 해결, 직업능력개발에 답이 있다	류장수
	이슈 분석 「2021년 고용·직업교육훈련 주요 이슈」		중속 계약자의 증가와 사회권으로서의 평생직업능력개발	남재욱
			평생직업교육 정책 진단과 중장기적 혁신 전략	박동열
			K-Digital 훈련의 현황과 향후 과제	고혜원·이수경·김봄이
			평생 진로개발 지원 체계 강화를 위한 과제	한상근
	특별기고		바이든 행정부의 교육 및 직업훈련 정책과 시사점	안우진·백원영
			중국의 인공지능(AI) 정책 및 AI 교과서 분석	이성국
	글로벌 이슈&리포트		해외의 외국인 유학생 교육-고용 연계 제도	민숙원
			코로나19가 호주, 북미, 유럽 및 영국의 교육과 훈련에 미치는 영향	이대원
	조사·통계 브리프		우리 사회의 현재와 미래에 대한 청년층의 인식 분석	윤혜준·윤종혁
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	금예진

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제23권 4호 (2020.12)	시론		4차 산업시대, 지식기반 융합형 HRD 경영과 국가경쟁	장석인
	이슈 분석 「인적자원/인적자본과 스킬」		사회정책과 인적자본 혁신	반가운
			인적자원 역량 강화를 위한 사회적 책임 지표 개발	김봄이
			국내 취업 대학원 외국인 유학생의 특성 및 노동시장 성과	민숙원
			스킬 미스매치(skill mismatch) 측정을 위한 고용주 조사 방안	김안국
			실시간 노동시장 정보를 활용한 숙련수요 분석의 가능성 탐색	홍광표
			산업계 주도 스킬 수요 및 미스매치 분석을 위한 모형 탐색: 영국·호주 사례를 중심으로	이세미 · 문한나
			4차 산업혁명에 따른 경제사회 변화 대응을 위한 인적자원개발 미래전략	김철희
	특별기고		A.I 시대에 대비한 고용과 교육훈련의 뉴 노멀 - 고용(Employment) 기반 사회에서 일(Work) 기반 사회로의 전환 -	이상준
	글로벌 이슈&리포트		코로나19로 인한 프랑스 학생들의 학습 격차, 자퇴 현황 및 개선 노력	최현아
			호주의 직업 자격요건 개혁 방안	이대원
			교원노조 개혁 정책의 양상: 미국 중서부 12개 주를 중심으로	양민석
조사 · 통계 브리프		직업지위를 통해 살펴본 청년층의 노동시장 이행 현황	백원영	
동향	일자리	정책 및 통계	이지은	
	직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	금예진	

제23권 3호 (2020.09)	시론		직업교육과 학문교육 그리고 취업환경의 불일치를 어떻게 극복할 것인가?	심성보
	이슈 분석 「고교 직업교육과 취업」		특성화고 학생의 기초학습능력 감소 실태와 대응책	임 언
			직업계고 전환하기 운영 방안	허영준
			독일의 도제학생 성장경로 탐색: 산학일체형 도제학생의 성장경로에 주는 시사점	유진영
			고졸취업 활성화를 위한 지자체의 협력 과제	윤형한
	특집: 포스트 코로나 시대 조망		포스트 코로나 시대의 변화와 전망 -초중등 단계의 원격수업을 중심으로	장혜승
			코로나19 노동생활 세계 영향과 포스트 코로나 과제 모색	김종진
			포스트 코로나 시대의 대한민국 워러벨 (Work & Learning Balance: WLB)실태와 HRD 전망	이 찬
	글로벌 이슈&리포트		코로나19 이후 디지털화 가속과 원격복합훈련 활용	하정임
			뉴노멀(New Normal) 시대의 미래직업교육훈련	이동섭
	조사 · 통계 브리프		국내 신규 박사인력의 노동시장 이행실태	백원영 · 김해정
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
직업교육/ 직업능력개발		정책 및 통계	금예진	

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역	제목	집필자
제23권 2호 (2020.06)	시론	미래 세대를 위한 진로·직업 교육	윤인경
	이슈 분석 「진로교육과 직업 연구」	대학생 및 성인의 진로 특성 분석	이재열
		청년 일자리 미스매치 대응을 위한 대학 교수 진로지도 역량 및 정책 지원 방안 요구분석	이민욱
		맞춤형 취업지원을 위한 직업지표 연구	박천수
		청년 자기고용 직업 연구 -교육훈련과 커리어 패스-	한상근 · 정윤경
	특별기고	직업계고 고교학점제 교육과정 편성·운영 측면의 쟁점과 개선 과제	안재영
	글로벌 이슈&리포트	시골 지역 공립학교의 교장 수급 문제 - 미국 위스콘신 주를 중심으로	양민석
		국외 전직지원 서비스 유형과 동향	문한나
	조사 · 통계 브리프	당신은 고등학교 시절 희망했던 직업에 종사하고 계십니까?	윤혜준 · 윤종혁
	동향	일자리	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	금예진
제23권 1호 (2020.03)	시론	디지털 전환과 평생직업능력개발	나영선
	이슈 분석 「2020년 고용·직업교육훈련 주요 이슈」	혁신적 포용국가 사회정책 성과 점검과 과제	남재욱
		미래사회에 대응한 평생직업교육 방향과 과제	변숙영
		생애 진로개발을 위한 성인 진로교육 지원 과제	정윤경
		미래를 대비하는 맞춤형 직업훈련	고혜원
	글로벌 이슈&리포트	퇴직연금제도개혁의 최대 쟁점사안이 될 직업고난예방계좌	하정임
		호주 기술 및 인력 개발을 위한 국가 협약 개정	이대원
	조사 · 통계 브리프	기업의 인적자원개발지수(HRD-Index) 변동과 추이(2009~2017년)	박라인 · 민주홍
	동향	일자리	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	금예진

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제22권 4호 (2019.12)	시론		미래 환경 변화와 인적자원개발	고영선
	이슈 분석 「미래인재양성과 직업능력개발」		사회적 보호로서의 직업능력개발	김안국
			기술 환경변화에 대응하는 인적자원개발정책 발전 과제	황규희
			북한 인적자원개발의 새로운 접근 - 인적자본에서 사회적 자본으로의 전환 -	이상준
			미래인재 양성을 위한 고등교육 혁신 - 고등교육 환경 변화와 대학의 대응 -	백원영
			대학의 연구개발과 인력양성	박기범
			미래 환경변화에 대응한 중소기업 인적자원개발	김세종
	글로벌 이슈&리포트		호주 구직 지원 서비스의 한계와 개혁방안	이대원
			프랑스 직업교육 제도 개선 방향 - 미래 일자리 선택의 자유를 위한 법 제정을 중심으로	최현아
			미국의 외국인 유학생 유치 현황 및 유학생의 노동시장 진출	민숙원
	조사 • 통계 브리프		일반계고 및 직업계고 학생들의 의식 변화	윤종혁
동향	일자리	정책 및 통계	이지은	
	직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인	
제22권 3호 (2019.09)	시론		OECD 주요국의 인재개발정책에서 본 시사점	최종인
	이슈 분석 「OECD 주요국의 인재개발」		프랑스의 직업교육훈련: 제도와 최근 변화	김안국
			Industry 4.0에 대응한 독일 직업교육훈련제도의 최근 변화	이동임
			미국의 직업교육과 인재개발	이민욱
			캐나다의 인재개발 정책 동향 및 시사점	문한나
			네덜란드의 직업교육훈련과 정책 동향	정지은
			핀란드의 인재개발 시스템과 정책 동향	전승환
	글로벌 이슈&리포트		프랑스 직장에서 일과 삶의 균형을 위한 노력	최현아
			미국 위스콘신주의 교사 노동조합 개혁과 학교시스템의 변화	양민석
			오스트리아의 VET와 정책 피드백 메커니즘	문한나 · 박상오
	조사 • 통계 브리프		서비스업과 제조업에 대한 숙련전망	김봄이
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제22권 2호 (2019.06)	시론		포용적 성장을 위한 인적자원개발의 전제 조건	송해덕
	이슈 분석 「포용적 성장과 인적자원개발」		포용적 복지와 인적자본의 선순	남재욱
			학생들의 미래 경쟁력을 위한 고교 직업교육	임 언
			현장 기반의 직업능력개발 성과와 과제	박종성
			진로지원 시스템 현황과 개편 과제	정윤경
			포용과 성장을 위한 학교혁	이종재 · 김영식
			고등교육의 특성화 강화	채재은
	글로벌 이슈&리포트		덴마크 노동시장의 난민 유입에 따른 정부의 사회 통합 정책	조장은
			프랑스 청년층의 해외유학 동향 : 에라스무스 교환학생제도, 신직업 이동 정책?	하정임
			고등교육과정의 취업 기여도 측정에 관한 호주의회 보고서 (Inquiry into school to work transition)	이대원
조사 · 통계 브리프		국내 신규 박사의 양성과 진로	송창용 · 김혜정	
동향	일자리	정책 및 통계	이지은	
	직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인	
제22권 1호 (2019.03)	시론		좋은 일자리와 직업능력개발	나영선
	이슈 분석 「2019년 고용·직업교육훈련 주요 이슈」		혁신적 포용국가와 사회정책 주요 이슈	남재욱 · 반가운
			한 사람도 소외됨 없는 모든 국민의 진로지도 시스템 혁신	이지연
			산학일체형 도제학교의 주요 성과와 이슈 및 개선 방안: 설문조사 결과를 중심으로	안재영
			혁신형 중소기업의 인적자원개발 사례	김미란
			4차 산업혁명 시대의 직업능력개발 대응 방향	김철희
			초연결망사회 환경과 직업윤리	김수원
	글로벌 이슈&리포트		미국 위스콘신 주의 교육재정 구조	양민석
			일본 전문직대학의 제도와 특징	김영중
			호주 직업교육 관련 정부 서비스 통계	이대원
	조사 · 통계 브리프		기업의 채용방식, 교육훈련 수요·투자의 변화와 최저임금의 영향	황성수 · 박라인
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제21권 4호 (2018.12)	시론		넓은 노동시장, 미래의 노동시장 그리고 교육훈련	박영범
	이슈 분석 「교육과 노동시장 연계」		고졸 취업자의 노동시장 정착 현황 및 과제	김성남
			일학습병행은 경력개발에 효과적인가?	김대영
			지능정보사회를 대비한 특성화고등학교의 직업·진로교육 개선 방향과 과제	정윤경·나현미·김나 라
			한국형 국가역량체계(KQF)의 노동시장 활용 가능성 진단과 과제	이동임
			교육과 일자리 연계: 개인의 욕망과 사회적 제약	김안국
	글로벌 이슈&리포트		미국의 공교육 평가제도: 학교 책무성 기제(School Accountability)에 관하여	최지은
			개인의 직업경로관리에 주안점을 둔 교육훈련개별계좌(CPF) 조치	하정임
			글로벌한 미래에서의 성공을 위한 직업교육 방향	이대원
			‘외로움’에 대한 영국 정부의 접근과 정책적 함의	윤혜준
	조사·통계 브리프		우리나라 20대 청년층의 사회적 자본과 건강	김호진·신동준
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
직업교육/ 직업능력개발		정책 및 통계	박라인	
제21권 3호 (2018.09)	시론		사회균형성장을 위한 사회정책의 주요이슈와 방향	이난영
	이슈 분석 「사회균형성장을 위한 사회정책의 주요 이슈와 방향」		한국적 사회정책 모델	반가운
			사회투자전략과 영·유아 복지	최혜진
			청년 고용정책의 사회정책적 패러다임 전환	이승봉
			현 정부의 성인 대상 평생학습에 대한 사회투자정책적 접근	이희수
			4사회통합과 사회적 포용성 증진을 위한 교육정책 방향	박희진
			기업의 사회적 책임(CSR)과 사회정책	김봄이
	글로벌 이슈&리포트		프랑스 바칼로레아 시험 개혁과 입시지도 플랫폼	최현아
			일의 미래(2) : 자동화, 컴퓨터 그리고 미래 인적역량 수요	김문희
	조사·통계 브리프		국내 신규 박사의 노동시장 이행 실태	송창용·김혜정
	동향	일자리	정책 및 통계	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제21권 2호 (2018.06.)	시론		지능정보사회와 인적자원개발	이원덕
	이슈 분석 「지능정보사회와 인적자원개발」		4차 산업혁명, 혁신 성장과 새로운 숙련체제의 모색	최영섭
			4차 산업혁명 시대의 스마트비즈니스 분야 인재육성 방안	김봄이
			4차 산업혁명에 대비한 전문대학 역량기반교육 운영 내실화 및 강화 방안	김기홍
			인공지능(AI) 시대의 고교 직업교육	임 언
			4차 산업혁명 시대의 지역인적자원정책	김형만
	특별기고		청년층 고용 활성화를 위한 한시적 방안 제언 - 한국형 청년보장제 도입 방안	이상준
			「학습 중심 현장실습의 안정적 정착 방안」의 한계와 개선점	안재영
	글로벌 이슈&리포트		미국의 교사 노동시장 동향 - 위스콘신주를 중심으로	양민석
			2030년 호주 개혁방안 - 직업교육의 혁신을 통한 번영	이대원
			일의 미래(1): 기술 변화와 인적역량	김문희
	조사・통계 브리프		고교 유형별 진로교육 현황 및 진로개발역량 수준	이지은
동향	일자리	정책 및 통계	이지은	
	직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인	
제21권 1호 (2018.03.)	이슈 분석 「2018년 고용・직업교육훈련 주요 이슈」		한국 사회의 현실과 사회부총리의 역할	채창균
			직업계고 학점제의 도입 및 운영 방향과 추진 과제	박동열
			사람, 노동 중심의 사회 구현을 위한 직업능력개발 정책 방향 - 제3차 직업능력개발 기본계획 수립 추진 제안을 중심으로	김철희
			우리나라 진로교육의 혁신 방안	이지연
	글로벌 이슈&리포트		독일의 공인훈련직업(Anerkannte Ausbildungsberufe) - 미래의 직업 'E-Commerce 판매원' 양성훈련	정미경
			2018 핀란드 직업교육 개혁 동향	이동섭
			OECD 성인 인적역량 현황 및 평생학습정책 사례	김문희
	조사・통계 브리프		기업의 정규직 전환 실태	황성수・박라인
	국내 동향	일자리	정책 및 통계	이지은
		직업교육/ 직업능력개발	정책 및 통계	박라인

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제20권 6호 (2017.11.)	시론		NCS의 성과와 미래	이광호
	이슈 분석 「NCS의 성과와 미래」		일학습병행제 운영 현황과 향후 정책방향	김미란
			NCS 기반 과정평가형 국가기술자격 운영 성과와 개선과제	이동임
			특성화고에서의 NCS기반 교육과정 적용 현황과 개선 방향	김지영
			전문대학 교육현장의 NCS 기반 교육과정	김덕영
			4년제 대학 NCS의 활용 현황과 향후 과제	김현수
	정책 해설		자유학기제의 확대 • 발전: 자유학년제와 연계하기	김나현
	글로벌 리포트		OECD 일기반학습(Work-Based Learning) 관련 주요 논의	김문희
			일본의 대학 인턴십 현황과 운영 사례	주휘정
	세계의 직업교육훈련		독일 공인훈련직업(Anerkannte Ausbildungsberufe) - 제조기계기사(Industriemechaniker/-in) 훈련 과정	정미경
	조사 • 통계 브리프		청년층 근로자의 근로환경, 교육훈련 참여 및 직무태도 분석	황승록 · 금예진
			학교 진로교육 측면의 자유학기제 효과 분석	장현진 · 류지영
	동향	일자리	일자리 정책 및 일자리 통계	손희전
		직업교육	직업교육 정책 및 직업교육 통계	손민지
		직업능력개발	직업능력개발 정책 및 직업능력개발 통계	박라인
		해외	미국의 「인력 개혁 및 기회법(WIOA)」 개정과 직업훈련 및 성인교육 제도의 변화 동향	양채원
			유럽 2020(Europe 2020) 프로젝트와 프랑스의 직업훈련 전략	최현아
제20권 5호 (2017.09.)	시론		4차 산업혁명 시대를 대비한 진로교육정책의 방향	송병국
	이슈 분석 「미래사회를 위한 진로교육」		미래사회 대비를 위한 진로교육의 방향	문승태
			4차 산업혁명 시대를 대비한 진로교육정책과 진로교육의 방향	이지연
			대학 진로교육의 방향과 전략	진미석
			미래사회를 위한 성인 진로지도의 방향	김은석
	정책 해설		국비유학제도: 추진 현황 및 주요 내용을 중심으로	성미정
	글로벌 리포트		스웨덴의 청년 인적자원 현황 및 청년고용 정책 사례	김문희
	세계의 직업교육훈련		독일 공인훈련직업(Anerkannte Ausbildungsberufe) - 기계 운영 전기기사(Elektroniker/in - Betriebstechnik) 훈련 과정	정미경
	조사 • 통계 브리프		이공계/비(非)이공계 졸업생의 취업 특성 및 남녀 간 노동시장 성과 비교 연구	민숙원
	동향	일자리	일자리 정책 및 일자리 통계	손희전
		직업교육	직업교육 정책 및 직업교육 통계	손민지
		직업능력개발	직업능력개발 정책 및 직업능력개발 통계	박라인
		해외	미국 직업기술교육 관련 법령, 교육 체제, 동향 및 문제점	박화춘
			중국식 산학협력 클러스터, 직업교육그룹(職業教育集團)에 대한 분석	장상윤

THE HRD REVIEW 과월호 목차

권/호	영역		제목	집필자
제20권 4호 (2017.07.)	시론		4차 산업혁명과 직업교육의 미래	이용순
	이슈 분석 「4차 산업혁명과 미래 인재 양성」		4차 산업혁명과 인적자원정책의 방향	김안국
			미래 직업교육 4.0의 방향과 과제	박동열
			사람 중심 4차 산업혁명을 위한 몇 가지 제안	류기락
			4차 산업혁명 시대의 일자리 기반 조성을 위한 사회적 자본 강화 방안과 과제	김선태
	정책 해설		국제개발협력 분야의 글로벌 중장년 인재 양성 사업	김형주
	글로벌 리포트		잉글랜드의 새로운 국가역량체계 RQF	김지영 · 현지훈
	세계의 직업교육훈련		독일 공인훈련직업(Anerkannte Ausbildungsberufe) - 미용사(Friseur/in) 훈련과정	정미경
	조사 · 통계 브리프		인적자본기업패널(HCCP) 6차(2015) 연도 조사 참여 기업들의 HRD-Index 현황 분석	박라인 · 황승록
			학부모 진로교육 현황 및 효과 분석	김민경 · 류지영
	동향	일자리	일자리 정책 및 일자리 통계	손희전
		직업교육	직업교육 정책 및 직업교육 통계	손민지
		직업능력개발	직업능력개발 정책 및 직업능력개발 통계	박라인
		해외	스웨덴의 직업교육 평가를 위한 자격체계	문선우
미국 2년제 대학(Community College)과 직업교육훈련센터(One-Stop Center)의 연계 · 운영			최지은	
일본의 고용 · 인재 · 교육 분야의 현황과 개혁 방향			김영중	
제20권 3호 (2017.05.)	시론		청년 고용절벽시대의 인적자원개발정책: 성찰과 대응	최병학
	이슈 분석 「청년 일자리 문제와 인구 절벽」		기업은 어떤 청년을 선호하는가?: 4년제 대졸자 채용 시장	채창균
			고졸 청년의 취업 실태	최동선
			일본의 청년 일자리 문제와 인구 절벽	오학수
	정책 해설		일반계고 비진학자 취업지원서비스	유한구
	글로벌 리포트		싱가포르 정부 주도 인력양성 정책의 현황과 시사점: 물류 분야를 중심으로	이찬미 · 문한나
	세계의 직업교육훈련		독일 공인훈련직업(Anerkannte Ausbildungsberufe) - 차체 및 차량 제조 기계기사 훈련과정	정미경
	조사 · 통계 브리프		고용주 델파이조사를 통해 살펴본 서비스업의 숙련 수요	반가운 · 김보미
			고등학생의 학교진로활동 성과	류지영 · 김민경
	동향	일자리	일자리 정책 및 일자리 통계	손희전
		직업교육	직업교육 정책 및 직업교육 통계	손민지
		직업능력개발	직업능력개발 정책 및 직업능력개발 통계	박라인
		해외	생산인구감소 및 고령화의 뒤편에 걸린 중국: 현황과 대응 전략	장상윤
			호주 견습생제도의 변화	이대원

KRIVET 도서회원 가입 및 연회비 납부 안내

한국직업능력연구원(KRIVET)은 국가 인재개발정책과 국민의 평생직업능력개발을 지원하기 위해 설립된 국무총리 산하 국책 연구기관입니다. KRIVET은 설립 이후 국가인재개발과 직업교육 훈련에 대한 정책 연구를 비롯하여 자격제도, 교육훈련프로그램의 개발, 직업·진로정보 및 상담 서비스 제공 등 다양한 연구와 사업을 추진하고 있습니다.

KRIVET에서는 매년 관련 보고서 100여종과 학술지 「직업능력 개발연구」, 동향지 「The HRD Review(직업과 인력개발)」, 「KRIVET Issue Brief」 등의 간행물을 발간하고 있습니다.

KRIVET에서는 이와 같은 연구 산출물에 관심이 있고, 이를 필요로 하는 직업교육훈련 관계자 및 기관에 도움을 드리고자 '도서 회원제'를 운영하고 있으니, 관심 있는 분들의 많은 참여를 바라며, KRIVET 간행물의 구독을 원하시는 분은 도서회원제를 적극 활용하시기 바랍니다.

1. 회원에 대한 서비스

- (1) 1년간 본원에서 발간하는 배부 가능한 연구보고서 20~40종 내외
- (2) 학술지 「직업능력개발연구」, 「The HRD Review」, 「KRIVET Issue Brief」
- (3) 기관 간행물 및 기타 자료
- (4) 각종 세미나 등 학술행사 초청

2. 가입 기간

연중 접수하며, 접수한 달을 기준으로 1년간 회원자격이 유지됨
(계속 회원자격을 유지하실 분은 유효기간 종료 전 재가입)

3. 가입 방법

회비 납부 후, 온라인 가입신청

(www.krivet.re.kr > 발간자료 > 발간구독물안내 > 구독회원안내)

4. 연회비

A형 회원	200,000원	기본연구보고서(40종 내외), 정기간행물 일체
B형 회원	100,000원	기본연구보고서(20종), 정기간행물 일체
C형 회원	70,000원	정기간행물 일체

※ 무통장 입금수수료 회원부담

5. 회비 납부 방법

농협중앙회: 052-01-087721 (예금주: 한국직업능력개발원)

6. 문의처

(30147)세종특별자치시 시청대로 370 세종국책연구단지 사회정책동
한국직업능력연구원 전략기획본부 홍보팀(1210호)

(전화: 044-415-3850, E-mail: books@krivet.re.kr)

한국직업능력연구원 홈페이지 <http://www.krivet.re.kr>

한국직업능력연구원 대국민 연구과제 제안 공모

한국직업능력연구원 연구 분야에 국민 여러분의 의견을 적극적으로 반영하고자 합니다.

미래 인적자원개발, 중등직업교육 및 평생직업교육, 직업능력개발(직업훈련), 국가역량체계 및 자격제도, 진로교육 및 진로체험, 교육훈련-노동시장 간 연계, 글로벌 직업교육훈련 등의 분야에 대하여 참신한 연구주제를 공모하오니 많은 참여를 바랍니다.

한국직업능력연구원 홈페이지(www.krivet.re.kr, 고객참여 ▶ 연구과제제안)에서 누구나 자유롭게 제안할 수 있습니다.

관련문의: 044-415-3556

한국직업능력연구원

주소 30147 세종특별자치시 시청대로 370 세종국책연구단지 사회정책동(D동)

전화 044-415-5000, 5100

팩스 044-415-5200

홈페이지 www.krivet.re.kr