
포용적 혁신성장을 위한
한국산업인력공단의 역할과 과제

2019. 5.

포럼위원

고혜원 박사(한국직업능력개발원)

김주섭 박사(한국노동연구원)

김철희 박사(한국직업능력개발원)

나승일 교수(서울대학교)

박종길 교수(한국기술교육대학교)

어수봉 교수(한국기술교육대학교)

유길상 교수(한국기술교육대학교)

이 승 교수(대림대학교)

조준모 교수(성균관대학교)

최영섭 박사(한국직업능력개발원)

이외 공단 관계자

[본 보고서에 수록된 내용은 연구진의 견해이며, 한국산업인력공단의 공식 견해가 아님을 밝혀드립니다.]

제 출 문

한국산업인력공단 이사장 귀하

본 보고서를 2019년도 “포용적 혁신성장을 위한
한국산업인력공단의 역할과 과제”의 최종보고서로 제출합니다.

2019. 5.

수행기관 : (사)한국노동경제학회

연구책임자 : 강순희 교수(경기대학교 일반대학원 직업학과)

연구원 : 조세형 박사(시애틀컨설팅 대표)

유재연 박사(경기대학교 융합교양대학 연구원)

연구 요약

1. 연구 필요성 및 목적

- 한국산업인력공단은 공공직업능력개발의 허브기관으로서 지난 40년 가까이 기능·기술인력의 양성, 자격검정운영, 숙련기술진흥, 국내외 고용촉진, 관련 인프라 구축과 지원 등을 통해 경제발전에 필요한 인적자본 공급을 주도적으로 담당
- 공공직업교육 훈련시장의 개방과 직능수요 다양화, 관련 기관들의 신설과 역할 분담에 따른 공단 사업의 잦은 변경, 빈번한 단기성 과제의 수행, 이에 따른 조직의 수시개편 등에 따라 공단의 정체성과 위상에 대한 내·외부로부터의 문제 제기
- 이에 따라 4차 산업혁명시대의 포용적 혁신성장을 위한 공단의 역할 수행 방향을 제시하여 조직 및 사업의 지속가능발전을 모색하고자 함.

2. 연구 방법

- 선행연구와 자료 등 문헌조사 및 분석, 전문가 포럼 운영(4회)

[전문가 포럼 참여자]

연구진 3명(강순희 교수, 조세형 박사, 유재연 박사),
고혜원 박사, 김주섭 박사, 김철희 박사, 나승일 교수, 박종길 교수, 어수봉 교수,
유길상 교수, 이승 교수, 조준모 교수, 최영섭 박사, 공단 관계자 등

3. 포용적 혁신성장과 직업능력개발의 역할

- 양적 성장만이 아닌 질적 성장, 배제와 독식이 아닌 공존과 상생의 사회는 우리의 지속가능성을 높이기 위하여 더 이상 미룰 수 없는 지향점

- 노동시장 불평등과 사회 양극화, 저출산·고령화 등 구조적 문제, 4차 산업혁명에 따른 경제사회의 변화 요구 등에 대응하는 것이 급선무. 현재의 노동시장 등 경제사회의 과도한 격차와 불평등, 낙후된 사회정책을 혁신하여야 함
 - 경제사회의 지속가능성 위기: GDP 증가율 하락, 취업계수 하락, 저출산·고령화, 낮은 사회적 자본 등
 - 노동시장 격차와 불평등: 기업규모별, 연령별, 성별, 고용형태별에 따른 노동시장의 임금 불평등 등
 - 시장소득 불평등
 - 기술발달과 일자리 위기
 - 국제화와 노동이동 증가

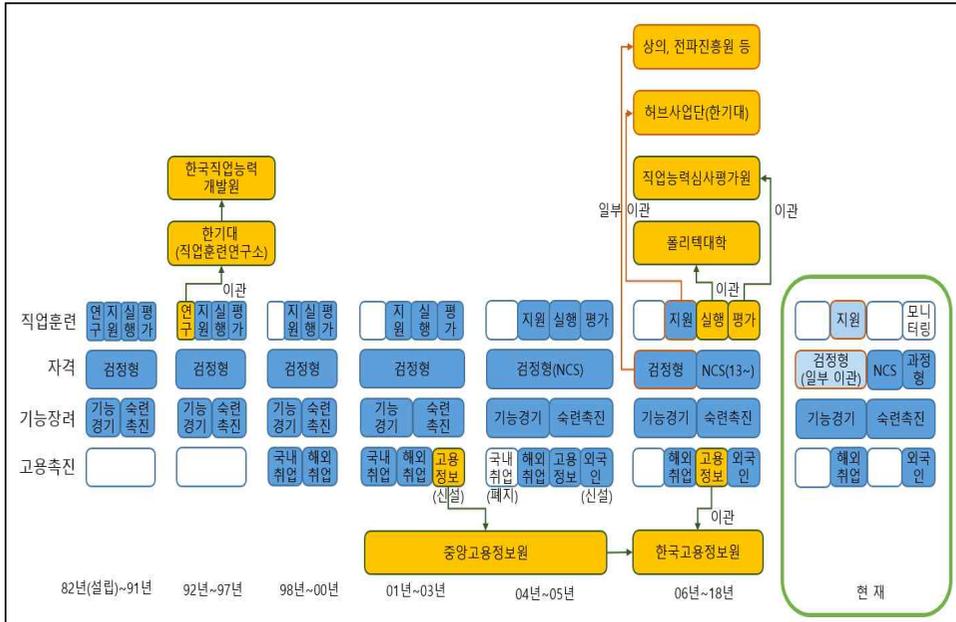
- 직업능력개발에의 시사점
 - 전 국민의 생애단계별 포용적 능력개발
 - 혁신성장을 주도하기 위한 신기술·융합기술 능력개발의 확대
 - 전달방식 혁신을 통한 직업능력개발의 접근성 및 효율성 제고
 - 지역과 산업수요 기반 직업능력개발 전달체계 개선
 - 환경변화에 조용한 숙련기술의 축진과 해외인력사업의 혁신

4. 한국산업인력공단의 발전과 성과

- 한국산업인력공단의 발전과 역할 변화
 - 한국산업인력공단의 역사는 공공직업훈련의 발전에 뿌리를 두고 있으며, 공

공직업훈련의 태동기(60~70년대)-성장기(80년대)-전환기(90년대)-발전기(2000년대 이후) 등 직업능력개발에 대한 사회적 요구의 변화에 부응하여 발전

[한국산업인력공단 변화의 역사]

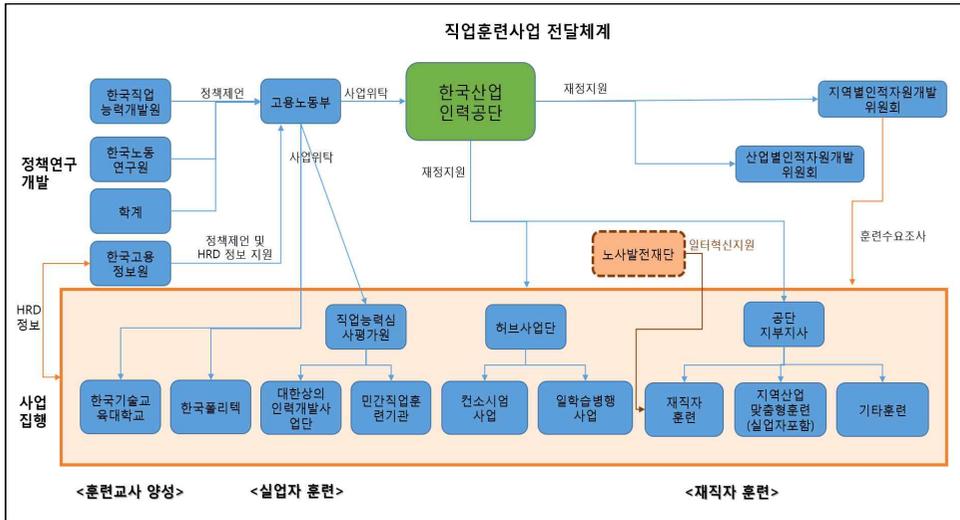


○ 한국산업인력공단의 위상

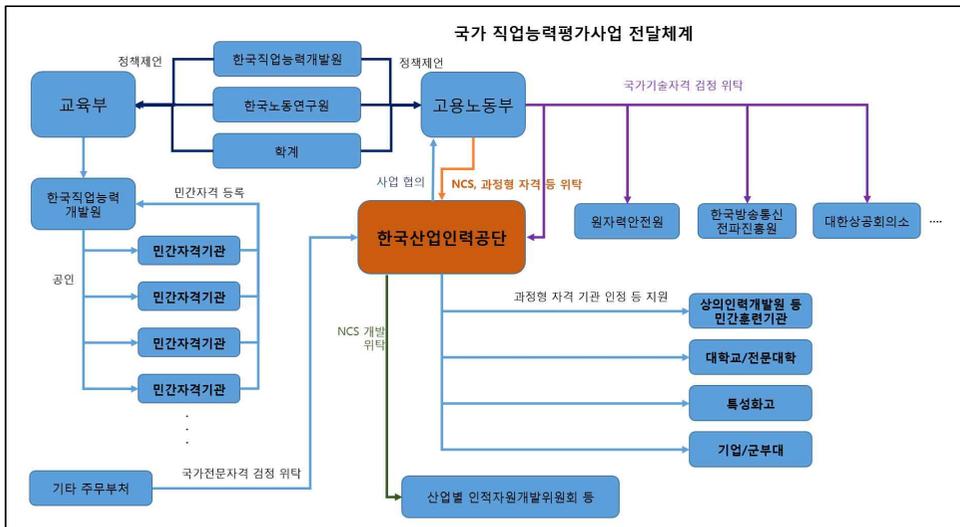
- 경제사회환경의 변화에 따라 기능과 조직의 변화가 빈번, 세부 사업의 외부 기관으로 분화 지속: 공단의 기능 축소와 정체성의 혼란을 야기할 수 있는 요인으로 작용
- 현재의 직업능력개발사업과 직업능력평가사업 전달체계에 있어서 공단의 허브적 기능을 강화할 필요성이 분명해 짐.

iv 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

[직업훈련사업 전달체계]



[국가 직업능력평가사업 전달체계]



○ 최근의 혁신노력과 평가

- 양성훈련 중심에서 근로자 평생능력개발 지원으로 기능 전환 이후 기업 내 학습분위기 확산과 능력중심사회 조성의 중심적 역할 수행
- 정부의 정책변화 및 이슈에 대응한 신규 사업 추진 및 정착 지원

- 자격검정 집행기능을 축소하고 자격 허브기관으로 성장 발판을 마련
- 외국인력 도입 제도개선 등 대국민 서비스 질 제고 노력
- 직원의 전문성 제고 및 성과중심으로의 조직경영 체질 개선

○ 외부의 평가

- '06년 평생능력개발 지원으로 기능 전환이후 직능사업 허브로서 공단만의 핵심 전략사업 미흡
 - 정부 위탁사업 치중, 전문성과 정체성 차별화 미흡
- 중장기 비전에 기초한 전략 미흡
- 사업운영의 관료화와 경직성에 따른 고객만족도 저하, 성과 미흡

5. 한국산업인력공단의 발전방향과 과제

- 국가 수준에서 HRD와 HRM을 종합 관리·지원하는 국가 HR 허브기관
 - 설립 목적에 '산업인력 양성 및 수급의 효율화를 도모'함이 명시되어 있으나 인력양성과 고용촉진, 수급 효율화 연계기능 미흡
 - 초기 '산업인력관리공단'의 명칭은 '고용촉진공단'을 의도하였던 것일 정도로 인력양성과 연계한 고용촉진을 중요시하였으나 초기 일부 고용촉진 기능조차 폐기
 - 교육훈련을 포함한 국가차원의 인적자원관리(HRM) 영역으로 확대 필요
 - 현재 추진 중인 중소기업의 NCS활용 컨설팅, 학습조직화 지원 사업 등을 체계화하여 확대하는 한편, 고용촉진과 관련되는 역할 수행이 강조

vi 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

○ SWOT분석

| | | 강 점 | 약 점 |
|------|--|---|--|
| 외부환경 | 내부환경 | <ul style="list-style-type: none"> -직업능력개발 인프라 및 사업의 법적, 제도적 안정성 -전국단위의 조직체계 -공공직업능력개발기관으로서 높은 인지도 -직업능력개발에 대한 성공경험 -내부 구성원의 높은 혁신 잠재성 | <ul style="list-style-type: none"> -직업능력개발사업 R&D 및 조정기능 미흡 -경직된 조직문화 -사업 간의 연계성 및 시너지 부족 -미션/비전과 부합한 전략 부재에 따른 관성적 사업 수행 -사업수행과 산업현장의 연계 미흡 |
| | 기회 | <p><SO 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 중장기 직업능력개발 비전 설정 2. 환경변화에 따른 직업능력개발 서비스 개발 3. 직업능력개발 전달체계 유연성과 효율성 강화 | <p><WO 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 6. 중장기 사업목표에 따른 사업간 기능 조정 7. 비전/전략과 연계된 인사관리 시스템 구축 8. 조직구성원의 전문성 및 혁신역량 제고 |
| 위협 | <ul style="list-style-type: none"> -지속가능한 혁신성장을 위한 직업능력개발의 중요성 증대 -기술변화, 인구구조 변화, 노동시장 격차 해소를 위한 직업능력개발 수요 증가 -신기술을 활용한 직업능력개발 전달체계의 혁신 -산업 및 지역단위에서 직업능력개발에 대한 관심 증대 -직업능력개발에 대한 정부의 투자 증대 | <p><ST 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 인적자원 허브기관으로서 통합경력관리 체계 구축 5. 전통산업과 취약계층에 대한 직업능력개발 지원개선 | <p><WT 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 9. 직업능력개발 실행연구개발(practical R&D) 기능 강화 10. 사업별 성과평가 개선 및 품질관리 강화 |

○ 10대 세부 추진과제 추진일정

| 10대 추진과제 | 단기 | 중기 | 장기 | 유관기관 |
|--------------------------------------|----|----|----|--------------------|
| 1. 중장기 직업능력개발 비전 설정 | | | | |
| 1.1 환경변화에 따른 직업능력개발 정책 운영시스템 설계 | | | | 고용부, 직능원, 한기대, 폴리텍 |
| 1.2 공공직업능력개발기관의 역할 정립 및 New Brand 개발 | | | | |
| 1.3 직업능력개발 정책 운영시스템 내에서 공단의 역할 설정 | | | | |
| 2. 환경변화에 따른 직업능력개발 서비스 개발 | | | | |
| 2.1 산업별 수요분석 기능 강화 | | | | ISC |
| 2.2 지역별 수요분석 기능 강화 | | | | RC |
| 2.3 4차 산업혁명 관련 직무능력표준, 훈련/자격 기준 개발 | | | | |
| 2.4 직업능력개발에서 인적자원관리 관점으로 사업 확대 | | | | 노사발전재단 |
| 2.5 인적자원의 유지와 활용관련 사업 발굴 | | | | |
| 3. 직업능력개발 전달체계 유연성과 효율성 강화 | | | | |
| 3.1 개별 사업별 전달체계 점검 및 개편 | | | | |
| 3.2 개별 사업의 BPR 추진 | | | | |
| 4. 인적자원 허브기관으로서 통합경력관리 체계 구축 | | | | |
| 4.1 (가칭)현장경험평가센터(RPL) 신설 | | | | |
| 4.2 근로자 통합경력관리 시스템 구축 | | | | 심평원 |
| 4.3 (가칭)Skill assessor 양성 | | | | |
| 5. 전통산업과 취약계층에 대한 직업능력개발 지원 개선 | | | | |
| 5.1 전통산업에 대한 직업능력개발 인프라 지원 강화 | | | | |
| 5.2 취약계층에 대한 직업능력개발 서비스 지원 | | | | 폴리텍 |
| 6. 중장기 사업목표에 따른 사업간 기능 조정 | | | | |
| 6.1 중장기 직업능력개발 비전 및 정책과제 연구 | | | | 고용부 |
| 6.2 신규사업 개발과 연계하여 추진 | | | | |
| 7. 비전/전략과 연계된 인사관리 시스템 구축 | | | | |
| 7.1 조직구조 재설계 | | | | |
| 7.2 전략과 연계된 팀별/개인별 평가지표 개발 | | | | |
| 7.3 사업성과평가와 팀/개인의 평가 연계 | | | | |
| 8. 조직구성원의 전문성 및 혁신역량 제고 | | | | |
| 8.1 공단 직원에게 필요한 역량모델링 | | | | |
| 8.2 사업별 전문가 양성과정 도입 | | | | |
| 8.3 사업과 연계된 현장학습 활동 강화 | | | | |
| 9. 직업능력개발 실행연구 기능 강화 | | | | |
| 9.1 실행연구개발(practical R&D) 조직 신설 | | | | |
| 9.2 실행연구개발 조직에 사업 컨설팅 기능 추가 | | | | |
| 10. 사업별 성과평가가 개선 및 품질관리 강화 | | | | |
| 10.1 사업별 성과평가 기능 강화 | | | | |
| 10.2 사업별 성과평가와 연계된 사업 개선 프로세스 신설 | | | | |
| 10.3 직업능력개발 훈련의 품질관리 기능 강화(직업훈련 NQF) | | | | 심평원 |
| 10.4 민간직업훈련기관 지원방안 마련 | | | | 심평원 |

viii 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

목 차

| | |
|--------------------------------|----|
| I. 서론 | 1 |
| 1. 연구 필요성 및 목적 | 1 |
| 2. 연구 내용 | 5 |
| 3. 연구방법 및 절차 | 6 |
| II. 포용적 혁신성장과 직업능력개발의 역할 | 8 |
| 1. 포용적 혁신성장의 의미 | 8 |
| 2. 포용적 혁신성장의 배경 | 8 |
| 3. 시사점 | 28 |
| III. 한국산업인력공단의 발전과 성과 | 31 |
| 1. 한국산업인력공단의 발전과 역할 변화 | 31 |
| 2. 한국산업인력공단의 기능과 조직 | 36 |
| 3. 한국산업인력공단의 위상 | 37 |
| 4. 최근의 혁신노력과 평가 | 43 |
| 5. 공단의 역할에 대한 요구 | 46 |
| IV. 한국산업인력공단의 발전방향과 과제 | 48 |
| 1. 미션과 비전 논의 | 48 |
| 2. SWOT분석 | 49 |

x 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

| | |
|----------------------|----|
| 3. 전략과제 도출 | 61 |
| 4. 10대 세부 추진과제 | 63 |
| 5. 추진 로드맵 | 71 |

〈표 차례〉

| | |
|---------------------------------------|----|
| 〈표 1-1〉 전문가 포럼 참여자 | 6 |
| 〈표 1-2〉 전문가 포럼 추진 경과 | 6 |
| 〈표 1-3〉 연구절차별 연구내용 및 방법 | 7 |
| 〈표 2-1〉 OECD 등 주요국가 잠재성장률 추이 | 10 |
| 〈표 2-2〉 우리나라 및 주요국가 장기 경제성장률 전망 | 11 |
| 〈표 2-3〉 기업규모별·업종별 평균임금(2017년) | 16 |
| 〈표 2-4〉 기업규모별·연령별 평균임금(2017년) | 17 |
| 〈표 3-1〉 공단 주요 사업 현황 | 36 |
| 〈표 3-2〉 한국산업인력공단 조직도 | 37 |
| 〈표 4-1〉 한국산업인력공단 SWOT분석 | 62 |
| 〈표 4-2〉 세부과제 추진일정 | 72 |

〈그림 차례〉

| | |
|---|----|
| [그림 2-1] 취업계수 및 고용탄성치(2000~2018년) | 12 |
| [그림 2-2] 취업자수와 생산가능인구 증감추이 | 13 |
| [그림 2-3] 생산가능인구와 생산가능인구의 연령구조 | 14 |
| [그림 2-4] OECD 사회적 자본 지수 추정결과 | 15 |
| [그림 2-5] 500이상 대기업 대비 평균임금 비중 변화 추이 | 16 |
| [그림 2-6] 성별 임금격차 추세 | 18 |

| | |
|--|----|
| [그림 2-7] 성별 임금격차 | 19 |
| [그림 2-8] 한국 사회의 불평등 재생산 구조 | 20 |
| [그림 2-9] 공적이전소득(현금)의 소득계층별 점유율 | 20 |
| [그림 2-10] 조세와 사회지출의 지니계수 완화 효과('15) | 20 |
| [그림 2-11] 4차 산업혁명에 따른 긍정적/부정적 견해 | 21 |
| [그림 2-12] 기술 진보에 따른 숙련 수준의 변화 | 23 |
| [그림 2-13] 숙련도별 고용비중 변화(1995년~2015년) | 26 |
| [그림 3-1] 환경변화에 따른 공공직업훈련의 역할 변화 | 31 |
| [그림 3-2] 한국산업인력공단 변화의 역사 | 35 |
| [그림 3-3] 직업훈련사업 전달체계 | 41 |
| [그림 3-4] 국가 직업능력평가사업 전달체계 | 42 |

I. 서론

1. 연구 필요성 및 목적

가. 연구의 필요성

- 한국산업인력공단(이하 '공단')은 공공직업능력개발의 허브기관으로서 지난 40년 가까이 기능·기술인력의 양성, 자격검정운영, 숙련기술진흥, 국내외 고용촉진, 관련 인프라 구축과 지원 등을 통해 경제발전에 필요한 인적자본 공급을 주도적으로 담당
 - 1982년 직업훈련과 자격검정 업무를 통합하여 한국직업훈련관리공단으로 출발, 1997년까지 19개 기능대학과 22개 직업전문학교를 관리
 - 국내 고용촉진과 고용정보 제공사업의 분리, 직업전문학교의 기능대학으로의 개편과 함께 훈련업무의 분리, NCS, 일학습병행제, 과정형 자격 등 새로운 업무의 부과 등으로 사업내용이 변경되면서 현재 한국산업인력공단은 직접 '훈련실시'를 제외한 직업능력개발사업을 관장하는 평생능력개발지원 전문기관으로 자리매김
 - 재직자훈련을 포함한 직업능력개발사업 지원, 국가인적자원 및 평생직업능력개발 관련 프로그램, 선도모델 개발과 확산, R&D 등 공공훈련인프라 구축을 주도

- 공공직업교육 훈련시장의 개방과 직능수요 다양화, 관련 기관들의 신설과 역할 분담에 따른 공단 사업의 잦은 변경, 빈번한 단기성 과제의 수행, 이에 따른 조직의 수시개편 등에 따라 공단의 정체성과 위상에 대한 내·외부로부터의 문제 제기
 - 공단의 핵심 사업을 중심으로 정체성을 명확히 할 필요가 있음.

2 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

(전문가A) “직업능력 거버넌스와 전달체제에서 보면 HRD에서 D는 폴리텍, R&D는 한기대와 직업능력개발원, 평가와 질 관리는 심사평가원, 공단은 지역산업 거버넌스 역할을 하지만 실질적 역할은 미미하고 RSC, ISC는 독자적인 역할을 하려고 하며 여기에 직능원은 지원기능을 수행함. 직업능력개발을 위한 현재 공단의 포지션은 어디인지?”

- 4차 산업혁명, 저출산 고령화, 글로벌화 등에 따른 노동시장 구조변화에 따라 포용적 혁신성장이 정책기조로 강조되면서 이러한 정책환경의 변화에 따른 공공훈련의 역할과 기능에 대한 새로운 요구가 커지고 있음.

(전문가C) “격차의 문제, 양극화의 문제, 또 취약계층의 문제를 해결하기 위해서 포용 성장과 신산업·신기술, 지속성장 측면에서는 혁신이 포커싱”

- 변화하는 환경에서 국가적 인적자원관리체제, 새로운 평생직업능력개발체제의 구축, 그리고 이에 따른 공공직업능력개발 지원 기관의 역할, 특히, 공단의 위상과 역할 정립이 필요

(전문가H) “신기술의 직업훈련에 대한 강조, 평생능력개발로 인한 평생능력개발카드, 그 외 여러 취약계층에 대한 이야기도 나오고 있음. 평생능력개발은 워낙 많이 들어서 진부할 수 있지만 할 일도 꽤 많은 상황임. 뭐가 빠져있고 뭐가 부족한 지. 특히 공단 사업에서 어떤 부분들이 빠져있는지, 추가로 해야 할 일인지를 재구조화할 필요가 있다고 생각됨. 요즘 공단의 업무추세가 겹겹으로 많이 집중이 된다는 이야기가 있음. 시대적 변화에 따라서 새로 맡아야 하는 임무, 한정된 자원과 인력으로 한정된 시간 안에 어떻게 수정할지 생각하고 정리가 필요할 듯함. 현 시대의 직업능력개발이 요구하는 부분이 많이 달라짐에 따라 옛날에는 양성중심이었는데 향상이라든지, 신기술이라든지 이런 부분들이 추가됨. 그럼 그런 직업훈련을 총괄하고 직업훈련의 허브로서 단순 물량의 허브가 아닌 정책, 인프라의 허브가 되어야 함. 그러기 위해서 공단이 무엇을 가지고 있어야 하는지가 필요하고 물량은 폴리텍에서 하면 됨. 평생능력개발이 굉장히 중요하다면 최소한 인적자원에 대한 정보는 공단이 꼭 쥐어야 함. (중략) 직업훈련이 중요하다니 훈련에 대한 컨설팅, 커리어와 인력이 상충하는 부분, 훈련을 받고 안 받는 부분 등

의 관리가 매우 중요함. 그러나 지금 당장 고용센터를 빼서 이걸 하자는 말은 할 수 없지만 그런 미션들을 강조하다 보면 특정 업무를 빼서 공단에 주게 되는 토대가 될 수 있을 듯. (중략) 그래서 현재와 미래에 어떻게 할 지. 그러면 공단에서 해야 할 일이 뭔지 찾아볼 수 있을 듯 함.”

나. 연구의 목적

- 4차 산업혁명시대의 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할 수행 방향을 제시하여 조직 및 사업의 지속가능발전을 모색하고자 함.
 - 산업화 과정과 경제사회 환경변화에 따른 직업능력개발정책 추진에 있어 공공직업능력개발의 허브기관으로서 공단의 성과에 대한 성찰, 현 상황에 대한 냉철한 진단을 바탕으로 포용적 혁신성장을 위한 공단의 역할과 비전, 중장기 발전방향 제시

(전문가A) “어쨌든 공단이 현장에 대하여 많이 알고 있음. 공무원들은 공단 사업의 연속성 등의 환경을 만들어줘야 함. 정책적 전문성 부족 부분에 대해 공단의 전문성을 바탕으로 책임지고 일할 수 있는 여건을 만들고 환경을 조성하는 것이 필요함”

(전문가J) “현재 추진 중인 여러 사업에 대해 공단에 자율과 책임을 같이 주어야 함”

(전문가I) “개인의 문제나 보신주의도 아니고 일학습병행제 뿐만 아니라 모든 프로그램들을 진행하면서, 공단은 관리자인데 위임받아서 추진 하다보면 실제 시행하는 사람들 (대학, 훈련기관 등)과 부딪치게 되는 데 다들 상황이 다르긴 하지만 잘해보려고 하는 사람들 입장에서는 규제로 느껴질 수밖에 없음. 조금만 고치면 얼마든지 지금보다 잘할 수 있음. 예를 들면, NCS 능력단위 시간문제, 교과과정 설계 문제 등 본질이 아닌 예 산집행가능 범위 등에 대한 해석 등으로 부딪치게 되는데, 그런 것이 하나하나 모이면 (중략) 공단 직원들이 사업에 있어서의 그런 피드백들을 잘 정리해서 지금의 사업을 잘 하기 위해 어떤 것이 병목현상이고 어떤 부분들을 수정해야 하는지 업종별로 세분화해 주고 이런 부분들에 대해 하나하나 알고 있음.

4 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

그런데 이것을 하나의 시스템으로 해서 개선리포트를 내라고 하면 아무도 하지 못하고 말로만 함. 그럼 서로 간 의견대립과 남의 탓만 하게 됨. 이는 뿌리에서 나오는 실천적 연구문제들을 모아서 개선방안을 도출하는 실천적 연구(practical R&D) 부분이 공단에 없어서임. 그래서 공단 조직은 practical R&D 부분을 만들어야 함. (중략) 공단의 R&D 역사를 살펴보면 한 파트는 한기대, 한 파트는 직능원으로 가버림. 그래서 최근에 만든 것이 NCS 표준원임. NCS의 활용과 확산 이런 부분은 다른 곳에는 전혀 없는 NCS R&D기능을 수행하면서 상당히 잘 한 사례임. 물론 그곳에서도 개선해야 할 부분은 있지만 다른 사업, 예를 들어 자격검정이나 능력개발의 일학습병행 컨설팅, 직업훈련, 컨소시엄 등 구체적인 사업에서의 R&D 기능이 전혀 없는 상황이며 조직도 없음. (중략) 병원처럼 임상과 실험이 병행되어야 함. 일학습병행제 R&D로서 제일 중요한 것은 커리큘럼 개발임. 커리큘럼 및 교재 개발 이런 것들을 실제 폴리텍의 교원들이 다하고 있는 상황이며 공단은 감사와 돈을 주는 역할만 하니 다들 싫어함. 서비스는 하나도 제공하지 않으면서 규제만 한다고 생각할 수 있음. 공단에서 자꾸 안 된다고 하니 다들 싫어함. 현재 임상과 실험이 분리되어 잘 할 수 없는 일이 되어 버리고 더 이상 공단에 관련 전문가들이 없다고 볼 수 있음”

(전문가G) “practical R&D 관점에서 보면 공단은 각 사업들을 실제 집행만 하는 중. 다만 시행은 개별기관들이 하고 있기는 하지만 엄밀히 말하면 기획은 고용부가 전담하고 공단은 집행하는 역할임. 사업의 모니터링과 피드백을 시스템화해서 보완해 나가면 좋을 듯함. 다만 현실을 보면 용역과제 하나 쥐서 추진하는 것이고 반영 여부는 고용부 담당자에 따라 다를 수 있음. 앞으로 공단으로 하여금 그러한 역할을 수행할 수 있게 힘을 실어주는 게 필요함.”

다. 기대효과와 활용도

○ 기대효과

- 4차 산업혁명 등 급변하는 고용환경에 대응하기 위한 공단의 중장기 비전 및 역할 정립을 통해 공단의 정체성 강화
- 중장기 경영목표에 따라 관련 사업의 기능조정 및 신규사업 발굴을 통해 조직전략과 사업의 정합성 제고

- 활용도
 - 공단의 중장기 경영전략 수립과 이에 따른 조직 및 사업 혁신을 위한 기반 자료로 활용
 - 현재 수행사업에 대한 관련분야 전문가 진단 결과를 반영하여 사업의 효과성 제고

2. 연구 내용

- 산업 및 기술의 변화에 따른 경영 및 사업 환경 분석
 - 포용적 혁신성장 등 정책 및 내·외부 환경 분석과 시사점 도출
- 공단의 역할 혁신을 위한 핵심역량 및 장애요인 분석(SWOT)
- 공단의 역할 혁신 방향
 - 그간 공단 사업 추진방향 및 성과 진단
 - 일자리 및 인적자원개발 관련 정책 분석
- 공단의 역할 혁신을 위한 전략과제 도출
 - 새로운 공공직업능력개발 정책 방향과 공단의 비전과 역할 제시
 - 조직적 관점, 사업적 관점 등으로 제시
 - 과제별 우선순위 검토 및 단계별 실행방안 제시

3. 연구방법 및 절차

○ 연구대상

- 산업 및 기술의 변화에 따른 경영 및 사업 환경 분석
- 일자리 및 인적자원개발 정책 분석
- 공단의 역할 변천 및 미래를 위한 역할 혁신 방향 분석

○ 연구방법

- 선행연구와 자료 등 문헌조사 및 분석, 전문가 포럼 운영

〈표 1-1〉 전문가 포럼 참여자

| |
|---|
| 연구진 3명(강순희 교수, 조세형 박사, 유재연 박사), 고혜원 박사, 김주섭 박사, 김철희 박사, 나승일 교수, 박종길 교수, 어수봉 교수, 유길상 교수, 이승 교수, 조준모 교수, 최영섭 박사, 공단 관계자 등 |
|---|

〈표 1-2〉 전문가 포럼 추진 경과

| 일정 | 세부내역 | 참석자 |
|---------------------------------|--|--|
| 1차 (19.03.10) 15:00-18:00 | 연구과제 내용, 추진방법, 산업인력공단 현황 진단, 발전 방향과 과제 브레인스토밍, 의견 공유 및 수렴 | 연구진 3명, 어수봉 교수, 나승일 교수, 박종길 교수, 이승 교수, 유길상 교수, 김주섭 박사, 최영섭 박사, 김철희 박사, 고혜원 박사, 이승 교수, 공단 관계자 |
| 2차 (19.04.19) 16:00-19:00 | 현황 진단과 문제의 원인, 포용적 혁신성장 과 직능의 역할, 발전 방향과 과제에 대한 토의 및 의견 수렴 | 연구진 3명, 어수봉 교수, 나승일 교수, 박종길 교수, 이승 교수, 유길상 교수, 김주섭 박사, 최영섭 박사, 김철희 박사, 고혜원 박사, 이승 교수, 조준모 교수, 공단 관계자 |
| 3차 (19.05.01) 15:00-18:30 | 직능 거버넌스, 공단의 미션, 비전 및 전략과제 의견 수렴 및 토론 | 연구진 3명, 어수봉 교수, 나승일 교수, 박종길 교수, 이승 교수, 유길상 교수, 김주섭 박사, 최영섭 박사, 고혜원 박사 |

| 일정 | 세부내역 | 참석자 |
|---------------------------------|---|--|
| 4차 (19.05.09) 09:30-13:30 | 미션과 비전, 전략과제에 대한 토론. 최종보고서 개요 공유 및 의견수렴 | 연구진 3명, 어수봉 교수, 나승일 교수, 박종길 교수, 유길상 교수, 김주섭 박사, 최영섭 박사, 고혜원 박사, 공단 관계자 |

○ 연구절차

〈표 1-3〉 연구절차별 연구내용 및 방법

| 연구절차 | 연구내용 | 연구방법 |
|------------------------------|--|-------------------------|
| 직업능력개발 및 한국산업인력공단을 둘러싼 환경 분석 | <ul style="list-style-type: none"> - 외부적 환경요인 - 정책적 환경요인 - 내부 환경요인 | 선행연구, 자료 등 문헌연구, 전문가 토론 |
| 한국산업인력공단의 현황 분석과 진단 | <ul style="list-style-type: none"> - 환경변화의 국가직능체제에 대한 시사점 - 한국산업인력공단의 성과와 한계 - 한국산업인력공단의 SWOT과 역량 - 4차 산업혁명과 포용적 혁신성장에 따른 직업능력개발정책, 한국산업인력공단의 역할 - 평생직업능력개발체제와 공단의 역할 | 자료 및 문헌분석 사례연구, 전문가포럼 |
| 한국산업인력공단의 단계별 발전방안과 전략과제 | <ul style="list-style-type: none"> - 한국산업인력공단의 비전과 역할 - 장단기 발전방향에 따른 전략과 세부 과제 - 과제별 우선순위 및 실행 로드맵 | 자료분석 전문가포럼 자문회의 |

II. 포용적 혁신성장과 직업능력개발의 역할

1. 포용적 혁신성장의 의미

- 양적 성장만이 아닌 질적 성장, 배제와 독식이 아닌 공존과 상생의 사회는 우리 사회의 지속가능성을 높이기 위하여 더 이상 미룰 수 없는 과제
 - 공존과 상생사회를 도모하고 미래를 위해 혁신하는 사회
 - 인적자본의 창의성과 다양성, 이에 기초한 새로운 산업과 기술에의 선도적 대응, 새로운 성장동력의 강화를 통한 지속가능성 높은 혁신적 경제

- 포용적 혁신성장은 저성장의 뉴노멀 시대에 분배와 성장의 선순환을 통해 '불평등 해소'와 지속가능한 '경제성장'을 동시에 이룰 수 있는 질적 성장모델
 - 특히 혁신성장은 중소기업을 육성하고 신성장산업과 벤처창업을 활성화하여 성장 동력을 확보하여 양질의 일자리를 만드는 한편, 4차 산업혁명을 선도

- 노동시장 불평등과 사회 양극화, 저출산·고령화 등 구조적 문제, 4차 산업혁명에 따른 경제사회의 변화 요구 등에 대응하는 것이 급선무이며 이를 위해서는 현재의 노동시장 등 경제사회의 과도한 격차와 불평등, 낙후된 사회정책을 혁신하여야 함.
 - 충실한 사회정책을 통해 높은 포용성을 유지하고 높은 혁신 능력을 갖춘 '혁신적 포용국가'가 대안

2. 포용적 혁신성장의 배경

가. 경제사회의 지속가능성 위기

- 경제성장 및 고용창출 여력이 감소하고, 인구구조 변화로 복지부담이 증가됨에 따라 사회적 갈등 요인이 발생하고 있음.

1) GDP 증가율 하락

- 1998년 이후 성장률이 지속적으로 하락(외환위기 이전 약 8% ▶ 2000년대 약 5% ▶ 최근 약 2~3%)
- 최근 국내외 여건변화 등을 고려할 때, 경제성장률은 2019년과 2020년 모두 2.6%를 나타낼 것으로 전망함(한국은행, 2019).
 - 그러나 LG경제연구원(2017)에서는 우리나라의 잠재성장률¹⁾이 2015년~2019년 2.3% 수준이며, 2020~2024년에는 1.9%로 하락할 것이라 추정하기도 하였음.
- 우리나라 잠재성장률의 하락은 급속히 진행되고 있는 저출산·고령화와 투자부진 등 한국경제가 당면하고 있는 구조적 원인 때문이라는 지적이 있음.
- 한편, OECD 등 주요국가와 비교해 보면 우리나라 잠재성장률은 지속적으로 낮아지는 추세이기는 하나, OECD 평균보다 2배 이상 높은 수준을 유지해왔음.
 - 1992~2001년 기간과 2002~2011년 기간 중 우리나라의 잠재성장률은 각각 6.6%, 4.0%로 중국, 러시아, 인도 등 일부 신흥국을 제외하고는 가장 높은 수준이었으며,
 - 2012년 3.7%에서 2017년 3.1%로 낮아지기는 했으나 같은 기간

1) 잠재성장률은 한 나라의 경제가 현재의 여건 하에서 보유하고 있는 자본, 노동 등의 생산요소를 완전 고용하였을 경우에 물가상승을 유발하지 않으면서 달성할 수 있는 최대의 성장률을 말함

10 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

OECD 평균 잠재성장률(1.6%~1.5%) 보다 꾸준히 높은 수준을 나타내고 있음.

〈표 2-1〉 OECD 등 주요국가 잠재성장률 추이

(단위: %)

| 구분 | 1992~ 2001 | 2002~ 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------|---------------|---------------|------|------|------|------|------|------|
| 호주 | 3.5 | 3.2 | 3.2 | 3.0 | 2.8 | 2.6 | 2.5 | 2.4 |
| 브라질 | 2.4 | 3.4 | 3.1 | 2.8 | 2.5 | 2.1 | 1.6 | 1.4 |
| 캐나다 | 2.8 | 2.3 | 2.0 | 1.9 | 1.8 | 1.7 | 1.4 | 1.4 |
| 중국 | 10.3 | 10.2 | 8.6 | 8.0 | 7.5 | 7.0 | 6.7 | 6.5 |
| 프랑스 | 2.1 | 1.4 | 1.0 | 1.0 | 1.1 | 1.1 | 1.3 | 1.2 |
| 독일 | 1.8 | 1.1 | 1.1 | 1.0 | 1.0 | 1.3 | 1.1 | 1.1 |
| 그리스 | .. | 0.8 | -1.6 | -1.1 | -1.0 | -0.6 | -0.2 | 0.1 |
| 인도 | .. | 7.5 | 7.7 | 7.6 | 7.5 | 7.4 | 7.1 | 6.9 |
| 이탈리아 | 1.4 | 0.6 | -0.2 | -0.3 | -0.2 | -0.2 | -0.1 | 0.0 |
| 일본 | 1.7 | 0.5 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.3 | 0.2 | 0.2 |
| 한국 | 6.6 | 4.0 | 3.7 | 3.5 | 3.3 | 3.3 | 3.2 | 3.1 |
| 멕시코 | .. | 2.3 | 2.7 | 2.8 | 2.8 | 2.8 | 2.7 | 2.7 |
| 러시아 | .. | 4.5 | 1.9 | 1.5 | 1.0 | 0.6 | 0.1 | -0.1 |
| 스페인 | 2.9 | 2.4 | 0.7 | 0.6 | 0.4 | 0.5 | 0.6 | 0.8 |
| 스웨덴 | 2.5 | 2.2 | 1.6 | 1.6 | 1.9 | 2.1 | 2.3 | 2.3 |
| 뉴질랜드 | 1.6 | 2.1 | 1.9 | 1.8 | 1.8 | 1.7 | 1.7 | 1.6 |
| 영국 | 2.6 | 1.7 | 1.3 | 1.3 | 1.7 | 1.8 | 1.7 | 1.5 |
| 미국 | 3.2 | 2.1 | 1.7 | 1.6 | 1.6 | 1.6 | 1.5 | 1.5 |
| OECD 평균 | 2.8 | 1.9 | 1.6 | 1.5 | 1.5 | 1.7 | 1.5 | 1.5 |

자료: OECD, OECD Economic Outlook 100 database

- 다만, OECD가 발표한 우리나라 및 OECD 등 주요 국가의 2060년까지 장기경제성장률 전망을 살펴보면, 우리나라의 경제성장률은 2020년 3.1% 수준에서 점차 낮아져 2060년 1.3%까지 하락할 것으로 전망함.
- 이에 따르면 우리나라의 장기 경제성장률은 2030년(2.2%)까지는 OECD 평균 수준이거나 이보다 다소 높을 것으로 보이나, 2031년 이후

부터는 OECD 평균 이하로 떨어질 것으로 예상된다.

〈표 2-2〉 우리나라 및 주요국가 장기 경제성장률 전망

(단위: %)

| 구분 | 2020 | 2025 | 2030 | 2035 | 2040 | 2045 | 2050 | 2055 | 2060 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 호주 | 3.5 | 3.2 | 3.0 | 2.8 | 2.5 | 2.4 | 2.3 | 2.2 | 2.1 |
| 브라질 | 2.5 | 2.6 | 2.7 | 2.6 | 2.4 | 2.3 | 2.1 | 1.7 | 1.1 |
| 캐나다 | 2.0 | 2.1 | 2.0 | 2.0 | 1.9 | 1.9 | 1.8 | 1.8 | 1.8 |
| 중국 | 5.1 | 4.0 | 3.5 | 3.4 | 3.0 | 2.3 | 1.8 | 1.7 | 1.5 |
| 프랑스 | 2.5 | 2.5 | 2.2 | 1.8 | 1.5 | 1.4 | 1.4 | 1.4 | 1.3 |
| 독일 | 1.0 | 1.0 | 1.0 | 1.1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 | 1.0 | 0.9 |
| 그리스 | 3.6 | 2.8 | 2.5 | 2.0 | 1.3 | 1.0 | 0.9 | 0.9 | 0.9 |
| 인도 | 5.9 | 5.9 | 5.6 | 5.2 | 4.7 | 4.2 | 3.9 | 3.5 | 3.1 |
| 이탈리아 | 1.9 | 2.2 | 2.0 | 1.7 | 1.6 | 1.6 | 1.7 | 1.7 | 1.8 |
| 일본 | 1.0 | 1.2 | 1.4 | 1.2 | 1.0 | 1.0 | 1.2 | 1.4 | 1.3 |
| 한국 | 3.1 | 2.6 | 2.2 | 1.9 | 1.7 | 1.6 | 1.4 | 1.3 | 1.3 |
| 멕시코 | 2.7 | 2.9 | 3.3 | 3.6 | 3.6 | 3.4 | 3.0 | 2.7 | 2.5 |
| 러시아 | 3.1 | 2.8 | 2.6 | 1.8 | 0.7 | 0.2 | 1.1 | 2.2 | 2.2 |
| 스페인 | 1.6 | 1.9 | 2.0 | 1.9 | 1.6 | 1.4 | 1.4 | 1.5 | 1.5 |
| 스웨덴 | 2.9 | 2.5 | 2.2 | 2.0 | 1.8 | 1.6 | 1.4 | 1.3 | 1.3 |
| 뉴질랜드 | 2.6 | 2.6 | 2.5 | 2.4 | 2.3 | 2.2 | 2.1 | 2.0 | 1.9 |
| 영국 | 2.9 | 2.7 | 2.5 | 2.4 | 2.3 | 2.2 | 2.1 | 2.0 | 1.9 |
| 미국 | 2.6 | 2.4 | 2.3 | 2.0 | 1.8 | 1.7 | 1.5 | 1.4 | 1.3 |
| OECD 평균 | 2.4 | 2.3 | 2.2 | 2.0 | 1.8 | 1.7 | 1.6 | 1.6 | 1.5 |

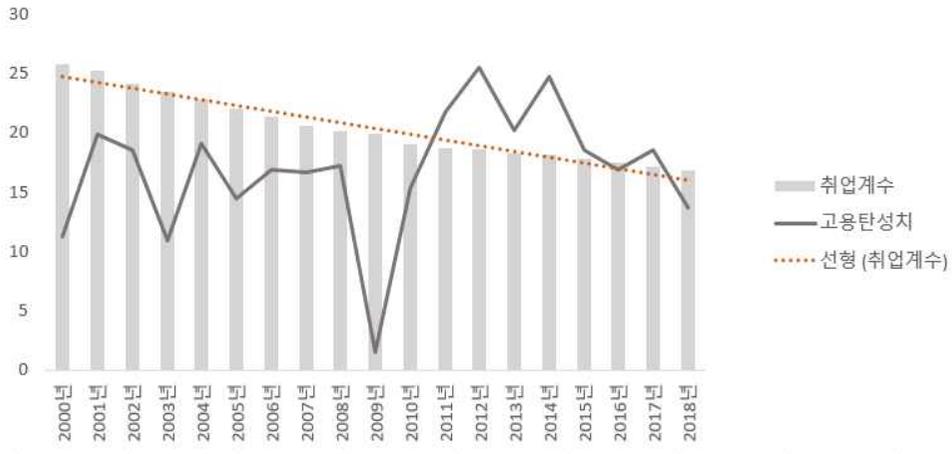
자료: OECD(2017), GDP long-term forecast(indicator).doi:10.1787/d927bc18-en(Accessed on 09 March 2017)

2) 취업계수 하락

- 실질 GDP 10억원을 생산할 때 필요한 취업자 수인 취업계수는 2018년 16.79명으로 나타남. 이는 최소 수준이었던 '17년(17.18명)보다 줄어든 수치임.

12 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

(그림 2-1) 취업계수 및 고용탄성치(2000~2018년)



자료: 한국고용정보원

- (취업자) 전년 동기 대비 취업자 수 증가폭은 2018년 2월 이후 큰 폭으로 둔화되어 2018년 7월과 8월에는 각각 3천명과 5천명으로 감소하는 등 고용 부진이 지속됨. 2018년 11월에 취업자 수가 164천명으로 증가하는 등 고용상황이 다소 회복하는 조짐이 나타났으나 12월에는 다시 증가폭이 34천명으로 크게 축소됨.

(그림 2-2) 취업자수와 생산가능인구 증감추이

(전년 동월 대비, 천명)



자료: 통계청, 경제활동인구조사(www.kosis.kr)

- (고용변화) 4차 산업혁명이 빠른 속도로 진행되면서 경제성장과 관련 산업의 수요확대로 고용증가 산업은 취업자 수 46만명 증가할 것이나 자동차 등 기술혁신에 따른 생산성 증가로 일자리 대체가 크게 일어나는 고용감소 산업에서는 34만명 감소될 것임(4차 산업혁명위원회 보고 안건, '18.3).

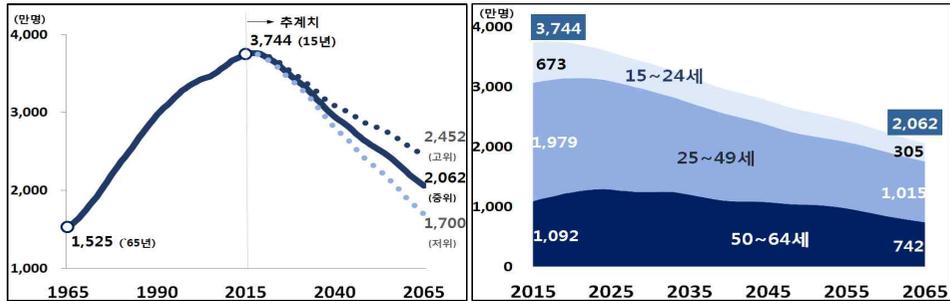
3) 저출산·고령화

- 저출산·고령화의 심화로 핵심 생산가능인구 감소에 따른 생산성 하락, 고령자 은퇴에 따른 숙련 단절 등 경제활력 저하 우려가 증가됨.

* '20년부터 핵심 생산가능인구(15~49세)가 매년 30만 명씩 감소(통계청)

- 성장동력 감소에 관한 대응 필요성 증가
 - 생산가능인구(15~64세)는 '16년을 정점으로 '15년 3,744만명에서 '20년 3,727만명, '25년 3,576만명으로 감소 전망
 - 직업훈련을 통한 비경활 인구의 노동시장 진입 촉진과 생산성 향상의 요구 확대 전망

[그림 2-3] 생산가능인구와 생산가능인구의 연령구조



○ 최근 저출산·고령화로 인한 인구구조 변화에 따라 산업현장의 숙련기술 인력은 고령화 추세*를 보이고 있으며,

* 50대 이상 산업기술인력 비율: ('15)14.7% → ('16)16.3% (산업기술인력 수급조사)

○ 저출산에 따른 학령인구 감소와 숙련기술인에 대한 부정적 인식*, 젊은 층의 가치관 변화 등에 따라 젊은 층의 산업현장 신규진입이 감소하고 있는 실정임.

* '숙련기술인에 대한 부정적 편견이 여전히 남아있다'는 응답 61.6% (글로벌숙련기술진흥원, '16)

- 그 결과, 산업현장의 숙련기술인 미충원인력이 상당규모 존재*하고 있으며, 우리나라 숙련기술의 국제 순위도 하락**하여 산업 경쟁력에 부정적으로 작용할 가능성이 큼.

* 숙련기술인 미충원인원: ('15)80,372명 → ('16)86,693명 (직종별사업체노동력조사)

** '즉시 활용가능한 숙련노동' ('15)23위→('16)48위 (IMD 세계경쟁력 보고서, 총 61개국 대상)

○ 고령화로 지속된 인적자원 개발 요청 증가

- 신중년은 주된 일자리 퇴직 후에도 72세까지는 일자리를 희망하고 있어

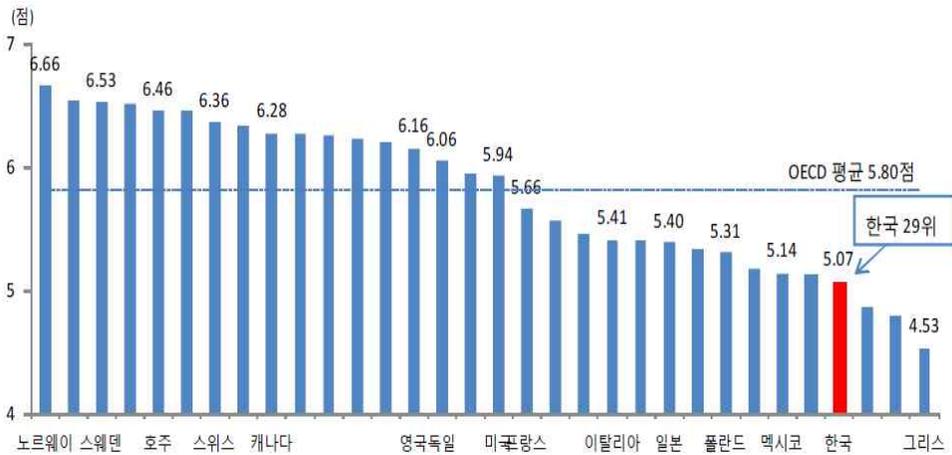
이들의 직업훈련 욕구도 동반 증가

* 실질은퇴연령(OECD, '15): 남성 72세, 여성 71.7세

4) 낮은 사회적 자본

- 한국의 사회적 자본 지수는 OECD 32개 국가²⁾ 중 29위에 불과하여 사회적 자본 확충에 대한 범국가적인 노력이 요구됨.
 - OECD 32개국 내 평균 점수 5.80점보다 한국의 사회적 자본 지수는 5.07점으로 훨씬 낮은 수준을 보이고 있음.
 - 한국의 사회적 자본 지수가 낮은 것은 국민들의 국가사회 시스템에 대한 공적 신뢰가 매우 낮고, 타인에 대한 사적 배려의 취약 등이 주요 원인임.

(그림 2-4) OECD 사회적 자본 지수 추정결과



자료: 현대경제연구원(2012)

나. 노동시장 격차와 불평등

- 기업규모별, 연령별, 성별, 고용형태별에 따른 노동시장의 임금 불평등이

2) OECD 국가 가운데 이스라엘, 터키는 데이터 부재

높은 상황임.

1) 기업규모별 임금 격차

- 최근 10년간 대-중소기업 간 임금격차 심화
 - 500인 이상 대기업 대비 평균임금 비중: 58.2%('07) →54.2%('17)
 - 2015년을 기점으로 격차가 완화되고 있지만 2009년 수준을 회복하지는 못함.

(그림 2-5) 500이상 대기업 대비 평균임금 비중 변화 추이



자료: 한국노동연구원, 임금정보브리프(2018년 9월호)

- 제조업의 1인당 평균임금은 2017년 기준 월 3,422천 원으로 서비스업 (2,721천 원) 대비 25.8% 높은 수준(10인 미만, 500인 이상)임.
 - 500인 이상 대기업 대비 임금격차는 5인 미만 기업을 제외하고 제조업에서 크게 나타남.
- 대-중소기업 간 임금격차는 500인 이상 대기업 근로자의 과도한 임금과 영세 중소기업의 낮은 임금 수준에 기인

〈표 2-3〉 기업규모별·업종별 평균임금(2017년)

(단위: 천 원, %)

| 구분 | 제조업 | | 서비스업 | | 서비스업 대비(A/B) |
|----------|---------|------------|---------|------------|--------------|
| | 평균임금(A) | 500인 이상 대비 | 평균임금(B) | 500인 이상 대비 | |
| 1~4인 | 2,060 | 35.1 | 1,676 | 34.0 | 122.9 |
| 5~9인 | 2,692 | 45.9 | 2,559 | 51.9 | 105.2 |
| 10~99인 | 3,092 | 51.6 | 3,034 | 61.5 | 99.8 |
| 100~499인 | 3,743 | 63.8 | 3,691 | 74.9 | 101.4 |
| 500인 이상 | 5,868 | 100.0 | 4,929 | 100.0 | 119.1 |
| 전체 | 3,422 | 58.3 | 2,721 | 55.2 | 125.8 |

자료: 한국노동연구원, 임금정보브리프(2018년 9월호)

2) 연령별 임금격차

- 29세 이하 청년 근로자 1인당 평균임금은 2017년 기준 월 1,979천 원으로 30~64세 근로자(3,173천 원)의 62.4% 수준임.
- 청년 근로자 1인당 평균임금은 500인 이상 대기업을 대비 34.8~75.3% 수준에 불과함.
- 연령이 높아질수록 대-중소기업 간 임금격차가 심화됨.

〈표 2-4〉기업규모별·연령별 평균임금(2017년)

(단위: 천 원, %)

| 구분 | 29세 이하(청년) | | 30~64세(일반) | | 일반 대비(A/B) |
|----------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | 평균임금(A) | 500인 이상 대비 | 평균임금(B) | 500인 이상 대비 | |
| 1~4인 | 1,188 | 34.8 | 1,921 | 32.9 | 61.8 |
| 5~9인 | 1,930 | 56.6 | 2,745 | 47.0 | 70.3 |
| 10~99인 | 2,141 | 62.7 | 3,306 | 56.6 | 64.8 |
| 100~499인 | 2,571 | 75.3 | 4,053 | 69.3 | 63.4 |
| 500인 이상 | 3,413 | 100.0 | 5,845 | 100.0 | 58.4 |
| 전체 | 1,979 | 58.0 | 3,173 | 54.3 | 62.4 |

자료: 한국노동연구원, 임금정보브리프(2018년 9월호)

3) 성별 임금격차

- 우리나라는 여전히 OECD국가 중 성별임금격차가 압도적으로 높지만, 최근 임금격차가 줄어드는 추세를 보임.
- 경제활동인구조사 부가조사를 활용해 2004년 이후 성별임금격차를 분석한 결과 시간당 임금과 월평균 임금 모두 대체로 2011년을 기점으로 성별임금격차가 줄어드는 추세를 보임.
- 남성이 여성에 비해 근로시간이 길기 때문에 월평균 임금을 기준으로 성별 임금격차를 구하면 시간당 임금에 비해 격차가 더 크게 나타남.
- 시간당 임금 기준으로 보면, 2004년 이후 2010년까지 35.4%→37.9%로 증가했고, 2010년 정점을 기록 한 이후 최근까지 가파른 감소추세를 유지하며 2017년 30.7%를 기록함.

(그림 2-6) 성별 임금격차 추세



자료: 경제활동인구 부가조사 원자료, 각년도

4) 고용형태별 임금격차

- 정규직과 비정규직 내 성별임금격차 추세를 분석한 결과, 정규직의 성별임

금액차가 비정규직의 성별임금격차보다 더 크게 나타났지만, 최근으로 올수록 정규직 내 성별임금격차가 줄어드는 것으로 나타남.

- 비정규직의 경우 여성은 남성에 비해 약 20% 정도 덜 받는 것으로 나타났으며 금융위기를 겪었던 2008년 이후 격차가 줄어들었지만 이후 약 22% 수준에서 횡보하며 변화를 보이지 않음.
- 반면 정규직의 경우 2004년-2011년까지 여성은 남성에 비해 약 40% 덜 받는 수준이었으나, 2012년 이후 격차가 빠르게 줄어들어 2017년 30% 수준으로 떨어짐.

○ 특히 정규직 남성 대비 정규직 여성의 임금격차는 비정규직 여성이 비정규직 남성보다 높은 수준이었으나 2014년 역전되어 2017년 기준 격차 폭이 더 작아진 것으로 나타남.

- 즉, 여성 정규직에서의 임금개선으로 격차가 줄어든 것으로 여성 비정규직에서의 개선은 미미한 수준임.

(그림 2-7) 성별 임금격차



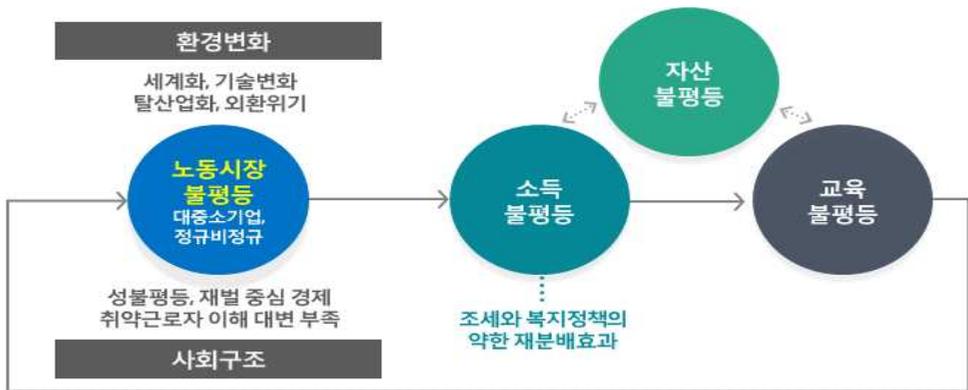
자료: 경제활동인구 부가조사 원자료, 각년도

다. 시장소득 불평등

○ 20년 전에 비해 시장소득 불평도는 확대되었으며(지니계수 증가), 시장

소득 불평등을 완화하는 복지지출은 저소득층에게 더 많이 배분되었음. 다만, 조세지출 및 사회지출에 따른 불평등 완화 효과는 높지 않은 것으로 나타남.

[그림 2-8] 한국 사회의 불평등 재생산 구조



자료: 문재인 정부, 「포용국가 사회정책 추진계획(안)」, 2019, 2, 19

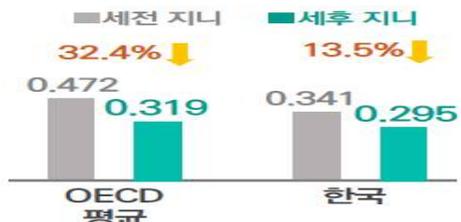
- 공공사회정책이 미흡한 상태에서 돌봄·교육·주거·의료·노후 등 필수서비스 비용을 가계가 과도하게 부담하는 구조 정착
- 아울러, 성장 과정에서 나타난 노동·소득·교육·자산의 격차는 상호작용을 통해 불평등을 재생산하여 사회의 지속가능성을 위협함.
- ※ 시장소득 지니계수 : ('98) 0.311 → ('16) 0.406

[그림 2-9] 공적이전소득(현금)의 소득계층별 점유율



자료: 포용국가 전략회의, 2018

[그림 2-10] 조세와 사회지출의 지니계수 완화 효과('15)

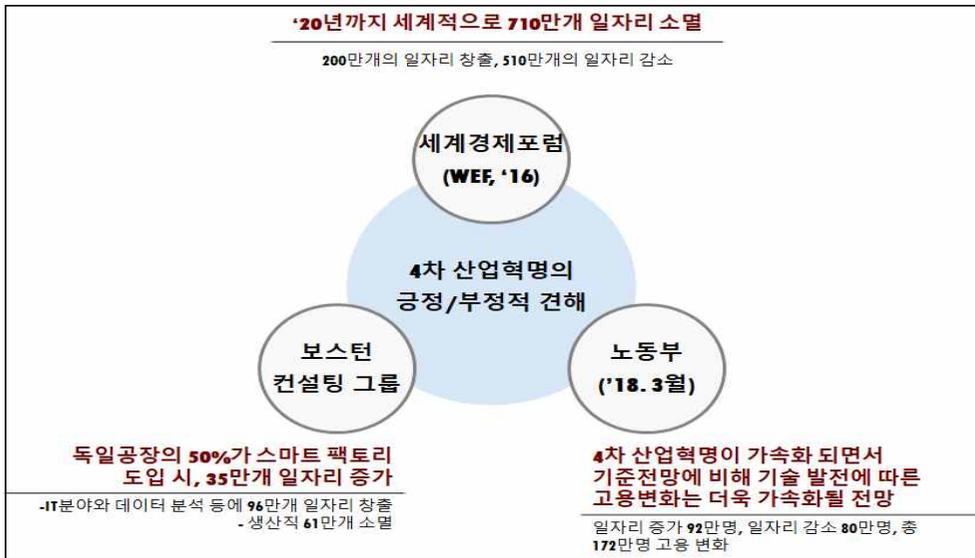


자료: 포용국가 전략회의, 2018

라. 기술발달과 일자리 위기

- 4차 산업혁명 관련 기술의 발전으로 새로운 산업 및 일자리가 창출·소멸됨에 따라 직업구조에 큰 변화가 예상되며, 이에 따른 긍정적/부정적 견해가 있음([그림 2-11] 참조).

[그림 2-11] 4차 산업혁명에 따른 긍정적/부정적 견해



1) 4차 산업혁명이 일자리에 미치는 영향

□ 4차 산업혁명의 의미

- 인공지능(AI), 사물인터넷(IoT), 빅데이터, 모바일, 클라우드 등의 핵심 기술이 기존의 산업 또는 기술과 융합된 '생산의 지능화 혁명'을 의미하는 4차 산업혁명의 도래에 따른 유래 없는 기술 환경의 변화
 - 개별 생산·유통·소비 개체들을 거대한 정보 체계로 연계함으로써 생산성과 효율성의 극대화
 - 제4차 산업혁명의 특징은 기술의 기하급수적 발전, 융복합화와 불확실성의 증대, 그리고 시간과 공간의 탈경계화와 초연결 사회(hyper-con-

nected society)로 집약할 수 있음.

□ 4차 산업혁명과 노동시장의 변화

(1) 고용의 양적 변화

- 숙련도와 무관하게 정형화된 업무의 경우, 인공지능과 빅데이터의 활용과 스마트팩토리, 로봇, IoT 등의 기술로 대체될 가능성이 큼. 저숙련 직무이지만 업무가 비정형적인 업무는 일자리 감소가 없거나 크지 않을 것이며, 고숙련의 비정형 업무를 수행하는 직업인 연구개발, 공정관리, 설비 유지보수, 판사·검사, 의사 등은 기술 대체보다는 인공지능과 빅데이터를 활용하여 생산성을 높이는 방향으로 진행

(2) 고용의 질적 변화: 직무와 숙련의 변화

- 직업세계 변화는 직종(occupations) 자체의 변화보다는 직무(tasks)의 변화가 클 것
 - 예를 들어, 교사의 업무 중 지식전달 업무는 온라인이나 인공지능으로 대체될 수 있겠으나, 학생들에 대한 관리, 상담 또는 학습방법 및 사회화 활동지도 등에 대한 업무는 기술로 대체되기 어렵기 때문에 교사의 직업은 유지하면서 직무범위가 변화할 가능성이 있음.
- 공정혁신이나 인공지능·로봇의 활용성이 커지면서 직무 내용과 숙련 수준의 변화정도가 커질 것이고, 이로 인해 근로자의 직업능력과 산업수요가 불일치되는 정도가 커질 것
 - 직무 내용의 변화로서 융복합화, 디지털화, 로봇과의 협업 증가 등이 예상
- 직무 내용의 변화는 근로자 숙련도에도 영향을 미치며, 근로자의 숙련도는 재숙련화, 탈숙련화, 숙련의 양극화 등 3가지 방향으로 나타날 것임.

- 재숙련화는 새롭게 고속련 업무가 증가하는 대신에 기존의 저숙련 단순 업무는 기계로 대체
- 탈숙련화는 재숙련화의 반대 개념으로 로봇, 인공지능 등 첨단기술로 생산과정이 자동화되고 모든 정보가 디지털화되면서 숙련기술에 대한 필요성이 줄어들어 근로자들의 업무가 단순화되는 것
- 숙련의 양극화는 기술진보로 노동의 재숙련화도 나타나겠지만 기존의 단순 작업은 자동화되지 않거나 새로운 저숙련 노동이 출현할 가능성도 많음.
- 기술적으로만 본다면 단순작업이 자동화로 대체될 가능성이 높지만, 숙련도가 낮은 단순 직무를 수행하는 근로자일수록 낮은 임금이나 외주화가 가능하기 때문에 기계 도입과 비교하여 경제적 실익이 적다면 자동화로 대체할 이유가 없을 것

(3) 신산업에 따른 새로운 직업 등장

- 정보의 기하급수적 축적과 클라우드 기술 등의 발전으로 기술 또는 산업의 융복합이 크게 진전되고, 이를 통해 이전에는 실현되기 어려웠던 비즈니스 모델이 등장하였으며 새로운 상품과 서비스가 등장
 - 대표적인 플랫폼 또는 공유서비스 기업으로 우버와 에어비앤비, 아마존 등을 들 수 있음.
 - 금융기술과 IT기술이 접목하여 카카오뱅크, K-뱅크 등 핀테크 기업들이 등장한 바와 같이 기존 산업 또는 기술에 ICT, 빅데이터 등 첨단기술과 정보가 접목되어 새로운 비즈니스가 계속해서 등장하고 있음.

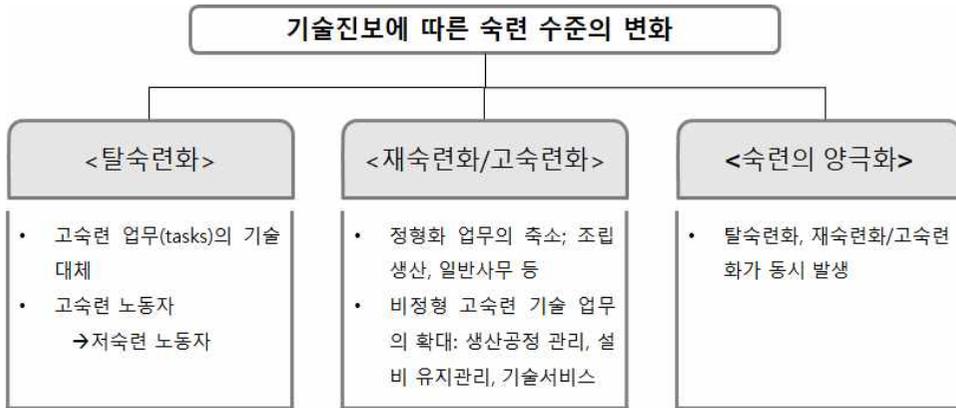
(4) 일하는 방식의 변화

- ‘탈경계화와 초연결 사회’라는 4차 산업혁명 특징은 근로자의 일하는 방식(근무시간, 근무환경 등)을 변화시킴.
 - 온라인 근무(모바일 근무, 원격근무), 생산 체계의 글로벌화
 - 근로시간과 여가시간 그리고 근로공간과 비근로공간의 구분이 모호해지게

될 수 있기 때문에 이에 대한 대비가 필요함.

- 아웃소싱 및 프로젝트 조직 확산

(그림 2-12) 기술 진보에 따른 숙련 수준의 변화



(5) 고용형태의 확산

- 플랫폼 경제, 주문형 경제(on-demand economy), 깃 경제(gig economy), 공유경제(sharing economy) 등의 활성화로 플랫폼 근로자 등 다양한 고용형태가 등장
 - 배달대행서비스, 대리운전서비스 등 플랫폼 근로자, 프리랜서 또는 프로슈머의 확산
 - ‘크몽’, ‘오투잡’ 등 프로뿐만 아니라 아마추어 전문가들이 재능을 판매할 수 있는 장(場)인 재능판매 플랫폼의 증가
 - 이러한 독립적 근로자는 전통적인 근로자나 독립적 사업자와의 구분이 모호한 영역에 존재하고, 이로 인하여 전통적인 노동법이나 계약법 체계에서 이들을 보호하는데 한계가 존재: 4대 보험 미가입, 근무시간의 비규격화, 근로계약서의 미비 등으로 인해 고용보험 등 공공고용안정 정책으로부터 소외되고 노동법과 직업능력개발정책의 사각지대에 놓일 위험

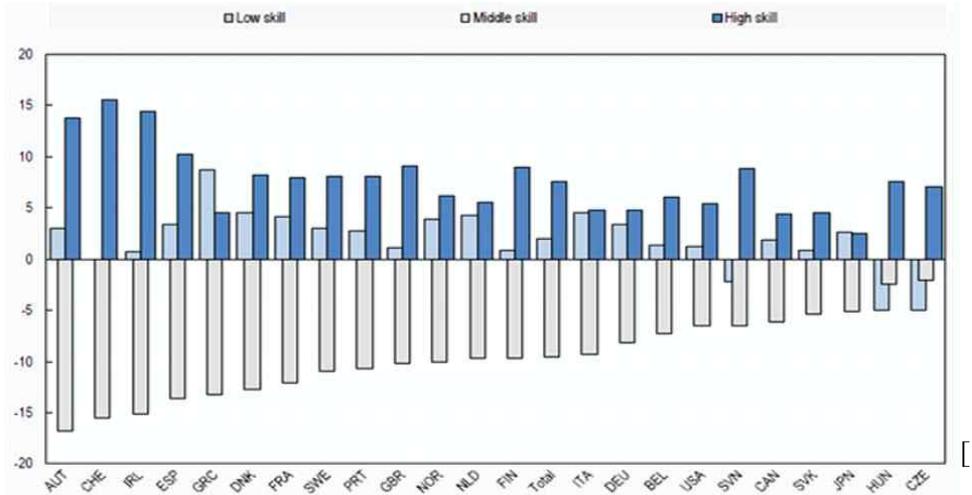
(6) 일과 가정의 양립, 경력개발, 직업윤리 등 기타 이슈

- 기술진보에 따라 산업화 과정에서 확립된 전통적 근로자를 대상으로 한 기업조직(상하관계, 조직문화 등)과 노동규범(1일 법정근로시간, 휴식시간, 근로 감독 등의 근로기준)의 변화가 불가피
 - 원격근무, 재택근무 등에 따른 근로시간이나 근로 감독, 보안, 사생활 침해 등의 문제
 - 인공지능이 기계에 도입됨에 따라 계약관계에서 소유자와 제작자의 책임성 문제
 - 직업세계의 변화가 가속화하고 요구되는 직업능력이 빠르게 변화하는 상황에서 플랫폼 근로자, 과견근로자 등 사용자 없는 근로자에 대한 직업능력개발 책임의 주체에 대한 문제

2) 중숙련자의 노동소득 분배율 감소

- 지난 20년간 중숙련, 저숙련 노동자들의 노동소득 분배율은 점차 하락함.
- 1995년에서 2015년 사이 자동화의 영향으로 Total Employment에서 Middle skill 비중이 감소하고, High skill 비중이 증가함.

(그림 2-13) 숙련도별 고용비중 변화(1995년~2015년)



자료: 고용노동부(2019), '포용적 성장과 직업능력개발: 지속가능성과 사회안전망', 한국직업자격학회 춘계학술대회 자료

3) 직무변화에 대한 준비 미흡

- 4차 산업혁명에 따른 직무변화에 대한 준비는 응답자(155개 직업군, 경력 10년 이상의 현업종사 및 관련 연구자 1,000명 대상) 중 54.5% 이상이 준비가 미흡하거나 잘 모르는 것으로 인식됨('18. 3월 고용부).
- 세계 주요국에서 개인의 보유 능력과 직무 간 불일치가 심화되고 있으며, 이러한 기술 불일치는 기술 변동 가속화에 의해 향후 더욱 심화될 전망이다.
- 일자리 전환 및 직무 능력 고도화 교육은 경력 경로의 모든 단계에서 인력의 잠재력을 최적화하기 위해 필수불가결한 과정이며, 이를 위해 적절한 투자와 전략이 필요함.
- 디지털 환경에서의 근로자 적응 능력 수준, 노동시장에서의 상대적 노출

정도에 따라 일자리 전환 및 직무 능력 고도화 전략은 국가마다 차별적으로 접근 필요함.

- 4차 산업혁명 관련 기술의 발전으로 새로운 산업 및 일자리가 창출·소멸됨에 따라 직업구조에 큰 변화가 예상되며, 이에 따른 긍정적/부정적 견해가 있을 수 있음.

마. 국제화와 노동이동 증가

- 국가 간 인력 이동이 확대됨에 따라 해외 취업을 통한 직업교육체제 활성화 및 외국 인력의 활용에 대한 필요성이 점차 증가되고 있고, 이에 따라 직업능력개발의 역할 증대와 다양성 확보 필요
- 우리나라 국제인구이동은 꾸준히 증가하고 있고, 취업 및 단기 근로자 등을 위한 외국인의 순유입이 지속적으로 발생하고 있고, 특히 청년층의 경우 해외진출 및 글로벌 경력개발에 대한 수요가 증가함.
 - 세계 인구 3.3%인 2억 4,400명이 출생국이 아닌 나라에서 거주하고 있어('17. 미래준비위), 외국 직업자격과정 연계, 해외취업 등 글로벌 역량 지원 사업 등의 수요 확대가 예상됨.
- 외국인 진입 확대와 다문화 가정 확산
 - 베이비붐 세대의 노동시장 퇴장 등으로 중장기적으로는 인력총량 부족 현상은 심화될 것으로 전망됨. 고령인구 비중은 2017년 14%로 고령사회 진입으로 인한 연금부담 증가 및 사회의 성장 동력 감소로 이어지고 생산가능인구 감소에 따른 노동력 부족 현상을 가속화 시킬 것으로 예상
 - 다문화 사회에 부합된 직업교육·훈련과정의 개설, 외국인력과 국내 인력과의 관계 등 고려 필요

3. 시사점

- 경제사회, 기술발전, 일자리의 변화 등의 환경변화는 공공 직업능력개발의 대상, 내용, 방법 등의 전면적 혁신을 요구하고 있음.

가. 전국민의 생애단계별 포용적 능력개발

- 변화하는 사회상에 맞는 새로운 능력을 갖출 수 있도록 하는 것이 중요함. 지속적인 직업활동에 참여하기 위해서는 전국민에게 생애단계별로 필요한 직업훈련을 제공하여 능력을 개발할 수 있도록 함.
- 또한, 기업규모별, 연령별, 성별, 고용형태별에 따라 노동시장 불평등 격차를 최소화하여 대기업 저임금 노동자, 중소기업 노동자 및 비정규직(고용보험 미가입 대상), 자영업자, 독립적 노동자(플랫폼 노동자) 등 정책으로부터 소외되고 노동법과 직업능력개발정책의 사각지대에 놓일 위험이 있는 노동자들을 위해 직업훈련의 사각지대 해소가 필요함.

나. 혁신성장을 주도하기 위한 신기술·융합기술 훈련 확대

- 4차 산업혁명에 따른 선도인력 양성과정 확대
 - 전통 훈련직종에서 4차 산업혁명에 따른 숙련혁신(skill innovation) 선도
 - 선제적 지능정보중심 신규인력 양성
- 혁신성장을 선도하기 위한 자격제도 혁신
 - AI/VR 등 4차 산업혁명 관련 유망직종 인력양성을 위한 NCS 개발 및 활용 확대
 - 신기술, 신직업 분야 국가기술자격 신설을 통한 능력개발 선도

- 디지털화에 따른 노동자 적응지원 강화
 - 재직자의 직무능력 변화에 대응한 신기술 교육훈련 강화
 - 4차 산업혁명 등 기술변화에서 강조되고 있는 기초소양교육 강화(비판적 사고(Critical Thinking), 공감능력(Communication/Empathy), 창의능력(Creativity), 융합능력(Convergence), 문화적 다양성(Cultural Diversity), 협업능력 등)
 - 숙련불일치로 인한 직무 및 직업전환에 대응한 전직교육훈련 체계화

다. 전달방식 혁신을 통한 직업능력개발의 접근성 및 효율성 제고

- 경제사회, 기술발전, 일자리의 변화에 적합한 직업교육훈련 시스템 개편
 - 기존의 획일적, 일방적, 암기·주입식에서 자기주도형, 문제해결능력 향상, 협업, 창의적 인재양성 중심으로 교육훈련 방향 전환
 - 모바일 학습, 인포멀러닝, 스마트러닝 등 학습자가 필요로 하는 지식과 정보를 스스로 찾고 이를 지원하는 방식으로 변화 도모
- 다기능 융·복합적 기능수요에 부응하는 인성 및 직업기초능력 등 역량기반 교육훈련의 효율적 전달을 위한 열린 전달체계 확산
 - 미국 연방노동부 Building Blocks 역량모델, 싱가포르 Skills Future, 독일 노동 4.0, 일본 신산업구조비전 등

라. 지역과 산업수요 기반 직업능력개발 전달체계 개선

- 지역의 고용정책 및 산업의 기술 수요에 부응한 직업능력개발 수요 발굴 기능 강화
 - 지역 및 산업계 수요 맞춤형 지원체계 강화로 직업능력개발의 산업계 자율성, 유연성 제고
 - 직업능력개발 프로그램 개발, 전달체계 등에 있어 지역 및 산업계 이해관

계자 참여 강화

- 민간직업훈련기관 역량 강화를 통한 직업능력개발 전달 효율성 제고
 - 공공직업훈련 전달의 상당부분을 차지하는 민간훈련기관의 역량과 책무성을 강화하기 위한 지원 내실화 및 품질관리 강화

- 외국인력 도입 관련
 - 무경계, 초연결사회의 진전으로 국가 간 인력이동(실제 이동하지 않고 프로젝트에 참여하는 경우 포함) 사례가 증가할 것이므로 국가기술자격의 체계 및 내용 개선
 - 청년 및 중장년 등 국내 인력의 국제노동시장 참여를 촉진

마. 환경변화에 조응한 숙련기술의 촉진과 해외인력사업의 혁신

- 4차 산업혁명 등 급격한 기술변화에 따라 숙련기술인력의 개념 재정립 및 체계적 양성 체계 구축
 - 대한민국명장 선정, 우수 숙련기술자 선정, 국가기술자격의 기능장 등 다양한 숙련기술인 양성제도를 통합하여 체계적으로 숙련기술인을 양성할 수 있는 제도 개편 및 기업의 숙련기술인력 양성 지원

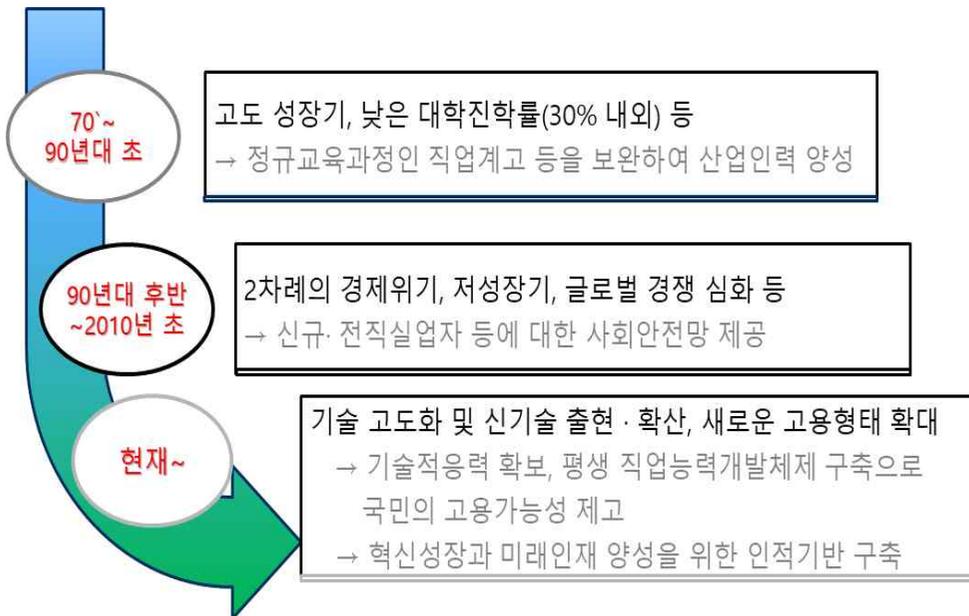
- 숙련기술인력의 해외진출을 위한 지원체계 강화
 - 국내자격과 외국 직업자격과정 연계 및 상호인정 확대, 해외취업 역량강화를 위한 교육훈련 확대
 - 숙련기술인력이 해외사업에 참여할 수 있도록 관련정보 제공 및 사업참여를 촉진하기 위한 제도적 장치 마련

Ⅲ. 한국산업인력공단의 발전과 성과

1. 한국산업인력공단의 발전과 역할 변화

- 한국산업인력공단의 역사는 공공직업훈련의 발전에 뿌리를 두고 있으며, 공공직업훈련의 태동기(60~70년대)-성장기(80년대)-전환기(90년대)-발전기(2000년대 이후) 등 직업능력개발에 대한 사회적 요구의 변화에 부응하여 발전하여 옴.

(그림 3-1) 환경변화에 따른 공공직업훈련의 역할 변화



- 공공직업훈련을 체계적으로 지원, 관리하기 위하여 1982년 직업훈련과 자격검정 업무를 통합하여 한국직업훈련관리공단을 설립. 1987년에는 한국산업인력관리공단으로 명칭을 변경하였으며 1997년까지 19개 기능대학교

22개 직업전문학교를 관리

- 직업전문학교의 기능대학으로의 개편이 진행되고 2006년 기능대학이 분리됨에 따라 한국산업인력공단은 '훈련'을 제외한 직업능력개발사업을 관장하는 평생학습지원 전문기관으로서 현재에 이르고 있음.

가. 태동기(1980년대)

○ 공공직업훈련의 체계적 운영을 위해 공단 설립

- (기능) 공공훈련 및 자격검정으로 기능인력의 체계적 양성을 통한 경제성장 견인
- 자격취득자 보수교육을 도입하고, 기능장려법을 제정하여 본격적인 기술·기능인 우대 정책 실시
- (조직) 관련기관(24개 직업훈련원+중앙직업훈련원+직업훈련연구소+한국기술검정공단+창원기능대학+국제올림픽위원회 등) 통합, 한국직업훈련관리공단 설립('82. 3)

* 1981년 초기 국가보위비상대책위원회에서 공단설립이 논의될 당시에는 직업훈련과 자격검정은 물론 고용서비스, 연구개발, 국공립 직업교육기관 일부까지 관리하는 방대한 조직으로 검토되었으나 부처 간 조정과정에서 통합기관의 기능과 대상이 축소되었음.

“(전략) 통합 기능은 ① 직업교육 및 훈련의 지도감독과 실시, 자격검정 실시 및 관리 ② 직업안정업무, 고용안정 및 실업대책 ③ 노동시장 정보관리, 인력등록 관리 ④ 기타 관련분야의 연구개발, 통계 및 등록관리, 전산처리와 관련 국제협력, 홍보 및 간행물 발간 등 부대사업으로 정하고, 통합기구는 ① 정부기관에서는 노동청 지방사무소 직업안정과, 국립 중앙직업안정소, 국립 중앙직업훈련원이었고 ② 출연기관에서는 24개 공공직업훈련 법인, 창원기능대학, 한국기술검정공단, 근로복지공사 부설 직업훈련연구소 ③ 기타 지방자치단체 직업훈련원 및 문교부 산하 고등기술학교, 기술학원, 청소년직업학교 등이 그 대상이었다. 이 기관들은 1983년까지 단계적으로 통합하는 것이 이 계획의 요지였다. (중략) 개선방안으로는 직업훈련과 기능검정업무만 통합하고 직업안정

업무는 제외하기로 하였다. 그 이유로서는 직업안정업무는 직업훈련에 비하여 기술적인 전문성이 없고 또한 언젠가 시행될 고용보험 업무는 국가체제로 운영해야 할 필요성이 있었으므로 제외하였던 것이다. (중략) 당시 직업안정국장이 국보위(안)에 대하여 반대하고 있었기 때문이기도 했다. 직업훈련업무도 크게 축소했다. 즉, 문교부의 기술학교와 건설부의 건설기술훈련원을 제외한 창원기능대학과 노동부가 운영하던 25개 직업훈련원만 포함시켰으며 명칭을 직업훈련공단으로 정했다. 또 이 방안에 공단의 조직과 기능을 명시하고 업무의 추진방향까지 포함시켰다. (중략) 기능인력 양성 및 직업안정활성화방안에 포함된 구체적 내용은 대략 다음과 같은 것이었다. 그 주요 내용은 효율적인 인력양성체제 확립을 위해 산업수요에 부응하는 기능 인력을 양성하고, 합리적인 기능수준을 평가 유지하며, 양성 인력을 적재적소 배분 관리하는데 기본목표를 두었다. 이들 시책으로는 첫째, 기능수준의 고도, 정예화로 생산성향상 및 국제경쟁력을 강화하고, 둘째, 인간의 인력양성기능의 활성화로 인력개발을 민간주도체제로 유도하며, 셋째, 기능 검정의 합리화로 기능수준을 향상시키고, 넷째, 직업훈련 및 기능 검정의 일원화를 도모하고, 다섯째, 직업안정 기능의 활성화로 인력수급의 원활화를 도모하는데 중점을 두었다. (서상선(2002), 『한국직업훈련제도의 발자취』)

나. 발전기(1990년대~2000년대)

- ('90년대) 직업훈련체제 개편 및 대규모 실업자훈련을 통해 IMF 외환위기 극복에 기여
 - (기능) 직업전문학교를 기능대학으로 개편하여 다기능기술자 양성 체제로 전환
 - 고용보험 도입('95)이후 주부·고령자 단기적응훈련, 해외취업 등 취업 지원사업을 실시하여 인력수요에 효과적 대응
 - 국가기술자격등급체계 개편(8등급 → 5등급, '98)
 - (조직) 한국산업인력관리공단 명칭 변경('91), 한국기술교육대 설립('91), 한국산업인력공단으로 명칭 변경('98)
- ('00년대) 보편적 권리로서의 직업능력개발 지원 기능 확대
 - (기능) 양성훈련 기능을 폐지하고 근로자 평생능력개발지원 기능으로 전

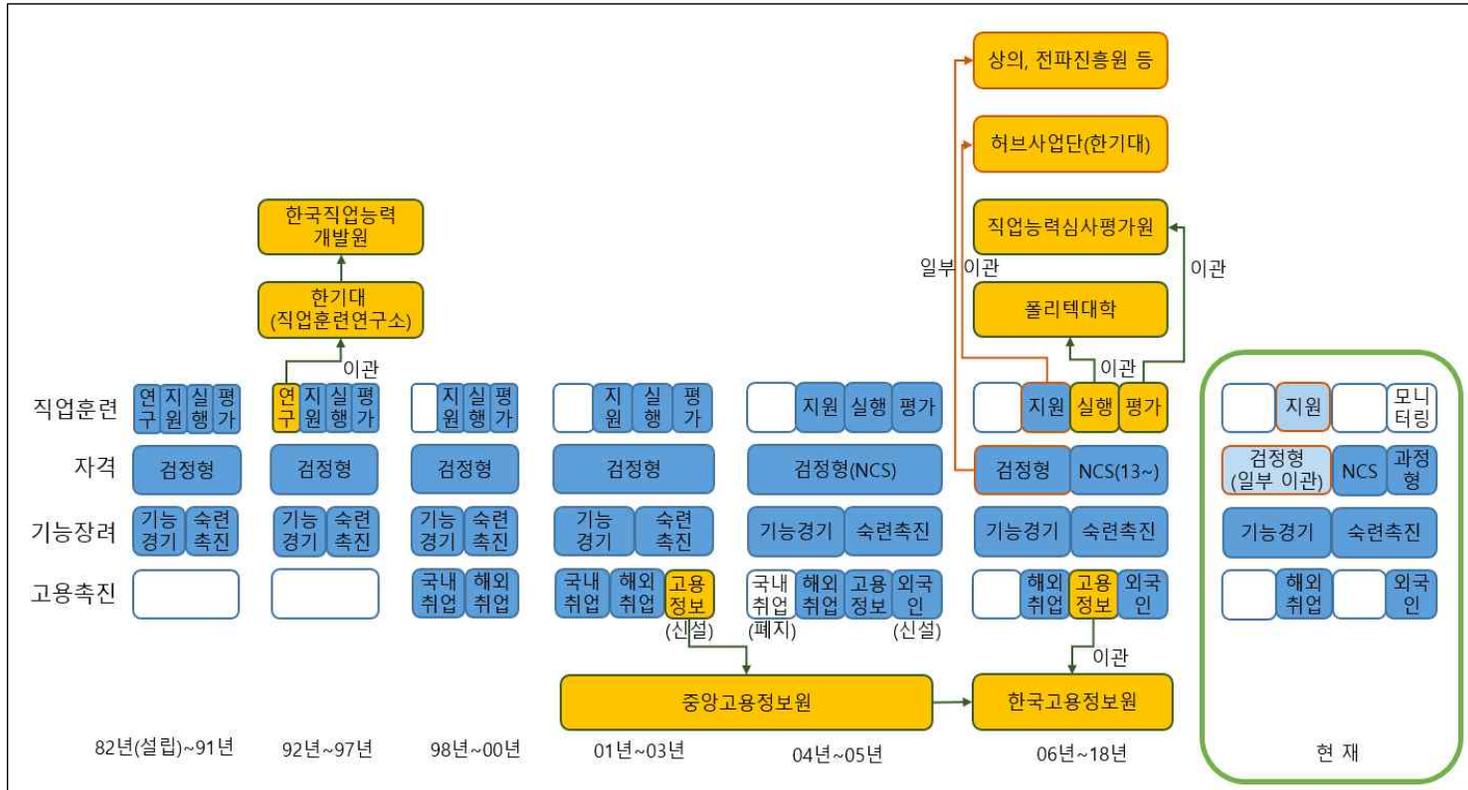
환('06)

- 중소기업 학습조직화지원 도입 등 사업영역을 중소기업 및 근로자, 취약계층 능력개발지원으로 다각화하여 노동시장 양극화 해소에 기여
- 자격검정 일부 집행업무(12개 종목)를 민간기관(자격검정원)으로 이관하고 사업주훈련을 신규로 수탁('12)
- (조직) 고용허가제 해외 EPS센터 운영('04), 한국고용정보원 분리('06), 기능대학 이관('06), 자격출제원 신설('08)

다. 전환기(2010년대 이후)

- 기업 HRD종합서비스 기관으로 역할 강화
 - (기능) 산업현장 중심의 중소기업 HRD 종합서비스 실시('13년~)
 - (조직) HRD종합서비스 전문성 강화를 위한 직렬신설 및 소속기관 팀제 개편
- 능력중심사회 기반구축을 위한 산업계 주도의 NCS 개발, 활용과 확산 촉진
 - NCS 전담조직인 국가직무능력표준원 신설('19)
- 지역 산업맞춤형 인력양성체제 구축지원
 - 지역인적자원개발위원회(RSC), 산업별인적자원개발위원회(ISC) 구성과 활동 지원

[그림 3-2] 한국산업인력공단 변화의 역사



2. 한국산업인력공단의 기능과 조직

- 고용노동부 산하 인적자원개발 전문기관
 - 한국산업인력공단법 제1조에 의하면 근로자 평생학습의 지원, 직업능력개발훈련의 실시, 자격검정, 기능장려사업 및 고용촉진 등에 관한 사업을 수행하게 함으로써 산업인력의 양성 및 수급의 효율화를 도모하고 국민경제의 건전한 발전과 국민복지 증진에 이바지함을 목적으로 함.

- 설립목적
 - 근로자의 평생학습 지원, 직업능력개발훈련의 실시, 자격검정, 숙련기술 장려 사업 및 고용촉진 등에 관한 사업을 하게 함으로써 산업인력의 양성 및 수급의 효율화를 도모하고 국민경제의 건전한 발전과 국민복지 증진에 이바지
 - ※ 법적근거 : 한국산업인력공단법(2011.06.10, 법률 제10461호)

○ 주요 사업

〈표 3-1〉 공단 주요 사업 현황

| 주요 사업 | 주요 내용 |
|---------|---|
| 능력개발 사업 | <ul style="list-style-type: none"> ○ (일학습병행) : 프로그램 개발, 인증, 지원, 평가 ○ (사업주훈련) : 훈련과정 심사, 모니터링, 비용지원 ○ (청년 및 취약계층 일자리 지원) : 청년취업 아카데미 ○ (전국민 능력개발향상 지원) : 한국직업방송, 직업능력개발의 달, HRD콘텐츠네트워크 운영 ○ (컨소시엄훈련) : 기관선정, 평가, 비용지원 ○ (지역산업맞춤형) : 기관선정, 평가, 비용지원 ○ (훈련모니터링) : 모니터링 ○ (중소기업HRD역량강화 지원) : 학습조직화 지원, 인적자원개발 인증, 현장교수 지원 등 |
| 능력평가 사업 | <ul style="list-style-type: none"> ○ (자격제도) : 국가기술자격 평가, 개선 등 ○ (검정형자격) : 500여개 종목 출제, 검정평가 등 전반, 국가전문자격 검 |

| 주요 사업 | 주요 내용 |
|------------|--|
| | 정운영 ○ (과정평가형자격) : 종목개발, 인증, 훈련모니터링, 평가 ○ (국가직무능력표준) : 표준개발기관 선정, 지원 ○ (일학습병행제 외부평가) |
| 숙련기술 진흥 | ○ (숙련기술진흥, 숙련기술전수, 기능경기) |
| 국제인력 사업 | ○ (외국인력 선발·도입, 체류지원, 해외취업 연수·알선, 사후관리, 국제교류) |

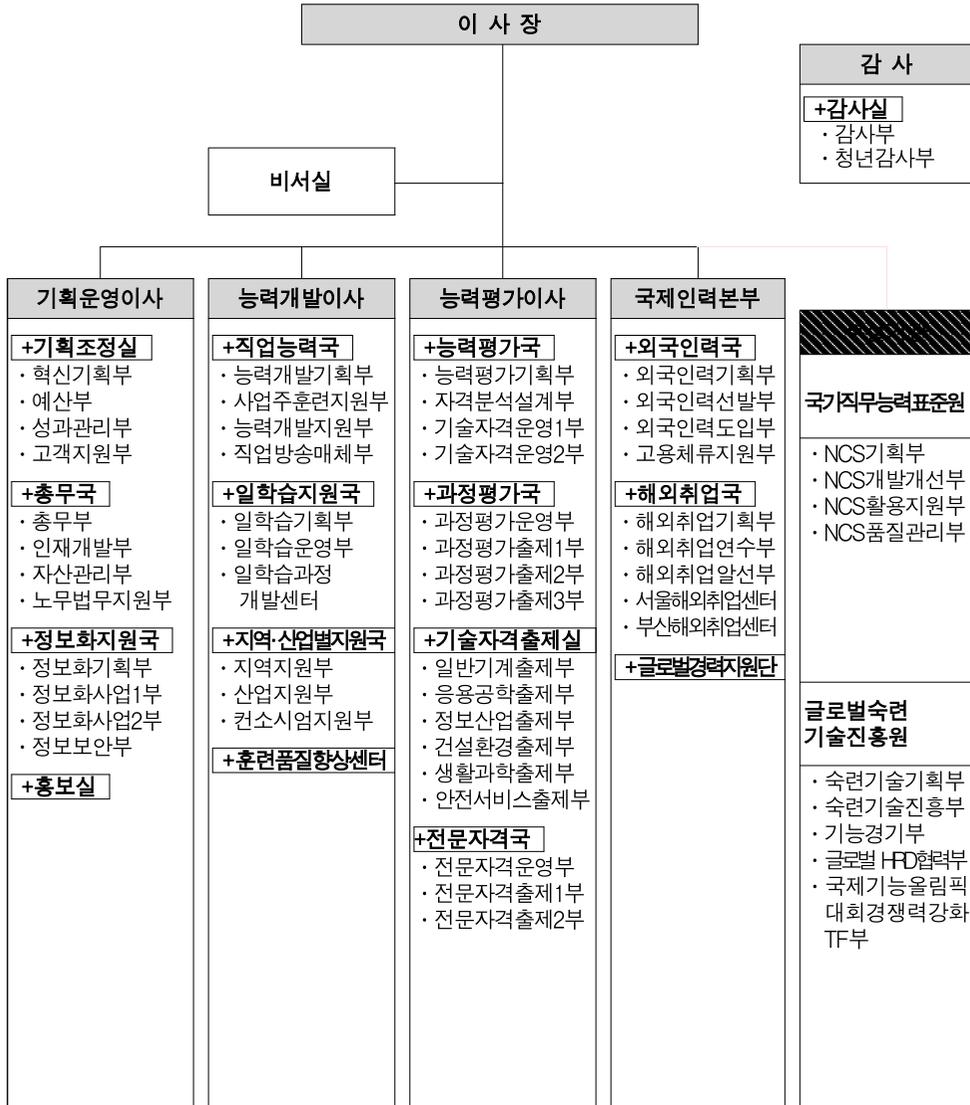
- 조직
 - 한국산업인력공단의 조직 현황을 <표 3-2>에 제시함.

3. 한국산업인력공단의 위상

- 24개 훈련원 등 산재·분리되어 있던 훈련기관과 자격검정기관을 통합하여 설립
 - 한국기술검정공단, 기능올림픽위원회, 창원기능대학, 24개 훈련원, 직업훈련연구소 등
- 경제사회환경의 변화에 따라 기능과 조직의 변화가 빈번하였으며 세부 사업에서는 외부 기관으로 분화가 지속적으로 이루어짐.
 - 공단의 기능 축소와 정체성의 혼란을 야기할 수 있는 요인으로 작용.
- 국가기술자격 관리·운영을 주도하면서 국가 직업능력평가 사업에서 중심적 전문기관으로 위상을 강화하여 왔으나 직업자격제도 환경이 급변하면서 전달체계에서 책무성과 혁신성을 강화하고 주도하는 역할을 재설정할 필요
 - NCS, KQF를 포함하여 국가자격체계 전반에 대한 지원과 관리업무를 주도할 수 있는 허브기관으로서 역할

〈표 3-2〉 한국산업인력공단 조직도

- 본 부 : 이사장, 1감사, 30이사·1본부, 13국(실), 54부
- 부설기관 : 2원 8부
- 소속기관 : 6개 지역본부, 18개 지사, 103부, 16개 국외 EPS센터



소속기관 : 6개 지역본부, 18개 지사, 16개 국외 EPS센터
 산하기관 : 2 대학(한국기술교육대학교, 한국폴리텍대학)

자료: 한국산업인력공단 홈페이지

- 4차 산업혁명에 대비한 숙련기술장려 정책의 재정립
 - ‘숙련기술’의 재정의
 - 변화하는 산업수요의 적응성 강화 및 업무성과, AI/VR, IoT 등 공정 및 제품혁신에 기여하는 기술적 역량 추가
 - ICT 기술 등 ‘4차 산업혁명 역량’이 해당 분야 숙련기술과 접목하여 생산성 향상 사례 발굴 및 홍보
 - 명장을 포함한 숙련기술인의 산업현장에서 선도혁신 역할 강화 및 실질적 사회적 우대 분위기 및 제도 개선
 - 숙련기술인 자격체계 개편(명장, 기능경기대회, 자격제도 연계 방안 모색)
 - 청소년에 대한 4차 산업혁명 직업체험을 강화하여 미래 숙련기술인 양성 지원

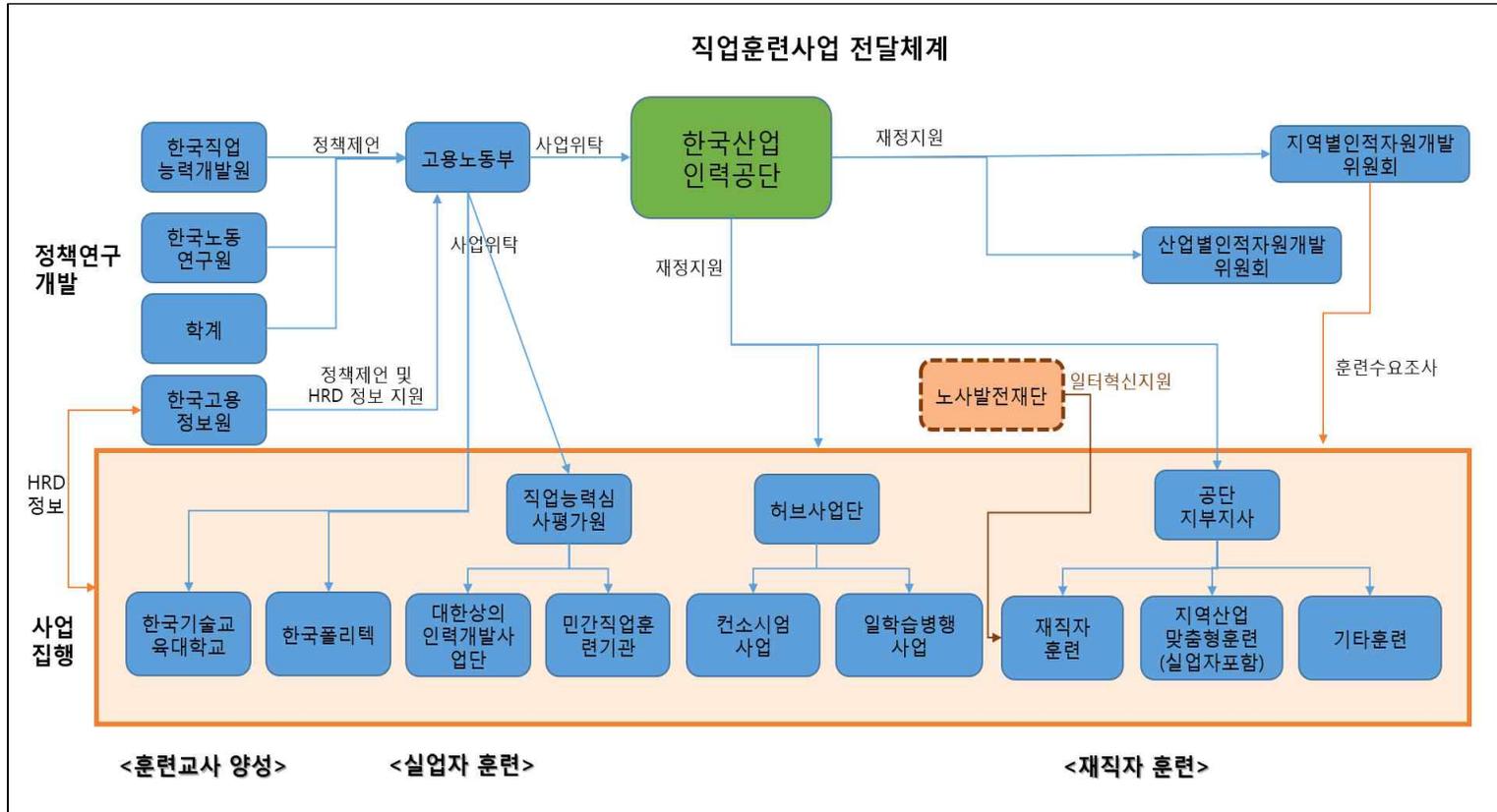
- 체계적인 숙련기술인 양성체계 마련 및 활용 인프라 구축
 - 대한민국명장 선정, 우수 숙련기술자 선정, 국가기술자격의 기능장 등 양한 숙련기술인 양성제도를 통합하여 체계적으로 숙련기술인을 양성할 수 있는 제도 개편
 - 개별 기업에서 숙련기술인력을 자체적으로 양성할 수 있도록 기업의 교육훈련체계(HRD)와 인사평가제도(HRM)가 연계되도록 통합지원체계 구축
 - 숙련기술인력의 전문성을 활용할 수 있도록 관련 기관과의 협력체계 구축 및 해외사업에 참여할 수 있도록 지원체계 마련

(전문가D) “공단은 숙련기술장려사업으로서 대한민국명장 선정 및 우대, 우수 숙련기술자 선정 및 우대, 숙련기술전수자 선정 및 지원, 기능한국인 발굴 및 홍보, 숙련기술장려 모범사업체 선정 및 우대, 숙련기술전수사업으로서 예비숙련기술인 숙련기술전수, 숙련기술 체험캠프, 숙련기술 멘토링 운영, 기능경기사업으로서 지방기능경기대회, 전국기능경기대회, 국제기능올림픽대회 참가, 기능봉사 활동 및 기능경기 사업 관련 국제협력을 추진 중 (중략) 향후에는 그간 본격화되지 못한 예비숙련기술인의 효율적 양성과 유지, 사업체의 숙련기술 향상 지원에 초점을 맞추어야 함. 또한 선정된 우수 숙련기술인들이 스스로의 역할을 강화할 수 있도록 다양한 정부지원 사업 참여

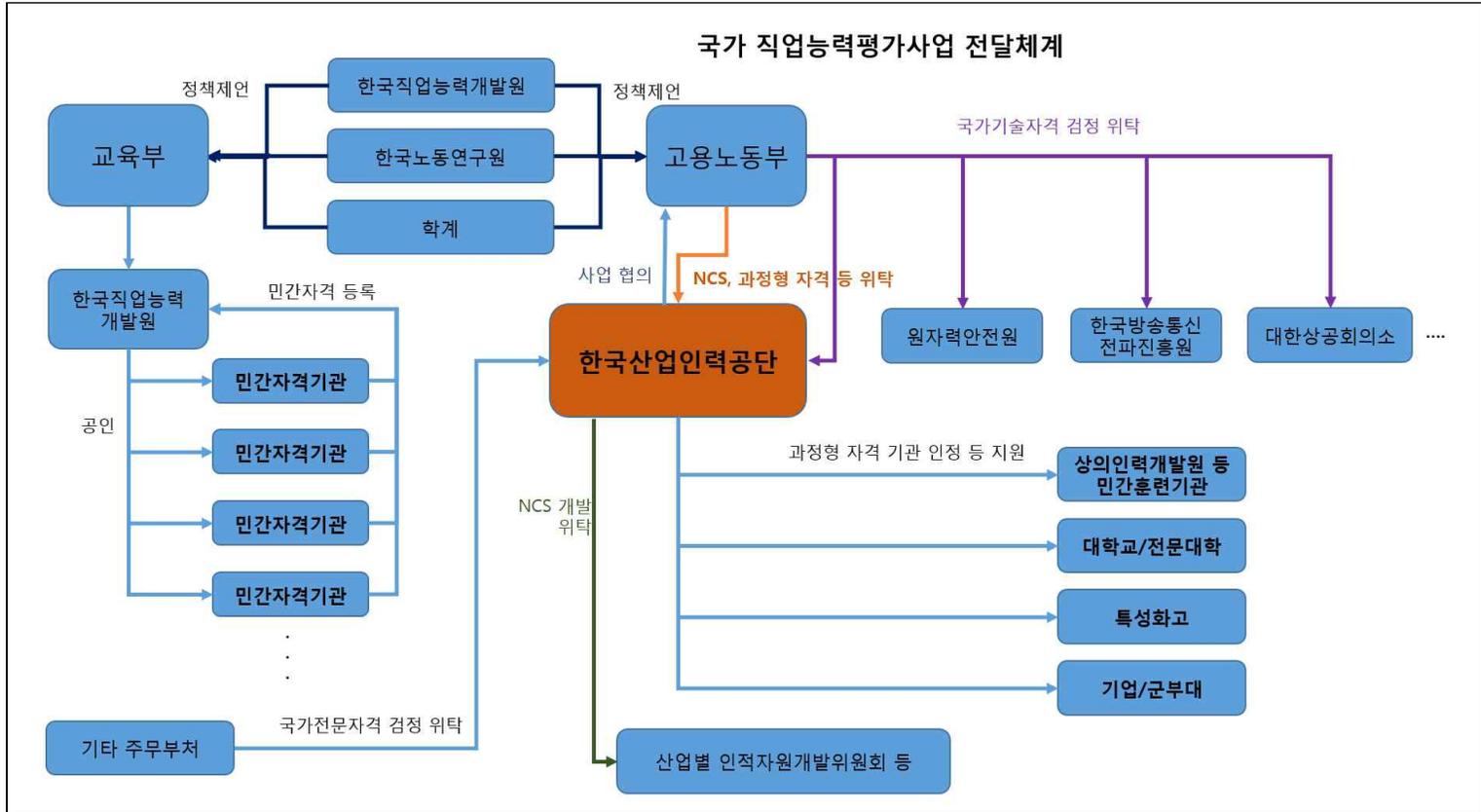
및 역량강화 지원 필요. 예비숙련기술인들의 관심을 제고하고, 숙련기술인의 양성을 위하여 산업구조 변화에 따른 숙련기술장려의 직종 개편을 가속화하고 우수 숙련기술인으로 성장할 수 있는 경력개발 지원. (중략) 선정된 우수 숙련기술인들이 후속 숙련기술인을 교육하는 데 노력(직업진로지도 강의, 숙련기술 강의, 기업의 현장컨설턴트 활동, 해외 ODA사업 파견 등)할 수 있도록 지원, 사업체가 숙련기술의 향상을 위하여 임금체계 개편 및 직무재설계, 인사제도 개선, 학습조직 구축, 그 밖에 제안제도 개선, 현장발명 촉진 등 숙련기술의 향상을 위한 사업을 실시하도록 지원, 우수 숙련기술인이 활동할 수 있는 장을 넓힐 수 있도록 타 부처 및 기관, 민간과 네트워크 확대 노력 필요, 소상공인지원공단 숙련기술인 사업, 외교부의 해외봉사단 사업, 농림축산식품부의 농식품 벤처창업 활성화 사업, 중소벤처기업부의 창업사업화 지원 사업, 특허청의 지식재산기반창업촉진 사업, 해양수산부의 수산산업창업·투자지원 사업 등과 연계 강화 등 지역 차원에서 확대되고 있는 진로교육원 등과 연계하여 숙련기술체험 및 진로지도 활동 확대 지원 필요”

- 외국인 노동자 관리 및 국내 인력의 해외진출 지원의 체계화
 - 국내 산업현장에서 필요로 하는 능력을 갖춘 외국인력 선발·도입, 국내 체류 및 귀국관리 체계성 확립
 - 생애경력관리와 연계한 국내 인력의 국제노동시장 진출 지원

[그림 3-3] 직업훈련사업 전달체계



[그림 3-4] 국가 직업능력평가사업 전달체계



4. 최근의 혁신노력과 평가

가. 공단의 혁신노력

- 1) 양성훈련 중심에서 근로자 평생능력개발 지원으로 기능 전환 이후 기업 내 학습 분위기 확산과 능력중심사회 조성의 중심적 역할 수행
 - 중소기업 학습조직화 사업, HRD 진단 및 컨설팅, 인적자원개발 우수기관 인증 등의 사업을 도입하여 기업 내 HRD 활동 촉진
 - 일학습병행제 도입과 확산을 주도하여 ‘일-훈련-자격(학위)’ 연계 기반을 조성
 - 산업계 참여를 기반으로 한 능력 및 직무기반의 NCS 개발 및 활용, 확산을 주도
- 2) 정부의 정책변화 및 이슈에 대응한 신규 사업 추진 및 정착 지원
 - 청년취업아카데미, 고용디딤돌, IPP사업 등을 통해 일자리 미스매치 해소에 기여하고, 대학 교육과정을 기업 현장 중심으로 변화 유도
 - 사업주훈련을 위탁받아 열악한 중소기업 고객 중심으로 BPR을 추진, 공단 내부 효율적 인력운용과 직업능력개발전달체계 개편에 대응
 - 국가인적자원개발 컨소시엄 등 대·중소기업 상생 훈련 모델 제시
 - 국가인적자원개발 컨소시엄훈련 해외우수 사례로 소개(‘11)
 - 능력중심 사회를 위한 선취업·후진학 기반 조성(기업대학 운영), 산업현장

44 포용적 혁신성장을 위한 한국산업인력공단의 역할과 과제

교수단을 새롭게 도입하여 숙련기술인의 노하우 기업 전파

3) 자격검정 집행기능을 축소하고 자격 허브기관으로 성장 발판을 마련

- 한식조리 등 12개 검정 종목을 민간(자격검정원)으로 이관('12), 출제 및 NCS개발에 집중
 - 기존 자격검정 조직을 슬림화(82명 인력 축소)하고 능력개발 등 사업에 배치
 - 2018년 자격검정원 이관 자격을 공단으로 다시 환수
- 과정평가형 자격 도입, NCS기반 자격개편, 자격종목 신설 및 현장성이 미흡한 자격종목의 통·폐합 등을 통하여 자격의 산업현장 수요 반영과 통용성 확대

4) 제도개선을 통한 대국민 서비스 질 제고 노력

- 적합한 외국인력 도입을 위한 기능수준평가제도 도입 등
 - 감사원 공공기관 제도개선 모범 사례 선정('13)
- 한국형 HRD 시스템 개도국 전수(UAE), 국제기능올림픽 성과, 공공기관 최초 UN공공행정상 수상('11) 등 국제사회에서 한국의 위상과 이미지 제고

5) 직원의 전문성 제고 및 성과중심으로의 조직경영 체질 개선

- 조직 구성원의 전문성 제고 및 성과중심 경영시스템 구축
 - 능력개발직 신설, 인사·보수체계 개편 등 성과지향 시스템 구축, 현장밀착형 융·복합 HRD 서비스를 위한 소속기관 개편 등
- 해외취업 예산부족 및 노사갈등 등 합리적 대응을 통한 위기 극복

- 2012년 일하기 좋은기업 대상 수상('12), 윤리경영·반부패 1위기관('11), 가족친화 우수기업 인증('11, 여성가족부)

나. 외부의 평가

- '06년 평생능력개발 지원으로 기능 전환이후 직능사업 허브로서 공단만의 핵심 전략사업 미흡
 - 정부 위탁사업 치중, 전문성과 정체성 차별화 미흡
- 중장기 비전에 기초한 전략 미흡

(전문가M) “이런 상황이 벌어지는 것은 근본적으로 구성원들이 직업능력개발에 대한 철학이 미흡한 상황이기 때문임. 그런 상태에서 각종 사업들을 기존의 틀에 따라서만 진행을 하다 보니 정부도 불만이 생김. 새로운 환경에 맞게 틀을 잘 디자인해서 수정해야 하는 데 잘 안됨. 정부도 불만, 사업수행기관들도 불만, 수혜자들도 불만. 그러다 보니 공단이 사업을 벌이면 벌일수록 스스로 코너에 몰리게 되는 상황이 반복되며, 사업의 확대에 절대 도움이 되지 않게 됨.”

(전문가G) “기본적으로 철학이나 전문성의 부족일 수도 있지만 (중략) 자율성의 부족”

(전문가M) “정부 자체도 기본적인 방향성은 있지만 구체적인 노하우는 없음. 하지만 남 탓만 하기 보다는 방향이 주어졌을 때 나름대로 그간의 경험을 바탕으로 시행해야 함. 그것이 강점인데 그것이 없어짐.”

(전문가M) “외부적인 문제가 당연히 있을 수 있다고 생각함. 고용부와 공단의 관계, 국회 등의 정책에 대한 이해를 하는 사람을 확보하는 것도 필요함”

(전문가H) “정부의 취약점도 있음. 국장이나 과장이 일 년이 멀다하고 바뀜. 욕을 먹더라도 공단이 정부를 설득시키고 끌고 가야 하는 부분이 있음. 누가 오면 전문가집단에서 계속 설득을 시켜야 한다고 생각함. 그런 코어역할을 해주길 바램. 또 한편으로는 공단예산을 출연금식으로 줌. 자율성이 있다는 이야기임. 이러닝, 온라인 교육을 인정하는 부분은 공단에서 책임을 지고 규정을 약간 바꾸고 고용부를 충분히 설득하는 과정이 필요함. 그러한 부분들을 어떻게 하면 자극하고 고칠 수 있는지가 중요함.”

○ 사업운영의 관료화와 경직성에 따른 고객만족도 저하, 성과 미흡

(전문가H) “굉장히 아픈 부분은 공단이 전문가 집단보다는 관료조직화 되어 간다는 부분이며, 미션도 중요하지만 그런 부분을 방지하기 위한 방안이 필요함. 공단직원들을 어떻게 전문가화, 유지, 개발할 것인지에 대한 부분임. 공단 내의 직능(사내 학습)이 잘 안 되는 듯함. NCS센터는 성공적인 좋은 사례임. 전문가와 직원을 묶어주는 역할도 필요하며, 예를 들어 일학습병행 사업을 추진하면서 프로그램 개발자, 현장전문가 등을 연계하는 기능. 연계기능과 개인 간의 역량개발기능과 네트워킹 기능도 중요. 전문가와 정책을 연결시키고 관리를 잘하는 것들도 굉장히 중요함. 또한 유연한 조직, TF조직을 만들어서 혁신을 시도하여야 함. ‘4차 산업혁명 전략개발부’라고 하든지 ‘평생능력개발부’라는 이름으로. 계획은 나오나 조직들은 옛날 조직들이니 생각이 굳어짐. 인적자원, 조직, 인력공단의 역할 등에 고민이 필요함.”

(전문가G) “이른바 Knowledge Management, 지식관리가 취약한 상황임. 그게 되려면 학습, 조직학습이 필요. 그 결과가 KM으로 되어야 함을 강조할 필요가 있음. 공단과 고용부가 조직적으로 정합성을 맞추고 내부적으로 사업을 조정하는 역할을 하자는 취지임.”

5. 공단의 역할에 대한 요구

○ 정부정책 및 산업현장 요구

- 포용적 혁신성장, 일자리를 통한 복지의 핵심 전략으로서 직업능력개발
- 실력과 능력중심 사회구현을 위한 직무능력평가 인프라 구축
- 급변하는 산업구조, 산업현장의 수요에 부합하는 체계적인 인력양성
- 급변하는 기술환경 변화에 따른 고용역량 강화를 위한 평생직업능력개발 체제의 구축
- 공공직업능력개발 서비스 전달의 효과성 제고를 위한 품질관리 강화

- 대기업보다는 중소기업 혁신성장 견인을 위한 인적자원개발 지원 강화
- 국가수준에서 인적자원 개발, 배분, 활용을 종합적으로 지원하는 허브역할
 - 일터(중소기업)의 배움터화 등 HR 종합 서비스 지원을 통한 중소기업 혁신역량 강화 및 근로자의 평생학습 촉진
 - 직업능력개발 훈련시장의 조성(지원, 조정, 모니터링 및 평가), 인프라 구축 등 직업능력개발 중추기관으로 역할 재정립

IV. 한국산업인력공단의 발전방향과 과제

1. 미션과 비전 논의

- (설립목적 : 한국산업인력공단법 제1조) : 근로자 평생학습 지원, 직업능력개발훈련 실시, 자격검정, 숙련기술장려사업 및 고용촉진 등에 관한 사업을 수행함으로써 산업인력 양성 및 수급의 효율화를 도모하고 국민경제의 건전한 발전과 국민복지 증진에 이바지
- (미션) : 우리는 기업과 근로자의 인적자원개발을 지원하여 일을 통해 행복한 나라를 만든다.
- (비전) : 전 국민의 평생고용 역량을 키우는 No.1 HRD 파트너
“Beyond Job, Towards Lifetime Value”

[포럼 전문가 논의]

- 설립목적과 미션과 비전의 부정합성
 - 기관설립 목적에 ‘산업인력 양성 및 수급의 효율화를 도모’함이 명시되어 있으나 인력양성과 고용촉진, 수급 효율화 연계기능은 미흡함.
 - 초기 ‘산업인력관리공단’의 명칭은 ‘고용촉진공단’을 의도하였던 것일 정도로 인력양성과 연계한 고용촉진을 중요시하였으나, 현재는 일부 고용촉진 기능조차 역할이 주어지지 않고 있음
- 교육훈련을 포함한 인적자원관리 영역으로 확대 필요: 국가 수준에서 HRD와 HRM을 종합 관리, 지원하는 국가 HR 허브기관

(전문가M) “미션과 비전을 보면 물론, 교육훈련을 받는 사람은 개인, 국민이긴 한데 기업의 경쟁력도 중요한 요소이기 때문에 미션에 포함이 되어 있다면 비전에서도 그런 부분이 포함되어야 한다고 생각함. 사실 HRD를 교육훈련으로만 보다보니 개인의 교육훈련문제로 전체화되는 문제가 발생. 기업의 문제는 개인의 문제가 아니라 조직역량의 문제이며 조직역량의 강화는 단순히 교육훈련의 문제만이 아니라 비즈니스 관점에서 넓게 봐야 함.”

- 공단 정체성에 대한 내부 구성원의 혼란으로 효과적 사업 추진의 어려움

(전문가H) “과거에는 자격검정, 직업훈련 등 명백한 업무들로 인해 우리가 이런 일을 한다는 신념을 가지게 했는데, 어느 순간 빠지면서 실제 사업주 훈련도 관리만 하는 상태라 전문성이 떨어지는 상황임. 젊은 사람들은 경험해 보지 않은 사업들을 관리하니깐 컨소시엄이나 일학습병행제 관리를 하면서도 전문성이 떨어짐. 또한 직업훈련은 폴리텍에 민간직업훈련은 심평원으로 떨어져 나감. (중략) 구체적으로 ‘공단이 뭘 해야 하는지’ 대목에서 뭐가 빠져있는지, 심사평가원, 직업능력개발원 등 각 직업교육훈련 관련 기관들의 모태인데 그 역할이 미비함. 고용노동부에서 업무를 나눠주면서 이상하게도 공단의 주된 업무가 비어버린 상황임.”

2. SWOT분석

□ 기회요인

- 지속가능한 혁신성장을 위한 직업능력개발의 중요성 증대
 - 환경변화 적응력 제고를 위해 변화의 관점에서 현재의 직업능력개발체제의 실효성을 재점검하고, 4차 산업혁명에 따른 변화에 지속가능한 혁신성장을 도모 할 수 있도록 직업능력개발의 중요성이 증대됨.

(전문가H) “기본적으로 가장 문제점은 거듭 이야기하지만 직업훈련시장이 중요하고 커져 가는데 점점 분절화 되어가고 있음. 이걸 조직화하고 책임지고 끌고나가는 역할을 해야 할 필요가 있음.”

(전문가B) “4차 산업혁명에 따른 새로운 기술이 급격히 도입되고 있고, 이에 따라 새로운 직업의 등장, 기존 직무에서 요구되는 역량의 변화가 필연적임. 이에 효과적으로 대응하기 위해서 직업능력개발의 필요성이 갈수록 커지고 있음.”

- 기술변화, 인구구조 변화, 노동시장 격차 해소를 위한 직업능력개발 수요 증가
 - 기술변화로 인한 직업능력개발 수요 증가와 고령화로 인한 평생직업능력개발 필요성 증대 및 생산인력 감소에 따른 우수한 비경활인구 노동시장 진입 촉진 등의 인구구조의 변화, 인적자원개발을 통한 노동시장 격차 개선 필요성 증대됨.

(전문가J) “사실 4차 산업혁명에 따른 직업이나 직무의 변화가 엄청 많은데, 직업이나 직무 변화에 대응하기 위한 콘텐츠 개발 필요. 공단이 앞으로 해야 할 미션, 특히 평생 직업능력개발을 위해서 HRD-Net 에서 개인의 직업능력개발 커리어패스를 개발해 놓고 체계적으로 관리하기로 얘기가 되었으나 시스템만 개발하고 NCS 개발에 대한 관리가 현재 제대로 되고 있지 않은 상황임. 그런 것을 제대로 하면서 평생직업능력개발을 재직자훈련으로 끝나가고 포용적 성장과 혁신성장을 하기 위해 취약사업장, 중소기업의 사업장의 학습조직화를 하기 위해서는 공단에서 그러한 회사 직원의 역량을 향상시키기 위한 역할을 담당해야 함.”

(전문가I) “4차 산업혁명, 3만 개의 스마트 팩토리 이런 얘기가 진행되는데 여기에서 공단이 어떤 일을 할지가 없게 됨. 현재 스마트 팩토리 인력양성회의에서 공단이 해야 할 일이 없다는 것은 누가 봐도 이상한 이야기일 수 있음.”

- 신기술을 활용한 직업능력개발 전달체계의 혁신
 - 4차 산업혁명에 대응하고, 현장수요에 부응하기 위해 훈련방법 다양화, 맞춤형·개별식(Project-Base) 훈련 활성화 진행할 필요성이 있음. 즉 AR/VR 등의 신기술을 활용한 직업능력개발의 발전을 통해 전달체계의 혁신을 도모할 수 있음.

(전문가B) “최근 젊은 층에서는 전통적인 집체훈련 보다는 유튜브를 활용하는 등 신기술을 활용한 자기주도학습이 증가하고 있고, 이에 따른 정부의 지원방안도 마련될 필요가 있음.”

- 산업 및 지역단위에서 직업능력개발에 대한 관심 증대
 - 4차 산업혁명 등 새로운 기술이 급격히 변화하고 있고, ISC에서는 이에 대한 직무능력표준 설정, 일학습병행제 참여 등 직업능력개발에 대한 관심 증가
 - 지역에서는 RSC의 훈련수요조사를 토대로 지역의 훈련수요에 따른 훈련 공급의 필요성이 높아지고 있음. 특히, 지역별 고용전략과 연계된 훈련공급의 역할이 강조되고 있음.

(전문가I) “모 지역 토론회에서 지역형 일자리 문서를 봤는데. 전기자동차 공장이 설립되면서 직접고용인원 4천명, 간접고용 연간 3만명 정도임. (중략) 공단이 어떤 역할을 할 수 있는지 물어보면 토론회는 그냥 잘 되겠지 긍정적으로 생각함. 지역의 관점에서 공단의 역할이 점점 중요해질 것 같은데. (중략) 위원회에 공단 관련자는 없고 폴리텍 학장만 들어있음. 가만히 생각해보면 지역에서 인력의 전반적인 문제들을 종합적으로 사업계획을 세울 수 있는 곳은 공단밖에 없음. 그게 강점일 수 있는데 현 시스템 내에서는 그런 비즈니스 창출이 안 되고 있음.”

- 직업능력개발에 대한 정부의 투자 증대
 - 기술의 노동대체 가능성과 기대수명이 증가하면서 직업능력개발에 대한

국민들의 욕구와 수요도 증가하고 변화할 것임. 따라서 새로운 디지털 일자리를 창출하고 기존산업의 고도화를 위해서는 이에 대응한 직업능력개발의 투자 확대가 필요함.

- 기대수명 증가와 기존 일자리의 소멸가능성 증대에 따라 전 생애에 걸친 평생직업능력개발 시스템 구축에 대한 욕구도 점증하고 있으며, 직업훈련의 품질 제고 필요성에 대한 공감대 또한 확산되고 있음

(전문가A) “직업능력개발 예산이 한시적으로 감소한 것처럼 보이지만 4차 산업혁명, 인구 구조 변화 등을 종합적으로 고려할 때 인적자원에 대한 투자는 지속적으로 증가할 것임”

(전문가B) “지식의 유효기간이 감소하고, 기술경쟁환경이 급격하게 변화하는 상황을 고려하면 개별 근로자는 평생 동안 지속적으로 학습해야 함. 이를 위해서는 고용부를 포함하는 정부에서는 지속적으로 국민의 직업능력개발에 투자를 늘려야 함.”

□ 위협요인

○ 공공훈련의 정체성 혼란

- 직업능력개발 환경변화에 따라 수요자 중심의 직업능력개발 서비스의 필요성이 증대되고 다양한 직업능력개발 정책이 시행됨에 따라 전통적인 공공훈련의 개념이 변화하고 있으나 이에 대한 적절한 대응이 부족함.

(전문가H) “현 시대의 직업훈련은 요구하는 부분이 많이 달라짐. 옛날에는 양성 중심이었는데 향상이라든지, 신기술이라든지 이런 부분들이 추가됨. 그럼 그런 직업훈련을 총괄하고 직업훈련의 허브로서 역할을 강화할 필요가 있음. 단순히 훈련물량을 공급하는 허브가 아닌 정책, 인프라의 허브가 되어야 함.”

(전문가M) “저시적으로 공단 상황을 보면 신규인력양성을 잘 할 때에는 중앙집중적 구조였음. 특히 직업훈련이 양성훈련 중심일 경우는 중앙정부가 모든 걸 기획하고 서비스

를 전달하는데 공단의 기획과 전달체계가 효과적으로 잘 작동됨. 고용보험시대로 오면서 문제가 발생하고 그러한 업무가 변화됨. 양성훈련에 적합한 기존의 시스템으로 엄청난 규모의 향상훈련도 관리하게 되면서 기존의 시스템이 제대로 작동하지 않는 상황이 아니었는지 생각해 볼 필요가 있음.”

○ 전통적 공공훈련수요의 감소

- 인구감소에 따른 직업능력개발 수요 감소와 4차 산업혁명 등 신기술 도입에 따른 전통 직종(산업)에서 직업훈련 수요가 감소됨.

(전문가B) “전통적인 직업훈련 직종의 경우 청년층 인구감소, 3D업종의 근무기피 등의 이유로 훈련수요 자체가 감소하였을 뿐만 아니라 전문대학, 대학교, 직업훈련기관 등의 경계가 없어져 경쟁이 치열한 상황임.”

○ 훈련수요의 다양화와 개별화

- 기업별 맞춤형 직업능력개발 수요 증가(유연성, 즉시성)와 다양한 취약계층이 나타남에 따라 다양한 형식의 직업능력개발 전달체계 필요성 증가됨. 기존 일정시간 이상의 직업훈련 과정에서 업무 수행에 필요한 ‘한입 크기’의 훈련과정 필요성 증대

(전문가I) “여러 기술혁신 변화 등 환경변화 속에서 (직업능력개발 서비스의) 전달 시스템에 보다 높은 수준의 유연성이 필요함. 산업별·지역별 수요, 기술 및 훈련방식의 변화 등 인적자원개발의 수요는 굉장히 유연하고 빠르게 변화하고 있음.”

(전문가M) “기업의 훈련요구를 분석해 보면 과거에는 Best Practice 중심으로 기업 간의 유사한 훈련내용이 많았으나 현재에는 개별 기업별로 훈련수요가 다르고 훈련이 필요한 시기도 달라서 외부 위탁훈련을 보내기 보다는 자체적으로 해결하는 경우가 많아짐.”

○ 공공직업능력개발기관 간 역할 중복 및 연계 미흡

- 직업훈련기관, 직업교육기관, 산업별 단체 등 다양한 기관에서 직업능력 개발 사업에 참여하지만 상호 간의 중복성, 과도한 경쟁 등으로 효율성이 저하되고, 연계성이 미흡한 실정임.

(전문가H) “공단은 심평원, 능력개발원, 폴리텍 등 각 직업교육훈련기관의 모태인데 그 역할이 미미함.”

(전문가I) “지사가 24개로 사업단위가 되면서 지사 이외의 다른 서비스 전달 시스템 (ISC, SRC 등)들을 활용하지 못함. (중략) 그러면서 모든 서비스 전달체계의 시작이 지사에서 시작되고 관리되어야 하면서 지사의 경쟁력 부분이나 중복되는 것들을 두려워 하게 됨. 그러다보니 중복된 부분을 꺼리면서 같이 협력하지 않게 됨.”

(전문가J) “공단에서 수행했던 사업들이 직업능력심사평가원, 한국폴리텍대학, 한국기술 교육대학교 등으로 이관되면서 사업 수행의 전문성은 일부 개선되었으나 개별 사업 간의 유기적 연계, 시너지 창출 등은 다소 취약해진 측면이 있음.”

○ 열악한 민간직업훈련시장

- 직업훈련 기관 중 민간훈련기관의 비중이 98.8%에 달하나 대체로 영세한 규모이며, 훈련교사보다는 훈련강사의 비중이 높아 직업능력개발 정책의 전달체계가 효과적으로 작동되지 못하는 문제점 발생 가능

(전문가B) “민간훈련기관은 정부의 직업능력개발 정책을 일선에서 전달하는 매우 중요한 기관임. 그 중요성에 비해 대부분의 민간훈련기관은 전문성과 역량이 열악한 상황이며, 이로 인해 대안적인 전달체계(전문대학, 대학 등)를 활용하다 보니 민간직업훈련기관은 더욱 열악해 지는 악순환에 빠지게 됨.”

(전문가A) “심평원에서 민간훈련기관에 대한 질 관리를 다양한 사업을 통해 수행하고 있으나 심사평가 업무에 초점을 두고 있어, 민간훈련기관의 역량강화를 위한 지원 기능은 없는 상황임.”

□ 강점

- 직업능력개발 인프라 및 사업의 법적, 제도적 안정성
 - 직업능력개발표준, 자격제도, 훈련 등 직업능력개발 인프라 확보 및 사업 정당성 확보, 직업능력개발 관련 유관기관과의 협력 이니셔티브를 보유함 (자격(수탁기관 중 대표기관), 직업능력개발훈련(ISC, RC), 재직자훈련(직업훈련컨소시엄사업단, 일학습병행제 공동훈련센터), 재학생훈련(도제학교, P-Tech, IPP 등)).

(전문가I) “기존의 재직자 훈련, 양성, 품질관리, 자격 등을 지역산업, 지역의 관점에서 사업계획을 세울 수 있는 것은 공단뿐임. 다만 현 시스템 내에서 작동은 미약함”

(전문가B) “공단은 직업능력개발에서 직업능력표준 및 훈련기준 등을 설정하고, 자격에서는 출제기준을 설정하는 등 국가인적자원개발을 위한 핵심적인 기능을 수행하는 법적 근거를 갖고 있는 기관임.”

- 전국단위의 조직체계
 - 지역의 노동시장 특성에 따른 직업능력개발 필요성이 커지고 있고, 지역의 다양한 이해관계자와 협력하여 지역의 이슈를 해결할 수 있는 전국단위의 직업능력개발 전달 인프라를 보유하고 있음.

(전문가I) “지역별로 일자리위원회가 설치되고 있고, 지역별 고용이슈에 대한 관심이 증가하고 있음. 현재 공단이 보유한 직업능력개발 인프라를 활용하면 지역단위의 고용 문제를 해결하는데 큰 도움이 될 수 있음.”

(전문가B) “최근의 직업능력개발 수요는 기업특수적인 것이 다수이며, 이를 충족하기 위해 현장훈련이 강조되고 있음. 이를 위해 일학습병행제, 체계적 현장훈련 지원사업 등이 추진되고 있음. 이를 효과적으로 전달하고 관리하기 위해서는 전체 지역을 포함할 수 있는 전달체계가 중요해 짐.”

- 공공직업능력개발기관으로서 높은 인지도
 - 고용부의 직업능력개발 사업은 공단을 중심으로 집행되어 왔고, 대부분의 기업과 국민들도 공단을 인적자원개발 사업을 수행하는 기관으로 인식하고 있으며, 해외에서도 한국의 직업능력개발 중심기관으로 인식하고 있음.

(전문가I) “필리핀이나 베트남, 심지어는 중남미, 아프리카 등지에 가도 한국의 HRDKorea를 벤치마킹 중임. 대량 인력양성 시대에 상당히 효율적인 제도였음을 인정하고 미얀마나 캄보디아도 그렇게 하는 중임”

(전문가M) “공단이 재직자훈련 지원 사업을 수행하면서 많은 기업이 공단을 직업능력개발 지원기관으로 인식하는 경향이 커지고 있음. 하지만 여전히 행정 혹은 예산 지원기관으로 인식되는 것은 약점이 될 수 있음.”

- 직업능력개발에 대한 성공경험
 - 전통적인 양성훈련이나 공급자 중심의 직업능력개발훈련에 대한 성공경험을 보유하고 있음. 하지만 이러한 관성이 약점으로 작동할 수 있음.

(전문가M) “공단에서 여러 가지 사업을 운영해왔다는 경험치가 쌓여 전문성을 가질 수 있으나 그 경험이 공단의 규제위주의 경직성을 정당화하는 것일 수 있음. (중략) 인력공단에서 작년부터 기업컨설팅 사업을 시작하고 있는데 (중략) 기업의 니즈에 따라 유연하게 대응할 수 있는 게 전혀 아니고 다소 경직적으로 운영하고 있음.”

(전문가B) “양성훈련, 검정형 자격을 통해 산업에서 필요한 인력을 적기에 공급하여 산업발전에 기여한 성과는 분명히 있음. 하지만 이러한 성공이 가능했던 시대보다 훨씬 복잡해지고 개별화된 현재에서도 이와 같은 성공경험을 활용하려는 속성이 있음. 상황적 접근이 필요함.”

○ 내부 구성원의 높은 혁신 잠재성

- 퇴직인력이 급증하고 우수한 인적자원이 유입되면서 새로운 관점과 방식으로 사업을 수행할 수 있는 기본적인 잠재역량을 확보함.

(전문가B) “최근에 입사한 공단 직원들을 접해보면 기존과는 다른 방식으로 사업을 수행하려는 생각이 많아 진 것 같으며, 특히 이들은 개인의 전문성 개발 및 비전에 대한 관심이 높은 것 같음.”

(전문가B) “최근 공단의 대리, 과장급들과 이야기 하다보면 참 우수한 잠재능력을 갖고 있다는 느낌이 들 때가 많음. 하지만 기존의 조직문화에 익숙해져 가는 모습을 보면 좀 아쉬운 생각이 듬.”

□ 약점

○ 직업능력개발사업 R&D 및 조정기능 미흡

- 고용부의 개별사업을 전달하는 역할에 초점을 두고 있으며, 사업 수행 후 해당 사업의 성과를 평가하고 개선하는 기능이 미흡하고, 환경변화를 탐색하여 기존 사업의 수정보완하려는 노력도 부족함.

(전문가H) “공단은 조금만 개선하면 얼마든지 지금보다 잘할 수 있음. (중략) 현장의 목소리를 듣고 지금의 사업을 잘 하기 위해서 어떤 것이 병목현상이고 어떤 부분들을 수정해야 하는지 알고 있는 것 같은데, 이것을 하나의 시스템으로 구성해서 개선리포트 를 내라고 하면 아무도 하지 못하고 말로만 함. (중략) 실천적 R&D 부분이 없어서 그

러는 것임. 공단에 실천적 R&D 기능을 만들어야 함.”

(전문가I) “과거 직업훈련에서 천여 명 정도의 교사들이 있었고, 이들이 행정도 하고, 훈련도 직접 실시함. 행정과 직업훈련 사이에서 ‘왔다갔다’ 하면서 사업의 문제점 파악, 개선 등 선순환 구조로 축적되는 메카니즘이 진행되어 왔는데 그걸 잃어버렸음.”

○ 경직된 조직문화

- 냉소주의, 관료주의, 보신주의 조직문화로 인하여 과거의 경험 중심의 사업을 운영함에 따라 사업의 성과가 부족한 상황임. 그에 따라 공단에 대한 신뢰가 저하되고, 직업능력개발 사업의 행정 및 단순 전달 기능으로 제한되었음.

(전문가M) “공단에 대한 첫인상은 굉장히 관료적이라는 생각인데 (중략) 왜 공단직원이 관료화 되었을까 생각을 해보면, 책임을 질 수 없는 상황에서 책임을 안 지려고 해서가 아닐까 싶음. 사업주훈련 담당자와 이야기해보면 지부지사에서 자기의 자율성으로 할 수 있는 업무도 전부 상위보고 및 업무지시(하부→상부→고용노동부)를 받으려고 하다보니 관료적으로 되고 보수적으로 되어버림.”

(전문가B) “직업능력개발 컨소시엄 훈련이 성공적으로 운영되었다는 내·외부 평가가 있었음. 이후 이와 유사한 훈련 예컨대, 일학습병행제 공동훈련센터, 현장훈련 지원센터 등 사업의 성격이 다른데 수행방식은 과거의 전달방식을 그대로 활용하다보니 현장과 맞지 않는 문제점이 계속해서 발생하고 있음.”

○ 사업 간의 연계성 및 시너지 부족

- 직업능력개발-자격, 숙련진흥-자격 등 주요사업/세부사업 간의 연계성이 미흡하여 시너지 효과가 부족

(전문가I) “우리가 원하는 것은 기업이 재직자훈련을 하면 제대로 하고 있는지 모니터

링하고 커리큘럼도 봐주고 중간 중간에 컨설팅도 해주고 나중에 제대로 훈련을 받았는지 품질관리를 하는 것을 원했는데 이러한 HRD서비스는 분리되어 사라지고 HRD회계만 남게 된 느낌임. 주요 사업에서 지원의 역할만 하고 겹다리 같은 느낌이 듬”

(전문가K) “공단의 조직을 보면 주로 사업위주임. 실제 부서들이 다 사업임. 외부에서 이해하기 쉽게 하기 위한 점은 알겠으나 부서 간의 연계 조정은 미흡함. 예를 들어 NCS 관련해서도 서로 부서별 소통이 안 되는 상황임. 내부적인 교류도 전혀 안 되어 의견이 서로 달라서 일의 중복성과 예산낭비 문제가 있을 수 있음.”

(전문가B) “공단에는 꽤 매력적인 많은 사업이 있으나 이들 간의 연계가 부족함. 예를 들어, 학습조직화 지원사업의 경우 기업의 사내훈련 및 학습을 촉진하기 위한 지원사업임. 이와 별개로 별도의 훈련지원센터 사업을 설계하였음. 학습조직화 참여기업의 다음 단계로 훈련지원센터 사업을 연계하거나 반대의 경우로 연계하면 보다 좋은 성과를 낼 수 있음.”

○ 미션/비전과 부합한 전략 부재

- 현재 미션은 ‘우리는 기업과 근로자의 인적자원개발을 지원하여 일을 통해 행복한 나라를 만든다’ 로 설정되어 있음. 현재의 미션이 공단의 설립 목적에 부합하는지 여부, 현재의 수행사업이 이 미션을 달성하는데 양적/질적으로 충분한지 검토가 필요함.

(전문가I) “공단 내부적으로 나온 이야기들을 충분히 숙지하고 원인을 파악하고 진짜 필요한 역량을 내부에 축적하기 위한 인사관리시스템이나 교육훈련시스템의 전달체계에 큰 구멍이 있었고 그게 커져가는 느낌이 있음.”

(전문가B) “공단의 미션과 비전을 다시 봤는데 이것도 다시 정리할 필요가 있음. 미션과 비전을 보면 (중략) 기업의 경쟁력도 중요한 요소이기 때문에 미션에 포함이 되어 있다면 비전에서도 그런 부분이 포함되어야 한다고 생각함. 사실 HRD를 교육훈련으로

만 보다보니 개인의 교육훈련문제로 전체화되는 문제가 발생. 기업의 문제는 개인의 문제가 아니라 조직역량의 문제이며 조직역량의 강화는 단순히 교육훈련의 문제만이 아니라 비즈니스 관점에서 넓게 봐야 함. 같이 케어 해야 하는 부분이 많음.”

(전문가M) “공단은 직업능력개발의 중심기관임. 따라서 공공직업능력개발의 큰 틀에서 전략 혹은 시스템을 설계하고 여기에서 공단의 미션과 비전을 설정할 필요가 있음.”

○ 사업수행과 산업현장의 연계 미흡

- 환경변화에 따른 수요자 요구 중심의 사업수행이 중요함에도 불구하고 현장의 요구에 미흡한 수준임. 이는 사업수행의 절차의 문제와 사업 담당자의 역량의 문제를 모두 포함함.

(전문가H) “직업능력개발에 대해 문의할 곳이 없음. 직업훈련의 역사, 일학습병행 등에 대한 책임기관, 전달체계가 부재함. 지방에 가보면 직업훈련팀이 고용센터에 있는데 팀장도 다 상담만 하고 있으며 사업에는 관심이 부족함. 또한 공단과 심사평가원도 잘 모르는 경우가 많음. 관련 부처 담당자와 상위권자의 잦은 이직 등이 하나의 문제일 수 있음. 현재 그런 부분에 대하여 명확하게 물어볼 기관이 부재함.”

(전문가J) “해야 할 일을 왜 못했는지에 대한 통렬한 반성이 필요함. (중략) 공단의 기능이 엄청 중요한 데 못하고 있는 상황임. 그걸 위해서는 공단 상위에서부터 리더십, 중간간부 교육, 실무자들의 업무에 대한 역할과 업무수행방식에 대한 교육과 매뉴얼을 만들어야 하는데 현장에서 담당자들을 만나보면 그러한 컨셉이 없음. 공단의 일부 직원은 자격과 훈련, 네트워크만 그리워하고 직업훈련, 자격검정에 대한 개념이 부족함. 전체적으로 큰 혁신이 필요함.”

(전문가G) “사실 우리나라의 진정한 직업훈련 전문가는 과연 누가 있을지 궁금함 (중략) 직업훈련에 종사한다고 다 전문가는 아님. (중략) 공단이 직업훈련 전문가를 디자 인하는 업무가 필요함.”

(전문가1) “스마트 팩토리 인력양성회의에 가보면 공단이 해야 할 일이 없다는 것은 누가 봐도 이상한 이야기일 수 있음. 평균 팩토리 당 15만 명, 중기부에서 담당하기로 함. 관련 기관들이 모르는 사이에 엄청 많이 만들어둔 상태임. 공단이 그런 일을 원래 하는 곳이라고 얘기했더니 제일 먼저 하는 질문이 공단이 스마트 팩토리의 개념에 대한 이해도, 인력의 구분, 인력양성에 대한 역량이 있는지를 중기부에서 물어봄. 결국 중기부로 그 업무가 이관됨.”

3. 전략과제 도출

〈표 4-1〉 한국산업인력공단 SWOT분석

| | | 내부환경 | | |
|------|------|--|--|---|
| | | 강점 | 약점 | |
| 외부환경 | 외부환경 | <ul style="list-style-type: none"> -직업능력개발 인프라 및 사업의 법적, 제도적 안정성 -전국단위의 조직체계 -공공직업능력개발기관으로서 높은 인지도 -직업능력개발에 대한 성공경험 -내부 구성원의 높은 혁신 잠재성 | <ul style="list-style-type: none"> -직업능력개발사업 R&D 및 조정기능 미흡 -경직된 조직문화 -사업 간의 연계성 및 시너지 부족 -미션/비전과 부합한 전략 부재에 따른 관성적 사업수행 -사업수행과 산업현장의 연계 미흡 | |
| | 기회 | <ul style="list-style-type: none"> -지속가능한 혁신성장을 위한 직업능력개발의 중요성 증대 -기술변화, 인구구조 변화, 노동시장 격차 해소를 위한 직업능력개발 수요 증가 -신기술을 활용한 직업능력개발 전달체계의 혁신 -산업 및 지역단위에서 직업능력개발에 대한 관심 증대 -직업능력개발에 대한 정부의 투자 증대 | <p style="text-align: center;"><SO 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 중장기 직업능력개발 비전 설정 2. 환경변화에 따른 직업능력개발 서비스 개발 3. 직업능력개발 전달체계 유연성과 효율성 강화 | <p style="text-align: center;"><WO 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 6. 중장기 사업목표에 따른 사업간 기능 조정 7. 비전/전략과 연계된 인사관리 시스템 구축 8. 조직구성원의 전문성 및 혁신역량 제고 |
| 위협 | 위협 | <ul style="list-style-type: none"> -공공훈련의 정체성 혼란 -전통적 공공훈련수요의 감소 -공공훈련시장의 경쟁심화, 훈련수요의 다양화와 개별화 -공공직업능력개발기관 간 역할 중복 및 연계 미흡 -열악한 민간직업훈련시장 | <p style="text-align: center;"><ST 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 인적자원 허브기관으로서 통합경력관리 체계 구축 5. 전통산업과 취약계층에 대한 직업능력개발 지원개선 | <p style="text-align: center;"><WT 전략></p> <ol style="list-style-type: none"> 9. 직업능력개발 실행연구개발(practical R&D) 기능 강화 10. 사업별 성과평가 개선 및 품질관리 강화 |

4. 10대 세부 추진과제

□ [추진과제 1] 중장기 직업능력개발 비전 설정

- 필요성 : 4차 산업혁명 등 외부환경의 급격한 변화와 공공직업능력개발의 정체성 혼란 등으로 공단의 중장기 역할 및 미션을 정립하고 이를 기반으로 공공훈련기관(한기대, 폴리텍, 심평원 등) 간의 역할을 정립하고, 내부 사업의 성과목표 및 기능을 조정함.
- 추진 방향
 - 분석단위를 공공직업능력개발 분야로 확대하여 공단의 역할을 명확하게 설정
 - 관련 이해관계자의 참여를 통해 직업능력개발 비전에 대한 수용성 제고
- 세부내용
 - 환경변화에 따른 직업능력개발 정책 운영시스템 설계
 - 공공훈련기관의 역할 정립 및 New Brand 개발
 - 직업능력개발 정책 운영시스템 내에서 공단의 역할 설정

□ [추진과제 2] 환경변화에 따른 직업능력개발 서비스 개발

- 필요성 : 신기술 도입, 사회적, 인구구조 변화 등에 따른 직업능력개발 수요 증가에 선제적으로 대응하기 위한 직업능력개발 서비스 발굴
- 추진 방향
 - 환경변화에 대한 정확한 진단과 요구에 기반한 서비스 개발
 - 기존의 사업수행 관행에서 자유로운 서비스 개발

○ 세부내용

- 산업별 수요분석 기능 강화
 - SC와 관련 사업 연계 → 일회성/사업과 직접 연결되지 않은 프로젝트 발주 지양
 - 책임과 권한을 동시에 부여하여 ISC의 책무성 강화 및 공단의 개별 사업에 ISC 참여 확대(단순 자문 → 사업의 일부 혹은 전부 수행)
- 지역별 수요분석 기능 강화
 - RC, 지역일자리위원회와 연계하여 지역노동시장 분석을 통한 이슈도출
 - 지역본부/지사의 지역 직업능력개발 수요분석 기능 강화
- 4차 산업혁명 관련 직무능력표준, 훈련/자격 기준 개발
 - 기술변화에 따른 기존 직무변화를 분석하여 관련 표준개발
 - 새로운 직업의 표준개발
- 직업능력개발에서 인적자원관리 관점으로 사업 확대
 - 비즈니스 요구 → 인적자원의 수행결핍(요구) → 직업능력개발 서비스 개발
 - NCS기업활용컨설팅 → 인사관리 분야 컨설팅 강화
- 인적자원의 유지와 활용관련 사업 발굴
 - 고령인력 고용지원 서비스 개발(전직훈련 등)
 - 외국인 인력의 활용분야 및 능력표준 개발 등

□ [추진과제 3] 직업능력개발 전달체계 유연성과 효율성 강화

○ 필요성 : 직업능력개발 서비스 수요자의 요구가 다양화됨에 따라 관련 사업의 추진방식이나 전달체계를 개편함.

○ 추진 방향

- 표준화 방식에서 수요자의 요구에 따라 개별화 강화
- 공단 내부(지부/지사) 중심의 전달체계에서 민간의 다양한 전달체계와 연계

○ 세부내용

- 개별 사업별 전달체계 점검 및 개편
 - 사업 수요자, 관련 전문가가 참여하는 사업 평가를 통해 전달방식, 전달체계의 문제점 진단 및 개선
 - 필요시 관련 사업의 수행내용까지도 개선(추진과제4와 공동추진)
- 개별 사업의 BPR(business process reengineering) 추진
 - 사업별 프로세스를 분석하고 핵심 관리지표 중심으로 수행 업무 개선 (불필요한 관리, 규제 제거)

□ [추진과제 4] 인적자원 허브기관으로서 통합경력관리 체계 구축

- 필요성 : 공단에서 수행하는 다양한 직업능력개발 사업을 상호 연계하여 (예비)근로자에게 종합적인 경력관리 서비스 제공

○ 추진 방향

- 자격을 중심으로 다양한 학습결과를 인정하고 관리
- (예비)근로자의 서비스 접근성 강화

○ 세부내용

- (가칭)현장경험평가센터(RPL) 신설
 - 전국적 조직망을 활용하여 (가칭)현장경력평가센터 신설
 - 기존 국가기술자격 검정시설과 연계하여 운영
- 근로자 통합경력관리 시스템 구축
 - 교육훈련, 자격(검정형, 과정평가형), 현장경력 등을 통해 획득한 역량을 체계적으로 관리할 수 있는 통합경력관리 시스템 구축
 - NCS를 기준으로 교육훈련, 자격, 현장경력 연계
- (가칭)Skill assessor 양성
 - 개인이 보유한 다양한 역량을 객관적으로 평가할 수 있는 전문인력 양성

□ [추진과제 5] 전통산업과 취약계층에 대한 직업능력개발 지원 개선

- 필요성 : 전통산업의 경쟁력 제고와 취약계층에 대한 직업능력개발 참여 기회 확대를 통한 포용성장에 기여

- 추진 방향
 - 직접개입방식보다는 인프라 지원 강화
 - 훈련기관 간의 역할 조정 기능 강화

- 세부내용
 - 전통산업에 대한 직업능력개발 인프라 지원 강화
 - 훈련기준, 훈련교재, 동영상 자료, 훈련장비 등 지원 강화
 - 취약계층에 대한 직업능력개발 서비스 지원
 - 서비스 전달 기관 간의 역할 조정

□ [추진과제 6] 중장기 사업목표에 따른 사업간 기능 조정

- 필요성 : 중장기 직업능력개발 비전에 따른 공단의 중장기 사업목표를 설정하고 이를 기준으로 공단 사업의 외적/내적 정합성 강화

- 추진 방향
 - 중장기 직업능력개발 비전과 공단 역할의 외적 정합성 강화
 - 공단의 비전을 중심으로 개별 사업의 내적 정합성 강화

- 세부내용
 - 중장기 직업능력개발 비전 및 정책과제 연구
 - 환경변화에 따른 새로운 직업능력개발 서비스 개발 등을 포함한 직업능력개발 청사진 마련 → 공공직업훈련기관의 역할 조정(공단, 한기대, 폴리텍 등) → 공단의 사업조직 개편

- 신규사업 개발과 연계하여 추진

□ [추진과제 7] 비전/전략과 연계된 인사관리 시스템 구축

- 필요성 : 조직의 전략목표와 연계된 평가시스템 구축으로 직원의 역량강화 및 사업 수행의 일관성 확보

- 추진 방향

- 전략과제와 연계성 강화
- 사업성과와 연계성 강화

- 세부내용

- 조직구조 재설계
 - 직업능력개발, 직업능력평가, 외국인력사업 등 사업별 전략수립 및 기능조정 부서 신설(예: 직업능력개발 분야의 경우 직업능력개발 총괄기획팀)
 - 본부와 지부/지사의 역할 재조정 및 지부/지사의 통합 기능 강화
 - 개별사업에 대한 성과관리 조직 강화(현재 훈련품질향상센터를 사업성 과평가센터로 기능 확대)
- 전략과 연계된 팀별/개인별 평가지표 개발
 - 인사평가에서 개인의 역량평가 강화 → 3급 이상의 경우 외부 전문가가 참여확대
- 사업성과평가와 팀/개인의 평가 연계
 - (가칭)사업성과평가센터의 사업평가 결과를 팀/개인의 인사평가에 반영

□ [추진과제 8] 조직구성원의 전문성 및 혁신역량 제고

- 필요성 : 사업수행의 전문성을 강화하고 변화하는 환경에 적기에 대응할 수 있는 변화역량 제고

○ 추진 방향

- 공단이 선제적으로 인적자원개발 우수기관으로 조직혁신
- 구성원의 경력개발 요구와 연계

○ 세부내용

- 공단 직원에게 필요한 역량모델링
 - 중장기 조직목표와 연계된 공통역량, 계층역량, 전문역량 모델링
- 사업별 전문가 양성과정 도입
 - 직업능력개발, 직업능력평가, 외국인력 사업별 전문가 경력개발 경로 설계
 - 필요시 외부 민간자격을 활용하거나 사내자격 도입
- 사업과 연계된 현장학습 활동 강화
 - 사업별, 직급별 학습공동체 구성 및 운영
 - 부서별 체계적 현장훈련 트레이너 양성 → 업무 순환에 따른 전문성 개발에 활용

□ [추진과제 9] 직업능력개발 실행연구개발(practical R&D) 기능 강화

- 필요성 : 사업 수행 결과를 평가하여 그 결과를 사업계획 및 운영에 반영할 수 있도록 실행연구 기능 강화
- 추진 방향
 - 전문인력 확보 및 활용
- 세부내용
 - 실행연구(practical research) 조직 신설

- 사업별 특성을 고려하여 실행연구 조직 신설
- 외부전문가, 외부연구기관과 연계 운영
- 실행연구조직에 사업 컨설팅 기능 추가
 - 신규사업은 공단이 직접 컨설팅에 참여하여 사업의 문제점 분석 및 실무능력 개발

□ [추진과제 10] 사업별 성과평가 개선 및 품질관리 강화

- 필요성 : 개별 직업능력개발 사업의 정책적 목표를 명확히 하고 이를 기준으로 관련 사업의 품질관리
- 추진 방향
 - 투입요소관리보다는 결과(성과)요소 관리
 - 양적목표를 보완할 수 있는 질적목표 도입
- 세부내용
 - 사업별 성과평가 기능 강화
 - 평가위원회 구성 : 정책담당자, 관련분야 전문가, 수요자
 - 성과평가 기능강화 : 필요시 관련 외부화(예산지원과 분리하여 성과평가의 독립성 강화: 필요시 이사장 직속기관)
 - 사업별 성과평가 결과를 반영하여 지속적 사업 개선 프로세스 신설
 - 평가결과가 사업 개선에 반영될 수 있도록 지속적인 모니터링 및 인사평가 시스템과 연계
 - 직업능력개발 훈련의 품질관리 기능 강화(직업훈련 NQF)
 - 심평원, 과정평가형 자격 훈련과정, 전문대학 교육, 일학습병행제 등 다양한 훈련이 실시되고 있지만 일관된 품질관리 기제 부족 → 상호인정이 곤란하여 직업훈련 비효율성 발생
 - 민간직업훈련기관의 대형화/전문화를 유도하기 위한 지원방안 마련

5. 추진 로드맵

- 세부 전략과제를 시급성, 실현가능성 등을 고려하여 단기, 중기, 장기로 나누고 과제추진 시 협조하여야 할 관련 기관들을 제시함.
 - 세부 과제별 구체적인 실행계획을 세우고 추진과정을 모니터링하고 지원할 T/F 등 조직체 필요

(전문가H) “공단은 관리자인데 위임받아서 추진 하다보면 실제 시행하는 사람들(대학, 훈련기관 등)과 부딪치게 되는 데 다들 상황이 다르긴 하지만 잘해보려고 하는 사람들 입장에서는 규제로 느껴질 수밖에 없음. 조금만 고치면 얼마든지 지금보다 잘할 수 있음. 예를 들면, NCS 능력단위 시간문제, 교과과정 설계 문제 등 본질이 아닌 예산 집행가능 범위 등에 대한 해석 등으로 부딪히게 되는데, 그런 것이 하나하나 모이면 (중략) 그런 걸 듣고 공단 직원들이 사업에 있어서의 그런 피드백들을 잘 정리해서 지금의 사업을 잘 하기 위해서 어떤 것이 병목현상이고 어떤 부분들을 수정해야 하는지 업종별로 세분화해주고 이런 부분들에 대해 하나하나 알고 있음. 그런데 이것을 하나의 시스템으로 해서 개선리포트를 내라고 하면 아무도 하지 못하고 말로만 함. 그럼 서로 간 의견대립과 남의 탓만 하게 됨. 이는 뿌리에서 나오는 실천적인 연구들을 모아서 개선방안이라고 하는 practical R&D 부분이 공단에 없어서 그러는 것임. 그래서 practical R&D 부분을 만들어야 함”

〈표 4-2〉 세부과제 추진일정

| 10대 추진과제 | 단기 | 중기 | 장기 | 유관기관 |
|--|----|----|----|--------------------|
| 1. 중장기 직업능력개발 비전 설정 | | | | |
| 1.1 환경변화에 따른 직업능력개발 정책 운영시스템 설계 | | | | 고용부, 직능원, 한기대, 폴리텍 |
| 1.2 공공직업능력개발의 역할 정립 및 New Brand 개발 | | | | |
| 1.3 직업능력개발 정책 운영시스템 내에서 공단의 역할 설정 | | | | |
| 2. 환경변화에 따른 직업능력개발 서비스 개발 | | | | |
| 2.1 산업별 수요분석 기능 강화 | | | | ISC |
| 2.2 지역별 수요분석 기능 강화 | | | | RC |
| 2.3 4차 산업혁명 관련 직무능력표준, 훈련/자격 기준 개발 | | | | |
| 2.4 직업능력개발에서 인적자원관리 관점으로 사업 확대 | | | | 노사발전재단 |
| 2.5 인적자원의 유지와 활용관련 사업 발굴 | | | | |
| 3. 직업능력개발 전달체계 유연성과 효율성 강화 | | | | |
| 3.1 개별 사업별 전달체계 점검 및 개편 | | | | |
| 3.2 개별 사업의 BPR 추진 | | | | |
| 4. 인적자원 허브기관으로서 통합경력관리 체계 구축 | | | | |
| 4.1 (가칭)현장경험평가센터(RPL) 신설 | | | | |
| 4.2 근로자 통합경력관리 시스템 구축 | | | | 심평원 |
| 4.3 (가칭)Skill assessor 양성 | | | | |
| 5. 전통산업과 취약계층에 대한 직업능력개발 지원 개선 | | | | |
| 5.1 전통산업에 대한 직업능력개발 인프라 지원 강화 | | | | |
| 5.2 취약계층에 대한 직업능력개발 서비스 지원 | | | | 폴리텍 |
| 6. 중장기 사업목표에 따른 사업간 기능 조정 | | | | |
| 6.1 중장기 직업능력개발 비전 및 정책과제 연구 | | | | 고용부 |
| 6.2 신규사업 개발과 연계하여 추진 | | | | |
| 7. 비전/전략과 연계된 인사관리 시스템 구축 | | | | |
| 7.1 조직구조 재설계 | | | | |
| 7.2 전략과 연계된 팀별/개인별 평가지표 개발 | | | | |
| 7.3 사업성과평가와 팀/개인의 평가 연계 | | | | |
| 8. 조직구성원의 전문성 및 혁신역량 제고 | | | | |
| 8.1 공단 직원에게 필요한 역량모델링 | | | | |
| 8.2 사업별 전문가 양성과정 도입 | | | | |
| 8.3 사업과 연계된 현장학습 활동 강화 | | | | |
| 9. 직업능력개발 실행연구개발(practical R&D) 기능 강화 | | | | |
| 9.1 실행연구개발 조직 신설 | | | | |
| 9.2 실행연구개발 조직에 사업 컨설팅 기능 추가 | | | | |
| 10. 사업별 성과평가 개선 및 품질관리 강화 | | | | |
| 10.1 사업별 성과평가 기능 강화 | | | | |
| 10.2 사업별 성과평가와 연계된 사업 개선 프로세스 신설 | | | | |
| 10.3 직업능력개발 훈련의 품질관리 기능 강화(직업훈련 NQF) | | | | 심평원 |
| 10.4 민간직업훈련기관 지원방안 마련 | | | | 심평원 |

참고문헌

- 고용노동부(2019), 「포용적 성장과 직업능력개발: 지속가능성과 사회안전망」, 『한국직업자격학회 춘계학술대회 자료집』
- 김동규(2017.4), 「4차 산업혁명에 따른 숙련기술장려정책 고찰」, 한국직업능력개발원(2018), 『숙련기술장려 제도발전 제4차 포럼자료집』
- 한국산업인력공단(2018), 『HRD KOREA 사회적 가치 실천 방안 연구』
- 관계부처합동(2017), 「혁신과 포용적 성장을 위한 제3차 직업능력개발 기본계획」(2017. 12. 20)
- 현대경제연구원(2012), 「OECD 비교를 통해 본 한국 사회자본의 현황 및 시사점」
- 한국노동연구원(2018), 「임금정보브리프」
- 경제활동인구 부가조사 원자료, 각년도
- 관계부처 합동(2019), 문재인 정부, 「포용국가 사회정책 추진계획(안)」
- 통계청, 경제활동인구조사(www.kosis.kr)
- OECD(2017), GDP long-term forecast(indicator).doi:10.1787/d927bc18-en(Accessed on 09 March 2017)