

국가직무능력표준(NCS)를 활용한 채용제도 사례연구 - 한국지질자원연구원을 중심으로

강현철*·위오기**·김성용***·유호남****·길준필*****

I. 서론

1.1 연구의 필요성

청년 고용을 확대하고 국가성장 동력을 활성화하기 위해서는 산업현장에서 요구되는 직무역량과 청년들이 준비하며 갖추고 있는 직무역량 간에 차이가 없어야 한다. 하지만, 우리나라는 실제로 기업이 요구하는 니즈에 부합한 잠재적 인력이 매우 부족한 상황이다. 특히 학교교육 과정과 취업시장에서 요구하는 니즈가 전혀 연계되어 있지 않아 기업의 눈높이에 맞는 직무역량을 갖춘 인재를 선발하기가 쉽지 않은 상황이다. 또한 양질의 취업에 눈높이가 맞춰져 있는 취업준비생들은 기업의 명확하지 않은 채용기준에 따라 불필요한 스펙(Over-spec)을 쌓기 위해 시간과 비용을 낭비하였으며, 입사지원서에 직무능력과 상관없는 인적사항 기재를 요구하거나, 전형심사에서 업무와 무관한 사적인 질문을 하는 등 채용과정에서의 기본적인 사항이 지켜지지 않아 어려움을 겪고 있는 상황이다.

이러한 기업의 니즈와 취업준비생간의 미스매치 현상을 최소화하고 불필요한 스펙에 들어가는 사회적 낭비요인을 제거하기 위한 제도적 장치로 정부는 국가직무능력표준 기반 채용제도를 추진·확산하고 있으며, 2017년까지 모든 공공기관에 도입될 예정이다.(고용노동부 보도자료, 2016)

1.2 연구의 목적

본 연구는 2015년 공공기관 능력중심채용 경진대회의 우수기관의 사례를 검토해보고 향후 능력중심채용의 트렌드와 발전방향에 대해 알아보고자 한다. 또한, 연구기관 최초로 국가직무능력표준(National Competency Standards)기반 능력중심 채용제도(이하 “능력중심 채용제도”)를 실제 도입한 한국지질자원연구원의 사례를 분석하고 이를 바탕으로 NCS 학습모듈이 개발되지 않은 연구기관·공공기관·기업에 있어 능력중심 채용 제도가 효과적으로 연착륙할 수 있는 대안을 도출하고자 한다. 이를 위하여 본 연구는

첫째, 능력중심 채용제도를 도입한 공공기관 중 능력중심채용 경진대회 우수기관의 사례를 알아보고, 연구기관 최초의 능력중심 채용제도 도입·적용기관인 한국지질자원연구원의 성과를 분석하여 선도·선행기관에서 능력중심 채용을 어떻게 활용하고 있는 지 알아본다..

둘째, 능력중심 채용제도의 개념과 특징을 연구기관 관점 중심으로 재정립하여 향후 NCS모듈이 개발되지 않거나 적용하기가 어려운 공공기관에 어떻게 확산할 수 있는지, 그리고 기관 특성에 부합한 능력중심 채용제도의 적용방안과 발전방향에 대한 정책방안을 제안하여 채용제도의 새로운 패러다임이자 대안으로서의 활용가능성에 대해 알아본다.

* 강현철, 한국지질자원연구원 선임행정원, 042-868-3782, toy156@kigam.re.kr

** 위오기(교신저자), 공주대학교 경영학과 교수, 010-6210-7647, owe@kongju.ac.kr

*** 김성용, 한국지질자원연구원 책임연구원, 042-868-3066, ksy@kigam.re.kr

**** 유호남, 한국지질자원연구원 책임행정원, 042-868-3780, hnyoo@kigam.re.kr

***** 길준필, 한국지질자원연구원 선임행정원, 042-868-3702, kjp0327@kigam.re.kr

II. 이론적 배경

2.1. 능력중심 채용제도의 개념과 특징

2.1.1. 능력중심 채용제도의 개념과 특징

최근 무분별한 스펙쌓기와 신학력주의(Neo-credentialism) 대한 대항마로 최근 제시되고 있는 것이 능력중심 채용제도이다. 현재 많은 공공기관에서 도입 중에 있으며, 민간 기업으로도 빠르게 확산되고 있다. 민간 기업에 확산을 위하여 국가직무능력표준(NCS)을 일률적으로 적용하기에는 무리가 있고, 국가적 차원에서 추진할 경우 기업의 자율성을 침해할 수 있는 여지가 있어 최근에는 능력중심 채용제도라는 명칭으로 순화되고 있다. 이렇게 능력중심 채용제도가 청년고용과 실업률 해소를 위한 효과적인 대안으로 각광받고 있는 이유는 산업현장에서 직무를 수행하기 위해 요구되는 능력(지식, 기술, 태도)을 국가가 산업부문별, 수준별로 체계화(자격기본법 제2조)하여 그것을 바탕으로 체계적으로 취업을 준비할 수 있기 때문이다. 즉, 그동안 취업준비생들이 보이지 않는 이상적인 특정 직업군을 위해 불필요한 스펙 쌓기에 열을 올리지 않고 자신이 원하는 기업과 직무를 위해 한정된 시간과 자원을 효율적으로 투입하여 기회비용 절감하고 사회적 낭비요인을 최소화 할 수 있는 제도적 장치를 제공하였다는데 그 의의가 있다고 할 수 있다. 이제는 스펙이라는 패러다임 자체가 전환(Over-spec → On-spec)되고 있는 시기가 도래한 것이다.

이러한 능력중심 채용제도의 효과적인 적용을 위하여 정부는 국가적 차원에서 NCS를 적극 권장하여 직무와 관련된 경험과 지식을 갖춘 실무능력자를 선발하고, 더 나아가 높은 학벌과 학력수준을 갖추지 않더라도 능력만 있으면 인정받는 사회를 만드는 것을 핵심 목표로 삼고 있다.(김진실 외, 2015)

2.2. 일반적 채용제도와 능력중심 채용제도의 비교

2.2.1. 일반적 채용제도의 문제점

NCS기반 채용은 해당 직무에 적합한 직무수행능력을 갖춘 인재를 선발하는데 최적화된 제도로 각광받고 있기에, 기존에 많은 공공기관과 기업들이 적용하던 일반적 채용제도와 비교를 통하여 능력중심 채용제도의 효과성에 대해 알아보고자 한다.

채용의 맨 처음 단계인 채용공고(모집)에 있어 지금까지 우리나라 기업들은 어떤 직무에 대한 상세한 설명이 없이 ‘채용인원 O명’식의 공고를 하는 것이 일반적이었다. 해당직무에 대한 세부내용은 찾아볼 수 없었고 ‘지질학 O명, 전기공학 O명’식의 키워드 중심의 채용정보제공이 전부였다.

이러한 현상은 우리나라 기업이 ‘직무중심’이 아닌 ‘사람중심’의 채용을 하는 것이 관례이자 특징이었다는 것을 증명하고 있다. 즉, ‘직무’가 아닌 ‘사람’중심의 채용을 하다 보니 지원자는 모집분야에 있어 어떠한 일을 하는지에 대한 구체적이고 명확한 안내가 없어 일종의 ‘묻지마 지원’이 양산되어 허수지원자로 전략하는 경우가 허다했다. 결과적으로 직무에 대한 명확한 안내가 없이 사람 중심의 채용을 하다 보니 기업별 직무의 구별과 특성이 없어졌고, 지원자들은 똑같은 자기소개서를 복사하여 수십 개의 기업에 지원서를 제출하는 ‘허수지원의 비능률과 기회비용 낭비의 악순환’이 반복되고 있는 것이었다.

서류전형에 있어서도 서류심사 평가를 위한 지원서양식에 획일화된 입사지원서와 자기소개서 항목을 요구하였고, 기준보다 높은 공인영어성적, 가족관계/취미/특기 등 직무와 무관한 사항을 기재하도록 하였다. 결국 지원자는 자신이 우수한 재원이라는 것을 증명하기 위해 자직무와 직접적으로 상관없는, 무분별하고 보이기 위한 스펙 쌓기 경쟁에 몰두할 수밖에 없었다. 필기전형에서도 해당 직무와 연관이 밀접하지 않은 단순지식 측정을 위한 광범위한 수준의 전공평가와 적성평가를 실시하고 있었다.

면접에 있어서도 ‘네 아버지 뭐하시노?’의 대표적 사례와 같이 직무와 무관한 개인적인 사항(취미,

Session 4 기술경제 II

성장배경, 포부 등)들로 평가하여 선발하는 것이 대다수였으며, 직무 배치에 있어서도 계획적이고 효율적인 인력배치보다는 ‘사람중심’의 임의배치로 인력채용의 효과를 반감시켰다고 할 수 있다.

2.2.2. 새로운 대안 능력중심 채용제도

능력중심 채용제도는 채용공고에서 키워드 중심이 아닌 기업이 직무별로 원하는 요건을 상세히 제시하고 그 기준에 따라 지원자들이 지원할 수 있도록 모집 직무별 상세 직무설명자료인 NCS기반 직무기술서를 제공한다. 이를 통하여 허수지원자의 비율이 대폭 감소하고, 사회적 기회비용의 낭비를 방지할 수 있다. 또한, NCS기반 직무기술서에 최적화된 NCS 직업기초능력평가의 실시로 기초적인 직무수행능력을 평가하고 직무와 직접적으로 연관된 교육/자격/경력/경험사항과 역량기술서 서류심사 검증할 수 있게 되었다. 다시 말하면, 직무 중심의 준비된 지원자만이 합격할 수 있는 기업과 지원자의 윈윈(Win-Win)관계를 실현할 수 있게 된 것이다. 면접에 있어서도 일반적인 형태의 면접에 더하여 직무상황을 가정한 상황면접과 직무경험의 전문성을 측정하는 경험면접에 기반한 구조화 면접을 실시하여 일관성 있고 표준화된 직무 중심의 평가·측정이 가능해졌다. 마지막으로 선발과 직무배치에 있어서도 채용계획부터 NCS기반 직무기술서 중심의 채용공고로, 실제 결원이나 이동에 필수적인 직무에 충원과 배치를 하는 계획적이고 효과적인 인력운용이 가능해진 것이다.

요약하면 NCS기반 능력중심 채용은 기업이 직무별로 원하는 명확한 요건을 제시하고, 지원자는 자신의 준비도를 증명함으로써 목표지향적인 능력과 역량을 개발할 수 있게 해준다는 장점이 있다.

III. 능력중심 채용 사례분석

3.1. 사례분석의 범위 및 내용

본 연구에서는 능력중심 채용제도가 2015년 본격적으로 도입됨에 따라, 2015년도에 선도적으로 도입한 30개 기관 대상으로 고용노동부 주관 경진대회에 참여하여 입상한 우수기관 8곳을 분석한 공통요인을 바탕으로 그 효과성을 분석해 보도록 한다. 특히, 한국지질자원연구원은 연구기관 최초의 능력중심 채용을 실시한 기관으로 그 의미가 크다고 할 수 있으므로 별도로 다루어 보고자 한다.

3.2. 2015년 능력중심채용 경진대회 우수기관 사례

2015년 능력중심채용 경진대회 우수기관 사례에 대한 분석 결과 능력중심 채용제도를 도입한 기관들에서 다음과 같이 공통적인 도구요소와 채용효과를 도출하였다.

첫째, 입사지원서에서는 학력·어학성적 중심의 스펙 위주에서 지원 분야와 밀접한 직무능력 평가기반의 입사지원서로 변경하고, NCS기반 직무기술서를 개발·도입하여 지원자에게 직무내용·필요역량에 대한 맞춤형 직무정보를 제공하였다. 둘째, 스펙초월(학력·학점·공인영어성적 폐지 등)로 인한 정량적인 심사가 어려워졌음에도 불구하고 직무능력기반의 평가지원서를 바탕으로 서류전형이 가능하다는 결과가 도출되었다. 셋째, 면접은 NCS기반 구조화 면접을 도입하고 경험·상황면접과 관련된 직무 중심의 다양한 면접문항을 개발하여 적용하였다. 넷째, NCS를 적용하는데 있어서 공공기관 특성별, 조직별, 직무별 특성에 따라 유연하게 차별화하여 도입·운영하고 있었다.

채용효과에 대해서는 첫째, 표준화된 직무설명서를 개발하여 지원자에게 직무의 비교를 통한 선택과 집중이 가능한 구체적 정보를 제공하여 사회적 기회비용의 낭비요소가 많이 제거되었다. 둘째, 기존과는 다른 자기역량기술서의 제공으로 기업과 직무에 이해도와 전문성이 낮거나 지원의지가 상대적으로 낮은 허수지원자의 비율을 대폭 줄일 수 있었다. 셋째, 모집 직무와 실제 관련성이 떨어지는 전공시험과 상식이 아닌 현업의 직무수행 상황과 경험에 근거한 필기시험과 면접시험의 적용을 통하여 적합한 지식/기술/태도를 보유한 맞춤형 인재를 선발할 수 있게 되었다. 그 외에도 필기시험 응시률이 높아지고, 지원자 및 합격자의 만족도 증가, 신입직원의 조기퇴사율 감소 등의 효과가 있었다.

3.3. 한국지질자원연구원 능력중심 채용제도 사례

한국지질자원연구원(이하“연구원”)은 2015년 3월(공고일 기준)에 연구기관 최초로 능력중심 채용제도를 도입하였으며 2016년 3월 현재 기준 능력중심 채용을 3차례 실시하여 19명을 선발하였다. 이에 연구원의 능력중심 채용 도입전후의 성과를 비교하여 기관의 특성과 철학을 반영할 수 있는 효과적인 제도 도입 방안을 제안하고자 한다.

3.3.1. 능력중심 채용제도 도입배경

대내외적 변화의 요구에 대응하고 세계적 수준의 과학기술 연구능력을 보유한 우수인재의 지속적 확보를 위하여 연구원은 새로운 채용제도를 모색하게 되었으며, 과학기술 우수인재 채용을 위한 새로운 대안으로 능력중심 채용제도를 선택하였다. 연구원의 능력중심 채용제도의 도입 배경 및 목표는 다음과 같다.

첫째, 정부 국정과제의 선도적 수행을 통한 학위·학벌 중심이 아닌 능력중심의 인재채용시스템 확립 필요. 둘째, 지질자원분야 융복합 연구를 위한 다학제적 우수인재 채용 도구(Tool) 구축 필요. 셋째, 공공기관 능력중심 채용 및 인사제도의 모범기관(Role Model) 목표

3.3.2. 추진내용 및 과정

한국지질자원연구원은 출연연구기관의 선도적 역할모델(Best Practice)를 목표로, 제도 도입 이전부터 NCS가 역량 중심의 채용제도로의 개선을 위한 대안으로 판단하고 적극적으로 NCS에 대해 분석하고 검토하며, 연구원에 최적화된 능력중심 채용제도를 완성하기 위한 계획적이고 합리적인 절차를 진행하였다.

가. 개선 계획 수립 단계

연구원은 정부 국정과제의 핵심이슈와 관련사례를 수집하고 능력중심 채용제도를 먼저 도입한 선형기관과 연구기관 NCS 모듈관련 유사사례 대한 벤치마킹을 통하여 연구원에 최적화하여 적용할 수 있는 방안을 검토하였다. 2014년 9월 정부출연연구기관 최초로 공공기관 대상 NCS 활용지원사업에 선정되어 능력중심 채용제도의 활용을 위한 기관 컨설팅 지원을 받게 되었다. NCS를 적용할 수 있는 영역은 자격·경력개발·교육훈련 등 인사전반이나 컨설팅 특성상 신규 직원 선발을 위한 자격부여 영역(기관에 적합한 인재검증, 직무적합성 검증 등)에 적용하기로 하였다.

나. NCS 컨설팅

NCS 활용지원사업을 통하여 채용제도에 대한 컨설팅을 실시하였으며 평가역량설계를 위한 연구원의 니즈과약과 적용대상인 타겟 직렬 선정 역량추출, 평가기법 선정 및 설계의 프로세스로 진행되었다. 컨설팅 결과 외부기관에서 연구원과 같은 전문조직의 전문성(지식/기술 등)을 검증하는 평가기법을 설계하기에는 무리가 있다고 판단하여 태도 차원의 역량 검증에 중점을 두고 진행하였으며, 아직까지 연구원 세부직무에 대한 NCS 모듈이 개발 중인 것들이 많아 표준화된 직무역량의 분석이 어려운 점을 감안하였기에 NCS기반 요소들에 대한 반영은 거의 이루어지지 않은 측면이 있었다.

다. NCS 추진과정

채용제도의 변경에 따른 충분한 이해와 인식 확산을 위하여, 연구본부장 및 행정부서 실장급을 대상으로 FGI(Focus Group Interview)를 실시하였고 채용된 신입직원과 현장에서의 직접적인 업무를 수행하는 직원의견도 설문조사를 통해 반영하였다. 연구기관에 특화된 NCS 채용제도 구성을 위해서는 조직 구성원의 의견수렴은 반드시 선행되어야 하는 필요한 절차이다.

또한, 기획재정부·고용노동부·한국산업인력공단 NCS센터와의 지속적인 소통과 의견조율을 통하여 채용공고, 직무기술서 등 NCS의 적용범위를 확정하였다.

능력중심 채용제도의 세부설계를 위하여 컨설팅, FGI, 직원 설문조사를 통해 도출된 결과물을 바탕으로 연구원의 채용공고, 채용전형절차 및 방법, 채용평가기준 등을 전면적으로 혁신하였다.

Session 4 기술경제 II

채용공고에 있어 모집 직무에 대한 상세한 직무내용과 평가기준이 포함된 직무기술서, 채용전형 일정과 방법의 사전 공지로 지원자 중심의 채용제도로 바뀌었다. 더욱이 행정인력의 경우 공공기관의 순환배치에 따라 인사이동에 맞춰 신입직원을 임의적으로 배치하던 것과는 달리 직무기술서에 명시된 대로 신입직원을 채용, 배치하는 계획적이고 효과적인 인력운용을 하였다.

직무기술서 제작에 있어서는 NCS 모듈에 없는 부문은 연구원의 세부직무와 연계하여 자체 특성화된 직무기술서를 제작하였고, 지원서양식도 직무수행과 직간접적으로 영향이 없는 부문은 과감히 삭제하고 직무역량 중심의 지원서와 자기역량기술서로 개편하였다.

연구원 특성에 최적화된 NCS 채용제도를 구성하기 위하여 전형방법과 절차를 직종별로 차별화하여 적용하였다. 특히 연구직의 경우는 1차 서류전형을 그대로 유지하면서 NCS평가요소를 반영하여 우수인재 선발을 위한 정량적인 평가를 강화하였고, 조직과 개인성과 목표의 연계강화 측면에서 직업기초능력과 인성, 잠재역량도 고려한 평가기준을 추가하여 개설제하였다. 특히 공인영어 성적 점수 제출을 지원 자격기준에서 삭제함으로써 연구직은 박사과 석사이하로 구분하여 모집하던 것을 학력과 학위의 제한 없이 연구실적 자격기준만 충족하면 지원할 수 있도록 하였다. 연구직에 비하여 상대적으로 정량적인 요소가 없는 기술직/행정직은 서류전형의 주요 평가기준이었던 공인영어성적 등이 사라짐에 따라 서류전형을 과감히 폐지하고 객관적인 능력을 측정할 수 있는 NCS기반 직업기초능력을 도입·실시하였다. 직업기초능력은 직무기술서와 연계되는 지식/기술/태도를 바탕으로 직무분야와 관련된 업무매뉴얼/지문/규정 등을 중심으로 출제하였다.

2차 전형에서는 연구직은 연구성과 심층검토, 기술/행정직은 모집분야 직무수행능력 측정을 위한 세미나 발표심사를 실시하고 NCS기반 역량전문성평가를 반영하였다. 특별히 기술/행정직의 경우 영어성적 반영이 폐지되면서, 기초적인 언어소통능력에 대한 검증이 필요하였기에 발표심사에서 향후 업무계획을 외국어로 발표하도록 하였다.

3차 전형에서는 직무와 무관한 개인정보, 포부와 같은 사항이 주를 이루던 일반면접에서 직무에 대한 상황을 제시하여 답변을 유도하는 상황면접과, 직무경험을 바탕으로 직무수행능력의 측정을 위한 경험면접방법을 반영한 NCS기반 구조화 면접을 도입하고, 면접관 교육도 실시하였다.

이러한 능력중심 채용제도의 추진과정에서 제도가 당초 연구원의 취지와 목표에 부합하게 적용이 되고 있는지에 대한 중간점검 차원의 검토가 필요한 상황이었다. 이에 2015년 2월 무기계약직 전환 절차에 능력중심 채용제도를 시범적용(Pilot-test)하였고, 채용과정에서 제기된 문제점(자기역량기술서, 직무기술서, 평가표 등)을 개선·반영하고 정규직 공개채용에 적용하여 능력중심 채용제도의 도입과정에서의 시행착오를 최소화할 수 있었다.

채용제도의 변경은 시행일 이전에 사전공고가 필수이기에 연구원 공개채용 실시일 기준 1개월 전에 채용제도의 변경에 대한 상세안내와 가이드라인을 지원자에게 제공하여 혼선을 최소화하였다.

3.3.3. 능력중심 채용제도 성과

2015년 2차례 2016년 상반기 1차례 능력중심 채용을 실시하여 현재 총 19명(연구직 12명, 기술직 1명, 행정직 6명)을 채용하였다. 도입 전후 1년간의 비교이기는 하지만, 키워드 중심의 채용공고에서 직무기술서 기반의 채용공고는 지원자에게 명확한 정보를 제공함으로써 직무분야 적합도 평가에 있어 탈락자, 즉 허수지원자 비율을 대폭 감소시켰다. 연구직은 박사학위자 중심에서 우수한 연구실적과 잠재역량을 갖춘 석사급 인력을 다수 채용하였으며, 기술/행정직은 불필요한 스펙 우선에서 탈피하여 실질적 언어소통능력을 갖추고 핵심직무역량이 우수한 인재를 선발하였다. 신입직원 평균연령도 30세로 낮아져 연구기관의 고질적 문제점이었던 늦깎이 취업의 해결방안 기대효과도 보였다. 부서배치 또한 기관 사정에 따른 임의 배치에서 직무기술서 중심의 계획적이고 효과적인 인력운용을 하였다. 능력중심 채용제도 도입전후에 대한 비교는 <그림 1>과 같다.

연구원의 능력중심 채용제도의 도입이 연착륙할 수 있었던 요인은 담당부서의 적극적인 자신감과 의지가 있었고, 경영진에서도 자율적인 추진 권한을 줌으로써 선도적 도입과 성과확산을 적극 권장

Session 4 기술경제 II

하였다. 특히 추진과정에서 조직 구성원의 의견을 적극 반영하고 능력중심 채용제도 도입 직전에 무기계약직 전형과정에 시범적용을 한 것이 제도 확립에 효과적으로 작용하였다고 할 수 있다.

<그림 1> 한국지질자원연구원 능력중심 채용제도 도입전후 비교

구분		NCS 이전(2014)	NCS 적용 후(2015-2016)
학력	연구직	박사급 선발(15명 전원 박사)	석사채용 증가(박사7, 석사5)
	기술/행정직	석사위주 선발	학사채용 증가(석사2, 학사5)
공인영어성적, 학점		고스펙 필수 (토익90점, 학점90점 이상)	On Spec (토익성적이 없고 학점80점대합격)
입사평균연령		34.85세	30세
청년고용(34세 미만)		20명 중 12명(60%)	19명 중 18명(95%)
부서배치		기관사정에 따라 배치	직무기술서 배치

IV. 결론 및 향후과제

본 연구를 통하여 다음과 같은 결론을 도출할 수 있었다.

첫째, 능력중심 채용이 소위 스펙을 우선시하는 연구기관에도 적용하여 우수인재를 선발할 수 있는 제도이자 새로운 대안임을 확인할 수 있었다. 학력과 공인영어성적 중심이 아닌 직무역량 중심의 채용이 연구기관에도 효과적으로 적용할 수 있고, 선발된 신입직원의 역량과 조직 적응력이 우수하여 현장에 바로 투입할 수 있는 즉시 전력감으로 평가되고 있다.

둘째, 직무 중심의 채용이 허수지원의 방지를 통한 기회비용의 낭비를 최소화하고 적합한 인재를 적재적소에 배치할 수 있는 제도임을 알 수 있었다. 이는 직무기술서의 제공으로 지원자에게 명확하고 가시적인 직무내용을 제공함으로써 기업과 지원자 모두가 제도의 수혜자가 될 수 있는 기반이 마련되었다고 할 수 있다.

셋째, NCS 모듈이 개발 중이거나 개발되지 않아도 연구기관의 특성에 부합되게 맞춤형으로 최적화하여 적용할 수 있는 유연한 제도임을 확인할 수 있었다. 연구원의 사례를 통하여 NCS의 교과서적인 매칭이 이루어지지 않아도 기관의 비전과 목표에 따른 철학을 반영하여 제도를 맞춤형으로 설계하여 적용할 수 있음이 확인되었다. 따라서 NCS에 기반한 능력중심채용이 기성품(Ready-made)로 보급되고 있으나 그것을 기관의 특성에 맞게 최적화(Customizing)하는 맞춤형(Tailor-made)로 개선·발전시켜나갈 수 있음을 확인하였다.

현재 도입기를 거쳐 과도기에 있는 능력중심 채용제도가 확산되고 확립되기 위해서는

첫째, NCS를 획일적이고 일률적으로 적용하기 보다는 기관의 조직문화와 비전, 목표, 철학을 반영하여 설계하고 도입할 수 있도록 명확한 가이드라인을 제시해주어야 한다. 공공기업/준정부기관/기타공공기관의 유형별 성격과 연구기관 등의 기관별 특성을 반영한 유형별 대표역할모델을 선정하고 지원을 통한 고도화된 능력중심 채용제도를 벤치마킹사례로 공유하는 것도 좋은 방법이다.

둘째, 선도기관이나 우수기관에 대한 지속적 발굴과 지원을 통한 자발적인 제도 도입이다. 정부 정책에 의한 수동적인 도입에서 벗어나 제도 적용을 모범적으로 하고 있는 공공기관들에게 각종 인센티브(인사관리 전반 컨설팅, 포상, 담당자 해외연수, 경영평가 가점, 인력증원)를 적극 부여하고 그 규모를 확대해야 한다.

마지막으로 현재 개발되거나 개발되지 않는 NCS모듈의 개발에 좀더 박차를 가하고 적용이 어려운 부문에 대한 명확한 정책적 기준을 제시하고, 취업준비생을 위한 다양한 NCS 교육 인프라를 제공하고 산학연과 연계한 학교교육의 NCS적용을 확대한다면 향후 능력중심 사회 구현을 위한 핵심적 도구로 활용할 수 있을 것으로 예상된다.

[참고문헌]

- 고용노동부 보도자료(2015). 스펙을 넘어 직무능력 중심으로: 한전, 도로공사, 근로복지공단 등 130개 공공기관 3,000명을 국가직무능력표준(NCS) 기반으로 채용, 보도자료
- 고용노동부 보도자료(2015). 스펙을 넘어 직무능력 중심으로: 한전, 도로공사, 근로복지공단 등 130개 공공기관 3,000명을 국가직무능력표준(NCS) 기반으로 채용, 보도자료
- 고용노동부(2015). NCS 기반 능력중심채용 가이드북(인사담당자용)
- 고용노동부, 기획재정부, 교육부, 산업인력공단(2015). NCS 기반 능력중심채용 공공기관 우수사례집-능력은 어떻게 스펙을 뛰어 넘었을까
- 강현철(2015). NCS기반 채용 도입 사례 - 과학기술분야 우수인재채용, 국가직무능력표준이 새로운 대안, 내부자료
- 강현철(2015). 2015년 능력중심채용 경진대회 신청서 및 사례원고, 내부자료
- 김진실(2015a). 직무역량 중심의 NCS 채용시스템, 한국산업교육학회 연차학술대회(2015.6.2.) 발표자료.
- 김진실 외(2015). NCS를 활용한 채용시스템 운영실태에 관한 연구-2015년 상반기 공공기관 NCS 채용성과를 중심으로
- 김진실(2015b). 국가직무능력표준(NCS) 기반 채용의 주요 이슈와 과제, The HRD Review 18(5), 64-74.
- 장주희 외(2015). 청년층 고용확대를 위한 직무역량 중심 채용시스템 연구, 한국직업능력개발원
- 이종찬 외(2015). 대학생 취업에 관한 이론적 접근과 NCS 기반 채용의 활용가능성 탐색, 취업진로연구 제5권 제4호