

## 일학습병행제 하의 경영학 이론교육 커리큘럼 발전방향에 대한 사례중심연구

# The Case-focusing Study on the Improvement of Business Theory Education Curriculum for the Korean Work and Study Parallel System

명재규\*

한국기술교육대학교 강소기업경영학과

Jae Kyu Myung\*

Department of Small and Medium Enterprise Management, KOREATECH, Cheonan 31253, Korea

### [ 요약 ]

본 연구는 대학연계형 일학습병행제도 하에서 경영학 이론교육의 방향성을 제안하고자 한다. 사회과학으로서 경영학 교육은 본질적으로 기술습득 중심의 교육보다는 사회현상(기업경영의 현실) 속에서 올바른 의사결정을 할 수 있는 인재를 양성하는데 있다. 동시에 일학습병행제도는 현장직무를 온전히 수행하는데 도움이 되는 인재를 양성하는데 그 목적이 있다. 따라서 실무중심의 교육과 이론 중심의 교육은 유기적으로 연계되어야 하고, 그 이론 교육은 계층화되어야 한다. 또한 경영학 교육은 시의성이 보장되고 융합적 사고를 배양해야 한다. 이러한 배경을 바탕으로 본 연구는 현재 일학습병행제 틀에서 운영되고 있는 국내 대학의 경영학과의 교육과정을 검토하고 발전방향을 제시함으로써 향후 동 제도와 교육수준을 한 단계 업그레이드 시키는데 기여할 것으로 기대된다.

### [ Abstract ]

This study suggests the direction of management theory education in business administration under the university-linked program of Korean work and study in parallel policy. As a social science, business education is essentially to cultivate people of talent capable of making the right decisions in the social phenomenon (business practices) rather than educate skills for solving a specific issue. At the same time, the parallel system is aimed at cultivating talented people who can work practically in the real field. Therefore, practical education and theoretical education should be linked organically, and the theoretical education should be layered. Also, management education should be guaranteed to be timely and cultivate fusion thinking. Based on this background, this study is expected to contribute to the upgrading of the parallel system and education level in the future by reviewing the curriculum of the business administration department of domestic universities.

**Key Words:** Business, Education, Management, Work and study in parallel policy

<http://dx.doi.org/10.14702/JPEE.2018.139>



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Received** 17 October 2018; **Revised** 7 November 2018

**Accepted** 13 November 2018

**\*Corresponding Author**

E-mail: jaekyumyung@koreatech.ac.kr

## I. 서론

한국의 일학습병행제도 즉 듀얼시스템은 독일을 비롯한 유럽국가의 도제교육제도와 그 맥을 같이 하는데[1], 일과 학습이 함께 진행된다는 의미에서 한국의 산업현장에서의 인력수급 불일치와 기업 재교육 부담 증가, 직무 미스매치 현상을 타개하는데 유효한 제도로서 자리매김하고 있다. 한국의 일학습병행제는 다양한 형태로 운영되고 있으나 특히 대학연계형 일학습병행제는 현장의 실무와 실습위주의 학습활동을 이론적으로 뒷받침하는 교육의 필요성에 따라 도입되었다[2]. 즉 주말에 이뤄지는 일학습병행제 대학연계형의 대학교육은 단순한 자격형(혹은 단독형) 목적의 일학습병행제도에 비해 이론적으로도 충분히 학습과 교육을 진행하여 4년제 학위를 부여함으로써 능력 있는 인재를 양성하는 취지에 더욱 부합한 것으로 사료된다[3].

대학연계형 일학습병행제도도 최초 공학계열 전공에 국한하여 시작되었으나 경영학 분야는 사회과학으로서 공학계열의 전공과 그 성격을 달리한다. 사회과학의 특성상 ‘정답이 없는’ 논의가 경영학의 세부 이론에 해당한다. 사회과학은 관점의 차이로 시작된 논의가 다른 학자들과 사회적 동의 하에서 이론화되어간다. 따라서 사회과학의 교육은 NCS(National Competency Standard, 이하 NCS) 능력단위의 규정화된 콘텐츠만 수동적으로 학습하는 실무중심의 교육으로 충분할 수 없다. 비론 일학습병행제의 학습근로자가 고차원의 경영의사결정을 내려야 하는 위치에 있지 않으나 경영학을 배우고 관련 자격을 취득하며 학사학위를 수여 받는 만큼 기본적인 경영학 이론의 배경과 틀을 다양한 시각으로 학습할 필요성이 있다.

한국기술교육대학교의 강소기업경영학과는 산업경영학부를 모체로, 경영학에 기반을 두고 지역에 소재한 작지만 경쟁력이 있는 강소기업이 요구하는 특성화된 인재를 양성하는데 목표를 두고 있다. 학과를 개설한 목적은 NCS(국가직무능력표준)를 기반으로 개발된 교과과정으로 경영학의 여러 역량들과 커뮤니케이션 능력, 문제해결능력, 대인관계 능력 등 역량을 통합 교육하여 지역의 기업에서 필요한 인재를 양성하는데 있다. 하지만 현 시점은 앞서 논의한 바와 같이 지금까지 운영된 교육내용과 교육방식에 대한 검토가 필요하다. 본 연구는 대학연계형 일학습병행제도 하에 운영되고 있는 한국기술교육대학교의 강소기업경영학과의 대학교육(커리큘럼)을 대상으로 발전적인 경영학 교육의 방식에 대해서 탐구한다. 이를 통해 한국형 도제제도로 볼 수 있는 일학습병행제, 특히 대학연계형 모델의 촉진에 기여하고, 산업현장과 고용시장에서 발생하는 인력수급의 불안정성을 개선

하는데 도움이 되고자 한다.

## II. 선행연구 검토 및 이론적 배경

### A. 학습근로자 특성에 맞는 교육프로그램 개발 필요성

연구에 의하면 고졸 선취업 후진학자는 최소한 학습과 관련한 태도에 있어서는 대졸 취업자와 비슷한 특성을 보여 주고 있다[4]. 또한 고졸 선취업후진학 집단은 타 집단에 비해 적극적인 학습태도를 보이고 있으며, 대졸 취업자와 학습 성향은 비슷하다. 직장에서 받는 대우는 고졸 선취업 비진학자와 비슷하나 학습성향 및 학습태도는 대졸 취업자와 유사하거나 또는 더 높게 나타나고 있는 것은 긍정적인 결과로 판단된다.

고졸 선취업 후진학 집단은 자기개발을 비롯하여 하고 싶은 일이 매우 많고 다양한 욕구를 가지고 있지만 직장생활을 고려하여 보면 여가를 온전히 사용할 수 없는 상태에 속해 있다. 고졸 선취업 후진학 집단은 대졸 집단을 준거집단으로 삼는다. 스스로 판단에 성취가 이에 미치지 못하면 무엇이든 해야 한다는 생각이 많으며, 일학습병행제와 같은 교육을 통해 그것을 극복하고자 하는 요구가 강한 집단이라고 정리할 수 있다[5].

일부 일학습병행제에 속한 학생들은 학업의지가 매우 부족한 모습을 보여주기도 하지만 앞의 논의를 부연하면 이들이 교육에 참여하는 이유는 아직은 직업적인 부분으로 제한되어, 심리적 여유 없이 자기개발을 지속해야 한다는 생각을 강하게 가지고 있는 것으로 판단된다. 이와는 별도로, 이 집단에 속한 학생들은 직장에서 상사의 눈치를 보는 부분과 소속 기업 내에서의 교육효과성에 대한 의문을 가지고 있는 상태로 추정할 수 있다. 일과 함께 학업에 임하기 때문에 소속 기업에서 눈치를 지속적으로 봐야 하는 어려움을 가지고 있으며, 향후 자신이 받은 교육이 미래 기대한 효과를 주지 못할 것을 염려하는 것이다. 따라서 일학습병행제를 운영하고 교육훈련을 시킴에 있어서 이와 같은 학습근로자의 특성에 맞는 교육 프로그램을 개발하고 실시한다면 이들의 평생학습 참여는 더 촉진될 수 있을 것이다[6]. 평생학습을 활성화 하기 위해서는 다양하고 실질적이며 전문적인 학습기회를 제공하여 개인의 역량을 높일 기회를 주는 동시에 향후 조직에서 일반적인 대졸자와 비교하여 열위에 있지 않고 능력을 발휘하도록 만들어야 할 것이다. 그 결과는 장기적으로 기업문화를 개선하는데 도움이 되고 이는 일학습병행제의 활성화에도 도움이 된다[7].

**B. 일학습병행제도의 특징과 Off-JT(Off the Job Training) 교육훈련 개념**

한국에서 시행되고 있는 일학습병행제도는 세계적으로 확산되고 국가별로 적용한 현장 학습을 국내 상황에 맞게 도입한 것이다[1-3]. 학교 및 관련 교육기관에서는 해당 직무에 대한 이론 교육을 실시하여 현장에서의 교육과 병행함으로써 개인의 직무수행능력을 향상시키는 것을 목적으로 한다 [8]. 일학습병행제는 현장에서는 일을 하고 그 외 시간에 학교에 와서 교육과 학습을 받는 제도를 의미하는 것이 아니다. 정확하게 표현하면 현장에서 일을 통한 학습이 선행적으로 이뤄지고 현장에서 진행되는 교육이 부족한 이론적 배경 지식과 보다 심층적인 학습내용은 학교에서 병렬적으로 진행하여 보완하는 것을 의미한다. 이를 잘못 인식하면 주경야독, 이른바 낮엔 일하고 야간대학을 다니는 것으로 오해할 수 있지만 실상은 현장교육과 학교의 이론교육이 업무와 연계하여 제공됨을 뜻한다[9].

이러한 일학습병행제도의 관련 기관의 역할을 정리해 보면 기업은 인력과 교육훈련 내용을 제공해야 한다. 즉, 기업은 교육훈련의 주체가 되어야 한다. 또한 기업을 포함한 대학같은 교육 기관은 교육훈련과정을 개발하면서 해당 근로자의 직무수행능력을 제고하도록 실질적인 교육효과를 추구해야 한다. 이는 이론과 실무가 상호 긴밀하게 연계되어야 함을 의미한다. 현장훈련과 현장을 벗어난 이론 교육이 별도로 움직여서는 안된다. 결론적으로 기업과 학교의 공동 노력과 협력을 통한 재직근로자의 직무수행능력 제고 및 성과 창출을 위한 새로운 교육훈련 제도가 일학습병행제도의 특징이다[10,11]. 또한 국내 일학습병행제 교육훈련은 NCS 기반의 기업맞춤형 교육훈련으로 개별 기업체의 특성과 실제 산업 현장에서의 실무를 반영하여 실시하는 교육훈련이다. 기초 단계의 직업기초능력, 중간 단계인 Off-JT 직무 교육과 최고의 단계인 OJT[12,13] 교육으로 구성되어 교육훈련을 실시한다. 하지만 현실에서는 일학습병행제도의 성과가 아직까지는 미흡한 것도 사실이다. 정부의 적극적인 의지와 교육훈련 프로그램의 개발에 있어 학교가 들이는 노력에도 불구하고 기업에서는 교육훈련 개발 및 운영에 대한 이해와 자료 부족 등으로 사업에 소극적으로 참여하고 있는 경우도 많다.

일학습병행제도는 여러 유형으로 분류할 수 있는데 그 중에 자격 및 학력형이 있다. 자격과 기존 학력 제도를 상호연계하여 운영하는 방식이다. 즉 일학습병행제의 교육훈련 프로그램 인증 기준과 함께 학교 및 계약학과 등의 관련 제도(학칙, 규정, 지침 등) 요건을 준용하여 현장교육과 현장의 교육을 운영하는 형태이다. 한국기술교육대학교의 강소기업

경영학과는 일학습병행제로서 대학연계형에 속한다. 따라서 학교에서 제공하는 Off-JT교육은 단독형 등에 비해 중요한 의미를 갖는다.

Off-JT는 교육훈련을 담당하는 교수의 책임 하에 이루어지는 교육으로 현장에서 이뤄지는 교육훈련 이외의 모든 교육훈련을 뜻한다[14]. 여기에는 정기적인지 비정기적인지에 대한 관련성이 없다[9]. 이 교육의 장점은 첫째, 많은 종업원에게 공통으로 체계적인 훈련을 실시할 수 있으며 둘째, 현장의 직무와 관계 없이 전적으로 교육훈련에만 몰두하는 것이 가능하다. 마지막으로 전문가로부터 교육훈련을 전문적으로 받을 수 있다는 장점을 생각해 볼 수 있다. 그 형태는 물론 물리적으로 함께 하는 집체교육과 온라인 교육방식 모두 가능하다. 따라서 현장과 이격되어 있는 대학이나 공동훈련센터와 같은 기관이나 시설이 함께 하면서 일학습병행제에 참여한 기업에게 적합한 실무 인재를 양성할 수 있다.

**III. 교육의 방향성 검토**

한국기술교육대학교의 강소기업경영학과는 정부의 일학습병행제 사업의 일환으로 지역산업의 수요에 맞추어 개설된 대학연계형 계약학과이다. 본 과는 우리 대학의 산업경영학부를 모체로, 경영학에 기반을 두고 지역에 소재한 작지만 경쟁력이 있는 강소기업이 요구하는 특성화된 인재를 양성하는데 목표를 두고 있다. 학과의 규모는 학생 수 기준 100명 미만으로서 2018학년도 현재 1, 2, 3학년까지의 학생들이 재학하고 있다.

2016학년도에 처음 신입생을 받고 학과를 개설한 목적은 NCS를 기반으로 개발된 교과과정으로 경영학의 여러 역량들과 커뮤니케이션 능력, 문제해결능력, 대인관계능력 등 강소기업에서 요구하는 여러 가지 폭넓은 역량을 통합 교육하여 지역의 기업에서 필요한 인재를 양성하는데 있다. 동시에 전공교육과 함께 HRD(Human Resource Management) 과목교육을 통해 학습근로자가 직무수행에 필요한 숙련기술과 지식을 전수할 수 있는 학습지도능력을 가진 전문인재로 성장하는 것을 지향하고 있다. 따라서 처음 전공이 개설되는 시점부터 일반적인 대학의 경영학과 개설목적과는 구분되는 보다 구체적인 인력양성을 상정하고 있는 셈이다. 학과 운영 3년이 지난 현 시점에서 학습근로자(재학생)의 연령, 실무경험, 속한 조직의 업태 등이 상당히 변하여 2016년에 처음 설계한 교육훈련(현장교육과 학교 교육을 의미하는 OJT(On the Job Training) 및 Off-JT훈련 모두 포함)을 개선할 필요성이 강하게 요구된다. 또한 학과 개설 후 3년 간 운영한

결과 학생의 역량강화를 위해 내부적으로 개선 필요성이 요구되는 측면과 일학습병행제 훈련프로그램의 일환으로서 정부(고용노동부) 정책에서 요구하는 인재양성방향과의 정합성을 고려하여 교육의 업그레이드 방안을 보다 근본적으로 고민할 필요가 있다. 학교의 이론교육과 현장의 실무교육은 병행하여 상호 보완적으로 구축되어야 하고, 어느 한 측면이 선행하여 고려되어야 하는 것은 아니나 본 연구는 학교중심의 이론교육에 중점을 둔다.

이상의 배경 하에 학교 이론교육의 업그레이드 방안은 크게 세 가지 측면으로 정리할 수 있다. 첫째는 Off-JT 교육 자체의 업그레이드로서 학생(학습근로자)의 전공지식역량 증대를 위한 기초전공-심화전공의 교육 콘텐츠를 구분, 연계하는 것이다. 이는 교육콘텐츠 구조도를 구축하는 것을 그 목표로 삼는다. 이는 일학습병행제의 자격요건에 집중하기 위해 상대적으로 부족할 수 있는 경영학 전공지식의 수준을 제고하는데 필요하다. 둘째는 현장실무학습(OJT)과 밀접하게 연동되는 이론강의 운영을 위한 교육 콘텐츠 구성이 필요하다. 현재 강소기업경영학과에 시행 중인 마케팅전략기획자격과 품질경영자격은 타 경영학과의 트랙별(마케팅, 전략, 생산, 조직인사 등) 전공심화 교육의 틀과 유사하게 이해할 수도 있는데, 국가 자격 기반으로 운영하고 있기 때문에 NCS 능력단위(학습모듈내용 포함) 중 지정된 능력단위는 필수로 이수해야 하는 운영 상의 제한사항이 있다. 따라서 이러한 필수능력단위가 자격 별로 균일하게 학교 이론교육과 현장 실무교육에 배정되어야 하고, 그 콘텐츠의 연계성을 더욱 높일 필요가 있다[15].

마지막으로 강소기업경영학과는 자격기반의 경영학 교육 프로그램을 운영하고 있으나 직무수행에 필요한 숙련기술과 지식을 전수할 수 있는 학습지도능력을 가진 전문인재로 성장하는 것을 지향하고 있기 때문에 실질적인 경영의 마인드를 배양하는 것도 필요하다. 따라서 현재는 운영하고 있지 않고, 여건이 부족하지만 장기적으로는 사회에서 요구하는 새로운 지식을 학교 이론교육에서 습득할 수 있는 커리큘럼을 지향해야 할 필요성이 있다. 국가 표준으로 구성하는 능력단위 기반의 교육의 한계는 시의성이 충분한 경영학 지식을 학습하기에 부적합할 수도 있기 때문이다. 경영학은 급변하는 경영환경의 변화 속에서 동시대적으로 논의주제를 수용하는 것이 중요하다.

#### IV. 연구방법

본 연구는 효과적으로 경영학 이론교육 커리큘럼의 발전

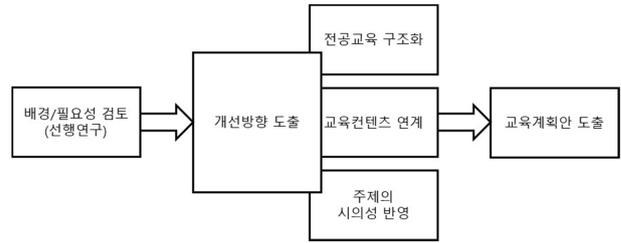


그림 1. 연구방법

Fig. 1. Research method.

방향을 도출하기 위하여 구체적인 교육컨텐츠를 도출하는 것을 목표로 하였다. 앞의 논의처럼 세 가지 이론교육의 업그레이드 방향성이 그 기본 방향이 된다. 이를 위해 연구자가 배경과 이론적 틀에 기반하여 교육의 지향점을 구축한 뒤, 동 내용을 경영학 교육을 전문으로 하는 한국기술교육대학교의 전임 및 비전임 교수의 의견을 반영했다. 이러한 방식은 사회과학의 정성적 분석 기법으로 전문가 합의법을 원용한 방식으로 볼 수 있으며 익명의 전문가가 참여하는 델파이법의 단점인 시간 소요를 해결하는 방식이다. 전문가 의견을 반영함으로써 연구자가 설정한 결과의 내용타당성을 보장할 수 있으며, 향후 지속적인 커리큘럼 개선이나 타 조직에서 동 연구결과를 이용할 때 타당성 검토 측면에서 도움이 된다. 구체적으로 연구진행 절차는 다음 그림 1.과 같다.

#### V. 연구내용

##### A. 개선방향성 검토

우선 연구의 방향성을 정립하기 위하여 검토를 하였다. 특히 현재 운영하고 있는 이론교육(Off-JT)에 보완할 사항에 대해서 확인하는 절차를 거쳤다. 일학습병행제의 사업측면과 대학교육으로서의 학위측면은 두 가지 상충될 수 있는 지향점을 드러낸다. 즉 사업 측면으로는 대학연계형의 경우, 학교에서의 교육은 현장에서 학습하는 내용에 대해 이론적으로 보완해주는 교육이 되어야 한다. 하지만 학위 측면에서 보면 일반적인 경영학과에서 가르치는 기본적인 기능분야(마케팅, 생산, 재무, 조직인사, 회계 등)에 대한 교육은 기본적으로 제공이 되어야 한다. 따라서 현재 운영되고 있는 강소기업경영학과 교육훈련 프로그램(커리큘럼)의 현황을 분석할 필요가 있었다. 분석한 소결론은 다음과 같다. 첫째, 마케팅 전략기획 트랙과 품질경영 트랙의 필수능력단위 수의 차이가 크다. 한국기술교육대학교의 강소기업경영학과는 NCS

자격이 마케팅 전략기획과 품질경영의 두 가지로 구성되어 있는데 두 자격의 필수능력단위가 커리큘럼 상에 반영된 모습이 학습시간 면에서 불균형 되어 있었다. 둘째, 능력단위의 양과 중요성, 유사성을 좀 더 고려해서 훈련시간을 배분해야 할 필요가 있었다. 셋째, 학교 이론교육에서 제공하는 교육컨텐츠의 내용이 자격 위주로 되어 있어 경영학의 기능분야가 마케팅과 일부 품질관리 분야로 편중되어 있었다.

추가적으로 학습을 통한 역량강화를 고민해 보면, 학생들의 학습능력제고 혹은 학습동력가 필요하다. 따라서 능력단위 및 학습모듈은 현장에서 학습이 진행되고, 학습근로자 스스로 학습한 뒤, 학교에서는 관련된 지식을 전달하고 토론을 중심으로 그 이론의 적용을 가르쳐야 할 필요성이 있는 것으로 파악되었다. 따라서 학습근로자 스스로 공부할 수 있도록 교육의 운영방식도 추가적으로 연구할 필요도 있었다. 특히 졸업과 동시에 각 학생은 학습근로자로서 자격기반의 교육훈련을 이수한 것이기 때문에 자격증 취득 시험에 임해야 하는데 이를 대비한다면 현재의 교육컨텐츠 구성이 적정한지도 고려해야 봐야 했다. 현재까지 마케팅전략기획과정이나 품질경영과정에 대한 자격시험이 시행된 적이 없고 본과의 졸업생이 그 첫 번째 대상자가 되기 때문에 강소기업경영학과에서는 이에 대한 대비도 역시 중요한 교육주안점이 될 수 밖에 없다. 따라서 시험형식이나 난이도를 모르는 현 상태에서 자격증을 대비한다면, NCS 학습모듈 중심의 내용을 단순암기하는 것과 경영학 전반에 대한 심층적 이해를 통해 근본적인 경영 마인드 제고를 달성하고 자격시험에 적응력을 높이는 방향 중에 어느 것이 적절한지 고민해야 한다. 이상의 검토와 분석을 통해 우선적으로 고려해야 할 것은 자격별 교과목, 능력단위, 훈련시간을 균등하게 조정하는 것, NCS 필수능력단위와 기타 NCS능력단위(선택능력단위), 그리고 비NCS 교과목도 부가적으로 조정할 것, 마지막으로 능력단위 기준으로 적절한 시간을 정하여 교과목을 운영하는 것(경영관리론: 영업관리, 유통관리 통합과목 등)으로 소결되었다. 이렇듯 연구의 방향성 정립을 위해 전공이론교육 컨텐츠를 일괄적으로 검토하고 NCS 및 비NCS 교과목 주요내용을 확인하였다.

## B. NCS 필수능력단위에 대한 검토

이론교육과 연계하여 대학연계형 일학습병행제도에 참여하는 회사별 훈련프로그램을 확인하고 필수능력단위의 학교 이론교육의 내용과 현황을 검토하여 필수능력단위 시간과 내용을 조정하기 위한 분석을 진행했다. 그 결과 개발된 OJT 프로그램은 품질경영의 경우 해당 능력단위가 많이 할

당되어 있었고 마케팅 전공은 그 반대로 되어 있었다. 따라서 학습근로자의 실제 업무와 학교 교육의 정합성 여부에 대해서는 보다 엄격한 검토가 필요한 것으로 판단되었다. 지금까지 검토내용을 바탕으로 볼 때, 학교교육의 이론 심화과정이 강화될 필요가 있으므로 필수능력단위의 할당시간(400시간) 범위 내에서 대학교육으로서 필요한 이론교육을 반영하는 Off-JT 교과목 구성을 도입하는 것이 바람직하다고 판단되었다. 또한 본 연구목적에 직접적으로 부합하는 것은 아니지만 세부 전공별 OJT 필수능력단위의 시간은 균일하게 조정하는 것이 바람직하다고 판단하였다.

## C. 교육컨텐츠의 구조도와 연계도 검토

개선방향으로 도출한 교육 컨텐츠의 구조도(전공교육 구조화)와 연계도(교육컨텐츠 연계)에 대한 검토를 진행했다. 이 과정은 훈련 프로그램 자격 운영방안에 대한 정부의 방침에 따라 2019학년도에도 적용할 자격과 그 운영에 대한 반영이 필요하다. 그 결과 교육 컨텐츠의 전공과목별 기초-심화교육은 기존에 운영하는 교과목을 기준으로 시간을 조정하는 것으로 하고 교육 컨텐츠의 연계는 함께 자격운영계획의 중요 요구사항인 정합성을 높이는 방향으로 검토하기로 소결하였다.

구체적으로 학습근로자의 직무불일치율이 35%이상[16]이 되는 것으로 확인 되었으므로 연계성을 검토할 때 이 부분을 해결해야 한다. 직무 부정합성의 발생원인은 직무의 다양성으로 인해 2개 자격 NCS기반 자격 종목으로 모든 교육을 다루기에 한계가 있는데 구조적인 이유가 있었다. 추가적으로 금융회사에 소속된 학습근로자 증가 및 회계 업무에 종사하는 학습근로자의 증가와 현장훈련에서 능력단위 선정 시 현 직무를 우선적으로 반영(유원시설관리, 병원행정 등)하는 현실 하에서 비롯된 것도 분석되었다. 마지막으로 일부이지만 모집 단계에서 충분한 사전 직무 파악이 안 되어 사전 자격 발굴 미흡했던 경우도 있었다. 이러한 분석 결과는 향후 자격운영이나 교육과정을 설계할 때, 고려되어야 할 것으로 판단된다. 단기적으로는 학습근로자의 현재 회사 내 업무를 우선적으로 고려하여 OJT능력단위를 선정하던 방식을 지양하고 직무 및 NCS기반 자격이 일치되는 능력단위를 선정하는 것으로 신규 학습근로자를 모집 할 때 자격 종목(2~3개)과 현재지 차이를 보이는 업종 및 직무는 모집에서 배제하는 것도 고려할 필요가 있다. 마케팅 전략기획과정은 마케팅전략 기획과정에 맞는 OJT 과정으로 운영하고 마케팅전략기획의 필수능력단위 중 일부를 OJT로 운영하는 것으로 결론 짓고, 직무정합성을 고려하는 능력단위로 편성하기로 한다.

**D. 구체적인 발전방향 검토**

최종적으로 마케팅전략기획과정의 Off-JT전공과목 중 일부를 통합하여 관련 전공과목을 4~6개 과목으로 확정하기로 하였다. 더불어 학습근로자의 교육성과 극대화를 위하여 4학년에 가칭 경영학특론(혹은 경영실무분석)과목 I, II 등과 같은 실무중심 및 자격준비 교육과정의 교과목을 추가편성하는 것을 확정하였다. 이를 통해 NCS능력단위에 과목에 대한 종합적인 학습을 진행할 수 있을 것으로 기대하였다. 더불어 경영학 전반의 통합학습을 통한 학생들의 역량제고도 가능할 것으로 판단하였다. 그 외에 검토한 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 일부 교양과목의 적합성을 추가적으로 점검할 필요가 있다. 둘째, 품질경영자격을 좀 더 광범위한 적용이 가능한 생산관리자격으로 전환시키는 것도 향후 고려하기로 하였다. 셋째, 전공과목에 기본적인 경영학의 기능분야가 골고루 반영되도록 추가적인 과목을 고려하여 포함하도록 하였다. 따라서 현재 마케팅에 비해 그 교과내용이 부족한 인사조직이나 전략론, 생산관리, 경제학 관련과목 및 회계 혹은 재무관리 분야의 교과목의 반영을 적극적으로 검토하기로 하였다. 본 연구가 종료된 이후에도 전공, 비전공과목의 세부사항(과목명 변경, 과목통합 및 신규개설 등)을 확정 짓고 과목당 할당된 능력단위 세부 조정이 필요한 경우 반영하여 차후에 운영해야 하기 때문에 구체적인 안을 도출하였다.

**VI. 연구결과**

**A. 현장실무학습과 연계되는 Off-JT 이론교육 콘텐츠 연계표**

2016년 이후 현재 운영되는 강소기업경영학과의 Off-JT 전공교과목은 17학번 및 18학번(18학년도에 16학번 3학년도로 편입한 학생포함)을 대상으로 개정되어 운영되고 있다. 현재 학과 내 자격기준 전공분야는 마케팅전략기획자격과 품질경영자격으로 구분되어 총 2개의 과정으로 운영된다. 구체적으로 Off-JT 교육과정의 전공과목과 현장 훈련에서 활용되는 교육컨텐츠를 비교하여 자격별(마케팅전략기획, 품질교육) 학교교육의 질을 통일시키고 필수능력단위의 이론교육 양을 균일하게 운영하기로 하였다. 각 세부내용은 17, 18학번의 교육과정을 기준으로 작성되었다.

현재 운영되고 있는 필수능력단위는 다음 표 1 및 표 2와 같으며 이를 2019년도에 개선하고자 한다. 개선안은 각 표의 제일 오른쪽에 표시되어 있다. 결과적으로 마케팅전략기획 자격과정은 현재 Off-JT에 많은 훈련시간이 할당되어 있는 필수능력단위를 최대한 OJT 교육훈련으로 운영하는 방안이 핵심이다. 품질경영 자격은 기존의 운영방식을 그대로 진행한다. 마케팅 전략기획과정 변경사유의 핵심은 앞절에서 설명한 현장교육훈련의 자격 적합성을 고려했기 때문이다. 개선안과 같이 자격을 운영하면 현장에서의 교육내용도 창

표 1. 마케팅전략기획자격 필수능력단위 교육계획

Table 1. Essential ability unit education plan for marketing strategy planning qualification

능력단위 분류번호	필수능력단위명	현재 Off-JT	현재 OJT	Off-JT 개선안	OJT 개선안
12개					
0201030110_16v3	STP전략수립	20	20	10	30
0201030112_16v3	마케팅믹스전략수립	25	30	10	45
0201030201_14v2	고객관리계획수립	30	0	10	20
0201030209_15v3	고객분석과데이터관리	30	0	20	10
1001010103_14v1	영업전략수립	45	0	10	35
0201030106_16v3	전략적 제휴	45	0	10	35
0201030108_16v3	마케팅전략계획수립	30	0	10	20
0201030114_16v3	마케팅성과관리	15	30	10	35
1001010108_14v1	영업성과관리	45	0	10	35
0201020102_13v1	홍보전략수립	45	0	10	35
0204030409_15v1	유통채널관리	45	0	10	35
0201030102_16v4	신상품기획	45	0	10	35
전체 훈련시간		420	80	130	370

표 2. 품질경영자격 필수능력단위 교육계획 교육계획

Table 2. Essential ability unit education plan for quality management qualification

능력단위 분류번호	필수능력단위명	Off-JT	OJT	비고
10개				
0204020106_14v1	설계품질관리	20	40	
0204020111_14v1	신뢰성관리	20	50	
0204020112_14v1	안전품질관리	0	60	
0204020116_16v1	품질경영시스템인증관리	0	70	
0204020110_16v2	품질보증체계확립	0	45	
0204020101_14v1	품질전략수립	25	50	
0204020105_14v1	품질코스트관리	25	40	
0204020103_14v1	서비스품질관리	25	40	
0204020113_16v2	품질경영혁신활동	20	40	
0204020109_14v1	협력사품질관리	0	45	
전체 훈련시간		135	480	그대로 운영

구사무, 식음료 접객, 병원행정 등과 같이 정합성이 떨어지는 교육 콘텐츠를 지양하고 목적적합한 교육과정을 운영할 수 있다. 표 1은 마케팅전략기획자격을 교육계획이며 표 2는 품질경영자격을 교육계획내용을 요약한 내용이다.

이상과 같이 운영을 하면 현재 마케팅전략기획 과정과 품질경영과정의 Off-JT 교육의 필수능력단위 교육시간의 불일치를 해소할 수 있다. 현재는 마케팅전략기획과정의 능력단위를 학교수업시간에 다룰 때, 훈련시간을 채우기에는 해당 능력단위의 내용이 부실하여 교육의 질을 제고할 필요가 있었다. 또한 일학습병행제의 학교교육의 역할은 심화된 이론지식을 전달하는 것이기 때문에 기 확보된 강의시간에 능력

단위 외에 추가적인 지식을 충분히 가르칠 수 있는 여건을 마련하는 것이 중요하다.

추가적으로 마케팅전략기획과 품질경영의 교과목 구성은 OJT와 Off-JT가 다음과 같이 연계된다. 표 3, 4을 보면 두 과정의 학교교과목에 차이가 있음을 확인할 수 있다. 따라서 품질경영 과정과 같이 필수능력단위를 기반으로 하는 교과목의 수를 조정할 필요가 있다. 실제로 유사한 교과목은 통합하여 운영할 필요가 있으며 표에 제시된 교과목 외에 타 전공과목을 고려하면 품질경영전공의 학생은 마케팅전략기획 전공의 학생보다 마케팅 관련 수업을 학교 교육에서 훨씬 많이 수강하게 되는 현상이 생긴다. 따라서 소그룹 연구모임

표 3. 교육과정 연계도(마케팅전략기획)

Table 3. Curriculum connections for marketing strategy planning qualification

OJT 능력단위 교육훈련	Off-JT 능력단위 강의	Off-JT 과목명	Off-JT 과목 개선안
STP전략수립	STP전략수립		
마케팅믹스전략수립	마케팅믹스전략수립	마케팅개론	마케팅개론
고객관리계획수립	고객관리계획수립		
고객분석과데이터관리	고객분석과데이터관리	고객관계관리론	
홍보전략수립	홍보전략수립	광고홍보론	
유통채널관리	유통채널관리	유통관리론	
전략적 제휴	전략적 제휴	경영전략	
마케팅전략계획수립	마케팅전략계획수립		
마케팅성과관리	마케팅성과관리	마케팅전략	마케팅전략
영업전략수립	영업전략수립	영업관리론1	
영업성과관리	영업성과관리	영업관리론2	
신상품기획	신상품기획	신상품개발론	상품론

표 4. 교육과정 연계도(품질경영)

Table 4. Curriculum connections for quality management qualification

OJT 능력단위 교육훈련	Off-JT 능력단위 강의	Off-JT 과목명
설계품질관리	설계품질관리	생산관리
서비스품질관리	서비스품질관리	
신뢰성관리	신뢰성관리	품질관리
품질코스트관리	품질코스트관리	
품질경영혁신활동	품질경영혁신활동	품질경영
품질전략수립		
품질보증체계확립		
협력사품질관리	품질전략수립	
안전품질관리		
품질경영시스템인증관리		

이후에도 이와 관련된 내용은 추후에도 지속 보완할 계획이다.

**B. Off-JT 기초/심화과정 교육컨텐츠 구조표**

NCS 능력단위와 관련된 교육과정 외에 강소기업경영학과에서 운영하는 Off-JT 교육훈련(수업)의 교육 콘텐츠를 기초과정과 심화과정으로 개념적인 구분을 통해 유사과목의 반복학습을 지양하고자 한다. 교수자가 직접 강의자료를 준비해서 이론교육과 토론수업을 실시하는데, 강의교과목의 유사성(학습모듈의 유사성정도 관계됨)에 따라 동일한 내용이 학생들에게 전달될 가능성이 높은 것으로 판단되었다. 따

라서 앞 절 마지막에서 제시한 바과 같이 다음 표와 같은 현 상황의 교육컨텐츠는 기초/심화과정의 구분을 통해 각 교수자의 강의 계획에도 반영되도록 통합적인 관리가 필요하다.

**C. 시의성 반영하는 교육과정 검토 - Flagship Class 운영**

강소기업경영학과 학생들에게 실질적인 경영마인드를 배양하고 학습의욕을 고취시키기 위한 전공수업을 운영할 필요가 있다. 이 강좌를 통해서 궁극적으로는 사회가 요구하는 인재상에 대한 이미지를 그릴 수 있고, 현재 사회에서 시급하게 필요로 하는 분야와 가치에 대해서 지식을 습득하고 지향점을 공유할 수 있다. 일학습병행제의 현재 운영여건 상 19학년도부터 시행하기에 어려운 제약이 있으나 중기적으로 교과목 운영의 방향성을 논의할 필요가 있다. 장기적으로는 강소기업경영학과의 대표적인 강좌로 자리매김할 수 있도록 기획하는 것이 필요하다. 현재 소그룹 모임을 통해서 검토된 내용을 정리하면 다음과 같다.

우선 전체 학교 수업 15주를 총 3단계로 나눈다. 첫째, 1단계(1~5주)는 학습근로자(학생)의 소속기업의 CEO가 직접 강의를 진행하는 특강형식의 강좌를 운영한다. 세부 주제는 CEO 직접 선정하는 것을 원칙으로 하며 다만 중복되지 않도록 주관하는 담당교수가 조정한다. 예를 들어, 조직의 구성원으로서 올바르게 성장하는 방법이나 리더십과 의사결정 관련된 내용, 회사의 성장과 관련된 내용은 시의성있는 주제로 다루기에 적합한 것으로 판단된다. 둘째, 2단계(6~10주)는

표 5. 기초/심화과정 구조표

Table 5. Basic/advanced course structure

기초(변경)기초과목	심화과목	기초(변경)기초과목	심화과목
마케팅개론	고객관계관리론	생산관리	품질관리
	마케팅전략		품질경영
	상품론		서비스운영전략
	소비자행동론		회계실무
조직행동론	HRD개론	회계원리	관리회계
	리더십과 기업가정신		재무관리
	인사관리		투자론
시장경제의 이해	경제학원론	경영학원론	전략경영론
경영전산활용 및 실습	경영정보관리론		국제경영론
영어회화1	영어회화2		기업윤리
	비즈니스영어		창의적 사고와 글쓰기, 미래탐색과 생애설계
경영수학	사회조사분석	노동관계법	
	경영통계		상법

사회 저명인사의 초청강연으로 운영한다. 경영학이나 산업계 유명인사가 아니더라도 종교, 인문, 언론계를 포함하며 공학이나 자연과학의 백그라운드를 가진 인사가 참여하여 자신의 전문분야에 대한 강의를 진행하는 것을 원칙으로 한다. 이를 통해 학습근로자는 다양한 시각을 받아들이고 경영학과 연결하여 사고하는 연습을 할 기회를 가질 수 있다. 마지막으로 3단계(11~15)는 학기 초, 수요조사를 통해서 학생들이 원하는 방식의 수업을 진행하는 것으로 한다. 따라서 1단계 혹은 2단계를 확대 운영할 수도 있다. 학생들의 참여를 이끌어 내기 위해 팀을 구성하여 1~2단계에 참여했던 강사의 조직을 직접 찾아가 세부 할당된 주제를 조사하고 리포트를 제출하는 방식도 검토될 수 있다. 이상의 내용은 지속적으로 검토를 하되, 학교 교육의 관점에서 교학팀과 일학습병행제의 관점에서 듀얼공동훈련센터(한국기술교육대학교)를 통해 운영의 타당성을 확인할 필요가 있다.

## VII. 결론 및 제언

일학습병행제도의 확립은 국가적으로나 대학교육 차원에서 날로 그 중요성이 커지고 있다. 먼저 국가의정책적 차원에서 인력수급의 불균형을 해소하고 현장에서 요구하는 능력을 갖춘 인재를 양성하는 데 그 역할이 커지고 있다. 한편 대학교는 청년이 사회에 진출하여 전문성을 발휘하고 사회의 온전한 구성원으로 역할을 다할 수 있도록 하는데 중요한 촉진제 및 양성소의 역할을 한다. 최근에는 평생직업능력개발을 선도할 교육모델을 제시하고 대학의 구조조정 움직임에 적극적이며 전략적으로 대비하기 위해서라도 일학습병행제도를 온전히 수행하는 것은 매우 중요하다.

본 연구에서는 한국기술교육대학교에서 계약학과로 운영하고 있는 강소기업경영학과의 사례를 바탕으로 체계적이면서 대학연계형 일학습병행제의 역할에 부합하는 교육 과정 운영은 어떻게 되어야 하는가는 주제를 분석하고 그 안을 제시했다. 학위취득의 관점과 직업능력개발로 표현되는 자격취득이 동시에 가능하고 교육이 4년제 학위에 걸맞으면서 현장의 실무중심 업무능력을 제고할 수 있는 교육방식을 고민하였다. 그 결과 전공이론과목을 기본과정과 심화과정으로 구조(계층)화하고, 현장의 OJT 교육과 유기적으로 대학의 이론교육이 연계되도록 NCS능력단위를 현장과 학교에 시간배분하여 대학의 이론교육의 질적 향상을 도모하였다. 마지막으로 경영학 교육의 특성상 시의성 있는 전공지식과 융합적 사고의 함양을 위해 이른바 ‘Flagship class’를 고안하였다. 이러한 경영학 교육의 방향성은 이론이나 실무 어느 한쪽에

치우치지 않고 실질적으로 학습근로자에게 도움이 되는 교육과정으로 일학습병행제를 통한 인력양성의 수준을 끌어올리는데 기여할 것으로 판단된다.

구체적으로는 주기적으로 반복하여 고민하는 학과 운영의 문제, 교육훈련과정과의 정합성과 대학교육으로서의 품질제고에 대한 근본적인 검토를 동시에 수행함으로써 향후 교과과정 운영의 방향성을 정립할 수 있었으며, 연구 진행 중에 듀얼공동훈련센터를 통하여 운영 상 필요한 정부요구사항을 확인하고 이에 맞게 장기적인 계획을 세우는 효과가 있었다. 더불어 장기적인 과정 운영의 발전방향을 자연스럽게 논의하는 검토가 진행되었다. 그 대표적인 것이 Flagship class에 대한 논의인데, 향후에도 지속적으로 학습근로자의 학습능력제고와 학업의지 개선을 위한 논의도 지속되어야 할 것이다.

더불어 일학습병행제도의 대학연계형 정책이 그 성과를 높이기 위해서는 공학(자연과학)과 사회과학의 학문 본질의 차이에 기반한 정책의 미세한 조정이나 운영의 묘가 필요하다고 본다. 즉 사회과학으로서 경영학은 대학교육에서 사회현상(기업경영활동 중심)을 해석하고 올바른 의사결정을 할 수 있는 인재를 양성하는 것이기 때문에 훈련과정으로서의 정책적 목표에 더하여 이른바 ‘열린 사고’가 가능하도록 NCS기반의 교육방식의 융통성을 좀 더 활용할 수 있도록 제도적 보완이 필요하다. 본 연구에서는 자격기반의 능력단위 구성원칙이나, 훈련생 관리, OJT 교육내용에 대한 구체적인 검토는 생략하고 Off-JT인 대학교육의 이론교육 중심으로 논의를 전개했으나 일학습병행제의 성공을 위해서는 위와 같은 분야의 운영에 대한 분석도 향후 지속되어야 할 것으로 판단된다.

## 참고문헌

- [1] Y. Gwon, “The effect of characteristics of educational training affecting of education performance and adaptability to field - focusing on the moderating effects of the types of work-learning system,” Doctoral Thesis, Kumoh National Institute of Technology, 2016.
- [2] S. Choi, “The global trends and implications of work-learning concurrence system,” *The HRD Review*, vol. 17, no. 2, pp. 22-53, March 2014.
- [3] S. Jeon, “The vocational education and training system in Switzerland,” *The HRD Review*, vol. 17, no. 2, pp. 150-165, March 2014.

- [4] M. Kim, J. Hwang, and J. Kim, "Analysis of 20s and 30s highschool graduates(work-to school)' characteristic for lifelong learning," *Journal of Lifelong Learning Society*, vol. 10, no. 4, pp. 139-164, 2014.
- [5] K. Roh and S. Hur, "A research on determinants of the perception of the necessity to enter college among employees -focused on new graduates from a vocational high schools-," *Journal of Vocational Education & Training*, vol. 16, no. 2, pp. 155-178, 2013.
- [6] U. Choi, H. Lee, and J. Byun, "A Study of the Lifelong Education System Model by Life-cycle," *Journal of Lifelong Education*, vol. 9, no. 3, pp. 299-325, 2003.
- [7] Y. Ko, "Exploration into the environmental elements affecting on participation in lifelong education," *Journal of Lifelong Education*, vol. 15, no. 2, pp. 105-132, 2009.
- [8] G. Kim, "The effect of the workplace learning and learning transfer on business performance," Doctoral Thesis, Chosun University, 2016.
- [9] D. Kim, "Case study of training program development for operating NCS based corporate customized work and learning dual system," *Journal of Curriculum Integration*, vol. 11, no. 3, pp. 43-71, 2017.
- [10] J. Lee, "Development of NCS-based curriculum model for cultivating on-site talent in design field," Doctoral Thesis, Kyung Hee University, 2016.
- [11] R. A. Noe, "Trainees attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness," *Academy of Management Review*, vol. 11, no. 4, pp. 736-749, October 1986.
- [12] R. A. Swanson, "Human resource development: performance is the key," *Human Resource Development Quarterly*, vol. 6, no. 2, pp. 207-213, 1995.
- [13] R. Jacobs and G. Osman, "Status impact and implementation issues of structured OJT: A study of Singapore based companies," *Human Resource Development International*, vol. 2, no. 1, pp. 17-24, 1999.
- [14] K. Park and H. Lim, "Effectiveness of the on-the-job training: focused on comparison with the off-the-job training," *Korean Journal of Industrial Relations*, vol. 10, no. 2, pp. 92-125, August 2000.
- [15] S. Kang, M. Woo, and M. Jeon, "Analysis of a pilot test on prototype questions for the NCS-based work and learning in parallel qualification," *The Korean Journal of Technology Education*, vol. 16, no. 2, pp. 234-251, August 2016.
- [16] N. Kim, "NCS-based qualification management reform plan," KOREATECH, 2018.



**명재규 (Jae Kyu Myung)**

1993년 2월 : 고려대학교 농생물학과 졸업 (경영학학사 복수전공)  
2002년 2월 : KAIST(한국과학기술원) 경영학 석사  
2002년 7월 ~ 2012년 8월 : LG환경연구원(네오에코즈) 수석연구원/상무  
2016년 9월 : 인하대학교 경영학 박사  
2018년 3월 ~ 현재 : 한국기술교육대학교 강소기업경영학과 교수  
<관심분야> 기업의 사회적 책임, 기업윤리, 일학습병행제 경영학교육