

# 여성 고부가가치 직업훈련의 장애요인과 발전방안 연구

이지은<sup>1\*</sup>, 임희정<sup>2</sup>

<sup>1</sup>한양사이버대학교 경영정보학과 교수, <sup>2</sup>한양사이버대학교 인사조직·전략벤처학과 교수

## A Study on the Obstacle Factors and the Development Strategy of High Value Occupational Training for Women

Ji-Eun Lee<sup>1\*</sup>, Hee-Jeong Lim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Division of Management Information System, Hanyang Cyber University, Prof.

<sup>2</sup>Division of Organization Behavior & Strategic Venture, Hanyang Cyber University, Prof.

요 약 본 연구의 목적은 '고부가가치 전문인력양성 직업교육훈련'의 장애요인을 도출하고 발전방안을 제안하는 데 있다. 해당 훈련은 ICT, SW, 지식서비스 등 고부가가치 분야에 전문적인 교육·훈련을 제공함으로써 여성 취업의 양적·질적 문제를 해결하는 것을 목표로 한다. 이러한 목표에 부합하는 교육·훈련이 이뤄지고 있는지 확인하기 위해 2018년도에 운영된 48개 과정에 대한 분석 및 현장모니터링을 실시하였다. 분석 결과, 학습자 관리, 과정 설계, 현장실습 운영, 성과평가와 관련하여 장애요인 및 개선점이 도출되었다. 이를 토대로 연구자는 고부가가치 직업훈련의 발전방안으로 첫째, 역량 기반 학습자 선발 둘째, 기업 연계형 프로젝트 및 구조화된 현장실습 강화 셋째, 자체적인 성과평가 체계 마련 및 성과관리 넷째, 우수 훈련과정에 대한 지원 확대 및 과정개발 관련 컨설팅 지원을 제안하였다. 본 연구결과는 고부가가치 훈련을 위한 정책 수립에 참고자료가 될 것으로 기대하며, 향후 양적연구를 통해 성과와 문제점을 보다 명확하게 진단해야 할 것이다.

주제어 : 직업훈련, 경력단절여성, 고부가가치, 융복합적 역량, 발전방안

**Abstract** The purpose of this study is to derive obstacle factors to 'high value vocational training' and to suggest development strategies. The training aims to solve the quantitative and qualitative problems of female employment by providing professional training in high value areas such as ICT, SW and knowledge service. To verify the training to meet these objectives, 48 processes operated in 2018 were analyzed and field monitoring was conducted. As a result of the analysis, problems were identified and improvements were derived in terms of learners management, training course design, field practice operation, and performance evaluation. Based on these results, researchers suggested four ways to develop high value vocational training. First, select learners based on combined talent and second, strengthen the project of linking enterprises and structured field practices. Third, establish a performance evaluation system of its own and manage performance and fourth, expand support for excellent training courses and provide consulting for course development. The results of this study are expected to be used as a reference for establishing policies for high value occupational training. In the future, quantitative research should be conducted to clarify the performance and problems.

**Key Words** : occupational training, career interrupted women, high value, combined talent, development strategy

\*Corresponding Author : Ji-Eun Lee([scully1215@hycu.ac.kr](mailto:scully1215@hycu.ac.kr))

Received February 15, 2019  
Accepted March 20, 2019

Revised March 6, 2019  
Published March 28, 2019

## 1. 서론

4차 산업혁명과 핵심 기술인 IoT·Cloud·Bigdata·Mobile 분야의 전문인력 양성에 대한 중요성이 높아지면서 관련 교육·훈련에 대한 정부 지원이 확대되고 있다. 교육부는 'LINC+ 사업'을 통해 4차 산업혁명을 선도하는 전문기술 인력을 양성하고 있고 과학기술정보통신부는 '혁신성장 청년인재 집중양성 사업'을 통해 8대 혁신성장 분야의 산업맞춤형 청년인재 양성을 지원하고 있으며, 고용노동부에서는 신기술·고숙련 청년인력을 양성하기 위해 '4차 산업혁명 선도인력 양성사업'을 추진 중에 있다. 여성가족부 또한 여성의 고숙련·고부가가치 직종 진출을 지원하기 위해 '고부가가치 전문인력양성 직업교육·훈련'을 지원하고 있다. 이러한 교육·훈련은 대학생, 실업자, 경력단절여성 등 대상만 다를 뿐, 산업 구조와 일자리의 변화에 대한 선제적 대응이라는 점에서 공통점을 가진다.

이중 청년여성 및 경력단절여성의 고숙련·고부가가치 직종 진출을 지원하고자 도입된 고부가가치 '전문인력양성 직업교육·훈련(이하 고부가가치 직훈)'은 2016년에 25개 과정을 시범사업으로 시작되어 2018년에는 2배에 가까운 48개 과정이 운영되었다. 기존 직업훈련과의 차이점으로는 훈련분야, 훈련시간, 훈련과정의 차별화를 꼽을 수 있다. 훈련분야는 IT, 콘텐츠, 디자인, 문화, 예술, 경영, 건설, 기계 등 고부가가치 직종에 집중하고 있는데 2018년 실시 과정의 경우 정보·통신응용(18.7%)과 프로그래밍(14.6%) 과정의 비중이 가장 높았다. 훈련시간의 경우 전문 및 심화교육을 위해 기존 직업훈련에 비해 다소 긴 시간으로 편성되었다. 마지막으로 훈련과정의 경우 전공 강의(이론, 실습) 외에도 프로젝트 수업과 현장 실습 등 현장학습을 반영하도록 하였다. 이처럼 교육·훈련 영역을 고부가가치 분야에 집중하고 현장중심의 훈련을 실시함으로써 여성 고용의 질적 문제를 해결할 것으로 기대되고 있다. 그러나 아직까지는 고부가가치 직훈과 관련한 여러가지 장애요인이 존재한다.

본 논문에서는 고부가가치 직훈에 대한 전문가와 실무자의 인식을 토대로 청년여성 및 경력단절여성을 대상으로 한 고부가가치 직훈의 장애요인과 해결방안을 도출하고 이를 토대로 발전방안을 제안하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 여성 취업과 일자리 문제

#### 2.1.1 여성 취업 현황 및 문제점

인적자본이론(Human Capital Theory)에 따르면, 개인이 소유하고 있는 인적자원의 양과 질이 일자리 이동의 가능성을 결정하는 중요한 요인이 된다. 그러나 여성은 과거에 비해 인적자본에 대한 투자, 즉 대학 진학률은 높아졌지만 여전히 낮은 경제활동 참가율을 보이고 있다. 통계청이 발표한 「2018 통계로 보는 여성의 삶」을 보면 2017년 여학생의 대학진학률은 72.7%로 남학생(65.3%)보다 7.4%p 높았으나 경제활동 참가율에서는 대졸 여성 65.7%, 대졸 남성 89.4%로 역전되고 있다. 또한 연령대별 여성 고용패턴을 보면 여전히 M-Curve가 존재하는 것으로 나타나 출산 및 육아의 장벽을 넘어서지 못하고 경력단절이 발생하고 있음을 알 수 있다. 일-가정 양립제도 활용 미진, 부족한 보육서비스, 가계에서 보조 소득원으로서 아내의 전통적인 지위 등 여성이 가정과 직장생활을 병행하기 힘든 사회구조적인 여건이 경력단절을 유발하고 있으며, 이 때문에 실제로 여성들은 직장-가정 갈등을 피하기 위해 결혼시기를 늦추거나 적은 수의 자녀를 출산한다[1]. 최근 문제가 되고 있는 우리나라의 저출산율은 자녀양육에 따른 경력단절을 두려워 한 기혼 직장 여성들이 출산을 미루거나 포기하면서 나타난 현상이라 할 수 있다.

정부는 이러한 문제를 해결하기 위해 「경력단절여성 등의 경제활동촉진법」을 개정하고('17년 9월) 새일센터를 통해 다양한 고용유지 서비스를 제공하고 있으며 특히 경력단절여성의 재출발 지원을 강화하고 있다. 이러한 노력에도 불구하고 고학력 여성들의 경력단절 현상은 지속되고 있으며, 경력단절 이후 노동시장에 재진입한 일자리는 비정규직이나 저임금 등 고용안정 및 임금수준에서 열악하다는 비판을 받고 있다.

#### 2.1.2 여성 일자리와 직업훈련

2016년 세계경제포럼(WEF)가 발표한 일자리 미래 보고서(The Future of Jobs)는 '4차 산업혁명으로 인해 여성의 일자리가 남성의 일자리보다 더 많이 없어질 가능성이 높다'고 비판적으로 전망하였다[2]. 기술의 급격한 발전으로 인해 대체될 가능성이 높은 직종은 별다른 수준의 경험이나 교육·훈련 없이 진입이 가능한 경력단절

여성 일자리인 반면에 대체비중이 낮을 것으로 예측되는 직종은 상당한 경험과 경력, 학력수준을 요구하는 좋은 일자리이다. 따라서 4차 산업혁명에 대비한 여성일자리 의 적극적인 대응이 필요하며 청년여성 및 경력단절여성이 고숙련 직종으로 진출할 수 있도록 경력개발을 지원하는 정책이 요구된다.

현재 일자리 수요의 대부분은 과학, 기술, 공학, 수학 등의 STEM 분야에 있다. 그런데 STEM 분야의 경우 여성 전공자 수가 적을 뿐만 아니라, 남성에 비해 취업률도 낮다. STEM 분야를 전공한 여학생들이 습득한 지식과 기술을 바탕으로 실제로 사회에서 활발하게 활동할 수 있도록 지원책이 강구될 필요가 있다. 이러한 문제점 인식 하에 정부는 청년여성을 대상으로 한 고부가가치 전문인력 양성 훈련과정을 운영하고 있으나 아직 그 효과성을 판단하기에는 이른 감이 있다.

한편, 경력단절여성에 대한 직업훈련은 주로 새일센터에서 진행하고 있는데, 이 직업훈련을 통해 재취업한 일자리 대부분이 저숙련 직종이라는 문제점이 꾸준히 제기되었다. 고학력 경력단절여성의 경우 전문분야 직종으로의 취업을 원하는데 고부가가치 직종 중심의 훈련 및 취업알선 시스템이 미흡한 것도 문제점으로 지적되었다. 이에 최근에는 좋은 일자리 창출을 위해 2018년 기준 고부가가치 직종 훈련(48개 과정) 및 기업·협회 등과 연계한 기업맞춤형 훈련(273개 과정)이 운영되고 있다.

## 2.2 직업훈련의 핵심요인

### 2.2.1 학습자 관련

개인차원의 경력개발 이론인 직업적응이론(Theory of Work Adjustment)과 직업선택이론(Theory of Career Choice)은 학습자의 적성과 관심이 취업 및 경력 유지에 영향을 미친다는 주장을 뒷받침하고 있다. Dawis & Lofquist는 직업적응이론을 통해 개인의 능력, 소질, 가치, 욕구가 직무능력 요건에 부합할수록 직무성과와 만족도가 높아진다고 주장하였다[3]. 직업선택이론을 주창한 Holland는 직업적 흥미가 직업 선택에 중요한 영향을 미치고 직업 환경과의 합치도가 높을수록 직무성과와 만족이 높아진다고 하였다[4]. 이를 통해 볼 때 학습자의 자기개발능력은 취업을 위한 핵심요소가 된다. 자기개발능력은 자신의 능력과 적성에 대한 이해를 기초로 경력 목표를 스스로 수립하고 성취해 나가는 능력으로 자아인식 능력, 자기관리능력, 경력개발능력으로 구분된다(NCS

직업기초능력). 자아인식능력은 자신의 적성과 특성을 이해하고 자아정체감을 확고히 하는 능력, 자기관리능력은 본인 행동을 통제하고 관리하는 능력이며, 경력개발 능력은 스스로 경력개발 계획을 수립하여 새로운 경력으로 전환할 수 있는 능력을 말한다. 자기개발능력을 갖춘 학습자는 교육기관을 떠나도 스스로 필요한 교육을 찾아 역량을 강화할 수 있기 때문에 취업 가능성이 높아진다[5]. 또한 자신이 잘할 수 있는 분야를 찾아 직업을 선택할 경우 재교육에 따른 사회적 비용을 절감할 수 있다[6]. 학습자 선발 시 역량을 고려해야 하는 이유는 역량이 직무수행 능력에 영향을 미쳐 직무만족을 강화하는 역할을 하기 때문이다[7]. 직무만족도가 높을수록 직무완수에 대한 동기유발이 강화되고 이는 생산성 증가와 이직률 감소로 이어진다[8].

경력단절을 경험한 여성의 경우 단 한 번의 직업훈련 만으로는 취업이 어렵기 때문에 스스로 부족한 역량을 강화하려는 의지가 중요하다. 특히 고숙련·고부가가치 직종처럼 어느 정도의 선수지식과 기본 역량을 필요로 하는 훈련과정일수록 더욱 그러하다. 따라서 훈련기관은 학습자의 관련 역량을 파악하는 사전진단을 실시해야 한다. 학습자의 선수지식 및 학습 정도를 파악하는 진단평가는 훈련과정에 적합한 학습자를 선발하고 학습 결손을 보충하는데 중요한 정보를 제공한다. 특히 정보통신과 같은 기술관련 훈련과정의 경우 훈련기관에서 직무별 역량 및 기술 수준을 파악하고 있어야 하며 신기술 변화와 도입을 주시하고 있어야 한다[9]. 또한 훈련기관은 체계적인 상담을 통해 학습자 스스로 직무를 잘 수행할 수 있다는 자신감을 부여하고 학습자가 스스로 경력계획에 적극적으로 참여하도록 유도해야 한다[10].

### 2.2.2 산업체 관련

직업교육을 통해 학습자는 현장에서 활용할 수 있는 지식을 습득하고 기업은 이를 통해 인재를 확보할 수 있어야 한다[11]. 그러나 현장과 동떨어진 교육·훈련으로 산업체의 만족도는 낮아지고 재교육에 따른 시간적·비용적 손실이 커지고 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 훈련 직종에 수요가 있는 산업체를 대상으로 요구분석을 실시하여 기업이 필요로 하는 직무역량을 습득할 수 있도록 교육·훈련을 실시해야 한다. 요구(Needs)란 현재 상태와 바람직한 상태 간의 격차(gap)를 의미하며, 이러한 격차를 확인하는 과정이 요구분석이다. 요구분석은

체계적 교수설계(Instructional System Design)의 첫 단계로 훈련과정 설계, 개발, 운영에 영향을 미치는 핵심 활동이다. 새일센터와 같은 여성 대상 직업훈련 기관에서는 구인처 발굴과 자문회의, 일자리 협력망 등을 통해 현장의 요구를 분석하여 훈련계획을 수립하는데, 이러한 활동이 형식적으로 이뤄질 경우 현업의 요구와 동떨어진 교육이 이뤄질 가능성이 높아진다.

직업 훈련과 현장 요구의 괴리를 줄이기 위해서는 프로젝트 수업, 현장실습과 같은 현장학습을 강화할 필요가 있다. 현장학습은 현장실무에 원만히 대처할 수 있도록 교육환경을 조성해주는 활동으로 이중 현장실습은 학습자들에게 진로인식이나 진로조건 탐색, 산업현장에서 요구하는 중요한 기술을 경험하는 기회를 제공한다[12]. 특히 현장의 문제를 해결하는 가운데 융복합적 역량을 키울 수 있어[13] 4차 산업혁명 시대의 핵심 교수법으로 그 중요성이 강조되고 있다. 고용노동부가 지원하는 '4차 산업혁명 선도인력 양성사업'에서도 현업 적응력과 복합적 문제해결능력을 강화하기 위해 기업 연계형 프로젝트 실습을 강화하고 있으며[14], 고부가가치 직훈 역시 현장 실습을 의무반영 하도록 하고 있다. 훈련 성과를 극대화하기 위해 프로젝트 수업의 경우 현장 직무와 관련된 내용으로 프로젝트 주제를 선정해야 하며, 현장실습의 경우 본인의 업무와 무관한 일을 부여하여 실습이 대체노동으로 변질되지 않도록 운영기준을 엄격하게 마련하고 실습 설계 단계부터 실습기업이 함께 참여해야 한다[15].

### 2.2.3 훈련기관 관련

직업교육의 성과관리는 교육·훈련의 전략적 목표를 달성하는 것에 초점을 맞추어야 한다. 이를 위해 훈련 목표와 연계된 성과지표를 개발하여 교육·훈련 실행과정을 모니터링하고, 이를 토대로 성과를 측정해야 한다[16]. 특히 정부지원 인재양성사업의 경우 단순히 관리적 차원의 성과만이 아닌, 실질적 사업 수혜자인 학습자와 산업체의 만족도를 제고하도록 성과관리가 이뤄져야 한다[12].

현재 고부가가치 직훈에 대한 성과평가는 수료율과 취업률 등 정량 지표에 국한되어 있다. 학습자 반응을 확인할 수 있는 만족도 조사는 의무사항이 아니며, 중앙에서 만족도 조사결과를 모니터링 할 수 있는 체계 또한 미흡하다. 고부가가치 및 전문 직종으로의 취업 확대를 통해 여성 고용의 질적 문제를 해결하겠다는 당초 훈련의 취지로 볼 때, 일자리 질에 대한 평가가 이뤄질 필요가

있으며, 훈련기관 자체적으로 훈련성과를 평가할 수 있는 평가 지표를 마련한 후 성과분석 결과를 환류하여 훈련과정을 고도화하는 성과관리 체계가 요구된다. 또한 성과관리를 할 수 있는 구성원의 역량과 조직 차원의 지원이 필수적이다[17].

## 3. 실증연구

### 3.1 목적 및 방법

고부가가치 직훈에 대한 성과 평가가 매년 실시되고 있으나 운영 점검은 일부 과정에 한해 실시되어 왔다. 이에 사업이 도입된 지 3년이 되는 시점에서 고부가가치 직훈의 운영 현황을 파악하기 위해 중앙여성새로일하기지원센터 주관으로 훈련 과정에 대한 현장 모니터링이 실시되었다. 현장 모니터링에 앞서 사전진단이 진행되었으며, 훈련전문가가 현장을 방문하여 훈련 운영 현황과 애로사항 등을 인터뷰 하였다.

훈련전문가는 연구자를 포함한 6인(대학교수 3명, 중앙여성새로일하기지원센터 2명, 컨설턴트 1명)으로 구성되었으며, 직훈기관에서 해당 과정을 운영하는 담당자를 대상으로 인터뷰를 실시하였다. 사전진단지는 2018년 운영과정 정보와 기관 정보, 훈련 운영 현황 및 애로사항에 관한 항목으로 구성하였다. 그리고 현장 모니터링은 사전질문지 작성 내용을 바탕으로 고부가가치 직훈에 대한 훈련기관의 인식과 훈련 성과, 훈련 관련 애로사항을 구체적으로 확인하는 활동으로 진행되었다.

연구자는 사전진단과 현장인터뷰 결과를 종합하여 고부가가치 직훈 운영현황을 분석하고 훈련 장애요인에 관한 현장 실무자와 훈련전문가의 인식을 비교 분석하였다.

### 3.2 고부가가치 직훈 운영현황 분석

#### 3.2.1 훈련분야 및 훈련과정 구성

훈련 유형을 분석한 결과(Table 1 참고), 전문기술형이 56.3%, 일반과정이 22.9%, 창업과정이 10.4% 순서로 나타나 훈련 과정의 상당 부분이 전문기술형에 집중된 것으로 조사되었다. NCS로 훈련분야를 분류한 결과, 정보통신이 31.3%로 가장 높았고 문화·예술·디자인·방송이 16.7%, 화학이 10.4%로 나타나 훈련분야가 고부가가치 직종에 부합하는 것으로 판단된다.

Table 1. Training Type (%)

General course	22.9
Professional skills acquisition course	56.3
Enterprise customized course	6.3
Entrepreneurship course	10.4
etc	4.2

총 훈련시간은 평균 267시간으로 최소 100시간에서 최대 436시간으로 구성되었으며, 시간 구성은 전공강의 164시간, 프로젝트 수업 48시간, 현장실습 39시간, 소양교육 16시간으로 나타났다(Table 2 참고). 이론과 실무를 연계하는 프로젝트 수업과 현장실습이 전체 훈련의 32.7%를 차지한다는 점에서 기존 직업훈련과 차별화되는 특징을 보인다.

Table 2. Total training time and composition (hours)

Major courses	Project Lessons	Field practice	Vocational Foundation Course
164	48	39	16

### 3.2.2 학습자 선발

학습자 선발 경쟁률은 평균 2.09대 1이었으나, 신청인원은 최소 17명에서 최대 173명으로 훈련과정에 따라 학습자 지원률에 큰 차이가 있었다. 연령대는 Table 3에서 보는 바와 같이 20대가 35.8%로 가장 높았으며 고용관련 법에서 정의하는 청년(20~35세)층 참여율은 47.6%이었다.

Table 3. Learner's age (%)

20~25	25~30	30~35	35~40	40~45	45~50	50~
17	18.8	11.8	11.2	18.9	13.9	6.8

학습자 전공 및 경력과 훈련분야의 연관성을 분석한 결과, 전공자의 비율은 48.3%, 비전공자의 비율은 51.7%

로 나타났으며, 유관 경력자는 41%, 무관 경력자는 38.9%, 무경력자는 20.1%로 나타났다. 무경력자 비중이 20%가 넘는 이유는 대학을 갓 졸업한 청년층의 유입이 증가했기 때문으로 분석된다. 학습자 전공 및 경력과 훈련과정과의 연관성을 분석한 결과는 Table 4와 같다.

Table 4. Major and Career (%)

Major	Related	Unrelated
	48.3%	51.7%
Career	Experienced	Inexperienced
	41%	59%

### 3.2.3 고부가가치 직훈에 대한 인식과 애로사항

Table 5에서 보는바와 같이 훈련기관이 고부가가치 직훈을 신청한 이유로 '산업체 및 학습자 요구 증가'가 44.8%로 가장 높았고, '훈련기관의 역량 강화'는 22.4%, '우수강사 확보 및 강사료 현실화'는 13.4%로 나타났다. 운영에 따른 성과 및 기대효과에 대해서는 '산업체 및 학습자의 만족도 향상'이 43.5%로 가장 높게 나타났으며, '훈련기관의 역량 강화'가 23.2%, '취업률 향상'이 17.4% 순으로 조사되었다.

훈련기관의 83.3%가 고부가가치 직업교육 전담자를 두고 있었으며, 과정기획 관련 내부인력의 역량에 대해 '다소 높다'는 응답이 66.7%, 과정운영 역량에 대해서는 '다소 높다'는 응답이 69.4%로 나타나 과정 기획 및 운영에 대해 훈련기관 스스로는 어느 정도 전문성을 갖추고 있는 것으로 인지하고 있었다. 훈련기관의 내부역량(과정 설계, 운영)에 대한 자체평가 결과는 Table 6과 같다.

Table 6. Ability to design and operate training (%)

	Course design	Course operation
Very low	0	0
Low	0	2.8
Neutral	16.7	16.7
High	66.7	69.4
Very high	16.7	11.1

Table 5. Reason & Benefit (%)

Training background		Benefit	
Increased demands of industry and learners	44.8	Increased satisfactions of industry and learners	43.5
Strengthening the capacity of training org.	22.4	Strengthening the capacity of training org.	23.2
Excellent instructors through budget support	13.4	Improving employment rate	17.4
etc	19.4	etc	15.9

반면, Table 7에서 보는바와 같이 훈련기관의 75%가 기존 훈련과정 보다 고부가가치 직훈과정에 학습자 모집이 어렵고 77.8%는 취업처 발굴이 어려우며 현장실습 등 산업체 연계에 있어 어려움이 크다고 응답하는 등 훈련기관 역량과 성과 사이에 간극이 발생하고 있었다.

Table 7. Learner recruitment and employment (%)

	Learner recruitment	Employment locations
Very difficult	27.8	25.0
Difficult	47.2	52.8
Neutral	8.3	13.9
Easy	8.3	5.6
Very easy	8.3	2.8

### 3.3 장애요인에 대한 실무자와 전문가의 인식

현장 실무자들은 고부가가치 직업훈련과 일반 직업훈련의 가장 큰 차이점으로 역량 기반 학습자 선발, 심화과정 운영, 양질의 취업처, 훈련비 현실화를 꼽았으며, 우수 학습자 유입과 장기 집중 훈련을 고부가가치 직훈의 핵심 성공요소(CSF)로 보고 있었다. 그러나 학습자 모집 및 선발, 훈련과정 설계, 현장실습 운영, 성과 관리와 관련하여 어려움을 토로하고 있었으며, 이러한 문제의 원인을 훈련기관의 내부역량 보다는 최근 직업훈련시장의 구조적 특징에서 찾는 관점이 우세했다. 반면에 훈련전문가들은 일부 문제에 대해서는 개선 가능한 해결방안을 제시하였다.

#### 3.3.1 학습자 모집 및 선발과정의 문제점

상당 수 훈련 기관은 학습자 모집에 어려움을 토로하고 있었다. 이는 유사한 정부지원 사업이 많고, 훈련기관이 가진 이미지(경력단절여성을 위한 훈련기관)와 훈련수당 미지급 등 구조적 문제에 기인하는 것으로 보인다.

인터뷰 결과, 고부가가치 직훈의 경우 장기 심화과정으로 운영되는 만큼 학습자의 심적 부담이 커서 목표 인원을 채우기 힘든 상황이었다. 따라서 모집이 어려운 과정의 경우 모집율을 맞추기 위해 학습자의 선수지식이나 기술적 역량 보다는 태도적 측면을 더 많이 고려하여 선발하는 경향이 있었다. 이에 대해 훈련전문가들은 학습자 선발과정에서 역량을 진단하지 않으면 취업이 어려울 뿐만 아니라 중도탈락을 막기 위한 학습자 관리에 과도

하게 많은 노력이 투입된다는 점을 문제점으로 지적하면서, 이러한 문제를 해결하기 위해 훈련 직종에서 요구하는 직무능력을 도출하고 여기에 부합하는 지식과 기술, 태도를 갖추거나 갖추 가능성 있는 학습자를 선발하는 체계를 갖출 것을 제안하였다.

#### 3.3.2 훈련과정 설계의 문제점

고부가가치 직훈은 대부분 장기 심화과정으로 이론 강의 뿐만 아니라 실습강의, 프로젝트 수업, 현장실습을 고루 반영해야 한다. 그러나 훈련기관 내에 교수설계 및 내용전문가가 없어 훈련과정 설계를 어려워하고 있었다. 이에 일부 기관은 외부 강사에게 교육과정 설계를 전적으로 의뢰하고 있었고, 훈련과정 설계에 취업처 요구분석 결과를 반영하지 않는 경우가 있었다. 훈련 전문가들은 이 경우 학습자가 반드시 배워야 하는 내용이 아닌, 강사가 강의할 수 있는 내용으로만 구성되어 비체계적인 교육과정이 만들어지게 된다는 점을 문제로 지적했다. 또한, 요구분석을 실시하지 않거나 형식적으로 수요 조사가 이뤄진 경우, 비전문가를 대상으로 자문회의를 실시한 경우 현업 요구와 동떨어진 교육과정이 설계될 가능성이 높아진다는 점을 문제점으로 지적하였다. ‘전문적인 현장맞춤형 교육·훈련’이라는 고부가가치 직훈의 정체성에 비추어 볼 때, 훈련은 기업 맞춤형 과정 및 장기 심화형 과정으로 진행되어야 한다. 또한 교육과정의 체계적 설계를 위해서는 수요조사 결과를 반영하고, 훈련분야의 전문가를 과정개발에 참여시키며, NCS와 같은 훈련설계 표준을 벤치마킹하여야 할 것이다.

#### 3.3.3 현장실습 관련 문제점

인터뷰 결과, 다수의 훈련기관에서는 현장실습처 발굴 및 실습 통제에 어려움을 겪고 있었다. 현장실습 기관의 경우 실습생 관리에 너무 많은 공수가 투입되는 반면 보상이 거의 없어 실습생을 받는 것을 기피하며, 학습자들이 현장실습을 다녀온 후 이론과 실제의 극심한 차이에 대해 불만을 제기한다는 것을 애로사항으로 언급하였다. 이처럼 현장실습 의무화로 기업체와 학습자의 부담이 큰 만큼 현장실습 필수 반영 요건을 삭제하거나 완화해야 한다는 의견을 제시하였다.

현장실습에 대한 가이드라인(목적, 목표, 활동, 평가 등) 없이 기업(실습기관)이 임의적으로 현장실습을 운영하고 훈련기관에서 현장실습 운영과정을 통제하지 못할

경우 원래 취지와는 다르게 학습자를 업체 편의에 따라 임시노동력으로 사용하거나 시간 때우기 식으로 교육이 진행됨으로써 학습자 불만은 커지고 취업의지가 오히려 반감되는 역기능이 발생할 수 있다. 이에 대해 훈련 전문가들은 현장실습이야말로 훈련 성과를 극대화하는 핵심 활동으로 현장실습은 유지하되, 현장실습 프로세스와 가이드라인을 체계적으로 구축할 필요가 있다고 하였다. 즉, 현장실습의 목적에 대해 기업과 학습자를 충분히 이해시키고 현장실습 목표와 활동을 구체적으로 설계하며 실습 종료 후 성과평가 등 사후관리를 실시하는 과정이 필요하다고 하였다. 특히 현장실습 기획 단계부터 기업을 참여시켜 현장실습 목표와 실행방법에 대해 충분한 소통과 합의과정을 거쳐야 한다는 의견을 제시하였다.

### 3.3.4 성과관리 관련 문제점

현재 고부가가치 직종의 성과평가는 수료율과 유관직종 취업률 만으로 이뤄지고 있다. 그렇다보니 취업처의 경우 정규직 외에도 시간제나 프리랜서로의 취업 비중이 높은 편이었다. 전문가들은 정규직 및 고소득 프리랜서

로의 취업 비중을 높이는 것이 해당 훈련의 목적에 부합하므로 정규직 취업률을 관리할 필요가 있다는 의견을 제시했다. 그러나 훈련기관 실무자들은 일·가정 양립을 원하는 학습자가 많기 때문에 정규직 취업을 중심으로 성과를 내는 접근은 적절하지 않으며 일부는 훈련에만 집중할 수 있도록 평가 자체를 없애야 한다는 의견을 제시하였다. 이에 대해 훈련전문가들은 취업률이 훈련성과의 전부가 될 수는 없겠으나 중요한 지표인 것은 분명하므로 취업률 중심의 성과평가는 필요하며, 특히 정규직 취업률에 대해서는 훈련기관 자체적으로 관리가 필요하다는 의견을 제시하였다. 또한 훈련기관 자체적으로 평가기준을 수립하고 성과평가를 실시하여 훈련설계 및 운영을 개선하고 고도화하는 활동을 강화해야 함을 권고하였다.

직업훈련의 목적은 고용시장의 수요를 파악하고 시장에서 필요로 하는 인력을 양성하여 배출하는데 있다. 따라서 배워서 좋은 교육이 아닌 배워서 성과가 나는(취업 등) 교육·훈련이 되어야 하며, 이러한 이유로 성과평가는 필요하다. 성과평가를 통해 훈련 성과가 향상됨은 물론,

Table 8. GAP analysis of high-value occupational training

	As is	Problem	To be
Learner recruitment and selection	<ul style="list-style-type: none"> <li>In case of difficulty in recruitment, learners are selected by focusing on attitudes rather than knowledge or skills</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difficulty in finding a job in lack of basic skills</li> <li>inefficiency in training operation due to too much effort to manage learners for preventing drop-out</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Find out the job competency required for a job</li> <li>Establish a system of selection for learners who have the knowledge, skills, attitudes or potential to be able to match their job</li> </ul>
Design of training course	<ul style="list-style-type: none"> <li>Design the curriculum by an external instructor</li> <li>Not conducting a needs analysis, or conducting in a perfunctory manner</li> <li>Not reflecting needs analysis results in the training course design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Not including the essential content of education in the curriculum</li> <li>Reducing the satisfaction of the industry due to design of curriculum that are far from the site's demands</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Designs and operates training courses by actively reflecting industrial demands</li> <li>Company customized and long-term in-depth training to suit the purpose of high value job training</li> <li>Benchmark training design standards, such as NCS, for systematic design of curriculum</li> </ul>
Field practice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difficulty in finding field practice sites</li> <li>Incorrectly conducted by leaving field practice to other training agency</li> <li>Lack of control over field practice management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Learners are burdened with field practice and express complaints after the practice</li> <li>Decrease in learners satisfaction and willingness to get a job</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintain 10% or more of the total program as field practice and project classes</li> <li>Establish a field practice process and have sufficient discussion and consensus by participating practice agency from the planning stage</li> </ul>
Performance Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>The burden of getting a performance appraisal with the completion rate and related employment rate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Without a performance evaluation, it is difficult to achieve results</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance evaluation based on the employment rate of full-time and high-income freelancers</li> <li>Maximize performance and enhance professionalism by establishing the performance management system of the training institute itself</li> <li>Reliable business support for high performing institutes</li> </ul>

훈련기관의 전문성도 제고할 수 있다. 또한 자체적으로 성과관리를 잘 하거나 우수한 성과를 내는 훈련기관에 대해서는 훈련비 차등 지원이나 과정심사 및 평가절차 간소화 등을 통해 안정적으로 사업을 할 수 있는 여건을 제공해주어야 한다.

고부가가치 직훈에 대한 전문가와 실무자의 인식 차이를 정리하면 Table 8과 같다.

#### 4. 발전방안 제안

2018년 고부가가치 직훈 운영현황을 분석한 결과, 훈련 분야와 학습자 선발, 훈련과정 구성에 있어 훈련 목적에 부합하는 성과가 있는 것으로 나타났으나 학습자 관리, 과정 설계, 현장실습 운영, 성과관리와 관련해서는 몇 가지 장애요인 및 개선점이 확인되었다.

지금까지의 연구내용을 종합하여 고부가가치 직훈의 발전방안을 제안하면 다음과 같다. 첫째, 지원자의 전공과 경력, 취업의지를 정확히 진단하여 학습자를 선발하고, 관련 직업군에 대한 폭넓은 정보제공을 통해 학습자의 취업목표와 취업처를 연계시키는 고도의 상담관리 활동이 요구된다. 둘째, 현업적용 능력과 문제해결 능력을 강화하는 기업 연계형 프로젝트 및 구조화된 현장실습을 통해 고부가가치 직훈의 차별화를 꾀해야 한다. 셋째, 훈련기관에서 별도의 성과평가 지표를 설정하고 자체적으로 평가를 실시하여 그 결과를 환류시키는 성과관리 체계를 마련해야 한다. 마지막으로 성과 창출 및 훈련품질의 상향평준화를 위해 우수한 성과를 내고 있는 훈련에 대해 안정적으로 사업을 할 수 있도록 지원을 확대하고, 과정기획·개발에 대해 어려움을 겪고 있는 훈련기관에 대해서는 관련 컨설팅을 제공하는 등의 지원책을 마련할 필요가 있겠다. 이상의 전략을 통해 고부가가치 훈련이 청년여성 및 경력단절여성의 취업에 양적·질적으로 기여할 것으로 기대한다.

#### 5. 결론

지식사회의 전환 속도가 더욱 빨라지고 지식노동자의 일자리가 증가할 것으로 예상됨에 따라 고부가가치 직훈에 대한 수요는 더욱 증가할 것으로 예상된다. 특히 고숙련·고부가가치 직종 진출에 취약한 청년여성 및 경

력단절여성들에게는 고부가가치 직훈에 대한 지원 필요성이 더 크다고 할 수 있다.

본 연구에서는 선행연구를 통해 고부가가치 직훈의 성공요인을 학습자 선발, 현장실습 운영, 성과관리 차원에서 도출하고 전문가와 실무자의 인식 차가 발생하는 지점을 통해 장애요인과 해결방안을 도출하였다. 현장실무자의 경우 학습자 모집 및 선발, 취업처 발굴, 현장실습 운영, 성과관리에 대한 어려움을 호소하였으며, 전문가들은 고부가가치 직훈의 성공을 위해 훈련 직종에서 요구하는 직무능력을 도출하고 사전진단을 통해 여기에 부합하는 학습자를 선발하는 체계적인 선발체계 구축과, 산업현장의 요구 및 훈련설계 표준(NCS 등)을 반영한 과정개발, 구조화된 현장실습 운영, 자체적인 성과관리를 통한 훈련기관의 역량강화 및 훈련성과 확대가 중요하다는 의견을 제시하였다. 연구자는 현장의 인식과 훈련전문가의 전문적인 견해를 토대로 청년여성 및 경력단절여성을 대상으로 한 고부가가치 직업훈련의 발전방안을 4가지로 제시한 바 있다.

기존 연구에서도 ICT 산업 등 고부가가치 영역에서의 여성고용 확대 방안을 다뤘으나[18], 교육훈련을 통한 경단여성 및 청년여성의 고부가가치 진출에 관한 실증연구는 부족한 상황이다. 그러한 이유로 선행연구에 대한 광범위한 분석이 부족했고 전문가 견해를 토대로 문제점에 대한 분석이 이뤄졌기 때문에 해당 연구 결과를 일반화하기는 어려울 것으로 예상된다. 그럼에도 불구하고 여성 대상 고부가가치 직훈의 성과와 문제점, 발전방안을 제안한 초기 연구로 의미를 가지며, 본 연구결과가 고부가가치 훈련에 대한 정량수립 및 운영전략 마련에 참고할만한 선행연구로서 실무적 가치를 가질 것으로 기대한다. 향후 연구에서는 학습자를 대상으로 한 설문조사와 훈련 성과 데이터를 토대로 고부가가치 직업훈련의 성과와 문제점을 정량적으로 분석함으로써 다양한 이해관계자 관점에서 고부가가치 직업훈련의 성과와 발전방향에 대한 일반화된 연구결과를 도출할 필요가 있겠다.

#### REFERENCES

- [1] P. M. Valcour & J. J. Ladge. (2008). Family and Career Path Characteristics as Predictors of Women's Objective and Subjective Career Success: Integrating traditional and protean career explanations. *Journal of Vocational*



*Behavior*, 73, 300-309.

[2] World Economic Forum. (2016). The Future of Jobs: Employments, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution.

[3] D. T. Hall & M. A Morgan. (1997). Career Development & Planning in Marine Jelinek(ed), Career Management. Illinois : St. Clair Press.

[4] J. L. Holland. (1987). Exploring Careers with a Typology. *American Psychologist*, 51, 397-406.

[5] H. Y. Kim & G. U. Kim. (2018). Structural Analysis of Self-Development Competency and Employment Readiness to improve the Job Achievement of Women's University Students. *Journal of Digital Convergence*, 16(4), 29-37.

[6] K. S. Noh & J. Y. Lee. (2016). Convergence Study on Model of Job Design Support Platform Using Big data and AI. *Journal of Digital Convergence*, 14(7), 167-174.

[7] J. H. Lee & J. M. Kang (2018). A Study on the Effects of Job Education and Training Program on task Efficiency and Job Satisfaction - Focused on job satisfaction of midsize and large businesses in Cheongju. *Journal of Convergence for Information Technology*, 8(2), 171-181.

[8] U. S. Lee & S. H. Lim. (2017). A Study on the Influence of Technology Improvement Education and Training of Korea Polytechnics on Job Satisfaction. *Journal of the Korea Convergence Society*, 8(3), 237-243.

[9] J. B. Lee, Y. H. Chang & K. J. Park. (2010). A Case Study on the Education Framework and Process for IT Human Resource Competency Development, *Journal of Digital Convergence*, 8(2), 131-145.

[10] S. B. Lee & J. H. Lee. (2017). The Mediating Effect of Outcome Expectation on the Relationship between the Career Decision-Making Self-Efficacy and the Career Planning of Career Interrupted Women. *The Journal of Vocational Education Research*, 36(2), 1-17.

[11] B. Kim & W. Kim. (2012). A Study on Effectiveness Analysis of Government Subsidy Human Resource Development Programs: "Human Resource Development Center for Economic Region Leading Industry" Project. *GRI Review*, 14(3), 267-296.

[12] H. Y. Kim & I. Park. (2017). The Development of Field Training Appraisal Criteria in the Vocational Education. *Journal of Human Resources Development*, 20(4), 31-50.

[13] J. W. Jung. (2015). A Study on the Effect of a Yungbokhap Education Program Based on Problem-Based Learning. *Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, 15(3), 307-331.

[14] J. Y. Lim & J. E. Kwon. (2018). A Case Study of the Leader Education and Training in 4th Industrial Revolution. *AJMAHS*, 8(10), 339-349.

[15] I. S. Yoon & H. R. Lee. (2018). A Study on the Relative Importance and Priorities of Internship Factors in the Hospitality Industry by AHP. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 32(11), 111-125.

[16] S. J. Hwang & J. M. Kim. (2009). A Exploratory Study of Performance Indicators for Corporate Education Based on Performance Management Theory. *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 41(3), 259-278.

[17] S. H. Lee. (2011). 10 Debating Points in Performance Management On the Job Training. *The Journal of Vocational Education Research*, 30(4), 221-239.

[18] S. H. Woo (2014). A Study on the Plan of Creating Jobs for Women in the ICT Industry. *Journal of Convergence for Information Technology*, 4(2), 19-24.

이 지 은(Lee, Ji Eun)

[중신회원]



- 1996년 2월 : 한양대학교 교육공학  
학과(이학사)
- 2010년 2월 : 한양대학교 정보기술  
경영(공학박사)
- 2011년 9월 ~ 현재 : 한양사이버  
대학교 경영정보학과 교수

- 관심분야 : 기술경영, 직업훈련
- E-Mail : scully1215@hycu.ac.kr

임 희 정(Lim, Hee Jeong)

[정회원]



- 1996년 2월 : 이화여자대학교 경영  
학과(경영학박사)
- 2004년 2월 : 이화여자대학교 경영  
학(경영학박사)
- 2010년 3월 ~ 현재 : 한양사이버  
대학교 인사조직·전략벤처학과 교수

- 관심분야 : 인재육성, 조직문화
- E-Mail : chakra07@hycu.ac.kr