

일터 현장을 바꾸는 힘

국가직무능력표준(NCS) 활용 사례집

직무능력표준



일터현장에 바꾸는 힘

국가직무능력표준(NCS) 활용 사례집

직무능력표준

NCS

일터 현장을 바꾸는 힘



국가직무능력표준(NCS) 활용 사례집

직무능력표준



National Competency Standards



일터 현장을 바꾸는 **힘**

국가직무능력표준(NCS) 활용 사례집

직무능력표준

NCS
National Competency Standards



Contents

NCS (국가직무능력표준)란? ----- 6



I **스펙보다 직무능력!** ----- 8
맞춤형 채용으로 이직률 낮추고 경쟁력은 높이고

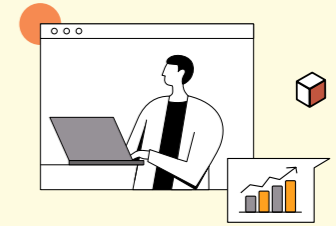
(주)서울랜드 ----- 10
NCS로 채용방식 바꿨더니? 고질적인 인력난 해결되고, 이직률은 뚝!

(주)스코넥엔터테인먼트 ----- 22
우리 회사에 꼭 맞는 전문인력 구하기, NCS 기반 채용 프로세스로 해결했죠



II **NCS 인사관리 혁신!** ----- 34
직무중심의 배치·승진·임금체계로 직원만족도 상승

(주)디오텍코리아 ----- 36
설립 20년 만에 구축한 인사관리 시스템, 성공의 열쇠는 'NCS'에 있었다



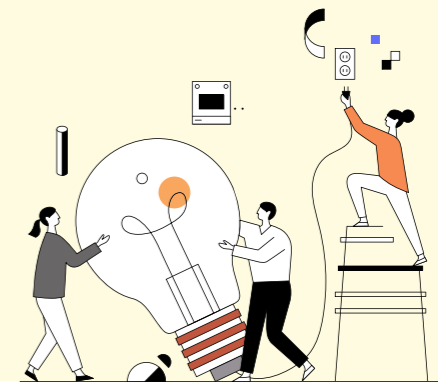
III **일터가 곧 배움터!** ----- 46
현장직무 중심의 재직자 훈련으로 직무능력 강화

거제제일해양(주) ----- 48
위기를 기회로 바꿔 준 NCS 교육훈련, 불황을 이겨낼 돌파구가 되다

(사)대한미용사회중앙회 ----- 58
대한민국 헤어미용의 역사가 NCS 도입 전과 후로 나뉠 날을 기대합니다

산전정밀(주) ----- 70
오랜 숙원이었던 '교육훈련 체계 구축', NCS 만나고 성공했죠

아메코시스템(주) ----- 80
시장의 변화에 대응할 기술력 확보, NCS 교육훈련에서 답을 구하다



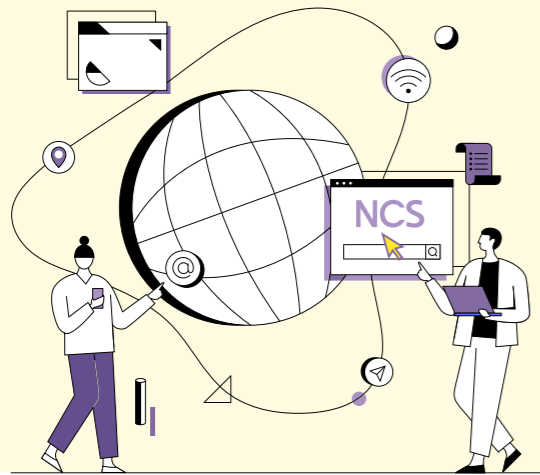
IV

오버 스펙 NO, 온 스펙 OK! ----- 90
직무중심 블라인드 채용으로 역량 있는 인재 선발

한국남동발전(주) ----- 92
기술지식을 많이 사용하는 직무여도 NCS로 채용된 직원은 긴 설명이 필요 없죠

한국우편사업진흥원 ----- 104
NCS 활용해 직무능력만 보고 채용했더니 신규입사자 이직률 줄고, 업무적응력 상승

한국전력거래소 ----- 114
실무능력 보는 NCS 블라인드 채용으로 기관이 원하는 인재를 찾았어요



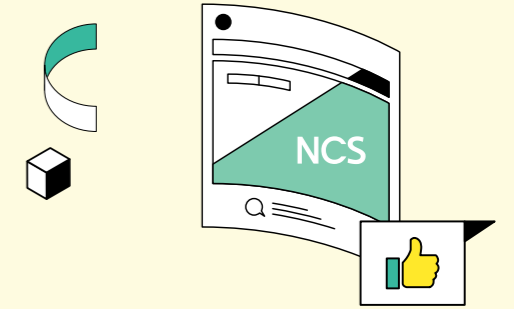
V

현장 담은 교육! 능력 품은 자격! ----- 124
NCS 기반 교육훈련으로 현장실무중심의 인재 배출

그린자동차직업전문학교 ----- 126
NCS로 훈련과정과 평가관리 바꾸고 훈련생 취업, 장기근속 다 잡았죠

(주)우진플라임 ----- 138
뛰어난 현장실무형 인재 배출의 비밀, NCS와 함께하는 1,600시간의 법칙에 있었다

창원기계공업고등학교 ----- 148
NCS 기반으로 배우고 취업한 우리 학생들, '일 잘한다', '역시 다르다'고 칭찬이 자자해요!



NCS 도입 및 활용을 무료로
컨설팅 해드립니다 ----- 158

NCS 국가직무능력표준, National Competency Standards란?

- 산업현장에서 직무를 수행하는 데 필요한 능력(지식, 기술, 태도)을 국가가 표준화한 것입니다.
 - 교육훈련·자격에 NCS를 활용하여 현장중심의 인재를 양성할 수 있도록 지원하고 있습니다.
 - 2021년 기준 1,039개의 NCS가 개발되었습니다.
- * 클라우드플랫폼구축, 수소연료전지제조, 스마트공장 시스템설치 등 미래 일자리 변화에 대응한 직무 포함



NCS 활용하면 어떤 점이 좋을까요?

- 기업은 NCS를 활용해서 조직 내 직무를 체계적으로 분석하고 이를 토대로 직무중심의 인사제도(채용, 배치, 승진, 교육, 임금 등)를 운영할 수 있습니다.

기업에서 NCS 활용 시 장점

활용분야	내용	기대효과
채용	- NCS 직무기술서를 바탕으로 지원자의 역량을 평가할 수 있는 채용 프로세스 설계 및 도구 (채용공고 / 서류 / 필기 / 면접) 개발	- 직무능력중심 인재채용 (기업·지원자 미스매칭 해소) - 입사 시 재교육비용 절감
재직자훈련 (교육)	- 직급별로 요구되는 직무중심의 교육훈련 이수 체계 마련	- 체계적인 교육·훈련시스템 마련 - 직무맞춤 교육으로 생산성 향상 - 근로자의 학습참여 촉진
배치·승진	- NCS 사내 경력개발경로 개발 - 배치·승진 체크리스트 개발	- 인재에 대한 회사의 기대와 근로자의 역량 간 불일치 해소
임금	- NCS를 기반으로 한 직무분석으로 연공급중심의 임금체계를 '직무급' 구조로 전환	- 근로자의 직무역량과 능력에 따라 적정임금 지급

- 취업준비생은 기업이 어떤 능력을 지닌 사람을 채용하고자 하는지 명확히 알고 이에 맞춰 직무능력을 키울 수 있어 스펙 쌓기 부담이 줄어듭니다.
- 교수자(교육훈련기관, 교사, 교수 등)는 NCS를 활용하여 교육과정을 설계함으로써 체계적으로 교육훈련과정을 운영할 수 있고, 이를 통해 산업현장에서 필요로 하는 실무형 인재를 양성할 수 있습니다.
- 국가기술자격을 직무중심(NCS 활용)으로 개선해서 실제로 그 일을 잘할 수 있는 사람이 자격증을 딸 수 있도록 해줍니다.

스펙보다 직무능력!

맞춤형 채용으로
이직률 낮추고
경쟁력은 높이고



- ❏ (주)서울랜드
- ❏ (주)스코넥엔터테인먼트



(주)서울랜드

“ NCS로 채용방식 바꿨더니?
고질적인 인력난 해결되고, 이직률은 뚝! ”

(주)서울랜드는 88서울올림픽과 함께 개장한 우리나라 최초의 테마파크로서 매년 2백만 명의 방문객을 모으며 성장해왔다. 그러나 이런 화려한 영광 뒤에는 대외적으로 알려지지 않은 운영의 어려움이 있었다. 그중 하나가 인력난이었다. 가까운 예로 가장 많은 인력이 필요한 운영팀의 경우 평균 근속연수가 1년이었다. (주)서울랜드는 해법을 NCS에서 찾았다. 명확한 직무분석과 함께 필요한 역량을 제시하는 NCS를 참고해 채용 방식을 전면 수정했고 그에 맞는 인력을 확보하면서 이직률 문제를 해결할 수 있게 된 것이다.



- 업 종** | 유원지 운영
- 주요사업** | 테마파크 운영
- 설립연도** | 1986년
- 대 표 자** | 김대중
- 근로자 수** | 280여 명(2021년 3월 기준)
- 소 재 지** | 경기도 과천시 광명로 181



서울랜드





(주)서울랜드의 NCS 활용 point

- 대한민국 대표 테마파크로 꼽히는 (주)서울랜드의 큰 고민거리 중 하나는 인력난이었다. 낮은 직무만족도로 입사한 지 얼마 되지 않아 퇴사하는 인력들이 계속 나온 것이다.
- (주)서울랜드는 채용방법을 바꿔야 문제를 해결할 수 있다고 보고 **유원시설의 업무특성을 반영한 채용 프로세스를 마련했다.** 불필요한 서류전형 대신 **기술면접 전형을 신설하고, 문제해결 능력을 파악할 수 있는 날카로운 면접문항을 만들어** 지원자의 적성과 역량을 파악했다.
- 이런 과정에는 직무능력 표준을 제시해준 NCS가 한몫했다. 컨설팅 후 지금까지 네 번의 채용을 진행한 (주)서울랜드는 새로운 채용 프로세스의 효과를 체감할 수 있었고 **10%에 육박하던 월평균 이직률이 절반 가까이 떨어지는 성과를 얻었다.**



장기근속 어렵게 하는 진짜 이유, 채용 프로그램에 있었다

“연간 수백만 명의 고객이 찾는 (주)서울랜드에서 인력이 제일 많이 필요한 직무가 ‘운영 관리’입니다. 280명 중 120명이 일하고 있으니 43%나 되죠. 운영관리는 체험 놀이시설과 편의시설 운영, 안전관리·점검, 고객안내·상담 등 테마파크 운영 전반에 걸친 업무를 수행하는 핵심직무입니다. 그런데 이렇게 중요한 운영관리팀 직원들의 평균 근속연수가 1년에 불과했습니다.”

신나는 음악과 화려한 볼거리로 가득한 테마파크에 장기근속자가 적고 퇴사율이 높은 이유는 무엇일까? (주)서울랜드 운영직의 대부분은 연령대가 20대 초·중반의 사회 초년생이다. 테마파크 업무에 맞는 활발한 성격의 소유자들, 특히 새롭고 특별한 경험에 도전하려는 청년들이 많이 지원한다.

하지만 수많은 이용객을 응대하며 기본 안내는 물론 불만접수와 상담 등의 심리적 서비스를 제공하는 업무는 생각했던 것보다 훨씬 힘들다. 특히 일부 이용객의 폭언이나 매너 없는 행동은 업무경험이 많지 않은 신입 근로자에게는 큰 상처와 스트레스가 되기도 한다. 이용객이 물리는 성수기에는 업무강도를 이겨내지 못하고 퇴사하는 근로자가 더 늘어났다. 인력 충원과 교육을 반복해야 하는 악순환이 이어졌고 그만큼 들어가는 시간과 비용도 막대했다.



기업의 인적자원(HR) 관련 애로사항 및 문제점

- 고객불만·안전 등 고객응대 스트레스로 퇴사율이 높다.
- 적재적소 인력배치를 위한 인력관리가 미흡하다.
- 승진기회가 적어 미래에 대한 불안감을 가지고 있다.
- 우수인력 유출을 막을 뚜렷한 대책 및 프로그램이 없다.
- 업무과중으로 여유가 없고 피로가 누적되고 있다.



“원인은 채용 프로그램에 있다는 걸 알게 됐어요. 빈자리를 채우기 위해 끊임없이 채용은 진행했지만, 맡은 업무를 잘 해낼 인력을 제대로 선발하지 못했던 거예요. (주)서울랜드의 직무들이 어떤 특성이 있고, 맡은 직무를 수행하려면 어떤 능력을 갖춘 사람을 뽑아야 하는지에 대한 고민 없이 관행적으로 채용을 해온 거죠. 직무 관련 교육을 이수했거나 취득한 자격을 검증할 만한 도구도 없었어요. 지원자의 잠재 역량을 확인할 평가지표도 없었고요. 그러던 차에 NCS를 알게 되었고 컨설팅을 받아서 새로운 채용 프로세스를 도입하게 됐어요.”



직무기술서를 토대로 NCS 기반의 블라인드 채용 준비

(주)서울랜드는 안전관리·운영·영업 등을 담당하는 'Park 운영부'와 마케팅·공연디자인 등을 맡은 '마케팅부', 총무·경영관리를 책임지는 '경영지원부' 3개 부서로 구성돼 있다. 컨설팅은 중요도와 난이도가 높은 유원시설 운영관리, 마케팅기획, 단체영업 직무를 대상으로 이루어졌다. (주)서울랜드는 전문컨설턴트의 도움으로 NCS 분류체계에 따라 직무들을 분석하고 직무특징과 직무수행에 필요한 요건을 정리한 직무기술서¹⁾를 도출했다.



NCS 컨설팅을 통해 얻고자 하는 기업의 요구사항

- 필요한 인력을 수시채용 할 수 있는 채용도구 마련
- 직무분석과 직무기술서의 활용방안 모색
- 직무능력 향상을 위한 OJT(현장훈련) 프로그램 마련
- 표준 면접문항 개발과 면접관교육
- 경력관리에 활용할 수 있는 경력개발체계도



1) 직무분석을 바탕으로 직무수행과 관련된 정보(직무 기본정보, 직무책임과 역할, 직무수행요건 등)를 상세히 기술한 문서

예시 직무기술서 [유원시설 운영관리]



직무 기본정보

직무	유원시설운영관리	능력단위분류번호	1203040411_16v2
		능력단위	유원시설 고객 응대
직무 목적	유원시설 입장객의 만족도 제고를 위해 입장객 관리, 고객응대, 고객 이용시설 안내를 할 수 있다.		

직무 책임 및 역할

주요업무	책임 및 역할
입장객 관리하기	<ul style="list-style-type: none"> - 근무규정에 따라 입장권(이용권)의 매표, 수표업무를 수행한다. - 각 시설별 예측수요와 적정 수용인원을 고려하여 입장객 수를 통제한다. - 고객의 불편사항과 칭찬사항의 평가에 따라 입장객 서비스를 개선한다.
고객 응대하기	<ul style="list-style-type: none"> - 유원시설 운영계획에 따라 어트랙션에 대한 정보와 이용방법을 안내한다. - 매뉴얼에 따라 불만·칭찬에 대해 고객응대를 한다. - 매뉴얼에 따라 고객이 문의·요청하는 사항에 대해 응대하고 조치한다.
고객 이용시설 안내하기	<ul style="list-style-type: none"> - 매뉴얼에 따라 안내방송을 수행한다. - 고객응대 매뉴얼에 따라 편의시설과 편의제도를 안내한다. - 유원시설 내 편의시설 정보와 이용방법을 안내한다.

직무수행 요건

구분	상세 내용		
지식	입장권 판매조건 지식 / 미아보호소 매뉴얼 지식 / 의무실 운영매뉴얼 지식 / 어트랙션 분야 콘텐츠 지식 / 불만고객 응대 매뉴얼 지식		
기술	안내방송 능력 / 정보제공용 기기 조작 능력 / 고객응대 커뮤니케이션 능력 / 커뮤니케이션 능력(언어/비언어) / 불만고객 응대 능력		
태도	고객응대 매뉴얼 숙지 의지 / 최상의 서비스 제공 의지 / 고객의 요청을 적극 수용하려는 자세 / 운영정보를 적극 숙지하려는 노력		
관련자격사항	해당사항 없음	사전 직무경험	없음
직무숙련기간	6개월	난이도	3

* 직무기술서의 일부 내용만 발췌함

직무기술서가 완성되자 드디어 채용문제 해결에 시동을 걸 수 있었다. (주)서울랜드는 직무기술서를 토대로 스펙이 아닌 직무능력을 보는 블라인드 채용을 진행하기로 하고 지원자의 적성과 능력을 파악할 수 있는 평가지표와 도구 개발에 나섰다.

“사실 성별이나 학벌 등 ‘스펙’을 보지 않는 블라인드 채용을 이미 7년 전부터 하고 있었어요. 물론 정식 블라인드 채용은 아니었죠. 테마파크 직무와 관련된 전문학위나 자격증이 없었기 때문에 지원자의 능력보다는 외모나 태도 같은 단편적인 요소만 보고 선발하는 식이었어요. 면접관의 성향이나 주관이 개입될 수밖에 없어서 평가기준은 천차만별이었고요. 지원자의 능력을 파악하기가 더 힘들었죠. 반대로 입사자는 자신이 생각했던 업무에 대한 기대치가 달라서 중도 퇴사를 많이 했어요.”

NCS 면접문항 현실화로 최적의 인재 선발하기

(주)서울랜드는 우선 채용공고문부터 고쳤다. 관행적으로 제시했던 ‘학력: 초대졸 이상’ 문구를 삭제하고 특정직무 외에는 ‘학력/나이/성별: 무관’으로 통일했다. 채용하려는 직무수행의 내용과 필요한 직무능력을 정리한 직무설명자료를 별첨자료로 제시했다. 지원자에게 요구했던 자기소개서나 가족사항 등의 신상 관련 서류도 최대한 간소화하고 업무능력과 관련 있는 내용만 입사 후에 제출하게 했다.

이에 더해 구술면접도 진행했다. NCS에서 제시한 표준 면접문항을 참고해서 운영관리와 마케팅 등 핵심직무의 면접문항을 만들었다. 공통문항 외에 직무별로 (주)서울랜드만의 특수상황을 고려한 맞춤형도 추가했다.



특히 채용인원이 많은 운영관리 직무는 고객에게 고품질의 서비스를 제공할 수 있는 마인드와 지식, 위기상황에 대처하는 임기응변 능력까지 검증할 수 있는 면접문항 제시에 공을 들였다. 예컨대, 다음과 같은 문항이다.

면접문항 예시

‘급하게 처리해야 하는 업무를 수행하던 도중, 아이를 잃어버린 고객이 도움을 요청한다면 어떻게 대처할 것인가?’

(주)서울랜드가 생각하는 이 문항의 가장 적절한 답변은 ‘시급한 업무를 선임 및 해당 부서에 전달해 처리할 수 있도록 하고, 아이를 찾는다’이다. 수행 중이던 업무와 미아 찾기 모두가 시급한 사항이기 때문에 빠른 시간 안에 가장 현실적이고 효율적인 대응이 필요하기 때문이다.

“(주)서울랜드 33년의 운영 노하우를 가지고 직무별 역량을 파악하는 데 도움이 되는 문항들을 뽑고 적절한 답변을 정리해 체계화했어요. 물론 한 개의 정답만 있는 수학 문제가 아니기 때문에 면접문항이 완벽한 검증 도구는 될 수 없겠죠. 하지만 최소한의 기준을 세운 덕분에 지원자를 예전보다 객관적으로, 공정하게 평가할 수 있게 됐어요.”

예시 상황면접 문항 [고품질서비스 제공능력 검증]

어린이날 오전, 가족동반 이용객이 한꺼번에 입장하여 일부 어트랙션이나 이용시설에 대기행렬이 길게 늘어났습니다. 이용객들은 기다리다 지쳐 짜증을 내고 불평을 하기 시작했습니다.



- ① 어떻게 대처하겠습니까?
- ② 고객불만에 어떻게 응대하겠습니까?
- ③ 사후 대책은 어떻게 세우겠습니까?

답안

- ① 입장권 구매 단계에서 매표소를 여러 곳에 설치하여 고객이 집중적으로 열을 짓는 형태를 분산시킨다.
- ② 대기 시간을 공지하고 영상물, 음악 등을 틀거나 조형물을 만들어 배치하여 지루함을 달랜다.
- ③ 쿼패스, 예약시스템 등의 제도를 마련하여 특별티켓 구매자나 사전예약자를 먼저 입장시킨다.

평가기준

평가영역	평가요소	평가지표(기준)	등급					비고
			F	C	B	A	S	
직무 수행 능력	유원시설 고객응대	시설별 예측 수요와 적정 수용인원을 고려하여 입장객을 통제할 수 있다.						
		고객의 불편사항에 대해 서비스 개선 대책을 세울 수 있다.						
		고객의 불편사항에 대해 적절하게 응대할 수 있다.						

*** 등급별 수준 설명**

- S(탁월) : 기대행동이 매우 많이 관찰되고 실행가능성 높음
- A(우수) : 기대행동이 다수 관찰되고 실행가능성 높음
- B(보통) : 기대행동이 관찰되며 향후 실행가능성 존재
- C(미흡) : 기대행동이 드물게 관찰되나, 실행가능성은 거의 없음
- F(탈락) : 기대행동이 관찰되지 않음



* 상황면접 문항 예시 중 일부 내용만 발췌함

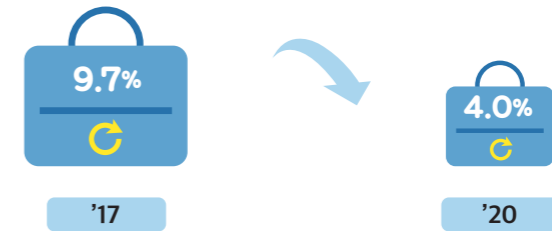


NCS 기반 채용 프로세스로 이직률 눈에 띄게 감소

(주)서울랜드는 NCS 기반의 채용 프로세스를 도입한 직후인 2018년 하반기 100여 명을 채용한 것을 시작으로 2019년 4백여 명, 2020년 50명, 2021년 상반기 30명을 새로 뽑았다. 2020년의 경우 코로나19 여파로 예년 수준의 60~70%까지 인력규모를 축소 한 상태지만, 다행히 최근 들어 이용객 수가 조금씩 회복되는 추세여서 하반기 성수기에 대비해 최대 80%까지 채용을 진행할 계획이다.

NCS 기반의 블라인드 채용이 시행된 후 가장 큰 성과는 이직률이 눈에 띄게 감소한 점이다. 도입 전인 2017년 월평균 9.7%에 달하던 이직률이 2020년에는 4%로 줄었다. 팬데믹으로 인한 어려운 시장 상황을 고려하더라도 유의미한 변화라 할 수 있다. 채용과정에서부터 해당 직무에 관심과 이해가 높고 업무를 잘 해낼 만한, 잠재력 있는 지원자를 선발한 덕분이다.

월평균 이직률 변화(NCS 도입 후)



“(주)서울랜드는 코로나로 인한 시장변화에 발 빠르게 대처하고 있어요. 전에는 오프라인 고객 서비스가 중심이었다면, 지금은 비대면 온라인 서비스 위주로 바뀌고 있어요. 일례로 놀이기구 이용권을 사기 위해 줄을 서던 문화는 거의 사라지고 온라인 예약제로 바뀌는 식이죠. 이런 점을 감안해서 2021년 하반기 채용 때는 지원자들의 온라인 운영 및 마케팅 관련 역량을 눈여겨볼 생각입니다.”

NCS 한마디



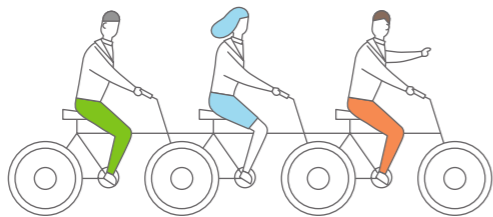
“NCS 덕분에 과거의 전철을 밟을 필요가 없어졌어요”

NCS 기반 채용 프로세스로 직무에 맞는 인재를 채용했다고 해도, 막상 입사해서 실무에 투입하면 기대에 못 미치는 결과를 낼 수도 있습니다. 과거에는 특정직무에 채용되면 계속 같은 업무만 주어졌기 때문에 근로자들이 자신의 직무역량을 키운다거나 직무이동을 할 수 없는 구조였습니다. 그러니 직무가 마음에 들지 않으면 바로 이직을 하기도 했죠. (췌서울랜드는 이런 전철을 밟지 않으려고 해요.

그 일환으로 NCS 직무 학습모듈²⁾인 ‘유원시설운영관리_L3’를 도입해서 기업 상황에 맞게 보완하면서 실무 위주로 교육하고 있죠. 매년 학업우수자를 선발해 해외연수, 관리자 승진, 희망직무 이동 등의 혜택도 부여하고 있고요. NCS는 채용부터 관리, 교육까지 테마파크 전문가를 안정적으로 키워낼 수 있는 기반을 마련해 준, 고마운 존재랍니다. 혹시라도 NCS 도입을 망설이고 있는 기업이 있다면 지금이라도 당장 시작해 보세요. 절대 후회하지 않으실 겁니다.”

- NCS 관리팀, 최길성 팀장

2) 직무를 구체적으로 학습할 수 있도록 이론·실습과 관련된 내용을 상세하게 제시하는 교수·학습자료



NCS로 쓸모 있는 역량 키워 희망직무 집중공략하기

“다른 회사에 다니다 (췌서울랜드로 이직준비를 하면서 NCS를 알게 됐습니다. 기존에 가지고 있던 경력이나 자격증 등이 테마파크 업무와 연관성이 별로 없어서 NCS의 유원시설 운영관리 부문을 공부했습니다. 일반 기술 자격증을 따는 것과 비슷하겠거니 생각했는데, 알고 보니 NCS는 특정직무의 핵심사항만 집중적으로 공부하면 되는 것이었어요. 이런 깨달음의 과정이 (췌서울랜드에 입사할 때 큰 도움이 됐어요. 제가 수행해야 할 직무를 확실히 이해한 덕분에 큰 어려움 없이 취업에 성공할 수 있었죠. 취준생이라면, 무리한 스펙을 준비하는 것보다는 입사하고 싶은 기업을 먼저 정하고 그 기업에서 요구하는 기초능력을 점검해 볼 것을 추천합니다. NCS 홈페이지에서 바로 확인할 수 있으니 꼭 시도해 보세요. 자신의 강점과 직무역량을 파악해 집중적으로 어필하면 좋은 결과를 얻을 수 있을 거예요.”

- 운영팀, H 사원



전방위 업무 가능한 ‘능력자’ 되는 법, NCS에 있죠

“2019년에 내부 강사로 뽑혀서 NCS의 직무기술서와 제가 가지고 있는 업무 노하우를 접목해 재직자 교육을 진행하고 있습니다. NCS를 접하기 전에는 제 업무에만 집중했고 다른 부서 업무에는 전혀 관심을 두지 않았어요. 그래서지 종종 타 부서에서 오는 업무요청 내용이 잘 이해되지 않는 경우도 많았어요. 하지만 NCS를 기반으로 강의를 하게 되면서 직원들의 눈높이에서 (췌서울랜드의 다양한 직무들을 이해하고 정보를 공유하게 됐죠. 교류의 물꼬가 트이니 업무상 힘든 점을 이해하게 됐고, 이전 업무적으로 필요한 부분을 먼저 알아채고 가려운 곳을 긁어줄 만큼 협력하고 있어요. 얼마 전에는 부서 이동을 했는데 NCS 덕분에 공백 없이 빠르게 정착할 수 있었죠. 우리 회사의 NCS 체계를 미리 알아두지 않았다면, 아마 지금까지도 생소한 업무를 배우느라 헤매고 있었을 거예요.”

- 안전관리팀, K 과장

(주)스코넥엔터테인먼트

“ 우리 회사에 꼭 맞는 전문인력 구하기,
NCS 기반 채용 프로세스로 해결했죠 ”

(주)스코넥엔터테인먼트는 2002년 설립되어 아케이드 및 콘솔게임 소프트웨어 개발에 주력해왔다. 2012년부터는 폭발적으로 성장하는 VR(Virtual reality / 가상현실) 시장의 가능성에 주목, 2015년 세계 최초로 VR건슈팅 게임을 출시하며 VR전문기업으로 떠올랐다. 기업의 급성장에 따라 단기간에 많은 인력을 채용하며 비체계적인 채용전형의 한계를 절감했다. 조직에서 원하는 인재를 찾기 위해서는 기존 직무들의 검토를 통해 필요역량을 찾아내는 작업이 선행되어야 했다. 이런 작업들의 기초가 된 것이 바로 NCS였다. 이에 NCS 기업활용 컨설팅에 참여했고 맞춤형 인재를 발굴할 수 있게 되었다.



- 업종** | 소프트웨어 개발 및 서비스
- 주요사업** | XR(VR/AR/MR) 콘텐츠 개발 및 서비스
- 설립연도** | 2002년
- 대표자** | 황대실
- 근로자수** | 70명(2021년 3월 기준)
- 소재지** | 서울시 강남구 선릉로 577, 조선내화빌딩 9층





(주)스코넥엔터테인먼트의 NCS 활용 point

- ① (주)스코넥엔터테인먼트는 NCS에 대한 이해도가 낮은 데다 역사가 짧은 게임 소프트웨어개발 업종이어서 **기업의 특수성에 맞는 NCS 직무체계를 마련하는 데 어려움이 있었다.**
- ② 이에, ‘문화·예술·디자인·방송’과 ‘정보통신’ 등 2개의 NCS 대분류에서 31개의 세분류 항목을 검토하는 등의 과정을 거쳐 **직무별 능력단위를 재정립한 결과, 직무기술서를 완성할 수 있었다.**
- ③ 이렇게 마련된 **직무기술서로 채용공고를 게시하고 채용직무설명서를 제공**하여 지원자들이 직무의 성격과 필요능력을 이해하고 응시할 수 있게 했다. 형식적·즉흥적이었던 면접전형에서 벗어나 **지원자의 직무능력을 확인하는 면접문항을 개발해 기업 맞춤형 인재를 검증**하는 시스템도 구축할 수 있었다.



기업은 성장하고 있지만, 인력 확보가 큰 숙제

(주)스코넥엔터테인먼트는 최근 몇 년 사이 큰 변화를 여러 번 겪었다. VR사업을 확대하면서 소프트웨어 개발을 넘어 오프라인까지 사업영역을 확대했고, VR게임과 문화를 즐길 수 있는 복합 문화공간 ‘VR SQUARE’의 운영을 국내를 비롯해 중국, 미국 등 여섯 군데 지점에서 시작했다. 기업이 성장하면서 2017년에 40명이던 직원은 2018년에 100명, 2019년에는 150명까지 늘어났다.

“업무가 폭증하면서 사람은 많이 필요한데 시간은 없고… 회사에서 원하는 인재를 찾기가 정말 힘들었어요. VR업계 특성상 기술 수요에 맞는 능력을 갖춘 인재가 부족하거든요. 몇 군데 구인·구직 사이트를 이용하기도 하지만, 사실 대부분 지인을 통한 소개로 이뤄지고 있어요. 사정이 이렇다 보니까 객관적인 검증을 한다거나 직무능력을 평가하기가 어려워요. 평가도구를 따로 만들기도 쉽지 않았고요.”

지원자들이 구인·구직 사이트의 공통양식으로 제출한 이력서와 경력기술서만으로 직무능력을 파악하는 데는 한계가 있다. 결국 지원자가 개인적으로 제출하는 포트폴리오에 대한 평가가 가장 큰 비중을 차지하게 되는데, 그마저도 재직자나 주변 인맥을 통해 소개받은 지원자일 경우에는 큰 문제나 심각한 결격 사유가 눈에 띄지 않는 한 그대로 채용하는 경우가 많았다.

물론 기존의 채용시스템으로 선발된 근로자들이 업무에 잘 적응하고 뛰어난 기량을 발휘하기도 하지만, 반대의 경우도 많았다. 포트폴리오는 훌륭했던 반면, 막상 직무능력이 기대에 못 미친다거나, 실력은 충분하나 인성이나 업무태도 등이 조직과 맞지 않은 경우도 있었다.



“최근 급부상하고 있는 VR산업은 95%가 중소기업이에요. 설립한 지 1~2년 만에 문 닫는 기업이 허다하고 근로자들도 연봉이나 복지수준을 보고 직장을 쉽게 옮기는 경향이 있어서 이직률도 높은 편이에요. 상황이 이리데 아무리 회사가 성장세라도 인재를 확보하지 못하면 한순간에 휘청할 수도 있겠다는 위기의식이 들었어요. 난관을 헤쳐나갈 방법을 찾다가 NCS를 만났죠. NCS로 직무체계를 정비하고 거기에 맞게 채용 시스템을 갖추면 회사가 걱정하는 인력관리 문제가 해결되겠다고요. 하늘에 잔뜩 껴던 먹구름이 일순간에 확 걷히는 느낌이었어요.”



근로자 설문조사 통해 NCS 컨설팅 방향 설정

2020년 7월, KEA(한국전자정보통신산업진흥회)의 소개로 NCS 기업활용 컨설팅을 접했다. 당시 (주)스코넥엔터테인먼트 임직원 전체가 NCS를 전혀 모르고 있던 상태였다. A, B, C부터 시작해야 하는 상황이었지만, 인력관리 체계를 제대로 구축하고자 하는 의지가 강했고, 국가에서 만든 표준이라면 충분히 신뢰할 수 있으니 적극적으로 도입해 보자는 쪽으로 의견이 모여졌다.

(주)스코넥엔터테인먼트는 NCS 컨설팅을 시작하면서 기업의 내부 상황에 대한 직원들의 인식을 파악하기 위해 전 직원을 대상으로 설문조사를 진행했다. 문항은 기업의 ‘전략’, ‘문화’, ‘HR운영’, ‘직무’ 등 4가지 주제로 객관식 15문항, 주관식 4문항으로 이루어졌다.



채용제도 개선방향(NCS 기업활용 컨설팅 결과)

채용단계	기존의 문제점	개선사항
채용계획	<ul style="list-style-type: none"> 기업에서 프로젝트 증가 및 조직이탈자 보완 등을 위해 단기간 내에 수시채용을 진행할 경우 프로젝트에 바로 투입 가능한 인재를 변별하기 어렵다. 	<ul style="list-style-type: none"> 직무내용을 체계적으로 분석하여 필요 인력의 수준에 맞는 지식·기술을 제시할 수 있다. 대내외적 환경을 분석한 후 공채의 기준을 마련하여 안정적으로 인력수급을 도모한다.
채용공고	<ul style="list-style-type: none"> 구직자가 전문채용사이트의 동일한 이력서 양식으로 여러 기업에 쉽게 교차 지원하지만, 기업은 해당 직무에 관심 있는 구직자가 지원하는지 판단하기 어렵다. 채용공고에 회사의 미션·비전, 인재상 등을 표기하지 않으므로 구직자가 기업의 방향성과 문화를 예측할 수 없고 입사 후 조직적응 문제가 생길 수 있다. 	<ul style="list-style-type: none"> 입사지원서, 이력서 등 기본서류뿐 아니라 회사의 인재상을 포함한 채용도구를 개발하여 채용된 구직자들이 조직적응의 방향성을 수립할 수 있도록 돕는다. 기존의 민간 구인사이트를 통한 채용공고는 물론, NCS 채용사이트를 활용한다.

* 채용제도 개선방향의 일부 내용만 발췌함

조사 결과, 전반적인 기업 만족도는 5점 만점에 약 2점으로 예상보다 낮은 수치를 나타냈다. 근로자들이 기업 분위기나 조직문화는 대체로 만족하고 있었지만, ‘성과에 대한 보상제도’, ‘급여수준’, ‘인재 선별채용’ 항목에서는 공통으로 부정적인 의견을 내놓았다.

“문제의식은 늘 가지고 있었지만, 평소 회사 분위기가 좋다 보니까 근로자들이 이렇게까지 만족도가 낮으리라고는 예상 못 했어요. 충격이 컸죠. 덕분에 현실을 직시하게 됐어요. (주)스코넥엔터테인먼트의 급여나 성과보상제도가 업계 평균에 비해 낮은 수준은 아니지만, 근로자들의 기대에는 못 미칠 수도 있겠다는 생각이 들었죠. ‘회사에 필요한 인재를 선별해서 채용하지 못하고 있다’는 결과도 나왔는데, 이미 경영진에서도 고민하고 있던 부분이라서 더 크게 와 닿았어요.”



실력과 인성, 두 마리 토끼 잡는 채용 프로세스 구축

(주)스코넥엔터테인먼트는 당장 적용할 수 있는 채용제도 개선을 중심으로 컨설팅의 방향을 잡았다. 채용계획 수립 - 채용공고 - 모집으로 이어지는 시스템을 구축하기로 하고 직무분석에 들어갔다. 대상은 (주)스코넥엔터테인먼트의 5개 핵심직무인 ‘콘텐츠유통서비스’, ‘콘텐츠기획’, ‘콘텐츠개발’, ‘콘텐츠그래픽디자인’, ‘IoT 시스템연동’이었다.

“직무기술서나 체계도가 있긴 했지만, 형식적이었어요. NCS 직무분석을 통해 직무별 필요능력들을 기초부터 전문적인 부분까지 거의 완벽하게 정리할 수 있었죠. 예전에는 그래픽 디자이너를 채용할 때 ‘포토샵 할 줄 알고 관련 업무경험 있는 사람’ 정도가 기준이었다면 이젠 ‘3D 캐릭터와 배경 제작, 게임 이펙트 디자인, 가상현실 캐릭터디자인 등의 작업 수행이 가능한 사람’으로 필요한 직무능력을 구체적으로 제시하게 됐죠.”

채용광고에는 성별, 학력, 학교, 지역, 종교 등 직무능력과 크게 연관이 없지만, 의례적으로 들어갔던 차별적 요소를 모두 삭제하고, 모집직무에 필요한 직무기술서와 NCS 능력단위명¹⁾을 제공하기로 했다.



1) 특정직무에서 업무를 성공적으로 수행하는데 필요한 능력을 훈련시키거나 평가할 수 있는 단위로 구체화한 것

예시 채용직무 설명서 [콘텐츠 기획 직무]



채용직무	콘텐츠 기획	분류번호	능력단위
		1903120301_17v1	가상훈련콘텐츠 기획
		0803020516_18v4	게임 UI/UX 기획
		0803020514_18v4	게임 시스템 기획
주요사업	컨슈머 대상 VR게임 개발, 융복합형 VR콘텐츠 제작, AR/MR 프로젝트, 로케이션(VR SQUARE)사업		
직무수행 내용	콘텐츠 기획 및 설계, 설계문서 작성(시스템, UI/UX 기능정의, 설계, 정책 등)		
일반요건	연령 / 성별 / 전공	무관	
교육요건	학력	대졸(2,3년제) 이상	
필요지식	가상훈련콘텐츠 기획	VR/AR/MR 콘텐츠 설계에 대한 지식	
	게임 UI/UX 기획	UI/UX에 대한 지식, 장르 및 플랫폼별 화면구성에 대한 지식	
	게임 시스템 기획	게임 시스템에 대한 지식, 프로그래밍에 대한 지식	
필요기술	가상훈련콘텐츠 기획	문서화, 개발용 SW를 활용한 기능정의서 작성 기술 문서화, 개발용 SW를 활용한 데이터베이스 설계 기술	
	게임 UI/UX 기획	기획서 작성 기술	
	게임 시스템 기획	이용자 시나리오 설계 기술	
우대사항	VR·AR·MR관련 프로젝트 유경험자 및 PM경험자, 정보처리기사 자격증 보유		

* 채용직무 설명서의 일부 내용만 발췌함

NCS 컨설팅을 통해 채용의 모든 단계가 완전히 달라졌지만, (주)스코넥엔터테인먼트에서 가장 큰 변화를 체감하고 있는 것은 ‘면접’이다. 지원자 개인의 경험이나 인상 등 즉흥적으로 던졌던 질문 대신 직무수행능력, 직업기초능력, 조직적응력(인재상)을 묻는 치밀한 면접문항을 개발했다. 면접관의 주관적인 개입을 최소화하고, 면접문항을 통해 지원자들이 기업문화를 이해함으로써 채용 후 조직적응에 도움이 될 수 있게 한 것이다.

예시 직무수행능력평가 경험면접 문항 [이용자 시나리오 설계 기술]

질문 게임 시나리오란 무엇을 말하는가? 또한 게임 시나리오 작성에 어떠한 항목들이 포함되어야 하는가? 경험을 바탕으로 대답하시오.

답변 게임 시나리오는 '게임 이용자가 반응하는 메시지에 의해 진행내용이 변화되고, 변화된 내용의 결과가 이용자에게 전달되어 유희적 반응을 일으키는 유희 행위 및 게임의 상호작용을 문장으로 표현한 각본'이라고 정의할 수 있다.

시나리오 구성항목은 ① 게임의 타이틀과 시나리오의 작성날짜, 작성자의 이름을 기재한 표지 ② 주제, 소재, 장르, 특성, 주 고객층 등을 알기 쉽게 기재한 개요 ③ 시나리오를 쓰게 된 목적이나 동기가 드러나는 기획의도 ④ 게임 배경을 설명한 세계관 등의 내용을 담고 있어야 한다.

예시 직업기초능력평가 발표면접 문항 [대인관계 능력]

질문 리더와 관리자의 차이가 무엇이라고 생각하는가?

답변 리더는 조직의 공동된 목적을 달성하기 위해 직원들에게 영향을 미친다. 관리자는 자원을 관리·분배하고, 당면한 문제를 해결한다.

리더	관리자
<ul style="list-style-type: none"> - 새로운 상황 창조자 - 혁신지향적 - 내일에 초점을 - 사람의 마음에 불을 지핀다 - 사람을 중시 - 정신적 - 계산된 리스크를 취한다 - '무엇을 할까?'를 생각한다 	<ul style="list-style-type: none"> - 상황에 수동적 - 유지 지향적 - 오늘에 초점을 - 사람을 관리한다 - 체제나 기구를 중시 - 기계적 - 리스크를 회피한다 - '어떻게 할까?'를 생각한다



면접관교육 수강하며 진행스킬 전수 받아

“안전히 새로운 면접형식이다 보니까 평가자도 준비가 필요할 것 같았어요. NCS 컨설턴트 도움으로 팀장 및 임원 스무 명이 관련 분야 전문강사에게 ‘직무분석 방법 및 채용절차 이해’와 같은 기초지식부터 ‘면접진행 스킬’ 등의 현장지식까지 전수받았어요.”

컨설팅 완료 직후인 2020년 11월부터 올해 상반기까지 모두 5명이 NCS 기반의 새로운 채용 프로세스를 통해 (주)스코넥엔터테인먼트에 입사했다. 개인사정으로 퇴사한 1명을 제외한 4명은 여전히 팀에서 좋은 평가를 받으며 근무하고 있다.

인사담당자가 가장 크게 느낀 변화는 ‘처음의 기대치와 다른 지원자가 거의 없다’는 것이다. 채용공고에 직무의 세부업무와 필요기술, 활용 툴까지 명확하게 설명한 덕분에 지원자를 선별해 낼 수 있었고 그렇게 채용된 입사자들은 현업에 즉시 투입되어 큰 문제 없이 빨리 적응하는 모습을 보였다.

면접관 교육(NCS 기반 블라인드 채용 관련)

교육과목	내용
능력중심 채용과 면접의 이해	블라인드 채용의 이해 및 활용방법
면접관 역할 이해	면접관의 역할, 바람직한 면접관 행동
개별 면접기법	바람직한 질문법(개방형·폐쇄형·심층질문)
평가자들의 오류	해서는 안 되는 질문과 행동
면접진행 스킬	면접운영요령 및 모의면접



“코로나19 장기화로 오프라인 사업을 잠정 중단하면서 현재는 근로자가 많이 줄어든 상태지만, 사업영역 확장은 계속 진행 중이에요. 효과적인 채용 프로세스로 우리 회사에 꼭 맞는 인재를 언제라도 뽑을 수 있으니 걱정이 없어요. ‘채용’에 집중하느라 승진이나 성과보상, 교육훈련 체계는 초안만 만들어뒀는데, 기회가 된다면 (주)스코넥엔터테인먼트의 모든 분야를 NCS 체계로 재정비하고 싶습니다.”

NCS 한마디



**“기업 맞춤형 직무기술서요?
NCS를 레고처럼 조립해 보세요!”**

‘XR콘텐츠 제작’은 이제 막 성장하고 있는, 아직 한국에서는 산업적으로 무르익지 않은 분야입니다. 특수성과 전문성이 워낙 강한 분야다 보니까 NCS에도 정확하게 들어맞는 게 없더군요. 그래서 직무기술서를 도출하는 게 쉽지 않았어요. 하지만 방법은 있었어요. 컨설턴트님과 머리를 맞댄 끝에 우리 회사에 필요한 것들만 쏙쏙 골라오기로 한 거죠. NCS의 ‘문화·예술·디자인·방송’, ‘정보통신’ 항목에서 다시 ‘디자인’, ‘문화콘텐츠’, ‘정보기술’의 중분류로 들어간 다음 더 많은 세분류 항목 중에서 필요한 능력단위들을 하나하나 조합했어요. 그랬더니 우리가 원하는 직무기술서가 완성되더라고요. 직무가 특수하거나 전문성이 강해 NCS 도입이, 직무기술서 마련이 망설여진다면 저희가 썼던 방법을 응용해보세요. 우리 기업만의 완벽한 NCS 체계와 직무기술서를 만들 수 있답니다.

- 제1개발본부, 송채훈 이사



현업부서 면접이 많을수록 NCS 채용 프로세스가 필요합니다

“모집공고 게시나 기타 채용절차 등의 형식적인 부분은 인사팀에서 진행하지만, 실제 면접과 선발은 총원이 필요한 현업부서에서 담당합니다. 그런데 인사팀 같은 부서가 아닌 다음에야 중간 관리자급 근로자의 면접스킬이 다소 부족해요. 몇 년간 IT 개발 업무만 하던 팀장이 갑자기 신입사원 면접을 봐야 하니까요. 그런데 NCS 채용 프로세스를 구축하면서 채용 공고는 물론 면접문항까지 모두 직무중심으로 매뉴얼화하니까 면접전형을 전보다 훨씬 효율적으로 진행하게 됐어요. 가령 입사지원서에 지원자의 프로그램 사용능력을 ‘사용가능 여부’를 묻는 차원이 아니라 상·중·하로 표기하도록 하니까 면접경험이 많지 않은 팀장이라도 직무능력을 쉽게 파악할 수 있고 거기에 맞춰서 면접을 진행할 수 있죠. 상시 채용이 많은 중소기업에는 NCS 채용 프로세스가 정말 유용합니다. 실무에 적합한 인재를 골라내는 적중률이 높아질 수밖에 없어요.”

- 인사총무팀, K 부장



직무기술서가 있어서 입사 준비가 훨씬 쉬웠어요

“2020년 10월에 입사했고, 이번이 두 번째 회사인데요. (주)스코넥엔터테인먼트 채용전형을 준비하면서 NCS를 처음 알게 됐어요. 다른 기업들은 인터넷에 돌아다니는 이력서 중에서 임의로 골라서 작성하고 제출했는데, (주)스코넥엔터테인먼트는 NCS 기반의 입사지원서를 요구하더라고요. 그리고 제가 지원하는 직무에서 어떤 업무를 하게 될지, 또 지원자에게 어떤 역량을 요구하는지 등이 명확하게 나와 있었어요. 저는 3D 배경 모델링 직무에 지원했는데, 이 업무와 관련된 프로그램이 정말 많고 회사마다 달라서 준비하기가 쉽지 않거든요. 그런데 (주)스코넥엔터테인먼트는 직무기술서가 있어서 부족한 부분을 찾아서 준비할 수 있었어요. 입사 후에도 특별한 적응기간 없이 실무에 바로 투입될 수 있었어요.”

- 콘텐츠팀, C 연구원

NCS로 인사관리 혁신!

직무중심의
배치·승진·임금체계로
직원만족도 상승

❏ (주)디오텍코리아



(주)디오텍코리아

“ 설립 20년 만에 구축한 인사관리 시스템, 성공의 열쇠는 ‘NCS’에 있었다 ”

(주)디오텍코리아는 1998년 문을 연 칫솔 및 구강용품 전문 제조기업이다. 우수한 품질을 바탕으로 대한민국 로하스 인증과 Q마크 획득, 미국 FDA 등록을 완료했고 미국, 중국, 일본 등 17개국에 수출길을 열어 글로벌 시장에서도 높은 성과를 내고 있다. 2020년 중국 옌타이의 신규공장 가동과 함께 인도네시아, 베트남으로의 사업 진출을 앞둔 (주)디오텍코리아는 더 큰 성장을 위해 인사관리 혁신을 목표로 NCS 기업활용 컨설팅에 참여했다. 덕분에 새로운 인사관리 체계를 구축할 수 있었고 기업 역량을 강화할 수 있는 기틀을 세울 수 있었다.



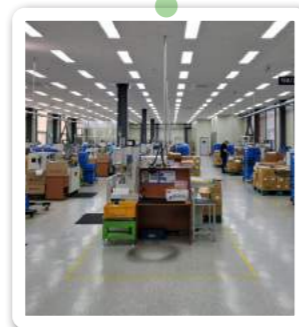
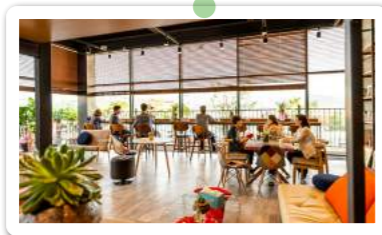
- 업 종** | 제조업
- 주요사업** | 칫솔 및 구강용품의 설계·개발, 제조 및 판매
- 설립연도** | 1998년
- 대 표 자** | 김응완
- 근로자 수** | 74명(2021년 3월 기준)
- 소 재 지** | 경기도 파주시 월롱면 통일로642번길 25





㈜디오텍코리아의 NCS 활용 point

- ❶ ㈜디오텍코리아는 최근 7년 사이 매출이 300% 이상 늘면서 외형이 커졌지만, 생산·자재·인력 등을 담당하는 관리직 인력이 부족했고 관리역량도 성장세에 따라가지 못하고 있었다.
- ❷ 이에 NCS 기업활용 컨설팅을 통해 핵심직무인 경영기획, 제품디자인, 공정관리 직무를 대상으로 직무분석을 하고 인사평가 및 승진관리 지침, 임금테이블 등을 정비했다. 직원들이 자신의 역량을 스스로 진단할 수 있는 자가진단 도구와 채용·배치·승진 시 활용할 수 있는 체크리스트도 만들었다.
- ❸ 2020년 6월 1일부터 새로운 인사관리 시스템을 구동한 ㈜디오텍코리아는 기업 리스크를 최소화하고 경쟁력을 강화할 수 있는 체계를 안정적으로 마련하게 되었다.



가족 같은 기업, 빠른 성장속도에 맞추려면 쇄신이 필요

㈜디오텍코리아는 이른바 ‘가족적’인 기업이다. 이는 직원 구성의 면면을 들여다 보면 금세 알 수 있다. 근로자 74명 중 5년에서 10년 이상 근무한 장기근속자가 53명으로 전체 근로자의 70%에 달한다. 연령대도 절반에 가까운 근로자가 50대 이상이어서 조직 내 긴장감보다는 안정적 분위기가 형성돼 있다.

“㈜디오텍코리아는 다른 제조기업보다 업무강도가 낮은 편이라 한번 입사하면 장기근속하는 직원들이 많아요. 하지만 회사 위치가 지리적으로 대중교통 접근성이 떨어져서 채용공고를 내도 청년들이 오질 않아요. 그래서 인력 충원이 필요하면 부서 관리자들이 혈연, 지연 등을 활용해서 알음알음으로 구했죠.”

하지만 입사 장벽과 업무강도가 낮다고 해서 처우까지 낮은 것은 아니다. 오히려 임금과 복지 수준은 일반 중소 제조기업의 평균보다 좋은 편이었다. 근무기간에 비해 승진도 빨랐고, 연봉 인상률도 높았다. 심지어 코로나19로 타격을 입었던 2020년에도 3% 내외의 연봉 인상이 이뤄졌다.

“근로자들이 큰 불만 없이 직장을 다닌다는 건 좋은 일이지만, 부작용도 있어요. 현실에 안주하게 되고 변화에 둔감해져요. 사업은 계속 커지고 있고 적재적소에 인력을 배치해야 하는데 근로자들의 직무능력이나 성과를 들여다볼 만한 지표는 없고... 갑갑한 상황이 계속 펼쳐지는 거죠. 회사의 발전 속도에 버금가는 대대적인 쇄신이 필요했어요.”





글로벌 기업으로의 도약, 효율적인 '인력관리'는 어떻게?

(주)디오텍코리아는 20여 년간 탄탄대로를 걸어왔다. 내수시장에서의 매출액은 수직상승을 거듭했고, 글로벌 시장에서도 월 50만 개 이상의 제품을 수출하고 있다. 하지만 기업의 몸집이 커질수록 돌발 변수가 발생할 가능성도 높아진다. (주)디오텍코리아가 인사관리의 혁신을 고민하기 시작한 것도 그 때문이다. 경영환경은 급변하고 있지만, 직원들의 역량은 사업의 고도화를 쫓아가기에는 역부족이었다.

주먹구구식으로 인력을 관리하던 방식으로는 버텨낼 재간이 없었다. 마침 NCS를 활용하면 사업확장에 걸맞은 직무체계와 인사관리 시스템을 마련하는 데 큰 도움이 된다는 것을 전해 듣게 되었다. 2019년, NCS 기업활용 컨설팅에 참여하게 되었고 전문컨설턴트와 회사의 핵심직무인 경영기획, 제품디자인, 공정관리 3개 직무를 중심으로 직무분석에 들어갔다.

NCS 활용 컨설팅 대상 직무(디오텍코리아)

부서명	직무명	주요업무
경영지원부	경영기획	사업환경 분석, 경영방침 수립, 경영계획 수립, 신규사업 기획, 경영실적 분석, 경영리스크관리 등
연구개발실	제품디자인	모형제작, 양산관리, 제품디자인 프로젝트 기획, 디자인 아이디어 발상 기초, 모델링 등
생산부	공정관리	생산계획 수립, 공정설계, 작업계획 수립, 표준작업관리, 공정품질관리, 설비일상관리 등

5개월간 진행된 컨설팅을 통해 체계적인 직무기술서가 마련되었다. 근로자가 업무수행에 필요한 능력을 스스로 측정해볼 수 있는 자가진단 도구¹⁾와 채용·배치·승진에 필요한 직업기초능력과 직무수행능력을 평가하는 체크리스트도 생겼다.

1) 직무 담당자가 해당 직무를 수행하는 수준을 평가할 수 있도록 진단 영역별 문항들을 5점 척도로 하여 진단하는 도구

“배치, 승진 체크리스트를 잘 활용하면 회사의 기대와 구성원 역량 간의 불일치를 없앨 수 있어요. 회사가 조직에서 기대하는 역량 수준을 제시하면 직원들은 자신의 직무역량 수준을 체크리스트에 표시해요. 그 결과를 토대로 회사는 직원들의 직무적합성을 파악할 수 있고 직원은 자신의 직무역량에 맞게 배치될 수 있죠. 직원은 업무몰입도와 만족도를, 회사는 조직운영의 효율을 높일 수 있어요.”

예시 직무수행능력 체크리스트 [제품디자인]

목적: 채용 배치 승진
 이름: _____ 직 위: _____ 성 별: _____
 특이사항: _____

평가 영역	평가 문항	평가 문항				
		매우 미흡	미흡	보통	우수	매우 우수
도면 작업 하기	구체화된 디자인 계획에 따라 렌더링 디자인을 2D·3D 도면으로 제도할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	KS규격 등 각종 규격과 형식승인을 위한 사전점검과 도면작업을 진행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	가공방법·조립공정을 고려한 도면에 따라 최종 디자인안의 개발효율성을 높일 수 있다.	①	②	③	④	⑤
모형 제작 검토 하기	도면 완료 후 모형제작자·설계자에게 이관하여 모형제작을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	모형제작 의뢰 시 각종 후가공 방법과 디자인 사양서를 정확히 전달할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	모형제작 감리 시 양산적용에 따른 후가공의 문제점을 사전에 파악·점검할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
최종 디자인 점검 하기	여러 디자인 제안 중 양산할 디자인을 결정하고 최종 수정 보완·점검할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	양산을 위해 부서 간의 최종 협업을 위한 진행 점검을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
	클라이언트가 요구하는 디자인 경영방침에 따라 마케팅과 디자인 방향을 최종적으로 점검 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

* 체크리스트의 일부 내용만 발췌함



직무능력 중심의 인사관리 체계, NCS로 완성

(주)디오텍코리아는 근무의욕, 숙련도, 실행력, 안전의식 등을 평가하는 직무별 인사평가표를 마련했다. 매년 11월, 평가자로 지정한 실무관리자가 개인 면담을 통해 업무능력부터 직무성향, 신상에 이르기까지 폭넓은 사항을 체크하고 그 결과를 평가에 반영한다. 직무별·직급별로 평가자(실무관리자)가 1차로 점수를 매기고 조정자(임원)는 이 점수를 동일한 직급의 인원 분포에 따라 A~E까지, 5개 등급으로 구분해 최종평가한다.

예시 인사평가표 [생산]

평가 요소	평가 기준	배점	평가		
			1차	2차	결정
기본 요소	애사심	회사일을 내 일처럼 여기며 모든 규칙을 잘 이해 한다.	10		
	근무의욕	근무의욕이 왕성하며 타의 귀감이 된다.	10		
	건강	담당업무 수행에 필요한 건강의 정도	5		
	품격	뚜렷한 직업의식 또는 품격, 교양의 정도	10		
기능도	숙련도	필요한 작업 지식이 풍부하며 업무수행에 능숙하다.	10		
	실행력	맡은 직무를 용의주도하게 처리해 나간다.	10		
	정확성	업무 처리를 정확 신속하게 하고 있다.	10		
성실성	안전의식	매사에 신중하며 안전수칙을 틀림없이 준수한다.	10		
	책임감	맡겨진 일을 끝까지 책임있게 수행한다.	10		
	순응성	상사의 지시나 방침에 순응하는 자세	5		
	협력심	타인의 어려움이나 애로를 자기 일에 앞서 협조한다.	10		
근태	결근		-5		
	지각/조퇴		-3		
	연장근무		+3		
	특근		+5		

등급별 점수 기준

등급	A	B	C	D	E
점수기준	91점 이상	81~90	51~80	41~50	40점 이상
등급점수	5	4	3	2	1
조정 (인원 분포)	10% 이하	10% 이상~ 20% 이하	60% 이상~ 80% 이하	10% 이상~ 20% 이하	10% 이하

별다른 기준 없이 상시적으로 이뤄지던 승진 시기도 매년 1월 1일로 고정했다. 직급별로 승진에 소요되는 연한은 5년에서 8년으로 정하고, 비정기 승진은 객관주의, 능력주의, 기회균등의 원칙에 따라 엄격히 결정하기로 했다. 감봉, 정직, 시달서 등의 징계 수준에 따라 감점 및 승진 누락 등의 기준을 정하고, 승진 관련 업무는 경영지원부에서 주관하기로 했다.

“급여와 인상 범위를 직급과 재직기간에 따라 차등을 두도록 했어요. 이전에는 승진 연한이나 성과 기준 없이 경영진의 판단에 따라 연봉 인상이 이뤄졌어요. 입사 시기가 비슷하다는 이유로 같은 직급 인원을 일괄적으로 인상한 적도 있고요. 이제는 ‘평가-승진-임금 인상’으로 연계되는 체계적인 인사관리지침이 마련됐어요.”



NCS 도입 후 직무교육, 채용방식도 새롭게

(주)디오텍코리아는 직무별·직급별 교육도 시작했다. NCS 도입으로 얻은 중요한 변화 중 하나가 바로 직무교육이다. 근로자들이 안주하지 않고 비전을 가질 수 있도록 즉흥적으로, 일회성으로 했던 직무교육은 더이상 하지 않는다. 연간 교육계획을 미리 수립하고 직무별·직급별 수준에 맞는 직무교육을 하는 것이다.

개인 역량보다는 친분으로 이뤄지던 임기응변식의 채용방식도 없었다. 부서 책임자와 CEO의 면접만으로 큰 결격 사유가 없는 한 대부분 채용되던 관행 대신 NCS 기반의 블라인드 채용을 진행한다. 입사지원서와 경력기술서, 자기소개서 등을 NCS 기준으로 검토하는 방식이다. 필기전형이 따로 없는 만큼 면접전형에서 지원자의 능력을 최대한 검증하기 위해 표준 면접평가 문항 외에 직무별 특성을 고려한 문항도 추가했다.

“NCS로 새로운 규칙과 질서가 잡혀가면서 조직 내에 이전과는 사뭇 다른 긴장감이 생겼습니다. 하지만 ㈜디오텍코리아는 여전히 가족 같은 기업 문화를 자랑하고 있습니다. 기업 전반에 걸친 변화는 현재진행형이기 때문에 여러 소통 창구를 마련해 근로자들이 자연스럽게 적응할 수 있도록 노력하고 있습니다. NCS는 회사뿐만 아니라 근로자들에게도 꼭 필요한 것이라는 걸 근로자들도 잘 알고 있으니까요.”

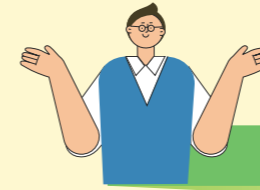
NCS 한마디



“무(無)에서 유(有)를 창조한 인사관리 시스템, NCS 덕분에 가능했죠”

‘인적 자원’은 기업의 가장 중요한 요소가 아닐까요? 기업의 규모가 커질수록 더욱 그렇죠. 직원이 20명일 때와 50명일 때의 인사관리는 분명히 달라야 합니다. 인사관리는 어느 한 부문이 아닌, 채용부터 배치, 교육, 임금체계 등 전 분야에 걸쳐 유기적으로 구축해야만 효과적인 실행과 유지가 가능하죠. ㈜디오텍코리아는 이전까지 인사관리의 체계나 기준이 전무하다시피 했기에 하나하나 새로 만들기가 쉽지 않았어요. 그런 상황에서 NCS는 훌륭한 지침이 되었습니다. 인사관리 전 분야에 걸쳐 표준 모델을 제시하고 있어 우리 기업에 맞게 변형해 적용할 수 있었죠. 앞으로도 여러 방면에서 NCS를 적극 활용해 기업 경쟁력을 강화해 나갈 계획입니다.

- 경영지원부, 이석형 부장



정체돼 있던 회사 생활에 신선한 자극제가 되었어요

“회사에 NCS가 도입되기 전에는 채용이나 인사관리에 있어 명확한 기준이 없었어요. 그래서 좋은 근무환경에 비해 인사관리는 느슨하다는 느낌이 들었던 게 사실이에요. 승진이나 연봉 인상과 같은 중대한 일이 직무능력으로 평가받지 못했으니까요. 하지만 이제 인사관리가 체계적으로 구축되면서 제대로 평가받게 됐어요. 승진이 예전보다 어려워져서 업무에 대한 부담도 커졌지만, 한편으로는 신선한 자극과 동기부여가 되고 있어요. 열심히 일한 만큼 업무능력이 향상되고 조직 내에서의 역할과 대우도 커질 것이라는 확신을 가지게 됐죠.”

- 품질관리부, L 대리



NCS는 현재를 파악하고 미래를 예측하는 척도

“NCS는 회사뿐만 아니라 근로자도 적극적으로 활용해야 할 것 같아요. 얼마 전 제 업무능력을 파악할 수 있는 자가진단도구표에 체크를 해봤는데 얼굴이 화끈거렸어요. 많이 부족하다는 걸 뼈저리게 느꼈어요. 해야 할 공부가 정말 많더라고요. NCS 덕분에 제 좌표를 확인한 셈이죠. NCS 직무기술서를 수시로 보면서 앞으로 경력을 어떻게 개발하고 키워나가야 할지 빅픽처를 그리고 있어요. 객관적이고 냉철한 자기분석을 하는 데 NCS만큼 좋은 게 없는 것 같아요. NCS를 잘 활용해서 지금 맡은 업무는 물론 다른 직무까지 잘 처리하는 인재가 될 수 있도록 노력하려고 해요.”

- 생산부, J 사원



일터가 곧 배움터!

현장직무 중심의
재직자 훈련으로
직무능력 강화

- ❏ 거제제일해양(주)
- ❏ (사)대한미용사회중앙회
- ❏ 산전정밀(주)
- ❏ 아메코시스템(주)



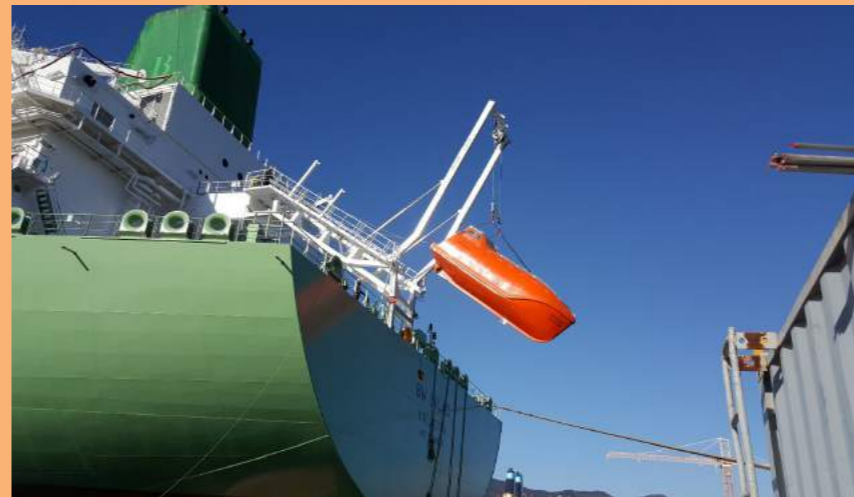
거제제일해양(주)

“ 위기를 기회로 바꿔 준 NCS 교육훈련, 불황을 이겨낼 돌파구가 되다 ”

거제제일해양(주)은 국내 빅3 조선사 중 하나인 대우조선해양 선박 시운전부서의 사내 협력사다. 기장·선장·전장·항해통신 등 장비 운전과 검사가 주 업무로 전신인 거양테크 시절부터 20여 년간 8백여 척의 시운전을 진행하며 대우조선해양의 최우수 사내 협력사로 입지를 다졌다. 그러나 2016년 조선업계에 불어닥친 불황으로 대우조선해양이 대대적인 구조조정에 들어갔고 그 여파로 거제제일해양(주)도 위기를 맞았다. 하지만 돌파구는 있었다. 최악의 난국을 헤쳐나갈 방법을 찾던 중 NCS에서 새로운 가능성을 발견한 것이다.



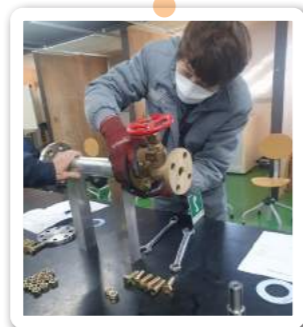
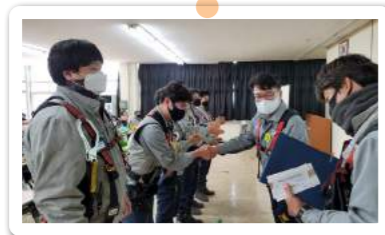
- 업종 | 조선 제조
- 주요사업 | 선박, 해양 플랜트 시운전 및 의장 생산
- 설립연도 | 2016년
- 대표자 | 이광덕
- 근로자수 | 108명(2021년 3월 기준)
- 소재지 | 경남 거제시 거제대로 3370





거제제일해양주의 NCS 활용 point

- 거제제일해양주는 **어려울 때일수록 직원들의 역량을 다지고 경쟁력 있는 인재를 양성**하는 것이 중요하다고 보고 컨설팅을 통해 직무별 핵심역량을 파악했다.
- 꼼꼼한 직무분석을 통해 **교육프로그램의 바탕이 될 직무기술서**를 만들고 신입 사원을 대상으로 하는 **일학습병행제**와 재직자의 전문성을 높이는 **5개 핵심 직무의 교육훈련 프로그램**을 가동했다.
- 조직 전반에 학습 분위기가 조성되면서 근로자들의 **업무몰입도와 숙련도가 동반 상승**했고 이는 **품질 향상**으로 이어졌다.



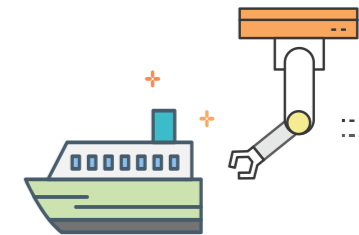
조선업계에 닥친 장기불황, 기업의 생존을 위협하다

“2019년에서 2020년까지, 불과 일 년 사이에 대우조선해양의 사내협력 인력이 4천 명 넘게 감축됐어요. 어쩔 수 없이 거제제일해양쥬도 3백 명대에서 108명까지 줄여야 했죠. 호황기에는 동종 업체 끼리 사이 좋게 나눌 수 있을 정도로 일감이 넘쳐났지만, 생존을 위해 밥그릇 싸움을 해야 하는 처지에 놓였어요.”

2016년, 국제유가 하락으로 시작된 전 세계 조선업계의 침체는 점점 심각해져 갔다. 거제제일해양쥬은 몸집을 3분의 1로 줄이며 버텼지만, 예년 대비 매출은 반 토막 나버렸고 조직 분위기도 무겁게 가라앉았다.

하지만 이런 위기 상황일수록 정신을 바짝 차려야 하는 법. 거제제일해양쥬은 정공법으로 위기를 돌파하고자 했다. 이미 대우조선해양의 우수 사내협력사로 자리 잡은 지 꽤 되었지만, 전에 없이 치열해진 시장에서 동종 업체와의 경쟁에서 살아 남으려면 높은 수준의 기술력을 확보하는 것 외에는 답이 없다고 판단한 것이다.

“근로자들의 직무역량을 높일 수 있는 교육훈련 방법들을 알아보기 시작했어요. 사실 그동안 이렇다 할 만한 체계적인 직무교육 과정이 없었거든요. 그러던 차에 일학습병행제를 알게 됐고 도입을 준비했죠. 가르치는 사람부터 준비가 돼야 배우는 직원들에게도 도움이 될 것 같아서 교육담당으로 지정된 경력사원 6명 모두 ‘일학습현장교사 기본과정’을 수료했어요.”





위기극복, NCS 교육훈련에서 답을 구하다

“중소기업은 여건상 제대로 된 교육훈련 체계를 갖추기가 어려워요. 신입직원 같은 경우 사수인 선임한테 일을 배우는데, 선임의 실력이나 가르치는 방식에 따라 편차가 있죠. 입사한 지 얼마 되지 않아서 퇴사를 결심한 직원들 얘길 들어 보면 ‘잘 가르쳐 주지도 않으면서 화만 낸다’는 불만이 많았어요. 그때마다 너무 안타까웠지만, 해결책을 찾기가 힘들었어요. 그러다 일학습병행제를 준비하면서 NCS를 접하게 됐죠. 그때 제일 먼저 든 생각은 ‘이 좋은 걸 왜 여태 모르고 살았지?’였어요.”

오래전부터 답습해온 시스템을 바꾸고픈 마음은 굴뚝같았지만, 어디서부터 손을 대야 할지 막막하던 차였다. 그즈음 만나게 된 것이 NCS 기업활용 컨설팅이었다. 국가에서 만든 직무능력표준을 토대로 최적의 교육훈련 설계를 도와주고 관련된 정부지원제도를 활용하면 지원금까지 준다고 하니 마다할 이유가 없었다.

거제제일해양(주)은 우선 기장생산부터 선장생산, 기장시운전, 선장시운전, 전장시운전까지 5개 직무를 NCS 분류체계에 따라 재분류하고 직무별 필요 역량을 정의했다. 이후 기초, 중급, 고급 등 난이도에 맞는 교육훈련 프로그램을 개발했다.

NCS 직무능력 분류체계(거제제일해양)

직무	능력단위
기장생산	배관 및 Unit 설치, Tank 의장품 설치, Main Engine 연결 작업(기장), 배관 Hydro Test(기장), 기장생산 설치도면독도
선장생산	계류장치(Mooring 시스템)설치, 일반배관설치, 고압배관설치, 승·하선 사다리설치, 선장생산 도면독도
기장시운전	보조기계 시운전, 보조장치 시운전, 일반 배관 시스템 시운전, 유류 배관 시스템 시운전, 비상·소화 장치 시운전
선장시운전	갑판기기 & 트러스터(Thruster) 시스템 시운전, 소화장치 시운전, 구명설비 시스템 시운전, 기타 선장 시스템 시운전, 선장 시스템 관 세정
전장시운전	전장 케이블 시스템 점검, 전력공급 시스템 시운전, 통신 장비 시운전, 항해 장비 시운전, 감시·안전 시스템 시운전



형식적인 교육이 아닌 단계별·직급별 집중교육 설계

“기존에는 현장에서 사고가 발생하거나 고객사로부터 컴플레인이 들어오는 등 어떤 이슈가 발생해야 교육을 했어요. 소 잃고 외양간 고치는 격이었죠. 교육대상 범위도 불분명했구요. 가령 ‘기장’ 직무는 2개 분야로 나뉘어 있는데 전부 똑같은 교육을 하다 보니까 일부 근로자한테는 필요 없는 교육내용도 있었죠. 하지만 NCS를 도입한 다음 부터는 직무별로, 역량수준에 맞게 교육을 하고 있어요.”

거제제일해양(주)의 교육훈련 프로그램은 크게 다섯 가지로 분류된다. 신입사원들이 1년에 걸쳐 800시간의 업무 전반에 걸친 기초교육을 이수하는 ‘일학습병행제’, 중급 이상 경력사원의 이론과 실무능력을 높이고 전문가로 육성하기 위한 ‘지역·산업 맞춤형교육’, 사고나 돌발상황 발생에 대비해 현장 대처 능력을 기르는 ‘실험조회’, 기업 안팎의 문제로 불가피하게 업무가 지연되는 시간에 유동적으로 진행되는 ‘사업주훈련’, 조선업 불황으로 업무량이 줄어 장기휴가에 들어간 사원을 대상으로 하는 ‘장기유급휴가훈련’ 등이다.

가장 빨리 도입을 준비했던 일학습병행제 교육훈련 프로그램은 2020년 상반기부터 시작했고 NCS 기업활용 컨설팅을 통해 설계를 마친 기타 교육훈련 프로그램은 2020년 하반기부터 실시했다. 교육과정의 약 80%는 현장훈련(OJT)으로 진행하고, 교육은 사내 업무현장 및 교육장에서 일학습현장훈련 교사와 반장, 소장 등 사내 전문가를 통해 이뤄진다. 나머지 20%에 해당하는 집합교육훈련(Off-JT)은 거제대학교 일학습병행공동훈련센터에서 외부 전문가를 초빙해 진행하고 있다.



여기서 잠깐!

사업주훈련제도는?

사업주가 근로자 또는 채용예정자, 구직자 등을 대상으로 직업능력 개발 훈련을 실시할 경우, 훈련비 등 소요비용의 일부를 지원하는 제도

“제대로 가르치려면 실습이 정말 중요한데 장비가 부족해요. 그래서 현장훈련교사와 사내 반장들이 힘을 모아서 스무 명이 동시에 훈련을 받을 수 있는 실습장을 만들었어요. 학습도구를 현장훈련교사들이 직접 만드는데, 계측기나 설비 툴 등 실제 선박에 사용되는 장비를 비치해서 학습근로자가 직접 분해도 하고 조립도 해볼 수 있게 했어요. 현장에선 함부로 손대면 안 되는 장비들을 장난감 가지고 놀 듯 자유롭게 만지면서 실력을 키우게 하는 거죠.”

NCS의 학습모듈 중 지금은 잘 사용하지 않는 장비에 관한 내용은 관심도가 떨어지는 점을 고려해 상황에 맞게 취사선택하고 교재는 필요할 때마다 업그레이드해서 활용하고 있다. NCS 학습모듈 중 필요한 내용만 뽑고 현장훈련교사의 노하우를 더한 일일 강의록도 제공하기도 한다.

교육훈련 프로그램(거제제일해양)

교육명	교육 대상	교육 기간	이수 시간	교육 방식	평가방식	교육과목	교육 역량	참여 인원
일학습 병행제	신입 사원	1년	800 시간	OJT (80%), Off-JT (20%)	분기별 내부평가, 외부평가 (자격취득형)	1.시운전정비L3 2.선박의장L2 3.전기시공L2 4.냉동공조운영관리L3	61개 능력 단위	38명
지역·산업 맞춤형 교육	경력 사원	매월 1회	일주일		내부평가	1. 기장/선장 시운전과정 2.전장 시운전과정	4개 능력 단위	20명
장기 유급휴가 훈련	경력 사원	월 단위로 업무 로드가 떨어 지거나 필요 시	1달	이론 50, 실습 50	내부평가	1.항해통신 시운전과정	4개 능력 단위	20명
실험조회	전체 사원	월 1회	2시간	실습 100	이수	발생 이슈에 따라 변경		108명
사업주 훈련	전체 사원	유동적	유동적	이론 100	이수	1.기장/선장 시운전 2.전장시운전	2개 능력 단위	15명



NCS 교육훈련 도입 후 신규물량 확보 성공

“올 2월, 일학습병행제 과정을 마친 학습근로자 7명이 ‘선박시운전정비L3 자격’에 도전해서 모두 합격했어요. 합격률이 보통 30~40%밖에 되지 않는 어려운 시험인데, 첫 도전에 이렇게 좋은 결과를 내서 깜짝 놀랐죠. 힘든 업무를 하면서도 열심히 공부해 자격증을 취득하고 기뻐하는 모습을 보니까 보람 있고 뿌듯했습니다.”

일학습병행제를 통해 자격증 취득에 성공한 근로자에게는 정부의 지원금과 기업에서 주는 축하금, 인사고과 3점 등의 혜택이 주어진다. 거제제일해양(주)은 일과 학습을 병행하는 과정의 어려움을 달래고 지속적인 동기부여가 이뤄질 수 있도록 분기별로 교육과정 당 2명씩 우수학생을 선발해 상금과 상장을 포상하며 독려하고 있다.

“성과가 조금씩 나타나고 있어요. 가장 큰 건 신규물량을 확보한 거예요. 조선 건조의 배관설치 분야에서 2개의 테스트 업무를 신규 수주하면서 6억 원의 매출을 올렸는데, 전체 매출액의 10%에 해당하는 수준입니다. 늘어난 작업량에 대비해 2020년에는 11명의 신입사원도 채용했어요. 무엇보다 의미 있는 성과는 이직률이 2019년 40%대에서 1년 만에 10%까지 줄었다는 거예요. 체계적인 교육으로 업무만족도가 높아지면서 얻은 효과죠. 지금의 교육훈련 체계를 더욱 완벽하게 보완해서 근로자와 함께 성장하는 회사가 될 수 있도록 노력하겠습니다.”



여기서 잠깐!

선박시운전정비L3 자격은?

선박기관 계통의 기기 및 장비가 정상적으로 작동하도록 고객, 검사기관, 법규 및 그 밖의 요구사항과 작업표준에 따라 분해·점검·신환·수리 등의 정비 관련 직무를 수행할 수 있는 자격

이직률 변화(NCS 도입 후)



NCS 한마디



“교육훈련 담당자의 열정과 지구력이
중요합니다”

일학습병행제를 시작으로 1년 5개월 정도 여러 교육훈련을 진행해 왔습니다. 서서히 나타나는 성과를 보면서 노력이 헛되지 않았다는 보람이 큼니다. 그런 반면, 관리자 입장에서 업무부담이 적지 않은 것은 사실입니다. 매달 교육일정을 짜고 교육자료를 취합해 제공하고, 또 근로자들에게 공지도 해야합니다. 한 개의 교육훈련을 위해 해야 하는 업무들은 생각보다 많습니다. 기업의 교육훈련은 한번 운영을 시작하면 쉬지 않고 진행해야만 효과를 얻을 수 있기 때문에 교육훈련 담당자는 이를 충분히 인지해서 꾸준히, 책임감 있게 이끌어 가야 합니다.

- 시운전의장, 노진철 부장



NCS 교육훈련 시스템, 의심(?)이 확신(!)으로

“처음에 회사에서 교육훈련을 한다고 했을 때 직원들 반응이 좋지만은 않았어요. 교육의 실 효성에 대해 회의적인 의견이 많았거든요. 근로자를 위한 것이 아니라, 결국 회사의 이득 을 위해 업무로 바쁜 근로자를 번거롭게 하는 것 아니냐는 거였죠. 하지만 교육이 본격적으 로 시작되고나서부터 의심의 눈초리들이 하나 둘 사라지고 현타(현실 자각 타임)가 왔죠(웃 음). 과거엔 현장업무를 하면서 후임들을 가르쳤는데 체계적으로 가르치는 게 아니라서 업 무습득률이 만족스럽지 못했어요. 그런데 NCS로 직무를 나누고 직무별로, 수준별로 교육하 기 시작하면서 후임들의 업무적응력이 눈에 띄게 빨라졌어요. 교육훈련에 대한 의구심은 이 제 말끔히 사라졌어요.”

- 선박시운전, B 과장(지역·산업 맞춤형교육 참여)



‘우물 안 개구리’가 넓은 세상으로 나온 기분이었어요

“일학습병행제를 통해 선박시운전정비사 L3을 공부했어요. 선박시운전 분야는 기장, 선장, 전 장으로 분류되는데, 시운전정비사 자격증을 따려면 3개 분야 전부를 꿰고 있어야 해요. 저의 주 업무가 아닌 다른 파트 업무까지 공부하는 게 처음에는 너무 힘들었고, 주말까지 계속되는 교육에 지쳐서 포기하고 싶을 때도 많았어요. 하지만 어느 정도 시간이 지나고 나니까 부서 간 업무의 흐름이 자연스럽게 보이면서 재미가 붙었어요. 제 직무는 물론 다른 직무에도 호기심 과 흥미가 생겼고, 그동안 제가 얼마나 좁은 시야로 직장생활을 해왔는지 알게 됐어요. 오직 내 눈 앞의 일만 들여다보던 저는 그야말로 우물 안 개구리였던 거죠. 앞으로도 NCS에 나와있는 다양한 직무를 더 많이 접해 보고, 저의 잠재된 역량을 키워나가고 싶어요.”

- 선박시운전, S 기사(일학습병행제 참여)

(사)대한미용사회중앙회

“ 대한민국 헤어미용의 역사가
NCS 도입 전과 후로 나뉠 날을 기대합니다 ”

(사)대한미용사회중앙회는 전국 최대 규모의 보건복지부 산하 사단법인 협의체로 85년 역사와 정통성을 자랑하며 미용인의 권익신장과 K-뷰티 세계화를 위해 힘써 왔다. 특히 2014년 헤어미용 분야의 NCS 개발을 시작으로 2015년 NCS 학습모듈 개발, 2016년 일학습병행 기업 발굴, 2018년 산학일체형 도제학교 훈련센터 설립 까지 헤어미용업계의 NCS 도입을 주도해 왔다. 이런 노력 덕분에 일본, 영국, 미국 등 외국의 커리큘럼을 그대로 써온 관행이 차츰 사라지고 있다. NCS 도입으로 '브랜드의 차별화'란 이름으로 제각각 가르쳐왔던 미용기술에 새로운 직무표준이 만들어지고 있는 것이다.



주요사업 | NCS 개발·개선, SQF 시범사업, 산학일체형 도제학교, NCS 학습모듈 수정·보완

설립연도 | 1983년

대표자 | 이선심

소재지 | 서울시 서초구 방배로 123





(사)대한미용사회중앙회의 NCS 활용 point

- 90년대 이후 헤어미용업은 급속한 호황기를 맞이했고, 미용업 종사자는 해마다 꾸준히 증가하고 있다. 그러나 **일제 강점기 때 받아들인 일본의 미용기술은 아직도 현장에서 그대로 인용되고 있는 게 현실이다.**
- 미용 현장은 늘 시대를 앞서가고, 미용 교육훈련 현장은 시대에 뒤떨어지는 형국이 되어버리자 (사)대한미용사회중앙회는 **NCS 기반 자격을 설계하여 현장과 교육, 자격의 미스매치를 없애는 데** 앞장서 왔다.
- 이렇게 개발된 NCS는 미용 브랜드들이 **자체 교육프로그램을 만들어 해외로 수출할 수 있도록** 물꼬를 터주기도 했다. 이런 노력은 비싼 로열티에도 불구하고 **해외 교육프로그램을 선호하던 미용업계의 관행을 깨는 중요한 터닝포인트**가 되었다.



NCS로 한국만의 헤어미용 표준을 만든다

2016년 기준 우리나라 헤어미용 관련 고등학교는 45개교, 대학교는 137개교에 이른다. 여기에 사설 미용학원, 직업학교, 평생교육기관까지 더하면 헤어미용 교육 훈련기관의 숫자는 어마어마하다. 그런데 정작 미용 현장에서는 직원을 새로 뽑을 때마다 하나부터 열까지 짝 다시 가르쳐야 한다며 울상이다. 오죽하면 교육훈련기관에서 학생들을 취업시킬 때 꼭 하는 인사말이 “교육 잘 부탁드립니다”라는 우스갯소리가 있을 정도다. 2014년 한국산업인력공단의 NCS 개발사업 공모에 (사)대한미용사회중앙회(이하 중앙회)가 적극 신청하게 된 것도 바로 이런 이유 때문이다.

“누구를 뽑든 돈과 시간, 정성을 들여서 처음부터 다시 가르치는 게 당연지사라는 볼멘소리는 어제오늘의 일이 아니에요. 80여 년의 역사답게 우리 헤어미용 기술은 세계로 뻗어 나가는데, 일 잘하는 사람을 뽑는 건 왜 이렇게 힘들까요? 업계에서는 60년도 더 된 일본 미용사 자격시험을 그대로 가져온 게 원인이라고 보고 있어요. 현실과 맞지도 않는 공부 하느라 수많은 학생과 훈련생이 고생한 거죠. 그 피해를 미용업계가 고스란히 떠안은 거고요.”

중앙회는 미용 현장과 자격 그리고 교육훈련간의 미스매치를 없애기 위해 오랜 시간 고민해왔다. 그러던 중 마주하게 된 NCS 개발 모집공고는 가뭄 끝의 단비처럼 희소식이었다. 중앙회는 미용 선진국의 직무능력개발 프로그램 자료를 토대로 제안서를 준비해 발표했고, NCS 개발 기관으로 최종 선정되었다.

“지금도 60년 전 자격시험제도가 그대로 유지되고 있는 일본의 미용업계는 훈련기관과의 미스매치가 견잡을 수 없이 커져 버렸어요. 훈련기관을 수료해 면허가 있는 신입을 뽑아도 실무능력은 제로인 경우가 허다하니까요. 그 결과로 얻은 건 극심한 인력난이에요. 20대 1의 구인 경쟁률이 그 증거죠. 결국, 일본 정부는 2020년 ‘국가전략특구제도’로 ‘미용 분야 외국인 취업금지’를 해제하는 등 교육지책을 내놓았어요. 그러니 우리가 만약 NCS 개발을 하지 않았다면 어떻게 됐을까요?”



NCS로 표준화된 헤어미용 교육훈련지침서 마련

중앙회는 2014년 4월 산업체 대표 7명, 교육계 대표 5명과 함께 미용직무 분석에 들어갔다. 특히 현장에 처음 발을 내딛는 입직자에게 가장 중요한 직무는 무엇일까에 집중했다. 그 결과 아주 기초적이지만, 중요한 직무를 놓치고 있었다는 사실을 깨달았다. 바로 ‘고객 머리 샴푸하기’, ‘샴푸 후 드라이하기’와 같은 서비스였다.

“고객이 커트나 파마를 하러 왔을 때 제일 먼저 하게 되는 게 샴푸예요. 그런데 샴푸법이 이 미용실, 저 미용실 다 달라요. 여태까지 미용교육이나 현장에서 ‘샴푸하기’로 뭉뚱그려서 가르쳤기 때문이죠. 그래서 샴푸하기를 NCS 체계에 맞게 능력단위로 쪼개봤어요. 샴푸준비하기 11단계, 진행하기 35단계, 마무리하기 5단계로 총 51단계가 되더라고요.”

그동안 ‘눈치가 없다’, ‘일머리가 없다’며 입직자 개인의 역량부족으로 치부해버렸던 미용업계의 관행이 사실은 제대로 가르쳐줄 표준화된 교육훈련지침서의 부재에서 비롯되었다는 것을 NCS를 통해 알게 된 셈이다.

중앙회는 현장의 목소리를 반영해 능력단위 15개를 추출하고, 업무수행 기준을 완성했다. 꼬박 6개월 이상 걸리는 작업이었다. 2015년에는 한국직업능력개발원의 NCS 기반 학습모듈개발사업에 참여해 전국의 헤어미용 교육훈련기관 교수자들이 NCS를 수업에 활용하도록 도왔다. 이후 **과정평가형 국가기술자격제도**를 도입할 수 있도록 NCS 능력단위를 분할하여 수준 및 훈련시간 등을 조절했다.



여기서 잠깐!

과정평가형 국가기술자격제도는?

NCS를 기반으로 설계된 교육훈련과정을 이수하고 내·외부평가를 통과하면 자격증을 취득할 수 있는 제도 ('검정형 자격'은 필기·실기시험을 거쳐 자격증을 취득)

예시 NCS 교육훈련 프로그램 [베이직 헤어컬러]

장비: 미용의자(거울 포함), 가온기, 작업대, 샴푸대와 의자, 전자저울

재료: 모발 염모제(산성, 알칼리성 등), 탈색제, 과산화수소(3%, 6%), 어깨보, 가운, 타월

단 원 명	훈 련 내 용(수행준거)
베이직 헤어컬러 하기	<ul style="list-style-type: none"> - 고객의 의복, 피부 등에 염모제가 묻지 않도록 가운, 어깨보 등을 착용해 줄 수 있다. - 두피 및 모발 상태에 따른 전처리 제품과 도구 및 재료를 준비할 수 있다. - 원터치 및 투터치 등의 방법으로 염모제를 도포할 수 있다.
베이직 헤어컬러 마무리하기	<ul style="list-style-type: none"> - 염모제를 제거하기 위한 마무리 샴푸를 할 수 있다. - 피부에 묻은 염·탈색제를 제거할 수 있다. - 타월드라이 및 핸드드라이 기법으로 모발을 건조시킬 수 있다.
지식	가온기나 음이온기기 사용방법 / 모발 상태와 목적에 따른 처리시간에 관한 지식 / 염·탈색제품 및 사용목적별 마무리 샴푸방법 / 원터치 및 투터치 도포방법 / 타월드라이 및 핸드드라이 방법
기술	약제의 비율을 계산할 수 있는 능력 / 염·탈색제품 및 사용목적에 따라 작용시간을 확인하는 능력 / 염모제 공용 리무버 사용 능력 / 전처리 제품 선정 및 도포 능력 / 패치테스트에 관한 기술
태도	도포방법에 따른 염색결과를 확인하는 태도 / 신속하고 안전하게 서비스하려는 의지 / 염모제를 고객의 피부와 의복 등에 묻히지 않으려는 노력 / 주변을 정돈하고 도구를 청결하게 정리하는 자세

* 교육훈련 프로그램 중 일부 내용만 발췌함





NCS가 가져온 헤어미용업계의 깜짝 놀랄만한 변화들

NCS 도입으로 상생을 약속한 미용업계에는 깜짝 놀랄 만한 변화들이 쏟아졌다. 미용 현장에서 제일 먼저 나타났다. 영국, 미국, 일본 등의 해외 브랜드를 기반으로 내부교육을 진행했던 준오헤어, 이철헤어커커, 아이디헤어 등 미용업계 대표 브랜드들이 자체 브랜드를 개발하며 경쟁력을 갖추기 시작했다. 물론 직무분석을 통해 개발된 NCS가 있었기에 가능한 일이었다.

특히 세계적인 글로벌 브랜드 비탈사순에 고객의 로열티를 지불하면서 라이선스 계약을 맺었던 준오헤어는 NCS 기반의 자체 프로그램 '나인 매트릭스'를 개발했고 미용교육을 중국, 말레이시아 등 해외에 수출하며 K-뷰티 세계화에 나서고 있다.

“예전엔 외국의 교육프로그램이 과학적이고 체계적으로 보였어요. 실제로 도움도 많이 받았고요. 하지만 동양인의 두상이나 모질, 두피 상태 등은 다르잖아요. 또 헤어 손질하는 디자이너의 터치감은 우리나라가 굉장히 크리에이티브한 측면이 있는데 외국은 너무 디테일하고 정교해서 오히려 우리 헤어디자이너들이 창의력을 발휘하게 힘들게 하는 경향이 없지 않아요. 처음엔 그 디테일과 정교함에 해외 브랜드를 선호했지만 이젠 그런 부분을 뛰어 넘었다고 볼 수 있으니 그대로 모방하기엔 어려운 점이 많죠. NCS에 기반한 우리 헤어미용 교육프로그램이 국가기술자격 체계가 없는 아시아권 국가들에 환영받는 이유도 그 때문이죠.”

현장과 맞지 않는 커트나 이론 위주로 진행되던 미용교육 훈련기관의 수업도 직무중심으로 재편되었다. 특히 특성화고등학교 미용과의 샴푸하기 수업은 NCS가 요구하는 미용 현장의 환경과 동일하게 구축된 훈련실에서 세분화된 능력단위별로 배우는 실기수업으로 전면 전환되었다.

아울러 NCS 개발 후 2015년부터 검정형 자격시험에 헤어샴푸, 블로우드라이, 염모제 도포 등이 새롭게 추가된 것은 미용업 역사에 있어서 혁명과도 같은 변화로 꼽힌다.

“NCS 학습모듈에 따라 수업을 진행하고 있는 인천생활과학고등학교 이애수 수석교사가 이런 말을 하더라고요. 예전에 현장과 맞지 않는 교재로 수업할 땐 학생들이 ‘이런 거 왜 배워요?’, ‘이거 배워서 어디다 써요?’라고 물어보곤 했는데 요즘엔 굉장히 흥미를 보이고 참여도도 높다고요. NCS 덕분에 미용현장과 똑같이 구성된 실습실이 학교에 갖춰졌고, 특히 검정형 자격시험에 헤어샴푸나 블로우드라이, 염모제 도포 등 입직자에게 꼭 필요한 능력이 포함되면서 가르치는 교사 입장에서도 신이 난답니다. 미용교육에 NCS가 도입된 건 정말 최고의 선물이라고 하더군요.”



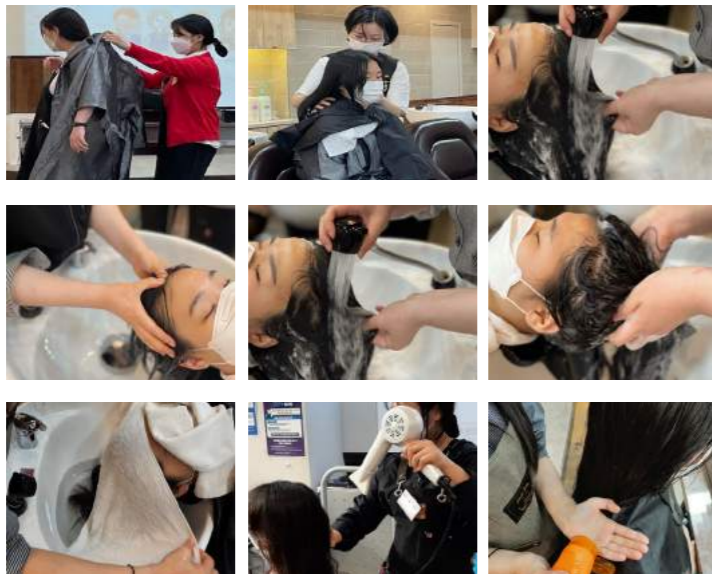
NCS로 헤어미용의 새로운 표준을 만들어 나갈 터

중앙회는 2016년, 일학습병행사업에도 참여했다. 일학습병행제는 학습근로자가 일과 학습을 병행하며 훈련과정에서 요구하는 능력단위에 대해 내부 평가를 거쳐 외부 평가에 합격하면 일학습병행 자격을 취득하는 국가기술자격제도다.

“NCS 자격, 즉 일학습병행 자격은 2레벨에서 3레벨 그리고 5레벨로 설계돼 있어요. 레벨2는 미용 기초지식을 활용해 상급자의 지시를 받아서 직무를 이해하고 수행할 수 있는 진입단계 수준이에요. 레벨3은 상급자의 지시 없이 스스로 판단해서 고객의 요구를 들어줄 수 있는 초급기술자 수준이고요. 레벨5는 미용업소의 관리와 경영, 교육훈련 등의 직무가 가능한 수준으로 디자인 개발, 트레이너 일을 할 수 있는 고속련 전문가 수준이에요. NCS 체계만 잘 따라가면 취업은 물론이고 취업하고 나서 경력개발에 필요한 역량을 키울 수 있는 방향도 정할 수 있어요.”



예시 특수목적삼푸 내부 평가 [작업장 평가]

과정명	헤어디자인L3			교과목명	특수목적삼푸
능력단위	특수목적삼푸	능력단위요소	특수목적삼푸 준비 / 진행	평가유형	작업장 평가
문항수	1	평가시간	20분	배점	100
지시 사항	헤어컬러 서비스를 받으려는 고객에게 에멀전 작업 후 삼푸, 트리트먼트를 순차적으로 진행하고 종료 후 헤어드라이기를 사용하여 마무리하시오.(소요시간 20분)				
요구 사항	<p>염모제가 도포된 고객의 모발을 다음과 같은 순서로 삼푸하시오</p> <p>1. 삼푸를 준비한다.(고객에 대한 자세 및 태도) ① 고객에게 가운 착용 및 어깨에 타월 두르기 ② 삼푸공간으로 안내하고 삼푸대에 눕히기</p> <p>2. 삼푸를 진행한다.(삼푸 숙련도) ① 삼푸 전 에멀전하고, 물로 화학제품을 1차로 제거하기 ② 삼푸제를 사용하여 잔존 화학제품을 완전히 제거하기 ③ 화학제품이 완전히 제거된 모발 끝에 트리트먼트 하기 ④ 행굼이 끝난 모발에 타월드라이하기 ⑤ 삼푸 종료 후 고객의 두상을 타월로 감싸기 ⑥ 사용이 끝난 도기 및 삼푸의자의 주변·바닥정리하기 ⑦ 사용제품 및 도구의 물기를 제거하고 제자리에 두기</p> <p>3. 삼푸를 마무리한다.(모발 건조 및 주변정리 정돈) ① 헤어드라이기로 모류와 헤어스타일을 고려하여 건조시키기 ② 모발 끝부분에 헤어에센스를 도포하고 마무리하기 ③ 사용한 제품·도구를 정리하여 제자리에 두기</p>				
평가 문항 (수행내용)					

중앙회는 일학습병행사업 중 재직자 단계부터 참여했지만, 이후 **산학일체형 도제학교**(이하 도제학교)에 집중했다. 현장실무형 입직자 훈련이 시급해서다. 회원사 중 도제학교에 참여할 학습기업을 발굴하고 학교와 매칭 작업을 해나갔다. NCS 도입·운영에 어려움을 겪는 기업을 위해 모니터링도 진행했다.

이런 노력속에서 2021년 현재 서울 및 수도권, 경북, 전남 등 전국 128개 회원사가 학습기업으로, 5개 특성화고등학교가 중앙회 도제사업단의 참여학교로 선정되어 도제학교를 운영 중이다. 중앙회는 2017년부터 공동훈련센터를 설립해 고품질의 Off-JT 훈련도 제공하고 있다.

“도제학교에 참여하고 있는 임가이 헤어는 ‘P-TECH’도 참여할 계획이라고 해요. 고속런 일학습병행과정인 P-TECH는 도제학교 졸업생 등을 폴리텍대학이나 전문대학 등과 연계하는 훈련과정이에요. 도제학교를 운영해보니 굉장히 만족스럽다는 거죠. 학교교육과 현장훈련을 NCS 기반으로 바꾼 후부터 학생들이 업무를 빨리 습득한다고 해요.”



여기서 잠깐!

산학일체형 도제학교는?

특성화고 학생이 기업에 채용되어 학교에서는 이론교육을 받고 기업에서는 생산장비로 현장훈련을 하면서 기업에 필요한 인재로 양성되는 제도

자격증 뒷면에 기재된 **교육훈련 내용**



능력단위코드	능력단위명	수준
1201010131_17v4	그래주에이션 헤어커트	3
1201010112_17v4	두피·모발 관리	3
1201010137_17v4	디자인 헤어컬러	3
1201010134_17v4	디자인 헤어펌	3
1201010135_17v4	디지털세팅 헤어펌	3
1201010132_17v4	레이어 헤어커트	3
1201010138_17v4	베이직 업스타일	3
1201010139_17v4	응용 드라이	3

이제 대한민국의 헤어미용은 NCS를 도입하기 전과 도입한 후로 나누는 것이 어색하지 않은 시점이다. 하지만 중앙회의 목표는 여기서 끝이 아니다. 헤어미용 입직자 훈련부터 재직자 경력개발에 이르기까지 NCS를 기준으로 하는 생애주기 경력개발체계를 만들어 내겠다는 포부를 가지고 있다. 우선 'SQF(Sectoral Qualifications Framework, 산업별 역량체계)¹⁾ 시범사업'에 계속 참여하면서 직무수준별 자격, 면허와 연계시킨 자격 등 다양한 미용자격 체계를 설계해 나갈 계획이다.

NCS 한마디



“NCS에 동참하는 학교들이 더 많아지길 바랍니다”

NCS는 미용업계에 큰 변화를 가져왔습니다. 한 가지 아쉬운 건 아직도 NCS를 트렌드로 생각하고 언젠가 없어질 수도 있다고 생각하는 학교들이 많이 있다는 겁니다. 아마도 교사, 교수들이 NCS를 활용해 교과목을 편성하고 가르치는 일이 아직은 부담스럽기 때문이 아닐까 싶습니다. 그래서 중앙회 도제센터에 교수자를 위한 NCS 교육프로그램을 개설했고 교사가 꿈인 미용전공 대학생들이 교생실습을 미용실로 나가는 방안을 교육부에 계속 건의하고 있습니다. NCS 도입으로 미용계는 오랜 구태를 벗고 새로운 모습으로 나아가는 첫발을 무사히 내디뎠습니다. 현장실무형 훈련교사와 교수 양성방안 역시 범 정부 차원에서 좋은 아이디어가 나올 것으로 기대합니다.

- 대한미용사회중앙회 뷰티산업연구소, 송영우 소장

1) 산업분야별로 현장에서 통용되는 직무를 도출하여 표준화하고 직무수행에 필요한 능력을 구조화한 것으로, 국가직무능력표준(NCS) 등을 토대로 교육훈련-학위-자격-경력을 연계하여 활용하는 체계



도제학교 OTT 훈련프로그램 덕분에 입사 후 자신감 UP!

“도제학교에 참여하면서 훈련센터 프로그램에 참여할 수 있어서 정말 좋았어요. 지금 실습 중인 준오헤어뿐만 아니라 다른 미용기업들의 노하우와 기술들을 다양하게 접해볼 수 있었거든요. 특히 센터에서 치른 내부평가 중에 구두발표는 기억에 많이 남아요. 평소 사람들 앞에서 주목받으며 말해본 경험이 없어서 무척 떨렸지만, 덕분에 당당하게 고객을 응대하는 능력을 갖추게 된 것 같아요. 취업하고 나서 센터에서 했던 OTT가 얼마나 값진 시간이었는지 실감하게 됐어요. 훈련경험 없이 입사한 동기보다 제가 훨씬 더 능숙하게 일을 하고 있더라고요. 출근하면 제 어깨가 저절로 쑥~ 올라갑니다.”

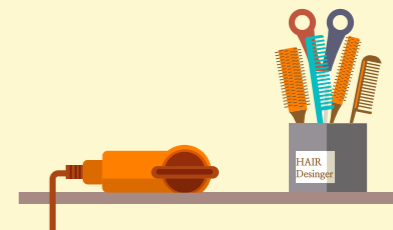
- 도제학교 3기 훈련 수료생, 준오헤어 명일점, K 사원



신입교육을 위해 에너지를 낭비할 필요가 없어졌어요

“미용실을 운영하는 원장 입장에서 신입을 뽑을 때 가장 중요하게 생각하는 능력은 ‘샴푸하기’와 ‘드라이하기’입니다. 샴푸도 커트나 염색이냐에 따라서, 또 파마 전 샴푸인지 후에 하는 샴푸인지에 따라서 그 방법이 달라져요. 드라이 역시 샴푸를 잘못해 놓으면 디자이너가 물을 뿌리고 다시 드라이해야 하는 일이 생겨요. NCS 도입 전엔 이 일을 제대로 할 줄 아는 신입이 안타깝게도 한 명도 없었어요. 3개월을 꼬박 가르쳐야 했죠. 솔직히 월급 주기가 아깝다는 생각도 많이 들었어요. 그런데 NCS 기반으로 배운 신입을 채용하고 나서는 제가 다시 가르칠 일이 없어졌어요. 기본실력이 탄탄하다는 게 느껴질 정도니까요. 이제 신입교육에 시간과 비용을 들이느라 에너지 낭비를 할 필요가 없어졌어요.”

- 임가이 헤어, 이혜경 원장



산전정밀(주)

“오랜 숙원이었던 ‘교육훈련 체계 구축’,
NCS 만나고 성공했죠”

산전정밀(주)은 1999년 설립된 기업으로 발전소, 변전소 등의 중전기 분야에 사용되는 고압기기용 판금부품 및 레이저 가공품을 전문적으로 생산하고 있다. 창업 초기에는 경영의 어려움을 겪기도 했지만, 품질 기준을 강화해 ISO 9001 인증, KS 인증을 획득하며 지속적인 성장을 이뤘다. 그러나 2014년부터 2017년까지 3년간 매출 정체기를 맞게 되자 해결의 한 방안으로 일학습병행제와 학습조직화사업 등에 참여했고 HRD 교육체계 수립의 발판을 마련할 수 있었다. 또한 NCS 기업활용 컨설팅을 통해 직무 능력표준을 정립하고 체계적인 교육훈련을 개발하며 평생경력개발체계를 완성했다.



- 업종** | 제조업
- 주요사업** | 산업용 차단기 및 개폐기
- 설립연도** | 1999년
- 대표자** | 최신남
- 근로자수** | 115명(2021년 3월 기준)
- 소재지** | 충북 청주시 청원구 북이면 신대석성로 37





산전정밀(주)의 NCS 활용 point

- 산전정밀(주)은 이미 기업 자체적으로 직무 프로파일 제작 및 교육훈련을 운영하고 있었다. 하지만 **직무별·수준별 맞춤형교육이 아닌 공통역량 중심의 한정적 교육**이었고 일부 부서에서만 산발적으로 운영하고 있었다. **인적자원을 관리할 교육전담 부서나 규정도 없어 제도 전반을 정비해야 할 상황**이었다.
- 이에, NCS 기업활용 컨설팅을 통해 **직무체계를 정립하고 직무중심의 맞춤형 교육훈련 프로세스를 개발했다.** **교육훈련을 시간 단위로 점수화하여 인사고과에 반영하는 등 보상제도와 연계할 수 있는 기반도 마련했다.**
- 그 결과, **사내 학습분위기가 조성되면서 불량률이 감소**했고 2019년에는 **‘인적자원개발우수기관(Best HRD)’인증을 획득**하는 등 많은 성과를 얻고 있다.



침체된 조직에 학습조직화사업으로 변화 시도

2014년부터 성장세에 제동이 걸린 산전정밀(주)은 그 원인이 ‘인적자원’에 있다고 봤다. 시장 환경은 하루가 다르게 변화하고 있는데 직원들의 업무능력은 그 흐름을 따라가지 못하고 있었기 때문이다. 산전정밀(주)은 업무전문성을 높이고 침체되어 있는 조직에 변화를 주기 위해 지난 2017년, 일학습병행제와 **학습조직화사업**에 잇달아 참여했다.

“일학습병행제는 입사한 지 2년이 넘지 않은 직원들이 업무에 빨리 익숙해질 수 있도록 진행한 교육이었고, 기업 전체에 변화를 준 건 학습조직화사업이었어요. 사내에 5~6개조를 편성해서 영업 시기에 따라 ‘생산성’, ‘불량률’ 같은 중요한 주제를 정해주고 학습하도록 했죠. 도입 이듬해에는 한국산업인력공단으로부터 우수기업으로 선정될 정도로 학습활동이 활발했어요.”

3년간 학습조직화사업을 운영하면서 관련 규정 마련이나 학습분위기 조성에는 많은 도움이 되었지만, 직원 개개인의 역량 수준을 향상시키는 데는 약간의 아쉬움이 있었다. 기업의 변화와 함께 직무맞춤형 교육에 대한 직원들의 욕구가 점차 높아졌던 것이다.



여기서 잠깐!

학습조직화사업은?

- 중소기업이 사내 학습활동을 촉진해 근로자의 직무능력과 기업경쟁력을 향상시킬 수 있도록 지원하는 사업
- 지원유형(학습조 활동, 외부 전문가, 학습 인프라 구축 등)에 따라 3천만 원 한도 내에서 지원

“직무들을 먼저 분석하고 시작했다면 좋았겠지만, 교육프로그램 개발을 처음 해보는 일이었기 때문에 어려웠어요. 급한 대로 전 부서 공통 이슈인 ‘품질’ 관련 내용을 위주로 교육을 했는데, 개개인의 역량이나 업무특성을 반영한 전문교육에 대한 니즈를 충족하기에는 아쉬운 점이 있었어요.”

NCS 기술연구소 설립과 NCS로 되살린 교육의 불씨

사내에 교육전담 팀이나 규정도 없던 터라 개선책을 내놓기도 쉽지 않았다. 직무에 필요한 필수교육이나, 법정 의무교육, 부서에서 희망하는 산발적인 교육만 진행하는 정도로 명맥만 유지되고 있었다. 그러다 지난 2017년, 기업 내 기술연구소가 설립되면서 다시 변화의 바람이 일기 시작했다.

흔히 중소기업을 보고 ‘대기업이 기침만 해도 알아놓는다’고 한다. 특히 산전정밀(주)이 제조하는 산업용 차단기 및 개폐기는 다른 제조업체보다 시장이 협소한 편이어서 거래처를 늘리기가 쉽지 않다. 산전정밀(주)은 자체 기술력으로 개발한 독보적인 제품을 생산하는 길만이 시장의 한계를 극복할 수 있다고 보고 2017년 2월, 사내에 기술연구소를 설립했다.

“기술연구소에서 교육훈련 운영을 전담하기로 했어요. 이번엔 전담 조직을 만들고 근로자들과 인터뷰를 해서 직무 프로파일도 만들었죠. 하지만 그것만 가지고 교육훈련을 설계하는 건 여전히 어려운 문제였어요. 교육의 실효성에 대한 확신도 없었고요. 그러던 와중에 NCS를 알게 됐죠. 보자마자 ‘이거다!’ 싶었습니다.”

산전정밀(주)은 이번에는야말로 체계적인 교육훈련 프로그램을 마련할 수 있겠다는 기대감이 커졌다. 2018년 8월, NCS 기업활용 컨설팅이 시작되었고 전체 7개 부서 중 ‘자재관리’, ‘프레스가공’, ‘기계수동조립’ 등 3개 직무의 컨설팅을 진행했다.

NCS 직무별·능력별 맞춤형 교육훈련 개발 성공

산전정밀(주)은 NCS 능력단위 구조도를 바탕으로 기존 직무 프로파일에 빠져있던 직무능력을 보완해 21개의 능력단위 기준을 정립했다. 이로써 주요업무, 책임 및 역할, 필요 자격증, 세부 지식, 숙련기간 등을 정리한 직무기술서가 만들어졌다

직원들은 직위나 역할이동 경로를 도식화한 경력개발경로 모형¹⁾을 통해 업무수행에 필요한 요건과 자질을 확인하고 자신의 적성과 희망에 따라 직무에 전념하며 경력계획을 수립할 수 있게 되었다.



1) 직무와 관련해 개인이 희망하는 경력과 조직목표를 조화시킨 개인별 장기적·구체적·계획적 로드맵

2019년, 산전정밀(주)은 컨설팅을 수행하며 쌓은 노하우를 바탕으로 ‘일학습병행제’와 함께 ‘지역산업맞춤형교육’, ‘사업주훈련’을 시작했다. 20년 이상의 경력을 가진 팀장급 이상의 전문가들이 사내 강사로 나섰고 교재도 직접 제작했다.

그 결과, 사내 교육을 NCS 기반으로 수립할 수 있었고 ‘품질관리 기초’, ‘품질관리 개론’, ‘기계품질 공정검사’, ‘설계품질’, ‘설계원가’ 등 5개 분야의 교과를 자체적으로 추가할 수 있었다. 산전정밀(주)은 교육훈련을 전 직무로 확대하는 것을 목표로 하고 있다.

교육훈련 프로그램(산전정밀)

교육명	교육 대상	교육 기간	이수 시간	교육 방식	평가방식	교육과목	교육 역량	참여 인원
일학습 병행제	신입 사원	1년	600 시간	OJT (450시간), Off-JT (150시간)	내부평가, 외부평가 (자격취득형)	1.밀링가공 2.공구 선정 3.머시닝센터 조작 및 안전관리 4.머시닝센터 프로그래밍	17개 능력 단위	3명
지역산업 맞춤형 교육	경력 사원	연 1회	20시간	이론 50, 실습 50	내부평가	1.Autocad 3D설계 이해 2.Autocad 기초 제도 3.Autocad 3D설계 실습	12개 능력 단위	30명
사업주 훈련	신입 사원 (입사 6개월 이내)	8일	8시간	이론 100	내부평가	1.품질의 정의 2.품질관리 방법 3.검사의 목적 4.5S와 낭비	8개 능력 단위	14명
	경력 사원 (사원~대리)	8일	8시간	이론 50, 실습 50	내부평가	1.공정검사이해 2.공정검사 규격서 3.측정의 종류 4.측정기 사용법 (실습)	6개 능력 단위	24명
	연구소 (사원~대리)	8일	16시간	이론 50, 실습 50	내부평가	1.원가개념 2.원가필요조건 3.원단위 계산 4.원가계산서 작성	5개 능력 단위	4명

* 교육훈련 프로그램 중 일부 내용만 발췌함



평가, 보상제도와 연계로 교육훈련 효과 극대화 기대

“기존에는 직원들 사이에서 ‘교육받겠다고 좋아질 게 뭐가 있나?’라는 불멘 목소리가 있었어요. 실무에 바로 써먹을 수 있는 것도 아니고 인사고과를 잘 받게 되는 것도 아니었으니까요. 그래서 교육훈련을 성과평가나 보상제도와 연계하는 지침을 마련했어요. 올 상반기부터 3회 차 정도 시뮬레이션을 진행하고 보완해서 내년 하반기부터 본격적으로 도입할 계획이에요.”

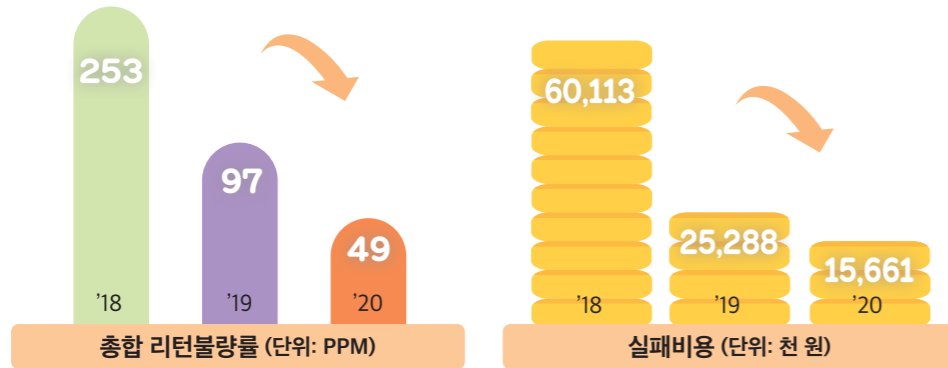
산전정밀(주)의 새로운 인사고과 규정에는 ‘교육고과’가 포함되었다. 법정 이수 교육을 제외한 직무 관련 교육에 시간당 1점씩, 최대 10점의 고과점수를 부여하기로 한 것이다.

여기에 근태, 능력, 업적 등을 평가하는 기본 고과와 근태, 징계 등으로 인한 감점과 포상 등의 가점 등을 평가하는 별도 고과 점수를 합산하여 S-A-B-C-D 5등급으로 구분하고 S등급은 차기 성과급 지급을 10% 인상하고, A등급은 5% 인상한다. 이와 함께 매년 250만 원의 여행비를 지급하는 사내 우수사원 선정 기준에 교육훈련 점수도 포함할 예정이다.

“갑작스러운 코로나19 사태로 타격을 받긴 했지만, 교육훈련의 효과는 확실하게 나타나고 있어요. 기존 거래처에서 사업 기종을 확대하면서 여러 기업이 수주하려고 경쟁했는데 결국 산전정밀(주)이 성공했죠. NCS 교육훈련을 통해 불량률을 대폭 줄인 게 신의 한 수 였다고 생각합니다.”

산전정밀(주)은 기업 전체가 눈코 뜰 새 없이 바쁜 상반기가 지난 뒤 매년 6월경, 새로운 직무에 대한 교육훈련 개발에 나선다. 이렇게 체계적인 교육훈련을 전 직무에 도입해 기업 역량을 극대화하고 산업용 차단기 분야에서 한국을 넘어 글로벌 기업으로 발돋움하는 것이 산전정밀(주)의 원대한 목표다.

불량률 등 변화(NCS 도입 후)



* PPM: 백만 개 당 불량품 수

NCS 한마디



“NCS는 기업이 가야 할 길을 찾아주는 나침반입니다”

산전정밀(주)은 교육훈련뿐 아니라 '채용'에 있어서도 고민이 많았습니다. 결원이 생기거나 부서의 요청이 있을 때 급하게 채용하곤 했었는데, 직무를 염두에 두지 않고 뽑다 보니 적성이 맞지 않아 금방 퇴사하는 사례가 많았죠. 총원과 결원이 반복되면서 현장근로자들의 피로가 누적되고 생산성에도 영향을 미치게 되더군요. 해결책으로 NCS 기반의 블라인드 채용을 도입했죠. 직무에 맞는 근로자를 선발하기 위해 면접평가 문항을 직무능력 중심으로 개발하고 있고 평가 문항의 데이터베이스를 구축하는 작업도 진행 중이에요. 산전정밀(주)의 골치 아팠던 숙제를 NCS로 해결해 나가고 있죠. NCS는 성장 가도를 달리기 시작한 기업이나, 반대로 어디로 가야 할 지 길을 잃은 기업에 재도약의 길을 찾게 해주는 훌륭한 나침반이라고 생각합니다.

- 기술연구소, 반상우 과장



NCS 덕분에 목표가 생겼어요

“언론에서 처음 NCS를 접했을 때는 블라인드 채용만 관련있는 줄 알았어요. 그러다 산전정밀(주)에 들어와서 일학습병행제 CNC밀링가공 과정을 수강하면서 제대로 터득하게 됐죠. NCS 교육체계에 대한 이해 없이 학습을 시작하게 돼서 처음엔 NCS 용어가 나오면 왠지 어렵게 느껴지고 부담이 됐었어요. 하지만 NCS 체계를 확실히 알고 나니까 제 업무는 물론 회사 업무 전반을 이해하게 됐어요. 업무를 보는 시야가 그만큼 넓어진 것이죠. 제가 맡은 업무에서 어떤 능력과 경력을 쌓아 가면 전문가로 성장할 수 있을지 경력설계도 할 수 있게 됐어요. 지금 배우고 있는 CNC밀링가공 자격증을 따는 게 목표인데 꼭 취득해서 경쟁력 있는 직원이 되고 싶어요.”

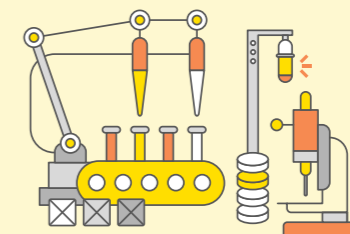
- 가공팀, L 사원



NCS로 완전히 달라진 회사생활

“관리부에서 HR담당 업무를 맡고 담당자 교육을 받으면서 NCS를 알게 됐어요. 행사지원관리, 비품관리, 총무보안관리 등 HR담당 업무에 필요한 직무능력들을 학습할 수 있었죠. 그래서일까요? 요즘은 '업무를 성공적으로 수행하려면 어떤 능력이 필요할까?'라는 질문을 많이 하게 되더라고요. 시키는 일만 하던 제 모습과는 180도 달라진 거죠. NCS 자체를 좀 더 깊이 공부해보고 싶어서 관련 동영상을 찾아보기도 하고 NCS를 활용할 더 좋은 방법은 없을지 나만의 업무매뉴얼을 만들어 보기도 해요. 나중에 중간 관리자가 되었을 때 제가 만든 NCS 기반 업무매뉴얼을 신입사원 교육자료로 활용해 보고 싶어요.”

- 관리팀, M 사원



아메코시스템(주)

“ 시장의 변화에 대응할 기술력 확보,
NCS 교육훈련에서 답을 구하다 ”

1980년 제일산업으로 출발한 아메코시스템(주)은 CNC선반, 머시닝센터와 같은 공작 기계 및 그 주변기기를 생산하는 기계제조 전문기업이다. 오랜 시간 다져온 기술력과 노하우를 바탕으로 국내 유수의 자동차 그룹은 물론 일본, 유럽 등지로 사업영역을 확대하며 글로벌기업으로 발돋움하고 있다. 하지만 40여 년의 업력에서 비롯된 타성으로 불량률이 늘고 납기가 지연되는 등 고질적인 문제가 반복해서 발생했다. 아메코시스템(주)은 해법을 직원들의 직무능력을 향상시키는 것에서 찾았다. 직무표준을 마련하고 직무능력에 맞는 수준별 교육훈련 체계를 마련하기 위해 컨설팅을 받았다. 재도약을 꿈꾸는 아메코시스템(주)의 행보에는 NCS가 함께 했다.



- 업 종** | 제조업
- 주요사업** | 공작기계, 산업설비 및 칩컨베이어, 쿨란트 탱크 생산 등
- 설립연도** | 1980년
- 대 표 자** | 이한승
- 근로자 수** | 80명(2021년 3월 기준)
- 소 재 지** | 경남 김해시 진례면 테크노밸리길 169-16



아메코시스템(주)의 NCS 활용 point

- 아메코시스템(주)은 교육훈련의 필요성에 대한 인식과 의지는 높았지만, 여건상 지속가능한 체계는 갖추지 못한 상태였다. 하지만 사업영역 확대에 걸맞은 조직 운영이 필요했고 무엇보다 **시장의 변화에 대응할 기술력 확보**가 시급했다.
- 컨설팅 목표를 **'맞춤형 교육훈련 체계 구축'**으로 정한 아메코시스템(주)은 CNC 선반운용부터 CNC밀링운용, 기계품질관리, 생산관리, 측정까지 **5개 직무를 NCS 체계에 따라 분석하고 직무기술서를 도출**했다.
- 이후 '기계품질관리'와 '생산관리' 분야의 **재직자 교육훈련 프로그램**을 개발했고 NCS 기반의 블라인드 채용 프로세스를 구축하며 직무에 적합한 **인재채용과 역량강화가 단계적으로 이루어지는 기반을 마련**했다.



기업환경 변화에 출구가 필요해지다

“아메코시스템(주)과 NCS의 인연은 2012년부터 시작됐어요. 채용이 결정된 특성화고 학생들을 대상으로 하는 현장훈련 지원사업에 참여하면서 NCS를 처음 접했죠. 그 경험을 가지고 재직자용 NCS 교육훈련과정을 자체 개발했어요. 교육수준을 높이려고 직원 중에 사내 강사를 선정해서 ‘산업현장교수 컨설팅’도 받게 했어요.”

NCS 교육훈련 시스템을 더 체계적으로 구축하고 싶었던 아메코시스템(주)은 2013년, ‘NCS 재직자훈련 컨설팅’에 참여했다. NCS 체계에 맞춰 기업의 모든 직무를 분석하고 자가진단도구로 근로자들의 능력수준을 평가했다. 그리고 컨설팅을 통해 생산관리 부서의 ‘레이저작업’과 ‘트럼플레이저가공기운용’ 직무의 교육훈련 매뉴얼을 개발할 수 있었다.

성과는 바로 나타났다. 매뉴얼을 직원교육에 활용하자 레이저 작업장 실무 투입에 걸리는 교육시간이 눈에 띄게 줄었다. 신입사원의 경우 NCS 활용 전 40시간가량 걸리던 교육시간이 도입 후에는 34시간으로 감소했다. 경력사원 교육시간도 20시간에서 14시간으로 줄었다. 대외적으로도 성과를 인정받아, 2013년 ‘중소기업 학습조직화 지원사업 성과평가 전국대회’에서 대상을 수상하기도 했다.

하지만 2017년부터 기업 안팎의 환경 변화로 시장이 축소되면서 아메코시스템(주)도 타격을 입었다. 300명대였던 근로자가 100명 이하로 감축되었고 부설 공장 축소와 함께 타지역으로 사옥을 이전하게 되었다. 시급히 처리해야 할 사안들이 쌓여가는 사이, 교육훈련은 뒷전으로 밀려나며 동력을 잃고 말았다.



“일부 부서는 독자적으로 교육훈련을 진행했지만, 체계적인 건 아니었어요. 그 와중에 현장의 고질적인 문제들은 계속 발생했어요. 제조기업의 가장 큰 애로사항은 ‘휴먼 에러’입니다. 근로자가 자기 업무를 완벽하게 해내지 못하는 거죠. 제조공정에서 불량품이 나오면서 연동된 다른 업무에 차질이 생겼고 결국엔 납기를 못 맞추는 상황이 자주 벌어졌어요. 한 사람의 작은 실수가 기업의 생산성과 신뢰를 떨어뜨리는 심각한 나비효과로 돌아올 수 있으니까 회사도 고민이 많았죠.”

주기적인 교육훈련이 없다 보니 근로자들은 직무매뉴얼이 있어도 주의 깊게 들여다보지 않았고 ‘늘 하던 대로’만 일했다. 똑같은 제품을 생산해도 근로자에 따라, 또는 같은 근로자라도 상황에 따라 제작시간과 품질에 차이가 났다.

“불량이 업무미숙으로 나온 게 아니라서 더 황당한 거죠. ‘깜빡했다’며 실수로 치부하는 경우가 많았어요. 체계적인 교육훈련도, 평가도 없는 업무환경에서 긴장도가 떨어지고 실수에 둔감해지는 건 어찌 보면 당연한 일이었어요.”

NCS 체계에 집중하며 교육훈련 틀 마련

사옥 이전 후 1~2년 정도 지나면서 어느 정도 자리를 잡게 되자 아메코시스템(주)은 유명무실해진 교육훈련 프로세스 재정비에 나섰다. 2020년 6월, 다시 한번 NCS 기업 활용 컨설팅에 참여했고, NCS 체계에 집중하며 교육훈련의 틀을 만들어나갔다.

먼저 전체 직무 중 핵심직무로 꼽히는 CNC선반운용, CNC밀링운용, 생산관리, 기계품질관리, 측정직무를 대상으로 NCS 표준을 적용해 분석했다. 직무별 기본 능력단위를 취합하고 근로자의 책임과 역할 등을 상세하게 기재한 직무기술서도 개발했다. 이전에 진행했던 NCS 직무분석 자료가 있긴 했지만, 기업 규모와 부서 등에 큰 변화가 생긴 터라 정확한 분석을 위해 처음부터 다시 진행했다.

NCS 직무능력 분류체계(아메코시스템)

직무	CNC선반운용 CNC밀링운용	생산관리	기계품질관리, 측정
능력 단위	공정관리, 구매관리, 자재입출고관리, 재고관리	영업관리, 수주계약, 수주관리, 거래선관리, 품질관리, 견적산출	수입검사, 공정검사, 완성검사, 정밀측정, 인증관리

임직원 전체를 대상으로 이메일, 1:1 인터뷰 등의 방식으로 설문조사도 했다. 교육훈련이 필요한 직무는 무엇인지, 구체적으로 어떤 교육을 원하며 부서 및 개인별 요구사항은 무엇인지 등을 알아보는 조사였다. 급변하는 시장환경과 기업상황에 맞춰 탄력적으로 운영할 수 있는 교육훈련 체계를 마련하기 위해서라도 꼭 필요한 과정이었다.

“직무분석 자료와 설문조사 결과를 바탕으로 기계품질관리와 생산관리, 2개 직무의 재직자 교육훈련 체계를 설계하기로 했어요. 아메코시스템(주)의 핵심직무이기도 하고, 해당 부서 근로자들의 학습의지가 가장 강했기 때문에 효과도 높을 것으로 기대했어요.”

예시 근로자 설문조사 [교육훈련 수요 파악]

- ① 우리 조직이 직면한 도전은 무엇이고, 이에 대응할 전략과 목표는 무엇인가?
- ② 이 목표달성을 위해 필요한 조직 차원의 역량(지식, 기술, 태도)은 무엇인가?
- ③ 효과적인 직무수행을 위해 필요한 교육은 어떤 것이 있는가?
- ④ 직급별로 필요한 교육은 어떤 것이 있는가?
- ⑤ 우리 조직에 현재 필요한 교육은 무엇이라 생각하는가?

* 설문항목 중 일부 내용만 발췌함



개발한 교육훈련 프로그램 응용해 사업주훈련과 연계

‘기계품질관리’와 ‘생산관리’ 직무의 교육훈련 프로그램 설계와 함께 향후 2년간의 연간 교육훈련계획서가 마련되었다. 평생경력개발체계를 만들어 직무 및 직급 별로 필요한 요건도 정리했다.

예시 평생경력개발체계도 [아메코시스템]

7	부장	부장	부장	부장
6	차장	차장	차장	차장
			작업계획수립	기계품질 부적합품관리
5	과장	과장	과장	과장
		도면해독, 작업계획수립	도면해독, CNC밀링 5축 가공 프로그래밍	기계품질 공정검사
4	대리	대리	대리	대리
		CNC선반가공 CAM 프로그래밍	CNC밀링(머시닝센터)가공 프로그래밍	기계품질 제품검사
3	주임	주임	주임	주임
		CNC선반가공 프로그래밍, CNC선반조작	CNC밀링(머시닝센터)조작	기계검사 측정기기관리
2	사원	사원	사원	사원
		안전규정 준수(CAM)	안전규정 준수(CAM)	기계품질 출하검사
직능수준	직능유형	CNC선반운영	CNC밀링운영	기계품질관리

교육훈련 프로그램(아메코시스템)

교육명	교육 대상	교육 기간	이수 시간	교육 방식	평가 방식	교육과목	교육 역량	참여 인원
기계품질 관리	전체 사원	연 3개월	60	이론40 실기60	내부 평가	1.기계검사·측정기기관리 2.기계품질 공정검사 3.기계품질 제품검사	15개 능력 단위	6명
생산관리		연 3개월	60	이론40 실기60		1.생산계획수립 2.작업계획수립 3.표준작업관리	16개 능력 단위	5명
사업주 훈련	전체 사원	연 1회	8	이론100	내부 평가	현장품질관리실무	6개 능력 단위	80명
			10			중간관리자역량강화	10개 능력 단위	
달빛교육 (직무역량 강화훈련)	사내강사 / 품질관리 팀장	주 1회	2개월	이론100	평가 없음	품질관리실무	6개 능력 단위	6명

* 교육훈련 프로그램 중 일부 내용만 발취함

2020년 12월, 아메코시스템(주)은 컨설팅을 통해 개발한 교육훈련 프로그램을 ‘사업주훈련제도’와 연계했다. 커리큘럼은 모든 직무에 필요한 공통역량인 ‘현장품질관리실무(8시간)’와 ‘중간관리자역량강화(10시간)’ 등 2개 분야로 구성했다. 중요도가 높은 내용만 단시간에 집중적으로 교육해 근로자의 학습부담을 줄이고 참여율을 높이기 위해서다.

“올 1월부터는 ‘달빛교실’이라는 교육 소모임을 만들어 운영하고 있어요. 사업주훈련 직무인 품질관리부서 팀장과 사내 강사 등 6명이 일주일에 한 번씩 모여서 NCS 학습 모듈에 관한 공부도 하고 친목도 다지고 있죠. 앞으로는 달빛교실을 부서별로 운영해서 자발적인 학습분위기가 사내 전체로 퍼져나갔으면 하는 바람입니다.”



업무 안목을 넓혀주는 교육훈련으로 자리매김

2020년 말에 운영을 시작한 교육훈련 프로그램은 코로나19로 잠시 주춤했지만, 올 하반기부터 운영을 재개할 계획이다. 아메코시스템(주)은 지난해 첫 운영 후 근로자들의 반응을 미뤄봤을 때 올해는 호응이 더욱 클 것으로 기대하고 있다.

“사내 강사들도 그렇고 모든 직원이 교육훈련이 끝나고 나서 똑같이 하는 말이 있어요. ‘내 직무와 다른 직무에 대해 이제야 제대로 알게 됐다’라고 말이죠. 습관적으로 반복했던 업무를 체계적으로 공부하고, 맡은 직무와 관련된 선행, 후행 직무까지 알게 되니까 눈이 떠지는 겁니다. 기업 프로세스 전반을 이해하는 안목을 가지게 되는 거죠.”

아메코시스템(주)은 근로자의 학습의지와 사기진작을 위해 학습성과장려금도 지급하기로 했다. 또한, 교육훈련으로 향상된 직업기초능력과 직무수행능력을 파악할 수 있도록 평가도구를 마련하고 인사고과와도 연계시켜 나갈 계획이다.

NCS 한마디



“무작정 하기 전에 ‘왜’ 해야 하는지 먼저 알려주세요”

이전부터 NCS 교육훈련을 도입하기 위해 많은 애를 썼지만, 성공하지 못해 아쉬움이 컸습니다. 돌이켜 생각해 보면 실패 원인은 근로자들이 아직 준비되지 않았다는 것을 간과하고 제 의지대로 밀고 나갔기 때문이었어요. 교육하려는 사람의 의지가 아무리 강해도 근로자의 의지가 없다면 소용없죠. 그래서 요즘엔 강의 시간 중 5분 정도는 사내 강사로서가 아닌 직장 선배로서 멘탈과 비전 관리에 도움이 될 만한 이야기를 들려주고 있습니다. 지금 내 자리에서 더 높은 곳으로 오르고 싶다면 현실에 안주하지 말고 계속 공부해라! 그리고 그 공부를 함에 있어 NCS 교육훈련만큼 좋은 게 없다! 이런 말을 강조하고 또 강조합니다.

- 인사총무팀, 이상현 이사



NCS 교육훈련 덕분에 직무들이 명확히 이해돼요

“NCS 교육훈련과정을 통해서 기계품질관리 분야를 공부하고 있어요. 처음엔 직무들이 세분화 돼있는 NCS 체계가 어렵게 느껴졌고 교육도 부담됐던 게 사실이에요. 그런데 기우였어요. ‘기계품질관리’라는 분야 하나만 봐도 기계검사, 측정기관리, 공정검사, 제품검사, 출하검사, 부적합관리 등으로 나뉘니까 직무들이 더 명확히 이해돼요. 단계별 기초지식은 물론이고 실제 업무에 바로 적용할 수 있는 불량사례별 대처법 같은 내용은 귀에 쏙쏙 들어옵니다. 다양한 학습모듈을 이용하면 저한테 꼭 필요한 훈련계획을 세울 수 있고 실무능력을 키우는 데도 도움이 많이 될 것 같습니다.”

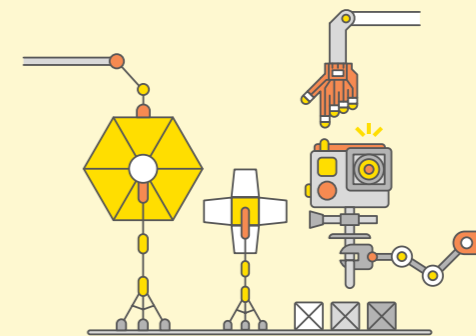
- 품질관리팀, B 차장



NCS로 우리 기업에 꼭 맞는 교육훈련을 개발했어요

“인사총무 담당자로서 교육훈련 정보를 많이 알고 있다고 자부했는데, 컨설팅을 받으면서 NCS를 알게 됐습니다. NCS에 대한 이해가 전혀 없는 상태로 컨설팅을 받게 돼서 처음엔 너무 어려웠고 맡은 업무와 병행하면서 진행하려니까 솔직히 부담이 많이 됐죠. 하지만 NCS 덕분에 우리 조직의 직무를 제대로 볼 수 있었고 지금 시점에서 가장 필요한 재직자 훈련과정을 개발할 수 있었어요. 지금도 NCS 홈페이지에 올라와 있는 정보들을 들여다보면서 우리 회사에 필요한 내용은 없는지 체크하고 있답니다.”

- 인사총무팀, L 차장



오버 스펙 NO, 온 스펙 OK!

직무중심

블라인드 채용으로

역량 있는 인재 선발

- ❏ 한국남동발전(주)
- ❏ 한국우편사업진흥원
- ❏ 한국전력거래소



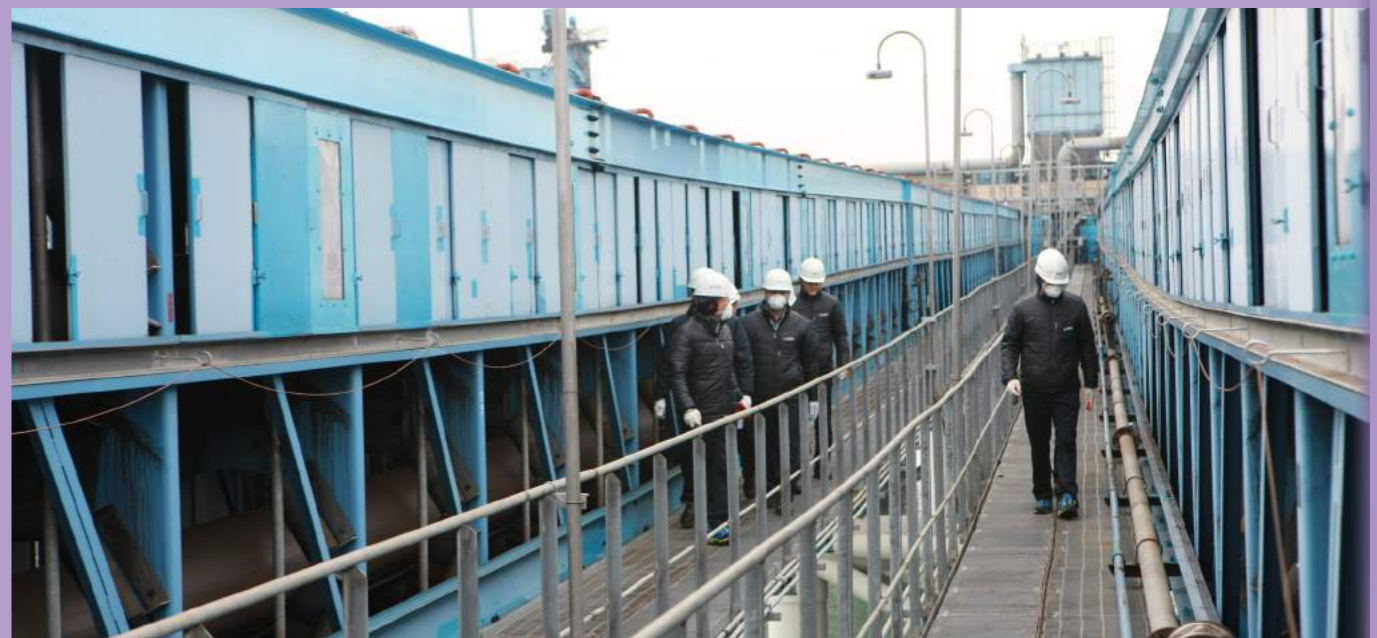
한국남동발전(주)

“ 기술지식을 많이 사용하는 직무여도
NCS로 채용된 직원은 긴 설명이 필요 없죠 ”

한국남동발전(주)은 2001년 한국전력공사에서 발전 부문이 분리돼 출범한 발전전문 회사다. 최근 석탄화력발전 규제가 강화되고 에너지 업계의 흐름이 신재생에너지로 바뀌면서 남동발전도 보유 중인 석탄화력을 단계적으로 폐지하고 태양광과 풍력을 주력으로 하는 신재생에너지 개발사업을 펼치고 있다. 여기에 발맞춰 신사업에 맞는 맞춤형 인재를 선발하기 위해 필요 기술과 지식 등을 중점적으로 평가하는 NCS 기반의 블라인드 채용제도를 도입했다. 스펙보다 직무수행 능력을 평가하는 방식으로 채용한 결과, 기관의 인재상에 맞는 맞춤형 인재를 발굴할 수 있었다.



- 업 종 | 전기업
- 주요사업 | 발전전기업, 전력설비건설, 신재생에너지 등
- 설립연도 | 2001년
- 대 표 자 | 김희천
- 근로자 수 | 2,713명(2021년 4월 기준)
- 소 재 지 | 경남 진주시 사들로 123번길 32





한국남동발전(주)의 NCS 활용 point

- 한국남동발전(주)이 기존 채용시스템의 가장 큰 문제로 꼽은 것은 **채용과정에서 지원자의 직무수행능력을 제대로 평가할 수 없다는 점**이었다. 학벌이 좋고 학점이 높다고 해서 실무능력까지 뛰어나지 않았던 것이다.
- 한국남동발전(주)은 채용제도 손질에 나섰다. 서류전형부터 개선했다. 직무와 관련된 자격증 점수를 가점에 적용하고 **NCS 기반의 문항으로 구성된 자기소개서를 평가**하는 것으로 바꿨다. 지원자의 **자기소개서는 구조화면접에 활용**했다.
- 필기전형은 전기·기계 등 기술직군이 많은 만큼 직무와 연계된 전공지식, 직업기초능력 등 **실무에 필요한 지식과 기술을 평가**했다. 이처럼 채용방법이 달라진 덕분에 NCS 기반 채용으로 입사한 신입직원의 **직무수행능력이 이전보다 높아지고 기술경쟁력도 향상**된 것으로 나타났다.

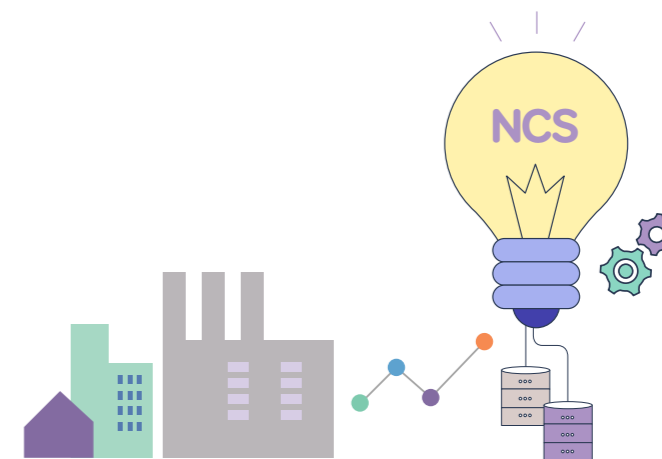


신사업 이끌 인재 선발, 주춧돌은 NCS였죠

한국남동발전(주)(이하 남동발전)이 2001년 한국전력공사에서 분사할 당시 직원은 약 1,400명이었다. 20년이 지난 지금은 2배 가까이 늘어 2,700여 명이 됐다. 조직 규모가 커지고 사업 중심이 신재생 에너지로 옮겨감에 따라 신사업을 이끌 능력 있는 인재가 필요해졌다. 마침 공공기관의 NCS 채용제도 도입이 추진되고 있는 터여서 채용제도 개선에 더욱 관심을 가지게 되었다. 남동발전은 발전사업 특성에 맞는 채용방식을 마련하기 위해 전문 컨설팅을 받았다.

“컨설팅을 받고 나서 2015년부터 본격적으로 NCS 기반의 채용제도를 도입했어요. 우선 NCS 맵핑(Mapping)을 통해 직무를 분석하고 그 결과를 바탕으로 직무기술서를 만들었어요. 지원자들에게는 채용공고문과 함께 직무기술서를 제공해서 자신이 지원하는 직무를 제대로 이해하고 그 직무에서 요구하는 능력을 미리 쌓을 수 있게 했죠. 효과는 바로 나타났어요. NCS로 채용한 신입사원들이 직무나 조직이해도가 무척 높고 적응력도 빠르더라고요.”

NCS 도입 이전에는 채용직무에 대한 개념이나 필요한 능력 등을 별도로 분류하거나 정리해 놓은 것이 없었다. 하지만 NCS 도입 후부터는 채용공고에 직무수행 내용과 필요지식, 기술, 태도를 구체적으로 명시할 수 있게 되었다.



“우리 기관처럼 기술지식을 사용하는 직무가 많은 곳은 신입사원에게 업무지시를 할 때 기본적인 기술용어부터 설명해줘야 하는 경우가 많아요. 하지만 NCS 기반 채용제도로 들어온 신입사원은 기술용어는 물론이고 직무상황에 대한 이해가 빨라서 길게 설명하지 않아도 돼요. 서류작업 같은 절차적인 업무 외에는 재교육 필요성을 못 느낄 정도예요.”

예시 채용공고문의 직무설명자료 [발전기계직]

직무수행 내용	기계설계기획 기계설계를 위한 경제성, 기술성, 신뢰성 등 분석 및 기획
	기계조달 필요한 자원의 구매계획, 구매발주, 재고관리 등 수행
	화력발전설비설계 안전하고 신뢰성 있는 화력발전소를 설계
필요지식	기계설계기획 기계설계에 관한 기초지식, 설계수명에 관한 지식
	기계조달 사후관리 하자보증 조건에 관한 지식, 발주서 계약서 관리에 관한 지식
	화력발전설비설계 설계계산서 내용 관련 지식, 기계설비 구조 등 설비개선 관련 지식
필요기술	기계설계기획 자료관리 능력, 메커니즘 분석 기술
	기계조달 구매사양 및 재원 파악능력, 구매 의뢰서 작성능력
	화력발전설비설계 기계설비 성능유지 및 개선 관련 기술
직무수행 태도	기계설계기획 적극적인 의사소통 및 대인관계, 업무협력을 위한 문제해결력
	기계조달 협력사를 공정하게 선정하는 태도, 요구사양의 정확한 판단의지
	화력발전설비설계 합리적 태도, 업무조율의 협력성, 각 기준에 대한 원칙 준수 의지

* 직무설명자료 중 일부 내용만 발췌함



자기소개서부터 면접까지 기준은 직무능력

남동발전의 채용은 서류전형과 필기전형, 면접전형 세 단계로 진행된다. 서류전형은 어학점수와 직무자격증을 토대로 정량평가한다. 자기소개서는 NCS 기반의 문항으로 구성돼 있고 지원자가 작성한 내용들은 3차 면접전형과 연계된다.

필기전형 역시 NCS에 기반한 직업기초능력과 직무수행능력을 평가한다. 직업기초능력은 정보를 이해하는 의사소통능력이나 간단한 응용계산이 포함된 수리능력, 주어진 조건에 맞춰 의사결정을 하는 자원관리능력 등으로 구성된다. 직무수행능력은 직무지식 문항으로 구성되며 직무상황과 연계한 복합적인 지식을 묻는 문제도 출제된다.

예시 직업기초능력 평가

구분	출제항목
공통	의사소통, 문제해결, 자원관리

예시 직무수행능력평가 [난이도: 해당분야 기사 수준]

구분	출제범위
전기	전기이론, 전력공학, 전기기기, 전자·통신, 회로이론 및 제어공학 등 전기 일반
화학	일반화학, 화학공학, 대기·수질·폐기물환경 등 환경·화학 일반
토목	토목시공학, 철근 및 콘크리트공학, 토질 및 기초 등 토목 일반
ICT	데이터베이스, 소프트웨어공학, 데이터통신, 전산상식, 정보보안 일반 등
보건관리	산업위생학, 작업위생측정 및 평가, 작업환경관리대책, 산업독성학 등

* 직무수행능력평가 출제범위 중 일부 내용만 발췌함



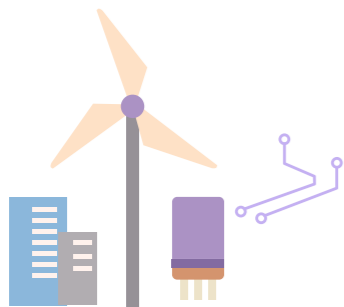
“면접전형도 평가기준을 NCS 기반으로 설정해 놓고 인성면접, 토론면접, 상황면접을 합니다. 자기소개서 항목도 그렇지만, 면접에서도 직무와 관련된 과제를 주고 실제 상황에서 직무능력을 얼마나 발휘할 수 있는지를 보고 있어요. 그래서 면접전형 질문도 지원자가 자기소개서에 작성한 내용과 연결되는 질문을 하죠.”

예시 NCS 기반 자기소개서 항목

- ◆ 국내외 에너지 산업 및 남동발전의 사업환경 분석을 통해 앞으로 남동발전이 나아가야 할 목표 및 목표달성을 위한 전략을 제시하고, 그렇게 제시한 이유를 구체적으로 기술해 주십시오.
- ◆ 당면한 문제를 해결하기 위해 시도했던 경험 중 원인을 철저히 규명하여 문제를 해결했던 사례에 대해 구체적으로 기술해 주십시오. 당시 문제가 되는 상황은 무엇이었으며, 어떠한 과정을 통해 원인을 규명하였는지, 그렇게 문제를 해결한 이유는 무엇이었는지 상세하게 기술해 주십시오.

예시 NCS 기반 면접 항목

- ◆ 업체 견적서를 받는 상황에서 기간 내 제출서류만 인정하는데 일 잘하는 업체의 서류를 추가로 받으라는 지시를 받았다면 어떻게 하겠습니까?
- ◆ 비대면 근무를 위한 방안을 제시한다면 어떤 게 있을까요?



직무능력 위주로 채용하니 공정성도 향상

“평가기준이나 방법에서도 확인할 수 있듯이 NCS 채용에 도전하려면 직무에 필요한 역량을 갖춰야 하기 때문에 해당 직무를 목표로 준비하지 않았다면 애초에 지원할 수가 없어요. ‘서류나 한번 넣어볼까?’ 하는 게 통하지 않게 된 것이죠.”

예시 2021년 신입 및 경력사원 채용공고 [한국남동발전]

한국남동발전은 공정채용 달성과 채용청탁금지법 준수를 위하여 부정한 청탁을 일체 받지 않습니다.

2021년 신입 및 경력사원 채용은 국가직무능력표준(NCS) 기반 직무능력중심의 공정한 채용을 위하여 블라인드 채용으로 진행됩니다.

블라인드 채용 안내

- 입사지원서 작성 시 사진, 학교명, 학점, 주소, 생년 기재란이 없습니다. 단, 필기 전형 본인 확인을 위해 주민등록상 생년월일 중 월일만 입력합니다.(지원서와 성명, 생월일이 상이한 경우 필기시험 응시 불가)
- 자기소개서 작성 시 개인 인적사항(회사명, 학력, 가족관계 등) 관련 내용 기재를 금지합니다.
- 지원서 작성 시 출신학교를 유추할 수 있는 이메일 사용을 금지하며, 이에 따른 불이익을 받을 수 있으니 유념하여 주시기 바랍니다.
- 서류 제출 시 개인정보 마스킹 후 제출하여 주시기 바랍니다.
- 블라인드 채용 가이드라인을 준수하여 편견요인에 대한 개인정보는 심사위원에게 제공되지 않습니다.

* 채용공고문 중 일부 내용만 발췌함

제출서류 또한 채용진행에 꼭 필요한 서류만 블라인드 처리해 받고 제출된 서류는 평가위원들에게 제공하지 않는다. 면접을 진행할 때는 지원자 이름 대신 면접번호를 부여한다. 면접전형의 평가기준 역시 NCS를 기반으로 설정했다.

편견요소를 배제하고 직무능력 위주로 채용한 덕분에 공정성이 향상된 것으로 보고 있다. 2017년부터 입사지원서에 사진, 출신지, 가족관계, 학력, 성별 등을 기재하는 칸을 없애고 직무역량 중심으로 채용 중인데, 2018년도 신입사원 대상 만족도 조사에서 채용공정성이 4.1점으로 긍정적인 평가를 받았다.

NCS 조직 적응률은 상승, 조기 이직률은 감소

NCS 기반 채용 후 조직에 많은 변화가 나타났다. 이는 내부 만족도 조사에서 확인할 수 있다. 남동발전이 자체적으로 조사한 바에 따르면 NCS 채용제도 도입 후 신입사원에 대한 직무상위자의 평가가 상승하고 있음을 알 수 있다.

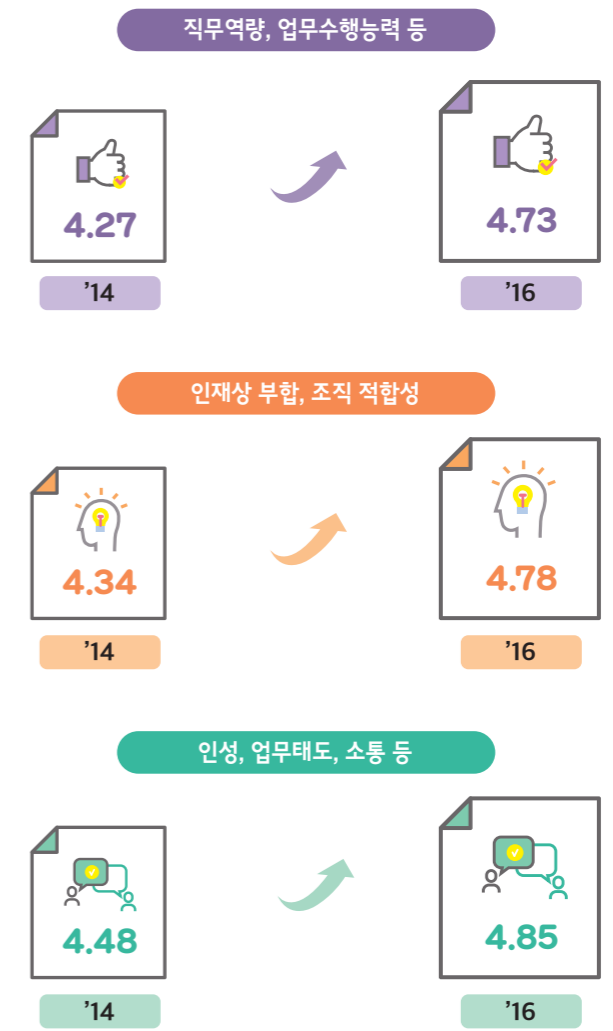
직무에 대한 이해가 높은 상태로 실무에 투입되기 때문에 조직적응도 빠르고 현업만족도가 높아져 입사 후 6개월 내 조기 이직률도 감소했다. 결과적으로 조직이 안정적이고 견고해진 셈이다.

물론 NCS 채용제도에 장점만 있는 것은 아니다. 인적사항을 최소한으로만 받다 보니 지원자가 서류에 기술한 내용의 진위를 확인하는 데 시간이 오래 걸리는 등 어려움이 있다. 하지만 남동발전은 직무역량 기반의 채용시스템이라는 점에서 긍정적 요인이 더 많은 것으로 판단하고 있다.

“NCS를 안정적으로 운영하기 위해 주기적으로 모니터링하고 업데이트된 사항이 있으면 직무기술서에 반영하고 있어요. 새로운 평가도구 개발에도 관심을 두고 있고요. NCS를 아직은 채용분야에만 활용하고 있는데 앞으로 인사관리 쪽에도 적용하고 교육프로그램과 연계해서 직원들의 실무능력을 강화할 방안들을 구상 중입니다.”

신입사원에 대한 직무상위자의 평가(NCS 도입 후)

* 5점 만점 기준





NCS 한마디

“NCS 전담 부서를 만드는 게 우선입니다”

NCS는 채용뿐만 아니라 인사관리, 직원교육 등 다양한 분야에서 활용되기 때문에 전담 부서를 중심으로 유기적으로 운영해야 더 큰 성과를 얻을 수 있습니다. 남동발전은 2014년에 NCS 컨설팅을 받으면서 NCS 관련 담당자를 지정하고 담당자 교육을 진행했습니다. NCS 도입 후에도 NCS 워크숍 등에 참가해서 우수사례를 공유하는 등 제도를 한 단계 업그레이드하려는 노력도 게을리 하지 않았습니다. 기업의 사업 환경이나 직무에 변화가 오면 현장에서 요구하는 직무능력도 달라지기 때문에 전담 부서의 꾸준한 모니터링과 관리도 필요합니다. NCS를 도입하려면 생각보다 많은 작업이 필요하고, 안정적인 운영을 위해 여러 가지 노후가 요구됩니다. NCS 도입을 고려한다면 제도의 안착을 위해서라도 NCS 전담 부서를 만들고 담당자의 역량을 키워나가는 노력도 병행하시기 바랍니다.

- 본사 인재경영부, 신해량 대리



경력직 같은 신입사원 뽑을 수 있는 NCS 채용제도

“젊은 세대는 능력을 바탕으로 한 공정성을 중요시합니다. 그런 면에서 NCS 기반 채용은 청년 인재에게 안성맞춤인 제도라고 생각해요. 기업에서 필요로 하는 직무역량을 채용과정에서 공개하고 있어서 직무기술서를 숙지하면 거기에 맞춰서 충분히 준비할 수 있으니까요. NCS 채용으로 입사한 직원들의 이야기를 들어보면 스펙 걱정 없이 지원하려는 직무에만 집중하면 되니까 수월했다고 하더군요. 함께 근무해 보니 신입직원인지 경력직원인지 구분이 안 갈 정도로 조직적응력이 빠른 편이고 업무수행 능력도 뛰어나다는 것을 알 수 있었습니다.”

- 본사 노사업무실 L 대리



재학 중에 합격, NCS 채용이라 가능했어요

“저는 처음부터 남동발전을 목표로 취업준비를 했어요. NCS 채용에서는 직무에 필요한 전문지식을 중심으로 평가가 이루어지기 때문에 불필요한 스펙 쌓기에 시간을 낭비하지 않고 희망하는 직무분야를 집중적으로 공부할 수 있었어요. 특히 제 경우엔 화학공학과 환경공학 분야의 지식이 필요했는데 학교에 다니면서 체계적으로 공부하며 준비한 덕분에 졸업을 한 학기 남겨두고 합격할 수 있었어요. 학벌이나 스펙보다 직무능력 위주로 평가하는 NCS 채용이 아니었다면 불가능했겠죠. 입사 후에 제가 희망했던 부서에 배치 받았는데 NCS 채용을 준비하면서 공부했던 내용들이 업무를 이해하고 수행하는 데 큰 도움이 됐습니다.”

- 삼천포발전본부 녹색환경부, S 사원



한국우편사업진흥원

“ NCS 활용해 직무능력만 보고 채용했더니
신규입사자 이직률 줄고, 업무적응력 상승 ”

한국우편사업진흥원은 1930년 설립된 우편서비스 전문기관이다. 지역경제 활성화에 기여하는 우체국 쇼핑부터 고객 소통의 허브인 우체국 콜센터, 우정문화 콘텐츠와 연계한 사회공헌사업, 우표나 엽서 등의 우편상품을 제작·판매하는 우편사업 등 다양한 영역에서 사업을 수행하고 있다. 하지만 작은 규모의 조직에서 여러 분야의 사업을 펼치다 보니 신입사원이 실무에 적응하는 데 많은 시간과 비용이 소요됐다. 이 같은 문제를 해결하기 위해 2017년 7월, NCS를 기반으로 한 직무능력 중심의 블라인드 채용 시스템을 전격 도입했다. 그 결과, 신입사원의 업무성과는 높아지고 이직률은 낮아지는 등 다양한 변화가 나타났다.



- 업 종** | 인쇄, 전자상거래, 디지털콘텐츠개발, 우체국콜센터운영
- 주요사업** | 인쇄 및 전자상거래
- 설립연도** | 1930년
- 대 표 자** | 민재석
- 근로자 수** | 483명(2021년 3월 기준)
- 소 재 지** | 서울시 영등포구 영중로 83





한국우편사업진흥원의 NCS 활용 point

- 한국우편사업진흥원은 전체 직원 수가 500명도 되지 않는 작은 규모의 공공 기관이지만 수행하는 사업 분야는 다양하다. 그만큼 업무수행에 필요로 하는 **직무 범위와 능력도 광범위해서 신입사원들이 실무적응에 어려움을 겪었다.**
- 이에 스펙 대신 **실무능력을 보는 채용시스템을 마련**하기로 하고 조직 내 직무들을 명확히 파악하기 위해 직무분석에 들어갔다. 그 결과, **207개의 직무기술서를 개발**했고 이를 바탕으로 **NCS 기반의 블라인드 채용을 도입**할 수 있었다.
- 편견 요소를 배제하고 능력중심의 평가로 채용이 이루어지자 **신입사원의 업무 적응이 빨라졌고 이직률도 대폭 감소**했다. 여성, 고졸, 중장년 입사자가 늘면서 **인적 구성도 다양**해졌다.



스펙보다 직무능력! 맞춤형 인재는 NCS로

한국우편사업진흥원(이하 진흥원)의 전체 직원 수는 500명도 채 되지 않는다. 작은 규모의 조직에서 우체국쇼핑, 우편고객센터, 우정문화, 우편사업 등 여러 분야의 사업을 운영하고 있어서 직무가 다양하고 업무범위도 넓다. 문제는 신입사원을 직무능력이 아닌 스펙 위주로 뽑다 보니 실무적응까지 시간이 오래 걸리고 교육비용도 만만치 않게 든다는 점이였다.

“대외적으로 공공기관이 앞장서서 공정한 채용을 해야 한다는 사회적 요구도 있었지만, 내부적으로도 기관에서 필요로 하는 맞춤형 인재를 뽑아서 불필요한 비용과 비효율을 줄이자는 목소리가 높았어요. 성별, 나이, 학벌, 외모 등과 같은 차별 요소를 배제하고 직무능력 중심으로 채용하려면 기존과 완전히 다른 평가기준과 시스템이 필요했어요. 그걸 가능하게 해주는 것이 NCS라는 걸 알게 됐고 NCS 관련 설명회에 참석하고 나서 곧바로 컨설팅을 받았습니다.”

진흥원은 인사담당자를 중심으로 NCS TF팀부터 꾸렸다. 한국산업인력공단에서 진행하는 NCS 관련 교육과 워크숍에 참여하며 NCS 운영체계 및 활용법을 공유했다. 스펙이 아닌 직무능력만으로 인재를 채용하기 위해선 제일 먼저 진흥원 내 25개 팀의 직무들을 분석해야 했다. NCS TF팀은 현업 부서 장기근속자들의 의견을 수렴해 207개에 이르는 직무기술서를 개발했다.

“적은 인원이 모여서 207개나 되는 직무를 분석하는게 쉽진 않았죠. 직무분석 하려면 해당 직무를 가장 잘 아는 담당자와 인터뷰를 해야 했는데 다들 업무로 바빠서 일정 잡기가 힘들었어요. 직무기술서 완성하는 데 석 달이 걸릴 정도였죠.”





직무역량 위주의 채용 위해 직무설명자료 공개

직무 전체를 파악할 수 있는 체계가 마련되고 업무들의 정의와 실무에서 필요로 하는 지식, 기술 등이 말끔히 정리되자 TF팀은 서류전형부터 필기·면접전형까지 블라인드 채용의 원칙을 마련했다.

우선 서류전형의 경우 입사지원서에 사진, 출신대학, 가족관계 등 직무역량과 무관한 항목은 모두 삭제했다. 따라서 채용과정에서 지원자가 연령, 성별, 학벌, 출신 등 차별적인 평가요소를 드러낼 경우 불합격 처리하기로 했다. 토익, 어학성적 등 직무연관성이 없는 자격증은 요구하지 않으며 직무수행능력만을 평가하되 증명 가능한 사항만을 기재하도록 안내했다.

예시 자기소개서에 차별적인 평가요소가 드러난 경우

- ◆ 해병대에서 의무병으로 2년 간 복무하여...
- ◆ 공무원이신 아버지에게 배운 성실함을 바탕으로...

“공정하고 투명한 채용의 첫걸음은 공고문에서 시작한다고 보고 NCS를 바탕으로 완성한 직무기술서에 따라 명확한 업무가이드를 제시했어요. 지원자가 해당 직무를 정확히 이해하고 응시할 수 있도록 실무자가 직접 작성한 직무설명자료도 공개했구요.”

기존에는 공고문에 채용인원을 00명으로 표시하고 정확한 인원을 밝히지 않았지만, 채용시스템을 바꾸면서 선발예정 직급, 인원, 시험과목, 배점비율, 업무내용, 근무조건, 전형절차 등 공개범위를 전면 확대했다. NCS TF팀은 채용시험에 쓰일 필기시험 문항도 만들었다. NCS 홈페이지에서 문제 풀(POOL)을 찾아 분석한 다음 진흥원의 직무특성에 맞게 필기문항을 직접 만든 것이다.

예시 채용공고문의 직무설명자료 [정보보안직]



직무수행 내용	<ul style="list-style-type: none"> 정보보안 계획 수립: 정보보안 지침, 정보보안업무 추진계획 수립 보안시스템 운영: 보안 요구사항에 따라 정보시스템 보안관리 및 개선 정보시스템 진단: 인프라, 홈페이지 등 정보자산 취약점 진단·조치
주요업무 내용	<ul style="list-style-type: none"> 정보보안 계획 수립: 시스템 및 네트워크 구성도 현황파악 보안시스템 운영: 망분리, 보안장비(IPS, 방화벽 등) 운영·관리 정보시스템 진단: 정보시스템에 대한 정기적 진단 수행 및 이행점검
필요지식	<ul style="list-style-type: none"> 정보보안 계획 수립: 정보보호정책·지침·표준·절차, 정보보안 사고관리 보안시스템 운영: 보안시스템 개념 및 특성, 통신망 침해사례 지식 정보시스템 진단: 정보시스템 운영정책 정보 지식, 취약점 진단·분석
필요기술	<ul style="list-style-type: none"> 정보보안 계획 수립: 정보자산의 조직 내 영향도 분석 능력 보안시스템 운영: 보안시스템 및 관련 소프트웨어 운영 능력 정보시스템 진단: 정보시스템별 스크립트 활용 능력
직무수행 태도	<ul style="list-style-type: none"> 정보보안 계획 수립: 정보보안 정책과 관련법 및 규정 준수 태도 보안시스템 운영: 보안시스템의 안정적 운영을 위한 적극적 자세 정보시스템 진단: 정보시스템 보호대책 개선 의지

* 직무설명자료 중 일부 내용만 발췌함



“채용시스템을 위탁기관에 맡기지 않고 필기시험부터 직무별 상황면접 시나리오까지 개발하느라 TF팀 업무에 과부하가 걸리기도 했지만, 새로운 채용시스템이 마련되고 진흥원에 꼭 맞는 인재가 들어와서 성과가 나타나니까 그간의 고생이 눈 녹듯 사라지더군요.”

NCS 편견 배제하고 직무능력만 봤더니 신입사원 업무성과 UP

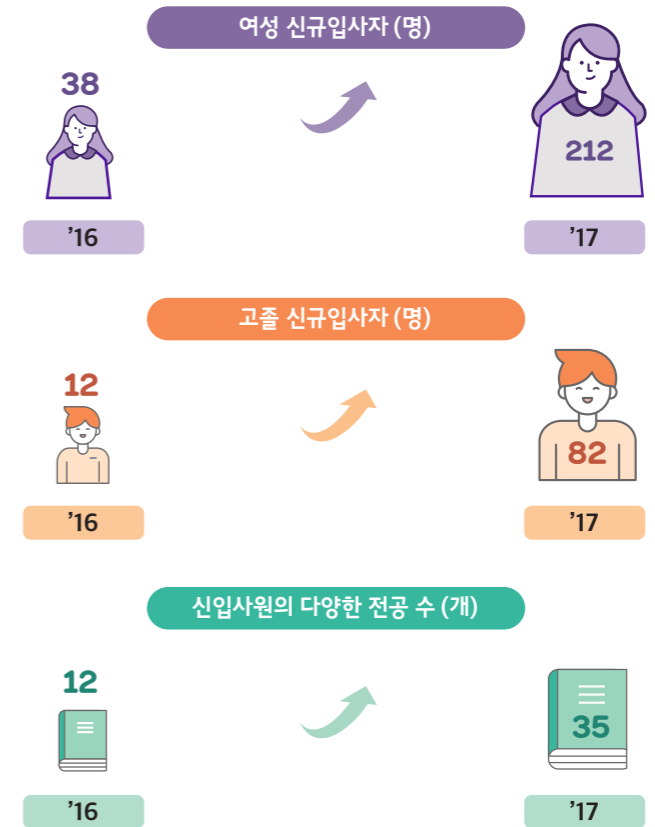
“NCS 기반 블라인드 채용으로 들어온 신입사원은 확실히 달랐어요. 입사 전부터 필요한 직무능력을 키우기 위해 교육을 받았거나 관련 자격증을 취득한 경우가 많았어요. 해당 직무에 대한 이해도가 높아서 그런지 업무적응이 빠르고 성과도 높은 편이죠. 이런 성과는 이직률의 변화로 나타났어요. 블라인드 채용을 하기 전인 2016년의 경우 이직률이 13%였는데 도입 후인 2017년에는 2%로 확 줄었어요.”

NCS 기반의 블라인드 채용으로 여성, 고졸, 중장년 입사자가 늘어나 조직의 인적 구성도 다양해졌다. 여성 신입사원의 경우 블라인드 채용 도입 전 38명에서 도입 후 212명으로, 고졸 신입사원은 12명에서 82명으로 증가했다. 신입사원의 전공도 다양해져 12개에서 35개로 늘어났다.

이직률 변화(NCS 기반 블라인드 채용 도입 후)



입사자 변화(NCS 기반 블라인드 채용 도입 후)



진흥원은 NCS 기반의 블라인드 채용을 도입하면서 채용 관련 예산을 연간 2천만 원에서 1억 2천만 원으로 늘렸다. 인사팀도 3명에서 8명으로 두 배 이상 증원했다. 블라인드 채용에서 가장 중요한 것이 공정성이기에 감사실 인력도 충원했다.

“예산과 인력을 늘리는 것에서 그치지 않고 채용절차와 방법 등을 구체화하는 별도의 채용세척도 만들었어요. 공정한 채용을 위해 채용계획을 수립할 때는 외부위원이 과반수 이상인 인사위원회를 운영하고 있고 서류나 면접 심사위원이 중복되지 않도록 배정하죠. 채용의 모든 과정에 감사부서가 입회하고 진행과 결과를 모니터링하고 있습니다.”

한국우편사업진흥원은 NCS 기반의 블라인드 채용과 함께 임금체제도 손질했다. NCS를 기반으로 직무에 따라 연봉제, 호봉제, 단일임금제 등 상이한 보수체계를 적용해 직무중심 임금체계의 기틀을 마련했다.

“NCS 기반의 블라인드 채용 이후 조직에 활력이 생겼어요. 신규입사자의 전공도 전보다 훨씬 다양해졌고 고졸, 여성, 중장년 입사자가 늘면서 조직이 유연해진 느낌도 들어요. 앞으로 재직자 교육이나 훈련과정에도 NCS를 기반으로 하는 직무중심의 교육과정을 도입해서 조직이 성장해 나갈 수 있는 또 다른 동력을 만들어나갈 계획입니다.”



“기관별 특성에 맞는 평가도구 개발이 중요합니다”

NCS 기반의 직무능력 중심 채용에서 제일 중요한 건 지원자가 제출한 입사서류를 보고 지원자의 직무역량을 제대로 평가할 수 있어야 한다는 점입니다. 블라인드 채용에서는 지원자가 기재한 직무능력의 사실 여부를 확인하는 게 쉽지 않기 때문이죠. 그렇다고 해서 확인 없이 채용과정을 진행하다 보면 선의의 피해자가 나올 수 있습니다. 그래서 우리 진흥원은 입사지원서와 자기소개서뿐 아니라 필요에 따라 포트폴리오, 실기시험 등의 평가를 통해서 지원자의 핵심 직무역량을 면밀히 들여다보고 있습니다. NCS 기반의 채용제도를 도입할 때는 기관에서 필요로 하는 직무역량을 오류 없이 측정할 수 있는 평가도구를 만드는 것도 정말 중요합니다.

- 인사운영팀, 임동환 주임



조직에 활력을 가져다준 NCS의 위력을 실감하고 있어요

“예전엔 학벌이나, 전공, 화려한 스펙이 중요한 기준점이 되곤 했었고 거기에 맞는 고스펙 능력자들이 많이 모였죠. 하지만 실무능력과 스펙은 별개라서 재교육에 들어가는 시간과 비용이 만만치 않았어요, 그런데 NCS를 도입한 후부터는 직무수행능력 중심으로 평가하고 채용하기 때문에 신규입사자들의 직무스펙이나 능력들이 정말 다양하고 뛰어나요. 들어오기 전부터 이미 직무능력을 키우기 위해서 열심히 교육 받고 필요한 자격증을 취득하면서 내공을 쌓는 거죠. 신입사원이 맞나 싶을 정도로 업무적응도 빠르고 기대 이상으로 업무성과를 내고 있는데 그게 높은 업무만족도로 이어지면서 조직에 큰 활력이 되고 있어요. 진흥원이 목표로 했던 것이 바로 이런 모습들이죠. NCS의 위력을 새삼 실감하고 있어요.”

- 혁신성과팀 O 대리



직무능력으로 평가 받는 NCS 채용, 누구에게나 열려있어요

“전공이 비상경계열이라 서류전형을 통과하는 것도 쉬운 일이 아니었어요. 남들보다 부족한 부분을 채워야겠다 싶어서 각종 자격증을 따고 청년인턴, 공공기관 서포터즈 등 안 해본 게 없었어요. 그러다 공공기관에서 스펙보다 직무능력을 평가하는 NCS 블라인드 채용을 한다는 걸 알게 됐어요. 직무기술서의 NCS 과목과 매칭되는 직업교육을 수강하면서 필기시험을 준비했고 실무역량을 키우기 위해 공공기관에서 진행하는 체험형 인턴과 단기계약직 근무도 했어요. 채용과정에서 필요한 정보나 자료는 채용공고문과 함께 공개되는 직무기술서에서 얻을 수 있었고요. 진흥원처럼 NCS 기반의 블라인드 채용은 나이나 성별, 학력처럼 직무능력과 관계없는 요소는 평가에서 제외해요. 저처럼 불리한 조건을 가졌더라도 직무능력만 갖췄다면 같은 출발선에서 시작할 수 있으니 열린 기회를 꼭 잡아보세요.”

- 인사운영팀 K 주임

한국전력거래소

“ 실무능력 보는 NCS 블라인드 채용으로
기관이 원하는 인재를 찾았어요 ”

한국전력거래소는 공정하고 투명한 전력거래가 이루어지는 전력시장의 운영을 책임지는 공공기관으로, 안전하고 깨끗한 전기 에너지를 365일 24시간 안정적으로 공급하기 위해 전력계통의 감시·제어·운영 등 종합업무를 담당한다. 갈수록 증가하는 전력 거래량과 2030년까지 재생에너지 비중을 20%로 높이는 에너지 전환 정책 등으로 신규채용 인원이 꾸준히 늘어나는 추세다. 하지만 지원자에 대한 명확한 평가기준 없이 실무와 연관성이 적은 자격증이나 시험점수 등을 보는 스펙 위주의 채용을 진행하며 개선의 필요성을 느껴왔다. 효과적인 방안을 찾던 중 NCS 기업활용 컨설팅을 통해 직무중심의 블라인드 채용 프로세스를 갖출 수 있었다.



- 업종 | 전기
- 주요사업 | 전력시장 및 전력계통의 운영
- 설립연도 | 2001년
- 대표자 | 정동희
- 근로자수 | 513명(2021년 3월 기준)
- 소재지 | 전남 나주시 빛가람로 625





한국전력거래소의 NCS 활용 point

- 한국전력거래소는 기관에서 원하는 인재상을 찾기 위해 공개채용 직무인 사무, 전기, IT 직무를 대상으로 직무분석에 들어갔다. 직무별 NCS 능력단위를 도출하고 부서별 대표자들의 확인작업도 거쳤다.
- 이렇게 완성한 직무기술서를 토대로 채용전형 전체를 직무맞춤형 블라인드 전형으로 바꿨다. 채용공고 게시와 함께 직무기술서, 현직자 인터뷰, 직무능력 평가 시험범위 등을 제공해 지원자의 부담을 줄였다.
- NCS를 바탕으로 직무별 면접문항을 개발하고, 한 명당 30여 분에 불과하던 면접 시간도 최소 1시간으로 늘리는 등 심도 있는 평가를 진행했다. 철저한 직무중심의 채용으로 신입사원 교육기간이 6개월에서 2개월로 대폭 줄었고 응시자의 만족도도 매년 80%를 넘을 정도로 높아졌다.



기관이 원하는 인재상, 스펙중심 채용으로는 못 찾죠

“최근 한국전력거래소의 2021년 상반기 공개채용이 끝났습니다. 우리 기관은 2015년부터 NCS 기반의 블라인드 채용을 도입해 시행하고 있는데요. 한해 두 해, 채용을 진행하면 할수록 블라인드 채용의 효과를 실감하게 됩니다.”

한국전력거래소(이하 거래소)는 최근 3년간 195명의 신입사원을 채용했다. 이는 거래소 전체 근로자의 38%에 달할 만큼 많은 수다. 공공기관으로서 정부 정책에 따른 청년일자리 창출에 동참하기 위한 것도 있지만, 세계적 추세인 에너지 전환 정책 시행으로 신사업에 대한 인력수요가 늘면서 채용인원이 증가하게 된 이유도 있다.

만약, 그 많은 인원을 NCS 기반 블라인드 채용이 아닌 기존 방식으로 뽑았다면 어땠을까? 인사 담당자에겐 생각하기도 싫은 상상이다. 그만큼 거래소의 채용전형은 ‘NCS 도입 전과 후’로 모든 것이 달라졌기 때문이다.

“2014년까지만 해도 여느 기관이나 기업에서 하듯이 ‘서류-필기-인·적성검사-면접’ 이런 공식대로 신입사원을 선발했어요. 그런데 전력시장 업무는 ‘이거다’ 하고 딱 짚을만한 특정 학문 분야가 없어요. 물론 전기공학이나 경제학 지식이 모두 필요하긴 하죠. 하지만 기존 채용방식으로는 조건에 부합하는 인재를 찾기가 힘들었어요. 가장 큰 문제는 임직원들조차도 ‘우리가 원하는 인재상’이 어떤 것인지 명확히 정의를 내리지 못한 채 채용을 진행해 왔다는 거예요.”

거래소는 업무특성상 직무역량을 채용 전에 미리 갖추기가 쉽지 않다. 오로지 실무에서 직접 부딪혀가며 배우는 과정을 통해서만 숙련될 수 있는 복합적이고 융합적인 업무가 많기 때문이다. 사정이 이렇다 보니 거래소 입사를 꿈꾸는 지원자들에게 필요한 자격이나 능력을 명확히 안내하기가 어려웠다. 따라서 다른 공공기관이나 기업들이 내세우는 요건들 위주로 평가할 수밖에 없었다.

“흔히들 말하는 ‘스펙’, 토익점수, 한국사점수 같은 것들을 봤죠. 기존 공채 때는 그런 시험 점수가 만점에 가까운 고스펙 지원자들이 정말 많았어요. 같은 취준생 시절을 겪은 선배로서 그 1점을 올리느라 얼마나 고생했는지 너무 잘 아니까 안타까웠죠. 사실 그런 스펙들이 거래소의 실무와는 하등 연관이 없는 능력들이었거든요.”

NCS **꼼꼼한 직무분석 바탕으로 채용 프로세스 환골탈태**

‘우리가 원하는 인재는 어떤 모습인가’라는 질문에 대한 해답을 찾기 위해 2015년 6월, 거래소는 NCS 기업활용 컨설팅에 참여했다. 공개채용을 하는 기본 3개 직무인 사무, 전기, IT를 대상으로 직무분석에 들어갔다. 직무별 NCS 능력단위를 도출하고 각 부서의 대표자를 선정해 교차확인 작업도 거쳤다. NCS에서 도출한 직무별 필요 지식과 능력, 태도 사항들이 실제 업무에서도 정말 필요한 것인지, 혹여 빠진 것은 없는지 꼼꼼히 살피는 과정이었다.

“직무별로 현업을 제일 잘 파악하고 있는 대표 직원들을 선정하고, NCS 능력단위를 기반으로 한 설문조사지를 나눠줬어요. 말로만 잘 포장된 ‘인재상’이 아닌, 우리 기관에서 필요로 하는 인재는 어떤 역량을 가져야 하는지 알아야 했기 때문에 인터뷰에 공을 많이 들였습니다. 인터뷰하는 데만 2주 넘게 걸렸으니까요. 그렇게 답변을 작성해 오면 인사담당자, 컨설턴트가 머리를 맞대고 논의하면서 직무기술서 초안을 잡았죠.”

완성된 직무기술서를 바탕으로 채용전형의 모든 과정을 손봤다. 우선 채용공고에서부터 큰 변화가 생겼다. 성별, 종교 등 편견이 개입될 여지가 있는 항목들은 모두 삭제하고 이름과 경력사항, 직무능력 중심 문항으로 이뤄진 자기소개서만 제출하도록 했다. 토익점수의 경우 기존에는 서류전형 평가항목으로 반영하여 토익점수가 높을수록 서류전형에서 유리했다. 이에 취업준비생의 부담을 최대한 줄이기 위해 일정한 기준 점수(사무직 700점, 기술직 600점)만 넘으면 모두 동일한 평가를 받도록 했다.

NCS **직무 정보는 최대한으로, 지원자 정보는 필요한 것만**

“의례적으로 실시하던 인·적성검사는 제외했습니다. 인·적성검사가 특정 기관에 특화된 것이 아닌 공통검사이다 보니까 아무래도 거래소의 상황과는 좀 맞지 않는 부분도 있었죠. 대신 NCS 직업기초능력 검사를 통해 우리 기관에 더 잘 맞는 기초능력들을 평가할 수 있게 됐습니다.”

거래소는 지원자들에게 채용예정 직무들이 구체적으로 어떤 업무를 하는지 자세히 알려주기 위해 직무기술서와 함께 문답 형식의 현업부서 담당자와 서면 인터뷰도 제공했다. 지원자들이 언론매체나 홈페이지 등을 통해 제한적으로 얻은 정보만으로는 어떤 직무능력을 갖춰야 하는지 파악하기 어렵기 때문이다.

예시 전형단계별 세부 평가방법

구분	평가방법	
서류전형	자기소개서 평가	자기소개서 NCS 및 직무역량 분석, AI 서류평가
필기전형	직업기초능력(태도)	직업윤리 등 검사
	직업기초능력(인지)	의사소통능력, 문제해결능력, 수리능력, 조직이해능력, 자원관리능력 평가
	직무수행능력	<ul style="list-style-type: none"> 지원분야 관련 전공과목 90% 및 한국사 10% 전공과목 <ul style="list-style-type: none"> 상경: 경제학 / 경영학 택 1 전기: 전기공학 IT: 컴퓨터공학 건축: 건축공학
실무진 면접전형	직무면접 / 인성면접	사무(상경): PT면접 / 인성면접 기술(전기, IT, 건축): 전공면접 / 인성면접
경영진 면접전형	종합면접	조직적합성, 직무적합성 평가

거래소의 채용방식에서 또 하나 눈길을 끄는 것은 직무능력평가다. 흔히 말하는 전 공시험은 시험과목과 함께 시험범위도 고지한다. 가령, 경제학과 경영학 시험을 치르게 되는 사무직의 경우 기존에는 특정 범위를 정해주지 않았기 때문에 지원자들은 어느 부분에서 문제가 출제될지 알 수 없어 엄청난 학습량을 소화해내야 했다. 시험범위를 공개함으로써 지원자들의 수험 스트레스를 더는 동시에 거래소 업무에 필요한 지식을 효율적으로 공부할 수 있게 한 것이다.

예시 직무수행능력평가 출제예정 범위

구분	과목	출제범위
기술	전기	발전공학 / 송전공학 / 전력계통공학 / 전기기기 / 전력전자 / 전자기학 / 배전공학
	IT	IT 일반 / 인터넷 일반 / 하드웨어 일반 / 네트워크 이해 / 프로그래밍 언어 / 소프트웨어 공학 / 데이터베이스

* 출제예정 범위 중 일부 내용만 발췌함

면접전형도 달라졌다. 우선 시간을 늘렸다. 인성면접과 직무면접으로 구성되는 '실무진 면접'과 '경영진 면접'은 기존에는 5~10분 정도로 아무리 길어도 30분을 넘지 않았다. 면접관의 질문도 지원동기, 입사 후 포부와 같은 일반적인 내용이 대부분이었다.

“NCS 블라인드 채용을 도입한 후에는 1인당 최소 1시간 동안 면접을 진행합니다. ‘포부’나 ‘꿈’ 같은 추상적인 질문들보다 ‘어려운 일을 극복해낸 경험담’처럼 지원자의 성향과 인성을 가늠해 볼 수 있는 질문을 던집니다. 대답할 시간을 충분히 주고 지원자의 생각과 태도 등을 주의 깊게 들으면서 우리가 찾는 인재인지 찬찬히 보는 것이죠.”

NCS 능력단위를 바탕으로 거래소의 업무특성을 반영한 면접문항도 마련했다. 객관적이고 공정한 평가를 위해 8명의 면접관은 면접 3~4일 전에 채용전문 외 부강사로부터 직무중심 면접에 관한 ‘평가기준 교육’도 받고 있다.

예시 업무특성을 반영한 면접문항

- ◆ 매우 어려운 상황 속에서 자신이 맡은 일을 끝까지 완수한 경험이 있다면 말씀해주시요.
- ◆ 지금까지 일하면서 정말 해결하기 어려웠던 과제나 문제가 있다면 말씀해주시기 바랍니다.



신입사원 교육기간, 6개월에서 2개월로 줄어

“NCS 블라인드 채용의 가장 큰 장점은 지원자의 직무역량과 기관에서 기대하는 직무역량 사이의 미스매칭을 최소화했다는 점이에요. 효과는 도입 직후인 2015년 하반기부터 바로 나타났어요. 신입사원 교육기간이 전보다 확 줄어들었거든요.”

2014년까지만 해도 신입사원 교육기간은 사무직 3개월, 기술직이 6개월이었다. 그런데 블라인드 채용 도입 후인 2015년 하반기부터는 사무직과 기술직 모두 신입사원 교육기간이 2개월로 확 줄었다. 제도 도입 이후부터 지금까지 채용된 근로자 250명을 대상으로 조사한 응시자 만족도 역시 매년 80% 이상을 웃도는 높은 점수를 나타내고 있다.

신입사원 평균 교육기간



면접응시자 만족도(5점 만점)



거래소의 채용전형은 컨설팅 이후에도 현업 부서와의 소통을 통해 보완되어 왔다. 2021년에는 개발자 인력의 충원을 요구하는 정보기술처의 의견을 적극 반영해 개발자의 NCS 능력단위를 도출했다. 그리고 현업 부서와 논의하여 해당 능력을 평가할 수 있는 가장 좋은 방법이 무엇인지를 찾아냈다. 그 결과, 그다음 채용과정에 '코딩테스트(알고리즘을 풀이하는 시험)' 단계를 도입할 수 있었다.

“NCS 블라인드 채용의 핵심은 기관이나 기업에 꼭 맞는 능력을 갖춘 사람을 선발하는 것이죠. 채용 프로세스는 안정적으로 자리를 잡았으니 앞으로는 교육훈련이나 승진, 보상, 임금체계 같은 분야에도 NCS가 적용되면 좋겠습니다.”



NCS 한마디

**“현직자의 경험을 녹인 NCS 체계로
인재를 찾아보세요”**

처음에 NCS를 접했을 때는 ‘NCS 기반 채용’이 ‘스펙중심 채용’보다 효과가 있을까? 하는 의구심이 들긴 했어요. 그런데 제도를 시행해 보니까 바로 알겠더라고요. 인재를 뽑을 수 있는 합리적인 채용방법이라는 것어요. 특히 우리 기관의 직무들이 어떤 특징을 가지고 있고 원하는 인재가 어떤 역량을 갖춰야 하는지 기준을 세울 수 있게 된 건 큰 수확입니다. 여기서 한 가지 중요한 것이 있어요. NCS 도입을 위해 팀을 꾸릴 때 도입하려는 직무에서 일하는 실무자들도 꼭 참여시켜야 한다는 점입니다. NCS는 말 그대로 ‘직무표준’이지 우리 기관만의 표준은 아니니까요. NCS의 방대한 정보와 현직자들의 경험이 어우러졌을 때 우리 기관에, 기업에 꼭 필요한 인재상을 찾을 수 있습니다.

- 인사노무실, 최재훈 차장



NCS는 취업만을 위한 지식이 아니었어요

“회계사 시험에 낙방하고, 진로를 변경해 거래소에 도전하게 됐어요. 남들보다 늦게 시작한 셈인데, 스펙중심 채용이 아닌 NCS 기반의 능력중심 평가를 한다고 하니, 반가우면서도 불안했어요. 반복적으로 문제를 풀고 유형화된 문제를 분석했던 자격증 시험공부와 달리 NCS는 문제 해결을 위한 ‘의사결정’, ‘소통방식’ 등 실무적인 관점으로 공부해야 했죠. 처음엔 좀 어렵긴 했지만, NCS에 적응한 후부터는 오히려 전공지식 위주로 공부할 때보다 훨씬 더 효과적으로 공부할 수 있었어요. 단지 채용시험만을 위한 공부가 아닌, 실무에서도 활용되는 역량이다 보니 입사하고 나서 조직에 적응하는 게 수월했던 것 같습니다.”

- KPX교육연구원, J 주임



불필요한 스펙 경쟁에서 벗어나게 해 준 NCS

“한창 취업준비를 하던 시절, NCS 기반 채용을 하는 공공기관과 기존 방식의 채용을 하는 회사에 모두 지원했던 경험이 있어요. NCS 채용을 하는 기관은 실제 업무와 밀접한 직업기초능력과 직무수행능력을 평가하기 때문에 취업준비생 입장에서 과도한 스펙 경쟁에서 벗어날 수 있다는 것만으로도 매력이 느껴졌어요. 나중에 거래소 취업에 성공한 후 더 놀랐던 사실은, NCS가 단순히 채용단계를 넘어 기관 내 전반적인 직무를 분류하고 개발하는 커다란 표준으로 활용되고 있다는 점이었어요. NCS를 활용하면 자신의 상황에 맞게 경력개발도 할 수 있다고 하니깐 NCS에 대한 관심의 끈을 놓지 않고 계속 주시하면서 업무능력을 키워 나갈 계획이에요.”

- 계통운영처, L 사원



현장 담은 교육!
능력 품은 자격!

NCS 기반 교육훈련으로
현장실무중심의 인재 배출

- ❑ 그린자동차직업전문학교
- ❑ (주)우진플라임
- ❑ 창원기계공업고등학교



그린자동차직업전문학교

“ NCS로 훈련과정과 평가관리 바꾸고
훈련생 취업, 장기근속 다 잡았죠 ”

26년 동안 자동차정비기술인 양성에 매진해 온 그린자동차직업전문학교는 2005년부터 11년 연속 고용노동부 훈련기관 평가 A등급을 받아온 직업능력개발 훈련기관이다. 축적된 운영 노하우를 밑거름 삼아 2014년 NCS를 훈련과정에 도입하고 2017년, 전국 최초로 자동차정비 과정평가형 국가기술자격을 운영하기 시작했다. 할 줄 아는 기술을 넘어, '능숙하게' 처리할 줄 아는 기술인을 양성하는 데는 NCS만큼 좋은 게 없다는 확신으로 전력투구한 결과였다. 훈련생의 취업률 역시 평균 82% 이상을 유지하는 등 NCS 훈련체계를 성공적으로 운영하고 있다.



- 훈련과정명** | 과정평가형 자동차정비산업기사 과정
NCS 훈련과정 친환경자동차 미래모빌리티 그린뉴딜, 자동차전기전자장치정비, 자동차엔진정비, 자동차차체정비
- 과정지정연도** | NCS 훈련과정 2014년 | 과정평가형 자격운영 2017년
- 수료인원(누적)** | NCS 훈련과정 712명 | 과정평가형 자격 263명
- 소재지** | 부산시 사상구 사상로 417번길 51





그린자동차직업전문학교의 NCS 활용 point

- 그린자동차직업전문학교가 훈련과정에 NCS를 도입한 이유는 “**자격증을 따고 취업했는데도 할 수 있는 일이 없더라**”, “**현장 가서 다시 배우려니 시간도 오래 걸리고 무시만 당했다**”는 훈련 수료생들의 눈물 어린 한숨 때문이었다.
- 이에 그린자동차직업전문학교는 **제대로 된 실력을 갖춘 자동차정비기술인을 육성해** 취업은 물론 장기근속까지 책임지겠다는 목표로 **2016년, 전체 훈련 과정에 NCS를 도입했다.**
- 2017년에는 과정평가형 자동차정비 자격과정 운영**으로 NCS를 더욱 적극적으로 활용했다. 이런 노력은 훈련 수료생과 자동차정비 관련 업체의 욕구를 동시에 충족, **성공적인 취업과 장기근속이라는 결과**로 나타나고 있다.



‘될까?’라는 걱정이 ‘된다’라는 확신으로

“NCS를 처음 접한 건 2014년이었어요. 훈련기관에 이걸 도입해야 한다는데 백지 상태였어요. 일단 NCS를 공부해봐야겠다 싶어서 한국기술교육대학교 직업능력개발원에서 NCS 교육을 이수했어요. 호주, 프랑스의 직업훈련기관도 탐방했죠. 호주에는 AQF(Australia Qualifications Framework)라는 국가자격체계가 있었어요. AQF 기준에 맞춰 실무훈련을 받으면 국가가 보증하는 생애이력을 갖게 되는 시스템이죠. 훈련교사의 자부심도 느껴졌고 산업현장 역시 훈련교사의 훈련품질을 신뢰하고 있었어요. 우리 NCS도 호주의 AQF처럼 된다면 정말 좋겠다는 생각이 들었어요.”

NCS가 앞으로 우리 사회 전반에 확대될 거라는 확신이 섰다. NCS 도입을 망설일 이유가 없었다. 훈련과정, 평가관리 등 모든 시스템을 NCS 체계에 맞춰 바꿔나가기 시작했다. 그리고 2016년, 그린자동차직업전문학교의 전체 훈련프로그램에 NCS가 도입되었다.

“처음엔 훈련교사들의 반감이 거셌어요. 19년 동안 충분히 잘 가르쳐왔으니 새로운 교육프로그램은 필요없다는 반응이었죠. 어떻게 설득해야 할지 고민이 많았습니다. 그래서 취업한 수료생들을 대상으로 설문조사를 했죠. 결과는 충격적이었어요. 과정을 수료하고 검정형 자격도 땀는데 막상 회사에서 할 수 있는 일이 없더라는 거였어요. 무시당하기 일쑤였고 결국 회사를 그만뒀다는 학생들도 부지기수였어요. 그런 아픈 목소리들이 훈련교사들의 마음을 돌렸죠.”





NCS 도입 목표는 훈련생 취업성공 더하기 장기근속

사실 그동안 자동차정비 검정형 자격은 시험에 나오는 15개 실기안을 반복해서 연습하면 어렵지 않게 취득할 수 있었다. 자격증만 따면 쉽게 취업할 수 있을 거라는 훈련생의 기대와 실무형 인재를 찾는 기업의 기대에 괴리가 생길 수밖에 없는 이유다.

훈련생들의 답답한 속내를 알게 된 교사들이 180도 달라졌다. 19년간 고수해온 훈련방법을 과감히 버리고, 산업현장의 실제 요구를 반영해 NCS 학습모듈을 기본으로 하는 새로운 훈련과정을 설계하기 시작했다. 직업전문학교의 목표는 단순히 훈련생의 취업만이 아닌 장기근속으로 이어지게 하는 것이라는 기본에 충실하기로 한 것이다.

교사들이 가장 많이 신경을 쓴 것은 교과목을 현장에서 꼭 필요로 하는 능력중심으로 재편하는 작업이었다. 윤활장치·충전장치·제동장치·연료장치정비부터 현가장치·조향장치·시동장치정비까지 20여 개의 능력단위를 편성해 기초부터 심화까지 체계적으로 훈련할 수 있도록 개발했다. 현장에서 잘 쓰이지 않는 일반기계공학 교과는 과감히 제외하고 엔진정비, 새시정비, 전기전자장치정비 등의 교과를 새로 편성해 실습효과도 높였다.



NCS 훈련과정 이수체계 [자동차새시정비]

수준	분류번호	NCS 능력단위(요소)	편성시간
4	1506030309_17v3	전자제어 현가장치정비	30
	1506030311_17v3	전자제어 조향장치정비	45
	1506030317_17v3	자동차새시 고장진단	30
3	1506030303_17v3	자동변속기정비	60
	1506030308_17v3	유압식 현가장치정비	45
	1506030310_17v3	조향장치정비	75
2	1506030324_17v3	휠·타이어·얼라인먼트정비	50
	1506030313_17v3	유압식 제동장치정비	75
	1506030322_17v3	클러치·수동변속기정비	75
1	1506030323_17v3	드라이브라인정비	50
직업기초능력	01	의사소통능력	10
	02	수리능력	10
	03	문제해결능력	10
		총 시간	565

2017년에는 과정평가형 국가기술자격을 도입했다. NCS 훈련과정을 충실히 이수하면 내·외부 평가를 거쳐 자동차정비 국가기술자격을 인정해주기에 주저 없이 시작했다. 자동차정비 교육훈련을 담당하는 특성화고등학교, 마이스터고등학교, 대학, 훈련기관 등을 통틀어 최초였다. 그린자동차직업전문학교는 강도 높은 훈련과 수시로 진행되는 수행평가에 성실히 참여할 훈련생 모집부터 공을 들였다.

“한 시간 반에 걸쳐 심층면접을 합니다. 올 1월엔 한 반 정원이 30명인 3개 반의 입학생 90명을 뽑는데 2배수가 지원했어요. 200명 가까운 인원이었지만, 모두 개별로 실습장 투어까지 마쳤습니다. 과정평가형 자격을 취득하기 위해선 성실, 끈기, 적극적인 훈련과정 참여가 꼭 필요하다는 사실을 꼼꼼히 알려주기 위해서죠. 훈련생으로 선발된 후에도 오리엔테이션과 선수학습, 월 1회 이상 상담, 출결관리, 방과 후 다자격 프로그램 제공까지 훈련생의 능력개발을 위해 끝까지 애를 씁니다.”

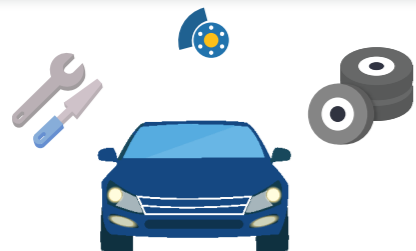


훈련생 취업률, 4년간 평균 82% 꾸준히 유지

수시로 진행되는 내부평가의 객관성과 공정성을 확보하는 것도 놓치지 않았다. 직무수행능력에 대한 내부평가를 제대로 해야 전체 훈련이 끝나고 진행되는 외부평가에서 훈련생들이 실수하지 않고 시험에 임할 수 있기 때문이다. 과정평가형 자격증은 능력단위별로 75% 출석기준을 충족하고 내·외부평가를 1대 1로 반영한 후 평균 80점 이상을 받아야 취득할 수 있다.

예시 NCS 훈련 수행평가 채점기준표

훈련과정명	자동차새시정비 자동차산업기사 자격증취득 및 정비사양성과정			훈련기간	2021.2.16. ~ 2021.8.27.
교과목	유압식제동장치정비			능력단위명	1506030313.17v3 유압식제동장치정비
능력단위 수준	2수준			문항 난이도	상 □ 중 □ 하 □
평가시간	150분	평가문항	7문항	총점	100점
평가일	년 월 일			성명	(서명)
평가법	작업장 평가			담당교사	(인)
평가기준	<ul style="list-style-type: none"> - 각 항목 합산점수가 3수준 이상인 경우 Pass, 3수준 미만일 경우 Fail - Fail의 경우 보충수업 후 재평가 실시 - 재평가대상자는 100점 환산점수 x 95% 반영하여 최종점수 환산 				



“훈련생 선발부터 훈련, 내부평가까지 1,100시간 중 어느 시간도 허투루 보내지 않는다고 자신합니다. 특히 내부평가가 끝난 후에도 외부평가에 대비해 교사, 시설, 장비를 아낌없이 지원하고 있어요. 덕분에 과정평가형 자격과정 수료율은 지금까지 평균 95%를 유지하고 있어요. 과정평가형 자격증엔 어떤 교육훈련기관에서 언제부터 언제까지 훈련받았다는 기록이 명시되는데, 자격증에 우리 훈련기관명이 남죠. 자존심을 걸고 책임감 있게 가르칠 수밖에 없어요.”

훈련 수료생의 동행면접은 물론 사후지도까지 꼼꼼히 챙겨 부족한 점이 있으면 퇴근 후 학교에 와서 추가로 연습하도록 지원하고 있다. 취업성공에 이어 장기근속까지 책임지겠다는 다짐을 실천하고 있는 것이다.

이 같은 전폭적인 지원 속에서 과정평가형 자동차정비 국가기술자격증을 취득한 훈련생들의 취업률은 지난 4년간 평균 82%를 꾸준히 유지하고 있다. 훈련과정에 대한 훈련생들의 만족도 역시 5점 만점에 4.9점으로 무척 높다. NCS 기반 교육과정을 도입하기 전, 훈련생들이 들려준 회초리 같았던 말들이 칭찬으로 돌아온 것이다.

“그린자동차직업전문학교 이름이 적힌 자격증을 가진 훈련생들을 보내 달라는 구인요청을 정말 많이 받습니다. 과정평가형 자격을 취득해 입사한 직원들에게엔 엔진오일 교환 정도는 그냥 믿고 맡길 수 있다고요. 할 줄 아는 능력들이 다 자격증에 기록돼 있으니 불안해할 필요가 없다는 거죠. 수습기간이 일주일 정도면 끝난답니다.”

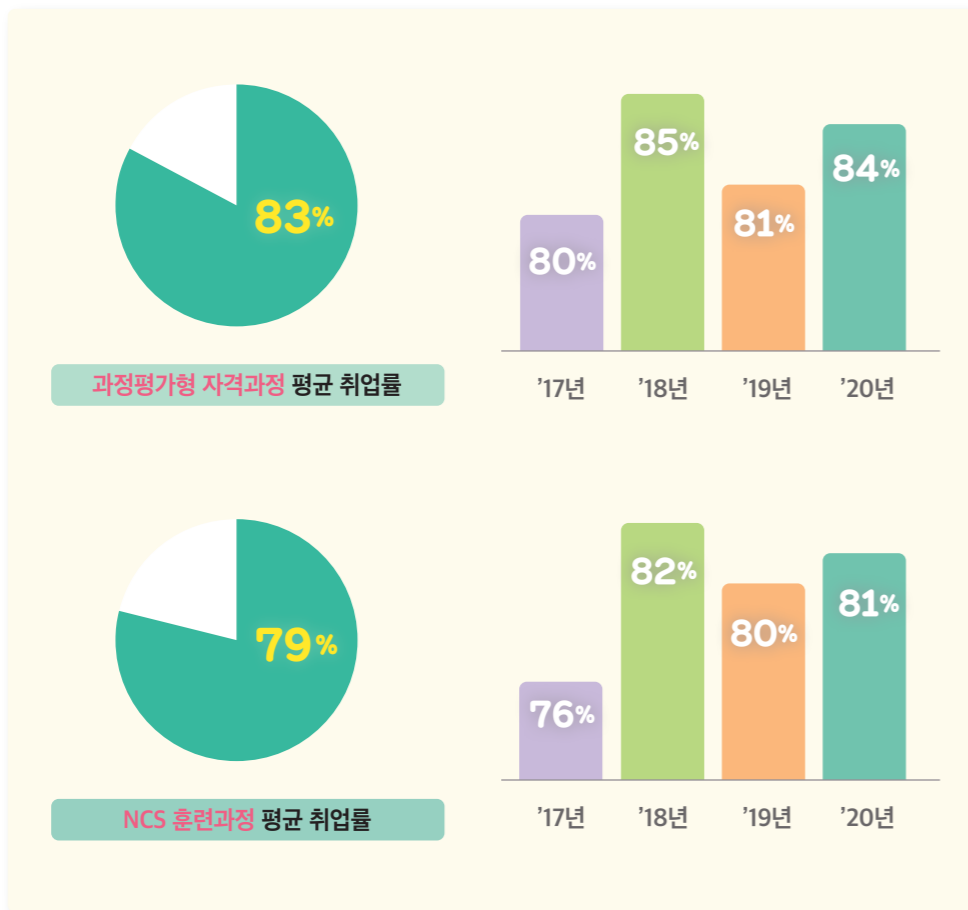




미래 자동차산업에 맞는 기술인재 육성도 NCS와 함께

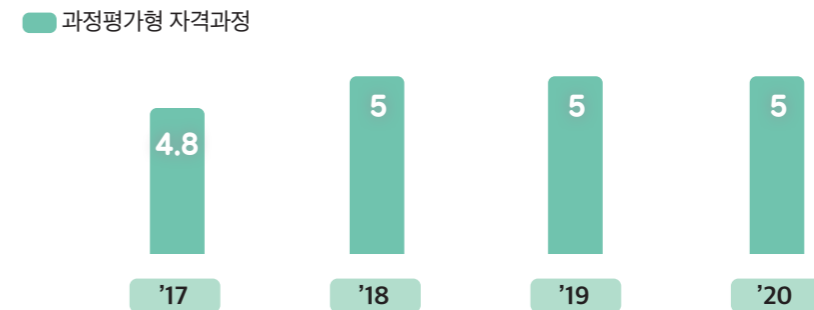
올해 그린자동차직업전문학교의 목표는 산업현장과 훈련기관이 공동으로 활용할 수 있는 친환경 자동차 트레이닝센터를 완공하는 것이다. 이를 통해 최첨단 인프라를 구축해 최적화된 자동차정비 교육환경에서 그린 뉴딜 신기술 과정을 확대 개발하고 미래형 자동차정비 기술인재를 육성하겠다는 포부다.

“앞으로 자동차산업은 큰 전환기를 예고하고 있습니다. 미리미리 계획하고 준비하려고 합니다. 그래야 시대에 맞는 현장맞춤형 기술인재들을 길러내죠. 곧 친환경 자동차 정비에 필요한 NCS 능력단위나 자격과정 등이 새롭게 업데이트될 텐데 필요하다면 또 어디든 달려가서 보고 배우려고 합니다.”

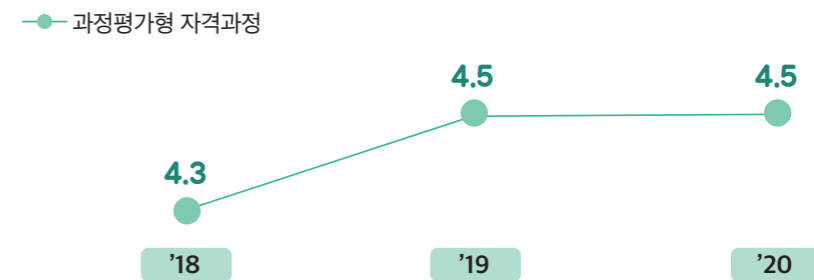


그린자동차직업전문학교는 훈련생을 밀착지도하기 위해 훈련교사의 수업시수를 대폭 줄이고 외부 기술연수 및 산업현장전문가 기술특강 참여 등 전문성 강화를 위한 투자도 아끼지 않고 있다. 산업현장에서 신뢰할 수 있는 훈련품질은 끊임없이 역량을 개발하는 훈련교사로부터 나오기 때문이다. 아울러 훈련생들의 실무능력 향상을 위해 꾸준히 해오던 ‘자가정비프로그램’을 현장중심형으로 더욱 강화해 나갈 예정이다.

훈련생 만족도(5점 만점 기준)



산업체 만족도(5점 만점 기준)



여기서 잠깐!

과정평가형 국가기술자격제도는?

NCS를 기반으로 설계된 교육훈련과정을 이수하고 내·외부평가를 통과하면 자격증을 취득할 수 있는 제도

NCS 한마디



**“정비실력은 기본이고 가슴까지 따뜻한
기술인을 키워내립니다”**

그린자동차직업전문학교의 목표는 ‘가슴이 따뜻한 자동차정비 기술인 양성’입니다. 고장난 차를 능숙하게 고치는 기술도 중요하지만, 차를 맡기러 온 고객의 마음을 이해하고 케어하는 능력도 중요하다고 믿기 때문이죠. 그런데 지금껏 고객 서비스를 어떻게 해야 하는 지를 제대로 가르쳐 주는 교과나 프로그램이 없었습니다. 훈련생들을 볼 때마다 훈계나 조언처럼 해줄 뿐이었죠. NCS는 전공교과 외에도 소양교과를 편성해 의사소통능력, 문제해결능력, 수리능력 등 직업기초능력을 키울 수 있게 해줍니다. 훈련생들이 고객과 정비사가 되어 직접 상담해보는 롤플레이팅을 해보기도 하고, 교단 앞에서 구두발표를 하면서 냉정한 평가를 받아보는 시간도 가집니다. NCS로 전공교과는 물론이고 소양교과도 제대로 가르쳐서 고품질의 자동차 정비서비스를 제공하는 전문가를 키워내고 싶습니다.

- 그린자동차직업전문학교, 윤명균 기관장



좋아하면서도 잘하는 일, 과정평가형 자격 덕분에 찾았어요

“전문대 자동차학과를 졸업하고 정비학원도 다녀봤지만 아무 수확이 없었습니다. 어릴 때부터 꿈꾸던 자동차 정비사가 되는 길은 너무도 멀어 보였어요. 그러다 그린자동차직업전문학교에 과정평가형 자격과정 훈련프로그램이 있다는 걸 알게 됐습니다. 내 인생의 마지막 재도전이란 각오로 열심히 배웠습니다. 집이 멀어 왕복 2시간이 걸렸지만 힘들지 않았어요. 내 몸에 현장에 필요한 지식과 기술들이 차곡차곡 채워지는 느낌이었습니니다. 성취감과 자신감도 얻었고요. 덕분에 학교에서 추천해 준 회사에 취직했습니다. 벌써 2년 6개월 차에 접어들었습니다. NCS 기반 교육에 투자를 아끼지 않고 밤늦도록 지도해주신 선생님들께 진심으로 감사드립니다.”

- ○○자동차 자동차정비기술부, S 사원(과정평가형 자동차정비기능사 취득)



자동차 내부를 직접 보고 온갖 공구를 다 만져보는 게 진짜 기술!

“자동차 이론을 공부한 경험이 있어서 실습 위주의 NCS 훈련과정을 잘 따라갈 자신이 있었어요. 그런데 실물로 보는 자동차 부품과 다뤄본 적 없는 공구들 앞에서 한없이 작아지더군요. 머리로만 알고 있는 기술의 한계를 뼈저리게 느꼈어요. 진정한 자동차 정비사가 되려면 최대한 많은 차를 직접 다 눈으로 보고 만져보는 것이 최선이란 생각으로 열심히 훈련했습니다. 실제 산업현장과 거의 동일한 구조로 되어있는 실습장에서 다양한 자동차를 다뤄본 것은 물론이고 각종 부품의 시뮬레이터, 장비, 공구 등을 빠짐없이 사용해 보면서 실무경험을 쌓았어요. 현장경험이 풍부한 훈련교사분들이 체계적으로 가르쳐주셔서 더 빨리 발전할 수 있었습니다.”

- ○○카서비스센터, K 사원(과정평가형 자동차산업기사 취득)

(주)우진플라임

“ 뛰어난 현장실무형 인재 배출의 비밀,
NCS와 함께하는 1,600시간의 법칙에 있었다 ”

우진플라임기술교육원은 사출금형·사출성형 분야의 인재 육성을 위해 씬 없이 달려왔다. 2007년 국내 최대 규모의 플라스틱 사출성형기 전문 제조기업인 (주)우진플라임이 사출성형 전문인력을 양성하기 위해 설립한 것이 그 시작이다. 여기에 2013년 사출금형 기술교육이 더해져 지금까지 2만여 명의 수료생을 배출했다. 우진플라임기술교육원의 성장은 여기서 멈추지 않았다. 2016년 사출금형·사출성형 모든 교육훈련 과정에 NCS를 도입, 현장형 인재 양성에 더욱 매진하게 된 것이다. 특히 사출금형 교육과정 수료생은 과정평가형으로 국가기술자격인 사출금형산업기사 자격증을 취득할 수 있게 되었다.



- 훈련과정명** | 사출성형 전문가 양성과정
사출금형가공 전문가 양성과정
기업대학 인재 육성(2개 학과)
- 수료인원** | 2만여 명(누적)
- 소재지** | 충북 보은군 장안면 우진플라임로 100





우진플라임기술교육원의 NCS 활용 point

- 국내 최고의 사출금형·사출성형 기술교육훈련기관으로 통하는 우진플라임기술교육원은 **현장경험이 풍부한 베테랑 전문가를 교수로 영입, 산업맞춤형 기술 인재를 꾸준히 육성해왔다.**
- 기업 내 기술교육원임에도 불구하고 동종업계에 훈련된 인재를 연계함으로써 **사출금형과 사출성형 분야의 인력난을 해소**하는 데 앞장서 왔다. 그동안 쌓아온 교육훈련 노하우를 밑거름 삼아 2015년에는 **모든 교육훈련과정에 NCS를 도입, 더욱 체계적이고 내실 있는 교육훈련기관**으로 거듭났다.
- 특히 과정평가형 자격 운영기관으로 선정되어 **과정평가형으로 사출금형산업 기사를 배출**해 내는 등 NCS를 적극적으로 활용하고 있다.



사출금형·사출성형의 인재 양성 위해 매진한 14년

사출금형 및 사출성형은 뿌리산업의 핵심기술 분야 중 하나로 손꼽힌다. 그러나 관련분야 업체들은 중소기업이 대부분이고 그마저도 재직자의 노령화, 청년들의 입사 기피 현상 등으로 인력난에 허덕이고 있다. 우진플라임기술교육원의 존재 이유는 여기에 있다.

한 기업 내에 속한 훈련기관이지만, 그 문은 재직자의 업무능력을 향상시키고 싶은 사출금형·사출성형 기업과 취업준비생 모두에게 열려있다. 실제로 개설 이래 650여 개 협력사가 기술연수를 진행하고 있고, 연간 2천여 명의 수료생을 배출하고 있다.

“기술은 어깨너머로 배우는 것이 아니라 체계적인 프로그램을 기반으로 전문가에게 배워야 한다는 게 김익환 대표의 철칙이었어요. 자비 40억 원을 투자해 기업 최초로 기술교육기관을 설립하고 교육담당자를 정규직으로 채용해 ‘교수’라는 권위를 인정해준 것도 그런 이유죠. 교육원에는 사출금형과 사출성형을 익히는 데 필요한 모든 기계장비가 갖춰져 있고 산업현장에서 실력을 인정받은 베테랑 교수 8명이 훈련생들을 맞이합니다.”

우진플라임기술교육원은 정부사업을 적극 수행하며 직업능력개발 및 교육훈련기관으로 거듭났다. 교육 인프라가 부족한 중소기업과 협약해 우진플라임기술교육원을 공동훈련센터로 활용하는 사업인 ‘국가인적자원개발컨소시엄’과 우진플라임기술교육원의 일정 교육과정을 수료하면 학점은행제의 학점취득을 인정받고 학위 연계가 되는 ‘기업대학’이 대표적이다.

“사출금형과 사출성형 기술교육만큼은 자타공인 최고의 교육기관이라고 자부합니다. 특히 기업대학 사출성형 학과과정 훈련생이 취득할 수 있는 ‘플라스틱제조기술 자격’은 업계 신임도가 아주 높아요. 이 자격은 2009년부터 우리 교육원에서 자체 이론시험과 실기평가를 거쳐 발급해온 국내 유일의 사출성형분야 민간자격인데, 우진플라임기술교육원에서 훈련받고 사출성형 자격증을 땀다고 하면 국내 500여 개 플라스틱사출성형 업계 어디에 가도 환영받아요.”



교육훈련의 체계화, 표준화를 가능하게 하는 NCS

사출금형과 사출성형 분야 기술교육에 독보적인 노하우를 쌓아온 우진플라임기술교육원은 2015년 큰 변화를 맞이했다. 모든 교육훈련과정에 NCS를 도입한 것이다.

또한 사출금형이 과정평가형 국가자격의 산업기사 종목에 해당한다는 사실을 시큐넷(CQ-Net)에서 확인하고, 사출금형산업기사 과정평가형 국가자격 운영기관으로 신청, 한국산업인력공단의 심사와 현장조사를 거쳐 기업 1호 과정평가형 국가자격 운영기관으로 선정되었다. 교수진들은 4개월에 걸쳐 교재, 교수 학습안 등을 개편했고 2016년부터 사출금형과 사출성형 모든 교육훈련과정에 NCS를 활용했다.

2020년 교육훈련 일정(우진플라임기술교육원)

교육훈련과정	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
사출성형 전문가양성과정(NCS)	1.6. ~ 4.29.				5.10. ~ 9.9.							
								8.24. ~ 12.17.				
사출금형가공 전문가양성과정(NCS)			-					8.3. ~ 11.26.				
기업대학 인재육성 2개 학과(NCS)	-		2020.3.30.(4.27) ~ 2021.1.19.									

이렇게 도입한 NCS의 가장 큰 장점은 교육훈련의 체계화, 표준화가 가능하다는 점이다. 기존에는 교수 개인의 능력이나 노하우에 의존하고 있어서 새로운 과정을 개발할 때 시간이 오래 걸렸다. 교수가 중간에 퇴직하면 후임 교수와의 연계도 힘들었다. 교수 방법도 제각각이어서 훈련의 질과 내용도 편차가 있었다.

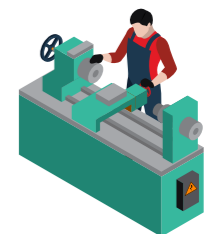
하지만 NCS는 교과목을 수준별로 제시하고 있고 교과목의 훈련기준에 맞는 훈련 내용과 시설, 장비, 평가방법 등이 체계적으로 정리돼 있어서 교육훈련과정을 어렵지 않게 마련할 수 있다. NCS 가이드라인을 잘 따르기만 하면 훈련과정의 내용과 질이 체계화·표준화되는 것이다.

NCS에 기반한 우진플라임기술교육원의 훈련과정은 크게 재직자의 역량개발 과정과 입직자의 교육훈련과정으로 나뉜다. 전자는 대략 30~36시간으로, 후자는 640시간과 1,600시간으로 각각 편성돼 있다.

과정평가형 국가기술자격제도를 운영하는 ‘기업대학 사출금형활용성형품제조학과’는 교육훈련시간이 1,600시간에 이른다. 과정평가형에서 요구하는 기준은 600시간이지만, 1,000시간을 더했다. 수료생들이 현장실무에 곧바로 투입 가능한, 완벽히 준비된 인재라는 인정을 업체로부터 받으려면 1,600시간의 훈련기간이 꼭 필요하다고 판단해서다.

“NCS는 NCS가 정한 능력체계와 훈련과정을 100% 똑같이 따르라는 명령서가 아니에요. 60~70%는 NCS 기준을 따르고 나머지는 자유롭게 변형해 운영할 수 있는 지침서예요. 실제로 사출금형산업기사로 취업한 졸업생 이야기를 들어보면 NCS에서 제시한 훈련시간 이상으로 배운 덕분에 선임자의 지시가 뭘 말하는지 완벽히 이해된다고 해요. 실수가 있으면 안 되는 중요한 작업을 능숙하게 처리하니까 선임자들이 믿고 자리를 비울 수 있어서 좋다는 칭찬도 많이 듣는다고 합니다.”

실습동과 이론동을 철저히 구분해 실전 학습과 현장중심 이론교육의 균형을 꾀한 것도 교육의 내실화에 한몫했다. 훈련생은 6개 강의실과 2개 컴퓨터실에서 이론교육을 받고, 실습동에 갖춰진 다양한 기자재를 이용해 이론을 체화하는 과정을 거친다. 일반 기업체에서도 경험하기 힘든 고가의 우수한 장비들로 반복 또 반복훈련을 하는 것이다.



교육훈련 커리큘럼(사출금형 가공/설계 분야)

구분	교육목표	
사출금형	재료의 소성 및 전연성, 유동성을 이용하여 플라스틱 제품을 생산하기 위한 금형(틀)을 설계·가공할 수 있는 능력을 함양	
교과 구분	1학기	2학기
NCS 소양 교과	의사소통 능력	자기개발 능력
NCS 전공 교과	사출금형 설계 사출금형 조립 도면해독 사출금형 부품 가공 사출금형 부품 가공프로그램 사출금형 제작 공정간 검사 제품도 및 금형도 해독 시제품 측정 사출성형 공정검토 사출금형 조립 부품검토 기본작업(선반 가공)	사출금형 시험성형 사출금형 제작 도면해독 사출금형 다듬질 사출금형 경면레핑 기본작업(밀링가공) 기본작업(연삭가공) CNC 밀링(머시닝센터) 조작 CNC 선반 조작 방전가공 작업준비 사출 시험작업
비 NCS 교과(이론)	사출금형 개론 및 구조	사출성형 재료

운영성과(NCS 기반 교육훈련)



“사실 NCS를 처음 도입할 때 내부적으로 불만이 없었던 건 아닙니다. 교육원 자체의 축적된 노하우로 최적의 교육훈련을 하고 있다고 자부했으니까요. 게다가 NCS가 막 도입된 단계라 훈련생을 가르치는 교수로서는 신경써야 할 것들이 많았죠. 특히 과정평가형 자격 합격을 좌우하는 외부평가 패턴이 현장의 변화를 반영해서 자주 바뀌다 보니까 준비하는 데 어려움이 좀 있었다고 해요. 하지만 순전히 훈련생과 재직자 입장에서만 본다면 NCS는 옳다고 봅니다. 아는 기술이 아닌 할 줄 아는 기술이어야만 현장에서 환영받는 쓸모 있는 기술이 되니까요.”

교육원에서 진행하는 사출성형은 아쉽게도 과정평가형 자격종목에 포함되지 않았다. 하지만 NQF(National Qualifications Framework, 국가역량체계)¹⁾ 자격등급을 통해 신직업자격이 될 것이란 기대를 놓지 않고 있다.

1) 학위, 자격증, 훈련경력, 현장경력 등 한 사람의 능력을 가늠할 수 있는 모든 스펙을 국가가 인증하는 하나의 커다란 자격체제로 통합하는 것

NCS 성공적인 취업과 실무능력 향상, NCS가 답이다

매년 100여 명의 사출금형·사출성형 분야 훈련생을 배출해온 우진플라임기술교육원은 그동안 650여 개 업체에 취업을 연계하며 연평균 95% 이상의 취업률을 달성했다. 사출성형 분야 재직자의 직무능력향상 교육에는 연평균 1만여 명 이상이 참여해 교육실적이 연평균 20% 오르는 성과를 냈다.

NCS 기반 과정평가형 자격으로 사출금형산업기사를 취득한 훈련생은 2015년부터 현재까지 최종 응시자 기준 85%의 합격률을 보였다. 이는 같은 자격제도를 운영하는 대학과 비교했을 때 월등한 수준이다.

“2021년 현재 국가기술자격 중 과정평가형 자격에 해당하는 종목은 167개 종목입니다. 종목이 폐지되거나 통합·분할되기도 하고 새로 더 생겨나기도 합니다. 범국가 차원의 직무역량체계를 수립하려면 NCS를 끊임없이 개발하고 수정, 보완하는 과정이 필요하니까 그렇겠죠. 지금 흐름대로라면 머지않아 NCS를 디딤돌 삼아 NQF도 확립될 거라 믿어요. 대한민국이 보증하는 체계적인 국가자격이 마련되는 거니까 세계에서 통하지 않을까요? 우리나라 사출금형, 사출성형 기술인재들이 세계로 나아갈 날을 기대합니다.”

NCS 한마디



“산업현장에서 NCS가 아니면 안 되는 그날이 꼭 올 겁니다”

NCS가 도입된 후부터는 교육내용과 평가방법 등을 NCS가 제시하는 훈련기준에 맞춰 충실히 따르려고 노력하고 있습니다. ‘머시닝센터의 금형부품 가공수업’의 경우 이전에는 ‘부품세팅’과 ‘가공프로그램에 의한 부품가공’ 이렇게 두 단계로만 편성했었죠. 하지만 지금은 ‘①작업준비 ②부품세팅 ③가공부품 측정 ④대처방안’ 이렇게 4단계로 확장해서 가르치고 있습니다. 교수자의 경험에만 의존해 진행했던 훈련을 산업현장에서 필요로 하는 고도의 능력을 갖출 수 있도록 심도 있는 실무형 훈련으로 바꾼 것이죠. 그런 점에서 NCS에 기반한 과정평가형 국가기술자격은 장롱 면허로 묵혀질 수 있는 검정형 자격과 비교했을 때 경제성과 효율성 면에서 여러모로 장점이 많습니다. 기업들이 과정평가형 국가기술자격에 더 많이 관심을 가지고 참여한다면 앞으로 산업계는 NCS가 아니면 안 되는, NCS여야만 하는 환경으로 바뀔 수 있다고 생각합니다.

- 우진플라임기술교육원 사출금형가공 전공, 이재석 교수



1,600시간이란 훈련시간이 왜 필요한지 현장에 와보니 알겠어요

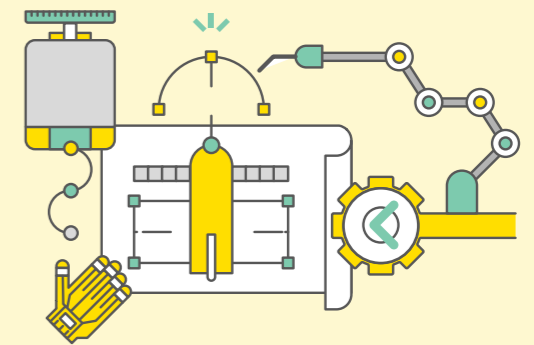
“원래 기계 관련 쪽 일을 하다가 그만두고 같은 분야로 재취업하려고 준비하고 있었어요. 그런데 나이가 좀 있다 보니까 쉽지 않더군요. 혹시 몰라서 검정형으로 따 둔 건축설계 자격증은 내밀 수도 없더라고요. 시험에 나오는 것만 달달 외우고 그리라는 대로 그대로 따라 그리면서 취득한 거라 어디 가서 건축설계 할 줄 안다고 말도 못 꺼내죠.

그러다 우진플라임기술교육원에서 기업대학 과정으로 사출금형을 배우게 됐어요. 과정평가형으로 사출금형산업기사 국가기술자격증도 났고요. 교수님들이 모두 현장에서 직접 발로 뛰시던 분들인데다가 뭐 하나를 배울 때도 왜 이걸 배워야 하는지 NCS하고 연결해서 이해하기 쉽게 가르쳐주시니까 정말 좋았어요.

1,600시간을 이수해야 해서 훈련기간이 열 달이나 걸려 무척 힘들었지만, 취업해서 현장에 와보니까 알겠더라고요. 늘 기계 만지는 일을 하고 있어서 위험한 상황이 생길 수 있는데 그럴 때 잘 대처하라고 그렇게 긴 시간 동안 꼼꼼히 가르쳐 주셨던 거였어요. 덕분에 어떤 작업 지시가 내려와도 귀에 쏙쏙 들어오고 큰 어려움 없이 업무처리를 할 수 있게 됐어요. 기계 다루는 게 이전 전혀 두렵지 않아요.”

- 부천 ○○정공, K 사원

(우진플라임기술교육원 기업대학 사출금형활용성형품제조학과 수료, 과정평가형 사출금형산업기사 취득)



창원기계공업고등학교

“ NCS 기반으로 배우고 취업한 우리 학생들,
 ‘일 잘한다’, ‘역시 다르다’고 칭찬이 자자해요! ”

창원기계공업고등학교(이하 창원기계공고)는 1970년대 창원국가산업단지 조성에 발맞춰 개교한 공립 특성화고등학교다. 기업맞춤형 기술인재 양성의 요람으로 자리매김해온 창원기계공고는 2017년 ‘국가직무능력표준(NCS) 과정평가형 연구시범학교’로 지정되면서 NCS 학습모듈을 교육과정에 편성하기 시작했다. 이와 더불어 과정평가형 국가기술자격제도까지 운영, 교육과 자격을 학교 안에서 유기적으로 연계하며 산업 현장에서 필요로 하는 실무능력 중심의 인재를 배출하고 있다.



개 교 | 1977년

NCS 교육과정 도입 | 2017년

과정평가형 자격종목 | 용접산업기사, 컴퓨터응용산업기사, 생산자동화산업기사

소재지 | 경남 창원시 성산구 두대로 219



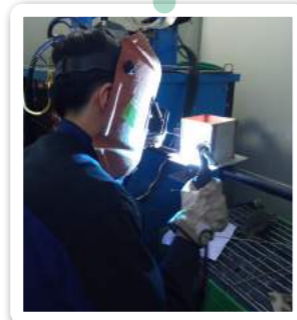
좋은 취업 구현 행복학교
창원기계공업고등학교
 CHANGWON MECHANICAL TECHNICAL HIGH SCHOOL





창원기계공업고등학교의 NCS 활용 point

- NCS 기반의 교육과정을 도입하게 되면서 '아는 교육'에서 '할 줄 아는 교육'으로의 교육혁신이 시작되었고 **학교 안에서 과정평가형 국가기술자격제도도 운영할 수 있게 되었다.**
- NCS 학습모듈을 교육에 제대로 반영하기만 하면 **과정평가형 국가기술자격제도에서 요구하는 능력단위 이수**와 **최소 교육훈련시간이 충분히 충족**되기 때문이다.
- **산업현장에 맞는 실무중심의 교육**이 이루어지자 **고등학생 신분으로 산업기사 자격증을 취득하는 성과**가 나왔다. 그동안 이 자격증은 전문대 학사 이상이나 일정 기간 현장실무경험이 있어야만 취득할 수 있었다. 교육 따로 자격증 따로 따던 구태를 벗어나 **학교 안에서 교육과 자격의 연계가 가능**해진 것이다.



교사들을 설득하며 시작한 NCS 기반 교육과정 도입

“NCS를 토대로 하는 교육이 이뤄지려면 NCS 체계에 맞게 기존 교과목을 다 뜯어고쳐야 하죠. 그런데 특성화고등학교 전문교과 교사들이 연령대가 좀 있다 보니까 새로운 걸 받아들이는 것에 대해 저항이 있었어요. 선생님들을 다독여서 끌고 가려면 저부터 먼저 설득당해야(?) 할 것 같아서(웃음) NCS를 공부하기 시작했어요. 처음엔 엄청 복잡해 보이고 보통 일이 아니다 싶어 덜컥 겁이 났지만, 들여다볼수록 무릎이 '탁' 쳐지더라고요. 아이들을 NCS 체계대로 가르치면 기업들이 정말 좋아하는 쓸모 있는 인재로 키워낼 수 있을 것 같았어요. 동료 교사들을 설득하기 시작했고 교사협의회를 꾸렸습니다.”

‘2015 개정 교육과정’ 도입으로 대한민국 고등학교에는 큰 변화가 찾아왔다. 인문계 고등학교에 문·이과 개념이 사라지고 선택형 교육과정이, 특성화고등학교와 마이스터고등학교에는 NCS 기반의 교육과정이 도입된 것이다.

창원기계공고가 NCS 기반 교육과정을 편성·운영한 것은 전국 특성화고등학교에 NCS 교육과정이 본격 도입되기 1년 전인 2017년 3월이다. 교육부로부터 ‘NCS 과정평가형 연구시범학교’로 지정된 것이다. 교사들은 NCS에서 제시하는 학습모듈을 따라 특수산업설비, 정밀기계시스템, 컴퓨터응용기계, 메카트로닉스, 디지털전기, 컴퓨터전자 등의 전문교과를 새롭게 설계해 나갔다.

“전문교과는 물론이고 국어, 영어, 수학 같은 보통교과목도 다시 짰어요. NCS에서 말하는 직업기초능력, 즉 현장에서 필요한 의사소통이나 대인관계, 문제해결 등의 능력을 높일 수 있도록 말이죠. 흥미로운 건 NCS를 기반으로 하다 보면 교육과정을 전보다 훨씬 더 자유롭게 편성할 수 있다는 점이에요. 교과 특성에 맞게 NCS 능력단위를 취사선택할 수 있고 필요하면 확대할 수도 있어요. 교재도 수시로 개편할 수 있죠. 예전엔 마음에 들지 않아도 한번 선택한 교과서를 일 년 내내 쓰거나, 확정된 교수안으로 매일 똑같이 수업했지만 이젠 그럴 필요가 없어졌어요.”



직무능력은 물론 인성까지 키워주는 NCS

NCS 교육과정이 도입된 후 보통교과와 전문교과를 융합시킨 프로젝트 수업까지 가능해졌다. 수학과, 디지털전기과 교사가 협업해 ‘꼬마 전기차 붐뽀이 프로젝트’를 통한 KS(Key Skill)’이란 주제로 진행한 수업은 유명하다. 함수를 사용해 연비를 계산하면서 전기차 내부 구조를 알아보는 등 실생활 맞춤형 수업혁신을 꾀한 수업으로 ‘2019 전국 특성화고·마이스터고 학교경영 및 교수학습연구대회’ 기초영역 부문에서 3등으로 입상하기도 했다.

“직업기초능력을 키울 수 있도록 국어나 영어시험도 현장에서 일어날 법한 갈등 상황이나 문제를 해결하는 법을 묻는 것으로 바꿨죠. 다양한 프로젝트 수업을 진행하면서 협업하고 토론하는 시간도 많이 가졌고요. 그래서지 졸업생들이 취업한 기업체에 추수 지도를 나가면 아이들 인성이 훌륭하다는 칭찬을 많이 듣습니다. 아마도 직장 내에서 의사소통도 잘하고 돌발상황에도 유연하게 잘 대처한다는 얘기가 아닐까요. NCS가 직무능력뿐만 아니라 인성까지 키워주는 프로그램이다 싶은 생각이 절로 들어요.”



예시 직업기초능력을 묻는 문제



문제

OO회사의 노조원인 이루리 씨가 임금피크제 도입과 관련한 합의를 검토하고 있다. 이루리 씨가 이해한 합의서의 내용으로 가장 적절한 것은?

합 의 서

OO회사와 노동조합은 날로 심각해지는 경제 여건과 치열한 무한경쟁 속에서 기업의 생존과 관련하여 경쟁력을 확보하고 고용안정을 도모하기 위하여 아래와 같이 임금피크제를 시행하기로 합의한다.

..... (아래)

1. 임금피크 대상자는 일급 〇〇천 원/일 이상인 사원으로 한다.
2. 임금피크 대상자는 합의를 체결하는 해의 말일부로 퇴직하고, 회사는 퇴직금을 지급한다.
3. 임금피크 대상자는 일급을 조정하여 재입사한다.
4. 조정되는 일급 상한선은 〇〇천 원/일을 초과하지 아니한다.
5. 만 50세 이상인 사원으로서 임금피크제 적용을 받고 일급을 재조정된 자는 퇴직 시까지 일급을 동결한다.
6. 만 50세 미만인 사원으로서 임금피크제 적용을 받고 일급을 재조정된 자의 일급이 〇〇천 원/일 미만인 경우 이후 일급 인상 시 〇〇천 원/일까지 인상할 수 있다. (단, 만 50세가 되는 날 일급을 동결한다.)
7. 시행일은 합의서 체결 후 해가 바뀌는 첫해의 첫 근무일로 한다.

- ① 임금피크 대상자는 퇴직 후 재입사해야 하는군
- ② 임금피크 대상자의 선정 기준이 연령대에 따라 달라지는군
- ③ 올해 임금피크제 적용 대상 직원들은 기존의 호봉이 유지되는군
- ④ 만 50세 이상이어도 일급이 〇〇천 원/일을 초과하는 경우가 있을 수 있겠군



NCS 기반 교육과정으로 과정평가형 국가기술자격제도 연계

NCS 기반의 교육과정 편성이 가져온 가장 큰 변화는 학교 공부를 충실히 하면, 따로 더 공부할 필요 없이 국가기술자격증을 딸 수 있다는 데 있다. 기존 검정형과 달리 NCS 학습모듈에 따라 교육과정을 마치면 내·외부 평가를 거쳐 자격을 부여하는 '과정평가형 국가기술자격제도'가 그것이다.

“NCS 기반의 교육과정을 편성하면 과정평가형 자격제도를 자연스럽게 운영할 수 있게 돼요. NCS를 바탕으로 편성했던 교과목을 과정평가형 자격에서 요구하는 NCS 능력단위나 최소 교육훈련시간 등과 매치해서 운영하면 되니까요. 교사로서 일이 몇 배 더 늘어나서 힘들긴 하지만, 학생들을 생각하면 정말 좋은 제도예요. 교육은 교육대로 받고 자격증은 따로 검정형으로 따는 것보다 과정평가형으로 취득하는 게 훨씬 더 효율적이니까요.”

창원기계공고는 특수산업설비과부터 정밀기계시스템과, 컴퓨터응용기계과, 메카트로닉스과까지 4개 학과를 과정평가형으로 운영하고 있다. 학생들은 2학년 1학기부터 3학년 1학기까지 일 년 반 동안 NCS 교육과정을 이수하고 수시로 진행되는 내부평가를 거쳐 외부평가까지 통과하면 용접산업기사, 컴퓨터응용산업기사, 생산자동화산업기사의 자격증을 딸 수 있다.

과정평가형 운영학과 및 자격종목

운영학과	자격종목
특수산업설비과	용접산업기사
정밀기계시스템과	컴퓨터응용산업기사
컴퓨터응용기계과	컴퓨터응용산업기사
메카트로닉스과	생산자동화산업기사

디지털전기과와 컴퓨터전자과에 해당되는 자격종목은 아직 검정형 자격제도만 있는 상태다. 하지만 곧 과정평가형 국가기술자격제도가 도입될 거라는 기대감에 학생들은 NCS 기반 교육과정을 충실히 이수 중이다.

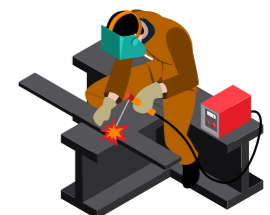
“검정형으로 자격증을 취득할 땐 시험에 나오는 문제만 외우고 연습하면 됐어요. 문제는 자격증을 따도 막상 현장에 나가면 할 줄 아는 게 없어서 처음부터 다시 배워야 한다는 점이예요. 하지만 과정평가형은 달라요. 자격을 취득하려면 최소 750시간 동안 용접에 필요한 모든 현장기술을 세부능력으로 다 습득해야 돼요. 파이프 용접이나 비철금속 용접, 용기 제작은 현장에서 활용도가 높아서 과정평가형에서 꼼꼼하게 가르칩니다. 이런 교육과 훈련을 받은 학생들이 자격을 따서 현장에 나가는 거죠.”



산업현장의 생태계가 NCS 기반으로 바뀔 그 날을 꿈꾸며

과정평가형은 교과목을 유연하게 운영할 수 있다는 장점도 있다. 가령 특수산업설비과 학생들의 경우 필수능력인 용접기술로 용접산업기사 자격증을 따는 것도 중요하지만, 배관기능사나 에너지관리사 같은 자격증도 함께 취득하는 것도 좋다. 산업현장에서 훨씬 유리하기 때문이다. 이런 기술들은 NCS 능력단위 자율선택 항목에 배치해 가르쳐 줄 수 있다.

지난 2020년, 창원기계공고 특수산업설비과 3학년 33명은 도내 특성화고등학교 최초로 고등학생 신분으로 용접산업기사가 되었다. 또한 졸업생 대다수가 호주 해외인턴십을 비롯해 삼성전자, 두산중공업, KT&G, 한국가스공사, 대전 코레일 등 대기업과 중소기업에 취업해 실무능력을 인정받으며 일하고 있다.



“NCS가 도입되면서 교육과 산업현장이 바로 연결되는 체계가 잡혀가고 있어요. 하지만 학생들과 동행면접을 가보면 NCS나 과정평가형 자격제도를 아직도 잘 모르더라고요. 수백 시간 동안 현장기술을 배우고 내부는 물론 외부 전문가의 꼼꼼한 평가를 받아서 자격을 뒀다, 학생들이 이수한 세부능력들이 자격증에 다 적혀있다고 설명하면 그제야 감탄해요. 한편으론 그 위력(?)을 별로 체감하지 못하는 것 같기도 하고요. 하지만 별로 걱정하지 않아요. 취업 후 몇 달 이내에 ‘일 잘한다.’, ‘역시 다르다’라는 피드백이 오거든요. 이런 평가들이 쌓이다 보면 NCS 기반으로 교육받고 자격증을 딴 인재들을 산업현장에서 먼저 찾는 날이 올 거라 믿습니다.”

NCS 한마디



“NCS가 학교에서 성공하려면 교사들 간의 소통과 협업은 필수죠”

곰곰이 생각해보면 교사의 본래 역할은 정년퇴임할 때까지 가르치는 일에 열정을 쏟는 일이에요. 흘러가는 시간에, 세월에 잠시 잊었을 뿐이에요. NCS를 기반으로 하는 과정평가형 자격은 제게 교사로서 열정을 다시 불태우게 해줬어요. 어떻게 하면 제자들에게 실무능력을 하나라도 더 제대로 가르쳐 줄 수 있을까 고민하게 했으니까요. 그런데 그건 저 혼자 열심히 한다고 되는 게 아니더라고요. 용접만 하더라도 피복용접, 아크용접, 티그용접 등 교사마다 각자 더 잘하는 분야가 있어요. 학생들에게 이것 잘 가르쳐주려면 나보다 잘하는 교사에게 먼저 배워야 해요. 자신이 맡은 수업만 하면 끝이던 수업방식을 고집할 수가 없어요. 창원기계공고에서 NCS가 잘 자리 잡을 수 있었던 건 동료 교사들과 끊임없이 소통하고 협업했던 덕분이에요. 바쁜 업무 중에도 우리 교사들은 산업현장의 변화에 맞춰서 업그레이드되는 NCS 버전을 확인하고 교육과정을 연구하고 있답니다.

- 정인식 부장교사(특수산업설비과)



체계적으로 배우고, 산업기사 자격증까지! 일거양득의 NCS

“아버지가 산업기사로 기계 관련 일을 하고 계세요. 그래서 제가 하는 공부에도 관심이 많으시고 조언도 많이 해주시죠. 제가 NCS 체계로 공부하는 걸 보시더니 아버지 뎀 도제식으로 어깨너머로만 배웠는데 체계적으로 배울 수 있게 잘 돼 있다고 감탄하시더라고요. 올해 9월, 과정평가형으로 용접산업기사 자격증을 따려고 하는데 역시나 아버지가 많이 놀라세요. 제가 아버지하고 레벨이 같은 산업기사가 되는 거니까요. NCS 체계는 배워야 할 게 많아서 힘들긴 하지만, 그만큼 실력이 탄탄해져서 실무에 대한 두려움이 없어지는 것 같아요. 지금 바로 회사에 입사한다고 해도 전혀 무섭지 않아요.”

- 김민재(특수산업설비과 3)



선생님들께 드리고 싶은 제 점수는요? 10점 만점에 9.5점!

“어릴 때부터 만들고 깎는 것을 좋아해서 진로를 결정하는 데 어려움은 없었어요. 지금 계획으론 졸업 후 군대를 먼저 다녀온 후에 공기업이나 대기업에 입사하는 거예요. 제가 이렇게 뚜렷한 목표를 가질 수 있었던 건 모두 선생님들 덕분이에요. 특히 과정평가형 자격증 외부 평가에 대비해서 저녁 9시까지 퇴근도 안 하시고 실습지도 해주시는 건 잊지 못할 거예요. 지필평가에 참고하라고 일일이 맞춤형 교재를 만들어서 주신 것도요. 열심히 해서 10월에 컴퓨터응용산업기사 자격증을 꼭 취득할 거예요. 남들은 취직하고 한참 후에야 해볼 수 있다는 기계조립까지 가르쳐주시니 어렵지 않게 딸 수 있을 거 같아요.”

- 이정현(정밀기계시스템과 3)





기업 도입 및 활용을 무료로 컨설팅 해드립니다



NCS 기업활용 컨설팅사업이란?

중소·중견기업에서 컨설팅을 통해 인재채용, 교육훈련과정 개발 등 핵심인재 육성체계를 구축할 수 있도록 지원하는 국가정책사업입니다.(컨설팅 비용은 무료)

컨설팅 지원범위

신청기업의 직무를 분석하여 직무재설계, NCS 기반의 채용 프로세스, 교육 훈련프로그램 설계 등을 지원

컨설팅 유형

- 기본형** 기업의 전(全) 직무분석, 직무재설계 컨설팅 및 컨설팅 결과 활용교육
- 확장형** 직무기술서를 토대로 기업의 역량모델 도출 및 채용·훈련 컨설팅
- 기본형 + 확장형** 기본형, 확장형의 모든 내용을 컨설팅



컨설팅 프로세스

1
컨설팅 착수
운영기관-기업
참여 협약 등

2
컨설팅 실시
운영기관의 기업
컨설팅 실시 등

3
컨설팅 결과보고
사업결과 도출

4
사업성과 분석
우수사례 발굴

컨설팅 참여방법

- ① www.ncs.go.kr에서 **기업활용** 클릭
 - ② **컨설팅 안내**에서 **컨설팅 신청** 클릭
 - ③ **신청하기** 클릭
 - ④ 기본 신청정보 작성
 - ⑤ 신청서 다운로드하여 내용 작성 후 파일 첨부
 - ⑥ **등록** 클릭하면 신청 완료
- ※ 당해연도 사업예산 소진 시 차기년도 사업 참여 가능

컨설팅 참여기업 혜택

- 지원내용** 산업재해예방시설용자금 지원사업(한국산업안전보건공단) 신청 시 우선지원대상 선정 기회 제공
- 지원요건** NCS 기업활용 컨설팅 우수사례로 선정된 기업



일터 현장을 바꾸는 힘

국가직무능력표준(NCS) 활용 사례집

직무능력표준

NCS

National Competency Standards



발행일 2021년 7월

발행처 고용노동부 직업능력평가과
한국산업인력공단 국가직무능력표준원

취재 및 제작 초이스컴(주) TEL. 070-4245-9599