



세종지역인적자원개발위원회

2020년도 세종지역인적자원개발위원회

# 세종지역 기업 경쟁력 강화를 위한 HRD종합서비스 지원방안 연구 최종보고서

2020. 08.



고용노동부



세종특별자치시

HRDK 한국산업인력공단



세종상공회의소

**연 구 기 관 :** 가치솔루션 • 세종인적자원개발위원회

**연구 책임자 :** 문운석(가치솔루션 대표) • 이창준(세종RSC 선임연구원)

**공동 연구원 :** 김지환(가치솔루션 수석연구원)

주연진(세종RSC 책임연구원)

장현호(가치솔루션 선임연구원)

오병현(가치솔루션 전임연구원)

**연구 보조원 :** 김수정(가치솔루션 연구원)

이형만(가치솔루션 연구원)

황수한(가치솔루션 연구원)

김병준(가치솔루션 연구원)

지춘근(세종RSC 연구관)

본 보고서는 고용노동부와 한국산업인력공단이 지원한 '2020년 지역인적자원개발위원회 사업'의 일환으로 수행한 연구조사 결과입니다. 보고서의 내용은 전적으로 연구진의 의견이며, 고용노동부와 한국산업인력공단의 공식적인 입장이 아님을 밝혀둡니다.





I. 서론 .....	1
1. 연구필요성 및 목적 .....	3
2. 연구내용 .....	6
II. 세종시 현황 .....	7
1. 일반현황 .....	9
2. 산업현황 .....	13
III. HRD 연구 및 동향 .....	21
1. HRD 관련 선행연구 .....	23
2. HRD 관련 지원정책 .....	34
3. 국내외 HRD 관련 동향 .....	46
4. 시사점 .....	53
IV. 조사결과 .....	55
1. 조사 개요 .....	57
2. 수요조사 결과 .....	59
3. 심층인터뷰 결과 .....	125
4. 종합 분석결과 .....	127
V. HRD종합서비스 활성화 방안.....	133
1. HRD종합서비스 활성화 방향 수립 .....	135
2. HRD종합서비스 활성화 방안 .....	138
VI. 부록.....	151
1. 수요조사 설문지 .....	153
2. 심층인터뷰 설문지 .....	160
3. 2019년도 인적자원개발 우수기관 인증기업.....	163



## [ 표 목 차 ]

<표 1> 세종시 인구 현황(2014~2020.06) .....	11
<표 2> 세종시 경제활동인구 현황(2017~2020.06) .....	12
<표 3> 세종시 장래인구추계(2019~2023) .....	12
<표 4> 전국대비 세종 사업체 및 종사자 수 현황(2018) .....	13
<표 5> 세종시 연도별 사업체 및 종사자 수 비교(2018) .....	14
<표 6> 세종시 산업단지 현황 .....	16
<표 7> 세종시 첨단수송기기부품산업 현황 .....	18
<표 8> 세종시 정밀의료산업 현황 .....	18
<표 9> HRD에 대한 학자들의 다양한 정의 .....	25
<표 10> 인적자원개발 목적 및 방법 .....	26
<표 11> HRD 기능 선행연구 종합 .....	33
<표 12> 제3차 직업능력개발 기본계획 .....	35
<표 13> 고용노동부 훈련 지원 사업 .....	41
<표 14> 인증기관 혜택 .....	43
<표 15> 2020년 중소기업 민간부문 Best HRD 인증심사 지표 .....	44
<표 16> 세종캠퍼스 HRD사업단 교육훈련 사업내용 .....	45
<표 17> 기업유형 .....	59
<표 18> 기업분류 .....	60
<표 19> 기업 매출액 추이 .....	61
<표 20> 기업 수출액 .....	62
<표 21> 기업 영업이익 .....	63
<표 22> 연구개발비 .....	64
<표 23> 매출액 대비 연구개발비 비중 .....	65
<표 24> HRD 부서 형태 .....	67
<표 25> 3년 이내 HRD 추진 계획 .....	68
<표 26> 인력채용 시행(복수응답) .....	70
<표 27> 고졸 이하 종사자 채용 경로 .....	72
<표 28> 구성원 학력 비중 .....	73
<표 29> 고졸취업자 지양 이유 .....	75
<표 30> 인력관리 전략 수립 .....	77
<표 31> CEO 인력관리 관심 및 의지 .....	79
<표 32> 인력수요 체계적 방법 수립 및 관리 .....	81
<표 33> 인사관리에 대한 시스템 구축 및 활용 .....	83
<표 34> 교육훈련 관리체계 구축 및 활용 .....	85
<표 35> HR 전담인력에 대한 교육훈련 운영 .....	87
<표 36> HRD 재진단 및 재설계 이유 .....	89
<표 37> HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원 .....	91



## [ 표 목 차 ]

<표 38> HRD Trend 변화 인식 .....	93
<표 39> HRD 종합서비스 제공을 받고 싶은 이유(복수응답) .....	95
<표 40> HRD 종합서비스 제공을 받고 싶지 않은 이유(복수응답) .....	97
<표 41> HRD 전반 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	99
<표 42> HRD 전반 지원서비스(5점 평균) .....	101
<표 43> HRD 교육훈련 관련 서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	103
<표 44> HRD 교육훈련 관련 서비스(5점 평균) .....	105
<표 45> HRD 교육훈련 내용(필요하다+매우 필요하다) .....	107
<표 46> HRD 교육훈련 내용(5점 평균) .....	109
<표 47> 경력개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	111
<표 48> 경력개발 관련 지원서비스(5점 평균) .....	113
<표 49> 조직개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	115
<표 50> 조직개발 관련 지원서비스(5점 평균) .....	117
<표 51> 성과관리 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	119
<표 52> 성과관리 관련 지원서비스(5점 평균) .....	120
<표 53> HRD 추진 애로사항(필요하다+매우 필요하다) .....	122
<표 54> HRD 추진 애로사항(5점 평균) .....	124
<표 55> HRD종합서비스 핵심요인 도출 .....	136



## [ 그림 목 차 ]

[그림 1] 일의 미래 변화 .....	3
[그림 2] 세종시 행정구역 지도 .....	10
[그림 3] 세종시 산업단지 현황 .....	15
[그림 4] 세종 스마트시티 구상계획 .....	17
[그림 5] McLagan(1989) 인적자원수레바퀴(Human Resource Wheel) .....	29
[그림 6] Giley, Eggland & Giley(2002) HRD 영역 .....	29
[그림 7] HRD 패러다임 발전단계 .....	32
[그림 8] 일본 인재상 및 교육훈련 방향 .....	48
[그림 9] 최저임금 관련 임금체계 개편 현황 .....	51
[그림 10] 자기주도 학습문화 구축 단계 .....	52
[그림 11] 수요조사 모형 .....	58
[그림 12] 기업유형 .....	59
[그림 13] 기업분류 .....	60
[그림 14] 기업 매출액 추이 .....	61
[그림 15] 기업 수출액 .....	62
[그림 16] 기업 영업이익 .....	63
[그림 17] 연구개발비 .....	64
[그림 18] HRD 운영 현황 및 부서 형태 .....	66
[그림 19] 3년 이내 HRD 추진 계획 .....	68
[그림 20] 인력채용 시행(복수응답) .....	70
[그림 21] 고졸 이하 종사자 채용 경로 .....	72
[그림 22] 구성원 학력 비중 .....	73
[그림 23] 고졸취업자 지양 이유 .....	75
[그림 24] 인력관리 전략 수립 .....	77
[그림 25] CEO 인력관리 관심 및 의지 .....	78
[그림 26] 인력수요 체계적 방법 수립 및 관리 .....	80
[그림 27] 인사관리에 대한 시스템 구축 및 활용 .....	82
[그림 28] 교육훈련 관리체계 구축 및 활용 .....	84
[그림 29] HR 전담인력에 대한 교육훈련 운영 .....	86
[그림 30] HRD 재진단 및 재설계 계획 및 이유 .....	88
[그림 31] HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원 .....	90
[그림 32] HRD Trend 변화 인식 .....	92
[그림 33] HRD 종합지원서비스 제공 및 받고 싶은 이유 .....	94
[그림 34] HRD 종합지원서비스 제공을 받고 싶지 않은 이유(복수응답) .....	96
[그림 35] HRD 전반 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	98
[그림 36] HRD 전반 지원서비스(5점 평균) .....	100
[그림 37] HRD 교육훈련 관련 서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	102





## [ 그림 목 차 ]

[그림 38] HRD 교육훈련 관련 서비스(5점 평균) .....	104
[그림 39] HRD 교육훈련 내용(필요하다+매우 필요하다) .....	106
[그림 40] HRD 교육훈련 내용(5점 평균) .....	108
[그림 41] 경력개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	110
[그림 42] 경력개발 관련 지원서비스(5점 평균) .....	112
[그림 43] 조직개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	114
[그림 44] 조직개발 관련 지원서비스(5점 평균) .....	116
[그림 45] 성과관리 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다) .....	118
[그림 46] 성과관리 관련 지원서비스(5점 평균) .....	119
[그림 47] HRD 추진 애로사항(필요하다+매우 필요하다) .....	121
[그림 48] HRD 추진 애로사항(5점 평균) .....	123
[그림 49] HRD종합서비스 활성화 방안 수립 프로세스 .....	135
[그림 50] HRD종합서비스 활성화 방안 .....	137
[그림 51] 사내 HRD 전문가 육성프레임 .....	139
[그림 52] 전문가 구성 및 운영(안) .....	142
[그림 53] 지역착근형 고졸 취업자 핵심인재 육성(안) .....	144
[그림 54] 고용경로관리 시스템 구축 프레임 .....	146
[그림 55] 경력개발 프로그램 프레임워크 .....	148
[그림 56] BEST HRD 육성 프로그램 도입(안) .....	150



# 서론

I

1. 연구필요성 및 목적
2. 연구내용
3. 연구절차 및 방법



# I 서론

## 1. 연구필요성 및 목적

### 가. 추진배경 및 필요성

- 본 연구의 목적은 HRD 종합서비스 지원방안을 수립하여 세종지역 기업을 체계적으로 진단하고, 맞춤형 HRD 서비스를 제공하여 중소기업 미스매치 문제를 해결하고, 향후 인적자원개발을 위한 서비스를 효율적으로 제공하기 위한 초석을 마련하는 것임
- 급변하는 고용시장에서 즉각적이고 효과적으로 대응할 수 있는 지역산업 밀착형 인적자원개발을 위해 계획 수립의 가장 첫 단계인 다양한 영역에 대한 기본 자료의 수집이 필요함
- 인공지능, 사물인터넷 등 4차 산업혁명에 따른 급속한 기술변화와 저출산·고령화 사회로의 진입 등으로 인해 기존 정형화된 업무와 비정형화된 업무의 소멸 가능성이 높아짐에 따라 노동시장에 변화가 일어날 것으로 전망됨

[그림 6] 일의 미래 변화



출처 : 홍정민, 2019 ATD\_TK 디브리핑 자료

- 이에 따라 직무역량에도 변화가 발생하였으며, 새로운 산업(디지털 등)에 맞는 인력양성과 기존 산업의 고도화를 위해 직업능력개발 투자 확대를 통한 인적자원개발(HRD, Human Resources Development)<sup>1)</sup>과 이를 체계적으로 지원하기 위한 시스템이 필요함
  - 신산업·신기술 분야에 대한 교육훈련이 필요하며, 혁신 성장을 이루기 위한 기업의 훈련투자 확대 및 직업훈련 혁신 추동과 기계로 대체되기 어려운 영역에 대한 직무역량 강화를 위해 HRD 중요성이 증가할 것으로 판단됨
- 세종시의 경우 2012년 출범 이후 외형적으로 급격하게 성장하고 있으며, 다양한 분야에서 기존과는 다른 형태의 모습이 나타남. 특히 지역 산업의 중심이 이동하면서 이에 부합되는 맞춤형 인력개발의 필요성이 제기되면서 중장기적인 인재 육성에 대한 정책적 방안 마련이 요구되고 있음. 급변하는 미래에 대한 능동적인 대비가 주요 과제로 부각되고 있음
- 본 연구를 통해 세종지역 기업의 경쟁력 강화를 위해 HRD 종합서비스<sup>2)</sup>를 체계적으로 지원하려는 방안을 수립하여 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 지역 기업 및 유관기관과 협업을 통해 기업의 인력난 문제 및 구인구직 과정에서 발생하는 미스매치를 해소하고 기업 구성원의 역량을 강화하여 기업 경쟁력을 높이고자 함

1) HRD는 조직의 성과, 역량 및 변화가능성을 강화하기 위해 수행되는 학습활동과 조직의 학습, 성과향상, 변화를 촉진하는 과정을 포괄하는 개념임

2) HRD 종합서비스는 중소기업에 대한 체계적인 진단을 통해 맞춤형 HRD 서비스를 제공하여 일-학습 병행이 가능한 기업 환경을 구축하며, 궁극적으로 중소기업이 가지고 있는 미스매치 문제를 해결하여 경쟁력과 성과향상에 기여하는 것임(한국산업인력공단, 2013)

## 나. 연구목적

- 급변하는 고용시장에 즉각적이고 효율적으로 대응할 수 있는 세종 지역산업 밀착형 인적자원개발을 위해 계획수립의 가장 첫 단계인 다양한 영역에 대한 기본 자료 수집 및 확보가 필요함
- 이를 위해 세종지역 산업/기업 수요를 중심으로 한 인력양성과 지역 기업의 경쟁력 강화를 위한 방안을 모색하기 위해 HRD 종합서비스에 대한 구체적인 지원방안을 수립하고자 함
- HRD 종합서비스 지원방안 연구를 통해 세종지역 기업을 체계적으로 진단하고 특성에 따라 맞춤형 HRD 서비스를 제공함으로써 중소기업의 구인구직 미스매치 문제를 해결하고 기업 구성원의 역량 강화를 통해 세종지역 기업의 경쟁력을 높이고자 함

## 2. 연구내용

- 본 연구의 목적을 달성하기 위해 선행연구 분석, 국내외 사례분석, 수요조사 및 심층인터뷰를 진행함
- 선행연구 분석
  - 인적자원개발, 교육·훈련, 직업훈련 등을 키워드로 한 기업 HRD 관련 이론, HRD 지원제도 분석 등 HRD 관련 선행연구 및 제도 분석
- 국내외 사례분석
  - 국외 HRD 지원 사업(독일 노동 4.0, 일본 2030 신산업 구조 비전, 싱가포르 Skills Future) 사례, 국내 지원사업 사례 등 분석
- 수요조사 및 심층인터뷰
  - (조사절차) 설문 대상 선정→설문지 구조화→조사 실시→자료 분석
  - (조사대상) 세종지역 산업분야 기업체 154개, 심층인터뷰 10개 기업체 조사
  - (수요조사) HRD 현황, HRD 추진 관련 애로사항, HRD 지원 서비스 수요, 교육 훈련 수요 등
  - (심층인터뷰) 세종지역 기업 HRD 담당자를 대상으로 HRD 지원에 대한 요구 및 실태, 애로사항 및 필요 지원서비스 등에 대한 내용으로 인터뷰 실시



# 세종시 현황

Ⅱ

1. 일반현황
2. 산업현황



## II 세종시 현황

### 1. 일반 현황

#### 가. 세종시 지리적 현황

- 세종시는 지리적으로 동쪽으로 충청북도 청주시, 서쪽으로 충청남도 공주시, 남쪽으로 대전광역시, 북쪽으로 충청남도 천안시와 접해있어 지리적으로 인근 지역과 인프라 구축 및 상생 산업생태계를 구축하기에 유리함
- **(행정권)** 국가행정기능을 담당하는 행정중심복합도시로서 광역행정권은 전국을 대상으로 하며, 일반행정권 면적은 1개읍, 9개면, 1개동 지역을 포함해 총 465km<sup>2</sup>로 전국토의 0.47%에 해당함
- **(경제권)** 국토의 중앙에 위치하여 국토 전지역에 영향을 미치는 경제권의 중심이며, 충청권 신성장 거점으로서의 기능을 수행함과 동시에 출퇴근, 고용 인구, 상품 소비, 원료공급 및 시장이용 등 경제활동의 영향 관계를 갖는 지역임
- **(사회·문화권)** 국가행정기능 및 대학·연구, 문화·국제교류, 첨단지식기반, 의료·복지 기능을 도입한 도시를 건설함에 따라 사회·문화 전반에 걸쳐 영향을 미침
- **(환경권)** 자연생태, 수질 대기오염 등 시·군 상호간 영향을 미칠 수 있는 범위는 대전, 청주, 천안, 공주시가 해당되며, 간접영향권으로 아산시, 계룡시 등이 해당됨
- **(관광권)** 세종시가 속한 충청권 일대는 백제문화권에 속해 백제문화유산과 연계된 관광산업이 하나의 기반산업으로 형성된 지역으로, 인접지역의 문화와 연계하고 광역도시권의 관광자원 간 네트워크를 구축하여 대한민국 및 전 세계를 대상으로 관광권을 설정함

[그림 7] 세종시 행정구역 지도



출처 : 세종특별자치시청

## 나. 세종시 인구 현황

- 세종시는 2012년 출범 이후 지속적으로 인구가 증가하였으며, 2014년 대비 2019년 기준 16.9%의 인구성장률을 보임
- 2020년 6월 기준 세종시 총인구는 345,341명으로 나타났고, 10세 미만과 30대, 40대의 비중이 비교적 높게 나타남
- 2020년 3월 기준 평균나이는 37세로 전국평균 42.7세에 비해 5.7세가 낮은 것으로 나타나 전국에서 가장 젊은 도시로 꼽히고 있으며, 20대 ~ 40대 비중이 높아 他시도 대비 성장 잠재력이 높은 도시임(세종특별자치시 홈페이지 보도자료)

- 세종시는 출범 이후 급속도로 인구가 증가하였으나, '15년 정부청사 및 주요 공공기관 이전이 완료됨에 따라 증가율이 점차 축소됨('19년 인구증가율 8.4%)

〈표 4〉 세종시 인구 현황(2014~2020.06)

(단위 : 명, %)

구 분		2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년 6월	전국 비중 ( ' 20년 6월 기준)	인구 성장률 ( ' 19년 기준)
총인구		156,125	210,884	243,048	280,100	314,126	340,575	345,341	0.67	16.9
성 별	남자	78,862	105,752	121,505	139,734	156,831	169,845	172,234	0.67	16.6
	여자	77,263	105,132	121,543	140,366	157,295	170,730	173,107	0.67	17.2
연 령	10세 미만	16,438	24,670	32,362	37,534	42,306	45,843	47,105	1.16	22.8
	10대	15,340	20,266	25,247	29,578	34,366	38,358	41,077	0.84	20.1
	20대	15,661	20,242	24,735	28,346	32,097	35,133	36,098	0.53	17.5
	30대	23,514	33,725	42,864	49,042	55,251	59,768	60,923	0.87	20.5
	40대	23,227	31,840	40,542	47,912	54,937	61,101	66,382	0.80	21.3
	50대	19,051	23,109	27,422	31,302	35,758	40,156	43,369	0.50	16.1
	60대	11,429	13,862	16,741	19,476	22,523	25,574	28,419	0.44	17.5
	70대 이상	19,591	21,834	23,934	26,080	28,449	30,957	21,968	0.39	9.6

출처 : 통계청, 주민등록인구 현황, 각 년도(2013 ~ 2020.06)

○ 세종시 총인구 중 경제활동인구 및 생산가능 인구는 지속적으로 증가함

- 세종시는 2019년 대비 2020년 6월 15세 이상 인구 6.7%, 경제활동인구 10.5%, 취업자 8.9%, 고용률 2.7%가 증가한 것으로 나타남

〈표 5〉 세종시 경제활동인구 현황(2017~2020.06)

(단위 : 천명)

구 분	15세 이상 인구	경제활동 인구	취업자	실업자	경제활동 참가율(%)	실업률(%)	고용률(%)
2017년	211	132	129	3	62.7	2.3	61.2
2018년	240	152	148	4	63.2	2.3	61.8
2019년	268	172	168	5	64.3	2.7	62.5
2020년 6월	286	190	183	6	66.5	3.4	64.2
증감률(%) ( ' 19년 대비 ' 20년 6월 기준)	6.7	10.5	8.9	20.0	-	-	-

출처 : 통계청, 경제활동인구, 각 년도(2017 ~ 2020.06)

○ 세종시는 매년 1~4만명(평균 3만명) 정도의 인구가 지속적으로 증가하여 ' 20년 연말에는 348,867여명이 될 것으로 예상됨

- ' 23년까지 세종시 인구는 지속적으로 증가할 것으로 예상됨

〈표 6〉 세종시 장래인구추계(2019~2023)

(단위 : 명)

연령구분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
총계	340,575	<b>348,867</b>	365,128	385,290	395,907
유소년 (0~14세)	69,570	<b>69,848</b>	72,495	74,432	76,271
경제활동가능인구 (15~64세)	239,056	<b>246,703</b>	257,561	267,907	278,229
고령인구 (65세 이상)	31,949	<b>39,881</b>	43,120	46,669	50,810

출처 : 통계청, 장래인구추계(시도), 2017년

## 2. 산업현황

### 가. 세종시 사업체 · 종사자수 현황

- 2018년도 기준 세종시 사업체는 숙박 및 음식점업, 도매 및 소매업, 부동산업, 제조업 등의 순으로 나타났고, 종사자 수는 제조업, 공공행정, 국방 및 사회보장 행정, 교육서비스업, 숙박 및 음식점업 등의 순으로 나타남

〈표 7〉 전국대비 세종 사업체 및 종사자 수 현황(2018)

(단위: 명, %)

산업	전국		세종		종사자 기준 전국 내 비중
	사업체수	종사자 수	사업체수	종사자 수	
전체 산업	4,103,172	22,234,776	15,871	115,585	0.52
A 농업, 임업 및 어업(01~03)	4,261	42,324	15	70	0.17
B 광업(05~08)	1,916	14,998	9	116	0.77
C 제조업(10~34)	437,024	4,105,871	1,233	20,248	0.49
D 전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업(35)	2,344	65,472	14	483	0.74
E 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료 재생업(36~39)	8,972	108,906	64	562	0.52
F 건설업(41~42)	142,840	1,481,673	544	6,350	0.43
G 도매 및 소매업(45~47)	1,027,109	3,250,867	2,963	8,811	0.27
H 운수 및 창고업(49~52)	400,282	1,145,752	942	3,630	0.32
I 숙박 및 음식점업(55~56)	766,315	2,326,716	3,452	10,997	0.47
J 정보통신업(58~63)	43,888	599,006	160	1,312	0.22
K 금융 및 보험업(64~66)	43,568	711,494	179	1,803	0.25
L 부동산업(68)	160,152	520,591	1,369	4,142	0.80
M 전문, 과학 및 기술 서비스업(70~73)	112,301	1,073,828	444	6,130	0.57
N 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업(74~76)	70,542	1,187,986	348	4,601	0.39
O 공공행정, 국방 및 사회보장 행정(84)	12,521	734,566	117	18,938	2.58
P 교육 서비스업(85)	189,800	1,630,311	1,107	12,802	0.79
Q 보건업 및 사회복지 서비스업(86~87)	147,452	1,902,052	817	9,033	0.47
R 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(90~91)	121,639	442,046	541	1,998	0.45
S 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업(94~96)	410,246	890,317	1,553	3,559	0.40

출처 : 통계청, 시도 · 산업 · 조직형태별 사업체수 · 종사자, 2018

○ 세종시는 2016년부터 2018년까지 사업체 및 종사자 수가 지속적으로 증가하였고, 제조업 종사자 수의 비중이 가장 높게 나타남

- ' 18년 기준 사업체수는 15,871개로 ' 17년 13,668개 대비 16.1% 증가함
- ' 18년 기준 종사자수는 115,585명으로 ' 17년 99,827명 대비 15.8% 증가함

〈표 8〉 세종시 연도별 사업체 및 종사자 수 비교(2018)

(단위: 개, 명)

산업별	2016년		2017년		2018년	
	사업체	종사자	사업체	종사자	사업체	종사자
전체 산업	11,853	90,672	13,668	99,827	15,871	115,585
A 농업, 임업 및 어업(01~03)	14	107	9	60	15	70
B 광업(05~08)	11	138	9	122	9	116
C 제조업(10~34)	1,015	18,677	1,093	19,107	1,233	20,248
D 전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업(35)	6	243	9	360	14	483
E 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료 재생업(36~39)	48	389	57	459	64	562
F 건설업(41~42)	512	3,954	478	3,766	544	6,350
G 도매 및 소매업(45~47)	2,401	6,794	2,680	7,617	2,963	8,811
H 운수 및 창고업(49~52)	786	2,648	748	2,842	942	3,630
I 숙박 및 음식점업(55~56)	2,726	8,356	3,049	9,354	3,452	10,997
J 정보통신업(58~63)	85	1,205	121	1,391	160	1,312
K 금융 및 보험업(64~66)	133	1,279	154	1,380	179	1,803
L 부동산업(68)	891	3,143	1,210	3,918	1,369	4,142
M 전문, 과학 및 기술 서비스업(70~73)	281	6,401	360	5,802	444	6,130
N 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업(74~76)	222	2,503	292	3,904	348	4,601
O 공공행정, 국방 및 사회보장 행정(84)	102	17,063	108	17,204	117	18,938
P 교육 서비스업(85)	613	8,822	877	10,693	1,107	12,802
Q 보건업 및 사회복지 서비스업(86~87)	550	5,332	673	7,409	817	9,033
R 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(90~91)	366	1,240	469	1,627	541	1,998
S 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업(94~96)	1,091	2,378	1,272	2,812	1,553	3,559

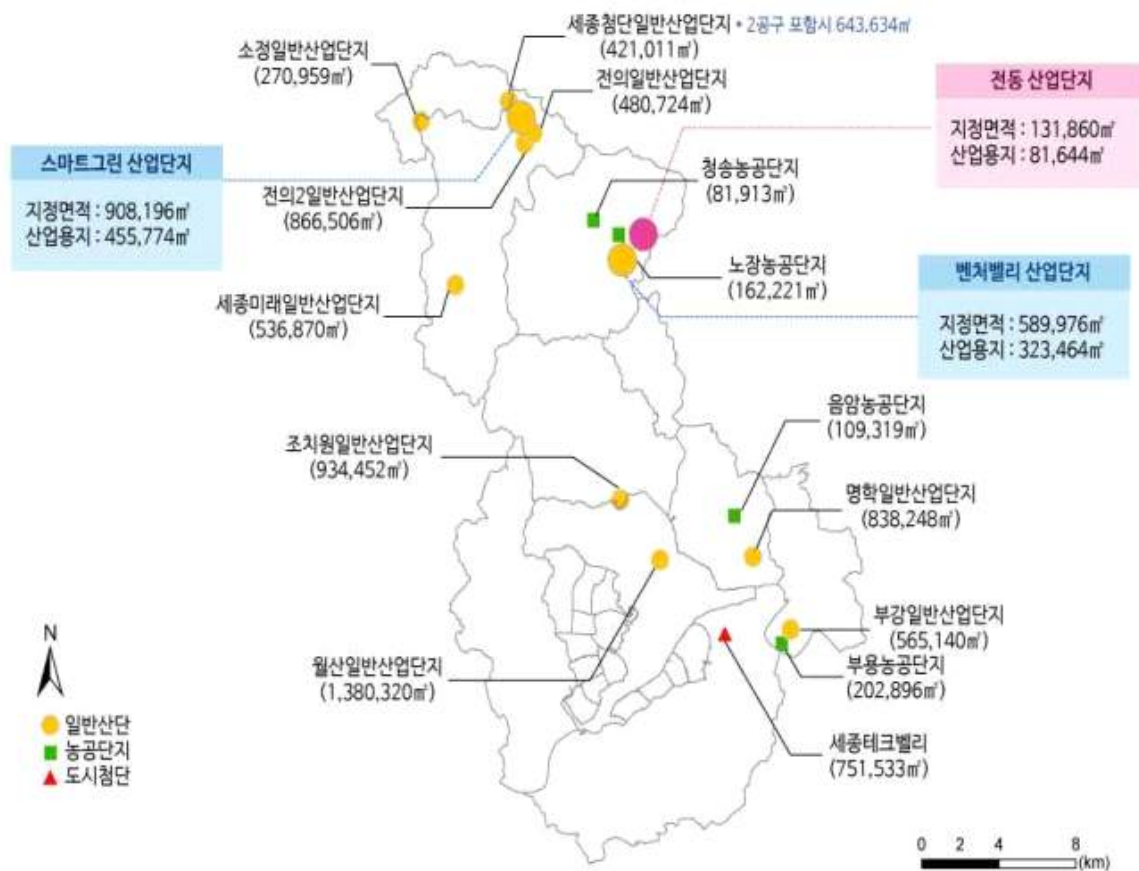
출처 : 통계청, 시도·산업·조직형태별 사업체수·종사자, 2018



## 나. 세종시 산업단지 현황

- 세종시 산업단지는 '12년 11개에서 '19년 16개로 증가하였고, 사업자와 종사자 수가 지속적으로 증가함에 따라 지역경제발전에 큰 비중을 차지함
- 세종시 산업단지는 총 16개소로 일반산업단지 11개, 도시첨단산업단지 1개, 농공단지 4개로 구성되었고, 조성완료 산단은 13개소로 분양률 98%, 고용 인원은 10,686명임

[그림 8] 세종시 산업단지 현황



출처 : 세종특별자치시(2018), 세종특별자치시 시정 3기 일자리대책 종합계획(2019~2022)

〈표 9〉 세종시 산업단지 현황

구분	단지명	조성 년도	지정면적 (㎡)	분양대상 면적	분양면적 (㎡)	분양률 (%)	업체수				고용인원 (명)
							계	가 동	휴 업	기 타	
계	13개소	—	6,886	4,913	4,810	98	168	131	5	32	10,686
일반산업단지	소계 (9)	—	6,323	4,473	4,370	98	140	106	3	31	9,487
	계	—	941	759	759	100	17	15	1	1	1,327
	조치원 1공구	1988	295	200	200	100	5	5	—	—	227
	2공구	1990	170	139	139	100	6	5	—	1	504
	3공구	1992	476	420	420	100	6	5	1	—	596
	부강	1995	562	399	399	100	12	12	—	—	2,094
	소정	1998	273	193	193	100	1	1	—	—	122
	전의1산단	1999	481	344	344	100	9	9	—	—	1,045
	전의2산단	2010	867	591	591	100	34	31	2	1	1,273
	월산	2008	1,380	955	955	'13. 06. 30 입주기업체 이전완료 (산단 지정 미해제)					
	명학	2016	838	568	568	100	33	23	—	10	2,504
	첨단(1공구)	2016	421	278	278	100	19	13	—	6	1,088
	미래	2017	560	386	283	73	15	2	—	13	34
특수산업단지	소계 (4)	—	563	440	440	100	28	25	2	1	1,199
	노장	1987	162	136	136	100	15	12	2	1	389
	부용	1988	202	146	146	100	1	1	—	—	131
	응암	1989	117	94	94	100	8	8	—	—	550
	청송	1988	82	64	64	100	4	4	—	—	129

출처 : 세종특별자치시 홈페이지, 2020.06.05 인출

## 다. 특화산업 현황

- 세종 5-1생활권은 인공지능·데이터·블록체인을 기반으로 시민의 일상을 바꾸는 스마트시티 조성을 목표로, 모빌리티·헬스케어·에너지 등 7대 서비스<sup>3)</sup> 구현을 위한 공간계획을 마련함(4차산업혁명위원회 보도자료, 2019. 02)
- 최적화된 모빌리티 서비스를 제공할 수 있도록 도시구조를 계획하여, 자율주행·공유기반 첨단교통수단 전용도로, 혁신성장진흥구역, AI 데이터센터, 스마트교육 등 향후 특화산업 활성화에 유리한 입지를 확보함

[그림 9] 세종 스마트시티 구상계획



- ① **(혁신성장진흥구역)** 입지규제 최소화 및 스마트서비스 융복합·활성화 공간
  - ② **(자율주행 전용도로)** 자율주행·공유차·퍼스널모빌리티 전용(일반차량 제한)
  - ③ **(소유차량 제한구역)** 자율주행 전용도로 안으로는 소유차량 진입제한
  - ④ **(AI데이터센터)** 핵심 기반시설로 데이터센터(창업인큐베이팅센터 포함) 반영
  - ⑤ **(스마트교육)** 초·중·고등학교간 효율적 시설운동을 위한 학교시설 통합설계
  - ⑥ **(스마트테크랩)** 신기술 테스트베드 및 다목적 기업지원 용지
  - ⑦ **(제로에너지타운)** 마이크로그리드, ESS 등
- 출처 : 4차산업혁명위원회 보도자료, 2019.02

- 스마트시티는 도시에서 발생하는 모든 분야가 연관되어 있어, 성공적인 조성을 통해 신성장동력을 확보하여 양질의 일자리 창출이 가능할 것으로 판단됨
- 또한, 세종시는 자율주행실증 규제자유특구 지정(19.7.24)으로 신산업에 대한 테스트베드 역할이 기대됨. 규제자유특구 내 자율주행실증을 진행할 수 있도록 규제 샌드박스 제도를 도입할 예정이며, 이를 통해 매년 약 25개 기업 유치 및 222명 일자리 창출이 예상됨(세종특별자치시, 2019)

3) 7대 서비스는 모빌리티, 헬스케어, 교육, 에너지·환경, 거버넌스, 문화·쇼핑, 일자리임

## 라. 주력 산업현황 및 정책 동향

○ 세종시 주력산업인 첨단수송기기부품산업 및 정밀의료산업 현황은 아래와 같음

- '17년 기준 세종시 첨단수송기기부품산업 사업체수는 92개, 종사자수는 2,049명이며, '16년 대비 '17년 생산액은 소폭 감소함

〈표 10〉 세종시 첨단수송기기부품산업 현황

(단위 : 개, 명, 백만원, %)

구분		2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	성장률
사업체	핵심기업	35	38	46	48	32	32	4.2
	연관기업	34	43	46	48	56	60	8.7
	합계	69	81	92	96	88	92	3.2
종사자	핵심기업	1,222	1,652	1,742	1,687	1,359	1,406	2.8
	연관기업	1,084	1,404	1,450	1,420	1,555	1,543	7.3
	합계	2,306	3,056	3,192	3,107	2,914	2,949	5.0
생산액	핵심기업	246,691	497,311	510,029	469,539	519,012	410,590	10.7
	연관기업	199,090	336,628	732,773	557,066	547,253	515,038	20.9
	합계	445,781	833,939	1,242,802	1,036,605	1,066,265	925,628	15.7
부가가치	핵심기업	112,486	159,822	158,887	146,914	173,323	166,643	5.8
	연관기업	33,075	112,461	211,133	208,505	176,160	166,643	38.2
	합계	145,561	272,283	370,020	355,419	349,483	315,650	16.7

출처 : 세종특별자치시, 2020년도 세종산업진흥계획, 2019.11.

- '17년도 기준 세종시 정밀의료산업 사업체수는 137개, 종사자는 2,878명이며, 생산액도 증가함

〈표 11〉 세종시 정밀의료산업 현황

(단위 : 개, 명, 백만원, %)

구분		2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	성장률
사업체	핵심기업	13	17	22	19	22	27	15.7
	연관기업	76	83	90	96	101	110	7.7
	합계	89	100	112	115	123	137	9.0
종사자	핵심기업	991	1,543	1,455	1,678	847	1,381	6.9
	연관기업	1,254	1,238	1,220	1,607	1,415	1,497	3.6
	합계	2,245	2,781	2,675	3,285	2,289	2,878	5.1
생산액	핵심기업	263,837	558,763	664,994	755,516	716,591	542,185	15.5
	연관기업	146,563	150,209	204,734	290,543	199,701	407,262	22.7
	합계	410,400	708,972	869,728	1,046,059	916,292	949,447	18.3
부가가치	핵심기업	151,227	267,206	368,595	305,711	288,361	180,527	3.6
	연관기업	69,808	66,051	100,515	102,822	96,828	183,494	21.3
	합계	221,035	333,257	469,110	408,533	385,189	364,021	10.5

출처 : 세종특별자치시, 2020년도 세종산업진흥계획, 2019.11

- 세종시는 세종산업진흥계획을 발표하고 주력산업으로 첨단수송기기부품과 정밀 의료를 선정함. 또한, 이에 따른 산업 환경 분석을 실시함

첨단수송기기부품	환경 분석	파급효과
	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 정책동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (국외) 친환경자동차의 보급 확산을 목표로 기술개발, 규제강화, 인프라 구축 등 다양한 정책 추진</li> <li>- (국내) '미래차 산업 발전전략'을 통해 미래차 강국 도약을 위한 범부처 차원 전략 수립</li> <li>- (세종) 주력산업 육성 및 기업지원 정책을 통해 자동차부품 기업의 기술 사용화를 지원, 기존 부품기업의 미래차 산업으로 사업다각화 지원</li> </ul> </li> <li>◦ 시장동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아시아 - 태평양 시장수요가 글로벌 수요를 견인 중임</li> <li>- 친환경차 확대, 자율주행기술개발, 차량공유경제 확산 등 주요 트렌드에 대한 기술주도권을 위한 대규모 투자와 업체 간 합종연횡 선행</li> <li>- '30년 세계 자동차 생산은 1억 1천만대 가량으로 증가가 예상됨, 후발국의 급성장으로 성장률이 정체되어 4% 수준의 점유율 유지 전망</li> </ul> </li> <li>◦ 기술동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고효율·친환경 자동차 수요 급증</li> <li>- 자율주행자동차 기술경쟁 심화</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 글로벌 시장에서 친환경 자동차 시장 확대 및 기존 내연기관 자동차 수요 감소에 따른 세종시 자동차 부품 기업의 사업다각화 시급</li> <li>◦ 대부분 국내 완성차 업체의 2~3차 벤더인 세종시 중소 기업의 경우 심각한 경제적 타격이 예상</li> </ul>
정밀의료	환경 분석	파급효과
	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 정책동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (국외) 각 국가별 바이오경제 진흥을 위해 체계적인 정부 지원을 추진</li> <li>- (국내) 정부는 IT융·복합기술을 기반으로 헬스케어 산업 육성 추진</li> <li>- (세종) 주력산업 육성 및 기타 기업지원 정책을 통해 정밀 의료기업의 기술 상용화 및 기존 바이오소재 기업의 정밀 의료산업으로 다각화 지원</li> </ul> </li> <li>◦ 시장동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (웨어러블 디바이스) IT기술 기반 다양한 웨어러블 헬스케어 디바이스가 출시, 다양한 IT산업과 융합, 향후 개인 건강관리와 헬스케어 시장의 핵심 분야로 성장할 것으로 예상</li> <li>- (헬스케어용 기능성 소재) 바이오 분야 제품 세계 시장은 현재도 지속적 성장 중이며 향후에도 높은 성장이 예측됨</li> </ul> </li> <li>◦ 기술동향                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (웨어러블 디바이스) 구글, 애플 등 주요 기업 플랫폼 제공 및 국가적 차원 의료시스템 제공 본격화</li> <li>- (헬스케어용 기능성 소재) 하나의 제품이 똑같이 효과가 있는 것이 아닌 사실을 수요자가 인지, 일반화된 제품보다 맞춤형 제품 확대</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 정밀의료산업을 지속적으로 육성, 이동·청년·노년층의 적정 인구 비율로 구성 되어 있어, 연령대별 바이오 헬스케어 건강 관리 서비스 개발 및 실증 용이</li> <li>◦ 도시첨단 산업단지를 4차 산업 혁신거점으로 설정하고 4생활권 차세대 의료서비스 및 5생활권 정밀의료산업 중점 육성</li> </ul>

출처 : 2019년도 세종산업진흥계획, 2018. 12

## 마. 시사점

- 세종시는 인구 및 산업이 지속적으로 성장하고 있는 상황으로 특히 20대에서 40대까지 비중이 높아 성장 잠재력이 매우 높음
  - 세종시의 사업체 수와 산업단지 수의 지속적인 확대와 더불어 생산가능 인구수의 증가에 따라 산업경제의 성장 속도가 매우 빠름
- 4차 산업분야에서 인공지능·데이터·블록체인을 기반으로 한 스마트시티 조성에 따른 하이테크 기술이 적용되어 他 지역에 비해 기술 테스트베드 도시로 향후 기술집약형 기업의 유치가 보다 용이할 것으로 기대됨
  - 4차 산업분야 일자리 창출이 많을 것으로 추정
- 주력산업인 첨단수송기기부품산업 및 정밀의료산업의 성장이 지속적인 성장세를 나타낼 것으로 기대되며, 이와 관련된 전문인력의 확보 및 개발이 필요함
  - 중장기적인 관점에서 우수한 인력을 양성하기 위한 적절한 교육훈련을 통한 역량강화가 필요할 것으로 판단되며, 지역사회에서 인적자원을 개발하기 위한 풍토 조성 및 인프라 구축의 선행이 요구

# HRD 연구 및 동향

Ⅲ

1. HRD 관련 선행연구
2. HRD 관련 지원정책
3. 국내외 HRD 관련 동향
4. 시사점





### III HRD 연구 및 동향

## 1. HRD 관련 선행연구

### 가. HRD 개념 및 구성요소

#### □ HRD 개념

- HRD 연구 초기에는 개인차원의 교육훈련이 인적발달로 생각되었으나 점차 인적자원의 가치와 효용을 증대시키기 위한 여러 제반 활동을 통틀어 의미하며, 인적자원개발은 더이상 개인의 능력 및 역량 향상을 넘어 조직적이고 사회 및 국가적 차원에서 논의되는 인적자원에 대한 개발활동을 의미함(김영주, 2014)
- 인적자원개발(HRD, Human Resource Development) 개념은 Nadler(1970)에 의해 그 개념이 처음 도입되어 급변하는 현대 사회에서 발전하고 있는 분야 중 하나임. Nadler(1970)는 인적자원개발을 개인차원의 교육훈련이라 말하였으며, 훈련, 교육, 개발의 개념을 통합한 인적자원개발은 많은 시사점을 제공함(김영주, 2014)
  - 훈련이 현재 직무수행을 잘 수행하기 위한 능력을 개발하는 것이라면, 교육은 가까운 미래의 직무수행과 관련되는 능력개발이고, 개발은 장기적이고 일뿐만 아니라 개인의 삶의 영역까지 인적자원개발이 포괄하는 것을 의미함(문영무, 2008)
- HRD는 개인, 조직, 사회 목표 실현에 기여하는 인간의 훈련, 교육, 개발의 오랜 역사 중 가장 진화된 단계로 인간발달 및 조직성장의 적극적으로 개입하는 활동임(배을규, 2010)
- HRD는 1970년대 교육의 관점, 1980년대 실제적인 교육프로그램 개발과 학습 활동에 중점을 둬. 이는 프로그램의 개발과 학습활동이 개인 및 조직에게 긍정적인 영향을 준다는 점을 강조하여 HRD가 행동의 변화와 능력개발을 위한 시스템적인 측면으로 개념을 확대함

- 1980년대 HRD는 조직이나 기업 측면으로 전환되어 논의됨. Mclagan(1989)은 인적자원개발을 조직과 개인의 목적을 동시에 이르게 하는데 초점을 맞추고 개인의 직무관련능력을 체계적으로 향상시키는 것으로 정의하였으며, 범주를 훈련, 교육, 조직개발, 시스템 변화, 인사제도로 구분함(문영무, 2008)
- Jones(1981)는 인적자원개발은 조직목적과 개인목적의 동시에 성취하는데 초점을 두면서 개인들의 직무관련능력을 체계적으로 확장시키는 것으로 정의하고 훈련, 교육, 조직개발, 시스템 변화, 인사제도로 범주를 나눔
  - HRD는 조직과 시스템의 인간적 측면, 인간에 대한 가치와 존엄성에 초점을 두고 있어 HRD라는 개념 속에는 사람을 기술과 잠재성과 성장·변화·개발의 능력을 가진 자원으로 간주하였으며, 비공식적인 학습활동과 달리 조직에 의해 제공되는 체계적인 활동이라는 것을 내포한다고 가정함
- Gilley & Eggland(1989)는 인적자원개발을 직무와 개인, 조직을 향상시킬 목적으로 성과향상과 개인적 성장을 위해 수행되는 조직화된 학습활동이라고 정의하고, HRD를 개인개발, 경력개발, 조직개발 세 가지 구성요소 사이 공통 영역으로 분류함
- 1990년대 이후 HRD에 대한 접근방법이 다양화되면서 개념 역시 다양하게 표현되었으며, 개인개발, 조직개발, 경력개발 등과 같은 표현들이 중요 요소로 강조됨(윤여복, 2011)
- 또한, HRD가 인적자원 전문성을 확장시키는 것이라는 표현이 사용됨으로써 인적자원개발의 개념을 더 포괄적으로 바라보는 경향이 나타났으며, 이와 함께 조직과 개인의 목적을 동시에 추구하고 있다는 부분이 강조되기도 함
- 이를 통해 HRD(인적자원개발)는 학습이 중심이 되는 개인개발, 경력개발, 조직개발, 지역사회 및 국가차원의 인적자원개발 풍토조성 및 인프라 구축을 통해 개인의 성장과 개발, 조직의 성과향상, 지역사회의 개발과 발전, 국가의 발전과 국민 복지향상을 위해 조직화된 활동 또는 시스템으로 정의함 (한국산업인력공단, 2013)

〈표 12〉 HRD에 대한 학자들의 다양한 정의

학자	정의
Nadler(1970)	인적자원개발은 행동변화를 위해 설계되고 특정 시간동안에 실시되는 일련의 조직화된 활동
Jones(1981)	인적자원개발은 조직목적과 개인목적을 동시에 성취하는데 초점을 두고 개인들의 직무관련 능력을 체계적으로 확장시키는 것
McLagan(1983)	훈련 및 개발은 기획된 학습을 통해 현재 또는 미래 직무수행을 할 수 있도록 개인의 핵심역량을 파악하고 평가하여 개발할 수 있도록 돕는 활동
Nadler & Wiggs(1986)	조직의 인적잠재성을 확장시키기 위한 포괄적 학습시스템으로 조직의 생존을 위해 핵심적인 다양한 학습경험과 현장에서의 경험을 포함하는 체제
Jacobs(1987)	인간수행공학은 조직목적과 개인목적을 달성하기 위해 체제접근방법을 활용하면서 인간수행시스템을 개발하고 결과시스템을 관리하는 것
Gilly & Eggland(1989)	인적자원개발은 직무, 개인, 조직을 향상시킬 목적으로 성과향상과 개인 성장을 위해 조직에서 실행되는 조직화된 학습활동
Smith, D.(1990)	개인 목적과 조직 목적을 동시에 달성하기 위해 훈련, 교육, 개발, 리더십을 통하여 종업원들의 생산성과 성과를 체계적으로 향상시키고 조직의 인적자원 개발과 향상을 위한 최적의 방법을 결정하는 과정
Holton & Swanson(2001)	성과향상을 위해 조직개발과 개인훈련 및 개발을 통해서 인적자원 전문성을 개발하고 발전시키는 과정
문영무(2008)	인적자원개발(HRD)이란 직무수행성과의 향상이나 개인적 성장가능성을 도모하기 위해 일정기간동안 고용주가 계획적으로 제공하는 조직화된 학습경험으로 개인, 집단, 조직의 성과향상을 위한 교육훈련, 조직개발, 경력개발을 통합한 의도적 학습활동
한국산업인력공단(2013)	HRD(인적자원개발)는 학습이 중심이 되는 개인개발, 경력개발, 조직개발, 지역사회 및 국가차원의 인적자원개발 풍토조성 및 인프라 구축을 통해 개인의 성장과 개발, 조직의 성과향상, 지역사회의 개발과 발전, 국가의 발전과 국민 복지 향상을 위해 조직화된 활동 또는 시스템
김영주(2014)	HRD 연구 초기에는 개인차원의 교육훈련이 인적발달로 생각되었으나 점차 인적 자원의 가치와 효용을 증대시키기 위한 여러 제반 활동을 통틀어 의미하며, 인적자원개발은 더 이상 개인의 능력 및 역량 향상을 넘어 조직적이고 사회 및 국가적 차원에서 논의되는 인적자원에 대한 개발활동을 의미

출처 : 문영무(2008), 인용, 가치솔루션 재구성(2020)

○ HRD 정의를 보면 서로 다른 관점과 강조점이 나타나지만, 서로 공통적인 부분을 볼 수 있음

- 첫째, 제시된 정의에 따르면, HRD는 학습이 암묵적으로 표현되거나 언급되고 있음. 이는 HRD가 궁극적으로 학습을 활성화하는데 초점을 두고 있음을 의미함

- 둘째, HRD는 개인과 조직의 성과 및 효과를 창출하는데 중요한 역할을 하며, 개인, 집단, 조직 수준의 성과 및 효과에 직간접적인 영향을 미치며, 최근에는 국가적 차원까지 영향을 미치는 것으로 논의되고 있음
- 셋째, HRD는 개인과 조직의 수행 개선에 영향을 미치므로 선발, 충원, 평가, 보상과 같은 전통적인 HRD의 기능과 조직의 다양한 활동 영역 및 기능까지 관계가 있을 것으로 추측할 수 있음. 이는 조직의 다른 기능들과 밀접한 연관성을 지니고 조직 기능에 영향을 미친다는 것을 알 수 있음
- 넷째, HRD는 개인의 훈련에만 초점을 둔 과거와는 다르게 개인과 조직의 학습, 개인과 조직의 수행, 개인과 조직의 개발 등 장기적이며 포괄적인 활동을 담당하는 것으로 변화함. 즉, HRD가 개인, 집단, 팀, 조직 전체의 학습과 수행개선 활동과 관계가 있는 것으로 추측할 수 있음

○ 인적자원개발에 대한 개념을 목적과 방법 측면에서 분석해볼 수 있음. 인적자원 개발에 대한 정의에서 핵심적 요소들을 목적과 방법으로 구분하여 정리하면 다음과 같음

〈표 13〉 인적자원개발 목적 및 방법

학자	인적자원개발 목적	인적자원개발 방법
Nadler(1970)	행동변화의 발생	특정 시간
Jones(1981)	조직목표와 개인목표의 달성	직무와 관련된 능력 체계적 확장
McLagan(1983)	현재직무와 미래직무의 수행	역량파악, 평가, 개발
Nadler & Wiggs(1986)	조직의 인적 잠재성 개발	학습경험, 현직에서의 경험
Jacobs(1987)	개인과 조직의 성과	시스템적 접근, 수행공학시스템 개발·관리
Gilly & Eggland(1989)	1차 목표: 개인성장, 수행증진 2차 목표: 직무, 개인, 조직의 향상	조직화된 학습활동
Holton & Swanson(2001)	1차 목표: 성과향상 2차 목표: 인적전문성(역량) 개발	조직개발, 개인훈련 및 개발
한국산업인력공단(2013)	개인, 조직, 국가의 성장	개인개발, 경력개발, 조직개발
김영주(2014)	개인, 조직, 국가의 성장	개인개발, 경력개발, 조직개발

출처 : 신현석(2006), NHRD분야 지식기반 구축을 위한 관련 학회 및 전문가 조사연구, 인용.

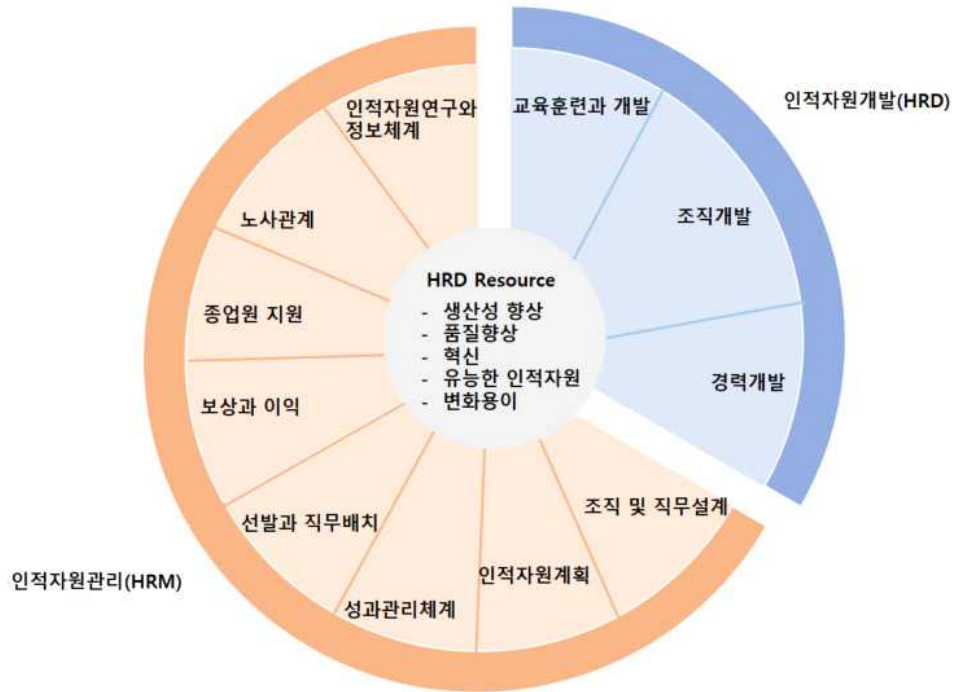
- 인적자원개발 목적은 학자에 따라 다양하지만, 몇 가지로 요약할 수 있음. 첫째, 조직이나 행동의 변화 또는 개인이나 조직의 목적달성 등, 둘째, 개인의 능력 개발, 조직의 성과향상, 셋째, 학습조직의 실현 및 학습능력 향상, 넷째, 직무 수행이나 직무의 요구만족, 다섯째, 개인 차원에서 국가 차원이나 보다 확대된 거시적인 차원의 개발과 발전으로 요약할 수 있음
- 인적자원개발 방법은 목적을 어떤 방법으로 달성할 것인가에 대한 구체적인 활동을 반영함. 전통적인 인적자원개발 방법은 훈련 및 개발, 경력개발, 조직개발이었으나, 최근에는 인적자원개발 활동이 성과를 발생시키기 위한 활동으로 통합되고 있으며, 혼합학습(blended learning), 실천학습(action learning) 등 다양한 방법들이 나타남(신현석, 2006)
- 2000년대 들어 지식정보화 사회로 변화함에 따라 시장의 급속한 변화와 기업 간 경쟁이 점차 심화되고, 글로벌화로 인해 산업 환경의 불확실성이 날로 심화되고 있음. 이러한 환경 속에서 산업 경쟁력 향상은 지역경제 발전과 국가 경제발전에 직결됨
  - 자산들은 특정 지역을 기반으로 창출되고 확산되며 축적되는 경향이 있어 기업차원에서는 외부적이지만 지역 차원에서는 내부적 경제를 창출함, 이처럼 최근 경제활동이 특정 지역을 중심으로 전개되고 있으며, 지역경제 활성화가 국가경제 발전의 관건이 되고 있음
- 또한, 4차 산업혁명, 저출산·고령화 등 급속한 기술변화와 환경변화에 따라, 개인 직무역량에도 변화가 발생하여, 새로운 일자리와 기존 산업의 고도화, 지역경제 활성화를 위해 인적자원개발이 더욱 중요하게 되었으며, 체계적인 HRD 시스템을 구축하여 종합적이고 지속적인 지원이 필요할 것으로 판단됨

## □ HRD 구성요소

- HRD는 지속적인 갱신과 변화추구에 목적을 두고 학습, 수행, 변화 관련 활동을 통해 개인, 집단, 조직의 개발을 도모하여 비용절감, 품질개선, 인적자본형성, 조직경쟁력 증대를 도모하는 것임
  - HRD를 통해 궁극적으로 조직경쟁력 향상과 조직혁신역량을 증진시키기 위해 학습촉진과 수행개선에 도움이 되는 개인과 조직의 변화를 추진함

- HRD와 인접한 영역으로 HRM(Human Resource Management, 인적자원관리)이 있음. 이는 조직 구성원의 행동, 태도 및 성과에 영향을 미치는 정책, 실행 및 시스템을 의미하는 것으로(Noe, 2003), 전통적 인사관리에서 시작하여 경영전략 및 조직구조와 연계된 전략적 인적자원관리 개념으로 확장됨
- HRD와 HRM은 크게 2가지 관점으로 구분하며, 첫 번째는 HRM이 HRD를 포괄한다는 것이며, 두 번째는 HRM과 HRD가 각각 독립된 영역이라는 입장임. 다만 공통적으로 HRM이 인적자원 선발 및 활용에 관련되는 관리적 측면에 초점을 두는 반면, HRD는 학습 또는 잠재력 개발 등 인적자원개발 측면에 초점을 두고 있음(한국산업인력공단, 2013)
  - 첫째, 주로 경영학 입장에서 HRM을 인적자원의 선발, 유지, 활용, 개발에 대해 체계적이고 조직적인 관리활동 체계로 보고, HRD를 인적자원개발과 관련된 접근법으로 해석하여 HRM이 HRD에 포함하는 것으로 파악함
  - 둘째, 교육학 입장에서 HRD와 HRM은 수직적인 관계가 아닌 서로 상호보완적인 관계로서 HRD가 교육훈련 및 개발, 경력개발, 조직개발 등 학습이나 잠재력 개발에 초점을 두고 있으며, HRM은 인력의 선발과 배치, 보상과 편익, 노사 관계, 근로자지원 등 관리적 측면에 초점을 둠
- McLagan(1989)은 인적자원의 영역을 인적자원개발(HRD)와 인적자원관리(HRM) 두 영역으로 구분하고 인적자원수레를 통해 설명함
  - 인적자원개발 영역에는 교육훈련과 개발(Training & Development), 경력 개발(Career Development), 조직개발(Organization Development)이 포함됨
  - 인적자원관리 영역은 조직 및 직무설계, 인적자원계획, 성과관리체계, 선발과 직무배치, 보상과 이익, 종업원 지원, 노사관계, 인적자원연구와 정보체계를 포함하고 있음

[그림 10] McLagan(1989) 인적자원수레바퀴(Human Resource Wheel)



출처 : McLagan, P. A(1989). Models for HRD Practice.

- 1990년대 후반부터는 개인개발, 경력개발, 조직개발 영역 외에 성과관리 영역이 대두되기 시작하고, HRD 영역을 결과(단기간, 장기간), 초점(개인, 조직) 기준에 따라 구분함(Giley, Egglan & Giley, 2002)

[그림 11] Giley, Egglan & Giley(2002) HRD 영역



출처 : Giley, J. W., Egglan, S. A., Giley, A. M. (2002). Principles of human resource development, 인적자원개발론(장원섭 역), 학지사

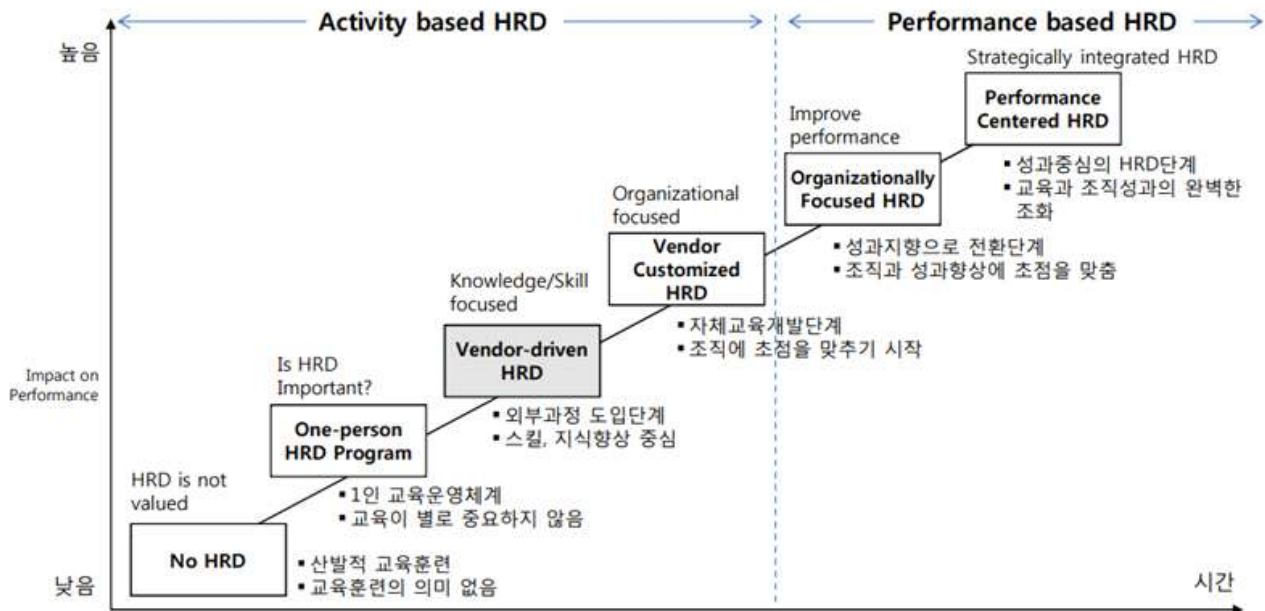


- 강대석(2007)은 HRD 영역을 훈련 및 개발(개인개발), 경력개발, 성과향상, 조직 변화로 구분하였으며, Abdullah(2009)도 개인개발, 조직개발, 경력개발, 수행 개발(수행관리, 수행향상)이 상호 관련된 부분이 HRD인 것으로 분류함
- HRD의 기본 구성요소는 개인개발(Individual Development), 경력개발(Career Development), 조직개발(Organization Development)이며, 인적자원 관련 타 영역과 차별화된 HRD 독립적 영역으로 간주됨(김영주, 2014)
- HRD 주요 영역에 대한 견해를 종합하면 교육훈련 및 개발(개인개발), 경력 개발, 조직개발, 성과관리인 것으로 파악할 수 있음
- 첫째, 개인개발은 개인에 초점을 두고, 공식적·비공식적 학습활동을 통해 개인의 성장 및 발전에 역점을 두고 직무에 적절한 개인의 지식, 기술, 태도, 역량 등을 향상시키기 위한 학습활동임(공우곤, 2010)
  - 개인개발 목적은 조직 구성원들의 지식, 기술, 역량을 향상시키며, 현업에서 행동을 개선하여 구성원과 조직의 요구에 부합시키는데 있음(박주희, 2008)
  - 학습방법으로 온라인 학습활동, 컴퓨터 기반교육, 수행지원도구, 교수자중심 훈련, 위성프로그램, 화상회의, 자기주도학습, 현직훈련 등이 포함됨
- 둘째, 경력개발은 개인의 흥미, 가치는 물론 미래의 직무를 준비함에 있어 자질을 파악하는데 필요한 자료를 제공하는데 있음(유승우, 2010). 이는 개인은 경력을 개발하고 조직은 관리를 통해 두 경로가 서로 조화되어 나타나는 과정이며, 상호협력에 의해 성공적으로 진행이 가능함
  - 개인과 조직의 요구가 경력개발을 통해 성과를 향상시키고, 조직의 유연성을 증진시키는 것이 목적이며, 또한, 조직구성원의 직무수행에 대한 태도에 따른 직무수행 만족도의 향상을 꾀하여 생산성을 증진시키는 것임
- 셋째, 조직개발은 인적자원 영역 안에서 이루어지는 시도 중 조직의 구조, 문화, 과정, 전략 측면에서 합의점을 높여 조직이 지니고 있는 직무 수행상 발생하는 문제점들을 창조적인 방법으로 해결책을 찾으려는 노력임(유승우, 2010)



- 또한, 부서와 부서 사이에 긍정적인 관계를 유지하고, 집단이 변화를 시도하고 관리하는 것에 초점을 둬. 조직개발의 필수 요소인 내부 및 외부변화 촉진자는 대인관계능력, 개념화능력, 통합적 기술능력의 역량이 요구됨(김기혁, 2006)
- 조직개발은 지속적이고 장기적인 과정으로 성공적인 조직개발을 위해 경영진의 지원과 신뢰가 요구됨
- 마지막으로 성과관리는 조직의 수행과 성과문제를 규명하고 바람직한 성과를 창출하는데 유용한 해결책을 제시하기 위한 종합적 접근방법임(Giley, Eggland & Giley, 2002)
- HRD 구성요소를 정의하면, 개인개발은 조직구성원이 현재 또는 가까운 미래의 직무에 대한 기대수준을 만족시킬 수 있도록 필요한 능력 또는 역량을 향상시키기 위해 계획된 학습기회를 제공하는 프로그램이며, 경력개발은 개인과 조직의 니즈를 조화시켜 개인의 경력목표를 조직 내에서 달성할 수 있도록 교육 또는 경험을 제공 및 지원하는 전략임
- 조직개발은 개인과 조직의 성과향상을 위해 개인, 팀, 조직의 시스템, 전략, 관계, 과정 등 지속적인 변화를 추구하는 체계적인 노력임. 마지막으로, 성과관리는 회사의 전략목표, 단위 조직목표, 개인 목표를 연계하고, 개인과 조직이 이런 성과에 대한 개선 및 보상을 할 수 있는 근거를 마련해줌
- HRD 패러다임은 조직의 전략과 연계하기 위한 관심과 활동을 시작하는 단계로 발전하였으며, 성과중심의 HRD단계에 따라 교육과 조직성과와의 완벽한 조화를 통해 조직 내 전략적으로 통합된 HRD로 발전하는 양상을 보임

[그림 12] HRD 패러다임 발전단계



출처 : Gilley, J. W., Gilley, A. M. (2003). Strategic intergrated HRD: A six approach in creating results-driven Programs(3rd ed.),

## □ HRD 기능

- 앞선 선행연구를 통해 HRD의 기능을 HRD 전반적 영역, 교육훈련 및 개발, 경력 개발, 조직개발, 성과관리에 대해 종합하면 아래와 같이 도출할 수 있음
  - HRD 전반은 ‘경영진의 인적자원개발에 대한 관심 및 지원’, ‘기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원’, ‘기업이 요구하는 인재상 설정 지원’, ‘역량모델 구축 및 진단 지원’, ‘HRD-HRM 연계체제 구축 지원’ 으로 구분할 수 있음
  - 교육훈련 및 개발은 ‘직무별/직급별 교육체계 수립 지원’, ‘교육훈련 프로그램 개발 및 지원’, ‘체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원’, ‘멘토링 및 코칭 프로그램 운영 지원’, ‘이러닝 등 e-HRD 시스템 지원’, ‘교육훈련 시설 및 장비 지원’, ‘교육훈련 전문 분야별 우수 강사 섭외 지원’, ‘교육훈련 효과 평가지원’ 을 도출할 수 있음
  - 경력개발은 ‘핵심인재 육성 체계 및 프로그램 지원’, ‘근로자 경력개발 요구분석 지원’, ‘근로자 경력개발 프로그램(CDP) 구축 및 운영지원’ 으로 구분됨
  - 조직개발은 ‘조직문화 진단 및 개선 지원’, ‘학습조직 구축 및 운영 지원’, ‘기업 핵심가치 전파(내재화) 프로그램 지원’, ‘변화관리 프로그램 지원’ 으로 구분할 수 있음

- 성과관리는 ‘성과평가 체계 구축지원’, ‘성과 진단 및 개선 전략 도출’로 도출할 수 있음

〈표 14〉 HRD 기능 선행연구 종합

영역	기능
HRD 전반	경영진의 인적자원개발(HRD)에 대한 관심 증대 및 지원
	기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원
	기업이 요구하는 인재상 설정 지원
	역량모델(Competency Model) 구축 및 진단 지원
	HRD(인력개발)-HRM(인력관리) 연계체제 구축 지원
교육훈련 및 개발 (개인개발)	직무별/직급별 교육체계 수립 지원
	교육훈련 프로그램 개발 및 지원
	체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영지원
	멘토링 및 코칭 프로그램 운영지원
	이러닝 등 e-HRD 시스템 지원(ex. MOOC 등)
	교육훈련 시설 및 장비 지원
	교육훈련 전문분야별 우수 강사 섭외 지원
	교육훈련 효과평가(ex. 현업적용도 등) 지원
경력개발	핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원
	근로자 경력개발 요구분석 지원
	근로자 경력개발 프로그램(CDP) 구축 및 운영지원
조직개발	조직문화 진단 및 개선지원
	학습조직(Learning Organization) 구축 및 운영지원
	기업 핵심가치 전파(내재화) 프로그램 지원
	변화관리(Change Management) 프로그램 지원
성과관리	성과평가 체계 구축 지원
	성과관리 컨설팅 지원(성과 진단 및 개선 전략 도출)

출처 : 한국산업인력공단(2013), 중소기업 경쟁력 강화를 위한 HRD종합서비스 지원강화 방안 연구

## 2. HRD 관련 지원정책

### 가. 제3차 직업능력개발 기본계획

- 정부는 4차 산업혁명, 저출산·고령화 등 급격한 경제·사회적 환경 변화에 대응하기 위해 직업능력개발 체계 혁신을 통해 인적자원주도 혁신성장을 지원하고 미래 노동시장 변화에 대한 국민 적응력과 고용가능성을 제고하기 위해 ‘혁신과 포용적 성장을 위한 제3차 직업능력개발 기본계획(2017)’을 발표함
- 제3차 직업능력개발 기본계획 목표는 1) 4차 산업혁명에 대비한 직업능력개발 시스템 혁신, 2) 포용과 통합을 위한 전 국민 평생직업능력개발 활성화임
- 주요 추진과제는 ① 4차 산업혁명 직업훈련 생태계 조성, ② 포용과 사회통합의 직업능력개발, ③ 평생 직업능력개발 활성화 기반 구축, ④ 직업능력개발 인프라·거버넌스 혁신 등임
  - ① 4차 산업혁명 직업훈련 생태계 조성을 위해 4차 산업혁명에 대비한 훈련으로의 전환을 위한 생태계 조성, 신산업·신기술 분야 및 미래사회 대응역량 제고 훈련 확대, NCS와 자격체계의 신설·개편을 통해 노동시장 신호 기능을 강화하고자 함
  - ② 포용과 사회통합의 직업능력을 개발하기 위해, 기업별 훈련격차 해소, 직업훈련의 사회안전망 기능 강화, 직무역량에 기반한 블라인드 채용 및 숙련기술 우대사회를 조성하고자 함
  - ③ 평생직업능력개발 활성화 기반을 구축하기 위해 직업능력진단-생애경력설계-적합훈련 매칭 등 개인별 맞춤형 HRD 진단과 지원을 설계, 학교-직장으로의 이행을 촉진하는 프로그램을 고도화하는 한편, 전 국민 평생직업능력개발 체제를 마련하고자 함
  - ④ 직업능력개발 인프라·거버넌스 혁신을 위해 공공-민간의 적절한 역할분담을 토대로 직업훈련의 품질을 제고하고, 지역·산업 밀착형 직업능력개발 체제 구축 및 관계기관 협업을 제고하고자 함

〈표 15〉 제3차 직업능력개발 기본계획

추진과제	세부과제	내용
4차 산업혁명에 대비한 직업훈련 생태계 조성	스마트 직업훈련 생태계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ (스마트 직업훈련 플랫폼 구축) 개방형 플랫폼 상 훈련공급기관-훈련참여자-훈련지원 멘토들-현장 수요가 상호작용하며, 맞춤형 훈련을 제공할 수 있도록 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다양한 유형 온라인 훈련 콘텐츠 탑재, 학습관리 시스템 보급, 역진행 수업 등 신방식 훈련 확산, 지식공유 마켓 마련, 쌍방향 소통</li> </ul> </li> <li>◦ (가상훈련 콘텐츠 개발·보급 활성화) 가상현실·증강현실 등 최신 ICT 기술을 적용한 가상훈련 콘텐츠 개발 및 보급으로 첨단 및 고가 실험·실습 훈련장비 대체·보완                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가상훈련 콘텐츠 활용에 필요한 인터랙션 디바이스 개발로 훈련 효과성 향상, 콘텐츠 보급 확대 추진</li> </ul> </li> <li>◦ (통합훈련정보시스템 고도화) 실시간으로 훈련 수요공급 정보 생성 및 공유체계를 마련하고 빅데이터를 활용하여 개인맞춤형 온라인 훈련서비스 제공                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- HRD-Net, Work-Net, 고용보험전산망 연계를 통한 통합 훈련정보 시스템 구축으로 훈련-일자리-임금 종합정보제공 체계 구축</li> <li>- 워크넷 근로자경력관리시스템과 HRD-Net 연계를 통한 구현</li> </ul> </li> </ul>
	신산업·신기술 분야 훈련 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ (청년층 대상 미래 유망분야 훈련 확대) 신산업·신기술 분야 훈련 과정 테스트베드 역할 강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 민간 : 빅데이터, 사물인터넷 등 신산업 분야 융합인재 양성을 위한 4차 산업혁명 선도인력 양성 훈련 지속 확대('18년 1,000여명)</li> <li>- 학교 : 스마트 제조 등 미래유망 분야 특성화고 학과 개편으로 청년 신기술 역량 제고 및 노동시장 조기 진입 지원</li> </ul> </li> <li>◦ (신산업 신기술 분야 재직자 훈련 확대 유도) 컨소시엄 공동훈련센터에 4차 산업혁명 관련 훈련과정을 개설하고 과정운영 자율성 확대 및 훈련비·시설·장비비 지원한도 증액                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공동훈련센터를 활용하여 4차 산업혁명 대비 훈련과정 개설 확대 추진</li> <li>- 사업주 훈련비 지원체계 개편으로 기술향상·전문 디지털 역량훈련 투자 확대 유도</li> </ul> </li> </ul>
	미래사회 변화 적응능력 제고	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ (미래 노동시장 전망·예측 기능 강화) 구인 사이트 채용공고를 빅데이터 분석하여 일자리 변화를 파악하고, 직업별 필요역량 도출                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기술 대체 위험직종 등에 대해 (가칭)숙련 조기 경보 시스템을 구축하여 준비할 수 있도록 지원</li> </ul> </li> <li>◦ (디지털 리터러시, SW 역량강화 훈련 확대) 직업기초능력 중 디지털 역량에 관한 사항을 수준별로 체계화하여 훈련기관에 보급·확산 추진                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신중년·경력단절여성 등의 디지털 능력 습득 지원을 위한 기초 ICT 과정 보급 및 확산('21년 40백여명)</li> </ul> </li> <li>◦ (미래사회 필수 직무역량 제고를 위한 지원 강화) 4C(의사소통력, 창의력, 비판적 분석력, 협업력) 역량 강화를 위해 플립러닝과 같은 참여형 학습 방법으로 혁신                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 훈련과정별 평가지표 다양화를 통해 내실화 및 역량 제고 유도</li> <li>- 재직자 내일배움카드제를 중심으로 기초직업능력 관련 교과 활용 확대 등 훈련과정을 다양화하여 자율성 증대</li> <li>- 고급훈련, 플립러닝 등 초단기·집중훈련 활성화를 위해 원격훈련의 최소훈련시간 규제 완화(25분→5분)</li> </ul> </li> </ul>
	숙련과 자격체계 최신화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ (현장기반 NCS 개발·활용체제 구축) 미래 유망분야 NCS 개발로 인력양성 기반을 구축하고, 현장에 필요한 실력 중심 인재 양성 확대</li> <li>◦ (자격과 현장의 밀착성 강화) 산업현장 수요를 바탕으로 NCS기반 국가기술자격을 신설·변경하여 자격 노동시장 신호기능 강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문대, 폴리텍, 훈련기관 등의 교육·훈련 과정을 통한 자격을 취득할 수 있도록 과정평가자격 지속 확대 추진</li> </ul> </li> </ul>

☞ 〈표 12〉 계속.

추진과제	세부과제	내용
포용과 사회통합의 직업능력개발	중소기업 노동자 훈련참여 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>중소기업 혁신성장을 위한 훈련 활성화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>중소기업의 인력부족으로 인한 훈련기회를 보완하고 사업장 내에서 훈련을 실시할 수 있도록 체계적 현장훈련 지원</li> <li>지역 거점별 사업주단체 등 민간기관을 중소기업 훈련지원센터로 지정하여 훈련정보 부족, 훈련실시에 따른 관리업무 부담 완화</li> </ul> </li> <li>기업 현장수요 전달체계 구축                             <ul style="list-style-type: none"> <li>중소기업이 스스로 해결하기 어려운 기술적 문제를 해결할 수 있도록 맞춤형 현장학습 지원사업 추진</li> <li>훈련수요 모니터링 시스템 구축, 신규 훈련과정 개설촉진을 위한 인센티브 제공 추진</li> </ul> </li> <li>중소기업 재직자 장기훈련 촉진                             <ul style="list-style-type: none"> <li>(가칭)훈련안식년 공모를 통해 6개월 이상 장기 유급휴가훈련 지원</li> <li>체계적 유급휴가훈련 활용을 위한 인사·교육훈련 컨설팅, 매뉴얼 개발 및 배포 실시</li> </ul> </li> </ul>
	직업훈련의 사회안전망 기능 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>비정규직 유형별 맞춤형 지원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>기간제·시간제 노동자 종사유형별 훈련필요성, 실시 시기 등 맞춤형 지원 확대 및 훈련비 부담 완화</li> <li>비정규직 훈련지원센터를 설치하여 훈련수요조사, 훈련대상자 탐색, 프로그램 설계, 정규직 전환 훈련 설계, 훈련실시관리, 지원제도 홍보 등 운영</li> </ul> </li> <li>내일배움카드제 발급대상 및 범위 확대                             <ul style="list-style-type: none"> <li>고용보험 미가입자 중심 내일배움카드 발급 확대를 추진하고 상담·영업직 등에 종사하는 노동자의 근로능력과 직결되는 스트레스 관리과정 등도 교육·훈련과정으로 인정</li> </ul> </li> <li>신중년 특화훈련 및 경력활용 기회 확충                             <ul style="list-style-type: none"> <li>접근성·선호에 입각한 폴리텍 신중년 특화 캠퍼스 운영</li> <li>민간훈련기관을 활용한 친화·특화 훈련과정 확산</li> <li>고숙련 은퇴자를 현장 훈련교사로 활용하는 방안 추진</li> </ul> </li> <li>공공훈련기관 프로그램 여성수혜율 확대                             <ul style="list-style-type: none"> <li>뿌리·기간산업 중심 훈련과정에 여성 참여율 제고를 위해 캠퍼스 운영을 단계적으로 확대</li> <li>고학력 경력단절여성을 타겟으로 의료바이오, 데이터 분석, 3D 프린터 등 직종 개발 지속</li> </ul> </li> <li>전직지원 활성화 기반 조성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>공공부문에서 중소기업 및 비정규직 노동자에게 전직지원서비스를 확대하고, 대기업 노동자는 기업이 제공하도록 함</li> <li>맞춤형 직업훈련 프로그램 개발 및 보급</li> </ul> </li> </ul>
	실력증시·기술 우대 사회기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>평등한 기회·공정한 과정을 위한 블라인드 채용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>(공공) 공공기관·지방공기업에서 블라인드 채용을 위해 채용예정 직무분석 및 직무능력 평가체제 마련 지원</li> <li>(민간) 가이드북 마련, 전문기관 컨설팅 및 교육, 실천사례 제시 등</li> <li>찾아가는 블라인드 채용설명회 및 입사지원서·면접컨설팅 등 실질적 지원, 온라인상 정보제공 확대</li> </ul> </li> <li>미래 숙련기술인 육성과 숙련기술 장려를 위한 인프라 강화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>(진로교육) 자유학기제 연계 숙련기술체험캠프 인원확대</li> <li>(인력풀 관리) 숙련기술인 인재풀 DB화</li> </ul> </li> <li>기능경기대회 인식 제고·국제적 선도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>체험형 부대행사 등으로 지역민 참여를 활성화하고 열린경기장 확대를 통한 국민 관심 제고</li> <li>4차 산업혁명 분야 신규 직종개발 및 올림픽 위원회 채택 제안</li> </ul> </li> </ul>

☞ <표 12> 계속.

추진과제	세부과제	내용
평생직업능력 개발 활성화 기반 구축	글로벌화와 인력이동에 대응	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 청년 맞춤형 해외취업지원 체계화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (해외취업 역량) 청년을 대상으로 구직자 특성에 따른 장·단기 고급 훈련 지원 강화</li> <li>- (맞춤형 지원) 준비된 구직자를 위한 단기프로그램 확대 및 청년 취업역량을 강화할 수 있는 환경 구축(해외취업아카데미 등)</li> <li>- (인프라 강화) 교육과 알선을 동시에 수행하는 민간기관을 육성하여 해외 진출 경력자 통합관리 및 국외 모니터링 강화</li> </ul> </li> <li>◦ 다문화사회 대비 인력육성체계·직업능력개발 모델 국제 전파                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (다문화) 폴리텍 다문화고등학교(대안학교)에 4차 산업혁명 관련 학과 신설 추진하여 지역 다문화가족 지원센터와 협력을 통한 진로체험 기회 및 자격증 취득 지원강화</li> <li>- ODA사업모델을 구축하여 개도국에 전파하고, 선진국·국제기구 등과의 협력 프로젝트 확대</li> </ul> </li> </ul>
	개인주도형 HRD 서비스 구현	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 개인별 HRD 진단서비스 실시                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노동자 개인별 경력경로 설계를 위한 직업능력진단 실시 추진</li> <li>- 온라인 진단 시스템을 구축하여 개인별 프로파일링에 기반한 경력 관리 서비스 제공</li> <li>- 주요 생애전환기(30, 40, 50, 60세)를 기준으로 직업 심리검사, 직무능력진단, 경력개발경로 관리, 훈련프로그램 매칭 등 실시</li> </ul> </li> <li>◦ 전 국민 HRD 진단을 위한 인프라 구축                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 생애 HRD컨설턴트 양성과정을 개설하는 등 진단·컨설팅 담당자 육성</li> <li>- 상담결과 및 훈련과정을 자동연계하는 시스템을 HRD-Net에 구축</li> </ul> </li> </ul>
	직업교육- 직업훈련 연계 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 직업·진로교육 내실화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공공·민간 직업훈련 인프라를 자유학기제 등 진로탐색 프로그램과 활용, 지역 공동훈련센터 직업교육·직무체험 인프라 활용·개방</li> </ul> </li> <li>◦ 고교단계 직업훈련 활성화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 산학일체형 도제학교는 유망직종을 중심으로 융합형 기술교육을 실시하고, 특성화고는 산업계와 연계강화를 통해 교육과정 개편, 창의인재 양성을 위한 컨설팅 지원</li> <li>- 일반고 비진학자는 직업훈련 참여수요 확대에 따른 내일배움카드제 일반고 특화과정 운영을 강화</li> </ul> </li> </ul>
	청년층 숙련 강화 기회확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 고숙련 일학습병행제(P-TECH) 추진                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 산학일체형 도제학교 수료자를 대상으로 전문대 수준 훈련과정을 추가로 이수시켜 기술숙련수준을 높임</li> </ul> </li> <li>◦ 재학단계 일학습병행 기회 확대                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 일학습병행 기업 매칭 및 체계적 현장훈련 기회 제공 확대</li> </ul> </li> <li>◦ 산업현장 일학습병행 지원에 관한 법률 제정</li> <li>◦ 일학습병행 추진 인프라 강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기업현장교사 역량 제고를 위해 교육 프로그램의 질적 내실화를 추진하고 외부 전문기관 컨설팅 등을 강화</li> </ul> </li> </ul>

☞ <표 12> 계속.



추진과제	세부과제	내용
평생직업능력 개발 활성화 기반 구축	전 국민 평생 직업능력개발체제	<ul style="list-style-type: none"> <li>고용서비스와 직업훈련 연계강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>구직자·근로빈곤층 등 취약계층 훈련은 취업지원통합서비스 내 프로그램으로 점진적 일원화 추진</li> <li>훈련비 지원 및 생계비 지원 등과 연계한 참여수당 설계로 훈련생의 실질적인 참여를 보장</li> </ul> </li> <li>노동자의 직무역량을 공정하게 측정하는 역량체계 마련                         <ul style="list-style-type: none"> <li>SW, 화학 등 산업별 자격-교육·훈련-경력 간 상호 연계가 가능한 역량체계를 설계하여, 기업에서 채용-교육·훈련-경력개발 활용 사례를 발굴</li> </ul> </li> <li>직업훈련 - 학점은행제 연계 추진                         <ul style="list-style-type: none"> <li>직업훈련 학점은행제 연계로 현장에서 이루어지는 다양한 형태 학습활동을 학점·학력으로 인정을 추진하여 노동자가 학위와 연계된 다양한 교육훈련을 받을 수 있는 기회 확대</li> </ul> </li> <li>비경제활동인구 직업기초역량 제고 및 학습촉진                         <ul style="list-style-type: none"> <li>인적자본 확충 단계에서 소외될 수 있는 청년니트·경력단절여성 등 비경제활동인구의 직업능력 저하를 방지하기 위해 직업훈련·학습 지원프로그램 도입방안 마련</li> </ul> </li> <li>중·장기 (가칭)국민 평생직업능력개발계좌제 도입 검토                         <ul style="list-style-type: none"> <li>평생에 걸친 고용유지 및 능력개발을 위해 개인의 활동을 지원</li> <li>이력관리 중심 교육부 평생학습계좌제는 직업능력개발계좌제와 연계하여, 직업훈련사업 참여 촉진을 통한 훈련 인프라 확보</li> </ul> </li> </ul>
	직업능력개발 인프라·거버넌스 혁신 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>폴리텍: 혁신성장을 뒷받침하는 인력양성 주도                         <ul style="list-style-type: none"> <li>신기술 직종 및 인력수요 분석에 기반, 스마트 팩토리, 핀 테크 등 미래 핵심기술 인재양성을 위한 학과 확충</li> </ul> </li> <li>한기대: 직업능력개발 종합지원 허브 기관화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>교사·강사 관리, 훈련기관 심사평가, 최첨단 학습도입을 담당하는 한기대 부속기관(능력개발교육원, 직업능력심사평가원, 온라인평생교육원)은 직업능력개발의 혁신과 성과를 선도하는 기관으로 육성</li> </ul> </li> <li>인력공단: 기업 HRD 향상·컨설팅 지원을 위한 고품질 서비스기관화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>산업 변화에 맞는 NCS 개발 및 자격체계 운용 지원</li> <li>4차 산업혁명 대비 사업주 훈련 지원체계 재설계, 공동훈련센터 정비 등 기업 주도형 훈련 혁신 뒷받침</li> <li>일학습병행, 청년취업아카데미, 해외취업지원 등 청년층을 대상으로 한 사업 고도화를 통한 구인구직 미스매치 완화</li> </ul> </li> </ul>
	건실한 민간 훈련시장 육성	<ul style="list-style-type: none"> <li>훈련품질 관리시스템 강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>전문적 교육역량을 갖춘 기관의 훈련시장 진입여건을 확충하고, 우수한 훈련 교·강사를 유치 및 적절한 대우를 하는 기관에 대한 인센티브 제공</li> <li>장기·고급훈련은 훈련직종-취업직종 일치도를 평가에 반영 추진</li> <li>부정수급 발생 단계별 취약요소를 점검하기 위해 ‘직업훈련 부정수급방지 종합대책 수립 및 추진’(17.12)</li> </ul> </li> <li>기업주도 훈련은 규모별 특성을 고려한 방식으로 개편                         <ul style="list-style-type: none"> <li>일률적인 통제시스템을 훈련관리능력, 부정발생빈도 등을 고려하여 기업규모별 차등화 된 관리체제로 전환 점진적 추진</li> <li>소기업은 민간위탁기관을 통해 지원·관리하고 중견·대기업은 시범적으로 훈련실시 절차 간소화</li> </ul> </li> </ul>

☞ <표 12> 계속.



추진과제	세부과제	내용
직업능력개발 인프라·거버넌스 혁신 등	훈련교사· 강사 역량제고	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 신산업·신기술 분야 교사·강사 양성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 훈련교사·강사 처우 개선으로 우수 인재 영입을 활성화하고 훈련기관 및 훈련과정 평가 시 교사·강사 처우 지표 배점 상향</li> <li>- 4차 산업혁명 인력양성 관련 고급 훈련과정을 확대하고, 대학교원을 훈련교사·강사로 활용</li> </ul> </li> <li>◦ 훈련교사·강사 재교육 강화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 훈련 교·강사에 대한 정기적 보수교육 의무화 및 교육내용 다양화 추진하고 현장 전문가를 지도강사로 활용</li> <li>- HRD 일반교육 중심에서 전공교육을 확충하고 기업현장연수제도 신설</li> <li>- '20년까지 신산업 분야 교육인원 확대(3,500여명, 약 25%)를 통해 산업 변화에 맞는 특성화고 교육훈련 고도화를 지원</li> </ul> </li> </ul>
	직업훈련 거버넌스 강화·확충	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 범부처 직업훈련정보 통합관리                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (온라인) HRD-Net을 직업훈련 분야 단일창구로 확대·개편하여 수요자의 접근성을 강화</li> <li>- (오프라인) 신규·변경 직업훈련사업에 대한 예산 요구시 협의결과를 의무적으로 첨부하여 사전협의제 실효성을 확보하고 범부처 차원 직업훈련 실무협의회를 운영</li> </ul> </li> <li>◦ 지역·산업 인적자원개발위원회 역할 확대                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (지역 인자위) 지역별 훈련 수요공급에 대한 매칭 권한을 확대하고 우수한 인자위는 지역형 공동훈련센터 심의·선정 및 훈련과정 심사권한을 일정기간 위임 추진</li> <li>- (산업 인자위) 추가 선정 또는 기관간 통합을 통해 산업포괄범위 확대 및 대표성 강화를 추진</li> <li>- 인적자원개발위원회에 현장전문가 공동위원장 및 위원 위촉활성화</li> <li>- 지역 및 산업 인자위가 협력하여 현장에서 필요로 하는 훈련과정 개발하도록 장려</li> <li>- 지역대학(원)과 연계해 현장전문가 육성 활성화</li> <li>- 지역 및 산업 인자위를 중심으로 개방형 소통 플랫폼을 실험하여 해당 지역·산업 직업능력개발체계의 핵심적 이슈를 도출하고, 방안제시 및 실천을 연계하는 시도</li> </ul> </li> <li>◦ 직업능력개발 인식·문화 개선                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시민의 관심과 참여를 이끌어낼 수 있는 직업능력개발과 관련된 주제로 포럼, 행사 등을 추진</li> <li>- 직업훈련에 대한 기업의 인식 및 사회적 책임강화를 위해 평가에 직업훈련과 관련된 지표를 포함하고 배점을 강화</li> </ul> </li> </ul>

출처 : 고용노동부(2017), 혁신과 포용적 성장을 위한 제3차 직업능력개발 기본계획, 재구성.

## 나. HRD 관련 지원사업

### □ 고용노동부 HRD-Net

- 고용노동부 직업능력개발정보망(HRD-Net)은 고용노동부 고용센터, 지방자치센터, 훈련기관에서 훈련과정 · 훈련생 · 훈련비용 등 직업능력개발사업 관련 안정적 · 효율적인 행정업무 수행을 지원하고, 홈페이지 및 모바일 서비스를 통하여 다양한 직업능력개발정보와 무료 학습콘텐츠 제공으로 평생학습체제에 적합한 직업능력지식포털 역할을 수행함(HRD-Net 홈페이지)

#### ① 통합HRD-Net

- 구직자(실업자) · 재직근로자 · 기업 등 교육 · 훈련을 희망하는 수요자들의 능력 개발 향상과 직무역량 강화를 위해 차별화된 맞춤형 중심의 다양한 직업 능력개발 정보 및 무료 학습콘텐츠를 제공하여 쉽고 편리하게 이용할 수 있는 대국민 서비스 시스템

#### ② 행정지원시스템

- 고용노동부에서 추진하고 있는 정부지원 직업능력개발사업에 대하여 행정업무를 담당하고 있는 각 기관(고용노동부 고용센터, 한국산업인력공단, 지방자치단체, 직업능력개발원, 한국기술교육대학교, 각 훈련기관 등)이 안정적 · 효율적인 업무처리를 수행할 수 있도록 지원하는 시스템

#### ③ 쉽고 빠른 훈련(능력개발)정보

- 합리적인 훈련과정 선택을 위한 “실시기관 · 취업률 · 실시/수료인원 · 비용 · 평가등급” 등 다양한 정보를 제공
- 교육 · 훈련을 처음 신청하는 초보자를 위하여 “훈련참여절차 안내 및 관련 법령 · 서식” 정보 제공
- 내일배움카드(재직자) 등 계좌카드 온라인 신청 · 발급 및 현황조회
- 고용노동부 지원 훈련과정 수강이력, 온라인 훈련문의, 수강평 등록, 수강포기, 출석부, 정산현황 등 개인회원 서비스

#### ④ 훈련-일자리-자격증-직업-학과-콘텐츠 정보 연계

- 훈련과정 검색결과에 대한 “자격·일자리·직업·학과·학습콘텐츠” 등 관련 분야의 통합적인 고용정보를 제공

#### ⑤ 특화된 개인 서비스 제공

- 학습계획수립: 현재 경력과 희망경력 설정을 통하여 희망경력에 필요한 추천 교육·훈련정보를 확인하고 학습계획 수립 후 커리어맵 설정 및 관리
- 이력 및 경력관리: 훈련 상담에서부터 개인이 수강한 교육·훈련과정에 대한 수강결과·출결사항·비용지원현황 등의 전체적인 이력정보와 수강평 등 만족도 평가관리

〈표 16〉 고용노동부 훈련 지원 사업

사업	내용
국민내일배움카드	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 실업, 재직, 자영업 여부에 관계없이 국민내일배움카드를 발급하고 일정 금액의 훈련비를 지원하여 직업능력개발 훈련에 참여할 수 있도록 하며, 직업능력개발 훈련이력을 종합적으로 관리하는 제도임</li> <li>- 공무원, 사립학교 교직원, 졸업예정자 이외 재학생, 연 매출 1억 5천만원 이상의 자영업자, 월 임금 300만원 이상인 대기업근로자(45세 미만)·특수형태 근로 종사자를 제외한 모든 대상자에게 개인당 300~500만원 훈련비용 지원</li> </ul>
청년취업아카데미	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 기업, 사업주 단체, 대학 또는 민간 우수훈련기관이 산업현장에서 필요한 직업능력 및 인력 등을 반영하고 청년 미취업자에게 대학(‘고등교육법’ 제2조) 등과 협력하여 연수과정 또는 창조적 역량 인재과정(창직과정)을 실시한 후 취업 또는 창직, 창업활동과 연계하는 사업임</li> <li>- 직무분야 관련 교육훈련 프로그램 무료 제공(’19년 기준 269개 과정)</li> <li>- 연수과정 수료 후 협약기업 등으로 취업연계 지원 등</li> </ul>
사업주 훈련	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 사업주가 근로자, 채용예정자, 구직자 등을 대상으로 직업능력개발훈련을 실시할 경우 훈련비 등 소요비용의 일부를 지원함으로써 사업주 직업능력개발훈련 실시를 촉진하고 근로자의 능력개발 향상을 도모하는 제도임</li> </ul>
국가인적자원개발 컨소시엄	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 훈련인프라 부족 등으로 인해 자체적으로 직업훈련을 실시하기 어려운 중소기업들을 위하여, 대기업 등이 자체 보유한 훈련 인프라를 활용하여 중소기업이 필요로 하는 기술 인력을 양성 및 공급하고 중소기업 재직자의 직무능력 향상을 지원하는 제도임</li> <li>- 시설·장비비, 프로그램 개발비, 운영비(인건비), 운영비(일반운영비) 등을 지원</li> </ul>
일학습병행제	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 기업을 대상으로 현장훈련 학습 도구 컨설팅 및 지원, 기업현장교사 및 HRD 담당자에 대한 해당분야 직무교육 실시, 학습 근로자 채용, 프로그램 개발 및 운영지원, 일학습 병행 프로그램 인증 및 교육훈련 실시 등을 지원함</li> </ul>

출처 : HRD-Net 홈페이지

## □ 고용노동부 Best HRD 사업

- Best HRD(인적자원개발 우수기관 인증사업) 사업은 고용노동부와 교육부가 관계 기관과 협업을 통해 범정부적으로 인적자원개발에 대한 사회적인 관심 확대와 직무능력 중심 인력관리 여건 조성을 지원하는데 목적을 두고 2006년부터 시행하고 있음
- Best HRD 사업은 국가가 인적자원개발 및 인적자원관리의 모범적인 기준을 정하고, 우수 기관을 발굴·확산함으로써 인적자원개발 투자촉진 및 경쟁력을 강화하기 위한 사업으로 민간부문은 고용노동부(수행기관: 한국산업인력공단)에서, 공공부문은 교육부 (수행기관: 한국직업능력개발원)에서 인증을 주관함
- 사업 참여 신청기관을 대상으로 인적자원관리(인재의 채용, 보상, 배치 등)와 인적자원개발(인재육성, 경력관리 등) 노력과 성과를 심사하여 우수한 기관을 선정하고, 인증기관에 대해서는 유효기간 3년의 인증서 수요 및 중소기업 대상 정부지원사업 참여시 우대 등의 혜택을 부여함
- 국가 인적자원개발 및 인적자원관리 확산을 위해 인증기관을 대상으로 공공·민간부문 합동으로 인증기업 우수사례 공유, 인적자원개발 개선방향 논의 등 상호 교류의 장을 마련함. 또한, 대학생, 취업준비생 등 인적자원개발 및 인적자원관리가 우수한 기업에 많이 취업할 수 있도록 인증기업을 적극적으로 홍보하는 등 지속적인 사후 서비스를 제공할 계획임
- 인증 취득 기준 및 인증 수여는 아래와 같음
  - 인증 취득 기준은 총 1,000점 만점(인적자원관리 400점, 인적자원개발 600점)에서 700점 이상인 기관을 대상으로 인증위원회에서 심의를 거쳐 선정함. 단, 인적자원관리 240점 미만, 인적자원개발 360점 미만인 경우 총점과 관계없이 탈락임
  - 인증 수여는 유효기간이 3년으로 공공부문은 교육부, 인사혁신처 공동 명의로 수여하고, 민간부문은 고용노동부, 교육부, 산업통상자원부, 중소벤처기업부 공동명의로 인증서를 수여함

〈표 17〉 인증기관 혜택

구분	내용
공공부문	◦ 유효기간 3년의 인증서·인증패 수여 및 인증 로고 활용
	◦ 최우수 인증기관 담당자 부총리 겸 교육부장관 표창 수여
	◦ 인증기관 담당자 연구과정 지원(국내 또는 해외)
	◦ 인증기관 우수사례 홍보
	◦ 인증기관 정기근로감독 3년간 면제
민간부문	◦ 유효기간 3년의 인증서 수여 및 우수기관 동판과 인증 로고 활용
	◦ 인증기관(신규) 중 최고득점 기관의 직원에게 고용노동부장관 표창 수여
	◦ 신규 인증기관 담당자 연수과정 지원
	◦ 인증기관 우수사례 홍보
	◦ 중소기업 지원사업 참여시 우대 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중소기업 학습조직화지원사업 참여시 가점부여(고용노동부)</li> <li>- 고용지원금(대한민국일자리뜨기업, 고용안정장려금, 고용유지지원금) 제도 신청시 가점부여(고용노동부)</li> <li>- 중소기업 병역지정업체 추천 시 가점부여(중소벤처기업부)</li> </ul>
	◦ 고용노동부 직업능력개발 정부포상 유공자 선정시 사업주부문 가점 부여
	◦ 인증기업 정기근로감독 3년간 면제

출처 : 고용노동부(2020), 인적자원개발 우수기관 인증사업,

〈표 18〉 2020년 중소기업 민간부문 Best HRD 인증심사 지표

부문	심사영역	심사항목	심사지표	배점	
A. 인적자원 관리 (400점)	A.1 기획 인프라	A.1.1 인사 계획	A.1.1.1 회사비전(전략)에 근거한 능력중심 인사계획 수립의 적절성	30	
			A.1.1.2 인력확보계획의 체계성	30	
		A.1.2 인프라 구축	A.1.2.1 인사 관련 사내규정 명문화 수준	20	
			A.1.2.2 능력중심의 선발/평가기준 정립 수준	30	
			A.1.2.3 노사관계의 파트너십 구축 정도	20	
	A.2 활용	A.2.1 채용	A.2.1.1 능력중심 인력수요 및 필요 인원 산정 적절성	30	
			A.2.1.2 능력중심 채용절차의 적절성	30	
			A.2.1.3 채용인력 유지를 위한 노력 정도	30	
		A.2.2 직원 관리	A.2.2.1 능력중심 직원관리 전략 수립의 적절성	30	
			A.2.2.2 능력중심의 중소기업형 인재육성경로 활용수준	30	
	A.3 평가 보상	A.3.1 성과 평가	A.3.1.1 평가결과와 인재육성정책의 연계성	40	
			A.3.1.2 조직목표에 대한 구성원들의 공유 수준	40	
		A.3.2 승진 보상	A.3.2.1 능력중심 평가결과에 따른 승진 및 보상제 시행 수준	20	
			A.3.2.2 복리후생제도 다양성	20	
B. 인적자원 개발 (600점)	B.1 기획 인프라	B.1.1 HRD 기획	B.1.1.1 인적자원개발에 대한 CEO의 교육투자지 수준	60	
			B.1.1.2 HRD 활동과 기업비전/미션/사업전략 연계성	40	
			B.1.1.3 HRD 계획수립 시 구성원들의 의견반영 및 수요조사 여부	30	
			B.1.1.4 연간 교육계획 수립 및 구성원 공유 수준	40	
		B.1.2 인프라 구축	B.1.2.1 교육훈련결과와 인사고과의 연계성	30	
			B.1.2.2 HRD 시스템 체계화 및 전담인력 배치 여부	30	
			B.1.2.3 직급별/직무별 능력중심 교육체계 수립 적절성	30	
			B.1.2.4 기업 인재상 정립 수준	30	
		B.1.3 인적자원 개발투자	B.1.3.1 매출액 대비 연간 교육훈련비	30	
			B.1.3.2 1인당 연간 교육훈련시간	20	
	B.2 운영	B.2.1 학습 조직화	B.2.1.1 학습조직 활동 설계의 체계성	40	
			B.2.1.2 학습조직 활동의 활성화 수준	40	
			B.2.1.3 학습조직 활동의 지원 수준	40	
		B.2.2 교육 프로그램	B.2.2.1 조직의 자체적인 능력중심 교육프로그램 실행 수준	20	
			B.2.2.2 학습활동 모니터링 및 촉진 수준	30	
		B.2.3 경력개발	B.2.2.3 능력중심 인재 육성경로의 체계성	30	
	B.3 결과	B.3.1 평가 및 피드백	B.3.1.1 교육훈련 평가기준 수립 여부 및 실행수준	30	
			B.3.1.2 교육훈련 결과의 개인 및 조직개선 활용수준	30	
	합계				1,000

출처 : 고용노동부(2020), 인적자원개발 우수기관 인증사업,

## □ 고려대학교 세종캠퍼스 HRD사업단

- 지역·산업계 중심의 지역인적자원개발위원회를 설치하고 동 위원회의 주도로 공동교육훈련기관을 선정하여 지역인력 및 훈련수요조사, 교육훈련, 인력채용 및 직무능력향상을 목표로 하는 지역·산업 맞춤형 인력양성 고용노동부 지원사업
- 세종·대전지역 기업 및 산업의 인력 수요를 기반으로 맞춤형 교육훈련을 제공하고, 취업예정자의 훈련참여를 활성화시켜 중소기업의 인력난 해소 및 고용률 제고
- 중소기업 재직자 및 실업자의 직무능력향상을 위한 훈련과정을 통해 기술력 향상 및 경쟁력 제고

〈표 19〉 세종캠퍼스 HRD사업단 교육훈련 사업내용

사업		내용
재직자 직무능력 향상과정	설계 고장형태 및 영향분석(AIAG-VDA DFMEA)	◦ 제품설계 Risk의 제거/최소화를 위해 고객 요구사항(규격), 제품구조 분석, 제품기능 분석, 제품영향/고장/원인이 연계된 고장분석을 체계적으로 수행하여 잠재적 고위험 설계 Risk를 찾고 개선할 수 있는 능력 배양
	공정 고장형태 및 영향분석(AIAG-VDA PFMEA)	◦ 고객의 품질 요구 수준을 이해하고 제품에 고장을 유발할 수 있는 공정의 요소를 관리할 수 있도록, 고장/영향/유형/원인을 찾아 고장 원인을 최소화 할 수 있는 능력 배양
	식품 법규관리	◦ 식품관련 법규정에 대해 파악하고, 대응하는 것으로 법규 모니터링, 모니터링 결과보고, 실행하는 능력 배양
	식품안전 위기관리	◦ 식품의 위해요소를 제거하고 예측하여 사전에 조치하는 것으로 안전 관리 계획을 수립하고, 매뉴얼을 작성, 위기관리 대응훈련을 실시하며, 결과를 평가하고 개선하는 능력 배양
	Python을 활용한 빅데이터 예측분석	◦ 고도의 정확도가 요구되는 문제를 해결하기 위해 복잡한 데이터 구조 패턴을 기계(컴퓨터)로 하여금 스스로 학습하게 하는 머신러닝 알고리즘 기술을 활용하여 현업 데이터를 분석하고 실제 업무에 적용하는 능력 배양
	R을 활용한 IoT 데이터분석	◦ 고도의 정확도가 요구되는 문제를 해결하기 위해 복잡한 데이터 구조 패턴을 기계(컴퓨터)로 하여금 스스로 학습하게 하는 머신러닝 알고리즘 기술을 활용하여 현업의 데이터를 분석하고 실제 업무에 적용하는 능력 배양
	JAVA 프레임워크 기반 서버 프로그래밍	◦ 애플리케이션 설계를 기반으로 개발에 필요한 환경을 구성하고, 프로그래밍 언어와 도구를 활용하여 공통모듈, 업무프로그램과 배치 프로그램을 구현하는 능력 배양
	디지털 포렌식 증거수집 도구 실무활용	◦ 디지털 디바이스를 매개체로 하여 발생된 특정행위의 사실 관계를 규명하고, 법정에서 증거자료로 사용될 수 있도록 요건을 갖추어 증거물을 수집, 이동, 복제 분석, 제출, 검증하는 능력 배양
	개인정보보호 운영	◦ 개인정보보호 정책이 현장에서 이행되는지를 점검하고, 개인정보 침해 사고 발생 시 사고원인을 분석하고 대응하며, 개인정보보호 정책을 교육하는 능력 배양
	SNS와 유튜브 활용	◦ 고객의 요구사항을 충족하는 제품개발을 위해 협력업체에 필요한 업무 단계들을 정의하고, 입력물과 출력물의 관계를 수립하는 능력 배양

출처 : 고려대학교 세종캠퍼스 HRD사업단 홈페이지

### 3. 국내외 HRD 관련 동향

#### 가. 독일

##### □ 노동 4.0

- 독일 정부는 디지털로 전환되고 있는 상황에서 높은 고용수준과 고용가능성(employability)을 보장받기 위해서 능력개발과 지속적인 교육이 중요함을 강조함
  - 지속적인 기술발전으로 독일의 저숙련 노동자 실업률은 19%에 달하고, 반면 고숙련 노동자 실업률은 2.5%에 그치고 있음. 이러한 문제를 해결하기 위해 저숙련 노동자들을 대상으로 추가적인 교육 및 일자리 창출 관련 정책 도입이 논의됨(한국노동연구원, 2016)
- ① 전문인력 수요 파악을 위한 새로운 방식의 모니터링 설계 필요성 제기
  - 독일 연방정부와 사회적 파트너(상공회의소, 수공업협회, 경제지원단체 등)와 협력이 강조됨
- ② 디지털 역량을 포함한 다양한 직업군에 필요한 직무역량 강조
  - 디지털 전환(Digital Transformation)은 기존 직업의 업무구성에 변화를 일으키고 대부분 분야와 직업군의 자격요건이 복잡하게 변화함
  - 사회적 소통 능력과 문화적 역량, 체계적이고 창의적인 사고, 추상능력, 빠른 정보처리 및 정보 선별능력은 핵심역량이라 할 수 있음
- ③ 총체적이고 장기적으로 기획된 능력의 개발과 계속교육전략을 강조
  - 고령자, 비전문인력, 소기업노동자 등을 대상으로 계속직업교육의 진입기회를 확보하고, 상담 네트워크 및 품질관리, 고품질 생애동반 상담 프로그램을 제공함
  - 균일하지 못한 계속교육 분야의 체계화, 혼합형 학습 등의 발전된 시스템을 활용함



- 재정은 계속교육의 효용에 비례하여 사회보험료, 기업·개인 부담, 세금 등을 통해 제공될 필요가 있으며, 계속교육을 위해 근무시간 면제규정이 추가적으로 필요함

## □ 디지털 관련 전문지식의 강화 전략

- 디지털 관련 전문지식을 강화시키기 위해 개인의 역량을 강화하고, 평생학습이 필요하며, 숙련된 기술이 필요함
- ① 디지털화 교육은 디지털 기기, 프로그램, 데이터 활용능력 등의 기능은 물론 새로운 직업 및 직업형태 등에 대응할 수 있는 대응력(개인역량) 향상 목적
- ② 유아부터 생애주기적 관점에서 추진해야하며, 학교, 기업, 가정에 역할 분담
- ③ 미래의 숙련노동자 육성을 위한 듀얼교육 훈련의 역할이 강조

## 나. 일본

### □ 2030 신산업구조비전

○ 일본 정부는 장기간에 걸친 생산성 부족과 새로운 수요창출 부족이라는 문제를 해결하기 위해 IoT, 빅데이터, 인공지능, 로봇 등 4차 산업혁명 관련 기술을 활용하여 장기적인 경제성장 전략을 마련하고자 하며, 그 핵심 전략이 신산업 구조비전임(산업연구원, 2017)

- 4차 산업혁명 하에서 요구되는 인재상(능력·스킬)과 인재 수급현황 파악·가시화, 관계 부처와 연계 종합 패키지로 대응
- 정부는 근로자의 IT·빅데이터 관련 기능(skill) 학습 지원체계 구축

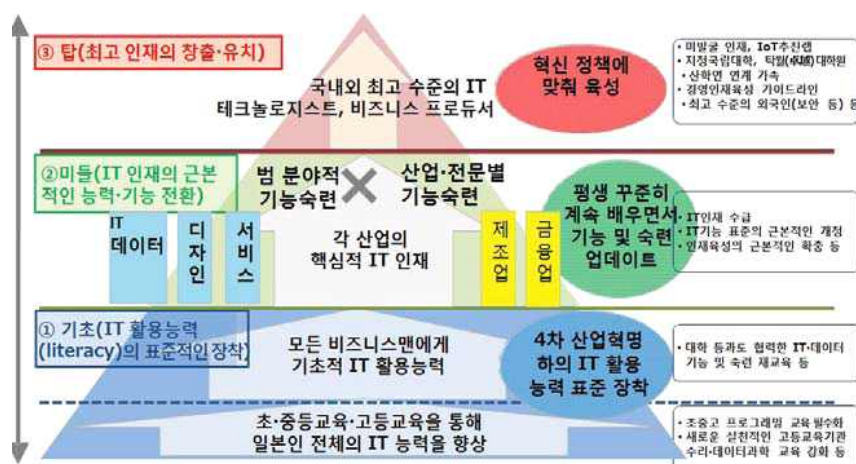
#### ① 정보활용능력(IT Literacy) 표준 장착

- 프로그래밍 교육, 새로운 실천적 고등교육기관 신설, 데이터 사이언스 교육강화, 사회인 재교육 지원 등

#### ② IT 인재 능력 및 기술 전환을 위해 경제산업성 인증 ‘4차 산업혁명 기술 습득 강좌 인증제도(가칭)’ 신설

#### ③ 미개척 분야의 IT 인재 발굴 및 육성을 위한 미개척 어드밴스트 창설로 청년 창업 지원

[그림 13] 일본 인재상 및 교육훈련 방향



출처 : 고용노동부, 혁신과 포용적 성장을 위한 제3차 직업능력개발 기본계획, 2017

## 다. 싱가포르

### □ Skills Future

○ 싱가포르 정부는 외국인 근로자 제한 정책으로 생기는 인력 공백을 자국민으로 대체하고, 싱가포르의 미래 경제를 이끌어갈 인재양성을 위해 자국민의 직무역량 향상 정책(Skills Future)을 시행함

- 자국민들의 직무능력 향상과 미래 경제를 선도할 인력양성을 위해 학교교육, 직무교육, 커리어 개발을 하나로 통합하는 평생교육 시스템 도입을 결정함
- 미래 경제 발전을 위해 필요한 기술과 능력을 보유한 인력을 육성 및 평생교육을 통해 노동시장에서의 경쟁력을 강화하는 동시에 노후에도 성취감을 누릴 수 있도록 하기 위함

○ 대표적인 주요 프로그램에는 ① Skills Future Credit Scheme, ② SkillsFuture Mid-Career Enhanced Subsidy

#### ① Skills Future Credit Scheme

- 25세 이상 싱가포르 국민이 대학을 비롯해 정부가 인가한 기관에서 제공하는 직무역량 강화 및 자격증 프로그램을 이수할 경우, S\$500을 지원하고, 추후 주기적으로 금액을 충전(top-up)하는 제도임
- 학위 취득보다 기술 중심의 평생교육을 강조함으로써, 근로자가 나이와 상관없이 노동시장에서 경쟁력을 인정받을 수 있도록 하는데 기여함

#### ② Skills Future Mid-Career Enhanced Subsidy

- 40~50대 지역 주민들에게 더 많은 경력전환 기회창출과 고용을 유지하여, 좋은 직업에 접근할 수 있도록 돕는 것이 목표임
- 싱가포르 교육기관이 제공하는 교육 프로그램 수강비의 90%를 보조받을 수 있어, 자비 부담 없이 교육 프로그램 이수가 가능함

○ 이외 학생, 사회초년생, 경력자로 나누어 각 범주에 맞는 여러 가지 Skills Future 프로그램을 운영하고 있음

## 라. 국내 HR 트렌드

### □ 2019 Trend와 현업 이슈

- 한미글로벌, 서울도시가스, SK네트웍스, LS산전 등 기업의 인사담당자 40명이 참여한 한국 HR협회에서 진행된 ‘2019년 대한민국 HR 트렌드’에서 논의된 이슈는 다음과 같음

#### ① 스마트워크

- 근로시간 단축에 따른 생산성 향상이 핵심으로 많은 기업들은 조직 문화와 일하는 방식의 변화를 시도하는 중에 있음
  - 1인 1책상 제거 : 일 처리 방식, 소통의 방식을 혁신하기 위한 다양한 시도
  - 문서 공유화를 통해 결재 방식 변화 : 의사결정 과정 단축 목적

#### ② 밀레니얼 세대

- IT에 능통한 로그인 세대로 업무처리 방식의 효율적인 측면에서 기성 세대와 속도 차이가 크며, 경직적인 조직문화를 피함(퇴사자의 72%가 밀레니얼 세대)
  - 밀레니얼 세대는 일과 삶의 균형, 직업 만족, 비금전적 보상, 창의적 근무환경, 수평적 조직문화를 중요하게 인식하고 있어, 조직 내 몰입도를 높여줘야 함

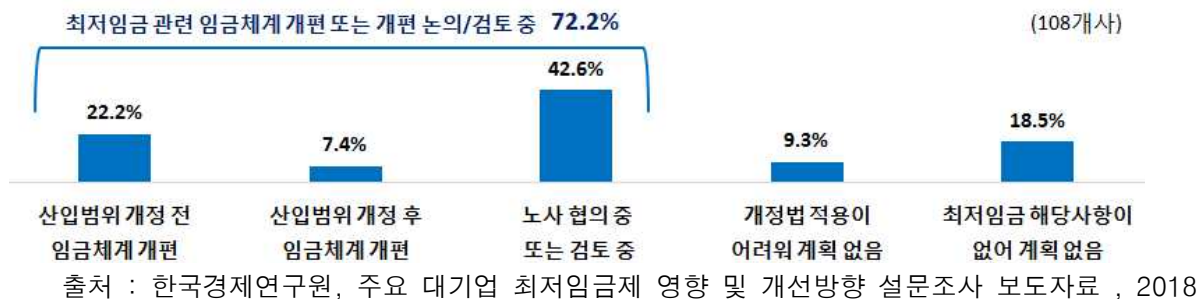
#### ③ 애자일 조직

- 애자일 조직은 IT 프로그램을 개발하는 과정에서 개발 프로세스를 단축하고 보다 민첩하게 고객의 요구에 대응하기 위해 발생한 개념으로, 애자일 조직은 부서 간의 경계를 허물고 필요에 맞게 소규모 팀을 구성하여 유연하게 업무를 수행함

#### ④ 임금체계

- 최저 임금의 인상과 정년의 연장으로 인해 기업의 인건비 부담이 높아짐에 따라 주요 대기업의 70%가 임금체계 개편을 검토하는 중에 있음(한국경제연구원, 2018)

[그림 14] 최저임금 관련 임금체계 개편 현황



#### ⑤ 절대·상시평가

- 인적자원관리에서 상대평가와 절대평가는 풀리지 않는 문제이나, 최근 들어 평가의 목적이 변화하고, 조직 운영 방식, 구성원의 요구 변화 등으로 절대평가를 도입하는 기업이 점차 증가하고 있으며, 평가보다는 ‘육성’, ‘피드백’, ‘코칭’의 중요성이 커지고 있음

#### ⑥ 워라밸

- 워라밸은 일과 삶의 균형을 뜻하는 용어로 워라밸의 부작용에 대한 우려와 인재 확보 측면이 동시에 존재함. 또한, 업무 몰입도 저하와 조직 관리의 어려움에 따른 대처 방안이 필요한 상황임
  - 한화기업의 경우 자기개발 휴직제도와 남성 출산휴가를 의무화하여 워라밸을 높여 경쟁력 있는 기업문화를 정착시키는 동시에 인재들의 역량을 올리고 있음

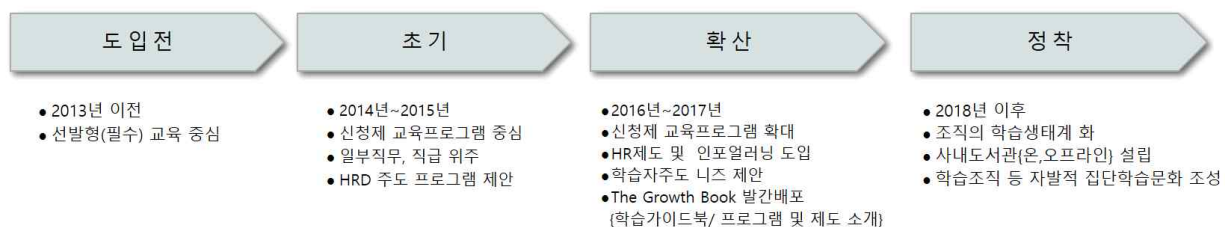
## ⑦ 블라인드 채용

- 채용절차의 공정화에 관한 법률의 개정과 블라인드 채용의 확대되고 있으며, AI 채용<sup>4)</sup>이 증가되는 추세에 있음. 하지만 여전히 채용이 쉽지 않은 상황이며, 공정성과 적합성이 더욱 중요해지고 있음

## ⑧ 자기주도학습

- 기업내 강제적인 교육은 교육 몰입도가 낮아 지양하고 있으며, 개인 스스로의 경력개발 계획 및 자기주도적 학습이 중요해지고 있음. 기업에서는 학점 이수제 등 기존의 틀에서 벗어나 자발적인 학습에 대한 지원이 필요함

[그림 15] 자기주도 학습문화 구축 단계



출처 : HR Insight 홈페이지, CJ E&M 자발적 참여와 즐거운 학습을 통한 성장 , 2017

## ⑨ 디지털 HR

- 산업이 변화함에 따라 HR data, AI 등 디지털 기술을 활용하는 활동이 강화되고 있으며, 일하는 방식의 변화가 조직문화 혁신의 Key가 될 것으로 사료됨
- 이와 함께 디지털화로 인해 노동시장에 자동화 및 경영합리화 등으로 연계되어 일자리 축소가 우려됨(고용노동부, 2017)

4) AI 채용은 인공지능이 사람을 선별하는 채용 시스템으로 채용 절차 중 면접 및 서류전형에 주로 쓰이며, 채용 과정에서 개인의 주관이 개입되지 않고, 객관적인 평가를 받을 수 있으며, 적합한 직무를 매칭시켜주는 채용 방식임

## 4. 시사점

- HRD 연구는 개인차원의 교육훈련에서 조직의 성과향상 그리고 더 나아가 국가적 차원에서 논의되는 형태로 발전하고 있음
  - 단순 현재의 직무수행을 잘하기 위한 능력 개발에서 조직성장에 적극적인 역할을 수행하는 형태로 발전하고 있는 추세
- HRD는 HRM(Human Resource Management)을 포함하는 접근에서 최근 HRD와 HRM은 상호보완적인 관계로 논의되고 있음
  - HRD 패러다임 변화에 따라 교육훈련의 패러다임이 변화가 빠르게 이루어짐
  - 기존 HRD 교육훈련은 획일적, 일방적, 암기·주입식 방식에서 자기주도형, 문제해결능력 향상, 협업, 창의적 인재양성 중심으로 방향이 전환되고 있으며, 모바일 학습, 인포멀러닝, 스마트러닝 등 학습자가 필요로 하는 지식과 정보를 찾고 이를 지원하는 방식으로 변화
  - 기존 교육체계는 직무현장교육(OJT), 집합교육(Off-JT), 자기개발(SD) 3가지였으나, 디지털 전략의 중요성 증대로 인해 새로운 훈련 방식(S-OJT, MOOC, 플립러닝, 혼합훈련 등) 관심도 증가
- 4차 산업혁명, 저출산·고령화 등 급격한 경제·사회적 환경변화에 대응하기 위해 직업능력개발 체계 혁신을 통해 인적자원주도 혁신성장에 대한 범정부차원의 지원이 확대됨
  - 인공지능, 사물인터넷 등 기계로 대체하기 어려운 新 산업분야 영역에 대한 직무역량 중요성이 증대
  - Best HRD 사업은 국가가 인적자원개발 및 인적자원관리의 모범적인 기준을 마련하여 인재 육성의 기초를 마련

- IT 융·복합 기술에 기반한 디지털 관련 전문가 육성에 많은 국가들이 중장기적인 로드맵을 구현을 위해 다각도로 노력함
  - 디지털 기반 역량 강화 및 대응력 향상 추진
  - IT 인재 발굴 및 육성을 위한 다양한 프로그램 운영
  - 직무 역량 향상 정책 시행을 통한 노동시장의 경쟁력 강화를 위한 평생교육 시스템 도입 및 활용
  - 디지털 가속화에 따른 HRD 방식의 변화와 새로운 조직문화의 혁신 진행



# 조사결과

IV

1. 조사 개요
2. 수요조사 결과
3. 심층인터뷰 결과
4. 종합 분석결과



## IV 조사결과

### 1. 조사 개요

#### 가. 조사 설계

- 조사는 세종지역 683개 기업 중 154개 기업을 대상으로 수요조사를 실시함
  - 조사 방법 : 구조화된 설문지를 갖고 전문 면접원 활용을 통한 FAX 조사
  - 조사 기간 : 2020.06.22(월) ~ 07.20(월)

#### 나. 분석방법

- 회수된 설문지에 대한 자료(Raw Data)는 Coding, Editing, Data Cleaning 과정을 거친 후 설문 유형에 따라 활용 가능한 다각적인 통계분석 및 분석을 통한 전략적 제언을 도출하고자 함
- 문항 중 명목척도에 대해서는 빈도분석(Frequency Analysis)과 교차분석(Cross Tabulation Analysis) 등을 실시함

## □ 수요조사 모형

○ 수요조사 모형은 아래와 같으며, 인력관리와 HRD 지원 차원으로 분류됨

- 인력관리 : 인력채용, 인력관리 기획, 인력관리 조직
- HRD지원 : HRD 진단 및 재설계, HRD 전반적 지원서비스, 교육훈련 서비스, 교육훈련 내용, 경력개발 관련 지원서비스, 조직개발 관련 지원서비스, 성과관리 관련 지원서비스, HRD 추진 애로 사항

○ 본 수요조사로 세종지역내 기업의 인력 및 HRD 현황을 파악하고, HRD 관련 수요 파악, HRD 애로사항 파악 등을 조사하여 기초 데이터를 얻고자 함

[그림 16] 수요조사 모형

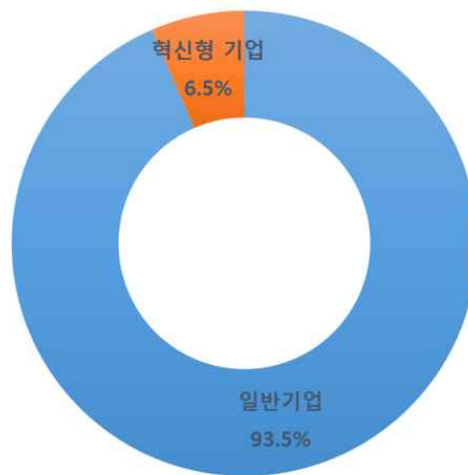


## 2. 수요조사 결과

### 가. 기업현황 분석

- 설문에 참여한 기업은 총 154개로, 유형은 일반기업 144개(93.5%), 혁신형 기업 10개(6.5%)의 비중을 차지함

[그림 17] 기업유형



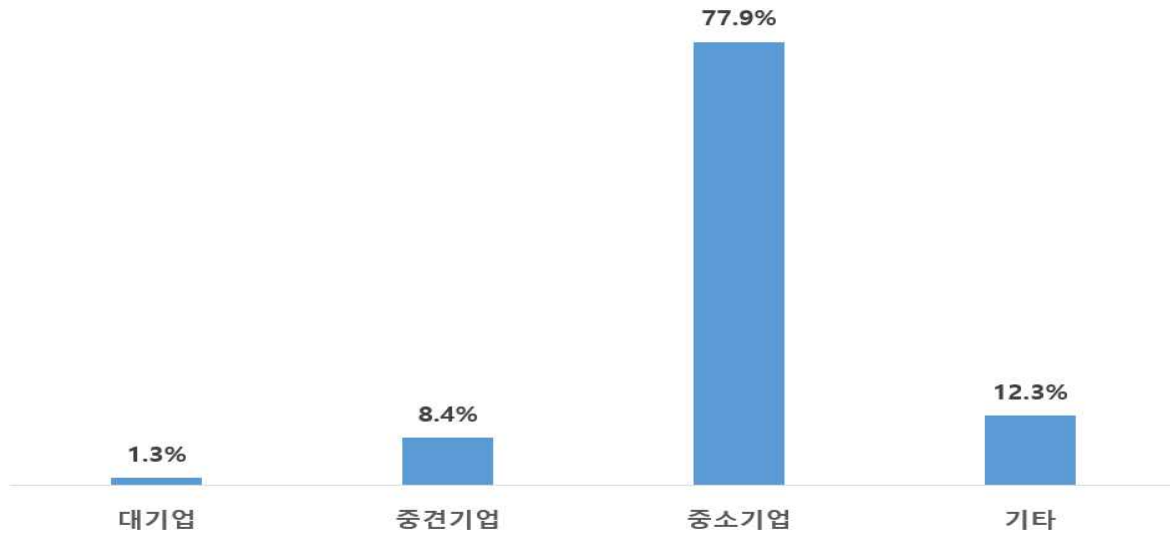
<표 20> 기업유형

(단위 : 개수, %)

구분		일반기업		혁신형 기업	
전체	사례 수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)
	(154)	(144)	93.5	(10)	6.5
업종	제조업	(83)	(74)	(9)	10.8
	비제조업	(71)	(70)	(1)	1.4
종사자 규모	10-19명	(43)	(43)	(0)	—
	20-49명	(50)	(45)	(5)	10.0
	50-299명	(54)	(51)	(3)	5.6
	300명 이상	(7)	(5)	(2)	28.6
기업유형	일반기업	(144)	(144)	(0)	—
	혁신형 기업	(10)	(0)	(10)	100.0
설립년도	2000년 이전	(52)	(49)	(3)	5.8
	2000-2009년	(45)	(41)	(4)	8.9
	2010년 이후	(57)	(54)	(3)	5.3

- 중소기업이 120개(77.9%) 비중으로 가장 많이 차지했으며, 대기업이 2개(1.3%)로 가장 적게 차지함

[그림 18] 기업분류



〈표 21〉 기업분류

(단위 : 개수, %)

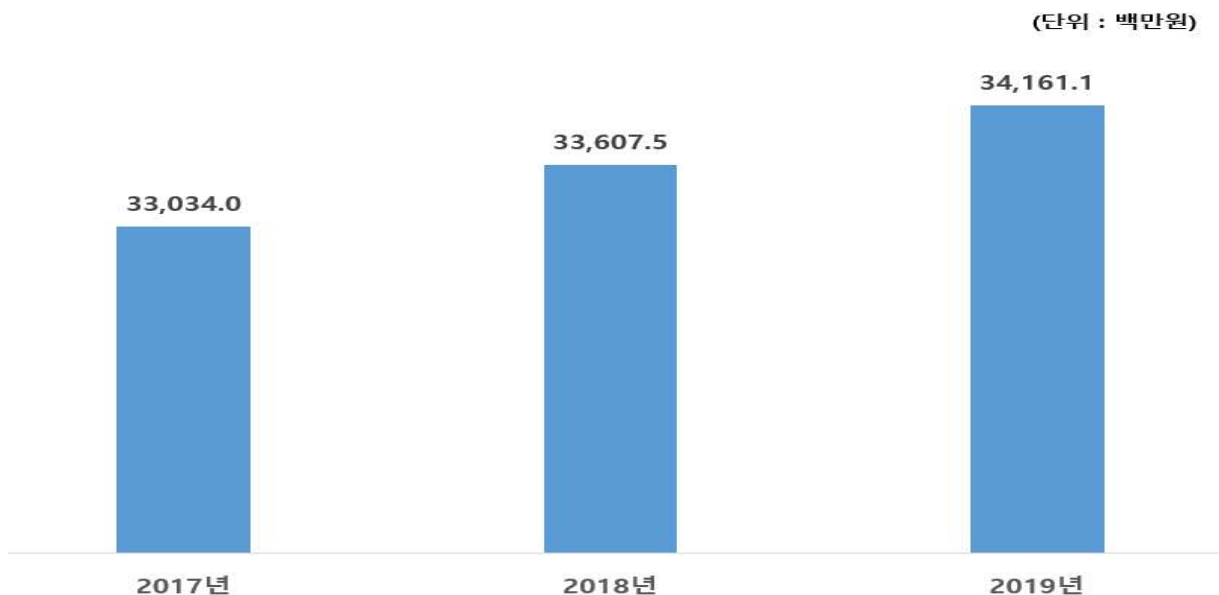
구분			대기업		중견기업		중소기업		기타	
전체		사례 수	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)
		(154)	(2)	1.3	(13)	8.4	(120)	77.9	(19)	12.3
업종	제조업	(83)	(2)	2.4	(13)	15.7	(66)	79.5	(2)	2.4
	비제조업	(71)	(0)	—	(0)	—	(54)	76.1	(17)	23.9
종사자 규모	10—19명	(43)	(0)	—	(1)	2.3	(37)	86.0	(5)	11.6
	20—49명	(50)	(0)	—	(0)	—	(47)	94.0	(3)	6.0
	50—299명	(54)	(1)	1.9	(8)	14.8	(34)	63.0	(11)	20.4
	300명 이상	(7)	(1)	14.3	(4)	57.1	(2)	28.6	(0)	—
기업 유형	일반기업	(144)	(1)	0.7	(12)	8.3	(112)	77.8	(19)	13.2
	혁신형 기업	(10)	(1)	10.0	(1)	10.0	(8)	80.0	(0)	—
설립 년도	2000년 이전	(52)	(0)	—	(10)	19.2	(38)	73.1	(4)	7.7
	2000—2009년	(45)	(0)	—	(2)	4.4	(39)	86.7	(4)	8.9
	2010년 이후	(57)	(2)	3.5	(1)	1.8	(43)	75.4	(11)	19.3

## □ 기업 경영 일반현황

○ 기업 매출액은 2017년부터 2019년까지 지속적으로 증가한 것으로 나타남

- 종사자 규모에 따르면 50-299명 기업은 매출액이 증가하였으나, 다른 규모의 기업은 감소한 것으로 나타남
- 기업유형에 따르면 일반기업은 매출액이 증가하였으나, 혁신형 기업은 감소함
- 설립년도에 따르면 2000년 이전, 2000-2009년에 설립된 기업은 증가하였으나, 2010년 이후 설립된 기업은 감소함

[그림 14] 기업 매출액 추이



<표 22> 기업 매출액 추이

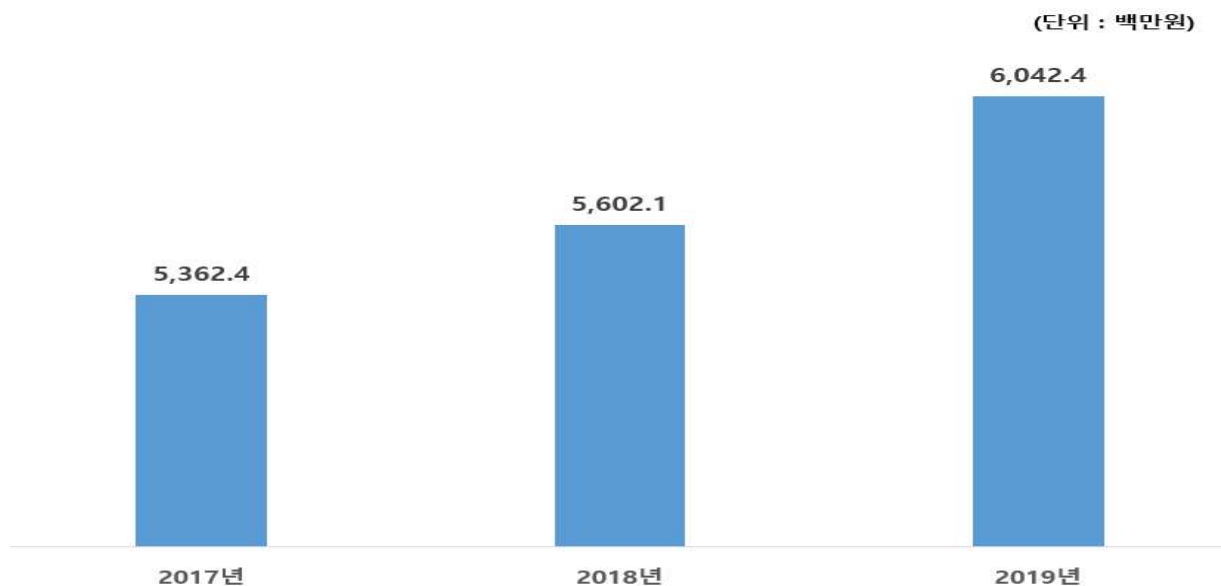
(단위 : 백만원)

구분	사례수	2017년	2018년	2019년
전체	(154)	33,034.0	33,607.5	34,161.1
업종	제조업	(83)	49,404.6	50,156.1
	비제조업	(71)	14,528.1	14,728.0
종사자 규모	10-19명	(43)	5,473.9	5,343.8
	20-49명	(50)	20,971.9	21,179.2
	50-299명	(54)	33,617.8	34,241.3
	300명 이상	(7)	266,681.1	283,035.9
기업 유형	일반기업	(144)	25,339.5	25,216.3
	혁신형 기업	(10)	138,449.3	152,761.9
설립년도	2000년 이전	(52)	45,863.4	45,921.6
	2000-2009년	(45)	20,244.2	21,613.5
	2010년 이후	(57)	31,202.3	31,778.2

○ 기업 수출액 비중은 2017년부터 2019년까지 지속적으로 증가한 것으로 나타남

- 업종에 따르면 제조업은 지속적으로 증가하는 반면, 비제조업은 수출이 진행되지 않는 것으로 파악됨
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 수출액이 발생하지 않았고, 20-49명, 50-299명 기업은 지속적으로 증가함. 반면, 300명 이상 기업은 2019년 소폭 하락한 것으로 나타남
- 기업유형에 따르면 일반기업은 지속적으로 증가하는 반면, 혁신형 기업은 2019년 소폭 하락한 것으로 나타남

[그림 15] 기업 수출액



<표 23> 기업 수출액

(단위 : 백만원)

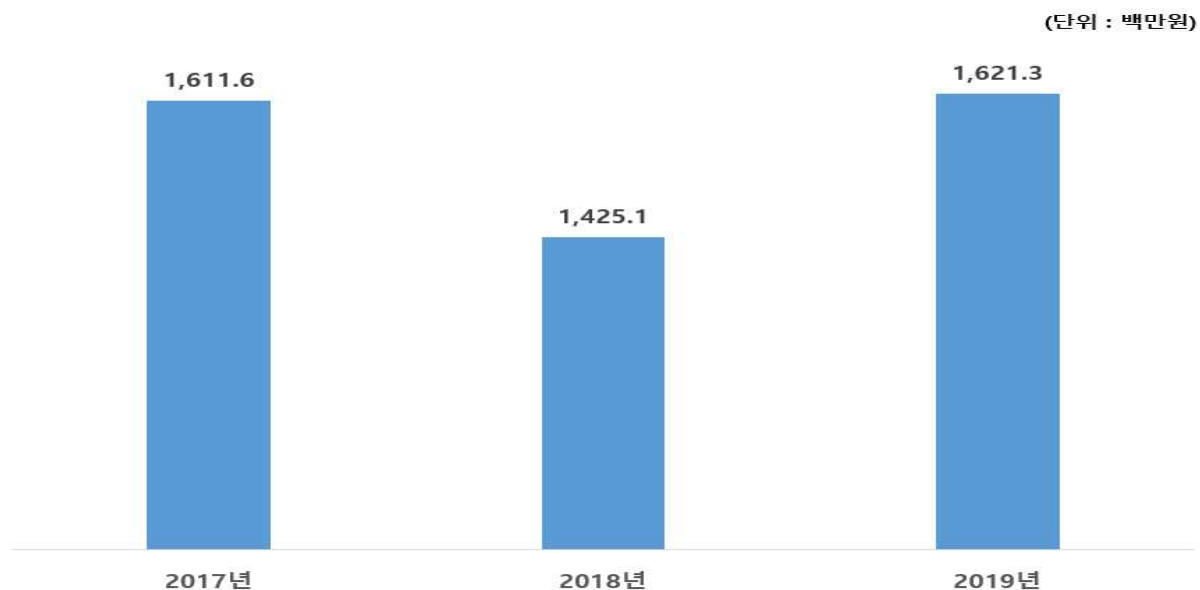
구분		사례 수	2017년	2018년	2019년
전체		(154)	5,362.4	5,602.1	6,042.4
업종	제조업	(83)	10,106.1	10,512.6	11,274.1
	비제조업	(71)	—	—	—
종사자 규모	10-19명	(43)	—	—	—
	20-49명	(50)	828.9	829.7	955.2
	50-299명	(54)	8,011.2	8,223.3	10,373.5
	300명 이상	(7)	47,296.8	52,282.4	46,703.5
기업 유형	일반기업	(144)	3,371.1	3,452.8	4,213.3
	혁신형 기업	(10)	32,643.9	36,122.5	32,198.3
설립 년도	2000년 이전	(52)	5,257.3	5,400.3	5,805.1
	2000-2009년	(45)	1,326.5	1,459.4	1,454.7
	2010년 이후	(57)	9,104.0	9,182.4	9,876.4



○ 기업의 영업이익은 2017년 대비 2018년 감소하였으나, 2019년에는 2017년보다 높은 영업이익을 남김

- 업종에 따르면 비제조업 기업은 지속적으로 증가한 것으로 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 지속적으로 증가하였고, 20-49명 기업, 50-299명 기업은 2017년 대비 2018년 감소하였으나, 2019년 다시 증가함. 반면, 300명 이상 기업은 지속적으로 감소함
- 기업유형에 따르면 일반기업은 영업이익이 증가함, 반면 혁신형 기업은 지속적으로 감소함
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업, 2000-2009년 설립 기업은 증가함. 반면, 2010년 이후 설립 기업은 2017년 이후 영업이익이 다소 감소함

[그림 16] 기업 영업이익



<표 24> 기업 영업이익

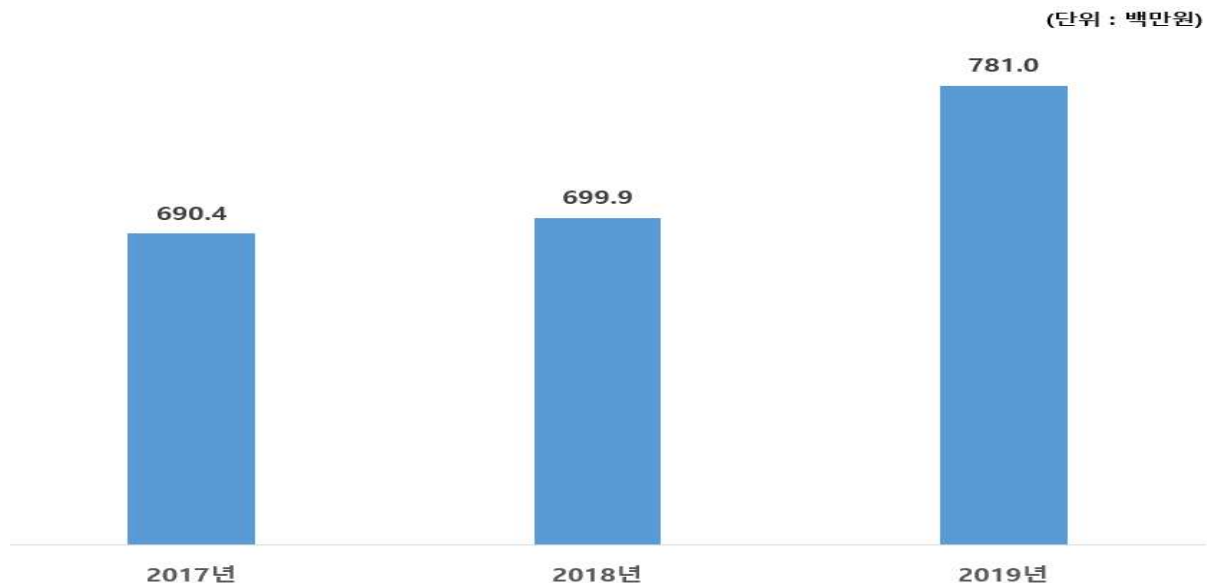
(단위 : 백만원)

구분		사례 수	2017년	2018년	2019년
전체		(154)	1,611.6	1,425.1	1,621.3
업종	제조업	(83)	2,878.5	2,426.3	2,625.5
	비제조업	(71)	179.5	282.9	461.5
종사자 규모	10-19명	(43)	277.7	279.8	297.4
	20-49명	(50)	472.2	357.9	522.5
	50-299명	(54)	2,116.6	1,977.9	2,503.9
	300명 이상	(7)	13,267.4	11,491.1	10,920.1
기업 유형	일반기업	(144)	1,235.5	1,183.7	1,403.3
	혁신형 기업	(10)	6,764.2	4,853.0	4,738.0
설립 년도	2000년 이전	(52)	1,937.2	2,115.5	2,201.5
	2000-2009년	(45)	1,343.2	1,319.9	1,898.2
	2010년 이후	(57)	1,514.6	858.4	883.5

○ 기업의 연구개발비<sup>5)</sup> 투자는 2017년부터 지속적으로 증가함

- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 기업은 지속적으로 연구개발비가 증가함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업, 20-49명 기업은 소폭 감소함. 반면, 50-299명, 300명 이상 기업은 지속적으로 증가함
- 기업유형에 따르면 일반기업, 혁신형 기업은 2017년 대비 2019년 증가함
- 설립년도에 따르면 2000년 이전, 2000-2009년, 2010년 이후 설립 기업 모두 증가한 것으로 나타남

[그림 17] 연구개발비



〈표 25〉 연구개발비

(단위 : 백만원)

구분		사례수	2017년	2018년	2019년
전체		(154)	690.4	699.9	781.0
업종	제조업	(83)	930.3	917.2	1,019.2
	비제조업	(71)	419.2	452.0	505.9
종사자 규모	10-19명	(43)	24.2	25.4	20.8
	20-49명	(50)	196.5	208.9	208.4
	50-299명	(54)	1,243.5	1,292.1	1,542.3
	300명 이상	(7)	3,750.0	3,589.3	3,776.7
기업 유형	일반기업	(144)	539.5	557.9	637.3
	혁신형 기업	(10)	2,757.2	2,717.1	2,835.9
설립 년도	2000년 이전	(52)	730.9	722.6	747.0
	2000-2009년	(45)	1,036.3	1,120.4	1,229.0
	2010년 이후	(57)	336.9	334.6	457.8

5) 연구개발비: 재무상태표(당기 개발비-전기 개발비)+손익계산서(경상연구개발비+개발비 상각액)+제조원가(경상개발비)

○ 매출액 대비 연구개발비 비중은 2018년 대비 2019년 소폭 증가한(0.2%) 것으로 나타남

- 업종에 따르면 2019년도 기준 제조업 대비 비제조 기업이 다소 비중이 높은 것으로 나타남
- 종사자 규모에 따르면 2019년도 기준 50-299명 규모 기업이 3.9%로 타 종사자 규모 기업에 비해 높은 비중을 차지함
- 기업유형에 따르면 2019년도 기준 혁신형 기업 대비 일반기업이 0.4% 높은 비중을 차지함
- 설립년도에 따르면 2019년도 기준 2000-2009년에 설립된 기업의 비중이 5.4%로 2000년 이전 설립 기업 1.6%, 2010년 이후 설립 기업 1.5%에 비해 높은 비중을 차지함

〈표 26〉 매출액 대비 연구개발비 비중

(단위 : 백만원, %)

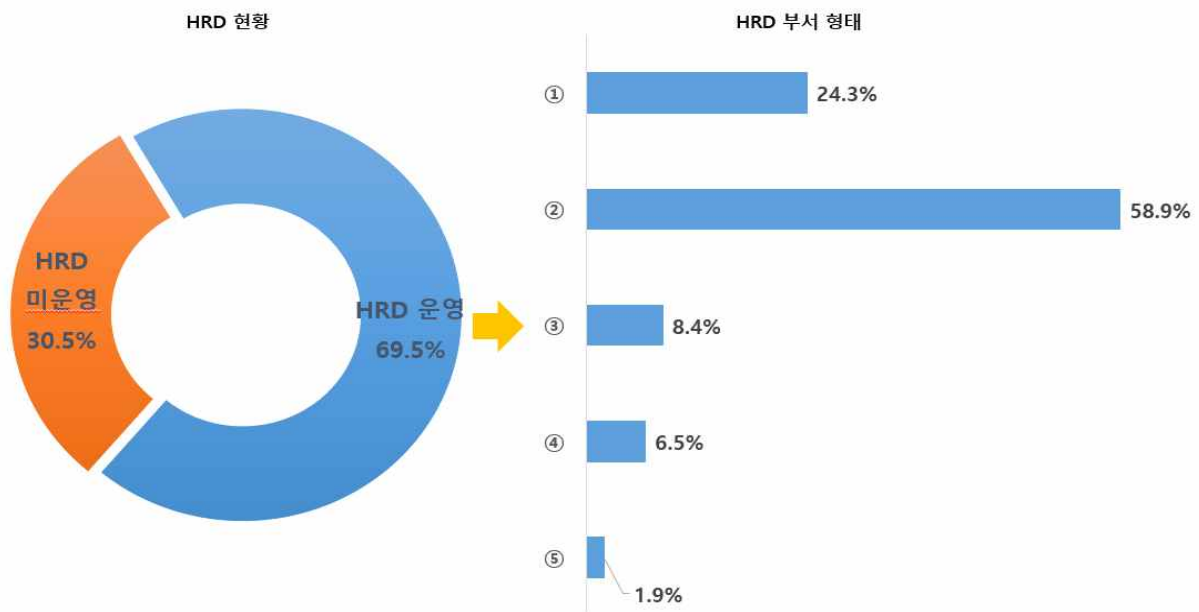
구분		사례 수	2017년			2018년			2019년		
			매출액	연구 개발비	비중 (%)	매출액	연구 개발비	비중 (%)	매출액	연구 개발비	비중 (%)
전체		(154)	33,034.0	690.4	2.1%	33,607.5	699.9	2.1%	34,161.1	781.0	2.3%
업종	제조업	(83)	49,404.6	930.3	1.9%	50,156.1	917.2	1.8%	50,605.7	1,019.2	2.0%
	비 제조업	(71)	14,528.1	419.2	2.9%	14,728.0	452.0	3.1%	15,168.8	505.9	3.3%
종사자 규모	10－19명	(43)	5,473.9	24.2	0.4%	5,343.8	25.4	0.5%	4,791.7	20.8	0.4%
	20－49명	(50)	20,971.9	196.5	0.9%	21,179.2	208.9	1.0%	21,095.1	208.4	1.0%
	50－299명	(54)	33,617.8	1,243.5	3.7%	34,241.3	1,292.1	3.8%	39,248.2	1,542.3	3.9%
	300명 이상	(7)	266,681.1	3,750.0	1.4%	283,035.9	3,589.3	1.3%	269,386.1	3,776.7	1.4%
기업 유형	일반 기업	(144)	25,339.5	539.5	2.1%	25,216.3	557.9	2.2%	26,592.7	637.3	2.4%
	혁신형 기업	(10)	138,449.3	2,757.2	2.0%	152,761.9	2,717.1	1.8%	142,389.1	2,835.9	2.0%
설립 년도	2000년 이전	(52)	45,863.4	730.9	1.6%	45,921.6	722.6	1.6%	48,104.2	747.0	1.6%
	2000－ 2009년	(45)	20,244.2	1,036.3	5.1%	21,613.5	1,120.4	5.2%	22,688.3	1,229.0	5.4%
	2010년 이후	(57)	31,202.3	336.9	1.1%	31,778.2	334.6	1.1%	30,743.2	457.8	1.5%

○ HRD를 운영하고 있는 기업은 총 154개 기업 중 107개(69.5%), 미운영하고 있는 기업은 47개(30.5%)임

- HRD 부서 형태는 ① 인사부서가 별도로 없는 경우 24.3%, ② 인사부서에서 인사업무와 병행하여 HRD 업무를 담당하고 있는 경우 58.9%, ③ 인사부서 내에 팀이 아닌 HRD 담당 인력만 배치하고 있는 경우 8.4%, ④ 인사부서 내 HRD 팀이 운영되고 있는 경우 6.5%, ⑤ 독립적인 HRD 부서가 있는 경우 1.9%로 나타남

[그림 18] HRD 운영 현황 및 부서 형태

(단위 : %)



- ① 인사부서가 별도로 없는 경우
- ② 인사부서에서 인사업무와 병행하여 HRD 업무를 담당하고 있는 경우
- ③ 인사부서 내에 팀이 아닌 HRD 담당 인력만 배치하고 있는 경우
- ④ 인사부서 내 HRD 팀이 운영되고 있는 경우
- ⑤ 독립적인 HRD 부서가 있는 경우

- 업종에 따르면 제조업은 ②의 비중이 69.6%로 가장 높게 차지하였고, ⑤의 비중이 1.8%로 가장 낮게 나타남. 비제조업은 ②의 비중이 47.1%로 가장 높게 나타났고, ⑤의 비중이 2.0%로 가장 낮게 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 ①의 비중이 50.0%로 높은 비중을 차지하였고, ⑤에 해당하는 기업은 없는 것으로 나타남. 300명 이상 기업은 ①과 ④에 해당하는 기업이 없고, ②와 ③에 대부분 해당하는 것으로 나타남
- 설립년도에 따르면 ②의 비중이 2000년 이전 설립 기업 65.0%, 2000-2009년 설립 기업 60.0%, 2010년 이후 설립 기업 52.4%로 높게 차지함. 반면, ⑤의 비중이 2000년 이전 설립 기업 2.5%, 2000-2009년 설립 기업 4.0%, 2010년 이후 설립 기업은 없는 것으로 나타남

〈표 27〉 HRD 부서 형태

(단위 : 개수, %)

구분			①		②		③		④		⑤	
전체	사례 수		표본	비중%	표본	비중%	표본	비중%	표본	비중%	표본	비중%
			(107)	(26)	(63)	58.9	(9)	8.4	(7)	6.5	(2)	1.9
업종	제조업	(56)	(7)	12.5	(39)	69.6	(6)	10.7	(3)	5.4	(1)	1.8
	비제조업	(51)	(19)	37.3	(24)	47.1	(3)	5.9	(4)	7.8	(1)	2.0
종사자 규모	10-19명	(24)	(12)	50.0	(9)	37.5	(2)	8.3	(1)	4.2	(0)	-
	20-49명	(36)	(10)	27.8	(24)	66.7	(0)	-	(2)	5.6	(0)	-
	50-299명	(40)	(4)	10.0	(27)	67.5	(4)	10.0	(4)	10.0	(1)	2.5
	300명 이상	(7)	(0)	-	(3)	42.9	(3)	42.9	(0)	-	(1)	14.3
기업 유형	일반기업	(98)	(26)	26.5	(56)	57.1	(8)	8.2	(7)	7.1	(1)	1.0
	혁신형 기업	(9)	(0)	-	(7)	77.8	(1)	11.1	(0)	-	(1)	11.1
설립 년도	2000년 이전	(40)	(7)	17.5	(26)	65.0	(3)	7.5	(3)	7.5	(1)	2.5
	2000-2009년	(25)	(6)	24.0	(15)	60.0	(2)	8.0	(1)	4.0	(1)	4.0
	2010년 이후	(42)	(13)	31.0	(22)	52.4	(4)	9.5	(3)	7.1	(0)	-

① 인사부서가 별도로 없는 경우

② 인사부서에서 인사업무와 병행하여 HRD 업무를 담당하고 있는 경우

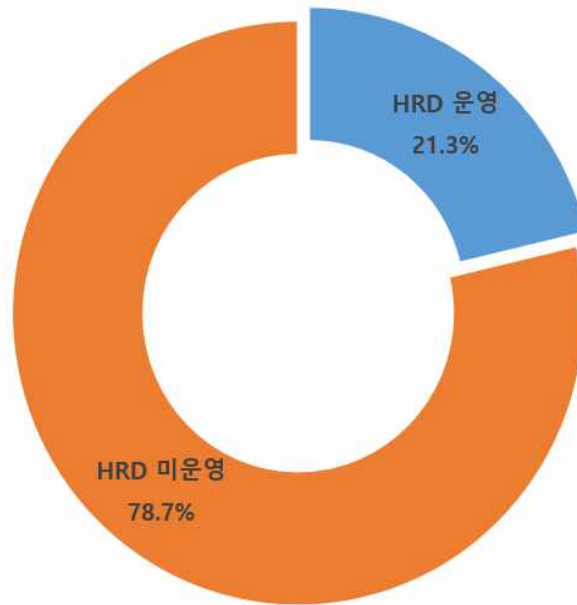
③ 인사부서 내에 팀이 아닌 HRD 담당 인력만 배치하고 있는 경우

④ 인사부서 내 HRD 팀이 운영되고 있는 경우

⑤ 독립적인 HRD 부서가 있는 경우

- 3년 이내 HRD 추진할 계획이 있는 기업은 47개 기업 중 10개(21.3%), 계획이 없는 기업은 37개(78.7%)로 나타남

[그림 19] 3년 이내 HRD 추진 계획



<표 28> 3년 이내 HRD 추진 계획

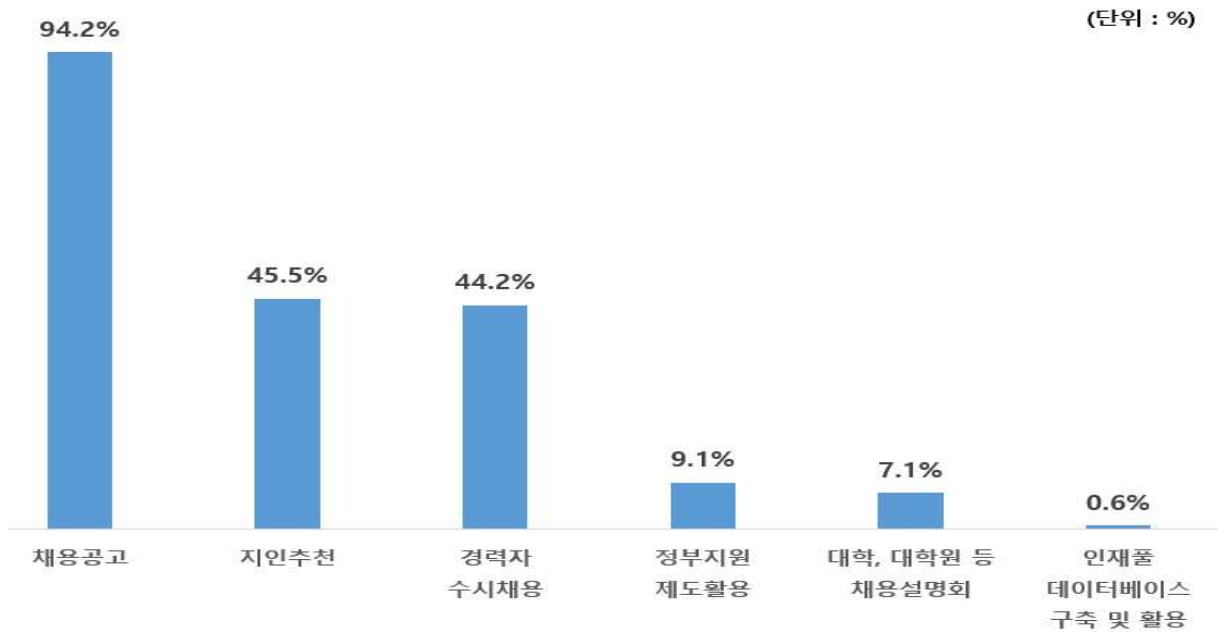
(단위 : 개수, %)

구분		HRD 운영 예정		HRD 운영 미예정	
전체		사례 수	표본	비중 (%)	비중 (%)
		(47)	(10)	21.3	78.7
업종	제조업	(27)	(7)	25.9	74.1
	비제조업	(20)	(3)	15.0	85.0
종사자 규모	10-19명	(19)	(3)	15.8	84.2
	20-49명	(14)	(4)	28.6	71.4
	50-299명	(14)	(3)	21.4	78.6
	300명 이상	(0)	(0)	-	-
기업 유형	일반기업	(46)	(9)	19.6	80.4
	혁신형 기업	(1)	(1)	100.0	-
설립 연도	2000년 이전	(12)	(4)	33.3	66.7
	2000-2009년	(20)	(3)	15.0	85.0
	2010년 이후	(15)	(3)	20.0	80.0

## 나. 인력관리

- 기업은 인력채용을 위해 채용공고 145개(94.2%)를 가장 많이 시행하고 있음. 반면 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용이 1개(0.6%)로 가장 적게 시행되고 있음
- 업종에 따르면 제조 기업은 채용공고가 94.2%로 가장 많은 비중을 차지했고, 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용이 0.6%로 가장 적은 비중으로 나타남. 비제조 기업은 채용공고가 97.2%로 가장 많은 비중을 차지했고, 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용은 없는 것으로 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 채용공고가 86.0%로 높게 나타났고, 20-49명 기업은 98.0%, 50-299명 기업은 96.3%, 300명 이상 기업은 100.0%로 채용공고가 높게 나타남. 반면, 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용은 50-299명 기업의 1.9%를 제외하고 없는 것으로 나타남
- 기업유형에 따르면 일반기업은 채용공고 93.8%, 혁신형 기업 100.0%로 높게 나타났고, 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용이 일반기업은 해당사항 없고, 혁신형 기업 10.0%로 낮게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업 94.2%, 2000-2009년 설립 기업 93.3%, 2010년 이후 설립 기업 94.7%로 높게 나타남. 반면 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용은 2000년 이전 설립 기업은 해당사항이 없고, 2000-2009년 설립 기업 2.2%, 2010년 이후 설립 기업은 없는 것으로 나타남

[그림 20] 인력채용 시행(복수응답)



<표 29> 인력채용 시행(복수응답)

(단위 : 개수, %)

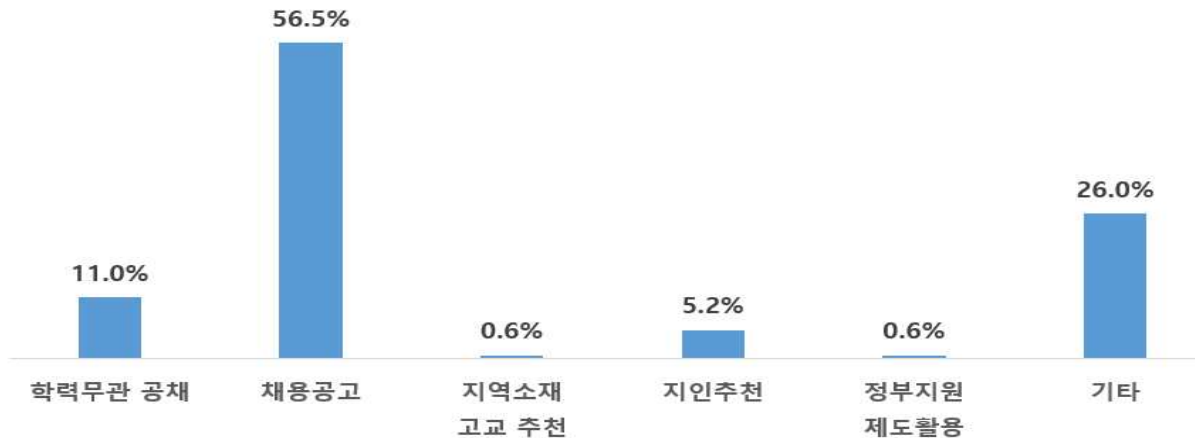
구분		채용공고		지인추천		경력자 수시채용		정부지원제 도 활용		대학·대학원 등 채용 설명회		인재풀 데이터베이스 구축 및 활용		
전 체		사 례 수	표본	비 중 (%)	표본	비 중 (%)	표본	비 중 (%)	표본	비 중 (%)	표본	비 중 (%)	표본	비 중 (%)
		(154)	(145)	94.2	(70)	45.5	(68)	44.2	(14)	9.1	(11)	7.1	(1)	0.6
업 종	제 조업	(83)	(76)	91.6	(37)	44.6	(42)	50.6	(10)	12.0	(7)	8.4	(1)	1.2
	비 제 조업	(71)	(69)	97.2	(33)	46.5	(26)	36.6	(4)	5.6	(4)	5.6	(0)	—
종 사 자 규 모	10~19명	(43)	(37)	86.0	(23)	53.5	(19)	44.2	(2)	4.7	(2)	4.7	(0)	—
	20~49명	(50)	(49)	98.0	(23)	46.0	(18)	36.0	(5)	10.0	(2)	4.0	(0)	—
	50~299명	(54)	(52)	96.3	(21)	38.9	(26)	48.1	(6)	11.1	(7)	13.0	(1)	1.9
	300명 이상	(7)	(7)	100.0	(3)	42.9	(5)	71.4	(1)	14.3	(0)	—	(0)	—
기 업 유 형	일반 기업	(144)	(135)	93.8	(64)	44.4	(62)	43.1	(11)	7.6	(8)	5.6	(0)	—
	혁신형 기업	(10)	(10)	100.0	(6)	60.0	(6)	60.0	(3)	30.0	(3)	30.0	(1)	10.0
설 립 년 도	2000년 이전	(52)	(49)	94.2	(24)	46.2	(22)	42.3	(6)	11.5	(3)	5.8	(0)	—
	2000— 2009년	(45)	(42)	93.3	(24)	53.3	(20)	44.4	(7)	15.6	(4)	8.9	(1)	2.2
	2010년 이후	(57)	(54)	94.7	(22)	38.6	(26)	45.6	(1)	1.8	(4)	7.0	(0)	—



- 고졸이하 종사자 채용경로는 채용공고가 86.5%로 가장 높은 비중을 차지했고, 지역 소재 고교 추천과 정부지원제도 활용이 0.6% 낮은 비중을 차지함
  - 업종에 따르면 제조업 63.9%, 비제조업 47.9%로 채용공고가 가장 많은 비중을 차지함. 반면, 제조업은 지역 소재 고교 추천, 정부지원 제도 활용이 1.2%로 가장 적은 비중을 차지함
  - 종사자 규모에 따르면 10-19명 종사 기업은 기타(고졸이하 종사자 없음) 34.9% 비중이 가장 높게 나타남. 다른 규모 기업은 채용공고 항목이 20-49명 기업 52.0%, 50-299명 기업 74.1%, 300명 이상 기업 100.0%로 높게 차지함
  - 기업유형에 따르면 일반기업은 채용공고가 56.3%로 많은 비중을 차지했고, 지역 소재 고교 추천이 0.7%로 적은 비중을 차지함. 혁신형 기업은 채용공고가 60.0%로 높은 비중을 차지함
  - 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업은 채용공고 항목이 59.6%로 많은 비중을 차지했고, 지역 소재 고교추천과 정부지원 제도 활용 항목은 없는 것으로 나타남. 2000-2009년 설립 기업은 채용공고가 62.2%로 가장 높은 비중을 차지했고, 지역 소재 고교 추천과 정부지원 제도 활용이 2.2%로 낮은 비중을 차지함
  - 2010년 이후 설립 기업은 채용공고 항목이 49.1%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, 지역 소재 고교추천과 정부지원 제도 활용 항목은 없는 것으로 나타남

[그림 21] 고졸 이하 종사자 채용 경로

(단위 : %)



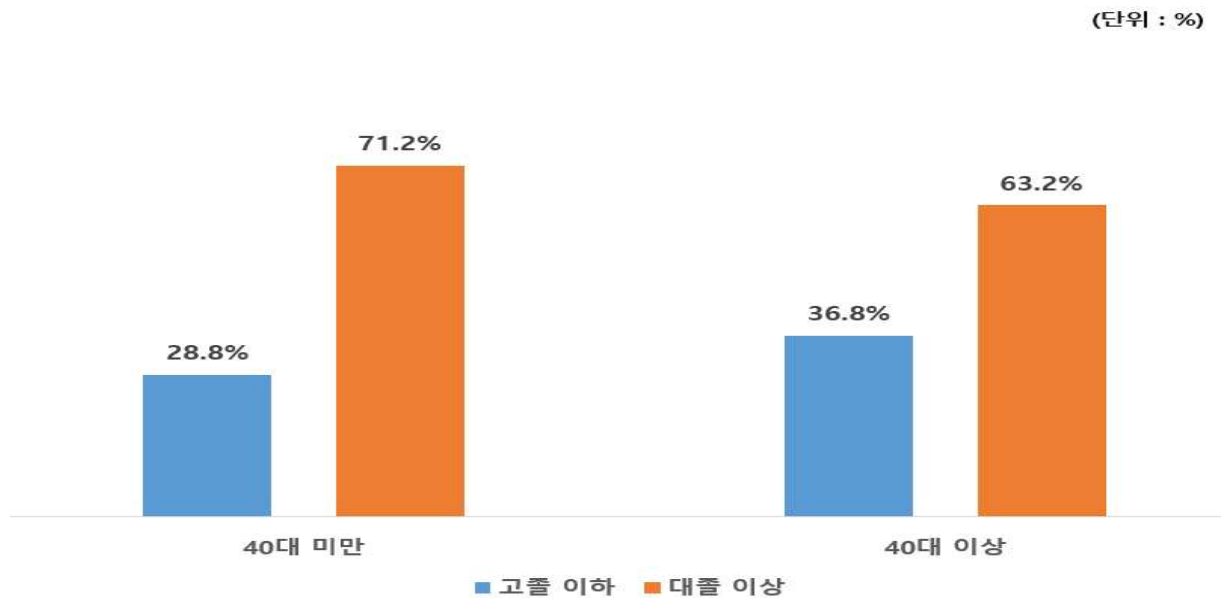
<표 30> 고졸 이하 종사자 채용 경로

(단위 : 개수, %)

구분		학력무관 공채		채용공고		지역 소재 고교 추천		지인추천		정부지원 제도 활용		기타		
전체		사 례 수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)
		(154)	(17)	11.0	(87)	56.5	(1)	0.6	(8)	5.2	(1)	0.6	(40)	26.0
업종	제 조업	(83)	(12)	14.5	(53)	63.9	(1)	1.2	(6)	7.2	(1)	1.2	(10)	12.0
	비 제 조업	(71)	(5)	7.0	(34)	47.9	(0)	—	(2)	2.8	(0)	—	(30)	42.3
종사자 규모	10~19명	(43)	(9)	20.9	(14)	32.6	(0)	—	(5)	11.6	(0)	—	(15)	34.9
	20~49명	(50)	(6)	12.0	(26)	52.0	(0)	—	(1)	2.0	(0)	—	(17)	34.0
	50~299명	(54)	(2)	3.7	(40)	74.1	(1)	1.9	(2)	3.7	(1)	1.9	(8)	14.8
	300명 이상	(7)	(0)	—	(7)	100.0	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(0)	—
기업유 형	일반 기업	(144)	(16)	11.1	(81)	56.3	(1)	0.7	(8)	5.6	(1)	0.7	(37)	25.7
	혁신형 기업	(10)	(1)	10.0	(6)	60.0	(0)	—	(0)	—	(0)	—	(3)	30.0
설립년 도	2000년 이전	(52)	(6)	11.5	(31)	59.6	(0)	—	(2)	3.8	(0)	—	(13)	25.0
	2000— 2009년	(45)	(2)	4.4	(28)	62.2	(1)	2.2	(3)	6.7	(1)	2.2	(10)	22.2
	2010년 이후	(57)	(9)	15.8	(28)	49.1	(0)	—	(3)	5.3	(0)	—	(17)	29.8

- 구성원 학력 비중은 40대 미만의 경우 고졸 이하 28.8%, 대졸 이상 71.2%로 나타남. 40대 이상은 고졸 이하 36.8%, 대졸 이상 63.2%로 나타남
- 전반적으로 고졸 이하보다 대졸 이상의 비율이 높은 것으로 나타났고, 종사자 규모의 경우 기업의 규모가 클수록 고졸 이하 비중이 높은 것으로 나타남

[그림 22] 구성원 학력 비중



<표 31> 구성원 학력 비중

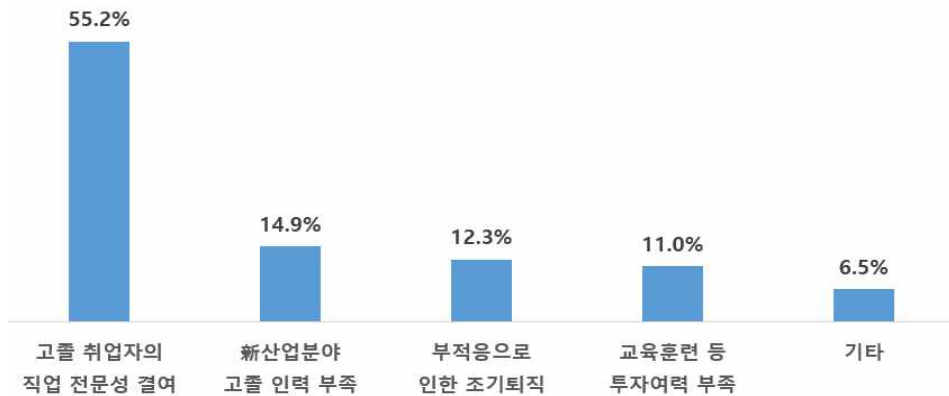
(단위 : 개수, %)

구분		40대 미만			40대 이상		
전체		사례 수	고졸 이하(%)	대졸 이상(%)	사례 수	고졸 이하(%)	대졸 이상(%)
		(150)	28.8	71.2	(151)	36.8	63.2
업종	제조업	(80)	37.3	62.7	(83)	46.7	53.3
	비제조업	(70)	19.0	81.0	(68)	24.8	75.2
종사자 규모	10-19명	(41)	23.0	77.0	(43)	37.0	63.0
	20-49명	(49)	29.2	70.8	(49)	35.6	64.4
	50-299명	(53)	30.3	69.7	(52)	35.7	64.3
	300명 이상	(7)	48.6	51.4	(7)	52.9	47.1
기업 유형	일반기업	(140)	28.8	71.2	(141)	37.0	63.0
	혁신형 기업	(10)	29.2	70.8	(10)	34.5	65.5
설립 년도	2000년 이전	(51)	28.1	71.9	(50)	37.9	62.1
	2000-2009년	(43)	33.8	66.2	(45)	40.7	59.3
	2010년 이후	(56)	25.5	74.5	(56)	32.8	67.3

- 기업에서 고졸취업자를 지양하는 이유는 고졸 취업자의 직업 전문성 결여가 55.2%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, 기타(소규모 기업, 업무 특성으로 인해)가 6.5%로 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 고졸 취업자의 직업 전문성 결여 항목이 55.2%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 기타가 7.2%로 가장 적은 비중을 차지함. 비제조업은 고졸 취업자의 직업 전문성 결여 항목이 64.8%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 기타가 5.6%로 가장 적은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업, 20-49명 기업, 50-299명 기업은 고졸 취업자의 직업 전문성 결여 항목의 비중이 높은 반면, 300명 이상 기업은 新산업분야 고졸 인력 부족 항목이 42.9%로 가장 높게 나타남
- 기업유형에 따르면 일반기업, 혁신형 기업 모두 고졸 취업자의 직업 전문성 결여 항목이 높은 비중을 차지함. 반면, 일반기업은 기타 항목이 낮게 나타났고, 혁신형 기업은 교육훈련 등 투자여력 부족 항목과 기타 항목이 낮게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업, 2000-2009년 설립 기업, 2010년 이후 설립 기업 모두 고졸 취업자의 직업 전문성 결여 항목이 가장 높은 비중을 차지함
- 반면, 2000년 이전 설립 기업은 기타 항목이 가장 낮은 비중을 차지했고, 2000-2009년 설립 기업은 부적응으로 인한 조기퇴직이 6.7%로 가장 낮게 나타남. 2010년 이후 설립 기업은 기타 항목이 가장 낮게 나타남

[그림 23] 고졸취업자 지양 이유

(단위 : %)



〈표 32〉 고졸취업자 지양 이유

(단위 : 개수, %)

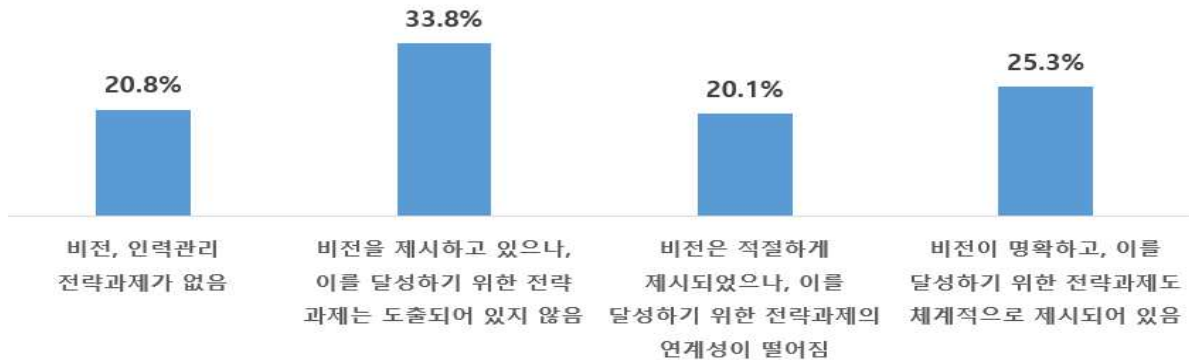
구분		고졸 취업자의 직업 전문성 결여			新산업분야 고졸 인력 부족		부적응으로 인한 조기퇴직		교육훈련 등 투자여력 부족		기타	
전체		사례수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중(%)
		(154)	(85)	55.2	(23)	14.9	(19)	12.3	(17)	11.0	(10)	6.5
업종	제조업	(83)	(39)	47.0	(16)	19.3	(12)	14.5	(10)	12.0	(6)	7.2
	비 제조업	(71)	(46)	64.8	(7)	9.9	(7)	9.9	(7)	9.9	(4)	5.6
종사자 규모	10~19명	(43)	(29)	67.4	(4)	9.3	(4)	9.3	(4)	9.3	(2)	4.7
	20~49명	(50)	(29)	58.0	(6)	12.0	(6)	12.0	(5)	10.0	(4)	8.0
	50~299명	(54)	(26)	48.1	(10)	18.5	(7)	13.0	(8)	14.8	(3)	5.6
	300명 이상	(7)	(1)	14.3	(3)	42.9	(2)	28.6	(0)	—	(1)	14.3
기업유 형	일반 기업	(144)	(79)	54.9	(20)	13.9	(18)	12.5	(17)	11.8	(10)	6.9
	혁신형 기업	(10)	(6)	60.0	(3)	30.0	(1)	10.0	(0)	—	(0)	—
설립년 도	2000년 이전	(52)	(24)	46.2	(9)	17.3	(9)	17.3	(7)	13.5	(3)	5.8
	2000— 2009년	(45)	(23)	51.1	(7)	15.6	(3)	6.7	(7)	15.6	(5)	11.1
	2010년 이후	(57)	(38)	66.7	(7)	12.3	(7)	12.3	(3)	5.3	(2)	3.5

## □ 인력관리 기획

- 인력관리 전략 수립은 비전을 제시하고 있으나, ‘이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음’ 항목이 33.8%로 가장 많은 비중을 차지했고, ‘비전은 적절하게 제시되었으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐’ 항목이 20.1%로 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 항목별 큰 차이는 없으나, ‘비전을 제시하고 있으나 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음’ 항목이 27.7%로 높은 비중을 차지하였고, ‘비전, 인력관리 전략과제가 없음’ 항목이 20.5%로 낮은 비중을 차지함
- 비제조업은 ‘비전을 제시하고 있으나 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음’ 항목이 40.8%로 높은 비중을 차지하였고, ‘비전은 적절하게 제시되었으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐’ 항목이 14.1%로 낮은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업 37.2%, 20-49명 기업이 38.0%로 ‘비전을 제시하고 있으나 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음’ 항목이 높은 비중을 차지했고, ‘비전이 명확하고, 이를 달성하기 위한 전략과제도 체계적으로 제시되어 있음’ 항목이 10-19명 기업 11.6%, 20-49명 기업 20.0%로 가장 낮게 나타남
- 50-299명 기업은 ‘비전이 명확하고, 이를 달성하기 위한 전략과제도 체계적으로 제시되어 있음’ 항목이 38.9%로 가장 높게 나타났고, ‘비전은 적절하게 제시되어 있으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐’ 항목이 14.8%로 가장 낮게 나타남
- 300명 이상 기업은 ‘비전은 적절하게 제시되어 있으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐’ 항목이 57.1%로 가장 높은 비중을 차지했고, ‘비전, 인력관리 전략과제가 없음’, ‘비전을 제시하고 있으나 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음’ 항목은 0.0%로 나타남

[그림 24] 인력관리 전략 수립

(단위 : %)



<표 33> 인력관리 전략 수립

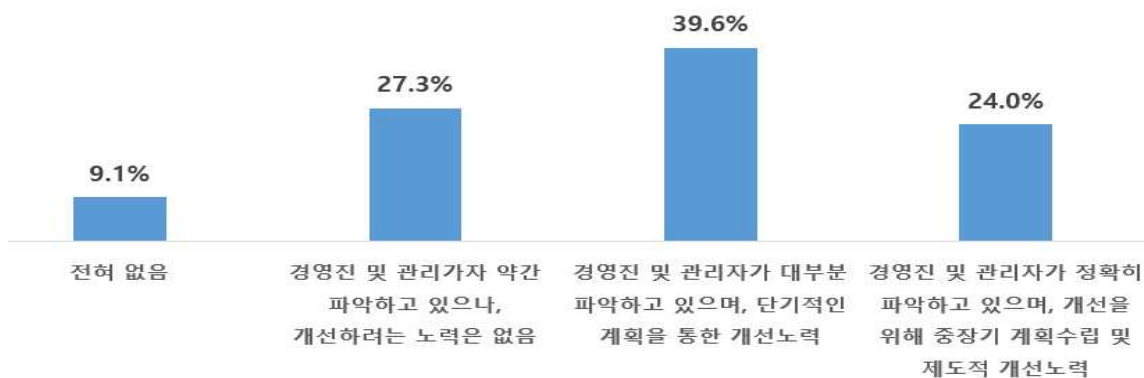
(단위 : 개수, %)

구분			비전, 인력관리 전략과제가 없음		비전을 제시하고 있으나, 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음		비전은 적절하게 제시되었으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐		비전이 명확하고, 이를 달성하기 위한 전략과제도 체계적으로 제시되어 있음	
전 체		사례 수	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)
		(154)	(32)	20.8	(52)	33.8	(31)	20.1	(39)	25.3
업 종	제 조업	(83)	(17)	20.5	(23)	27.7	(21)	25.3	(22)	26.5
	비제조업	(71)	(15)	21.1	(29)	40.8	(10)	14.1	(17)	23.9
종 사 자 규 모	10-19명	(43)	(13)	30.2	(16)	37.2	(9)	20.9	(5)	11.6
	20-49명	(50)	(11)	22.0	(19)	38.0	(10)	20.0	(10)	20.0
	50-299명	(54)	(8)	14.8	(17)	31.5	(8)	14.8	(21)	38.9
	300명 이상	(7)	(0)	-	(0)	-	(4)	57.1	(3)	42.9
기 업 유 형	일반 기업	(144)	(31)	21.5	(51)	35.4	(26)	18.1	(36)	25.0
	혁신형 기업	(10)	(1)	10.0	(1)	10.0	(5)	50.0	(3)	30.0
설 립 년 도	2000년 이전	(52)	(7)	13.5	(18)	34.6	(10)	19.2	(17)	32.7
	2000-2009년	(45)	(15)	33.3	(14)	31.1	(7)	15.6	(9)	20.0
	2010년 이후	(57)	(10)	17.5	(20)	35.1	(14)	24.6	(13)	22.8

- CEO 인력관리 관심 및 의지는 ‘경영진 및 관리자가 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통한 개선노력’ 항목이 39.6%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘전혀 없음’ 항목이 9.1%로 가장 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 모두 ‘경영진 및 관리자가 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통한 개선노력’ 항목의 비중이 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 규모와 관계없이 ‘경영진 및 관리자가 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통한 개선노력’ 항목의 비중이 높게 나타남. 반면, 종사자 규모가 적은 기업일수록 CEO의 관심 및 의지가 낮음

[그림 25] CEO 인력관리 관심 및 의지

(단위 : %)





〈표 34〉 CEO 인력관리 관심 및 의지

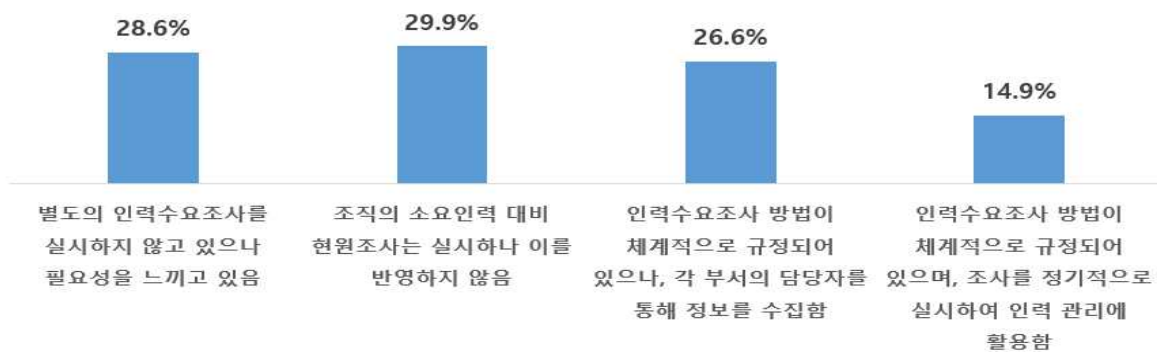
(단위 : 개수, %)

구분		전혀 없음			경영진 및 관리자가 약간 파악하고 있으나, 개선하려는 노력은 없음		경영진 및 관리자가 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통한 개선노력		경영진 및 관리자가 정확히 파악하고 있으며, 개선을 위해 중장기 계획수립 및 제도적 개선노력	
전체		사례 수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)
		(154)	(14)	9.1	(42)	27.3	(61)	39.6	(37)	24.0
업종	제조업	(83)	(6)	7.2	(19)	22.9	(35)	42.2	(23)	27.7
	비제조업	(71)	(8)	11.3	(23)	32.4	(26)	36.6	(14)	19.7
종사자 규모	10-19명	(43)	(6)	14.0	(14)	32.6	(15)	34.9	(8)	18.6
	20-49명	(50)	(6)	12.0	(15)	30.0	(16)	32.0	(13)	26.0
	50-299명	(54)	(2)	3.7	(12)	22.2	(25)	46.3	(15)	27.8
	300명 이상	(7)	(0)	—	(1)	14.3	(5)	71.4	(1)	14.3
기업유형	일반기업	(144)	(14)	9.7	(41)	28.5	(56)	38.9	(33)	22.9
	혁신형기업	(10)	(0)	—	(1)	10.0	(5)	50.0	(4)	40.0
설립년도	2000년 이전	(52)	(5)	9.6	(13)	25.0	(21)	40.4	(13)	25.0
	2000-2009년	(45)	(6)	13.3	(14)	31.1	(16)	35.6	(9)	20.0
	2010년 이후	(57)	(3)	5.3	(15)	26.3	(24)	42.1	(15)	26.3

- 인력수요 체계적 방법 수립 및 관리는 ‘조직의 소요인력 대비 현원조사는 실시하나 이를 반영하지 않음’ 항목이 29.9%로 높은 비중을 차지함. 반면, ‘인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으며, 조사를 정기적으로 실시하여 인력관리에 활용함’ 항목이 14.9%로 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 ‘인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으나, 각 부서의 담당자를 통해 정보를 수집함’ 문항이 31.3%로 높은 비중을 차지함. 반면, 비제조업은 ‘조직의 소요인력 대비 현원조사는 실시하나 이를 반영하지 않음’ 문항이 32.4%로 높은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 ‘인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으며, 조사를 정기적으로 실시하여 인력관리에 활용함’ 문항이 전반적으로 낮은 비중을 차지함

[그림 26] 인력수요 체계적 방법 수립 및 관리

(단위 : %)



〈표 35〉 인력수요 체계적 방법 수립 및 관리

(단위 : 개수, %)

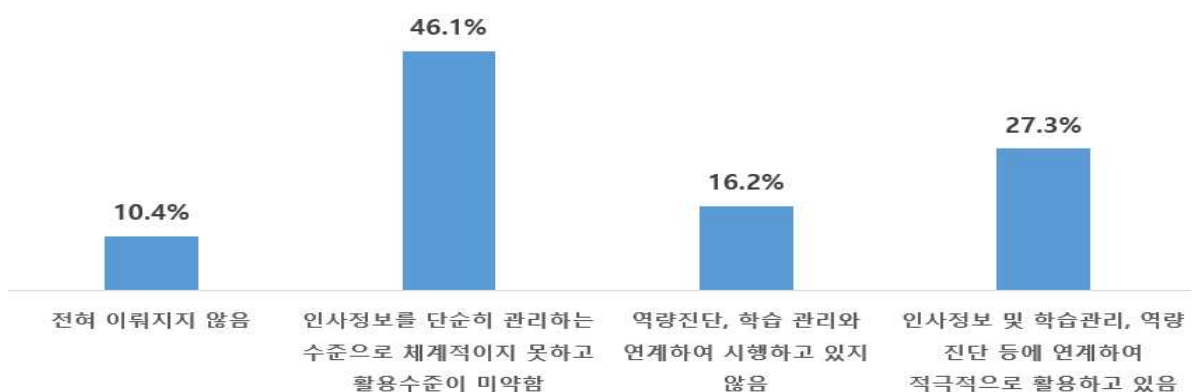
구분		별도의 인력수요조사를 실시하지 않고 있으나 필요성을 느끼고 있음			조직의 소요인력 대비 현원조사는 실시하나 이를 반영하지 않음		인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으나, 각 부서의 담당자를 통해 정보를 수집함		인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으며, 조사를 정기적으로 실시하여 인력 관리에 활용함	
전체		사례수	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)
		(154)	(44)	28.6	(46)	29.9	(41)	26.6	(23)	14.9
업종	제조업	(83)	(23)	27.7	(23)	27.7	(26)	31.3	(11)	13.3
	비제조업	(71)	(21)	29.6	(23)	32.4	(15)	21.1	(12)	16.9
조사자규모	10-19명	(43)	(16)	37.2	(16)	37.2	(6)	14.0	(5)	11.6
	20-49명	(50)	(18)	36.0	(15)	30.0	(11)	22.0	(6)	12.0
	50-299명	(54)	(10)	18.5	(11)	20.4	(22)	40.7	(11)	20.4
	300명 이상	(7)	(0)	—	(4)	57.1	(2)	28.6	(1)	14.3
기업유형	일반 기업	(144)	(44)	30.6	(43)	29.9	(36)	25.0	(21)	14.6
	혁신형 기업	(10)	(0)	—	(3)	30.0	(5)	50.0	(2)	20.0
설립년도	2000년 이전	(52)	(12)	23.1	(16)	30.8	(16)	30.8	(8)	15.4
	2000- 2009년	(45)	(18)	40.0	(10)	22.2	(13)	28.9	(4)	8.9
	2010년 이후	(57)	(14)	24.6	(20)	35.1	(12)	21.1	(11)	19.3

## □ 인력관리 조직

- 인사관리에 대한 시스템 구축 및 활용은 ‘인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약함’ 항목이 46.1%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘전혀 이뤄지지 않음’ 항목이 10.4%로 가장 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업 및 비제조업 모두 ‘인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약함’ 항목이 가장 높은 비중을 차지함. 반면, 제조업은 ‘전혀 이뤄지지 않음’ 8.4%, 비제조업은 ‘역량진단, 학습관리와 연계하여 시행하고 있지 않음’ 11.3% 항목이 낮은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 300명 이상 종사 기업은 ‘인사정보 및 학습관리, 역량 진단 등에 연계하여 적극적으로 활용하고 있음’ 항목이 42.9%로 높은 비중을 차지함. 반면, 그 외 기업은 ‘인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약함’ 항목이 높은 비중을 차지함

[그림 27] 인사관리에 대한 시스템 구축 및 활용

(단위 : %)



〈표 36〉 인사관리에 대한 시스템 구축 및 활용

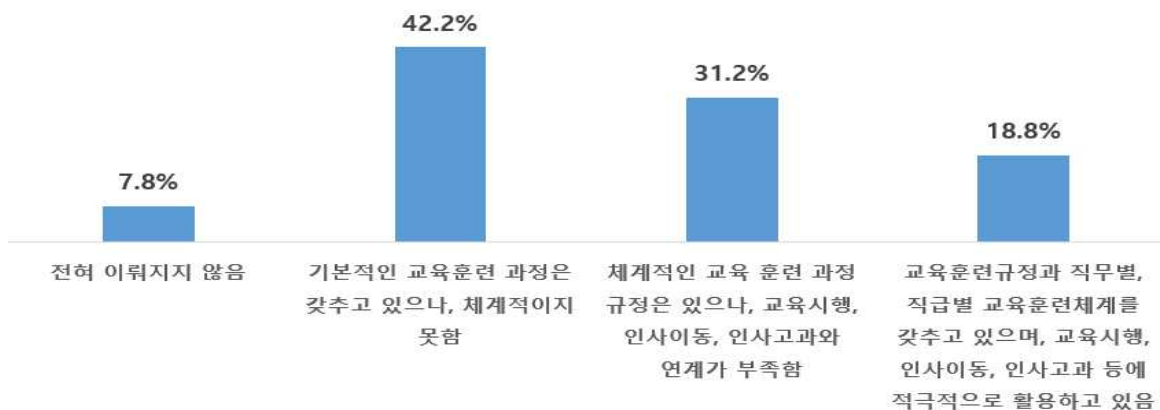
(단위 : 개수, %)

구분		전혀 이뤄지지 않음			인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약함		역량진단, 학습 관리와 연계하여 시행하고 있지 않음		인사정보 및 학습관리, 역량 진단 등에 연계하여 적극적으로 활용하고 있음	
전체		사례수	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)
		(154)	(16)	10.4	(71)	46.1	(25)	16.2	(42)	27.3
업종	제조업	(83)	(7)	8.4	(36)	43.4	(17)	20.5	(23)	27.7
	비제조업	(71)	(9)	12.7	(35)	49.3	(8)	11.3	(19)	26.8
종사자규모	10-19명	(43)	(6)	14.0	(22)	51.2	(4)	9.3	(11)	25.6
	20-49명	(50)	(8)	16.0	(24)	48.0	(7)	14.0	(11)	22.0
	50-299명	(54)	(2)	3.7	(23)	42.6	(12)	22.2	(17)	31.5
	300명 이상	(7)	(0)	-	(2)	28.6	(2)	28.6	(3)	42.9
기업유형	일반기업	(144)	(15)	10.4	(69)	47.9	(21)	14.6	(39)	27.1
	혁신형기업	(10)	(1)	10.0	(2)	20.0	(4)	40.0	(3)	30.0
설립년도	2000년 이전	(52)	(4)	7.7	(24)	46.2	(5)	9.6	(19)	36.5
	2000-2009년	(45)	(7)	15.6	(23)	51.1	(7)	15.6	(8)	17.8
	2010년 이후	(57)	(5)	8.8	(24)	42.1	(13)	22.8	(15)	26.3

- 교육훈련 관리체계 구축 및 활용은 ‘기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나, 체계적이지 못함’ 항목이 42.2%로 가장 높은 비중을 차지함. 반면, ‘전혀 이뤄지지 않음’ 항목이 7.8%로 가장 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 ‘체계적인 교육훈련 과정 규정은 있으나, 교육시행, 인사이동, 인사고과와 연계가 부족함’ 항목이 37.3%로 비교적 높은 비중을 차지함. 반면, 비제조업은 ‘기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나, 체계적이지 못함’ 항목이 49.3%로 높은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 규모 기업과 2-49명 규모 기업은 ‘기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나, 체계적이지 못함’ 항목이 비교적 높은 비중을 차지하였고, 50-299명 기업은 ‘체계적인 교육훈련 과정 규정은 있으나, 교육시행, 인사이동, 인사고과와 연계가 부족함’ 항목이 높은 비중을 차지함. 300명 이상 기업은 ‘교육훈련규정과 직무별, 직급별 교육훈련체계를 갖추고 있으며, 교육시행, 인사이동, 인사고과 등에 적극적으로 활용하고 있음’ 항목이 높은 비중을 차지함

[그림 28] 교육훈련 관리체계 구축 및 활용

(단위 : %)



〈표 37〉 교육훈련 관리체계 구축 및 활용

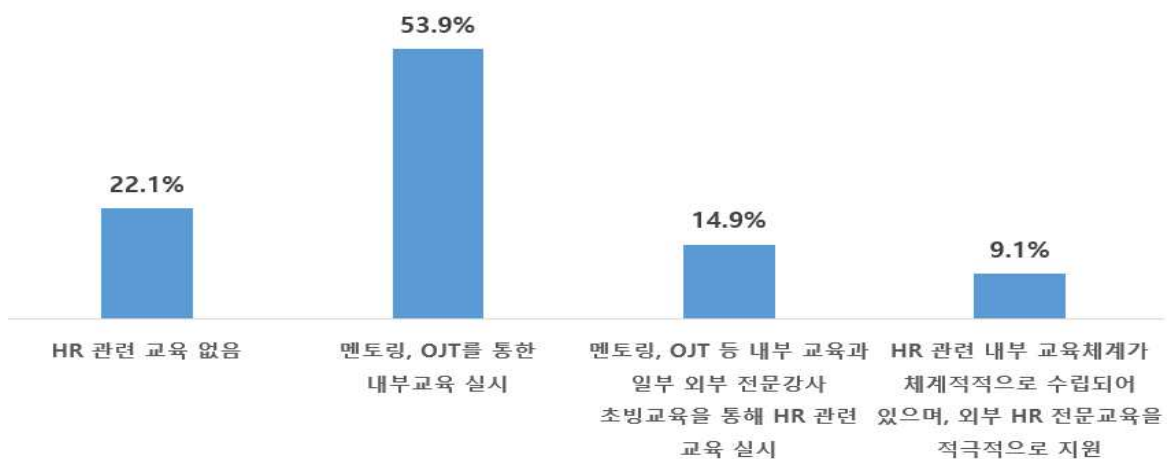
(단위 : 개수, %)

구분		전혀 이뤄지지 않음			기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나, 체계적이지 못함		체계적인 교육훈련 과정 규정은 있으나, 교육시행, 인사이동, 인사고과와 연계가 부족함		교육훈련규정과 직무별, 직급별 교육훈련체계를 갖추고 있으며, 교육시행, 인사이동, 인사고과 등에 적극적으로 활용하고 있음	
전체		사례수	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)
		(154)	(12)	7.8	(65)	42.2	(48)	31.2	(29)	18.8
업종	제조업	(83)	(5)	6.0	(30)	36.1	(31)	37.3	(17)	20.5
	비제조업	(71)	(7)	9.9	(35)	49.3	(17)	23.9	(12)	16.9
중소사자규모	10-19명	(43)	(8)	18.6	(20)	46.5	(8)	18.6	(7)	16.3
	20-49명	(50)	(3)	6.0	(25)	50.0	(15)	30.0	(7)	14.0
	50-299명	(54)	(1)	1.9	(18)	33.3	(23)	42.6	(12)	22.2
	300명 이상	(7)	(0)	—	(2)	28.6	(2)	28.6	(3)	42.9
기업유형	일반기업	(144)	(12)	8.3	(62)	43.1	(44)	30.6	(26)	18.1
	혁신형기업	(10)	(0)	—	(3)	30.0	(4)	40.0	(3)	30.0
설립년도	2000년 이전	(52)	(2)	3.8	(22)	42.3	(12)	23.1	(16)	30.8
	2000-2009년	(45)	(6)	13.3	(18)	40.0	(15)	33.3	(6)	13.3
	2010년 이후	(57)	(4)	7.0	(25)	43.9	(21)	36.8	(7)	12.3

- HR 전담인력에 대한 교육훈련 운영은 ‘멘토링, OJT를 통한 내부교육 실시’ 항목이 53.9%로 가장 높은 비중을 차지함. 반면, ‘HR 관련 내부교육체계가 체계적으로 수립되어 있으며, 외부 HR 전문교육을 적극적으로 지원’ 항목이 9.1%로 가장 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면, 제조업과 비제조업 모두 ‘멘토링, OJT를 통한 내부교육 실시’ 항목이 높은 비중을 차지함. 반면, 비제조업의 경우 ‘HR 관련 교육 없음’ 항목이 29.6%로 비교적 높은 비중을 차지하고 있음
- 종사자 규모에 따르면 소규모 기업일수록 HR 관련 교육이 없는 것으로 나타났고, 규모가 큰 기업일수록 내부교육 및 외부 강사를 활용하여 HR 전담인력에 대한 교육훈련을 운영하는 것으로 나타남

[그림 29] HR 전담인력에 대한 교육훈련 운영

(단위 : %)





〈표 38〉 HR 전담인력에 대한 교육훈련 운영

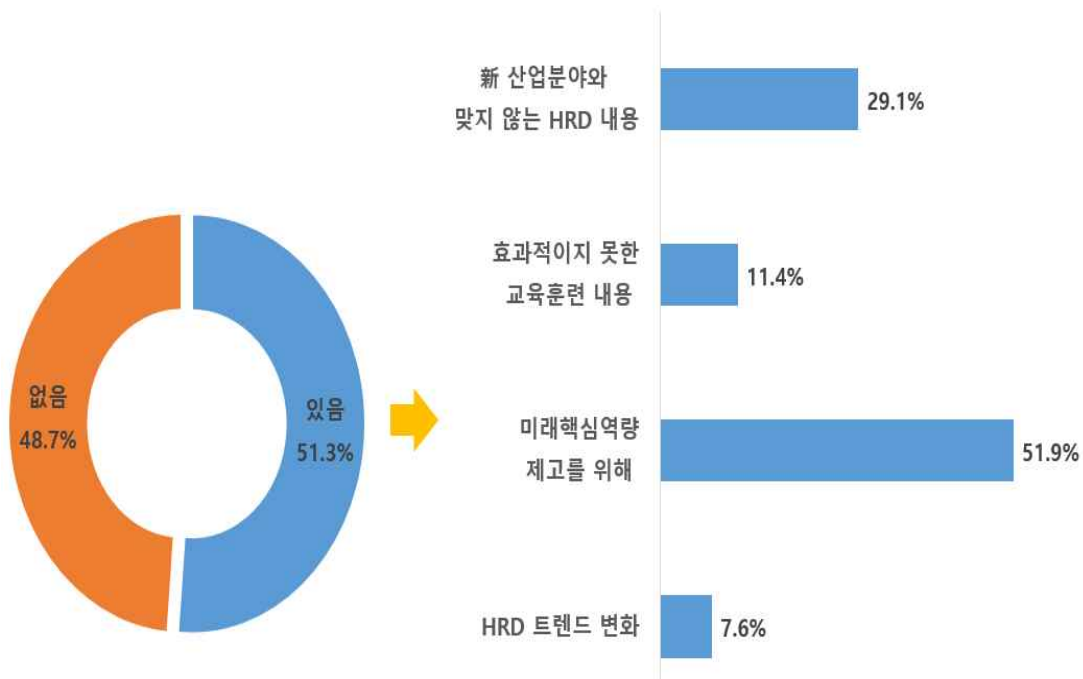
(단위 : 개수, %)

구분			HR 관련 교육 없음		멘토링, OJT를 통한 내부교육 실시		멘토링, OJT 등 내부 교육과 일부 외부 전문강사 초빙교육을 통해 HR 관련 교육 실시		HR 관련 내부 교육체계가 체계적으로 수립되어 있으며, 외부 HR 전문교육을 적극적으로 지원		
전체			사례수	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)	표본	비중(%)
			(154)	(34)	22.1	(83)	53.9	(23)	14.9	(14)	9.1
업종	제조업	(83)	(13)	15.7	(48)	57.8	(15)	18.1	(7)	8.4	
	비제조업	(71)	(21)	29.6	(35)	49.3	(8)	11.3	(7)	9.9	
종사자 규모	10-19명	(43)	(18)	41.9	(21)	48.8	(3)	7.0	(1)	2.3	
	20-49명	(50)	(10)	20.0	(26)	52.0	(6)	12.0	(8)	16.0	
	50-299명	(54)	(6)	11.1	(34)	63.0	(9)	16.7	(5)	9.3	
	300명 이상	(7)	(0)	—	(2)	28.6	(5)	71.4	(0)	—	
기업유형	일반기업	(144)	(34)	23.6	(78)	54.2	(19)	13.2	(13)	9.0	
	혁신형기업	(10)	(0)	—	(5)	50.0	(4)	40.0	(1)	10.0	
설립년도	2000년 이전	(52)	(12)	23.1	(26)	50.0	(9)	17.3	(5)	9.6	
	2000-2009년	(45)	(11)	24.4	(27)	60.0	(4)	8.9	(3)	6.7	
	2010년 이후	(57)	(11)	19.3	(30)	52.6	(10)	17.5	(6)	10.5	

## 다. HRD 지원

- HRD 재진단 및 재설계 계획은 있는 기업이 51.3%, 없는 기업이 48.7%로 나타남. 그 이유로는 ‘미래핵심역량 제고를 위해’ 항목이 51.9%로 가장 많은 비중을 차지함

[그림 30] HRD 재진단 및 재설계 계획 및 이유



- HRD 재진단 및 재설계 이유는 ‘미래핵심역량 제고를 위해’ 항목이 51.9%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘HRD 트렌드 변화’ 항목이 7.6%로 가장 낮은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 모두 ‘미래핵심역량 제고를 위해’ 항목과 ‘新 산업분야와 맞지 않는 HRD 내용’ 항목이 높은 비중을 차지함. 반면, ‘HRD 트렌드 변화’ 항목이 낮은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 ‘미래핵심역량 제고를 위해’ 항목에 비중이 많은 비중을 차지함. 그중 10-19명 종사자 규모 기업이 57.9%로 가장 높은 비중을 차지함

〈표 39〉 HRD 재진단 및 재설계 이유

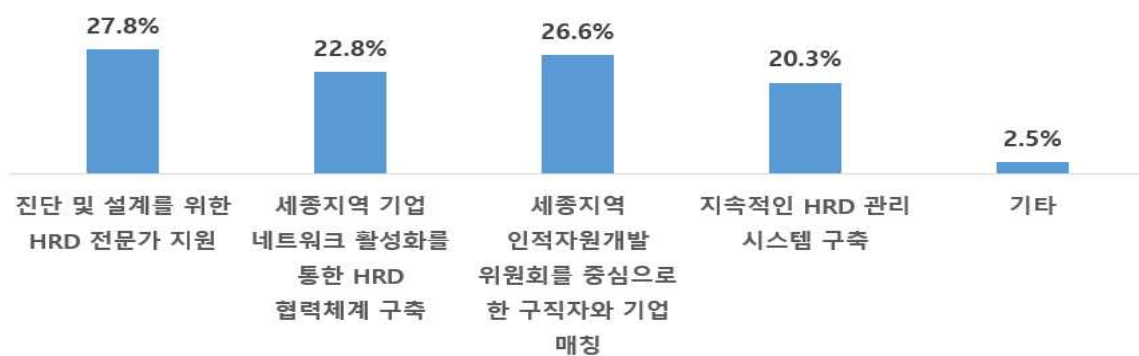
(단위 : 개수, %)

구분			新 산업분야와 맞지 않는 HRD 내용		효과적이지 못한 교육훈련 내용		미래핵심역량 제고를 위해		HRD 트렌드 변화	
전 체		사례 수	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)
		(79)	(23)	29.1	(9)	11.4	(41)	51.9	(6)	7.6
업 종	제 조업	(42)	(12)	28.6	(5)	11.9	(23)	54.8	(2)	4.8
	비제 조업	(37)	(11)	29.7	(4)	10.8	(18)	48.6	(4)	10.8
종 사 자 규 모	10-19명	(19)	(4)	21.1	(3)	15.8	(11)	57.9	(1)	5.3
	20-49명	(28)	(9)	32.1	(3)	10.7	(15)	53.6	(1)	3.6
	50-299명	(26)	(8)	30.8	(2)	7.7	(12)	46.2	(4)	15.4
	300명 이상	(6)	(2)	33.3	(1)	16.7	(3)	50.0	(0)	—
기 업 유 형	일 반 기 업	(71)	(21)	29.6	(9)	12.7	(35)	49.3	(6)	8.5
	혁 신 형 기 업	(8)	(2)	25.0	(0)	—	(6)	75.0	(0)	—
설 립 년 도	2000년 이전	(28)	(5)	17.9	(7)	25.0	(14)	50.0	(2)	7.1
	2000-2009년	(19)	(6)	31.6	(1)	5.3	(11)	57.9	(1)	5.3
	2010년 이후	(32)	(12)	37.5	(1)	3.1	(16)	50.0	(3)	9.4

- HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원은 ‘진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원’ 항목이 27.8%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘기타’ (필요한 지원 없음) 항목이 2.5%로 가장 적은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 ‘세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 한 구직자와 기업 매칭’ 항목이 28.6%로 높은 비중을 차지했고, 비제조업은 ‘진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원’ 항목이 32.4%로 높은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 규모, 50-299명 규모 기업은 ‘세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 한 구직자와 기업 매칭’ 항목이 높은 비중을 차지함. 반면, 20-49명 규모, 300명 이상 규모 기업은 ‘진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원’ 항목이 높은 비중을 차지함

[그림 31] HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원

(단위 : %)



〈표 40〉 HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원

(단위 : 개수, %)

구분		진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원		세종지역 기업 네트워크 활성화를 통한 HRD 협력체계 구축		세종지역인적 자원개발위원회를 중심으로 한 구직자와 기업 매칭		지속적인 HRD 관리 시스템 구축		기타		
전체		사례수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중(%)
		(79)	(22)	27.8	(18)	22.8	(21)	26.6	(16)	20.3	(2)	2.5
업종	제조업	(42)	(10)	23.8	(10)	23.8	(12)	28.6	(8)	19.0	(2)	4.8
	비제조업	(37)	(12)	32.4	(8)	21.6	(9)	24.3	(8)	21.6	(0)	—
종사자 규모	10~19명	(19)	(4)	21.1	(5)	26.3	(7)	36.8	(2)	10.5	(1)	5.3
	20~49명	(28)	(9)	32.1	(5)	17.9	(5)	17.9	(8)	28.6	(1)	3.6
	50~299명	(26)	(6)	23.1	(7)	26.9	(8)	30.8	(5)	19.2	(0)	—
	300명 이상	(6)	(3)	50.0	(1)	16.7	(1)	16.7	(1)	16.7	(0)	—
기업유형	일반기업	(71)	(21)	29.6	(15)	21.1	(18)	25.4	(15)	21.1	(2)	2.8
	혁신형기업	(8)	(1)	12.5	(3)	37.5	(3)	37.5	(1)	12.5	(0)	—
설립년도	2000년 이전	(28)	(6)	21.4	(5)	17.9	(11)	39.3	(5)	17.9	(1)	3.6
	2000~2009년	(19)	(5)	26.3	(5)	26.3	(5)	26.3	(4)	21.1	(0)	—
	2010년 이후	(32)	(11)	34.4	(8)	25.0	(5)	15.6	(7)	21.9	(1)	3.1

- HRD Trend 변화 인식은 ‘역량을 배양하기 위한 재교육’ 항목이 37.7%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘기타(자격증 소지자 경력우대)’ 항목이 0.6%로 가장 적은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 모두 ‘역량을 배양하기 위한 재교육’ 항목이 가장 높은 비중을 차지함. 반면, ‘연공기반 능력주의에서 성과주의로 변화함에 따른 HRD 중요성 증대’ 항목이 가장 낮은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 300명 이상 기업은 ‘HRD를 통한 경력직에 대한 경력 관리’ 항목이 57.1%로 가장 높은 비중을 차지함. 반면, 그 외 종사자 규모 기업은 ‘역량을 배양하기 위한 재교육’ 항목이 높은 비중을 차지함

[그림 32] HRD Trend 변화 인식

(단위 : %)



〈표 41〉 HRD Trend 변화 인식

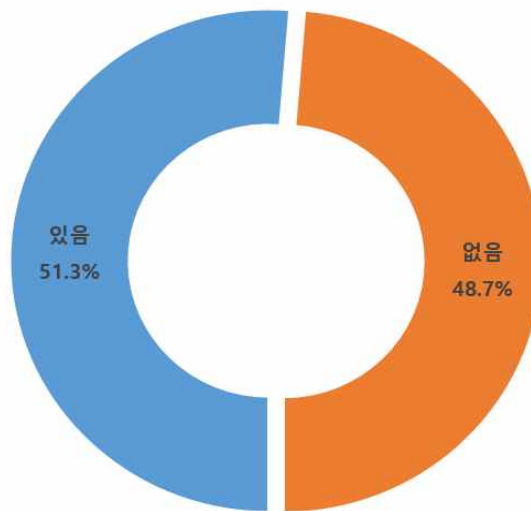
(단위 : 개수, %)

구분		인구감소와 고령화에 따른 신입사원 확보 및 유지를 위한 HR 활동의 고도화			HRD를 통한 경력직에 대한 경력 관리		역량을 배양하기 위한 재 교육		연공기반 능력주의에서 성과주의로 변화함에 따른 HRD 중요성 증대		기타	
전체		사례수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중(%)
		(154)	(39)	25.3	(36)	23.4	(58)	37.7	(20)	13.0	(1)	0.6
업종	제 조업	(83)	(24)	28.9	(14)	16.9	(32)	38.6	(12)	14.5	(1)	1.2
	비 제 조업	(71)	(15)	21.1	(22)	31.0	(26)	36.6	(8)	11.3	(0)	－
종사자 규모	10-19명	(43)	(10)	23.3	(12)	27.9	(19)	44.2	(2)	4.7	(0)	－
	20-49명	(50)	(16)	32.0	(9)	18.0	(17)	34.0	(7)	14.0	(1)	2.0
	50-299명	(54)	(12)	22.2	(11)	20.4	(20)	37.0	(11)	20.4	(0)	－
	300명 이상	(7)	(1)	14.3	(4)	57.1	(2)	28.6	(0)	－	(0)	－
기업유형	일반 기업	(144)	(39)	27.1	(33)	22.9	(54)	37.5	(17)	11.8	(1)	0.7
	혁신형 기업	(10)	(0)	－	(3)	30.0	(4)	40.0	(3)	30.0	(0)	－
설립년도	2000년 이전	(52)	(15)	28.8	(10)	19.2	(19)	36.5	(7)	13.5	(1)	1.9
	2000- 2009년	(45)	(12)	26.7	(8)	17.8	(20)	44.4	(5)	11.1	(0)	－
	2010년 이후	(57)	(12)	21.1	(18)	31.6	(19)	33.3	(8)	14.0	(0)	－

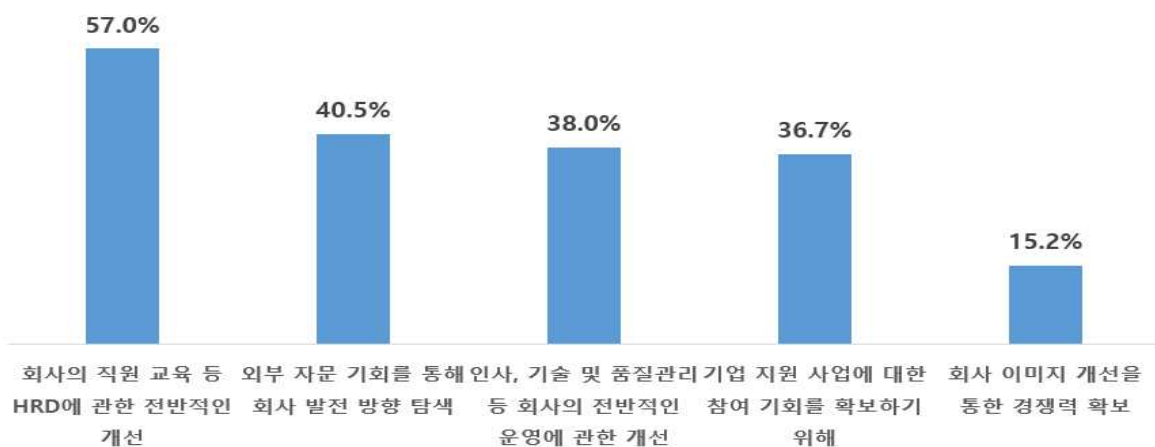
- HRD 종합지원서비스를 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 제공시 받을 의향이 있는 기업이 51.3%, 없는 기업이 48.7%로 나타남. 또한, 제공을 받고 싶은 이유는 ‘회사의 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선’ 항목이 57.0%로 가장 많은 비중을 차지함

[그림 33] HRD 종합지원서비스 제공 및 받고 싶은 이유

(단위 : %)



(단위 : %)





- HRD 종합서비스 제공을 받고 싶은 이유는 ‘회사의 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선’ 항목이 57.0%로 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘회사 이미지 개선을 통한 경쟁력 확보’ 항목이 15.2%로 가장 적은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업은 ‘회사의 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선’ 항목이 60.4%로 높은 비중을 차지함. 비제조업은 ‘외부 자문 기회를 통해 회사 발전 방향 탐색’ 항목이 58.1%로 높은 비중을 차지함
  - 종사자 규모에 따르면 10-19명 규모 기업은 ‘외부 자문 기회를 통해 회사 발전 방향 탐색’ 항목이 가장 높은 비중을 차지함. 반면, 20-49명, 50-299명, 300명 이상 규모 기업은 ‘회사의 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선’ 항목이 높은 비중을 차지함

〈표 42〉 HRD 종합서비스 제공을 받고 싶은 이유(복수응답)

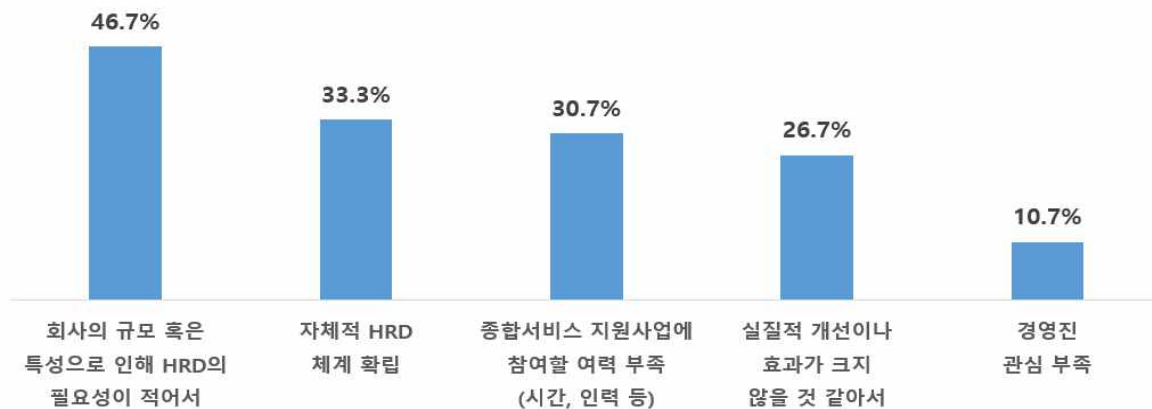
(단위 : 개, %)

구분			회사의 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선		외부 자문 기회를 통해 회사 발전 방향 탐색		인사, 기술 및 품질관리 등 회사의 전반적인 운영에 관한 개선		기업 자원 사업에 대한 참여 기회를 확보하기 위해		회사 이미지 개선을 통한 경쟁력 확보	
전체		사례 수	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중 (%)	표본	비중(%)
		(79)	(45)	57.0	(32)	40.5	(30)	38.0	(29)	36.7	(12)	15.2
업종	제조업	(48)	(29)	60.4	(14)	29.2	(20)	41.7	(20)	41.7	(8)	16.7
	비 제조업	(31)	(16)	51.6	(18)	58.1	(10)	32.3	(9)	29.0	(4)	12.9
종사자 규모	10-19명	(16)	(8)	50.0	(9)	56.3	(4)	25.0	(6)	37.5	(3)	18.8
	20-49명	(31)	(17)	54.8	(13)	41.9	(10)	32.3	(15)	48.4	(3)	9.7
	50-299명	(28)	(16)	57.1	(10)	35.7	(14)	50.0	(7)	25.0	(6)	21.4
	300명 이상	(4)	(4)	100.0	(0)	—	(2)	50.0	(1)	25.0	(0)	—
기업유형	일반 기업	(70)	(40)	57.1	(28)	40.0	(27)	38.6	(25)	35.7	(9)	12.9
	혁신형 기업	(9)	(5)	55.6	(4)	44.4	(3)	33.3	(4)	44.4	(3)	33.3
설립년 도	2000년 이전	(28)	(17)	60.7	(12)	42.9	(11)	39.3	(10)	35.7	(5)	17.9
	2000- 2009년	(21)	(12)	57.1	(9)	42.9	(8)	38.1	(7)	33.3	(3)	14.3
	2010년 이후	(30)	(16)	53.3	(11)	36.7	(11)	36.7	(12)	40.0	(4)	13.3

- HRD 종합서비스 제공을 받고 싶지 않은 이유는 ‘회사의 규모 혹은 특성으로 인해 HRD의 필요성이 적어서’ 항목이 46.7% 가장 많은 비중을 차지함. 반면, ‘경영진 관심 부족’ 항목이 10.7%로 가장 적은 비중을 차지함
- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 모두 ‘회사의 규모 혹은 특성으로 인해 HRD의 필요성이 적어서’ 항목이 높은 비중을 차지함
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 규모, 20-49명 규모 기업은 ‘회사의 규모 혹은 특성으로 인해 HRD의 필요성이 적어서’ 항목이 높은 비중을 차지함. 반면, 50-299명 기업은 ‘자체적 HRD 체계 확립’, 300명 이상 규모 기업은 ‘실질적 개선이나 효과가 크지 않을 것 같아서’ 항목이 높은 비중을 차지함

[그림 34] HRD 종합지원서비스 제공을 받고 싶지 않은 이유(복수응답)

(단위 : %)



〈표 43〉 HRD 종합서비스 제공을 받고 싶지 않은 이유(복수응답)

(단위 : 개, %)

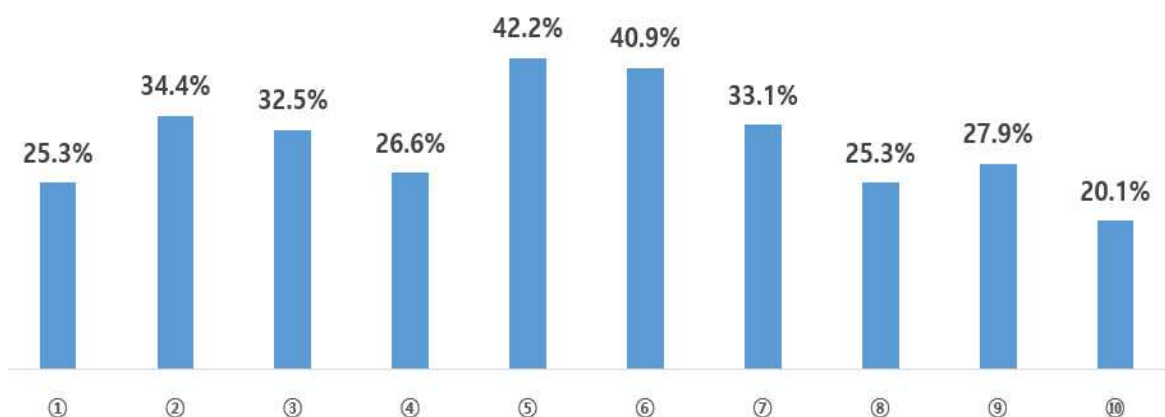
구분		회사의 규모 혹은 특성으로 인해 HRD의 필요성이 적어서		자체적 HRD 체계 확립		종합서비스 지원 사업에 참여할 여력 부족(시간, 인력 등)		실질적 개선이나 효과가 크지 않을 것 같아서		경영진 관심 부족		
전 체		사례 수	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중 (%)	표 본	비 중(%)
		(75)	(35)	46.7	(25)	33.3	(23)	30.7	(20)	26.7	(8)	10.7
업종	제 조업	(35)	(15)	42.9	(12)	34.3	(12)	34.3	(8)	22.9	(3)	8.6
	비 제 조업	(40)	(20)	50.0	(13)	32.5	(11)	27.5	(12)	30.0	(5)	12.5
종사자 규모	10~19명	(27)	(17)	63.0	(8)	29.6	(10)	37.0	(7)	25.9	(2)	7.4
	20~49명	(19)	(10)	52.6	(3)	15.8	(6)	31.6	(3)	15.8	(4)	21.1
	50~299명	(26)	(8)	30.8	(12)	46.2	(7)	26.9	(7)	26.9	(2)	7.7
	300명 이상	(3)	(0)	—	(2)	66.7	(0)	—	(3)	100.0	(0)	—
기업유형	일반 기업	(74)	(35)	47.3	(24)	32.4	(23)	31.1	(19)	25.7	(8)	10.8
	혁신형 기업	(1)	(0)	—	(1)	100.0	(0)	—	(1)	100.0	(0)	—
설립년도	2000년 이전	(24)	(9)	37.5	(11)	45.8	(5)	20.8	(4)	16.7	(3)	12.5
	2000— 2009년	(24)	(12)	50.0	(4)	16.7	(10)	41.7	(7)	29.2	(3)	12.5
	2010년 이후	(27)	(14)	51.9	(10)	37.0	(8)	29.6	(9)	33.3	(2)	7.4

## □ HRD 전반 지원서비스

- HRD 전반 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)는 ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원 항목이 42.2%로 가장 높게 나타남. 반면, ⑩ HRD(인력 개발)-HRM(인사관리) 연계 체제 구축 지원 항목이 20.1%로 가장 낮게 나타남
- 업종에 따르면 제조업은 ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 지원 및 지원서비스 정보 제공 항목이 38.6%로 높게 나타남. 비제조업은 ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원 항목이 47.9%로 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원 항목이 41.9%로 높게 나타났고, 20-49명 기업과 50-299명 기업은 ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 지원 및 지원서비스 정보 제공 항목이 높게 나타남. 반면, 300명 이상 기업은 ③ 기업이 요구하는 인재상 설정 지원과 ④ 역량 모델(competency model) 구축 및 진단 지원 항목이 높게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년도 이전 설립 기업과 2000-2009년 설립 기업은 ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 지원 및 지원서비스 정보 제공 항목이 높게 나타남. 반면, 2010년 이후 설립 기업은 ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원 항목이 높게 나타남

[그림 35] HRD 전반 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)



〈표 44〉 HRD 전반 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)

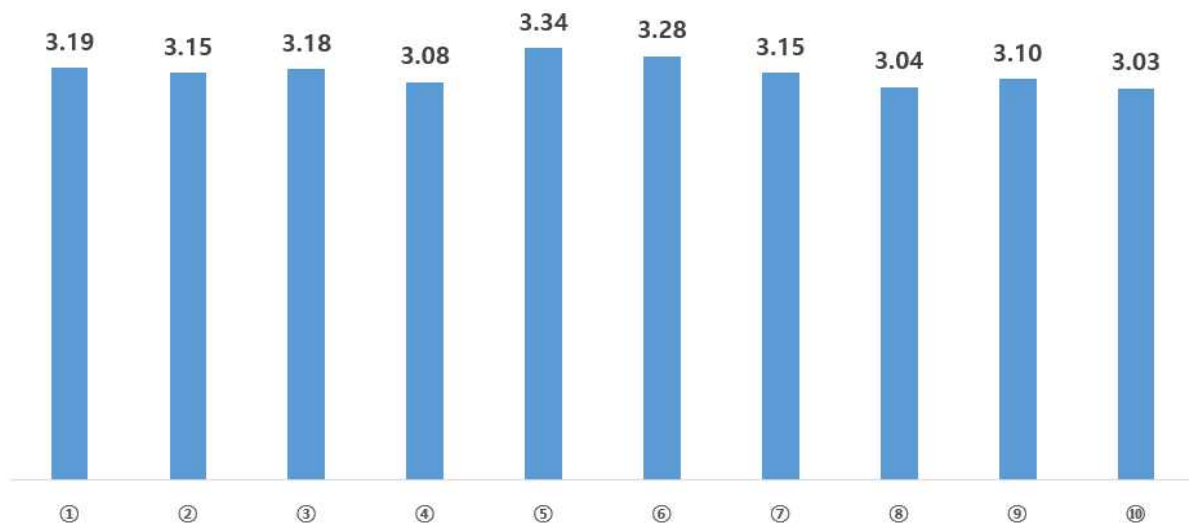
구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
전체		(154)	25.3	34.4	32.5	26.6	42.2	40.9	33.1	25.3	27.9	20.1
업종	제조업	(83)	22.9	31.3	32.5	24.1	37.3	38.6	27.7	24.1	26.5	20.5
	비 제조업	(71)	28.2	38.0	32.4	29.6	47.9	43.7	39.4	26.8	29.6	19.7
종사자규모	10~19명	(43)	23.3	30.2	23.3	18.6	41.9	20.9	32.6	20.9	20.9	14.0
	20~49명	(50)	32.0	40.0	48.0	32.0	48.0	52.0	32.0	30.0	30.0	18.0
	50~299명	(54)	22.2	35.2	24.1	25.9	42.6	48.1	35.2	25.9	31.5	25.9
	300명 이상	(7)	14.3	14.3	42.9	42.9	—	28.6	28.6	14.3	28.6	28.6
기업유형	일반 기업	(144)	24.3	34.7	30.6	26.4	42.4	40.3	31.9	25.7	27.1	19.4
	혁신형 기업	(10)	40.0	30.0	60.0	30.0	40.0	50.0	50.0	20.0	40.0	30.0
설립년도	2000년 이전	(52)	15.4	34.6	34.6	26.9	36.5	44.2	26.9	25.0	26.9	25.0
	2000— 2009년	(45)	28.9	37.8	24.4	24.4	40.0	48.9	26.7	20.0	33.3	15.6
	2010년 이후	(57)	31.6	31.6	36.8	28.1	49.1	31.6	43.9	29.8	24.6	19.3

- ① 경영진의 HRD(인적자원개발)에 대한 관심 증대
- ② 기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원
- ③ 기업이 요구하는 인재상 설정 지원
- ④ 역량모델(competency model) 구축 및 진단 지원
- ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원
- ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 및 지원서비스 정보 제공
- ⑦ 근로자 경력개발 프로그램(CDP) 지원
- ⑧ 기업 조직개발 프로그램 지원
- ⑨ 성과관리 체계 구축 및 개선 지원
- ⑩ HRD(인력개발)-HRM(인사관리) 연계 체제 구축 지원

- HRD 전반 지원서비스 5점 평균은 ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원 항목이 3.34점으로 가장 높게 나타남. 반면, ⑩ HRD(인력개발)-HRM(인사관리) 연계 체제 구축 지원 항목이 3.03점으로 가장 낮게 나타남

[그림 36] HRD 전반 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)



- ① 경영진의 HRD(인적자원개발)에 대한 관심 증대
- ② 기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원
- ③ 기업이 요구하는 인재상 설정 지원
- ④ 역량모델(competency model) 구축 및 진단 지원
- ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원
- ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 및 지원서비스 정보 제공
- ⑦ 근로자 경력개발 프로그램(CDP) 지원
- ⑧ 기업 조직개발 프로그램 지원
- ⑨ 성과관리 체계 구축 및 개선 지원
- ⑩ HRD(인력개발)-HRM(인사관리) 연계 체제 구축 지원

〈표 45〉 HRD 전반 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)

구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
전체		(154)	3.19	3.15	3.18	3.08	3.34	3.28	3.15	3.04	3.10	3.03
업종	제조업	(83)	3.12	3.12	3.16	3.06	3.27	3.25	3.10	3.04	3.12	3.07
	비제조업	(71)	3.27	3.18	3.20	3.11	3.44	3.31	3.21	3.04	3.08	2.99
종사자 규모	10~19명	(43)	3.14	3.00	3.00	2.95	3.33	3.05	3.07	3.05	3.02	2.86
	20~49명	(50)	3.32	3.30	3.34	3.22	3.48	3.38	3.18	2.98	3.18	3.06
	50~299명	(54)	3.13	3.15	3.13	3.04	3.30	3.39	3.19	3.07	3.07	3.11
	300명 이상	(7)	3.00	3.00	3.43	3.29	2.86	3.14	3.14	3.14	3.29	3.29
기업 유형	일반기업	(144)	3.17	3.14	3.15	3.08	3.35	3.26	3.13	3.06	3.09	3.02
	혁신형기업	(10)	3.40	3.30	3.60	3.10	3.30	3.50	3.50	2.80	3.30	3.20
설립년도	2000년 이전	(52)	3.12	3.10	3.17	3.10	3.31	3.29	3.06	3.00	3.12	3.08
	2000~2009년	(45)	3.24	3.22	3.04	3.04	3.27	3.38	3.09	2.93	3.07	2.87
	2010년 이후	(57)	3.21	3.14	3.28	3.11	3.44	3.19	3.28	3.16	3.12	3.12

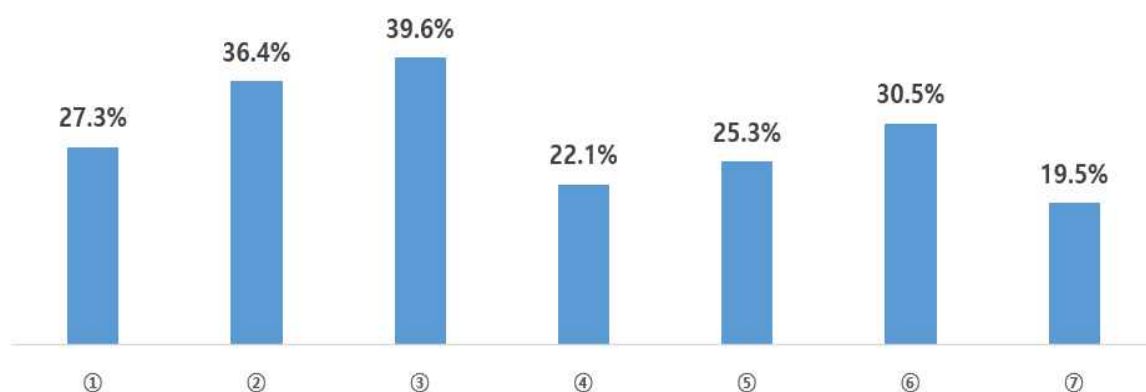
- ① 경영진의 HRD(인적자원개발)에 대한 관심 증대
- ② 기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원
- ③ 기업이 요구하는 인재상 설정 지원
- ④ 역량모델(competency model) 구축 및 진단 지원
- ⑤ 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원
- ⑥ HRD(교육훈련) 프로그램 및 지원서비스 정보 제공
- ⑦ 근로자 경력개발 프로그램(CDP) 지원
- ⑧ 기업 조직개발 프로그램 지원
- ⑨ 성과관리 체계 구축 및 개선 지원
- ⑩ HRD(인력개발)-HRM(인사관리) 연계 체제 구축 지원

## □ HRD 교육훈련 관련 서비스

- HRD 교육훈련 관련 서비스(필요하다+매우 필요하다)는 ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원 항목이 39.6%로 가장 높게 나타났고, ⑦ 교육훈련 효과 평가(예: 현업적용도 등) 지원 19.5%로 가장 낮게 나타남
- 업종에 따르면 제조업과 비제조업 모두 ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원 항목이 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 ② 교육훈련 프로그램 개발 및 지원 항목이 높게 나타났고, 20-49명 기업은 ⑥ 교육훈련 전문 분야별 강사 섭외 지원 항목이 높게 나타남. 반면, 50-299명 기업은 ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원 항목이 높게 나타남
- 설립년도에 따르면 동일하게 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원 항목이 높게 나타남

[그림 37] HRD 교육훈련 관련 서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)





〈표 46〉 HRD 교육훈련 관련 서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)

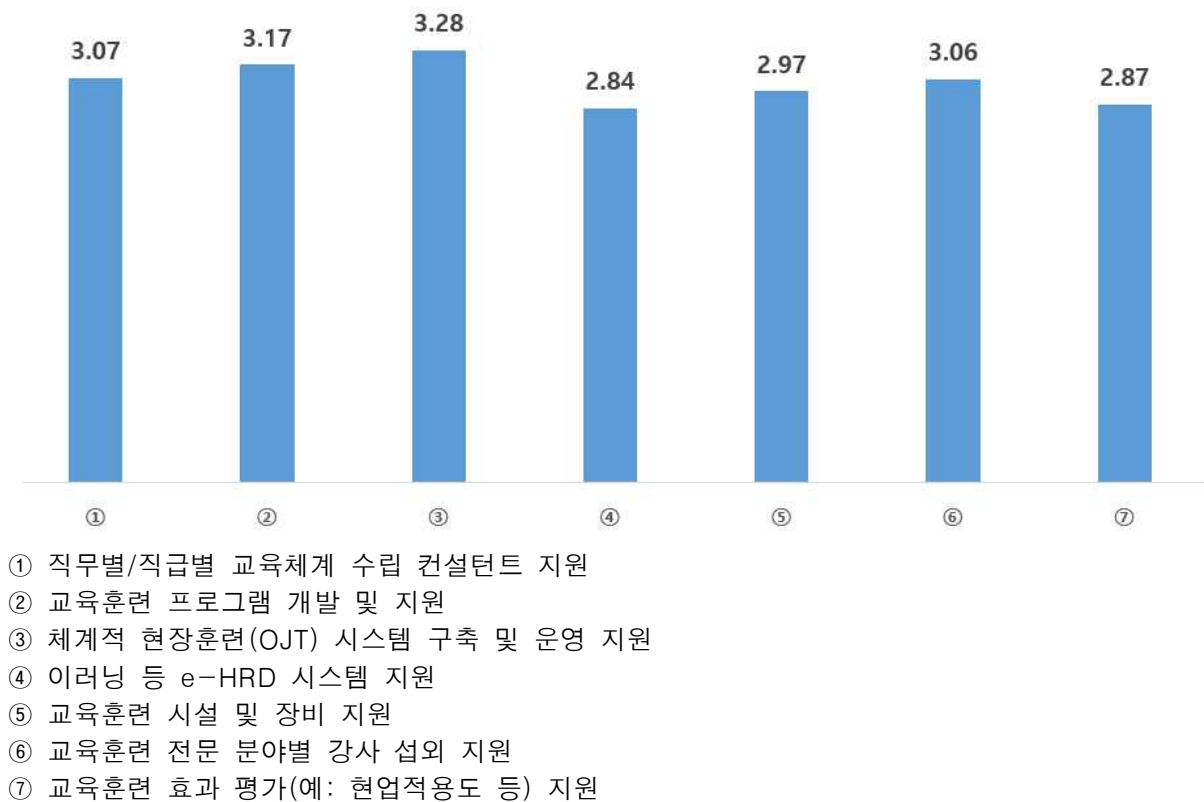
구분		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전체	(154)	27.3	36.4	39.6	22.1	25.3	30.5	19.5
업종	제조업	(83)	33.7	39.8	41.0	21.7	30.1	30.1
	비제조업	(71)	19.7	32.4	38.0	22.5	19.7	31.0
종사자규모	10~19명	(43)	11.6	32.6	27.9	16.3	11.6	16.3
	20~49명	(50)	34.0	38.0	44.0	28.0	34.0	46.0
	50~299명	(54)	33.3	38.9	46.3	20.4	27.8	31.5
	300명 이상	(7)	28.6	28.6	28.6	28.6	28.6	—
기업유형	일반기업	(144)	27.1	36.1	41.0	19.4	24.3	31.3
	혁신형기업	(10)	30.0	40.0	20.0	60.0	40.0	20.0
설립년도	2000년 이전	(52)	28.8	32.7	36.5	21.2	19.2	28.8
	2000~2009년	(45)	26.7	37.8	40.0	17.8	28.9	24.4
	2010년 이후	(57)	26.3	38.6	42.1	26.3	28.1	36.8

- ① 직무별/직급별 교육체계 수립 컨설턴트 지원
- ② 교육훈련 프로그램 개발 및 지원
- ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원
- ④ 이러닝 등 e-HRD 시스템 지원
- ⑤ 교육훈련 시설 및 장비 지원
- ⑥ 교육훈련 전문 분야별 강사 섭외 지원
- ⑦ 교육훈련 효과 평가(예: 현업적용도 등) 지원

- HRD 교육훈련 관련 서비스 5점 평균은 ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원 항목이 3.28점으로 가장 높게 나타났고, ④ 이러닝 등 e-HRD 시스템 지원 항목이 2.84점으로 가장 낮게 나타남

[그림 38] HRD 교육훈련 관련 서비스(5점 평균)

(단위 : 점)



〈표 47〉 HRD 교육훈련 관련 서비스(5점 평균)

(단위 : 점)

구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전체		(154)	3.07	3.17	3.28	2.84	2.97	3.06	2.87
업종	제조업	(83)	3.17	3.20	3.30	2.87	3.06	3.11	2.95
	비제조업	(71)	2.96	3.13	3.25	2.80	2.87	3.01	2.77
종사자규모	10~19명	(43)	2.86	3.12	3.07	2.58	2.74	2.79	2.67
	20~49명	(50)	3.18	3.24	3.36	2.96	3.18	3.30	2.88
	50~299명	(54)	3.15	3.13	3.37	2.91	2.94	3.07	2.98
	300명 이상	(7)	3.00	3.29	3.29	3.00	3.14	3.00	3.14
기업유형	일반기업	(144)	3.06	3.15	3.28	2.79	2.94	3.07	2.85
	혁신형기업	(10)	3.20	3.40	3.30	3.50	3.40	3.00	3.10
설립년도	2000년 이전	(52)	3.12	3.04	3.21	2.81	2.90	3.12	3.06
	2000~2009년	(45)	3.02	3.24	3.24	2.76	3.04	2.96	2.71
	2010년 이후	(57)	3.07	3.23	3.37	2.93	2.98	3.11	2.82

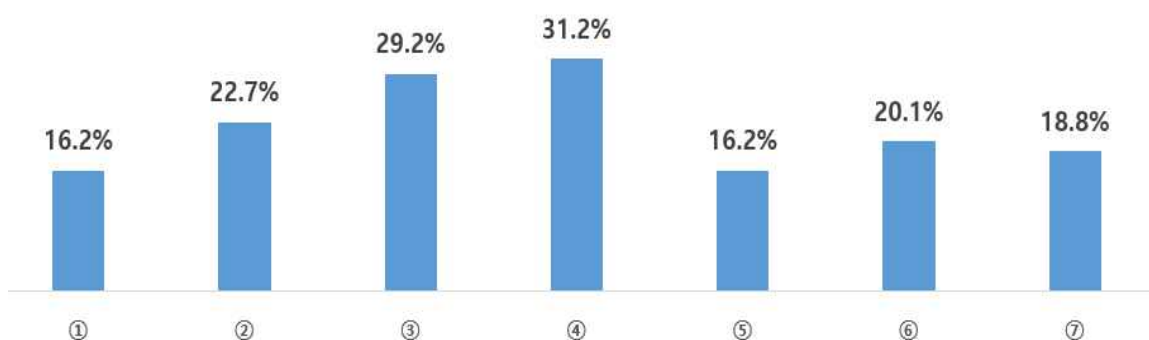
- ① 직무별/직급별 교육체계 수립 컨설턴트 지원
- ② 교육훈련 프로그램 개발 및 지원
- ③ 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원
- ④ 이러닝 등 e-HRD 시스템 지원
- ⑤ 교육훈련 시설 및 장비 지원
- ⑥ 교육훈련 전문 분야별 강사 섭외 지원
- ⑦ 교육훈련 효과 평가(예: 현업적용도 등) 지원

## □ HRD 교육훈련 내용

- HRD 교육훈련 내용(필요하다+매우 필요하다)은 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육) 항목이 31.2%로 가장 높게 나타났고, ① 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅) 항목과 ⑤ 서비스 관련 교육 프로그램 지원(예:CS, 교육 등) 항목이 16.2%로 가장 낮게 나타남
- 업종에 따르면 제조업은 ② 생산·품질 관련 교육 프로그램 지원(예: 제조, 건설, 엔지니어링 등) 항목이 높게 나타남. 반면, 비제조업은 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육) 항목이 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업과 20-49명 기업은 ③ 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등) 항목이 높게 나타남. 반면, 50-299명 기업과 300명 이상 기업은 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육) 항목이 높게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업은 ③ 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등) 항목이 높게 나타남. 반면, 2000-2009년 설립 기업과 2010년 이후 설립 기업은 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육) 항목이 높게 나타남

[그림 39] HRD 교육훈련 내용(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)



〈표 48〉 HRD 교육훈련 내용(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)

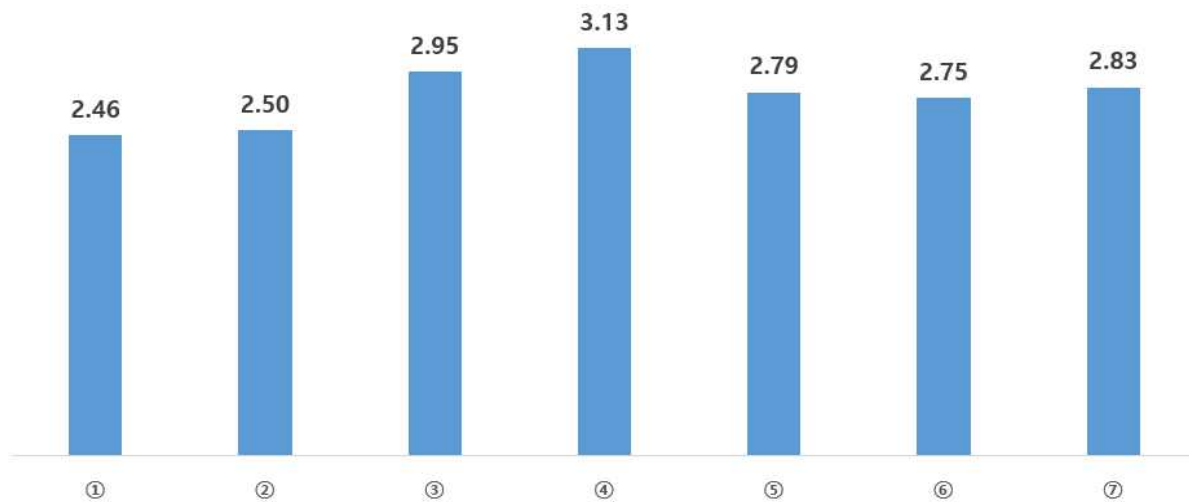
구분		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전체	(154)	16.2	22.7	29.2	31.2	16.2	20.1	18.8
업종	제조업	(83)	24.1	32.5	31.3	30.1	12.0	16.9
	비제조업	(71)	7.0	11.3	26.8	32.4	21.1	23.9
종사자규모	10~19명	(43)	7.0	14.0	25.6	23.3	20.9	11.6
	20~49명	(50)	20.0	28.0	36.0	32.0	20.0	30.0
	50~299명	(54)	22.2	27.8	27.8	35.2	9.3	20.4
	300명 이상	(7)	—	—	14.3	42.9	14.3	—
기업유형	일반기업	(144)	15.3	22.2	29.9	29.9	15.3	20.8
	혁신형기업	(10)	30.0	30.0	20.0	50.0	30.0	10.0
설립년도	2000년 이전	(52)	17.3	23.1	36.5	34.6	21.2	15.4
	2000~2009년	(45)	20.0	22.2	17.8	26.7	8.9	22.2
	2010년 이후	(57)	12.3	22.8	31.6	31.6	17.5	22.8

- ① 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅)  
 ② 생산·품질 관련 교육 프로그램 지원(예: 제조, 건설, 엔지니어링 등)  
 ③ 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등)  
 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육)  
 ⑤ 서비스 관련 교육 프로그램 지원(예: CS, 교육 등)  
 ⑥ 국제화 관련 교육 프로그램 지원(예: 외국어 등)  
 ⑦ 정보화 관련 교육 프로그램 지원(예: 컴퓨터 활용 등)

- HRD 교육훈련 내용 5점 평균은 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무 교육, 가치교육) 항목이 3.13점으로 가장 높게 나타났고, ① 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅) 항목이 2.46점으로 가장 낮게 나타남

[그림 40] HRD 교육훈련 내용(5점 평균)

(단위 : 점)



- ① 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅)
- ② 생산·품질 관련 교육 프로그램 지원(예: 제조, 건설, 엔지니어링 등)
- ③ 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등)
- ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육)
- ⑤ 서비스 관련 교육 프로그램 지원(예: CS, 교육 등)
- ⑥ 국제화 관련 교육 프로그램 지원(예: 외국어 등)
- ⑦ 정보화 관련 교육 프로그램 지원(예: 컴퓨터 활용 등)

〈표 49〉 HRD 교육훈련 내용(5점 평균)

(단위 : 점)

구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전체		(154)	2.46	2.50	2.95	3.13	2.79	2.75	2.83
업종	제조업	(83)	2.86	2.95	3.06	3.11	2.70	2.73	2.84
	비제조업	(71)	2.00	1.97	2.82	3.15	2.90	2.76	2.82
종사자 규모	10~19명	(43)	2.09	2.16	2.86	2.98	2.84	2.51	2.65
	20~49명	(50)	2.54	2.64	3.00	3.16	2.76	2.90	2.98
	50~299명	(54)	2.65	2.65	3.02	3.20	2.76	2.81	2.85
	300명 이상	(7)	2.71	2.43	2.57	3.29	3.00	2.57	2.71
기업 유형	일반기업	(144)	2.42	2.47	2.96	3.13	2.78	2.74	2.85
	혁신형기업	(10)	3.00	3.00	2.80	3.20	3.00	2.80	2.50
설립년도	2000년 이전	(52)	2.42	2.46	2.94	3.12	2.92	2.75	2.87
	2000~2009년	(45)	2.58	2.49	2.84	3.04	2.67	2.71	2.67
	2010년 이후	(57)	2.40	2.54	3.04	3.21	2.77	2.77	2.93

- ① 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅)  
 ② 생산·품질 관련 교육 프로그램 지원(예: 제조, 건설, 엔지니어링 등)  
 ③ 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등)  
 ④ 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육)  
 ⑤ 서비스 관련 교육 프로그램 지원(예: CS, 교육 등)  
 ⑥ 국제화 관련 교육 프로그램 지원(예: 외국어 등)  
 ⑦ 정보화 관련 교육 프로그램 지원(예: 컴퓨터 활용 등)

## □ 경력개발 관련 지원서비스

- 경력개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)는 ‘근로자 경력개발 요구분석 지원’ 항목이 26.6%로 가장 높게 나타났고, ‘근로자 경력개발 프로그램 구축 및 운영지원’ 항목이 18.2%로 가장 낮게 나타남
- 업종에 따르면 제조업은 ‘핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원’ 항목이 높게 나타남. 반면, 비제조업은 ‘근로자 경력개발 요구분석 지원’ 항목이 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업과 20-49명 기업은 ‘근로자 경력개발 요구분석 지원’ 항목이 높게 나타남. 반면, 50-299명 기업은 ‘핵심인재 육성 체계 및 프로그램 지원’ 항목이 높게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업은 ‘핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원’ 항목이 높게 나타남. 반면, 2000-2009년 설립 기업과 2010년 이후 설립 기업은 ‘근로자 경력개발 요구분석 지원’ 항목이 높게 나타남

[그림 41] 경력개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)





〈표 50〉 경력개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

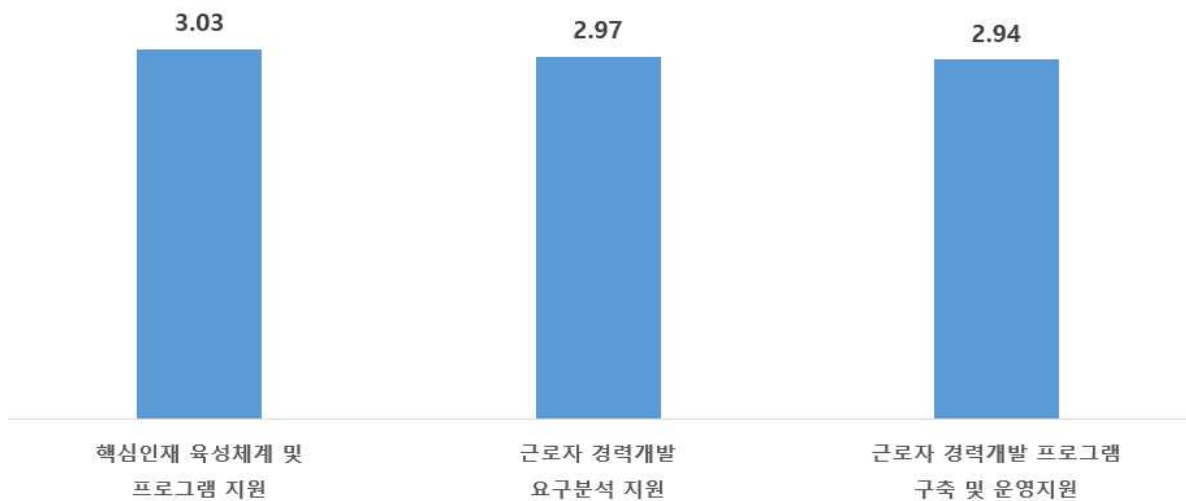
(단위 : %)

구분		핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원	근로자 경력개발 요구분석 지원	근로자 경력개발 프로그램 구축 및 운영지원
전체	(154)	25.3	26.6	18.2
	제조업 (83)	30.1	26.5	18.1
	비제조업 (71)	19.7	26.8	18.3
종사자 규모	10-19명 (43)	14.0	20.9	9.3
	20-49명 (50)	34.0	38.0	18.0
	50-299명 (54)	27.8	22.2	25.9
	300명 이상 (7)	14.3	14.3	14.3
기업유형	일반기업 (144)	25.7	25.0	18.1
	혁신형기업 (10)	20.0	50.0	20.0
설립년도	2000년 이전 (52)	30.8	25.0	13.5
	2000-2009년 (45)	17.8	26.7	22.2
	2010년 이후 (57)	26.3	28.1	19.3

- 경력개발 관련 지원서비스 5점 평균은 ‘핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원’ 항목이 3.03점으로 가장 높게 나타났고, ‘근로자 경력개발 프로그램 구축 및 운영지원’ 항목이 2.94점으로 가장 낮게 나타남

[그림 42] 경력개발 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)



〈표 51〉 경력개발 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)

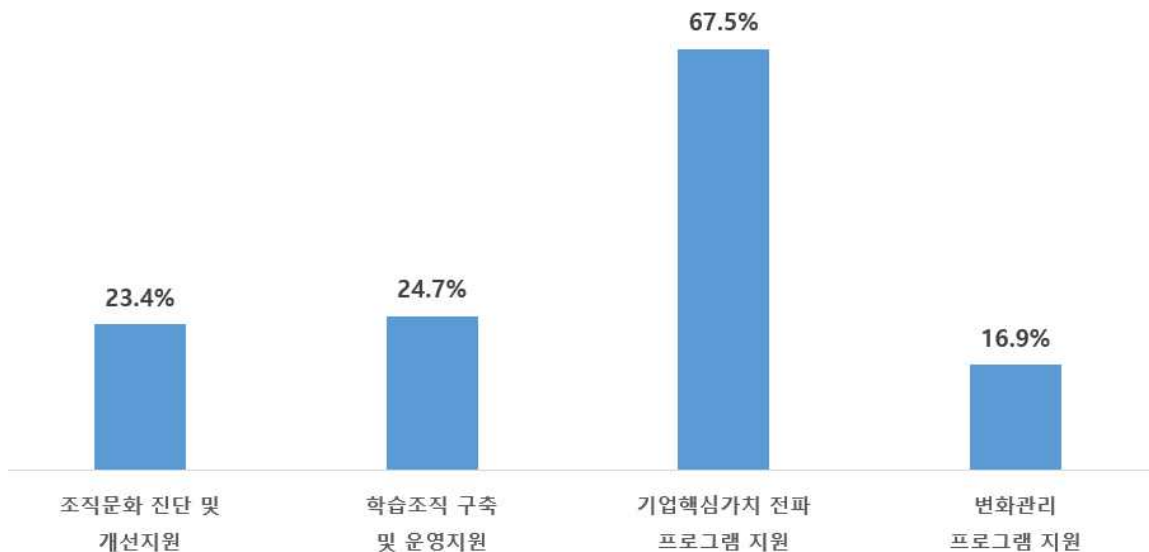
구분		핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원	근로자 경력개발 요구분석 지원	근로자 경력개발 프로그램 구축 및 운영지원
전체	(154)	3.03	2.97	2.94
업종	제조업 (83)	3.10	2.99	2.89
	비제조업 (71)	2.94	2.96	2.99
종사자규모	10~19명 (43)	2.84	2.79	2.81
	20~49명 (50)	3.12	3.16	2.96
	50~299명 (54)	3.09	2.93	3.04
	300명 이상 (7)	3.00	3.14	2.71
기업유형	일반기업 (144)	3.03	2.95	2.93
	혁신형기업 (10)	3.00	3.30	3.00
설립년도	2000년 이전 (52)	3.08	2.92	2.85
	2000~2009년 (45)	3.00	2.98	2.98
	2010년 이후 (57)	3.00	3.02	2.98

## □ 조직개발 관련 지원서비스

- 조직개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)는 ‘기업 핵심가치 전파 프로그램 지원’ 항목이 67.5%로 가장 높게 나타났고, ‘변화관리 프로그램 지원’ 항목이 16.9%로 가장 낮게 나타남
- 조직개발 관련 지원서비스는 업종, 종사자 규모, 기업유형, 설립년도에 관계 없이 ‘기업 핵심가치 전파 프로그램 지원’ 항목이 가장 높게 나타남

[그림 43] 조직개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)



〈표 52〉 조직개발 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

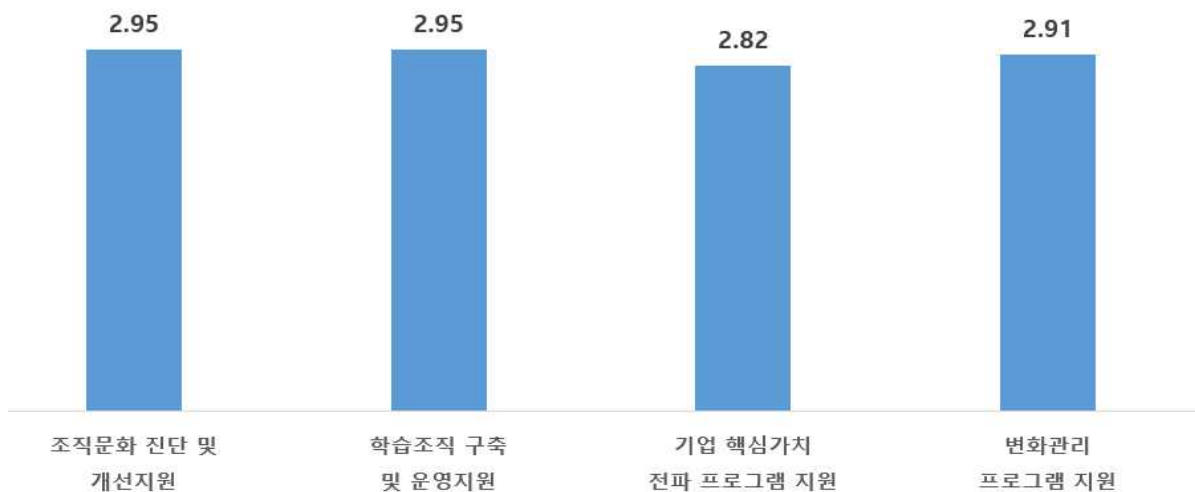
(단위 : %)

구분			조직문화 진단 및 개선 지원	학습조직 구축 및 운영지원	기업 핵심가치 전파 프로그램지원	변화관리 프로그램지원
전체		(154)	23.4	24.7	67.5	16.9
업종	제조업	(83)	24.1	31.3	72.3	15.7
	비 제조업	(71)	22.5	16.9	62.0	18.3
종사자규모	10-19명	(43)	20.9	14.0	51.2	14.0
	20-49명	(50)	22.0	28.0	68.0	16.0
	50-299명	(54)	29.6	27.8	75.9	20.4
	300명 이상	(7)	—	42.9	100.0	14.3
기업유형	일반 기업	(144)	22.9	23.6	66.7	16.0
	혁신형 기업	(10)	30.0	40.0	80.0	30.0
설립년도	2000년 이전	(52)	21.2	28.8	71.2	13.5
	2000- 2009년	(45)	20.0	26.7	66.7	13.3
	2010년 이후	(57)	28.1	19.3	64.9	22.8

- 조직개발 관련 지원서비스 5점 평균은 ‘조직문화 진단 및 개선 지원’ 항목과 ‘학습조직 구축 및 운영지원’ 항목이 2.95점으로 가장 높게 나타났고, ‘기업 핵심가치 전파 프로그램 지원’ 항목이 2.82점으로 가장 낮게 나타남

[그림 44] 조직개발 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)



〈표 53〉 조직개발 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)

구분			조직문화 진단 및 개선 지원	학습조직 구축 및 운영지원	기업 핵심가치 전파 프로그램지원	변화관리 프로그램지원
전체		(154)	2.95	2.95	2.82	2.91
업종	제조업	(83)	3.00	3.02	2.88	2.88
	비 제조업	(71)	2.89	2.86	2.76	2.94
종사자 규모	10-19명	(43)	2.88	2.77	2.67	2.77
	20-49명	(50)	2.98	2.98	2.80	2.98
	50-299명	(54)	2.98	3.06	2.94	2.94
	300명 이상	(7)	2.86	3.00	3.00	3.00
기업유형	일반 기업	(144)	2.94	2.94	2.82	2.90
	혁신형 기업	(10)	3.10	3.00	2.90	3.10
설립 년도	2000년 이전	(52)	2.92	2.98	2.81	2.83
	2000- 2009년	(45)	2.93	2.93	2.80	2.84
	2010년 이후	(57)	2.98	2.93	2.86	3.04

## □ 성과관리 관련 지원서비스

- 성과관리 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)는 ‘성과관리 컨설팅 지원’ 항목이 18.2%, ‘성과평가 체계 구축 지원’ 항목이 11.7%로 나타남
- 업종, 종사자 규모, 기업유형, 설립년도와 무관하게 ‘성과관리 컨설팅 지원’ 항목이 높게 나타남

[그림 45] 성과관리 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)





〈표 54〉 성과관리 관련 지원서비스(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)

구분			성과평가 체계 구축 지원	성과관리 컨설팅 지원
전체		(154)	11.7	18.2
	제조업	(83)	15.7	20.5
비제조업		(71)	7.0	15.5
	10-19명	(43)	9.3	16.3
20-49명		(50)	12.0	16.0
	50-299명	(54)	14.8	22.2
300명 이상		(7)	—	14.3
	일반기업	(144)	11.8	17.4
혁신형기업		(10)	10.0	30.0
	2000년 이전	(52)	7.7	13.5
2000-2009년		(45)	13.3	20.0
	2010년 이후	(57)	14.0	21.1

○ 성과관리 관련 지원서비스 5점 평균은 ‘성과평가 체계 구축 지원’ 항목이 2.79점, ‘성과관리 컨설팅 지원’ 항목이 2.73점으로 나타남

[그림 46] 성과관리 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)



〈표 55〉 성과관리 관련 지원서비스(5점 평균)

(단위 : 점)

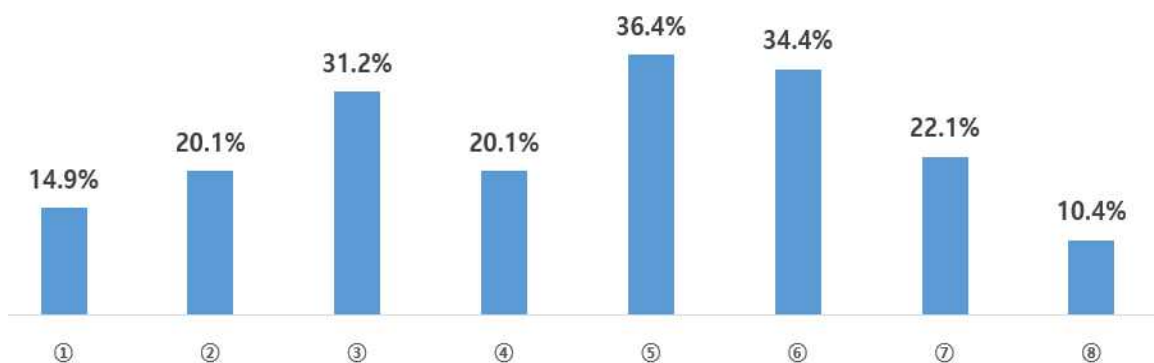
구분			성과평가 체계 구축 지원	성과관리 컨설팅 지원
업종	전체	(154)	2.79	2.73
	제조업	(83)	2.90	2.81
	비제조업	(71)	2.66	2.63
종사자 규모	10-19 명	(43)	2.70	2.63
	20-49 명	(50)	2.84	2.66
	50-299 명	(54)	2.85	2.87
	300명 이상	(7)	2.57	2.71
기업유형	일반 기업	(144)	2.79	2.72
	혁신형 기업	(10)	2.80	2.90
설립년도	2000년 이전	(52)	2.73	2.56
	2000-2009년	(45)	2.80	2.80
	2010년 이후	(57)	2.84	2.82

## □ HRD 추진 애로사항

- HRD 추진 애로사항(필요하다+매우 필요하다)은 ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족 항목이 36.4%로 가장 높게 나타났고, ⑧ HRD와 HRM(인사관리)의 연계 미흡 항목이 10.4%로 가장 낮게 나타남
- 업종에 따르면 제조업은 ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움 항목이 높게 나타났고, 비제조업은 ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족 항목이 높게 나타남
- 종사자 규모에 따르면 10-19명 기업은 ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움 항목이 높게 나타났고, 20-49명 기업과 50-299명 기업은 ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족 항목이 높게 나타남
- 설립년도에 따르면 2000년 이전 설립 기업과 2000-2009년 설립 기업은 ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족 항목이 높게 나타남. 반면, 2010년 이후 설립 기업은 ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움 항목이 높게 나타남

[그림 47] HRD 추진 애로사항(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)



〈표 56〉 HRD 추진 애로사항(필요하다+매우 필요하다)

(단위 : %)

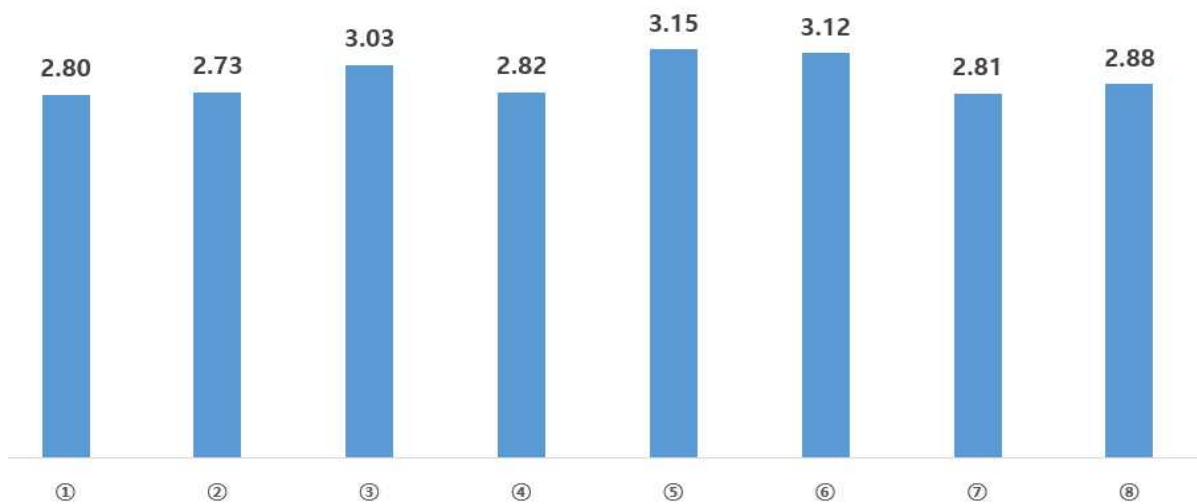
구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
전체		(154)	14.9	20.1	31.2	20.1	36.4	34.4	22.1	10.4
업종	제조업	(83)	16.9	22.9	26.5	24.1	32.5	34.9	20.5	13.3
	비제조업	(71)	12.7	16.9	36.6	15.5	40.8	33.8	23.9	7.0
종사자규모	10~19명	(43)	18.6	25.6	32.6	20.9	32.6	39.5	20.9	11.6
	20~49명	(50)	18.0	18.0	30.0	14.0	40.0	32.0	24.0	10.0
	50~299명	(54)	11.1	18.5	35.2	27.8	38.9	37.0	24.1	11.1
	300명 이상	(7)	—	14.3	—	—	14.3	—	—	—
기업유형	일반기업	(144)	14.6	21.5	31.9	20.1	38.2	35.4	22.2	10.4
	혁신형기업	(10)	20.0	—	20.0	20.0	10.0	20.0	20.0	10.0
설립년도	2000년 이전	(52)	11.5	23.1	28.8	23.1	32.7	28.8	19.2	11.5
	2000~2009년	(45)	13.3	20.0	26.7	15.6	40.0	33.3	26.7	13.3
	2010년 이후	(57)	19.3	17.5	36.8	21.1	36.8	40.4	21.1	7.0

- ① HRD(예: 교육훈련 등)에 관한 경영진의 인식 부족
- ② 능력개발에 대한 근로자의 관심 및 이해 부족
- ③ HRD(예: 교육훈련 등) 예산 부족
- ④ 단순한 업무로 능력개발(교육훈련) 불필요
- ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족
- ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움
- ⑦ 매출액 감소 등 경영위기로 투자 여력 부족
- ⑧ HRD와 HRM(인사관리)의 연계 미흡

- HRD 추진 애로사항 5점 평균은 ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족 항목이 3.15점으로 가장 높게 나타났고, ① HRD(예: 교육훈련 등)에 관한 경영진의 인식 부족 항목이 2.80점으로 가장 낮게 나타남

[그림 48] HRD 추진 애로사항(5점 평균)

(단위 : 점)



- ① HRD(예: 교육훈련 등)에 관한 경영진의 인식 부족
- ② 능력개발에 대한 근로자의 관심 및 이해 부족
- ③ HRD(예: 교육훈련 등) 예산 부족
- ④ 단순한 업무로 능력개발(교육훈련) 불필요
- ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족
- ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움
- ⑦ 매출액 감소 등 경영위기로 투자 여력 부족
- ⑧ HRD와 HRM(인사관리)의 연계 미흡

〈표 57〉 HRD 추진 애로사항(5점 평균)

(단위 : 점)

구분			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
전체		(154)	2.80	2.82	3.03	2.82	3.15	3.12	2.81	2.88
업종	제조업	(83)	2.84	2.89	3.04	2.88	3.13	3.19	2.83	2.90
	비제조업	(71)	2.75	2.75	3.03	2.75	3.17	3.03	2.79	2.86
종사자 규모	10~19명	(43)	2.93	3.00	2.95	2.91	3.07	3.14	2.81	2.84
	20~49명	(50)	2.76	2.78	3.02	2.68	3.18	3.08	2.88	2.88
	50~299명	(54)	2.74	2.78	3.20	2.91	3.22	3.19	2.80	2.94
	300명 이상	(7)	2.71	2.43	2.29	2.57	2.86	2.71	2.43	2.71
기업 유형	일반 기업	(144)	2.83	2.85	3.06	2.83	3.17	3.13	2.82	2.88
	혁신형 기업	(10)	2.40	2.50	2.70	2.60	2.80	2.90	2.70	2.90
설립년도	2000년 이전	(52)	2.73	2.75	2.98	2.83	3.12	3.10	2.71	2.81
	2000~2009년	(45)	2.82	2.82	2.98	2.78	3.22	3.00	2.89	2.93
	2010년 이후	(57)	2.84	2.89	3.12	2.84	3.12	3.23	2.84	2.91

- ① HRD(예: 교육훈련 등)에 관한 경영진의 인식 부족
- ② 능력개발에 대한 근로자의 관심 및 이해 부족
- ③ HRD(예: 교육훈련 등) 예산 부족
- ④ 단순한 업무로 능력개발(교육훈련) 불필요
- ⑤ 조직 내 HRD 전문가 부족
- ⑥ 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움
- ⑦ 매출액 감소 등 경영위기로 투자 여력 부족
- ⑧ HRD와 HRM(인사관리)의 연계 미흡

### 3. 심층인터뷰 결과

#### □ 인력양성 수립 및 관리

- 세종지역 기업 대상으로 인력양성 수립 및 관리를 역량관리 측면과 학습관리 측면으로 분류하여 인터뷰를 진행한 결과, ‘외부 지원 사업 참여’, ‘기업 자체 관리’로 분류할 수 있음
- 역량관리 측면은 ‘외부 지원 사업 참여’의 경우 대학교 주관 비R&D 사업 교육프로그램을 참여하고, ‘기업 자체 관리’는 기업내 교육담당자가 부서별 사업계획 수립과 더불어 구성원 대상으로 조직 및 업무분장에 따른 직무 평가를 시행하고 있음
- 학습관리 측면은 ‘외부 지원 사업 참여’의 경우 계약학과를 이용하여 개인 학위 취득을 지원하거나, 외부 교수를 초빙하여 강의를 진행하고, ‘기업 자체 관리’는 교육담당자가 연간 교육훈련 계획을 바탕으로 성과지표를 관리하고, 평가를 통해 역량향상률을 측정함
- 위와 같은 기업 인력양성 수립 및 관리를 위해 세종지역인적자원개발위원회가 개선 및 해결해야 할 지원은 ‘대학연계 학위지원 프로그램’, ‘교육 지원 프로그램’, ‘HRD 담당자 교육’임
- 기업내 고졸취업자 대상 지원정책으로 동일하게 도출된 내용은 고졸이하 학력을 가진 구성원의 장기근속 유도과 역량 강화를 위해 ‘학위지원’이 필요한 것으로 나타남. 세종시는 他지역대비 학위지원서비스가 부족하다고 판단되며, 학위지원 서비스는 교육훈련비 지원과 지역내 정기적 교육프로그램 신설이 필요함

#### □ HRD 관련 필요 지원서비스

- 기업이 HRD 구성요소와 관련하여 개인개발, 경력개발, 조직개발 영역에서 중요하게 인식하는 내용은 다음과 같음
- 개인개발 영역은 ‘실무역량강화’, ‘학습자 동기부여’가 도출됨. 실무역량강화는 기업 필요역량 강화를 위해 다양한 자격증 취득 프로그램을 실시하고, 학습자 동기부여는 교육 수강 이후 행동 변화가 발생하고, 학습자에게 흥미를 유발하여 자기주도 학습문화 구축을 하는 것을 목표로 함

- 경력개발은 ‘자기계발 기회제공’, ‘조직목표에 맞는 경력목표 설정’ 을 중요하게 인식함. 자기계발 기회제공은 앞선 인력양성 수립 및 관리에서 도출된 개인 학위 취득과 연계된 것으로 판단되며, 조직목표에 맞는 경력목표 설정은 개인 경력목표를 파악하여 조직목표와 부합할 수 있도록 유도하는 것임
- 조직개발은 ‘교육활동에 대한 의식 개선’, ‘회사 가치 내재화’ 를 중요하게 인식함. 교육활동에 대한 의식 개선을 위해 외부 강사 초빙 등을 통한 개개인 교육수요 창출이 필요하고, 회사 가치 내재화는 회사 비전과 미션, 핵심 가치교육을 통해 조직 몰입도를 높이는 것임
- 세종지역 기업들은 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 HRD 종합지원 서비스 체계가 필요한 것으로 인식하고 있으며, 필요한 지원 사업으로 ‘지역내 인력-POOL DB 관리 및 구인 알림 서비스’, ‘교육훈련비 지원 사업’ 등을 원함
- 고용경로관리 시스템이 필요하다고 인식하는 기업은 규모에 따른 급여 및 복지 수준에 차이가 발생하여 소규모 기업은 지속적인 인력난이 발생함. 또한, 중소기업은 상시 모집이 아닌 인력채용 필요시 구인활동을 하고 있어 필요 시점에 원활하고, 적합한 인력매칭이 필요함
- 고용경로관리 시스템 운영을 위해 프로그램 이용시 워크넷과 차별화된 기능 추가가 필요하고, 단순 인력 지원만이 아닌 추가적인 지원이 필요함



## 4. 종합 분석결과

### 가. 인력관리

- 분석결과 154개 기업 중 107개 기업이 현재 HRD를 운영하고 있으며, 미운영 중인 47개 기업에서 10개 기업은 향후 3년 이내 HRD를 추진할 계획이 있는 것으로 나타남

#### □ 인력채용 및 고졸 이하 종사자 채용경로

- 인력채용시 가장 많이 활용하는 경로는 ‘채용광고’ 인 것으로 나타났고, 가장 활용도가 적은 부분은 ‘인재풀데이터베이스 구축 및 활용’ 인 것으로 나타남. 중소기업에서 채용공고를 통해 채용되는 인력은 구인활동과 구직활동 매칭이 원활하지 않아 장시간 채용이 지연되는 경우도 발생함
- 고졸 이하 종사자 대상 채용경로는 ‘지역 소재 고교추천’ 과 ‘정부 지원 제도 활용’ 이 가장 적은 것으로 나타남. 소규모 기업은 고졸이하 종사자가 없는 경우가 많은 것으로 나타났고, 이는 고졸 취업자의 직업전문성이 결여된 것 때문으로 파악됨
- 세종시의 경우 2019년 기준 특성화고등학교는 2개교로 他 지역 대비 적은 실정임

#### □ 고졸 취업자 지양 이유

- 기업의 근로자 학력별 비중은 대부분 대졸 비중이 높은 것으로 나타났고, 40대 이상 근로자 구성원 중 300명 이상 종사 기업이 고졸 이하 비중이 높게 나타남. 기업에서 고졸 취업자를 지양하는 이유는 ‘고졸 취업자의 직업전문성 결여’, ‘新 산업 분야 고졸 인력 부족’ 등 고졸 취업자의 역량 부족 때문임
- 종사자 규모에 따라 조금 차이는 있으나, 고졸 취업자 직업 전문성 결여와 新 산업 분야 고졸 인력 부족 때문으로, 체계적인 HRD 프로그램 및 지원 서비스 정보 제공이 필요함

## □ 인사 및 인력관리 방법 수립 및 활용

- HRD를 운영하는 기업은 HRD 부서가 따로 있지 않고 인사부서에서 인사업무와 병행하여 HRD 업무를 담당하고 있는 경우가 대부분이고, 종사자규모가 적은 소규모 기업이거나, 비교적 최근 설립된 기업일수록 HRD 부서가 별도로 없거나, 병행하여 담당하고 있음. 이로 인해 전문성이 부족한 현실로, 이러한 여건 개선을 위해 전문적인 교육체계 수립에 대한 지원 컨설팅이 필요함
- 기업 대부분은 인력관리를 위한 비전은 제시하나, 전략과제 도출이 부족한 상황이며, 종사자 규모가 적은 기업일수록 이에 해당함. 또한, 비교적 종사자 규모가 적은 기업일수록 인력 수요에 대한 체계적인 방법 및 관리가 부족한 실정으로 나타남. 이런 문제에 대해 CEO는 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통해 개선하려는 의지가 있음
- 또한, 인사관리는 300명 이상이 종사하는 기업을 제외하고 인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약한 상황임. 인사정보는 기업에서 관리하는 것도 필요하나, 공공기관(세종지역인적자원개발위원회) 중심으로 근로자 학력, 전공, 주특기, 연령 등에 대한 인재풀데이터베이스 구축 및 고용경로를 관리하는 방안이 필요함

## □ 교육훈련 관리 및 운영

- 기업의 교육훈련 관리체계 구축 및 활용은 기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나 체계적이지 못하거나, 교육시행, 인사이동, 인사고과 등과 연계가 부족한 상황으로 이를 해결하기 위해 교육훈련 관련 전문가 지원을 통한 기업 맞춤 컨설팅 지원이 필요할 것으로 보임
- 교육훈련 관리체계 구축 및 활용은 종사자 규모가 커질수록 체계적으로 운영되는 것으로 나타남. 특히, 300명 이상 규모 기업은 교육훈련규정과 직무별, 직급별 교육훈련체계를 갖추고 있으며, 교육시행, 인사이동, 인사고과 등에 적극적으로 활용하고 있음

- 또한, 대부분 기업은 HRD 전담인력에 대한 교육훈련 운영을 멘토링, OJT 등을 통한 내부교육을 실시하고 있으며, 종사자 규모에 따라 소규모 기업일수록 HRD와 관련된 교육이 없고, 규모가 큰 기업일수록 내부교육이나 외부 강사를 활용하여 HRD 전담인력에 대한 교육훈련을 운영하는 것으로 나타나, 소규모 기업을 대상으로 HRD 전문가 육성을 위한 정기적인 프로그램 지원이 필요함

## 나. HRD 지원

### □ HRD 재진단 및 재설계

- HRD를 운영하는 기업이 업종, 종사자 규모, 기업유형, 설립년도에 관계없이 재진단 및 재설계가 필요한 이유는 미래핵심역량 제고 때문임. 이는 4차 산업혁명에 따라 기업에 필요한 직무역량 변화에 대응하기 위한 것으로 판단됨
- 재진단 및 재설계시 필요한 지원으로 비제조업, 20-49명 종사 기업과 300명 이상 기업, 2010년 이후 설립된 기업은 진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원이 필요함. 반면, 제조업, 10-19명, 50-299명 종사 기업, 2000년 이전 설립 기업은 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 한 구직자와 기업 매칭 지원이 필요한 것으로 나타남
- 세종지역인적자원개발위원회 중심으로 HRD 종합서비스를 받고 싶은 이유는 제조업은 회사 직원 교육 등 HRD에 관한 전반적인 개선이 필요하기 때문임. 반면, 비제조업은 외부 자문기회를 통해 회사 발전 방향 탐색으로 나타났고, 소규모 기업 경우도 외부 자문기회를 통해 회사 발전 방향 탐색이 필요한 것으로 나타남
- 이에 따라, 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 전문가를 구성하여, 체계적인 HRD 운영을 위한 재진단 및 재설계가 필요하고, HRD 전문가 육성을 통해 산업 변화에 맞는 조직관리 및 직무역량 강화해야 함

## □ HRD 전반 지원서비스

- HRD 전반 지원서비스는 종사자 규모에 따라 필요로 하는 서비스가 다르게 나타남. 규모가 작은 기업은 교육훈련 체계 및 프로그램 지원이 필요하고, 중소 규모 기업은 HRD 프로그램 및 지원서비스의 정보 제공이 필요함. 반면, 규모가 큰 기업은 인재상 설정과 역량모델 구축 및 진단이 필요함
- 또한, 설립된지 오래된 기업은 HRD 프로그램 및 지원서비스의 정보 제공이 필요하고, 비교적 최근에 설립된 기업은 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원이 필요함. 현재 세종은 HRD 관련 사업과 지원에 대한 정보 제공이 미비한 상태로 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 HRD 관련 프로그램 및 지원서비스 관련 정보를 제공하여 기업의 HRD 관련 관심을 유도하고 기업에서 필요로 하는 HRD 정보 파악을 통한 기초 데이터 분석이 필요함

## □ HRD 교육훈련 관련 서비스

- HRD 교육훈련과 관련된 서비스는 업종과 설립년도 동일하게 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원이 필요한 것으로 나타남. 종사자 규모에 따라 10-19명 기업은 교육훈련 프로그램 개발 및 지원이 필요하고, 20-49명 기업은 교육훈련 전문 분야별 강사 섭외 지원이 필요함. 반면, 50-299명 기업은 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영지원이 필요함
- 제4차 산업혁명으로 인해 발생한 기술 변화에 따른 체계적인 현장훈련 및 新기술과 관련된 교육훈련 프로그램 개발과 지원이 필요할 것으로 판단되며, 체계적인 현장훈련은 숙련된 직원이 신입직원에게 직무관련 교육훈련을 시키는 것으로 HRD 담당자 대상으로 프로세스 설계 지원 교육이 필요함

## □ HRD 교육훈련 내용

- HRD 교육훈련 내용은 실무교육, 가치교육과 같은 신입사원에 대한 교육 프로그램 지원이 가장 필요한 것으로 나타났고, 생산·품질 관련 교육프로그램 지원도 비교적 필요로 하는 것으로 나타남
- 종사자 규모가 비교적 적은 기업은 회계, 행정 사무 등과 같은 경영지원 관련 교육 프로그램 지원이 필요하고, 규모가 큰 기업은 신입사원에 대한 교육이 필요한 것으로 나타남. 또한, 설립된지 오래된 기업은 경영지원과 관련된 교육 프로그램 지원이 필요함. 반면, 비교적 최근 설립된 기업은 신입사원에 대한 교육에 대한 지원을 원함
- 신입사원 교육은 회사에 적합한 인력으로 바꾸기 위해 실무교육, 기업 핵심가치 교육 등이 필요하며, 개인 스스로 경력개발 계획 및 자기주도적 학습을 할 수 있는 여건 마련이 필요할 것으로 판단됨

## □ 경력개발 관련 지원서비스

- 경력개발 지원서비스와 관련하여 기업들은 근로자 경력개발 요구분석 지원을 가장 필요로 하는 것으로 나타났고, 근로자 경력개발 프로그램 구축 및 운영지원이 비교적 낮게 나타남. 이와 같은 이유는 기업에서 자체적인 경력개발 관련 지원이 부족하여 나타난 현상을 판단되어, 단기적 관점에서 요구분석을 지원하고 지속적인 경력개발 지원을 위해 중장기적으로 경력개발을 위한 프로그램 지원이 필요할 것으로 사료됨
- 제조업은 핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원이 필요함. 반면, 비제조업은 근로자 경력개발 요구분석 지원이 필요한 것으로 나타남. 또한, 비교적 종사자 규모가 작거나 최근에 설립된 기업은 근로자 경력개발 요구분석에 대한 지원을 원하고, 종사자 규모가 크거나 설립된지 오래된 기업은 핵심인재 육성체계 및 프로그램에 대한 지원이 필요한 것으로 나타남

## □ 조직개발 관련 지원서비스

- 조직개발과 관련된 지원서비스는 업종, 종사자 규모, 기업유형, 설립년도에 관계없이 기업 핵심가치 전파 프로그램 지원을 원하는 것으로 나타남
- 기업 핵심가치 전파 프로그램은 근로자가 해당 기업에 적합한 인재로 변화시키기 위한 프로그램으로 개인과 조직 성과향상을 위해 필요한 기초적 지원임. 이에 세종지역인적자원개발위원회는 기업 조직개발을 위해 조직문화 진단 및 개선지원, 학습조직 구축 및 운영지원, 변화관리 지원 등이 필요하며, 특히, 학습조직 구축과 관련하여 선결 과제로 개인의 자기주도 학습이 선행되어야 할 것으로 판단됨

## □ 성과관리 관련 지원서비스

- 성과관리와 관련된 지원서비스는 업종, 종사자 규모, 기업유형, 설립년도에 관계없이 성과평가 체계 구축 지원에 비해 성과관리 컨설팅 지원이 필요한 것으로 나타남
- 성과관리는 성과평가 체계 구축 지원과 컨설팅 지원이 필요하며, 가시적 성과로 세종지역 기업이 고용노동부 BEST HRD 사업 우수 기업으로 성장할 수 있도록 지원이 필요함

## □ HRD 추진 애로사항

- HRD를 추진하면서 발생하는 애로사항은 조직 내 HRD 전문가 부족이 가장 큰 문제점으로 나타났고, 제조업이거나 비교적 종사자 규모가 작거나 최근 설립된 기업의 경우 인력 부족으로 교육훈련 인원을 차출하기 어려운 것으로 나타남
- 반면, 비제조업이거나 종사자 규모가 비교적 크거나 2010년 이전 설립된 기업은 조직 내 HRD 전문가 부족이 가장 큰 애로사항인 것으로 나타남. 이에 따라 기업 내 HRD 전문가를 육성하기 위한 방안이 필요함

V

# HRD종합서비스 활성화 방안

1. HRD종합서비스 활성화 방향 수립
2. HRD종합서비스 활성화 방안





## V

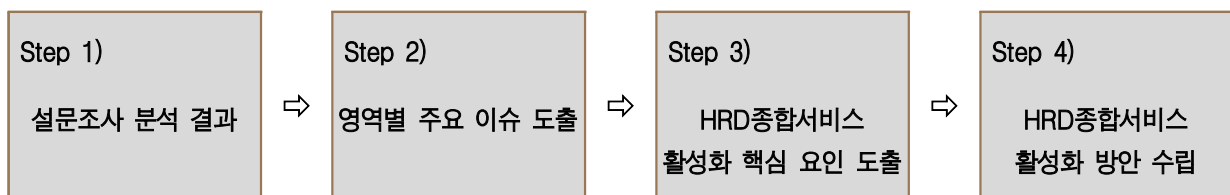
# HRD종합서비스 활성화 방안

## 1. HRD종합서비스 활성화 방향 수립

### □ 활성화 모색을 위한 핵심 방안 도출

- 세종지역 기업들의 경쟁력 강화를 위해 통합적인 솔루션을 제공하기 위해 HRD종합서비스를 인력관리와 HRD지원으로 구분하여 분석을 실시함
- 분석한 결과를 기반으로 전략적 방향성(Strategic-Direction)을 설정하고 이에 따른 활성화 방안 요인을 도출하여 구체적인 HRD종합서비스 활성화 방안을 수립하는 것이 이번 연구의 목표임
- 설문조사 및 심층인터뷰를 통해 인력관리, HRD지원, 심층인터뷰 부문으로 주요 이슈를 도출하고 이를 기반으로 HRD종합서비스 핵심 요인을 도출함
- 최종 도출된 활성화 방안으로 설정하고 이를 달성하기 위한 세부 핵심 내용으로 정리함

[그림 49] HRD종합서비스 활성화 방안 수립 프로세스



- 수요조사 분석 결과와 심층인터뷰 결과 나타난 주요 이슈들을 종합적으로 검토한 결과 다음 <표 55> 같이 핵심 요인을 도출함

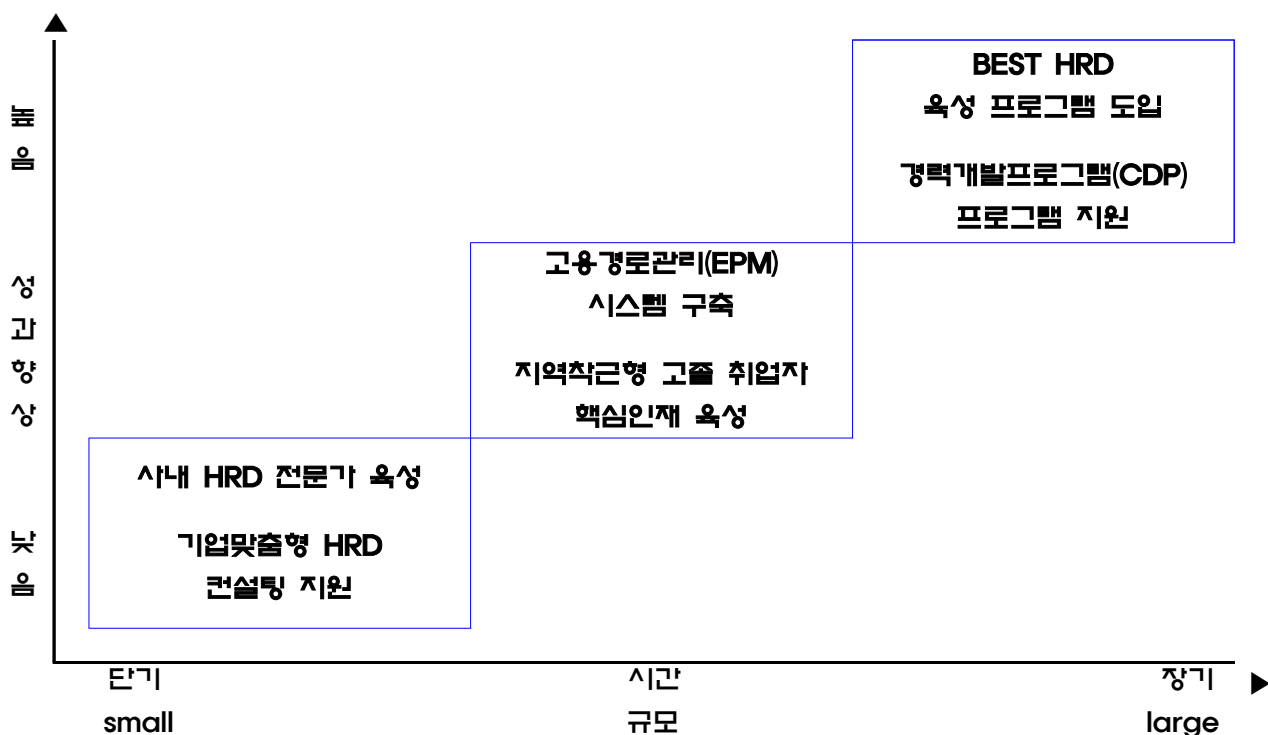
〈표 58〉 HRD종합서비스 핵심요인 도출

구 분	주요 이슈	핵심 요인 도출
인력 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>인재풀데이터베이스 구축 및 활용</li> <li>新 산업분야 고졸 인력 부족</li> <li>고졸 취업자 직업전문성 결여</li> <li>지역소재 교교추천 및 정부 지원 제도 활용 미흡</li> <li>전문적인 교육체계 수립 지원 컨설팅 필요</li> <li>제조업은 체계적인 교육훈련 과정이 있으나 인사고과와 연계미흡</li> <li>고용경로 관리 방안 모색</li> <li>기업 맞춤형 컨설팅 지원 필요</li> <li>HRD 전문가 육성을 위한 정기 프로그램 지원 요청</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷고졸 취업자를 위한 역량강화 및 학위 지원 프로그램 필요성 제기</li> <li>▷신산업 분야 고졸 취업자 인력 양성 요구</li> </ul>
HRD 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>HRD 재진단 및 재설계 근거는 미래핵심역량 제고</li> <li>구직자와 기업 매칭 지원 필요</li> <li>HRD 전반적인 개선의 니즈</li> <li>HRD 전문가 육성을 통해 밀접한 산업변화 대응</li> <li>조직관리 및 직무역량 강화</li> <li>교육훈련 체계 및 프로그램 지원</li> <li>인재상 설정 및 역량모델 구축 및 진단 필요</li> <li>HRD 기초 데이터 분석</li> <li>新기술과 관련된 교육훈련 프로그램 개발과 지원</li> <li>프로세스 설계 지원 교육 요청</li> <li>신입사원에 대한 교육프로그램 지원 순위 높음</li> <li>자기주도적 학습 여건 마련</li> <li>중장기적인 경력개발을 위한 프로그램 지원 요청</li> <li>핵심인재 육성체계 및 프로그램 지원 필요</li> <li>기업 핵심가치 전파 프로그램 필요</li> <li>성과관리 컨설팅 지원 필요</li> <li>BEST HRD사업 우수 기업 발굴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷사내 HRD 전문가 양성 및 교육</li> <li>▷HRD 전문가 육성을 통한 미래핵심역량 제고 대비</li> <li>▷BEST HRD 육성 프로그램 도입</li> <li>▷성과평가 체계 구축 필요</li> <li>▷인재풀데이터베이스 구축 및 활용</li> <li>▷인사정보 관리방안 모색</li> </ul>
심층 인터뷰	<ul style="list-style-type: none"> <li>외부 지원 사업 참여</li> <li>계약학과</li> <li>대학연계 학위지원 프로그램</li> <li>교육 지원 프로그램</li> <li>HRD 담당자 교육</li> <li>실무역량 강화</li> <li>학습자 동기부여</li> <li>자기개발 기회제공</li> <li>조직목표에 맞는 경력목표 설정</li> <li>교육활동에 대한 인식 개선</li> <li>회사 가치 내재화</li> <li>지역내 인력-POOL D/B 관리 및 구인 알림 서비스</li> <li>교육훈련비 지원 사업</li> <li>적합한 인력 매칭</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷기업 맞춤 HRD 컨설팅 지원</li> <li>▷HRD 프로세스 설계 지원</li> <li>▷경력개발프로그램(CDP) 및 핵심인재 육성체계 프로그램 지원</li> </ul>

## □ HRD종합서비스 활성화 방안

- <표 55>에서 도출된 핵심 요인을 세종지역 기업의 상황을 고려하여 성과중심(Performance-Oriented), 시간(Time), 규모(Size)를 반영함
- 사내 HRD 전문가 육성, 기업맞춤형 HRD 컨설팅 지원
  - 기업의 규모가 적고 단기간에 기업에 적용이 가능한 분야
  - 1인 교육운영체계, 교육에 대한 중요성 낮음
- 고용경로관리(EPM) 시스템 구축, 지역착근형 고졸 취업자 핵심인재 육성
  - 기업의 규모가 중소/중견에 해당되며, HRD 성숙도가 자리 잡는 시기
  - 외부과정에서 HRD 도입 및 자체교육개발 단계
- BEST HRD 육성 프로그램 도입, 경력개발프로그램(CDP) 프로그램 지원
  - 기업의 규모가 크고 장기적으로 준비가 필요한 영역
  - 조직과 성과향상에 초점을 맞추며, 성과중심 HRD 구현

[그림 50] HRD종합서비스 활성화 방안



## 2. HRD종합서비스 활성화 방안

### □ 세종지역 HRD종합서비스 활성화 방안

- 세종지역 기업 경쟁력 강화를 위한 HRD종합서비스 지원방안 연구라는 목표에 충실히 이행하기 위해 세종지역의 특성을 반영하고 고용 거버넌스 역할을 강화하여 지역 기업의 경쟁력 제고를 위한 활성화 방안을 제시함
- 세종지역인적자원개발위원회는 시간과 성과창출의 두가지 관점과 기업체의 규모에 따라 도출된 6개의 활성화 방안을 보다 구체적으로 다루고자 함
  - (1) 사내 HRD 전문가 육성
  - (2) 기업맞춤형 HRD 컨설팅 지원
  - (3) 지역착근형 고졸 취업자 핵심인재 육성
  - (4) 고용경로관리(EPM: Employment Path Management) 시스템 구축
  - (5) 경력개발프로그램(CDP: Career Development Program) 지원
  - (6) BEST HRD 육성 프로그램 도입

## ① 사내 HRD 전문가 육성

성과향상	낮음	시간	단기	조직규모	중소기업
------	----	----	----	------	------

### □ 추진배경

- 4차 산업혁명시대에 유형의 자산보다 무형의 자산의 중요성이 높아지면서 인재 확보와 육성에 대한 관심이 더욱 증가되고 있는 추세임
- 세종지역내 중소기업의 경우 사내 HRD 전문가가 부족하고 이에 HRD정보 및 관심도가 낮아 미래핵심역량 제고를 위한 구체적인 전략 수립이 어려운 실정임

### □ 내용

- HRD 전문가 육성을 통해 기업내 HRD 관련 정보획득, HRD 전문가 교육 이수, 사내 HRD 진단 및 재설계를 통해 산업변화에 민첩하게 대응이 가능한 조직으로 변화 주도
  - HRD 관련 관심을 유도하고 기업에서 필요로 하는 HRD 관련 정보 취득의 용이성 확보가 필요함
  - 기업의 경쟁력 강화를 위해 조직구성원 교육을 통한 역량강화가 세종지역의 문화로 정착하기 위해 사내 HRD 전문가 육성이 필수임

[그림 51] 사내 HRD 전문가 육성프레임



- HRD 전문가 육성을 위해 필요한 주요 교육훈련 프로그램을 정기적으로 세종지역인적자원개발위원회에서 제공
  - 특히 HRD 전문가 육성을 위한 교육 프로그램 개발을 정기 및 수시훈련 과정 개선을 통해 지속적인 운영이 필요
  - 산업 및 직무환경 변화 이해 및 HRD 트렌드 교육 시행(가칭)
  - HRD 전문가 육성체계를 위한 역량기반(Competency-Based) 교육 시행(가칭)
  - HRD 진단 프로세스 및 재설계(활용) 교육 시행(가칭)

## □ 기대효과

- HRD 전문가 육성을 통해 효율적인 인적자원개발 역량 강화
  - 조직구성원의 역량강화를 통해 기업체 전반적인 경쟁력 강화에 도움
  - 신규직원의 OJT교육 내실화에 따른 신규직원 이직률 저하
  - 구성원의 니즈에 부합되는 교육 및 제도 정착에 따른 직무만족도 향상

## ② 기업맞춤형 HRD 컨설팅 지원

성과향상	낮음	시간	단기	조직규모	중소기업
------	----	----	----	------	------

### □ 추진배경

- 기업 자체 HRD 운영 전문가 부족으로 인해 향후 미래핵심역량 제고를 위한 기업의 방향성 설정에 어려움을 겪고 있음
  - 4차 산업혁명의 급변하는 경영환경에 민첩하게 대응하기 위해서는 조직 구성원의 직무 변화가 빠르게 이루어져야 함
  - 이러한 상황에서 지역 기업내 HRD 전문가 부재로 인한 대응 방안 모색에 해결책을 간절히 원하고 있음
- 자체 HRD 전문가 육성의 어려움이 있거나 현 상황을 타개하기 위해서 기업별 맞춤형 HRD 컨설팅 지원이 요구되고 있음
  - 특히 세종지역인적자원개발위원회의 설립에 따라 HRD 관련 각종 서비스를 제공받기 원하는 기업의 의향이 높음
  - 이를 종합적으로 해결하기 위해선 HRD 컨설팅 지원 제공이 중요한 과제로 부각됨

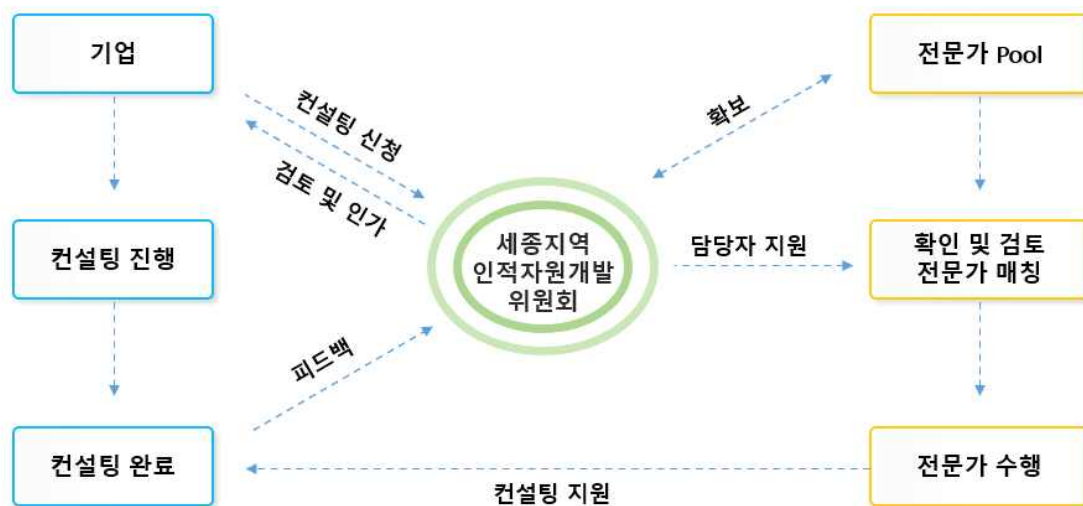
### □ 내용

- 세종지역 내 기업의 HRD(교육훈련 포함)와 관련된 지원을 위해 세종지역 인적자원개발위원회를 중심으로 인력, HRD 전문가 Pool을 구축하여 기업에서 요구하는 영역에 대한 컨설팅을 지원하여 기업의 미래핵심역량 제고에 지원을 제공
  - (인력 및 인간관계 관리) HRD 전담인력 교육, 직무분석, 직무평가, 인사상담 제도, 동기부여, 참가적 리더십 등 지원
  - (HRD 관련 전반적 개선) HRD 진단 및 설계 교육, 미래핵심역량 제고, 회사 발전 방향 탐색, 성과관리, 인재상 설정, 성과평가 체계 구축, 역량모델 구축 및 진단 등 지원

○ 관련 분야 전문가 10명으로 구성하여 운영(안)

- 직무분석, 역량모델, 인재상, 경력개발, 조직문화, 성과관리, 전략집중형 조직 등의 전문가 Pool을 구성하여 운영
- 기업체의 반응 및 효과성이 좋은 경우 타 기관처럼 전문가 Pool을 구성하여 확대 및 운영하는 형태로 추진
- 1년 단위로 운영하되, 우수 전문가의 경우 연임이 가능한 형태로 운영

[그림 52] 전문가 구성 및 운영(안)



□ 기대효과

- HRD 관련 진단을 기반으로 기업에서 요구하는 문제에 대한 솔루션 제공을 통해 기업의 성장 기반 조성
  - 지역 내 중소기업의 약한 부분에 대한 전문가의 도움을 통해 정확한 진단 및 대응 방안 마련 가능
- 기업의 중장기적인 HRD 전략 수립에 따른 외부 환경변화에 대한 대응 속도 향상
  - HRD 컨설팅을 통해 기업의 제도 및 시스템 개선에 따라 기존의 변화 대응 속도를 보다 향상시킬 수 있는 구조로 변화



### ③ 지역착근형 고졸 취업자 핵심인재 육성

성과향상	중간	시간	중기	조직규모	중소/중견기업
------	----	----	----	------	---------

#### □ 추진배경

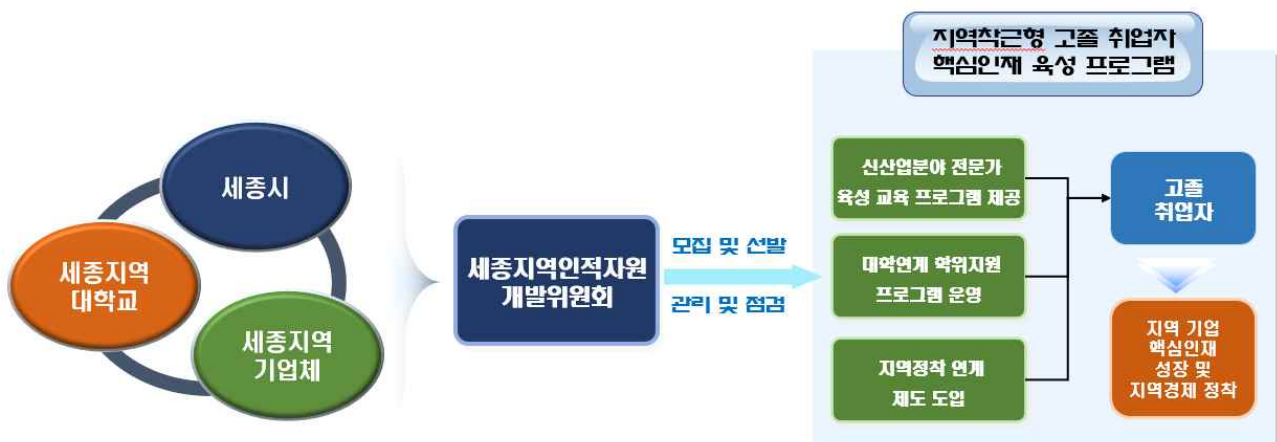
- 지역 내 기업들은 고졸 취업자에 대한 인식은 직업 전문성이 낮은 것으로 보고 있음
  - 기업에서 고졸 취업자를 지양하는 이유는 고졸 취업자의 역량 부족이 가장 큰 문제점으로 제기, 이를 해결하기 위한 방안 마련이 시급함
- 지역 내 신산업분야 고졸 인력에 대한 부족 현상이 나타나는 추세이며, 산업계는 이를 대응하기 위한 제도 및 지원을 요구
  - 종사자 규모에 따라 차이가 있으나, 4차 산업혁명과 연관된 산업 분야의 고졸 취업자 확보에 대한 관심도에 차이가 나고 있음

#### □ 내용

- 세종시 소재 고졸 취업자를 지역산업의 핵심인재로 육성하기 위한 제도적 방안 마련이 필수과제
  - 신산업분야 전문가로 육성하기 위한 교육 프로그램 제공을 세종지역 기관과 협업을 통해 추진이 필요
  - 교육의 주체를 세종인자위에서 담당하며, 고졸 취업자를 대상으로 세종지역 산업의 특수성을 반영한 교육 프로그램 개발 및 운영 추진
- 세종지역 내 기업체에서 장기근속을 위한 학위지원 프로그램 운영
  - 인재선발을 위해 일반적인 선정 기준이 아닌 교육훈련 프로그램 이수에 따른 잠재력 위주의 선발 방식 채택 필요
  - 직무와 역량강화를 위해 고졸 취업생의 지역 핵심인재로 육성하기 위해 학위지원서비스 프로그램 운영이 요구

- 이를 위해 지역대학과 계약학과 개설, 잠재력이 높은 고졸 취업생들의 학위 과정에 대한 기관별 역할을 부여하여 (재정지원:세종시 및 기업체, 선정 및 관리기관:세종인자위) 우수인재가 he지역 이동이 아닌 세종지역에 정착하도록 유도하는 지원정책 발굴
- 미래 핵심인재의 육성에 따라 고졸 취업생이 지역 인재로 성장하는 우수 사례 발굴 및 전파
- 우수 인재 발굴에 따른 세종지역 고졸 취업자 인재상 개발을 통해 세종지역 졸업자가 he지역 이동이 아닌 지역에서 정착하고 지역의 기업이 동반 성장하는 모델 발굴
- 우수 지역 인재가 지역 기업의 경쟁력 강화에 촉진해서 지역경제가 활성화가 되도록 하는 선순환적 산업 구조 변화 마련

[그림 53] 지역착근형 고졸 취업자 핵심인재 육성(안)



## □ 기대효과

- 고졸 취업자의 전문성 강화와 더불어 효과적인 교육 프로그램 개발
  - 기업이 필요로 하는 분야에 적합한 인재 육성 및 공급을 통해 지역 기업의 경쟁우위 확보
- 우수 인재의 타지역 유출을 낮추어 지역경제의 미래 핵심 인력 확보
  - 수도권에 집중되는 우수한 인재를 지역에 정착시킴으로써 지역경제가 향후 지속적인 성장 가능성 확보

#### ④ 고용경로관리(EPM) 시스템 구축

성과향상	중간	시간	중기	조직규모	중소/중견기업
------	----	----	----	------	---------

##### □ 추진배경

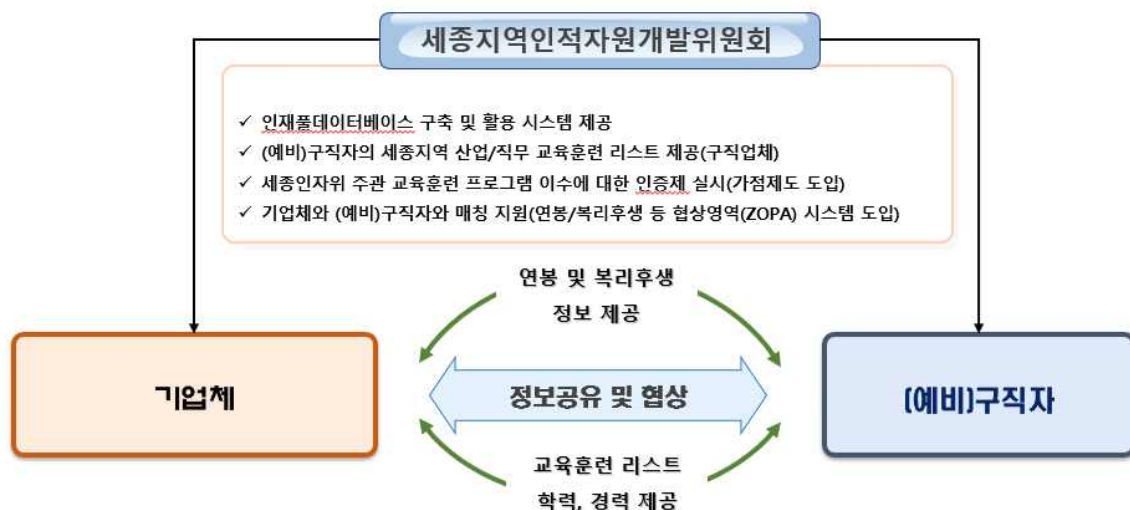
- 인력채용시 채용공고 의존도가 높아 기업에서 필요로 하는 인재 채용의 어려움 발생
  - 기업체의 규모 및 채용조건에 따라 즉시 채용에 대한 편차가 매우 높음
- 기업이 요구하는 맞춤형 인재 확보 및 지원방안에 대한 요구 증대
  - 기업과 구직자 간 서로 다른 눈높이 조절을 위한 방안을 통해 지역 구인-구직 미스매치 감소 필요성 제기

##### □ 내용

- 세종지역 거주자를 대상으로 고용정보와 구직정보에 대한 자료를 고용경로관리(EPM)에 등록하고 이를 공급과 수요의 매칭으로 활용
  - 세종지역 인재 Pool 데이터베이스 구축을 통해 지역 내 기업 신속한 매칭 지원
  - 기존의 단순 정보제공이 아닌 세종지역에서 요구하는 역량 강화(교육훈련 프로그램 이수)에 대한 정보를 기간별로 이력화하여 기업에서 필요로 하는 직무의 적합성 강화에 주력
  - 중장기적으로 세종지역의 특화된 교육훈련 프로그램 개발 및 이수에 따라 특정 산업과 교육과의 연계성이 높은 부문에 대해서는 채용 단계에서 가점을 제공하는 제도 도입
  - 이를 통해 세종지역 시민뿐만 아니라 he지역에서 세종지역을 취업하고자 하는 (예비)구직자를 지역으로 유입시키는 형태로 발전
  - he지역 우수 인재 유치를 통해 기업의 경쟁력 강화에 도움

- 구인-구직에 대한 단순 정보를 통해 지원 여부를 결정하는 방식에서 기업과 구직자가 서로의 협상 조건을 서로 논의하는 형태의 시스템 구조 도입
  - 구직 및 구인에 대한 단순 기초 정보만을 가지고 지원(채용)하는 형태가 아닌 보다 진보된 개념으로 불만족 영역에 대해 매칭된 기업과 구직자가 협상을 통해 취업 조건을 능동적으로 사전에 협의하는 시스템
  - 협상영역(ZOPA: Zone of possibility area)에서 서로 협의가 되는 영역을 시스템의 유저 인터페이스(User interface)에 구현하여 보다 능동적인 채용 활동을 촉진
    - A구직자가 C기업의 직무와 복리후생에는 만족하지만, 연봉에 조금 불만족할 경우 A구직자가 C기업에게 연봉에 대해 사전에 협상을 시스템에서 시도하여 C기업에서 이를 조율하여 매칭 성공률 제고

[그림 54] 고용경로관리 시스템 구축 프레임



## □ 기대효과

- 세종지역 구인구직 미스매치 문제 해소
  - 기업의 요구에 부합하는 인재양성 정책의 기틀 마련
  - 기업과 구직자 니즈에 부합되는 교육훈련 프로그램 개발의 효과성 기대
- 적시에 필요로 하는 맞춤형 인력채용에 따른 기회비용 절감 및 기업 경쟁력 강화 필수 조건 충족
  - 구인-구직에 대한 채용(취업)의 적합성 향상에 따라 지역내 취업 활동의 역동성 강화

## ⑤ 경력개발프로그램(CDP) 지원

성과향상	높음	시간	장기	조직규모	중견/대기업
------	----	----	----	------	--------

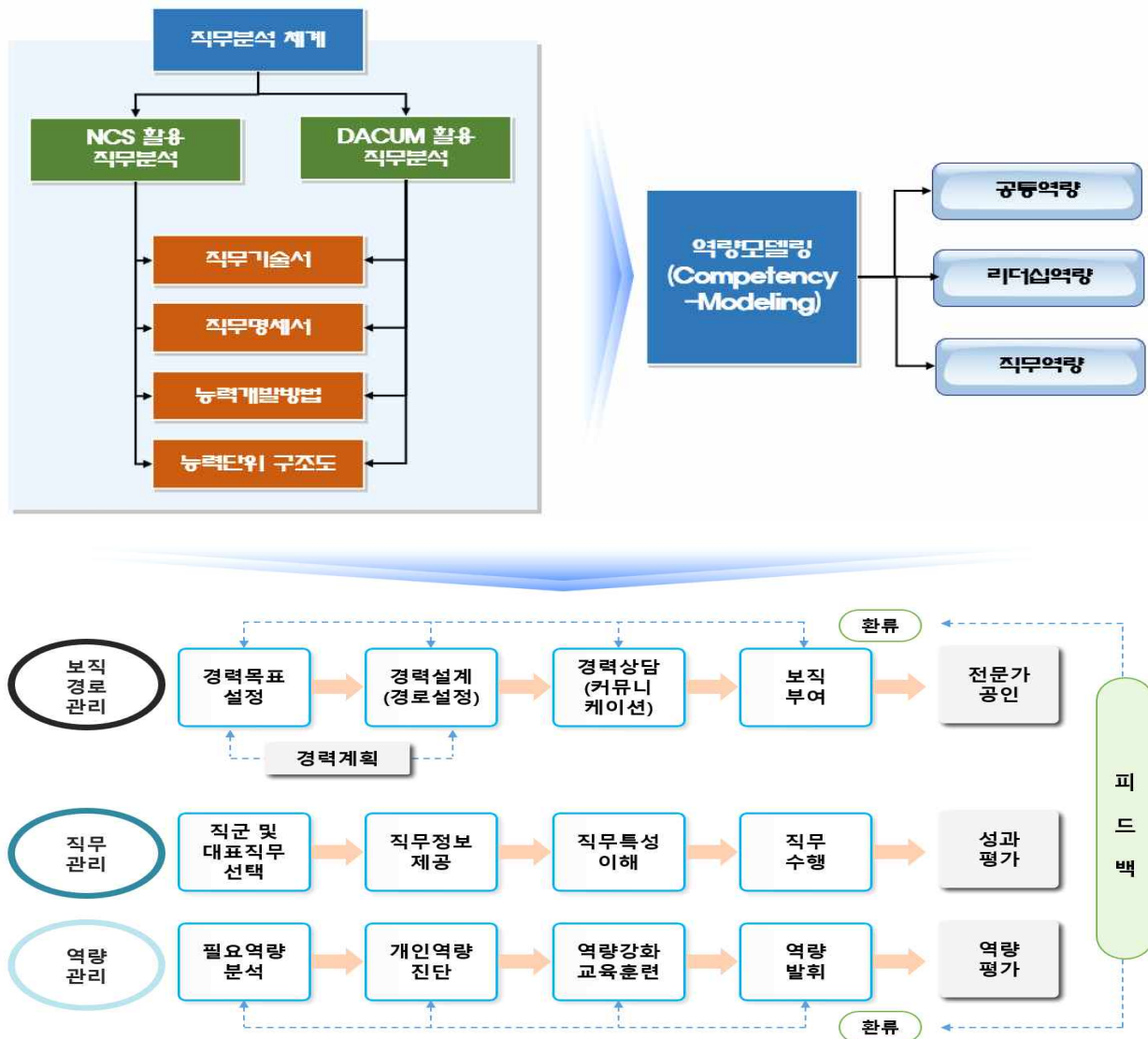
### □ 추진배경

- 4차 산업혁명 등 기업을 둘러싼 환경변화의 급변이 이루어질 시 기업이 직무, 역량, 경력경로 등에 대한 변화도 빠르게 변화함
  - 특히 변화된 기술에 대한 직무기반의 역량 강화가 필수적으로 선행되어야 하며, 이는 기업체 전체와 조직구성원에게 해당되는 사항임
- 지역 내 경력개발프로그램 정착 필요성 제기와 중요도에 대한 관심 증대
  - 구성원의 경력개발 요구분석 지원이 가장 필요한 것으로 조사됨

### □ 내용

- 근로자 경력개발 프로그램(CDP)은 조직구성원의 자기발전 욕구를 충족시켜 주면서 필요한 인재를 육성하고, 조직목표와 개인목표를 통합하여 조직의 경쟁력을 강화하고 개인역량을 강화하는 제도임
  - (맞춤형 인재개발 및 확보) 조직구성원의 입사부터 퇴직까지 경력경로를 설계하도록 도와주고 개인의 역량개발을 관리함으로써 조직이 원하는 맞춤형 인재육성
  - (개인 성장욕구 충족) 직원의 적성과 니즈(Needs)에 맞게 경력을 계획하고 실행하면서 역량개발이 가능하도록 하여 자아실현과 성장욕구 충족이 가능함
- 경력개발프로그램 제도 정착을 위한 사전 직무분석 및 역량모델링 수립에 대한 사전 수행이 요구
  - 경력경로는 직무의 변화 직무의 수행에 대한 요건을 도출하기 위한 직무 분석이 선행되어야 하며, 이를 기초로 역량모델링 구축이 필수
  - 역량모델링 중 직무역량은 직무분석을 기초로 개발되며, 직무의 순환과 직급 승진에 따는 리더십 역량도 매우 중요한 요소임
  - 개인과 조직의 목표를 구분하는 것이 아닌 개인의 욕구를 충족시켜 서로 상생하는 제도로 구현이 요구됨

[그림 55] 경력개발 프로그램 프레임워크



## □ 기대효과

- 기업의 구성원이 자신의 목표와 전문분야에 부합되는 역할을 수행하게 함으로써 장기간 근무 기회제공, 전문성 축적을 통해 조직의 업무 전문성을 향상시킬 수 있는 기반 조성
- 조직 구성원이 자신의 직무에 대한 애착을 가지게 되고 조직몰입 향상과 조직에 대한 일체감을 통해 고성과 행위(Behavior)를 나타나게 됨

## ⑥ BEST HRD 육성 프로그램 도입

성과향상	높음	시간	장기	조직규모	중견/대기업
------	----	----	----	------	--------

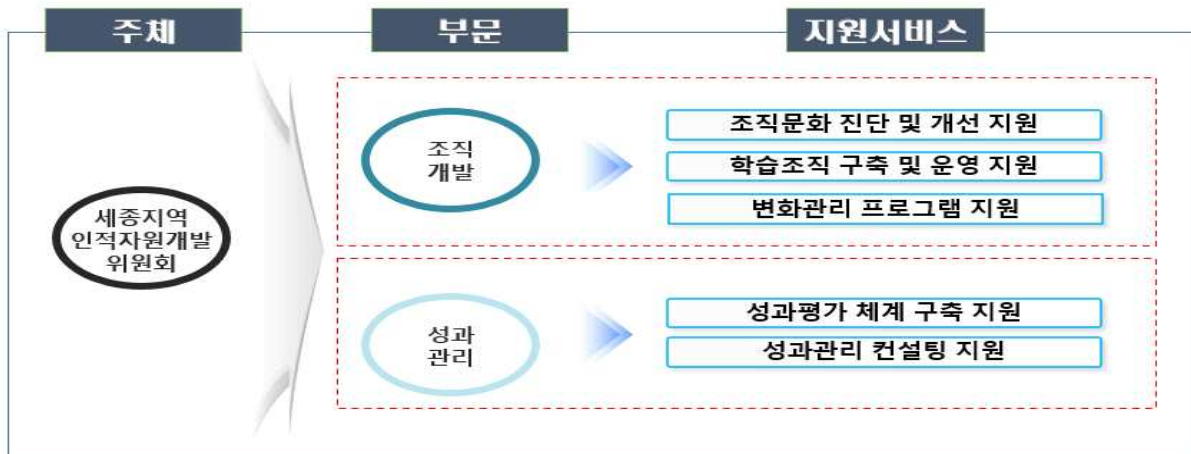
### □ 추진배경

- 세종지역 기업의 내실화와 지속가능한 성장을 위해 종합적이고 체계적인 HRD 시스템의 필요성 증대
  - 조직과 조직구성원의 동반 성장을 위해서는 조직의 전략과 연계된 HRD 시스템의 구축이 매우 중요함
  - 이를 위해 전략집중형 조직(Strategic-Focused Organization)으로 변모하기 위해 수많은 기업들이 도입하고 있으며, 이는 조직의 목표와 개인의 목표를 일치하는 HRD와 HRM 연계가 필수과제임
- 지역기업의 Best Practice로 우수사례 발굴의 필요성 증대
  - 지역기업의 성장 선순환 구조를 구축하기 위해 지역 내 기업을 대표할 만한 사례를 발굴하여 지역경제를 선도하는 기업 발굴 및 육성이 요구됨

### □ 내용

- 개인과 조직 성과향상을 위해 지속적인 변화를 추구하는 체계적인 노력과 회사 전략목표, 단위 조직목표, 개인목표 연계, 개인과 조직이 이룬 성과에 대한 개선 및 보상을 할 수 있는 근거마련을 위해 조직개발 및 성과관리를 위한 통합적인 전략 구축 프로그램 도입
  - (조직개발) 조직문화 진단 및 개선지원, 학습조직 구축 및 운영지원, 변화관리 프로그램 지원 등
  - (성과관리) 성과평가 체계 구축 지원, 성과관리 컨설팅 지원 등
- 중소기업 민간부문 BEST HRD 인증심사 지원
  - 인증심사를 위해 인적자원관리 및 인적자원개발 전방위 지원 필요
  - 인적자원관리: 인사계획, 인프라구축, 채용, 직원관리, 성과평가, 승진보상
  - 인적자원개발: HRD기획, 인프라구축, 인적자원개발투자, 학습조직화, 교육 프로그램, 경력개발, 평가 및 피드백

[그림 56] BEST HRD 육성 프로그램 도입(안)



## □ 기대효과

### ○ 조직의 성과향상 및 기업 경쟁력 강화

- 조직성장 개발과 성과관리 정착에 따른 조직구성원의 역량강화를 통해 기업의 경쟁우위 요소 발굴을 확보하여 기업의 유무형의 가치 향상
- 마케팅, 연구개발, 제품기능 등의 혁신을 통해 산업시장에 경쟁우위 점유
- HRD 생태계 고도화 구축

### ○ 세종지역 BEST HRD 선정 기업 발굴

- 세종지역에서 BEST HRD 기업으로 선정된 사례가 없으며, 2030년까지 5개의 기업을 육성하여 지역기업의 Best Practice로 모범적인 발굴
- 이는 세종지역 他 기업의 우수사례를 벤치마킹함으로써 관심을 유도하여 지역 내 기업의 성장에 자극하는 매개체로 활용
- 기업 간 공정성에 기반한 건강한 경쟁을 통해 서로간에 성장하는 기반 마련



# 부록

VI

1. 수요조사 설문지
2. 심층인터뷰 설문지
3. 2019년도 인적자원개발 우수기관 인증기업





이 조사표에 조사된 모든 내용은 통계목적 이외에는 절대 사용할 수 없으며, 그 비밀이 보호되므로 통계법 제33조에 규정되어 있습니다.

ID

## 2020년도 세종지역 기업 경쟁력 강화를 위한 HRD종합서비스 지원방안 연구

안녕하십니까? 귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

저희 가치솔루션은 세종지역인적자원개발위원회로부터 ‘2020년도 세종지역 기업 경쟁력 강화를 위한 HRD 종합서비스 지원방안 연구’를 의뢰받아 수행하고 있습니다.

본 조사는 세종지역 인적자원개발을 위한 기본 자료로 사용되며, 세종지역 사업 및 기업의 수요를 중심으로 인력양성과 기업의 경쟁력 강화를 위한 방안을 모색하기 위해 HRD종합서비스에 대한 구체적인 지원방안을 수립하는 것을 목적으로 시행되고 있습니다.

작성 중 궁금하신 사항은 언제든지 아래 담당자에게 문의하여 주시기 바라며, 바쁘신 가운데 귀중한 시간을 내주신 데 대해 깊이 감사드립니다.

2020. 06.

☐ 조사 주관기관 : (세종지역인적자원개발위원회) 이창준 선임연구관

☐ 조사 수행기관 : (가치솔루션) 오병현 전임연구원 (042-522-8621)

### A. 기업현황

A1. 기업 일반현황 항목을 작성하여 주십시오.

회사명		대표자	
설립년도	년	종업원 수	
주 소			
기업 유형(sep)	① 일반기업    ② 혁신형 기업	업종(10차 개정)	
매출액 기준 주요 생산 품목(서비스)			

A1\_1. 기업분류(회사 형태)

① 대기업      ② 중견기업      ③ 중소기업      ④ 기타(                      )



A2. 기업 경영 일반현황 항목을 작성하여 주십시오.

구 분	2017년	2018년	2019년
매출액	백만원	백만원	백만원
매출액 대비 수출액 비중	%	%	%
영업이익	백만원	백만원	백만원
연구개발비	백만원	백만원	백만원

\* 연구개발비 : 재무상태표(당기 개발비-전기 개발비) + 손익계산서(경상연구개발비+개발비 상각액) + 제조원가(경상개발비)

A3. 귀사는 HRD를 통해 구성원의 능력개발에 힘을 쏟고 있습니까?

- ① 있다(☞ A3\_1. 문항으로)                      ② 없다(☞ A3\_2. 문항으로)

A3\_1. 귀사의 HRD 부서 형태는 무엇입니까?

- ① 인사부서가 별도로 없음  
 ② 인사부서에서 인사업무와 병행하여 HRD 업무를 담당하고 있음  
 ③ 인사부서 내에 팀이 아닌 HRD 담당 인력만 배치하고 있음  
 ④ 인사부서 내 HRD 팀이 운영되고 있음  
 ⑤ 독립적인 HRD 부서가 있음

A3\_2. 귀사는 3년 이내 HRD를 통해 구성원의 능력개발을 추진할 계획이 있습니까?

- ① 있다    ② 없다

## B. 인력관리

B1. 귀사에서 인력채용을 위해 시행하고 있는 것은 무엇입니까?(복수응답가능)

- ① 경력자 수시채용                              ② 채용공고(기관 홈페이지 외 언론이나 구인사이트)  
 ③ 대학, 대학원 등 채용설명회              ④ 지인추천  
 ⑤ 인재풀 데이터베이스 구축 및 활용      ⑥ 정부지원제도 활용  
 ⑦ 기타( )

B1\_1. 귀사에서 재직하고 있는 고졸 이하 종사자 채용 경로는 무엇입니까?

- ① 학력무관 공채                              ② 채용공고(기관 홈페이지 외 언론이나 구인사이트)  
 ③ 지역 소재 고교(직업계) 추천              ④ 지인추천  
 ⑤ 정부지원제도 활용                          ⑥ 기타( )

B2. 귀사에 재직하고 있는 구성원들의 학력별 비중은 어떻습니까?

구분	고졸 이하(A)	대졸 이상(B)	합계(A+B)
40대 미만	(%)	(%)	100 %
40대 이상	(%)	(%)	100 %

B2\_1. 귀사에서 고졸 취업자를 지양하는 이유를 선택해주시기 바랍니다.

- ① 고졸 취업자의 직업 전문성 결여
- ② 新 산업분야 고졸 인력 부족
- ③ 부적응으로 인한 조기퇴직
- ④ 교육훈련 등 투자여력 부족
- ⑤ 기타( )

B3. 다음은 **인력관리 기획**과 관련된 문항입니다.

B3\_1. 귀사의 설립목적과 비전, 이를 달성하기 위한 인력관리 전략은 어떻게 수립되어 있습니까?

- ① 기업 설립목적에 따른 비전, 인력관리전략과제가 없음
- ② 기업의 설립목적에 따른 비전을 제시하고 있으나, 이를 달성하기 위한 전략과제는 도출되어 있지 않음
- ③ 기업의 설립목적에 따라 비전은 적절하게 제시되었으나, 이를 달성하기 위한 전략과제의 연계성이 떨어짐
- ④ 기업의 설립목적에 따른 비전이 명확하고, 이를 달성하기 위한 전략과제도 체계적으로 제시되어 있음

B3\_2. 귀사의 경영진 및 관리자는 인력관리(교육훈련 등 포함)에 어느 정도 관심과 의지가 있습니까?

- ① 전혀 없음
- ② 경영진 및 관리자가 약간 파악하고 있으나, 개선하려는 노력은 없음
- ③ 경영진 및 관리자가 대부분 파악하고 있으며, 단기적인 계획을 통한 개선노력
- ④ 경영진 및 관리자가 정확히 파악하고 있으며, 개선을 위해 중장기 계획수립 및 제도적 개선노력

B3\_3. 귀사는 부서별 필요한 인력수요를 체계적인 방법으로 수립 및 관리하고 있습니까?

- ① 별도의 인력수요조사를 실시하지 않고 있으나 필요성을 느끼고 있음
- ② 조직의 소요인력 대비 현원조사는 실시하나 이를 반영하지 않음
- ③ 인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으나, 각 부서의 담당자를 통해 정보를 수집함
- ④ 인력수요조사 방법이 체계적으로 규정되어 있으며, 조사를 정기적으로 실시하여 인력관리에 활용함

B4. 다음은 **인력관리 조직**과 관련된 문항입니다.

B4\_1. 귀사의 인사관리에 대한 시스템은 어떻게 구축되어 활용되고 있습니까?

- ① 전혀 이뤄지지 않음
- ② 인사정보를 단순히 관리하는 수준으로 체계적이지 못하고 활용수준이 미약함
- ③ 역량진단, 학습관리와 연계하여 시행하고 있지 않음
- ④ 인사정보 및 학습관리, 역량진단 등에 연계하여 적극적으로 활용하고 있음

B4\_2. 귀사의 교육훈련 관리체계\*는 어떻게 구축되어 활용되고 있습니까?

(☞교육훈련 관리체계는 구성원 역량 개발 및 향상을 위한 교육훈련규정, 교육훈련 관련 인사반영 시스템, 직급별/직무별 교육훈련체계 등을 말함)

- ① 전혀 이뤄지지 않음
- ② 기본적인 교육훈련 과정은 갖추고 있으나, 체계적이지 못함
- ③ 체계적인 교육훈련 과정 규정은 있으나, 교육시행, 인사이동, 인사고과와 연계가 부족함
- ④ 교육훈련규정과 직무별, 직급별 교육훈련체계를 갖추고 있으며, 교육시행, 인사이동, 인사고과 등에 적극적으로 활용하고 있음

B4\_3. 귀사에서 HR 전담인력에 대한 교육훈련은 어떻게 이루어지고 있습니까?

- ① HR 관련 교육 없음
- ② 멘토링, OJT를 통한 내부교육 실시
- ③ 멘토링, OJT 등 내부 교육과 일부 외부 전문강사 초빙교육을 통해 HR 관련 교육 실시
- ④ HR 관련 내부교육체계가 체계적으로 수립되어 있으며, 외부 HR 전문교육을 적극적으로 지원

## C. HRD 지원

C1. 귀사에서 행하고 있거나 수행하려는 기존 HRD(인적자원개발) 전략과 수행 방향 및 정도에 대해 점검하여, 향후 방향성을 재진단하고 구체적인 실행 계획을 재설계할 계획이 있습니까?

- ① 있다(☞ C1\_1. 문항으로)
- ② 없다(☞ C2. 문항으로)

C1\_1. HRD 재진단 및 재설계를 하는 이유는 무엇입니까?

- ① 新 산업분야와 맞지 않는 HRD 내용
- ② 효과적이지 못한 교육훈련 내용
- ③ 미래핵심역량 제고를 위해
- ④ HRD 트렌드 변화
- ⑤ 기타( )

C1\_2. HRD 재진단 및 재설계시 필요한 지원은 무엇입니까?

- ① 진단 및 설계를 위한 HRD 전문가 지원
- ② 세종지역 기업 네트워크 활성화를 통한 HRD 협력체계 구축
- ③ 세종지역인적자원개발위원회를 중심으로 한 구직자와 기업 매칭
- ④ 지속적인 HRD 관리 시스템 구축
- ⑤ 기타( )

C2. 귀사에서 최근 HRD Trend 변화에 따라 중요하게 생각하는 부분은 무엇입니까?

- ① 인구감소와 고령화에 따른 신입사원 확보 및 유지를 위한 HR 활동의 고도화
- ② HRD를 통한 경력직에 대한 경력 관리
- ③ 역량을 배양하기 위한 재교육
- ④ 연공기반 능력주의에서 성과주의로 변화함에 따른 HRD 중요성 증대
- ⑤ 기타( )

C3. 기업의 경쟁력을 강화시키기 위해 HRD(인적자원개발)에 대한 종합 지원서비스를 세종지역인적자원개발위원회가 중심이 되어 제공할 경우 서비스를 받으실 생각이 있으십니까?

- ① 있다(☞ C3\_1. 문항으로)                      ② 없다(☞ C3\_2. 문항으로)

C3\_1. HRD 종합서비스를 받고 싶으신 이유가 무엇입니까?(복수응답)

- ① 회사의 직원교육 등 HRD(인적자원개발)에 관한 전반적인 개선  
 ② 인사, 기술 및 품질관리 등 회사의 전반적인 운영에 관한 개선  
 ③ 외부 자문 기회를 통해 회사 발전 방향 탐색  
 ④ 기업 지원 사업에 대한 참여 기회를 확보하기 위해  
 ⑤ 회사 이미지 개선을 통한 경쟁력 확보  
 ⑥ 기타( )

C3\_2. HRD 종합서비스를 받고 싶지 않은 이유는 무엇입니까?(복수응답)

- ① 회사의 규모 혹은 특성으로 인해 HRD(인적자원개발)의 필요성이 적어서  
 ② 실질적 개선이나 효과가 크지 않을 것 같아서  
 ③ 종합서비스 지원 사업에 참여할 여력 부족(시간, 인력 등)  
 ④ 경영진 관심 부족  
 ⑤ 자체적 HRD 체계 확립  
 ⑥ 기타( )

C4. 다음은 HRD 전반에 대한 지원서비스입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 경영진의 HRD(인적자원개발)에 대한 관심 증대	①	②	③	④	⑤
- 기업의 비전, 미션 및 가치 구축 지원	①	②	③	④	⑤
- 기업이 요구하는 인재상 설정 지원	①	②	③	④	⑤
- 역량모델(competency model)* 구축 및 진단 지원	①	②	③	④	⑤
- 근로자 교육훈련 체계 및 프로그램 지원	①	②	③	④	⑤
- HRD(교육훈련) 프로그램 및 지원서비스 정보 제공	①	②	③	④	⑤
- 근로자 경력개발 프로그램(CDP) 지원	①	②	③	④	⑤
- 기업 조직개발 프로그램 지원	①	②	③	④	⑤
- 성과관리 체계 구축 및 개선 지원	①	②	③	④	⑤
- HRD(인력개발)-HRM(인사관리) 연계 체계 구축 지원	①	②	③	④	⑤

\*역량모델은 해당기업 근로자에게 필요한 능력을 세부적으로 도출하여 체계화한 것임

C5. 다음은 **교육훈련 서비스** 및 **내용**과 관련된 문항입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

C5\_1. 다음은 **교육훈련과 관련된 지원서비스**입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 직무별/직급별 교육체계 수립 컨설팅 지원	①	②	③	④	⑤
- 교육훈련 프로그램 개발 및 지원	①	②	③	④	⑤
- 체계적 현장훈련(OJT) 시스템 구축 및 운영 지원	①	②	③	④	⑤
- 이러닝 등 e-HRD 시스템 지원	①	②	③	④	⑤
- 교육훈련 시설 및 장비 지원	①	②	③	④	⑤
- 교육훈련 전문 분야별 강사 섭외 지원	①	②	③	④	⑤
- 교육훈련 효과 평가(예: 현업적용도 등) 지원	①	②	③	④	⑤

C5\_2. 다음은 기업에서 이루어질 수 있는 **교육훈련 내용**입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 영업 관련 교육 프로그램 지원(예: 판매, 마케팅)	①	②	③	④	⑤
- 생산·품질 관련 교육 프로그램 지원(예: 제조, 건설, 엔지니어링 등)	①	②	③	④	⑤
- 경영지원 관련 교육 프로그램 지원(예: 회계, 행정, 사무 등)	①	②	③	④	⑤
- 신입사원 교육 프로그램 지원(예: 실무교육, 가치교육)	①	②	③	④	⑤
- 서비스 관련 교육 프로그램 지원(예: CS, 교육 등)	①	②	③	④	⑤
- 국제화 관련 교육 프로그램 지원(예: 외국어 등)	①	②	③	④	⑤
- 정보화 관련 교육 프로그램 지원(예: 컴퓨터 활용 등)	①	②	③	④	⑤

C6. 다음은 **경력개발과 관련된 지원서비스**입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 핵심인재 육성 체계 및 프로그램 지원	①	②	③	④	⑤
- 근로자 경력개발 요구분석 지원	①	②	③	④	⑤
- 근로자 경력개발 프로그램(CDP) 구축 및 운영 지원	①	②	③	④	⑤

C7. 다음은 **조직개발과 관련된 지원서비스**입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 조직문화 진단 및 개선 지원	①	②	③	④	⑤
- 학습조직(Learning Organization) 구축 및 운영 지원	①	②	③	④	⑤
- 기업 핵심가치 전파(내재화) 프로그램 지원	①	②	③	④	⑤
- 변화관리(Change management) 프로그램 지원	①	②	③	④	⑤



C8. 다음은 성과관리와 관련된 지원서비스입니다. 귀사에 필요한 정도를 선택해주시기 바랍니다.

구분	전혀 필요없다	필요 없다	보통 이다	필요 하다	매우 필요하다
- 성과평가 체계 구축 지원(예: KPI 등)	①	②	③	④	⑤
- 성과관리 컨설팅 지원(성과진단 및 개선전략 도출)	①	②	③	④	⑤

C9. 다음은 HRD 추진 애로사항과 관련된 내용입니다.

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
- HRD(예: 교육훈련 등)에 관한 경영진의 인식 부족	①	②	③	④	⑤
- 능력개발에 대한 근로자의 관심 및 이해 부족	①	②	③	④	⑤
- HRD(예: 교육훈련 등) 예산 부족	①	②	③	④	⑤
- 단순한 업무로 능력개발(교육훈련) 불필요	①	②	③	④	⑤
- 조직 내 HRD 전문가 부족	①	②	③	④	⑤
- 인력 부족으로 교육훈련 인원 차출이 어려움	①	②	③	④	⑤
- 매출액 감소 등 경영위기로 투자 여력 부족	①	②	③	④	⑤
- HRD와 HRM(인사관리)과 연계 미흡	①	②	③	④	⑤

※ 설문조사에 참여해 주셔서 감사합니다.

## 2020년 세종 HRD 종합서비스 지원방안 심층인터뷰

안녕하십니까?

세종지역 인적자원개발위원회에서는 세종지역 인력양성 및 기업 경쟁력 강화를 위해 ‘HRD종합서비스에 대한 지원방안’을 수립하고자 합니다.

본 심층인터뷰는 HRD 종합서비스를 통해 세종지역 기업을 체계적으로 진단하고 맞춤형 HRD 서비스를 제공하여, 구인구직 mismatch 문제를 해결하고자 귀 기관의 심도있는 의견을 듣고자 진행하고 있습니다.

귀 기관이 응답한 내용은 통계법에 따라 철저히 비밀이 보장되며, 다른 용도로 제공되지 않음을 알려드립니다.

2020. 08.

☐ 조사 주관기관 : (세종지역인적자원개발위원회) 이창준 선임연구관

☐ 조사 수행기관 : (가치솔루션) 오병현 전임연구원 (042-522-8621)

### A. 인적자원개발(HRD)

A1. 귀사는 인력양성 및 관리를 위해 어떤 방법으로 수립 및 관리하고 계십니까?

역량관리 측면	
학습관리 측면	

A1-1. 개선 및 해결해야할 과제는 무엇입니까?

A2. 귀사에서 고졸이하 학력을 가진 청년 채용시, 장기근속을 유도하거나 역량 및 능력개발을 위해 세종지역 인적자원 개발위원회에서 할 수 있는 구체적인 지원정책은 무엇입니까?

--

A3. 귀사가 HRD와 관련하여 우선순위로 생각하는 것은 무엇입니까?

- 우선순위 : 개인개발(     ) 경력개발(     ) 조직개발(     )

A3-1. 각 영역에서 중요하게 생각하는 부분은 무엇입니까?

개인 개발	미래 직무에 대한 기대수준을 만족시킬 수 있는 필요한 능력 또는 역량향상을 위한 계획된 학습기회 제공 프로그램
경력 개발	개인의 경력목표를 조직 내에서 달성할 수 있도록 교육 또는 경험을 제공 및 지원
조직 개발	개인과 조직의 성과향상을 위해 개인, 팀, 조직시스템, 전략, 관계, 과정 등 지속적 변화를 추구하는 체계적인 노력

A4. 귀사는 공공기관(세종지역 인적자원개발위원회)을 중심으로 HRD를 종합적으로 지원하는 체계가 필요하다고 생각하십니까?

① 그렇다    ② 그렇지 않다

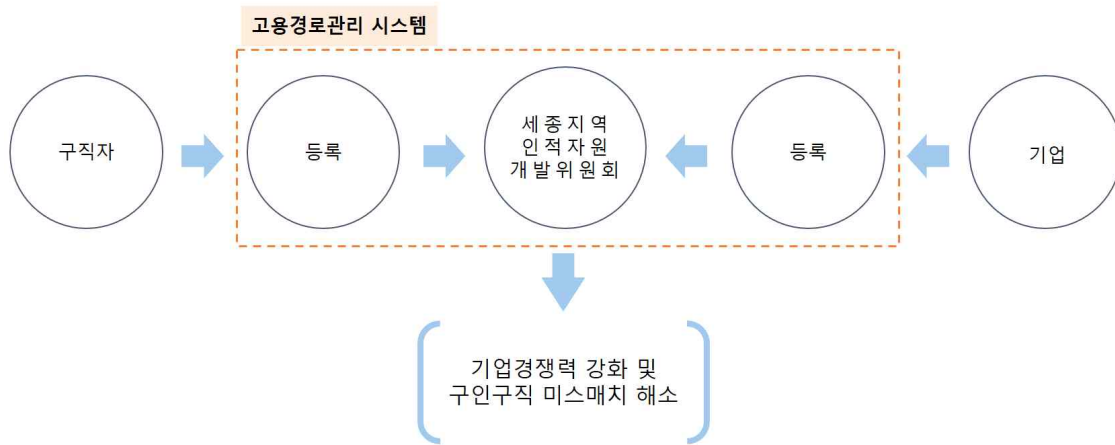
A4-1. (그렇다) 필요한 지원 사업은 무엇이며, 필요한 이유는 무엇입니까?

지원 사업	필요한 이유

A5. 귀사는 기업 경쟁력 향상을 위해 고용경로관리 시스템\* 체계가 필요하다고 생각하십니까?

① 그렇다    ② 그렇지 않다

\* 고용경로관리 시스템은 시민이 자신의 고용정보를 등록(세종지역인적자원개발위원회)하고 등록된 정보를 필요한 기업에 제공함으로써 구인구직 미스매치를 줄이려는 시스템 체계를 말함



A5-1. (그렇다) 필요하다면, 그 이유는 무엇입니까?

A5-2. 고용경로관리 시스템이 운영되기 위해 선결되어야 할 과제는 무엇입니까?

▷ **응답에 진심으로 감사드립니다.** ◁

### 3. 2019년도 인적자원개발 우수기관 인증 기업

인증번호	신청기관명	대표자명	기업규모	신청구분
2019-1호	(주)대주기계	이재형(대구)	중소기업	신규
2019-2호	(사)한국발전교육원	권오철(충남 태안)	중소기업	신규
2019-3호	(주)BNK시스템	오남환(부산)	중소기업	신규
2019-4호	(주)네오플램	박창수(강원 원주)	중소기업	신규
2019-5호	산전정밀주	최신남(충북 청주)	중소기업	신규
2019-6호	한국에브리 주식회사	강소영(서울)	중소기업	신규
2019-7호	(주)아워홈	구본성, 김길수(서울)	대기업	신규
2019-8호	(주)롤앤롤	김병영(경북 포항)	중소기업	신규
2019-9호	케이피항공산업주	김종판(경남 김해)	중소기업	신규
2019-10호	(주)선안	김계홍(경북 포항)	중소기업	신규
2019-11호	콜마파마 주식회사	우경명(충북 제천)	중소기업	신규
2019-12호	(주)풀무원푸드앤컬처	이우봉(서울)	대기업	신규
2019-13호	한미정밀화학주	장영길(경기 시흥)	중소기업	신규
2019-14호	(주)세일금형	오세일(광주)	중소기업	신규
2019-15호	(주)에프에스티	장명식, 유장동(경기 화성)	중소기업	신규
2019-16호	비나텍주	성도경(전북 전주)	중소기업	신규
2019-17호	한미약품주	우종수, 권세창(경기 화성)	대기업	신규
2019-18호	한국무라타전자주	후지모토 세이지(서울)	중소기업	신규
2019-19호	(주)피엠에스	최경식(전남 광양)	중소기업	신규
2019-20호	(주)대성철강 광양공장	박상현(전남 광양)	중소기업	신규
2019-21호	롯데손해보험주	김현수(서울)	대기업	신규
2019-22호	(주)동성모터스	석상우(부산)	중소기업	신규
2019-23호	에스지이 주식회사	박창호(인천)	중소기업	신규
2019-24호	(주)하나텍시스템	김승일(경기 광명)	중소기업	신규
2019-25호	DB생명보험주	이태운(서울)	대기업	재인증
2019-26호	(주)이랜드서비스	이인석(서울)	대기업	재인증
2019-27호	아주스틸주	이학연(경북 구미)	중소기업	재인증
2019-28호	주식회사코렘	박창근(전남 광양)	중소기업	재인증
2019-29호	공향철도주	김한영(인천)	대기업	재인증
2019-30호	(주)데이터클럽	송귀섭(서울)	중소기업	재인증
2019-31호	엘에스지스카이세프코리아	정형카이(인천)	중소기업	재인증
2019-32호	오스템임플란트주	엄태관(서울)	대기업	재인증



인증번호	신청기관명	대표자명	기업규모	신청구분
2019-33호	(주)광진상공	정기범(경북 경주)	중소기업	재인증
2019-34호	(주)광진	권오철(충남 아산)	중소기업	재인증
2019-35호	(주)포에이스	박문진(전남 광양)	중소기업	재인증
2019-36호	롯데컬처웍스(주)	차원천(서울)	대기업	재인증
2019-37호	(주)티디엘	김유신(광주)	중소기업	재인증
2019-38호	(주)드림피아	이백구(전남 광양)	중소기업	재인증
2019-39호	우진일렉트로나이트주식회사	백봉기(경기 평택)	중소기업	재인증
2019-40호	(주)포스플레이트	고후남(전남 광양)	중소기업	재인증
2019-41호	(주)한샘개발	노정현(서울)	대기업	재인증
2019-42호	(주)삼우금형	조윤장(충남 당진)	중소기업	재인증
2019-43호	주식회사 유라코퍼레이션	엄대열(경기 성남)	대기업	재인증
2019-44호	(주)카리스국보	하현, 윤성재(부산)	중소기업	재인증
2019-45호	팜스코(주)	허창환(경기 가평)	중소기업	재인증
2019-46호	신영증권(주)	원종석, 신요환(서울)	대기업	재인증
2019-47호	주식회사 대연	김대호(인천)	중소기업	재인증
2019-48호	(주)메타바이오메드	오석송(충북 청주)	중소기업	재인증
2019-49호	(주)지마린서비스	황창국(부산)	대기업	재인증
2019-50호	(주)에이스이앤티	김대환(울산)	중소기업	재인증
2019-51호	제논전장(주)	김웅일(전북 전주)	중소기업	재인증
2019-52호	스톨베르그&삼일(주)	공병설(경북 포항)	중소기업	재인증
2019-53호	(주)유니테크	이광용(전남 광양)	중소기업	재인증
2019-54호	(주)다원체어스	이규윤(경기 남양주)	중소기업	재인증
2019-55호	(주)안세기술	이용안(서울)	중소기업	재인증
2019-56호	(주)태일정밀	한상동(대구)	중소기업	재인증
2019-57호	(주)한국몰드	고일주(울산)	중소기업	재인증

출처 : 고용노동부(2019), 인적자원개발 우수기관 인증 목록(2019)