

## 민간·공공부문의 인적자원개발 우수기관 인증제 추진

| 강 정 자 | 교육인적자원부 인적자원정책국 정책총괄과 사무관 (ijskzd@moe.go.kr)

### Best HRD 도입 취지

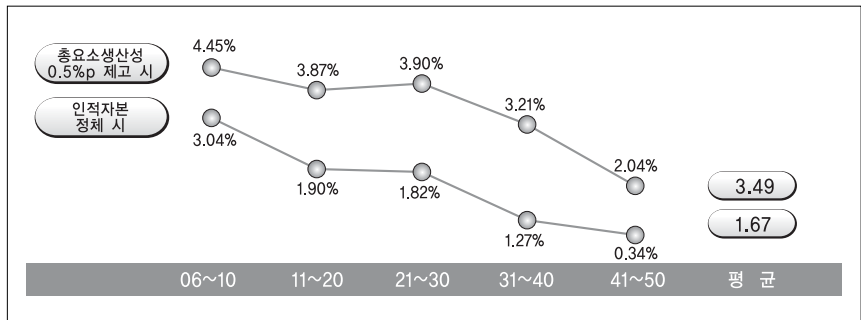
교육인적자원부는 산업자원부, 노동부와 공동으로 인적자원관리, 인적자원개발 부문의 벤치마크로서 역할을 수행하는 기관에게 인증을 부여하는 제도를 도입

교육인적자원부는 산업자원부, 노동부와 공동으로 능력을 중심으로 인재를 채용하고 재직 중 근로자에게 지속적인 교육훈련 기회를 제공함으로써 근로자의 역량을 제고하는 등 인적자원관리(HRM)와 인적자원개발(HRD) 부문에서 벤치마크로서의 역할을 수행하는 기관에게 인증을 부여하는 제도를 도입하여 작년에 시범사업을 추진하였다.

지식과 기술의 생명주기가 점차 짧아지고 변화의 폭과 속도도 그 어느 때보다 깊고 빨라진 현 상황에서 자본과 노동 투입만으로 지난날 우리가 이루었던 고도성장 기조를 유지하는 데는 이미 한계에 직면하였다. 작년 한국은행 보고서에 따르면 교육투자 등이 현 수준으로 정체되는상황이 지속될 경우 향후 5년 동안 경제성장률은 3.04%에 머물게 되나 끊임없는 인적자원개발과 기술혁신 등을 통해 중요소생산성을 0.5%p만 제고해도 경제성장률은 4.45%로 증가한다고 밝혔다.

이처럼 인적자원개발이 중요함에도 불구하고 우리가 직면한 인적자원개발의 현

그림1. 인적자원개발과 경제성장률 추이



주소는 밝지만은 않다. 미국 100대 기업의 교육훈련 투자는 인건비 대비 3.7%이나 우리나라는 1.7% 수준에 불과하다. 이처럼 교육훈련에 대한 낮은 투자는 노동생산성의 저하를 초래하여 현재 우리나라 근로자 1인당 노동생산성은 미국, 영국 등 G7 국가의 40% 수준에 그치고 있으며(KDI, 2005) 교육훈련의 중요도에 대한 인식수준도 중간수준(25위, IMD 2005)에 불과하다.

정부는 이러한 위기상황을 타개할 전환점을 모색했으며 각 부처가 독자적으로

수행해오던 기존 사업들의 취지를 살리면서 시너지 효과를 제고할 수 있는 지점들을 찾기 시작했다. 인적자원개발 우수기관 인증제는 이러한 정부 노력의 연장선상에 있는 제도로 학습을 통한 평생직업능력 개발을 통해 유연화 된 노동시장에 적용할 수 있는 핵심인재를 양성하는 것을 그 목표로 하고 있다.

또한 이 사업은 기관의 교육훈련 투자를 촉진시켜 기관의 생산성을 높이고 기관의 브랜드가치 상승을 통해 양질의 노동인력을 확보할 수 있는 선순환구조 구축에 기여한다. 이 밖에도 기관의 교육훈련 투자 확대는 안정된 노사관계 형성에도 기여함이 선진국의 사례를 통해 확인되고 있다. 최근 유럽의 노조 활동을 살펴보면 재분배에 초점을 맞춘 전략 대신 교육훈련을 강조하는 것으로 협상 축이 변화하고 있다. 따라서 기관의 인적자원개발에 대한 관심과 투자 확대는 우리나라의 바람직한 노사문화를 구축하는 데도 도움이 될 것이다.

인적자원개발 우수기관 인증제 목표는 학습을 통한 평생직업능력 개발을 통해 유연화된 노동시장에 적용할 수 있는 핵심인재를 양성하는 것임

## Best HRD 2005년도 시범사업 운영 성과

작년 시범사업의 심사·인증은 한국직업능력개발원과 한국산업인력공단이 공동으로 주관하고, 컨설팅은 한국생산성본부에서 추진하였으며, 6월 15일부터 7월 15일까지 1달 간 시범사업 참가 신청을 받고, 신청한 40개 기관을 대상으로 1차 서류심사 및 2차 현장심사 등을 통해 최종 인증여부를 확정하였다.

시범사업의 심사는 인적자원관리와 인적자원개발 등 2개 영역(1,000점 만점)에서 500점 이상(영역별 200점 이상)을 획득한 10개 기관이 인증을 받게 되었으며, 인적자원관리 부문에서는 인력채용, 전환배치, 승진, 보상 등 인사관리 전반에서 능력중심 원칙으로 합리적 의사결정이 이루어지는지에 관한 내용에 대한 심사를 하고, 인적자원개발 부문에서는 근로자의 능력개발과 아울러 경력개발을 성공적으로 수행할 수 있도록 인프라, 기획, 운영, 평가와 피드백 등 평생학습이 우수하게 추진되는 지를 심사했다.

선정된 기관의 인적자원개발 부문 중 우수 사례를 살펴보면 한국전력공사는 '세계를 향한 혁신적 미래인재 양성 로드맵'을 구축하고 생애주기와 교육의 연계를 강화하고 인재 육성경로의 다양성을 확보했다. 또한 교육의 선택과 집중을 강화하기 위해 신입사원, 핵심인재, 범용인력, 정년퇴직자로 구분하여 생애주기별로 특성화된 교육훈련을 실시하고 있었다.

2005년 시범사업 선정기관이었던 한국전력공사는 생애주기와 교육의 연계를 강화하고 인재 육성경로의 다양성을 확보

포항에 소재한 알루미늄 제련 기업인 삼정피앤에이는 ‘핵심역량을 바탕으로 지속발전하는 신비람나는 회사’라는 비전에 연계한 핵심역량을 갖춘 인재를 육성하기 위해 『Competency Based Curriculum 구축 확대』, 『Digital 교육 강화』, 『Individual Care에 입각한 인적자원개발』을 HRD 3대 전략으로 하여 장·단기 교

**표1. 인적자원개발 우수기관 시범인증 기관 우수사례**

인적자원개발 우수기관은 능률교육, 삼정피앤에이, 성원에드워드, 아스텍, 아이북랜드, LG화학, 유니트란스, 한국수력원자력, 한국전력공사, 한국철도공사임

능률교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 능력기반(Competency Based) 인사제도 구축</li> <li>• 역량모델을 활용한 인력개발체계 구축</li> <li>• 사내 HRD 시스템인 Career Plus 구축</li> </ul>
삼정피앤에이	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지식근로자 양성을 위한 사내기술자격제도 도입·운영</li> <li>• 평생자율학습 체제 조기 정착을 위한 Cyber교육 강화</li> <li>• 지식공유 Data Base 운영 System 구축 : 부서간 지식 및 정보공유</li> </ul>
성원에드워드	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사내 강사를 통한 맞춤형 내부 교육과정 개발</li> <li>• Traccess (트락세스) On-line Training 시스템 도입</li> <li>• 관리자능력 향상 교육(iLead)과 외국인 능력 향상 교육 실시</li> </ul>
아스텍	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육을 현업의 성과로 실현하는 Learning Follow-Up System</li> <li>• 반응 평가를 넘어 실제적인 교육 평가의 Tool, 8차 모형 구축</li> </ul>
아이북랜드	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자기주도형 교육계획 설계 SD(self-Development) 시스템 구축</li> <li>• 직군별 핵심역량 강화 : 직무전문가, 중간관리자, 고급관리자로 분류하여 역량구축</li> </ul>
LG화학	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 핵심인재 육성 Program : Blended MBA모듈, 해외모듈(China MBA Program), Leadership, Global Perspective 등 역량육성</li> <li>• 계층교육 : 신입사원 교육, 진급교육, 예비경영자과정과 임원 대상의 EnDP (Entrepreneur Development Program)과정, EDP(LG Executive Development)과정 등</li> </ul>
유니트란스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6시그마 운영을 위한 G/B, B/B, MBB 그룹 양성</li> <li>• 전문가기초육성 및 전문분야매뉴얼 구축</li> </ul>
한국수력원자력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 체계적인 기술연수를 위한 교육원 및 교육훈련센터 운영</li> <li>• 퇴직예정자를 위한 Outplacement Service(전략적 퇴직관리제도) 시행</li> <li>• 채용시 공개경쟁을 제한하는 학력제한 및 전공제한, 학점제한 등 철폐</li> </ul>
한국전력공사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 지역전문가 양성 확대 : 美, 日, 베트남, 태국 등 해외사업 전략지역</li> <li>• 자율학습체계 구축을 통한 학습의 일상화(Work place=Learning place)</li> <li>• 변화와 혁신 교육 신설 : 미국 GE 크로튼빌 연수원 경영자과정 참가 등</li> </ul>
한국철도공사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육운영체계 : 철도교육 3개 학습축을 구축 실시(C-Learning, W-Learning E-Learning)</li> <li>• 교육성과 향상을 위한 새 교육기법 도입 : Action Learning 기법 적용/ 고속열차 시뮬레이터, CAI 등</li> </ul>

육계획을 수립, 운영하고 있었다.

2005년도 시범사업에 참여한 기관을 대상으로 한 설문조사 결과에 의하면 금번 사업 참여를 통해 기관의 인적자원개발·관리 부문의 전반적인 컨설팅을 받음으로써 인적자원개발의 현황을 점검할 수 있는 기회가 되었으며 인증을 통해 기관의 이미지를 제고할 수 있을 것이라며 Best HRD 사업에 대한 많은 관심과 기대를 나타냈다. 또한 정부의 인센티브가 없어도 인증사업에 참여하겠다는 기관이 80%에 이르러 직접적인 행·재정 지원보다는 기관의 인적자원개발 체계 강화를 통한 발전을 원하는 것으로 파악되었다.

시범사업 참여기관은 Best HRD 사업에 대한 많은 관심과 기대를 나타냈으며 인적자원개발 체계 강화를 통한 기관발전을 원하는 것으로 파악

## Best HRD 2006년도 운영방향

### | 추진 주체 |

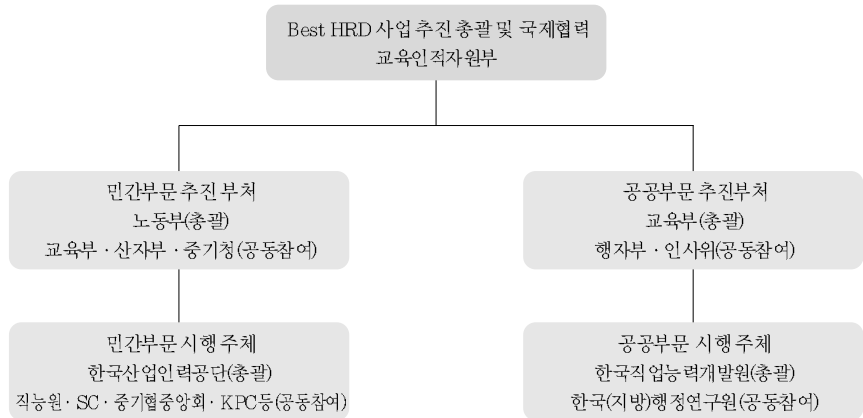
올해 Best HRD 사업은 크게 세 부문으로 나뉘어 추진이 되는데 교육인적자원부가 민간부문과 공공부문, 국제협력사업의 전체적인 방향을 설정하고 총괄·조정하는 역할을 수행하게 된다. Best HRD 사업의 중요성과 취지에 대한 공감대가 정부 부처 간에 형성이 되어 참여부처도 기존의 교육·산자·노동 3개 부처에서 행정자치부, 중앙인사위원회, 중소기업청을 포함한 6개 부처로 확대되었고 사업 대상 기관도 작년의 민간부문에서 더 나아가 공공부문까지 그 지평을 넓혔다.

민간부문은 올해 노동부 주관으로 교육인적자원부, 산업자원부, 중소기업청이 협력하여 50개 기업을 대상으로 본 사업을 추진하게 된다. 그리고 내년도 총액인건비제 전면 시행 및 자율·성과 중심의 정부조직 운영 추세에 발맞추어 공공부문에도 인적자원개발의 중요성이 증대되어 올해 정책연구를 통해 도입방안을 연구한 후 30개 기관을 대상으로 시범사업을 추진할 예정이다. 공공부문 사업은 교육인적자원부 주관으로 행정자치부, 중앙인사위원회가 함께 운영하게 되며 전체적인 Best HRD 추진주체를 도식화하면 그림2와 같다.

Best HRD 사업은 3개 부처에서 행정자치부, 중앙인사위원회, 중소기업청을 포함한 6개 부처로 확대, 사업대상 기관도 민간 부문에서 나아가 공공부문까지 포함

사업의 시행주체로 민간부문은 한국산업인력공단이 총괄하고 한국직업능력개발원, 한국생산성본부, 산업별 인적자원개발협의체, 중소기업협동조합중앙회 등이 참여한다. 공공부문은 한국직업능력개발원 주관으로 한국행정연구원과 한국지방행정연구원이 협력하여 추진하게 된다.

그림2. Best HRD 추진 주체



Best HRD 사업은 관계부처 협의회, 인증위원회, 심사위원회 등의 조직운영을 통해 추진

### | 운영조직 및 기능 |

Best HRD 사업은 관계부처 협의회, 인증위원회, 심사위원회 등의 조직운영을 통해 추진된다. 관계부처 협의회는 6개 부처 국장급으로 구성이 되는 비상설협의체로 연 2회 운영이 되며 제도 운영, 법령 정비, 예산 등과 관련한 총괄·조정·협약이 이루어진다.

인증위원회는 부문별로 나뉘어 운영이 되며 부처 과장급과 정부가 추천한 산업계·학계·연구계 민간전문가 등 각 15명 이내로 구성되며 인증기준 등을 검토하고 인증심사 결과를 조정하여 최종 인증여부를 결정하는 역할을 수행하게 된다.

심사위원회는 인증심사 전문가들로 구성된 심사위원 중 10인 이내의 전문가로 이루어지며 인증심사 결과에 대한 자체평가 및 종합결과 보고서 등을 작성하게 된다.

인증 업무와 관련한 실무 지원은 인증실무협의회에서 수행하며 실무협의회는 참여부처 실무자, 총괄운영기관 책임자, 운영참여기관 전담자, 심사위원 등이 참여하게 된다. 실무협의회에서는 인증기준을 다듬고 사업매뉴얼을 작성하며 세부업무 처리절차, 인증기업 지원방안 등을 모색·협의하여 구체화된 실행전략(action plan)을 수립하고 심도 있는 논의가 필요한 사항은 인증위원회에 제출하게 된다.

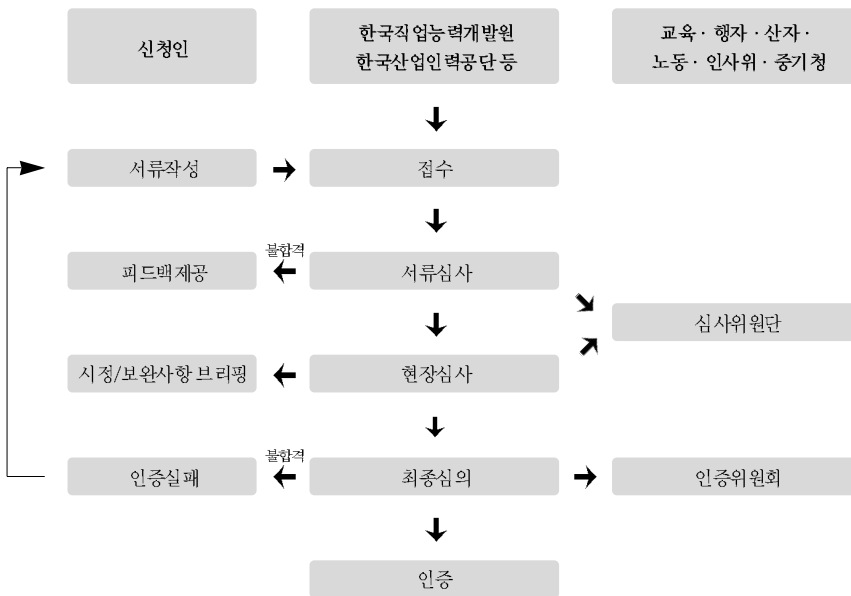
## | 인증기준 및 심사과정 |

인증 세부 심사기준은 작년에 시범사업 이후 전문가, 수요자 의견 등을 수렴하여 수정·보완하였으며, 특히 대기업과 중소기업의 차이를 고려하여 올해부터는 규모별 차이를 반영한 보정계수를 부여하여 운영할 계획이다. 또한 민간부문과 달리 법에 의해 규정되어 탄력적인 인사운영에 한계를 보일 수밖에 없는 공공부문의 특성을 고려하여 공공부문에 적합한 심사지표를 올 상반기 중 개발하여 시범적용을 하게 된다.

인증기준은 작년보다 상향하여 인적자원개발 및 관리 부문별로 각 300점 이상을 받고 총 700점 이상인 기관을 대상으로 인증을 부여하고 인증의 유효기간은 3년이다. 인증심사는 작년과 마찬가지로 1차 서류심사와 2차 현장심사로 이루어지며 그 과정은 다음과 같다.

인증 세부심사기준은 규모별 차이를 반영한 보정계수를 부여하여 운영할 계획이며, 공공부문에 적합한 심사지표를 상반기 중 개발하여 시범적용

그림3. 인증 심사 과정



Best HRD 사업 소요예산은 총 14억5천만 원이며 사업의 성과를 지켜본 후 인증규모 및 예산을 대폭 증액할 계획

민간부문은 인적자원개발 투자 기반이 취약한 중소기업에 대해서 컨설팅 등 지원사업과 연계하여 운영하고, 공공부문 사업은 중앙행정기관, 지방자치단체, 정부출연연구기관, 지방교육행정기관, 대학 등을 대상으로 추진할 계획

## | 주요 추진내용 및 향후 일정 |

올해 Best HRD 사업에 소요되는 예산은 총 14억6천만 원이며 올해 사업의 성과를 지켜본 후 점차 인증규모 및 예산을 대폭 증액할 계획이다. 또한 인증사업의 실행력을 담보하기 위해 '인적자원개발기본법 개정(안)'에 직접적인 법적 근거를 마련했으며 '근로자직업능력개발법 시행령' 및 '고용보험법 시행령'에 근거조항을 신설했다. 그리고 올해 3월 10일에는 '인적자원개발 우수기관 인증제 운영규정'을 부처 공동으로 고시하였다.

사업별 주요 추진내용을 살펴보면 민간부문은 고용보험법 적용기업 및 직업훈련기관을 대상으로 Best HRD를 추진하게 되며 특히 인적자원개발 투자기반이 취약한 중소기업에 대해서는 컨설팅 등 지원사업과 연계하여 운영할 계획이다.

컨설팅 외에도 HRD 진단평가, 중소기업 학습조직화, 중소기업 핵심직무능력 향상지원, 직업훈련시설·장비자금 대부 등 다양한 지원방안을 모색하고 있으며 올해 5월에는 각 부처 장관회의인 인적자원개발회의에 심의안건으로 상정하여 범정부 차원의 지원정책을 마련할 계획이다.

공공부문 사업은 중앙행정기관, 지방자치단체, 정부출연연구기관, 지방교육행정기관, 대학 등을 대상으로 추진하게 되며 올해 5월까지 기준보완, 제도 적용과 운용방안·결과 활용방안 연구 등을 완료한 후 준비기간을 거쳐 7월 초 시범사업 공고를 할 예정이다. 또한 올 11월에는 작년에 MOU를 체결한 싱가포르의 기술표준원(SPRING) 및 영국의 IIP UK 관계자 등을 초청, 국제심포지엄을 개최하여 인증사업의 주요 성과를 공유하고 제도의 발전방안을 모색하게 된다.

## Best HRD 중장기 발전방안

지식정보화사회, 유연화 된 노동시장 등 시대적 패러다임 변화에 적응하기 위해 끊임없는 인적자원개발이 그 어느 때보다 중요한 시기이다. 국가는 기관이 필요로 하는 우수한 인재를 양성·배분·활용할 수 있는 구조적 기틀을 마련하여 이를 통해 개인, 기관, 국가의 역량을 제고할 수 있도록 행·재정적인 여건을 적극 조성할 것이다.

작년에 인적자원개발 관련 20개 부처·청이 공동으로 수립한 제2차 국가인적자원개발 기본계획(2006~2010)에 따르면 정부는 2010년까지 Best HRD 사업에 총

254억 원을 투자하여 우리나라 인적자원개발의 수준을 한 단계 끌어올릴 계획이다. 이 밖에도 국제협력사업을 지속적으로 추진하여 국제적으로 통용될 수 있는 인증기준(Global Standard)을 개발해 후발개발도상국의 인적자원개발을 위한 조력자(scaffolder)로서의 역할 또한 수행할 것이다. <sup>1)</sup>

정부는 2010년까지 Best HRD 사업에 총 254억 원을 투자할 것이며, 국제적으로 통용될 수 있는 인증기준을 개발해 후발개발도상국의 인적자원개발을 위한 조력자로서의 역할 또한 수행할 것임