

Study of a Survey on Youth Leaders' Perceptions of NCS-based Recruitment

Kim, Tae Keun

Associate Professor, Department of child & youth education, Sungsan Hyo University

Background: This study began on the background that it would be necessary to prepare measures for the revitalization of NCS-based recruitment in the industrial sites of the youth system.

Purpose: Concerning NCS-based recruitment, this study aims to draw implications from the youth leaders recognized by the industrial sites of the youth system through a survey of their overall perceptions of NCS-based recruitment.

Methodology/Approach: The data used in the “development of a tool for the standardization of interviews on NCS-based recruitment in the field of youth guidance” of the 2020 Counseling Industrial Skills Council (ISC) were employed, and the survey was conducted with 100 youth leaders working at youth institutions.

Findings/Conclusions: The results of the analysis are as follows. First, it turned out that they conducted competency-oriented recruitment, e.g. They employed persons of talent appropriate for the relevant duties. They were satisfied with the overall recruitment process. They considered the relevant duties and the aptitudes of workers. And yet, they perceived that for existing employees, competency-oriented job training would be required. Second, more women than men recognized that the method of employment was fair. The order of the fairest ways to employ youth leaders was recruitment through career or job experiences, recruitment through various interviews, and recruitment through employment-type internships. As for the process of employment to be enhanced in recruitment, the order of priority was the enhancement of competency-oriented recruitment, regular recruitment method through employment-type internships, and investigation through depth interviews. As for the items of the previous evaluation of youth leaders, the order of priorities was passion, responsibility, trust, motivation, confidence, and interest in the job. Third, as for the perceptions of blind recruitment, about 62% needed blind recruitment, and the order of the items to be blinded was the region of origin, age, English grade, school of origin, photo, and credits. Fourth, as a result of the Locus for Focus, the order of higher priorities for competency-based recruitment was problem-solving competency, interpersonal relations ability, and vocational ethics in professional basic abilities.

Implications: Through the above results, this study presented theoretical implications in terms of providing theoretical NCS-based basic research and practical implications for the introduction of the NCS base.

Keywords: National Competency Standards, Youth leaders, NCS-based recruitment, Competency-based recruitment, Blind recruitment

Corresponding Author: Kim, Tae Keun

Associate Professor, Department of child & youth education, Sungsan Hyo University

543, Seokjeong-ro, Namdong-gu, Incheon, 21503, Republic of Korea

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7637-2981>

Email: youth1@paran.com

Received: March 07, 2021 Revised: March 22, 2021 Accepted: March 23, 2021 Publication: March 31, 2021

NCS기반 채용에 대한 청소년지도자의 인식조사 연구

김태균

성산효대학원대학교 아동청소년교육학과 부교수

배경: 청소년계 산업현장에서는 NCS기반 채용이 활성화를 위한 방안 마련이 필요하다는 배경에서 본 연구가 시작되었다. 목적: NCS기반 채용과 관련하여 청소년계 산업현장에서 인식하고 있는 청소년지도자를 대상으로 NCS기반 채용에 관한 전반적인 인식조사를 통해 시사점을 도출하는데 목적이 있다.

방법론/접근: 2020년 상담인적자원개발위원회(상담ISC) ‘청소년지도분야 NCS기반 채용면접 표준화 도구 개발’에서 사용한 데이터의 청소년기관에 종사하고 있는 청소년지도자 100명을 대상으로 실시하였다.

결과/결론: 첫째, 해당직무에 적합한 인재 채용과 관련하여 전반적인 채용절차 만족, 해당직무와 근로자의 적성 고려 등 역량 중심의 채용이 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 하지만 기존 직원들에 대한 역량중심의 직무교육이 필요한 것으로 나타났다. 둘째, 남자보다 여자가 채용방식에 대해 공정하다고 인식하는 것으로 나타났다. 청소년지도자 채용에 가장 공정한 방법으로는 직무경험(경력)을 통한 채용과 다양한 면접을 통한 채용, 채용형 인턴 등을 통해 채용하는 것이 가장 공정하다고 인식하는 것으로 나타났다. 채용 시 강화되어야 할 부분으로는 역량중심의 채용, 채용형 인턴 등과 같은 채용방식이 강화 그리고 심층 면접을 통한 검증 등의 순으로 나타났다. 기존의 청소년지도자 채용 시 평가항목으로는 열정, 책임감, 신뢰감, 동기, 자신감, 직무에 대한 흥미 등이 높은 것으로 나타났다. 셋째, 블라인드 채용 인식으로는 약 62%가 블라인드 채용이 필요한 것으로 인식하고 있었다. 블라인드 처리 내용으로는 출신지역, 나이, 영어성적, 출신학교, 사진, 학점 등으로 나타났다. 넷째, The Locus for Focus의 결과 직업기초능력의 문제해결역량, 대인관계능력, 직업윤리가 능력중심채용에 대한 우선순위가 높은 것으로 나타났다.

시사점: 본 연구결과를 통해 NCS기반 기초연구를 제공한다는 측면의 이론적 함의와 NCS기반 도입을 위한 실무적 시사점을 제시하였다.

주요어: 국가직무능력표준, 청소년지도자, NCS채용, 능력중심채용, 블라인드 채용

교신저자: 김태균

성산효대학원대학교, 아동청소년교육학과, 부교수

인천광역시 남동구 석정로 543

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7637-2981>

Email: youth1@paran.com

투고일: 2021. 3. 7.

심사일: 2021. 3. 22.

게재확정일: 2021. 3. 23.

발행일: 2021. 3. 31.

I. 서론

전통적인 채용은 구인자가 구직자에게 직무 수행과 관련 없는 신체적 조건(키나 체중)이나 출신지역, 혼인 여부, 재산과 직계존비속 및 형제자매의 학력·직업·재산 등을 기초심사자료를 기재하도록 하고, 직무와 관련이 없는 요소를 통해 인재를 선발하는 경우가 많이 있다⁹⁾. 이는 채용과 관련하여 전반적인 부정적 인식이 확산되고 공정한 사회로의 걸림돌이 되고 있다. 채용에 관한 부당한 청탁이나 압력, 강요 등을 하는 행위와 채용과 관련된 금전, 물품, 향응, 재산상의 이익을 제공하거나 수수하는 행위를 통해 채용의 공정성을 파괴하는 부정적인 사례들도 보고되고 있다⁸⁾.

전통적인 채용방식에서의 인재 채용에서의 공정하지 못한 사례들은 산업계 미치는 부정적인 영향을 정리하면 첫째로 부모 직업, 학력 등과 같은 구직자의 역량보다는 사회경제적 수준이 채용에 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 둘째로는 면접 시 단시간 내외의 평가를 통해 면접이 이루어지는 경우가 대부분이기 때문에 짧은 시간의 구직자를 평가해야 한다. 첫인상 또는 언변만으로 전체적인 면을 평가할 위험성이 높다. 셋째는 면접관의 감정, 질문 기교, 신념, 선입관 등 면접관의 주관적인 관점에 따라 결정되는 경우가 많아 직무역량으로 적합한 인재를 선발할 수 없다는 문제점을 가지고 있다^{7, 8)}.

한국은 4차 산업혁명으로 꾸준하게 경제성장 하면서 산업기술, 산업구조 등의 변화를 사회적으로 요구받고 있다. 산업계의 변화에 따라 능력 있는 인재를 채용해야 한다는 산업계의 요구들이 동시에 증가하고 있다. 전통적인 채용에서의 한계점들을 해결하기 위한 새로운 채용방식이 필요하다는 요구들이 증가하고 있다는 것이다¹³⁾.

기존 채용방식의 한계점을 해결하고 산업현장에 적합한 역량을 갖춘 인재를 채용할 할 수 있도록 국가 차원에서 다양한 정책을 운용하고 있다. 대표적인 정책이 국가직무능력표준(NCS: Natinal Competency Standards)의 도입이다. 국가직무능력표준(NCS)은 산업현장에서 직무를 수행하기 위해 요구되는 지식·기술·태도 등의 내용을 국가가 체계화한 것이다(자격기본법 제2조 제2호). NCS는 산업현장에서 필요한 지식, 기술, 태도의 산업계 요구를 국가직무능력표준(NCS)으로 지식, 기술, 태도로 체계화하고, 이를 교육훈련, 경력개발, 자격시험 등에 적용하여 산업현장에 적합한 역량을 갖춘 인력을 양성하는 것이다(자격기본법 제3조, 법률 제11722호). NCS는 정부, 공공기관, 공기업 등을 중심으로 능력 중심 채용제도를 적용하고, 이를 정착화하여 스펙중심의 선발이 아닌 능력 중심으로 선발하겠다는 의지가 있는 것이다¹⁷⁾.

국가에서는 채용 절차의 공정화와 채용 과정에서의 객관적인 평가를 위해 블라인드 채용, 채용 공정화에 관한 법률 등 능력 중심채용을 위한 법과 정책을 마련하여 정착을 유도하고 있다. 블라인드 채용은 채용 과정에서의 객관적인 평가를 위해 블라인드 채용 정책을 시행하고 있다. 이 채용방식은 서류, 필기, 면접 등의 채용 과정에서 발생할 수 있는 편견이 개입된 불합리한

채용을 방지하기 위하여 출신지, 가족사항, 학벌, 학력, 외모 등의 편견 요소는 제외하고, 직업 기초능력과 직무수행능력을 중심을 인재를 채용하는 것을 말한다[11].

이 방식은 기존 채용제도의 불공정을 해소하고 직무중심 채용을 통한 사회적 비용 감소가 필요하다는 인식으로 시작되었다. 평가요소는 직무에 필요한 직무능력을 토대로 차별적 요소를 제외한 평가요소를 도출하고, NCS에 제시된 직무별 능력단위 세부내용, 능력단위 요소의 지식, 기술, 태도를 기반으로 평가요소 도출한다. 기업의 인재상과 채용직무에 대한 내부자료를 토대로 채용직무에 대한 직무기술서, 직무명세서를 통해 지원자에게 사전안내하고 우수한 능력을 가진 인재를 채용하도록 하는 제도이다[6,10,11,15].

채용절차에 관한 법제화를 통해 정착을 시도하고 있다. 2014년 1월 21일 채용절차의 공정화에 관한 법률이 시행되었다. 이 법은 사용자의 거짓 채용·구인 공고를 금지, 구인자가 구직자에게 채용심사 비용을 부담시키는 것을 원칙적으로 금지하며, 채용서류를 반환하도록 하고, 전자 접수를 장려하며, 채용 일정, 지원서 접수 사실 및 합격·불합격 여부 등을 명확히 고지하도록 하는 등 채용절차의 공정성을 확보할 수 있도록 함으로 구직자의 부담을 줄이고 그 권익을 보호하려는 것을 목적으로 제정되었다(채용절차의 공정화에 관한 법률, [법률 제12326호, 2014. 1. 21., 제정]). 이처럼 블라인드 채용 정책이나 채용 절차의 공정화에 관한 법률 등 능력중심의 인재를 채용하기 위한 법과 제도가 마련되어 산업현장에서 활발하게 이루어지도록 노력하고 있다[1,2]. 더욱이 청소년계는 청소년의 균형성장을 위한 목적으로 청소년지도자의 전문인력을 배출하고 있어 직무능력중심의 채용은 타 분야보다 더 엄격하게 적용되어야 할 것이다.

국가직무능력표준(NCS)의 구성은 직업기초능력과 직무별 수행능력으로 구성되어 있다. 직업기초능력은 직종이나 직위에 상관없이 모든 직업인에게 공통으로 요구되는 기본적인 능력이나 자질을 의미한다. 총 10개 영역으로 의사소통능력, 지원관리능력, 문제해결능력, 정보능력, 조직이해능력, 수리능력, 자기개발능력, 대인관계능력, 기술능력, 직업윤리로 구성되어 있고, 하위능력 34개로 구성되어 있다[3,12]. 직무별 직무수행능력은 각 직무를 수행하는데 필요한 능력단위, 지식, 기술, 태도 등의 역량을 의미하는 것으로 직무별로 역량을 개발하고 있다[12].

청소년계 산업현장에서도 NCS기반 채용을 위한 기반을 조성해 나가고 있다. 청소년지도 분야에서의 국가직무능력표준(NCS) 개발은 2013년 개발을 시작으로 2021년 현재 청소년활동, 청소년상담복지, 진로지원 영역에서 직무별 직무수행능력이 개발되었다[5]. 청소년활동 NCS능력단위로는 청소년사업기획, 청소년기관 행정지원 등의 18개 능력단위로 구성되어 있다[11]. 각 능력단위별 성취기준, 지식, 기술, 태도 등의 내용으로 구성되어 있다. 청소년상담복지 NCS 능력단위는 심리평가, 집단상담, 청소년부모상담 등 24개 능력단위로 구성되어 있다[11]. 진로지원은 진로개발기획 운영, 진로개발역량 진단 등의 10개의 능력단위로 구성되어 있다[11].

청소년계의 NCS 교육훈련 적용은 전문대학의 교육과정을 중심으로 인재양성이 이루어지고 있다. 청소년활동, 청소년상담복지, 진로지원의 영역에서 NCS 개발과 훈련과정 체계 구축 등이

이루어진 상태다. 즉, 능력중심 채용을 위한 기반이 조성되었다[4,11,17].

이러한 기반조성은 청소년계에서도 청소년관련 직무역량이 갖추어진 전문인력을 역량별 채용이 이루어져야 한다는 것을 의미한다[5]. 청소년계 산업현장에서는 NCS기반 채용에 대한 인식, 실시현황, 문제점 등을 파악하고, 이를 토대로 발전방안을 마련해야 한다. 청소년계 산업현장에서는 NCS기반 채용이 초기단계이고, 역량중심의 채용이 정착되기 위한 다양한 방안들이 마련되어야 함을 시사한다. 초기 단계이다 보니 청소년계 산업현장에서 NCS기반 채용에 관한 기초조사가 부족한 실정이다[5].

이에 본 연구에서는 청소년계 산업현장에서 종사하고 있는 청소년지도자가 NCS기반 채용과 관련하여 어떻게 인식하고 있는지, 블라인드 채용인식, 채용 시 평가항목, 직업기초능력 인식 등 NCS기반 채용에 관한 청소년지도자의 인식조사를 알아보는데 있다. 향후 청소년분야에서도 역량 있는 청소년지도자를 채용하여 청소년의 균형성장을 조력할 수 있는 토대가 마련 되기를 희망한다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 NCS기반 채용에 대한 청소년지도자의 인식조사를 검증하고자 하였다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 2020년 상담인적자원개발위원회(상담ISC) ‘청소년지도분야 NCS기반 채용면접 표준화 도구 개발’에서 사용한 데이터를 사용하였다[5].

설문조사는 청소년기관에 종사하고 있는 청소년지도자를 대상으로 청소년계의 전반적인 채용에 관한 인식, 블라인드 채용, 면접평가 요소 등을 구조화하여 100명을 대상으로 2020년 7월부터 2020년 10월까지 온라인 실시하였다[5].

2. 조사내용

청소년지도자 채용 인식조사의 내용으로는 <표 II-1>와 같이 구성하였다. 구체적으로 일반적 특성(성별, 연령 등), 소속기관의 채용에 관한 일반적인 인식, 청소년계 전반적인 채용인식, 블라인드 채용인식, 채용 시 평가항목, 직업기초능력 인식 등을 조사내용으로 구성하였다.

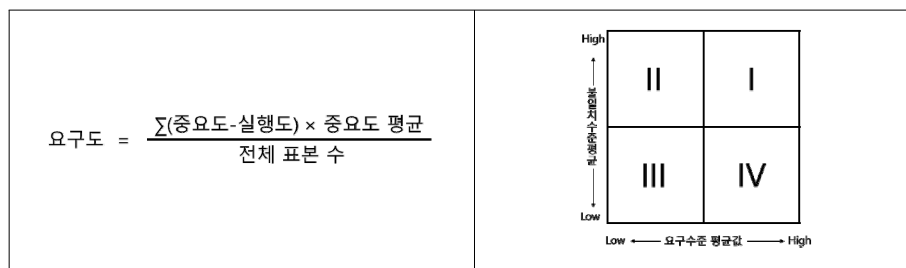
〈표 II-1〉 청소년지도자 채용 인식조사 항목

구분	내용
일반적 특성	성별, 연령, 학력, 전공, 근무기간, 담당직무, 근무기관
채용 인식	채용절차 만족, 근무평정 만족, 채용 시 역량관련 문항 등,
청소년계 채용 인식	청소년계 채용방식의 공정성, 청소년지도자 채용에 가장 공정한 방법, 채용 시 강화되어야 할 채용 과정
블라인드 채용 인식	블라인드 채용제도의 도입 여부, 블라인드 처리 사항
채용 시 평가항목	용모, 대인관계, 동기, 열정, 비전, 성격, 직무관련 등 37개문항
직업기초능력 인식	의사소통능력, 수리능력, 문제해결능력, 자기개발능력, 자원관리능력, 대인관계능력, 정보능력, 기술능력, 조직이해능력, 직업윤리

3. 분석방법

본 연구는 spss 23.0과 Excel 2016을 사용하여 첫째, 청소년지도자의 인식조사 분석을 위해서 빈도분석, 기술통계, 교차분석(X^2), t-test, ANOVA 등을 실시하였다.

둘째는 직업기초능력별 중요도에 대한 우선순위를 파악하기 위하여 Borich[14]의 요구도 분석 방법을 적용하였다. Borich의 우선순위 결정 방법은 기존의 IPA 분석방법의 단점을 보완한 분석 방법으로 실행도와 중요도의 차이(gap)의 한계점을 보완하여 중요도의 가중치를 적용하여 요구의 우선순위를 결정하는 분석방법으로 타당성이 더 높은 교육요구분석 방법이다[14].



(그림 II-1) The Losus for Focus 모델

셋째는 The Losus for Focus 모델을 활용한 우선순위 선정 방법을 적용하였다[15]. Borich[14] 요구도 분석을 한 단계 더 확장하여 요구도를 시각적으로 보여주는 모델이다. I사분면은 가장 우선순위가 높은 부분(HH)으로 가장 우선적으로 고려되어야 하는 영역을 의미한다. II사분면(LH)과 IV사분면(HL)중 차순위 고려되어야 하는 영역을 의미한다.

Ⅲ. 분석결과

1. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면 <표 Ⅲ-1>와 같다. 성별의 경우 남자 54%, 여자 46%로 나타났고, 연령대는 20대 30%, 30대 21%, 40, 50대 각각 23%, 60대 이상 3%로 나타났다. 학력별로는 고등학교 졸업 2%, 대학교 졸업 59%, 석사졸업(수료) 26%, 박사졸업(수료) 11%, 전공은 청소년학 47%, 사회복지학 21%, 교육학(평생교육 등) 7%, 기타 25%로 나타났다. 근무기간은 1년 이상~5년 이하 32%, 6년 이상~10년 이하 24%, 11년 이상~15년 이하 9%, 16년 이상~20년 이하 13%, 21년 이상 19%, 결측값 3%, 담당직무로는 활동관련 65%, 평생교육관련 3%, 운영지원 26%, 기타 4%, 근무기관은 청소년수련관 73%, 청소년문화의집 16%, 청소년수련원 5%, 유스호스텔 3%, 청소년특화시설 1%, 청소년단체 2%로 나타났다.

<표 Ⅲ-1> 조사대상자의 일반적 특성

구분	빈도		퍼센트		구분	빈도		퍼센트					
	빈도	퍼센트	빈도	퍼센트		빈도	퍼센트	빈도	퍼센트				
성별	남성	54	54.0	근무 기간	1년 이상~5년 이하	32	32.0	담당 직무	활동팀	68	68.0		
	여성	46	46.0		6년 이상~10년 이하	24	24.0		운영팀	32	32.0		
	전체	100	100.0		11년 이상~15년 이하	9	9.0		전체	100	100.0		
연령	20대	30	30.0	근무 기관	16년 이상~20년 이하	13	13.0	전공	청소년학	47	47.0		
	30대	21	21.0		21년 이상	19	19.0		사회복지, 교육학	28	28.0		
	40대	23	23.0		전체	97	97.0		기타	25	25.0		
	50대이상	26	26.0		활동팀	68	68.0		전체	100	100.0		
	전체	100	100.0		운영팀	32	32.0		청소년수련관	73	73.0		
학력	대졸이하	61	61.0	근무 기관	청소년문화의집	16	16.0	전공	기타	11	11.0		
	대학원졸이상	39	39.0		전공	기타	11		11.0	전공	전체	100	100.0
	전체	100	100.0			청소년수련원	5		5.0		유스호스텔	3	3.0
청소년학	47	47.0	청소년특화시설	1		1.0	청소년단체	2	2.0				
전공	사회복지, 교육학	28	28.0	전공	기타	11	11.0	전공	전체	100	100.0		
	기타	25	25.0		전공	전체	100		100.0	전공	전체	100	100.0
	전체	100	100.0			전공	전체		100		100.0	전공	전체

2. 채용에 관한 일반적인 인식

청소년기관의 채용에 관한 청소년지도자의 인식을 조사한 결과 <표 III-2>와 같이 ‘기존 직원들도 역량중심의 추가 직무교육’이 필요하다고 응답한 경우가 평균 4.33점으로 매우 높게 나타나 현재 직무를 담당하고 있는 종사자의 직무역량이 부족한 것으로 인식하고 있었다. 그 다음으로 ‘우리 기관은 최고의 인재가 아닌 해당 직무에 적합한 인재를 채용하고자 한다’고 응답한 경우가 평균 3.88점으로 높게 나타났고, 그 다음으로 ‘전반적인 채용절차에 만족한다’가 평균 3.78점, ‘우리 기관은 인재 채용 시 해당 직무와 근로자의 적성 여부를 우선적으로 고려’한다가 평균 3.64점 등으로 나타났다.

하지만, ‘승진 시 능력 외에 학력, 전공, 연고지 등 개인의 이력’을 중요하게 여긴다(M=2.68), ‘우수학벌, 전문자격증 소유 시 직무에 대한 관련성이 적어도 채용 시 우대’한다(M=2.87) 등은 낮은 것으로 나타났다.

채용 절차나 역량 중심의 채용을 노력하고 있는 것으로 확인할 수 있지만, 기존의 종사자에 관한 직무역량은 부족한 것으로 인식되고 있어, 직무역량을 높이는 방안이 마련되어야 함을 시사한다.

일반적 특성에 따른 청소년 관련 기관의 채용에 관한 청소년지도자의 인식을 분석한 결과 성별의 경우 ‘승진 시 개인의 이력이 중요하다’에서 남자(M=2.44)보다 여자(M=2.96)가 개인의 이력을 더 중시하고 있다는 것으로 인식하고 있었다. ‘인재 채용 시 역량 중심채용’에서는 여자(M=3.28)보다 남자(M=3.70)가 인재 채용 시 역량 중심채용을 하는 것으로 인식하고 있었고, 이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

연령의 경우 ‘채용 절차 만족’에서 20대(M=3.47)보다 40대(M=4.04), 50대이상(M=4.08)가 채용 절차에 대해 더 만족하는 것으로 나타났다. ‘해당 직무에 적합한 인재 채용’을 하고 있다는 30대(M=3.52)보다 40대(M=4.09), 40대보다 50대 이상(M=4.23)이 직무관련하여 채용하고 있다고 인식하는 것으로 나타났다. ‘피면접자 능력중심 선발’에 관한 인식은 20대(M=2.83), 30대(M=2.76)보다 40대(M=3.65)에서 피면접자 능력중심으로 선발하고 있는 것으로 인식하고 있다. ‘승진 시 개인의 이력 중요’하다고 인식하는 것은 50대이상(M=1.92)보다 20대(M=2.93), 30대(M=3.10), 40대(M=2.83)이 승진 시 개인의 이력이 중요하다고 인식하고 있었다. ‘직무에 관련성 적어도 우수학벌 자 선발’한다고 인식하는 것은 50대이상(M=2.27)보다 20대(M=3.23), 30대(M=2.95), 40대(M=3.00)가 직무에 관련성이 적어도 우수 학벌자를 선발하고 있다고 인식하는 것으로 나타났다. ‘인재 채용 시 역량 중심채용’에 관한 인식으로는 20대(M=3.20), 30대(M=3.14)보다 20대(M=3.20), 40대(M=3.74)가 높은 것으로 인식하고 있고, 20대와 40대보다 40대, 50대이상(M=3.96)에서 인재 채용시 역량 중심 채용을 하는 것으로 인식하고 있었다. ‘기존 직원의 역량 중심 직무교육 필요’에 관한 인식은 모든 연령에서 높은 것으로 나타났다.

〈표 III-2〉 채용에 관한 일반적인 인식

구분	채용절차 만족	채용직원 근무평정 만족	채용직무 근로자 적성 여부 우선적용	해당직무 적합인재 채용	피면접자 능력중심 선발	승진시 개인의 이력중요	직무에 관련성적 어도 우수학별자 선발	인적 인프라 개발관심 정도	인재채용시 역량중심 채용	기존직원 역량중심적 무교육필요
	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)	평균 (SD)
전체	3.78 (.980)	3.44 (.967)	3.64 (1.106)	3.88 (.868)	3.05 (1.201)	2.68 (1.302)	2.87 (1.134)	3.36 (1.106)	3.51 (1.030)	4.33 (.739)
성별	남자	3.94 (1.036)	3.57 (1.039)	3.81 (1.167)	3.96 (.823)	3.20 (1.188)	2.44 (1.410)	2.87 (1.198)	3.56 (1.127)	4.41 (.740)
	여자	3.59 (.884)	3.28 (.861)	3.43 (1.003)	3.78 (.917)	2.87 (1.204)	2.96 (1.115)	2.87 (1.067)	3.13 (1.046)	4.24 (.736)
	t	1.839	1.511	1.730	1.036	1.393	-2.027*	.004	1.943	2.072*
연령	20대 _a	3.47 (.900)	3.30 (.952)	3.47 (1.106)	3.67 (.922)	2.83 (1.117)	2.93 (1.048)	3.23 (1.104)	3.10 (1.029)	3.20 (1.031)
	30대 _b	3.57 (.978)	3.43 (.978)	3.57 (.978)	3.52 (.928)	2.76 (1.221)	3.10 (1.375)	2.95 (.921)	3.19 (1.289)	3.14 (.463)
	40대 _c	4.04 (.825)	3.65 (.885)	3.78 (1.204)	4.09 (.848)	3.65 (1.191)	2.83 (1.337)	3.00 (1.168)	3.74 (1.096)	3.74 (1.137)
	50대이상 _d	4.08 (1.093)	3.42 (1.065)	3.77 (1.142)	4.23 (.587)	3.00 (1.166)	1.92 (1.230)	2.27 (1.116)	3.46 (.989)	3.96 (.599)
	F	2.836* a<c,d	.574	.511	3.962* ba<ca<d	2.819* abd<cd	4.562** d<abc	3.914* d<abc	1.729	4.216** ab<ac<cd
학력	대졸이하	3.67 (.995)	3.39 (.954)	3.67 (1.044)	3.80 (.946)	3.07 (1.250)	2.92 (1.229)	3.00 (1.080)	3.31 (1.104)	4.31 (.765)
	대학원졸이상	3.95 (.944)	3.51 (.997)	3.59 (1.208)	4.00 (.725)	3.03 (1.135)	2.31 (1.341)	2.67 (1.199)	3.44 (1.119)	4.36 (.707)
	t	1.382	-.600	-.362	-1.172	.161	2.338*	1.441	-.547	-2.045*
전공	청소년학 _a	3.68 (.958)	3.38 (.945)	3.40 (1.173)	3.74 (.793)	2.91 (1.080)	2.70 (1.334)	2.98 (1.132)	3.23 (1.047)	3.32 (.935)
	사회복지,교육학 _b	3.93 (.900)	3.68 (.983)	3.86 (.970)	4.25 (.585)	3.25 (1.076)	2.32 (1.249)	2.36 (1.129)	3.57 (1.168)	3.93 (.900)
	기타 _c	3.80 (1.118)	3.28 (.980)	3.84 (1.068)	3.72 (1.137)	3.08 (1.525)	3.04 (1.241)	3.24 (.970)	3.36 (1.150)	3.40 (1.225)
	F	.562	1.282	2.060	3.737* ac<b	.689	2.069	4.744* b<ac	.814	3.422* ac<b
근무기간	1년이상~5년이하 _a	3.44 (1.045)	3.34 (1.035)	3.53 (1.135)	3.63 (1.040)	2.84 (1.247)	3.03 (1.121)	3.31 (1.091)	3.25 (1.047)	4.19 (.738)
	6년이상~10년이하 _b	3.83 (.761)	3.54 (.884)	3.67 (.868)	3.75 (.737)	2.88 (1.116)	3.13 (1.227)	2.88 (.992)	3.25 (1.260)	3.33 (.963)
	11년이상~15년이하 _c	4.11 (.928)	3.22 (.833)	3.67 (1.000)	4.00 (.866)	3.56 (.882)	2.44 (.882)	3.00 (.707)	3.33 (.866)	3.56 (.726)
	16년이상~20년이하 _d	4.00 (.816)	3.69 (.630)	3.77 (1.301)	4.00 (.913)	3.46 (1.198)	2.54 (1.391)	3.00 (1.155)	3.46 (1.198)	3.62 (1.193)
	21년이상 _e	4.21 (.918)	3.63 (1.065)	3.89 (1.197)	4.32 (.478)	3.26 (1.284)	1.89 (1.449)	2.11 (1.197)	3.79 (.976)	4.05 (.705)
F	2.610* a<e	.647	.350	2.230	1.302	3.443* e<ab	3.862** e<abcd	.876	2.274	1.141
담당직무	활동팀	3.63 (.991)	3.31 (.966)	3.51 (1.139)	3.81 (.851)	2.99 (1.178)	2.66 (1.288)	2.88 (1.140)	3.28 (1.157)	4.40 (1.083)
	운영팀	4.09 (.893)	3.72 (.924)	3.91 (.995)	4.03 (.897)	3.19 (1.256)	2.72 (1.350)	2.84 (1.139)	3.53 (.983)	4.19 (.896)
	t	-2.239*	-2.007*	-1.667	-1.198	-.784	-.203	.158	-1.063	-1.185
근무기관	청소년수련관	3.81 (.967)	3.44 (.972)	3.58 (1.092)	3.81 (.844)	3.01 (1.173)	2.82 (1.316)	2.88 (1.079)	3.32 (1.104)	3.42 (.985)
	청소년문화의집	3.88 (.957)	3.56 (.964)	3.94 (1.063)	4.19 (1.047)	3.19 (1.223)	2.31 (.946)	2.94 (1.181)	3.75 (1.065)	3.94 (1.063)
	기타	3.45 (1.128)	3.27 (1.009)	3.64 (1.286)	3.91 (.701)	3.09 (1.446)	2.27 (1.555)	2.73 (1.489)	3.09 (1.136)	3.45 (1.214)
	F	.707	.289	.700	1.267	.142	1.630	.115	1.392	1.667

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

학력의 경우 ‘승진 시 개인의 이력이 중요’하다고 인식하는 경우는 대학원졸이상(M=2.31)보다 대졸이하(M=2.92)가 승진 시 개인의 이력이 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다. ‘인재 채용 시 역량 중심채용’에 관한 인식은 대졸이하(M=3.34)보다 대학원졸이상(M=3.77)이 인재 채용 시 역량 중심채용이 필요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

전공의 경우 ‘해당 직무에 적합 인재 채용’에 관한 인식으로는 청소년학(M=3.74), 기타(M=3.72)보다 사회복지, 교육학(M=4.25)이 해당 직무에 적합한 인재 채용을 인식하고 있는 것으로 나타났다. ‘직무에 관련성이 적어도 우수 학벌 자 선발’을 중요하게 인식하는 경우는 사회복지, 교육학(M=2.36)보다 청소년학(M=2.98), 기타(M=3.24)가 직무와 관련성이 적어도 우수한 학벌자 등을 선발하고 있는 것으로 인식하고 있었다. ‘인재 채용 시 역량 중심채용’은 청소년학(M=3.32), 기타(M=3.40)보다 사회복지, 교육학(M=3.93)이 인재 채용 시 역량 중심채용하는 것으로 인식하는 것으로 나타났다.

근무 기간의 경우 ‘채용 절차 만족’에서는 1년이상~5년이하(M=3.44)보다 21년이상(M=4.21)이 채용절차에 만족하는 것으로 인식하고 있었다. ‘승진 시 개인의 이력 중요’는 21년이상(M=1.89)보다 1년이상~5년이하(M=3.03), 6년이상~10년이하(M=3.13)가 승진 시 개인의 이력이 중요한 것으로 인식하고 있었다. ‘직무에 관련성이 적어도 우수 학벌자 선발’은 21년이상(M=2.11)보다 1년이상~5년이하(M=3.31), 6년이상~10년이하(M=2.88), 11년이상~15년이하(M=3.00), 16년이상~20년이하(M=3.00)이 직무에 관련성 적어도 우수 학벌자를 선발하고 있는 것으로 인식하는 것으로 나타났다.

담당직무의 경우 ‘채용절차만족’은 활동팀(M=3.63)보다 운영팀(M=4.09)이 채용절차에 대한 만족도가 높은 것으로 인식하고 있었다. ‘채용직원 근무 평정 만족’은 활동팀(M=3.31)보다 운영팀(M=3.72)이 채용직원 근무 평정에 만족하는 것으로 인식하고 있었다.

3. 청소년계 전반적인 채용 인식

1) 청소년계 채용 방식의 공정성

‘청소년관련 기관에서 채용 방식의 공정성’에 관한 인식을 분석한 결과 <표 III-3>와 같다. 성별의 경우 남성(M=2.222)보다 여성(M=2.609)이 청소년계 채용 방식에 대해 전반적으로 공정한 것으로 인식하는 것으로 나타났고, 이는 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그 외 연령, 학력, 전공, 근무기간, 담당직무, 근무기관 등에서는 유의미한 차이는 없는 것으로 나타났다.

〈표 Ⅲ-3〉 청소년계 채용 방식의 공정성 인식

	구분	N	평균	표준편차	t/F(p)
성별	남성	54	2.222	.945	2.029*
	여성	46	2.609	.954	
연령	20대	30	2.700	1.055	1.540
	30대	21	2.286	1.007	
	40대	23	2.174	.778	
	50대이상	26	2.346	.936	
학력	대졸이하	61	2.377	1.003	.296
	대학원졸이상	39	2.436	.912	
전공	청소년학	47	2.511	.882	.591
	사회복지, 교육학	28	2.321	.905	
	기타	25	2.280	1.173	
근무기간	1년 이상~5년 이하	32	2.594	1.132	.813
	6년 이상~10년 이하	24	2.292	.859	
	11년 이상~15년 이하	9	2.444	.882	
	16년 이상~20년 이하	13	2.154	.689	
	21년 이상	19	2.211	.855	
담당직무	활동팀	68	2.515	.985	1.753
	운영팀	32	2.156	.884	
근무기관	청소년수련관	73	2.329	.929	.754
	청소년문화의집	16	2.563	1.094	
	기타	11	2.637	1.027	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

2) 청소년지도자 채용에 가장 공정한 방법

‘청소년지도자 채용 시 가장 공정한 방법’을 분석한 결과 <표 Ⅲ-4>와 같다. ‘직업경력 또는 직무 경험을 통한 채용’이 공정하다고 생각한다고 응답한 경우가 28.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 ‘다양한 면접을 통한 채용’이 22.2%, ‘채용형 인턴 등을 통한 정식채용방식’이 20.3%로 가장 높게 나타나 실무를 검증하고, 능력 중심의 채용이 가장 공정한 방법으로 인식하는 것으로 나타났다.

〈표 III-4〉 청소년지도자 채용에 가장 공정한 방법

구분	시험을 통한 채용	직업 경력 또는 직무 경력을 통한 채용	학위보다는 관련 자격증 여부에 따른 채용	다양한 면접을 통한 채용	학교성적, 전공 등 전문성을 통한 채용	자기 소개서를 통한 채용	채용형 인턴 등을 통한 정식 채용 방식	전체	
성별	남성	10 8.8%	27 23.9%	7 6.2%	29 25.7%	8 7.1%	6 5.3%	26 23.0%	113 100.0%
	여성	5 5.3%	31 33.0%	11 11.7%	17 18.1%	7 7.4%	7 7.4%	16 17.0%	94 100.0%
	전체	15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%
연령	20대	2 3.0%	20 30.3%	10 15.2%	11 16.7%	5 7.6%	7 10.6%	11 16.7%	66 100.0%
	30대	5 10.6%	13 27.7%	3 6.4%	10 21.3%	4 8.5%	3 6.4%	9 19.1%	47 100.0%
	40대	3 7.0%	13 30.2%	4 9.3%	13 30.2%	2 4.7%	2 4.7%	6 14.0%	43 100.0%
	50대이상	5 9.8%	12 23.5%	1 2.0%	12 23.5%	4 7.8%	1 2.0%	16 31.4%	51 100.0%
	전체	15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%
	학력	대졸이하	7 5.5%	40 31.3%	15 11.7%	26 20.3%	7 5.5%	9 7.0%	24 18.8%
대학원졸이상		8 10.1%	18 22.8%	3 3.8%	20 25.3%	8 10.1%	4 5.1%	18 22.8%	79 100.0%
전체		15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%
전공	청소년학	7 7.1%	29 29.6%	10 10.2%	17 17.3%	10 10.2%	6 6.1%	19 19.4%	98 100.0%
	사회복지, 교육학	5 7.5%	17 25.4%	7 10.4%	15 22.4%	5 7.5%	6 9.0%	12 17.9%	67 100.0%
	기타	3 7.1%	12 28.6%	1 2.4%	14 33.3%	0 0.0%	1 2.4%	11 26.2%	42 100.0%
	전체	15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%
	근무기간	1년이상~5년이하	2 3.2%	20 31.7%	10 15.9%	9 14.3%	5 7.9%	6 9.5%	11 17.5%
6년이상~10년이하		8 14.0%	15 26.3%	4 7.0%	13 22.8%	4 7.0%	3 5.3%	10 17.5%	57 100.0%
11년이상~15년이하		1 5.3%	8 42.1%	1 5.3%	5 26.3%	0 0.0%	1 5.3%	3 15.8%	19 100.0%
16년이상~20년이하		0 0.0%	6 25.0%	1 4.2%	9 37.5%	3 12.5%	0 0.0%	5 20.8%	24 100.0%
21년이상		2 5.1%	9 23.1%	2 5.1%	9 23.1%	2 5.1%	2 5.1%	13 33.3%	39 100.0%
전체		13 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	45 22.2%	14 7.2%	12 6.3%	42 20.3%	202 100.0%
담당직무		활동팀	10 7.2%	39 28.3%	14 10.1%	31 22.5%	9 6.5%	9 6.5%	26 18.8%
	운영팀	5 7.2%	19 27.5%	4 5.8%	15 21.7%	6 8.7%	4 5.8%	16 23.2%	69 100.0%
	전체	15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%
근무기관	청소년수련관	14 9.0%	42 27.1%	15 9.7%	32 20.6%	12 7.7%	10 6.5%	30 19.4%	155 100.0%
	청소년문화의집	0 0.0%	13 38.2%	3 8.8%	8 23.5%	0 0.0%	3 8.8%	7 20.6%	34 100.0%
	기타	1 5.6%	3 16.7%	0 0.0%	6 33.3%	3 16.7%	0 0.0%	5 27.8%	18 100.0%
	전체	15 7.2%	58 28.0%	18 8.7%	46 22.2%	15 7.2%	13 6.3%	42 20.3%	207 100.0%

〈표 Ⅲ-5〉 채용시 강화되어야 할 과정

구분	필기시험 강화	심층 면접을 통한 검증	역량 중심의 채용 강화	블라인드 채용의 강화	채용형 인턴 등을 통한 정식 채용 방식	전체	
성별	남성	6 5.9%	25 24.5%	37 36.3%	9 8.8%	25 24.5%	102 100.0%
	여성	4 4.4%	16 17.8%	33 36.7%	20 22.2%	17 18.9%	90 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%
연령	20대	1 1.6%	11 18.0%	25 41.0%	15 24.6%	9 14.8%	61 100.0%
	30대	3 7.7%	6 15.4%	15 38.5%	7 17.9%	8 20.5%	39 100.0%
	40대	3 7.5%	13 32.5%	12 30.0%	4 10.0%	8 20.0%	40 100.0%
	50대이상	3 5.8%	11 21.2%	18 34.6%	3 5.8%	17 32.7%	52 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%
학력	대졸이하	3 2.6%	25 21.4%	46 39.3%	22 18.8%	21 17.9%	117 100.0%
	대학원졸이상	7 9.3%	16 21.3%	24 32.0%	7 9.3%	21 28.0%	75 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%
전공	청소년학	6 6.7%	15 16.9%	33 37.1%	15 16.9%	20 22.5%	89 100.0%
	사회복지, 교육학	4 7.1%	16 28.6%	20 35.7%	5 8.9%	11 19.6%	56 100.0%
	기타	0 0.0%	10 21.3%	17 36.2%	9 19.1%	11 23.4%	47 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%
근무 기간	1년 이상~5년 이하	1 1.7%	9 15.3%	25 42.4%	14 23.7%	10 16.9%	59 100.0%
	6년 이상~10년 이하	6 12.2%	11 22.4%	15 30.6%	10 20.4%	7 14.3%	49 100.0%
	11년 이상~15년 이하	1 5.6%	5 27.8%	6 33.3%	0 0.0%	6 33.3%	18 100.0%
	16년 이상~20년 이하	0 0.0%	5 26.3%	7 36.8%	2 10.5%	5 26.3%	19 100.0%
	21년 이상	1 2.4%	11 26.2%	14 33.3%	2 4.8%	14 33.3%	42 100.0%
	전체	9 5.2%	41 21.4%	67 36.5%	28 15.1%	42 21.9%	187 100.0%
담당 직무	활동팀	6 4.3%	32 23.0%	52 37.4%	23 16.5%	26 18.7%	139 100.0%
	운영팀	4 7.5%	9 17.0%	18 34.0%	6 11.3%	16 30.2%	53 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%
근무 기관	청소년수련관	9 6.8%	25 18.8%	51 38.3%	20 15.0%	28 21.1%	133 100.0%
	청소년문화의집	0 0.0%	9 23.7%	13 34.2%	6 15.8%	10 26.3%	38 100.0%
	기타	1 4.8%	7 33.3%	6 28.6%	3 14.3%	4 19.0%	21 100.0%
	전체	10 5.2%	41 21.4%	70 36.5%	29 15.1%	42 21.9%	192 100.0%

3) 채용 시 강화되어야 할 채용 과정

우수한 청소년지도자 채용을 위해 강화되어야 할 채용 과정에 대한 조사 결과 <표 III-5>와 같다. ‘역량 중심의 채용이 강화되어야 한다’고 응답한 경우가 36.5%로 가장 많은 것으로 나타났다. 그 다음으로 ‘채용형 인턴 등을 통한 정식 채용방식’이 21.9%, ‘심층 면접을 통한 검증’이 21.4% 등의 순으로 나타났다.

4) 청소년지도자 채용 시 평가항목

청소년지도자 채용시 평가항목을 분석한 결과 <표 III-6>와 같다. 분석한 결과 ‘열정’(M=4.47), ‘책임감’(M=4.47), ‘신뢰감’(M=4.39), ‘동기’(M=4.35), ‘자신감’(M=4.32), ‘직무에 대한 흥미’(M=4.32) 등이 청소년지도자 채용 시 높은 것으로 나타났다. 반면 ‘제2외국어 능력’

<표 III-6> 청소년지도자 채용 시 평가항목

번호	내용	평균	표준 편차	번호	내용	평균	표준 편차
1	용모 / 외모	2.97	.863	19	학력	2.84	.804
2	대인관계	4.23	.763	20	경력사항	3.43	.931
3	동작이 날쌔고 눈치가 빠름	3.77	.737	21	청소년현장실습 경험	3.76	.893
4	자신감	4.32	.620	22	책임감	4.47	.560
5	동기	4.35	.628	23	관련 자격증 유무	4.14	.783
6	열정	4.47	.578	24	업무지식	3.99	.735
7	성숙도	4.00	.728	25	커뮤니케이션 능력	4.32	.550
8	신뢰도	4.39	.667	26	관리능력	4.02	.688
9	스트레스 관리	4.05	.615	27	리더십	4.04	.687
10	팀에 대한 기여(팀워크)	4.31	.680	28	업무 적응력	4.22	.618
11	전문직업 의식	4.31	.723	29	조직 적응력	4.17	.626
12	서비스 마인드	4.05	.765	30	시간관리	4.09	.730
13	자기비전(목표지향성)	4.22	.693	31	업무에 대한 주도성	4.05	.648
14	성격	4.14	.742	32	영어능력	2.61	.938
15	태도	4.30	.677	33	제2외국어 능력	2.38	.877
16	직무에 대한 흥미	4.32	.620	34	경영자 의식	3.17	.969
17	표현력	3.94	.767	35	기획 및 조직력	3.91	.813
18	언어 구사력	3.90	.647	36	경영기술	3.15	.912
				37	조직개발	3.40	.957

(M=2.38), ‘영어능력’(M=2.61), ‘학력’(M=2.84), ‘용모/외모’(M=2.97) 등은 청소년지도자 채용 시 평가항목으로 낮은 것으로 나타났다.

4. 블라인드 채용 인식

1) 블라인드 채용제도의 도입 여부

청소년지도자 채용 시 블라인드 채용 도입에 관한 설문결과 <표 III-7>와 같다. 청소년지도자 채용 시에 블라인드 채용의 도입이 필요 없다고 응답한 경우가 20% 나타났고, 청소년지도자 채용시에도 블라인드 채용이 필요하다고 응답한 경우가 62%로 나타나 블라인드 채용, 필요하다고 응답한 경우가 62%로 나타났다.

<표 III-7> 블라인드 채용을 도입 여부

구분	전혀 필요없다	필요 없다	모르겠다	필요하다	매우 필요하다	합계	X ²	
성별	남성	3 5.6%	12 22.2%	8 14.8%	23 42.6%	8 14.8%	54 100.0%	4.693
	여성	1 2.2%	4 8.7%	10 21.7%	22 47.8%	9 19.6%	46 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	
연령	20대	1 3.3%	1 3.3%	6 20.0%	16 53.3%	6 20.0%	30 100.0%	16.249
	30대	0 0.0%	2 9.5%	3 14.3%	11 52.4%	5 23.8%	21 100.0%	
	40대	2 8.7%	5 21.7%	2 8.7%	11 47.8%	3 13.0%	23 100.0%	
	50대이상	1 3.8%	8 30.8%	7 26.9%	7 26.9%	3 11.5%	26 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	
학력	대졸이하	2 3.3%	4 6.6%	9 14.8%	34 55.7%	12 19.7%	61 100.0%	14.500**
	대학원졸이상	2 5.1%	12 30.8%	9 23.1%	11 28.2%	5 12.8%	39 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	

〈표 III-7〉 블라인드 채용을 도입 여부

(계속)

구분	전혀 필요없다	필요 없다	모르겠다	필요하다	매우 필요하다	합계	X ²	
전공	청소년학	2 4.3%	6 12.8%	12 25.5%	22 46.8%	5 10.6%	47 100.0%	8.220
	사회복지, 교육학	2 7.1%	5 17.9%	3 10.7%	13 46.4%	5 17.9%	28 100.0%	
	기타	0 0.0%	5 20.0%	3 12.0%	10 40.0%	7 28.0%	25 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	
근무 기간	1년이상~5년이하	1 3.1%	3 9.4%	5 15.6%	16 50.0%	7 21.9%	32 100.0%	12.333
	6년이상~10년이하	1 4.2%	2 8.3%	4 16.7%	11 45.8%	6 25.0%	24 100.0%	
	11년이상~15년이하	0 0.0%	3 33.3%	1 11.1%	5 55.6%	0 0.0%	9 100.0%	
	16년이상~20년이하	1 7.7%	4 30.8%	2 15.4%	5 38.5%	1 7.7%	13 100.0%	
	21년 이상	0 0.0%	3 15.8%	5 26.3%	8 42.1%	3 15.8%	19 100.0%	
	전체	3 3.1%	15 15.5%	17 17.5%	45 46.4%	17 17.5%	97 100.0%	
담당 직무	활동팀	3 4.4%	8 11.8%	11 16.2%	33 48.5%	13 19.1%	68 100.0%	4.014
	운영팀	1 3.1%	8 25.0%	7 21.9%	12 37.5%	4 12.5%	32 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	
근무 기관	청소년수련관	2 2.7%	11 15.1%	15 20.5%	31 42.5%	14 19.2%	73 100.0%	6.344
	청소년문화의집	1 6.3%	2 12.5%	3 18.8%	9 56.3%	1 6.3%	16 100.0%	
	기타	1 9.1%	3 27.3%	0 0.0%	5 45.5%	2 18.2%	11 100.0%	
	전체	4 4.0%	16 16.0%	18 18.0%	45 45.0%	17 17.0%	100 100.0%	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

2) 블라인드 처리 사항

청소년지도사 채용을 블라인드 채용형태로 운영할 경우 블라인드로 처리해야 될 사항을 분석한 결과 <표 Ⅲ-9>와 같다. ‘출신지역’이 전체 응답자의 18.0%로 가장 높은 것으로 나타났고, 그 다음으로 ‘나이’(13.2%), ‘영어성적’(13.0%), ‘출신학교’(12.2%), ‘사진’(12.7%), ‘학점’(11.1%) 등의 순으로 블라인드 처리해야 하는 것으로 응답하였다.

<표 Ⅲ-9> 블라인드 사항

구분	출신 학교	전공	사진	성별	나이	학점	영어 성적	출신 지역	자격증	봉사	연수 경험	직업 경험	전체	
성별	남성	28	5	23	13	21	21	26	36	5	4	5	6	193
		14.5%	2.6%	11.9%	6.7%	10.9%	10.9%	13.5%	18.7%	2.6%	2.1%	2.6%	3.1%	100.0
성별	여성	18	6	25	23	29	21	23	32	1	1	3	3	185
		9.7%	3.2%	13.5%	12.4%	15.7%	11.4%	12.4%	17.3%	.5%	.5%	1.6%	1.6%	100.0
연령	20대	16	6	17	15	18	15	18	22	1	1	2	3	134
		11.9%	4.5%	12.7%	11.2%	13.4%	11.2%	13.4%	16.4%	.7%	.7%	1.5%	2.2%	100.0
연령	30대	11	4	10	7	9	9	9	12	1	2	2	3	79
		13.9%	5.1%	12.7%	8.9%	11.4%	11.4%	11.4%	15.2%	1.3%	2.5%	2.5%	3.8%	100.0
연령	40대	8	0	11	10	12	7	9	14	3	2	4	2	82
		9.8%	0.0%	13.4%	12.2%	14.6%	8.5%	11.0%	17.1%	3.7%	2.4%	4.9%	2.4%	100.0
연령	50대이상	11	1	10	4	11	11	13	20	1	0	0	1	83
		13.3%	1.2%	12.0%	4.8%	13.3%	13.3%	15.7%	24.1%	1.2%	0.0%	0.0%	1.2%	100.0
학력	대졸이하	28	10	31	26	34	29	32	40	4	3	4	6	247
		11.3%	4.0%	12.6%	10.5%	13.8%	11.7%	13.0%	16.2%	1.6%	1.2%	1.6%	2.4%	100.0
학력	대학원졸이상	18	1	17	10	16	13	17	28	2	2	4	3	131
		13.7%	.8%	13.0%	7.6%	12.2%	9.9%	13.0%	21.4%	1.5%	1.5%	3.1%	2.3%	100.0
전공	청소년학	20	5	22	17	20	18	23	33	3	3	5	6	175
		11.4%	2.9%	12.6%	9.7%	11.4%	10.3%	13.1%	18.9%	1.7%	1.7%	2.9%	3.4%	100.0
전공	사회복지·교육학	16	2	14	10	16	11	13	20	1	1	1	1	106
		15.1%	1.9%	13.2%	9.4%	15.1%	10.4%	12.3%	18.9%	.9%	.9%	.9%	.9%	100.0
전공	기타	10	4	12	9	14	13	13	15	2	1	2	2	97
		10.3%	4.1%	12.4%	9.3%	14.4%	13.4%	13.4%	15.5%	2.1%	1.0%	2.1%	2.1%	100.0

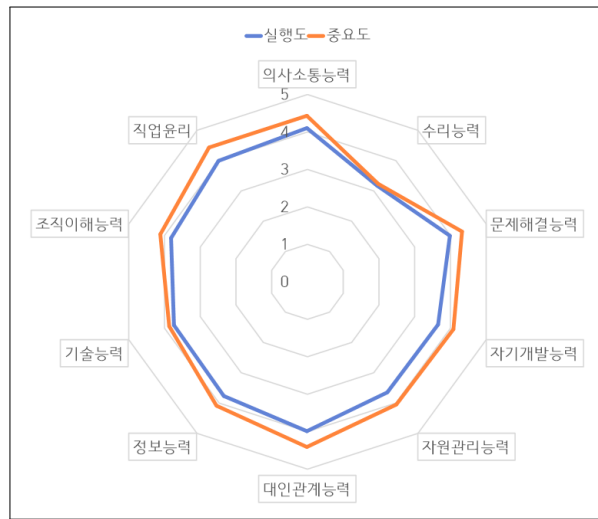
〈표 III-9〉 블라인드 사항

(계속)

구분	출신 학교	전공	사진	성별	나이	학점	영어 성적	출신 지역	자격증	봉사	연수 경험	직업 경험	전체	
1년~5년	15	5	15	13	18	16	21	24	0	1	1	3	132	
	11.4%	3.8%	11.4%	9.8%	13.6%	12.1%	15.9%	18.2%	0.0%	.8%	.8%	2.3%	100.0	
6년~10년	14	4	14	10	11	8	7	12	1	0	2	1	84	
	16.7%	4.8%	16.7%	11.9%	13.1%	9.5%	8.3%	14.3%	1.2%	0.0%	2.4%	1.2%	100.0	
근무 기간	11년~15년	1	0	3	2	4	1	5	4	2	1	2	26	
	3.8%	0.0%	11.5%	7.7%	15.4%	3.8%	19.2%	15.4%	7.7%	3.8%	3.8%	7.7%	100.0	
16년~20년	2	0	6	3	6	6	5	9	1	2	3	1	44	
	4.5%	0.0%	13.6%	6.8%	13.6%	13.6%	11.4%	20.5%	2.3%	4.5%	6.8%	2.3%	100.0	
21년이상	12	1	8	7	9	10	10	16	1	0	0	0	74	
	16.2%	1.4%	10.8%	9.5%	12.2%	13.5%	13.5%	21.6%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0	
담당 직무	활동팀	34	7	34	24	32	28	31	48	4	4	5	7	258
	13.2%	2.7%	13.2%	9.3%	12.4%	10.9%	12.0%	18.6%	1.6%	1.6%	1.9%	2.7%	100.0	
운영팀	12	4	14	12	18	14	18	20	2	1	3	2	120	
	10.0%	3.3%	11.7%	10.0%	15.0%	11.7%	15.0%	16.7%	1.7%	.8%	2.5%	1.7%	100.0	
청소년수련관	34	9	34	26	37	27	33	47	4	5	8	6	270	
	12.6%	3.3%	12.6%	9.6%	13.7%	10.0%	12.2%	17.4%	1.5%	1.9%	3.0%	2.2%	100.0	
청소년문화의집	8	2	5	7	7	10	10	11	1	0	0	2	63	
	12.7%	3.2%	7.9%	11.1%	11.1%	15.9%	15.9%	17.5%	1.6%	0.0%	0.0%	3.2%	100.0	
기타	4	0	9	3	6	5	6	10	1	0	0	1	45	
	8.9%	0.0%	20.0%	6.7%	13.3%	11.1%	13.3%	22.2%	2.2%	0.0%	0.0%	2.2%	100.0	
전체	46	11	48	36	50	42	49	68	6	5	8	9	378	
	12.2	2.9	12.7	9.5	13.2	11.1	13.0	18.0	1.6	1.3	2.1	2.4	100.0	

5. 직업기초능력 중요도의 차이에 대한 청소년지도자의 인식

청소년지도자가 인식하는 현재 수준의 직업기초능력과 미래수준의 필요한 직업기초능력을 비교하면 [그림 III-1]과 같다. 10개의 직업기초능력의 실행도 보다 중요도에 차이가 있는 것으로 인식하고 있음을 확인할 수 있다.



(그림 Ⅲ-1) 실행도와 중요도의 직업기초능력 중요도

<표 Ⅲ-10> 직업기초능력의 중요도 인식 수준 및 Borich 요구도

구분	실행도		중요도		Gap	차이	
	M	SD	M	SD		Borich 요구도	요구도 순위
1 의사소통능력	4.11	.776	4.43	.556	.32	1.77	7
2 수리능력	3.18	.913	3.23	.935	.05	.39	10
3 문제해결능력	4.00	.750	4.34	.574	.34	1.82	4
4 자기개발능력	3.67	.863	4.10	.692	.43	2.05	3
5 자원관리능력	3.64	.868	4.05	.751	.41	1.78	6
6 대인관계능력	3.98	.721	4.41	.655	.43	2.25	2
7 정보능력	3.76	.843	4.09	.640	.33	1.80	5
8 기술능력	3.72	.842	3.85	.747	.13	.92	9
9 조직이해능력	3.80	.731	4.10	.662	.30	1.52	8
10 직업윤리	4.00	.816	4.43	.641	.43	2.79	1
평균	3.79		4.10		.32		

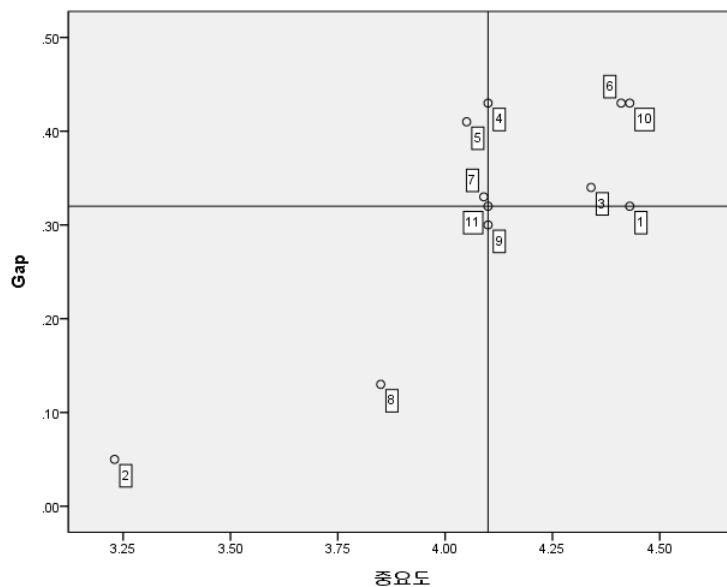
Borich 요구도 및 우선순위를 분석한 결과 <표 Ⅲ-10>와 같다. 실행도에서는 ‘의사소통능력’(M=4.11), ‘문제해결능력’(M=4.00), ‘직업윤리’(M=4.00), ‘대인관계능력’(M=3.98) 등의 순으로 높은 것으로 나타났고, 상대적으로 ‘수리능력’(M=3.18), ‘자원관리능력’(M=3.64), ‘자기개발능력’(M=3.67)의 순으로 낮은 것으로 나타났다.

력'(M=3.67) 등은 낮은 것으로 나타났다.

직업기초능력 중요도에 대한 청소년지도자의 인식은 '대인관계능력'(M=4.41), '의사소통능력'(M=4.43), '직업윤리'(M=4.43), '문제해결능력'(M=4.34) 등의 순으로 중요하게 인식하는 것으로 나타났다.

직업기초능력 중요도에 대한 우선순위를 파악한 결과 <표 III-11>와 같다. Borich[14] 요구도를 파악한 결과 '직업윤리', '대인관계능력', '자기개발능력', '문제해결능력', '정보능력' 등의 순으로 중요도가 나타났다.

Borich 요구도는 그 순위만을 제공한다는 한계 때문에 이를 보완하기 위해 Locus for Focus도를 제시하였다. 직업기초능력별 중요도에 대한 The Locus for Focus의 결과 [그림 III-2]와 같다. '문제해결역량', '대인관계능력', '직업윤리 능력'이 능력중심채용에 대한 인식의 우선순위가 높은 것으로 나타났다.



1. 의사소통능력, 2. 수리능력, 3. 문제해결능력, 4. 자기개발능력, 5. 자원관리능력
6. 대인관계능력, 7. 정보능력, 8. 기술능력, 9. 조직이해능력, 10. 직업윤리

(그림 III-2) Locus for Focus를 이용한 직업기초능력 중요도

V. 결 론

본 연구에서는 NCS기반 채용과 관련하여 청소년계 산업현장에서 인식하고 있는 청소년지도자를 대상으로 NCS기반 채용에 관한 전반적인 인식조사를 통해 시사점을 도출하는데 있다. 2020년 상담인적자원개발위원회(상담ISC) ‘청소년지도분야 NCS기반 채용면접 표준화 도구 개발’에서 사용한 데이터를 활용하였으며, 청소년기관에 종사하고 있는 청소년지도자 100명을 대상으로 실시하였다. 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 채용에 관한 일반적인 인식으로는 해당 직무에 적합한 인재를 채용(M=3.88점), 전반적인 채용절차 만족(M=3.78), 해당직무와 근로자의 적성 고려(M=3.64) 등 역량 중심의 채용을 실시하고 있는 것으로 판단된다. 하지만 기존 직원들의 역량중심의 직무교육이 필요하다(M=4.33)고 인식하고 있어 기존 종사자에 대한 직무역량을 높이는 방안이 마련되어야 함을 시사한다.

성별의 경우 승진 시 개인의 이력 중요와 인재 채용 시 역량중심 채용 항목에서 성별의 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 승진 시 개인의 이력 중요하다고 남자(M=2.44)보다 여자(M=2.96)가 더 중요하게 인식하는 것으로 나타났다. 남자(M=3.28)보다 여자(M=3.70)가 인재 채용 시 역량 중심으로 채용하고 있다고 더 높이 인식하는 것으로 나타났다.

연령별로는 채용절차만족, 직무에 적합한 인재 채용, 능력중심 선발, 승진 시 개인 이력 중시, 직무 관련성 적어도 우수 학벌 자 선발, 역량 중심채용, 기존 직원 역량 중심 교육 필요 등에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 전반적으로 연령이 증가할수록 인식도가 높은 특성이 있는 것으로 나타났다.

학력의 경우 승진 시 개인의 이력 중요와 인재 채용 시 역량중심 채용 항목에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 대학원졸업이상(M=2.31)보다 대졸이하(M=2.92)가 승진 시 개인의 이력 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다. 또한 대졸이하(M=3.34)보다 대학원졸이상(M=3.77) 학력자가 인재 채용 시 역량중심으로 채용하고 있다고 인식하는 것으로 나타났다.

전공의 경우 해당 직무에 적합 인재 채용, 직무에 관련성이 적어도 우수 학벌자 선발, 인재 채용 시 역량 중심채용에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 해당 직무에 적합 인재 채용하고 있다고 청소년학(M=3.74), 기타(M=3.72)보다 사회복지, 교육학(M=4.25) 전공자가 더 높게 인식하는 것으로 나타났다. ‘직무에 관련성이 적어도 우수 학벌자 선발’을 중요하게 인식하는 경우는 사회복지, 교육학(M=2.36)보다 청소년학(M=2.98), 기타(M=3.24)가 직무와 관련성이 적어도 우수한 학벌자 등을 선발하고 있는 것으로 인식하고 있었다. ‘인재 채용 시 역량중심채용’은 청소년학(M=3.32), 기타(M=3.40)보다 사회복지, 교육학(M=3.93)이 인재 채용 시 역량 중심채용하는 것으로 인식하는 것으로 나타났다.

근무기간의 경우 ‘채용절차만족’에서는 1년이상~5년이하(M=3.44)보다 21년이상(M=4.21)이 채

용절차에 만족하는 것으로 인식하고 있었다. ‘승진시 개인의 이력중요’는 21년이상(M=1.89)보다 1년이상~5년이하(M=3.03), 6년이상~10년이하(M=3.13)가 승진시 개인의 이력이 중요한 것으로 인식하고 있었다. ‘직무에 관련성 적어도 우수 학벌자 선발’은 21년이상(M=2.11)보다 1년이상~5년이하(M=3.31), 6년이상~10년이하(M=2.88), 11년이상~15년이하(M=3.00), 16년이상~20년이하(M=3.00)가 직무와 관련성이 적어도 우수한 학벌자를 선발하고 있는 것으로 인식하고 있었다.

담당직무의 경우 ‘채용절차만족’은 활동팀(M=3.63)보다 운영팀(M=4.09)이 채용절차에 대한 만족도가 높은 것으로 인식하고 있었다. ‘채용직원 근무 평정 만족’은 활동팀(M=3.31)보다 운영팀(M=3.72)이 채용직원 근무 평정에 만족하는 것으로 인식하고 있었다.

둘째, 청소년계 전반적인 채용 인식을 분석한 결과 채용 방식의 공정성에 대해 남성(M=2.222)보다는 여성(M=2.609)이 청소년계 채용 방식에 대해 전반적으로 공정한 것으로 인식하는 것으로 나타났다. 청소년지도자 채용에 가장 공정한 방법으로는 직업경력 또는 직무 경험을 통한 채용(28.0%), 다양한 면접을 통한 채용(22.2%), 채용형 인턴 등을 통한 정식채용(20.3%) 등의 순으로 공정한 방법으로 인식하는 것으로 나타났다. 채용 시 강화되어야 할 채용 과정으로는 역량 중심의 채용 강화(36.5%), 채용형 인턴 등을 통한 정식 채용방식(21.9%), 심층 면접을 통한 검증(21.4%) 등의 순으로 청소년지도자 채용시 강화되어야 할 채용 과정으로 인식하고 있었다. 청소년지도자 채용 시 평가항목으로는 열정(M=4.47), 책임감(M=4.47), 신뢰감(M=4.39), 동기(M=4.35), 자신감(M=4.32), 직무에 대한 흥미(M=4.32) 등이 청소년지도자 채용 시 높은 것으로 나타났다. 반면 제2외국어 능력(M=2.38), 영어능력(M=2.61), 학력(M=2.84), 용모/외모(M=2.97) 등은 청소년지도자 채용 시 평가항목으로 낮은 것으로 나타났다.

셋째, 블라인드 채용 인식으로는 청소년계에서도 약 62%가 블라인드 채용이 필요한 것으로 나타났고, 블라인드 처리해야 할 사항으로는 출신지역(18.0%), 나이(13.2%), 영어성적(13.0%), 출신학교(12.2%), 사진(12.7%), 학점(11.1%) 등의 순으로 블라인드 처리해야 하는 것으로 나타났다.

넷째, 직업기초능력의 요구도 및 우선순위에서 실행도에서는 의사소통능력(M=4.11), 문제해결능력(M=4.00), 직업윤리(M=4.00), 대인관계능력(M=3.98) 등의 순으로 높은 것으로 나타났고, 중요도에 대한 청소년지도자의 인식은 대인관계능력(M=4.41), 의사소통능력(M=4.43), 직업윤리(M=4.43), 문제해결능력(M=4.34) 등의 순으로 중요하게 인식하는 것으로 나타났다. Borich[14] 요구도를 파악한 결과 직업윤리, 대인관계능력, 자기개발능력, 문제해결능력, 정보능력 등의 순으로 중요도가 나타났다. The Locus for Focus의 결과 문제해결역량, 대인관계능력, 직업윤리가 능력중심채용에 대한 우선순위가 높은 것으로 나타났다.

이와같은 실증분석 결과는 몇 가지 이론적 함의를 제공할 수 있다. 첫째, 청소년계 산업현장에서의 채용현황, 종사하고 있는 청소년지도자의 채용에 관한 인식 등을 살펴보았다는 점에서 의의가 있다. 둘째는 청소년계에서 NCS기반 채용관련 기초연구를 제공한다는 측면에서 의의를

가질 수 있다. 셋째는 직업기초능력이 청소년계 현장에서의 중요도 우선순위를 밝혔다는 점에 의의 있다.

실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 역량중심의 채용을 위한 인사규정 마련이 필요하다. 인사제도의 공정성이 높다고 인식하는 경우 채용과정을 만족[18]하기 때문에 기관의 인사규정에서 역량중심의 채용이 가능하도록 인사제도를 개편하는 노력이 뒷받침 되어야 한다. 둘째는 각 기관의 설립목적, 채용하고자 하는 직무 등의 필요역량이 무엇인지 직무역량에 관한 정의가 정의되고, 이를 토대로 직무기술서 등의 마련되어야 한다. 셋째, 역량중심 채용도구 개발이 필요하다. 전통적 채용방식에서 NCS기반 채용방식으로 전환되기 위해서는 역량을 측정할 수 있는 채용도구 개발이 선행되어야 한다. 넷째, 각 기관의 인사담당자들에 대한 인식 전환 및 NCS기반 채용에 관한 교육훈련이 필요하다. 즉, NCS기반 직무와 능력중심 채용, 블라인드 채용, 채용 공정화에 관한 법률 등에 대해 인사담당자의 이해도를 높이기 위한 교육훈련이 필요하다는 것이다.

본 연구에서 NCS기반 채용에 관한 청소년지도자의 인식에서 의미 있는 연구결과를 도출하였지만 몇 가지 한계점을 밝혀 둔다. 첫째는 청소년계의 NCS기반 채용에 관한 연구가 초기 단계에서 이루어지고 있어서 설문지가 정교하게 제작되지 못한 한계점들이 있다. 향후 연구에서는 설문 문항의 타당도와 신뢰도를 고려한 설문 문항 구성이 필요하다. 둘째는 코로나19 상황으로 대면 설문조사의 한계점으로 온라인 설문조사를 실시하였고, 임의표본 추출방법으로 표본을 추출할 수밖에 없었다는 점에서 일반화하는 데 한계가 있음을 밝혀 둔다. 셋째는 청소년지도자 개인 수준에서 조사와 분석이 이루어져 조직 수준의 분석 결과를 살펴보는 데에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 조직 차원에서의 연구가 이루어져야 할 것으로 판단된다.

본 연구의 NCS기반 채용에 관한 청소년계 청소년지도자의 인식조사를 토대로 청소년계 산업 현장에서 NCS기반 채용이 활발하게 이루어질 것으로 기대된다.

참고문헌

1. 김미영 (2013). 채용방식이 직무행태에 미치는 영향에 대한 연구. 박사학위 논문, 서울대학교 대학원. (Kim, Mi. Young. (2013). A study on how the recruitment method affect to job behavio. Doctoral dissertation, The Graduate School Seoul National University)
2. 김봄이 · 주휘정 (2014). NCS를 활용한 공공기관의 직무역량모델 개발: 2개 공공기관의 사례. (Kim, Bom. I. & Chu, Hui. Jung. (2014). Case Study on Public institution in Flexible Job Competency Model Based on NCS. National Research Council for Economics.)
3. 김주섭, 김세움, 정동관, 박의경 (2014). 국가직무능력 표준(NCS)기반 보상체계 연구, 고용노동부. (Kim, Ju. seop., & Kim, Se. Um., & Jeong, Dong. Kwan., & Park, Euik. yung. (2014). Research on compensation system based on National Competency Standards(NCS). Korea Labor Institute.)
4. 박은경 · 홍성화 · 오상훈 (2015), 4년제 대학의 국가직무능력표준(NCS) 도입에 대한 대학생의 인식에 관한 연구. 관광연구, 30(4): 29-52. (Park, Eun. Kyung., & Hong, Sung. Hwa., & Oh, Sang. Hoon. (2015). A Study on University Students` Perception of National Competency Standards (NCS). Korean Journal of Tourism Research, 30(4), 29-52.)
5. 상담ISC (2020). 청소년지도분야 NCS기반 채용면접 표준화 도구 개발. (Counseling Industrial Skills Council. (2020). Development of a recruitment interview tool based on NCS in the youth guidance field.)
6. 신천식 (2017). NCS기반에 의한 직무수행역량 평가모델 개발에 관한 연구. 박사학위논문, 한국교통대학교대학원. (Shin, Cheon. Sik. (2017). A Study on the Development of job Capability Evaluation Model based on NCS:Focus on the job Maintenance of Optical fiber network. Doctoral dissertation, Graduate School of Korea National University.)
7. 이상준 · 변숙영 (2016). 청년층 채용시장에서 스펙유형에 관한 연구-도대체 채용시장에서 어떠한 스펙이 중요한데?. 교육문화연구, 22(3), 255~276. (Lee, Sang. Jun., & Byun, Sook. Young. (2016). Which Specification is Important in the Labor Market?. Journal of Education & Culture, 22(3), 255-276.)
8. 이종찬 · 박지현 (2015). 대학생 취업에 관한 이론적 접근과 NCS 기반 채용의 활용가능성 탐색. 취업진로연구 5(4), 139~160. (Lee, Jong. Chan., & Park, Ji. Hyun. (2015). Theoretical Approach to University Students Employment and the Applicability Search on NCS based Recruitment. Journal of Employment and Career, 5(4), 139-160.)
9. 조성인 · 김은애 (2014). 구직요건(SPEC)에 대한 기업 인사담당자와 취업준비생의 인식 차이. 취업진로연구, 4(1), 41-61. (Seong-In Jo., & Eun-Ae Kim. (2014). The Study on the Difference

- of Awareness about Job Requirements(SPEC) between Human Resources Manager and University Student Preparing for Job Placement. *Journal of Employment and Career*, 4(1), 41-61.)
10. 직업기초능력평가. <http://www.teenup.or.kr>. (vocational competency test. <http://www.teenup.or.kr>.)
 11. 국가직무능력표준. www.ncs.go.kr. (National Competency Standards. www.ncs.go.kr)
 12. 주인중, 박동열, 진미석 (2010). 직업기초능력 영역 및 성취기준 연구. 서울: 한국직업능력개발원. 연구보고 2010-13. (Ju, In-Joong, Park, Dong-Yeol, & Jin, Mi-Sug. (2010). The Study of Core Competency's Domains and Levels. Seoul: Korea Research Institute for Vocational Education & Training. Research 2010-13.)
 13. 홍종윤 · 장훙 (2020). NCS 직무중심 채용제도의 활용요인과 고용성과에 미치는 영향에 관한 연구. *노동정책연구* 20(2), 73-103. (Hong, H. Y. & Jang, H. (2020). The Implementation of National Competency Standard(NCS) Recruitment Practice: Antecedents and the Impact on its Employment Performance. Korea Labor Institute, 20(2), 73-103.)
 14. Borich, C. D. (1980). A Needs Assessment Model for Conducting Follow-Up Studies. *Journal of Teacher Education*, 31, 39-42.) <https://doi.org/10.1177/002248718003100310>.
 15. Cho D. Y. (2009). Need analysis of job competence based on teacher development: elementary school teachers in Seoul. *J Korean Teach Educ* 26, 365-385.)
 16. 김영욱 · 전주성. (2016). 국가직무능력표준(NCS)에 대한 직업전문학교 훈련교사의 인식. *한국교육문제연구*, 34(1), 135-153. (Young-Wook Kim., & Ju-Sung Jun. (2016). Perception of Vocational School Training Teachers towards National Competency Standards (NCS). *Korean Education Inquiry*, 34(1), 135-153.)
 17. 김연홍 (2020). NCS 기반 능력중심채용의 신규채용자 인식에 관한 연구: 25개 공공기관 채용자를 중심으로. *직업과 자격 연구* 9(2), 17-40. (Yeon-hong, Kim. (2020). A Study on the Perception of Recruiters selected through NCS Based Recruitment System: Newly hired employees in 25 Public Organization. *Journal of Skills and Qualifications*, 9(2), 17-40.) <https://doi.org/10.35125/jsq.2020.9.2.017>
 18. 오혜 · 우상범 (2017). 인사관리 도구로서 국가직무능력표준(NCS)의 효과성 인식에 관한 실증 연구. *인적자원관리연구*, 24(5), 109-126. (Oh, Hye & Woo, Sang-Beom. (2017). An Empirical Study on the Perceived Effectiveness of the NCS as a HRM Tool. *Journal of Human Resource Management Research*, 24(5), 109-126.) <https://doi.org/10.14396/jhrmr.2017.24.5.109>