



ISSN 1228-291X

2026 Summer 교육개발

2026 여름호
(통권 제239호)

특별기획

미래평생·직업교육

CEO 칼럼

인공지능 시대의 미래평생·직업교육

파워인터뷰

김민정 AI 영화감독과의 만남

특별기획

1. 인생 다모작을 위한 전환교육, 기술 습득만으로 충분할까?
- A회사가 생애설계교육 중심 재취업지원 체계를 만들어 온 이유
2. 평생직장이 아닌 '평생활동'의 시대, 미래평생·직업교육은 어디로 가야 하는가
- AI 시대, 일의 변화와 새로운 교육·진로·커리어의 방향

세계의 교육

1. 한국의 직업교육, 이제는 바뀌어야 한다
- 독일 이원화 직업교육제도의 진화와 한국형 직업교육 개혁 과제
2. 싱가포르 국가 경쟁력의 원천: 평생·직업교육의 동향과 성과

교육현장 Report

1. 그린스마트 생태계, 지역과 함께 확장
- 전공자율선택 교육체계 기반의 현장교육과 자·산·학캠퍼스의 지역산업 연계
2. 미래는 기다리는 것이 아니라 마중 나가는 것이다
인성과 전문성을 지닌 행복한 학습자, 서울로봇고등학교의 실험

교육통계 Focus

평생교육기관의 공간적 분포와 접근성

KEDI 교육연구

연구로 읽는 교육정책의 미래
KEDI 주요 연구 성과 소개



Contents

2026 여름호

(통권 제239호)



ISSN 1228-291X



발행처 한국교육개발원

발행인 고영선

편집장 채경은

홍보·출판심의위원회

유경훈, 박효진, 안영은, 문보은, 김진희, 임종현, 김지우, 김나영,

이수환, 김택형, 채경은, 한지연

편 집 한지연

디자인 더생각 070.4110.1222

홈페이지 www.kedi.re.kr

교육개발 웹진 www.kedi.re.kr/edzine/ednews/index.jsp

발 행 2026년 6월

계간등록번호 진천, 바00002

등록변경 2024년 5월 27일

정 가 6,500원

문 의 043-530-9227, keditor@kedi.re.kr

「교육개발」은 한국도서잡지 윤리실천요강을 준수합니다.

본지에 실린 내용은 우리 원의 공식견해가 아닙니다.



본 저작물은 공공누리 제4유형: 출처표시+상업적 이용 금지

+변경 금지조건에 따라 이용하실 수 있습니다.



04

CEO 칼럼

인공지능 시대의 미래평생·직업교육

06

파워인터뷰

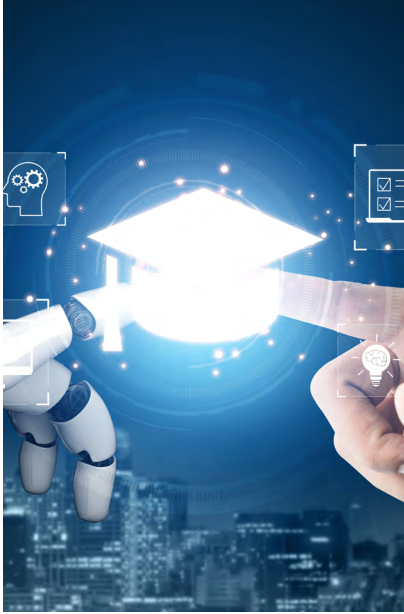
김민정 AI 영화감독과의 만남

18

특별기획

미래평생·직업교육

1. 인생 다모작을 위한 전환교육,
기술 습득만으로 충분할까?
- A회사가 생애설계교육 중심 재취업지원
체계를 만들어 온 이유
2. 평생직장이 아닌 '평생활동'의 시대,
미래평생·직업교육은 어디로 가야 하는가
- AI 시대, 일의 변화와 새로운
교육·진로·커리어의 방향



30

세계의 교육

1. 한국의 직업교육, 이제는 바뀌어야 한다
 - 독일 이원화 직업교육제도의 진화와 한국형 직업교육 개혁 과제
2. 싱가포르 국가 경쟁력의 원천: 평생·직업교육의 동향과 성과

48

교육현장 Report

1. 그린스마트 생태계, 지역과 함께 확장
 - 전공자율선택 교육체계 기반의 현장교육과 지·산·학캠퍼스의 지역산업 연계
2. 미래는 기다리는 것이 아니라 마중 나가는 것이다
 - 인성과 전문성을 지닌 행복한 학습자, 서울로봇고등학교의 실험

62

교육통계 Focus

평생교육기관의 공간적 분포와 접근성

72

KEDI 교육연구

연구로 읽는 교육정책의 미래
KEDI 주요 연구 성과 소개

CEO 칼럼

인공지능 시대의
미래평생·직업교육

고영선(한국교육개발원 원장)



Education

인공지능으로 대표되는 빠른 기술 진보로 인해 교육의 개념이 바뀌고 있다. 지금은 학교교육을 마치면 배움도 끝나는 시대가 아니다. 학교를 졸업한 후에도 평생에 걸쳐 새로운 지식을 습득할 수 있어야 한다. 기술 진보가 가속화되면서 학교에서 배운 지식이 점점 더 빨리 가치를 잃어가기 때문이다.

사실 이러한 이야기는 새삼스러운 것이 아니다. 우리나라 노동시장에서 평생교육의 필요성은 늘 강조되어 왔다. 우리 직장인 대부분은 40대 후반에 주된 일자리에서 이탈하는 모습을 보인다. 미국을 비롯한 다른 선진국의 사례에서 보듯이 은퇴 시점까지 같은 일자리에서 계속 머무는 경우는 드물다. 이에 따라 정부는 근로자들이 안정적으로 일자리를 옮겨 다닐 수 있도록 평생교육과 직업훈련을 확대해 왔다.

그러나 이러한 정책이 얼마나 성공적이었는가에 대해서는 부정적 평가도 적지 않다. 무엇보다 근로자들이 바쁜 직장생활을 하면서 교육이나 훈련에 참여하기는 쉽지 않은 것이 사실이다. 그나마 최근 대학에 입학하는 만 25세 이상의 성인학습자가 빠르게 늘어나고 있는 것은 다행스러운 현상이다. 성인학습자는 2016년 2만 5천 명에서 2023년 4만 9천 명으로 7년 동안 약 두 배 증가했다. 이에 반해 대학교육과 더불어 평생학습의 중요한 역할을 담당하는 직업능력개발훈련의 경우에는 참가자가 연간 3백만 명 수준에서 등락해 왔다.

향후 중요한 정책과제는 평생학습의 효과성을 높이고 참여를 촉진하는 일이다. 교육·훈련기관이 산업환경과 기술환경의 변화에 기민하고 능동적으로 대응할 수 있도록 제도적·정책적 기반을 마련하는 한편, 근로자가 보다 쉽게 교육·훈련에 참여할 여건도 조성해야 한다. 지금까지 경험을 통해 볼 때 정부가 예산을 투입하는 것만으로는 부족하다. 시장 기능을 활성화하고 서비스의 질을 높여 교육·훈련을 고부가가치 산업으로 발전시켜야 평생학습의 효과성을 높이고 자발적인 참여도 늘어날 것이다.

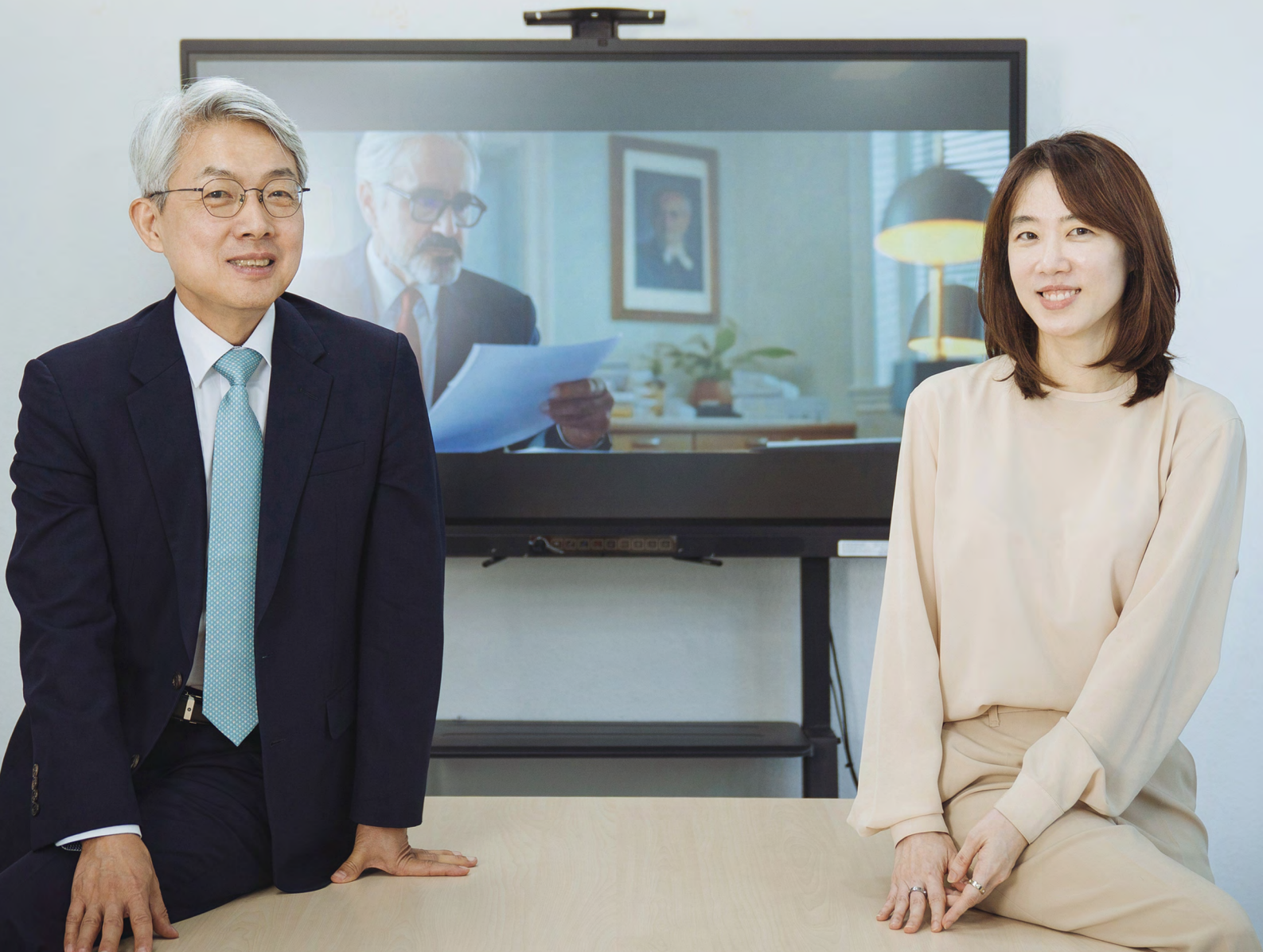
이와 더불어 평생학습의 기반이 되는 초·중등 학교교육도 바꾸어나갈 필요가 있다. 경제협력개발기구(OECD)의 국제학업성취도평가(PISA) 등 각종 국제학력평가에서 우리나라 학생들은 높은 학업능력을 보이고 있으나, 학업에 대한 흥미는 최하위권에 머물고 있다. 학교교육이 평생에 걸쳐 배움을 즐기고 새로운 것을 탐구하는 능력을 키워주는 것이 아니라 오히려 떨어뜨리고 있지는 않은지 점검해 보아야 한다. 또한 비판적 사고, 창의성, 소통능력, 협업능력 등 새로운 시대에 필요한 능력을 제대로 길러주고 있는지도 살펴보아야 한다.

새로운 기술은 국민 개개인과 사회 전체에 새로운 가능성을 열어준다. 이러한 가능성을 최대한 활용해 모두가 발전할 수 있도록 새로운 노력이 필요하다. 🏠

파워인터뷰

김민정 AI 영화감독과의 만남

김민정(아이토니아 대표, AI 영화감독)
고영선(한국교육개발원 원장)



인공지능(AI)은 산업과 일상의 풍경을 빠르게 바꾸고 있다. 사람이 수행해온 업무를 대신하고 방대한 정보를 분석하는 것을 넘어, 이제는 인간 고유의 영역으로 여겨졌던 창작의 세계에도 깊숙이 들어왔다. 이미지와 음악, 영상을 생성하는 기술이 발전하면서 한 사람이 시나리오를 쓰고, 장면을 연출하고, 음악과 효과음을 더해 한 편의 영화를 완성하는 시대가 현실로 다가왔다.

이러한 변화는 직업의 형태와 일하는 방식, 개인이 역량을 개발하는 과정까지 바꾸고 있다. 한 번 선택한 직업에 머무르기보다, 변화하는 환경에 맞춰 끊임없이 배우고 자신의 강점을 새로운 분야와 연결하는 힘이 중요해졌다. 미래의 평생교육과 직업교육 역시 정해진 지식을 전달하는 것을 넘어, 학습자가 자신의 가능성을 발견하고 새로운 길을 설계할 수 있도록 돕는 방향으로 변화해야 한다는 목소리가 커지고 있다.

AI 영화감독이자 아이토니아(AITONIA) 대표인 김민정 감독은 이러한 변화의 최전선에서 새로운 길을 개척하고 있다. 약 15년간 KBS PD로 활동한 그는 안정적인 직장을 떠나 AI 영화라는 낯선 영역에 과감히 뛰어들었다. 현재는 자신의 작업 방식에 맞춰 설계한 13개의 AI 챗봇과 협업하며 시나리오, 영상, 음악, 효과음, 편집을 아우르는 1인 창작 시스템을 구축했다. 대표작 <춘(CHOON)>을 비롯한 작품들은 스웨덴 국제영화제 최고상을 비롯해 뉴욕, 런던, 파리 등 세계 각국의 국제영화제에서 주목받으며, AI 영화가 독자적인 창작 언어로 발전할 가능성을 보여주고 있다.

이번 <파워인터뷰>에서는 한국교육개발원 고영선 원장이 김민정 감독을 만나, AI 영화감독이라는 새로운 직업을 선택한 과정과 AI 시대의 창작 방식, 기술의 발전 속에서도 인간에게 남는 고유한 역할에 대해 이야기를 나누었다. 특히 한 사람의 경험과 역량이 새로운 기술을 만나 어떻게 확장될 수 있는지, 변화의 시대를 살아갈 학생과 학습자에게 어떠한 교육이 필요한지를 함께 생각해 보는 시간을 가졌다.

“제가 쌓아온 경험과 역량이 어떻게 새로운 기술과 연결되는지를 직접 체감”

고영선 바쁘신 일정에도 귀중한 시간을 내어 인터뷰에 응해 주셔서 감사드립니다. 본격적인 인터뷰에 앞서 한국교육개발원 교육정책 전문지「교육개발」독자분들에게 인사 말씀 부탁드립니다.

김민정 반갑습니다. 「교육개발」을 통해 독자 여러분과 만나게 되어 무척 기쁘게 생각합니다. 저는 최근 대학과 여러 기관에서 AI와 관련한 강의를 자주 하고 있습니다. 강연을 준비하고 학생들과 대화를 나누면서, 앞으로 AI로 인해 교육은 어떻게 달라질 것인지 저 역시 계속 생각하게 됩니다.

저의 진로도 AI를 만나면서 상당히 파격적으로 변화했습니다. 오랫동안 방송국에서 PD로 일하다가 지금은 AI 영화감독이자 1인 기업가로 활동하고 있으니까요. 겉으로 보기에는 완전히 다른 길을 선택한 것처럼 보일 수 있지만, 그 과정에서 제가 쌓아온 경험과 역량이 어떻게 새로운 기술과 연결되는지를 직접 체감하고 있습니다. 오늘 이 자리에서 AI 시대의 창작과 학습, 미래 직업에 대해 풍부한 이야기를 나눌 수 있기를 기대합니다.

“할리우드 같은 장면도 혼자서 만들 수 있는 시대가 오겠구나, 그렇다면 누구보다 먼저 시작해야겠다고 생각했습니다”

고영선 감독님께서 약 15년간 KBS PD로 활동하셨습니다. 많은 사람이 부러워할 만한 안정적인 직장을 뒤로하고, AI 영화라는 새로운 영역에 뛰어들게 된 계기가 궁금합니다.

김민정 처음 KBS에 입사했을 때만 하더라도 그곳에서 오랫동안 일하게 될 것이라고 생각했습니다. 실제로 벼를 묻는다는 마음으로 열심히 일했어요. 그런데 프로그램을 만들다 보니 제 성향이 조금씩 확실해지기 시작했습니다. 저는 이미 만들어진 형식 안에서 정해진 업무를 반복하기보다, 세상에 없던 것을 새롭게 기획하고 무에서 유를 창조하는 일을 좋아하는 사람이었습니다. 기존 프로그램을 안정적으로 운영하는 것보다 새로운 프로그램을 론칭하고 변화를 시도하는 과정에서 더 큰 에너지를 얻었죠.

시간이 흐르면서 ‘김민정’이라는 이름을 떠올렸을 때 함께 기억될 수 있는 대표작을 만들고 싶다는 욕심도 생겼습니다. 방송국이라는 큰 조직 안에서 다양한 경험을 쌓는 것도 의미가 있었지만, 어느 순간부터는 제 이름을 걸고 저만의 세계를 구현해 보고 싶다는 마음이 커졌어요.

그러던 중 어느 날 뉴스를 통해 생성형 AI 기술을 접하게 되었습니다. 영상을 보는 순간 직감적으로 알 수 있었어요. ‘이제는 내가 머릿속으로만 상상했던 할리우드 같은 장면도 혼자서 만들 수 있는 시대가 오겠구나. 그렇다면 누구보다 먼저 시작해야겠다’고 생각했습니다.

곧바로 휴가를 내고 정부에서 지원하는 무료 AI 교육과정을 찾아갔습니다. 처음에는 기초적인 내용을 배우는 과정이었지만, 저는 수업을 들을수록 더 빠르게 진도를 나가고 싶었어요. 방송 제작을 통해 이미 편집과 연출의 기본 원리를 익히고 있었기 때문에 새로운 도구를 제 작업 방식에 연결하는 일이 비교적 자연스러웠던 것 같습니다. 한 달 정도 교육을 받은 뒤에는 본격적으로 혼자 도구를 탐색하고, 독학으로 기술을 익히며 작품을 하나씩 만들어보기 시작했습니다. 그렇게 AI 영화감독으로서의 새로운 길이 열렸습니다.

**“새로운 도구를 배우는 일도 중요하지만,
결국 그 도구를 기존 역량과 어떻게 연결할 수
있는지가 더 중요”**

고영선 처음 AI를 접한 뒤에는 독학으로 작업 방식을 익히셨다고 했는데, 새로운 기술을 배우는 과정은 어떠했나요?

김민정 저는 새로운 도구를 배울 때 설명서를 처음부터 끝까지 읽거나 강의를 오래 듣는 스타일은 아닙니다. 일단 필요한 도구를 구독하고 직접 사용해봅니다. 프롬프트를 입력해보고, 원하는 결과가 나오지 않으면 다시 바꾸고, 또 다른 방식으로 시도해보는 것이죠.

처음 AI 영상을 만들기 시작했을 때는 지금보다 기술적인 한계가 훨씬 많았습니다. 결과물이 예상과 다르게 나오는 일도 많았고, 어떤 기능이 가능한지 명확하게 정리된 자료도 충분하지 않았습니다. 결국 몸으로 부딪히며 익혀야 했습니다. ‘이 방식은 되는구나’, ‘이 장면은 아직 구현하기 어렵구나’를 하나씩 확인하며 하루 종일 도구를 가지고 놀듯이 실험했습니다.

다행히 저는 이미 방송국에서 편집과 연출을 경험했습니다. 영상이 어떤 흐름으로 연결되어야 하는지, 장면의 호흡과 감정은 어떻게 조율해야 하는지 기본적인 감각을 갖고 있었어요. 새로운 도구를 배우는 일도 중요하지만, 결국 그 도구를 자신의 기존 역량과 어떻게 연결할 수 있는지가 더 중요하다고 생각합니다. AI 시대에는 모든 기술을 완벽하게 배운 뒤 시작하려고 하면 오히려 늦을 수 있습니다. 우선 직접 시도해보고, 실패하고, 다시 질문하면서 자신에게 필요한 방식으로 익혀나가는 자세가 필요합니다.



**“직업을 완전히 바꾼 것이 아니라,
지금까지 쌓아온 역량을 AI 시대에 맞게 연결한 것”**

고영선 AI 영화감독으로의 전환은 매우 파격적으로 보입니다. 한편으로는 새로운 기술을 익히며 자신의 경력을 계속 확장해나가는 평생학습의 사례로도 볼 수 있을 것 같습니다. 감독님께서 지금까지의 진로를 어떻게 바라보고 계신가요?

김민정 저는 제 진로가 완전히 다른 방향으로 갑자기 바뀌었다고 생각하지 않습니다. 오히려 같은 길을 꾸준히 걸어왔는데, AI라는 새로운 기술을 만나면서 그동안 쌓아온 역량을 더 넓은 방식으로 펼칠 수 있게 되었다고 생각합니다.

대학에서는 영어영문학을 전공했습니다. 어린 시절부터 해외에서 생활하며 국제학교를 다녔기 때문에, 영어는 저에게 단순히 공부해야 하는 외국어가 아니라 익숙한 언어 중 하나였습니다. KBS에 입사할 때도 원어민 수준의 영어 능력이 필요한 보도국의 외신 관련 PD로 처음 일을 시작했습니다. 해외 뉴스를 빠르게 번역하고 전달하는 업무를 담당했죠.

하지만 저는 정형화된 뉴스를 전달하는 것에만 머무르고 싶지는 않았습니다. 뉴스 프로그램 안에 한류 콘텐츠를 소개하는 코너를 만들고, K-푸드와 K-뷰티, K-패션처럼 해외 시청자들이 관심을 가질 만한 소재를 적극적으로 담았습니다. 이후에는 「지구촌 뉴스」에서 영어 표현을 상황극으로 익힐 수 있는 ‘Talk Tips’ 코너도 기획했습니다. 단어의 뜻을 설명하는 데 그치지 않고, 짧은 드라마를 보면서 ‘이 표현이 실제로는 어떤 장면에서 사용되는가’를 자연스럽게 이해할 수 있도록 만든 것이죠.

이 코너는 예상보다 훨씬 좋은 반응을 얻었습니다. 학교 선생님들이 학생들에게 보여주기에 좋다며 후속 시즌을 요청하셨고, 시청률도 눈에 띄게 높아졌습니다. 당시 저는 스토리텔링을 통해 사람들의 관심과 감정을 움직이는 일에 강점이 있다는 사실을 조금씩 깨닫게 되었습니다.

한편으로는 아쉬움도 있었습니다. 새로운 프로그램을 기획하고 성과를 만들어내더라도, 방송국의 순환 근무에 따라 다른 부서로 이동해야 했습니다. 제가 만든 프로그램을 계속 키워나가기보다, 다시 새로운 곳으로 가서 또 다른 문제를 해결해야 하는 경우가 많았죠. 조직 전체의 관점에서는 필요한 일이었지만, 창작자의 입장에서는 ‘나만의 대표작을 쌓아가고 싶다’는 갈증이 생겼습니다.

지금 돌아보면 그 경험들이 모두 현재의 작업으로 이어지고 있습니다. 저는 갑자기 전혀 다른 사람이 되어 영화감독이 된 것이 아닙니다. 방송국에서 여러 장르를 경험하며 익힌 기획력과 연출 감각, 영어 능력, 편집 기술, 사람들의 마음을 움직이는 스토리텔링이 AI라는 새로운 도구를 만나 다른 형태로 확장된 것입니다.

하나의 직장이나 직업이 평생을 보장해주는 시대가 점차 지나가고 있습니다. 그렇다고 해서 과거의 경험이 무의미해지는 것은 아닙니다. 중요한 것은 자신이 가진 강점이 무엇인지 발견하고, 그것을 변화하는 시대에 맞춰 새로운 분야와 연결하는 힘입니다. 저 역시 직장은 바뀌었지만, 제가 잘하고 좋아하는 일을 계속 발전시키고 있다는 점에서는 한걸음 걸어왔다고 생각합니다.

“50명이 넘는 스태프와 함께 일했던 경험 끝에, AI는 1인 창작자에게 가장 적합한 파트너라는 결론에 도달”

고영선 현재는 아이토니아(AITONIA)라는 1인 기업을 운영하고 계십니다. 일반적인 영화 제작 과정에서는 각 분야의 수많은 전문가가 함께 일하는데요. 감독님께서는 AI와 어떻게 협업하며 한 편의 작품을 완성하시는지 궁금합니다.





김민정 KBS에서 일할 때는 많게는 50명이 넘는 스태프를 총괄하기도 했습니다. 방송을 만들려면 작가, 촬영감독, 편집자, 출연자, 음악과 음향을 담당하는 사람 등 다양한 분야의 전문가와 협업해야 하죠. 물론 많은 사람이 함께하기 때문에 가능한 일도 있습니다. 하지만 반대로 아무리 많은 사람이 모여도 제 머릿속에 있는 장면을 온전히 구현하기 어려울 때도 있었습니다.

제가 원하는 장면은 상당히 구체적입니다. 카메라가 인물의 발끝에서 시작해 어디까지 올라와야 하는지, 어떤 순간에 음악의 박자가 바뀌고 인물의 표정이 달라져야 하는지, 여러 테이크 중 어느 구간을 정확히 사용해야 하는지까지 머릿속에 선명한 그림이 있어요. 그런데 이를 다른 사람에게 말로 설명하고, 다시 결과물을 받아 수정하는 과정을 반복하다 보면 제가 처음 상상했던 결이 조금씩 달라지기도 합니다. '나처럼 생각하는 사람이 열 명만 더 있다면 얼마나 좋을까'라는 생각을 했던 이유입니다.

AI를 만나고 나서는 일종의 복제 인간을 얻은 것 같은 느낌을 받았습니다. 현재는 저의 작업 방식에 맞게 역할을 나눈 13개의 AI 챗봇과 협업하고 있습니다. 각 챗봇에는 기획, 글쓰기, 영상, 음악 등 서로 다른 역할이 있습니다. 제가 원하는 방향을 구체적으로 설명하면 각각의 도구가 필요한 결과물을 만들어주고, 저는 이를 선별하고 수정하고 연결합니다.

저는 AI가 특히 1인 창작자에게 최적화된 도구라고 생각합니다. 과거에는 거대한 조직과 자본이 있어야 시도할 수 있었던 작업을 이제는 한 사람이 자신의 아이디어를 중심으로 추진할 수 있게 되었기 때문입니다. 여러 사람의 취향과 판단이 섞이기보다, 제가 만든 시스템 안에서 일관된 결을 유지할 수 있다는 점도 중요합니다. 저는 이를 저만의 '청정 구역'이자 '김민정의 유니버스'라고 생각합니다.

“음악이 먼저 나와야 장면이 보입니다. 한 편의 영화음악을 위해 수십, 수백 개의 결과물을 다시 연결”

고영선 감독님의 작품에서는 음악이 상당히 중요한 역할을 합니다. 긴장감과 몰입도를 높이는 음악은 어떠한 과정을 거쳐 만들어지나요?

김민정 많은 분이 AI 영화라고 하면 영상이나 시나리오를 먼저 떠올리시지만, 저는 음악에 특히 많은 공을 들입니다. 저에게는 음악이 먼저 나와야 장면이 보입니다. 음악을 반복해서 들으면서 이야기를 떠올리고, 인물의 동작과 감정의 흐름을 설계합니다.

AI 음악 생성 도구를 활용하지만, 하나의 명령만으로 완성된 곡이 나오는 것은 아닙니다. 먼저 표현하고 싶은 감정, 멜로디, 악기 구성, 필요한 경우 가사의 방향까지 디테일하게 정합니다. 그런 다음 다양한

결과물을 계속 생성합니다. 전주가 좋은 곡이 있는가 하면 후렴이 좋은 곡도 있고, 특정 구간의 멜로디나 리듬이 마음에 드는 경우도 있습니다. 때로는 100곡 가까이 만들어 놓고 각각의 좋은 부분을 하나씩 골라 연결합니다.

여러 결과물에서 필요한 요소를 가져와 하나의 곡으로 재구성하고, 다시 장면의 움직임과 정확히 맞물리도록 조정해야 합니다. 인물의 동작과 장면 전환, 음악의 박자가 자연스럽게 연결될 때 비로소 영화 전체의 흐름이 살아납니다. AI가 음악을 자동으로 만들어준다고 생각하기 쉽지만, 실제로는 감독이 수많은 선택과 판단을 반복해야 완성도 있는 결과물이 나옵니다.

“사람의 마음을 움직이는 이야기를 만들고, 무엇을 왜 표현해야 하는지 판단하는 일은 여전히 인간의 몫”

고영선 AI를 활용한 창작 과정에서는 AI가 어디까지 창작에 참여하는가라는 질문이 제기됩니다. 감독님께서 AI를 단순한 도구로 보시는지, 아니면 공동 창작자로 보시는지 궁금합니다.

김민정 AI는 저에게 매우 훌륭한 파트너입니다. 다만 제가 모든 영역을 AI에 맡기는 것은 아닙니다. 서로 잘하는 역할이 다르다고 생각해요. AI가 잘하는 일이 있다면 인간이 반드시 지켜야 하는 영역도 있습니다.

저는 시나리오 초안을 AI와 공유하지 않습니다. 처음부터 그랬던 것은 아닙니다. AI를 처음 활용했을 때는 제가 작성한 이야기의 기승전결을 보여주고, 내용을 조금 더 풍부하게 만들어달라고 요청하기도 했습니다. 그런데 결과물을 받아보니 제가 원하는 감정의 깊이나 섬세한 흐름까지는 충분히 담아내지 못한다는 생각이 들었습니다. 그렇다면 굳이 AI를 작가로 훈련시킬 필요는 없다고 판단했습니다. 이야기는 제가 직접 쓰고, AI는 장면별로 필요한 이미지를 만들고 인물의 연기를 구현하는 단계에서 활용하면 됩니다.

시나리오의 창작자의 정체성이 가장 깊게 담기는 자산이기도 합니다. AI와 오랫동안 대화하다 보면 점차 저를 알아간다는 느낌을 받습니다. 취향과 표현 방식, 사고의 흐름까지 반영되는 것이죠. 그 과정이 흥미롭기도 하지만, 한편으로는 저만의 고유한 감성과 스토리텔링을 지켜야 한다는 생각도 듭니다.

AI는 정교한 프롬프트를 바탕으로 필요한 결과물을 빠르게 생성하는데 매우 뛰어납니다. 그러나 사람의 마음을 움직이는 이야기를 만들고, 무엇을 왜 표현해야 하는지 판단하는 일은 여전히 인간의 몫입니다.

저는 인간이 방향을 제시하고 주도권을 전 상태에서 AI의 강점을 가장 적절하게 끌어내는 것이 좋은 협업이라고 생각합니다.

“모든 인물에는 제 일부가 들어 있습니다. 〈춘〉의 아치는 관객의 시선을 대신하는 또 하나의 저입니다”

고영선 작품의 아이디어는 주로 어디에서 얻으시는지 궁금합니다. 대표작 <춘(CHOON)>에도 감독님의 개인적인 경험이나 성향이 반영되어 있나요?

김민정 작품을 만들다 보면 결국 제 자신이 많이 들어가게 됩니다. 모든 인물에 저의 일부가 조금씩 담기는 것 같아요. <춘>에서는 남자 간호사 아치가 저를 가장 많이 닮은 캐릭터입니다.

처음 이야기를 구상했을 때 저 스스로도 두 인물의 관계를 쉽게 납득하기 어려웠습니다. ‘어떻게 이 사람이 저 사람을 좋아할 수 있을까’, ‘이 관계에는 무엇인가 숨겨진 것이 있지 않을까’라는 의문이 생겼어요. 그렇다면 관객도 비슷한 질문을 던질 것이라고 생각했습니다. 그래서 저처럼 관찰하고, 따져보고, 미스터리를 파헤치는 인물을 작품 안에 넣었습니다. 아치는 관객의 시선을 대변하면서 사건을 따라가는 인물인 동시에, 저의 성격을 투영한 캐릭터입니다.

작품의 아이디어는 의외로 아주 일상적인 순간에 찾아옵니다. 어느 날 아침에는 따뜻하고 힐링이 되는 디즈니풍 애니메이션을 만들고 싶다는 생각이 들고, 날씨가 추운 날 김치찌개가 먹고 싶으면 김치찌개를 소재로 애니메이션을 만들기도 합니다. 애니메이션을 만들고 나면 다시 실사영화가 하고 싶어지고, 아직 러브스토리를 제대로 해본 적이 없다는 생각이 들면 다음에는 진한 사랑 이야기를 구상하게 됩니다.

하나의 작품을 만드는 동안 이미 다음 작품이 자연스럽게 떠오릅니다. 계획표를 세워 역지로 아이디어를 끌어내기보다, 작업을 계속하는 과정에서 다음 장르와 이야기가 연결됩니다. 저에게 창작은 끊임없이 샘솟는 직감과 열정을 따라가는 일에 가깝습니다.

“AI 영화’라는 사실을 밝히는 순간, 관객은 감동보다 어색한 부분을 먼저 찾으려 합니다”

고영선 AI 영화에 대한 관객들의 반응도 궁금합니다. 실제 상영이나 시사회에서 특히 기억에 남았던 반응이 있었나요?

김민정 최근 제작한 실사형 AI 영화를 시사회에서 공개했는데,

관객분들이 영상 속 배우가 실제 사람이 아니라는 사실을 알아차리지 못하셨습니다. 상영이 끝난 뒤 “저 배우는 누구인가요?”, “왜 감독님만 오고 배우는 함께 오지 않았나요?”라고 질문하시는 분들도 있었어요. 그만큼 피부 표현이나 표정, 감정 연기를 자연스럽게 구현하기 위해 많은 노력을 기울였습니다.

그런데 흥미로운 점은 제가 “AI로 만든 영화입니다”라고 설명하는 순간부터 관객의 시선이 달라진다는 것입니다. 작품 자체에 몰입하기보다 어느 부분이 어색한지, 어디에서 AI의 흔적을 찾을 수 있는지를 먼저 살펴보기 시작합니다. 예고편만 보여드렸을 때는 “촬영지가 어디인가요?”라고 묻던 분들도 AI 영화라는 사실을 알게 된 뒤에는 화면 속에서 어색한 부분을 찾으려고 하시죠.

AI 영화에 대한 선입견이 아직 남아 있기 때문이라고 생각합니다. 물론 기술적으로 부족한 부분은 계속 보완해야 합니다. 하지만 저는 언젠가는 굳이 ‘AI 영화’라는 이름표를 붙이지 않아도 관객들이 하나의 작품으로 자연스럽게 받아들이는 시대가 올 것이라고 생각합니다. AI인지 아닌지를 판별하는 데 머무르는 것이 아니라, 이야기가 마음을 움직이는지, 한 편의 영화로서 충분히 몰입할 수 있는지를 평가하는 단계로 넘어가야 합니다.

“AI는 인간의 노동을 없애는 기술이 아니라, 노동의 형태를 바꾸는 기술에 가깝습니다”

고영선 한편으로는 AI를 활용하면 손쉽게 영화를 만들 수 있다고 생각하는 사람도 있을 것 같습니다. 실제 작업의 강도는 어떠한가요?

김민정 “버튼만 누르면 AI가 영화를 다 만들어주는 것 아니냐”고 생각하는 분들이 의외로 많습니다. 하지만 실제 작업은 전혀 그렇지 않습니다. 약 17분 분량의 작품 하나를 만드는 데 한 달 정도가 걸렸는데, 그 한 달 동안 하루 12시간 이상 주말 없이 작업했습니다. 일반적인 근무 시간으로 환산하면 훨씬 더 긴 기간에 해당합니다.

AI가 원하는 결과물을 한 번에 만들어주는 경우는 거의 없습니다. 수백 번, 때로는 수천 번 클립을 생성하고, 그중에서 필요한 장면을 골라 연결해야 합니다. 배우와 함께 촬영한다면 “한 번만 더 연기해 주세요”라고 요청할 수 있겠지만, AI와 작업할 때는 원하는 표정과 동작이 나올 때까지 계속 다시 만들어야 합니다.

사람들과 협업할 때는 사람을 관리하고 조율하는 데서 오는 스트레스가 있습니다. 반대로 AI와 작업하면 사람 사이의 갈등은 줄어들지만, 수많은 결과물을 직접 생성하고 선별해야 하는 고강도의 노동이 생깁니다. 어느 쪽이 절대적으로 쉽다고 말하기는 어렵습니다. 각자에게 맞는 방식이 다를 뿐입니다.

저는 스스로 ‘AI DNA’를 가진 사람이라고 말하곤 합니다. 수백 번, 수천 번 결과물을 생성하고 다시 연결하는 과정이 힘들기보다 재미있고, AI와 호흡을 맞추며 원하는 장면을 구현하는 방식이 제 성향과 무척 잘



맞기 때문입니다. AI는 인간의 노동을 단순히 없애는 기술이 아닙니다. 노동의 형태를 바꾸는 기술에 가깝습니다. 반복적인 일부 작업은 줄어든 수 있지만, 어떤 결과물을 선택하고 어떻게 연결할지 판단하는 인간의 역할은 오히려 더 중요해집니다.

"인간은 AI가 만든 결과물을 수동적으로 받아들이는 것 아니라, 그것을 관리하고 판단하고 연결해야 할 것"

고영선 AI 시대에도 인간만이 수행할 수 있는 고유한 역할이 있다면 무엇이라고 생각하시나요?

김민정 저는 이를 '연결의 미학'이라고 표현합니다. AI는 놀라울 정도로 빠르게 발전하고 있지만, 언제나 제가 원하는 결과물을 정확히 내놓는 것은 아닙니다. 제가 A와 B를 연결하고 싶어서 B를 요청했는데, AI가 전혀 예상하지 못한 C를 내놓는 경우도 있습니다. 아무리 반복해서 요청해도 계속 C만 보여줄 때도 있어요.

그럴 때 창작자는 좌절하거나 AI에 끌려가서는 안 됩니다. A와 C를 어떻게 연결하면 다시 원래 의도에 가까운 흐름을 만들 수 있을지 고민해야 합니다. 조금 돌아가더라도 자연스럽게 연결해 자신의 이야기로 되돌아오는 힘이 필요합니다. 기술의 한계를 이해하고, 때로는 우회하고, 끝까지 작품의 방향을 지키는 사람이 필요합니다. 어떤 결과물이 나오더라도 방향을 잃지 않고 끝까지 하나의 서사로 엮어내는 능력, 그것이 AI 시대의 감독에게 가장 중요한 역량이라고 생각합니다.

이러한 능력은 비단 영화 분야에만 필요한 것이 아닙니다. AI를 활용해 보고서 작성을 하거나 이메일을 쓸 때도 마찬가지입니다. 하나의 AI가 제시한 결과물을 그대로 사용하는 것이 아니라, 여러 도구가 내놓은 답변을 비교하고 필요한 부분을 선별해야 합니다. 어느 부분이 사실에 부합하는지 검토하고, 좋은 아이디어를 가져와 자신의 목적에 맞게 다시 구성해야 하죠.

결국 인간은 AI가 만든 결과물을 수동적으로 받아들이는 사람이 아니라, 그것을 관리하고 판단하고 연결하는 사람이 되어야 합니다. AI가 진화하는 만큼 인간도 함께 진화해야 합니다. AI보다 한 걸음 앞에서 새로운 질문을 던지고, 어떠한 방향으로 나아갈지를 결정할 수 있어야 합니다.

**"서로 다른 장르의 짧은 영화 세 편을 연결해
새로운 극장형 AI 영화를 보여주고 싶습니다"**

고영선 최근에는 지역의 역사와 문화유산을 바탕으로 한 AI 영화도 제작하고 계신 것으로 알고 있습니다. 현재 진행 중인 작품과 향후 계획을 소개해주시겠습니까?

김민정 최근에는 지자체와 협력하여 지역의 역사와 문화유산을 소재로 한 영화를 만들고 있습니다. 단순한 관광 홍보 영상이 아니라, 역사적 사실을 훼손하지 않는 범위 안에서 영화적인 서사를 더하고 관객이 몰입할 수 있는 작품을 만드는 것이 목표입니다.

첫 번째 작품인 <왕을 지킨 남자>는 금성대군의 이야기를 다룬 역사 비극입니다. 작품을 만들기 위해 관련 자료를 조사하고, 지역에 남아 있는 문화유산과 역사적 맥락을 공부했습니다. 영화를 만드는 사람이지만 역사적 사실을 다루는 만큼 고증을 소홀히 할 수는 없습니다. 동시에 다큐멘터리가 아니라 영화이기 때문에, 사실을 왜곡하지 않는 범위에서 관객의 마음을 움직일 수 있는 이야기로 구성해야 합니다.

현재는 서로 다른 결을 가진 짧은 작품 세 편을 하나의 세계관으로 연결하는 구상도 하고 있습니다. <왕을 지킨 남자>에 이어, 선화공주와 서동의 사랑과 무왕이 되기까지의 여정을 담은 <서동요>를 로맨스 장르로 만들고 있습니다. 세 번째 작품으로는 '인생은 하룻밤의 꿈과 같다'는 철학적 메시지를 담은 <조신몽>을 구상하고 있습니다.

세 작품은 각각 역사적 비극, 사랑 이야기, 철학적 서사라는 다른 결을 가지고 있습니다. 마지막에는 <조신몽>이 전체를 아우르는 철학적인 질문을 던지는 구조가 될 것 같습니다. 각 작품은 15분에서 20분 안팎의 짧은 영화이지만, 세 편을 연결하면 하나의 극장형 작품으로 볼 수 있습니다.

사람들의 콘텐츠 소비 방식은 빠르게 달라지고 있습니다. 한 편의 긴 이야기를 오래 따라가는 작품도 의미가 있지만, 짧고 강렬한 작품을 하나의 세계관 안에서 연결하는 방식도 미래 영화의 새로운 패러다임이 될 수 있다고 생각합니다. 역지로 정해진 시간을 채우기보다, 작품이 가장 자연스럽게 마무리되는 순간에 마침표를 찍고 싶습니다.

지자체가 전달하고자 하는 메시지, 배급사의 요구, 역사적 사실, 그리고 저만의 작품성을 함께 조율하는 일은 결코 쉽지 않습니다. 하지만 이 과정을 통해 AI 영화가 지역의 역사와 문화유산을 새롭게 보여주는 방식으로 확장될 수 있다는 가능성을 발견하고 있습니다.

**"다른 사람의 넷플릭스에 들어가는 것이 아니라,
내가 직접 '1인 넷플릭스'가 되면 된다고 생각"**



고영선 감독님께서 앞으로 AI 영화가 하나의 새로운 장르로 자리 잡을 것이라고 보고 계신 것 같습니다. 향후 계획과 장기적인 목표도 들려주시면 감사하겠습니다.

김민정 저는 다양한 장르의 작품을 AI로 제작하는 하나의 방송국이 되고 싶습니다. 예전에는 좋은 콘텐츠를 만들기 위해 ‘넷플릭스’나 ‘디즈니’와 같은 거대한 플랫폼에 들어가야 한다고 생각했습니다. 하지만 AI를 만나고 나서는 생각이 달라졌어요. 다른 사람의 넷플릭스에 들어가는 것이 아니라, 내가 직접 ‘1인 넷플릭스’가 되면 된다고 생각했습니다.

AI 영화가 기존의 영화를 완전히 대체한다고 생각하지는 않습니다. 전통적인 영화 제작 방식과 AI 기반 제작 방식은 각자의 장점을 살리며 함께 발전할 것입니다. 중요한 것은 과거의 기준에만 머무르지 않고, 새롭게 열리는 가능성을 적극적으로 실험하는 것입니다.

저는 앞으로도 역사물과 로맨스, 철학적인 작품뿐 아니라 애니메이션과 코미디, 시트콤 등 다양한 장르에 도전하고 싶습니다. 관객들을 배꼽 잡게 만드는 코미디부터 등골이 서늘해지는 공포물까지, 궁극적으로는 모든 장르를 자유롭게 넘나드는 감독이 되는 것이 목표입니다.



아무도 가지 않은 길을 먼저 걷는 일은 쉽지 않습니다. 때로는 “과연 가능하겠느냐”는 의심을 마주하고, AI 영화에 대한 선입견을 하나씩 깨야 합니다. 하지만 저는 AI 영화가 독자적인 장르로 자리 잡을 수 있다고 믿습니다. 제가 그 가능성을 가장 먼저 보여주는 사람이 되고 싶습니다.

“AI 시대에 가장 필요한 사람은 서로 다른 것을 연결하여 새로운 의미를 만들어내는 사람”

고영선 앞서 감독님께서 스스로를 ‘AI DNA’를 가진 사람이라고 표현하셨습니다. 단순히 AI 도구를 능숙하게 다룬다는 의미만은 아닌 것 같습니다. 감독님께서 생각하시는 AI DNA란 무엇이며, AI 시대를 살아가는 사람들에게는 어떠한 역량이 필요하다고 보시나요?

김민정 저는 KBS에서 일할 때부터 종종 “AI 같다”는 말을 들었습니다. 편집자에게 업무를 설명할 때도 상당히 구체적으로 이야기하는 편이었어요. 제가 원하는 결과물이 분명했기 때문에 가능한 일이었습니다.

AI를 활용하면서 느낀 것은, 단순히 기술을 빨리 익히는 것만으로는 충분하지 않다는 점입니다. 우선 자신이 무엇을 만들고 싶은지 명확히 알아야 합니다. 다른 사람이 제시한 결과물에 쉽게 흔들리지 않는 자기 확신도 필요합니다. 혼자서도 시행착오를 견딜 수 있는 독립심, 새로운 기술을 두려워하지 않고 일단 시도해보는 과감함, 기존의 방식을 고집하지 않는 유연성도 중요합니다.

거듭 강조한 것처럼 가장 중요한 것은 서로 다른 요소를 연결하는 능력이라고 생각합니다. AI는 예측하지 못한 결과물을 끊임없이 내놓습니다. 창작자는 그것을 버리는 데 그치지 않고, 자신의 의도와 연결해 새로운 의미를 만들어낼 수 있어야 합니다. 인간의 경험과 감성, AI의 기술적 가능성이 자연스럽게 결합할 때 비로소 새로운 창작물이 탄생합니다.

저는 작품마다 창작자의 DNA가 담긴다고 생각합니다. 인간이 자신만의 경험과 감정, 세계관을 AI와 연결하여 새로운 작품을 세상에 내놓는 과정은 완전히 새로운 존재를 탄생시키는 일과도 같습니다. AI가 만든 것과 인간이 만든 것이 어색하게 분리되어 보이는 것이 아니라, 하나의 작품 안에서 자연스럽게 어우러지는 상태가 제가 생각하는 AI DNA입니다. AI 시대에 가장 필요한 역량은 기술을 무조건적으로 추종하는 사람이 아니라, 기술을 자신의 목적에 맞게 활용하고 서로 다른 요소를 새롭게 연결할 수 있는 사람이라고 생각합니다.

“AI가 일자리를 빼앗을까 걱정하기 전에, 내가 좋아하고 잘하는 한 가지를 먼저 찾아야 합니다”

고영선 AI 기술의 발전으로 인해 미래 직업에 대한 불안도 커지고 있습니다. 특히 학생과 청년들은 자신이 준비하고 있는 직업이 AI로 인해 사라지는 것은 아닐지 걱정하기도 합니다. 변화의 시대를 살아갈 학생들에게 어떤 말씀을 전하고 싶으신가요?

김민정 대학에서 특강을 하다 보면 학생들이 자주 질문합니다. “AI가 배우를 대신하면 연극을 전공하는 저는 앞으로 무엇을 해야 하나요?”, “제가 준비하는 직업도 사라지는 것 아닌가요?”라고 묻습니다. 저는 그 불안이 충분히 이해됩니다. 기술이 매우 빠르게 변화하고 있기 때문에 미래를 예측하기 어려운 것도 사실입니다.

하지만 저는 학생들에게 AI를 걱정하기 전에 자기 자신을 먼저 깊이 들여다보라고 이야기합니다. “내가 정말 좋아하는 것은 무엇인가요?”,

“시간이 가는 줄 모르고 몰입할 수 있는 일은 무엇인가요?”, “남들보다 자신 있게 잘할 수 있는 것이 하나라도 있나요?”라고 질문합니다. 의외로 이러한 질문에 곧바로 답하지 못하는 학생들이 많습니다.

AI 시대일수록 자기 자신을 아는 일이 중요합니다. 내가 무엇을 좋아하는지, 무엇을 잘하는지 알지 못하면 변화의 흐름에 휩쓸리기 쉽습니다. 반대로 자신이 깊이 몰입할 수 있는 분야를 발견하고 꾸준히 발전시킨 사람에게는 AI는 위협이 아니라 강력한 도구가 될 수 있습니다. 자신이 가진 재능을 AI의 도움으로 더 넓게 펼칠 수 있기 때문입니다.

누구나 처음부터 특별한 능력을 명확하게 알고 있는 것은 아닙니다. 다양한 경험을 해보고, 책을 읽고, 새로운 것을 만들어보고, 자신이 무엇을 할 때 가장 즐거운지를 살펴봐야 합니다. 부모님과 선생님들도 학생이 안정적으로 보이는 길만을 선택하도록 이끌기보다, 아이가 진정으로 좋아하고 잘하는 일을 발견할 수 있도록 충분한 경험의 기회를 열어주셨으면 합니다.

“정답을 외우는 것보다 중요한 것은 자신의 생각을 논리적으로 설명하고 다른 사람을 설득하는 힘”

고영선 감독님께서 어린 시절 여러 국가에서 생활하며 국제학교를 다니셨습니다. 그러한 교육 경험이 현재의 창작 방식과 새로운 기술을 받아들이는 태도에도 영향을 주었을 것 같습니다. 미래교육이 어떠한 방향으로 변화해야 한다고 생각하시나요?

김민정 어린 시절 외교관이었던 아버지를 따라 해외 여러 국가에서 생활했습니다. 다양한 문화적 배경을 가진 친구들과 함께 국제학교를 다니며 자연스럽게 넓은 세상을 경험했습니다. 그 과정에서 얻은 가장 중요한 자산은 영어 능력만이 아닙니다. 동양과 서양의 서로 다른 관점을 함께 바라볼 수 있는 시야, 하나의 정답에만 갇히지 않는 열린 사고를 배울 수 있었습니다.

국제학교의 수업은 정답을 외우는 방식과는 상당히 달랐습니다. 자신의 생각을 말하고, 논리와 근거를 들어 상대방을 설득하고, 서로 다른 의견을 주고받는 토론이 중요했습니다. 글을 쓸 때도 단순히 내용을 요약하는 것이 아니라 충분히 자료를 조사하고 자신의 관점을 담아 에세이나 논문을 작성해야 했습니다. 성적 역시 얼마나 많은 내용을 암기했는가보다, 자신의 생각을 얼마나 설득력 있게 표현했는가에 따라 달라졌습니다.

한국 학교를 잠시 경험했을 때는 시험에 나오는 내용을 중심으로 지식을 외우는 교육 방식에 적응하는 데 다소 시간이 걸리기도 했습니다. 물론 기초 지식은 중요합니다. 하지만 시가 방대한 지식을 빠르게 제공하는 시대에는 단순히 많은 정보를 암기하는 능력만으로 충분하지 않습니다. 어떤 질문을 던져야 하는지, 여러 답변 가운데 무엇이 타당한지, 자신의 생각을 어떠한 논리로 설명할 것인지가 더욱 중요해졌습니다.

미래교육은 학생들이 정해진 답을 찾는 데 그치지 않고, 자신만의 질문을 만들 수 있도록 도와야 합니다. 다양한 가능성을 탐색하고, 다른 사람의 관점을 이해하고, 자신의 생각을 말과 글로 표현하는 경험이 필요합니다. 이러한 역량은 창작자에게만 필요한 것이 아닙니다. 변화하는 시대에 자신의 길을 주도적으로 설계하려는 모든 사람에게 필요한 기본적인 힘이라고 생각합니다.

“평생직장보다 중요한 것은 변화 속에서도 자신의 강점을 끊임없이 확장하는 힘”

고영선 이번 <파워인터뷰>의 주제는 미래 평생교육과 직업교육입니다. 기술과 산업의 변화가 빨라질수록 한 번 배운 지식이나 기술만으로 평생을 살아가기 어려워지고 있습니다. 감독님의 경험을 바탕으로, 앞으로 평생교육과 직업교육은 어떠한 역할을 해야 한다고 보시나요?

김민정 기술이 변화하고 산업의 경계가 허물어지는 만큼, 누구나 새로운 지식을 배우고 자신의 역량을 계속 확장해야 합니다. 저 역시 KBS라는 안정적인 직장에서도 오랫동안 일했습니다. 만약 기존의 경력만을 지키는 것이 가장 중요하다고 생각했다면 AI 영화라는 새로운 영역에 도전하지 못했을 것입니다. 하지만 저는 AI를 처음 만났을 때 이 기술을 배워야겠다고 생각했고, 휴가를 내 교육과정을 찾아갔습니다. 기초적인 수업이 끝난 뒤에도 정해진 교재에만 의존하지 않고 직접 도구를 구독해 수없이 부딪혀보며 익혔습니다. 잘되지 않으면 다시 시도하고, 결과물이 마음에 들지 않으면 다른 방법을 찾아보았습니다.

평생교육은 단순히 새로운 기술을 가르치는 것에 머물러서는 안 된다고 생각합니다. 새로운 기술을 자신의 경험과 어떻게 연결할 수 있는지, 자신에게 맞는 배움의 방향은 무엇인지 발견하도록 도와야 합니다. 직업교육 역시 현재 존재하는 직업에 필요한 기능을 익히는 데 그치지 않고, 아직 이름조차 정해지지 않은 새로운 일을 만들어낼 수 있는 힘을 길러줘야 합니다.

제가 처음 AI 영화를 만들기 시작했을 때만 해도 ‘AI 영화감독’이라는 직업은 매우 낯설었습니다. 하지만 새로운 기술이 등장하면 이전에는 존재하지 않았던 직업과 기회도 함께 생겨납니다. 중요한 것은 변화를 막연히 두려워하지 않고, 자신이 가진 경험과 강점을 바탕으로 새로운 가능성을 발견하는 것입니다.

“아이들이 AI보다 앞서 생각하고, 기술에 새로운 과제를 던질 수 있도록 도와야 합니다”

고영선 마지막으로 AI 시대를 살아갈 학생과 학부모, 교원에게 전하고 싶은 말씀이 있다면 부탁드립니다.

김민정 AI의 발전 속도는 앞으로 더욱 빨라질 것입니다. 새로운 기술이 등장할 때마다 불안감을 느끼는 것은 자연스러운 일입니다. 하지만 AI가 인간보다 뛰어난 결과물을 만들 수 있다는 이유만으로 너무 일찍 자신의 가능성을 포기하지 않았으면 합니다.

AI 자체도 완벽하지 않습니다. 때로는 사실과 다른 답을 제시하고, 창작자의 의도와 전혀 다른 결과물을 내놓기도 합니다. 그렇기 때문에 인간은 AI의 답변을 그대로 받아들이는 사람이 아니라, 비판적으로 검토하고 필요한 부분을 선택하며 새로운 방향을 제시하는 사람이 되어야 합니다. AI만 진화해서는 안 됩니다. 인간 역시 AI보다 앞서 생각하고, 기술에 새로운 과제를 던질 수 있어야 합니다.

학생들에게는 자신의 내면을 충분히 들여다볼 시간을 주어야 합니다. 무엇을 좋아하는지, 어떠한 일을 할 때 즐거운지, 다른 사람과 구별되는 자신만의 강점이 무엇인지 발견해야 합니다. 교원과 학부모께서도 아이들이 정해진 길만을 따라가도록 하기보다, 다양한 경험을 통해 자신의 가능성을 탐색할 수 있도록 응원해주셨으면 합니다.

앞으로의 시대에는 거대한 조직이나 막대한 자본이 없어도 한 사람이 자신의 상상력을 세상에 펼칠 수 있는 기회가 더욱 많아질 것입니다. 저 역시 작은 교육과정에서 AI를 처음 접한 뒤, 끊임없이 배우고 도전하며 지금의 길을 만들어왔습니다. 아이들이 변화의 시대를 두려워하기보다, 자신의 강점을 믿고 새로운 세계를 향해 과감하게 나아갈 수 있기를 바랍니다. 🏠

Profile

김민정 (AI 영화감독 · 크리에이터 · AI 컨설턴트 · AI 강사)

**학력**

이화여자대학교 영어영문학과 졸업

주요 경력

크리에이티브 기술 기업 아이토니아(AITONIA) 설립자 및 대표

AI 영화감독·크리에이터

전 KBS 수석 프로듀서 (뉴스, 예능, 교양, 다큐멘터리 등 제작)

주요 작품

<춘(CHOON)>

<물고기를 구한 날(The Day I Saved a Fish)>

<루나(LUNA)>

<I am your MIRA>

<폭풍의 언덕(Wuthering Heights)>

<왕을 지킨 남자>

주요 수상 이력

2025 제2회 서울국제AI영화제 AI영화 부문 '대상' (Grand Prize)

2025 Sweden International Film Festival – Best Web Series Pilot

2025 New York Movie Awards – Best Web/TV Series

2025 Milan Gold Awards – Best Web/TV Series

2025 Hollywood Gold Awards – Best Web/TV Series

2025 London Movie Awards – Best Web/TV Series

2025 Paris Film Awards – Best Web/TV Series

2025 Caravan International Film Festival – Best TV Series/Pilot Program

2025 Dreamz Catcher International Film Festival – Best Web Series

2026 Hollywood Gold Awards — Best Drama Short Film

2026 Florence Film Awards — Best Drama Short Film

2026 London Movie Awards — Best Web/TV Series

2026 London Women Film Festival — Best AI Film

2026 Los Angeles Movie & Music Video Awards — Best AI Film

2026 Script Symphony Award — Best AI Film

2026 Milan Indie Film Festival — Best AI Film

2026 Rome International Movie Awards — Best AI Film

2026 New Jersey Film Awards — Best AI Short

2026 London Indie Film Festival — Best Women's Films

2026 Swedish International Film Festival — Best Digital Narrative

2026 Milan Gold Awards — Best Narrative Short

2026 Paris Film Awards — Best Web/TV Series

2026 KOREA AI CONTENTS FILM FESTIVAL — AI Film Excellence Award

A person in a dark suit and blue tie is shown from the chest down, with their right hand open and palm up. The background is a deep blue with various white and light blue graphical elements. On the left, there are several circular icons connected by lines, some containing Korean text. On the right, there are several data visualization charts: a bar chart with an upward-trending line graph, a scatter plot with a grid, a candlestick chart, and a pie chart. A vertical column of binary code (0s and 1s) runs down the right side of the image. The overall theme is business, technology, and education.

미래평생·직업교육



특별기획

인생 다모작을 위한 전환교육,
기술 습득만으로 충분할까?

- A회사가 생애설계교육 중심
재취업지원 체계를 만들어 온 이유

김경애(한국교육개발원 선임연구위원)

평생직장이 아닌 '평생활동'의 시대,
미래평생·직업교육은 어디로 가야 하는가

- AI 시대, 일의 변화와 새로운
교육·진로·커리어의 방향

김진실(한국스킬문화연구원 대표)

인생 다모작을 위한 전환교육, 기술 습득만으로 충분할까?

- A회사가 생애설계교육 중심 재취업지원 체계를 만들어 온 이유¹⁾

김 경 애(한국교육개발원 선임연구위원)



퇴직이라는 생애 전환기, 새출발을 위한 준비기

한국인의 기대수명은 현재 55세인 1970년생이 태어났을 당시 62.3세였으나, 2024년 기준 83.7세로 20년 이상 늘어났다(국가데이터처, 2026.05.04.). 이처럼 기대수명이 길어지면서, 주된 일자리를 그만두는 평균연령인 49.4세(통계청, 2023.07.25.: 11)

이후에도 20년 넘게, 그리고 법적 퇴직 연령인 60세 이후에도 10년 이상 지나 73세까지 계속 근무를 희망하는 것(통계청, 2024.07.30.: 22)으로 나타난다.

1) 이 원고는 [김경애·김진희·이정우·한효정·이로미·한정윤(2024). 디지털 전환 가속화에 따른 고령자 평생학습 지원 방안. 한국교육개발원의 일부를 발췌하여 수정 및 보완하여 작성함.

장수 사회이자 초고령화 사회로 접어든 오늘날, 퇴직은 많은 이들에게 직업생활의 종료가 아닌, 새로운 직업생활의 시작이 되고 있다. 이미 우리나라에서는 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률(약칭: 고령자고용법)」을 통해 사업주가 퇴직 예정자 등에게 재취업지원서비스를 제공하도록 노력해야 한다고 명시하고 있으며, 피보험자 수가 평균 1천 명 이상인 사업주에게는 이를 의무화하고 있다. 그러나 중소기업 종사자, 자영업자, 임시직 노동자 등 대다수의 사람들은 여전히 해당 서비스의 사각지대에 놓여 있다. 또한 재취업지원서비스를 받는다고 하더라도 프로그램마다 질적 수준과 실질적인 도움 정도에는 상당한 차이가 있다는 평가도 있다.

이하에서는 A회사 경력지원센터가 비교적 긴 기간 동안 질문과 고민을 거듭하며 만들어 온 다섯 종류의 프로그램 사례를 통해, 퇴직자 재취업지원서비스를 설계하고 운영하는 과정에서 고려해야 할 요소와 질적·양적 운영 확대를 위한 시사점을 살펴보고자 한다.

A회사, 다섯 종류의 재취업지원서비스

생애연표와 생애설계교육: 50세, 55세, 59세 프로그램별 차별화된 초점

A회사 직원이라면 50세, 55세, 59세에 각각 생애설계교육 과정에 의무적으로 참여해야 한다. 첫 번째 과정 참여 전에는 ‘생애연표’를 작성한다. 이는 경력·재무·건강·취미·관계·가족의 6대 영역에 대한 정보를 입력하면 자신의 현 상태를 8장의 장표 형태로 보여주는 시스템으로, 비교적 간편하게 정보를 입력할 수 있도록 설계되어 있다. 학습자들은 그 결과물을 바탕으로 삶의 다양한 측면에서 현재의 위치와 보완이 필요한 부분을 확인하면서 자연스럽게 자기 삶의 문제를 인식하게 되고, 이를 어떻게 해결할지 고민하게 된다. 한 학습자는 이를 “나의 모든 생활을 구조화해서 들여다볼 수 있는 문을 열어 준다”라고 표현하였다.

생애설계교육은 과정별로 2~4일 일정으로 운영된다. 50세 과정에서는 재무 설계, 경력 관리, 관계 재설정, 건강 관리 등 삶의 여러 측면을 총체적으로 점검하면서, 현시점에서 부족한 부분을 스스로 발견하고 삶의 균형을 모색하도록 한다. 50세 전후의 직원들은 대체로 자신의 분야에서 경력이 정점에 이르는 시기에 있다. 이에 교육 프로그램은 “열심히 살아왔다, 잘하고 있다”는 격려를 전하는 동시에, 앞으로도 계속 상승 곡선만을 그릴 수는 없는 현실을 마주하며 미래의 삶을 한번 진지하게 고민해 볼 때라는 메시지를 함께 담고 있다.

55세 과정도 다루는 영역은 이전 과정과 동일하다. 구체적으로 삶의 영역에서는 생애설계, 직업흥미와 직무적성 진단 및 결과 해석, 진로설계와 실천 계획 수립 등의 교과목이 편성되며, 경력 영역은 경력설계, 병행경력개발 사례, 생애 경력 탐색 등의 교과목으로 구성되어 있다. 기타 레저, 건강, 재무 영역에서는 각각 여가와 취미, 건강한 삶, 자산 관리 등의 내용을 담고 있다. 다만 삶을 전반적으로 점검하는 50세 과정과 달리 55세 과정은 퇴직까지 남은 5년 동안 구체적으로 어떻게 준비할 것인지에 초점을 맞춘다는 점에서 차별적이다. 선배들의 실제 사례를 접하면서 각자에게 적합한 실행 경로를 모색하도록 하는 것도 이 과정의 특징이다.

마지막으로 시행하는 59세 과정은 퇴직을 앞두고 처리해야 하는 실무적인 사항, 이른바 ‘퇴직 행정’에 중점을 둔다. 퇴직금, 연금, 보험, 세금 등 실용적인 내용을 주로 다루며, 재취업에 관심 있는 학습자에게는 다섯 종류 서비스의 마지막 단계인 일자리 정보(전직지원서비스)를 함께 제공한다.

1대1 생애경력컨설팅: 퇴직 후 경력을 위한 실천 계획 수립

생애설계교육 참여자는 누구나 총 세 차례의 컨설팅을 신청할 수 있다. 퇴직 후에는 기존 경력을 확장하거나 새로운 경력으로 전환해야 하는데, 나이에 따른 제약으로 경력 확장에는 한계가 있다. 이에 따라 A회사에서도 약 80~90%의 직원들이 새로운 경력을 탐색하게 된다고 한다. 그런데 수십 년간 해 온 일을 뒤로하고 50대 이후에 새로운 일을 시도한다는 것은 그 누구에게도 쉽지 않은 일이다. 생애경력컨설팅은 이를 능동적으로 탐색하고 구체화할 수 있도록 지원한다.

1차 컨설팅에서는 개인의 흥미, 강점, 스트레스, 욕구 등을 분석하는 진단을 한다. 이어서 회사 생활에서 흥미를 느꼈던 부분, 강점을 발휘한 부분, 힘들었던 부분 등을 추려내는 진단도 한다. 아울러 그동안 직업 외에 관심을 두었던 취미나 스스로 에너지를 얻는 분야도 함께 파악한다. 또한, 개인별 인적 네트워크를 활용하여 확장할 수 있는 경력 영역도 탐색한다. 이러한 과정을 거쳐 개인별 적합한 경력 분야를 도출한다.

2차 컨설팅에서는 1차 컨설팅에서 도출된 경력 분야를 바탕으로 전망이 있는 직업 목록이 제공된다. 이는 경력설계 전문가들이 모여 해당 학습자와 관련된 자료를 바탕으로 심도 있게 논의한 후, 개인의 잠재력을 최대한 발휘할 수 있을 것으로 합의된 것들을 체계적으로 정리한 결과물이다. 학습자가 제시된 선택지 가운데 두세 가지로 추리면, 이를 준비하는 데 필요한 과정을 검토하는 단계로 넘어간다.

제시되는 직업 중에는 사전에 학습자 자신에 대한 충분한 분석 없이 접했다면 기대 수준에 맞지 않는다고 판단하여 곧바로 거부할 만한 직업도 포함된다. 현실적으로 노동시장에서 중장년층에게 열려 있는 직업이 A회사 직원들의 기대 수준과 다소 거리가 있는 경우가 많기 때문이다. 그러나 학습자들은 이러한 직업들이 자신의 가치·강점·욕구를 철저히 분석한 토대 위에서 도출되었다는 것을 알고 있기에, 같은 직업을 두고도 이전과는 다른 열린 자세로 받아들이게 된다. 예컨대 타인을 돕는 신체활동 중심의 직업이 제시되더라도, 학습자는 젊었을 때 품었던 삶의 가치나 미처 드러나지 않았던 적성과 연결 지어 보면서 그 직업에 이전에는 생각하지 못했던 새로운 의미를 부여하게 된다.

3차 컨설팅에서는 제시된 선택지 가운데 학습자가 가장 관심을 두는 직업을 위한 구체적인 준비 계획을 수립한다. 관련 교육 과정, 필요한 자격증 정보, 이를 위한 시간 계획 등을 검토하며, 이 과정을 거쳐 퇴직까지의 준비 로드맵이 완성된다.

병행경력개발: 직업 전환을 위한 전문 교육과정

과거에는 A회사에서 30년간 근무한 경력만으로도 퇴직 후 다른 일자리로 비교적 수월하게 연계되었다. 그러나 베이비붐 세대의 대규모 퇴직이 본격화됨에 따라 노동시장의 경쟁이 심해지고 퇴직 이후 새로운 일자리를 찾는 일도 한층 어려워졌다. 이에 따라 퇴직을 앞둔 직원들 사이에서는 자격증이나 학위 취득에 눈을 돌리는 경우가 늘고 있다. 문제는 퇴직이 임박해서야 준비를 시작하면 퇴직 후 공백이 길어지고 마음만 더 조급해질 수 있다는 점이다.

이런 문제의식에서 센터가 기획한 것이 바로 '병행경력개발' 프로그램이다. 직장생활을 하면서 동시에 새로운 경력을 준비할 수 있도록 지원하는 것이 핵심이다. 센터는 A회사에서 축적한 업무 경험을 활용하면서도 미래 전망이 있다고 여겨지는 직업상담사, 경영지도사, 전문 면접관, 경력 컨설턴트 등을 준비할 수 있는 교육과정을 개설하여 운영하기 시작하였다.

소통 업무: 점심시간에 이루어지는 편안한 관계적 상담

최근 이 센터의 공식 업무에 '소통 업무'가 추가되었다. 상담 또는 고충 처리의 성격을 함께 지닌 이 업무는 센터 담당자가 상담을 요청하는 50대 직원을 직접 찾아가 이야기를 나누는 방식으로 이루어진다.

소통 업무는 처음부터 의도적으로 기획된 것은 아니었다. 인사 업무 출신의 50대 담당자들이 센터에서 일하게 되자, 퇴직을 앞둔 직원들이 자연스럽게 연락해 오기 시작하였다. "밥이나 먹자"는 말로 시작된 만남에서 센터 담당자들은 이들과 식사를

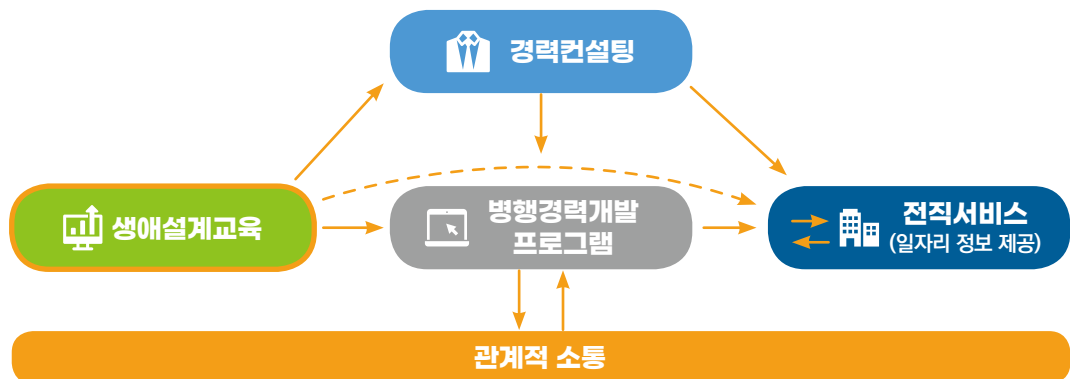
함께하며 이런저런 대화를 나누었다. 대화를 거듭하면서 비슷한 질문과 고민이 반복된다는 사실도 알게 되었다. 주로 퇴직을 앞두고 인사팀에 직접 묻기 애매한 것들을 센터 담당자들에게 물어오는 것이었다. 한 담당자는 어느 날 우연히 만난 회사 동기로부터 자신에게 붙여진 별명을 듣고 깜짝 놀랐다고 했다. 바로 “중장년계의 아이돌”이었다. A회사의 중장년 직원들이 그만큼 센터 담당자를 만나 이야기 나누고 싶어 한다는 것을 실감한 순간이었다.

직원들은 인사팀에 직접 접근하는 것을 부담스러워하는 반면, 인사팀은 직원들의 솔직한 이야기를 들을 기회를 얻기 어려운 상황이었다. 센터는 이러한 간극 속에서 자연스럽게 중간자 역할을 맡게 되었다. 이후 이를 공식 업무로 체계화하여 담당자들이 되도록 많은 퇴직 예정 직원들과 점심 자리를 갖는 방식으로 적극적인 소통을 이어가고 있다. 이 과정에서 수렴된 의견 중 인사 제도에 반영할 수 있는 부분은 인사팀에 건의하는 방식으로 업무를 운영하고 있다.

특징: ‘나는 어떤 사람인가’에 대한 성찰에서 출발하는 교육적 접근

A회사의 재취업지원서비스는 퇴직 이후의 삶과 경력을 준비할 수 있도록 일련의 체계를 구축하고 있다. 학습자로서 이러한 체계를 활용한다고 보면, 그동안 충분히 돌아볼 겨를이 없었던 자신의 삶을 반추하면서 ‘나는 어떤 사람인가’를 성찰한다. 이를 통해 자신의 특성을 이해하고 미래 삶을 조망한다(생애설계교육). 이어서 60세 이후에 가질 수 있는 직업들에 대한 대안을 탐색하여 구체적으로 준비할 수 있는 계획을 수립하게 된다(생애경력컨설팅). 그리고 실행 계획을 실천하는 차원에서 관련된 자격 과정을 이수할 수 있으며(병행경력개발), 시도해 볼 수 있는 일자리 관련 정보를 얻고(일자리 정보제공), 의문이 들거나 걱정이 필요할 때는 상담을 받을 수 있다(관계적 상담).

A회사 재취업지원서비스가 다른 프로그램과 구별되는 가장 큰 특징은 첫 단계이자 핵심 단계로 ‘생애설계교육’을 배치했다는 점이다. 생애설계란 자신의 정체성을 명확히 이해하고, 그 안에서 직업을 어떻게 가져갈 것인지를 새롭게 정의하는 과정이다. 그 출발점은 자기 진단이다. A회사에서 오랜 기간 일해 온 학습자들은 주어진 책임을 충실히 수행하고 일정한 성과를 이루어 왔지만, 정작 자신이 무엇을 좋아하고 어디에 강점이 있는지를 파악하지 못하는 경우가 많다. 바로 이 지점에서 자기 진단의 의미가 커진다. 나아가 이 자기 진단은 단순히 적성을 파악하는 차원을 넘어 퇴직 이후의 현실과도 깊이 연결된다. 퇴직 후에는 높은 연봉을 기대하기 어려운 만큼, 소득보다 보람·기여·의미와 같은 가치가 오히려 더 중요해지기 때문이다. 수입이라는 기준을 내려놓았을 때 비로소 자신이 진정으로 좋아하는 일, 잘할 수 있는 일, 보람을 느낄 수 있는 일을 찾는 것이 경력 설계의 핵심 과제로 떠오르게 된다.



사례의 함의: 사각지대 없는 재취업지원서비스 확대와 생애설계교육 중심의 질적 접근

길어진 수명 가운데 인생을 네 시기로 나눌 때, 인생 3기는 은퇴 후 건강하게 활동하는 시기로, 직업적 의무와 자녀 양육이라는 제2기의 부담에서 벗어나 개인적 자기성취를 실현하는 단계이다(Laslett, 1987, 1991). A회사의 생애전환 지원 사례는 자기성취, 정체성 재창조, 사회적 기여라는 인생 3기의 핵심 가치를 기업 현장에서 실무적으로 구현한 선도적 모델로, 인생 3기를 단순한 노후가 아닌 평생학습을 통해 성장하고 사회와 소통하는 '삶의 황금기'로 전환하는 실천적 경로를 제시한다.

이 사례에서 도출되는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 현재 이루어지고 있는 재취업지원서비스는 단순한 일자리 매칭을 넘어 스스로에 대한 비판적 성찰과 정체성 재확립을 핵심으로 하는 자기 이해 중심의 평생교육적 접근을 강화할 필요가 있다.

둘째, A회사의 생애설계교육 중심의 재취업지원서비스 모델을 중소기업과 공공 부문으로 확대하여 정책적 사각지대를 해소할 필요가 있다. 이를 위해 이 모델을 참조한, 기업의 규모와 업종에 맞춰 유연하게 적용할 수 있는 특화 모델과 모듈식 프로그램의 개발·보급이 요구된다.

셋째, 경력 전환 관련, 시장의 편향된 정보에 대응하기 위해 공공 영역에서 균형 잡힌 정보를 제공하고, 누구나 삶을 점검할 수 있도록 하는 대국민 생애연표 시스템과 같은 공적 인프라를 구축해야 한다.

넷째, 인생 3기의 긍정적 경험이 건강·경제력·계층에 따라 불균등하게 분포할 수 있다는 점을 고려하여, 소외 계층을 위한 특화된 생애설계교육과 진로개발역량 강화 교육을 평생학습 정책의 핵심 과제로 포함해야 한다. 

참고문헌

- 고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률 [약칭: 고령자고용법] [시행 2022. 6. 10.] [법률 제18921호, 2022. 6. 10., 일부개정]
국가데이터처, 『생명표』, 2024, 2026.05.04., 간이생명표(5세별).
https://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_1B41&conn_path=12 [접속일, 2026.05.04.]
김경애·김진희·이정우·한효정·이로미·한정윤(2024). 디지털 전환 가속화에 따른 고령자 평생학습 지원 방안. 한국교육개발원.
통계청(2023.07.25.). 2023년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과. 보도자료.
통계청(2024.07.30.). 2024년 5월 경제활동인구조사. 고령층 부가조사 결과. 보도자료.
Laslett, P. (1987). The emergence of the third age. *Ageing and Society*, 7(2), 133–160. <https://doi.org/10.1017/S0144686X00012538>
Laslett, P. (1991). *A fresh map of life: The emergence of the third age*. Harvard University Press.

평생직장이 아닌 ‘평생활동’의 시대, 미래평생·직업교육은 어디로 가야 하는가

— AI 시대, 일의 변화와 새로운 교육·진로·커리어의 방향

김진실(한국스킬문화연구원 대표)



우리는 왜 다시 ‘일’과 ‘교육’을 질문해야 하는가

우리는 지금 거대한 전환의 시대를 살아가고 있다. 인공지능(AI), 디지털 전환, 초고령사회, 플랫폼 경제의 확산은 단순히 기술만 바꾸는 데 그치지 않고, ‘일의 방식’과 ‘삶의 구조’ 자체를 변화시키고 있다.

과거 산업화 시대에는 한 번 취업하면 정년까지 일하는 ‘평생직장’의 개념이 비교적 안정적으로 유지될 수 있었다. 교육 역시 특정 직업에 진입하기 위한 준비 과정으로 인식되는 경우가 많았다. 그러나 이제는 상황이 완전히 달라졌다. 직업의 생성과 소멸 주기가 짧아지고 있으며,

하나의 직업만으로 평생을 살아가기 어려운 시대가 되고 있다. 특히 생성형 AI의 등장은 단순 반복업무를 넘어 기획, 분석, 문서작성, 콘텐츠 제작과 같은 영역까지 빠르게 변화시키고 있다.

세계경제포럼(WEF)은 미래 노동시장의 변화 속에서 가장 중요한 경쟁력 중 하나로 ‘지속적인 재학습 능력(업스킬링·리스킬링)’을 강조하고 있다. 이는 더 이상 정규 교육과정의 졸업과 동시에 학습이 종결되는 시대가 아니라는 의미이기도 하다.

“미래에는 학습과 일이 분리되지 않는다. 배우면서 일하고, 일하면서 다시 배우는 시대가 된다.”

오히려 변화 속에서도 새로운 역할을 수행하고, 다양한 환경에 적응하며, 지속적으로 배우고 활동할 수 있는 능력이 중요해지고 있다. 즉, 미래사회는 더 이상 ‘평생직장’의 시대가 아니라 생애 전반에 걸쳐 다양한 역할과 활동을 주도적으로 지속하는 ‘평생활동(Lifelong Activity)’의 시대로 변화하고 있는 것이다.

왜 다시 ‘역량’과 ‘스킬’을 이야기하는가

최근 교육과 인적자원관리(HR) 분야에서는 ‘역량(Competency)’이라는 표현이 폭넓게 사용되고 있다. 문제해결역량, 디지털역량, 의사소통역량 등 다양한 개념이 등장하고 있다. 그러나 현장에서는 ‘역량’이라는 표현이 다소 추상적으로 느껴지는 경우도 있다. “그래서 실제로 무엇을 할 수 있다는 것인가?”라는 질문에 구체적으로 답하기 어려운 경우가 있기 때문이다.

이러한 배경에서 최근 글로벌 교육 및 HR 분야에서는 ‘스킬(Skill)’ 중심 접근이 더욱 강조되고 있다. 스킬은 단순 지식이나 자격증을 의미하지 않는다. 실제 상황에서 구체적인 행동으로 발휘할 수 있는 실행 가능한 능력을 의미한다. 예를 들어 단순히 “의사소통 역량이 있다”라고 표현하는 데 그치지 않고, “고객을 설득할 수 있다”, “프로젝트를 조율할 수 있다”, “데이터를 분석하고 시각화할 수 있다”처럼 실제 행동 단위로 설명할 수 있는 능력이다. 즉, 역량이 비교적 넓고 추상적인 개념이라면, 스킬은 보다 구체적이고 실행 중심적인 개념이라고 볼 수 있다.

<표 1> 역량과 스킬의 차이

구분	역량(Competency)	스킬(Skill)
특징	비교적 포괄적·추상적 개념	구체적·실행 중심 개념
질문	“어떤 능력을 갖추었는가?”	“실제로 무엇을 할 수 있는가?”
예시	문제해결역량	데이터 분석, 고객 설득
활용	교육목표·인재상	채용·직무·프로젝트 수행
평가	정성적 평가 중심	행동·성과 중심 평가 가능

※ 참고자료: OECD(2023), Skills Outlook 2023; Spencer & Spencer(1993), Competence at Work; 한국산업인력공단(2024), 「국가직무능력표준(NCS) 운영자료」를 바탕으로 재구성.

최근 기업들도 학벌이나 스펙보다 실제로 수행할 수 있는 스킬을 더욱 중요하게 평가하는 경향이 커지고 있다. 생성형 AI의 등장 이후에는 이러한 변화가 더욱 빨라지고 있다.

결국 미래사회에서는 다음과 같은 변화가 나타나고 있다.

- 직업(Job) 중심 → 역할(Role) 중심
- 역할(Role) 중심 → 스킬(Skill) 중심
- 학위 중심 → 수행 능력 중심
- 정답 중심 → 문제 해결 중심

“앞으로의 경쟁력은 ‘무엇을 배웠는가’보다 ‘무엇을 할 수 있는가’에서 결정될 가능성이 높다.”

미래사회 핵심역량은 무엇인가

미래 직업교육에서 중요한 것은 단순한 기술교육에 그치지 않는다. AI가 대체하기 어려운 인간 고유의 역량, 그리고 AI를 효과적으로 활용할 수 있는 능력을 함께 키우는 것이 핵심이다. 특히 앞으로의 노동시장에서는 단순 반복 업무보다 문제를 해결하고, 변화에 적응하며, 사람과 기술을 연결할 수 있는 능력을 더욱 요구하게 될 가능성이 높다.

<표 2> 미래사회 핵심역량 변화 방향

기존 산업사회	미래 AI 사회
정답 암기	문제 정의
개인 경쟁	협업과 연결
반복 숙련	창의적 적용
단일 직무	융합형 역할
학위 중심	스킬 중심
지식 보유	학습 민첩성

※ 참고자료: World Economic Forum[2025], The Future of Jobs Report 2025; OECD[2023], Skills Outlook 2023; Deloitte[2024], _Global Human Capital Trends_를 바탕으로 재구성.

대표적인 미래 핵심역량은 다음과 같다.

첫째, 문제해결력과 맥락적 사고력이다. AI는 정보를 빠르게 제공할 수 있지만, 어떤 문제를 해결해야 하는지 정의하는 것은 결국 인간의 역할이다. 복잡한 상황 속에서 본질을 파악하고, 맥락을 이해하며, 적절한 의사결정을 내리는 능력이 더욱 중요해지고 있다. 특히 미래사회에서는 주어진 정답을 찾는 능력보다 문제를 새롭게 정의하고, 연결하는 능력이 더욱 중요해질 가능성이 크다.

둘째, 학습 민첩성(Learning Agility)이다. 기술 변화 속도가 빨라질수록 “무엇을 아는가”보다 “얼마나 빨리 배우는가”가 중요한 경쟁력이 된다. 새로운 환경에 유연하게 적응하고 스스로 학습할 수 있는 능력이 핵심 자산이 되는 것이다. 특히 앞으로는 특정 지식을 오래 보유하는 시대가 아니라, 지속적으로 배우고 변화하는 능력이 중요한 시대가 될 가능성이 높다.

셋째, AI 활용 능력이다. 앞으로는 AI 자체를 개발하는 사람뿐 아니라, AI를 자신의 업무에 잘 활용하는 사람이 더욱 많아질 것이다. AI를 단순한 검색 도구로 사용하는 수준을 넘어, 업무 설계·데이터 분석·콘텐츠 제작·문제 해결 등 다양한 영역에 연결할 수 있어야 한다. 중요한 것은 AI와 경쟁하는 것이 아니라 AI와 협업하는 능력이다.

넷째, 인간 고유의 소프트스킬이다. 공감, 협업, 의사소통, 리더십, 창의성 같은 역량은 기술이 발전할수록 오히려 더욱 중요해지고 있다. 기술이 발전할수록 인간다움의 가치가 커지는 역설적 현상이 나타나고 있는 것이다. 특히 프로젝트 기반 업무와 협업 중심의 조직문화가 확산되면서, 사람과 사람을 연결하고 서로 다른 의견을 조율하는 능력의 중요성 역시 더욱 커지고 있다.

“미래에는 지식을 많이 가진 사람보다, 지식을 연결하고 활용할 수 있는 사람이 경쟁력을 갖게 된다.”

교육·진로·취업·HR은 이제 하나의 흐름으로 연결되어야 한다

과거에는 학교교육, 진로교육, 취업 지원, 기업 HR이 각각 분리되어 운영되는 경우가 많았다. 그러나 빠르게 변화하는 미래사회에서는 이러한 분절적 구조만으로는 충분히 대응하기 어렵다.

앞으로는 교육과 일, 학교와 산업현장이 하나의 흐름으로 연결된다는 관점이 필요하다. 특히 중요한 개념 중 하나가 바로 ‘School to Work’와 ‘Work to School’의 연결이다.

① School to Work : 학교에서 일로의 연결

학교 단계에서는 교과교육만으로는 충분하지 않다. 교과교육과 진로교육이 함께 이루어져야 하며, 학생들은 단순히 지식을 배우는 것을 넘어, 그 배움이 실제로 어떤 역할과 일로 연결되는지를 이해할 필요가 있다. 프로젝트 활동, 문제해결 활동, 지역사회 연계 활동 등을 통해 자신의 경험을 스스로 설명하고, 이를 구체적인 스킬로 전환하는 경험이 중요해지고 있다.

<표 3> 경험의 스킬 전환 사례

경험	수행 활동	스킬 전환
카페 아르바이트	고객 응대·주문 관리	고객 커뮤니케이션
동아리 운영	행사 기획·팀 조율	프로젝트 관리
SNS 운영	카드뉴스 제작	콘텐츠 기획
공모전 참여	문제 해결·발표	분석 및 발표 능력

※ 참고자료: 미국 Burning Glass Institute의 Skill-based Hiring 사례, 김진실(2026) 스킬넥트, NCS 등 집필자료를 바탕으로 재구성.

예를 들어 동아리 활동이나 아르바이트 경험 역시 단순한 이력이 아니라, 협업, 의사소통, 프로젝트 관리, 기획 및 발표 능력 등 구체적인 스킬로 재해석될 수 있다. 결국 미래 진로교육은 “무엇을 경험했는가”보다 “그 경험에서 무엇을 할 수 있게 되었는가”를 설명할 수 있도록 지원해야 한다.

② Work to School : 일에서 다시 배움으로의 연결

반대로 성인과 재직자에게는 ‘일하면서 다시 배우는 구조’가 중요해지고 있다. AI 시대에는 한 번 배운 지식만으로 평생 일하기 어렵다. 따라서 기업의 HR(Human Resources)과 개인의 커리어 개발(Career Development)이 함께 연결되는 구조가 필요하다. 과거 HR이 인사 운영과 관리에 중점을 두었다면, 앞으로는 구성원의 지속적인 성장과 스킬 개발을 지원하는 방향으로 확장되어야 한다.

최근 글로벌 기업에서도 ‘스킬 기반 조직(Skill-based Organization)’과 ‘내부 인재 마켓플레이스(Internal Talent Marketplace)’ 개념이 확산되고 있다. 이는 학위나 직급보다 개인이 실제로 수행할 수 있는 능력과 경험을 중심으로 인재를 활용하는 흐름이라고 볼 수 있다.

“배움은 학교에서 끝나는 것이 아니라, 일 속에서 계속 이어지는 과정이 되고 있다.”



미래평생·직업교육은 어떻게 바뀌어야 하는가

앞으로 직업교육은 특정 시기에 끝나는 교육이 아니라, 생애 전반에 걸쳐 반복되는 업스킬링(Upskilling)과 리스킬링(Reskilling)을 중심으로 변화해야 한다.

특히 초고령사회로의 진입은 평생직업교육의 중요성을 더욱 높이고 있다. 과거에는 은퇴 이후의 삶을 ‘휴식’의 시기로 인식했다면, 이제는 새로운 역할과 경력을 설계해야 하는 시대가 되었다. 평균수명이 늘어나면서 60세 이후에도 20~30년 이상의 삶이 이어지기 때문이다.

첫째, 생애경력개발(Life Career) 중심 교육이 필요하다. 취업만을 목표로 하는 교육에서 벗어나, 삶 전체를 설계하는 관점이 중요하다. 중장년층과 고령층 역시 그동안 축적해 온 경험과 강점을 기반으로 새로운 역할을 재설계할 수 있도록 지원해야 한다.

둘째, AI 기반 맞춤형 학습체계가 확대되어야 한다. AI는 개인의 수준과 관심, 역량을 분석하여 맞춤형 학습경로를 제시할 수 있다. 앞으로는 획일적 교육보다 개인화된 학습 생태계가 더욱 중요해질 것이다.

셋째, 산업현장 기반의 실전형 교육이 강화되어야 한다. 기업과 교육기관의 연계를 확대하고, 프로젝트 기반 학습과 현장 중심 교육을 활성화할 필요가 있다. 실제 문제를 해결하는 과정에서 직무 수행에 필요한 스킬이 형성되기 때문이다.

넷째, 스킬 데이터 기반 사회로 전환해야 한다. 앞으로는 학위만으로 개인의 역량을 판단하기보다, 개인이 어떤 스킬을 보유하고 있는지를 데이터로 관리하고 활용하는 체계가 중요해질 것이다. 채용, 교육, 경력개발이 모두 스킬 중심으로 연결되는 사회가 도래하고 있다.

“경험은 그냥 지나가면 추억이지만, 스킬로 해석되는 순간 경쟁력이 된다.”

미래는 계속 배우고 연결하는 사람의 것이다

많은 사람이 AI 시대를 불안하게 바라본다. 그러나 중요한 것은 AI 자체보다 변화에 대응하는 인간의 태도일 수 있다.

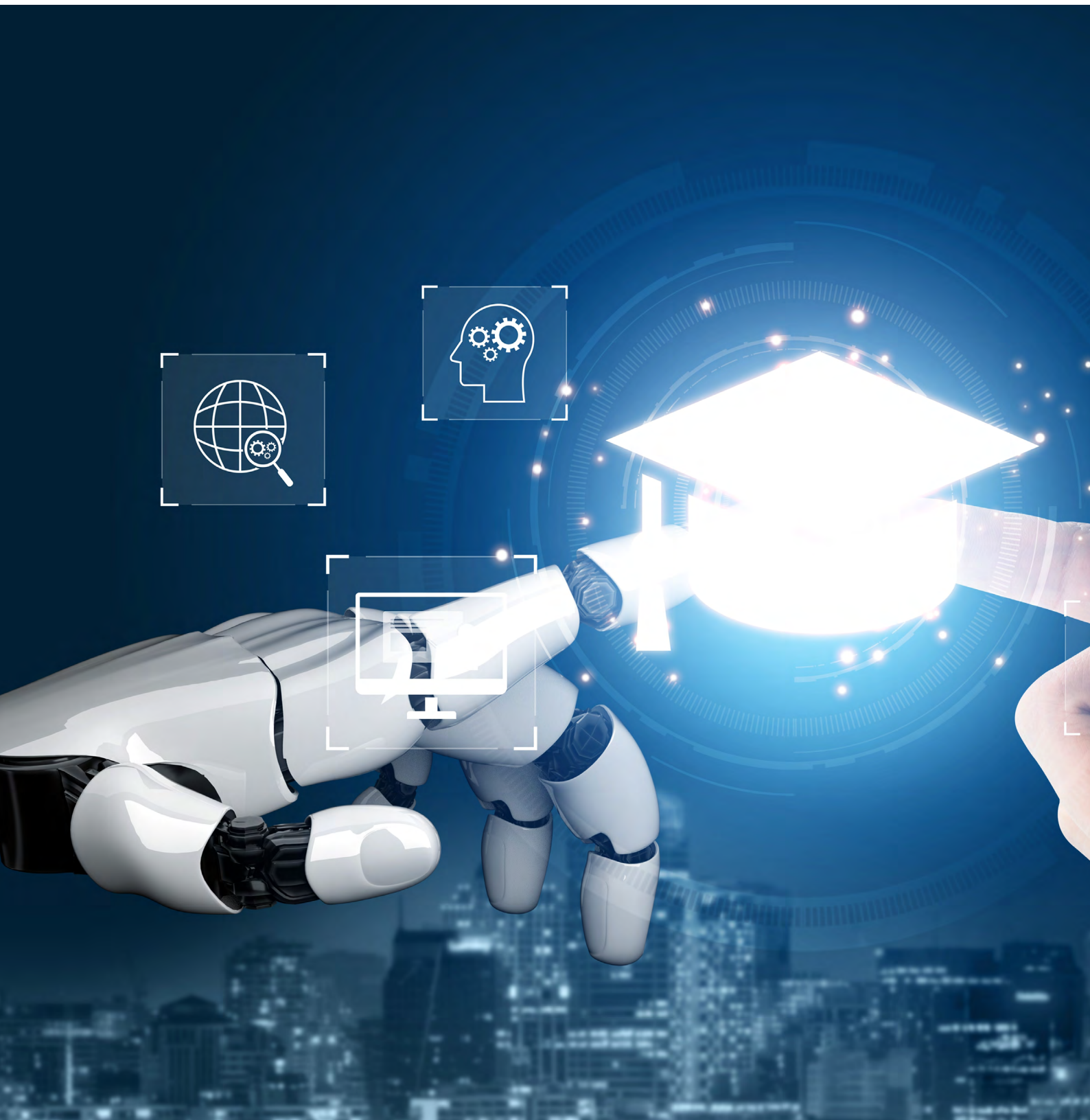
미래사회는 특정 직업 하나를 오랫동안 유지하는 시대에서 벗어나, 끊임없이 배우고 역할을 확장하며 새로운 활동을 만들어가는 시대가 될 가능성이 높다. 결국 중요한 것은 하나의 직업명이 아니라, 변화 속에서도 새로운 역할을 수행할 수 있는 능력이다. 그리고 그 중심에는 평생학습, 경험, 역량, 그리고 스킬이 있다.

미래는 이미 시작되었다. 이제 교육은 단순 지식 전달을 넘어, 개인의 경험을 의미 있는 역량과 스킬로 연결하고, 삶과 일의 방향을 함께 설계하는 역할로 변화해야 한다. 🏠

“미래는 준비된 사람의 것이 아니라, 계속 배우고 변화하며 연결하는 사람의 것이다.”

참고문헌

- World Economic Forum(2025), The Future of Jobs Report 2025.
 OECD(2023), Skills Outlook 2023.
 UNESCO(2022), Lifelong Learning and the Future of Education.
 Deloitte(2024), Global Human Capital Trends.
 McKinsey & Company(2024), Defining the Skills-Based Organization.
 한국산업인력공단(2024), 『국가직무능력표준(NCS) 운영자료』.
 김진실(2026), 『스킬넥트(SkillNected): 연결된 능력의 시대』, 애플북.



세계의 교육

한국의 직업교육, 이제는 바뀌어야 한다

- 독일 이원화 직업교육제도의 진화와
한국형 직업교육 개혁 과제

김춘식(동신대학교 교수·한국독일사학회 회장)

싱가포르 국가 경쟁력의 원천: 평생·직업교육의 동향과 성과

이영민(숙명여자대학교 교수)

한국의 직업교육, 이제는 바뀌어야 한다

- 독일 이원화 직업교육제도의 진화와 한국형 직업교육 개혁 과제

김 춘 식 (동신대학교 교수·한국독일사학회 회장)



들어가기: 기술 전환 시대, 왜 직업교육인가

인공지능(AI)으로 대표되는 4차 산업혁명의 물결은 노동시장의 구조를 근본적으로 재편하고 있다. 기존의 반복적 직무는 빠르게 자동화되는 반면, 고도의 기술적 역량과 창의적 문제 해결 능력을 겸비한 '하이브리드 전문인력'에 대한 수요는 폭발적으로 증가하고 있다.

이러한 전환기에 한국의 직업교육 시스템은 스스로에게 냉정한 질문을 던져야 한다. 우리는 과연 미래 산업이 요구하는 인재를 제때, 제대로 길러내고 있는가?

현재 한국의 노동시장은 대졸자의 공급 과잉 속에서도 기업은 현장에 즉시 투입할 수 있는 전문인력의 부족을 호소하고 있으며, 청년

체감 실업률은 여전히 두 자릿수를 기록하고 있다. 한국의 중등단계 직업교육은 산업체의 실질적 참여가 부족한 상태에서 학교교육 중심으로 운영되어 교육과 현장 사이의 간극이 크다. 고등교육 단계의 직업교육 역시 4년제 일반대학 중심의 학력주의 구조 속에서 실질적 직업역량 함양보다 학위 취득 자체에 집중하는 경향이 짙다. 이러한 구조적 미스매치는 단순한 교육의 문제를 넘어 국가 경쟁력을 결정짓는 핵심 변수로 작용하고 있다.

이러한 맥락에서 독일의 이원화 직업교육 시스템(Duales System)은 오늘날에도 여전히 가장 주목할 만한 국제 비교 모델이다. 독일은 중등단계의 이원화 직업교육훈련(Duales System der Berufsausbildung, VET)에서 고등단계의 대학 이원화 교육(Duales Studium), 나아가 삼원화 교육(Triales Studium)으로 이어지는 정교한 직업교육의 사다리를 구축해 왔다. 이처럼 연속적 체계 속에서 국가·기업·대학·직능단체가 공동 책임 주체로 참여하는 거버넌스 구조는 한국의 직업교육 정책에 가장 본질적인 시사점을 던진다.

독일 이원화 직업교육의 역사적 토대: 장인정신에서 첨단교육으로

독일의 직업교육은 중세 길드(Guild) 제도로 거슬러 올라가는 오랜 역사를 지닌다. 도제(Lehrling)에서 숙련공(Geselle), 장인(Meister)으로 이어지는 단계적 기능 습득 구조는 독일 특유의 '장인정신 문화(Meister Kultur)'를 형성했고, 이는 이론과 실습을 결합한 이원화 직업교육제도로 제도화되는 결정적 토대가 되었다. 19세기 후반 산업화의 물결 속에서 독일은 이 전통적 장인교육을 근대적 학교 수업과 접목시켰고, 마침내 1969년 직업교육훈련법(Berufsbildungsgesetz, BBiG)을 제정함으로써 산학협력 기반의 이원화 직업교육제도를 법적으로 정립하였다.

이 제도의 핵심은 '두 개의 학습장소(zwei Lernorte)' 원칙이다. 이론교육은 직업학교(Berufsschule)에서, 실습교육은 산업체 현장에서 수행되며, 두 축이 유기적으로 결합된다. 연방정부와 주정부, 상공회의소(IHK)·수공업회의소(HWK) 등 직능단체, 그리고 기업과 노동조합이 거버넌스의 주체로 참여하는 이 구조는 직업교육을 단순히 교육부 소관이 아닌 국가 경제 시스템의 일부로 위치시킨다. 한국의 직업교육이 교육부로, 직업훈련이 고용노동부로 이분화되어 상호 연계가 부족한 현실과 대조적이다.

중등단계 이원화 직업교육훈련(Duales System, VET): 직업교육 사다리의 토대

독일의 중등단계 이원화 직업교육훈련(이하 VET)은 고등직업교육으로 이어지는 사다리의 기반이자 독일 직업교육 체계의 핵심이다. 2022년 기준 약 130만 명의 훈련생이 325개 국가공인 직종에서 이원화 직업교육훈련을 이수하고 있으며(BIBB Datenreport 2023), 중등교육 이수 후 청소년의 약 40~50%가 이 경로를 선택한다. 독일의 대학 진학률이 50%대에 머무르는 것과 달리, 한국은 70% 이상이 대학에 진학하고 있다는 사실은 양국의 직업교육 문화의 차이를 단적으로 보여준다.

VET의 작동 원리는 직관적이고 명확하다. 훈련생은 기업과 직업훈련 계약을 체결하고 기업으로부터 월평균 약 800유로의 훈련수당을 받으면서 주 3~4일은 기업 현장에서 실습하고, 주 1~2일은 직업학교(Berufsschule)에서 이론 교육을 받는다. 교육 기간은 직종에 따라 2년에서 3년 6개월이며, 상공회의소나 수공업회의소가 자격시험을 주관한다. 훈련 직종의 교육훈련규정(Ausbildungsordnung)은 연방정부가 제정하되 직능단체·기업·노동조합의 참여로 수시 개정함으로써 산업 변화에 신속하게 대응한다.

<표 1> 독일 중등단계 이원화 VET 주요 현황(2022)

항목	독일 중등 이원화 VET	비고
훈련생 수(2022)	약 130만 명	전체 신규 직업교육의 약 70% 점유
국가공인 훈련직종 수	325개	3년 주기 산업 수요 반영 개편
교육 기간	2~3.5년 (직종별 상이)	이론(직업학교) + 실습(기업) 병행
중도탈락률	약 25~26%	고등 이원화(약 7%)보다 높음
기업 지급 훈련수당	월 평균 약 800유로	기업 부담, 국가 인프라 지원
훈련 후 취업률	약 60~70%	동일 기업 직접 고용 비율 높음

자료: BIBB Datenreport 2023; BIBB AusbildungPlus 2022.

VET 이후의 경력 개발 경로 역시 단절 없이 이어진다. 이원화 훈련을 마친 숙련공은 현장 경험을 축적한 뒤 마이스터 자격(Meisterbrief) 취득 과정에 도전하거나, 대학 이원화 교육(Duales Studium)으로 진학하여 학사학위를 취득할 수 있다. 우수한 직업 경력자에게는 대학입학 자격(Abitur) 없이도 대학 이원화 교육 입학에 허용하는 유연한 개방형 제도가 마련되어 있다. 이처럼 '열린 직업교육 사다리'가 독일 청소년들이 대학 진학 대신 VET를 자신감 있게 선택할 수 있는 근본적 이유다.

한국의 특성화고·마이스터고 교육은 독일의 VET와 유사한 기능을 수행하고 있으나, 산업체 참여율과 실습의 질, 졸업 후 사회적 대우 면에서 여전히 큰 격차가 존재한다. 무엇보다 한국의 특성화고 졸업생 상당수가 취업보다 대학 진학을 선택하는 현실은 직업교육 체계 전반에 대한 사회적 신뢰 부족을 방증한다. VET를 단순한 '대학 진학 실패의 차선'이 아니라 전문적인 경력개발의 의미 있는 출발점으로 재정립하는 것이 한국 직업교육 개혁의 선결 과제이다.

한국 대학의 중도탈락: 국가 교육비의 구조적 낭비와 대안

한국 고등교육의 가장 심각하면서도 정책적으로 충분히 주목받지 못한 문제 중 하나가 바로 대학 중도탈락 현상이다. 교육부 통계에 따르면 4년제 일반대학의 연간 중도탈락자는 약 7~8만 명에 달하는 것으로 추산되며, 전문대학까지 포함하면 그 규모는 더욱 커진다. OECD 교육 지표(Education at a Glance 2023)를 기준으로 한국의 1인당 연간 고등교육비(공교육비+사교육비 합산)는 약 1,200만 원 내외로 추산된다. 이를 적용하면 중도탈락에 따른 연간 국가·사회적 손실은 적게 잡아도 8,000억~1조 원에 육박한다. 여기에 취득하지 못한 학위, 활용되지 못한 인적자원의 기회비용, 재입학·재수강에 따른 추가 비용까지 포함하면 실질적인 손실 규모는 훨씬 크다.

더욱 근본적인 문제는 이 중도탈락이 단순히 개인의 의지 부족이나 학업 능력 부족만으로 설명되기 어렵다는 점이다. 진로에 대한 충분한 탐색 없이 학벌 경쟁에 떠밀려 대학에 진학했다가, 전공 부적합이나 취업 불안 등의 이유로 학업을 중단하는 경우가 상당하다. 즉, 한국의 대학 중도탈락은 상당 부분 '잘못 설계된 교육 진입 구조'의 결과물이다. 막대한 공공 교육 재정이 투입됐지만 사회적 성과로 환원되지 못하는 구조적 비효율을 초래하고 있다.

<표 2> 한국 대학 중도탈락의 사회적 비용 추정

구분	규모 및 수치	비고
연간 대학 중도탈락자 수	약 7~8만 명 (추정)	4년제 일반대 기준
1인당 연간 고등교육비(공·사비 합산)	약 1,200만 원 내외	OECD Education at a Glance 2023
연간 국가·사회적 손실 추정액	약 8,400억~9,600억 원	기회비용 포함 시 훨씬 증가
독일 고등 이원화 중도탈락률	약 6.9%(2012년 기준)	단계별 진로 선택권 보장으로 억제

자료: 교육부 교육통계연보; OECD Education at a Glance 2023; 필자 추정.

독일의 고등교육 이원화 교육의 중도탈락률이 약 6.9%에 불과한 것과 비교하면, 한국 대학의 높은 중도탈락률은 결코 자연스러운 현상이 아니다. 독일이 낮은 중도탈락률을 유지할 수 있는 비결은 입학 전부터 기업과 계약을 체결하고 월급을 받으며 공부한다는 강한 현실적 동기, 그리고 교육과정이 실제 직업세계와 긴밀하게 연결되어 있다는 구조적 요인에 있다. 학업의 '목적'이 처음부터 명확하기 때문에 이탈 가능성도 낮아지는 것이다.

단계별 자격 취득 모델: 중도탈락을 사회 진출로 전환하는 제도 설계

본 고에서는 이 문제의 근본적인 해결책으로 독일의 이원화 교육 구조에서 착안한 '단계별 자격 취득 모델'을 제안한다. 핵심 아이디어는 현행 4년제 대학의 교육 기간을 독일처럼 단계별로 구분하여, 각 단계마다 이수한 교육 수준에 상응하는 국가공인 자격이나 학위를 부여함으로써 '중도탈락'이라는 부정적 인식을 '경로 전환'으로 재정의하는 것이다. 예를 들어, 4년제 대학에서 1~2년 과정을 이수한 학생이 자신의 진로 적합성이나 취업 욕구에 따라 학업을 마무리할 경우, 이를 단순한 중도탈락으로 처리하는 것이 아니라 '전문직업교육자격(Ausbildung 수준)'을 부여하고 해당 분야 기능직·기술직으로 사회에 진출할 수 있도록 제도화하는 것이다. 3~4년 과정을 성공적으로 이수한 학생은 학사학위를, 5~6년 혹은 그 이상의 과정을 마친 학생은 석사학위나 고급 마이스터 수준의 전문 자격을 부여하는 방식이다.

<표 3> 단계별 자격·학위 취득 모델 제안 (독일 이원화 교육 참조)

수학연한	취득 자격·학위	독일 유사 모델	진출 분야
1~2년	전문직업교육자격 [Ausbildung 수준]	Berufsausbildung (이원화 VET)	기능·기술직 현장 취업(숙련공 수준)
3~4년	학사학위 (Bachelor)	Duales Studium (이원화 학사)	전문직·관리직 진출, 기업 즉시 투입
5~6년	석사학위 (Master)	Masterstudium + Weiterbildung	고급 전문직·연구직, 마이스터급 관리자

자료: 필자 작성 (독일 Duales Studium·BBiG 참조).

이 모델에서는 '더 이상 공부하지 않는 것'이 실패가 아니라, 자신의 역량과 경력 목표에 맞는 시점에 사회로 진출하는 합리적 선택이 된다. 또한 1~2년 수학 후 사회에 진출한 학생도 일정한 직업 자격을 갖고 즉시 생산적 활동에 참여하며, 필요할 경우 계속교육을 통해 언제든지 상위 자격을 취득하는 경로가 열려 있다. 이는 막대한 교육비를 투입하고도 사회적 성과로 이어지지 않는 기존의 대규모 중도탈락 문제를 구조적으로 해소하면서, 동시에 다양한 수준의 전문인력을 산업계에 적시에 공급하는 이중 효과를 기대할 수 있다.

독일 고등직업교육의 진화: 대학 이원화에서 삼원화까지

① 대학 이원화 교육(Duales Studium)의 성장

독일의 고등교육 단계 이원화 교육은 1974년 바덴-뷔르템베르크 직업아카데미(Berufsakademie Baden-Württemberg)에서 최초로 도입된 이후, 1990년대 연방직업교육연구원(BIBB)과 연방교육연구부(BMBF)의 정책적 지원에 힘입어 전국적으로 확산되었다. 그 후 2000년대 볼로냐 프로세스(Bologna Process) 도입으로 유럽 전역에서 학제 표준화가 진행되면서 독일 고등교육 기관들도 이원화 교육과정을 적극적으로 확대하였다.

연방직업교육원의 통계보고서 『AusbildungPlus 2022』에 따르면, 2022년 기준 독일 전역에서 1,749개의 이원화 교육과정이 운영되고 있으며, 56,852개 기업이 실습파트너로 참여하고, 120,517명의 학생이 이원화 대학교육과정을 이수하고 있다. 2004년 통계 집계 이래 교육과정 수는 약 3.4배, 협력 기업 수는 약 3.1배, 학생 수는 약 2.9배 증가하였다. 이원화 교육과정을 제공하는 고등교육기관 유형별로는 응용과학대학교(Fachhochschule)가 약 70%로 압도적이며, 이원화

전문대학(Duale Hochschule)이 약 15.6%, 직업아카데미가 약 8.6%를 차지한다. 전공분야별로는 공학 분야(44.8%)와 법학·경제경영·사회과학 분야(46.0%)가 전체의 90% 이상을 차지한다.

대학 이원화 교육의 성과는 취업률과 중도탈락률에서도 확인할 수 있다. 졸업생의 80% 이상이 실습을 수행한 기업에 즉시 취업하며, 고등교육 이원화의 중도탈락률은 약 6.9%(2012년 기준)로 현저히 낮다. 교육 기간도 일반 대학 대비 3~5년으로 짧고, 졸업과 동시에 학사학위와 공인 직업자격 두 가지를 취득하여 노동시장에서 즉각적 경쟁력을 발휘한다. 2019년 독일 연방의회는 직업훈련법(BBiG) 개정안을 통과시키며 연방정부 차원의 법적 지원과 학술연구를 의무화하였고, 2022년 연방교육연구부는 대학 이원화 교육 발전계획을 공식 발표하였다.

② 대학 삼원화 교육(Triales Studium)의 확산

독일 고등직업교육에서 최근 나타나는 주요한 변화 양상은 삼원화 교육(Triales Studium)의 확대이다. 삼원화 교육은 일반 직업훈련교육(Ausbildung), 대학 학사학위(Bachelor), 그리고 마이스터 자격(Meisterbrief)을 하나의 통합 교육과정 안에서 연계하여 취득할 수 있도록 설계한 혁신적 모델이다. 세 과정을 순차적으로 이수할 경우 통상 7년 이상 소요되지만, 삼원화 교육을 통해서는 약 4.5년 만에 완료할 수 있다. 현재 수공업, 건축, 기계, 전기 등 19개 직업영역에서 시행되고 있으며, 독일 미텔슈탄트대학교(Fachhochschule des Mittelstands, FHM)가 대표적 운영 기관으로 꼽힌다. 삼원화 교육에서는 학생이 각 단계를 마친 후 다음 단계 진학 여부를 스스로 결정하는 단계별 선택권이 보장된다.

③ 공립 혁신 모델: 함부르크 직업교육대학교(BHH)

2020년 함부르크 주정부가 직접 설립한 공립 '함부르크 직업교육대학교(Berufliche Hochschule Hamburg, BHH)'는 처음부터 직업교육과 대학교육의 연계를 목표로 설계된 공립 고등교육기관이다. 4년의 교육기간 동안 직업학교(Berufsschule)의 이론교육, 기업 현장 실습, 응용과학대학의 고등교육을 유기적으로 결합하여 직업훈련 졸업자격과 학사학위를 동시에 취득하게 한다. 공립 기관으로서 등록금이 면제되며, 1.5년의 기본 직업교육을 이수한 후 단계별 진로 선택권이 보장되어 중도탈락을 구조적으로 억제한다. 현재 산업경영, 은행재무, 중소기업경영, 마케팅홍보, 컴퓨터공학 등 5개 전공을 운영하며 지속적으로 확대하고 있다.



[그림 1] 독일 미텔슈탄트대학교(FHM)



[그림 2] 함부르크 직업교육대학교

정책 제언: 독일 BIBB·HIBB 모델과 한국형 직업교육원 설립

독일 이원화 교육 성공의 보이지 않는 엔진은 연구·지원·거버넌스를 전담하는 전문 기관 체계이다. 연방 차원의 연방직업교육원(Bundesinstitut für Berufsbildung, BIBB)과 함부르크 주 차원의 함부르크직업교육연구원(Hamburger Institut für Berufliche Bildung, HIBB)으로 대표되는 이중 구조는 중앙의 정책 기획·표준화와 지역의 맞춤형 실행 사이의 균형을 제도적으로 뒷받침한다. 1970년 설립된 BIBB는 직업교육 관련 연구·통계·정책 자문·교육과정 개발·국제 협력을

총괄하는 국가 핵심 기관이며, HIBB는 함부르크 시정부 산하 기관으로 지역 산업 특성에 맞는 직업교육과정을 개발하고 BHH 같은 지역 직업교육기관을 지원하는 거점 기관으로 기능한다.

반면 한국은 이러한 통합적 기능을 수행할 전담 기관이 사실상 부재한 상태이다. 한국직업능력연구원(KRIVET)이 연구 기능 일부를 수행하고 있으나, 정책 집행 권한이 없는 연구 기관에 그쳐 실질적 컨트롤타워 역할이 어렵다. 이에 필자는 독일의 BIBB·HIBB 모델을 참고하여 두 층위의 한국형 직업교육 전담 기관 설립을 다음과 같이 제안한다.

<표 4> 독일 BIBB·HIBB 모델과 한국형 직업교육원 비교·제안

구분	독일 모델	한국 현황 및 제안
연방·중앙 기관	연방직업교육원(BIBB) - 본(Bonn) 소재 직업교육 연구·통계·정책·인증 총괄	한국직업교육원(가칭) 설립 교육부·고용부 칸막이 해소 컨트롤타워
광역·지역 기관	함부르크직업교육연구원(HIBB) - 함부르크 주정부 산하	전남광주직업교육원(가칭), 대구경북직업교육원(가칭) 광역 거점 설립
주요 기능	교육과정 개발·인증·통계 이원화 교육 질 관리 및 연구	지역 산업 연계 맞춤형 교육과정 개발 지역 거점 직업교육 허브
재정 주체	연방정부 + 주정부 공동 재정	중앙정부 + 광역지자체 매칭 펀드
산업체 참여	IHK·HWK 등 직능단체 교육과정 공동 설계	산업별 협의체·기업 공동 책임 참여 의무화

자료: 필자 작성.

① 한국직업교육원(가칭): 중앙 컨트롤타워

중앙 차원에서는 '한국직업교육원(가칭)'을 설립하여 현재 교육부와 고용노동부로 이원화된 직업교육 거버넌스를 통합·조율하는 범부처 컨트롤타워로 기능하게 할 필요가 있다. 이 기관은 독일 BIBB처럼 직업교육 관련 기초·응용 연구, 국가직무능력표준(NCS) 개편, 직업교육 통계 생산, 국제 벤치마킹, 그리고 중앙·지방·산업체 간 협력 네트워크 구축을 담당해야 한다. 나아가 산업통상자원부, 중소벤처기업부 등 관련 부처와 긴밀히 협력하여 산업 수요 변화를 직업교육 정책에 신속하게 반영하고, 디지털 전환과 AI 기술 변화에 대응한 미래 직종 발굴, 직업교육 교원 역량 강화, 성인 재직자 재교육 체계 구축 등을 종합적으로 기획하는 국가 직업교육의 두뇌 역할을 수행해야 한다.

② 광역 거점 직업교육원(가칭): 지역 특화형 실행 기관 - 전남광주·대구경북을 사례로

광역 차원에서는 독일의 HIBB 모델에 기반하여 각 광역시·도의 산업 특성에 맞는 지역 직업교육원을 설립해야 한다. 이 광역 거점 기관은 지역 내 산업체·특성화고·마이스터고·전문대학·4년제 대학을 하나의 직업교육 네트워크로 연결하고, 이론교육과 현장 실습이 유기적으로 결합된 이원화 교육과정을 지역 특성에 맞게 개발·운영하는 역할을 담당해야 한다. 재정은 중앙정부와 해당 광역지자체의 매칭 펀드를 원칙으로 하되, 지역 기업의 교육훈련 부담금 제도를 도입하여 기업의 실질적 참여를 유인해야 한다.

그 구체적인 사례로, 필자는 다음 두 지역을 선도 모델로 제안한다. 첫째, '전남광주직업교육원(가칭)'은 행정·교육 대통합을 이룬 전남광주특별자치 지역의 강점을 직업교육으로 전환하는 거점 기관이다. 광주의 인공지능·데이터 산업, 전남의 에너지·해양·모빌리티 등 지역 전략 산업과 직업교육을 직접 연결하고, 초등·중등 단계의 진로 탐색부터 고등 단계의 이원화 전문 교육, 성인 재직자 계속교육까지 아우르는 종합 인재 양성 거점으로 기능해야 한다. 앞서 제안한 단계별 자격 취득 모델의 지역 내 시범 운영 기관으로도 적합하다. 둘째, '대구경북직업교육원(가칭)'은 한국 제조업 인프라의 밀집 지역인 대구·경북의 기계, 자동차부품, 로봇, 섬유·패션, 전자 등 특화 산업과 연계한 이원화 직업교육 프로그램을 개발하고, 독일의 수공업 분야 삼원화 교육에 상응하는 '한국형 삼원화 모델'을 제조업 분야에 특화하여 구현하는 선도 기관이 되어야 한다.

이 두 지역 거점 기관은 광역별 특성을 살린 직업교육 실험실로서, 향후 전국 광역 단위로 확산할 한국형 광역 직업교육원 네트워크의 출발점이 될 것이다.

한국 직업교육 구조 전환을 위한 추가 과제

고등직업교육의 과감한 확대와 구조개편

독일의 사례가 보여주듯, 4차 산업혁명 시대에는 중등단계 직업교육만으로 고급 인력 수요를 충족할 수 없다. 한국에서도 기존 전문대학 중심의 고등직업교육을 4년제 대학으로 확대하고, 독일 응용과학대학(Fachhochschule) 모델을 참고하여 학사·석사 학위를 갖춘 고등직업교육기관으로의 구조개편을 추진해야 한다. 2021년부터 시행 중인 마이스터대학 사업은 이러한 방향의 중요한 첫걸음이나, 향후 그 규모와 내용을 더욱 과감하게 확대해야 한다. 특히 기존 직업훈련 경력을 대학 학점으로 인정하고, 우수한 직업 경력자에게 대학 입학 기회를 열어주는 유연한 입학 제도 설계가 필요하다.

직업교육과 평생교육의 유기적 연계

독일의 직업교육은 계속교육(Weiterbildung)의 틀 안에서 평생직업교육과 긴밀히 연결된다. 한국에서도 특성화고·마이스터고 졸업자가 전문대학·4년제 대학의 이원화 과정으로 원활히 진입하고, 재직자가 야간·주말·e-러닝 등 다양한 경로를 통해 계속교육을 받을 수 있는 유연한 직업교육 연속체를 구축해야 한다. 이는 청년층만을 위한 정책이 아니라, 급속한 기술 변화 속에서 중장년층의 직업전환과 재교육을 지원하는 평생직업교육 체제의 구축이기도 하다.

직업교육에 대한 사회적 인식 전환

독일의 직업교육이 성공적으로 자리 잡은 배경에는 '노동을 통해 인간의 품격을 완성한다'는 빌둥(Bildung) 철학, 즉 직업 소명의식이 사회 전반에 뿌리내려 있다. 한국에서도 학벌주의 극복을 위해 직업교육 졸업생에 대한 임금 격차 해소, 중소기업 복지 개선, 직업자격 기반 인사 시스템 확산 등 실질적인 제도 개선이 인식 전환 캠페인과 병행되어야 한다.

나가며: '스스로 미래를 창조하는' 직업교육 대전환을 향해

독일의 이원화 직업교육 시스템이 100년이 넘는 역사 속에서 시대의 요구에 민첩하게 반응하며 진화해 온 핵심 동력은 '기술 변화에 대한 능동적 대응'이었다. 중세 길드의 도제 교육에서 근대 산업화 시기의 직업학교, 1969년 직업교육훈련법(BBiG) 제정을 통한 이원화 제도의 법적 정립, 1990년대 고등교육 단계로의 확장, 2010년대 이후 삼원화 교육으로의 진화에 이르기까지 독일의 직업교육은 시대의 변화에 맞추어 끊임없이 발전해 왔다.

한국의 직업교육도 이제 근본적인 전환점에 서 있다. 학령인구 감소, 지방대학 위기, 청년 취업난, AI 기술 혁명이라는 복합적 도전 앞에서 지금까지의 점진적 개선이 아닌 구조적 대전환이 필요하다. 연간 수천억 원의 국가 교육비가 대학 중도탈락이라는 '구조적 낭비'로 소진되는 현실을 타개하기 위해서라도, 독일처럼 수학 연한에 따른 단계별 자격 부여 체계로의 전환을 적극적으로 검토할 필요가 있다. 독일 BIBB·HIBB 모델을 참고한 한국직업교육원과 전남광주·대구경북 등 광역 거점 직업교육원의 설립은 이 대전환의 제도적 출발점이 될 수 있다.

궁극적으로 직업교육은 단순히 먹고사는 기술을 가르치는 일이 아니다. 스스로 사유하고 노동을 통해 사회적 가치를 창출하며 자신의 존엄을 지키는, '사유하는 직업인'을 체계적으로 길러내는 인본주의적 과정이다. 이는 독일이 오랫동안 직업교육을 통해 추구해 온 빌둥(Bildung)의 정신이며, 인공지능 시대를 가장 인간답게 살아낼 우리 교육의 나침반이기도 하다. 

참고문헌

국내 문헌 — 김춘식 저작

- 김춘식 (2017). 독일 평생교육의 역사와 한국에의 시사점. 역사와교육, 25, 75-109.
- 김춘식 (2018). 독일의 평생교육과 한국. 남도일보 기고 [2018.3.29].
- 김춘식 (2019). 독일과 한국의 직업교육과 고등직업교육: 한국에의 적용가능성을 중심으로. 경상논총, 37(4), 83-108.
- 김춘식 (2021). 독일의 고등직업교육과 전문대학교의 미래. 대구보건대학교 개교50주년 기념논문집, 40, 37-57.
- 김춘식 (2022). 독일 '대학 이원화 교육'(Duales Studium)의 역사와 최근 현황 및 한국에의 시사점. 경상논총, 40(1), 99-120.
- 김춘식 (2023). 독일 고등직업교육의 확대와 대학 이원화 및 삼원화 직업교육제도. 독일연구, 54, 207-244.
- 김춘식 (2025). 한국의 교육, 독일의 직업교육과 평생교육을 만나다. 포스텍 융합문명연구원 기획. 소명출판.
- 김춘식 (2026). AI 시대의 생존 전략. 한국직업교육원과 전남광주직업교육원 설립을 제안하며. 교육연합신문 칼럼.

국내 문헌 — 기타

- 김기홍 (2015). 2015 독일 중등단계 이원화 직업교육훈련과정 운영 현황과 시사점. 한국교육개발원.
- 이동임 (2020). 독일 듀얼시스템은 최근 Industry 4.0에 대응하여 어떻게 변화하고 있는가? 경상논총, 38(1), 1-25.
- 유진영 (2015). 독일의 직업교육과 마이스터 제도. 학이시습.
- 이동임 (2019). Industry 4.0에 대응한 독일 직업교육훈련제도의 최근 변화. THE HRD REVIEW, 22(3), 28-52.
- 정미경 (2015). 산업주도 지역협력형 독일의 이원화 대학: 바덴뷔템베르그 이원화 대학사례를 중심으로. THE HRD REVIEW, 18(2), 144-154.
- 홍민식 (2019). 4차 산업혁명에 따른 평생교육 혁신 방안. 교육부.

외국 문헌

- Bundesinstitut für berufliche Bildung (BIBB) (2021). AusbildungPlus: Duales Studium in Zahlen 2020, Trends und Analysen. Bonn: BIBB.
- Bundesinstitut für berufliche Bildung (BIBB) (2023). AusbildungPlus: Duales Studium in Zahlen 2022, Trends und Analysen. Bonn: BIBB.
- Bundesinstitut für berufliche Bildung (BIBB) (2023). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2023. Bonn: BIBB.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2022). Duales Studium: Umsetzungsmodelle und Entwicklungsbedarfe. Berlin: BMBF.
- Dybowski, Gisela. (2014). 독일 직업훈련의 효율과 특성. 국제노동브리프, 5, 4-17.
- Elsholz, Uwe, & Neu, Ariane (2021). Duales Studium – Hintergründe, Debatten und zentrale Forschungsfelder. In L. Bellmann et al. (Hrsg.), Schlüsselthemen der beruflichen Bildung in Deutschland (pp. 339-354). Bonn: BIBB.
- Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB) (2023). Jahresbericht 2022/23. Hamburg: HIBB.
- Kupfer, Franziska, & Köhlmann-Eckel, Christiane (2014). Duale Studiengänge – praxisnahes Erfolgsmodell mit Potenzial? Bonn: BIBB.
- Leue, V. (2019, Juni 10). Duales Studium – Nichts für Faulenzer. Deutschlandfunk.
- Mordhorst, Lisa, & Nickel, Sigrun (2019). Grenzenloses Wachstum? Entwicklung des dualen Studiums in den Bundesländern. CHE-Arbeitspapier, Nr. 212. Gütersloh.
- Nickel, Sigrun, & Pfeiffer, Iris, a.o. (2022). Duales Studium: Umsetzungsmodelle und Entwicklungsbedarfe – Wissenschaftliche Studie. Gütersloh: CHE / wbv.
- OECD (2023). Education at a Glance 2023: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.
- Wissenschaftsrat (2013). Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums – Positionspapier. Mainz: Wissenschaftsrat.
- Wolter, Andrä, & Kerst, Christian (2015). The 'academization' of the German qualification system. Research in Comparative and International Education, 10(4), 510-527.

웹사이트 및 기타

- 독일 연방직업교육원(BIBB): <https://www.bibb.de>
- 함부르크직업교육연구원(HIBB): <https://www.hibb.hamburg.de>
- 함부르크 직업교육대학교(BHH): <https://bhh.hamburg.de>
- 미텔슈탄트대학교(FHM): <https://www.fh-mittelstand.de>
- 독일 이원화 교육 포털(AusbildungPlus): <https://www.ausbildungplus.de>

싱가포르 국가 경쟁력의 원천: 평생·직업교육의 동향과 성과

이 영 민(숙명여자대학교 교수)



들어가며

싱가포르는 대한민국 서울과 유사한 면적을 가진 도시국가로, 국토 규모가 작고 천연자원이 부족하며, 중국계, 말레이계, 인도계 등 다양한 민족으로 구성되어 있어 국가 발전의 제약이 큰 나라이다. 또한, 오랜 식민지 경험과 말레이시아로부터의 분리 독립 과정을 거치면서 국가 존립의 불확실성도 컸다. 그럼에도 불구하고

싱가포르는 1인당 국내총생산(GDP)과 구매력평가(PPP) 기준 1인당 GDP 모두에서 세계 최상위권에 속하는 고소득 국가로 성장하였다. 특히 정치적 안정, 강력한 법치, 친기업적 비즈니스 환경, 개방적 문화, 체계적인 인재 양성 시스템을 바탕으로 2024년 국제경영개발연구원 세계경쟁력 1위를 차지하였다(International Institute for Management Development, 2024).

싱가포르는 대외 개방형 경제 전략, 외국인 투자에 우호적인 제도 환경, 고부가가치 제조업 육성, 아시아 금융과 물류 허브 기능 강화를 국가 핵심 전략으로 설정하였다. 최근, 디지털 기술 확산에 따라 전통적인 금융, 제약, 물류 분야뿐만 아니라 인공지능, 바이오메디컬, 첨단 제조업, 클라우드 컴퓨팅 등으로 산업 전환을 추진하고 있다. 이러한 전환 과정에서 싱가포르 정부는 글로벌 산업 경쟁력을 유지하고 생산성을 높이기 위해 기업 규제 개선, 인재 양성, 산업별 숙련전략을 국가 차원의 정책과제로 추진하고 있다. 대한민국과 싱가포르는 자원 제약 속에서 국가 주도의 산업화, 수출지향 성장, 인적자본 투자를 발전전략의 핵심으로 삼아 왔다는 점에서 유사하다(Ministry of Trade and Industry Singapore [MTI], 2025; SkillsFuture Singapore, 2025a).

한편, 싱가포르의 노동시장은 상대적으로 유연하여 기업의 구조조정과 산업 전환에 유연하게 대응할 수 있으며, 외국인력 활용, 노사 간 고용계약, 직무 이동도 비교적 활발하다. 2024년 기준 싱가포르의 실업률은 약 2% 수준이고, 경제활동참가율은 약 67.9% 수준이다. 또한, 핵심 생산가능인구 내 여성의 경제활동참가율도 매우 높은 수준을 유지하고 있어 노동시장 인력 활용도가 비교적 양호하다. 한국과 비교할 때, 노동시장 진입, 이직, 퇴직, 직무 전환이 상대적으로 유연하며, 경력개발과 숙련 향상을 통해 임금 상승, 직무 전환, 재배치가 비교적 활발하다(Ministry of Manpower Singapore, 2025; Singapore Department of Statistics, 2025).

이처럼 유연한 노동시장 구조 속에서 싱가포르 국민에게는 지속적인 역량 개발, 직무 전환, 경력관리가 필수적인 과제이다. 다시 말해, 고용 가능성과 노동 이동성을 보장하는 평생·직업교육은 싱가포르 정부의 적극적 사회 안전망이자, 경제 발전과 산업 전환 과정에서 국가 경쟁력을 유지하기 위한 핵심 기반이 되고 있다. 일반적으로 평생·직업교육은 성인 학습자에게 추가적인 학습 기회를 제공하고, 이를 활성화하기 위한 정책적 지원방안을 마련하는 데 초점을 두는 경향이 있다. 그러나 싱가포르의 평생·직업교육은 국민 전체의 숙련 수준을 높이고, 산업수요에 부합하는 고숙련 노동력을 공급하며, 경력 전환과 고용 가능성을 체계적으로 지원하는 데 초점이 있다. 싱가포르 사례는 생애주기별 경력개발을 단순한 개인 상담이나 훈련 참여 문제가 아니라, 경력 정보, 진단, 학습, 전직 지원, 기업 내 경력관리까지 연결하는 정책 체계라는 점에서 국내 생애 경력개발 논의와도 맞닿아 있다 (김은석 외, 2017; 이영민, 박가열, 2025). 요컨대, 싱가포르의 노동시장 구조는 평생·직업교육 체제 형성에 유의미한 영향을 미쳐 왔다 (최영섭 외, 2017; 권현지, 반가운, 2024; SSG, n.d.-a).

노동시장 구조 외에도 인구구조와 교육체제는 싱가포르 정부가 평생·직업교육 정책을 추진하는 중요한 배경이 되고 있다. 싱가포르는 저출산과 고령화로 인해 노동력 규모가 제약되고 있으며, 중장년층의 기존 숙련이 기술 변화 속도에 충분히 대응하지 못할 우려도 커지고 있다. 또한, 외국인력이 증가하면서 내국인 고용을 보호하고 인력수급의 미스매치를 해소하는 것도 중요한 정책과제로 부상하였다. 이때, 평생·직업교육은 싱가포르 국민의 생애 경력개발을 통해 노동력 확보와 숙련도 제고를 동시에 달성함으로써 인구구조 변화에 대응하기 위한 효과적인 전략이다. 한편, 교육체제 측면에서도 싱가포르는 엄격한 선발 제도와 높은 공교육 투자를 바탕으로 인적자본을 축적해 왔으며, 최근에는 학교 교육 이후에도 전 생애에 걸친 경력개발과 경력관리가 가능하도록 평생·직업교육 체계를 강화하고 있다(National Population and Talent Division, 2024; OECD, 2025).

요컨대, 싱가포르가 국가 경쟁력을 유지하기 위해 추진하는 핵심 전략은 평생·직업교육 활성화를 통한 전 국민의 숙련 향상, 지속적인 경력개발과 관리, 역량개발과 자격 인증, 안정적인 재정지원 기반 마련으로 정리할 수 있다. 따라서, 대상별 직업훈련사업, 학습 바우처, 직업교육 정보 홈페이지와 같은 개별 사업만으로는 싱가포르 평생·직업교육 체제를 충분히 설명하기 어렵다.

싱가포르 평생·직업교육은 크게 여섯 가지 영역으로 구성된다.

첫째, ‘스킬스퓨처 운동(SkillsFuture Movement)’이라는 국가 차원의 정책 운동을 통해 전 국민의 평생학습과 직업교육 방향을 설정하였다.

둘째, 전 국민의 고용과 경력 전환을 담당하는 워크포스 싱가포르(Workforce Singapore, 이하 WSG)와 학습과 숙련개발을 담당하는 스킬스퓨처 싱가포르(SkillsFuture Singapore, 이하 SSG)를 중심으로 평생·직업교육 거버넌스를 형성해 왔다(SSG, 2025a; WSG, 2025). 이러한 구조는 직무, 역량, 자격, 경력 경로를 하나의 스킬(skill) 언어로 연결해야 한다는 국내 스킬 기반 인재 개발 논의와도 관련이 있다(김진실, 2024; 김진실, 2026).

셋째, WSG와 SSG는 국가 직무 역량 자격체계(Workforce Skills Qualifications, 이하 WSQ)와 스킬 프레임워크(Skills Framework)를 통해 직무 역량, 숙련 수준, 자격 유형, 자격 경로, 경력경로 정보를 제시하고 있다.

넷째, 평생·직업교육 참여를 활성화하기 위해 개인과 기업 대상 스킬스퓨처 크레딧(SkillsFuture Credit), 중장년 스킬스퓨처 크레딧(SkillsFuture Mid-Career Credit), 숙련개발부담금(Skills Development Levy) 등 다양한 재정지원 제도를 추진하고 있다.

다섯째, 평생·직업교육 프로그램을 전달하기 위해 폴리테크닉, 계속교육훈련센터(Continuing Education and Training Centres, CET Centres), 민간직업훈련기관, 기업 인재개발원 등 다양한 교육훈련 인프라를 활용하고 있다.

여섯째, 평생·직업교육의 성과는 새로운 직무로의 경력 전환, 직무 전환 배치, 현직 및 이직 과정에서의 임금 상승, 기업 생산성 제고, 산업 전환과 고용안정, 평생 고용 가능성 확대 등 다양하다(Jobs-Skills Portal, MySkillsFuture 웹사이트 참조).

WSQ와 스킬 프레임워크(Skills Framework)를 통한 평생·직업교육 활성화

싱가포르의 평생·직업교육 거버넌스는 2003년 설립된 싱가포르 인력개발청(Workforce Development Agency, 이하 WDA)을 중심으로 발전해 왔다. WDA는 정부 기관, 산업계, 교육훈련기관이 참여하는 중앙관리기관으로서 노동자의 취업 가능성을 높이고, 기업의 생산성을 제고하며, 국가 경쟁력을 강화하기 위한 직업능력개발 정책을 추진하였다. 이후 2016년 제도 개편을 통해 WDA의 기능은 SSG와 WSG로 분화되었다. SSG는 평생학습, 숙련개발, 자격관리, 교육훈련 품질관리를 담당하고, WSG는 취업지원, 전직지원, 기업의 인력수급 대응을 담당하는 방식으로 역할이 구분되었다(SkillsFuture Singapore Agency Act 2016; Workforce Singapore Agency Act 2003; 최영섭 외, 2017).

SSG는 교육부 산하 법정 기관으로서 스킬스퓨처 정책, WSQ, 스킬 프레임워크, 평생·직업교육 품질관리와 재정지원을 담당해 왔다. 반면 WSG는 인력부(Ministry of Manpower) 산하 법정기관으로서 인력 수요와 공급을 조사하고, 취업 정보를 제공하며, 구인·구직 알선과 기업의 인력개발을 지원해 왔다. 또한, 기업 재직자의 현장훈련을 촉진하고, 직무 전환과 전직을 지원하는 등 고용 가능성과 노동시장 이동성을 높이는 데 역량을 집중해 왔다. 한편, 싱가포르 정부는 SSG와 WSG를 통합하여 교육, 숙련개발, 고용서비스 기능을 더 긴밀하게 연계하려는 제도 개편을 추진하고 있다. 이는 평생·직업교육과 고용서비스를 분리하기보다, 산업수요, 훈련공급, 취업 성과를 하나의 정책 생태계 안에서 연계·조정하려는 방향으로 이해할 수 있다(MOM, 2025; WSG, 2025).

① 국가 스킬 자격체계(Workforce Skills Qualifications, WSQ)

SSG는 국가 차원에서 국민의 스킬을 파악하고, 평가하며, 이와 연계한 직업훈련, 국가자격, 숙련 인증 체계를 구축하여 전 국민의 자격인증체계를 관리하고 있다. 우리나라 제도와 비교하면 SSG가 운영하는 제도적 기능은 국가역량체계(Korean Qualifications Framework, KQF), 국가직무능력표준(National Competency Standards, NCS), 훈련 과정 인증 기능을

결합한 성격을 가진다 (김진실, 2024; 김진실, 2025). SSG가 중점적으로 관리하는 WSQ는 스킬스퓨처 운동이 출범하기 이전부터 운영되어 온 국가 자격체계로서, 싱가포르 노동자의 직무 역량을 체계적으로 분석, 개발, 평가, 인증하여 국가가 공식적으로 인정하는 자격 인증제도로 자리매김하였다(SSG 웹사이트 참조; 최영섭 외, 2017).

다시 말해, WSQ는 국민의 직무 역량을 평가하고 인증하는 국가 자격체계로서, 전 국민의 생애 경력경로를 제시하고, 자격 취득에 따른 인증서를 발급하여 역량을 공식적으로 증명할 수 있도록 한다. 또한 학교 교육 외에도 모듈형 교육훈련 과정을 통해 자격을 취득할 수 있도록 과정 인정 기준을 제시한다. WSQ 자격은 기본 자격(Certificate), 상위 자격(Higher Certificate), 고급 자격(Advanced Certificate), 학위 자격(Diploma) 등 다양한 수준으로 구분된다. 이를 통해 WSQ는 산업계가 요구하는 역량을 표준화하고, 이를 교육훈련, 평가, 자격 인증과 연결함으로써 현장 수요에 부합하는 평생·직업교육이 이루어지도록 지원한다 (SSG 웹사이트 참조).

최근에는 기존 WSQ를 개선한 WSQ 2.0 제도를 적용하고 있다. 싱가포르 정부는 WSQ 2.0을 통해 기존의 모듈형 교육훈련 과정을 합리적으로 정비하고, WSQ 2.0 범위에 부합하는 과정을 선별하여 인증 및 재정지원 대상 과정을 더 엄격하게 관리하는 방향으로 추진하고 있다. 이는 싱가포르 자격체계의 신뢰성, 표준화 수준, 산업 간 통용성, 경력경로의 연결성을 강화하기 위한 제도 개편이다. WSQ 2.0은 노동시장 수요와 산업계 요구를 더 적극적으로 반영함으로써 노동시장 이동성을 촉진하고, 고용률 제고와 산업 재편 대응에 직접적으로 기여할 것으로 기대된다(Training Partners Gateway, 2025).

2 스킬 프레임워크(Skills Framework) 제도

SSG가 전담해 온 스킬스퓨처는 싱가포르 국민의 평생·직업교육 참여를 촉진하고 국가의 인적자원 축적을 지원하는 국가적 정책 플랫폼이다. 이에 비해, 스킬 프레임워크는 산업별 직무, 필요한 역량, 숙련 수준, 경력경로, 관련 교육훈련 과정에 대한 정보를 표준화하여 제공하는 체계이다. 즉, 스킬스퓨처가 평생·직업교육 참여 기회와 재정지원을 제공하는 제도라면, 스킬 프레임워크는 산업별 직무와 역량 정보를 제공하고, 특정 역량과 경로를 통해 WSQ 자격 인증으로 연결될 수 있도록 안내하는 정보체계라고 할 수 있다. WSQ가 자격을 인증하는 공식 체계라면, 스킬 프레임워크는 직무와 경력경로 정보를 제공하고 이를 WSQ 인증과 연결하는 가이드 역할을 한다 (Jobs-Skills Portal 참조; SSG 웹사이트 참조).

우리나라 제도와 비교하면 스킬 프레임워크는 직무 정보, 국가직무능력표준, 학습 모듈, 경력경로 정보를 단일 체계에서 참조할 수 있도록 배열한 통합형 스킬 정보체계와 유사하다. 특정 직무를 수행하는 데 필요한 스킬, 직업기초능력, 숙련 수준, 경력경로, 교육훈련 정보 등을 종합적으로 제공한다는 점에서 단순한 직업정보 시스템과 구분된다. 스킬을 교육훈련과 채용의 기준에 한정하지 않고 경력설계, 역할 재구성, 기업 교육훈련으로 확장하려면, 스킬 프레임워크를 스킬 기반 사회로 전환하기 위한 제도적 참조점으로 이해할 필요가 있다(김진실, 2024, 2026). 따라서, 스킬 프레임워크는 개인에게는 경력개발의 방향을 제시하고, 기업에는 인력개발과 직무설계의 기준을 제공하며, 교육훈련기관에는 과정 설계의 근거를 제공하는 기능을 수행한다 (Jobs-Skills Portal 참조.; 권현지, 반가운, 2024).

싱가포르 국민의 평생·직업교육을 활성화하기 위해 SSG에서 관리해 온 제도와 정책을 구분하면, 스킬스퓨처는 전 국민의 평생·직업교육을 촉진하기 위한 정책 플랫폼이고, WSQ는 국민의 스킬을 평가하고 자격을 인증하는 국가 자격체계이며, 스킬 프레임워크는 직무, 과업, 역량, 숙련 수준, 경력경로, 평생·직업교육과정을 제시하는 정보체계에 간주할 수 있다. 이 세 가지 방안을 통해 싱가포르의 평생·직업교육 체계는 단순한 교육훈련 정보 제공이나 훈련비 지원 수준을 넘어, 산업수요에 맞는 인력을 양성하고, 숙련을 형성하며, 경력개발을 통해 자격을 인증하고, 산업 재편에 따른 경력 전환을 촉진하는 국가 차원의 숙련 전략으로 작동하고 있다(권현지, 반가운, 2024; SSG 웹사이트 참조).

싱가포르 평생·직업교육의 법적, 제도적 인프라

싱가포르는 평생·직업교육을 촉진하기 위해 평생학습기금법(Lifelong Learning Endowment Fund Act), 워크포스 싱가포르법(Workforce Singapore Agency Act), 스킬스퓨처 싱가포르법(SkillsFuture Singapore Agency Act) 등을 제정하여 평생학습, 직업능력개발, 고용서비스의 제도적 기반을 마련하였다. 평생학습기금법은 싱가포르 시민과 거주자의 직업능력 향상과 평생학습 지원을 위한 재원을 조성하고 운용하기 위한 법적 기반이다. 워크포스 싱가포르는 싱가포르 국민의 취업지원, 경력개발, 기업의 인력 조정, 재교육을 체계적으로 지원하기 위한 법이다. 스킬스퓨처 싱가포르는 스킬스퓨처 크레딧 운영, 평생·직업교육 기관 인증, 직업능력개발 보조금 지원, 교육훈련 과정 품질관리, 직업훈련기관 규제와 조사 권한을 제시하고 있다 (Lifelong Learning Endowment Fund Act 2001; SkillsFuture Singapore Agency Act 2016; Workforce Singapore Agency Act 2003).

특히, 싱가포르 정부는 25세 이상 모든 싱가포르 시민권자에게 스킬스퓨처 크레딧을 통해 평생·직업교육 참여와 직무 역량 개발을 위한 기본 교육지원금을 지급한다. 자격요건에 따라 추가적인 지원금도 지급한다. 예를 들어, 만 40세 이상 중장년층이 산업수요에 부합하는 숙련 형성을 지원하기 위해 스킬스퓨처 레벨업 프로그램(SkillsFuture Level-Up Programme)과 중장년(Mid-Career) 지원을 확대하고 있다. 40세 이상 중장년층은 4,000싱가포르달러(\$S)의 중장년 대상 스킬스퓨처 크레딧(SkillsFuture Mid-Career Credit)을 활용할 수 있다. 전일제 장기 훈련의 경우 월 최대 3,000싱가포르달러의 훈련수당을, 파트타임 장기 훈련의 경우 월 300싱가포르달러의 수당과 함께 최대 90%의 과정비 보조를 받을 수 있다. 이러한 지원을 바탕으로 싱가포르 국민은 AI, 데이터 분석, 정보통신기술, 제과·제빵, 요리 등 다양한 교육훈련 과정에 참여할 수 있다.

SSG는 마이스킬스퓨처 포털(MySkillsFuture Portal)을 통해 수강 가능한 교육훈련 정보를 제공하고, 개인이 교육지원금을 효과적으로 활용할 수 있도록 지원하고 있다 (Channel NewsAsia, 2024, 2025; MySkillsFuture 웹사이트 참조; 최영섭 외, 2019; 김진실, 2024). 이처럼 개인에게 학습비를 직접 배정하는 방식은 한국의 '국민내일배움카드' 통합 논의 과정에서도 중요한 해외 비교 사례로 검토된 바 있다. 싱가포르 사례는 개인 주도 훈련지원이 경력 전환, 중장년 재교육 및 재취업, 그리고 국가 숙련 전략과 결합될 때 정책적 효과가 증가할 수 있다는 대표적인 사례이다.

한편, 싱가포르 기업은 숙련개발부담금(Skills Development Levy) 제도에 기반하여 자사 노동자의 숙련개발에 필요한 재원을 분담하고 있다. 싱가포르 정부는 기업에 숙련개발부담금을 부과하는 동시에, 실질적인 교육훈련을 실시한 기업에는 지원금을 지급하는 방식으로 기업의 직업능력개발 참여를 유도하고 있다. 이를 통해, 기업이 노동자의 평생·직업교육에 소극적으로 참여하거나 숙련 노동자를 외부에서만 확보하려는 현상을 완화하고, 내부 인력에 대한 교육훈련 과소 투자를 억제할 수 있다. 다시 말해, 숙련개발부담금은 평생·직업교육에 적극적으로 참여하지 않는 기업에는 부담금을 부과하고, 이를 적극적으로 활용하는 기업에는 보조금을 지원함으로써 기업의 숙련개발 책임을 제도화하는 장치로 기능한다(CPF Board, 2025; SkillsFuture GoBusiness 참조).



아울러, 싱가포르 정부는 기업이 평생·직업교육 생태계의 공동 설계자로 참여하도록 스킬스퓨처 퀸비(SkillsFuture Queen Bee) 모델을 운영하고 있다. 이 모델은 산업 선도기업을 중심으로 네트워크형 훈련 체계를 구축하고, 중소기업의 직무분석, 훈련계획 수립, 숙련 향상을 지원하는 방식으로 작동한다. 이는 우리나라의 국가인적자원개발 컨소시엄 사업과 유사한 측면이 있으며, 대·중소기업 간 상생형 인력양성, 산업 전환에 대비한 공동훈련, 그리고 지역산업 맞춤형 평생·직업교육을 촉진하는 효과가 있다. 또한 직무·숙련 통합 연계(Job-Skills Integrator) 기능을 통해 특정 산업의 수요 파악, 훈련과 취업 연계, 산업 전환과 재교육을 조정함으로써 훈련이 실제 취업 성과와 직무 전환으로 이어지도록 지원하고 있다 [SkillsFuture GoBusiness 참조].

이러한 재정지원과 숙련 형성을 정책 대상자에게 효과적으로 전달하기 위해 싱가포르는 대학, 폴리테크닉, 공공 및 민간 교육훈련기관, 기업, 산업체 네트워크 협의체 등을 평생·직업교육의 주요 전달체계에 활용하고 있다. 이 중 폴리테크닉은 청년층의 직업교육훈련과 학교에서 노동시장으로의 이행을 촉진하는 주요 역할을 담당한다. 대학과 공공교육훈련기관은 중장년층의 전직, 고숙련 노동자의 숙련 향상, 전문과정 운영을 담당하고 있다. 민간교육훈련기관은 WSQ 자격 취득 과정이나 산업별 수요가 높은 평생·직업교육과정을 운영하며, 기업은 자사 상황에 맞는 현장훈련, 직무재설계 과정, AI와 데이터 분석 등 디지털 전환 관련 과정을 운영하고 있다. 이러한 평생·직업교육 전달체계가 효과적으로 작동하도록 싱가포르 정부는 성인교육 전문가 양성과정(Training and Adult Education)과 성인학습연구소(Institute for Adult Learning)를 운영하고 있다 (Institute for Adult Learning Singapore 웹사이트 참조; SSG, 2025a).

나가며: 싱가포르 평생·직업교육의 시사점

싱가포르 평생·직업교육 체제의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 평생·직업교육을 국가 경쟁력과 산업전략의 주요 기반으로 설정했다. 많은 국가에서 평생·직업교육은 교육부의 평생교육 사업이나 노동부의 직업훈련사업으로 분절되어 추진되는 경향이 있다. 그러나, 싱가포르는 스킬스퓨처라는 제도화된 플랫폼을 통해 개인, 기업, 산업을 연결하는 평생·직업교육 생태계를 조성하고 있다. 정부 주도의 이러한 생태계 구축은 경제성장, 산업 경쟁력 확보, 국민의 생활 수준 향상과 사회적 안정성 제고에 기여하고 있다. 우리나라에서도 평생·직업교육을 국가의 주요 정책 의제로 설정하고, 국정과제로 치밀하게 추진하여 경제 발전과 산업구조 혁신의 핵심 수단으로 활용할 필요가 있다 (SSG, 2025a; 최영섭 외, 2017).

둘째, 평생·직업교육의 참여 대상을 전 국민으로 설정하고, 이들의 참여를 독려하기 위한 행정적·재정적 지원을 강화하고 있다는 점이다. 모든 싱가포르 시민권자는 25세가 되면 스킬스퓨처 크레디트를 통해 교육지원금을 받으며, 자격요건에 따라 추가적인 보조금도 지원받을 수 있다. 이러한 제도는 개인의 역량 향상과 고용 가능성 제고를 동시에 지원하는 장치로 기능한다. 특히 AI와 디지털 기술의 발전으로 산업 재편과 노동 전환 가능성이 커지는 상황에서, 싱가포르는 국민의 평생 고용 가능성 보장과 사회 안전망 구축을 위해 평생·직업교육을 적극적으로 활용하고 있다. 우리나라에서도 전 국민의 평생·직업교육 참여를 확대할 수 있도록 국민내일배움카드의 적용 범위를 넓히고, 경력 전환 지원, 중장년 재교육, 산업별 숙련전략을 더 체계적으로 연계할 필요가 있다(Channel NewsAsia, 2024, 2025; 김은석 외, 2017; 최영섭 외, 2019). 특히, 개인 학습 계좌와 경력 전환 지원은 서로 분리된 제도가 아니라, 개인의 경력진단, 훈련 선택, 이수 결과의 축적, 취업 및 전직 지원으로 이어지는 하나의 생애 경력개발 흐름 속에서 설계될 필요가 있다.

셋째, 중장년층의 숙련 향상(upskilling)과 재숙련(reskilling)을 지원하여 직무 생산성을 높일 뿐만 아니라, 산업 전환에 따른 고용 조정 가능성에 미리 대비하는 전직 지원을 강화하고 있다는 점이다. 중장년층은 축적된 직무 경험과 조직 이해도가 높다는 강점을 가지지만, 기술 변화 속도가 빨라질수록 기존 숙련의 가치가 약화하거나 직무 재배치의 대상이 될 가능성도 커진다. 특히 사무직과 관리직의 경우 AI 확산에 따라 일하는 방식의 변화, 직무 조정, 재배치가 확대될 수 있다. 따라서 싱가포르의 중장년층 평생·직업교육 확대는 우리나라 중장년층의 경력개발, 전직 지원, 계속고용 정책에도 중요한 시사점을 제공한다(OECD, 2025; SSG, 2025a; 이영민, 박가열, 2025). 따라서 중장년 평생·직업교육은 퇴직 이후의 사후적 재취업 지원에 그치기보다, 재직 중 경력 진단, 직무 전환 가능성 탐색, 기업 내 경력컨설팅, 외부 전직 지원이 결합된 선제적 경력관리 체계로 확장될 필요가 있다.

넷째, 싱가포르 정부는 국가 자격제도와 숙련 형성을 위한 스킬 프레임워크의 연계를 강화하고 있다. 평생·직업교육의 학습 결과를 누적 관리하고, 이를 기반으로 경력경로 정보를 제공하며, 역량 획득에 대한 인증서 발급, 교육훈련 과정 설계와 안내, 다양한 직무 정보 제공을 통해 평생·직업교육의 성과가 사회적으로 인정받고 통용될 수 있는 기반을 구축하고 있다. 우리나라에서도 국가역량체계, 국가직무능력표준, 학습 모듈, 직무 정보, 고용서비스를 더 체계적으로 연계하여 일, 학습, 자격이 유연하게 연결되는 평생·직업교육 체계를 구축할 필요가 있다 (Jobs-Skills Portal 참조.; 권현지, 반가운, 2024; 김진실, 2025). 이는 자격을 단순한 최종 증명으로 보는 관점에서 벗어나, 교육훈련 과정 설계, 수행 기준, 평가, 경력경로 안내를 연결하는 과정 중심의 자격체계로 재구성해야 함을 시사한다.

종합하자면, 싱가포르 사례의 핵심은 평생·직업교육을 복지적 보완 정책이나 단기적인 직업훈련 사업으로 한정하지 않고, 국가 경쟁력과 산업 전환을 뒷받침하는 전략적 인프라로 설계했다는 데 있다. 싱가포르는 스킬스퓨처를 중심으로 개인의 학습권, 기업의 숙련개발 책임, 산업별 역량체계, 자격 인증, 고용서비스를 하나의 생태계로 연결하고 있다. 이는 우리나라가 평생·직업교육을 교육, 고용, 산업 정책의 분절적 사업으로 운영하기보다, 국가 차원의 숙련 전략으로 재구성할 필요가 있음을 보여준다(SSG, 2025a; SSG, n.d.-a; WSG, 2025; 김진실, 2024; 김은석 외, 2017; 이영민, 박가열, 2025). 이러한 관점에서 한국의 평생·직업교육 개편은 단순히 훈련비 지원 규모를 확대하는 방식보다, 개인의 생애 경력자료, 직무와 스킬 정보, 교육훈련 이력, 자격 인증, 고용서비스를 상호 연계하는 국가 차원의 스킬 생태계 구축으로 나아가야 한다. 🏠

참고문헌

- 권현지, 반가운. (2024). [글로벌 리포트] 싱가포르 SkillsFuture의 스킬 수요 분석과 스킬 공급 프로그램. THE HRD REVIEW, 27(3), 88-115.
- 한국직업능력연구원. <https://www.krivet.re.kr/kor/sub.do?menuSn=16&pstNo=PB0000000210>
- 김은석, 이영민, 이호남, 이만기, 천영민, 이윤선, 서현주, 조아름. (2017). 생애 경력개발을 위한 정책 지원 방안 연구. 한국고용정보원. <https://www.keis.or.kr/keis/ko/proj/113/pblc/detail.do?categoryIdx=131&pubIdx=4501>
- 김진실. (2024). 한국의 SkillsFuture 스킬즈퓨처. 애플북. <https://www.yes24.com/product/goods/126821093>
- 김진실. (2025, December 16). 자격 중심 교육훈련과정의 중요성과 사례[김진실의 스킬즈퓨처](34). 뉴스앤잡. <https://www.newsjob.com/news/articleView.html?idxno=31714>
- 김진실. (2026, January 6). 기업의 전략적 HRD[김진실의 스킬즈퓨처](35). 뉴스앤잡. <https://www.newsjob.com/news/articleView.html?idxno=31893>
- 이영민, 박가열. (2025). 대기업 근로자의 정년 퇴직 이행을 위한 기업의 경력컨설팅 지원 방안 연구. 아시아태평양융합연구교류논문지, 11(11), 829-840. <https://doi.org/10.47116/apjcri.2025.11.58>
- 최영성, 김미란, 정재호, 남재욱, 이영민. (2019). 내일배움카드 통합 방안 연구. 고용노동부, 한국직업능력개발원. <https://www.krivet.re.kr/kor/sub.do?menuSn=12&pstNo=E120200022>
- 최영성, 윤수린, 정재호, 정세영. (2017). SkillsFuture 등 싱가포르 직업훈련체계 연구. 한국직업능력개발원. <https://www.krivet.re.kr/repository/handle/202405/3868>

해외 문헌 및 공식 웹사이트

- Channel NewsAsia. (2024, February 16). Budget 2024: S\$4,000 SkillsFuture top-up for Singaporeans aged 40 and above, up to S\$3,000 monthly training allowance for selected courses. <https://www.channelnewsasia.com/singapore/budget-2024-s4000-skillsfuture-topup-workers-5593891>
- Channel NewsAsia. (2025, February 18). S\$300 monthly allowance for mid-career workers taking up part-time courses. <https://www.channelnewsasia.com/singapore/300-monthly-allowance-part-time-courses-midcareer-workers-skillsfuture-budget2025-4944416>
- CPF Board. (2025). Skills development levy. <https://www.cpf.gov.sg/employer/employer-obligations/skills-development-levy>
- Institute for Adult Learning Singapore. (n.d.). Training and Adult Educator Professional Pathway. Retrieved May 7, 2026, from <https://www.ial.edu.sg/training-and-adult-educator-professional-pathway/>
- International Institute for Management Development. (2024, June 18). Singapore creating best long-term value, says latest IMD research on competitiveness. <https://www.imd.org/news/competitiveness/singapore-creating-best-long-term-value-says-latest-imd-research-on-competitiveness/>
- Jobs-Skills Portal. (n.d.). Skills Frameworks. Retrieved May 7, 2026, from <https://jobsandskills.skillsfuture.gov.sg/frameworks/skills-frameworks>
- Lifelong Learning Endowment Fund Act 2001. Singapore Statutes Online. <https://sso.agc.gov.sg/Act/LLEFA2001>
- Ministry of Manpower Singapore. (2025). Labour force in Singapore 2024. <https://stats.mom.gov.sg/Pages/Labour-Force-In-Singapore-2024.aspx>
- Ministry of Manpower Singapore. (2025). Speech at second reading of Skills and Workforce Development Agency (SWDA) Bill. <https://www.mom.gov.sg/newsroom/speeches/2025/swda-bill>
- Ministry of Trade and Industry Singapore. (2025, February 14). Economic survey of Singapore 2024. <https://www.mti.gov.sg/resources/economic-survey-of-singapore/economic-survey-of-singapore-and-feature-articles/economic-survey-of-singapore-2024/>
- MySkillsFuture. (n.d.). Home. Retrieved May 7, 2026, from <https://www.myskillsfuture.gov.sg/>
- National Population and Talent Division. (2024). Population in brief 2024. https://www.population.gov.sg/files/media-centre/publications/Population_in_Brief_2024.pdf
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). Bridging the AI skills gap: Is training keeping up? OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/66d0702e-en>
- Singapore Department of Statistics. (2025). Labour, employment, wages and productivity: Latest data. <https://www.singstat.gov.sg/find-data/explore-data-themes/economy-prices/labour-employment-wages-and-productivity/latest-news-data>
- SkillsFuture GoBusiness. (n.d.-a). Skills development levy. Retrieved May 7, 2026, from <https://skillsfuture.gobusiness.gov.sg/skills-development-levy>
- SkillsFuture GoBusiness. (n.d.-b). SkillsFuture Queen Bee Networks. Retrieved May 7, 2026, from <https://skillsfuture.gobusiness.gov.sg/support-and-programmes/skillsfuture-queen-bee-networks>
- SkillsFuture GoBusiness. (n.d.-c). Jobs-Skills Integrators (JSIT). Retrieved May 7, 2026, from <https://skillsfuture.gobusiness.gov.sg/support-and-programmes/talent-pipeline/jobs-skills-integrators-jsit>
- SkillsFuture Singapore. (2025a). Annual report 2024/25: Shaping the next chapter, building skills, growing careers. <https://www.ssg.gov.sg/about-us/annual-reports/>
- SkillsFuture Singapore. (n.d.-a). SkillsFuture. Retrieved May 7, 2026, from <https://www.skillsfuture.gov.sg/>
- SkillsFuture Singapore. (n.d.-b). Singapore Workforce Skills Qualifications (WSQ). Retrieved May 7, 2026, from <https://www.ssg.gov.sg/skills-development/workforce-skills-qualifications/>
- SkillsFuture Singapore Agency Act 2016. Singapore Statutes Online. <https://sso.agc.gov.sg/Act/SSAA2016>
- Training Partners Gateway. (2025). Implementation of Workforce Skills Qualification, WSQ 2.0 scope and course whitelisting. <https://www.tpgateway.gov.sg/>
- Workforce Singapore. (2025). Annual report 2024/2025: Navigating change, creating opportunities for a career-healthy workforce. <https://www.wsg.gov.sg/docs/default-source/annual-report/wsg-annual-report-20242025.pdf>
- Workforce Singapore Agency Act 2003. Singapore Statutes Online. <https://sso.agc.gov.sg/Act/WSAA2003>





교육현장 Report

그린스마트 생태계, 지역과 함께 확장

- 전공자율선택 교육체계 기반의 현장교육과
지·산·학캠퍼스의 지역산업 연계

김행훈(국립순천대학교 그린스마트팜스쿨 학장)

미래는 기다리는 것이 아니라 마중
나가는 것이다 인성과 전문성을 지닌
행복한 학습자, 서울로봇고등학교의 실험

오성훈(서울로봇고등학교 교장)

그린스마트 생태계, 지역과 함께 확장

- 전공자율선택 교육체계 기반의 현장교육과 지·산·학캠퍼스의
지역산업 연계

김 행 훈(국립순천대학교 그린스마트팜스쿨 학장)



글로벌대학30 특화분야 전공자율선택 교육체계로 개편

학령인구 급감과 인공지능(AI) 시대의 도래 등 급변하는 교육환경 속에서, 인구감소지역의 국가중심대학으로서 국립순천대학교는 구조적 위기에 직면하였다. 이러한 현실에 대응하여 대학은

과감한 혁신을 추진하였으며, 글로벌대학30 사업에 선정됨에 따라 2023년 9월 기존 단과대학 체계를 폐지하고 특화 분야 중심의 스쿨체제로 전면 재편하였다. 이에 따라 13개 학과로 구성되었던 생명산업과학대학은 10개 전공 중심의 그린스마트팜스쿨로 개편되었으며, 인증제 등 관련 3개 학과는 대학본부 직속으로 소속을 변경하였다. 이로써 2025학년도 신입생부터는 기존의 학과별

모집체계를 전면 폐지하고, 글로컬체제를 기반으로 한 '2+1+1 교육체계'를 적용하여 '생명산업과학 분야' 단일 계열로 통합 모집을 실시하고 있다.

교육과정은 전공자율선택형 '2+1+1 교육체계'를 기반으로 2024학년도에 전면 개편되었다. 전공탐색·전공기초(1단계)~전공심화(2단계)~전공실무(3단계)로 이어지는 학사 체계를 마련하고, 무전공·무학년·무학기제 운영 기반을 구축하였다[그림 1].

1단계 전공탐색과정에서는 학생들의 진로 설계를 지원하기 위해 '미래설계 I·II'를 필수 교과목으로 편성하고, 스마트농산업개론, 생물학 등 특화 분야의 학문기초 교과목(9학점)을 이수하도록 구성하였다. 교양교육은 기초·핵심·인성 영역의 공통 교과목 15학점과 디지털 역량 강화를 위한 AI·SW 교과목 4학점으로 체계화하였다. 이와 함께 다양한 비교과 프로그램을 운영하여 기초 역량 강화와 진로 탐색을 지원하고 있다. 2단계 전공심화과정을 거쳐 진입하는 3단계 전공실무과정은 학생의 진로 방향에 따라 취업, 창업, 진학의 세 가지 실무 트랙으로 세분화하여 운영하고 있다. 아울러 복수전공을 활성화하기 위해 졸업 이수학점을 감축하고, 나노·마이크로디그리 기반의 모듈형 융합교육과 융합교육 졸업자격인증제 등을 설계하여 융복합 인재양성을 추진하고 있다.



[그림 1] '2+1+1' 전공자율선택 교육체계



[그림 2] 선진지 연구 성과공유 발표회



[그림 3] '대학 네트' 포트폴리오

① 2025학년도 신입생의 전공 탐색 활동 지원

신입생들은 무작위로 10개 전공의 분반에 배정되었다. 스쿨과 각 전공은 '미래설계' 교과목과 '스마트농산업개론'을 통해 전공을 소개하고, 부스형 전공박람회 및 오픈랩(Open Lab) 전공박람회 등을 운영하여 전공 탐색을 지원하였다. 1학기 운영 과정에서는 일부 신입생이 희망 전공의 분반에 소속되어 선배들과 교류하기를 기대하거나, 관심이 적은 전공에 관한 설명회에 참여하는 데 부담을 호소하는 사례도 나타났다. 그러나 연말에 실시한 전공탐색 활동 만족도 조사 결과, 전체 만족도는 90.1%로 확인되며 전반적으로 긍정적인 평가를 받은 것으로 나타났다.

전공박람회는 1학기에 부스형으로 운영되었으며, 2학기에는 오픈랩 형식으로 추진되었다. 특히 오픈랩에서는 신입생이 관심 있는 3개 전공을 선택하고, 전공별로 1주씩 수업에 참여하여 실험실을 체험하고 관심 분야의 맛보기 강의를 직접 들을 수 있는 기회를 제공하였다. 원활한 운영을 위해 각 전공에는 재료비 등을 지원하고, 프로그램 운영에 참여한 재학생과 대학원생에게는 소정의 장학금을 지급하는 등 지원 체계를 마련하였다.

'신입생-학장 도시락 간담회'는 오픈채팅방을 활용하여 학생들이 익명으로 자유롭게 질문과 의견을 제시하고, 학장이 이를 실시간으로 수렴하며 오프라인 토론을 병행하는 온·오프라인 양방향 간담회 방식으로 운영되었다. 간담회에서는 학생들의 다양한 의견과 제안이 오가며 활발한 소통이 이루어졌다.

지역사회 현안에 적용할 수 있는 모델을 선진 농업 현장에서 탐색하기 위해 특화 분야 스쿨학생들을 대상으로 '2025학년도 글로벌 선진지 연수프로그램'도 운영하였다. 그린스마트팜스쿨에서는 식물·원예팀을 독일과 네덜란드에, 축산·식품팀을 네덜란드와 프랑스에 각각 파견하였다. 참가 학생들은 귀국 후 대학 본부 주관 성과발표회에서 1위를 수상하였다[그림 2].

2학기 말에는 '대학 네 컷' 프로그램을 운영하였다. 신입생들은 1년간 참여한 새내기 적응 프로그램, 전공탐색 활동, 국제농업박람회 참여 등 대학생활에서 경험한 내용을 소감과 함께 포트폴리오 형태로 정리하여 공유하였다. 사진이나 이미지 형태로 제작된 포트폴리오는 패널에 부착하여 스쿨 구성원의 선호도 투표를 통해 우수 작품을 선정·시상하였다[그림 3].

② 신입생들의 전공 배정 결과와 개선책 마련

학사일정에 따라 2025년 12월, 신입생은 10개 전공에 대해 1지망부터 10지망까지 순위를 기재하는 방식으로 최종 전공 배정을 신청하였다. 전공 배정 원칙은 전공별 배정 정원의 150%까지는 1지망 전공을 우선 반영하고, 신청 인원이 이를 초과하는 경우에는 1학년 성적 평점평균 등을 고려하여 차순위 지망 전공으로 순차적으로 배정하였다.

전공 배정 결과, 사전 선호도 모니터링에서 나타난 바와 같이 학생들의 전공 선호도가 일부 전공에 편중되는 현상이 확인되었다. 선호도가 높은 2개 전공은 신청 인원이 배정 정원의 150%를 초과하는 결과가 나타났다. 한편, 기초학문 분야 전공은 본부의 보호 규정에 따라 150%를 상회하는 인원 배정이 허용되었다. 정원을 충족하지 못한 3개 전공의 경우에는 학과 통합 이후 발생한 여러 변화 등 복합적인 요인이 영향을 미친 것으로 분석되었다.

전반적으로 학생들의 전공 선택에는 개인의 적성 적합도뿐만 아니라 졸업 후 진로 전망에 대한 주변의 평판, 전공 교원의 활동, 그리고 특히 재학생의 영향력이 주요하게 작용하는 것으로 자체 분석되었다. 또한 입학 당시 희망한 전공과 12월 전공 배정 신청 시점의 실제로 선택한 전공이 달라지는 데에는 전공 탐색 프로그램과 스쿨 동기(동일 분반)의 영향도 있었던 것으로 조사되었다. 본인이 소속된 분반 전공을 선택한 비율은 평균 21%로 나타났는데, 3개 분반을 제외하면 대부분 10%대에 머문 것으로 확인되어, 분반 활동이 최종 전공 선택에 미치는 영향은 제한적인 것으로 분석되었다.

대학 본부는 2025학년도 신입생 전공 자율선택제 운영 결과를 바탕으로 전공별 수요 편차에 대응하기 위한 개선 방안을 마련하였다. 전공 배정률이 70% 이하인 경우는 재정지원과 학사 운영의 유연화를 적용하고, 130% 이상인 경우에는 교과목 분반편성을 허용하는 등 전공 수요 불균형을 완화하기 위한 제도적 보완책을 도입하였다.

개편 2년차인 2026학년도에는 분반별 정원인 30명 범위 안에서 신입생이 희망하는 분반을 직접 선택할 수 있도록 운영방식을 개선하였다. 또한 전공 탐색 관련 학과 행사에는 분반 구분없이 참여하도록 하되, 전공별 학생회 활동은 분반 소속 전공학생회에 회비를 납부하고 참여하는 방식으로 이원화하여 운영중이다. 전공탐색 프로그램의 경우 1학기에는 부스형 전공박람회를 운영하고, 2학기에는 학생이 관심 있는 3개 전공을 선택하여 각 전공별 3주 과정에 참여하는 옴니버스형 전공박람회를 통해 오픈랩, 간담회, 맛보기 강의 등 전공 체험을 하도록 설계하였다. 학과에서 실시하는 다양한 전공 관련 프로그램은 신입생 단독방에 공지하고 신청을 받아 분반 상관없이 참여하도록 하였다.

3 ‘이룩 새내기 배움터 캠프’

예산 배정 일정 등 대외적 여건으로 인해 2025학년도에는 2학기에 실시되었던 ‘이룩 새내기배움터 캠프(이룩새터)’를 2026학년도에는 대학 본부와 글로벌사업단의 협조를 바탕으로 신학기인 3월에 개최할 수 있었다. 이룩새터에는 신입생을 비롯하여 전공별 추천 재학생, 스쿨 학생회, 전공별 교원·조교, 행정실 구성원 등이 함께 참여하였다. 특히 2026학년도에는 2학년 재학생을 별도로 선발하여 ‘부조장’ 역할을 부여하였다. 부조장들은 신입생들에게 학교생활 적응에 필요한 정보를 제공하고, 대학생할 경험과 비교과 프로그램 참여 노하우를 공유하는 등 또래 멘토로서 역할을 성공적으로 수행하였다.

이룩새터에는 구성원 간의 유대감 형성을 위해 조장이나 부조장 역할을 맡지 않은 재학생 가운데 일부를 신입생으로 위장시켜 각 분반에 잠입시키는 일명 ‘어벌이 찾기’ 코너가 마련되었다. 이 프로그램에서는 최종 시점까지 정체가 탄로나지 않은 재학생에게 소정의 상품을 수여하였다(그림 4). 이는 10개 분반으로 나뉘어 활동하는 300여 명의 신입생이 서로를 알아가고 교류하면서 공동체 의식을 형성하는 계기가 되었다.

‘전공 오픈 Q&A’ 프로그램에서는 참가자 전체가 참여하는 오픈채팅방을 개설하고, 10개 전공별로 각 10분의 시간을 배정하여 신입생들의 질문에 온·오프라인으로 답변하였다(그림 5). 각 전공 교원이 간단히 인사한 후 학과장이 무대에서 채팅방 질문에 답변하고, 해당 전공 교수진과 재학생들은 온라인 채팅을 통해 추가 답변을 제공하였다. 이러한 운영 방식은 온라인 소통에는 익숙하지만 공개적인 발언에는 부담을 느끼는 학생들의 특성을 고려한 것이다. 제한된 시간 안에 10개 전공에 대한 다양한 질문과 답변을 효과적으로 공유하기 위해 마련되었다. 실제 프로그램은 학생들의 높은 참여와 관심 속에서 활발하게 진행되었으며, 전공에 대한 이해를 높이고 구성원 간 소통을 촉진하는 계기가 되었다.



[그림 4] 「어벌이 찾기」 코너에서 신입생들에게 발각되지 않고 살아남은 재학생의 제스처



[그림 5] 「전공 오픈 Q&A」의 오픈 채팅방에서 온·오프라인 양방향 소통(오른쪽은 채팅 화면)



지·산·학(地産學) 캠퍼스 운영을 통한 산업현장 실무형 교육

그린스마트팜스쿨은 그린스마트팜 고흥캠퍼스와 그린바이오 지·산·학캠퍼스를 구축하고, 각 캠퍼스를 단장 책임하에 운영하고 있다. 지·산·학캠퍼스는 본교 학생들을 위한 현장실습 교육뿐만 아니라 각종 지자체 협력사업과 강소지역기업 지원 등 지·산·학 생태계 전반에 걸친 다양한 사업을 추진하고 있다. 특히 산학협력단 총괄 아래 기업협업센터(ICC)를 운영하고 있으며, 그린스마트팜 분야의 강소지역기업 75개소를 지정하여 육성하고 있다. 또한 G-SCNU 자문단 운영, 기업 환경개선 지원, 산학 공동 연구개발(R&D), 기술사업화 지원, 지·산·학 연계 워크숍 개최 등 다양한 산학협력 프로그램을 추진하고 있다.

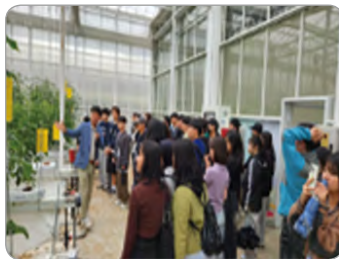
그린스마트팜 고흥캠퍼스(이상석 단장)는 고흥만 간척지 스마트팜혁신밸리지원센터에 조성되었으며, 국내 최대 규모의 첨단 스마트 컨테이너팜 연구시설과 첨단 농업기술 및 현장실무 중심교육을 융합하여 미래 농축산업을 이끌어갈 거점 기관으로 자리매김하고 있다[그림 6].

실무형 현장 중심의 첨단교육 인프라 구축을 목표로 맞춤형 실무교육과 첨단 스마트팜 인프라 활용 과정을 운영하고 있다. 이를 위해 원예, 축산, 농기계공학을 3대 핵심 분야로 선정하여, 이론에 그치지 않는 실무형 현장 교육과정과 예비 창업능 육성을 위한 영농창업과정을 집중적으로 운영하고 있다. 또한, 강의실을 비롯해 스마트팜 실증온실, 첨단 스마트팜 시뮬레이터 및 최신 정보통신기술(ICT) 실험실습 기자재 등을 완비하여 현장실습에 최적화된 최상위 수준의 교육과 연구 인프라를 제공하고 있다[그림 7].

아울러, 지역인재 양성을 위한 지역 정주형 맞춤 인재육성 생태계 조성도 추진하고 있다. 고흥형 호티센터(Horti-Center)는 스마트팜 인재 양성의 세계적 선도 모델인 네덜란드 세계원예센터(WHC)를 참고하여 조성한 것으로, 고흥산업과학고 등 지역 산업계고 학생과 청년을 위한 원스톱(One-Stop) 교육체계를 운영하고 있다. 뿐만 아니라, 전남형 청년 인재 육성 및 평생교육 운영을 통해 지역 청년들이 고흥에 안정적으로 정주할 수 있도록 지원하고, 지역민을 위한 평생교육 프로그램의 운영을 통해 지역사회 전반의 스마트농업 역량을 강화하고 있다[그림 8].



[그림 6] 스마트팜혁신밸리내
데이터센터



[그림 7] 스마트팜 실증온실 현장학습



[그림 8] Horti-Center 프로그램
(과학고 수업)

그린바이오 지·산·학캠퍼스(천지연 단장)는 지역 산업체, 대학, 연구기관이 함께 참여하는 실무 중심의 산학연 협력 교육 플랫폼을 구축·운영하고 있다. 순천-서면-송주캠퍼스를 연계한 공유형 오픈캠퍼스 체계를 기반으로 연구개발(R&D)부터 실증, 생산 및 사업화에 이르기까지 전주기(Full-cycle) 교육·연구 시스템을 구축하여 그린바이오 분야 전문인재 양성과 지역산업 혁신을 추진하고 있다. 순천 본캠퍼스는 분야별 에듀 오픈랩(Edu-Open Lab)을 중심으로 기초연구와 실험실 기반의 실무교육을 운영하고 있다. 서면캠퍼스는 소재·제형화실, 분석·평가실, 미니 파일럿 플랜트(Mini-pilot Plant), 이커머스실(E-commerce) 등을 기반으로 연구 성과의 실증과 산업현장 적용을 지원하는 공간으로 활용되고 있다. 송주캠퍼스는 시제품 생산, 공정 실습, 대량생산 기반 교육 및 기업 지원기능을 담당하며, 연구 성과의 사업화와 현장 연계를 지원하고 있다. 이처럼 각 캠퍼스는 기능별 역할을 분담하면서도 유기적으로 연계되어 그린바이오 분야의 교육·연구·산학협력 활동을 통합적으로 수행하고 있다.

그린바이오 지·산·학캠퍼스의 가장 큰 특징은 산업현장 기반의 실무형 교육에 있다. 캠퍼스는 바이오소재 개발, 기능성 평가, 제형화 기술, GMP 품질관리, AI 기반 산업 활용교육 등 산업 수요를 반영한 맞춤형 교육과정을 운영하며 지역 산업 전문인력 양성에 힘쓰고 있다[그림 9]. 또한 산업체 연계 학교 밖 수업, 현장실습, 프로젝트 기반 학습(PBL, Project-Based Learning)을 적용한 문제해결형 교육과정, 랩 매니저 프로그램, 해외 인턴십 등을 통해 학생들이 실제 산업현장에서 요구되는 실무능력과 문제해결 역량을 함양할 수 있도록 지원하고 있다. 아울러 각종 경진대회와 취업캠프를 운영하여 학생들의 진로 탐색과 취업역량 강화를 돕고 있다.

기업협업센터(GBio-ICC)를 중심으로 산학공동연구, 기술지도, 분석 지원, 장비 공동활용, 시제품 개발 및 기술사업화 지원 등 원스톱 기업지원 체계를 운영하고 있다. 또한 재직자, 지역 주민, 초·중·고등학생을 대상으로 한 평생교육 프로그램을 운영하여 지역사회와 연계된 교육 기회를 제공하고 있다[그림 10,11]. 이와 함께 해외 대학 및 연구기관과의 공동교육 및 국제협력 프로그램을 추진하여 학생들의 글로벌 역량을 강화하고, 그린바이오 분야의 국제 교육·연구 네트워크도 확대해 나가고 있다.



[그림 9] E-마케팅(서면캠퍼스)



[그림 10] 지역민 제다 품평교육



[그림 11] 고등학생 실습 수업

스쿨 행정실과 대학 본부의 적극적인 지원, 그리고 전공 교원과 조교의 헌신적인 협력에 힘입어 그린스마트팜스쿨의 자율전공선택 교육체계는 안정적으로 정착해 가고 있다. 특히 실무 일선에서 다채로운 혁신 프로그램을 성공적으로 뒷받침해 준 스쿨 조교진과 행정 구성원의 노고에 감사의 뜻을 전한다. 지·산·학캠퍼스 또한 지역사회와의 긴밀한 협력을 바탕으로 교육·연구·산학협력의 선순환 구조를 구축하며 지속가능한 성장의 기반을 마련해 나가고 있다. 🏠



미래는 기다리는 것이 아니라 마중 나가는 것이다 인성과 전문성을 지닌 행복한 학습자, 서울로봇고등학교의 실험

오 성 훈(서울로봇고등학교 교장)



로봇과 시작하는 교육의 대전환, 그 길목에서

학교는 가르침과 배움이 교차하는 정거장이다. 지식이 교사로부터 학생에게로 일방통행하던 시대는 이미 끝났다. 디지털 세상에 태어난 학생이 기성세대 교사에게 인공지능(AI) 활용법을 전수하는 ‘리버스

멘토링(Reverse Mentoring)’은 더 이상 낯선 풍경이 아니다. 혹자는 이를 권위의 역전이라 우려하지만, 나는 다르게 생각한다. 가르침과 배움이 양방향으로 흐를 때 학교는 비로소 빛의 속도로 변하는 세상에 적응할 수 있다. 이제 교사는 지식의 독점자가 아니라, 학생들이

마음껏 탐구할 수 있는 ‘학습 환경의 설계자’가 되어야 한다.

19세기 말, 뉴욕의 지식인들은 이른바 ‘말똥 대위기[Great Horse Manure Crisis]’에 전전긍긍했다. 주요 운송수단인 말의 개체 수가 늘어나며 도시가 배설물로 덮일 것이라는 공포였다. 하지만 자동차의 등장은 말똥 위기를 단숨에 해결했고, 동시에 말과 관련된 수많은 일자리를 역사 속으로 밀어냈다. 이처럼 기술의 진보는 한 시대의 고민을 해결함과 동시에 인류에게 ‘기술적 실업[Technological Unemployment]’이라는 새로운 숙제를 던진다.

경제학자 존 메이너드 케인스(John Maynard Keynes)는 일찍이 기술 발전 속도가 노동의 새로운 용도를 찾는 속도보다 빨라질 때 발생하는 기술적 실업의 위기를 경고했다. 2차 산업혁명 시기에 말이 자동차에 밀려났듯이, 이제는 인간의 지능과 육체 노동마저 기계와 AI에 그 자리를 내어주어야 하는 것일까? 기존의 노동관이 송두리째 흔들리는 오늘날, 우리 직업교육이 단순히 ‘기능’을 가르치는 수준에 머물러서는 안 되는 이유가 바로 여기에 있다.

2026년 현재, 세상은 로봇과 AI의 진보로 격변하고 있다. 일론 머스크는 인간의 지능을 넘어서는 범용 인공지능(Artificial General Intelligence, AGI)의 출현을 예고했고, 휴머노이드 로봇은 인간의 직관에 가까운 균형 감각을 뽐낸다. 한편에서는 산업혁명 시기 러다이트 운동을 떠올리며 노동자와 로봇의 충돌을 우려하는 목소리도 들려온다. 30년 전 제러미 리프킨(Jeremy Rifkin)이 예견했던 ‘노동의 종말’은 이제 더 이상 먼 미래의 가설이 아니라 우리가 매일 마주하는 서늘한 실체가 되었다. 기술의 진보는 경이롭지만, 그 속도에 비례해 인간의 자리는 좁아지고 있다.

우리는 오랫동안 ‘모라백의 역설’을 믿어왔다. 인간에게 쉬운 일이 로봇에게는 어렵고, 반대로 로봇에게 쉬운 일이 인간에게는 어렵다는 믿음이다. 하지만 이제 기계는 인간이 무의식중에 행하는 ‘걷고, 잡고, 바로 서는’ 피지컬 영역마저 정복하기 시작했다. 쟈슨 황 엔비디아 CEO의 예견처럼, AI는 똑똑한 ‘입’을 넘어 숙련된 ‘몸’을 갖게 된 것이다. 교육자로서 나는 이 거대한 변화가 혹여 우리 아이들을 기계의 부속품으로 전락시키지는 않을지, 인간의 존엄마저 효율의 이름으로 거세당하지는 않을지 하는 우려에 휩싸이곤 한다.

평교사 출신 공모교장의 고백, 권위가 아닌 공감의 리더십으로

나는 27.5년 평교사로, 3.5년을 교감으로 아이들 곁을 지켰다. 그러다 2024년, 서울로봇고등학교의 공모교장이 되었다. 평교사 출신으로 이 학교의 공모교장이 된 것은 내가 처음이다. 처음 교장실 책상에 앉았을 때의 그 낯설과 중압감을 지금도 기억한다. 그동안 우리 학교는 산업체 출신의 도전정신과 교육청 전문직 출신의 수직적 행정력이 이끌어왔다. 그분들이 닦아놓은 초석은 단단했지만, 나는 이제 다른 종류의 에너지가 필요하다고 믿었다.

관리자가 아닌 ‘선배 교사’로서 동료들을 대하는 일, 수직적 위계가 익숙한 교육계의 질서 속에 작은 균형을 만드는 일은 생각보다 고단한 과정이었다. 하지만 나는 믿는다. 교사의 마음을 읽지 못하는 교장이 어떻게 학생의 성장을 지원할 수 있겠는가. 학교 행정을 최소화하여 교사가 신명 나게 배울 수 있는 시간을 확보해 주는 것, 권한을 분산하여 자율과 책무의 바탕 위에 배움이 장려되게 하는 것. 이것이 평교사 출신인 내가 이 학교에 온 이유이자 사명이다.

일반적으로 학교에 대한 학부모의 불신은 정보의 비대칭성에 기인하는 바가 크다. 학교 안에서 어떤 일이 일어나는지 알 수 없을 때 불안은 불신으로 변한다. 그래서 나는 부임 후 매달 ‘학교장통신’을 직접 제작해 학부모와 교직원들에게 공유하기 시작했다. 학교의 아주 작은 일상부터 고민스러운 지점까지 투명하게 공개하고 함께 머리를 맞대는 시스템을 구축한 것이다.



[그림 1] 매달 30여 쪽의 학교장통신을 발행한다. 표지, 여는글, 내용, 닫는글로 구성된다.

그 효과는 놀라웠다. 전국 단위 모집을 하는 기숙사 학교 특성상 밤낮없이 이어지던 학부모 민원이, 공모교장 2년 차에 접어들며 공식적으로 '0건'을 기록했다. 진심을 담은 소통이 정보의 칸막이를 허물 때, 학교는 비로소 학부모와 함께 아이를 키우는 든든한 공동체가 될 수 있음을 확인한 순간이었다.

미래에 대한 불안을 기대로 바꾸는 법

“선생님, 우리 아이가 여기서 정말 꿈을 이룰 수 있을까요?”

입학 설명회에서 마주하는 학부모들의 눈빛에는 기대보다 불안이 더 깊게 서려 있다. 34년 전 처음 교단에 섰던 날을 떠올려 본다. 당시의 기술 교육이 산업이라는 거대한 기계의 ‘부속품’을 만드는 과정에 가까웠다면, 지금의 교육은 스스로 미래를 설계하는 ‘주체’를 길러내는 과정이어야 한다. 질문하는 학부모들에게 나는 자신 있게 답한다. 서울로봇고는 단순히 기계를 다루는 법을 가르치는 곳이 아니다. 실패를 자산으로 삼아 기술 대전환 시대를 주도할 ‘영 마이스터(Young Meister)’들의 삶의 태도를 가르치는 요람이다.

서울로봇고등학교는 대한민국 유일의 로봇 분야 마이스터고등학교다. 1994년 강남공업고등학교로 뿌리를 내려, 2013년 로봇 마이스터고로 전환하며 새로운 도약을 시작했다. 우리의 목표는 명확하다. 기계의 뼈대를 세우는 하드웨어부터 영혼을 불어넣는 소프트웨어까지 전 과정을 아우르는 ‘풀스택(Full-Stack) 기술 엘리트’를 양성하는 것이다.

하지만 나는 기술적 숙련보다 앞서는 가치가 있다고 믿는다. 그것은 바로 ‘호기심 많은 행복한 학습자’가 되는 일이다. 오늘의 첨단 기술이 내일이면 낡은 유물이 되어버리는 가속의 시대에, 특정 기술 하나를 익히는 것은 그리 중요하지 않을지도 모른다. 진정한 생존 역량은 변화하는 세상을 즐겁게 탐구하고, 스스로 배움의 지도를 그려나갈 수 있는 ‘학습 능력’ 그 자체에 있기 때문이다. 우리가 가르치는 것은 로봇을 조작하는 법이 아니라, 로봇과 함께 살아가는 미래를 스스로 발명해 나가는 주체적인 삶의 태도다.

참·성·공·시·대: 관계의 전환이 가져오는 미래

인성과 전문성이라는 두 바퀴가 균형을 이룰 때, 로봇은 비로소 인간을 향한 따뜻한 도구가 될 수 있다. 이를 위해 우리는 ‘참·성·공·시·대 대전환’이라는 5대 경영 비전을 실천한다. 우리가 지향하는 ‘대전환’은 단순한 기술의 교체가 아니라 관계의 전환이다.

‘참’여와 배려로 즐거운 학교 문화를 만들고, ‘성’장을 위해 실패의 경험조차 귀하게 대접하며, ‘공’유와 협력으로 모두가 주인공 학교를 지향한다. ‘시’민성을 길러 자율과 공존의 민주주의를 배우고, ‘대’전환 시대에 걸맞은 미래 역량을 키워내는 일이다. 이것은 결코 구호에 그치지 않는다. 실패연구소를 만들고, 난리법석 대토론회를 열었으며, 교내 공모를 통해 학교에서 생산하는 공문의 머리글도 ‘K-로봇 마이스터의 출발! Luv it, Go!’로 바꿨다.



[그림 2] 서울로봇고의 주요 교육 활동

나는 학생들에게 ‘임파스토(Impasto)’ 기법을 강조하곤 한다. 반 고흐의 그림처럼 물감을 두껍게 칠해 화가의 고뇌와 붓 자국이 그대로 드러나게 하는 기법이다. 인공지능은 완벽하고 매끄러운 선을 그리지만, 인간이 고뇌하며 남긴 투박한 ‘사유의 두께’는 흉내 내지 못한다. 우리가 ‘실패연구소’를 운영하고 정답 없는 ‘대토론회’를 여는 이유도 여기에 있다. 수치를 계산하는 법을 넘어 ‘왜 이 기술이 인간에게 필요한가’를 고민하는, ‘두께 있는 인재’를 키워야 하기 때문이다.

벽을 허물고 세상과 연결되다

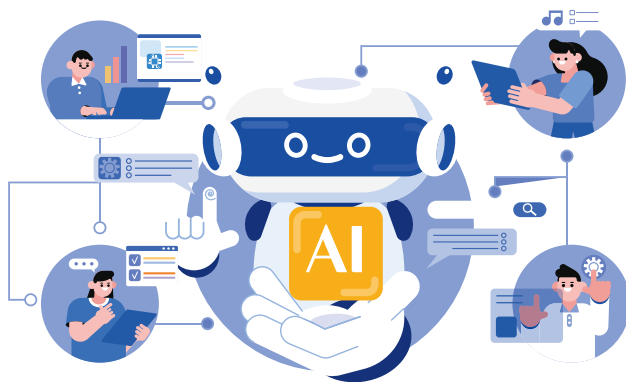
로봇은 몸체라는 하드웨어와 알고리즘이라는 소프트웨어가 결합할 때 비로소 생명력을 얻는다. 우리 학교의 교육과정은 바로 이 경계를 허무는 데 집중한다. 설계, 제어, 소프트웨어, 정보통신의 4개 학과는 각자의 전문성을 유지하면서도 하나의 로봇을 완성하기 위해 끊임없이 소통한다. 제어 전공 학생이 파이썬을 배우고, 설계 전공 학생이 통신 기술을 익히는 ‘융합 교육’은 예상치 못한 문제 앞에서 타 분야 전문가와 대화할 수 있는 능력을 길러준다.

학교라는 담장도 낮췄다. 가천대학교, 한국공학대학교, 한국폴리텍대학, KT 등 대학이나 기업과 연계해 반도체 제조 및 AI 모델링 심화 교육을 실시하고, 독일 브레멘 기술 교육 기관인 TBZ(Technische Berufsbildung in Bremen)와 교류하며 벤츠, 에어버스 본사를 견학한다. 세계 무대에서 활약하는 장인들을 직접 목격한 학생들의 눈빛은 달라진다. “나도 세계적인 기술자가 될 수 있다”는 자부심은 그 어떤 교과서보다 강력한 동기부여가 된다.

실패를 환대하는 문화, 따뜻한 기술 공동체

교장 부임 후 내가 가장 먼저 꺼낸 화두는 역설적이게도 ‘실패’였다. ‘실패연구소’는 성공만을 강요하는 이 시대에 던지는 우리의 작은 저항이자 고백이다. 실패는 끝이 아니다. 오히려 더 높이 날아오르기 위한 추진력을 얻는 과정이다.

학생들은 자신의 실수를 기꺼이 공개하고 동료들과 해법을 찾는다. 센서 오류로 멈춰 선 로봇 앞에서 좌절하는 대신, 그 오류의 원인을 낱알이 기록해 후배들을 위한 교과서로 남긴다. 이것이 바로 ‘따뜻한 기술 공동체’의 시작이다. 이 비전을 학생들이 삶으로 익히도록, 나는 아이들에게 ‘사슴 사냥(Stag Hunt)’의 우화를 자주 들려준다. 각자 토끼를 쫓으면 당장 배를 채울 순 있지만, 서로의 자리를 지키며 협력할 때 거대한 사슴을 잡을 수 있다. 서울로봇고가 추구하는 가치는 바로 이 ‘연대의 힘’에 있다. 그래서 아이들에게 ‘임파스토’와 함께 ‘강물의 유연함’을 가르친다. 강물은 굽이치지만 바다를 포기하지 않는다. 임파스토가 한 인간의 고유성이라면, 강물의 유연함은 그 고유성들을 하나로 묶어 바다로 향하는 연대다. 서울로봇고가 추구하는 가치는 바로 여기에 있다.



미래의 장인들이 써 내려갈 따뜻한 연대기

우리 사회는 그동안 오직 ‘공부’라는 관념적 행위에만 과도한 가치를 부여해 왔다. 학벌이 계급이 되고, 가난이 능력주의의 이름 아래 대물림되는 현실 속에서 직업계고 아이들은 때로 ‘학습된 무기력’에 빠지기도 한다. 하지만 나는 단언한다. 무언가를 직접 손으로 만들고 문제를 해결하는 ‘제작하는 인간(Homo Faber)’의 노동이 없다면 문명은 결코 유지될 수 없다.

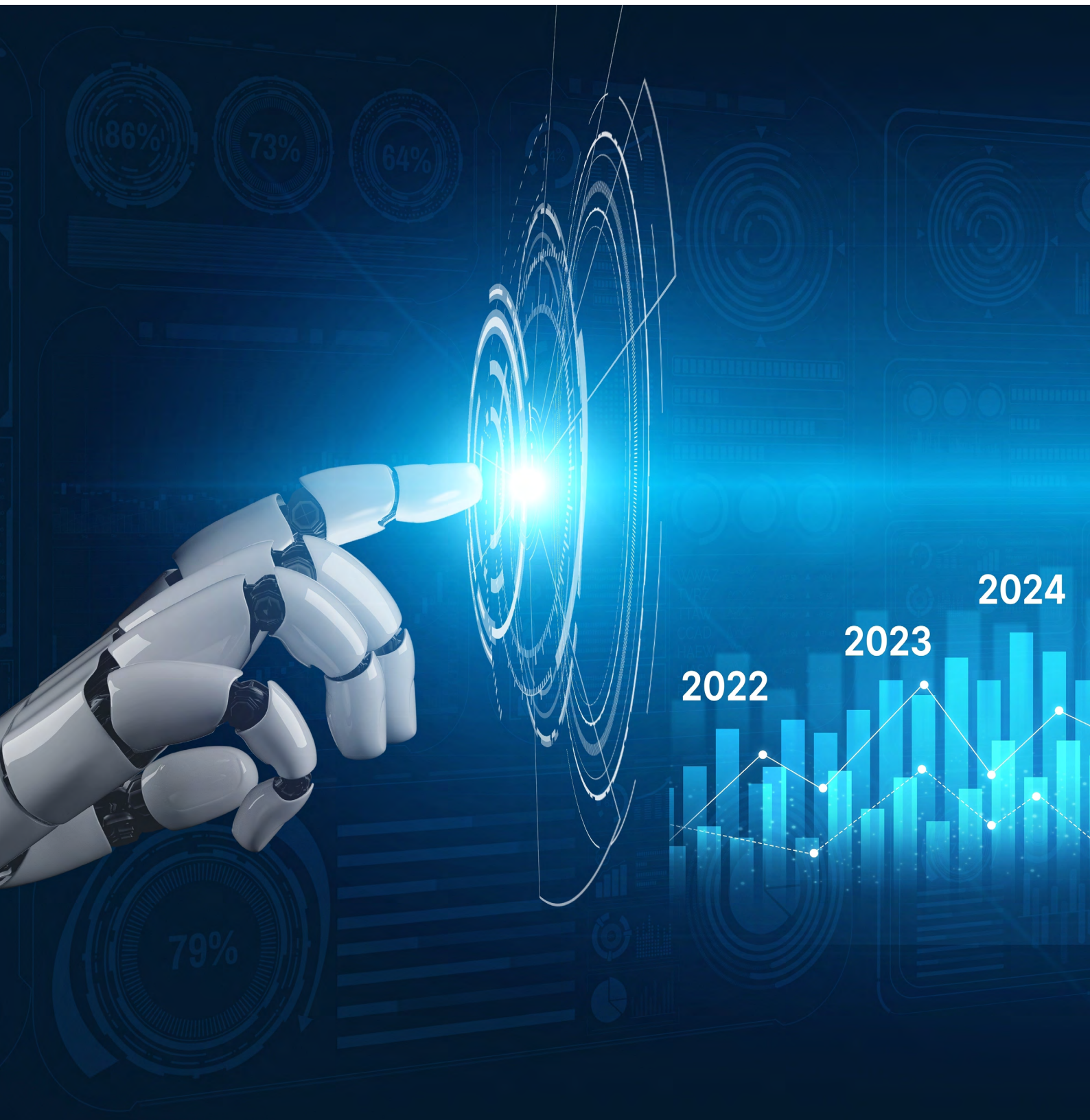
노동은 단순히 생계를 잇는 수단이 아니라, 자신의 존재를 세상에 증명하는 가장 숭고한 행위다. 우리 아이들은 손끝으로 자신의 세계를 빚어내는 예술가들이다. 2025학년도 기준 취업 희망자의 94% 이상이 삼성전자, 한국항공우주산업(KAI), DB하이텍 등 유수의 기업에 합격했지만, 내가 더 자랑스러워하는 것은 그 수치가 아니다. 졸업 후 당당하게 모교를 찾아와 후배들에게 “실패를 두려워하지 말라”고 조언하는 청년 장인들의 모습이다.

매년 4월, 이맘때면 우리 학교에 귀한 손님들이 찾아온다. ‘로봇인 등산대회’의 베이스캠프가 서울로봇고이기 때문이다. 10여 년 동안 로봇 기술자를 배출해 온 만큼, 회사 대표와 함께 모교를 찾은 졸업생들이 많다. 나는 그들을 보며 ‘따개비’를 생각한다. 과거 현장실습의 열악한 파고 속에서도 기어이 살아남아 현장에 딱 붙어 자기 삶을 개척해 낸 아이들. 거친 파도에도 견고하게 제 자리를 지켜내는 그 제자들의 발걸음이 바로 디지털 대전환이라는 거대한 산맥을 넘는 우리 시대의 발걸음이다.

직업계고를 향한 편견의 시선은 여전하지만, 거친 파도에도 따개비처럼 제 자리를 지켜내는 졸업생들의 삶이 그 증거다. 실습실 불빛 아래서 흘리는 아이들의 땀방울은 그 무엇보다 뜨겁다.

미래는 멀리 있지 않다. 지금 이 순간에도 서울로봇고의 실습실 불빛 아래서 미래는 이미 시작되고 있다. 우리 사회가 이 젊은 거장들에게 더 따뜻한 지원을 보내주기를, 그리고 이들의 투박한 실패를 넉넉히 품어주기를 바란다. 34년의 교육 경력을 걸고, 나는 이 아이들의 ‘마중물’이 되는 일을 멈추지 않을 것이다. 🏠

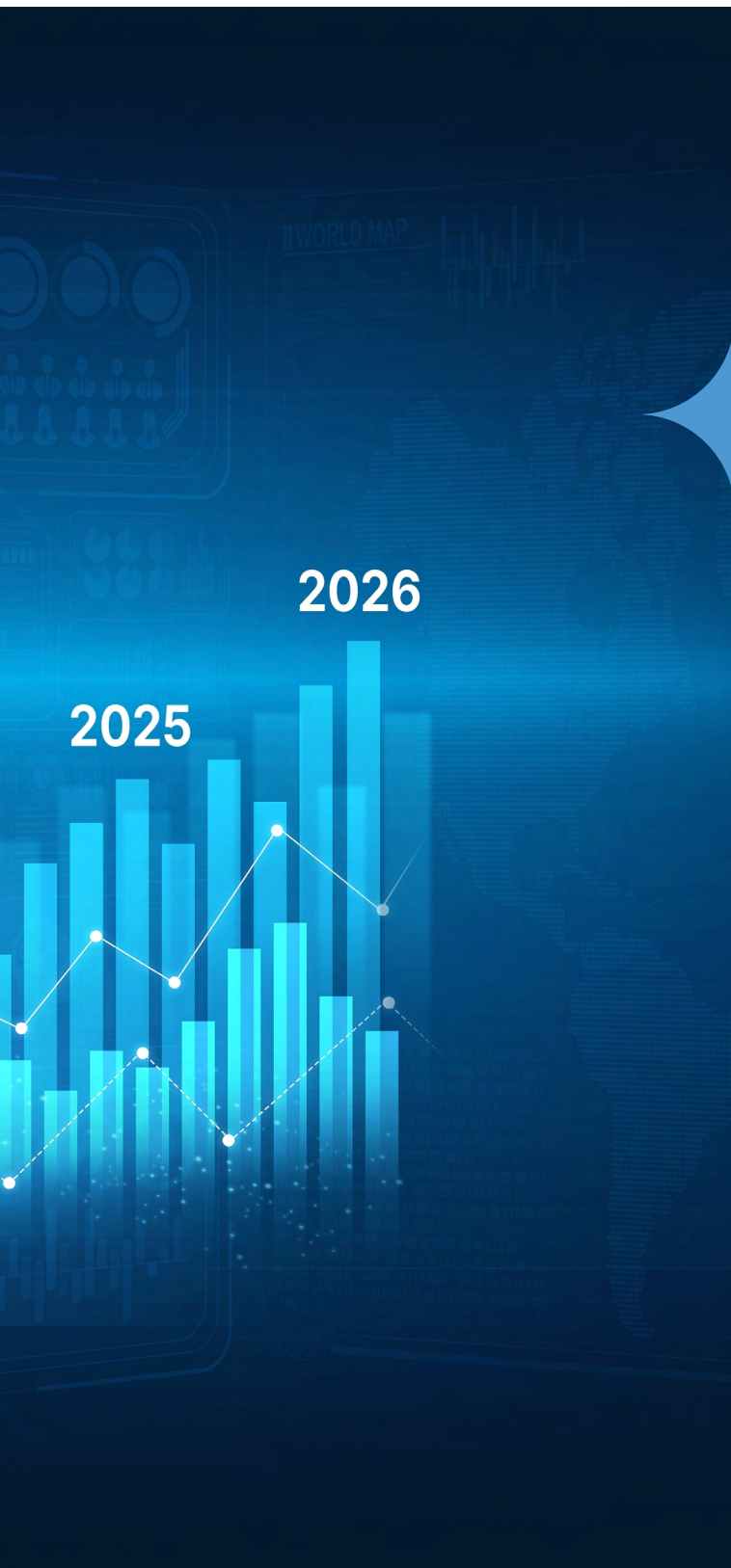




교육통계 Focus

평생교육기관의 공간적 분포와 접근성

김지우(한국교육개발원 부연구위원)



평생교육기관의 공간적 분포와 접근성

김 지 우(한국교육개발원 부연구위원)



평생교육은 학교의 정규교육과정을 제외한 학력보완교육, 성인 문해교육, 직업능력 향상교육, 성인 진로개발역량 향상교육, 인문교양교육, 문화예술교육, 시민참여교육 등을 포함하는 모든 형태의 조직적인 교육활동을 의미한다. 우리나라의 고령화, 산업구조 변화, 지역 간 교육격차가 심화하는 가운데, 평생교육은 국민이 생애 전 과정에서 지속적으로 학습 기회를 얻고 변화하는 사회 환경에

대처할 수 있도록 지원하는 중요한 교육 기반으로 자리 잡고 있다. 특히, 초고령사회를 맞이하여 정규 학교 교육 이후에도 개인의 역량 개발, 사회 참여, 삶의 질 향상을 뒷받침할 수 있는 지속가능한 교육체계가 필요하다는 점에서 평생교육의 중요성은 더욱 커지고 있다(김경애 등, 2024).

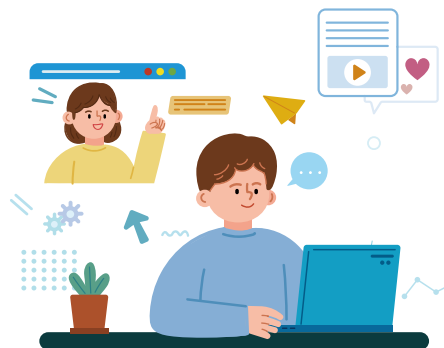
정규 교육과정을 운영하기 위해 학교라는 물리적 시설이 존재하듯이, 평생교육을 위한 다양한 평생교육기관이 운영되고 있다. 평생교육기관은 평생교육 프로그램이 실제로 제공되고 주민들이 학습활동에 참여하는 지역사회 기반의 교육 인프라로, 공공적 성격을 지닌 필수적인 생활 서비스 시설로 기능하고 있다. 특히 평생교육기관은 성인, 고령자, 경력전환자, 저학력 성인 등 다양한 계층의 주민이 생애 전 과정에서 필요한 학습 기회를 얻을 수 있는 공간이므로, 주민들의 일상생활권 내에서 실제로 이용 가능한 위치에 입지하는 것이 중요하다(김경애 등, 2025). 따라서 평생교육기관에 대한 접근성 확보는 평생교육 기회の実질적 보장을 위한 중요한 조건이 된다(신정연·최아수, 2025).

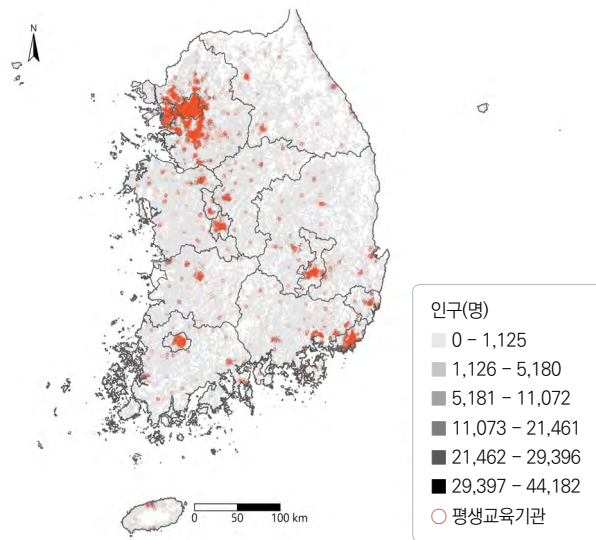
이러한 배경에서, 평생교육기관의 공간 분포 분석은 도시와 농촌, 수도권과 비수도권, 시와 도를 포함한 지역 간 평생교육 기회의 접근성 격차를 파악하는 데 유용하다. 평생교육기관의 분포, 인구 대비 시설 수, 시설 간 군집성, 최근린 시설까지의 거리 등을 종합적으로 살펴보면 평생교육기관이 지역 전체에 균형 있게 배치되어 있는지 또는 특정 도시 지역이나 중심지에 편중되어 있는지를 파악할 수 있다. 이는 향후 평생교육기관의 확충, 기능 조정, 거점시설 배치 등 정책적 대응 방향을 설정하는 데 기초자료로 활용될 수 있다.

이에 본 분석에서는 평생교육기관의 공간적 분포 특성을 확인하여 지역 주민의 평생학습 기회가 공간적으로 어떻게 조직되어 있는지를 살펴보고 지역 간 접근성 격차를 정량적으로 진단하고자 한다. 이를 위해 한국교육개발원 교육통계서비스에서 제공하는 2025년 평생교육기관 현황 데이터를 활용하였다. 해당 데이터는 전국에 분포하는 5,365개 평생교육기관의 현황을 기관 분류 유형, 홈페이지 정보, 주소 정보 등으로 정리하고 있다. 본 보고서에서는 개별 기관의 주소 정보를 지오코딩(Geocoding)하여 경위도 좌표로 변환하고 이를 공간 정보 시각화 및 공간 분포 분석을 위한 기초 데이터로 활용하였다.

평생교육기관의 공간적 분포

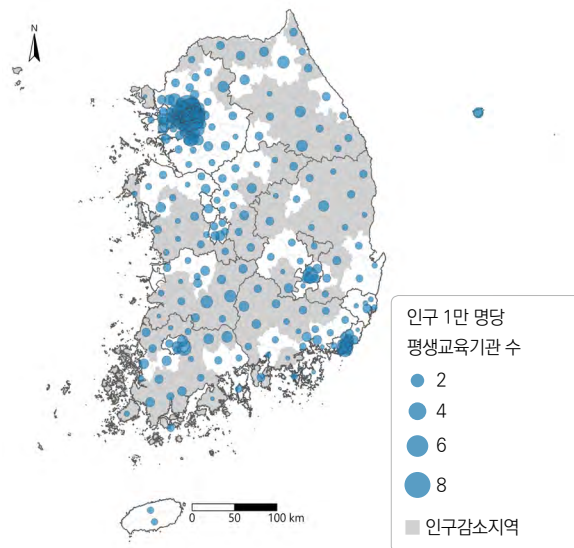
[그림 1]은 우리나라 평생교육기관의 공간적 분포를 점포도(Dot Map)로 표현하고 1km 격자 단위 인구분포를 배경지도로 함께 제시한 것이다. 이를 통해 평생교육기관의 입지와 인구 밀집지역 간의 관계를 확인할 수 있다. 전체적으로 평생교육기관은 서울특별시를 포함한 수도권과 부산, 대구, 광주, 대전, 울산 등 광역시를 중심으로 집중적으로 분포하는 양상을 보인다. 또한, 도 단위 지역에서도 시청 및 군청 소재지, 지역 내 중심도시 등 교통 접근성이 상대적으로 양호하고 인구 밀도가 높은 지역을 중심으로 분포하는 경향이 나타난다. 즉, 평생교육기관은 전국적으로 균등하게 분포하기보다는 대도시권과 지역 거점 생활권을 중심으로 입지하고 있으며, 이는 평생교육 수요가 집중된 지역을 중심으로 서비스 공급이 형성되고 있음을 보여준다.





[그림 1] 평생교육기관의 공간적 분포

그러나 인구 규모를 고려하여 시군구별 평생교육기관 분포를 살펴보면, 시설의 절대적 분포만으로는 확인하기 어려운 도시와 농촌 간 공급 수준의 차이가 나타난다. [그림 2]는 인구 1만 명당 평생교육기관 수를 시군구 단위의 도형표현도(Symbol Map)로 나타낸 것이다. 원의 크기를 통해 확인할 수 있듯이, 대도시는 인구 대비 평생교육기관 수가 상대적으로 많게 나타나는 반면, 농어촌 지역의 비중이 높은 군 단위 지역에서는 인구 대비 평생교육기관 수가 상대적으로 적게 나타난다. 특히 인구 1만 명당 평생교육기관 수가 적은 지역은 행정안전부가 지정한 인구감소지역의 공간적 분포 패턴과도 상당 부분 유사한 양상을 보인다. 이는 평생교육기관의 공급 수준에서 도시와 농촌 간 격차가 발생하고 있음을 시사한다.



[그림 2] 인구 1만 명당 평생교육기관 수

이러한 지역 간 차이는 시군구별 평생교육기관 수의 상위 및 하위 10개 지역을 살펴보면 더욱 뚜렷하게 확인된다. 먼저, <표 1>을 살펴보면, 평생교육기관 수가 많은 상위 지역은 서울특별시를 비롯한 대도시 지역에 집중되어 있다. 이는 평생교육기관이 인구 규모가 크고 도시 기능이 밀집된 지역을 중심으로 분포하고 있음을 보여준다. 특히 인구 1만 명당 평생교육기관 수를 함께 고려하더라도 서울특별시를 포함한 대도시 지역의 공급 수준이 상대적으로 높게 나타나 대도시 지역의 서비스 접근성 및 공급 수준이 모두 우수한 것을 확인할 수 있다. 반면, <표 2>는 시군구별 평생교육기관 수와 인구 1만 명당 기관 수가 낮은 지역을 보여준다. 인천광역시 옹진군과 전라남도 신안군과 같은 도서 지역에는 평생교육기관이 전무하고, 그 외 다수의 군 단위 지역에서도 평생교육기관이 한 곳에 그치는 등 평생교육 서비스 공급이 매우 제한적임을 확인할 수 있다. 특히, 농어촌 지역의 넓은 생활권과 제한적인 교통 여건을 고려하면, 단순히 시설의 수가 절대적으로 부족한 것을 넘어 주민의 평생교육기관 접근성이 더욱 취약해질 가능성을 시사한다.

<표 1> 시군구별 평생교육기관 수 및 인구 1만 명당 기관 수(상위 10순위)

순위	시설 수		인구 1만 명당 시설 수	
	지역	수(개)	지역	수(개)
1	서울특별시 강남구	288	서울특별시 종로구	7.20
2	서울특별시 서초구	228	서울특별시 중구	7.01
3	서울특별시 마포구	163	서울특별시 서초구	5.90
4	서울특별시 강서구	128	서울특별시 강남구	5.45
5	서울특별시 영등포구	119	서울특별시 마포구	4.54
6	서울특별시 송파구	110	서울특별시 금천구	3.57
7	서울특별시 종로구	104	서울특별시 영등포구	2.97
8	경기도 성남시 분당구	102	부산광역시 중구	2.78
9	서울특별시 중구	89	대구광역시 중구	2.66
10	서울특별시 금천구	87	서울특별시 강서구	2.35



<표 2> 시군구별 평생교육기관 수 및 인구 1만 명당 기관 수(하위 순위)

순위	시설 수		인구 1만 명당 시설 수		
	지역	수(개)	순위	지역	수(개)
236	대구광역시 군위군	1	243	경상남도 창원시 진해구	0.212
	인천광역시 강화군		244	경상남도 고성군	0.210
	충청남도 청양군		245	경상남도 거제시	0.207
	전북특별자치도 고창군		246	전북특별자치도 고창군	0.195
	전라남도 고흥군		247	대구광역시 서구	0.183
	전라남도 장성군		248	부산광역시 기장군	0.173
	전라남도 진도군		249	전라남도 고흥군	0.170
	경상북도 청송군		250	인천광역시 강화군	0.151
	경상북도 영양군				
	경상북도 영덕군				
	경상북도 성주군				
	경상북도 봉화군				
	경상북도 울릉군				
	경상남도 의령군				
	경상남도 고성군				
251	인천광역시 옹진군 전라남도 신안군	0	251	인천광역시 옹진군 전라남도 신안군	0.000

평생교육기관의 공간적 군집성과 접근성

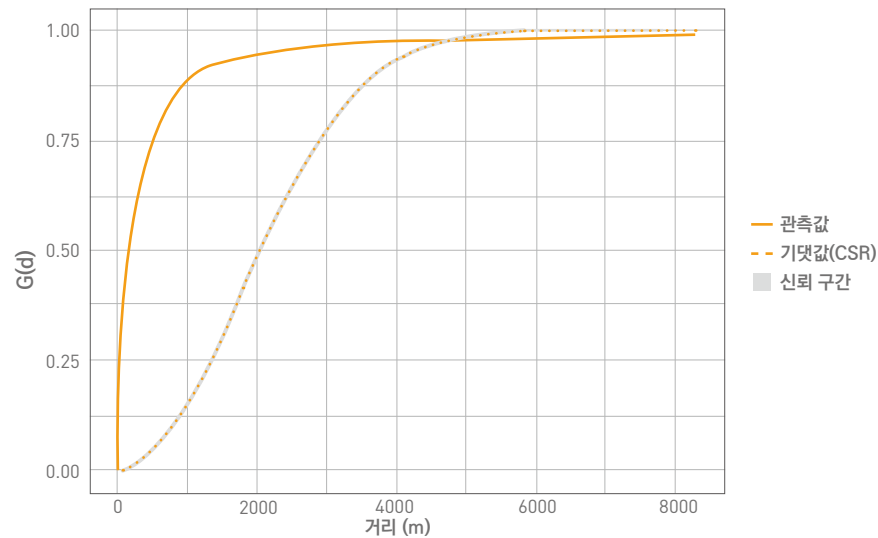
앞선 분석은 평생교육기관의 공간적 분포와 지역별 공급 양상을 보여주지만, 평생교육기관 간의 공간적 관계나 수요지에서 평생교육기관까지의 접근 가능성을 설명하는 데에는 한계가 있다. 예를 들어, 평생교육기관이 많은 지역이라 하더라도 시설들이 서로 가까이 밀집해 있다면 특정 생활권에 공급이 편중되어 있을 수 있으며, 그 결과 실질적인 접근성은 떨어질 수 있다. 반대로, 시설 수가 적은 지역이라도 공간적으로 비교적 균등하게 배치되어 있다면 일정 수준의 평생교육 서비스 접근성을 확보할 수 있다. 따라서 평생교육기관의 공간적 분포를 보다 입체적으로 이해하기 위해서는 단순한 시설 수나 행정구역 단위 현황 파악을 넘어, 시설들이 서로 얼마나 가까이 위치하는지, 그리고 특정 지점에서 가장 가까운 시설까지의 거리가 어느 정도인지를 함께 살펴볼 필요가 있다. 이러한 배경에서 본 분석에서는 특정 위치에서 가장 가까운 평생교육기관까지의 거리를 의미하는 최근린이웃거리(Nearest Neighbor Distance)를 활용하여 G함수와 F함수를 구축하고 이를 해석하고자 한다(O'Sullivan and Unwin, 2003). G함수와 F함수는 점 분포 패턴(Point Pattern)을 거리 기반의 누적분포함수(Cumulative Distribution Function)로 표현하는 공간 분석 방법론으로, 점 사상(Point Feature)으로 표현한 평생교육기관의 근접성과 분포 특성을 파악하는 데 활용된다.

먼저, G함수는 개별 공간 좌표로부터 가장 가까운 이웃 점까지의 거리에 대한 누적분포함수이다(식 1). s_i 는 평생교육기관 i 의 공간 좌표이고 $d_{\min}(s_i)$ 은 가장 가까운 평생교육기관까지의 직선거리라 할 때, $G(d)$ 는 $d_{\min}(s_i) < d$ 를 만족하는 시설의 수인 $no.[]$ 를 전체 평생교육기관 수(n)로 나누어 추정한다. 본 분석에서는 관측된 G함수를 완전 공간 무작위(Complete Spatial Randomness) 분포의 기댓값 및 99회 모의실험을 통해 도출한 신뢰 구간과 비교하여 평생교육기관의 공간적 군집성을 검토하였다. 만약 관측된 G함수가 완전 공간 무작위 분포의 G함수 값보다 높다면, 이는

평생교육기관이 근거리 수준에서 군집하는 경향이 있어 시설 공급이 지역 전반에 균등하게 배치되기보다는 특정 중심지 또는 수요 밀집 지역에 집중되어 있을 가능성을 시사한다. 반대로 완전 공간 무작위 분포의 G함수 값이 관측된 G함수보다 더 높게 나타난다면, 실제 평생교육기관 간 최근린이웃거리가 무작위 분포에서 기대되는 거리보다 상대적으로 길다는 것을 의미하므로, 평생교육기관은 근거리에서 밀집하기보다는 서로 이격되어 분포하거나 일정 수준의 공간적 분산성을 보일 것으로 추정할 수 있다.

$$G(d) = \frac{no.[d_{\min}(s_i) < d]}{n} \quad \text{[식 1]}$$

평생교육기관에 대한 G함수를 도출한 결과, 관측값은 짧은 거리 구간에서 완전 공간 무작위 분포에서의 G함수 기댓값보다 높게 나타났으며, 거리가 증가함에 따라 점차 기댓값에 수렴하는 양상을 보였다(그림 3). 이는 평생교육기관이 지리적으로 무작위하게 분산되어 있기보다, 단거리 수준에서 서로 가까이 입지하는 군집적 특성을 갖고 있음을 의미한다. 즉, 평생교육기관은 대도시권, 지역 중심지, 인구 및 도시 기능이 집중된 생활권을 중심으로 근접하여 분포하는 경향이 있는 것으로 해석할 수 있다.

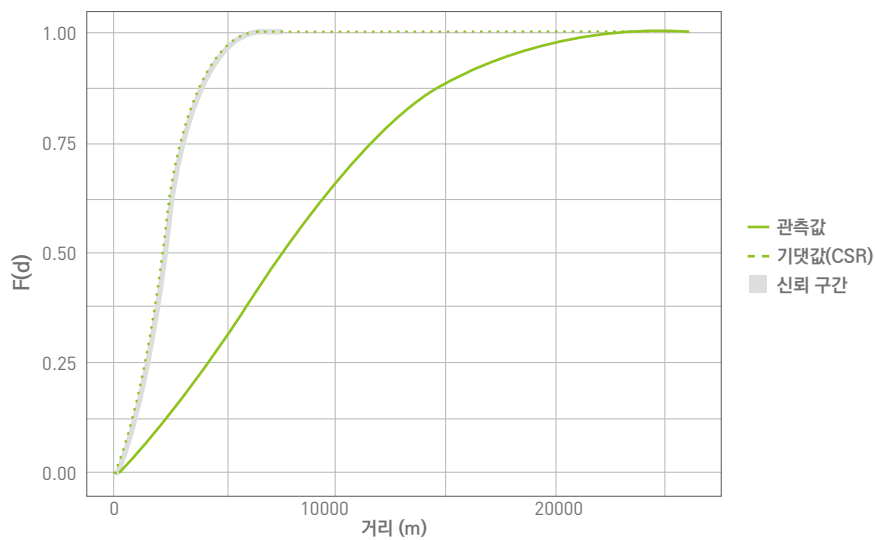


[그림 3] 평생교육기관 분포의 G함수

다음으로 F함수는 분석 지역 내 임의의 수요 지점으로부터 가장 가까운 평생교육기관까지의 거리에 대한 누적분포함수를 표현한다(식 2). p_i 는 분석 지역 내 m 개 수요 지점 중 하나로 가상의 수요지를 의미하며, S 는 평생교육기관의 공간 좌표 집합을 표현한다. $d_{\min}(p_i, S)$ 는 p_i 에서 가장 가까운 평생교육기관까지의 직선거리로 $d_{\min}(p_i, S) < d$ 를 만족하는 시설의 수인 $no.[\]$ 를 전체 수요 지점의 수(m)로 나누어 $F(d)$ 를 추정한다. 즉, F함수는 G함수와 달리 평생교육기관 간 관계가 아니라, 분석 지역 내 임의 지점 또는 수요지에서 가장 가까운 평생교육기관까지의 거리 관계를 표현한다. 만약 관측된 F함수가 99번의 모의실험을 통해 추정된 완전 공간 무작위 분포의 F함수 값보다 높게 나타난다면, 분석 지역 내 임의 지점 또는 수요지에서 가까운 거리 안에 평생교육기관이 존재할 확률이 상대적으로 높다는 의미로 해석된다. 반대로 완전 공간 무작위 분포의 F함수 값이 관측된 F함수보다 초반에 더 높게 나타난다면, 이는 실제 임의 지점 또는 수요지에서 최근린 평생교육기관까지의 거리가 무작위 분포에서 기대되는 거리보다 상대적으로 길다는 의미이다. 이는 시설에서 멀리 떨어진 공간이나 접근 취약지역이 존재할 가능성을 시사한다.

$$F(d) = \frac{no.[d_{\min}(p_i, S) < d]}{m} \quad \text{[식 2]}$$

평생교육기관에 대한 F함수를 도출한 결과, 관측값은 대부분의 거리 구간에서 완전 공간 무작위 분포에서의 F함수 기댓값보다 낮게 나타났으며, 거리가 증가함에 따라 점차 기댓값에 수렴하는 양상을 보였다[그림 4]. 이는 분석 지역 내 임의 지점에서 일정 거리 이내에 평생교육기관이 존재할 확률이 완전 공간 무작위 분포에 비해 낮다는 것을 의미한다. 다시 말해, 임의 지점 또는 수요지에서 최근린 평생교육기관까지의 거리가 무작위분포에서 기대되는 거리보다 상대적으로 길게 나타나며, 이는 평생교육기관으로부터 멀리 떨어진 공간이나 접근 취약 수요지가 존재할 가능성을 시사한다. 나아가, 이러한 결과는 단거리 또는 생활권 수준에서 접근 공백이 발생할 가능성이 있음을 보여준다.



[그림 4] 평생교육기관 분포의 F함수



나가며

본 분석은 평생교육기관의 공간적 특성을 확인함으로써 평생학습 기회가 공간적으로 어떻게 조직되어 있는지를 살펴보고, 그 과정에서 나타나는 지역 간 접근성 격차를 진단하고자 하였다. 이를 위해 전국 평생교육기관의 분포를 지도화하고, 시군구별 인구 1만 명당 평생교육기관 수를 산출하여 인구 대비 공급 수준을 비교하였다. 또한 G함수를 통해 평생교육기관 간 공간적 군집성을 분석하고, F함수를 통해 분석 지역 내 임의 지점에서 평생교육기관까지의 접근성을 검토하였다. 분석 결과, 평생교육기관은 전국에 고르게 분포하기보다는 서울특별시를 포함한 수도권, 광역시 등 대도시 지역과 일부 지역 중심지를 중심으로 집중되는 경향을 보였다. 시군구별 인구 대비 시설 수에서도 도시지역과 농어촌 지역 간 차이가 확인되었으며, 특히 일부 군 단위 지역에서는 평생교육기관이 전혀 입지하지 않거나 매우 제한적으로 분포하는 것으로 나타났다.

평생교육은 특정 연령대나 학교 재학 기간에 한정되지 않고 생애 전 과정에서 필요에 따라 참여하는 교육이다. 따라서 평생교육기관이 주민의 생활권 안에서 실질적으로 이용 가능한 위치에 배치되어 있는지가 중요하다. 이를 고려하여 향후 평생교육기관의 공급 정책은 지역별 인구 규모, 거주지 분포, 교통 여건, 도농 간 생활권 차이를 반영하여 접근성 격차를 완화하는 방향으로 추진될 필요가 있다. 특히 농어촌 지역과 인구감소지역에서는 기존 공공시설과의 연계, 이동형 평생교육 서비스, 온라인 교육서비스 보완 등 다양한 방식의 접근성 개선 전략을 함께 검토할 필요가 있다.

더불어, 향후 연구에서는 본 분석 결과를 바탕으로 보다 정교한 접근성 분석이 이루어질 필요가 있다. 가령, 본 연구에서 구축한 F함수는 기본 모형을 충실히 반영하여 분석 지역 내 임의 지점을 기준으로 수행하였으나, 후속 연구에서는 인구가 분포하는 지점 또는 인구 가중 기준점을 중심으로 접근성을 분석함으로써 현실성을 높일 수 있을 것이다. 또한 직선거리가 아닌 도로망 기반 네트워크 거리나 이동시간을 활용한다면 보다 현실적인 접근성 분석이 가능할 것이다. 더 나아가, 평생교육기관별 프로그램 구성, 운영 시간, 이용 가능 인원, 시설 수용 가능 인원 등 개별 시설의 고유 특성을 함께 고려한다면, 평생교육 기회의 질적 차이를 반영한 종합적인 접근성 파악이 가능할 것으로 기대된다. 🏡

참고문헌

- 김경애·김진희·이정우·김보미·조혜진. (2025). RISE 전환에 따른 지역 평생교육 현황과 과제. 한국교육개발원.
 김경애·김진희·이정우·한효정·이로미·한정윤·송주영. (2024). 디지털 전환 가속화에 따른 고령자 평생학습 지원 방안. 한국교육개발원.
 신정엽·최아수. (2025). 지역 특성에 따른 평생교육 서비스의 공간 접근성 탐색: 대전광역시, 천안시, 홍성군을 사례로. 한국지도학회지, 25(3), 77-92.
 O'sullivan, D., & Unwin, D. (2003). Geographic information analysis. John Wiley & Sons.





KEDI 교육연구

연구로 읽는 교육정책의 미래
KEDI 주요 연구 성과 소개

연구로 읽는 교육정책의 미래

KEDI 주요 연구 성과 소개



한국교육개발원은 우리 교육이 직면한 정책적 과제를 진단하고, 새로운 방향을 제시하는 기초연구를 지속해서 수행하고 있다. 이에 따라, 본지에서는 교육정책의 기획과 실행을 뒷받침하는 주요 연구 성과를 소개하고자 한다. 이번 호에서는 ▲ 고등교육 데이터를 활용한 전공자율선택제의 효과 탐색 연구 ▲ 외국인 유학생의 취업 실태와 이슈 분석 ▲ 고졸 및 대졸 청년층의 학교-노동시장 이행 유형 및 영향요인 분석 ▲ 외국인 유학생이 대학재정에 미치는 영향 분석 등 총 4편의 연구를 담았다. 이들 연구는 우리 교육이 마주한

다양한 정책 현안에 대해 다면적 분석과 실천적 개선 방안을 제시하고 있으며, 교육의 질 향상을 위한 제도적 기반 마련에 기여하고자 한다. 연구보고서 전문과 이를 바탕으로 국내·외 교육혁신 사례, 정책 동향 분석 등을 시의성 있게 정리한 「KEDI Brief」는 한국교육개발원 홈페이지(www.kedi.re.kr) 내 '연구사업 → 연구자료 → 연구보고서/KEDI Brief' 메뉴에서 열람할 수 있다.

고등교육 데이터를 활용한 전공자율선택제의 효과 탐색 연구

저자 유예림, 손윤희, 이승주(이상 한국교육개발원), 김지은(충북대학교)

» 연구 목적

- 전공자율선택제의 효과를 학술·이론적 맥락과 정책 현장의 맥락에서 개념화
- 학생 및 대학 차원의 다층적 전공자율선택제 효과 분석 모형 개발
- 전공자율선택제의 효과를 국가수준에서 실증적·선행적으로 분석

» 주요 연구 내용 및 결과

전공자율선택제의 효과 개념화

- 전공자율선택제의 효과를 ① 정부 정책 문건 분석을 통한 정책적 측면, ② 텍스트 마이닝 기반의 국내 언론보도 분석을 통한 사회적 측면, ③ 선행연구 분석을 통한 학술적 측면에서 탐색하고 개념화를 시도함.
- 전공자율선택제의 효과는 학생/대학/국가 차원의 다층적 구조로 개념화되며, 의도된 효과(예: 전공 및 진로 탐색, 융합인재 양성, 대학교육 혁신)와 의도하지 않은 효과(예: 학과쏠림, 학생 소속감 약화, 부정응)로 구분됨을 확인함.

전공자율선택제의 효과 분석 모형 개발

- 선행연구 분석과 전문가 의견 조사를 바탕으로, CIPP 모형(Context, Input, Process, Product Model)을 기본 틀로 하는 '효과성'(effectiveness) 관점의 전공자율선택제 효과 분석 모형을 개발함.
- 최종 모형은 ▲ 상황 단계의 ①교육·정책적 요구 분석, ②목표 설정, ▲ 투입 단계의 ③인적·물적·제도적 지원 체계, ▲ 과정 단계의 ④교육과정 운영, ⑤전공 및 진로 탐색 지원, ⑥상호 협력 및 점검·환류, ▲ 산출 단계의 ⑦정책 만족도, ⑧학생 차원의 효과, ⑨대학 차원의 효과의 9개 평가준거와 총 38개 평가요소로 구성됨.

전공자율선택제의 효과 분석

- 한국교육개발원의 「대학의 교수·학습 및 혁신에 관한 조사」, 「고등교육기관 교육기본통계조사」, 「고등교육기관 졸업자 취업통계조사」(이상 2024년), 「한국교육총단연구 2013」[KELS](2021~2022년)의 학생 응답 자료를 활용하여, CIPP 모형의 과정 및 산출 요소 중심으로 전공자율선택제의 효과를 실증 분석함.
- '긍정적' 효과로는 학생의 진로 및 전공기초 학습 지원 프로그램 참여도, 전공 만족도, 진로 준비 행동, 대인관계 역량, 인문학적 소양 증가, 대학의 신입생 확보 및 학문적 다양성 기회 확대, 졸업생 진학률 제고, 대학의 교육혁신 노력 강화 등이 나타났으며, 부정적 효과로는 교수·학생 상호작용 및 전공 소속감 부족, 관련 모집단위의 중도탈락률 증가, 졸업생 취업률 약화 등으로 나타남.

정책적·학술적 제언 제시

- 전공자율선택제의 효과를 제고하기 위한 국가 및 대학 차원의 정책적 제언과 향후 전공자율선택제의 효과 심층 분석을 위한 학술적 제언을 제시함.

외국인 유학생의 취업 실태와 이슈 분석

저자 손윤희, 김지하, 백승주, 조옥경(이상 한국교육개발원)

» 연구 목적

- 외국인 유학생의 노동시장 이행 양상과 현재 대학 재학 중인 유학생의 취업 수요를 파악함으로써, 데이터 기반의 유학생 유치 전략과 유학생 취업 지원에 필요한 기초자료를 생성하고자 함.
- 대학에서의 외국인 유학생의 취업을 지원하기 위한 사례를 분석함으로써 외국인 유학생의 지역 취업·정주를 위한 개선 방안을 탐색하고자 함.

» 주요 연구 내용 및 결과

외국인 유학생 취업·정주 관련 정책 분석

- 외국인 유학생 취업과 관련된 중앙 정부의 주요 정책 동향을 통해 연구 배경 및 범위를 고찰함.
- 외국인 유학생 취업과 관련된 조사 및 분석 해외 사례를 분석함으로써 외국인 유학생의 취업 실태 파악을 위한 조사 방안 등을 제안함.

외국인 유학생 취업 실태 분석

- 「이민자체류실태및고용조사」 자료를 활용하여 최종학력별 외국인 유학생의 취업 실태의 차이를 확인함.
- 더불어, 현재 대학에 재학 중인 외국인 유학생의 취업 수요와 취업 실태와의 차이를 확인함으로써, 내실 있는 유학생 취업 지원을 위한 유치-교육-취업 연계에 대한 시사점을 제시함.

대학의 외국인 유학생 취업 지원 사례 분석

- 대학 현장에서 외국인 유학생의 취업을 지원하기 위한 대학의 지원 체계, 프로그램 운영, 대외 협력 및 네트워크, 성과 및 환류 등의 측면에서의 사례를 제시함.

정책적·학술적 제언

- ① 외국인 유학생의 취업 실태 파악을 위한 자료 연계 및 정보 공시, 표본 조사 실시 방안, ② 외국인 유학생의 취업 지원을 위한 양질의 취업 정보 제공, 실무 중심의 교육, RISE 내에서의 협력 체계 구축 등의 정책적 방안을 제안함.
- 외국인 유학생의 취업 실태와 취업지원 실태를 심층적으로 파악하기 위한 분석 방안 등을 제안함.

고졸 및 대졸 청년층의 학교-노동시장 이행 유형 및 영향요인 분석

저자 이정우, 김경애, 김나영, 김진희(이상 한국교육개발원), 강충서(전북대학교)

» 연구 목적

- 고졸 및 대졸 청년층의 노동시장 이행 현황을 유형화하고, 이에 영향을 미치는 요인을 분석하고자 하였음. 특히, 이행을 ‘단일 사건’과 ‘과정’으로의 이행으로 구분하여, 노동시장으로 이행 현황 자체와 이행 이후 노동시장에서의 경력계적 현황을 종단적으로 탐색하고자 함. 청년층 내에서의 이질성과 격차(계층화) 문제를 가정하고 성별, 학교 유형, 학력주의 등 여러 요인에 따른 이행의 불평등과 기존 연구의 양적지표 중심의 이행 분석을 벗어나 일자리 질을 중심으로 이행의 질을 심층적으로 탐색하였음. 마지막으로 상기한 실증분석 결과를 토대로 정책적 및 학술적 제언을 도출하고자 함.

» 주요 연구 내용 및 결과

노동시장으로의 이행 현황

- 직업계고와 대학 졸업자의 노동시장 이행은 전반적으로 임금수준과 일자리 질이 개선되면서 ‘평균적 상황(상향 안정화)’이라는 긍정적 신호가 확인되었지만, 학교 유형, 학력수준, 지역 및 대학 위계, 그리고 성별에 따라 상이한 흐름을 보이면서 내부 격차와 ‘구조적 분화(위계화)’가 잔존하는 이중적 구조를 보였음. 이행의 질적 격차가 특정 요인에 따라 심화되고 있음을 의미함.
- 이행유형은 네 가지로 도출되었고, 인적자본과 심리·정서적 요인, 일자리 특성 등이 복합적으로 각 유형에 속하는 영향요인으로 작동함.

노동시장에서의 경력계적 현황

- 취업 지속 비율이 높아졌고, 미취업 지속 비율이 낮아지면서 전반적으로 안정화가 진전되었지만, 단기 취업 후 이탈 비율이 높아졌음. 안정적 경력계적 형성 및 유지에 어려움을 겪는 취약집단의 증가를 의미함.
- 경력계적은 네 가지 유형이 도출되었으며, 수능성적은 모든 유형에서 가장 일관된 설명력을 보였으며, 전공계열, 성별, 부모소득, 대학 소재지, 교수 상담이 유의미한 영향요인으로 작동함.

정책적 및 학술적 제언

- 구조적 불평등 완화를 위한 정책적 개입의 필요성의 맥락과 ‘노동시장 이행 전-이행-이행 후’로 단계별로 구분하여 정책적 제언을 제시하였음.
- 노동시장 이행의 개념적·분석적 범주의 확대, 다층적으로 누적된 불평등에 대한 재조명 필요성, 직업계고에 대한 학술적 관심 필요 등을 중심으로 학술적 제언을 제시하였음.

외국인 유학생이 대학재정에 미치는 영향 분석

저자 이진권(한국교육개발원)

» 연구 목적

- 외국인 유학생과 대학 재정 간의 관계를 이론적·실증적으로 분석하고 유학생이 대학의 수입과 지출 구조에 미치는 영향을 규명
- 유학생 유치 정책이 단순 총원 수단이나 단기적 재정 보완 장치에 머무르지 않고, 교육·연구 역량 강화와 제도적 신뢰 확보로 연결될 수 있는 정책적 개선방안 모색

» 주요 연구 내용 및 결과

외국인 유학생과 대학재정 간의 관계에 대한 이론적 논의

- 고등교육 국제화 관점에서 외국인 유학생 모집은 기능적 국제화와 가치지향적 국제화로 구분되며, 우리나라의 현실은 학령인구 감소와 등록금 규제 속에서 재정 보안을 목표로 한 기능적 국제화의 성격이 강하게 나타남.
- 자원의존이론은 대학이 외부 자원의 불확실성에 대응하여 새로운 자원에 의존함으로써 구조와 자원 배분이 변화하는 과정을 설명하며, 학문자본주의는 대학이 생존을 넘어 수익 극대화와 시장 점유율 확대라는 기업가적 논리를 내재화하는 과정을 설명함.
- 외국인 유학생 수와 등록금 수입 간에는 전반적으로 양(+)의 관계가 관찰되었으나 그 탄력성은 시간이 지남에 따라 감소하였고, 등록금 수입 내 교내장학금을 차감한 순등록금 수입에 대해서는 매우 약한 상관을 보임.

외국인 유학생이 사립대학 재정에 미친 영향

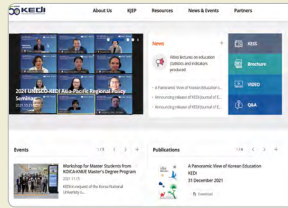
- 외국인 유학생은 대학의 수입과 지출 구조에 이중적인 영향을 미쳤으며, 비학위과정 유학생은 수강료 수입을 안정적으로 확대했으나 학부 유학생의 순수익성은 2017년 이후 약화되었고, 대학원 유학생은 등록금 수입을 높이는 방향으로 작용했음.
- 학부 유학생 증가는 총수입과 교육부대수입을 낮추고 고정부채를 줄이는 보수적 재정운용으로 이어졌으며, 대학원 유학생 증가는 전입성 재원과 연구지출을 확대하여 교원보수와 학생지원 등에서 전략적 재배분을 유도하는 것으로 나타남.
- 비학위과정 유학생은 사립대학 측면에서 단기 현금흐름을 보강하는 역할을 수행하나, 학부 과정의 경우 학생 1인당 순수익과 질적 지표 측면에서 유의미한 기여를 한다고 보기 어려웠음. 반대로 대학원 과정은 학생 1인당 순등록금 수입과 연구·산학 연계 재원을 통해 실질적 수익성을 창출하는 경향을 보임. 대학원 과정에서의 이러한 효과는 수도권에서, 그리고 유학생 등록금 자율화 이후 더 큰 것으로 나타남. 

한국교육개발원(KEDI) 누리집

한국교육개발원은 국내·외 교육분야, 다양한 영역의 동향과 정보, 교육계 소식 등을 보다 빠르고 편리하게 전달하기 위해 다양한 매체를 통해 교육정보서비스를 제공하고 있습니다.



KEDI 홈페이지
www.kedi.re.kr



KEDI 영문 홈페이지
kedi.re.kr/eng



KEDI 전자도서관
kedi.re.kr/library



교육통계서비스
kess.kedi.re.kr



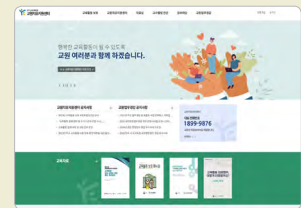
교육정책네트워크 정보센터
edpolicy.kedi.re.kr



늘봄·방과후중앙지원포털
www.afterschool.go.kr



교원양성기관역량진단센터
necte.kedi.re.kr



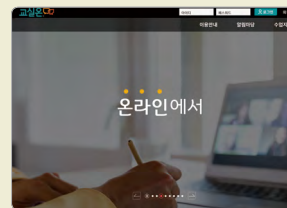
교원지지원센터
forteacher.kedi.re.kr



교육시설·환경연구센터
www.edumac.kr



탈북청소년교육지원센터
www.hub4u.or.kr



교실온닷
edu.classon.kr



영재교육종합데이터베이스
ged.kedi.re.kr



방송통신중학교
www.cyber.ms.kr



방송통신고등학교
www.cyber.hs.kr

한국교육개발원(KEDI) SNS

- 한국교육개발원 유튜브 youtube.com/@KEDI
- 한국교육개발원 인스타그램 instagram.com/iam_kedi_
- 한국교육개발원 페이스북 www.facebook.com/KEDIPR
- 교육정책네트워크 카카오톡 플러스 친구 pf.kakao.com/_RISxcj
- 교육정책네트워크 인스타그램 instagram.com/edpolicy_network/
- 교육통계서비스 블로그 blog.naver.com/kedi_cesi



ISSN 1228-291X

「교육개발」 웹진



2026년,

삶의 질을 높이고 균등한 발전을 이루는 교육,
나눔과 배려, 소통과 협력의 가치를 높이는 교육,
미래사회에 요구되는 핵심역량을 함양하는 교육,
한국교육개발원이 **‘더불어 사는 시대를 위한
대한민국 교육’**을 새롭게 디자인합니다.

한국교육개발원은 실효성 있는 교육정책과 교육제도를 만들어
정부와 교육기관으로 하여금 학생이 행복하고 교사가 즐거움을 느끼며
학부모가 만족하는 교육을 할 수 있도록 지원합니다.

미래사회를 지향하는 새로운 교육 패러다임을 개발해
학생들이 새로운 것을 생각해 내고 낯선 문제에 적극적으로 맞서며
세계를 무대로 자신의 역량을 발휘할 수 있는 능력을 길러
미래사회가 필요로 하는 인재가 되도록 도와줍니다.

무엇을 아는가보다 무엇을 할 수 있는가를 지향하며
잠재력을 키워 자신이 도달할 수 있는 최고 수준을 성취하게 하며
존중과 배려, 책임감을 바탕으로 함께 소통하고 협력하는 능력을 길러
더불어 살아갈 수 있도록 이끌어 줍니다.

미래사회 핵심역량 교육, 혁신적인 초·중등교육이 고등교육으로 이어져
대학이 인재를 육성하고 국가발전과 인류사회에 공헌할
세계적인 연구성과와 글로벌 인재를 배출할 수 있도록 지원합니다.

