

정책연구
2018-10

청년 노동시장 및 고용정책 해외사례 심층연구: 독일

김기선 · 오상호 · 권준화

한국노동연구원

목 차

요 약	i
제1장 서 론	(김기선) 1
제2장 독일 청년고용의 실태와 일자리의 질에 대한 평가 (권준화)	4
제1절 독일 청년고용 실태	4
제2절 독일 청년 근로자의 노동 질에 대한 평가	6
1. 임금 수준 및 임금 만족도	7
2. 부담 요인	8
3. 근로시간 조직	8
제3장 독일의 청년고용정책 : 청년고용과 정부의 역할 (오상호)	11
제1절 독일의 교육정책과 직업교육정책	11
1. 독일 학교교육	11
2. 독일 직업교육(Berufliche Bildung)의 세 분야	16
제2절 독일의 직업양성교육과 법적 근거	28
1. 독일 직업교육법상 직업교육 분류	28
2. 독일 사회법전 제3권에 따른 직업양성교육 지원	30
제3절 연방정부의 청년고용 지원대책	36
1. 개 관	36
2. 직업소개 지원을 위한 수단(Instrumente zur Förderung der	

Berufsorientierung)	37
3. 학교에서 양성교육으로 전환을 위한 수단(Instrumente am Übergang von der Schule in Ausbildung)	39
4. 양성교육에서 직업으로 전환을 위한 수단(Instrumente am Übergang von der Ausbildung in den Beruf)	46

제4장 독일의 청년고용과 기업 : 독일 기업의 청년고용

촉진방안과 사례를 중심으로 (권준화) 48

제1절 독일 기업의 청년고용 촉진방안 현황	48
1. 독일 청년 근로자의 특성	48
2. 독일 기업의 청년 근로자 확보방안	50
3. 독일 기업의 청년 근로자 유지방안	54
4. 독일 기업의 지역 네트워크 활용	57
제2절 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 사례 분석	59
1. 독일 기업의 청년 근로자 확보 사례	59
2. 독일 기업의 청년 근로자 유지 사례	63
3. 독일 히든챔피언 및 중소기업의 지역 네트워크 활용 사례	67

제5장 독일의 청년고용의 질 제고를 위한 제도적 장치 :

직업훈련생을 중심으로 (김기선) 71

제1절 직업훈련생의 근로조건 보장	71
제2절 직업훈련생의 이익대변	75

제6장 결 론 (김기선) 77

참고문헌 81

표 목 차

<표 2- 1> 독일 전체 실업률 및 청년실업률 추이	4
<표 2- 2> 교육수준별 15~24세 청년실업 현황	5
<표 2- 3> 독일 연령별 근로자의 비중	5
<표 2- 4> 독일 근로자의 노동 질에 대한 평가	6
<표 2- 5> 35세 미만 근로자의 노동 질에 대한 평가: 2012~14년 비교	7
<표 2- 6> 직업적 자격요건(교육수준)별 임금 수준	7
<표 2- 7> 청년 근로자의 임금 만족도(성과에 대한 임금 적절성) ...	8
<표 2- 8> 주요 부담 요인들	8
<표 2- 9> 희망 근무시간, 계약상 합의한 근무시간, 실제 근무시간 ...	9
<표 2-10> 35세 미만 근로자의 풀타임과 파트타임 비중	9
<표 3- 1> 직업훈련 대상 직종 수 변화	21
<표 3- 2> 직업훈련생 수 변화	22

그림목차

[그림 3-1] 직종별 직업교육생의 보수	19
------------------------------	----

요 약

최근 통계청의 경제활동인구조사에 따르면, 청년실업률이 IMF 위기로 실업률이 급등했던 1999년(11.3%)보다 높은 수치(2018.2 11.6%)를 기록한 후 10월 기준 8.4%(35만 9천 명)로 다소 하향 조정되었다. 청년실업의 원인으로서 이미 많은 선진국에서 나타나는 보편적인 현상인 ‘고용 없는 성장’의 구조화와 함께 한국의 전형적인 사회구조적인 노동시장 문제(노동시장 수급 불균형) 등의 요인이 복합적으로 결합되며 청년실업의 문제가 전체 노동시장의 불균형을 초래하고 있는 것으로 보인다. 이러한 고용구조가 지속되는 가운데 청년고용에 대한 적절한 대책을 위해 중장기적인 관점에서 접근이 시도되지 못한다면 생활기반의 부족에 따른 소득격차 확대, 사회보장 시스템의 약화 등을 초래할 것이다. 그리고 이러한 문제는 사회불안의 증대와 저출산의 심각한 원인 그리고 타 지역으로 인구 유출 등으로 귀결될 수 있어 적극적인 노력이 실시될 필요가 있다.

최근 독일이나 프랑스의 경우 청년실업대책은 생활지원과 직업능력개발 및 구직지원을 상호 연계하는 총괄적 지원사업의 형태가 강화되는 추세이다. 따라서 청년실업 해소를 위해서는 재정적 지원방안과 함께 산업수요 맞춤형 고교 교육과정 운영, 대학의 산학연계 구조조정 및 청년고용할당제 등 다양한 제도적 개선이 강구되고 있다. 다만, 청년 일자리 창출을 위해 이러한 행정적, 재정적 지원도 중요하지만 근본적으로 직업교육훈련이 확산되어야 하며, 산업수요나 고용환경 등을 고려하여 실제로 청년들에게 적합한 맞춤형 일자리 창출이 이루어질 때, 이와 같은 다양한 청년실업 해소 및 경제발전과 사회적 안정에 기여하여 사회통합이 달성될 수 있을 것이다. 무엇보다 독일은 2012년부터 EU 회원국인 이탈리아와 스페인과 직업교육 협력계약을 체결해 독일의 이원적 직업교육제도를 실시하고 있다는

점에서 우리에게 시사하는 바가 있다고 생각된다.

한편, 한국 청년층의 고용문제는 청년실업이 증가하는 양적 측면 뿐만 아니라 고용의 질이 낮아지는 문제점도 함께 가지고 있다. 이는 청년 NEET(취업, 교육 또는 훈련 중에 있지 않은 15~29세 청년)의 증가, 긴 구직기간 등 노동시장 이행 지체, 빈번한 노동 이동, 낮은 임금과 불안정한 고용 등을 통해 설명 가능하다. 우리나라 청년실업의 원인으로는 산업구조의 성숙화, 임금 상승, 노사관계 악화 등으로 인한 경제성장률 대비 고용 창출력 둔화, 대기업과 중소기업 간의 양극화 심화로 인한 임금 격차의 확대, 구직자와 구인자 간의 일자리 미스매칭, 기존 교육 시스템이 고용 수요에 적절하게 대응하지 못한 점 등이 지적된다. 청년실업의 원인이 복합적인 만큼, 우리나라 청년 고용의 문제는 단기적인 관점이 아닌 중장기적인 측면에서 다룰 필요가 있다.

청년고용 문제를 중장기적 관점에서 근본적으로 해결하기 위해선, 청년의 일자리를 창출하는 주체인 기업의 역할도 매우 중요하다. 기존 청년고용에 관한 국내 연구에서는 노동경제학적 측면 등에서 청년실업의 원인을 분석하고 해결책을 찾으려는 것이 주를 이루고 있고, 청년고용 활성화를 위한 기업의 역할에 대한 측면들이 많이 다루어지지 않았다. 이에 청년고용에 성공적으로 대처하고 있는 독일 기업들의 청년고용 촉진방안을 살펴보는 것은 의미가 있을 것으로 생각된다. 여기서 청년고용 촉진방안은 청년고용을 창출하고 유지하기 위한 인력 확보(모집·선발) 및 유지방안으로 이해된다.

본 연구는 다음과 같이 구성된다. 우선 제2장에서는 독일 청년고용의 실태 및 일자리의 질에 대한 평가에 대해 살펴본다.

제3장에서는 독일의 청년고용정책, 즉 청년고용에 있어 정부의 역할에 대해 살펴본다. 청년고용에 있어 다른 유럽 국가들과 달리 양호한 청년고용 성과를 내고 있는 독일의 관련 정책을 검토함에 있어서는, 첫째, 독일의 직업교육 시스템에 대한 이해가 선행되어야 한다. 독일의 직업교육 시스템은 독일 특유의 학교교육 시스템과 복잡하면

서 밀접하게 연계되어 있으며 직업교육은 이원적 직업교육을 포함해 크게 세 분야로 나누어진다. 둘째, 직업교육제도 일반에 관한 사항은 직업교육법에서 학교에서 직업으로의 전환, 직업준비 및 직업양성교육에 대한 각종 조치사항 및 재정적 지원 등을 사회법전 제3권에서 규율하고 있다. 마지막으로 이러한 법적 규제 이외에도 청년의 직업 통합을 위한 다양한 프로그램이 연방차원에서는 여러 부서에 의해서 그리고 개별 주정부 차원에서도 시행되고 있어 관련 내용을 함께 검토해봄으로써 독일 정부의 적극적인 청년고용정책 조치를 제시해볼 도록 한다.

제4장에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안과 사례를 중심으로 독일의 청년고용과 기업의 역할에 대해 살펴본다. 여기에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 현황으로 인력 확보(모집·선발) 및 유지방안, 지역 네트워크 활용을 중심으로 분석하고, 독일 대기업, 히든챔피언, 중소기업의 청년고용 촉진 사례를 분석한다.

제5장에서는 직업훈련생을 중심으로 독일 청년고용의 일자리 질 제고를 위한 제도적 장치에 대해 살펴본다. 여기에서는 독일 직업훈련법을 중심으로 한 직업훈련생의 근로조건 등 보호를 위한 제도 및 직업훈련생의 이익대변을 위한 제도적 장치에 대해 살펴본다.

끝으로, 제6장에서는 이상에 근거하여 독일 청년고용에 대한 내용을 요약한다.

본 연구에서 살펴본 내용을 요약하면 다음과 같다. 우선, 독일의 청년고용에 대한 정부의 역할과 관련해서는 다음과 같이 요약할 수 있다. 독일 정부의 청년실업 지원대책은 크게 두 가지 측면에서 이루어지고 있다.

첫째, 사회법전 제3권을 중심으로 학교에서 직업양성으로의 전환과 직업양성에서 직업으로의 전환을 위한 다양한 지원, 즉 촉진조치를 제공하고 있다는 점이다. 적극적 노동시장 촉진조치의 일환으로 청년 직업교육정책을 관통하는 이념은 청년들이 가능한 한 원활하게 학교에서 직업양성교육으로 그 이후 직업으로 전환을 가능하게 하려

는 종합적이고 일원화된 서비스 제공이 자리하고 있다. 그리고 이러한 법적 규제 이외에 추가적으로 연방정부가 주도하여 다양한 청년 고용정책 프로그램을 개발해 활용해오고 있다. 이러한 지원 프로그램은 초기에는 일반 청년을 대상으로 한 포괄적인 형태로 운영돼 오다가 최근에는 이민 배경을 가진 청년, 학교성적이 저조하거나 조기 탈락자 등 저소득 취약계층을 대상으로 사회적 보호의 관점이 주요하게 작용하고 있는 특징을 확인할 수 있다.

둘째, 「직업교육법」을 중심으로 한 직업교육제도가 청년고용에서 보다 본질적인 역할을 수행하고 있다는 점이다. 특히, 세 가지 직업 교육 시스템인 이원적 시스템, 학교 시스템 그리고 전환 시스템이 직업자격을 취득하는 데 결정적이며, 그중 이원적 시스템이 가장 핵심적인 직업인 양성교육제도라고 할 수 있다.

특히, 이원적 시스템은 직업양성교육이 두 곳의 학습 장소에서 수행되는 것을 의미하며, 실습양성교육 내용은 양성교육기업을 통해 전수되고 이론적 요소는 직업학교에서 배우게 된다. 직업양성교육은 양성교육기업과 훈련생(Auszubildende) 간에 계약에 따라 규제된다. 양성교육계약은 양성교육직업, 양성교육장소, 훈련수당, 양성교육기업과 훈련생 간의 권리와 의무 등을 문서로 확정하게 된다. 이 중 이원적 시스템의 양성교육직업만은 전국적으로 단일하게 규제되며 양성교육 최종(졸업)시험을 통과해야지만 전문 직업인으로서 자격을 증명하게 된다.

즉, 독일에서 청년실업대책의 구조는 이원적 시스템을 비롯한 직업양성교육을 중심으로 실시되고 이러한 교육체제로 편입이 어려운 경우(자격미달이나 취약계층 대상자)나 교육체계 통합 이후 직업으로 전환을 촉진하고 스스로 직업에 대한 동기부여를 강하게 제공하는 등의 지원조치와 개별적 지원 프로그램 등으로 직업교육제도를 보완하고 보충하는 형태로 운영된다고 보면 될 것이다.

독일 청년 근로자의 특성 및 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 특징을 다음과 같이 요약할 수 있다. 독일 기업은 청년 근로자의

특성을 고려하여 청년 근로자의 확보(모집·선발) 및 유지방안을 차별적으로 수행하는 특징을 가진다.

첫째, 독일 청년 근로자는 가족 관계 및 친구 등 개인적인 생활, 성공과 경력, 건강 등을 중요시하는 만큼, 기업 선택 시 업무 분위기, 일과 가정의 균형, 경력 가능성, 재교육 등을 중요시하는 것으로 나타났다. 특히 일을 더 중시했던 기성세대와 달리 독일 청년 근로자는 개인적 생활과 일·직업의 조화를 추구하는 만큼, 독일 기업에서 일과 가정의 균형에 대한 중요성이 증가하고 있는 추세다.

둘째, 독일 청년 근로자는 집과 가까운 기업을 가장 선호하는 것으로 나타났다. 대부분의 독일 청년은 그들이 주거하는 지역의 기업에서 근무하기를 원함을 보여준다. 또한 스타트업과 소기업보다 대기업과 중소기업을 선호하는 것으로 나타났다. 이는 독일 청년 근로자가 중소기업을 기피하지 않음을 보여준다. 즉 독일 대기업과 중소기업의 차이는 경력개발 가능성 등에 차이가 있을 뿐 중소기업이 대기업보다 근로 환경이 매우 열악하다는 인식은 적은 편이다. 독일 청년 근로자는 대기업과 다른 중소기업이 가지는 강점을 인식하고 있으며 자신의 경력 지향성과 부합될 경우 중소기업을 더 선호하고 있다. 중소기업에서는 대기업보다 업무 활동에 있어서 더 많은 권한과 책임을 가지고 빠르게 의사결정하는 것이 가능한 장점을 가진다.

셋째, 독일 청년 근로자는 기업에 대한 정보를 수집할 때 주로 기업 웹사이트를 활용하는 것으로 나타났다. 독일 청년 근로자가 주로 오프라인 방식보다 온라인 방식으로 광범위한 기업 정보를 수집하는 만큼, 독일 기업에서는 온라인 방식의 인력확보 전략이 매우 중요해지고 있다.

넷째, 독일 기업은 직업훈련생 및 대학 졸업생 등 목표집단별로 청년 근로자 확보방안을 수행하는 것으로 나타났다. 독일 기업은 직업훈련생을 모집하기 위해 주로 인턴십, 직업훈련 마케팅 향상, 새로운 지원자 집단(예: 학업 중단자) 확대, 학교와의 협력, 난민 통합, 대학과의 협력(예: 이원화된 학업과정) 등을 도입한다. 또한 독일 기업은

대학 졸업생을 모집하기 위해 주로 고용주 브랜드 강화(예: 기업 이미지 및 평판 관리, 기업 캠페인), 인터넷 및 소셜 미디어 활용(예: 지원자와 재직자 간 소통을 용이하게 하는 모바일 앱 구축), 대학 마케팅(예: 대학 교수와 학생들 간의 개인적 컨택을 위해 지역 대학들과의 협력 강화), 트레이니(Trainee) 프로그램 등을 수행하고 있다. 특히 트레이니 프로그램은 독일어권 국가에서 젊은 인재를 개발·확보하는 보편적인 수단으로 확산되고 있는 추세이다(권준화·Thom, 2017). 한편 독일 기업은 청년 근로자 선발 시 학업성적보다는 실무적인 직무경험을 중시하는 것으로 나타났는데, 이는 입사 후 바로 업무에 투입할 수 있는 직무능력이 매우 중요함을 보여준다.

다섯째, 독일 기업은 청년 근로자를 장기적으로 유지하기 위해 청년 근로자의 가치관을 반영하여 일과 가정의 균형(예: 육아시설 구축, 가족친화적 휴가제도, 유연근무제), 수요지향적인 맞춤형 재교육(예: 전문분야 교육, 소프트 스킬 교육, 건강관리 교육 등), 상사의 인정과 동기부여(예: 피드백 문화 확립), 재무적 인센티브(예: 성과수당 및 보너스) 등을 제공하는 것으로 나타났다. 이는 독일 기업이 독일 청년 근로자의 이직을 막기 위해 임금 및 인센티브 등 물질적 측면뿐만 아니라 일과 가정의 균형 및 재교육 등 비물질적인 요인들에 더 초점을 두고 있음을 보여준다. 특히 독일 히든챔피언의 경우 가족적인 기업문화, 높은 임금 수준, 고용안정성, 직업 재교육 등이 매우 중요한 청년 근로자의 장기 유지 요인으로 작용한다.

마지막으로, 독일 히든챔피언과 중소기업은 청년 근로자의 확보와 유지를 위해 지역 네트워크를 적극 활용하는 추세이다. 히든챔피언의 경우 주로 지역적 매력도가 낮은 시골에 위치한 경우가 많기 때문에 지역 내 히든챔피언들이 지역 네트워크를 구축하여, 지역 브랜드를 매력적으로 마케팅 하고 공동으로 모집방안(예: 모집광고, 박람회, 트리플 인턴십)을 수행한다(예: Powerbrands OWL). 또한 인적자원관리를 자체적으로 수행할 자원과 역량이 부족한 중소기업의 경우 지역 내 구축되어 있는 인적자원관리 관련 지역 네트워크(예:

FAMM을 통한 가족친화적 문화 구축, MACH 1 및 MACH 2를 통한 인력개발 제공)를 적극 활용하여 청년 근로자의 장기 근속을 유도한다. 이는 독일 시골에 위치한 히든챔피언과 중소기업이 낮은 지역적 매력도 등을 극복하기 위해 기업과 지자체 수준에서 지역 네트워크를 구축하고 적극 활용하고 있음을 보여준다.

끝으로, 직업훈련생을 중심으로 한 독일의 청년고용의 질 제고를 위한 제도적 장치와 관련해서는 직업훈련생의 근로조건 보호 등 일자리 질 제고를 위한 제도적 기반 및 직업훈련생의 이익대변을 위한 법적 기구가 마련되어 있다는 점을 살펴보았다. 일·학습 듀얼시스템으로 특징지어지는 독일의 직업훈련 시스템이 지금까지 안정적으로 운영되고 있는 저변에는 이와 같은 제도적 장치가 큰 역할을 하고 있다고 판단된다.

제1장 서론

최근 통계청의 경제활동인구조사에 따르면, 청년실업률¹⁾은 IMF 위기
로 실업률이 급등했던 1999년(11.3%)보다 높은 수치(2018.2 11.6%)를 기
록한 후 10월 기준 8.4%(35만 9천 명)로 다소 하향 조정되었다. 청년실업
의 원인으로서 이미 많은 선진국에서 나타나는 보편적 현상인 ‘고용 없는
성장’의 구조화와 함께 한국의 전형적인 사회구조적인 노동시장 문제(노
동시장 수급 불균형) 등의 요인이 복합적으로 결합되며 청년실업의 문제
가 전체 노동시장의 불균형을 초래하고 있는 것으로 보인다. 이러한 고용
구조가 지속되는 가운데 청년고용에 대한 적절한 대책을 위해 중장기적
인 관점에서 접근이 시도되지 못한다면 생활기반의 부족에 따른 소득격
차 확대, 사회보장 시스템의 약화 등을 초래할 것이다. 그리고 이러한 문
제는 사회불안의 증대와 저출산의 심각한 원인 그리고 타 지역으로 인구
유출 등으로 귀결될 수 있어 적극적인 노력이 실시될 필요가 있다.

최근 독일이나 프랑스의 경우 청년실업대책은 생활지원과 직업능력개
발 및 구직지원을 상호 연계하는 총괄적 지원사업의 형태가 강화되는 추
세이다. 따라서 청년실업 해소를 위해서는 재정적 지원방안과 함께 산업
수요 맞춤형 고교 교육과정 운영, 대학의 산학연계 구조조정 및 청년고용
할당제 등 다양한 제도적 개선이 강구되고 있다. 다만, 청년 일자리 창출
을 위해 이러한 행정적, 재정적 지원도 중요하지만 근본적으로 직업교육

1) 15세에서 29세의 경제활동인구 중 실업자의 비율.

훈련이 확산되어야 하며, 산업수요나 고용환경 등을 고려하여 실제로 청년들에게 적합한 맞춤형 일자리 창출이 이루어질 때, 이와 같은 다양한 청년실업 해소 및 경제발전과 사회적 안정에 기여하여 사회통합이 달성될 수 있을 것이다. 무엇보다 독일은 2012년부터 EU 회원국인 이탈리아, 스페인과 직업교육협력계약을 체결해 독일의 이원적 직업교육제도를 실시하고 있다는 점에서 우리에게 시사하는 바가 있다고 생각된다.

한편, 한국 청년층의 고용문제는 청년실업이 증가하는 양적 측면뿐만 아니라 고용의 질이 낮아지는 문제점도 함께 가지고 있다(강순희, 2015).²⁾ 이는 청년 NEET(취업, 교육 또는 훈련 중에 있지 않은 15~29세 청년)의 증가, 긴 구직기간 등 노동시장 이행 지체, 빈번한 노동 이동, 낮은 임금과 불안정한 고용 등을 통해 설명 가능하다. 우리나라 청년실업의 원인으로서는 산업구조의 성숙화, 임금 상승, 노사관계 악화 등으로 인한 경제성장률 대비 고용 창출력 둔화, 대기업과 중소기업 간의 양극화 심화로 인한 임금 격차의 확대, 구직자와 구인자 간의 일자리 미스매칭, 기존 교육시스템이 고용 수요에 적절하게 대응하지 못한 점 등이 지적된다(이춘우, 2012).³⁾ 청년실업의 원인이 복합적인 만큼, 우리나라 청년고용의 문제는 단기적인 관점이 아닌 중장기적인 측면에서 다룰 필요가 있다.

청년고용 문제를 중장기적 관점에서 근본적으로 해결하기 위해선, 청년의 일자리를 창출하는 주체인 기업의 역할도 매우 중요하다(이춘우·한수진, 2012).⁴⁾ 기존 청년고용에 관한 국내 연구에서는 노동경제학적 측면 등에서 청년실업의 원인을 분석하고 해결책을 찾으려는 것이 주를 이루고 있고, 청년고용 활성화를 위한 기업의 역할에 대한 측면들이 많이 다루어지지 않았다. 이에 청년고용에 성공적으로 대처하고 있는 독일 기업들의 청년고용 촉진방안을 살펴보는 것은 의미가 있을 것으로 생각된다.

2) 강순희(2015), 「청년일자리 사업 효율화 방안, 2015~2019년 국가재정운용계획: 일자리 분야」, 국가재정운용계획 일자리분야 작업반.

3) 이춘우(2012), 「기업을 통한 구인수요창출형 청년고용 활성화 정책의 방향과 과제」, 『2012 청년고용정책포럼: 기업을 통한 청년고용 활성화 전략』, 2012년 11월.

4) 이춘우·한수진(2012), 「경영학적 관점에서의 청년노동시장연구: 기업측 채용니즈 관점에서의 청년층 노동시장의 유형연구」, 『2012 청년고용정책포럼: 기업을 통한 청년고용 활성화 전략』, 2012년 8월.

다. 여기서 청년고용 촉진방안은 청년고용을 창출하고 유지하기 위한 인력 확보(모집·선발) 및 유지방안으로 이해된다.

본 연구는 다음과 같이 구성된다. 우선 제2장에서는 독일 청년고용의 실태 및 일자리의 질에 대한 평가에 대해 살펴본다.

제3장에서는 독일의 청년고용정책, 즉 청년고용에 있어 정부의 역할에 대해 살펴본다. 청년고용에 있어 다른 유럽 국가들과 달리 양호한 청년고용 성과를 내고 있는 독일의 관련 정책을 검토함에 있어서는, 첫째, 독일의 직업교육 시스템에 대한 이해가 선행되어야 한다. 독일의 직업교육 시스템은 독일 특유의 학교교육 시스템과 복잡하면서 밀접하게 연계되어 있으며 직업교육은 이원적 직업교육을 포함해 크게 세 분야로 나누어진다. 둘째, 직업교육제도 일반에 관한 사항은 「직업교육법」에서 학교에서 직업으로의 전환, 직업준비 및 직업양성교육에 대한 각종 조치사항 및 재정적 지원 등을 사회법전 제3권에서 규율하고 있다. 마지막으로 이러한 법적 규제 이외에도 청년의 직업통합을 위한 다양한 프로그램이 연방차원에서는 여러 부서에 의해서 그리고 개별 주정부 차원에서도 시행되고 있어 관련 내용을 함께 검토해봄으로써 독일 정부의 적극적인 청년고용정책 조치를 제시해보도록 한다.

제4장에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안과 사례를 중심으로 독일의 청년고용과 기업의 역할에 대해 살펴본다. 여기에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 현황으로 인력 확보(모집·선발) 및 유지방안, 지역 네트워크 활용을 중심으로 분석하고, 독일 대기업, 히든챔피언, 중소기업의 청년고용 촉진 사례를 분석한다.

제5장에서는 직업훈련생을 중심으로 독일 청년고용의 일자리 질 제고를 위한 제도적 장치에 대해 살펴본다. 여기에서는 독일 직업훈련법을 중심으로 한 직업훈련생의 근로조건 등 보호를 위한 제도 및 직업훈련생의 이익대변을 위한 제도적 장치에 대해 살펴본다.

끝으로, 제6장에서는 이상에 근거하여 독일 청년고용에 대한 내용을 요약한다.

제 2 장

독일 청년고용의 실태와 일자리의 질에 대한 평가

제1절 독일 청년고용 실태

독일의 청년고용은 지난 10년 동안 매우 양호한 성과를 보이고 있다. 독일의 전체 실업률은 2017년 기준 5.7%로 2009년 이후 꾸준히 감소하는 추세이며, 청년실업률 또한 2017년 기준 5.2%로 동일한 양상을 보이고 있다. 이는 전 세계 청년실업률 평균인 13.6%(2017년)보다 매우 낮은 편이다.

〈표 2-1〉 독일 전체 실업률 및 청년실업률 추이

(단위: %)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
전체	7.8	8.1	7.7	7.1	6.8	6.9	6.7	6.4	6.1	5.7
청년	7.2	8.0	6.9	6.0	6.0	6.1	5.8	5.4	5.4	5.2

주: 전체 실업률은 연평균 기준, 청년층은 15~24세 기준.

자료: Statista.⁵⁾

독일의 15~24세 청년실업률이 낮은 이유는 이원화된 직업훈련 시스템에 기인한 것으로 분석된다. 독일은 ‘학교에서 직업으로의 이행’ 부문에 많

5) de.statista.com.

은 투자를 해왔다. 여기에는 기업 실무를 접목시킨 학교의 직업훈련과정 확립, 직업 준비를 위한 학교 교육의 재정비 등이 해당된다(Koester, 2017).⁶⁾

교육수준별로 청년실업자(15~24세)의 비중을 보면, 현재 약 227,000명의 청년실업자들이 등록되어 있고, 그중 68.2%인 155,000명이 직업훈련을 수료하지 않았다. 실업자 중 24.4%는 기업·학교의 직업훈련을 받았고, 1.3%는 대학 및 전문대학을 졸업하였다. 저숙련 청년들의 실업 비중이 대학 졸업생보다 8배나 높은 것을 볼 수 있다. 이러한 관계는 수년 간 안정적으로 나타나고 있는데, 이는 고용 창출을 위해 교육 투자가 매우 중요함을 보여준다(vbw, 2016).⁷⁾

〈표 2-2〉 교육수준별 15~24세 청년실업 현황

(단위: %)

	직업훈련 미졸업	기업·학교의 직업훈련	대학 및 전문대학 졸업	미응답
실업 비중	68.2	24.4	1.3	6.1

자료: Bundesagentur fuer Arbeit, Stand: Juni 2016, vbw(2016)에서 재인용.

〈표 2-3〉 독일 연령별 근로자의 비중

(단위: %, 백만 명)

연령	근로자 비중	근로자 수	인구 수
60~65	53	2.8	5.2
55~60	77	4.6	5.9
50~55	84	5.7	6.8
45~50	87	5.6	6.5
40~45	86	4.5	5.2
35~40	84	4.1	4.9
30~35	82	4.2	5.1
25~30	78	4.0	5.1
20~25	64	2.8	4.4
15~20	25	1.0	4.1

자료: BAUA(Bundesanstalt fuer Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin)(2017).

6) Koester, T.(2017), “Jugendarbeitslosigkeit in Europa, Konrad Adenauer Stiftung: Eine europäische Verantwortung,” Juli 2017, Ausgabe 269, pp.1~12.

7) vbw(Die bayerische Wirtschaft)(2016), *Jugendbeschäftigung 2025*, Oktober, 2016.

연령별 독일 고용 현황을 살펴보면, 20~25세 인구 중 근로자 비중은 64%, 25~30세 인구 중 근로자 비중은 78%, 30~35세 인구 중 근로자 비중은 82%인 것으로 나타났다(BAUA, 2017).⁸⁾ 이는 청년층 고용이 40~55세 중장년층 인구의 고용 비중과 거의 비슷한 수준으로 창출되고 있음을 보여준다.

제2절 독일 청년 근로자의 노동 질에 대한 평가

DGB-Jugend(2015)⁹⁾에 따르면, 35세 미만 근로자의 노동 질 지수는 100점 만점에 62점으로 나타났다. 이는 청년 근로자가 자신의 노동의 질을 중간 수준 이하(50~65점)로 평가하는 것을 의미한다. 이때 노동의 질은 임금 수준 및 만족도, 스트레스와 노동강도, 근로시간 등으로 평가된다. 구체적으로 청년 근로자의 12%만이 노동의 질이 좋다고 평가한 반면, 24%는 노동의 질이 나쁘다고 평가하였다. 이때 주목할 점은 35세 미만 근로자의 좋은 노동과 중간 이상 노동의 질을 가진다는 비중이 35세 이상 근로자보다 높다는 점이다. 이는 독일 청년 근로자의 노동 질이 중장년층 근로자보다 낮지 않게 평가되고 있음을 보여준다.

〈표 2-4〉 독일 근로자의 노동 질에 대한 평가

(단위: %)

	좋은 노동 (80점 이상)	중간 이상 노동의 질 (65~80점 미만)	중간 이하 노동의 질 (50~65점 미만)	나쁜 노동 (50점 미만)
35세 미만	12	32	33	24
35세 이상	10	31	35	24

주: 2014년 기준.

자료: DGB-Jugend(2015).

8) BAUA(Bundesanstalt fuer Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin)(2017), “Arbeitswelt im Wandel: Zahlen-Daten-Fakten.”

9) DGB-Jugend(2015), “Arbeitsqualitaet aus der Sicht von jungen Beschaeftigten : 6. Sonderauswertung zum DGB-Index Gute Arbeit.”

〈표 2-5〉 35세 미만 근로자의 노동 질에 대한 평가: 2012~14년 비교

(단위: %)

	좋은 노동 (80점 이상)	중간 이상 노동의 질 (65~80점 미만)	중간 이하 노동의 질 (50~65 미만)	나쁜 노동 (50점 미만)
2012	8	35	37	21
2013	11	33	33	23
2014	12	32	33	24

자료: DGB-Jugend(2015).

35세 미만 근로자의 노동 질에 대한 시간 비교에 있어서, 지난 3년 동안(2012~14년) 중간 수준의 노동 질에 대한 비중은 감소한 반면, 좋은 노동과 나쁜 노동으로 평가한 비중은 증가하고 있다. 이는 청년 근로자의 노동 질이 강하게 양극화되고 있음을 보여준다.

1. 임금 수준 및 임금 만족도

35세 미만 근로자는 더 높은 직업적 자격요건(교육수준)을 가질수록 더 많은 임금을 받았다. 35세 미만 미숙련 인력의 임금은 1,737유로인 반면, 마이스터/기술자는 2,462유로, 대학 졸업생은 3,057유로인 것으로 밝혀졌다. 하지만 청년 근로자의 임금 수준은 모든 직업적 자격요건에 있어서 35세 이상 근로자보다 낮았다.

35세 미만 근로자의 52%는 업무 성과에 대해 임금이 적절하지 않다고 평가한 반면, 47%는 임금에 대해 만족하는 것으로 나타났다. 이는 독일 청년 근로자의 임금 적절성에 대한 긍정적/부정적 평가의 차이가 크지 않음을 보여준다.

〈표 2-6〉 직업적 자격요건(교육수준)별 임금 수준

(단위: 유로)

	대학 졸업	전문대 졸업	마이스터/ 기술자	직업훈련/ 직업학교	미숙련
35세 미만	3,057	2,326	2,462	1,994	1,737
35세 이상	3,985	2,695	3,036	2,354	2,096

주: 명목 표준임금 기준.

자료: DGB-Jugend(2015).

〈표 2-7〉 청년 근로자의 임금 만족도(성과에 대한 임금 적절성)

(단위: %)

매우 높음	높음	낮음	매우 낮음
8	39	41	11

주: 2014년 기준.
자료: DGB-Jugend(2015).

2. 부담 요인

독일 근로자가 가장 큰 부담 요인으로 평가하는 부문으로 임금과 노동 강도를 꼽고 있다. 35세 미만 근로자는 거의 모든 부문들에 있어서 중장년 근로자보다 더 큰 부담을 가지는 것으로 나타났다. 특히 청년 근로자는 향후 충분히 수령 받지 못하는 연금(60.6%), 업무성과 대비 부적절한 임금(35.7%), 시간 압박(업무 스트레스)(33.7%), 작년보다 더 많은 업무(32.6%), 충분하지 않은 임금(31.5%)에 있어서 큰 부담을 가지는 것으로 밝혀졌다.

〈표 2-8〉 주요 부담 요인들

(단위: %)

	불충분한 연금	성과 대비 적절하지 않은 임금	시간압박 및 쫓김	작년보다 더 많은 업무	충분하지 않은 임금
35세 미만	60.6	35.7	33.7	32.6	31.5
35세 이상	53.2	29.7	41.4	31.5	29.1

주: 각 요인들에 대해 강하게 혹은 가장 강한 수준으로 부담을 느끼는 정도 조사.
자료: DGB-Jugend(2015).

3. 근로시간 조직

가. 근무시간

35세 미만 근로자의 39.1%만이 실제 업무시간이 계약상 합의한 근무시

간과 일치한다고 밝혔다. 청년 근로자는 희망하고 실제 계약상 합의한 근무시간보다 더 많이 근무하는 것으로 나타났다. 희망 근무시간은 주중 35.9시간인데, 실제 근무시간은 40.7시간으로 밝혀졌다. 35세 미만 근로자의 61.8%는 현재 근무시간보다 더 적게 일하기를 희망한다.

〈표 2-9〉 희망 근무시간, 계약상 합의한 근무시간, 실제 근무시간

(단위: 시간)

	희망 근무시간	계약상 합의한 근무시간	실제 근무시간
35세 미만	35.9	37.0	40.7
35세 이상	33.8	34.4	38.4

자료: DGB-Jugend(2015).

나. 근무 유형

독일 청년 근로자의 고용은 안정된 것으로 평가된다. 35세 미만 근로자의 82.4%가 계약상 합의된 35근무시간(35시간 이상)을 가진 풀타임 잡을 가지고 있다. 35세 미만 근로자의 17.6%가 파트타임인데, 이 중 7.9%가 주중 20시간 혹은 그 미만이고, 9.7%는 주중 21~35시간 미만으로 근무한다.

〈표 2-10〉 35세 미만 근로자의 풀타임과 파트타임 비중

(단위: %)

	풀타임 (주중 35시간/ 35시간 이상)	파트타임 (주중 21~35시간 미만)	파트타임 (주중 20시간/ 20시간 미만)
35세 미만	82.4	9.7	7.9

주: 2014년 기준.

자료: DGB-Jugend(2015).

다. 초과근무

35세 미만 근로자의 60.9%는 그들의 업무계획에서 합의했던 것보다 더 많이 주중 일을 하는 것으로 나타났다. 평균적으로 청년 근로자는 주당

41시간의 초과근무를 한다. 35세 미만 근로자의 26.5%가 정기적으로 주중 5시간 이상 초과근무를 하고 있고, 6.5%는 정기적으로 15시간 초과근무를 한다.

〈표 2-11〉 주중 초과근무 시간

(단위: %)

	초과 근무안함	주중 5시간 미만	주중 5~9시간	주중 10~14시간	주중 15시간 이상
35세 미만	39.2	34.3	16.8	3.2	6.5
35세 이상	39.2	35.6	16.1	5.1	4.1

자료 : DGB-Jugend(2015).

제 3 장

독일의 청년고용정책 : 청년고용과 정부의 역할

제1절 독일의 교육정책과 직업교육정책

1. 독일 학교교육

독일의 직업교육은 일반 학교교육제도 안에서 직업교육과 학교교육이 하나의 연계 시스템으로 작용하고 있어 우선 독일 학교교육제도를 개관해 보도록 한다.

가. 개 관

독일 학교교육제도는 연방정부가 주로 독일의 교육정책에 대한 책임을 부담한다. 그러나 주정부가 소위, 문화고권(Kulturhoheit)을 가지기 때문에 교육 시스템을 어떻게 형성할 것인지와 관련해 독립적으로 결정할 수 있는 권한이 있어 지역별로 교육 분야마다 약간의 차이점이 있다. 그럼에도 불구하고 독일의 교육제도에서 공통적으로 적용되는 기본적 프레임이 있다.

- ① 5개 주요 교육부문과 관련 교육기관
- ② 개별 교육기관에서 취득할 수 있는 교육자격
- ③ 개별 교육기관의 졸업생을 위한 전환의 기회

나. 5개 교육부문(Bildungsbereiche)

1) 5개 교육단계

독일의 교육제도는 크게 유아교육(1단계), 초등교육, 중등교육 I단계, 중등교육 II단계, 고등교육으로 구분된다.

2) 유아교육

독일은 유치원의 발상지이다. 의무교육 이전의 유아교육시설로 유치원(Kindergärten)과 보육원(Kindertagesstätten)이 있다. 대부분의 아이들이 초등학교 입학 전 3년 동안 이러한 시설에 다닌다.

3) 초등교육

독일의 초등교육은 6세에 그룬트슐레(Grundschule)에 입학하여 4년 동안 의무교육을 받게 된다.¹⁰⁾ 다만, 그룬트슐레에 입학할 나이의 아이들에게 독일어 테스트가 이루어진다. 독일어가 충분하지 않은 경우 1년 동안 독일어 보충수업이 제공된다. 일반적으로 거주지에 가까운 학교에 입학하지만, 다른 학교를 선택할 수 있는 주도 있다. 독일 초등교육의 특징은 그룬트슐레 4학년 졸업 이후 진로가 결정된다는 점이다.¹¹⁾ 학생들의 진학 학교 선택에 있어서 학교에서 추천서를 작성하게 되고 이때 학생의 성적이나 행동 등도 평가 점수에 포함된다. 5학년 이후 통학하게 될 중등교육기관은 크게 김나지움(Gymnasien), 레알슐레(Realschulen), 하우프트슐레(Hauptschulen) 세 가지 중에서 선택할 수 있다.

4) 중등교육 I단계

중등교육 I단계는 김나지움, 레알슐레, 하우프트슐레 이 세 가지 유형이 각각 독립적으로 운영되어 왔다. 그러나 너무 이른 시기에 학생들의

10) 예외적으로 베를린과 브란덴부르크 주의 경우 6년제이다.

11) 예전에는 대학 진학을 위한 진로와 직업진로가 명확하게 나누어져 있었으나 현재는 본인의 희망과 성적에 따라 과정을 변경하는 것이 가능하지만, 진로 선택에 있어서 중요한 결정 단계가 상당히 이른 시기에 이루어지고 있다는 점은 분명하다.

진로 선택이 오히려 장래의 진로 선택의 범위를 축소하게 되는 문제가 사회적 이슈가 되면서 1960년대 말부터 이들 학교를 통합한 종합학교(Gesamtschule)가 도입되었다. 경우에 따라서 레알슐레와 하우프트슐레를 통합한 형태의 새로운 종합학교도 신설되면서 학생들의 교육과정 전환을 용이하게 하는 데 도움을 제공하게 된다. 주로 하우프트슐레와 레알슐레가 통합된 학교를 많은 주에서 운영하고 있다. 앞서 설명한 바와 같이 주가 문화고권을 가지고 있어 교육의 권능이 각 주에 있게 되며, 특히 초등이나 중등교육에서 많은 권한을 주가 가지고 있다.

하우프트슐레와 레알슐레가 통합된 학교 목록

- Mittelschule(Sachsen, Bayern)
- Sekundarschule(Sachsen-Anhalt, Bremen, Berlin)
- Regelschule(Thüringen) Oberschule(Brandenburg, Niedersachsen)
- Erweiterte Realschule(Saarland)
- Realschule plus und Verbundene oder Zusammengefasste Haupt- und Realschule(Rheinland-Pfalz)
- Integrierte Haupt- und Realschule bzw. Stadtteilschule (Hamburg)
- Regionalschule(Rheinland-Pfalz, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein)
- Werkrealschule(Baden-Württemberg)

먼저 김나지움은 초등학교 5학년에 해당하는 10세부터 19세까지 교육이 이루어지고 고등학교 졸업자격시험 및 대학 입학자격시험을 겸비한 ‘아비투어(Abitur: Allgemeinen Hochschulreife)’ 시험 준비를 위한 학생들이 선택하는 주요 교육기관이다. 아비투어 시험은 김나지움에서 일정한 성적을 거두지 못하면 응시할 수 있는 자격이 없으므로 학생의 학업성과를 지속적으로 검토하여 성과가 낮은 학생은 다른 교육과정으로 보낼 수 있는 선별적 학교인 것이다.

하우프트슐레는 독일의 전통적인 마이스터 제도에 근거하여 발전된 교육기관으로 10세 이후 직업교육을 준비하는 5년제 교육과정(5학년에서 9

학년 과정)으로 운영된다. 특히, 하우프트슐레를 기본학교라고 부르는데, 초등학교 4년 이후 중등교육기관에 진학하지 않는 모든 학생들은 의무적으로 기본학교인 하우프트슐레에 진학해야 하기 때문이다. 대부분의 주에서는 하우프트슐레의 10학년 진학을 선택한다. 하우프트슐레 학생 중 30%는 10학년까지 진학한다. 본 과정에서는 실용적 직업훈련의 기초가 되는 일반적인 교육을 제공한다.¹²⁾

마지막으로 레알슐레는 프로이센의 Mittelschule(미텔슐레)를 모델로 고안되었으며, 6년제 교육과정으로 직업교육을 지향하면서도 동시에 일반 대학입학의 진학을 위한 혼합형태에 해당한다.

독일의 중등교육 I학제는 학생의 학업 성취도에 따라 전통적으로 세 가지 형태로 구분 운영되고 레알슐레는 중급직업인 양성을 위한 기관이며 하우프트슐레는 기술기능인 양성을 위한 기관이다. 따라서 중등교육에서 하우프트슐레는 직업교육 및 직업활동 체험이 학생의 의무로 지정되어 있는 반면에 나머지 공교육에서는 본인의 희망에 따라 선택할 수 있는 방향으로 정해져 있다.

이와 같이 독일의 중등교육에서는 기본적으로 성적에 따라 학교를 옮길 수도 있고 학년을 뛰어 오르는 것도 가능하며, 하우프트슐레나 레알슐레를 나온 후 대학 입학자격시험인 아비투어 또는 전문대학 입학자격시험인 파흐아비투어(Fachabitur: Fachgebundenen Hochschulreife) 자격을 얻을 수 있기 때문에 모든 학생에게 대학 진학의 길이 열려 있다.

5) 중등교육 II단계

중등교육 II단계는 이른바 ‘상급과정’을 의미한다. 독일의 의무교육기간은 통상 초등교육부터 중등교육 I단계까지인 6세부터 14세(9학년) 또는 15세까지 10년이지만, 의무교육 종료 이후 직업교육을 받는 것도 국민의 의무이므로 통상 3년간의 직업학교교육에 대해서 국가가 책임을 지고 있다. 따라서 18세까지를 의무교육으로 볼 수 있으나 주마다 의무교육기간(예컨대, 12년 또는 21세까지 등)이 다양하게 정해져 있다. 직업교육도 국

12) Hans-Dieter Schinner(2007), 「독일의 직업교육훈련과 고용」, 『국제노동브리프』 5(4), 한국노동연구원, p.6.

가나 지방 등의 모든 수준에서 제도화되어 있으며, 특히 경영제도 훈련생 육성에 큰 기여를 하고 있다.

독일 학생의 16세(11학년) 이후 진로는 레알슐레와 하우프트슐레의 경우 직업 자격을 취득하기 때문에 주로 ‘직업양성교육’을 받는다. 직업양성교육은 크게 직업학교와 기업훈련을 접목한 이른바 이원제 직업교육(듀얼 시스템)과 듀얼시스템 이외 직업교육학교가 있다. 김나지움은 대학에 진학하기 위한 학교이고 김나지움의 초급과 중급 단계를 마친 학생은 대부분 대학 입학자격을 얻기 위해 김나지움의 상급단계로 이동하게 된다.

요약하면, 독일의 중등교육 II단계는 직업학교와 일반학교로 구분되고 직업학교는 직업양성교육을 목표로 전일제 직업교육학교와 이원제 직업교육학교로 구분되고 일반학교는 김나지움 상급단계를 경유해 대학 입학 자격 취득을 목적으로 한다.

독일의 학교자격의 개념은 중등교육 I단계는 대체로 교육자격이며 중등교육 II단계에서 레알슐레나 하우프트슐레 교육자격을 가진 학생이 직업학교에 진학하여 교육과정을 이수하고 시험에 합격하면 직업자격을 취득하게 된다. 바로 전일제 직업교육학교나 이원제 직업교육학교가 직업 자격 취득을 목표로 하는 학생들의 직업양성훈련의 장(Platz)을 제공하고 직업자격 취득을 위한 교육내용, 교육방식, 직업의 종류 등에 따라 구분되어 운영된다.

6) 고등교육

독일의 고등교육 과정은 약 400개의 대학에서 이루어진다. 독일 대학의 종류는 다음과 같다.

- Universitäten(종합대학)
- (Fach-) Hochschulen(전문대학)
- Technische Hochschulen(공과대학)
- Musik- und Kunsthochschulen(음악대학, 예술대학)
- Pädagogische Hochschulen(교육대학)
- Verwaltungsfachhochschulen(행정대학)

일반적으로 대학에 입학하기 위해서는 아비투어 또는 파흐아비투어를 취득해야 한다. 그 밖에 보통 성인교육이라고 불리는 평생교육(Fort- und Weiterbildung)이 있다. 교육수준이나 자격에 관계없이 새로운 직업자격 및 졸업자격을 얻기 위해 제공되는 교육제도이다. 학교교육은 야간학교나 통신교육 등 다양한 형태로 운영되는데, 시민대학(Volkshochschule)에서는 어학, 컴퓨터, 간호 등 많은 단기 학업 과정이 저렴한 가격으로 제공된다.

2. 독일 직업교육(Berufliche Bildung)의 세 분야

가. 개 관

EU에는 직업교육의 다양한 모델과 구조가 존재한다. 학교를 기반으로 한 직업양성교육은 특히 동유럽, 스칸디나비아(덴마크 제외) 그리고 벨기에나 네덜란드에서 선호하는 모델이다. 이를 독일에서는 ‘Die vollzeitschulische Berufsfachschule’, 즉 전일제 직업전문학교라고 하며 주로 숙련된 근로자나 사무직 근로자의 직업활동으로 전환을 위한 전형적인 사전준비를 돕는 과정이다. 반면에 EU 국가 중 독일, 오스트리아 및 덴마크에서만 이원적 직업교육을 전통적으로 시행하고 있다.

특히, 남부 유럽 국가에서 청년실업률이 높아짐에 따라 직업양성교육 시스템이 변화하고 있다. 유럽연합 집행위원회(Die Europäische Kommission)는 최근 ‘교육에 대한 새로운 접근법(Neue Denkansätze für die Bildung)’이라는 전략문서에 직업실무적 양성교육 시스템의 개발을 권고한 바 있다. 그 제안은 독일의 이원적 직업양성교육 체계와 매우 유사하다.

독일의 직업교육은 살펴본 바와 같이, 이원적 직업양성교육이 지배적이나 많은 직업들은 학교직업 시스템으로 양성교육이 이루어지고 있다. 2006년 이후 기업이나 학교의 양성교육을 시작할 수 없는 청년들에게 전환 시스템이 대안으로 제시되었다. 이 시스템의 핵심은 청년들이 가능한 용이하게 학교에서 직업양성교육으로 그 이후 직업으로 전환 가능하게 하도록 다양한 교육과정을 제공하는 것이다. 하지만 양성교육수료자

격(Ausbildungsabschluss)은 직업자격으로서 공식적으로 인정받지는 못한다.

아래에서는 독일 직업양성교육의 세 가지 분야에 대한 간략한 개요, 역사적 발전 및 법적 체계를 제시해본다.

나. 이원적 직업교육 시스템

1) 역 사

이원적 직업양성교육은 의도적인 계획의 결과가 아니라 오히려 복잡한 역사적인 과정에서 오랜 기간 동안 기업실습과 직업학교가 서로 어느 정도 독립적으로 발전했으며, 특별한 자격제도로써 ‘이원적 시스템(Dualsystem)’의 형성은 시간이 지난 후에 이루어지게 된다. 이후 의도적으로 이 제도를 더 발전시키는 형태로 진행된다.

마이스터(Meister) 양성교육을 확립하고 충분한 수의 자격을 갖춘 기공 양성을 확보하기 위해 길드(Zünften)의 수공업에서 양성교육이 시작되었다. 19세기가 시작될 때까지 양성교육은 순수한 수공업 분야의 전유물(Domäne)이었다. 비로소 1821년에 수공업을 벗어난 훈련생 양성 기관이 설립되었다. 1830년에 이미 여러 독일 주에 직업 향상교육학교(Fortbildungsschule)가 존재했다. 교육내용은 학생의 직업에 기초를 두고 있었다. 1897년 영업령 개정(Gewerbeverordnungs-novelle)에 의해 직업양성교육의 이원적 원칙(duales Prinzip) - 실무양성교육은 기업에서, 이론교육은 직업학교에서 - 이 처음으로 제시되었다. 1923년에 ‘직업학교(Berufsschule)’라는 개념이 프로이센에서 처음으로 도입되었다. 1920년대 중반부터 도제양성교육(Lehrlingsausbildung)이 산업계에서 형성되기 시작했다. 1930년부터 산업도제를 위한 시험이 실시되었고 1938년 직업학교(Berufsschule), 직업전문학교(Berufsfachschule), 전문학교(Fachschule)라는 통일된 이름을 가진 전통적인 의무직업학교제도가 시행된다. 제2차 세계대전 이후 나치 시대의 「직업학교법(Berufsschulrecht)」은 그대로 유지되었다. 그러나 직업양성교육의 이원적 시스템(duales System)이라는 용어는 1964년 비로소 독일 교육제도위원회의 ‘직업 양성교육제와

학제에 관한 전문의견(Gutachten über das berufliche Ausbildungs- und Schulwesen)’에서 최초로 창안되었다.

이후 1969년 독일 「직업교육법(Berufsbildungsgesetz)」의 제정되면서 명문화하게 되었다. 이 법은 오늘날 우리가 알고 있는 독일의 이원적 직업양성교육 시스템 출현의 초석으로 설명된다.

2) 목 적

이원적 시스템은 주로 하우프트슐레 수료자를 대상으로 실시되며 폭넓은 직업에 관한 기초적인 지식과 특정 직업에 요청되는 전문적인 능력을 배양하여 자격취득 이후 즉시 숙련된 노동자로서 기업에 투입 가능한 인력을 양성하는 것을 목적으로 하는 제도이다.

3) 법적 구조

직업양성교육의 이중성과 독일의 연방구조 때문에 두 곳의 학습장소에서도 다른 법적 근거가 적용된다. 「직업교육법」은 직업양성교육, 시험, 양성교육의 감독, 직업 향상교육과 직업 전환교육의 실시에 대한 법적 사실관계(Sachverhalt)를 기술하고 있다. 따라서 직업양성훈련의 실시와 조직을 위한 가장 중요한 법률이 「직업교육법」이다.

「직업교육법」과 수공업령(HwO: Handwerksordnung)을 근거로 핵심적인 양성교육내용과 기본조건을 규제하는 양성교육규정(Ausbildungsordnung)이 모든 양성교육직업을 위해 공포된다. 양성교육규정은 개별 직업의 양성교육을 위해 중요한 규정들을 포함하게 된다. 여기에는 정확한 직업표기, 양성교육기간(특히, 단축 또는 연장된 양성교육시간의 가능성을 어떻게 처리하는지), 직업상(Berufsbild), 양성교육 라멘플랜(Rahmenplan)과 시험요구사항이 포함된다. 특히, 양성교육 라멘플랜은 양성교육내용의 실제적이고 시간적인 구조에 대한 법적 지침이며, 예를 들어 어떠한 지식을 어떠한 양성교육연도에 가르치는지를 확정해두어야 한다.

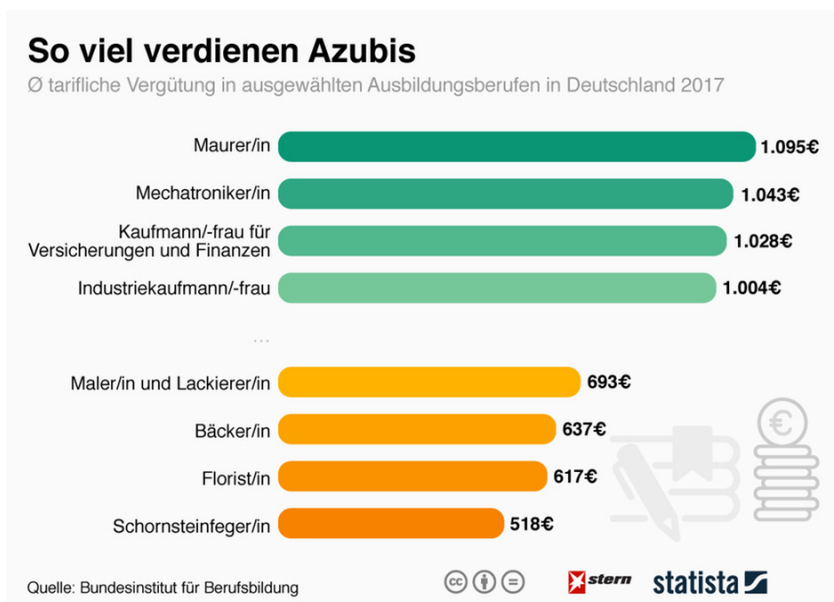
16개 주의 교육문화장관은 직업학교에서 양성교육을 위해 교육문화장관 컨퍼런스의 틀 내에서 서로 조정해야 하는 책임이 있다. 직업학교의 교육과정은 일반교육의 약 1/3, 직업 관련 내용은 2/3가 포함되어야 한다.

라멘교육플랜은 기본적으로 하우프트슐압슐루스(하우프트슐레 5년과정 졸업증서)의 자격수준을 기반으로 하고 있다. 개별적 또는 지역적 상황에 대응할 수 있도록, 주정부의 라멘교육플랜은 교육문화장관 컨퍼런스의 라멘교육플랜을 그대로 유지할 필요는 없다. 또한 이것은 독자적인 교육 플랜으로 전환할 수 있다. 라멘교육플랜은 출판물이나 교육문화장관 컨퍼런스 웹사이트로 공개된다.

훈련생은 양성교육기업과 양성교육계약을 체결한다. 계약의 내용은 「직업교육법」에 의해 규정되어 있다. 특히, 양성교육직업, 양성교육기간 및 훈련기간(Probezeit), 통상 근로시간과 휴가청구권, 양성교육수당 및 계약 해지에 관한 조건 등에 대한 정보가 포함되어 있다.

양성교육기업이 단체협약에 구속되는 경우, 훈련생을 위한 단체협약상의 규정을 준수해야 한다. 예를 들면, 양성교육수당, 휴가의 기간 및 취업 관계 중에 졸업시험을 통과한 이후 훈련생의 승계문제에 대해 사회적 파트너와 협상할 수 있다. 노사자치에 의거 양성교육수당은 개별 부문과 직업에 따라 차이가 있다.

[그림 3-1] 직종별 직업교육생의 보수



[그림 3-1]을 보면 2017년 기준 미장공(Maurer)의 수당이 가장 높고 다음으로 정비기술자(Mechatroniker), 일반상인(Kaufmann), 산업부문 판매업자(Industriekaufmann) 순이며, 가장 낮은 순서는 굴뚝청소부(Schornsteinfeger)부터, 화환제조인(Florist), 제빵사(Bäcker) 그리고 도장공(Maler)이다.

훈련생의 보호를 위해 단체협약으로 구속되지 않는 양성교육기업도 독자적 재량으로 양성교육수당을 결정할 수 없다. 그들은 산업에 통용되는 단체협약상의 양성교육수당의 최소 80% 이상을 지불해야 한다. 만약 단체협약이 체결되어 있지 않은 경우에는 관할 직종 Kammer(회의소)의 직업별 기준값(Richtwert)을 조회해보면 된다.

양성교육수당의 수준은 임금결정과 같이 사회적 파트너, 사용자 및 근로자단체가 협상한다. 양성교육수당은 각 양성교육직업별로 개별적으로 협상되지는 않지만 산업 분야에서 각 경우에 대해 개별 협상이 이루어지는 것이다. 따라서 같은 직업에 대해 양성교육을 받았지만 다른 부문에 속한 사업체에서 일하는 경우 훈련생에 대한 양성교육수당은 경우에 따라서 상당한 차이가 나타날 수 있다.

노동법상 규정은 기업의 양성교육에도 유효하다. 예를 들면, 민법, 청소년노동보호법, 모성보호법상 관련규정이 적용된다. 또한 훈련생은 「직업교육훈련법」에 따라 합의된 훈련기간을 마친 이후 해고에 대한 포괄적인 보호를 받게 된다. 양성교육관계는 양성교육기업을 통해 통상적인 해고형태로 해지될 수 없다. 훈련생은 단지 즉시 해고를 정당화할 만한 중요한 사유가 존재하는 경우에만 해고될 수 있다.

4) 양성교육대상 직업

직업양성교육 대상 직업이 1950년대에 900개 정도 있었으나 이후 정리통합되어 2018년 시점에 326개까지 감소하였다(표 3-1 참조). 무엇보다 금속과 전기 등 기술과 생산방법의 변화가 빠르게 확산되면서 분야별 직종의 통폐합이 적극적으로 이루어진 결과이다. 반면에 IT 등 새로운 직종이 추가되기도 하였다.

〈표 3-1〉 직업훈련 대상 직종 수 변화

(단위: 개)

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
직업 수	326	327	328	328	330	345	344	348	349

5) 재원구조

이원적 시스템의 재원은 기업에서 이루어지는 실무교육에 대한 비용은 모두 기업이나 해당 업계 연맹에서 부담하며 직업학교에서 이루어지는 이론교육에 대한 비용은 연방과 주가 각각 부담하고 있다. 재원의 구체적인 내역은 기업의 실무교육은 교육시설이나 교육지도자의 인건비, 교재비, 훈련생 수당 등의 비용이며 학교의 이론교육은 시설이나 설비비용 그리고 교재비와 교원의 인건비가 있다. 특히, 교원의 인건비는 연방정부가 부담한다.

6) 양성교육 실시 주체

이원적 시스템의 교육실시기관은 기업과 직업학교이며, 실제로 직업교육을 실시하는 기업은 대기업에서 중소기업으로 다양하다. 다만, 직업교육을 실시하는 기업의 자격에 관해서는 수공업, 상공업, 농업 그리고 각종 자유업 등과 같은 직종 분야별로 조직된 이익대표단체인 회의소가 감독하며, 법률에 따라 모든 직종 분야마다 의무적으로 회의소를 설치하게 되어 있다.

가장 대표적인 회의소로 상공회의소(IHK: Industrie- und Handelskammer)와 수공업회의소(HWK: Handwerkskammer)가 있다. 이들이 수행하는 관리운영 사항은 크게 네 가지로 나누어진다.

첫째, 직업교육기업이 직업훈련을 실시할 만한 조건, 예컨대 설비나 지도자 요건 등을 충족하고 있는지 심사하며, 둘째, 기업과 훈련생 간의 직업양성훈련계약의 내용 확인과 사본의 보관이다. 셋째, 직업교육기간 중에 기업과 훈련생의 사이에 발생한 문제를 조율하는 기능을 수행한다. 마지막으로 중간시험과 졸업시험의 실시다. 회의소마다 직종별 시험위원회가 설치되어 시험 관련 사무를 수행하고 시험 합격자에게 직업자격인 수료증을 수여한다.

7) 양성교육을 위한 직업

독일에서 양성교육에 참여하는 학생 수가 지속적으로 감소하고 있다(표 3-2 참조). 그럼에도 불구하고 학생들이 양성교육계약을 체결할 원하는 직업의 유형은 대체로 큰 변화없이 유사한 형태로 선정되고 있다.

〈표 3-2〉 직업훈련생 수 변화

(단위: 명)

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
훈련생 수	1,323,894	1,321,197	1,337,004	1,358,550	1,391,886	1,429,977

연방 직업교육 연구소는 지난 2014년 9월 30일을 기준으로 (이원적 직업교육을 위한) 직업교육계약을 맺은 직업교육생들에게 가장 인기가 좋은 직업교육을 발표한 바 있으며, 발표 결과 29,100명이 선택한 사무 관리를 위한 상인(Kaufmann/Kauffrau für Buromanagement) 직업교육이 선정되었다. 신입 직업교육생이 가장 많이 몰린 이유는 이전 사무직 상인, 사무소통을 위한 상인, 사무소통을 위한 전문직 등 세 개의 직업교육이 사무 관리를 위한 상인 직업교육으로 통합되었기 때문이다. 그다음으로 소매상 상인교육(26,500명), 판매자교육(25,200명), 자동차 정비공교육(20,200명)이 선정되었다.

2014년에 직업교육을 시작한 전체 직업교육생 가운데 1/3 이상이(35.7%) 10개 직업교육에 집중되어 있으며 이는 2013년에(33.5%) 비해 증가한 수치다. 이러한 현상은 여성의 경우 56.1%로 더욱 분명하게 나타나는데, 여성 직업교육생이 가장 많이 체결한 직업교육계약은 사무 관리를 위한 상인, 판매자, 소매상 상인, 의료 또는 치과 전문(보조)직원, 산업체 상인교육이다. 남성 직업교육생이 가장 많이 체결한 직업교육계약은 자동차 정비공, 산업 정비사, 소매상 상인, 전자공, 배관, 난방 및 에어컨 기술 정비사, 판매자 직업교육으로 나타났다. 2014년 직업교육생 가운데 59.9%는 남성이고 40.1%는 여성이었다.

다. 학교의 직업교육 시스템

1) 역사적 발전

앞서 살펴본 이원적 시스템에 의한 직업양성교육 이외에도 직업(전문)학교에서 직업양성교육을 받을 수 있다. 대학의 아카데미한 학문보다는 실무적인 교육이 필요하지만, 이원적 시스템 교육에 편입되기 어려운 직업(예컨대, 주로 건강, 의료나 복지 분야)이 학교의 직업교육 시스템으로 직업자격을 취득하고 있다.

기원적으로 직업학교는 엘리트 교육을 실시한 향상교육학교(Fortbildungsschule)였다. 특히 유복한 가정의 딸들이 상업이나 행정 분야에서 양성 교육을 받았지만 산업기술적 직종의 직업양성교육도 제공되었다. 일반적으로 여성의 직업양성교육은 학교교육 시스템의 발전에 있어 중요한 우선순위로 고려되었다. 따라서 오늘날까지 여성에게 지배적인 직업군으로서 건강 관련 직종에서 직업양성교육이 여성을 위해 특별히 건강직업학교에 도입되었다. 이러한 직업양성교육으로 젊은 여성들은 적절한 직업을 얻을 뿐만 아니라 주부와 어머니로서 역할을 준비하게 된다.

오늘날까지도 건강부문이나 사회복지부문의 양성교육과정이 학교직업시스템에서 가장 큰 비중을 차지하는 교육훈련 과정이다. 1933년과 1945년 사이에 독일의 사회주의 정부는 통제(획일화) 정책(Gleichschaltungspolitik)의 일환으로 학교직업체계를 통일화하기를 시도하였다. 1960년대 후반부터 직업학교체계에서 양성교육의 법적 틀을 마련하는 방안이 추진되어 양성교육과정의 기간과 목적과 관련한 포괄적이고 통일적인 표준이 확립되었다. 점점 더 학교직업체계는 직업양성교육체계의 일부로 간주되었고 이원적 양성교육체계의 필수적인 보완을 수행하였다.

오늘날 직업전문학교는 학생들에게 다양한 양성교육과정을 제공한다. 이미 20세기 초에 연방이나 주법에 따라 양성교육직업을 제공하는 학교직업체계에 다양한 유형의 학교형태와 양성교육과정이 존재하였다. 양성교육은 「직업교육법」과 수공업령의 범위 내에서 실시된다. 일부 직업은 학교직업체계에서 전적으로 배울 수 있으며, 어떤 경우는 직업양성교육이 이원적 형태 또는 풀타임 학교 형태로 제공되기도 한다.

학교교육체계에 참여하는 교육훈련생의 수도 많다. 이는 주로 보건 및 사회복지 분야의 교육에 대한 수요가 높은 결과이다. 여성 훈련생은 여전히 보건서비스 학교에 지나치게 많다. 2012/13년도에 이 분야 양성교육을 받기 시작한 사람들의 77.75%가 여성이었다. 매년 학교직업체계에서 얼마나 많은 양성교육장소가 제공되는지는 정확히 알려져 있지 않다. 단지 사실상 양성교육의 시작건수로 측정할 수밖에 없다. 이러한 측면에서 독일의 축진적 교육체계의 어려움이 나타난다. 왜냐하면 주정부에 있는 학교들이 때로는 다르게 분류되고 조직되기 때문이다. 또한 자유 양성교육 장소는 특히 노동사무소의 작업상담에 참여하지 않고 채워지기 때문에 그 결과 실제 양성교육장소 제공에 관한 데이터는 통계적으로 기록되고 처리되지 않는 것이다.

학교교육체계의 양성교육직업은 이원적 시스템과 마찬가지로 다양하다. 전통적으로 보건의료 분야의 직업 이외에도 오늘날 정보기술 보조자, 경제 보조자, 제약기술 보조자, 외국어 통신원 및 미디어 기획자 등과 같은 직업 분야에서 교육이 이루어진다.

2) 법적 구조

학교 중심 직업양성교육은 이원적 직업양성교육체계와 함께 제2의 기둥 역할을 한다. 양성교육은 BBiG(직업훈련법)와 HwO의 목표와 원칙 및 주법에 따라 실시된다. 사회복지 및 보건서비스 계열 직업은 부분적으로 독자적인 법률(예컨대, 간호법)에 따라 실시되기도 한다. 2005년 BBiG 개정 이래로 직업교육체계의 훈련생은 자신의 양성교육내용, 양성교육 요구사항 그리고 양성교육기간을 이원적 시스템의 그것과 비교 가능하며 실무적인 학습내용이 적정한 비율로 제공된다면 자신의 직종분야별로 조직된 대표단체인 Kammer(회의소)에서 시험을 치러야 한다. 입학에 위한 조건은 「직업교육법」 제43조에서 정하고 있다.

라. 전환 시스템

1) 개 관

전환 시스템을 ‘양성교육장소의 대안(Die Alternative zum Ausbildungs-

platz)’이라고 부른다. 그 이유는 하우프트슐레나 레알슐레를 졸업한 학생의 약 1/5이 직업훈련생으로 양성교육을 받지 못하고 있으며 이 중 단지 1/3만이 취업으로 연계되고 그마저도 대부분은 저임금 노동자(Gering-verdiener)의 지위에 머물러 있다. 특히, 전환 시스템은 무엇보다 일반학교(allgemeinbildende Schule)를 마치고 직업양성교육을 받는 사이에 충분한 자격을 갖추지 못해 저조한 성적으로 학교를 졸업하였거나 학교를 졸업하지 못한 청년들에게 전환의 기회를 제공한다.

2) 역 사

독일의 청년실업(Jugendarbeitslosigkeit)이 1960년대와 1970년대에 증가하였고 이러한 문제가 결국 정치적인 문제로서 인식되면서, 양성교육장소를 제공받지 못한 청년들에게 - 우선 매우 논란이 되었던 - 직업기초학교학년(BGJ: Berufsgrundschuljahr)에서 직업적 기초교육을 받아야 한다고 생각했다. 직업기초학교학년은 1년 풀타임 학교학년 과정이다. 이 과정에 참석하기 위한 전제조건이 하우프트슐레 수료증 또는 직업기초학교학년 졸업을 위한 예비과정(Vorklasse)의 수료이다.

기업과 노동조합은 BGJ에 대해 비판적이었다. 기업들이 양성교육시장에서 두드러진 역할과 직업적, 특히 수공업 직업양성교육에 대한 책임을 부담스러워했고, 노동조합도 처음에는 이러한 입장을 지지했다. 하지만 점점 더 그들은 학교 중심의 양성교육형태에 따른 양성교육수당과 그에 따른 가족소득의 감소에 대해 불평했다. BGJ의 졸업생 양성훈련 시에 양성교육기업은 BGJ를 첫 번째 양성교육해로서 인정할 의무가 있었다. 산업체와 수공업체는 양성훈련기간에 BGJ의 산업에 대해 독자적인 지침을 제정하는 형태로 대응했다. 2009년 이래로 BGJ의 산업은 양성교육기업이 그것을 동의하는 경우에만 가능하도록 개정되었다. BGJ의 모델은 오늘날 대부분 실패한 모델로 간주된다.

결과적으로 양성교육장소가 부족하였기 때문에 전환 시스템 프로그램 참가자 수는 2005년까지 급격히 증가했다. 가장 높은 수치를 기록한 시점에는 모든 학교졸업자의 약 40%가 전환 시스템으로 분류된 양성교육과정으로 졸업하였다. 2005년 이래로 신규 참여건수가 감소하고 있으며, 전

문가들은 특히 인구변화 및 그에 따른 학생 수의 감소로 계속적 추락을 예상하였다.

3) 법적 구조

전환 시스템의 교육과정에 대한 법적 기본조건(Rahmenbedingung)은 일정하지는 않지만 프로그램이나 제공자의 성격에 구속된다. 주로 법적 기본조건은 참가자의 지원조건(주로 직업양성교육수당(Berufsausbildungsbeihilfe) 또는 직업양성교육촉진법(BAföG)에 따른 급여) 혹은 교육기관(예컨대 연방노동사무소나 유럽사회기금)의 재정적 지원에 대해서만 정해져 있다. 직업사전준비학년, 직업기초학교학년 그리고 졸업을 제공하지 않는(수료자격을 부여하지 않는) 직업전문학교(Berufsfachschule)는 각 주의 「주학교법(Landesschulgesetz)」에 따라 규제된다. 특별한 규정은 직업양성교육으로 전환할 수 없고 직업학교의무(Berufsschulpflicht) 교육을 받지 않는 한 18세 미만의 청년들에게 적용된다. 그들은 일반학교(allgemeinbildende Schule)를 떠난 이후 직업학교(Berufsschule)에 계속 출석해야 하며 따라서 직업학교의무 교육을 수행하기 위해 전환 시스템의 학교 중심의 양성교육과정(schulische Ausbildungsgängen)에 종종 참여해야만 한다. 앞서 언급한 유형한 학교형태(Schulformen)의 양성교육과정의 학생들은 BAföG에 따라 혜택을 받을 수 있다.

연방노동사무소 또한 전환 시스템에서 분류되는 교육과정, 소위 ‘조치’를 제공해야 한다. 이러한 조치는 사회법전 제3권의 규정들을 따라야 한다. 직업준비에 관한 조치(Die Maßnahmen zur Berufsvorbereitung)는 연방노동사무소의 위임을 받은 교육기관 및 자격기관에서 실시된다. 이를 위해서 직업상담사는 우선적으로 청년의 지원수요(Förderbedarf)를 확인해야 한다. 이는 원칙적으로 사회법전 제3권 제52조 이하에 그 근거를 두고 있다.

즉, 직업준비(Berufsvorbereitung) 조치는 직업사전준비 조치에 참여하지 않거나 자신이 처한 사정으로 직업양성교육을 시작할 수 없는 자들이 지원 가능하다. 특히 잠재적인 참가자는 개별 주법에 따라 Volleitschulpflicht(풀타임 학교의무교육)를 이미 수료하여야만 한다. 그 밖에 개

별적 능력으로 그러한 조치의 성공적인 완수(Abschluss)가 기대 가능해야 하므로 교육목표가 도달 가능한 것이어야 한다. 참여자들에게 해당 조치 참가에 대한 적절한 비용이 제시된다. 다만, 이러한 조치에 참여하는 청년들에게는 무료로 제공된다. 또한 Jugendberufshilfe(사회법전 제8권)는 전환 시스템에 배치될 수 있고 동일한 수준의 특별한 법적 기준(Vorgabe)을 따르는 프로그램을 제공해야 한다.

또한 조치의 내용에 대해 일관된 법적 요구기준이 없기 때문에 결여된 표준화와 엄청나게 다양한 프로그램이 필요하게 된다. 학교학위취득(졸업증서)을 목표로 하는 학교기피 프로그램과 학교입학 프로그램부터 특히 젊은 어머니를 대상으로 기초적인 직업자격(berufliche Grundqualifikation)의 소개와 인증된 부분자격(Teilqualifikation)의 취득에 이르는 프로그램 등의 제공이 다양하게 이루어진다. 학교중심 교육과정을 위해 적어도 주 단위를 넘어 전국적으로 통일된 규정이 종종 만들어졌다. 결여된 표준화는 전환 시스템과 관련하여 가장 적절한 비판 포인트로 설명된다. 함부르크주와 노르트라인 베스트팔렌주는 Warteschleifeneffekte(대기실 패효과)를 줄이거나 회피하기 위해 전환 시스템의 체계화와 구조화를 위해 노력하고 있다.

4) 한계와 추가적인 논의

양성교육과정은 대부분 표준화되거나 인증되지 않아 양성교육 내용이 노동시장에서 활용되는 데 어려움이 따른다. 전환 시스템에 대한 신규 참여자의 수가 몇 년 전까지는 급격히 증가했지만 감소 추세를 보이고 있다.

학교직업체계나 이원적 양성교육체계가 양성교육 참여를 원하는 사람들을 위해 충분한 장소를 제공하지 못하게 되면, 공급에서 틈(Versorgungslücke)이 발생하게 된다. 이것은 청년들이 처음으로 직업적 경험을 쌓거나, 학교 수료증을 받거나, 직업에 관심을 두게 되고 교육적 제안을 통해 양성교육시작을 준비할 수 있는 교육기회(Bildungsangebot)를 제공해야 하는 소위 전환 시스템으로 보완된다. 또한 전환 시스템에서의 양성교육과정은 충분한 양성훈련장소의 제공에도 개인적인 이유로 직업양성교육의 개시에 적절하지 않은 ‘양성교육을 받을 자격이 부족한(ausbildungsrief)’ 측

면을 나타내기도 한다.

전환 시스템은 무엇보다 체계상의 문제(Defizit)로 인해 비판받고 있다. 이 개념의 이면에는 다양한 조치로 직업상의 기초교육(Grundbildung)을 제공하고 교육적 요소를 포함하는 수많은 교육과정(프로그램)을 실제 제공하고 있다. 하지만 직업양성교육에서 이러한 교육을 찾는 청년들에게 체계적인 지도가 이루어지는가와 관련해서는 거의 논의되지 않고 있다. 무엇보다 이것은 청년들을 위해 다양한 지원수단(Förderinstrumente)의 제공을 예정한 사회법전 제3권에 따른 직업상담과 직업소개 그리고 사회법전 제8권에 따른 청년직업지원(Jugendberufshilfe)과 같은 상이한 법체제로 분류되어 있다는 사실에 기인한다.

이러한 역효과는 최근 몇 년 동안 직업양성교육에서 사라지는 전환과정(Übergänge)을 통해 확인된다. 점차적으로 주정부는 대기실패효과를 회피하기 위해 전환체계의 틀 내에서 그들의 제안을 체계화하고 상호 연결하기 위한 시도를 펼치고 있다. 목적은 교육활동조치에 참여하는 청년에게 정규 직업양성교육에 가교를 제공하는 것이다. 예를 들어, 노르트라인 베스트팔렌주는 'Kein Abschluss ohne Anschluss(졸업 없이는 전환 없음)'이라는 이니셔티브하에 8학년부터 종합적이고 체계적인 직업 및 교육 오리엔테이션을 제공함으로써 청년들이 능동적으로 동행하여 자신의 능력과 기술을 인지하고 그 결과 지속가능한 학습과 직업선택이 가능한 졸업생을 위한 직업 전환시스템 프로그램이며, 이 주가 이러한 프로그램을 첫 번째로 시도하였다.

제2절 독일의 직업양성교육과 법적 근거

1. 독일 직업교육법상 직업교육 분류

독일의 사회법전 제3권의 적극적 노동시장정책(aktive Arbeitsförderung)의 핵심은 고용촉진조치이며, 그중 직업교육(Berufsbildung) 급부가 중요한

역할을 수행한다. 사회법전 제3권이 고용촉진법(Arbeitsförderungsgesetz)을 대체하였기 때문에 그 내용들이 그대로 담겨져 있다.

여기서 직업교육 개념은 독일 직업교육법(BBiG)¹³⁾ 제1조 제1항에서 직업양성교육준비(Berufsausbildungsvorbereitung), 직업양성교육(Berufsausbildung), 직업향상교육(berufliche Fortbildung) 그리고 직업전환교육(berufliche Umschulung)을 의미한다고 정의내리고 있다. 특히, 동조 제2항에서 “직업양성교육준비는 인정된 양성직업에서 직업양성교육을 습득하여 직업자격의 취득(Erwerb beruflicher Handlungsfähigkeit)을 위한 토대를 제공하기 위한 목적으로 수행된다”라고 하고 있고, 동조 제3항에서 “직업양성교육은 체계화된 양성교육과정에서 변화하는 노동세계에서 자격을 갖춘 직업 활동의 수행을 위해 필수적인 직업 기술(Fertigkeit), 지식(Kenntnis) 그리고 능력을 제공해야 한다. 또한 필요한 직업경험을 취득하는 것이 가능해야 한다”라고 목표를 정하고 있어 직업양성교육준비와 직업양성교육은 청년을 대상으로 한 직업교육을 의미하며 이때 직업교육이 기업의 실무교육+직업학교의 이론교육과 병행하여 실시되는 것을 흔히, 이원적 직업교육제도라고 일컫는다.

반면에 동조 제4항에서 직업향상교육은 직업자격(능력)을 유지하고 적용 또는 확대하고 향상시키는 것을 목표로 하고 있으며 직업전환교육은 다른 직업활동을 가능하게 하도록 새로운 직업능력을 기르는 것을 목표로 하고 있다(제5항). 이처럼 직업향상교육과 직업전환교육은 직업활동 경험을 가진 취업자의 기존 직업기술이나 지식능력을 향상시키거나 새로운 직업능력을 습득하기 위한 교육이라는 측면에서 ‘직업계속교육(berufliche Weiterbildung)’이라고 통칭하기도 한다.

직업교육 종류		직업교육 대상
직업양성교육준비(Berufsausbildungsvorbereitung)		청년
직업양성교육(Berufsausbildung)		청년
직업계속교육 (berufliche Weiterbildung)	직업향상교육(berufliche Fortbildung)	취업자
	직업전환교육(berufliche Umschulung)	취업자

13) BGBl. I S. 1112 von 14. August 1969.

따라서 독일 「직업교육법」에 따른 직업교육은 다음과 같이 구분해볼 수 있다.

2. 독일 사회법전 제3권에 따른 직업양성교육 지원

독일 직업교육법상 직업양성교육(Berufsausbildung)의 촉진에 관한 사항은 독일 사회법전 제3권에 ‘적극적 고용촉진’의 대상으로 규율하고 있다. 독일 사회법전 제3권 제3장(Drittes Kapitel) 제목이 ‘적극적 고용촉진’이며 이 중 제3절 ‘Berufswahl und Berufsausbildung(직업선택과 직업양성교육)’ 제목하에 하위 목차에 다음과 같은 내용들이 포함되어 있다.

Erster Unterabschnitt

Übergang von der Schule in die Berufsausbildung(제48조에서 제50조)

학교에서 직업양성교육으로 전환

Zweiter Unterabschnitt

Berufsvorbereitung(제51조에서 제55조)

직업준비

Dritter Unterabschnitt

Berufsausbildungsbeihilfe(제56조에서 제72조)

직업양성교육지원금

Vierter Unterabschnitt

Berufsausbildung(제73조에서 제80조)

직업양성교육

Fünfter Unterabschnitt

Jugendwohnheime(제80a조와 제80b조)

청년기숙사

§ 80a Förderung von Jugendwohnheimen

§ 80b Anordnungsermächtigung

가. 학교에서 직업상담과 직업소개

사회법전 제3권에서 연방노동사무소는 많은 다양한 기관들과 함께 직

업을 선택하기 위해 학교에서(während der Schulzeit) 청년들을 지원한다. 직업소개는 교내외 활동으로 제공된다. 특히 학교에서 집단정보 제공과 함께 직업정보센터(BIZ)에 방문하거나 개별적 상담 인터뷰를 연방노동사무소가 제공하는데 이 경우 직업 전문 미디어, 적성검사 그리고 취업알선 정보 등 광범위하게 제공하고 있다. 다양한 정보제공은 학부모와 교사에게도 이루어지며 강연 또는 워크숍으로 보완되기도 한다.

직업상담의 핵심은 청년들과의 개인적 대화이다. 상담대화 시 중점을 두는 부분은 청년의 적성, 관심, 능력 및 성과에 관한 부분이다. 다른 한편 상담사는 양성교육직업과 학업과정에 대한 정보를 제공하고 보다 덜 알려진 대안을 소개하고 노동시장과 양성교육시장의 기회와 위험에 대해서도 자문을 해준다.

일부 청년들에게는 학교에서 양성교육장소로의 전환 시 높은 장애물이 될 수 있는 ‘첫번째 고비(erste Schwelle)’를 맞이하게 된다. 무엇보다 학교 성적이 좋지 않거나 언어 능력이 불충분하여 학교에서 직업양성교육으로 전환에 큰 어려움을 겪을 수 있다. 그러므로 연방노동사무소는 학교 중도탈락자, 양성교육중도탈락자, 이민 배경을 가진 청년, 사회 부적응자, 장애 청년, 그리고 이미 지난 수년 동안 양성교육장소를 반복하여 방문한 경험이 있는 청년 등에게 특히 관심을 기울이고 있다. 이들에게 필요하다면 촉진조치를 지원할 수 있다. 연방노동사무소의 지원조치는 주로 ‘양성교육에 적합하지 않은’ 것으로 인정되는 청년을 주요 대상으로 하고 있다. 법문에서는 이와 관련해 ‘특별히 지원이 필요한 청년(besonders förderungsbedürftigen jungen Menschen)’으로 표현하고 있다.

나. 학교에서 양성교육으로 전환조치

사회법전 제3권에 따른 직업선택에 대한 조치는 동법 제48조 이하에서 규정되어 있다. 편제상 학교에서 직업으로의 전환에 관한 조치는 제48조 이하, 직업소개에 관한 조치는 제51조 이하에서 그리고 양성교육에 수반되는 조치는 제73조 이하에서 구분되어 규율되고 있다. 이러한 조치들은 부분적으로 여기에서 제시된 전환체계에 기인한 것이다.

사회법전 제3권 제48조에 따른 직업소개에 대한 조치는 아직 직업선택을 결정하지 않은 청년에게 보다 깊이 있는 직업소개가 이루어질 수 있도록 하기 위한 것이다. 연방노동사무소는 직업소개에 대한 조치 비용의 절반을 부담한다. 나머지 절반에 대한 비용은 제3자인, 예컨대 학교나 교육기관이 부담한다. 따라서 직업소개 조치에 참여하는 청년들에게는 무료이다.

특별한 촉진이 필요한 청년들에게 학교에서 직업양성교육으로 전환을 용이하게 하기 위해, 직업진로지도자(Berufseinstiegsbegleiter)가 지원을 하게 된다(사회법전 제3권 제49조, 이전 제421조). 2012년부터 사회법전 제3권 제49조로 조문 위치가 변경되었고, 직업진로지도가 기본원칙수단이 되었고 모든 일반학교 교육에서 실시될 수 있다. 특히 2015년부터 연방정부는 연방노동사회부(BMAS)의 유럽사회기금(ESF: Europäischen Sozialfonds) 및 연방노동사무소의 재원 5억 유로를 포함하여 총 10억 유로를 2020년까지 제공하기로 하였고 약 115,000명의 학생들과 3,000개 Sekundarstufe I에 지원될 것이다. 참여학교 선정은 주정부의 교육문화부와 협조하에 이루어진다.

직업진로지도의 목표는 성과나 성취도가 저조한 학생들이 직업양성교육시장에 통합될 수 있는 기회를 증가시키는 것이다. 이것은 전문가, 직업이나 생활경험이 있는 직업양성교육 멘토를 통한 조기 및 완전 지도(Begleitung)라는 개념트를 기반으로 한다. 이러한 제공은 졸업 이전 클라스에서부터 직업양성교육에 들어가기까지의 시간 동안 가능하다. 그리고 이러한 지도는 직업양성교육 시작 이후 만년 후에 종료되며, 늦어도 일반 학교교육의 종료 이후 24개월 이내 종료된다. 이러한 배치는 청년과 멘토 사이에 신뢰관계를 구축하는 것이며, 이를 바탕으로 멘토는 직업선택 및 통합 프로세스(직업소개, 직업선발, 직업양성교육자격, 신청절차, 직업양성교육 개시)의 모든 단계에서 지원을 제공받게 된다.

다. 직업준비 조치

직업 오리엔테이션과 준비는 이미 학교에서 시작된다. 예를 들어 중등

교육 I단계에서 이루어지는 수업내용이나 학생실습(Schülerpraktika)의 형태로 제공된다. 다만 빈도와 기간은 개별 주의 학교법(Schulgesetz)에 따라 달리 규정된다.

사회법전 제3권에 따른 중요한 촉진도구 중의 하나가 직업준비를 위한 교육조치(BvB: Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen)이다(사회법전 제3권 제51조 이하). 직업준비를 위한 교육조치는 직업양성능력을 회복시키고 직업적 통합에 기여하는 기능을 수행한다. 이러한 조치는 1) 해당 주정부의 학교법에 규율되지 않거나 2) 지도자 그리고 직업양성교육 및 지도요원(Betreuungspersonal)의 양성교육 및 직업경험, 교육과정(Lehrplan)의 설계, 교수법 및 투입이 예정된 교육수단(Lehrmittel)과 교재(Lernmittel)의 품질(Güte)로 성공적인 직업교육을 기대할 수 있는 경우 지원될 수 있다.

직업준비를 위한 교육조치는 개념구상적 측면에서 실무에서 적용되는 요소와 이론적 요소가 혼재되어 있다. 사회법전 제3권 제53조에 따르면 촉진을 필요로 하는 청년은 Hauptschulabschluss(중등학교자격증)을 취득하고 연방노동사무소에 의해 지원받을 권리를 가진다. 그러나 제3자로 부터 동일한 급부를 제공받지 않은 경우에만 관련 급부가 제공된다. 이러한 연유로 BvB는 직업적 통합을 용이하게 하기 위한 일반교육 과목을 포함할 수 있을 뿐만 아니라 하우프트슐레 수료증의 사후 취득을 준비할 수도 있다.

라. 직업준비를 위한 교육조치(BvB)

2012년 연방노동사무소는 직업준비를 위한 교육조치의 새로운 전문개념(Fachkonzept)을 제안하였고, 이 교육대책의 내용은 다음과 같다:¹⁴⁾

- 직업소개/직업선택
- 직업적 기본재능(기술)(Grundfertigkeit)
- 회사의 자격

14) Bundesagentur für Arbeit(2012), Fachkonzept für berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen nach §§ 51 ff. SGB III(BvB 1 bis 3)(November 2012).

- IT 및 미디어 활용능력(Medienkompetenz)의 기본적 자격
- 직장관련 적응(Einarbeitung)
- 직업훈련(Bewerbungstraining)
- 언어 지원
- 일반적인 기본영역과 하우프트슐레 졸업 또는 동등한 수준의 학교 졸업(Schulabschluss)의 사후 취득

그리고 더 나아가

- 모바일 훈련
- 간문화 훈련(interkulturelles Training)
- 목표 그룹별 특별한 제공(예컨대, 여성지원)
- 젠더 훈련

2007년에 사회법전 제3권에 새로운 촉진수단인 Einstiegsqualifizierung (입직자격)을 도입하였다. 이것은 2004년 ‘독일 양성교육 및 숙련인력양성을 위한 국가협약(Nationalen Pakts für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs in Deutschland)’¹⁵⁾의 일환으로 연방의 특별 프로그램으로서 시작되었다. 주요 목표는 매년 3만 개의 새로운 양성교육장소를 도입하여 경제연합회가 약속한 양성교육 성과를 높이는 것이다. 이러한 목표는 기업의 청년 입직(입문) 자격의 도입을 통해 보완되었다. 기업대표(Wirtschaftsvertreter)는 협정 기간 동안 입직자격을 준비할 수 있도록 연간 2만 5천 개의 장소를 제공할 것을 약속했다. 연방정부는 그 대가로 일정비율의 사회보장기여금과 훈련생의 보수를 보상할 것을 약속했다. 2018년 현재 사용자는 일정비율의 사회보장기여금을 포함한 월 최대 231유로까지 지원받을 수 있으며 기간은 6개월에서 12개월 동안 지급된다(사회법전 제3권 제54a조 제1항과 제2항).

15) 이 협약은 2004년 6월 16일 독일 연방정부와 독일의 주요 산업협회가 양성교육시장에서의 트렌드 전환을 달성하기 위해 3년간 소위, 양성교육협약(Ausbildungspakt)을 체결하여 모든 양성교육에 의지가 있고 그리고 능력이 있는 청년에게 다음 세대 숙련노동자를 확보하기 위해 양성교육을 제공하는 것이다.

마. 직업양성교육의 지원

직업양성의 교육 지원의 핵심은 특별한 지원이 필요한 청년을 위한 직업양성교육의 지원이다(Förderung der Berufsausbildung für besonders förderungsbedürftige junge Menschen).

양성교육장소 또는 양성교육수료에 이르기 위해 특별한 촉진이 필요한 청년은 이를 위해 노동사무소로부터 지원(Förderung)을 받을 수 있다. 급부서비스는 대부분 양성교육기업에 부여되며 특히 재정적 혜택이 해당 훈련생에게 지불되지는 않는다. 사회법전 제3권 제73조 이하에서 이러한 사항을 규율하고 있다.

양성교육을 보조금 없이는 성공적으로 마칠 수 없는 장애인 또는 중증 장애인을 양성교육시키는 회사에 양성교육 보조금(Zuschuss)을 지원할 수 있다. 회사는 일정비율의 사회보장기여금을 포함한 양성교육수당의 60%(중장애가 있는 훈련생의 경우는 80%)를 상환받을 수 있다.

청년은 양성교육수료가 위태로워질 경우, 직업양성교육 동안 양성교육에 수반되는 지원(abH: ausbildungsbegleitende Hilfen)을 받을 수 있다. 사회법전 제3권 제75조에 따르면, 양성교육에 수반되는 지원조치는 다음과 같다.

미흡한 언어 및 교육수준의 극복을 위해 실용적이고 이론적인 기술, 지식 그리고 능력을 증진하고 사회교육적인 지도를 위해 보장된다.

이러한 조치는 대개 교육기관에서 제공되며, 사회법전 제3권 제74조에 따른 비용은 노동사무소에 의해 법적 전제조건이 충족되는 경우 상환된다. abH의 고전적인 형태가 직업학생을 위한 과외 보충수업(außerschulische Nachhilfeunterricht)이다.

바. 훈련생을 위한 재정지원(Finanzielle Förderung für Auszubildende)

훈련생이 직업준비 교육조치에 참여하거나 또는 기업 양성교육을 받는 경우 연방노동사무소로부터 직업양성교육지원수당(BAB: Berufsausbildungs-

beihilfe)을 받을 수 있다(사회법전 제3권 제56조 이하). 장애가 있는 훈련생은 BAB와 유사하게 양성교육수당(Ausbildungsgeld) 또는 경과수당(Übergangsgeld)을 받을 수 있는데, 이들이 양성교육시작 전 이미 사회보험의무가입이 인정되는 곳에 고용되었거나 실업급여 청구권을 취득한 경우이다(사회법전 제3권 제119조 이하). 학교의 양성교육과정을 추구하는 훈련생은 「연방양성교육촉진법(BAföG: Bundesausbildungsförderungsgesetz)」에 따라 지원받을 수 있다. BAB를 수령(Erhalt)하기 위한 법정 규정과 전제요건은 사회법전 제3권 제56조 이하에서 규율하고 있다.

제3절 연방정부의 청년고용 지원대책

1. 개 관

앞서 살펴본 독일 사회법전 제3권에서는 25세 미만의 청년을 위한 적극적 노동시장정책 서비스를 제공하고 있다. 그러한 서비스 제공의 내용상 가장 중요하고 전제가 되는 것이 직업상담(Berufsberatung)이며 그 내용은 사회법전 제3권 제29조 이하에서 규율하고 있다. 사회법전 제3권 제29조 이하의 의미에서 직업상담은 협의의 의미로는 직업상담이지만 직업 오리엔테이션과 더불어 사용자를 위한 노동시장 상담도 포함되는 넓은 의미로 이해된다. 이를 토대로 청년을 위한 ‘직업선택과 직업양성교육’이라는 제목하에 다양한 조치, 이를 기본지원(Regelförderung)이라고 하며, 학교에서 양성교육으로 전환을 위한 조치, 직업준비, 직업양성교육 그리고 직업양성수당 등 기본적인 내용을 사회법전 제3권에 정하고 있다.

독일 정부는 사회법전 제3권을 통한 청년지원에 관한 기본적 조치 이외에 다양한 프로그램을 연방정부 차원에서 마련해 시행해오고 있다. 주요한 특징은 두 가지 측면에서 나타난다. 하나는 BMAS(Bundesministerium für Arbeit und Soziales: 연방노동사회부) 이외에도 BMBF(Bundesministerium

für Bildung und Forschung : 연방교육연구부), BMWi(Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie : 연방경제에너지부), BMFSFJ(Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend : 연방가족, 노인, 여성, 청소년 부), BMVBS(Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung : 연방교통, 건설, 도시개발부) 및 BMI(Bundesministerium für Inneres : 연방내무부) 등 각 정부부처에서 다양한 프로그램을 제공하고 있다는 점이다. 다른 하나는 이러한 프로그램의 목표가 직업능력 또는 활동 준비와 이원적 직업교육의 수료에 있다는 점이다.

2. 직업소개 지원을 위한 수단(Instrumente zur Förderung der Berufsorientierung)

가. Girls Day

후술할 연방차원의 청년고용 지원대책은 이원적 직업양성교육의 수료와 직업활동을 위한 준비와 더불어 인종의 문제나 양성의 경제적 촉진 혹은 평등에 관한 내용도 제공한다. 가장 대표적인 프로그램이 BMBF의 ‘Girls Day(소녀의 날)’이다.

BMBF의 ‘소녀의 날’ 프로그램은 소녀들의 직업방향을 잡아주기 위한 목적으로 제공된다. 2001년 이래 소녀들은 1년에 1회 MINT(수학, 정보학, 자연과학 그리고 기술) 분야에 직업양성교육 혹은 학업과정(Studiengänge)을 제공하는 다양한 시설, 기업 그리고 기관을 방문할 수 있는 기회를 가진다. 목표는 이러한 분야가 상대적으로 여성의 진출율이 낮으므로 소녀들과 어린 여성에게 직업양성교육과 학업과정을 상세하게 소개함으로써 여성의 취업률을 증가시키기 위함이다.

나. 리더 여성

다음으로 ‘리더 여성(Frauen an die Spitze)’ 프로그램은 훌륭한 자격을 갖춘 여성의 잠재력을 발굴하고 활용하기 위한 목적으로 개발되었으며

기업에서 높은 리더십을 갖춘 직책으로 여성의 진출을 장려하기 위해 소녀들에게 동기를 부여하는 것이다. 한편 여성이 왜 전통적으로 기존의 역할에 한정된 분야의 직업을 선택하는지에 대한 조사연구 사례를 소개하는 것도 이 프로그램에 포함되어 있다.

다. 기업간 그리고 동등한 직업교육시설에서 직업소개 지원(Förderung der Berufsorientierung in überbetrieblichen und vergleichbaren Berufsbildungsstätten)

2008년 이후 BMBF는 ‘기업간 그리고 동등한 직업양성교육 시설에서 직업소개 지원’ 프로그램을 통해 사회적 적응이 어려운 청년들을 위해 지원하고 있다. 이 프로그램은 직업교육시설에서 2주 정도 보내고 세 가지 다른 직종에 특화된 실습단계에서 취업체험을 수강하는 것을 선택하고, 양성교육을 필요로 하는 다양한 직업에 익숙해질 수 있는 기회를 청년들에게 제공하는 것을 목적으로 한다. 무엇보다 이러한 3개 직업에서 직무 적성과 관심을 탐구하기 위한 수단으로 실무를 경험하게 된다. 이러한 직업소개가 종료되면 증명서가 수여되며 청년에게 진로선택의 방향 또는 양성교육에 참여하기 위한 동기부여를 제공하고자 함에 있다.

또한 BMBF의 ‘직업 오리엔테이션 개선을 위한 조치’ 프로그램은 일반 학교에서 이미 시행되고 있다. 이 프로그램으로 청년은 직접 기업에서 처음으로 실습 경험을 쌓을 수 있고 이러한 방식으로 기업과의 첫 접촉을 구축하게 된다. 마찬가지로 이 프로그램도 2008년부터 운영되고 있다.

라. Technikum

고등교육입학 자격을 갖춘 청년들에게는 통상의 직업 오리엔테이션 프로그램 이외에 ‘Technikum’이 추가적으로 제공된다. ‘Technikum’의 범주에서 MINT(수학, 정보학, 자연과학 그리고 기술학) 분야의 신생 기업과 연구기관을 방문하여 인턴십의 일환으로 잠재적인 연구분야에 대한 정보를 취득할 수 있다. 이 프로그램은 2009년부터 BMBF가 후원하고 있다.

마. Neue Wege für Jungs

연소자의 직업선택 스펙트럼을 확대하기 위해 2005년 BMFSFJ가 주도한 ‘연소자를 위한 새로운 길(Neue Wege für Jungs)’이 시작되었는데, 이들은 사회 분야에서 다양한 직업양성교육의 기회를 인식하게 되고 그에 따라 직업선택을 위한 결정 시 기존의 전통적인 역할 모델(Rollenbilder)을 약화시키는 것을 목표로 한다.

3. 학교에서 양성교육으로 전환을 위한 수단(Instrumente am Übergang von der Schule in Ausbildung)

가. JUMP

역사적으로 직업능력의 사전준비와 이원적 직업교육의 수료라는 두 가지 목표를 달성하기 위해 최초로 시행된 청년의 직업통합을 위한 지원 프로그램이 JUMP(Jugend mit Perspektive)다. JUMP는 청년실업 감소를 위한 긴급 프로그램(Sofortprogramm zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit)을 통칭하는 용어이다. 이 프로그램은 1998년 11월 26일 연방정부가 도입하였고 당시에는 1999년 말까지 1년간 한시사업으로 청년 10만 명에게 고용과 직업양성교육을 제공하는 것을 목표로 하였다. 이 프로그램은 노동시장정책 혁신사업 중 하나로서 직업교육을 수료하거나 또는 수료하지 못한 청년을 학교에서 양성교육으로 전환하거나 노동시장으로 편입을 지원하기 위해 도입되었다.

따라서 JUMP는 직장으로의 통합, 안정적인 양성교육관계에 통합 및 촉진이 필요한 청년의 활성화 및 보충적 지원을 가능하게 하는 행동규범이다. 특히 이러한 프로그램적 요소들이 2004년 Job-AQTIV 법률의 토대가 되고 사회법전 제3권의 기본지원조치로 흡수되어 계속 진행되고 있다.

JUMP 프로그램은 영국의 ‘New Deal’이나 프랑스의 청년고용 ‘les emplois jeunes’과 ‘Trace’ 프로그램 등의 영향을 받아 시도된 것으로 다음과 같은 특징이 있다. 첫째, 자격증 획득 또는 직업교육지원사업이다.

이것은 도제기술을 희망하는 구직자에 대한 지원이나 도제 준비훈련 및 기업의 직업양성교육을 지원하는 것이다. 둘째, 주요 고용촉진사업으로서 신규 취업노동시장의 일자리와 관련한 편입보조금을 지급하고, 고용촉진을 위한 고용창출사업을 실행하는 것이다. 셋째, 주요 정책 ‘목표’ 대상을 상대로 한 사업으로 장애인, 청년 및 기술훈련능력이 제한적인 청년(특히, 외국인 청년층이나 독일 이민자 등)을 위한 고용대책사업을 실시하는 것이다. 독일에서 가장 핵심적인 청년고용대책 프로그램인 JUMP에 참여한 청년 수가 2000년도에 총 50만 명에 이르게 되었으며 그 결과 이 정책은 청년실업 해소에 일정한 기여를 하여 청년실업이 부분적으로 하락하였다. 이처럼 JUMP는 2003년까지 시행되었고, 2003년 7월 1일부터 후속 프로그램인 JUMP PLUS가 2004년 말까지 시행되었는데, 그 내용은 JUMP와 대동소이했으나, 특히 지역적, 구조적으로 취약한 동독지역 청년들의 사회통합 프로그램으로 활용되었다.¹⁶⁾

나. JOBSTATER - Für die Zukunft ausbilden

1) 개념

BMBF의 ‘JOBSTATER - 미래를 위한 양성교육’은 양성교육구조 개선을 위한 프로그램이다. 즉, JOBSTATER 프로그램은 양성교육을 제공하는 기업에 대해 지원하고 특별한 중개방법을 통해 양성교육 수요와 공급 간의 매칭을 개선함으로써 이원적 직업양성교육의 구조를 개선하기 위한 목적으로 BMBF가 제공한 프로그램이다.

JOBSTATER 프로그램은 특히 중소기업이나 소규모 기업인을 대상으로 직업양성교육과 관련된 모든 문제나 책임에 대해 지원을 제공하는 것으로 그 목적은 교육을 제공하는 기업의 의욕 및 능력 구축과 유지에 있다. 이 프로그램은 주로 과거 양성교육 참여가 평균 이하인 산업부문이나 특정 기업을 대상으로 하는데, 예컨대 기업주가 이민자 출신이거나 혁신적인 연구나 기술을 기반으로 하는 부분에 속하는 기업 등이다. JOBSTARTER

16) 이호근(2017), 「독일의 청년실업과 고용대책」, 『한국사회정책』 24 (3), 한국사회정책학회, pp.92~93.

프로그램은 연방직업교육연구기관(BIBB)이 중심이 되어 실시하고 지역 사무소 4곳에서 보조하는 방식으로 운영된다. 지역사무소는 관련 지원에 관한 정보를 제공하고 지역의 다양한 프로젝트나 관계자가 협력을 촉진하는 역할을 수행한다.

JOBSTATER 프로그램에서는 양성교육의 편성 및 실시를 지원하고, 이원적 직업양성교육 시스템의 전제조건에 관한 정보 및 최신 양성교육 직업에 관한 정보를 제공한다.

2) 세부 프로그램

2005년 이후 지속되는 프로그램으로서 이 범주에서 다양한 프로젝트가 시행된다. 특히, 지역에서 직업 양성교육장소의 수를 증대시키고 중소기업에서 이원적 양성교육장소의 확보(Besetzung)를 지원하는 것이 목적이다. 2007년까지 1년 동안 JOBSTATER에는 ‘STARegio’, ‘Regio-Kom’, ‘KAUSA’ 그리고 ‘Ausbildungsplatzentwickler’ 등의 세부 이니셔티브가 포함되어 있었다.

KAUSA는 ‘Koordinierungsstelle Ausbildung in Ausländischen Unternehmen’, 즉 ‘외국기업 내 협력센터 양성교육’ 프로그램으로서 이원적 양성교육을 위해 외국기업을 유치 및 운영 시 지원하는 것을 목표로 하고 있다.

그리고 JOBSTATER의 틀에서 ‘VerA - 양성교육탈락 방지를 위한 이니셔티브(Initiative zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen)’을 통해 양성교육을 마치는 데 어려움을 겪고 있는 청년을 지원하고 있다. 이때 지원은 수석전문가 서비스(SES: Senior Experten Service)를 통해 조언과 상담의 형태로 구성된다.

‘STARegio’, 즉 ‘Strukturverbesserung der Ausbildung in ausgewählten Regionen(선택된 지역에서 양성교육의 구조적 개선)’이라는 이 프로그램은 2005년에서 2007년까지 JOBSTATER의 일부였으며, 특히 양성교육네트워크와 양성교육연합을 통해 양성교육구조의 개선을 목표로 하였다.

Regio-Kompetenz-Ausbildung(Regio-Kom) 즉 ‘지역-경쟁력-양성교육’은 양성교육구조를 개선하고 양성교육연합을 지원하기 위함을 목표로 삼

았다. 지역적 중점은 구 동독지역이다. 이 프로그램은 ‘STARegio’와 마찬가지로 2005년부터 2007년까지 JOBSTARTER의 일부로서 운영되었다.

‘Ausbildungsplatzentwickler’는 ‘양성교육장소 개발자’라는 의미로 경제 상급단체, 특히 Kammern(회의소)가 2005~07년 JOBSTARTER의 틀에서 양성교육의 개시와 실행 시 기업에 조언하기 위한 권한이 있었다. 2007년 이래로 BMBF는 직업교육에서 디지털 미디어의 개발 및 사용을 장려해왔고, 이것은 양성교육구조와 직업양성교육의 질을 향상시키는 또 다른 수단으로 기능을 하고 있다.

3) JOBSTARTER Connect 프로그램

한편, JOBSTARTER Connect 프로그램은 전국에 통일화된 양성교육 모델을 개발 및 장려하고 다양한 형태의 직업 자격 취득성을 증대시키고 이러한 방식으로 청년의 이원적 직업교육의 통합을 향상시키기 위해 고안되었다.

BMBF의 Jobstater Connect는 2009년부터 연방 단일화된 직업양성교육 기초 개발과 테스트를 지원하는 데 사용되었다. 직업양성교육 기초로 청년이 더 빨리 이원제 직업양성교육에 도달할 수 있는 기회를 제공하고 동시에 이원적 양성교육에서 더 나은 통합(Verzahnung)을 지원한다.

다. ‘Jugend Stärken(청년의 강화)’ 프로그램

BMFSJF는 청년의 일반적인 상담과 사회교육적 지원에 강력하게 관여하였다. 이것의 한 예가 2000년 이래 운영되고 있는 ‘Jugend Stärken’ 프로그램이다. ‘청년의 강화’ 프로그램의 범주에서 청년직업지원(Jugendberufshilfe)이 다양한 활동분야의 일부 측면을 목표로 다양한 통합이 실행되는 것이다. 독일 전역에 분산되어 있어 운영기관에서 특히 사회적 적응이 어려운 청년들을 위해 Case Management(사례 관리) 방법에 따라 집중적인 상담과 조언을 지속적으로 지원하는 것이다. 장기적으로 보아 청년의 직업 통합이 중요한 목표인 것이다. 다만, 이 프로그램은 앞서 살펴본 청년긴급 프로그램(JUMP)의 통합에 비해 그 성과가 두드러지게 나타나지는 않았다.

다음으로 ‘청년의 힘’의 또 다른 중요한 요소로서 제공되는 지원이 ‘무단결석 - 두 번째 기회(Schulverweigerung - die 2. Chance)’이다. 학교 졸업장을 취득할 수 있는 기회를 제공해주는 것이 핵심이다. 이러한 수단은 일반적 교육을 제공하는 학교의 학생과 졸업장 없이 학교를 떠난 청년을 대상으로 한다. 특히, 이 프로그램은 이민 배경을 가지고 있는 청년들의 구체적 통합을 위해 직업양성교육을 지원하는 것도 목표로 하고 있다.

라. ‘Schule-Wirtschaft/Arbeitsleben’

1999년부터 2007년까지 진행된 BMBF의 ‘학교-경제/직장생활’ 프로그램은 청년들로 하여금 학교에서 직업양성교육으로 전환을 개선하기 위한 목적으로 도입되었다. 이를 위해 총 46개 혁신적인 프로젝트가 모든 주정부와 사회적 파트너들에게 제공되었다. 이 프로젝트는 학교에서 직장 또는 직업으로 전환 시 다양한 방식으로 수많은 오리엔테이션 문제, 경쟁문제 그리고 협력문제를 다루고 있다.

마. BMWi ‘passgenauen Vermittlung Auszubildender an KMU’

BMWi는 ‘중소기업(KMU: kleine und mittlere Unternehmen) 맞춤형 중개 훈련생’ 프로그램을 통한 통합을 추진하여 직업양성교육구조의 개선과 개별 기업을 넘어선 직업양성교육시설의 축진을 지원하였다.

바. 이민자 및 여성 등 사회적 약자를 위한 특별 조치

1) BMAS ‘XENOS - Integration und Vielfalt’

BMAS 프로그램 ‘XENOS - 통합과 다양성’은 외국인 혐오증의 감소와 더불어 이민 배경을 가진 자들의 향상된 통합을 위해 ‘직업능력의 준비’와 ‘이원적 직업양성교육의 수료’와 같은 목표를 실행하기 위해 다양한 지역 차원의 활동을 지원한다.

2) 이민 배경을 가진 청소년의 지원(FörMig : Förderung von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund)

BMBF는 2004년부터 2009년까지 프로그램 ‘FörMig: 이민 배경을 가진 청소년을 위한 지원’을 통해 여러 주정부와 협력하여 유아 단계에서 직업 양성교육에 이르기까지 언어경쟁력을 습득할 수 있도록 지원하였다. 이민 배경을 가진 청년의 언어지원은 직접적으로 직업교육을 목표로 하고 있다.

3) 경쟁력 지원 프로그램과 BQN 프로그램

2001년부터 2006년까지 BMBF는 이민자들에게 ‘BQN: 이민자 직업 자격 네트워크(berufliches Qualifizierungsnetzwerk für Migrantinnen und Migranten)’ 프로그램의 틀에서 지원을 하였다. 이 프로그램은 언어지원이 전면에 놓여 있는 것은 아니며, 오히려 자격조치를 통해 노동시장으로 통합을 우선적 목표로 삼고 있었다. 이 프로그램은 ‘경쟁력 지원 - 특별한 지원수요를 가진 사람들의 직업 자격(Berufliche Qualifizierung von Personen mit besonderem Förderbedarf: Kompetenzen fördern)’ 프로그램의 일부였다.

이러한 경쟁력 지원 프로그램은 2001년부터 2006년까지 진행된 조치로서 사회적 적응이 어려운 사람으로서 불이익을 받는 청년과 이민자를 위한 촉진조치의 구조를 개선하기 위한 프로그램이었다. 이 프로그램은 한편으로는 지원조치로 구조를 변경하고 효율성을 제고하며 지원조치의 빈틈을 찾아내고, 다른 한편으로는 언급된 집단에 대한 직접적인 지원을 목표로 하였다.

4) JOB 4000

2007년부터 심각한 장애가 있는 청년의 양성교육을 비롯하여 중증장애인을 노동시장에 통합시키기 위해 JOB 4000 프로그램이 운영되어 오고 있다. 이 프로그램의 범주 내에서 중증장애를 가진 청년을 위한 직업 양성교육장소를 제공하고 중증장애인을 채용한 기업에도 지원이 이루어진다. JOB 4000은 ‘Job-Jobs ohne Barrieren(장벽 없는 일자리)’ 이니셔티브

에서 고안된 프로그램이다. 물론 장애인의 취업과 양성교육을 지원하는 장벽 없는 일자리가 JOB 4000보다 훨씬 광범위하게 운영되며, 2004년부터 BMAS로부터 지원을 받고 있다.

5) Ausbildungsplatzprogramm Ost

1999년 이래로 ‘양성교육장소 프로그램 동독’은 새로운 연방주에서 직업 외적인 양성교육장소에 재정적 지원을 공급하는 데 사용되어져 왔다. 개별 주정부는 연방의 재원에 공동으로 재정지원을 해야만 한다. 그리고 이 프로그램은 구 동독지역의 청년이 새로운 주정부에 머물며 이주의 결과로 생계활동에 대한 잠재성을 상실하지 않도록 유인책을 제공하려는 목적으로 설정되었고 BMBF와 주정부들이 협력하여 자금을 지원하는 프로그램이다.

사. 양성교육 보너스 프로그램(Ausbildungsbonus)

학교교육 중퇴자나 양성교육을 지원하는 자에게 부가적인 이원적 양성교육장소를 제공하는 사용자에게 지급하는 보상금제도가 양성교육 보너스 제도이다. 2008년부터 2010년까지 시행된 제도로서 급여지급의 전제조건으로 양성교육장소가 부가적으로 제공되어야 하며 그 증거는 해당 직종 회의소가 발행한 증명서로 확인된다. 이 경우 특별히 지원 필요(förderungsbedarf)한 자는 1년 이상 양성훈련장소를 찾고 있는 자로서(반복적인 참여 지원자) 중등교육 I단계 수료증을 갖고 직업교육을 수행하기 어려운 청년이나 사회적으로 불리한 지위에 있는 자들을 대상으로 한다.

양성교육 보너스의 금액은 단체협약에 따르며, 단체협약에 정함이 없는 경우에는 양성교육수당을 기준으로 지급된다. 지급의 유효조건으로 양성훈련계약이 유효하게 지속되어야 한다.

- 양성교육수당이 500유로 미만인 경우는 4,000유로의 보너스
- 양성교육수당이 500유로 이상 740유로 미만인 경우는 5,000유로의 보너스

- 양성교육수당이 750유로 이상인 경우 6,000유로의 보너스가 지급된다.

다만, 양성교육 보너스는 전체 금액의 70%는 양성교육기간 중에 사용자에게 지급되나 나머지는 종료 후에 일괄 지급된다.

4. 양성교육에서 직업으로 전환을 위한 수단(Instrumente am Übergang von der Ausbildung in den Beruf)

가. Begabtenförderung berufliche Bildung

2005년부터 BMBF는 ‘영재 직업 교육’ 프로그램의 틀 안에서 직업교육을 성공적으로 수료한 청년을 위해 장학금을 지원하고 있다. 이러한 청년들은 고등교육입학자격을 증명할 필요가 없으며, 그 대신 고등교육입학자격 없이 최소한 2년의 직업활동(취업) 이후 공부할 수 있는 기회를 갖게 된다.

나. AQUA - Akademikerinnen und Akademiker qualifizieren sich für den Arbeitsmarkt

2006년 이래로 BMBF는 구직 시 기본촉진 조치에 추가하여 ‘AQUA - 아카데미커가 노동시장 진출을 위한 자격을 얻는다’라는 이니셔티브로 실직한 연구자를 지원한다. 따라서 졸업생은 전공과 학제 간 자격 및 몇 개월 동안 지속되는 기업실습을 통하여 자신의 입직기회를 향상시켜야만 한다.

다. EXIST-Gründerstipendien

2007년부터 BMWi는 ‘EXIST-창업장학금’으로 학생과 졸업생들이 창업을 시작하도록 지원하고 있다. 장학금은 창업의 촉진을 위해 노력하는 연구기관 내지 대학에 수여된다.

라. Begleitenden Hilfen für Existenzgründer

사회법전 제2권과 제3권의 기본축진에 더하여 창업자는 노동사무소의 추가적인 지원을 신청할 수 있다. ‘창업을 위해 동반되어야 하는 지원’은 창업 시작 1년 이내 코칭 조치에 참여하는 동안 교육과정비용, 교통비 그리고 보육비용에 대한 재정적 지원을 받게 된다.

마. 영재발굴을 위한 직업교육(Begabtenförderung Berufliche Bildung)

일반적으로 실업의 위험은 고등교육을 받은 청년과 비교해 학교 교육이 낮은 청년에게 높게 나타나기 때문에, 저숙련 학생들을 목표로 한 조치가 주로 법률에 기반한 기본축진의 형태로 규제되고 있다. 이와 달리 연방의 프로그램은 교육수준이 높은 학생들에게 다른 특별한 직업교육형태 또는 수준을 통해 더 높은 자격을 갖도록 지원하기도 한다. 영재발굴을 위한 직업교육(Begabtenförderung Berufliche Bildung)이 대표적이다. 이 프로그램은 학교교육에서 성적이 우수하고 의욕이 높은 청년 중에서, 이미 직업자격을 취득하고 있는 사람을 대상으로 계속적 교육을 지원하는 프로그램으로 이해하면 된다. 따라서 직업자격 보유자를 위해 높은 수준의 교육으로 접근성을 창출해 직업적 능력과 더불어 학술적 능력도 향상시킬 목적으로 실시한다.

이러한 프로그램에 참여할 경우 재정적으로 장학금을 지원하는 방식이 될 것이다. 앞서 살펴본, ‘소녀의 날’ 또는 ‘연소자를 위한 새로운 길(Neue Wege für Jungs)’과 같은 프로그램에서도 직업소개 정보가 높은 수준의 형태로 시행된다.

이와 같이 연방의 지원 프로그램은 법률에 의한 기본지원보다는 광범위한 행동방식, 목표설정 그리고 목표대상과 같은 다양한 스펙트럼으로 운영되고 있음을 확인할 수 있다.

제 4 장

독일의 청년고용과 기업 : 독일 기업의 청년고용 촉진방안과 사례를 중심으로

제1절 독일 기업의 청년고용 촉진방안 현황

본 절에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안을 인적자원관리(HRM) 관점에서 청년 근로자의 확보(모집·선발) 및 유지방안 중심으로 살펴본다. 독일 기업은 청년 근로자의 특성을 고려하여 차별적인 인력 확보 및 유지방안을 수행하는 특징을 가진다.

1. 독일 청년 근로자의 특성

가. 가치관 및 기업 결정 시 고려하는 주요 요인

Y세대(출생연도 1980~95년)인 독일 청년의 가치관은 기성세대인 베이비부머(1950~65년), X세대(1965~80년)와 다르다. Kienbaum Institut@ISM(2017)¹⁷⁾에 따르면 독일 대학 졸업생이 가장 중요하게 여기는 가치

17) Kienbaum Institut@ISM(2017), “Absolventenstudie 2017: Arbeitest du noch oder

는 가족 관계 및 친구(81.8%)인 것으로 밝혀졌다. 그다음으로 성공과 경력(54.4%), 건강(46.7%), 여행, 외국문화 경험(29.3%), 자기실현(19.3%), 충분한 자유시간(15.9%), 책임(12.6%), 지속가능성(6.3%), 신뢰(6.3%), 사회적 참여(4.1%), 충성심(3.7%), 즐거움·소비(2.6%), 용기(2.6%) 순으로 나타났다. 독일 대학 졸업생이 근무하고자 하는 기업을 결정할 때 가장 중요하게 여기는 요인은 업무 분위기(62.2%), 일과 가정의 균형(Work-Life-Balance)(58.5%), 경력 가능성(56.7%), 재교육 기회(44.8%)인 것으로 나타났다. 그다음으로 국제성(프로젝트, 동료)(36.3%), 창의성·혁신(27.8%), 고용 안정성(27.8%), 낮은 위계질서(18.1%), 윤리적 원칙(16.3%), 업무활동의 자유(15.9%), 기업 존속 및 안정성(14.4%), 관리의 질(11.9%), 복리후생(7.4%) 등의 순으로 나타났다.

나. 선호하는 기업 유형

Kienbaum Institut@ISM(2017)에 따르면, 독일 대학 졸업생은 집과 가까운 기업을 가장 선호하는 것으로 나타났다. 또한 독일 대학 졸업생은 스타트업과 소기업보다는 중소기업과 대기업을 선호하는 것으로 밝혀졌다. 구체적으로, 집과 가까운 기업(50.4%), 도심 지역의 기업(36.3%), 대기업(33.3%), 중소기업 및 가족기업(21.9%), 스타트업(5.9%), 소기업(2.2%) 순으로 나타났다. 유사한 연구 결과는 Randstad Arbeitsbarometer(2017)¹⁸⁾에서도 보인다. 직업훈련과 대학 졸업 후 근무할 기업에 대한 선호도를 조사한 결과 18~24세 청년층의 60%는 대기업이나 중소기업에서 근무하기를 원하고, 35%만이 스타트업 기업에서 근무하기를 원한다. 이때 독일 청년은 대기업과 중소기업에서 제공할 수 있는 경력 가능성이 매우 다르다고 인식한다. 대기업에서는 국제적인 팀에서 근무하면서 다양한 업무 분야들에 대한 경력을 추구할 수 있다면, 중소기업에서는 업무활동에 있어서 대기업보다는 더 많은 책임과 권한을 가지고 더 빠른 의사결정을 할

lebst du schon? - Noch einmal unter die Lupe genommen: Die Karriereorientierung der Generation Y," pp.1~27.

18) www.randstad.de.

수 있다.

다. 기업 정보 획득 원천

Kienbaum Institut@ISM(2017)에 따르면, 독일 대학 졸업생은 향후 일하고 싶은 기업에 대한 정보를 주로 기업 웹사이트(93.7%), 대학의 지원자 박람회(53.3%), 비즈니스 네트워크(예: XING, LinkedIn)(53.0%), 잡 포털(예: Stepstone, Monster)(53.0%)을 통해서 획득하는 것으로 나타났다. 그다음으로 목표 기업의 근로자(친구, 지인)(48.1%), 검색 엔진(예: 구글)(42.2%), 고용주 평가 포털(예: Kununu)(29.6%), 포럼 및 커뮤니티의 경험 보고서(28.5%), 기업 브로슈어와 팜플렛(18.1%), 신문에 소개된 기업 내용(17.4%), 개인적인 소셜 네트워크(예: 페이스북)(13.7%), 전문잡지 광고(6.7%), 신문 광고(4.8%) 등의 순으로 밝혀졌다.

2. 독일 기업의 청년 근로자 확보방안

가. 독일 기업의 청년 근로자 모집방안

독일 기업은 직업훈련생, 대학 졸업생 등 청년 근로자 모집을 위해 적극적으로 노력하고 있다. Digitalverbands Bitkom¹⁹⁾에 따르면, 독일 기업의 72%가 30세 미만 근로자를 모집하기 위한 다양한 방안을 수행한다. 단지 독일 기업의 25%만이 30세 미만 지원자 확보를 위해 특별히 노력하지 않는 것으로 나타났다.

독일 기업은 직업훈련생 및 대학 졸업생 등 목표 집단별로 모집방안을 수행한다. DIHK(2018)²⁰⁾에 따르면, 독일 기업은 직업훈련생을 확보하기 위해 주로 인턴십(57%)을 제공하고, 직업훈련 마케팅 향상 방안(49%)을 도입한다. 그다음으로 새로운 지원자 집단(예: 학업 중단자) 포함(44%),

19) www.bitkom.org.

20) DIHK(Deutscher Industrie- und Handelskammertag)(2018), "Ausbildung 2018: Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung."

학교들과의 협력(27%), 난민 통합(22%), 대학과의 협력(22%)(예: 이원화된 학업과정), 독일 전역으로 직업훈련생 모집 지역 확대(17%), 재무적·물질적 보상 강화(16%), 추가적인 교육기회 확대(예: 외국어 수업)(16%), 직업훈련 시 외국체류 기회 제공(10%) 등의 순으로 나타났다.

한편 독일 기업은 대학 졸업생 모집을 위해 고용주 브랜드 강화, 인터넷 및 소셜 미디어 활용, 대학 마케팅, 트레이니 프로그램 등을 도입한다(Staufenbiel, 2012).²¹⁾

1) 고용주 브랜드 강화

고용주 브랜드 관리(Employer Branding)는 인사 마케팅의 일환으로서 기업을 매력적인 고용주로 포지셔닝 하는 전략적·운영적인 방안들로 이해된다(Bartscher and Nissen, 2017).²²⁾ 고용주 브랜드 관리는 기업 외부적인 잠재적인 지원자뿐만 아니라 기업 내부적인 재직 근로자를 대상으로 한다. 따라서 고용주 브랜드는 젊은 인재 확보뿐만 아니라 유지를 위해서도 중요한 경쟁 요인이 된다. 강하고 유니크한 고용주 브랜드는 근로자의 로열티와 성과능력을 높이고, 협력적인 업무 분위기를 창출하고 이직률을 감소시킬 수 있다. 특히 틈새시장의 세계 선도기업인 독일 히든챔피언²³⁾은 주로 독일 시골 지역에 위치해 있기 때문에 젊은 인재 확보를 위해 고용주 브랜드 전략이 매우 중요한 인사과제가 된다(Staufenbiel, 2012).

고용주 브랜드 관리는 기업 이미지, 기업에 대한 신뢰 및 인지도, 임금 및 기업 문화 등 기업 속성, 근로시간 및 근로조건 등 직무 특성, 강점에 대한 커뮤니케이션 관리 등을 포함한다(Ludwig Froehler Institut, 2017).²⁴⁾

21) Staufenbiel, J. E.(2012), "Beratung zur Gewinnung und Entwicklung von Hochschulabsolventen," In Nedereichholz, C., J. Nedereichholz, and J. Staude(2012), "Unternehmensberatung : Organsationen fuehren und entwickeln," Erich Schmidt Verlag, pp.3935~3940.

22) Bartscher, T. and R. Nissen(2017), "Personalmanagement : Grundlagen, Handlungsfelder," Praxis, 2. aktualisierte Auflage, Pearson.

23) 전 세계시장 3위 또는 대륙에서 1위, 매출액 50억 유로 이하, 대중에게 잘 알려져 있지 않은 기업으로 정의됨(헤르만 지몬).

24) Ludwig Froehler Institut(2017), "Fachkraeftesicherung durch mitarbeiterorientierte Personalpolitik."

매력적인 고용주 브랜드로 포지셔닝 할 때 고용주 랭킹과 HR 상(HR Awards)도 중요하다. 독일 기업은 외부 기관을 통한 벤치마크 연구 혹은 Top 고용주(Top-Arbeitgeber) 인증 등을 통해 고용주 브랜드를 긍정적으로 포지셔닝 한다(Staifenbiel, 2012).

쾰른 독일경제연구소(2011)에 따르면 독일 대기업의 72.3%, 중소기업의 약 61%가 기업 이미지 관리를 수행하고 있다(권준화, 2015에서 재인용).²⁵⁾ 여기에는 물질적 보상(예: 산별 외 임금, 할증급, 이익공유제, 아동수당 등 보조금, 직업훈련과 재교육 비용의 대체, 기업연금), 근무조건의 개선(예: 일과 가정의 균형, 성장 가능한 업무내용, 매력적인 업무환경, 기업 분위기, 커뮤니케이션, 리더십 스타일), 웰스케어(예: 인체공학적인 작업장 조직, 근로보호, 건강교육 및 코스, 연구와 컨설팅, 기업 스포츠 프로그램, 기업 외 스포츠 활동 지원) 등이 해당된다(Ludwig Froehler Institut, 2017).

2) 인터넷 및 소셜 미디어 활용

모집 채널에 있어서 인쇄 매체의 중요성은 감소하고 인터넷 및 소셜 미디어의 중요성이 증가하고 있다(Universitaet Bamberg, 2015).²⁶⁾ 청년 근로자 확보를 위한 온라인 모집방안으로 기업 홈페이지의 경력 사이트, 잡 포털(예: Monster), 지원자 데이터베이스 및 소셜 미디어(예: 페이스북, 유튜브, 인스타그램) 등이 활용된다(Staufenbiel, 2012). 특히 중소기업은 전통적인 기업 웹사이트 구축 외에 지역 잡 포털을 적극 활용한다(IFH Koeln, 2016).²⁷⁾

3) 대학 마케팅

독일 기업의 대학 마케팅은 다양한 방식으로 이루어진다. 여기에는 대학 취업 박람회, 인턴십 프로그램 소개, 워크숍, 연구 지원 등이 있다. 이

25) 권준화(2015), 「독일 중소기업의 인력정책: 전문인력보장 방안 중심으로」, 중소기업 고용포럼(중소기업학회) 발제 자료, 2015. 11. 4.

26) Universitaet Bamberg(2015), *Recruiting Trends 2015*.

27) IFH Koeln(Institut fuer Handelsforschung Koeln)(2016), *Strukturwandel und seine Auswirkungen auf die Fachkraeftegewinnung und -sicherung*, pp.8~10.

를 통해 기업은 대학생들 및 교수들과 개인적인 접촉을 할 수 있다. 특히 대학과의 긴밀한 접촉은 전통적으로 연구 집중적인 기업에서 중요시 여긴다. 연구 집중적인 기업은 최소 5년 이상 대학 연구실에 장학금 등 재정 지원을 해주고, 학생들이 졸업한 후에는 이들을 모집·선발함으로써 지식 이전이 기업으로 이루어질 수 있도록 한다. 현재 독일 기업들은 초기에 젊은 인재를 확보하기 위해 300개 이상의 독일 국립 및 사립 대학 그리고 저명한 교수들과의 장기적인 관계관리를 하고 있다(Staufenbiel, 2012).

4) 트레이니 프로그램

독일 기업은 트레이니 프로그램을 통해 젊은 인재를 확보·개발하고 있다(Staufenbiel, 2012; 권준화·Norbert Thom, 2017).²⁸⁾ 독일어권 기업에서 트레이니 프로그램은 ‘대학 졸업생 인재’를 모집하고 직업교육을 위한 중요한 수단으로 인식된다. 트레이니 프로그램 참가자들은 향후 수행하게 될 리더십 역할을 위한 기초 직업교육을 이수하고, 자신의 능력과 역량을 심화시키고, 커뮤니케이션 관계를 구축하며 기업의 조직 구조 및 문화를 학습하게 된다(Thom, 1987).²⁹⁾ 트레이니 프로그램 참가자들은 기초적이고 기업 특수적인 실무를 경험하며 향후 종사하게 될 분야들을 학습할 기회를 가진다(Thom, 2013).³⁰⁾ 기업은 트레이니 프로그램을 통해 교육 참가자의 성과와 잠재력에 대한 광범위한 지식을 얻을 수 있을 뿐만 아니라, 이들이 기업에 잘 적응하고, 기업의 가치를 수용하며, 동료와 상사들과의 관계 네트워크를 성공적으로 구축하고 있는지 등 사회화 정도도 파악할 수 있다. 또한 트레이니 프로그램 운영을 통해 지원자들에게 매력적인 기업으로 인식됨으로써 노동시장에서 유능한 인재를 효과적으로 유인할 수 있다(Thom, 2013).

28) 권준화·Norbert Thom(2017), 「독일어권 기업의 Trainee 프로그램을 통한 인재 관리와 한국 기업에 대한 시사점」, 『한독경상학회 경상논총』 35(2), pp.1~19.

29) Thom, N.(1987), *Personalentwicklung als Instrument der Unternehmensfuehrung. Konzeptionelle Grundlagen und empirischen Studien*, Stuttgart.

30) Thom, N.(2013), “Talentmanagement-generelle Erkenntnisse und Moeglichkeiten im oeffentlichen Sektor,” *Zeitschrift der Gesellschaft fuer das oeffentliche Haushaltswesen* 54 (3), pp.92~105.

독일어권 국가에서 트레이니 프로그램은 제2차 세계대전 이후 독일 기업에서 경제경영학부 졸업생들을 대상으로 처음 도입되기 시작하였다. 현재는 그 대상이 엔지니어링, 법률, 자연공학 전공자 등으로 확대되었다. 트레이니 프로그램은 주로 대기업 중심으로 수행되었으나, 최근에는 중소기업과 공기업으로도 확산되는 추세이다(권준화 · Norbert Thom, 2017).

나. 독일 기업의 청년 근로자 선발 기준

독일 기업의 인사 관리자가 대학 졸업생 선발 시 가장 중요하게 여기는 소프트 스킬은 자기 이니셔티브 및 투입 가능성(100%)인 것으로 나타났다(Staufenbiel Institut, 2017).³¹⁾ 그다음으로는 성과 준비성(98%), 커뮤니케이션 능력(95%), 팀 능력(94%), 결과 · 성과 지향성(93%), 학습 준비성(92%), 개방성 · 호기심(89%), 책임 준비성, 인내력(88%), 분석적 · 개념적 능력(88%), 개인적 퍼스널리티(88%), 열정(88%), 기업가적 사고와 행동(78%), 갈등해결 역량(74%), 추진력(63%) 등의 순으로 나타났다. 그 밖에 독일 인사 관리자가 가장 중요시 여기는 대학 졸업생의 추가적인 스킬 및 자격 요건은 영어 능력(77%)이다. 그다음으로 인턴십(73%), 직업 경험(55%), 외국 경험(38%), 기타 외국어 능력(24%), 자발적인 사회 참여(19%) 순으로 나타났다. 한편, 독일 인사 관리자는 대학 졸업생의 선발 조건에 있어서 뛰어난 학업 성적(19%)보다는 인턴십을 통한 실무 경험(81%)을 가장 중요시 여긴다. 이는 독일 기업이 입사 후 바로 업무에 투입할 수 있는 청년 근로자의 실무적인 직무능력을 가장 중요시 여김을 보여준다(Staufenbiel Institut, 2017).

3. 독일 기업의 청년 근로자 유지방안

가. 일과 가정의 균형

독일 청년 근로자들은 일 · 직업과 개인적 생활과의 조화를 지향한다.

31) Staufenbiel Institut(2017), *JobTrends 2017: Was Berufseinsteiger wissen muessen.*

청년 근로자는 결혼 후 새로운 가족을 형성하거나 가족 구성원을 돌봐야 하는 상황에 직면하는데, 이때 독일 기업은 청년 근로자 집단의 포텐셜을 최대한 활용하기 위해, 근무환경 조건들을 유연하고 개인적인 방식으로 조정하여 근로자의 특수한 인생 단계에 적용시키려고 노력한다. 독일 기업은 갓 부모가 된 젊은 근로자들에게 유연근무제, 육아 지원 등 일과 가정의 균형방안을 적극 제공한다(IFH Koeln, 2016).

켈른 독일경제연구소(2011)에 따르면 독일 대기업의 55.2%가 일과 가정의 균형방안을 도입하고 있고, 중소기업의 경우 평균적으로 약 60%가 도입한다. 이때 유연근무제를 도입한 독일 대기업의 비중은 78.2%인 반면, 중소기업의 유연근무제 도입 비중은 평균적으로 약 60%이다(권준화, 2015에서 재인용).³²⁾ 이는 독일 중소기업이 대기업만큼 청년 근로자를 위한 일과 가정의 양립 방안을 적극 도입하고 있음을 보여준다. 독일 기업들이 대졸 출신 청년 근로자에게 제공하는 유연근무제 유형을 보면, 재택근무(73%)와 신뢰근로시간제(71%)가 가장 많고, 그다음으로 안식일 가능(39%), 연간 근로계좌(37%), 평생 근로계좌(12%), 기타(5%) 순으로 나타났다(Staufenbiel Institut, 2017). 또한 독일 기업이 신입 청년 근로자에게 제공하는 재택근무 유형은 ‘합의에 따라 집에서 근무’(85%)하는 유형이 가장 많았다. 그다음으로 ‘정기적으로 집에서 근무’(32%), ‘언제든지 집에서 일하는 것을 결정할 수 있음’(25%), ‘집에서 항상 근무’(13%) 순으로 나타났다(Staufenbiel Institut, 2017).

나. 재교육

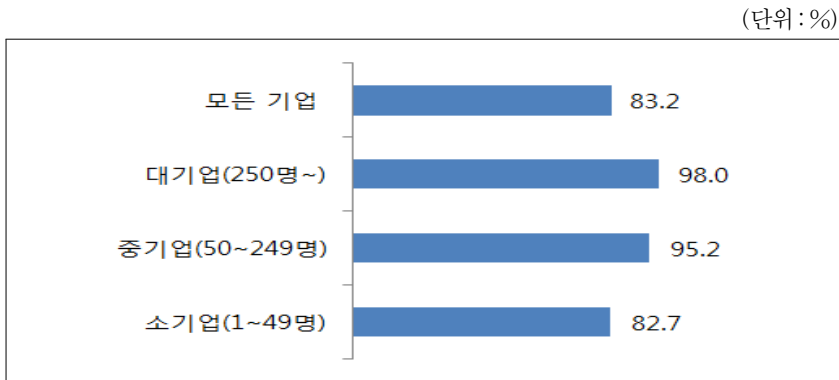
청년 근로자들은 재교육을 통해 조기에 승진 및 경력개발 가능성을 가시기를 원한다(IFH Koeln, 2016). 독일 기업들은 청년 근로자의 유지를 위해 수요 지향적으로 근로자 맞춤형의 개별적인 재교육 기회를 제공한다(IFH Koeln, 2016). 독일 기업이 젊은 신입직원에게 제공하는 재교육 프로그램에는 전문분야 트레이닝(96%), 소프트 스킬 트레이닝(86%), IT

32) 권준화(2015), 「독일 중소기업의 인력정책: 전문인력보장 방안 중심으로」, 중소기업 고용포럼 발제 자료, 2015. 11. 4.

교육(83%), 어학 과정(66%), 개별적인 코칭(58%), 직업동반 석사학위 과정(41%), 직업동반 MBA 학위 과정(26%) 등의 순으로 나타났다(Staufenbiel Institut, 2017).

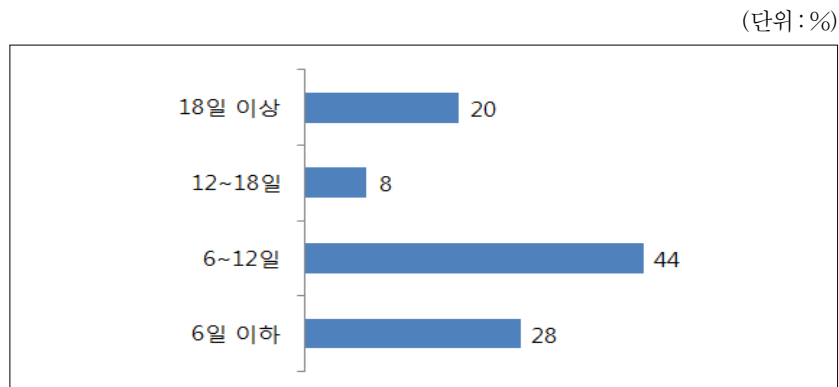
독일 기업의 83%가 재교육 방안을 수행하고 있다. 기업 규모별로 보면, 대기업의 98%, 중기업의 95%, 소기업의 83%가 재교육을 도입한다. 또한 중소기업의 72%가 재교육에 대한 시간 예산으로 연 6일 이상 투자한다. 이는 독일 중소기업이 대기업 못지 않게 근로자를 위한 재교육을 적극 수행하고 있음을 보여준다.

[그림 4-1] 재교육 도입 현황



자료 : 쾰른 독일경제연구소(2011).

[그림 4-2] 중소기업의 재교육 시간 예산



자료 : Festing et al.(2011)³³⁾, 권준화(2015)에서 재인용.

다. 상사의 인정과 모티베이션

특히 청년 근로자는 상사의 인정과 모티베이션 등 가치 평가를 중요시 여긴다. 독일 기업은 청년 근로자의 개인적인 강점과 바람을 인식하고 직무 프로필에 맞춰서 개별적으로 제공하는 것이 매우 중요하다. 이때 독일 관리자는 청년 근로자가 신뢰할 수 있는 멘토의 역할과 함께 기업과 청년 근로자 간의 중재자 역할을 수행한다. 또한 청년 근로자는 성과에 대한 정기적인 평가 및 건설적인 개선 제안들을 기성세대에 비해 더 많이 원하는 만큼 독일 기업은 이들을 위한 적극적인 피드백 문화를 확립해 나가는 추세이다(IFH Koeln, 2016).

라. 재무적 인센티브

독일 청년 근로자는 성과에 기반한 재무적 보상(예: 개인 및 팀 기반 성과 수당 및 보너스 등)을 중요시 여긴다. 독일 대기업의 81%가 재무적 인센티브를 도입하고 있고, 중소기업의 경우는 그 비중이 약 60%이다(켈른 독일경제연구소, 2011; 권준화, 2015에서 재인용). 구체적으로 경영참여제도(지주제도에 의한 자본참여 + 이윤배분제도에 의한 이윤참여) 도입 현황을 보면, 관리자의 이익공유제 및 성과급(86%)이 가장 많고, 그다음으로 종업원의 이익공유제 및 성과급(68%), 관리자 지주제도(44%), 종업원 지주제도(18%) 순으로 나타났다(Festing et al., 2011).

4. 독일 기업의 지역 네트워크 활용

독일 중소기업은 청년 인력을 확보·유지하기 위해 지역 네트워크를 적극 활용하고 있다. 지역 네트워크(타 기업, 협회, 대학, 연구기관 등과 네트워크 형태로 협력하는 방식)는 자원과 역량 부족 등으로 자체적인 인

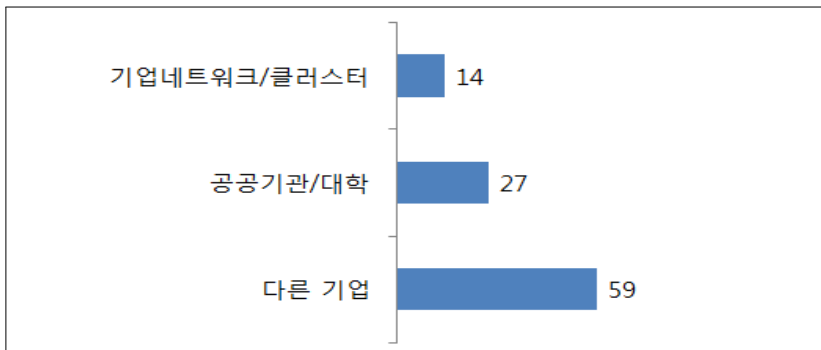
33) Festing, M., L. Schaefer, J. Massmann, and P. Englisch(2011), "Talent Management im Mittelstand - mit innovativen Strategien gegen den Fachkraefteknangel," Ernst & Young.

적자원관리 수행이 어려운 중소기업을 위해 효과적인 대안이 된다. 이 네트워크에서는 비용 감소, 지식 공유 등 인사 부문 운영에 있어서 시너지 효과가 창출된다(Festing et al., 2011).

연 매출액 100백만 유로 이상인 중소기업의 32%가 인사부문에서 네트워크 형태로 협력하는 것으로 나타났다. 또한 중소기업은 공공기관 및 대학이나 기업 네트워크 및 클러스터보다는 ‘다른 기업’과 주로 인사관리 부문의 지역 네트워크를 구축한다. 중소기업의 41%는 모집·선발 및 인력개발 부문에서 주로 네트워크를 활용하여 협력한다(Festing et al., 2011).

[그림 4-3] 지역 네트워크 파트너

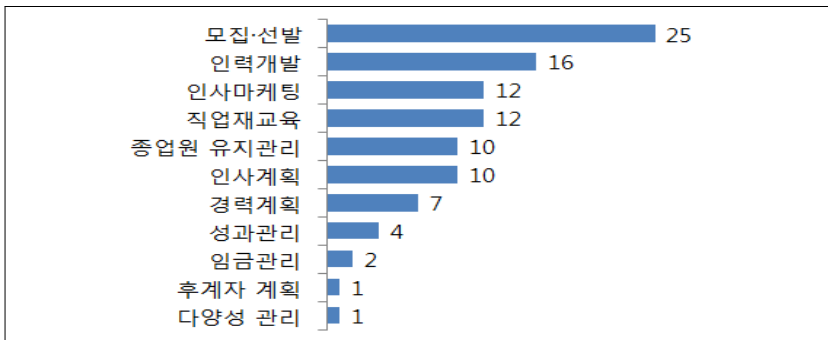
(단위: %)



자료: Festing et al.(2011).

[그림 4-4] 지역 네트워크 활용 부문

(단위: %)



자료: Festing et al.(2011).

제2절 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 사례 분석

본 절에서는 독일 기업의 청년고용 촉진방안 사례를 독일 대기업, 히든 챔피언 및 중소기업의 청년 근로자 확보 및 유지방안을 중심으로 분석한다.

1. 독일 기업의 청년 근로자 확보 사례

가. 대기업 : 도이체 반(Deutsche Bahn)

1994년에 설립된 도이체 반(Deutsche Bahn)은 베를린에 본사를 둔 독일 철도기업으로 총 근로자 수는 323,000명이다(2017년). 도이체 반은 지원자 시장에서 최고의 젊은 인재를 확보하기 위해 2016년 6월부터 고용주 브랜드 관리 등 모집방안에 있어서 전략적인 접근법을 지향하고 있다. 독일 지역에 위치한 7개의 팀들이 청년 근로자 모집·선발을 수행한다. 현재 중요한 목표 집단은 고등학생, 대학생, 대학 졸업생 및 직업훈련졸업생이다. 모집 및 지원자 관리와 선발 단계에 대한 프로세스는 지원자 및 신규 직원의 니즈를 고려하여 각 사업 부문별로 진행된다(www.deutschebahn.com).³⁴⁾

도이체 반은 청년 근로자를 효과적으로 모집하기 위해 2012년 11월부터 기업 캠페인인 “다른 사람과 같은 Job은 없다(Kein Job wie jeder andere)”라는 기업 캠페인을 독일에서 시작하였고, 이는 TV, 인쇄매체, 라디오, 플랜카드 등 모든 매체들을 통해서 전파되었다. 이 캠페인을 통해 도이체 반은 전형적인 업무활동을 수행하는 도이체반 근로자들의 모습을 보여주었고, 500개의 다양한 직업군들을 가지고 있는 고용주로서 도이체 반의 다양성 이미지를 구축하였다. 캠페인의 핵심은 기업 경력 웹사

34) www.deutschebahn.com.

이트인 karriere.deutschebahn.com에 있다. 여기서는 각 직업군을 소개할 뿐만 아니라 잠재적인 지원자가 지원 프로세스를 용이하게 진행할 수 있도록 지원해준다. 여기에 소셜 미디어 플랫폼과 혁신적인 정보제공 포맷 등이 보완된다. 이 캠페인을 통해 지원자가 약 40% 증가하였다(www.deutschebahn.com).

도이체 반은 잠재적인 청년 근로자를 조기에 확보하기 위해 독일 내 350개 이상의 학교와 약 100개의 선별된 국립대학 및 전문대학들과 협력하고 있다. 협력의 핵심은 실무적인 직업 지향성을 가진다는 것이다. 졸업 성적은 도이체 반에서 중요한 채용 기준이 되지 않는다. 직업훈련 일자리 혹은 이원화된 학업과정에 대한 지원자를 위해서 도이체 반은 학교 성적에 대한 우선 선발을 폐지하였다. 그 대신에 2013년부터 직업훈련 혹은 이원화된 학업과정을 시작하고자 하는 모든 고등학생들을 위한 온라인 테스트를 도입하였다. 이 테스트는 개인적인 강점과 능력에 초점을 둔다. 고등학생들은 광범위한 약 50개 이상의 직업훈련 직업들과 20개 이상의 이원화된 학업과정을 선택할 수 있다. 대학생들은 이미 학업 중에 첫 번째 업무경험을 도이체 반에서 쌓을 수 있고 이는 중요한 직업적 컨택으로 연결된다. 여기에는 인턴십, 졸업논문 프로젝트 수행 등이 있다. 대학생들은 학업을 마친 후 바로 입사할 수 있는 기회를 가진다.

도이체 반은 외국의 젊은 인재를 확보하기 위해 국제화 전략을 수행한다. 예를 들면 독일 본사 및 지사에서 일할 수 있는 건축, 전기기술, 기계공학 엔지니어들을 확보하기 위해 스페인과 그리스에서 모집 행사들을 개최하고, 외국 대학들과도 적극 협력한다(www.deutschebahn.com).

나. 대기업 : 다임러(Daimler AG)

1926년에 설립된 다임러(Daimler AG)는 슈투트가르트에 본사를 둔, 독일에서 두 번째로 규모가 큰 글로벌 자동차 제조기업이다. 전 세계적으로 234,000명의 종업원을 보유하고 있다(www.daimler.com).³⁵⁾

다임러는 청년 근로자 확보를 위해서 디지털 미디어를 활용하는 것이

35) www.daimler.com.

매우 중요하다고 인식하고 있다. 컴퓨터, 인터넷, 휴대전화를 가지고 자란 세대들은 적어도 기업에 대한 이용 가능한 정보를 전자 자료를 통해 획득하는 것을 지향하기 때문이다. 다임러는 왓스앱@다임러(Whatsapp@Daimler)라는 모바일 앱을 활용하여 지원자와 재직자 간 소통을 가능하게 하고 있다. 이를 통해서 지원자의 질문이 광범위하게 청취되고 대답된다. 먼담 파트너들의 일상적인 근무 모습을 공유함으로써 실제 기업 업무 일상을 보여주고 투명한 대화를 할 수 있게 된다. 16~30세 잠재적인 독일 청년 지원자들은 모바일 기기들을 1년에 49일 사용하고 있기 때문에, 모바일 방식을 통해 청년 근로자 지원자 집단과 접촉하는 것이 매우 중요해진다 (IFH Koeln, 2016).

다. 히든챔피언 : 뮐러(Kleinkunst aus dem Erzgebirge Müller GmbH), 빈터할터(Winterhalter Gastronom GmbH)

1899년 설립된 목공예 부문의 히든챔피언 뮐러(Kleinkunst aus dem Erzgebirge Müller GmbH)는 40명의 근로자를 보유하고 있다(2012년). CEO는 근로자에 대한 교육을 가장 중요하게 생각하고 있다. 직업훈련생을 위한 수련장을 제공함으로써 직업훈련생을 모집하고 있으며, 사업장 인근에 위치한 목공예 직업학교를 졸업한 젊은 인재도 채용한다. 각 개인의 재능에 따라 주로 작업 현장에서 단계적인 교육을 실시한다. 직업훈련을 마친 청년 근로자들에게는 선별적으로 마이스터가 되는 데 필요한 교육기회를 제공한다. 즉 뮐러는 지역 인근에 위치한 세계 최고 수준의 회전 목공예 전문 교육기관의 학생을 인턴으로 활용하고 이들 중 일부에게는 정식 직원이 되어 퇴직까지 일하는 평생 직장을 제공한다. 뮐러는 노사가 한 가족으로 여기는 가족적인 기업문화를 가진다(중소기업연구원, 2012).³⁶⁾

1947년에 설립된 산업용 식기 세척기 분야의 히든챔피언 빈터할터(Winterhalter Gastronom GmbH)는 1,000명의 근로자를 보유하고 있다(2012년). 빈터할터에서는 젊은 인재를 모집하고 선발하는 데 큰 문제를

36) 중소기업연구원(2012), 「기업가정신 재조명과 한국형 강소기업 육성방안에 관한 연구: 독일 히든챔피언 사례를 중심으로」.

가지지 않는다. 지역사회에서 좋은 평판을 유지하고 있어서 대학 졸업생들이 일하고 싶어하는 선망의 기업이기 때문이다. 또한 인턴십 등을 통해 지역 대학과 좋은 관계를 유지함으로써 조기에 청년 근로자들과 컨택할 수 있는 기회를 가진다. 청년 근로자의 확보 및 유지의 주요 직업훈련 및 재교육 등 교육기회 제공을 통해서 이루어진다(중소기업연구원, 2012).

라. 중소기업 : 레알 이넨아우스바우(Real Innenausbau AG)

1983년에 설립된 건축회사인 레알 이넨아우스바우(Real Innenausbau AG)는 쿨스하임(Kuelsheim)에 위치해 있다. 300명의 근로자를 보유하고 있는 이 기업은 회사가 시골에 위치해 있는 만큼 일찍부터 숙련된 청년 근로자를 확보하는 것이 매우 어렵다는 것을 인식하고 있었다. 2006년 경영진은 대학 졸업생과 직업적으로 숙련된 청년 근로자를 확보하기 위해 하이원화된 직업훈련 외에 트레이니 프로그램을 도입하였다(www.rkw-kompetenzzentrum.de).³⁷⁾

트레이니 프로그램은 구조화되었지만 유연하게 관리되는 특징을 가진다. 6개월 동안 진행되는 트레이니 프로그램은 부서장, 외부 컨설턴트, 인사부서에서 공동으로 개발되었다. 트레이니는 평균적으로 4주 간격으로 프로젝트 관리, 디자인, 비용관리, 판매, 제조, 로지스틱 부서를 거치게 된다. 이때 트레이니의 개별적인 조건들에 따라 교육 내용은 유연하게 조정된다. 예를 들어 로지스틱에 대한 사전 지식과 경험이 있다면, 이 부서의 교육은 다른 부서로 대체 가능하다. 트레이니의 교육 내용은 관리자와의 선행 면담을 통해서 결정된다(www.rkw-kompetenzzentrum.de).

트레이니 교육 동안에 인사부서 직원 한 명이 트레이니의 멘토로서 역할을 수행한다. 사업 부문들뿐만 아니라 전문적 관리, 업무과제 계획 수립, 성과 평가를 위한 멘토가 된다. 트레이니와 멘토 간에는 정기적인 피드백 면담을 통해 성과 관리 등이 이루어지고 조기에 문제들이 밝혀져서 해결하는 방식이다. 트레이니는 멘토와 함께 프로그램 종료 후 향후 담당하게 될 업무 분야를 결정한다. 이때 트레이니의 개인적 관심사, 능력 및 소

37) www.rkw-kompetenzzentrum.de.

질, 그리고 기업에서 필요로 하는 일자리 등이 고려된다(www.rkw-kompetenzentrum.de).

경영진은 트레이니 프로그램을 젊은 인재를 확보하기 위한 지속가능한 투자로 여기며, 장기적인 관점에서 회사에 이익이 된다고 강조한다. 첫째 트레이니 중 한 명이 현재 사업부문장으로 성장했으며, 매년 이 기업은 대학 졸업생 및 직업훈련 졸업생을 대상으로 3~4명의 트레이니를 모집하고 있다. 트레이니 프로그램을 통해 트레이니는 입사 후 수행할 업무과제를 준비할 수 있고, 기업 입장에서는 대학교 혹은 직업훈련기관에서 배운 지식과 스킬을 기업에 활용함으로써 혁신의 토대를 만들 수 있다(www.rkw-kompetenzentrum.de).

2. 독일 기업의 청년 근로자 유지 사례

가. 대기업 : 코메르츠뱅크(Commerzbank AG)

1870년에 설립된 코메르츠뱅크는 49,417명의 종업원을 보유하고 있다. 이 은행은 1999년에 독일 기업으로서는 최초로 가족 서비스와 함께 부모가 된 젊은 은행 직원들이 예외적인 상황에서 아이를 돌볼 수 있는 시스템인 'Kids & Co.'를 도입하였다. 부모가 아프거나, 유치원이 문을 열지 않을 경우, 종업원들이 예기치 못한 고객과의 미팅이 정해질 경우, Kids & Co.에서 0~12세 영유아와 어린이들이 적합한 케어를 받을 수 있다. 이 서비스는 7~19시까지 이루어지는데, 시간 일정이 조정 가능하며 주말에도 이용 가능하다. 예외적인 상황이 발생할 경우 아이들은 수요일에 따라서 몇 시간에서 며칠 동안 케어를 받을 수 있다(BMFSFJ, 2005).³⁸⁾

Kids & Co.는 젊은 부모인 직원들에게 무료로 제공된다. Kids & Co.는 일과 가정의 균형 시스템의 한 부분이 된다. 그 밖에도 코메르츠뱅크의 젊은 직원들은 육아 비용에 대한 보조금 및 육아에 대한 컨설팅 서비스를

38) BMFSFJ(Bundesministerium fuer Familie, Senioren, Frauen und Jugend)(2005), "Work Life Balance: Motor fuer wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilitaet."

무료로 받을 수 있다. 또한 많이 아픈 어린이들을 돌보는 데도 지원해준다. Kids & Co.에서는 프랑크푸르트에 정기적인 케어를 제공하는 육아시설을 확장했다. 그곳에서 현재 직원 자녀인 80명 아이들이 전일 케어를 받는다. 오픈시간이 유연하게 조정되고 그 밖에 수요에 따라서 파트타임으로 케어받을 수 있다(BMFSFJ, 2005).

나. 대기업 : 다임러(Daimler AG)

독일의 자동차 제조그룹인 다임러는 유연근무제를 통해 일과 가정의 균형을 최적으로 지원하고 있다. 청년 근로자를 포함한 모든 근로자와 관리자 모두가 유연근무제를 활용할 수 있고, 그들의 인생단계와 개인적인 상황에 맞춰서 최적으로 그들의 업무과제를 조정할 수 있다. 예를 들어, 갓 아빠가 된 직원들의 반은 육아휴직을 신청하고, 많은 직원들이 300개의 다양한 유연근무제를 활용한다. 여기에는 파트타임제, 모바일 워크, 직무 공유제, 안식년 등이 해당된다(BDA, 2013).³⁹⁾

다. 히든챔피언 : 힙(Hipp AG)

1899년에 설립된 이유식 분야의 히든챔피언인 힙은 전 세계적으로 2,500명의 근로자를 보유하고 있다. 힙에서 대부분의 청년 근로자는 이 기업에서 제공하는 3년간의 직업훈련을 마친 직업훈련 졸업생이나 대학 졸업생으로 구성된다. 평균 재직기간은 25~30년으로 장기근속이 일반적이며, 전체 근로자의 이직률은 1% 미만으로 매우 낮다. 대부분 65세 정년까지 근무하는 것이 일반적이다(중소기업연구원, 2012).

가족기업인 힙이 청년 근로자의 장기 유지를 위해 도입하는 방안으로 가족적인 기업문화, 높은 수준의 임금, 고용 안정성, 직업 재교육 가능성 등을 들 수 있다. 첫째, 힙의 CEO는 개인이 행복해야 조직도 행복할 수 있다는 경영철학을 가지고 전 직원들 간의 연대와 단합을 중시하는 가족

39) BDA(Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände)(2013), "Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Praxisbeispiele aus der Wirtschaft."

적인 기업문화를 창출하고 있다. 둘째, 대기업 대비 연봉 120% 수준으로 지급하는 등 동 업계 최고 수준의 임금을 지급하고 있다. 셋째, 높은 고용 안정성을 가진다. 종업원의 의사에 반하여 해고하는 일은 거의 없는 것이 관행이다. 다만 1980년에 개발한 제품이 팔리지 않아 재고가 쌓여 재정난에 봉착하면서 일부 근로자를 해고하였으나 나중에 상황이 개선되어 재고용한 적이 있다. 넷째, 직업훈련 및 재교육 기회를 제공한다. 특히 이 기업은 좋은 직업훈련을 제공하는 기업으로 잘 알려져 있으며, 대부분의 직업훈련 졸업생을 입사시킨다. 청년 근로자를 포함하여 개별 근로자에 대해 매년 1주일 정도 교육기회를 제공하며 전 근무기간 중 재교육 기회가 3회 제공된다. 근로자들에 대해서는 다양한 교육기회(예: 기술교육, 경제경영교육, 인간관계 및 건강교육) 등을 제공함으로써, 일만 잘하는 것이 아니라 건강한 사회생활도 잘할 수 있도록 기업 차원에서 관리한다(중소기업연구원, 2012).

라. 중소기업 : 투에파-팀(TUEFA-Team GmbH)

1991년에 설립된 투에파-팀(TUEFA-Team GmbH)은 일과 가정의 균형을 통해 젊은 전문인력의 유지를 강화하고 있다. 물리·화학·기술 검사(예: 자동차 배기가스 검사)를 수행하는 기업으로 근로자 수는 38명이다(www.kofa.de).⁴⁰⁾

이미 1991년부터 매력적인 기업으로 포지셔닝하기 위해서 근로자의 개인적인 욕구를 충족시키는 방향으로 업무를 조직하였다. 구체적으로, 투에파-팀은 전문인력의 직무 및 조직 몰입도를 높이기 위해 2000년부터 유연근무제(예: 파트타임)와 가족친화적인 휴가제도를 수행하고 있다. 이를 통해 근로자의 병가율과 이직률이 감소되었고, 기업의 지원자 수가 증가하였다. 첫째, 가족친화적인 휴가제도를 수행한다. 부모가 된 젊은 근로자들은 학교 방학기간에 휴가를 많이 가고자 한다. 이때 갓 부모가 된 많은 부모들이 일하는 기업에서는 문제가 될 수 있는데, 이 기업에서는 근로자의 바람을 충족시키기 위해 여름방학에 적어도 2주, 가을방학 1주,

40) www.kofa.de.

부활절 휴가에 1주를 낼 수 있도록 보장해주고 있다. 이를 위해서 투에파는 매년 11월 근로자의 휴가계획 수요를 조사한다. 이때 직원들은 아이들의 유치원 및 학교 방학, 배우자의 휴가기간 등을 고려해서 휴가 계획을 수립한다. 결과적으로 많은 근로자들이 같은 기간에 휴가를 가기를 원하게 되는 문제에 봉착하게 된다. 휴가기간이 업무에 지장이 생길 정도로 많이 중복될 경우, CEO는 휴가를 내고자 하는 사람들과 면담을 먼저 가진다. 휴가계획을 자발적으로 조정할 수 없는 경우에는 이 기간 동안 업무를 대체할 수 있는 대체 인력을 적극 투입한다. 즉 프리랜서로 일하고 있는 기술인력들을 임시적으로 고용한다. 투에파는 종업원의 개인적인 휴가계획을 실현시키기 위해 비교적 큰 재무적 투자를 하고 있는 것이다. 비용이 많이 들 수 있지만, 이를 통해 얻는 이점이 많다. 즉 매력적인 기업으로서 근로자의 몰입도가 높아졌으며, 외부적으로는 좋은 평판을 얻고 있다. 둘째, 근로자 지향적인 유연근무제를 도입하고 있다. 예를 들면, 젊은 전문인력들이 대부분 금요일에는 아이들과 집에 있기를 희망하였다. 이에 따라 기업은 금요일에 10% 정도 업무시간을 줄이게 하고, 다른 날에 유연하게 업무를 수행할 수 있도록 하였다(www.kofa.de).

마. 중소기업 : 하우스 데스 뢰렌스 앙케 부엔팅-발터(Haus des Hoerens Anke Buenting-Walter GmbH)

1997년 설립된 하우스 데스 뢰렌스 앙케 부엔팅-발터(Haus des Hoerens Anke Buenting-Walter GmbH)는 젊은 전문인력의 장기적인 유지를 위해 체계적인 경력계획에 기반한 직업 재교육을 적극 수행하고 있다. 이 기업은 청각장치(예: 이어폰, 음향시스템, 라디오 시스템) 제조기업으로 근로자는 9명이다. 본사는 칼스루에(Karlsruhe)에 위치해 있다(www.kofa.de).

이 기업에서는 특히 장기적인 관점에서 향후 5년간 청년 근로자의 경력계획을 수립한다. 이를 통해 기업의 미래 계획도 더 체계적으로 수립 가능하며, 근로자들은 장기적인 관점에서 스스로 재교육할 수 있는 기회를 가진다. 특히 9명의 청각장치 기술 및 음향시설 전문가는 직업 재교육

을 통해 전문적 역량을 강화할 수 있다. 이러한 체계적인 경력계획의 중요성은 창립 때부터 강조되고 있다. CEO는 회사를 설립한 후 몇 달간 매일 1~2시간 동안 근로자 면담을 실시하였다. 면담의 주요 내용은 근로자들이 직업 재교육을 어떻게 할 수 있는지에 관한 것이었다. 이때 CEO는 근로자의 재교육을 위해서 무엇이 필요하고, 어떠한 직업적 목표를 가져야 하는지 근로자와 심도 있게 논의하였다. 특히 직업훈련생을 위해선 향후 수료해야 하는 직업교육과정 등이 결정되었다. 이 면담의 결과, 매년 직업 재교육 계획이 수립될 수 있었다. 이를 통해 CEO는 근로자의 개별적인 개발 가능성과 바람을 알 수 있었고, 근로자 간 직업 재교육 기간이 겹칠 경우에는 서로 조율할 수 있도록 배려하였다. 예를 들어, 마이스터 과정을 수강하고자 했던 두 명의 근로자가 있을 경우, 인력이 부족해지면 업무에 지장이 생기기 때문에, 근로자 간 조율을 통해 누가 먼저 이 과정을 수강할지 결정하게 하였다. 나중에 시험을 보기로 한 사람의 경우 시간이 상대적으로 덜 드는 다른 직업교육 프로그램을 수강하게 함으로써, 직업 재교육이 단절되지 않도록 하였다(www.kofa.de).

3. 독일 히든챔피언 및 중소기업의 지역 네트워크 활용 사례

가. 인사 마케팅에 대한 지역 네트워크 : Powerbrands OWL

Powerbrands OWL은 2008년 인텔리전스(intelligence), 피닉스 컨택(Phoenix Contact), 슈코(Schueco) 등 오스트팔렌 리페(Ostfalen-Lippe) 지역 내 히든챔피언들이 설립한 지역 네트워크 브랜드로서 모집광고, 워크숍, 박람회 등을 공동으로 수행하며 오스트팔렌 리페 지역을 매력적으로 마케팅 함으로써 젊은 인재를 확보하는 노력을 하고 있다. 즉 젊은 전문인력 및 관리자에게 지역을 매력적으로 포지셔닝 함으로써 직업적·개인적 전망을 보여주는 것이다(Jung and Zapolski, 2010).⁴¹⁾ 예를 들면,

41) Jung, R. H. and J. Zapolski(2010), "Netzwerke als Chance zur Professionalisierung der Personalarbeit in kleinen und mittleren Unternehmen(KMU)," In Hass, B. H., R. H. Jung, and C. Simon(Hrsg.)(2010), *Management in regionalen*

Powerbrands OWL을 통해서 대학 졸업생, 젊은 전문가, 그들의 가족들을 위한 이틀간의 킥오프 미팅이 이루어진다. 여기에는 강의, 여행, 도시 관광 등이 함께 제공된다. 일하는 지역으로서뿐만 아니라 개인적인 삶을 누릴 수 있는 지역으로서의 매력도를 높이는 것을 목적으로 한다(Bartscher and Nissen, 2017).⁴²⁾

이때 네트워크에 속한 히든챔피언들은 서로 협력할 뿐만 아니라 청년 근로자들에 대한 경쟁도 함께 이루어진다. 예를 들면, 트리플 인턴십(Triple-Praktikum)이 도입된다. 이 네트워크에서는 한 청년 근로자에게 한 기업에서만 인턴십이 제공되는 것이 아니라 다른 경쟁업체 두 곳에서도 제공된다. 청년 근로자는 슈코라는 기업 외에도 경쟁업체인 피닉스 컨택과 인텔리전스에서도 인턴 생활을 할 수 있다. 이때 청년 근로자는 인턴십 범위에서 세 개의 모든 기업들을 경험하고, 이 중 가장 일하고자 하는 곳을 선택할 수 있다. 즉 이 네트워크에서 히든챔피언들은 이런 방식으로 더 많은 인턴들을 유인할 수 있고, 인턴들은 기업들을 더 효과적으로 비교하여 자신에게 가장 적합한 기업을 결정할 수 있다(Bartscher and Nissen, 2017).

나. 일과 가정의 균형에 대한 지역 네트워크 : FAMM(Familie-Arbeit-Mittelstand Muensterland)

뮌스터란트(Muensterland) 지역 중소기업은 일과 가정의 균형(Work-Life-Balance) 네트워크를 활용하여 가족친화적 문화 정착 및 젊은 전문 인력의 장기근속을 유도한다. FAMM은 2008년 뮌스터란트 지역 내 중소기업의 일과 가정의 균형 향상을 위해 만들어진 네트워크로서, 노르트라인베스트팔렌(NRW) 주, 유럽사회기금, 뮌스터란트 지역이 지원하는 프로젝트이다. 이 네트워크에서는 중소기업의 가족친화적 인사정책 진단, 실행 가능한 다양한 방안 제시 등 3~4개월간 지원 서비스를 제공한다.

Netzwerken, Shaker Verlag, pp.23~37.

42) Bartscher, T. and Nissen Reg(2017), *Personalmanagement: Grundlagen, Handlungsfelder, Praxis*, Pearson.

예를 들어 네트워크 참여 기업들이 보육시설 등 가족친화정책과 연계된 시설을 공동으로 운영할 것을 제안한다. 성공적으로 가족친화적 방안이 도입된 중소기업의 경우 가족친화인증을 받는다. 네트워크 참여기업들은 정기적인 모임을 통해 일과 가정의 균형과 관련된 경험과 노하우를 공유하게 된다(Flachmeyer, 2011).⁴³⁾

다. 인력 개발에 대한 지역 네트워크 : MACH 1, MACH 2

헤어포드(Herford) 지역의 중소기업은 직업 재교육과 인력개발을 지원하는 지역 네트워크를 활용하여 젊은 전문인력의 장기 근속을 유도한다(Howaldt, Kopp, and Flocken, 2013).⁴⁴⁾

1) MACH 1

1988년 헤어포드 지역의 중소기업과 헤어포드 고용주 협회에 의해 설립된 직업 재교육 네트워크로, 120명의 개인 회원 및 기업 회원으로 구성된다. 개인 회원들에게는 실무적 가치가 높은 직업 재교육을 제공하고, 기업을 위해선 마치 아웃소싱된 직업 재교육 부서와 같은 역할을 수행한다. 기업 회원의 관리자들과 1년 프로그램을 확정하고 표준화 방식이 아닌 기업별 맞춤형 방식으로 직업 재교육 서비스를 제공한다. 프로그램 수강료는 기업 규모별로 차별적으로 적용된다.

2) MACH 2

인력개발 부서를 자체적으로 운영할 수 없는 중소기업을 위해 1993년 독일 최초로 설립된 인력개발 네트워크로서, 32개 회원 기업들을 위해 인력개발 전문가뿐 아니라 중소기업에 특화된 인력개발 프로그램(예: 직원 훈련생 지원, 변화관리)을 제공한다. 이 네트워크에서는 인력개발 전문가

43) Flachmeyer, M.(2011), Qualitaetssiegel "Familienfreundlicher Mittelstand," Tagung "Familienfreundliche Massnahmen in kleinen und mittleren Unternehmen am 25. Januar 2011 in Recklinghausen."

44) Howaldt, J., R. Kopp, and P. Flocken(Hrsg.)(2013), "Kooperationsverbuende und regionale Modernisierung : Theorie und Praxis der Netzwerkarbeit," Gabler.

들이 기업 현장에서 함께 일하면서 근로자들과 신뢰를 구축한다. 그 밖에 독일 정부의 인력개발 지원 프로그램 등에 대한 정보를 제공하고 컨설팅을 수행한다. 전체 비용은 기업 규모에 따라 차별적으로 적용된다.

제 5 장

독일의 청년고용의 질 제고를 위한 제도적 장치 : 직업훈련생을 중심으로

제1절 직업훈련생의 근로조건 보장

일·학습 듀얼시스템으로 특징지어지는 독일의 직업훈련 시스템은 그 법적 기초가 되는 「직업훈련법(BBiG: Berufsbildungsgesetz)」에 기반하고 있다. 그리고 이 「직업훈련법」에서는 직업훈련과 관련된 제도적 기초 및 조직 등을 포함하며 특히 「직업훈련법」 제10조 내지 제26조에서는 직업훈련생을 위한 다양한 규정을 두고 있다.⁴⁵⁾

직업훈련관계의 성립과 관련하여 「직업훈련법」 제10조에서는 직업훈련생을 채용한 자는, 직업훈련생과 직업훈련계약을 체결하여야 한다고 규정하고 있다. 「직업훈련법」 제11조에 의하면, 직업훈련생을 채용한 자는 직업훈련계약의 체결 후 지체 없이, 늦어도 직업훈련의 개시 전, 제2문에 따른 계약의 중요 내용을 서면으로 작성하여야 한다; 전자적 방식에 의한 문서는 인정되지 아니한다. 또한 계약서에는 직업훈련생을 채용한 자, 직업훈련생 및 그 법정대리인의 서명이 있어야 한다. 직업훈련생을 채용한 자는, 직업훈련생 및 그 법정대리인에게 서명된 계약서의 정본을 지체 없이 교부하여야 한다. 계약서에는 최소한 다음 각 호의 사항이 기

45) 이하의 내용은 김기선 외(2013), 『독일노동법전』, 한국노동연구원의 내용을 참고하여 정리하였다.

재되어야 한다.

1. 직업훈련의 형태, 직업훈련의 대상적·시간적 편성, 직업훈련의 목적, 특히 직업훈련에 의해 육성되어야 할 직업능력
2. 직업훈련의 개시 및 기간
3. 직업훈련장 이외에서의 직업훈련
4. 통상적인 일 직업훈련시간
5. 사용기간
6. 임금의 지급 및 액수
7. 휴가기간
8. 직업훈련계약의 해지요건
9. 직업훈련관계에 적용될 수 있는 단체협약, 근로자대표 또는 공무원대표와의 서면합의에 대한 일반적인 형태의 언급
10. 제13조 제2문 제7호에 따른 직업훈련증명서의 형태

직업훈련생에게 직업훈련관계의 종료 후 일정 기간 동안 직업 활동을 제한하는 합의는 무효이다. 이는, 직업훈련생이 직업훈련관계의 최종 6개월 이내에 직업훈련생을 채용한 자와 직업훈련의 종료 후 근로관계를 맺을 의무를 부담하는 경우에는 적용되지 아니한다. 또한 다음 각 호의 사항에 관한 합의는 무효가 된다

1. 직업훈련에 대한 직업훈련생의 금전지급의무
2. 위약금
3. 손해배상청구권의 불인정 또는 이에 대한 제한
4. 정액으로 된 손해배상금의 정함

한편, 직업훈련생을 채용한 자의 의무로는 「직업훈련법」 제13조 내지 제16조에 의해 다양한 의무가 부과된다. 이와 관련하여 「직업훈련법」 제14조에서는 직업훈련생을 채용한 자는 다음 각 호를 이행하여야 한다고 규정하고 있다.

1. 직업훈련생을 채용한 자는, 직업훈련의 목적달성을 위해 필요한 직업 능력을 전달하도록 노력하여야 하며, 정해진 직업훈련기간 내에 직업 훈련의 목적을 달성할 수 있도록 직업훈련을 그 목적에 의해 요청되는 형태로 시간·대상적으로 편성하여 계획에 맞게 실시하도록 노력하여야 한다.
2. 본인 자신이 직업훈련을 실시하거나 또는 명시적으로 이를 직업훈련 인력에게 위임하여야 한다.
3. 직업훈련생이 비용부담 없이 직업훈련에 필요하거나 중간·졸업시험을 마치는 데 필요한 직업훈련수단, 특히 공구 및 원료를 자유로이 사용할 수 있도록 하며, 시험이 직업훈련관계의 종료 후에 행해지는 경우에도 그러하다.
4. 직업훈련생에게 직업학교수업에의 참석을 독려하여야 한다.
5. 직업훈련생의 인성을 촉진하고, 직업훈련생에게 도덕적, 신체적으로 해가 되지 않도록 노력하여야 한다.

또한 직업훈련생을 채용한 자는 직업훈련생에게 제13조 제2문 제7호에 따른 직업훈련증명서의 작성을 독려하여야 하며, 이를 정기적으로 검사하여야 한다. 직업훈련생에게는 작업장에서 직업훈련증명서를 작성할 시간이 부여되어야 한다. 그리고 직업훈련생을 채용한 자는 직업훈련생에게 직업훈련의 목적에 도움이 되며 그의 육체적 능력에 적합한 업무만을 맡길 수 있다(직업훈련법 제14조). 뿐만 아니라 직업훈련생을 채용한 자는, 직업학교수업 및 시험 참석을 위해 근로를 면제해주어야 한다. 직업훈련이 직업훈련장 이외에서 실시되는 경우에도 이와 같다(직업훈련법 제15조). 또한 직업훈련생을 채용한 자는, 직업훈련관계의 종료 시에 직업훈련생에게 서면에 의한 증명서를 발급하여야 한다. 전자적 방식에 의한 문서는 인정되지 아니한다. 직업훈련생을 채용한 자가 본인 자신이 직업훈련을 실시하지 아니한 경우에는, 직업훈련을 실시한 자도 증명서에 서명을 하여야 한다. 그리고 증명서에는 직업훈련의 형태, 기간 및 목적, 직업훈련생이 습득한 직업상의 숙련, 지식 및 능력에 관한 사항이 포함되어야 한다. 직업훈련생의 요구가 있는 경우에는, 그 태도 및 능력에 관한 사항도 기재되어야 한다(직업훈련법 제16조).

직업훈련생은 보수를 받을 권리를 가진다. 직업훈련생을 채용한 자는 직업훈련생에게 적정한 임금을 지급하여야 한다. 임금은, 이를 직업훈련 기간의 경과에 맞춰 적어도 1년마다 인상하여 직업훈련생의 연령에 맞게 책정되어야 한다. 현물급여는 「사회법전 제4편」 제17조 제1항 제1문 제4호에 따라 정해진 현물급여가치의 액수만큼 임금에 산입될 수 있지만, 세 금공제 전 임금의 75%를 초과할 수 없다. 소정 1일 직업훈련시간을 넘는 고용에 대하여는 이에 대해 수당을 지급하거나 이에 상응하는 휴식시간을 보장함으로써 보상해야 한다(직업훈련법 제17조). 임금은 월로 산정되며, 각 일에 대한 임금을 산정하는 경우에는, 1일을 월급의 30분의 1로 하여 산정한다. 그리고 해당 월에 대한 임금은, 늦어도 그 달의 마지막 근로일에 지급되어야 한다(직업훈련법 제18조). 한편, 직업훈련생이 직업훈련을 받지 않는 경우에도 임금이 지급되는 경우가 있다. 직업훈련생이 제15조에 따른 ① 근로면제를 받은 기간, ② 최대 6주의 기간 동안 (1) 직업훈련생은 직업훈련을 받을 준비가 되어 있으나 직업훈련이 이루어지지 못한 기간, 또는 (2) 직업훈련생이 기타 개인적 사유로 인해 과책 없이 직업훈련관계로부터 발생하는 의무를 이행하는 데 장애가 있었던 기간에는 임금이 지급되어야 한다(직업훈련법 제19조).

독일에서는 직업훈련이 정규노동시장으로 이행되는 것을 보장하고, 이를 통해 직업훈련생의 고용안정성을 제고하는 다양한 제도적 장치를 두고 있다. 원칙적으로 직업훈련은 훈련기간이 만료됨으로써 종료된다. 단계별 직업훈련의 경우에는 최종 단계의 종료에 의해 직업훈련관계는 종료되고, 직업훈련생이 직업훈련기간의 만료 전에 졸업시험에 합격한 경우에, 직업훈련관계는 시험위원회에 의한 결과공표에 의해 종료된다. 그러나 직업훈련생이 졸업시험에 합격하지 못한 경우에, 직업훈련생의 요구에 의해 직업훈련관계는 다음 재시험 시까지 연장된다.

한편, 직업훈련생이 직업훈련관계에 계속하여 이에 대한 명시적 합의 없이 근로를 제공하는 경우에는, 기간의 정함이 없는 근로관계가 성립된 것으로 본다.

제2절 직업훈련생의 이익대변

독일에서는 직업훈련생은 자신의 이익을 위한 이익대표기관을 가질 수 있다.⁴⁶⁾ 최소 5명 이상의 18세 미만 연소자 또는 25세 미만 직업훈련생이 있는 사업에서는 연소자·직업훈련생 대표(Jugend- und Auszubildendenvertretung)가 설치된다(독일 사업조직법 제60조). 사업 내에 있는 모든 연소자 및 직업훈련생은 선거권을 가진다(사업조직법 제61조 제1항). 또한 25세 미만인 모든 근로자는 피선거권을 가진다(사업조직법 제61조 제2항).

연소근로자·직업훈련생 대표는, 연소자 또는 직업훈련생이 통상적으로 5명 내지 20명이 있는 사업에서는 1명, 21명 내지 50명이 있는 사업에서는 3명, 51명 내지 150명이 있는 사업에서는 5명, 151명 내지 300명이 있는 사업에서는 7명, 301명 내지 500명이 있는 사업에서는 9명, 501명 내지 700명이 있는 사업에서는 11명, 701명 내지 1,000명이 있는 사업에서는 13명, 1,000명 이상인 사업에서는 15명으로 구성된다(사업조직법 제62조 제1항). 연소근로자·직업훈련생 대표는 가능한 한 사업 내에서 근로를 제공하는 제60조 제1항에 열거된 근로자의 고용형태 및 직업훈련직종을 다양하게 대표하는 자로 구성되어야 한다. 또한 연소근로자·직업훈련생 대표가 최소 3명의 위원으로 구성되는 경우에, 이 중 소수에 속하는 성별은 최소한 그 수에 따라 대표되어야 한다(사업조직법 제62조 제2항 및 제3항).

연소근로자·직업훈련생 대표는 비밀·직접선거로 선출된다(사업조직법 제63조 제1항). 통상적인 연소근로자·직업훈련생 대표 선거는, 2년마다 10월 1일부터 11월 30일 사이의 기간에 행해진다(사업조직법 제64조 제1항). 통상적인 연소근로자·직업훈련생 대표의 임기는 2년이다(사업조직법 제64조 제2항). 임기 중에 25세에 달한 연소근로자·직업훈련생

46) 이하의 내용은 김기선 외(2013), 『독일노동법전』, 한국노동연구원의 내용을 참고한 것이다.

대표는, 임기만료 시까지 연소근로자·직업훈련생 대표로서의 직을 유지한다(사업조직법 제64조 제3항).

과반수의 연소자·직업훈련생 대표가 근로자대표위원회의 결의가 자신이 대표하는 자의 이익에 대한 중대한 침해에 해당한다고 판단하는 경우, 연소자·직업훈련생 대표는 이를 근로자대표위원회에 표명함으로써 연소자·직업훈련생 대표는 근로자대표위원회가 한 결의를 1주일간 정지시킬 수 있다(사업조직법 제66조 제1항). 다만 근로자대표위원회의 종전 결의가 승인된 경우에, 결의정지신청은 반복해서 행해질 수 없다; 종전의 결의가 경미하게 변경된 경우에도 이와 같다(사업조직법 제66조 제2항).

또한 연소근로자·직업훈련생 대표는 근로자대표위원회의 모든 회의에 대표를 참석시킬 수 있다. 연소자 또는 직업훈련생과 특히 관련이 있는 사항이 논의되는 경우에, 이 의사일정사항에 대하여는 전체 연소근로자·직업훈련생 대표가 회의에 참석할 권한을 가진다(사업조직법 제67조 제1항). 근로자대표위원회에서 행해질 결의가 주로 연소자 또는 직업훈련생과 관련된 것인 한, 연소근로자·직업훈련생 대표는 표결권을 가진다(사업조직법 제67조 제2항). 연소근로자·직업훈련생 대표는, 연소자 또는 직업훈련생과 특히 관련이 있고 또한 이에 관하여 논의한 사항을 다음 의사일정에 상정할 것을 근로자대표위원회에 신청할 수 있다(사업조직법 제67조 제3항). 한편, 근로자대표위원회는 연소자 또는 직업훈련생과 특히 관련이 있는 사항을 논의하는 경우에, 근로자대표는 사용자와의 협의에 연소근로자·직업훈련생 대표를 참여시켜야 한다(사업조직법 제68조).⁴⁷⁾

47) 한편, 근로자대표위원회도 연소자의 이익을 대변하고 사용자에게 대하여 이들을 대표할 의무를 부담한다(사업조직법 제80조 제1항 제3호와 제5호).

제 6 장

결 론

이상에서 독일 청년고용의 실태, 청년고용과 관련된 정부의 역할, 청년고용과 기업의 유기적인 관계, 직업훈련생을 중심으로 한 청년고용의 일자리 질 제고를 위한 제도적 장치 등에 대해 살펴보았다.

독일의 청년고용에 대한 정부의 역할과 관련해서는 다음과 같이 요약할 수 있다. 독일 정부의 청년실업 지원대책은 크게 두 가지 측면에서 이루어지고 있다.

첫째, 사회법전 제3권을 중심으로 학교에서 직업양성으로의 전환과 직업양성에서 직업으로의 전환을 위한 다양한 지원, 즉 촉진조치를 제공하고 있다는 점이다. 적극적 노동시장촉진조치의 일환으로 청년 직업교육 정책을 관통하는 이념은 청년들이 가능한 한 원활하게 학교에서 직업양성교육으로 그 이후 직업으로 전환을 가능하게 하려는 종합적이고 일원화된 서비스 제공이 자리하고 있다. 그리고 이러한 법적 규제 이외에 추가적으로 연방정부가 주도하여 다양한 청년고용정책 프로그램을 개발해 활용해오고 있다. 이러한 지원 프로그램은 초기에는 일반 청년을 대상으로 한 포괄적인 형태로 운영되어 오다가 최근에는 이민 배경을 가진 청년이나 학교성적이 저조하거나 조기 탈락자 등 저소득 취약계층을 대상으로 하여 사회적 보호의 관점이 주요하게 작용하고 있는 특징을 확인할 수 있다.

둘째, 「직업교육법」을 중심으로 한 직업교육제도가 청년고용에 보다 본질적인 역할을 수행하고 있다는 점이다. 특히, 세 가지 직업교육 시스

템인 이원적 시스템, 학교 시스템 그리고 전환 시스템이 직업자격을 취득하는 데 결정적이며, 그중 이원적 시스템이 가장 핵심적인 직업인 양성교육제도라고 할 수 있다.

특히, 이원적 시스템은 직업양성교육이 두 곳의 학습 장소에서 수행되는 것을 의미하며, 실습 양성교육내용은 양성교육기업을 통해 전수되고 이론적 요소는 직업학교에서 배우게 된다. 직업양성교육은 양성교육기업과 훈련생(Auszubildende) 간의 계약에 따라 규제된다. 양성교육계약은 양성교육직업, 양성교육장소, 훈련수당, 양성교육기업과 훈련생 간의 권리와 의무 등을 문서로 확정하게 된다. 이 중 이원적 시스템의 양성교육 직업만은 전국적으로 단일하게 규제되며 양성교육 최종(졸업)시험을 통과해야지만 전문 직업인으로서 자격을 증명하게 된다.

즉, 독일에서 청년실업대책의 구조는 이원적 시스템을 비롯한 직업양성교육을 중심으로 실시되고 이러한 교육체계로 편입이 어려운 경우(자격미달이나 취약계층 대상자)나 교육체계 통합 이후 직업으로 전환을 촉진하고 스스로 직업에 대한 동기부여를 강하게 제공하는 등의 지원조치와 개별적 지원 프로그램 등으로 직업교육제도를 보완하고 보충하는 형태로 운영된다고 보면 될 것이다.

독일 청년 근로자의 특성 및 독일 기업의 청년고용 촉진방안에 대한 특징을 다음과 같이 요약할 수 있다. 독일 기업은 청년 근로자의 특성을 고려하여 청년 근로자의 확보(모집·선발) 및 유지방안을 차별적으로 수행하는 특징을 가진다.

첫째, 독일 청년 근로자는 가족 관계 및 친구 등 개인적인 생활, 성공과 경력, 건강 등을 중요시하는 만큼, 기업 선택 시 업무 분위기, 일과 가정의 균형, 경력 가능성, 재교육 등을 중요시하는 것으로 나타났다. 특히 일을 더 중시했던 기성세대와 달리 독일 청년 근로자는 개인적 생활과 일·직업과의 조화를 추구하는 만큼, 독일 기업에서 일과 가정의 균형에 대한 중요성이 증가하고 있는 추세다.

둘째, 독일 청년 근로자는 집과 가까운 기업을 가장 선호하는 것으로 나타났다. 이는 대부분의 독일 청년은 그들이 주거하는 지역의 기업들에서 근무하기를 원함을 보여준다. 또한 스타트업과 소기업보다 대기업과

중소기업을 선호하는 것으로 나타났다. 이는 독일 청년 근로자가 중소기업을 기피하지 않음을 보여준다. 즉 독일 대기업과 중소기업의 차이는 경력개발 가능성 등에 차이가 있을 뿐 중소기업이 대기업보다 근로환경이 매우 열악하다는 인식은 적은 편이다. 독일 청년 근로자는 대기업과 다른 중소기업이 가지는 강점을 인식하고 있으며 자신의 경력 지향성과 부합될 경우 중소기업을 더 선호하고 있다. 중소기업에서는 대기업보다 업무 활동에 있어서 더 많은 권한과 책임을 가지고 빠르게 의사결정하는 것이 가능한 장점을 가진다.

셋째, 독일 청년 근로자는 기업에 대한 정보를 수집할 때 주로 기업 웹사이트를 활용하는 것으로 나타났다. 독일 청년 근로자가 주로 오프라인 방식보다 온라인 방식으로 광범위한 기업 정보를 수집하는 만큼, 독일 기업에서는 온라인 방식의 인력확보 전략이 매우 중요해지고 있다.

넷째, 독일 기업은 직업훈련생 및 대학 졸업생 등 목표집단별로 청년 근로자 확보방안을 수행하는 것으로 나타났다. 독일 기업은 직업훈련생을 모집하기 위해 주로 인턴십, 직업훈련 마케팅 향상, 새로운 지원자 집단(예: 학업 중단자) 확대, 학교와의 협력, 난민 통합, 대학과의 협력(예: 이원화된 학업과정) 등을 도입한다. 또한 독일 기업은 대학 졸업생을 모집하기 위해 주로 고용주 브랜드 강화(예: 기업 이미지 및 평판 관리, 기업 캠페인), 인터넷 및 소셜 미디어 활용(예: 지원자와 재직자 간 소통을 용이하게 하는 모바일 앱 구축), 대학 마케팅(예: 대학교수와 학생들 간의 개인적 접촉을 위해 지역 대학들과 협력 강화), 트레이니 프로그램 등을 수행하고 있다. 특히 트레이니 프로그램은 독일어권 국가에서 젊은 인재를 개발·확보하는 보편적인 수단으로 확산되고 있는 추세이다(권준화·Thom, 2017). 한편 독일 기업은 청년 근로자 선발 시 학업성적보다는 실무적인 직무경험을 중시하는 것으로 나타났는데, 이는 입사 후 바로 업무에 투입할 수 있는 직무능력이 매우 중요함을 보여준다.

다섯째, 독일 기업은 청년 근로자를 장기적으로 유지하기 위해 청년 근로자의 가치관을 반영하여 일과 가정의 균형(예: 육아시설 구축, 가족친화적 휴가제도, 유연근무제), 수요지향적인 맞춤형 재교육(예: 전문분야 교육, 소프트 스킬 교육, 건강관리 교육 등), 상사의 인정과 동기부여

(예: 피드백 문화 확립), 재무적 인센티브(예: 성과 수당 및 보너스) 등을 제공하는 것으로 나타났다. 이는 독일 기업이 독일 청년 근로자의 이직을 막기 위해 임금 및 인센티브 등 물질적 측면뿐만 아니라 일과 가정의 균형 및 재교육 등 비물질적인 요인들에 더 초점을 두고 있음을 보여준다. 특히 독일 히든챔피언의 경우 가족적인 기업문화, 높은 임금 수준, 고용 안정성, 직업 재교육 등이 매우 중요한 청년 근로자의 장기 유지 요인으로 작용한다.

마지막으로, 독일 히든챔피언과 중소기업은 청년 근로자의 확보와 유지를 위해 지역 네트워크를 적극 활용하는 추세이다. 히든챔피언의 경우 주로 지역적 매력도가 낮은 시골에 위치한 경우가 많기 때문에 지역 내 히든챔피언들이 지역 네트워크를 구축하여, 지역 브랜드를 매력적으로 마케팅 하고 공동으로 모집방안(예: 모집광고, 박람회, 트리플 인턴십)을 수행한다(예: Powerbrands OWL). 또한 인적자원관리를 자체적으로 수행할 자원과 역량이 부족한 중소기업의 경우 지역 내 구축되어 있는 인적자원관리 관련 지역 네트워크(예: FAMM을 통한 가족친화적 문화 구축, MACH 1 및 MACH 2를 통한 인력개발 제공)를 적극 활용하여 청년 근로자의 장기 근속을 유도한다. 이는 독일 시골에 위치한 히든챔피언과 중소기업이 낮은 지역적 매력도 등을 극복하기 위해 기업과 지자체 수준에서 지역 네트워크를 구축하고 적극 활용하고 있음을 보여준다.

끝으로, 직업훈련생을 중심으로 한 독일의 청년고용의 질 제고를 위한 제도적 장치와 관련해서는 직업훈련생의 근로조건 보호 등 일자리 질 제고를 위한 제도적 기반 및 직업훈련생의 이익대변을 위한 법적 기구가 마련되어 있다는 점을 살펴보았다. 일·학습 듀얼시스템으로 특징지어지는 독일의 직업훈련 시스템이 지금까지 안정적으로 운영되고 있는 저변에는 이와 같은 제도적 장치가 큰 역할을 하고 있다고 판단된다.

참고문헌

- 강순희(2015), 「청년일자리 사업 효율화 방안, 2015~2019년 국가재정운용 계획: 일자리 분야」, 국가재정운용계획 일자리분야 작업반.
- 권준화(2015), 「독일 중소기업의 인력정책: 전문인력보장 방안 중심으로」, 중소기업 고용포럼(중소기업학회) 발제 자료, 2015. 11. 4.
- 권준화·Norbert Thom(2017), 「독일어권 기업의 Trainee 프로그램을 통한 인재관리와 한국 기업에 대한 시사점」, 『한독경상학회 경상논총』 35 (2), pp.1~19.
- 김기선 외(2013), 『독일노동법전』, 한국노동연구원.
- 이춘우(2012), 「기업을 통한 구인수요창출형 청년고용 활성화 정책의 방향과 과제」, 『2012 청년고용정책포럼: 기업을 통한 청년고용 활성화 전략』, 2012년 11월.
- 이춘우·한수진(2012), 「경영학적 관점에서의 청년노동시장연구: 기업측 채용니즈 관점에서의 청년층 노동시장의 유형연구」, 『2012 청년고용정책포럼: 기업을 통한 청년고용 활성화 전략』, 2012년 8월.
- 이호근(2017), 「독일의 청년실업과 고용대책」, 『한국사회정책』 24 (3), 한국사회정책학회.
- 중소기업연구원(2012), 「기업가정신 재조명과 한국형 강소기업 육성방안에 관한 연구: 독일 히든챔피언 사례를 중심으로」.
- Hans-Dieter Schinner(2007), 「독일의 직업교육훈련과 고용」, 『국제노동브리프』 5 (4).
- Bartscher, T. and R. Nissen(2017), “Personalmanagement: Grundlagen,” Handlungsfelder, Praxis, 2, aktualisierte Auflage, Pearson.
- BAUA(Bundesanstalt fuer Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin)(2017), “Arbeitswelt im Wandel: Zahlen-Daten-Fakten.”

- BDA(Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände)(2013),
 “Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Praxisbeispiele aus der
 Wirtschaft.”
- BMBF(2018), “Berufsbildungsbericht 2018.”
- BMFSFJ(Bundesministerium fuer Familie, Senioren, Frauen und Jugend)
 (2005), “Work Life Balance: Motor fuer wirtschaftliches Wachstum
 und gesellschaftliche Stabilitaet.”
- Bundesagentur für Arbeit(2012), “Fachkonzept für berufsvorbereitende
 Bildungsmaßnahmen nach §§ 51 ff. SGB III(BvB 1 bis 3).”
- DGB-Jugend(2015), “Arbeitsqualitaet aus der Sicht von jungen Beschaeftigten:
 6. Sonderauswertung zum DGB-Index Gute Arbeit.”
- DIHK(Deutscher Industrie- und Handelskammertag)(2018), “Ausbildung
 2018: Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung.”
- Festing, M., L. Schaefer, J. Massmann, and P. Englisch(2011), “Talent
 Management im Mittelstand – mit innovativen Strategien gegen
 den Fachkraefte-mangel,” Ernst & Young.
- Flachmeyer, M.(2011), Qualitaetssiegel “Familienfreundlicher Mittelstand,”
 Tagung “Familienfreundliche Massnahmen in kleinen und mit-
 tleren Unternehmen am 25. Januar 2011 in Recklinghausen.”
- Howaldt, J., R. Kopp and P. Flocken(Hrsg.)(2013), “Kooperationsverbuende
 und regionale Modernisierung : Theorie und Praxis der Netz-wer-
 karbeit,” Gabler.
- IFH Koeln(Institut fuer Handelsforschung Koeln)(2016), *Strukturwandel
 und seine Auswirkungen auf die Fachkraeftegewinnung und
 -sicherung*, pp.8~10.
- Jung, R. H. and J. Zapolski(2010), “Netzwerke als Chance zur
 Professionalisierung der Personalarbeit in kleinen und mittleren
 Unternehmen(KMU),” In Hass, B. H., R. H. Jung, and C. Simon
 (Hrsg.)(2010), *Management in regionalen Netzwerken*, Shaker
 Verlag, pp.23~37.

- Kienbaum Institut@ISM(2017), “Absolventenstudie 2017: Arbeitest du noch oder lebst du schon? – Noch einmal unter die Lupe genommen: Die Karriereorientierung der Generation Y,” pp.1~27.
- Koester, T.(2017), “Jugendarbeitslosigkeit in Europa, Konrad Adenauer Stiftung: Eine europäische Verantwortung,” Juli 2017, Ausgabe 269.
- Ludwig Froehler Institut(2017), “Fachkraefte-sicherung durch mitarbeiter-orientierte Personalpolitik.”
- Staufenbiel Institut(2017), *Job Trends 2017: Was Berufseinsteiger wissen muessen*.
- Staufenbiel, J. E.(2012), “Beratung zur Gewinnung und Entwicklung von Hochschulabsolventen,” In Niedereichholz, C., J. Niedereichholz, and J. Staude(2012), *Unternehmensberatung: Organisationen fuehren und entwickeln*, Erich Schmidt Verlag, pp.3935~3940.
- Thom, N.(1987), “Personalentwicklung als Instrument der Unternehmensfuehrung,” Konzeptionelle Grundlagen und empirischen Studien, Stuttgart.
- Thom, N.(2013), “Talentmanagement–generelle Erkenntnisse und Moeglichkeiten im oeffentlichen Sektor,” *Zeitschrift der Gesellschaft fuer das oeffentliche Haushaltswesen* 54 (3), pp.92~105.
- Universitaet Bamberg(2015), *Recruiting Trends 2015*.
- vbw(Die bayerische Wirtschaft)(2016), *Jugendbeschaeftigung 2025*, Oktober, 2016.

◆ 執筆陣

- 김기선(한국노동연구원 연구위원)
- 오상호(창원대학교 법과대학 교수)
- 권준화(독일 파더본대학교 경영학 박사)

청년 노동시장 및 고용정책 해외사례 심층연구 : 독일

- | | |
|-----------|--|
| ▪ 발행연월일 | 2018년 12월 24일 인쇄
2018년 12월 28일 발행 |
| ▪ 발 행 인 | 배 규 식 |
| ▪ 발 행 처 | 한국노동연구원
30047 세종특별자치시 시청대로 370
세종국책연구단지 경제정책동
☎ 대표 (044) 287-6080 Fax (044) 287-6089 |
| ▪ 조판 · 인쇄 | 도서출판 창보 (02) 2272-6997 |
| ▪ 등 록 일 자 | 1988년 9월 13일 |
| ▪ 등 록 번 호 | 제13-155호 |

© 한국노동연구원 2018 정가 5,000원

ISBN 979-11-260-0259-7