

문화콘텐츠산업의 직무분석 사례

- 애니메이션을 중심으로 -

이 상 민*

지난 2002년 출판, 방송영상, 광고, 영화, 애니메이션, 음반, 게임, 캐릭터, 공예 등 9개 장르의 문화산업 매출액은 39조 2천억 원에 달하여 우리나라 국내총생산(GDP)의 6.57%를 차지하였다(문광부, 『문화산업백서』, 2003). 향후에 문화콘텐츠산업이 국민경제에서 차지하는 중요성은 급속하게 증대할 것으로 예상되고 있다. 문화콘텐츠산업은 창작과 지식에 기반을 둔 고부가가치산업으로 산업의 성장은 무엇보다 인력의 질에 달려 있다. 그러므로 장기적이고 지속적인 산업의 발전을 위하여 문화콘텐츠산업의 인력구조와 직무분석이 선행되어야 하지만, 현재 이와 관련된 분야의 연구는 매우 부족한 실정이다. 본 연구는 문화콘텐츠산업의 한 장르인 애니메이션을 대상으로 직무분석을 시도하여 애니메이션 전문인력 양성을 위한 교육훈련정책 수요를 도출하고 향후 문화콘텐츠산업의 타장르를 위한 직무분석틀을 제시하고자 한다.

I. 기존 연구 고찰 및 직무분석틀

전통적인 직무분석은 <표 1>에서 볼 수 있듯이 현재의 안정적인 업무를 세밀하게 파악하기 위하여 직무모형, 직업명세서, 직무명세서, 과업명세서 등을 작성하는 데에 초점을 두고 있다.

문화콘텐츠산업의 환경은 급속도로 변화하는 기술혁신과 치열한 시장경쟁에 직면하고 있으며, 이 산업에 속해 있는 직무도 급속하게 변화하고 직무의 내용과 종류도 크게 달라질 수 있다. 그러므로 전통적인 방식의 직무분석은 큰 효용을 얻지 못하고 있다. 반면에 상대적으로 과업을 수행하기 위한 직무수행자의 필요역량은 과업의 내용과 종류에 비하여 안정적이므로, 문화콘텐츠산업을 위한 새로운 직무분석은 직무수행에 필요한

* 한국노동연구원 초빙연구위원(sangmin@kli.re.kr).

〈표 1〉 전통적 직무분석틀

직무 정의		직무에 관한 축약적 설명
직무 모형		과업군 및 개별 과업
직업명세서	직무수행조건	최소교육정도, 적정교육훈련기관, 최소교육훈련기간, 적정연령, 견습기간, 신체제약조건, 직업 적성
	인력양성 실태	양성기관, 취업경로, 채용방법, 직업활동 영역, 임금수준, 경력경로
	작업환경조건	작업조건, 안전 및 위생
직무명세서	직무 개요	
	과업 일람표	과업난이도, 과업중요도, 과업빈도, 교육훈련 필요도, 교육훈련 적용방법(교실훈련, 직무보조자료, 현장훈련, 재훈련)
	소요장비 일람표	
과업명세서		과업명, 성취수준, 과업요소, 도구

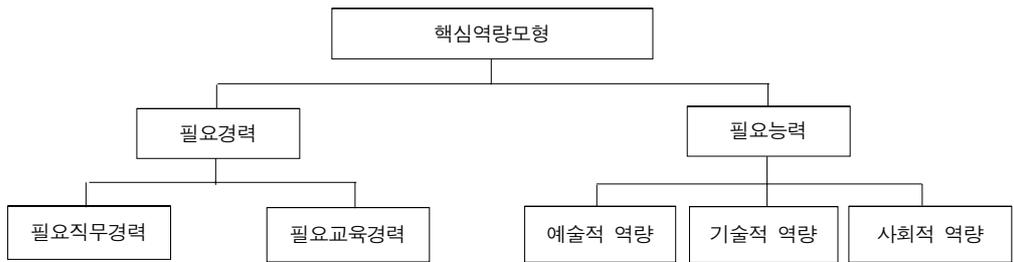
직무수행자의 핵심역량(core competency)을 밝히는 데에 초점으로 두게 된다. 여기서 핵심역량이란 직무를 성공적으로 수행하기 위한 핵심적 능력을 의미한다. 이와 같이 전통적인 직무분석은 ‘무엇이’ 수행되는가 하는 문제에 초점을 두었다면, 새로운 직무수행자 중심의 직무분석은 ‘어떻게’ 목표가 실현되는가 혹은 ‘어떻게’ 직무가 수행되는가 하는 문제에 초점을 두고 있다. 직무수행자 중심의 새로운 직무분석은 다음 <표 2>와 같은 틀로 이루어진다.

〈표 2〉 직무수행자 중심의 직무분석 조사표

직무명					
직무의 정의					
직무 모형	과업군	개별 과업			
	1)	①	②	③	④
	2)	①	②	③	④
	3)	①	②	③	④
	4)	①	②	③	④
직급 구분	책임급과 실무급의 존재여부 확인				
직무 특성 (5점 척도)	창작성				
	교육가능성				
	정형화				
	협업필요성				
직무수행 핵심역량	필요 경력	필요직무경력			
		필요교육경력			
	필요 능력	예술적 역량과 기술적 역량의 상대적 중요성 및 사회적 역량의 내용 명시			

먼저 직무명은 회사에 따라 상이하게 정해져 있으므로 가장 대표적인 명칭을 정하고, 이외에 현장에서 불리는 명칭들을 조사한다. 직무 정의는 해당 직무의 과업 내용과 성취수준을 대표적이고 축약적으로 표현한 것이다. 직무모형에서는 해당 직무에서 수행해야 할 과업들의 내용을 확인하고 이들을 과업군으로 묶는 형태로 도출한다. 즉 직무-과업군-과업의 시스템을 확인하는 과정이다. 직급 구분에서는 해당 직무에서 위계적 구조인 책임급과 실무급의 존재 여부를 확인한다. 직무의 특성을 파악하기 위하여 창작성, 교육가능성, 정형화, 협업필요성 등 4가지 지표를 5점 척도(매우 그러하다 - 그러하다 - 보통이다 - 그렇지 않다 - 전혀 그렇지 않다)로 표시하게 된다. 창작성이란 일이 독창적인 표현과 얼마나 관련되어 있는가를 뜻하고, 교육가능성이란 학교 교육 혹은 직업교육을 통하여 과업수행능력이 향상될 수 있는 가능성을 표시한다. 정형화란 일에 얼마나 일정한 형식과 틀이 존재하는가를 의미하며, 협업필요성이란 다른 사람들과 공동으로 일해야 할 필요성을 의미한다. 직무수행 핵심역량의 모형은 다음 [그림 1]과 같이 나타낼 수 있다.

[그림 1] 핵심역량모형



핵심역량은 크게 필요경력과 필요능력으로 구분되는데, 필요경력은 다시 필요직무경력과 필요교육경력으로, 필요능력은 예술적 역량, 기술적 역량, 사회적 역량으로 세분된다. 필요직무경력이란 해당 직무를 수행하기 위하여 필요한 직무수행경험을 말하고, 필요교육경력에는 학교 교육과 직업교육을 통하여 이수해야 할 내용을 뜻한다. 필요능력에서 예술적 역량(artistic capability)이란 문화콘텐츠의 창작성을 높일 수 있는 능력을 의미하고, 기술적 역량(technical capability)이란 컴퓨터 프로그램 툴(tool)을 다룰 수 있는 능력뿐만 아니라 다양한 기법들을 작품 제작에 적용할 수 있는 능력을 포함한다. 사회적 역량(social capability)에는 사업성을 개선하고 흥행을 지향하는 비즈니스 능력(business capability)과 직무수행자간의 의사소통을 개선시킬 수 있는 커뮤니케이션 능력(communication capability)이 포괄된다.

II. 조사개요

애니메이션 직무를 총 15개로 나누어 40명을 대상으로 2004년 11월 23일~12월 3일까지 심층면접을 실시하였다. 표본추출 방법으로는 대기업, 중규모 기업, 소규모 기업 등 기업 규모를 고려하여 편의추출 방식을 채택하였다. 분석대상 직무와 직무별 심층면접 대상자수는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 심층면접 대상 직무와 면접 대상자수

	심층면접 대상자수	백분율
시나리오작가	2	5.0
총감독	2	5.0
프로듀서	4	10.0
캐릭터디자이너	5	12.5
스토리보드작가	4	10.0
레이아웃	3	7.5
원화작가	4	10.0
배경작가	2	5.0
색채	2	5.0
채색	1	2.5
동화작가	1	2.5
스캐닝	3	7.5
촬영	2	5.0
편집	3	7.5
화이널체킹	2	5.0
합계	40	100.0

III. 애니메이션 직무체계

애니메이션 직무분석을 수행하기 위하여 우선 직무체계를 구성할 필요가 있다. 직무체계는 수평적인 구분과 수직적으로 구분으로 이루어진다. 수평적인 직무체계인 직군은 크게 기획직군, 작화직군, 기술직군으로 구분된다. 애니메이션 제작과정에서 기획직군은 전공정을, 작화직군은 주공정을, 기술직군은 후공정을 담당하게 된다. 수직적인 직무체계인 직급은 크게 책임급과 실무급으로 구분된다. 책임급은 실무급과 비교하여 숙련도

와 문제해결 능력이 높으며, 실무급을 지휘할 수 있는 리더십이 요구된다. 애니메이션 직무의 수직적·수평적 체계는 다음 [그림 2]와 같다.

[그림 2] 애니메이션 직무 체계

	A. 기획직군	B. 작화직군	C. 기술직군
책임급	1-1. 시나리오작가 2-1. 총감독 3-1. 프로듀서 4-1. 캐릭터디렉터 5-1. 스토리보드작가	1-1. 레이아웃 2-1. 원화작가 3-1. 배경감독 4-1. 색채설계 5-1. 채색 6-1. 동화작감	1-1. 기술감독 2-1. 촬영감독 3-1. 편집감독
실무급	1-2. 구성작가 2-2. 연출감독 3-2. 라인프로듀서 3-3. 화이널체킹 4-2. 캐릭터디자이너	2-2. 원화작가 3-2. 배경작가 4-2. 색채 지정 6-2. 동화작가	1-2. 스캐닝 1-3. 렌더링 & 라이팅 2-2. 촬영기사 3-2. 편집기사

심층면접의 결과를 근거로 각 직군별 직무 특성은 다음과 같이 비교될 수 있다. 먼저 표본 전체의 창작성 평균값은 4.15로 ‘높다’와 ‘매우 높다’ 사이에 위치한다. 창작성은 기획직군 평균값이 4.63으로 가장 높고, 그 다음은 작화직군 4.00, 기술직군 3.25 순으로 나타났다. 분산분석(ANOVA)에 따르면 이러한 평균값의 차이는 5% 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 표본 전체의 교육가능성 평균값은 3.36으로 ‘보통이다’와 ‘높다’ 사이에 위치한다. 교육가능성은 기술직군 3.81, 작화직군 3.42, 기획직군 3.13 등의 순으로 나타났으나, 분산분석에 따르면 이러한 평균값의 차이는 통계적으로 유의하지 않다. 표본 전체의 정형화 정도 평균값은 2.73으로 ‘낮다’와 ‘보통이다’ 사이에 위치한다. 정형화 정도는 기술직군 3.50, 기획직군 2.71, 작화직군 2.25 등의 순으로 나타났으나, 분산분석에 따르면 이러한 평균값의 차이는 10% 수준에서 유의한 것으로 나타난다. 표본 전체의 협업 필요성 평균값은 3.79로 ‘보통이다’와 ‘높다’ 사이에 위치한다. 협업 정도가 가장 높은 직군은 기획직군으로 평균값은 4.42이며, 그 다음으로 작화직군 3.67, 기술직군 2.50 등으로 나타났으며, 분산분석에 따르면 이러한 평균값의 차이는 1% 수준에서 통계적으로 유의하다.

직무수행자의 필요능력과 관련하여 직군별 비교 결과는 다음과 같다. 필요능력을 1로 보고 예술적 역량과 기술적 역량을 비교하였을 때, 예술적 역량의 상대적 비중은 표본 전체 평균값이 0.49. 직군별로 비교해 보면 기획직군 0.60, 작화직군 0.46, 기술직군 0.34 등의 순으로 나타났으며, 분산분석의 결과에 따르면 이러한 평균값의 차이는 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

〈표 4〉 직무특성 및 예술적 역량의 상대적 비중의 직군별 평균값

		창작성	교육가능	정형화	협업정도	예술역량
기획직군	평균	4.6316	3.1316	2.7105	4.4211	.5966
	사례수	19	19	19	19	16
	표준편차	.68399	.99780	.75122	.83771	.20719
작화직군	평균	4.0000	3.4167	2.2500	3.6667	.4577
	사례수	13	12	12	12	13
	표준편차	1.15470	1.37895	1.21543	1.37069	.23990
기술직군	평균	3.2500	3.8125	3.5000	2.5000	.3388
	사례수	8	8	8	5	8
	표준편차	1.90863	1.30760	1.51186	1.51186	.22618
전 체	평균	4.1500	3.3590	2.7308	3.7949	.4920
	사례수	40	39	39	39	37
	표준편차	1.25167	1.18626	1.14620	1.36072	.23984

〈표 5〉 직군별 직무특성 및 예술적 역량의 상대적 비중의 분산분석 결과

		편차제곱합 (Sum of Squares)	자유도 (df)	편차평균제곱 (Mean Square)	F값	유의도 (Sig.)
창작성*직군	집단간(Between Groups)	11.179	2	5.589	4.143	.024
	집단내(Within Groups)	49.921	37	1.349		
	총 계	61.100	39			
교육가능*직군	집단간(Between Groups)	2.668	2	1.334	.945	.398
	집단내(Within Groups)	50.806	36	1.411		
	총 계	53.474	38			
정형화*직군	집단간(Between Groups)	7.515	2	3.758	3.190	.053
	집단내(Within Groups)	42.408	36	1.178		
	총 계	49.923	38			
협업정도*직군	집단간(Between Groups)	21.061	2	10.530	7.690	.002
	집단내(Within Groups)	49.298	36	1.369		
	총 계	70.359	38			
예술역량*직군	집단간(Between Groups)	.379	2	.189	3.798	.032
	집단내(Within Groups)	1.693	34	.050		
	총 계	2.071	36			

직군과 상관없이 전체적으로 직무특성간의 상관관계를 분석해 보면, 창작성과 협업 정도는 1% 수준에서, 교육가능성과 정형화 정도는 5% 수준에서 유의한 정의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타났다. 즉 직무의 창작성이 높을수록 협업 정도는 높아지며, 직무의 교육가능성이 증가할수록 정형화 정도는 높아진다고 할 수 있다. 또한 각 직무특성과 예술적 역량의 상대적 비중의 상관관계를 분석해 보면, 창작성과 예술적 역량, 협업 정도와 예술적 역량은 모두 1% 수준에서 유의한 정의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타난다. 즉 직무의 창작성이 높아질수록, 그리고 직무의 협업필요성이 증가할수록 기술적 역량에 비하여 예술적 역량의 중요성이 증대한다고 할 수 있다.

〈표 6〉 직무특성 관련 변수 및 예술적 역량의 상대적 비중간 상관관계 분석결과

		창작성	교육가능	정형화	협업정도	예술역량
창작성	상관계수(Pearson Correlation)	1	-.084	-.303	.430**	.556**
	유의도(양측검정(2-tailed))	.	.609	.060	.006	.000
	N(사례수)	40	39	39	39	37
교육가능	상관계수(Pearson Correlation)	-.084	1	.368*	-.238	-.195
	유의도(양측검정(2-tailed))	.609	.	.021	.144	.255
	N(사례수)	39	39	39	39	36
정형화	상관계수(Pearson Correlation)	-.303	.368*	1	-.138	-.162
	유의도(양측검정(2-tailed))	.060	.021	.	.404	.347
	N(사례수)	39	39	39	39	36
협업정도	상관계수(Pearson Correlation)	.430**	-.238	-.138	1	.575**
	유의도(양측검정(2-tailed))	.006	.144	.404	.	.000
	N(사례수)	39	39	39	39	36
예술역량	상관계수(Pearson Correlation)	.556**	-.195	-.162	.575**	1
	유의도(양측검정(2-tailed))	.000	.255	.347	.000	.
	N(사례수)	37	36	36	36	37

주 : * 상관관계는 1% 수준에서 유의함(2-tailed).
 ** 상관관계는 5% 수준에서 유의함(2-tailed).

IV. 개별 직무의 분석 사례: 시나리오 작가

개별 직무분석의 사례로 시나리오 작가의 직무분석 결과는 다음 <표 7>과 같이 정리할 수 있다.

〈표 7〉 시나리오 작가의 직무분석 결과

직무명	시나리오 작가				
직무의 정의	줄거리(스토리)와 인물(캐릭터)을 개발하여 실제로 애니메이션 작품이 될 수 있도록 시나리오를 작성하며, 부수적으로 콘티, 연출, 녹음에 관여하여 작품의 완성도를 높임				
직무모형	과업군	개별 과업			
	1) 기획	① 기획서 작성 ③ 그림 방식 결정	② 제작방식 결정 ④ 머천다이징 개념 결정		
	2) 스토리 개발	① 전체 줄거리 작성 ② 캐릭터 성격 설정 ③ 시놉시스 작성			
	3) 시나리오 작업	시나리오 작성 기법과 영상표현기법 적용			
직무특성 (5점 척도)	4) 부수적 과업군	① 시나리오 수정 ② 경우에 따라 녹음 대본 작성 ③ 홍보 카피 상의			
	창작성	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다
			부수적 과업군	시나리오 작성	기획 스토리 개발

직무특성 (5점 척도)	교육가능성	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	정형화	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
	협업필요성	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
직무수행 핵심역량	필요직무경력	구성작가 1년, 견습 시나리오 작가 2년 정도				
	필요교육경력	중견 시나리오 작가 문화에서 직업교육, 대학기간 중에 현업 경험이 중요. 학교교육이 결정적으로 영향을 미치지보다는 인생 경험이 중요				
	필요능력	예술적 역량	77 %	스토리를 꾸며내는 능력, 독특한 재미, 새로운 이야기를 만들어 내는 능력. 시나리오 작가는 직접경험, 간접경험(취재), 상상력 중에서 상상력이 제일 중요		
		기술적 역량	23 %	시나리오 작성 기법 활용능력		
		전 체	100 %			
사회적 역량	머천다이징을 염두에 두고 시나리오에 반영할 수 있는 능력. 본인이 작성한 시나리오에 관하여 지적을 하면 생산적인 논의가 되도록 PD, 감독, 디자이너의 비난에 대하여 여유 있게 받아들일 수 있는 능력					

개별 직무의 특성과 예술적 역량 및 기술적 역량의 상대적 비중 평균값은 <표 8>에 제시되어 있다.

V. 직무능력 향상을 위한 교육훈련 방안

애니메이션 종사자의 교육훈련 수요에서 가장 중요한 부분은 과거의 주문자위탁생산(OEM) 방식에서 최근의 창작작품제작방식으로 전환하는 과정에서 발생하고 있다. 지금까지 한국의 애니메이션 산업은 주문자위탁생산(OEM)방식을 위주로 발전하여 왔다. 그러나 최근 중국, 동남아시아, 북한 등 저임금 국가들의 애니메이션산업 진출로 상대적인 임금수준이 높아진 한국의 주문자위탁생산방식은 위기를 맞고 있다. 이러한 배경에서 최근 산업의 장기적이고 지속적인 발전을 위하여 창작 애니메이션 제작의 중요성이 증대하고 있다. 그러나 지금까지 주문자위탁생산방식에 치중하여 창작 애니메이션 제작을 위한 기획직군의 인력이 양적으로 부족하며 현재 존재하는 기획인력은 경험과 전문성이 부족한 실정이다. 세계적인 영화제에서 그랑프리를 획득할 만큼 작품성을 인정받은 한

〈표 8〉 직무별 직무특성 및 예술적 역량의 상대적 비중 평균값

직 무		창작성	교육가능	정형화	협업정도	예술역량
시나리오작가	평균	4.500	2.500	2.500	4.500	0.640
	사례수	2	2	2	2	2
	표준편차	0.707	0.707	0.707	0.707	0.198
총감독	평균	5.000	3.500	2.500	5.000	0.500
	사례수	2	2	2	2	1
	표준편차	0.000	2.121	0.707	0.000	.
프로듀서	평균	4.500	3.375	2.250	4.500	0.725
	사례수	4	4	4	4	4
	표준편차	0.577	0.478	0.866	0.577	0.222
캐릭터디자이너	평균	5.000	2.400	2.600	4.600	.675
	사례수	5	5	5	5	5
	표준편차	0.000	0.547	0.547	0.894	0.171
스토리보드작가	평균	5.000	3.750	3.125	3.750	0.400
	사례수	4	4	4	4	2
	표준편차	0.000	1.258	0.853	1.258	0.141
레이아웃	평균	4.000	3.500	1.500	4.000	0.557
	사례수	3	2	2	2	3
	표준편차	1.000	2.121	0.707	1.414	0.140
원화작가	평균	4.250	2.750	3.000	4.000	0.477
	사례수	4	4	4	4	4
	표준편차	0.957	1.500	1.414	1.414	0.265
배경작가	평균	3.500	4.000	2.000	4.500	0.500
	사례수	2	2	2	2	2
	표준편차	2.121	1.414	0.000	0.707	0.000
색채	평균	5.000	3.000	1.500	3.500	0.485
	사례수	2	2	2	2	2
	표준편차	0.000	1.414	0.707	2.121	0.502
채색	평균	2.000	5.000	4.000	2.000	0.300
	사례수	1	1	1	1	1
	표준편차
동화작가	평균	4.000	4.000	1.000	2.000	0.100
	사례수	1	1	1	1	1
	표준편차
스캐닝	평균	2.000	4.166	5.000	2.333	0.167
	사례수	3	3	3	3	3
	표준편차	1.732	1.443	0.000	1.154	0.289
촬영	평균	5.000	5.000	3.000	3.500	0.480
	사례수	2	2	2	2	2
	표준편차	0.000	0.000	0.000	2.121	0.113
편집	평균	3.333	2.666	2.333	2.000	0.417
	사례수	3	3	3	3	3
	표준편차	2.081	0.577	1.527	1.732	0.126
화이널체킹	평균	3.000	3.500	3.500	4.500	0.345
	사례수	2	2	2	2	2
	표준편차	0.000	0.707	0.707	0.707	0.078
전 체	평균	4.150	3.359	2.730	3.795	0.492
	사례수	40	39	39	39	37
	표준편차	1.251	1.186	1.146	1.361	0.239

국의 한 창작 작품도 제작사 측의 마케팅 컨셉 설정 오류로 흥행에 실패한 사례는 현재 애니메이션 제작에서 기획직군의 기획력 및 마케팅 능력의 미흡을 여실히 반영하고 있

다. 비록 대학 애니메이션 관련학과에서는 매년 기획직군에 종사할 수 있는 전문인력들이 대거 배출되고 있지만, 이들은 대학기간 동안에 견습의 기회를 거의 갖지 못하여 현장 경험이 절대적으로 부족하고, 이로 인하여 이들이 졸업 후에 바로 애니메이션 기획직군에 종사할 수 기회는 매우 드물다. 견습 경험을 갖춘 애니메이션 관련학과 졸업생들이 존재하는 경우에도 아직 창작 애니메이션의 제작 수요가 절대적으로 부족하여 애니메이션 관련학과 졸업생들을 인력공급을 소화할 수 없는 상태이다. 한편 주문자위탁 생산방식에서는 작화직군과 기술직군이 자신들의 창작성을 가미할 수 있는 여지가 거의 없으므로 기본적으로 단순 조립의 제조업 성격을 갖게 된다. 그러나 창작 작품을 제작하는 경우에 기획직군뿐만 아니라 작화직군 및 기술직군은 직무수행과정에서 재량권을 행사할 수 있으며 전문성을 강화할 계기를 갖게 된다.

애니메이션의 각 직군 및 직급별 교육훈련 세부 방안은 다음과 같다.

첫째, 기획직군 책임급의 예술적 역량은 문학, 역사, 철학 등 인문학적 소양을 심화하고 문화콘텐츠산업 타장르에 대한 이해를 증진함으로써 강화될 수 있다. 기술적 역량 강화는 정보통신기술 및 정보통신산업의 최근 동향, 문화콘텐츠산업 내 타장르의 새로운 제작 기법 및 영상 기법을 파악하고, 애니메이션 산업의 마케팅 및 시장분석을 위한 이론적 이해 및 현실 적용을 도모하며 장래 애니메이션 작품 경향을 예측하는 것을 통하여 이루어질 수 있다. 또한 사회적 역량 강화를 위하여 애니메이션 제작 프로젝트를 효율적으로 기획하고 관리할 수 있는 인력관리 및 프로젝트 총괄관리 능력을 개발하고 기획 집단의 의견 차이를 조율할 수 있는 조정능력을 개발해야 한다. 이를 위한 구체적 교육훈련 형식으로는 장르간 연계 모의 제작 프로젝트 실습, 장르간 인적 네트워크 구축, 해외 저명 전문가의 선진기법 강의, 전문가 세미나 방식 등을 들 수 있다.

둘째, 기획직군 실무급의 예술적 역량을 강화하기 위하여 애니메이션의 역사를 이해하고 기존 작품을 분석해야 하며, 기술적 역량 강화를 위하여 애니메이션 제작 프로젝트 수행과 관련된 개괄적인 이해가 있어야 한다. 사회적 역량 강화를 위하여 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력을 배양해야 한다. 이를 위한 교육훈련 형식으로는 단편 애니메이션 혹은 모의 제작 프로젝트 실습과 책임급 강사 혹은 전문가의 강의 방식을 들 수 있다.

셋째, 작화직군 책임급의 예술적 역량은 기획 의도를 예술적으로 작화할 수 있는 회화적 능력 심화를 의미한다. 기술적 역량의 강화는 전공정, 주공정, 후공정에 관한 이해 증진과 총감독 혹은 프로듀서의 의도를 충분히 살릴 수 있는 표현력, 그리고 공정시간 단축 및 비용절감 방안 개발과 신기술 및 새로운 장비활용 능력 개발, 문화콘텐츠산업 내 관련성이 높은 타장르 기법 학습 등을 통하여 이루어질 수 있다. 한편 사회적 역량 강화는 감독의 의도를 파악하고 실무급에 전달할 수 있는 의사소통 능력 증진, 감독의

미진한 점을 지적하고 자문할 수 있는 표현력 개발, 실무급의 업무를 배분하고 조정할 수 있는 인력관리 능력, 실무급이 해결하지 못한 문제를 해결할 수 있으며 실무급의 직무수행 능력을 향상시킬 수 있는 교육 능력 등을 들 수 있다. 이를 위한 교육훈련 형식으로는 해외 저명 전문가의 선진기법 강의, 장르간 인적네트워크 구축, 전문가 세미나 방식 등이 있다.

넷째, 작화직군 실무급의 예술적 역량 강화를 위하여 무엇보다 작화기법, 색채학 학습이 필요하고, 기술적 역량 강화를 위하여 주공정에 대한 구체적 이해와 컴퓨터 프로그램 사용 능력이 고양되어야 한다. 사회적 역량은 주로 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력을 의미한다. 이를 위한 교육훈련 형식으로는 책임급 강사 혹은 전문가의 강의 방식을 들 수 있다.

다섯째, 기술직군 책임급의 예술적 역량은 기획 의도를 살려서 그림들을 예술적으로 동영상화할 수 있는 전문적 능력을 뜻한다. 작화직군 교육훈련은 애니메이션의 그림을, 기술직군의 교육훈련은 애니메이션의 동영상을 대상으로 하므로 양 직군간에 차이를 보이지만 기술적·사회적 역량 강화 및 교육훈련의 형식은 작화직군의 그것과 동일하다고 볼 수 있다.

여섯째, 기술직군 실무급의 예술적 역량은 영상 기법이나 새로운 제작기술의 이해를 의미하며, 기술적 역량은 후공정에 대한 구체적 이해와 컴퓨터 프로그램 사용 능력이라고 할 수 있다. 사회적 역량은 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력을 뜻한다. 이러한 역량의 강화를 위한 교육훈련 형식으로는 책임급 강사의 강의 방식을 들 수 있다.

이상의 내용은 다음 [그림 3]에 요약되어 있다.

[그림 3] 직군 및 직급별 교육훈련 방안 요약

	A. 기획직군	B. 작화직군	C. 기술직군
책임급	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 인문학적 소양 심화 문화콘텐츠산업 타장르에 대한 이해 증진 <p>기술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> IT 기술 및 IT 산업 동향 파악 <p>사회적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 인력관리, 마케팅, 시장분석에 관한 이해 증진 기획집단의 의견 차이를 조율할 수 있는 조정능력 개발 <p><교육훈련 형식></p> <ul style="list-style-type: none"> 장르간 연계 모의 제작 프로젝트 실습 장르간 인적네트워크 구축 해외 저명 전문가의 선진기법 강의 전문가 세미나 방식 	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 기획 의도를 예술적으로 작화할 수 있는 회화적 능력 심화 	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 기획 의도를 살려서 그림들을 예술적으로 동영상화할 수 있는 전문적 능력 심화
	<p>기술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 전공정, 주공정, 후공정에 관한 이해 증진 총감독 혹은 프로듀서의 의도를 충분히 살릴 수 있는 표현력 공정시간 단축 및 비용절감 방안 개발 신기술 및 새로운 장비 활용능력 개발 문화콘텐츠산업 내 관련성이 높은 타장르 기법 학습 <p>사회적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 감독의 의도를 파악하고 실무급에 전달할 수 있는 의사소통 능력 증진 감독의 미진한 점을 지적하고 자문할 수 있는 표현력 개발 실무급의 업무를 배분하고 조정할 수 있는 인력관리 능력 실무급이 해결하지 못한 문제를 해결할 수 있으며 실무급의 직무수행 능력을 향상시킬 수 있는 교육 능력 <p><교육훈련 형식></p> <ul style="list-style-type: none"> 해외 저명 전문가의 선진기법 강의 장르간 인적네트워크 구축 전문가 세미나 방식 		
실무급	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 애니메이션 역사 이해 및 기존 작품 분석 <p>기술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 애니메이션 제작 프로젝트 수행과 관련된 개괄적인 이해 <p>사회적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력 <p><교육훈련 형식></p> <ul style="list-style-type: none"> 단편 애니메이션 혹은 모의 제작 프로젝트 실습 책임급 강사 혹은 전문가의 강의 방식 	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 작화기법, 색채학 학습 <p>기술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 주공정 이해 Tool 사용 능력 고양 <p>사회적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력 <p><교육훈련 형식></p> <ul style="list-style-type: none"> 책임급 강사 혹은 전문가의 강의 방식 	<p>예술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 영상 기법, 새로운 제작기술 이해 <p>기술적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 후공정 이해 툴(Tool) 사용 능력 고양 <p>사회적 역량 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 책임급과의 공동작업을 위한 의사소통 능력 <p><교육훈련 형식></p> <ul style="list-style-type: none"> 책임급 강사의 강의 방식