

# 시범고용안정센터 운영

김 주 섭\*

정부는 고용지원서비스 혁신방안의 일환으로 2005년 5월부터 10월까지 6개월 동안의 2차 시범고용안정센터 운영사업을 실시 중이다. 이번에 실시되는 시범고용안정센터 사업은 성과계약제 도입, 센터별 자율적 운영계획 수립 등 센터운영에 있어서 민간의 경영 방식을 일부 도입하고, 분권적 운영방식을 채택하는 등 다소 혁신적인 내용을 담고 있다. 본고에서는 정부가 그간 2차례에 걸쳐 시범고용안정센터 운영사업을 수행하게 된 배경과 사업의 내용을 보다 구체적으로 살펴보고, 본 사업이 가지는 의의와 한계를 지적한 후, 사업의 성공을 위한 제언을 제시하고자 한다.

## I. 시범고용안정센터 운영 배경

선진국에서와는 달리 우리나라 공공고용안정기관은 비교적 최근에 이르러서야 제 기능을 발휘하기 시작하였다. 그 이전에도 공공고용안정기관이 없었던 것은 아니지만 서비스의 양과 질에 있어서 거의 유명무실한 상황이었던 것이 사실이다. 이는 IMF 외환위기로 인한 대량실업사태가 발생하기 이전인 1997년까지만 하더라도 우리나라는 지속적인 고성장에 힘입어 실업률이 3% 미만을 기록하였으며, 이에 따라 공공고용서비스에 대한 사회적 수요가 미미한 수준에 머물렀기 때문이다.

1998년에 발생한 대량실업사태는 고용서비스의 급격한 확대를 불러왔다. 실업문제가 정점을 이룬 1998년에 전국에 걸쳐 99개의 공공고용안정센터가 설치되기에 이르게 되었는데, 국가위기의 대량실업 상황에서 충분한 준비도 없이 설립된 고용안정센터가 선진

\* 한국노동연구원 연구위원(jskim@kli.re.kr).

국에서와 같은 기능과 역할을 할 것을 기대하는 것은 애초부터 무리였다. 고용안정센터가 출범한 지 6년이 지난 지금까지도 고용안정센터 운영상의 문제점이 지적되고 있고, 아직까지도 고용서비스와 관련된 정부정책이 확고하게 자리잡고 있지 못한 것으로 보이는데, 이러한 문제는 고용서비스 전달체계의 근간이 되는 고용안정센터가 설립될 당시에 이미 불가피하게 잉태되었던 문제라고 보아야 할 것이다.

고용안정센터 운영의 문제점은 다음과 같은 몇 가지로 요약된다. 첫째, 고용안정센터 업무의 핵심이랄 수 있는 취업지원서비스의 질적 수준이 만족스럽지 못하다는 점이다. 우선 고용안정센터에서 수행되는 업무들의 비중을 2004년을 기준으로 분석하면, 고용보험 업무(실업급여 및 적용) 38%, 고용안정사업 업무 12%, 외국인고용허가제 업무 4%, 기타 행정업무 14%이며, 취업지원 업무는 32%에 그치고 있다. 이렇듯 전체 업무 중 고용보험 업무를 포함한 행정업무의 비중이 높다는 사실은 질 높은 취업지원서비스를 제공할 수 있는 여건이 열악하다는 것을 의미한다.

이러한 열악한 상황으로 인해 구직자 개인별 취업지원 및 알선서비스가 제대로 제공되지 못하고 있으며, 이 결과 고용안정센터의 시장점유율(센터알선 취업자/신규채용자)은 5% 미만, 실업급여 수급기간 중 재취업비율은 19.2% 수준에 불과한 실정이다.

〈표 1〉 주요국의 공공 고용안정기관(PES) 시장점유율

	독일	일본	영국	프랑스	네덜란드	한국
시장점유율	33%	23%	23%	22%	14%	5%

자료 : OECD, Database(2004).

둘째, 고용안정센터를 중심으로 한 지역밀착형 고용지원서비스 체제가 형성되어 있지 못하다. 고용안정센터는 관할지역 내 산업특성 및 인구특성 등을 감안하여 지역특화 고용정책을 수립하고 실행하는 단계로까지 발전하여야 한다. 지역적으로 특화된 고용정책은 지역 고용정보의 창출 및 활용, 지역사회에 특화된 고용서비스 프로그램 개발 등이 포함되며, 이러한 서비스의 실행과 전달은 지역 내 유관기관 및 단체와의 네트워크와 파트너십을 통해 효과적으로 수행될 수 있다. 그러나 현재 우리나라에서 고용안정센터가 그러한 역할을 수행하기에는 중앙정부로부터의 자율성과 인력, 예산 등 자원이 부족한 상태이다.

이 결과 기업, 노조, 시민단체, 민간 직업안정기관 및 여타 관련기관들과의 업무 연계 내지는 협력기능이 취약하여 고용안정센터는 지역 내 고용서비스 허브(hub)로서의 기능을 수행하지 못하고 있는 상태라고 할 수 있다.

셋째, 인력부족과 투자부족으로 선진적인 고용지원서비스를 제공할 여건이 제대로 갖추어져 있지 못하다. 고용안정센터와 인력은행에 근무하는 인력은 2004년 3월 현재

2,383명으로 1999년에 비해 10.4%가 감소하였는데, 이는 <표 2>에서 보는 바와 같이 주요국에 비해 턱없이 모자란 수준이다. 이뿐 아니라, 공공고용서비스에 대한 투자도 주요국에 비해 매우 낮은 것으로 나타나고 있는데, 한국은 GDP 대비 공공고용지원서비스에 대한 지출이 0.05%로 OECD 평균의 1/3 수준(2002년)인 것으로 보고되고 있다.

<표 2> 주요국의 공공고용안정기관 직원수와 직원 1인당 경제활동인구

	일본 (1997)	독일 (2004. 6)	영국 (1999)	미국 (1997)	한국 <sup>1)</sup> (2004. 7)
직원수(명)	15,324	93,274	35,992	70,682	3,116
경제활동인구(천명)	67,650	39,474	29,470	143,006	22,906
직원 1인당 경제활동인구(명)	4,415	423	819	2,023	7,351

자료: ILO, *The Public Employment Service in A Changing Labour Market*, 2001; 독일은 장은숙(2002).

넷째, 조직 및 인력관리가 취약하다. 현재의 공공고용지원서비스의 전달체계는 ‘노동부 본부(노동시장기구과) → 고용안정센터’를 기본으로 하고 있다. 그러나 10여명에 불과한 노동부의 노동시장기구과가 전국의 고용안정조직 및 노동시장정보시스템(LMI System)을 담당하여 중앙의 정책수립과 집행기능이 취약하며, 또한 행정조직인 지방청과 지방노동사무소가 고용안정센터의 업무에 관여함에 따라 체계적인 조직관리 및 정책 집행기능이 취약하다.

한편 행정·관리업무를 담당하는 공무원과 민간인 직업상담원 사이의 부조화 및 문화적 갈등이 상당히 존재하는 것으로 보이며, 이에 따라 내부 조직문화를 쇄신하는 것이 조직운영상의 중요한 과제로 남아 있다. 공무원과 민간 직업상담원 사이의 갈등은 부분적으로 민간 직업상담원의 처우가 열악하다는데 그 원인이 있다. 2004년부터 민간인 직업상담원의 계약기간은 1년이지만 57세까지 자동 갱신되도록 하여 신분의 불안정문제는 크게 해소되었으나, 아직도 처우가 낮고 미래에 대한 불안감이 잔존하고 있다.

## II. 1차 시범고용안정센터 운영의 성과와 한계

앞서 언급한 고용안정센터의 문제점을 극복하여 고용서비스 전달체계를 선진화하고자 하는 정부의 노력은 그 동안 여러 차례에 걸쳐 있어 왔다. 대표적인 사례가 2003년 1월부터 3월까지 실시한 1차 시범고용안정센터 운영사업이었다. 동 사업은 취약계층에 대한 취업지원서비스 및 노동시장 정보수집과 활용기능의 강화, 고용안정센터 규모 및

기능 조정, 기타 업무 및 운영효율화 방안을 주요 내용으로 하고 있다. 이 사업을 통하여 고용안정센터 운영에 많은 변화가 발생하였는데, 변화의 주요 내용은 다음과 같다.

〈표 3〉 1차 시범사업시 센터규모별 담당업무 구분

	수행업무	비고
46개 종합고용 안정센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취업지원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구인·구직등록, 취업지원·알선(심층상담 포함), 직업지도 및 심리검사(직업지도 시범학교 운영), 직업훈련 상담, 취업알선추진협의회, 직업안정법 관련업무(허위구인광고, 직업소개 부조리 단속) 등</li> </ul> </li> <li>• 외국인근로자 취업관리                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 외국인근로자 현황관리 및 사업장 지도방문 등</li> </ul> </li> <li>• 고용보험 피보험자 관리</li> <li>• 실업급여                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구직급여 지급, 부정수급, 취업담임제 등</li> </ul> </li> <li>• 고용안정사업                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고용유지지원금, 전직지원장려금 등</li> </ul> </li> <li>• 모성보호                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 육아휴직급여 등</li> </ul> </li> <li>• 실업대책                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청소년 직장체험 프로그램(연수제+인턴제) 등</li> </ul> </li> <li>• 자활지원사업</li> <li>• 보고업무 등 행정지원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 소속 센터의 보고업무 총괄 취합 등 보고업무 전담, 기타 현재 센터에서 수행중인 모든 업무수행 등</li> </ul> </li> </ul>	기존의 수행업무와 동일하나 관할 구역 확대
6개청 종합고용 안정센터	지역고용정책 수립, 고용동향분석, 청소년 직업체험교실 운영 등 청소년 진로(직업)지도 강화, 각종 고용정보지 발간, 고용정보팀, 채용박람회 등의 각종 행사, 상담원 자체 직무교육, 고용안정센터 및 사업 홍보, 소속 센터 평가 및 모니터링 등 수행	선진국형의 전문화·대형화된 모델 센터
일반센터	취업알선, 피보험자 관리, 실업급여 지급, 모성보호급여, 자활지원사업 및 종합고용안정센터와의 연계를 위한 접수 및 이첩 등	

자료: 노동부 고용관리과(2002a).

첫째, 그간 확일적으로 운영하여 오던 고용안정센터를 종합고용안정센터와 6개청 소속 종합고용안정센터, 일반고용안정센터로 분리하여 운영함으로써 선택과 집중을 통한 업무효율화를 꾀하였다. <표 3>에 정리된 바와 같이 전국에 걸친 46개 종합고용안정센터와 6개청 소속 종합고용안정센터, 일반센터의 업무가 규모에 따라 재조정되었는데, 종합고용안정센터에서는 기존의 수행업무와 동일한 업무를, 6개청 소속 종합고용안정센터에서는 선진국형의 고용서비스를 담당하도록 하였고, 반면에 일반센터의 업무는 축소되었다.

둘째, 종합고용안정센터에서 담당하는 취업지원서비스의 질적 개선을 위해 구직자 유형별 상담 및 서비스 제공체계가 새로이 구축되었다(표 4 참조). 그간 센터에 등록된 구직자에게 확일적으로 제공하던 취업지원서비스를 구직자 유형별로 차별화하여 제공함

으로써 취업지원서비스의 효과성을 높이고자 하였다.

〈표 4〉 구직자 유형별 분류

유형	대 상	주요 서비스 내용
취업중점관리 대상자 (A등급)	취업의사는 있으나 다른 구직자에 비해 취업능력(학력, 경력, 자격증 등)과 취업기술(이력서 작성, 면접요령 등)이 부족하고 경제적·심리적으로 어려움을 겪고 있어 심층상담 및 지원이 특별히 요구되는 자	주 평균 1~2회씩의 지속적인 심층상담(50분 이내)을 10회 정도 실시하면서 단계별로 구직능력 및 심리적 상태 향상
취업지원 대상자 (B등급)	취업의사와 객관적인 취업능력은 있으나 필요한 취업기술(이력서 작성, 면접요령 등)이 다소 부족하여, 상담원의 적절한 취업지도가 요구되는 구직자	취업기술 향상, 성취프로그램 참가 유도, 취업정보 수집 안내, 공공근로 참여, 동행면접, 채용박람회 참가 유도
취업후원 대상자 (C등급)	취업의사 및 취업능력·취업기술을 갖추고 있어 양질의 적합한 구인정보가 있으면 스스로 취업이 가능한 경우로 구인정보제공 등의 후원이 필요한 자	구직자에게 적합한 구인정보, 고용동향 등을 전화 또는 휴대폰 SMS, e-메일 등으로 신속 제공
기타 (등급보류 구직자)	훈련연장급여 등을 통한 직업훈련 참여자, 구체적 취업의사 없는 정부 취업프로그램 이용자, 단순히 구직등록필증이 필요한 자, 극도의 정신적·심리적 장애로 사실상 취업이 어려운 자 등	추후 구직의사를 가지고 구직등록할 경우 적절한 취업지원서비스 지원

자료: 노동부 고용관리과(2002c).

셋째, 이외에도 불필요한 보고는 폐지하거나 보고 주기를 개선하고 온라인 보고를 확대하는 등의 보고업무 제도개선이 추진되었다. 뿐만 아니라 상담원 풀제 도입, 상담원 직무교육 강화 등 고용안정센터 업무 및 운영 효율화를 위한 일련의 조치들이 취해졌다.

1차 시범고용안정센터 운영 직후에 행해진 평가작업을 통해 동 사업은 취약계층에 대한 고용지원서비스의 질적 향상, 조직문화 개선, 고객만족도 향상 등 일정정도 긍정적 효과를 가져온 것으로 분석되었다.<sup>2)</sup>

그러나 1차 시범사업의 이러한 긍정적 효과에도 불구하고 고용안정센터의 문제점이 만족할 만한 수준으로 개선되고 있지 못하고 있다는 것이 많은 전문가들의 일반적 견해이다. 1차 시범사업에 대한 평가는 사업종료 직후에 이루어졌기 때문에 성과의 지속성(sustainability)을 담보하는 것은 아니며, 무엇보다도 고용안정센터의 핵심적 성과지표랄 수 있는 시장점유율 지표가 개선되고 있지 못하고 있다는 사실 등은 1차 시범사업의 성과가 단기적·제한적임을 강력하게 시사하고 있다.

2) 1차 시범고용안정센터의 성과에 관한 보다 자세한 내용은 김주섭·신현구(2004)의 「시범고용안정센터 성과 분석」을 참조.

### Ⅲ 2차 시범고용안정센터 운영 사업의 내용

이번에 실시하는 2차 시범고용안정센터 운영은 직업훈련과 연계 강화, 개인별 원스톱 취업지원서비스 등을 요체로 한 『고용지원서비스 선진화 방안』의 효과적인 추진을 위하여 실시되고 있는 사업이다. 동 사업에서 발굴되는 모범사례들을 전국적으로 확산함으로써 고용지원서비스 선진화를 내실 있게 실천해 나가고자 하는 것이 본 사업의 요체인 것이다.

본 사업은 6개 지방노동청에서 각 1개씩의 고용안정센터를 선정하여 2005년 5월부터 10월까지 6개월간 실시할 예정이다. 금번 실시하는 2차 시범센터운영사업은 1차 시범사업 수행 당시와 대동소이한 문제의식에서 출발하고 있으나, 방법에 있어서 보다 혁신적이라고 할 수 있다. 후술하겠지만, 1차 시범사업이 중앙정부의 강력한 지도하에 수행되었던 반면에, 2차 시범사업에서는 시범센터의 자율적 운영계획에 의해 수행되고 있으며, 성과계약제, 공모제 등 민간의 운영원리를 일부 도입함으로써 기관 운영의 효율성을 높이는 데 주안점을 두고 있다. 이하 보다 자세한 운영계획을 살펴보도록 하자.

본 사업은 계획단계, 실행단계, 평가단계 등 3단계로 추진된다. 우선 계획단계에서 각 청별로 1개소씩 총 6개소가 시범센터로 지정되었는데, 시범센터는 인력수급 애로지역, 지자체·대학 등과 협력사업 여건을 갖춘 지역 등을 중심으로 선정되었다. 이러한 과정을 통해 최종 선정된 센터는 서울 강남고용안정센터, 부산종합고용안정센터, 대구종합고용안정센터, 광주고용안정센터, 동인천고용안정센터, 청주종합고용안정센터 등이다.

본 사업의 특징 중 하나는 시범센터장을 내부공모·추천 방식 등을 통하여 선정하였다는 점이다. 실무인력은 인근센터의 인력지원을 받아 보강하였으며, 주로 취업지원 업무 중심으로 인력을 보강하였다. 시범센터장과 실무인력 보강은 시범사업 운영이 시작되기 전인 4월 중에 모두 완료되었는데, 이들 시범센터장과 소속 팀장들은 시범센터의 운영 방향과 향후 일정, 각 센터 운영계획서 초안발표, 센터간 정보교류 등을 목적으로 4월 21일과 22일 양일간 워크숍을 가진 바 있다. 이러한 과정을 거쳐 시범센터장은 주요 역점사업 등을 담은 운영계획서를 5월 3일까지 제출 완료하였는데, 운영계획서에는 취업률·충족률 등 구체적인 성과지표를 담고 있다. 이를 바탕으로 성과계약이 체결되었는데, 1차 계약은 센터장·소장과 지방청장간에 그리고 2차 계약은 지방청장과 노동부장관간에 체결되었다.

실행단계에서는 이미 제출된 운영계획서에 의거, 구인-구직 애로고객에 대한 수요자

중심의 맞춤형서비스가 제공될 것이며, 직업훈련과 연계한 원스톱 취업지원 프로그램이 운영될 것이다. 또한 지자체, 민간, 대학과 협력하여 구체적인 지역특화 프로그램을 개발하며, 기업전담관리제 등 중소기업 인재확보 지원서비스 강화를 위한 자체 프로그램이 개발될 것이다. 그리고 이 모든 과정은 본부의 지시나 개입 없이 시범센터의 자율적인 활동에 의해 추진될 예정이다.

금번 시범센터 운영에 있어서 노동부 본부의 역할은 평가단계에서 객관적인 성과평가를 수행할 수 있는 외부전문가 중심의 평가단을 구성하여 성과평가를 실시하고, 『고용지원 선진화 시범센터 지원팀』을 운영하여 시범기간 중 센터의 활동을 모니터링하는 역할에 머무르게 된다. 이러한 과정을 거쳐 발굴된 성공모델은 전국적으로 확산될 예정이며, 실적이 우수한 센터와 직원에 대한 성과보상을 통해 혁신분위기를 진작시킬 계획에 있다.

〈표 5〉 K 시범고용안정센터 성과지표 및 달성목표

	성과지표	현행	목표(6개월 후)	비고
결과지표 (outcome)	고객만족도	71점	78점	본부 고용정책실의 만족도 조사결과 활용
산출지표 (output)	취업자수(취업률)	1,166명(10.8%)	1,500명(13.9%)	(취업자수/구직자수)
	총족률	26.80%	30%	취업자수/구인자수
	수급자 재취업률	4%	20%	재취업자수/수급자수
	구인자수(30인 이상 사업체)	1,512명	1,700명	
	센터 이용자수	15,478명	17,000명	구인자수+구직자수
	센터의 인지도		10% 증가	5월조사 인지도대비
투입지표 (input)	고용촉진 지원금액	852백만원	1,500백만원	
	알선건수	7,183건	20,000건	
	집단상담프로그램 수료자수	341명	610명	
	직업심리검사 건수	13,545건	16,000건	
	동행면접 횟수	126건	200건	
	심층상담 인원수	46명	150명	
	기업 파일관리건수	50건	300건	
	집단프로그램 참여 수급자수	14명	140명	
	구인·구직 만남의 날 개최건수	6회	20회	
	직원 1인당 교육이수일수	1.37일	3일	
직원 1인당 휴가사용일수	2.19일	5일		

주: 기간을 비교기준으로 해야 하는 취업자수 등의 현행지표 수치는 2004. 5. 1부터 2004. 10. 31까지의 실적이며, 목표 수치는 금년도 동 기간중 달성할 목표임.

## IV. 결론 및 제언

과거 한국경제가 구가하던 고성장 저실업 시대는 이미 지나갔다고 보는 것이 현실적이다. 더불어 투입 중심의 경제에서 혁신주도형 경제로의 이행이 국가경제의 지향점으로 자리매김하고 있으며, 이에 따라 질 높은 인적자원의 개발과 인적자원의 효율적 활용에 대한 사회적 필요성은 그 어느 때보다 크게 부각되고 있다. 현 시점에서 고용지원 서비스 선진화가 중요한 일차적 이유가 바로 여기에 있다.

우리나라에서 최근 10여년간 노동시장정책의 핵심이슈로 부각되고 있는 노동시장 유연성 논의도 궁극적으로는 고용지원서비스 선진화를 통한 사회안전망 확충이 전제될 때에 비로소 바람직한 방향으로 모아질 수 있다. 낙후된 고용지원서비스 체계하에서 노동시장 유연화는 곧 노동시장에서 탈락하는 노동자들을 헤어날 수 없는 빈곤의 늪으로 몰아내는 것을 의미할 수 있다. 이러한 상황에서 노동시장 유연화 쟁점은 노동자들의 생존권과 직결되는 것으로 받아들여질 것이며, 쟁점의 해결을 위한 수단은 상쟁적·전투적으로 치달을 가능성이 매우 크다는 것은 이와 관련한 그간의 논의과정에서 우리가 이미 경험한 바이다.

이러한 관점에서 볼 때, 시범고용안정센터 운영을 통해 고용지원서비스 선진화를 앞당기고자 하는 정부의 노력은 다소 때늦은 감마저 있다. 여기서도 시범사업의 성공뿐 아니라, 시범사업에서 얻어진 성공모델의 확산을 통한 고용지원서비스 선진화 노력이 지속적으로 성공하기 위해 다음의 몇 가지를 제언하고자 한다.

첫째, 고용안정센터와 여타 관련기관들과의 효율적 연계가 보다 강화되어야 할 것이다. 예컨대 취약계층에 대한 고용지원의 경우, 상담 및 관리에 머무르지 않고 피상담자에게 적합한 교육훈련기관을 소개하여 줄 뿐 아니라, 사후관리까지도 담당할 수 있는 단계에까지 도달하여야 한다. 뿐만 아니라 일선 고용안정센터의 기능과 역할을 제대로 수행하기 위해서는 궁극적으로 각 지역의 노·사 각 단체와의 효율적인 연계를 통하여 노동시장의 불일치(mismatch) 해소에 기여할 수 있어야 할 것이다. 또한 민간 고용안정기관과의 정보공유의 범위를 확대하고 업무영역을 합리적으로 조정하여야 한다. 궁극적으로 고용안정센터는 지역에 있어서의 고용서비스 중추(hub)기관으로 자리매김하도록 육성되어야 한다.

둘째, 적정규모의 직업상담원을 확보·유지하여야 하며, 이들에게 적정대우를 보장함으로써 상담원들의 업무효율을 높여나가야 한다. 고용안정센터가 주요 선진국에 비해

제기능을 발휘하지 못하고 있는 가장 커다란 이유 중의 하나가 적정규모의 우수한 직업 상담원을 적시에 확보하지 못하는데 있다. 우수한 상담인력이 적시에 배출될 수 있는 공급구조를 구축해 나가는 것과 함께 고용안정서비스 개선을 위한 구체적인 방안과 이에 따른 장단기 인력확충 계획이 수립되어야 할 것이다.

셋째, 일선 고용안정센터에 대한 평가제도를 개선함으로써 자율적 운영체계가 하루빨리 자리잡을 수 있도록 하여야 할 것이다. 현행과 같은 실적위주의 평가방식은 일선 고용안정센터로 하여금 일상적 업무에 집중하도록 유도하는 결과를 가져오고 있는 것으로 보인다. 정책집행의 진정한 성과를 측정하고, 사업추진의 창의성과 참신한 아이디어가 제대로 평가받을 수 있는 평가제도의 확립이 긴요하다고 본다.

이외에도 구인정보 수집을 위한 마케팅 강화, 센터 서비스에 대한 홍보강화, 고용서비스 영역의 다양화 및 원스톱 서비스(one-stop service)체제 구축 등이 고용지원서비스 선진화를 위해서 시급히 이루어져야 할 과제라고 판단된다. 

#### <참고문헌>

- 김주섭·신현구(2004), 『시범고용안정센터 성과분석』.
- 노동부 고용관리과(2002a), 『고용안정센터 규모 조정 및 기능 활성화』.
- \_\_\_\_\_ (2002b), 『고용안정센터 기능 활성화를 위한 시범센터 운영(안)』.
- \_\_\_\_\_ (2002c), 『고용안정센터 컨설팅 자료집(I)』.
- 유길상 외(2001), 『PES 발전을 위한 정책과제』, 한국노동연구원 고용보험연구센터.
- 장홍근(2000), 『공공직업안정기관의 취업알선·직업상담 실태와 효과분석』, 한국노동연구원 노동시장평가센터.
- 정연택(1997), 『직업안정기관의 국제비교 연구』, 한국노동연구원 고용보험연구센터.
- 한국행정학회(2002a), 『공공직업안정기관의 발전방안 연구』, 한국노동연구원 고용보험연구센터.
- \_\_\_\_\_ (2002b), 『PES 관련 조직의 체계화』, 한국노동연구원 고용보험연구센터.
- ILO(2001), 『변화하는 노동시장에서의 공공고용서비스』, 한국국제노동재단.
- OECD(1994), 『Jobs Study: Facts, Analysis, Strategies』, Paris: OECD.
- \_\_\_\_\_ (2002), 『노동시장정책과 공공고용서비스』, 한국산업인력공단.