

세미나 자료집

군 인적자원 및 제대군인 취업 경쟁력 제고 방안 모색

- 일시: 2006년 12월 6일(수) 13:00
- 장소: 전쟁기념관 전우회관 2층 크리스탈볼룸
- 주관: 국가보훈처
- 주최: 한국직업능력개발원

모시는 글

군 인적자원 개발과 제대군인에 대한 사회 취업 활성화가 그 어느 때보다 중요하게 인식되고 있습니다. 특히 군 복무 중인 군인뿐만 아니라 제대 군인의 취업 경쟁력을 높이기 위한 방안들이 모색됨에 따라 군인의 사기 고양 효과는 물론 군 인적자원을 개발하고 관리하는 데 있어 긍정적인 효과가 있을 것입니다.

이런 취지에서 한국직업능력개발원은 육군본부, 국가보훈처와 협력하여 그동안 추진해 왔던 연구 결과를 발표하고 사회 각계의 폭넓은 의견을 수렴하기 위하여 「군 인적자원 및 제대군인의 취업 경쟁력 제고 방안 모색」을 주제로 세미나를 개최하고자 합니다.

이 세미나에서 논의된 군 인적자원 개발과 제대군인의 취업 경쟁력 제고 방안을 통하여 국가 인적자원개발의 중요한 축으로서 자리 잡고, 사회의 관심을 높일 수 있도록 많은 성원과 참석을 부탁드립니다.

2006년 12월
한국직업능력개발원
원장 이 원 덕

세미나 일정

- 일시: 2006년 12월 6일(월)
- 장소: 전쟁기념관 전우회관 2층 크리스탈 볼룸

시 간	일 정
	사회: 윤형한(한국직업능력개발원)
15:00-15:10	개 회 식 개회사 이원덕(한국직업능력개발원장) 축사 정의환(국가보훈처 제대군인국장)
15:10-17:10	주제발표 [제1주제] 군 인적자원개발과 산·군협력 발표: 이 성(한국직업능력개발원) [제2주제] 중소기업 연계형 제대군인 취업 지원 프로그램 개발 운영 발표: 박동열(한국직업능력개발원) [제3주제] 군 교육훈련 경험의 학점 인정 방안 발표: 신중수(한국교육개발원) [제4주제] 기업 연계형 직업훈련의 운영 사례-제대군인 대상 삼성중공업 직업기술연수생 사례 발표: 박종현(삼성중공업)
17:10-18:10	지정토론 좌장: 목진휴 (국민대 교수) 토론: 한선옥 (전국경제인연합회 차장) 토론: 정용진 (한국능률협회 원격교육본부 본부장) 토론: 김수환 (중소기업연구원 전문위원) 토론: 이희수 (중앙대 교수)

목차

제1주제: 군인적자원 개발과 산군협력 이 성(한국직업능력개발원)	1
제2주제: 중소기업 연계형 제대군인 취업 지원 프로그램 개발 운영 박동열(한국직업능력개발원)	47
제3주제: 군 교육훈련 경험의 학점 인정 방안 신종수(한국교육개발원)	93
제4주제: 기업 연계형 직업훈련의 운영 사례 - 제대군인 대상 삼성중공업 직업기술연수생 사례발표 박종현(삼성중공업 기술개발원)	113
토론 1: 「군 인적자원 개발과 산·군협력」에 관한 코멘트 한선욱(전국경제인연합회)	125
토론 2: 「중소기업 연계형 제대군인 취업지원 프로그램 개발 및 운영방안」에 대한 코멘트 김수환(중소기업연구원)	128
토론 3: “2006년도 군인적자원개발 관련 군 교육훈련 학점인정 시범사업 경과 및 계획”에 대한 토론 이희수(중앙대학교)	132
토론 4: 제대군인 기업 연계형 직업훈련 운영사례 토의 정용준(한국능률협회)	136

<제1주제>

군 인적자원개발과 산·군 협력

이 성(한국직업능력개발원)

I. 연구의 필요성 및 목적

1. 연구의 필요성

- 군 인적자원의 학력수준이 높아짐에 따라 (대학재학 50%, 전문대 재학 32%, 2004. 12. 현재) 이들의 요구와 수준에 맞는 인적자원 개발 체제의 구축이 필요하나 군의 충분한 지원체제 미비로 군복무기간을 자기개발의 중단기로 여기고 있음.
- 청년층의 군 복무 수행에 따라 의무교육을 마친 후 노동시장에 진입하기 까지 소요되는 기간이 9.3년으로 OECD 평균 7.4년에 비해 1.9년이 길고, 경제활동에 참여하지 않는 높은 유희율을 초래하여 국가사회 전반적으로 효율적인 인적자원개발에 한계 초래.
- 군은 학교와 산업계의 중간의 위치에서 효과적인 인적자원의 개발과 활용을 위한 연계자의 역할 수행이 중요. 한편, 군은 긍정적인 군 복무 경험을 제공하고 창의성을 갖춘 우수한 군 인적자원 확보 및 활용을 통한 전력강화를 도모할 수 있을 것임.
 - 산·군·학협력의 선순환을 위한 군의 인적자원개발 역할 강화가 긴급

2. 연구 내용

- 군의 효과적인 인적자원개발을 위한 Software, Hardware, Humanware, 차원에서의 산과 군의 협력 방안 모색을 목적으로 함.
 - 1) Software: 협력 가능한 부분은 산군협력 교육훈련 프로그램 등
 - 2) Hardware: 시설, 장비, 법령, 재정 및 행정 자원 등

3) Humanware: 전문가, 추진조직, 리더십 등

3. 연구 방법



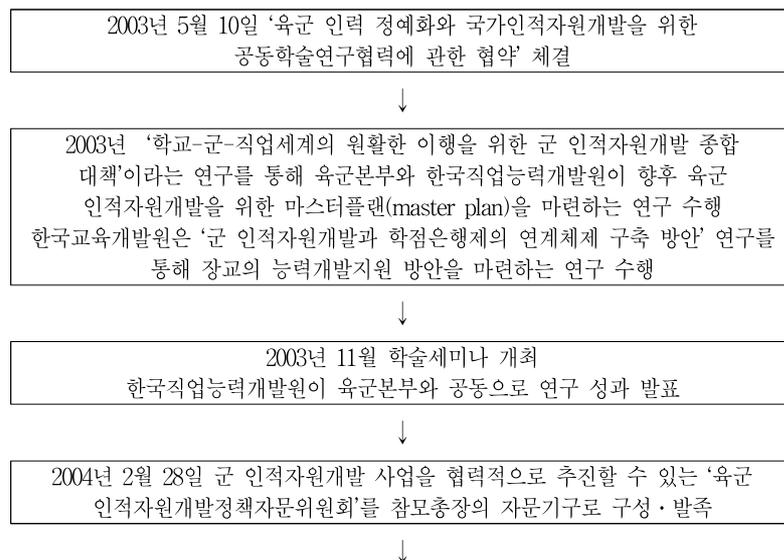
II. 군 인적자원개발의 개념 및 추진과정

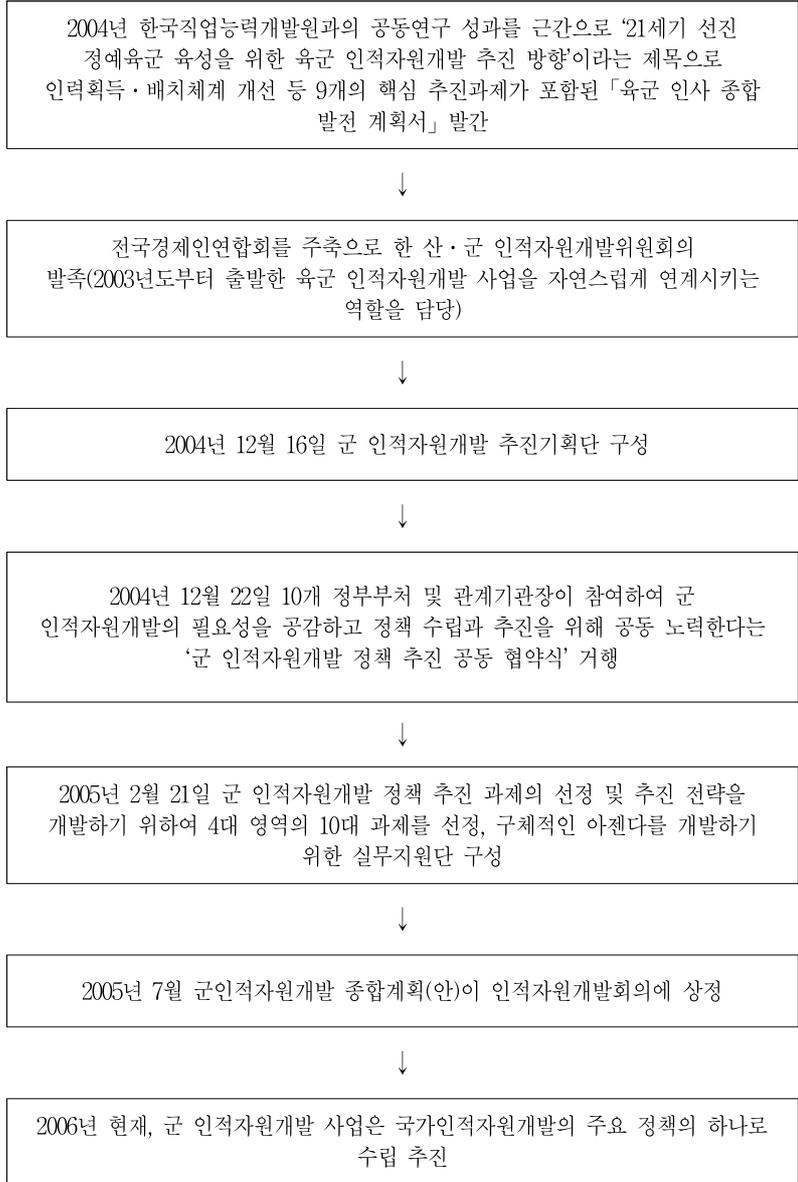
1. 군 인적자원개발의 개념

- 군 복무자를 대상으로 교육훈련과 경력관리를 통하여 국가수준, 군 조직 수준, 개인 수준에서 활용될 수 있는 다양한 능력을 구비하는 과정'(이만희, 2003: 45).

- 국가인적자원개발의 의미에 비추어 군 인적자원개발의 개념을 ‘군 인적자원의 효율적 개발과 활용을 위한 교육·훈련·기타 활동과 제도 개선을 포함한 군·사회의 제반 노력’이라고 표현(이정표 외, 2003: 27).
- 이러한 논의와 지식경제사회의 특징을 고려하여 군인적자원개발의 개념을 정의하면 ‘군 복무자를 대상으로 지식경제사회에 필요한 지식, 기술, 태도 및 기타 역량을 개인개발, 경력개발, 조직개발, 수행관리 차원에서 체계적으로 개발할 수 있도록 지원하는 제반 활동’이라고 할 수 있겠다.

2. 군 인적자원개발 추진과정





III. 군인적자원개발과 산·군 협력 실태

1. 군 인적자원개발의 실태와 개선방안

가. 군 인적자원개발 종합계획 수립

- 장병들에게 군 복무 중 중단 없는 학습 활동을 보장하고, 자격취득과 경력인정 등 장병자기개발 여건을 구축하여 궁극적으로 군의 전투력 향상 도모

나. 개선 방안

- 종합적이고 체계적인 추진 부족
 - 육군 본부가 주가 되어 군인적자원개발 추진. 각 군간의 경험을 상호 교류하는 노력 미흡.
- 효과적인 파급의 한계
 - 일선 부대장들급의 군인적자원개발에 대한 이해를 획득하는데 어려움.
- 사병 대상 교육 훈련 취약
 - 무기나 장비 획득에 치중함으로써 교육훈련 여건을 개선하고 우수한 교육인력을 확보하는 등 교육훈련 발질을 위한 실질적 투자 미흡.
- 교육훈련 지원체제 미비
 - 장비나 시설이 일반 사회 직업훈련기관에 비해 열악하며, 기술분야별 실

무중심교육이 제대로 이루어지지 않고 있음. 교관의 현장성 및 전문성이 낮음.

- 연계 체제 강화 필요
 - 군 내부에서 뿐만이 아니라 군과 외부 교육훈련기관과의 연계도 제대로 이루어지지 않음.

IV. 외국의 산·군 협력 사례

1. 독일: 제대군인 취업지원 정책

- 추진기관: 전직지원실
- 주요 업무: 군 복무 기간 중 민간직업교육 및 기관 연수 지원
 - 교육훈련 상담을 통한 희망하는 직업교육 및 기관 연수 지원
 - 군 내·외 교육참가, 직업지도 오리엔테이션, 기업체 현장실습, 전문직업교육 등의 제반 비용지원
- 연방군과 경제 분야 취업지원 연합체는 후진양성에 초점을 맞추어 독일의 각 지역적 특성 및 실정에 맞도록 기본협정을 유연하게 적용
- 제대군인의 취업을 지원하기 위하여 경제기업 (Unternehmen der Wirtschaft), 수공업 분야(Handwerk) 및 직업능력협회와 조합 (Berufsständnische Kammer und Verbände) 등 각각의 해당 분야와 협의를 거친 후, 여기에서 결정된 사항을 이들로 하여금 수용 및 협조하도록 요청가능

[전직지원실의 상담분류표]

구 분	후진양성센터	1차 상담	중간 상담	전직 신청 상담
2004	7.540	35.410	67.594	22.753
2005	8.401	37.896	79.546	26.285

[제대예정 현역군인의 교육프로그램 참가현황]

구 분	군내 교육프로그램 참가자 수	군외 교육프로그램 참가자 수	원격 수업 및 원격대학 허가 수
2004	37.226	8.570	1.539
2005	38.746	10.361	2.095

- 군 복무 종료 시 부대 근무 면제
 - 연방군의 직업교육 지원 기준

대상	복무기간	조건	복무기간 내 지원금	복무기간 종료시점 및 종료 이후 지원금		
				지원금 최고 한도 (유로)	기간 (개월)	복무 면제 기간(개월)
단기/자유연장 복무자			665	-	-	-
장기 복무자	18개월 미만		1,380	-	-	-
	18개월 - 2년 미만		1,380	-	-	-
	2년 - 4년 미만		1,380	-	-	-
	4년 - 6년 미만		2,242.5	2,990	7	-
	6년 - 8년 미만		3,622.5	4,830	15	3
	8년 - 12년 미만		6,386	8,515	36	15
	8년 - 12년 미만	대학 졸업자	3,105	4,140	12	12
	12년 - 20년 미만		9,146	12,195	60	24
	12년 - 20년 미만	대학 졸업자	5,006	6,675	24	24
	20년		6,386	8,515	36	36

- 4년 이상 근무자에 대해서는 군 복무 종료 후 전일제 직업교육 지원

○ 연방군과 기업협력 모델

1) 연방군-파트너 기업

*** 견습생을 대상으로 한 군과 기업의 공동 협력 모델

*** 직업교육 이수 → 연방군 복무 → 기업재취업

2) 샴부르거 모델

*** 연방군이 추천하는 직업교육 수료(연방군에서 보조금 지

급) → 장기 복무(주로 기술 분야)

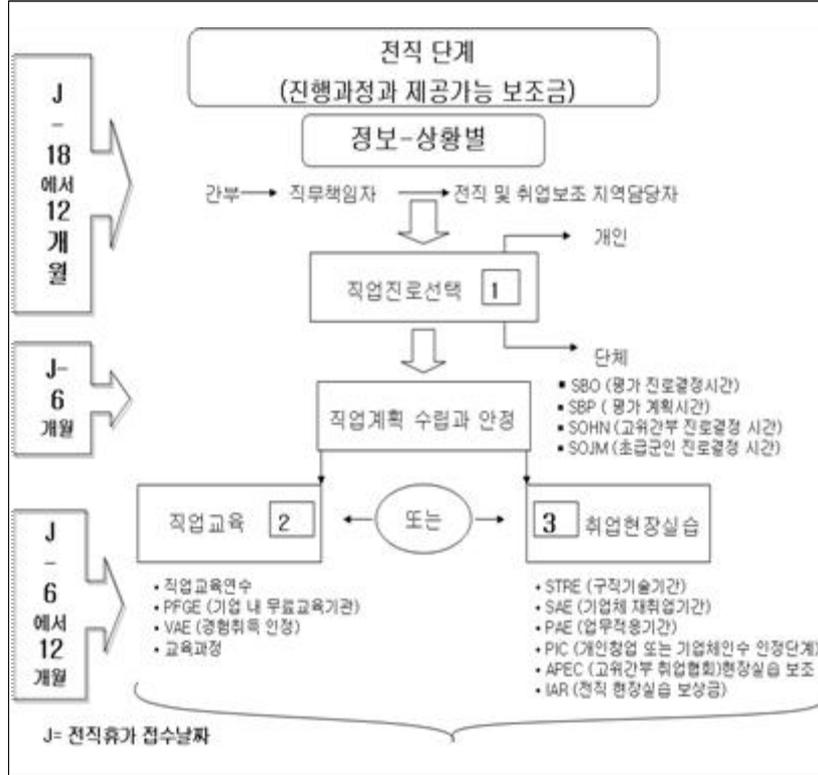
- 직업 보도원과 연방군-경제 연계 상담센터의 협동 운영
 - 장기 복무 군인들의 개별적인 적성 및 능력, 자질에 부합하는 취업지원 교육 및 자격플랜을 수립하여 향후 진로와 직업 활동의 발판을 마련해 줌.

- 장기 복무자를 위한 직업 찾기 워크숍
 - 실습관련 정보 행사
 - 취업거래소의 제대 예정 군인과 기업의 연계사업
 - 직업교육/취업 박람회와 설명회
 - 현장실습 및 인턴쉽

2. 프랑스

- 직업진로결정
 - 직업진로 선택, 직업 교육, 취업현장실습의 방법으로 진행
 - 진로결정 지원
 - 1) 단체 지원금 지급
 - *** 평가-진로 결정기간(SBO) 혹은 평가-계획기간(SBP)에서 주어짐.
 - 2) 개인 지원금 지급
 - **** 개인직업진로의 결정과 개인직무능력평가를 위한 지원금 포함.

[프랑스의 전직군인대상 직업진로결정 흐름]



- 전직 지원: 취업 현장 실습 또는 전문직업교육 제공.

3. 미국

- Montgomery GI-Bill(GI Bill of Rights)
 - MGI Bill에 의해 현역의 경우 대학의 학사과정 수강·청강, 직업학교, 도제교육 등이 가능
- ‘군 경력 및 교육인증서(VMET: Verification of Military Experience and

Training)'

- 전역이후 교육기관 또는 취업기관에서 군 교육 및 경력을 사회에서 공식적으로 인정

○ 경력개발 지원

- 학점인정 프로그램: 국방부에서는 군 복무 중 습득한 학습경험이 사회와 연계될 수 있도록 국방부 내에 4,100개의 군사 특기를 대상으로 약 300여 개의 군사학교에서 10,000여개의 교육과정을 운영. 현재 10,000여 개의 군사교육과정 중 60% 이상이 대학 학점으로 인정받음
- 학·군교류 협력 체제: 현재 1,418개 대학 및 대학교로 구성된 군 특성화 대학(SOC: Service Members Opportunity Colleges)은 26,000명의 군인을 대상으로 고등교육 프로그램 지원.
- 각종 국가시험에 대한 정보 제공 및 지원
- 자발적 교육 프로그램에 대한 평가체제 지원
 - *** 미 국방부 교육지원단은 미 교육위원회를 사업 주체로 하여 군사시설 내 자발적 교육 프로그램에 대한 평가(MIVER: Military Installation Voluntary Education Review)를 구성하여 군사시설 내에서 이루어지는 자발적 교육 프로그램의 질을 평가하고, 프로그램의 질 향상에 대하여 권고하는 등의 역할 수행.

○ 직업 정보 탐색 및 경력관리 지원 시스템

- 경력관리(Career Management)의 일환으로 육군자격취득온라인 서비스(COOL: Army Credentialing Opportunities Online) 개설 운영.
- Operation Transition(OT)는 국방부 후원으로 TTB(Transition Bulletin Board)를 제공하는데 이는 퇴역하는 군인과 연방 군속자원 및 배우자들에게 유용한 정보와 직업일람표를 포함하는 자동화된 시스템.
- 미국 보훈처에서는 Transferable Skills Identifier(TSI)를 운영함으로써 다양한 군 직무와 다양한 사회의 직업분류와의 관련성에 대한 현행 정보를 직업상담자에게 제공.

V. 산·군 협력에 대한 기업체의 의견

1. 산·군 협력에 대한 기업체 의견 설문조사

- 대상: 삼성, 포스코, KT, LG, SKT의 연수원에 근무하는 과장급 이상 간부
- 응답률: 총 83부의 설문지를 온라인과 Fax를 통해 수신.
- 조사 기간: 2006. 9. 19- 9. 22

가. 문항 구성 및 조사 내용

군인적자원개발을 위한 산업체와 군의 협력에 대한 의견을 묻는 질문이 7개 문항과 23개 세부문항이다. 기업이 제공할 수 있는 산·군 협력 방법은 4개 문항 23개 세부 문항으로 구성되었으며, 기업의 군인적자원개발에 대한 의견은 6개 문항 12개 세부항목으로 구성되어 있다. 응답자의 소속 경력 등을 묻는 일반사항은 5개 문항으로 구성되어 있다. 설문분석을 위해 SPSS 12.0 Windows용을 사용하였다.

구분	설문내용	문항수	세부문항수
1	군인적자원개발을 위한 산업체와 군의 협력에 대한 의견	7	23
2	기업이 제공할 수 있는 산·군 협력 방법	4	23
3	기업의 군인적자원개발에 대한 의견	6	12
4	일반사항	5	5

나. 설문분석 결과

○ 산·군협력에 대한 필요성

(단위: 명, %)

매우 필요	대체로 필요	보통	불필요	전혀 필요없음	무응답	평균	표준편차	전체
16 (19.3)	40 (48.2)	17 (20.5)	6 (7.2)	0 (0.0)	4 (4.8)	3.8	0.84	83 (100.0)

산·군 협력에 대한 질문에 대해 산·군 협력이 매우필요하다고 응답한 응답자는 16명으로 전체의 19.3%를 차지하였으며 대체로 필요하다고 응답한 응답자는 40명으로 전체의 48.2%를 차지해 필요하다고 응답한 응답자가 전체의 67.5%를 차지하고 있어 산·군 협력의 필요성에 대해서는 높게 인식하고 있었다. 산·군 협력의 필요성이 보통이라고 응답한 사람은 17명(20.5%)이었으며 불필요하다고 응답한 응답자는 6명(7.2%)으로 나타났다.

○ 산·군협력의 개별 기업에서의 실행 가능성

(단위: 명, %)

매우 실행 불가능	실행 불가능	보통	실행 가능	매우 실행가능	무응답	평균	표준편차	전체
0 (0.0)	6 (7.2)	28 (33.7)	42 (50.6)	2 (2.4)	5 (6.0)	3.3	0.68	83 (100.0)

기업이 산·군 협력에 적극 참여하기 위한 중요 요소 및 중요도를 파악하기 위한 질문 중 경영진들의 지원의지의 중요도에 대해 매우 낮음 1명(1.2%), 낮음 10명(12.0%), 보통 23명(27.7%), 높음43명(51.8%), 매우 높음 6명(7.2%)로 나타났으며 5점 만점에 평균 4.1점으로 나와 산군협력을 효과적으로 추진하는데 가장 중요한 요소라고 여기고 있었다.

직원들의 의식과 공감대 형성의 중요성에 대해 매우 낮다고 응답한 경우

는 없었으며 낮다고 응답한 응답자가 8명(9.6%), 보통 24명(28.9%), 높음 35명(42.2%), 매우 높음 10명(12.0%)로 나타났으며 평균점수는 3.3점으로 나타났다. 산·군 협력에 관한 기업체의 공감대 형성의 중요성을 묻는 질문에 대해 전혀 중요하지 않다고 응답한 경우는 없었으며 중요하지 않다고 응답한 경우가 3명(3.6%), 보통이라고 응답한 경우가 12명(14.5%)을 차지했다. 높다고 응답한 응답자가 33명(39.8%)이었으며, 매우 중요하다고 응답한 경우가 29명(34.9%)으로 중요하거나 매우 중요하다고 응답한 경우가 전체의 69%를 차지하고 있었으며 평균점수는 3.8점이었다.

산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원에 대한 물음에는 전혀 중요하지 않다는 응답자는 없었으며 낮음 4명(4.8%), 보통 11명(13.3%), 높음 27명(32.5%), 매우 높음 35명(42.2%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.9점으로 나타났다. 산·군 협력에 대한 군인(병사, 부사관, 장교)의 참여도의 중요도에 대한 평균 점수는 3.7점이었으며 매우 낮음 0명(0%), 낮음 4명(4.8%), 보통 18명(21.7%), 높음 32명(38.6%), 매우 높음 23명(27.7%)으로 나타났다.

참여한 기업의 이미지 제고 전략의 중요도에 대한 질문에 대해 매우 낮다고 응답한 사람은 없었으며 낮다 10명(12.0%), 보통 33명(39.8%), 높다 27명(32.5%), 매우 높다 7명(8.4%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.2점으로 조사항목 중 가장 낮게 나타났다. 국가 정책에의 부응이라 측면에서의 중요도에 대해 전혀 중요하지 않다는 0명(0.0%)이었으며 별로 중요하지 않다가 5명(6.0%), 보통이다 36명(43.4%), 중요하다 20명(24.1%), 매우 중요하다가 16명(19.3%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.3점으로 조사항목 중에서 두 번째로 낮은 점수였다.

○ 산·군 협력에 적극 참여하기 위한 중요 요소 및 중요도

(단위: 명, %)

항목	평균	표준 편차	전체
경영진들의 지원 의지	4.1	0.81	83 (100.0)
산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원	3.9	0.85	
산·군 협력에 관한 기업체의 공감대 형성	3.8	0.82	
산·군 협력에 대한 군인(병사, 부사관, 장교)의 참여도	3.7	0.88	
직원들의 의식과 공감대 형성	3.3	0.87	
국가 정책예의 부응	3.3	0.83	
참여한 기업의 이미지 제고 전략	3.2	0.89	

기업이 산·군 협력에 적극 참여하기 위한 중요 요소 및 중요도를 파악하기 위한 질문 중 경영진들의 지원의지의 중요도에 대해 매우 낮음 1명(1.2%), 낮음 10명(12.0%), 보통 23명(27.7%), 높음 43명(51.8%), 매우 높음 6명(7.2%)로 나타났으며 5점 만점에 평균 4.1점으로 나와 산군협력을 효과적으로 추진하는데 가장 중요한 요소라고 여기고 있었다.

직원들의 의식과 공감대 형성의 중요성에 대해 매우 낮다고 응답한 경우는 없었으며 낮다고 응답한 응답자가 8명(9.6%), 보통 24명(28.9%), 높음 35명(42.2%), 매우 높음 10명(12.0%)로 나타났으며 평균점수는 3.3점으로 나타났다. 산·군 협력에 관한 기업체의 공감대 형성의 중요성을 묻는 질문에 대해 전혀 중요하지 않다고 응답한 경우는 없었으며 중요하지 않다고 응답한 경우가 3명(3.6%), 보통이라고 응답한 경우가 12명(14.5%)을 차지했다. 높다고 응답한 응답자가 33명(39.8%)이었으며, 매우 중요하다고 응답한 경우가 29명(34.9%)으로 중요하거나 매우 중요하다고 응답한 경우가 전체의 69%를 차지하고 있었으며 평균점수는 3.8점이었다.

산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원에 대한 물음에는 전혀 중요하지 않다는 응답자는 없었으며 낮음 4명(4.8%), 보통 11명(13.3%), 높음 27명(32.5%), 매우 높음 35명(42.2%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.9점으로

나타났다. 산·군 협력에 대한 군인(병사, 부사관, 장교)의 참여도의 중요도에 대한 평균 점수는 3.7점이었으며 매우 낮음 0명(0%), 낮음 4명(4.8%), 보통 18명(21.7%), 높음 32명(38.6%), 매우 높음 23명(27.7%)으로 나타났다.

참여한 기업의 이미지 제고 전략의 중요도에 대한 질문에 대해 매우 낮다고 응답한 사람은 없었으며 낮다 10명(12.0%), 보통 33명(39.8%), 높다 27명(32.5%), 매우 높다 7명(8.4%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.2점으로 조사항목 중 가장 낮게 나타났다. 국가 정책에의 부응이라 측면에서의 중요도에 대해 전혀 중요하지 않다는 0명(0.0%)이었으며 별로 중요하지 않다가 5명(6.0%), 보통이다 36명(43.4%), 중요하다 20명(24.1%), 매우 중요하다가 16명(19.3%)으로 나타났으며 평균 점수는 3.3점으로 조사항목 중에서 두 번째로 낮은 점수였다.

○ 산·군 협력에 참여하기 위해 우선적으로 해결되어야 할 요소

(단위: 명, %)

항목	1순위
경영진들의 지원 의지	27(32.5)
산·군 협력에 관한 기업체의 공감대 형성	22(26.5)
산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원	18(21.7)
직원들의 의식과 공감대 형성	5(6.0)
산·군 협력에 대한 군인(병사, 부사관, 장교)의 참여도	3(3.6)
국가 정책에의 부응	3(3.6)
참여한 기업의 이미지 제고 전략	2(2.4)
무응답	3(3.6)
전체	83(100.0)

산·군 협력에 적극 참여하기 위한 중요 요소를 묻는 질문 7개 항목을 중요한 순서대로 3개에 대해 우선순위를 주도록 하였다. 1순위에는 경영진들의 지원의지가 27명(32.5%), 산·군 협력에 관한 기업체의 공감대 형성이 22명(26.5%)로 두 번째로 많았으며 산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원에 18명(21.7%)이 1순위를 부여하였다. 2순위에는 산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원이 25명(30.1%), 경영진들의 지원 의지가 19명

(22.9%), 산·군 협력에 관한 기업의 공감대 형성이 14명(16.9%)로 그 뒤를 이었다. 3순위에는 산·군 협력에 대한 군인(병사, 부사관, 장교)의 참여도가 19명(22.9%), 경영진들의 지원 의지(16명, 19.3%), 산·군 협력에 참가한 기업에 대한 군/정부의 지원(15명, 18.1%), 산·군 협력에 관한 기업의 공감대 형성(14명, 16.9%)로 나타났다.

○ 군 인적자원개발을 위한 산업체 협력 유형의 실행 가능성

(단위: 명, %)

항목	평균	표준 편차	전체
기업체에서 보유중인 e-learning 프로그램 개방을 통한 학습	4.2	0.92	83 (100.0)
군 인적자원개발 전문가에 대한 기업체 위탁 교육	3.5	0.83	
기업체 인사의 특강지원	3.5	0.88	
군에서 필요로 하는 교육훈련 내용 중심의 맞춤형 제공	3.0	0.94	
기업체 교육훈련전문가의 군 교육훈련 전문기관 파견	3.0	1.07	
1~2개월 정도의 기업체 현장실습	2.9	0.92	
산업체에서 보유한 교육훈련 시설 및 장비 지원	2.9	0.77	

군 인적자원개발을 위한 산업체 협력 유형의 실행가능성은 실제 실행시의 가능성을 묻는 질문이므로 유형별 효과와 함께 매우 중요한 요소이다. 협력 유형별 실행가능성을 묻는 질문에 대해 기업체에서 보유중인 e-learning 프로그램 개방을 통한 학습(4.2점)이 가장 실행가능성이 높은 것으로 나타났다. 군 인적자원개발 전문가에 대한 기업체 위탁 교육과 기업체 인사의 특강지원이 3.5점으로 나타났으며, 군에서 필요로 하는 교육훈련 내용 중심의 맞춤형 제공이나 기업체 교육훈련전문가의 군 교육훈련 전문기관 파견은 각각 3.0점, 1~2개월 정도의 기업체 현장실습(2.9점), 산업체에서 보유한 교육훈련 시설 및 장비 지원(2.9점)은 상대적으로 실행가능성이 낮은 것으로 나타났다.

○ 산·군 협력 유형 중 가장 중요한 요소

(단위: 명, %)

항목	1순위
기업체에서 보유중인 e-learning 프로그램 개방을 통한 학습	30(36.1)
군에서 필요로 하는 교육훈련 내용 중심의 맞춤형 제공	16(19.3)
군 인적자원개발 전문가에 대한 기업체 위탁 교육	11(13.3)
1~2개월 정도의 기업체 현장실습	10(12.0)
기업체 교육훈련전문가의 군 교육훈련 전문기관 파견	7(8.4)
기업체 인사의 특강지원	4(4.8)
산업체에서 보유한 교육훈련 시설 및 장비 지원	1(1.2)
기타	1(1.2)
무응답	3(3.6)
전체	83(100.0)

군 인적자원개발을 위한 산업체 협력 유형의 효과성과 실행가능성을 동시에 고려하여 산군협력을 위해 가장 효과적인 유형을 1순위부터 3순위까지 순위를 주도록 한 결과 1순위로 기업체에서 보유중인 e-learning 프로그램 개방을 통한 학습(30명, 36.1%), 군에서 필요로 하는 교육훈련 내용 중심의 맞춤형 제공(16명, 19.3%), 군 인적자원개발 전문가에 대한 기업체 위탁 교육(11명, 13.3%), 1~2개월 정도의 기업체 현장실습(10명, 12.0%), 기업체 교육훈련전문가의 군 교육훈련 전문기관 파견(7명, 8.4%), 기업체 인사의 특강지원(4명, 4.8%), 산업체에서 보유한 교육훈련 시설 및 장비 지원(1명, 1.2%) 순으로 나타났다.

2순위에는 군 인적자원개발 전문가에 대한 기업체 위탁 교육(22명, 26.5%), 기업체 교육훈련전문가의 군 교육훈련 전문기관 파견(13명, 18.1%), 1~2개월

정도의 기업체 현장실습(11명, 13.3%), 기업체에서 보유중인 e-learning 프로그램 개발을 통한 학습(10명, 12.0%), 군에서 필요로 하는 교육훈련 내용 중심의 맞춤형 제공(9명, 10.8%), 기업체 인사의 특강지원(8명, 9.6%), 산업체에서 보유한 교육훈련 시설 및 장비 지원(5명, 6.0%) 순으로 나타났다.

○ 응답자의 소속 기관이 제공할 수 있는 군 인적자원개발 협력 방법의 효과성

(단위: 명, %)

항목	평균	표준 편차	전체
보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유	3.7	0.86	83 (100.0)
교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)	3.7	0.80	
집합교육과정의 일부 제공	3.6	0.85	
기업체에 일정기간 위탁 교육	3.6	0.86	
기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도	3.4	0.91	
기업체와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원	3.4	0.81	
기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 통한 협력	3.3	0.76	

응답자의 소속 기관이 제공할 수 있는 군 인적자원개발 협력 방법의 효과성에 대해 보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유(3.7)와 교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)(3.7)이 상대적으로 효과적인 방법으로 밝혀졌다. 집합교육과정의 일부 제공(3.6), 기업체에 일정기간 위탁 교육(3.6), 기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도(3.4), 기업체와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원(3.4), 기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 통한 협력(3.3) 순으로 제공된 방법이 비교적 유사한 점수를 획득하였다.

- 응답자의 소속 기관이 제공할 수 있는 군 인적자원개발 협력 방법의 실행가능성

(단위: 명, %)

항목	평균	표준편차	전체
보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유	3.9	0.97	83 (100.0)
기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 통한 협력	3.4	0.98	
교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)	3.2	0.94	
집합교육과정의 일부 제공	3.1	0.99	
기업체와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원	3.1	1.05	
기업체에 일정기간 위탁 교육	2.9	0.99	
기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도	2.6	0.80	

산·군 협력 유형 중 효과성과 실행가능성을 고려하여 가장 중요한 요소를 선정토록 한 질문에 대하여 1순위는 보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유(38명, 45.8%)로 가장 많았으며 이는 효과성과 실행가능성을 별도로 표시하도록 한 질문에서도 이 방법이 모두 1위(효과성 3.7, 실행가능성 3.9)를 차지한 것과 일치하는 결과이다. 집합교육과정의 일부 제공(12명, 14.5%)이 두 번째를 차지했으며, 교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)이 10명(12.0%), 기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 통한 협력이 9명(10.8%)로 나타났다. 기업체에 일정기간 위탁 교육은 4명(4.8%), 기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도는 4명(4.8%), 기업체와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원은 3명(3.6%)로 나타났다.

2순위에는 교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)이 17명(20.5%), 기업체에 일정기간 위탁 교육이 13명(15.7%)으로 나타났다. 집합교육과정의 일부 제공은 12명(14.5%)이었고, 기업체와 군부대와의 1사 1부

대 결연을 통한 교육훈련 지원은 12명(14.5%)로 나타났다. 또한 보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유 9명(10.8%), 기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도 9명(10.8%), 기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 통한 협력 8명(9.6%)순으로 나타났다.

○ 산·군 협력 유형 중 중요한 요소

(단위: 명, %)

항목	1순위
국가차원의 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵 개발	30(36.1)
산·군 협력을 위한 기업체 재정지원(세제상 지원)	13(15.7)
산·군 협력 관련 지원법 및 제도의 개선과 구축	9(10.8)
산·군 협력 주체(교육기관, 산업체, 정부)의 적극적 참여	6(7.2)
산업 단위별 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵의 개발	6(7.2)
참여 기업에 대한 정부차원의 홍보	3(3.6)
성과를 제고할 수 있는 산·군 협력 프로그램의 개발과 활용	3(3.6)
지역 내의 군부대와 기업의 연계	2(2.4)
산·군 협력 매뉴얼(산업체용, 군용)의 개발과 제공	2(2.4)
산·군 협력 전담 전문가 및 조직의 확보	2(2.4)
산·군 협력 포럼의 개최와 정보교류 강화	1(1.2)
산·군 협력 인프라(제도, 규정, 시설과 장비)의 구축	1(1.2)
산·군 협력 인프라(전문가, 기술의 DB) 구축	1(1.2)
산·군 협력 네트워크 센터/협의체의 구축과 운영	1(1.2)
무응답	3(3.6)
전체	83(100.0)

산·군 협력을 촉진하기 위한 방안들의 중요성을 알아보기 위한 질문에 대해 국가 차원의 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵의 개발과 산·군 협력 주체(교육기관, 산업체, 정부)의 적극적 참여가 각각 3.8점으로 가장 중요하다고 응답하였다. 성과를 제고할 수 있는 산·군 협력 프로그램의 개발과 활용(3.6), 산·군 협력을 위한 기업체 재정지원(세제상 지원)(3.6), 산·군 협력 관련 지원법 및 제도의 개선과 구축(3.5), 산·군 협력 전담 전문가 및 조직의 확보(3.5), 산업 단위별 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵의 개발(3.5), 산·군 협력 인프라(전문가, 기술의 DB) 구축(3.4), 산·군 협력 인프라(제도, 규정, 시설과 장비)의 구축(3.3), 산·군 협력 네트워크 센터/협의체의 구축과 운영(3.3), 참여 기업에 대한 정부차원의 홍보(3.3), 산·군 협력 매뉴얼(산업체용, 군용)의 개발과 제공(3.2), 산·군 협력 포럼의 개최와 정보교류 강화(3.1), 지역 내의 군부대와 기업의 연계(3.0) 순으로 나타났다.

산·군 협력 유형 중 중요한 요소별 우선순위를 별도로 조사한 결과 1순위로는 국가차원의 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵의 개발이 30명(36.1%)으로 가장 많았으며, 산·군 협력을 위한 기업체 재정지원(세제상 지원)이 13명(15.7%), 산·군 협력 관련 지원법 및 제도의 개선과 구축이 9명(10.8%)이었다. 산업 단위별 산·군 협력 전략과 중장기 로드맵의 개발이 중요하다고 응답한 응답자와 산·군 협력주체(교육기관, 산업체, 정부)의 적극적 참여 각각 6명씩(7.2%)이었으며 기타 성과를 제고할 수 있는 산·군 협력 프로그램의 개발과 활용 3명(3.6%), 참여 기업에 대한 정부차원의 홍보가 3명(3.6%)으로 나타났다.

산·군 협력 매뉴얼(산업체용, 군용)의 개발과 제공 2명(2.4%), 산·군 협력 전담 전문가 및 조직의 확보 2명(2.4%), 지역 내의 군부대와 기업의 연계 2명(2.4%), 산·군 협력 포럼의 개최와 정보교류 강화 1명(1.2%), 산·군 협력 인프라(전문가, 기술의 DB) 구축 1명(1.2%), 산·군 협력 네트워크 센터/협의체의 구축과 운영 1명(1.2%), 산·군 협력 인프라(제도, 규정, 시설과 장비)의 구축 1명(1.2%)을 나타냈다.

○ 현역의 교육훈련을 위한 교육프로그램 제공 요청 시 응답자의 태도

(단위: 명, %)

항목	응답
정부의 지원정책(비용부담, 세제상 혜택 등)의 수준을 보고 결정하겠다.	37(44.6)
정부의 지원정책이 없다면 최소한의 수준에서 지원에 찬성한다.	16(19.3)
정부의 지원정책과 상관없이 가능한 한 지원을 하는데 찬성한다.	14(16.9)
무응답	6(7.2)
제공에 반대한다.	5(6.0)
기타	5(6.0)
전체	83(100.0)

교육훈련 프로그램을 기업에서 군에 제공할 경우 지원하는 기업에 대한 정부의 지원정책에 따라 찬성하는 경우가 많았다.

정부에서 소속회사에 군 인적자원개발을 위한 협조를 요청할 경우 소속회사에서 제공 가능한 내용의 우선순위를 묻는 질문에 대하여, 보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램을 공유하겠다는 의견이 55명(66.3%)로 다수를 차지하였다. 집합교육과정의 일부 제공하겠다는 의견은 9명(10.8%)이었으며, 교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용) 4명(4.8%)회사에 일정기간 위탁교육 4명(4.8%), 회사에서 보유한 교육훈련 시설 제공 4명(4.8%), 회사와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원 4명(4.8%)로 나타났다.

○ 정부에서 군 인적자원개발 협조 요청 시 제공 가능한 내용(순서 별)

(단위: 명, %)

내 용	1순위
보유중인 e-learning 프로그램 중에서 공유 가능한 프로그램 공유	55(66.3)
집합교육과정의 일부 제공	9(10.8)
교육훈련 전문가 지원(군 교육훈련 전문가 교육 등에 활용)	4(4.8)
회사에 일정기간 위탁교육	4(4.8)
회사에서 보유한 교육훈련 시설 제공	4(4.8)
회사와 군부대와의 1사 1부대 결연을 통한 교육훈련 지원	4(4.8)
무응답	3(3.6)
전체	83(100.0)

군 인적자원개발을 위해 회사가 협조할 경우 소용되는 비용에 대한 의견을 분석한 결과 기존 보유 프로그램, 시설, 전문가에 대한 사용료를 받고 제공해야 한다(이미 들어간 개발비용까지도 정부에서 부담)는 의견이 29명(34.9%)로 가장 많았다. 기업에서 보유하고 있는 프로그램, 시설, 전문가 활용에 대해 추가 비용이 들지 않는다면 이에 대한 제공은 무상으로 해야 한다는 의견이 22명(26.5%)로 나타났으며, 소요되는 비용뿐만 아니라 제공에 따른 일정부분의 이익이 회사에 보장될 경우 제공할 것이라는 의견이 17명(20.5%)로 나타났다.

기업의 사회적 기여 차원에서 추가로 소요되는 일부의 비용을 기업에서 부담해야 한다는 의견은 5명(6.0%), 제공하지 않는다는 의견은 4명(4.8%)으로 나타났다.

○ 군 인적자원개발을 위해 회사가 협조할 경우 소요되는 비용에 대한 의견

(단위: 명, %)

항목	응답
기존 보유 프로그램, 시설, 전문가에 대한 사용료를 받고 제공해야 한다 (이미 들어간 개발비용까지도 정부에서 부담).	29(34.9)
기업에서 보유하고 있는 프로그램, 시설, 전문가 활용에 대해 추가 비용이 들지 않는다면 이에 대한 제공은 무상으로 해야 한다.	22(26.5)
소요되는 비용뿐만 아니라 제공에 따른 일정부분의 이익이 회사에 보장될 경우 제공할 것이다.	17(20.5)
기업의 사회적 기여 차원에서 추가로 소요되는 일부의 비용을 기업에서 부담해야 한다.	5(6.0)
무응답	5(6.0)
제공하지 않는다.	4(4.8)
기타	1(1.2)
전체	83(100.0)

군 인적자원개발을 위해 회사에 교육훈련 프로그램 개발 요청 시 어떻게 하겠느냐는 질문을 분석한 결과 개발비용 모두를 정부에서 부담하면 개발하겠다(내부 인력 비용 포함)는 의견이 25명(30.1%)로 가장 많았으며, 프로그램 개발에 이미 들어간 비용뿐만 아니라 회사에 일정의 부분의 이익이 있을 경우 제공할 것이다라는 의견도 17명(20.5%)을 차지하였다.

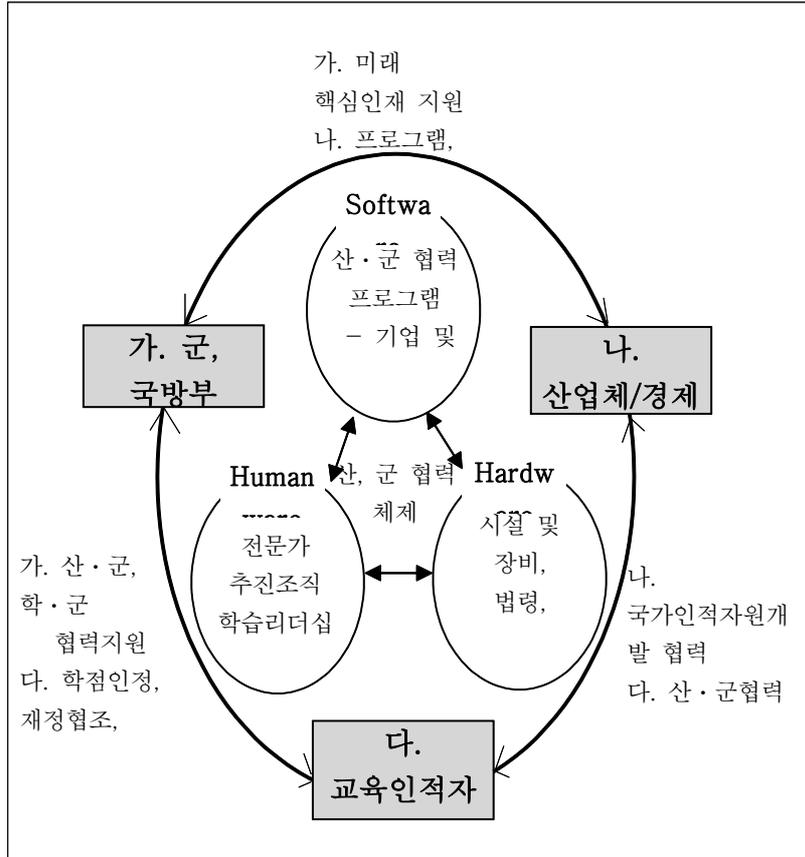
개발 시 추가로 소요되는 외부 인건비만 정부에서 부담하면 개발하겠다는 의견은 14명(16.9%), 우리 회사에서 부담이 되는 수준이 아니면 개발해 주겠다는 의견은 14명(16.9%)로 나타났다. 개발에 필요한 전문 인력 제공 수준에서 지원하겠다는 의견은 5명(6.0%), 개발하지 않겠다는 의견은 3명(3.6%)로 나타났다.

VI. 군 인적자원개발 및 산·군 협력 방안

1. 군 인적자원개발과 산·군 협력 방안

가. 산·군 협력 추진 방안

- 산·군 협력의 추진 과제: 군/국방부, 산업체/경제단체, 교육인적자원부/노동부 등의 상호 협력 필요
- Software, Hardware, Humanware 차원에서 군, 정부, 산업체 협력 방안 필요



[군 인적자원개발을 위한 산·군 협력의 개념]

나. 산·군 협력 추진 방안

- 산·군 협력 추진방안으로 e-learning 프로그램 협력을 위한 주체별 역할, 기업체, 군 교육훈련 전문가 협의회 구축, 군 교육훈련 전문가 육성 지원, 집합교육과정의 일부 제공, 기업체에 일정기간 위탁 교육, 기업체에서의 장기간의 인턴십 제도 등 6가지 방안을 제시.

1) e-learning 프로그램 협력을 위한 주체별 역할

주체	역할	공동 사항
기업	e-learning 프로그램 제공	e-learning 추진을 위한 협의회 구성 - 추진전략 등 수립
군	인터넷 설치, 학습문화 구축	
정부	예산 지원, 기업에 인센티브 제공	

기업은 보유 중인 e-learning 프로그램을 최대한 제공해야 할 것이며 군은 부대 내 인터넷 설치, 학습인프라 및 문화 구축 등을 책임져야 할 것이다. 정부는 서버확보 및 운영에 필요한 예산을 확보하고 필요한 경우 기업에 대한 인센티브 제공을 검토해야 할 것이다.

2) 기업체, 군 교육훈련 전문가 협의회 구축

주체	역할	공동 사항
기업	교육훈련 전문가 풀 제공	지역별, 업종별 교육훈련 전문가 pool 구성
군	군 교육훈련전문가 풀 구축	
정부	협의회 운영을 위한 행, 재정적 지원	

기업체와 군의 교육훈련 전문가 협의회 구축을 위해 기업은 보유 중인 교육훈련 전문가 풀(pool)을 제공해야 할 것이며 군은 군 교육훈련 전문가 풀을 구축하고 정부는 협의회 운영 및 협의회 의사결정 사항을 이행하기 위한 행, 재정적 지원책을 강구해야 할 것이다.

3) 군 교육훈련 전문가 육성 지원

주체	역할	공동 사항
기업	교육훈련 시설, 전문가 제공	지역별, 업종별 교육훈련 시설, 전문가 확보
군	전문가 육성 및 활용 계획 수립	
정부	세제지원 등 인센티브 제공	

군 자체의 교육훈련 전문가의 역량강화를 위한 교육훈련 전문가 지원을 위해 역시 기업은 군교육훈련 전문가를 교육시키기 위한 시설 및 전문가를 제공하고, 군은 기업에 위탁교육을 시킬 전문가에 대해 사전에 육성계획과 활용계획을 수립하여야 할 것이다. 정부는 인턴제 실시에 따른 세제지원 등 인센티브 제공을 검토해야 할 것이다.

4) 집합교육과정의 일부 제공

주체	역할	공동 사항
기업	교육 시설, 교육과정, 전문가 제공	협력 가능한 집합교육과정 선정
군	집합교육 대상, 활용 방안 마련	
정부	교재비, 강사비 등 지원 검토	

기업에서 집합과정을 제공하여 현역군인을 교육훈련 시킬 경우에는 기업은 교육훈련 시설 및 교육과정을 제공하여야 한다. 경우에 따라서는 군 자체의 교육훈련 시설을 활용하는 것이 효과적일 수 있다. 군은 집합교육에 참여할 대상과 과정을 선정하고 집합교육 활용방안을 마련해야 할 것이다. 정부는 교재비, 강사비 등의 지원을 검토할 필요가 있다. 집합교육과정의 제공은 제한적일 수 있으므로 제공 가능한 프로그램에 대한 선정과정이 선행되어야 할 것이다.

5) 기업체에 일정기간 위탁 교육

주체	역할	공동 사항
기업	교육훈련 시설, 교육과정, 전문가 제공	관련 법, 제도 개정 e-learning과의 연계 방안
군	교육 대상, 활용 방안 마련	
정부	위탁교육에 따른 비용 일부 지원 검토	

경우에 따라서는 기업체에 일정기간 위탁 교육이 필요할 것이다. 기업체에 이미 취업이 확정되었거나 기업체와 관련된 특수 자격증의 취득을 위한 경우는 일정기간 기업체에 위탁교육을 실시할 필요가 있다.

이 때 기업은 위탁교육 교육시설, 교육전문가, 교육 프로그램을 제공하여야 하며, 군은 교육훈련 대상을 선별하고 정부는 위탁교육비의 일부를 지원 하는 방안을 검토해야 할 것이다.

6) 기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도

주체	역할	공동 사항
기업	교육훈련 시설, 교육과정, 전문가 제공	관련 법, 제도 개정 e-learning과의 연계 방안
군	휴가제도 개정	
정부	인턴제 도입에 따른 지원책 마련	

민간기업의 시설 등의 제한으로 현실적인 장벽이 높기는 하지만 해당 기업에 취업이 확정된 경우에는 기업체에서의 장기간(1~2개월)의 인턴십 제도도 도입 가능하다. 이때는 기존의 휴가제도를 활용하여 제대 전 1~2개월을 기업체에 인턴으로 근무토록 하여 현장의 적응력을 높여야 할 것이다.

다. 군의 역할 및 과제

- 군 자체의 협조 체제 구축: 육군, 공군, 해군의 인적자원개발을 위한 실질적인 협조체제 구축 필요.
- 군에서의 인적자원활동이 자신들의 미래에 대한 준비로써 매우 중요하다는 인식의 제고와 함께 자발적 참여를 이끌어내는 학습문화 구축이 필요.
- 군 내부의 인식개선과 함께 일선 지휘관의 학습리더십 확보하기 위한 군 내부의 제도개선이 필요
- 군의 각종 학교에 근무하고 있는 교육전문가의 역량을 강화
- 사병을 위한 체계적인 교육훈련 체계를 구축해야 하며 이의 연장선상에서 산군협력을 추진해야 할 것이다.
- 학습휴가 기간 동안 부대와 협약을 맺은 기업 등에서 집중적으로 학습을 하거나 군 내부의 전문 교육훈련기관에서 집중적으로 자기개발을 위한 학습을 할 수 있도록 학습 시간 제공.

라. 산업체/경제단체의 역할 및 과제

- 군에 대한 교육훈련 지원이 일방적 시혜를 베푸는 차원에서 접근할 것이 아니라 상호 호혜적인 차원에서 접근하는 것이라는 사실에 대한 정확한 인식 필요.
- 이미 파악된 산군협력에 따른 혜택이나 정부에서 추가로 제공 가능한 혜택 외에도 기업체 자체에서 산군협력에 따른 파급효과를 확대하려는 노력이 필요.
- 군교육훈련에 참여하는 기업의 경우 기업의 사회적 공헌을 강화한다는 차원에서 기업 이미지 제고.

마. 정부(교육인적자원부 등)의 역할 및 과제

- 군에서의 학습경력을 기업에서 인정해주는 제도가 필요
- 군 인적자원개발 사업에 참여하는 기업에 대한 확실한 인센티브가 마련되지 않는다면 기업의 지속적인 참여를 기대하기 어려움.
- 실무자 차원에서의 추진체가 아니라 실질적으로 군인적자원개발을 위해 산군협력을 추진할 수 있는 범정부적 차원의 협력체의 구성 필요.
- 특정 부처 차원에서의 예산확보 노력보다는 국가인적자원개발 차원에서의 예산확보 노력이 필요.
- 산군협력 사업과 산학 협력사업, 학군 협력 사업과 연계하여 각 사업간의 역할을 정립하고 상호 유기적 연계 강화.
- 교육학, 교육공학 등 관련 분야의 학위소지자 등 체계적으로 교육 받은 교육전문가의 확보 필요.

[주체별 역할 요약]

분야 주체	Software	Hardware	Humanware
기업	<ul style="list-style-type: none"> -산군협력에 대한 인식 개선 -산군협력에의 주도적 참여 -기업의 사회적 책임 대상에 군 포함 	<ul style="list-style-type: none"> -산군협력 운영위원회의 구성·운영 -교육훈련 시설, 교육과정, 전문가 제공 	<ul style="list-style-type: none"> -교육훈련 전문가 풀 제공 -산군협력을 위한 담당자 또는 팀 구성 -교육훈련 전문분야별 진담자 제도의 도입
군	<ul style="list-style-type: none"> - 군 내부의 인식개선 등 학습문화 구축 -체계적인 사병 훈련 체계 구축 - 군 교육훈련 콘텐츠의 현장성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> -군 자체의 협조체제 구축 -학습휴가제의 도입 -산군협력을 위한 군 자체의 예산 확보 -군인사제도의 개선 -군교육훈련 시설·장비의 최신화 	<ul style="list-style-type: none"> -일선 지휘관의 학습 리더십 확보 -자체 교육훈련 전문가 육성 -필요시 외부 교육훈련 전문가의 아웃소싱
정부	<ul style="list-style-type: none"> -산군, 산학, 학군 협력 사업 간의 연계 -산군협력 성공모델의 확산 -산·군협력의 지원·촉진 	<ul style="list-style-type: none"> -관련 제도 정비 및 법령 마련(군 학습경력 기업 인정제도 등) -세제지원 등 참여 기업에 대한 인센티브 마련 -국가인적자원개발 차원에서 예산 확보 	<ul style="list-style-type: none"> -군 교육훈련 전문가 확보 -정부 부처 산군협력 추진체 구성
추진 과제	<ul style="list-style-type: none"> 산·군인적자원개발위원회 확대 개편 산군협력 기본 협정 체결 기업체 현장 실습제 군 능력개발 보험제도 도입 군 학습계좌제 운영 직업진로 선택 지원금 제도 취업장려촉진법 제정 		

바. 추진 과제

1) 산·군인적자원개발위원회 확대 개편

배경 및 목적

- 전경련, 교육인적자원부, 군 측의 산군협력을 주도하는 관계자들의 인사이동 시 업무공백 및 군인적자원개발에 대한 공감대 형성 부족으로 추진력 약화 우려
- 산군협력 위원회를 통해 군인적자원개발을 위한 활동의 지속성 확보 및 지원 확보 필요
 - * 현재의 산군인적자원개발위원회를 상설화 또는 사무국 설치

주관기관 및 참여주체

- 주관기관: 교육인적자원부
- 군인적자원개발과 연관성이 있는 군, 산업체, 정부 기관
 - 군: 육군, 공군, 해군
 - 산업체: 전경련, 경총, 중소기업연합회
 - 정부: 교육인적자원부, 국방부, 노동부, 산업자원부, 중소기업청

주요 역할

- 군 인적자원개발 정책 추진 협약('04. 12 .22)에 의한 사업 주관
- 산군협력을 위한 제도, 정책 개발 및 수정 보완
- 군 교육훈련의 사회 인정방안 개발
- 군-산업 기업간 공동협력 모델 개발

2) 산군협력 기본 협정 체결

□ 배경 및 목적

- 군인적자원개발의 필요성과 이를 위한 산군협력에 대한 인식부족으로 참여 주체간 협력이 미흡함
- 군 인적자원개발을 위한 산군협력 기본 협정을 통해 산업체, 군, 정부, 사회의 군인적자원개발에 대한 공감대 형성 도모 필요
- * 군인적자원개발 공동협약식('05. 12. 21) 내용의 실행력 확보

□ 주관기관 및 참여주체

- 주관기관: 교육인적자원부
- 군인적자원개발과 연관성이 있는 군, 산업체, 정부 기관
 - 군: 육군, 공군, 해군
 - 산업체: 진경련, 경총, 중소기업연합회
 - 정부: 교육인적자원부, 국방부, 노동부, 산업자원부, 중소기업청

□ 주요 역할

- 산군협력을 위한 MOU 체결
 - 산군협력을 위한 기본방향에 대한 MOU 체결
 - 군인적자원개발을 위한 산군협력 위원회 설치 등 포함
- * 유사사례: 제대군인 취업 촉진을 위한 연방군과 기업의 공동협력 기본협정(독일)

3) 기업체 현장 실습제

□ 배경 및 목적

- 군 전역자들의 직업능력이 최신의 직업요구에 맞지 않아 기업에서 군 전역자들의 채용을 꺼리고 있는 요인이 되고 있음.
- 군 전역자들의 직업능력이나 지식을 최신의 직업요구에 맞게 심화하고 확장시키며, 더 나아가 새로운 영역의 직업을 선택하는 데에도 도움이 될 수 있도록 기업체에서의 실습 기회 제공이 필요함.

□ 대상

- 부사관, 장교 등 10년 이상 장기 복무자

□ 추진 방법

- 장기복무자 중 희망자에 한하여 매년 일정 기간을 기업체에서 실습할 수 있도록 기회 제공
 - 복무 연차별로 매년 10일(평일 기준 2주)을 부여하되 제대 마지막 년도에는 30일 부여
 - 제대 전 관련 분야에 대한 전공 선택 및 전공 관련 직업능력개발 경로 설정, 취업률이 높은 민간 자격증 취득과 연계 운영
 - 취업률이 높은 분야를 대상으로 1인 2자격 취득하기 운동 등과 병행 전개

* 유사사례:

- 연방군-파트너 기업(독일)
- 샴부르거 모델(독일): 연방군이 추천하는 직업교육을 기업에서 마치고, 군에서 해당 분야에 일정기간 복무한 후에, 군내에서 습득한 직업분야 전문능력을 바탕으로 전역 후 다시 해당 분야에 취업

4) 군 능력개발 보험제도 도입

배경 및 목적

- 민간 기업 근로자의 경우 고용보험법에 의해 사용자측이 급여의 일부(기업 규모에 따라 급여의 0.025%-0.085%)를 고용보험금 형식으로 적립하여 정부차원에서 직업능력개발을 위한 재원 확보
- 군에서의 인적자원개발에 따른 충분한 예산확보로 적극적인 자기개발활동촉진 필요

대상

- 사병, 부사관, 장교 등

추진 방법

- 사병: 기업의 평균 보험금을 군복무 중에 정부에서 부담하고 제대 후 취업시 이를 상환하거나 취업시 군복무시 받은 혜택만큼을 고용보험금의 형태로 본인이 부담
- 부사관 및 장교: 급여의 일정부분에 해당하는 부분을 군과 부사관 및 장교가 매칭 펀드 형식으로 공동 부담
- * 유사사례: 정부에서 학자금융자로 학비를 해결, 취업 후에 융자금 분할 상환(오스트레일리아)

5) 군 학습계좌제 운영

배경 및 목적

- 군에서 이수한 교육훈련 실적을 사회에서 인정받지 못함에 따라 군에서의 자기개발에 대한 적극성 결여 우려
- 군에서의 교육훈련 실적을 사회에서 인정하기 위한 군 학습계좌제 운영으로 군 교육훈련에 군인의 참여제고(학습마일리지 사회에서의 호환성 확보필요)
 - 군복무 중 수강한 교육훈련에 대해 취업 시 기업으로부터 인정받을 수 있도록 군 교육훈련 프로그램 품질 인증시스템 및 질 향상 도모 필요

대상

- 사병, 부사관, 장교

추진 방법

- 산군인적자원개발위원회 또는 군교육훈련 평가위원회에서 군교육훈련 프로그램을 평가한 후 사회에서 실시하는 과정과 상응하는 교육과정 선정
 - 현재 추진 중인 군교육훈련 학점인정제와 병행 실시

* 유사사례: 미 국방부 교육지원단(DANTES: Defense activity for non-traditional educational support)

6) 직업진로 선택 지원금 제도

□ 배경 및 목적

- 군 복무를 마치고 전역 후 사회취업에 필요한 직업진로 정보와 필요한 교육훈련을 받을 수 있는 기회가 부족하여 전역자에 대한 사회취업을 포함한 진로탐색이 미흡
- 전역 예정자에게 전역 후 직업진로를 탐색할 수 있도록 지원함으로써 안정적인 군복무와 전역 후 원활한 사회취업과 진로 선택 기회 제공

□ 대상

- 사병, 부사관, 장교 등

□ 추진 방법

- 지원기간: 사병은 전역 전 2-3개월 전, 부사관과 장교는 전역 전 6개월에서 1년 전 부터 지급
- 지원방식: 개인과 단체단위로 구분하여 개별적 또는 집단적으로 직업진로 정보를 제공하고 이에 필요한 지원 실시
- 지원내용: 직업진로 선택과 관련한 교육훈련 비용 지원
- 교육훈련 대상: 전문직업교육연수, 군 내 교육연수, 외부 민간 교육연수, 기업내 무료교육, 개인창업 지원, 현장실습 등 전역 후 사회취업과 관련한 교육훈련
- 지원내역: 직접적인 교육훈련 비용과 교육훈련 이수에 필요한 간접 경비
 - * 군 능력개발 보험제 도입시 활용

* 유사사례: 독일 : 전역대상자 대상 직업진로선택 지원금 제도

7) 취업장려촉진법 제정

배경 및 목적

- 제대 예정 현역 군인들이 복무기간 동안 직업교육이나 직업자격을 취득할 수 있는 기회를 가질 수 있게 함으로써 전역 후 사회취업을 활성화하는 근거 법령이 미비
- 제대 예정의 장기 복무 직업군인이 전역 후에 취업을 통해 사회로의 원활한 진출이 가능하도록 폭넓은 지원 근거 마련

대상

- 부사관, 장교

추진 방법

- 군내 및 군 외 직업교육 프로그램 참여로 기존의 직업능력이나 지식을 최신의 직업요구에 적합하도록 심화하고 새로운 직업을 선택하는 데 도움이 될 수 있도록 취업지원을 위한 근거법령으로서 조직과 지원내용 등을 포괄적으로 규정
- 기업이 주체가 되어 일자리뿐 아니라 직업교육 및 재교육의 가능성을 제공하도록 함으로써 기업 측에서도 긍정적 효과 제고

* 유사사례: 독일

취업장려촉진법(Berufsförderungsentwicklungsgesetz)에 따라 제대 예정의 장기 복무 직업군인이 전역 후에 취업을 통해 사회로의 원활한 진출이 가능하도록 폭넓은 지원 근거 마련

VII. 요약 및 결론

1. 요약 및 결론

- 군은 산군협력에 직접적으로 연관되어 있기 때문에 군의 역할과 과제를 명확히 인식하여 주도적으로 산군협력 산업을 전개해야 함.
- 산업체는 기존의 군인적자원개발에 대한 기업의 협력이 경제단체나 정부의 요청에 의해 일회성 이벤트 차원에서 지원하는 형식을 탈피해야함.
- 정부는 산군협력이 산업체와 군의 상생차원에서 추진되기 때문에 개입을 최소화 하지만 시행 초기에는 제도개편, 예산확보 등 정부의 적극적인 지원 필요.
- 인적자원개발과 관련하여 산업계-군-학교가 상호 연결고리를 형성하고 있음. 현역군인은 제대 후 학교로 복학하는 경우가 많기 때문에 이들 복학생에 대해서는 학점인증제와 같은 학군협력 사업과 연계해야 하며, 복학생이 결국 기업에 취업을 한다는 차원에서 산학협력과도 연계해야 함.

2. 제언

- 주체간의 명확한 역할과 책임의 규명 및 실행력 있는 추진 체제 구축 필요
 - 군인적자원개발을 위한 산군협력은 기본적으로 예산이 소요되는 사업이기 때문에 구체적인 사업의 진행을 위해서 사업의 추진 전에 주체간의 역할과 책임을 명확히 해야 함.

- 산군협력을 통한 군인적자원개발은 관련 조직간의 상호 협력을 통한 지속성의 확보가 중요함.

- 국민의 의무를 수행하는 군인에 대한 인적자원개발은 국민의 의무라는 측면을 강조하여 사실상 그 중요성이 제대로 인식되고 있지 못하다. 따라서 군인적자원개발의 중요성에 대한 국민적 인식의 제고가 필요.

참고문헌

- 강종훈, 김종우(2004). 직업군인 전역자의 취업 실태.
- 백은순(2004). 장기하사 이상 부서관 능력개발 및 전문학사 학위취득 방안 연구, 한국교육개발원.
- 백은순 외(2005). 군 인적자원개발 계획 수립 연구.
- 손수태(2004). 제대군인 지원정책의 현안과 정책 과제. 서울: 국가보훈처.
- 원종욱·이성희·정동욱(2003). 「중·장기복무 전역자 직업능력 개발 체계 연구」. 서울: 육군사관학교 화랑대 연구소.
- 육군본부(2004). 육군비전 2025.
- _____ (2004). 육군 인적자원개발 추진 방향.
- (2004). 21세기 선진 정예육군 육성을 위한 육군 인적자원개발 추진 방향.
- (2003). 국가·군 인적자원개발을 위한 민·군 협력 방안.
- 이수창(2004). 제대 군인 취업지원 정책 활성화 방안. 보훈/제대군인 지원 정책 발전 방향. 97-124. 충성대연구소 학술세미나 자료. 서울: 충성대연구소 군대문화연구실.
- 이정표(2005). 군 인적자원개발의 추진경과와 과제. 직업과 인력개발. 한국직업능력개발원.
- 이정표 외(2005). 제대군인을 위한 민간기업 적합 직종 발굴 방안. 한국 직업능력개발원.
- (2004). 군 인적자원의 효율적 획득·배치 체계 구축. 한국 직업능력개발원, 육군본부.
- (2003). 학교-군-직업세계의 원활한 이행을 위한 군 인적자원개발 종합 대책. 한국직업능력개발원, 육군본부.
- 인적자원개발회의(2005). 군 인적자원개발 종합계획(안). 제3차 인적자원개발회의 제1호 심의 안건.
- 최광표, 정길호(2003). 군내 취업연계 교육체계 정립 방안. 서울: 한국국방연구원.

한국교육학술정보원(2005). 군 e-러닝 포털서비스 구축을 위한 ISP(정보
화전략계획) 수립 계획.

Fletcher, J. D. & P. R. Chatelier(2000). Training in the Military, in
Gigmund Tobias and J. D. Flectcher, eds, Training and
Retraining. New York: Macmillan Reference USA.

Mcginnis, M., & D. Sanders(2004). The unit manning army bridges: A
paradigm shift from Alert-Train-Deploy to
Train-Alert-Deploy. The 12th ROK-U.S Defense Analysis
Seminar Proceedings. April 12-14, p. 7.

http://www.acap.army.mil/transitioner/VMET_FAQ.pdf

<http://www.careerconnect.state.va.us/jobseeker/jobsvet.htm>

<http://www.cool.army.mil>

<http://www.dfes.gov.uk/progressfile>

<http://www.dol.gov/vets/opportunities/opportunities.htm>

<http://www-903.ibm.com/kr/ondemand/BT.html>

<http://www.va.gov>

[http://compedu.cue.ac.kr/~ell/cgi-bin/NeoBoard/NeoView.cgi?Db=prof4&
Mode=view&Block=8&Number=77&BackDepth=1&SearchID=&f
mSearchType=&fmKeyword=](http://compedu.cue.ac.kr/~ell/cgi-bin/NeoBoard/NeoView.cgi?Db=prof4&Mode=view&Block=8&Number=77&BackDepth=1&SearchID=&fmSearchType=&fmKeyword=)

<제2주제>

중소기업 연계형 제대군인 취업지원 프로그램 개발 및 운영 방안

한국직업능력개발원
부연구위원 박동열

제1장 서론

최근 제대군인의 사회 취업 문제가 심각한 문제로 제기되고 있는 가운데, 제대군인의 취업제고를 위한 범 국가 차원의 다각적인 노력이 요구되고 있다. 장기복무자는 연간 약 3,000명, 중기복무자는 약 4,000명이 전역하고 있는 가운데 1999년~2003년의 5년간 장기복무 제대군인의 취업률은 약 31.8% 수준에 이르는 것으로 나타났다. 특히 군인 연금 미수령 제대군인(연간 5,800여명)의 취업률은 약 17% 수준에 불과한 실정으로 안정적인 삶의 영위가 어려운 형편이다.

이같이 제대군인의 저조한 취업률은 민간 기업부문으로의 진출이 매우 미약한 것과 관련되어 나타나고 있다. 장기복무 제대군인의 취업률인 31.8% 중 군 관련 직종분야의 취업률이 약 30% 수준에 육박하여 사회의 공공 및 민간 분야로의 취업률이 매우 저조한 형편이며 또한 2000년 이후 취업한 장기 군복무자들은 군 관련 직위 중에서 예비군 지휘관이 다수를 차지하며, 비상계획관, 공무원, 복지단근무원 등에 채용되고 있는 실정으로 취업의 방향을 민간기업부문으로 다변화시킬 필요성이 제기되어 왔다(김상규 외, 2004).

한편, 제대군인(전역 예정자)들의 대부분이 재취업을 희망하고 있으며, 일부만이 은퇴 후 사회봉사나 개인적 여가 및 취미활동을 하겠다고 하여 높은 취업 의사를 보인 반면, 스스로의 취업준비 활동은 매우 부족한 것으로 인식하고 있었다. 이러한 제대군인의 높은 취업 의지에도 불구하고 기업들이 제대군인 채용에 있어서 부정적으로 인식하는 원인을 분석하면, 제대군인 채용에 따른 인건비 부담 뿐만 아니라 경영관리나 조직관리상의 부담을 가지고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 신규 인력 채용시 기업은 기업의 생산성이나 효율성에 도움을 줄 수 있는 업무 능력이나 전문성을 갖춘 인재를 희망하고 있는데, 기업은 제대군인의 전문성이 부족하여 적절한 일자리가 없는 것으로 인식하는 반면 제대군인은 제대군인의 취업 장애요인을 나이가 많고

정보가 부족해서라고 인식하고 있었다(송미원 외, 2005). 이와 같이 제대군인과 기업간의 취업 장애요인에 관한 인식 차이를 좁힐 수 있는 방안이 모색되어야 하고, 특히 제대군인들이 기업에서 요구하는 전문성이나 업무 능력을 가질 수 있도록 정책적 지원이 이루어져야 한다(한국리서치, 2004). 이를 위해서는 전역 전 제대군인 대상 프로그램을 좀 더 제대군인과 기업의 요구에 따라 세분화하고 현장 직무능력을 높일 수 있는 기회를 제공해야 하며, 사회적응교육의 준비기간도 확대하는 방안이 고려되어야 한다.

결국, 제대군인의 취업률을 제고시키기 위해서는 일차적으로 인력의 최종 수요자인 중소기업과의 연계를 강화하여 중소기업의 수요에 적극 대응해 나갈 필요가 있다. 이를 위해서는 중소기업의 인력 수요 및 요구에 대응하고, 중소기업에서 요구하는 능력을 제대군인이 적절하게 갖추고 있는지를 객관적으로 분석하여 진단해야 하며, 군 복무 중 습득된 경력 및 경험을 효과적으로 활용할 수 있는 다양한 취업지원 프로그램이 개발되어야 한다. 특히 이 연구 제목인 중소기업 연계형 취업지원 프로그램에서 알 수 있듯이 제대군인의 민간 부문으로의 취업을 유도하기 위해서는 민간 기업에서 요구되는 능력을 분석하고, 이러한 능력을 제대군인이 갖추도록 지원하는 것이 주요 관건임을 알 수 있다.

이와 같은 배경에서 제대군인이 민간 중소기업부문으로의 취업 진출을 확대하고, 중소기업에서 요구하는 제대군인의 능력을 진단하며, 현장 적응력을 갖출 수 있도록 중소기업과 연계하여 다양한 취업지원 프로그램을 개발하고 효과적으로 운영하기 위한 방안을 모색하고자 한다.

제2장

제대군인 취업 지원 실태 및 요구 분석

1. 제대군인 취업 지원 실태

가. 국가보훈처 제대군인지원센터의 제대군인 취업지원 정책

제대군인 취업지원은 중·장기복무 제대군인을 그 대상으로 하고 있다. 여기서 제대군인이란 병역법 또는 군인사법에 의한 군복무를 마치고 전역(퇴역, 면역 또는 상근예비역 소집해제 포함)한 사람을 말하고 그중 장기복무제대군인은 10년 이상 현역으로 복무하고 장교, 준사관 또는 부사관으로 전역한 사람, 중기복무제대군인은 5년 이상 10년 미만 현역으로 복무하고 장교, 준사관 또는 부사관으로 전역한 사람(2006년 5월부터 지원대상 포함)을 말한다.

취업지원 내용은 크게 취업보호, 사회적응교육, 직업능력개발교육 지원 등을 들 수 있다.

1) 취업보호

취업보호 대상자는 군에서 10년 이상 복무 후 전역한 장교, 준사관, 부사관으로서 취업희망 신청서를 제출한 날 현재 전역 후 3년이 경과되지 아니한 사람이나 전역한 지 3년이 경과된 사람으로 생활등급 6등급 이하인 사람을 말한다. 취업보호 대상기관은 국가기관, 지방자치단체, 일상적으로 20인 이상(단, 제조업체의 경우 200인 이상)을 고용하는 공·사 기업체 및 단체이며 취업보호 횟수는 1회이나 업체 등의 폐업, 통합, 합병 기타 본인의 책임이 없는 사유로 퇴직한 경우에는 재취업이 가능하다

2) 사회적응교육

사회적응교육은 10년 이상 군복무한 사람(전역예정인 사람 포함)을 대상으로 하여 연간 12회(1회당 100~150명)에 2주 과정으로 진행되며 변화관리 능력 배양, 자기분석, 직업선호도 파악, 가치분석, 재산관리, 재무설계, 건강관리를 통한 제2의 생애설계 등을 그 내용으로 하고 있으며 교육비는 100% 국고 지원이다.

3) 직업능력개발교육

첫 번째로 취업소양교육은 취업에 필요한 소양교육을 실시하며 3박 4일 과정으로 4회(1회당 100명)동안 이루어진다. 교육내용은 면접 시뮬레이션, 취업진단, 이미지 변신 워크숍 등이다.

두 번째로 소자본 창업교육은 2주 과정 4회(1회당 100명)동안 이루어지며 창업시장 이해, 현장체험, 선배 창업자와의 만남 등에 대해 교육한다.

세 번째로 경영관리자 교육은 경원대학교 위탁 운영(16주, 50명)으로 이루어지며 기업 경영능력, 회사 경영 실습, 업종별 현장체험, 투자회수 등 창업 후 CEO로의 역량 배양 등을 교육한다.

마지막으로 수요자 맞춤형 전문 과정은 새로이 신설되었으며 인사·노무 관리 교육(경원대학교 위탁운영, 16주 50명), 인사·노동관련 법규, 산업 재해 관리 등, 경·공매 과정 교육(한남대학교 위탁 운영, 16주 30명), 경매 이론, 실전사례 분석 등으로 이루어진다.

한편, 제대군인을 대상으로 한국폴리텍대학에서 실시하고 있는 훈련 지원 상황과 취업 현황을 살펴보면 <표 II-1>과 같다.

<표 11-1> 최근 3년간 기능사양성 1년 과정 직업능력개발훈련 실적

년도별	입학인원				수료인원				취업인원			
	계	군전역자			계	군전역자			계	군전역자		
		소계	고졸 이하	전문대 졸이상		소계	고졸 이하	전문대 졸이상		소계	고졸 이하	전문대 졸이상
계	19,241	8,758 (45.5)	4,352	4,460	11,741	4,722 (40.6)	2,168	2,554	7,269	3,828 (52.6)	1,768	2,060
2004	6,825	1,919 (28.1)	1,013	906	5,995	1,682 (28.0)	794	888	3,246	1,398 (43.0)	662	736
2005	6,461	3,346 (51.8)	1,668	1,678	5,746	3,040 (52.9)	1,374	1,666	4,023	2,430 (60.4)	1,106	1,324
2006	5,955	3,493 (58.6)	1,671	1,876	훈 련 중							

주 : ()안 %는 전체인원대비 군전역자 비율임
 자료: 한국폴리텍대학 내부자료

최근 3년간 기능사양성 1년 과정에 입학인원은 2004년의 1,919명에서 2006년 3,493명으로 2배 가까이 늘어났으며 수료인원도 매년 증가 추세이다. 또한 군전역자가 기능사 양성과정 입학과정에서 차지하고 있는 비율도 2004년 28.1%에서 2006년 58.6%로 증가하고 있다. 수료인원은 2005년 52.9% 취업인원은 2005년 60.4%로 군 전역자의 경우 기능사양성과정에 일반인보다 잘 적응하고 취업이 잘되는 것으로 나타났다.

나. 타 부처의 취업 지원 사업 및 제대군인 적용 가능성

현재 정부 각 부처가 추진하고 있는 사업들 중 직장체험과 인턴십에 관련된 사업들을 살펴보았다. 이러한 사업들은 기업이 필요로 하는 기술을 배울 수 있고 맞춤형 교육훈련과 당해 기업에서의 현장연수를 통해 검증된 인력을 채용할 수 있을 뿐만 아니라 신입인력의 현장 적응 기간을 크게 단축할 수 있는 장점을 갖고 있다. 이들 사업들에 제대군인을 대상으로 포함될 가능성을 살펴보고 군 복무 중 축적한 경력이나 경험을 적극 활용할 수 있는 통로를 확대해 나갈 가능성을 검토하였다. 사실 국내에서 제대군인의 취업지원을 위해 기업과 연계한 사례는 매우 드물며, 최근 중소기업청에서 실시하는 중소기업 인턴제를 부분적으로 도입 시행해 왔으나 적용 시기가 짧아 프로그

램의 성과를 객관적으로 파악하는 데 한계를 안고 있다.

1) 중소기업 체험 사업의 제대군인 적용 가능성 탐색

중소기업 체험사업은 대학생들에게 중소기업 현장에 대한 체험 기회를 제공하여 중소기업에 대한 막연한 부정적 인식을 개선하는 것을 주된 목적으로 하고 있다. 이 사업을 통해 중소기업에 대한 대학생들의 인식이 긍정적으로 바뀌고 있는 것으로 파악되고 있다. 이 사업에서는 중소기업의 부족한 인력을 충원하기 위해 청년 미취업자를 주 대상으로 하고 있으나, 제대(예정) 군인 역시 그 대상 집단으로 포함¹⁾되어 있다. 결국 중소기업에서는 제대(예정) 군인을 통해 부족 인력을 공급받을 수 있는 통로를 마련하고, 제대(예정)군인은 중소기업에 대해 경험해 보는 기회를 가질 수 있도록 되었다. 이 사업이 제대(예정)군인의 취업에 주는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 단기간의 일회적 체험을 벗어나 제대(예정)군인들로 하여금 중소기업에 대한 이해를 도모하기 위해서는 제대(예정)군인에 특화된 하위 프로그램이 마련될 필요가 있다는 점이다. 대학생 대상의 사업이 소기의 목적을 달성하기 위해 마련된 단기사업 프로그램에 대한 가이드에 기초하여 제대군인 대상을 대상으로 한 상세화 된 별도의 프로그램이 필요하다.

둘째, 제대군인의 중소기업 체험활동을 누가 담당할 것인가에 대한 고려가 필요하다. 대학생 중소기업 체험활동 사업의 경우, 대학들이 지방중소기업청 및 지역 내 중소기업과 연계하는 작업을 담당하고 있어 결국 대학의 역할과 비중이 높다. 제대(예정)군인의 중소기업 체험활동 사업에 있어서 국가보훈처의 제대군인지원센터와 지방보훈청간의 유기적인 연계가 시급하다고 여겨진다. 아울러 제대군인지원센터와 지방보훈청이 대학이 담당하는 역할을 수행할 경우 부가적인 역할의 강화로 인력과 재정적 지원이 필요할 것이다. 하지만 체험활동사업은 지역내의 중소기업, 지방중소기업청과의 연계를 강화하

1) 중소기업인력지원특별법(일부개정 2005.12.7 법률 7705호) : 제17조 (전역예정자의 중소기업 현장연수) 군인사법 제46조의2에 따른 직업보도교육의 대상이 되는 전역예정자는 직업보도교육의 일환으로 중소기업 사업장내에서 유급의 현장연수를 받을 수 있다.

는 매개로서 기능을 할 가능성이 짙다. 즉, 체험사업을 통해 제대군인들로 하여금 중소기업에 이해하도록 하는 것은 중소기업에게는 호의적인 것이며, 향후 구인에 대한 정보를 좀 더 적극적으로 제공하도록 하는 계기가 될 수 있다는 점이다.

셋째, 대학생 체험활동사업의 경우 주로 방학을 이용하는 반면, 제대군인의 경우 연중 가능하다는 강점이 있다. 신규로 제대한 군인이 지역 내에 등록될 경우, 소수의 제대군인들이 중소기업에 체험하게 됨에 따라 양질의 체험이 이루어질 수 있다는 점이다. 물론, 체험사업에 관련된 업무가 빈번할 경우 관련 인력의 업무가 가중될 수는 있으나, 사전에 지방중소기업청과 연수업체간의 협의 체제를 마련할 경우, 내실 있는 체험활동 사업을 전개할 수 있을 것으로 여겨진다.

넷째, 지역 간에 체험기업의 업종이 상이함으로, 제대군인들이 선호하는 체험 기업의 업종에 대한 정보를 제공하는 방안이 필요하다는 점이다. 사실, 지역별로 중소기업의 업종이 상이하야 제대군인들이 원하는 업종의 중소기업으로 체험할 기회가 제한될 수 있다는 점을 감안하여, 온라인상으로 체험 기업에 대한 정보를 중소기업청과 공동으로 마련하여 제대군인들에게 제공할 경우 좀 더 내실 있는 체험사업이 이루어질 수 있을 것이다.

2) 청소년 직장체험프로그램

현재 노동부가 추진하고 있는 청소년직장체험프로그램은 제대군인을 대상으로 하고 있지 않으나, 앞서 살펴보았던 중소기업청의 체험활동 사업과 유사하게 향후 제대군인을 그 대상으로 포함하는 노력이 이루어질 경우, 제대군인들로 하여금 좀 더 다양한 체험의 기회가 제공될 수 있을 것이다.

청소년직장체험프로그램은 IMF 이후 청년실업 해소를 위해 지속적으로 추진되어 오고 있다. 이 프로그램이 제대군인의 취업에 관련하여 주는 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 연수와 취업이 상호 연계된 취업지원제가 단순히 직장체험에 머무르

는 연수지원제에 비해 중도탈락율이 낮을 뿐만 아니라 수료자의 정규직으로 채용 비율도 높다는 점은 제대군인 대상의 인턴십에 매우 중요한 점을 시사한다고 할 수 있다. 즉, 제대군인 대상의 인턴십 프로그램이 단순히 직장체험 수준으로 한정될 경우, 소기의 목적을 달성하지 못할 가능성이 짙다는 것이다. 청소년 직장체험프로그램의 경우 그 대상이 주로 청년 미취업자인 점을 감안할 때 이들 청년들이 연수-취업 간 연계를 중요시 하는 것 이상으로 제대군인들은 연수-취업의 연계에 대해 인턴십 교육훈련 과정을 선택할 시에 매우 중요한 선택 요인으로 고려할 것으로 여겨진다. 말하자면, 자기가 원하는 직종으로 인턴십에 참여하여 그곳에서 일정기간 인턴 연수에 참여하여 정규직원으로 채용되고자 하는 기대가 강할 것이라는 점이다.

둘째, 물론 청소년직장체험 프로그램이 정말로 효과적인 프로그램인가에 대해서는 논란의 소지가 많다. 단순히 드러나는 양적인 데이터 이외에 질적인 과정에 대한 검토가 필요하다는 점이 강조되고 있다. 특히, 제대군인의 취업지원제 혹은 연수지원제 참여할 경우 일반 청년 미취업자들과는 다른 패턴을 갖고 있어서 이에 대한 정밀한 탐구가 필요하다.

셋째, 청소년직장체험프로그램 사업의 주요 핵심 사안은 재원을 어떻게 마련할 것인가이다. 연수에 참여하는 개인에게 뿐만 아니라 기업에게 일정한 반대급부가 지원되어야 하는 상황인데, 과연 이에 대해 어떻게 대처할 것인지에 대한 논의가 필요하다.

3) 해외인턴 및 취업지원 사업

정부 부처에서 추진하고 있는 사업들 중 해외인턴 및 취업지원에 관련된 사업으로는 산업인력공단이 추진하고 있는 해외취업지원사업과 중소기업청의 해외시장개척요원양성사업을 들 수 있으며, 제대군인들의 국내 취업뿐만 아니라 해외로의 취업 역시 적극 모색될 필요가 있다고 볼 때, 그동안 수행된 해외인턴 프로그램들은 적지 않은 시사점을 준다고 할 수 있다.

첫째, 제대군인들이 해외에 취업 가능한 직종에 대한 개발이 필요하다는

점이다. 물론 지역별 특히 캐나다와 호주의 경우 용접·배관, 운전 등 기능직에 대한 수요가 많을 것으로 예상되고, 중남미 지역은 자유무역지대를 중심으로 우리나라 기업의 현지 지출이 증가함에 따라 관리직 수요가 증가할 것으로 전망되나(노동부 외, 2006), 상대적으로 인력 수요가 높은 미국이나 일본, 중국의 경우 간호사, IT, CAD/CAM, 비즈니스 분야와 같이, 제대군인들이 단기간에 교육훈련을 통해서 그러한 지역으로 진출하기에는 한계가 있다. 하지만 제대군인 중 해외 진출을 적극 고려하고 있는 경우도 없지 않을 것으로 여겨져 해외 진출에 유리한 직종에 대한 개발과 더불어 그러한 직종에서의 직업능력을 개발하는 프로그램이 모색될 필요가 있다.

둘째, 해외 진출에 있어서 무엇보다도 필요한 것은 직업능력이지만 외국어 역시 매우 중요한 능력의 하나라 할 수 있다. 특히, 현지에서의 의사소통은 직업생활에서 매우 기초적인 직업능력이기 때문에 외국어 능력을 군 복무 기간 동안 지속적으로 배양할 수 있도록 하는 교육이 필요하다.

셋째, 중장기적으로 제대군인들의 해외 진출이 가시화될 것으로 볼 때, 제대군인의 해외 진출을 위한 체제 마련도 고려될 필요가 있다고 여겨진다. 현재 산업인력공단에서 해외진출 전담창구가 있기 때문에 국가보훈처나 국방부에서는 향후 이곳과 유기적인 체제의 마련이 필요하다고 여겨진다.

4) 청년채용 패키지 사업

청년채용패키지사업은 중소기업의 업종별 협동조합, 사업자 단체별로 채용 수요를 파악한 후 이를 기치로 교육훈련과정을 개설하고 교육수료자에게 취업연계 서비스 제공을 목적으로 하고 있다. 이 사업은 청년 미취업자뿐만 아니라 제대군인에게도 경력 형성의 기회를 제공하고, 중소기업에게는 채용탐색의 기회를 제공함으로써 청년 미취업자와 제대군인을 중소기업으로 취업을 촉진시켜 중소기업 인력난 및 청년실업 해소를 도모하는데 그 목적이 있다. 청년채용패키지사업은 중소기업인력지원특별법 제8조(산학협력을 통한 중소기업 필요 인력의 양성 등)과 중소기업인력지원특별법 제17조(전역예정자의

중소기업 현장연수) 등과 관련된다.

청년패키지사업이 갖는 강점은 교육훈련과 취업의 연계라는 점이다. 이는 연수생 개인과 연수기업 양자에게 긍정적으로 평가에서 드러나고 있다. 이 사업의 대상으로 청년 미취업자 이외에 장기복무제대군인도 그 대상에 포함되어 있어서 향후 제대군인들로 하여금 교육훈련과 취업의 연계를 위해 활용 가능성이 강한 정부 사업이라 할 수 있다. 하지만 이 사업을 통해 취업으로 연계되는 제대군인은 상대적으로 적은 상황이다. 따라서 이 사업의 추진 체제, 과정에서 주는 시사점을 살펴보고자 한다.

첫째, 제대군인들의 교육훈련에 대한 수요를 파악하여 연수기관에서 맞춤형 교육과정이 개설되어 운영되도록 하는 것은 향후 연수 종료 후 취업과의 연계에 있어서 매우 중요한 부분으로 여겨진다. 제대 이전에 연수기관에서 운영되는 교육과정들에 대한 정보를 군인들로 하여금 살펴볼 수 있도록 하는 방법도 필요하고, 나아가 실제로 연수기관 현장을 체험해 보는 방법도 고려될 수 있다. 앞서 살펴보았던 중소기업 직장체험 프로그램과 유사하게 제대 예정 군인을 대상으로 사전에 탐방하거나 체험할 수 있는 기회를 제공할 경우 제대예정 군인들로 하여금 자신에게 적절한 교육훈련 과정을 선택하여 향후 취업에 대한 진로계획을 설정하는데 중요한 기회가 될 것으로 여겨진다.

둘째, 제대군인 대상의 실무교육이 실효성 있게 운영되기 위한 조건들에 대한 부분이다. 앞서 살펴본 바와 같이 청년패키지사업이 안고 있는 몇 가지의 문제들 중 집합교육 후 중소기업에서의 열악한 작업환경으로 연수생들이 중도에 포기하는 경우가 적지 않은 것으로 파악되고 있다. 물론, 2006년도부터는 연수기관 선정에 있어 작업환경이 양호한 업체를 선정할 예정이나, 작업장 환경의 개선은 단시일에 개선될 수 있는 사한이 아니다. 물론 중소기업에서의 작업장 환경 개선에 대한 지원이 필수적이나, 아울러 연수생 특히 제대군인들의 인식 교육도 병행될 필요가 있다. 중소기업의 작업환경과 군 복무 시 복무환경을 비교하는 것이 무리이나, 미취업 청년들에 비해 다소 열악한 중소기업의 작업환경에 대해 상대적으로 적게 부정적인 태도를 가질 것으로 예상된다. 따라서 제대군인들이 실무교육 후 취업으로 연계될 가능성이

강하다는 점이 강조되어야 할 것으로 여겨진다.

2. 제대군인의 취업 요구 분석 결과

가. 제대군인의 취업 특성

직업군인은 피라미드형 계급구조와 정년제도로 인해 생애 경제적 최대 지출시기인 30대 후반에서 50대 초반의 시기에 전역하는 인원이 많아 제대 후 취업이 되지 않을 경우 자녀학비와 생활비 부담 등으로 어려움에 직면하게 된다. 공무원은 6급 이하는 57세, 5급 이상은 60세까지 직업성이 보장되나, 직업군인은 대부분 30대 후반에서 50대 초반에 전역하므로 일반공무원에 비해 직업성이 보장되지 않는다. 특히, 10년 이상 장기복무 제대군인 중 37%는 연금수혜 이전에 전역하는 문제점을 가지고 있다.

직업군인은 전역 이후 다수(48.4%)가 본인의 생활수준을 중하층 이하(장교 35.4%, 준·부사관 60.5%)로 인식하고 있으며, 대부분(71.2%)이 전역전보다 현재의 생활수준이 나빠졌다고 응답하였다.

전역 후 제대군인이 국가로부터 가장 지원을 바라는 사항은 재취업 및 직업훈련(47%), 자녀학자금 지원(18.9%), 주택지원(10.4%), 생활정착금 지원(10.1%), 의료비 지원(7.7%), 사업자금 지원(5.4%) 순으로 조사되었다. 특히 제대군인들은 대부분 자녀교육비 지원을 위하여 재취업하는 것을 원했다. 20년 이상 장기복무한 제대군인들 중 장교 86.1%, 준·부사관 67.1%가 연금만으로는 생활안정이 곤란하다고 답변하였다.

한편, 2002년부터 2005년 동안 복무한 제대군인 24,552명 중 제대 당해연도에 3,416명이 취업을 하여 취업률은 13.9%로 나타나는데, 제대 당해연도 취업률의 변화 추세는 복무기간에 따라 차이는 있으나 전반적으로 볼 때 소폭의 증가를 보인다. 그리고 지난 4년 동안 제대한 군인이 2006년 현재(2006.8.29 기준) 취업생활을 하는 비율은 45.7%로서 제대하고부터 기간이 지날수록 그 비율은 증가하는 것을 알 수 있다. 연도별로 볼 때 당해연도 취업

자 수도 2002년 676명 10.9%에서 2005년 1,238명 22.9%로 전역자수가 감소한데 비해 증가율은 2배가 넘는 것을 볼 수 있다. 복무기간별로 보면 중기나 20년 이상의 경우는 2배 이상 증가하였고 10년에서 20년 사이 복무자의 비율은 변하지 않은 것을 볼 때 중기복무자와 20년 이상 복무자의 취업 희망이 높다고 볼 수 있다.

<표 11-2> 연도별 전역자의 취업현황

구분		계	2002	2003	2004	2005
전역자(a)		24,552	6,212	6,849	6,075	5,416
당해연도 취업자(b)		3,416	676	702	800	1,238
b/a(%)		13.9	10.9	10.2	13.2	22.9
2006년 취업자(c)		11,231	3,056	3,239	2,700	2,236
c/a(%)		45.7	49.2	47.3	44.4	41.3
장기 복무	소계	12,935	3,160	3,325	3,286	3,164
		1,991	392	406	446	747
		15.4	12.4	12.2	13.6	23.6
		5,718	1,497	1,498	1,381	1,342
		44.2	47.4	45.1	42.0	42.4
	20년 이상	8,288	2,114	1,795	2,150	2,229
		1,120	179	194	280	467
		13.5	8.5	10.8	13.0	21.0
		3,542	945	763	916	918
		42.7	44.7	42.5	42.6	41.2
	10 - 20년	4,647	1,046	1,530	1,136	935
		871	213	212	166	280
		18.7	20.4	13.9	14.6	29.9
		2,176	552	735	465	424
		46.8	52.8	48.0	40.9	45.3
중기 복무	11,617	3,052	3,524	2,789	2,252	
	1,425	284	296	354	491	
	12.3	9.3	8.4	12.7	21.8	
	5,513	1,559	1,741	1,319	894	
	47.5	51.1	49.4	47.3	39.7	

자료 : 국가보훈처(2006). 중·장기복무 제대군인 취업률 분석 보고.

주 : a는 해당연도 제대군인, b는 해당연도 제대군인 중 취업 제대군인, c는 2006년 현재(2006.8.29 기준) 취업 제대군인을 의미함.

한편, 지난 4년 동안 제대한 군인 24,552명을 학력으로 구분하여 현재의 취업상황을 살펴보면, <표 II-3>에서와 같이, 학력이 높을수록 제대이후 직업생활을 하는 비율이 높은 것으로 나타났다. 즉, 대졸이상 56.6%, 대졸 54.2%, 대제 42.2%, 고졸 33.3%, 고졸미만 26.4%의 순으로 그 격차는 적게는 2.4% 포인트, 많게는 30.2% 포인트로 학력이 높을수록 제대이후 취업하여 직업생활로 소프트랜딩(soft landing)하는 비율이 높았다.

<표 II-3> 학력별 현 취업현황

구분	계	고졸미만	고졸	대제	대졸	대졸이상	누락
전역자수	24,552	1,714	7,618	535	12,397	2,281	7
현 취업자수	11,231	453	2,535	226	6,722	1,291	4
비율	45.7	26.4	33.3	42.2	54.2	56.6	-
장기복무	12,935	1,712	4,178	313	4,586	2,139	7
	5,718	452	1,310	141	2,609	1,202	4
	44.2	26.4	31.4	45.0	56.9	56.2	-
	8,288	1,677	2,204	208	2,448	1,746	5
	3,542	439	653	95	1,369	984	2
	42.7	26.2	29.6	45.7	55.9	56.4	-
	10년 ~ 20년	4,647	35	1,974	105	2,138	393
2,176	13	657	46	1,240	218	2	
46.8	37.1	33.3	43.8	58.0	55.5	-	
중기복무	11,617	2	3,440	222	7,811	142	-
	5,513	1	1,225	85	4,113	89	-
	47.5	50.0	35.6	38.3	52.7	62.7	-

주 : 대제는 전문대 제학, 대학 제학, 대학 중퇴 포함, 대졸은 대학 졸, 전문대 졸 포함, 대졸이상은 대학원 중퇴, 대학원 수료 포함임.

결국, 제대 당해연도와 현재의 취업을 복무기간, 계급, 학력별로 최근 4년간 제대군인의 취업에 대한 양적인 측면만을 고려할 수밖에 없는 한계가 있는 것은 하나, 제대군인에 대한 취업지원 프로그램을 개발할 때, 차별적인 개입이 필요함을 시사한다. 즉, 프로그램을 개발할 때 제대군인의 복무기간과 계급, 그리고 학력사항들이 세부적으로 고려되어야 한다는 점이다.

나. 취업준비 제대군인의 현황 분석

제대군인의 취업현황 분석하기 위하여 A기관에 등록된 464명의 제대군인이 희망하는 직업을 연령대, 학력, 그리고 직위별로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 연령별로 보면 전체적으로 사무관리직이 51.2%, 서비스직 15.2%, 전문기술/제조/과학직 9.2%의 순으로 나타났다. 전반적으로 사무관리직에 대한 선호도가 높은 공통점을 갖고 있으나, 연령 즉, 40대 미만과 40대 이상에 있어 희망직업이 다소 상이하였다. 즉, 40대 미만의 경우 사무관리직에 대한 선호도가 다른 연령대에 비해 강하고, 또 다른 연령대에 비해 전문특수직에 대한 선호도가 강하였다. 하지만 40대 이상의 경우 사무관리직>서비스직>전문기술/제조/과학직에 대한 선호가 있으며 서비스직에 대한 선호는 연령이 많을수록 강해지고 전문기술/제조/과학직에 대한 선호는 약해지는 것으로 나타났다.

둘째, 학력별로 보면, 고졸의 경우 서비스직이 31.3%로 가장 많으며 사무관리직이 27%로 그 다음을 차지한다. 사무관리직의 경우는 2년제 졸업이 44.9%, 4년제 졸업이 65.8%, 대학원 이상이 68%를 차지하는 등 학력이 높을수록 사무관리직이 선호되고 있음을 볼 수 있다. 서비스직의 경우는 그와는 반대로 2년제가 14.3%, 4년제가 8.2%, 대학원 이상이 4%로 낮아지는 경우를 볼 수 있다. 이렇게 사무관리직에 대한 선호는 학력이 높아질수록 더욱 강해지는 반면, 서비스직에 대한 선호는 학력이 높아질수록 더욱 약해지는 것을 볼 수 있으며, 학력이 높아질수록 전문특수직에 대한 선호가 높은 것으로 나타났다.

셋째, 직위별로 보면, 준사관 이하의 경우 사무관리직이 28.6%, 서비스직이 26.7%, 전문기술/제조/과학직이 11.8%의 순으로 나타났다. 위관급의 경우 사무관리직이 66.7%로 가장 많으며, 그 다음이 전문특수직 11.1%였으며, 영관급의 경우 사무관리직이 63.7%, 서비스직이 10.4%로 각각 나타났다.

한편, 제대군인들은 취업시 희망하는 연봉을 연령, 학력, 직위별로 나누어 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 연령별로 40세 미만의 경우는 연봉 3000만원 이하가 39.1%로 가장 많으며 40대의 경우도 26.6%로 가장 많으나 그 비중은 40세 미만보다 작음을 알 수 있다. 50대의 경우는 제한없음이 43.8%로 가장 많으며 60세 이상은 2000만원 이하와 제한없음이 각각 33.3%로 동일한 비중을 가지고 있다. 전체적으로 50대 이하의 경우는 희망연봉이 높으며 50대 이상부터는 연봉보다는 취업이 우선인 것으로 파악할 수 있겠다. 즉, 제대군인의 연령이 높아질수록 희망하는 연봉의 수준 역시 증가함을 알 수 있다.

둘째, 학력별로 보면, 고졸이하의 경우 2000만원 이하가 31%로 제한없음 다음 많으며 2년제 졸업의 경우 3000만원 이하가 30.6%로 가장 많다. 4년제 졸업의 경우도 3000만원 이하가 27.3%로 가장 많이 차지하고 있으며 대학원 이상의 경우 제한없음 다음으로 3000만원 초과가 24.4%를 차지하고 있다. 전체적으로 제한없음이 29.6%로 가장 높은 비중을 차지하고 있어 연봉보다는 취업 자체가 선호되고 있음을 알 수 있다. 즉, 학력이 낮을수록 희망하는 연봉의 수준이 낮고 학력이 높을수록 희망연봉이 높게 나타나 제대군인들이 희망하는 연봉의 수준은 학력수준과 비례하고 있었다.

셋째, 직위별로 보면, 준사관 이하의 경우 제한없음이 32.1%로 가장 많으며 그 다음으로 2000만원 이하가 26.5%를 차지한다. 위관급은 제한없음이 31.3%, 3000만원 이하가 28.9%이었으며, 영관급은 제한없음이 28.3%, 3000만원 이하가 23.9%를 차지하고 있다. 모든 직위에서 제한없다고 하였으며, 3000만원 수준이 그 다음을 차지하였다. 제대군인들의 희망연봉은 직위에 비례하는 것으로 나타나 직위가 낮을수록 낮은 연봉을, 직위가 높을수록 높은 연봉을 희망하고 있다.

한편, 제대군인들이 취업을 위해 취득한 자격을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 연령별로 보면 60세 이상을 제외하고 연령이 높아질수록 희망직업에 관련된 능력인정형 자격을 많이 보유하는 반면, 연령이 낮을수록 희망직업과 무관한 능력형자격을 많이 보유하고 있다. 아울러 면허적 자격은 40대가 다른 연령에 비해 많이 보유하고 있다.

둘째, 학력별로, 취업준비 제대군인의 학력별 자격증 소지를 보면 학력이

낮을수록 희망직업과 관련된 능력인정형 자격증 소유가 높은 편으로 보이며
면허적 자격의 경우 학력이 높을수록 많이 보유하고 있는 것으로 보여지고
있다.

한편, 제대군인 취업 지원을 상담해 주는 B 기관의 제대군인 희망업종 현
황을 살펴 본 결과, 군 관련직(11.14%) 또는 사무 관리직(7.82%), 공무원
(6.55%), 금융(3.46%)등의 지원율이 높았다. 이는 군생활의 경력을 살리기를
원하고 안정적인 직업을 선호하기 때문인 것으로 판단된다. 다음으로는 접하
기 쉬운 서비스직(1.44%)이나 자격증을 이용한 전문 특수직(0.78%)이 뒤를
이었다. 그리고 디자인직(0.41%), 의료 농축산(0.27%), 영업 관리직(0.13%) 등
으로 나타났다.

다. 제대군인의 취업 희망 요구 분석 결과

제대(예정)군인을 대상으로 병과 특기분야로의 취업 희망여부를 조사한 결
과는 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 병과 특기 분야 취업 희망 여부

구 분	사례수	비율
병과특기분야 취업 희망	45	47.9
병과특기분야 취업 미희망	49	52.1
합 계	94	100.0

병과특기분야로 취업하고자 하는 비율은 47.9%이고, 그렇지 않더라는 비
율은 52.1%로 나타나 군 경험과 사회 취업희망직위간의 인식차이가 있음을
알 수 있다.

한편, 제대군인의 취업률 제고를 위한 인턴십 또는 현장실습의 필요성을
질문한 결과 필요하다는 응답이 98.9%로 나타나, 제대군인 현장 전문성을 매
우 중요하게 인식하고 있었다(<표 II-5 참조>).

<표 II-5> 취업률 제고를 위한 인턴십 또는 현장실습의 필요성

구 분	사례수	비율
필요 있음	93	98.9
필요 없음	1	1.1
합 계	94	100.0

한편, 해외 인턴십 사업의 참여 의사를 조사한 결과는 <표 II-6>과 같다.

<표 II-6> 추진중인 정부 해외 인턴십 참여 의사 여부

구 분	사례수	비율
참여함	80	85.1
참여 안함	14	14.9
합 계	94	100.0

제대군인은 해외 인턴십 사업에 참여하겠다는 응답이 85.1%로 나타나, 제대군인의 취업직위 개발에 중요한 시사점을 제공한다.

제대군인들이 성공적인 직장생활을 위해 필요한 요소는 무엇이라고 생각하는지에 대해 조사한 결과는 <표 II-7>과 같다. 제대군인들은 성공적인 직장생활을 위해 꼭 필요한 요소로 대인관계능력(33.3%)을 가장 많이 응답하였고, 그 다음으로는 목표의식(24.5%), 사회문화 이해와 사고의 유연성(각각 19.1%), 기획력(3.2%), 리더십(1.1%) 등의 순이었다.

<표 II-7> 성공적인 직장 생활을 위해 필요한 요소

구 분	사례수	비율
대인관계능력	31	33.0
목표의식	23	24.5
사회문화이해	18	19.1
사과의 유연성	18	19.1
기획력	3	3.2
리더십	1	1.1
합 계	94	100.0

한편, 제대군인 취업지원을 위해 정부가 역점을 두고 추진할 정책은 무엇이라고 생각하는지에 대해 ‘인턴십 및 현장실습 기회 확대’(35.1%)를 가장 많이 꼽았으며, ‘취업정보 및 상담 확대’(29.8%), ‘제대군인에 대한 기업의 인식 변화 유도 정책’(24.5%), ‘기업과 제대군인 개인에게 취업 촉진 장려금 지원’(6.4%), ‘부처별 협조체제 구축’(4.3%) 등으로 나타났다(<표 II-8> 참조).

<표 II-8> 제대군인 취업지원을 위해 정부가 역점을 두고 추진해야 할 정책

구 분	사례수	비율
인턴십 및 현장실습 기회 확대	33	35.1
취업정보 및 상담 확대	28	29.8
제대군인에 대한 기업의 인식변화 유도 정책	23	24.5
취업촉진 장려금 지원(기업, 제대군인)	6	6.4
부처별 협조체제 구축	4	4.3
합 계	94	100.0

현장실습 및 인턴십을 통해 관련분야 전문지식 및 기술을 습득할 수 있다는 응답이 42.6%로 가장 많았고, 그 다음으로는 실무경험(38.3%), 취업 기회 획득(12.8%), 취업 정보 획득(6.4%)으로 나타났다.

<표 II-9> 인턴십, 현장실습을 통해 얻을 수 있는 장점

구 분	사례수	비율
분야 전문지식, 기술 습득	40	42.6
실무경험	36	38.3
취업 기회 획득	12	12.8
취업 정보	6	6.4
합 계	94	100.0

인턴십 및 현장실습을 어디에서 이수하기를 희망하는지에 대해 제대군인이 가장 선호하는 현장실습 및 인턴십 이수 기관은 대기업(29.0%)으로 나타났다. 그 다음으로는 공기업(26.9%), 중소기업(23.7%), 군 관련 기관(14.0%), 기타(6.5%) 등의 순으로 나타났다. 기타의견으로는 본인이 희망하는 직종에 적합한 기관 및 장소에서 이수하기를 희망한다는 의견이 있었다.

<표 II-10> 인턴십, 현장실습 이수 희망 기관

구 분	사례수	백분율
대 기 업	27	29.0
공 기 업	25	26.9
중 소 기 업	22	23.7
군 관련 기관	13	14.0
기 타	6	6.5
합 계	93	100.0

다음으로 인턴십, 현장실습 실시의 적절한 시기와 실습 기간에 대해 '직업 보도 기간 이전'이라는 의견이 48.9%로 가장 많았고, 그 다음으로는 '직업보도 기간 중'(45.7%), '전역 직후'(4.3%) 등의 순으로 나타났다. 한편 현장실습 및 인턴십의 적절한 실습 기간으로는 3-6개월(52.1%)을 가장 많이 응답하였으며, 6-12개월(28.7%), 3개월 이하(14.9%), 12-24개월(4.3%) 등의 순으로 나타났다.

<표 II-11> 인턴십, 현장실습 실시의 적절한 시기 및 실습 기간

적절한 시기	사례수	비율	적절한 실습 기간	사례수	비율
직업 보도 기간 이전	46	48.9	3개월 이하	14	14.9
직업 보도 기간 중	43	45.7	3-6개월	49	52.1
전역 직후	4	4.3	6-12개월	27	28.7
기타	1	1.1	12-24개월	4	4.3
합계	94	100.0	합계	94	100.0

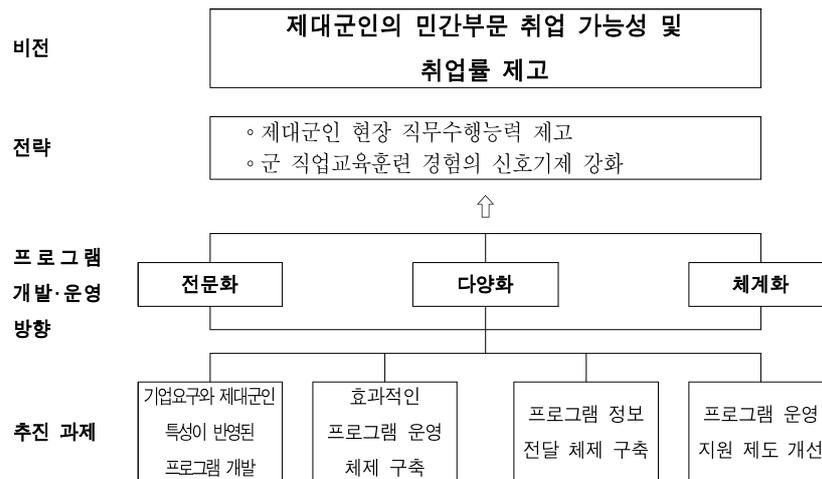
제3장

제대군인 취업지원 프로그램 개발 및 운영 방안

1. 제대군인 취업지원 프로그램의 개발 방향과 주요 내용

제대군인 취업지원 프로그램은 전역 전 제대군인이 직업 활동에 필요한 능력을 제대 전에 미리 준비하여 노동시장 경쟁에서 경쟁력을 갖도록 지원하는 것을 목적으로 한다. 특히 제대 전 직업보도교육부터 현장실습, 취업 및 취업 유지에 이르기 까지 제대 군인의 성공적인 사회 재취업을 계획적으로 지원하여 역량있는 제대군인 자원의 효과적이고 체계적인 관리를 통하여 기업에는 질 높은 인적자원을 공급하고, 개인은 안정적으로 경력관리를 할 수 있다는 관점에서 매우 중요하다고 할 수 있다.

[그림 III-1] 제대군인의 민간부문 취업제고를 위한 전략과 추진과제



앞에서 살펴본 바와 같이 기업은 제대군인의 전문성, 특히 현장 직무 능력이 미흡하다고 인식하고 있었고, 제대군인 적합 직종별 제대군인의 현장 직무 능력을 실증적으로 분석한 결과도 제대군인의 전문 능력이 미흡한 것으로 나타났다. 이러한 제대군인과 기업간의 인식 차이는 민간부문의 취업을 저하로 이어진다. 따라서 제대군인의 민간부문 취업 가능성과 취업률을 높이기 위해서는 제대군인의 현장 직무수행능력을 향상시키고, 군 복무기간(직업보도기간) 동안 이수한 직업교육훈련 경험의 신호기제를 강화하는 방안이 모색되어야 한다. 또한, 중소기업 연계형 취업지원 프로그램의 개발은 전문화, 다양화, 체계화를 기본 방향으로 하여, 기업의 요구를 반영한 프로그램을 개발해야 하고, 이를 효과적으로 운영하기 위한 운영체제를 구축하며, 이수하고자 하는 프로그램 정보와 이수한 후 제대군인의 능력을 기업에 적절하게 전달할 수 있는 정보전달체제 또한 마련되어야 한다. 이와 함께 개발된 프로그램에 제대군인이 적극 참여할 수 있도록 지원하는 제도적 개선도 병행되어야 한다.

프로그램 개발 방향 중 ‘전문화’는 제대군인이 민간부문에서 취업 경쟁력을 갖추기 위하여 기업에서 요구되는 능력을 갖추어야 함을 의미하며, 이런 맥락에서 취업지원 프로그램은 제대군인의 취업하고자 하는 분야에서 요구되는 능력을 숙련시킬 수 있도록 현장에서 요구되는 실무·현장 중심의 교육 내용과 현장 경험이 많은 교사로 운영되어야 한다. 또한, 개발된 프로그램을 이수하여 성취한 제대군인의 현장전문직무능력을 기업체에게 적절하게 보여줄 수 있는 신호기제 체제 또한 구축되어야 한다.

‘다양화’란 제대군인의 복무기간, 직급, 학력 등에 따라 프로그램과 취업 분야, 의지요구 등이 다르므로, 제대군인의 특성에 따른 취업지원 프로그램이 개발·운영되어야 한다는 것을 말한다. 특히, 직업교육훈련과 취업이 연계된 프로그램을 개발·운영하기 위해서 현장직무능력을 강조하는 전문대학, 한국폴리텍대학, 산업 대학 등 현장교육훈련을 강조하는 기관과의 유기적인 연계체제가 구축되어야 한다. 그러나 일부 대학의 경우 연수 계획을 수립하였지만, 희망하는 제대군인이 없어 개설되지 못하는 경우도 있어, 제대(예정)군인

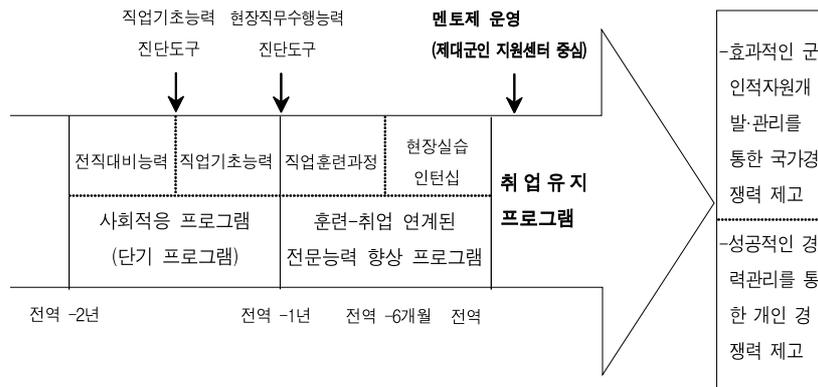
지원 부처 및 기관과 직업교육훈련기관과의 정보교류시스템이 절대적으로 필요하다. 이러한 정보교류시스템의 구축·운영은 제대군인의 특성 요구의 맞춘 다양한 과정의 개설·운영을 하기 위한 필수 조건이라 할 수 있다.

‘체계화’란 다양한 분야와 수준에 따라 개발된 취업지원 프로그램을 제대군인의 특성, 즉 복무기간, 계급, 학력에 따라 체계적으로 이수하도록 유도하는 것을 말한다. 제대군인이 개인이 갖고 있는 능력을 진단하고 해당분야 기업에서 요구하는 능력과 비교하여 자신의 출발점 행동을 파악하며 자신에게 적합한 과정(프로그램)을 선택하도록 지원해야 한다.

2. 제대군인 대상 사회적응 프로그램의 주요내용

최근 기업에서 요구하는 능력 중에서 팀웍, 조직문화이해능력, 의사소통능력, 자기관리능력 등의 직업기초능력을 전문실무능력 못지않게 강조하고 있다. 이런 맥락에서 제대군인 취업지원 프로그램의 주요 내용은 제대군인의 직업기초능력과 현장 실무 능력을 향상시키는데 집중되어야 한다. 이와 함께 제대군인의 직업기초능력과 현장 직무수행능력을 객관적으로 파악할 수 있는 진단도구를 통하여 제대군인의 출발점 행동을 파악하여 각 제대군인 개인별 ‘맞춤형 교육훈련’을 제공해야 한다([그림 III-2] 참조). 한편, 국가자격체계 내에서 학력별 기업요구 능력을 정리하였다. 왜냐하면 제대군인의 민간부문 취업가능성을 제고하기 위해서는 최소한 다음에 제시한 능력을 갖추어야 하기 때문이다.

[그림 III-2] 제대군인 취업지원 프로그램 영역



제대군인 취업지원 프로그램은 제대(예정)군인의 전역을 기준으로 하여 크게 사회적응 프로그램, 전문능력향상 프로그램, 취업유지 프로그램 등 3개의 프로그램으로 구분된다.

사회적응 프로그램은 단기 프로그램으로, 군 복무기간 중 기업체에서 요구되는 기초능력을 향상시키기 위함을 목적으로 한다. 현재 제대군인지원센터에서 온라인 형태로 운영되고 있는 단기 프로그램의 내용과 중소기업에서 요구되는 직업기초능력을 비교해 보면, 매우 동일하여 사회적응 프로그램이 적절히 개발되어 있음을 알 수 있다.

<표 III-1> 직업기초능력과 제대군인지원센터 프로그램

직업기초능력	제대군인지원센터
의사 소통능력	정보기술(커뮤니케이션) 외국어(영어, 일본어, 중국어)
자기 관리능력	Biz 기초(전략수립, 능력개발) - 자기이해(MBTI, TA)
문제 해결능력	Biz 기초(성과지향)
정보 관리능력	- 취업동향/자격증 · 직업의 세계
자원 활용능력	Biz 기초(팀관리) - 제테크/시간 · 건강관리
대인관계 능력	Biz 기초(임파워링)
기술활용능력	정보기술(office, web-graphic, 네트워크)
조직이해 능력	경영일반(마케팅, 재무, 회계, 생산관리 e-경영)

* 제이앰커리어 프로그램 포함(진한 글씨체는 on-line 프로그램을 의미함)

특히, 전역 전 1-2년 에서는 군 특성상 집체교육이 어렵기 때문에 e-learning을 통한 사회적응능력(전직대비능력과 직업기초능력)을 향상시키도록 유도하는 것이 바람직하다. 다만 현재 제대군인지원센터에서 운영되고 있는 온라인 교육 프로그램 중에서 정보 관리능력과 중소기업체 조직이해능력에 관한 프로그램이 추가로 개발되어야 하며, 다음에서 제시된 학력별 요구되는 능력에 따라 온라인 교육 프로그램을 수준별로 구분하여 추가 개발해야 한다. 이와함께, 제대군인의 특성과 다양한 요구에 따라 개선된 프로그램의 이수경로(program roadmap)를 제시하여 체계적으로 필요한 내용을 이수하도록 유도함과 동시에 이수한 프로그램에 대한 적절한 신호기제를 제공해야 한다. 이러한 신호기제로는 프로그램의 대학학점인정 또는 자격증화를 들 수 있다.

한편, 취업한 제대군인을 대상으로 면담조사한 결과, 제대군인이 지속적으로 취업을 유지하고 향상시키도록 도와줄 수 있는 운영 체제에 대한 요구가 제시되었고, 취업한 제대군인이 1년 이내에 회사를 그만두는 경우도 많은 것으로 나타났다. 따라서 제대군인의 요구와 능력에 기초하여 취업하도록 지원하는 방안과 함께 취업한 제대군인이 해당 기업에서 성공적인 경력 관리를 할 수 있도록 지속적으로 지원하는 방안이 모색되어야 한다.

3. 제대군인 취업지원 프로그램 운영 방안

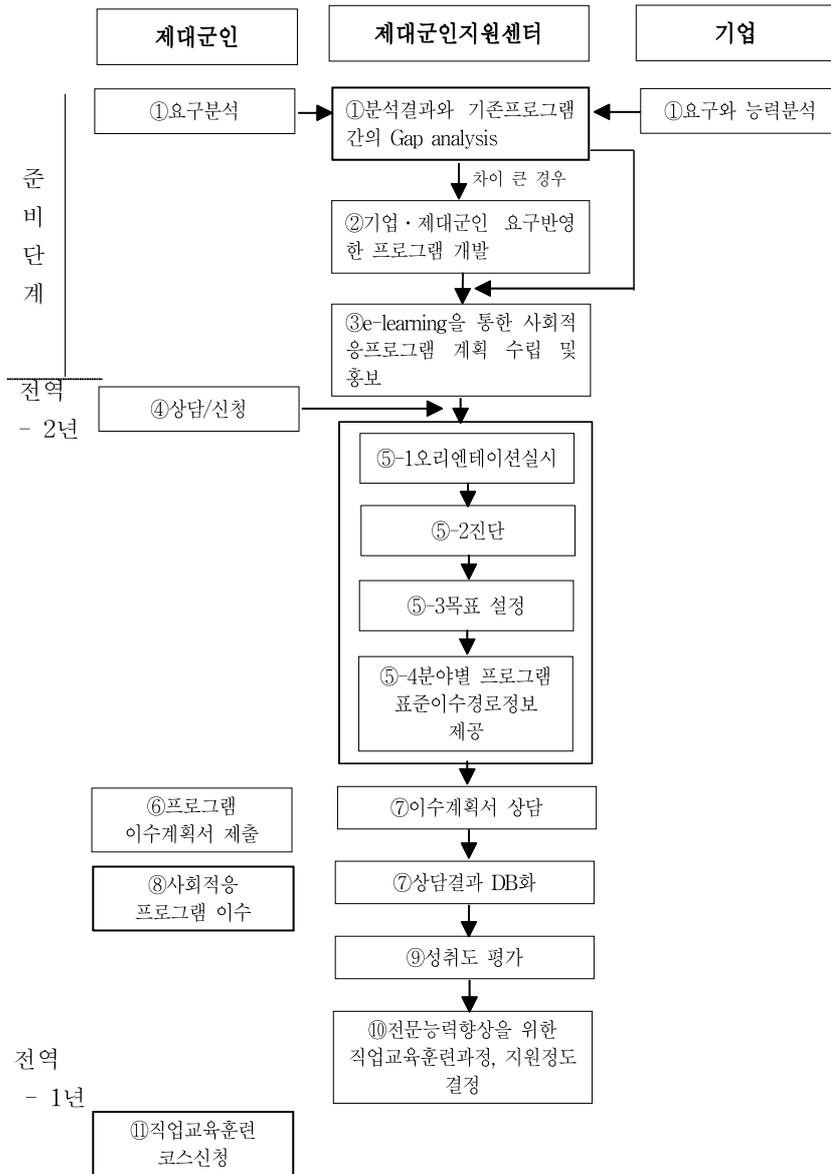
가. e-learning을 통한 사회적응 프로그램 운영 방안

제대(예정) 군인을 대상으로 한 집체 교육은 장점도 많지만, 군인의 특성, 지리적 여건 등을 고려할 때 대규모의 제대군인 대상 프로그램 운영에는 한계가 있다. 특히 주변 여건에 따라 정해진 시간과 장소에서의 교육이 어렵다는 군인의 특성을 감안할 때, 제대군인의 사회 진출을 지원하기 위한 사회적응 프로그램은 전통적 면대면 방식보다 온라인을 통한 방식으로 운영하는 것이 더 효과적이다.

앞에서 살펴본 바와 같이 제대군인지원센터는 제대군인의 취업·창업 활동을 지원하기 위하여 온라인 교육을 실시하고 있으며, 신청 대상자는 5년 이상 현역으로 복무하고, 장교, 준사관, 부사관으로 전역한 중장기복무 제대군인 및 전역 예정자이다. 따라서 제대(예정)군인을 대상으로 기업에서 요구하는 직업기초능력과 전직대비능력을 향상시키기 위한 사회적응 프로그램은 '언제, 어느 곳'이던지 접속하여 프로그램을 이수할 수 있는 e-learning 형태로 개발 운영되는 것이 필요하다.

사회적응 프로그램을 효과적으로 운영하기 위한 제대군인, 제대군인지원센터(민간전문교육기관), 기업 등의 역할 분담 모형을 제시하면 [그림 III-3]과 같다.

[그림 III-3] e-learning을 통한 사회적응 프로그램 운영 방안



성공적으로 e-learning을 통한 사회적응 프로그램을 운영하기 위한 절차는 10단계로 구성되어 있으며, 각 단계별 주요 내용을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 사회적응 프로그램에 관한 제대(예정)군인의 요구와 기업에서 요구하는 요구 및 능력을 분석하는 단계이다. 이를 위하여 사회적응 프로그램 운영 기관에서는 제대(예정) 군인을 대상으로 사회적응 프로그램의 내용, 장소, 방법 등에 관한 요구를 분석해야 한다. 뿐만 아니라 기업에서 요구되는 능력을 지속적으로 조사하고, 분석된 제대군인 그리고 기업의 요구와 기존 개발되어 운영되고 있는 프로그램을 비교 분석한다.

둘째, 제대(예정)군인·기업의 요구와 기존 프로그램간의 비교 분석 결과, 미흡하거나 없는 내용은 프로그램으로 개발하여야 한다. 현실적으로 미흡한 내용을 모두 개발하기 어려운 경우에는 프로그램의 시급성과 중요성을 고려하여 우선순위를 정한 후 단계적으로 개발한다.

셋째, 첫 번째 단계에서 파악된 차년도 참여 희망 제대군인 수, 개설 분야, 개설 방법 등에 기초하여 e-learning을 통한 사회적응 프로그램 운영 계획을 수립한 후, 군 부대 및 관련 기관에 통보한다.

넷째, 제대(예정)군인은 통보된 일정, 프로그램 분야 등을 숙지한 후, 제대군인지원센터에 프로그램 이수에 관한 상담을 신청한다.

다섯째, 제대(예정)군인에 대한 상담 단계로, 신청을 받은 제대군인지원센터는 제대군인을 대상으로 프로그램 관련 정보, 이수 시 주의사항, 평가 방법, 평가 결과에 따른 지원 정도 등에 관하여 오리엔테이션을 실시한다.

그 다음으로 신청한 제대(예정)군인을 대상으로 자기 자신의 적성과 흥미, 희망 분야의 직무능력과 직업기초능력 등을 진단하고, 직업 세계, 교육 훈련 세계 등을 폭넓게 이해할 수 있도록 도와준다. 이와 같이 진단 단계를 거친 후 제대(예정) 군인의 경력 목표를 설정하도록 도와주며, 분야별 프로그램의 표준 이수 경로 정보를 제공하도록 한다.

여섯째, 상담을 받은 제대(예정) 군인은 자기 자신의 적성, 흥미, 능력에 대한 진단 결과와 직업세계, 교육훈련세계에 관한 이해, 제대군인지원센터에

서 제공되는 분야별 표준 이수 경로 정보에 기초하여 ‘개인 프로그램 이수 계획서’를 작성하여 제대군인지원센터에 제출한다.

일곱째, 제대군인지원센터는 제출된 ‘개인 프로그램 이수 계획서’에 기초하여 제대군인의 취업 의지, 취업 노력의 구체성, 보상 요구의 현실성 등을 상담한다. 이러한 상담 결과는 지속적인 ‘개별 맞춤형 상담’이 될 수 있도록 DB로 구축할 필요가 있다.

여덟째, 제대(예정) 군인은 개인이 작성한 프로그램 이수 계획서에 따라 프로그램을 이수하되, 이수 시 당면하게 되는 문제는 제대군인지원센터와 상담하며 해결하도록 한다.

아홉째, 개인 프로그램 이수 계획서에서 제시된 정해진 기간 내에 이수한 프로그램을 중심으로 제대(예정) 군인의 성취도를 평가한다. 이 때 주요 평가 항목은 계획서에 따른 프로그램 이수 여부, 프로그램 이수 평가 점수, 프로그램 참여의 적극성(출결 사항, 과제 제출 여부, 과제 내용의 성실성) 등으로 구성한다.

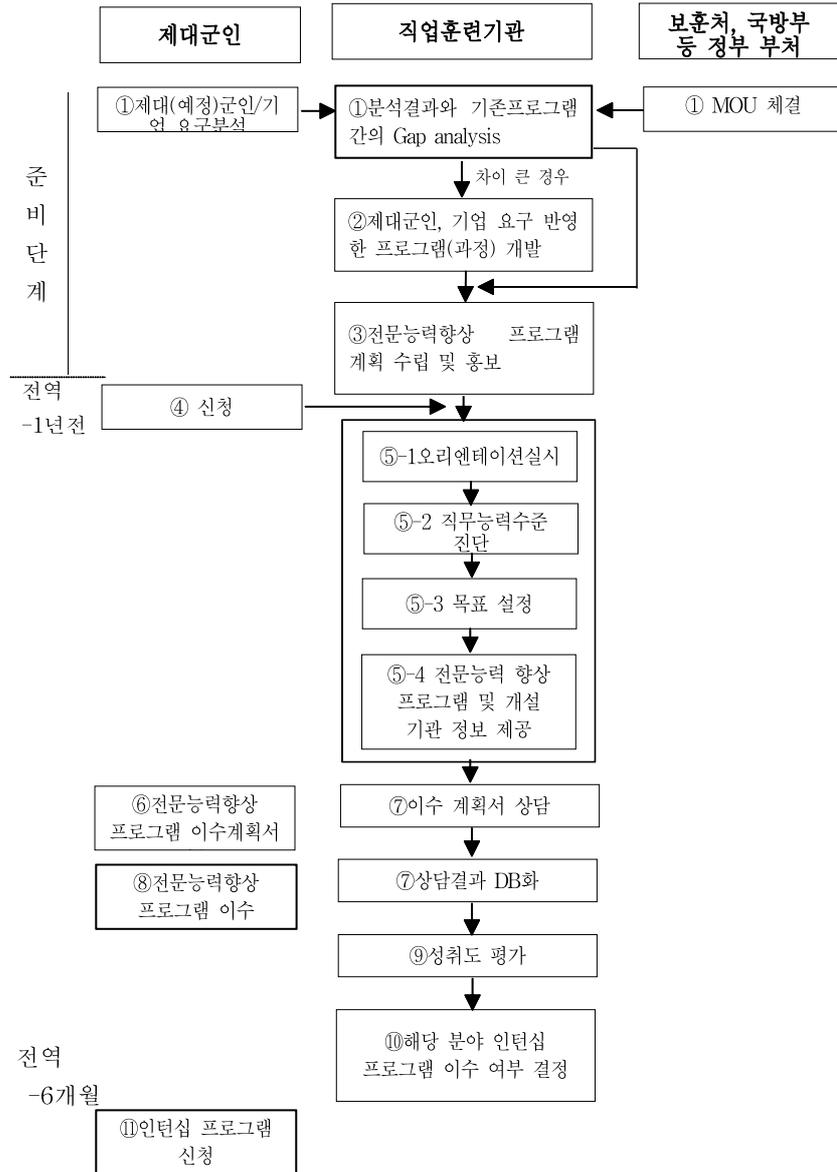
열 번째, 위에서 제시된 성취도 평가 결과와 상담 결과에 기초하여 전문능력 향상을 위한 직업교육훈련 과정 선택의 적절성, 과정 이수 기간, 과정 이수 필요 예산 등을 파악하고, 이에 따른 지원 금액, 복무 면제 기간 등을 결정한다. 사회적응 프로그램을 성공적으로 이수한 제대(예정) 군인은 개인이 희망하는 분야의 전문능력 향상을 위한 직업교육훈련과정을 제대군인지원센터에 신청하고, 제대군인지원센터는 해당 분야 직업교육훈련기관에 일괄 신청한다.

나. 제대군인 훈련·취업 연계된 전문능력향상 프로그램 운영 방안

1) 전문능력 향상을 위한 직업훈련과정 개발 및 운영

e-learning을 통한 사회적응교육을 이수하도록 함으로써 지식기반사회에서 제대(예정) 군인이 당면하게 될 제 2의 경력 관리 필요성과 능력 개발을 통

[그림 III-4] 제대군인의 전문성 제고를 위한 직업훈련과정 개발 및 적용 방안



한 경쟁력 강화의 필요성을 인식하도록 지원해야 한다. 이와 함께 민간 분야로의 취업 경쟁력을 제고하기 위해서는 기업에서 요구하는 전문실무 능력

을 배양하는 것이 관건이다. 따라서 e-learning을 통한 사회적응교육을 통하여 자신과 직업/교육의 세계를 정확하게 인식하도록 하고, 이에 기초하여 민간 분야 기업에서 요구되는 전문 실무 능력을 향상시킬 수 있는 직업훈련과정을 직업보도기간에 이수하도록 지원해야 한다. 이를 위한 단계별 과제 내용을 제시하면 [그림 III-4]와 같다.

제대(예정) 군인의 전문능력을 향상시키기 위한 절차는 10단계로 구성되어 있으며, 각 단계별 주요 내용을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 사회적응 프로그램 개발 절차와 마찬가지로 제대(예정)군인의 요구와 기업에서 요구하는 요구 및 능력을 분석하는 단계이다. 이를 위하여 전문능력 향상 관련 직업훈련 기관에서는 제대(예정) 군인을 대상으로 프로그램의 내용, 장소, 방법 등에 관한 요구를 분석해야 한다. 뿐만 아니라 기업에서 요구되는 전문능력을 제대군인이 갖춘 경우에는 취업과 연계될 수 있도록 산·군·관 협력 체제를 구축해야 하며, 이런 맥락에서 관련 정부 부처와 직업훈련기관과 기업간의 협약서를 작성한다. 이 협약서에는 직업훈련기관에 대한 지원 방안, 참여 제대(예정) 군인에 대한 대우 및 보상, 안전 사고에 대한 대처 방안, 직업훈련과정을 이수한 제대(예정) 군인의 인턴십 관련 사항 등으로 구성되어 있어야 한다.

둘째, 제대(예정)군인·기업의 요구와 기존 프로그램간의 비교 분석 결과, 미흡하거나 없는 내용은 프로그램으로 개발하여야 한다. 현실적으로 미흡한 내용을 모두 개발하기 어려운 경우에는 프로그램의 시급성과 중요성을 고려하여 우선순위를 정한 후 단계적으로 개발한다.

셋째, 첫 번째 단계에서 파악된 차년도 참여 희망 제대군인 수, 개설 분야, 개설 방법 등에 기초하여 전문능력 향상 프로그램의 운영 계획을 수립한 후, 군 부대 및 관련 기관에 통보한다.

넷째, 제대(예정)군인은 통보된 일정, 프로그램 분야 등을 숙지한 후, 제대군인지원센터에 프로그램 이수에 관한 상담을 신청한다.

다섯째, 제대(예정)군인에 대한 상담 단계로, 프로그램 이수 신청은 해당 제대(예정) 군인이 직접 직업훈련기관에 신청하는 방안보다는 국방취업지원

센터 또는 제대군인지원센터에서 일관적으로 신청을 받아 해당 직업훈련기관에 일관 신청하는 방안이 적절하다. 이 때, 제대군인을 대상으로 프로그램 관련 정보, 이수 시 주의사항, 평가 방법, 평가 결과에 따른 지원 정도 등에 관하여 오리엔테이션을 실시한다.

그 다음으로 신청한 제대(예정)군인을 대상으로 희망 분야의 직무능력 측정 도구를 활용하여 제대(예정) 군인의 직무능력 수준을 진단한다. 이와 같이 진단 단계를 거친 후 제대(예정) 군인이 중간 탈퇴하지 않도록 지속적인 상담을 실시하여야 하고, 분야별 전문능력 향상 프로그램 정보와 프로그램을 개설하고 있는 기관에 관한 정보를 제공하도록 한다.

여섯째, 상담 받은 제대(예정) 군인은 ‘개인별 전문능력 향상 프로그램 이수 계획서’를 작성하여 국방취업지원센터 또는 제대군인지원센터에 제출한다.

일곱째, 국방취업지원센터 또는 제대군인지원센터는 제출된 ‘개인별 전문능력 향상 프로그램 이수 계획서’에 기초하여 제대군인의 취업 의지, 취업 노력의 구체성, 보상 요구의 현실성 등을 상담한다. 이러한 상담 결과는 지속적인 ‘개별 맞춤형 상담’이 될 수 있도록 DB로 구축할 필요가 있다.

여덟째, 제대(예정) 군인은 개인이 작성한 프로그램 이수 계획서에 따라 프로그램을 이수하되, 이수 시 당면하게 되는 문제는 국방취업지원센터 또는 제대군인지원센터와 상담하며 해결하도록 한다.

아홉째, 개인 프로그램 이수 계획서에서 제시된 정해진 기간 내에 이수한 프로그램을 중심으로 제대(예정) 군인의 성취도를 평가한다. 이 때 주요 평가 항목은 계획서에 따른 프로그램 이수 여부, 프로그램 이수 평가 점수, 프로그램 참여의 적극성(출결 사항, 과제 제출 여부, 과제 내용의 성실성) 등으로 구성한다.

열 번째, 위에서 제시된 성취도 평가 결과와 상담 결과에 기초하여 인턴십 과정 참여의 적절성, 과정 이수 기간, 과정 이수 필요 예산 등을 파악하고, 이에 따른 지원 금액, 복무 면제 기간 등을 결정한다. 사회적응 프로그램과 전문능력 향상 프로그램을 성공적으로 이수한 제대(예정) 군인은 해당 분야의 인턴십 과정을 국방취업지원센터 또는 제대군인지원센터에 신청한다.

2) 인턴십(제대군인 체험사업)

인턴십은 사회적응 프로그램과 직업훈련과정을 이수한 제대군인에게 전역 6개월 전부터 전역시까지 제대군인의 전문능력을 향상하기 위한 프로그램이다. 제대군인 훈련·취업이 연계된 전문능력 향상 프로그램인 “제대군인의 중소기업 체험사업” 운영 절차는 체험사업의 준비, 실행, 그리고 평가의 3단계로 나눌 수 있다([그림 III-5] 참조).

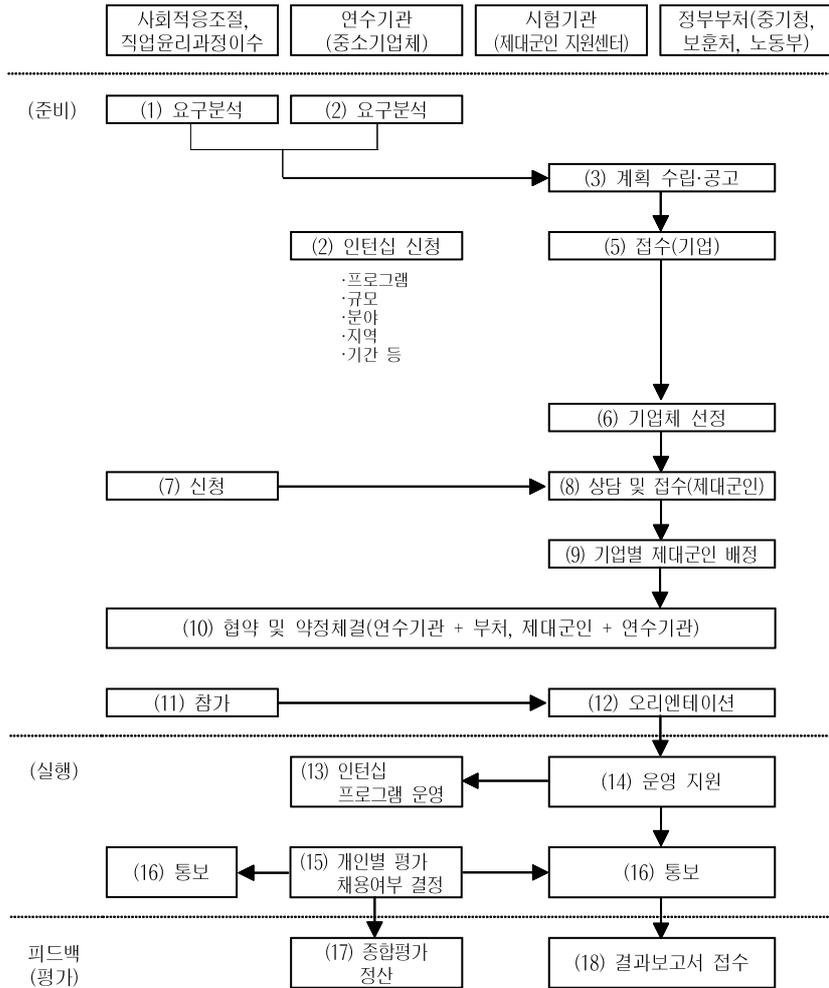
가) 제대군인의 인턴십에 대한 요구분석

제대군인의 인턴십 참여 동기 제고, 중도 탈락율 방지를 위해 인턴십에 대한 요구를 파악할 필요가 있다. 또 인턴십 희망직종, 희망지역, 역할에 대한 요구와 취업 희망직종, 보유하고 있는 능력 수준, 자격 및 경력사항 등을 파악하는 것은 인턴십이 취업과 연관될 수 있도록 하는데 있어 중요하다. 청소년직장체험프로그램 중 취업지원제와 같이, 제대군인 본인이 원하는 직종으로 인턴십하는 것은 인턴 수료 후 연수기관 혹은 해당 직종 관련 업체에 취업하고자 한다는 점을 시사하기 때문에 제대군인 중소기업 체험사업에 있어 우선적으로 고려되어야 한다.

나) 중소기업의 인턴십에 대한 요구 분석

체험사업이 내실있게 운영되기 위해서는 체험사업에 연수기관으로 참여하는 중소기업들이 어떠한 인력을 인턴으로 활용하고자 하는지를 파악하는 것이 급선무이나, 이를 위해 중소기업이 인턴으로 활용하려는 직종, 인턴직원이 담당하게 될 주 업무, 중소기업이 인턴직원에서 요구되는 최소의 자격과 능력 수준 등에 대한 정보를 구체적으로 제공해야 한다. 이렇게 중소기업이 인턴직원에게 요구하는 조건을 충족하는 인턴직원을 우선적으로 배정할 경우 그만큼 체험사업이 내실화될 가능성이 높은 것이다.

[그림 III-5] 제대군인의 중소기업 체험사업 운영 절차



다) 제대군인 체험사업 계획수립 및 공고

제대군인 체험사업에 대한 구체적인 계획을 수립하여 연수기관들의 참여를 유도해야 한다. 본 사업의 목적은 제대군인들에게 인턴십의 기회를 제공하여 직무능력을 향상하는데 있다는 점, 아울러 연수기관이 제대군인들을 채용할 경우 그만큼의 지원이 제공된다는 점이 강조되어야 한다. 어느 정도의

연수기관을 선정할 것인지에 대해서는 당해연도 제대예정 군인의 규모, 제대 예정 군인과 연수기관들의 인턴십에 대한 요구를 정밀하게 분석하고 아울러 본 사업에 필요로 하는 재원을 종합적으로 고려할 필요가 있다. 본 사업은 최소 6개월의 기간에 걸쳐 운영되기 때문에 연수기관들의 체험사업 운영 기간 역시 일부 조정의 여지는 있으나 가급적 주무부처인 국가보훈처와 시행기관인 제대군인지원센터와의 협의를 통해 조정이 이루어져야 한다.

라) 중소기업의 사업참여 신청

제대군인 체험사업에 참여하고자 하는 연수기관(중소기업)이 사업참여 신청은 다양한 방안을 강구할 수 있다. 예를 들어, 참여를 희망하는 중소기업은 소정의 신청서 및 구비서류(사업자 등록증 사본, 사업계획서, 기타 증빙서류)를 갖추어 관할지역의 지방중소기업청, 중소기업협동조합중앙회, 지방보훈지청, 제대군인지원센터 등에 제출하도록 할 수 있다. 「제대군인 체험사업」 신청서는 중소기업의 일반현황과 주력업종, 인턴 담당 직무, 인턴 수요 규모, 연수기관의 인턴십 세부 운영 프로그램(제대군인 직무능력 향상 주안), 기타 연수기관의 인턴직원에 대한 지원(인턴십 탈락율 방지 포함), 향후 제대군인 채용 의사 등이 포함되도록 할 필요가 있다.

마) 연수기관 선정

어떠한 기준으로 제대군인 체험사업 운영 기관을 선정할 것인가는 다양한 측면이 고려되어야 한다. 그동안 관련 부처의 유사 사업 참여 경험, 사업수행 능력, 인턴 인원수, 연수기관의 인턴십 프로그램의 우수성, 연수기관의 인턴 직원 지원책 및 향후 제대군인 채용 의사 등을 종합적으로 고려해야 한다. 연수기관의 선정에 있어 보훈처와 중소기업청이 공동으로 선정위원회를 구성하여 선정하거나 지역별 특성을 반영한 자체 평가 기준을 적용하여 자율적이고 창의적인 방식으로 선정할 필요가 있다.

바) 제대군인의 인턴십 신청 및 접수

체험사업에 참여하고자 하는 제대군인들은 제대군인지원센터에 등록하여 사전상담을 의무화하는 방안을 고려할 필요가 있다. 제대군인지원센터의 상담과 무관하게 원하는 제대군인들이 사업에 참여할 경우 중도탈락의 발생, 인턴 희망직종과 연수기관 직종간의 불일치로 중도 탈락자가 발생할 수 있고, 더욱이 제대군인 중 취업 이외에 창업 희망자도 많기 때문에 스크리닝의 절차를 통해 체험사업의 내실화를 제고할 수 있을 것으로 보인다. 온라인을 통해 사회적응프로그램을 이수하고 직업훈련과정을 이수하여 일정한 전문능력을 습득한 제대군인으로서 제대군인지원센터의 전문적인 상담서비스를 통해 인턴희망 직종과 연수기관의 인턴제공 직종이 일치될 경우 체험사업에 참여할 수 있도록 하는 것이다. 따라서 제대군인들의 체험사업 신청 접수는 제대군인지원센터가 전담하는 것이 바람직할 것으로 여겨진다.

사) 기업별 제대군인 배정

앞서 제시한 바와 같이, 제대군인지원센터에 의한 제대군인 인턴십 신청 및 접수가 이루어지고 기업별 배정은 제대군인지원센터와 연수기업, 보훈처, 그리고 중소기업청간의 배정위원회를 통해 이루어지는 것이 바람직하다. 제대군인지원센터 제대군인 상담컨설턴트가 제대군인의 인턴 요구자료, 인턴희망 직종, 연수기업의 인턴제공 직종 자료들을 사전에 면밀히 검토하여 해당 제대군인에게 적절한 배정 기업을 선정하여 선정위원회에 상정하는 방식을 취하자는 것이다. 기업별 제대군인 배정시 제대군인과 연수기관의 의사가 최대한으로 수용되어야 하는데 이는 제대군인들이 인턴으로 연수기관에서 체험을 하는 과정 못지 않게 적절한 인력을 적절한 기관에 배치하는 것 역시 중요하기 때문이다. 아울러, 기업에 배정된 제대군인이 해당 기업에서 중도에 탈락하는 경우, 연수기관에서 기 배정된 제대군인을 거부하는 경우에 대한 대비가 필요하다. 이러한 경우에 대한 즉각적인 대처는 제대군인지원센터가 전담하여 배정위원회를 소집하여 차선의 연수기관이 배정될 수 있도록 해야 한다.

아) 협약과 약정 : 연수기관↔부처, 제대군인↔연수기관

제대군인 체험사업에 참여하는 연수기관과 사업 주무 부처간의 협약, 그리고 제대군인 당사자와 해당 연수기관간의 체험사업에 대한 약정은 본 사업의 본격적인 출발을 의미하는 것으로, 그 내용은 사전에 주부 부처, 연수기관, 제대군인 당사자들이 합의한 사항들이 포함된다.

<표 III-2> 체험사업 협약서 예시(중소기업 체험학습 협약서)

중소기업 체험학습 협약서	
<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업명 : 중소기업 체험학습 사업(세부사업명 :) ○ 사업비 : ○ 사업기간 : 200 . . . ~ 200 . . . ○ 협약당사자 : (갑) 지방중소기업청장 . . . (을) 국방취업지원센터장 또는 제대군인지원센터장 	<p>위 사업 수행을 위하여 (갑)과 (을)은 다음과 같이 협약을 체결한다.</p> <p>제1조 (사업목적) 대학을 통해 『중소기업 체험학습』을 운영하여 재학생에게 중소기업 체험기회를 다양하게 제공함을 목적으로 한다.</p> <p>제2조 (사업수행) (을)은 별첨의 사업계획서 및 운영매뉴얼에 따라 본 사업을 수행하여야 한다.</p> <p>제3조 (사업비 지급) 가. (갑)은 (을)에게 동사업 수행을 위한 사업비를 1, 2, 3차로 구분하여 1차 지원금은 협약일로부터 10일 이내, 2차 지원금은 6월30일 전 후에, 3차지원금은 사업 결과보고 접수일로부터 10일 이내에 각각 지급한다. 나. 사업비 지급비율은 1차 50%, 2차 30%, 3차(정산) 20%로 하되, 사업 추진 경과에 따라 지방청에서 조정할 수 있다.</p> <p>제4조 (사업비 관리) (을)은 지급받은 동사업비를 다른 용도의 자금과 분리하여 별도의 계정으로 관리하여야 한다.</p> <p>제5조 (사업비의 사용 및 사용실적 보고) 가. (을)은 지급받은 사업비를 본 사업의 수행에만 사용하여야 한다. 나. (을)은 사업비의 사용실적 중간보고를 '05. 9.10일까지 해야하며, 최종 사용실적은 동사업 종료일로부터 10일 이내에 (갑)에게 제출하여야 한다. 다. 본 사업기간 종료 후 사업비의 잔액이 발생한 경우에는 (갑)에게 전액 반납하여야 한다.</p> <p>제6조 (관계자료의 제출) (을)은 (갑)의 사업현장 확인, 관계자료의 제출요청 등의 요청에 성실히 응하여야 한다.</p> <p>제7조 (협약의 변경 및 해지) 가. (갑)과 (을) 협의하여 본 협약과 사업계획서 내용을 변경할 수 있다. 나. (갑)과 (을)은 상대방이 본 협약을 중대하게 위반하였거나 본 내용의 협약을 계속하여 이행할 수 없는 경우 이를 해약할 수 있다.</p> <p>제8조 (해 석) 본 협약서에 의문이 있을 경우에는(갑)의 해석에 따르며 본 협약서 2부를 작성하여 (갑)과 (을)이 각각 1부씩 보관한다.</p> <p style="text-align: center;">200 년 월 일</p> <p>갑 : 지방 중소기업청장 (직인) 을 : ○○○○○센터장 (직인)</p>

<표 III-3> 약정서 예시(중소기업 체험활동 약정서)

중소기업 체험활동 약정서	
제1조(목적)	본 약정서는 연수 참여업체(이하 “갑”)와 연수 제대(예정) 군인(이하 “을”) 상호간 연수운영에 관해 필요한 사항을 정하고 이를 성실하게 준수할 것을 약정함을 그 목적으로 한다.
제2조(기간 등)	연수기간은 부터 까지로 하며, 근무장소는 연수 참여업체로 하되 변경할 경우 사전에 상호 협의한다. “갑”은 “을”의 전공과 희망을 고려하여 배치하고, 다양한 중소기업 현장 경험을 쌓을 수 있도록 기회를 제공하도록 노력한다. 근무시간은 1일 4시간이상을 원칙으로 한다.
제3조(“을”의 의무)	“을”은 연수참여를 성실하고 근면하게 수행하며 사규 등 제반 수칙을 준수하고 연수 도중 알게 된 “갑”의 기밀을 누설하지 아니한다. 중환 종료후에는 10일이내에 활동보고서를 작성, 업체의 확인을 받아 소속대학에 제출하여야 한다.
제4조(교육비)	“갑”은 “을”의 소속대학과 협의하여 정부지원 교육비(원)외에 교육에 소요되는 교통비, 중식비 등을 (원/주 또는 일) 추가 지급할수 있다.
제5조(약정의 해지)	연수를 중단해야 할 사유가 있을 때에는 약정 당사자간의 협의에 의해 해지할 수 있다. 중도 중단한 경우 정부지원 교육비 지급 금액 산정기준은 “중소기업 체험활동 운영 매뉴얼”에 따른다. 아울러 지체없이 “갑”은 지방 중기청 또는 소속 대학에 이를 통보한다.
제6조(기타)	이 약정서에 명시되지 아니한 사항에 대하여는 상호 협의 및 중소기업 체험학습 운영 매뉴얼에 따른다.
본 약정서는 2부를 작성하여 “갑”, “을”이 기명 날인한 후 각각 1부씩 보관하며 사본(상해보험 처리용)을 지방 중기청에 제출한다.	
200 년 월 일	
갑(연수업체) 대표자 (인)	을(제대(예정) 군인) (인)

자) 오리엔테이션

오리엔테이션은 제대군인지원센터에서 체험사업에 참여하는 제대군인들을 대상으로 이루어지게 된다. 오리엔테이션은 사전상담과 기업배정을 담당하였던 전문컨설턴트가 해당 제대군인 인턴직원들이 연수를 하게 될 중소기업의 일반적인 사항, 인턴제공 직종, 인턴직원의 담당 업무 등 해당 연수기관의 특

수성을 제대군인 인턴직원들에게 교육시킴으로서 충분히 준비하도록 하자는 것이다. 아울러 최소 6개월의 인턴기간 동안 제대군인들이 경험하게 될 인턴 내용들을 소개한다. 운영 방식은 다양하게 고려될 수 있다. 이미 컨설턴트가 제대군인 인턴직원과 연수기관에 동행 탐방하여 불안감을 최소화하거나 연수기관의 인턴담당자에 의한 회사를 설명하도록 하는 방법 등 다양하다.

차) 연수기관의 인턴십 프로그램 운영

제대군인들이 연수기관에서 인턴직원으로서 전문능력을 습득하게 된다. 연수기관과 주무부처, 연수기관과 인턴직원 간에 이루어졌던 협약과 약정에 의거하여 연수기관이 마련한 인턴십 프로그램이 6개월가량 이루어지게 된다. 인턴십 프로그램은 제대군인들로 하여금 전문능력 향상과 연수기관으로의 취업에 목적이 있다. 따라서 연수기관이 인턴십 프로그램을 내실있게 운영하도록 제대군인지원센터와 주무부처의 지속적인 모니터링이 필요하다. 모니터링을 위한 다양한 수단을 강구할 수 있는데, 제대군인지원센터의 전문컨설턴트들이 연수기관에 주기적으로 방문하여 인턴직원들과 면담을 하도록 하는 방법, 인턴직원들로 하여금 인턴기간 동안 정기적으로 인턴개인보고를 작성하도록 하는 방안, 정기적인 연수기관 인턴담당자들과의 회의를 통해 제대군인 체험사업 운영의 어려움에 대해 청취하는 방안 등을 고려할 수 있다.

카) 운영 지원

제대군인 체험사업 운영과 관련하여 주무부처의 이해당사자들에 대한 지원을 연수기관에 대한 지원, 제대군인에 대한 지원, 제대군인지원센터에 대한 지원으로 구분하여 볼 수 있다. 먼저, 연수기관에게 ①연수기관(1인당 월 30만원), ②연수기관 연수 관리비(2인 기준 월 20만원), ③연수기관 담당자 수당(2인 기준 월30만원), ④ 인턴직원에 대한 상해보험, ⑤채용기업에게 매월 60만원 지급(1년간 720만원)을 지원하는 방안을 고려할 수 있다. 둘째, 인턴직원 개인에게는 인턴(교육) 수당으로 월50~60만원을 지급하고 인턴 수료자들에게 중소기업으로의 채용을 최대한으로 지원한다. 셋째, 제대군인지원센터

에 대해서는 우선적으로 인력의 지원이 급선무이다. 이를 위한 예산지원의 확대가 불가피하다.

타) 개인별 평가 및 채용여부 결정, 통지

6개월간 연수기관에서 인턴에 대해 개인별 평가는 6개월 동안 인턴으로서 참여도가 어느 정도였으며, 당사자가 전문능력이 어느 정도로 향상되었는지를 평가하는데 주안점을 두게 된다. 결국 이러한 평가를 통해 주무부처에서는 제대군인 체험사업이 제대군인들로 하여금 전문능력을 어느 정도로 향상시키는지를 평가하는 지표로 활용할 수 있을 것이다. 아울러 연수기관 및 여타의 중소기업에서는 해당 제대군인 인턴직원에 대한 연수기관의 평가를 통해 채용 여부를 결정하거나 다른 중소기업에 취업하고자 할 때 증빙자료로서 기능을 할 수 있을 것이다.

파) 연수기관의 종합평가/정산, 부처의 결과보고서 접수

제대군인 체험사업에 참여하였던 연수기관들로부터 6개월간 사업 참여에 대한 종합평가서는 연수기관과 부처간 협약이 공식적으로 종료되는 것을 의미한다. 제대군인들의 전문능력을 향상시키기 위해 연수기관에서 제공한 인턴십 프로그램과 인턴 참여 제대군인들의 전문능력 제고 등을 종합적으로 고려하고, 연수기관의 일반직원들, 최고경영자 등의 의견을 수렴하여 수록할 필요가 있다. 이러한 연수기관들의 결과보고서를 부처는 접수하여 당해연도 제대군인 체험사업에 대한 평가를 통해 그 성과와 문제점을 기초로 차기년도의 사업에 반영할 내용들을 추출할 수 있을 것이다.

3) 제대군인 취업지원 프로그램 운영을 위한 지원 방안

중소기업과 연계된 취업지원 프로그램을 성공적으로 운영하기 위해서는 제대군인 관련 부처, 중소기업 관점에서 다음 과제를 추진해야 한다.

제대군인 관련 부처 관점에서 추진해야 할 세부 추진 과제를 살펴보면, 첫째, 제대군인이 개인의 직무 수행 능력을 향상시킬 수 있는 프로그램에 적극 참여하기 위해서는 취업지원 프로그램 참여를 의무화하는 한편, 현실적으로 참여할 수 있도록 일정 기간의 ‘군 복무 면제 기간’을 확보하는 것이 필요하다. 선진국의 경우에는 제대군인이 취업 의지를 가지고 구체적인 취업 계획을 수립하도록 유도하여, 취업 의지 정도와 취업 계획의 구체성에 근거하여 취업지원 정도를 결정하고 있으며, 이를 위한 제도적 장치를 마련해야 한다. 예를 들면 독일 연방군에서는 복무 기간, 지원 조건에 따라 지원금 최고 한도, 직업교육 이수 기간, 복무 면제 기간 등을 차별화하여 운영하고 있으며, 프랑스는 면접 평가를 통하여 제대군인의 취업 의지와 취업 계획의 구체성을 분석하여, 제대 전 단계별로 직업교육 기간, 지원 금액, 직업교육 참여 프로그램 등을 결정하고 있다. 심층 면담조사 결과에 따르면 제대 군인이 취업지원 프로그램에 적극 참여하고자 하는 의지가 있다 하더라도 소속된 군 부대의 사정에 따라 어렵다는 의견이 제시되었으며, 특히 정원 외 인력으로 인정받지 못하는 경우가 있어 체계적으로 참여하기 어려운 실정이다. 결국 제대 후 노동시장 경쟁에서 경쟁력을 갖기 위해서는 기업에서 요구하는 능력을 갖춰 경쟁할 수 있도록 적극 지원해야 한다.

이런 맥락에서 제대(예정)군인의 전문성 향상을 위한 프로그램 참여와 관련된 법률은 중소기업인력지원특별법 제17조 (전역예정자의 중소기업 현장연수) 등으로 이에 대한 적용 범위를 확대한다면 전역예정자에 대한 지원 범위를 넓힐 수 있다.

<표 III-6> 제대군인의 인턴십 프로그램 관련 법률 개선(안)

중소기업 인력지원 특별법제 17조	제17조 (전역예정자의 중소기업 현장연수) 군인사법 제46조의2에 따른 직업보도교육의 대상이 되는 전역예정자는 직업보도교육의 일환으로 중소기업 사업장내에서 유급의 현장연수를 받을 수 있다.	제17조 (전역예정자의 중소기업 현장연수 및 인턴십) 군인사법 제46조의2에 따른 직업보도교육의 대상이 되는 전역예정자는 직업보도교육의 일환으로 중소기업 사업장내에서 유급의 현장연수 및 인턴십을 받을 수 있다.
-----------------------------	---	---

둘째, 제대군인의 직업의식 전환 프로그램을 개발하여 운영해야 한다. 제대군인의 취업 요구와 현장 직무능력 수준 등을 분석한 결과 노동시장과의 양적 질적 mismatching이 발생하고 있으므로, 이를 개선하기 위한 직업의식 전환 프로그램이 필요하다. 특히 평생 동안 5-7회 전직하고 평생직장이 아닌 평생 직업으로 패러다임이 전환되는 상황에서 전역 후 제 2의 인생을 성공적으로 살기 위한 경력 관리 능력을 향상시켜야 한다.

셋째, 제대 군인의 경력을 효과적으로 관리하고, 기업에서 제대군인의 능력을 효과적으로 파악할 수 있는 다양한 신호기제를 개발하여 운영하여야 한다. 군에서의 경력이 기업에서 요구하는 능력과 어떻게 연계되거나 인정받을 수 있는지를 제도적으로 마련하되, 학점보다는 통용성과 신뢰성이 높은 자격제도나 인증제도와 연계될 수 있는 제도가 운영되어야 한다.

중소기업이 추진해야 할 과제는 첫째, 우수 인력이 절대적으로 필요로 하는 중소기업은 우수 인력 확보를 위한 투자 마인드를 제고해야 한다. 이를 위하여 군산협력을 통하여 군의 우수 인력이 기업에서 요구하는 현장 실무 능력을 키울 수 있도록 적극 지원해야 함과 동시에 우수 인력이 중소기업에 지속적으로 근무할 수 있는 인센티브 또한 제공해야 한다. 물론 우수 제대군인이 일정 기간 동안 해당 기업에서 근무할 수 있는 제도적 장치 또한 마련되어야 한다.

둘째, 제대군인 관련 부처에서 운영되고 있는 인력 정보 체계(예: 제대군인지원센터의 인력 정보 시스템 등)를 적극 활용하고, 제대군인이 가진 장점을 극대화하여 활용하는 인사 체계 또한 구축해야 한다. 특히 제대군인의 경우 직업 보도 기간을 잘 활용하여 해당 제대군인의 현장 실무 능력을 검증한다면 기업은 우수한 제대군인 인력을 확보할 수 있다.

참고문헌

- 갈원모 외(2001). 「안전관리자 직무분석과 효율적 교과목 선정에 관한 연구」. 『안전경영학회지』, Vol. 3. No. 3.
- 고혜원 외(2004). 『국가유공자 취업보호 효율화 방안 연구』. 한국직업능력개발원.
- 교육인적자원부 외(2006). 『제2차 국가인적자원개발기본계획 2006년도 시행계획』.
- 국가보훈처(2004). 『선진각국의 보훈조직과 제도』.
- 국가보훈처(2006). 『중·장기복무 제대군인 취업률 분석 보고』.
- 국가보훈처(2006). 『제대군인 지원을 위한 중장기 기본계획(안)』
- 기획예산처 보도자료(2006.4.7). 성과 없는 해외인턴 지원사업 '07년 예산부터 지원중단
- 김수원·장홍근·이기성(2005). 『청소년직장체험프로그램 사업의 효과성 조사』. 한국직업능력개발원.
- 노동부(2005). 『'05년 청소년직장체험프로그램 시행 지침』.
- 노동부·교육인적자원부·산업자원부·기획예산처·중소기업청(2006). 『해외취업 촉진대책』.
- 육군본부(2005). 『제대군인 복지 중·장기 종합발전계획』.
- 이정표 외(2005a). 『사회취업 연계를 위한 군 경력관리 및 인정 방안』. 한국직업능력개발원.
- 이정표 외(2005b). 『제대군인을 위한 민간기업 적합직종 발굴 방안』. 한국직업능력개발원.
- 중소기업청(2005). 『'05년 중소기업 체험학습 사업 운영매뉴얼』.
- 제이앰커리어(2006). 『국방부 전직지원프로그램 안내』.

제3주제:

2006년도 군인적자원개발 관련
군 교육훈련 학점인정
시범사업 경과 및 계획

신 중수(한국교육개발원)

**2006년도 군인적자원개발 관련
군 교육훈련 학점인정 시범사업 경과 및 계획**

I. 목적

- 군 복무 중의 교육훈련, 자기 주도적 학습을 통해 습득한 지식 등에 대한 사회적 인정체제 구축
 - ※ 평가인정을 거쳐 학점은행제 또는 대학의 학점으로 인정
- 군 복무를 통해 개인능력이 향상될 수 있도록 지원함으로써 군의 자질 향상과 제대 후 국가·사회발전에 기여
 - ※ 매년 현역병 27만명, 간부 1만 6천여 명이 사회로 배출

II. 추진경과

- 인적자원개발회의에 군 인적자원개발 의제 제안 : '04. 11. 25
- 군 인적자원개발 정책추진 공동 협약식 : '04. 12. 22
 - 대상 : 10개 정부부처/관계기관 기관장
- 군 인적자원개발 추진기획단 구성·운영 : '04. 12. 16 ~ '05. 12.
 - 정책연구 및 회의를 통해 군 인적자원개발 종합계획 수립
- 군 인적자원개발 종합계획 심의·의결(제3차 인적자원개발회의) :

'05. 7.

- 민·관·군으로 구성된 '군 교육훈련 평가위원회'를 구성·운영
- 학점 인정이 가능한 분야를 선별하여 평가·인정

□ 제2차 국가인적자원개발 추진계획 대통령보고 : '05. 12. 18

- 군 복무 중 중단 없는 학습여건 조성 및 인프라 구축
- ※ e-러닝으로 재학 중인 대학, 사이버대, 방송대 등 학점취득 지원(연 6학점이내)
- ※ 고졸병사 및 부사관의 학위 취득을 위한 학점은행제에 의한 학위취득 지원
- ※ 군 복무 중 학점당 등록이 가능하도록 병역법 및 교육법 개정

□ 군 교육훈련평가위원회 구성 : '06.1.13

- 위원수 : 17명
- 교육부, 국방부, 교육개발원, 직능원, 대교협, 전문대협, 원격대, 방통대, 평가전문가 등으로 구성



- ※ 군 교육훈련평가위원회 기능 및 역할**
- 군 교육훈련과정에 대한 학점인정기준 및 평가지표 개발
 - 군 교육훈련과정 평가
 - 학점인정에 관한 정책 및 제도 심의
 - 학점인정에 관한 구체적인 내용 및 절차 등 심의

III. 주요 추진 사업

□ 군 교육훈련 실태 파악

- 관련 전문가 등으로 구성된 팀에 의한 군 교육훈련 현황 점검
- 서류 및 현장 방문 평가를 통하여 군의 특수성과 학점인정이라는 보편성과의 교류 가능성 점검

□ 군 복무 중 학습경험에 대한 학점인정기준 등 수립

- 군 교육훈련과정에 대한 취득학점 인정기준 마련
- 인정된 학점의 대학 및 학점은행제 적용방안

□ 군 교육훈련과정에 대한 학점인정 제도적 기반 마련

- 관련 법률 개정 : 고등교육법 및 병역법
- ※ 군 복무 중 취득한 학점의 인정에 대한 제한 폐지
- 군 교육훈련과정 중 평가인정 대상기관 선정
- ※ '06년 하반기 평가인정 시범운영

□ 군 교육훈련 개선 컨설팅

- 전문가 팀에 의한 군 교육훈련 컨설팅 업무를 실시
- 컨설팅을 통하여 군내 교육훈련의 질 향상 도모

□ 사업별 추진일정

추진 사업명	추진 일정	주요 추진내용
군 교육훈련 실태조사	'06.3 ~4	· 평가기준 및 지표 시안 개발 · 군 교육훈련실태 현지 실사
평가인증기준 및 지표 개발	'06.4 ~6	· 실태조사결과를 반영 평가지표 확정 · 세미나 및 협의회 개최 등
서면 및 현장 평가 실시	'06.7 ~8	· 신청 병과학교 대상 서면평가 실시 · 현장방문 평가 실시
평가인증 시범운영	'06.9 -	· 시범운영기관 및 프로그램 평가인증 · 운영결과 평가 및 개선방안 수립
학점인증기반 조성	'06.4 ~12	· 학점인증기준 설정 · 관계법령 및 대학 학칙 개정

IV. 사업 추진체제

□ 각 시행기관 주체별로 업무분담 추진체제 구축

▶ 정부(교육부, 국방부)

- 각 교육단계별로 적정 교육과정 표준화 및 규정을 마련
- 학점은행제와 관련된 정책 및 제도 마련
- 학점인증 프로그램 평가도구를 개발하고 이를 관리 운용
- 군내 학점은행제 정책을 수립하고 추진

- 군 교육훈련 평가위원회 운영 및 관리

▶ **한국교육개발원**

- 군 교육훈련평가 위원회 운영 관련 업무 주관
- 군 교육훈련 평가기준 및 지표 개발
- 군 교육훈련평가 세부 사업계획 수립 및 집행

V. 사업별 세부 추진경과 및 향후 계획

□ **군 교육·훈련 실태 조사 : '06.3.~5.**

- 일선 군 부대 현장 방문
 - 사이버 학습방 등 군내 학습시설 및 운영실태 견학
- 각 군 병과학교 등 교육·훈련기관 방문
 - 시설·설비, 교육과정, 강사요원 등 교육·훈련실태 파악
 - 군 관계자 의견 청취
- 각 군 병과학교 등 교육·훈련기관 실태 조사
 - 군 교육훈련 평가인정 기준 및 지표(안) 파일럿 조사

□ **군 교육·훈련 평가인정 기준 및 지표(안) 개발 : '06.4.~6.**

- 군 교육훈련 전문가 회의
 - 군 교육훈련 실태조사 결과 분석 반영
- 군 교육훈련 관계자 협의
 - 군 교육훈련 관계자 의견 수립

□ **군 교육·훈련 평가인정 기본계획 수립 : '06.6.16**

- 군 교육훈련평가위원회 심의
 - 군 교육훈련 평가인정 기준 및 지표 확정
 - 군 교육훈련 시범 평가인정 계획 확정

□ **군 교육·훈련과정 평가인정: '06.7.~8.**

- 국방부에서 추천한 우수 군 교육·훈련과정을 대상으로 평가하되 대학 수준에 부합하는 과정에 한하여 시범 인정
 - 군 교육훈련기관 시범 평가 실시 : '06.7.~8.
 - 평가결과 확정 : '06.8.
 - 군 교육훈련기관 평가인정 시범운영 : '07.1.~
- 군 교육훈련에 관한 심층적 분석 및 연구 등을 거쳐 학점인정을 확대하는 방안을 중·장기적으로 추진
 - 비행식 학습(부대훈련 등) 인정
- 군 복무 중 각종 경력에 대한 평가인정 및 학점인정
- 군 경력의 통합적 인정을 위한 매트릭스 개발 등

□ **군 복무 중 '학점취득'이 가능하도록 제도 개선**

- 군 복무 중 현역 병사가 학점을 취득하고, 그 학점을 인정받을 수 있도록 하기 위하여 의원입법에 의한 관계법률 개정

법 률	내 용	비 고
병역법(제73조)	○ 군 입영 휴학자가 복무 중에 취득한 학점을 인정할 수 있는 근거규정 신설	조성태의원
고등교육법 (제23조)	○ 군 복무 중 취득한 학점을 학칙이 정하는 바에 따라 인정할 수 있는 근거규정 마련 - 군 복무중 국내·외 학교에서 취득한 학점 - 평가인정된 군 교육·훈련과정을 이수하고 학점인정등에 관한 법률에 의거 인정받은 학점	최재성의원
학점인정등에 관한 법률(제3조)	○ 군 교육·훈련과정에 대한 평가인정 근거 규정 마련	“

※ 관련법률 개정안이 현재 의원입법으로 발의되어 소관 상임위에 제출되어 있으며, 정기국회에 상정 처리 추진

- 법률개정에 따른 대통령령 등 하위법령 정비 및 대학의 학칙개정 지도

□ 시범 운영 기관 모니터링 및 개선 컨설팅

- 시범 평가인정 기관 실태 조사 : '06.11월~12월
- 시범 운영 실태 조사 결과 분석 : '06.12월
 - 군 교육훈련 개선 컨설팅
 - 군 교육훈련 평가인정 사업 개선 방안 마련

- 붙임 1. 군 교육훈련 학점인정을 위한 평가인정 경과 1부.**
2. 군 교육훈련 평가인정 사업 중·장기 계획 1부.

<붙임 1>

군 교육훈련 학점인정 시범운영을 위한 평가인정 경과

1. 평가의 목적 및 기본 원칙

가. 평가의 목적

- 군 복무중에 경험한 교육훈련을 대학(교)의 학점 또는 학점은행제의 학점으로 인정
- 군 복무중에도 중단없는 학습 여건을 조성하여 병사로서의 능력 향상 및 개인의 자기계발 기회 제공

나. 평가의 기본 원칙

- 평가의 객관성, 공정성, 전문성 확보
- 군 교육훈련과정 중에서 대학 수준에 부합하는 과정에 한하여 평가인정을 실시
- 평가를 토대로 군 교육훈련과정의 질적 수준 제고

2. 세부 추진 경과

- 군 교육훈련 평가인정 기본계획 수립(교육인적자원부) : 2006. 6. 30.
- 군 교육훈련 평가인정 세부 계획 통보
 - 일자 : 2006. 7. 1.
- 평가인정신청 설명회 개최
 - 일시 : 2006. 7. 5. 14:00 ~ 18:00
 - 장소 : 본원 제1회의실(신관 210호)
 - 참석자 : 육·해·공군의 총 6개 군 교육훈련기관 관계자 30명

- 현장방문평가단 구성 및 위촉
 - 기간 : 2006. 7. 25. ~ 8. 1.
 - 평가위원 구성: 대학교 교수 24명, 전문대학 교수 15명, 산업체 전문가 1명, 국방부 4명, 교육인적자원부 1명, 군 교육훈련평가위원회 3명, 한국교육개발원 6명
 - 평가위원 위촉: 전종갑(서울대 교수) 외 53명
- 현장방문평가 실시
 - 기간 : 2006. 8. 4. ~ 8. 10.
 - 평가대상 : 육·해·공군 총 6개 군 교육훈련기관의 46개 특기(기술)병과정
 - 평가결과 정리 : 2006. 8. 11. ~ 2006. 8. 18.
- 현장방문평가단 협의회
 - 일시 : 2006. 8. 21. 10:00~13:00
 - 장소 : 한국교육개발원 학점은행센터 대회의실
- 군 교육훈련 평가인정(안) 수립 : 2006. 8. 23.

3. 평가대상 및 내용

가. 평가 대상

<표 1> 2006년도 군 교육훈련 평가인정 신청기관 및 과정 내역

구분	기관명	신청 과정수	소계
육군	육군종합군수학교	23	29
	육군정보통신학교	6	
해군	해군기술병과학교	3	7
	해군정보통신학교	4	
공군	공군기술학교	8	14
	공군정보통신학교	6	
계		50	

※ 신청대상은 시범운영을 감안하여 육·해·공군 예하 군 교육훈련기관 중 국방부장관이 추천한 우수 병과학교(과정)로 한정

나. 평가 내용

- 교육과정 및 수업(3개 평가항목, 9개 평가지표, 18개 평가문항)
 - 수업 및 평가, 수업의 질 제고, 교육과정 편성 및 운영
- 교육여건(2개 평가항목, 7개 평가지표, 9개 평가문항)
 - 교육시설, 행정지원
- 교강사 및 학습자(2개 평가항목, 6개 평가지표, 9개 평가문항)
 - 교강사의 자격, 학습자 지원
- 질 관리 시스템 및 특성화 전략(2개 평가항목, 3개 평가지표, 4개 평가문항)
 - 학사운영의 질 관리, 교육훈련기관 특성화 전략

4. 현장방문평가의 진행

가. 평가단 구성

- 구성 원칙
 - 대학(교) 교수 등 해당 분야 전문가, 군 교육훈련평가위원회 위원, 군 교육훈련평가 연구진 등으로 구성
 - 평가단은 전공 평가위원과 기관 평가위원으로 구분되며, 기관당 최소 5인 이상의 평가위원으로 구성
 - 신청과정별 전공 평가위원은 교수 등 해당 분야 전문가 3인으로 구성하되, 4년제대학교와 2년제 전문대학 소속 교수를 2:1 또는 1:2의 비율로 구성하여 학문적 특성뿐만 아니라 현장 전문성을 기반으로 평가할 수 있도록 평가단 구성(단, 항공관제, 의료기기 등 대학교에만 해당학과가 설치되어 있거나 또는 전문대학에만 설치되어 있는 경우에는 예외)
 - 기관 평가위원은 군 교육훈련평가위원회 위원과 군 교육훈련평가 연구진을 대상으로 최소 2인 이상으로 구성

- 세부 평가단 구성 :
 - 육군 평가단 : 고희일(한국교육개발원 원장) 외 29명
 - 해군 평가단 : 이종재(군 교육훈련평가위원회 위원장) 외 21명
 - 공군 평가단 : 이종재(군 교육훈련평가위원회 위원장) 외 27명

나. 현장방문평가 실시

- 평가일정 : 2006. 8. 4.(금) ~ 10.(목)
 - 평가대상 기관 및 학습과목 : 육·해·공군의 총 6개 군 교육훈련기관
50개 특기(기술)병 과정
 - 육군 : 육군종합군수학교(23개 과정), 육군정보통신학교(6개 과정)
 - 해군 : 해군기술병과학교(3개 과정), 해군정보통신학교(4개 과정)
 - 공군 : 공군기술학교(8개 과정), 공군정보통신학교(6개 과정)
- 평가결과
 - 육·해·공군 총 6개 군 교육훈련기관에서 신청한 50개 특기(기술)병 과정
중 육군의 2개 과정, 공군의 2개 과정은 교육과정 미흡으로 인하여
평가인정(안)에서 제외

5. 평가방법

- 체크리스트를 활용한 평가
 - 평가위원용 체크리스트에 의해 서면 심사 및 현장 실사를 병행하여 평
가 실시
 - 체크리스트 평가문항은 가/부에 의한 절대 평가문항과 3단계 또는 5
단계 척도에 의한 절대평가 문항으로 구성
- 서면 심사
 - 『군 교육훈련 학점인정 시범운영을 위한 평가편람』을 토대로 작성한
평가인정 신청서 및 평가자료를 토대로 서면 내용의 적절성 여부 심
사

○ 현장 실사

- 신청과정 운영에 필요한 강의실, 실습실, 실습기자재 등 시설·설비에 대한 현장 실사

6. 평가인정 판정기준

□ 평가인정 판정기준

- 가/부에 의한 절대평가 문항(법적기준 평가)
 - ‘부’ 판정을 받으면 해당 과정은 부적합 판정
- 3단계 또는 5단계 척도에 의한 절대평가 문항
 - 각 과정에 대한 평가위원들의 총점 평균이 119점(70%) 미만인 경우 해당 과정은 부적합 판정(총 170점 만점)

7. 평가결과

<표 5> 2006년도 군 교육훈련 평가결과

구분	기관명	신청 과정수	탈락사유별 과정수			평가인정(안)
			총점미 달	교재 및 내용 부적합	소계	
육군	육군종합군수학교	23	1	1	2	21
	육군정보통신학교	6	-	-	-	6
해군	해군기술병과학교	3	-	-	-	3
	해군정보통신학교	4	-	-	-	4
공군	공군기술학교	8	-	1	1	7
	공군정보통신학교	6	-	1	1	5
계		50	1	3	4	46

<참고>

- ① 각 군 정보통신분야의 경우, 평가인정 신청 전과정이 모두 인정되는 결과가 나타남(공군정보통신학교의 항공교통은 정보통신분야에서 제외). 각 군의 정보통신분야 평가위원 평가체크리스트를 분석한 결과, 군내 정보통신학교의 교육훈련과정은 수업내용, 시설·설비 등 제반 교육여건이 대학 수준에 부합할 뿐만 아니라 시설·설비 면에서도 우수함.
- ② 평가의견 중에는 대학 등 외부 민간 전문기관 또는 전문가 집단과의 지속적인 교류 협력이 필요하다는 의견이 있음

<붙임 2>

군 교육훈련평가인정 사업 중·장기 계획(안)

1 군 교육훈련평가인정 시범운영기(2006년)

평가인정 시범운영

- 군내 학교교육기관의 교육훈련 중 체계적이고 질적 수준이 높은 프로그램을 선정하여 평가인정
- 평가인정 시범운영에 대한 모니터링 및 개선 요구 분석

군내 우수 교육훈련 분석 및 컨설팅

- 군내 학교교육기관의 다양한 교육훈련과정에 대한 각계 전문가 분석을 통한 컨설팅 제공 및 군교육훈련의 질적 향상 도모

학점인정 기반 확립

- 군 교육훈련에 대한 대학의 학점인정을 위한 고등교육법 개정
- 군 교육훈련 학점인정에 관한 민·관·군 협약 체결

2

평가인정을 통한 군 교육훈련 혁신기(2007년)

□ 전문가 컨설팅을 통한 새로운 교육훈련 모델 제시

- 민·관·군 각계 전문가 컨설팅을 통한 군내 학교교육기관의 교육훈련의 질적 수준 제고
- 군내 학교교육기관의 교육훈련 중 우수 프로그램을 발굴하여 교육훈련의 새로운 모델 제시 및 개선 유도

□ 평가인정 시범운영 확대

- 군 학교교육기관의 우수 프로그램에 대한 평가인정 시범운영 확대

□ 학점교류 기반 확립

- 군 교육훈련 평가인정에 따른 학점과 대학의 학점 간 교류 확대
- 군 교육훈련 학점인정에 관한 협약 대학(교) 확대

3

군 교육훈련평가인정 확대기(2008~2010년)

□ 비형식 학습(부대훈련 등)으로의 평가인정 확대

- 군 부대내 비형식 학습(부대훈련, 정신교육 등)에 대한 학점인정 및 평가인정 기준 개발
- 비형식 학습에 대한 학점인정 및 평가인정 기준을 통한 군 교육훈련 내실화 유도

□ 군 교육훈련의 유기적 통합 촉진 및 우수 인적자원 개발·육성

- 군 교육훈련의 형식 및 비형식 학습(학교교육과 부대 훈련)에 대한 평가인정을 통한 유기적 통합 유도

- 군 교육훈련의 유기적 통합 촉진을 통하여 군내 우수 인적자원 양성 시스템 구축 및 전투력 극대화 도모

군 인적자원의 지속적 평생학습 여건 조성

- 군 교육훈련에 대한 학점인정을 통한 자기 주도적 평생학습의 동기 부여 및 장병의 능력개발 기회 확대

4	평가인정을 통한 군 평생학습 조직화 (2011~2012년)
----------	---

군 복무 중 각종 경력에 대한 평가인정 및 학점인정 기준 마련

- 분대장 등 직책별 직무수행능력 등을 평가하여 평가인정 및 학점인정 표준 마련

군 경력의 통합적 인정을 위한 매트릭스 개발

- 군 교육훈련 및 경력의 체계적·위계적 분석 및 표준 과업 체시를 통한 표준 매트릭스 개발
- 표준 매트릭스를 통한 통합적 학점인정 및 군 교육훈련의 체계적 운용

군 교육훈련의 사회적 연계를 위한 군의 평생학습 조직화

- 군내 지속적인 평생학습을 통한 개인의 자질 및 능력 향상
- 군 교육훈련에 대한 능동적·자발적 참여 유도를 통한 군 인적자원의 전투력 강화
- 우수 군 인적자원 개발을 통한 사회적·국가적 우수 인적자원 양성

- 군에 대한 사회적·국가적 인식 변화를 통한 우수자원 유입·확보
 - 군 교육훈련에 대한 사회적·국가적 인식 변화를 통하여 우수 병력의 안정적 수급 및 국방력 증강 도모

<제4주제>

기업 연계형 직업훈련의 운영 사례

- 제대군인 대상 삼성중공업 직업기술연수생 사례

박종현(삼성중공업)

발표자료



[삼성중공업 기술인수원 = “본원”]

[제대군인 취업관련 경쟁력 제고사업 = “본사업”]

목 차

1. 본원과 본사업 조인 배경 및 현황

2. 제대군인 취업 후 상담내용

3. 본사업에 대한 본원의 담당자 의견

1. 본원과 본사업의 조인 배경 및 현황

차 수	'06년 4차	'06년 5-1차	'06년 5-2차
교육기간	'06.07.26 ~ '06.09.25	'06.10.10 ~ '06.12.11	'06.07.26 ~ '07.01.29
지 원	16명	7명	5명
인 과	6명	1명	2명
취 업	6명	현재 교육중	현재 교육중
퇴 사	3명	-	-

1. 본원과 본사업의 조인 배경 및 현황



과업비 30% 인과분배 하였지만, 지출비 대비와 지원자 기본요건 불만족자 인과 배의 불확실성

1. 본원과 본사업의 조인 배경 및 현황

* 직종분석

직종	CO2 용전	멤브레인 티그용전	선채 조련	전기	유공안	선박 도장	계
인원	8명	6명	6명	2명	2명	2명	28명

* 연령분석



* 지역분석



2. 제대군인 취업 후 상담내용

성명	나우종	원상재	장운경	김대성	최영복	이진
직종	유공안	유공안	선체 조립	전기	전기	멤브레 인티그
교육기간	2개월	2개월	2개월	2개월	2개월	3개월
배치회사	거상 기업	거상 기업	명성 기업	운일 기업	일운 기업	동인 산업
퇴사사유	근무중	군무원 시험	선배와 싸움	적성	근무중	근무중

3. 본사업에 대한 본원의 담당자 의견



3. 본사업에 대한 본원의 담당자 의견



부록

1. 삼성중공업과의 중·장기복무제대군인 직업기술연수생 참가사업

국가보훈처는 삼성중공업과 중장기복무제대군인 직업기술연수생 참가사업을 공동 추진하고 있다. 본 사업을 추진하게 된 배경은 군 현대화 추진에 따른 중장기 제대군인 증가로 이들에 대한 취업기회 확대를 위해 조선업종 직업훈련생 양성기관의 협조를 받아 기존 직업훈련생들과 동등한 교육기회를 부여하는 것이다. 2004년 현재 5년 이상 중장기 군복무 후 전역자는 5,869명에 달하고 있다. 이중 5~10년 군복무 전역자는 2,827명(48.2%)이나 취업은 618명(10.5%)에 불과하고 있는 상황을 개선하기 위해 2005년 12월 국가보훈처와 중소기업협동조합중앙회가 주관하는 제대군인 취업알선을 검토하였고, 2006년 1월 실무추진팀장의 삼성중공업 방문, 기능인력 양성 현황 파악이 이루어졌으며, 동년 2월 미취업 중장기 제대군인 지역별 현황을 조사하였고, 동년 4월 삼성중공업 기술연수원을 방문하여, 직업훈련생 과정에 입과 가능성 검토를 요청하였다. 그 결과 1단계로 사업화 가능성 타진 차원에서 소규모 인원(지원자 중 삼성중공업에서 선발)을 대상으로 한 사업모델을 개발하여 제대군인과 삼성중공업 협력사의 요구 수준에 대한 매칭여부와 중장기 제대군인의 기능 숙련 및 현장적응 능력을 검토하기로 하였고, 중소기업협동조합중앙회는 제대군인 모집 및 관련 분야를, 삼성중공업은 삼성중공업연수원의 수용 계획 및 운용분야를 담당하기로 사업 추진 업무분장에 대해 협의하였다. 또 삼성중공업은 교육생에 대한 지원, 복리후생, 교육비 등을, 중소기업협동조합중앙회는 제대군인 모집 홍보에 대해 사업비를 분담하기로 하였다.

이 사업을 통해 제대군인의 안정적인 취업기회 제공으로 국가적인 현안문제 해결에 기여하고, 군 생활을 통해 체험한 강인한 적응능력과 정신력을 가진 우수인력을 확보하며, 직업훈련생 지원인력 부족 문제 해결 등의 효과가 있을 것으로 기대된다. 한편, 2006년도 삼성중공업 직업훈련생 차수별 모집인원 계획은 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 2006년 삼성중공업 연수원의 직업훈련생 차수별 모집인원

단위: 명

교육기간	1차	2차	3차	4차	5차	6차	계
	1.12-3.13	3.16-5.15	5.22-7.24	7.27-9.26	10.2-12.1	12.7-2.6	
용접	104	99	-	60	50	50	363
특수용접	-	-	-	미정	미정	미정	-
선체조립	28	-	60	40	40	40	208
전기	25	29	30	30	30	30	174
유공압	13	17	20	20	20	20	110
도장 (1개월)	10	10	-	2	-	20	60
계	180	155	110	170	140	160	915

2. 관련 기술인력 양성과정 현황

가. 조선분야 기업 연계형 취업지원 프로그램의 실례

국가경쟁력 강화 및 국가 발전을 위한 핵심 전략으로서 국가 인적자원개발 및 관리의 중요성이 부각되고 있다. 특히 징병제하에서 한국의 군 인적자원개발은 군 전투력 향상과 국가 경쟁력 제고에 중요한 요인이 되고 있다. 조선분야 기업 연계형 취업지원 프로그램의 실례는 군 인적자원의 효율적 취득 및 배치 체계 구축을 위한 일환으로서, 조선산업의 인적자원개발현황 중 현장인력 양성과정을 검토하였다.

조선분야의 각 기업은 기술교육원을 운영하여 직업을 필요로 하는 예비직업인을 모집하여 양성회사와 관련협력 회사가 맞춤형 기술교육을 실시하고

있으며, 직무기초교육과 인성교육, 현장훈련을 실시하여 생산현장의 조기 적응에 목표를 두고 있다. 기술교육원은 교육원 지원자격 요건으로 고졸 및 동등학력 또는 전문대졸 이하의 학력과 회사별로 만40세 이하부터 만 28세 이하의 나이를 요구하고 있으며, 병역필 또는 면제자이면 지원이 가능하다. 다만, CAD분야의 경우에는 전문대졸 이하의 관련학과를 졸업하고, Auto CAD 활용능력 보유자를 선발하며, 여성도 지원이 가능하다.

양성직종으로는 도장, 용접, 선체조립, 전기, 기계, CAD분야의 인력을 양성하고 있으며, 통상 교육기간은 3~5개월에 걸쳐 이루어지고 있으며, 과정마다 30~200명 정도의 정원을 모집하여 운영하고 있다. 교육기간에는 교육비와 30만원 정도의 생활지원비가 지급되며 대부분의 회사가 기숙사를 무료로 운영하며 식사를 제공하고 있다. 교육 후 교육회사 및 관계 협력회사에 취업과 취업알선이 이루어지며, 정상적인 교육과정의 이수시에는 현재 대부분 취업하고 있으며, 또한 관련 자격증 취득을 위한 시험에도 응시가 가능하다.

나. 기업별 기술교육원 양성과정 운영 현황

양성훈련은 직업을 필요로 하는 예비직업인을 모집하여 양성회사와 관련 협력 회사가 요구하는 맞춤형 기술교육을 실시하는 교육과정이다. 교육은 보통 집체훈련과 현장훈련으로 나누어지며, 집체훈련에서는 직무기초교육과 인성교육을 중점적으로 실시하며, 현장훈련은 생산현장의 조기 적응에 그 목표를 두고 있다. 자격요건을 각 기업별로 현황을 보면 첫째 학력은 고졸 및 동등학력 소지자 또는 전문대졸 이하(학과전공무관)의 학력이면 된다. 둘째로 연령은 대우중공업의 경우 만28세 이하, 현대삼호 중공업의 경우 만30세 이하, 현대중공업, 삼성중공업, 현대미포조선, 한진중공업의 경우 만35세 이하, 한진중공업 도장직의 경우 만40세 이하이다. 병역은 필 또는 면제자이어야 한다. 기술교육원 양성직종은 기업별로 보면 다음의 <표 2>와 같다.

<표 2> 기술교육원의 기업별 양성직종

기업	훈련직종
현대중공업	도장, 용접, 조립, 전기, 기계, CAD
대우조선해양	도장, 용접, 조립, 전기, 기계(CNC)
삼성중공업	도장, 용접, 조립, 전기
현대삼호조선	도장, 용접, 조립
현대미포조선	도장, 용접, 조립
한진중공업	도장, 용접, 조립

이러한 직종들 중 현대중공업, 대우중공업의 교육훈련 내용을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1) 도장(현대중공업)

도장 직종에서는 각종 수공구 및 도장기를 사용하여 도료를 피도체(선체)에 도착(塗着)시켜 경화된 도막을 형성하고 피도물을 보호하며 미화하는 기능을 배우게 된다. 기술교육원에서는 640시간(80일, 약 3개월)을 기준으로 연간 4회에 걸쳐 교육이 이루어진다. 도장과 관련된 에어스프레이도장 등의 기초이론/실습교육 및 직업소양 교육을 통해 인성과 기량을 겸비한 우수 산업 기능인력 양성을 교육목표로 하고 있다. 이를 위해서 기초기술로 도료의 개요, 전공으로 표면처리/붓, 로울러 도장/에어스프레이도장/에어레스도장/도료, 도막측정을 교양교육으로 직업생활, 건강과 보건을 배운다. 이를 통해 금속도장기능사 자격을 취득하게 된다.

2) CAD(현대중공업)

현대중공업 기술교육원의 CAD 직종에 대한 교육훈련은 640시간(80일, 약 4개월) 동안 교육이 이루어진다. CAD 직종은 조선설계 관련 기술이론 이해 및 Auto CAD를 활용한 기본적인 조선도면 제도 능력의 육성을 기본 교육목표로 두고 있다. 이를 위해서 선체구조기술, 선체공작도기술, 일품도기술, 선

장설계기술, 전장설계기술, 네스트기술 등의 과목을 배우게 된다.

3) 전기(현대중공업)

전기 직종은 전기공사 관련 기자재와 측정기를 사용하여 선박, 빌딩, 공장, 주택 및 전력시설물에 전기기기 또는 기구 등을 설치, 유지, 보수하는 기능을 배운다. 80일(640시간, 약 4개월) 동안 동력배선과 관련된 전기기초/PLC제어/시퀀스 회로등의 기초이론/실습교육 및 직업소양교육을 통해 인성과 기량을 겸비한 우수 산업기능인력의 양성을 교육목표로 하고 있다. 교육내용으로는 직업생활, 건강과 보건, 기초공학, PLC제어, 기초배선, 시퀀스 기본회로 등을 배우게 된다. 이를 통해 전기공사 기능사, 전기기기 기능사, 승강기 기능사, 전기관련기사 등의 자격을 취득하게 된다.

4) 기계/CNC(현대중공업)

CNC란 컴퓨터를 내장한 공작기계에서 컴퓨터로 수치를 제어하여 자동으로 각종부품을 신속 정확하게 기계를 가공하는 기계 기술을 말하며, 기계가 공에 의해 제작된 각종 부품들이 기계장치 및 기계보조장치로 조립되어 이를 선박 및 플랜트구조물 등에 정밀측정기기, 보조공구 등을 사용하여 정확하게 설치하는 기능을 배운다. 100일(800시간, 약 5개월) 동안 용접과 관련된 직업인 기초소양교육, 기초이론 지식, 실습 등을 교육하여 교육수료 후 당사 및 사내 협력업체에 취업을 알선함을 목표로 하고 있다. 교육내용으로는 도면독도, 기계가공, 기계공작, 유압/윤활기술, 기계요소, 기계재료, 박용엔진, 선체구조, 기계조립, 용접, CNC가공 등을 배운다. 이를 통해 CNC 선반 기능사, 선반 기능사 등의 자격을 취득하게 된다.

5) 선체조립(대우중공업)

선체조립 직종은 각종 치공구와 장비를 사용하여 도면에 주어진 치수대로 부재를 현도, 마킹한 후 재료를 절단. 곡직 및 선상가열과 용접으로 선체 구조물을 조립하는 기능을 배운다. 교육내용으로는 기초공학, 컴퓨터, 산업안전보건 등 기초이론, 선박건조, 선체구조, 조선제도 등 전공이론, 금속가공 기초 실습, 측정 등 기본실기 마킹, 용접, 블록조립, 계측장비 사용법 등 응용실기 등을 배우게 된다. 이를 통해 선체건조 기능사, 선체의장 기능사, 선급자격 등을 취득할 수 있게 된다.

6) 용접/특수용접(대우중공업)

용접/특수용접 직종에서는 기초공학과 용접일반의 기초 및 전문지식과 각종 치공구를 사용하여 강재와 비철금속에 현도 마킹 후 전단과 절단 가공하여 각종 용접기법으로 구조물을 취부 및 용접하는 전문기능을 습득하게 된다. 교육내용으로는 직업생활, 산업안전, 용접일반, 용접재료 및 아크용접실기(피복아크용접, 탄산가스아크용접, TIG용접, 일렉트로가스 용접, 서브머지드 아크용접)을 배우게 된다. 이를 통해 국제선급자격(AWS, ABS, DNV, BV, JISKR)등 3F와, 1G, 2G, 3G, 4G, 6G, 6GR을 취득하게 된다.

기업의 기술교육원에서의 교육 중, 교육 후 교육비는 보통 전액 회사부담(실습비, 피복비, 교재비, 재해보험 등)이며 생활지원비로 월 30만원의 교육수당을 지급하고 있다. 또 기숙사무료 운영, 식사 제공(한진중공업은 숙소지원 안됨)이 이루어지고 있으며 교육 후 취업알선을 해주며, 국가기술자격 및 국제선급자격증 등의 취득시험 응시를 할 수 있도록 하고 있다.

토론 1

「군 인적자원 개발과 산·군협력」 관한 코멘트

한선옥(전국경제인연합회 차장)

1. 「산·군인적자원개발위원회」 구성 및 운영 현황

가. 목적

- 군 복무기간 활용을 통한 우수 산업인력 양성과 청년실업 해소 방안 마련
- 본회 건의가 정책에 반영될 수 있도록 지속적인 모니터링, 관계 기관과 협의 및 여론 환기 사업 등 추진

※ 동위원회는 우수 산업인력 양성을 위해 학습의 단절기간으로 여겨지고 있는 군 복무기간의 활용방안을 마련코자, 본회가 주도하여 관계 전문가와 육군본부, 국방부 관계자를 위원으로 '04년 5월 구성하였음

나. 구성 및 운영

- 본회 산업조사팀이 사무국 역할 담당, 분기 1회 개최 원칙으로 운영

구분	성명	소속 및 직위
위원장	조성태	국회의원(前국방부장관)
위원	이장규	중앙일보 시사미디어 사장
	이계민	한국경제신문 논설주간
	홍두승	서울대 사회학과 교수
	최광표	한국국방연구원 연구위원
	이정표	한양여대 교수
	최병순	국방대학교 교수
	정의환	군인공제회 국장
	강신장	삼성경제연구소 상무
	임운택	육군본부 인사참모부장(당연직)
	최운	국방부 인사기획관(당연직)
	이병욱	산업조사본부장(간사)

다. 운영경과

- 산군인적자원개발위원회 구성('04. 5월)
- **현역병 자기계발 교육 시행방안 강구**('04. 5월~9월, 4회 개최)
- 현역병 자기계발 교육 시범사업 추진('04. 10월~'05. 5월, 2회 개최)
- 현역병 자기계발 교육 시행방안 정책건의('05. 6월)
- 군 인적자원 개발 및 병영문화 개선을 위한 사이버 지식정보방 사업 모니터링('06. 1월~11월)
 - 군 인적자원개발 현장 방문(해병 6여단, '06. 11월)
- 전경련-육군본부 간 **1사 1부대 결연 사업** 협약 체결('06.7월)
- 1사 1부대 결연 시범사업 추진('06. 10월~12월)
 - 9개 기업과 8개 육군 부대, 1개 해군 부대 참여 확정
 - 현재 구체적 지원사항 협의 중

2. 산군협력에 대한 의견

- 산군협력은 인적자원개발을 위한 산군협력의 성격과 사회공헌의 성격을

동시에 갖고 있음

- 진정한 산군협력은 군은 산업계에서 필요로 하는 인력이 갖추어야 할 지식과 자질을 습득하고 기업은 이를 통해 우수한 인적자원을 발굴하고 활용할 수 있어야 함. 사회공헌 차원에서는 달리 접근되어야 함
 - 군 인적자원개발을 위한 1사 1부대 결연사업 추진 경험으로 볼 때, 기업은 추가적으로 경제적 부담이 발생하지 않는 한도 내에서는 유연성있는 협력이 가능, e러닝 콘텐츠 제공 및 임원 파견이 가능한 것은 이를 반영한 것으로 해석될 수 있음. 이는 이성 박사님의 조사 결과 산업체에서 실행가능한 협력 유형으로 e러닝 콘텐츠 제공이 가장 높고, 위탁교육, 강사지원 등인 것과 일치하는 내용임
 - 추가적으로 부담이 발생한다면, 추가적 예산 소요에 대해 가시적인 인적 자원 발굴 및 활용 가능성 등의 반대급부를 생각하지 않을 수 없는 것이 기업의 생리임
 - 단, 최근 기업의 사회공헌에 대한 관심이 증가하고 있는 가운데, 충분한 목적과 명분이 제시된다면 사회공헌 차원에서의 산군협력은 확대 가능한 것으로 사려됨. CEO의 지원의지가 가장 중요한 실행가능 요소인 것으로 나타난 조사결과와 일맥상통하는 부분임
- 군 인적자원 개발을 위한 산군협력에 대해 기업들의 인식이 높지 않은 가운데, 기업들이 산군협력에 적극 참여할 수 있게 하기 위해서는 산군협력이 군과 기업이 서로가 윈윈할 수 있는 방향으로 추진되어야 할 것임

「중소기업 연계형 제대군인 취업지원 프로그램 개발 및 운영방안」에 대한 코멘트

김수환(중소기업연구원 책임연구원)

1. 학술적 관점에서의 총괄적 기술

- 논의 당위성은 충분하며, 발표 자료는 사회·정책적으로 큰 의미를 지님
 - 제대군인의 관리 실태를 보면, 연 4,000여명의 5년 이상 중기제대군인에 대한 법적·제도적 지원보장이 없으며, 특히 연 3,000여명의 10년 이상 장기제대군인의 경우 연금혜택도 없어 금전적으로 가장 필요한 시기에 취업률이 평균 27% 정도로 퇴역에 따른 경제적 어려움을 겪고 있음
 - 고용주로서 국가가 그 책무를 다하였는가에 대한 회의가 일 수 있으며, 이런 차원에서 지난 2003년 이후 제대군인의 취업지원 대책마련이 논의되어 온 것으로 앎
 - 이런 제대군인에 대한 취업지원은 군 인적자원의 국가적 활용을 제고하고, 군복무의욕을 강화하며, 궁극적으로 국방력을 강화시킬 것이며, 역으로 사회문제화의 잠재성을 사전에 차단하는 역할을 하게 될 것인 바, 그 지원에 대한 당위성은 충분하며, 이런 차원에서 오늘 발표된 연구는 매우 큰 의미를 지닌다고 생각함

□ 연구체계 및 구성이나 전개방식이 대체로 무난하며, 논의내용 역시 전체적으로 구체적임

- 취업지원의 실태분석과 수요분석을 통하여 지원 프로그램 개발 및 운영 방안을 제시한 연구체계 및 구성이나 전개방식은 대체로 평이하고, 논의 내용 역시 대체로 구체적임
- 다만, 선행연구에 대한 검토와 분석이 없다는 점이 아쉬운 점이라 사료됨

□ 연구내용이 전반적으로 충실히 수행되고 정책적 기여도가 큰 발표 자료임

- 연구내용이 대체로 논리적으로 기술되어 있으며, 방안제시내용들이 정책적으로 그 의의가 커서 정책기여도가 높은 연구 자료라 사료됨
- 다만, 제시되는 방안들이 논리적이기는 하나 그의 실현성이라든가 타당성 및 실증성을 규명하기에는 구체적으로 기술되어 있지 않은 바, 곤란한 측면도 있음

II. 실무적 관점에서의 구체적 기술

□ 개발된 프로그램 실행의 필요성과 실천력 강화에 대한 기술 미흡

- 전문화, 다양화, 체계화를 방향으로 하여 4가지 추진과제를 제시한 제대군인 취업지원 프로그램의 로드맵은 대체로 옳다고 봄
- 또한 전역잔존기간을 세분화하여 사회적응프로그램, 전문능력향상프로그램

램(직업훈련과정, 현장실습인턴십), 취업유지프로그램 등은 각각 실행과정
별로 로지컬리하게 제시하고 있음

- 그러나 이들 프로그램의 필요성과 실천력을 강화시키기 위한 구체적인
방법이나 내용들의 언급이 미흡함
- 특히, 수요자인 중소기업 입장에서 이들 프로그램의 활용이 구체적으로
어떻게 이익이 될 것인지? 중소기업에게 무엇이 도움이 될 것인지? 또한
어떻게 이들 프로그램들이 중소기업에게 활용될 수 있는지? 등에 대한 논
의가 미흡함

논의대상의 차별적 접근 미흡

- 본 연구에 따른 제대군인 취업지원 프로그램의 적용대상은 5년 이상의
중장기 제대군인을 대상으로 하는 것으로 하고 있음
- 그러나 중기제대군인과 장기제대군인 간에는 취업(분야, 직종, 보수 등)에
대하여 개인적 차이는 물론 집단적 특성에도 차이가 있을 것인 바, 이에
대한 논의가 필요하다고 봄
- 물론 본 연구에서 제시하는 프로그램들의 내용이 기본적 사항으로서 인
프라적 지원내용이라면 차별화가 불필요할 것이나, 중소기업 연계사업으로
청년패키지사업이나 중소기업체험사업 등은 분명 중기와 장기 제대군인
그룹 간에 적용될 수 있는 범위에 제한을 가질 수 있다는 점에서 차별적
접근이 필요하다고 봄

중소기업 연계프로그램으로서 연계대상으로서 연계매개체에 대한 논의 미
흡

- 제대군인의 중소기업 체험사업 운영에 있어서 중소기업과 제대군인과의 연계매개체에 대한 구체적인 언급이 미흡한 바, 그 실천력을 떨어뜨리고 있음
- 특히, 연수기업 선정을 개별적으로 접근하기 보다는 이들의 조직체를 통하여 방법을 구사하는 것이 오히려 연수사업의 효율성과 효과성을 제고시킬 수 있다고 봄
- 왜냐하면, 중소기업 조직체를 활용함으로써 연수프로그램의 운영 및 관리 비용을 절감할 수 있으며, 업종별 특성을 심분 활용하고, 연수 후 취업연계성이 훨씬 높아지기 때문임

토론 3

“2006년도 군인적자원개발 관련 군 교육훈련 학점인정 시범사업 경과 및 계획”에 대한 토론

이희수(중앙대학교 교육학과 교수)

연말이다 보니 도로공사만 잦은 게 아니라 세미나도 많다. 세미나의 계절이다. 차가 나가는 데뿐만 아니라 일의 진행을 가로막는 장애물도 많다. 때때로 한 철이 있다더니 정말 부르는 곳도 많고 할 일도 많다. 바쁘다. 우리나라가 인적자원개발이 잘 안 되는 이유가 너무 바빠서 인적자원개발 할 여유가 없다더니 필자를 두고 하는 말 같다. 좀 ‘노’도 하고 살아야 가격이 올라간다는 데 필자는 천성이 예스맨이라 가격도 안 오르고 몸만 고달프다. 가끔 스스로가 불쌍하다는 생각 든다. 이러다가 쓰러지면 불쌍한 처자식과 그 많은 제자들은 어찌지 하는 생각이 든다. 성장하기보다는 소진되어가는 자화상이 비쳐진다. 수제자로부터는 가끔 당당한 교수님 모습이 보고 싶다는 따끔한 충고도 받는다. 갑과 을의 관계를 존중하는 필자의 모습이 싫었나 보다. 나야 늘 을의 입장이었다. 이렇게 사실을 늘어놓으면서 시작하는 이유는 무엇으로 토론의 물꼬를 터야하는 지 생각이 잘 안 나서이다.

핸드폰으로 토론 제안을 받았을 때 군인적자원개발과 중소기업 관련 세미나라고 해서, 두 주제 모두 필자가 현재 수행 중인 연구 과제와 관련이 있어 배울 게 있을까 싶어 덜컥 또 예스를 해버렸다. 그러다가 까맣게 잊고 있다가 토론원고를 A4 3-4매 쓰라는 메시지와 함께 발표 자료를 받아보고선 글 쓰는 노역을 너무 가볍게 여기는구나 하는 불편한 심기가 들었다. 발표자도 중요하지만 토론자의 격과 입장도 있는데 말이다. 발표 자료를 받아보고서는 필자가 좋아하는 “댄서의 순정”이 생각났다. 발표자 이름도 모르고 성도 모르고 그저 한국교육개발원 2006년 11월 “2006년도 군인적자원개발 관련 군

교육훈련 학점인정 시범사업 경과 및 계획”주제 발표 자료에 대해 토론 원고를 쓰라는 것이었다. 세미나라고 하길래 번듯한 주제발표 원고를 떠올렸는데 예상외로 한참 빗나갔다. 무엇을 뚝 잘라다가 들이밀면서 토론원고 내놓으라는 격이었다. 내가 있었을 때도 그랬나 하면서 “...경과 및 계획”이 전부이니 그저 경과 및 계획에 대해 몇 가지 검토 의견을 제시하는 것으로 토론자의 에스 의무를 면하고자 한다.

첫째, 사업의 정체성에 관한 논의이다. 거창한 군인적자원개발이라기보다는 기존에 해오던 학점은행제 학점인정사업의 영역 확대로 비쳐진다. 인적자원개발의 정의는 다양하지만 “직원들의 성과향상 가능성과 그리고/또는 개인의 성장을 가져오기 위하여 특정한 시간대 안에서 고용주가 제공하는 조직화된 학습경험”이라는 Nadler의 고전적 정의에 기초할 때 인적자원개발 관련 활동으로 과연 볼 수 있는냐는 본원적 문제가 제기된다. Seminar와 어원이 비슷한 Seminal의 의미에는 발생과 씨눈, 독창성 등이 들어 있는 것으로 안다. 그저 학점은행제 확대 모형을 놓고선 우리는 군인적자원개발 세미나를 하다 보니 Seminal한 게 보이지 않는다. 군 사병은 과연 Employee인가 Student인가, 둘 다인가, 비용은 누가 대는가, 제공자는 고용주인가 아니면 고용인인가, 목적은 성과향상인가 자기 성장인가 등 좀 더 본질적 문제제기가 지금부터라도 있어야 할 것이라는 생각이 스쳐지나간다. 그리고 인적자원개발, 학점은행제, 대학 확장교육 모델 중 어디에 더 가까워야 하는지 등 이론적 논의도 이 사업의 지속가능한 발전을 위하여 이루어져야 할 것 같다.

둘째, 추진 경과에 관한 논의이다. 이 문건 전반에 흐르는 메타포를 찾는다면 “불도저”이다. 추진경과를 보면 인적자원개발회의에 군 인적자원개발 의제 제안(04. 11. 25)부터 군 교육훈련평가위원회 구성(06. 1. 13)으로 끝난다. 일사분란하다. 툭다운 접근의 전형이다. 이 경과에는 시간의 흐름과 추진주체, 공급자의 기록만 남아 있다. 이러한 시간의 흐름 속에 어떠한 이해관계자들의 이해관계가 조정되었는지, 어떠한 장애물을 어떻게 극복하였는지, 어떻게 오기까지 어떠한 이론적 모델에 기초하여 전개했는지, 이해관계자들의 동의를 구하는 대내외 마케팅 전략을 어떻게 구사했는지가 보이지 않아 암묵

지가 없는 사람 편에서는 크게 도움 줄 논평이 없다. ‘군 관련 정책사업은 여전히 폐쇄성을 특질로 하는가?’란 의문표만 남는다. 수행절차의 정당성과 합리성이 추진경과에 더 묻어나면 좋겠다는 말이다. 필자라면 추진경과의 지면을 이 사업의 “군 교육훈련위원회 구성: ‘06. 1. 13)”에 주안점을 두어서 기술했을 것 같다.

셋째, 이 사업의 스테이크홀더에 대한 배려이다. 이 사업은 교육부와 국방부 그리고 한국교육개발원 삼총사만으로 추진은 되겠지만 지속가능한 발전이 가능한지에 대해서는 의문이 든다. 사업 성패의 열쇠를 쥐고 있는 것은 대학, 그 중에서도 메이저 대학들이 얼마나 수용하느냐 일 듯 싶다. 가뜩이나 형편이 어려운 전문대학과 지방대학의 입장도 고려되어야 한다. 주식에 비유컨대 추진주체인 주주들(Shareholders)을 위한 추진 경과와 사업이지 이해관계자(Stakeholders)에 대한 배려는 불충분하다는 생각이 든다. 이 사업으로 인하여 스테이크홀더들이 얻을 것과 잃을 것에 대한 손익계산표를 뽑아보았는지가 궁금하다. 사업이란 결국은 교환관계이다. 호혜성이다. 참가다. 편익을 주고받는 것이다. 뭘 주고받을 것이냐가 분명해야 한다. 당장은 이사업의 경과에 따른 이해관계자들의 모습도 나타나지 않는다.

넷째, 추진체제에 관한 논의이다. 4쪽에 “IV. 사업 추진체제”에는 각 시행기관 주체별로 업무분담 추진체제 구축해놓고 정부(교육부, 국방부), 한국교육개발원이 고작이다. 한국교육개발원도 따지고 보면 정부 사이드다. 이 추진체제는 정부 일변도라는 비판에 과연 어떻게 대응할 것인가가 자못 궁금하다. 파워포인트 사용이 자유로워진 요즘 세상에 추진체제 그림 한 장 그리기가 그리 어려운가 묻고 싶다. 실력의 문제가 아닌 성의의 문제이다. 사고의 빈약이다. 체제는 결국 시스템이다. 시스템은 부분(part)이 각각 협력하여 전체의 생존에 기여하는 기능(function)으로 구성된다. 이 사업의 추진체제는 정부와 한국교육개발원만이 하는 것은 아니다. 다양한 관련 이해관계자들이 수직적, 수평적으로 어떻게 연계되어서 어떠한 기능을 수행하는지가 하나의 그림으로 나와야 한다. 이 사업의 일차집단, 이차집단, 3차 집단을 구분하여, 사업의 기능별 흐름도와 맞추어서 하나의 추진체제가 보여야 한다. 사업계획

서의 3대 구성요소는 사업컨셉, 사업내역, 추진체제 및 전략이다. 이 세 가지가 하나의 Big Picture를 형성해야 할 것이다.

다섯째, 문건의 제목만 보면 경과보다는 계획에 무게가 실려 있을 것으로 생각되지만 정작 “V. 사업별 세부 추진경과 및 향후 계획”에서 대부분 추진경과의 중복나열이지 향후 계획은 잘 보이지 않는다. ‘붙임 2> 군 교육훈련 평가인정 사업 중·장기 계획(안)’에 의거해서 향후 계획을 짚어보면 중장기 계획이란 이름을 달기가 좀 낮간지럽다는 생각이 든다. 연간 또는 2년간 단위 모델로서 ① 시범운영기, ② 혁신기, ③ 확대기, ④ 조직화기를 나누고 있다. 필자의 생각에는 차라리 로스트우의 경제발전 5단계설을 접목시켜 보는 게 더 낫지 않았을까 하는 생각이 든다. 단계에도 이론이 있고 규칙이 있어야 한다. 단계의 작명도 중요하다. 단계의 작명은 발전 단계를 말해주고 있는지 궁금하다. 참여정부에서 유행한 로드맵이던지 지식맵이던지 이러한 틀을 사용했으면 좀 더 토론자 친화적인 향후 계획으로서 몸체를 드러냈을 것이라는 아쉬움을 남긴다.

끝으로 이 사업의 개발에 적용한 모델이 보이지 않는다. 학점은행제 사업은 하나의 프로그램이다. 그렇다면 경과의 나열에 앞서서 이 사업은 어떠한 프로그램 개발 절차 모델에 근거했는지가 나와야 설득이 된다. 인적자원개발에서 많이 사용하는 그 흔한 ADDIE(Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate)가 보이지 않는다. 경과에서도 이를 중심으로 분석, 설계, 개발, 시행, 평가 및 피드백이 나왔어야 하지 않았나 생각된다. 바람직스럽게는 인적자원개발의 거장인 Swanson의 조직 및 환경 내에서의 HRD 모델인 ADDIE 모델과 System모델을 접목한 거시적 모델을 적용했다면 국가인적자원개발의 일환으로 추진되는 군인적자원개발 사업이 좀 더 체계적으로 설명되었을 것이라는 아쉬움을 남긴다. 바람직스럽게는 매뉴얼로 개발되어서 사업단위와 수행자별로 수행공학처럼 구체적으로 확산과정이 나타나면 좋겠다는 말로 마친다.

토론 4

제대군인 기업 연계형 직업훈련 운영사례 토의

정용진(한국능률협회 원격교육본부 본부장)

1. 조선업종 운영사례 성과

- 지원자 28명중 9명 교육 입과
- 수료자 6명중 3명 이직
- 특이점
 - 사업화 가능성 타진차원에서 소규모 인원 대상 실시
 - 역할분담 : 교육주관 → 삼성중공업 기술연수원 제대군인 모집 홍보
→ 중소기업협동조합중앙회
 - 채용회사 : 조선업 중소기업
 - 교육분야 : 현장인력 양성(유공업, 선체조립, 전기 외)

2. 검토사항

- 타 교육대비 상대적으로 적은 규모의 지원자
 - 직업전문학교 6개월 ~ 1년 위탁교육 : 500명(IT분야)

- 취업기초 교육과정 500명(이력서 작성요령 등)
- 대학위탁 기업형 창업 전문교육과정 (6개월 과정 50명)
 - 홍보의 적정성 검토 요구
 - 제대군인과 기업 인력수요의 Matching의 애로
- 제대군인의 다양한 인력수준에 대한 고려 필요
 - 국방부 안보학 교수 임용, 한국과학재단 초빙교수 선발('04년 21명)
 - 기능직(7 ~ 10등급) 채용

3. 기업 연계형 교육에 대한 고려사항

■ 기업연계형 교육 계획

- '06년 1개 과정 운영(삼성중공업 연수과정) → '10년 5개 과정 확대
- 수도권 기업에 위탁 : 연수후 직접 취업과 연계될 수 있는 과정 운영

■ 교육 성과제고를 위한 고려사항

- 제대군인과 기업요구 수준의 Matching에 대한 높은 관심 요망
 - 다양한 수준, 산업에 대한 시행 가능성 검토
- 기업의 요구수준에 대한 명확한 제시 및 홍보
 - 지원대상 범위 한정 필요 : 훈련 후 이직 등의 혼란 방지
 - 효과적 홍보를 위한 방법 및 주체에 대한 검토
- 사회적응교육, 대학위탁 교육, V-net과의 보완, 연계
 - 교육시행계획 및 참여확대를 위한 효과적 홍보계획 보완

메모장

메모장

메모장

메모장