

職業能力開發研究
第11卷(1), 2008. 4, pp.23~44
© 韓國職業能力開發院

효율적인 군 전직지원체제 정립 방안*

정철영¹⁾ · 고재관²⁾ · 황원채³⁾ · 윤희철⁴⁾ · 박가열⁵⁾ · 김재호⁶⁾ · 이성식⁷⁾ ·
김동승⁸⁾ · 표성일⁹⁾ · 이건남¹⁰⁾ · 양안나¹¹⁾ · 최수정¹²⁾ · 김은석¹³⁾

이 연구의 목적은 제대군인에 대한 효율적인 전직지원을 위해서 현행 전직지원 프로세스에 대한 개선 안과 이에 따른 국방부, 국가보훈처 등 제대군인 전직지원 관련 기관 간의 역할분담 및 연계방안에 대해서 제안하는 것이다.

연구는 크게 세 가지 과정을 거쳤다. 첫째, 국내 군 전직지원 실태를 분석하여 문제점과 시사점을 도출하였다. 둘째, 이러한 문제점과 시사점, 군 전직지원 선행 연구를 종합하여 효율적인 군 전직지원 프로세스 안을 제시하였다. 셋째, 구축한 군 전직지원 프로세스 안에 따라 주요 군 전직지원 관련 기관인 국방부, 국가보훈처의 역할 분담 안을 제안하였다.

- 주제어: 전직지원, 제대군인, 제대군인 전직지원 프로세스

투고일: 2008년 2월 29일, 심사일: 3월 11일, 심사완료일: 3월 27일

* 이 논문은 2008년 국방부의 「효율적 군 전직지원 절차 연구」의 일부분을 수정·보완한 것임.

- 1) 서울대학교 농산업교육과 교수/ 농업생명과학연구원 겸무연구원 (cyjyung@snu.ac.kr), 교신저자,
- 2) 국방부 중령 (wlrqh1@naver.com), 3) 국가보훈처 과장 (garcson2@empal.com), 4) 국방취업지원센터 과장 (kma4713@empal.com), 5) 한국고용정보원 부연구위원 (kypark@work.go.kr),
- 6) 경인교육대학교 교수 (oldmoon33@ginue.ac.kr), 7) 서울대학교 박사 (trial333@hanmail.net),
- 8) 국방부 중령 (wlrqh1@naver.com), 9) 국방부 중령 (wlrqh1@naver.com), 10) 서울대학교 박사과정 (bogey1@hanmail.net), 11) 서울대학교 박사과정 (jobannayang@hanmail.net),
- 12) 서울대학교 박사과정 (zilchide@hanmail.net), 13) 서울대학교 박사과정 (andystone@hanmail.net)

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

우리나라에서는 매년 20년 이상 복무자 2,000여 명, 10년 이상 복무자 1천여 명, 5년 이상 10년 미만 복무자 3천여 명 등 총 6천여 명이 전역하고 있다. 이들 제대군인의 취업률은 2003년 49.3%, 2004년 48.3%, 2005년 46.7%, 2006년 41.9%로 하락추세에 있으며(국가보훈처, 2007), 10년 이상 장기복무자의 전역 당해 연도 취업률은 21%, 20년 이상 장기 복무자의 전역 당해 연도 취업률은 29% 수준에 머물러 전역 후 안정적인 직업생활에 이르기까지는 상당 기간이 소요될 수 있음을 시사하고 있다(국방부, 2007a). 영관급의 전역 시 평균 연령은 대령 54세, 중령 50세, 소령 43세, 위관급은 36세, 준·부사관급은 51세로 가계비 지출이 최대인 시기에 전역을 하게 되어 이들의 취업은 전역 후 인생에 있어 매우 중요한 과제가 된다. 게다가 군인연금 미수혜자나 중기복무자는 전역과 동시에 취업을 하지 않을 경우 소득원이 고갈되는 어려움을 겪게 되므로 재정적인 어려움에 심리적인 고통까지 가중될 수 있는 문제를 안고 있다.

이에 국방부는 정부조직법상의 직무분장 및 군인사법에 따라 직업보도기간의 전역 예정 간부를 지원하고 있으며, 국가보훈처는 제대군인지원법에 따라 전역(예정) 간부의 전직지원 교육과 전역 후 제대군인의 교육 및 취업을 지원하고 있다. 그러나 두 기관의 지속적인 전직지원에도 불구하고 두 기관의 전직지원은 업무분담 및 지원체계가 불분명하고 업무 분담이 효율적이지 못해 중복된 교육 및 취업지원 서비스를 제공하고 있다는 평가를 받고 있다. 또한 중기복무자의 전직지원이 미미한 점, 장기복무자에 대해서도 전역 1~2년 전에는 사회적응교육, 소집 및 취업소양교육, 전역 1년 전에는 직업보도교육이 시행되고 있으나 그 이전에는 별다른 지원이 없는 점 그리고 전역 3~4년 전의 장기복무자를 대상으로 하는 경력상담제도의 실시를 앞두고 있는 점 등으로 인해 현 전직지원 체계의 전면적인 검토가 요구되고 있는 시점이다.

이에 본 연구에서는 전역(예정)군인에 대한 효율적인 전직지원을 위하여 현 전직지원 실태를 분석하고, 전직지원 시기와 전직지원 내용 등의 전반적인 전직지원 프로세스에

대한 개선 안을 구축하는 한편, 주요 전직지원 관련 기관인 국방부와 국가보훈처의 효율적인 업무분담 방안과 역할을 제안하고자 한다.

2. 연구의 방법

가. 문헌고찰

전역(예정)군인에 대한 전직지원 관련 기관의 전직지원 실태분석, 효율적인 전직지원 프로세스 도출, 전직지원 발전방안 및 관련 기관 간의 업무분담 연구를 위하여 각종 연구 보고서, 학위 논문, 각 기관 내부 자료, 인터넷 자료 등을 수집하여 고찰하였다.

나. 전문가 협의회

군 전직지원 체제의 문제점 도출, 군 전직지원 프로세스 정립, 전직지원 프로세스에 따른 기관 간 역할분담, 연계방안 및 활성화 방안의 도출 등은 전문가 협의회에서 이루어졌다. 전문가 집단은 진로지도 및 진로상담 전공의 대학교수 및 연구원, 전직지원 관련 기관(국방부, 국가보훈처, 한국고용정보원)의 관계자, 군 전직지원 및 상담기관(국방취업지원센터, 제대군인취업지원센터, 보훈교육연구원, 고용지원센터)의 상담원 및 관련 전문가 등으로 구성하였으며, 전문가 집단의 규모는 논의 주제에 따라 5~7명으로 구성하였다.

II. 군 전직지원 실태 분석

1. 군 전직지원 관련 법률

전역(예정)군인의 전직지원을 위한 근거법은 국방부, 국가보훈처에 있다. 현재 국방부의 「군인사법」은 10년 이상 장기복무한 전역 예정 간부를 대상으로 전역 1년 전 실시하

는 직업보도교육 지원에 관한 내용을 명시하고 있으며(이정표 외, 2005), 2008년 1월에는 그 대상을 5년 이상 10년 미만 근무자에게까지 확대 실시할 것을 입법·예고하였다. 이처럼 전역 예정 군인에 대한 전직지원 대상 범위를 법률적으로 점차 확대하고 있지만 현행 법률에서 직업보도기간을 전역 1년 전으로 규정하고 있어 전직지원의 시기를 앞당기고자 할 경우 제약이 될 소지가 있다. 한편 국가보훈처의 「제대군인지원에 관한 법률」에서는 중·장기복무 전역(예정)군인에 대한 직업교육훈련, 취업보호, 전직지원금, 교육지원 등 폭넓은 전직지원내용을 담고 있어 중·장기복무 전역(예정)군인의 전직지원을 수월하게 진행하는 데 도움을 받을 수 있다. 그런데 이와 관련하여 「제대군인지원에 관한 법률」의 시행령 제14조 2항에, '국방부장관은 중·장기복무 전역예정자에 대한 사회교육 및 직업교육훈련의 실시를 국가보훈처장에게 의뢰할 수 있다'는 단서 조항을 두고 있다(국방부, 2007b). 단서의 의미는 해석에 따라 달라질 수 있으나 무엇보다도 교육훈련의 실시에 있어서 국방부와 국가보훈처가 함께 논의해야 함을 강조하고 있음에는 틀림없다. 그리고 무엇보다 전역(예정)군인은 국방부의 소속이기 때문에 교육에 대한 명령권 등은 국방부가 가지고 있어 현실적으로 두 기관이 협조체제를 구축하고 있지 않는 한 「제대군인지원에 관한 법률」의 폭넓은 규정이 힘을 발휘하기 어렵다. 따라서 중·장기복무 전역(예정)자에 대한 교육훈련을 체계적이고 연속적으로 제공하기 위해서는 국방부와 국가보훈처의 상호 충분한 의견조율이 필요하다.

2. 군 전직지원 관련 조직

국방부의 군 전직지원 조직은, 정책개발을 담당하는 전직지원정책팀, 군내·외 취업직위개발, 직업보도교육을 집행하는 각 군 산하 제대군인 지원 조직, 교육 및 취업지원업무를 직접 또는 위탁 실행하고 온라인 취업시스템을 운영하는 국방취업지원센터가 있다.

국가보훈처의 군 전직지원 조직은, 제대군인국 산하의 제대군인 정책과, 제대군인 취업과, 제대군인 지원과, 서울, 대전, 부산에 있는 제대군인지원센터, 교육을 전담하고 있는 보훈교육연구원이 있다.

위와 같이 두 기관은 모두 전직지원을 위한 조직 체제를 정비하고 정책, 교육, 취업지원, 취업직위개발 등의 업무를 수행하고 있는데 이에 몇 가지 문제점이 있다.

첫째, 주도적인 전직지원기관의 부재로 인하여 효율적이고 합리적인 전직지원 서비스를 제공하고 있지 못하다. 즉 두 기관 간 전직지원과 관련한 업무분담이 명확하지 않고

군 전직지원 프로세스에 체계성이 부족하여 교육, 온라인 취업시스템, 취업지원 등의 내용이 중복되어 있다. 전직지원 전담기관 설립 또는 두 기관 간 공식적인 논의 채널을 통해 모든 정책과 실행을 총괄, 조정한다면, 중복되는 전직지원은 정리하고 필요한 전직지원은 다양하고 집중적으로 실시, 관리할 수 있을 것이다.

둘째, 두 기관 모두 전직지원의 주요업무인 전직지원 교육, 전직지원 컨설팅을 민간업체에 위탁 운영하고 있어 주관 기관에서 노하우를 축적하기 어렵다. 또한 위탁 운영시스템하에서는 주무기관이 제대(예정)군인을 직접 만나는 것이 제한되기 때문에 프로그램 및 교육의 내용 및 방법, 컨설팅 등의 개선과 발전이 신속하게 진행되기 어렵다.

3. 군 전직지원 관련 예산

2007년 국방부의 전직지원 사업 예산은 약 95억 원, 2008년 전직지원 사업예산은 약 103억 원이다. 2008년 예산 중 국방취업지원센터 예산은 11억 원, 전직지원 교육과 컨설팅에 소요되는 예산은 약 50억 원이다(국방부, 2008). 한편 2007년 국가보훈처의 전직지원 사업 예산은 53억 원, 2008년 전직지원 사업 예산은 약 107억 원이다. 2008년 예산 중 제대군인지원센터의 예산은 38억 원, 전직지원 교육과 컨설팅에 소요되는 예산은 약 32억 원이다(국가보훈처, 2008).

전직지원 관련 예산이 매해 증액되고 있는 가운데 두 기관은 국회로부터 업무중복이라는 평가와 함께 예산편성 중복이라는 평가를 받고 있다(국방부, 2007d). 이러한 평가는 비슷한 내용의 사업을 독자적으로 진행하고 있어 비용의 효율과 서비스 만족도 측면에서 낮은 평가를 받고 있는 점과도 관련이 있다. 특히 두 기관이 제공하고 있는 전직지원 중 on/off line 취업알선 및 정보제공, 취업 박람회개최, 구인구직 만남 행사, 홍보발간물제작 및 배포 등의 상시적인 지원 업무는 중복의 문제가 제기됨에 따라 업무조정과 함께 예산 편성의 변화가 필요할 것으로 예상된다. 따라서 두 기관이 합의하에 사업을 통합하거나 노하우를 공유하는 방법, 기관별로 사업을 특화시키는 방법 등을 추진하여 효율적으로 업무 및 예산 개편을 추진할 필요가 있다.

4. 군 전직지원 프로세스 및 업무

국방부는 군인사법에 규정된 직업보도교육을 전역 1년 전부터 전역 시까지 전역 예정

간부에 대한 전직지원으로 명기하고 있어 현재 국방부의 전직지원은 주로 전역 1년 전에 집중하여 실시하고 있는 편이다. 주로 전역 1년 전에 장기복무자를 대상으로 전직지원 교육과 컨설팅, 직업훈련을 지원하고 있으며, 2008년부터는 전역 3~4년 전에 경력 상담을 제공할 예정이다(국방부, 2007c).

국가보훈처는 전역 1~2년 전에 장기복무자를 대상으로 사회적응교육을 실시하고, 전역 1년 전에는 직업보도 소집교육 및 취업소양교육을 실시한다(정철영 외, 2007). 전역 1년 전~전역 시까지는 취·창업소양 교육과 대학에 직무관련 교육을 위탁 실시하고 있다. 전역 이후에는 제대군인지원센터에서 구인정보 제공, 취업 기술 워크숍, 상담을 제공한다(강종훈·김종우, 2004; 국방부, 2007d).

노동부는 2007년 전국 5개 종합고용지원센터에서 전역 예정 군인을 대상으로 전직지원 프로그램을 운영하였으며, 2008년부터는 자체 개발한 제대군인 취업지원 프로그램(V-TAP)을 실시할 계획이다(노동부, 2007). 위와 같이 제대군인 전직지원이 이루어지고 있는 가운데 전직지원 프로세스와 업무상의 문제점은 다음과 같다.

첫째, 체계적인 전직지원 프로세스의 구축이 필요하다. 현재 전직지원 상담과 전직지원교육은 실시 시기마다 실시 주체가 다르기 때문에 연속성이 부족하며, 그 내용의 차별성을 파악하기 어렵다. 현재 전역 예정 군인에 대한 전직지원 기본교육은 전역 2년 전 2주간 보훈교육연수원에서 집체교육으로 실시하는 사회적응교육부터 시작한다. 이 교육은 전직설계에서 구직기술에 이르기까지 전직과 관련한 다양한 내용을 다룬다. 사회적응교육을 받은 1년 뒤 직업보도기간이 되면 전직 컨설팅을 담당하는 아웃플레이스먼트 기관이 또 다시 전직설계에서 구직기술에 이르는 전직지원교육을 실시한다. 그런데 이 두 교육은 전역 예정 군인들에게 매우 필요한 내용임에도 불구하고 교육 참가자로부터 비슷한 내용의 중복이라는 지적을 받기도 한다. 이것은 전역 2년 전에 실시되는 사회적응교육과 직업보도 기간인 전역 1년 전부터 전역 시에 실시되는 전직지원교육이 제대군인들에게 필수적인 내용을 담고 있지만 각기 다른 기관에서 운영되면서 교육과정상 연속성 및 차별화가 이루어지지 못했기 때문이다.

둘째, 직업훈련을 시작하는 시기가 늦어 전역 전에 실질적인 직무능력을 갖추기 어렵다. 현재 직업훈련은 전역 1년 전 직업보도교육 기간이 되어서야 시작된다. 이 체제에서는 전역 3~4년 전의 경력설계, 전역 2년 전 사회적응교육을 통한 경력설계, 직업보도교육의 전직컨설팅을 통한 경력설계를 마치고서야 직업훈련에 돌입하게 되는 셈이다. 이러한 전직지원 체제에서는 전역 전에 실질적인 기술을 습득할 직업훈련기간이 매우 짧아서

직업훈련을 통한 만족스러운 전직을 예상하기 어렵다. 따라서 직업훈련의 시기를 앞당길 필요가 있다.

셋째, 상담, 교육 등의 전직지원방법이 군의 특수성을 반영하지 못해 미수혜자에 대한 지원에 한계가 있다. 전직지원상담은 전역 2년 전을 제외하면 전역 3~4년 전부터 전역 이후까지 모두 받을 수 있다. 그런데 이 개인상담은 전역 이후에 접촉하게 되는 제대군인 지원센터를 제외하고는 모두 상시적으로 운영되지 않는다. 이에 상담, 교육 등의 전직지원이 수요자의 필요에 따라 상시적으로 이루어질 수 있도록 온라인 교육이나 부대 내 전직지원 상담관 제도의 확대 등 지원체제를 다양화할 필요가 있다.

Ⅲ. 군 전직지원 프로세스

1. 시기별 군 전직지원 목표

지금까지 군 전직지원 실태와 문제점을 진단하고 이로부터 시사점을 도출하였다. 이를 기반으로 전역 후 성공적인 사회취업을 위한 시기별 군 전직지원의 목표와 목표달성을 위한 지원방법을 장기복무자 중심으로 제시하면 다음과 같다.

먼저, 전역 3~4년 전에는 전직을 인식하고 자신에 대한 탐색과 직업 세계에 대한 탐색을 통해서 전직목표와 전직설계를 설정하는 것을 목표로 한다. 이를 위해서 전직에 대한 기본적인 내용을 담은 전직기초교육을 실시하고, 개인상담 및 컨설팅을 통해서 전직목표와 전직설계를 점검하고 구체화한다.

전역 2~3년 전에는 앞에서 설정한 전직계획과 전직설계에 따라 직무수행능력을 향상하고 자격조건을 취득하는 것을 목표로 한다. 그리고 이 목표실현을 위해서 직업훈련교육을 받거나 자격을 취득하도록 지원한다. 전역 1~2년 전에는 전직목표와 전직설계를 중간 점검하고 적절하지 않을 경우에는 수정한다. 그리고 취업·창업·은퇴에 상관없이 전직을 위해서 공통적으로 필요한 소양을 기르고 점검한 전직목표와 전직설계에 따라 계속적으로 직무수행능력을 향상하고 자격을 취득한다. 이를 위해서 이 시기에는 앞서서 실시한 전직기초교육보다는 보다 심화된 교육을 실시하고, 개인상담 및 컨설팅을 통해서 전직목표와 전직설계에 대한 점검을 한다.

전역 1년 전~전역까지는 직업보도기간으로 이제까지 준비한 목표 직업에 대해서 현장 전문성과 적응력을 기르고 실제로 전직을 시도하는 시기다. 이 때에는 현장실습과 인턴십을 통해 현장 전문성과 적응력을 제고하고, 취·창업교육과 개인상담 및 컨설팅을 통해 전직시도를 지원한다.

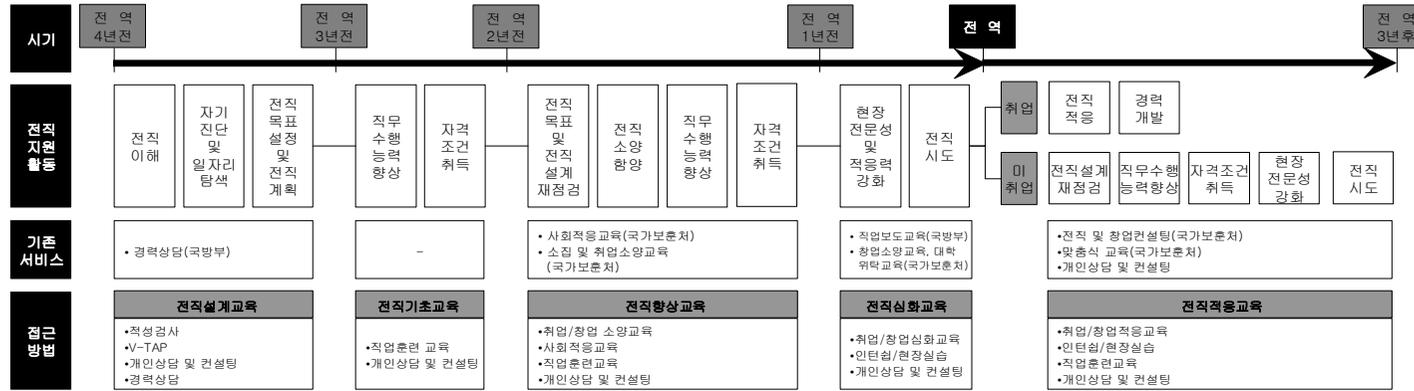
전직지원의 사후관리 기간은 전역 후 3년까지로 전직에 성공한 경우에는 새로운 직장에 성공적으로 적응하고 지속적인 경력개발을 할 수 있도록 전직적응 교육과 개인상담을 제공한다. 반면 전역 후에도 미취업한 경우에는, 전직목표와 전직설계를 재점검하고 앞 단계의 전직준비 과정으로 돌아가 전직준비를 할 수 있도록 돕는다.

중기복무자의 경우, 전역 1년 6개월~2년 전의 전직지원 목표는 전직을 인식하고 전직계획을 설정하는 것이며, 이를 위해 전직기초교육과 개인상담을 실시한다. 전역 6개월~1년 6개월 전은 취업, 창업에 필요한 소양을 기르고 직무수행능력 향상을 목표로 하며, 이를 위해 전직소양 교육, 직업훈련 교육, 자격증 취득 지원을 실시한다. 전역 6개월 전~전역 시는 현장 전문성 및 적응력 강화를 목표로 하며, 이를 위해 현장실습, 취업 및 창업교육, 개인상담을 실시한다. 전역 후 2년까지는 전직지원 사후관리 기간으로 장기복무자의 전역 후 사후관리 목표 및 지원방법과 같다.

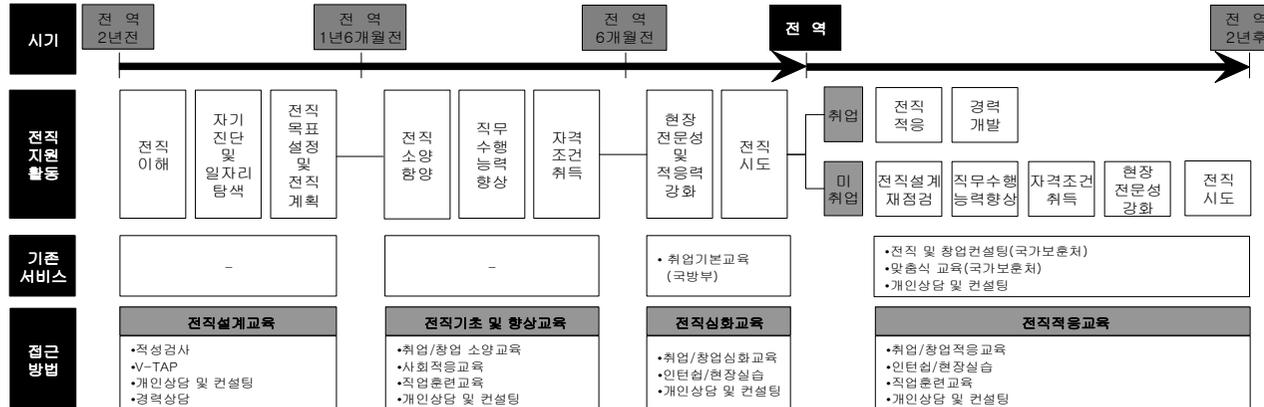
2. 군 전직지원 프로세스

앞서 살펴본 시기별 전직지원 목표 및 지원방법에 따라 군 전직지원 프로세스를 그림으로 나타내면 다음 [그림 1], [그림 2]와 같다. 장기복무자에 대한 군 전직지원 프로세스는 전역 4년 전부터 전역 3년 후까지며, 각 시기별로 전직지원 활동, 기존 서비스, 접근 방법을 제시하고 있다. 전역 3~4년 전은 전직설계교육, 전역 2~3년 전은 전직기초교육, 전역 1~2년 전은 전직향상교육, 전역 1년 전~전역은 전직심화교육, 전역~전역 3년 후는 전직적응교육 단계로 설정하였다. 중기복무자에 대한 군 전직지원 프로세스는 전역 2년 전부터 전역 2년 후까지다. 전역 1년 6개월~2년 전은 전직설계교육, 전역 6개월~1년 6개월 전은 전직기초 및 향상교육, 전역 6개월 전~전역까지는 전직심화교육, 전역 시~2년 후까지는 전직적응교육 단계로 설정하였다.

[그림 1] 장기복무자에 대한 군 전직지원 프로세스



[그림 2] 중기복무자에 대한 군 전직지원 프로세스



군 전직지원 프로세스에 따른 시기별 전직지원 내용 및 방법을 살펴보면 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 군 전직지원 프로세스에 따른 군 전직지원의 내용 및 방법

시기	단계	지원내용	지원방법
전역 3~4년 전 ¹⁾	전직 설계 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 전직이해 - 앞으로의 전직을 인식하고 전직준비의 중요성과 기본적인 방법들을 이해한다. • 자기진단 및 일자리 탐색 - 심리검사 등을 통해서 전직과 관련된 자신의 특성을 이해하고 전직 가능한 일자리를 탐색한다. • 전직목표설정 및 전직계획 - 자기진단과 일자리 탐색을 통해서 전직목표를 설정하고 이를 준비하기 위한 계획을 세운다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 전직기초 교육 - 전직이해, 자기진단 및 일자리 탐색, 전직목표설정 및 전직계획에 대한 교육을 이수한다. • 개인상담 및 컨설팅 - 자신의 전직 목표 및 전직계획을 검토한다.
전역 2~3년 전	전직 기초 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 직무수행능력 향상 - 자신이 목표로 하는 직업에서 요구하는 직무수행능력을 기른다. • 전직목표 확인 및 심화 - 자신의 전직 목표를 다시 한 번 돌아보고 심화한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 직업훈련 교육 - 자신의 전직계획에 따라 취업 또는 창업을 준비하기 위한 기초 교육을 받는다. • 개인상담 및 컨설팅 - 전직기초 교육 이후에 전직목표 및 전직계획을 검토하고 심화한다.
전역 1~2년 전 ²⁾	전직 향상 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 전직소양 함양 - 취업, 창업, 은퇴 등의 전직을 위한 기초적인 소양을 공통적으로 함양한다. • 사회적응력 향상 - 군과 사회의 차이점을 분명하게 인식하고, 이에 적응하기 위한 대책을 마련한다. • 직무수행능력 향상 - 자신이 목표로 하는 직업에서 요구하는 직무수행능력을 기른다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 취업/창업 소양교육 - 전직기초 교육을 바탕으로 한 취업/창업 소양 교육을 이수한다. • 사회적응교육 - 군에서 사회로의 이동에 따른 변화가능성과 스트레스에 대처하기 위한 교육을 이수한다. • 직업훈련 교육 - 자신의 전직계획에 따른 전문 직업훈련을 받는다. • 개인상담 및 컨설팅 - 자신의 전직 목표 및 전직계획 실행과정을 재점검한다.
전역 1년 전 ~전역 ³⁾	전직 심화 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 현장 전문성 및 적응력 강화 - 이제까지 준비한 직무수행능력을 목표로 하는 직업 현장에서 실제로 적용하여 본다. • 취업 및 창업 시도 - 취업 및 창업을 실제로 시도한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 취업/창업 심화교육 - 실제 취업과 창업을 시도하는 데 필요한 구체적인 방법에 대한 교육을 이수한다. • 인턴십, 현장실습 - 실제 취업 및 창업을 목표로 하는 직업현장에서 일할 수 있는 기회를 갖는다. • 개인상담 및 컨설팅 - 취업과 창업 과정에 대해서 조언을 받는다.

<표 계속>

시기	단계	지원내용	지원방법
전역 이후	취업	<ul style="list-style-type: none"> • 전직적응 - 전직한 직장에 적응할 수 있도록 돕는다. • 경력개발 - 계속적으로 경력을 개발해 나갈 수 있도록 돕는다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 취업/창업적응 교육 - 취업이나 창업 후 사회조직에 적응하는 데 필요한 사항을 숙지하도록 한다. • 개인상담 및 컨설팅 - 경력개발에 대한 개인상담이나 컨설팅을 지속적으로 제공한다.
	미취업	<ul style="list-style-type: none"> • 전직 재시도 - 전직목표 및 전직설계를 재점검하고 이에 따라 앞 단계의 필요한 전직준비 과정으로 돌아간다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인상담 및 컨설팅 - 전직목표 및 전직설계를 재점검하고 미취업요인을 분석한다. • 필요에 따라 직업훈련 교육, 인턴십, 현장실습, 취·창업 교육, 취·창업을 위한 개인상담 및 컨설팅 등으로 회귀한다.

주: 1) 중기복무자의 경우, 전역 1년 6개월~2년 전에 해당한다.
 2) 중기복무자의 경우, 전역 6개월~1년 6개월 전에 해당한다.
 3) 중기복무자의 경우, 전역 6개월 전~전역 시에 해당한다.

IV. 군 전직지원 체제 정립

효율적인 군 전직지원 체제의 정립을 위해서는 체계적 프로세스에 따라 관련 기관 간의 역할 분담을 명확히 제시하여야 한다. 따라서 본 연구에서는 앞서 제시한 군 전직지원 프로세스에 따라 국방부, 국가보훈처의 전직지원 체제를 종합적으로 분석하고, 내부 연구진 및 외부 자문위원과의 수차례 협의를 통하여 관련 기관의 역할 분담 방안을 모색하였다. 그 결과 ① 제1안(협력적 역할분담안 I), ② 제2안(전역기점 역할구분안), ③ 제3안(협력적 역할분담안 II)을 도출하였다.

1. 제1안(협력적 역할분담안 I)

제1안(협력적 역할분담안 I)은 제대군인에 대한 서비스 지원 시기에 따라 주관 기관을 설정하되, 전역 1년 전부터 전역시기까지의 교육과 서비스를 국방부와 국가보훈처가 공동으로 제공하는 방안이다. 이에 따르면, 국방부는 전역 4년 전~전역 1년 전의 시기

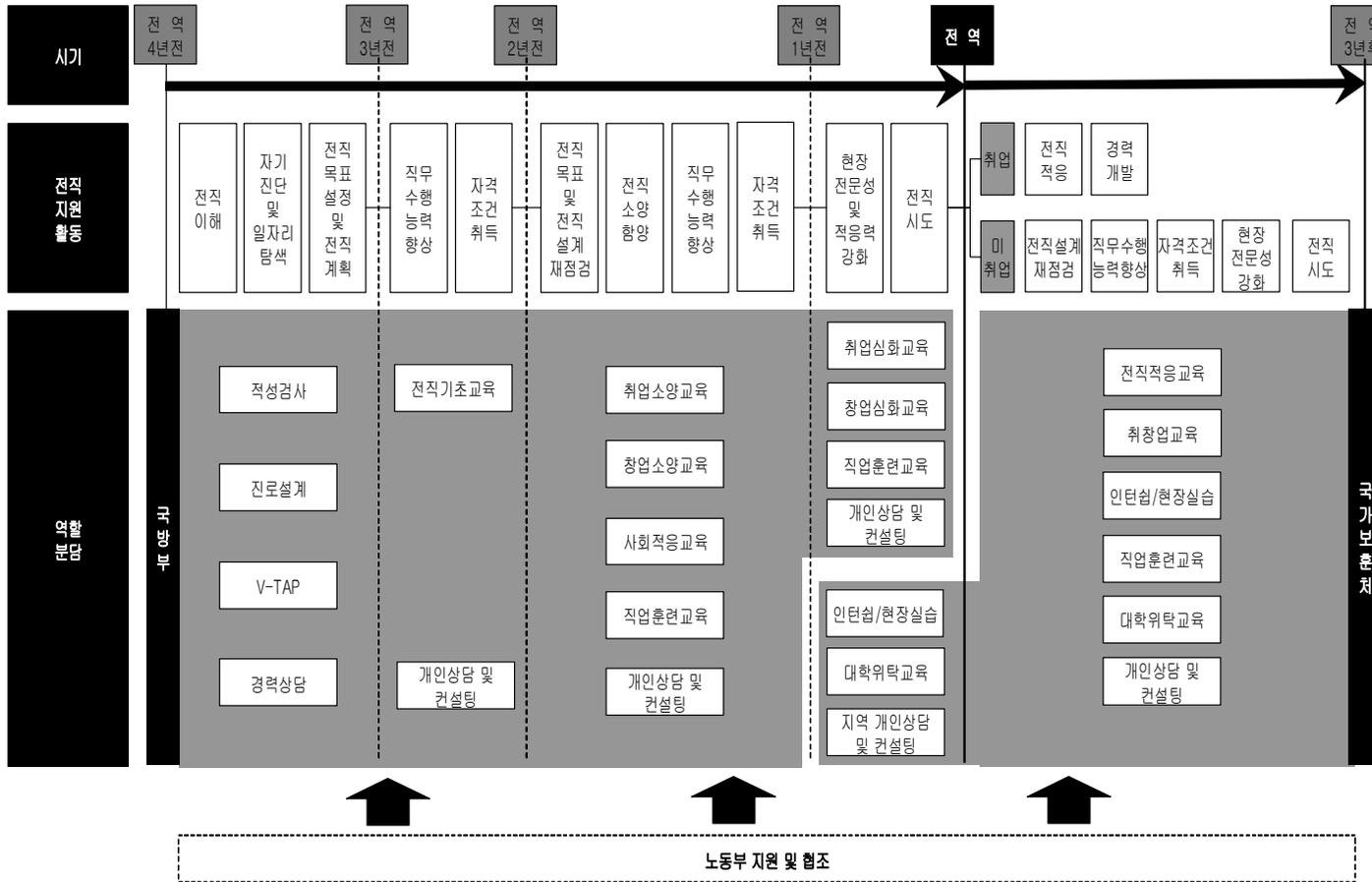
를 주관하며, 국가보훈처는 전역 이후의 시기를 주관하게 되고, 전역 1년 전부터 전역 시기까지는 공동으로 참여하게 된다.

제1안(협력적 역할분담안 I)의 장점은 다음과 같다. 첫째, 제1안(협력적 역할분담안 I)을 따를 경우 국방부의 전직교육 및 서비스가 전역 전까지 계속되고, 국가보훈처는 전역 전·후의 현장실습, 대학위탁교육 등 실질적인 사회진환 과정을 총괄함으로써 보다 체계적이고 연속적인 서비스가 이루어질 수 있다. 둘째, 국방부와 국가보훈처 간의 상호 작용 및 경쟁시스템을 통해 상호 보완적인 서비스가 이루어질 수 있다. 셋째, 국방부는 제대군인을 위한 기초교육 및 직업훈련 실시에 집중하고, 국가보훈처는 전역 이후의 교육 및 지원에 더욱 집중함으로써 업무의 기능 및 효율성을 극대화할 수 있다. 넷째, 관계 부처 및 기관과의 효율적 관계 형성 및 차별화 전략이 가능하다.

반면, 제1안(협력적 역할분담안 I)이 갖는 단점 및 한계는 다음과 같다. 첫째, 국방부에서 전역 이전 군인을 대상으로 교육 및 서비스를 제공하기 위해서는 전역 1년 전~전역까지의 교육과 서비스를 대폭 강화하여야 하며, 전역 4~3년 전의 서비스는 매우 강화되어야 한다. 이를 위해서는 법률, 예산, 조직, 인력, 전문성 등 종합적으로 많은 부분이 개선되고 변화될 필요가 있다. 또한 국가보훈처 역시 전역자를 대상으로 종합적인 교육과 서비스를 제공하기 위해서는 예산, 조직, 인력, 전문성 등 종합적인 변화와 개선이 요구된다. 둘째, 국방부와 국가보훈처의 역할 규정에 한계가 있다. 제대군인에 대한 교육과 서비스는 전역 4년 전부터 전역 3년 후까지 체계적으로 제공되어야 하고, 이를 위해서는 교육과 서비스가 연속적으로 실시될 필요가 있다. 그런데, 제1안(협력적 역할분담안 I)에 따르기 위해서는 일반 전직 교육과 인턴십/현장실습 및 대학위탁관련 교육이 서로 다른 기관에서 제공되어, 양 기관 간 유기적인 연계 체제가 마련된다고 할지라도 연속성과 체계성 면에서 어느 정도 한계가 나타날 수 있을 것이다.

제1안(협력적 역할분담안 I)의 세부내용을 정리하면 [그림 3]과 같다.

[그림 3] 제1안(협력적 역할분담안 I)의 세부 내용



2. 제2안(전역기점 역할구분안)

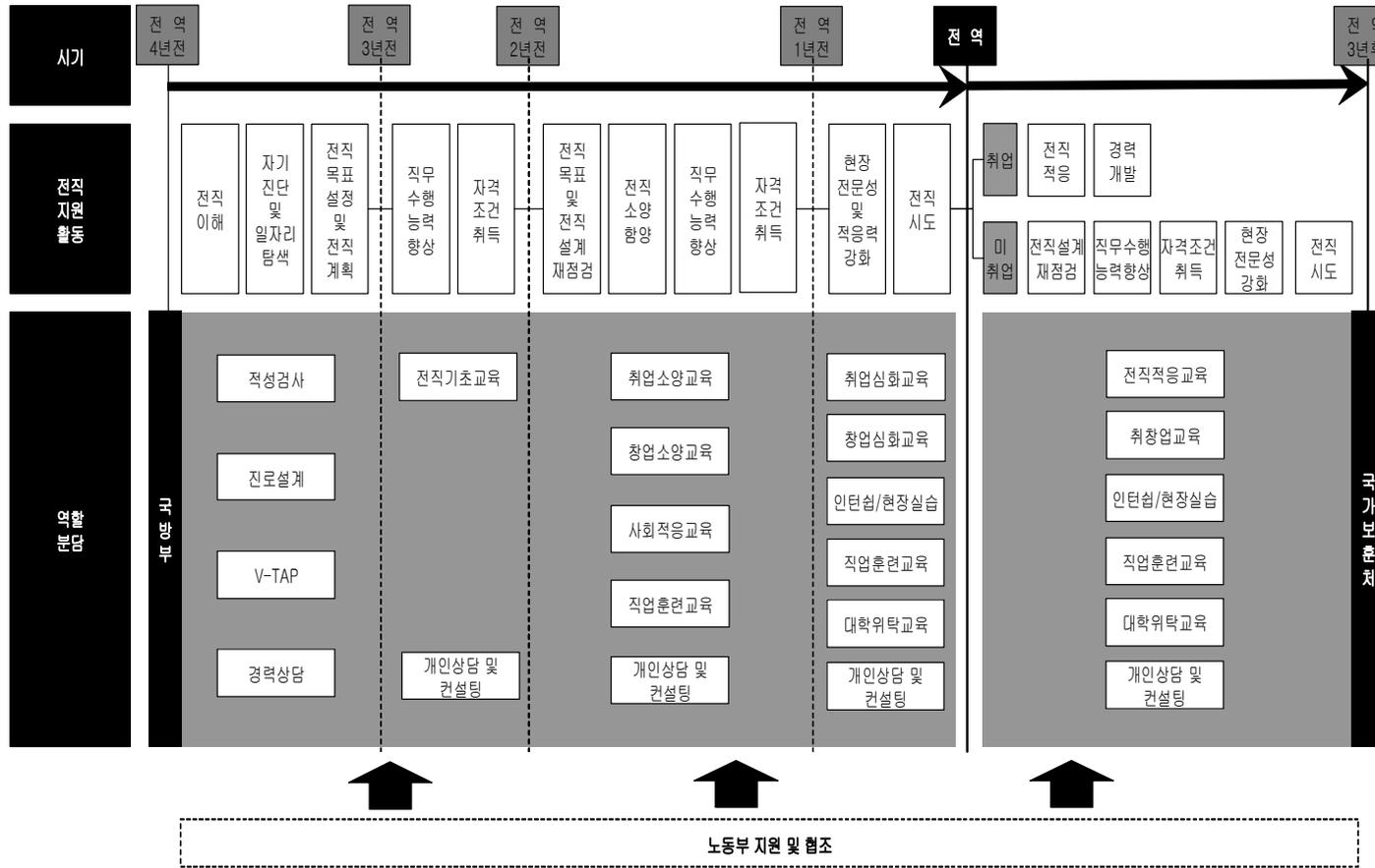
제2안(전역기점 역할구분안)은 전역 시기를 기점으로 전역 전은 국방부에서, 전역 이후는 국가보훈처에서 주관하고, 노동부에서는 양 기관에 대하여 상시 지원 및 협조 체계를 구축하는 방안이다. 이에 따르면 국방부는 제대 예정 군인의 시기에 따라 전직이해, 자기진단, 일자리 탐색, 전직목표설정, 전직계획, 직무수행능력 향상, 자격조건 취득, 취업 및 창업 시도 등 다양한 부문에서 교육 및 지원을 실시하고, 국가보훈처에서는 전직에 성공한 사람에게는 전직적응과 경력개발에 대한 지원 및 서비스를, 전직에 성공하지 못한 사람에게는 전직설계에 대한 재점검부터 직무수행능력 향상, 자격조건 취득, 현장전문성 강화, 전직 시도 등 필요에 따라 수요에 맞는 교육 및 서비스를 제공한다.

제2안(전역기점 역할구분안)은 다음과 같은 장점을 갖는다. 첫째, 국방부와 국가보훈처의 역할을 명확하게 구분함으로써 제대군인 지원과 관련한 예산 집행의 중복성이 해결될 수 있다. 둘째, 각 기관의 강점에 따라 전역 이전과 전역 이후의 교육 및 서비스가 제공될 경우, 보다 효율적인 서비스가 이루어질 것으로 기대된다. 셋째, 현재의 체계에서는 동일한 업무에 두 기관 모두를 고려하여야 하기 때문에 업무의 혼선 및 협조의 어려움이 있을 수 있으나, 제2안(전역기점 역할구분안)을 시행할 경우, 각 부처 및 기관 간의 관계 형성 및 협조가 용이하다.

반면, 제2안(전역기점 역할구분안)이 갖는 단점 및 한계는 다음과 같다. 첫째, 양 기관 모두 전역기점을 기준으로 한 역할에 대해 충분한 역량을 갖추고 있지 못하기에 예산, 조직, 인력, 전문성 등 종합적으로 많은 부분이 개선되고 변화될 필요가 있다. 둘째, 양 기관의 한계로 인하여 충분한 역할 수행을 위해서는 최소 5년 이상의 장기적인 관점에서 이러한 역할 분담 안이 고려되어야 한다. 셋째, 교육과 서비스에 대한 독점으로 인한 폐해가 나타날 수 있다. 현재 전직지원 시스템은 국방부와 국가보훈처 간의 업무 중복을 통해 끊임없이 서비스를 변화시키는 경쟁시스템에 해당된다. 그러나 전역을 기점으로 한 역할 분담을 시행할 경우, 이러한 경쟁시스템이 사라지게 되고 각 기관은 독점적인 지위를 누리기 때문에 현재보다 변화와 개선의 여지가 감소할 수 있다.

제2안(전역기점 역할구분안)의 세부내용을 정리하면 [그림 4]와 같다.

[그림 4] 제2안(전역기점 역할구분안)의 세부 내용



3. 제3안(협력적 역할분담안 II)

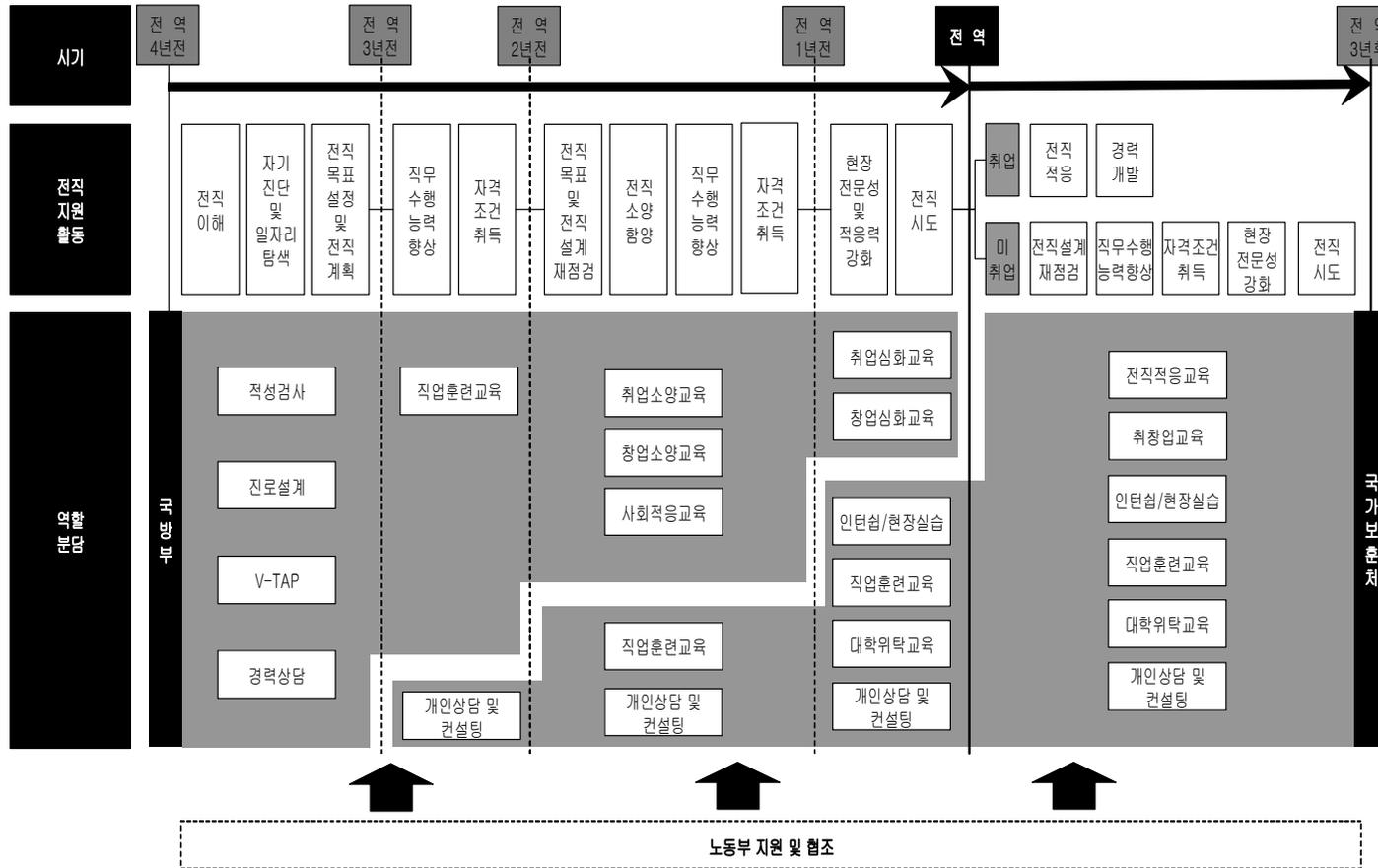
제3안(협력적 역할분담안 II)은 제대군인에 대한 서비스 지원 시기에 따라 주관 기관을 설정하되, 전역 3년 전부터 전역 시기까지의 교육과 서비스를 국방부와 국가보훈처가 공동으로 제공하는 방안이다. 이 경우, 국방부에서는 전역 3년 전부터 전역하는 군인에게 실시하는 기본교육(사회적응교육, 취·창업소양교육 등)을 담당하고, 국가보훈처에서는 국방부가 대신할 수 없는 각 지역의 취업상담, 전문 취업교육(대학위탁교육, 자격 관련 교육), 인턴십 및 현장실습 등을 담당하며 산업체와의 연계 등을 담당하도록 한다.

제3안(협력적 역할분담안 II)은 다음과 같은 장점을 갖는다. 첫째, 국방부의 전직교육 및 서비스가 전역 전까지 계속되고, 국가보훈처는 전역 전과 전역 후의 자격취득 및 학위취득 과정을 총괄함으로써 보다 체계적이고 연속적인 서비스가 이루어질 수 있다. 둘째, 국방부의 전직교육을 이수한 이후에 자격 관련 훈련을 필요로 하는 사람과 학위 관련 교육을 필요로 하는 사람에게는 국가보훈처의 교육으로 자연스럽게 연결할 수 있으며, 이 과정에서 상호 보완 및 경쟁시스템이 유지될 수 있다. 셋째, 전역 전의 교육 및 서비스 중 전직지원 및 소양교육은 국방부에서, 자격 및 학위취득 훈련은 국가보훈처에서 주관하기 때문에 서로 유관 기관에서 차별화가 일어나게 된다.

반면, 제3안(협력적 역할분담안 II)이 갖는 단점 및 한계는 다음과 같다. 첫째, 국방부에서 전역 이전 군인을 대상으로 효율적인 교육과 서비스를 제공하기 위해서는 전역 1년 전~전역까지의 교육과 서비스를 대폭 강화하여야 하며, 전역 3~4년 전의 서비스는 대부분 신설되어야 한다. 또한 국가보훈처에서 전역자를 대상으로 직업훈련 교육과 컨설팅 서비스를 제공하기 위해서는 예산, 조직, 인력, 전문성 등의 종합적인 변화와 개선이 요구된다. 둘째, 전직 기초 교육과 직업훈련 교육이 서로 다른 기관에서 제공되므로 양 기관 간 유기적인 연계 체제가 전제되지 않으면 원활한 전직지원이 어려울 것으로 예상된다.

제3안(협력적 역할분담안 II)의 세부내용을 정리하면 (그림 5)와 같다.

[그림 5] 제3안(협력적 역할분담안 II)의 세부 내용



이상의 3개 안을 종합하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 제대군인 전직지원 체제 정립 방안 종합

구 분	현 재	제1안(협력적 역할분담안 I)	제2안(전역기점 역할구분안)	제3안(협력적 역할분담안 II)
개 요	제한적인 공동협력 및 상호 보완 체제	• 전역 1년 전~전역에 대하여 공동 주관	• 전역을 기점으로 주관기관 설정	• 전역 3년 전~전역에 대하여 공동 주관
주 관 기 관	전역 4~3년 전	• 국방부	• 국방부	• 국방부
	전역 3~2년 전	-	• 국방부	• 국방부(전직기본교육) • 국가보훈처(상담)
	전역 2~1년 전	• 국가보훈처	• 국방부	• 국방부(전직기본교육) • 국가보훈처(직업훈련, 상담)
	전역 1년 전~전역	• 국방부 • 국가보훈처	• 국방부(취·창업교육) • 국가보훈처(인턴십, 현장실습)	• 국방부(취·창업교육), • 국가보훈처(직업훈련, 상담)
	전역 ~3년 후	• 국가보훈처	• 국가보훈처	• 국가보훈처
장점	<ul style="list-style-type: none"> 상호 경쟁시스템을 통한 발전 체제 유지 상호 간의 제한적인 기능을 다른 기관에서 커버 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 전역 전부터 후까지 연속적인 전직준비 서비스 제공 가능 상호 작용 및 경쟁 시스템 유지 전역 전 전직기초 교육의 연속성 담보 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 역할 구분 명확 관계 부처 및 기관과의 효율적 관계형성 가능 중복투자 논란의 효과적 종식 가능 각 기관의 전문적 지위 확보 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 전역 전부터 후까지 연속적인 전직준비 서비스 제공 가능 상호 작용 및 경쟁 시스템 유지 기관 간 서비스 영역에서의 차별화 가능
단점	<ul style="list-style-type: none"> 주도적인 전직지원 기관의 부재 병렬적이고 중복적인 프로그램 운영 직업훈련 실시 시기가 늦음. 민간업체 용역으로 기관 자체의 노하우 축적 부족 	<ul style="list-style-type: none"> 두 기관의 전문성 제고 필요 공동 주관 기관 간 역할 규정의 한계 현장실습 프로그램 개발의 어려움으로 국가보훈처의 실질적 역할이 미흡할 수 있음. 	<ul style="list-style-type: none"> 양 기관이 해당 시기에 충분한 서비스를 위해 많은 준비가 요구됨. 장기적 관점에서 고려 가능 독점적 지위로 인한 경쟁체제 상실 	<ul style="list-style-type: none"> 두 기관의 전문성 제고 필요 전직지원 컨설팅의 내부화를 위해 장시간 소요 현장실습 등의 직업훈련 콘텐츠 개발의 어려움.

제1안은 국방부와 국가보훈처가 전역 1년 전부터 전직지원을 공동 주관하는 방안으로서 국방부는 전직지원 기초교육, 개인상담, 직업훈련교육을 담당하고, 국가보훈처는 전역 1년 전부터 인턴십, 대학위탁교육, 개인상담을 담당한다. 이 안은 두 기관 간의 역할 분담이 명확한 장점이 있으나 현재 두 기관의 업무 수행을 고려할 때 두 기관 간의 협의를 통한 업무조정 및 수정이 요구된다. 제2안은 전역을 기점으로 두 기관의 역할을 명확하게 구분한 방안으로서 국방부는 전역 전의 교육과 상담, 국가보훈처는 전역 후의 교육과 상담을 담당한다. 이 안은 두 기관 간의 업무 중복이 전혀 없는 장점은 있으나 국방부와 국가보훈처 간에 제대군인 정보와 업무에 관한 인수인계가 미흡할 수 있고, 현재 두 기관이 가지고 있는 장점이 부각되기 어렵다. 제3안은 국방부와 국가보훈처가 전역 3년 전부터 전직지원을 공동 주관하는 방안으로서 국방부는 전직지원 기초교육을 담당하고 국가보훈처는 직업훈련과 개인상담을 담당하는 등 기관 간 서비스 영역에서의 차별화가 가능하고, 국가보훈처는 전역 전부터 전역 후까지 개인상담 및 직업훈련교육을 운영하기 때문에 연속적인 전직설계와 전직준비를 도울 수 있는 장점이 있다. 이 안은 기관 간 역할 분담의 차별화와 연속적인 전직지원이 가능하다는 점에서는 우수하지만 현재와 같이 상담을 외부용역으로 할 경우에는 연속성을 담보하기 어려우며, 이 안의 현실화를 위해서는 국가보훈처의 현장실습, 직업훈련교육에 대한 전문성 제고가 수반되어야 한다.

현재의 운영을 고려할 때 현실적으로 전환이 수월한 순으로는 제3안, 제1안, 제2안의 순이고, 업무 중복이 없는 순으로는 제2안, 제1안, 제3안의 순이라고 할 수 있다. 따라서 현실과 이상을 종합적으로 고려할 때 모든 순서가 2위인 제1안이 무난한 안이라고 할 수 있다.

V. 요약 및 제언

본 연구에서는 전역(예정)군인에 대한 전직지원에 있어 현행 군 전직지원 실태에 대한 문제점이 제기됨에 따라 군 전직지원 주요 기관인 국방부와 국가보훈처의 역할 분담 및 연계방안을 모색하는 한편, 체계적인 군 전직지원 프로세스를 마련하고자 하였다. 그 결과, 효율적인 군 전직지원을 위해 제1안(협력적 역할분담안 I), 제2안(전역기점 역할구분안), 제3안(협력적 역할분담안 II)을 제안하였다. 제1안은 전역 1년 전부터 전역 시까

지의 교육 및 컨설팅 서비스를 국방부와 국가보훈처가 공동으로 제공하는 방안이며, 제2안은 전역을 기점으로 전역 전의 전직지원 서비스는 국방부가 제공하고, 전역 후 전직지원 서비스는 국가보훈처가 제공하는 방안이다. 그리고 제3안은 전역 3년 전부터 전역시기까지의 교육과 컨설팅 서비스를 국방부와 국가보훈처가 공동으로 제공하는 방안이다.

연구의 결과를 토대로 각 기관의 효율적인 군 전직지원 체제 정립 실현을 위한 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다. 국방부의 경우, 첫째, 입법예고 된 직업보도기간의 확대에 따라 전직지원 기간 및 프로그램에 대한 세부 운영 방안의 확충이 필요하다. 둘째, 현재 분리되어 운영되고 있는 전직지원 관련 조직을 통합 또는 개편하여 전직지원 전담기구를 마련할 필요가 있다. 지속적으로 논의되어 온 국방부 전직지원정책팀과 국방취업지원센터의 통합모델인 '국방직업훈련원'을 설립하는 것도 한 방법이 될 수 있을 것이다. 셋째, 보다 포괄적이고 높은 질의 전직지원 서비스를 제공하기 위해 예산이 확보되어야 할 것이다.

다음으로 국가보훈처의 경우, 첫째, 제대군인지원센터를 각 시도별로 1개소씩 확대 설치 및 운영하여 제대군인들의 접근성을 높인다. 둘째, 전역 예정 군인뿐만 아니라 제대군인들의 직업적응과 전직에 대비한 프로그램을 개발·운영함으로써 전직지원 서비스 영역을 확대한다. 셋째, 직업훈련, 인턴십, 현장실습 등의 프로그램을 개발·실시하여 취업성공률을 높인다.

외국의 군 전직지원 체제를 살펴보면, 국방조직과 보훈조직을 모두 가지고 있는 경우(정철영 외, 2006; 2007), 국방부에서 관할하되 지역 조직을 활성화하거나 부설기관을 활용하는 경우(일본 자위대, 2006; 이정표 외, 2005), 국방부와 다른 정부조직이 각기 다른 전직지원 업무를 관장하되 서로 협력하여 지원하는 경우(정철영 외, 2006; 대만 국방부, 2005), 정부조직이 민간에 전직지원을 위탁 운영하는 경우(Right Coutts, 2007), 주무 조직이 직업훈련 기관을 관장하는 경우 등 다양하게 나타나고 있다(정철영 외, 2006). 어느 한 조직만이 군 전직지원에 관여되어 있는 경우는 거의 없으며, 전직지원 주무 조직과 타 조직이 협조하여 각 조직의 특성에 따른 전직지원 방안을 강구하고 있다. 그러므로 전역(예정)군인에 대한 다양하고 체계적인 전직지원은 이와 관련된 조직들이 각 조직의 특성에 맞는 전직지원 방법을 개발하고 이를 효율적으로 실현할 수 있도록 서로 긴밀히 협력하는 체제를 갖추어 나가는 데서 시작될 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강종훈·김종우(2004). 『직업군인 전역자의 취업실태』, 한국직업능력개발원.
- 국가보훈처(2007). 「제대군인 지원계획 추진현황 및 향후 계획(안)」, 내부자료.
- _____ (2008). 「'08년도 전역예정간부 취업지원 예산」, 내부자료.
- 국방부(2007a). 「전역간부 지원체계 혁신방안」, 내부자료.
- _____ (2007b). 「전직지원 제도개선」, 내부자료.
- _____ (2007c). 「국방부 전직지원 발전방안」, 내부자료.
- _____ (2007d). 「'07년 취업지원추진평가회의」, 내부자료.
- _____ (2008). 「'08년도 전역예정간부 취업지원 예산」, 내부자료.
- 노동부(2007). 「종합고용지원센터의 전직지원 프로그램 운영 현황」, 내부자료.
- 대만 국방부(2005). 「대만군 전역군인 전역 전 직업훈련 및 직업보도에 대한 현행 실시 방법」.
- 이정표 외(2005). 『군 전역간부의 사회취업 활성화』, 한국직업능력개발원.
- 일본 자위대(2006). 「자위대원에 대한 취직원호 브리핑자료」.
- 정철영 외(2006). 『제대군인 취업지원 프로그램 개발(1차년도)』, 한국고용정보원.
- _____ (2007). 『제대군인 취업지원 프로그램 개발(2차년도)』, 한국고용정보원.
- Right Coutts(2007). *Resettlement Training Centre Aldershot—Course Booklet*.

abstract

A Study on the Establishment of
Effective Job Transition Assistance System
for Discharged Soldiers

Chyul-Young Jyung, Jae-Gwan Go, Won-Chae Hwang,
Hee-Chul Yoon, Ga-Yeol Park, Jae-Ho Kim, Sung-Sik Lee,
Dong-Seung Kim, Sung-Il Pyo, Gun-Nam Lee, Anna Yang,
Su-Jung Choe, Eun-Seok Kim

This study aims to suggest an improvement plan for the support process of effective occupation change for discharged soldiers and then role assignments among related institutions for supporting discharged soldiers such as Ministry of Defense, Ministry of Patriots and Veterans Affairs, Ministry of Labor and the cooperation plan among the institutions. The study was made in three steps. First, after analyzing current support facts and status for discharged soldiers, it induced its problems and implications. Second, integrating the findings of previous studies related to support plan on occupation changes for the discharged soldiers, problems and implications mentioned above, it constructed effective occupation change process for discharged soldiers. Then, according to the established process, it suggested role assignments such as Ministry of Defense, Ministry of Patriots and Veterans Affairs, Ministry of Labor.

Keyword: Discharged soldiers, Job transition, Job transition process