

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 개발 연구

장서영, 손유미, 이요행, 정시원

2013

• 연구과제명 : 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 개발 연구

• 연구기간 : 2013년 1월 ~ 2013년 11월

• 연구수행자

연구 책임자	장서영	한국고용정보원 연구위원
공동 연구자	손유미	한국직업능력개발원
	이요행	한국고용정보원 연구위원
	정시원	한국고용정보원 연구원

■ 차례 ■

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구 내용	2
가. 베이비부머 세대 사무관리직의 이해	2
나. 국내외 퇴직설계프로그램 분석	3
다. 프로그램 개발을 위한 요구조사	3
라. 프로그램 개발	4
마. 프로그램 운영체계 제언	4
3. 연구 방법	5
가. 문헌 연구 및 통계자료 분석	5
나. 일대일 또는 집단 심층면접	5
다. 전문가 자문회의	5
라. 신문, 인터넷 등 매체 자료 조사	6

II. 베이비부머 세대 사무관리직의 이해

1. 베이비부머 세대의 현황과 특징	7
가. 베이비부머 세대 사회문화적 특징	7
나. 베이비부머 세대의 노동시장 특성	11
다. 베이비부머 세대의 노후 준비	14
라. 베이비부머 세대의 사회참여 : 자원봉사를 중심으로	21
2. 베이비부머 세대 지원 정책: 일자리 정책을 중심으로	25
가. 고용연장과 재취업 사업	28

나. 사회공헌 일자리 사업	32
다. 귀농귀촌 사업	34
라. 해외파견 사업	37
3. 사무관리직 베이비부머세대 이해	39
가. 사무관리직 규모와 분포	39
나. 50대 사무관리직의 노동시장 특성	44
다. 50대 사무관리직의 일자리 이동	51
라. 사무관리직의 일자리 요구	60
마. 베이비부머 세대 사무관리직 교육요구 분석	64

III. 국내외 퇴직설계프로그램 조사

1. 국내 사례	71
가. 공공기관	71
나. 기업	80
다. 민간단체	85
2. 해외 사례	89
가. 미국	89
나. 영국	98
다. 일본	101

IV. 프로그램 개발을 위한 요구조사:

퇴직지원서비스 담당자 대상

1. 조사 개요	104
가. 조사 목적	104

나. 조사 대상	105
다. 자료 수집 방법	105
라. 자료 분석 방법	106
2. 조사 결과	106
가. 사무직 퇴직(예정)자의 특징	106
나. 사무직 퇴직(예정)자의 퇴직준비 실태 및 요구	110
다. 사무직 퇴직(예정)자를 위한 퇴직지원 서비스 내용	114
3. 소결	117

V. 프로그램 개발을 위한 요구조사: 사무직 퇴직자 대상

1. 요구조사 개요	119
2. 요구조사 결과	120
가. 퇴직에 대한 반응	120
나. 재취업에 대한 태도 및 장애 요인	125
다. 퇴직설계 프로그램 경험 및 요구	128
3. 시사점	131

VI. 프로그램 개발

1. 프로그램 개발 방향 및 구성틀	132
가. 프로그램 개발 방향	132
나. 프로그램 구성틀	134
2. 프로그램 개요	136
가. 프로그램 목적	136

- 나. 프로그램 대상137
- 다. 프로그램 체계137
- 3. 프로그램 구성과 내용138
 - 다. 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램과의 차이점147
- 4. 프로그램 운영 방법150
 - 가. 프로그램 기간 및 시간150
 - 나. 진행자매뉴얼, 학습자워크북, PPT 자료 및 동영상151

VII. 프로그램 운영 방안

- 1. 국내 퇴직설계 프로그램 운영 현황154
 - 가. 공공 지원 서비스155
 - 나. 정부 지원 제도155
 - 다. 민간 기업의 지원 서비스156
- 2. 퇴직지원서비스에 대한 기업 및 근로자의 태도159
 - 가. 전직지원 서비스에 대한 인사 담당자 태도 조사(고령사회고용진흥원) 159
 - 나. 전직지원 서비스에 대한 요구 조사(소상공인진흥원)161
- 3. 문제점167
 - 가. 퇴직지원 서비스에 대한 인식 부족167
 - 나. 퇴직(예정)자 지원에 대한 기업의 소극적인 태도167
 - 다. 퇴직지원 서비스의 낮은 질168
 - 라. 퇴직설계 프로그램의 일자리 연계 부족168
 - 마. 정부 지원제도 미활용169
- 4. 운영활성화 방안170
 - 가. 퇴직설계 서비스의 전 사업장 의무화170
 - 나. 퇴직설계 서비스의 인식 제고170
 - 다. 컨설턴트의 전문성 제고170

라. 퇴직설계 서비스의 대기업과 중소기업 분리 지원	171
마. 퇴직설계 프로그램의 전직 지원 활동 강화	171
바. 프로그램 운영 시기, 장소 및 시간 고려	172
사. 퇴직설계 프로그램의 One-stop On-line 프로그램 개설	172
참고문헌	173

■ 표 목 차 ■

<표 II-1> 베이비부머 세대의 인구	8
<표 II-2> 은퇴준비 유형별 은퇴준비도 수준	17
<표 II-3> 고령자의 취업의사 및 취업을 원하는 이유	18
<표 II-4> 베이비부머 세대의 전반적 특징	20
<표 II-5> 인적 분포	22
<표 II-6> 만 47~56세의 성별, 지역별 과거 봉사활동 참여여부와 향후 봉사활동 참여여부	23
<표 II-7> 베이비부머 세대 종합대책 부처별 상세 정책내용	26
<표 II-8> 박근혜 정부의 일자리 관련 국정과제 추진계획	27
<표 II-9> 고용상 연령차별금지 및 고령자 고용촉진법 개정안(2012) ..	29
<표 II-10> 베이비부머 세대의 일자리 경로별 지원 정책 현황과 문제점	31
<표 II-11> 귀농귀촌 종합센터의 귀농어업 창업 및 주택구입 지원정책 ..	35
<표 II-12> 현장실습지원사업(농촌진흥청)과 농산업인턴제(고용노동부) ..	36
<표 II-13> 도시민 농촌유치지원사업	37
<표 II-14> KSE 모집요강(2013)	39
<표 II-15> 경제활동인구	40
<표 II-16> 규모별 임금근로자 분포	41
<표 II-17> 직업별 분포	42
<표 II-18> 산업별 임금근로자 분포	43
<표 II-19> 주 40시간(5일) 근로제 실시 여부	44
<표 II-20> 지난 1년간 직업능력개발을 위한 교육·훈련 경험 여부 ..	46
<표 II-21> 추후 예상 근로 기간	47
<표 II-22> 근로 기간 예상 근거(1)	49
<표 II-23> 근로 기간 예상 근거(2)	50
<표 II-24> 최장근속기간 및 일을 그만 둔 나이	51

프로그램 일정	97
〈표 III-16〉 고령자 취업지원센터의 서비스 내용	102
〈표 III-17〉 미츠비시 중공업 퇴직지원 교육	103
〈표 IV-1〉 연구참가자 특성	105
〈표 V-1〉 FGI 참여 퇴직자들의 개인적 특성	120
〈표 V-2〉 FGI 참여 퇴직자들의 퇴직 후 정서 변화	124
〈표 VI-1〉 프로그램 구성틀	135
〈표 VI-2〉 퇴직설계프로그램 (개요)	139
〈표 VI-3〉 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 (세부)	139
〈표 VI-4〉 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램 (개요)	147
〈표 VI-5〉 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램(개요)	148
〈표 VI-6〉 프로그램 구성	150
〈표 VI-7〉 진행자매뉴얼(예시)	152
〈표 VII-1〉 전직지원장려금 제도 시행 결과	156
〈표 VII-2〉 민간기업에서 실시하고 있는 퇴직설계프로그램(2012. 현재)	157
〈표 VII-3〉 전직지원 서비스 실시 현황	159
〈표 VII-4〉 전직지원 서비스 의무화에 대한 태도	160
〈표 VII-5〉 전직지원 서비스 운영 방안	160
〈표 VII-6〉 전직지원 서비스 의무화에 따른 기대효과(복수응답)	161

■ 차례 ■

[그림 II-1] 연도별 출생아 수와 합계출산율	8
[그림 II-2] 베이비부머 세대의 인구구조	9
[그림 II-3] 베이비부머가 경험한 사회문화와 경제적 변화	10
[그림 II-4] 베이비부머 세대의 대학진학률	10
[그림 II-5] 경제성장률 및 1인당 GDP	11
[그림 II-6] 베이비부머 세대의 경제활동상태와 주요 고용 지표(2011) ..	12
[그림 II-7] 베이비부머 세대 취업자의 직종별 분포	13
[그림 II-8] 베이비부머 세대 취업자의 고용 형태	14
[그림 II-9] 베이비부머 세대의 소비지출구성	15
[그림 II-10] 베이비부머 세대의 노후준비방법	16
[그림 II-11] 베이비부머가 희망하는 노후생활	20
[그림 II-12] 최종학력별 참여의사율과 참여율	24
[그림 II-13] 사회 경제적 지위별 참여의사율과 참여율	24
[그림 II-14] 만 47~56세 사람들의 노후준비 여부	25
[그림 II-15] KSE 파견실적(20102012)	38
[그림 II-16] 베이비부머 세대의 재취업 현황(2011)	55
[그림 II-17] 베이비부머 세대의 교육프로그램 참여 이유	64
[그림 II-18] 베이비부머 세대의 교육프로그램 참여 구체적 목적	65
[그림 II-19] 베이비부머 세대 사무관리직의 교육프로그램 참여 이유 ..	66
[그림 II-20] 베이비부머 세대 사무관리직의 교육프로그램 구체적 참여 ..	67
[그림 II-21] 베이비부머 세대 사무관리직의 고등교육기관 진학 동기 ..	68
[그림 III-1] 4050세대의 제2인생 준비 시범프로그램의 영역	74
[그림 III-2] 재취업컨설팅 프로세스	84
[그림 III-3] Prime Initiative의 창업지원 과정	100
[그림 VI-1] 프로그램 구성체계	138

[요약]

제 I 장. 서론

베이비부머 세대의 은퇴가 본격적으로 시작되면서, 이들의 퇴직 후 전직 및 제2인생설계 문제가 사회적인 이슈로 부각되고 있다. 한국 남성이 주된 일자리에서 퇴직하는 연령은 55세이지만, 실질 은퇴연령은 70세로, 퇴직한 경우에도 약 15년을 노동시장에 머물고 있는 것으로 보고되고 있다. 그러나 현재 한국사회에서는 베이비부머 세대의 전직은 전적으로 개인의 몫으로, ‘스스로 알아서’하고 그 실패도 개인화되는 경향이 매우 높다. 이러한 문제점을 해결하기 위해, 정부는 300인 이상의 사업주에 대해서 정년퇴직 및 비자발적 이직자에게 재취업·창업교육 및 취업알선 등 전직지원서비스를 제공할 것을 의무화하였다. 또한 중소기업 근로자에게는 장년전직기관을 통하여 재무 및 제2경력개발 설계 및 전직지원서비스를 제공하도록 하였다.

한편, 평균수명 연장 등으로 인해 베이비부머 세대의 제2인생설계에 대한 지원의 필요성이 증대되고 있다. 베이비부머 세대는 기존 노인세대에 비해 경제력과 학력이 높고 사회에 대한 참여욕구가 강해 제2인생설계의 기반을 마련하고자 하는 욕구가 크다. 따라서 이들 세대를 위한 전직 및 제2인생설계를 지원하는 정책 및 서비스가 체계적으로 제공되는 것이 시급하다.

이러한 필요성에 부응하여 한국고용정보원에서는 2012년 ‘생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하였고, 2013년에 이를 보급하였다. 이 연구의 연장선상에서, 2013년에는 ‘사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하고자 한다. 따라서 본 연구는 사무직 베이비부머 퇴직(예정)자의 퇴직설계를 효과적으로 지원하기 위한 ‘사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하고, 프로그램의 효과적인 운영 방안을 모색하는 것을 그 목적으로 한다.

제 II 장 베이비부머 세대 사무관리직의 이해

한국의 베이비부머 세대는 2010년 약 712만 명으로 총인구의 14.6%를 차지하고 있다. 이들은 노동시장의 진입 시기부터 현재까지 높은 경제활동 참여율을 보이고 있으며, 특히 남자의 경우는 진입시기부터

현재까지 90%대의 경제활동참가율을 보이고 있다. 베이비부머 세대는 가계경제의 주된 수입원으로 부모와 자식을 모두 부양해야 하는 버팀목 역할을 하였으나 정작 본인을 위한 노후 준비는 소홀한 세대이다. 이들은 자녀에게 노후부양을 기대하지 않는 대신 사회적 지원에 대해 기대 정도가 높은 것으로 나타나 이에 대한 사회적 차원에서의 방안 마련이 시급하다. 은퇴시기에 대한 인식 또한, 실제 정년에 비해 은퇴까지의 기간을 11년 정도로 길게 파악하고 있다. 그러나 실제 우리나라 기업의 정년이 55세 전후임을 감안하면, 현재 49세~57세인 베이비부머들의 은퇴시기는 채 5년이 남지 않아 현실과 괴리를 나타낸다. 베이비부머 세대에게 일은 ‘밥’과 ‘존재’를 동시에 의미한다. 이들은 노후를 위해 생활비를 마련하는 일자리를 가장 절실하게 요구하지만, 반면 제2인생을 의미있게 보내기 위한 사회참여에 대한 욕구도 높다.

한국 베이비부머 세대 사무관리직의 규모는 53만명 정도로 50대 근로자의 16.4%를 차지하고 있으며, 이들은 다음과 같은 특징을 지닌다. 첫째, 5일 근무제를 실시하고 있는 비율이 상대적으로 높아 상대적으로 양호한 근로조건에 처해있다고 볼 수 있다. 둘째, 교육훈련 참여율도 55.2%로 다른 직업에 비하여 상대적으로 높다. 셋째, 50대 사무관리직의 경우는 71.9%가 현 직장에서 향후 2년 이내에 퇴직할 것으로 예측하고 있어 고용불안정을 읽을 수 있다. 넷째, 주된 일자리를 그만둔 나이는 49.5세로 타 직업보다 약간 높은 편이며 비자발적 퇴직이 절반이상을 차지하고 있다. 다섯째, 재취업률은 4%에 불과하여 직장을 그만두면 그만큼 취약한 집단임을 알 수 있다. 여섯째, 재취업을 위한 교육훈련 참여비중은 4.6%에 불과하다. 일곱 번째, 55~59세의 76.8%가 계속 희망을 원하고 있으며 원하는 일의 형태는 전일제가 78.5%여서 일에 대한 요구가 매우 높음을 알 수 있다. 일자리를 원하는 이유는 생활비 때문이 높은 비중을 차지하고 있다. 특이한 것은 50대 사무관리직의 절반 이상이 건강이 허락하는 한 일을 하고 싶어 하고 즐거워서 일을 하고 싶어 한다는 점이다. 여덟 번째 베이비부머 세대의 96.5%가 생계형에 속하고 공헌형에 속하는 비율이 3.5%를 차지하고 있다. 반면, 사무직의 경우 생계형에 속하는 비중은 8%정도, 공헌형에는 27.7% 속해있어, 전체 베이비부머 세대와는 차이를 보인다.

요컨대 50대 사무관리직의 경우 직장인일 경우 매우 안정적이고 양호한 여건에 처해있지만, ‘회사를 떠나면’ 재취업율은 매우 낮고 교육훈련참여율도 저조한 매우 열악한 환경에 처해진다는 점을 알 수 있

다. 역설적으로 사무관리직의 경우 안정속의 위기를 내재하여 살고 있고, 예기치 못하는 위기에 직면할 준비가 되어 있지 않다는 점을 알 수 있다.

제III장. 국내외 퇴직설계프로그램 및 운영사례 조사

국내외 공공기관, 기업, 민간단체 사례조사를 실시하여 퇴직설계프로그램 내용과 운영현황을 살펴보았다.

국내 공공기관에서 실시하는 퇴직설계 프로그램의 세 가지 사례로, 먼저 한국노인인력개발원에서 개발한 ‘노후생애설계프로그램’, 한국방송통신대학교 프라임칼리지의 ‘4050세대 제2인생준비프로그램’, 서울시에서 운영하는 서울인생이모작지원센터를 살펴보았다.

국내 기업의 경우, 포스코의 그린라이프서비스는 정년퇴직예정자를 대상으로 종업원의 퇴직 후 생애설계 지원을 하고 있고, KT는 ‘KT라이프플랜 프로그램’을 운영하고 있다.

국내 민간단체 중 희망제작소 시니어사회공헌센터의 ‘행복설계아카데미’는 40~60대 전문직종 퇴직(예정)자들이 NPO나 NGO에 참여할 수 있도록 안내하는 프로그램이다. 변화경연구소의 ‘나를 찾아 떠나는 여행’은 베이비부머 세대를 위한 퇴직준비 프로그램이라기보다는 자신을 경영하여 독립적인 직업을 준비하도록 지원하거나 자기변화, 자기개발에 초점을 두고 만들어진 프로그램이다.

미국의 경우 네 가지 유형으로 분류할 수 있는데, 유형 1은 특별히 베이비부머를 타겟으로 명시하지는 않으나 그들과 유사한 연령대(50-55세 이상 인구) 집단을 겨냥한 프로그램이고, 유형 2는 민간의 자금지원을 받아 지역 대학들이 베이비부머에게 직업교육을 실시하는 경우이다. 유형 3은 민간기관이 협력하여 은퇴한 베이비부머의 전문성을 사회적으로 활용하는 유형이다. 유형 4는 일반 퇴직자들을 대상으로 하는 민간의 퇴직설계 프로그램이다.

영국은 두 가지 유형을 미국과 비교해볼 수 있는데, 첫째 유형은 베이비부머를 포함한 영국사회의 중-고령자 집단을 지원하기 위한 비영리단체로 그 설립 목적이나 활동이 미국의 시빅벤처스와 유사하다. 두 번째 유형은 대학이라는 형식을 빌려 은퇴 연령층의 여가선용이나 봉사활동을 지원하는 형태이다. 그러나 이는 미국에서 커뮤니티 대학들이 은퇴자들을 새로운 학생으로 받아 직업재교육을 시키는 것과는 상

당히 다른 형식의 프로그램이다.

일본의 경우 정부의 기관과 활동으로는 먼저 노동후생성에서 지원하는 사업이 있는데, 실버인재센터와 지방공공단체가 공동으로 보육, 환경 등을 중점으로 한 사업과 시니어취업지원프로그램 사업이 있다. 동경에는 동경고용개발협회에서 운영하는 고령기 고용취업지원센터가 있는데, 동경 노동국의 지도·감독을 받는 공익법인으로 사업주 및 45세 이상 중고령자와 장애인을 회원으로 받아, 이들의 계속고용을 지원하는 것을 목적으로 한다. 후생노동성에서는 40세 이상의 관리자, 기술자 등을 대상으로 구직상담, 취업알선 등을 무료로 지원하기 위해 실버인재센터를 두고 있다.

일본의 민간기업 중 미쓰비시중공업이 퇴직지원교육을 실시하고 있는데, 주된 특징으로는 회사와 노조가 함께 퇴직설계 프로그램을 운영하고 있다는 것이다.

제Ⅳ장. 프로그램 개발을 위한 요구조사: 퇴직지원서비스 담당자

사무직 베이비부머의 퇴직준비 실태 및 퇴직준비와 관련한 이들의 요구를 파악하고, 이들에게 제공되어야 할 서비스 내용을 도출하려는 것을 목적으로 조사를 실시하였다. 공공 및 민간 부분에서 퇴직(예정)자를 대상으로 퇴직지원서비스를 제공하고 있는 전문가를 대상으로 일대일 심층면접 방법을 이용하여 조사를 실시하였다.

조사 결과 나타난 사무직 퇴직(예정)자의 특징은 다음과 같다. 첫째, 사무직 퇴직(예정)자는 재취업 직종이 제한되어 있다. 둘째, 동일한 직무로의 재취업이 어렵다. 셋째, ‘생계형 일자리’로 취업하는데에 어려움이 있다.

사무직 퇴직(예정)자의 퇴직준비 실태 및 요구는 다음과 같다. 첫째, 퇴직 후 취업가능 직종에 대한 정보 제공을 요구한다. 둘째, 퇴직 후 장기 취업이 가능한 직업에 대한 정보 제공을 요구한다.

마지막으로 사무직 퇴직(예정)자를 위한 퇴직지원 서비스 내용으로는 첫째, 초기 서비스에서는 심리적 지지 및 상담, 일과 삶에 대한 인식 전환이 필요하다. 둘째, 당장의 취업을 위한 서비스로 직무 및 성과분석, 취업정보 및 일자리 정보제공, 중소기업에 대한 이해, 네트워크 활용에 대한 정보가 필요하다. 셋째, 장기적 취업을 지원하기 위해 자기성찰 및 인생 재설계, 커리어방향성 검토 및 수립, 직업훈련 참여, 새로

운 분야 탐색과 직업 찾기가 필요한 것으로 확인되었다.

제V장. 프로그램 개발을 위한 요구조사: 사무직 퇴직자

사무직 퇴직자들의 퇴직에 대한 정서적·행동적 반응, 재취업에 대한 태도 및 장애 요인, 퇴직설계 프로그램 경험 및 요구 등을 알아보기 위해 사무직으로 재직하다가 퇴직한 근로자들을 대상으로 두 차례 초점 집단면접을 실시하였다. 그 결과를 보면 첫째, 여전히 정서적 지지는 필요하고 중요한 요소이다. 둘째, 재취업에 대한 태도를 수정해 줄 수 있는 방안이 필요하다. 셋째, 취업 알선의 기능이 추가되어야 한다. 퇴직설계 프로그램이 갖는 여러 장점에도 불구하고 퇴직자들은 현실적인 취업 알선 기능을 희망하기 때문이다. 넷째, 홍보가 필요하다. 퇴직설계 프로그램이 공공서비스의 일환으로 제공된다고 해도 대부분의 근로자들은 퇴직지원 서비스의 개념조차 알지 못하고 있는 것이 현실이다. 프로그램의 내용 뿐 아니라, 언제 어디서 서비스를 받을 수 있는지에 대한 적극적인 홍보가 필요하다.

제VI장. 프로그램 개발

요구조사를 통해 프로그램 개발 방향을 다음과 같이 도출하였다.

첫째, 본 프로그램의 주요 내용은 사무직 베이비부머의 1) 단기경력설계와 2)장기경력설계로 한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 정년퇴직 이전에 비자발적 이유로 퇴직을 하게 되는 경우가 많다. 따라서 사무직 베이비부머 퇴직자들은 심리적, 물리적으로 본인이 퇴직하기에는 너무 젊다고 여기고 있으며, 또한 가장 역할이 아직 끝나지 않아 생계유지를 위해 취업해야 하는 상황에 처해있다. 이러한 특징으로 인해, 사무직 퇴직자들은 퇴직 후 재취업에 대한 욕구가 매우 높다. 그러므로 본 프로그램에서 제시하는 사무직 베이비부머의 퇴직지원 내용은 1) 최종 은퇴 후 자신의 삶을 의미있게 채어나갈 장기계획 수립, 2) 퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력계획을 설계하는 것을 둘 다 포함하는 것으로 하였다.

둘째, 퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력설계를 지원하기 위하여, 본 프로그램은 사무직 베이비부머 퇴직자의 재취업 사례를 발굴하고, 이를 통해 사무직 퇴직자의 재취업 가능 직종과 재취업 경력경로를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 생산직 또는 전문기술직 퇴

직자에 비해 상대적으로 전문성 및 경쟁력이 떨어지는 편이고, 이로 인해 재취업에 더 큰 어려움을 겪는다. 따라서 이들의 가장 큰 관심사는 ‘과연 퇴직 후 취업이 가능한가?’와 ‘가능하다면 어디에 가능한가?’이다. 그러므로 이들이 퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력설계 지원에 필요한 실질적인 정보를 제공하기 위하여 사무직 베이비부머 퇴직자의 재취업 사례를 발굴하고, 이를 통해 재취업 직종 및 경력경로 정보를 제공하였다.

셋째, 이들의 재취업을 촉진하기 위하여, 본 프로그램은 다양한 재취업 형태를 소개하고, 이를 통해 퇴직자들의 재취업에 대한 인식을 확장하는 것을 주요 목적으로 한다. 즉, 재취업이라고 하면 ‘특정 조직에 고용되는 것’만을 생각하는 것에서 넘어서서 외주 창업, 전문가 창업, 1인 지식기업, 전문 계약직, 창직 등을 소개하였다. 또한 재취업도 동일업종, 동일직무로의 재취업만이 아니라, 다른 업종, 다른 직무로의 재취업을 고려할 수 있는 기회를 제공하였다.

넷째, 사무직 베이비부머 퇴직자의 장기경력계획 수립을 위하여, 본 프로그램은 사무직 베이비부머 퇴직자들이 일과 삶에 대한 인식 전환을 유도하고, 자기 성찰을 통해 인생을 재설계할 수 있는 기회를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들이 재취업에 성공했다 하더라도 취업을 유지할 수 있는 기간은 길지 않다. 따라서 이 프로그램에서는 사무직 퇴직자들이 당장의 취업을 위해 단기경력계획을 수립함과 동시에 남은 인생을 의미있게 보낼 수 있도록 장기적 취업을 위한 계획을 수립하도록 하였다.

다섯째, 본 프로그램에서는 사무직 베이비부머 퇴직자의 심리적, 정서적 지지를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 퇴직 이후 높은 구직 경쟁률, 중장년에 대한 노동시장의 차가운 태도 등의 ‘현실’을 경험하면서, 재취업에 대한 낙관과 기대가 깨어지고, 이로 인해 의기소침, 자신감 저하를 경험한다. 또한 이들은 영원히 취업이 불가능할 것이라는 불안과 초조를 경험하고, 경력과 노하우 활용이 불가능한 현 사회에 대해 분노하기도 한다. 그러므로 본 프로그램에서는 이들의 부정적 감정을 해소하고 자신감을 제고하기 위하여, 심리적, 정서적 지지를 제공하였다.

제 VII 장 프로그램 운영 방안

사무직 베이비부머 퇴직설계 프로그램의 효과적인 운영방법을 살펴 보기 위해 문헌조사와 전문가 인터뷰를 실시하였다. 문헌조사에서는 기업체 및 근로자의 퇴직설계프로그램에 대한 태도를 조사한 결과를 검토하였으며, 전문가 인터뷰에서는 기업 또는 컨설팅 회사에서 퇴직설계프로그램 촉진자 및 강사로 활동하고 있는 전문컨설턴트를 대상으로 퇴직설계프로그램의 효과적인 운영방안에 대해 인터뷰를 진행하였다.

프로그램 활성화의 문제점을 정리하면, 첫째, 퇴직지원 서비스에 대한 인식이 부족하다. 둘째, 퇴직(예정)자 지원에 대한 기업의 소극적인 태도이다. 셋째, 퇴직지원 서비스의 낮은 질이다. 넷째, 퇴직설계 프로그램의 일자리 연계 부족이다. 다섯째, 정부 지원제도 미활용이다.

이러한 문제점들을 감안하여 퇴직설계프로그램의 활성화 방안을 제안하면 다음과 같다. 첫째, 퇴직지원 서비스의 전 사업장 의무화, 둘째, 퇴직지원 서비스의 인식 제고, 셋째, 컨설턴트의 전문성 제고, 넷째, 퇴직지원 서비스의 대기업과 중소기업 분리 지원, 다섯째, 퇴직설계 프로그램의 전직 지원 활동 강화, 여섯째, 퇴직설계 프로그램의 One-stop On-line 프로그램 개설이다.

제 I 장

서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

베이비부머 세대(1955년~1963년 출생자)의 은퇴가 본격적으로 시작되면서, 이들의 퇴직 후 전직 및 제2 인생설계가 사회적인 이슈로 부각되고 있다. 한국사회에서 남성의 경우 주된 일자리에서 퇴직하는 연령은 55세이지만, 실질은퇴연령(노동시장에서 완전히 이탈하는 연령)은 70세로, 한국 남성은 주된 일자리에서 퇴직한 경우에도 약 15년을 더 노동시장에 머물고 있는 것으로 보고되고 있다(권혜자, 2013). 그러나 현재 한국사회에서 베이비부머 세대의 전직은 전적으로 개인의 몫으로 여겨져, ‘스스로 알아서’하고 그 실패도 개인화되는 경향이 매우 높다(손유미, 2012). 이러한 문제점을 해결하기 위해, 정부는 300인 이상의 사업주에 대해서 정년퇴직 및 비자발적 이직자에게 재취업·창업교육 및 취업알선 등 전직지원서비스를 제공할 것을 의무화하였다. 또한 중소기업 근로자에게는 장년전직기관을 통하여 재무 및 제2경력개발 설계 및 전직지원서비스를 제공하도록 하였다.

한편, 평균수명 연장 등으로 인해 베이비부머 세대의 제2인생설계에 대한 지원의 필요성이 증대되고 있다. 베이비부머 세대는 기존 노인세대에 비해 경제력과 학력이 높고 사회에 대한 참여욕구가 강해 제2인생설계의 기반을 마련하고자 하는 욕구가 크다(손유미 외, 2012). 또한 제

2인생설계의 기반을 마련하는 것은 베이비부머 세대를 위한 서비스에 국한되지 않고, 고령화되고 있는 한국사회에서 필요로 하는 기본적인 사회시스템을 수립하는 것으로 그 의미를 지닌다. 따라서 베이비부머 세대를 위한 전직 및 제2인생설계를 지원하는 정책 및 서비스가 체계적으로 제공되는 것이 시급하다.

이러한 필요성에 부응하여 한국고용정보원에서는 베이비부머가 퇴직 후 남은 인생의 목표를 설정하고, 제2 인생을 효과적으로 설계할 수 있도록 지원하는 베이비부머 퇴직설계프로그램을 개발하고자 한다. 이를 위해 베이비부머를 이전 경력을 중심으로 생산직에 종사한 베이비부머와 사무직에 종사한 베이비부머 2개 집단으로 구분하고, 2012년에 ‘생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하였고, 2013년에 이를 보급하였다. 이 연구의 연장선상에서, 2013년에는 ‘사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하고자 한다. 따라서 본 연구는 사무직 베이비부머 퇴직(예정)자의 퇴직설계를 효과적으로 지원하기 위한 ‘사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램’을 개발하고, 프로그램의 효과적인 운영 방안을 모색하는 것을 그 목적으로 한다.

2. 연구 내용

본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 다음의 내용으로 연구를 수행하였다.

가. 베이비부머 세대 사무관리직의 이해

교육프로그램을 개발하기 위해서는 대상에 대한 충분한 이해가 필수적이다. 따라서 본 연구에서는 베이비부머 세대, 특히 사무관리직 베이비부머 세대에 대한 선행연구를 고찰하고 그 특징을 정리하였다.

첫째, 베이비부머 세대의 현황과 특징을 살펴보았다. 구체적으로 베이비부머 세대의 사회문화적 특징, 노동시장 특성, 노후 준비 실태, 자원봉사를 통한 사회참여 현황을 살펴보았다.

둘째, 베이비부머 세대를 대상으로 하는 지원 정책 중 일자리 정책을

중심으로 그 내용을 살펴보았다. 구체적으로 고용연장과 재취업 사업, 사회공헌 일자리 사업, 귀농귀촌 사업, 해외파견 사업을 살펴보았다.

셋째, 사무관리직 베이비부머 세대의 현황을 살펴보았다. 구체적으로 사무관리직의 규모와 분포, 50대 사무관리직의 노동시장 특성, 50대 사무관리직의 일자리 이동 현황, 사무관리직의 일자리 요구, 베이비부머 세대 사무관리직의 교육 요구를 살펴보았다.

나. 국내외 퇴직설계프로그램 분석

본 연구를 효과적으로 수행하기 위하여, 기존의 국내외 퇴직설계프로그램을 분석하였다.

첫째, 국내 사례로서 공공기관, 기업, 민간단체에서 운영하고 있는 퇴직설계프로그램을 살펴보고, 그 운영방안을 조사하였다.

둘째, 해외사례로서, 미국, 영국, 일본에서 운영하고 있는 퇴직설계프로그램을 살펴보고, 그 운영방안을 조사하였다.

다. 프로그램 개발을 위한 요구조사

사무관리직 베이비부머 대상 퇴직설계프로그램의 구성틀을 수립하고 내용을 구성하기 위한 요인을 도출하기 위하여, 프로그램 개발을 위한 요구조사를 실시하였다.

첫째, 사무직 베이비부머의 퇴직준비 실태 및 퇴직준비 관련 요구를 파악하고 이들에게 제공되어야 할 서비스 내용을 도출하기 위하여, 공공 및 민간 부분에서 퇴직(예정)자를 대상으로 퇴직지원서비스를 제공하는 서비스 담당자 6명을 대상으로 일대일 심층면접을 실시하였다. 조사 내용은 1) 퇴직과 관련한 사무관리직 퇴직예정자의 특징, 2) 사무관리직 퇴직예정자가 퇴직준비를 함에 있어서 갖는 어려움과 받기 원하는 도움, 3) 사무관리직 퇴직예정자들이 효과적으로 퇴직을 준비할 수 있도록 지원하기 위해서 제공되어야 할 교육 내용 등이다.

둘째, 사무직 퇴직자를 대상으로 초점집단면접(Focus Group Interview)을 실시하여 사무직 퇴직자들의 퇴직에 대한 정서적·행동적 반응, 재취업에 대한 태도 및 장애 요인, 퇴직설계 프로그램 경험 및 요

구 등에 대해 조사하였다. 본 조사는 1차 대기업 퇴직자 대상, 2차 중소기업 퇴직자 대상으로 구분하여 실시하였다.

서비스담당자 및 사무직 퇴직자를 대상으로 실시한 각각의 요구조사 결과를 바탕으로 프로그램 개발에 필요한 시사점을 도출하였다.

라. 프로그램 개발

사무직 베이비부머 세대 특징 분석 결과, 기존 퇴직설계프로그램 분석 결과, 사무직 베이비부머 퇴직자 및 퇴직지원서비스 담당자를 대상으로 실시한 요구조사 결과를 바탕으로 하여 프로그램을 개발하였다. 첫째, 프로그램 개발 방향 및 구성틀을 수립하였다. 둘째, 프로그램의 각 모듈의 주제를 확정하고 각 모듈의 상세 내용과 방법을 개발하였다. 셋째, 프로그램의 운영 기간 및 시간을 확정하였다. 넷째, 프로그램 시행을 위한 교육자료로서 운영자매뉴얼, 보충자료 및 활동지, ppt 자료, 동영상 자료 등을 개발하였다.

마. 프로그램 운영체계 제언

본 프로그램의 효과적인 운영 방안을 도출하기 위하여 문헌조사와 전문가 인터뷰를 실시하였다. 첫째, 문헌조사로는 퇴직지원서비스에 대한 기업 및 근로자의 태도를 조사한 기존 연구결과를 검토하였다. 둘째, 전문가 인터뷰로는 기업 또는 컨설팅 회사에서 퇴직설계프로그램의 강사로 활동하고 있는 전문컨설턴트 5명을 대상으로 프로그램 운영에 대한 요구를 조사하였다.

문헌조사 및 전문가 인터뷰 결과를 바탕으로 퇴직설계프로그램의 운영에 있어서 발생하는 문제점을 지적하고, 퇴직설계프로그램의 운영활성화 방안을 제시하였다.

3. 연구 방법

본 연구의 내용을 효과적으로 수행하기 위하여 다음과 같은 연구 방법을 사용하였다.

가. 문헌 연구 및 통계자료 분석

베이비부머 세대의 현황과 특징, 베이비부머 세대의 일자리 정책, 사무관리직 베이비부머 세대의 일자리 이동 현황 및 일자리 요구 등을 분석하기 위하여 기존 문헌 및 통계 자료를 분석하였다.

국내외 퇴직설계프로그램 및 운영사례를 조사하기 위하여 문헌연구 및 사례를 조사하고 분석하였다.

퇴직지원서비스에 대한 기업 및 근로자의 태도를 조사하기 위하여 문헌 연구를 실시하였다.

나. 일대일 또는 집단 심층면접

프로그램 개발을 위한 관련자 요구를 파악하기 위하여 퇴직서비스를 수행하고 있는 커리어컨설턴트를 대상으로 일대일 심층면접을 수행하였다. 프로그램 개발을 위한 관련자 요구를 파악하기 위하여 퇴직자를 대상으로 초점집단면접을 수행하였다.

다. 전문가 자문회의

프로그램 구성틀(안), 즉 개요 및 모듈 주제를 구성한 후, 이에 대해 퇴직설계프로그램과 관련한 학계 및 현장 전문가 자문회의를 개최하여 전문가 의견을 수렴하였다.

본 프로그램이 현장에서 효과적으로 운영될 수 있는 운영방안을 도출하기 위하여, 전문 컨설턴트를 대상으로 간담회를 개최하여 의견을 수렴하였다.

라. 신문, 인터넷 등 매체 자료 조사

확정된 프로그램의 각 모듈 내용을 효과적으로 구성하는데 필요한 자료를 확보하기 위하여, 신문, 인터넷 등의 매체에 게시된 자료를 조사하였다. 구체적으로 사무직 퇴직자의 재취업 직종 및 성공사례, 창업 성공사례, 귀농귀촌 성공 사례, 사회활동(학습, 봉사 등) 성공 사례 등을 수집하였다.

제II장

베이비부머 세대 사무관리직의 이해

1. 베이비부머 세대의 현황과 특징¹⁾

가. 베이비부머세대 사회문화적 특징

58년 개띠로 대표되는 베이비부머 세대는 전쟁 혹은 극심한 경기침체 이후 출산율이 급격하게 증가하는 시기에 태어난 세대를 지칭하며 한국의 베이비부머 세대는 6.25전쟁이 끝난 직후인 1955년부터 1963년 사이에 출생한 사람을 가리킨다. 베이비부머 세대의 출현은 한국 뿐 아니라 다른 나라에서도 제2차 세계대전을 전후하여 나타난 현상이며, 나라마다 출산율 증가가 관찰되는 시점과 지속되는 기간에 있어 차이는 있지만 대체로 전쟁 이후의 사회적 안정, 의료기술 발달, 출산의 욕구 등이 베이비부머 현상의 공통적 요인인 것으로 지적된다.

1) 인구학적 특징

1955~1963년에 태어난 베이비부머 세대는 현재 50대 초반에서 후반(만 50~58세)으로 2010년 약 712만 명으로 총인구의 14.6%를 차지하고 있다.

1) 손유미 외(2010). 베이비붐 세대 일자리 창출과 지원. 한국직업능력개발원; 손유미 외(2011). 베이비붐 세대 제2인생설계 지원방안. 한국직업능력개발원에서 재인용 및 업데이트

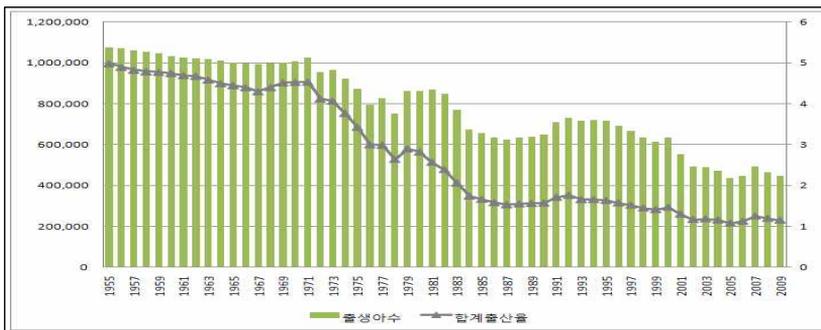
〈표 II-1〉 베이비부머 세대의 인구

(단위 : 천명, %)

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009
전체	48,039	48,138	48,297	48,456	48,607	48,747
55~63 년생	7,257 (15.1)	7,223 (15)	7,203 (14.9)	7,184 (14.8)	7,165 (14.7)	7,145 (14.7)
남	3,691 (7.7)	3,669 (7.6)	3,653 (7.6)	3,637 (7.5)	3,620 (7.4)	3,604 (7.4)
여	3,566 (7.4)	3,552 (7.4)	3,549 (7.3)	3,546 (7.3)	3,543 (7.3)	3,541 (7.3)

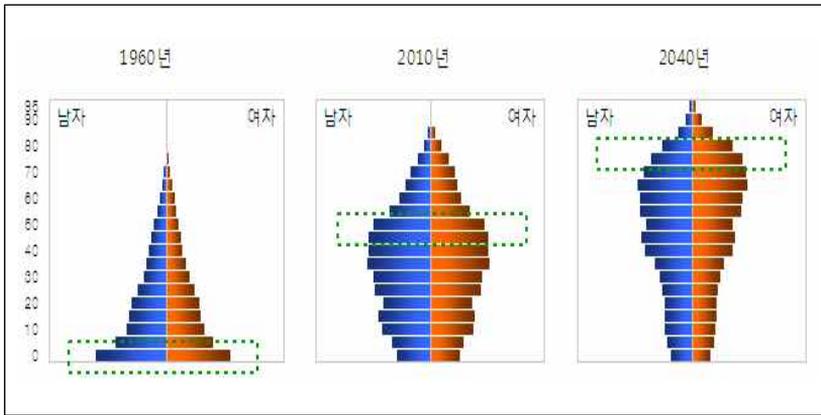
자료 : 통계청, www.kosis.kr

1960년대 이후 인구구조를 살펴보면 1960년대는 피라미드 형태를 띠었으나, 현재 2010년에는 항아리 형태로 변화하고 있다. 이는 사회 전반적인 저출산 영향과 매년 100만 명 이상 출생한 베이비부머들이 40~50대 중년층을 형성하면서 생겨난 것이다. 1960년 당시의 출생아 수는 2009년보다 2.3배 많았고 합계출산율도 4배 이상이었다. 출산율이 1983년 2.1명 이하로 하락한 이래 저출산 현상이 지속되고 있어, 총인구는 10년 후인 2018년을 정점으로 감소할 전망이다.



자료 : 통계청, 「장래인구추계(2006)」, 국가통계포털(KOSIS), 통계청(2010) 재발췌

[그림 II-1] 연도별 출생아 수와 합계출산율



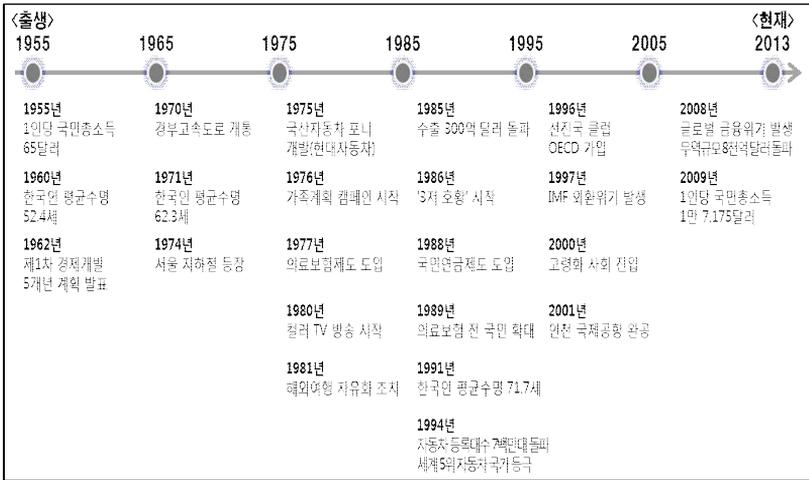
주: 1970년 이후는 출생아 수, 70년 이전은 장래인구추계(2010)를 이용하여 추계하였음.
 자료: 통계청, 인구동향조사 원자료 분석.
 자료: 통계청(2010). 통계로 본 베이비붐 세대의 어제, 오늘 그리고 내일

[그림 II-2] 베이비부머 세대의 인구구조

2) 베이비부머 세대의 성장

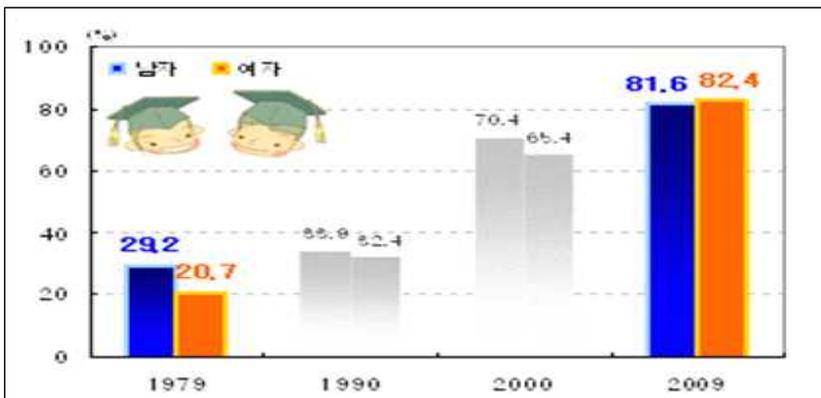
베이비부머 세대의 유년기는 5.16 군사 쿠데타를 통한 박정희 군부 정권의 등장 및 경제개발 5개년 계획으로 상징되는 근대화가 시작된 시기이다. 1950년대에 태어난 초기 베이비부머 세대에게 대학교 진학의 기회는 소수에게만 허용되었다. 또한 산업화, 도시화의 진행으로 지방에서 중학교나 고등학교를 졸업하고 서울 등 대도시의 공장이나 서비스 업종에 취직하기 위하여 대규모로 이동하였다.

한편 대학에 진학한 집단은 대학문화 형성을 통하여 새로운 청년문화를 주도하기도 하였다. 후기 베이비부머 세대로 올수록 고등학교 진학률이 상승하고 대학 진학 역시 보편적으로 변화하였다. 베이비부머 세대 여성은 자아실현이나 성취에 대한 자극을 받은 최초의 세대라고 할 수 있으며, 여성에 대한 교육기회의 확대와 노동시장 참여로 인한 여성의 지위가 변화하기 시작하였다.



[그림 II-3] 베이비부머가 경험한 사회문화와 경제적 변화

베이비부머 세대 중 64.2%가 충분한 교육기회를 누리지 못하였고, 그 중 80%는 경제적 형편이 그 주된 이유이다(통계청, 2010). 이는 베이비부머세대가 자신의 자녀에게 교육기회를 충분히 주고자 하는 교육열 현상으로 연결되어 나타나고 있다.



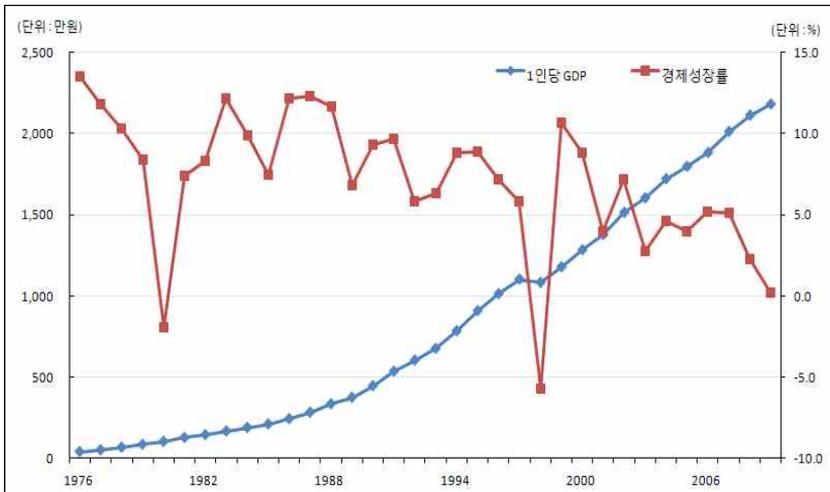
출처: 통계청(2010). 통계로 본 베이비붐 세대의 어제와 오늘

[그림 II-4] 베이비부머 세대의 대학진학률

나. 베이비부머 세대의 노동시장 특성

베이비부머 세대가 유년기 이후 청·장년기를 살던 시기는 1960년대 이후 인구의 도시 집중화 현상과 함께 급속한 경제성장이 이루어지던 시기이다. 또한 베이비부머 세대가 노동시장에 참가하기 시작한 것은 1970년 후반 이후로 1980년 대 경제성장률 10%대의 고도성장이 이루어 지던 시기이다.

1인당 국민소득을 보면, 베이비부머 세대가 태어나던 1960년에 1인 당 국민소득은 79달러, 본격적으로 노동시장에 참여하던 1980년에는 1,660달러, 2009년에는 21,810달러로 1980년대 이후에도 10배 이상 증가하였다.



자료 : 한국은행, 「국민계정」, 한국은행 경제통계시스템(ECOS)

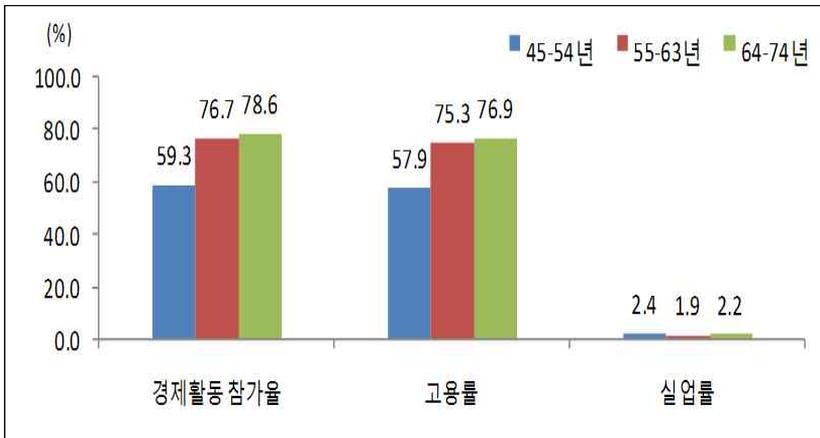
[그림 II-5] 경제성장률 및 1인당 GDP

베이비부머 세대는 노동시장의 진입 시기부터 현재까지 높은 경제활동 참여율을 보이고 있다. 특히 남자의 경우는 진입시기부터 현재까지 90%대의 경제활동참여율을 보이고 있다. 한국 남자의 입대시기와 중복 되는 20대 초반에도 1955~1959년생은 76.5%의 높은 경제활동참여를 보

였으며, 이는 최근 1980~1984년생의 20~24세 경제활동참가율과 비교하면, 25% 이상 높음을 볼 수 있다.

본격적으로 노동시장에 진입하는 25~29세의 경제활동참가율을 보더라도 1955~1963년생 남자는 90.8%의 경제활동참가율을 보이고 있으며 이러한 참가율은 1955~1963년생 베이비부머 남자가 2009년 50대 초·중반임에도 불구하고 91.5%로 높은 경제활동참가율이 유지되고 있음을 알 수 있다.

2011년 「경제활동인구조사」를 기준으로 할 때, 베이비부머 세대는 729.2만명. 인구의 17.8%를 점하고 있으며, 이중 취업자는 548.8만명으로 전체 취업인구의 22.6%를 차지하고 있다. 베이비부머 세대의 경제활동참가율은 76.7%, 고용률은 75.3% (남: 88.4%, 여: 61.9%)로 이전 세대에 비해 상대적으로 높은 수치를 보여주고 있고, 다음 세대인 6474년 세대와도 크게 다르지 않은 높은 수준이며, 실업률은 1.9%로 낮은 수치를 보인다.

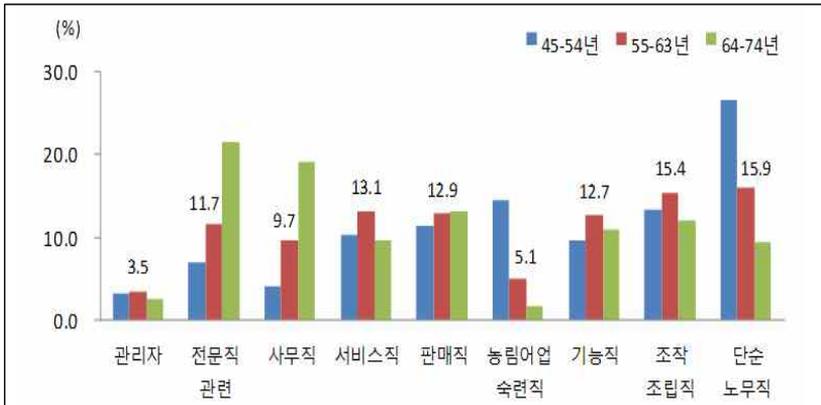


자료: 통계청, 경제활동인구조사(2011) 원자료

[그림 11-6] 베이비부머 세대의 경제활동상태와 주요 고용 지표(2011)

베이비부머 세대는 2011년 제조업(광업포함)(18.1%), 도소매(14.0%),

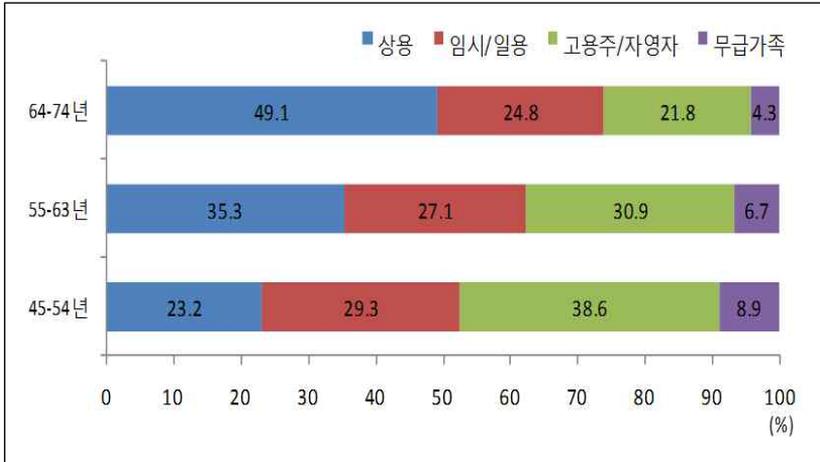
음식숙박업(10.0%), 건설업(10.0%) 등 전통적 산업에 다수 취업하고 있다. 특히 건설업, 숙박음식점 취업 비중은 이전·이후 코호트에 비해 월등히 높은 수준이며, 대부분 업종에서는 이전·이후 코호트의 중간 수준을 유지하고 있다. 직종별로 살펴보면, 베이비부머 세대는 다른 코호트에 비해 서비스직(13.1%), 기능직(12.7%), 기계장치조작·조립직(15.4%)의 비중이 상대적으로 높고, 그 외 직종에서는 대체로 이전·이후 세대의 중간적 특성을 보인다.



자료: 통계청, 경제활동인구조사(2011) 원자료

[그림 II-7] 베이비부머 세대 취업자의 직종별 분포

또한 베이비부머 세대 취업자의 62.4%는 임금근로자이고 37.6%는 비임금근로자인 것으로 나타났으며, 세부적으로는 상용직 35.3%, 임시·일용직 27.1%, 자영자 30.9%, 무급가족종사자 6.7%로 분포되어 있다. 임금근로자 및 상용직 비중은 이전 코호트에 비해서는 높고 이후 코호트에 비해서는 낮은 수준이며 자영업 부분 역시 베이비부머 세대는 중간적 특징을 보인다.



자료 : 통계청, 경제활동인구조사(2011) 원자료

[그림 II-8] 베이비부머 세대 취업자의 고용 형태

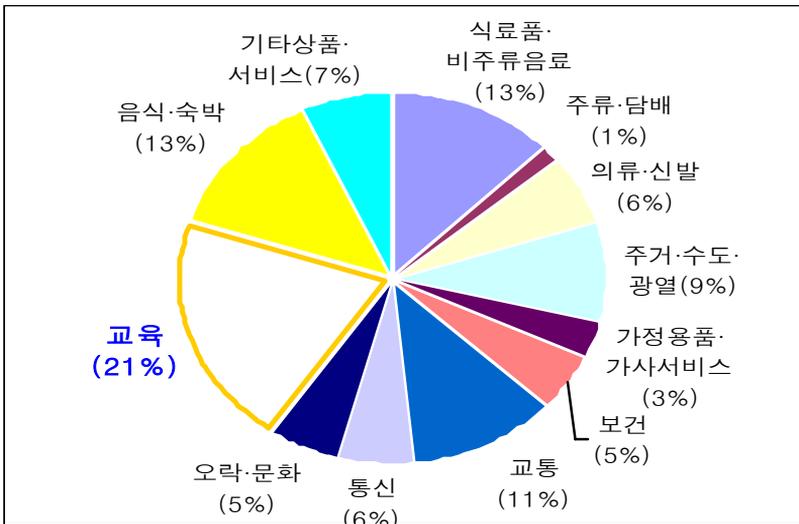
다. 베이비부머 세대의 노후 준비

1) 베이비부머 세대의 가족관계와 노후준비지수

베이비부머 세대는 가계경제의 주된 수입원으로 부모와 자식을 모두 부양해야 하는 버팀목 역할을 하였으나 정작 본인을 위한 노후 준비는 소홀한 세대이다. 통계청(2010)에 의하면 베이비부머 세대의 자녀수 평균은 2.08명이며, 이들은 자녀를 가족의 중심에 두는 가족가치관을 가진 세대로서 자녀를 양육하고 가족을 지키는 것을 무엇보다도 중요하게 여기고 있다. 막내자녀의 나이는 부부의 가족주기 기준이 된다는 점에서 중요한데, 막내자녀의 나이가 20세 이상인 경우가 59.0%로 나타나 막내자녀를 성인기까지 성장시킨 경우가 절반 이상이다.

그러나 부부단독가구인 경우는 13.9%에 불과한 것으로 볼 때, 자녀가 성년이 되었어도 결혼과 독립을 시키지 못한 경우가 대다수인 것으로 추측할 수 있다. 이는 베이비부머 세대의 자녀부양에 대한 부담이 지속되고 있음을 의미한다. 특히 최근 청년실업과 자녀의 고학력 경향이

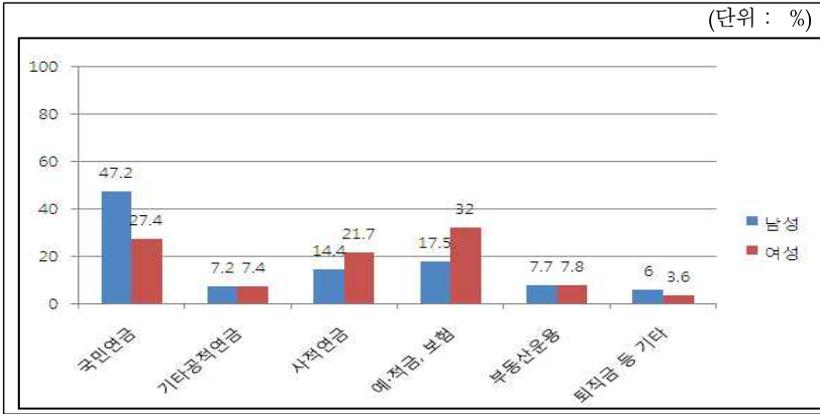
증가하고 있어 자녀에 대한 부담에서 벗어나는 것은 쉽지 않을 것으로 보인다. 2009년 40~49세의 월평균 소비지출(통계청,2009)은 252.8만원으로, 연령대별로 비교하였을 때 최고 수준이었으며 그 중 21%가 자녀의 교육비에 기인하고 있는 것으로 나타나고 있다.



자료 : 통계청(2010). 통계로 본 베이비붐 세대의 어제, 오늘 그리고 내일

[그림 II-9] 베이비붐 세대의 소비지출구성

베이비부머 세대는 자녀에게 노후부양을 기대하지 않는 대신 사회적 지원에 대해 기대 정도가 높은 것으로 나타나 이에 대한 사회적 차원에서의 방안 마련이 시급하다. 노후부담 관련 특성을 보면 베이비부머 세대의 부모님 부양에 대해서는 자신들이 책임져야 한다는 응답이 46.1%인 데 반해 본인 세대에 대한 자녀들의 부양책임에 동조한 경우는 9.8%에 불과하다. 산술적으로 712.5만 명의 베이비부머 세대 중 36.4%에 해당하는 20만 명 정도의 인구가 노후대책이 부족한 상태에서 노년기에 접어들 것으로 예상할 수 있으며, 따라서 이들의 노후부양에 대한 사회적 부담이 증가할 것으로 예측되고 있다.



[그림 II-10] 베이비부머 세대의 노후준비방법

2010년 5월 통계청 발표에 의하면 우리나라 50~59세의 노후준비방법으로 남자의 경우 47.2%가 국민연금, 여자는 32.0%가 예금, 적금, 보험 등으로 나타나고 있다([그림 II-10] 참조). 베이비부머 세대의 대부분이 노후생계수단으로 연금에 의존할 것으로 나타나고 있어 연금의 내실화는 베이비부머 세대의 안정된 노후생활과 직결될 것으로 보인다. 따라서 연금의 효율적인 운영 등을 포함하여 이에 관한 적절한 사회적 방안의 마련이 베이비부머 세대에게 무엇보다도 중요한 사회적 과제이다.

최근 서울대 노화고령사회연구소와 메트로생명이 공동으로 개발한 MIRRI(메트라이프 통합은퇴준비지수, MetLife Intergrated Retirement Readiness Index) 자료를 토대로 베이비부머 세대의 은퇴 준비 상태를 살펴본 결과, 우리나라 베이비부머 세대의 은퇴준비지수는 100점 만점에 62.22점 수준인 것으로 나타났다(한경혜, 2012).

이 조사는 1차 베이비부머 세대(1955~1963년생) 3,783명을 대상으로 68개 문항과 재정상태를 종합적으로 분석하였으며, 영역별로는 사회적 관여(68.62점) 영역에서 가장 점수가 높았고, 건강(66.3점), 심리(61.3점)에 이어 재정 영역이 52.6점으로 가장 준비가 미흡한 것으로 나타났다. 또한 은퇴 이후 필요자금을 계산해 본 응답자는 25%에 불과하였으며, 조사대상 중 26%가 은퇴자금 마련을 위한 저축이나 투자 계획을 생각

해보지 못한 것으로 분석되었다. 또한 국민연금과 퇴직연금, 개인연금 등 3종의 보장을 모두 갖춘 응답자는 15% 수준에 불과하였다.

베이비부머의 은퇴시기에 대한 인식 또한, 실제 정년에 비해 은퇴까지의 기간을 11년 정도로 길게 파악하고 있었다. 실제 우리나라 기업의 정년이 55세 전후임을 감안할 때, 현재 49세~57세인 베이비부머들의 은퇴시기는 채 5년이 남지 않았다고 볼 수 있으며, 따라서 베이비부머의 은퇴시기에 대한 인식과 현실간에 괴리가 있음을 알 수 있다.

베이비부머들의 은퇴준비 유형을 구분한 결과 전체의 14.7%가 ‘준비상태 양호형’으로 분류됐으며, 45.8%가 ‘평균형’으로 은퇴준비지수가 각각 77.08점, 65.68점으로 다소 높게 나타났다. 이 중 준비상태 양호형의 경우 교육수준과 가구 소득이 높고 정규직 비율이 높게 나타난 반면, 상대적으로 준비부족형(25.8%)과 고위험형(3.6%)의 경우 교육수준과 소득이 낮고, 정규직 비율 또한 낮은 것으로 분석되었다.

〈표 II-2〉 은퇴준비 유형별 은퇴준비도 수준

(단위: 점)

구분	은퇴준비지수					비율
	재무	건강	심리	사회적 관여	전체	
준비상태 양호형	65.39	77.16	78.13	81.86	77.08	14.7%
평균형	56.17	69.06	63.7	73	65.68	45.8%
준비부족형	43.83	59.1	52.73	64.67	53.81	25.8%
사회적관계 취약형	48.58	62.89	55.58	49.27	53.73	10.1%
고위험형	29.01	49.25	39.25	41.16	38.69	3.6%

2) 베이비부머 세대의 고민과 희망 노후생활

베이비부머 세대는 지난 반세기 동안 한국의 사회경제적 발전의 주춧돌의 역할을 담당하여 왔다. 최근에도 은퇴를 하거나 은퇴를 준비하는 베이비부머 세대의 경제적 욕구는 매우 큰 것으로 나타나고 있다. 통계청 고령자부가조사(2009)년에 의하면 55~64세 연령의 장래

취업희망자가 72.2%에 달하는 것으로 나타나고 있다. 주된 취업 희망사유는 생활비 마련(42.5%)이다.

〈표 11-3〉 고령자의 취업의사 및 취업을 원하는 이유

(단위: %)

2009. 5	계	장래 근로 원함	취업희망사유						장래 근로 원하지 않음
			일하는 즐거움	생활비 보탬	사회가 필요로 함	건강 유지	무료 해서	기타	
55 ~ 64세	100.0	72.2	23.6	42.5	1.8	1.5	2.7	0.2	27.8
65 ~ 79세	100.0	41.8	14.7	21.9	0.4	1.5	3.1	0.1	58.2

자료: 통계청(2009), 경제활동인구조사 부가조사(고령층).

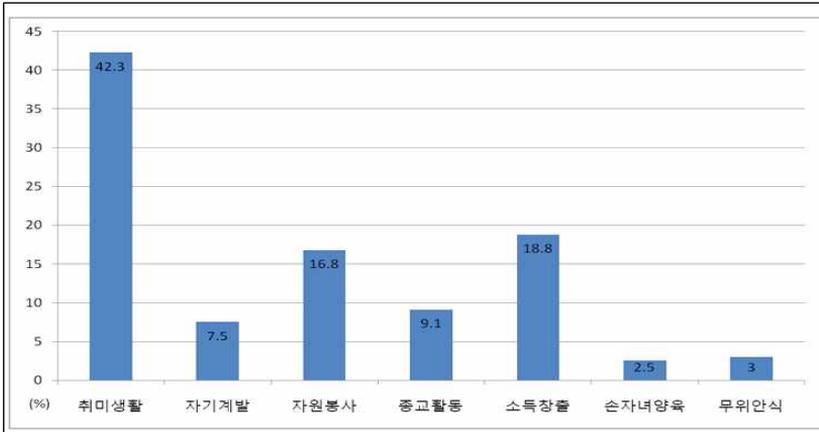
베이비부머 세대는 절반 이상이 대졸 학력의 고학력 인적자원으로 현재에도 대다수가 경제활동에 참여하고 있으며 경제활동 참여의 욕구가 강하므로 은퇴를 대비한 사회적 대책 마련이 시급하다고 할 수 있다. 이는 근로를 통해 삶의 의미를 찾아왔던 이들에게 긍정적인 삶을 지속하게 할 수 있을 뿐만 아니라 직업상실과 함께 초래될 수 있는 다수의 노년 빈곤층 문제를 예방하고 사회적 부담을 줄일 수 있으므로 이를 통하여 베이비부머 세대의 은퇴 이후 경제활동 참여기회를 확대하고 여건을 조성해 줄 필요가 있다. 이러한 베이비부머 세대의 경제적 욕구는 베이비부머 세대의 지속적 경제활동 보장을 위한 보완적 일자리 창출 정책이 필요함을 뜻한다. 다만, 우리나라의 청년실업문제를 감안할 때 청년일 자리를 은퇴자에게 대체적으로 제공하는 경우 계층간의 갈등 발생뿐만 아니라 자원분배의 불합리성도 우려된다. 따라서 보완적 일 자리를 창안할 방안이 모색되어야 한다.

베이비부머 세대는 산업화 시대의 주역으로서 가계경제의 주된 수입원 역할을 해 왔으며, 이는 은퇴시기에 다다른 현재까지도 이어지고 있다. 베이비부머 세대는 부모에 대한 부양 의무를 지닌 마지막 세대이나 정작 자식에게서는 본인을 위한 부양의무를 기대할 수 없는 첫 번째 세

대이다. 이들의 소비지출구성에서 가장 큰 비중을 차지하는 것은 자녀의 교육비이며, 베이비부머 세대의 주요 노후준비 수단인 연금을 제외하고 본인들의 노후준비는 부족한 실정이다.

베이비부머 세대의 고민은 ‘생활비와 새로운 일 찾기’로 귀결된다. 50대 중반 이상의 경우 자녀부양이 어느 정도 끝났고 나름대로 노후대책이 수립된 상황에서 사회봉사와 더불어 공동체에 대한 소속감(눈높이 급여)도 느낄 수 있는 제2의 일자리에 대한 고민이 큰 것으로 보인다. 반면에 후기 베이비부머 세대에 해당하는 연령일수록(40대 후반~50대 초반) 생계비에 대한 고민이 많다. 그 이유는 아직도 자녀양육의 의무가 지속되고 있기 때문으로 보인다. 40대 초반과 50대 중·후반은 재취업을 선호하는 반면, 상대적으로 자녀양육부담이 지속되고 있고 체력과 의지도 강한 40대 중반~50대 초반은 창업을 선호하였다. 그러나 무엇보다 대다수의 베이비부머 세대는 가장 중요한 일자리 정책으로 고용연장 정책을 선호하였다.

베이비부머 세대는 급속한 선진화와 그에 따른 문화적 풍요를 경험한 세대인 만큼, 상당 수 베이비부머 세대들은 은퇴 후 소득의 감소와 증대된 문화 욕구간의 괴리로 인한 갈등을 경험할 가능성이 높다. 베이비부머 세대가 희망하는 노후 생활은 젊어서 하지 못한 취미생활을 하며 지내는 생활이 가장 높은 비율(42.3%)로 나타나고 있다. 지속적인 소득창출(18.8%) 역시 높은 비율로 나타나고 있는데, 이는 부모 및 자녀부양의 부담을 반증하는 것으로 해석할 수 있다. 또한 베이비부머 세대는 은퇴 후 자원봉사활동 참여(16.8%)를 희망하는 비율도 높은 것으로 나타나 이들이 쌓아 온 사회적 경험과 지식을 사회에 환원하려는 욕구가 강하다는 것을 알 수 있다. 특히 고학력 전문직일수록 자기발전, 여가선용을 위한 일자리의 희망비율이 높다. 이 경우 두 가지 유형으로 나눌 수 있는데, 하나는 무급 사회공헌(자원봉사)이며 다른 하나는 최소한의 품위유지비를 받을 수 있는 사회공헌일자리이다. 두 그룹 모두 사회적인 존중을 받기를 기대한다.



자료: 정경희 외(2010). 베이비부머의 생활실태 및 복지욕구에 대한 조사. 한국보건사회연구원

[그림 II-11] 베이비부머가 희망하는 노후생활

요컨대 베이비부머 세대의 전반적 특징을 요약하면 다음과 같다.

<표 II-4> 베이비부머 세대의 전반적 특징

항목	내용
사회적 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 선진화로 인한 다양한 제도 및 인프라 혜택을 누림과 동시에 외환위기, 글로벌 금융위기 등 성장에 따른 진통까지 목격하고 체험한 세대
가족 관계	<ul style="list-style-type: none"> • 소비지출 중 부모 생활비, 자녀 교육비가 큰 부분을 차지하며 자녀 결혼비용 등도 자신이 책임질 몫으로 인식 • 반면, 자신에 대한 배우자와 자식의 의무는 상대적으로 덜 기대
건강에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 건강관리에 대한 관심은 전체인구 대비 다소 높은 편이며 향후 '노인돌봄서비스'에 대한 기대도 높은 편 • 특히 2009년 전후 경제위기 기간 중 정신건강에 대한 관심이 높아지면서 육체관리 뿐만 아니라 '마음관리'에도 주의할 필요성을 인식
일자리	<ul style="list-style-type: none"> • 생계형, 공헌형의 일자리를 원하고 있음.

항목	내용
지향과 노후준비	<ul style="list-style-type: none"> 앞으로 소득수준에 대해 대체로 감소할 것으로 예측하면서도 연금 이외에 마땅한 노후준비는 없는 실정
사회에 대한 기대	<ul style="list-style-type: none"> 사회적 활동을 위한 자신의 체력과 활력이 아직 충분하다고 확신하며 사회, 심리적 위로의 시선보다는 스스로 경제, 실리적 혜택 및 안정을 추구
은퇴준비	<ul style="list-style-type: none"> 경제성장의 주역으로서 무엇보다 일을 최우선시하며 휴일근무, 초과근무 등을 당연시 대부분 은퇴 후 삶에 대한 준비 없으나 요구도는 아주 높음
기타	<ul style="list-style-type: none"> 가르치고 싶어 하는 욕구가 높아 향후 학습형 일자리 창출과 연계 학습능력이 뛰어난 자신이 노화되는 것에 대한 거부감

자료: 통계청의 '베이비부머 세대의 어제와 오늘'과 베이비부머 세대를 대상으로 면담조사한 결과를 참조하여 재구성

출처: 손유미 외(2010). 베이비부머 세대 일자리 창출과 지원. 한국직업능력개발원

라. 베이비부머 세대의 사회참여 : 자원봉사를 중심으로2)

베이비부머 세대에게 일은 '밥'과 '존재'를 동시에 의미한다. 노후를 위해 생활비를 마련하는 일자리를 가장 절실하게 요구하지만, 반면 제2인생을 의미 있게 보내기 위한 사회참여에 대한 욕구도 높다. 통계청 사회조사(2011)를 활용하여 베이비부머 세대의 봉사활동 참여 현황을 파악하고, 향후 봉사활동에 적극적으로 참여의향이 있는 집단의 특징을 분석하였다. 분석대상은 2011년 기준 만47~56세로, 10년 단위로 분류하여 조사하였다. 베이비부머 세대는 63~55년생(2011년 기준 만 48~56세)이지만 분석의 편의성을 위해 64년생을 분석대상에 포함하였다. 만 48~56세 인구는 약 8백만 명으로 평균 한해 80만 명 정도(조사결과에 가중치를 부여한 숫자임)이며, 성별로는 남자가 51.8%, 여자 48.2%를 차지한다. 사회·경제적 지위는 중상, 중하, 하 등 3개의 집단으로 구분하여 분석하였다.

2) 이 부분은 김희선·손유미 외(2012) '베이비부머 자원봉사참여활성화방안'중 2장 자원봉사실태 부분을 요약 정리.

〈표 II-5〉 인적 분포

(단위 : 천명, %)

구분	전체		만27~36세		만37~46세		만47~56세		만57~66세	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
전체	28,610	(100.0)	7,607	(100.0)	8,491	(100.0)	7,968	(100.0)	4,544	(100.0)
성별	남	14,431 (51.1)	3,938 (51.8)	4,288 (51.8)	4,040 (51.8)	2,165 (47.7)				
	여	14,179 (48.9)	3,669 (48.2)	4,203 (48.2)	3,928 (48.2)	2,378 (52.3)				
지역	서울	6,155 (23.8)	1,856 (24.4)	1,713 (24.4)	1,628 (24.4)	958 (21.1)				
	광역시	7,391 (25.1)	1,887 (24.8)	2,194 (24.8)	2,115 (24.8)	1,195 (26.3)				
	지방	15,064 (51.1)	3,864 (50.8)	4,584 (50.8)	4,225 (50.8)	2,391 (52.6)				
사회	중상	6,137 (21.5)	1,549 (20.4)	1,922 (22.6)	1,801 (22.6)	866 (19.0)				
경제적 지위	중하	11,126 (38.9)	3,362 (44.2)	3,478 (41.0)	2,847 (35.7)	1,439 (31.7)				
	하	11,347 (39.7)	2,696 (35.4)	3,092 (36.4)	3,320 (41.7)	2,239 (49.3)				

분석 항목 중 “과거 봉사활동 참여 여부”와 “향후 봉사활동의 참여 의사”의 문항을 가지고 분석하였으며, 분석 대상은 다음과 같이 4개의 집단으로 구분된다.

A 집단: 과거 봉사활동 참여하였고 향후 봉사활동의 참여의사가 있는 집단.

B 집단: 과거 봉사활동 참여하였고 향후 봉사활동의 참여의사가 없는 집단.

C 집단: 과거 봉사활동 참여하지 않았고 향후 봉사활동의 참여의사가 있는 집단.

D 집단: 과거 봉사활동 참여하지 않았고 향후 봉사활동의 참여의사가 없는 집단.

베이비부머 세대 중 과거 봉사활동에 참여한 경험이 있는 집단은 A 집단(13.9%)과 B집단(1.6%)으로서, 총 15.5%인 것으로 나타났다. 이 중

대부분이 향후에도 봉사활동을 참여할 의사가 있는 것으로 나타나고 있다. B 집단은 과거에는 봉사활동에 참여하였지만 향후 봉사활동의 참여 의사가 없는 집단으로, B집단의 비율은 1.6%에 불과하다.

봉사활동을 활성화하기 위해서는 봉사활동지원의 지속성과 봉사활동에 대한 신규 인력 공급이 필요하다. 지속적인 봉사활동 지원은 베이비부머중 봉사활동 참여 집단(A집단)과 관련이 많다. 신규봉사활동인력의 공급은 C집단과 관련이 있으며, C 집단은 과거 봉사활동 참여 경험은 없으나 향후 봉사활동의 참여의사를 갖고 있는 집단이다.

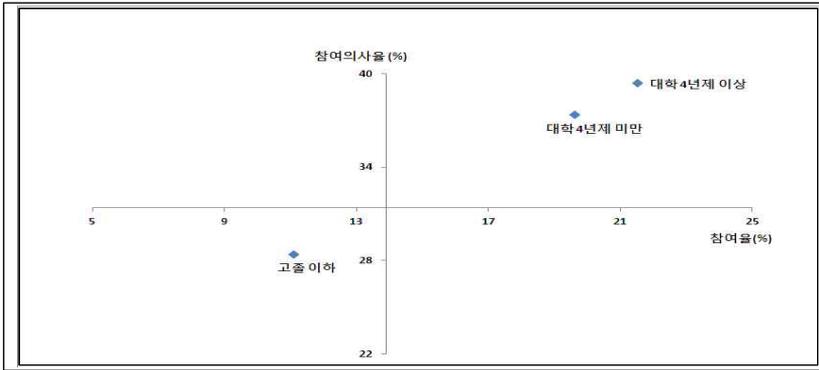
〈표 II-6〉 만 47~56세의 성별, 지역별 과거 봉사활동 참여여부와 향후 봉사활동 참여여부

(단위 : 천명, %)

구분	전체		A 집단		B 집단		C 집단		D 집단		
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	
전체	7,968,186	(100.0)	1,106,637	(13.9)	124,690	(1.6)	2,498,238	(31.4)	4,238,527	(53.2)	
성별	남	4,040,146	(100.0)	572,403	(14.2)	59,291	(1.5)	1,288,919	(31.9)	2,119,485	(52.5)
	여	3,928,040	(100.0)	534,234	(13.6)	65,399	(1.7)	1,209,319	(30.8)	2,119,042	(53.9)
최종 학력	고졸 이하	5,683,999	(100.0)	629,566	(11.1)	80,454	(1.4)	1,612,769	(28.4)	3,361,210	(59.1)
	대학4년제 미만	715,780	(100.0)	140,416	(19.6)	11,968	(1.7)	267,946	(37.4)	295,450	(41.3)
	대학4년제 이상	1,568,312	(100.0)	336,655	(21.5)	32,268	(2.1)	617,522	(39.4)	581,867	(37.1)
사회 경제적 지위	중상	1,800,980	(100.0)	363,600	(20.2)	36,226	(2.0)	654,381	(36.3)	746,773	(41.5)
	중하	2,846,818	(100.0)	428,334	(15.0)	50,594	(1.8)	936,446	(32.9)	1,431,444	(50.3)
	하	3,320,293	(100.0)	314,703	(9.5)	37,870	(1.1)	907,411	(27.3)	2,060,309	(62.1)
노후 준비 방법	있다	6,179,221	(77.5)	929,217	(84.0)	98,985	(79.4)	2,043,790	(81.8)	3,107,229	(73.3)
	없다	1,788,869	(22.5)	177,420	(16.0)	25,705	(20.6)	454,447	(18.2)	1,131,297	(26.7)

- 주. A 집단: 과거 봉사활동 참여하였고 향후 봉사활동의 참여의사가 있는 집단.
 B 집단: 과거 봉사활동 참여하였고 향후 봉사활동의 참여의사가 없는 집단.
 C 집단: 과거 봉사활동 참여하지 않았고 향후 봉사활동의 참여의사가 있는 집단.
 D 집단: 과거 봉사활동 참여하지 않았고 향후 봉사활동의 참여의사가 없는 집단.

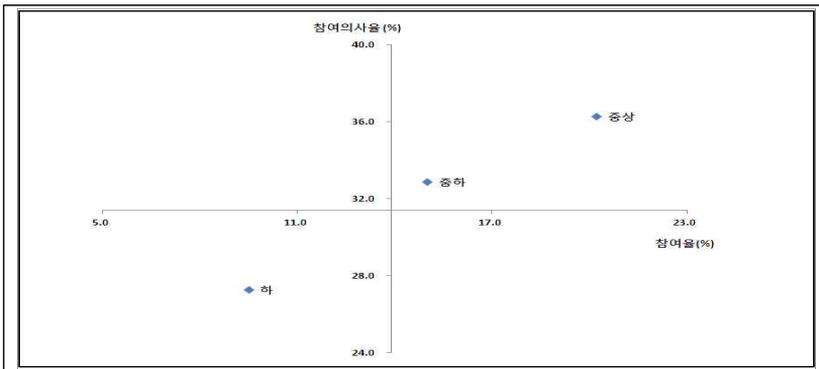
봉사활동 활성화 정책과 관련한 정책대상은 A집단과 C집단이 주 정책대상이라고 말할 수 있으며, A집단은 전체 베이비부머 중 13.9%로 110만 명 정도, C집단은 전체 베이비부머 중 31.4%로 250만 명 정도로 봉사활동관련정책대상 규모는 360만 명 정도이다.



- 주1. 참여의사율은 과거 봉사활동 참여가 YES이고 향후 봉사활동의 참여의사가 YES인 집단의 비율임.
- 주2. 참여율은 과거 봉사활동 참여가 NO이고 향후 봉사활동의 참여의사가 YES인 집단의 비율임.

[그림 11-12] 최종학력별 참여의사율과 참여율

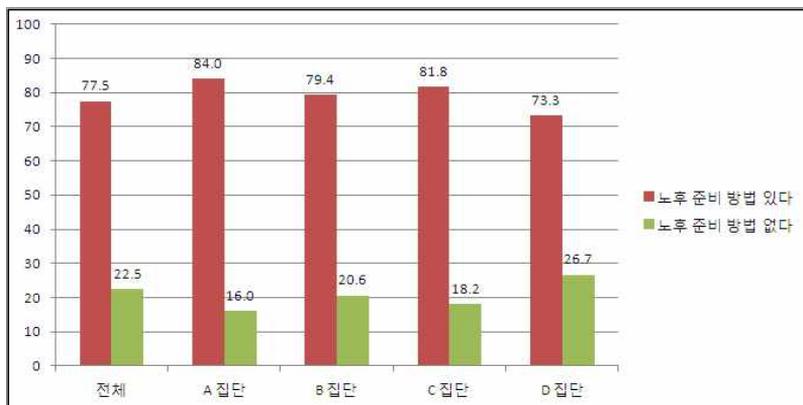
최종학력별로 본 봉사활동 참여의사율과 참여율을 보면, 최종학력이 높을수록 봉사활동 참여율과 참여의사가 높게 나타난다.



- 주1. 참여의사율은 과거 봉사활동 참여가 YES이고 향후 봉사활동의 참여의사가 YES인 집단의 비율임.
- 주2. 참여율은 과거 봉사활동 참여가 NO이고 향후 봉사활동의 참여의사가 YES인 집단의 비율임.

[그림 11-13] 사회 경제적 지위별 참여의사율과 참여율

사회경제적 지위는 2011년 사회조사 중 소득, 직업, 교육, 재산 등을 고려했을 때 자신의 사회경제적 지위가 어디에 속한다고 생각하는가 하는 질문에 대한 응답을 토대로 하였으며, 자신의 사회경제적 지위가 비교적 높다고 생각하는 집단일수록 봉사활동 참여율과 참여의사가 높은 것으로 나타났다.



[그림 II-14] 만 47~56세 사람들의 노후준비 여부

또한 노후준비가 잘 된 집단일수록 자원봉사 참여 또는 참여의지가 높게 나타났다. [그림 II-14]를 보면, 봉사활동 참여율과 참여 의사가 모두 높은 집단인 A 집단에서 노후준비 방법이 있다는 응답이 가장 높았으며(84.0%), 봉사활동 참여율과 참여의지가 모두 낮은 집단인 D집단에서 노후준비 방법이 있다는 응답이 가장 낮고, 또한 노후준비 방법이 없다는 응답도 가장 높은 것으로 나타났다.

2. 베이비부머 세대 지원 정책: 일자리 정책을 중심으로

정부는 2012년 7월 베이비부머 세대를 정책 대상으로 특정한 ‘베이비부머 세대 종합대책(관계부처 합동)’을 발표하였다. 각 부처별 추진전략 및 상세 정책내용은 다음의 <표 II-7>과 같다.

<표 II-7> 베이비부머 세대 종합대책 부처별 상세 정책내용

추진 전략	주관 부처	세부추진과제	추진과제별 정책내용
생애 후반기 자립기반 조성	보건 복지부	생애 후반기 설계 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 생애설계 교육기반 마련 • 노후설계서비스 내실화 • 인생 후반기 설계에 대한 사회적 확산
		통합 정보 제공 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 종합정보제공 포털구축 • 실태조사를 통한 정책자료 분석 및 축적
		건강지원체계 내실화	<ul style="list-style-type: none"> • 건강검진체계 개편
함께 더 오래 누리는 일하는 기쁨	고용 노동부 총리실	주된 일자리에서의 고용 연장	<ul style="list-style-type: none"> • 근로시간 단축청구권 제도 도입을 통한 세대간 상생 • 고령자 고용연장 지원금 확대를 통한 정년연장 지원 강화 • 임금피크제 확산노력 집중
		베이비부머 세대 취업능력 향상 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 300인 이상 기업의 전직지원 서비스 의무화 • 맞춤형 취업능력 향상 지원 • 직업훈련 대상 확대
		공공부문이 선도하여 함께 일하는 사회적 여건 조성	<ul style="list-style-type: none"> • 공공부문 연령규제 개선 • 사회공헌형 일자리 등 새로운 일자리 모델 확대
경륜으로 시작하는 나만의 일	중소 기업청	경력 기반의 창직 여건 조성	<ul style="list-style-type: none"> • 창업지원 인프라 확대 • 베이비부머 세대의 사회경력을 활용한 공동창직 활동 지원
		성공 가능성이 높은 준비된 창업 유도	<ul style="list-style-type: none"> • 자영업 창업에 필요한 정확한 상권 정보 제공 • 소상공인 특화교육을 목표로 하는 교육·컨설팅 강화 • 유망분야 창업에 대한 맞춤형 지원
자연과 함께하는 행복한 삶	농림수산 식품부	OneStop 정보 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 귀농·귀촌 정보를 한 곳에서 제공하는 '귀농·귀촌 종합센터' 설치 • 귀농·귀촌에 대한 홍보를 통한 사회적 붐 조성
		통합형·맞춤형 귀농·귀촌 교육 실시	<ul style="list-style-type: none"> • '중장년층 새일찾기 프로젝트(고용부)'와 연계하여 단계별 통합 귀농 지원 • 맞춤형 교육을 통하여 준비된 귀농·귀촌 지원
		정착 이행·자립 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 초보 귀농인의 정착 지원 • 농지구입 및 주택신축 지원(2012년 예산 600억원)
재능을 나누는 보람찬 삶	행정안전부 문화관광부 외교통상부 기획재정부	나눔 프로그램 확대 및 추진체계 정비	<ul style="list-style-type: none"> • 지식·경험을 나눌 수 있는 다양한 프로그램 발굴 • 자원봉사 추진체계 정비
	경제발전 경험과 노하우를 개도국과 공유·확대	<ul style="list-style-type: none"> • 봉사단 파견 확대 및 교육 강화 • 무상원조 사업 참여 및 단계별 컨설팅에 퇴직전문가 활용 • 유상 원조사업의 퇴직인력 진출 지원 	

본 연구에서는 위에 제시한 베이비부머 세대를 위한 정책 중에서 일자리 정책을 중점적으로 살펴보겠다.³⁾ 2013년 출범한 박근혜 정부의 중장년층 일자리 정책은 다음의 <표 II-8>과 같다.

<표 II-8> 박근혜 정부의 일자리 관련 국정과제 추진계획

주관 부처	국정 과제	주요 추진계획	
고용노동부	장시간 근로 개선 및 정년연장으로 함께 일하기	정년 연장의 산업현장 정착률을 위한 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> 정년 60세 연장을 의무화 하되 임금체계 개편 등과 연계하여 2016년부터 기업규모별로 단계적 시행 정년 의무화 이전까지 고용지원금제도 개편 등을 통해 자율적 정년 연장 유도 및 '2050 함께 일하기 캠페인' 등 공감대 확산
		중장년 대상 맞춤형 훈련 등을 통한 재취업 촉진	<ul style="list-style-type: none"> 인생 이모작을 위한 '숙련진단 및 경력경로 설계', '중장년층 취업아카데미' 개설 등 맞춤형 직업훈련과 취업지원 일정규모 이상의 기업에게 중장년층 전직지원 의무 부과 등 전직훈련 활성화와 함께 퇴직인력의 전문성과 경험 활용기회 확대
		근로시간제도 및 교대제 개편 지원	<ul style="list-style-type: none"> 노사정위원회 논의 결과 및 노사간 합의 추진 경과 등을 토대로 국회 계류중인 개정안을 종합하여 근로기준법 개정 추진 중소기업 교대제 개편 패키지 지원을 통한 근로여건 개선 및 일자리 나누기 지원
		세대간 상생고용 프로그램 추진 및 사회적 공감대 형성 지원	<ul style="list-style-type: none"> 공공기관 임금피크제 활성화, 근로시간 단축을 통한 청년 신규채용 시 임금 일부 등 지원
기획재정부 고용노동부	협동조합 및 사회적 기업 활성화로 따뜻한 성장 도모	협동조합법 개정 및 정책 네트워크 구축 활성화	<ul style="list-style-type: none"> 입법의 흠결 보완 및 원활한 신고/인가 업무 관련 개선사항 등 개정안을 마련하여 입법 추진 협동조합정책심의위원회 구성 운영 등 정책 네트워크 활성화
		기존 일자리, 복지정책과 협동조합과의 연계성을 제고하는 정책과제 발굴	<ul style="list-style-type: none"> 타 법인과의 차별 해소 및 협동조합 활성화 관련 제도개선 과제 발굴 협동조합 설립 현황 및 애로사항 등의 실태조사를 통해 최초의 협동조합 장기정책 비전 수립

3) 손유미 외(2010), 베이비붐 세대의 일자리창출과 지원에서 관련 부분을 토대로 최신 정책을 추가하여 작성.

주관 부처	국정 과제	주요 추진계획	
		및 기본계획 (2014-2016) 수립	
		사회적기업 역할 확대 및 자생력 제고	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 유형의 사회적기업이 확산될 수 있도록 제도개선 및 예비사회적기업 활성화 • 인건비 직접지원은 단계적으로 축소하고, 간접지원 확대 및 사회성과에 따른 지원방안 마련
		청년·고령자의 사회적기업 취업 및 창업 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 단계별 사회적기업가 육성 프로젝트를 통한 청년의 취·창업 지원 • 은퇴자 창업전문과정 개설, 사회적기업 경영컨설팅·프로보노 사업 확대 등 베이비부머 세대 은퇴자, 고령자 취·창업 지원
보건 복지 부	편안하고 활력 있는 노후생활 보장	기초연금제도 도입	<ul style="list-style-type: none"> • 노인빈곤 완화 및 노후소득보장 사각지대 해소를 위해 기초노령연금제도를 기초연금 제도로 전환하고, 국민연금과 관리·운영을 통합 • 각계가 참여하는 국민행복연금위원회의 의의를 거쳐 구체적인 방안을 마련, 2014년 하반기 시행을 목표로 추진
		노인 일자리 지원 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 연간 5만개 어르신 일자리를 확충하고 일자리 참여 보수와 기간을 단계적으로 확대
		노후설계 교육 및 고령자 사회공헌 활성화	<ul style="list-style-type: none"> • 노후준비지표를 마련하고 노후설계교육 시범사업 실시 • ‘(가칭)노후설계지원법’ 제정으로 노후설계 교육 기반 구축 • 개인 노후설계와 함께 노후를 의미있게 보낼 수 있도록 고령자 사회공헌 기회를 확대하고 체계적으로 지원

가. 고용연장과 재취업 사업

2012년 발표된 ‘새로마지플랜 2015’에는 베이비부머 세대의 일자리, 건강, 주거환경 등과 관련된 정책이 포함되어 있고 ‘국가고용전략 2020’ 속에 중고령인력 정책으로 포함되어 있다. 여기에서는 지속적인 고용을 중시하는 국가고용전략을 발견할 수 있으며 최선의 복지가 일자리라는 의지를 읽을 수 있다. 여기서 제시된 중고령자 고용 대책의 방향은 임금 피크제 활성화와 사회공헌 일자리 등을 통해 고령자의 고용을 연장하고, 이직 시 전직지원을 강화하여 실업 없는 전직을 지원하는 데 초점을 맞추고 있다.

연금제도의 수혜비율이 아직 낮고 자녀들의 부양을 기대할 수 없으며, 보유 자산을 처분해도 노후 생활비를 충당할 수 없는 가구가 2/3을 넘는 등 고령층의 은퇴가 어려운 상황임에도 불구하고 고령층 노동에 대한 수요는 다양하지 못하다. 특히 안정적이지 못한 저임금 근로자와 자영업자에 고령층 노동력이 집중되어 있는 상황을 타개하기 위하여 2016년부터 순차적으로 근로자의 정년을 60세 이상으로 연장하는 내용의 ‘고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진법 개정안’이 2013년 5월 14일 국무회의를 통과했다. 개정안에 따르면 정년 60세 규정은 2016년부터 공공기관·지방공사·지방공단·300인 이상 사업장에 적용된다. 2017년부터는 국가 및 지자체, 상시 300인 미만 사업장에 적용된 뒤 모든 사업장으로 확대된다. 개정안은 ‘사업주는 근로자의 정년을 60세 이상으로 정해야 한다’고 명시함으로써 정년 60세를 의무 조항으로 규정했다. 이외에 정년연장에 따른 기업의 임금체계 개편 문제와 관련해 노사간 협의에 맡기되, 노사간 의견이 일치하지 않아 분쟁이 발생할 경우 노동위원회의 조정을 받을 수 있도록 했다. ‘고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진법 개정안’의 내용은 <표 II-9>와 같다.

<표 II-9> 고용상 연령차별금지 및 고령자 고용촉진법 개정안(2012)

관련정책	내 용
60세 이상 정년연장 의무화	<ul style="list-style-type: none"> 60세 이상 정년을 의무화함으로써 고령화 문제 해결의 실질적 대책 기대
근로시간 단축청구권	<ul style="list-style-type: none"> 일하면서 제2인생을 설계할 수 있도록 50세 이상 근로자에게 근로시간 단축청구권 부여 해당 사업장에서 1년 이상 근무한 장년의 근로자에게 15시간 이상 30시간 이하의 범위에서 근로시간 단축을 신청할 수 있는 권리를 부여 다만 대체인력 채용이 불가능하거나 사업 운영에 중대한 지장을 초래하는 경우 등에는 예외를 인정
임금피크제 도입 지원	<ul style="list-style-type: none"> 고령자 고용유지 및 촉진을 위하여 임금피크제를 도입한 사업장에 ‘고령자 고용연장 지원금’ 제도를 실시하여 지원
전직지원	<ul style="list-style-type: none"> 일정규모(예: 300인) 이상의 사업주에게 정년퇴직 또는 경영상

관련정책	내 용
서비스 의무화	<p>이유에 의한 해고 등 (대통령령으로 정하는) 비자발적 사유로 이직하는 근로자에게 재취업·창업교육 및 취업알선 등 전직지원서비스를 제공하도록 의무를 부과</p> <ul style="list-style-type: none"> • 다만, 폐업·도산 등과 같이 사업주가 전직지원서비스를 제공할 수 없는 여건에 있는 경우 등은 대통령령에서 제외할 예정 • 아울러, 중소기업 장년 근로자나 실직상태에 있는 장년의 재취업을 지원하기 위하여 ‘중견전문인력 고용지원센터’를 ‘장년전직지원기관’으로 개편 • 장년전직지원기관은 ’ 12년 20개소 → ’ 13년 25개소로 확대될 예정 • 그 기능도 장년의 취업알선뿐만 아니라 재무 및 제2 경력개발 설계 및 중소기업 장년근로자에 대한 전직지원 서비스 제공 등으로 확대 • 이와 함께, 전직지원서비스를 성실히 이행하는 사업주에게 인센티브를 지원할 수 있는 근거를 마련. 지원요건, 지원수준 등에 대해서는 관계부처와 협의하여 정할 예정
준·고령자 명칭 변경	<ul style="list-style-type: none"> • 고령자(55세 이상) 및 준고령자(50세 이상 55세미만) 명칭을 장년으로 변경

자료: 고용노동부

고용조정, 정년 등으로 퇴직이 예상되는 근로자를 대상으로 취업정보제공, 취업알선, 교육 등 전직서비스를 제공한 사업주에게 고용보험에서 지급되던 전직지원장려금이 2010년 12월 31일 폐지되었다. 현재 사업주가 전직지원프로그램 운영 관련하여 정부지원을 받을 수 있는 제도는 교육프로그램 시행에 따른 ‘사업주 직업능력개발훈련지원’과 유급휴가를 부여하면서 교육프로그램을 실시한 경우 지원하는 ‘유급휴가훈련지원’ 등이다.

자영업자와 관련하여, 고용노동부에서는 2013년도 자영업자 전직지원사업을 시행하여 고용보험 가입 이후 폐업 등으로 실직하였거나, 전직 또는 폐업을 하고자 하는 자영업자에 대하여 폐업정리절차, 변화관리, 취업상담, 구직기술의 향상, 취업정보제공 등을 지원하여 신속한 재

취업 및 창업을 지원하는 프로그램을 제공하고 있다. 서비스 제공 목표는 100명이며 위탁사업비 예산은 2억 7500만원이다. 또한 자영업자 전직지원사업은 수탁기관을 선정하여 전직지원서비스를 수행할 수 있도록 할 예정이다.

베이비부머 세대의 은퇴에 대비한 정책은 크게 두 가지로 요약할 수 있다. 하나는 현재 일자리에서 고용을 연장하는 것으로 정년연장, 임금피크제 등이 제도의 핵심이다. 다른 하나는 새로운 일자리를 찾는 것으로 사회적 기업, 창업, 마을기업, 귀농과 귀촌, 해외파견, 사회공헌일자리 등과 관련된 정책들이다. 전자는 노사가 오랫동안 협의를 거쳐야 하는 사항으로 오랜 시간이 걸릴 것으로 예상되어 당장 일자리가 시급한 베이비부머들에게는 새로운 대안들이 필요하다. 후자는 3섹터 일자리로의 경로를 설정한 것으로 아직까지 하나의 일자리 경로로서 전망을 확실하게 보여주고 있지는 못한 실정으로 현재 지원하고 있는 정책현황과 문제점을 살펴보면 다음 <표 II-10>과 같다.

<표 II-10> 베이비부머 세대의 일자리 경로별 지원 정책 현황과 문제점

경로		지원정책 현황과 문제점
생계형	고용연장을 통한 계속 고용	<ul style="list-style-type: none"> • 임금피크제 등을 실시하고 있는 기업이 소수에 불과 • 기업, 노동조합 등의 이해관계에 따라 상당한 시간이 소요
	재취업	<ul style="list-style-type: none"> • 전직지원장려금 지원 자격이 사업주로 한정되어 있어 근로자에게 돌아가는 혜택이 제한 • 실질적인 전직 성공률이 낮음
	시니어 창업	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분 교육적 접근을 취하고 있음 • 시니어를 위한 창업의 패러다임은 일반 창업과 다름을 비인지 • 과도한 정책지원보다 시장 생태계 조성과 애로를 줄이는 간접지원방식으로서의 지원이 바람직 • 지식서비스 산업 구조에 맞는 창업지원
	귀농·귀촌	<ul style="list-style-type: none"> • 2009년 이후 191억 투자 • 추진체계가 미미하고 중앙과 지자체간의 귀농기준이 상이하여 귀농정책의 일관성 결여 • 행정의존적인 귀농정책은 급증하는 귀농수요에 한계로 작용 • 민관의 역할부담 필요(정부는 인프라 담당) • 전문인력풀이 갖추어지지 않음 • 지나친 보조금 사업을 지양

경로		지원정책 현황과 문제점
혼합형 *	사회적 기업/ 커뮤니티 비즈니스	<ul style="list-style-type: none"> • ‘사회적 기업 육성법’ 시행에 따라 범부처별 접근 • 319개, 11,177명 고용, 취약계층에 대한 사회서비스 제공 • 정부의 지원방식이 인건비 지원에 편중, 지속적 자립 어려움 • 사회적 기업의 인증 범위가 협소하여 창의적 모델 진출 어려움 • CB는 지식경제부, 행안부, 농림수산식품부를 중심으로 실시 • 행정의존적, 가시적 성과위주
공헌형	사회공헌 일자리	<ul style="list-style-type: none"> • 아직 가시적인 지원 정책이 미흡 • 민간을 중심으로 활동이 이루어지고 있음
	자원봉사	<ul style="list-style-type: none"> • 양적 증가 • 각 부처별 접근 : 유사중복 사례 • 자원봉사 수요처가 부족하고 전문성 부족
	해외파견	<ul style="list-style-type: none"> • 외교통상부와 지식경제부 중심으로 해외파견 • 약 100억, 100명 지원(2010) • 파견인력의 미스매치, 사업의 인지도 홍보 필요

* 취약계층에게는 생계형 일자리로, 전문퇴직인력들에게는 공헌형 일자리로 공존하고 있음.

현재로서는 이러한 정책 효과를 베이비부머세대가 체감하는 데는 한계가 있으며 여전히 개인적인 능력에 따라 베이비부머 세대가 은퇴 이후 ‘스스로 알아서’ 이전하고 그 실패도 개인화되는 경향이 높다. 또한 시스템에 의해 체계적으로 작동되기 보다는 관련 프로그램이나 사업들이 산발적으로 이루어지고 있어, 베이비부머세대의 은퇴대비 정책서비스의 양적·질적인 확충이 절실히 필요하다.

나. 사회공헌 일자리 사업

사회공헌 일자리 관련 정책에는 고용노동부의 사회공헌 일자리 시범사업과 보건복지부의 노령지식인 사회참여 사업(양코르 지식인) 등이 있다.

먼저 고용노동부의 사회공헌 일자리 시범사업을 살펴보면, 이 사업의 주된 정책 대상은 전문 퇴직인력이다. 이들이 보유한 사회적 경험과 지식을 사장시키지 않고 새로운 사회적 자원으로 인정하고 활용하는 것이 목적이다. 사회공헌일자리는 봉사를 결합한 모델로서, 비교적 생계걱정이 없는 은퇴자들이 금전적 보상보다는 사회공헌 활동을 통해 자기만족도와 성취감을 높일 수 있는 봉사적 성격의 일자리이다. 전문지식과

실무경력(3년 이상)을 보유한 40대 이상 퇴직자, 경력단절여성 등이 사회적 기업 및 비영리단체 등에 중·장기적으로 봉사할 수 있도록 지원하는 사업이다. 이 사업에 참여하는 경우 지원금 또는 나눔포인트(교통카드, 문화상품권, 전통시장 상품권)를 지원받는다. 2011년 시범 사업을 실시하였지만, 신청인원이 예상보다 적어 아직까지 사회공헌일자리에 대한 인식의 부족과 일자리 간의 적절한 매칭 등이 문제점으로 지적되고 있다.

두 번째로, 보건복지부에서 추진하는 노령지식인 사회참여사업의 목적은 고용노동부가 추진하는 사회공헌일자리 사업과 유사한 측면이 있으나, 다만 정책의 대상을 포괄하는 범위와 사업 추진방법상에 차이가 있다. 이 사업의 참여대상인 노령지식인(중고령 은퇴지식인)은 50대 중반 이상 퇴직자로(퇴직 예정자 포함) 재직시 자신의 지식과 경력을 사회에 환원할 의향을 가지고 있으며, 특히, 지역사회 내 사회복지기관, 공립기관, 비영리단체 등에 본인의 지적 노하우를 제공할 수 있는 사람들을 말한다. 베이비부머 세대의 인력을 비영리·복지기관, 공익조직, 사회적 기업 부문 등에 연계하여 사장되는 중고령자의 전문성과 경험을 새로운 사회적 가치로 창출하는 사업이다. 2011년 서울과 인천지역을 시작으로 2012년 부산으로 넓혀 사업을 추진하고 있다(노인인력개발원, 2012). 이 사업의 성공은 사회공헌을 하고자 하는 노령지식인이 근무할 수요처의 발굴, 발굴된 수요처와 노령지식인을 매칭시키는 서비스의 양과 질에 달려있다. 그러나 수요처가 한정되어 있고 대부분 영세한 점이 문제로 지적되고 있다.

한편 자원봉사를 통한 사회참여를 지원하는 정책은 행정안전부, 보건복지부, 교육과학기술부, 문화관광부 등에서 추진하고 있다. 베이비부머 세대의 은퇴에 따라 경제적 여유와 전문성을 가진 중산층 은퇴자가 증가하여 자원봉사 욕구는 높아지고 있으나, 적절한 사회참여 방안을 찾지 못하는 상황이 주요 문제점으로 지적되고 있다.

또한 자원봉사활동을 지원하기 위하여 2006년 2월 자원봉사활동기본법과 동법 시행령이 발효되어 시행중에 있다. 이러한 정책적 지원을 통하여 자원봉사활동 참여가 양적으로는 증가하는 추세를 보인다. 그러나 자원봉사에 대한 근거법령이 자원봉사활동기본법 외에도 사회복지

사업법 및 시행령, 노인복지법 및 시행령, 국민기초생활보장법 시행령, 저출산·고령사회기본법 등 각 부처별로 근거법령이 마련되어 있어 유사·중복 기능을 가진 센터가 설치되거나 동일 사안에 대한 업무기준이 달라 현장에서 혼란을 초래하고 있다. 또한 다양하고 전문화된 자원봉사프로그램의 개발 및 보급이 미흡하며, 자원봉사활동 관리를 책임질 전문인력의 양성도 아직 미흡한 실정이다.

다. 귀농귀촌 사업

농촌에 새로운 인력을 영입함과 동시에 은퇴를 맞은 베이비부머 세대에 적합한 새로운 일자리를 확보하기 위하여 2009년 4월 「귀농·귀촌 종합대책」을 수립하고 191억 원의 추경예산을 확보하여 귀농·귀촌 지원 사업이 본격적으로 추진되기 시작하였다.

귀농·귀촌 정책사업은 첫째, IMF 외환위기 이후 지자체 위주로 추진되었던 귀농정책을 정부 주도로 추진함으로써 귀농·귀촌에 대한 사회적 관심을 확산하는 데 기여하였다. 둘째, 새로운 인력이 농촌지역에 유입됨으로써 지역 농산업 발전에 기여하여 성과를 거두기도 하였다.

그리하여 2012년 4월 귀농귀촌종합센터를 설치하여 귀농귀촌에 필요한 각종 정보 및 지원정책, 작목종합정보, 귀촌 우수사례 등을 제공함으로써 귀농귀촌을 위한 허브로 작동하고 있다. 귀농귀촌 종합센터는 농촌진흥청에서 관할하고 있으며, 2013년 4월 기준 22,937건의 귀농상담을 진행하고 상담자 중 11%가 귀농한 것으로 나타났다. 귀농귀촌종합센터에서 지원하는 각종 정책은 다음의 <표 II-11>, <표 II-12>, <표 II-13>와 같다.

〈표 II-11〉 귀농귀촌 종합센터의 귀농어업 창업 및 주택구입 지원정책

	농어업창업	주택구입
사업 대상자	<ul style="list-style-type: none"> 농어촌 이외의 지역에서 다른 산업분야에 종사하였거나 종사하고 있는 자로서 농어업을 전업으로 하거나 농어업에 직접 종사하면서 농어업과 동시에 이와 관련된 농수산식품 가공·제조·유통업 및 농어촌비즈니스를 겸업하기 위해 '농어촌지역'으로 이주하여 농업에 종사하고 있거나 하고자 하는 자 	
지원 자격 및 요건	<ul style="list-style-type: none"> 08년 1월 1일부터 사업신청일 전에 세대주가 가족과 함께 농어촌으로 이주하여 실제 거주하면서 농어업에 종사하고 있거나 하고자 하는 자 ※ 주택구입지원은 농어촌 지역으로 이주 예정인 자도 지원 대상에 포함 농어촌지역 전입 일을 기준으로 1년 이상 농어촌 이외의 지역에서 거주한 자 귀농교육을 3주 이상(또는 100시간 이상) 이수한 자 또는 영농경력 3개월 또는 농과계학교 출신자 	
지원 대상	<ul style="list-style-type: none"> 영농기반, 농수산식품 제조·가공시설 신축(수리)에 사용 경종·축산·수산·농어촌 비즈니스 분야 창업자금 	<ul style="list-style-type: none"> 농어가 주택 구입 및 신축 시 융자지원 세대당 주거전용면적 150㎡ 이하인 주택
지원 한도	<ul style="list-style-type: none"> 세대당 2억원 한도 이내 	<ul style="list-style-type: none"> 세대당 4천만원 한도이내
지원 형태	<ul style="list-style-type: none"> 금융자금 100% 대출금리 3%, 대출기간 5년 거치 10년 분할상환 	
신청 시기	<ul style="list-style-type: none"> 사업기간 중 연중 신청 가능 ※ 귀어는 2013. 2. 28일까지 	
접수처	<ul style="list-style-type: none"> 귀농지역 주소지 관할 읍·면사무소 또는 농업기술센터 	
구비 서류	<ul style="list-style-type: none"> 귀농인 농업창업사업신청서 1부 귀농 농업창업계획서 1부 주민등록등본·가족관계등록부 각 1부 	

〈표 II-12〉 현장실습지원사업(농촌진흥청)과 농산업인턴제(고용노동부)

	농촌진흥청	고용노동부 (천안연암대학 산학협력단)
사업대상자	귀농인 현장실습지원사업	농산업분야 창직·창업 희망자
지원자격 및 요건	<ul style="list-style-type: none"> 연수지원 대상자 <ul style="list-style-type: none"> - 최근 5년 이내 주민등록상으로 해당지역에 이주한 귀농인 선도농가(선도실습장) 자격요건 <ul style="list-style-type: none"> - 원장·소장이 추천한 관내 신지식농업인·전업농 및 창업농업경영인·성공귀농인 등 	<ul style="list-style-type: none"> 연수시행자 <ul style="list-style-type: none"> - 신지식인 농업인, 전업농, 창업농업경영인 및 농업법인 등 5년 이상의 영농경력과 전문적 기술을 갖춘 경영주 인턴희망자 <ul style="list-style-type: none"> - 15세 이상 44세 이하의 농산업 분야 창직·창업 희망자로서 미취업자 또는 농업계 고등학교(3학년) 및 농업계 대학에 휴학하거나 마지막 학기 재학 중인 자, 방송·통신·사이버·야간 학교 재학생
지원형태	국비 50%, 지방비 50%	국비 100%
지원내용	<ul style="list-style-type: none"> 연수생 : 월 80만원, 5개월 (단, 20일 이상 근무시 지급) 선도농장 : 월 40만원 	<ul style="list-style-type: none"> 연수시행자 <ul style="list-style-type: none"> - 인턴 훈련 6개월간 약정임금의 50% (월 최대 80만원 한도) 지원 - 농가 당 2인까지 채용 가능 인턴희망자 : <ul style="list-style-type: none"> - 연수기간동안 약정임금 지급
연수기간	5개월 원칙	6개월간(전일제)
실습인원	560명	원예작물 및 축산물 250명
구비서류	<ul style="list-style-type: none"> 귀농인 선도농가 실습장 연수신청서 귀농인 대상 선도농가 실습장 지정 신청서 귀농인 대상 선도농가 실습장 운영계획서 	<ul style="list-style-type: none"> 인턴신청서 창직·창업 계획서 개인정보이용동의서

〈표 II-13〉 도시민 농촌유치지원사업

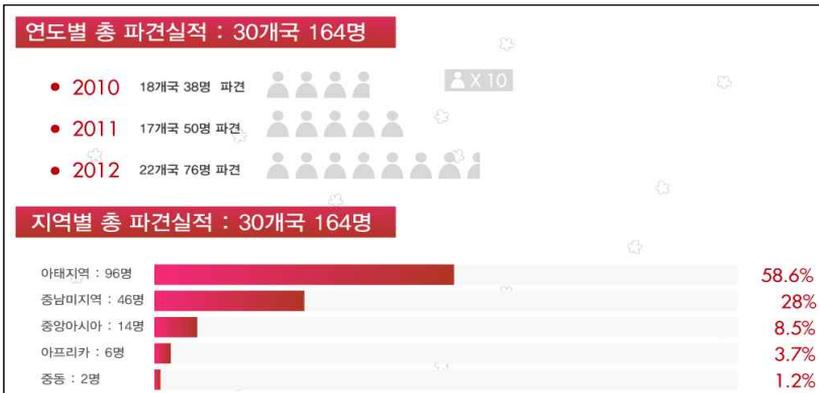
단계	프로그램
1단계: 정주의향 단계	<ul style="list-style-type: none"> • 귀농·귀촌지원센터 설치·운영 • 성공 귀농인 등을 활용한 상담가 배치 등 • 귀농·귀촌 매뉴얼 제작·비치 • 출향인사 등 DB구축 및 유대강화 • 관내투어(농지, 지역별 재배품목 설명) • 관내 지역·유망작목, 성공사례 등 홍보 • 정착 귀농인, 공무원, 단체 등 협의체 구성
2단계: 이주준비 단계	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌문화·체험/체득프로그램 • 귀농·귀촌 박람회 참석 및 귀농인 대상 워크숍 등 교육 • 예비귀농인 농사체험 • 관내귀농학습모임 등 동호회 안내·상담 • 농촌 빈집 등 부동산 정보 제공 • 전원택지, 빈집정보, 농지, 임야 등 • 빈집 체재형 주말농원 연계 지원
3단계: 이주실행 단계	<ul style="list-style-type: none"> • 이주실행 유도 프로그램 • 귀농인의 집, 창업지원사업 등 실질 정보 제공 • OneStop 행정처리반 운영 • 농촌형 일자리 발굴 및 모니터링 • 관내 사회적 기업 등 참여 안내
4단계: 이주정착 단계	<ul style="list-style-type: none"> • 연착륙 적응 프로그램 • 이주 도시민 멘토링제 운영 • 귀농인 적응(선도농가 실습 등) 프로그램 운영 • 귀촌인 만남의 장 운영 • 귀농·귀촌자 학습모임 구성·운영 • 귀농·귀촌인 적응교육 알선 및 위탁

라. 해외파견 사업

퇴직전문가 해외파견 사업은 민간·공공 부문에 풍부한 경험을 가진 퇴직(예정)자들의 지식과 네트워크가 충분히 활용되지 못하고 있다는 문제의식에서 출발한다. 우리나라의 경제개발 과정에서 축적된 노하우

가 국제적으로 인정되어 개도국에 다양한 형태로 전수되고 있으나, 체계적으로 공공서비스의 수출이 상품화된 사례는 적다. 따라서 국내 퇴직전문인력을 적극 활용하여, 개도국의 경제·사회개발과 빈곤퇴치에 기여하고, 우리의 개발 노하우의 공유를 통해 우호협력관계를 강화하자는 것이 이 사업의 목적이다.

2009년 정부 각 부처별로 분산되어 진행되던 해외봉사단 사업을 통합하기 시작하여, 외교통상부의 KOICA 해외봉사단, 안전행정부의 대한민국 IT봉사단, 교육부의 대학생봉사단 및 개도국 과학기술지원단이 하나로 통합되었다. 2010년 외교통상부의 중장기자문단, 지식경제부의 퇴직전문가, 문화체육관광부의 세계태권도평화봉사단까지 통합되면서 World Friends Korea(WFK)로 통합되었다. WFK 프로그램 중에서 해당 분야에 경력을 가진 민간 혹은 공공기관 출신의 퇴직전문가가 정보통신, 에너지자원, 산업기술 등 우리나라가 가진 산업발전 개발 노하우를 전수하여 개도국의 경제산업 발전에 기여할 수 있도록 진행되는 Korea Senior Experts(KSE) 프로그램이 운영되고 있다. KSE는 해외봉사에 대한 의욕이 있으며 해당 분야에 전문성을 갖춘 퇴직자나 퇴직 예정자를 대상으로 하며, 이들은 선발 후 일정한 교육을 거쳐 1년간 활동하게 된다.



출처: <http://kse.nipa.kr/>

[그림 II-15] KSE 파견실적(20102012)

〈표 II-14〉 KSE 모집요강(2013)

구분	내 용
파견 기간	• 1년이 원칙이나 활동성과와 프로젝트의 연속성, 개도국의 요청 등을 감안하여 최대 3년까지 연장 가능
경력	<ul style="list-style-type: none"> • 개도국 봉사정신이 투철한 관련분야 퇴직(예정)전문가로서 아래 조건 중 하나를 만족하고 해당분야의 전문적 소양을 가진자 • 공공부문(정부, 정부산하기관 및 공기업 등)에서 재직 후 퇴직 하였거나 파견일 이전에 퇴직 예정인자(50세이상) • 민간부문(공공부문을 제외한 민간기업 등)에서 해당 분야 10년 이상 또는 그에 상응하는 경력을 가지고 해외 파견일 이전에 퇴사하였거나 예정인 자
언어	• 현지어 또는 현지에서 통용되는 고용어로 의사소통이 가능하며 영어로 강의, 자문 및 보고서 등이 가능한 자
파견 비용	• 별도의 임금 없이 파견 소요경비를 지원하되, 치안이 확보된 지역에 거주할 수 있고 최소한의 품위유지가 가능한 수준의 경비 제공
기타 사항	<ul style="list-style-type: none"> • 해외여행 결격 사유가 없으며 파견기간 동안 업무 수행과 해외 생활이 가능한자 • 기타 파견대상국에서 요구하는 자격을 갖춘 자
모집 과정	• 파견 수요 검색 > 수요 분야 퇴직전문가 선정 > 선정된 퇴직전문가 교육 > 퇴직 전문가 파견

3. 사무관리직 베이비부머세대⁴⁾ 이해

가. 사무관리직 규모와 분포

통계청의 2012년 경제활동인구조사에 따르면, 50대 임금근로자는 50대 전체 인구 741만 명 중 325만 명이며 이 중 사무관리직에 종사하는 인력은 53만 명(16.4%) 정도이다. 50대 경제활동인구는 5,468천 명이고, 경제활동참가율은 73.8%로 나타나고 있다. 반면 비경제활동인구는 1,943천 명이며 그 비율은 26.2%이다. 50대 취업자 수는 5,353천 명이며 임금근

4) 이 절에서는 베이비부머세대의 연령대가 50대임을 감안하여 베이비부머세대를 50대로 지칭하여 서술하고자 함.

로자는 3,246천명, 비임금근로자는 2,107천명이며 각각 60.6%, 39.4%의 비율을 보이고 있다.

임금 근로자 내에서 살펴보면 임시직과 일용직이 각각 29.7%, 14.2%로 임금 근로자의 40%이상이 임시직 혹은 일용직이었으며, 비임금 근로자의 경우에도 무급가족종사자가 17.3%에 달하고 있는 것으로 조사되고 있다. 즉, 50대 취업자중 임시·일용직과 무급가족종사자 비율이 50%에 달하고 있어 노동시장에서 베이비부머 세대가 매우 열악한 노동환경에 처해 있음을 알 수 있다.

〈표 II-15〉 경제활동인구

(단위 : 천 명)

구분	전체		50-59세		
	빈도	비율	빈도	비율	전체대비비율
전체	41,582	100.0	7,411	100.0	(17.8)
경활	25,501	61.3	5,468	73.8	(21.4)
취업자	24,681	96.8	5,353	97.9	(21.7)
임금근로자	17,712	71.8	3,246	60.6	(18.3)
상용직	11,097	62.7	1,820	56.1	(16.4)
임시직	4,988	28.2	964	29.7	(19.3)
일용직	1,627	9.2	462	14.2	(28.4)
비임금근로자	6,969	28.2	2,107	39.4	(30.2)
고용주	1,549	22.2	460	21.8	(29.7)
자영자	4,169	59.8	1,282	60.8	(30.7)
무급가족종사자	1,251	17.9	365	17.3	(29.2)
실업자	820	3.2	115	2.1	(14.0)
비경활	16,081	38.7	1,943	26.2	(12.1)

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 원자료 이용

50대 임금근로자의 규모별 분포를 보면, 30인 미만 기업체에 62.6%, 30~299인 기업체가 28.4%, 300인 이상에서 8.9%이다. 즉 규모가 커질수록 50대 임금근로자의 비율이 낮아지는 것을 알 수 있다. 전체 대비 비

율로 살펴보면 큰 차이가 존재하지 않지만, 14인 규모의 일터의 경우, 50대 근로자의 21.3%가 근무하는 것으로 나타났다.

〈표 II-16〉 규모별 임금근로자 분포

(단위: 천명, %)

구 분	전체		50~59세		
	빈도	비율	빈도	비율	전체대비비율
전체	17,712	100.0	3,246	100.0	(18.3)
14인	3,380	19.1	720	22.2	(21.3)
59인	3,065	17.3	566	17.4	(18.5)
1029인	4,037	22.8	747	23.0	(18.5)
3099인	3,434	19.4	620	19.1	(18.1)
100299인	1,750	9.9	302	9.3	(17.3)
300인 이상	2,045	11.5	290	8.9	(14.2)

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 원자료 이용

50대 임금근로자의 직종 분포를 보면 사무관리직이 533천 명(16.4%), 전문가로 종사하는 인원이 382천명(11.8%), 서비스 및 판매종사자가 597천명(18.4%), 기능원 및 장치, 기계조작 종사자가 904천명(27.9%), 농림어업 및 단순노무종사자가 830천 명(25.6%)인 것으로 드러났다. 50대 근로자의 경우 기능원 및 장치, 기계조작에 종사하는 비율과 농림어업 및 단순노무 종사자의 비율의 합이 절반 이상으로 전체 50대 인구 중 비교적 단순한 업무에 종사하는 사람들이 많음을 알 수 있다.

〈표 11-17〉 직업별 분포

(단위: 천명, %)

구 분	전체		50-59세		
	빈도	비율	빈도	비율	전체대비비율
전체	17,712	100.0	3,246	100.0	(18.3)
관리자 및 사무종사자	4,209	23.8	533	16.4	(12.7)
전문가	3,909	22.1	382	11.8	(9.8)
서비스 및 판매종사자	3,136	17.7	597	18.4	(19.0)
기능원 및 장치, 기계조작 종사자	3,573	20.2	904	27.9	(25.3)
농림어업 및 단순노무종사자	2,886	16.3	830	25.6	(28.8)

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 원자료 이용

50대 임금근로자의 산업별 분포를 보면 제조업에 641천명(19.7%)로 가장 많이 분포해 있으며, 그 다음 건설업 363천명(11.2%), 숙박 및 음식점업이 262천명(8.1%), 사업시설관리 및 사업지원 서비스업이 262천명(8.1%), 도소매업이 256천명(7.9%) 순으로 나타난다. 또한 공공행정, 국방 및 사회보장 행정 종사자가 231천명(7.1%), 운수업이 217천명(6.7%), 교육 서비스업 종사자가 197천명(6.1%), 보건업 및 사회복지 서비스업이 197천명(6.1%), 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업이 152천명(4.7%), 금융 및 보험업 113천명(3.5%) 순으로 분포되어 있음을 알 수 있다. 즉, 제조업에 가장 많이 종사하고 있는 반면 서비스업이나 금융업에는 상대적으로 덜 종사하고 있다.

50대 임금근로자의 고용비율을 전체 임금근로자와 비교해 보면, 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업, 전문, 과학 및 기술서비스업, 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업에서 7%대의 비율을 보이고 있다. 전체 대비 가장 높은 비중을 차지하는 산업은 ‘가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비생산활동’을 제외하고 광업이 1순위로 32.2%로 나타난다. 그다음 운수업의 경우에도 29.6%로 50대 근로자 고용비중이 높은 것을 알 수 있다.

〈표 II-18〉 산업별 임금근로자 분포

(단위: 천명, %)

구 분	전체		50-59세		
	빈도	비율	빈도	비율	전체대비비율
전체	17,712	100.0	3,246	100.0	(18.3)
농업, 임업 및 어업	153	0.9	38	1.2	(25.0)
광업	13	0.1	4	0.1	(32.2)
제조업	3,549	20.0	641	19.7	(18.1)
전기, 가스, 증기 및 수도사업	75	0.4	17	0.5	(22.9)
하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경 복원업	67	0.4	18	0.5	(26.3)
건설업	1,329	7.5	363	11.2	(27.3)
도매 및 소매업	2,130	12.0	256	7.9	(12.0)
운수업	735	4.2	217	6.7	(29.6)
숙박 및 음식점업	1,112	6.3	262	8.1	(23.6)
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	643	3.6	49	1.5	(7.6)
금융 및 보험업	810	4.6	113	3.5	(13.9)
부동산업 및 임대업	321	1.8	63	1.9	(19.7)
전문, 과학 및 기술 서비스업	889	5.0	70	2.2	(7.9)
사업시설관리 및 사업지원 서비스업	1,070	6.0	262	8.1	(24.5)
공공행정, 국방 및 사회보장 행정	951	5.4	231	7.1	(24.3)
교육 서비스업	1,398	7.9	198	6.1	(14.2)
보건업 및 사회복지 서비스업	1,322	7.5	197	6.1	(14.9)
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	247	1.4	19	0.6	(7.9)
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	726	4.1	152	4.7	(21.0)
가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산 활동	162	0.9	73	2.2	(45.0)
국제 및 외국기관	9	0.1	2	0.1	(19.4)

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 원자료 이용

나. 50대 사무관리직의 노동시장 특성

1) 주 40시간(5일) 근로제 실시 여부

50대 사무관리직의 근로여건이 어떠한지를 알아보기 위해, ‘40시간 근로제’ 즉 5일 근무제 실시 여부를 물어본 결과, 50대 사무관리직의 84.9%가 이 제도를 실시하고 있는 것으로 나타났다. 이는 50대 임금근로자 전체 평균 55.8%에 비해 약 30%p 높은 것으로, 사무관리직이 다른 직종에 비하여 상대적으로 근무여건이 양호한 것으로 해석할 수 있다. 남성이 여성보다, 대기업 종사자가 중소기업 종사자보다 주 5일 근무를 실시하고 있는 응답비율이 높아 근무여건이 상대적으로 좋음을 알 수 있다.

〈표 II-19〉 주 40시간(5일) 근로제 실시 여부

(단위: 천명, %)

구분	전체			50~59세			
	전체	실시하고 있음	실시하지 않음	전체	실시하고 있음	실시하지 않음	
전체	17,734 (100.0)	11,141 (62.8)	6,593 (37.2)	3,241 (100.0)	1,807 (55.8)	1,434 (44.2)	
성별	남	10,134 (100.0)	6,627 (65.4)	3,507 (34.6)	1,881 (100.0)	1,153 (61.3)	728 (38.7)
	여	7,600 (100.0)	4,514 (59.4)	3,086 (40.6)	1,360 (100.0)	653 (48.0)	707 (52.0)
규모	1~4인	3,398 (100.0)	724 (21.3)	2,674 (78.7)	717 (100.0)	137 (19.1)	580 (80.9)
	5~9인	3,054 (100.0)	1,273 (41.7)	1,781 (58.3)	555 (100.0)	191 (34.5)	364 (65.5)
	10~29인	4,041 (100.0)	2,591 (64.1)	1,450 (35.9)	753 (100.0)	433 (57.5)	320 (42.5)
	30~99인	3,424 (100.0)	2,920 (85.3)	505 (14.7)	613 (100.0)	488 (79.6)	125 (20.4)
	100~299인	1,734 (100.0)	1,554 (89.6)	179 (10.4)	301 (100.0)	256 (85.0)	45 (15.0)
	300인 이상	2,082 (100.0)	2,079 (99.9)	3 (0.1)	301 (100.0)	301 (99.9)	0 (0.1)
직업	관리자 및 사무종사자	4,206 (100.0)	3,590 (85.4)	616 (14.6)	529 (100.0)	449 (84.9)	80 (15.1)
	전문가	3,869 (100.0)	3,060 (79.1)	809 (20.9)	384 (100.0)	304 (79.2)	80 (20.8)
	서비스 및 판매종사자	3,200 (100.0)	1,297 (40.5)	1,903 (59.5)	595 (100.0)	269 (45.2)	326 (54.8)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	3,573 (100.0)	2,074 (58.1)	1,498 (41.9)	925 (100.0)	479 (51.8)	446 (48.2)
	농림어업 및 단순노무 종사자	2,886 (100.0)	1,120 (38.8)	1,767 (61.2)	808 (100.0)	306 (37.9)	502 (62.1)

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 8월 근로형태별 부가조사 원자료 이용

2) 교육훈련 참여

50대 사무관리직이 교육훈련을 경험한 비율은 47.3%로, 50대 임금근로자 평균참여율(35.5%)보다 12%p 높게 나타나고 있다. 기능원 및 장치기계조작 종사자의 경우 21.0%, 농림어업 및 단순노무종사자의 경우 19.1%임을 고려할 때, 사무관리직의 교육훈련 참여기회는 타 직업군에 비해 높다고 할 수 있다.

남성이 41.2%로 여성보다 훨씬 높은 참여 비율(27.2%)을 보이고 있어 교육훈련의 성별격차를 보여주고 있다. 또한 사업체 규모가 커질수록 교육훈련의 기회가 있다고 응답한 비율이 뚜렷하게 증가하였으며 이러한 패턴은 전체 임금근로자의 분포에서도 동일하게 나타난다. 교육훈련 참여기회는 직업별로 차이를 보이고 있는데, 농림어업종사자의 경우 15.2%만이 교육훈련의 기회가 있다고 응답하여 전체 평균의 36%를 훨씬 미치지 못하는 수준임을 알 수 있다. 기능원 및 기계조작종사자의 경우 32.6%, 서비스 및 판매종사자의 경우 35.8%로 50대 평균비율과 유사했으며 전문가 집단의 경우 57.5%, 관리자 및 사무종사자의 경우 55.2%로 비교적 높게 나타났다.

사무관리직의 교육훈련의 비율이 타 직종에 비해 상대적으로 높게 나타나는 것은 긍정적으로 평가할 수 있다. 왜냐하면 사무관리직은 기술기능직에 비교했을 때 자신이 갖고 있는 숙련기술을 갖고 계속 일자리를 유지할 확률이 상대적으로 낮기 때문에 교육훈련을 통해 새로운 일자리를 준비해야 하기 때문이다.

〈표 II-20〉 지난 1년간 직업능력개발을 위한 교육·훈련 경험 여부

(단위: 천명, %, 시간)

구분	전체				50~59세				
	전체	예	평균	아니오	전체	예	평균	아니오	
전체	17,734 (100.0)	6,602 (37.2)	36.4	11,132 (62.8)	3,24 (100.0)	1,150 (35.5)	36.0	2,091 (64.5)	
성별	남	10,134 (100.0)	4,025 (39.7)	36.3	6,109 (60.3)	1,88 (100.0)	781 (41.5)	37.9	1,100 (58.5)
	여	7,600 (100.0)	2,577 (33.9)	36.5	5,023 (66.1)	1,36 (100.0)	370 (27.2)	31.9	990 (72.8)
규모	1~4인	3,398 (100.0)	438 (12.9)	30.5	2,960 (87.1)	717 (100.0)	90 (12.5)	31.7	627 (87.5)
	5~9인	3,054 (100.0)	618 (20.2)	28.7	2,436 (79.8)	555 (100.0)	83 (15.0)	25.2	472 (85.0)
	10~29인	4,041 (100.0)	1,449 (35.8)	31.7	2,592 (64.2)	753 (100.0)	263 (34.9)	31.4	490 (65.1)
	30~99인	3,424 (100.0)	1,685 (49.2)	40.2	1,740 (50.8)	613 (100.0)	311 (50.7)	36.8	302 (49.3)
	100~299인	1,734 (100.0)	945 (54.5)	35.0	789 (45.5)	301 (100.0)	182 (60.3)	34.3	120 (39.7)
	300인 이상	2,082 (100.0)	1,468 (70.5)	42.5	614 (29.5)	301 (100.0)	221 (73.4)	47.5	80 (26.6)
직업	관리자 및 사무종사자	4,206 (100.0)	2,029 (48.3)	39.8	2,176 (51.7)	529 (100.0)	292 (55.2)	47.3	237 (44.8)
	전문가	3,869 (100.0)	1,953 (50.5)	43.7	1,917 (49.5)	384 (100.0)	221 (57.5)	51.8	163 (42.5)
	서비스 및 판매종사자	3,200 (100.0)	1,015 (31.7)	37.8	2,185 (68.3)	595 (100.0)	213 (35.8)	35.0	382 (64.2)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	3,573 (100.0)	1,132 (31.7)	23.9	2,441 (68.3)	925 (100.0)	302 (32.6)	21.0	624 (67.4)
	농림어업 및 단순노무 종사자	2,886 (100.0)	473 (16.4)	17.8	2,413 (83.6)	808 (100.0)	123 (15.2)	19.1	685 (84.8)

문 58) 지난 1년간 직업능력개발을 위한 교육/훈련을 받은 경험이 있습니까?

문 581) ('예'로 답한 경우) 지난 1년간 교육/훈련을 받은 총시간은 얼마나 됩니까?

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 8월 근로형태별 부가조사 원자료 이용

3) 현 직장에서 예상 근로기간

50대 사무관리직의 현 직장에서의 예상 근로시간을 물어본 결과, 71.9%가 2년 이내에 퇴직을 예상하고 있었으며 그 이유로 정해진 고용기간 만료(57.2%)와 규정/관행상 퇴직하는 연령에 도달하기 때문(24.1%)이 높은 응답율을 보여, 81.3%가 계약 만료에 의거 퇴직하는 것임을 알 수 있다.

50대 임금근로자 전체를 보더라도 81.6%가 현 직장에서 추후 2년 이하 근로할 것으로 예상되고 있어 이들에 대한 대책이 시급한 것으로 나타나고 있다. 성별의 차이는 그다지 크지 않았으나 여성의 경우가 더 비율이 높아 82.2%가 2년 이하의 근무를 예상하고 있다. 규모별로 살펴보면 대체적으로 사업장의 규모가 클수록 2년 이하로 일하는 비율이 낮았다.

요컨대 50대 사무관리직은 현 직장에서 2년 전후로 떠날 것을 예상하고 있어 고용불안을 느끼는 비중이 매우 높음을 시사하고 있다. 따라서 이에 대한 대비책이 절실하게 필요하다.

〈표 II-21〉 추후 예상 근로 기간

(단위: 천명, %)

구분	전체				50~59세				
	전체	1년 이하	1년 초과~2년 이하	2년 초과	전체	1년 이하	1년 초과~2년 이하	2년 초과	
전체	1,838 (100.0)	1,152 (62.7)	428 (23.3)	259 (14.1)	325 (100.0)	189 (58.2)	76 (23.4)	60 (18.5)	
성별	남	892 (100.0)	562 (63.0)	197 (22.1)	134 (15.0)	162 (100.0)	97 (59.9)	34 (21.0)	30 (18.5)
	여	946 (100.0)	590 (62.4)	231 (24.4)	125 (13.2)	163 (100.0)	92 (56.4)	42 (25.8)	29 (17.8)
규모	1~4인	538 (100.0)	328 (61.0)	136 (25.3)	75 (13.9)	111 (100.0)	70 (63.1)	24 (21.6)	17 (15.3)
	5~9인	372 (100.0)	233 (62.6)	86 (23.1)	54 (14.5)	64 (100.0)	34 (53.1)	17 (26.6)	13 (20.3)
	10~29인	424 (100.0)	272 (64.2)	95 (22.4)	58 (13.7)	78 (100.0)	49 (62.8)	14 (17.9)	14 (17.9)
	30~99인	280 (100.0)	188 (67.1)	54 (19.3)	39 (13.9)	41 (100.0)	24 (58.5)	7 (17.1)	10 (24.4)
	100~299인	122 (100.0)	63 (51.6)	38 (31.1)	22 (18.0)	18 (100.0)	4 (22.2)	8 (44.4)	6 (33.3)
	300인 이상	101 (100.0)	68 (67.3)	20 (19.8)	13 (12.9)	13 (100.0)	8 (61.5)	5 (38.5)	0 (0.0)
직업	관리자 및 사무종사자	238 (100.0)	130 (54.6)	68 (28.6)	41 (17.2)	32 (100.0)	12 (37.5)	11 (34.4)	9 (28.1)
	전문가	275 (100.0)	162 (58.9)	71 (25.8)	42 (15.3)	20 (100.0)	9 (45.0)	5 (25.0)	5 (25.0)
	서비스 및 판매종사자	421 (100.0)	265 (62.9)	95 (22.6)	61 (14.5)	55 (100.0)	23 (41.8)	19 (34.5)	13 (23.6)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	278 (100.0)	158 (56.8)	69 (24.8)	50 (18.0)	88 (100.0)	52 (59.1)	17 (19.3)	18 (20.5)
	농림어업 및 단순노무 종사자	627 (100.0)	436 (69.5)	125 (19.9)	66 (10.5)	130 (100.0)	92 (70.8)	23 (17.7)	15 (11.5)

문 44) 지난 주의 직장(일)에서 앞으로 얼마나 더 일할 수 있을 것으로 기대하십니까?

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 8월 근로형태별 부가조사 원자료 이용

예상근로시간의 근거를 성별로 보면 남성 근로자의 의 경우 이미 정해진 고용계약기간이 만료되었기 때문이 (39.2%)로 가장 많은 비율을 차지하였으며, 임시직의 조건으로 채용되었기 때문이 24.2%로 그 뒤를 이었다. 여성 노동자의 경우에도 이미 정해진 고용기간이 만료되었기 때문이 36.3%로 높았는데 남성노동자와는 다르게 사업주가 그만두라면 언제든지 그만둔다는 조건으로 채용되었다고 응답한 비율이 36.0%에 달해 여성 노동자의 고용이 불안정함을 추측할 수 있었다.

기업체의 규모별로 살펴보면 10인 미만기업 응답자의 경우 ‘임시직으로 채용되었기 때문’이 비교적 높은 비율을 차지했고 상대적으로 10인 이상 기업응답자의 경우 현재하는 업무가 끝나기 때문이라고 응답한 경우가 많이 있었다. 특이한 점은 10-29인, 30-99인 기업 응답자 중 묵시적으로 계약이 종료될 것이기 때문이라고 응답한 경우가 타 기업규모 응답자에 비해 상대적으로 높았다.

특히 사무관리직의 경우 ‘이미 정해진 고용계약기간의 만료’로 퇴사하는 경우가 60%에 달해 가장 높은 것을 알 수 있다. 전문가 직종의 경우 ‘정해진 고용기간의 만료’가 47%, ‘임시직이기 때문’이 15%로 나타났다. 서비스 및 판매종사자의 경우 임시직이어서가 34.6%로 가장 높게 나타났다. 기능원 및 장치 기계조작종사자의 경우는 ‘현재 하는 일의 업무가 끝나기 때문’이 17.5%로 타 직업에 비하여 상대적으로 높게 나타났다.

<표 II-22> 근로 기간 예상 근거(1)

(단위: 천명, %)

구분	전체					50-59세					
	1	2	3	4	5	전체	1	2	3	4	5
성별											
남	892 (100.0)	339 (38.0)	11 (1.3)	185 (20.7)	72 (8.0)	102 (11.4)	123 (37.8)	3 (0.8)	98 (30.1)	24 (7.3)	2 (0.6)
여	946 (100.0)	415 (43.9)	10 (1.0)	235 (24.8)	30 (3.2)	5 (0.5)	163 (100.0)	1 (0.6)	59 (36.0)	5 (2.9)	0 (0.1)
1-4인	538 (100.0)	151 (28.1)	7 (1.3)	167 (31.1)	21 (4.0)	2 (0.5)	111 (100.0)	41 (37.2)	1 (0.9)	32 (28.8)	6 (5.3)
5-9인	372 (100.0)	130 (34.9)	3 (0.8)	102 (27.3)	15 (3.9)	5 (1.4)	64 (100.0)	19 (29.4)	0 (0.0)	33 (51.5)	4 (5.8)
10-29인	424 (100.0)	200 (47.1)	3 (0.8)	89 (20.9)	29 (6.8)	3 (0.6)	78 (100.0)	26 (36.7)	0 (0.6)	22 (28.8)	9 (11.3)
30-59인	280 (100.0)	161 (57.6)	4 (1.5)	35 (12.3)	23 (8.3)	1 (0.3)	41 (100.0)	21 (49.9)	1 (2.0)	7 (16.0)	5 (12.6)
100-299인	122 (100.0)	53 (43.4)	2 (1.7)	17 (14.1)	7 (5.3)	0 (0.0)	18 (100.0)	7 (38.5)	0 (2.0)	2 (10.9)	0 (1.3)
300인 이상	101 (100.0)	59 (58.8)	2 (1.6)	10 (9.7)	7 (7.2)	0 (0.0)	13 (100.0)	6 (50.9)	0 (0.0)	2 (14.3)	0 (0.0)
관리자 및 사무종사자	238 (100.0)	127 (53.1)	4 (1.5)	33 (13.8)	13 (5.4)	2 (0.8)	32 (100.0)	18 (57.2)	0 (1.1)	3 (10.9)	1 (4.2)
전문가	275 (100.0)	144 (52.2)	4 (1.5)	36 (14.0)	23 (8.2)	0 (0.0)	20 (100.0)	9 (47.0)	0 (0.0)	3 (14.8)	1 (4.1)
서비스 및 판매종사자	421 (100.0)	87 (20.6)	6 (1.4)	132 (31.3)	3 (0.6)	4 (0.9)	55 (100.0)	14 (24.9)	0 (0.6)	19 (34.6)	1 (2.2)
기능원 및 장치, 기계조작 종사자	278 (100.0)	82 (29.4)	3 (1.1)	81 (29.3)	38 (13.7)	0 (0.0)	88 (100.0)	23 (26.2)	1 (0.9)	28 (32.4)	15 (17.5)
농림어업 및 단순노동종사자	627 (100.0)	316 (50.5)	4 (0.7)	135 (21.6)	26 (4.1)	6 (0.9)	130 (100.0)	58 (44.8)	1 (0.8)	44 (33.7)	5 (4.0)

문45) 그렇게(문44의 답변) 생각하는 주된 이유는 무엇입니까?

주: 1: 이미 정해진 고용계약기간이 만료되기 때문, 2: 목시적/관행적으로 계약이 종료될 것이기 때문, 3: 사업주가 그만두려던 인제든지 그만둔다는 조건(임시직 등)으로 채용되었으므로, 4: 현재 하는 업무(프로젝트)가 끝나기 때문, 5: 현재의 일자리에서 전에 일하던 사람이 복귀하기 때문, 6: 특정 계절 동안만 일할 수 있기 때문, 7: 적성/근로조건/능력 등의 이유로 다른 일자리를 찾을 예정이므로, 8: 규정/관행상 퇴직하는 연령에 도달하기 때문, 9: 학업/가족부양(건강 등의 이유로, 10: 직장의 경영상 이유 때문, 11: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 8월 근로형태별 부가조사 원자료 이용

〈표 11-23〉 근로 기간 예상 근거(2)

(단위: 천명, %)

구분	전체							50-59세						
	6	7	8	9	10	11		6	7	8	9	10	11	
성별														
남	16 (0.9)	136 (7.4)	75 (4.1)	229 (12.5)	49 (2.6)	25 (1.4)		3 (0.9)	16 (4.8)	29 (9.0)	17 (5.3)	7 (2.3)	4 (1.2)	
여	8 (0.9)	72 (8.1)	55 (6.2)	103 (11.6)	26 (2.9)	15 (1.6)		1 (0.4)	8 (5.1)	20 (12.3)	2 (1.0)	5 (2.9)	2 (1.0)	
연령	8 (0.8)	64 (6.8)	20 (2.1)	126 (13.3)	23 (2.4)	10 (1.1)		2 (1.3)	7 (4.6)	9 (5.7)	16 (9.6)	3 (1.6)	2 (1.0)	
근로기간	5 (0.9)	60 (11.1)	9 (1.6)	93 (17.3)	18 (3.3)	5 (1.0)		2 (1.4)	6 (5.7)	4 (3.2)	12 (10.4)	5 (4.5)	2 (2.0)	
5-9인	2 (0.6)	32 (8.6)	15 (4.0)	55 (14.8)	7 (1.8)	7 (1.9)		0 (0.0)	1 (2.3)	3 (4.3)	3 (4.1)	1 (2.0)	0 (0.5)	
10-29인	2 (0.5)	22 (5.3)	19 (4.4)	39 (9.2)	12 (2.8)	7 (1.6)		1 (0.9)	7 (8.8)	6 (7.3)	2 (2.1)	1 (1.2)	1 (0.9)	
30-99인	4 (1.3)	10 (3.5)	12 (4.2)	20 (7.2)	6 (2.2)	4 (1.5)		1 (1.2)	1 (2.4)	5 (13.2)	1 (1.3)	0 (0.7)	0 (0.8)	
100-299인	2 (1.4)	7 (5.8)	12 (9.6)	18 (14.6)	4 (3.6)	1 (0.6)		0 (0.0)	0 (0.0)	7 (40.4)	1 (5.0)	0 (0.0)	0 (2.0)	
300인 이상	1 (0.9)	5 (5.2)	9 (8.9)	4 (4.2)	2 (1.9)	2 (1.5)		0 (0.0)	0 (0.0)	4 (34.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	
직업														
관리자 및 사무종사자	2 (0.9)	14 (5.9)	12 (5.2)	19 (7.9)	8 (3.5)	5 (2.0)		0 (0.0)	0 (1.2)	8 (24.1)	0 (0.0)	0 (1.3)	0 (0.0)	
전문가	0 (0.1)	24 (8.7)	10 (3.7)	15 (5.6)	10 (3.7)	6 (2.3)		0 (0.0)	1 (2.8)	5 (26.7)	0 (0.0)	1 (4.6)	0 (0.0)	
서비스 및 판매종사자	4 (0.8)	53 (12.7)	8 (1.9)	112 (26.5)	8 (1.9)	6 (1.5)		0 (0.0)	7 (11.8)	5 (9.6)	8 (13.9)	1 (0.9)	1 (1.2)	
기능원 및 장차, 기계조작 종사자	3 (1.2)	16 (5.8)	18 (6.5)	20 (7.2)	14 (5.1)	2 (0.8)		1 (1.4)	5 (6.2)	5 (6.0)	3 (4.0)	4 (4.4)	1 (1.1)	
농림어업 및 단순노동종사자	7 (1.1)	29 (4.6)	26 (4.2)	64 (10.2)	8 (1.3)	5 (0.9)		2 (1.2)	3 (2.1)	6 (4.3)	6 (4.7)	2 (1.4)	2 (1.8)	

문45) 그렇게(문44의 답변) 생각하는 주된 이유는 무엇입니까?

주 1: 이미 정해진 고용계약기간이 만료되기 때문, 2: 복시적/관행적으로 계약이 종료될 것이기 때문, 3: 사업주가 그만두려면 언제든지 그만둔다는 조건(임시직 등)으로 채용되었으므로, 4: 현재 하는 업무(프로젝트)가 끝나기 때문, 5: 현재의 일자리에서 전에 일하던 사람이 복귀하기 때문, 6: 특정 계절 동안만 일할 수 있기 때문, 7: 적성/근로조건/능력 등의 이유로 다른 일자리를 찾을 예정이므로, 8: 규정/관행상 퇴직하는 연령에 도달하기 때문, 9: 학업/가족부양/건강 등의 이유로, 10: 직장의 경영상 이유 때문, 11: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 8월 근로형태별 부가조사 원자료 이용

다. 50대 사무관리직의 일자리 이동⁵⁾

1) 주요 직장에서 일을 그만 둔 나이와 이유

50대 사무관리직이 주요 직장에서 일을 그만 둔 평균나이는 49.5세로 다른 직업에 비하여 높은 편에 속한다.(<표 II-24> 참조) 다른 직업보다 고용이 상대적으로 안정적이라고 볼 수 있다. 일을 그만둔 사유를 보면 권고사직 또는 명예퇴직(21.7%), 조업중단(21.7%) 등이 가장 높은 비율을 차지하고 있고 그 밖에 정년퇴직(12.8%), 직장의 휴업, 폐업(6.2%) 등으로 조사되었다. 퇴직의 유형으로 볼 때, 비자발적 퇴직이 50%에 달하고 있어 다른 직업에 비하여 안정적이지만 불안속의 안정이라고 볼 수 있다.(<표 II-25>, (<표 II-26>) 참조)

<표 II-24> 최장근속기간 및 일을 그만 둔 나이

(단위: 천명, %, 개월, 세)

구분		전체 (55-59세)	평균 최장근속기간	일을 그만 둔 나이
전체		3,137 (100.0)	177.3	47.2
성별	남	1,609 (51.3)	225.2	49.3
	여	1,528 (48.7)	129.8	45.6
규모	1~4인	1,331 (42.4)	204.3	48.7
	5~9인	323 (10.3)	151.8	48.0
	10~29인	365 (11.6)	179.5	49.3
	30~99인	256 (8.2)	203.7	49.6
	100~299인	122 (3.9)	230.7	50.0
	300인 이상	112 (3.6)	293.3	51.2
직업	관리자 및 사무종사자	233 (7.4)	249.8	49.5
	전문가	216 (6.9)	247.8	47.9
	서비스 및 판매종사자	611 (19.5)	180.1	48.7
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	653 (20.8)	196.5	48.7
	농림어업 및 단순노무종사자	795 (25.3)	187.9	49.1

문62) 가장 오랜 기간 근무하신 직장(일자리)의 근속기간은 얼마나 됩니까?

문62-1) 몇 세에 그 일을 그만 두셨습니까?

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 고령자 부가조사(5월) 원자료 이용. 55-59세를 분석 대상으로 함.

5) 분석 가능한 연령대의 자료가 55세59세이기 때문에 이 연령층만 분석하여 전반기 50대의 실태를 파악하는 데는 한계가 있음

〈표 II-25〉 일을 그만 둔 주된 이유(1)

(단위: 천명, %)

구분	전체 (55~59세)	1	2	3	4	5
성별						
전체	1,870 (100.0)	80 (4.3)	142 (7.6)	45 (2.4)	488 (26.1)	172 (9.2)
남	830 (100.0)	65 (7.8)	114 (13.7)	27 (3.3)	286 (34.5)	87 (10.5)
여	1,040 (100.0)	15 (1.4)	28 (2.7)	18 (1.7)	203 (19.5)	85 (8.1)
규모						
1~4인	629 (100.0)	17 (2.8)	31 (5.0)	9 (1.4)	75 (11.9)	41 (6.5)
5~9인	590 (100.0)	16 (2.8)	37 (6.3)	13 (2.2)	194 (32.9)	60 (10.2)
10~29인	220 (100.0)	3 (1.5)	15 (6.8)	9 (4.2)	101 (45.9)	21 (9.7)
30~99인	229 (100.0)	17 (7.3)	31 (13.7)	6 (2.7)	66 (28.9)	27 (11.7)
100~299인	126 (100.0)	10 (8.2)	16 (12.5)	5 (4.0)	33 (26.5)	18 (13.9)
300인 이상	50 (100.0)	6 (11.3)	8 (17.1)	2 (3.8)	17 (34.0)	4 (7.8)
직업						
관리자 및 사무종사자	92 (100.0)	12 (12.8)	20 (21.7)	1 (1.1)	19 (21.0)	6 (6.2)
전문가	85 (100.0)	4 (4.5)	19 (21.8)	2 (2.8)	22 (25.7)	6 (7.0)
서비스 및 판매종사자	288 (100.0)	8 (2.8)	21 (7.2)	7 (2.4)	88 (30.5)	32 (11.2)
기능원 및 장치, 기계조작 종사자	283 (100.0)	18 (6.2)	18 (6.4)	8 (2.8)	121 (42.7)	43 (15.1)
농림어업 및 단순노무종사자	493 (100.0)	21 (4.2)	33 (6.8)	18 (3.6)	164 (33.3)	44 (8.9)

문63) 그 일을 그만둔 주된 이유는 무엇이었습니까?

주. 1: 정년퇴직, 2: 권고사직, 명예퇴직, 3: 정년해고, 4: 일거리가 없어서, 사업부진, 조업중단, 5: 직장의 휴업, 폐업, 6: 가족을 돌보기 위해, 7: 건강이 좋지 않아서, 8: 일을 그만 둘 나이가 되었다고 생각해서, 9: 경제적으로 여유가 있어서, 10: 여가를 즐기기 위해 11: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

〈표 II-26〉 일을 그만 둔 주된 이유(2)

(단위: 천명, %)

구분		6	7	8	9	10	11
전체		292 (15.6)	385 (20.6)	48 (2.6)	3 (0.2)	14 (0.7)	201 (10.7)
성별	남	14 (1.7)	131 (15.8)	13 (1.5)	1 (0.2)	3 (0.4)	89 (10.7)
	여	279 (26.8)	254 (24.4)	35 (3.4)	2 (0.2)	10 (1.0)	112 (10.8)
규모	1~4인	177 (28.1)	201 (32.0)	16 (2.6)	0 (0.0)	7 (1.1)	54 (8.6)
	5~9인	63 (10.7)	105 (17.8)	22 (3.8)	1 (0.2)	1 (0.2)	77 (13.0)
	10~29인	23 (10.4)	24 (10.7)	4 (1.7)	1 (0.6)	2 (0.7)	17 (7.7)
	30~99인	21 (9.2)	33 (14.5)	4 (1.7)	0 (0.1)	0 (0.2)	23 (10.0)
	100~299인	6 (4.9)	13 (10.1)	2 (1.2)	0 (0.2)	2 (1.5)	21 (16.9)
	300인 이상	1 (2.5)	7 (13.7)	0 (0.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	5 (9.2)
직업	관리자 및 사무종사자	10 (10.4)	7 (7.2)	1 (0.6)	0 (0.0)	1 (1.5)	16 (17.5)
	전문가	5 (5.4)	7 (8.1)	1 (0.9)	0 (0.0)	2 (1.8)	18 (21.7)
	서비스 및 판매종사자	36 (12.5)	46 (15.9)	12 (4.0)	3 (0.9)	1 (0.3)	35 (12.3)
	기능원 및 장차, 기계조작 종사자	7 (2.5)	25 (8.8)	5 (1.8)	0 (0.0)	0 (0.1)	38 (13.5)
농림어업 및 단순노무종사자		58 (11.8)	99 (20.2)	14 (2.8)	1 (0.1)	2 (0.5)	38 (7.8)

문63) 그 일을 그만둔 주된 이유는 무엇이었습니까?

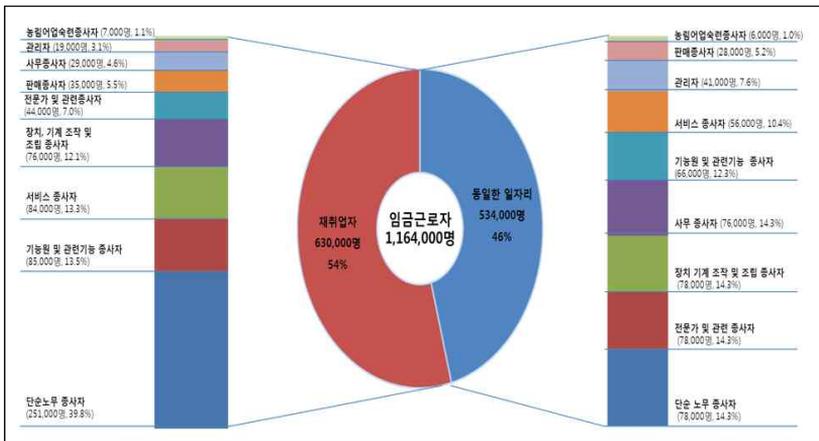
주: 1: 정년퇴직, 2: 권고사직, 명예퇴직, 3: 정리해고, 4: 일거리가 없어서, 사업부진, 조업중단, 5: 직장의 휴업, 폐업, 6: 가족을 돌보기 위해, 7: 건강이 좋지 않아서, 8: 일을 그만 둘 나이가 되었다고 생각해서, 9: 경제적으로 여유가 있어서, 10: 여가를 즐기기 위해 11: 기타
자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

2) 일자리 이동

55~59세를 대상으로 일자리 이동에 대하여 분석한 경제활동인구조사 고령층부가조사 결과(2011), 임금근로자 116.4만명 중 63만명(54.1%)이 재취업자이고 주된 직장이 동일한 직장인 경우가 53.4만명(45.9%)인 것으로 나타났다. 고용주와 자영업자의 경우, 전체 73.7만명 중 24.2만명(32.8%), 동일한 자영업자인 경우는 49.5만명(7.2%)이었으며 재취업 시 임금근로자로 이동하는 경우가 69.3%로 자영업자로 가는 경우인 26.6%보다 20%p 정도 더 높았다. (<그림 II-16> 참조)

또한 임금근로자로 재취업하는 경우 40%의 재취업자가 단순노무직인 것으로 나타났다. 남성의 경우 단순노무직(33.9%), 기능원, 장치기계조립자가 40%였으며 여성의 경우 단순노무직(47.1%), 서비스직(28.2%)으로 나타났다.

서비스종사자, 기능원, 장치기계조립원 등은 재취업비율이 13% 수준인 반면 사무직은 4%, 판매직은 5.5%, 전문직은 7% 수준에 머물고 있는 것으로 나타났다. 동일한 일자리에 머무는 비중은 14.6%로 상대적으로 높은 반면, 재취업 비율은 매우 낮음을 알 수 있다. 이는 동일한 사무직이라 하더라도 맡은 직무에 따라 차이가 있을 것이라는 추측이 가능하다. 정규직의 비교적 안정된 사무직과 그렇지 못한 사무직과의 차이로 보인다.



자료 : 통계청, 경제활동인구조사 고령층 부가조사(2011.5)

[그림 II-20] 베이비부머 세대의 재취업 현황(2011)

사무관리직의 구직경로를 보면 46%가 친구와 친지 등의 사람에게 부탁하는 것으로 나타나고 있는 반면, 고용부의 고용지원센터를 활용한 경우는 4.8%에 불과해 향후 사무관리직의 고용서비스 개선에 시사하는 바가 크다 할 것이다. 인맥에 의존한 구직경향은 전체 50대 근로자에게 공통적으로 나타나는 현상이다. (<표 II-27> 참조)

50대 사무관리직이 취업을 위해 교육훈련을 받는 경우는 4.6%에 불과함을 알 수 있다. 이는 일자리에 대한 준비 없는 취업이 이루어지고 있음과 재취업의 일자리의 특성이 취업훈련을 필요로 하지 않는 단순한 일자리일 가능성을 내포하고 있다고 보여진다. 특히 일자리의 필요성에 대한 시급함 때문에 준비 없이 취업하는 현실을 반영하고 있는 것으로 보인다. (<표 II-28> 참조)

〈표 11-27〉 (구직경험자) 지난 1년간 주로 이용한 구직 경로

(단위: 천명, %)

구분	전체 (55~59세)	1	2	3	4	5	6	7	8	
성별	전체	570 (100.0)	27 (4.8)	37 (6.5)	65 (11.3)	70 (12.4)	73 (12.8)	272 (47.8)	19 (3.3)	6 (1.1)
	남	304 (100.0)	17 (5.6)	15 (4.8)	38 (12.4)	29 (9.6)	46 (15.1)	141 (46.4)	15 (5.0)	3 (1.0)
	여	266 (100.0)	10 (3.9)	22 (8.5)	27 (10.1)	41 (15.5)	27 (10.2)	131 (49.3)	4 (1.3)	3 (1.2)
	1~4인	209 (100.0)	11 (5.2)	14 (6.7)	23 (10.8)	22 (10.3)	18 (8.7)	107 (51.0)	13 (6.3)	2 (1.0)
	5~9인	120 (100.0)	4 (3.5)	6 (4.8)	18 (14.9)	15 (12.4)	17 (13.9)	58 (48.6)	1 (1.0)	1 (0.9)
	10~29인	112 (100.0)	4 (3.9)	9 (8.3)	17 (14.9)	10 (9.2)	14 (12.7)	56 (49.6)	2 (1.4)	0 (0.0)
규모	30~99인	57 (100.0)	7 (12.1)	4 (6.3)	2 (4.0)	9 (16.4)	16 (27.4)	17 (29.4)	0 (0.6)	2 (3.7)
	100~299인	19 (100.0)	0 (0.0)	2 (8.4)	2 (11.8)	1 (3.4)	3 (17.3)	11 (59.1)	0 (0.0)	0 (0.0)
	300인 이상	11 (100.0)	0 (2.9)	0 (3.0)	0 (2.9)	2 (19.7)	0 (3.6)	8 (67.9)	0 (0.0)	0 (0.0)
	관리자 및 사무종사자	27 (100.0)	3 (9.6)	3 (10.0)	6 (20.3)	3 (12.8)	2 (7.0)	10 (36.0)	1 (3.2)	0 (1.1)
직업	전문가	23 (100.0)	5 (22.1)	1 (5.5)	1 (4.0)	2 (10.7)	3 (13.0)	10 (42.1)	1 (2.5)	0 (0.0)
	서비스 및 판매종사자	103 (100.0)	7 (6.9)	6 (5.4)	7 (6.5)	13 (12.7)	11 (10.9)	54 (52.3)	5 (4.4)	1 (0.9)
	기능원 및 장차, 기계조작 종사자	130 (100.0)	2 (1.3)	2 (1.7)	11 (8.8)	8 (6.3)	24 (18.7)	72 (55.5)	7 (5.7)	3 (2.0)
	농림어업 및 단순노동종사자	247 (100.0)	10 (4.2)	23 (9.3)	38 (15.2)	32 (12.9)	28 (11.5)	111 (45.1)	3 (1.2)	1 (0.6)

문 66) (구직경험자) 지난 1년간 주로 어떤 경로로 일자리를 구하셨습니까?

주. 1: 노동부 고용지원센터/고령자인재은행 등을 통해, 2: 기타 공공직업알선기관(지역사회 시니어클럽 등)을 통해, 3: 민간 직업알선기관을 통해, 4: 신문, 잡지, 인터넷 등을 통해, 5: 사업체 문의 또는 방문, 6: 친구, 친지 소개 부탁, 7: 자영업 준비, 8: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월, 만55~79세 부가조사 원자료 이용

〈표 II-28〉 지난 1년간 취업을 위해 직업교육(훈련)을 받은 경험 여부

(단위: 천명, %)

구분	전체 (55-59세)	있음								없었음
		1	2	3	4	5	6	7	8	
전체	3,239 (100.0)	24 (22.9)	16 (14.8)	11 (10.5)	0 (0.3)	3 (2.6)	6 (6.1)	43 (40.1)	3 (2.7)	3,133 (96.7)
성별										
남	1,614 (100.0)	14 (3.6)	7 (2.6)	4 (6.6)	0 (0.0)	1 (2.1)	1 (2.0)	28 (49.0)	2 (3.4)	1,556 (96.4)
여	1,626 (100.0)	10 (21.2)	9 (17.5)	7 (15.1)	0 (0.6)	2 (3.3)	5 (10.9)	14 (29.6)	1 (1.9)	1,577 (97.0)
연령										
1~4인	1,333 (100.0)	36 (2.7)	6 (16.8)	5 (14.1)	0 (0.0)	2 (6.4)	2 (4.3)	13 (35.1)	3 (6.9)	1,297 (97.3)
5~9인	323 (100.0)	14 (4.4)	5 (33.5)	3 (20.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (2.5)	6 (43.3)	0 (0.0)	309 (95.0)
10~29인	365 (100.0)	19 (5.3)	3 (16.9)	4 (20.5)	2 (9.2)	0 (0.0)	2 (10.3)	8 (43.0)	0 (0.0)	346 (94.7)
30~49인	256 (100.0)	14 (5.3)	4 (28.3)	0 (0.0)	1 (6.4)	0 (0.0)	1 (4.0)	8 (58.6)	0 (2.6)	242 (94.7)
100~299인	122 (100.0)	6 (4.7)	1 (15.6)	0 (0.0)	1 (19.2)	0 (0.0)	0 (5.7)	3 (59.5)	0 (0.0)	116 (95.3)
300인 이상	112 (100.0)	6 (5.5)	2 (33.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4 (67.0)	0 (0.0)	106 (94.5)
관리자 및 사무종사자	233 (100.0)	11 (4.6)	4 (37.5)	3 (29.4)	1 (12.9)	0 (0.0)	1 (8.5)	1 (11.6)	0 (0.0)	223 (95.4)
전문가	216 (100.0)	10 (4.8)	2 (24.1)	1 (6.5)	1 (13.6)	0 (0.0)	1 (6.5)	5 (49.3)	0 (0.0)	206 (95.2)
서비스 및 판매종사자	612 (100.0)	30 (5.0)	6 (19.7)	6 (19.9)	2 (7.6)	0 (0.0)	1 (2.4)	2 (7.6)	13 (42.8)	582 (95.0)
기계조작 종사자	653 (100.0)	23 (3.6)	3 (12.6)	2 (7.3)	2 (6.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (70.2)	1 (3.0)	630 (96.4)
농림어업 및 단순노무종사자	795 (100.0)	20 (2.5)	5 (25.8)	1 (6.7)	2 (10.7)	0 (0.0)	2 (7.9)	1 (4.4)	7 (33.9)	775 (97.5)

문(67) 지난 1년간 취업을 위하여 직업교육(훈련)을 받은 적이 있습니까?

주. 1: 공공단체영훈림기관(한국산림인력공단, 한국폴리텍대학(기능대학), 한국장애인고용공단 등), 2: 직업능력개발훈련법인(민간직업전문학교 등), 3: 비영리법인 및 단체, 4: 대학 및 대학원, 5: 평생교육시설, 6: 사설학원, 7: 사업자 또는 사업주단체(소속근로자 등의 직업능력개발 훈련을 위하여 설치한 시설) 8: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

사무관리직이 지난 일년 간 취업한 횟수를 살펴보면 한번인 경우 95%, 두 번 이상 4.5%로 나타나고 있다. 특히 재취업한 일자리가 주된 경력과 관련성이 85%로 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. (<표 II-29>, <표 II-30> 참조)

<표 II-29> 지난 1년간 취업 경험 횟수

(단위: 천명, %)

구분		전체 (55~59세)	없음	한 번	두 번	세 번 이상
전체		3,239 (100.0)	723 (22.3)	2,117 (65.3)	234 (7.2)	165 (5.1)
성 별	남	1,614 (100.0)	150 (9.3)	1,236 (76.6)	117 (7.3)	111 (6.9)
	여	1,626 (100.0)	573 (35.3)	881 (54.2)	117 (7.2)	54 (3.3)
규 모	1~4인	1,333 (100.0)	17 (1.2)	1,138 (85.4)	104 (7.8)	74 (5.6)
	5~9인	323 (100.0)	1 (0.4)	220 (68.1)	51 (15.9)	50 (15.5)
	10~29인	365 (100.0)	4 (1.1)	291 (79.6)	44 (12.0)	27 (7.4)
	30~99인	256 (100.0)	1 (0.3)	228 (89.2)	21 (8.2)	6 (2.3)
	100~299인	122 (100.0)	0 (0.0)	111 (91.2)	9 (7.6)	1 (1.2)
	300인 이상	112 (100.0)	1 (0.6)	107 (95.3)	4 (3.5)	1 (0.7)
직 업	관리자 및 사무종사자	233 (100.0)	1 (0.5)	222 (95.0)	6 (2.7)	4 (1.8)
	전문가	216 (100.0)	1 (0.3)	204 (94.5)	8 (3.8)	3 (1.4)
	서비스 및 판매종사자	612 (100.0)	5 (0.8)	544 (88.9)	45 (7.4)	18 (2.9)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	653 (100.0)	4 (0.6)	542 (82.9)	52 (8.0)	55 (8.4)
	농림어업 및 단순노무종사자	795 (100.0)	12 (1.6)	583 (73.2)	121 (15.2)	79 (10.0)

문 68) 지난 1년간 취업 경험(현재 직장/일자리 포함)은 얼마나 있으십니까?

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

〈표 II-30〉 (취업경험자) 지난 1년간 취업한 일자리와 주된 경력과의 관련성
(단위: 천명(%))

구분		전체 (55~59세)	전혀 관련 없음	약간 관련 있음	관련 있음	매우 관련 있음
전체		2,516 (100.0)	388 (15.4)	251 (10.0)	266 (10.6)	1,612 (64.1)
성 별	남	1,464 (100.0)	196 (13.4)	138 (9.4)	143 (9.8)	988 (67.5)
	여	1,052 (100.0)	192 (18.3)	113 (10.7)	123 (11.7)	624 (59.3)
규 모	1~4인	1,317 (100.0)	204 (15.5)	126 (9.6)	105 (8.0)	881 (66.9)
	5~9인	322 (100.0)	71 (22.0)	41 (12.9)	48 (15.1)	161 (50.1)
	10~29인	361 (100.0)	67 (18.5)	40 (11.0)	57 (15.8)	198 (54.7)
	30~99인	255 (100.0)	27 (10.4)	20 (7.9)	34 (13.2)	174 (68.4)
	100~299인	122 (100.0)	10 (8.4)	11 (9.1)	12 (9.7)	89 (72.8)
	300인 이상	111 (100.0)	3 (2.7)	5 (4.4)	2 (1.7)	101 (91.2)
직 업	관리자 및 사무종사자	232 (100.0)	15 (6.3)	14 (6.1)	27 (11.7)	176 (75.9)
	전문가	216 (100.0)	13 (6.1)	11 (5.1)	19 (9.0)	172 (79.9)
	서비스 및 판매종사자	607 (100.0)	95 (15.6)	58 (9.6)	62 (10.3)	392 (64.6)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	649 (100.0)	62 (9.6)	50 (7.7)	63 (9.7)	475 (73.1)
	농림어업 및 단순노무종사자	783 (100.0)	197 (25.2)	111 (14.2)	86 (11.0)	389 (49.7)

문69) (취업 경험자) 지난 1년간 취업한 일자리는 생애 주된 경력(일)과 어느 정도 관련성이 있으십니까?

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

라. 사무관리직의 일자리 요구

1) 장래 근로에 대한 희망

통계청의 2012년 경제활동인구조사에 따르면, 55~60세의 76.8%가 계속 근로를 원하고 있으며 사무관리직은 90% 가까이 계속 일자리를 원하고 있는 것으로 나타나고 있다. (<표 II-31> 참조) 근로를 원하는 사람의 44%가 생활비(돈)이 필요해서로 나타나 생계형의 비율이 높다는 것을 알 수 있다. 특이한 것은 사무관리직의 경우 52.7%는 건강이 허락하는 한 일하고 싶어서, 즐거워서 일을 하고 싶어 한다는 것이다. 이러한 높은 비중은 베이비부머세대의 제2 인생 일자리는 주된 생애 근로의 형태와 다른 것으로 접근되어야 함을 시사하고 있다. 따라서 사회와 소통하면서 자신의 존재를 확인할 수 있는 일자리를 많이 창출해야 할 것이다.

〈표 II-31〉 계속 근로 희망여부

(단위: 천명(%))

구분	전체 (55-59세)	원함							원하지 않음	
			1	2	3	4	5	6		
전체	3,239 (100.0)	2,487 (76.8)	871 (26.9)	1,424 (44.0)	62 (1.9)	44 (1.4)	80 (2.5)	6 (0.2)	752 (23.2)	
성별	남	1,614 (100.0)	1,438 (89.1)	545 (37.9)	783 (54.5)	49 (3.4)	28 (1.9)	29 (2.0)	3 (0.2)	176 (10.9)
	여	1,626 (100.0)	1,050 (64.6)	326 (31.0)	641 (61.0)	13 (1.2)	16 (1.5)	51 (4.8)	4 (0.4)	576 (35.4)
규모	1-4인	1,333 (100.0)	1,201 (90.1)	413 (34.4)	720 (59.9)	18 (1.5)	15 (1.2)	32 (2.7)	4 (0.3)	132 (9.9)
	5-9인	323 (100.0)	301 (93.1)	88 (29.2)	196 (65.3)	7 (2.3)	5 (1.5)	5 (1.7)	0 (0.0)	22 (6.9)
	10-29인	365 (100.0)	338 (92.6)	117 (34.6)	197 (58.2)	12 (3.6)	3 (1.0)	8 (2.4)	0 (0.1)	27 (7.4)
	30-99인	256 (100.0)	238 (93.1)	99 (41.7)	121 (50.7)	7 (2.8)	5 (2.0)	7 (2.7)	0 (0.1)	18 (6.9)
	100-299인	122 (100.0)	113 (93.0)	47 (41.5)	53 (46.4)	9 (7.5)	3 (3.1)	2 (1.5)	0 (0.0)	9 (7.0)
	300인 이상	112 (100.0)	100 (89.1)	52 (52.5)	33 (32.9)	6 (6.0)	4 (4.1)	4 (4.5)	0 (0.0)	12 (10.9)

구분	전체 (55-59세)	원함							원하지 않음	
			1	2	3	4	5	6		
직업	관리자 및 사무종사자	233 (100.0)	208 (89.2)	110 (52.7)	71 (34.2)	15 (7.3)	8 (4.1)	3 (1.3)	1 (0.5)	25 (10.8)
	전문가	216 (100.0)	201 (93.1)	117 (58.3)	55 (27.5)	19 (9.3)	5 (2.3)	4 (2.0)	1 (0.6)	15 (6.9)
	서비스 및 판매종사자	612 (100.0)	560 (91.4)	185 (33.0)	339 (60.5)	3 (0.5)	11 (1.9)	22 (4.0)	1 (0.1)	53 (8.6)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	653 (100.0)	621 (95.1)	210 (33.8)	385 (61.9)	18 (2.8)	2 (0.4)	7 (1.2)	0 (0.0)	32 (4.9)
	농림어업 및 단순노무종사자	795 (100.0)	700 (88.0)	195 (27.8)	469 (66.9)	4 (0.6)	9 (1.3)	22 (3.1)	2 (0.2)	95 (12.0)

문70) 귀하께서는 연령과 관계없이 (계속) 소질있는 일을 하기를 원하십니까?/일을 원하시는 주된 동기(이유)는 무엇입니까?

주. 1: 건강이 허락하는 한 일하고 싶어서/일하는 즐거움 때문에, 2: 생활비에 보탬이 되어서/돈이 필요해서, 3: 사회가 아직 나의 능력(기술)을 필요로 하므로, 4: 건강을 유지하려고, 5: 집에 있으면 무료하여/시간을 보내기 위해, 6: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

2) 일자리 선택 시 고려사항

55~60세의 일자리 선택 시 고려사항을 보면 임금수준(33.5%), 계속 근로가능성(23.4%), 일의 양과 시간대(16.7%), 일의 내용(10.9%)의 순으로 나타나고 있다. 반면 사무관리직은 임금수준(23.5%), 일의 내용(21.3%), 계속 근로가능성(21.4%) 등이 비슷하게 분포되고 있어 임금 수준뿐만 아니라 일의 내용과 계속 근로가능성이 모두 중요함을 시사하고 있다. (<표 II-32> 참조)

〈표 II-32〉 일자리 선택 시 고려사항

(단위: 천명(%))

구분		전체 (55-59세)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
전체		2,487 (100.0)	832 (33.5)	416 (16.7)	271 (10.9)	107 (4.3)	5 (0.2)	581 (23.4)	232 (9.3)	27 (1.1)	1 (0.6)
성별	남	1,438 (100.0)	477 (33.2)	168 (11.7)	174 (12.1)	40 (2.8)	3 (0.2)	383 (26.7)	160 (11.1)	23 (1.6)	10 (0.7)
	여	1,050 (100.0)	356 (33.9)	248 (23.6)	97 (9.2)	67 (6.4)	3 (0.3)	198 (18.8)	72 (6.9)	4 (0.4)	6 (0.6)
규모	1-4인	1,201 (100.0)	376 (31.3)	196 (16.3)	118 (9.8)	41 (3.4)	4 (0.4)	314 (26.2)	133 (11.1)	9 (0.7)	10 (0.8)
	5-9인	301 (100.0)	125 (41.5)	42 (13.9)	27 (9.1)	17 (5.7)	0 (0.1)	61 (20.4)	22 (7.3)	6 (1.9)	0 (0.0)
	10-29인	338 (100.0)	137 (40.4)	42 (12.4)	40 (11.7)	15 (4.3)	0 (0.0)	81 (23.9)	21 (6.2)	3 (0.9)	1 (0.3)
	30-99인	238 (100.0)	83 (34.9)	45 (19.1)	23 (9.9)	11 (4.8)	0 (0.0)	50 (20.9)	23 (9.6)	1 (0.6)	1 (0.3)
	100-299인	113 (100.0)	36 (31.6)	18 (15.9)	15 (13.0)	3 (2.4)	0 (0.0)	30 (26.3)	10 (8.6)	1 (0.9)	1 (1.2)
	300인 이상	100 (100.0)	28 (27.7)	10 (9.6)	21 (21.0)	3 (3.2)	0 (0.0)	19 (19.4)	15 (14.7)	4 (4.4)	0 (0.0)
직업	관리자 및 사무종사자	208 (100.0)	49 (23.5)	31 (14.8)	44 (21.3)	5 (2.3)	1 (0.3)	44 (21.4)	25 (12.0)	6 (3.1)	3 (1.4)
	전문가	201 (100.0)	41 (20.4)	28 (13.9)	49 (24.4)	5 (2.5)	0 (0.0)	36 (17.7)	34 (17.1)	6 (3.1)	2 (0.9)
	서비스 및 판매종사자	560 (100.0)	196 (35.0)	91 (16.3)	48 (8.6)	32 (5.6)	2 (0.3)	133 (23.8)	49 (8.7)	6 (1.1)	2 (0.4)
	기능원 및 장차, 기계조작 종사자	621 (100.0)	238 (38.2)	77 (12.5)	52 (8.4)	14 (2.3)	1 (0.2)	176 (28.3)	61 (9.8)	2 (0.4)	0 (0.0)
	농림어업 및 단순노무종사자	700 (100.0)	260 (37.1)	126 (17.9)	50 (7.1)	35 (5.0)	1 (0.1)	166 (23.7)	54 (7.7)	3 (0.4)	6 (0.8)

문71) 일자리를 선택할 때, 무엇을 가장 고려하십니까?

주. 1: 임금수준, 2: 일의 양과 시간대, 3: 일의 내용(사무직/생산직 등), 4: 출퇴근 거리 등 편리성(위치), 5: 사업장 규모, 6: 계속 근로가능성, 7: 과거 취업경험과의 연관성, 8: 사회적 지위 유지 가능성, 9: 기타

자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

3) 희망 일자리 형태와 임금 수준

55~60세가 원하는 일의 형태는 전일제가 78.5%로 압도적으로 높으며, 특히 사무관리직의 경우는 83.7%가 전일제를 원하고 있다.

〈표 II-33〉 원하는 직장(일자리) 형태

(단위: 천명(%))

구분		전체 (55~59세)	전일제	시간제
전체		2,487 (100.0)	1,953 (78.5)	534 (21.5)
성별	남	1,438 (100.0)	1,281 (89.1)	157 (10.9)
	여	1,050 (100.0)	672 (64.0)	378 (36.0)
규모	1~4인	1,201 (100.0)	962 (80.1)	239 (19.9)
	5~9인	301 (100.0)	240 (79.9)	60 (20.1)
	10~29인	338 (100.0)	289 (85.5)	49 (14.5)
	30~99인	238 (100.0)	198 (83.3)	40 (16.7)
	100~299인	113 (100.0)	100 (87.8)	14 (12.2)
	300인 이상	100 (100.0)	84 (84.0)	16 (16.0)
직업	관리자 및 사무종사자	208 (100.0)	174 (83.7)	34 (16.3)
	전문가	201 (100.0)	170 (84.4)	31 (15.6)
	서비스 및 판매종사자	560 (100.0)	429 (76.7)	130 (23.3)
	기능원 및 장치, 기계조작 종사자	621 (100.0)	565 (90.9)	56 (9.1)
	농림어업 및 단순노무종사자	700 (100.0)	535 (76.4)	166 (23.6)

문 72) 주로 어떤 형태의 직장(일자리)을 원하십니까?

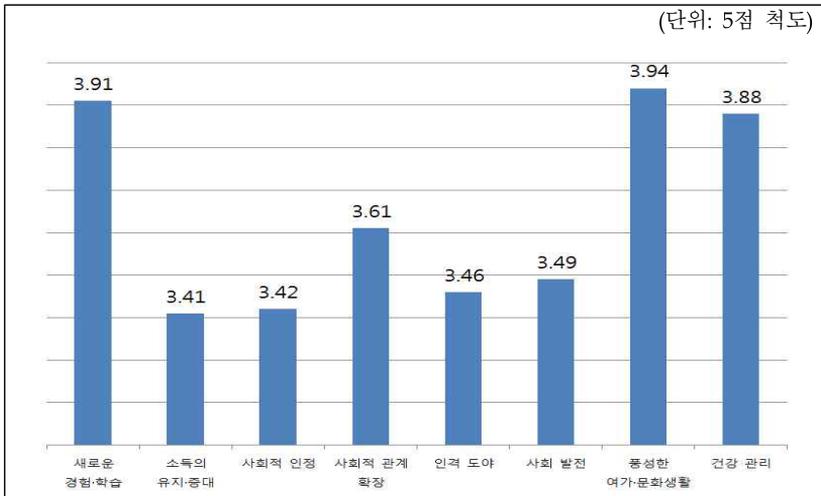
자료: 통계청, 2012 경제활동인구조사 5월 만55~79세 부가조사 원자료 이용

마. 베이비부머 세대 사무관리직 교육요구 분석

1) 베이비부머 세대의 교육요구6)

베이비부머세대 가운데 사무관리직을 위한 퇴직설계 프로그램을 구성하기 위해서는 우선 그들의 학습 특징 즉 학습 참여 이유, 학습의 구체적 목적, 학습 요구를 파악하는 것이 필요할 것이다. 이를 위해 한국방송통신대학교에서 2012년도 실시한 조사결과 가운데 베이비부머 세대, 사무관리직을 중심으로 살펴보고자 한다.

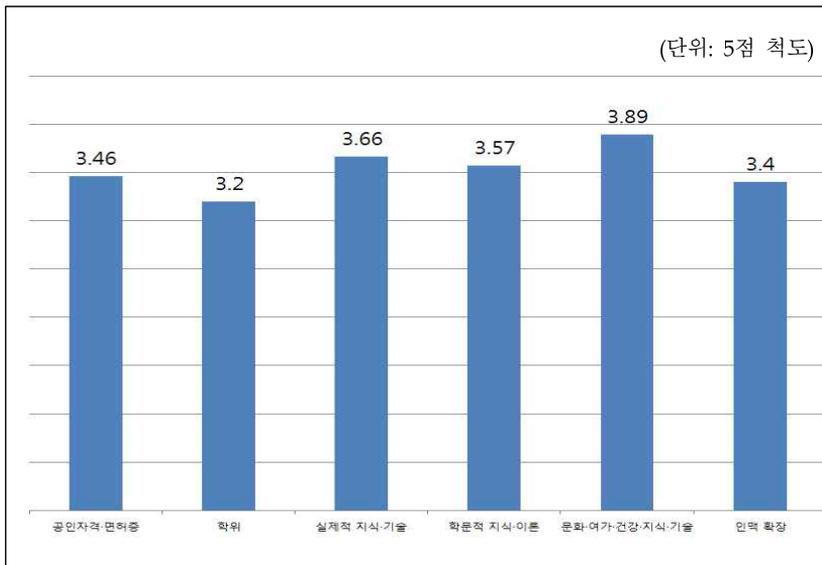
먼저 베이비부머 세대의 교육프로그램 참여 이유를 살펴보면, ‘풍성한 여가·문화생활을 위하여’가 가장 높고, 그 다음이 새로운 경험과 학습, 건강관리 순으로 나타나고 있다.



[그림 II-23] 베이비부머 세대의 교육프로그램 참여 이유

6) 윤여각 외(2012). 한국 성인학습자의 원격평생교육요구 분석. 한국방송통신대학교에서 발췌하여 재정리하고 본 연구를 위한 함의를 찾아보고자 함. 본 조사는 전국의 성인 3,023명을 대상으로 평생교육 실태를 조사, 직업별 분류로 화이트칼라를 사무관리직으로 정의하여 분석함. 50대 사무관리직의 표본수는 184명.

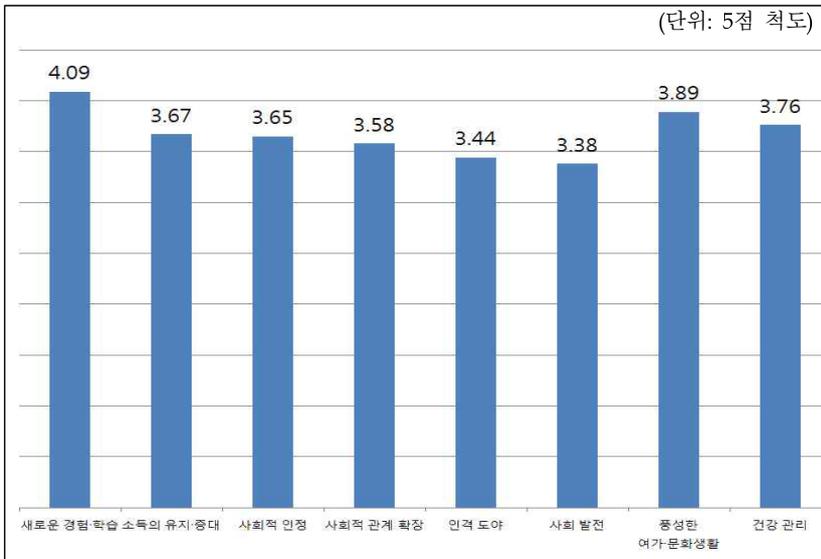
좀 더 구체적인 교육프로그램 참여 목적을 살펴보면, 문화와 여가, 건강 등과 관련된 지식과 기술을 습득하는 것이 가장 높으며, 실제적 기술 습득이 그 다음 순위를 기록하고 있다. 이는 학위나 공인자격증 취득과 같은 이유로 프로그램에 참여하는 비율보다 약간 높게 나타나고 있다. 20, 30대의 응답비율에 비해 현저하게 낮은 점수를 나타내고 있고 학문적 지식과 이론 습득도 다른 연령대보다 낮은 것으로 나타나, 교육프로그램 참여 동기에 있어 뚜렷한 차이를 보이고 있음을 알 수 있다. 베이비부머세대를 다른 연령집단과 비교했을 때 ‘인맥확장’을 위해 교육프로그램에 참여한다는 비율이 높은 것도 특징이다.



[그림 II-24] 베이비부머 세대의 교육프로그램 참여 구체적 목적

2) 베이비부머 세대 사무관리직⁷⁾의 교육훈련 요구

전반적으로 사무관리직의 경우 타 직종보다 교육프로그램 참여 이유를 묻는 항목 모두 높은 응답률을 보이는 것이 특징이다. 베이비부머 세대 사무관리직이 교육프로그램에 참여하는 이유 중 가장 높은 항목은 ‘새로운 경험 및 학습’을 위해서이고 ‘풍성한 여가와 문화생활’, ‘건강관리’가 상대적으로 더 높은 응답율을 보이고 있다. 이는 앞서 살펴본 베이비부머 세대 전체와 비교할 때 비슷한 양상을 보이고 있음을 알 수 있다. 한편 ‘소득의 유지 및 증대’를 위해서 교육프로그램에 참여한다는 비율이 높다는 것을 알 수 있다.

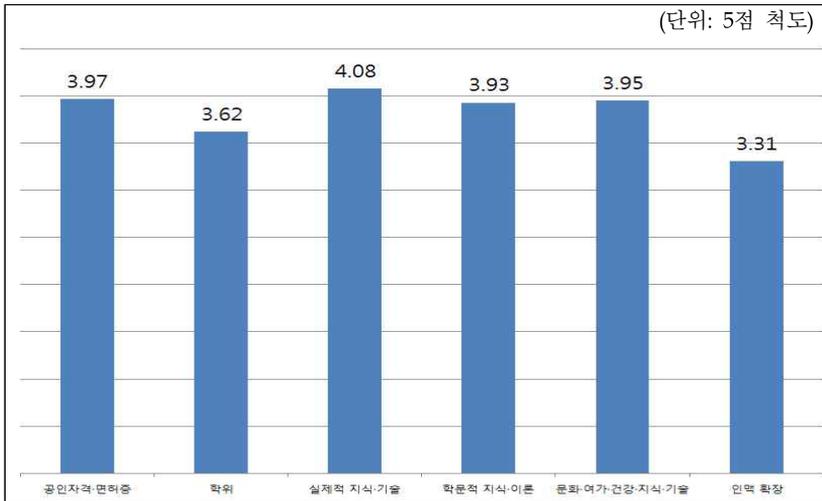


[그림 II-25] 베이비부머 세대 사무관리직의 교육프로그램 참여 이유

보다 구체적으로 교육 참여 목적을 질문한 결과, 모든 항목에 높은 점수를 보이며 이는 타 직종과 대비되는 특징이라 할 수 있다. 앞서 살

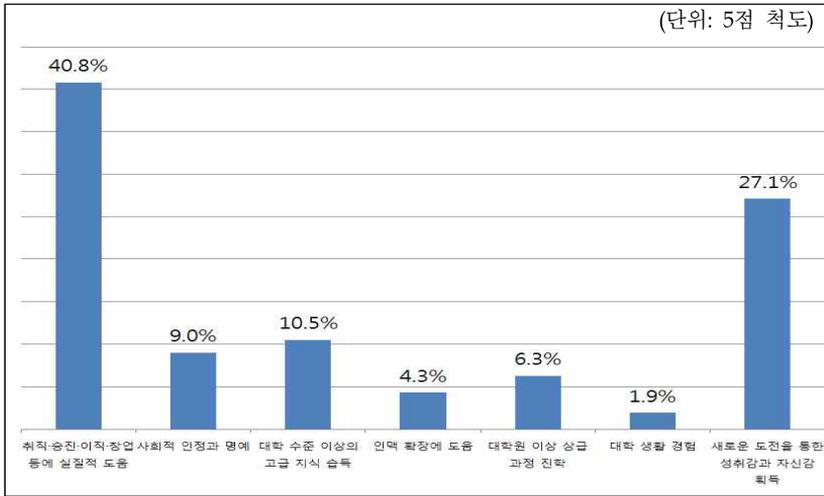
7) 본조사 설문문항에서 화이트칼라로 분류한 직업을 사무관리직으로 변경하여 서술하고자 함. 여기에서는 사무직과 기술직, 경영관리직, 전문직 등을 모두 포함하고 있음.

펴본 베이비부머 세대 전체와 비교해 볼 때, 사무관리직의 경우 실제적인 지식과 기술의 습득과 공인자격과 면허증 취득이 교육 참여의 목적이라고 응답한 비율이 월등히 높음을 알 수 있다. 이는 소득의 유지와 증대에 필요한 항목들과 연결되어 있어, 사무관리직의 교육프로그램의 기획에 중요하게 고려되어야 할 요소라고 판단된다.



[그림 11-26] 베이비부머 세대 사무관리직의 교육프로그램 구체적 참여 목적

이러한 베이비부머세대 사무 관리직의 ‘실용적 교육목적’은 고등교육기관 진학 동기에서도 뚜렷하게 드러나고 있다. [그림 11-21]에서 알 수 있듯이 고등교육을 통해서 취직, 승진, 이직, 창업 등에 실질적인 도움을 얻고자 하는 비중이 가장 높다. 다른 한편 새로운 도전을 통한 성취감과 자신감을 획득하고자 하는 비율도 다른 항목에 비하여 높은 것으로 나타나고 있다.



[그림 II-27] 베이비부머 세대 사무관리직의 고등교육기관 진학 동기

베이비부머세대 교육훈련 요구의 수준과 지향을 유형화해보면, 무관심형보다는 적극수요형과 자아실현형, 경력개발형의 비중이 높다는 것을 알 수 있다. 이러한 유형은 동일한 사무관리직 내에서 약간의 차이를 보인다.

<표 II-34> 성인학습자 학습 유형 분류

유형	특징
적극수요형	무엇이든 배우고 싶은 열정으로 가득찬 집단이며, 교육 및 학습에 대한 전방위적인 요구를 가지고 있어 적절한 프로그램이 제시되고 참여의 장애요인이 극복된다면 가장 적극적인 참여를 보일 집단
자아실현형	실용적 직업능력개발에 대한 요구보다는 여가 및 문화, 사회적 관계에 대한 수요가 비교적 높은 집단
경력개발형	자아실현형과 비교했을 때 실용적인 직업능력개발에 대한 수요가 높은 집단
무관심형	다른 집단에 비해서 모든 면에서 낮은 수요를 보이며 특정 영역에 대한 관심이 드러나지도 않음

자료: 윤여각 외(2012)

적극수요형에는 사무직과 기술직의 비중이 높고, 자아실현형에는 사무기술직이 높다. 또한 경력개발형의 경우도 사무직과 기술직의 비중이 월등히 높은 편이다.

화이트칼라를 보다 세분화하여 살펴보면 사무직과 기술직의 경우는 경력개발형의 비중이 높고 경영관리직의 경우는 적극수요형이 높다. 반면 전문직의 경우 적극수요형이 가장 높은 비중을 차지하지만 자아실현형의 비중이 상대적으로 높은 것이 특징으로 나타난다.

〈표 II-35〉 화이트칼라 내 직종별 학습자 유형 분포

(단위: 명, %)

구 분		적극수요형	자아실현형	무관심형	경력개발형	전체
화 이 트 칼 라	사무직/기 술직	403	278	20	352	1053
		82.2	81.0	62.5	85.6	77.9
		38.3	26.4	1.9	33.4	100.0
	경영 관리직	42	28	3	27	100
		8.6	8.2	9.4	6.6	8.2
		42.0	28.0	3.0	27.0	100.0
	전문직	45	37	9	32	123
		9.2	10.8	28.1	7.8	14.0
		36.6	30.1	7.3	26.0	100.0
	소계	490	343	32	411	1276
		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		38.4	26.9	2.5	32.2	100.0

다만 50대(베이비부머 세대)의 경우 전반기와 후반기의 특성이 조금 다르게 나타나고 있다. 50대 초반의 경우는 40대와 비슷하게 적극수요형이 많은 경향을 보이지만, 50대 후반의 경우는 60대와 비슷하게 자아실현형이 가장 많고 무관심형이 늘어나는 경향을 보이고 있다. 이러한 50대 학습유형의 분석은 퇴직설계 프로그램의 내용 구성에 시사점을 준다.

<표 II-36> 50대 집단 내 연령대 분포

(단위: 명, %)

구분	적극수요형	자아실현형	무관심형	경력개발형	전체
5054세	134	128	18	86	366
	36.6	35.0	4.9	23.5	100.0
5559세	69	117	59	27	272
	25.4	43.0	21.7	9.9	100.0

제III장

국내외 퇴직설계프로그램 조사

본 장에서는 국내 퇴직설계프로그램을 공공기관, 기업, 민간단체로 나누어서 각 프로그램의 내용과 운영현황을 살펴보고자 한다. 또한 미국, 영국, 일본 등 해외 퇴직설계프로그램의 내용 및 운영 사례를 살펴보고자 한다.

1. 국내 사례

가. 공공기관

1) 한국노인인력개발원의 ‘노후생애설계프로그램’

한국노인인력개발원에서 개발한 ‘노후생애설계프로그램’은 퇴직 전 베이비부머 세대를 대상으로 하며, 노후준비를 위해 필요한 다양한 영역별 프로그램을 제공하고 있다. 본 프로그램은 퇴직자들이 퇴직 전후의 변화를 명확하게 인식하여, 스스로 생애설계를 할 수 있도록 구체적인 방법을 제시해주는 것을 목적으로 한다.

본 프로그램은 베이비부머세대들의 욕구와 이들의 생애경력 특성에 맞는 ‘맞춤형 프로그램’으로 구조화하였고, 모듈방식으로 구성되었다. 즉, 사전준비, 기본과정, 선택과정이라는 3개 영역, 11개 모듈로 구성되어 있다(김종민 외, 2011).

〈표 III-1〉 노후설계 프로그램 교과목 구성

구분	모듈	주요과목명	
사전 준비	노후 준비의 필요성	<ul style="list-style-type: none"> 인구고령화에 대한 이해 노년기 삶의 변화 노년기에 대한 새로운 인식 	<ul style="list-style-type: none"> 노후준비의 개요 노후준비의 영역 성공적 노후준비, 제2모작 인생의 시작
	가족 및 대인 관계	<ul style="list-style-type: none"> 가족 및 친구관계 노인부양 	<ul style="list-style-type: none"> 노인의 성과 이성교제 노인학대
기본 과정	재무	<ul style="list-style-type: none"> 베이비부머 세대, 돈으로 부터 자유 획득 40대를 위한 준비 	<ul style="list-style-type: none"> 50대를 위한 준비 60대를 위한 준비
	건강	<ul style="list-style-type: none"> 노후건강관리의 이해와 현황 	<ul style="list-style-type: none"> 노후건강 관리의 실제
	여가	<ul style="list-style-type: none"> 여가의 개념 베이비부머세대의 여가 현황 	<ul style="list-style-type: none"> 노후여가설계의 기초 여가설계 전략 및 자원
	주거	<ul style="list-style-type: none"> 노년기 주거의 의미 노년기 현명한 주거선택 노년기 주거유형과 주거복지시설의 이해 	<ul style="list-style-type: none"> 노년기 주거생활에 유의한 주거정보 노년기 주택내 안전사고 예방
	경력 개발	<ul style="list-style-type: none"> 커리어개발설계의 기초 	<ul style="list-style-type: none"> 커리어개발 설계의 실제
	사회 참여	<ul style="list-style-type: none"> 노년기 사회참여의 의미 노년기 사회참여의 정의 및 특성 	<ul style="list-style-type: none"> 자원봉사활동 시민서비스(Civic service)
	평생 학습	<ul style="list-style-type: none"> 노년기 평생학습이란 무엇인가? 노년기 평생학습은 왜 중요한가? 노년기 학습자, 그들은 누구인가? 노년기 평생학습을 위한 준비 	<ul style="list-style-type: none"> 평생학습 계획짜기 노년기 평생학습 둘러보기 노년기 평생학습 살펴보기
	인생 설계	<ul style="list-style-type: none"> 내면의 소리 나를 위한 인생계획 	<ul style="list-style-type: none"> Action Plan 수립 프로세스 Life Plan Sheet

구분	모듈	주요과목명
선택 과정	주제별 특강	<ul style="list-style-type: none"> <li style="margin-right: 10px;">•창업 <li style="margin-right: 10px;">•귀농 <li style="margin-right: 10px;">•세무 <li style="margin-right: 10px;">•생활법률 •은퇴 후 해외활동

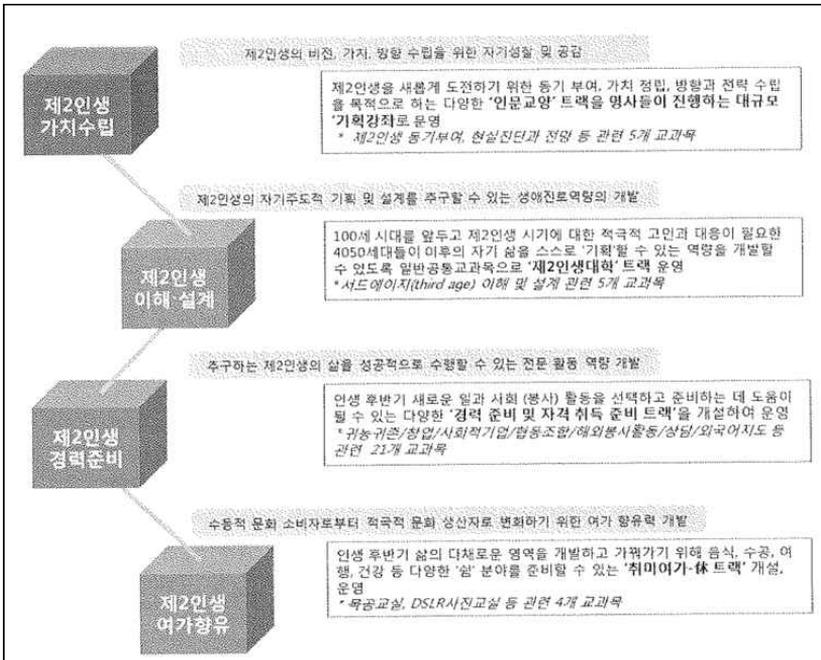
2) 한국방송통신대학교 프라임칼리지의 ‘4050세대 제2인생준비프로그램’

한국방송통신대학교 프라임칼리지의 ‘4050세대 제2인생준비프로그램’은 퇴직자를 위한 퇴직설계프로그램이라기보다는, 중장년층의 생애주기 및 생애발달과 관련된 평생교육 프로그램의 특성이 강하다. 본 프로그램은 4050세대의 퇴직 후 제2인생 설계 및 준비를 위한 프로그램으로서, 각 대상자들이 추구하는 목표를 파악하여 구성한 교육과정이다. 프로그램은 ‘제2인생의 가치수립’, ‘제2인생의 이해와 설계’, ‘제2인생의 경력준비’, ‘제2인생의 여가준비’로 구성되었고, 앞의 두 영역은 제2인생 준비교육 프로그램의 기반이 되는 프로그램으로 구성하였다.

〈표 III-2〉 4050세대의 제2인생 준비 시범프로그램의 영역

제2인생 가치수립	제2인생의 비전, 가치, 방향 수립을 위한 자기성찰 및 공감
	제2인생을 새롭게 도전하기 위한 동기 부여, 가치정립, 방향과 전략 수립을 목적으로 하는 다양한 ‘인문교양’트랙을 명사들이 진행하는 대규모 기획강좌로 운영 *제2인생 동기부여, 현실진단과 전망 등 관련 5개 교과목
제2인생 경력준비	추구하는 제2인생의 삶을 성공적으로 수행할 수 있는 전문 활동 역량 개발
	인생 후반기 새로운 일과 사회(봉사)활동을 선택하고 준비하는 데 도움이 될 수 있는 다양한 ‘경력 준비 및 자격 취득 준비 트랙’을 개설하여 운영 *귀농귀촌/창업/사회적기업/협동조합/해외봉사활동/성당/외국어지도 등 관련 21개 교과목

제2인생 이해·설계	<p>제2인생의 자기주도적 기획 및 설계를 추구할 수 있는 생애진로역량의 개발</p> <p>100세 시대를 앞두고 제2인생 시기에 대한 적극적 고민과 대응이 필요한 4050세대들이 이후의 자기 삶을 스스로 '기획'할 수 있는 역량을 개발할 수 있도록 일반공통교과목으로 '재2인생대학'트랙 운영 *서드에이지(Third age) 이해 및 설계 관련 5개 교과목</p>
제2인생 여가향유	<p>수동적 문화 소비자로부터 적극적 문화 생산자로 변화하기 위한 여가 향유력 개발</p> <p>인생 후반기 삶의 다채로운 영역을 개발하고 가꿔가기 위해 음식, 수공, 여행, 건강 등 다양한 '쉽'분야를 준비할 수 있는 '취미여가-휴트랙'개설, 운영 *목공교실, DSLR사진교실 등 관련 4개 교과목</p>



[그림 III-1] 4050세대의 제2인생 준비 시범프로그램의 영역

본 프로그램은 특징은 40~50대 전체를 하나의 집단으로 파악하기보다는 그 다양성을 인정하고 학습자 및 학습요구를 분화하여 고려하였다는 것이다. 따라서 본 프로그램에서는 중장년의 제2인생 준비에 대한 규정 및 관련학습과제를 다양하게 설정하였다. 또한 40대와 50대의 제2인생에 대한 준비 시각이 차이가 나는 만큼 학습자 수요중심 또는 탐색중심의 학습이 되도록 구성하였다(노일경 외, 2012).

한국방송통신대에서 개발한 “4050세대의 제2인생 설계 및 준비를 위한 교육프로그램“은 학습자가 획득하고자 하는 지식과 역량을 최종 목표로 설정하여 관련모듈을 구성하고, 각 개별 모듈의 종적, 횡적 연계성을 고려하여 트랙으로 조직하였다. 즉, 트랙내 및 트랙간 교과목을 연계하여 개발 및 운영하고 있다.

본 프로그램은 공통과정과 선택과정, 2가지 과정으로 구성하였고, 각 과정에는 몇 개의 트랙으로 세분화되어 있다. 즉, 공통과정에는 제2인생 대학 트랙, 인문교양 및 시민문해 트랙, 여가준비 트랙이 포함되어 있고, 선택과정에는 귀농귀촌 트랙, 창업 트랙, 사회적경제 트랙, 국제개발협력 및 해외봉사활동 트랙, 상담기초 트랙, 외국어지도 트랙, 명장교수 트랙, 전문자격준비 트랙 등. 각 트랙은 아래 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 4050세대의 제2인생 준비 시범프로그램의 조직방식

공 통 과 정	제2인생대학트랙	▶	귀농귀촌트랙
	<ul style="list-style-type: none"> • 생애주기 및 생애학습의 이해 : 앞과 삶 • 제2인생기의 이해1 : 건강, 관계, 주거의 이해 • 제2인생기의 이해2 : 경제, 일과사회참여, 여가의 이해 • 제2인생기의 설계1 : 지난 인생 돌아보기 • 제2인생기의 설계2 : 앞으로의 인생 계획하기 		<ul style="list-style-type: none"> • 귀농귀촌의 이해 • 도시농업
	인문교양 및 시민문해 트랙(기획강좌)		창업트랙
			<ul style="list-style-type: none"> • 창업가정신의 이해와 실무 • 사례로 배우는 유형별 창업전략
			사회적 경제 트랙

<ul style="list-style-type: none"> • [현실 진단과 희망] 대한민국 중년은 무엇으로 사는가? : 걱정거리로 본 대한민국 4050세대 • [사색과 성찰] 대학로인문예술아카데미: 음악, 미술, 사진 속에 담겨진 4050세대 • [동기 부여] 중년여러분, 힘드시죠? : 앞선 4050에게서 희망을 듣다. • [역량준비] 4050세대의 재취업과 창업을 위한 준비 : 나를 알리기(I-making) • [세대리더십] 공감대화 : 4050은 2030과 통하고 싶다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 기업 • 협동조합 • 마을 공동체의 이론과 실제
<p>여가준비 트랙</p>	<p>국제개발협력 및 해외봉사활동 트랙</p>
<ul style="list-style-type: none"> • DIY 목공교실 • DSLR 사진교실 • 문학기행-박경리의 ‘토지’를 중심으로 • 지역문화탐방 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제개발협력의 이해 • 국제개발 협력의 유형별 접근
	<p>상담기초트랙</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 상담의 이해 • 상담영역별 실제
	<p>외국어지도트랙</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 영어독서지도 • 중국어 한자 지도
	<p>명장교수트랙</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 명장교수의 이해와 실제
	<p>전문자격준비트랙</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 공인중개사 • 주택관리사 • 베이비시터 자격준비과정

각 트랙 아래에 있는 내용들은 과목명으로 각 과목마다 학점이 부여된다. 본 프로그램을 운영하는 한국방송통신대학교 프라임칼리지에서는 트랙별 과목 이수 시 학점을 인정하고, 이중 80학점을 이수하면 성인학사과정으로 인정한다. 또한 이를 대학 내 관련학과의 학사학위과정으로도 연계할 수 있도록 구성하였다.

3) 서울인생이모작지원센터⁸⁾

서울시는 베이비부머의 제2 인생설계를 적극 지원할 수 있는 서울인생이모작지원센터를 2013년 2월에 설립하였다. 본 센터는 1) 은퇴와 노령이라는 변환기의 심리적 변화에 대한 연착륙, 2) 사회공헌일자리 모델의 개발·보급 및 지원, 3) 재취업·창업 정보제공 시스템 및 네트워크 구축, 4) 자발적, 주체적 커뮤니티 활동 지원을 통해 베이비부머 신노년층의 삶의 질을 높이는데 목적을 두고 있다.

서울인생이모작센터에서 운영하는 교육사업은 1)은퇴 후 인생설계 프로그램, 2)사회공헌·재능나눔 프로그램, 3)창업지원 프로그램, 4)재취업훈련 프로그램과 같이 네 개의 프로그램으로 구성되어있다.

첫째, ‘은퇴 후 인생설계프로그램’은 퇴직(예정) 베이비부머 등 시니어 세대를 대상으로 하며, 교육내용은 변화, 경력, 재무, 여가·건강관리, 노후설계·창업·사회공헌 등이다. 교육시간은 총 32시간으로, 평일반과 주말반으로 나누어 본인의 일정에 맞게 선택할 수 있게 하였다. 본 프로그램의 상세 내용은 아래의 <표 III-4>와 같다.

<표 III-4> 은퇴 후 인생설계프로그램 ‘인생설계 아카데미’ 강의 내용

	내용	형식	제목
1	강좌소개	개강식	오리엔테이션
	새로운시작	특강	100세 시대의 은퇴준비, 잘하고 계십니까?
	양코르라이프1	사례	아름다운 서당이야기 - 젊은 인재를 키우는 보람
2	인사나누기	워크샵	[아이스브레이킹] 나를 PR합니다.
	양코르라이프2	사례	인생이모작? 외국시니어들은 어떻게 할까?
3	재무	강의	퇴직 후 자산운용전략
	양코르라이프3	사례	나의 좌충우돌 NPO 설립기
4	탐방	현장탐방	마을 공동체 1번지 - 성미산마을을 찾아서

8) <http://seoul senior.or.kr> 서울인생이모작지원센터 참조

	내용	형식	제목
5	건강	강의	99팔팔! 웰빙 건강법 - 통증관리의 중요성과 자세 교정
	앙코르라이프4	사례	존경받는 조부모되기 조부모 전문가 시대
6	문화	강의	시니어를 위한 시네마천국
	앙코르라이프5	사례	나의 달콤, 씹씹한 NPO 활동기
7	여행	강의	퇴직 후, 세계 속으로
	앙코르라이프6	사례	Bravo. 나의 은퇴 이야기
8	생애설계	워크숍	Life Plan
	수료식	수료식	수료식

둘째, 사회공헌·재능나눔 프로그램은 금융, 기술, 홍보, 마케팅, 교육, 경영 등 전문분야 경력을 가진 40대 이상 퇴직자 중, 자신의 재능과 기술을 사회를 위해 나누고자 하는 이들을 대상으로 한다. 교육 내용은 입문과정(은퇴 후 인생설계), 전문공통(비영리단체 활동사례, 보고서 작성 등), 전문특화(컨설팅, 기술, 경영지원 등), 워크숍(사례발표) 등으로 구성되어있다. 교육시간은 4주간 40시간동안 운영되어진다. 본 프로그램의 상세 내용은 아래의 <표 III-5>과 같다.

<표 III-5> 사회공헌·재능나눔 프로그램 ‘사회공헌 아카데미’ 교육 내용

	내용	형식	제목
1	강좌소개	개강식	오리엔테이션
	새로운시작	특강	인생이모작을 시작하는 그대에게
	자기소개	워크숍	마음열기 그리고 마음먹기
2	재무설계	강의	돈의 주인으로 사는 법
	자원봉사	사례	당신의 재능과 열정을 자원봉사와 함께
3	사회공헌	강의	인생이모작의 새로운 세계, 시니어 사회공헌으로의 초대
	NPO개론	강의	NPO(비영리단체) A부터 Z까지
4	사회적기업	강의	세상을 변화시키는 착한 기업, 사회적 기업

	내용	형식	제목
	마을공동체	강의	살기좋은 지역을 만드는 마을 만들기
5	협동조합	강의	세계 99%를 위한 기업, 협동조합
	공유경제	강의	나누면 커지는 경제 공유경제의 세계
6	현장탐방	탐방	아름다운 가게(사회적 기업)
			푸르메 재단(NPO)
7	새로운 네트워크	워크숍	Bravo~ Your Second Life(명함만들기)
		사례	시니어 사회공헌 활동가들의 만남
		간담회	Happy Together(동문회 구성)
8	생애설계	워크숍	셸(Shall) 위(we) 재능나눔?
	수료식	수료식	수료식

셋째, ‘창업지원프로그램’은 ‘은퇴 후 인생설계 프로그램’ 수료자와 퇴직(예정)자 중 창업희망자를 대상으로 한다. 프로그램으로 입문과정(은퇴 후 인생설계), 창업기초과정(경영관리 등), 우수창업사례 특강, 창업특화과정(금융, 재무관리, 홍보, 마케팅 등), 워크숍(비즈니스센터 교류) 등으로 구성되어있으며 교육은 4주간 40시간 진행되어진다.

넷째, ‘재취업훈련프로그램’은 재취업을 희망하는 퇴직(예정)자를 대상으로 한다. 교육 기간은 2주 16시간에서 4주 80시간 이내이며, 기본교육 5시간, 전문직종별 교육 8~65시간, 현장체험이 3~10시간으로 구성된다. 교육 기간은 훈련 내용에 따라 달라진다. 기본교육은 취업준비훈련, 정보화훈련, 휴대폰 활용 교육으로 구성되어있고, 전문직종별 교육은 보육도우미, 산후도우미, 바리스타, 경비원, 교통조사원, 주차관리원, 광고모델, 조경관리, 건강관리사 등이 있고, 현장체험은 직종별로 현장을 방문하여 직업체험을 하는 것이다.

나. 기업

1) 포스코의 그린라이프 서비스

포스코의 그린라이프서비스는 정년퇴직예정자를 대상으로 종업원의 퇴직 후 생애설계 지원을 통해 재직 직원의 근로의욕 고취와 고용안정을 도모하고, 고령화 사회에 부응한 사회적 역할 수행을 통해 기업 이미지를 제고하기 위한 목적으로 시행되었다(노일경 외 2012). 과정운영은 퇴직 시기를 기준으로 하여 퇴직 1년 전 예비교육, 퇴직 6개월 전 교육, 파워스타트 워크숍으로 구분하여 진행된다.

퇴직 1년 전에는 Life Plan Workshop(2일)을 통해서 퇴직 이후의 자신의 삶의 변화와 현재 자신에 대한 다양한 진단과 더불어 관련 목표를 수립하는 내용으로 구성되어있다.

〈표 III-6〉 포스코 퇴직 1년 전 예비교육 프로그램

시간	1일차	2일차
09시~10시	프로그램 오리엔테이션	창업, 재무 진단 및 GLC 홈페이지 안내(컨설턴트)
10시~11시	인맥관리(컨설턴트)	
11시~12시		BEYOND POSCO(OB) '퇴직 후 되돌아보는 포스코'
12시~13시	중식	
13시~14시	정부지원제도1-실업급여 (컨설턴트)	중년기 건강관리(사외강사)
14시~15시	정부지원제도2-국민연금 (컨설턴트)	
15시~16시	Digest 경제(컨설턴트)	자격증 안내 및 시간관리 (컨설턴트)
16시~17시		
17시~18시		

자료: 손유미, 이성(2011), 베이블세대 제2인생설계 구축 방안(한국직업능력개발원)

퇴직 6개월 전에는 Career Transit Workshop(2일)을 통해 고용환경 변화와 퇴직 이후를 대비한 직업가치관, 퇴직 후 재무 설계 및 목표를 점검하는 기회를 제공하고 있다. 본 교육은 퇴직이 가까운 분기에 실시 된다.

<표 III-7> 포스코 퇴직 6개월 전 예비교육 프로그램

시간	1일차	2일차
09시~10시	자아를 찾아가는 여행 (컨설턴트)	부동산 정책과 투자전략(사외강사)
10시~11시		BEYOND POSCO(OB)
11시~12시		‘포스코를 넘어선 새로운 도전’
12시~13시	중식	
13시~14시	Financial Design (컨설턴트)	창업 동향과 전망(컨설턴트)
14시~15시		Successful Life Planning (컨설턴트)
15시~16시		
16시~17시	성공을 위한	
17시~18시	자기관리(사외강사)	

자료: 손유미, 이성(2011), 베이붐세대 제2인생설계 구축 방안(한국직업능력개발원)

마지막으로, Power Start Workshop은 퇴직이 있는 분기에 교육이 실시되므로 매월 퇴직 3개월 전에 입과하게 된다. 본 과정은 소자본 창업, 재무설계, 재취업, 성공적 은퇴 이렇게 4개 분야의 모듈로 구성되어 있으며, 워크숍과 개인상담 방법으로 실시된다. 본 과정은 퇴직예정자들의 적극적인 참여를 위해 학습자 주도적인 발표형 학습과 팀별 주제발표 등 다양한 교수방법을 활용한다. 본 과정의 주요 내용은 아래 <표 III-8>과 같다. 본 과정에 대해 포스코는 연간 2억원 가량의 운영예산을 쓰며 이용인원은 약 100여명으로 정년퇴직 예정자가 주 대상이다.⁹⁾

9) 김기완(2011) 워크숍 발표자료 인용

〈표 III-8〉 포스코 그린라이프 파워스타트 내용

구분	Success Plan W/S (3일)	부부 Workshop (2일)	퇴직제도 안내 (4Hr)
시기	분기 첫 달	퇴직 당월	퇴직 당월
내용	생애관리, 재취업, 창업, 재테크 등 <ul style="list-style-type: none"> • 진로/재무 진단 • 자기발전 진단(DISC) • 성공을 위한 자기관리 • 중년기 재취업 전략 • Financial Design • Internet Business • 창업 성공전략 	부부 함께 퇴직 후 변화에 대한 예측 및 대응방법 모색 <ul style="list-style-type: none"> • 향기 나는 삶의 Story • 행복한 가정 만들기 • 재테크 전략 • 중년의 건강관리 • 유쾌한 정년 	분기별 전 퇴직 예정자 대상 퇴직관련 제도 안내 <ul style="list-style-type: none"> • 정보보안교육 • 퇴직행정처리 설명회 • 전체 퇴직자 상견례
방법	강사: 컨설턴트+사외강사 25~30명 분반 운영	강사: 사외강사 25~30명 분반 운영 사회시설(경주, 보성)	강사: 컨설턴트+사외강사 지역별 1회

자료: 손유미, 이성(2011), 베이블세대 제2인생설계 구축 방안(한국직업능력개발원)

2) KT의 Lifeplan 프로그램¹⁰⁾

KT는 CDC라는 KT내의 직원 및 퇴직자가 제2의 인생을 안정적으로 설계할 수 있도록 지원하는 팀을 구성하였다. CDC는 KT 종사원 및 퇴직자가 ‘KT라이프플랜 프로그램’을 통하여 지속적인 자기개발로 변화 관리 능력을 제고하고, 개인의 불안요소를 제거하여 심리적 안정 및 직무능력 향상을 지원하는 것을 목적으로 한다. CDC는 직원들의 입사에서부터 퇴직 후 제2의 인생설계까지의 교육, 훈련, 1:1컨설팅을 제공한다.

상담은 온라인을 통해 예약을 받고 상담방법 및 대상은 각 주제별로 구분하되, 본사를 내방, 일부 주제는 담당자가 신청 직원에게 내방, 또

10) www.ktlifeplan.com

는 온라인으로 상담한다. 이중 생애설계분야는 45세 이상만 신청 가능하며 일정 프로그램 이수자에게만 가능하다.

〈표 III-9〉 상담방법 및 대상

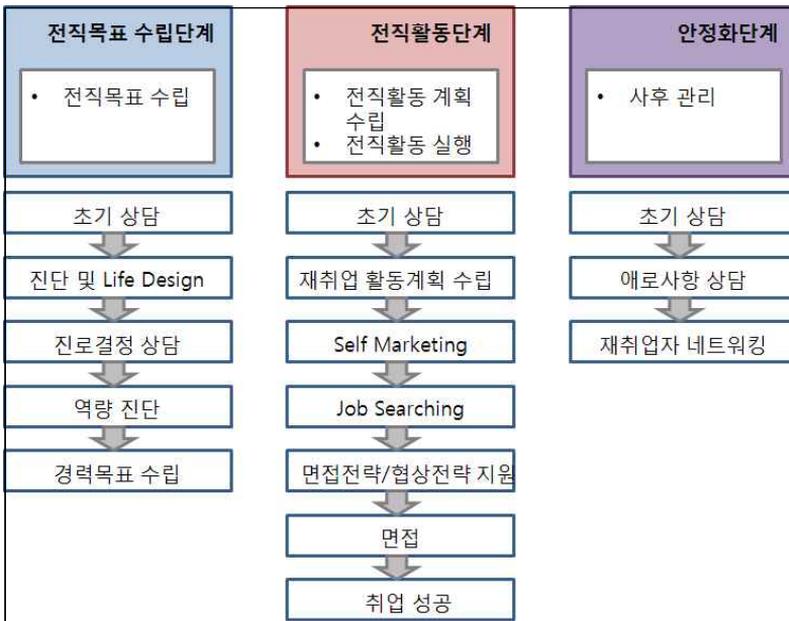
구분		본사직원	기타근무직원	대상
창업		CDC내방	CDC내방, 근무지방문, On-Line	퇴직(예정)자 및 재직자의 배우자
재취업			CDC내방, On-Line	퇴직예정자
생애설계분야	재무컨설팅		방문	재직자
	개인성향진단		CDC내방, On-Line	재직자
	커리어코칭		CDC내방, On-Line	재직자

KT 라이프플랜의 컨설팅 프로그램은 창업, 재취업, 생애설계분야로 구분되어 있으며 이중 변화관리 프로그램, 전직지원 프로그램, 생애설계 컨설팅은 다음의 <표 III-10>과 같다. 대상은 KT의 40대 이상 재직자 및 퇴직(예정)자와 배우자, 명예퇴직자들이다. 단 퇴직자들의 경우 3년을 경과하지 않아야 한다.

〈표 III-10〉 KT 라이프플랜의 컨설팅 프로그램

구분		기타근무직원
창업		창업 적성검사, 아이템 선정, 상권분석 및 입지선정, 점포경영 등
재취업		구직 마케팅, 이력서 작성, 커뮤니케이션, 인맥구축, 연봉협상 등
생애설계분야	재무컨설팅	재무목표 설정, 재무상품 선정, 계획실행, 사후관리 등
	개인성향진단	성격유형검사, 대인관계분석, 다면인성검사 등
	커리어코칭	Needs분석, 적성분석, 경력개발계획, 개발관리 등

또한 KT에서는 퇴직자를 대상으로 전직지원프로그램을 제공한다. 본 프로그램은 재취업컨설팅의 프로세스에 의해서 퇴직에 따른 환경변화를 효과적으로 극복하고, 정확한 자기진단을 통해 경력목표를 설정하여 신속한 재취업이 이뤄질 수 있도록 하는 것을 목적으로 한다. 본 프로그램은 아래의 [그림 III-2]에 제시한 프로세스에 따라 체계적으로 진행된다. 본 프로그램의 상세 내용은 아래의 <표 III-11>과 같다.



[그림 III-2] 재취업컨설팅 프로세스

〈표 III-11〉 전직지원프로그램

과정	전직지원 워크숍	자기혁명	New Business Planning	자기계발 지원
운영 형태	집합(1박2일)	집합(4박5일)	집합(3박4일)	1:1 맞춤형컨설팅
장소	도고수련관	인재개발원(대전)	인재개발원(원주)	원하는 장소, 시간
대상	• 명예퇴직자 (배우자동반)	• 퇴직(예정)자 (배우자, 가족동반)	• 퇴직(예정)자	• 창업 : 전사원, 가족 • 재취업 : 전직휴직자, 퇴직자
주요 내용	• 환경변화 관리 • 4대 보험 이해 • 생애 재무 설계 • 스트레스 관리 • 전직지원 안내	• 창업 이해 • 적성 검사 • 적성별 업종 선정 • 사업계획서 작성 • 상권분지/ 입지 선정 • 점포 경영 • 마케팅 전략	• 근무 경력 분석 • 역량 분야 도출 • 자기소개서 작성 • 이력서 작성 • 면접 스킬 • 네트워크 활용 • 구직시장 이해	• 창업적성검사 • 점포 경영 • 아이템선정 • 상권/입지 분석 • 구직 마케팅 • 이력서 작성, 면접 전략 • 인맥구축, 연봉협상

다. 민간단체

1) 희망제작소의 행복설계아카데미

희망제작소 시니어사회공헌센터의 ‘행복설계아카데미’는 40~60대 대기업, 중소기업, 관공서 등 전문직종 퇴직(예정)자를 대상으로 하여, 이들이 NPO나 NGO에 참여하여 자신이 가진 경험과 전문성을 퇴직 후에

이웃과 사회에 나눌 수 있도록 안내하는 프로그램이다. 본 프로그램은 8일간의 수업으로 진행되는데, 강연 및 현장학습과 더불어 워크숍으로 진행된다. 수료자들은 프로그램 수료 이후에도 ‘지혜로열린대학’이라는 평생교육 프로그램 참여 등을 통해 지속적인 모임을 갖는다. 프로그램 내용은 아래 표와 같으며 각 일자별로 퇴직에 대한 이해와 더불어 사회공헌에 대한 인식변화에 대한 강의들이 주축을 이룬다. 각 기수별로 세부강의 내용은 일부 다를 수 있다. 행복설계아카데미의 세부 내용은 아래의 <표 III-12>와 같다.

<표 III-12> 행복설계아카데미 프로그램

회차	주제	세부강의내용
1	워크숍1 Open Space Workshop	오리엔테이션: 마음열기 그리고 마음먹기
	강연1 새로운 인식 I	시니어, 일, 은퇴에 대한 재인식
2	강연2 시니어시티즌	아름답게 나이들기
	강연3 새로운 인식 II	소통과 공감의 리더십
	워크숍2 Life Plan	최선의 계획?: 지금, 여기, 플랜A
3	강연4 새로운 세계	사회공헌, 그 무한한 세계 이해하기
	강연5 경제 생태계	경제이야기, 99%를 주목하다
4	강연6 사회적 경제	사회적 경제가 궁금하다
	사례발표	사회공헌의 세계 여행자들의 여행기
5	강연7 함께 하는 경제와 삶	협동조합과 커뮤니티 이야기
	워크숍3 Open Space Workshop	지도그리기: 내가 관심있는 사회공헌활동 찾아가기
6	강연8 나눔의 의미	당신이 가진 최고의 것을 세상과 나누어라

회차	주제	세부강의내용
	현장탐방	
7	강연9 삶의 질	퇴직 후 돈의 주인으로 사는 법
	워크숍4 Open Space Workshop	사회공헌활동 아이디어와 실행: 상상력과 현실의 온도 차이 경험하기
8	워크숍5 Life Plan	대안이 있다 : 지금, 여기, 플랜B
	수료식	

※ 희망제작소(www.happyhope.org)

2) 변화경영연구소 나를 찾아 떠나는 여행

변화경영연구소의 ‘나를 찾아 떠나는 여행’은 베이비부머 세대를 위한 퇴직준비 프로그램이라기보다는 자신을 경영하여 독립적인 직업을 준비하도록 지원하거나 자기변화, 자기개발에 초점을 두고 만들어진 프로그램이다. 즉 ‘무엇을 먹고 살 것인지’라는 생계형의 질문으로는 50대 이후를 살아 갈 수 없으며, 본질적인 질문, 즉 즐거운 일, 하고싶은 일이 무엇인지에서부터 시작하여 자기성찰의 과정을 프로그램을 통해서 이루고 엄격한 훈련을 거친다. 앞서 언급했던 희망제작소의 행복설계아카데미와 마찬가지로 기수별로 수료 후에도 활동을 주도적으로 하여 지속성이 높은 편이다.

〈표 III-13〉 변화경영연구소 나를 찾아 떠나는 여행

구분	내용
개요	<ul style="list-style-type: none"> • 단식을 통해 우리 몸에 새로운 변화의 상징성을 부여하며, 자신이 좋아하며 또한 잘할 수 있는 일에 대해 치열하게 고민함으로써 새로운 삶의 방향을 모색
주요대상	<ul style="list-style-type: none"> • 3년 이내에 회사를 나와 자신의 길을 가려고 마음 먹은 사람 • 특화된 전문성과 차별성으로 자신의 브랜드를 가지고 싶은 직장인 • 지금 당장 직업과 관련하여 창업을 원하거나 변화를 시작해야 하는 사람 • 자신의 강점과 기질을 직업에 결합시키기를 원하는 사람 • 어디에 있든 스스로 자신을 고용할 수 있는 1인 기업가가 되려고 하는 사람
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> • 본인의 기질적 특성과 강점에 대한 중요한 통찰 • 자신이 좋아하고 잘하는 것에 기반한 자신의 미래 직업 설계 • 새로운 출발을 향한 하루의 개혁 계획과 자신의 혁명 지도 • 향후 10년간 자신이 이루고 싶은 10개의 미래 풍광 • 비전 달성을 위한 전략과 액션 플랜 <ul style="list-style-type: none"> - 1일차 : 내 사연 말하기 - 2일차 : 심리상담, 꿈 발표회 - 3일차 : 지난 10년에 대한 회고, 앞으로의 10년에 대한 계획
세부사항	<ul style="list-style-type: none"> • 2박3일 일정으로 진행(토요일 오후에 시작하여 다음 주 월요일 오후에 종료) • 10명 내외의 소수 인원으로 진행 • 금연, 금주, 레몬 및 포도 단식, 자연식 식단의 보식 병행

2. 해외 사례¹¹⁾

가. 미국

미국에서 본 연구에 시사점을 제공할만한 프로그램을 조사하는 과정에서 몇가지 흥미로운 점이 발견되었다. 구체적인 프로그램을 논의하기에 앞서, 본 연구주제와 관련한 미국의 전반적인 상황을 이해할 필요가 있다.

첫째, 미국에서는 베이비부머의 퇴직과 퇴직이후의 삶에 대한 관심이 우리나라보다 훨씬 먼저 높아졌고, 따라서 이들의 노동시장 입퇴직에 대한 정책적 관심을 고취하는 많은 정책제안서가 발간되어 왔다.

둘째, 넓은 의미의 “사무직 베이비부머”를 위한 퇴직지원이라는 접근보다는 보다 세분화된 대상을 타겟으로 하는 프로그램이 주로 개발, 실시되고 있다. 예를 들면, 저소득층 베이비부머, 임원급 퇴직 베이비부머, 정부관료출신 퇴직 베이비부머 등과 같이 좀 더 대상집단이 명확하다는 특징이 있다.

셋째, 앞서 얘기한 대상의 특성화뿐만 아니라, 전직 분야에 대한 특성화라는 것도 두드러지게 나타난다. 자원봉사를 목적으로 하는 프로그램, 인력부족이 예상되는 특정 산업분야에서의 활동을 지원하기 위한 직업훈련에 해당되는 프로그램 등이 개발, 실시되고 있다. 특히, 노동시장의 인력수급 전망에 따라 향후 인력부족이 예상되는 분야를 선정하여, 이 분야에서 베이비부머들이 활동할 수 있도록 지역사회대학 또는 직능단체와 협력하여 정식 입직교육을 하고 있다.

넷째, 공공기관의 퇴직설계 프로그램도 프로그램 자체는 전문 민간 컨설팅기관의 프로그램을 아웃소싱하는 경우가 많았다.

다섯째, 비영리단체를 통해 프로젝트 형태로 지원되는 프로그램들은 대부분 정부나 공익재단 등의 예산지원을 받아 단기가 아닌 장기에 걸쳐(1년) 실시되는 경우가 많았다.

이와 같이 베이비부머의 퇴직에 대한 접근자체가 우리나라와는 상당

11) 본 절(해외사례)은 Walden University 김남희 교수가 집필하였음.

히 차이가 있음을 염두에 두고, 본 연구에 시사점을 제공할만한 관련 프로그램을 몇 가지 유형으로 나누어 사례를 살펴보기로 한다.

유형 1은 특별히 베이비부머를 타겟으로 명시하지는 않으나 그들과 유사한 연령대(50-55세 이상 인구) 집단을 주로 자원봉사 활동에 참여시키고자 하는 프로그램과 이들 연령집단이 다양한 방식으로 사회에 참여할 수 있도록 고무하기 여러 가지 활동을 전개하는 비영리 단체 및 기관의 경우이다.

유형 2는 민간의 자금지원을 받아 지역사회 대학들이 베이비부머를 대상으로 하는 본격적인 직업교육을 실시하는 경우이다.

유형 3은 민관이 협력하여 은퇴한 베이비부머의 전문성을 사회적으로 활용하는 유형이다.

유형 4는 민간의 퇴직설계 프로그램이다. 이는 베이비부머에 특화되었다기 보다는 일반 퇴직자들을 대상으로 하는 프로그램이라고 보는 것이 맞다.

1) 유형 1: Senior Corps 과 Civic Ventures

최근 미 오바마 행정부는 클린턴 행정부 때 시작된 “Americorps” 프로그램의 일부에 베이비부머를 유급 자원봉사자로 활용하는 내용을 추가하면서 그 예산을 크게 확대한 바 있다. “Americorps”는 연방정부 기관의 하나인 “국가 및 지역사회 서비스 협회 (Corporation for National and Community Service)”에서 운영하는 활동의 하나로, 5백만 자원봉사자들의 헌신을 통하여 시민의 삶을 개선하는 것을 목적으로 하고 있다. 그런데, 오바마 정부에서 “Americorps”의 또 다른 버전으로 장년-노년층을 타겟으로 하는 “Senior Corps”을 창시하여 그들이 가진 지식, 기술, 능력을 사회적으로 활용하고자 여러가지 활동을 전개하고 있다. 흥미로운 것은 이들의 활용분야를 빈곤퇴치, 교육, 에너지 활용, 보건, 세대균인 지원 등 다섯 개 분야로 명시하고 있다는 점이다. Senior Corps의 주요활동 형태는 세 가지이다.¹²⁾

12) <http://www.natiounalervice.gov/about>

(1) Foster Grandparents

대리 조부모들은 종교기관, 학교, 청소년 기관 등에서 역할 모델, 멘토, 친구로서 청소년을 돕는 활동을 한다. 책임기 지도나 일대일 학습지도 등을 하게 된다.

(2) Senior companions

건강이 취약한 노년층에게 주로 봉사를 한다. 요양기관에 있는 노인들이나 그들의 가족, 부양자들이 필요한 심부름을 대신 해주거나, 단기간 대신 돌봐주거나, 혹은 그저 친구로서 가까이 교류를 하게 된다.

(3) RSVP

55세 이상 시니어들을 위해 봉사하고자 하는 사람들이 본인이 원하는 시간대에 본인이 원하는 장소와 형태로 융통성 있게 봉사할 수 있도록 그 방식을 허용한다.

한편, 베이비부머를 포함한 장년-노령 인구의 은퇴 후 사회적 참여 확대와 자원활용이라는 관점에서 이들 인구 집단을 지원하는 비영리단체가 많이 존재하는데, 그 대표적인 예가 Civic Ventures이다. 시빅벤처스는 고령사회 전문가인 마크 프리드먼과 사회적 기업가 존가드너에 의해 설립된 단체로 베이비부머 및 노령인구 중 개인적 자아실현과 지속적인 수입유지, 그리고 사회적 공헌에 관심이 있는 사람들에게 은퇴 이후 노동시장 재진입할 수 있도록 지원함으로써, 이를 통해 그들이 가지고 있는 경험 및 지식을 사회적으로 활용하고자 하는 데 그 목적을 두고 있다. 구체적으로 그 활동영역은 크게 세 가지 분야로 설명할 수 있다.¹³⁾

첫째, 경험봉사단(Experience Corps)의 활동이다. 경험봉사단은 은퇴자들의 자원봉사활동조직으로, 시빅벤처스에서는 미 전역에서 55세 이상 은퇴자 1,800여명을 조직하여 이들을 필요로 하는 곳에 배치하고 있다. 이들의 주활동 분야는 교육분야로서, 대도시 도심의 공립학교에서 저소득층 학생들을 대상으로 방과 후 학습을 지원하거나 청소년 생활지도 등을 맡는 멘토로서의 역할을 담당한다.

13) www.civiventure.org

둘째, 새로운 무대(The Next Chapter) 활동이다. 시빅벤처스에서 내세운 기본원칙에 뜻을 같이하는 기존 고령자 시민단체, 공공단체, 각종 공익재단과 긴밀한 협력 네트워크를 구축하여 긴밀히 협조함으로써 고등교육을 받은 베이비부머 은퇴자들에게 지역사회 봉사기회나 일자리를 제공하는 것을 목표로 한다.

셋째, 앙코르 커리어(Encore Career)¹⁴⁾ 사이트 운영 활동이다. 앙코르 커리어는 은퇴자를 위한 전문 구직구인 사이트로서 민간기업보다는 공공분야로 연계하여, 은퇴 후 직업경로에 대한 다양한 가이드를 제공한다. 은퇴이후 비영리단체 혹은 공공부문으로의 전환을 희망하는 사람들에게 무료로 종합적인 정보를 제공하는데 목적을 둔다.

2) 유형 2: Plus 50 Initiative¹⁵⁾

미국지역사회대학연합회(American Association of Community College)에서는 2008년부터 Deerbrook Charitable Trust의 자금지원을 받아 50세 이상 베이비부머를 대상으로 그들이 인력이 부족한 분야에서 일을 할 수 있도록 기술교육을 시키거나, 요구되는 학위나 자격 등을 취득하도록 돕는 프로젝트를 실시하고 있다. 본 프로젝트는 개시 후 성공적으로 확대되어 현재까지 약 100여개의 지역대학들이 참여하고 있는 것으로 집계되고 있다.

이 때, 각각의 대학들이 실시하고 있는 직업교육의 내용은 다양하나, 한 예로 “St. Louis Community College”의 경우, 120시간 동안 교실수업과 실습을 병행하여 재가 요양사가 되기 위해 요구되는 기술 뿐만 아니라, 구직 및 면접에 필요한 도움을 제공한다. “Salt Lake Community College”의 경우¹⁶⁾, 약사 혹은 초음파검사 기사, 의학용어 전문가 등을 양성하는가 하면, 주교용청과 협력하여 초중등 교원양성 프로그램도 제공하고 있다.

이들 프로그램의 특징은 베이비부머들이 이미 가지고 있는 직업경험, 지식 등 기초자원에 최신의 지식을 엮어 직업능력을 업그레이드하

14) www.encore.org

15) <http://plu50.aacc.nce.edu>

16) <http://www.evolution.com/friday-link/program-baby-boome-jobseeker/>

는데 초점을 맞추고 있다는 것이다. 더불어 코스의 운영방식도 그들의 특성에 맞추고 있다. 예를 들면, 속성교육이 가능하다는지, 교육일정에 융통성이 있다는지, 비슷한 직업목적을 가지고 함께 교육과정을 밟아가는 코호트(cohort) 그룹을 묶는다는지 하는 특징이 있다. AACCC의 연구 결과에 의하면, 이 프로젝트에 참여한 참가자들의 89퍼센트가 그들이 지역대학에서 받은 교육이 새로운 직업기술을 획득하는데 도움이 되었다고 하였으며, 72 퍼센트는 교육을 통해 새로운 직업에 정착할 수 있다고 답했다고 한다.¹⁷⁾

3) 유형3: FedExperience Pilot Program과 정부의 연금수령자 재고용¹⁸⁾

매년 미 연방정부에서는 수많은 숫자의 공무원들이 퇴직을 하므로, 그들의 능력을 대체할 수 있는 새로운 인력의 공급이 절실하다. 특히, 국가안보, 공중보건, 사회안전 및 법률집행, 정보기술 등의 분야에서는 이러한 인적자원의 지식과 기술이 더 아쉽다. 이러한 문제의식을 가지고 2008년 정부기관인 공공서비스 협력체(The Partnership for Public Service)에서는 다른 연방기관 및 기업체, 그리고 기타 이해관계자 집단과 협력하여 시범 프로그램을 마련하였다.

이 시범 프로그램에서는 IBM에서 퇴직을 앞두고 있거나 이미 퇴직한 베이비부머 근로자들에게 은퇴교육의 하나로 교육연수 프로그램을 실시하여, 인력수급이 원활하지 않은 초중등 학교의 수학 과학 강사들로 재교육한다. 일종의 전직교육인 이 프로젝트는 다양한 형태로 전개되는데 최종적으로는 이 회사에서 재직하는 동안 습득한 지식과 기술을 정부, 교육기관, 혹은 비영리 조직에서 활용하도록 교육시킴으로서 제 2의 커리어를 펼쳐나가도록 돕는 것을 목적으로 하고 있다. 구체적으로는 온라인 학습, 네트워킹, 개별화된 트레이닝을 통하여 정부 및 관련 기관에서의 재고용 기회를 찾는 것과 전직 관련 자원(네트워킹 기술, 탄력근무제 활용, 멘토링 프로그램 등)을 제공하고 있다.

한편, 이와 유사한 프로그램이 2000년 이후에 미 정부내에서 실시되

17) <http://plu50.aacc.nce.edu>

18) <http://www.ourpublicservice.org/OPS/program/fedexperience/>

어 왔다. 즉, 미국의 연방정부와 주정부는 이미 정부의 연금을 수령하고 있는 사람을 정부기관에 재고용하여 제한된 범위의 직무를 맡기는 것이다. 이 때 연금 수령자의 권리는 그대로 보존하면서, 그들을 신입직원교육이나 직무내교육 등을 담당하는 멘토나 코치로, 혹은 단기간 임시프로젝트나 국가적 큰 재난 상황시 임시로 정부의 업무를 지원하도록 함으로서 그들이 축적한 지식과 기술을 정부가 활용한다.¹⁹⁾

4) 유형 4: 민간기관에서의 퇴직교육

전술한 바와 같이 퇴직교육 프로그램의 주체가 어디가 되었든 내용 자체는 대부분 민간(전문 컨설팅 업체 혹은 개별기업)에서 개발된 것을 일정부분 응용하여 실시하고 있는 것으로 보인다. 그러나, 민간기관의 프로그램 내용은 프로그램 자체가 상품인 관계로 상세한 내용이 공개되고 있지 않다. 공개된 자료 중에서 한 컨설팅 회사(Paul Bernard & Associates)의 프로그램 구성 내용을 보면 다음과 같다.²⁰⁾

〈표 III-14〉 프로그램 구성 내용

구분	내용
실직? - 이제 무엇을 할 수 있나?	긍정적으로 미래 보기
진단	Myers Briggs 타입(성격검사)/ 자기성찰을 위한 글쓰기 Strong Campbell 검사(직업 흥미검사) 가치검사 성취를 통한 학습/기술분석
경력계획 과정	목적과 목표의 설정 진단결과에 따른 커리어방향 결정
목표 회사, 시장에 대한 연구와 가능한 개인 사업	

19) http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/procurement/workforce/090407_reemployed.pdf

20) http://www.paulbernard.net/outplacement_Sample.php

구분	내용
자기홍보 계획	이력서 작성 어떻게 광고를 읽을 것인가/채용담당자와의 상호작용 효과적인 인터넷 활용 네트워킹 포기하지 않기/실패를 어떻게 극복할 것인가?
인터뷰 기술	
새로운 직장 오퍼(offer)를 수락할 것인가? /연봉협상	

또 다른 회사(OL consulting)의 퇴직지원 집단프로그램이 포함하고 있는 주요내용을 살펴보면 다음과 같다.²¹⁾

<ul style="list-style-type: none"> ▪ 경력전환을 준비하고 있는 집단이 가진 특성 파악 ▪ 해당 집단이 가진 개인적인 프로파일을 파악(가치, 강점, 기술 및 경력 및 인생에 대한 관심사) ▪ 이력서 및 지원서 작성 지원 ▪ 잠재적 직업 시장에 접근하는 방식과 개인적 네트워크를 개발하는 훈련 ▪ 면접요령, 연봉협상 등에 대한 조언 ▪ 조직에 맞는 경력 상담
--

한편, Moniot는 기업체의 우수 퇴직 프로그램을 분석하여 커리어 코치들에게 다음과 같은 팁을 제시하였는데 이것이 퇴직설계 프로그램의 구성에도 시사하는 바가 있어 그 내용을 여기에 포함하였다.²²⁾

21) <http://www.oipartners.net/Career-Transition-Programs/Group-Outplacement.aspx>

22) <http://careerthoughtleader.com/blog/outplacement>

- 단지 구직기술과 면접, 네트워킹 기술 등에만 초점을 맞추지 말고 그 이상을 지원할 수 있어야 한다. 믿을 수 있는 조언자가 되어야 한다.
- 다양한 형태의 소셜 네트워킹에 익숙해져야 한다. 다른 방식의 소셜 네트워킹의 장단점을 알려주어야 하며, 효과적으로 활용하는 방법에 대해서도 지식을 가져야 한다.
- 분야별 고용추이에 대한 충분한 지식을 가져야 한다.
- 배우자나 가족들에 대한 지원도 잊지 말아야 한다.
- 구직과정에 필요한 기술을 총체적으로 개발해야 한다. 구직과정에서 이루어지는 전화, 발표, 면접 등 모든 과정에 도움이 되는 자료를 제공한다.
- 구직자가 처한 구체적인 상황을 면밀히 파악한다. 예를 들면, 경제적으로 얼마나 여유가 있는지 혹은 심리적으로 얼마나 오래 구직과정을 견뎌낼 수 있는지 등을 알 필요가 있다.
- 스스로 전문적 네트워킹의 모범을 보여라. 적극적으로 정보를 공유하고, 관계를 유지하는 것을 보여준다.

마지막으로 미국기업체에서 실시되는 퇴직준비 교육을 살펴보기로 한다. 실제로 미국에서는 포춘 500대 기업의 약 70%가 퇴직프로그램을 제공할 정도로, 퇴직프로그램은 매우 흔한 직장 내 교육 프로그램으로 1980년대부터 이미 개발 실시되어오고 있다. 이 때, 개별 기업의 프로그램은 각각의 조직이 가진 산업이나 노동환경에 따라 매우 다양한데 여기에서는 와이저하우스(Weyerhaeuer)라는 한 기업의 예를 살펴보자.

와이어하우스는 100년 이상 된 목재 회사로서 조림, 벌목, 건축자재, 종이, 섬유소재, 건축, 부동산 등 목재와 관련된 사업을 영위하는 기업이다. 이 기업에서 운영하는 Healthy Wealthy Wise 프로그램은 다수의 연수기관, 언론, 타 기업으로부터 탁월하다는 평가를 받은 은퇴준비 프로그램이다. 이 프로그램은 50세 이상 근로자를 대상으로 하며, 생애설계, 재무설계, 부동산설계, 기업복지, 공적연금, 의료보험 등의 내용으로 구성되어 있다.

1980년대 처음 시작된 이 프로그램은 은퇴를 목전에 둔 60대 근로자들을 대상으로 시작했다가 점차 전 근로자들을 대상으로 하는 프로그램으로 확대되었다. 현재는 연령대별로 3개 교육프로그램으로 나뉘어 집합교육 형태로 실시하는데, 기본적으로 생애설계, 기업복지제도, 재무설계, 건강, 목표설정과 실행계획수립 등으로 구성된다.

본 프로그램에서는 참여자들의 행동변화를 이끌어내기 위해 생애설계 등 비재무적인 주제를 비중 있게 다룬다. 생애설계 강의는 참석자들이 직접 은퇴생활의 꿈과 희망, 동시에 두려움과 걱정에 대해 작성하는 것으로 시작되며, 교육효과의 극대화를 위해서 편안한 강의실 분위기, 사전과제 부여 등과 더불어 은퇴자들을 강사로 초청하거나 근로자의 배우자도 함께 동반하여 참여하도록 하는 등 여러 전략을 사용한다.

<표 III-15> 50대 이상 은퇴준비자를 위한 Healthy Wealthy Wise 프로그램 일정

날짜	시간	내용
첫째날	17~18	환영 및 소개(간단한 저녁과 병행)
	18~19	생애 설계
	19~21	은퇴로의 이행 · 미래에 예상되는 트렌드
둘째날	08~10	기업복지의 개요
	10~11	생애설계_실습
	11~12	재무설계 1부
	12~13	점심
	13~15	재무설계 2부
	15~16	생애설계와 건강
	16~17	은퇴자 패널과의 만남
셋째날	08~10	은퇴생활에서의 의미찾기
	10~12	부동산 설계
	12~13	점심
	13~15	공적연금, 노령자 공적의료보험, 건강 및 장기간병보험
	15~16	토론 및 목표설정
	16	마무리

자료: 미래에셋퇴직금연구소(2011). 미국 사내 은퇴교육 우수사례 및 시사점. p.24

미래에셋연금연구소(2011)는 와이저하우스를 포함한 미국의 기업체는퇴교육의 우수사례를 분석한 결과 공통적으로 발견되는 특징을 분석한 바 있다. 그 내용은 첫째, 기업의 강한 의지, 둘째, 근로자 니즈에 부합하는 교육내용, 셋째, 반복학습 유도, 넷째, 적절한 인력활용, 다섯째, 이해하기 쉬운 자료 제공 등이다. 또한 몇가지 중요한 시사점을 도출하였는데, 이 중에서 미국의 특수성에 기반한 내용을 제외하고, 우리나라 정부가 제공하는 퇴직준비교육이라는 관점에서 의미가 있다고 보이는 내용을 뽑아 정리하면 다음과 같다.

- 은퇴교육을 받은 근로자들은 은퇴에 대해 더 많은 자신감을 가지게 되고 노후준비를 잘 하게 됨.
- 현재 기업이 제공하고 있는 퇴직연금 가입자교육에 은퇴와 관련한 내용을 추가하거나 파일럿 프로그램 형태로 시작하는 것도 고려해볼수 있음.
- 단순한 정보의 나열로는 부족하고 정보의 수용, 실천동기, 실천방법을 효과적으로 제시해야 함.
- 정보는 접근하기 쉬운 내용으로 간단명료하게 제시되어야 하며, 지루한 강의식 교육보다는 워크샵, 레크레이션 등 재미있고 시각적인 교육방법을 활용해야 함.
- 교육 후 근로자가 교육내용을 잊어버리지 않고 실행에 옮기도록 가이드북, 온라인 사이트 등 다양한 방식을 활용한 반복학습을 실행하고, 도움이 필요하다면 도움을 요청할 곳에 대한 정보를 제공해야 함.
- 배우자 초청 은퇴교육 프로그램을 통해 부부가 함께 은퇴생활에 대한 목표를 설정하고 준비할 수 있도록 도와줄 필요가 있음.

나. 영국

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 개발에 필요한 시사점을 얻을 수 있는 영국의 사례로 두 가지 유형의 프로그램을 살펴보고자 한다. 미

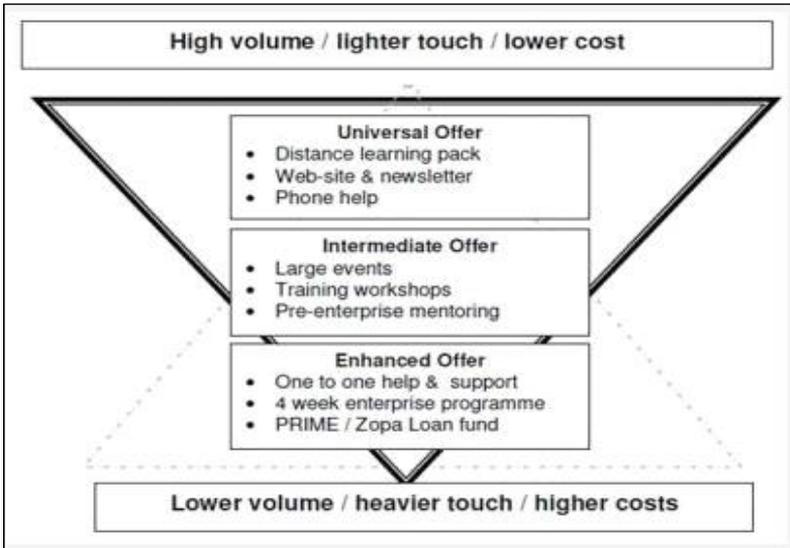
국과 비교하였을 때, 첫째 유형은 베이비부머를 포함한 영국사회의 중·고령자 집단을 지원하기 위한 비영리단체로 그 설립 목적이나 활동이 미국의 시빅벤처스와 유사하다. 두 번째 유형은 대학이라는 형식을 빌어 은퇴 연령층의 여가선용이나 봉사활동을 지원하는 형태이다. 그러나 이는 미국에서 커뮤니티 대학들이 은퇴자들을 새로운 학생으로 받아 직업재교육을 시키는 것과는 상당히 다른 형식의 프로그램이다.

1) 유형1: Prime Initiative²³⁾

영국의 Prime(The Prince's Initiative for Mature Enterprise) Initiative는 영국의 찰스 황세자가 설립한 29개 비영리단체중 하나로써 찰스왕세자가 한 시민으로부터 퇴직 후 재취업의 어려움을 호소하는 편지를 받은 후 고령취업의 심각성을 인식하여 2003년 설립한 단체이다. 50세 이상 시민을 대상으로 자영업, 자기사업, 사회적 기업의 창업을 통해 재정적 안정, 사회적 참여, 개인적 만족을 높이도록 돕는 것이 본 단체의 교육 목적이다.

Prime Initiative에서 50대 이상 퇴직(예정)자를 대상으로 실시하는 창업지원 프로그램은 3단계로 구성되어 있는데 그 내용을 살펴보면 다음과 같다. 1단계(Universal Offer)에서 예비창업자들은 우편 혹은 온라인으로 관련 정보를 먼저 받게 된다. 이 정보들은 창업을 생각하는 사람들에게 필요한 여러 정보들이 들어있고 그 정보지 내용은 지속적으로 업그레이드 된다. 2단계(Intermediate Offer)에서는 1단계와 달리 예비창업자들이 직접적인 대면활동을 통해 실제적인 도움을 받을 수 있다. 간담회, 워크샵을 통해 사업운영에 대한 보다 깊은 이해를 하게 되며, 멘토링 등을 통해 창업의 각 단계에 필요한 조언과 코칭도 받게 된다. 3단계(Enhanced offer)에서는 4주간 집중 창업 프로그램이 제공되며, 일대일 개별 지원이 이루어진다. 이때 은행대출이 불가능한 사람들을 위한 대출펀드(Zopa-Prime)도 제공한다.

23) <http://www.prime.org.uk/>



[그림 III-3] Prime Initiative의 창업지원 과정

2) 유형 2: U3A(University of the Third Ages)²⁴⁾

제3기 연령층을 위한 대학이라고 번역되는 U3A는 전통적으로 대학을 다니는 청년 인구를 대상으로 하는 것이 아닌, 더 이상 풀타임으로 일을 하지 않는 퇴직(예정) 이후의 삶을 살아가는 인생의 제3기에 있는 (third age) 연령집단이 다니는 대학의 형태를 일컫는다. 영국의 경우, University of the Third Ages Trust 라는 중앙조직을 중심으로 하여 전국에 892개 지역조직에서 약 32만 명 정도의 회원들 모두가 온전히 자원봉사의 형태로 교육경험을 나누고 있다. 이들이 교육경험을 나누는 장소는 지역대학 뿐만 아니라 공공도서관, 학교, 교회, 개인주택 등 다양하며 강의는 거의 무료이고 소정의 실습비만 개별 부담한다. 따라서, 경제적 부담은 거의 없다고 보는 것이 많다. 우리나라에도 U3A의 운영방식을 도입하여 아름다운 인생학교, U3A 서울 등이 운영되고 있다. 교육의 내용은 매우 다양하여 약 300여개의 과정이 있다 하나, 기본적으로 노후의 여가선용이나 봉사활동에 초점을 맞춘다는 점에서 미국의 커뮤

24) <http://www.u3a.org.uk/>

니티 컬리지에서 주도하는 직업교육 형태의 Plus 50 Initiative와는 차이가 있다.

다. 일본

일본은 베이비부머들의 은퇴를 대비하기 위해 2007년 정년폐지와 더불어 65세 정년연장, 계속고용 등 제도적 개혁을 실시한 바 있다. 일본의 사례로서는 두 가지 유형의 프로그램을 살펴본다. 첫째는 베이비부머를 포함한 은퇴 연령자들에게 취업목적의 도움을 지원하는 정부의 기관과 활동이며, 둘째는 민간 기업의 은퇴지원 프로그램이다.

1) 유형 1: 실버인재센터와 동경도 고령기 고용취업지원센터

일본의 후생노동성에서는 40세 이상의 관리자, 기술자 등을 대상으로 구직상담, 취업알선 등을 무료로 지원하기 위해 실버인재센터를 두고 있다. 실버인재센터는 전국에 1300여개가 있으며 약 80만 회원을 두고 있다. 특히, 노동후생성에서는 2010년 ‘중고령자의 다양한 취업, 사회참가의 촉진’이라는 목표 아래, 첫째 실버인재센터와 지방공공단체가 공동으로 보육, 환경 등을 중점으로 한 사업을 지원하고, 둘째, 지역의 다양한 관계기관 간 네트워크를 통하여 고연령자의 취업요구와 기업 등의 인재요구를 동시에 수용하는 시니어취업지원프로그램 사업을 지원하고 있다. 또한, 45세 이상의 연령자 3인 이상에 의해 이루어지는 창업에 대한 지원과 이들 연령층에 대한 공동취업 기회 창출을 위한 기금을 마련하고 있다.

실버인재센터의 주 활동은 해당연령 인구의 소득 창출을 돕고, 더불어 사회참여를 촉진하는 것이다. 이들이 맡게 되는 일은 각 지역의 민간단체나 기업, 관공서, 개별 가정 등에서 요청한 업무가 대부분이다 (발주물량은 지자체 46%, 민간기업과 가정 53%). 일의 종류는 민간기업이 수익면에서 진출하기 곤란하지만, 해당지역에선 필요한(우리나라에선 공공사업) 사무보조, 청소, 아파트관리, 육아지원, 컴퓨터출장지도, 워드프로세서, 주소쓰기, 공원관리, 자전거 보관소 관리, 정원수 가지치기, 관광안내, 복지와 가사지원, 제조, 사무실청소, 레스토랑보조, 수목관리,

일반사무, 간병, 선거개표작업, 미술관 티켓판매, 아이들 등하교도우미 등으로 다양하다.

한편, 동경에는 동경고용개발협회에서 운영하는 고령자 고용취업지원센터가 있다. 이 센터는 동경 노동국의 지도·감독을 받는 공익법인으로 사업주 및 45세 이상 중고령자와 장애인을 회원으로 받아, 이들의 계속고용을 지원하는 것을 목적으로 한다. 이 기관에서 실시하고 있는 사업 중 퇴직예정자를 대상으로 하는 사업으로는 ‘고령자 취업지원사업’이 있다. 해고 등의 사유로 퇴직이 예정된 고령자가 재취업을 희망하는 경우 사업주는 해당직원의 재취업을 지원하기 위한 조치를 강구하도록 되어 있는데, 이 때, 이 센터의 재취업지원 컨설턴트가 Hello Work와 제휴하여 사업주에게 관련 상담 및 조언활동을 한다. 그 과정에서 기업은 퇴직예정자가 재직 중에 구직활동을 할 수 있도록 하기 위해 휴가제공 및 경제적 지원을 하도록 되어 있고, 고령자재취업지원센터에서는 구인정보 수집 및 제공, 관련 기업 등에 대한 재취업 알선 등 재취업을 위한 교육훈련과 카운슬링 등을 제공한다.

<표 III-16> 고령자 취업지원센터의 서비스 내용

주요업무	내용
중고령자 재직자 및 이직자 대상 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 커리어설계, 취업, 퇴직 준비 등에 대한 상담, 세미나 • 홈페이지 및 정보지를 발행하여 세미나 안내, 중고령자 대상 고용취업상황, Hello Work 및 민간취업소개기관에 대한 정보 등 제공
사업주 및 사업주 단체 대상 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 재취업지원, 퇴직준비 등에 대한 상담, 세미나 • 회원기업이 실시하는 종업원 연수에 전문강사 등을 파견 • 회원인 사업주 및 사업주 단체 등을 대상으로 교류모임 • 정년 및 퇴직이후 제2의 직업을 얻고자 하는(40세~60세미만) 사원에 대한 지원

2) 유형 2: 미쓰비시 중공업 퇴직지원교육

기업에서 제공하는 퇴직지원교육 사례로서 일본의 민간기업으로 미쓰비시중공업의 퇴직지원교육의 내용을 살펴보고자 한다. 미쓰비시 중

공업은 1884년 나가사키 조선소 설립을 시작으로 출발한 선박, 발전, 플랜트, 산업용기계, 항공, 에어컨, 원동기 등과 관련된 기업이다. 이 회사에서는 회사와 노조에서 함께 퇴직설계 프로그램을 운영하고 있는데 그 내용은 아래 <표 III-17>와 같다. 본 프로그램은 평일에 실시되고 노조가 실시하는 교육은 하루 휴일이나 휴가를 포함하여 실시한다.

<표 III-17> 미츠비시 중공업 퇴직지원 교육

항목	회사	노동조합
시기	퇴직 1년 전	55세 전후
교육기간	1일	1일, 1박2일
대상연령	퇴직 1년전 연령	55세 전후 조합원
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 재고용 현황조사 <ul style="list-style-type: none"> - 희망자에 대한 조사 - 제2의 인생을 어떻게 즐길것인가? • 재고용자에 노동조건 제시 • 퇴직시 퇴직금과 퇴직연금 설명 	<ul style="list-style-type: none"> • Life Plan : 노후생애설계를 준비할 수 있도록 지원 • 경제관련 준비수립 • 건강생활 유지 준비 • 사회봉사활동 ※지부별로 운영, 부부가 공동 참여 하는 관광 등을 포함

자료: 현대중공업 (2012). 일본 퇴직지원교육 출장보고서. p.6

제IV장

프로그램 개발을 위한 요구조사: 퇴직지원서비스 담당자 대상

1. 조사 개요

사무직 베이비부머 대상 퇴직설계프로그램의 구성틀을 수립하고 내용을 구성하기 위하여 요구조사를 실시하였다. 요구조사는 1)퇴직지원서비스 담당자를 대상으로 하는 조사와 2)퇴직예정자 및 퇴직자를 대상으로 하는 조사로 구분된다. 본 장에서는 퇴직지원서비스 담당자를 대상으로 하는 조사에 대해 기술하고, 다음 장에 퇴직예정자 및 퇴직자를 대상으로 한 조사에 대해 기술하였다.

가. 조사 목적

본 조사는 사무직 베이비부머의 퇴직준비 실태 및 퇴직준비와 관련한 이들의 요구를 파악하고, 이들에게 제공되어야 할 서비스 내용을 도출하려는 것을 목적으로 수행되었다. 조사 목적을 달성하기 위하여 본 조사에서는 구체적으로 다음의 사항을 조사하였다. 첫째, 퇴직과 관련하여, 사무관리직 퇴직예정자의 특징을 조사하였다. 둘째, 사무관리직 퇴직예정자가 퇴직준비를 함에 있어서 갖는 어려움과 받기 원하는 도움이 무엇인지를 조사하였다. 셋째, 사무관리직 퇴직예정자들이 효과적으로

퇴직을 준비할 수 있도록 지원하기 위해서는 어떠한 교육이 제공되어야 하는지를 조사하였다.

나. 조사 대상

조사의 목적을 달성하기 위하여, 본 조사에는 공공 및 민간 부분에서 퇴직(예정)자를 대상으로 퇴직지원서비스를 제공하는 서비스 담당자 6명을 대상으로 일대일 심층면접을 실시하였다. 연구참가자 선정을 위해, 한국의 주요 메이저급 아웃플레이스먼트 기관에서 재직하고 있으며, 경력이 오래되고 전문가로 알려져 있는 퇴직지원서비스 담당자들을 추천 받았다. 연구참가자의 특성은 다음과 같다.

〈표 IV-1〉 연구참가자 특성

이름(가명)	구분	소속	직급
이00	공공	노사발전재단	책임컨설턴트
김00	민간	제이엠커리어	상무
최00	민간	인지어스	이사
조00	민간	인제이매니지먼트	이사
박00	민간	더와이즈컴퍼니	대표
홍00	민간	휴먼다이나믹아시아퍼시픽	경력상담사

다. 자료 수집 방법

본 조사의 자료 수집은 2013년 5월부터 6월까지 약 한달 간에 걸쳐 이루어졌다. 퇴직지원서비스 담당자 6명을 일대일 심층면접하였다. 일대일 심층면접은 본 원의 회의실 또는 연구참가자 소속기관의 회의실에서 실시되었다.

자료 수집을 위하여 반구조화 면담지를 사용하였으며, 약 3시간 정도의 인터뷰 시간이 소되었다. 일대일 심층면접의 주된 내용은 퇴직과 관련한 사무관리직 퇴직예정자의 특징, 사무관리직 퇴직예정자가 갖는 퇴직준비의 어려움 및 요구, 효과적인 퇴직준비를 위해 이들에게 제공

해야 할 퇴직준비 내용 등이었다.

연구자는 연구참가자들에게 조사의 목적, 일대일 심층면접 결과의 사용계획, 연구참가자의 익명성 보장 및 권리 등을 명확하게 설명하였으며, 연구참가자들의 자발적인 동의하에 일대일 심층면접을 실시하였다. 본 일대일 심층면접은 연구자가 직접 수행하였으며, 모든 면접 내용은 참여자의 동의하에 녹음하고, 후에 녹취하여 분석자료로 사용하였다.

라. 자료 분석 방법

수집된 자료를 분석하기 위하여, 본 연구에서는 일정비교분석 방법을 사용하였다. 일정비교분석 방법은 기본적으로 자료(data)를 비교하여 범주(category)를 형성하는 방법으로서, 자료 비교를 반복해 나가는 과정에서 범주를 형성해 나가고, 형성된 범주를 계속해서 수정해 나감으로써, 범주를 정교화하는 체계적인 절차로 구성된다. 이러한 일정비교분석 방법은 귀납적이며 개념형성을 목적으로 하는 질적 연구의 특성과 잘 부합되어, 질적 연구를 수행하는 학자들에게서 자주 사용되어진다.

본 조사에서는 수집된 자료를 분석하기 위하여, 연구자가 직접 녹취 자료를 계속해서 반복적으로 읽고, 그 과정에서 범주를 형성하고, 형성된 범주를 계속해서 수정하였다. 이러한 과정을 거쳐, 각 조사 질문에 대한 자료의 범주를 최종적으로 결정하였다.

2. 조사 결과

조사 결과는 크게 1)사무직 퇴직자의 특징, 2)사무직 퇴직자의 퇴직지원 요구, 3)사무직 퇴직자를 위한 퇴직지원 서비스 내용으로 구분된다.

가. 사무직 퇴직(예정)자의 특징

1) 재취업 직종 제한

퇴직과 관련하여 사무직 퇴직(예정)자가 갖는 가장 큰 특징은 이들은 생산직에 비해 재취업할 수 있는 노동시장이 매우 제한되어 있다는 것

이다. 연구 참가자들은 생산직 또는 전문기술직 퇴직자들은 퇴직 후에도 “자신이 가진 기술을 살려서 60, 70대까지 일할 수 있는” 반면에, 사무관리직은 “50대가 되어 자신의 경력과 능력을 가지고 재취업하는 것이 매우 어렵고 경험적으로도 그 비율이 매우 낮다”고 언급하였다. 따라서 사무직 퇴직자가 자신의 경력을 활용하여 유사한 직업으로 재취업하는 경우도 있지만, 대부분은 퇴직 시, 기존 경력과 다른 직업을 선택할 수밖에 없는 상황이라고 언급하였다. 이러한 재취업 직종의 제한으로 인해 사무직 퇴직자들은 “새로운 자격증을 따든가, 눈높이를 낮추든가, 아는 사람을 통해서 재취업 하는 수 밖에 없다”고 언급하였다.

사무직 퇴직자들 또한 이 사실에 대해 매우 잘 알고 있다. 사무직 퇴직자들은 “(그동안 해 온) 머리 쓰는 일자리는 별로 없고, 다른 일을 하기는 겁나고, 창업을 하기는 더욱 겁나서” 스스로 취업이 힘들다고 생각한다. 이들은 사무직 퇴직자로서 해볼 만한 일로 강사 또는 교수 정도를 꼽을 정도로, 경력을 살려 재취업 가능한 직종이 무엇인지 알지 못한다.

2) 같은 직무로 재취업이 어려운 이유

① 전문성 및 실무능력 부족

연구참여자들은 사무직 퇴직자들이 자신의 경력을 활용하여 같은 직무로 취업하기 어려운 이유는 이들이 오랫동안 같은 직무를 수행해 왔음에도 불구하고, 그 분야의 전문가라고 할 만큼의 전문성을 갖고 있지 못하기 때문이라고 설명하였다. 사무직 퇴직자들은 “다양한 업무를 두루두루 하였고, 계속 반복되는 패턴의 일들을 주로 하였고, 오랜 기간동안 남의 관리만 한 사람들”이다. 따라서 이들이 고학력이고 경력이 길다고 하여도, 자신의 “핵심 전문 기술”을 가지고 있지 못하다. 이에 대한 참가자는 다음과 같이 설명하였다.

“인사도 하고, 총무도 했는데, 인사전문가에 지원하려니 조건이 맞지 않는 거예요.”

사무직 퇴직자들도 자신의 전문성 부족을 인지하고 있다. 이들은 대

기업의 사무직을 “시스템 내의 한 가지 역할”에 불과하다고 생각하고, 자신의 역할이 “매우 중요하거나 전문적으로 움직이는 무엇”이라고 생각하지 않는다. 따라서 이들은 “지금까지는 대기업 이름이 있으니까 나를 부장으로 받아줬지, 어디서 나를 부장으로 써주겠냐”고 생각하고 있다는 것이다.

또한 사무직 퇴직자들은 퇴직 전 약 10년간을 관리자로서 실무가 아닌 관리업무를 담당하였기 때문에, “성과가 부족하고, 명확하게 기여한 것이 적다.” 따라서 사무직 퇴직자들은 자신의 경력에 대해 “내세울 것이 없고, 이력서에 쓸 것이 없다”고 생각한다.

또한 사무직 퇴직자들은 “사무업무를 계속 했는데도 최신 PC 기술과 같은 직무기술 능력, 고급사무 능력이 낮고 최신 트렌드를 모른다.” 그런데 중소기업은 관리자를 채용하는 경우에도 문서작성, 기안, 영업과 같은 실무도 할 수 있는 관리자를 원하기 때문에, 실무능력이 없는 사무직 퇴직자들은 중소기업 취업도 쉽지 않다는 것이다.

② 경쟁력이 떨어짐

연구 참여자들은 사무직 퇴직자들이 자신의 경력을 활용하여 같은 직무로 취업하기 어려운 또 다른 이유로서 ‘사무관리직을 오래 한 것이 본인의 경쟁력이 되지 않기 때문’이라고 설명하였다. 즉, 퇴직할 시점에 특정 기술을 가진 사람은 그제 자신의 경쟁력이 되지만, 일반 경리, 인사, 총무, 경영지원, 경영기획 같은 사무직 분야는 전문기술직이 아니어서 ”누구라도 대치 가능하다“는 점에서 경쟁력이 떨어진다는 것이다. 사무직 퇴직자들은 또한 ”사무관리직은 특별히 나 아니어도 할 수 있고, 높은 숙련도가 필요하지 않기 때문에 (회사에서는) 젊은 사람을 뽑아서 비용을 줄이려고 할 것“이면서 사무직 퇴직자의 경쟁력 없음을 인식하였다.

한편, 사무직 퇴직자의 오랜 ‘관리자 능력’ 또한 재취업에 큰 도움이 되지 않는다. 연구참가자들은 ”기업마다 독특한 문화가 있고, 원하는 리더십이 있고, 원하는 팀워크가 있기“ 때문에, 외부에서 관리자를 뽑기 보다는 내부 인력을 관리자로 승진시키는 것을 더 선호한다고 설명하였다.

“(사무직 퇴직자들에게는) 한 기업에 있으면서 15년, 20년 된 문화가 강하게 박혀있기 때문에, 이 문화와 습성을 버리고 다른 기업으로 옮겨가면 신입사원보다 적응이 더 힘들어요. (...) 나이 많은 팀장, 리더를 잘못 뽑아 놓으면 기업의 문화 자체를 송두리째 뒤흔들어 버릴 수 있기 때문에, 내부 인력을 승진시키지 외부에서 데려오지 않아요.”

중소기업은 사무관리직 퇴직자들에게서 ‘현실적으로 끌어낼 것이 없다’고 생각한다. 연구참여자들은 중소기업이 사무직 퇴직자를 고용하는 이유는 이들의 능력이나 노하우를 활용하기 위해서가 아니라, 이들이 가진 대기업과의 ‘인맥’때문이라고 설명한다.

3) ‘생계형 일자리’ 취업의 어려움

① 체면, 남에게 보여지는 것이 중요함

사무직 퇴직자들은 전문성 및 실무 능력이 부족하고, 업무 특성 상 경력자로서 경쟁력이 떨어지는 등의 이유로 같은 직무로 재취업하기 어렵다. 동시에 이들은 소위 ‘노인 일자리’라고 불리우는 생계형 일자리에 취업하는데도 어려움을 갖는다.

연구 참여자들은 사무직 퇴직자들이 생계형 일자리로 취업하기 어려운 이유로서 체면을 중요하게 여기고 주위의 시선을 크게 인식하는 이들의 특성을 지적하였다. 사무직은 한 개인보다는 그 개인이 속한 기업, 이름 뒤의 직함이 중요하게 작용하는 직군이고, 사무직 퇴직자들은 “자기 이름 석자 다음에 000 부장, 000 이사라는 직함이 항상 따라다니던” 사람들이다. 따라서 이들은 일 자체보다는 “보여지는 것”을 더 중요하게 여기는 경향이 강하고, 사회가 자신을 바라보는 시선에 민감하다.

사무직 퇴직자들의 연령 또한 이들이 주위의 시선을 인식하는데 영향을 미친다. 사무직 퇴직자들의 퇴직 시기는 보통 자녀들의 대학 진학, 결혼 등과 같은 성장시점과 맞물려 있다. 따라서 자녀들의 혼사를 앞두고 있는 경우, 자신들의 ‘직위’가 중요한 시기로 인식되는 것이다.

이러한 이유들로 인하여, 퇴직 후 노동시장이 제한되어 있고, 경력을 활용한 재취업이 어려움에도 불구하고 사무직 퇴직자들은 생계유지형

일자리에 쉽게 뛰어들지 않는다. 오히려 이들은 “권위있는 일, 남들이 나에게 대해 인정하고 자신의 자긍심을 지켜나갈 수 있는 일, 허드렛일이 아니라 의미있는 일”을 하기 원한다.

그렇기 때문에 이들은 퇴직 후 “마음을 내려놓기”까지 상당한 시간이 걸린다. 즉, 이들은 “내가 그런 일을 하다가 이런 일을 어떻게 해?”라고 생각하고, “취업하고 싶은 마음은 굴뚝같지만,” 일단 퇴직금이 있으니까, 권위있는 일이 생길 때까지 기다려 본다. 그렇게 4~5년 쉬어보다가 “취업이 안 되면 마침내”남에게 보여지는 것들을 내려놓게 되는” 것이다.

② 의사결정 및 자발성의 부족

사무직 퇴직자들이 생계형 일자리로 취업하는 것이 어려운 또 다른 이유는 이들의 의사결정 능력이 부족하기 때문이다. 연구 참여자들은 사무직 퇴직자들은 “목표가 위에서 떨어지는 조건에서 오래 일해서” 상황에 대해 자기 스스로 판단하고 대처하기 보다는 “누가 지시해 주기를 바라는” 성향이 강하다고 언급하였다. 따라서 재취업 의사결정에 있어서도 사무직 퇴직자들은 시간이 걸리고 어려움이 많다고 언급하였다.

나. 사무직 퇴직(예정)자의 퇴직준비 실태 및 요구

1) 취업가능 직종에 대한 정보 제공 요구

사무직 퇴직자는 전문성 및 경쟁력 부족 등으로 인하여 같은 직무로 재취업하기가 어려운 특징을 가지고 있어서, 생산직이나 전문기술직에 비해 재취업 노동시장이 더욱 제한되어 있다. 따라서 연구참가자들은 사무직 퇴직자들이 퇴직과 관련하여 취업가능 직종에 대한 정보제공 요구가 가장 크다고 언급하였다. 즉, 사무직 퇴직자들은 “나처럼 나이 먹은 사람을 뽑으려고 하겠나?” 는 불안 속에서, “도대체 어디 가서 취업을 하며, (취업 가능한) 일자리가 무엇이 있는가?”를 알고자 하였다.

“제일 많이 받는 질문이 ‘나 취업할 수 있어요?’예요. ‘취업할 수 있다.’고 말해주면, ‘그럼 무슨 일을 하면 좋을까요?’를 물어요. 사무직이 특

히 그래요.”

“사무직 퇴직자가 원하는 ‘권위있는 일을 할 수 있는게 뭘까요? 그런 일자리가 있기는 한겁니까?’를 물어요. ‘있다’고 하면, ‘그러면 언제부터 뭘 어떻게 개발해야 되겠습니까?’를 묻지요.”

2) 주된 일자리 퇴직 후, 직업정보 제공 요구

한편, 사무직 퇴직자들은 자신이 재취업에 성공한다 하더라도, 그 직장에서 오래 일할 수 없음을 잘 알고 있다. 연구참여자들은 사무직 퇴직자들이 “재취업을 하더라도, 5년 이상 버티기 어렵다”는 것을 잘 알고 있고, 그래서 “그리고 나면 다시 퇴직했을 때, 나는 뭘 하고 있을 것인가?”를 고민한다고 설명하였다.

“취업을 하더라도 5년 후에는 다른 걸 해야하는데 그때 뭘 해야하지? 그때가서 취업이 더 어려운데”를 고민합니다.”

따라서 사무직 퇴직자들은 “차라리 길게 오래 할 수 있는 (다른) 일을 찾아야 하나?”를 생각한다. 그러나 연구참가자들은 사무직 퇴직자들이 “막상 경력전환을 하기에는 아무런 준비가 되어있지 않다”고 말한다. 즉, 사무직 퇴직자들이 과거 경력이 아닌 다른 일을 하려면, 재직 중 미리 자신의 관심사를 구체화하고, 이를 바탕으로 ‘second job’의 내용을 결정하고, 이를 위한 정보 등을 수집하고, 이 일을 수행하는데 필요한 역량을 제고하기 위한 노력을 해왔어야 하는데, 이러한 준비를 한 이들은 거의 없다는 것이다.

연구 참가자들은 무엇보다 사무직 퇴직자들이 second job으로서 자신이 무엇을 하고 싶은지조차 알지 못한다고 지적하였다. 즉, 사무직 퇴직자들은 새로운 일로 “무엇을 해야 하는지 모르고 결정하기도 어려워 난감해” 하고, “새로운 일을 찾기 위해 ‘흥미를 찾아보자’고 하면 ‘이제와서 무슨 흥미냐?’면서 너무 늦었다고 생각한다”는 것이다. 또한 제 2의

경력을 위한 일을 찾으려면 무엇보다 ”내가 왜 이 일을 하려고 하는 건지에 대한 고민부터 시작해야 하는데, 사무직 퇴직자들은 그런 고민을 하면서 살아온 세대가 아니어서“ 이런 고민을 하는 것 자체를 힘들어하고 거부한다는 것이다.

3) 부족한 퇴직 준비

① 퇴직준비 할 여유가 없고 은근 회사를 의지함

사무직 퇴직자들은 50대가 되면 자의든 타의든 회사를 떠나야 한다는 것을 잘 알고 있다. 그럼에도 불구하고 이들은 자신의 퇴직 후 second job에 대해 퇴직준비를 하지 않고 있다가, 퇴직이 임박하면 당황하는 경우가 대부분이다. 연구참가자들은 사무직 퇴직자들이 “40이 넘으면 회사를 떠날 준비를 해야 하고 미래의 자기 모습을 생각하고 준비해야 하는데도 아무런 준비를 하지 않는” 이유로서 이들의 높은 업무강도로 인한 심리적, 시간적 여유 부족을 손꼽았다.

“(생산직에 비해) 정신노동을 하니깐 여유가 없어서 그런 것 같아요. 회사에서 미래를 준비할 수 있는 시간을 안 주고 계속 퇴직할 때까지 성과를 내도록 요구하니깐, 자기 미래를 생각해 볼 여력이 없어서 그런 것 같아요.”

“일만 너무 열심히 했어요. 20년, 30년을 그냥 일에 몰두하면서 살았은거죠. 그래서 다른 영역을 살필 여력이 없는 거예요. 그런데 지금부터 그걸 살피야 되니까 이게 어려운거죠.”

한편, 연구참가자들은 사무직 퇴직자들의 퇴직준비 부족의 이유로 이들의 “회사가 울타리가 되어 줄 것”이라는 ‘막연한 기대’를 지적하였다. 즉, 사무직 퇴직자들은 “불안하기는 하지만 회사에서 어떻게 해주겠지”, “나만은 아닐거야”라는 막연한 기대로 퇴직준비를 적극적으로 하지 않게 된다고 설명하였다.

② 직무향상 교육 중심의 기업교육

사무직 퇴직자들이 재직 중에 퇴직을 준비하기 어려운 또 다른 이유로서 연구참가자들은 “당장의 성과에만 급급하여” 퇴직준비교육을 소홀히 하는 기업의 인식을 지적하였다. 기업에서도 직원들이 자신의 미래를 미리 준비하는게 필요하고, 회사에서 이를 지원해야 한다는 것에 공감한다. 그러나 기업은 “당장 성과를 내는데 포커스 맞춰져 있어서, 직원들의 경력관리나 커리어컨설팅에는 관심이 없다”는 것이다.

**“기업 입장에서도 CEO에게 보여지는 결과가 나오는 교육만 하려해서
직무향상 위주의 교육만 하는거죠.”**

③ 커리어컨설팅에 대한 부정적 인식

사무직 퇴직자들이 재직 중에 퇴직을 준비하기 어려운 또 다른 이유로서 연구참여자들은 사무직 퇴직자들이 가지고 있는 커리어컨설팅에 대한 부정적 인식을 지적하였다. 사무직 퇴직자들은 커리어컨설팅 받는 것을 “비밀리에 혼자해야 하는 것”으로 생각한다는 것이다. 따라서 이들은 재직 시, 회사가 커리어컨설팅 기회를 제공해도, “딴짓하는 것으로 회사에 보일까봐, 회사에 보고될까봐 꺼림칙하다”는 것이다.

또한 사무직 퇴직자들은 퇴직 후 재취업 준비를 자신이 “알아서 해야 하는 것”으로 생각하지 외부 전문가의 도움을 받아야 할 일로 인식하지 않아 커리어컨설팅을 제공하는 센터가 있어도 “내가 갈 곳”이라고 생각하지 못한다. 이들은 “나는 독립된 어른이기 때문에, 퇴직 문제는 내가 알아서 해야 할 문제이고, 누구에게 부탁하거나 도움 받을 일이 아니”라고 생각한다는 것이다.

퇴직 준비를 자신의 몫으로 생각하여 전문가의 도움을 받을 기회를 놓치는 반면, 일부의 사무직 퇴직자들은 커리어컨설팅 업체나 컨설턴트에 대한 불신으로 이를 거부하기도 한다. 연구 참여자에 따르면 외국계 기업 소속 사무직 근로자들은 경력관리 서비스를 취업시켜주는 것으로 오해하거나, 경력관리를 자신이 혼자 하는 것으로 오해하지 않고, “지원을 받는 것”으로 올바르게 이해하고 있는 반면, 이에 익숙지 않은 많은 사

무직 퇴직자들은 경력관리 업체에 대해 “당신들이 얼마나 나를 도울 수 있어?”라고 불신하거나, “도울 거라면 취업시켜 줘!”라고 오해한다는 것이다.

다. 사무직 퇴직(예정)자를 위한 퇴직지원 서비스 내용

연구참가자들이 언급한 사무직 퇴직자를 위한 퇴직지원서비스 내용은 크게 초기서비스, 당장의 취업을 위한 서비스, 장기적 취업을 위한 서비스로 구분되어진다.

1) 초기 서비스

① 심리적 지지 및 상담

사무직 퇴직(예정)자들은 제한된 노동시장, 어려운 재취업 현실 등으로 인해 심리적으로 위축되어 있고, 자신감이 저하되어 있다. 또한 “지금까지 대기업 이름이 있으니까 나를 받아줬지, 누가 나를 써주겠어?”라는 생각 등으로 자신을 지나치게 저평가하는 경우가 많다. 따라서 이들에 대한 심리적 지지를 제공하는 것이 필요하다.

또한 사무직 퇴직자들은 퇴직에 대한 상실감, 미래에 대한 불안, 비자발적인 퇴직인 경우 분노 등으로 힘들어 한다. 따라서 이들에게 “그동안 잘 살아왔다”고 격려해주고, 칭찬해 주는 것이 필요하다.

② 일과 삶에 대한 인식 전환

사무직 퇴직자들의 삶에 대한 인식을 전환하는 것이 필요하다. 이들은 그동안 “성공지향적, 성과중심”의 조직 문화 안에서 일만 하면서 일로 평가받으며 살아왔기 때문에, 퇴직 후 큰 충격을 받는다. 이들은 일이 없어진 것에 대해 자신의 삶에 “구멍이 생겼다”고 느끼고, “경쟁력을 갖대로 하여 사람을 서열 세우는” 가치에 근거하여 자신을 “경쟁력 없는 퇴직자”로 평가하며 괴로워한다. 따라서 이들에게는 퇴직 후 새롭게 주어지는 삶에서 요구되는 새로운 가치를 받아들일도록 지원하는 것이 필요하다. 즉, “조직의 한 일원으로서 성과 중심의 가치”를 지양하고, “한 독립된 개인으로서 자신의 삶을 행복하고 만족스럽게 잘 살아가는”

것에 가치를 두고, 인식을 전환할 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

2) 당장의 취업을 위한 서비스

① 직무 및 성과 분석

사무직 퇴직자가 당장 재취업할 수 있도록 지원하기 위해서는 무엇보다 이들의 직무 및 성과 분석이 필요하다. 즉, 이들이 재직기간동안 했던 일을 분석하고, 이들이 가진 역량을 도출하고, 이들의 강점이 무엇인지를 찾아서, 이를 활용할 수 있는 직업이 무엇인지를 탐색하는 것이 필요하다.

② 취업정보 및 일자리 정보 제공, 취업연계

사무직 퇴직자의 직무 및 성과 분석을 통해 이들이 취업가능한 직업을 파악하는 한편, 이들에게 일자리 정보를 제공하는 것이 필요하다. 또한 직업훈련, 창업, 정부의 지원 정책 등과 관련한 각종 중장년 퇴직자 대상 취업 관련 정보를 제공하는 것이 필요하다.

③ 중소기업에 대한 이해

사무직 퇴직자들은 대부분 자신이 했던 일과 다른 일을 하고자 한다. 즉, 이들은 본인이 “20~30년 동안 해온 일을 더 이상 안 하고 싶고 이제는 다른 일을 하고싶어” 한다. 그러나 막상 “고용시장을 들여다보고 잡서칭을 하다보면” 관련분야가 아닌 곳은 급여가 너무 낮아 불가능함을 발견한다. 그나마 “기존 연봉의 60~70%를 받고 가려면” 관련분야로 갈 수 밖에 없음을 발견하는 것이다. 따라서 사무직 퇴직자의 대부분은 자신의 경력과 유사한 분야로, 눈높이를 낮추어 중소기업으로 취업한다. 또는 “아는 사람을 통해서” 취업한다. 따라서 이들에게 중소기업과 대기업의 차이점을 이해하고, 중소기업에 맞게 적용할 수 있도록 지원하는 교육을 제공하는 것이 필요하다.

⑤ 네트워킹 개념 확립 및 활용

사무직 퇴직자들은 주로 눈높이를 낮추어 관련분야의 중소기업으로 취업하거나, 인맥을 통해 취업하는 경우가 많다. 따라서 이들에게 네트워킹의 개념 및 활용법을 교육하는 것이 필요하다. 즉, 네트워크이란

“취업을 구걸하거나 부탁하는 것이 아니라”, 취업 정보를 공유하는 것으로 개념을 확립시키는 것이 필요하다. 또한 인맥을 발굴하거나, 자신이 가진 인맥을 제대로 활용할 수 있는 방법을 교육하는 것이 필요하다.

3) 장기적 취업(일)을 위한 서비스

사무직 퇴직자 중 경제적인 이유 등으로 취업이 시급한 상황에 있는 사람들은 당장 취업할 수 있는 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 그러나 앞에서 언급했듯이, 취업에 성공했다 하더라도 이들이 취업을 유지할 수 있는 기간은 길지 않다. 따라서 이들에게는 당장의 취업을 위한 서비스와 동시에 장기적 취업(일)을 위한 서비스가 함께 제공되어 앞으로 남은 인생을 의미 있게 보낼 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

또한 사무직 퇴직자 중 일부는 경제적 안정 등으로 인해 취업이 필요하지 않고, 오히려 자신의 존재감을 느끼고 사회에 소속되어 활동할 수 있는 의미에서 ‘일’을 필요로 하는 사람들이 있다. 이들 또한 퇴직 후 남은 인생을 의미있게 채워줄 ‘일’을 찾을 수 있도록 지원하는 서비스가 제공되어야 한다.

① 자기성찰 및 인생 재설계

사무직 퇴직자가 앞으로 남은 인생을 채워나갈 ‘일’을 찾을 수 있도록 지원하기 위해서는 가장 먼저 자기성찰 서비스를 제공하는 것이 필요하다. 지금까지 살아온 자신의 삶을 돌아보고, 자신의 내면을 들여다 보면서, “룰에 따른 내 모습이 아닌, 자연스러운 내 모습이 어떤지”, 즉 자신의 정체성을 찾을 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

이렇게 자신의 인생을 전체적으로 조망한 후, 이를 바탕으로 퇴직 후 앞으로 남은 인생을 어떻게 살아갈 것인지를 생각하게 하는 생애설계교육이 필요하다. 즉, “앞으로 살아갈 많은 날들을 어떻게 살 것인지”를 고민하고, “다시 한 번 자신의 역할을 포지셔닝” 할 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

② 커리어 방향성 검토 및 수립

퇴직 후 오랫동안 할 수 있는 ‘일’을 찾기 위해서는 자신의 커리어에 대한 방향성을 검토하고 수립하는 것이 필요하다. 커리어 방향성을 수

립한다는 것은 자신이 ‘커리어’를 통해서 추구하는 바가 무엇인지를 파악하고, 이에 따라 목표를 설정하고 계획을 수립하는 것을 의미한다. 예를 들어, “사장을 해보고 싶은 사람은 창업을 목표로 하고, 돈은 조금 벌더라도 전문성을 키워서 프리랜서로 일하면서 오랫동안 일하고 싶은 사람은 전문성 확보를 목표로 노력하고, 조직에서 높은 포지션에서 일하는 것이 즐거운 사람은 승진을 위해 노력하는” 것과 같이, 자신이 커리어를 통해 추구하는 바가 무엇인지를 명확히 하는 것이 필요하다. 커리어 방향성을 찾기 위해서는 자신의 직업 흥미 등을 검사를 통해 진단하고, 취미활동이나 하고 싶은 일을 이야기해 보는 것이 필요하다.

③ 기존 경력을 확장해서 분야 찾고 직업훈련 참여

자신의 커리어 방향성을 찾았다면, 이를 추구할 수 있는 직업을 찾는 것이 필요하다. 이런 직업은 기존 경력을 확장해서 분야를 확장한 직업일 수 있다. 즉, “지금 하고 있는 분야를 조금 더 확장해서 할 수 있는 분야”를 찾아서, 그 직업을 수행하는데 필요한 역량을 제고하기 위해 직업훈련을 추가로 받는 것이 필요하다. 따라서 기존 경력을 확장하여 일할 수 있는 분야가 무엇이 있는지, 그리고 이와 관련된 직업 훈련이 무엇이 있고, 어디에서 제공하는지 등과 같은 정보를 제공하는 서비스가 요구된다.

④ 새로운 분야 탐색하고 직업 찾기

자신의 커리어 방향성을 찾았다면, 이를 추구할 수 있는 직업을 찾는 것이 필요하다. 이런 직업은 자신의 기존 경력과 무관한 새로운 분야의 직업일 수 있다. 이런 경우, 자신의 취미나 관심사 등을 고려하여 ‘일’을 찾을 수 있도록 지원하는 것이 필요하다. 또한 퇴직 후 할 수 있는 다양한 활동을 소개하고 관련 정보를 제공함으로써, 새로운 분야 탐색을 효과적으로 지원하는 것이 요구된다.

3. 소결

본 요구조사 결과를 바탕으로 구성한 사무직 퇴직(예정)자 대상 퇴직설계프로그램의 내용과 방법을 제시하면 다음과 같다.

[1단계]

구분	내용	방법
기초	심리적 상담, 지지	개별 컨설팅 +집합교육
단기 취업 준비	중장년층 퇴직자의 노동시장 및 취업현황 소개 - 취업할 곳 있나? : 있다. - 어디인가? : 여기다 (노동시장 및 취업현황) - 실제 취업처는 경력 유사한 일, 경력 무관한 곳은 급여가 너무 낮아 어려움.	집합교육
	직무 및 성과 분석 → 유사 직업 탐색	개별 컨설팅
	취업정보 발굴, 일자리 정보 제공 일자리 매칭	집합교육 + 개별 컨설팅

[2단계]

구분	내용	방법
공통	일과 삶에 대한 인식 전환	집합교육
장기 취업 준비	자기성찰 및 인생 재설계	집합교육
	커리어 방향성 수립, 장기적인 경력목표 설정	개별 컨설팅
	수집한 커리어 방향성에 따른 준비 지원 - 사례 제공 - 지금 하고 있는 분야 확장해서 분야 찾고 훈련 - 새로운 직업 찾기, 분야 탐색	집합교육 + 개별 컨설팅
	퇴직 후 할 수 있는 다양한 활동 소개	집합교육

[3단계]

구분	내용	방법
단기 취업 준비	네트워크 개념 확립	집합교육
	중소기업에 대한 이해	집합교육

제V장

프로그램 개발을 위한 요구조사: 사무직 퇴직자

1. 요구조사 개요

사무직으로 재직하다가 퇴직한 근로자들을 대상으로 초점집단면접(Focus Group Interview)을 실시하여 사무직 퇴직자들의 퇴직에 대한 정서적·행동적 반응, 재취업에 대한 태도 및 장애 요인, 퇴직설계 프로그램 경험 및 요구 등에 대해 알아보았다. 초점집단면접은 2013년 7월 23일과 8월 14일 두 번에 걸쳐 실시하였다. 1차 초점집단면접은 4년제 대졸 학력의 대기업 출신을 중심으로 실시하였고, 2차 초점집단면접은 4년제 대졸 미만의 중소기업 출신을 대상으로 실시하였다. 두 집단을 구분하여 실시한 이유는 대기업 출신과 중소기업 출신은 재취업에 대한 의식과 재직했던 기업에서 제공한 퇴직지원서비스에 대해 다른 경험을 갖고 있고, 그러한 차이는 인터뷰 중 발생하는 역동에 영향을 줄 것으로 예상되었기 때문이다. 초점집단면접 참여자의 선정기준으로는 사무직으로 근무하다가 퇴직한 중장년으로 한정하였다. 참여자들의 개인적 특성은 <표 V-1>과 같다.

〈표 V-1〉 FGI 참여 퇴직자들의 개인적 특성

	이름	성별	연령	학력	퇴직사유	퇴직 직전 재직 기업
1	신○○	남	45	대졸	명예퇴직	외국계 회사
2	이○○	남	55	대졸	자발적 퇴직 (건강)	외국투자회사
3	박○○	남	59	대졸	정년퇴직	대기업
4	허○○	남	49	대졸	권고사직	대기업
5	김○○	남	56	대졸	권고사직	대기업
6	이○○	남	55	고졸	자발적 퇴직 (회사 합병)	중소기업
7	전○○	남	55	전문대졸	구조조정	중소기업
8	박○○	남	53	고졸	구조조정	중소기업

2. 요구조사 결과

가. 퇴직에 대한 반응

참여자들의 퇴직 이후 정서적 반응을 시간의 흐름에 따라 일반화시켜보면 낙관→의기소침→초조와 불안→분노의 과정을 거치는 것을 알 수 있다. 퇴직자들은 퇴직 직후에는 본인의 스펙과 경력에 대한 자부심을 잃지 않고 조만간 재취업이 될 것이라는 막연한 자신감을 유지하였다. 이러한 자신감을 바탕으로, 직장생활 동안 동경했으나 실행하지 못했던 몇 가지 활동을 실천에 옮겼다. 혼자서 여행가기, 등산, 빈둥거리며 쉬기 등이 대표적인 활동이었는데 이는 우리나라 직장인들이 여가보다는 일에 몰두하며 생활하고 있음을 간접적으로 방증하였다. 그러한 활동들은 짧게는 한 달에서 길게는 세 달까지 유지되었다.

산에 간다던지 기존에 못 잤던 잠을 실컷 자본다던지.. 저 뿐만 아니고 모든 가족들이 걱정하는 상황이니까, 우선 제가 마음이 안정되어야 다른 분들한테도 이야기를 할거고 해서 그냥 지금까지 다니던 직장을 이직을 하고 창업을 하든 취업을 하던 뭔가를 준비하기 위해서 마음을 추스르는데 2~3개월이 걸린거 같아요.

지리산 종주도 하고, 설악산 종주도 하고, 한라산 종주도 하고, 자전거 타고 또 국토 종주도 하고, 뭐 이런 것들 다 해보고, 그리고 절에 가서 마음도 좀 내려 놓아보고, 그런 쪽으로 한 달 반정도 생활했구요. 그리고 지금은 본격적으로 구직활동을 하고 있는데, 지금 이제 3개월째 들어가니까...아~휴 슬슬 쯤이 쭈시기 시작합니다.

이 기간동안에는 가족의 지지도 어느 정도 유지되었으나 보통 3개월이 지나면서 가족과의 어색한 관계가 시작되었고, 주변의 시선에 대해서도 불편함을 느끼기 시작하였다. 특히 이들은 부인과의 관계에서 어려움을 느끼고 있었는데, 가장으로서의 무기력감, 영향력 없음을 호소하였다.

처음에 한두달이야 뭐 아~이고 정말 늦잠 자고, 안 나가니까 편하지만 석 달째 부터는 정말 힘들어요. 애들 눈치보이고 집에만 있으면 마누라한테 슬슬 뭔가 이상해지고, 그런 부분이 가장 힘들죠.

집사람의 시선, 그게 힘들고... 그게 일 할때는 잘 몰랐는데... 그러니까 안 보이는게 켈 좋아요. 어떤 때는 아~우 그 시선이 엄청 따갑거든요. 그럴 때는 심적 고통이 되요, 남자들한테는. 요즘에는 다 여자들이 경제권이 다 있으니까 애들도 다 거기야 해결이 되고, 큰 부탁이고 뭐고 이거를 다 거기서 결정해버리고 다 하니까, 그러니까 뭐라도 해야되는 거예요. 그런데 실제로 주위에는 아무것도 없는거죠. 그런 것들이 진짜 잘못하면 우울증까지도 갈 거예요.

주위에 있는 분들이 제가 낮에 왔다갔다, 계속 출퇴근하던 사람이 갑자기 낮에 보이고 하니깐, 주위에서 보는 눈이 ‘되게 불쌍하다. 안 됐다’ 라는게 정말 많이 느껴지더라고요.

이 기간이 지나면 본격적으로 구직활동에 나서게 되는데, 여기서 대부분의 퇴직자들은 재취업이 현실적으로 불가능에 가깝다는 사실을 충격적으로 받아들이게 된다. 구직에 반복적으로 실패하고, 상상을 초월한 구직 경쟁률에 막연히 가지고 있던 자신감은 사라지고 의기소침하게 된다. 이 과정은 특히 대기업 출신들에서 두드러지게 나타났다.

처음에는 다른 분들도 다 마찬가지로겠지만 ‘나 같은 스펙에 나 같은 커리어에 뭐 안 되겠어?’ 처음에는 그런 생각도 많이 했었어요. 그런데 아까처럼 10번 20번 이렇게 50군데 넘게 되면 그 다음부터는 ‘왜 안 되지?’, ‘안 되겠네?’ 그러니까 그게 시간이 가면 갈수록 점점 자포자기가 되면 그때는 어떻게 될지는 모르겠어요.

매출 500억 밖에 안 되는 회사인데 그 포지션 하나를 보고 지원자가 600명이나 온다는 거예요. 그러면 거기서 어느 정도의 스펙을 가진 사람이어야 눈에 띄어서 채용이 될 건가 상상을 못 하겠더라고요.

한 3~4개월 제가 트라이를 해봤지만 스펙, 커리어 이런 거를 떠나서 우선 나이 때문에 안 되는 케이스가 많이 있는거 같아요. 그리고 나서 4~5개월은 이력서를 한 50군데 정도 쓴거 같아요. 50군데 써서 실제로 면접까지 가본 경우가 거의 5%이내예요.

구직실패가 반복되고 구직 희망이 점점 감소하면서 퇴직자들은 영원히 취업이 되지 않을 것 같다는 불안과 초조함을 경험하게 된다. 이러한 불안과 초조는 가족에 대한 부양 책임의 측면과 자신의 존재 자체에 대한 불안으로 표현되었다.

지금 특히 저 같은 경우는 이제 한참 아이라든지 생활이 이런 상황이 되다보니까, 거기에 따른 어떤 책임감이라든지 이런 것들도 굉장히 크게 좀 와 닿는거 같아요. 정작 아이들이 나를 필요로 할 때 ‘내가 아무 것도 할 수 없는 상황이 오면 어떻게 하지?’ 라는 불안감.

그러니까 1년 이상이 넘어갔을 때는 아마 정신적으로도 문제가 될 거 같아요. 구직활동 기간이 1년 이내가 되면 정신적인 부분에 대해서는 크게 문제가 안 될거 같은데, 그게 이제 장기화 되면 정말 자포자기해서 모든걸 다 포기할 그런 경우가 되면 건강도 안 좋을거고, 정신도 안 좋을거고 그렇게 될 거 같아요.

반복되는 구직 실패, 희망의 부재에 따른 불안과 초조는 분노의 감정을 수반하였다. 분노는 이전 직장에 대한 배신감과 같이 구체적 대상에 대해서 나타나기도 하였고, 현사회와 같은 막연한 대상에 대해서 나타나기도 하였다. 이러한 분노의 감정은 퇴직 사유와 무관하게 나타났으며, 퇴직이라는 사건은 개인에게 지워지기 어려운 외상(trauma)으로 남게 될 것임을 예상할 수 있었다.

저는 좀 억울함 내지는 좀 많이 정신적으로 많이 힘들죠. 제가 일을 해서 퇴직한건데, 그럼에도 불구하고 그런 상황이 됐다는 거에 대해서 받아들이기가 어렵죠. 많이...그래서 다 내 탓이려니 하는 그런 자책도 해보고, 또 분노도 느껴보고. 여러 가지 것들이 있지만 시간이 지나면서 조금씩 무뎠어지는 하는거 같은데, 아마 살면서... 모르겠어요. 또 어떤 일이 저한테 생길지 모르겠지만, 제 인생에서 굉장히 (커다란) 한 부분으로 남아있을 것 같다는 생각이 듭니다.

퇴임 이후에도 저는 생활 자체가 흐트러지지 않는 않았어요. 늘 일어난 시간에 일어났고, 자던 시간에 잤고, 낮잠 거의 안 잤고. 뭔짓을 하던 간에 옛날 습관 그대로 지키면서 1년을 지금 살아왔는데, 그런데 요즘에 와서 제가 화가 나기 시작하는 것이 내가 갖고 있는

알량한 요것이나마, 요거를 그대로 묵혀야 되는 거냐, 내가 이거를 그냥 서비스하겠단데, 거마비만 주면 다 주겠단데 그런 기회조차 안 준다는 거냐. 요부분에 대해서 이제 화가 나기 시작하거든요. 전 요즘 그런 거에 대해서 분노를 느껴요, 사회에 대해서.

이와 같은 퇴직자들의 퇴직 후 정서 변화를 요약하면 다음 표와 같다.

<표 V-2> FGI 참여 퇴직자들의 퇴직 후 정서 변화

정서반응	낙관	의기소침	불안, 초조	분노
기간 (퇴직후)	1~3개월	3~6개월	6개월~	1년~
행동반응	- 막연한 희망, 낙관 유지 - 동경했던 여가 활동 실천(등산, 여행, 늦잠, 빈둥거리기 등)	- 본격적 구직활동 - 높은 구직 경쟁률 확인 및 현실적 벽 체감	- 구직활동 저하 - 재취업 지원업체나 헤드헌터를 통한 알선 빈도 감소 - 네트워크를 통한 연락 감소	- 소득과 무관하게 일자리만을 원하는데도 구직시장에 서 무시당함 - 경력과 노하우 활용이 불가능한 현실에 대한 분노
결과	- 마음 추스르기 - 구직을 위한 에너지 비축	- 낙관과 희망 사라짐 - 자신감 저하	- 영원히 취업이 불가능할 거라는 불안 - 실직 장기화시 정신적, 신체적 피폐화 우려	- 눈높이 낮아짐 - 고소득, 괜찮은 일보다는 일자체에 더 큰 의미 부여

나. 재취업에 대한 태도 및 장애 요인

재취업의 장애요인을 사회적, 심리적, 기능적, 태도적 네 가지로 나누어 분석해보았다. 첫째, 사회적 장애로는 연령에 대한 사회적 인식(또는 차별)을 가장 큰 장애로 꼽았다. 이들은 인지적, 신체적 능력에서 전혀 쇠퇴를 느끼지 못하였으며, 충분한 업무 수행 능력을 갖고 있음에도 연령 하나 때문에 구직 시장에서 밀려난다고 생각하고 있었으며 이 점에 대해 큰 아쉬움과 분노, 부조리함을 느끼고 있었다.

나이가 들면 능력이 떨어지는건 옛날 이야기이고, 50년대생, 50대들은 다 그만둔거예요, 나이 때문에. 그러나 지금 50세들이 아픈 사람들이 별로 없어요. 지금은 전혀 그런게 없기 때문에 그 인원이....엄청나게 그냥 쌓여있는거예요. 이 사람들이 병나고 불량도 아닌데, 단 5자 달았다고 다 그만둔거예요.

저는 그 그룹이 갖고 있는 포트폴리오를 이미 겪어 왔기 때문에, 제가 굉장히 유력하다고 생각했었어요. 근데 나중에 연락이 왔는데, 50 넘으셔서 죄송합니다, 이게 답이더라구요. 그 뒤로 제가 50이 넘어서 안 됩니까라는 답을 수도 없이 들어요.

나이에 5자가 붙은 사람들이 능력이나 커리어가 어떠한 것들은 현재 우리 사회에서 안 봐준다는거죠. 능력이 있고 없고는 전혀 고려가 안 되고 일단 나이가 이렇다는 것 때문에 바로 그냥 퇴장을 시켜버리니까.

둘째, 심리적 장애로는 의기소침, 자신감 상실, 무기력감 등을 들 수 있다. 반복적인 구직 실패, 상상 이상의 구직 경쟁률, 연령 차별 등은 이들을 시간이 지날수록 조금씩 무기력감과 불안에 빠져들게 하고 있었다.

시간이 가면 갈수록 자신감이든지 이런 부분이 점점 디프레스 되는 거죠. 사실 나올 때까지만 하더라도 '뭐가 문제야?'라고 생각을 했

고...이력서를 여기저기 넣다보니까 내가 생각한 것처럼 안 되었을 때 처음에 가졌었던 자신감이 조금씩...그게 가장 어려운 상황인거 같아요.

10번, 20번, 이렇게 50군데 넘게되면...시간이 가면 갈수록 점점 자포자기가 되면 그때는 어떻게 될지 모르겠어요.

셋째, 기능적 측면에서 사무직 퇴직자들은 배타적이고 구체적인 직무능력을 보유하고 있지 못했다. 이들은 20여년 이상을 기업에 종사하면서 다양한 직무를 수행하였으나 자신의 직무능력을 구체적으로 정의하지 못했다. 이러한 현상은 생산직 퇴직자와 비교해 볼 때 현저하게 드러나게 되며, 재취업을 어렵게 하는 주요인이 되고 있었다.

저도 저 나름대로 전문가라고 생각을 했었는데, 사회에 나와보니까 무역수출 25년 이상을 해도 전문성이 어디 내세울 만한 게 없어요. 쉽게 말해서 변호사다 판사다 이런 자격증을 가지고 있는 그런 사람들에 비해서 어디 내놓을 만한 게 없더라...반면, 현장에 있는 사람들은 기술, 노하우가 있기 때문에 근무할 수 있는 여건이 좀 쉽다.

넷째, 재취업에 대한 태도의 측면에서, 재취업 일자리의 수입보다는 일자체에 더 큰 의미를 두고 있었다. 퇴직자들은 퇴직 이후 다소의 경제적 압박을 느끼고 있었다. 이는 대기업보다는 중소기업 출신, 외벌이일수록 크게 나타났다. 그럼에도 불구하고 재취업에 대해서는 경제적 수입보다는 일자체에 더 큰 의미를 두고 있었는데, 이는 오랜 기간 직장생활이 갑자기 중단된 이후 일없음의 상태가 지속되면서 갖는 극심한 상실감에서 오는 것으로 판단되었다.

솔직히 급여가 좀 적더라도 고용 자체가 정년이 보장될 수 있는 그런게 되면 참 좋겠다, 그런 생각이 많이 들더라고요. 지금 당장 뭐 큰 것을 얻을 수 있다고 해서 그게 다가 아니라는게 이번에 굉장히

절실히 느껴지더라고요.

제가 구직하는 것도 급여보다는 일단 내가 일을 하는게 더 중요하
다는 생각을 많이 하고 있어요.

또한 이들은 대부분 사무직으로의 재취업을 원하고 있었다. 그 이유
는 앞서 언급한 바대로 구체적인 직무능력이 없다는 점에서 기인하기도
하지만, 재취업이 간절함에도 불구하고 3D로 대표되는 일자리는 원하지
않는다는 점에 있었다.

이건 뭐 경기가 좋아야지 되는데 지금은 그래서 사업은 지금은 안
되요. 갑자기 저희처럼 늦게 나와서 하려는건 안 되고, 어디 조그마
한 사무실에서 일을 하고 싶은거예요. 다만 내 용돈을 벌어서 쓸 정도
로. 돈을 많이 벌려고 그러는게 아니라... 이제는 그런 생각이예요.

특징적으로, 사무직 퇴직자들은 육체를 사용하는 노동에 대한 막연
한 두려움을 갖고 있는 것으로 보였다. 자격증 취득에 대해서도 취득 후
취업시 현실적 어려움을 먼저 생각하는 경향도 보였다.

그런데 지금 보니까 나와서 할 일들이 진짜 그 왜 좀 어려운 직업들
만 있더라고요. 그리고 뭐 20대도 힘들어하는, 진짜 가스통 들고
이런 것들만 있고, 진짜 어려운 직종만 남아있더라고요. 진짜 하기
싫은 것만 남아있어요.

문제는 뭐냐면 포크레인 자격증 따가지고 취업을 하려면 현장에 가
서 무보수로 한 1년 정도는 해야해요. 조수를 해야되요. 그거를 1년
정도 하고 나면, 잘 주는데는 200만원까지 줘요.

다. 퇴직설계 프로그램 경험 및 요구

참여자들 중 일부는 퇴직설계 프로그램을 이수한 경험을 갖고 있었다. 외국계 기업이나 중견 기업 이상의 경우는 대부분 퇴직자들에게 퇴직설계 프로그램을 이수하도록 비용을 지원한 것으로 나타났다. 따라서 이들은 아웃소싱 업체들인 JM 커리어, 인지어스 등에서 제공하는 서비스를 경험할 수 있었다. 그러나 중소기업 퇴직자의 경우는 전지지원 프로그램을 이수한 경험이 없었다.

아웃소싱 업체의 퇴직설계 프로그램을 경험한 퇴직자들은 프로그램의 효과에 대해 긍정적 평가와 부정적 평가를 동시에 갖고 있었다. 긍정적 평가는 퇴직 후 막막할 때 정서적 안정에 도움이 되었으며, 빠른 정서적 안정을 바탕으로 향후 계획을 세울 수 있었다는 점을 들었다. 반면, 정서적 도움에도 불구하고 프로그램이 실제로 일자리를 제공해 주지 못한다는 점, 일자리 정보가 부족하다는 점을 부정적으로 평가하였다.

저는 맨 처음에 퇴직을 하고 나서 정말 막막하게 생각했었는데, 전직프로그램 이라는걸 3~4개월 교육을 받고 굉장히 심리적으로 안정이 되었어요. 지금도 재취업을 할지 창업을 할지 계속 여기 있는 상담사와 같이 2~3주에 한 번씩 면담도 하고, 어떻게 지냈는지 이런거를 상담을 하다보니까 굉장히 심리적으로 안정이 되고 구직활동이던지, 창업이라던지 빨리 추진을 할 수 있는 그런 상태인거 같아요.

실업급여부터 시작해서 재무설계 이런 것도 해주고, 심지어는 어디 휴양지 이런데도 가보고, 저도 처음 알았지만 문화관리사, 숲 해설사 이런 직업도 있다는걸 소개도 해주고, 전문 사이트 이런거 다 소개해주죠. 일반적인 교육은 사실 도움은 되요. 그런데 사실 전직을 하기에는, 재취업 이런데는 아무 필요가 없어요.

퇴직자들의 퇴직설계 프로그램에 대한 요구는 전문화, 세분화, 취업 알선, 홍보 강화 등으로 나타났다. 첫째 전문화에 대한 요구는 사무직

퇴직자들의 소위 스펙과 관련된다. 즉 상당수 사무직 퇴직자들은 고학력, 전문직 출신들이며 이들의 경력을 재취업 상황에 활용하기 위해서는 퇴직 지원 프로그램이 직무별로 전문화되어야 한다는 것이다.

맞춤형 퇴직프로그램 이렇게 좀 필요하지 않나, 직무별로 전문성을 겸비한 그런 교육을 해 주는 기관 내지는 정부에서도 그걸 좀 해주고. FTA가 발효가 되면서 기업들이 대응이 미미하다 보니까 정부가 예산으로 교육을 시켰단 말이예요. 거기에 와서도 사실 그 교육만 받고 하면은 어디든지 저도 취업을 하려고 마음먹었는데...

둘째, 세분화 요구는 사무직 근로자들의 고용불안정 및 전직 준비 미비와 관련된다. 사무직 근로자들은 생산직에 비해 고용이 상대적으로 불안정하고 구체적인 직무능력을 갖고 있지도 못하다. 그럼에도 불구하고 직장 경력 중에 전직 준비를 하는 경우는 거의 없다. 이들은 다양한 연령대에 후기 경력을 시작하게 된다. 그런데 연령대 별로 후기 경력개발에 대한 요구와 가능성은 다르다. 따라서 30대, 40대, 50대 연령대 별 프로그램을 개발하고, 각 연령에 맞는 후기 경력개발에 대한 지원이 필요하다.

빠른 친구들은 30대에도 나와서 자기 사업하는 친구도 있고, 그 중에서는 자기가 사업을 뭔가 확고하게 가지고 하는 친구도 있지만 아닌 친구를 위해서 여기서 준비를 한다 아닙니까, 그러니까 30대, 40대, 50대가 다 다를겁니다. 40대에 직장을 다시 들어갈 친구들한테는 요런요런 직장이 관련된 정보를 가지고 요런 직장이 맞겠냐 해서 그 사람들을 분류를 짚아서 만들어 놓을 필요가 있고, 사업을 할 때는 창업과 시기에 맞게 요런 사업을 하면 어떨겠냐? 그게 30대 다르고, 40대 다르고, 50대 다르고.

셋째, 취업알선은 퇴직설계 프로그램 이수 경험자들이 가장 아쉽게 생각하는 부분이다. 장시간의 상담과 교육의 결과가 재취업과 연계되었

으면 하는 희망인 것이다.

정부에서 교육을 시켰으면 잡알선을 해주면 좋지않겠냐...무역협회나 코트라도 잡 알선을 많이 해줍니다. 그런 전문계통의 퇴직자를 중심으로 해서, 그렇듯이 교육만 시켜서 끝날게 아니고, 잡도 좀 매칭해주는 그런 역할도 해주면 좋지 않을까.

넷째, 홍보의 부족은 두 가지 측면과 관련된다. 하나는 퇴직설계 프로그램 자체에 대한 인식 부족이다. 대부분의 근로자들은 퇴직지원 또는 아웃플레이스먼트라는 용어자체에 대한 지식이 없는 실정이다. 누구나 언젠가는 퇴직하게 되는데, 퇴직 이후의 삶에 대하여 상담받을 수 있는 프로그램이 있다는 사실 자체를 모르고 있는 것이다. 다른 하나는 퇴직설계 프로그램을 어디서 받을 수 있는지에 대한 정보가 없다는 점이다. 대기업이나 외국계 기업이 아웃소싱 업체를 통해 지원해 주는 경우가 아니면 개인이 퇴직설계 프로그램을 어디서 실시하는지를 알지 못하고 있다.

“아웃플레이스먼트 서비스를 받기로 했다”라고 했는데, 한 명도 못 알아들어요. 사전 좀 찾아본 애들은 전직지원서비스라는 사전적 의미는 아는데, “그게 뭔데?” 의미도 모르고 서비스내용도 몰라요.

이런 게 있다는걸 홍보를 해야 퇴직하는 사람들이 아니까. 대기업이나 이런 몇 군데에서만 퇴직할 때 그런 전직지원프로그램이 있는거지, 우리나라 99% 기업은 없습니다. 그러니까 무방비 상태에서 퇴직을 해요, 자의든 타의든 간에. 그러니까 그런게 있다는 거를, 어디 가서 들어야하는지 홍보를 했으면 좋을 거 같습니다.

이와 관련하여 퇴직자들은 퇴직 지원 프로그램이 고용센터에서 실시되기를 원하고 있었다. 실직 후에 실업급여 수급 등으로 고용센터를 찾아가는데, 고용센터에서 프로그램이 실시되고 있으면 홍보 효과가 클 것이라는 것이다.

대부분이 퇴직을 하시면 실업급여 때문에 고용센터에 가는데, 2~3주간 교육이 있으면 창업이 됐던 이직이 됐던 그런 활동들을 하는데 있어서 어떤 심리적인 안정에 도움될거 같아요. 그래서 그런게 고용센터 내에 있으면 많은 도움이 될 거 같아요.

3. 시사점

사무직 퇴직자 대상 FGI 결과, 본 연구의 사무직 퇴직설계 프로그램 개발과 관련하여 시사하는 바를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 여전히 정서적 지지는 필요하고 중요한 요소이다. 퇴직자들은 자의적이든 타의적이든 퇴직 이유를 불문하고 퇴직 이후 의기소침, 무기력, 분노 등 부정적인 정서를 경험한다. 또한 퇴직설계 프로그램 경험자의 대부분은 프로그램에서 정서적 안정을 얻은 것을 가장 큰 도움으로 꼽았고, 정서적 안정을 바탕으로 이후의 계획을 세울 수 있었다고 진술했다. 둘째, 재취업에 대한 태도를 수정해 줄 수 있는 방안이 필요하다. 사무직 퇴직자들은 재취업을 갈망하고 있음에도 불구하고 사무직으로의 재취업만을 희망하는 경향이 있었다. 경우에 따라서는 경력의 방향을 바꾸어서 기능직으로 취업할 수도 있다는 보다 적극적인 태도의 수립이 필요한 것으로 사료된다. 셋째, 취업 알선의 기능이 추가되어야 한다. 퇴직설계 프로그램이 갖는 여러 장점에도 불구하고 퇴직자들은 현실적인 취업 알선 기능을 희망하였다. 일자리 제공은 본질적인 문제이고 퇴직설계 프로그램에서 제공할 수 있는가하는 논의도 필요하겠지만, 다른 취업 알선 기능과의 연계 등의 아이디어를 고안할 필요는 있을 것이다. 넷째, 홍보의 필요성이다. 퇴직설계 프로그램이 공공서비스의 일환으로 제공된다고 해도 대부분의 근로자들은 퇴직지원 서비스의 개념조차 알지 못하고 있는 것이 현실이다. 프로그램의 내용 뿐 아니라, 언제 어디서 서비스를 받을 수 있는지에 대한 적극적인 홍보가 필요하다. 관련하여 고용센터와 같은 퇴직자들이 자주 방문하는 기관을 중심으로 프로그램을 실시하고 홍보하는 방안을 마련할 필요가 있다.

제 VI 장

프로그램 개발

1. 프로그램 개발 방향 및 구성틀

가. 프로그램 개발 방향

본 연구에서는 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램을 개발하기 위하여, 사무직 베이비부머 퇴직자 및 퇴직지원서비스 담당자를 대상으로 요구조사를 실시하였다. 이를 통해, 사무직 베이비부머의 퇴직관련 특징, 퇴직준비 실태 및 요구, 재취업에 대한 인식 및 장애요인, 퇴직설계 프로그램 경험 및 요구 등을 살펴보았다. 그리고 이를 바탕으로 프로그램 개발 방향을 도출하였다. 본 프로그램의 개발 방향을 다음과 같다.

첫째, 본 프로그램의 주요 내용은 사무직 베이비부머의 1) 단기경력설계와 2) 장기경력설계로 한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들의 평균 퇴직연령은 55세로서, 생산직 베이비부머 퇴직자들보다 상대적으로 퇴직연령이 낮은 편이다. 즉, 생산직 베이비부머 퇴직자들을 대체적으로 고유의 기술을 가지고 있어서 정년퇴직까지 가는 경우가 많은 반면, 사무직 베이비부머 퇴직자들은 정년퇴직 이전에 비자발적 이유로 퇴직을 하게 되는 경우가 많다. 따라서 사무직 베이비부머 퇴직자들은 심리적, 물리적으로 본인이 퇴직하기에는 너무 젊다고 여기고 있으며, 또한 가장 역할이 아직 끝나지 않아 생계유지를 위해 취업해야 하는 상황에 처해

있다. 이러한 특징으로 인해, 사무직 퇴직자들은 퇴직 후 재취업에 대한 욕구가 매우 높다. 그러므로 본 프로그램에서 제시하는 사무직 베이비부머의 퇴직지원 내용은 1)최종 은퇴 후 자신의 삶을 의미있게 채워나갈 장기계획 수립 외에도 2)퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력계획을 설계하는 것을 다 포함하는 것으로 하였다.

둘째, 퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력설계를 지원하기 위하여, 본 프로그램은 사무직 베이비부머 퇴직자의 재취업 사례를 발굴하고, 이를 통해 사무직 퇴직자의 재취업 가능 직종과 재취업 경력경로를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 생산직 또는 전문기술직 퇴직자에 비해 상대적으로 전문성 및 경쟁력이 떨어지는 편이고, 이로 인해 재취업에 더 큰 어려움을 겪는다. 따라서 이들의 가장 큰 관심사는 1) ‘과연 퇴직 후 취업이 가능한가?’와 2) ‘가능하다면 어디에 가능한가?’이다. 그러므로 본 프로그램에서는 이들이 퇴직 후 바로 재취업하기 위한 단기경력설계를 지원하기 위한 실질적인 정보를 제공하기 위하여 사무직 베이비부머 퇴직자의 재취업 사례를 발굴하고, 이를 통해 재취업 직종 및 경력경로 정보를 제공하는 것으로 하였다.

셋째, 이들의 재취업을 촉진하기 위하여, 본 프로그램은 다양한 재취업 형태를 소개한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 재취업이 어려움에도 불구하고 육체노동에 대한 막연한 두려움 등으로 인해 3D로 대표되는 생산직 일자리는 취업하기 원치 않고 오직 사무직으로 취업하려는 경향이 강하다. 또한 체면, 사회적 이목 등을 이유로, 타인에게 인정받을 수 있는 권위 있는 일을 선호한다. 이러한 사무직 퇴직자들의 재취업에 대한 태도는 이들의 재취업을 더욱 어렵게 한다. 따라서 본 프로그램에서는 이들의 재취업에 대한 인식을 확장하는 것을 주요 목적으로 하고, 이를 위하여 다양한 형태의 재취업을 소개하는 것으로 하였다. 즉, 재취업이라고 하면 ‘특정 조직에 고용되는 것’만을 생각하는 것에서 넘어서서 외주 창업, 전문가 창업, 1인 지식기업, 전문 계약직, 창직 등을 소개기로 하였다. 또한 재취업도 동일업종, 동일직무로의 재취업만이 아니라, 다른 업종, 다른 직무로의 재취업을 고려할 수 있는 기회를 제공하는 것으로 하였다.

넷째, 사무직 베이비부머 퇴직자의 장기경력계획 수립을 위하여, 본

프로그램은 사무직 베이비부머 퇴직자들이 일과 삶에 대한 인식 전환을 유도하고, 자기 성찰을 통해 인생을 재설계할 수 있는 기회를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들이 재취업에 성공했다 하더라도 취업을 유지할 수 있는 기간은 길지 않다. 따라서 이들은 당장의 취업을 단기경력 계획 수립과 동시에 장기적 취업(을)을 위한 계획 수립을 통해 남은 인생을 의미있게 보낼 수 있도록 지원하는 것이 필요하다. 이렇게 장기 경력목표를 수립하기 위해서는 가장 먼저 자신의 삶을 돌아보고 전체적으로 조망한 후, 퇴직 후 앞으로의 어떻게 살아갈 것인지를 생각하는 인생 재설계가 필요하다. 또한 베이비부머들은 일을 하지 않으면 존재 가치가 없다고 여기는 등 일을 자신과 동일시 하거나, 일을 하지 않으면 심심하고 병이 난다는 등 자신의 삶의 대부분을 일로 채우며 살아온 특징을 가지고 있다. 따라서 이들에게 일의 상실은 자기 자신과 자신의 삶을 상실하는 것으로 인식된다. 이러한 일에 대한 인식은 이들의 퇴직 준비 및 설계에 크게 영향을 미친다. 따라서 본 프로그램에서는 사무직 베이비부머가 일에 대한 인식을 전환할 수 있도록 유도하고, 자기성찰 및 인생재설계를 통해 앞으로의 삶의 방향성과 목표를 설정할 수 있도록 하는 내용을 포함하도록 하였다.

다섯째, 본 프로그램에서는 사무직 베이비부머 퇴직자의 심리적, 정서적 지지를 제공한다. 사무직 베이비부머 퇴직자들은 퇴직 이후 높은 구직 경쟁률, 중장년에 대한 노동시장의 차가운 태도 등의 ‘현실’을 경험하면서, 재취업에 대한 낙관과 기대가 깨어지게 되고, 이로 인해 의기소침, 자신감 저하를 경험한다. 또한 이들은 영원히 취업이 불가능할 것이라는 불안과 초조를 경험하고, 경력과 노하우 활용이 불가능한 현 사회에 대해 분노하기도 한다. 그러므로 본 프로그램에서는 이들의 부정적 감정을 해소하고 자신감을 제고하기 위하여, 심리적, 정서적 지지를 제공하는 것으로 하였다.

나. 프로그램 구성틀

위에 언급한 프로그램 개발 방향을 바탕으로 하여, 수립한 본 프로그램의 구성틀은 다음과 같다.

〈표 VI-1〉 프로그램 구성틀

구분	주제	모듈명	내용
1	심리, 정서적 지지	잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전	- ‘그동안 잘 살아왔다’ 고 격려 및 칭찬 - 불안 및 분노 등 부정적 감정을 해소할 수 있도록 지원
2	일에 대한 인식 전환	퇴직 후 ‘내 일’ 찾기	- 퇴직 후 새롭게 주어지는 삶에서 요구되는 새로운 가치 받아들이도록 지원 - 조직의 한 일원으로서 자신을 파악하는 성과 중심의 가치를 지향하고, 한 독립된 개인으로서 자신의 삶을 행복하고 만족스럽게 잘 살아가는 것에 가치를 두고 인식을 전환할 수 있도록 지원
3	재취업 직종 및 경력경로 이해	사무직 퇴직자의 활동 현황 및 사례	- 취업할 곳이 있으며, 어디인지 구체적으로 소개 - 자신의 직무 분야 취업사례, 취업가능한 직업 정보 제공
4	자기 분석	- 직업 흥미, 가치 탐색하기 - 직무 전문성 찾기 - 재능 찾기	- 재직기간동안 했던 일 분석 지원 - 가진 역량 도출 및 강점 찾기 지원 - 자신의 직업흥미, 가치관 탐색 - 자신의 타고난 선천적 재능 탐색
5	자기성찰 및 인생재설계	자기 이해 종합 정리	- 지금까지 살아온 자신의 삶을 돌아보고 자신의 내면을 들여다보면서 ‘룰에 따른 내 모습이 아닌, 자연스러운 내 모습이 어떤지’, 즉, 자신의 정체성을 찾을 수 있도록 지원 - 자신의 인생을 전체적으로 조망한 후, 이를 바탕으로 퇴직 후 남은 인생을 어떻게 살아갈 것인지 생각 - 앞으로 살아갈 많은 날들을 어떻게 살 것인지 고민하고, 다시 한번 자신의 역할을 포지셔닝 할 수 있도록 지원

구분	주제	모듈명	내용
6	장, 단기 경력설계 1	장,단기 ‘내 일’ 찾기	<ul style="list-style-type: none"> - 직무 및 성과 분석에 따른 취업가능한 직업 탐색 지원 - 지금 하고 있는 분야 확장해서 분야 찾 고 직업훈련 참여하도록 지원 - 자신의 취미나 관심사 등을 고려하여 새로운 분야 찾을 수 있도록 지원 - 새로운 분야 및 직업 탐색하고, 직업훈 련 참여 지원
7	일자리 정보 탐색	직업정보 탐색 방법 이해	<ul style="list-style-type: none"> - 퇴직 후 할 수 있는 다양한 활동 소개, 관련 정보 제공 - 기존 경력을 확장하여 일할 수 있는 분 야 소개, 관련 직업훈련 정보 제공 - 직업훈련, 창업, 정부의 지원 정책 등 각종 사무직 퇴직자 대상 취업관련 정 보 제공 - 네트워크의 개념 소개 - 인맥 발굴 및 기존 인맥 활용법 교육 - 설정한 장기적 목표를 이루기 위한 계 획 수립
8	장, 단기 경력설계 2	최종 ‘내 일’ 목표 발표	<ul style="list-style-type: none"> - 단기 및 장기 경력목표 수립 - 관련 정보 공유하기 - 격려와 지지 나누기

2. 프로그램 개요

가. 프로그램 목적

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 사무직에서 종사하다 퇴직을 앞둔 퇴직예정자 또는 퇴직자를 그 대상으로, 이들이 퇴직설계를 지원하는 것을 목적으로 한다. 이러한 프로그램의 목적을 기반으로 하여,

본 프로그램은 다음과 같은 세무 목적을 가진다.

첫째, 본 프로그램은 사무직 베이비부머의 퇴직 후 재취업 지원을 목적으로 한다. 선행연구 및 요구조사 결과에 따르면, 사무직 퇴직자는 평균 퇴직 연령이 50대 중반이어서 주된 일자리에서 퇴직 후에도 일을 하고자 하는 요구가 매우 높고, 또한 여전히 가장으로서 생계부양을 해야 하는 처지에 있는 경우가 대부분이다. 따라서 본 프로그램은 이들이 퇴직 후 재취업할 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 한다.

둘째, 본 프로그램은 사무직 퇴직(예정)자의 당장의 재취업을 넘어서, 남은 인생에 대한 장기적 경력을 계획하고 준비할 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 한다. 사무직 퇴직자가 재취업한다고 하더라도, 결국 이들은 자신의 인생에서 은퇴시기를 맞이하게 되고, 따라서 이때 ‘공식적인 일’이 없다고 하더라도, 자신의 삶을 의미있게 만들어 갈 ‘활동’이 필요하다. 따라서 본 프로그램은 사무직 퇴직(예정)자들이 공식적인 일에서 완전히 은퇴한 이후의 삶을 무엇으로 어떻게 이루어나갈 것인지를 계획하고 준비할 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 한다.

셋째, 본 프로그램은 사무직 퇴직(예정)자들이 ‘퇴직’이라는 변화를 긍정적으로 받아들이도록 지원하는 것을 목적으로 한다. 한국사회에서 여전히 퇴직은 반갑지 않은 ‘충격적인 사건’으로 인식되고 있고, 심지어 정년 퇴직자도 본인의 의사에 반해 사회적으로 퇴직을 강요당했다고 느끼는 경우가 많다. 따라서 본 프로그램은 퇴직을 긍정적으로 받아들이고, ‘위기’로 인식되는 퇴직은 ‘기회’로 바꿀 수 있도록 심리적, 정서적 지지를 제공함은 물론, 구체적인 방법을 제시하는 것을 목적으로 한다.

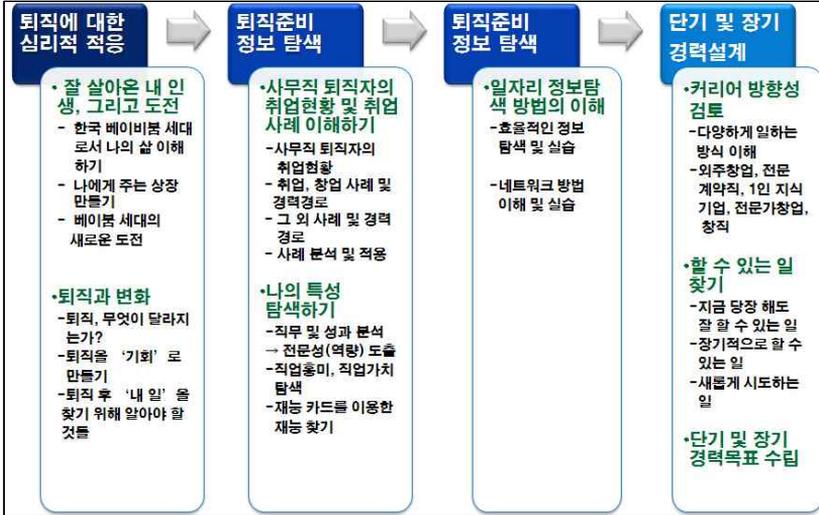
나. 프로그램 대상

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 사무관리직에 종사한 50대 이상 퇴직예정자 또는 퇴직자를 대상으로 한다.

다. 프로그램 체계

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 총 10개의 모듈로 구성되어 있다. 각 모듈은 각각 독립적이면서도 유기적으로 연결되어 있다. 즉,

각 모듈의 내용은 모듈별 세부 목표 달성에 기여하면서도, 동시에 전체 프로그램 목표를 달성할 수 있도록 유기적으로 연결되어 있다. 본 프로그램의 구성 체계는 다음과 같다.



[그림 VI-1] 프로그램 구성체계

3. 프로그램 구성과 내용

가. 전체 프로그램 구성

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램의 내용은 4.5일 27시간으로 구성되었으며, ‘퇴직에 대한 심리적 적응’ → ‘퇴직준비 정보탐색: 취업현황 및 사례 이해’ → ‘퇴직준비 정보탐색: 나의 특성 탐색하기’ → ‘퇴직준비 정보탐색: 일자리 정보 탐색 방법 이해’ → ‘단기 및 장기 경력설계’로 회기가 구성되어 있다. 각 프로그램은 오전 2시간, 오후 4시간씩 1일 총 6시간으로 구성되어있으며, 전체 세부 활동은 아래의 <표 VI-2>와 <표 VI-3>과 같다.

<표 VI-2> 퇴직설계프로그램 (개요)

퇴직에 대한 심리적 적용	퇴직준비 정보탐색			단기 및 장기 경력설계
1. 프로그램 열기	3. 사무직 퇴직자의 활동 현황 및 사례	5. 직업흥미, 가치 탐색하기	9. 직업정보 탐색 방법 이해	8. 장,단기 '내 일' 찾기
2. 잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전		6. 직무 전문성 찾기		10. 최종 '내 일' 목표 발표
4. 퇴직 후 '내 일' 찾기		7. 재능 찾기		

<표 VI-3> 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 (세부)

일	모듈	모듈명	세부 항목
1	1	프로그램 열기	참가자 맞이하기
			프로그램 소개
			마음열기
			참가자 소개하기
	2	잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전	한국 베이비부머 세대로서 '나의 삶' 이해하기
			나에게 주는 상장 만들기
			베이비부머 세대의 새로운 도전
	3	사무직 퇴직자의 활동 현황 및 사례	도입
			사무직 퇴직자의 취업현황
			사무직 퇴직자의 취(창)업 성공사례 경력경로 살펴보기
			사무직 퇴직자의 사회활동사례 경력경로 살펴보기
			사례 분석 및 적용
마무리			
2	4	퇴직 후 '내	도입

일	모듈	모듈명	세부 항목	
3		일' 찾기	퇴직, 무엇이 달라지는가	
			퇴직을 '기회'로 만들기	
			퇴직 후 '내일'을 찾기 위해 알아야할 것들	
	5	직업 흥미, 가치 탐색하기	자기 이해의 중요성과 진단 과정 소개	
			직업선호도 검사를 통한 흥미 발견하기	
			직업 가치 탐색	
				종합정리
	6	직무 전문성 찾기	전문성 파악의 중요성	
			직무 및 성과 분석	
			전문성 찾기	
	7	재능 찾기	인생 2막 설계에서 재능의 역할 이해	
			재능카드를 활용한 나만의 재능 찾기	
			재능을 활용한 인생 2막 대안 탐색하기	
			마무리 하기	
	7-1	자기 이해 종합 정리	진단별 핵심 단어, 진단결과 정리	
자기 이해 종합 공유 및 발표하기				
8(1)	장단기 내 일 찾기	할 일 찾는 방법 이해		
		자기이해 결과 옮겨 적기 및 마음 열기		
		다양하게 일하는 방법에 대한 이해		
		단기적으로 할 일 찾기		
8(2)	장단기 내 일 찾기	중장기적으로 할 일 찾기		
		장기적으로 할 일 찾기		
		장단기 할 일 우선순위 정하기		
		과제물 안내		
4	9	직업 정보 탐색 방법 이해	정확한 정보 탐색의 중요성	
			효율적인 정보 탐색	
			정보탐색 방법 실습	
			네트워크 방법	
			직업 정보 탐색 실습	
			관심 직업 정보 공유 및 마무리	
일주일이후	10	최종 내 일 목표 발표	자기 장단기 할 일 Top 5 발표하기	
			참가자들로부터 최종 조언 얻기	

나. 프로그램 모듈별 내용

(1) 1일차: 퇴직에 대한 심리적 적응 - 모듈 구성(안)

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
1	프로그램 열기	참가자 맞이하기	등록 및 조별 자리 착석 안내
		프로그램 소개	본 프로그램의 내용, 목적 설명
		마음열기	게임
		참가자 소개하기	파트너 인터뷰 파트너를 소개합니다
2	잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전	한국 베이비부머 세대로서 ‘나의 삶’ 이해하기	도입
			베이비부머 삶의 과정 : 유년기-청년기-중년기
			베이비부머 삶의 특징
			내가 살아온 삶의 과정과 자랑스러운 순간들
		나에게 주는 상장 만들기	나에게 주는 상장 만들기
			상장 수여하기
			소감 나누기
		베이비부머 세대의 새로운 도전	중년기에서 노년기로의 전환기
퇴직 도래, 기대수명 연장 → 인생 이모작, 제 2의 커리어 수립 필요!			
미지의 노년기, 역할모델 부재 : 한국사회에서 인생 이모작이 필요한 첫 세대, 그러나 본 바가 없다!			
	다시 시작이다! :		

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
			베이비부머의 새로운 역사 쓰기
3	사무직 퇴직자의 취업현황 및 취업사례 이해	도입	사무직 퇴직자의 최대 관심사는?
		사무직 퇴직자의 취업현황	사무관리직의 규모와 분포
			사무관리직의 일자리 이동
		사무직 퇴직자의 취(창)업 성공사례 경력경로 살펴보기	이전 경력을 활용하여 취(창)업한 사례
			이전 경력과 다른 분야를 취(창)업한 사례
			취미, 관심사를 발전시켜 취(창)업한 사례
		사무직 퇴직자의 사회활동사례 경력경로 살펴보기	자체조직구성 사례
			사회공헌활동 사례
			귀농귀촌 사례
		사례 분석 및 적용	특정 사례의 경력경로 분석 및 성공요인 파악
			사례분석 결과 적용해 보기
소감 나누기			
마무리	오늘 배운 내용 돌아보기		
	내일 배울 내용 알아보기		

(2) 2일차: 퇴직준비 정보탐색 - 모듈 구성(안)

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
4	퇴직 후 나의 일 찾기	도입	지난 모듈 review
			본 모듈 소개
		퇴직, 무엇이 달라지는가	생각해보기
			퇴직 후 발생하는 변화 및 문제점 살펴보기
			일에 대한 개념 확대하기
		퇴직을 ‘기회’ 로 만들기	두 명의 퇴직자 살펴보기
			퇴직이 가져오는 ‘위기’ 와 ‘기회’ 이해하기
			버킷 리스트 작성하기
퇴직 후 ‘내일’ 을 찾기 위해 알아야할 것들	퇴직 후 ‘내 일’ 을 찾기 위해 알아야할 것들		
5	직업 흥미, 가치 탐색하기	자기 이해의 중요성과 진단 과정 소개	자기 이해의 중요성 소개
			진단 과정 소개
		직업흥미 성향 발견하기	흥미란?
			6가지 흥미 유형별 특성 설명하기
			직업선호도 검사 결과 정리 및 공유하기
		직업 가치관 탐색	상황 선택 게임을 통한 가치 중요성 소개
			직업 가치 진단 실시 및 설명
			직업 가치관 정리 및 공유
종합정리	마무리		

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
			다음 과정 안내
6	직무 전문성 찾기	전문성 파악의 중요성 설명	일을 찾는 사람들의 특징
			전문성 파악의 중요성
		직무 및 성과 분석	부서, 담당 직무, 비즈니스 인맥 정리
			직무별 성과 작성
전문성 (경험, 전문지식, 기술, 노하우, 인맥 등) 찾기	전문성 도출		
			팀원들과 자신의 전문성 공유

(3) 3일차: 퇴직준비 정보탐색 - 모듈 구성(안)

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
7	재능 찾기	인생2막 설계에서 재능의 역할 이해	인생2막과 재능의 관계
			재능의 정의 및 중요성 설명
		재능카드를 활용한 나만의 재능 찾기	재능카드 및 사용방법 안내
			재능카드를 사용하여 재능 찾기
			워크시트에 재능 정리하기
		재능을 활용한 인생2막 대안 탐색하기	재능과 강점과의 관계 설명
	자신의 재능을 소개하고 조언 구하기 (조별활동)		
	마무리 하기	재능과 인생2막 대안 찾기 내용 정리	
7-1	자기 이해 종합 정리	진단별 핵심 단어, 진단결과 정리	각 진단별 핵심 단어 정리
			핵심단어를 토대로 진단결과 문장으로 정리

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
		공유 및 발표하기	진단 결과 종합 정리 내용 발표 새로운 일 찾기 과정 안내
8(1)	장단기 내 일 찾기	할 수 있는 일 찾는 방법 이해	삶의 대안 선택 3가지 방법 설명
			창의적 융합을 통한 경력목표 설정방법
			할 일 찾기 사례 설명
		자기이해 결과 옮겨 적기 및 마음 열기	자기이해 결과 워크시트에 옮겨 적기
			‘바보 짓소’ 게임
		다양하게 일하는 방법에 대한 이해	다양하게 일하는 방식 소개하기
단기적으로 할 일 찾기	전문성 + 재능 융합을 통한 할 수 있는 일 찾기		
	그룹토의: 아이디어 공유 및 조언 받기		

(4) 4일차: 퇴직준비 정보탐색 - 모듈 구성(안)

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
8(1)	장단기 내 일 찾기	중장기적으로 할 일 찾기	장기 할 수 있는 일을 시작할 수 있는 시점 정하기
			전문성 + 흥미/관심 융합을 통한 할 수 있는 일 찾기
			그룹토의: 아이디어 공유 및 조언 받기
		장기적으로 할 일 찾기	흥미/관심 + 재능 융합을 통한 할 수 있는 일 찾기
그룹토의: 아이디어 공유 및			

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
			조언 받기
		장단기 할 일 우선순위 정하기	단기 할 일 우선순위 정하기 장기 할 수 있는 일 우선순위 정하기
		과제물 안내	최종 장단기 목표 발표 방식 안내
9	직업 정보 탐색 방법 이해	정확한 정보 탐색의 중요성	정보 탐색 사례 정보 탐색 중요성
		효율적인 정보 탐색	정보 탐색 목적에 따른 다양한 사이트 소개 정보탐색의 3가지 방법
		정보탐색 방법 실습	헤드워크 실습 정보 공유하기
		네트워크 방법	네트워크 활동의 효용성 네트워크 활동 방법
		직업 정보탐색 실습	네트워크 실행 시 주의점 직업 정보 탐색 실습
		관심 직업 정보 공유 및 마무리	관심 직업 정보 공유 과제 설명 및 마무리

(5) 일주일 후: 퇴직준비 정보탐색 - 모듈 구성(안)

모듈	모듈명	세부 항목	상세 내용
10	최종 내 일 목표 발표	최종 장단기 할 일 Top 5 발표하기	정보조사를 통해 수정 보완한 할 일 목록 발표
			할 일 목록에 대한 피드백 및 조언하기

다. 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램과의 차이점

‘사무직 베이비부머 퇴직설계 프로그램’의 내용을 ‘생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램’의 내용과 비교, 분석하여 그 차이점을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 두 개 프로그램의 개요를 아래의 표에 각각 제시하였다.

〈표 VI-4〉 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램 (개요)

퇴직에 대한 심리적 적응	퇴직준비 정보탐색	퇴직준비 설계	주제별 특강
1. 프로그램 열기	4. 나의 특성 탐색하기	6. 퇴직 후 삶에 대한 계획 세우기	8. 건강
2. 잘 살아온 내 인생 그리고 앞으로의 도전			9. 생활법률
3. 퇴직 후 나의 일 찾기	5. 퇴직 후 활동정보 탐색하기 (취업, 창업, 귀농귀촌, 사회활동)	7. 계획 발표하기	10. 재무
			11. 가족

<표 VI-5> 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램(개요)

퇴직에 대한 심리적 적응	퇴직준비 정보탐색			퇴직준비 설계
1. 프로그램 열기	3. 사무직 퇴직자의 활동현황 및 사례	5. 직업흥미, 가치 탐색하기	9. 직업정보 탐색 방법 이해	8. 장,단기 ‘내 일’ 찾기
2. 잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전		6. 직무 전문성 찾기		10. 최종 ‘내 일’ 목표 발표
4. 퇴직 후 나의 일 찾기		7. 재능 찾기		

각 프로그램의 개요를 비교하여 살펴보면, 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 1)퇴직에 대한 심리적 적응, 2)퇴직준비 정보 탐색, 3)퇴직준비 설계, 4)주제별 특강의 4 가지 영역으로 구성되어 있다. 이에 비해 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 1)퇴직에 대한 심리적 적응, 2)퇴직준비 정보 탐색, 3)단기 및 장기 경력설계의 3가지 영역으로 구성되어 있다. 그 차이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 두 개 프로그램 모두 ‘퇴직에 대한 심리적 적응’을 주제로 한 내용을 포함한다. 그리고 이에 해당하는 모듈 또한 ‘프로그램 열기’, ‘잘 살아온 내 인생 그리고 앞으로의 도전’, ‘퇴직 후 나의 일 찾기’라는 3개의 같은 내용의 모듈로 구성되어 있다.

둘째, ‘퇴직준비 정보 탐색’을 살펴보면, 두 개 프로그램 모두 ‘자기 자신에 대한 이해’라는 주제를 포함하는 점에서 동일하다. 그러나 구체적인 내용에 있어서는 큰 차이점이 있다. 사무직 퇴직자는 생산직 퇴직자에 비해 퇴직 후 재취업이 어렵고, 또 재취업하고자 하는 분야도 미결

정되어 있는 경우가 많다. 이러한 사무직 퇴직자의 특성으로 인해, 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 퇴직 후 자신이 하고자 하는 업종과 일의 형태를 도출할 수 있도록 자기 이해 부분을 세분화하고 많은 시간을 할애하고 있다. 즉, 자신의 흥미/가치관, 직무 및 성과, 재능을 파악할 수 있도록 하고 있다.

셋째, ‘퇴직준비 정보 탐색’을 살펴보면, 두 개 프로그램 모두 ‘퇴직 후 할 수 있는 활동에 대한 이해’라는 주제를 포함하는 점에서 동일하다. 그러나 구체적인 내용에 있어서는 큰 차이점이 있다. 생산직 퇴직설계프로그램에서는 ‘퇴직 후 활동 정보 탐색하기’에 취업, 창업, 귀농귀촌, 사회활동(봉사, 학습, 취미) 등 다양한 활동을 제시하였다. 한편, 사무직 퇴직자들은 생산직 퇴직자에 비해 상대적으로 퇴직 연령이 낮고 반드시 재취업하겠다는 욕구가 매우 높아서, 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램에서는 귀농귀촌, 사회활동 등의 내용을 제외시키고, 사무직 퇴직자가 희망하는 경력을 살린 재취업, 경력과 무관한 재취업, 취미 등을 활용한 재취업 등 재취업 사례를 자세하게 소개하고 이러한 일자리 정보를 찾는 방법을 함께 제공하였다. 즉, 사무직 퇴직설계프로그램에서는 재취업을 더욱 강조하였다.

넷째, 퇴직 후 삶의 계획을 수립하는 ‘퇴직준비 설계’ 부분도 두 개 프로그램에 동시에 존재한다. 그러나 그 내용은 큰 차이가 있다. 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램에서는 재취업을 포함한 퇴직 후 삶 전체에 대한 계획을 세우도록 하고, 그 결과를 발표하게 한다. 이에 비해 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램의 경우에는 퇴직 직후 재취업 계획(단기 경력계획 수립)과 인생 전반에 대한 계획(장기 경력계획 수립)의 두 가지 계획을 동시에 생각하고 수립하고 발표하게 한다.

다섯째, 생산직 베이비부머 퇴직설계프로그램에는 건강, 생활법률, 재무, 가족과 같은 퇴직자들이 관심을 가지는 주제를 다루는 주제를 제공한다. 이에 비해 사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 사무직 퇴직자의 관심도가 상대적으로 재취업에 더 집중되어 있고, 또 프로그램의 길이가 지나치게 길어지는 점을 고려하여 주제별 특강을 생략하였다.

4. 프로그램 운영 방법

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램의 교육기간 및 시간, 프로그램 진행을 위한 보조자료인 진행자매뉴얼, 보충자료, PPT 자료 및 동영상 을 살펴보면 다음과 같다.

가. 프로그램 기간 및 시간

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램은 4일동안 매일 진행 후 일주일 후에 1회기가 한번 더 진행되는 총 4.5일 프로그램으로 구성되었다. 본 프로그램은 오전 10시부터 오후 5시까지 점심시간을 제외한, 하루 6시간, 총 27시간동안 진행된다.

<표 VI-6> 프로그램 구성

구분	1일	2일	3일	4일	일주일 후
10:00-10:30	1. 프로그램 열기 (1H)	4. 퇴직 후 '내 일' 찾기 (2H)	7. 재능 찾기 (2H)	8. 장,단기 '내 일' 찾기 (3H)	10. 최종 '내 일' 목표 발표 (3H)
10:30-11:00					
11:00-11:30	2. 잘 살아온 내 인생, 앞으로의 도전(3H)				
11:30-12:00					
12:00-12:30	점심	점심	점심		
12:30-13:00					
13:00-13:30	2. 잘 살아온 내 인생, 그리고 도전(계속)	5. 직업흥미, 가치 탐색하기 (2H)	7-1. 자기 이해 종합 정리 (1H)	점심	
13:30-14:00					
14:00-14:30				8. 장,단기 '내 일'	9. 직업정보 탐색 방법

구분	1일	2일	3일	4일	일주일 후
14:30- 15:00					
15:00- 15:30	3. 사무직 퇴직자의 활동현황 및 사례 (2H)	6. 직무 전문성 찾기 (2H)	찾기 (3H)	이해 (3H)	
15:30- 16:00					
16:00- 16:30					
16:30- 17:00					
17:00					

나. 진행자매뉴얼, 학습자워크북, PPT 자료 및 동영상

(1) 진행자매뉴얼

본 프로그램을 진행할 진행자들이 프로그램 내용과 진행기법에 대해 명확하게 이해하고 진행할 수 있도록 돕기 위하여 진행자매뉴얼을 제작하였다. 진행자매뉴얼에는 각 모듈별 활동 개요와 핵심활동을 안내하는 세부 내용이 수록되어 있다. 각 마당의 핵심활동을 안내하는 세부 내용에는 각 활동의 명칭과 목적을 소개하여, 각 활동이 어떠한 목적으로 개발되었는지를 진행자에게 명확하게 제시하고 있다. 또한 세부내용에는 각 활동에 대한 내용, 방법, 진행자의 설명 예시, 참가자들의 예상 반응 및 이에 대한 진행자의 답변까지 상세하게 제시되어 있어, 진행자들이 프로그램을 진행하는데 어려움이 없도록 하였다. 그리고 각 핵심활동에 대한 해당 PPT 슬라이드를 함께 그림으로 제시함으로써, 프로그램의 순서를 쉽게 이해하고 진행할 수 있도록 편리함을 도모하였다. 본 프로그램의 진행자매뉴얼의 예시는 다음과 같다.

<표 VI-7> 진행자매뉴얼(예시)

모듈명		직업 흥미, 가치 탐색하기		
학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> - 퇴직 후 내 일을 찾기 위해 자기 이해의 중요성을 인지한다. - 자신의 직업흥미와 가치를 이해한다. - 직업흥미, 가치관 발견을 통해 새로운 경력탐색의 기초자료로 활용한다. 			
학습 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 직업흥미와 가치관의 중요성 이해하기 - 직업흥미 성향 발견하기 - 직업가치관 탐색 			
준비 사항	노트북, 빔 프로젝트, 진단지			
활동 내용	내 용	시간 (분)	비고	
	0. 자기 이해의 중요성과 진단 과정 소개 - 자기 이해의 중요성 소개 - 진단 과정 소개	10		
	1. 직업흥미 성향 발견하기 - 흥미란? - 6가지 직업흥미 특성 설명하기 - 직업흥미 진단 결과 정리 및 공유하기	40		
	휴 식	10		
	2. 직업 가치관 탐색 - 상황 선택 게임을 통한 가치관 중요성 소개 - 직업 가치관 진단 실시 및 설명 - 직업 가치관 정리 및 공유	40		
	3. 종합정리 - 흥미, 직업가치관 정리하기 - 마무리	10		

(2) 보충자료 및 활동지

본 프로그램에 참가하는 참가자들의 학습이해와 활동 참여를 촉진하기 위하여 보충자료 및 활동지를 제작하였다. 보충자료에는 각 단원의 주제별 핵심내용과 참가자들이 필수적으로 알아야 할 지식 및 정보들을 기술함으로써 참가자들이 주요 학습내용 및 정보를 따로 필기할 필요 없이 문서로 제공받을 수 있게 하였다. 또한 활동지는 참가자에게 성찰을 위해 제시되는 질문과 이에 대한 자기기술을 할 수 있는 여백으로 구성하였다. 이를 통해 참가자들이 자신의 생각과 계획을 정리할 수 있도록 하였다.

(3) PPT 자료 및 동영상

본 프로그램의 원활하고 효과적인 진행을 위하여 PPT 슬라이드를 제작하였다. PPT 슬라이드는 학습자를 위한 시청각 자료이자 진행자를 위한 진행 보조자료이다. 이러한 목적을 달성하기 위해, 본 PPT 슬라이드에는 프로그램의 주요 내용과 활동 방법이 포함되도록 하였다. 또한 본 프로그램의 효과적인 전달을 위하여 시청각 자료로서 동영상을 포함하였다.

제 VII 장

프로그램 운영 방안

본 장에서는 퇴직설계 프로그램의 효과적인 운영방안에 대해 알아보 고자 한다. 이를 위해 문헌조사와 전문가 인터뷰 방법을 활용하였다. 문 헌조사에서는 기업체 및 근로자를 대상으로 한 요구조사 결과를 검토하 고 일부를 인용하였으며, 전문가 인터뷰에서는 기업 또는 컨설팅 회사 에서 퇴직설계 프로그램의 촉진자(facilitator) 및 강사로 활동하고 있는 전문컨설턴트 5명을 대상으로 기업 및 근로자의 퇴직지원에 대한 요구 와 컨설턴트로서의 의견을 청취하였다.²⁵⁾

1. 국내 퇴직설계 프로그램 운영 현황

우리나라에 퇴직지원 서비스가 도입된 것은 1998년 외환위기가 발생 하면서였다. 이후 2000년대 초반 기업들의 대규모 구조조정이 시작되면 서 활성화되기 시작하였고, POSCO를 필두로 KT, 삼성전자, LG 전자 등 대기업을 중심으로 자체적인 퇴직설계 프로그램을 구비하여 제공하기 시작하였다. 동시에 고용노동부를 중심으로 공공분야에서 퇴직지원 서 비스에서 소외된 근로자에게 기회를 주고자 자금 지원, 중장년 재취업 지원기구 설립 등 퇴직지원에 나서게 되었다.

25) 인터뷰에 참여한 전문가들은 JM 커리어, 스카우트, 인지어스, 와이즈멘토, 휴먼다이나 믹에서 컨설턴트로 활동하고 있는 전문가들이다.

가. 공공 지원 서비스

우리나라의 공공 퇴직지원서비스는 1996년 퇴직 중견 전문인력에 대한 재취업 알선 및 중견 전문인력의 활용을 통해 중소기업의 구인난을 해소하기 위해 「중견전문인력 고용지원센터」가 설립되면서 시작되었다. 이후 베이비부머 세대의 대량 퇴직으로 인해 중장년의 재취업이 중요한 문제로 부각되자 ‘일자리 만들기 사회협약(2004년 2월, 노사정위원회)’에 근거하여 2005년 「노사발전재단 전직지원센터」가 출범하게 되었다. 이어 전경련, 중소기업 중앙회, 대한상공회의소, 경총 등이 중장년 재취업 서비스를 시작하게 되었다.

그러나 서로 다른 법인체에서 서로 다른 명칭으로 중장년 재취업 서비스를 제공하는데서 오는 혼란을 방지하기 위해 2013년 고용부는 고용부의 지원을 받는 이들 기구들을 「중장년 일자리 희망센터」로 통칭하기로 하고, 전국에 25개 「중장년 일자리 희망센터」를 운영하고 있다. 센터별 운영 법인체는 노사발전재단, 한국무역협회, 전경련, 중소기업 중앙회, 대한은퇴자협회, 대한상공회의소, 경총 등이다.

나. 정부 지원 제도

고용노동부에서는 2000년대 들어 중장년의 퇴직 지원을 위한 지원제도를 마련, 시행한 바 있다. 첫째, 전직지원장려금 제도는 경영상 이유로 고용조정을 실시하는 사업주가 전직지원서비스 제공시 고용보험기금에서 소요되는 비용의 일부를 지원해주는 사업으로 2001부터 2010년까지 시행되었으나 이후 폐지되었다. 폐지 사유로는 이용자가 많지 않고, 재취업율이 낮으며, 대기업이 주로 이용하였음을 들고 있다. 전직지원장려금 제도의 시행결과는 아래의 <표 VII-1>와 같다.

〈표 VII-1〉 전직지원장려금 제도 시행 결과

(단위: 건, 명, 백만원)

구분	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10
건수	5	21	16	31	28	38	21	29	49	34
연 인원	649	7,408	583	2,696	1,440	1,845	1,875	1,482	1,537	701
금액	43	432	641	1,428	1,514	1,522	2,441	1,531	2,792	1,283

둘째, 전직지원 민간위탁 사업이다. 이 제도는 전직지원장려금 제도의 문제점을 보완하고자 시행되었다. 즉 전직지원 서비스를 시행하는 민간기관을 공모한 후, 1인당 전직지원 서비스 기본비용(200만원)을 제공하고 전직 성공에 따른 성과 인센티브(50만원)를 제공하는 방식으로 운영하여, 장려금제도의 문제점이었던 낮은 재취업율과 대기업 독점 이용 등을 보완하고자 하였다. 그러나 이 제도 또한 2011년과 2012년 2개년 동안 운영된 후 중단된 상태이다. 그 이유는 기대했던만큼 장려금 제도의 문제점이 보완되지 않았고, 예산 집행율이 58%에 그치는 등 성과가 저조했기 때문이다.

다. 민간 기업의 지원 서비스

민간 기업의 퇴직자에 대한 지원서비스는 주로 대기업 및 공기업을 중심으로 제공되고 있다. 삼성전자 커리어 컨설팅 센터는 40대 재직자들을 대상으로 하는 생애설계교육, 55세 정년퇴직 예정자들을 대상으로 하는 뉴스타트 프로그램, 퇴임 임원들을 대상으로 하는 퇴임임원프로그램 등 대상자의 특성에 따라 세 종류의 프로그램을 제공하고 있다. POSCO는 Green life 과정을 개설하고 정년퇴직 5~10년전 재직자들을 대상으로 인생 후반기의 변화관리를 주제로 교육을 실시한다. KT의 경우는 Life plan 프로그램을 통해 45세 이상 재직자 및 퇴직 3년 이내인 퇴직자에게 경력진단 및 개발, 진로상담에서 재취업, 창업, 자격취득 등 후기 경력개발을 중심으로 컨설팅을 제공한다.

〈표 VII-2〉 민간기업에서 실시하고 있는 퇴직설계 프로그램(2012. 현재)

기관	사이버	생애설계	퇴직교육 기본	퇴직교육심화 창업/재취업	상담여부
KT	자체(구매)	40세 이상(21H)	당해 퇴직자 (8.5H)	재취업 창업	있음
철도공사	위탁	전직원 (20H)	퇴직 1~2년 (21H)	구축중	구축중
한국 관광공사	위탁(퇴직 기본교육 연계)	없음	당해 퇴직자 (서울 48H, 지방 21H)	없음	있음
LH공사	위탁	없음	퇴직 1~3년 (24H)	없음	없음
KT&G	위탁	40대전후(한시적 운영) (21H)	당해 퇴직자 (20H)	없음	있음
한국과학기술 술연구원	위탁	없음	퇴직 1~2년 (24H)	없음	없음
대한 지적공사	위탁	만 40세 이상(38H) 만 45세 이상(38H)	2010년 3회 운영(38H)	중소기업청 프로그램 활용	없음
한국 전력공사	자체	없음	당해년 (40H)	재취업/창업 통합(40H)	없음
삼천리	위탁	없음	위탁(20H)	없음	위탁
한국 방사능폐기 물관리공단	위탁	없음	위탁(20H)	없음	위탁
한국자산 관리공사	위탁 퇴직교육	없음	당해년 및 임금피크	30H	있음

기관	사이버	생애설계	퇴직교육 기본	퇴직교육심화 창업/재취업	상담여부
	과 연계		제 대상자 (13H)		
한국 농어촌공사	없음	없음	당해년 20H	없음	없음
국립공원 관리공단	위탁 퇴직교육 과 연계	없음	당해년 30H	없음	없음
공무원 연금공단 (행정안전 부위탁)	없음	없음	퇴직예정 1년 6개월 이하 공무원 (29H)	통합(50H)	없음
한국 철도시설 공단	없음	없음	퇴직예정 자 6개월 전 퇴직자-3 년차 지원	없음	없음
서울 메트로	위탁 퇴직교육 과 연계	없음	1-3년차 (21H)	없음	있음
도시철도 공사	위탁 퇴직교육 과 연계	없음	당해년 (21H)	없음	있음
삼성SDI	위탁 퇴직교육 과 연계	없음		없음	있음

민간 기업의 퇴직지원 서비스는 기업의 특성 및 재직자의 요구에 따라 자체적으로 프로그램을 개발하여 운영하고 있는 것이 특징이며, 이를 위해 상당한 예산을 투입하고 있다. 이외 대부분의 중견, 중소기업에서는 어떠한 형태로든 퇴직설계 프로그램을 실시하지 않고 있는 실정이다.

2. 퇴직지원서비스에 대한 기업 및 근로자의 태도

사무직 퇴직설계 프로그램의 효과적인 운영방안을 구상하기 위해서 수요자인 기업과 근로자의 퇴직설계 프로그램에 대한 태도를 알아보는 것이 필요하다. 여기서는 고령사회고용진흥원에서 2012년 기업 인사담당자를 대상으로 조사한 결과와 2010년 소상공인 진흥원에서 수행한 국내 기업 및 공공기관의 퇴직설계 프로그램 실태조사 결과 중 본 장의 내용과 관련되는 일부를 인용하기로 한다.

가. 전직지원 서비스에 대한 인사 담당자 태도 조사(고령사회고용진흥원)

2012년 고령사회고용진흥원에서 300인 미만 중소기업 48개 기업의 인사담당자를 대상으로 전직지원 서비스에 대한 설문조사를 실시하였다. 먼저 조사대상 기업 중 전직지원서비스를 실시하고 있는 기업은 6개 기업(13%)이었으며, 41개 기업(85%)에서는 전직지원서비스를 실시하지 않고 있었다.

〈표 VII-3〉 전직지원 서비스 실시 현황

그렇다	그렇지않다	기타	총합	조사년도: 2012년 6월 표본수: 48명 조사방법: 설문지 조사
6명	41명	1명	48명	
13%	85%	2%	100%	

전직지원 서비스의 의무화에 대해서 응답자들은 다소 소극적인 반응을 나타냈는데, 42%가 제도에 대한 인식 부족, 32%가 비용발생 부담을 그 이유로 들었다. 보통, 중소기업에서 가장 부담스러워할 것으로 생각되는 생산력 손실 부담에 대한 우려는 나타나지 않았다.

<표 VII-4> 전직지원 서비스 의무화에 대한 태도

전문 담당자 부재	비용 발생 부담	생산력 손실 부담	심리적 부담	노조와 의협의 미비	제도에 대한인식 부족	합계	조사년도: 2012년 6월 표본수: 48명 조사방법: 설문지 조사
8명	14명	0명	1명	2명	18명	43명	
19%	32%	0%	2%	5%	40%	100%	

전직지원 서비스의 운영 방안에 대해서는 31%가 자사와 민간 전문 기관이 합동으로 운영하는 방식을 선호했다. 자사 단독 운영은 13%였으며, 자사와 공공서비스의 합동 운영 13%, 공공기관 서비스 이용은 7%에 불과했다. 이 결과는 대부분의 기업들이 내부전담인력 배치에 대한 부담감으로 민간 또는 공공서비스를 이용하고자 하는 태도를 갖고 있으며, 민간서비스기관에 대한 선호도가 공공기관보다 상대적으로 높다는 것을 나타내고 있다.

<표 VII-5> 전직지원 서비스 운영 방안

자사 단독	민간 서비스 기관	공공 기관	자사+ 민간	자사+ 공공	민간+ 공공	자사+ 전문+ 공공	합계	조사년도: 2012년 6월 표본수: 48명 조사방법: 설문지 조사
5명	6명	3명	12명	5명	5명	3명	39명	
13%	15%	7%	31%	13%	13%	8%	100%	

기업들이 전직지원 서비스를 실시할 경우 가장 크게 기대하는 부분은 기업이미지 제고(32%)와 퇴직자의 성공적인 경력 전환(30%)으로 나타났다. 기업들은 전직지원 서비스를 통하여 퇴직자의 성공 뿐 아니라 기업 이미지 제고에 대한 기대가 큼을 알 수 있다. 전직지원 서비스를 통한 효율적 구조조정 기대 또한 16%의 응답자들에게서 나타났는데, 이는 전직지원 서비스가 구조조정의 신호가 아닌가 하는 근로자들의 우려가 전체 퇴직설계 프로그램에 대한 인식 저하 및 참여 저조로 이어질 수 있다는 점에서 향후 인식 개선이 필요한 것으로 보인다.

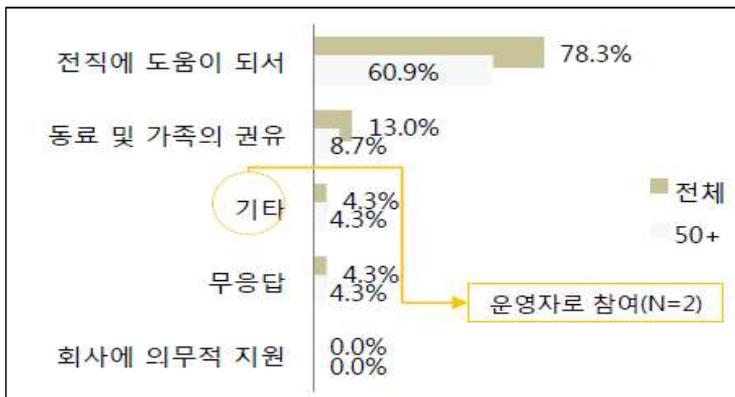
〈표 Ⅶ-6〉 전직지원 서비스 의무화에 따른 기대효과(복수응답)

기업 이미지 제고	효율적 구조 조정	성공적 인경력 전환	노조와 의갈등 완화	효과적 인사후 관리	사기진 작 및 생산성 유지	회사의 책임 경감	합계	조사년도: 2012년 6월 표본수: 48명 조사방법: 설문지 조사
18명	9명	17명	1명	5명	6명	0명	56명	
32%	16%	30%	2%	9%	11%	0%	100%	

나. 전직지원 서비스에 대한 요구 조사(소상공인진흥원)

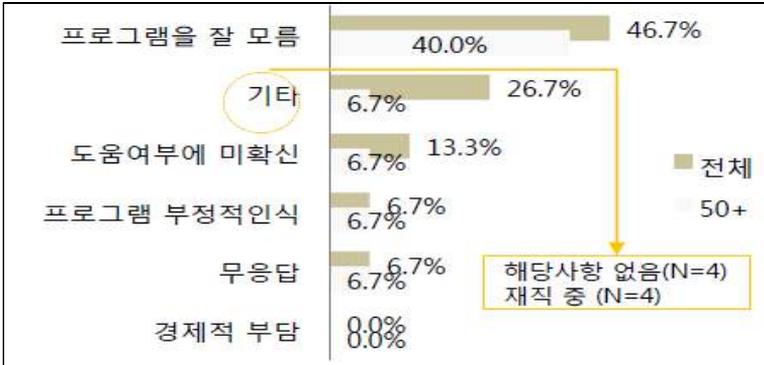
2010년 소상공인진흥원에서 국내기업·공공기관의 퇴직설계프로그램 실태조사를 실시하였다. 조사대상자는 퇴직예정자 76명과 인사담당자 7명이었다. 퇴직예정자는 대기업과 중소기업이 혼합되어 있으며 인사담당자는 모두 대기업 또는 공기업 재직자였다.

퇴직예정자 중 퇴직설계 프로그램에 참여한 경험이 있는 사람은 46명(60.5%), 참여 경험이 없는 사람은 30명(39.5%)였다. 참여자의 참여 이유는 전직에 도움이 될 것 같아서(78.3%)라는 응답이 압도적으로 높았다. 이는 대부분의 퇴직설계 프로그램 참여자들이 프로그램을 통하여 재취업을 기대하고 있음을 알 수 있다.

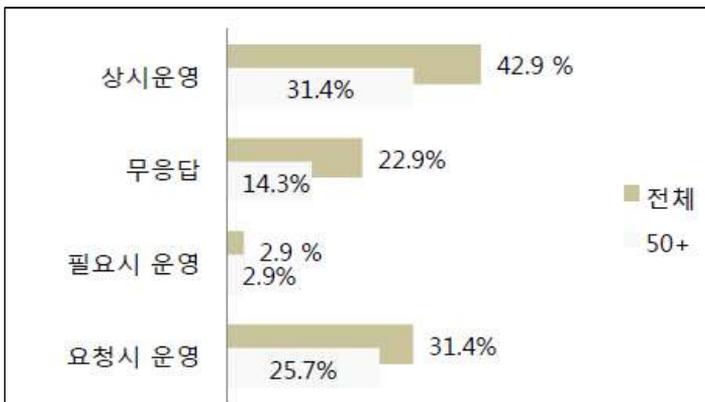


퇴직설계 프로그램 참여 경험이 없는 응답자의 경우, 프로그램에 참

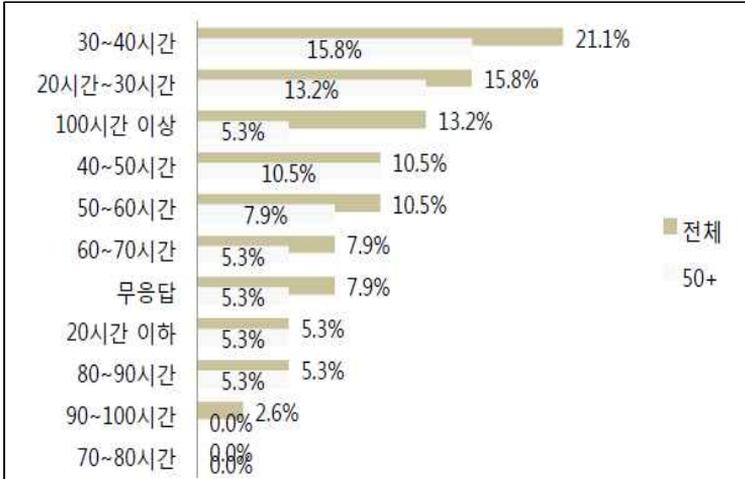
여하지 않은 이유로는 프로그램을 잘 모르기 때문에(46.7%)라는 응답이 가장 많았다. 퇴직설계 프로그램에 대한 인식 제고와 홍보의 필요성이 시사된다.



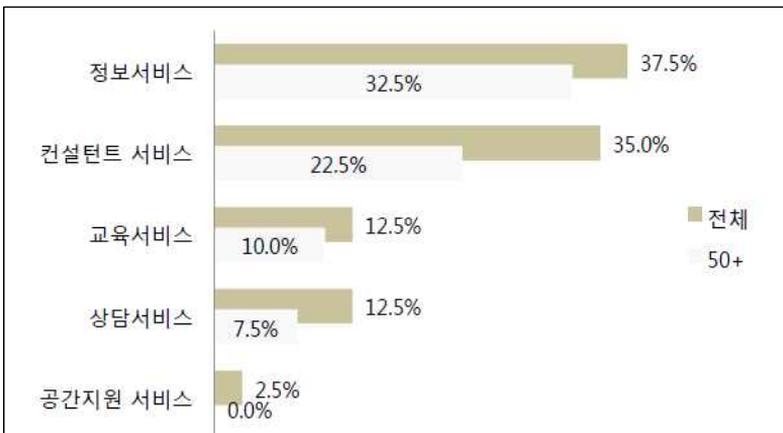
퇴직 예정자에게 프로그램 운영 시기를 상시, 필요시, 요청 시 등으로 나누어 질문한 결과, 상시운영(42.9%)을 가장 선호했으며, 요청 시 운영(31.4%)이 뒤를 이었다. 퇴직 예정자들은 상시 운영되는 프로그램에 본인이 원할 때 자유롭게 참여하고자 하는 요구가 반영된 것으로 판단된다.



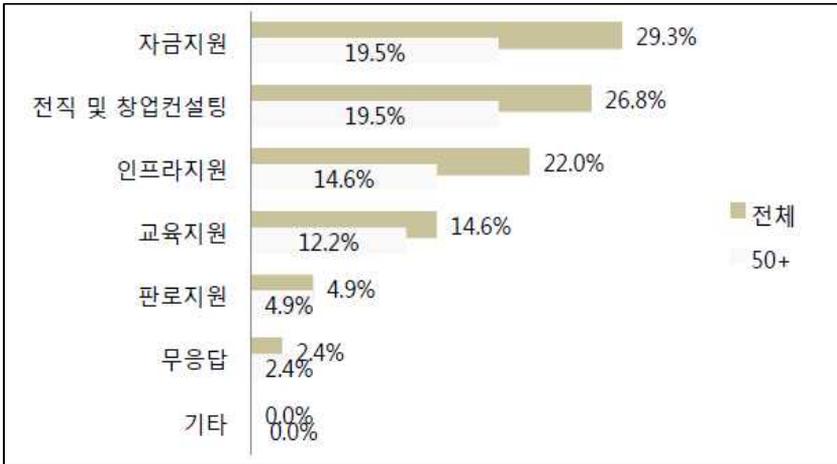
퇴직설계 프로그램의 교육시간으로 30~40시간(21.1%)을 가장 선호하였고, 이어 20~30시간(15.8%)를 선호하는 것으로 나타났다.



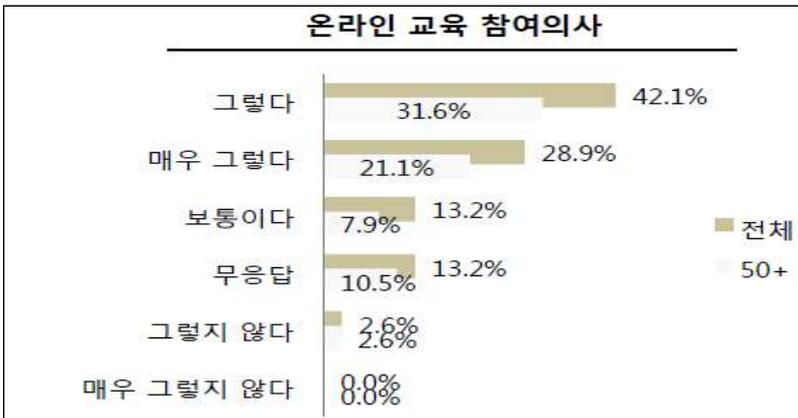
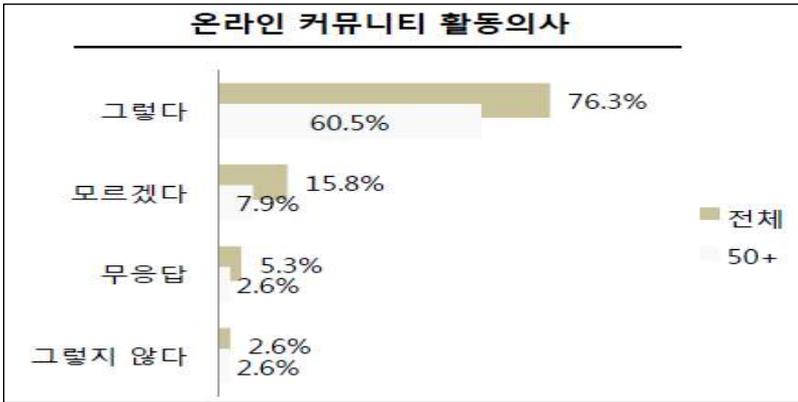
응답자들이 퇴직설계 프로그램에서 가장 필요로 하는 서비스는 정보서비스(37.5%)와 컨설팅 서비스(35.0%)였다. 여기에는 재취업 또는 창업 등 후기 경력개발에 실질적이고 구체적인 도움이 되는 서비스에 대한 요구가 반영되어 있는 것으로 보인다.



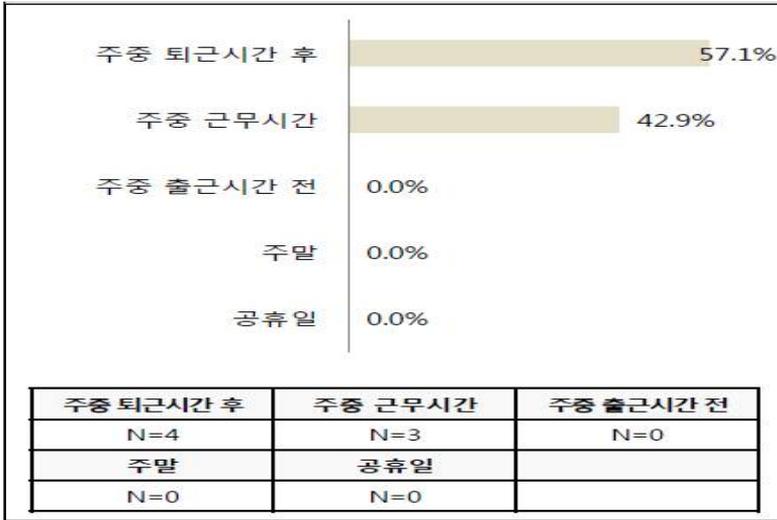
퇴직설계 프로그램을 위한 정부지원 필요 여부에 대한 질문에 대해 응답자들은 모두 필요하다(매우 필요 57.9%, 필요 42.1)고 응답했으며, 필요한 정부지원 분야로는 자금지원(29.3%), 전직 및 창업 컨설팅 (26.8%), 인프라 지원(22.0%) 순으로 나타났다.



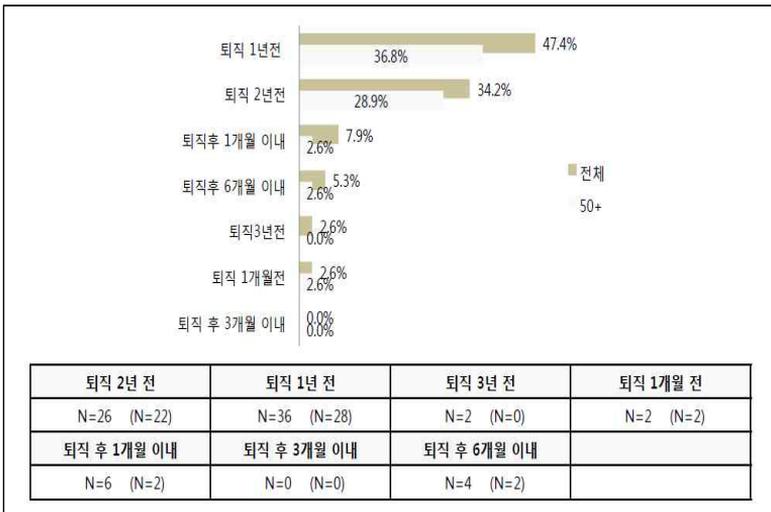
응답자들에게 퇴직설계 프로그램 대상자들 간의 온라인 커뮤니티가 개발될 경우 활동 의사를 질문한 결과, '그렇다'가 76.3%, '그렇지 않다'가 2.6%로 나타났으며, 온라인 교육 참여 여부 역시 대부분 참여하겠다(매우 그렇다 28.9%, 그렇다 42.1)고 응답하였다. 이는 퇴직설계 프로그램이 오프라인 교육으로 끝내기 보다는 커뮤니티를 통해서 서로 의사 소통하고 정보를 주고 받을 수 있는 사후 조치가 필요하며, 온라인 교육 또한 필요하다는 것을 의미한다.



퇴직설계프로그램의 교육시기에 대해서는 주말이나 공휴일보다는 주중에 진행되는 것을 선호했으며, 주중에서도 퇴근 시간 후(57.1%)가 근무시간 중(42.9%) 보다 더 선호되었다. 즉 응답자들은 퇴직설계 프로그램이 주중 퇴근 시간 후 2~3시간 진행되는 것을 가장 선호하는 것으로 보인다.



퇴직설계 프로그램의 적합한 실시시기에 대해서 응답자들은 퇴직 1년 전(47.4%)을 가장 선호하는 것으로 나타났다. 이 외 퇴직 2년 전이라는 응답도 34.2%였는데, 종합하면 퇴직 예정자들은 퇴직 이후를 모색하기 시작하는 시기로 퇴직1~2년 전을 예상하고 있다고 볼 수 있다.



3. 문제점

선행 자료와 전문가 인터뷰를 통해 도출된 퇴직설계 프로그램 활성화의 문제점을 정리하면 다음과 같다.

가. 퇴직지원 서비스에 대한 인식 부족

국내 기업에서 퇴직지원 서비스를 제공하고 있는 비율은 매우 적다. 일부 대기업을 중심으로 실시하고 있을 뿐, 중소 규모의 기업에서는 거의 실시하고 있지 않다. Fortune 500대 기업을 기준으로 미국 기업의 70% 이상, 유럽 기업의 80% 이상이 퇴직지원 서비스를 실시하고 있고, 일본의 경우는 노사 합의를 바탕으로 한 중신고용제도를 채택하고 있는 사례를 보더라도²⁶⁾ 우리나라의 퇴직지원 서비스의 규모는 너무 적은 실정이다.

문제는 이러한 적은 규모의 원인이 기업의 경제적 부담 또는 직원의 프로그램 참여로 인한 결원과 같은 생산성 저하 우려보다는 퇴직설계 프로그램에 대한 인식 자체의 부족에 있다는 점이다. 이러한 사실은 2001~2010년 실시되었던 고용부의 전직지원장려금제도와 2011~2012년 실시되었던 민간위탁제도와 같은 재정 지원 제도가 당초 계획했던 예산 규모의 절반 정도만을 사용한 채 폐지된 것으로도 알 수 있다.

한편 근로자의 입장에서조차 참여 기회가 있음에도 불구하고 참여를 회피한 가장 큰 이유는 퇴직설계 프로그램에 대해 알지 못하기 때문이었다. 이러한 사실은 퇴직설계 프로그램의 인식 제고는 기업 뿐 아니라 근로자 개개인에게도 필요함을 시사한다.

나. 퇴직(예정)자 지원에 대한 기업의 소극적인 태도

기업들의 퇴직(예정)자 지원에 대한 태도를 조사한 결과를 분석해 보면, 이들이 퇴직(예정)자에 대한 지원에 대해 매우 소극적임을 알 수 있다. 기업들은 퇴직지원 서비스 의무화에 대해서 잘 알고 있지 못 할 뿐

26) 소상공인진흥원, 국내기업·공공기관 퇴직설계 프로그램 실태조사(2010)

아니라, 알고 있더라도 비용발생 부담, 전문 담당자 부족 등의 이유로 받아들이지기를 꺼려하고 있다. 또한 퇴직지원 서비스의 실시 효과에 대해서도 근로자 개인의 성공적인 경력 전환보다는 기업의 이미지 제고나 직원의 사기 진작을 통한 생산성 유지에 더 기대를 걸고 있다.

다. 퇴직지원 서비스의 낮은 질

우리나라 퇴직지원 서비스 제공 기관은 대개 민간 컨설팅 기관이다. 일부 대기업은 자체 프로그램을 구비하고 내·외부 촉진자나 강사를 활용하고 있다. 이들 기관에서 제공하는 서비스의 질은 극히 일부를 제외하고는 대개 하향 평준화되어 있는 실정이다. 그 이유는 첫째, 우리나라 퇴직지원 서비스의 역사가 매우 짧다. 미처 준비되지 않은 상황에서 외환위기를 맞았고, 대대적 구조조정이 시작되면서 충분한 학습이 되어 있지 않은 채 급조된 컨설턴트들이 퇴직지원 컨설팅을 제공하기 시작하였다. 이후 2000년대 들어 퇴직지원 서비스 시장이 기대와 다르게 확대되지 않으면서 그나마 고급 서비스를 제공하던 다국적 컨설팅 업체들이 철수하게 되었다. 그러면서 국내 퇴직지원 서비스 시장은 오히려 위축되었다. 둘째, 고급 퇴직지원 서비스를 제공하기에는 국내 기업이나 정부에서 지원하는 예산이 충분치 않다. 무형의 용역을 제공하는 서비스 산업의 특성상, 서비스의 질은 지불되는 비용에 따라 결정되기 마련인데, 현재 기업이나 정부의 예산으로 양질의 서비스를 기대하기는 다소 무리이다.

퇴직지원 서비스의 질과 관련하여 특히 주목할 점은, 공공기관 서비스에 대한 기업의 선호가 민간 기관 서비스에 비해 상대적으로 낮다는 사실이다. 대부분의 기업에서는 공공기관 서비스가 형식적이고 수준이 낮다는 인식을 갖고 있다. 향후 퇴직지원 서비스가 전국의 기업으로 확대되기 위해서는 공공 서비스가 활용될 수밖에 없다는 점에서 이러한 사실은 반드시 극복해야 할 장애로 보인다.

라. 퇴직설계 프로그램의 일자리 연계 부족

퇴직설계 프로그램을 접하는 대부분의 근로자들은 프로그램이 재취

업을 알선해 줄 것이라고 기대한다. 이는 근본적으로 퇴직설계 프로그램의 본질에 대한 이해 부족에서 기인하지만 재취업이 당장 시급한 퇴직(예정)자들 입장에서는 이러한 기대가 당연한 것이다. 퇴직설계 프로그램을 이수한 근로자들은 교육과 컨설팅 이후 “사후 관리”가 없다는 점에 당황스러워 하며, 이는 퇴직설계 프로그램의 효과에 대한 부정적 평가의 근원이 된다. 이러한 기대 불일치는 퇴직설계 프로그램에 취업 알선 기능을 연계함으로써 다소나마 불식시킬 수 있을 것으로 보인다.

마. 정부 지원제도 미활용

퇴직지원 서비스를 활성화하고자 고용부에서 마련한 전직지원장려금제도와 민간위탁제도는 소기의 성과를 달성하지 못하고 폐지되었다. 기업들이 재정적 지원을 원하면서도 정부의 제도를 적극 활용하지 않는 가장 큰 이유는 제도가 갖는 몇 가지 단점 때문이다.

첫째, 신청 절차가 매우 까다롭다는 점이다. 너무 많은 서류를 요구하고, 수시로 검증을 요구하기 때문에 기업에서 정부 지원 제도를 이용하려면 담당자 한 명이 전적으로 매달려야 한다. 이는 인적 자원이 풍부한 대기업 중심으로 정부제도가 활용되고 오히려 퇴직지원 서비스가 더 필요한 중소기업에서 정부 지원을 활용하지 못하는 이유가 된다.

둘째, 정부지원제도는 주로 “선부담 후지원”으로 지원되므로 기업에게 초기 비용의 부담이 요구된다. 자금이 열악한 중소기업일수록 정부 지원제도를 활용하기 어려운 구조이다.

셋째, 자금난에 허덕이는 중소기업일수록 당장의 생산성이 중요하며, 퇴직(예정)자를 배려할 여유가 없다. 정부지원제도는 전형적으로 홍보 후 신청을 받아 집행하는 절차를 갖는데, 찾아가는 서비스를 고려해볼 필요가 있다.

4. 운영활성화 방안

가. 퇴직설계 서비스의 전 사업장 의무화

퇴직설계 서비스는 기대수명 증가에 대처하고 근로기간의 연장을 위해서 조속히 활성화되어야 한다. 정부도 이와 같은 인식하에 300인 이상 기업의 전직지원서비스 제공을 의무화하는 법안을 마련, 국회 계류 중에 있으나 법제화에 계속 노력해야 할 것이다. 법제화 이후에는 퇴직설계 서비스의 전 사업장에 대한 의무화로 확대되어야 한다. 대기업 출신 근로자보다는 중소기업 출신 근로자의 후기 경력개발이 더 어렵고, 퇴직설계 서비스는 이들에게 더 필요하다. 요컨대, 대기업 선지원을 통한 퇴직설계 서비스의 효과를 중소기업이 학습하고 이를 통해 퇴직설계 서비스를 자연스럽게 수용하게 함으로써, 궁극적으로 전 사업장 의무화로 확대되어야 한다.

나. 퇴직설계 서비스의 인식 제고

기업과 근로자를 대상으로 퇴직설계 서비스의 의미와 필요성에 대한 홍보가 필요하다. 각종 매체, 설명회, 경총이나 전경련 등 기업연합회, 중소기업청, 소상공인진흥원과 같은 공공기관을 통한 교육 등 다양한 수단을 통해 퇴직설계 서비스에 대한 이해를 제고할 필요가 있다.

다. 컨설턴트의 전문성 제고

현재 국내에서 퇴직설계 서비스를 전문적으로 제공할 수 있는 민간 업체는 4~5곳 정도에 불과하다. 이들 업체에 소속된 컨설턴트의 수는 매우 제한적이다. 나머지 업체의 컨설턴트들은 대개 컨설팅 관련 학습 기간이 짧고, 연령이 낮아 장년 근로자의 정서와 경력을 이해하고 공감하기 어렵다.

보다 효과적인 컨설팅 제공을 위하여 컨설턴트의 지속적인 교육이 요구된다. 민간 부문은 자체 경쟁을 통해 컨설턴트를 양성하도록 하더라도, 공공부문의 컨설턴트에 대한 교육은 속히 시작해야 한다. 중장년

일자리 희망센터 및 고용센터 상담원 등 공공 기관 상담원 중 유자격자를 선발하여 한국고용정보원에서 개발된 사무직 베이비부머 퇴직설계 프로그램의 보급과 함께 컨설턴트 교육이 이루어져야 할 것이다. 이때 수준별·단계별 학습 과정을 기획하여 장년 경력개발과 컨설팅에 대한 체계적 교수를 통해 능력있는 컨설턴트를 양성해야 한다.

라. 퇴직설계 서비스의 대기업과 중소기업 분리 지원

인적자원과 자본이 풍부한 대기업과 그렇지 않은 중소기업에 대한 퇴직설계 서비스의 정부 지원 방안은 차별화되어야 한다. 이는 현재 우리나라에 가용한 컨설팅 업체 및 컨설턴트의 수가 제한적이라는데 기초한다. 첫째, 일부 대기업은 현재도 자체 인력과 자본 및 프로그램을 통해 퇴직설계 프로그램을 운영하고 있다. 이들에 대한 지원은 불요불급한 것으로 판단된다. 이들에게는 한국고용정보원에서 개발한 사무직 베이비부머 퇴직설계 프로그램을 제공하고 자율적으로 운영하도록 유도해야 한다. 둘째, 인력과 자본이 충분하지 않은 중소기업은 중장년일자리 희망센터, 고용센터 등 공공 기관을 통해 사무직 베이비부머 퇴직설계 프로그램을 무료로 지원한다. 이를 위해서는 중장년일자리 희망센터와 고용센터 상담원들의 컨설팅 역량 강화를 위한 교육이 전제되어야 한다.

마. 퇴직설계 프로그램의 전직 지원 활동 강화

퇴직설계 프로그램이 활성화되기 위해서는 무엇보다 재취업률이 높아야 한다. 프로그램 참여자의 기대와 참여 동기 또한 재취업에 있다. 그러나 현재 퇴직설계 서비스업체의 프로그램은 교육과 컨설팅만으로 구성되어 있다는 한계를 지닌다. 공공 기관을 활용한 퇴직설계 프로그램에는 재취업을 위한 전직 지원 활동이 중요한 부분으로 연계되어야 한다. 이를 위해 중장년일자리 희망센터와 고용센터의 취업알선 기능을 프로그램에 포함하여 프로그램 이수와 취업알선이 원 스톱으로 서비스 되도록 지원하여야 한다.

바. 프로그램 운영 시기, 장소 및 시간 고려

퇴직설계 프로그램의 운영은 퇴직(예정)자들이 가장 접근하기 용이하게 계획되어야 한다. 대부분의 퇴직(예정)자들은 퇴직 6개월~1년 전에 자사의 일정 공간에서 진행되는 프로그램에 주중 근무시간 중이나 퇴근 후에 프로그램에 참여하기를 원하고 있다. 프로그램 진행 장소의 경우, 자사 교육 공간을 갖춘 일부 대기업을 제외하고는 전국망을 갖춘 중장년 일자리 희망센터나 고용센터 시설을 활용하는 것이 효과적인 것이다. 프로그램은 주말이나 공휴일을 제외하고 일과 중이나 일과 후에 진행하되, 수요자의 요구에 따라 탄력적으로 운영할 수 있을 것이다.

사. 퇴직설계 프로그램의 One-stop On-line 프로그램 개설

퇴직설계 서비스가 활성화되기 시작하면 퇴직(예정)자들의 다양한 정보 수요 요구와 커뮤니티 활동 요구가 나타날 것이다. 만일 이러한 요구에 맞춰 다양한 기관에서 나름대로의 온라인 사이트를 개설하게 되면, 정보가 산재되어 수요자가 정보 탐색을 위해 각 기관의 사이트를 방문해야 하는 번거로움이 발생할 것이다. 따라서 정부는 사전에 퇴직설계 프로그램과 관련된 정보를 한 눈에 볼 수 있는 종합 사이트를 개설해야 하며, 또한 프로그램에 참여했거나 참여할 예정자들이 활동할 수 있는 커뮤니티를 마련해야 한다. 이 사이트는 워크넷 내에 개설하거나, 적어도 워크넷과 연계되도록 하여 프로그램 이수와 취업 알선이 자연스럽게 연계되도록 하는 것이 필요하다.

참 고 문 헌

- 황기돈 외(2012), 『생산직 베이비부머 퇴직지원 프로그램 개발』, 한국고용정보원.
- 김준영(2010), 『일본과 핀란드의 고령자 고용지원 정책 연구』, 한국고용정보원.
- 김종민 외(2011), 『노후설계 교육프로그램 및 매뉴얼 개발·보급』, 한국노인인력개발원.
- 손유미, 이성(2012), 『베이비붐 세대 제2인생설계 구축 방안』, 한국직업능력개발원.
- 손유미, 김찬훈(2010), 『베이비붐 세대 일자리 창출과 지원』, 한국직업능력개발원.
- 노일경 외(2012), 『40~50대의 생애주기에 따른 제2인생 준비교육 프로그램 개발 및 운영 전략』, 한국방송통신대학교.
- 잉창호 외(2011), 『WFK(World Friends Korea) 국내훈련 통합교육과정 연구보고서』, 한국국제협력단
- 문소정(2011), 『일본의 여성정책과 중고령층 여성의 취업동향』, 여성연구논집 제22집
- 박성정 외(2008), 『고령층 여성의 직업능력개발 지원방안』, 한국여성정책연구원
- 윤지현, 서선(2007), 『노인 여가활동 개선을 위한 한국형 엘더호스텔 연구』, 관광경영학 연구 제11권 제2호, pp.71-97
- 김효정(2008), 『우리나라 기업의 전직지원 프로그램을 통한 재취업 활성화 방안 연구』, 인천대학교 경영대학교 석사학위논문.
- 이희수, 이은주, 송영선(2011), ‘전직지원 활동에 참여한 퇴직자의 특성과 전환 학습 수준이 고용가능성에 미치는 영향’, 『한국HRD연구』, 제6권 제4호..
- 정용진(2003), 『기업체 퇴직준비교육프로그램 개발 및 효과에 관한 연구』, 고려대학교 박사학위논문.
- 임안나(2006), 『공공부문의 전직지원서비스 효과성에 관한 연구』, 광운대학교 박사학위논문.
- 김남희(2008), 『노인의 임파워먼트를 위한 Elderhostel 프로그램 사례비교연구』, 호서대학교 벤처전문대학원 석사학위논문.
- 관계부처합동(2012.11). 베이비붐 세대 종합대책
- 권혜자(2012). 「중고령자의 취업구조와 취업서비스 과제」, 고용정보원
- 김희선 외(2012). 「베이비부머 재능나눔 프로그램 모델개발 연구」, 사단법인 한국자원봉사문화
- 나영선 외(2010). 「근로자자율적능력개발제도와 계좌제 통합방안 연구」, 한국직

업능력개발원

나영선 외(2010). 「고령자 고용 서비스 전달체계 실태조사 및 향후 개편방안」, 한국직업능력개발원

노사정위원회(2010). 베이비붐 세대 고용대책 위원회 워크숍 자료

미래에셋퇴직금연구소 (2011). 미국 사내 은퇴교육 우수사례 및 시사점.

박경하(2008). 「중소기업체 노인 일자리 확대방안」, 한국노인인력개발원

박경하 외(2008). 「민간분야 노인 일자리 사업의 잠재적 가치에 관한 연구」, 한국노인인력개발원

박명규 외(2009). 지역경제의 활성화, 「커뮤니티 비즈니스」, 삼성경제연구소

방하남 외(2010). 「한국 베이비붐 세대의 근로생애(Work Life) 연구」, 한국노동연구원

방하남(2010). 「한국 기업의 정년제도 현황과 개선방향」, 노사정위원회 발표원고

보건복지부(2010). 새로마지플랜 2015

손유미(2004). 「중장년 근로자의 제 2 경력개발 지원」, 고령화 및 미래사회위원회 발표자료.

손유미 외(2005). 「중고령층 직업능력개발」, 한국직업능력개발원

손유미 외(2010). 「베이비붐 세대 일자리 창출과 지원」, 한국직업능력개발원

손유미 외(2011). 「베이비붐 세대 제2인생설계 지원방안」, 한국직업능력개발원

윤석명 외(2011). 「베이비부머 은퇴 대비 정책개발 연구」, 경제·인문사회연구회

이소정 외(2008). 「성공적인 제3기 인생준비를 위한 사회적 기반 조성」, 한국보건사회연구원

이소정 외(2010). 「신노년층의 일과 여가에 대한 욕구와 정책적 함의」, 한국보건사회연구원

정경희 외(2010). 「베이비부머 생활실태 및 복지욕구」, 한국보건사회연구원

정경희 외(2011). 「베이비붐 세대 실태조사 및 정책 현황 분석」, 한국보건사회연구원

조선일보(2010). 베이비부머, 창간 90주년 연중기획, 2010. 1.

채창균 외(2010). 「평생직업능력개발체제의 혁신」, 한국직업능력개발원

통계청(2009). 사회조사를 통해 본 베이비붐 세대의 특징

통계청(2010). 「통계로 본 베이비붐 세대의 어제, 오늘 그리고 내일」

통계청(2011). 사회조사

한경혜(2010). 「한국 베이비붐 세대의 가족에 대한 이해」, 한국가정법률상담소

한경혜(2010). 「한국의 베이비부머 : 생활세계와 라이프코스에 대한 이해」, 한국노년학회

한경혜(2012). 「한국 베이비부머들의 삶의 지평」, 서울대학교 노화고령사회연구소

<http://www.ourpublicservice.org/OPS/programs/fedexperience/>
http://www.paulbernard.net/outplacement_Sample.php
<http://www.careerthoughtleaders.com/blog/outplacement/>
<http://72.3.181.96/Career-Transition-Programs/Group-Outplacement.aspx>
<http://www.u3a.org.uk/>
<http://www.natiounalervice.gov/about>
www.civiventure.org
<http://plu50.aacc.nce.edu>
<http://www.evolution.com/friday-link/program-baby-boome-jobseeker/>
http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/procurement/workforce/090407_reemployed.pdf
<http://www.oipartners.net/Career-Transition-Programs/Group-Outplacement.aspx>
<http://careerthoughtleader.com/blog/outplacement>

집필진

연구책임자	장서영	한국고용정보원 연구위원
공동연구자	손유미	한국직업능력개발원
	이요행	한국고용정보원 연구위원
	정시원	한국고용정보원 연구원

사무직 베이비부머 퇴직설계프로그램 개발 연구

발행일 : 2014년 3월 일

발행인 : 유 길 상

발행처 : 한국고용정보원

서울특별시 영등포구 문래로20길 56

T. 02 · 1577 · 7114

인 쇄 : (주)비앤드에이치디자인 02 · 2272 · 3587

※ 저작권법에 의해 허락 없이 이 책의 내용을 발췌하거나 복제할 수 없습니다.

ISBN 978-89-6331-518-8 93320

(비매품)