

職業能力開發研究
第21卷(1), 2018, 3, pp. 153~179
© 韓國職業能力開發院

NCS 적용을 통한 軍 전직(Outplacement)환경 개선 탐색* **

전 용 국***·진 성 미****

이 연구의 목적은 군 전직환경 개선을 위하여 NCS 모델을 적용할 수 있는 방안을 제안하는 것에 있다. 이를 위해 갈수록 산업계로의 전역군인 전직 중요성이 높아지고 있는 상황에서, 개발 및 활용이 확산되고 있는 NCS 특성을 살펴본 결과 군 전직에 도움이 되는 것으로 나타났다. 이후 NCS를 군에서도 적용 가능한지를 탐색하기 위해 군과 산업계 간 유사 직무를 비교분석하였다. 즉, 군과 산업계 NCS의 ‘인사’ 직무를 상호 비교분석한 결과 산업계 NCS를 군에서 적용할 수 있는 가능성은 높은 것으로 나타났다. 이를 바탕으로 전역군인 전직환경을 개선할 수 있는 군 NCS 적용방안은 크게 여섯 가지로 요약된다. 첫째, NCS 능력단위를 자기개발 등에 활용하는 것이다. 둘째, 군내 NCS 기반 국가기술자격 과정평가형 제도를 정착시키는 것이다. 셋째, 전역군인들의 축적된 NCS 능력에 대해 이력근거를 증빙하는 것이다. 넷째, 국방전직교육원에 NCS 직무능력 강화과정을 개설/운영하는 것이다. 다섯째, 국방 ISC(Industrial Sector Council, 인적자원개발위원회) 기능을 강화하는 것이다. 여섯째, 군 진입 단계부터 NCS에 의한 특기 분류 및 직무를 부여하는 것이다. 미래 직업에 NCS 능력을 전이함으로써 전역군인 전직에 도움이 되는 상기 방안들을 실제 적용하기 위한 세부적인 추가 연구가 이어질 필요가 있다.

– 주제어: 국가직무능력표준(NCS), 군 전직, 자기개발

투고일: 2017년 12월 21일, 심사일: 2018년 1월 12일, 게재확정일: 2018년 1월 23일

* 이 논문은 2016~2017년 국방전직교육원의 NCS 연구개발비 지원을 받아 연구되었음.

** 이 논문은 2017년도 중앙대학교 연구년 결과물로 제출됨.

*** 제1저자, 중앙대학교 인적자원개발학과 박사 수료(jeon050607@naver.com)

**** 교신저자, 중앙대학교 교육학과 부교수(sungmi@cau.ac.kr)

I. 서론

사람들이 실직하거나 일자리가 없어지는 환경에서 전직지원의 중요성은 지속적으로 증가되고 있다(Pickman, 1994). 전직은 일을 갖는 것과 관련이 있다. 일이나 직업을 선택하는 것만큼 개인과 그의 가족 그리고 그들의 가치관과 지위에 영향을 미치는 것은 없다. 즉 일이란 근본적으로 생존과 영향력의 수단으로서 의미를 갖는다(Hulin, 2002; Blustein, 2006). 전직지원 주요 방법으로는 조직 내외부의 전직지원 전문가를 중점적으로 활용하거나(Kilcrease, 2013), 특화된 전직지원 교육프로그램 운영, 조직 간 협업, 전직환경 보장을 위한 규정이나 절차 마련 등을 생각할 수 있다.

군인은 장기복무를 하더라도 계급구조의 특성상 산업계에 비해 정년이 비교적 빨라 일반적으로 45세에서 53세에 전역하는 경우가 많다. 이 시기는 직업전환기로서 100세 시대를 살아가야 하는 현대사회의 특성상 제2의 인생을 설계해 나가야 하는 시기이다. 더불어 이 연령대는 자녀의 대학, 결혼 등 시기와 맞물려 가계 지출이 가장 많은 시기로 산업계로의 성공적이고 안정적인 직업전환이 중요하다(최미미, 2017). 주요 선진국인 미국, 영국, 프랑스, 일본 등의 전역군인 취업률은 90% 내외이나(국가보훈처, 2013), 최근 3년 간 우리나라 전역군인 취업률은 2014년 58.7%, 2015년 58.1%, 2016년 54.3%로 점점 낮아지고 있는 추세이다(국방부, 2017a). 이는 우리나라 군인들이 전역 시 산업계로의 전직에 필요한 능력을 충분히 갖추어 줄 수 있는 군 내외의 전직환경이 어렵다고 볼 수 있다. 국가에 대한 헌신이라는 군 복무의 가치를 볼 때, 복무를 마친 군인들이 전역단계에서 산업계로의 전직이 원활토록 제반 환경을 구축하는 것은 효율적인 국가인적자원 활용 측면에서도 매우 중요한 문제로 볼 수 있다. 하지만 첨예한 남북 군사적 지속 대치와 일본, 중국 등 주변 강대국들과의 안보 긴장 속에서 군 복무중인 인적자원들에 대한 전직지원 여건은 쉽지 않은 상황이다.

최근 정부는 산업현장 밀착형 직업교육훈련과 자격 체계를 구축하기 위해 국가직무능력표준(National Competency Standards, 이하 NCS)을 적극 확산시키고 있다. NCS는 한 개인이 자신의 직업에서 직무를 성공적으로 수행하기 위해 요구되는

능력을 국가 차원에서 통일된 기준으로 제정한 것이다(나승일 외, 2007). 즉 산업현장에서 직무 수행을 위해 요구되는 지식, 기술, 태도 등의 내용을 국가가 산업부문별 수준별로 체계화한 것이다(교육부·고용노동부, 2017). 2000년대 초 정부에서는 NCS의 필요성을 인식하고 개발 연구를 시작하였으며, 2013년 이후 NCS가 정부의 주요 정책과제로 채택되면서 집중적으로 개발되었다(한국산업인력공단, 2017). NCS는 산업계의 직무수행에 필요한 직무별 표준화된 능력이라는 측면에서 군인들이 복무 후 산업계로 전직 시 전직효과 제고에 여러 시사점을 줄 것으로 예상되고, 현재 NCS가 광범위한 직업교육훈련, 국가기술자격, 직무 중심의 인력채용 등 다양한 분야에서 성공적으로 활용되는 사례들을 볼 때 의미가 큰 것으로 이해된다(교육부, 2016; 김원대 외, 2016; 전용국, 2016).

NCS 대분류는 정보통신, 식품가공 등 총 24개인 반면 군 병과는 보병, 정보통신, 병참 등으로 분류된다. 이는 NCS에서 다루는 직무들이 군 병과의 직무들과 어느 정도 유사성을 가진다는 의미이다. 따라서 군사적 긴장 등으로 인해 군 복무중인 인적 자원들에 대한 전직지원이 쉽지 않은 여건에서, 군 직무수행에 필요한 능력을 갖추는데 도움이 되면서도 전역 시 산업계로의 전직효과로 귀결되는 NCS는 매우 중요하다. 이에 군은 NCS의 중요성을 인지하고, 2012년에 군인사법상 NCS 활용 가능 근거를 마련하였으나 그동안 활성화되지는 못하였다.

이 논문은 탐색적 연구, 전문가 협의¹⁾ 등의 방법으로 NCS의 군내 적용이 활성화될 수 있는 방안을 연구하고자 하였다. 특히 일과 삶의 맥락에서 전역하는 군인들이 산업계로 안정적으로 전직해야함의 중요성을 근간으로 군 전직환경 개선에 대한 NCS 시사점을 살펴보고, 군 전직환경 개선을 위한 군내 NCS 적용방안을 큰 틀에서 제안하고자 한다. 이를 위해 우선적으로 산업계 NCS를 군으로 도입하여 활용할 수 있는 가능성을 확인하기 위해 군과 산업계 NCS의 ‘인사’ 직무 간 세부내용을 비교분석해 보고자 한다.

1) 군내 NCS 적용방안 전문가 협의는 포럼('16.6.14, 성남 밀리토피아호텔), 한국산업인력공단 방문 논의('16.7.7), 국회 세미나('16.10.26) 등 총 9회를 실시하였다.

II. 군 전직환경과 NCS 시사점

1. 군 전직환경

군인에게는 법이 정한 계급 정년이 있다. 정년에 도달하면 본인의 의사와 관계없이 반드시 전역을 해야 한다.²⁾ 군 인력운영상 희망자 모두를 장기복무 또는 진급시킬 수 없기 때문이다. 그러다 보니 일반 공무원 보다 대략 5~10년 정도의 짧은 정년을 보인다. 전역 시기가 자녀들의 양육비가 가장 많이 들어가는 때라 상황이 더 어렵게 느껴진다. 군인들은 대체로 군 복무의 특성상 전역 직전까지 근무지를 벗어날 수 없는 환경으로 인해 전직의 문제가 쉽지 않다. 아울러 개인 대비 조직을 우선시 하는 점, 공공의 이익 추구, 수직적 의사소통 등과 같은 군 직업 특성도 전직에 영향을 주는 것으로 보인다(최미미, 2017).

지난 5년간 전역군인 취업률을 일반 사회 고용률과 비교해 보면 <표 1>과 같다. '16년 통계청에서 발표한 경제활동인구의 평균 고용률은 60.1%이다. 반면 군 취업률³⁾은 이에 5.8% 부족한 54.3% 인 것을 알 수 있다. 최근 사회 취업난이 심각한 상황이나 전역군인들의 취업문제도 그러하다. 또 사회 고용률은 소폭이나마 5년간 조금씩 상승하고 있는 추세이나, 군 취업률은 '14년도까지 조금씩 상승한 후 '15년도부터는 다시 감소 추세이다.

2) 군 인사법 제8조(현역에서 복무할 정년은 계급과 연령에 따라 별도로 정한다) : 대위(43세), 소령(45세), 중령(53세), 대령(56세) 등이다.

3) 군 취업률은 최근 5년간 중장기 전역군인 32,821명을 대상으로 제대군인지원에 관한 법률 제7조 및 제26조의2(자료의 제공 요청 등) 및 동법 시행령 제33조의 2(자료의 제공 요청)에 근거, 국가보훈처와 국방부가 공동으로 조사하였다.

<표 1> 사회 고용률과 전역군인 취업률

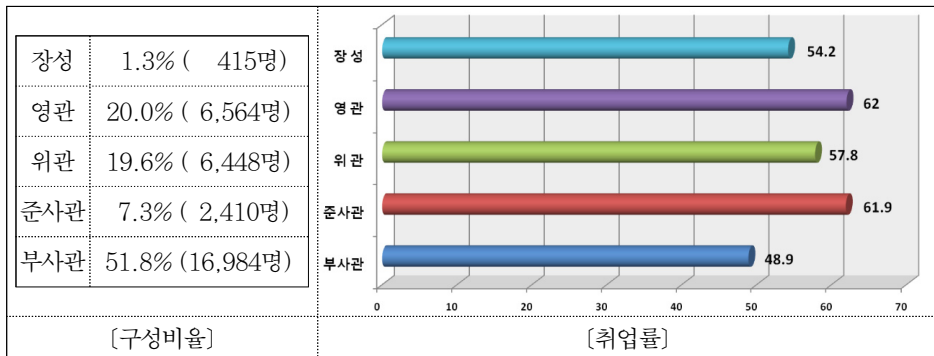
(기준 : 매년 12.31 / 단위 : %)

구 분	'12년	'13년	'14년	'15년	'16년
고용률(통계청)	58.3	59.1	59.4	59.9	60.1
취업률(국방부)	52.6	57.8	58.7	58.1	54.3

출처: 국방부(2017a)

중장기 간부 신분별 취업률은 [그림 1]에서 보는 바와 같이 영관 > 준사관 > 위관 > 장성 > 부사관 순으로 조사되었다. 특히 부사관은 인원수가 제일 많으나 취업률은 가장 낮아(48.9%) 더 많은 관심이 필요하다. 이는 부사관 계층이 전반적으로 전문성, 경험 등에 있어 산업계로의 전직에 요구되는 수준 대비 부족하기 때문인 것으로 보인다.

[그림 1] 전역군인 간부 신분별 구성비율 및 취업률



출처: 국방부(2017a)

전역군인들의 취업직종은 제조업 > 부동산, 임대, 사업서비스 > 공공국방 및 사회보장행정 등 순을 보이고 있으며, 특히 부사관은 제조업이나 부동산, 임대, 사업서비스와 같이 군 직무경험과 직접 연계되지 않은 분야 취업이 높은 경향이 있다(국방부, 2017a). 이는 개인이 희망하는 취업직종의 요인도 있겠지만, 통용되는 경력증명서 등 그들의 군 경력이 산업계와 연계되어 활용되도록 하는 뚜렷한 기제가 없는 것도 한 원인인 것으로 보인다. 군에는 병과별로 다양한 직무가 있다. 전역이후 해당 병과별로 군 복무 간 전문적으로 경험한 직무를 기반으로 하여 사회의 관련 산업계로 재진입을 시도한다면 군 경험을 활용할 수 있는 유사한 직종을 찾을 수 있다. 그럼에도

불구하고 직업경로가 어느 특정한 직종으로 치우치게 되는 이유는 군 복무 중 자신의 직무와 연계된 계획적이고 충분한 전직능력 개발이 이루어지지 않고 있음을 생각해볼 수 있다.

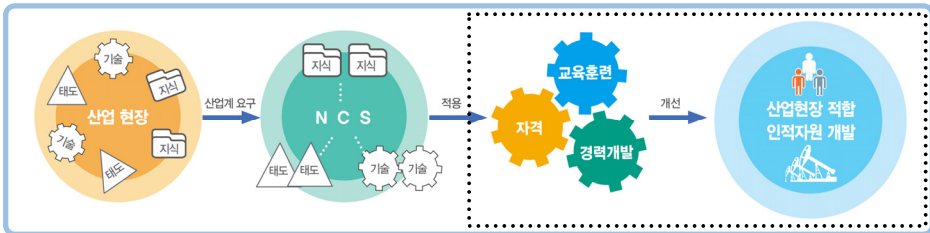
전역군인들의 낮은 취업률, 병과 경험 직무의 산업계로 연계 미흡 등 군의 전직 연결고리가 취약한 이유는 다음 몇 가지로 생각해볼 수 있다. 우선 군은 보안을 강조하여 군 내부의 사소한 것이라도 외부로 잘 공개하지 않는 것이 원인일 수 있다. 예를 들어 인사장교, 인사참모 등 직책을 수년간 수행했다면 사회의 '인사' 직무와 관련된 능력이 있을 것이라는 예측이 가능하다. 반면 군 복무 중 그들이 구체적으로 무슨 일을 하며 어떤 전문성을 쌓았는지, 그리고 사회의 어떤 분야에서 활용이 가능한지 명확히 알 수가 없다. 다음은 군이 사회와 지리적으로 분리되어 있거나 유사시의 상황을 대비해 인력 획득으로부터 유지 및 관리, 각종 정비 업무 등에 있어 대부분 별도 시스템을 운영하는 것도 원인이다. 또한 과거 4·19 등을 거치면서 형성된 우리 사회의 군에 대한 배타적 시각(이정희, 2011)과 징병제 특성상 상당수 전역한 인원들의 눈에 비친 경직된 군대문화가 일부 부정적인 잔상으로 남아 있는 것도(김원대, 2015) 간접 원인으로 볼 수 있다. 그 외에 가장 중요한 요인은 앞서 살펴본 바와 같이 군과 산업계 간 능력 유통수단의 부재 때문이다. 즉 군 복무 중 수행한 다양한 직무가 과연 산업계에서 필요로 하는 직무능력과 어떻게 연계되는지 비교하거나 설명할 수 있는 뚜렷한 기제가 없다는 것이다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 군 병과나 특기를 산업계 직업별 자격체제와 연결시켜보려는 노력은 있었으나(이정표 외, 2005), 자격은 산업계의 다양한 직업과 정확히 일치되지 않기에 그러한 연결노력 자체가 전역군인 전직환경을 개선하기에는 충분하지 못했던 것으로 보인다. 또한 전역직전에 집중된 전직능력 강화노력도 산업계 요구 수준 충족에는 미흡한 실정이다. 이 논문은 상기 5가지 요인 중 비교적 단기간에 점진적 개선시도가 가능한 군과 산업계 간 능력 유통수단의 개선을 위해 NCS를 중심으로 전개하고자 한다.

2. 군 전직환경에 대한 NCS 시사점

NCS 개발은 자격기본법(교육부·고용노동부, 2017)에 근거를 두고 이루어져 왔다. 자격기본법 4조는 국가가 국가직무능력표준을 수립하고 이에 따라 자격이 관리·운영되도록 필요한 시책을 수립·시행하기 위하여 노력해야 함을 명시하고 있다.

NCS는 교육훈련, 자격, 경력개발을 연결하여 산업현장에 적합한 인적자원을 개발하는 핵심 역할을 한다. 역할 개념은 [그림 2]와 같다. NCS 특징은 한 사람의 근로자가 해당 직업 내에서 소관 업무를 성공적으로 수행하기 위하여 요구되는 수행준거를 ‘무엇을 하여야 한다.’ 보다는 ‘무엇을 할 수 있다.’는 형식으로 제시한다. 또한 개별 직무능력을 단위화 하여 산업계가 주도적으로 참여하고 관련 전문가들이 함께 개발 한다.

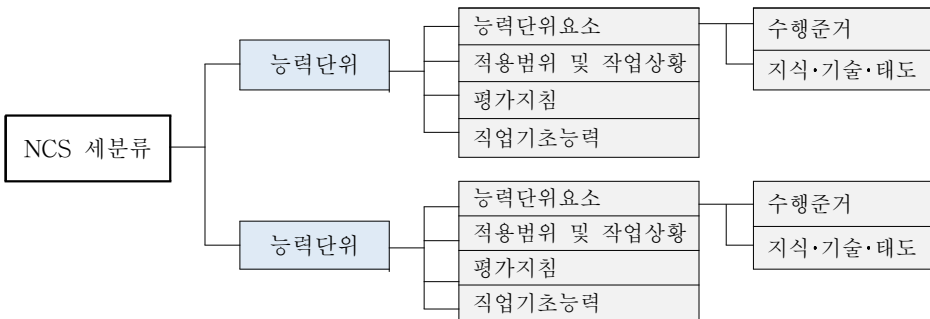
[그림 2] NCS 역할 개념



출처: 한국산업인력공단(2016)

NCS는 한국고용직업분류에 따른 직무의 유형(type)을 중심으로 대분류, 중분류, 소분류 및 세분류 체계를 유지하고, 세분류 하위는 능력단위이다. 능력단위 이하 세부 구성은 아래 [그림 3]과 같다. 특히 능력단위 내의 직업기초능력은 모든 산업 혹은 직업에서 업체의 특성, 성별, 직급에 관계없이 직무를 성공적으로 수행하기 위하여 필요한 능력으로서 의사소통, 자원관리 등 10개의 하위영역으로 구성된다(나승일 외, 2003; 한국산업인력공단, 2017).

[그림 3] NCS 능력단위 이하 구성



출처: 한국산업인력공단(2016)

NCS 수준체계는 산업현장 직무의 수준이면서 능력단위 및 능력단위요소별 수준을 평정하기 위한 체계로 1에서 8수준까지로 분류하고 있다. 각 수준의 정의를 보면 1수준은 기초적인 일반지식을 사용하여 단순하고 반복적인 과업을 수행하는 수준인 반면, 최상위 8수준은 해당분야 최고도의 이론 및 지식을 활용하여 새로운 이론 창조가 가능할 뿐만 아니라, 최고도의 숙련으로 광범위한 기술적 작업을 수행할 수 있으며 조직 및 업무전반에 대한 권한과 책임이 부여된 수준을 말한다.

아울러 국가에서 권고한 NCS 활용영역은 산업현장에서 근로자의 평생경력개발경로 및 자가진단도구 분야이며, 기업 입장에서는 직무기술서, 채용·배치·승진 체크리스트 분야이다. 교육훈련기관에서는 교육훈련과정, 훈련기준 및 교재 분야이며, 자격시험기관에서는 자격종목 설계, 출제기준, 시험문항, 시험방법 등 분야에서 NCS가 활용된다.

이와 같이 NCS는 자격기본법에 근거를 둔 능력의 표준화를 지향하고 산업계에서 광범위하게 통용되고 있어, NCS를 군에서 목적에 맞게 적용한다면 양호한 전직환경이 조성될 것으로 예상된다(교육부, 2016; 김원대 외, 2016; 전용국, 2016). 군은 NCS를 적용하기에 용이한 특성을 가지고 있다. 예를 들어 ‘무엇을 할 수 있다.’라는 NCS 수행준거 형식은 군에서 직무수행능력 유무를 판단하는 기준과 동일하다. 자원관리, 조직이해 등 직업기초능력은 인적·물적 자원을 적의 분배하는 등의 방법으로 부여된 임무를 완수해야 하는 군에서도 병과/특기별로 요구되는 해당 직업기초능력은 매우 중요하다. NCS 수준체계는 군의 특기병부터 최종 검사관까지 기술 단계별 수준체계와 유사하다(박효선, 2016). 아울러 정보통신, 식품가공 등 산업계 NCS 대분류와 관련 군 병과 직무의 유사성 맥락에서 볼 때, 병과별 NCS 활용은 병과인원들에게 전직능력 향상이라는 시사점을 가진다(국방부, 2017b). 또한 미국, 독일 등 외국군에서 군 복무 중 산업계 직무 기반의 자격획득이 활발히 이루어지고 있음을 볼 때(이정표, 2016) 한국군에도 산업계의 주요 직무로 이해되는 NCS를 도입할 필요가 있다.

산업계 NCS가 교육, 자격설계 등에 활용되는 측면은 군내 자기개발, 군 특수기술 직무의 자격개발 등 분야에서 NCS를 적용함으로써 전직환경을 개선할 수 있다는 시사점을 준다. 군인들이 자기개발 등을 통해 군 복무 중 NCS 능력단위의 지식, 기술 등을 갖추고 평가 및 인증절차를 거친다면 전역 시 NCS를 기준으로 인력을 채용하는 산업계로 취업하는데 도움이 될 것이다. 그동안 군인들이 군 복무 간 산업계와 유사

한 직무를 수행한 경우에도 전역 시 산업계에서는 전혀 다른 직무를 수행한 것으로 보는 사례가 있었을 수 있다. 이는 유사한 직무를 수행하면서 갖추게 되는 능력을 같은 능력의 의미로 받아 줄 수 있는 유통 기재수단이 없었다는 것이다. 하지만 NCS는 군이나 사회에 유사한 직무 분야가 존재할 경우 관련 능력을 표준화시켜 상호 인정되도록 해줄 가능성이 높다. 교육부가 개최한 자격정책실무위원회(2016)에서는 국방부의 국가자격 개발은 군인들이 해당자격을 획득하여 전역 후 산업계로 전직하는데 실질적인 도움이 되도록 NCS 기반의 자격 설계 필요성을 강조하였다. 아울러 김원대와 전용국(2016)은 전역군인들이 산업계로 원활히 전직하기 위해서는 군 복무 간 NCS와 연계한 자격 획득 및 경력체계 관리 필요성을 주장하였다.

Ⅲ. 군과 NCS의 직무사례 비교

1. 군과 NCS의 ‘인사’ 직무 비교

산업계에서 교육과 현장의 미스매칭 문제를 해결하기 위해 확산되고 있는 NCS를 군에서도 실제 활용 가능한지를 살펴보고자 한다. 산업계 NCS를 군에서 특정 분야에 활용 가능한지에 대한 고민은, 활용을 고려하는 특정 분야와 관련된 직무를 대상으로 군과 산업계 NCS의 세부내용을 비교해봄으로써 좀 더 확인이 가능하다. 군에서의 직무는 다양하나 어느 제대에서나 공통적으로 해당되고, 산업계와의 비교가 상대적으로 용이한 ‘인사’ 사례를 살펴보겠다. ‘인사’ 직무는 군에서 보병, 포병, 기갑 등 주로 전투 병과 간부들에게 부여되는 특기이다. 이러한 병과 출신 간부는 기술병과 간부들에 비해 상대적으로 전역 후 병과경력과 산업계 간 직무 연결성이 낮다는 통념이 있다.

참모업무 교범⁴⁾에서는 군의 ‘인사’ 직무를 ‘전투 및 작전 지속능력을 보장하기 위해 부대병력을 유지하고 인력을 관리하며 인사관리 및 인사근무 등의 업무를 수행하는 일’로 명시하고 있다. 반면 NCS에서의 ‘인사’ 직무는 <표 2>에서와 같이 ‘조직의 목표

4) 군에서의 ‘인사’ 직무는 지휘관 및 참모 업무 전 영역에 연관되는 내용이나 이 논문에서는 NCS 상 ‘인사’ 직무와의 비교를 위해 참모업무 교범에 명시된 ‘인사’ 업무(육군본부, 2012)만을 기준으로 하였다.

달성을 위해 인적 자원을 효율적으로 활용하고 육성하기 위하여 조직의 인사제도를 개선 및 운영하는 업무를 수행하는 일'로 정의하고 있다. 직무 정의만을 볼 때 NCS상 '인사' 직무는 조직의 인사제도를 개선·운영하는 업무에 중점을 둔 반면, 군의 '인사' 직무는 전투 및 작전 지속능력을 보장하는데 두고 있어 직무의 차이가 있을 수 있다. 그러나 조직의 목표달성을 위해 인적자원을 효율적으로 활용한다는 목적에는 큰 차이가 없다.

<표 2> 군과 NCS의 '인사' 직무 정의

군 '인사' 직무	NCS '인사' 직무
인사 업무는 전투 및 작전 지속능력을 보장하기 위해 인력을 관리하며 인사관리 및 인사근무, 의무근무와 군기 군법 및 질서유지 그리고 사령부 관리 등의 업무를 수행하는 일이다.	인사는 조직의 목표 달성을 위해 인적 자원을 효율적으로 활용하고 육성하기 위하여 직무조사 및 직무 분석을 통해 채용, 배치, 육성, 평가, 보상, 승진, 퇴직 등의 제반 사항을 담당하며, 조직의 인사제도를 개선 및 운영하는 업무를 수행하는 일이다.

<표 3>은 능력단위와 능력단위요소 비교를 예시하고 있다. 능력단위를 보면 군 '인사' 직무에는 인력관리 등 6개인 반면 NCS '인사' 직무는 인사기획, 직무관리 등 14개로 수적 차이가 있다. 또한 표현하는 명칭에서도 다소 차이가 있다. 그러나 이러한 물리적 숫자나 표현의 차이는 사실상 큰 의미는 없다. 왜냐하면 직무를 적용하는 대상과 방법 등이 다르기 때문이다.

<표 3> 군과 NCS의 '인사' 직무 비교 예시

군 '인사' 직무		산업계 NCS '인사' 직무	
능력단위	능력단위요소	능력단위	능력단위요소
인력관리	소요, 획득, 분배, 활용, 통제 등 5개	인력채용	채용계획 수립하기 등 4개
		인력이동관리	인력운영계획 수립하기 등 3개
인사관리 (I)	군인/군무원 보직, 진급 등 2개	인사평가	평가계획 수립하기 등 4개
	군인/군무원 교육	핵심인재관리	핵심인재 선발하기 등 4개
		교육훈련운영	교육과정 기획하기 등 4개
		임금관리	임금조정안 수립하기 등 3개
		급여지급	급여대장 등록하기 등 5개
인사근무	사기 및 복지업무	복리후생 관리	복리후생제도 설계하기
	포상업무		

군 ‘인사’ 직무		산업계 NCS ‘인사’ 직무	
능력단위	능력단위요소	능력단위	능력단위요소
	영현 등록업무		부합요건 심사하기
	사상자 보고		
	안전관리		복리후생제도 실행하기
	평시 의무근무		
인사관리 (Ⅱ)		퇴직업무 지원	퇴직 예정자 확인하기
	군인 분리(전역) 업무	전직지원	퇴직 절차 진행하기
	군무원 분리(전역) 업무		전직지원제도 설계하기
			전직지원제도 운영하기
	포로 및 민간인 억류자 관리	인사 아웃소싱	아웃소싱 대상 업무 선정하기
	복귀자 관리		운영업체 선정하기
	민간인 관리		운영업체 평가하기

출처: 육군본부(2012), NCS 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)

예를 들면 군 ‘인사’ 직무의 인력관리라는 능력단위가 하나인 반면, NCS ‘인사’ 직무에서는 인력채용, 인력이동관리 능력단위로 구분하고 있다. 또한 군 ‘인사’ 직무에서는 인사근무와 인사관리 등의 용어를 쓰고 있으나, NCS ‘인사’ 직무에서는 복리후생관리, 인사평가, 퇴직업무지원 등의 표현을 쓰고 있다. 그런가 하면 임금관리 및 급여지급의 능력단위는 NCS에는 있으나 군 ‘인사’ 직무에는 없다. 따라서 능력단위의 명칭이나 수를 비교하기보다 요구되는 수행준거 그리고 지식, 기술, 태도 또는 과업에서 어떠한 차이가 있는지 살펴보는 것이 더 중요하다. 이를 위해 군 ‘인사’ 직무 첫 번째 능력단위인 인력관리의 예를 살펴보겠다. 아래 <표 4>는 과거 국방부 중령급 장교들을 대상으로 한 ‘인력’ 직무분야 종사자들의 직무분석 자료이다. 내용은 직무의 주요 임무를 구분하고, 임무별 하위과업을 분석 유목화 하여 보여주고 있다.

<표 4> 군 ‘인력’ 분야 직무분석 결과

임무(Duty)	과업(Task)
합동군사전략서를 작성한다.	• 조직의 현실태 파악 및 기초지식을 습득한다. 등 8개
합동전략목표기획서 (부대기획서)를 작성한다.	• 합동군사전략서를 파악한다. 등 8개
국방중기부대 계획서를 작성한다.	• 조직진단결과를 중기부대기획에 반영 한다. 등 5개

임무(Duty)	과 업(Task)
연도부대계획서를 작성한다.	• 보고서 환경 분석을 위한 지식을 파악한다. 등 4개
조직진단을 시행한다.	• 조직진단 연간 계획서를 작성한다. 등 5개
군 정원을 관리한다.	• 정원소요를 산정한다. 등 4개

* 출처: 이찬 외(2009)

반면 NCS ‘인사’ 직무 중 두 번째 능력단위인 ‘인력이동관리’의 수행준거 및 지식, 기술, 태도는 <표 5>에 제시되어 있다. 수행준거는 주어진 과업을 수행함에 있어서 그 결과로서의 성과를 측정하기 위한 항목(item)이다. 인력이동관리의 능력단위요소는 인력운영계획 수립하기, 소요인원 파악하기, 인력 운영하기 등 총 3개로 구성된다. NCS 인력이동관리 능력단위는 주로 조직을 운영하는데 필요한 인력의 계획 및 운영에 관한 세부 직무수행 준거를 제시해 놓고 있는데 이는 곧 인력 업무 담당자들의 요구 능력이라고도 할 수 있다. 군 ‘인력’ 분야의 과업과 NCS ‘인력이동관리’ 능력단위의 수행준거 및 지식, 기술, 태도를 비교해 보면 내용이나 절차상 유사한 맥락을 가진다.

<표 5> NCS ‘인사’ 직무 중 인력이동관리 능력단위 수행준거 및 지식, 기술, 태도

능력단위요소	수 행 준 거		
인력운영계획 수립하기	• 수립된 인력운영계획 및 수요를 분석하여 당해 연도 인력운영관리 방향성을 수립할 수 있다. 등 4개		
소요인원 파악하기	• 사업 목표에 따라 부서별 필요 인원, 생산성 및 인건비 등을 분석하여 연간 인원계획을 수립할 수 있다. 등 3개		
인력 운영하기	• 직무 분석에서 도출된 필요 인력의 자격요건에 따라 인력충원 방안을 선택할 수 있다. 등 5개		
지식/기술/태도	【지 식】 • 정원관리 등 13개	【기 술】 • 상담기법 등 7개	【태 도】 • 분석적 사고 등 11개

출처 : NCS 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)

군과 NCS ‘인사’ 직무의 정의, 능력단위와 능력단위요소의 구성 그리고 인력 분야 능력단위를 세부적으로 비교해보았다. 비교 결과는 군과 NCS의 ‘인사’ 직무를 상호 다른 직무라고 단정하기 보다는 목적, 내용 등 분야에서 오히려 맥락상 유사한 직무로 이해하는 것이 타당하다.

2. 산업계 NCS의 군내 활용 가능성

군과 산업계 NCS의 ‘인사’ 직무 비교에서와 같이 용어나 표현방식 등이 상이함에도 실제 세부내용을 볼 때, 산업계 NCS 능력단위 또는 능력단위요소들을 선별하여 군내에서 활용할 가능성은 있다고 주장할 수 있다. 활용 영역은 자기개발 분야를 우선 생각해볼 수 있다. 하지만 NCS 활용에 있어 중요한 것은 평가 및 인증 부분으로 타당한 절차가 수립·준수되어야 한다. 자기개발은 여러 방법을 활용하여 자신의 잠재 능력 강화 등의 목적으로 스스로 계획하고 능력을 갖추어 나가는 학습과정이다. 자기개발을 통해 직무능력이 강화될 수도 있다. 자기개발 방법의 예로는 ‘인사’ 직무와 관련된 NCS 기반의 국가자격증을 가용 여건 내에서 스스로 노력하여 획득하는 것이다. 또 다른 활용 영역은 ‘인사’ 직무의 예로 볼 때 군내에서 사용하고 있는 ‘인사’ 관련 직무교육 교재 내용을 산업계 NCS 학습모듈 내용과 비교해보는 분야이다. 비교한 결과에 따라 군 ‘인사’ 직무교육 교재의 보완소요를 도출할 가능성이 있다. 군 ‘인사’ 직무교육에 도움이 되는 것으로 여겨지는 산업계 NCS의 ‘인사’ 내용이 부분적으로라도 군 ‘인사’ 직무교육 교재에 반영된다면, 그러한 교육교재로 교육을 받은 군인들은 전역 시 산업계를 대상으로 국가가 인증하는 NCS ‘인사’ 내용을 일부 학습하고 실무부대에서 간접 경험한 것으로 주장할 수 있을 것이다. 물론 이 경우에도 평가 및 인증 절차는 중요하다.

군 ‘인사’ 직무 이론교육에 NCS ‘인사’ 능력단위들을 부분 활용하는 것을 고려 가능한 군 교육과정의 예로는 종합행정학교의 인사관리, 실무과정 등이다. 군내 교육내용의 심화 정도에 따라 군 ‘인사’ 분야는 매우 개별적이고 구체적인 형태로 이루어진다. 기초단계에서는 군기강 확립, 자살 예방, 성폭력 예방, 병영문화 혁신 등으로부터 심화과정에서는 인력획득, 인사운영, 인사관리 및 평가, 복지 등 실무에 직접 응용 가능한 내용단위로 편성할 수 있다. 아울러 군인들이 전역 시 거치게 되는 국방전직교육원에도 관련 이론 교육과정 개설이 가능하다.

산업계 NCS의 군내 활용 가능성을 좀 더 실증적으로 판단하기 위해 육군에서는 2016년 12월부터 2017년 2월 까지 군 내외 교육 및 컨설팅 전문가 그룹을 구성하여 연대급 부대를 대상으로 직무분석을 실시하였다. 직무분석 목적은 주요 직책별 군 직무가 산업계 NCS와 어느 정도 관계가 있는지를 살펴보는 것이었다. 직무분석 결과에 따르면 지휘관, 인사, 정보작전, 군수 등 4개 분야 총 28개 간부 직책의 전체 직무

는 최종 15개 업무(교육훈련관리, 군수관리 등), 88개 활동(교육과정 설계, 물자수급 관리 등)으로 분석되었고, 이중 53%가 산업계 NCS와 직접 관계가 되었다(스카우트, 2017). 아울러 그들의 직책수행 능력 획득을 위한 직무교육에 산업계 NCS 활용이 가능한 것으로 발표되었다(육군본부, 2017).

산업계의 직무들은 군의 제반병과에 부분적으로 분산 반영되어 있다. 이를 볼 때 병과별로 산업계 NCS를 자기개발 등 분야에 제한적으로라도 활용할 수 있는 가능성을 쉽게 생각해볼 수 있다. ‘인사’ 직무를 구체적으로 비교해본 결과, 산업계 NCS의 능력단위 등을 군내에서 활용할 수 있는 가능성은 높은 것으로 여겨진다.

IV. 전직환경 개선을 위한 군 NCS 적용방안

군내에서 산업계 NCS를 활용하는 등 군 NCS 적용의 주된 목적은 군인들이 복무 중 NCS 능력을 획득토록 하여 전역 단계에서 전직제고 효과를 얻기 위함이다(국방부, 2017b). 이는 국가가 인증하는 NCS라는 기제가 군과 산업계를 상호 연결시켜 주어 군인들의 전직환경이 개선되는 효과로 귀결될 수 있기 때문이다.

NCS 적용방안 선정은 서론에서 밝힌 바와 같이 군 외부의 직업교육 및 NCS 전문가, 각 군의 전직지원 및 병과학교 관계관 등으로 구성된 전문가 협의회에서 반복적인 논의과정을 거쳐 이루어졌다. 우선 이 논문의 II, III장에서 NCS가 군 전직환경 개선에 유의미한 시사점을 주며, 군과 산업계 NCS 간 ‘인사’ 직무의 비교분석 예시를 통해 그 가능성을 확인한 것으로, 산업계 NCS 중 군에 도움이 된다고 여겨지는 부분을 군내로 도입하는 것이다. 다음은 군과 산업계 직무 간 연계성 강화이다. 마지막은 NCS 교육과정 개설/운영, NCS에 의한 인력운영 등 NCS를 군내에서 실제 활용하는 측면이다.

분야별 군 NCS 적용방안은 첫째, 산업계 NCS 능력단위를 자기개발 등에 활용, 둘째, 군내 NCS 기반 국가기술자격 과정평가형⁵⁾ 제도 정착, 셋째, 축적된 NCS 능

5) 과정평가형 자격은 NCS에 따라 편성·운영되는 지정교육·훈련과정을 충실히 이수하고, 내외부 평가를 통해 합격기준을 충족하여 취득하는 국가기술자격을 말한다(고용노동부·한국산업인력공단, 2016).

력에 대한 이력근거 증빙, 넷째, 국방전직교육원에 NCS 직무능력 강화과정 개설/운영, 다섯째, 국방 인적자원개발위원회(Industry Skills Council, 이하 ISC) 기능 강화, 여섯째, 군 진입단계부터 NCS에 의한 특기 분류 및 직무부여 등이다.

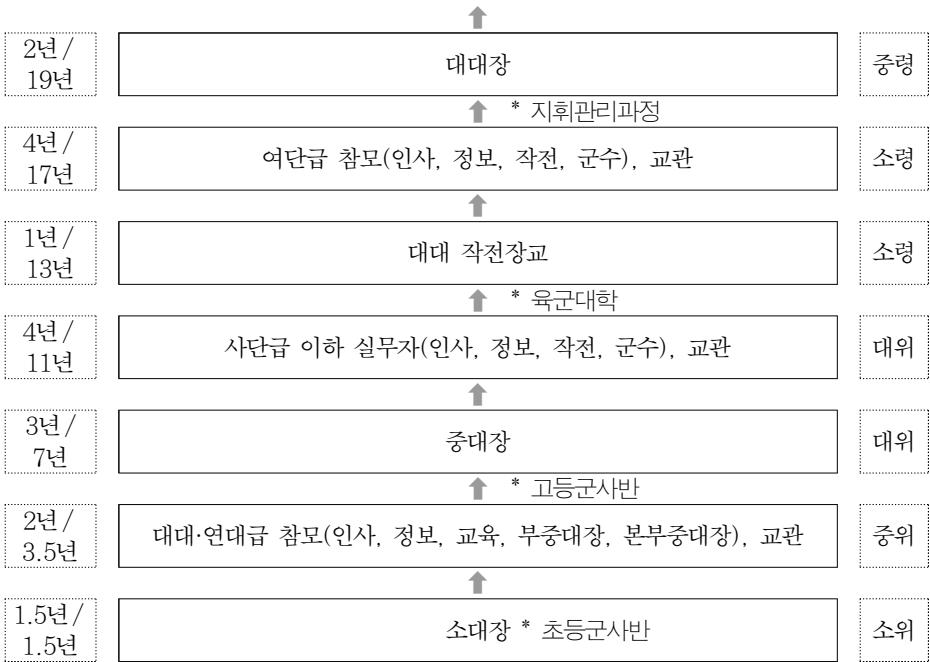
1. 산업계 NCS 능력단위를 자기개발에 활용

산업계 NCS 능력단위를 군 복무 중 직무와 관련된 자기개발에 활용하는 방안이다. 필요시는 능력단위요소로도 접근 가능하다. 이는 군 직무수행에 도움이 된다고 판단되는 능력단위를 선별해서 활용하는 것이다. 활용 시 능력단위별로 어떻게 교과목으로 편성되는지 고려해야 한다. NCS를 활용하는 방법을 앞서 NCS 기반의 국가 자격 획득, 필요시 관련된 직무교육 교재 보완 목적으로 활용할 수 있는 가능성을 예시하였으나, 여기서는 병과별로 관계되는 NCS 능력단위 연결 절차를 추가적으로 논한다. 그 이유는 병과별로 관련 산업계의 NCS를 활용하기 위해서는 경력체계에 따른 직무들과 관련이 있는 NCS 능력단위 선별이 우선 필요하기 때문이다. 산업계 NCS 직무들이 군 병과에 반영되어 있는 현황은 복잡할 수 있다. 예를 들면 경영 NCS 직무는 보병, 포병, 기갑, 방공, 정보, 헌병, 정훈 등 병과에 반영되어 있다.

보병 병과를 기준으로 표준경력관리체계, 종단 직무분석결과 등을 바탕으로 관련되는 산업계 NCS 능력단위를 찾아보겠다. 육군에서 표준으로 관리하고자 하는 보병장교의 경력관리체계는 아래 <그림 4>와 같이 분석되었다.

[그림 4] 육군 보병장교 표준경력관리체계

군무/ 누적	대상경력	계급
7.5년/ 30년	군단 참모, 대령급 과장(인사관리, 인력/획득 등) * 과장 : 국방부, 육군본부, 군사령부 등에서 과장직책으로 근무	대령
1.5년/ 22.5년	연대장 * 지휘관리과정	대령
2년/ 21년	사단 참모(인사, 작전, 교훈, 군수, 동원), 중령급 실무자(인사관리, 인력/획득, 인사근무복지, 조직/편성, 교육훈련, 연합/합동 작전, 교리연구, 특수전, 군수관리, 소요/조달, 종합군수지원, 동원관리, 정책기획, 군사외교, 군사전략, 전력) * 실무자 : 국방부, 육군본부, 군사령부 등에서 실무 담당	중령



출처: 전용국 외(2016)

위 그림에서 보면 육군 보병장교는 일반적으로 교육, 지휘관, 참모·실무자의 과정을 반복하게 된다. 즉 진급을 하면서 상위 제대에서 역할을 하게 된다. 교육은 초등군사반, 고등군사반, 육군대학, 지휘관리과정 등이다. 지휘관은 소대장, 중대장, 대대장, 연대장 등이다. 참모·실무자는 인사, 작전, 군수 등 다양하다. 특히 중령 이상은 전문특기로 분류되어 관리된다. 즉 해당 분야의 전문가로서 경력을 거치게 되는 것이다.

직무분석은 표준경력관리체계상 직책에 해당하는 직무를 분석하는 것이다. 세부분석은 ① 경력직책별 주요직무 기술 → ② 주요직무별 하위직무 및 절차 기술 → ③ 하위 직무 및 절차별 지식/기술/태도 분해 및 소요 직업기초능력 정리 단계이며, 소대장 및 중령급 실무자 일부 특기에 대한 주요 직무를 <표 6>과 같이 예시하였다. 소대장의 주요 직무는 교육훈련, 병력관리, 확인/감독 등이며, 중령급 실무자 중 연합/합동작전 특기자는 군사작전 계획, 위기관리, 작전기획요소 판단 등이 주요 직무이다.

<표 6> 보병장교 ① 단계 직무분석결과

경력		주요 직무
소대장		• 소대원 교육훈련 교관임무 수행, 소대원 면담·상담 등 병력관리 • 중대장 의도와 지침에 부합되게 소대가 수행할 과업을 계획, 확인 / 감독 • 소대 편제화기, 장비 및 물자를 항상 사용 가능한 상태로 관리, 전투태세 유지 • 교육훈련, 부대관리 등을 통해 군기확립, 사기와 단결도모 • 전투 간 가장 용이한 곳에 위치해 예하부대의 사격과 기동을 통제 등
중령급 실무자	조직/ 편성	• 조직진단 / 장기 부대구조 발전방향 및 중기부대기획·계획 검토, 발전 • 부대개편사업 진행 / 관리(창설 및 해체, 부대 재배치 및 이전) • 육군 정원획득 및 편제발전 / 편제표 작성 및 일반명령 시달
	:	:
	연합/ 합동 작전	• 군사작전에 대한 기획, 계획 • 지휘·통제 실시와 위기관리 및 전사전환체제 유지 • 작전기획요소의 판단 및 요구 / 군사연습, 연합 및 합동훈련
	군수 관리	• 육군 군수목표, 기획 및 계획 발전 / 군수분야 전투발전 소요제기 • 군수지원계획, 군수방침 및 절차, 군수분야 정책 발전 • 군수지원체제 및 군수부대 구조 발전 • 전·평시 군수품 소요산정 체계, 방침·절차 및 제도 발전 등

병과별로 관련된 산업계 NCS 능력단위를 정확히 찾기 위해서는 중단 직무분석에 추가하여 전역한 인원들의 산업계 취업 직종을 분석할 필요가 있다. 2015년 1년간 국방전직교육원에 전직컨설팅을 신청한 전역예정 장기복무자 700명 중 2016년 10월까지 전역 후 취업에 성공한 483명을 분석한 결과 육군의 대표병과인 보병이 포함된 유사병과 그룹 인원들이 주로 진출한 산업계는 다음과 같다. 경영회계 및 사무직이 67명으로 가장 많았고, 그 다음으로는 전기전자 관련직, 교육 및 연구직, 운전 및 운송직, 경비 및 청소 관련직 순으로 나타났다(전용국 외, 2016).

이러한 결과들을 볼 때 육군 보병의 경우 가장 관련성이 높은 산업계의 직종과 NCS를 <표 7>과 같이 부분 예시할 수 있다. 필수 세분류 및 능력단위는 직무와 관련성이 높다고 판단되는 NCS이며, 선택 NCS는 필수 세분류나 능력단위 내용 속지에 도움이 되는 기준으로 예시하였다. 보병 병과 직무와 관련된 산업계 주요 직종으로는 비상안전기획관, 경영지원 및 행정관리, 영업 및 판매, 재난/안전/리더십/안보 전문가 등 총 19개 분야로 다양하나 표에서는 일부만을 표시하였다.

<표 7> 육군 보병병과 직무와 관련된 산업계 직종 및 NCS 예시

관련 산업계 직종	직종 관련 NCS 세분류	NCS 세분류 하위의 능력단위
비상안전 기획관	• (필수)비상기획	• (필수)사업계획수립, 총무계획수립, 을지연습, 총무훈련, 자원관리, 민방위관리, 보안관리, 위기관리
	• (필수)구조구급	• (필수)응급처치 • (선택)일반구조, 생활안전구조, 환자이송
	：	：
경영지원 및 행정 관리자	• (필수)경영기획	• (필수)사업환경분석, 경영방침수립, 경영계획수립 • (선택)이해관계자관리
	• (선택)사무행정	• 사무행정업무관리
	：	：
영업 및 판매 관련직	• (필수)유통관리	• (필수)상품기획, 상품매입, 매장관리, 판매촉진관리 등 • (선택)상품관리, 유통정보운영관리, 유통정보분석 등
	：	：
재난/안전/리더십/안보 전문가	• (필수)경력지도	• (필수)리더십개발
	• (필수)구조구급	• (필수)생활안전구조, 응급처치, 환자이송
	：	：

출처: 전용국 외(2016)

NCS 능력단위를 자기개발 등에 실제 활용하기 위해서는 많은 세부적인 검토가 필요하다. 아울러 상기 <표 6, 7> 상호 간 내용상의 논리적 연결은 추가 논의가 필요하다. 하지만 이러한 부분은 큰 틀에서의 군 NCS 적용방안 제시라는 연구범위를 초과하므로 이 논문에서 다루지는 못하였고, 추후 추가적인 연구가 요구되는 분야이다. 또한 세분류 이하의 능력단위 활용을 논한 것은 산업계 직종이나 군 직무와의 관계성 탐색이 세분류 대비 능력단위를 기준으로 하는 것이 더 용이하기 때문이다. 아울러 능력단위 실제 활용을 위해서는 평가 및 인증과 관련된 부분이 협의되어야 한다.

2. 군내 NCS 기반 국가기술자격 과정평가형 제도 정착

최근 정부는 국가기술자격제도를 검정평가형에서 과정평가형 자격으로 전환하는 계획을 추진 중이다. 이에 따라 현재 약 수십여 개 종목이 과정평가형으로 관리되고 있으나, 향후 약 500개 검정평가형 자격 모두가 자격획득 교육과 산업현장 니즈의 mismatching 해소 등의 목적을 위해 NCS 기반 과정평가형 자격으로 전환될 것으로 예상된다.

이에 따라 군은 군 내부에서 시행중인 검정평가형 자동차 정비자격 등을 과정평가형 자격으로 전환하기 위해 노력 중에 있으며, 한국산업인력공단이 군의 병과학교를 과정평가형 자격 교육훈련기관으로 지정하는 절차를 진행 중이다. 절차 진행에 있어 부처 간 긴밀한 협업은 중요하다. 군에서는 이미 건축 설비, 한식, 양식 조리 등 약 80여 종목을 한국산업인력공단으로부터 위탁을 받아 국가기술자격 자체 검정을 실시 해오고 있다. 따라서 자격과 관련된 군 내외부 환경, 군인들의 경력 및 특기 등을 고려해 군내에서 시행중인 모든 종목을 과정평가형으로 전환할 필요가 있다. 이를 위해서는 예산, 조직, 정부 부처 간 협업 등 여러 분야에서 점검하고 필요사항들을 준비하여야 할 것이다.

3. 축적된 NCS 능력에 대한 이력근거 증빙

NCS를 군 복무 중 자기개발 등에 활용했다 할지라도 개인이 이를 자신의 능력으로 표현하지 못하면 아무런 효과가 없다. NCS가 군과 산업계 간 연결고리 역할을 할 수 있지만 진정한 연결의 효과는 표현할 때 나타난다. 따라서 이력서에 기록하는 것이 더욱 중요하다. 정부에서 최근 발표한 블라인드 채용 이력서에는 직무 위주로 기록하게 되어 있다(김상범, 2017). 아울러 NCS 이력서까지 등장해 자신의 직무능력을 최대한 설명하는데 용이하게 활용될 것으로 보인다. 자신이 군 복무 중 ‘인사’ 직무에 오래 근무했다면 당연히 ‘인사·총무 NCS’ 직무 능력을 갖추고 있다는 확신을 전달하는 것이 중요하다.

중장기 복무자들이 NCS 경력을 바탕으로 전역 시 사회 초년생이 아닌 경력직으로 당당히 사회에 재진입할 수 있어야 한다. 따라서 어떻게 군 직무를 NCS와 연계해 기록하는가에 관심을 가져야 한다. NCS 능력단위와 능력단위요소 등 관련 용어에 친숙해야 한다. 전역 단계에서 어떠한 NCS 능력을 이력서에 기재할 것인지 군 복무 중에 미리 고민해야 한다. 결국 전역단계에서는 자신이 전직하려는 산업계에서 필요로 하는 NCS 능력단위들을 확인하고, 자신이 군 복무 중 갖춘 해당 능력단위에 대해 이력서에 제시하여야 한다. 그리고 실제 해당 능력단위가 활용될 수 있는 분야를 알아야 한다.

향후 사·여단급에 군 NCS 컨설턴트를 양성, 배치하여 활용하는 방안을 적극 검토할 필요가 있다. 고령화 시대 개막으로 군에서도 생애 전 주기를 체계적으로 상담해

주는 인력을 통해 군 복무 중에도 지속적인 경력개발이 이루어질 수 있도록 지원하는 노력이 필요하다. 또한 군 양성 및 보수 교육과정은 물론 국방전직교육원의 교육과정에서도 경력개발에 대해 교육시킬 필요가 있다. 그러나 이보다 더 필요한 것은 단순히 이력서상에 NCS 경력이나 능력을 기재하는 것만이 아닌 실제 실행할 수 있는 능력이다. 그래야 진정한 이력 증빙의 효과가 나타난다. 또한 능력은 일시적인 노력만으로는 효과가 부각되지 않으므로 입대 전부터 NCS 시각에서 자신의 경력관리를 할 필요가 있다.

4. 국방전직교육원에 NCS 직무능력 강화과정 개설 / 운영

국방전직교육원은 군과 산업계의 연결을 촉진하여야 한다. 국방전직교육원은 전역 예정 간부가 의무적으로 거치게 되는 기관이며, 교육원을 통해 전역예정 군인의 산업계 재진입 능력이 강화된다. 무엇보다 선행되어야 할 것은 전역예정 군인들이 NCS에 대해 이해하도록 하는 것이다. 개인이 산업계 재진입에 필요한 변화관리를 체험하는 과정에서 반드시 NCS에 대한 기본 소양이 강화되도록 해야 한다. 군 교육과정에서 미리 다루지 못하는 NCS 교육과정이 있다면 이를 보완하는 과정을 개설할 필요가 있다.

앞서 예시한 ‘인사’ 직무의 경우 군과 산업계 간 갭(gap)분석을 해보면 군에서는 임금관리나 급여지급 등 예산관리에 대한 능력이 미흡한 것으로 나타난다. 이러한 부분들을 조합하여 교육원에 인사·총무 NCS 교육과정을 개설한다면 실질적인 취업 능력을 제고하는데 도움이 될 것이다. 군수분야 직무수행자의 경우 군의 군수 직무와 NCS 체계상 물류·유통과정을 비교 및 분석하여 특화된 물류관리사 국가기술자격 취득과정이나 ‘물류·유통관리 전문가’ 과정을 개설할 수도 있다. 이렇게 국방전직교육원이 군과 사회의 갭을 메워주는 역할을 할 경우 군의 취약한 전직환경이 보완되고 전역군인들의 전직 효과는 향상될 것이다.

현재 국방전직교육원은 1주일 약 40시간의 사회적응에 필요한 교육 및 일부 군 관련 특성화 전문과정 등을 운영하고 있다. 실제 NCS 직무능력 강화과정 개설은 많은 준비가 필요하다. 여기에는 능력단위 교과목 구성·운영을 위한 전문가 및 교관 확보, 이수단위에 대한 평가 및 인증 체계 구축 등이 선행되어야 한다. 아울러 국방부와 고용노동부·산업인력공단 등과의 협의가 요구된다.

5. 국방 ISC(인적자원개발위원회) 기능 강화

군은 그동안 산업계에서 접근하기 어려운 국방직무분야에 국한하여 국가자격을 일부 신설해 왔으나 사회 활용성이 아직까지 충분히 검증되지 않은 상태이다. 군에서의 자격은 그 자체를 만드는 것보다 그 자격을 획득한 군인들이 전역 이후 사회로부터 자격을 인정받아 산업계로 전직하는데 도움이 되는 것이 중요하다. 그러나 지금까지 군에서 신설한 국가자격을 산업계에 설명하는 등 사회 활용성을 제고시키려는 노력들이 미약했다(김원대 외, 2016). 특히 2012년 군이 최초로 연구한 헬기정비, 심해잠수, 항공장구 직무의 초기 NCS가 고용노동부와 산업계에서 정식적인 NCS로 등록되도록 협업하는 노력이 부재하였는데 이는 그러한 역할을 수행할 수 있는 국방 ISC가 없었기 때문이었다. 하지만 자격에 국한하여 볼 때, 사회의 특정한 상황에서 꼭 필요한 자격임에도, 관련 장비 등의 문제로 자격화 접근이 어려운 경우를 제외하고는, 군과 사회의 유사 직무인 경우 군에서의 관련 NCS 개발은 불필요하다. 오히려 산업계에 있는 NCS를 가져다가 사용하려는 시도가 효율적이다.

국방 ISC는 국방 분야를 하나의 큰 종합 산업계로 보고 국방 직무 전반에 대해 사회 개별 산업계들과의 관계가 원활토록 기능하는 조직이다. 이러한 기능은 군 병과와 산업계 NCS간 상호연결성 강화를 위한 인정범위 협의 등이다. 그동안 국방 ISC 기능은 국방전직교육원 등이 일부 수행하여 왔지만 그 기능 강화가 필요하다. 이를 위해 각 군별 병과학교에 NCS를 활용하는 과정과 그 내용을 구체화하기 위해 각 군의 특성을 잘 아는 인력 등을 포함하여 전담팀을 구성할 필요가 있다. 국방 ISC의 추가적인 역할은 산업계의 NCS 개발 또는 보완 시 군의 요구사항을 반영시키는 등 군과 산업계가 유기적인 관계가 되도록 노력하는 것이다. 국방 ISC는 기본적으로 군에서 수행한 직무가 병과/특기별로 산업계의 어떤 직무와 연결되는지를 탐색하고, 이러한 연결성 강화를 위해 산업계 NCS가 군내에 도입되어 활용되도록 하는 것이다. 상기와 같은 국방 ISC 기능 강화는 산업계로부터 군을 분리하려는 것이 아니라, 상호 간 인적자원의 원활한 이동 및 활용을 보장하기 위함이다.

6. 인적자원의 군 진입단계부터 NCS에 의한 특기 분류 및 직무부여

최근 대부분의 전문대학 및 특성화 고등학교의 교육 커리큘럼은 NCS를 기반으로 하고 있다. 이러한 점에 착안해 사회에서 군으로 최초 진입하는 해당 인적자원들에 대한 특기분류 시 그들의 NCS 경력을 반영할 필요가 있다. 부대 배치 및 직무 부여도 마찬가지이다. 이를 위해서는 사전에 군에 관한 정보를 사회에 세부적으로 홍보하고 군으로 진입하기 전부터 이러한 내용을 준비할 수 있는 체계가 만들어 져야 한다. 즉 입대 전부터 희망 근무부대와 분야를 정하는 노력이 필요하다. 그리고 직무를 수행하는 동안 갖추게 되는 NCS 능력과 자격이 산업계로 전직 시 경력으로 인정받을 수 있는 선순환 구조가 만들어져야 한다. 이는 군에 입대하기 전부터 NCS로 교육 받은 후 군에 들어와서도 NCS 분류기준에 의해 배치 활용되고, 전역 시 NCS 경력직으로 산업계에 재진입하는 구조이다.

병과/특기를 자신이 선택하는 것이 가장 바람직하나 상황이 허락하지 않을 경우 산업계 직업분류체계, 군 병과/특기별 직무내용, 보유 자격, 자신의 전공 및 전역 이후 희망 직업 등의 연계를 종합적으로 고려하는 노력이 필요하다. 왜냐하면 이를 통해 직무 전문성을 확보하는데 소요되는 추가적인 시간과 비용을 절감할 수 있기 때문이다. 뿐만 아니라 입대 후 지속적인 자기개발과 복무만족도, 사기고양에도 긍정적인 효과를 주기 때문이다. 그리고 이러한 선순환 구조는 무엇보다 전역 후 산업계로의 원활한 재진입을 가능케 하여 국가차원의 효율적인 인적자원 활용에도 기여하게 된다. 이를 위해서는 평가 및 인증기관과 함께 산업계 NCS별 관련이 되는 군 병과/특기 탐색 논의가 전제되어야 한다.

V. 결 론

전역군인들이 산업계로 전직하면서 본인들이 희망하는 양질의 일자리로 취업하는 것은 일과 직업의 맥락에서 매우 중요하다. 이 논문은 전역군인의 산업계 취업률이 54.3%로 낮은 상황에서, 군인들의 전직환경을 개선하고자 군내 NCS 적용방안을 큰 틀에서 제안하였다. 이는 NCS가 군과 산업계 간 능력의 유통수단이 될 수 있어, 군 복무 중 NCS 능력을 획득 시 전역하는 군인들의 전직에 도움이 될 것으로 보았기 때문이다(국방부, 2017b).

산업계 NCS의 군내 활용 가능성을 확인하기 위해 군과 산업계 NCS의 ‘인사’ 직무를 비교 분석한 결과 직무 간 유사성을 확인할 수 있었고, NCS 특성 등을 병행 고려 시 산업계 NCS의 군내 활용 가능성이 높은 것으로 보았다. 이후 산업계 직무들이 군의 제반 병과에 부분적으로 분산 반영되어 있음을 고려하여 산업계 NCS 중 군 병과 별로 도움이 되는 부분을 선별 활용하는 방안 등을 중심으로 탐색하였다. 이 논문에서 전문가 협의 등을 통해 제시한 군내 NCS 적용방안은 크게 여섯 가지이다.

첫째, 산업계 NCS 능력단위를 자기개발 등에 활용하는 방안이다. 이는 산업계의 NCS 능력단위 중에 군에서 필요하다고 판단되는 부분만 가져다가 활용하는 것이다. 세부 활용방안은 추가적인 연구과제이나 기본적으로는 자기개발을 위해 NCS 기반의 국가기술자격 획득 등을 고려할 수 있다. 둘째, 군내 NCS 기반 국가기술자격 과정평가형 제도 정착이다. 이는 2016년 후반기부터 이미 각 군 중심으로 부분 논의의 시작은 되었으나, 고용노동부 및 산업인력공단과의 지속적인 협업이 무엇보다도 중요하다. 셋째, 축적된 NCS 능력에 대한 이력근거 증빙이다. 과거 군 복무자들의 애로사항 중 하나는 군에서 수행한 다양한 직무가 사회적으로 충분히 인정받지 못한다고 느끼는 것이다. 그 이유는 군의 직무가 목적 등에 있어 사회와 상이한 점이 있을 뿐만 아니라 특히 사회와의 유통구조가 미흡했던 것도 한 원인이다. NCS 이력근거는 이러한 부분을 어느 정도 보완할 수 있을 것이다. 넷째, 국방전직교육원에 NCS 직무능력 강화 교육과정을 개설 / 운영하는 방안이다. 군 복무 중에는 국가방위 직무 수행이 우선이다. 하지만 군인들은 누구나 전역해야 한다. 전역 전 국방전직교육원이 산업계에서

요구되는 미흡 NCS 능력을 보완해주는 것은 유의미하다. 다섯째, 국방 ISC 기능 강화이다. NCS를 중심으로 한 군과 산업계 간 유기적인 연결을 보장하는 국방 ISC 역할이 필요하다. 여섯째, 군 진입단계부터 NCS에 의한 특기 분류 및 직무부여이다. 인적자원들의 군내 진입, 군 복무, 군 복무 후 산업계로 재진입 하는 과정에서 NCS 능력을 기준으로 일관되게 관리한다면 국가차원의 효율적인 인적자원 활용이라는 취지에도 부합하게 된다.

이 논문은 군 전직환경 개선을 통해 전역군인 전직제고에 기여할 것으로 예상되는 군내 NCS 적용방안들을 큰 틀에서 제시 하였지만, 각각의 세부적인 실행방안에 대해서는 충분히 논하고 있지 못한 한계를 가진다. 아울러 군 내외 유관 부서별 담당 과업 명시 및 구체적인 정책 제안을 제시하는 부분 또한 제한점을 가지며, 병과/특기별로 관련되는 NCS 능력단위를 정확히 보여주지 못하였다. 하지만 최초로 '전직 제고를 위한 군내 NCS 적용'이라는 맥락의 학술적 연구로서 의의가 있다. 추후 개인/부대/병과학교/각 군 본부/국방전직교육원/국방부/고용노동부 등 관계되는 제반 부서의 주요 임무와 역할이 구체화되고, 관련되는 규정들도 병행 논의되기를 희망한다. 이러한 노력들이 결집된다면 NCS를 군내에 적용하여 전직에 도움이 되고자 하는 취지가 점진적으로 달성될 것으로 기대된다. 그리고 실무부대를 선정하여 자기개발 등 분야에 산업계 NCS 능력단위를 실제로 적용한 후 전역단계에서 산업계로 전직하는데 도움이 되는지를 살펴볼 필요가 있다. 이러한 과정을 거친다면 이 논문에서 제시한 NCS 적용에 따른 전직 효과가 좀 더 실증적으로 검증될 가능성이 높다.

군 전직환경을 개선하는 방법은 다양하다. 군내 NCS 적용은 그 방법들 중의 하나이다. 아울러 제시된 방안별로 NCS를 적극적으로 적용하려는 노력이 중요하다.

참 고 문 헌

- 고용노동부·한국산업인력공단(2016). 『2016 국가기술자격통계연보(제38704호)』, 한국 산업인력공단.
- 교육부(2016). 『제16차 자격정책실무위원회 결과』, 교육부.
- 교육부·고용노동부(2017). 『자격 기본법』, 법제처 법령정보센터(<http://www.law.go.kr>), (검색일: '17.2.20).
- 국방부(2017a). 『16년 중장기 전역군인 취업률 조사결과』, 국방부.
- _____(2017b). 『군 인사법』, 법제처 법령정보센터(<http://www.law.go.kr>), (검색일: '17.7.5).
- 국가보훈처(2013). 『외국군 관련 국회 예상 질의답변 내부 자료』, 국가보훈처.
- _____(2016). 『제대군인 지원에 관한 법률』, 법제처 법령정보센터(<http://www.law.go.kr>), (검색일: '17.7.24).
- 김상범(2017). 『이달부터 공공기관 블라인드 채용 전면도입... 민간 확산도 추진』, 경향신문(7월 5일).
- 김원대(2015). 『병 복무여건 개선과 교육훈련 효과 향상을 위한 중장기 정책 방향』, 『국방정책연구』, 제30권 4호. 29~56쪽, 한국국방연구원.
- 김원대·전용국·박선호(2016). 『국방자격 운영 효율화 방안 연구』, 국방전직교육원.
- 나승일·김주섭·김주일·정연양·구자길·김강호·문세연(2007). 『국가 직업능력표준 실용화를 위한 제도화 방안』, 『농업교육과 인적자원개발』, 제39권 1호. 191~215쪽, 한국농업교육학회.
- 나승일 외(2003). 『기초직업능력 영역 설정 및 표준개발』, 한국산업인력공단.
- 박효선(2016). 『국방자격의 사회적 경쟁력 확보방안』, 『군 인적자원개발정책 전문가 포럼』, 성남밀리토피아호텔(6월 14일).
- 스카우트(2017). 『육군 맞춤형 NCS 활용 컨설팅 프로젝트 최종보고』, 스카우트.
- 육군본부(2012). 『지휘관 및 참모업무』, 육군본부.
- _____(2017). 『야전부대 직무컨설팅 결과』, 육군본부대회의실(2월 27일).

- 이정표(2016). 『외국의 군 전직지원 현황과 시사』, 『제대군인 취업지원을 위한 민·관·군 세미나』, 서울육군회관(7월 21일).
- 이정표·권순일·최영렬·홍선아·이정주(2005). 『제대군인을 위한 민간기업 적합직종 발굴방안』, 한국직업능력개발원.
- 이정희(2011). 『2011년에 되돌아보는 4·19와 한국 민주주의의 주요과제』, 『한국국제정치학회 기타간행물』, 2011년 4호, 1~19쪽.
- 이찬·정철영·김진모(2009). 『군 간부의 핵심능력 개발방안 연구』, 국방부.
- 전용국(2016). 『군 인적자원개발 정책과 국방분야 NCS 적용방안』, 『군 인적자원개발정책 전문가 포럼』, 성남밀리토피아호텔(6월 14일).
- 전용국·김원대·박선호(2016). 『국방분야 NCS 적용방안』, 국방전직교육원.
- 최미미(2017). 『중장기 복무 제대군인 대상 진로결정 자기효능감에 관한 연구: 전직지원서비스를 중심으로』, 『한국산학기술학회논문지』, 제18권 4호 511~520쪽.
- 한국산업인력공단(2016). 『2016년 NCS 개발 매뉴얼』, 한국산업인력공단.
- _____ (2017). 『NCS 홈페이지(<http://www.ncs.go.kr>)』, (검색일: '17.2.20).
- Blustein, D. L.(2006). *The psychology of working: A new perspective for career development counseling, and public policy*, Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Publishers.
- Hulin, C. L.(2002). "Lessons from industrial and organizational psychology", *The Psychology of Work: Theoretically Based Empirical Research*, Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates. pp. 3~22.
- Kilcrease, K. M.(2013). "Outplacement services for displaced employees: Attitudes of human resource managers based on differences in internal and external delivery", *Journal of Employment Counselling*, Vol. 50 No.1, pp. 2~13.
- Pickman, A. J.(1994). *The complete guide to outplacement counseling*, New Jersey: s.n.

Abstract

Application of NCS Models to Improve Military Outplacement Environment

Young Kuk Jeon
Sungmi Jin

The purpose of this study is to propose ways to apply NCS models to improve military outplacement environment. Examining the characteristics of NCS models has been found to be helpful for military personnel outplacement. As NCS models have been developed and utilized, we conducted a comparative analysis of similar tasks between the military and the business industry. According to the result of the comparative analysis of personnel affairs between the military and industrial NCS, the applicability of industrial NCS to the military is high. Based on this, this study suggests primarily six ways of applying the models to the military in order to improve military personnel outplacement environment. First, use NCS competency units in the industrial sector to self development. Second, establish a process assessment system of national technical qualification based on NCS. Third, prove the record of accumulated NCS competencies. Fourth, offer related classes for NCS competencies at the Military Outplacement Training Institute (MOTI). Fifth, reinforce the military section of the Industry Skills Council (ISC). Sixth and lastly, classify specialties and deploy jobs based on NCS from the beginning of military service. Additional studies are needed for practical application of these suggestions by transferring NCS competencies to future employment.

Key words: National Competency Standards (NCS), Military Outplacement, Self Development

