

CIPP 평가모형을 활용한 중장년층 퇴직자 전직지원 프로그램 비교 분석

Comparing the Outplacement Programs Using the CIPP Evaluation Model for the Middle Aged-Retiring Employees

김 소 영*, 이 영 민**

숙명여자대학교 대학원 박사과정*,
숙명여자대학교 교수**

Kim so-young*, Lee young-min**

Graduate School of Sookmyung Women's
University*, Sookmyung Women's University
Professor**

요약

본 연구는 현재 중장년층 퇴직자를 대상으로 실시되고 있는 전직지원 프로그램의 현황을 분석하여 문제점을 확인하고 이를 효과적으로 개선하기 위한 방안을 제시하는 것이다. 전직지원 프로그램을 분석하기 위해서 CIPP 모형에 따른 상황평가, 투입평가, 과정평가, 산출평가를 분석틀로 삼아 전직지원 프로그램의 요구분석, 교육목표, 교육과정, 교육성과를 분석 준거로 설정하였다. 프로그램 대상으로 공공부문은 노사발전재단·전국경제인연합회·한국무역협회, 민간 부문은 A,B,C 전직지원 컨설팅회사, 기업부문은 D기업을 들었다. 그 결과 시사점으로는 첫 번째, 중장년층 퇴직자의 직무와 역량에 맞는 효과적인 전직을 위해서는 퇴직 전 전직사전교육 프로그램이 전제되어야 하는 것이다. 두 번째, 장기적인 관점에서 정부 주도 하에 공공부문과 민간부문의 전문가가 협업하여 국가직무표준에 기반한 전직지원 프로그램이 개발되어야 하고 세 번째, 분야·직종별로 각각 운영되고 있는 전직 관련 정보와 구인·구직 사이트를 체계적으로 네트워크화 하여 퇴직자가 쉽게 접근할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

I. 서론

기업 구조조정의 일환으로 전개되는 인원 감축의 주요 대상으로 중장년에 해당하는 연령층에 집중되는 경향이 있다. 중장년의 실직은 개인 차원에서뿐만 아니라 가정 해체와 사회적 불안의 잠재 요소로 작용할 수 있으며 특히 노동시장으로부터의 소외와 연결되어 있어 숙련 인적자원의 심각한 공백으로 이어질 수 있다¹⁾. 또한 1997년 외환위기와 2007년 서브프라임 모기지 사태 이후 지속적인 구조 조정과 경영혁신의 요구로 중장년층의 비자발적인 퇴직이 대거 이루어지고 있다. 정부는 2012년 7월 베이비붐 세대를 위한 새로운 기회 창출 관계부처 합동계획 수립 및 발표를 통해 정년퇴직 및 경영상 해고 등 비자발적 사유로 이직하는 장년 근로자에 대한 대기업의 전직지원 의무화를 제시하였다. 고용노동부는 지난 2014년 9월 장년고용종합대책을 발표하였고 그 주요 사업으로 2015년 4월 이후부터 중장년층의 퇴직 이후 재취업과 창업 준비를 할 수 있도록 돕는 '이모작 지원사업'을 시행하기로 하였다. 중장년기에 해당하는 시기는 직무수행 과정에서 축적한 지식과 경험을 바탕으로 가장 숙련도 높은 생산이 가능한 시기인 동시에, 한 가정에서는 직업활동을 통해 조달된 자원을 바탕으로 가계의 부양을 전담하다시피 하는 것이 당연하게 받아들여지는 시기이다. 숙련도는 과거의 직장생활에서 가졌던 교육 경험, 주된 직업 경력 등과 더불어 의지와 동기, 인지적 잠재력, 성격과 흥미 등 개인 내적 지표 등이 모두 포함된다. 이러한 배경 하에 전직지원 프로그램 분석 대상으로 공공

부문은 노사발전재단·전국경제인연합회·한국무역협회, 민간부문은 A·B·C 전직지원 컨설팅회사, 기업부문은 D기업을 들었다. 공공부문은 각 기관의 홈페이지와 발행 자료를 참고하여 분석하였고 전직지원 컨설팅회사는 전문가와의 인터뷰 및 각 회사의 홈페이지를 통해서, 그리고 기업은 전직지원을 담당하는 컨설턴트와의 인터뷰와 참고자료를 통해 분석하였다. 분석 연구모형으로는 교육과정 평가 모형 중 Stufflebeam의 CIPP 평가모형을 적용하여, 전직지원 프로그램의 진행 과정 상의 내용뿐만 아니라 실행 전과 후까지 포함한 전과정에서 발생하거나 고려되어야 할 요소들을 파악하고자 한다. 본 연구의 목적은 첫째, 공공·민간·기업부문의 각 실행 주체별 전직지원 프로그램 구성 요소를 파악하겠다. 둘째, 공공·민간·기업부문의 부문별 차이 및 각 부문 내에서의 전직지원 프로그램의 차이와 특징을 비교 분석하고자 한다. 셋째, 이를 바탕으로 수요자인 중장년 퇴직자의 눈높이에 맞는 효과적인 전직지원 프로그램의 방향을 모색해 보고자 한다.

II. 선행연구

1. 전직지원(Outplacement) 프로그램

전직지원은 기업이 경영상의 이유로, 즉 근로자의 의사와는 관계없이 비자발적으로 퇴직하거나 퇴직 예정인 근로자를 대상으로, 퇴직으로 인한 충격을 원만하게 극복하고 퇴직자들이 원하는 재취업 또는 창업 등의 경력

목표를 가장 효과적으로 달성할 수 있도록 체계적인 계획을 세워 제공하는 종합적인 지원 활동으로 정의한다[2]. 이 프로그램의 목적은 조직의 지속적 성장과 퇴직자의 심리적 불안감 및 충격 등 정신적 슬럼프를 조기에 극복하도록 돕는 것이라는 견해가 있다.

2. 전직지원 프로그램 구성요소

우리나라의 전직지원 프로그램은 선도적인 역할을 했던 DBM코리아 등 미국계 컨설팅 회사들이 개발한 프로그램으로서 심리적 안정 프로그램, 경력전환 지원 프로그램, 행정지원 서비스 등으로 구분된다. 첫째, 심리적 안정 프로그램은 퇴직으로 인한 심리적 불안감, 고통 등 해고 후유증 경감 및 해소를 목적으로 한다. 둘째, 경력지원 프로그램은 퇴직자의 진단단계를 통해 이상적인 직업 및 경력목표를 설정한다. 그리고 재취업 희망자와 창업 희망자에 대한 맞춤형 컨설팅이 진행되고 경력전환에 성공하게끔 유도한다. 셋째, 행정지원 프로그램은 경력전환센터 등을 설치하여 퇴직자들이 경력전환에 관련된 프로그램을 효과적으로 실시하기 위하여 사무공간 제공, 전화·컴퓨터·팩스 등의 지원 서비스를 제공한다[3].

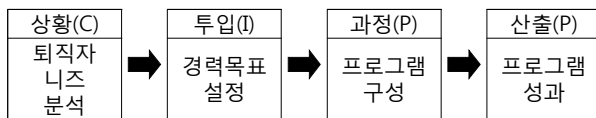
Ⅲ. 연구방법

1. 분석모형

본 연구의 목적에 적합한 전직지원 프로그램 현황을 분석하기 위해서 Stufflebeam의 CIPP 모형을 사용하기로 한다. CIPP 모형은 상황평가(C:content), 투입평가(I:input), 과정평가(P:process), 산출평가(P:product)의 네 가지 평가를 포함하며, 단계적 절차에 따라 전직지원 프로그램 전 과정의 체계적인 평가가 가능하다[4].

2. 분석틀

CIPP 평가모형을 통해 상황평가는 전직지원 프로그램에 대한 기본적인 요구를 반영하고 투입평가를 통해 교육 목표를 명확히 하며, 과정평가를 통해 프로그램의 장단점을 강화시켜 줄 수 있다. 산출평가는 전직지원 프로그램의 목표 달성 여부를 알려주어 향후 프로그램에 대한 피드백으로 작용할 수 있다[5].



▶▶ 그림 1. CIPP 평가 모형에 기반한 분석틀

Ⅳ. 분석결과

분석틀인 상황평가, 투입평가, 과정평가, 산출평가를 준거로 공공부문 세 개 기관, 민간전직 컨설팅 세 개 회사 그리고 한 개 기업을 대상으로 전직프로그램 현황을 평가한 결과 표 1.과 같이 나타났다. 그 결과 퇴직자의 퇴직 이전 직종과 직무를 고려하여 퇴직자의 니즈를 분석하는 단계인 상황평가에서는 기업을 제외하고는 모든 기관과 회사가 다루지 못하는 것으로 파악되었다. 두 번

째, 투입평가는 정확한 경력목표가 설정되어야 하는 단계이다. 하지만 모든 실행 주체가 상황평가 단계에서의 퇴직자의 니즈 분석이 없는 상태이기 때문에 재취업, 창업, 경력전환의 정확한 목표설정에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 세 번째, 과정평가는 교육 내용에 대한 평가로 실행 주체별 특성에 따라 그 정도의 차이가 있지만 전직지원 컨설팅 회사의 교육 내용 및 1:1 개별상담의 질이 가장 높은 것으로 파악되었으며 네 번째, 산출평가는 관리와 피드백 차원에서 기업의 수준이 제일 우수한 것으로 나타났다.

표 1. 전직지원 프로그램 현황 분석

구분	상황	투입	과정	산출
노사발전재단	○	●	●	●
전국경제인연합회	○	●	●	●
대한무역협회	○	●	●	●
컨설팅회사 A	○	●	●	●
컨설팅회사 B	○	●	●	●
컨설팅회사C	○	●	●	●
기업D	●	●	●	●

우수● 미흡○ 없음○

Ⅴ. 결론 및 제언

전직지원 프로그램이 1998년 우리나라에 처음 도입된 후 민간부문 및 공공부문에까지 확대되어 실시되고 있다. 하지만 전직지원 프로그램이 도입된 초기와 비교했을 때 내용, 구성, 운영방식에서 눈에 띄는 변화는 없다고 볼 수 있다. 또한 전직지원 서비스를 받는 수요자인 중장년 퇴직자가 자신의 직무와 역량에 맞는 전직을 하기는 쉽지 않다. 보인다. 현황 분석에 따른 결과로 네 가지 시사점을 제언하는 바이다. 첫째, 중장년층 퇴직자의 직무와 역량에 맞는 효과적인 전직을 위해서는 퇴직 전 전직사전교육 프로그램이 전제되어야 한다는 점이다. 둘째, 장기적인 관점에서 정부의 주도 하에 공공부문과 민간부문의 전문가가 협업하여 NCS(National Competency Standards:국가직무표준)에 기반한 전직지원 프로그램이 개발되어야 하는 필요성을 지적한다. 셋째, 분야·직종별로 각각 운영되고 있는 전직 관련 정보와 구인·구직 사이트를 체계적으로 네트워크화 하여 퇴직자가 쉽게 접근할 수 있는 방안이 모색되어야 한다. 넷째, 전직지원 프로그램 운영에 있어서 역할이 큰 역량있는 전직지원상담가를 모집, 훈련, 교육하는 시스템도 함께 마련되어야 할 것이다.

■ 참고 문헌 ■

- [1] 한국고용정보원, 중장년층의 전직지원 방안 연구, p3, 2009.
- [2] 천영희, "전직지원프로그램의 효과분석 및 개선방안 연구", 박사학위논문, 중앙대학교, p5, 2002.
- [3] 정동섭·박지근, "전직지원서비스 프로그램의 효과에 대한 연구", 직업능력개발연구, 제6권, 1호, p282, 2003.
- [4] 배호순, 교육프로그램 평가론, pp163-169, 도서출판 원미사, 서울, 2008.
- [5] 형시영, "CIPP 평가모형을 적용한 제대군인전직지원교육의 효과성 연구", 한국정책연구, 제14권, 2호, p75, 2014..