

## (재취업지원서비스 기업컨설팅 사례) 대한석탄공사 퇴직예정자 인생 2막 지원

### 새로운 도약을 위한 재취업지원서비스, 이제부터 시작이다

1950년에 설립된 대한석탄공사는 대한민국 정부가 지분 100%를 보유하고 있는 공기업으로, 석탄광산의 개발·운영, 무연탄 수입 및 판매하며 석탄 수급 안정으로 국민 생활 안정을 도모하는 기관이다.

석탄은 우리나라의 고도성장기의 동력이 되어 준 고마운 존재지만 시대의 변화에 따라 사업의 연착륙을 시도하게 되었고, 이에 따라 공사에서는 매년 100명 이상의 인원이 퇴직 중이다. 이와 같은 상황에서 참여했던 재취업지원서비스 기업컨설팅은 인생 2막을 여는 퇴직예정자들이 안전하게 다리를 건널 수 있는 든든한 발판이 되어 주었다.

### 재취업지원서비스의 토대를 마련하다

대한석탄공사는 두 가지 이유에서 재취업지원서비스가 필요했다. 첫째는 공로보상 제도가 사라졌다는 점이다. 이는 20년 이상 장기근속자의 구직·창업 준비를 도와주던 제도였지만, 국정감사에서 공공기관 방만 경영이 문제가 되면서 역사 속으로 사라진 바 있다. 이후 한동안 퇴직예정자들을 위한 제도는 사실상 공백 상태였다.

하지만 2020년부터 재취업지원서비스제공 의무화 제도가 실시되면서, 아무런 준비도 없이 퇴직이라는 인생의 기로에 홀로서기를 해야 했던 이들을 위한 제도적 기반이 마련되었다.

둘째, 100명 이상의 인원 감축이 매년 이루어지고 있는 기관 내부의 상황이었다. 석탄산업 합리화정책<sup>1)</sup>에 따라 매년 100명 이상 인원이 퇴직하게 된 상황에서, 재취업지원서비스를 체계적으로 시행할 수 있는 시스템이 필요해졌다.

때마침 노사발전재단이 재취업지원서비스 시행지원사업으로 기업컨설팅을 제공한다는 소식을 듣고 이를 도입하기로 결정하여 기초컨설팅을 신청하였다.

### 교육만족도 96%, 불안감은 DOWN, 정보교류는 UP

기업컨설팅 신청 후 수행기관을 통해 공사의 특수한 상황 및 이에 적합한 교육 종류 등을 심도 있게 논의하며 방향을 잡았다. 또한 구성원들의 의견을 최대한 반영한 충실한 내용의 교육을 준비하기 위해, 사전에 표본·설문조사를 실시했다.

이 결과, 직원의 82%가 재취업지원서비스 도입을 위해 ‘직원만족프로그램’ 운영을 중요하게 생각하고, 정부지원정책, 구직서류작성, 생애설계 내용을 제공받기 희망한다는 사실을 파악할 수 있었다.

이를 토대로 ‘자신의 능력과 개성을 발휘한 자기개발을 통한 재취업 성공’이라는 비전을 설정하여 서비스 운영 전략을 구축하였다.

비전	자신의 능력과 개성을 발휘한 자기개발을 통한 재취업 성공			
목표	<b>[양적 목표]</b> 재취업지원 서비스 대상자 90% 프로그램 이수 재취업 최적화 프로그램 3개 [생애설계, 취·창업 역량강화 프로그램, 취창업알선] 기획 및 운영		<b>[질적 목표]</b> 취·창업률 80% 이상 재취업서비스 수행 만족도 90% 이상 ESG 부문별 KPI 성과 달성	
재취업 서비스 수행전략	인식개선	도입체계	운영체계	성과평가
	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영진의 인사조직 관리에 대한 패러다임 변화</li> <li>회사 비전과 재취업 서비스 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현행 업무역량 향상 프로그램 설계</li> <li>전문회사, 기업, 정부의 협력적 서비스 체계 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>생애설계 기반 행복 추구 프로그램</li> <li>전사적 운영관리 체계 마련</li> <li>계획, 실행, 사후관리 체계 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>취·창업률 등 KPI/CSF 수립</li> <li>서비스 시행 만족도 피드백</li> <li>ESG달성 목표</li> </ul>

### <진로설계 교육 목표>

구성원들의 의견을 중심으로 대한석탄공사는 2일(16h)과정으로 운영하였다. 인사 관련 담당자 9명(본사 3인, 광업소 6인)과 교육 희망자 15명으로 총 24명이 본사 대회의실에 참석하여 생애변화관리·경력관리·관계관리·재무관리·건강관리·진로설계서 작성 등의 커리큘럼으로 교육을 받았다. 교육 만족도는 96%에 달했다. 성의 있으면서도 적극적인 자세로 교육에 참여한 참여자의 얼굴은 밝았다.

또한 이는 기관의 사기 진작으로도 이어졌다. 석탄산업 합리화 정책에 의한 지속적인 감원·조직 축소로 미래에 대한 불안감으로 싱숭생숭한 마음으로 일하는 구성원이 적지 않았는데, 재취업을 지원하는 프로그램이 마련되자 이에 대한 두려움을 불식시킬 수 있게 된 것이다. 산재를 받자는 분위기에서 미래지향적인 재취업을 찾아보자는 인식 개선이 이루어진 것이 가장 큰 성과였다.

또한, 재취업을 위해서는 현재의 경력이 중요한 만큼 현재 재직하고 있는 공사에 대한 중요성을 재인식하는 계기도 되었다. 뿐만 아니라 이번 교육은 퇴직예정자 간 정보 교류에도 도움이 되었다. 누군가가 재취직에 성공했다는 소문만 몇 번 들었을 뿐 제대로 된 정보를 알지 못했던 퇴직예정자들은, 교육 중 ‘대학원에 진학하여 강사 활동하는 사례’, ‘자격증을 활용하여 재취업에 성공한 사례’등을 접하며 이전보다 정확한 정보를 얻을 수 있었다. 이는 향후 퇴직예정자들의 미래 설계에도 도움이 될 것으로 보인다.

### 더 지속적이고 전문적인 재취업지원서비스를 향해

대한석탄공사는 파일럿 교육의 성공적인 운영 결과를 발판으로 내년에는 더욱 발전된 모습으로 퇴직예정자들에게 다가갈 계획이다. 22년 부터는 직종별 차별화된 교육을 준비하고 있다. 대한석탄공사의 직원들은 크게 사무직과 기능직으로 나뉜다. 직종별 강점이 다른 만큼 이에 대한 대비 역시 달라야 한다. 사무직의 경우 기술사, 채광 자격증(광산보안기사) 등을 활용하여 토목·환경 감리 등으로 진출 가능하며, 화학분석기사 보유자의 경우 터널 공사 분야로도 취업할 수 있다. 기능직군의 경우 연령 제한에 비교적 융통성이 있는 협력업체가 제 2의 인생 준비처다.

또한 대한석탄공사에서는 향후에도 노사발전재단의 협력을 받아 지속적이고 전문적인 재취업지원서비스를 보다 공고히 하고자 한다. 프로그램 정착은 물론 정부의 고령자 재취업 촉진 제도와의 연계, 상담과 일자리 알선 및 사후관리까지 사업을 확대하여, 재취업에 나선 퇴직자들의 든든한 뒷배경이 되어 줄 것으로 기대한다.

## MINI INTERVIEW

---

### “재취업지원서비스 교육으로 다시 찾은 희망”

#### 대한석탄공사 경영지원실 김태욱 팀장

“막연하게 생각하고 있었을 뿐 미래에 대해 구체적으로 생각하지 못하고 있었는데 이번 교육을 계기로 계획을 세울 수 있어서 좋았다.”라는 긍정적인 반응을 듣고 뿌듯했습니다. 단장기 목표, 실천계획을 쓰면서 앞으로의 목표를 세울 수 있어 좋았다는 참석자들이 많았고요. 만족도도 96%로 높았지만, 조직 내 사기도 올릴 수 있었고 퇴직예정자들이 막연한 불안에 시달리지 않고 차근차근 계획하여 인생 후반부를 맞이할 수 있게 되어 마음이 놓입니다. 앞으로는 연계 강의 보강, 개별상담의 확대, 예산 확보로 보다 체계적이고 알찬 프로그램으로 직원들이 만족할 수 있도록 노력할 생각입니다.

### “새로운 도전, 이제 시작입니다”

#### 케이잡스 윤승배 컨설턴트

저는 공무원으로 일하다가 사업을 하던 중 부도가 난 뒤 석·박사에 도전, 컨설턴트로 일하게 되었는데, 교육에서 제 경험을 공유했을 때 참석자들의 눈이 반짝반짝 빛나더군요. 아무래도 실제 사례를 들으면 나의 경우에는 어떤 도전을 해야겠다는 긍정적인 자극이 될 수가 있죠. 퇴직 후에는 공백 없이 바로 사회생활을 지속하는 것과 인맥을 제대로 관리하는 것이 중요합니다.

이와 같은 내용의 강의를 퇴직 후 계획에 도움이 되었다는 피드백을 들어 무척 반갑고요, 앞으로도 구체적인 사례와 실질적인 팁을 알려드려 퇴직자들의 새로운 시작을 응원하겠습니다.

---