

〈 훈련결과보고서 요약서 〉

성 명	강 인 구	직 급	행정사무관
훈 련 국	캐나다	훈련기간	2021. 12. 27. ~ 2023. 6. 26.
훈련기관	For You Telecare Family Service	보고서 매수	102매
훈련과제	공무원 인재개발 선진사례 연구		
보고서 제목	미래 행정환경 변화에 대비한 공무원 인재개발 발전방향 연구		
내용요약	<p>□ 연구배경 및 목적</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 미래 행정환경 변화에 맞춰 공무원 인재개발 진화 필요 ○ 공직사회 내에 Z세대 공무원의 증가는 교육훈련 및 학습 방식에 있어서 변화를 필요 → Z세대 공무원의 자발적인 학습효과를 높일 수 있는 방안 필요 ○ 우리나라의 인구 감소 및 외국인 유입 증가로 다문화 사회에 대한 다양한 정책 및 행정서비스 증가 예상 → 다문화 이슈에 대응할 수 있는 역량을 갖춘 공무원 교육 고려 ○ 공직 내 타인종, 성소수자 공무원에 대한 리더의 포용적 리더십 발휘가 필요 → 캐나다의 모자이크 리더십 및 멘토링 플러스 프로그램 벤치마킹 ○ 협업을 통한 지식 확장을 위해 온나라 지식과 같은 플랫폼 개선방안 연구 필요 → 캐나다의 협업·소통·지식 플랫폼 벤치마킹 ○ 병무청에 적합한 공무원 인재개발을 방향에 대한 연구 필요 		

□ 연구 내용 및 시사점

- 공무원 인재개발은 미래 행정환경 변화에 대비 할 수 있는 역량 강화 교육과 교육대상의 특성을 고려한 교육훈련 방식의 개발에 중점을 두어야 함
- K-pop, K-Drama 등 한류문화의 영향은 국내 체류 외국인 증가에 기여, 우리나라는 점진적으로 다민족·다문화 국가로 변화 → 관련 정책이나 행정서비스 증가 예상, 공무원은 새로운 행정수요에 대응해야 함
- 캐나다와 같은 반인종차별 학습 프로그램, 다문화 주의 이해, 성소수자 인권보호 등 인식함양 교육을 강화 필요
- 공무원 응시율 감소와 Z세대 공무원의 조기퇴직→ 우수한 인재들이 공무원으로 임용될 수 있도록 조직문화 개선과 다양한 채용방식(캐나다의 학생고용 프로그램)을 통해 공무원에 대한 직업적 가치 회복 필요
- 캐나다는 공무원의 진입장벽을 낮추고, 다양한 배경을 가진 사람들이 공무원으로 채용될 수 있도록 노력 → 학생 고용 프로그램이 활성화, 공무원 선호, 고등학생을 위한 학생 고용 프로그램 운영, 우리나라 청년인턴 규모 확대 필요
- 공무원들이 혁신에 대한 동기부여 및 활동을 유도하기 위해 공무원 인재개발 계획을 수립하여 실천하는 것이 필요
- 상시학습 의무시간의 축소 등 학습의 자율성을 최대한 보장
- 신규 공무원의 조직적응을 위한 커뮤니케이션 스킬, 대인관계 스킬, 셀프케어, 자살예방 교육, 리더의 역량을 갖출 수 있는 교육을 제공 필요
- 캐나다의 포용적 리더십 및 멘토링 프로그램을 우리나라 공무원 리더에 맞춘 리더십 개발 프로그램에 적용 필요
- 우리나라 정부의 인적 구성이 다양화에 대비해 캐나다와 같은 모자이크 리더십 개발 프로그램, 멘토링 플러스 사업의 장점을 벤치마킹 필요

○ 캐나다 정부의 플랫폼(GCcollab, GCwiki, GCmessage)

- 공무원 외에도 교수, 민간 전문가, 학생과 이들로부터 초대를 받아 외국인도 가입이 가능
- 많은 사람들의 협업을 통해 지식 확장, 풍부한 학습 및 아이디어 습득 가능
- 정책에 대한 정보 및 의견을 공유할 수 있는 장에서 공무원들은 자신의 원하는 정보 습득, 정책집행 전·후로 다양한 의견을 청취 → 행정서비스의 실효성 제고
- 협업 플랫폼은 공무원들의 거시적인 안목, 국제적인 감각을 길러주고 해외 선진행정 사례 학습 등을 통해 기존의 행정서비스 혁신에 기여
- Z세대 공무원의 자발적 학습과 협업을 통해 스스로 경험하고 체득한 학습이 교육성과 달성 제고에 기여
- GCcollab 도입은 국민들이 정부의 정책에 대해 공무원들과 같이 연구할 수 있는 기회를 얻고 해당 정책에 대한 이해도를 높여 열린정부, 투명한 정부 가능 → 정부 신뢰도 상승에 기여
- GCmessage와 같은 메시지 및 그룹채팅 기능을 도입은 다양한 국민들로부터 연구나 학습, 정책에 대한 의견교환, 정보습득을 쉽게 할 수 있게 함 → 정책집행 추진 시 예상되는 문제점 등 파악, 공무원의 관점 변화, 창의성 증진 등에 도움
- 우리나라 정부도 GCwiki 같은 플랫폼을 만든다면 국민이 정부 정책에 대한 정보에 쉽게 접근하고 직접 참여할 수 있어, 정부의 정책에 대한 이해도 증진 등 정책홍보에 기여
- 공무원들 스스로 플랫폼에 관련 내용을 작성하고 지식을 공유함으로써 자발적 학습이 이루어질 수 있어 Z세대 공무원의 업무효율성을 높임

○ 조직문화 개선을 위한 조직 내 동향파악 시 디지털 채널을 통해 신속하게 직원들의 의견을 들을 수 있는 Waggl은 Z세대 공무원의 조직 내 갈등 해결에 도움을 줌 → 리더는 직원들의 애로사항, 요구사항 등에 대응해 인재유출을 막을 수 있음

- 미래에 점점 더 복잡해지는 업무 문제로 인해 조직은 구조, 조직 방법 및 관리를 보다 민첩하고 효율적 변화해야 함 → 메타 워크플레이스 같은 협업 플랫폼은 훌륭한 팀워크 구축, 지식확장 및 협업 강화를 돕고 조직의 민첩성과 더 나은 성과를 가져오는데 유용함
- 조직이 민첩해지면 우발 상황에 대처하는 능력, 응답 속도, 고객(국민) 만족도, 전반적인 성과, 직원 참여, 동기 부여 및 직장에서의 행복이 제고될 수 있음 → 우리나라 정부도 공무원의 역량강화 및 성과향상을 위해 조직의 민첩성을 키울 수 있는 협업 플랫폼을 개발해 공무원 인재개발에 적극 활용 필요
- 병무청 공무원 인재개발 교육은 공정한 병역의무 부과라는 조직의 가치가 훼손되지 않도록 공정성, 청렴성과 같은 공직 가치 함양에 보다 중점을 두고 반부패·청렴 특강 같은 교육을 수시로 개최해야 함
- 미래 다문화 시대의 도래와 함께 병무행정 민원응대 시 인종 차별적인 발언이 발생하지 않도록 반인종차별, 인권 보호, 다문화 가족에 대한 이해 및 존중 등에 공무원 교육 강화필요
- 성소수자의 군대관련 민원응대 시 불필요한 오해나 차별이 생기지 않도록 이들에 대한 인식·인권 교육도 강화해야 함
- 인구감소로 인한 병역자원 충원의 어려움, 사회복지무요원 관리 개선 국민 요구 등 미래 병무행정 위기에 사전에 해결책을 제시할 수 있는 유능한 공무원들 육성 노력→ 혁신 어벤저스 활동, 리버스 멘토링 등 병무청 공무원의 역량 강화
- 병무청 인재개발 및 인재유출 방지를 위해 지속적인 조직문화 개선 노력 필요, 리더의 포용적인 리더십이 중요 → 불합리한 관행 개선, 직장 상하·동료 간 배려하고 협력하며 소통
- 병무청 Z세대 공무원들의 자발적인 자기개발을 독려→ 형식적인 연구모임은 폐지, 우수 연구사례에 공정한 성과보상
- 시시각각 변화하는 국민의 눈높이를 잘 살피 정확한 상황판단을 통해 국민적 오해를 사지 않을 수 있는 역량있는 공무원 양성