

차 례

결과보고서 요약문

2018년 통일기반구축 사업 결과보고서

1. 사업 내용

- 1) 당초계획
 - 개요
 - 추진배경 및 목적
 - 기본방향
 - 기대효과
 - 일정별 추진 세부계획
 - 참여인력
- 2) 실제추진 현황
- 3) 사업 내용별 운영 성과
 - 사업성과
 - 관련분야 기여도

2. 예산

- 1) 예산 계획
- 2) 실제 예산 집행

3. 자체평가 및 건의사항

- 1) 자체평가
 - 사업평가
 - 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점
 - 향후 계획(내년 계획)
- 2) 건의사항
 - 사업 진행 관련
 - 예산 편성 및 집행 관련
 - 기타

4. 관련자료

- 대표적 사업 실적

결과보고서 요약문

사업기관	정보정책지식연구소		
사업명	통일 이후 북한 공무원 재교육 프로그램 심층 연구		
사업책임자	성명	소속	직위
	정광호	행정대학원	교수
사업기간	2018.4.1.~2019.2.28	사업비	

1. 사업목표

○ 통일 후 북한지역 행정 수요와 공무원 재교육의 필요성

- 통일 준비에서 고려할 통일한국의 내부역량 강화의 한 측면으로서 통합된 관료제와 관료의 교육·활용방안은 매우 중요한 부분임에도 불구하고 많은 선행연구에서 간과되어 옴.
- 남북한 통일 이후 급증할 행정수요에 대응하고 사회·경제·정치·문화적인 측면의 빠른 안정을 위해 관료의 역량 강화는 필수적인 요건임.
- 행정·정책의 현장에서 이를 실질적으로 계획하고 추진하는 것이 관료이므로 사회통합체제 차원에서 새로운 관료시스템을 구축해야 하며(한국행정연구원, 2015), 현재 북한 공무원에 대한 활용 및 재배치방안과 더불어 재교육 프로그램에 대한 논의가 필요함.
- 통일 후 북한 지역 행정안정화를 위해 현 북한 관료제의 인적자원을 활용하는 것이 필요하나, 현재 북한의 관료 선발은 출신배경과 사상이 보다 주가 되며, 국민에 대한 봉사와 헌신의 사상보다 통제와 감시가 주가 되기 때문에 바로 일선에 투입하기에는 한계가 있음.
- 특히 독일 통일 사례와 행정체제의 통합에 관해서는 연구가 이루어지고 있으나, 공무원 체계와 공무원 교육·훈련 사례에 대해서는 연구가 미진한 편이므로 이에 초점을 둔 연구가 진행될 필요가 있음.
- 독일 통일 사례를 참고하되, 독일 사례에서 나타난 문제점을 보완하는 방향으로 공무원 재교육 논의를 진전시킬 필요성이 있음.

2. 사업의 내용

- 연구기간: 2018년 3월 1일 ~ 2019년 2월 28일(12개월)
- 연구방법: 문헌조사, 자문, 설문조사, Q 방법론
- 본 연구는 체제 통합 준비의 일환으로서 통일 이후 북한 공무원의 재교육 프로그램의 설계와 주요 콘텐츠에 관한 관계자 의견을 수렴하고, 이를 다각적으로 분석함으로써 정책적 시사점을 제공하고자 함.
- 특히 북한이탈주민 중 북한 관료출신을 대상으로 인식조사를 실시함으로써, 새로운 의견을 수렴하여 구상하고자 함.



3. 사업의 성과

- 북한 공무원의 특수성을 북한 공무원의 핵심 가치관, 북한의 관료 선발, 북한의 관료문화, 당에 의한 관료제 통제로 나누어 확인함.
- 이러한 인식체계를 재교육 프로그램 기본구조에 접목하여, 향후 공무원 재교육에 관한 함의를 도출함.
- 그동안 이론적 수준에 머물렀던 북한 공무원의 인식을 실증적으로 검토하고 분석하였음.
- 북한 공무원의 입장을 이해하고, 소통창구를 확대하여 교육의 우선순위를 설정하여야 하며, 핵심사안이 무엇인지에 대한 함의를 제시함.

정보정책지식연구소

1. 사업 내용

1) 당초계획

□ 개요

- 사업명: 통일 이후 북한 공무원 재교육 프로그램 심층 연구
- 기관명: 정보정책지식연구소
- 총 사업비:

□ 추진배경 및 목적

○ 추진배경

- 행정의 효율성·민주성·대응성을 제고하기 위해서는 철저한 사전적 공무원 교육이 필요함. 특히 기존의 사회주의 체제에서 학습한 가치관과 태도에서 탈피하여, 통일 시대의 자유민주주의 가치와 시민덕목을 갖추고 이를 공직에서 제대로 수행할 수 있도록 재교육이 필요함.
- 재교육의 필요성에 대해서는 공감대가 형성되어 있으나, 남북한 체제통합에 대한 준비의 일환으로 북한 공무원 활용방안과 재교육 프로그램에 대한 선행연구는 소수에 불과함. 특히 재교육 프로그램의 내용에 대한 논의는 이루어지지 않고 있음.

○ 목적

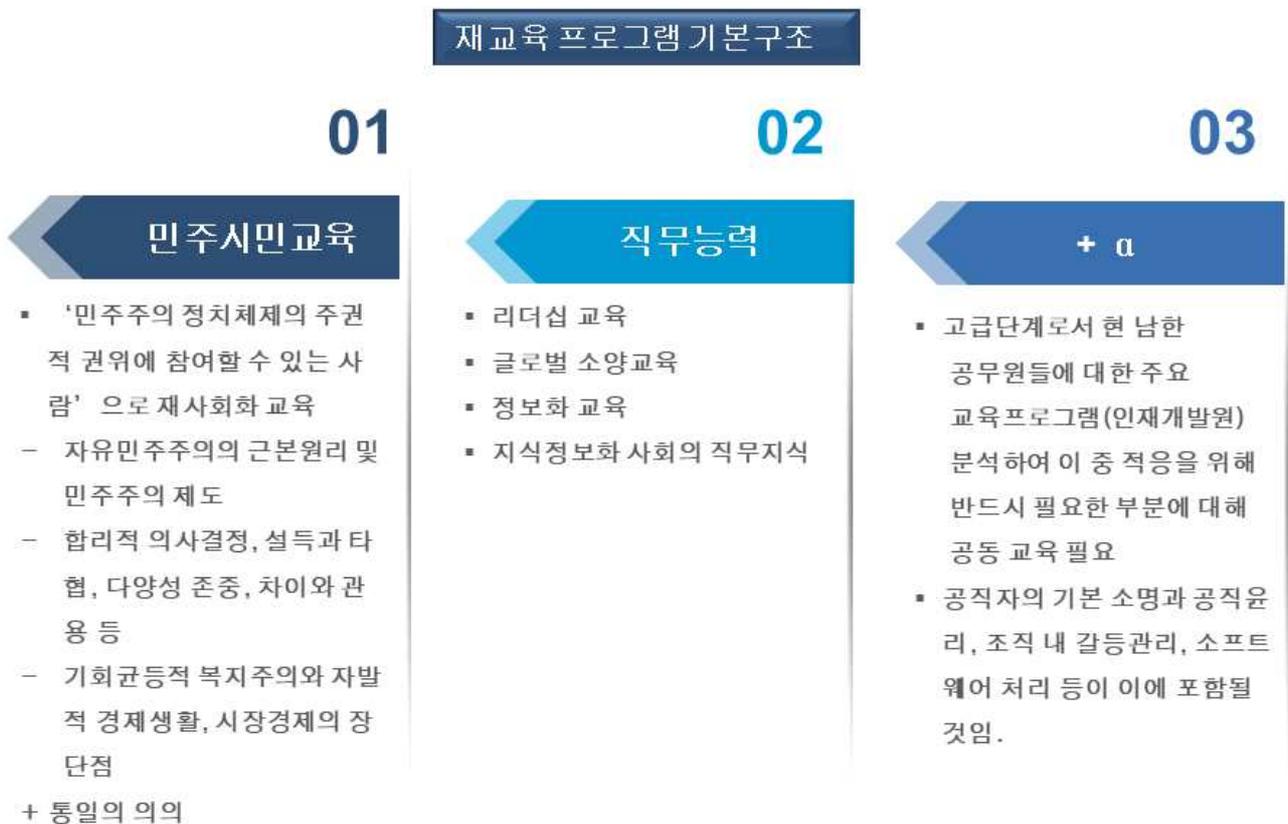
- 문헌조사, 자문, 설문조사, Q 방법론을 통해 향후 북한 공무원의 인식지도를 그리고 통일 이후에 행정의 효율성·민주성·대응성을 확보하기 위한 공무원 교육의 방향을 제시함.
- 이는 통일 이후 발생할 수 있는 사회적 비용에 대한 국가적 부담을 최대한 절감시키고, 각종 발생가능한 사회적 갈등을 사전적으로 축소시키는 방안임.
- 그동안 규범적이고 이론적인 수준에 머물렀던 북한 공무원의 재교육에 관한 논의를 경험적인 데이터를 통해 현실적인 수준에서 논의함.

□ 기본방향

- 재교육 프로그램의 기본구조 확인
- 북한 공무원의 인식조사를 통한 특수성 확인
- 북한 공무원의 인식을 공무원 교육에 접목

□ 기대효과

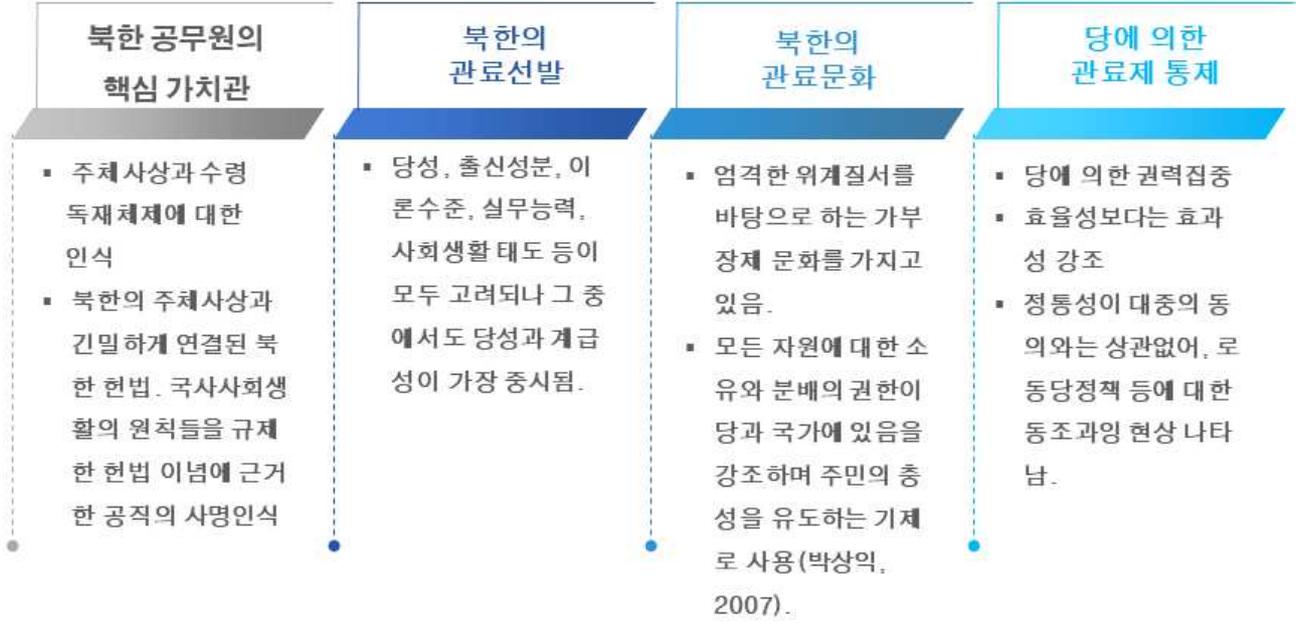
- 북한 공무원 재교육 프로그램의 쟁점을 확인함



- 재교육 프로그램의 기본구조는 민주시민교육, 직무능력 및 기타로 구분될 수 있음.
- 민주시민교육은 자유민주주의의 근본원리 및 민주주의 제도, 합리적 의사결정, 설득과 타협, 다양성 존중, 차이와 관용, 기회균등적 복지주의, 자발적 경제생활, 시장경제의 장단점을 의미함.
- 직무능력은 리더십 교육, 글로벌 소양교육, 정보화 교육, 지식정보화 사회의 직무지식을 의미함.
- 그리고 고급단계로서 공직윤리, 소프트웨어 처리, 갈등관리 교육이 이루어져야 함.

○ 북한 공무원의 특수성을 확인함

북한 공무원 특수성



□ 일정별 추진 세부계획

일 정	추진 내용
4월	연구기획
5월	선행연구 및 정리
6월	선행 연구 및 정리
7월	문헌자료 탐색, 자문 수행
8월	문헌자료 정리, 설문조사 기획
9월	문헌자료 분석, 설문조사 실시
10월	자문 준비, 설문조사 분석
11월	문헌자료, 자문, 설문조사 분석
12월	조사결과 정리
1월	최종보고서 작성

2) 실제추진 현황

○ 북한 공무원 재교육 프로그램 인식조사: Q 방법론

- 총 35명의 응답자를 대상으로 분석하였음.
- 설문지 예시는 아래와 같음.

21	보고체계나 전자결재시스템에 대한 실무교육이 중요하다.			
22	조직 내의 생활이나 문화에 대한 적응교육이 중요하다.			
23	성공적 공무원 생활을 위한 조직 내의 인간관계에 대한 교육이 중요하다.			
24	한글 표준어에 대한 학습이 중요하게 다루어져야 한다.			
25	공무원 개인의 급여나 복리 등에 대한 정보를 제공하는 것이 중요하다.			
26	개인이 속한 조직에 소속감을 느끼게 하는 공동체 프로그램이 중요하다.			
27	개인의 경력을 반영하여 직무를 부여함으로써 전문성을 발휘 할 수 있게 해야 한다.			
28	개인의 꿈을 이룰 수 있도록 인력배치를 해야 한다.			
29	스트레스 관리 등 심신을 절제할 수 있는 역량을 키우는 교육이 중요하다.			
30	변화하는 사회 환경에 개인이 잘 적응 할 수 있는 적응 역량을 키우는 교육이 중요하다.			
31	교육내용은 개인의 협상, 설득, 리더십에 역량 증진에 초점을 두어야 한다.			
32	교육내용은 컴퓨터 활용 능력 등 IT기술에 대한 역량 증진이 중요하다.			
33	세계화 시대에 걸맞는 태도와 역량을 갖추는 교육이 중요하다.			
34	분야별 최고 전문가를 강사로 초빙하는 것이 중요하다.			
35	북한 공무원 재교육 프로그램이 중요한 만큼 남한 인민들도 북한 사회를 이해하기 위해 노력해야 한다.			

유형	P-set	1	2	3	4	5	6
1	인민위원회 지도원	0.4141	0.0059	0.3124	0.3902	-0.2162	0.4714
2	기업소 직장장	0.0798	-0.0915	0.7665+	0.0520	0.3306	0.1526
3	동여맹위원장	0.1216	-0.2346	0.7616+	0.0261	-0.2488	0.2319
4	초급당부비서(려관)	-0.1273	0.1676	0.4973	0.5803	0.0321	-0.2130
5	상업관리소 지도원	0.1308	0.0291	0.6258+	-0.3514	-0.1064	-0.0150
6	접대지도원	0.2521	0.7597+	-0.0212	0.1574	0.1477	-0.1206
7	초등학교 교원	0.1120	0.5519+	-0.0084	-0.4030	-0.0085	-0.0736
8	보안서 순찰대	0.2176	0.6979+	0.1271	-0.1110	-0.1759	0.2802
9	배급소부기	-0.0690	0.7995+	-0.2011	0.0824	0.1577	-0.1014
10	군인. 평양시 위수 경무부	-0.1341	0.1126	0.0696	-0.0257	0.6955+	0.1773
11	교사	-0.1608	0.2786	0.0380	-0.1102	0.1519	0.1879
12	인민보안성 감찰과 지도원(경찰)	-0.0360	-0.3002	0.0756	-0.1187	0.0801	0.6797+
13	대학교사(교수)	0.0306	-0.0007	-0.0096	0.0422	0.4246	0.6155+
14	기술지도원	0.6132+	-0.3507	-0.2833	-0.0325	0.0411	0.1684
15	청년동맹 부원	0.8261+	-0.3327	0.0326	0.0979	-0.1153	-0.0221
16	군 장교	-0.1554	-0.2634	-0.2201	0.6310+	-0.3213	0.0172
17	양정사업소 부기원	0.7832+	0.2843	0.1317	0.0279	0.1235	-0.0877
18	도자기공장 초급단체 위원장	0.7807+	0.0796	0.0646	-0.3512	0.0650	0.0562
19	경영위원회 지도원	0.7445+	0.4307	-0.0336	-0.1275	0.0899	-0.1322
20	경찰서 지도원	0.7789+	0.1632	0.2861	0.1489	-0.0483	-0.0369
21	회계원	0.1329	0.0726	-0.1795	0.1398	0.5538+	0.1272
22	국가과학원 연구소 실장	0.1455	-0.4325	0.0906	-0.1227	0.5230+	-0.0779
23	공무원	0.1239	0.0902	-0.0716	0.7965+	0.2722	0.1225
24	공무원	-0.0325	0.3561	0.5140	0.0709	0.5270	-0.2085
25	지도원	-0.1192	0.3661	0.0580	0.1815	0.0151	0.6968+
설명력(%)		16	13	10	9	8	8

○ 연구결과는 위와 같으며, 별첨으로 자료를 첨부함.

- 총 설명력 : 64%로 나타남

- 1유형은 16% - 기술지도원, 청년동맹 부원, 양정사업소 부기원, 도자기공장 초급단체 위원장, 경영위원회 지도원, 경찰서 지도원

- 2유형은 13% - 접대지도원, 초등학교원, 보안서 순찰대, 배급소부기

- 3유형은 10% - 기업소 직장장, 동여맹위원장, 상업관리소 지도원

- 4유형은 9% - 군장교, 행정기관 일반(공무원)

- 5유형은 8% - 군인, 회계원, 국가과학원 연구소 실장

- 6유형은 8% - 경찰, 교수, 지도원

3) 사업 내용별 운영 성과

□ 사업성과

- 본 연구의 결과를 국회 학술세미나(INTERNATIONAL CONFERENCE ON SOCIAL SCIENCE AND HUMANITIES)에서 2019년 4월에 발표 예정임
- 본 연구의 결과를 바탕으로 “A Study on the Types of Perceptions on the Re-education of North Korean Administrative Personnel after Unification” 논문을 작성하여 『Knowledge Management Research, and Practices』에 투고예정임
- 북한 공무원 설문대상자 확보
- 설문자료 수집 및 분석

□ 관련분야 기여도

- 기존에 주목이 되지 않았던 북한지역 공무원 재교육에 관한 내용을 다루었음.
- 실제로 경험적 자료를 확보하였음

2. 자체평가 및 건의사항

1) 자체평가

□ 사업평가

- 사업의 적절성
 - 기존에 주목받지 못했던 부분이며, 실증적으로 연구가 되지 않았던 부분을 다루었다는 의미가 있음.
 - 정부에서 실제로 고려해야 하는 부분을 다루었다는 점에서 정책적 함의가 있음.
- 사업의 효율성
 - 사업 과정에서 설문대상자를 확보할 수 있었음.
 - 향후 설문대상자를 확대해 나갈 수 있는 초석을 마련하였음.

- 사업의 영향력
 - 이론적 차원을 넘어서서 실제로 시행 가능한 추진체계의 초석을 마련함.
 - 향후 공무원을 위한 교육을 진행 함에 있어서 참고할 만한 자료가 됨.
- 사업의 발전가능성
 - 북한지역 공무원과의 갈등을 방지하기 위한 교육의 마련 및 여러 교육 방법 중 효과적인 교육 방법의 기회를 마련할 수 있음.

□ 미흡한 점(한계) 및 개선(보완)할 점

- 구체적인 교육프로그램의 마련 및 실현가능성 확인을 향후 연구로 함.
- 통일 이전과 이후 독일의 공무원 교육과의 비교를 향후 연구로 함.
- 구동독에서 실제로 진행하였던 구체적인 커리큘럼을 확보하기로 함.

□ 향후 계획(내년 계획)

- 향후 사업을 지속할 계획임
 - 사업과정 중에 확보한 설문대상자를 중심으로 더 넓은 대상자를 확보할 계획임.
 - 실제로 공무원 교육과정에 포함될 수 있는 구체적인 커리큘럼을 작성할 계획이며, 실시 가능한 계획인지에 관한 여부를 확인할 계획임.

2) 건의사항

□ 사업 진행 관련

- 사업 진행 및 지원은 잘 이루어졌음

□ 예산 편성 및 집행 관련

- 법인회계 예산으로 분류되어 예산집행 과정에 있어 복잡한 서무행정 절차를 따라야 해 어려움이 있음. 산학협력단 회계 및 시스템을 이용하면 더욱 효율적인 예산 집행이 이루어질 수 있다고 여겨짐

□ 기타

- 없음

3. 관련자료

□ 대표적 사업 실적

- 논문 “A Study on the Types of Perceptions on the Re-education of North Korean Administrative Personnel after Unification” 완료
- 본 연구의 결과를 바탕으로 연구결과 확산을 위하여 영문저널인 「Knowledge Management Research, and Practices」에 투고 예정임
- 북한공무원 설문조사 데이터 확보
- 북한공무원 설문조사 데이터 분석