

A Study on the Development of Training Institutions
for Local Civil Servants

2009. 12

연구진

조 석 주(연구위원)

이 상 목(수석연구원)

이 보고서의 내용은 본 연구진의 견해로서
한국지방행정연구원의 공식 견해와는 다를 수도 있습니다.



가

가

가

가

가

가

가

가

4가

1

2

,

,

3

4

4

ANOVA

5

3

4

가

6

가

가

가

가

.

4가

· ,

,

,

가

.

.



1	1
1	1
2	2
1.	2
2.	4
2	6
1	6
1.	6
2.	7
3.	9
4.	11
2	13
3	15
4	16
5	18
1.	18
2.	19
3.	20
4.	22
5.	23
6	24
3	26
1	26
2	27
1.	27

2.	:	33
3.	:	38
4.	:	44
3		49
1.		49
2.		52
4		58
1		58
1.		58
2.		60
2		61
1.		61
2.		65
3		83
5		85
1		85
2		87
1.		87
2.		93
3.		94
6		100
1		100
2		102
		106
Abstract		110
		112



< 1>	14
< 2>	16
< 3>	28
< 4>	29
< 5>	31
< 6>	32
< 7>	35
< 8>	36
< 9>	37
< 10>	39
< 11>	40
< 12>	41
< 13>	42
< 14>	43
< 15>	45
< 16>	46
< 17>	47
< 18>	48
< 19>	58
< 20>	59
< 21>	61
< 22>	62
< 23>	63
< 24>	65

< 25>	66
< 26>	73
< 27>	74
< 28>	78
< 29>	79
< 30>	80
< 31>	가	80
< 32>	81
< 33>	82
< 34>	83
< 35>	·	86
< 36>	가	95



< 1>	5
< 2>	13
< 3>	14
< 4>	25
< 5>	27
< 6>	34
< 7>	38
< 8>	44
< 9>	가	67
< 10>	70
< 11>	72
< 12>	가	76
< 13>	77



1



21 ‘ ’ . 가

(Man Power)

(Human Asset)

(Human Resource)

“21 가 가 ” 가

가 가 ”

가

가

가

가

가

가

가

가

가

가

4가

2

1. 연구범위

, 5

1)

.2)

15

.3)

4

100%

2)

가

5

6

가

3)

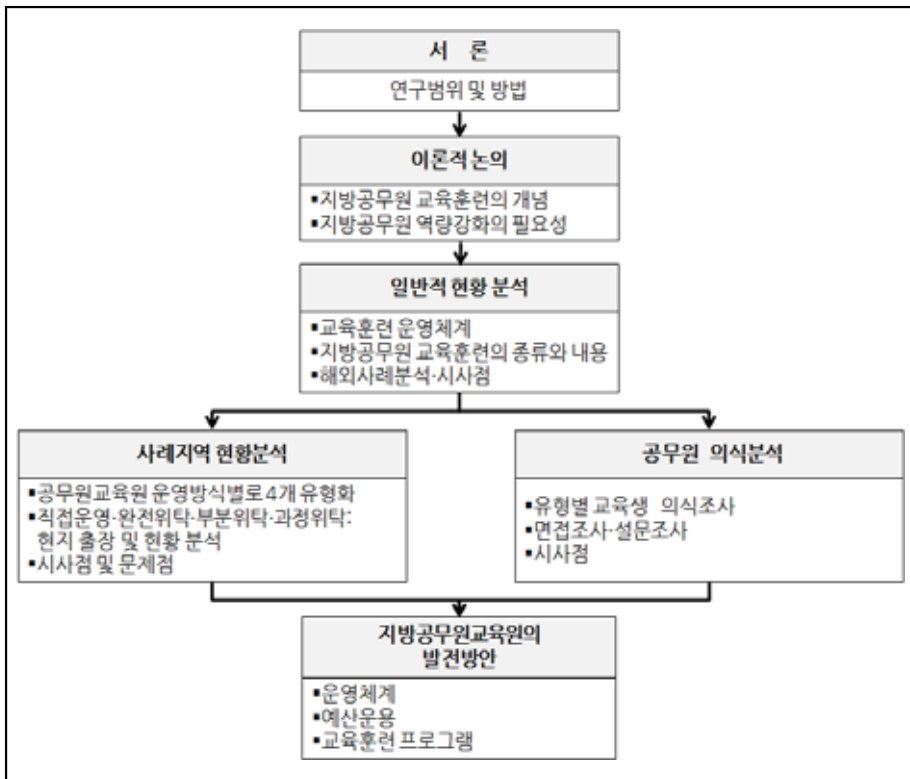
100%

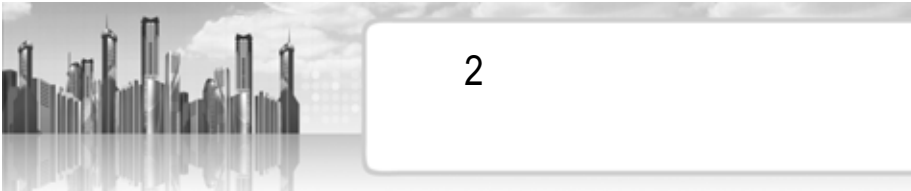
4

2. 연구방법

(ANOVA)

< 1 >





1



1. 지방공무원 교육훈련의 개념

(, 2006: 1003-1005).

가 .

“

” ,4)

, , .5)

가

4) 2005 3 31

5)

“ ”

가

6)

2. 지방행정환경의 변화와 지방공무원의 역할

21 가

가

가

6)

(1983: 407)

(1990: 224-225)

(1992: 164-165)

가 .
, ,
1980
가
가
가
가
가
가
(, 2003: 30).
가
가

가 (, 2007: 12).

(2002)

, , 가 .
(2001: 77-78)

6

, , 가

가

“ (competency-based curriculum)”

(, 2007: 12).

가 (, 2006: 130).

가

가

(, 2002: 88).

가 .

4. 지방공무원 교육훈련의 필요성과 의의

(, 2001: 99).

가 .

가 가

, 가

가 .

.

.

.

.

,

.

.

· 가 ·

(, 2008: 490).

·

·

가

가

·

가

가

·

·

·

가

·

가

·

가

·

가

가

·

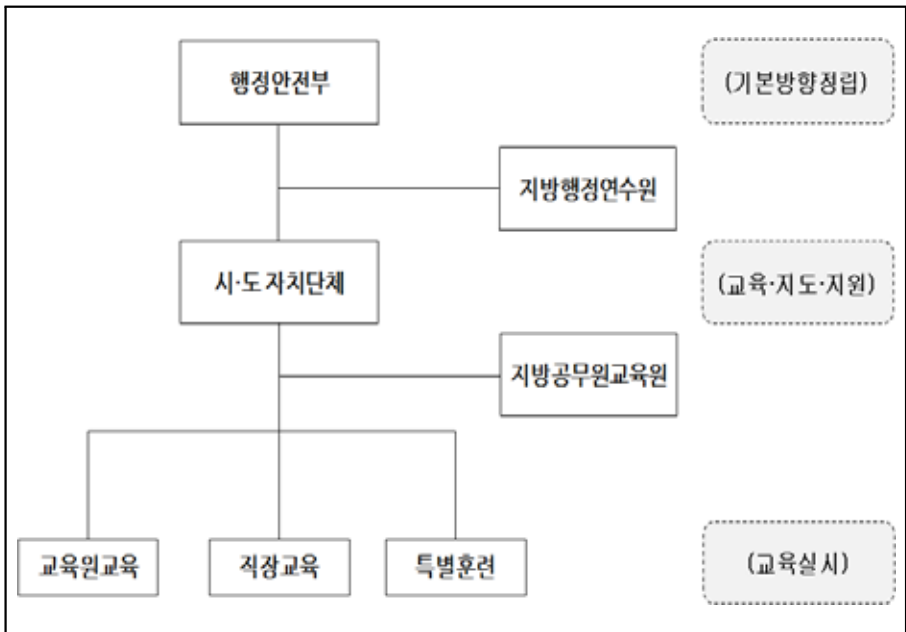
·

2

7

(< 2> < 3>).

< 2>



		< >
	.	
	.	

3



가

.

,

.

.

.

.

.

(< 2>).

< 2 >

	·	
	·	, , ,
	·	, ·
	· , ,	, ,

4



가 . 가

가 .

가 .

(.

1999; · , 1999; , 2002; , 2007).

가 (, 1984; , 1989, , 1992; , 1994; , 2000; , 2003; , 2006; , 2006).

· (2008)

. (2006)
 .
 .
 가
 가 .
 (, 1992)
 (, 1989; , 1994; , 2003).
 . , , ,
 .
 . (2000)
 (Instructional Systems Development)
 , , ,
 가 가
 . (2006)
 .
 .
 . ,
 .

5



1. 미국

가

Management, OPM) (Office of Personnel Management, OPM) (, 2002). 3

8)

OPM

, OPM

가 . 1%

8) (Federal Executive Institute, FEI), (Eastern Management Development Center, EMDC), (Western Management Development Center, WMDC)

10 1

가

. OPM

가 (, 2002: 84). ,

2. 영국

2005

(National School of Government, NSG)가

.⁹⁾ NSG

(Development Directorate)

(Civil Service College)

.¹⁰⁾

NSG

9)

(2006)

10)

가
NSG

가

NSG

가

, , ,
, ,
.
,

,
.
.
,
.
,

3. 프랑스

1983 1984

1983

가

가

가

가 , 가 가 가 .

,11)

(Centre National de la Fonction Publique Territoriale,

CNFPT)

CNFPT

,12)

1 7

CNFPT

가

CNFPT

28

CNFPT

15

100

. 15

11)

가

가

12)

가 CNFPT

1%

가 가 가 .

6



가 .

가 , , ,

, .

, .

, .

가

, .

, .

, .

, .

,

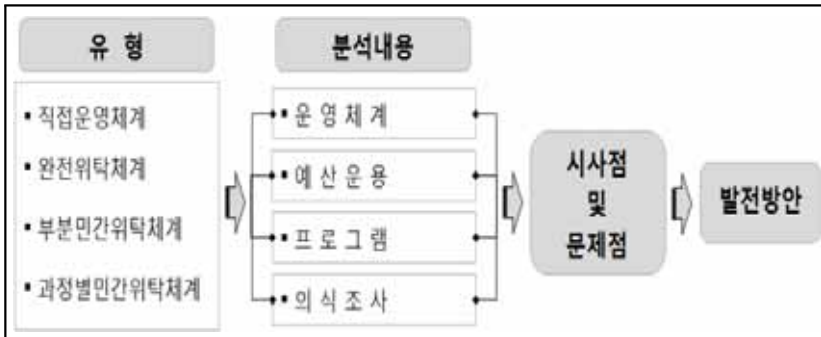
.

4가

, ,

2009 1

< 4 >





1



15

가

.

.

.

،

.

.

，

，

，

，

，

.

2 13) _____

1. 직접운영기관 : 대전광역시 인재개발원

가.

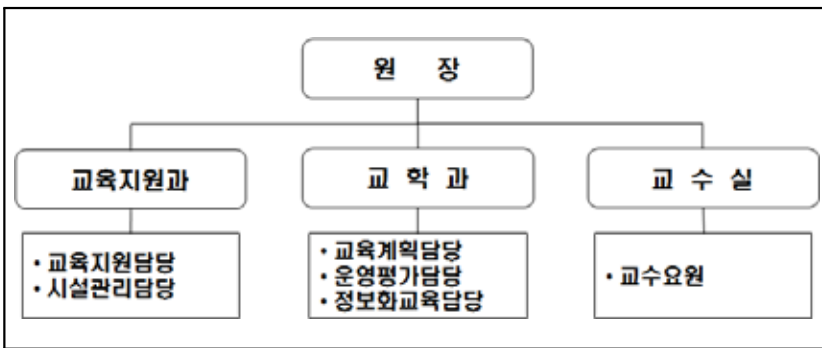
2009년 3월 30일, 12월 15일

5, 7, 15

5, 가 7, 3

3

< 5 >



: (http://www.daejeon.go.kr/edu/index.html)

13)

2009 4,307,732()
 2,722,236()
 63.2% .14)
 1,566,636() 57.5% ,
 18.2% . 교육운영관련 인건비는
 1,155,600(천원)으로 교육관련 예산의 42.5%이다.

< 3>

		(:)
		2009(, %)
		4,307,732(100.0)
		780,700
	()	245,400
		16,150
		30,250
		494,136
		-
		1,566,636
		1,155,600
		(32)
		2,722,236(63.2)

:

14) 1,585,496() 36.8%

1) 개요

, , ,
 , , ,
 .
 ,
 , , ,
 , 가 , ,
 , (.)
 .

< 4>

	<ul style="list-style-type: none"> • - 가 - () - , - • - , , . -
	<ul style="list-style-type: none"> • - 가 - - 가 - - 가 , 가 ,

1 2 86 .
 2 4
 150 62
 152 5,680 .
 5 5 110 .

< 5 >

	· 1 2 86
	·
	· 2 4 150
	· 62 152
	· 5,680
	· 51 11
	· 5 5 110
	·

: , 「2009 」

3) 분석내용¹⁵⁾

53 ,
 , 40 (75.5%)
 , 13 (24.5%)

15) 2 , 가

				< >	
		()			
				()	
		13	24.5%	41	10.9%
	·가	1	1.9%	5	1.3%
	·	-	-	-	-
	·	3	5.7%	9	2.4%
	() ·	9	16.9%	27	7.2%

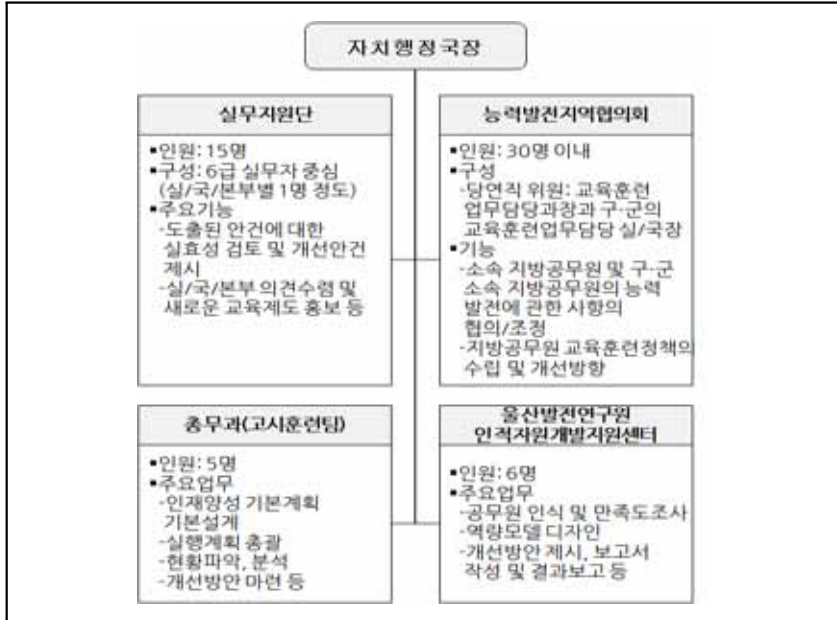
2. 완전위탁기관: 울산광역시

가.

가 .
 , () ,
 4

·
 , · ·
 ·
 ·
 · ()
 , ,
 , ,

< 6 >



2008년 12월 31일 현재, 「지방공무원법」 제24조 제1항에 따라, 2008.

2009년 12월 31일 현재, 2,288,902() , 314,369
 () 13.7% .
 105,460(, 33.5%), 209,009(, 66.5%) .
 46,440() 14.8% .

가 .

< 7 >

(:)

		2009()
		2,288,902(100.0)
		36,420
		14,000
		8,500
		-
		46,440
		-
		105,360
	16)	209,009
		(5)
		314,369(13.7)

: , 2009.

1) 프로그램 개요

, KDI , ,

< 9 >

4			7가		(14)		
5					(52)		
6	/	.		(6~7)		(, (, 가)
				(8~9)			
				()			
				()			
				(553)			
				(6)			
(3)							
		3~4	,				
		5					
		5~6	KDI				
		6	, ()				

: , 「 , 2008.

3) 프로그램 분석¹⁷⁾

17)

가

5

5

3. 부분민간위탁기관: 전라남도 지방공무원교육원

가.

, 2009

가

< 7 >



:

(<http://www.lotijeonnam.kr>)

2009

18

10

28

.18) 교육과정에서는 전체의 50%정도가 한국생산성본부에 의한 민간위탁교육이 이루어지고 있다. 즉, 직

무교육 및 소양교육은 전체 교육생 18,519명의 약 50%인 9천5백여 명 정도로 이는 한국생산성본부에 민간위탁하여 운영하고 있으며, 약 9,000여명에 대하여 실시되는 Cyber 교육은 전라남도 지방공무원교육원에서 직접 운영하고 있다. 전라남도 지방공무원교육원과 한국생산성본부의 업무분담 내용을 살펴보면 다음 <표 10>과 같다.

< 표 10 >

· ()	· (가)
·	·
·	·
·	·
·	·
·	·
· ()	·
·	·
·	·
· (, 가)	·
· , 가	·
·	·

: , 「2009」

2009 22 3 8
10

18) 2005

2008년 3월 26일 2009년 5월 8일 10월 4일

2008년 교육관련 운영비 중 사무관리비는 50% 이상 감소하고 강사수당이 3배 이상 증가한 반면, 인건비는 전임교수진이 본청 등으로 돌아감에 따라 약 2억 6천만원 정도 감소하였다.

< 11 >

(단 : 원)

		2008	2009
		4,105,361	4,888,103
		685,163	302,799
		48,987	37,610
		15,632	23,140
		36,200	29,780
		268,113	853,700
		-	158,521
		1,054,095	1,405,550
		1,091,677	833,000 ¹⁹⁾
	(21 1)		
		2,145,772	2,238,550

: , 2009.

19) 10 (480,000) 8 (353,000)

1) 교육훈련 프로그램 개요

, e- < 12> .
 < 12>

	<ul style="list-style-type: none"> · · ·
	<ul style="list-style-type: none"> · · , ,
	<ul style="list-style-type: none"> · · · 가
	<ul style="list-style-type: none"> · ·
	<ul style="list-style-type: none"> · · F1 , ,
	<ul style="list-style-type: none"> · · IT· “ ”
	<ul style="list-style-type: none"> · , , 가 · ·
	<ul style="list-style-type: none"> · ·
	<ul style="list-style-type: none"> · ·

: , 「2009 」

2) 교육훈련 프로그램 운영

6급이하 및 기능·별정직 신규자과정으로 교육기간은 6급이하는 3주교육, 기능·별정직은 2주교육이므로 운영되고 있으며, 직급교육은 5급에서 9급 및 기능직교육의 단기교육과정으로 교육기간은 3일부터 1주일과정이다. 글로벌리더교육은 어학연수과정으로 5급이하 공무원을 대상으로 하며 기간은 3주이다. 이러닝교육은 총 43개 과정으로서 교육대상은 모든 공무원이며, 교육기간은 과정에 따라 각각 2주부터 8주에 걸쳐 있다. 전리남도 지방공무원교육원의 주요 교육훈련프로그램 운영현황은 <표 13>과 같다.

< 표 13 >

	· 6	· 6	· 3	· 2
	· 5	9		3 1
		5		3
	· 26	5	, 6	
		1, 2, 3, 1		
	· 13			1
	· 1		6	25
	· 2	5		1, 3
	· 25		5	3
	1			
	· 17		6, 5, 4	() .
		2, 3, 1		
	· 43			,
	2	8		

: , 「2009」

3) 교육훈련 프로그램 분석

92명 (100%) 가
 20% ,
 55.4%
 가 , (13.0%) (8.7%)
 (3.3%) .
 15.2% 가 ,
 3.3%
 1.1% .
 가 ,
 , , ,
 가 .

< 14 >

	()				
				()	
		92	100%	424	100%
		74	80.4%	329	77.6%
	· 5	51	55.4%	232	54.7%
	·	8	8.7%	28	6.6%
	·	3	3.3%	9	2.1%
	·	12	13.0%	95	14.2%
		18	19.6%	95	22.4%
	·	3	3.3%	8	1.9%
	·	-	-	-	-
	·	1	1.1%	5	1.2%
()	·	14	15.2%	82	19.3%

4. 과정별민간위탁기관: 충청북도 자치연수원

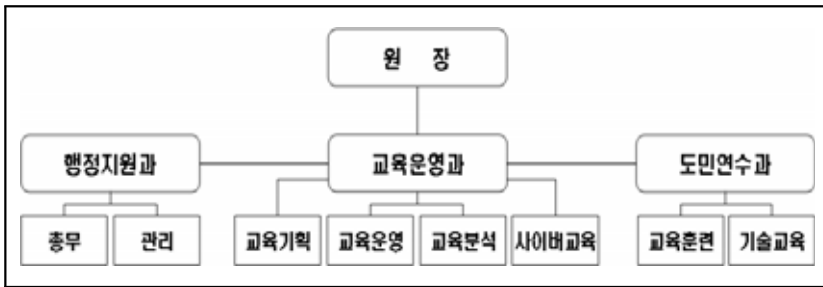
가.

2008년 6월 1일부터 2009년 1월 6일까지

가

.20)

< 8 >



2009

4,325,018()

20)

3,679,363()
 85.1% . 1,188,960() 32.3%
 , 374,730() 10.2% .
 2,490,403() 67.7% .

< 15>

(:)

		2009()
		4,325,018
2009		715,680
		52,650
		34,600
	21)	11,300
	(374,730
		-
	+	1,188,960
2009		2,490,403
		(45, 3, 4)
		3,679,363

:

1) 교육훈련 프로그램 개요

21)

·
,
·

< 16>

	· ·
	· · ·
	· ·
	· ·

: , 「2009 」

2) 교육훈련 프로그램 운영

· , , ,
· 2 6 390 ,
4 , 2 .
93 169 8,080 ,
1 ~2 , 2 . 5
~60 . 1 50
, · 6 .
, , 4 100 .

< 17>

<ul style="list-style-type: none"> • 2 6 390 • , • 4 , 2 • , , , , , 	
<ul style="list-style-type: none"> • 93 169 8,080 • 1 ~2 (), 2 () •), 5 ~60 • , , , 	
<ul style="list-style-type: none"> • 1 50 • , 6 • : 2009.2.9 12.18 10 , 4 , 41 • , , , , , • 1 7 4 	
<ul style="list-style-type: none"> • , , • 4 100 • 3 , 	
	3

: , 「2009 」

3) 교육훈련 프로그램 분석

56 70% 가
30%

33.9%

가 , (23.2%) (12.5%)
(1.8%) .

19.6% 가 , 5.4%
3.6% .
가 ,
, ,
가 .

< 18 >

	()				
				()	
		56	100%	237	100%
		40	71.4%	165	69.6%
	·	19	33.9%	84	35.4%
	·	1	1.8%	3	1.3%
	·	7	12.5%	19	8.0%
	·	13	23.2%	59	24.9%
		16	28.6%	72	30.4%
	·	2	3.6%	6	2.5%
	-	-	-	-	-
	·	3	5.4%	8	3.4%
()	·	11	19.6%	58	24.5%

가 . , 2008 가 1,091,677 ()
2009 833,000() ,

2) 부분민간위탁 시, 강사인건비의 증가이다

1 45 .
(85.1%), (63.2%),
(45.8%) . ,
833,700() 38.1%, 494,136()
18.2%, 374,730() 10.2% .
가

3) 교육의 질 향상을 위해 강사인건비에 대한 투자가 필요하다

가 가 ,
가 .
가

가

1) 직무와 보조적인 능력향상에 교육시간을 투입하고 있다

7.5 2.5
가 ,
,

2) 소양교육프로그램에 대한 관심이 필요하다

가
가
,
가 .

2. 문제점

가.

1) 교육참여율의 부족이다

2008 1 1 가
1 50 60 .
가 .
가

가 .

2) 지방공무원교육원의 우수 교수진 확보의 어려움이다

가 .
가 .
가 .
가 .
가 .

3) 공무원교육원 운영의 자율성 부족이다

가 .
, 1 2~3

4) 일부 교수진의 역량 부족이다

5
가

5) 사이버교육의 한계이다

가
(communication)
50~60
가 .

6) 교육과정 이수 후 교육생의 비효율적인 활용이다

가
가 .

가 가
가 , 가 .

7) 민간위탁기관 교수진의 공공성마인드 부족이다

,
가 .
가

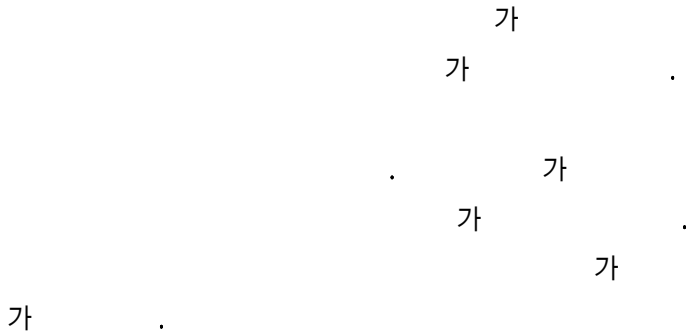
8) 수요조사의 소홀이다

,
가
가 .
가 .

9) 민간위탁기관과 공공기관간에 정보교류 및 소통부족이다

, 가 .
가 .

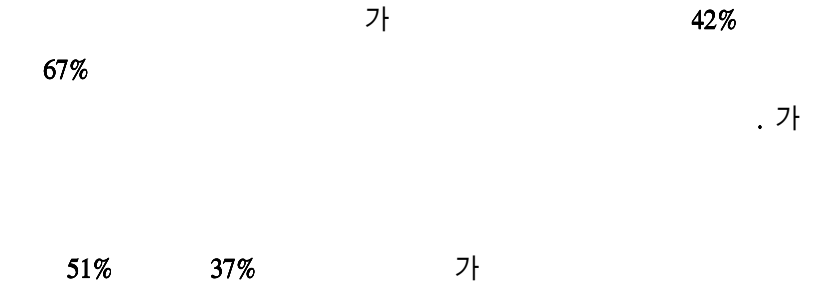
1) 지방공무원교육원 교육예산의 부족



2) 낮은 강사료 지출 비율



3) 교육원 예산 중에 인건비의 비중이 높다



가 .

1) 수요자의 요구에 맞는 프로그램 부족이다

가 .

2) 다양한 프로그램 개발 및 참여 프로그램의 부족이다

가

가 . , ,

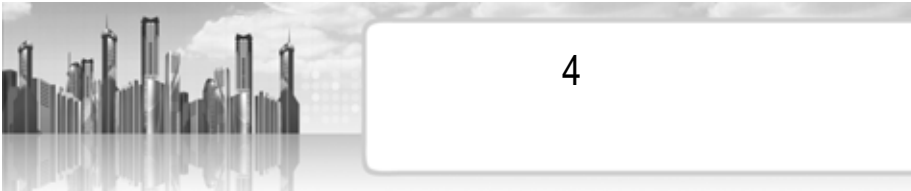
3) 민간위탁 시 직무교육프로그램의 소홀이다

가

가
 가 . ,
 , , , .

4) 공무원 윤리경영 및 고객서비스프로그램의 부족이다

가 .
 ,
 .



1

1. 조사방법

본 조사는 4월 4일부터 4월 30일까지 총 300명(1,200명)을 대상으로 실시되었으며, < 19>에 따른다.

< 19>

	()	()	()	()
	300	300	300	300
()	204 (68.0%)	289 (96.3%)	264 (88.0%)	277 (92.3%)
()	179 (87.7%)	271 (93.8%)	227 (86.0%)	250 (90.3%)

2. 분석방법

본 연구에서는 설문조사 결과를 분석하기 위하여 EXCEL과 SPSS 12.0을 사용하였다. EXCEL은 자료의 정리와 기본적인 통계처리를, SPSS 12.0은 보다 복잡한 통계분석을 수행하였다. 특히, 집단 간 평균 차이를 검정하기 위하여 일원배치분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

2



1. 인구통계학적 분석

가.

117 65.4% 62 34.6% .
 154 56.8% , 117 43.2% .
 160 70.5% ,
 67 29.5% , 가
 166 66.4% , 84 33.6%

< 21 >

(, %)

	()		()		()		()	
	62	34.6	117	43.2	67	29.5	84	33.6
	117	65.4	154	56.8	160	70.5	166	66.4
	179	100	271	100	227	100	250	100

, 40 가 77 43.0% 가 , 30
 68 38.0%, 50 21 (11.7%), 20 13 (7.3%)
 30 가 139 51.3% 가 , 40 가 93
 34.3%, 50 가 23 8.5%, 20 16 5.6%
 40 가 가 131
 57.7% , 50 52 22.9%, 30 37 16.3%, 20 7
 3.1%
 , 40 가 96 38.4% ,
 30 가 76 30.4% 20 가 60 24.0%

< 22 >

(, %)

	()		()		()		()	
20 (20~29)	13	7.3	16	5.9	7	3.1	60	24.0
30 (30~39)	68	38.0	139	51.3	37	16.3	76	30.4
40 (40~49)	77	43.0	93	34.3	131	57.7	96	38.4
50 (50~59)	21	11.7	23	8.5	52	22.9	18	7.2
	179	100	271	100	227	100	250	100

6~8 가

6~8

			7		가 84		46.9%	
	가			,	8	42	23.5%, 6	
33	18.4%, 9	10	5.6%, 5	3	1.7%			.
		7	100		36.9%	가		
	,	8	79	29.2%	, 6	60	22.1%	
	, 9	15	5.5%	, 5	13	4.8%		.
			6	96	42.3%		가	
			,	7	90	36.9%	, 8	20
	8.8%, 9	11	4.9%, 5	6	2.6%			.
		6	68	27.2%, 9	62	24.8%		
	,	8	55	22.0%, 7	48	19.2%		
	.							

< 23 >

(, %)

	()		()		()		()	
9	10	5.6	15	5.5	11	4.9	62	24.8
8	42	23.5	79	29.2	20	8.8	55	22.0
7	84	46.9	100	36.9	90	39.6	48	19.2
6	33	18.4	60	22.1	96	42.3	68	27.2
5	3	1.7	13	4.8	6	2.6	4	1.6
22)	7	3.9	4	1.5	4	1.8	13	5.2
	179	100	5	100	227	100	250	100

22)

, 11~15 , 16~20 , 21~25 .
 , 16~20 가 43 24.0%
 가 , 11~15 38
 21.2% , 0~5 6~10 가 32 17.9%, 26~30
 10 5.6% .
 11~15 78 28.8% 가 ,
 16~20 64 23.6%, 0~5 46
 17.0%, 6~10 40 14.8%, 26~30 13
 4.8% .
 16~20 86
 37.8% , 21~25 가 57
 25.1%, 26~30 27 11.9%, 11~15
 25 11.0%, 0~5 15 6.6%, 6~10
 10 4.4% .
 가 107 42.8% , 0~5
 가 52 20.8% . 16~20

< 24>

(, %)

	()		()		()		()	
0-5	32	17.9	46	17.0	15	6.6	107	42.8
6-10	32	17.9	40	14.8	10	4.4	24	9.6
11-15	38	21.2	78	28.8	25	11.0	20	8.0
16-20	43	24.0	64	23.6	86	37.8	52	20.8
21-25	21	11.7	26	9.6	57	25.1	25	10.0
26-30	10	5.6	13	4.8	27	11.9	19	7.6
	3	1.7	4	1.5	7	3.1	3	1.2
	179	100	271	100	227	100	250	100

2. 지방공무원교육원 교육훈련체계 유형별 분석

가.

1) 공무원교육원에서 교육훈련을 받는 목적

가

가

(49.8%)

< 25>

(, %)

	()		()		()		()	
	4	2.2	11	4.1	9	4.0	3	1.2
	38	21.2	49	18.1	31	13.7	28	11.2
	69	38.5	73	26.9	85	37.4	101	40.4
	66	36.9	135	49.8	97	42.7	107	42.8
	2	1.1	1	0.4	3	1.3	8	3.2
	-	-	2	0.7	2	0.9	3	1.2
	179	100	271	100	227	100	250	100

2) 지방공무원 교육의 필요한 덕목

4 ()
가

· , 4
가 . 4
,

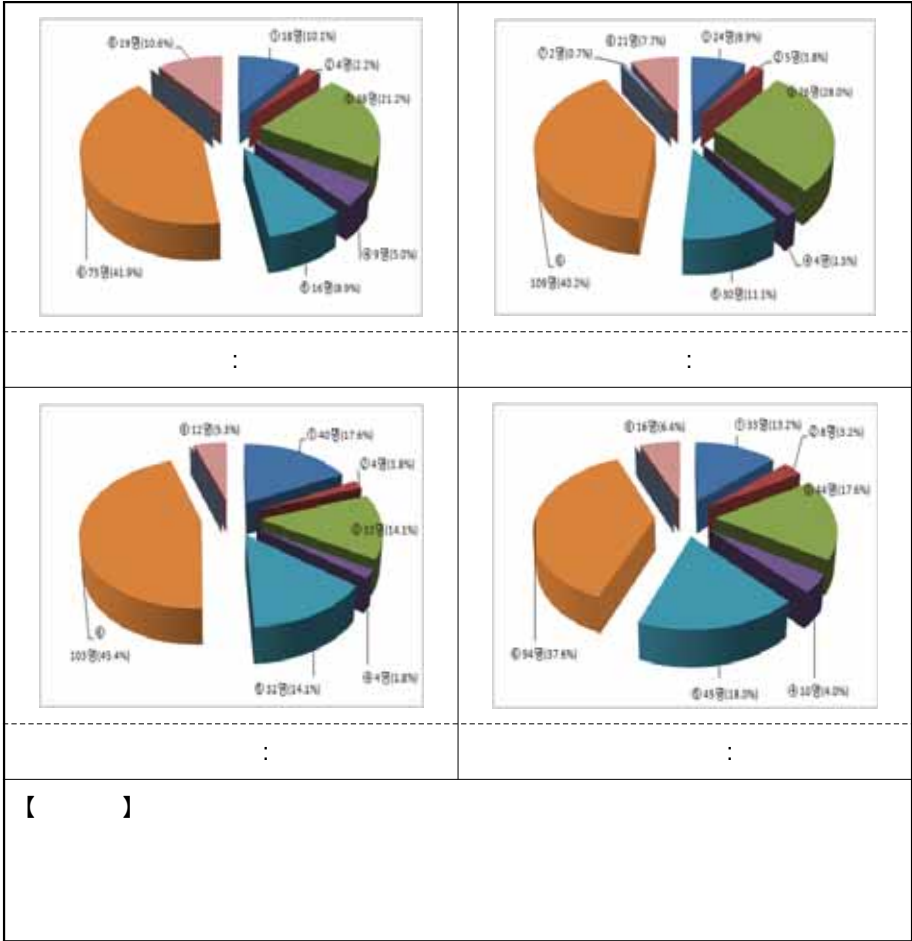
1

41.9%(75) , 2 21.1%(38)
· 1 40.2%(109) , 2
28.0%(76) .
45.4%(103)
, 2
(14.1%, 32) . 1
(37.6%, 94) , 2
18.0%(45)

17.6%(44)

< 9 >

가



3) 지방공무원교육원 교육의 개선사항

가

, ,
,23)

. 4

가

가

가 (teaching)

가

가 4

23)

4

(2004)

(, 2008),

.

가

.

()

가

가

(, 2008).

,

가

.

.

(, , 2004).

,

가

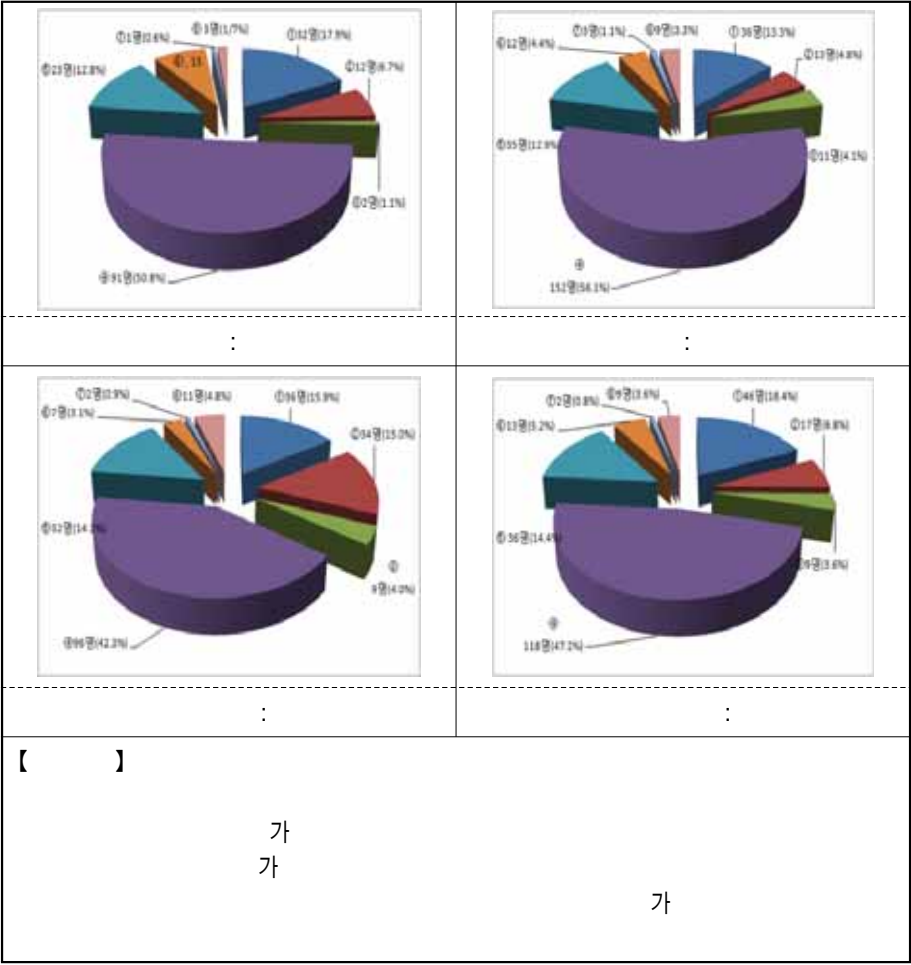
()

.

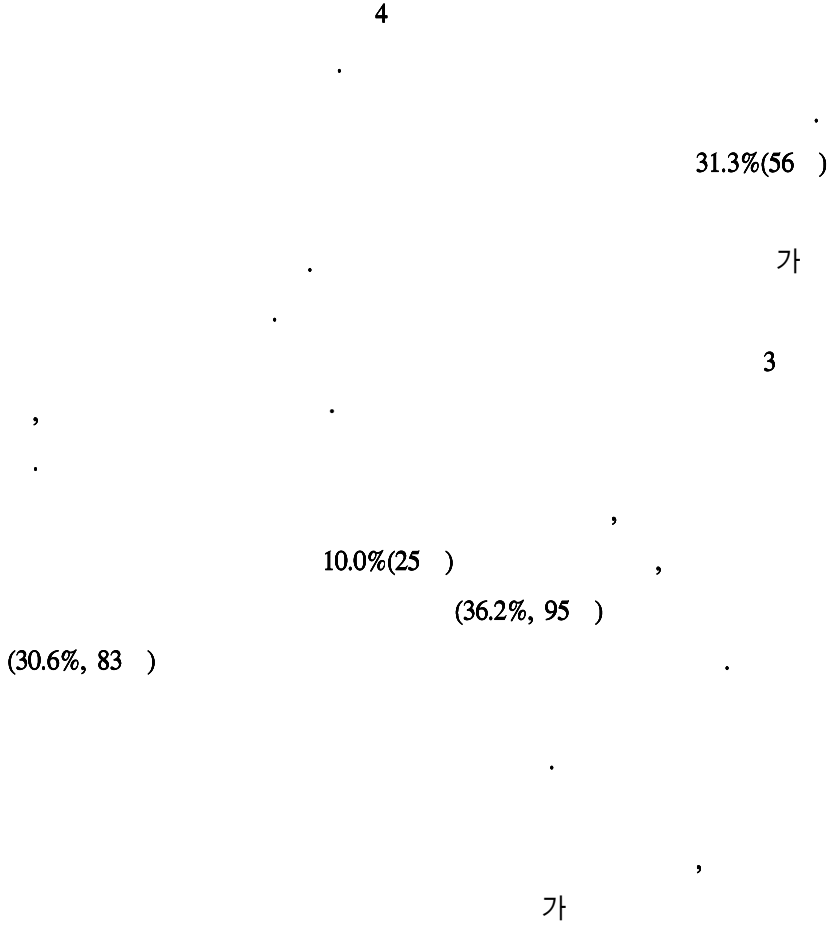
가

.

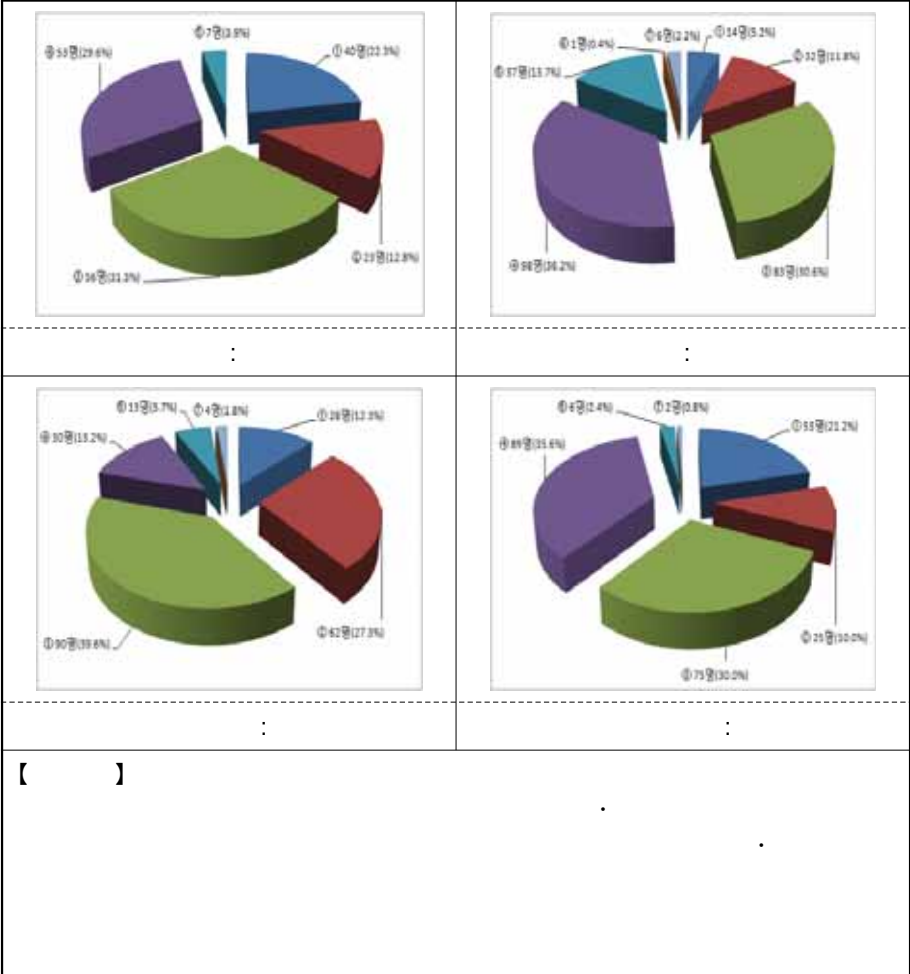
< 10 >



1) 지방공무원교육원 운영방식에 대한 선호도



< 11 >



1) 현재의 교육프로그램 내용에 대한 만족도

84.4%

91.6%가

50%

< 26>

(, %)

	()		()		()		()	
	39	21.8	11	4.1	75	33.0	60	24.0
	112	62.6	125	46.1	133	58.6	138	55.2
	22	12.3	103	38.0	15	6.6	41	16.4
	5	2.8	19	7.0	4	1.8	7	2.8
	1	0.6	4	1.5	-	-	4	1.6
	-	-	9	3.3	-	-	-	-
	179	100	271	100	227	100	250	100

2) 현재의 교육프로그램에 대하여 만족하는 이유

“ ” 가 .
 “ ” , “ ” “ ”
 ”

,

< 27>

(, %)

	()		()		()		()	
	33	18.4	39	14.4	36	15.9	34	13.6
	51	28.5	32	11.8	63	27.8	59	23.6
	35	19.6	30	11.1	56	24.7	48	19.2
	-	-	3	1.1	2	0.9	1	0.4
	28	15.6	29	10.7	44	19.4	51	20.4
	-	-	1	0.4	1	0.4	1	0.4
	32	17.9	137	50.6	25	11.0	56	22.4
	179	100	271	100	227	100	250	100

3) 현재 지방공무원교육원에서 가장 효과적인 프로그램

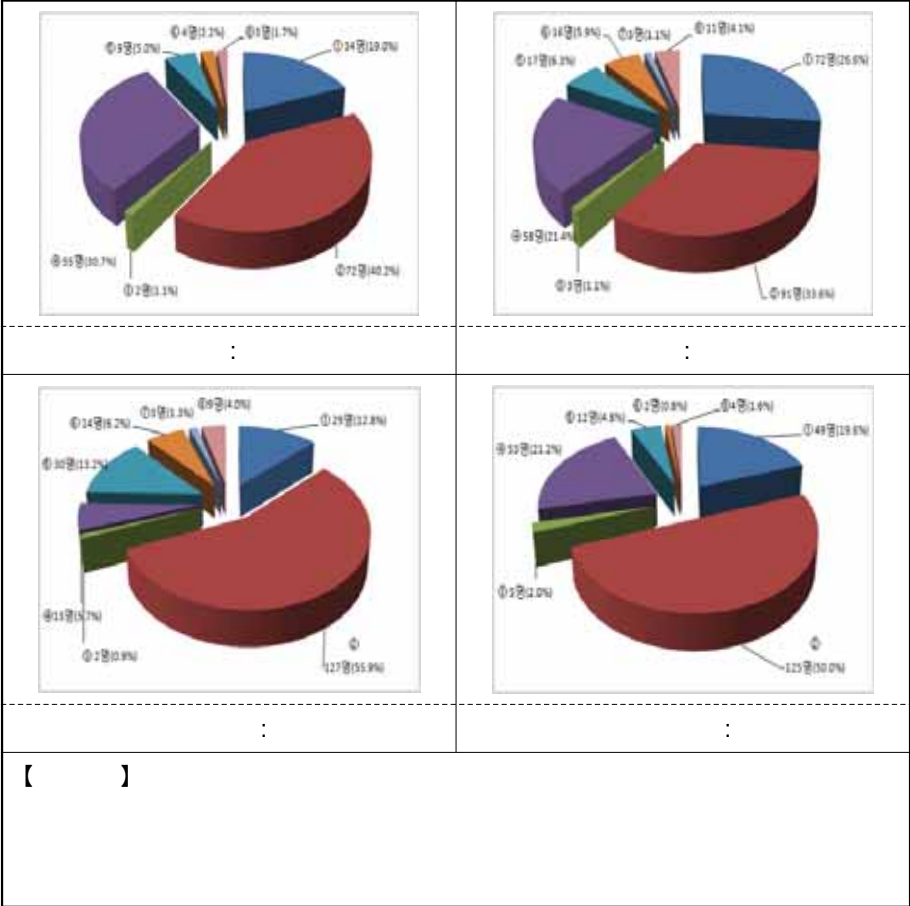
가 가 가 4 가
 , ,
 , ,
 ,
 , 55.9%(127)
)가

가 (13.2%, 30)

가
 .
 가
 .
 (. .)
)
 . 가
 .
 . (Cyber)
 . 가
 ,
 ()
 (,)
 .
 ,
 ,
 .

< 12>

가



【 】

4) 향후 개선되어야 할 교육훈련프로그램

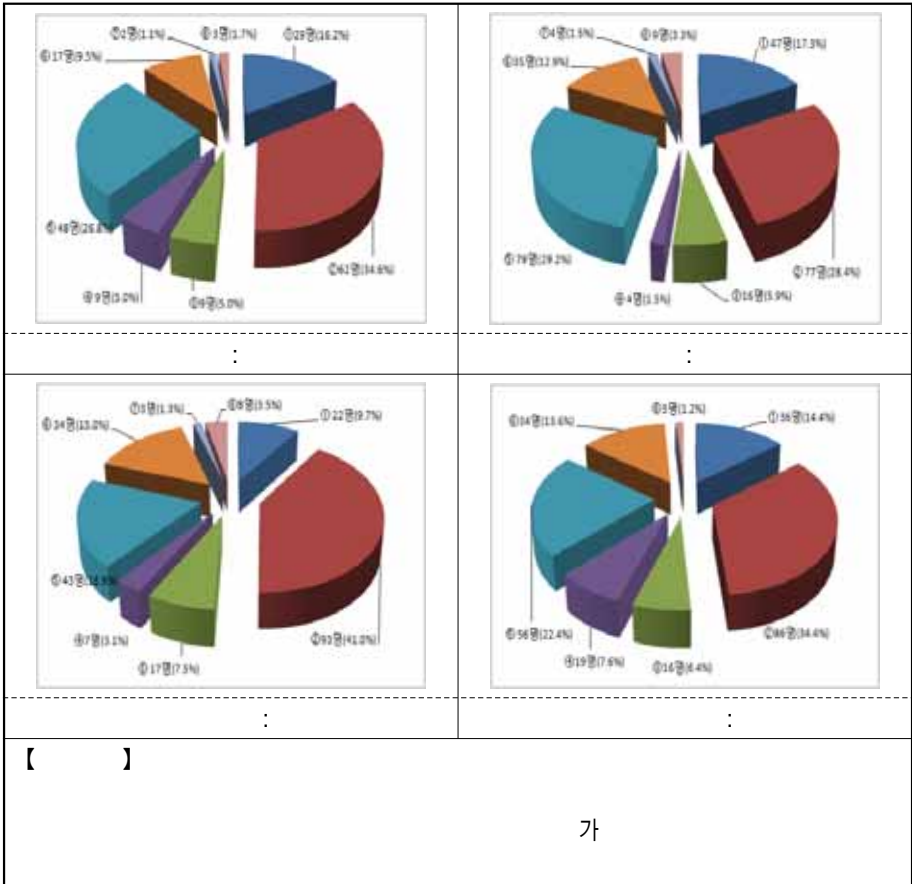
가 , , 가 , 가 . 4 가 .

가

가

가

< 13>



5) 현재 지방공무원교육원의 교육훈련방식에 대한 만족도

가 . , 48.4% ,
 90% 가 .

< 28>

(, %)

	()		()		()		()	
	34	19.0	11	4.1	73	32.2	53	21.2
	104	58.1	120	44.3	129	56.8	132	52.8
	35	19.6	112	41.3	20	8.8	51	20.4
	6	3.4	16	5.9	5	2.2	10	4.0
	-	-	3	1.1	-	-	4	1.6
	-	-	9	3.3	-	-	-	-
	179	100	271	100	227	100	250	100

6) 현재 교육훈련방식에 대해 만족하는 이유

“ ”
 가 , “
 가 ” 가 (22.1%). “
 ” .

< 29 >

(, %)

	()		()		()		()	
	-	-	4	1.5	16	7.0	6	2.4
	19	10.6	21	7.7	58	25.6	27	10.8
	56	31.3	46	17.0	65	28.6	89	35.6
가	56	31.3	60	22.1	42	18.5	50	20.0
	3	1.7	-	-	13	5.7	5	2.0
	2	1.1	-	-	2	0.9	2	0.8
	2	1.1	-	-	3	1.3	3	1.2
	41	22.9	140	51.7	28	12.3	68	27.2
	179	100	271	100	227	100	250	100

1) 공무원교육원 교육훈련의 성과여부

가

가

< 30>

(, %)

	()		()		()		()	
	158	88.3	209	77.1	211	93.0	219	87.6
	2	1.1	8	3.0	1	0.4	6	2.4
	19	10.6	54	19.9	15	6.6	25	10.0
	179	100	271	100	227	100	250	100

2) 공무원교육훈련 성과의 긍정적 평가에 대한 근거

가

“ ” 가 . “ ” “ ” “ ” . “ ” .

< 31>

가

(, %)

	()		()		()		()	
	6	3.4	3	1.1	1	0.4	2	0.8
	89	49.7	124	45.8	105	46.3	119	47.6
	43	24.0	60	22.1	31	13.7	39	15.6
	26	14.5	35	12.9	70	30.8	54	21.6
	-	-	2	0.7	1	0.4	1	0.4
	15	8.4	47	17.3	19	8.4	35	14.0
	179	100	271	100	227	100	250	100

ANOVA

ANOVA (ANOVA)

F

가 가

1) 지방공무원교육원 교육운영 전반에 대한 만족도

가 0.05

3 가

가

< 32 >

	N	M		Scheffe
	179	2.00	ANOVA F=28.386, df=3, =0.000	a
	271	2.50		b
	227	1.93		a
	250	2.01		a

2) 지방공무원교육원 교육프로그램의 내용에 대한 만족도

가 0.05

가 3
가 가

가

< 33 >

	N	M		Scheffe
	179	1.98	ANOVA F=34.784, df=3, =0.000	a
	271	2.45		c
	227	1.77		b
	250	2.03		a

3) 지방공무원교육원 교육훈련방식에 대한 만족도

4

가 0.05

가 3

가

가 가

< 34>

	N	M		Scheffe
	179	2.07	ANOVA F=31.991, df=3, =0.000	a
	271	2.46		b
	227	1.76		c
	250	2.12		a

3

1) 부분민간위탁기관이 교육훈련 프로그램에 대한 만족도가 가장 높다

가 가 .
가 .
가 .
가 .
가 .
가 .
(,) 91.6% ,
가 84.4% .
가 (50.2%).

2) 타 지방공무원교육생도 부분민간위탁 운영방식에 대한 선호도가 높다

3) 역량소양교육 프로그램에 대한 관심이 필요하다

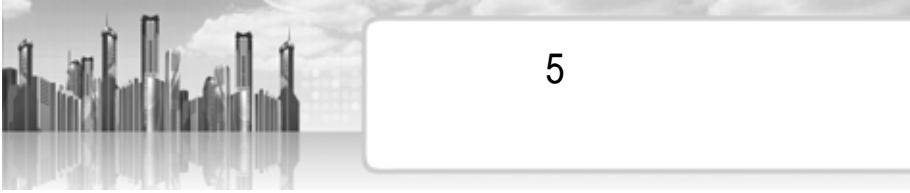
가
55.9% 가
가
가 가

4) 직무 및 현장과 연계된 교육프로그램의 개발이 필요하다

4
가
가

5) 공무원교육원 교육훈련에 대해 긍정적인 평가이다

가 가
93.0% 가
가
가 (77.1%)



1



4

가

가

가 24)

가 .

24)

10

8

가

가 , 4 가 , 4가
가 가 .

· ,

·

·

가 .

< 35 >

·

· 가 · · · · · · · · · · · 가	· 가 · ·

가

4가

.

· , , , , ,

가

.

가

.

2



가

.

.

1. 운영체제

가.

,

.

가
가

가 가

가

가

가

가

가

가

가

가 .
 가 가 .
 가 ,
 가 .

3

가

(Know-How)가

가

가

· ,
 ,

.

,

.

가

1 1

10

1

가

가

25)

가

가

가

5

가

26)

25) , 3 3 ,
26) 3 3

가 , . 가

.27)

가 .

1 2~3
가 .

가 , . 가

가

가

가
가

27) 가

, 가

가 . , (6)
 가 .
 가 .
 가 ,

2. 예산운용

,
 가
 , 가 가 가
 가
 가 가
 , .
 , .
 , 가

3. 교육훈련 프로그램

가 , 가 .

가 가 . , 가

가가 가

가 가 .

가 , (15)

가 가 .

가 가 (16)

가

가 ,

가 . 가

가 가

가 가

가 가

가 가

가 . 가 < 36> .28)

28) . 가 (30%), 100 (100%) 가 (70%)+
30% 가 ,

< 36> 가

		가	
(70%)	(30%)	· ·	30
	· (40%)	· · · ·	40
(30%)	· 가 (15%)	· · · ·	15
	(15%)	· · · · · ·	15

· , 가 가
· , , 가 가
· 가 가
· 가
· , 가
·
· ,

40% 가 , 15% 가 가 , 15% 가 .

가

가 .

, , , , .

.
,
가

가 .

가

.
, 가

.
, .

가 .

. . . .

「 , , , 」

, 2 ()

(e-Learning)

29)

e- 가, e- ()

Access,

가 .

1 2~3

가 .

가 .

가 .

‘ ,

3

, . ,

,
가 .

가 .

, , , , , , ,

,

,

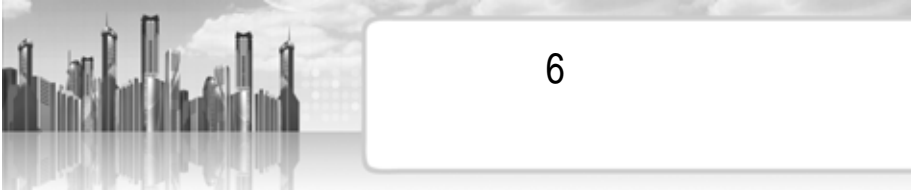
가

가

가 .

가

.



1



가

가

가

가

가

가

가

가

4가

1

2

3

4

4

ANOVA

5

3

4

가

6

가

가 .

가 가 가 가 가
4가
가
가

2

가

가

.

,

.

.

가

.

가 가 가

가

.

.

,

가

가

.

.

가

.

,

가

.

.

가

,

.

.

가

.

가

가

.

가

.

가

가

가 .

가

가

가 . 가

가

가

,

.

.

.

(2006)

.

.

1.18%

.

6

0.91%

9

1.42%

.

3%

.

.

.

가

가

.

가

가

.

,

,

,

,

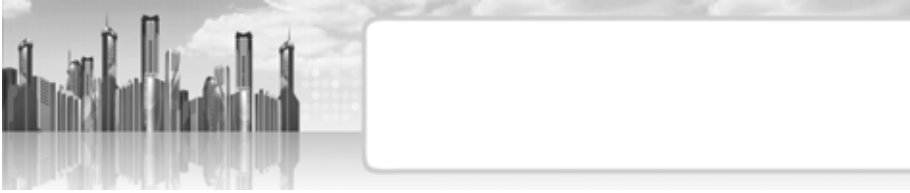
.

.

가

가

.



- , (2000), “ ” 「 」,
- 9 3 .
- , (2000), 「 」, : .
- , (2005), “ : ” 「 」 16 : 1-19.
- , (2008), “ ” : 489-513.
- , (2003), “ ” 「 」
- , (2006), “ ” 「 」 5 1 : 129-148.
- · , (2005), 「 」
-
- , (2006), “ : ” : 1001-1017.
- , (1992), “ ” 「 」 31 1·2 : 153-186.
- , (2007), “ ” 「 」 18 2 : 21-40.
- , (1987), “ ” 「 」: 65-80.
- , (2003), “ ” 「 」 8

- 1 : 221-238.
- , (1994), “ ” 「 」: 36-46.
- , (2002), “ ” 「 」 11 1 : 81-110.
- , (2007), “ : ” 「 」 6 1 : 1-35.
- , (1997), “ ” 「 」 9 1 : 121-145.
- , (1990), 「 」, : .
- , (1969), “ ” 「 」 13 : 81-124.
- , (1988), “ ” 「 」 92/5: 144-159.
- , (2001), “ : ” 「 」 2: 85-100.
- , (2000), “ ” 「 」 5 1 : 25-48.
- , (2007), “ : Action Learning(AL) ” 「 」 : 649-666.
- . , (2001), “ ” 「 」 : 673-692.
- , (1999), “21 ” 「 」 : 251-267.
- , (2005), “ : ” 「 」 12 1 : 91-123.
- , (1989), “ ” 「 」: 70-79.
- , (2003), “ ” 「 」 52

- , (2008), “ ”, “ 「 」 13 1 : 193-222.
- · , (2006), “e- ” : 16 ” 「 」 12 2 : 213-253.
- , (2006), “ ” 「 」 16 4 : 165-187.
- , (1995), “ ” 「 」 15 .
- , (2000), “ ” 「 」 : 32-44.
- , (2006), “ ” 「 」 17 1 : 81-108.
- , (2007), “ : ” 「 」 16 2 : 153-179.
- , (2003), “ ” 「 」 37 2 : 105-129.
- , (2004), “ (TNA) ” : 217-237.
- · , (1999), “ ” : 1-17.
- , (2002), “ ” : 255-277.
- · , (2004), “ ” 「 」 3 2 : 177~205.
- · , (2007), “ 가 ” 「 」 6 1 : 37-79.
- , (1999), “ ” : 129-150.

- , (2003), “ ” 「
 」 13 3 : 25-51.
 , (1998), 「1999 」, 10.
- Dixon, N. M. (1993), “Developing Managers for the Learning Organization”, *Human Resource management Review*, 3, No. 3.
- Glander, M. E., (1992), *Learning and Instruction*, N.Y.: Macmillan.
- Goldstein, I. L., (1998), “Training in Work Organization,” *Annual Review in Psychology* 31.
- Harasim, L., Hiltz, R. Teles, L., Turoff, M., (1995), *Learning Networks: A Field Guide to Teaching & Learning Online*, Cambridge, MA: MITPress.
- Hays, S. W. and Reeves, T. Z., (1991), *Personnel Management in the Public Sector*, Boston, MA: Allyn and Bacon, Inc.
- Wexley, K. N. and Lantham, G. P., (1991), *Developing and Training Human Resources in Organizations*, Harper Collins Publishers.

■ Abstract

A Study on the Development of Training Institutions for Local Civil Servants

Today, the main concern of local governments has been placed on strengthening their competence to cope with various challenges derived from localization and information society. It is possible for local government's competence to be strengthened through selecting fit persons and training them. Civil servants for local governments play a very important role in developing local autonomy and initiating regional public opinions. Thus, the future of local governments depends on the training system for local civil servants, including the management of training institutions and training programs.

South Korea's training for local civil servants has been charged by 15 training institutions under local governments in the provincial level. Recently, there has been changed in the management system of training institutions for local civil servants by introducing the contracting-out system.

The main goal of this study is to examine the features of the 4 cases derived from the 4 types of the management of training institutions, including direct management, entire contracting-out, partly contracting-out, and contracting-out by course systems of training institutions. It has focused on the following parts from the cases: management systems, training-related budgets, training programs, and trainee's awareness.

Results demonstrates that the partly contracting-out system of the management of training institutions for local civil servants is better than others in terms of the

publicness and the efficiency. It is satisfied with the two aspects. It increases the publicness by that training institutions directly educate and train local civil servants for the enhancement of their job-based skills. It also strengthens the efficiency of the management of training institutions by making a contracting-out with excellent institutions having copious experiences and know-how of the training in order to save the cost.

Recently, the introduction of various types of the management of training institutions may have a positive effect on educating and training competent local civil servants who will contribute for local governments to strength their competence. If governors and mayors have an interest in the importance of training civil servants and are willing to invest big money for training institutions, it is sure that local governments become more competent than before because of many talented civil servants.



1.

①

대전광역시 인재개발원의 교육훈련체계

		5	6	7
	가	·	·	
		·	·	·
		·	·	·
		·	7가	
		· 5	· 6 · 6	· 7 · 7
		·	가	
			·	·
			·	·
		· 가	·	
		·		·
		· UCC	· ()	· (,)
		·	·	· (, ,)
		·	·	· ()
		·	·	· ()

□ 대전광역시 인재개발원의 교육훈련 프로그램

	70				163		
		6 ()	25	43	2	· 가 가 ,	2 ()
		()	4	40	2	·	2 ()
			3	35	2	·	1 ()
()		6	1	35	1	·	
		6	1	25	1	·	
		6	1	35	2	·	
		6	1	40	2	·	
		6	1	30	1	·	
		6	1	35	1	·	
		5	1	35	2	·	
	6	6 ()	1	35	2	·	
	7	7 ()	1	35	3	·	
		5	1	30	1	·	
		5	1	40	5	·	

< >

	가	5	1	35	3	·가
	5	5	1	20	1	·
	6	6 ()	1	30	1	·
	7	7 ()	1	30	1	·
			1	40	2	·
		6	4	40	3	·
()		6	4	35	6	·
		6	4	30	6	·
		6	4	35	1	·
		5	4	40	1	· ,
		5	4	35	1	·
		5	3	30	1	· ,
		6 ()	3	35	1	· ,
		7 ()	3	35	1	· ,

< >

()	7가	5	3	35	2	·	7가
		6	3	40	3	·	
		6	3	35	3	·	
		6	3	35	3	·	
		5	3	35	2	·	
		6	3	35	2	·	
		5	3	35	3	·	
		6	3	35	2	·	
		5	3	35	2	·	
		5	3	35	1	·	
		5	3	35	1	·	
		5	3	40	1	·	
		5	3	35	3	·	

< >

()		6	3	25	1	·
	가	5	2	30	1	·
		2~5	2	30	11	· , ,
		6	2	35	2	·
		5	2	40	1	·
		5	2	25	1	·
()		5	1	30	4	·
		5	1	30	3	·
		5	1	30	11	·
	()	5	1	30	11	· , , VBA
	()	5	1	35	3	·
	()	5	4	35	8	·
	UCC	5	4	35	6	·
()	()	5	35	330	1	· , ,
	()	5	35	100	1	· , ,

< >

	()	5	35	70	1	· , ,	
		6	10	50	1	·	
		6	10	50	1	·	
	2003	5	20	90	1	·	
		5	10	35	1	·	
()	6	5	7	35	1	· , ,	
		5	10	50	1	·	
		5	8	70	1	·	
		5	7	80	1	·	
			3	25	1	· ,	
			2	20	1	·	
			4	20	1	·	
	()		3	25	1	· ,	
			3	20	1	· , ,	

2

□ 울산광역시 울산인적자원개발지원센터 교육훈련체계

	· ,	· · ·
	· .	· Action Learning · ·
	·	· Coaching · · ·
	·	· ·

□ 울산광역시 울산인적자원개발지원센터 교육훈련 프로그램

			()	· (, ,) · (, ,)
	(8·9)		('05) ('06)	· (, ,) · (,)
	()			· (, ,) · (,)

< >

	5	5	()	· · · (, , ,) ·

:

			()	
	(16)	· 63 , ,	4	2~5
	(62)	· KDI	5~6	2
		· , 3	4~5	45
		· ('07)	6 ()	26
		· 5		8
		· 가 414 , ,	4	2~15
	(5)	· 47 , ,	4	2~5
		· , 3	5	2
	()	·	6	45
	(3)	· 16 , ,	6	5~10
		· 7가 ,	4	3~13

:

4 (18)	('07)	44		
		45		
		5		
		5		4~5
	가	5		4~6
		10		
		5		
	가	5		
		5		
		2		
		4		
	()	1 (7H)		4
		4		
	()	4		
		5		
		3		
	()	20 (7H)		4
		5	가	4~5
7가	3	()		
5 (56)	KDI	2		
		45	(19)	5~6
		8		
	' 45 '	2~10		

< >				
5 (56)	' 7	2~10	7 ()	
		2		
6 (456)	KDI	2		5~6
	(,)	45		
		20		
	' 437 '	2~15		
		45	()	
	14 '	5~10	(3)	
		13		

:

()				
(1)	KDI	2	5~6	
	('07)	44	4	
		45	4	
		45	5	
		45	6	
(3 ~ 1)		26	6 ,	
	(,)	45	6	
		20	6	
	가	15	5	
	가	15	6	

				<	>
				()	
(3)	63 ,	2~10	4		
	394 ,	2~10	4		
	47 ,	5~10	6		
	, 3	2	5		
	16 ,	3~13	4		()

:

				()	
.	18 ,	5	1~10	2	
	, 20	4	2~10		3
	16 ,	5	3~10	2	
	, 3	5	3~5		
	18 ,	5	3~5		2
	10 ,	4	3~5	2	
	18 ,	4	3~20	34	
.	6 ,	5	3~10		2

< >

		()		
	48	6	5~10	2
	6 ()	4	20~35 (7~50H)	3
	18	4	3~10	3 가
	10	6	3~5	
7		5	3~5	23
		6	10	()
333		4	.	

3

□ 전라남도 지방공무원교육원 교육훈련체계

	<ul style="list-style-type: none"> • • •
	<ul style="list-style-type: none"> • • , ,
	<ul style="list-style-type: none"> • • • 가
	<ul style="list-style-type: none"> • , •
	<ul style="list-style-type: none"> • •
	<ul style="list-style-type: none"> • F1 , ,
	<ul style="list-style-type: none"> • • IT· “ ”
	<ul style="list-style-type: none"> • , , • 가 •
	<ul style="list-style-type: none"> • •
	<ul style="list-style-type: none"> • , • -

□ 전라남도 지방공무원교육원 교육훈련 프로그램

			()
		140	-
(2)		2	
		6	3 (1)
	.	.	2 (1)
(8)		8	
	5	5	1
	6~7	6~7	3
	8~9	8~9	3
		5	3
		5	3
		6~7	1
		8~9	1
			1
(3)		3	
		5	3
		5	3
		5	3
(26)		26	
		6	1
		6	1
		6	1
		6	3
		6	1
		5	3
		5	2

			<	>
			()	
-	(26)		5	3
			5	3
		()	6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			5	3
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
			6	1
		(13)	(13)	
				1
				1
				1
				1
(VBA)				1
(DB)				1

			< >	
			()	
	(13)	e-business	1	
			1	
		CAD	1	
			1	
			1	
		UCC	1	
			1	
	(1)		1	
			6	25 (4)
	(2)		2	
		2	5	1
				3
	(25)		25	
		5	1	
		5	3	
		5	3	
		5	3	
		5	3	
		5	1	
		5	1	
		5	1	
		5	1	
		5	1	
		5	3	
		5	3	
		5	1	
	()	5	1	

			<	>	
			()		
(25)		5	3		
		5	1		
		5	3		
		6	1		
		5	1		
		BTL	5	1	
			5	3	
		F1	5	3	
			5	3	
			5	1	
			5	1	
			5	3	
(17)		17			
		6	3		
		4 ()	2		
		5	3		
		5	3		
		5	3		
		5	3		
		5	1		
		5	1		
		5	3		
		5	3		
		5	3		
		5	3		
		5	3		
		5	1		
		5	3		
		5	3		
	5	3			

		<	>
	43		
		2	
		2	
		5	
		2	
		2	
		3	
		2	
		3	
		3	
		5	
		3	
		3	
		4	
		5	
		5	
		2	
가		3	
		3	
		2	
		2	
		3	
		2	
		4	
		2	

		<	>
			2
			8
			8
			5
			6
			8
			2
			2
			5
			4
			5
			5
			5
			3
			4
			4
			2
			3
			2

4

□ 충청북도 자치연수원 교육훈련체계

	· ,
	· · ,
	·
	·
	·

□ 충청북도 자치연수원 교육훈련 프로그램

		98
		2
		·
		92
		40
		6
		6
		6
		6
		6
		6 ()
		6

	()	6	()
		6	
		5	
		6	
		5	
	NGO	5	
		5	
		5	
	가	5	
		5	
		6	
		5	
		6	
		6	
		6	
		6	
		6	
	FUN	5	
		5	
		5	
		(1), 6	
		,	.
		5	
		6	

< >

		5
		5 ,
		6
		5
		6
		5
		5
		6
		13
		6 (2), 6 (4)
		5 ,
	DB	6
		6 (2), 6 (4)
		6
		5
	Auto CAD	6
	GIS	6
	.	5
		5
	UCC	5
	6	
	5	
		3
		5
		5
		5

< >

		5
		5
		5
		5
		5
		5
		5
		, .
		, .
		, .
		5
		1
		2
		()
		()

□ 다음은 지방공무원교육에 대한 일반적인 질문입니다. 선생님께서 생각하시는 해당 번호에 (V)자로 하나만 체크해 주시기 바랍니다.

1. () ?(1)

()

2. 가 ?(1)

3 2 “ ”

3. 가 ?(1)

()

4 2 “ ”

4. 가 .
?(1)

가

()

5. ?(1)

6 5 “ ” “ ”

6. . ?(1)
가
가

가

가 가

()

7	5	“	”	“
”				

7.

. ?(1)

가

()

8.

?(1)

()

(100%

)
(
)
(. ,)
.
.
(; , , , ,)
()

9.

?(1)

10	9	“	”	“	”
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

10.

. ?(1)

()

11	9	“	”	“	”
----	---	---	---	---	---

11.

. ?(1)

()

12.

가

?(1)

()

13.

가

?(1)

(

)

14.

?(1)

15.

?(1)

16

15

“

”

“

”

16.

?(1)

()

17	15	“	”	“	”
-----------	-----------	---	---	---	---

17.

. ?(1)
가

()

18.

가

?(1)

()

19.

?(1)

가
()

20.

?(1)

21	20	“	”	“	”
----	----	---	---	---	---

21.

. ?(1)

가

()

22	20	“	”	“	”
----	----	---	---	---	---

22.

. ?(1)

()

23.

,

?(1)

가
가

가
()

□ 다음은 통계처리를 위해 개인적인 사항 몇 가지만 더 여쭙겠습니다.

24. ?

25. ? ()

26. ?
9 8 7 6 5 ()

27. ?
0-5 6-10 11 -15 16 -20 21 -25
26-30 ()

- -

.

: 2009 12 31

:

:

43

Tel : 02)3488 - 7300

:

Tel. 02)394 - 0337

<http://www.gpcbooks.co.kr>

: ()

Tel. 02)2274 - 7800

ISBN 978-89-7865-329-9