

R108
-35

< 토론자료 >

국제협력 전문인력 양성 및 확보방안

1993. 11. 18

김 광 연



연구조사국

목 차

I. 문제의 제기	(1)
II. 전문인력에 대한 개념 및 분류	(1)
1. 전문인력의 개념	(1)
2. 전문인력 분류유형의 예	(2)
3. 분류유형의 선정기준	(2)
III. 단내전문가 양성 및 확보방안.....	(3)
1. 전제조건	(3)
2. 전문인력의 수요(분야)	(4)
3. 추진방안	(5)
4. 기타 고려사항(종합)	(8)
IV. 단외전문가 확보 및 활용방안.....	(8)
1. 현황 및 문제점	(9)
2. 선진국의 사례	(10)
3. 확보 및 활용방안	(13)
V. 전문인력에 대한 중장기 확보방안	(14)

국제협력 전문인력 양성 및 확보방안

I. 문제의 제기

- 우리나라의 국제협력 사업은 초기단계로서 후진국 개발이론 각 협력분야에 대한 전문성을 보유한 인력 또는 유경험 인력이 절대적으로 부족한 실정임.
- 특히 90년대 중반이후 OECD 가입을 앞두고 우리나라의 협력사업이 크게 확대되고 다양화 될 것을 감안한다면 우수한 인재의 양성 및 확보방안은 협력 사업의 중장기 발전기반에 중심적 요소로 작용할 것임.
- 그러나 아직 전문인력 자원의 절대부족 뿐 아니라 전문인력의 명확한 개념 및 범위의 부재, 전문인력의 확보 및 관리에 대한 종합적·체계적 방안 미흡 등 많은 해결과제를 안고 있음.

II. 전문인력에 대한 개념 및 분류

아직 전문인력에 대한 개념 및 범위가 모호하여 기관간, 부서간, 개인간 공동 이해 및 인식이 부족하며 이는 총체적 입장에서 확보방안을 수립하는데 장애가 되고 있음. 따라서 협력단의 인력수요에 비추어 협력단 나름대로 개념과 분류 유형을 정립하는 작업이 필요함.

1. 전문인력의 개념

- 주관적 상대적 개념으로 조직이 필요로하는 특정 기술이나 지식을 소유한 인적자원을 나타내며 국제협력 전문인력은 다음과 같은 자질을 수요에 따라 중복선택적으로 갖춘 인적자원이라고 조작적 정의(Operational Definition)를 내릴 수 있을 것임.

- 외국어 구사능력 보유
- 국제실무행정 (계약, 협정 등) 처리능력 소지
- 국제협력기관과의 협조업무 수행능력 보유
- 원조협력정책 비전 보유
- 대상국에 대한 경제, 사회, 문화, 외교, 관계법령 등 지역전문지식 보유
- 프로젝트사업 등 협력전문 기술분야 관리능력 보유
- 협력전문가로서의 적성보유 등

2. 전문인력 분류유형의 예

- 조직에 의한 분류
 - 단내전문가, 단외전문가
- 기능에 의한 분류
 - 정책전문인력, 사업전문인력, 연구전문인력, 협력행정인력 등
- 정보·지식에 의한 분류
 - 지역전문가, 특수외국어 전문요원, 홍보전문가, 개발경제전문가 등
- 지역에 의한 분류
 - 아시아, 아프리카, 중동, 중남미 등 각지역권 또는 국가별 분류

※ 이외에도 Dimension을 달리하여 협력분야별, 협력수단별 등 여러각도에서 분류가능

3. 분류유형의 선정기준

- 전문인력에 대한 분류유형의 확립은 유사한 성질의 인력끼리 grouping 한다는 측면에서 효율적 교육목표와 관리계획의 수립과 교육대상의 결정 등에 도움을 주며 조직의 목표 및 구조, 사업규모, 시의적 요청에 따라 여러 분류유형 중 단일 또는 중복선택이 가능함.

- 여러 분류유형을 혼합하여 구체화할 수록 전문인력의 수요측정의 정확성을 기할 수 있겠으나 인간을 협소하고 융통성이 없는 생산단위로 인식하여 한 개인 여러 전문지식을 보유할 수 있는 가능성을 배제시킬 수 있는 우려가 있음.
- 본 토론내용에서는 조직의 운용차원에서 전문가 확보방안을 다루고자 하여 단외와 단내로 크게 양분해 보았음.

Ⅲ. 단내전문가 양성 및 확보방안(Training & Recruiting)

1. 전 제 조 건

단내전문가 양성 및 확보방안은 조직의 인사정책의 일환이며 양성의 수단으로 교육훈련이 이용되는 것이라고 볼수 있는 바 다음과 같은 일련의 인사상 고려를 거쳐 수행되어야 함.

가. 전문인력 수요의 파악

- 현 인사정책은 효율적으로 이루어졌는가?(조직분석)
- 직무에 필요한 기술과 지식은 무엇인가?(직무분석)
- 현 직원들은 충분한 자질을 가졌는가?(인력분석)
- 향후 규모확대에 따른 추가수요의 예측

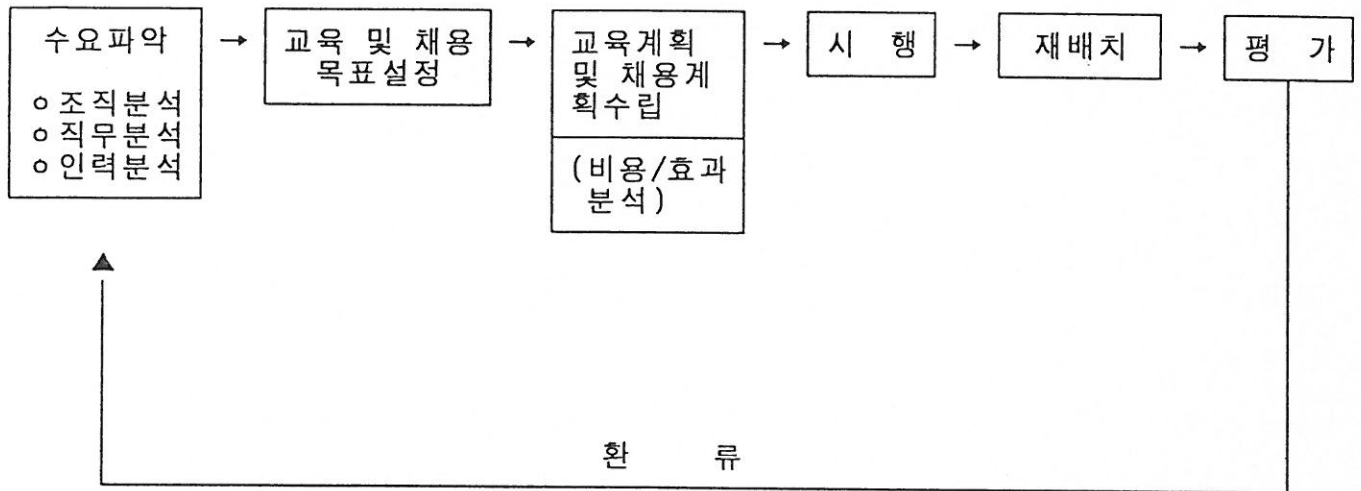
나. 양성 및 확보방안 계획시 비용 / 효과분석

- 직원교육 및 채용으로 인한 업무능률 향상이 비용보다 커야함.
- 교육과 채용간의 비용 및 효과 비교분석

다. 교육 또는 채용후 재배치계획 사전수립

라. 상기 사항들이 일련의 과정을 통해 반복될 수 있는 종합계획 수립 필요

단내 전문가 양성 및 확보방안의 Cycle



2. 전문인력의 수요(분야)

전문인력에 대한 수요파악은 어떤분야에 얼마만큼의 규모의 인력이 필요한가를 결정하는 과정이나 규모의 결정은 향후 협력단 중장기 발전방향과 직결되는 사항으로서 여기서는 현재 필요하다고 판단되는 유망분야에 대해서만 간단히 예시하고자 함.

- 단내 전문인력에 대한 수요는 국제협력 담당요원으로서의 기본소양 및 국제사회에 대한 통찰력(1군)과, 직무와 관련된 특정전문지식(2군)으로 양분해 볼 수 있음;
- 1군은 전직원을 대상으로 시행하는 반면 2군의 분야는 직무, 기능, 습득능력 등을 고려하여 선별된 인원을 대상으로 심도있게 집중적으로 시행.

1 군	2 군
○ 국제협력 정책에 대한 비전 ○ 국제협력 체계에 대한 이해 ○ 세계문화의 다양성에 대한 이해 ○ 국제경제 질서 ○ 국제실무 행정처리 능력 ○ 국제의전 상식 ○ 기초영어 회화 및 문서작성 ○ 국가관, 봉사정신	○ 집행업무에 필요한 전문지식(Line 조직) - 개발조사분야 - 프로젝트 사업분야 - 프로젝트 엔지니어 - 기자재 공여분야 - 연수생 초청분야 - 인력협력분야 - Contract 분야 - 국제기구 협력분야 ○ 집행에 도움을 주는 전문지식(Staff 조직) - 개도국지역 정보 - 교육훈련분야 - 홍보관련 분야 - 주요 협력분야 (환경, 농업 사회간접자본 등) - 인사관리, 총무기획 분야 등

3. 추진방안

단내전문가의 양성 및 확보는 궁극적으로 조직관리, 교육 및 채용(일시적, 시간제 계약채용도 포함)등을 통해서 가능하다고 볼수 있겠으며 교육과 채용은 상호대체적이면서 상당한 비용을 수반하기 때문에 각기 비용발생과 기대효과라는 측면에서 비교분석 및 검토의 과정이 필요함.

가. 교육적 측면(채용포함)

1) 1군에 대한 확보방안

- 현재 협력단에서 주로 시행하고 있는 직원집체교육, 직무교육 등이 모체가 되나 직원들의 적극참여를 유도하기 위한 단내토론회, 업무추진실태에 대한 자료를 공유할 수 있는 사업보고회의 활성화등이 요구됨.
- 현장 실무에 대한 이해도를 높이기 위해 OJT를 겸한 순환보직제도의 운영, 교육프로그램의 효과증진을 위해 사례연구, 역할연기법 등 기법의 다양화 필요

- 영어교육은 어학능력 검정을 통해 수준별로 분류하되 단계별 교육계획을 마련, 기초단계에서는 기본회화, 중급단계에서는 문서작성과 공식영어 위주로 실시하고 숙련단계에서는 시뮬레이션 프로그램의 개발을 통해 실제업무에의 응용능력을 키워주는 구체화 방안 등이 요구됨.
- 공직관, 국가관, 봉사정신 등을 고취시키기 위한 연찬회, 수련회 등 행사성 프로그램의개발도 필요함.
- 1군에 대한 교육은 2군 양성을 위한 기초지식으로서 우선적으로 시행되어야 할 과제이며 2군의 대상선정시 1군의 각 분야에서 일정수준이상의 자질은 갖춘 직원들을 대상으로 해야 할 것임.

2) 2군에 대한 확보방안

- 교육의 집중화를 위해 대상의 선정이 우선적으로 이루어져야 하며 대상 선정시 습득능력, 교육후 활용도에 대한 신중한 고려가 있어야 함.
- 우리의 원조역사가 짧은 점을 감안, 선진원조 기관과의 비교분석 연구를 위해 현업부서를 중심으로 대상을 선발하여 선진원조 기관의 해당부서로의 연수과정 추진
- 장기간에 걸친 학문적 연구가 기초가 되는 분야는 채용을 통한 확보가 유리할 수 있으며, 자체 양성시에는 관련 전공자를 선별하여 국내외 학술기관에 장기위탁 교육을 실시하는 방안이 요구됨.
- 선진 원조기관 및 국제기구 파견연수 또는 교환프로그램을 통해 국제기구의 운영실태에 대한 연구 및 업무협조체제를 구축하는 한편 연수자에 대해서는 연수기관에 대한 업무를 지속적으로 추진할 수 있게 하는 보직관리가 필요함.

- 특정지역에 대한 인지도가 높은 직원을 대상으로 단내 지역연구 과정을 구성하여 상호간 정보를 공유하도록 하는 한편 대외교육기관의 전문과정을 통해 학술적 탐구를 보완하고 각종 원조국회의 등에서의 적극적 참여를 통해 원조프로그램에 대한 이해도를 높이는 방안 등이 요구됨.
- 단내 직무교육과 병행하여 직무분야별로 전문과정에 대한 단외위탁 교육 실시
- 이와같이 여러직종의 전문가를 일시에 양성하기에는 예산상 제약이 따르므로 교육의 우선순위를 정하여 단계적으로 양성할 수 있는 시간적 계획이 필요하며 우선순위의 선정에는 다음과 같은 이유로 지역전문가 또는 지역정보망의 확보의 중요성이 강조됨.
 - 지역정보는 모든 협력단 업무의 기본적 토대가 되는 정보로서 데이터 베이스의 역할을 한다고 볼수 있음.
 - 개도국 지역정보는 역사가 짧기 때문에 국내 타기관을 통해서 습득이 용이하지 않으며 협력단은 업무의 수행과정이나 행정적 연계로 인해 지역연구에 있어서 어느 기관보다도 유리한 위치에 있음.

나. 관리적 측면

- 실무경험을 통해 직원의 전문성을 고양하기 위해서는 합리적 조직관리가 이루어져야 하며 합리적 조직관리에는 다음 사항들이 전제됨.
 - 책임과 권한의 적절한 조화
 - 명령계통의 확립 및 의사전달의 활성화
 - 적재적소에 합리적 인력배치
- 이러한 합리적 조직관리의 목적은 단기적으로는 조직내 갈등을 최소화 하는 것이나 궁극적으로는 각분야, 부서별 사업관리 능력 즉 전문성을 향상시켜 조직의 분권화를 심화시켜 나가는 것임.

4. 기타 고려사항(종합)

- 단내 전문가의 양성 및 확보방안 인사정책의 일환으로 종합적이고 체계적인 인력수급 계획에 의거하여 실시해야 하며 이를 위해서는 중장기 조직발전 및 예산증액에 대한 가시적인 예측이 선행되어야 할 것임.
- 또한 전문가에 대한 개념을 보다 명확히하여 교육수요의 대상 및 분야를 효율적으로 결정하고 우선순위와 시간계획에 의한 단계적 교육이 요구되며 양성방법도 단외 위탁교육이나 별도의 교육 프로그램을 개발하는 것 보다는 가능하면 기존업무의 수행을 통한 경험의 축적이나 자기개발 노력을 최대한 활용할 수 있는 관리적 측면의 노력이 우선되어야 할 것임.
- 교육에 있어서는 피교육자의 저항감 해소가 성공의 주요관건이 될 수 있는 바 조직전체가 교육의 필요성 인식과 자기개발 분위기가 확산되도록 자기개발제도(SDP), 부서내실무교육(OJT), 집체교육(Off JT), 경력관리제도(CDP) 등의 도입을 통해 교육에 대한 사고의 전환을 유도할 필요가 있음.

IV. 단외 전문가 확보 및 활용방안

단내 전문가 확보방안이 인사정책의 일환으로 인식되는 반면 단외전문가의 확보는 실제 사업수행에 필요한 재원확보 노력으로 이해되어야 함. 따라서 단외 전문가의 확보에는 비용발생적 요소가 적으며 추진방향도 현재 단외에 산재해 있는 관련 전문인력을 파악하여 필요시 신속히 접촉할 수 있는 연계체제구축에 중점을 두어야 할 것임.

1. 현황 및 문제점

가. 확보 현황

○ 파견전문가

- 전문가 등록 POOL제 운영을 통해 27개 분야 495명(93.8 현재)이 등록되어 있음.
- 등록인력은 특정분야별로 편중(농림수산분야가 30%)되어있거나 과부족한 불균형 상태이며, 우수전문가가 적고 활용이 용이한 자유직업 및 퇴직자의 등록이 부진한 편임.

○ 프로젝트관련 전문가

- 공공기관, 대학, 민간기업 등 사업관련 유관기관의 추천을 통해 확보하며 확보현황은 8개 분야 20명 수준으로 공공기관 및 대학소속이 95% 이상(93.8 현재)임.
- 프로젝트 사업의 유형이 다양하고 세분화되어 특정사업에 적합한 전문가의 상시발굴이 어려우며 적격자이더라도 직장문제로 인해 파견시기가 일치하지 않는 등 활용에 애로

○ 개발조사관련 전문가

- 공공기관, 대학, 민간기업 등 사업관련 유관기관의 추천을 통해 확보하며 확보인력은 7개 분야 33명 수준으로 공공기관 및 대학소속이 95% 이상(93.8 현재)
- 활용실태는 프로젝트 관련 전문가와 동일함.

※ 개발조사 국내컨설턴트(전문용역)업체의 활용

- 8개분야별로 해외용역 수주실적이 있고 전문성을 소지한 공공기관(6개) 및 민간기업 및 정부재투자기관(10개)을 주요대상으로 수의계약(공공기관 경우) 또는 공개경쟁입찰(민간기업 및 정부재투자기관 경우)을 통해 업무 수행에 활용중임.

- 청년봉사단 및 의료단
 - 모집설명회(청년봉사단)를 통한 수시확보 및 상시등록제 또는 의사협회 등의 추천(의사)을 통해 확보
 - 청년봉사단은 응시자증가로 자원확보가 용이하나 의사는 근무희망자 부족으로 자원확보에 애로(93. 8 현재 등록의사는 2명)

나. 평 가

- 협력단의 전문인력 양성 및 확보는 아직 행정실무적인 수준으로서 각부문별 사업별로 연계 총괄적체계가 부재하며 시의적 요청에 따라 분산적으로 추진되고 있음.
- 이처럼 파견사업전문가, 프로젝트 관련 전문가, 개발조사 관련 전문가 등 각프로그램에는 공통분야가 많이 있음에도 불구하고 각 부서별로 별도 확보 및 시행함으로써 사업간 연계미흡 뿐아니라 관리체계에서도 비능률이 발생됨.
- 따라서 앞으로 사업확대 등에 대비하여 질적·양적수준의 향상을 기할 수 있는 본격적인 양성·확보방안의 강구 및 추진이 필요함.

2. 선진국의 사례

가. 일본의 JICA(전문가 파견사업의 운영)

- 전문가 유형
 - 개별전문가, 프로젝트형 전문가, 사전조사 전문가의 3가지로서 협력단과 거의 유사한 형태임.
- 확 보 방 안
 - JICA는 관계성 및 청에 후보자 선정을 의뢰하여 추천에 의해 대부분을 확보(약 90%)하는 한편 다음의 3가지 제도를 병행하여 운영(약 10%)

- 등록제도 : JICA에 사전등록된 전문가중 개도국 또는 국제 기구가 요청한 분야의 적격자를 선정하여 파견
 - 공개모집제도 : 신문 또는 기타 매체를 통해 소요전문가를 모집하여 파견
 - 계약제도 : JICA와 사전 비정규직원으로 계약이 체결된 전문가중에서 적격자를 선발하여 파견
- 또한 '83년 국제협력 종합연수소를 설립하여 기술협력 업무수행에 필요한 전문가를 확보·양성하며 기술이전에 관한 조사연구 및 정보를 정비·제공케 하고 있음.

나. 캐나다의 CIDA(Consultant의 운용)

- CIDA는 연방정부 관계법 및 규정에 따라 담당부서가 민간회사 및 개인을 대상으로 컨설턴트 등록을 받으며 등록된 컨설턴트는 Data Base에 입력시켜 관리
- 현재 CIDA에는 1,000여명의 개인컨설턴트가 등록되어 전문분야별로 타당성 조사, 프로젝트의 실행, 감시, 평가업무 등 시행하며 필요시 출근근무도 수행함.
- 이는 CIDA의 직원들은 프로젝트를 기획, 관리만 하고 실제사업은 컨설팅회사 및 개인 컨설턴트에 위탁하여 수행하는 2원화 체제로 볼수 있는데 외부컨설턴트에 대한 과다한 의존도로 인해 CIDA 직원들의 전문성 결여가 우려되는 단점이 있음.

다. UN의 National Recruitment Services(NRS) 제도

1) 기 능

UN이 시행하는 각종 기술협력사업에 참여할 전문가의 물색, 훈련주선, 총원 관련 정보제공 등을 효율적으로 추진키 위해 각국내에 설치된 반

관반민 기구로서 각국 정부는 NRS를 통해 이러한 UN의 사업에 참여할 자국인 전문가를 확보·공급하고 있음.

2) 각국의 NRS 설치현황

1951년 이후 특히 유럽정부는 자국전문가 충원을 통한 UN 지원방안의 일환으로 별도사무소를 설립하거나 관리자를 지정하여 이러한 기능을 수행케 하였는데 주로 이러한 제도는 외무부나 대외무역부 때로는 노동사회부 등에서 담당하여 왔음. 현재 약 60개국이 각국의 실정에 맞는 기관을 선정하여 NRS를 설치·운영해오고 있으며 영국과 스페인의 경우 각기 협력단과 기능이 비슷한 ODA와 외무성 산하의 국제협력청에서 등 기능을 담당하고 있음.

3) NRS의 운영 및 특징

- NRS는 UN의 각국 전문가 충원에 관한 유일한 Channel로서 유엔의 DESD(Department of Economic and Social Development)로부터 미충원 직급명단, 충원상태보고서, 인력필요예상치, 표준 직무기술서 등을 상시제공 받고 있음.
- 직무기술서를 입수한 NRS는 국내 여러충원처에 이를 배포하여 약 2개월간에 걸쳐 공개 충원을 실시한 후 확보된 전문가에 대해 명부를 작성 및 유지하는 한편 DESD는 NRS가 제공한 전문가 후보자에 대해 면접을 실시하여 적격자를 선발함.
- 후보자 물색, 평가, 사전선발도 NRS의 중요한 기능이며 일부 정부는 자국전문가들이 봉사하게 될 개도국의 경제, 사회, 문화의 이해와 언어능력 증진을 위해 훈련센터를 설립·운영중 하는 적극성을 보이기도 함.

4) 우리나라의 NRS 설치검토

- 외무부는 우리나라의 풍부한 전문기술인력을 UN 관련 각종사업에 적극 진출시킨다는 방침하에 그동안 한국내에 NRS 설치문제를 검토해 왔음.
- 이와관련, 외무부는 협력단을 '93년 5월 중국북경에서 개최된 NRS 아·태지역 워크샵에 참가토록하여 UN의 기술협력현황, 여타국의 NRS 운영 모범사례, 한국내 NRS 설치에 대한 건의를 포함, 워크샵 참가 종합보고서를 제출토록 요청한 바 있음.

3. 확보 및 활용방안

- 파견전문가, 프로젝트 관련 전문가, 개발조사 관련 전문가 등은 통합운영이 가능한 바 전문가 등록 Pool 제도를 일원화시켜 한부서에서 담당토록 하는 방안강구
- 한국내 NRS를 설립할 경우 전문가 Pool 제도를 별도로 운영할 필요는 없으므로 전문가 Pool 제도를 우선설립하여 NRS에 흡수되도록 하거나 NRS를 조속한 시일내에 협력단에 설치토록 하여 전문가 Pool 제도로 병용할 수 있도록 하는 방안이 필요
- 전문가 Pool 제도에는 귀국전문가, 청년봉사단 귀국단원 등을 우선등록 확보해 놓고 기타 전현직공무원, 국제기구 근무인력, 학계인사 및 해당 전공자, 공공기관 및 민간업체의 전문인력들을 대상으로 적극적인 홍보 활동을 펼치는 한편 협력단 주관으로 각종 학술행사등을 연계 시행하여 사업에 대한 외부인사의 인지도를 높여야 함.
- 또한 파견전문가의 현지조기 정착 및 협력활동의 성과를 고양하기 위해 기등록 파견전문가에 대한 교육프로그램 강화 필요

- 장기적으로 복합기능의 종합연수원을 설립 운영할 경우 파견전문인력의 확보·양성 뿐아니라 초청연수 프로그램, KYV 국내훈련, 직원교육, 조사연구 기능의 확충 등 협력단 사업수행에 뒷받침이 되는 여러기능이 가능함.

V. 전문인력에 대한 중장기 확보방안

	단내 전문가양성 및 확보	단외 전문가 확보 및 활용
단 기 (~96년경)	○ 합리적 조직관리 계획수립 - 전문성 보유인력의 채용 계획수립 및 점진적 추진 - 순환보직제도 활용 ○ 내부전문가 양성에 대한 종합교육 계획수립 추진 - 국제협력 전문인으로서의 기본적 소양교육 강화 - 협력단내 직무교육의 강화 - 지역전문가 양성을 위한 기본토대 마련 - 국외원조 기관에 대한 단기연수 프로그램의 실시	○ 전문가 등록 Pool 제도의 확립(NRS와 병행) ○ 국내전문인력에 대한 홍보 활동 강화 ○ 국내 유관기관과의 유대관계 강화 ○ 파견전문가에 대한 사전교육 프로그램 강화
중장기 (96년 이후)	○ 조직의 분권화 확대 ○ 분야별 전문교육의 구체화·집중화 - 수요분야별·지역별 전문교육 강화 - 국내외 대학원 장기위탁교육 확대실시 - 국외원조기관에 대한 장기연수 및 교환프로그램 개발 - 전문인력 수급에 대한 평가제도 도입	○ 전문가 등록 Pool 제도의 확대추진 ○ 국내외 유관기관과 연계한 학술행사 주관 ○ 복합기능 종합연수소 설립 추진

