

경찰공무원의 교육훈련제도에 관한 연구

- 고위정책과정을 중심으로 -

최 종 술*

I. 서

II. 교육훈련제도에 관한 이론적 배경

1. 교육훈련의 필요성
2. 훈련방법의 결정요소
3. 교육훈련의 방법
4. 교육훈련의 평가방법

III. 우리나라 경찰공무원 교육훈련체계의 특성과 내용

1. 교육훈련의 기본 방향
2. 교육훈련체계의 특징과 내용

IV. 경찰 고위정책과정의 실태분석

1. 현행 경찰 고위정책과정의 현황과 실태
2. 중앙공무원교육원의 교육훈련 실태 분석

V. 고위정책과정 교육체제의 개선방안

1. 교육내용상의 문제점
2. 교육체제상의 문제점

VI. 결 론

◎ 참고문헌

* 동의대학교 법·경찰학부 경찰학전공 전임강사

I. 서

본질적으로 완벽한 인간은 있을 수 없으며, 비록 일정한 상황하에서 완벽하다 할 지라도 장기적으로 변동되는 미래 상황에 모두 대처할 수 있는 능력을 갖춘 사람은 없을 것이다. 그래서 인간은 의식적인 노력을 통하여 자신의 능력을 개발해야 하며, 개인의 능력발전은 자신은 물론 개인이 속해 있는 조직을 위해서도 바람직하다. 이것은 교육훈련을 실시해야 한다는 당위성을 함축하고 있다.

따라서 교육훈련은 직무수행에 필요한 지식 및 기술을 주입하거나 직무수행에 적합한 태도 및 가치관을 가지도록 개인을 발전시키는 기능을 수행하는 것이다. 즉, 교육훈련은 경찰관으로 하여금 직무지식과 기술을 함양하고 가치관을 정립하여 경찰업무를 원활히 처리하는 것은 물론이고, 경찰관 개인의 능력과 경력발전을 도모하려는 것이다. 교육훈련을 통하여 경찰지식과 가치의 학습이 이루어지고, 관리에 있어서나 업무수행에 있어서 효율성을 높일 수 있는 경영마인드를 향상시킬 수 있다. 또한 경찰관이 과거의 교육훈련과 경험 또는 능력이 현재의 직책이 요구하는 지식과 기술에 미달할 때에는 이에 능률적으로 대처하기 위하여 새로운 지식과 기술, 새로운 관리기법을 습득하여 활용할 수 있는 교육훈련이 필요한 것

이다. 결국 쇄신적이고 창조적인 엘리트가 사회발전의 역군으로서 국가발전과 안정에 구심점 역할을 담당해야 하므로 관리능력을 가진 경찰엘리트의 지속적인 확보를 위해서도 교육훈련은 반드시 필요한 것이다.

이러한 관점에서 우리나라 경찰공무원의 교육훈련체제에 대해서 검토해 보고 『경찰고위정책과정』, 교육훈련을 중심으로 고찰하면서, 중앙공무원교육원의 『고위정책과정』과 『고위관리자과정』, 교육훈련체제와 비교, 검토하고 그 문제점과 개선방안을 제시해 보고자 한다.

먼저, 교육훈련제도에 관한 이론적 배경을 고찰해 보고자 한다. 교육훈련이 왜(Why) 필요한가, 무엇이(What) 교육훈련방법을 결정하게 되는가, 교육훈련방법에는 어떠한 방식이 있으며, 교육훈련에 대한 평가는 어떻게(How) 이루어져야 하는가를 중심으로 살펴보고자 한다.

다음으로는 우리나라 경찰공무원의 교육훈련체제의 기본방향과 세부내용을 전반적으로 검토해 보고, 이 가운데서 총경을 대상으로 실시하고 있는 『경찰고위정책과정』을 중심으로 하여 그 실태를 분석해 본다. 특히 일반행정공무원의 교육훈련제도와 경찰공무원의 교육훈련제도를 비교, 검토해 볼 것인 바, 중앙공무원연수원에서 실시하고 있는 『공무원 고위정책과정』과 『경찰고위정책과정』을 상호 비교, 검토해 본

다. 이러한 비교, 검토를 토대로 하여 『경찰 고위정책과정』 교육훈련제도의 문제점과 개선방안을 제시해 보고자 한다.

II. 교육훈련제도에 관한 이론적 배경

1. 교육훈련의 필요성

교육훈련은 조직목적의 달성에 효과적으로 기여할 수 있게 개인의 능력을 개발하는 것이다. 즉, 직무수행에 필요한 지식 및 기술을 주입하거나 또는 직무수행에 적합한 태도 및 가치관을 가지게 개인을 변화시키는 것이다. 그리고 자기능력을 최대한으로 개발하여 그것을 십분 활용하고자 하는 자기실현 욕구를 충족시키는 것이다.

이러한 교육훈련은 필요성에 대해서 학자들간에는 다양한 의견이 제시되고 있다. 특히, 선진국에 있어서 재직자훈련에 대한 태도는 일반적으로 소극적이었다. 그 이유는 실적주의 체제하에서 이미 공직수행에 필요한 자격이 있는 사람이 채용되었기 때문에 훈련을 시킬 필요가 없다는 것이다. 따라서 또 훈련을 시킨다는 것은 쓸데 없는 낭비이거나 신규채용이 잘못 되었다는 증거라고

간주할 수 있다는 것이다.¹⁾

그러나 이러한 견해는 받아들이기 어려운 측면이 있다.

첫째, 오늘날 행정조직이든 경찰조직이든 간에 업무의 복잡성으로 업무에 필요한 능력을 이미 가지고 있는 사람을 임용한다는 것은 불가능하다. 또한 같은 직급 또는 계급에 속하는 직위라 할지라도 그 구체적인 내용에 있어서는 차이가 있다. 이같은 측면에서 경찰공무원을 특정직위에 새로 배치할 때는 그 직위에 적응시키는 훈련이 필요한 것이다.

둘째, 행정기관이나 경찰기관의 업무 및 정책은 고정화되어 있는 정태적인 것이 아니고 입법 등에 의하여 개편, 수정, 변화되는 유동적인 것이다. 이러한 변화에 능동적으로 적응하기 위해서는 체계적이고 질서있는 훈련이 필요한 것이다.

셋째, 사회적 환경의 변화에 따라 행정의 여러 전문분야에 있어서 기술이나 지식이 크게 바뀌어 가고 있다. 따라서 행정의 각 분야 전문가들로 하여금 이러한 새로운 지식이나 기술을 습득케 하여 그것을 십분 활용하게 하는 훈련은 계속적으로 이루어져야 한다는 것이다.

넷째, 경찰, 소방, 세금 등의 업무는 공공 조직에만 고유한 업무영역이므로 이러한 직

0) O. Glenn Stahl, *Public Personnel Administration*, New York: Harper & Row, 1976, p. 226.

업에 대한 전문적인 교육은 일반교육기관이나 사기업체에는 없기 때문에 훈련이 불가피하다는 것이다.

다섯째, 경찰공무원 등이 경찰기관의 목적과 기능 그리고 그 기관내의 여러 조직단위간의 상호관계 등에 대하여 충분히 알고 있어야 하는데, 이러한 지식은 스스로 우연하게 또는 단편적으로 얻을 수도 있겠으나, 훈련을 통하여 보다 체계적으로 얻는 것이 효과적이므로 교육훈련이 필요한 것이다.

따라서 교육훈련은 조직에 대한 경찰공무원의 유용성을 높일 뿐만 아니라, 공무원 개인적으로도 가치가 있는 것이다.

2. 훈련방법의 결정요소

훈련의 방법으로서 강의를, 견습, 시찰, 토의, 연기법 등 여러 가지가 있다. 그러나 이러한 다양한 방법 중에서 어떤 방법을 채택할 것인가 하는 것은 다음의 몇가지 요소를 고려하여 결정해야 할 것이다.²⁾

1) 교육훈련의 목적

교육훈련의 목적은 여러 가지로 분류될 수 있는데, 교육훈련을 실시하는 궁극적인

목적으로 ① 직무에 관한 지식 ② 기술의 향상 ③ 태도의 교정 등을 들 수 있다.

따라서 훈련방법의 채택에 있어서 이러한 세가지의 목적에 비추어 각 목적을 효과적으로 달성할 수 있는 방법을 채택하여야 한다.

일반적으로 지식의 향상을 위해서는 강의, 토의, 사례연구, 시찰 등의 훈련방법이 효과적이며, 기술의 향상에는 견습, 순회직무실습, 시범 등의 방법이 효과적이며, 태도의 교정에는 연기, 토의, 영화, 사례연구 등의 방법이 효과적이다.³⁾

2) 피교육자의 특성

교육훈련방법의 채택에 있어서는 피교육자의 연령, 교육수준의 차이, 지식정도 등을 고려하여 여기에 적합한 교육훈련의 방법을 결정해야 한다. 예를 들면, 그 분야에 대한 기초적인 지식이 전혀 없는 피교육자에게 전문적인 교육을 실시하는 것은 부적당할 것이다.

3) 이용 가능한 시설과 자료

교육훈련에서 요구되는 시설과 자료가 충분히 있는지를 검토하여 교육훈련의 방법을

0) Felix A. Nigro/Lloyd G. Nigro, The New Public Personnel Administration, Itasca, III.: P. E. Peacock, 1981, p. 366.

0) 장지호, 신인사행정론, 대왕사, 1995, p. 359.

결정해야 한다. 예를 들면, 훈련에 필요한 사진, 도표가 있는지, 또는 시청각 교육방법을 충분히 활용할 수 있는지, 그리고 한꺼번에 많은 사람을 교육해야 할 경우 강의실이 부족한 것은 아닌지 등에 대한 충분한 고려가 있어야 한다. 특히 여러 분반을 요하는 토의나 사례연구 등과 같은 훈련방법이 적합할 것인지, 아니면 강의식 방법이 적합할 것인지 등에 대한 고려가 있어야 한다.

4) 훈련관의 특성

교육을 담당하는 훈련관이 어떠한 훈련방법에 숙달되어 있느냐에 따라 채택되는 교육훈련방법도 달라져야 할 것이다. 강의식 교육방법이 충분한 효과를 발휘할 수 있는 훈련관인지 등에 대해서도 고려해야 한다.

그러나 하나의 훈련프로그램에도 서로 다른 몇 가지의 훈련방법이 이용되는 것이 일반적이다. 특정한 한가지의 훈련방법만으로는 그 소기의 목적을 효과적으로 달성할 수 없기 때문이다.

3. 교육훈련의 방법

교육훈련의 방법은 여러 가지가 있는데, 몇가지 주요한 교육훈련방법을 살펴보면 다음과 같다.

1) 현장훈련(On_the_job Training)

현장훈련은 보통 피교육자가 현장에서 직접 일을 하면서 상급자로부터 직무에 필요한 지식이나 기능 및 문제해결의 착안점 그리고 태도 등에 관해서 계획적으로 교육을 받는 것이다.

현장훈련의 방법은 기술견습(Apprenticeship), 순환보직(Job rotation), 임시대역(Understudy) 등이 있다. 먼저 기술견습이란 숙련자의 지도밑에서 직무의 실제적인 기술에 관하여 훈련받는 것이다. 예를 들면, 미국의 신입 FBI요원이 경험있는 선임자에게 배치되어 같이 수사활동을 하면서 선임자의 수사요령을 보고, 배우며, 지도를 받는 경우가 이에 해당된다.

순환보직이란 피교육자를 특정한 직위 또는 근무처에서만 훈련시키는 것이 아니라 직위 및 근무처를 정기적으로 교체시키면서 훈련하는 방법이다. 이런 방식의 교육훈련이 의도하는 것은 피교육자의 지식과 경험을 다양화하고 시야를 넓히는데 있다. 그러나 교체가 너무 빈번하거나 배치기간이 너무 짧은 경우에는 필요한 훈련을 받을 수 없게 되기도 하는 문제점이 있다.

임시대역이란 상급자가 사임, 퇴직, 사망할 경우에 자기를 후계할 사람을 훈련하거나 또는 상급자가 병이나 기타의 이유로 결근할 때에 자기의 직무를 대행할 사람을 훈련하는 경우이다. 이 방식은 경험과 모방에 의하여 자기의 일을 배울 수 있게 하지만,

상급자의 사무처리에 결함이 있는 경우 자칫하면 이 결함을 재생산하고 고정할 우려가 있다는 것이다.

2) 토의(Discussion)

토의 방법은 일정한 문제를 토의하여 일정한 결론에 이르는 방법이다. 이 방법에는 여러 가지 종류가 있는데, 먼저, 일정한 문제를 제시하면 이 문제에 대하여 고정된 절차없이 서로가 자유로이 상호의 의견을 교환하여 공통된 결론에 이르게 하는 자유토의법(Free discussion)이다. 이것은 사회자의 발언허가를 필요로 하지 않으며, 사회자의 역할은 토의를 개시하고 결론을 요약하는 것이다.

두번째로 개발적 방법(Development Method)이 있다. 이 경우 사회자는 필요한 자료나 토의의 중점 등을 미리 준비해 두고 질문이나 요약을 통해 토의를 소정의 방향으로 유도하여 결론을 이끌어 가는 방법이다.

세번째로 배석토의법(Panel discussion)이다. 이 방법은 토의하고자하는 주제에 관하여 풍부한 지식과 대표적 견해를 갖고 있는 사람들 소위 패널멤버(Panel member)들이 피교육자 앞에서 토의하고 피훈련자는 이것을 듣는다. 이 토의법은 새로운 지식과 견해를 피교육자들에게 전달할 수 있고, 토의문제에 관하여 피교육자의 사고를 향상시

킬 수 있다.

네번째로 배석토의법의 한 변형으로 콜러퀴(Colloquy)이다. 배석토의법과 다른점은 몇사람의 전문가 이외에 피훈련자의 대표도 참여하는 것이다. 토의 방식은 피교육자의 대표가 질문하면 전문가가 여기에 대하여 대답하는 형식으로 진행된다. 이것은 피훈련자의 요구에 따라 전문가의 지식 및 견해를 들을 수 있다는 것이다.

다섯째로 포럼(Form)을 들 수 있다. 포럼에는 여러종류가 있다. 강의포럼(Lecture forum)은 먼저 주제에 대하여 강의를 한 후에 피훈련자가 참가하여 전체토의를 하는 것이다. 대담포럼(Forum dialogue method)은 두 사람의 전문가가 대담하는 것을 듣고 난 후에 전체토의를 한다. 토론포럼은 먼저 3-4명이 토론을 해서 찬성, 반대의 입장에서 토의를 하고, 토론이 끝난 뒤에 전체 토론을 한다. 필름 포럼(film forum)은 영화나 슬라이드를 상영한 뒤에 전체토의를 한다.

여섯째는 심포지움(symposium)이다. 심포지움은 먼저 여러명의 전문가가 한 주제에 대해서 다양한 측면에서 강연을 하고, 강연 후 피교육자들로부터 나오는 질문을 중심으로 질의응답식으로 토의하는 방법이다. 어떤 주제에 관한 전문적인 견해를 제공함으로써 피교육자의 관심과 이해를 높이는 데 적합하다.

일곱번째, 버즈 세션(buzz session)이다. 토의집단의 인원이 많고, 모든 인원에게 발언의 기회를 주고자 하는 경우에 이용되는 방법이다. 이 방법은 다음과 같은 순서로 진행된다. ① 사회자와 기록계를 선정한다. ② 나머지 전 피훈련자는 6명 안팎의 소집단으로 나누어지고, 각 집단은 의장을 선정한다. ③ 각 집단은 의장의 사회 하에 주제에 관하여 6분 내지 10분간 자유토의를 하고, 그 집단의 의견과 결론을 정리한다. ④ 각 의장은 자기 집단의 결론을 피훈련자 전원이 모인 앞에서 발표한다. ⑤ 이것을 참고로 하여 사회자의 사회하에 전체 토의를 한다.⁴⁾

그러나 지금까지 언급한 토의법은 장점과 단점을 가지고 있다. 먼저 장점이라고 한다면, 여러사람의 지식과 의견을 상호교환할 수 있기 때문에 각자의 시각과 생각을 좀더 명백히 해 주고, 여러사람의 의견을 모을 수 있기 때문에 문제의 해결방법을 모색하는데 효과적이다. 그러나 단점은 토의가 참여하는 피교육자들이 어느 정도의 예비지식을 가져야 효과적일 수 있으며, 참가인원수가 많으면 토의의 성과를 올릴 수 없게 되며, 자칫 초점을 잃은 토의가 되기 쉽다.

3) 신디케이트(syndicate)

이 방법은 집단과제법(group-project technique)의 일종으로서 문제해결의 능력·사고력을 기르는데 효과적이다. 처음에는 영국의 행정간부대학(Administrative Staff College)에서 개발되었다. 피훈련자를 여러 신디케이트(班)로 약 10명단위로 편성하여, 각 반에 일정한 과제(project)가 주어지고, 이 과제를 10명이 공동적으로 토의하여 일정한 결론을 얻는다. 반을 편성하는데 있어서 그 구성원을 전문분야가 다른 사람들을 고루 섞어서 편성한다. 한편, 각 반에는 피교육자 중에서 선발된 한명의 사회자를 두고, 또한 각 반에는 한명의 훈련관을 두고, 토의과정을 관찰하는데, 특히, 사회자의 질문이 있을 때나 또는 토의가 궤도에서 벗어난다고 생각될 때만 말을 한다.

또한 반은 과제해결에 도움을 얻기 위하여 연구 중인 문제가 어떻게 처리되고 있는가를 해당 사기업 또는 행정기관을 방문 전체가 방문하여 관찰하기도 하고, 외부의 전문가를 초빙하여 지도를 받기도 한다.⁵⁾ 토의과정이 끝나게 되면, 각 반은 결론을 종합하여 보고서로 제출한다. 각 반의 사회자는 얻은 결론을 피교육자 전원이 모인 앞에

0) 장지호, 전계서, p. 375.

0) Felix A. Nigro, Public Personnel Administration, New York : Henry Holt, 1959, p. 284 ; 장지호, 전계서, p. 376.

서 발표해야 하며, 그 발표내용을 중심으로 상호, 토의한다.

4) 사례연구(Case study)

사례연구방법(Case study)은 1871년 하버드대학의 랑델(C.C Langdell)에 의하여 창안된 것으로서 오늘날 실무교육과 관리자 및 경영자 훈련에 널리 이용되고 있다. 이 방법은 주제에 관한 사례를 작성, 배포하고 여기에 관하여 토론을 하는 방식으로서, 사례연구에 의하여 이론과 실재를 연결시킨 문제해결을 시도함으로써 참가자는 판단력, 분석능력 등을 기르고 어떠한 상황에서든 문제에 대처할 수 있는 자질을 갖추기 위한 것이다.

이 방식은 흥미와 학습동기를 유발할 수 있으며, 현실적인 학습이 가능하다. 반면에 적절한 사례의 확보가 어렵고, 체계적으로 습득하기 어려우며, 학습의 진도를 측정하기 어렵다는 등의 단점이 있다. 이 방법은 구체적인 상황에 즉응하여 문제를 해결해 나가는 사고력·판단력을 발전시키는데 효과적이며, 행정관의 훈련에 유용하다고 한다.⁶⁾

5) 강의식 방법(Lecture method)

교육훈련에서 가장 보편적으로 사용되는 방법으로서 소정시간내에 강사의 일방적 설명으로 필요사항을 전달할 수 있다. 강사가 피교육자들을 모아 놓고 일방적으로 강의하는 방법이기 때문에 이 방법은 많은 사람을 동시에 훈련할 수 있어 경제적이고, 새로운 분야로 피교육자를 이끌어 들일 수 있으며, 일정한 지식을 체계적으로 알릴 수 있다는 장점이 있다. 그러나 이 방법은 피교육자의 관심을 끌 수 있는 훌륭한 교수법을 가진 강사 없이는 교육훈련의 효과를 거두기가 어렵고, 피교육자는 강의를 듣는 청중이지 적극적인 참여자가 아니기 때문에 그들은 강사가 이야기하는 내용에 대해서 시종일관 관심을 집중할 수 없고 또한 그들의 주의를 쉽게 흐트러질 수 있다는 것이다. 따라서 청중의 관심을 끌고 지속시킬 수 있는 기법을 아는 강사가 필요하다. 그리고 피교육자는 듣기만 하므로 문제해결의 능력을 기르지 못한다는 단점이 있다.

따라서 이와 같은 강의식 방법의 문제점을 보완하기 위해서는 다음과 같은 사항에 주의할 필요가 있다.⁷⁾

- ① 문제를 주어 학습의욕을 갖게 한다.

0) J.D Glover/R.M. Hower/R.Tagiuri, The Administrator : Cases on Human Aspects of Management, Homewoock, Ill. : Irwin, 1973. p. xiv.

0) 장지호, 전계서, p. 379.

② 피훈련자의 주의를 강의주체에 집중시키는 데는 충분한 진도로써 그러면서도 생각할 수 있는 여유를 주면서 강술해야 한다. ③ 가끔 질문을 하고 또한 시험을 실시하여 피훈련자의 이해도를 확인한다. ④ 다른 훈련방법 예를 들면, 시범(demonstration)·토의·시청각교육 등을 적절하게 병용한다. ⑤ 한 제목의 강의를 끝난 뒤에는 질의응답을 한다.

6) 頭腦施風法(일명, 브레인 스토밍, Brain storming)

브레인 스토밍은 1939년 미국의 광고회사 BBDO의 부사장이었던 오스본(A. F. Osborn)에 의하여 광고분야에서 창조적인 아이디어를 개발하기 위하여 사용된 기법으로 오늘날 광고 뿐만 아니라 제품개발 기타 문제해결을 위하여 회의식 방법으로 널리 사용되고 있으며, 頭腦施風 또는 靈感法이라고도 한다.

이 방식은 피훈련자를 140명 전후의 집단으로 하고, 단일의 구체적인 과제를 주어 각자로 하여금 생각나는 대로 자기의 아이디어를 제출하게 하는 방법이다. 인간의 아이디어 또는 창의성은 심리적인 거리낌에서 해방되었을 때 가장 활발하게 생기는 것이기 때문에 자유로운 분위기가 보장되어야

한다. 이것은 창의성의 개발에 적합하며, 행정관리 훈련에 유용하다고 한다.

브레인 스토밍은 창의성을 발휘하는데 장애가 되는 것을 제거하고, 잠재적인 아이디어를 도출하기 위하여 제출된 아이디어에 대해서는 절대로 비판해서는 안되며, 자유분방한 아이디어를 환영하고, 다량의 아이디어를 제출하게끔 요구하고, 다른 사람의 아이디어를 모방·결합 및 개선하는 것을 환영해야 한다.⁸⁾

7) Kepner, Tregoe 훈련방법

이 교육훈련방법은 사회학자 Charles H. Kepner와 Benjamin B. Tregoe에 의하여 개발된 것이다. 관리자의 합리적 판단력을 기르기 위해 사례를 사용하여 문제해결의 단계를 가르치는 방법이다. Kepner, Tregoe에 의하면 경영에 있어서 문제는 기준으로부터의 이탈이라고 정의한다. 문제해결의 전과정을 문제분석과 의사결정의 두 단계로 크게 나누고, 이 두 단계를 다시 여러 단계로 세분하고 있다.

먼저 문제분석의 단계에서 문제분석자는 먼저 기대되는 성과의 기준을 가지고, 여기에 비추어 실제의 성과는 어떠한가를 검토하고, 문제가 발생하는 메카니즘을 명확히 해서 문제의 원인에 대한 가설을 세운다.

8) 정경섭, 현대인사관리, 법문사, 1998, p. 117.

둘째, 의사결정의 단계에서는 의사결정의 목표, 즉 무엇을 달성하고자 하는가를 설정하고,

목표를 보다 잘 달성할 수 있는 수단 선택을 잠정적으로 결정하여 잠정적 결정이 장래에 가져 올 결과에 대하여 음미·검토하며, 장래에 예상되는 바람직하지 못한 결과에 대한 예방책을 강구하고, 최종결정을 내린다. 결국, 이 훈련은 관리자에 대한 문제해결을 위한 보다 적합한 훈련의 하나이다.

8) 인 배스키드(in-basket)法

이 방식은 관리자의 결재능력을 기르기 위한 훈련방법으로서 관리자의 업무수행장면을 모의(simulation)한 것이다. 관리자는 보통 미결상(in-basket)에 있는 서류에 대하여 차례로 의사결정을 하여 이것을 결상(out-basket)에 넣는다. 관리자가 하고 있는 이러한 상황을 그대로 모의하여 비교적 짧은 시간(30분 내지 45분)동안에 비교적 다량(20통 내지 30통)의 서류를 처리케 함으로써 서류를 독해하는 능력·판단력·결단력 등을 높이려고 하는 것이다. 이 훈련에는 도중에 전화가 걸려 오게 한다든지 또는 내방자가 찾아 온다든지 하는 등의 압박을 가하는 경우도 있다.⁹⁾

9) 비즈니스 게임(business game, management game)

비즈니스 게임은 1950년대 후반에 미국에서 개발된 경영자 교육훈련기법으로서 현실의 경영활동에 근사한 모의적 경영상태를 설정하고, 팀간의 경쟁, 즉 게임을 통하여 투자·생산·관리·판매의 전 과정에 관한 경영상의 의사결정에 대한 교육훈련을 하는 것이다. 즉 훈련참가자들을 5~6명으로 구성된 몇 개의 팀으로 구성하고, 각각의 팀을 독립된 회사로 간주한 다음 각 회사의 경영진이 되게 한다. 그리고 팀이 편성되면 상정된 산업의 특질 및 개황이 설명되고, 각 기업의 생산능력, 자산, 매출규모, 비용조건 등과 같은 초기조건이 부여되고 또한 게임 개시시에 있어서의 경제, 시장 등과 같은 각종 정보가 주어진다. 각 팀은 이를 정보를 분석하여 생산, 판매, 설비투자, 재무 등에 관한 의사결정을 하게 된다.

경영조직에서 사용되는 이러한 방법을 경찰공무원의 교육훈련 특히, 간부급 교육훈련에도 적용될 수 있을 것으로 본다. 즉 교육참가자들을 5-6명으로 구성된 팀으로 구성하여 모의적 경찰상황을 설정하고 게임을 통하여 경찰활동을 위한 대안을 의사결정하게 하는 것이다.

0) 장지호, 전계서, p. 383.

4. 교육훈련의 평가방법

교육훈련의 평가라는 것은 교육훈련이 끝난 뒤에 훈련이 의도하는 목적이 어느 정도 이루어졌는가를 분석, 평가하는 것을 말한다. 즉, 교육훈련 목적의 달성 정도를 분석하는 것이다. 교육훈련이 피교육자의 능력 및 실적을 개선하는데 효과적이었는가를 평가하는 것은 대단히 어렵다. 그러나 교육훈련에 막대한 투자를 하였음에도 불구하고 충분한 평가가 이루어지지 않는다면 교육훈련이 의도한 목적에 어느 정도 기여했는지를 알 수 없으며, 차기의 교육훈련계획을 수립하는데 도움이 되지 못한다. 그러므로 효과적인 교육훈련의 평가방법이 필요한 것이다.

교육훈련의 평가방법에는 전후비교법(pre-test and post-test method)·표준비교법(matched control method)·테스트법(test method)·평균비교법(average scores) 등이 있다.¹⁰⁾

1) 전후비교법

이 방법은 동일한 평가기준을 써서 훈련 전과 후에 나타난 변화를 비교함으로써 교육훈련의 효과를 평가하는 것을 말한다. 예를 들면 판매를 촉진하기 위한 교육훈련을

실시한 경우 그 전후의 판매실적을 비교함으로써 교육훈련의 효과를 평가할 수가 있다. 이것은 동일한 피훈련자를 대상으로 하는 평가방법이다.

2) 표준비교법

동질의 2개 집단을 선정하여 한 집단은 훈련을 시키지 않고 다른 한 집단은 훈련을 시킨 다음 양 집단의 차이를 알아보는 방법이다. 이 방법은 변화의 발생이 훈련 때문인가 아니면 다른 요인 때문인가를 확인하는데 도움을 주는 것이다.

3) 테스트법

이것은 특정한 기술·지식의 습득을 목적으로 하는 교육훈련의 경우, 교육훈련 후 그것에 대한 검정시험을 실시함으로써 성과를 측정하여 소기의 교육훈련의 목적을 달성하였는가의 여부를 판정하는 것이다.

4) 평균비교법

동일한 훈련을 여러 차례 되풀이하는 경우, 지금까지 훈련받은 집단들에 나타난 훈련효과의 평균치와 어떤 특정집단의 훈련효과를 비교함으로써 각 집단의 질적 차이가 훈련효과에 미치는 영향을 알아 볼 수 있다.

10) 강정대, 현대인사관리론, 세영사, 1986, p. 256.

이상과 같은 여러 가지 방법이 있지만 평가의 신뢰성과 타당성을 높이기 위해서는 가능한 한, 여러 가지 방법을 병행하여 실시하는 것이 가장 바람직할 것이다.¹¹⁾ 다시 말하면, 각 평가방법은 그 나름대로의 장, 단점이 있고, 흠이 있기 때문에 하나의 방법에만 의존할 것이 아니라 몇가지 방법을 병용하는 것이 좋을 것이다.

Ⅲ. 우리나라 경찰공무원 교육 훈련체계의 특성과 내용

1. 교육훈련의 기본 방향

우리나라 경찰공무원 교육훈련의 목표는 21세기 지식기반 사회에 적응하기 위한 신 지식경찰관을 육성하기 위한 것이다. 이러한 목표를 달성하기 위하여 다음과 같은 교육에 역점을 두고 있다. 먼저, 전문교육을 통한 업무, 교육, 승진이라는 3분야가 일체를 이루는 원칙을 지속적으로 추진하고 있다. 그리고 국제대회의 성공적인 개최를 위한 관련 교육훈련을 강화하고, 기본에 충실한 경찰관 양성을 위해 분야별 전문지식을 배양한다는 것이다.

이와 같은 교육에 중점을 두면서 교육훈

련의 기본방향을 설정하고 있는데, 이것을 살펴보면, 먼저 피교육자의 교육선택권 확대 등 수요자중심의 교육을 강화하고, Cyber 교육훈련체계의 도입으로 교육발전의 획기적인 전기를 마련하고, 또한 동호회 활동 등 자율적인 참여를 위한 직장훈련체제로 전환하는 것이다. 그리고 전문인력 육성을 위한 다양한 위탁교육훈련을 활성화하고, 민주적 윤리의식이 투철한 인권경찰을 양성한다는 기본 방향을 설정하고 있다.

2. 교육훈련체계의 특징과 내용

1) 전문교육체제의 구축

경찰관 교육훈련의 특징으로서 먼저 문제 해결능력 함양을 위한 전문교육체제의 구축을 위하여 수요자를 중심으로 하여 과정별 특성에 맞는 교육으로 운영하고 있다는 것이다. 또한 교육훈련과 인사관리와의 연계를 강화하고, 자기 주도형 학습환경을 조성한다는 것이다. 즉, 문제해결능력 함양을 위한 전문교육체제의 구체적인 내용들을 보면 다음과 같다.

(1) 수요자 중심의 교육

피교육자가 공통과목 외에 선택과목 강좌를 개설하여 선택하여 수강할 수 있도록 함

0) 정경섭, 전계서, p. 122.

으로서 스스로 원하는 과목을 선택토록 한다는 것이다. 이것은 수요자 중심의 교육방식을 부분적으로 도입한 것이다. 특히, 인터넷, 정보통신, 국제범죄수사, 방범지도단속, 정보실무과정에서는 이와 같이 공통과목 외에 선택과목을 두고 있다.¹²⁾

또한 교육대상자의 수준을 고려하여 수준에 맞는 과정으로 개설하여 운영하고 있다. 즉 고급과정, 중급과정으로 구분하여 피교육자의 수준을 배려한 소위, 눈높이 교육을 실시한다는 것이다. 예를 들면 인터넷 고급과정, 인터넷중급과정, 사이버범죄수사고급과정, 사이버범죄수사중급과정으로 구분하여 운영하고, 특히 고급과정은 중급과정이 수자가 대상이 된다.

(2) 과정별 특성에 맞는 교육

현행 경찰공무원의 교육훈련은 크게 3개 과정으로 분류될 수 있다. 즉, 신입교육과정, 기본교육과정, 그리고 전문교육과정이다.

신입교육과정의 교육내용을 보면, 국민의 생명과 재산을 보호하는 경찰사명과 윤리관을 확립하고, 경찰전반의 기초실무지식 습

득 및 강인한 체력 배양, 경찰법 및 경찰관 직무집행법 등 경찰 기초법령의 이해를 중심으로 하고 있다. 그리고 교육기간 중 경찰청, 청와대, 경찰 유적지 등 견학 및 탐방 교육을 실시하고, 경찰정신과 윤리의식 함양을 위한 강한 정신교육 및 체력훈련도 실시하고 있다.

기본교육과정의 교육내용을 보면 계급별 보편수준의 인성 및 소양과 저변지식을 함양하고, 인성, 체력, 사격, 무도 등 기본소양 함양 및 리더십을 향상하기 위한 훈련을 실시하며, 피교육생간 정보교류 및 유대강화에 중점을 둔다. 그리고 전문분야 교과목은 관련 전문과정에서 이수토록 하고 기본교육과정에서는 가급적으로 배제하고 있다.

전문교육과정의 내용을 보면 해당 분야의 전문지식을 갖춘 전문경찰관 양성을 목표로 하여 문제해결능력 함양을 위한 현장 사례 위주의 토론 교육 강화, 그리고 교육생들의 체험을 기초로 한 참여식 교육에 중점을 두어 교육의 생산성을 제고하고자 한다.

0) 공통과목외에 선택과목 강좌를 개설하여 선택 수강하는 사례는 다음과 같다.

선택 1	선택 2
- 마약류 사범수사 3	- 출입국관리업무 3
- 마약류 감식기법 3	- 여권업무 3
- 국제테러 실태 및 대응 방안 2	- 불법체류자 대책 2
- 산업기술 유출 현황 및 대책 2	- 밀입국사범수사 2

※ 대상과정: 인터넷, 정보통신, 국제범죄수사, 방범지도단속, 정보실

(3) 교육훈련, 인사관리와의 연계강화

경찰공무원의 교육훈련은 주기적으로 교육훈련에 대한 수요조사를 실시하여 교육과정과 교육시기를 결정하고 있다. 그리하여 충원계획과 연계된 신입 및 전의경교육 일정과 교육인원을 책정하고, 승진의 전제조건이 되는 기본교육대상을 산출하고 배정하게 된다.

또한 수사지휘과정, 조서관리자과정 등 장기 교육이수자의 관련 직위 및 보직을 부여하고 지속적 경력관리를 위하여 교육훈련을 실시한다.

(4) 자율적 능력개발 활동에 대한 지원 강화

자기주도형 학습환경을 조성하기 위하여 경찰공무원의 자율적 능력개발 활동에 대한 지원을 더욱 강화하여 지식정보화 시대에 적용할 수 있도록 공무원들의 자기능력 개발노력을 촉진하고 교육받을 수 받을 수 있는 기회를 제공하고 있다. 특히, 근무시간 외 어학원, 전문학원 등에서 자기개발을 위해 노력하는 경우, 일정한 범위 내에서 능력개발비를 보조하고 있다. 또한 공무원 연

구모임을 적극 지원하여 각 지방경찰청장은 소속기관의 연구모임의 결성을 장려하고, 우수 연구모임에 대한 운영비를 지원하거나 포상하는 등 일정한 인센티브를 부여하고 있다.¹³⁾

2) 사이버 교육체제의 강화

경찰은 지식 정보화 사회에 필요한 교육훈련 수요를 능동적으로 창출하고, 정보기술(IT)과 사이버 공간을 이용하여 다수의 공무원에게 우수하고 질 높은 교육을 저렴하게 제공하기 위하여 사이버교육 시스템 기반을 구축하고 있다.

Cyber 교육이 갖는 기대효과는 집합교육에 따른 경비 부담 해소 및 일선업무 공백 예방, 시간·장소를 불문, 항시 교육체제 구축으로 수요자 중심 교육실시, 반복 청취가 가능하여 학습효과 고양, 교육기관 교육 부담 완화로 질 높은 교육실시가 가능하다.

그래서 경찰에서도 민간기관 및 중앙공무원교육원 사이버 교육사례를 참조하여 시범 도입하였다. 사이버 교육의 내용을 보면, 독자적 Cyber 교육지침 마련, 교육기관별 Cyber 교육팀 운영, Cyber 교육관계관 위

0) <http://www.police.go.kr/intro/employ>

◎ 연구모임 운영비 지원 요건 ◎

- 경찰청 인사교육과에 등록된 모임
- 회원 7명 이상, 3회 이상 개최 실적이 있는 연구 모임
- 연구실적, 참여인원, 운영현황 및 연구계획 등을 감안 차등 지급

크샵 실시, 콘텐츠 개발 및 평가시스템 개발 운영을 들 수 있다. 또한 교육운영에 있어서도 1단계는 Off-line 교육과 연계 운영하고, 2단계는 대상이 많은 단기 교육과정 중심으로 사이버 교육을 실시한다는 것이다. 다만, 평가는 집합방법에 의한다고 한다. 또한 교육 이수자에 대해서는 인센티브를 부여하고 있다.

3) 직장교육의 체계화

경찰공무원의 직장교육은 재직경찰관에 대한 의식개혁과 정신교육을 지속적으로 추진하고, 현장중심의 새로운 실무 및 현안 업무에 대한 직무기법을 전수하며, 국가 주요시책에 대한 올바른 이해 및 동참의식을 고취하기 위한 것이다.

직장교육훈련의 내용을 보면 다음과 같다.

(1) 정서함양 교육의 다양화

경찰관으로서의 기본소양과 정서함양을 위한 다양한 교육강좌를 실시하고, 일방적 강의식 교육을 지양하고 사례발표, 토론 등 참여식 교육을 강화한다. 또한 매월 1회 이상 전직원 집합교육을 가급적 지양하고 자율적인 참여로 개선 하였던 바, 기관, 부서,

그룹별 정신, 직무교육을 실시하고, 정서함양동호회 운영을 활성화하기 위하여 부서별 직무교육 불참자가 월 2회 이상 참석시 직장교육 참석으로 인정한다. 그리고 자기 소질과 적성에 맞는 동호회 활동을 통해 바람직한 여가활동을 유도한다.

한편, 직원간의 공동체의식 제고를 위한 부서별 대화·연찬회를 개최하고, 국가 주요시책 교육, 예컨대 부패방지교육, 인권보호의식 고취 교육, 성희롱 예방교육, 남북문화시민 교육, 제2의 건국, 에너지절약, 환경보호, 친절교육 등을 실시한다.

(2) 직무교육의 강화

직무교육을 통하여 전문교육훈련을 강화한다는 것이다. 그 내용을 보면, 신규채용자, 보직변경자 등에 대한 직무 적응교육을 실시하여 개인별 지도관을 지정하고 담당 직무수행에 필요한 지식(knowledge), 태도(Attitude)등을 교육한다. 재직자에 대해서는 새로운 행정제도, 선진행정기법 등을 중심으로 실시하고, 부서별 특성에 맞는 전문 실무교육을 실시한다.¹⁴⁾

(3) 사격 및 무도훈련 강화

경찰관들의 현장대응능력을 제고하기 위

0) 예를들면, 점심시간, 일과전후 등 틈새시간 이용, 부서별 실무교육 실시, PC교육 등 정보화 교육 및 외국어 교육 확대(1인 1외국어 권장), 자발적인 연구모임을 적극 장려하여 연구모임 활성화.

하여 사격 및 무도훈련을 강화하고 있다. 그 내용을 보면, 경찰 자체 사격·무도장 확보 지속적 추진, 전문 사격 무도교관 확보 배치로 체계적 훈련 지도·관리, 교육기관(신입순경, 재직자 교육과정) 사격·무도 교육 강화, 사격관심 제고를 위한 사격마스터제 등 실시, 체포술 보급 확대를 위해 체포술 경진대회, 체포술교범 개편, 체포술훈련 검열 시행 등을 들 수 있다.

4) 전문분야 위탁교육의 다양화

경찰은 정보화된 전문경찰관 양성을 위한 전문분야 위탁교육을 실시하고 있는데, 이것은 국내위탁교육과 국외위탁교육¹⁵⁾으로 구분된다.

(1) 국내 위탁교육

최근에는 회계, 조세, 건축, 환경 등 특수 전문분야 전문기관으로의 위탁교육을 확대하고 있으며, 우수 민간위탁교육기관을 적극 발굴하여 그 교육을 확대하고 있다. 또한 업무중심의 교육대상자를 선발하고 사후관리를 철저히 하고 있다. 특히, 위탁교육 훈련의 실효성 제고를 위한 수요조사를 내실화하고 교육절차의 강화로 책임자를 선발한다. 그래서 교육대상자 추천시 위탁교육

심의위원회를 개최하여 자체심사를 강화하고, 장기 위탁훈련 이수자에 대해서는 보직관리를 강화하고 있다.

(2) 국외 위탁교육

국외위탁교육과정을 추가로 발굴하고, 그 인원을 확대하고 있으며, 국외위탁교육 대상자 선발시 자격요건 및 심의를 강화하고 교육대상자 추천시 엄정한 선발을 위해 자체선발시험을 실시하며, 교육대상자 추천 및 파견시 경찰관국외훈련심의위원회를 개최하여 결정한다.

또한 국내훈련과 국외훈련의 연계를 추진하고, 국외훈련중인 자에 대한 관리를 철저히 하기 위하여 해외주재관에 의한 지도점검을 실시하고 있다(반기 1회). 그리고 훈련이수자에 대한 사후관리를 철저히 하고, 훈련분야와 관련된 부서로 배치하여 교육과 업무의 연계를 기하고¹⁶⁾, 훈련결과보고서를 업무개선 자료 등으로 적극 활용토록 하고 있다.

5) 정보화·외국어교육의 강화

급변하는 정보통신기술에 대응한 정보처리 및 기기활용 능력을 함양하기 위하여 자체교육과 함께 민간기관을 포함한 전문교육

0) 국내위탁교육은 246과정에 약 3,829명, 국외위탁교육은 9개국에 23명의 인원이 교육을 받고 있다.

0) 훈련이수후 3개월간 교육기관에서 복무토록 함.

기관 위탁교육을 병행하고 있다. 또한 자발적 외국어교육 기회의 부여로 세계화 역량을 극대화하고 있다. 이러한 방향에서 다음과 같은 내용으로 정보화, 외국어 교육이 이루어지고 있다.

(1) 정보화능력 향상 교육과정의 개발

경찰에서는 경찰교육기관에서 교육생의 수준에 맞는 인터넷과정을 운영하고 있으며¹⁷⁾ 경찰 교육훈련과정에 인터넷활용 교육시간을 필수과목으로 배정하고 있다. 또한 경찰청 및 지방경찰청별로 정보화교육계획(인터넷, 윈도운영체제, 엑셀, 파워포인트, 전자결재 등)을 수립, 시행하고 있다. 사이버 전산교육을 경찰청 사이버 교육관에서 뿐만 아니라, 정부전산정보관리소, 통계연수부, 정보통신공무원교육원, 삼성 멀티캠퍼스 등 전문기관에서의 위탁교육으로 확대 실시하고 있다.

(2) 외국어교육의 확대

경찰에서는 사이버 공간을 통하여 외국어 교육을 확대하고 있는데, 사이버경찰청 교육관을 통한 외국어 교육 수업을 지원하고, 또한 인터넷 사이트상의 어학동호회 구성 및 활동을 지원하고 있다. 그리고 교육훈련 기관의 외국어 교육과정 또한 확대하고 있

다. 외사업무 담당자에 대한 영어, 일어, 중국어 훈련을 강화하고, 경찰관서별 외국어 교육을 활성화하며, 직장외국어교실, 인터넷 교육 등 개인별 수요에 적합한 어학교육을 실시하고 있다. 특히, 자발적인 외국어 학습을 유도하기 위해 예산 범위 내에서 학원수강비를 지원하고 있다.

6) 인권 및 공직윤리교육 강화

경찰관의 인권의식과 윤리교육을 강화하기 위하여 신입 교육과정과 수사 교육과정에 인권교육과목을 필수화하고, 인권보호 전문교육과정을 신설 운영하고 있다. 또한 직장훈련시 인권관련 NGO, 인권변호사 등을 초빙하여 인권교육을 실시하고, 구체적 사례위주의 인권교육으로 내실 있는 교육을 운영하며, 공직자의 국가관과 윤리의식 함양교육을 실시하고, 부패방지를 위한 의식 개혁과 인성교육을 보강하는데 중점을 두고 있다.

0) 경찰대학 : 인터넷 고급과정(2주), 종합학교 : 인터넷 중급과정(1주).

IV. 경찰 고위정책과정의 실태 분석

1. 현행 경찰 고위정책과정의 현황과 실태

1) 개요

경찰 고위정책과정은 현직 총경을 대상으로 하여 약 22주간 실시되고 있으며, 기본적인 교육목표는 종합적인 치안정책에 대한 개발능력을 제고하고, 일선 지휘관 및 참모로서의 소양과 리더십을 함양하여 글로벌시

대에 맞는 국제적 안목을 배양하는 것이라고 한다. 매년 교육생의 인원수는 다르지만 2002년의 경우 30명이었다. 학과운영은 77과목 836시간 (주 38시간)의 교과체제로 운영되고 있으며, 분야별 교육시간은 다음의 표와 같다.¹⁸⁾

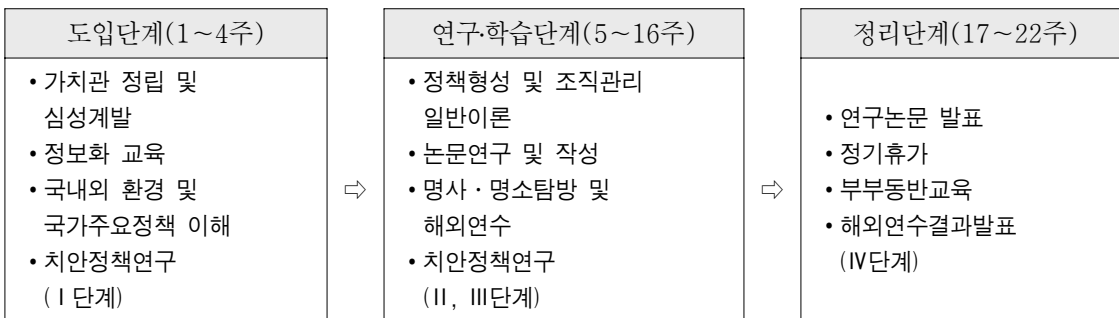
2) 교육과정의 세부내용

교육과정의 단계는 총 3단계로 이루어진다. 각 단계별 교육내용은 다음의 표와 같다.¹⁹⁾

[표 3-1] 분야별 교육시간

구분	계	워크샵	기본교육	소양교육	직무교육	연구활동	외국어 컴퓨터	전문확대 건강관리	참여봉사	휴가	기타
시간	836	21	38	58	44	175	150	185	56	38	71
비율 (%)	100	2.5	4.6	6.9	5.3	20.9	17.9	22.1	6.7	4.6	8.5

[표 3-2] 교육단계



0) 경찰대학, 제6기 경찰고위정책과정 교육계획서, p. 2.

0) 상계자료, p. 1.

교육과정의 세부내용을 보면, Workshop, 기본교육(17과목), 소양교육(20과목), 직무교육(20과목), 치안정책연구(분임토의), 연구논문 작성, 발표, 해외연수, 명사·명소탐방, 후배경찰과의 대화 및 특강, 외국어교육, 컴퓨터 교육, 사회봉사활동 및 현장체험, 심신단련 및 취미활동, 부부동반교육(수료식)으로 구성되어 있다. 교육과정의 주요한 세부내용만을 중심으로 하여 검토해보기로 한다.

(1) 기본교육(17과목)

경찰 고위정책과정에 있어서 기본 교육은 총경급 관리자에게 필요한 폭넓은 식견과 지식을 함양하기 위해 4개 분야로 나누어 단계별로 기본교육을 실시하고 있다. 즉,

- 행정·정책 분야 (3과목),
- 경제·과학 분야 (6과목),
- 사회·문화 분야 (5과목),
- 안보·통일 분야 (3과목)이다.

분야별 시간 수를 보면, 경제·과학 분야가 14시간으로 가장 많으며, 다음으로 사회·문화 분야가 10시간, 안보·통일 분야가 8시간, 행정·정책 분야가 6시간 순이다.

특히 경제·과학분야의 교과목을 살펴보면, 다음과 같다.

- ① 한국경제의 진단과 처방 I, II(4시간)
- ② 우리기업의 성공조건과 발전방향(2시간)
- ③ 금융산업의 실상과 금융개혁의 과제(2

시간)

- ④ 세계일류의 지식정보강국 건설(2시간)
- ⑤ 생명복제기술의 현황과 향후전망(2시간)
- ⑥ 정보통신 정책현황과 전망(2시간)

사회·문화 분야의 교과목을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 사회복지정책의 현황과 발전방향(2시간)
- ② 교육정책과 교육개혁(2시간)
- ③ 환경정책의 현황과 과제(2시간)
- ④ 정부와 언론(2시간)
- ⑤ 세계화시대의 이해와 글로벌 마인드(2시간)

기본교육은 외부 강사에 의한 강의식방법으로 주로 진행된다고 한다.

(2) 소양교육(20과목)

소양교육은 일선지휘관 및 참모로서의 소양과 리더쉽 함양을 위하여 기본교육과 연계된 소양교육을 실시하고 있다. 소양교육을 위하여 개설된 교과목들을 보면,

- ① 가치관, 공직관 : 민주주의와 인권국가, '리더가 되려면' 등
- ② 역 사, 철 학 : 민족사개관 및 올바른 역사인식, 한국전통사상의 이해 등
- ③ 문 화, 예 술 : 연극과 영화, 회화감상법 등이다.

소양교육의 교과목은 총 20과목에 58시간으로 구성되어 있다.

(3) 직무교육(20과목)

직무교육은 생산적이고 과학적인 치안업무 수행능력 제고를 통한 신지식 경찰관리자를 육성하기 위한 것이라고 한다. 직무교육의 부분은 크게 관리운영부분, 생활안전부분, 사회안전부분의 3개 부분으로 구성되어 있다.

먼저, 관리운영분야는 인사, 예산, 조직, 감사, 홍보, 정보통신이 포함되어 있다. 이 부분의 교과목에는 경찰서장론, 인사관리와 경쟁원리, 경찰예산의 SOC론, 사이버민원 사이버경찰, 선진외국의 경찰제도 등이 있다. 총 10개 과목에 24시간이 분배되어 있다.

두번째, 생활안전부분은 방법, 수사, 교통으로 구성되어 있어 있다. 교과목으로는 민간경비활성화 방안, 형사정책의 방향, 교통문제와 관리대책 등이 포함되어 있다. 총 6개 과목에 12시간이 할애되어 있다. 총 6개 과목에 12시간이 할당되어 있다.

세번째, 사회안전부분은 경비, 정보, 보안, 외사가 포함되어 있다. 교과목으로는 신집회시위 관리대책, 갈등관리와 협상전략, 국제성범죄 대응전략 등이 있다. 총 4과목에 8시간이 분배되어 있다. 이와 같이 직무교육은 총 20과목에 44시간이 배분되어 있다.

(4) 연구활동

① 치안정책연구(분임토의)

각종 현안문제에 대한 종합적인 분석, 평가를 통하여 현장감 있고 실천가능한 치안시책을 연구, 개발하기 위하여 치안정책에 관한 분임토의를 실시한다. 분임토의는 5단계로 이루어지며, 워크숍 기간중에 제출한 과제물을 중심으로 하여 개인별 발표 및 토론을 하는 방식으로 진행된다. 2002년도 제6기 중점연구분야는 『기본에 충실한 국민의 경찰 실천방안』이었는데, II단계는 I단계 주제를 분임별로 연구·발표하고 III단계는 직무사례에 대한 개인발표가 있으며, IV단계는 해외연수에 대한 결과보고 시간으로 구성되어 있다.

연구분임의 편성은 I·II단계에서는 3개 분임으로 편성 운영하고, III·IV단계는 개인별 발표 및 토론으로 이루어진다. 연구분임의 지도는 분임지도관(총경급)을 별도 지정하여 운영하고 있다.

연구방법은 단계별·분임별로 정책연구과제를 선정하여 분임토의와 현장조사·체험등을 병행하고, 연구결과의 발표와 토론은 심포지엄 형식으로 분임연구결과의 발표 및 토론이 이루어진다고 한다. 그리고 분임연구결과 보고서는 치안정책 반영 추진 및 경찰 교육자료로 활용한다고 한다. 이러한 활동에 총 40시간을 할당하고 있다.

② 논문연구 및 발표

논문연구는 이론과 행정을 종합한 심도있는 정책분석 능력과 정책대안의 개발능력을 제고하기 위한 것이다.

논문작성을 위하여 먼저 연구계획서를 제출하고, 지도방법은 경찰대학 교수(교수요원 포함)가 지도하게 된다. 단계별 지도내용을 보면 1차는 초안 및 논문체계작성 지도, 2차는 중간심사 및 그룹별 지도, 3차는 논문 통과를 위한 최종지도로 이루어진다. 그리고 등급별(A, B, C, D)로 평가를 받게 되는데, 경찰대학 교수(3명, 각 학과장 또는 학과장이 추천한 자)로 구성된 평가위원회에서 한다.²⁰⁾

(5) Workshop

보통 2박3일간의 일정으로 이루어지는 Workshop은 정부 국정방향에 대한 올바른 인식을 도모하기 위한 것이다. 그 내용을 보면 지휘관 특강, 국정철학, 21세기 한국 경찰의 비전, 공직자의 사명 등 특강과 분임토의로 이루어져 있다. 이것은 총 7개과목에 21시간으로 구성되어 있다.

(6) 참여식 교육

① 외국어 정보화 교육

국제화시대에 대처할 수 있는 실용회화 능력을 향상시키기 위하여 영어, 일어, 중국어 등 5~10명 단위로 반을 편성하여 기본교육은 주 1회 총 30시간을 외래강사를 초빙하여 실시하고 심화과정은 자율학습시간으로 활용하고 있다.

② 컴퓨터 교육

컴퓨터 교육은 지식정보사회에 부응한 컴퓨터, 인터넷 활용능력을 배양하기 위하여 기본교육과 심화과정으로 나누어 이루어지는데, 기본 교육은 외부 전문교육기관(예를 들면, 현대정보기술 교육센터)에 위탁하여 이루어지고, 심화과정은 기본교육 후 2~3회 가량 리마인드 시간 배정 및 자율학습시간으로 활용되고 있다.

③ 참여 및 봉사 교육영역

기타 참여 및 봉사 교육영역으로 사회복지시설, 산업체 현장, 농어촌 등을 대상으로 하여 사회봉사활동과 현장체험을 한다. 또한 부부동반교육(수료식), 문화예술 공연 관람, 언론사 견학, 후배경찰과의 대화 및 특강(3회)이 있다. 총 5과목에 56시간이 배정되어 있다.

0) 상계자료, p. 6 ; 평가요소는 체계 및 논리성, 분석의 심도 및 자료활용도, 창의성, 정책반영 가능성, 이해도로 이루어져 있다.

④ 견문확대 및 건강관리

기타 견문확대 또는 건강관리를 위하여 해외연수(1회), 명사·명소탐방, 생활체육, 취미활동(댄스스포츠, 승마, 국선도) 등을 실시하는 것으로 되어 있다. 총 4과목에 185시간이 할당되어 있다.

(7) 기타(휴가 등)

기타 활동으로서 자료수집, 휴가, 과정운영(예비) 등으로 109시간이 할당되어 있다.

3) 분야별 과목수와 시간

이상에서 살펴본 세부내용을 6개 분야로 나누어 정리하면 다음의 표와 같다.

위의 표에서 보는 것처럼 과목수에 있어서는 소양교육과 직무교육에 대한 과목목수가 가장 많으며, 할당된 시간을 보면 참여

식 교육이 566시간으로 가장 많고, 기타(휴가 등) 교육외 시간이 109시간으로 두 번째를 차지하고 있다.

2. 중앙공무원교육원의 교육훈련 실태분석

1) 중앙공무원 교육원의 교육훈련체계

중앙공무원 교육원의 훈련체계를 보면 먼저, 직급별 교육훈련체계를 바탕으로 하여 기본교육과 전문교육으로 구분되고 있다. 기본교육은 고위정책과정(2, 3급) 고급관리자과정(4급), 신입관리자과정(5급), 초급관리자과정(5급승진대상자) 및 신규중견실무자과정(6급), 신규중견실무자과정(7급), 7급승진자과정, 신규초급실무자과정(8급), 신규초급실무자과정(9급)으로 구분

[표 3-3] 분야별 과목수와 시간

분 야	과목수	시 간
워크샵	7	21
기본교육	17	38
소양교육	20	58
직무교육	20	44
참여식	13	566
기타(휴가등)	0	109
총계	77	836

된다. 그리고 전문교육과정은 6,7,8,9급을 대상으로 하는 경우 공통과정과 선택과정이 있다.

각 과정별 내용을 살펴보면 다음과 같다.

① 기본교육과정

기본교육과정은 원칙적으로 중앙공무원교육원에서 실시하나, 예외적으로 특정직 및 기능직공무원은 자체 교육기관 또는 소속기관에서 실시하고, 정보통신·철도·세무·공안(법무)분야의 7급 승진자 및 8·9급 신규채용자들은 자체 교육기관에 실시한다.

② 공통전문교육과정

공통전문교육과정의 경우, 자체 교육훈련기관이 없는 기관인 경우에 한해서, 5급 공무원은 중앙공무원교육원에서 6급이하 공무원은 당해 기관에서 지정하고 있다.

그러나 자체 교육훈련기관이 있는 기관인 경우에도 5급 공무원은 자체 교육훈련기관 또는 중앙공무원교육원에서 실시할 수 있으며, 6급이하 공무원은 자체 교육훈련기관에

서 실시한다.

③ 선택전문교육과정

선택전문교육과정의 경우는 소속 행정기관의 장이 지정하며, 공무원교육훈련기관, 행정기관, 민간기관 등 교육훈련기관여부와 관계없이 지정이 가능하다.

본 연구에서는 경찰 고위정책과정의 비교, 검토가 가능한 고위정책과정과 고급관리자과정을 중심으로 살펴보도록 한다.

2) 고위정책과정

(1) 연 혁

고위정책과정은 1993년 3급이상 국장급 공무원을 대상으로 1년 장기과정으로 신설(28명)되어, 1993년~2001년까지 총 390명이 수료하였다.

2002년 현재는 44주, 252일, 1,554시간의 교육기간 동안에 실시된다.

(2) 과정개요

고위과정의 교육목표는 국가정책관리 리

[표 3-4] 연도별 수료인원²¹⁾

연 도	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
수료인원	28	39	46	49	49	45	42	47	45

0) 중앙공무원교육원연보(통권제12호)(2002), p. 141.

더로서 미래사회에 대한 통찰력 및 변화와 혁신 관리능력을 배양하고, 국제사회 변화에 능동적으로 대응하기 위한 국제적 안목을 배양하며, 고급관리자로서의 다양한 소양 함양과 체력 증진을 통한 재충전 기회를 부여하는데 있다. 교육대상은 중앙행정기관 국장급, 지방자치단체 국장급 공무원(2~3급)에 대한 기본교육이며, 교육기간은 보통 1년이다.

(3) 교육운영상 특징

정책현안과제의 연구를 통하여 정책분석 능력을 배양하고, 국가정책현안문제의 연구·발표를 통하여 국가현안문제에 대한 공동인식을 제고하는 것이다. 그리고 정보화 시대에 대비한 컴퓨터 교육을 강화하고 있으며, 개방화·국제화 시대에 대처하기 위

한 외국어 구사능력을 배양하는 중점을 두고 있다.

(4) 교육내용

먼저, 고위정책관리자에게 필요한 폭넓은 식견과 지식을 함양하기 위해 4개 교과로 나누어 단계별로 기본교육을 실시한다. 즉, 경제·과학교과(10주), 일반행정교과(9주), 사회·문화교과(9주), 안보·통일교과(5주)이다. 또한 교과별 시간을 보면, 경제·과학교과는 40과목 80시간, 일반행정 교과는 33과목 66시간, 사회·문화교과는 40과목 84시간, 안보·통일교과는 27과목 54시간이다.²⁾

둘째, 고위정책관리자에게 필요한 공직윤리 및 소양함양을 위하여 기본교육과 연계하여 정신 및 소양교육을 실시한다. 소양교

[표 3-5] 분야별 교과목수와 시간

분 야	과목수	시간배정
경제·과학교과	40	80
일반행정	33	66
사회·문화교과	40	84
안보·통일	27	54
참여식교육	16	1270
총 계	156	1554

0) <http://www.coti.go.kr/2002-4/homepage/coti/index.html>

육은 44과목 112시간이다.

셋째, 정책연구 및 해외연수·현장견학, 외국어·정보화교육, 사회봉사활동 등 참여식 교육을 적극편성, 운영하고 있다. 참여식 교육은 16과목 1,270시간이다.

① 분야별 교과목 편성시간

교육내용에 있어서 분야별 교과목 편성시간을 분류해 보면 [표 3-6]과 같다.

위의 표에서 보는 것처럼 전문직무 분야 연구 및 정책개발 분야가 전체 교육시간의 49%를 차지하고 있으며, 다음으로 행정능률 습득 및 자기개발 분야이다. 전문직무 분야연구 및 정책개발 분야에는 다음과 같은 교과목들이 있다.

- 전문분야학습(기본교과)

- 정책연구 및 정책심포지엄
- 개인연구
- 논문연구 및 발표
- 과제연구 및 자료수집
- 현장견학
- 자연·문화탐방
- 해외연수
- 해외연수 준비 및 보고서 발표회

② 분야별 교육내용

분야별 교육내용으로서 과목과 시간수를 보면 [표 3-7]과 같다.

특히, 주목할 것은 교육의 방식을 강의식과 참여식으로 구분했을 때, 총 1570시간 중에서 강의식 교육은 288시간으로 약 18%을 차지하며, 참여식은 1,180시간으로

[표 3-6] 교과과목의 분야별 분류²³⁾

분 야	시 간	비 율
전문직무분야연구 및 정책개발	762	49%
소양분야	112	7%
행정능률습득 및 자기개발	382	24%
참여와 봉사	43	3%
심신단련	169	11%
기 타	102	6%
총 계	1,570	100(%)

0) 중앙공무원교육원 전계자료, p. 142-148.

약 76%이며, 기타 다른 방식이 102시간으로 6%를 차지하고 있다.

(5) 분임연구 활동

분임연구활동은 교육생을 4개의 연구분임으로 편성하여 담당교수의 운영계획에 따라 강의, 분임연구, 토의, 현지조사 등을 통해 공동과제를 해결하고, 그 결과를 심포지엄 형식으로 발표하는 것이다. 일반행정교과, 경제·과학교과, 사회·문화교과목이 1,2,4차에 걸쳐서 심포지엄 형식으로 교육이 이루어지는데, 발표자와 토론자(3명 정도)의

참석하에 실시된다.

(6) 논문연구

논문작성 및 발표는 정책현안 과제에 대한 논문연구 및 작성을 통하여 정책분석능력과 대안 개발능력을 배양하기 위한 것이다. 논문지도는 교육원의 전임교수 및 겸임교수를 논문지도교수로 지정하고 4차에 걸친 정기지도와 교육생의 필요에 따라 수시 지도로 운영된다. 논문평가는 분야별(일반행정, 경제·과학, 사회·문화), 단계별(1차·2차) 평가를 실시하고, 우수논문에 대

[표 3-7] 분야별 교육내용²⁴⁾

분 야	과 목	시 간
소양분야	44	112
행정정책	21	42
경제과학	32	52
사회문화	17	56
안보통일	13	26
전문직무분야연구및 정책개발	8	586
행정능률습득 및 자기개발	참여식	382
참여와 봉사	참여식	43
심신 단련	참여식	169
기 타	참여식	102
총 계	135	1570

0) 상계자료 참조.

하여 시상한다. 논문 평가요소로는 분석의 심도 및 자료 활용도, 체계의 논리성, 창의성, 정책반영 가능성, 이해도 등이 된다.

(7) 기타 교육활동

심신단련(등반), 현장견학, 사회봉사활동(분임별로 시설이 열악한 노인, 장애인, 아동 복지시설을 방문, 청소, 식사보조, 말벗 등 봉사활동을 년 4회 실시), 정보화교육, 외국어교육(영어, 일본어), 해외연수 실시 등이 있다.

3) 고위관리자 과정

(1) 과정연혁

1982년 “고급관리자정책개발과정”에서 “고급관리자과정(4급대상)”으로 분리 실시되어 2000년에 “고급관리자과정”으로 재신설 되었다.

(2) 과정개요

고위관리자 과정의 교육목표는 정책관리자의 행정환경변화에 대한 대응능력을 함양하고, 정책결정 및 집행과정에서 집단간 갈등해소방안 등 정책관리능력을 함양하기 위한 것이다. 교육대상은 중앙부처 과장급에 대한 기본교육으로서 교육기간은 3일이며, 교육인원은 보통 40명 내외이다. 교육운영

상 특성은 첫째, 행정환경변화에 대한 정확한 현실인식과 그 대응방안을 탐구하는 것이고, 둘째, 다양한 계층에서 본 국가정책과정의 문제점과 발전방향을 모색하는 것이다. 셋째, 정책결정 및 집행과정의 갈등유형과 효율적인 관리방안을 습득하고, 다섯째, 중견관리자의 인력 및 조직관리 등 행정관리 능력을 함양하는 것이다.

(3) 교육내용

교과목 편성을 보면 10개 과목의 35시간으로 이루어져 있으며, 이 중에서 이론이 중심이 되는 강의식 영역이 21시간이며, 참여식 방법으로 진행되는 영역의 시간이 14시간이다. 각 분야는 다음과 같다. 기초강의 3시간, 정책관리능력 분야 10시간, 행정관리능력 18시간, 교양 및 행정시간 4시간으로 배정되어 있으며, 4개 분야로 구성되어 있다.²⁵⁾

3. 비교검토

1) 교육대상

먼저 경찰 고위정책과정의 경우, 교육대상은 총경급이 된다. 중앙공무원교육원 고위정책과정은 중앙부처 및 지방자치단체 국장급 공무원에 대한 기본교육이고, 고위관

0) <http://www.coti.go.kr/2002-4/homepage/coti/index.html>

리자 과정은 중앙부처 과장급에 대한 기본 교육이다.

2) 교육과정별 비교

경찰공무원의 교육과정은 크게 학교교육, 특수교육(위탁교육) 직장훈련으로 구분되며 학교교육은 다시 신입교육과정, 필수교육과정, 전문(선발)교육과정으로 구분된다. 그리고 위탁교육은 국내위탁교육과 국외파견교육으로 구분된다. 직장훈련은 학과교육과 술과훈련으로 구분 실시된다.

중앙공무원교육원의 공무원에 대한 교육 체계는 기본교육과 전문교육으로 나누어지고, 기본교육은 직급별로 고위정책과정(2,3급), 고급관리자과정(4급), 신입관리자과정(5급) 등 직급별로 구분되어 실시된다. 전문교육은 크게 공통과정과 선택과정으로 나누어지며, 2, 3, 4급에 대한 전문교육은 실시되지 않는다.

3) 교육분야

경찰공무원의 고위정책과정과 중앙공무원교육원의 고위과정, 그리고 고위관리자과정의 3자를 교육분야에 따라 비교해 보면, 먼저, 경찰고위과정의 경우, 워크샵, 기본교육, 소양교육, 직무교육, 참여식교육, 기타(휴가 등)으로 구성되어 있다. 고위정책과정의 경우는, 소양분야·행정정책·경제과학·사회문화·안보통일·전문직무분야연구

및 정책개발·참여식 교육으로 이루어져 있다. 고위관리자과정은 기초강의·정책관리능력 분야·행정관리능력·교양 및 행정시간으로 구성되어 있다.

4) 교과목과 시간배정 비율

경찰 고위정책과정과, 중앙공무원교육원 고위정책과정, 고위관리자과정의 교과목과 시간 배정 비율을 보면 먼저, 경찰 고위정책과정은 [표 3-3]에 나타나 있는데, 교과목 수에 있어서는 소양교육 분야의 수가 가장 많으나, 시간배정에 있어서는 참여식 교육분야가 가장 많은 시간이 할당되어 있다.

중앙공무원 교육원 고위과정의 경우, [표 3-5]에 나타나 있는 것처럼, 교과목의 개설 수에 있어서는 경제과학 교과목과 안보통일 교과목의 수가 가장 많으며, 시간배정은 참여식 교육에 가장 많이 배정되어 있다.

고위관리자과정의 경우는 행정관리능력 분야의 교과목 수가 가장 많으며, 시간 배정도 가장 많다.

V. 고위정책과정 교육체제의 개선방안

1. 교육내용상의 문제점

1) 교과목수와 시간배정의 개선

경찰고위정책과정에서 소양교육과 직무교육에 대한 과목수는 20개 과목으로 가장 많으나, 배정된 시간은 각각 58시간과 44시간으로 상대적으로 적다. 특히, 참여식 교육의 경우 과목수는 13개 과목이지만 배정된 시간수는 무려 566시간이다. 참여식 교육의 내용을 보면, 해외연수(1회), 명사·명소탐방, 생활체육, 취미활동(댄스스포츠, 승마, 국선도), 사회봉사활동과 현장체험, 외국어 정보화 교육, 컴퓨터 교육 등으로 구성되어 많은 시간이 소요되는 것은 사실이다. 그러나, 그 비율에 다른 분야와 균형을 이루는 것이 필요하다고 본다.²⁶⁾

또한 기본교육, 직무교육, 소양교육을 모두 합한 시간수는 38시간+58시간+44시간으로 모두 150시간이다. 이에 비하여 전문확대 및 관리시간은 모두 185시간으로서 기본, 직무, 소양교육을 합한 시간보다 35

시간이 더 많음을 알 수 있다. 분야별 교육시간에서 22.1%를 차지하고 있어서 매우 높은 비율로 구성되어 있다. 따라서 전체 분야별 균형된 시간을 유지하여 불균형을 시정해 나가는 것이 필요하다고 생각된다.²⁷⁾

한편, 중앙공무원교육원 고위정책과정에서도 마찬가지로 현상이 나타나고 있다. 즉 교육 분야별 교과목 수와 시간을 보면, 먼저, 교과목 수는 경제·과학교과와 사회·문화교과가 40개 과목으로 가장 많다. 그런데, 시간배정은 각각 80시간과 84시간에 불과하다. 그러나 참여식 교육의 경우 과목수는 16개 과목임에도 불구하고 시간은 무려 1270시간임을 알 수 있다. 따라서 참여식 교육을 제외한 나머지 분야를 다 합친 시간, 80시간+66시간+84시간+54시간=284시간보다 무려 986시간이 많음을 알 수 있다. 이것은 분야별 시간배정의 불균형이 매우 심화되어 있음을 알 수 있다.²⁸⁾

2) 분야별 교육내용의 개선

경찰 고위정책과정의 경우 그 교육분야별 내용을 보면, 전문직무분야연구 및 정책개발이나, 행정능력습득 및 자기개발의 분야가 취약하다. 자신의 전문직무분야에 대한

0) (표 3-3) 참조.

0) (표 3-1) 참조.

0) (표 3-5) 참조.

연구를 통하여 새로운 정책개발을 할 수 있는 교육이 필요함에도 불구하고 이와 같은 교육이 거의 없다는 점이다. 교육목표에서도 제시하는 것처럼 종합적인 치안정책에 대한 개발능력을 제고하는 것도 중요한 교육목표이다.

그러나 중앙공무원교육원의 고위과정의 분야별 교육내용을 보면, 『전문직무분야연구 및 정책개발』 분야에 배정된 시간이 무려 762시간으로 전체 시간의 약 49%를 차지하고 있음을 알 수 있다.²⁹⁾ 전문분야학습, 정책연구 및 정책심포지엄이 실시되고 있다.

경찰 고위정책과정의 경우는 치안정책연구(분임토의), 논문연구 및 발표 등만 실시하고 있으며, 주제발표자와 토론자들의 참여에 의한 심포지엄 등은 실시되지 않고 있다. 따라서, 교육생들과 외부 전문가들이 함께 참여하여 특정주제에 대한 심포지엄 등이 이루어짐으로써 교육생들의 특정분야에 대한 이해도를 높일 수 있을 것이다.

강사가 피교육자들을 모아 놓고 일방적으로 강의하는 강의식 방법도 물론 중요하겠으나, 피교육자의 참여를 유도하는 참여식 교육방식도 필요하다고 본다. 피교육자들이 참여할 수 있는 참여식 토의방법에는 자유토의법(Free discussion), 개발적 방

법(Development Method), 배석토의법(Panel discussion), 포럼(Form), 심포지엄(symposium), 버즈 세션(buzz session) 등의 방식을 검토하여 도입 가능하다고 본다.

2. 교육체제상의 문제점

1) 교육방식의 개선

위에서 언급한 바와 같이 피교육자들이 참여할 수 있는 참여식 토의방법의 확대가 필요하다.

포럼(Form)을 예로 들면, 먼저 주제에 대하여 강의를 한 후에 피훈련자가 참가하여 전체토의를 하는 강의포럼(Lecture forum), 두 사람의 전문가가 대담하는 것을 듣고 난 후에 전체토의를 하는 대담포럼(Forum dialogue method), 먼저 3-4명이 토론을 해서 찬성, 반대의 입장에서 토의를 하고, 토론이 끝난뒤에 전체 토론을 하는 토론포럼, 영화나 슬라이드를 상영한 뒤에 전체토의를 하는 필름 포럼(film forum)등도 새로운 교육방식으로 도입하는 것이 가능하리라고 본다.

또한 어떤 주제에 관한 전문적인 견해를 제공하여 피교육자의 관심과 이해를 높이기

0) (표 3-6) 참조.

위한 교육방식으로 심포지움(symposium)이 있다. 심포지움은 먼저 여러 명의 전문가가 한 주제에 대해서 다양한 측면에서 강연을 하고, 강연 후 피교육자들로부터 나오는 질문을 중심으로 질의응답식으로 토의하는 방법인데, 이러한 방식도 좋은 교육방법이 될 수 있을 것이다.

특히, 중앙공무원교육원의 고위과정에서는 분임연구 활동의 일환으로서 일정한 주제에 대한 일방향적인 강의 대신에 한명의 주제 발표자와 3명의 토론자들이 참여하는 심포지움 방식으로 운영되고 있다. 경찰고위정책과정에서도 이와 같은 방식을 도입하는 것도 가능하리라고 본다.

2) 기타 새로운 교육방법의 도입

이상에서 살펴본 심포지움이나 강의식 방법 이외에 교육의 효과를 높이기 위한 새로운 교육방식의 도입도 검토해 볼만하다.

특히, 배스켓드(in-basket)법의 도입을 검토해 볼 수 있다. 이 방식은 제2장에서 설명된 것처럼, 관리자의 결재능력을 기르기 위한 훈련방법으로서 관리자의 업무수행장면을 모의(simulation)한 것이다. 고위정책과정의 교육목표가 일선 지휘관 및 참모로서의 소양과 리더십을 함양하여 글로벌 시대에 맞는 국제적 안목을 배양하는 것이라고 할 때, 서류를 독해하는 능력·판단력·결단력 등을 높이고 의사결정능력을 향

상시키기 위한 능력을 배양하는 것이 필요하다고 본다.

기타 새로운 교육방법으로서 앞서 제2장에서 설명한 Kepner, Tregoe 훈련방법, 비즈니스 게임(business game, management game) 방식도 도입을 고려해 볼 만하다.

3) 주문형, 맞춤형 교육과정의 확대

경찰교육훈련은 행정환경 변화에 대처하는 교육과정으로 설치·운영되어야 한다. 오늘날 경찰조직에 있어서 가장 중요한 문제중의 하나가 공정한 법집행과 국민에게 봉사하는 경찰상의 정립에 있다고 한다면, 모든 기본교육과정에 전환기의 공직윤리 및 부패방지 교과목을 중점적으로 편성하는 것이 필요하다.

또한 경쟁력 있는 전문과정을 육성·개발하고, 교과편성의 질적 향상을 도모해야 한다. 특히, 교과과정의 질적 제고와 수요자 중심의 교육을 위하여 맞춤형·주문식 및 방문식 교육과정을 확대 운영해야 할 것이다. 경찰환경의 변화에 대처하고 수요자의 요구에 부응하는 교육과정이 이루어져야 한다. 따라서 경찰기관에게 요구하거나 요구되는 교육과정을 개설하고, 현직 경찰관들에게 진정 필요한 것이 무엇인가에 대해서도 지속적으로 관심을 가지고, 이를 교육과정에 반영하도록 해야 한다. 예를들면, 세계화·정보화사회에의 대응능력을 향상하기

위한 외국어 및 정보화교육은 지속적으로 강화되어야 할 것이다.

VI. 결 론

실제로 우리 경찰의 교육훈련체제는 1990년대 이후 양적으로 크게 확대되었을 뿐만 아니라 질적인 측면에서도 많은 발전이 있었다고 평가되고 있지만, 아직도 개선되어야 할 문제점들이 많이 나타나고 있다. 이것은 재원을 확대하고 지원체제의 강화에 그치는 것이 아니라 교육내용과 교육방법을 보다 체계화하고, 경찰환경의 변화에 적응성을 가지도록 지속적으로 개발되어야 한다.

앞으로 경찰공무원의 교육훈련은 미래지향적인 태도 함양과 직무수행능력 향상에 기여할 수 있도록 개선되어야 한다. 아울러 개인의 능력과 필요를 감안하여 교육과정과 방법을 다양화하고 개별화하는 노력이 요구된다. 따라서 이것을 효율적으로 뒷받침할 수 있도록 조직의 강화와 교수요원의 자질 향상, 시설과 재정의 확충이 수반되어야 한다.

경찰교육훈련의 발전이 경찰조직의 발전과 직결되고, 그러한 관점에서 경찰고위정책과정 교육훈련에 관한 개선의 문제는 경찰고위간부만의 문제가 아니라, 경찰 전체 조직 구성원들의 문제로서 훈련체제의 개선에 노력을 기울여야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 강정대, 현대인사관리론, 세영사, 1986.
- 강기창, “공무원교육훈련과 인사관리의 연계방안”, 한국행정연구, 한국행정연구원, 2000.
- 경찰대학, 경찰경무론, 경찰대학교재편찬위원회, 2001.
- 김신복, “공무원 교육훈련체제의 최근경향과 발전방향”, 행정논총, 서울대학교 행정대학원 한국행정연구소, 1988.
- 이상원, “경찰교육훈련의 실태와 개선방안”, 한국공안행정학회보(6호), 한국공안행정학회, 1994.
- 오석홍, 인사행정론, 박영사, 20002.
- 경찰대학, 제6기 경찰고위정책과정 교육계획서.

장지호, 신인사행정론, 대왕사, 1995.
정경섭, 현대인사관리, 법문사, 1998.
중앙공무원교육원연보(통권제12호)(2002).

2. 외국문헌

Nigro, Felix A./Lloyd G. Nigro, *The New Public Personnel Administration*, Itasca, Ill.: P. E. Peacock, 1981.
Glover, J. D./R.M. Hower/R.Tagiuri, *The Administrator : Cases on Human Aspects of Management*, Homewood, Ill. : Irwin, 1973. p. xiv.
Glenn Stahl, O., *Public Personnel Administration*, New York: Harper & Row, 1976.
<http://www.police.go.kr/intro/employ>
<http://www.coti.go.kr/2002-4/homepage/coti/index.html>
<http://www.coti.go.kr/2002-4/homepage/coti/index.html>