

An Exploratory Study on the Perceived Competencies Needed by Emergency Preparedness Officials in Government

Kyung Hee Kim^{1#}, Chong Soo Cheung^{2*}

¹ Division of Emergency and Safety, Ministry of Unification, 209, Sejong-Daero, Jongno-gu, Seoul, Korea

² Department of Disaster and Safety Management, Soongsil University, 369, Sangdo-ro, Dongjak-gu, Seoul, Korea

Abstract

This study aims to explore the required competencies of emergency preparedness officials in government when performing non-military duties for emergency preparedness, based on the perception of retired military officers selected by the Korean Ministry of the Interior and Safety. Through the behavioral event interview (BEI) with high-performing government officials working on emergency preparedness, the list of competencies for non-military duties was developed and compared with those required for professional soldiers' military duties for emergency preparedness. With the competencies included in the military selection test by the Korean Institute for Defense Analyses as a control group, the difference in competencies was tested between the two professions. Among a total of 27 competencies, it is found that 5 common competencies (including self-image management) and 2 job competencies (including utilization of supreme leadership and PR ability) are the unique competencies among government officials for emergency preparedness.

Key words: competency, required competency, natural competency, government emergency preparedness official, BEI

1. 서론

남북 간 오랜 분단이 완전한 종전(終戰)이 아닌 잠정적 정전(停戰)의 형태로 유지되고 있는 한반도에서 비상대비는 국가안위와 직결되는 중요사안이라고 할 수 있다. 우리나라는 국가비상대비에 관한 준비의 일환으로 각 정부부처의 비상대비업무를 전담하는 비상대비업무담당자 제도를 운영해 오고 있다. 수차례 제

도적 변화를 겪으면서 오늘에 이른 비상대비업무담당자 제도는 정부의 인적 비상대비 요소의 핵심이며, 특히 정부 비상대비업무담당자들은 중점관리업체 비상대비업무담당자들의 업무를 조정·감독하고 있다는 차원에서, 전 비상대비업무담당자들 중에서도 매우 중요한 위치를 점하고 있다고 볼 수 있다.

정부에 근무하는 비상대비업무담당자들은 수십 년 동안 군 장교로서 전·후방 부대에서 부대원들을 지

The 1st author: Kyung Hee Kim, Tel. +82-2-2100-5710, Fax. +82-2-2100-5719, e-mail. c85b36@korea.kr

* Corresponding author: Chong Soo Cheung, Tel. +82-2-820-0596, Fax. +82-2-824-4381, e-mail. isobcm@ssu.ac.kr

휘하며 전투 준비를 이끌었던 장기복무 전역군인으로, 이들은 군에서 복무한 경력을 바탕으로 행정안전부가 주관하는 소정의 선발절차를 거쳐 정부부처 공무원으로 임용되게 된다. 직업군인은 군사 분야의 전쟁준비가 그 기본책무이므로 전역 후 비군사분야의 비상대비를 담당하는 정부 비상대비업무담당자로서 근무하는 것이 일견 매우 타당한 측면이 있다. 그러나 정부 비상대비업무담당자들이 실제 수행하는 비군사분야의 전시대비 업무는 그들이 복무했던 군사분야에서의 전쟁준비와 그 수행 목적과 방법이 상이하며, 군 조직과 공무원 조직은 비상대비업무의 근원문서나 가용 자원과 같은 유형적 요소 뿐 아니라 조직문화 및 인적 구성원의 특성 등과 같은 무형적 요소에서도 많은 차이점을 보이므로, 현장에서 비상대비 업무를 수행하는 담당자들이 체감하는 필요역량은 일반적 믿음과는 달리 장기복무 군인으로서의 역량과 다를 수도 있다.

Yang(2010)에 의하면, 군 조직은 전투수행을 위해 산간, 벽지 등과 같이 도시에서 떨어진 곳에 대부분 위치해 있어 사회의 변화에 덜 민감하고 사회적 과정에서 어려움을 겪으며, 군 조직이 수행하는 임무와 역할은 사회의 그것과 달라 직업상 특수한 전문적 활동에 치우치고 있어, 일반적인 노동시장과 적극적인 상호작용이 이루어지기 힘들다고 한다. 그러나 정부의 공무원은 대부분 행정구역의 최고 중심에 위치하면서 정부의 상위방침과 국민들의 요구사항이나 민원 등에 민감하게 반응하고 소통해야 하는 것이 핵심적 업무수행방식이 될 수밖에 없어 고립된 특수한 생활 공간에서 장기간 근무한 정부 비상대비업무담당자들이 현실에서 직면할 근무환경은 장기복무 직업군인으로서의 여건과 상당히 다를 것이라는 것을 예측해 볼 수 있다. 또한 Lee(2002)에 의하면, 조직마다 경영환경, 조직의 비전, 전략이 다르기 때문에 이를 달성하기 위한 인적자원의 필요역량도 당연히 다르다고 하면서, 조직의 성과를 위해서는 자기 조직에 맞는 인적자원의 역량 규명이 선행되어야 한다고 하였다.

이런 연구 결과들에 따르면 정부 비상대비업무의 효율성 제고, 비상대비 분야에 적합한 인재의 선발과 양성, 국가 비상대비 차원의 폭넓은 인적자원관리를 위해서 정부 비상대비업무담당자의 고유한 필요역량에 관한 연구가 반드시 선행되어야 한다고 보여진다. 그러나 안타깝게도 아직까지 정부 비상대비업무담당자들에게 고유한 필요역량에 관한 연구는 전례가 없는 실정이다.

지구상의 유일한 분단국가로 남아있는 대한민국에서 비군사분야 전시대비업무의 최일선에 근무하는 정부 비상대비업무담당자들은 우리나라 비상대비분야의 핵심적 인적자원으로 간주될 수 있음을 고려할 때, 비상대비 분야에 종사하는 공무원들의 고유 역량에 관한 연구가 전혀 이루어지지 않은 점은 지방공무원, 교육행정공무원, 사회복지 공무원, 경찰직 공무원, 특정직 경호공무원 등 다양한 공무원 직군에 대한 역량 연구가 이루어진 것과 비교할 때 매우 이례적으로 보여진다.

비상대비 업무를 수행하는 전문 인력의 필요역량을 연구하는 기존 연구들이 없었던 이유를 분석해 보자면, 군사분야의 전시대비와 비군사분야의 전시대비 업무를 구분하지 않고 동일한 역량에 의해 수행될 것이라는 일반적 믿음이 그 원인이라고 볼 수 있다. 올해 행정안전부의 2020년 상반기 비상대비업무담당자 선발시험 공고(2020-189 Public notice of ministry of the interior and safety)를 살펴보면, 비상대비담당공무원 선발시 각 부처의 규모에 따라 고위공무원(국장), 서기관(과장), 전문경력관(팀장/실무자)으로 구분하면서 군에서의 계급구조, 즉 군 복무기간과 연계하여 대령, 중령, 소령으로 전역(예정)한 인원으로 지원자격을 제한하고 있다. 이런 선발제도는 군에서의 복무기간이 길수록 정부 비상대비업무담당자로서의 역량을 더 많이 갖추고 있다는 행정안전부의 시각을 반영하고 있으며, 즉 역량적인 측면에서 직업군인으로서의 역량과 정부 비상대비업무담당자의 역량이 기본적으로 동일하다는 것을 전제로 함을 알 수 있다.

비상대비분야의 공무원들에 대한 고유한 역량연구가 이루어지지 않은 또 다른 이유로 생각해 볼 수 있는 것은 공무원 사회 전체에서 이들이 차지하는 인적 비율이 매우 낮다는 것이다. 정부 비상대비업무담당자는 중앙부처(청) 비상대비업무담당자와 지자체 비상대비업무담당자 및 시·도 교육청 비상대비업무담당자를 합친 개념으로 약 80여명 정도 운영되고 있다. 따라서 우리 정부 공무원 전체 인원 중 비상대비 분야 공무원의 수는 매우 적고 부처별로 보면 1명씩만 보직되어 있는 경우가 많아 지금까지는 고유한 직군으로 고려되지 못한 현실이었음을 감안할 수 있다. 그러나 직군의 총 인원 숫자만으로 직군의 중요성을 예단할 수는 없을 것이며, 정전의 상태로 60여년이 넘는 기간을 지내온 우리 한반도에서 비상대비 분야에서 일하는 전문인력에 대한 연구는 비상대비의 인적 효율성 제고 차원에서도 반드시 필요한 일이라고 판단된다.

본 연구는 지금까지 고유한 역량의 영역으로 분류되지 못하고 직업군인으로서의 역량만으로 근무할 수 있다고 간주되어온 정부 비상대비업무담당자들을 연구대상으로 그들이 지각하는 고유의 필요역량을 탐색해보고, 또 탐색된 고유역량별로 정부 비상대비업무담당자들이 지각하는 역량수준을 분석해 봄으로써 향후 이루어질 수 있는 보다 심도 깊은 연구에의 기초자료를 제공하고자한다

II. 이론적 배경

1. 역량

1) 역량의 개념

역량에 관한 연구는 교육·관광·마케팅·경영·군사 등 광범위한 분야에서 매우 활발하게 이루어지고 있다. 따라서 그 개념과 정의도 말하는 사람에 따라 다양하며 과연 역량에 관한 일원적 정의가 가능할 것인지 의심해야 할 정도라고 할 수 있다.

역량의 다양한 개념정의에서 사용되는 단어도 Competence와 Competency로 달리 사용되는 경우가 많

다. 흔히 ‘Competence’는 어떤 직업에서 요구되는 기준에 부합할 수 있는 기능적 특성으로서 영국을 중심으로 사용되고 있는 반면에, ‘Competency’는 성취를 뒷받침하는 사람의 행동적 특성을 이해하는 용어로 미국을 중심으로 사용되고 있다(Lim, 2015; Deist & Winterton, 2005). 본 연구에서는 개인이 지각하는 차원에서의 역량을 연구대상으로 삼을 것이므로 개인의 행동적 특성에 중점을 두는 ‘Competency’ 용어를 적용하기로 한다.

‘역량’ 개념을 학문적으로 주목받게 한 계기는 McClelland(1973)가 미 국무성 초급해외공보요원(FSIO: Foreign Service Information Officers)으로 선발된 요원들의 성과와 관련된 연구를 진행하면서라고 볼 수 있다. 그는 FSIO 연구를 통해 전통적인 지능개념으로 실제 현장에서의 우수한 성과를 예측하는데 한계가 있으며, 실제 직무과정의 수행결과는 개개인이 지니고 있는 개인적 특성에 귀인한다는 결론을 얻게 되었고, 이러한 개인적 특성을 ‘역량’이라고 명명하였다. McClelland의 초기 역량개념은 업무성과와 관련된 광범위한 심리적 또는 행동적 특성으로 정의되었으나 개념이 정리되어 가면서 역량은 우수성과자와 보통성과자를 구별해주는 지식, 기술, 능력, 기타 특성으로 더욱 구체화되었다(Choi, *et. al.*, 2007).

Boyatzis(1982)는 역량을 어떤 개인이 어떤 역할을 수행함에 있어 성공적인 결과를 가져오는, 그 개인이 가지고 있는 내재적 특성이라고 하면서, 현장에서의 수행결과에 있어 개인차를 설명하는데 관한 이론적 근거를 제공하고 있다. McLagan(1980)은 하나의 역량이라는 것은 하나의 역할이나 직무에서 높은 성과를 이끌어내는 한 개인의 능력이며, 그것은 지식일 수도 있고 스킬이나 지적 전략일 수도 있고 또는 그것들의 종합일 수도 있다고 하면서, 역량을 ‘높은 성과를 산출하는데 필수적인 개인의 능력’이라고 정의하였다.

Spencer & Spencer(1993)는 역량을 특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내재적 특징으로 정의하였다. 그들은 역량의 구

성요소로 수면위로 드러난 스킬과 지식, 수면아래에 해당하는 자아개념, 특질, 동기 등이 모두 포함되는 것이라고 하면서, 수면아래의 세 가지 요소는 복잡하게 얽혀 특정한 상황에서 개인의 '의도'를 결정하고 그의도에 따라 개인은 '행동'하게 된다고 한다. Spencer & Spencer(1993)의 연구는 McClelland가 주장한 역량 개념을 따르면서도 '개인 기저의 특성, 인과관계, 준거기준'이라는 개념을 통해 역량을 좀 더 구체화시켰다고 평가된다(Kim, 2010).

역량에 대한 또 다른 접근은 역량을 '지식'이라는 특징으로 이해하는 것이다. Zemke(1982)에 의하면 역량은 직무에서 높은 성과를 이끌어내는 개인의 능력으로 지식, 기술, 또는 지적 전략이거나 이들의 종합이며, 주요 산출물을 생산하는데 필요한 중요한 지식이나 기능의 영역이다.

역량은 특히 경영 및 교육 현장에서 '수행'과 같은 맥락으로 연구되기도 한다. OECD(2020)는 기존에 이루어진 역량에 관한 연구들이 과연 역량이 무엇인지 그리고 그 구성요소들이 서로 어떤 관련성이 있는지에 관하여 명확성이 부족하다고 지적하면서, 역량 개념의 구성요소(Competency Framework, 2020)를 발표하였는데, 역량의 개념 속에 분석적 사고, 성취지향성, 기초적 기술, 유연한 사고, 인성·재무·운영에 관한 전반적 이해, 팀워크 및 팀 리더십을 제시하고, 이런 핵심 역량이야말로 조직의 전반적 성공과 더불어 구체적인 현장에서의 직무의 수행과 성공여부를 결정하는 요소임을 제시하였다.

최근에는 지금까지 진행되어온 많은 연구들을 보다 종합적으로 이해하면서, 역량이라는 것을 개인의 지식이나 전략, 또는 개인의 특성으로 이해하기보다 지식과 수행, 그리고 태도가 종합적으로 영향을 미치는 것으로 이해하는 경향이 두드러진다. Parry(1996)는 역량이란 개인 업무에 영향을 미치고 업무수행과 밀접한 상관관계를 가지며 조직에서 일반적으로 수용되는 준거나 기준에 따라 관찰이나 측정이 가능하고 훈련과 교육을 통해 개선되거나 개발될 수 있는 지식이나

기술, 태도의 집합체라고 정의하였다. Rychen & Salganik(2003)은 역량의 개념을 기존에 주목받던 부분인 동기와 더불어 개인의 주관적 가치, 감정 등도 역량 개념 속에 포함되는 것으로 이해함으로써 역량의 개념을 보다 수용적이고 통합적인 개념으로 제시하였다.

국내에서 이루어진 역량모델 개발 연구를 살펴보면, Bang(2012)은 대학입학사정관의 역량모델을 개발하면서 선행연구와 심층면접을 통해 추출한 역량을 공통역량과 직무역량의 2개 영역으로 구분하여 공통역량 6개, 직무역량 22개 등 총 28개의 역량으로 구성되었다고 밝힌 바 있다. Han(2013)은 기초자치단체 HRD 담당자의 잠정적 역량모델 개발을 위해 행동사건면접(BEI)을 통해 추출한 총30개 역량이 기본역량 14개, 관계역량 7개, 직무역량 9개로 구분될 수 있음을 밝히고, 3개의 역량군과 22개의 하위 역량 모델을 제시하였다.

이상에서 살펴본 것처럼 역량에 관한 개념은 시대적으로 많이 변화해 왔다. 본 연구에서는 역량의 개념을 정부 비상대비업무담당자들이 본인의 임무와 역할을 수행해 나가는데 필요하다고 인식하는 차원에서 살펴보는데 목적이 있으므로, 구체적 현장에서 직무의 수행과 성공여부에 관여하는 개인적 특성과 지식, 태도의 종합체로 이해하는 포괄적 개념으로 정의하고 연구를 진행하기로 한다.

2) 직업군인의 역량

대부분의 장기복무 직업군인들은 일반 사회의 직무와는 다른 특수한 영역의 직무를 수행하고 있다. 안보영역의 최첨병인 단위부대에서 병사들을 지휘하면서 유사시 전투준비태세를 유지해 나가는 직업군인의 직무는 이윤추구나 공공복리를 추구하는 일반 사회에서의 직무내용과는 그 성질이 완전히 다른 것이라고 할 수 있다.

Jeon(2005)에 의하면 직업의 개념 속에는 전문성, 책임성과 협동성이 포함되지만, 직업군인의 경우에는

그 전문성이 폭력의 기술(art of violence)이므로 일반적인 생산현장의 전문성과는 매우 이질적이고 책임감은 군사적 안전에 관한 책임음, 협동심은 집단의식과 계급에의 복종을 의미하므로, 일반사회의 직업과는 다르게 국가가 직업군인을 독점한다고 한다.

Hong, et. al.(2007) 연구에 의하면 기업들은 장기복무 제대군인의 리더십, 성실성, 책임감이 더 우수하다고 인식하고 있다.

육군 특수전 부대 출신의 간부들이 가지는 취업역량을 연구한 Yoon(2019)은 특수전부대 간부의 업무수행능력 분석결과, 신체적 강인성, 행동조정 능력, 공간지각력, 서비스 지향 능력 등이 높다는 것을 밝혔다.

Lee(2009)에 의하면 해군 영관장교들이 인식하는 해군장교로서의 핵심역량은 ‘의사소통’과 ‘술선수법’이었고, 중요도는 높으나 수행도가 낮은 역량으로는 ‘현장업무의 효율적인 감독/처리’, ‘의사결정력’, ‘비전 제시’, ‘설득력’ 4개의 역량이 도출되었다. Yoon(2011)은 역량기반 교육과정을 운영하는 공군대학의 SOC(Squadron Office Course) 과정 학생집단의 역량변화를 추적 연구하면서, 공군 장교의 핵심역량으로 판단력, 군인정신, 도덕성, 전문지식, 체력관리 등 15개 항목을 제시하였다.

한국고용노동원의 KNOW¹⁾시스템을 이용한 Park & Hwang(2015)의 제대예정 군인의 역량분석을 통한 적합직종 탐색에 관한 연구에서는 전역예정 군인을 대상으로 한 역량분석 결과 제대군인들이 말하기, 사람과약, 행동조정, 설득 등의 13개 업무수행능력과 경영 및 행정, 사무, 경제와 회계 등 15개 지식항목에서 다른 직종에서 일반적으로 요구되는 수준보다 높은 수준의 역량을 보유하고 있음을 실증적으로 보여주었다.

그러나 일반사회의 역량과 상이한 군 조직의 역량강화 활동에 장기간 노출되고 내재화를 이룬 장기복무 직업군인들은 일반사회로 전직하는 과정에서 조직문화, 필요역량의 차이로 인한 갈등을 경험하기도 한다.

Tae(2017)는 30년 이상 장기복무 후 계급정년으로 퇴직한 장교인 박건우(가명)가 퇴직 초기 누구도 자신

의 능력을 인정해 주지 않는데서 오는 서러움과 역올함의 토로를 보고했는데, 이런 현상은 군 장교로서의 능력과 역량이 사회에서 활용되지 못하고 개인의 역량으로 인정받지 못하는 데서 기인한다고 해석하고 있다.

이러한 개인적 차원의 연구와 달리, 군 내부에서 조직의 인적 효율성 제고를 위해 이루어진 대규모 연구도 찾아볼 수 있다.

한국국방연구원은 간부선발 도구 개발을 위한 기초단계로 총 573명의 간부를 대상으로 한 결과를 바탕으로 군 간부에게 요구되는 역량들을 도출하고, 이를 기반으로 한 한국국방연구원 직무적성검사를 개발, 시행하고 있다. 역량의 추출을 위해 연구자들은 문헌조사 및 중요사건면접을 통해 총120개의 역량명을 추출하고 이를 각 역량별 중요도 및 난이도를 조사하여 ①의사소통, ②지각 및 운동, ③문제해결 및 의사결정, ④자기관리 및 개발, ⑤군 가치(충성/필승, 술선수법/신의), ⑥참모업무수행, ⑦임무부여 및 동기화(동기화, 상벌, 임무부여), ⑧조직관리(집단통솔, 갈등관리), ⑨기질적 특성(유연성/개선지향, 성실성/공정자세), ⑩대인관계(인간관계, 부하이해), ⑪군사전문지식(전투운용, 거시안목(미래예측), 군에 대한 사회문제의 영향력 파악)으로 11개 최종 역량군을 식별하였다.

Choi, et. al.(2007)의 연구는 간부선발 도구개발에 있었으므로 전체 11개의 역량 중 성격 및 상황판단검사로 측정가능한 공통부분의 역량과 교육 및 훈련을 통해 육성될 수 있는 직무영역의 부분을 구분하고, 선발이후 군내부의 교육훈련을 통해 육성될 수 있다고 판단되는 영역은 선발검사에서 제외하였는데, 총11개 역량범위 중 군 내부 훈련과 관련된 부분은 직무영역의 역량으로 분류될 수 있을 것이다. 따라서 Choi, et. al.(2007)의 연구를 가장 전통적인 역량구분이라고 할 수 있는 공통역량과 직무역량으로 재구성한 결과는 아래 <Table 1>과 같다.

1) KNOW(Korea Network for Occupation of Labor): 한국직업정보시스템

Table 1. Reclassification with aptitude test of commissioned officer selection for competencies

Division	Quantity	Competency
Common competency	7	Communication, Problem solving and decision making, Self-management and development, Mission tasking and motivating, Organization management, Temperament Characteristics (Sincerity, Positive attitude, Flexibility, Improvement-orientation), Interpersonal relationship
Job competency	4	Recognition and locomotion, Values of military, Performance of staff officer, Military expertise

※ Source: Choi, et. al.(2007: 72). reformation.

본 연구는 한국국방연구원이 최종 식별한 11개의 역량 중 성격검사 부분인 7개 영역을 공통역량으로, 인지적 능력과 신체적 능력, 교육훈련 부분으로 분류한 4개의 역량을 직무역량으로 구분하고, 이 2가지 영역군의 11개 역량을 장기복무 직업군인이 일반적으로 가지고 있는 역량으로 정의하며, 이를 정부 비상대비 업무담당자의 필요역량과 대조군으로 사용하고자 한다.

3) 공무원의 역량

국가공무원에 대한 역량개발은 국가경쟁력 강화 차원에서 국가공무원 인재개발원을 중심으로 매우 통합적으로 이루어지고 있다. 국가공무원인재개발원은 역량을 조직의 목표달성과 연계하여 뛰어난 직무수행을 보이는 고성과자의 차별화된 행동특성과 태도로 정의하면서 공무원들이 각 직급별로 갖추어야 할 역량모델을 제시하고 각 직급 승진시 해 직급에 맞는 역량평가를 반드시 실시하도록 제도화해 두고 있다. 이를 위해 인사혁신처 소속기관인 국가공무원인재개발원은 공무원 각 직급별로 요구되는 세부역량을 아래 <Table 2>와 같이 제시하고 있다.

<Table 2>에서 제시되는 직급별 역량은 각 직급에서 요구되는 역할을 수행하기 위해 필요한 공통핵심 역량을 의미하며, 각 개인이 스스로 자가 진단을 통해 자신의 강점과 약점을 인식하고 미래 발전방안과 방

향에 대한 가이드라인을 제시받을 수 있도록 하기 위한 자가 역량진단표를 제공하고, 자가진단에 의해 스스로 부족하다고 느껴지는 부분에 대해서는 역량개발에 도움이 되는 활동이나 추천도서, 영상자료 등의 다양한 학습정보도 제공하고 있다.

이렇듯 공무원의 역량평가는 국가적 차원에서 표준적 역량모델을 제시하고 개별적인 노력지향방향을 밝힘으로써 개별 공무원의 역량에 관한 연구가 정부 차원에서 이루어지고 있음을 알 수 있다. 그러나 정부 비상대비업무담당자는 이런 국가공무원인재개발원의 역량평가대상에 해당되지 않는다. 정부 부처의 공무원으로 임용하는 정부 비상대비업무담당자는 해당 직급의 역량교육 및 평가를 받지 않고, 바로 부처에 보직되어 근무하고 있기 때문이다. 이러한 공무원 역량평가 제도는 행정안전부의 선발제도와 마찬가지로 군사부분의 전쟁준비를 해 온 장기복무 직업군인 출신이므로 이미 비군사분야의 비상대비 역량을 갖추고 있다는 시각을 반영하고 있다고 보여지며, 행정안전부의 시각과 마찬가지로 군사부분의 비상대비 역량과 비군사부분의 비상대비 역량이 분화되어 있지 않다는 것을 알 수 있다.

2. 비상대비업무담당자 제도

정부 비상대비업무담당자 제도는 1968년 1.21사태

Table 2. Competency model of public officials depending on rank

Rank	Specific competencies
Senior civil service	Problem recognition strategic thinking, Performance orientation, Change management, Customer orientation, Consolidation of adjustment
4th grade	Policy planning, Organization management, Performance management, Motivation, Mediation of interest
5th grade	Logical thinking, Planning ability, Situational awareness·judgment, Communication, ability of regulation

※ Source: Ministry of Interior and Safety(2020). reformation.

및 울진·삼척지구 간첩 침투사건을 계기로 총리 산하에 「비상기획위원회」가 신설되고 1969년 최초 정부 비상대비업무담당자가 임명되면서 우리나라에 처음 도입되었다. 50여년이 넘는 기간 동안 여러 차례의 제도적 변화를 거쳐 현재는 행정안전부 「비상대비정책국」을 중심으로 전시·사변 또는 이에 준하는 비상사태 시의 정부계획이 준비되어지고 있다.

Kim & Cheung(2019)에 의하면 우리나라는 한국전쟁이라는 특수한 상황에 따라 국가위기 상황 발생에 대비한 인력자원과 물적자원의 동원을 위하여 『비상대비자원관리법』을 제정하고, 현재까지 지속적으로 개정·발전시켜오고 있다고 한다. 『비상대비자원관리법』은 이러한 국가 위기상황에 대비하기 위한 인적요소 준비의 일환으로 전 정부부처에서 비상대비업무담당자를 임명하여 운영할 것을 명문화하고 있다. 비상대비업무담당자는 행정안전부가 매년 2회 필기시험과 면접을 통해 합격자를 1차 선발하여 각 부처로 추천하면 각 해당부서에서 세부적인 공무원 임용절차를 거쳐 공무원으로 임용하게 된다. 2020년 상반기 비상대비업무담당자 선발을 위한 행정안전부 공고 제2020-189호(Public notice 2020-189, Ministry of the interior and safety)에 의하면, 각 부처의 직급을 국장, 과장 또는 전문경력관 가군, 나군으로 구분하고 군에서의 계급과 공무원 직급을 연계하여 선발하고 있다.

<Table 3>은 각 중앙부처별로 비상대비업무담당자를 어떤 직급으로 운영하고 있는지 보여주고 있는데, 부처의 규모가 크거나 소속 중점관리업체가 많은 부처에서는 주로 국장급 비상대비업무담당자를, 차관급 부처인 대부분의 청급 기관에서는 소령으로 전역한 전문경력관 직급의 비상대비업무담당자를 운영하고 있다는 것을 알 수 있다.

<Table 4>에서는 정부 비상대비업무담당자 선발시 전 직급이 직업군인으로서의 경력을 요구하고 있고 더불어 정부에서의 공무원 직급을 군 경력의 기간과 비례하여 배정하고 있음을 보여준다. 즉, 직업군인으로서의 복무기간이 길수록 더 상위 직급의 정부 비상대비업무담당자로 선발하고 있는 것이다.

<Table 3>과 <Table 4>가 보여주는 현재의 선발제도는 직업군인으로서의 경력이 길수록 정부 비상대비업무담당자의 역량이 보다 많이 갖춰진다는 전제하에 시행되고 있으나, 이에 관한 실증적 연구는 없는 실정이다.

직업군인으로서의 역량과 정부 비상대비업무담당자의 역량이 과연 동일한 것인지에 관하여 살펴보기 위해서는 정부 비상대비업무담당자가 수행하는 기본적인 업무분야를 살펴볼 필요가 있다. 행정안전부가 1년에 2차례 실시하는 선발시험의 공지에서 밝힌 비상대비업무담당자들의 직무내용을 살펴보는 것이 필

Table 3. The rank of government emergency officials

Senior civil service			Secretary			Professional career officer “Ga”			Professional career officer “Na”
MOEF, MOJ, MOCST	MOLIT MOTIE, MSIT	MOIS MAFRA, MOHW	MFDS MOFA, ME, MOF,	NTS, MOE MOU,	MOEL, MSS, JCS	MPVA, PPS, MMA, NFA,	CHA, KIPO, MOLEG, KNPA,	KOSTAT, RDA, KFS,	MOGEF

※ Source: Ministry of Interior and Safety(2020). reformation.

Table 4. Qualifications of government emergency officials

Rank	Job qualification
Senior civil service	Discharged as a colonel from basic branch in 3 years
Secretary	Discharged as a lieutenant colonel from basic branch in 3 years
Professional career officer “Ga”	Discharged as a major from basic branch in 3 years Experience as a professional career officer “Na” more than 8 years
Professional career officer “Na”	Discharged as a major from basic branch in 3 years

※ Source: Ministry of Interior and Safety(2020). reformation.

Table 5. The assigned tasks of government emergency officials

Division	Job descriptions of emergency officials
Common task	Generalization and adjustment of emergency preparedness duty, assisting in the chief of organization Matter of Chungmu plan Cooperation-adjustment with civil defense at work and reserve forces Management of reserve material and mobilization material Duty related to mission of wartime or the thing to be instructed
Civil servant (only)	Selection, appointment, administration and management of emergency preparedness officials Administration of emergency preparedness officials Office expansion of emergency preparedness officials Report on the main point of emergency preparedness and promotion plan

※ Source: Ministry of Interior and Safety(2020). reformation.

요한데, 2020년 행정안전부가 비상대비업무담당자 선발시 제시한 직무내용은 <Table 5>와 같다.

비상대비업무담당자 직무분석에 관한 Park(2015)의 연구는 비상대비업무담당자의 업무를 비상대비분야 사업계획 수립, 충무계획 수립, 을지연습, 충무훈련, 동원자원관리, 민방위관리, 보안관리, 위기관리 등 8개의 책무로 구성되어 있음을 밝힌바 있는데, 이런 선행연구결과는 행정안전부가 제시한 비상대비업무담당자의 직무영역인 <Table 5>와 대략적으로 일치하고 있음을 알 수 있다. 그러나 Park(2015)의 연구는 직무분석의 결과를 바탕으로 어떠한 교육적 요구가 있는지를 분석하는데 초점을 둔 연구로서 비상대비업무담당자가 분석된 직무를 수행해 나가는데 필요하다고 인식하는 역량에까지 연구영역이 이르고 있지는 않다.

행정안전부 선발공고 및 선행연구의 직무분석을 기초로 정부 비상대비업무담당자의 가장 핵심적 직무가 충무계획과 을지연습이라고 추론할 수 있는데, 충무계획은 전시, 사변 또는 이에 준하는 비상사태시 군사작전을 지원하고 국민의 생활을 유지할 수 있도록 하면서 정부기능을 유지할 수 있을 것인가에 관한 정부 비상대비계획이며, 을지훈련 또한 비상시 어떻게 평시 정부조직을 전시체제로 전환하는가에 초점이 주어지는 정부연습이므로, 군에서의 전쟁준비계획인 작전계획이나 분야별 작계부록과는 그 성질이 완전히 다른 정부부처의 고유한 계획과 연습이다. 따라서 비상대비업무담당자의 직무분석을 통해 정부 비상대비업무담당자와 직업군인의 직무영역은 유사점이 있으

나, 상이한 부분도 또한 존재한다는 것을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서는 지금까지 정부 공무원이면서도 해당 직무영역에 따른 고유한 역량연구의 대상이 되지 못한 정부 비상대비업무담당자들을 대상으로 이들이 지각하는 필요역량이 어떤 것인지 탐색해보고, 또 현재 근무하고 있는 정부 비상대비업무담당자들의 역량수준이 어느 정도인지 실증적으로 검증해봄으로써 향후 더 깊이 있는 관련연구의 기초자료를 제공하고자 한다.

III. 연구방법

본 연구는 정부 비상대비업무담당자의 역량에 관한 선행연구가 거의 이루어지지 않은 점을 감안하여 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 역량에 관한 기초자료를 수집하는 탐색적 연구를 진행해 보고자 한다. 이를 위해 우선 정부 비상대비업무담당자 스스로 자신의 직무를 수행하는데 필요하다고 인식하는 역량은 어떤 것인지, 인식된 역량이 군 간부의 역량과 동일한 것인지를 검증하고 더불어 향후 선발 및 교육에의 시사점을 도출하기 위해 비상대비업무담당자들 스스로 인식하는 역량의 현수준을 점검해 보기로 한다.

1. 연구대상

본 연구의 연구대상은 중앙부처 및 지방자치단체에 근무하는 현직 비상대비업무담당자 중 행정안전부 선발절차를 통해 공식적으로 선발된 비상대비업무

당자이다. 현 「비상대비자원관리법」에 의하면 입법부 및 사법부에 근무하는 비상대비업무담당자는 행정안전부의 선발절차가 아니라 자체적으로 선발할 수 있는데 그러한 자원은 분석대상에서 제외하였다.

정식 행정안전부 선발절차를 거친 정부 비상대비업무담당자는 약 80여명에 이르고 있으나 본 연구의 연구대상은 정부 공직자통합망인 온나라시스템을 통한 설문조사 참여자 37명이 실제 참여하였다.

2. 연구과정 및 분석방법

연구자는 군 간부의 역량이 정부 비상대비업무담당자의 역량과 동일할 것이라는 일반적인 믿음과는 달리 정부 비상대비업무담당자에게 고유한 역량이 존재할 것이라는 가정 하에 아래와 같은 연구가설을 수립하였다.

가설 1. 정부 비상대비업무담당자의 공통역량은 군 간부의 공통역량과 일치하지 않을 것이다.

가설 2. 정부 비상대비업무담당자의 직무역량은 군 간부의 직무역량과 일치하지 않을 것이다.

연구에서는 위의 가설을 검증하기 위하여 1단계로 정부 비상대비업무담당자 중 우수군을 대상으로 행동사건면접(BEI: Behavior Event Interview)을 실시하여 잠정적 역량을 도출하였다. 2단계는 도출된 잠정적 역량의 타당성을 확보하고자 잠정역량을 진술문형태로 재구성하여 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 3단계는 통계적으로 유의미하지 않은 역량을 제거한 최종역량을 공통역량과 직무역량으로 구별하여 한국국방연구원 간부선발검사의 군 간부역량과 대조함으로써, 군 간부의 역량과 정부 비상대비업무담당자의 역량이 일치하는지 검증하였다. 더불어 이 과정에서 설문시 받은 잠정 역량에 대한 역량수준 자기평가를 통해 필요역량의 타당도 인식과 역량수준 보유의 차이를 도출하여 향후 정부 비상대

비업무담당자 역량 강화의 방향성과 시사점을 모색하고자 하였다.

행동사건면접 방식은 역량개념의 창시자 격에 해당하는 McClelland가 처음 제시한 것으로 해당 역량이 실제 직무 수행과정에서 어떻게 발휘되는지 알게 해 주고, 또한 각 역량의 측정을 위한 행동지표를 작성할 때 크게 도움이 된다(An, 2017).

본 연구는 부처별로 유사한 임무를 수행하고 성과의 표준화가 어려운 공무원의 직무특성을 고려하여, 행정안전부가 주관하는 범정부적 비상대비분야 훈련에서 최근 3년 내 대통령 또는 국무총리 기관포상을 받은 부처의 비상대비업무담당자를 우수한 성과자로 선정하고 이들을 대상으로 행동사건면접(BEI)을 시행하는 방식을 채택하였다. An(2017)에 의하면 평범한 성과자를 포함시키더라도 추가적으로 소요되는 시간이나 비용에 비해 정교한 역량모델을 구축하는데 크게 도움이 되지 않는다고 한다. BEI는 참여한 정부 비상대비업무담당자들에게 자신이 현직에서 가장 성공적 성과를 낸 사례 3개와 가장 실패한 결과를 낸 사례 3개를 적시하고 왜 그런 상이한 결과가 나오게 되었는지를 설명하게 하였다. 특히 성공한 사례를 소개할 때는 자신의 어떤 역량이 그런 성공을 가져오게 했다고 생각하는지 자질적 역량과 직무영역의 역량으로 나누어 답변하게 하였다.

면접은 연구자 외 정부 비상대비업무담당자 1인이 동행하였고 1인 기준 통상 2시간에서 3시간 정도 진행하였다. 면접은 피면접자의 동의를 얻어 녹취하였으며 면접내용은 중앙부처 비상대비업무담당자 및 방법론 전문가와 함께 다시 분석하면서 우수한 정부 비상대비업무담당자에게 나타나는 역량을 추출하는 과정을 반복하였다. 역량의 추출과정은 인터뷰 내용 중 우수자들이 공통적으로 가장 많이 언급하는 내용들부터 특정인에게서만 언급된 내용에 이르기까지 일단 제시된 역량은 모두 추출하였고 추출된 역량은 공통역량과 직무역량으로 구분하였으며 그 결과는 <Table 6>과 같다.

Table 6. The required competency resulted from BEI

	Deduced potential competencies	
Common (22)	<ul style="list-style-type: none"> • Self-esteem • Rigor • Aggressive attitudes • Organizational citizenship behavior • Challenging spirits • Responsibility • Persuasiveness • Self-compensation • Communication • Courtesy towards courtesy towards • Self-image management 	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to manage time • Flexible thinking • Patience • Sense of belonging • Sociability • Lateral leadership. • Positive mind • Breakaway from military way of words and actions • Keeping military spirit • Keeping initial determination • Gratitude
Job (14)	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise • Will to expand duty • Ability to resolve conflict • Ability to present a vision • Meticulousness • Will to break wrong practice • Will to improve 	<ul style="list-style-type: none"> • Understanding unique characteristics of organization • Driving force • Utilization of supreme leadership in organization • Teaching ability • Ability to promote • Creativity • Sense on the spot

본 연구에서는 추출된 잠재적 역량의 타당성을 확보하고자 역량을 진술문 형태로 재구성하여 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 더불어 추출된 역량에 관한 자신의 역량수준에 관한 설문도 병행 실시하여 정부 관계관의 강·약점을 파악하고 미래 역량보완의 방향성을 모색하고자 하였다.

연구방법은 정부 비상대비업무담당자 역량에 관한 타당성 검증을 위해 델파이 연구에서 사용하는 ICC검증과 표준편차, 사분위편차, 긍정응답율 중에서 긍정

응답율과 표준편차를 활용하였다. 두 값의 기준치는 여러 선행연구에서 보편적으로 사용하는 기준치인 긍정응답율 75% 이상, 표준편차 0.80미만으로 설정해 적용하였다(Han, 2013; Bang, 2012; Kim, 2007; Sim, 2006). 설문조사는 공직자업무망인 온나라시스템을 통해 중앙 및 지방 비상대비업무담당자에게 발송하였고, 조사기간은 2020년 7월 6일부터 7월 24일까지 3주간 실시하였다. 응답자는 총37명으로 응답자의 일반적 특성은 <Table 7>과 같다.

Table 7. General characteristics of respondents

	Classification	N	%		Classification	N	%
Sex	Male	36	97.3	Military affiliation	Army	31	83.8
	Female	1	2.7		Navy	4	10.8
Age	40-45 under	2	5.4		Air Force	1	2.7
	46-50 under	9	24.3		Marine	1	2.7
	51-55 under	9	24.3		Retiring class	O-3	18
	56-60 under	17	45.9	O-4		12	32.5
Tenure as a public servant	3 years under	16	43.2	O-5		7	18.9
	3-6 years under	10	27.0	Military work term	15-20 under	1	2.7
	6-10 years under	7	18.9		20-25 under	19	51.4
	10 years more	4	10.8		25-30 under	6	16.2
Job class	SCS	7	18.9		30 more	11	29.7
	secretary	9	24.3				
	PCO ‘Ga’	20	54.1				
	PCO ‘Na’	1	2.7				

IV. 연구결과

1. 정부 비상대비업무담당자 역량 타당화

정부 비상대비업무담당자 BEI를 통해 추출한 역량의 타당성을 확보하기 위해 설문조사 결과를 바탕으로 긍정율 75% 이상, 표준편차 0.8 미만 등의 기준에 미달할 경우 타당성이 좋지 않은 것으로 판단하여 최종역량에서 제외하였다.

1) 공통역량

공통역량으로 제시된 22개 역량을 분석한 결과, 자

Table 8. Analysis on validity of common competencies

Competency	N	Minimum value	Maximum value	M	SD	Affirmative ratio(%)
Self-esteem	37	3	5	4.76	.495	97.3
Rigor	37	3	5	4.14	.822	72.9
Aggressive attitudes	37	2	5	4.32	.747	89.1
Organizational citizenship behavior	37	2	5	4.24	.863	83.7
Challenging spirits	37	2	5	4.19	.877	75.6
Responsibility	37	3	5	4.65	.588	94.6
Persuasiveness	37	3	5	4.43	.689	89.2
Self-compensation	37	2	5	3.73	.804	56.7
Communication	37	3	5	4.46	.650	91.9
Courtesy towards superior	37	3	5	4.59	.599	94.6
Self-image management	37	3	5	4.46	.650	91.9
Ability to manage time	37	3	5	4.46	.650	91.9
Flexible thinking	37	3	5	4.49	.651	91.9
Patience	37	3	5	4.24	.796	78.3
Sense of belonging	37	3	5	4.46	.691	89.2
Sociability	37	3	5	4.22	.712	83.7
Lateral leadership	37	3	5	4.32	.669	89.1
Positive mind	37	3	5	4.32	.626	91.9
Breakaway from military way of words and actions	37	3	5	4.68	.626	81.9
Keeping military spirit	37	3	5	4.14	.822	72.9
Keeping initial determination	37	3	5	4.32	.709	86.4
Gratitude	37	3	5	4.46	.767	83.8

※ Note: Scale(1 not valid ~ 5 very valid).

부심이 평균 4.76으로 가장 타당성이 높은 것으로 나타났다, 군대식 언행 탈피 4.68, 책임감 4.65, 상관에 대한 예의 4.59, 유연한 사고 4.49 등의 순으로 나타났다. 타당성 검증 기준에 미달하는 역량은 조직시민행동, 도전의식, 군인정신 유지, 단호함, 자기보상 등 5개로 나타났다(<Table 8>).

2) 직무역량

직무역량으로 제시된 14개 역량을 분석한 결과, 전문지식이 평균 4.76으로 가장 타당성이 높은 것으로 나타났다, 개선의지 4.51, 조직내 최고리더십 활용 4.46, 교수능력 4.46 등의 순으로 나타났다. 타당성 검증 기준에 미달하는 역량은 비전제시능력, 꼼꼼함, 창의성, 업무영역 확장 의지 등 4개로 나타났다(<Table 9>).

3) 종합

모든 역량 중 비상대비업무담당자들이 가장 타당

Table 9. Analysis on validity of job competencies

Competency	N	Minimum value	Maximum value	M	SD	Affirmative ratio(%)
Expertise	37	4	5	4.76	.435	100.0
Will to expand duty	37	1	5	3.73	.990	59.4
Ability to resolve conflict	37	2	5	4.35	.753	89.1
Ability to present a vision	37	2	5	4.14	.918	75.6
Meticulousness	37	3	5	4.11	.809	72.9
Will to break wrong practice	37	3	5	4.32	.747	83.7
Will to improve	37	3	5	4.51	.559	97.3
Understanding unique characteristics of organization	37	3	5	4.46	.605	94.6
Driving force	37	2	5	4.30	.777	86.4
Utilization of supreme leadership	37	3	5	4.46	.650	91.9
Teaching ability	37	3	5	4.46	.650	91.9
Ability to promote	37	3	5	4.19	.739	81.0
Creativity	37	2	5	4.05	.815	75.6
Sense on the spot	37	3	5	4.35	.716	86.4

※ Note: Scale(1 not valid ~ 5 very valid).

하게 생각하는 역량은 자부심(4.76), 전문지식(4.76), 군대식 언행 탈피(4.68), 책임감(4.65), 상관에 대한 예의(4.59) 등의 순으로 높았다. 반면, 가장 낮은 타당성을 보인 역량은 자기보상(3.73), 업무영역 확장 의지(3.73), 창의성(4.05), 꼼꼼함(4.11), 단호함(4.14), 군인

정신 유지(4.14) 등의 순으로 낮았다. 전반적인 순위는 공통역량과 직무역량이 고르게 섞인 것으로 나타났다(<Table 10>).

제시된 36개의 역량 중 9개가 제외되었고, 나머지 27개 역량은 중요도가 4.19 이상이며, 긍정율은 78.3%

Table 10. Comprehensive analysis on validity of emergency preparedness officials

Rank	Group	Competency	N	Minimum value	Maximum value	M	SD	Affirmative ratio(%)
1	Common	Self-esteem	37	3	5	4.76	.495	97.3
2	Job	Expertise	37	4	5	4.76	.435	100.0
3	Common	Breakaway from military way	37	3	5	4.68	.626	81.9
4	Common	Responsibility	37	3	5	4.65	.588	94.6
5	Common	Courtesy towards superior	37	3	5	4.59	.599	94.6
6	Job	Will to improve	37	3	5	4.51	.559	97.3
7	Common	Flexible thinking	37	3	5	4.49	.651	91.9
8	Common	Gratitude	37	3	5	4.46	.767	83.8
9	Job	Utilization of supreme leadership	37	3	5	4.46	.650	91.9
10	Job	Teaching ability	37	3	5	4.46	.650	91.9
11	Common	Sense of belonging	37	3	5	4.46	.691	89.2
12	Job	Understanding unique characteristics of organization	37	3	5	4.46	.605	94.6
13	Common	Communication	37	3	5	4.46	.650	91.9
14	Common	Self-image management	37	3	5	4.46	.650	91.9
15	Common	Ability to manage time	37	3	5	4.46	.650	91.9
16	Common	Persuasiveness	37	3	5	4.43	.689	89.2
17	Job	Ability to resolve conflict	37	2	5	4.35	.753	89.1
18	Job	Sense on the spot	37	3	5	4.35	.716	86.4
19	Common	Lateral leadership	37	3	5	4.32	.669	89.1
20	Common	Positive mind	37	3	5	4.32	.626	91.9
21	Common	Keeping initial determination	37	3	5	4.32	.709	86.4
22	Job	Will to break wrong practice	37	3	5	4.32	.747	83.7
23	Common	Aggressive attitude	37	2	5	4.32	.747	89.1
24	Job	Driving force	37	2	5	4.30	.777	86.4
25	Common	Organizational citizenship behavior	37	2	5	4.24	.863	83.7
26	Common	Patience	37	3	5	4.24	.796	78.3
27	Common	Sociability	37	3	5	4.22	.712	83.7
28	Common	Challenging spirits	37	2	5	4.19	.877	75.6
29	Job	Ability to promote	37	3	5	4.19	.739	81.0
30	Common	Keeping military spirit	37	3	5	4.14	.822	72.9
31	Job	Ability to present a vision	37	2	5	4.14	.918	75.6
32	Common	Rigor	37	3	5	4.14	.822	72.9
33	Job	Meticulousness	37	3	5	4.11	.809	72.9
34	Job	Creativity	37	2	5	4.05	.815	75.6
35	Job	Will to expand duty	37	1	5	3.73	.990	59.4
36	Common	Self-compensation	37	2	5	3.73	.804	56.7

※ Note: Scale(1 not valid ~ 5 very valid).

이상으로 나타났다.

2. 비상대비업무담당자 역량 수준

최종적으로 선정된 27개 역량에 대해 비상대비업무담당자들이 인식하고 있는 역량 수준에 대해 분석하였다.

비상대비업무담당자는 모든 역량을 높은 편으로 인식하고 있었으며, 가장 높게 인식하는 역량은 책임감(4.65), 감사하는 마음(4.62), 상관에 대한 예의(4.59), 시간관리 능력(4.46), 자부심(4.46), 자기이미지 관리(4.46), 유연한 사고(4.46) 등의 순으로 나타났다. 이들

은 모두 공통역량으로 비상대비업무담당자들은 직무역량에 비해 공통역량이 높은 것으로 인식하고 있었다(<Table 11>).

비상대비업무담당자가 인식하는 자신의 역량 수준과 역량 타당도와의 차이를 살펴보면, 공통역량의 경우 대체로 타당도와 보유도의 차이가 크지 않았지만, 직무역량의 경우 타당도와 보유도 차이가 상대적으로 큰 것으로 나타났다. 가장 차이가 많이 나는 역량은 전문지식(0.65), 조직내 최고리더십 활용(0.54), 친화력(0.35), 설득력(0.35), 개선의지(0.30), 자부심(0.30) 등의 순으로 나타났다(<Table 12>).

Table 11. Competency level of emergency preparedness officials

Rank	Competency group	Competency	N	Minimum value	Maximum value	M	SD
1	Common	responsibility	37	3	5	4.65	.538
2	Common	gratitude	37	3	5	4.62	.681
3	Common	courtesy towards superior	37	3	5	4.59	.551
4	Common	ability to manage time	37	3	5	4.46	.650
5	Common	self-esteem	37	2	5	4.46	.691
6	Common	self-image management	37	3	5	4.46	.650
7	Common	flexible thinking	37	3	5	4.46	.605
8	Common	breakaway from military way of words and actions	37	3	5	4.43	.689
9	Common	patience	37	3	5	4.35	.633
10	Job	teaching ability	37	2	5	4.35	.857
11	Common	sense of belonging	37	2	5	4.32	.818
12	Job	understanding unique characteristics of organization	37	3	5	4.32	.747
13	Common	communication	37	3	5	4.30	.740
14	Common	keeping initial determination	37	2	5	4.27	.902
15	Common	lateral leadership	37	3	5	4.24	.683
16	Common	positive mind	37	2	5	4.22	.750
17	Job	will to improve	37	2	5	4.22	.854
18	Job	sense on the spot	37	3	5	4.19	.776
19	Job	will to break wrong practice	37	2	5	4.16	.764
20	Job	ability to resolve conflict	37	3	5	4.14	.713
21	Job	driving force	37	2	5	4.14	.948
22	Common	aggressive attitude	37	1	5	4.11	.936
23	Job	expertise	37	3	5	4.11	.737
24	Common	persuasiveness	37	2	5	4.08	.759
25	Job	ability to promote	37	2	5	4.00	.782
26	Job	utilization of supreme leadership	37	1	5	3.92	.924
27	Common	sociability	37	2	5	3.86	.918

※ Note: Scale(1 not valid ~ 5 very valid).

Table 12. Difference in competency validity and possession of emergency preparedness officials

Rank (difference)	Competency group	Competency	Validity		Possession		Difference
			M	SD	M	SD	
1	Job	Expertise	4.76	.435	4.11	.737	0.65
2	Job	Utilization of supreme leadership	4.46	.650	3.92	.924	0.54
3	Common	Sociability	4.22	.712	3.86	.918	0.35
4	Common	Persuasiveness	4.43	.689	4.08	.759	0.35
5	Job	Will to improve	4.51	.559	4.22	.854	0.30
6	Common	Self-esteem	4.76	.495	4.46	.691	0.30
7	Common	Breakaway from military way of words and actions	4.68	.626	4.43	.689	0.24
8	Job	Ability to resolve conflict	4.35	.753	4.14	.713	0.22
9	Common	Aggressive attitude	4.32	.747	4.11	.936	0.22
10	Job	Ability to promote	4.19	.739	4.00	.782	0.19
11	Job	Driving force	4.30	.777	4.14	.948	0.16
12	Job	Sense on the spot	4.35	.716	4.19	.776	0.16
13	Common	Communication	4.46	.650	4.30	.740	0.16
14	Job	Will to break wrong practice	4.32	.747	4.16	.764	0.16
15	Common	Gratitude	4.46	.767	4.62	.681	-0.16
16	Common	Sense of belonging	4.46	.691	4.32	.818	0.14
17	Job	Understanding unique characteristics of organization	4.46	.605	4.32	.747	0.14
18	Job	Teaching ability	4.46	.650	4.35	.857	0.11
19	Common	Positive mind	4.32	.626	4.22	.750	0.11
20	Common	Patience	4.24	.796	4.35	.633	-0.11
21	Common	Lateral leadership	4.32	.669	4.24	.683	0.08
22	Common	Keeping initial determination	4.32	.709	4.27	.902	0.05
23	Common	Flexible thinking	4.49	.651	4.46	.605	0.03
24	Common	Responsibility	4.65	.588	4.65	.538	0.00
25	Common	Courtesy towards superior	4.59	.599	4.59	.551	0.00
26	Common	Ability to manage time	4.46	.650	4.46	.650	0.00
27	Common	Self-image management	4.46	.650	4.46	.650	0.00

※ Note: Scale(1 not valid ~ 5 very valid).

V. 논의 및 제언

1. 연구결과 및 시사점

본 연구는 장기복무 전역군인 출신인 정부 비상대비업무담당자가 현직 업무를 수행하는데 필요하다고 인식하는 고유역량의 존재여부를 검증하고, 현직 인원의 역량수준에 대한 인식조사 결과를 바탕으로 향후 교육설계 및 요구순위의 설정에 지침을 제공하고 자 실시하였다.

연구결과 정부 비상대비업무담당자의 공통역량은 군 간부의 공통역량과 일치하지 않을 것이라는 가설 1은 채택되었다.

한국국방연구원의 군 간부선발도구의 공통역량(하위 역량 포함)과 대조했을 때 자기이미지 관리, 조직에 대한 소속감, 군대식 언행 탈피, 초심유지, 감사하는 마음의 5가지 공통역량은 군 간부역량에는 포함되지 않는 정부 비상대비업무담당자의 고유한 역량으로서, 정부 비상대비업무담당자의 공통역량은 군 간부의 공통역량과 일치하지 않았다.

정부 비상대비업무담당자의 직무역량은 군 간부의 직무역량과 일치하지 않을 것이라는 가설 2는 채택되었다. 정부 비상대비업무담당자의 직무역량으로 도출된 역량과 군 간부선발검사의 직무역량(하위 역량 포함)과 대조했을 때, 조직내 최고리더십 활용, 홍보능력

2개 역량은 군 간부의 직무역량에 포함되지 않는 정부 비상대비업무담당자의 고유한 직무역량임이 증명되었다.

연구결과 도출된 27개의 최종역량은 정부 비상대비업무담당자에게 필요한 고유역량을 최초의 실증적 연구를 통해 도출된 것이며, 특히 공통역량과 직무역량에서 공히 군 간부의 역량과는 다른 정부 비상대비업무담당자의 고유역량이 존재한다는 것을 보여주고 있다는데 큰 의의가 있다고 할 수 있다.

또한 전문지식, 자부심, 군대식 언행태피, 책임감 역량이 가장 높은 역량타당도를 보여준다는 것은 현직 정부 비상대비업무담당자들이 충무계획 및 정부전시법령 등 관련 전문지식을 갖추고 장기복무 군 간부 출신이라는 자부심으로 소관분야에 책임감을 가지고 근무하는 공무원상을 가장 바람직한 정부 비상대비업무담당자 상으로 인식하고 있다는 것을 반증하는 것으로, 인사관리 및 교육, 처우 등에 있어 이들을 전역 군인이 아닌 전문직 공무원으로서 재교육하고 관리하는 것이 바람직하다는 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

도출된 역량에 대한 정부 비상대비업무담당자들의 역량수준 자기보고 결과를 통해 보면 전반적으로 모든 역량을 높은 것으로 인식하고 있으나 특히 책임감과 감사하는 마음이 가장 높은 역량수준을 보여주고 있어, 국가비상대비 영역의 전문직답게 소관분야에 대한 높은 책임감을 가지고 전역이후 공무원으로 재복무하는데 대한 감사하는 마음을 가지고 있다는 것을 알 수 있다. 역량타당도와 보유역량수준의 차이는 공통역량의 경우에는 그 차이가 크지 않았지만 직무역량의 경우 전문지식과 조직내 최고리더십 활용 역량 면에서 타당도와 보유역량의 차이가 상대적으로 크다는 것을 알 수 있다. 이런 점은 비상대비업무담당자들에게 실무영역에서 바로 활용될 수 있는 전문지식의 교육이 필요하다고 보여지는 바, 비상대비업무담당자 관리의 책임을 가지는 행정안전부에서는 Park(2015)의 연구와 같이 도출된 직무분석을 기초로 하는 세부 교육프로그램을 도입하고, 근무부처별로 특성화하여 교

육과정을 세분화하는 등의 노력이 필요하다고 판단된다. 특히 정부부처에서 비상대비계획수립의 일선에 있는 비상대비업무담당자들이 전문지식이 필요수준과 가장 크게 부족하다고 인식한다는 것은 정부부처의 통제를 받고 있는 중점관리업체 비상대비업무담당자들도 비슷한 고충을 겪고 있을 것이라는 것을 짐작하게 하므로, 실무영역의 전문지식 함양을 위한 교육은 공무원과 업체 비상대비업무담당자 전 영역에서 매우 시급한 사안이라는 시사점을 얻을 수 있다.

더불어 조직 내 최고리더십 활용수준이 떨어진다는 것은 비상대비업무영역이 기관장들의 관심영역에서 멀어지고 실무적 차원에서 다루어지고 있는 경험적 사실과 일치하며 이런 실무적 고충을 해소하기 위해 행정안전부는 충무계획 현안토의나 기관장회의와 같은 각 부처의 최고리더십이 참가하는 비상대비 업무를 개발하고, 을지훈련과 같은 범정부적 훈련을 시행함에 있어서는 각 부처 고위공무원단이 참여하는 SLS(Senior Leader Seminar)같은 워크숍을 계획하여 상부차원의 관심과 이해를 제고하는 노력을 경주하여야 할 것으로 판단된다.

2. 연구의 제한점 및 제언

본 연구가 가지는 제한사항 중 첫 번째는 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 하는 역량에 관한 연구이다 보니 수적으로 훨씬 많은 비중을 차지하는 중점관리업체의 비상대비업무담당자를 연구대상에 포함하지 않았다는 점이다. 또한 행정안전부 공식 선발절차를 거친 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 하였기 때문에 행정부가 아닌 입법·사법 분야 비상대비업무담당자와 부처에서 자율적으로 선발한 비상대비 공무원을 대상에 포함하지 않았다. 따라서 본 연구는 연구대상이 된 정부 비상대비업무담당자의 직무내용과 차이가 있는 다른 분야의 비상대비업무담당자 전체를 대상으로 연구결과를 일반화하는 것이 어려울 수도 있다는 제한점이 있다.

두 번째, 정부 비상대비업무담당자의 역량수준을

자기보고식 평가를 기준으로 측정하였다는 점이다. 해당 평가대상자 스스로에 의한 자기보고식 평가를 기반으로 하였다는 점에서 보고된 역량수준에 대한 객관성이나 신뢰성을 저해할 수 있다는 제한점이 있다.

세 번째, 군은 임무특성상 육·해·공군이 각 군의 임무와 역할에 부합하는 자체 간부역량개발에 치우치는 경향이 있어 전체 군 간부에 공통적으로 적용되는 간부역량의 연구는 상대적으로 부족한 실정이다. 따라서 한국국방연구원(KIDA)이 개발한 군 간부선발검사의 역량을 정부 비상대비업무담당자의 역량과 대조군으로 사용하였으나, 한국국방연구원의 군 간부선발검사는 원칙적으로 초급장교를 선발하기 위한 목적의 검사로 장기복무간부로서 전역한 정부 비상대비업무담당자 역량과 직접대조시 연령, 직책, 복무기간 등의 조절변수의 존재여부를 완전히 배제할 수 없다는 제한점이 있을 수 있다.

이런 제한점에도 불구하고 비군사분야 비상대비 영역에서 근무하는 정부 비상대비업무담당자에 필요한 고유역량이 존재한다는 것을 증명한 본 연구를 기초로 후속연구에의 제언을 하자면 다음과 같다.

첫째, 본 연구를 통해 고유역량이 존재함을 밝혔음에 따라 이제는 정부 비상대비업무담당자의 구체적 역량모델이 개발되어야 한다는 것이다. 국가비상사태 업무를 최일선에서 책임지는 인적자원의 효율성을 제고하고 정부 비상대비태세를 강화하기 위하여 직군에 고유한 역량모델을 수립하고 그에 부합한 인사관리가 이루어질 수 있는 실증적 기초자료로서 제공될 수 있어야 한다는 것이다.

둘째, 본 연구는 행정안전부 선발절차를 거친 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 하므로 매우 제한된 인원들만 참여할 수 있었다. 국가비상상황에서는 소관 업무를 담당하는 공무원뿐만 아니라 동원과 비축 등 국가총력전의 한 축을 담당하는 중점관리업체 비상대비업무담당자들의 인적 효율성을 제고하는 것도 국가 비상대비의 매우 중요한 영역일 수 있으므로, 민·관의 영역을 아우르는 보다 큰 규모의 연구가 시행

될 필요가 있다고 본다.

셋째, 도출된 최종역량과 역량수준을 고려하여 국가비상대비 분야의 전문적 직무교육을 포함한 교육훈련 프로그램이 많이 개발되어야 하겠다. 타당도와 역량수준인식에서 가장 큰 차이를 보이는 전문지식 역량강화를 위해 다양한 교육프로그램이 제공되어야 하며, 최고리더십 활용역량 제고를 위해 비상대비업무담당자만을 대상으로 하기보다 객관적인 시각으로 그들을 지휘하고 감독할 수 있는 관리자 및 최고리더십이 함께 할 수 있는 비상대비 교육 및 활동 등이 보다 많이 시행됨으로써 정부 비상대비업무담당자들의 임무와 역할에 대한 이해와 지지를 넓혀 나가는 노력이 필요하다고 판단된다.

감사의 글

이 논문은 행정안전부의 「재난관리 분야 전문인력 양성사업」의 지원을 받아 수행된 연구결과이며 이에 감사드립니다.

References

- An, Sung Min. 2017. A Study of Required Competency Differences of B2B/B2C Salesman. Ph.D. Dissertation. Kyung Hee University.
- Bang, Jae Hyun. 2012. The Development of a Competency Model for College Admissions Officers. Ph.D. Dissertation. Seoul National University.
- Boyatzis, Richard E. 1982. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. NY: John Wiley & Sons.
- Choi, Kwang Hyun, Chae Bong Moon, Hye In Kim, and Jung Myung Kim. 2007. *The Development of Selection Test for Military Officers and Trial Application*. Korea Institute for Defense Analysis.
- Delamare Le Deist, Françoise and Jonathan Winterton. 2005. What Is Competence? Human Resource Development International. 8(1): 27-46.

- Han, Seung Wan. 2013. The Development of a Competency Model for Local Government HRD Practitioners in Gyeonggi Province. Master's Thesis. Seoul National University.
- Hong, Sun Yi, Dong Yeol Park, and Sung Lee. 2007. An Analysis of Best Success Factors in Discharged Servicemen Finding Employment and Setting Up Business. Korea Research Institute for Vocational Education & Training.
- Jeon, In Gab. 2005. Determinants of Career Commitment and Its Influence on Professional Soldier's Attitude. Ph.D. Dissertation. Daegu University.
- Kim, Dong Myung and Chong Soo Cheung. 2019. An Exploratory Study on the Designation of Disaster Management Resources. *Journal of Advanced Navigation Technology*. 23(5): 466-472.
- Kim, Eun Ja. 2007. A Study on the Development Criteria for Rural Amenity. Ph.D. Dissertation. Seoul National University.
- Kim, Jun Ho. 2010. The Impact of Teacher's Core Competency on Student's Quality of School Life. Ph.D. Dissertation. Dankook University.
- Lee, Do Yeop. 2009. A Study on Core Competencies for Field Grade Officers: Focusing on ROK Navy Officers to the Surface Warfare Branch. Master's Thesis. Seoul National University.
- Lee, Ho Geon. 2002. A Study of Required Competency in Human Resources, Which Affects Organizational Performance. Master's Thesis. Chung-Ang University.
- Lim, Hyo Shin. 2015. The Development of Career Development Competency Inventory for Middle School Students. Ph.D. Dissertation. Seoul National University.
- McClelland, David C. 1973. Testing for Competence rather than for "Intelligence". *American Psychologist*. 28(1): 1-14.
- McLagan, Patricia A. 1980. Competency Models. *Training and Development Journal*. 34(12): 22-26.
- Ministry of Interior and Safety. 2020. Public Notice 2020-189 The Selection Test for Emergency Preparedness Officials. National Human Resources Development Institute. 2020. *Guide of Public Official's Competency Development*.
- OECD. 2020. 8. 6. Competency Framework. URL: http://www.oecd.org/careers/competency_framework_en.pdf.
- Park, Hyo Seon and Young Ah Hwang. 2015. An Exploration for Proper Occupations by Analyzing Military Veterans Capabilities. *The Journal of Vocational Education Research*. 34(3): 91-108.
- Park, Kyoung Hwan. 2015. National Crisis Management Emergency Personnel Work Applying the DACUM Job Analysis. Ph.D. Dissertation. Chung-Ang University.
- Parry, Scott B. 1996. The Quest for Competencies. *Training*. 33(7): 48-56.
- Rychen, Dominique S. and Laura H. Salganik. 2003. *Key Competencies for a Successful Life and a Well-functioning Society*. Cambridge: Hogrefe & Huber Publishers.
- Sim, Mi Ok. 2006. The Development of a Competency Model for Korean Extension Professionals. Ph.D. Dissertation. Seoul National University.
- Spencer, Lyle M. Jr. and Siegfried M. Spencer. 1993. *Competence at Work*. NY: John Wiley & Sons.
- Tae, You Weol. 2017. A Transition Process of Self-identity through Role-adaptation after Long-term Service Officer's Retirement. Ph.D. Dissertation. Pyeongtaek University.
- Yang, Han Na. 2010. A Study on Job Transition of Veterans. Ph.D. Dissertation. Seoul National University.
- Yoon, Heui Jong and Hyo Sun Park. 2019. Employment Suggestions for Executives in Special Warfare Units Based on Job Competency. *Crisisonomy*. 15(9): 79-94.
- Yoon, Young Bae. 2011. A Study on the Competency Progress of the Air University's SOC Students for Competency-based Curriculum. Ph.D. Dissertation. Andong University.
- Zemke, Ron. 1982. Job Competencies: Can They Help You Design Better Training? *Training*. 19(5): 29-31.

Korean References Translated from the English

- 국가공무원인재개발원. 2020. 공무원 역량개발 가이드. 서울: 국가공무원인재개발원.
- 김동명, 정종수. 2019. 재난관리자원 지정에 관한 탐색적 연구. *한국항공학회논문지*. 23(5): 466-472.
- 김은자. 2007. 농촌어메니티의 평가준거개발연구. 박사학위논문. 서울대학교.
- 김준호. 2010. 교사의 핵심역량이 학생의 삶의 질에 미치는 영향. 박사학위논문. 단국대학교.
- 박경환. 2015. DACUM기법을 적용한 국가위기관리 비상대비 업무담당자 직무분석. 박사학위논문. 중앙대학교.

- 박효선, 황영아. 2015. 제대예정 군인의 역량분석을 통한 적합직
종 탐색에 관한 연구. 직업교육연구. 34(3): 91-108.
- 방재현. 2012. 대학입학사정관의 역량모델 개발. 박사학위논문.
서울대학교.
- 심미옥. 2006. 한국농촌지도인력 역량모델 개발. 박사학위논문.
서울대학교.
- 안성민. 2017. B2B/B2C 영업사원의 필요역량 차이에 관한 연구.
박사학위논문. 경희대학교.
- 양한나. 2010. 장기복무 제대군인의 직업전환과정연구. 박사학
위논문. 서울대학교.
- 윤영배. 2011. 역량기반 교육과정 운영을 위한 공군대학 SOC과
정 학생집단의 역량변화 실증연구. 박사학위논문. 안동대
학교.
- 윤희중, 박효선. 2019. 특수전부대 간부의 취업역량 및 적합
직업(군) 분석연구. 한국위기관리논집 15(9): 79-94.
- 이도엽. 2009. 해군 항해병과 영관급 장교의 핵심역량에 관한
연구. 석사학위논문. 서울대학교.
- 이호건. 2002. 조직의 성과에 영향을 미치는 인적자원의 필요역
량에 관한 연구. 석사학위논문. 중앙대학교.
- 임효신. 2015. 중학생 진로개발역량 검사도구 개발. 박사학위논
문. 서울대학교.
- 전인갑. 2005. 직업군인의 경력몰입 결정요인과 결과에 대한
연구. 박사학위논문. 대구대학교.
- 최광현, 문채봉, 김혜인, 김정명. 2007. 간부 선발제도 개발
및 시험적용. 서울: 한국국방연구원.
- 태유월. 2017. 장기복무 장교의 퇴직 후 역할적응을 통한 자아정
체성 변화과정. 박사학위논문. 평택대학교.
- 한승완. 2013. 경기도 기초자치단체 HRD 담당자의 역량모델
개발. 석사학위논문. 서울대학교.
- 행정안전부. 2020. 공고 2020-189 상반기 비상대비업무담당자
선발공고.
- 홍선이, 박동열, 이성. 2007. 제대군인 취·창업 Best 요인분석.
서울: 한국직업능력개발원.

Received: Nov. 25, 2020 / Revised: Dec. 18, 2020 / Accepted: Dec. 18, 2020

정부 비상대비업무담당자 필요역량에 관한 탐색적 연구

국문초록 본 연구는 장기복무 전역군인으로 행정안전부 선발절차를 거쳐 정부 각 부처 공무원으로 근무하는 정부 비상대비업무담당자들을 대상으로 군인으로서의 역량과 구별되는 고유역량이 존재하는지를 검증하는데 목적이 있다. 검증을 위해 최근 3년 이내 비상대비훈련으로 정부포상을 받은 비상대비업무담당자들과의 BEI를 통해 역량을 추출하고, 이를 현직 정부 비상대비업무담당자를 대상으로 설문 조사하여 타당화 하였으며, 한국국방연구원에서 사용하는 군 간부선발검사 역량을 대조군으로 사용하여 두 집단의 역량에 차이에 있는지 검증하였다. 연구결과 최종적으로 자부심, 전문지식 등 27개의 역량이 도출되었으며, 이중 자기이미지관리, 조직에 대한 소속감, 군대식 언행탈피 등 공통역량 5개, 조직내 최고리더십 활용, 홍보능력 등 직무역량 2개는 군 간부 역량에는 포함되지 않는 정부 비상대비업무담당자의 고유역량임이 검증되었다. 최종적 역량에 관한 역량수준은 직무역량 부분에서 전문 지식과 최고리더십활용 역량이 타당도 및 인식수준의 차가 가장 크게 나타났다.

주제어 : 역량, 필요역량, 고유역량, 비상대비업무담당자, BEI(행동사건면접)

Profiles **Kyung Hee Kim** : She received master's degrees from Korea University and Yonsei University respectively. Currently she is a student of doctoral course at Soongsil University and her job is a director of emergency and safety division of Ministry of unification(c85b36@korea.kr).

Chong Soo Cheung : He is a professor of disaster and safety management study at Soongsil University. His major writings and papers include "A study on the Quick-Hit Framework for BIA, RA in BCMS", "Development of an Application for Life Safety Continuity Method based on National Point Numbers and NFC", "Comparative Analysis of Certification in between Performance of Disaster Safety Technology and BCMS", etc.(isobcm@ssu.ac.kr).