

高級公務員制의 改編案

朴 東 緒*

<目 次>	
1. 序	가. 高級管理者團의 構成과 人事
2. 問題點	運營
3. 解決方案	나. 3級の 構成과 人事運營

1. 序

一般的으로 高級公務員이라고 하는 경우 이의 範圍를 3級 乙類로 부터 1級(次官補포함)까지를 포함하므로 여기서도 이를 대상으로 하나 1次的인 目標은 1級 및 2級에 두고자 하며 이들의 絕對多數가 3級에서 승진하므로 2次的으로 3級の 문제를 다루고자 하는 것이다.

이와 같이 여기서 1級 및 2級の 公務員制를 改編하고자 하는 目標은 다음과 같이 要約될 수 있겠다.

가. 歷史敍試을 갖고 國家發展 目標에 보다 前進의이며 積極의일 뿐만 아니라 創意的인 公認을 할 수 있게 하는 것.

나. 넓은 視野와 理解力을 갖도록 하므로써 偏見에 의한 잘못을 극복할 것.

다. 部處間의 割據主義(sectionalism—과벌과 상이함)를 깨고 人力의 均衡과 士氣를 양양할 것.

라. 成功의인 職責遂行(政策決定)이 요청하는 科學的 知識, 技術 및 適性을 구비토록 하고자 하는 데 있는 것이다.

2. 問題點

改編의 目標로서 상술한 바와 같은 몇 가지 事項을 제시하게 된 이유는 現在 우리 나라의 高級公務員이 一般的으로 젊고 學歷이 높으며 장기간의 職業公務員生活을 하고 있지만 大體로 다음과 같은 問題點을 內包하고 있기 때문이다.

가. 2級 以上の 公務員의 主任務는 政策決定이며 이를 擔當할 수 있는 權限과 裁量性을

* 서울대학교 行政大學院 教授

** 이 논문의 집필은 1980年末에 이루어진 것이다.

크게 가지고 있으므로 變化, 發展의 擔當者로서 歷史發展의 의식과 內容에 관한 이해를 갖고 있어야 하는데 이 點에 있어서 未及하다는 것이다.

따라서 目標意識이 약하고 決定하는 內容이 우리의 發展에 어떠한 關聯性을 갖는가에 관한 의식과 豫見能力이 상대적으로 약하다는 것이다. (重化學, 燃料, 大都市計劃)

나. 이들의 役割이나 使命에 비추어 우리의 發展을 위하여 前進의이며 創意的인 努力을 하여야 하는데 下位職이나 中位職의 職業官僚의 一般的인 病理라고 볼 수 있는 無事安逸消極的인 姿勢로 직무에 임하고 있어 人事權을 가진 上官이 시키지 않은 일은 그것이 國家發展에 크게 공헌할 수 있는 일이라 하더라도 自發的으로 하려고 하지 않는다는 것이다. 換言하면 새로운 決定 行動의 동기는 上官의 指示나 官僚의 利害關係에 치우쳐 있다는 것이다.

다. 우리나라 高級公務員은 專門性도 높지 못하면서 政策決定者로서 요청되는 넓은 理解力, 視野를 상대적으로 갖추고 있지 못하다는 것이다. 이의 主原因은 소급해서 大學教育, 任用試驗의 內容 및 任官後의 교육, 전보와 밀접한 關聯性이 있다고 생각된다.

비록 한 사람의 高級公務員이 몸은 特定部處의 한 職位를 擔當하고 있지만 그가 決定하는 內容은 거의 다 全國的, 汎世界的으로 關聯되는 것이며 또한 行政面만이 아니라 政治, 經濟, 社會的으로 광범하게 영향을 미치는 것이므로 시야나 이해력의 폭이 좁아서는 곤란하다는 것이다.

라. 科學化, 產業化의 정도가 저급하였을 때는 政策決定者가 「진진한 常識만 가지고도 그들의 計劃遂行을 成功的으로 수행할 수 있었으나 科學化, 產業化의 수준이 向上됨에 따라 이제는 이들도 專門性, 科學的 知識 및 技術을 지니고 있으면서 넓은 시야나 이해력을 갖고 있어야 되는 것이다.

그러므로 우리는 英國과 美國이 傳統的으로 對照的이었으나 近來에 이르러 相互 接近하고 있음을 볼 수 있다. 즉 英國은 專門性의 深化를 기하는 데 反하여 美國은 一般行政家性을 向上시키고 있다는 것이다.

우리의 2級以上 行政公務員은 大部分 專門性을 요청하는 3級을 거쳐 승진하고 있지만 오늘날의 政策決定을 하는데 소요되는 科學的 知識 및 技術을 제대로 갖추지 못하고 있다는 것이다.

따라서 各部處마다 엄청난 財政을 投入하여 대규모의 연구소를 창설하고 연구 용역을 주고 있다는 것이다. 특히 이러한 취약성은 自然科學系의 專門性을 가진 소위 技術系 人力의 不足이 심화되어 있다는 것이다.

마. 絶對多數의 高級公務員이 一般行政家의인 성격을 갖고 있는 行政職列 出身이면서도 그들의 經歷이 單一部處에 너무 장기근무 하므로써 各部處가 갖고 있는 風土에 너무 젖어 있어 割據性, 停滯性을 지니고 있을 뿐만 아니라 이들의 시야가 좁아질 수 밖에 없으며 部

處間の 승진 속도, 능력상의 차가 많아져 不公平한 처사가 야기 되고 근무의욕의 低下를 초래하고 있다는 것이다.

3. 解決方案

2級 以上の 高級公務員이 안고 있는 이상과 같은 問題點을 解決 또는 緩和 하기 위한 方案을 우선 次的으로 검토하면 다음과 같다.

가. 高級管理者團의 構成과 人事運營(1級 및 2級으로 構成)

(1) 趣 旨

現在 우리 나라의 公務員은 3級 乙類에 任用되는 關門을 一旦 通過하고 나면 그 다음의 上位職은 充分히 經歷에 의하고 있으며 따라서 상술한 바와 같은 취약점을 지니게 되는 것이다.

그러나 여기서 再考되어야 할 것은 20代나 30代 初半에 一旦 3級 乙類로서의 知的能力을 檢證 받았다고 해서 15年 내지 20年 後에 擔當하게 될 2級 以上の 政策擔當官으로서의 職責도 성공적으로 수행할 수 있다고 볼 수는 없다는 것이다.

이를 환유하면 단 한번의 필기시험으로 事務官과 職責의 內容이 크게 다른 2級 以上の 職責을 15 年 내지 20年 後에도 성공적으로 수행할 것으로 豫測할 수 있다고 볼 수 없기 때문이다.

그러므로 2級 以上이 擔當하는 職責의 內容이나 重要性에 비추어 從來와 같이 部處別로 多分히 經歷에 의하여 승진케 하지 말고 다시 한번 전部處에 걸쳐 中央人事機關 主導下에 能力 資質을 檢증하여 2級으로 승진시켜 이들로 高級管理者團을 구성하자는 것이다.

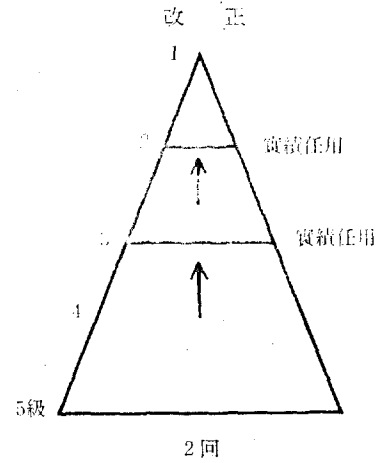
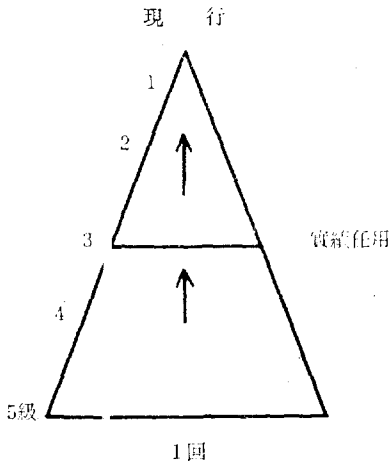
現在 우리는 5級으로 初任된 사람은 特別한 일이 없는 한 經歷에 따라 4級 甲類까지 승진되다가 高級公務員의 關門인 3級 乙類가 되려면 시험을 위주로 하는 選拔過程을 겪게 하고 있으나 一旦 이를 통과하여 3級 乙類가 되면 그 후는 實績에 의한 選拔過程없이 승진하는데 문제가 있으므로 2級 乙類로 승진시 綜合的인 能力檢證의 기회를 갖도록 하자는 것이다.

이를 軍에 比喩하면 下士官에서 將校(少尉)로 승진할 적에 能力의 檢증을 받을 뿐만 아니라 將軍이 될적에 다시 한번 소요되는 能力 資質이 다르기 때문에 能力의 檢證을 받는 것과 유사한 것이다.

外國의 경우로서는 美國 聯邦政府의 高級公務員에 대하여 이와 유사한 제도가 창설되어 운영되고 있으며(senior executive service) 後述하겠지만 獨逸, 불란서, 英國 등이 다같이 高級公務員의 質的 向上에 注力하고 있음을 볼 수 있겠다.

이에 관한 이해를 돕기 위하여 圖示하면 다음과 같다:

(2) 名 稱



2級以上の職責の内容が主に専門性を 농후하게 요청하는 3級과 다른 政策決定에 있으므로 이들의 명칭을 「政策擔當官」이라고 하는 것도 생각할 수 있으나 이것이 생소한 感이 있으면 여기서 제시한 「高級管理者團」이라고 하는 것이 무난할지도 모르겠다.

이 명칭의 취약점이 있다면 엄격하게 말해서 「管理者」의 뜻은 行政人에게만 한정되는 것은 아니기 때문이다. 이를 補完하려면 「高級公務員團」이라고 할 수도 있겠으나 3級과 구별되기 어려운 點이 있다 하겠다.

그러나 우리의 경우 지난 20年間の 慣行을 보면 管理者라는 用語를 行政人에게도 사용하고 있어 「高級管理者團」이라고 하거나 「政策擔當官」이라고 하는 것이 무난하지 않을까 생각된다.

(3) 構成

構成과 관련된되는 다음의 몇가지 事項에 관하여 언급하고자 한다.

(가) 人員數

우선 1~2級에 속하는 一般職 및 別定職의 人員數를 보면 다음과 같다.

行 政 府 人 員 數 (國 家 公 務 員 1980年 9月 30日 現在)

			1 級	2 級 甲 類	2 級 乙 類	計
一	般	職	102	602	471	1,175
別	定	職	84	119	34	237
	計		186	721	505	1,412

상술한 바와 같이 一般職, 別定職 總計가 1,412名으로 되어 있으나 1次的으로 고려 되어야 할 것은 이의 수가 과다하지 않느냐 하는 것이다.

따라서 人力監査를 1次로 하여 이의 감원 여부가 검증 되어야 할 것이다. 왜냐하면 우리는 지난 20年間 2級 以上の 高級公務員의 증가가 行政人들의 官僚的 利益 增進을 위하여

지나치게 많았다고 하는 것이 周知의 사실이기 때문이다.

이러한 監査와 監限이 政治, 行政적으로 어려우면 앞으로 當分間 凍結하거나 特別한 關心을 갖고 增員되는 것을 防止해야 한다고 생각되기 때문이다.

人員數에서 둘째로 지적 되어야 할 것은 一般職이나 別定職이나 다 같이 2級 甲類 보다 乙類의 數가 월등히 적다고 하는 것이다.

이와 같은 不均衡이 이루어지고 있는 것은 多分히 歷史的인데 이유가 있으나 昇進面에서 보거나 기타 人事管理面에서 볼 적에 문제가 있다고 본다. 따라서 앞으로 人力監査를 통하여 조정하거나 또는 새로운 人員數를 조정하려는 경우 1級, 2級 甲類 보다는 2級 乙類에 우선 순위를 주어야 할 것 같다.

세째로 지적 되어야 할 것은 이들이 구성된 후 이들의 轉補는 部處間에 순환이 이루어지도록 하겠지만 이들의 數와 業務量間의 균형이 部處間에 고려되어야 한다는 것이다. 왜냐하면 이러한 高位職의 수가 과거에 業務量하고도 관련이 있어 增원이 되었지만 長官의 政治力量에 따라 左右되기도 하여 部處間에 不均衡이 있기 때문이다. (체신부, 문교부 대 상 공부의 次官補)

(나) 分類

우선 現在 一般職이 1,175名 別定職이 237名으로 되어 있는 데 이 양자간의 分類가 合理的으로 되어 있는지 再檢되어야 할 것이다. 왜냐 하면 近者에 이르러 別定職의 增員이 남용되어 職制의 성격상 別定職으로 할 성질의 것이 아닌것을 增員이 용이하다는 이유로 增員되는 경향이 있었지 않았나 생각되기 때문이다.

둘째로 1級の 경우 現在 法制上 一般職과 別定職으로 二元化 되어 있으나 一般職의 核心的인 特色인 身分保障 및 實績任用 등이 適用 받지 않게 되어 있으므로 실제에 있어서는 別定職과 區別할 의의가 없게 되는 것이다.

그러므로 앞으로는 2級 甲類까지는 一般職을 두나 1級の 경우 보다 別定職으로 一元化 하는 것이 현실과 一致한다고 생각된다.

職業公務員들은 1級까지 身分保障과 實績任用의 原則이 적용되는 一般職化 하는 것을 원하고 있으나 現在도 그와 같이 되어 있지 않지만 실제에 있어서 1級으로 任用되는 사람은 거의 職業公務員 一般職 出身이라고 하는 點과 또한 法制上으로 名實共히 一般職化 하는 경우 長官이 그가 責任지는 官僚制에 대한 統制가 어려워진다고 하는 難點이 있는 것이다. 앞으로 우리의 官僚制가 發展하여 高度의 專門職業性을 지니게 되면 1級の 一般職化를 고려할 수 있겠으나 現在로서는 時期尙우가 아닌가 생각된다.

(4) 任用

高級管理職의 任用에 관한 基準 및 節次中 主要한 것을 열거하면 다음과 같다.

(가) 우선 任用資格으로서 3級 甲類로서 一定한 年限數 以上の 經歷을 가진 者 이어야

하며 여기의 一定年限數의 決定은 平均 昇進所要年限數 보다 적게 하여야 하나 너무 적으면 年少하거나 經驗이 未熟한 사람이 任用될 가능성이 커진다고 보아야 할 것 같다. 따라서 이의 具體的인 決定은 이의 分布 및 計算이 事實대로 이루어진 후에 내려져야 할 것이다. 그러나 現行 3年은 너무 짧은 것 같다.

(나) 平均昇進所要年限數를 훨씬 초과하고도 승진이 되지 못하는 사람은 階級 停年制나 總勤續停年制 및 功勞退職制를 신실 적용하여 退任케 하는 것이 요망된다. 총무처의 79年의 통계에 의하면 3甲으로서 12年 이상 근속자가 147名으로서 全體 3,079名의 약 4.8%에 해당되고 있어 이 정도의 수는 퇴직케 하는 것도 고려해 볼만 할 것 같다.

(다) 2.4에의 昇進은 3甲 個個人的 희망에 따라 지원케 하며 中央人事機關은 이를 정기적으로 조수하여 7人 以上으로 구성된 合議制 委員會로 하여금 심사케 하여 每年 새로이 소요되는 人員數 만큼 승진자를 決定하는 것이다.

이 경우 委員中에 當該部處人을 반드시 포함케 하느냐 하는 것은 一長一短이 있을 것으로 생각되나 포함하는 것이 部下에 대한 統制權 強化 및 適格人을 선발하는 데 도움이 될 것 같으나 만일 情實 및 偏見의 우려가 있으면 參席 發言만 하게 하고 決定에는 참여시키지 않는 것도 생각할 수 있을 것 같다.

(라) 選拔의 기준은 一旦 최소한의 經歷을 갖고 있어 추천과 지원이 있으면 그 후의 決定은 어디까지나 勤務成績, 經歷, 態度, 價値觀, 性格 및 學力 등에 의하여야 할 것이다.

그러므로 이것이 이루어지려면 現在 3甲 이상에 대하여는 勤務成績評定이 이루어지고 있지 않은데 이것이 반드시 실시되어야 하며 形式化되지 않고 正常的으로 운영이 되도록 하여야 하며 이것이 이의 成敗를 左右할 것으로 생각된다.

따라서 무엇보다도 急先務中의 하나는 勤務成績評定制의 改編이 全面的으로 이루어지고 이의 成功的 운영을 위한 치밀한 준비가 이루어져야 할 것이다. 왜냐하면 이를 통하여 장기간에 걸친 業績만이 아니라 各 行政人의 態度 行態上의 特色도 이를 통해서 파악 되어야 하기 때문이다. 이의 正常的인 機能化를 수반하지 않는 實績人事는 처음부터 기대 가능성이 없다고 생각되는 것이다.

그런데 여기서 人事行政의 發展을 위하여 반드시 看過해서는 안될 것은 勤務評定の 正常化가 우리의 경우 어렵다는 막연한 固定觀念인 것이다. 이러한 잘못된 생각이 多分히 評定權者의 裁量權 制限을 기피하려는 데 있지 않나 생각됨으로 이의 克服이 무엇보다도 요청되는 것이며 이의 구현이 가능하다고 생각되기 때문이다.

委員會에 의한 이상과 같은 書類審査만으로 파악하기 어렵다고 판정되는 경우 2次的인 檢證으로서 集團面接도 고려될 수 있으며 효과를 거둘수 있겠으나 적지 않은 반발을 수반할 가능성은 있다고 본다.

다음 여기서 學力이라고 하는 것에 관한 오해가 있어서는 안될 것이다. 따라서 學歷代

身學力^o 라는用語를 사용한 것이다. 學歷의 중시는 잘못이지만 學力은 고려되어야 하기 때문이다

이들도 學力은 必須的인 것이며 이를 통하여 知的能力, 成果 등을 예측, 파악할 수 있기 때문이다

(다) - 一般職으로서의 2級에 任用되는 者中 絶對多數가 3甲으로 부터의 승진으로 충원 되겠으나 그렇다고 해서 全員 밑으로 부터의 승진으로만 충원하는 것이 바람직한 것은 아니다.

언제나 集團, 組織은 同質性이 강해야 겠으나 그렇다고 해서 異質性이 전혀 없는 경우 장기적으로는 窒塞性을 면하기 어렵게 되기 때문이다. 그러므로 一定比率 적어도 5~10%는 밑으로 부터의 승진이 아닌 外部로 부터의 特探로 충원되는 것이 요망되는 것이다.

特探라고 해서 오해 해서는 안될 것은 情實任用을 의미하는 것은 아니며 實績任用의 原則은 엄격히 지켜야 한다는 것이다. 이에 해당되는 人物은 外部에서 유사 經歷을 갖고 있으며 能力을 구비했다고 인정되는 者이어야 하며 例示하면 國內외의 큰 企業의 管理者, 學位所持者, 公的으로 인정받는 資格의 所持者(司法高試) 등이 이에 해당되는 것이다.

(바) 2 及으로 부터 1級으로의 승진은 3甲으로 부터의 승진과 같은 節次를 밟는 것 보다는 機關長에게 보다 많은 裁量性을 부여 하는 것이 이들에 대한 統制를 용이하게 하며 또한 別定罪, 또는 政務官의 취지에도 一到한다고 생각된다.

따라서 구체적인 方法으로서 中央人事機關에서 一定한 年限數 또는 一定倍數(가령 10倍數) 以上の 經歷을 가진 2甲의 명단을 제공 받아 이 中에서 機關長이 선발케 하는 것이다. 이와 같이 하면 機關長이 속하는 機關에서만 선발할 수 없게 되며 選拔의 범위는 넓어지며 순환 보직도 가능해 질 수 있는 것이다.

(사) 2 及의 경우도 3甲의 경우와 같이 一定한 年數 이상 근무해도 1級으로 승진이 되지 않는 경우 階級停年, 總勤續停年制 및 功勞退職制의 적용을 받아 人事權者의 사직권고, 면직조치 유입도 制度가 스스로 이직케 하는 것은 바람직 할 것이다.

이와 같은 새 制度가 성공적으로 운영 되려면 처음에는 너그럽게 규정을 하여 少數人이 해당 되도록 하다가 점차 改善해 가도록 하는 것과 報酬가 속히 適正化되어 年金, 退職金額이 커야 할 것이다.

(5) 研 修

能力이 資質이 있다고 인정을 받아 2級이 되기는 하였지만 지속적인 能力發展을 위한 노력이 研修를 통하여 이루어져야 할 것이다. 그러나 유감인 것은 아직도 우리의 경우는 高位職일 수록 研修를 적게 받거나 이의 必要性을 과소평가 하고 있는 것을 볼 수 있는데 이는 行正發展에 逆行하는 것이라고 생각될 수 있다.

따라서 이에 관하여 유의할 주요 사항을 들면 다음과 같다.

(가) 우선 이들에 대한 研修의 必要性이 강조되어야 하겠다. 外國의 경우는 교수들에 대

한 경우와 같이 有給休暇를 주고 연수케 하는 경우까지 있음을 볼 수 있겠다.

(나) 研修의 內容은 이들의 職責上 理念, 政治 經濟體濟의 特性, 變化, 이를 위한 戰略, 發展理論, 機能別 政策의 內容, 政策決定 등이 되는 것이다.

그런데 강조되어야 할 것은 종래 高級公務員들이 理念, 體制의 變化 등에 관한 事項을 생각, 언급 토의하는 것을 기피하여 왔다고 하는 것이다. 그들의 직책상 가장 중요한 것인데 이를 기피하는 것은 기본적으로 잘못 된 것이며 앞으로 우리의 國家發展을 위하여 政治 理念體制 및 發展論에 관한 關心, 理解에 立脚한 討論이 活性化되어야 할 것 같다.

(다) 이러한 內容의 연수가 실효를 거두려면 方法으로서 合宿生活, 民間, 學界, 外國人과의 合同研修, 討議中心의 方法이 적극적으로 이용되어야 할 것이다.

(6) 勤務成績評定

現職者에 대한 實績人事와 이를 근거로 한 成果向上 및 行政發展을 이룩할 수 있는 途徑은 公正한 勤務成績評定인데 유감스럽게도 現在는 事務官까지만 하고 있으며 書記官 以上은 하지 않고 있어 實績人事의 근거 서류 없이 人事를 하게 되며 따라서 「Personnel administration」이 아니라 「Personal administration」이 되고 있는 것이 실정인 것이다. 事務官 以下의 경우 하고 있어도 形式化하고 있어 승진 및 人事決定에 信賴 될만한 근거를 제시해 주지 못하고 있는 것이 實情인 것이다.

따라서 이러한 事由로 잘못 된 것이 누적된 것을 不定期的으로 있었던 肅正, 淨化, 不條理追放 등의 名의로 一時에 많은 人員數를 法令의 규정과 관계없이 除去하여 왔으며 이러한 非常의 方法으로 정리하여 왔던 것이다.

따라서 앞으로 하여야 할 것을 든다면

(가) 2級의 경우도 勤務評定이 이루어져야 하며 形式化되지 않게 方法이 강구되고 실천에 옮겨지도록 노력이 있어야겠다.

(나) 評定의 內容 方法으로서 첨부 되어야 할 것은 現在의 評定表와 같이 點數化하는 것보다 公務員의 價值觀, 勤務態度, 行動의 特色을 주관적으로 감독자인 上官이 기술해 나가도록 하는 것이다. 왜냐하면 勤務成果에 있어서 중요한 것은 이들의 態度 行動 信念이며 또한 이를 제일 잘 파악할 수 있는 위치에 있는 사람은 그와 같이 일을 하는 同僚, 上官이기 때문인 것이다.

(다) 이와 같은 評定이 正常的으로 이루어지면 이것 이상이 근거서류가 있을 수 없게 되며 따라서 高位職의 人事일수록 이에 比重을 많이 두는 것이 소망스러운 것이다.

(7) 轉 補

(가) 2級 以上의 補職은 가급적 同一部處에서만 근무하게 되는 것을 막고 순환시키는 것이 政策決定者로서의 能力發展에 도움이 되는 것이며 상술한 바와 같은 昇進方法의 이용은 이를 도운다고 생각된다.

순환보직에 있어서 2級の 경우는 專門性を 전연 무시할 수 없으므로 全部處를 機能의 同異性を 기준으로 3~4分하여 유사한 기능을 擔當하고 있는 部處間을 순환케 하는 것이며 승진시는 반드시 3甲當時의 部處와 다른 部處로 전보케 하는 것이다.

여기의 分類는 例示하면 安保, 經濟, 社會開發 등으로 나누어 部處間을 순환케 하므로써 全政府的인 시야, 이해를 갖게 하는 것이다.

(나) 그러나 1級の 경우는 모든 部處에 걸쳐서 轉補될 수 있게 하는 것이 요망되며 또한 가능할 것으로 생각된다.

(다) 이와 같이 하려면 2級 以上の 모든 人員의 人事書類의 內容이 EDPS化되어 있어 어떤 職位의 適格者를 찾는 경우 과거처럼 當該部處內에서만 기용, 전보시키게 하지 말고 適格者를 EDPS化된 人事書類에서 용이하게 찾아내어 그 中에서 선정케 하는 것이다.

(8) 勤務意慾

(가) 기술한 승진의 方法, 勤務評定の 실시 階級停年制, 總勤續停年制 및 轉補의 方法은 과거 보다 적극적으로 政府의 政策目標 達成에 이바지 하려는 의욕을 갖게 하겠지만 이 外에 또 몇가지 들어 보면 다음과 같다.

(나) 이들 高位職의 보수가 私企業의 平均報酬와 一致시킬수 없지만 現在와 같이 격차가 커서는 곤란 하므로 이의 引上이 요망되며

(다) 우리 行政風土에 특유한 局, 課의 운영비를 現實化하여 지급할 것.

(라) 身分保障이 없는 1級の 경우 언제 퇴직하게 될지 모르므로 退職金計算의 方法을 一般職과 달리하여 2~3倍 하는 것이 요망된다.

나. 3級の 構成과 人事運營

이상의로서 우리의 1次的인 關心事인 1~2級으로 구성된 「高級管理者團」을 검토 하였으나 이들의 절대 다수가 도출되는 기반이 되고 있는 3級の 構成을 도외시 할 수 없으며 따라서 어떻게 改編하면 바람직한 1~2級을 보다 많이 產出할 수 있겠는가 하는 觀點에서 3級の 문제를 다루어 보려고 하며 現在 이들의 數는 다음과 같다.

行政府人員數數 (國家公務員 1980年 9月 30日 現在)

			3 級 甲 類	3 級 乙 類	計
一	般	職	3,565	8,176	11,741
別	定	職	193	418	611
計			3,758	8,594	12,352

3級은 크게 二大分하여 高級公務員의 關門이 3級乙類에의 任用 특히 行政高試의 문제와 이들이 一旦 任用된 후 3級 까지의 人事問題를 順次的으로 검토하고자 한다.

(1) 3級乙類任用

法制上 4大方法이 규정되어 있으므로 이를 中心으로 검토하고자 한다.

(가) 公開競爭試驗—高試

우선 첫째로 많은 人員數를 선발할 뿐만 아니라 高級公務員의 大宗을 이루고 있는 行政高試부터 言及하고자 한다.

첫째는 선발된 후 擔當하게 될 3級의 職責이 行政階層上 專門性을 요청하는데 現在의 行政職列은 너무 廣範하므로 專門化에 어려움이 많아 가까운 時日內에 分化가 요망되며 최소한도 行政, 經濟, 教育, 文化 정도는 分化되어야 할 것 같다.

둘째, 應試資格에 大學生의 경우 大學成績을 要件으로 하는 것이 行政上 바람직 하나 政治的으로 了解를 받을 우려가 있어 決定을 하지 못하고 있으나 고려해 볼 價値가 있다고 생각된다.

이의 주요 이유는 大學에서 성적이 양호하다는 것은 균형있는 폭 넓은 이해력을 가질 수 있다고 하는 것만이 아니라 性格面에서 성실성이 검증될 수 있기 때문인데 현재 실시하고 있는 一司의 業績檢證 위주의 시험으로서의 性格의 검증이 不可能한데 이를 보완해 줄 수 있기 때문이다.

大學에 進學하지 않은 사람과의 구별은 1次試驗科目으로 調整을 하는 것이 요망된다.

세째로 試驗科目에 있어서는 國史 憲法의 比重을 低下시키고 政治學 및 其他 社會科學의 比重을 높이는 것이 요망되며 이와 같이 하므로써 보다 實證科學에 의한 훈련을 받은 사람을 任用토록 할 것이며

네째로 合格 後의 試補 또는 修習期間들 佛, 獨의 경우 2年 半 以上이나 하고 있으며 美國의 경우 行政 및 經營大學院에 대한 修習을 하고 있으나 우리는 총무처가 주관하여 1年을 하고 있는데 우리의 경우 期間 보다도 이의 形式化를 防止하는 것이라고 하겠다.

다섯째 修習이 끝난후 各機關에 배치하는 것에 엄청난 關心을 表明하고 不安해 하고 있는데 이의 原因은 과거에 거의 每年 바뀌었으며 기준이 不合理했기 때문인 것이다.

이의 바람직한 기준은 本人의 희망, 성적, 大學의 專攻, 高試에서의 선택과목 등이 고려되어야 하며 이들의 우선 순위, 비중에 관한 것이 確定되고 公知되어야 할 것이다.

여섯째 五으로 技術高試의 경우는 技術系의 高級公務員職位數를 우선적으로 증가 하면서

3軍士官學校 出身의 特採는 앞으로 人員數의 下向調整과 이들을 技術系의 職位 및 安保關係部處에 補職을 주도록 하는 것이 行政發展과 人力의 活用에 도움이 될 것 같다.

(2) 3級의 人事運營

3級으로 一旦 任用되고 난 후 계속해서 能力發展을 이룩하고 發展된 能力을 職責遂行에 專念할 수 있게 근무의욕을 높여주는 것이 重要하다고 생각된다. 이와 같은 點에서 다음과 같은 몇가지 提議를 제시하고자 한다.

(가) 從來 3級乙類까지 정기적으로 연수를 하다 최근 局課長級에 대한 훈련도 시작하고 있음은 多幸이나 이의 實効를 거두기 위하여는 適當하게 科目數를 감소시키고 重點的으로 연수를 하되 多岐의 方法을 主로 하는 것이다.

최근에 外國에 國費로 보내고 있으나 國內 訓練의 경우 民間人과 같이 訓練을 하거나 大學校에서 연수케 하는 것을 적극 권장하므로써 官僚的 病理가 完化되었으면 한다.

이들 訓練의 內容은 당연히 專門性을 고도로 지닐 수 있게 되어야 하며 따라서 職種에 따른 專門化와 政策決定의 專門參謀로서의 能力이 養成될 수 있게 訓練내용이 편성되어야 할 것 같다.

(나) 勤務成績評定에 있어서는 당연히 3級甲類도 실시되어야 하며 3級乙類의 경우와 같이 形式化되는 것을 막고 이를 통하여 各行政人의 勤務成績, 能力上 性格上의 長短點이 時期別로 파악될 수 있게 되어야 하며 이와 같이 되면 앞으로의 승진 기준은 이것이 主要한 것으로서 이용되어야 한다는 것이다.

(다) 轉補는 進善한 勤務評定의 경우와 같이 人事權者의 人事權 濫用이 가장 심한 分野의 하나이며 따라서 行政人의 能力發展에 도움이 되지 못하는 것은 고사하고 士氣低下를 초래하고 있어 조속히 시정되어야 할 分野이며 시정의 方向은 循環補職의 制度化인 것이다.

이들의 경우는 2級, 1級과 달리 專門性이 요청되므로 同一部處內에서 中央地方, 系線 參謀, 訓練 등을 순환케 하는 것이다. 이들이 승진하려면 보통 7~8年 以上 소요되므로 이러한 部署의 몇군데를 순환해야 승진 자격이 생기는 것으로 하는 것을 의미하는 것이다.

이와 같이 하면 地方 參謀業務 및 訓練을 받은 것을 기피도 하지 않을 것이며 자동적으로 能力發展도 되고 人事權을 둘러싼 不條理도 完化될 수 있기 때문이다.

(라) 1級, 2級の 경우와 같이 3級甲類의 경우도 액수는 적더라도 소위 課運營費 또는 判公費가 있어야 하며 이와 동시에 報酬의 適正化는 조속히 이루어져야 하겠지만 이를 위한 方法으로서 適正報酬額의 決定, 이를 이룩하기 위한 몇個年計劃이 수립되어야겠다는 것이다.

이와 같은 것을 하는데 재고 되어야 할 것은 國營企業體의 報酬를 기준으로 하고자 한다는 것인데 그들의 보수액 자체가 合理的 根據없이 作成된 것이기 때문에 무의미하다는 것

이다.

따라서 私企業의 平均額을 기준으로 하고 이에 一致되게끔 適正化計劃을 세워야 하며 이와 동시에 報酬의 恰當한 構成을 整理 體系化 시켜야 될 것이다.

이와 같이 하여야 이를 근거로 한 年金, 退職金, 醫療保險金의 계산이 合理化되며 稅制의 不公平性도 시정될 수 있다고 생각됨과 동시에 더욱 중요시 할 것은 現在 適正水準의 제시가 없으니까 모든 行政人이 누구나 지나치게 박봉을 받고 있다고 생각하고 있어 근무의욕에 지대한 영향을 주고 있다는 것이다.