

高級管理者의 訓練需要

朴 東 緒

目 次

- | | |
|---------------|---------|
| 1. 研究目的 對象 方法 | 3. 訓練需要 |
| 2. 成分 | 4. 結 論 |

1. 研究目的 對象 方法

現在 우리나라의 發展目標中 一次的인 比重을 차지하는 經濟發展을 도모하는데 있어 英美와 달리 行政府가 重要한 役割을 하고 있음은 의심의 여지가 없는 것 같다. 學者間에 이것 이 바람직한 일인가 또는 얼마나 效果的인가에 관해서는 論爭이 많지만⁽¹⁾ 現實적으로 우리나라의 경우 行政府나 國營企業體가 經濟發展을 為해서 投融資를 하고 있는 總額⁽²⁾을 보면 이를 우리의 경우 否定할수 없는 現實이라고 생각된다.

그러면 問題는 行政府가 이러한 政策決定을 하는데 깊이介入하고 있다고 하는 경우 具體的으로 行government의 누가 하느냐 하는 것인데 萬一 여기의 行government에 靑瓦臺까지 포함한다면 그것이 차지하는 比重이 크겠지만 靑瓦臺를 除外하고 一般 行government를 생각하는 경우 特히 우리나라와 같이 權威主義의이며 權限이比較的 上部에 集中되어 있는 곳에서는 더욱 高級管理者가 차지하는 比重은 크다고 보아야 할것 같다.⁽³⁾

따라서 이들의 能力, 勤務의 如何는 우리나라의 發展의 效率性과 直結되는 것이라고 생각되어 이들이 勤務하는데 있어서의 不足點, 難點은 무엇인가를 把握하고 이를 訓練, 教育을 通じ서 補充해주는 것이 极히 重要性을 갖는 問題라고 생각되며 더구나 우리나라와 같이 지난 5년간 中堅管理層 까지는 訓練을 몇차례씩 하여相當한 水準에 까지 오르고 있으나 그以上의 高級管理者의 경우 權限은 集中되어 있는데다 大體로 權威主義의어서 그들의 役割은 단히 크므로 이제는 이들의 能力發展이 시급히 要請된다고 생각되기 때문에 이러한

(1) Milton J. Esman, "The Ecological Style in Comparative Administration", *Public Administration Review*, Vol. 27, No. 3, Sept. 1967, pp. 273—5 이點에 關해서 Esman은 Riggs와 立場을 달리하고 官僚의 先導的 役割이 可能하다고 말하고 있다.

(2) 1968年の 一般財政部門인 繼豫算中 24.5%가 投融資로 되어 있다.

(3) 朴東緒, 「韓國 行government의 政策決定」, 行政論叢, 4卷 2號, 1966年 pp. 232—234 이에 의하면 階層別 權力의 配分이 長官 41.2% 次官 16.7% 局長 19.9%로 되어 있으며 새 idea의 着想에 關해서는 長官이 25.7% 次官이 11.8% 局長이 22.1%로 되어 있다.

研究를 해 보고 한 것이며 가까운 時日內에 實現될것이 希求된다.

對象으로서 局長級 以上을 생각할수있으나 여기서는 中央廳의 關員을 長으로 가진 部處의 局長을 主로하고, 一部 企劃管理室長도 포함시켰다.

이와 같이 對象을 限定한 理由는 다음과 같다.

(1) 行政府가 經濟發展 事業을 重點的으로 推進한것은 1960年 以後라고 할수 있으므로 前職者를 大量의로 파악하기가 곤란했다는 것.

(2) 現職者인 경우 現實的으로 長官, 次官에게 質疑表를 던진다고 하는 경우 높은 回收率을 기대 할수 없다는것 따라서 여기서는 이들을 除外하고 다만 局長들이 보는 長次官의 問題點만 지적해 보기로 했다.

(3) 局長의 경우 中央廳의 國務委員을 長으로한 部處에 限定한 것은 數많은 局長中 相對적으로 보다 比重이 크다고 생각되는 少數의 局長에 調查能力上 限定하지 않을수 없어서 그와 같이 하였다 즉 對象者들이 우송에 의한 方法으로 質疑에 응답을 해준다면 多數라도 全國的으로 可能하나 實際에 있어서 우송단으로回答을 얻기가 困難할 것이豫想되었기 때문이다.

이러한 理由로, 다음과 같은 對象者에 對하여 質疑表를 보면 結果 얻어진 回收率은 部處에 따라 심하게 다르나 高級管理者라고 하는 職位를 考慮에 넣는 경우 높았다고 생각된다.

部處名	配付數	回收率	部處名	配付數	回收率
經濟企劃院	5	1	交通部	6	6
財務部	6	2	文教部	6	6
總務處	5	3	農林部	6	6
外務部	6	5	建設部	6	6
公報部	5	4	商工部	11 ⁽⁴⁾	11
法務部	3	0	遞信部	5	2
內務部	3	1	監查院	7	7
國防部	7	6	總計	103	70
保健社會部	6	4		(100.00%)	(67.8%)

以上의 高級管理者에 對하여 그들의 訓練需要를 알아 보는 方法으로서 質疑表에 依하는 方法을 썼는데 이의 内容으로서는 우선 앞에 成分 履歷에 관한 것을 몇가지 들었는데 이는 그들의 履歷 自體를 간단하나마 알아 보고자 하는 것도 있었지만 보다 重要한 것은 後에 質問될 内容과 样關係를 알아보고자 한 것이다.

다음의 訓練需要 自體에 들어 가서는 크게 두가지로 나누어 하나는 價值觀 態度⁽⁵⁾이고 다

(4) 商工部는 現局長만이 아니라 外局도 모두 포함하였다.

(5) George W. England, "Personal Value Systems of American Managers," Honolulu, East-West Center IAP Reprints 1967, p. 54. 여기서 價值觀과 態度의 定義를 각각 다음과 같이 하고 있다.

른 하다는 知識인 것이다. 價值觀 態度만 가지고 곧 行動을 百% 豫測케 하지만 못하지만 가장 重要한 要因임에는 틀림 없기 때문이다.⁽⁶⁾

그러나 人間이 가지고 있는 여러가지의 價值體系를 총망라 해서 문의할 必要는 없다고 생각되어 여기서 理論上 經濟發展에 특히 긴요하며 關聯性이 높다고 간주되고 있는 것 만을 선택하여 그 數를 制限해 본 것이다.⁽⁷⁾

다음 또 하나는 知識인데 이것이 能力, 業務遂行과 密接한 關聯性이 있음을 물론이나 여기서도 그範圍은 管理者로서의 一般管理에 관한것 機能別 專門知識 즉 經濟發展 自體에 관한 것. 물론 이와 긴밀히 관련되었다고 생각되는 주변科學에 관한 것 까지 問疑하지 않을 수 없어 精選하여 質問에 包含하였다.

이러한 内容을 담은 質疑表를 어여한 方法으로 配付하고 回收할 것인가에 관하여 여러가지 回收率의 向上을 為하여 생각하였다. 各部處別로 局長級에 私的으로 親分이 있는 분에게 찾아가 그부에 該當되는 모든 質疑表를 맡기고 責任지고 他局長에게 配付하고回收해 주면 더칠후에 本人이 또 訪問하여 찾아 오기로 하였는데 그래도 잘回收가 안되어 그간 部處에 따라 다르지만 몇번 訪問한 곳이 여러 곳에 達하였지만回收率은 約 68%이다.

長次官에게는 도저히 質疑表를 配付回收한다고 하는 것이 期待可能性이 없어 局長에게 물는 間接的인 方法을 썼으나 몇년 지난후 退職長次官의 數가 증가하면 別途로 하여야 할 것으로 생각된다.

2. 成 分

(1) 年 齡

年 齡	35 이 하	36—40	41—45	46—50	51세이상	未 詳	計
人 (%)		15 (21.4)	25 (35.52)	21 (30.0)	7 (10.0)	2 (2.85)	70 (10.0)

年齡으로는 median이 45歲以下로 되어 있어 外國에 비하여 젊으며 職業 公務員으로서 가장 무거운 職責을 가장 適切한 즉 너무 젊지도 않고 또한 外國에서와 같이 너무 늙지도 않은 年齡層이 擔當하고 있다고 보아야 할 것 같다.

A personal value system is viewed as a relatively permanent perceptual framework which shapes and influences the general nature of an individual's behavior.

Values are similar to attitudes but are more ingrained, permanent, and stable in nature.

(6) Lewis J. Edinger and Donald D. Searing "Social Background in Elite Analysis" A Methodological Inquiry "American Political Science R. Vol. 61. No.1 June 1967. pp. 428, George W. Egland, *op. cit.*, p. 54.

(7) Moshe Weiss, Some "Suggestions for Improving Development Administration," *International R. of Administrative Sciences*, Vol. 32. No. 3. 1966. p. 194.

(2) 成長地(12歳까지)一道別

成長地	咸鏡	平安	黃海	서울	京畿	江原	忠淸	慶尙	全羅	濟州	未詳	計
人數 (%)	5 (71.4)	8 (11.4)	2 (2.85)	5 (7.14)	7 (10.0)	3種 (4.28)	5 (7.14)	23 (32.85)	8 (11.4)		4 (5.71)	70 (100.0)
2級3級甲 (1962年%)	7	9.8	5.1	13.9	8.3	3.2	15	22.6	11.3	1.5	1.6	100
人口比 (%)				12.2	10.3	6.1	15.5	31.9	22.9	1.1		100.0

註 以北은 除外

1962年에 2級 公務員 및 3級甲類全員에 對한 調査에서도 慶尙道出身이 全羅道에 比하여 많았는데 이번의 局長의 경우 월등이 人口地에 비추어 불적에 그比率이 증가하고 있음을 알 수 있으며 過去에는 서울 忠淸道出身도 많았는데 이번의 局長의 경우는 이것도大幅 즐고 慶尙道出身이 즐아간 느낌을 주고 있어 地域的으로 너무나 不均衡을 이루고 있어 政策決定上 公平 均衡을 잊을 염려가 있지 않나 생각된다.

(3) 成長地(12歳까지)一都市性

成長地	都 市	農 村	未 詳	計
人數 (%)	27 (38.57)	28 (14.28)	5 (7.14)	70 (100.0)

이분들이 成長하였던 約 30年前의 우리나라의 都市 農村의 人口比率에 比하여 훨씬 都市出身이 많음을 시사하고 있다.

(3) 學 歷

學 力	高卒以下	大 學	碩 士	博 士	未 詳	計
人數 (%)		44 (60.28)	19 (27.1)	5 (7.14)	2 (2.85)	70 (100.0)

資格을 基準으로 한 學歷은 대단히 높다는 것을 알수 있으며 前에든 1962年的 調査時의 級하고 比較하는 경우⁽⁸⁾ 그때만해도 물론 그들이 全部 現職局長은 다니었지만 高卒以下가 2級乙類의 경 누 16.4%나 되고 2級甲類의 경우도 9.3%나 되었던 것에 비추어 훨씬 높아졌음을 알수 있으며 大學을 안나오고 局長이 된다고 하는 것은 생각하기 힘들게 되었는데 이것은 어떠한 黑處에서는 축하할만한 일이기도 하지만 他面 지나치게 간판 形式上의 學歷을 높이 評價하는 事도 理由가 있다고 보아야 할것 같다.

(8) Dong Suh Bark, "The Problem of Korean Higher Civil Servants; Their Social Background and Morale" *Some Problems in Public Administration in Developing Countries*, Honolulu. East West Center, 1966. p. 18.

(5) 專攻學科

專攻學科	人 文 學 科	社會科學				自然科學	未 詳	計
		政治學	經濟學	法律學	行政學			
人 數 (%)	6 (8.57)	16 (20.28)	13 (18.5)	17 (24.28)	2 (2.85)	12 (17.1)	4 (5.71)	70 (100.00)

自然科學 專攻에 比하여 特히 社會科學의 專攻者가 압도적으로 많이 나타나고 있으며 이는 現職責上 不可避한 面도 있겠으나 將來의 行政機能의 变遷을 생각할 順에 自然科學의 專攻者가 多く 해야 한다고 생각하며 또한 社會科學 内部에서 政治學 專攻이 많은 것은 이들의 年齡으로 보아 解放後에 大學에서 工夫했기 때문이며 將次는 雖속 法學이 감소하고 其他 社會科學의 專攻者가 雖속 증가할 것이豫想된다.

(6) 主要教育地

主要教育地	國 內	日 本	歐 洲	英 · 美	未 詳	計
人 數 (%)	41 (58.52)	10 (14.2)		17 (24.28)	2 (2.85)	70 (100.00)

過去의 어느 경우 보다도 현저하게 다르게 나타나고 있는 것은 英美라고 되어 있지만 主로 美國으로 생각되는데 이 項目的 比率이 대폭 증가 하였다고 하는 것이며 이의 原因은解放後 美國 留學者の 數가 急增하였다고 하는 것과 現職責 遂行上에 있어서도 英語에 能熟한 者가 有利하다는 것도 들수 있으며 그들의 政策遂行上 영향이 클 것으로 생각되며 日本의 경우는 大部分 解放前에 教育받은 高齡者일 것으로 생각된다.

(7) 外國旅行 및 観察

外國旅行

視 察 期 間	旅 行 한 者						안한者	未 詳	計
	1個月~ 3個月	3個月~ 6個月	6個月~ 1年	1年~ 2年	2年~ 3年	3年以上			
人 數 (%)	14 (20.00)	11 (15.71)	8 (11.42)	20 (28.5)	1 (1.42)	11 (15.71)	65	5 (8.66)	70 (100.00)

外國留學은 안했어도 外國文化에 接해본 사람의 比率은 어느 程度 되는가 알아 보기 為한 것이었는데 70名중 5人을 除外하고 즉 91.4%가 外國에 旅行 및 観察을 한 것으로 나타나 있어 相當히 比率이 높음을 알 수 있으며 比較的 進取의이며 開放性을 輝 것이豫想됨은 多幸한 일이다.

(8) 公務員 任命前의 職業

公務員任命前業	學 生	軍 人	數 員	私 企 業	其 他	未 詳	計
人 數 (%)	16 (22.85)	25 (35.01)	12 (17.14)	3 (4.28)	7 (10.00)	7 (10.00)	70 (100.00)

局長들의 經歷의 多樣性이 어느 程度인가를 알아 보고자 한 것인데豫想外로 學校에서 곧 바로 公務員。된 사람은 적고 軍人出身과 教員出身이 많음을 알수 있다. 經歷의 差에 따라 價值觀의 態度上의 差가 있을 것이 想豫된다.

(9) 任用後의 異職列 部處數

公務員任命後部處異職列數	異 部 , 處 數							計
	0	1	2	3	4	5	未詳	
人 數 (%)	36 (51.4)	11 (15.7)	8 (11.4)	10 (14.2)	2 (2.85)	3 (4.28)		70 (100.0)

公務員任命後部處異職列數	異 職 列 數								計
	0	1	2	3	4	5	5이상	未詳	
人 數 (%)	45 (64.2)	6 (8.57)	11 (15.7)	3 (4.28)	1 (1.42)	3 (4.28)	1 (1.42)		70 (100.0)

이것을 문의 한 것은 公務員으로서 勤務中 언제나 同一 職列 部處에만 있었던 것 보다는 異職列 異部處勤務의 經驗을 갖는 것이 더구나 局長의 경우 能力向上에 크게 이바지 한다고 생각 되었기 때문이다.

結果的으로 보면 異部處의 經驗을 갖어 본 比率이 48.6%로서 約半數에 이르고 있는데 지난지 않으며 이 比率은 높을수록 좋다고 생각하나一般的으로 높지가 못하여 美國의 경우도 47.4%로서¹⁹ 우리와 거의 同一하다.

다음 異職列의 경우는 더 적어 35.8%로 되어 있어 軍政以後 職位分類制의 原則을 채택함으로서 公務員의 專門化를 期하고자 한 政策의 效果를 본 것으로 생각된다. 그러나 局長級에 이르러서는 專門性을高度로 요구하지 않으므로 좀 더 異職列의 經驗을 가진 사람의 比率이 많은 것도 좋지 않을가 한다.

(10) 本人의 學費調達 方法

本人의 學費調達 方法	父 母	他 人	苦 學	未 詳	計
人 數 (%)	60 (85.7)	2 (2.85)	6 (8.6)	2 (2.85)	70 (100.00)

(9) John J. Corson and R. Shale Paul, *Men near the Top*, Baltimore, John Hopkins Press, 1966. p.14.

本人들의 成就意慾(achievement motif)를 알아 보려고 했으며 이것을 通해 後에 수반될 訓練需要와 관련시켜 보려고 했으나 85.7%나 父母의 돈으로 工夫를 했으니 別로 比較研究의 價值가 없게 되었다고 생각된다.

(11) 父의 學歷

父母의 教育程度	漢　　學	國　　卒	高卒(舊制中卒)	大　　卒	未　　詳	計
人　　數	16 (20.28)	8 (11.4)	27 (38.57)	11 (15.7)	8 (11.4)	70 (100.0)
人　　數	21 (30.0)	14 (20.0)	10 (14.2)	1 (1.42)	1 (1.42)	2 (2.85)

父의 學歷에 比하여 本人들의 學歷이 얼마나 비약적으로 一代間에 向上되었는가를 알수 있으며 이것은 우리가 傳統的으로 가지고 있는 世界에서 가장 강한 學究熱을 그대로 證明하는 것이라고 보며 또한 이것을 通해서 自身의 成功을 爲해서 얼마나 成就意慾이 強하게 學歷에 依・타나고 있는가를 보여주고 있으며 우리의 급속한 發展은 우리의 이 자랑스러운 傳統的인 學究熱을 近代化와 直結시키는 길이라고 생각 된다.

(12) 父의 職業

父母의 職業	農業	商工業	公務員	政治	銀行	醫師	教師	社會事業	軍人	漁業	無	其他	未詳	計
人　　數	21 (30.0)	14 (20.0)	10 (14.2)	1 (1.42)	1 (1.42)	1 (1.42)	1 (1.42)	2 (2.85)		1 (1.42)	7 (10.0)	11 (15.7)	70 (100.00)	
人　　數	21 (30.0)	14 (20.0)	10 (14.2)	1 (1.42)	1 (1.42)	1 (1.42)	1 (1.42)	2 (2.85)		1 (1.42)	7 (10.0)	11 (15.7)	70 (100.00)	

本人들이 成長할 때의 農業人口의 比率에 比하면 農業은 적고 商工業과 公務員이 많다고 생각된다.

3. 訓練需要(Training Needs)

前述한 바와 같이 經濟發展과 관련된다고 생각되는 價值觀 態度에 관한 質問 부터 始作하여 知識에 관한것의 順으로 大體로 質問을 나열 하였다.

(1) 10歲 以下의 子女의 教育에서 가장 重要視하고 있는 順序는 (1, 2, 3으로) 健康 工夫 道義 勤勉

子女의 教育에서 가장 중요시하는 것	健　　康	工　　夫	道　　義	勤　　勉	未　　詳	計
優　　劣　順位 (%)	186 (44.28)	60 (14.28)	101 (24.04)	73 (15.00)		420 (100.00)
優　　劣　順位 (%)	186 (44.28)	60 (14.28)	101 (24.04)	73 (15.00)		420 (100.00)

누구 + 2세의 教育에 있어 自己의 理想의 人間象을 만들어 보자는 생각이反映된다는前提下에 이 質問을 하여 보았다 結果는 極히 찬양할만하다고 생각된다. 왜냐하면 10歲以下の 경우 무엇보다도 主要視해야 할 것은 여기에 나와 있는 順序대로 라고 생각되기 때문이다. 조금 더 바람직한 것은 勤勉에 좀더比重이 갔었으면 좋았을 것으로 생각되나 문제는

現在 우리나라의 教育이 거의 全的으로 工夫에 치중되고 있는데 있어 이의 是正이 시급히 要請된다.

(2) 一般的으로 동료의 그날 그날의 일에 대한 關心度

一般的 으로 同僚의 관심은	그날 그날의 일에 将來의 일에		人數(%)	一般的 으로 同僚의 관심은	그날 그날의 일에 将來의 일에		人數(%)
	90%	10%			30%	70%	
80	20	19(27.14)			20	80	
70	30	18(25.71)			10	90	
60	40	10(14.2)					
50	50	8(11.4)					
40	60						
			未詳				1(1.42)
				計			70(100.00)

發展行政을 擔當하는 局長級들의 將來志向性을 알아 보려고 한 것인데 結果는 20%乃至 30%에 集中되어 있으며 Median은 23.5對 76.5%로 나타나 있어豫想한 程度라 할수 있으나 좀더 現在為主 보다는 將來의 問題 中心으로 關心이 기울어 졌으면 한다.

다음에 이를 年齡別로 보는 경우 다음과 같다.

年齡別로 본 一般的인 同僚의 關心度

關心度 그날 그날 의 일에	年齡 35세 이하 장로 의 일에	年齡別로 본 一般的인 同僚의 關心度						計
		35세 이하	36—40	41—45	46—50	51歲以上	未詳	
90%	1%		3 (30.00)	3 (30.00)	4 (40.00)			10 (100.00)
80	2		2 (10.52)	6 (31.4)	8 (42.0)	3 (15.7)		19 (100.00)
70	3		5 (29.0)	7 (40.6)	4 (23.2)	1 (5.9)	1 (5.9)	18 (100.00)
60	4		5 (50.00)	3 (30.00)	1 (10.00)	1 (10.01)		10 (100.00)
50	5			4 (50.00)	3 (37.25)	1 (12.25)		8 (100.00)
40	6							
30	7			2 (50.00)	1 (25.0)		1 (25.0)	4 (100.00)
20	8							
10	9					1 (100.00)		
미	8							10 (100.00)
	計		15 (100)	25 (100)	21 (100)	7 (100)	2 (100)	70 (100.00)

年齡別로 보면 경우 흥미 있는 것은 역시 年齡에 따라 다르게 나타나고 있으며 年少할 수록 보다 將來志向的이며 年老할 수록 現在志向的임을 알수 있으며 이는 우리나라의 公務

員特히 發展的 事業 또는 企劃業務에 종사하는 公務員의 選定 配置에 있어 고려해 볼 問題 라고 생각 됨다.

(1) 一般的으로 同僚의 私益 公益에 對한 關心은

私 益	公 益	同僚의 公益에 對한 關心度	私 益	公 益	人 數(%)
80%	20%		80%	20%	1 (1.42)
60	40		60	40	12(17.1)
50	50		50	50	14(20.00)
40	60		40	60	16(22.86)
20	80		20	80	24(34.28)
		未 詳			3 (4.28)
		計			70 (100)

여기서는 얼마 만큼 公務員의 組織目標와의 一致가 이루어져 있느냐 하는 것을 알아 보고자 한 것이다. 一般的으로 韓國 公務員의 경우 土氣가 약아 公益 또는 組織目標와의 一致가 極히 약아 個個人 또는 私的利益 追求에 큰 關心을 가지고 있는 것으로 생각 批判 되어 之기 때문에 이례한 質問을 한 것이다.

그 結果에 의하면 median이 私益 45%에 公益 55%로 나타나게 된다. 이것이 너무 公務員으로서 私益에 置重되어 있지 않나 하는 생각이 들기는 하나 他機關이나 他國의 경우 이례한 調査가 없어 比較할수도 없어 더 正確하게 評하기가 힘들것 같다.

(4) 一般的으로 새로운 일, 成果를 이루 하려는 同僚의 意慾은?

- | | |
|---------|-----------|
| 높다. | 어느 정도 높다. |
| 그저 그렇다. | 어느 程度 약다. |
| 약다. | |

一般的으로 새로운 일, 成果를 이루 하려는 同僚의 意慾은	높 다	어느정도 높다	그저 그렇다	어느정도 약다	약 다	未 詳	計
人 數 (%)	17 (24.28)	35 (50.00)	15 (21.4)	2 (2.85)		1 (1.42)	70 (100.00)

이 것을 通해서 보면 成果, 業績을 이루 하려는 意慾은 그들의 職位를 생각할 적에 普通이라고 보아야 할것 같다.

(5) 一般的으로 同僚들의 事務處理에 臨하는 態度를 다음의 세가지 類型으로 分類한다면

前例爲主	%	改革爲主	%
現狀爲主	%		100%

同僚들의 事務處理態度	前例爲主	現狀爲主	改革爲主	計
優先順位 (%)	36.1%	37.1%	26.8%	100.00

大體로 前例爲主로 기울어 지고 있으나 官僚行態의 一般性을 고려한다 하드라도 改革爲主가 차지하는 比重이 그들의 職位上 前例爲主보다 커야 할 것으로 생각한다.

더구나 우리와 같이 아직 日政下의 統制爲主의 特權的 行政이 많이 남아 있는 限 계속 많은 관심을 改革爲主에 쏟았으면 한다.

(6) 韓國에서 效率的으로 經濟發展을 이루 하려면 무엇 부터 重點을 두어야 한다고 생각하십니까? (1, 2, 3 까지만)

自然資源

技術

外資

政策遂行能力

國民의 態度

效率의 經濟發展 을 為하여 優先的으 로 重點을 둘것	自然資源	外 資	國 民 의 度	技 術	政 策 遂 行 能 力	未 詳	計
優先順位 (%)	47 (11.1)	36 (8.57)	120 (29.0)	101 (24.04)	110 (26.1)	6 (1.4)	420 (100.00)

여기서 알아 보고자 한 것은 흔히 經濟發展에 있어서 人的要因 보다 物的要因을 지나치게 重視하고 있으며 이러한立場에 선다면 自然히 우리의 경우 經濟development에 있어 悲觀的 諦念의인 立場에 서게 되므로 局長級의 생각은 어떠한가를 알아 보려고 했다.

이의 結果는 極히 良好하다고 생각한다. 즉 國民의 態度 政策遂行能力 技術이 壓倒的으로 多數를 차지하고 있어 原因은 거의 全的으로 物的要因이 아닌 人的要因에 귀결 시키고 있으며 더구나 政策遂行能力 즉 政治 行政에 종사하는 이들이 이의 獨立變數性을 認定하고 있음을 극히 흥미 있다며 效率의 經濟發展을 為한 期待가 크다고 생각된다.

(7) 行政府가 經濟development을 為하여 自由經濟에 어느 程度 介入 또는 統制를 加해야 한다고 보십니까?

→ 통제의 정도가 높은것

自由經濟에 對한 介入 또는 統制制度	1	2	3	4	5	未 詳	計
	통제의 정도가 높은것						
人 数 (%)	2 (2.85)	14 (20.00)	34 (48.57)	13 (18.5)	1 (1.42)	6 (8.57)	70 (100.00)

이 質問의 目的은 우리나라에서 特히 많은 점은 知識人의 경우 보다 많은 經濟界에의 介入을 贊同하고 있는 것 같아서 局長들의 경우 이 問題에 對하여 어떻게 생각하고 있는가 알고 싶은 것이다. 이에 따라 그들의 政府의 經濟政策의 定向의 一端을 알 수 있을 것 같아서 하본 것이다.

結果는 中間點을 基準으로 거의 完全한 均衡을 이루고 있어 統制의 強弱에 관한 是非가豫想되나 相當數가 政府의 어느 程度의 統制를 願하고 있음을 알 수 있다.

이를 다음에 學歷別로 보는 경우 다음과 같다.

學歷別로본 經濟發展을 위하여 行政府가 취할 自由經濟에 대한 統制度

學 力	統制					비 상	計
	1 統制의 程度가 높은것	2	3	4	5		
高卒 이하							
大學	2 (4.54)	11 (25.0)	20 (45.4)	6 (13.6)		5 (11.3)	44 (100.00)
碩士		1 (5.26)	13 (68.4)	3 (15.6)	1 (5.26)	1 (5.26)	19 (100.00)
博士		1 (20.00)	1 (20.00)	3 (60.00)			5 (100.00)
其他		1 (56.0)		1 (50.0)			2 (100.00)
計	2 (2.85)	2 (20.0)	14 (48.5)	34 (18.5)	1 (1.42)	3 (8.57)	70 (100.00)

碩士, 博士의 경우 그 人員數가 적어 얼마나 普遍性이 있는 것인지 判斷하기 어려우나 여기서는 學歷이 높을 수록 보다 많은 統制를 願하는 方向으로 나타나고 있다.

다음 局長들이 받은 教育地에 따른 見解를 보면 다음과 같다.

主要教育地別로본 經濟發展을 위하여 行政府가 取할 自由經濟에 대한 統制度

教育地	統制					비 상	計
	1 統制의 degree가 높은것	2	3	4	5		
國內	1 (2.4)	8 (19.5)	20 (48.7)	9 (21.9)		3 (7.3)	41 (100.00)
日本		2 (20.00)	5 (50.00)	1 (10.00)	1 (10.00)	1 (10.00)	10 (100.00)
歐洲							
英美	1 (5.9)	3 (17.6)	9 (52.9)	2 (11.8)		2 (11.8)	17 (100.00)
其他		1 (50.00)		1 (50.00)			2 (100.00)
計	2 (2.85)	14 (20.0)	34 (48.57)	13 (18.5)	1 (1.42)	6 (8.57)	70 (100.00)

結果에 있어 어느 程度의 差가 있을 것을豫想했으나 그러하지 않고 日本의 경우와 國內가 英美的 경우 보다 自由經濟를 反對하는 것 같으나 그 差는 너무나 근소하여 別意義를 發

見할수 없는 것 같다.

(8) 個人的 自由, 民主主義와 經濟發展과의 關係를 어떻게 보십니까?

相互 도우는 편이 크다.

相互 도우기도 하고 害를 끼치기도 한다.

相互妨害하는 편이 크다.

아무런 관계 없다.

個人의 主義와 經濟發展 과의 關係	自由民主 經濟發展 과의 關係	相互 도우는 편이 크다	相互 도우기 도 하고 해를 끼 치기도 한다	相互妨害하는 편이 크다	아무런 關係 없다	未 詳	計
人 數	33	35		1	1	1	70
(%)	(47.1)	(50.00)		(1.42)	(1.42)	(1.42)	(100.00)

여기서는 우리나라의 경우 많은 知識人的 경우 신속한 經濟發展을 為해서는 個人的 自由, 民主主義는 어느 程度 相克되므로 制約되어야 한다는 생각을 가지고 있는 분들이 많은 것 같으며 따라서 신속한 經濟發展을 強調하다 보면 自然히 民主主義는 後退하지 않을수 없다는 생각이 많은 것 같아서 이問題에 관하여 局長級들의 생각은 어떤가 알아 보고자 한 것이다.

結果로서 나타난 것 은「相互 도우는 편이 크다」의 경우에나 「相互 도우기도 하고 害를 끼치기도 한다」라고 하는 경우 어느 경우에나 害를 끼치는 경우도相當히 있다고 하는 것을 認定하고 있는 것이며 問題는 좀 더 具體的으로 어느 面이 그려하며 이를 어떻게 對處해 나갈 것이냐 하는 것이라고 생각 된다.

다음 이를 教育階別, 學歷別로 보는 경우 다음과 같다.

	國 内	日 本	歐 洲	英 美	未 詳	計
相互돕는 편이 크다	20 (48.8)	4 (40.0)		7 (41.2)	2	33
相互돕기도 하고 害를 끼치기도 하다.	20 (48.8)	6 (60.0)		9 (53.0)		— 35
相互妨害하는 편이 크다.						
아무런 관계 없다.	1 (2.4)					1 —
未 詳				1 (5.8)	1	— 1
計	41 (100.00)	10 (100.0)		17 (100.0)	2 (100.00)	70 (100.00)

學 歷 見 解	高 畢 一 卒 二 大 學	碩 士	博 士	米 士 上	計
相互돕는 편이 크다	22 (50.00)	7 (36.9)	2 (40.06)	2 (66.06)	33

相互를 기도하고 害 를 끼치기도 한다 相互妨害하는 면이 크다	20 (45.4)	12 (63.1)	3 (60.00)					35 —
아무 큰 관계 없다	1 (2.3)							1 —
미 상	1 (2.3)							1 —
計	44 (100)	19 (100)	5 (100)					70 (70)

이結果에서 그絕對數가 적어問題는 있으나國內에서教育을 받은 사람보다는日本이나英美에서 받은 사람이 오히려個人의自由民主主義에對하여 더批判的이며 이와類似한 경우學歷의경우에도 나타나고 있다. 즉教育을 더 받은 사람일수록 더비판적이다. 좀더廣野가넓고 덜盲信의이기 때문에그러하지않은가한다.

(9) 經濟發展을 爲하여 다음의 分野에 勸하고 싶은 말은?

學界 政治界(國會, 政黨)

言論界 軍人

實業界 國民大眾

經濟發展을 위하 에 よる こと の 事 件	전 육 체 힘 을 기 것 교	御 用 化 금 지	자와 것 기 教育 에 만 research	경정 한 평 가 비 판 과 공	적여 적인 현실 참	이론 에 부합 되 는 계 기 되 는	편협 된 아 침 을 버	국이 될 장래 통 의 를 을 방제 향 시	未 詳	計
人 數 (%)	7 (10.00)	1 (1.42)	9 (12.8)	2 (2.85)	2 (2.85)	29 (41.42)	1 (1.42)	8 (11.42)	11 (15.71)	70 (100.00)

經濟發展을 위하 에 よる こと の 事 件	여고 신은 言論界에 위하 에 よる こと の 事 件	國家 利益 을 고려 하기 를 먼저	公正 한 批 判	經濟 發展 을 위한 고취	國民 精神 의 정부 시책 에 고취	協 助	個人 的 私 生活 에 행 할 것	未 詳	計
人 數 (%)		16 (22.85)	20 (28.56)	12 (17.14)	8 (11.42)	1 (1.42)	13 (8.57)		70 (100.00)

經濟發展을 위하 에 よる こと の 事 件	仁 義 實 踐 은 경 濟 發 展 을 위 하 에 よ る こと の 事 件	國會 고 려 할 것 국民 및 민족	政治activity 禁 止	企 業 經營 의 合 理	化 自己 事 业 만 잘 수	행 할 것 企 業 風 土 倫 理 의 改 善 確	國際 競争 力 의 向 上	未 詳	計
人 數 (%)		27 (38.57)	3 (4.28)	12 (17.14)	9 (12.85)	7 (10.00)	2 (2.85)	10 (14.28)	70 (100.00)

經濟政 策發展 을위한 위하 勸 하 る 政 黨	黨和 野協 助	示 國 家 의 비 존 을 提	重 要 시 할 것 국 家 利 益 을 우 선	전 전 한 정 체 대 결	政 爭 의 止 揚	腐 敗 의 防 止	國 會 와 政 黨 의 無 用	未 詳	計
人 數 (%)	8 (1.42)	3 (4.28)	17 (24.28)	11 (15.71)	7 (10.00)	8 (11.42)	1 (1.42)	15 (21.4)	70 (100.00)

經濟 發 展 을 위 하여 軍 에 勸 하 고 有 る 事 件	政 治 에 干 與 其 事 件	말 교 本 然 의 印 象	무 만 本 然 의 印 象	平 時 에 는 產 業	建 設 에 참 여 할	軍 需 物 資 를 拿 う	비 치 말 것	未 詳	計
人 數 (%)		41 (58.571)		3 (4.28)		2 (2.85)		24 (34.28)	70 (100.00)

經濟 發 展 을 위 하여 國 民 에 게 勸 하 고 有 る 事 件	政 府 施 策 에 協 助	勤 勉 、 節 約	發 展 的 인 意 慾	細 胞 、 生 活 의 思 考	合 理 的 인 思 考	未 詳	計			
人 數 (%)		12 (17.14)		28 (40.00)		8 (11.42)		5 (7.14)	17 (24.28)	70 (100.00)

一國의 經濟發展이란 어느 하나의 分野의 努力만으로 되는 것은 아니며 어디까지나 여러 關聯된 分野의 統合된 努力이 진요하다고 생각된다. 이러한 點에서 行政府와 密接한 關聯이 있는 六個分野를 選擇하여 指摘하여 보았는데 언제나 우리나라의 경우에도 그러하지만 民主國家에서는 市民。公務員을 批判만 하지 公務員自身의 見解 또는 이들이 긴밀한 關聯을 맺고 있는 他分野에 對한 見解 또는 難點은 거의 들어볼 機會가 없어 이번에 이것을 整理해 보는것이 우리나라 經濟發展을 爲하여 協力하는데 큰 도움이 될것 같아서 질문해 본 것이다.

우선 學界에 對する 勸告中 많이 지적된 것을 順序別로 보면,

① 現實에 符合되는 理論의 提起를 들고 있다. 우리나라 學徒의 研究態度가 經驗主義에 立脚하지 못한 面。 과거에 많았는데다가 外國의 理論을 文化가 다른 韓國에 直輸入해온데 原因이 있다고 생각된다. 最近에 이러한 缺點을 學界 自體內에서도 認知하고 있으므로 이의 是正이 점차적으로 이루어 질 것으로 생각 한다.

② 自己가 맡은 研究와 教育에만 힘쓸것. 이의 趣旨는 傳統的으로 우리나라에서는 學者의

社會의 評價가 높아 이를 社會의 各分野에서 그들의 專門性을 물지 않고 社會的 需要를 증대시키는데 對하여 學者가 自己의 分野別 專門性에 依한 制約性 限界性을 認識하고 그러한 需要이 簡便히 응하는 데서 기인한다고 생각된다. 따라서 現代社會의 分業化 專門化傾向을 充分히 認識하고 自制하는 것이 要請된다.

③ 國家將來의 方向이 될 理論을 提示, 韓國의 學者는 學問研究라고 하는 本來의 性格에서 언제나 現在의 矛盾을 지적 批判하는데 대단한 열의를 表示하게 되는데다가 植民地下의 영향으로 언제나 現政策의 缺點을 지적하거나 反對하는데 關心을 더 갖게 되는데 이러한 面에서 緣由하는 消極性 否定性을 뜻마땅하게 생각한데서 이러한 點을 지적한 것이라고 생각하며 이러한 問題는 역시 最近에 學界에서도 自家反省이 일어나고 있어 克服, 是正하려고 努力하고 있는 것으로 생각되며 여기서 지적된 領域로 보다 積極的으로 공헌하는 길이 모색되어야 할 것으로 생각한다.

④ 專門的인 技術教育에 힘쓸것, 이의 趣旨는 추측컨데 一般的 抽象的인 理論 또는 教養的인 것 보다는 좀 더 實用的인 技術 知識의 教育에 重點을 두어 달라고 하는 것으로 理解된다.

事實上 너무나 從來의 우리나라에서는 學界와 實務界가 격리되어 있었으며 學界에서 배운 것이 實務界에 그대로 利用될수 없었던 것에 對한 批判이며 이것도 現在 學界에서 서서히 받아 들여지고 있으며 是正되어 가고 있다.

다음 言論界에 對한 勸告를 보면 다음과 같다.

① 公正한 批判

約 29%로서 제일 많이 지적되었다. 아마 이것은 우리나라의 新聞이 行政上의 잘못된 點을 짚나치게 批判的으로 다루고 있다고 생각하는데서 緣由하리라고 생각된다. 어느나라의 新聞이나 大體로 政治, 行政에 對하여 批判的이기는 하지만 우리의 경우는 新聞이 內包하고 있는 商業性 및 植民地下에서 批判的 및 反抗的氣質의 영향도 있다고 보아야 하겠다. 韓國의 行政風土로 보아 言論이 公務員의 人事에 미치는 영향은 至大하므로 特히 銳敏하게 반응되고 있다고 생각되나 言論界에서도 너무 不合理한 面만 지적하므로서 改善을 구하려고 하지 말고 長點, 模範的인 것도 알아서 확대 취급해 하는 方向으로 努力할 것이 希求된다.

② 國家利益을 먼저 고려하기를 어떠한 뜻에서 이것을 제 2位로 많이 指摘했는지 分明치 않으나 추측으로서는 우리나라의 新聞이 購讀者數에 比해서 新聞社가 너무 많아 收支의 不均衡으로 지나치게 商業性을 띠고 있으며 또한 諸記者들도 박봉으로 말미암아 약간 利己的인 行動을 하게 되어 國家利益, 公益이 해쳐지는 것을 지적한 것으로 생각되는데 이는 根本적으로 韓國民의 國民形成(nation-building)이 弱한데도 原因이 있어 이러한 面의 是正이 시급히 要請된다고 생각된다.

③ 經濟發展을 爲한 國民精神의 고취 經濟發展에 이바지 되는 人間型을 만드는데 公헌하는 社會教育의 役割을 해주었으면 하는 것으로 해석된다. 事實上 우리나라의 言論이 過去에는 지나치게 政治的 批判에 치중되었으며 國家發展目標를 爲한 役割에 公헌하는 特히 經濟發展을 爲한 적극적인 役割이 그가 가지고 있는 莫大한 영향력을 고려하는 경우 比較的 등한시 되어 왔다고 생각되나 最近에는 紙面의 制約에도 不拘하고 상당히 是正되어 가고 있어 옳바른 方向으로 움직여 가고 있다고 생각된다.

세 번째로 實業界에 對한 勸告를 보면 다음과 같다.

① 國家와 國民 및 社會的利益을 먼저 고려할 것.

38.57%라고 하는 높은 比率이 이를 指摘하고 있다. 누구나 自己의 利益을 最大限度로 追求하는 것을 잘 듣 되었다고 할 수는 없으나 實業人도 民族國家를 形成하는 國民의 一員인 限個人의 利益만을 國民의 利益을 떠나서 또는 後者에 해가 끼쳐지더라도 追求하는 경우가 많은 것 같은데서 이러한 勸告가 나온 것으로 안다.

이러한 實業人的 缺點은 여기의 高級管理者만이 아니라 많은 一般國民이 共通으로 느끼고 있는 點인데 問題는 이러한 缺點이 심하게 왜 나타나느냐 하는 것이다. 根本原因是 우리의 國民化의 程度가一般的으로 얕은데다가 이들이 特히 두드러지게 國民利益을 무시한 利己的인 行動을 常하게 하는 理由는 그들이 追求하는 富라고 하는 것이 沉世界的 性格을 갖는 것인데 이는 他分野 보다 경쟁이 심한데 있다고 보아야 할 것 같다. 따라서 그들에게는 特히 強한 倫理的 意識의 昂揚과 國民化의 向上을 爲한 努力이 있어야 할 것 같다.

② 企業經營의 合理化

前項에 지적된 것에 比較하면 적으나 이 問題도 계속 많은 사람들이 지적하고 있는 것이다 問題는 이의 原因인데 제일 큰 것으로서는 그들 간의 경쟁이 制約 없이 自由롭고 平等하게 이루어지지 않는다는 있다고 보기 때문이다. 즉 그들이 追求하는 것은 最大的 利潤인데 이것이平等한 立場에서 경쟁이 이루어지는 狀況에서는 오직 對內管理의 合理化에서 찾을 수 밖에 없으나 경쟁이 不平等한 立場에서 이루어지지 않은 경우 具體적으로 指摘하면 政府와의 접촉을 通해서 어떠한 特惠를 받아 가지고同一商品을 生產하는 他企業體와의 경쟁에서 이기고 보다 많은 利潤을 얻을 수 있다면 구태어 그 어려운 經營의 合理化를 爲한 努力を 할 必要를 느끼지 않기 때문이다. 그러므로 이의 向上을 爲해서는 競爭性의 向上을 기하는데 있다고 생각된다.

다음 네 번째로 政治界에 對한 勸告를 보면 다음과 같다.

① 國家利益을 먼저 重要視할 것

國家利益이나 公益을 爲主로 하여 政策을樹立하는 것을 本務로 하고 있는 政治人們에게 이러한 것이 缺點으로서 一次的으로 指摘된 理由는 그들의 本務上 期待가 큰데도 있겠지만

보다 **要**한 것은 小選舉區制 國民의 政治意識의 低水準等에 있다고 보며 이로 인하여 지나치게 政治人에게 特殊利益 個人的 私益을 追求하는 것을 강요하고 있기 때문이라고 생각한다.

② 健全한 政策對決

國民이나 政治人이나 民主政治, 政黨政治의 訓練과 經驗이 적어 아직 植民地下에 있어서의 無條件 反對하는 것을 높이 評價하던 習慣이 남아 있어 이러한 缺點이 지적될만 하나 最近에는 之이 是正되어 가고 있는데 이는 野黨에서 물론 代案을 내놓는데 努力を 해야겠지만 與黨에서도 野黨의 代案에 진지하게 귀를 기우리는데 인색해서는 안되리라고 생각한다.

다섯번째로 軍에 對한 勸告를 보면 다음과 같다.

① 治에 관여치 말고 本然의 業務만

軍에 對한 것으로는 이것 하나만이 壓倒的으로 많이(58.57%) 지적되었다. 5.16 後의 事態에 對한 것으로 생각되는데 이와 같이 많이 지적된 것은 民主政治와의 관련에서도 생각될 수 있다.나 또하나 지적한다면 軍出身의 行政府의 高位職 占有에 對한 反撥과 批判이 介在하고 있기 않나 생각된다.

끝으로 一般國民에 對한 勸告를 보면 다음과 같다.

② 勤勉 節約

40% + 이를 지적하고 있는데 經濟發展을 為하여 어느 나라의 國民에게나 要求되는 것이라고 각되며 勤勉과 節約이 돈이 없는 貧者에게만 할수없이 強要되는 一種의 수치스러운 行態로 생각하는 習慣을 버리고 이것이 잘 사는 사람이 갖는 美德으로 간주되는 것이 繫要하다고 생각된다. 從來에는 그러하지 않아 없어도 있는것 처럼 보이느라고 이 두가지를 體質化하려고 하지 않았으나 계속 이의 是正을 為한 努力이 要請된다.

③ 政府施策에 協助를

國民이 政府施策에 잘 協助를 안한다고 생각한다면 그의 原因이 一次的으로 為政者 公務員의 本衷에 있음을反省하여야 하나 이러한 原因과 관계 없이 植民地下의 유물로支配者가 하는 것은 무엇이든 一次 反對하고자 하는 性向이 있음은 事實이며 獨立國家를 形成한 경우에는 즉시 이러한 態度를 버려야 할 것으로 생각되나 解放後 이러한 問題에 對한 認識이 잘 뒤지 못하였다가 最近에反省, 是正이 이루어 져 가고 있음은 多幸이다.

(10) 經濟發展을 為한 外國과의 接觸의 範圍는 ?

互方國민

中立國도

共生圈에 好意의인 中立國도

經濟發展을 위한 외國과의 接觸의 범위	Western Countries	Neutral Countries	Communist Bloc Countries	Unspecified	Total
人 數	4	55	9	2	70
(%)	(5.71)	(78.57)	(12.85)	(2.85)	(100.00)

經濟發展이 + 文化發展을 為하여 鎮國의인 것이 아니라 可能한限 接觸의 範圍를 넓게 갖는開放的인 態度로 임해야 된다고 생각된다. 그러나 過去에 特히 1960年까지 우리의 경우 지나치게 鎮國性을 가지고臨해 왔으며 심지어는 India 馬來 같은 國家와의 接觸도 거의 없었다. 그러나 多幸인 것은 1960年代에 들어서면서 점차적으로 積極的으로 接觸의 범위를 넓히고 있는 우리 나라의 局長級들의 생각이 어떠한가 알아보려고 한 것이다.

結果로 나온 것은 中立國이 암도적으로 지적되고 있으나 좀더 積極性을 띠는 「共生圈에 好意的인 中立國」의 경우 불과 12.85%밖에 안됨은 유감이다. 더구나 經濟發展의 促進을 為해서 이제는 生共圈에 好意的인 中立國 또는 東歐의 몇나라와의 交易은 우리에게 크게 도움이 되지 않을까 생각된다. 하여간에 經濟上의 利點과 政治理念의 問題하고는 分別을 할줄 알아야 할 것으로 생각된다.

다음에 이들 本人들이 받은 教育地別로 보는 경우 다음과 같다.

主要教育地別로 본 經濟發展을 위한 外國과의 接觸의 範圍

接觸의 範圍	國 內	日 本	歐 洲	英 美	未 詳	計
西方國 만	4 (9.7)					4 (5.76)
中立國 도	34 (83.0)	9 (90.00)		11 (64.4)	1 (5.0)	55 (78.57)
共產圈에 好意的인 中立國 도	3 (7.3)			5 (29.4)	1 (50.00)	9 (12.85)
미 상		1 (10.00)		1 (6.2)		2 (2.85)
計	41 (100.00)	10 (100.00)		17 (100.00)	2 (100.00)	70 (100.00)

여기서 興味 있는事實은 역시 本人自身이 外國文化에 教育期間中 얼마나 接했느냐에 따라 다르게 나타나고 있어 興味있다. 역시 英美라고 했지만 이들의 絶對多數가 英國보다도 生共圈에 對하셔 훨씬 制約을 가하고 있는 美國에서 教育을 받았다고 생각되는 데도 國내나 日本의 경우 보다도 開放性을 띠고 있으며 따라서 이들의 광범위한 外國 旅行의 機會가 크게 도움이 될 것으로 생각한다.

(11) 國家發展을 이루는데 政治, 經濟, 社會와 culture, 行政間의 어떠한 관係성, 調和를 이루어야 한다고 생각 하십니까?

均衡된 調和發展

重點的인 發展

後^{한국}라 생각 하신다면 優先順位는(1, 2, 3 으로) 政治, 經濟, 社會, 文化, 行政

國家發 要을 이룩하는데 政治, 經濟, 社會文化行 政間의 어科技大学 關聯性, 調和를 목표하려 하는가?	均衡된 調和發 展	重點的인 發展	未 詳	計
人 數	41	28	1	70
(%)	(58.5)	(40.00)	(1.42)	(100.00)

重點的 각한다 부터	development이라 생 어느분야	政 治	經 濟	社 會 文 化	行 政	未 詳	計
優 先 順 位	26	75	16	45	6	—	112
(%)	(23.21)	(64.3)	(14.3)	(40.18)	(5.35)	—	—

發展는 이룩하는데 있어 여러 分野가 긴밀히 관련성을 가지고 있으므로 可及의이면 均衡된 發展이 希求되나 우리나라와 같이 新生國 即 資源이 貴하고 不足한 경우에는 生產性·波及效果等을 고려하여 重點的으로 發展을 추진하는 것이 보다 賢明하다고 생각되어 局長級들의 생각이 어떠한가 또는 이러한 問題에 대한 理解度가 어느 程度인가를 알아 보려고 質問한 것이다.

結果는 一般的인 常識에 따라 均衡發展이 58.5%를 占하고 있으나 多幸인 것은 그래도 不均衡 重點的인 方案이 40.00%나 차지하고 있다는 것이다.

今後 이問題에 對한 계속적인 討議, 解答이 있어야 할 것으로 생각된다.

다음 重點的인 發展의 경우 優先順位에 對한 質問에서는 經濟 行政 政治의 順으로 되어 있어 現在 韓國의 第1次의인 發展目標가 經濟發展이므로 그대로 나타나 있다고 생각되며 그다음에는 그들이 從事하고 있는 行政이 지적되고 있음은 우리 나라의 行政이 現在 跡어지고 있는 使命으로 보아 當然하다고 생각되나 理論的으로 보는 경우 우리나라와 같이 政治의 영향력이 強은 곳에서는 전략상 政治가 우선 發展되어야 우리가 바라는 經濟發展도 제대로 추진된다고 생각되는데 이점에 對한 研究 教育이 계속 있어야 되지 않을까 한다. 왜냐하면 우리나라의 經濟는 政治 行政의 도움 없이 또는 이들로 부터 獨立的으로 自律的으로 私經濟를 為主로 發展하는 것이 아니기 때문이며 이것이 英美의 19世紀의 發展方法과 다른 점이라니 하는 것을 좀 더 理解해야 할것 같다.

(12) 韓國의 行政이 經濟發展을 지원 하는데 급히 시정 改善 되어야 할 分野의 順序는(各項마다 1, 2, 3 으로)

① 行政內

가. 政策 計劃, 業務分擔 調整, 統制

나. 組織 人事 財務

(2) 行政外

政治界, 經濟界, 言論界, 實業界, 利益團體, 國民大眾

行政이 경제 발전을 지원하는데 허는 바가 정부 분야(行政外)에 있어는 바는 정부 분야(行政内)에 있어는 바는 정부 분야(行政外)	政 策 計 劃	業 務 分 擔	調 整	統 制	未 詳	計
優先順位 (%)	143 (31.9)	117 (27.8)	35 (8.9)	69 (16.43)	32 (7.61)	24 (5.70)
						420 (100.00)

行政이 경제 발전을 지원하는데 허는 바가 정부 분야(行政外)에 있어는 바는 정부 분야(行政内)에 있어는 바는 정부 분야(行政外)	組 織	人 事	財 務	未 詳	計
優先順位 (%)	126 (30.00)	148 (35.23)	92 (21.9)	54 (12.8)	420 (100.00)

行政이 경제 발전을 지원하는데 허는 바가 정부 분야(行政外)에 있어는 바는 정부 분야(行政内)에 있어는 바는 정부 분야(行政外)	政治界	經濟界	言論界	實業界	利益團體	國民大眾	未 詳	計
優先順位 (%)	132 (31.4)	101 (24.04)	63 (11.19)	43 (10.23)	15 (3.57)	30 (7.14)	36 (8.57)	420 (100.00)

여기서는 우리나라의 發展行政이 當面하고 있는 問題點을 어떻게 局長級들이 생각하고 있느냐 하는 것을 파악함으로서 많이 지적된 分野의 問題를 是正改善하는 方法을 集中的으로 研究하는 것인 도움이 된다고 생각되어 質問을 해 본 것이다.

質問의 內容을 行政內의 경우는 行政이 이루어지는 過程을 基準으로 한 것과 三大構成內容으로서의 組織, 人事, 財務로 나누어 보고 行政外의 경우는 發展行政과 第一 관연성이 많다고 생각되는 것을抽出해 보았다.

우선 過程을 基準으로 나누어 본 경우 大體로 정확하게 문제를 把握하고 있다고 생각되며 發展行政에 있어 가장 기본적인 것은 方向을 認定하는 政策決定이라고 생각되며 이것이 잘 못되면 그후의 執行은 全體的으로 낭비가 되기 때문이다. 行政이 종래 생각해 오던 바와 같이 단순한 身體化에만 그친다면 政策의 問題는 政治分野에 屬하겠지만 今日 韓國의 發展行政은 直接 政策決定에 깊이介入하고 있기 때문이다. 따라서 政策決定 다음에 計劃이 지적된 것도 옳게 본것이라고 생각되며 그다음에 調整의 問題를 지적하고 있는데 理論上 發展行

政面에서 보면 計劃 다음에 統制의 問題가 調整과 同一한 重要性을 갖는다고 보나 이 機能은 他에 比하여 相對的으로 向上되어 있다고 보기 때문이다. 따라서 이경우 정확하게 지적되어 있다고 생각된다.

다음 構成內容의 경우 人事가 第一 많이 지적되고 있는데 主로 有能人의 適材適所配置 昇進 轉補 薄俸으로 인한것 등이 主因으로 되어 있는 것으로 생각되며 끝으로 行政外의 要因中에서 絶對的으로 政治界가 많이 지정되어 있음은 前述한 政策決定과도 관련이 있는 것 이지만 政治人們의 지나친 行政介入 즉 特殊利益을 爲한 壓力이 主因일 것으로 생각되며 이 러한 點은 經濟界的 경우도 同一한 原因에 기인한다고 생각 된다.

(13) 萬一 1年間의 自由로운 研究機會가 있다면 習得하시고 싶은 것의 順位는? (1, 2, 3까지만)

政治	行政管理
韓國文化	科學技術
經濟	法律
國際問題	

새로 싶은 得하고 研究分野	政治	韓國文化	經濟	國際問題	行政管理	科學技術	法律	未詳	計
優先順位 (%)	20 (4.7)	30 (7.14)	157 (37.3)	90 (21.4)	65 (15.4)	29 (6.9)	17 (4.04)	12 (2.8)	420 (100.00)

그들自身이 느끼고 있는 知識面에서의 訓練需要를 알아 보고자 한 것인데 結果는 极히 有益한 것으로 나왔다고 생각한다. 그由理는 우리가一般的으로豫想하였던 것과는 좀 다르게 나왔으며 여기에 지적된 것이相當히 옳은 것이 아닌가 하기 때문이다.

우선 經濟問題가 壓倒的으로 많이 지적되고 있는데 이는 너무나 정당한 것이라고 생각되면서도 아직 여기에 지적되고 있는 程度까지 우리의 경우 重要視하고 있지 않기 때문이다. 다음에 국제 문제가 많이 지적되었는데 이는 우리가 과거에 약간 등한시 해 온 分野이나 事實上 우리나라처럼 國際問題가 차지하는 比重이 큰 나라도 드물다고 생각되기 때문이며 더구나 局長級에서는 어느 部에서 일하거나 약간의 차는 있겠으나 더욱 外國과의 問題가 큰比重을 차지하게 되며 이러한 傾向은 계속 커간다고 생각되어 今後의 訓練에 있어 重要視되어야 할 것으로 생각된다.

(14) 經濟發展을 促進하는 見地에서 韓國 長次官에 關于一般的으로 要求되는 資質의 優先順位는 (1, 2, 3으로)

意度(姿勢) 管理能力

政治的力量

專門技術知識

經濟發展을 促進하는 見地에서 長次官에게 一般的으로 要求되는 資質	態 度	政治的力量	管 理 能 力	專門技術知識	未 詳	計
優 先 順 位	120	96	131	67	6	420
(%)	(29.0)	(22.8)	(31.5)	(15.9)	(1.4)	(100.00)

訓練需要에 관해서는 여기서 直接 물고 있는 局長級의 경우와 같이 또는 그보다도 더 重要하다고 생之되는 것이 長次官이라고 생각된다. 더구나 우리와 같이 權威主義의in 文化에서는 더욱 그 하다고 생각된다. 그러나 이 분들에게는 質疑表에 의한 方法으로 그答을 얻을 수 없을 것 같아 不可避 여기에 提示된 바와 같이 間接的인 方法에 따르기로 하여 이와 같은 質問을 한것이며 内容으로서 長官 次官에게 要求되는 資質을 態度 能力等 두가지로 크게 나누어 後者를 다시 세가지로 나누어 본 것이다.

指摘된 内容으로서는 管理能力이 一次的이고 거의 비슷하게 態度의 問題도 지적되고 있으며 다음이 政治的 力量으로 되어 있다. 따라서 將來 長次官들에 對한 訓練의 實施가 세미나形式으로라도 可能하다면 그內容의 比重을 고려 참작함이 현명할 것으로 생각된다. 事實上 現高級公務員의 長次官의 잘못된 勤務行態에 對한 不平은 대단히 크다고 보며 이로 인한 行政의 非能率。 크다고 생각되는데 問題는 이러한 것을 本人인 長次官들이 알고 있으면서도 是正해 나가기 않은 面도 있으나 또한便 本人들이 이러한 缺點을 認識하고 있지 못한테도 있다고 보아야 하기 때문이다.

(15) 一般的으로 韓國의 長, 次官에게 要請되는 態度로서 繫要한 것은(1, 2, 3 까지만)

迫力 誠實性

方針의 一貫性 公益性

創意性 協同性

長・次官에게 要請되는 態度	追 力	方 針 의 一 貫 性	創 意 性	誠 實 性	公 益 性	協 同 性	未 詳	計
優 先 順 位	62	122	96	26	40	20	18	420
(%)	(14.7)	(29.0)	(22.8)	(14.7)	(9.14)	(4.7)	(4.2)	(100.00)

앞의 長次官에게 要請되는 資質中 態度가 상당히 重要한 것으로서 지적되었는데 다음의 問題는 具體적으로 態度에서 무엇을 가르키는가 하는가를 알아 보고자 한 것이다.

그結果 여기에 나타난 것으로서는

① 方針의 一貫性

제일 많이 지적하고 있는데 이의 原因은 어떠한 決定이 權威主義的으로 集團過程을 잘 밟지 않고 卽與的으로 決定되는 경우가 많아 이의 反復이 자주 일어나고 있는데 對한 批判이라고 생각된다. 그러므로 長次官으로서는 어떠한 決定을 내리는데 있어 보다 신중을 기하는態度가 바람직하다.

② 倉意性

副意性이란 發展行政에 있어서 가장 重要한 原動力 심장의 役割을 한다고 생각되는데 比하여 이러한 것이 相對的으로 缺乏되어 있어 지적되었다고 생각하며 따라서 좀 더 積極적으로 長次官은 慣例的인 일(routine work)은 部下에게 委任하고 언제나 部下 또는 周邊의 人物들로 부터 새로운 政策에 관한 idea를 求하는데 注力해야 할 것으로 생각한다.

③ 迫力, 誠實性

앞의 迫力이 많이 지적된 것은 職位의 長期保存을 爲하여 언제나 周圍 特히 上部의 氣分에 지나치게 신경을 쓰고 無事主義로 나가는 傾向에 對하여 지적된 것으로 생각되는데 이제는 職位의 長期保存이 無事로 인한 無事故에 있는 것 보다 새로운 業績을 이루는데도 있다는 點에서 態度의 變更이 要請된다고 생각된다.

다음은 誠實性은 모든 對人關係에서 강력히 要求되는 것이나 特히 上官의 部下에 對한 관계에 있어서 要求되는 面이 큰 理由는 그가 차지하고 있는 上位職의 權威가 어느 程度의 誠實性의 缺如로 補償할 것으로 생각하는 傾向에 對한 것으로 이는 어디까지나 눈에 보이지 않지만 雙方的이라고 하는 것을 忘却해서는 안되겠다.

(16) 一般的으로 韓國의 長次官의 管理能力으로서 긴요한 것은(1, 2, 3 까지만)

Leadership	統制力
Communication	調整力
士氣昂揚	

長次官의 管理能力으로서 緊要한 것	Leadership	Communication	士氣昂揚	統制力	調整力	未詳	計
優先順位 (%)	174 (41.4)	56 (13.3)	83 (19.76)	40 (9.14)	61 (14.52)	6 (1.4)	420 (100.00)

앞의 質問한 長次官의 여러가지 資質中 第一 많이 지적된 것이 여기의 管理能力이며 여기서는 앞의 態度의 경우와 같이 보다 具體的으로 内容을 알고자 한 것이다.

이의 結果로서 나타난 것을 보면

① Leadership

41.4%로서 단연 수위를 차지하고 있는데 이것이 從來의 民主性 能率性을 理念으로 하던

行政에서는 물론近來의 效果性(目的達成度)을 새로운 理念으로 하는 發展行政의 경우에는 더욱 leadership의 重要性을 갖게 되는데 비하여 경우에 따라서는 leadership이 全然 없거나 잘못되어 있는 경우가 많은데 對한 것으로 생각되며 이에 對한 研究改善이 시급히 長次官에게 要請된다고 생각된다.

② 土氣 昂揚

從來 上位者の 많은 경우 管理에 있어 人間關係的側面이 너무 무시되어 온 것에 對한 것으로 생각되며 長次官은 階級的으로 下位者이지만 그들의感情을 充分히 고려함으로서 土氣의 昂揚을 기하는가 意識的計劃的인 努力を 할 것이 要請된다.

(17) 一般的으로 韓國의 長次官에게 要請되는 政治的力量으로서 진요한 것은(1, 2, 3까지만)
上部의 信任獲得能力, 對民公報관계, 政策構想能力, 物的·人的·資源獲得能力, 國會, 政黨關係

長・次官에게 要請되는 政治的 力量 量으로서 繁多한 것	上部의 信 任獲得能 力	政策構想 能 力	國會・政 黨關係	對民・公 報關係	物的・人的 資源獲得能 力	未 詳	計
優先順位 (%)	47 (11.1)	186 (44.2)	62 (14.7)	40 (9.14)	73 (17.38)	12 (2.8)	420 (100.00)

앞서 지적된 政治的 力量의 具體的 内容을 알아 보고자 한 것인데 結果적으로 나타난 것은 약간豫想과 差가 있는 것 같다.

政策構想能力이 壓倒的으로 많이 44.2%나 되는데 事實豫想으로는 「上部의 信任獲得能力」이 보다 높은 比重을 차지 할 것으로 생각하였기 때문이다. 그러나 여기의 政策構想能力이 많이 지적된 것은 앞의 創意力이 존중되는 것이나 또는 leadership이 強調되는 것 등과相通一致된다고 생각된다. 즉 信任이나 無事로 인한 無事故보다도 새로운 業績을 이룩하는 것이 보다 重要하다는 것을 지적하고 있다고 생각되며 韓國의 長次官이 보다 더 積極적으로 業績을 通じ 信任 및 長期在職을 얻는 方向으로 努力を 기우리는 것이 要請된다.

다음에 手段으로서의 物的·人的資源獲得能力을 지적하고 있는데 이것도 業績을 내기 爲한手段의인 性格을 갖는 것으로서 앞의 政策構想能力에 當然히 뒤따르는 것으로서 論理의 一貫性이 있다고 생각된다.

(18) 經濟發展을 促進하는 見地에서 韓國의 局長에게 一般的으로 要求되는 資質의 優先順位는(1, 2, 3까지만)

態度(勢) 政治的力量

管理能力 專門技術知識

이러한 資質의 趣旨는 長, 次官에 對한 경우와 同一하며 結果로서 나타난 것을 보면 政務官인 長次官는 달리 專門知識이 많이 지적되고 代身 政治的力量이 極히 적게 지적되었다.

經濟發展을 促進 하니 見地에서 韓國의 局長에게 要請되는 資質의 優先位	態 度	管 理 能 力	政 治 的 力 量	專 門 技 術 知 識	未 詳	計
優 先 順 位 (%)	125 (29.7)	153 (31.6)	7 (1.6)	123 (29.2)	12 (2.8)	420 (100.00)

그러나 이분들에 對한 訓練需要로서는 現在로서는 比較的 等閑視해야 할 것으로 생각한다.

왜냐하면 現在까지 管理能力이나 專門知識의 경우는相當히 強調되어 왔기 때문이다.

(1) 一般的으로 韓國의 局長에게 要請되는 態度로서 긴요한 것은(1, 2, 3 까지만)

迫力 方針의 一貫性

創意性 誠實性

公益性 協同性

局長에게 要請되는 要求는 態度로서 우리나라의 局長에게 要請되는 要求는 態度로서	迫 力	創意 性	公 益 性	方 針 貫 性	誠 實 性	協 同 性	未 詳	計
優 先 順 位 (%)	55 (13.0)	153 (31.6)	26 (6.2)	48 (11.4)	80 (19.0)	40 (9.14)	18 (42.8)	420 (100.00)

長官의 경우와 같은 質問인데 結果는 職責의 差異가 反映되고 있음을 알수 있다. 따라서 여기서는 方針의 一貫性은 4位로 떨어지고 代身 創意性이 단연 首位를 차지 하고 있으며 다음이 誠實性, 迫力으로 되어 있다. 이는 發展行政下의 우리나라의 局長級에게 要求되는 態度를 大體로 正確하게 지적 했다고 생각되며 따라서 앞서 訓練에 있어 態度의 問題가 今後 무엇 보다도 重視되어야 한다고 했는데 그 態度中에 무엇에 重點을 둘것이냐 하는 問題는 여기서 答이 나왔다고 생각되며 따라서 今後에는 創意性과 誠實性, 迫力等等이一般的으로 發展行政家에서 共通적으로 요구되는 것과 더불어 訓練의 焦點을 이룩해야 할것으로 생각한다.

(2) 一般的으로 韓國의 局長에게 要請되는 管理能力으로 긴요한 것은(1, 2, 3 까지만)

Leadership 統制力

Communication 調整力 土氣昂揚

局長에게 要請되는 管理能力으로 우리나라의 局長에게 要請되는 管理能力으로	Leader- ship	Commu- nication	土氣 昂揚	統 制 力	調 整 力	未 詳	計
優 先 順 位 (%)	156 (37.1)	47 (11.1)	49 (11.6)	48 (11.4)	90 (21.4)	30 (7.14)	420 (100.00)

長次官의 경우나同一하게 Leadership이 首位를 나타내고 있으며 그 比率도 類似하나 다음의 2位를 차지 하는 것은 이경우 士氣昂揚이 아니라 調整力으로 되어 있다. 아마도 한부를 構成하는 部門間의 調整이라고 하는 것이 部로서의 政策을 수립하는데 긴요하기 때문에으로 생각된다. 따라서 從來 우리나라의 訓練內容에 있어 管理面이相當히 主要視되어 왔으나 今後에는 局長級들의 訓練業務編成에 있어 여기에 지적된 것이 充分히 고려되어야 할 것으로 생각한다.

(21) 發展事業에 長次官, 局長이 協力하는데 있어

① 局長이 長次官에게 바라는 것은

- 가.
- 나.
- 다.

② 萬一 貴^君가 長次官이라면 局長에게 期待하는 것은

發하 ^君 는 바 展하는 데 事業에 있 는 것 에 어서 次官에 協力할 계	Leadership	方針의 一貫性 (정체)	創意 性	Communication	人間關係	獨善은 버릴 것	明確한 政策表現					
優先順位	20 (%)	17 (13.0)	10 (7.6)	9 (7.0)	8 (6.1)	6 (4.6)	6 (4.6)					
發하 ^君 는 바 展하는 데 事業에 있 는 것 에 어서 次官에 協力할 계	物的·人的 지원능력	人事行政의 적장	權限의 적절한 위임	信念(所信)行政	理 解	其 他	計					
優先順位	5 (%)	5 (3.84)	5 (3.84)	5 (3.84)	5 (3.84)	5 (3.84)	29 (100.00)					
發하 ^君 는 바 展하는 데 事業에 있 는 것 에 어서 次官에 協力할 계	倉 ^君 是 ^君	誠實性	協同性	迫行政	所信行政 専門的技術知識	責任性	方針의 一貫性 調整力 리더쉽 기타					
優先順位	15 (%)	30 (20.3)	15 (19.0)	14 (9.9)	7 (9.0)	17 (11.1)	6 (2.8)	3 (1.9)	3 (1.9)	2 (1.3)	19 (12.5)	151 (100.00)

여기에 이러한 質問을 한 것은 發展行政에 있어서 局長, 長次官間의 協力이 무엇 보다도 重要하다 것이고 또한 앞에서는 質疑項目을 이미 이쪽에서 提示했으므로 혹시나 잘못된 것이 있지 않을가 해서 여기서는 아무런 提示 없이 自意대로 記入케 해 본 것이다. 즉 좀더 철저히 빼짐 없이 政務官과 行政官間의 協力關係를 알아 보고자 해서 이와 같이 하여 보았다.

우선 局長이 長次官에 期待하는 것의 結果를 보면 前의 것보다 分散되어 있으나 그래도 Leadership 이 第一位를 여전히 차지하고 있으며 이것과 거의 비슷한 比率로 方針의 一貫性이 지적되고 있다. 그러나 其他의 項目中 特히 「明確한 政策表現」, 「獨善을 버릴것」「人事行政의 適正」「人間關係」「權限의 適切한 委任」等은 Leadership 과 關聯된 것으로 생각되며 이러한 點에서는 오히려 이것이 제일 重要視되어야 한다고 보는데 금후의 問題는 보다 具體的으로 Leadership 的 内容을 把握하고 訓練할 것이라고 생각한다.

다음 長次官의 局長에 對한 것으로서는 前番의 것과는 좀 다르게 나타나고 있다. 自己評價를 平面에 놓고 하는 경우와 上官의 入場에서 部下인 局長을 보는 것과는 다르게 나타나고 있는 것 같다 部下인 局長에게 1次의으로 要求하고 있는 것은 誠實性인데 第2位가 專門知識이고 앞서 많이 지적되었던 創意性은 크게 위축하고 있음을 알 수 있으며 꾸준히 나타나고 있는 것이 迫力과 協同性이다. 아마 무엇 보다도 誠實性이 계속 큰 比重을 차지하고 있는 것은 對人 上下關係에 있어 우리나라의 경우 忠誠이 강력히 要求되고 있는 것과相通하는 點이 있다고 생각한다.

(22) 經濟發展을 效率的으로 支援하게끔 후배 公務員에게 忠告 勸告하고 싶은 것은

- ①
- ②
- ③

經濟으로 发展을 支援하 면 경 제 고 장 을 支 援 하 면	성 실 근 면	전문 술 적 지 식 기	창 의 성	協 同 性	公 益 爲 主 의 態 度	迫 力	責 任 感	判 斷 力	國 家 施 策 의 認 識	公 正 한 자 세	기 타	計
優先順位 (6)	21 (14.1)	22 (14.7)	18 (12.7)	13 (8.4)	8 (5.36)	5 (3.4)	8 (5.36)	2 (1.34)	2 (1.34)	3 (2.0)	37 (24.7)	149 (100.00)

여기서도 마지막으로 答을 事前에 提示하고 그분들의 答을 拘束함이 없이 自由롭게 구해보려는 質疑한 것이다.

1位가 誠實, 勤勉이고 2位가 專門知識이며 2位는 또다시 態度的인 것으로서 創意性 協同性이 나타나고 있어 역시 우리가 訓練需要로서 重視한 것은 態度의 問題라고 하는 것

(11) 이明白히 나斗나고 있다.

4. 結論 및 建議

韓國 行政府의 高級管理者의 訓練需要에 關해서 考察 研究하여 본 結果 發見된 것中 重要하다고 생각되는 것만 끝으로 整理하여 보면 다음과 같다.

(1) 局長級

세가지로 나누어 成分履歷에 관한것 價值觀 態度에 관한것, 끝으로 知識에 관한 것等으로 記述해 보려고 한다.

① 成分 履歷

對象人員이 적어 얼마나 普遍妥當性이 있는지 모르나 나타난 問題點으로서는

- (가) 慶尙道出身이 월등히 많다는것으로 인한 價值配分의 不公平의 우려및 是正
- (나) 今後 體系的으로 自然科學 專攻者の 보다 많은 採用및 管理者로서의 訓練에 置重 할것

(다) 보다 養은 人材를 職業公務員으로서 젊었을 적에 學校에서 곧 바로 採用할것.

(라) 體系的으로 部處間의 轉補를 通한 能力發展을 도모할것.

② 價值觀 態度

(가) 個人的, 私的目的 보다는 自己가 소속하고 있는 組織目的과의 一體感을 가져 公益增進에 努力하는 態度

(나) 對人上下關係에 있어 誠實性을 向上할것

(다) 보다 创意性의 向上을 기할것

(라) 보다 追力 推進力を 가질것

(마) 보다 將來志向性을 가질것. 이點에 있어 젊은 世代가 앞서 있는 것으로 나타나고 있어 持續性에 努力할것.

(바) 對外文化화의 接觸에 있어 보다 開放性 積極性을 갖도록 할것.

이에 由어 外國에서 教育받은 사람이 보다 앞서 있는 것으로 나타나고 있다.

③ 知 識

(가) 各者의 分野別 專門知識의 繼續적인 向上

(나) 一般行政分野에서는 Leadership, 調整, 土氣의 順으로 焦點을 둘것이며

(10) 朴東緒, 「軍出身者 起用에 慎重을」, 東西春秋, 1967年 8月 p. 73.

2級甲類中의 20.17%가 軍出身이므로 約 46名이 되며 2級乙類의 경우에는 16.41%이므로 약 28名이 된다.

(11) 朴東緒, 人事行政論, 서울, 法文社, 1965. pp. 151—2.

- (+) 行政改善이 시급히 要請되어 급히 研究할 分野로서는 政策決定, 計劃, 人事를 둘고 있다.
- (+) 行政以外의 分野로서는 經濟 國際關係의 順으로 知識의 缺乏을 第一크게 느끼고 있으며
- (+) 이에 따라 계속 研究 討議가 必要로 되는 것은 發展戰略에 있어서 不均衡的 方法 經濟發展과 自由, 民主主義와의 關係에 관한 韓國의인 狀況에 맞는 理論이라고 할수 있다.

(2) 長, 次官

- ① 態度, 價值觀
 - (가) 政策의 一貫性을 견지하는 態度
 - (나) 創意性의 向上
 - (다) 迫力 推進力의 向上
 - (라) 誠實性의 向上
- ② 知 識
 - (가) 一般行政管理에 관해서는 Leadership, 士氣昂揚, 調整力의 順으로 要請되고 있으며
 - (나) 政治的인 面에서는 政策構想能力, 手段으로서의 物的, 人的 資源의 支援能力, 對國會, 政黨關係에 관한 것의 順으로 要請되고 있다.

※ ◇ 研究는 USOM의 研究費로 執筆은 本人이 하였으며 金雲泰교수와 共同으로 한것이나 李漢彬
院長, 趙錫俊교수, 金海東교수의 도움을 質疑表作成에서 받았으며 또한 尹在豐講師 및 千正雄, 朴
尚淑君의 労苦에 감사하는 바이다.