

地方公務員의 能力發展과 教育訓練制度 改善 (Reform of Local Official Training System)

金 炳 國

(當研究院, 首席研究員, 行博)

<目 次>

- I. 地方行政環境變化와 能力發展의 重要性
- II. 地方公務員의 能力發展을 위한 教育訓練制度 改善方向
 - 1. 教育訓練體制
 - 2. 教育訓練運營
- III. 教育訓練體制的 全般的인 改編
 - 1. 獨自的인 地方公務員教育訓練法 制定
 - 2. 基礎自治團體 公務員教育院의 一部設置
 - 3. 地方公務員教育訓練 機能의 再定立
- IV. 教育訓練運營의 內實化
 - 1. 職場教育의 內實化
 - 2. 優秀教官(教授)의 確保 및 資質向上
 - 3. 特殊專門分野의 國內 委託教育 擴大
- V. 맺음말

I. 地方行政環境變化와 能力發展의 重要性

2000년대의 行政環境變化를 예상해 보면, 社會體制的 分化和 多樣化로 인하여 分化된 要因들 사이에 相互依存性和 連繫性은 더욱 높아지고, 여러 부문에서 분출되는 欲求는 가 일층 다양해져 相反되는 利益과 要請이 서로 對立하게 될 것으로 전망된다.

이에 부응한 地方行政環境도 유사하게 변화 하게 될 것이며 그 變化에 따라서 地方公務員 의 業務領域이 擴大됨과 아울러 專門化의 對 象과 範圍도 달라질 수 밖에 없다. 이와 관련 한 地方公務員의 專門性 確保의 필요성은 다 음과 같이 제시할 수 있다.

첫째, 주민의 政治意識啓發로 參與政治에 대한 眼目과 壓力이 가중되고 住民의 參與能 力도 향상될 것이기 때문에 官治行政에서 自 治行政으로의 大轉換이 불가피해져 이에 부응 한 地方行政의 專門化의 要請은 강조된다.

둘째, 보다 나은 서비스의 기대에 따른 質 的 側面의 行政需要가 팽창하게 될 것이므로 이 또한 專門化 要請의 主原因이 된다.

셋째, 地方政府는 人材를 획득하는데 어려움이 예상되므로 民間部門과의 경쟁을 위해 地方職의 魅力를 증대시켜야 할 것이므로 地方公務員의 專門性 確保는 매우 중요하다.

넷째, 이 외에도 地方公務員 公僕意識, 地方行政의 權限移讓을 통한 自律行政 및 責任行政의 強化, 行政에 있어서의 公益性和 私益性的의 調和, 地方行政의 經營合理化 등과 같은 行政環境의 變化가 地方行政의 專門化를 이루도록 壓力을 가할 것이다.

이러한 專門化에 대한 要請은 公務員 개개인의 끊임없는 努力과 自己革新을 통한 能力發展을 필요로 하게 한다. 能力發展을 충족시켜 줄 수 있는 제도적 장치는 여러가지가 있으나 그 중에서도 教育訓練은 公務員의 能力培養效果를 培增시킬 수 있는 것이라 하겠다.

과거에는 公務員에 대한 教育訓練을 협의의 의미로 받아들여 公務員이 담당하고 있는 特定職務의 수행에 직접 필요한 知識과 技術의 향상을 위한 活動만을 教育訓練이라 해 왔다. 그러나 오늘날은 行政의 複雜性和 專門化의 요청에 따라 教育訓練의 性格도 달라졌다. 그것은 公務員의 일반적인 素養과 能力의 開發, 직무수행에 필요한 知識과 技術의 向上 및 態度 또는 價値觀의 變化를 위한 活動을 모두 포괄하는 광범하고 積極的인 公務員教育訓練을 의미하고 있다. 따라서 광범하고 積極的인 地方公務員教育訓練은 오늘날 地方行政의 專門化의 要請과 地方行政環境需要의 多樣化·複雜化에 능동적으로 대처할 수 있도록 地方公務員의 能力을 發展시키는 根幹이라고 할 수 있다.

결국 地方分權化時代인 오늘날 社會經濟基調의 變化에 즈음한 地方行政의 새로운 展開

가 기대되고, 특히 地方公務員에게서 기대하는 住民의 欲求가 냉엄하다는 현실적인 상황에서 볼때, 地方公務員의 自己革新을 통한 能力發展은 매우 중요하다고 아니할 수 없다. 이처럼 중요한 地方公務員의 能力發展은 他律的·集團的인 公務員教育訓練形態보다 自律的·個人的인 公務員教育訓練形態에 의해서 효과적으로 달성될 수 있다는 점이 또한 중요하다.

따라서 본 논문에서는 地方公務員 能力發展의 核心이 능력발전을 위한 제도적 장치 중에서도 教育訓練制度에 있다고 전제하고 이와 관련한 發展方案을 강구하되, 教育訓練體制와 教育訓練運營으로 구분하여 심도있게 分析하고자 한다.

Ⅱ. 地方公務員의 能力發展을 위한 教育訓練制度 改善方向

1. 教育訓練體制

地方自治團體가 獨自的으로 자기의 일을 추진하기 위한 條件으로서 當該公務員의 能力을 어떻게 發展시키는가 하는 것은 매우 중요하다. 그러한 方案중의 하나가 教育訓練體制를 地方自治時代에 부응한 地方公務員의 能力發展을 도모할 수 있도록 獨自的으로 구축하는 것이다. 이러한 방안은 地方的 時代가 地方公務員에게 要求하는 地方先導者로서의 責務가 막중할 수록 地方公務員에 대한 教育訓練은 더욱 강화되는 추세로 가야하고, 특히 地方公務員 教育訓練의 重要성을 깊이 인식하고 轉向的·積極的인 자세로 教育訓練體制의 改編을 추진해야 한다는 점을 배경으로 하고있다.

이를 실천하기 위하여는 地方自治理念에 충실한 獨自의인 教育訓練이 이루어질 수 있도록 教育訓練關聯法을 整備하여야 하고, 그리고 教育訓練機關의 專門化를 추구하며, 基礎自治團體의 自律性있는 教育訓練이 이루어지도록 當該教育訓練機關의 設置를 검토하고, 이에 따른 教育訓練의 機能을 合理的으로 再調整하여야 한다.

2. 教育訓練運營

地方行政環境의 급속한 변화와 地方行政需要의 變動등을 고려하면서 地方公務員의 能力을 向上시키기 위하여는 教育訓練의 제반 여건을 고려함이 없이는 이루어질 수 없다. 왜냐하면 地方行政環境이나 需要의 變化는 地方公務員으로 하여금 變動對應能力, 良質의 서비스提供能力, 政策決定能力, 經營 및 管理能力 등을 요청하게 하는 바, 이러한 能力은 教育訓練制度의 有無보다 그 制度의 運營如何에 따라서 그 目標達成을 달리할 수 있기 때문이다.

따라서 地方公務員의 教育訓練 內容이나 方法에 있어서 새로운 變化要素들을 끊임없이 수용하여 적응시켜 나아가야 하며, 地方自治團體別 特性에 맞도록 教育訓練의 運營이 이루어질 때 地方公務員의 能力은 發展될 것이다.

결국 地方公務員의 能力은 日常業務를 통해서 向上되는 것이 바람직한 바, 教育訓練方法의 일종인 職場教育의 內實化를 추구하여야 한다. 또한 教育訓練을 통한 能力發展을 도모할 때 가장 중요한 것은 가르치는 사람의 專門能力 與否가 가장 중요한 바 優秀敎官의 確保策을 마련하여야 한다. 끝으로 地方公務員의 能力發展은 特殊專門分野의 공무원인 경우

委託教育을 擴大하는 것이 또한 중요하며, 國際化時代에 부응할 수 있는 內實있는 教育訓練이 전제되어야 한다.

Ⅲ. 教育訓練體制의 全般的인 改編

1. 獨自의인 地方公務員教育訓練法 制定

가. 公務員 教育訓練 關聯法規의 問題點

公務員 教育訓練 關聯法規上의 問題點은 다음과 같다.

첫째, 地方公務員法에 근거한 地方公務員 教育訓練體制 未確立의 問題이다. 現在 國家公務員은 國家公務員法, 公務員教育訓練法 및 同法施行令, 規則으로 구성되어 있는 法體制下에서 教育訓練이 이루어지지만, 地方公務員은 地方公務員法, 地方公務員教育訓練法 및 同法施行令, 規則으로 法體制가 구성되어 있지 않다. 때문에 國家公務員과 함께 公務員教育訓練法에 의거 教育訓練이 실시되고 있다.

둘째, 地方公務員法의 教育訓練 規定의 문제이다. 現行 地方公務員法은 內務部長官이 地方公務員 教育訓練에 관한 종합적인 企劃·調整 및 監督을 하도록 규정하는 동시에 地方自治團體의 長에게는 日常業務를 통하여 계속적으로 部下職員을 訓練시킬 責任을 부과하고 있다. 이 법에 의하면 각 地方自治團體의 장은 다만 日常業務에 의하여만 소속공무원을 訓練시킬 수 밖에 없는 실정이다. 해석 여하에 따라서는 教育訓練機關에 의한 教育訓練을 長의 權限에서 제외시킴으로써 自治團體長의 역할은 축소되어 있다.

地方自治理念과 관련해 볼 때 地方自治事務인 教育訓練事務를 中央行政機關이 종합적인

企劃・調整 및 監督을 관장하도록 한 規定은 自治精神에 반한다고 평가할 수 있다.

셋째, 公務員教育訓練法에 의한 地方公務員 教育訓練의 統制 問題이다. 그 統制內容을 보면 總務處長官은 地方公務員의 教育訓練에 관한 基本政策 및 一般指針의 수립과 그 운영에 관하여 필요한 事務를 관장하고, 地方公務員 教育訓練機關에서 실시한 訓練의 內容・方法・成果 등을 評價하게 되어 있으며 필요한 是正要求까지도 할 수 있다. 더우기 서울特別市・直轄市 및 道(이하 “市・道”라 한다)의 地方公務員教育院長은 總務處長官이 수립한 地方公務員教育訓練에 관한 基本政策 및 一般指針에 따라 당해 地方公務員教育院에서 실시할 訓練計劃을 작성하여 內務部長官을 거쳐 總務處長官의 承認을 얻어 시행하게 되어 있어서 당해 地方自治團體長의 지휘・감독을 받아 訓練計劃을 自主적으로 수립・시행하고 있지 못하다

公務員教育訓練法의 上記와 같은 규정들은 地方自治制의 실시가 전혀 고려되지 않았던 시기에 지방자치단체를 마치 中央政府에 예속된 一線機關・下級行政機關인양 잘못 인식하던 상황에서 成文化된 것으로서 많은 문제가 있다.

넷째, 總務處와 內務部의 教育訓練에 관한 所管規定의 혼란이다. 地方公務員 教育訓練에 관한 法令의 制定・改廢 및 地方自治團體에 대한 勸告 및 情報提供機能이 법에 따라 總務處長官과 內務部長官의 所管으로 달리 규정되어 있어 混亂이 생기고 있을 뿐 아니라 機關간의 權限爭議를 낳고 있다.

나. 地方公務員教育訓練法 制定의 必要性

地方時代의 리-더로서 地方公務員은 地域社會의 先導的 役割을 하여야 하기 때문에 스스로의 意識轉換과 더불어 지역사회가 요구하는 실천적 과제에 대응할 수 있는 能力이 요구된다. 그런데 현실은 國家公務員과 地方公務員이 동시에 적용받는 공무원교육훈련법에 의해, 즉 中央中心的 教育訓練의 틀 속에서 能力을 開發하고 있어서 지방공무원의 能力은 국가공무원에 비해 遲滯되고 있음은 물론 時代 흐름에 적응하는 속도도 늦다. 따라서 獨自인 地方公務員 教育訓練法의 制定은 당연하며 그 필요성은 매우 높다.

이러한 필요성은, 첫째로 地方時代下의 地方公務員 關聯 法制의 獨自의 基盤構築의 傾向과 관련된다. 地方公務員 關聯 法制의 대다수가 國家公務員의 그것과 區分, 制定되어 있어 그 獨自性이 인정되고 있으나 教育訓練 부문은 그러하지 못하고 있다. 공무원 교육훈련법 시행령 제17조에 의해 위임된 사항에 따른 地方公務員의 教育訓練은 극히 제한적인 獨自性에 불과함은 물론 기본구조가 中央에 의해 형성됨으로 인해 能力發展의 범위가 한정되어 있는 실정이다.

둘째로 地方公務員教育訓練法의 必要性은 地方時代의 環境變化에 부응한 教育訓練體制의 確立에 대한 要求와 관련된다.

이러한 요구는 國家政策과 地方政策의 이질성을 무시한 채 통합된 法規下에서 실시되는 公務員 教育訓練이 地方公務員으로 하여금 地方行政環境의 變化에 적절히 대응하지 못하게 하는 원인으로 작용하고 있기 때문이다. 또한 그것은 地域政策・地域行政의 量과 質의 變化, 주민의식 및 가치관의 변화, 생활양식의 변화와 같은 地域社會環境의 變化가 그 지역

특성에 맞고 독자적이며 자립적인 教育訓練體制에 의해 教育訓練된 지방공무원들을 요구하고 있기 때문이다.

마지막으로 地方公務員教育訓練法の 필요성은 地方自治團體의 教育訓練制度의 合理性 追求와 관련된다. 地域實情에 맞는 教育訓練의 實施, 教育訓練의 內容 및 方法의 自律的인 選定, 教育訓練施設의 合理的 決定, 地方自治團體간의 協力方式에 의한 教育訓練體制의 마련, 地方公務員 教育訓練需要의 정확한 把握 그리고 지방자치단체의 教育훈련에 대한 책임성 강조 및 그 중요성의 인식이라는 측면에서 보면 地方公務員教育訓練法の 獨自的 制定 必要性은 확연해진다.

다. 制定方向 및 內容

地方公務員教育訓練에 관한 根據法을 地方公務員法으로 하고 基本法을 “地方公務員教育訓練法”으로 한다.

이와 관련하여 內務部長官이 自治事務인 地方公務員教育訓練에 관한 종합적인 企劃·調整·監督을 관장하도록 한 地方公務員法의 규정이나, 總務處長官이 지방공무원 教育훈련에 관한 政策·指針의 樹立·運營, 教育訓練計劃의 承認, 訓練의 評價機能까지 관장하도록 한 公務員教育訓練法の 規定을 地方公務員教育訓練法으로 통합하여야 한다. 이를 구체적으로 살펴보면 內務部長官은 지방공무원 教育훈련의 주무부처로서 基本지침수립, 기타 지도감독을 행하며 總務處長官을 협의기관으로 하고, 地方自治團體長은 당해 공무원의 教育을 주관하고 教育計劃의 수립, 승인, 평가 등을 행하는 權限을 갖는다. 결국 내무부장관은 地方公務員 教育訓練에 관한 法令의 制定·

改廢를 關望하고 地方自治團體의 要求가 있거나 또는 필요하다고 인정될때 한하여 地方自治團體長(또는 教育訓練機關)에게 教育훈련에 관한 勸告를 하거나 情報를 提供해 주는 것을 주역할로 하는 것이다.

특히 地方公務員教育訓練에 있어서 內務部 地方行政研修院의 位相定立 및 教育훈련의 대상 및 종류, 市·道地方公務員教育院에서 실시할 教育訓練의 對象 및 課程, 中央行政機關 소속하의 特殊訓練機關에 委託하여 실시할 專門教育訓練의 對象 및 범위 등을 지방공무원 教育훈련법에서 체계화하여 앞으로 계속 늘어날 地方公務員 教育訓練需要에 대비하여야 할 것이다. 이와 관련하여 市·郡·自治區의 教育院 設置에 관한 것이 동시에 고려되어야 한다.

라. 制定의 效果

첫째로 국가공무원과 지방공무원의 教育훈련을 公務員教育訓練法에서 一括的으로 규정하던 것을 地方公務員法體制下의 地方公務員 教育訓練法을 制定하여 지방공무원의 訓練을 독자적으로 關望하게함으로써 원활한 地方教育運營體制가 확립될 수 있다.

둘째로 地方公務員에 대한 教育은 각 자치단체의 다양한 教育수요에 맞게 지방적 차원에서 운용이 되지 못하고 國家目的的·中央集中的·劃一的으로 운영되어 옴으로써 오는 페단을 地方公務員教育訓練法の 制定을 통해 없애고, 國家(총무처)의 地方教育主管에 따른 統制要素들의 철폐는 물론 地域特性에 맞는 유능한 인재의 육성이 가능해 질 수 있다.

세째로 地方公務員에 대한 教育은 지방자치단체의 固有事務이므로 自治團體長이 教育에

대한 책임을 저야 함에도 이를 총무처에서 관장하는 모순을 地方公務員教育訓練法 制定으로 극복함으로써 教育訓練에 대한 地方의 自律的 運營이 보장될 수 있다.

2. 基礎自治團體 公務員教育院의 一部 設置

가. 現行 地方公務員 教育訓練機關 設置上의 問題點

첫째, 地方公務員 教育訓練機關에 대한 自治組織權 缺如이다. 現行法에 의하면 지방자치단체가 條例로 지방공무원 교육훈련기관을 설치할 수 없고, 中央政府가 大統領令으로 설치하게 되어 있어 自治組織이 결여되어 있다. 이를 구체적으로 보면 地方公務員法은 내무부·교육부와 市·道에 공무원 교육훈련기관을 둘 수 있도록 규정하고 있는데, 교육훈련기관의 설치 등 필요한 사항은 大統領令으로 한다(第75條). 그리고 公務員教育訓練法도 3級이하 공무원의 훈련을 관장하게 하기 위하여 서울특별시장·직할시장·도지사(이하 “市·道知事”라 한다)소속하에 地方公務員教育院을 두도록 하고 있는데, 그 組織과 公務員의 定員 등의 사항을 大統領令으로 정하도록 하고 있다(第5,6條). 이에 따라 地方組織인 市·道の 地方公務員教育院 職制를 總務處長官이 발의하고 있다.

이와 같이 廣域自治團體가 그 地域內 特性과 교육훈련수요에 맞는 교육훈련기관을 자율적으로 설치·운영하지 못하고 中央政府가 大統領令으로 획일적으로 설치·운영하기 때문에 지방위주의 教育訓練이 실시되지 않고 국가목적위주의 중앙통제중심적 교육훈련이 시행되고 있다. 따라서 地方公務員 教育訓練의

市·道別 특성을 살리지 못하는 실정이다.

둘째, 基礎自治團體의 教育訓練機關의 未設置의 問題이다. 기초자치단체 공무원의 교육훈련은 市道の 教育院에서 실시됨으로써 기초자치단체의 자체적인 교육훈련의 실시라기 보다는 상급기관인 市道에 의존하는 教育訓練의 실시라고 할 수 있다. 日本의 경우 基礎自治團體에도 일부 독자적인 教育訓練機關을 두고 있기도 하고, 基礎自治團體市長聯合會에서 市町村研修Academy를 설치하여 교육훈련을 실시하고 있기도 하다. 이와 관련하여 볼 때 기초자치단체의 자체적인 교육훈련기관의 미설치로 地方自治의 理念에 부응하는 자기 기관책임하의 教育訓練이 이루어지지 않고 있다고 할 수 있다.

나. 設置의 必要性

市道는 地方公務員教育院을 중심으로 한 교육훈련체제를 구비하고 있으나 自治區·市·郡은 그 체제를 구비하지 않고 있기 때문에 市·道 地方公務員教育院에 委託研修를 시키는 形態로 하고 있다. 그러나 市·道地方公務員教育院의 業務量이나 건물의 제약, 시설이나 직원의 부족으로 수용능력이 제한되어 있기 때문에 區·市·郡의 공무원을 밀도있게 훈련시키기에는 한계가 있다. 즉 시도지방공무원교육원은 地方自治制의 實施와 地方時代의 開幕을 앞두고 증대될 市·道 자체의 教育訓練需要에 대응하기도 벅찬 실정인데 관할구역내의 區·市·郡公務員에 대한 教育訓練需要까지도 감당하게 하기란 어려운 일이다.

한편 참고로 日本의 基礎自治團體 教育訓練機關 現況을 보면 <表 1>과 같다.

<表 1>

日本 基礎自治團體의 研修機關

市 特別區 名	研修機關의 名稱	職員數	常 勤 職員數	長의本廳 相當職名	年間實 人員數	講師의 現況			
						廳 內 講師數	專 任 講師數	廳 外 講師數	大 學 關係者
釜石	職員研修所	0	0	部長	29	19	0	16	0
仙台	職員研修所	6	6	部長	215	109	0	106	31
福島	職員研修所	2	2	課長	68	53	2	15	6
岩木	職員研修所	4	4	部次長	59	43	0	16	1
足利	職員研修所	4	3	課長	82	77	0	5	0
千葉	職員研修所	9	7	課長	76	50	0	26	4
市川	職員研修所	4	4	課長	77	54	0	23	3
船橋	職員研修所	6	5	課長	139	103	0	36	5
市原	職員研修所	3	3		61	39	0	22	0
新潟	職員研修所	3	3	部長	113	93	0	20	3
上越	職員研修所	1	1	課長	29	10	0	19	0
高岡	職員研修所	5	5	課長	37	18	5	19	5
甲府	自治研修センター	0	0		1	1	1	0	0
長野	職員研修所	3	3	部長	42	32	3	10	0
岐阜	職員研修所	3	3	課長	48	40	12	8	3
高山	職員研修所	1	1	課長	7	7	1	0	0
沼津	職員研修所	1	1		44	31	0	13	5
清水	職員研修所	3	3	課長	50	40	0	10	3
一宮	職員研修所	0	0		110	75	0	35	12
四日市	職員研修所	3	3	課長	48	48	0	0	0
堺	職員研修所	5	5	課長	163	126	8	37	16
東大阪	職員研修所	3	3	部次長	0	0	0	0	0
枚方	職員研修所	4	4	課長	115	42	0	73	11
高槻	職員研修所	3	3	部次長	75	46	0	29	3
尼崎	職員研修所	9	9		93	71	0	22	5
西宮	職員研修所	6	6	部長	70	47	0	23	7
和歌山	職員研修所	4	4	課長	50	27	0	23	1
倉敷	職員研修所	4	4	部次長	86	41	0	45	6
高知	職員研修所	3	3		83	60	0	23	4
飯塚	職員研修所	0	0	部長	16	10	0	6	2
田川	職員研修所	0	0	助役	17	15	0	2	0
筑紫野	職員研修所協議會	1	0		45	0	0	45	3
熊本	職員研修所	7	7	部長	113	66	0	47	10
鹿兒島	職員研修所	4	4	部長	138	101	22	37	15
世田谷	職員研修所	11	1	部長	214	181	0	33	13
杉並	職員研修所	8	8	課長	218	168	0	50	8
練馬	職員研修所	6	6	部長	89	71	0	18	3
足立	職員研修所	9	0	課長	97	86	0	11	6
合計		148	124		3,017	2,100	54	917	194

출처) 自治大學教室, “地方公務員研修 現況と課題(Ⅰ),” 自治研修(東京:地方自治研究資料センター, 1988. 5),

다. 設置方向

市·郡·自治區의 특성있는 行政需要에 부응한 자체적인 教育훈련기관 設置를 原則으로 한다. 그리고 市·郡·自治區의 規模에 따라 設置를 검토한다.

設置代案을 檢討해 보면, 第1案은 모든 基礎自治團體에 設置하는 案이고, 第2案은 市·道단위마다 市·郡·自治區 公동으로 設置(市·道當 1개 또는 수개)하는 案이고, 第3案은 市·郡·自治區 公務員만을 대상으로 하는 廣域教育訓練機關을 設置(전국에 1개)하는 代案이다.

각 代案의 長·短點을 살펴보면, 第1案의 경우 地方自治理念에 충실할 수 있다는 長點이 있는 반면 기초자치단체의 규모가 매우 다르므로 일정규모 이하에 設置하는 것은 인력의 낭비라는 단점이 있다. 第2案은 시범적으로 운영할 경우 좋은 대안이 된다는 長點이 있으나 광역권을 어떻게 설정하는 것이 교육 수요에 부응하고 教育훈련의 성과가 극대화될 수 있는가 하는 어려운 점이 있다. 그리고 第3案은 一線 公務員에게 전국적인 集會教育을 시킴으로써 인식의 폭을 넓힐 수 있지만, 기존의 教育원과의 그 역할과 기능의 분리가 어려운 점으로 부각된다.

이상과 같은 각 代案의 長·短點을 살펴본 결과 第1案을 採擇하되 그 段階의 實施方案을 모색하여야 한다.

原則적으로 시도공무원교육원 및 시군구 공무원교육원의 設置는 法令에 위배되지 않는 범위내에서 條例로 정할 수 있어야 하지만, 地方公務員教育訓練法(가칭)에 모든 기초자치단체에도 自體教育機關의 設置를 허용하도

록 규정하되 地方公務員教育訓練法施行令(가칭)에 그 設置요건을 명시하여 단계적으로 設置하는 것을 검토하는 것이 바람직하다. 이 경우에 인구 50만 이상 기초자치단체에 設置하여 운영해 보면서 점차 擴大하거나 아니면 市郡區간의 協의에 의하여 共同으로 일정기준(인구 30만 이상) 이상의 경우 廣域教育訓練機關을 設置할 수 있게 하는 것이다.

3. 地方公務員教育訓練 機能의 再定立

가. 機能再定立의 前提

地方公務員의 教育訓練機能을 이론적 차원에서 보면 ①教育訓練機能은 自治團體의 自治事務라는 관점에서 재정립해 가야 하고, ②地方公務員의 教育訓練은 각 자치단체별로 教育訓練需要의 調查, 判斷, 計劃樹立, 事後評價(post-evaluation)등을 수행할 수 있어야 하고, ③各各의 地方自治團體는 法令의 範圍內에서 자주적으로 教育훈련기관을 設置·운영하되, 이를 設置·운영하기 곤란할 때에는 다른 地方自治團體, 廣域自治團體 또는 國家의 研修機關에 소속공무원의 教育훈련을 委託하고 그 經費를 負擔하여야 하며, ④ 教育훈련의 내용으로 보아 國內研修로는 그 目的을 달성하기 어렵다고 판단될 때에는 地方公務員을 당해 自治團體의 經費負擔으로 일정기간 國外研修를 시킬 수 있어야 한다는 것으로 요약할 수 있다.

이처럼 순수한 의미에서만 教育훈련기능을 재정립할 경우 國家의 役割은 地方自治團體가 그 다양한 教育훈련수요를 판단하여 계획을 수립·시행할 수 있는 최소한의 기본적 사항

만을 法令에서 규정하고, 教育訓練에 관하여 地方自治團體에 필요한 勸告와 情報提供 (advice and information)을 하는데 그쳐야 한다. 그러나 地方公務員의 教育훈련사무가 地方자치단체의 自治事務임에 틀림없지만 그렇다고 地方自治團體에만 맡길 수는 없는 것이 현실이다. 결국 國家는 公務員教育訓練의 最低水準(minimum level)을 유지할 수 있도록 하는 어느 정도의 法的 장치를 마련해야 할 필요도 있다.

나. 職務類型別 教育課程體制로의 改編

地方公務員教育訓練機能의 再定立을 위한 前提로서 地方公務員教育訓練法の 制定 및 인구규모에 따른 市·郡·自治區의 教育院 設置도 중요하지만, 무엇보다도 職務類型別 專門課程形態의 教育課程으로 改編이 이루어져야 한다.

地方公務員의 教育은 직급마다 주기적으로 실시되는 기본교육, 특수직무에 대한 전문교육, 신규채용자에 대한 교육과정 등으로 구분 실시되는 教育訓練機關教育과 職場內 教育으로 나누어 볼 수 있는 바, 그간의 地方公務員

教育은 5年 주기의 기본교육이 교육성적평가와 연계되면서 의무화됨으로써 教育課程의 大量化와 一般化를 가져왔다. 이에 따라 소규모 이면서 다양해야 할 도시행정, 재무, 공기업, 세정등의 專門教育課程은 다소 未洽했던 것으로 볼 수 있다.

결국 地方公務員의 能力發展을 도모하기 위한 실질적인 教育訓練이 되기 위하여는 教育訓練機關의 教育이 專門教育中心으로 되고, 다양한 專門課程을 設置하여 職務教育科目 중심의 教科로 改編해 나아가야 한다. 그리고 基本教育課程은 職級別 編成이 아닌 職務類型別 專門課程 形態로 編成됨으로써 현재의 담당직무나 앞으로 담당예정직무와 관련하여 教育이 되도록 해야 할 것이다. 특히 현재의 職務教育中 기본교육과정과 전문교육과정을 통합하여 운영하되 教育훈련기관별 教育대상 직급을 달리하는 것도 고려되어야 한다.

다. 市道公務員教育院의 專門教育院化

현재 市道公務員教育院에서 실시하고 있는 專門課程은 <表 2>와 같다.

<表 2> 市道公務員教育院의 專門教育課程(現行)

課程名	교육대상	교육기간	비고
○ 지방세정전문반	지방세업무담당 6급이하	2주기준	경 기
○ 공기업행정반			충 남
• 중견반	공기업업무담당 6~7급	2주기준	
• 초임반	공기업업무담당 8~9급	2주기준	
○ 전산전문반	전산직 6급이하		경 기
• 중견반	전산직 6~7급	3주기준	
• 초급반	전산직 8~9급	3주기준	
○ 감사요원반	7급이하 초임감사요원	2주기준	인 천
○ 통신전산요원반	시군구전산통신 6급(통신전산계장)	1주기준	경기, 충남, 전북, 강원, 경북, 경남
○ 건축행정반	건축업무담당 6급이하	2주기준	부 산

이러한 專門教育課程은 그 교육내용의 범위가 한정적이고 설치기관 수도 제한적이기 때문에 새로운 행정수요에 대응하는 專門課程으로서 는 부족함은 물론 전면적인 재조정이 요구된다. 따라서 15개 市道の 公務員教育院을 대상으로 하여 專門教育課程設置機關을 擴大하고 教育內容도 多元化시키는 것이 중요하다. 그

러한 試案을 제시하면 <表 3>과 같다.

이와 같은 <표>에 따른 경우 市道公務員教育院은 專門分野의 教育訓練을 실시함에 있어서 教育對象者를 전국에서 선발하되 職級을 관련시키지 않으며 特殊教育program 및 專門講師를 확보하고 있어야 한다.

<表 3> 市道公務員教育院의 專門教育課程(試案)

교육기관	현행	통합전문과정	비고
서울특별시		도시관리분야	• 특수한 도시행정수요
부산직할시	건축행정	건축행정분야	• 항만도시건설과의 연계
대구직할시		지역경제분야	• 공업지역
인천직할시	감사요원	감사행정분야	• 현행유지
광주직할시		전산분야	• 첨단산업과의 연계
대전직할시		교통행정분야	• 국토의 교통중심지
경기도	지방세징수 통신전산	지방세징수분야	• 현행유지
강원도	통신전산	산림행정분야	• 산림자원의 풍부 • 산림국 존치
충청북도		지적분야	• 현행 기본교육에서 지적분야 특별교육 실시
충청남도	공기업행정 통신전산	공기업행정분야	• 현행유지
전라북도	통신전산	지방문화분야	• 향토문화보전
전라남도		도서개발분야	• 도서개발담당관 존치
경상북도	통신전산	환경행정분야	• 낙동강 수계 존재
경상남도	통신전산	수산행정분야	• 수산국 존치
제주도		관광행정분야	• 관광개발국 존치

해 이루어지는 것이 필요하다. 즉 教育訓練機關을 통한 能力發展에 앞서서 職場教育이 실질적으로 이루어지는 것이 第1次的인 能力發展 對策이 된다고 할 수 있다.

IV. 教育訓練運營의 內實化

1. 職場教育의 內實化

가. 必要性

地方公務員의 能力發展은 日常的인 業務와 관련해서 週期的이고 持續的으로 上級者에 의

나. 現況과 問題點

職場教育은 地方自治團體의 自律的인 精神 教育體制確立의 일환으로 실시되는 職場教育

과 當該 地方自治團體內 職場上司가 실시하는 職務教育을 중심으로 행하는 職場教育의 2가지 종류가 있다.

職場單位 精神教育은 이념교육·시책교육·정신교육으로 구분되어 교육계획에 의거 月 1회 또는 分期1회(이념교육) 실시토록 되어 있고, 총무(내무)과장으로 하여금 職場教育을 補佐토록 하고 있다. 그럼에도 불구하고 직장 단위 정신교육은 講義一邊倒의 教育과 集合教育의 性格을 벗어나지 못하고 있어 形式에 그치고 있어 그 實效性에는 부정적이다.

職場單位 職務教育은 신규채용자·보직변경자 및 재직자를 대상으로 업무상 필요한 기본이념·지식·기술등의 배양을 목적으로 실시한다. 그리고 신규채용자의 경우는 試補期間中에, 補職變更者의 경우는 보직변경후 1개월이내에, 在職者는 분기1회 이상 실시하도록 되어있다.

그러나 職場單位 職務教育은 地方公務員의 실질적인 능력발전 방안의 하나로써 현장에서 직접적인 그리고 제1차적인 教育訓練의 方法임에도 불구하고 그 효과면에서는 큰 의미를 발견할 수 없다는 것이 일반적인 견해이다. 그 原因으로서 上司에게 歸屬되는 理由는 직장연수에 대한 계획성과 연수기술의 부족, 직장연수의 인사관리 미반영, 일의 과다로 인한 시간부족, 직장연수에 대한 기대감 및 인식의 부족 등으로 요약될 수 있다.

또한 그 原因으로서 部下에게 歸屬되는 理由는 직장연수를 통해 배우려는 자세·태도의 결여, 상사와의 연대감 부족, 고령자인 부하의 상사에 대한 교육거부 등으로 요약될 수 있다.

다. 職場教育 活性化의 前提

職場教育 活性化의 前提要素는 여러각도에서 조명해 볼 수 있으나 다음과 같은 점이 중요하다. 教育메뉴얼의 作成 및 講師育成이 우선되어야 하고, 직장교육에 참가하려는 職員들의 意慾을 높여야 하며, 職員들간의 양호한 人間關係를 創造하여야 한다. 또한 조직내 上司의 직장교육에 대한 認識의 提高등이 이루어져야 하고, 組織目標의 理解와 自記啓發의 助長에 역점을 두어야 하며, 직장교육의 효과를 내기 위해 적절한 職場診斷이 있어야 한다.

라. 職場教育의 實質化 方案

1) 職場教育管理技法 講座 開設

職場教育은 上司에 의해 이루어지는 것으로써 教育訓練機關의 各급 教育課程에 “職場教育” 講座를 의무적으로 배정하여 全公務員의 職場教育指導者가 될 수 있도록 한다. 여기서 직접 업무와 관련하여 부하를 지도하는 手段과 方法등을 習得케 하는 것이다. 그 方法으로 man to man方法(주의, 질책, 칭찬, 업무부여 등의 일상업무 중의 행동에 관하여)과 Group活動方法(회의 등에 관하여)이 있다. 이외에 職場研修事例, 職場研修進行方法 및 카운셀링方法, 職場研修 포인트, 職場研修를 위한 組織風土 등에 관한 것이 주로 토의 내지 강의되는 것이 바람직하다.

2) 새로운 職場教育訓練計劃書(案)의 作成 및 活用

課單位로 個人別 職場教育計劃書를 작성하여 개개인의 成長에 중점을 두는 職場教育이 되도록 한다. 이에 유의할 것은 職場에서 필요한 能力을 명확히 하여 有能한 部下의 能力을 정확히 평가하고, 부하가 충분히 이해할

수 있는 客觀性이 보장되고, 能力體得目標와 能力隔差를 메우기 위한 方法과 手段을 구체적으로 검토할 수 있게 하며 동시에 이를 스케줄화 하는 것이 중요하다(<表 4> 참조).

<表 4> 職場研修計劃書(試案)

向後體得能力目標	部下の 현재 能力체크							능력체득방법 (구체적으로 표현)	능력개발스케줄								
	A	B	C	D	E	F	G		1	2	3	4	5	6	7	8	9
(知識) (機能) (態度) (其他)																	

3) 能力發展을 위한 職場教育方法의 開發 職場教育의 效率의 運營을 통한 지방공무원의 能力發展을 도모하는 方法은 다양하다. 業務를 통하거나, 자기개발의 環境조성을 통하거나, 출장을 통하거나, team-work를 통하

거나, 비공식커뮤니케이션을 통하거나, 직무변경을 통하거나 상사의 태도를 통해서 職場教育은 다양하게 이루어질 수 있다(<表 5> 參照).

<表 5> 能力發展을 위한 職場教育方法

1. 業務를 통한 職場教育方法	<ul style="list-style-type: none"> • 무조건 업무에 부딪치게 한다. • 현장을 보도록 외출시킨다. • 장기적인 비전을 가지게 한다. • 계획에 참여시킨다. • 어드바이스를 한다. • 업무매뉴얼을 작성케한다. • 정보를 수집·분석·기획하게 한다. • 목표를 세우게 한다. • 자기 평가하여 보고케 한다. • 공포를 준다. • 체험 시킨다. • 모르는 것은 자꾸 질문케 한다. • 시민의 욕구를 조사케 한다. • 업무를 맡긴다. • 업무의 중요성을 알게 한다. • 다양한 기회를 준다 • 책임을 지게 한다. • 제안하도록 유도한다. • 계획을 세우고 실행케 한다. • 업무를 질문하고 평가한다. • 자기의 경험담(실패담)을 이야기 한다. • 기록영화, 비디오를 만들게 한다.
2. 自己啓發의 環境造成을 통한 職場教育方法	<ul style="list-style-type: none"> • 자기분석을 하게 한다. • 연구발표의 기회를 부여한다. • 역사를 연구케 한다. • 어학을 습득시킨다. • 정신수양의 기회를 갖는다. • 연구주제를 갖게한다. • 결점을 지적한다. • 전문서·교양서를 읽게 한다. • 통신교육을 받게 한다. • 장기연수기회를 갖는다. • 자기개발목표를 세운다. • 목적의식·문제의의식을 항상 갖게 한다.

<ul style="list-style-type: none"> • 일상의 정보수집을 시킨다. • 자격취득의 기회를 부여한다. • 자신을 발견케 한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 선행지표를 해석케 한다. • 외국영화를 보게한다. • 건강의 유지촉진을 꾀한다.
3.出張을 통한 職場教育方法 <ul style="list-style-type: none"> • 연수소 주최의 연수회, 강연회 참가 • 선진 타도시에서의 시찰·견학 • 강사로서 외부세미나에 파견 • 외부세미나에 파견 • 선례의 학습 	<ul style="list-style-type: none"> • 대학, 제기관예의 파견 • 타업종 사람들과 교류 • 민간기업예의 파견 • 해외연수 • 변론대회에 참가
4. Team-Work를 통한 職場教育方法 <ul style="list-style-type: none"> • 회의에 참가시킨다. • 브레인 스토밍등을 통한 자유스러운 커뮤니케이션 분위기 조성한다. • 3분 스피치를 하게 한다. • 자신의 의견을 내게 한다. • 그룹리더, 서브리더가 되게 한다. • 라이벌의식을 갖게 한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 강사·의장·사회자가 되도록 지도한다. • 타부문의 의견을 구한다. • 회의중에 역할을 부여한다. • 반별연구를 진행시킨다. • 독서회를 가진다.
5. 非公式커뮤니케이션을 통한 職場教育方法 <ul style="list-style-type: none"> • 여가활용, 장기휴가 부여 • 사적인 상담허용 • 스포츠대회 개최 	<ul style="list-style-type: none"> • 레크레이션 기획 • 취미서클에 참여 • 업무이외의 활용 허용
6. 職務의 變更을 통한 職場教育方法 <ul style="list-style-type: none"> • 직무의 배분을 바꾼다. • 여러가지 업무를 부여 • 모의회의를 개최 • 자기가 좋아하는 일을 선택 • 지도적인 입장을 부여(그룹리더, 1일과장) • 모의시장 연설 	
7. 上司의 要件에 의한 職場教育方法 <ul style="list-style-type: none"> • 부하를 인간으로서 존중 • 감정을 고려한 지도 • 의견을 잘 들어준다. • 지도는 일시적 기분이 아니라 일관된 것이 좋다. • 지식보다 체험을 중시 • 실패를 허용한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 애정을 가지고 교육 • 솔선수범, 언행일치 • 숨겨진 능력발견하여 발전시킨다. • 폭넓은 인간을 육성 • 업무에 대해 명예를 갖게 한다. • 자신과 부하의 건강관리

요한 과제이다.

2. 優秀教官(教授)의 確保 및 資質向上

가. 必要性

訓練計劃을 직접 실천에 옮기는 사람은 教官이다. 教官의 能力 如何가 教育訓練에 미치는 影響은 매우 크므로 優秀教官의 確保는 중

특히 오늘날 처럼 地方公務員의 學力水準이 비교적 높고, 또는 가르쳐야 할 새로운 知識과 技術의 範圍가 광범위한 여건하에서 우수한 교관 확보의 요청은 더욱 커지고 있다.

나. 教官制度의 現況과 問題點

敎官의 資格水準은 地方行政研修院의 경우 5급이상 공무원(일반직, 특정직, 특수경력직)으로 실무·연구·강의경력3년의 학사이상의 자격과 50세이하 이고, 市道公務員敎育院은 7급이상 공무원(일반직, 특정직, 특수경력직)으로 실무·연구·강의 경력3년의 전문대졸 이상의 학력과 50세 이하이다. 또한 專任敎官은 年100시간이상 강의와 2건의 연구과제를 수행하고, 2년이내에는 타직위 전보를 제한하며(예외인정), 2년이상 근무자의 경우 희망부서에 우선 보직한다.

한편 지방행정연수원의 경우 專任敎授制를 채택하고 있어 專門分野에 대한 敎育을 어느 정도 수행할 수 있고 특히 수도권 지역내의 우수한 敎授들의 시간강사 초빙이 가능하여 우수인력의 교관(수)요원의 확보는 그다지 어렵지 않다. 그러나 市道公務員敎育院의 경우는 그러하지 못하다. 현재 市·道公務員敎育院에서는 基本敎育課程의 경우 교관 등 내부강사로 충당하고 있고, 專門敎育課程과 理念敎育·精神敎育은 지방대학의 교수나 내부강사에 의존하고 있는데 강사의 확보가 교육훈련을 실시하는데 가장 큰 장애가 되고 있다. 앞으로 교육훈련수요가 더욱 증대되면 講師의 確保問題는 더욱 심각해질 것으로 전망된다.

더우기 市·道公務員敎育院은 특정한 과목을 제외하고는 當該 地方自治團體에서 講師를 徵用하려고 노력하고 있으나 專門敎育課程의 경우 당해 자치단체공무원 중에서는 물론 당해 지역내에서도 책임자를 구할 수 없는 경우가 적지 않다. 그 이유는 能力있는 土木職이나 建築職·地籍職 公務員이 부족하여 사무처리에 지장을 초래하고 있는 상황에서 技術部

門의 우수한 敎官을 確保한다는 것은 사실상 곤란한 경우가 있기 때문이다.

이외에도 敎官制度의 문제로는 敎官制度의 不信과 敎官役割의 弱化, 그리고 敎官資質의 未洽등을 추가로 제시할 수 있다.

다. 優秀敎官(敎授)의 確保 및 資質向上

1) 專任敎授制의 實施

現在 中央公務員敎育院이나 內務部 地方行政研修院에 두고 있는 專任 敎授制를 市道地方公務員敎育院까지 擴大하고 徵用과 복무 등 人事管理面에서 별도의 기준을 정하여 적용하는 것이 바람직하다. 즉 國立大學의 敎授에 준하는 자격요건을 적용하고, 그에 相應하는 處遇와 勤務條件을 보장하여 장기간 동안 敎育원 교수로 봉직케 하는 것이 중요하다.

이처럼 專任敎授制를 실시하면 전문분야의 理論과 實務를 겸비한 유능한 전문가를 영입하게되므로 쉽고 이들에게 전문분야의 敎育을 전담케 하면 地方公務員의 專門性은 획기적으로 향상될 것이다.

특히 都市行政, 環境衛生, 社會福祉, 地域經濟, 地方自治 등 전문성이 요구되는 분야에 전문교수를 채용하는 것이 바람직하다.

2) 專任敎官制度의 強化

현재의 敎官은 專任과 非專任으로 나누어지는데, 여기서 非專任敎官制를 廢止하고 專任敎官制의 運營을 強化할 필요가 있다. 專任敎官은 行政職列內 敎官職類를 두어 市道公務員敎育院의 경우 그 자격을 대졸이상의 6급이하 공무원(현재7급, 전문대)으로 5년이상의 공무원경력자로 한정하고, 희망에 의해 任用되 10년간은 의무적으로 근무하고, 敎官手當을 現實化하고 연구비를 대폭 인상하여 장기

근무를 유도하고, 의무기간 만료후 원하는 직위로의 보직을 보장한다. 특히 임용후 3~6개월간의 海外研修를 필수적인 것으로 하는 것도 검토되어야 한다.

3) 敎官의 資質向上

우수한 敎官의 確保를 위해서는 첫째로 敎官職에 대한 認識의 轉換이 先行되어야 한다. 敎官에 대한 認識을 轉換시키기 위하여는 敎官의 임용에서 부터 능력발전, 사기양양, 근무후 교체까지 敎官관리에 관한 人事制度가 원래의 취지에 맞게 운영되어야만 할 것이다. 敎官의 資格要件을 갖춘 유능한 공무원으로서 昇進豫定者를 敎官으로 임용하여 일정기간 근무후에는 반드시 昇進發令하는 데에 機關長의 各별한 關心이 있어야만 敎官職에 대한 認識轉換이 된다.

둘째로 敎官教育의 質的 提高를 위해 노력해야 한다. 그것은 敎官任用對象者에 대한 任用前 教育의 先行을 통해 敎官職務의 適應能力을 높이고, 任用後 海外研修 및 專功分野別 委託教育의 의무화로 전문지식의 함양 및 자긍심의 부여를 도모하는 것이 중요하다.

3. 特殊專門分野의 國內 委託教育 擴大

가. 重要性

地方自治制 實施에 따라 새로운 行政需要의 增加로 인하여 지방자치단체는 이에 적극 대응 하여야 한다. 특히 特殊專門分野의 경우 新行政需要의 增加가 필연적이다. 그런데 이에 부응할 우수한 자질을 갖춘 地方公務員을 충분히 확보하고 있어야 하는 데에도 불구하고 專門家의 資質을 갖춘 公務員이 적은 것이 현실이다. 特殊專門分野 專門家를 計劃的으로

養成하고 地方費 支援의 國內委託教育을 擴大하는 것이 중요하다.

나. 委託教育의 問題點

첫째, 國內大學(院)委託教育의 幅이 狹小하다. 國內委託教育은 국가 또는 지방자치단체 교육기관에 교육과정이 없거나 특별훈련수요가 있는 분야에 한하여 大學 또는 民間研修機關에서 特別訓練需要가 있는 職列의 公務員을 대상으로 市道單位 自體計劃에 의거 內務部承認後 실시한다.

국내대학원 석사과정을 비롯한 대학연수는 1991년 현재 市道當 3~4명 정도만 시범적으로 실시하고 있는 실정이어서 能力발전의 기회가 많지 않음을 알 수 있다.

둘째, 中央行政機關 傘下 研修機關에의 地方公務員 委託教育이 미진하다. 內務部 이외의 中央行政機關의 敎育院 중 지방행정과 관련된 곳은 세무공무원교육원, 법무연수원, 농업공무원교육원, 농촌영양개선연수원, 임업연수원, 국립수산기술훈련소, 건설공무원교육원, 국립보건원, 국립사회복지연수원, 국립환경연수원, 노동연수원, 교통공무원교육원 등이 있다. 그러나 地方自治團體公務員이 中央行政機關敎育院에서 專門教育을 이수하려면 교육비·교육생 차출 등 세부사항을 委託機關과 直接 協議 해야한다. 특히 他機關公務員은 원칙적으로 別途 班編成을 하여 運營하도록 되어 있어 敎育收容限度內에서만 協調가 가능하기 때문에 좀처럼 쉬운 일이 아니다. 따라서 그 실적은 미미하다고 할 수 밖에 없다.

셋째, 民間部門의 委託教育이 全無한 결과 地方公務員 能力發展이 至難함을 면치 못하고 있다. 최근 民間部門의 私設學院에서도 地方

公務員의 능력발전과 관련된 課程이 개설·운영되고 있는 바, 예를 들면 컴퓨터 분야, 어학과정등이 그러하다. 그러나 지금까지 地方自治團體가 스스로 소속공무원의 民間部門에서의 教育을 지원해 준 사실은 없다. 공무원 개개인이 필요에 의해 개인적으로 수강한 실정이다.

民間部門에서 教育 가능한 分野의 경우 이 과정을 이수하면 專門性 確保와 公務員의 能力發展을 쉽게 기대할 수 있다는 장점이 있음에도 이의 실천이 規模가 큰 自治團體에서조차도 전혀 없었다는 점이 지방공무원의 능력 발전을 저해한 요소라고 할 수 있다.

다. 委託教育의 擴大

1) 大學院 委託教育課程의 擴大

大學院 委託教育課程의 擴大에 앞서 현존하는 대학·대학원에의 위탁교육에 地方公務員이 관심을 가지고 훈련을 받을 수 있도록 地方自治團體의 自體訓練計劃 樹立時 고려되어야 한다.

동시에 자치단체장 및 상급관리자들은 대학·대학원 위탁훈련에 대한 의식을 日常業務의 단절이라는 視覺으로부터 소속공무원의 能力發展 및 組織活性化라는 시각으로 전환하여야 한다.

최근에 中央大 建設大學院 都市管理者課程과 서울대 環境大學院에서 環境管理者 및 實務者 課程을 설치하는 方法과 같이 職種에 따라 관련 대학원을 지정하여 위탁교육을 실시할 수 있도록 단계적으로 擴大하는 것도 동시에 검토할 필요가 있다. 여기서 고려해야 할 것은 地方5級以上은 서울소재의 특수대학원에서 통합 실시하고, 地方6級以下는 당해

지방소재의 대학원에서 실시하는 것이다. 이때 지방5급이상은 內務部의 計劃에 의해 실시하고, 지방6급이하는 地方自治團體의 計劃에 의해 실시할 수 있을 것이다.

2) 中央行政機關 教育院의 教育訓練 實質化

中央行政機關의 教育院에서는 타기관교육을 별도의 반편성으로 실시하므로 이에 적절히 대응하기 위하여는 “全國地方自治團體長 聯合會(가칭)”에서 일정한 需要를 把握하여 관련 교육기관의 장과 직접 협의하는 것이 바람직하다. 단지 中央行政機關 教育院에의 위탁교육이 필요한 경우는 전술한 바 있는 市道公務員教育院의 專門教育院化가 이루어지지 못했을 경우, 또는 地方行政研修院 및 市道公務員教育院의 專門教育課程이 없어서 실시할 수 없거나 강사 확보나 예산 뒷받침 등이 어려울 경우에 한하는 것이 바람직하다.

中央行政機關 教育院에의 위탁교육시 內務部長官은 관련 中央行政機關 教育院과 地方自治團體의 長이나 상술한 바 있는 長聯合會와 직접 협의가 잘 이루어지지 않을 경우, 중앙행정기관 교육원의 教育計劃 등을 관장하는 總務處長官과 직접 협의할 수 있다. 이러한 규정을 새로 제정이 요구되는 “地方公務員教育訓練法”과 개정될 公務員教育訓練法에 삽입할 필요가 있다.

3) 民間教育機關의 積極活用

民間部門에 地方公務員의 教育을 委託시켜도 좋은 分野로는 電算處理分野, 語學分野, 기술직의 자격증 취득을 위한 技術(能)分野 등을 예시할 수 있다.

민간부문의 위탁교육은 集團委託과 個別委託이 있을 수 있는데, 이는 당해 자치단체 지역내 또는 인근 자치단체내의 민간부문학원의

收用能力에 따라 決定되어야 한다. 이를 決定할 수 있는 權限은 地方自治團體의 長이 갖되 年초에 基本計劃을 樹立하고 人력관리를 고려한 對象者 選出 및 人員의 決定을 확정짓고, 더우기 이를 위한 一定額의 補助가 가능하도록 하는 것이 중요하다. 이 경우 대상자는 下位職 優先의 原則에 의해 선발하는 것이 효과적일 것이다.

V. 맺 음 말

地方自治時代의 地方公務員의 行政環境變化에 能動的으로 對處하고 現實을 정확하세 인식할 수 있는 根幹은 公務員의 能力發展에 있고 이러한 能力發展은 教育訓練에 있음은 쉽게 도출할 수 있는 結論이다. 따라서 民主化와 産業社會化에 따른 社會의 質的 變化에 부응하도록 地方公務員의 能力發展을 도모하는 것이야 말로 地方自治時代의 중요한 行政의 課題라고 말할 수 있다.

地方公務員 能力發展은 地方自治團體長이 소속 직원에 대한 能力發展의 意志를 어느 정도 가지고 있느냐에 따라서 그 成敗가 좌우된다. 과거 우리나라 地方自治團體長들의 能力發展에 대한 意志는 未洽했다고 보는 것이 일반적이다. 그 原因은 여러가지 있을 수 있으나 人事權者로서 自治團體長이 책임과 의무를 다할 수 있는 環境과 權限이 부재했고 이를 補佐할 수 있는 제반 기능이 미약하였기 때문 일 것이다.

따라서 地方公務員의 專門性 제고에 부응한 能力發展은 組織의 長인 지방자치단체장이 人事에 대한 責任과 義務를 가지고 운영할 수

있는 行政風土의 造成에 의해 이루어질 수도 있으나, 보다 중요한 것은 能力發展을 위한 教育訓練의 充實化를 도모하지 않으면 안된다는 인식에서 출발한다고 본다.

결국 地方公務員의 能力發展은 이를 위한 제도적 장치로서 教育訓練의 重要性을 認識하여 地方自治時代에 부응한 教育訓練制度를 정착시키고 원활히 운영함으로써 달성될 수 있는 것이다.

< 參 考 文 獻 >

- 鄭世煜, “地方公務員 教育訓練에 대한 地方自治團體의 機能과 役割,” 地方自治와 地方公務員의 能力發展세미나 主題發表 論文, 서울: 韓國地方行政研究院, 1991.
- 蔣炳九, “地方行政專門化와 優秀專門人力擴充方案,” 地方自治와 地方公務員의 能力發展 세미나 主題發表 論文, 서울: 韓國地方行政研究院, 1991.
- 申李雨, “地方行政의 專門化를 위한 教育訓練,” 地方行政의 專門化方案세미나 發表 論文, 서울: 韓國地方行政研究院, 1989.
- 孫在植, “地方行政의 專門化 方向,” 地方行政의 專門化方案세미나 基調演說, 서울: 韓國地方行政研究院, 1989.
- 韓國地方行政研究院, 地方公務員의 能力發展綜合對策, 서울: 同院, 1991.
- 常陸昌晃, “職場研修のすすめ,” 自治研修, 地方自治研究資料センター, 1981.7.
- 自治大學教室(編), “地方公務員研修: 現況と課題(Ⅰ),” 自治研修 1988年 5月號, 東京: 地方自治研究資料センター, 1985.
- 夕世公堯, “地方公務員研修の問題點,” 地

方自治 第401號, 東京:地方自治制度研究會, 1981.4.

- 伊藤六傳, “課題解決思考 による 職場研修の展開,” 自治フォーラム, 東京:地方自治研究資料ヤンタ, 1990.1.
- 地方行政研修院, 1991年度 公務員教育訓練計劃, 水原:同研修院, 1991.
- 内務部, 1991年度 地方廳公務員教育訓練指

針, 서울:同院, 1991.

- 京畿道公務員教育院, 地方自治實施에 따른 地方公務員教育院의 機能과 役割:第8回 地方公務員教育院 研究發表大會, 水原:地方行政研究院, 1989.
- 地方公務員法.
- 公務員教育訓練法.