

공직구조 재설계 방안 연구: 직종·직렬체계를 중심으로

조 경 호* · 주 효 진**

.....<目 次>.....

- I. 서론
- II. 이론적 논의 및 선행연구 검토
- III. 우리나라와 외국의 직종, 직렬 현황 및 실태 분석
- IV. 직종, 직렬 개선에 대한 인사담당자들의 인식 조사
- V. 결론 및 정책 제언

<요 약>

본 연구는 지식정보화, 다원화, 개방화, 전문화로 상징되고 있는 행정환경의 변화에 효율적으로 대응할 수 있도록 공직의 전문성과 인사관리의 탄력성을 강화하는 방향으로 직종, 직렬체계를 재설계함으로써, 인사개혁을 기반으로 하는 정부혁신의 실효성을 확보하고 나아가 정부의 경쟁력을 증진에 기여하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 이론적 논의와 선행 연구 검토, 현행 직종, 직렬에 대한 현황분석과 외국(미국, 영국) 직종, 직렬체계에 대한 벤치마킹을 하였다. 또한 부처의 인사담당자와 공무원직장협의회 임원급 공무원들을 대상으로 현행 공직 분류체계에 대한 실증적 조사를 실시하였다. 분석결과 직종의 경우 통·폐합할 필요성이 있는 것으로 나타났으며, 직렬의 경우에도 유사한 업무를 담당하는 직렬들을 통합할 필요성이 있는 것으로 나타났다. 또한 최근 행정변화가 급속하게 이루어지고 있고, 이에 대한 새로운 행정수요가 발생하고 이에 대한 신속한 대응이 필요하다는 점에서 새로운 직렬을 신설할 필요성이 있는 것으로 나타났다.

【주제어: 공직분류체계, 직종, 직군, 직렬】

* 국민대학교 행정학전공 교수

** 꽃동네현도사회복지대학교 복지행정학전공 교수

I. 서 론

현대 사회에서 과학기술의 발달은 행정환경의 미래에 대한 정확한 예측을 어렵게 하고 있으며, 또한 실적주의와 신분보장을 기준으로 한 현행 공직분류는 임기제(임시) 임용, 시간제 임용 등 인사관리의 탄력성을 제고하기 위한 노력들을 적절히 반영하기 곤란하게 하고 있다. 따라서 복잡성, 다원성, 가변성 및 개방성을 특징으로 하는 환경변화에 적절히 대응할 수 있는 탄력적인 인력관리 및 공직분류체계 필요한 실정이다. 또한 21세기 지식정보화 사회가 되면서 더더욱 정보처리기술의 발달은 공공정책결정의 투명성과 전문성 제고에 대한 요구를 증대시키게 하였으며, 이는 행정관리기법, 공무원의 업무처리방법과 근무형태의 변화를 가져와 시간제 공무원이나 한시적 공무원 등 다양한 형태의 공무원 고용형태 요구하게 만들었다. 이러한 지식정보화 시대의 도래는 조직구성원을 생산에 필요한 단순한 노동력(Human Resources)으로 보지 않고 조직의 생존과 발전에 핵심적인 인적자본(Human Capital)으로 인식하게 하였다(중앙인사위원회, 2002). 이러한 인식변화는 폐쇄적인 공직임용체제를 개방형으로 전환하고, 계약직이나 비상근 공무원 등 외부의 전문 인력을 적극적으로 활용할 수 있는 고용 및 근무형태를 다양화 할 것으로 요구하게 되었다.

그러나 현행 계급제적 공직분류를 기반으로 한 일반 행정가 양성 위주의 인사관행은 공무원의 잊은 순환전보를 유발하여 공직전문성과 책임성을 저해시키고 있다. 또한 직무가 아닌 사람중심의 공직분류로 인하여 실질적 직무내용과 공직분류 사이의 연계성이 부족하고 민간전문가의 공직 중간유입을 저해하고 있는 것이 현실이다. 따라서 이제는 행정환경이 복잡다기해지고 전문화됨에 따라 정부의 인적자본 관리도 전문성을 강화하는 방향으로의 전환이 필요하게 되었다.

따라서 본 연구에서는 지식정보화, 다원화, 개방화, 전문화로 상징되고 있는 행정환경의 변화에 효율적으로 대응할 수 있도록 공직의 전문성과 인사관리의 탄력성을 강화하는 방향으로 직종, 직렬체계를 재설계하고자 한다. 또한 이러한 직종, 직렬체계에 대한 재설계가 인사개혁을 기반으로 하는 정부혁신의 실효성을 확보하고 나아가 정부의 경쟁력을 증진에 기여하는 것을 목적으로 한다. 이를 위하여 이 연구에서는 크게 다섯 가지 영역을 검토하고

자 한다. 첫째, 직종, 직렬 개편에 대한 이론적 논의와 선행 연구를 검토하고, 둘째, 우리나라 현행 직종, 직렬에 대한 현황과 실태를 분석하며, 셋째, 미국과 영국의 직종, 직렬체계를 중심으로 한 공무원인사개혁을 벤치마킹하여 우리나라 공직분류체계 정비를 위한 방안과 시사점을 도출하고, 넷째, 부처의 인사담당자와 공무원직장협의회 임원급 공무원들을 대상으로 현행 공직분류체계에 대한 실증적 조사를 실시하며, 마지막으로, 이상의 분석 결과를 토대로 하여 행정환경의 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 직종, 직렬 정비방안들을 제시해 보고자 한다.

II. 이론적 논의 및 선행 연구 검토

1. 직종, 직렬 구분의 의의

인사행정에서 공직분류체계라 함은 공무원(사람) 또는 직위(일)를 일정한 기준에 따라 구분하여 정부조직 내의 작업구조를 형성하는 과정 및 그 결과를 말한다. 또한 공직분류체계는 계급제적 인사행정체계에서의 주된 분류방식인 계급구조를 수직적 분류로, 직위분류제적인 인사행정체계에서의 직위분류방식을 수평적 분류라고 지칭하고, 양자를 포괄하는 넓은 의미로 사용하기도 한다(하태권 외, 2000; 박천오 외, 2004).

이러한 공직분류체계에서 직군, 직렬이 차지하는 비중은 다른 어떤 기준에 비해 상대적으로 크다. 우선 직렬은 공무원 인사와 정원관리의 기준이 되는 공직분류의 기준으로써 직무의 종류가 유사하고, 그 책임과 난이도의 정도가 서로 다른 직급의 군을 말한다.¹⁾ 직종은 직무의 종류가 광범위하게 유사한 직군의 집합으로써 직위분류의 대단위가 된다.

그렇다면 직무의 종류, 책임도, 그리고 난이도를 가지고 공직을 수평적으로 분류함으로써 얻게 되는 실익은 무엇일까? 첫째, 정부조직은 사회의 다양한 이익과 수요를 반영하고 만족시켜야 하는 사명을 가지기 때문에 사회의 직업적 분화 정도, 국민의 행정수요에 적합하도록 그 기능들이 일정한 기준

1) 직류는 직렬을 다시 자세하게 구분한 것으로 행정의 전문화 추세에 부응하고, 공무원의 채용과 임용 후의 보직 관리를 합리화하기 위해 도입되었다.

에 따라 분화된다. 둘째, 분류제도는 조직관리를 효율적으로 할 수 있도록 해주기 때문에 필요하다. 즉 필요한 인적자원을 기능적으로 구분하여 관리하도록 함으로써 인력관리의 효율성과 합리성이 확보될 수 있다.

그간 우리나라는 “직무”를 중심으로 공직의 종류를 구분하고 인력을 관리해 왔다기보다 “사람”을 중심으로 단순히 공무원의 종류를 정해 왔기 때문에 현행 공직분류체계가 기대했던 공직 수행의 전문성 확보와 인력관리의 합리성 확보의 목적을 달성하기 힘들었다는 비판을 면하기 어렵다. 즉 우리나라의 공직분류는 공무원의 계급(rank)에 기초하여 사람들의 상대적인 지위와 자격 및 능력을 구분하는 계급제적 분류방식을 채택해 왔기 때문에 합리적인 인력관리가 이루어지지 못했다. 예컨대 현재의 공직분류체계로는 인력감축을 통한 조직개편에서 사회적으로 필요성이 낮은 직위나 부처를 없애거나 다른 직위나 부처에 통폐합하는 데 있어 합리적인 기준을 제시하지 못한다. 이 때문에 우리나라는 직위분류제적 요소를 강하게 가미한 공직분류체계를 확립하기 위해 노력하고 있는 것이다.

2. 직종, 직렬 구분에 대한 선행연구 검토

1) 선행연구를 통해 제시된 문제점

① 직종 구분

직종 구분은 공무원 종류를 구분하는 체계를 말하는데, 직종 구분에 대한 선행연구는 매우 희소하다. 가장 최근의 연구는 하태권 외(2000)의 연구와 정부혁신·지방분권위원회의 T/F보고서(2004) 정도에 불과하다.²⁾ 또한 최근 한 세미나에서 발표된 이대영(2004)의 연구는 행정현장에서 제기되는 공무원 직종구분의 실태와 문제점을 생동감 있게 다룬 것으로 평가된다. 아울러 2004년 한국행정학회 추계학술대회에서 발표된 신문주(2004)의 글은 과학기술계 인력의 공직임용 실질화 방안을 검토한 매우 귀중한 문헌으로 기록될 수 있겠다.

이러한 선행연구의 공무원 종류 구분에서 제시되고 있는 문제점들을 살

2) 정부혁신·지방분권위원회의 공직분류T/F는 2004년 초 인사개혁전문위원회 내에 설치되었으며, 전문위원을 필두로 중앙인사위원회, 한국행정연구원 등의 전문가 그룹이 참여하고 있다.

펴보면 다음과 같다. 첫째, 공직분류의 무원칙성으로 현재의 공무원 종류 구분은 특수경력직의 대분류에 있어 여러 기준이 혼재되어 있다.³⁾ 둘째, 기술직과 기능직 구분의 기준이 명확히 제시되어 있지 않다. 그 결과 기술직이 기능직과 같은 성격의 직종으로 오해되는 소지를 안고 있다. 셋째, 우리의 공무원은 원칙적으로 상근 공무원으로 임용되며 계약직 공무원에 대해서만 비상근 공무원을 둘 수 있으므로, 현행 직종체계에서는 계약직 이외에 비상근 공무원을 임용할 수 없다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 현행 전(全)정부차원의 인사정책 및 인사운영을 위한 기초의 부족으로 불균형이 노출되고 있다. 따라서 연령과 경력을 고려한 직종간 수직적 분류(계급체계)의 균형성 확보가 필요한 것으로 지적되고 있다(김중양, 1997; 진재구, 1993, 1998; 하태권 외, 2000; 김명식, 2004; 정부혁신·지방분권위원회, 2004).

② 직렬 구분

직렬체계에 대해 여러 선행연구들은 일반 행정가 위주의 분류구조를 지양하고 행정의 전문성과 인력관리의 신축성을 제고하는 방향으로 직군·직렬구분이 되어야 하는데 그렇지 못하고 있다고 지적하고 있다. 현재까지 제시된 직렬체계의 중요 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 분류의 원칙과 기준이 미비하다는 것이다. 즉 현행 직렬체계는 엄격한 직무분석과 평가를 통하여 직군·직렬·직류로 분류된 것이 아니라 인사관리상 편의에 의해 편성되었다는 것이다. 둘째, 직렬간 규모의 형평성부족을 들 수 있다. 셋째, 행정직편중으로 인한 전문성의 저하를 들 수 있다. 넷째, 기술직 분야의 미분화를 들 수 있다. 기술·연구 분야의 직렬형성에서 독자적으로 전문성이 요구되는 영역들이 하나의 직렬로 무리하게 통합되어 있으며, 과학기술의 발달에 따른 적시성이 있는 직렬의 신설이 제대로 반영되지 않고 있다는 것이다. 다섯째, 직렬과 관련하여 비전문화 역시 문제점으로 지적되고 있다. 2000년 초 조사에 의하면, 우리나라 공무원의 대부분이 인문사회 계열 전공자로서 5급 이상 공무원의 67.9%가 인문, 법정, 상경계 출신이

3) 예를 들면, 계약직 공무원은 채용방식의 차이에 기인하지 실적주의 등 분류기준과는 거리가 멀다는 지적이 있다.

다. 이러한 공무원들의 비전문성은 새로운 행정수요와 전문분야에 신속히 대응하는데 경직성이 있으며, 계약직 공무원의 학력이 일반직의 학력보다 낮다는 문제점을 야기하고 있다.

아울러 관련 직렬들이 상위직급에서 하나의 직렬로 통합되어 있어 전문화를 위협하고 있으며, 특히 행정 직렬이 넓게 설정되어 있기 때문에 인사권자의 자의적 재량의 영역을 넓혀주게 되어 정실과 독단이 개입될 가능성이 높다고 지적하고 있다(하태권 외, 2000). 별정직 채용기준의 일관성 결여 역시 문제점으로 지적되고 있다(진재구, 1993; 김중양, 1997).

2) 선행연구 검토를 통해 제시된 대안

① 직종 구분

직종체계에 대한 개선방안으로 계급과 직무요인을 합리적으로 연계하여 직종간의 형평성을 도모하여야 한다고 지적하고 있다. 특히 행정부 국가공무원 중 약 14% 정도를 차지하는 기능직 공무원들에 대해서 장기적인 인력 관리를 위해 신중한 채용을 제안하고 있다. 즉 기능직 공무원의 경우 연차적으로 일반적 전환 계획을 세워 일반직 9급 공무원으로 전환(특별채용 또는 별도의 전환제도 마련)하되, 일반직으로 전환하기 곤란한 분야 등은 계약직으로 존치하는 방안이 제안된 바 있다(하태권 외, 2000; 신문주, 2004).

그리고 현재 계약직 별정직으로 분류되어 있는 직종은 특수 직렬을 신설하여 행정(또는 정부관리) 직렬에 흡수할 것을 제안하고 있다. 또한 직종의 재설계에서 정무직의 성격이 강한 별정직은 일단 폐지하고 별정직 중에서 계약직, 정무직, 일반직의 성격이 강한 부분은 원래 직종으로 복귀시키는 것이 바람직하다고 제안하고 있다(진재구, 1993; 김신복, 1996; 김중양, 1997; 하태권 외, 2000, 신문주, 2004).⁴⁾ 그리고 정부혁신·지방분권위원회 T/F 보고서(2004)에서는 계약직은 별도직종으로 구별하지 않고 임용방법의 하나로 모든 공무원에게 적용할 수 있도록 하고, 고용직(사환)은 일용직이나 민간위탁 활용으로 대체하여 폐지하자고 제안하고 있다. 또한 별정직의 경우 구체적 직무내용에 따라 일반 행정업무를 처리하는 직위(예, 청의 차장, 전산·

4) 별정직 공무원 속에는 신분보장이나 능력발전 제도 등 그 성격을 달리하는 정무직, 일반직, 계약직 성격의 공무원들이 일관성 없이 섞여 있으며, 인사관리를 담당하는 쪽이나 당해 공무원들 모두 불만을 가지고 있다고 주장한다(신문주, 2004: 83).

통계업무 종사자 등)는 경쟁적으로 분류하고 비서 등의 경우는 비경쟁적으로 분류하자고 제안하고 있다.

② 직렬 구분

기존의 연구에서 직렬에 관한 개선방안으로 제시된 중요사항들을 살펴보면 첫째, 과학적인 직무분석을 통한 직렬의 세분화와 행정 직렬의 재분류를 제시하고 있다. 새로운 행정수요의 변화에 따라 직렬의 신설과 세분화가 필요한 경우 과학적인 직무분석 절차와 검증을 거쳐 직렬체계를 개선해야 된다고 지적하고 있다. 둘째, 직렬의 재조정 및 새로운 직군을 만들 것을 제안하고 있다. 정부혁신·지방분권위원회 T/F보고서(2004)에서는 전문성을 확보하기 위하여 직렬을 세분화하는 방안을 제시한 바 있다. 즉 현재의 직류를 직렬로 전환(일반행정직렬, 재경직렬, 법무직렬 등)하고, 국제통상직류는 외무통상직군의 한 직렬로 포함하고 있다. 또한 최근 행정수요가 급증하는 새로운 전문행정분야를 대상으로 직렬을 세분화하기 위해 정책분석평가, 특허 등을 신설할 것을 제안하고 있다. 이와 함께 지식정보를 창출하고 관리하는 전산직렬, 통계직렬, 사서직렬, 특허직렬, 문화직렬 등을 지식정보관리직군으로 개편하고, 정보통신직군은 통신직군으로 전환하는 방안을 제시하고 있다. 셋째, 새로운 공직분류체계 확립 및 행정·기술 복수직위를 기술직으로의 단순화를 제안하고 있다. 민간부문의 전문 인력과 지식이 공직에 쉽게 유치, 동원될 수 있는 직위분류제가 되도록 공직분류장치 및 통로를 만들어야 한다는 전제하에 교통환경분야를 강화하고, 도시 분야 및 첨단과학기술분야의 직렬과 직류를 신설하며 연구직과 일반직 양자간의 공직분류체계를 비교 검토하여 개선할 필요성이 있음을 지적하고 있다(코리아리서치센터, 2003). 또한 행정직 분야의 직렬과 기술직 분야의 직렬 중간에 속하는 직렬들을 개발할 필요성을 제기하면서 공직분류시 행정과 기술이라는 이분법적인 사고에서 벗어나 융합직렬에 대한 개발이 필요하다고 제안하고 있다(신문주, 2004). 그리고 유능한 과학기술 정책 관리자들의 공직임용을 확대하기 위하여 직무분석을 통해 전문과학기술지식을 필요로 하는 행정·기술 복수직위를 기술직으로 단수직화하고 과학기술 전문가의 계약·파견·겸임에 의한 채용을 확대할 것을 제안하고 있다(국가과학기술위원회, 2003: 10). 이와 함께 최근의 기술융합추세와 직렬간 형평성을 고려하여 과감한 통·폐합을 추

진 할 것을 제안하고 있다.⁵⁾

3) 선행연구의 한계 및 시사점

① 직종구분

국가공무원법상의 경력직과 특수경력직의 각 직종에 대한 수평적 분류의 체계적 검토의 필요성을 제기하고 있으나 여타 직종에 대해서는 현황파악에만 그치고 있다. 또한 일반직종의 조정방안을 제시하는데 있어서도 현행 분류체계의 기본 골격을 유지하는 상황에서 문제의 해결을 시도하고 있다. 따라서 경력직과 특수경력직 그리고 일반직, 특정직, 기능직으로 구분되는 것에 대한 재검토와 별정직과 고용직에 대한 명확한 개념정의와 타 직종과의 성격구분을 명확히 하는 데는 접근하지 못하고 있다.

② 직렬 구분

기존의 연구들이 직렬체계의 개선에 대한 여러 방안을 모색하고 있으나 백화점식 문제나 열파 방향 제시로 구체적인 대안을 제시하지 못하고 있다. 특히 직렬의 세분화와 재분류에 관해서는 개략적인 방향만을 제시할 뿐 직군·직렬·직류의 명확한 관계를 밝히지 못하고 있다. 그리고 대부분의 기존 논의들이 규범적인 차원에서 논의가 되었기 때문에 새로 신설되어야 할 직종이나 직렬 또는 통합되어야 할 직종이나 직렬에 대한 구체적인 언급이 부족하여 정책적으로 활용할 수 있는 부분이 미흡하다 할 수 있다. 직렬 체계 정비와 관련한 보수적 관점들은 기존 직렬들을 폐지하거나 직렬 신설문제가 공직사회 뿐만 아니라 정치경제적 파급효과가 크기 때문에 귀납적 접근방법에 입각한 개별 연구들이 제도 개선에 잘 반영되지 못하는 한계를 반영한 것으로 보인다. 제도 개선을 귀납적 차원에서 접근하다 보면 조직관리자의 관리이념 또는 조직의 사명과 목표 등 조직의 가치적 측면이 명시적으로 고려되지 못하는 한계가 있을 수밖에 없고 따라서 직렬 정비 문제는 자원 배분적 가치판단의 영역에 속할 수 있다고 본다.

5) 또한 김명식(2004)의 연구와 신문주(2004)의 연구 등에서도 행정 직 분야에 비해 지나치게 세분화되어 있는 기술직 분야의 직군, 직렬을 크게 묶되, 행정 환경의 변화와 과학기술의 발전을 반영하여 기존 직렬들을 통합, 폐지하거나 경우에 따라서는 신설할 것을 제안하고 있다.

III. 우리나라와 외국의 직종, 직렬 현황 및 실태 분석

1. 우리나라 직종, 직렬 현황과 실태 분석

1) 공무원 현황

일반직 공무원은 기술, 연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬로 분류되는 경력직 공무원을 말하며, 연구와 지도직을 포함하여 11개 직군, 75개 직렬, 141개 직류로 구분되어 있다. 이러한 국가 일반직 공무원(연구직 및 지도직 공무원 제외)의 현황을 보면 2003년 현재 총 103,611명 중 행정직 공무원은 84,638명, 기술직 공무원은 20,254명으로 두 개의 직군을 차지하는 행정직이 83.65%, 8개의 직군을 차지하는 기술직군이 16.35%를 차지하여 행정직이 기술직군의 3배 이상을 차지하고 있다. 국가직 공무원 중 특수경력직의 현원은 2003년 8월 31일 현재 4,808명이고, 그 중에서 별정직 2,718명, 고용직이 1,189명이며, 계약직의 경우 901명이 고용되어 있다.

기능직 공무원은 국가공무원법 제2조 제2항의 3에 보면 “기능적인 업무를 담당하며 그 기능별로 분류되는 공무원”으로만 정의하고 있어, 기능직 공무원들이 어떤 업무를 수행하며, 그 업무가 일반직의 기술계통에 속한 공무원들의 것과 어떻게 다른 것인지를 명확하게 이해하기 힘들게 되어 있다. <표 2>에 따르면 기능직 공무원은 11개 직군, 22개 직렬, 37개 직류로 세분되어 있으며, 2003년 12월 현재 행정부 국가공무원 중 기능직 공무원은 약 14%정도이고 그 중 대부분은 현업기관에서 근무하고 있다.

<표 1> 일반직 공무원의 공직분류체계(2004. 8. 31. 현재)

| 직군 | 직렬 | 직류 | 직군 | 직렬 | 직류 |
|------|----|----|--------|----|----|
| 공안 | 7 | 10 | 환경 | 1 | 4 |
| 행정 | 12 | 15 | 교통 | 4 | 12 |
| 광공업 | 9 | 13 | 시설 | 5 | 6 |
| 농림수산 | 6 | 14 | 정보통신 | 5 | 7 |
| 물리 | 2 | 2 | | | |
| 보건의무 | 6 | 8 | 계(10)* | 57 | 91 |

주: 연구·지도직 포함 시 11개 직군, 75개 직렬, 141개 직류가 됨.

자료: 2003년도 공무원 인사통계(행정자치부 내부자료, 2004).

<표 2> 기능직 공무원의 공직분류체계(2003. 12. 31. 현재)

| 직군 | 직렬 | 직류 | 직군 | 직렬 | 직류 |
|------|----|----|-------|----|----|
| 철도현업 | 1 | 1 | 선박 | 3 | 3 |
| 정통현업 | 1 | 1 | 농림 | 2 | 3 |
| 토건 | 2 | 3 | 보건위생 | 3 | 4 |
| 전신 | 4 | 4 | 사무보조 | 1 | 11 |
| 기계 | 3 | 4 | 방호 | 1 | 2 |
| 화공 | 1 | 1 | 계(11) | 22 | 37 |

자료: 2003년도 공무원 인사통계(행정자치부 내부자료, 2004).

2) 현행 직종, 직렬체계의 문제점

현재의 일반직 공무원과 기능직 공무원의 공직분류체계는 직무조사에 의해 도출된 것이 아니라 업무의 유사성을 추상적으로 판단하여 이루어진 것이다. 또한 직종, 직군, 직렬의 변경이 공무원의 신상에 직접적으로 미치는 영향은 그리 크지 않기 때문에 자주 바뀌고 있으나 그 변경의 실익이나 명분이 명확하지 않는 경우가 많다. 따라서 우리나라 직종, 직렬의 정비작업은 공무원들의 입장에서뿐만 아니라 국가경쟁력 강화라는 국가발전의 관점에서 다른 것보다 선행되어야 한다.⁶⁾

① 직종구분의 문제점

첫째, 직종간 구분 기준에 일관성이 부족하다. 현재 “실적주의 적용여부”와 “신분보장여부(평생근무 예정)”라는 성격이 다른 두개의 기준을 동시에 적용하여 경력직과 특수경력직으로 대별되고 있다. 따라서 실적주의는 적용되나 신분보장이 되지 않는 중간형태의 직종(예: 일반계약직, 비서직을 제외한 대부분의 별정직)에 대한 대처는 미흡한 실정이다. 또한 경력직과 특수경력직 내 하위 직종 분류기준에 일관성이 없다. 즉 경력직의 경우 직무의 성격과 난이도에 따라 일반직, 특정직, 기능직으로 구분한 반면 특수경력직은 직

6) 우리나라 공직은 계급체계 성향이 강하기 때문에 분류체계상 직급의 변경은 보수, 승진기간, 신분 등 모든 공무원들에게 지대한 영향을 미치기 때문에 여러 가지 관점에서 그간 어려웠지만, 수평적 분류체계의 변경은 상대적으로 빈번했다고 보인다 (유민봉, 1997: 131).

무내용, 고용 형태, 신분보장 정도 등 복합적인 기준을 적용하여 정무직, 별정직, 계약직, 고용직으로 구분하고 있다. 그리고 경직적인 직종 분류로 인하여 특정직 내에 필요에 따라 경력직 공무원의 분류기준에 적합지 않은 하위직 종이 존재하고 있다.⁷⁾

둘째, 행정환경의 변화에 대한 탄력적 적용이 미흡하다. 실적주의와 신분보장을 기준으로 한 현행 공직분류는 계약직 임용 확대, 임기제(임시) 임용, 시간제 임용(Part Time) 등 인사관리의 탄력성을 제고하기 위한 노력들을 적절히 반영하기 어렵다는 단점이 있다.

셋째, 특정직 공무원의 경우 특수 집단화하여 공직사회 내부에 위화감을 조성하고, 많은 인사개혁 추진에 있어 사각지대로 남을 우려가 크다. 최근 들어 특정직 공무원의 전문성과 인사개혁 공유도가 낮다는 비판이 강해지고 있는 것도 같은 논리에서 접근 가능하다(정부혁신·지방분권위원회, 2004). 또한 철도청과 체신업무가 민영화될 경우 기능직 개편의 필요성이 증가하고 있으며, 별정직(비서직 제외)과 일반계약직의 경우 일반직과 직무내용상 큰 차이가 없는 실정이다. 그리고 계약직은 고용형태의 일종으로 직종으로 구분하는 것은 논리상 맞지 않으며, 고용직의 경우 경찰청에만 일부 사환으로 남아 있어 직종으로의 존치 목적이 없어졌다고 할 수 있다.

② 직렬구분의 문제점

첫째, 경력발전 기회의 형평성이 부족하다. 일반직 공무원의 경우 행정직군에는 행정, 세무, 관세, 운수 등 12개 직렬이 배속되어 있는 반면, 환경직군과 물리직군은 한두 개 직렬만이 포함되어 있어 인력관리의 효율성과 탄력성이 떨어진다고 판단된다. 기능직 공무원의 경우도 마찬가지여서 화공직군과 방호직군의 경우 한 개 직군에 한 개 직렬만이 포함되어 있다. 아울러 직렬간 상대적 규모에 있어서도 형평성이 부족한 것으로 나타났다. 특히 기술직군의 경우 최근의 과학기술 발달 상황을 반영치 못하고 있다는 비판이 제기되고 있으며, 현원이 없거나 100명 미만인 직렬이 21개에 달하고 있는 등 직렬구분이 형식에 치우치고 있다(정부혁신·지방분권위원회 T/F보고서,

7) 예를 들면, 군무원의 경우 일반군무원, 기능군무원, 별정군무원, 계약군무원이 있으며, 교원에서 대학교원의 경우 계약에 의하여 임용이 가능한 것들이다.

2004).⁸⁾ 따라서 정부기능과 행정환경 변화에 맞추어 직군·직렬을 재조정할 필요가 있다.

둘째, 행정직 편중으로 인한 행정의 전문성이 약화된다. 종래 학계에서 많은 지적을 받아온 직군체계의 “빈익빈 부익부” 현상을 개선하기 위해 행정직군의 직렬과 직류를 계속 세분하여 왔지만 아직도 행정직군에 소속된 공무원의 상대적 규모는 일반직공무원의 54%를 넘고 있다. 과도하게 비대한 행정직군은 각기 전문성이 인정되는 분야별로 구분하여 독립된 직군을 형성해 나가야 한다는 지적을 강하게 받고 있다.⁹⁾

셋째, 기술직 분야에서 직군·직렬의 활용도가 낮다. 기술·연구 분야의 직렬 형성에서 독자적으로 전문성이 요구되는 영역들이 하나의 직렬로 무리하게 통합되거나 또는 과학기술의 진보에 따라 적시성 있는 직렬의 신설이 필요한 분야가 많다(오석홍, 1983: 138-9). 앞에서 논의한 것처럼 현원이 100명 정도 되는 소수직렬의 경우 유사성의 정도에 따라 통폐합하여 보직관리와 경력관리에 있어서 다른 직렬과의 형평성도 확보할 필요가 있지만 미래 행정 수요를 미리 파악하여 소수직렬을 확대하거나, 새로운 사회 문제에 대해 점진적으로 대응해 나가야 한다는 취지에서 첨단 과학 기술 분야나 고도로 전문화된 환경 분야를 충분히 고려할 수 있는 직렬의 신설이 필요하다.

2. 외국의 직종, 직렬 현황과 실태 분석

우리나라 공직분류체계 정비를 위한 방안과 시사점을 도출하기 위해 미국과 영국의 직종, 직렬체계를 중심으로 한 공무원인사개혁을 벤치마킹하고자 한다.

-
- 8) 예를 들면, 통신사직렬과 전송기술직렬 등 통합이 필요하다고 인정되는 직렬이 직렬간 이기주의(승진·보직상 피해우려에 대한 반발)에 의해 통합이 지연되고 있는 실정이다.
 - 9) 예컨대 행정직군 출신은 직무분야가 상이함에도 불구하고 직무분야가 매우 넓기 때문에 전직시험의 절차 없이 교류가 자유로운 반면 기타 직군이나 직렬 출신은 그러한 기회를 균형 있게 활용하지 못하고 있다.
 - 10) 최근 국가과학기술위원회의 의결안(2003.8.20)을 보면, 기술직 직군·직렬 분류체계를 부처조직 중심에서 탈피하여 과학기술의 유형과 성격에 따라 통합·재분류하여야 한다고 주장하고 있다. 또한 현행 8개 직군 38개 직렬 기술직 분류체계를 5개 직군 15개 직렬로 광범위하게 통합하는 안을 포함하고 있다(국가과학기술위원회, 2003: 10).

1) 미국

미국의 공직분류에서 직종구분은 크게 근무시간, 직위의 성격, 임용형태, 보수표 등 네 가지 기준에서 만들어진다. 이 중에서 일반직 보수표에 의한 공직분류구조는 크게 22개의 직군과 427개의 직렬로 구성되어 있으며, 1,258천 명 정도가 일반직 보수체계에 의하여 관리되고 있다. 직렬은 직무분석의 결과, 업무의 성격과 자격요건은 유사하나 그 특정 업무를 수행하는데 다양한 수준의 기술력 또는 상이한 수준의 곤란성이 요구되는 모든 직무들을 인력 관리의 편의와 효율성을 위해서 하나의 집단으로 묶어 놓은 것이다. 즉 직무 분석 결과 만들어지는 직무기술서(job description) 상에 나와 있는 직위의 자격요건, 승진을 위한 보직관리, 직위의 설립근거 등을 중심으로 직렬을 만들고 있다.¹¹⁾ 또한 직군은 보수표의 상호 관련되어 있는 비슷한 성격을 가진 직렬들을 모아 놓은 광범위한 직렬 군으로, 직무분석의 결과 동일한 100단위 내에 있는 직렬들로 구성된다.¹²⁾

하지만 이러한 미국의 직위분류제에서 나타나는 문제점을 보면 크게 네 가지로 요약된다. 첫째, 인력운용의 탄력성이 떨어져 지나치게 세분화되고 엄격하게 명시되어 있는 직무요건들이 결과지향적인 행정과 탄력적인 환경 적응성을 추구하는 오늘날의 행정운용 방향과는 배치되는 경향이 많다는 점이다.¹³⁾ 둘째, 세분되어 관리되고 있는 분류시스템은 세부적인 전문성을 높일 수 있을지는 모르나, 직원들이 업무수행을 통하여 동기나 사기를 얻기가 그리 쉽지 않고, 직원들의 기업가 정신과 도전의식을 고취하는 것이 어렵다는 한계가 있다. 셋째, 지속적인 직위분류작업을 진행하여야 하기 때문에 대

- 11) 예를 들면, GS-0110의 경제직렬(economist series), GS-0318의 비서직렬(secretary series) 등이 여기에 속하는 것으로써 동일한 성격의 업무를 수행하면 서로 다양한 등급(grade)으로 직무(job)가 구분되어 있다.
- 12) 예를 들어, GS-100으로 분류되는 사회과학·심리학·복지직군에는 GS-0101의 사회과학직렬(social science series), GS-0142의 인력개발직렬(manpower development series) 등으로 직군을 대표하는 독립된 직렬들로 구성된다.
- 13) 미국 조지아, 앨라바마, 텍사스 등 Sunbelt에 속하는 주정부들은 1990년대 후반부터 직위분류시스템을 대폭 완화하여 우리나라의 계급제적 시스템을 적극 도입하고 있는데 이는 주정부 인사위원회의 기능을 규제적 차원에서 자문적 차원으로 전환하고 관리주의 이념에 입각한 인적자원관리를 강조하고자 하는 노력에 기초하고 있다(Condrey, 2002; Gossett, 2002).

규모의 예산을 필요로 한다. 넷째, 근래에는 평면조직을 강조하면서 한 명이 하나의 팀에만 소속되어 있는 것이 아니라 두 개 이상의 팀에 동시에 파견되어 있을 수 있으며, 이 경우 자신에게 주어진 직무명세서 상의 임무를 그대로 수행한다는 것은 불가능하다. 그러나 근무성적평가는 직무명세서에 적혀 있는 내용에 근거하여 하기 때문에 적극적인 직원참여와 그로 인한 팀의 활성화를 꾀하기가 힘들다.

위에서 설명한 것처럼 직위분류제의 문제점들 때문에 연방정부조직들 뿐만 아니라 지방정부조직들에서도 탄력적 직위분류제(broad-banding classification)¹⁴⁾를 적극적으로 도입하여 활용하고 있으며, 이는 기능적뿐만 아니라 직급과 직무의 분류를 시도하고 있는 모든 직종에 해당된다. 하지만 이러한 탄력적 직위분류제는 부서간 업무협조를 원활히 하고 조직의 생산성을 높이는 데는 도움이 되지 못하고, 또한 지나치게 공직구조를 세분화하여 인적자원의 전략적 활용이 어렵다는 점에서 단점이 있다.

결론적으로, 미국의 사례로 볼 때 우리나라에서 직위분류제의 도입은 필요하지만 지나치게 세분화된 직위의 분류방법을 선택할 것이 아니라 조직관리자들이 조직의 목표와 과업의 성격에 맞추어 직무설계를 자율적으로 실행할 수 있는 탄력적 직위분류제의 도입과 그를 뒷받침하는 동태적 직무분석기법의 활용을 고려해 볼만하다.

2) 영국

영국에서 국가공무원(Civil Servant)이라 함은 바로 중앙부처와 각 부처별로 소속되어 있는 책임운영기관에 근무하는 공무원만 지칭하며, 지방자치단체에 근무하는 공무원들은 지방공무원(local government employee)이라고 한다. 국가보건서비스(national health service: NHS)와 군(armed forces) 그리고 공기업(public corporation) 등에 종사하는 사람들에 대해서 부르는 특별한 용어는 없으며 위에서 언급한 3가지 부문, 즉 모든 공공부문에 종사하는 사람들을 통칭하여 공공부문 종사자(public servant)라고 한다(Goldsworthy, 1998;

14) 탄력적 직위분류란 A 직군 B 직렬의 C 직류에 속해 있는 2~3개의 직위와 등급을 하나로 묶어 놓은 개념으로 직무충실화(job enrichment)와 직무확장(job enlargement)의 양 측면을 고루 포함하고 있다.

Cabinet Office, 1999). 직군(occupational groups)은 보수, 모집 및 인사관리의 목적을 위해 이용되는 기본적인 구분단위를 의미하고, 직종(categories)은 공통의 보수 및 계급패턴을 가지는 한 개 또는 그 이상의 직군을 포함한다. 그리고 계급(grades)은 하나의 주어진 직군 또는 계층(class)내에서 한 직위에 주어지는 서열(rank)을 의미한다. 그러나 이러한 용어들은 공식적인 공무원 통계 등에서 직군, 직종, 직렬 등의 개념에 기초한 분류체계는 존재하지 않으며, 현재의 공무원 분류는 ‘책임도’ 개념과 ‘직명’(job title)에 의해서만 구분할 수 있을 뿐이다.

현행 영국 공직분류체계의 문제점으로는 먼저, 현행 제도에서는 각 부처가 분류체계, 급여 및 계급체계 등을 독자적으로 마련하고 있는 관계로 획적인 비교가 어렵기 때문에 부처간 인사이동의 어려움이 있다(Cabinet Office, 1998). 둘째, 공무원들의 소속기관에 대한 기여도에 따라서 보수를 결정하는 것과 관련하여 어떻게 적절히 업적을 평가하여 보수를 지급할 것인가 하는 평가방법이 어려운 당면과제로 등장하고 있다(Cabinet Office, 1998; OECD, 1999).

이러한 문제점에도 불구하고 영국 공무원분류체계에서 우리나라 공직분류체계에 주는 시사점을 보면 첫째, 영국의 공직분류체계는 전통적인 계층을 폐지하고 직종이나 직렬의 구분 없이 가장 업무에 적합한 사람을 선발한다는 측면에서 직위분류체적인 요소가 오히려 강화되었다는 점이다. 둘째, ‘책임도’ 개념에 의한 공직분류로써 성과급의 기초 및 하위직 공무원의 사기를 제고시킨다. 셋째, 전 부처에 걸치는 획일적인 분류체계보다는 고위 공무원단(SCS)은 별도로 관리하되, 비SCS공무원에 대해서는 각 부처 및 책임 운영기관에서 개별 조직의 수요에 맞게 독자적으로 분류체계를 수립하도록 허용함으로써 조직의 업무성과와 연계되는 분류체계를 마련하고 있다. 넷째, 검사 및 정보기관 공무원의 비특정직화(일반직화)이다. 영국에서는 검사와 정보기관 공무원도 일반 중앙부처의 공무원과 같은 계급 및 분류체계를 가지고 있다. 권력부서에 해당되는 검사 및 정보기관 공무원들을 별도로 규정하지 않고 일반 중앙부처의 공무원과 계급 및 분류체계 면에서 동일하게 취급하고 있는 점은 우리나라 공직분류구조에 시사해 주는 점이 크다고 하겠다.

IV. 직종, 직렬 개선에 대한 인사담당자들의 인식 조사

1. 조사 설계

설문문항 구성은 먼저 직종, 직군, 직렬에 대한 이론적 논의와 선행연구들을 분석틀에서 논의된 요인들을 중심으로 검토한 결과와 예전에 공직분류체계와 관련하여 공무원들을 대상으로 이루어졌던 실증적 분석결과들을 중심으로 구성하였다.

그리고 본 연구의 주제는 일반 공무원 표본을 대상으로 실시하기에 비교적 어렵고 난해한 것으로 판단되어, 설문은 중앙부처 인사담당자에 한정하여 전문가조사를 실시하였다. 이와 같은 표본추출은 공직분류체계 전담부서인 중앙인사위원회 정책총괄과 직원들과의 사전 간담회의에서도 제안된 바 있었다. 실제로 일반 공무원들은 자신이 속한 직렬이 무엇인지 모르는 경우가 허다하고, 공직분류체계의 개념적 요소와 문제에 대한 인식이 부족한 경우가 많기 때문에 평소 소관 업무로 다루고 있어, 심각한 고민을 해 본 경험 이 있는 부처 인사담당자(혁신인사담당관실 또는 혁신담당관실 소속)를 대상으로 조사하는 것이 더 타당하다는 결론을 얻었다.

따라서 설문조사는 2004년 9월 23일 노동부 주최 장애인 공직임용 확대 방안 회의에 참석한 부처 인사담당자 대표자들을 대상으로 이루어졌다. 즉 당일 참석한 부처 인사담당자들은 총 20개 부처를 대표하였고, 이들을 대상으로 각 5부씩 100부가 배부되었고(특히 청 등 소수직렬이 몰려 있는 부처의 경우 예외로 하였음), 중앙인사위원회에 총 20부가 배부되어 총 120명을 이번 조사의 표본으로 선정하였다. 배부는 모두 직접 담당자에게 전달하는 방식으로 이루어졌고, 회수는 우편으로 한 결과 10월 8일까지 73부(회수율 60%)가 회수되었다. 회수된 질문지를 분석하면서 보완할 사항은 전화면접이나 방문 면접을 10월 11일부터 10월 15일까지 실시하여 자료 수집의 충실을 기하였다.¹⁵⁾ 또한 추가적으로 인사실무담당자들(각 부처 혁신인사담당관 및 동 담당관실 내 전문담당자)과 전자우편(E-Mail)을 통해 수시로 의견교환을 하였다.

15) 기술직군 소속 공무원과 연구 지도직 공무원이 비교적 많이 배치된 정부부처(특히 청, 문화관광부, 농림부, 식품의약안전청 등)를 방문하여 관련 직렬 소속 공무원과의 인터뷰를 실시하여 해당 직렬의 통폐합 또는 세분화 방안을 듣기도 하였다.

2. 분석 결과 및 논의

1) 표본 구성

설문응답자의 구성 현황을 보면 남자는 62명(85%)이었고, 여자는 11명(15%)이었다. 연령 대는 30대가 37명으로 가장 많았고, 40대가 그 나머지 대부분을 차지하였다. 근속년수는 5년, 10년, 20년 등을 고르게 대표하고 있는 것으로 나타났고, 21년 이상도 5명으로 나타났다. 직급 분포를 보면 4급이 10명, 5급이 28명, 6급이 23명, 7급이 10명으로 중앙행정기관 직급 분포(한국행정연구원, 2003)를 대략 대표하고 있는 것으로 판단되었다. 학력은 대졸이상이 전체의 99%를 차지하였던 것으로 나타났으며, 응답자 중 행정직 공무원이 43명(59%)을 차지하였고, 기술직계 공무원이 23명(32%)이었다. 20개 중앙행정부처에 배포한 설문지 중 10개 부처에서 회신을 받았다. 응답 부처와 회수 설문지 부수는 문화관광부 4부, 국정홍보처 5부, 부패방지위원회 5부, 중앙인사위원회 19부, 외교통상부 5부, 교육인적자원부 1부, 법무부 4부, 특허청 26부(소수직렬 대상 설문), 통계청 4부이었다.

2) 분석결과 및 논의

① 직종 구분

먼저 직종·직군·직렬 구분 개선에 대해서는 총 응답자 73명 중 세 가지 모두 바뀌어야 한다고 응답한 자는 30명으로 41%를 넘었고, 개선의 필요가 없다고 응답한 비율은 전체의 11%에 불과하여 현행 직종·직군·직렬체계의 개선이 매우 필요한 것으로 나타났다. 세 가지 분류체계 모두 바뀌어야 한다고 응답한 자를 포함하여 직렬 개선이 필요하다고 한 응답 비율은 64%였

<표 3> 공무원 직종구분 개선의 필요성

| 구분 | 빈도 | 백분율 |
|------------|----|------|
| 필요하지 않음 | 6 | 8.2 |
| 보통 | 16 | 21.9 |
| 필요 | 31 | 42.5 |
| 아주필요 | 16 | 21.9 |
| 합계 | 73 | 100 |
| ※ 평균: 3.83 | | |

고, 직종에 대해서는 56%가 개선이 필요하다고 응답한 것으로 분석되었다. <표 3>과 같이 현행 직종구분에 대한 개선 필요성에 대해서는 응답자의 64.3%인 47명이 찬성하고 있어 직종구분체계의 개선이 필요한 것으로 판단되었다. 그러나 ‘보통’의 유보적인 태도를 보인 응답자도 16명에 이르러 직종 체계 개선이 그리 쉬운 일만은 아니란 점을 시사하고 있다.

직종구분 개선에 관한 구체적인 의견을 분석한 결과들을 보면(<표 4> 참조), 일반직 공무원을 행정직과 기술직 두 개 직종으로 분리하여야 한다는 의견에 대한 응답을 분석한 것으로서 찬성 비율이 총 응답자의 36%였고, 반대 비율이 43%에 달해 이 부분에 대한 개선의 필요성은 있지만 단기적으로 일반직 공무원을 두 개 직종으로 분리하는 안에 대해서는 질적 방법론을 통해 검토가 더 필요한 것으로 판단되었다.¹⁶⁾ 따라서 이러한 분석결과는 일반직 중 기술직군 소속 직렬들을 독립시켜 하나의 직종으로 분리하는 안이 현실적으로 쉽지 않다는 점을 보여준다.

그리고 특정직 공무원의 일부를 일반직 공무원으로 전환하는 안에 대해서는 응답자의 약 35.6% 정도가 찬성¹⁷⁾하고 있고, 41%가 중간, 그리고 23.3%가 반대의 의견을 제시한 것으로 나타났으며, 직급별 카이자승(χ^2) 검정에서는 6급의 경우 반대 의견이 가장 많았고 5급 이상 응답자의 경우 반대 의견이 비교적 적은 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 전환대상 특정직 공무원을 설문에 특정하지는 않았지만 이번 조사를 계기로 일부 특정직 공무원의 일반직 전환 문제를 제기하였고, 이에 대한 응답을 분석하였다는 점에서는 큰 의의가 있다고 보인다. 이후 면접조사에서도 직무의 종류에 따라 직종 구분을 염밀하게 한다면 군무원이나 외무공무원은 근무 부처만 다를 뿐 일반행정 업무를 다수 수행한다고 보았을 때 일부 특정직 공무원의 일반직 전환

- 16) 행정직군 공무원들이 여타 기술직군 공무원들에 비하여 승진과 보직 배치에 있어서 우위에 있어 왔다는 점은 주지의 사실이다(하태권 외, 2000; 조경호, 2004). 전통적인 논저들도 우리나라 행정에서 행정직이 기술직에 비하여 상대적으로 우위에 있어 왔다는 점 때문에 기술관료 또는 기술행정인의 양성이 어려웠다고 지적하여 왔다. 또한 일반 행정가 양성 위주의 계급제를 완화하자는 논리도 동일한 관점에서 지지를 받아 온 것도 사실이다.
- 17) 특정직의 일부를 일반직으로 전환하는 이유에 대해서는 특정직과 일반직의 차이가 없으며, 특정직 공무원이 수행하는 업무가 일반직 업무와 별 차이가 없기 때문이라는 의견이 면접조사에서 가장 많았다.

은 가능하리라는 의견이 많았다.

현재 별정직을 계약직 등 다른 직종으로 통폐합하는 안에 대한 분석결과에서는 응답자의 37%가 별정직의 재분류안에 대해 찬성하였고 반대의견을 제시한 응답은 24%에 불과하였다. 별정직을 타 직종으로 재분류한다면 계약직이 가장 바람직하다고 응답한 자가 17명이었고, 일반직으로의 전환을 선호한 응답은 9명에 불과하였다.

<표 4> 직종구분 개선에 대한 분석결과

| 설문문항 | 척도 | 아주 반대 | 반대 | 그렇다 | 반대 | 아주 찬성 | 결측 |
|---------------------|--------|----------|----------|----------|---------|----------|----|
| 일반직의 행정직과 기술직 분리 | 7(9.6) | 24(32.9) | 14(19.2) | 23(31.5) | 3(4.1) | 2(2.7) | . |
| 특정직 일부의 일반직 전환 | 1(1.4) | 16(21.9) | 30(41.1) | 23(31.5) | 3(4.1) | . | . |
| 일반직 일부의 특정직 전환 | 2(2.7) | 23(31.5) | 32(43.8) | 13(17.8) | 3(4.2) | . | . |
| 별정직의 재분류 | 4(5.5) | 14(19.2) | 28(38.3) | 19(26.0) | 8(11.0) | . | . |
| 기능직 일부의 일반직 전환 | 7(9.6) | 18(24.7) | 21(28.8) | 24(32.8) | 2(2.7) | 1(1.4) | . |
| 고용직 일부의 전환 | 5(6.8) | 20(27.4) | 24(32.9) | 24(32.9) | . | . | . |

기능직의 일부를 일반직으로 전환하는 안에 대해서는 찬성과 반대의 의견이 거의 동일하게 35% 정도씩 나왔다. 이는 직무의 유사성 관점에서 본다면 기능직의 일반직 전환이 가능하겠으나 기능직을 일반직으로 전환하게 될 경우 일반직 공무원들의 사기 저하 현상이 나타날 수 있고, 기술행정직 파다로 보직관리의 난맥등의 문제가 나타날 것이란 점을 반영한 것이라 할 수 있다.¹⁸⁾

직종 폐지에 대한 의견을 분석한 결과(<표 5> 참조), 고용직 폐지에 대해서는 응답자의 41%가 찬성하고 있고, 반대는 23%에 불과한 것으로 나타났다. 따라서 이를 반영하여 고용직을 폐지하고 필요하다면 그 인력을 모두 계

18) 기능직의 일반직 전환에 대해 면접조사에서는 업무의 유사성을 이유라는 응답이 가장 많았다.

<표 5> 직종 폐지에 대한 분석결과

| 설문문항 \ 척도 | 아주 반대 | 반대 | 그렇다 | 반대 | 아주 찬성 | 결측 |
|-----------|---------|----------|----------|----------|---------|----|
| 고용직 폐지 | . | 17(23.3) | 26(35.6) | 22(30.1) | 8(11.0) | . |
| 정무직 폐지 | 9(12.3) | 31(42.5) | 24(32.8) | 8(11.0) | 1(1.4) | . |
| 별정직 폐지 | 6(8.2) | 34(46.6) | 22(30.2) | 9(12.3) | 2(2.7) | . |
| 계약직 폐지 | 2(2.7) | 12(16.4) | 20(27.4) | 31(42.5) | 8(11.0) | . |

약직이나 별정직(비서 등)으로 전환하는 안에 대해서는 큰 무리가 없을 것으로 판단된다. 또한 정무직과 별정직 폐지에 대해서는 이들 직종들이 당분간 유지되어야 한다는 의견이 많았으며, 이는 정무직과 별정직 등 비경력직 공무원은 행정의 책임성 제고와 인사권자의 지도자성 확보를 위해 필요하다는 인식을 반영한 결과인 것으로 보인다. 미국 연방정부가 EX 직종과 SES 고위공무원단 직종을 유지하는 것과 영국 정부가 SCS 고위공무원단 직종을 별도로 운영하는 것도 같은 맥락에서 이해할 수 있다(박천오 외, 2004: 104-109).

② 직렬 구분

<표 6>과 같이 현행 직렬구분체계의 개선 필요성에 대해서는 응답자의 57.5%는 직렬 구분 체계 개선이 필요하다고 응답하였고, 반대한 응답자는 6명에 불과하였다.¹⁹⁾ 이는 현행 직렬구분체계가 과학기술의 발달 등의 시대 흐름을 따라가지 못한 이유가 크기 때문에 나타난 결과라 판단된다.²⁰⁾

-
- 19) 현행 직군구분(행정직)의 개선 필요성에 대해서는 반대와 찬성이 반반 나타났고, 중간 의견인 유보적 태도를 보인 응답자가 52%를 넘어 직군 구분의 개선 필요성은 그리 높지 않은 것으로 판단되었다. 이는 우리나라 인사행정에서 직군이 차지하는 중요도가 그리 크지 않고, 직군이 단지 유사 직렬들을 묶은 집단 정도로만 인식되는 측면이 강하기 때문에 일반 공무원들의 관심이 적은 때문이기도 하다. 다만 직군으로 포함된 분야와 그렇지 않은 분야간 사회적 관심과 정치경제적 투자에 있어서 큰 차이가 날 것을 고려한다면 직군 체계 개선에 대한 필요성은 상존한다고 보아야 할 것이다.
- 20) 정부혁신·지방분권위원회의 인사개혁전문위원회 T/F보고서(2004.5.7)의 공직 분류체계 개선 방향에 따르면, 공직사회 전문성 강화와 성과 제고를 위하여 비대한 행정직렬을 세분화하고, 소수 직렬들은 되도록 통폐합하여 인사관리의 탄력성을 높이고, 기술 직렬들은 시대 흐름에 맞도록 재조정하도록 하고 있다.

〈표 6〉 직렬구분 개선의 필요성

| 구분 | 빈도 | 백분율 |
|------------|----|------|
| 전혀 필요하지 않음 | 1 | 1.4 |
| 필요하지 않음 | 5 | 6.8 |
| 그저 그렇다 | 25 | 34.3 |
| 필요 | 37 | 50.7 |
| 아주필요 | 5 | 6.8 |
| 합계 | 73 | 100 |

※ 평균: 3.55

<표 7>에 따르면, 현행 직렬에서 행정직군 소속직렬과 기술직군 소속직렬의 세분화에 대해서는 부정적인 응답이 많았으나²¹⁾, 소수직렬들을 통폐합하는 방향에 대해서는 긍정적인 응답이 매우 많았다. 이러한 분석결과는 응답자들이 대부분 부처 인사관리 전담자인 점을 고려한다면 인력관리의 탄력성, 유연성 확보 차원에서 직렬 세분화를 반대하는 의견이 많이 반영된 것이라고 볼 수 있다. 또한 소수직렬 통합의견에 찬성하는 응답이 많았다는 것은 소수직렬 소속 공무원들이 승진과 보직이동 및 경력발전에 제한을 받고 있고(하태권, 1998; 하태권 외, 2000), 전문 과학기술 계통 또는 기초과학 분야 전문가의 공직임용이 점점 어려워지고 있다는 점을 반영한 것으로 볼 수 있다. 소수직렬을 통합하게 되면 통합되어 사라지는 직렬에 대한 이해관계자들의 반발이 예상되지만, 공무원 선발을 광역화하되 인사관리를 지금보다 합리화하는 방향으로의 제도 개혁은 소수직렬 소속 현직자는 물론 공무원이 되고자 하는 이공계 및 전문 분야 후보자들에게 공직등용 기회를 확대하는 효과를 얻을 수 있다. 이 같은 대안은 특허청 소속 소수직렬 공무원들과의 심층면접에서 나온 시사점들과 일맥상통하는 것으로 보인다. 즉 직렬체계 개선은 인사권자의 선의의 또는 양심적 인사권 행사와 관련이 깊다는 것이다.

21) 직렬들을 각각 세분하여 직렬 수를 늘리자는 안은 계급제적 공직구조를 완화하여 직위분류제적 요소를 공직분류체계 설정에서 강화하자는 의도를 내포한다. 미국의 1990년대 중반부터 연방정부가 직렬 광역화를 추구하고 있고 나아가 탄력적 직위분류제(Broad-banding)를 지향하고 있다는 점을 고려한다면 직렬체계를 단순히 세분하는 것은 무리가 있다는 지적도 있다(조경호, 2004).

〈표 7〉 직렬체계 개선에 대한 분석결과

| 설문문항 \ 척도 | 아주 반대 | 반대 | 그렇다 | 반대 | 아주 찬성 |
|-------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 소수직렬의 통폐합 | 1(1.4) | 10(13.7) | 13(17.8) | 38(52.0) | 11(15.1) |
| 소수직렬들의 별정직 또는 계약직 전환 | 8(11.0) | 29(39.7) | 14(19.2) | 20(27.4) | 2(2.7) |
| 행정직렬의 세분화 | 8(11.0) | 39(53.4) | 19(26.0) | 4(5.5) | 3(4.1) |
| 기술직렬의 세분화 | 8(11.0) | 32(43.8) | 23(31.5) | 9(12.3) | 1(1.4) |

심층면접 결과에 따르면, 채용은 광역적으로 실시하되 인사관리를 개인의 전문성이나 학문적 배경 등을 공정하게 고려하여 집행한다면 신축적 인력관리를 위한 소수직렬 폐지는 비교적 저항 없이 수용될 가능성도 없지 않다.

〈표 8〉에 따르면, 공안직군 소속 직렬들과 행정직군 소속직렬들을 통합하는 안에 대해서는 응답자의 46.6%가 찬성하였고, 반대한 의견은 16.4%에 불과하였다.²²⁾ 따라서 공안직군을 분리시킬 이유가 분명하지 않고 행정직과 공안직 공무원 서로가 교류하고 협동하는데 어려움이 없을 것이란 점을 고려한다면 이들 둘을 통합하는 것을 공정적으로 검토해 볼 만하다. 다만 특정직 공무원인 검사, 경찰, 국가정보원 직원 등도 공안업무를 일부 수행하고 있다는 점을 고려한다면 공안직군 소속 일반직 공무원을 존치하는 방안도 가능하다고 할 것이다. 또한 기술 직렬들을 업무의 유사성에 따라 탄력적으로 통

22) 공무원들과의 면접조사에서는 공안직군에 포함되어 있는 직렬의 경우에는 보호관찰+소년보호+교정을 통합 하자는 의견이 가장 많았으며, 그 다음으로는 마약수사+검찰사무, 마약수사+감사+검찰사무를 통합 하자는 의견의 순이었다. 또한 행정직군에 포함되어 있는 직렬의 경우에는 교육행정+행정, 사회복지+노동, 행정+사회복지+노동+문화+공보를 통합 하자는 의견이 가장 많았으며, 현재 직렬구분만 있고 정원배정이 없는 문화+공보를 통합 하자는 의견이 있었다. 그리고 공안직군과 행정직군의 모든 직렬들을 대상으로 하는 경우에는 여러 가지 다양한 통합방안에 대한 의견들이 있었다. 그 중에서 동일한 직렬이 가장 많이 포함되는 통합직렬방안을 보면, 보호관찰+사회복지+소년보호, 보호관찰+사회복지, 보호관찰+감사를 통합 하자는 의견과 출입국관리+관세, 마약수사+출입국관리+관세, 마약수사+감사를 통합 하자는 의견, 사회복지+노동, 검찰사무+행정을 통합 하자는 의견이 많았다.

<표 8> 직렬 통합 및 신설에 대한 분석결과

| 척도 설문문항 | 아주 반대 | 반대 | 그렇다 | 반대 | 아주 찬성 | 결측 |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
| 행정직과 공안직군 소속직렬의 통합 | · | 12(16.4) | 25(34.2) | 29(39.7) | 5(6.9) | 2(2.8) |
| 기술직군 소속직렬들의 통합 | 1(1.4) | 9(12.3) | 27(37.0) | 30(41.1) | 5(6.8) | 1(1.4) |
| 기술직군의 새로운 직렬 신설 | 6(8.1) | 14(19.2) | 38(52.1) | 11(15.1) | 1(1.4) | 3(4.1) |

합하는 안에 대해서는 응답자의 48%인 35명이 찬성하여 기술 직렬체계를 일부 개편할 필요는 있는 것으로 보인다.

그리고 새로운 기술직군 직렬을 설치하는 안에 대해서는 응답자의 대부분이 유보적인 태도를 보인 것으로 파악되었으며, 이는 하나의 직렬 신설이 끼칠 정치, 사회, 경제적 영향이 막대할 것이며, 그 작업 또한 쉽지 만은 아닐 것이란 생각을 반영한 결과로 보인다. 그렇다 하여도 행정 내·외부 환경 변화가 급속하게 이루어지고 있으며 이에 따른 새로운 행정수요가 발생하고 있는 점을 고려한다면 새로운 직렬 신설 문제는 전향적으로 검토할 필요가 있다. 최근 정책분석평가 또는 평가직렬 신설 문제는 여러 차례 주장된 바 있다. 국가평가인프라구축을 위해서 다양한 대안들이 제시되고 있지만 그中最 중요한 부분은 평가 전문 인력의 양성을 통한 건전한 평가문화 확산에 있다는 점도 간과할 수 없다(김성철, 2004; 박병식, 2004; 박병식·백종섭, 2004; 이혜영 외, 2004).

V. 결론 및 정책 제언

지식정보화, 다원화, 개방화, 전문화로 상징되고 있는 행정환경의 변화에 효율적으로 대응할 수 있도록 공직사회 내부에서는 많은 변화가 요구되고 있는 것이 현실이다. 또한 이러한 방향에 맞추어 공무원의 인력관리체계가 단순한 노동력이라는 의미의 인사관리에서 인적자원으로 변화되다가 이제는 인적자본으로서 그 중요성이 급격하게 이동하고 있다는 것을 알 수 있다.

따라서 이러한 행정환경의 변화에 맞추어 공무원의 전문성을 향상시키고 인사관리의 형평성과 탄력성을 극대화하는 방향으로 정부인력관리체계가 전환되어야 한다. 즉 정부인력관리체계의 효율화는 궁극적으로 국가의 경쟁력 제고로 이어질 것이 확실하기 때문에 그 어떤 분야보다도 그 중요하다고 할 수 있다.

이러한 정부인력관리체계의 효율화를 극대화하기 위해 현행 공무원의 직종, 직렬체계에 대한 정비방안들을 제시해 보면, 우선 직종 체계 개편과 관련하여 현행 직종에서 먼저 업무의 성격이 유사하고, 특정분야의 전문성과 조직운영(인사관리)의 유연성을 강화해 행정운영의 효과성을 제고하기 위해서 직종을 통·폐합할 필요성이 있다. 따라서 일부 특정직 공무원의 경우 근무 부처만 다를 뿐 일반 행정을 다수 수행한다는 분석결과를 가지고 볼 때 일부를 일반직으로 통합하는 방안을 제시할 수 있다.²³⁾ 그리고 기능직의 일부 직렬이 일반직 기술 직렬과 유사성이 높다는 점에서 일부 기능직공무원을 일반직으로 통합하는 방안이 있다. 또한 비경력직에서 계약직은 별도직종으로 구별하지 않고 임용방법의 하나로 모든 공무원에게 적용할 수 있도록 하고, 고용직은 폐지하는 방안을 고려할 수 있다.

〈표 9〉 직종 통·폐합안

| 현행(3 직종) | | 개편안(2직종) | |
|----------|---------|----------|---------|
| 경력유무 | 직종 | 경력유무 | 직렬 |
| 경력직 공무원 | 일반직 공무원 | 경력직 공무원 | 일반직 공무원 |
| | 특정직 공무원 | | 특정직 공무원 |
| | 기능직 공무원 | | 기능직 공무원 |
| 비경력직 공무원 | 정무직 공무원 | 비경력직 공무원 | 정무직 공무원 |
| | 별정직 공무원 | | 별정직 공무원 |
| | 계약직 공무원 | | |
| | 고용직 공무원 | | |

주: 1) 일부 특정직 공무원과 기능직 공무원의 일반직 공무원으로의 전환

2) 계약직 공무원과 고용직 공무원의 직종 폐지

23) 예를 들면, 특정직공무원 중에서도 외무공무원의 경우 일반직으로 통합하는 방안을 우선적으로 고려할 수 있다.

본 연구의 분석결과를 토대로 직군·직렬체계 개편은 다섯 가지 방안을 제시할 수 있겠다. 첫째, 현행 직군과 직렬체계에서 유사한 업무를 통합하여 전문성 강화를 통한 시너지 효과를 창출하게 하고, 직렬간 형평성을 유지할 수 있도록 직렬을 재조정한다. 즉 공안직군과 행정직군을 정비하는 방안으로 업무의 성격이 유사한 경우 직렬들을 통합할 필요가 있다. 따라서 현행 공안직군에서는 우선적으로 업무의 성격이 아주 유사한 직렬들인 보호관찰+소년보호+교정, 마약수사+검찰사무 직렬들을 통합하는 방안을 고려해 볼 수 있다.²⁴⁾ 또한 현행 행정직군에서 문화+공보 직렬들을 통합하는 방안을 고려해 볼 필요가 있고, 사회복지직렬은 노동 직렬과 통합하여 복지노동직렬로 전환하는 방안도 가능하다고 본다. 이와 함께 현행 공안직군과 행정직군에 포함되어 있는 직렬 중에서 출입국관리+관세 직렬을 통합하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다.

<표 10> 공안직군과 행정직군 통·폐합 및 신설안

| 현행(2직군 19직렬) | | 개편안(2직군 13직렬) | |
|--------------|--|---------------|--|
| 직군 | 직렬 | 직군 | 직렬 |
| 공안 | 마약수사, 보호관찰, 철도공안, 출입국관리, 소년보호, 검찰사무, 교정 | 공안 | 수사사무, 보호교정, 철도공안 |
| 행정 | 행정, 세무, 관세, 운수, 교육행정, 사회복지, 노동, 문화, 공보, 통계, 감사, 사서 | 행정 | 행정, 세무, 관세, 운수, 교육행정, 복지노동, 문화홍보, 통계, 사서, 정책분석평가 |

주: 1) 보호관찰+소년보호+교정(→ 보호교정), 마약수사+검찰사무(→수사사무)

2) 사회복지+노동(→ 복지노동), 문화+공보(→ 문화홍보)

3) 출입국관리+관세(→ 관세)

4) 감사직렬 폐지, 정책분석평가(또는 평가) 직렬 신설

둘째, 행정직군에 최근 행정수요가 급증하는 새로운 전문행정분야를 대상으로 직렬을 신설하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다. 즉 현재 추세가 평가와 감사를 통합하는 방향으로 바뀌고 있고 이는 업무 성과에 대한 공정한 분

24) 공안직군과 행정직군의 직군 통합하는 방안에 대해서는 장기적으로 검토 할 필요가 있다.

석과 평가를 통해 가능하다는 점에서 감사 직렬을 폐지하는 대신 정책분석 평가직렬(또는 평가직렬)을 신설하여 통합하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다. 이는 정책의 진단, 분석, 평가, 변화관리 기능은 각각 독립적이기보다는 상호 연계되어 처리되는 기능들이라는 점과 각각의 기능들이 정책품질관리의 핵심수단이라는 것을 감안할 때 이러한 기능들이 모두 포함될 수 있는 직렬의 신설이 필요하다고 볼 수 있다.²⁵⁾

〈표 11〉 기술직군 통·폐합 및 신설안

| 현행(8직군 38직렬) | | 개편안(5직군 18직렬) | |
|--------------|-------------------------------------|---------------|-------------------------|
| 직군 | 직렬 | 직군 | 직렬 |
| 광공업 | 기계, 전기, 전자, 원자력, 조선, 금속, 섬유, 화공, 자원 | 전자·정보 | 전자전기, 정보통신, 전산 |
| 농림·수산 | 농업, 식물검역, 임업, 축산, 수의, 수산 | 기계·소재 | 금속기계, 수송, 소재, 섬유화공, 조선 |
| 물리 | 물리, 기상 | 생명·보건 | 농림수산업, 보건의료, 식품, 생명유전공학 |
| 보건·의무 | 보건, 식품위생, 의료기술, 의무, 약무, 간호 | 에너지·환경 | 원자력, 에너지, 환경 |
| 환경 | 환경 | 사회·기반 | 건축토목, 지적, 교통 |
| 교통 | 교통, 선박, 항공, 수로 | | |
| 시설 | 도시계획, 토목, 건축, 지적, 축지 | | |
| 정보·통신 | 전산, 통신사, 통신기술, 전송기술, 전자통신기술 | | |

- 주: 1) 건축+토목(→ 건축토목), 지적+축지(→ 지적), 금속+기계(→ 금속기계),
축산+수산+임업+농업(→ 농림수산업), 보건+의무+의료기술+약무+간호
(→ 보건의료), 교통+항공+수로+선박(→ 교통)
2) 전자+전기(→ 전자전기), 전자통신+통신기술+통신사+전송기술(→ 정보통신)
3) 생명유전공학 직렬 신설

25) 이러한 정책진단, 분석, 평가 등의 정책품질관리 기능은 직종에 관계없이 정책적 전문성을 필요로 하는 공무원이라면 행정직과 기술직 공무원 모두가 반드시 가져야 할 것으로 판단되며, 직렬 신설이 힘들 경우 최소한 정책분석평가 직류는 반드시 신설할 필요가 있다고 본다. 김성철(2004: 175)에 따르면, 1961년 국무조정 실의 심사분석이 실시된 이래, 1998년 기관평가체계가 도입되면서 11개 주요 평가 시스템이 전정부적으로 가동되고 있고, 2001년 평가기본법이 제정 시행되면서 자체평가제도가 제도적 기반을 가지고 활성화되고 있는 것으로 파악되고 있다.

셋째, 균형적인 인사관리를 통한 인사관리의 형평성을 확보한다는 점에서 기술직군에서 유사한 업무를 수행하는 일부직군들을 통합할 필요가 있다. 즉 현행 기술직 직군에서 먼저 광공업+농림수산+물리, 환경+교통+시설을 통합하는 것을 고려해 볼 필요가 있으며, 소수직렬인 물리직군의 폐지를 고려해 볼 필요가 있다.

넷째, 업무가 유사하고, 유기적으로 연계된 융합 기술적 가치가 높은 부분은 직렬간의 통합을 통해 시너지 효과를 발생시킬 수 있다는 점에서 현행 기술직군에 포함된 일부 직렬들의 통합을 고려할 필요가 있다. 즉 업무의 유사성을 기준으로 건축+토목, 지적+축지, 금속+기계, 축산+수산+임업+농업, 보건+의무+의료기술+약무+간호, 교통+항공+수로+선박 직렬들을 통합하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다. 또한 급변하는 IT환경에 적응할 수 있도록 전자+전기, 전자통신+통신기술+통신사+전송기술 직렬들을 통합하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다.

다섯째, 현재 행정변화가 급속하게 이루어지고 있고, 이에 대한 새로운 행정수요가 발생하고 이에 대한 신속한 대응이 필요하다는 점에서 21세기를 선도하는 분야로 떠오르고 있는 생명유전공학 직렬을 신설하는 방안을 고려해 볼 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 김명식.(2004). 우리나라 공직분류체계의 개편방향. 「공직구조 개혁방안 모색을 위한 대토론회 발표 · 토론논문집」.
- 김병섭 외.(1998). 정부조직 개혁의 방향 및 과제. 김만기 편, 「정부조직의 혁신」, 서울: 대영문화사.
- 김성철.(2004). 정부업무 평가에 있어서 외부 평가전문가 및 전문기관의 활용 방안. 「한국정책분석평가학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 김신복.(1996). 공무원 인력관리와 인사행정의 개선과제. 「행정논총」, 32(1).
- 김중양.(1997). 공직분류체계. 「한국행정연구」, 6(3).
- 김중양.(2001). 담당공무원의 교체와 업무의 연속성 확보방안. 「한국행정연구」, 10(4).

- 박병식.(2004). 국가운영 효율화를 위한 국가평가인프라구축방안 소고. 「한국정책분석평가학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 박병식 · 백종섭.(2004). 21세기 행정에 있어 기획분석평가업무의 전문화 방안. 「한국행정학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 박천오 외.(2004). 「인사행정의 이해(제3판)」. 서울: 법문사.
- 서원석 · 최순영.(2004). 지도직 공무원 계급 및 보수체계의 문제점과 개선방안에 관한 실증연구. 「한국행정학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 신문주.(2004). 과학기술계 인력의 제도적 관리방안. 「한국행정학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 오석홍.(1993). 「인사행정론(신정판)」. 서울: 박영사.
- 유민봉.(1997). 「인사행정론」. 서울: 문영사.
- 이대영.(2004). 공직구조 개혁방안. 「한국공공자치연구원 주최 공직구조 개혁방안모색을 위한 대토론회 발표논문집」.
- 이혜영 외.(2004). 평가전문인력 양성교육 교과과정 설계를 위한 기초연구. 「한국정책분석평가학회 추계학술대회 발표논문집」.
- 조경호.(1999). 기업가적 인사행정개혁의 성공가능성 분석. 「한국행정학보」, 33(4호).
- 조경호.(2004). 공무원제도의 개혁방향. 「한국공공자치연구원 주최 공직구조 개혁방안모색을 위한 대토론회 발표논문집」.
- 진재구.(1993). 「직업공무원제 확립을 위한 인사행정기관 및 공직분류체계 개선방안」. KIPA 연구보고 92-03.
- 최병대 외.(1999). 공무원의 전문성 제고 방안: 서울시 공무원의 전문보직경로제 도입 및 직렬/직류분류체계 개선방안을 중심으로. 「한국행정학회 하계학술대회 발표논문집」.
- 하태권.(1998). 공공부문 종사자의 생산성 제고 방안: 공직임용체계의 개선을 중심으로. 임주형 편, 「공공부문 혁신을 위한 연구(I)」, 서울: 한국조세연구원.
- 하태권 외.(1999). 「공무원 직종간 보수비교 연구」. 한국행정학회 연구보고서.
- 하태권 외.(2000). 중앙정부의 공직분류체계 실태 및 대안 모색. 「한국정치학회보」, 34(3).

- 국가과학기술위원회.(2003.8.20). 「이 공계 전 공자 공직진출 확대방안」.
- 국가과학기술자문회의.(2004.2.7). 「우수 이공계 인력 확보 방안 수립」.
- 정부혁신·지방분권위원회.(2003). 「정부혁신지방분권 로드맵」.
- 정부혁신·지방분권위원회.(2004.1.). 「2003년 인사개혁 정책 자료집」.
- 정부혁신·지방분권위원회.(2004.5.7). 「공직분류체계 개편 TF 보고서」.
- 중앙인사위원회.(2004). 「공무원 인사통계 내부자료」.
- 중앙인사위원회.(2003). 「구미각국의 인사개혁」. CSC 정책 자료집
- 코리아리서치센터.(2003). 「이 공계전 공자 공직진출 확대방안 관련 기술적
공무원 대상 설문조사」. 국가과학기술자문회의 정책보고서.
- 행정자치부.(2003). 「공무원통계」.
- 행정자치부.(2004). 「공무원 인사통계 내부자료」.
- Condrey, S. E.(2002). "Reinventing State Civil Service Systems," *Review of Public Personnel Administration*, 22(2): 114-124.
- Drewry, G., & T. Butcher.(1988). *The Civil Service Today*, London: Blackwell.
- Drucker, P. F.(1999). *Management Challenges for the 21st Century*. NY: Harper.
- Englefield, D.(1985). *Today's Civil Service*, London: Longman.
- Goldsworthy, D.(1998). *Public Service Reform in the United Kingdom*.
- Gossett, C. W.(2002). "Civil Service Reform: The Case of Georgia," *Review of Public Personnel Administration*, 22(2): 94-113.
- Greenwood J. & D. Wilson.(1984). *Public Administration in Britain*, London:
George Allen & Unwin.
- Hickson, D. J.(1974). "The Culture-Free Context of Organization Structure: A Traditional Comparison," *Sociology*. 8:59-81.
- Hofstede, Geert.(1980). "Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad?," *Organizational Dynamics*, Summer.
- National Statistics.(1999). *Britain 1999: The Official Yearbook of the UK*,
London: The Stationery Office.
- OECD.(1999). *The State of the Higher Civil Service After Reform: Britain,
Canada and the United States*.
- Richards, D.(1997). *The Civil Service under the Conservatives, 1979-1997*,
Brighton: Sussex Academic Press.

- Smith, M.(1999). *The Core Executive in Britain*, London: Macmillian Press.
- Cabinet Office.(1998). *Equal Opportunities in the Civil Service*.
- Cabinet Office.(1998). *Civil Service Management Code*.
- Cabinet Office.(1999). *Civil Service Commissioners' Annual Report 1997-1998*.
- <http://www.somucho.go.jp/jinji/ronten2b.htm>.
- <http://www.opm.gov>.

Abstract

Redesigning Government Jobs and Series

Kyung-Ho Cho · Hyo-Jin Ju

The contemporary government environment is increasingly governed by informatization, diversity, openness, and professionalization. Classification structure and system has a key role in promoting public service competitiveness and realization of government innovation. This study understood the importance of classification in modern governments, especially in Korean government, and is performed to provide effective way of classifying occupational groups and job series for the purpose of maintaining prestige of public service and increasing competitiveness of government services in Korea. For this study, theories and practices in the field of classification are reviewed, current system is analyzed, US and UK cases are benchmarked for innovation, and surveys from practitioners and scholars are conducted. This study suggested four important redesigning measures. First, seven current occupational groups can be regrouped and redesigned on the basis of job similarities. Second, the current job series would be redesigned to promote professionalism and equity in the public service. Third, needs for public service and government capabilities should also be reflected in the system redesigning process. The needs for developing skills and competency in policy analysis and evaluation should be reflected in the new system of classification. Fourth, equity among series or occupations in the personnel processes is considered seriously in the paper. Relatively small series like physics series can be combined broadly with other similar series to increase job mobility and career development.

【Key words : Job classification system, Occupations, Series, Government reform】