

연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 개편 방안 도출을 위한 탐색적 연구*

김 선 아** · 유 상 엽*** · 박 성 민****

본 연구의 목적은 연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 합리적 개편방향을 탐색하는데 있다. 이를 위해 설문조사 및 초점 집단 인터뷰 자료를 활용하여 첫째, 직급체계 개편의 필요성을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원을 직급체계의 적절성 인식 수준에 따라 3개 집단 (낮음-중간-높음)으로 분류하여 집단간 차이검증을 통해 직급체계의 적절성 인식수준에 따른 인사관리제도 만족도 및 인사관리제도 효과성에 대한 차이를 살펴보았다. 둘째, 직급체계 개편의 방향성을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원을 관계급과 사계급으로 분류하여 직급별로 선호하는 개편방안이 무엇인지를 살펴보았다. 셋째, 직급체계 개편의 효과성을 탐색하고자 계급 단일화 및 계급 세분화에 대한 기대 효과를 살펴보았고 연구직 및 지도직 공무원을 관계급과 사계급으로 분류하여 집단간 차이검증을 통해 계급 단일화 및 계급 세분화의 기대효과에 대한 직급별 인식 수준의 차이를 살펴보았다.

분석 결과 직급체계의 적절성 인식 수준에 따라 인사관리제도에 대한 만족도 및 인사관리제도의 효과성 수준에 차이가 발생하는 것을 확인할 수 있었고 대부분의 연구직 및 지도직 공무원이 현행 2계급 체계를 단일화하거나 세분화하는 방향으로 개편해야 한다는 의견을 제시하고 있었다. 이러한 논의를 바탕으로 본 연구에서는 현행 2계급 체계 개편의 핵심 대안으로 제시되고 있는 계급 단일화 및 계급세분화 등의 2개 핵심 개편안에 대한 긍정적 기대효과와 예상되는 문제점에 대해 논의하였다.

[주제어] 연구직 공무원, 지도직 공무원, 직급체계, 계급제, 직위분류제

I. 서 론

우리나라 일반직 공무원에 대한 인사관리제도는 9계급 분류체계를 기반으로 구성되

* 본 논문은 2016년 인사혁신처가 발주하고 (사) 한국인사행정학회가 수행한 정책연구용역 (연구·지도직 공무원 제도 개선방안)을 통해 수집한 데이터 및 연구 결과를 활용하여 연구 논문 형태로 발전시킨 것이다.

** 책임저자

*** 공동저자

**** 교신저자

어 있다. 그러나 일반직 공무원 중 예외적으로 연구직 및 지도직 공무원에 대한 인사관리제도만 관·사의 2계급 분류체계를 기반으로 운영되고 있다. 연구직 공무원의 경우 1981년 제정된 「연구직공무원의 계급구분과 임용등에 관한 규정」을 통해 연구직 공무원의 계급을 연구관과 연구사로 개편하고 기존의 연구직렬 공무원 1급~5급은 연구관으로, 기존의 연구직렬 공무원 6급~9급은 연구사로 구분하였다. 더불어 지도직 공무원의 경우 1985년에 개정된 「연구·지도 및 의료직 공무원의 임용 등에 관한 규정」을 통해 연구직 공무원 계급체계와 동일하게 지도관과 지도사의 2계급 체계로 개편하였다. 통상적으로 9계급 체계로 분류되는 일반직 공무원의 분류체계와 달리 2계급 체계로 개편하게 된 것은 연구직 및 지도직 공무원이 전문성에 기반하여 본연의 업무에 충실할 수 있는 환경을 조성하기 위함이었다. 연구직 및 지도직 공무원에게는 일반직 공무원에게 기대하는 일반행정가적 역량 보다는 전문행정가적 역량을 갖출 것을 기대하기 때문이다 (하재룡 외, 2015: 158).

하지만 현행 2계급 체계 하에서 승진적체 문제, 승진제한으로 인한 사기저하, 관계급 공무원과 사계급 공무원간의 갈등 심화, 보수 불만족 등의 문제가 지속적으로 제기되면서 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계 개편에 대한 논의가 꾸준히 이어져왔다 (최순영, 2005; 권용수 외, 2014; 하재룡 외, 2015). 다만 직급체계의 개편 방향에 대한 논의는 계급 단일화가 필요하다는 주장과 계급 세분화가 필요하다는 주장으로 양분되어 있는 상황이다. 계급 단일화가 필요하다는 주장의 논거로는 업무의 난이도 및 책임성의 측면에서 관계급과 사계급 간에 큰 차이가 없으며, 승진 부담 해소로 인한 업무 몰입, 전문성 강화 등이 가능해질 것이라는 의견이 제시되고 있다. 반면 계급 세분화가 필요하다는 주장의 논거로는 승진 적체 현상 해소 및 승진을 통한 동기 부여, 구성원 간 갈등 완화, 보수체계에 대한 불공정성 인식 완화 등이 가능해질 것이라는 의견이 제시되고 있다.

이러한 맥락에서 본 연구는 연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 합리적 개편 방안을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원 대상의 설문조사 및 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 첫째, 직급체계 개편의 필요성, 둘째, 직급체계 개편의 방향성, 셋째, 직급체계 개편의 효과성을 살펴보았다. 구체적으로 직급체계 개편의 필요성을 탐색하기 위해 “연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 대한 적절성 인식 수준이 조직의 인사관리제도 만족도 및 효과성 수준에 차이를 유발하는가?”라는 연구 질문을 바탕으로 직급체계에 대한 적절성 인식 수준에 따른 인사관리제도의 만족도 및 효과성의 차이를 살펴보았다.

또한 직급체계 개편의 방향성을 탐색하기 위해 “연구직 및 지도직 공무원 관점에서의 바람직한 직급체계 개편 방향은 무엇인가?”라는 연구 질문을 바탕으로 현행 2계급 체계의 개편 방향에 대한 연구직 및 지도직 공무원의 인식을 살펴보았다. 마지막으로 직급체계 개편의 효과성을 탐색하기 위해 “연구직 및 지도직 공무원이 기대하는 직급체계 개편의 효과는 무엇인가?”라는 연구 질문을 바탕으로 계급 단일화 혹은 계급 세분화에 따른 효과성을 살펴보았다. 궁극적으로 본 연구는 계급체계 개편의 필요성, 방향성, 효과성에 대한 논의를 바탕으로 현행 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계 개편 방안을 마련하기 위한 의미 있는 실무적 함의를 제공하였다.

II. 이론적 논의 및 제도적 논의

1. 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 관한 이론적 논의

인사행정에서의 직급체계는 인사행정의 기본 원리인 공직의 분류체계에 대한 결정을 기반으로 구성된다. 공직의 분류체계란 공직의 구성 요소인 사람과 직무를 일정한 속성에 따라 구조화한 것을 의미한다. 공무원의 채용, 교육·훈련, 유지·활용, 평가·보상 등 일련의 관리적 활동을 효과적으로 수행하기 위해서는 동일한 성격의 공직 (사람 혹은 직무)을 하나로 묶어 동일하게 취급하고 다른 성격의 공직 (사람 혹은 직무)은 다르게 취급해야 한다 (유민봉·박성민, 2014: 106). 따라서 인사행정에서 공직의 분류 작업은 관리적 행위를 시작하기 위한 첫 걸음으로 이해할 수 있다.

이러한 공직 분류체계는 분류의 기준을 ‘사람’에 두느냐, ‘직무’에 두느냐에 따라 계급제 (Rank in Person System)와 직위분류제 (Rank in Job System)로 구분할 수 있다. 계급제는 공직을 수행하는 ‘사람’이 갖추어야 할 자격, 능력, 역량 등의 수준을 중심으로 공직을 다수의 계급으로 분류하는 체계이며 직위분류제는 공직을 구성하는 ‘직무’의 종류와 해당 직무의 난이도 및 해당 직무를 수행하기 위해 수반되는 책임 등의 수준으로 공직을 다수의 등급으로 분류하는 체계이다 (유민봉·박성민, 2014: 107-120). 이에 ‘사람’ 중심의 공직 분류체계인 계급제 하에서는 동일 계급이라면 서로 성격이 다른 직무라 할지라도 해당 직무가 요구하는 사람의 자격, 능력, 역량의 수준이 유사하다고 가정하기 때문에 수평적 이동이 용이하다는 특징을 갖고 있다. 반면 성격이 유사한 직무

라 할지라도 서로 다른 계급으로 분류되었다면 해당 직무가 요구하는 사람의 자격, 능력, 역량의 수준에 차이가 있다고 가정하기 때문에 수직적 이동이 어렵다는 특징을 갖고 있다. 따라서 계급제 하에서의 인사관리시스템은 동일한 계급 내에서 다양한 직무 경험을 할 수 있도록 구성되기 때문에 일반행정가 (Generalist)를 양성하는데 보다 용이한 분류체계로 이해할 수 있다. 이와 달리 ‘직무’ 중심의 공직 분류체계인 직위분류제 하에서는 동일 등급 내에서 같은 등급으로 분류되었다 할지라도 직무의 성격이 다르기 때문에 수평적 이동이 어렵다는 특징을 갖고 있다. 반면 해당 직무 분야에서 오랜 시간의 경험을 바탕으로 축적된 숙련도에 따라 상위 등급으로의 수직적 이동은 용이하다는 특징을 갖고 있다. 따라서 직위분류제 하에서의 인사관리시스템은 하나의 직무 분야에서 오랜 시간동안 전문성을 축적해 나갈 수 있도록 구성되기 때문에 전문행정가 (Specialist)를 양성하는데 보다 용이한 분류체계로 이해할 수 있다.

전통적인 직업공무원제 하에서는 계급제 중심의 공직분류체계를 택하는 것이 일반적이었으나 현재는 대부분의 국가에서 인사행정의 기본 원리로 계급제와 직업공무원제를 혼합한 형태를 택하고 있다 (유민봉·박성민, 2014: 106). 우리나라의 경우에도 일반직 공무원의 경우 9계급 중심의 계급제를 활용하고 있으나 우리나라 인사행정의 법적 토대인 「국가공무원법 (법률 제14839호)」의 제4조 (일반직 공무원의 계급 구분 등), 제21조 (직위분류제의 확립), 제22조 (직위분류제의 원칙)를 통해 계급제와 직위분류제를 혼용하고 있음을 명시하고 있다. 본 연구의 연구 대상인 연구직 및 지도직 공무원에 대한 인사관리제도 역시 마찬가지로 직무의 등급이 아닌 사람의 계급인 관·사의 2계급 체계를 바탕으로 구조화 되어있다는 측면에서 계급제적 특성을 갖고 있고 채용 및 전직, 전보 등의 임용 과정에서 직무 특성별로 명확한 기준 요건 및 제한 조건이 수립되어 있다는 측면에서 직위분류제적 특성을 갖고 있음을 알 수 있었다 (하재룡 외, 2015: 169). 즉 연구직 및 지도직 공무원의 경우 일반직 공무원 중 예외적으로 2계급 체계로 운영되고 있으나 일반직 공무원과 마찬가지로 인사관리제도의 운영에 있어 계급제와 직위분류제적 요소를 혼용하여 활용하고 있음을 알 수 있었다.

2. 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 관한 제도적 논의

연구직 및 지도직 공무원 인사관리의 제도적 토대라 할 수 있는 「연구직 및 지도직공무원의 임용 등에 관한 규정 (대통령령 제28211호)」과 「지방 연구직 및 지도직공무원

의 임용 등에 관한 규정 (대통령령 제28705호)」의 제3조 (계급 구분 등)에서는 연구직 공무원의 계급은 연구관과 연구사로 구분하고 지도직 공무원의 계급은 지도관과 지도사로 구분함을 명시하고 있다. 연구직 및 지도직 공무원도 여타 일반직 공무원과 마찬가지로 소속에 따라 국가직 공무원과 지방직 공무원으로 구분되는데 국가와 지방 소속 연구직 및 지도직 공무원의 현원 규모를 살펴보면 <표 1>과 같다. 먼저 국가직 공무원 (2016년 12월 31일 기준) 중 국가직 연구직 공무원은 총 4,761명이며 이 중 고위공무원은 50명, 연구관은 1,316명, 연구사는 3,395명으로 연구관에 비해 연구사가 약 2.5배 가량 많은 것을 확인할 수 있었다. 반면 국가직 지도직 공무원은 총 123명이며 이 중 고위공무원은 5명, 지도관은 61명, 지도사는 57명으로 지도관과 지도사의 비율이 비슷한 것을 확인할 수 있었다. 더불어 지방직 공무원 (2015년 12월 31일 기준) 중 지방직 연구직 공무원은 총 3,164명이며 연구관은 543명, 연구사는 2,621명으로 연구관에 비해 연구사가 약 5배 가량 많은 것을 확인할 수 있었다. 또한 지방직 지도직 공무원은 총 4,282명이며 지도관은 488명, 지도사는 3,794명으로 지도관에 비해 지도사가 약 8배 가량 많은 것을 확인할 수 있었다. 현원 규모에서 알 수 있듯 현행 2계급 제도 하에서는 관계급 T/O가 한정적일 수밖에 없기 때문에 사계급 공무원의 승진 기회가 지나치게 제한적이라는 점, 관계급 공무원에게만 보직 부여 기회가 주어진다는 점 등이 문제점으로 제기되고 있었다.

〈표 1〉 연구직 및 지도직 공무원 현원

구분	직급	국가직	지방직
연구직	고위공무원 ¹⁾	50명	-
	연구관	1,316명	543명
	연구사	3,395명	2,621명
지도직	고위공무원 ²⁾	5명	-
	지도관	61명	488명
	지도사	57명	3,794명

자료: 인사혁신처 (2017); 행정안전부 (2016)

한편 국가직 및 지방직의 연구직 공무원과 지도직 공무원의 직군·직렬·직류·직급의 명칭은 <표 2>와 같다. 먼저 연구직 공무원의 직군은 학예직군과 기술직군 2개로 구성되어 있으며, 지도직 공무원은 기술직군 1개로 구성되어 있다. 구체적으로 연구직 공무원

1) 연구관 고위공무원으로 분류

2) 지도관 고위공무원으로 분류

의 직렬은 학예 직군은 학예연구, 편사연구, 기록연구, 심리연구 등 4개의 직렬로 구분되며 학예연구는 4개 직류, 편사연구는 1개 직류, 기록연구는 1개 직류, 심리연구는 1개 직류로 구분된다. 또한 기술 직군은 공업연구, 농업연구, 임업연구, 수의연구, 해양수산연구, 기상연구, 보건연구, 환경연구, 시설연구 등 9개 직렬로 구분되며 공업연구는 9개 직류, 농업연구는 11개 직류, 임업연구는 2개 직류, 수의연구는 1개 직류, 해양수산연구는 6개 직류, 기상연구는 2개 직류, 보건연구는 3개 직류, 환경연구는 1개 직류, 시설연구는 2개 직류로 구분된다. 더불어 지도직 공무원의 기술직군 직렬은 농촌지도, 어촌지도 등 2개의 직렬로 구분되며 농촌지도는 11개 직류, 어촌지도는 1개 직류로 구분된다.

〈표 2〉 연구직 및 지도직 공무원의 직급표

구분	직군	직렬	직류	계급 및 직급
연구직	학예	학예연구	학예일반, 미술, 국악, 국어	(지방) 학예연구관 (지방) 학예연구사
		편사연구	편사	(지방) 편사연구관 (지방) 편사연구사
		기록연구	기록관리	(지방) 기록연구관 (지방) 기록연구사
		심리연구	심리	(지방) 심리연구관 (지방) 심리연구사
	기술	공업연구	기계, 전기, 전자, 금속, 섬유, 화공, 화학, 산업경영, 물리	(지방) 공업연구관 (지방) 공업연구사
		농업연구	작물, 농업환경, 작물보호, 농업경영, 잠업곤충, 원예, 생명유전, 농촌생활, 축산, 농공, 농식품개발	(지방) 농업연구관 (지방) 농업연구사
		임업연구	임업, 산림조경	(지방) 임업연구관 (지방) 임업연구사
		수의연구	수의	(지방) 수의연구관 (지방) 수의연구사
		해양수산연구	해양환경, 수산자원, 수산양식, 수산공학, 수산가공, 수산경제	(지방) 해양수산연구관 (지방) 해양수산연구관
		기상연구	기상, 지진	(지방) 기상연구관 (지방) 기상연구사
		보건연구	의학, 약학, 공중보건	(지방) 보건연구관 (지방) 보건연구사
		환경연구	환경	(지방) 환경연구관 (지방) 환경연구사
		시설연구	토목, 건축	(지방) 시설연구관 (지방) 시설연구사
지도직	기술	농촌지도	농업, 농업경영, 임업, 잠업, 원예, 축산, 가축위생, 농촌사회, 농업기계, 농업토목, 농촌생활	(지방) 농촌지도관 (지방) 농촌지도사
		어촌지도	어촌	(지방) 어촌지도관 (지방) 어촌지도사

자료: 「연구직 및 지도직공무원의 임용 등에 관한 규정 (대통령령 제28211호)」

「지방 연구직 및 지도직공무원의 임용 등에 관한 규정 (대통령령 제28705호)」

III. 연구 설계

1. 연구 내용

이론적 논의 및 제도적 논의를 바탕으로 현행 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계는 계급제와 직위분류제의 혼합 형태로 구성되어 있으며, 1981년과 1985년에 도입된 2계급 체계가 현재까지 유지되고 있음을 알 수 있었다. 하지만 이러한 2계급 체계 하에서 사계급 공무원의 승진 기회 제한 문제, 구성원 사기 저하, 구성원 간 갈등 심화 등의 문제가 제기되면서 현행 직급체계의 적절성에 대한 논의를 필요로 하게 되었다. 이에 본 연구에서는 연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 적시성 및 합리적 개편 방안을 탐색하고자 3단계로 분류된 <그림 1>과 같은 연구 모형을 구성하였다.

<그림 1> 연구 모형



본 연구에서는 첫째, 직급체계 개편의 필요성을 탐색하고자 “연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 대한 적절성 인식 수준이 조직의 인사관리제도 만족도 및 효과성 수준에 차이를 유발하는가?”라는 연구 질문을 바탕으로 직급체계에 대한 적절성 인식 수준에 따른 인사관리제도의 만족도 및 효과성의 차이를 살펴보았다. 다음으로 둘째, 직급체계 개편의 방향성을 탐색하고자 “연구직 및 지도직 공무원 관점에서의 바람직한 직급체계 개편 방향은 무엇인가?”라는 연구 질문을 바탕으로 현행 2계급 체계의 개편 방향에 대한 연구직 (연구관·연구사) 공무원과 지도직 (지도관·지도사) 공무원의 인식을 살펴보았다. 마지막으로 셋째, 직급체계 개편의 효과성을 탐색하고자 “연구직 및 지도직 공무원이 기대하는 직급체계 개편의 효과는 무엇인가?”라는 연구 질문을 바탕으로 계급 단일화 혹은 계급 세분화에 따른 효과성을 살펴보았다.

2. 연구 방법

1) 자료 수집 방법³⁾

본 연구에서는 현행 2계급 구조의 연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 개편 방향을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원을 대상으로 층화표본추출법 (Stratified Random Sampling)을 활용하여 수집한 설문조사 자료를 활용하였다. 해당 설문조사는 국가직 및 지방직 연구직·지도직 공무원을 대상으로 직급 및 부처 분포를 고려하여 국가직의 경우 전체 5,345명 중, 20%인 1,087명을 표본으로 추출하였고 지방직의 경우 전체 7,446명 중 15%인 1,146명을 표본으로 추출하였다. 설문조사는 2016년 7월 1일부터 약 20일간 우편 및 이메일을 통해 이루어졌으며 설문을 배부한 2,233명의 표본 중 총 1,488명의 응답이 회수되어 전체 회수율은 66.6%로 나타났다. 다만 이 중 불성실한 응답을 한 14명의 응답은 분석에서 제외하였기 때문에 실제 유효 회수율은 66.0% (1,474명의 응답)이다. 설문조사의 응답자 특성은 <표 3>과 같다.

3) 본 연구는 인사혁신처가 발주하고 (사) 한국인사행정학회가 수행한 정책 연구 용역 “연구·지도직 공무원 제도 개선방안 (2016)”의 일환으로 수집된 설문조사 및 초점 집단 인터뷰 자료를 활용하여 작성하였다.

〈표 3〉 설문조사 응답자 특성

구분		빈도 (%)	구분		빈도 (%)		
성별	여성	478명 (32.5%)	소속	국가직	582명 (40.5%)		
	남성	991명 (67.5%)		지방직	856명 (59.5%)		
연령	10대	0명 (0.0%)	분류	연구직	연구관	256명 (17.4%)	
	20대	54명 (3.7%)			연구사	803명 (54.5%)	
	30대	382명 (26.0%)		지도직	지도관	60명 (4.1%)	
	40대	676명 (45.9%)			지도관	355명 (24.1%)	
	50대	357명 (24.3%)		입직경로	공개경쟁채용		713명 (48.8%)
	60세 이상	3명 (0.2%)			경력경쟁채용		711명 (48.7%)
최종학력	무학	0명 (0.0%)	기타 (전직)		37명 (2.5%)		
	초등학교	0명 (0.0%)	공직근무연한	5년미만		245명 (16.8%)	
	중학교	0명 (0.0%)		5년이상~10년미만		254명 (17.4%)	
	고등학교	5명 (0.3%)		10년이상~15년미만		313명 (21.5%)	
	전문대학교	17명 (1.2%)		15년이상~20년미만		137명 (9.4%)	
	대학교	318명 (21.6%)		20년이상~25년미만		261명 (17.9%)	
	대학원 (석사)	636명 (43.2%)		25년이상~30년미만		155명 (10.6%)	
	대학원 (박사)	496명 (33.7%)		30년 이상		94명 (6.4%)	
총합			1,474명 (100.0%)				

설문문항은 관련 선행연구 (권용수 외, 2014; 하재룡 외, 2015)를 참고하여 직급체계의 적절성, 인사관리제도의 만족도, 인사관리 제도의 효과성, 직급체계 개편 방향, 직급체계 개편의 효과성 등을 묻는 질문으로 구성하였다 (〈표 4〉 참조). 구체적으로 첫 번째 연구 질문인 “연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 대한 적절성 인식 수준이 조직의 인사관리제도 만족도 및 효과성 수준에 차이를 유발하는가?”에 대한 해답을 구하기 위해 직급체계의 적절성, 인사관리제도의 만족도, 인사관리제도의 효과성에 관한 설문 문항을 구성하였다. 직급체계의 적절성은 2개 문항으로 구성하였으며 인사관리제도의 만족도는 모집·선발, 교육·훈련, 유지·활용, 평가, 보상 등 5개 요소로 분류하여 각 3개 문항으로 구성하였다. 또한 인사관리제도의 효과성은 일상생활의 질, 직장생활의 질, 전문성, 책임성 등 4개 요소 분류하여 각 5문항으로 구성하였다. 해당 문항은 모두 리커트 5점 척도 (① 매우 부정, ② 부정, ③ 보통, ④ 긍정, ⑤ 매우 긍정)로 측정하였다. 다음으로 두 번째 연구 질문인 “연구직 및 지도직 공무원 관점에서의 바람직한 직급체계의 개편 방향은 무엇인가?”에 대한 해답을 구하기 위해 직급체계 개편 방향에 관한 설문 문항을 구성하였으며 이는 1문항으로 명목척도로 측정하였다. 마지막으로 세 번째 연구

질문인 “연구직 및 지도직 공무원이 기대하는 직급체계 개편의 효과는 무엇인가?”에 대한 해답을 구하기 위해 직급체계 개편의 효과성에 관한 설문 문항을 구성하였으며 이는 계급 단일화, 계급 세분화 등 2개 요소로 분류하여 각 10문항으로 구성한 후 리커트 5점 척도 (① 매우 부정, ② 부정, ③ 보통, ④ 긍정, ⑤ 매우 긍정)로 측정하였다.

〈표 4〉 측정 항목 및 척도

구분		측정 항목	척도
직급체계의 적절성		■ (연구직) 연구직의 업무 특성을 고려할 때, 현행과 같은 2계급 체계는 적절하다고 생각한다. ■ (지도직) 지도직의 업무 특성을 고려할 때, 현행과 같은 2계급 체계는 적절하다고 생각한다.	리커트 척도 (5점)
인사 관리 제도의 만족도	모집 선발	■ 나는 연구직 및 지도직 공무원의 모집·선발 방식이 타당하다고 생각한다. ■ 나는 연구직 및 지도직 공무원의 모집·선발 방식이 효과적이라고 생각한다. ■ 나는 연구직 및 지도직 공무원의 모집·선발 방식에 만족한다.	리커트 척도 (5점)
	교육 훈련	■ 나는 조직으로부터 나의 직무 수행 능력을 향상시키기 위한 다양한 기회를 제공받고 있다. ■ 교육훈련의 내용은 나의 직무에서 필요로 하는 것들로 잘 반영되어 있다. ■ 나는 내가 조직으로부터 제공받는 교육훈련에 대해 만족한다.	리커트 척도 (5점)
	유지 활용	■ 나는 능력이나 실적에 따라 승진이 이루어지고 있다고 생각한다. ■ 최초 임용일로부터 7년간의 타직렬로의 전직 제한은 타당하다. ■ 최초 임용일로부터 5년간의 연구직렬 상호간, 지도직렬 상호간 또는 연구직렬과 지도직렬 상호간의 전직 제한은 타당하다.	리커트 척도 (5점)
	평가	■ 나는 현재의 성과평가 체계 (연구관 및 지도관 중 과장급 이상 직위 보임시에는 성과계약 등 평가, 그 외는 근무성적평가 실시)에 만족한다. ■ 나는 현행 성과 평가 체계가 나의 성과를 적절히 평가하고 있다고 생각한다. ■ 나는 현행 성과 평가의 평가 항목이 적절하다고 생각한다.	리커트 척도 (5점)
	보상	■ 내가 업무에 들이는 노력을 감안할 때 나의 보수 (기본급 및 각종 수당 포함)는 적정하다. ■ 나의 업무성과에 대한 보상이 적절히 이루어진다. ■ 나는 호봉제 기반의 현행 보수제도에 만족한다.	리커트 척도 (5점)
인사 관리 제도의 효과성	일상 생활의 질	■ 나는 나의 건강상태에 만족한다. ■ 나는 나의 주거 환경에 만족한다. ■ 나는 나의 경제 수준 (소득, 수입 등)에 만족한다. ■ 나는 내가 속한 조직의 사람들과의 관계에 만족한다. ■ 나는 나의 삶에 전반적으로 만족한다.	리커트 척도 (5점)
	직장생활의 질	■ 나의 직장은 내가 건강함을 유지할 수 있도록 도와 준다. ■ 나는 나의 급여에 만족한다. ■ 나의 직무는 안정적이다. ■ 나는 좋은 직장 동료들을 가지고 있다. ■ 나의 상사는 나의 잠재력을 발전시킬 수 있도록 도와준다.	리커트 척도 (5점)
	전문성	■ 나는 업무 수행에 필요한 충분한 전문지식 (해당 업무를 수행하는데 적합한 특정 지식)을 보유하고 있다. ■ 나는 업무 수행에 필요한 충분한 경험축적 (해당 업무를 수행하는데 적합한	리커트 척도 (5점)

연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 개편 방안 도출을 위한 탐색적 연구

		특정의 경력관리)이 되어 있다. ■ 나는 업무 수행에 필요한 조정 능력 (특정 업무와 관련된 여러 가지 이해관계를 바람직한 방향에서 조망하고 조정할 수 있는 역량)을 보유하고 있다. ■ 나는 업무 수행에 필요한 가치체계 (직업공무원으로서 공직수행에 필요한 공직자적 의식)를 보유하고 있다. ■ 나는 업무 수행에 필요한 윤리규범 (공직 윤리)를 보유하고 있다.	
	책임성	■ 나는 공표된 운영절차를 위주로 업무수행을 하려고 노력한다. ■ 나는 기관의 비전과 목표 위주로 업무수행을 하려고 노력한다. ■ 나는 투명하게 예산과 재정을 집행하려고 노력한다. ■ 나는 국민들의 요구사항에 관련 규정을 개선해서라도 적극적으로 반응할 의사가 있다. ■ 나는 국민들이 느끼는 문제점이나 불편사항을 상시적이고 능동적으로 파악하고 이것이 행정에 반영되어야 한다고 생각한다.	리커트 척도 (5점)
직급체계 개편 방향		■ 만약 연구직·지도직 공무원의 현행 2계급 체계를 개편한다면 적정 계급 추는 무엇이라고 생각하십니까?	명목 척도
직급 체계 개편의 효과성	계급 단일화	■ 단일직급제가 도입되면 승진부담 해소로 업무 전념을 통해 현재보다 전문성이 강화될 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 근무의욕 및 사기가 증진될 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 자율성이 강조되는 직무수행이 가능해질 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 창의성이 강조되는 직무수행이 가능해질 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 효과적인 인력활용이 가능해질 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 구성원 개인의 역량 향상이 가능해질 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 구성원 간 갈등이 완화될 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 책임성이 강화될 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 업무성과가 향상될 것이다. ■ 단일직급제가 도입되면 현재보다 정부경쟁력이 강화될 것이다.	리커트 척도 (5점)
	계급 세분화	■ 계급의 수가 확대되면 승진을 통한 동기부여로 현재보다 전문성이 강화될 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 근무의욕 및 사기가 증진될 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 자율성이 강조되는 직무수행이 가능해질 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 창의성이 강조되는 직무수행이 가능해질 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 효과적인 인력활용이 가능해질 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 구성원 개인의 역량 향상이 가능해질 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 구성원 간 갈등이 완화될 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 책임성이 강화될 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 업무성과가 향상될 것이다. ■ 계급의 수가 확대되면 현재보다 정부경쟁력이 강화될 것이다.	리커트 척도 (5점)

자료: 권용수 외 (2014); 하재룡 외 (2015)

더불어 본 연구에서는 두 번째 연구 질문인 바람직한 직급체계 개편 방향에 관해 보다 깊이 있는 논의를 담아내기 위해 연구직 및 지도직 공무원을 대상으로 시행된 초점 집단 인터뷰 자료를 활용하였다. 해당 초점 집단 인터뷰는 2016년 7월 28일과 29일 이

를 동안 총 4회에 걸쳐 시행하였으며 인터뷰에 참여한 연구직 및 지도직 공무원은 총 30명이다. 초점 집단 인터뷰의 응답자 특성은 <표 5>와 같다.

〈표 5〉 초점 집단 인터뷰의 응답자 특성

구분	직군	직렬	국가직		지방직	
			관	사	관	사
연구직	학예	학예연구	1명	0명	0명	1명
		편사연구	1명	0명	0명	1명
		기록연구	0명	1명	1명	0명
		심리연구	1명	1명	0명	0명
	기술	공업연구	1명	0명	0명	1명
		농업연구	0명	1명	1명	0명
		임업연구	1명	1명	0명	0명
		수의연구	0명	1명	1명	0명
		해양수산연구	0명	1명	1명	0명
		기상연구	1명	1명	0명	0명
		보건연구	1명	0명	0명	1명
		환경연구	1명	0명	0명	1명
		시설연구	0명	1명	1명	0명
지도직	기술	농촌지도	1명	1명	0명	2명

2) 자료 분석 방법

본 연구에서는 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계 개편 방안을 탐색하고자 연구 과정을 3단계로 분류하였다. 각 단계별 자료 분석 방법을 살펴보면 다음과 같다. 연구직 및 지도직 공무원 직급체계 개편의 필요성을 탐색하기 위한 연구의 첫 번째 단계에서는 현재 직급체계의 적절성 인식 수준에 따라 3개 집단 (낮음-중간-높음)으로 분류하여 집단간 차이 검증 (F-Test)을 시행하였다. 이를 통해 직급체계의 적절성 인식 수준에 따라 인사관리제도의 만족도 및 효과성에 차이가 발생하고 있는가를 살펴보았다. 다음으로 연구직 및 지도직 공무원 직급체계 개편의 방향성을 탐색하기 위한 연구의 두 번째 단계에서는 설문 응답자를 1차적으로 연구직 및 지도직으로 분류하고 2차적으로 계급에 따라 관계급(연구관·지도관)과 사계급(연구사·지도사)으로 분류한 후 기초통계분석을 실시하여 연구직 및 지도직 공무원의 관점에서 인식하는 바람직한 직급체계 개편 방향은 무엇인지, 그리고 직급체계 개편을 논의하는데 있어 관계급과 사계급 간 인식의

차이가 있는가를 살펴보았다. 특히 추가적으로 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 연구직 및 지도직 공무원의 직급별 (관/사)로 왜 이러한 인식의 차이가 발생하는지, 직급별로 가장 선호하는 대안 선택의 근거는 무엇인지에 대해 살펴보았다. 마지막으로 직급체계 개편의 효과성을 탐색하기 위한 연구의 세 번째 단계에서는 기초통계분석을 바탕으로 계급 단일화에 대한 효과성과 계급 세분화에 대한 효과성을 살펴보았고 계급에 따른 인식 차이를 살펴보기 위해 연구직 공무원을 연구관 및 연구사, 지도직 공무원을 지도관 및 지도사로 분류하여 집단간 차이 검증 (T-Test)을 시행하였다.

IV. 실증 분석

1. 직급체계 개편의 필요성 탐색

본 연구의 1단계에서는 직급체계 개편의 필요성을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 대한 적절성 인식 수준과 적절성 인식 수준에 따른 인사관리제도의 만족도 및 인사관리제도의 효과성 간의 차이를 살펴보았다.

먼저 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계의 적절성 인식 수준은 <표 6>과 같다. 연구직 공무원의 경우 “연구직의 업무 특성을 고려할 때, 현행과 같은 2계급 체계는 적절하다고 생각한다.”는 질문문항에 대한 평균값 (5점 척도)이 2.45점으로 나타나 보통 (3점) 이하의 동의 수준을 나타내는 것을 확인할 수 있었다. 특히 연구관의 적절성 인식 수준은 보통 (3점) 수준 이상인 3.04점인 반면, 연구사의 적절성 인식 수준은 그렇지 않다 (부정: 2점)에 근접한 2.27점으로 연구관에 비해 연구사의 적절성 인식 수준이 상대적으로 낮게 나타남을 확인할 수 있었다. 한편 지도직 공무원의 경우 “지도직의 업무 특성을 고려할 때, 현행과 같은 2계급 체계는 적절하다고 생각한다.”는 질문문항에 대한 평균값이 2.45점으로 나타나 보통 (3점) 이하의 동의 수준을 나타내는 것을 확인할 수 있었다. 지도직 공무원의 경우 지도관 (2.28점)의 적절성 인식 수준이 지도사 (2.11점) 보다 상대적으로 높게 나타났으나 지도관과 지도사 모두 그렇지 않다 (부정: 2점)에 근접한 수준임을 확인할 수 있었다.

〈표 6〉 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계 적절성 인식 수준

구분	직급체계 적절성 인식 수준					
연구직	연구직 전체		연구관		연구사	
	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.
	2.45	1.245	3.04	1.281	2.27	1.175
지도직	지도직 전체		지도관		지도사	
	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.
	2.13	1.164	2.28	1.223	2.11	1.154

이처럼 기초 통계 분석을 통해 현행 2계급 분류체계의 적절성에 대해 연구직 및 지도직 공무원 대부분 부정적인 인식을 갖고 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 인식 조사 결과를 바탕으로 본 연구에서는 직급체계 개편의 필요성을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원의 분류체계에 대한 적절성 인식 수준을 낮음-중간-높음 등의 3개 집단으로 분류한 후 (〈표 7〉 참조) 집단 간 차이 분석 (F-Test)을 시행하여 분류체계의 적절성 인식 수준에 따른 인사관리제도의 만족도 및 인사관리제도의 효과성 간의 차이를 살펴보았다. 분석 결과를 살펴보면 다음과 같다.

〈표 7〉 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계 적절성 인식 수준에 따른 집단 분류

구분	직급체계 적절성 인식 수준					
연구직	낮음		보통		높음	
	연구관	연구사	연구관	연구사	연구관	연구사
	100명	500명	47명	155명	105명	144명
	600명		202명		249명	
지도직	낮음		보통		높음	
	지도관	지도사	지도관	지도사	지도관	지도사
	38명	248명	10명	49명	12명	53명
	286명		59명		65명	

1) 연구직 공무원

먼저 연구직 공무원 대상의 분석 결과를 살펴보면, 인적자원관리제도의 만족도의 경우 직급체계에 대한 낮음-중간-높음의 적절성 인식 수준에 따라 모집·선발 ($f=26.254$, $p<0.001$), 교육·훈련 ($f=17.685$, $p<0.001$), 유지·활용 ($f=40.778$, $p<0.001$), 평가

($f=87.943$, $p<0.001$), 보상 ($f=61.108$, $p<0.001$) 등의 만족도에 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 모집·선발, 교육·훈련, 유지·활용, 평가, 보상 등 5단계 모두에서 직급체계의 적절성 인식 수준이 높은 집단의 만족도가 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 중간 집단, 낮은 집단의 순으로 나타났다.

또한 인사관리제도의 효과성의 경우에도 마찬가지로 직급체계에 대한 낮음-중간-높음의 적절성 인식 수준에 따라 일상생활의 질 ($f=8.047$, $p<0.001$), 직장생활의 질 ($f=30.368$, $p<0.001$), 전문성 ($f=14.427$, $p<0.001$), 책임성 ($f=9.272$, $p<0.001$) 등의 효과성에 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 일상생활의 질과 직장생활의 질은 직급체계의 적절성 인식 수준이 높은 집단에서 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 중간 집단, 낮은 집단의 순으로 나타났다. 반면 전문성과 책임성은 직급체계의 적절성 인식 수준이 낮은 집단에서 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 높은 집단, 낮은 집단의 순으로 나타났다.

〈표 8〉 연구직 공무원의 직급체계 적절성 인식 수준에 따른 차이 검증

구분		직급체계 적절성 인식 수준							
		낮음		중간		높음		F-Test	
		Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	F	Sig.
인사관리 제도의 만족도	모집선발	2.90	1.1235	3.21	0.7395	3.44	0.9144	26.254***	0.000
	교육훈련	2.89	0.9455	3.01	0.7981	3.30	0.8890	17.685***	0.000
	유지활용	2.65	0.8705	2.93	0.5987	3.18	0.7600	40.778***	0.000
	평가	2.42	0.8927	2.99	0.6378	3.19	0.8269	87.943***	0.000
	보상	2.47	0.7523	2.84	0.5555	3.03	0.6988	61.108***	0.000
인사관리 제도의 효과성	QoL	3.16	0.7120	3.32	0.5557	3.33	0.6396	8.047***	0.000
	QWL	3.06	0.6441	3.28	0.5525	3.40	0.6098	30.368***	0.000
	전문성	4.17	0.6234	3.91	0.5444	4.10	0.5622	14.427***	0.000
	책임성	4.33	0.5023	4.16	0.5270	4.29	0.4957	9.272***	0.000

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

2) 지도직 공무원

다음으로 지도직 공무원 대상의 분석 결과를 살펴보면, 인적자원관리제도의 만족도의 경우 직급체계에 대한 낮음-중간-높음의 적절성 인식 수준에 따라 모집·선발, 교육·훈련, 유지·활용, 평가, 보상 등의 5단계 중, 평가 ($f=6.882$, $p<0.01$) 및 보상

($f=4.727$, $p<0.01$) 제도의 만족도만 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 평가 및 보상 등 2단계 모두에서 직급체계의 적절성 인식 수준이 높은 집단의 만족도가 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 중간 집단, 낮은 집단의 순으로 나타났다.

또한 인사관리제도의 효과성의 경우 직급체계에 대한 낮음-중간-높음의 적절성 인식 수준에 따라 일상생활의 질, 직장생활의 질, 전문성, 책임성 중 전문성 ($f=5.244$, $p<0.01$), 책임성 ($f=3.762$, $p<0.05$) 에서만 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 전문성과 책임성 모두 직급체계의 적절성 인식 수준이 낮은 집단에서 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 높은 집단, 낮은 집단의 순으로 나타났다.

〈표 9〉 지도직 공무원의 직급체계 적절성 인식 수준에 따른 차이 검증

구분		직급체계 적절성 인식 수준							
		낮음		중간		높음		F-Test	
		Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	F	Sig.
인사관리 제도의 만족도	모집선발	3.25	0.9618	3.22	0.8856	3.53	1.0142	2.321	0.100
	교육훈련	3.51	0.7962	3.49	0.7564	3.64	0.7078	0.772	0.463
	유지활용	2.1	0.8055	2.90	0.7276	2.81	0.8037	0.330	0.719
	평가	2.63	0.8445	2.92	0.6214	3.00	0.8928	6.882**	0.001
	보상	2.53	0.6726	2.80	0.5943	2.70	0.7570	4.727**	0.009
인사관리 제도의 효과성	QoL	3.45	0.6009	3.52	0.5051	3.50	0.5889	0.412	0.662
	QWL	3.30	0.6427	3.44	0.5935	3.32	0.7074	1.149	0.318
	전문성	3.92	0.6142	3.63	0.5569	3.88	0.6182	5.244**	0.006
	책임성	4.28	0.4807	4.10	0.4830	4.19	0.4279	3.762*	0.024

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

2. 직급체계 개편의 방향성 탐색

본 연구의 2단계에서는 직급체계 개편의 방향성을 탐색하고자 연구직 및 지도직 관점에서 현행 2계급 체계의 개편 방향에 대한 인식을 살펴보았다. 특히 직급(관/사)에 따라 인식의 차이가 있을 것이라 판단되어 연구직 및 지도직 공무원을 각각 연구관·연구사, 지도관·지도사로 구분하여 기초통계분석을 실시함으로써 직급체계 개편 방향에 대한 직급 간 인식의 차이를 살펴보았다. 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

1) 연구직 공무원

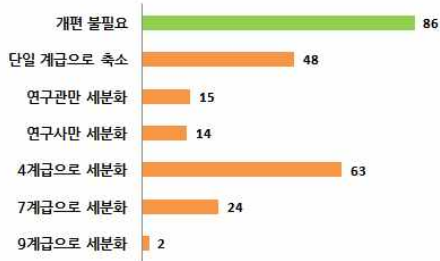
먼저 연구직 공무원 대상의 설문조사 분석 결과를 살펴보면 (〈표 10〉 참조), 연구직 응답자 1,023명 중 현행 2계급 체계를 유지해야 한다는 응답은 전체의 22.1% (226명)로 나타난 반면 개편이 필요하다는 응답은 전체의 77.9% (797명)로 나타났다. 구체적인 대안으로 단일계급으로의 축소를 선택한 응답자가 41.3% (423명)로 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 4계급으로 세분화 (18.5%), 7계급으로 세분화 (6.3%), 연구관만 세분화 (5.8%), 연구사만 세분화 (4.8%), 9계급으로 세분화 (1.3%) 등의 순으로 나타났다.

〈표 10〉 직급체계 개편에 관한 연구직 공무원 인식

구분	빈도	비율
개편 불필요 (2계급 유지)	226명	22.1%
단일 계급으로 축소	423명	41.3%
연구관만 세분화	59명	5.8%
연구사만 세분화	49명	4.8%
4계급으로 세분화 (실·국장급-과장급-계장급-주무관급)	189명	18.5%
7계급으로 세분화 (고공단 가·나 또는 1~2급, 3~7급)	64명	6.3%
9계급으로 세분화 (고공단 가·나 또는 1~2급, 3~9급)	13명	1.3%

한편 연구직 공무원의 직급에 따라 연구관과 연구사로 구분하여 인식 수준을 살펴보면 직급체계 개편 방향에 대해 연구관과 연구사의 인식이 다소 차이를 확인할 수 있었다. 연구관 공무원의 경우 개편이 불필요하다는 응답이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 4계급으로 세분화, 단일계급으로 축소, 7계급으로 세분화, 연구관만 세분화, 연구사만 세분화, 9계급으로 세분화 등의 순으로 나타났다 (〈그림 2〉 참조). 이와 달리 연구사 공무원의 경우 단일계급으로 축소가 필요하다는 응답이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 개편 불필요, 4계급으로 세분화, 연구관만 세분화, 7계급으로 세분화, 연구사만 세분화, 9계급으로 세분화 등의 순으로 나타났다 (〈그림 3〉 참조).

〈그림 2〉 직급체계 개편에 관한 연구관
공무원 인식



〈그림 3〉 직급체계 개편에 관한 연구사
공무원 인식



특히 직급체계 개편안에 관한 선호를 개편 불필요, 계급 단일화, 계급 세분화 (관계급만 세분화, 사계급만 세분화, 4계급으로 세분화, 7계급으로 세분화, 9계급으로 세분화) 등 3개 대안으로 유형화 하여 살펴보면 연구관 공무원의 선호는 “계급 세분화 (118명) > 개편 불필요 (86명) > 계급 단일화 (48명)” 등의 순으로 나타났고 연구사 공무원의 선호는 “계급 단일화 (375명) > 계급 세분화 (256명) > 개편 불필요 (140명)” 등의 순으로 나타나 연구관 공무원과 연구사 공무원 간에 분명한 인식의 차이가 발생하고 있음을 확인하였다. 이에 추가적으로 연구직 공무원 26인을 대상으로 시행한 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 직급체계 개편안 도출에 있어 왜 이러한 인식의 차이가 발생하는지, 직급별로 가장 선호하는 대안 선택의 근거는 무엇이었는지를 살펴보았다 (〈참고 1〉 참조). 그 결과 연구관 공무원의 경우 현행 2계급 체계를 변화시켜야 한다면 승진에 대한 갈증으로 인해 단일화 보다는 세분화를 선호하지만 현재 2계급 체계에 대한 개편의 필요성을 크게 느끼지 못하고 있다는 점을 언급하였고 특히 연구사 공무원의 시각에서 볼 때 연구관 공무원의 경우 이미 승진을 한 상태이기 때문에 관계급 공무원이 현행 체계에 만족하고 있다는 점을 확인할 수 있었다. 이와 달리 연구사 공무원은 단일직급으로의 개편을 통해 업무 몰입도 향상, 불필요한 승진 경쟁 문제 해결, 단기적 성과에 대한 스트레스 완화 등을 기대할 수 있다고 언급하였다.

〈참고 1〉 연구직 공무원 대상 초점 집단 인터뷰 자료 중 일부 내용 발췌

“사실은 저는 개인적으로 저야 이미 연구관을 달았으니까 그럴 수도 있지만 현행 체제, 2계급 체제로 저는 현행 유지도 바람직하다 생각하고 경우에 따라서는 단일직급 체제도 저는 바람직하다고 생각을 해요. 그래서 동일한 이 건으로 저희 연구관들에게 물어봤을 때도 대체로 두 가지 의견이었는데 살짝 조심스럽게 단일직급에 대해서는 좀 생각을 해봐야겠다 그건 아마 자신들이 지금 연구관이라서 그랬을 수도 있겠조... (중략)... 제가 물어봤던 그 몇 명의 사람들 중에 다수는 직급의 세분화를 원하더라고요. 승진에 대한 갈등때문에”

→ 연구관의 의견: 개편을 한다면 단일화보다 세분화를 선호하지만 현행 유지도 바람직하다고 생각하며 직급체계 개편방향 탐색에 있어 연구관의 시각과 연구사의 시각이 다름을 언급

“관계급 사람들은 ‘세분화하면 안 된다.’고 이야기해요. 왜냐면 관계급이 되기 위해 승진했는데 그 안에서 또 계급차이가 발생해서 그 안에서 또 승진하기 위해, 내지는 뭐 이런 행정직들과의 갈등이라든가 이런 게 직급체계가 생기니까 비교가 된다는 거예요.”

→ 연구사의 의견: 연구관 공무원이 직급체계 개편 필요성을 느끼지 못하는 이유에 대해 언급

“연구를 깊이 들어가고 실적을 내기 위해서는 계속 오랫동안 장기간 연구할 수 있는 그런 배경을 마련해줘야 되는데 이게 이제 연구관이 되냐 안 되냐의 그런 경쟁으로 인해서 본인의 연구가 소홀히 되는 경우가 많이 있거든요. 그래서 연구사라면 연구에 전념할 수 있도록 단일직급제로 가고...”

→ 연구사의 의견: 단일직급제로의 개편을 통해 연구 활동에 몰입할 수 있음을 언급

“동료들끼리 경쟁이라든지 눈치보기라든지 이걸로 인해서지고 정성은 떨어지고 아침이나 이런 부분만 늘어나고 그런 게 조금 심화되는 ... (중략)... 단지 이원체계에 때문에 그게 다른 일반 행정직이나 이런거보다 좀 더 심하다고 생각됩니다. 그래서 단일직급체제로 변화되어야 정말로 연구의 중립성 이런 것도 보장해줬으면 좋겠다고 생각하고 있습니다.”

→ 연구사의 의견: 단일직급제로의 개편을 통해 불필요한 승진 경쟁을 해소할 수 있음을 언급

“저희들 같은 연구직은 아마 이 계단을 세분화하면 할수록 아마 성과에 대한 스트레스가 엄청나게 많을 것 같아요. 올라갈 때마다 성과를 아마 내야될 것 같고, 저희가 일반 행정직들과 다르게 때문에 그런 부분에 대해서 엄청난 스트레스를 ... (중략)... 저의 개인적인 생각으로는 지금 조직을 단일직급으로 가는 게 좋지 않겠냐고 생각을 했었고요.”

→ 연구사의 의견: 단일직급제로의 개편을 통해 단기적 성과에 대한 스트레스 완화가 가능함을 언급

자료: 인사혁신처 (2016) 연구 용역 FGI 결과 (연구진 내부 자료)

2) 지도직 공무원

다음으로 지도직 공무원 대상의 분석 결과를 살펴보면 (〈표 11〉 참조), 지도직 응답자 405명 중 현행 2계급 체계를 유지해야 한다는 응답은 전체의 30.4% (123명)로 나타난 반면 개편이 필요하다는 응답은 전체의 67.6% (282명)로 나타났다. 구체적인 대안으로 단일계급으로의 축소를 선택한 응답자가 30.4% (123명)로 가장 높게 나타났으며 그 다음으로 7계급으로 세분화 (20.0%), 4계급으로 세분화 (19.0%), 9계급으로 세분화 (14.6%), 연구사만 세분화 (4.0%), 연구관만 세분화 (0.7%) 등의 순으로 나타났다.

〈표 11〉 직급체계 개편에 관한 지도직 공무원 인식

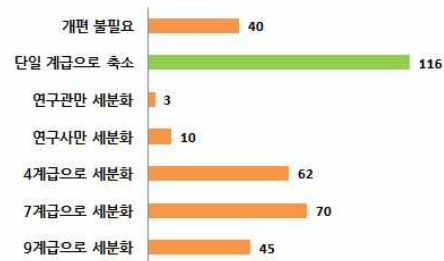
구분	빈도	비율
개편 불필요 (2계급 유지)	46명	11.4%
단일 계급으로 축소	123명	30.4%
지도관만 세분화	3명	0.7%
지도사만 세분화	16명	4.0%
4계급으로 세분화 (실·국장급-과장급-계장급-주무관급)	77명	19.0%
7계급으로 세분화 (고공단 가·나 또는 1~2급, 3~7급)	81명	20.0%
9계급으로 세분화 (고공단 가·나 또는 1~2급, 3~9급)	59명	14.6%

한편 지도직 공무원의 직급에 따라 지도관과 지도사로 구분하여 인식 수준을 살펴보면 직급체계 개편 방향에 대해 지도관과 지도사의 인식은 유사한 것을 확인할 수 있었다. 지도관 공무원의 경우 4계급으로 세분화가 필요하다는 응답이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 9계급으로 세분화, 7계급으로 세분화, 단일 계급으로 축소, 개편 불필요·연구사만 세분화 등의 순으로 나타났다 (〈그림 4〉 참조). 또한 지도사 공무원의 경우 단일계급으로 축소가 필요하다는 응답이 가장 높게 나타났으나 그 다음으로 7계급으로 세분화, 4계급으로 세분화, 9계급으로 세분화, 개편 불필요, 연구사만 세분화, 연구관만 세분화 등의 순으로 나타나 세분화에 응답한 의견을 모두 합치면 단일계급으로 축소가 필요하다는 응답 (116명)보다 계급 세분화가 필요하다는 응답 (190명)이 더 많음을 확인할 수 있었다 (〈그림 5〉 참조).

〈그림 4〉 직급체계 개편에 관한 지도관 공무원 인식



〈그림 5〉 직급체계 개편에 관한 지도사 공무원 인식



즉 직급체계 개편안에 관한 선호를 개편 불필요, 계급 단일화, 계급 세분화 (관계급만 세분화, 사계급만 세분화, 4계급으로 세분화, 7계급으로 세분화, 9계급으로 세분화) 등

3개 대안으로 유형화 하여 살펴보면 직급체계 개편에 있어 지도관 공무원과 지도사 공무원의 선호는 동일하게 “계급 세분화> 계급 단일화> 개편 불필요” 등의 순으로 나타남을 확인할 수 있었다. 이러한 결과를 바탕으로 추가적으로 지도직 공무원 4인을 대상으로 시행한 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 직급체계 개편안 도출에 있어 왜 계급 세분화를 선호하는가를 살펴보았다 (<참고 2> 참조). 그 결과 단일직급으로 개편하게 될 경우 하향평준화 문제가 발생할 수 있으며, 지도직 공무원의 업무 특성상 일반직 공무원과 연계 업무를 수행할 일이 잦은데 계급의 모호함으로 인해 때때로 상대적 박탈감을 느끼고 활력 저하 문제가 발생하고 있다는 점, 특히 2계급 체계 하에서는 보수 및 승진 측면에서 불합리적인 부분이 존재하므로 이의 해결 방안으로 계급 세분화가 적절하다는 의견이 제시되었다.

〈참고 2〉 지도직 공무원 대상 초점 집단 인터뷰 자료 중 일부 내용 발췌

“(단일직급일 경우) 하향 평준화될 것입니다. 급수가 모호해질 건데 그럴 바에는 지금 있는 관사 체에서 세분화 되는 게 낫지 않나 ... (중략) ... 연구직은 국가직이 훨씬 많고 지도직은 지방직이 대부분입니다. 지방직은 기초자치단체든 광역자치단체든 소속되어서 같이 업무를 연계해야 하는데 급수가 나뉘어져 있으니 (지도직) 공무원들 활력이 문제가 되고, 단일직급으로 가면 만약에 상향평준화 상황이 불가능하다면 차라리 그걸 지금 있는 관사 직급에서 좀 더 세분화 하는 게 낫지 않나 싶습니다 ... (중략) ... 일반직하고 혼란이 안생기게끔.”

→ 지도사의 의견: 단일직급으로 개편하게 될 경우 하향평준화 문제가 발생할 수 있으며, 지도직은 9급으로 분류되는 타 일반직 공무원과 연계 업무를 수행하는 일이 잦은데 계급의 모호함으로 인해 활력저하 문제가 발생하므로 계급 세분화가 필요함을 언급

“처음에 근본적인 문제는 아까 말씀하셨듯이 봉급의 문제였거든요. 두 계급을 만들어놓으면서 문제는 뭐냐면 사계급은 죽었다 깨어나도 6급을 넘어서 수 없고요. 또 관계급은 1급과 지도직은 또 2급으로다가 한 계급 낮춰놔요. 이러한 문제들을 어떻게 해결할거냐...”

→ 지도관의 의견: 현행 보수 체계의 불합리성 해결을 위해 계급을 세분화가 필요함을 언급

“지도직에서 보면 연구직과 지도직은 관점이 다르다고 판단을 해요. 82년 전에는 지도직이 일반직처럼 1에서 9급 체계로 있는 걸로 알고 있어요. 그것이 승진하려 하다보니까 아부 떨고 하다 보니까 지도업무가 내팽개쳐진다, 그래서 전문성을 살려야겠다 해서 지도사 지도관 만들었다고 그렇게 했는데 지금에 와서는 어떤 경우가 생기냐면 지금 다 아시겠지만 00도 같은 경우에는 일반 행정과 지도를 합쳤어요. 합치다 보니까 지도는 지도업무대로 해요. 행정농업직은 농업행정만하면 돼요. 그런데 저희는 전화가 오면 상담도 해 줘야 한단 말이예요, 거기다 플러스 알파 행정업무까지 해야 하니까 내가 지도직 공무원인지 행정직 공무원인지도 모르겠고, 연구사는 7급부터 시작하고 지도직(지도사)은 8급부터 책정이 되어 있다고 이렇고. 그러니까 행정 일을 하다보면 연구사는 계속 7급인줄 알고, 지도직(지도사)은 계속 8급인줄 알아요 ... (중략) ... 시청행정직들하고 교육을 받을 때 앞에 달 때 7급 8급 이게 그런 식으로 직급을 써요. 저희는 지도사라고 쓰고. 그리고 교류를 할 때 사람심리라는 게, 본능이라는 게 있어요. “연구사? 7급이야 7급.” 자기네들끼리 행정우월주의에 빠져 있다 보니까...”

→ 지도사의 의견: 연구직과 지도직 인사관리 체계의 분류가 필요하며 (연구직은 단일화, 지도직은 세분화) 9급으로 분류되는 타 일반직 공무원과의 관계에서 느끼는 상대적 박탈감 문제 해결을 위해 계급 세분화가 필요함을 언급

“비교를 해보면 저런 연구직보다 떨어지고 그 다음에 일반직 6급보다 떨어지고 연봉 시간액, 이런 것들 ... (중략) ... 제가 나름대로 분석을 해보니까 다 떨어져요 ... (중략) ... 연구직보다도 많이 떨어지기 때문에 그런 보수 체계나 이

런 부분들이... (중략)... 그러다보니까 직원들한테 의견을 물어봤어요. 제가 물어봤더니 차라리 이럴 바에는 일반직처럼 직급 세분화하는 것이 필요하다... (중략)... 12% 밖에 안 돼요. 승진할 수 있는 비율 자체가. 저희 같은 경우는 그나마 국가직이라서 15% 정도 올려놨는데 기초단체 같은 경우는 10% 12% 이렇게 밖에 안 됩니다. 그니까 승진할 수 있는 기회가 거의 없다는 거죠. 지도사 보면... (중략)... 그래서 직원들한테 물어봤더니 이럴 바에는 차라리 행정부하고 동일하게 이렇게 하는 것이 좋겠다."

→ 지도사의 의견: 보수, 승진 측면의 불합리성 해결을 위해 계급 세분화가 필요함을 언급

자료: 인사혁신처 (2016) 연구 용역 FGI 결과 (연구진 내부 자료)

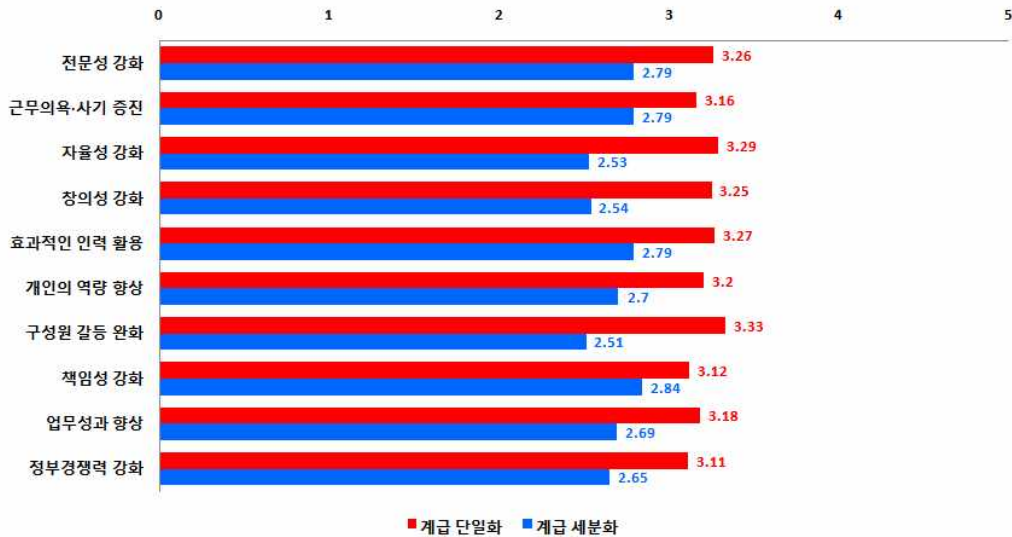
3. 직급체계 개편의 효과성 탐색

본 연구의 3단계에서는 직급체계 개편의 효과성을 탐색하고자 계급을 축소 (단일 계급으로 축소)하거나, 계급을 확대 (4계급·7계급·9계급으로 세분화, 혹은 관 및 사만 세분화)하였을 경우의 기대효과에 대한 연구직 및 지도직 공무원의 인식을 살펴보았다. 더불어 계급에 따른 인식 수준의 차이를 살펴보기 위해 연구직 공무원과 지도직 공무원을 각각 관계급과 사계급으로 구분하여 집단 간 차이 분석 (T-Test)을 시행하였다. 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

1) 연구직 공무원

먼저 연구직 공무원 관점에서 “계급 단일화” 및 “계급 세분화”에 대한 기대효과를 살펴보면 <그림 6>에서 보는 바와 같이 직급체계 개편의 효과성을 묻는 10개 문항 모두 계급 세분화 보다 계급 단일화에 대한 효과성 인식 수준이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 구체적으로 현행 2계급 체계를 단일화할 경우, 연구직 공무원은 구성원 갈등 완화 (3.33점), 자율성 강화 (3.29점), 효과적인 인력 활용 (3.27점) 등이 가능해질 것이라는 기대가 가장 높은 것으로 나타났으며 정부 경쟁력 강화 (3.11점), 책임성 강화 (3.12점), 근무의욕·사기 증진 (3.16점) 등이 가능해질 것이라는 기대는 낮은 것으로 나타났다. 반면 현행 2계급 체계를 세분화할 경우, 연구직 공무원은 책임성 강화 (2.84점), 전문성 강화 (2.79점), 근무의욕·사기증진 (2.79점) 등이 가능해질 것이라는 기대가 가장 높은 것으로 나타났으며 구성원 갈등 완화 (2.51점), 자율성 강화 (2.53점), 창의성 강화 (2.54점) 등이 가능해질 것이라는 기대는 낮은 것으로 나타났다.

〈그림 6〉 연구직 공무원의 계급 단일화 및 계급 세분화에 대한 기대효과



한편 연구직 공무원을 계급에 따라 연구관과 연구사로 구분하여 집단간 차이 분석을 시행한 결과, 계급 단일화의 효과성에 대해서는 연구관보다 연구사의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었으며 이는 $p < 0.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하게 차이가 있는 것을 확인할 수 있었다. 반면 계급 세분화의 효과성에 대해서는 연구사보다 연구관의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었으며 이는 $p < 0.001$ 또는 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것을 확인할 수 있었다.

〈표 12〉 직급체계 개편의 효과성에 관한 연구직 공무원의 계급별 인식 차이

개편안	기대효과	연구관		연구사		T-Test	
		Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	T	Sig.
계급 단일화	전문성 강화	2.55	1.236	3.48	1.377	-9.438***	0.000
	근무의욕·사기 증진	2.47	1.218	3.38	1.364	-9.429***	0.000
	자율성 강화	2.65	1.169	3.49	1.284	-9.226***	0.000
	창의성 강화	2.60	1.167	3.46	1.288	-9.425***	0.000
	효과적인 인력 활용	2.67	1.179	3.46	1.327	-8.382***	0.000
	개인의 역량 향상	2.52	1.140	3.41	1.295	-9.693***	0.000
	구성원 갈등 완화	2.73	1.219	3.52	1.339	-8.250***	0.000
	책임성 강화	2.44	1.121	3.33	1.313	-9.643***	0.000
	업무성과 향상	2.48	1.161	3.40	1.300	-10.024***	0.000

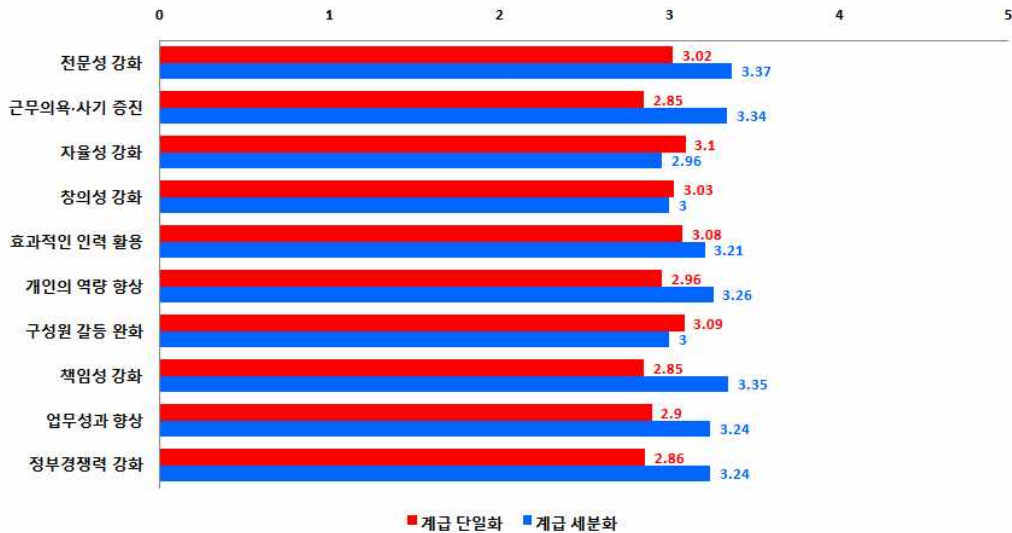
계급 세분화	정부경쟁력 강화	2.41	1.140	3.34	1.324	-9.996***	0.000
	전문성 강화	3.06	1.213	2.71	1.262	3.791***	0.000
	근무의욕·사기 증진	3.01	1.17	2.72	1.264	3.161**	0.002
	자율성 강화	2.74	1.084	2.46	1.186	3.339**	0.001
	창의성 강화	2.75	1.112	2.47	1.171	3.381**	0.001
	효과적인 인력 활용	3.01	1.206	2.72	1.257	3.155**	0.002
	개인의 역량 향상	2.91	1.169	2.63	1.237	3.212**	0.001
	구성원 갈등 완화	2.76	1.202	2.42	1.211	3.789***	0.000
	책임성 강화	3.04	1.203	2.78	1.273	2.865**	0.004
	업무성과 향상	2.90	1.139	2.62	1.216	3.134**	0.002
	정부경쟁력 강화	2.85	1.171	2.59	1.218	2.946**	0.003

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

2) 지도직 공무원

다음으로 지도직 공무원 관점에서 “계급 단일화” 및 “계급 세분화”에 대한 기대효과를 살펴보면 <그림 7>과 같다. 직급체계 개편의 효과성을 묻는 10개 문항 중, 전문성, 근무의욕·사기증진, 효과적인 인력 활용, 개인의 역량 향상, 책임성 강화, 업무성과 향상, 정부경쟁력 강화 등의 7개 문항에서 계급 세분화보다 계급 단일화에 대한 효과성 인식 수준이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었고, 자율성 강화, 창의성 강화, 구성원 갈등 완화 등의 3개 문항에서 계급 단일화보다 계급 세분화에 대한 효과성 인식 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 구체적으로 현행 2계급 체계를 단일화할 경우, 지도직 공무원은 자율성 강화 (3.10점), 구성원 간 갈등 완화 (3.09점), 효과적인 인력 활용 (3.08점) 등이 가능해질 것이라는 기대가 가장 높은 것으로 나타났으며 책임성 강화 (2.85점), 근무의욕·사기증진 (2.85점), 정부 경쟁력 강화 (2.86점) 등이 가능해질 것이라는 기대는 낮은 것으로 나타났다. 반면 현행 2계급 체계를 세분화할 경우, 지도직 공무원은 전문성 강화 (3.37점), 책임성 강화 (3.35점), 근무의욕·사기증진 (3.34점) 등이 가능해질 것이라는 기대가 가장 높은 것으로 나타났으며 자율성 강화 (2.96점), 창의성 강화 (3.00점), 구성원 갈등 완화 (3.00점) 등이 가능해질 것이라는 기대는 낮은 것으로 나타났다.

〈그림 7〉 지도직 공무원의 계급 단일화 및 계급 세분화에 대한 기대효과



한편 지도직 공무원을 계급에 따라 지도관과 지도사로 구분하여 집단간 차이 분석을 시행한 결과, 계급 단일화의 효과성에 대해서는 지도관보다 지도사의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었으며 이는 $p < 0.001$ 혹은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의미하게 차이가 있는 것을 확인할 수 있었다. 반면 계급 세분화의 효과성에 대해서는 지도사보다 지도관의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었으며 이는 $p < 0.001$ 또는 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것을 확인할 수 있었다.

〈표 13〉 직급체계 개편의 효과성에 관한 지도직 공무원의 계급별 인식 차이

개편안	기대효과	지도관		지도사		T-Test	
		Mean	Std. D.	Mean	Std. D.	T	Sig.
계급 단일화	전문성 강화	2.55	1.143	3.10	1.394	-2.773**	0.006
	근무의욕·사기 증진	2.38	1.121	2.93	1.428	-2.749**	0.006
	자율성 강화	2.66	0.996	3.18	1.343	-2.749**	0.006
	창의성 강화	2.54	0.953	3.11	1.330	-3.100**	0.002
	효과적인 인력 활용	2.61	1.021	3.15	1.346	-2.898**	0.004
	개인의 역량 향상	2.48	0.953	3.04	1.334	-3.009**	0.003
	구성원 갈등 완화	2.75	1.066	3.15	1.388	-2.058*	0.040
	책임성 강화	2.27	0.971	2.94	1.342	-3.556***	0.000
	업무성과 향상	2.29	0.986	3.00	1.349	-3.799***	0.000

계급 세분화	정부경쟁력 강화	2.34	0.978	2.94	1.382	-3.141**	0.002
	전문성 강화	3.89	0.928	3.28	1.236	3.529***	0.000
	근무의욕·사기 증진	3.78	0.937	3.27	1.204	2.989**	0.003
	자율성 강화	3.32	1.146	2.90	1.187	2.523*	0.014
	창의성 강화	3.58	1.066	2.90	1.205	4.301***	0.000
	효과적인 인력 활용	3.63	1.037	3.15	1.239	2.739**	0.006
	개인의 역량 향상	3.80	0.942	3.17	1.197	3.775***	0.000
	구성원 갈등 완화	3.48	1.095	2.92	1.255	3.499**	0.001
	책임성 강화	3.93	0.951	3.26	1.241	3.869***	0.000
	업무성과 향상	3.88	0.935	3.14	1.223	4.295***	0.000
	정부경쟁력 강화	3.75	1.049	3.16	1.224	3.800***	0.000

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

V. 결 론

본 연구는 연구직 및 지도직 공무원 직급체계의 합리적 개편 방안을 탐색하고자 연구직 및 지도직 공무원에 대한 인식조사를 바탕으로 집단 간 차이 검증 및 기초 통계 분석을 통해 직급체계 개편의 필요성, 직급체계 개편의 방향성, 직급체계 개편의 효과성을 살펴보았다. 주요 연구 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 직급체계 개편의 필요성을 탐색하기 위해 현행 2계급 직급체계에 대한 적절성 인식 수준에 따라 연구직 및 지도직 공무원을 3개 집단(낮음-중간-높음)으로 분류하여 인사관리제도 만족도 및 인사관리제도 효과성에 대한 집단간 차이 검증 (F-Test)을 실시하였다. 분석 결과, 연구직 공무원의 경우 현행 2계급 체계에 대한 적절성 인식 수준이 높을수록 인사관리제도 (모집·선발, 교육·훈련, 유지·활용, 평가, 보상)에 대한 만족도 수준이 높게 나타남을 확인할 수 있었고 인사관리제도의 효과성은 현행 2계급 체계에 대한 적절성 인식 수준이 높을수록 일상생활의 질과 근로생활의 질은 높게 나타난 반면, 적절성 인식 수준이 낮을수록 전문성 및 책임성 수준이 높게 나타남을 알 수 있었다. 한편 지도직 공무원의 경우 현행 2계급 체계에 대한 적절성 인식 수준이 높을수록 인사관리제도 중 평가 및 보상 제도에 대한 만족도 수준이 높게 나타남을 확인할 수 있었고 인사관리제도 효과성은 현행 2계급 체계에 대한 적절성 인식 수준이 낮을수록 전문성 및 책임성 수준이 높게 나타남을 알 수 있었다. 인사관리 및 조직관리 분야에서 수행된 다수의 연구들이 인사관리제도에 대한 만족도를 조직 구성원의 동기부여, 직무만

족, 조직몰입을 결정하는 핵심 요소로 제시하고 있고 조직 구성원의 삶의 질, 전문성 및 책임성은 인사관리제도의 핵심 성과로 제시되고 있다. 이러한 맥락에서 본 연구를 통해 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 대한 적절성 인식 수준이 인사관리제도에 대한 만족도 및 효과성 인식 수준에 차이를 유발하는 요인임을 확인하였기에 현행 2직급체계의 개편에 대한 논의가 시의적절함을 확인할 수 있었다.

다음으로 직급체계의 방향성을 탐색하기 위해 연구직 및 지도직 공무원을 각각 관계급과 사계급으로 분류한 후 기초통계분석을 실시하여 직급별로 선호하는 개편 방안(개편 불필요, 계급 세분화, 관계급만 세분화, 사계급만 세분화, 4계급으로 세분화, 7계급으로 세분화, 9계급으로 세분화)이 무엇인지를 살펴보았다. 분석 결과 연구직 공무원 및 지도직 공무원 전체 응답자 의견을 살펴보면 단일계급으로의 축소에 찬성하는 응답자가 가장 많은 것으로 나타났다. 하지만 직급체계 개편안에 관한 선호를 관계급과 사계급으로 구분하여 살펴보면 계급별 선호하는 대안에 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 연구직 공무원 중 연구관 공무원의 경우 개편이 불필요하다는 응답자가 가장 많은 반면 연구사 공무원의 경우 계급 단일화가 필요하다는 응답자가 가장 많은 것을 확인할 수 있었다. 한편 지도직 공무원 중 지도관 공무원의 경우 계급 세분화가 필요하다는 응답자가 가장 많은 반면 지도사 공무원의 경우 계급 단일화가 필요하다는 응답자가 가장 많은 것을 확인할 수 있었다. 다만 직급체계 개편안에 관한 선호를 개편 불필요, 계급 단일화, 계급 세분화(관계급만 세분화, 사계급만 세분화, 4계급으로 세분화, 7계급으로 세분화, 9계급으로 세분화) 등 3개 대안으로 유형화 하여 살펴보면 연구관 공무원은 계급 세분화, 연구사 공무원은 계급 단일화를 선호하며 지도관 공무원과 지도사 공무원은 동일하게 계급 세분화를 선호하는 것을 확인할 수 있었다. 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 연구직 공무원 직급체계 개편에 있어 연구관 공무원의 경우 단일화 보다는 세분화를 선호하지만 다수가 개편 불필요에 응답한 이유로 관계급 공무원은 이미 승진을 한 상태이므로 현행 직급체계에 별다른 불만이 없기 때문이라는 점을 간접적으로 확인할 수 있었고 사계급 공무원의 대다수가 계급 단일화에 응답한 이유로 업무 몰입도 향상, 과도한 승진 경쟁 완화 등을 유추할 수 있었다. 또한 지도직 공무원 직급체계 개편에 있어 지도관 공무원 및 지도사 공무원 대다수가 계급 세분화에 응답한 이유로 보수 및 승진 측면의 불합리성 완화, 특히 9급 체계로 분류되는 타 일반직 공무원과 비교할 때의 형평성 저하 문제 해소 등을 유추할 수 있었다.

마지막으로 직급체계의 효과성을 탐색하기 위해 기초통계분석을 통해 계급단일화 및

계급세분화에 대한 기대 효과를 살펴보고 연구직 및 지도직 공무원을 각각 관계급과 사제급으로 분류한 후 집단 간 차이 검증(T-Test)을 실시하여 개편 방안의 기대효과에 대한 인식 차이를 살펴보았다. 분석 결과, 연구직 공무원은 전문성 강화, 근무의욕 및 사기증진, 자율성 강화, 창의성 강화, 효과적인 인력 활용, 개인의 역량 향상, 구성원 갈등 완화, 책임성 강화, 업무성과 향상, 정부 경쟁력 강화 등 직급체계 개편에 대한 기대효과 10개 문항 모두에서 계급 세분화 보다 계급 단일화로의 개편에 대한 효과성 인식 수준이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 한편 지도직 공무원은 전문성, 근무의욕 및 사기증진, 효과적인 인력 활용, 개인의 역량 향상, 책임성 강화, 업무성과 향상, 정부 경쟁력 강화 등에서는 계급 세분화보다 계급 단일화로의 개편에 대한 효과성 인식 수준이 높게 나타났고, 자율성 강화, 창의성 강화, 구성원 갈등 완화 등에서는 계급 단일화보다 계급 세분화로의 개편에 대한 효과성 인식 수준이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 하지만 연구직과 지도직 공무원을 각각 연구관·연구사, 지도관·지도사로 분류하여 집단간 차이 검증을 실시한 결과 계급 세분화의 경우 상대적으로 연구관 및 지도관 공무원이 더욱 선호하는 대안이었고 계급 단일화의 경우 상대적으로 연구사 및 지도사 공무원이 더욱 선호하는 대안이었던 만큼 계급 단일화로의 개편에 대해서는 연구관 및 지도관보다 연구사 및 지도사의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었고 계급 세분화로의 개편에 대해서는 연구사 및 지도사 보다 연구관 및 지도관의 효과성 인식 수준이 높은 것을 알 수 있었다. 즉 직급별로 선호하는 개편안에 따라 개편 방향에 따른 효과성 인식 수준에도 차이가 발생하고 있음을 확인할 수 있었다.

종합해서 살펴볼 때 직급체계의 적절성 인식 수준에 따라 인사관리제도에 대한 만족도 및 인사관리제도의 효과성 수준에 차이가 발생하는 것을 확인할 수 있었고 대부분의 연구직 및 지도직 공무원이 현행 2계급 체계를 단일화 하거나 세분화 해야 한다는 의견을 제시하고 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 논의를 바탕으로 현행 2계급 체계 개편의 핵심 대안으로 제시되고 있는 계급 단일화 및 계급 세분화로의 개편에 따른 긍정적 기대효과와 예상되는 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

먼저 계급 단일화로 개편하게 될 경우 승진에 대한 부담감 해소를 통해 자율성 및 전문성 향상을 기대할 수 있을 것이다. 현재 연구직 및 지도직 공무원의 경우 2계급 체계로 인해 승진을 할 수 있는 인원이 극히 제한적이어서 심각한 승진 적체 문제가 발생하고 있었다. 이로 인해 국가 발전을 위해 오랜 시간 동안의 노력이 필요한 핵심 연구를 수행해야 함에도 불구하고 일부 연구직 공무원의 경우 승진에 대한 스트레스로 인해 가

시적인 성과를 낼 수 있는 업무를 우선적으로 수행한다는 문제점이 제기되고 있었다. 단일직급으로 개편하게 될 경우 이러한 문제를 해소하여 자율성 및 전문성 향상을 기대할 수 있을 것이라 생각된다. 또한 단일직급제가 도입될 경우 보수체계가 통합되기 때문에 관계급가 사계급 공무원 간의 보수격차 해소에 따라 계급 간 갈등 해소에도 기여할 수 있을 것이라 생각된다. 하지만 승진에 대한 동력을 잃게 되면서 조직 내 활력 저하 및 책임성 저하 문제가 예상되는 바이다.

반면 현행 2계급 체계를 4계급, 7계급, 9계급 등으로 세분화 할 경우 승진 기회의 확대를 통해 연구직 및 지도직 공무원의 사기 진작에 기여할 수 있을 것이라 생각된다. 현행 2계급 체계 하에서는 관계급의 T/O 부족으로 승진 기회가 제한되고 있으나 복수직급제로 확대 개편할 경우 승진 기회가 확대되어 연구직 및 지도직 공무원의 사기 진작에 기여할 수 있을 것이다. 또한 현행 2계급 체계 하에서는 관계급과 사계급 간의 역할, 자격, 능력, 역량, 책임성 등의 차이가 명확히 구별되지 않는다는 문제점이 제기되었기에 복수직급체제로 개편하게 될 경우 각 직급이 요구하는 자격, 능력, 역량 등의 수준에 대한 면밀한 분석을 통해 채용, 평가, 보수 등의 측면에서 차별화된 관리를 기대할 수 있을 것이다. 하지만 계층구조의 형성으로 인한 하위 직급 공무원의 자율성 제한, 승진 경쟁으로 인해 장기적 관점에서 수행해야 하는 중요 업무의 경시 문제 등이 예상되는 바이다.

본 연구의 분석 결과는 학술적 가치와 정책적 가치를 모두 포함하고 있다. 학술적 차원에서 본 연구는 연구직 및 지도직 공무원 대상의 설문조사 및 초점 집단 인터뷰 자료를 바탕으로 오랜 시간 동안 논의되어왔던 연구직 및 지도직 공무원 직급체계 개편의 필요성과 방향성, 그리고 개편에 따른 효과성을 체계적으로 살펴보았다는 측면에서 학술적 가치를 발견할 수 있다. 하지만 본 연구는 탐색적 관점에서 수행된 연구이며 특히 실증 분석을 통해 연구직 및 지도직 공무원의 직급 (관·사)에 따라 선호하는 직급체계 개편안과 개편에 따른 효과성 인식 수준에 차이가 발생하는 것을 확인할 수 있었다. 이에 직급체계 개편안을 논의하는데 있어 분명한 방향성을 제시하기 보다는 각 대안별 기대효과와 예상되는 문제점이 무엇인가를 논의하는 수준에 머물렀다는 측면에서 연구의 한계를 살펴볼 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 실무 전문가 (인사담당자 등) 및 학계 전문가 대상의 추가 자료 수집을 통해 보다 다양한 관점에서 연구직 및 지도직 공무원 직급체계 개편 방안을 탐색하고 종합적 검토를 바탕으로 최적의 대안을 도출해야 할 것이다.

정책적 차원에서 본 연구결과는 직급체계 개편안에 대하여 앞서 언급한 바와 같이 관계급과 사계급 간의 직급체계에 대한 인식의 차이를 확인할 수 있었다. 이는 사계급의 관계급에 대한 불신으로 나타나는 것으로 인터뷰에서도 드러났는데, 추후 사계급 공무원의 사기저하 등에 따른 부작용을 해소하기 위하여 직급체계와는 별도로 업무에 몰입할 수 있는 인센티브 제공이 필요하다고 생각된다. 예를 들어, 지식과 기술과 능력을 갖춘 사계급 공무원의 경우 관계급으로의 승진과는 별도로 ‘선임’이라는 명칭을 부여하고 명예보직 또는 봉급상의 인센티브를 부여하는 방안 등을 고려할 수 있다. 또한, 직급체계 개편에 대하여 같은 관계급 또는 사계급이라 하더라도 연구직 공무원과 지도직 공무원의 선호가 다른 것을 확인할 수 있었는데 이는 연구직 공무원과 지도직 공무원의 업무특성이 상이함에 따른 당연한 결과라 할 수 있다. 최초로 「연구직공무원의 계급구분과 임용 등에 관한 규정」을 제정하면서 (1981년), 연구직 공무원 제도를 도입하였으나 지도직 공무원의 업무특성이 상이함에도 1985년에 「연구직공무원의 계급구분과 임용 등에 관한 규정」을 「연구·지도 및 의료직 공무원의 임용 등에 관한 규정」으로 개정하면서 연구직 공무원과 지도직 공무원의 직급체계를 통합관리하게 되었다. 특히, 과거 인력중심의 농업에서 지도직 공무원의 역할과 오늘날 기술집약의 농업에서 지도직 공무원의 역할은 다른 바, 연구직 공무원과는 별도의 운영체계를 모색할 필요가 있다.

본 연구를 진행하면서 연구자들은 인사혁신처의 담당자, 각 부처의 인사담당자 및 연구직 및 지도직 분야의 다양한 종사자들을 만날 기회가 있었다. 현 직급체계에 대한 인식과 개선방향에 대해서는 한 목소리를 내지 못했으나 공통적인 것은 모두 각 분야에서 묵묵히 일하며 국가에 봉사하고 있었다는 것이다. 그러나 인사행정학계에서 연구직 및 지도직 공무원에 대한 연구는 부족한 실정이다. 본 연구를 통해 앞으로 보다 활발한 논의가 이루어지길 바라며 이를 토대로 모두가 만족할 수 있는 직급체계에 대한 개선안이 도출될 수 있기를 바란다.

참고문헌

- 권용수·김혜영·김승언. (2015). 보건환경연구직 공무원의 인사제도 개선방안. 『한국인사행정학회보』, 13(3): 199-218.
- 유민봉·박성민. (2014). 『한국인사행정론 (제5판)』. 박영사.

- 인사혁신처. (2016). 「연구·지도직 공무원 제도 개선방안」. 인사혁신처 연구용역.
- 인사혁신처. (2017). 「2017 인사혁신통계연보」. 인사혁신처 발간물.
- 최순영. (2005). 지도직 공무원 계급과 보수체계의 개선방안에 관한 실증연구. 「한국사회와 행정연구」, 16(3): 89-110.
- 하재룡·조태준·임재진. (2015). 연구직 및 지도직 공무원의 직급체계에 관한 연구: 단일직급 도입에 대한 공무원 및 전문가 인식조사를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 14(2): 157-183.
- 행정안전부. (2016). 「지방공무원 정원 현황」. 행정안전부 대표통계.

* **김선아**: 성균관대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 국정전문대학원 BK 21 PLUS 사업단 연구교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원관리, 인사혁신, 조직행태 등이다(seona1203@skku.edu).

* **유상엽**: 미국 조지아 대학교 (University of Georgia)에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 연세대학교 행정학과 조교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 공공관리모델링, 협업적 네트워크, 인사관리, 재난관리 등이다(sangyub@yonsei.ac.kr).

* **박성민**: The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 부교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사개혁, 행정관리 등이다(sm28386@skku.edu).

투고일: 2018.5.10 심사일: 2018.5.15 게재확정일: 2018.6.26