

균형인사정책을 통한 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향에 관한 연구

An Empirical Exploration on the relationships among Balanced Personnel Policies, Representations, and Social Values in the Korean Bureaucracy

저자 (Authors)	김선아, 박성민 Kim, Seon-A, Park, Sung-Min
출처 (Source)	한국행정논집 31(2) , 2019.6, 179-202(25 pages) Korean Public Administration Quarterly 31(2) , 2019.6, 179-202(25 pages)
발행처 (Publisher)	한국정부학회 Korean Association of Governmental Studies
URL	http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE08748514
APA Style	김선아, 박성민 (2019). 균형인사정책을 통한 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향에 관한 연구. 한국행정논집, 31(2), 179-202
이용정보 (Accessed)	성균관대학교 115.145.3.* 2019/08/09 12:17 (KST)

저작권 안내

DBpia에서 제공되는 모든 저작물의 저작권은 원저작자에게 있으며, 누리미디어는 각 저작물의 내용을 보증하거나 책임을 지지 않습니다. 그리고 DBpia에서 제공되는 저작물은 DBpia와 구독계약을 체결한 기관소속 이용자 혹은 해당 저작물의 개별 구매자가 비영리적으로만 이용할 수 있습니다. 그러므로 이에 위반하여 DBpia에서 제공되는 저작물을 복제, 전송 등의 방법으로 무단 이용하는 경우 관련 법령에 따라 민, 형사상의 책임을 질 수 있습니다.

Copyright Information

Copyright of all literary works provided by DBpia belongs to the copyright holder(s) and Nurimedia does not guarantee contents of the literary work or assume responsibility for the same. In addition, the literary works provided by DBpia may only be used by the users affiliated to the institutions which executed a subscription agreement with DBpia or the individual purchasers of the literary work(s) for non-commercial purposes. Therefore, any person who illegally uses the literary works provided by DBpia by means of reproduction or transmission shall assume civil and criminal responsibility according to applicable laws and regulations.

균형인사정책을 통한 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향에 관한 연구*

김 선 아**

박 성 민***

본 연구의 목적은 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치의 하위 구성요소를 검증하고 균형인사정책의 정책결과(Output)인 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 공직 내 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 정책성과(Outcome)인 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 규명하여 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 제도적 발전방향을 제시하는 것이다.

이에 본 연구는 “균형인사정책의 정책 성과로서 사회적 가치의 구성요소는 무엇인가?”, “균형인사정책을 통한 공직 내 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 사회적 가치 확산에 기여할 수 있는가?” 라는 두 가지 연구 질문을 바탕으로 연구를 수행하였다. 중앙행정기관 공무원을 대상으로 수집한 설문조사 자료를 토대로 실증분석을 진행하였으며 분석 결과를 바탕으로 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치의 구성 요소를 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등으로 구체화하였고 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 5개 유형별 중점 추진 과제를 제시하였다.

[주제어: 균형인사정책, 소극적 대표성, 적극적 대표성, 사회적 가치]

I. 서 론

문재인 정부는 ‘국민의 나라 정의로운 대한민국’이라는 국정운영 비전을 바탕으로 신뢰 받는 정부의 구현, 사회 통합의 실현, 국민의 삶의 질 향상에 있어 사회적 가치의 중요성을 강조하고 있다. 이에 국민이 주인인 정부, 더불어 잘사는 경제, 내 삶을 책임지는 국가, 고르게 발전하는 지역, 평화와 번영의 한반도 등의 5대 국정 목표를 바탕으로 수립된 100대 국정과제에서도 사회적 가치 실현의 관점에서 인사의 공정성 강화, 사회적 약자의 보호, 신뢰, 소통, 인권, 포용, 협력, 균형 등의 가치를 담아내고 있었다(국정기획자문위원회, 2017). 특히 인

* 본 논문은 2017년 인사혁신처가 발주하고 성균관대학교 산학협력단이 수행한 정책연구용역(공직 내 균형인사를 통한 사회적 가치 실현 방안 연구)을 통해 수집한 데이터 및 연구 결과를 활용하여 연구 논문 형태로 발전시킨 것이다.

** 성균관대학교 국정전문대학원 BK 21 PLUS 사업단 연구교수, 주저자

*** 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 교수, 교신저자

사행정에 있어서는 ‘국민이 주인인 정부’를 실현하기 위한 하위 전략으로 ‘투명하고 유능한 정부’와 관련하여 우리나라 중앙인사기관인 인사혁신처가 주관하는 국정과제로 ‘적재적소, 공정한 인사로 신뢰받는 공직사회 구현(국정과제 9)’이 선정되었다. 그리고 인사혁신처는 이러한 국정과제를 달성하기 위한 실천과제 중 하나로 ‘차별 없는 균형인사를 통한 사회적 가치 실현’을 제시하였다.

기존 정부에서 추진한 균형인사정책은 대표관료제 실현의 관점에서 공직 소외 계층에 대한 입직 과정에서의 차별 철폐 및 우대에 중점을 두었으나 문재인 정부에서 추진하는 균형인사정책은 보다 적극적 관점이라 할 수 있는 ‘다양성 관리(Diversity Management)’를 토대로 균형인사정책의 구현에 있어 ‘공감성’과 ‘포용성’, ‘통합성’ 등을 강조하고 있다. 이에 사회 통합과 정부 역량 강화를 위해 공직 소외 계층에 대한 입직 과정에서의 배려 정책뿐만 아니라 입직 이후 실질적 평등을 강화하기 위해 보직 관리 방식 개선, 근무 환경 개선, 일과 삶 균형 정책 확대 등의 노력을 함께 전개하고 있다. 특히 다양성 관리의 관점에서 체계적으로 균형인사정책을 추진하기 위한 노력의 일환으로 2018년 6월에는 ‘제1차 균형인사 기본계획’을 수립하였고 2018년 9월에는 공직 내 균형인사 수준을 진단하고 지속적인 발전을 도모하기 위해 ‘제1차 균형인사 연차 보고서’를 발간하였다. 이처럼 ‘공직 내 사회적 가치 실현’을 목표로 체계적·유기적으로 균형인사정책을 추진하기 위한 노력이 지속되고 있다. 다만, 이와 같이 균형인사정책의 궁극적 성과로서 ‘사회적 가치의 실현’이 논의되고 있으나 사회적 가치의 개념적 모호성으로 인해 균형인사정책을 통해 달성하고자 하는 사회적 가치가 무엇이고 이러한 사회적 가치는 구체적으로 어떠한 정책 도구를 바탕으로 달성할 수 있을 것 인가에 대한 논의는 다소 부족한 실정이다.

이에 본 연구에서는 “균형인사정책의 정책 성과로서 사회적 가치의 구성요소는 무엇인가?”, “균형인사정책을 통한 공직 내 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 사회적 가치 확산에 기여할 수 있는가?” 라는 두 가지 연구 질문을 바탕으로 실증분석을 수행하였다. 구체적으로 제2장에서는 균형인사정책에 대한 이론적 논의와 선행연구 검토에 관한 내용을 담았고 이를 바탕으로 제3장에서는 연구 내용 및 연구 방법에 대한 논의를 진행하였다. 다음으로 제4장에서는 균형인사정책의 정책 성과로서 사회적 가치의 구성 요소를 정립하고, 균형인사정책의 정책결과와 정책성과 간의 인과관계 검증을 위한 실증분석을 실시하였다. 마지막으로 제5장에서는 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 제도적 발전방안을 논의한 후 본 연구의 한계를 제시하였다.

II. 이론적 논의 및 선행 연구 검토

1. 균형인사정책과 사회적 가치에 관한 이론적 논의

균형인사정책은 대표관료제(Representative Bureaucracy) 이론을 한국적 맥락에서 해석하여 제도화 한 것이다. 대표관료제는 성별, 지역, 인종과 같은 인적 특성 측면에서 일반 사회의 인적 특성과 공직의 인적 특성을 유사하게 구성하면 이들이 공직에서 자신이 속한 집단을 대표하는 역할을 수행함으로써 행정의 대표성 향상에 기여할 것이라는 믿음을 바탕으로 탄생하게 된 제도이다(Kingsley, 1944; 유민봉·박성민, 2014; 박성민, 2017). 즉, 공직을 일반사회의 인적 특성을 대표할 수 있도록 ‘구성’하면 각각의 인적 특성을 대표하는 공무원이 행정 및 정책 과정에서 소속 집단의 이해와 이익을 대변하는 ‘역할’을 수행하게 되고, 이를 통해 행정의 민주성 및 대응성, 사회적 형평성 실현을 기대할 수 있다는 것이 대표관료제의 핵심 내용이다.

따라서 균형인사정책의 기대효과는 구성론적 대표성과 역할론적 대표성 강화로 이해할 수 있다(Mosher, 1982; Selden, 1997). 구성론적 대표성 강화는 공직의 인적 구성이 일반 사회의 인적 구성과 유사하게 구성될 수 있도록 선발 과정에서 소외 계층에 대한 차별을 철폐하고 공정한 채용 기회 제공을 통해 가능해지며 역할론적 대표성 강화는 일반사회의 각 계층을 대표하는 공무원이 공직을 수행하는 과정에서 소속 집단의 이익을 대변하는 역할을 수행할 수 있도록 주요 보직에 배치하거나 관리직급으로 승진하는 방법 등을 통해 가능해 진다(박성민, 2017; 김선아·박성민, 2018). 이에 대표관료제의 기대효과를 논의하는데 있어 구성론적 대표성은 소극적 관점에서의 대표성 실현을 의미하므로 소극적 대표성(Passive Representation), 역할론적 대표성은 적극적 관점에서의 대표성 실현을 의미하므로 적극적 대표성(Active Representation)이라 부른다.

우리나라의 균형인사정책은 이러한 대표관료제의 이념을 담아 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층을 대상으로 운영하고 있다(〈표 1〉 참조). 또한 ‘제1차 균형인사 기본계획(2018-2022)’에서는 저소득층과 함께 북한이탈주민, 다문화가정 2세를 사회통합형 인재로 정의하고 향후 북한이탈주민과 다문화가정 2세의 공직 채용 및 활용 방안 마련을 위한 논의를 담고 있다. 특히 기존 정부에서는 균형인사정책의 기대효과를 논의함에 있어 공직 내에서 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적 대표성 및 적극적 대표성 강화를 강조하였으나, 문재인 정부는 대표성 강화에서 머무르는 것이 아니라 능동적 관점에서 사회적 가치(Social Value)의 실현을 강조하고 있다.

본래 사회적 가치(Social Value)란 경제적 가치(Economic Value)에 대응하는 개념으로 빈곤, 불평등, 계층 간 불균형과 갈등, 양극화, 환경오염 등 자본주의의 심화로 인해 발생하는 부작용에 대한 대안으로 등장한 사회적 기업, 사회적 경제의 지향점으로 논의되던 개념이었다(Wheeler, 2005; Smith et al., 2013; Wry & York, 2017; Siegner et al., 2008; 이승규·라준영, 2013; 김호철·정석, 2016: 162; 김정인, 2018: 59-60; 이명진·천희주, 2018: 116; 이양복, 2018). 이에 사회적 기업과 사회적 경제의 효과성 측면에서 사회적 가치에 대한 논의가 활발하게

진행되어 왔다. 하지만, 이러한 활발한 논의에도 불구하고 현재까지 사회적 가치에 대한 개념 정의는 분명하게 이루어지지 못하고 있는 상황이다. 이에 사회적 가치에 대한 개념적 이해를 위해 주요 법안에서 다루고 있는 사회적 가치의 개념을 살펴보면, 2014년에 최초 발의된 「공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안」에서는 사회적 가치를 “사회·경제·환경·문화 등 모든 영역에서 공공의 이익과 공동체의 발전에 기여할 수 있는 가치”로 개념화하였다. 또한 「사회적 경제 기업법안」에서는 사회적 가치를 “고용창출이나 노동조합, 사회서비스 공급, 지역사회 재생, 공동체의 이익 실현, 환경적 지속가능성 등 노동, 복지, 인권, 환경 차원에서 공동체에 제기되는 문제를 해결하는 과정에서 생겨나는 재정적·비재정적 편익을 이룸”이라고 개념화 하였다. 이와 더불어 사회적 가치의 개념을 논의한 국내 학자들의 연구를 살펴보면, 윤수정(2018)은 사회적 가치와 관련된 국제기구의 지침 검토를 통해 사회적 가치가 인권, 안전, 노동, 보건, 복지, 사회적 취약계층 지원, 상생협력, 지역경제, 일자리, 공동체복원, 환경지속성 등과 밀접한 연관이 있는 개념이라고 설명하였다(윤수정, 2018: 200). 그리고 김정인(2018)은 사회적 가치의 개념을 논의하는데 있어 사회적 약자에 대한 배려와 보호, 사회적 목적과 공동체 이익의 실현이 핵심 요소라고 설명하였다(김정인, 2018: 59-61).

이러한 논의를 종합할 때 사회적 가치란 공동체(사회)에 의해 부여되고 공유되는 가치로 ‘공공 가치’와 유사한 개념으로 이해할 수 있었다. ‘공공 가치’는 공공 조직의 존재이유를 설명하는 최상위 가치로서 자유, 평등, 형평성, 민주성 등을 포괄하는 개념이며 ‘사회적 차원의 공공 가치’는 사회 구성원들에게 필요한 가치를 인지하고 이를 사회에 환원하는 과정을 거쳐 국정운영의 작동원리이자 행정과 공무원이 지향해야할 궁극적 목표로 자리 잡고 있는 가치이다(박성민, 2017). 이러한 맥락에서 ‘제1차 균형인사 기본계획(2018-2022)’에 담겨 있는 균형인사정책의 비전이 ‘차별 없는 균형인사를 통한 사회적 가치 실현’이고, 세부 전략이 ① 공직 내 다양한 인재를 통한 정책 대표성 향상, ② 차별 없는 인사관리로 형평성 제고, ③ 다양성 관리를 통한 정부역량 강화 등이라는 점을 고려할 때, 균형인사정책의 지향적으로 논의되는 사회적 가치는 대표관료제 관점에서 강조하는 대표성, 형평성, 민주성 등과 더불어 다양성, 신뢰성, 사회통합성 등의 가치를 포용하는 상위개념으로 이해할 수 있었다.

〈표 1〉 우리나라의 균형인사정책

구분	제도
여성 대상 균형인사정책	■ 양성평등채용목표제 - 5급·7급·9급 공개경쟁채용시험 및 외교관후보자 선발 시험 중 선발예정인원이 5명 이상인 시험을 대상으로 적용 - 특정 성비의 최소 채용 비율(30%) 준수 ■ 여성관리자 임용목표제 - 2022년까지 고위공무원단 여성 비율 10%로 확대(2017년: 6.5%) - 2022년까지 본부 과장급 여성비율 21%로 확대(2017년: 14.8%) ※ 기타 노력: 업무 영역별 성별 불균형 해소, 일과 삶 균형 정책 확대

구분	제도
장애인 대상 균형인사정책	■ 장애인 의무고용제 - 전체 소속 공무원 정원의 3.2% 이상 장애인 고용(2019년: 3.4%로 확대) ■ 장애인 구분모집제 - 2019년부터 7급 및 9급 공개경쟁채용시 선발예정인원의 장애인 구분모집 비율 확대(2017년-2018년: 6.4%) ※ 기타 노력: 중증장애인 공직진출 확대 및 근무환경 개선
이공계 대상 균형인사정책	■ 고위공무원 이공계 인재 확대 계획 - 2022년까지 고위공무원단 이공계 비율 30%로 확대(2017년: 21.1%) ■ 5급 이공계 인재 신규채용 확대 계획 - 2022년까지 5급 신규 채용시 이공계 인력 40%로 확대(2017년: 33.2%)
지역인재 대상 균형인사정책	■ 지역인재추천채용제 - 7급 공무원 공개경쟁채용 경우 2022년까지 선발예정인원의 20%를 전국대학졸업자(예정자)를 대상으로 지역인재 선발(2017년: 18%) - 9급 공무원 공개경쟁채용의 경우 2022년까지 선발예정인원의 10%를 특성화고·마이스터고·전문대학 졸업자(예정자)를 대상으로 지역인재 선발(2017년: 7%) ■ 지방인재채용목표제 - 5급 공개경쟁채용시험 및 외교관후보자 선발 시험에서 선발예정인원의 20% 지방인재 채용 목표 - 7급 공개경쟁채용시험에서 선발예정인원의 30% 지방인재 채용 목표
저소득층 대상 균형인사정책	■ 저소득층 구분모집제 - 9급 공개경쟁채용시 2%, 9급 경력경쟁채용시 1%를 저소득층 구분 모집 - 구분모집 비율 및 적용 시험 확대 검토 논의(7급·9급: 2.5%)

자료: 인사혁신처(2018a; 2018b)

2. 균형인사정책 관련 선행 연구 검토

우리나라의 경우 문민정부에서 최초로 여성채용목표제를 실시하면서 균형인사정책에 대한 논의가 시작되었고, 이후 참여정부에서 균형인사정책에 대한 적극적인 논의가 이루어지면서 여성, 장애인, 이공계, 지역인재 대상의 균형인사정책이 체계화 되었다. 이후 이명박 정부에서 저소득층 대상의 균형인사정책을 실시하면서 현재의 형태를 갖추게 되었다. 이러한 흐름에 따라 참여정부 시절부터 인사행정 분야에서 균형인사정책과 관련된 연구가 활발하게 진행되었다. 균형인사정책과 관련된 선행 연구는 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하여 발전방향을 제시한 연구와 균형인사정책의 성과 및 성과 인식에 영향을 미치는 요인을 규명한 연구 등 두 가지 형태로 구분하여 살펴볼 수 있었다.

먼저, 균형인사정책의 문제점을 진단하고 발전방향을 논의한 연구는 김동원(2007), 박홍엽(2008; 2009a; 2009b), 오시영(2009) 등의 연구가 있었고 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 김동원(2007)의 연구에서는 지역인재추천채용제의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하였다. 해당 연구는 지역인재추천채용제의 문제점으로 실효성의 문제, 역차별의 문제, 정실임용의 위험성 등을 지적하였고 개선 과제로 임용예정 직급의 상향, 전문자격요건의 강화, 선발절차의 정비 등이 필요함을 강조하였다. 그리고 박홍엽(2008; 2009a; 2009b)은 여성, 장애인, 이공계 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하는 연구를 지속

적으로 진행했다. 2008년 연구에서는 현황 분석 및 설문조사를 통해 이공계 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하였다. 해당 연구는 이공계 균형인사정책의 문제점으로 승진 및 보직경쟁에 있어 행정직 대비 기술직의 불이익, 임용부처 및 임용 직위의 편중, 기술직 채용인원의 부족 및 기술직 공무원의 이원적 활용, 우수 이공계 인재(과학기술인력) 유치를 위한 인센티브 미흡, 이공계 출신 공무원의 정책·관리 역량 배양을 위한 교육훈련의 부족 등을 지적하였다. 이에 대한 개선 과제로 기술직 신규채용 확대, 핵심부처 및 핵심 직위에서의 기술직 임용 확대, 기술직의 직군·직렬 분류체계 개선과 직급 통합, 인센티브 확대 및 교육훈련 강화 등이 필요함을 강조하였다. 이후 2009년 연구 중 여성 균형인사정책을 주제로 진행한 연구에서는 문헌검토 및 현황분석과 공무원 인사담당자 대상 인터뷰, 설문조사를 통해 양성평등 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하였다. 해당 연구는 양성평등 균형인사정책의 문제점으로 여성의 경제활동 참가율 보다 낮은 여성 공무원 비율, 여성공무원의 하위직 편중, 정무직 및 일반직에서 낮은 여성 공무원 비율 등을 지적하였고 개선 과제로 출산·육아 관련 인사관리 및 복지체계 확대, 유연근무제 확대 및 대체인력 충원, 특정 부처 및 부서에서의 여성 집중 완화, 여성 공무원에 대한 차별적 인식 개선 등이 필요함을 강조하였다. 또한 2009년 연구 중 장애인 균형인사정책을 주제로 진행한 연구에서는 현황분석과 설문조사를 통해 장애인 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하였다. 해당 연구는 장애인 균형인사정책의 문제점으로 경증 장애인 위주의 공무원 채용, 관리직급에서 낮은 장애인 공무원 비율, 장애인 고용정책을 법적 의무사항이 아닌 권장사항으로 인식하는 상황 등을 지적하였고 개선 과제로 장애인 공무원에 대한 교육훈련 강화, 장애인 의무고용을 미준수 기관에 대한 법적 이행장치 강화, 장애인 구직자에 대한 인력풀 작성 및 구인구직 연계 강화, 중증장애인 고용촉진을 위한 우대조치 마련 등이 필요함을 강조하였다. 이와 함께 오시영(2009)의 연구에서는 현황분석과 설문조사 및 심층면접을 통해 양성평등 균형인사정책의 제도적 문제점을 진단하고 발전방향을 제시하였다. 해당 연구는 양성평등 균형인사정책의 문제점으로 직렬별로 양성평등채용 목표제 적용의 필요성 수준이 다르게 나타나며, 상위직급으로 올라갈수록 여성 공무원 승진 임용비율이 낮아지고, 상위직급으로 올라갈수록 남성과 비교할 때 상대적으로 승진소요기간이 길어지고 있다는 점 등을 지적하였고 개선 과제로 양성평등채용목표제의 직렬별 차등 적용, 한시적 여성공무원 승진제도 도입, 성비균형을 고려한 인사위원회 구성 등이 필요함을 강조하였다.

다음으로 균형인사정책의 성과 및 성과 인식에 영향을 미치는 요인을 규명한 연구는 진중순(2009), 서일준 외(2014), 김선아·박성민(2018) 등의 연구가 있었고 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 진중순(2009)의 연구에서는 현황 분석 및 설문조사를 통해 균형인사정책의 4개 세부 제도별(양성평등 균형인사정책, 장애인 균형인사정책, 이공계 균형인사정책, 지역인재 균형인사정책) 효과성(수동적 대표성 및 적극적 대표성)을 평가하였다. 해당 연구에서는 실증분석을 통해 전반적으로 균형인사정책이 수동적 대표성 및 적극적 대표성 확보에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보여주었다. 다만 세부 제도 중 양성평등 균형인사정책, 장애인 균형인사정책, 이공계 균형인사정책의 성과에 대해서는 긍정적 인식이 상대적으로 높게 나타난 반면 지역인재 균형인사정책에 대해서는 부정적 인식이 상대적으로 높게 나타나고

있어 제도별로 인식 수준에 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 그리고 서일준 외(2014)의 연구에서는 설문조사를 통해 균형인사정책의 성과(소극적 대표성 및 적극적 대표성)인식에 영향을 미치는 요인을 규명하였다. 해당 연구에서는 실증분석을 통해 균형인사정책 성과 인식에 영향을 미치는 요인으로 시민단체의 관심, 제도의 적절성, 정책 담당자의 수용성, 시민사회 관심도 등을 제시하였다. 또한 김선아·박성민(2018)의 연구에서는 중앙행정기관 공무원 대상의 설문조사를 통해 표본을 균형인사정책의 수혜 집단과 비수혜 집단으로 구분하여 균형인사정책의 5개 세부 제도별(양성평등 균형인사정책, 장애인 균형인사정책, 이공계 균형인사정책, 지역인재 균형인사정책, 저소득층 균형인사정책 등) 수용성이 1차 성과인 소극적 대표성 확보와 2차 성과인 적극성 대표성 확보 인식에 미치는 영향력을 규명하였다. 해당 연구에서는 실증분석을 통해 균형인사정책의 수혜집단인지, 비수혜집단인지에 따라 균형인사정책의 수용성 및 성과 인식 수준이 다르며, 균형인사정책에 대한 수용성이 성과인식에 미치는 영향력 또한 차이가 있음을 보여주었다.

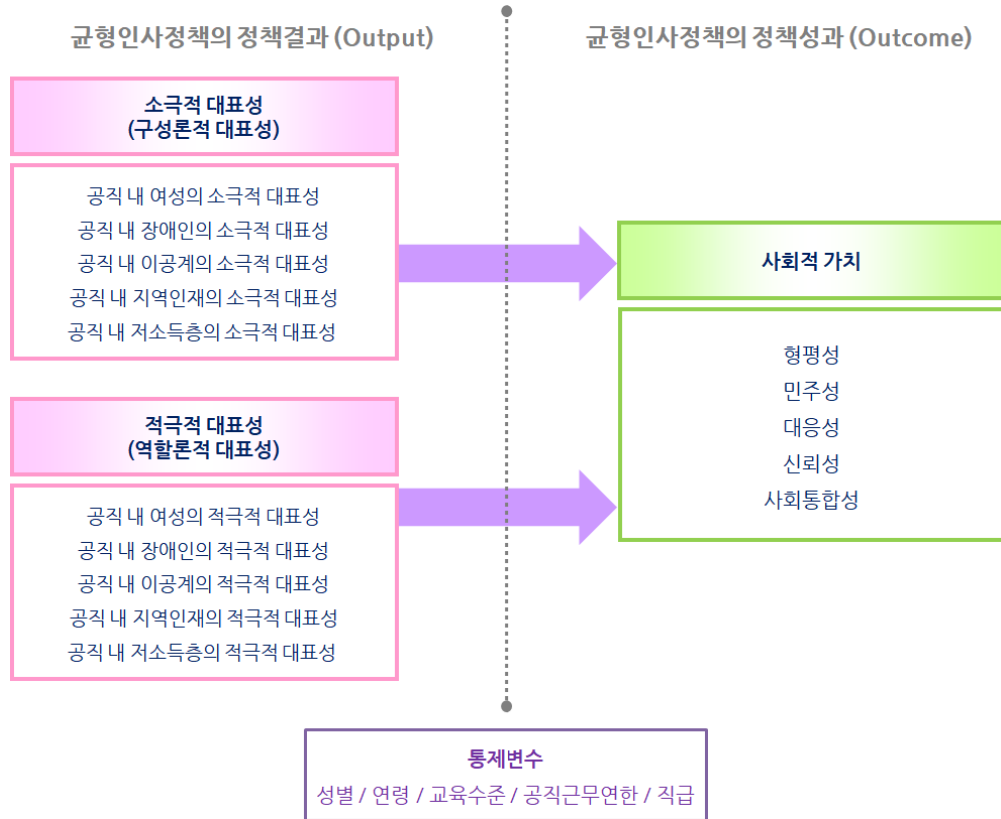
이처럼 선행연구 검토를 통해 균형인사정책의 발전 및 성과 향상을 위한 다양한 연구들이 수행되고 있음을 확인할 수 있었다. 다만 두 가지 측면에서 기존 선행연구의 한계를 살펴볼 수 있었기에, 선행연구의 한계를 바탕으로 본 연구의 차별성을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 선행연구는 현재 시행되고 있는 균형인사정책의 5개 세부제도를 모두 다루기보다는 1개의 특정 제도를 중점적으로 다루거나, 5개 세부 제도 중 가장 최근에 도입된 저소득층 균형인사정책을 제외한 채 논의를 진행하고 있음을 확인할 수 있었다. 이에 본 연구에서는 균형인사정책의 정책결과와 정책성과를 논의함에 있어 현재 시행되고 있는 균형인사정책의 5개 세부 제도를 통합적으로 다루고자 한다. 둘째, 선행연구는 균형인사정책의 성과를 논의함에 있어 대표관료제의 관점에서 소극적 대표성 및 적극적 대표성 강화를 핵심 요인으로 다루며, 이외의 다양한 가치들을 담아내지 못하고 있음을 확인할 수 있었다. 이에 본 연구에서는 균형인사정책의 1차 산출물로 소극적 대표성 및 적극적 대표성을 다루었고, 2차 산출물로 사회적 가치를 다루었다. 이를 바탕으로 균형인사정책을 통한 공직 내 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적·적극적 대표성 강화가 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등과 같은 사회적 가치 확산에 기여하는가를 실증적으로 규명하였다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구 내용

본 연구의 목적은 균형인사정책의 정책결과(Output)인 소극적·적극적 대표성 강화가 정책성과(Outcome)인 사회적 가치에 미치는 영향력을 검증하여 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 제도적 발전방향을 제시하는 것이다. 이에 본 연구는 균형인사정책에 대한 이론적 논의 및 선행연구 검토 결과를 바탕으로 <그림 1>과 같은 연구 모형을 구성하였다.

〈그림 1〉 연구 모형



구체적으로 본 연구에서는 선행연구 검토 결과를 바탕으로 균형인사정책을 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층 등 5개 유형으로 구분하고 각 제도의 정책결과(Output)인 대표성 강화를 소극적 대표성과 적극적 대표성 등 2가지 차원으로 구분하여 이를 선행요인으로 구성하였다(한국행정연구원, 2006; 박홍엽, 2008; 2009a; 2009b; 진중순, 2009; 서일준 외, 2014). 소극적 대표성은 균형인사정책이 해당 집단의 공직 진출 확대에 얼마만큼 기여하였는지, 인사관리에서 해당 집단에 대한 차별을 해소하는데 얼마만큼 기여하였는지 등에 관한 내용으로 구성론적 대표성을 의미한다. 한편 적극적 대표성은 해당 집단의 공직 진출 확대를 통해 행정 및 정책 과정에서 해당 집단의 이해가 적극적으로 반영되었는지, 정부 정책에 대한 해당 집단으로부터의 신뢰성 및 수용성 향상에 얼마만큼 기여하였는지 등에 관한 내용으로 역할론적 대표성을 의미한다. 이와 함께 본 연구에서는 이론적 논의를 바탕으로 균형인사정책의 정책성과(Outcome)로서 사회적 가치의 확산을 결과요인으로 구성하였다. ‘제1차 균형인사 기본계획(2018-2022)’에 담긴 균형인사정책의 비전과 전략을 고려할 때, 균형인사정책의 최상위 목표로서 ‘사회적 가치’는 개념적으로 대표성, 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등의 가치를 담고 있음을 확인할 수 있었기에 사회적 가치의 하위 요소로 5개 세부 가치를 제시하였다. 이를 기반으로 본 연구에서는 다음과 같은 연구가설을 설정하여 인과관계 검증에 시도하였다.

가설 1. 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 여성 균형인사정책을 통한 공직 내 여성의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 장애인 균형인사정책을 통한 공직 내 장애인의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 이공계 균형인사정책을 통한 공직 내 이공계의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4: 지역인재 균형인사정책을 통한 공직 내 지역인재의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5: 저소득층 균형인사정책을 통한 공직 내 저소득층의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 여성 균형인사정책을 통한 공직 내 여성의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 장애인 균형인사정책을 통한 공직 내 장애인의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 이공계 균형인사정책을 통한 공직 내 이공계의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4: 지역인재 균형인사정책을 통한 공직 내 지역인재의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-5: 저소득층 균형인사정책을 통한 공직 내 저소득층의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 연구 방법

1) 자료 수집 방법

본 연구에서는 균형인사정책을 통한 소극적·대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 검증하기 위해 중앙행정기관 공무원을 대상으로 수집한 설문조사 자료를 활용하였다.¹⁾ 설문지는 2017년 10월에 이메일을 통해 배포하였으며, 이메일 및 우편으로 회수한 447명의 응답 중 불성실하게 응답한 20명의 응답은 분석에서 제외하여 총 427명의 응답을 분석에 활용하였다. 분석에 활용한 표본의 인구사회학적 특성은 <표 2>와 같다.

1) 본 연구는 인사혁신처가 발주하고 성균관대학교 산학협력단이 수행한 정책연구용역 “공직 내 균형인사를 통한 사회적 가치 실현 방안 연구(2017)”의 일환으로 수집된 설문조사 자료를 활용하여 작성하였다.

〈표 2〉 표본의 인구사회학적 특성

구분		빈도(%)	구분		빈도(%)
성별	여성	230명(53.9%)	공직 근무 연한	5년 미만	142명(33.3%)
	남성	197명(46.1%)		5년 이상-10년 미만	118명(27.6%)
연령	20대	76명(17.8%)		10년 이상-15년 미만	94명(22.0%)
	30대	220명(51.5%)		15년 이상-20년 미만	33명(7.7%)
	40대	118명(27.6%)		20년 이상-25년 미만	24명(5.6%)
	50대	13명(3.0%)		25년 이상-30년 미만	9명(2.1%)
	60세 이상	-		30년 이상	7명(1.6%)
교육 수준	무학	1명(0.2%)	직급	고위공무원단	-
	초등학교	1명(0.2%)		3급	1명(0.2%)
	중학교	-		4급	6명(1.4%)
	고등학교	18명(4.2%)		5급	35명(8.2%)
	전문대학교	19명(4.4%)		6급	153명(35.8%)
	대학교	337명(78.9%)		7급	163명(38.2%)
	대학원(석사)	46명(10.8%)		8급	47명(11.0%)
	대학원(박사)	5명(1.2%)		9급	22명(5.2%)
총합			427명(100.0%)		

설문 문항은 균형인사정책의 기대 효과에 대해 논의한 선행연구를 토대로 구성하였다(한국행정연구원, 2006; 박홍엽, 2008; 2009a; 2009b; 진종순, 2009; 서일준 외, 2014). 선행요인은 균형인사정책의 정책결과로서 각 집단의 소극적·적극적 대표성 강화 수준을 측정하기 위한 문항으로 구성하였고, 결과요인은 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치 확산에 대한 기대 수준을 측정하기 위한 문항으로 구성하였다(〈표 3〉 참고). 구체적으로, 선행요인인 소극적·적극적 대표성 강화 수준을 측정하기 위해 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층 등 5개 균형인사정책의 세부제도별로 소극적 대표성 강화와 관련된 각 3개 문항씩 총 15개 문항, 적극적 대표성 강화와 관련된 각 3개 문항씩 총 15개 문항으로 구성하였다. 또한 결과요인인 사회적 가치 확산에 대한 기대 수준을 측정하기 위해 형평성 1문항, 대응성 1문항, 민주성 1문항, 신뢰성 1문항, 사회통합성 1문항 등 총 5개 문항으로 구성하였다. 이와 더불어 연구 분석에서 활용한 통제요인인 인구사회학적 특성은 성별, 연령, 교육수준, 공직 근무 연한, 직급 등 총 5개 문항으로 구성하였다. 설문문항은 인구통계학적 특성을 제외하고 모두 리커트 7점 척도(① 매우 그렇지 않다, ② 그렇지 않다, ③ 약간 그렇지 않다, ④ 보통이다, ⑤ 약간 그렇다, ⑥ 그렇다, ⑦ 매우 그렇다)로 측정하였다.²⁾

2) 리커트 척도는 보편적으로 5점 척도 형태로 가장 많이 활용하지만 본 연구에서는 표본의 인식 수준을 보다 세밀하게 관찰하기 위해 7점 척도를 활용하였다.

〈표 3〉 측정 항목

구분		측정 항목		출처
선행 요인 (소극적 대표성 및 적극적 대표성)	소극적 대표성	여성 균형인사를 통한 소극적 대표성 강화	① 양성평등채용목표제는 여성의 공직 진출 확대에 기여하였다. ② 공직내 여성 확대 및 양성평등정책이 여성공무원의 승진, 보직 등 인사관리상의 차별을 개선하는데 기여하였다. ③ 여성 공무원의 증가로 공직 내 근무환경이 가정친화적으로 변화하였다.	한국 행정연구원 (2006), 박홍엽 (2009a), 진중순 (2009)
		장애인 균형인사를 통한 소극적 대표성 강화	① 공직 내 장애인 확대를 위한 균형인사정책이 장애인의 공직 진출 확대에 기여하였다. ② 공직내 장애인 확대를 위한 균형인사정책이 장애인 공무원의 승진, 보직 등 인사관리상의 차별을 개선하는데 기여하였다. ③ 장애인 공무원의 증가로 공직 내 근무환경이 장애인 친화적으로 변화하였다.	한국 행정연구원 (2006), 박홍엽 (2009a), 진중순 (2009)
		이공계 균형인사를 통한 소극적 대표성 강화	① 공직 내 이공계 인재 확대를 위한 균형인사정책은 이공계 인재의 공직 진출 확대에 기여하였다. ② 공직내 이공계 인재 확대를 위한 균형인사정책이 이공계 출신 공무원의 승진, 보직 등 인사관리상의 차별을 개선하는데 기여하였다. ③ 이공계 출신 공무원의 증가로 공직 내 근무환경이 이공계 인재 친화적으로 변화하였다.	한국 행정연구원 (2006), 서일준 외 (2014), 진중순 (2009)
		지역인재 균형인사를 통한 소극적 대표성 강화	① 공직내 지역인재 확대를 위한 균형인사정책은 지역인재의 공직 진출 확대에 기여하였다. ② 공직내 지역인재 확대를 위한 균형인사정책이 지방 출신 공무원의 승진, 보직 등 인사관리상의 차별을 개선하는데 기여하였다. ③ 지역인재 공무원의 증가로 공직 내 근무환경이 지역인재 친화적으로 변화하였다.	한국 행정연구원 (2006), 진중순 (2009)
		저소득층 균형인사를 통한 소극적 대표성 강화	① 공직내 저소득층 인재 확대를 위한 균형인사정책은 저소득층 인재의 공직 진출 확대에 기여하였다. ② 공직내 저소득층 인재 확대를 위한 균형인사정책이 저소득층 출신 공무원의 승진, 보직 등 인사관리상의 차별을 개선하는데 기여하였다. ③ 공직내 저소득층 출신 공무원의 증가로 공직 내 근무환경이 저소득층 인재 친화적으로 변화하였다.	한국 행정연구원 (2006)을 참고하여 재구성
	적극적 대표성	여성 균형인사를 통한 적극적 대표성 강화	① 양성평등채용목표제 및 여성관리자 임용 확대 정책으로 정부 정책 과정에서 여성의 참여가 증가되었다. ② 양성평등채용목표제 및 여성관리자 임용 확대 정책으로 공직에 여성이 많이 진출하게 되면서 정부의 정책에 양성평등적 가치가 균형적으로 반영되었다. ③ 여성임용 확대나 여성관리자 육성을 위한 적극적 양성평등 정책의 실시 이후 여성으로부터 정부정책에 대한 신뢰도 및 정책 수용도가 향상되었다.	한국 행정연구원 (2006), 박홍엽 (2009a), 진중순 (2009)

구분			측정 항목	출처
선행 요인 (소극적 대표성 및 적극적 대표성)	적극적 대표성	장애인 균형인사를 통한 적극적 대표성 강화	① 공직내 장애인 확대를 위한 균형인사정책을 통해 정부 정책 과정에서 장애인의 참여가 증가되었다. ② 공직내 장애인 확대를 위한 균형인사정책을 통해 공직에 장애인이 많이 진출하게 되면서 정부의 정책에 장애인 차별적 요소들이 많이 개선되었다. ③ 공직내 장애인 확대를 위한 균형인사정책 추진으로 장애인으로부터 정부정책에 대한 신뢰도 및 정책 수용도가 향상되었다.	한국 행정연구원 (2006), 박홍엽 (2009a), 진종순 (2009)
		이공계 균형인사를 통한 적극적 대표성 강화	① 공직 내 이공계 인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 정부 정책 과정에서 이공계인재의 참여가 증가되었다. ② 공직 내 이공계 인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 공직에 이공계 인재가 많이 진출하게 되면서 정부의 정책과정에 이공계 친화적 요소들이 반영되었다. ③ 공직내 이공계 인재 확대를 위한 균형인사정책 추진으로 이공계로부터 정부정책에 대한 신뢰도 및 정책 수용도가 향상되었다.	한국 행정연구원 (2006), 서일준 외 (2014), 진종순 (2009)
		지역인재 균형인사를 통한 적극적 대표성 강화	① 공직내 지역인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 정부정책 과정에서 지역인재의 참여가 증가되었다. ② 공직내 지역인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 공직에 지역인재가 많이 진출하게 되면서 정부의 정책과정에 국가 균형발전의 시각이 반영되어 지역 차별적 요소들이 많이 개선되었다. ③ 공직내 지역인재 확대를 위한 균형인사정책 추진으로 지역주민들로부터 정부정책에 대한 신뢰도 및 정책 수용도가 향상되었다.	한국 행정연구원 (2006), 진종순 (2009)
		저소득층 균형인사를 통한 적극적 대표성 강화	① 공직내 저소득층 인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 정부 정책 과정에서 저소득층 인재의 참여가 증가되었다. ② 공직내 저소득층 인재 확대를 위한 균형인사정책을 통해 공직에 저소득층 인재가 많이 진출하게 되면서 정부의 정책 과정에 저소득층 친화적 요소들이 반영되었다. ③ 공직내 저소득층 인재 확대를 위한 균형인사정책 추진으로 저소득층으로부터 정부정책에 대한 신뢰도 및 정책 수용도가 향상되었다.	한국 행정연구원 (2006)을 참고하여 재구성
	결과 요인 (사회적 가치)		① 균형인사정책은 행정의 민주성 향상에 기여할 것이다. ② 균형인사정책은 행정의 다양성 향상에 기여할 것이다. ③ 균형인사정책은 사회적 형평성 향상에 기여할 것이다. ④ 균형인사정책은 사회통합성 향상에 기여할 것이다. ⑤ 균형인사정책은 국민신뢰도 향상에 기여할 것이다. ⑥ 균형인사정책은 사회적 가치 실현에 기여할 것이다.	-

※ 통제요인(인구사회학적특성)

- 성별: 남성 / 여성(분석 시 더미변수로 변환하여 활용: 남성=0, 여성=1)
- 연령: 20대 / 30대 / 40대 / 50대 / 60세 이상
- 교육수준: 무학 / 초등학교 졸업 / 중학교 졸업 / 고등학교 졸업 / 전문대학교 졸업 / 대학교 졸업 / 대학원 석사 졸업 / 대학원 박사 졸업
- 공직근무연한: 5년 미만 / 5년 이상-10년 미만 / 10년 이상-15년 미만 / 15년 이상-20년 미만 / 20년 이상-25년 미만 / 25년 이상-30년 미만 / 30년 이상
- 직급: 고위공무원단 / 3급 / 4급 / 5급 / 6급 / 7급 / 8급 / 9급

2) 자료 분석 방법

본 연구에서는 균형인사정책의 구현을 통한 소극적·적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 검증하기 위해 3단계 자료 분석 과정을 거쳤다. 첫째, 사회적 가치에 대한 측정 도구의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 둘째, 균형인사를 통한 소극적 대표성·적극적 대표성 및 사회적 가치 실현에 대한 인식 수준을 살펴보기 위해 기초 통계 분석을 진행하였다. 마지막으로 소극적 대표성·적극적 대표성과 사회적 가치 확산 간의 인과관계 검증을 위해 다중 회귀 분석을 실시하였다.

IV. 실증 분석

1. 균형인사정책의 성과로서 사회적 가치의 구성 요소 정립을 위한 분석

본 연구에서는 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등의 5개 요소를 ‘사회적 가치’라는 하나의 상위 요인으로 개념화하는 것이 적절한 것인가를 검증하기 위해, 구성 개념에 대한 이론적 구조가 확립되어 있지 않을 때 연관성이 높은 변수들의 공통성을 중심으로 하나의 동질적인 요인으로 축약하고 이의 통계적 타당성을 검증하는 분석 기법인 탐색적 요인 분석(EFA: Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다(이훈영, 2006). 이에 관측된 요인의 선형결합인 주성분분석(Principal Components Analysis)을 실시하였고 유의미한 요인 추출을 위해 배리맥스(Varimax) 회전법을 적용하였다. 분석 결과(KMO 측도: 0.874/ Bartlett의 구형성 검정: $p(0.001)$ 5개 측정 항목의 공통성이 모두 0.7이상으로 나타났으며 고유값(Eigenvalue)이 1 이상인 요인이 총 1개 추출되어 5개 측정항목을 ‘사회적 가치’라는 상위 개념으로 구조화 하는 것이 타당함을 확인할 수 있었다(〈표 4〉 참조). 더불어 측정 도구의 신뢰도 검증을 위해 실시한 내적 일관성 분석에서도 Cronbach's α 값이 0.9 이상으로 나타났다. 이에 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등의 5개 가치를 상위 요인으로 개념화 한 ‘사회적 가치’ 변수가 통계적 신뢰도와 타당도를 확보하였음을 확인할 수 있었다.

〈표 4〉 사회적 가치에 대한 탐색적 요인 분석 결과

구분		신뢰도 검증	타당도 검증
		Cronbach's α	요인 1
사회적 가치	SV1	0.910	0.859
	SV2		0.867
	SV3		0.848
	SV4		0.837
	SV5		0.870
아이겐값			3.665
분산비율			73.306
누적분산비율			73.306

2. 균형인사정책을 통한 대표성 강화 및 사회적 가치 확산에 대한 인식 분석

1) 균형인사정책의 정책결과로서 소극적·적극적 대표성 강화에 관한 인식 분석

균형인사정책의 정책결과로서 소극적 대표성(구성론적 대표성)과 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화에 대한 중앙행정기관 공무원의 인식 수준은 <표 5>와 같다. 먼저 균형인사정책의 시행을 통한 소극적 대표성 강화의 경우 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층 등 5개 세부 균형인사정책 모두 적용 대상의 소극적 대표성 강화에 기여하였다는 것에 보통 수준 이상(7점 척도 기준: 4점 이상)의 인식을 갖고 있음을 확인할 수 있었다. 이 중 여성 균형인사제도(4.77점)와 장애인 균형인사 제도(4.75점)가 여성과 장애인의 구성론적 대표성 향상에 기여하였다는데 가장 높은 수준의 긍정적 인식이 형성되어있음을 확인할 수 있었다.

또한 균형인사제도의 시행을 통한 적극적 대표성 강화의 경우에도 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층 등 5개 세부 균형인사정책 모두 적용 대상의 적극적 대표성 강화에 기여하였다는 것에 보통 수준 이상(7점 척도 기준: 4점 이상)의 인식을 갖고 있음을 확인할 수 있었다. 마찬가지로 이 중 여성 균형인사제도(4.54점)와 장애인 균형인사 제도(4.51점)가 여성과 장애인의 역할론적 대표성 향상에 기여하였다는데 가장 높은 수준의 긍정적 인식이 형성되어있음을 확인할 수 있었다.

한편, 균형인사정책의 5개 세부 제도별 정책 결과로서 소극적 대표성 강화에 대한 인식 수준과 적극적 대표성 강화에 대한 인식 수준을 비교하면, 5개 세부 제도 모두 구성론적 대표성을 의미하는 소극적 대표성 강화에 대한 인식 수준이 역할론적 대표성을 의미하는 적극적 대표성 강화에 대한 인식 수준보다 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다.

<표 5> 균형인사정책을 통한 대표성 강화에 관한 인식 분석

구분	소극적 대표성 강화		적극적 대표성 강화	
	Mean	Std.D.	Mean	Std.D.
여성 균형인사제도	4.77	0.9877	4.54	1.0772
장애인 균형인사제도	4.75	0.9593	4.51	1.0420
이공계 균형인사제도	4.54	1.0292	4.45	1.0585
지역인재 균형인사제도	4.19	1.4361	4.18	1.2547
저소득층 균형인사제도	4.54	1.0224	4.39	1.1008

2) 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치 확산에 관한 인식 분석

균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치 확산에 대한 중앙행정기관 공무원의 인식 수준은 <표 6>과 같다. 먼저 균형인사정책이 사회적 가치 확산에 얼마만큼 기여할 수 있다고 기대하는지를 살펴보기 위해 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 5개 하위 요소를 ‘사회적 가치’라는 총합 평균 척도를 변환하였을 때 해당 변수의 평균은 7점 만점 중 5.10점으로 나타나 긍정적인 인식이 형성되어 있음을 확인할 수 있었다. 다음으로 사회적 가치의 5개 하위 요소별 기대 수준을 살펴보면 균형인사정책을 통한 형평성 강화(5.32점)에 대한 기대

수준이 가장 높은 것을 확인할 수 있었고 그 다음으로 민주성(5.23점), 사회통합성(5.12점), 신뢰성(4.97점), 대응성(4.89점) 등의 순으로 나타났다.

〈표 6〉 균형인사정책을 통한 사회적 가치 확산에 관한 인식 분석

구분		Mean	Std.D.
사회적가치 총합 평균 척도		5.10	1.095
사회적 가치의 5개 구성 요소	형평성	5.32	1.247
	민주성	5.23	1.262
	대응성	4.89	1.278
	신뢰성	4.97	1.352
	사회통합성	5.12	1.257

3. 균형인사정책을 통한 대표성 강화와 사회적 가치 확산 간의 인과 관계 분석

1) 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향

중앙행정기관 공무원을 대상으로 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 검증하고자 시행한 인과관계 분석 결과는 〈표 7〉과 같다. 먼저 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 5개 가치를 총합 평균 척도로 변환하여 ‘사회적 가치’라는 결과 요인으로 개념화한 후 선행요인인 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화와의 인과관계를 규명한 연구 모형은 약 23.8%(adj $R^2=0.238$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 저소득층 균형인사정책을 제외한 여성 균형인사정책($\beta =0.136$, $p<0.05$), 장애인 균형인사정책($\beta =0.126$, $p<0.05$), 이공계 균형인사정책($\beta =0.131$, $p<0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta =0.253$, $p<0.001$) 등을 통한 여성, 장애인, 이공계, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 특히 사회적 가치 확산 기대 수준에 지역인재 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화의 상대적 영향력이 가장 큰 것을 확인할 수 있었다.

다음으로 선행요인인 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화와 결과요인인 사회적 가치 간의 영향 관계를 보다 구체적으로 살펴보기 결과요인인 사회적 가치를 5개 하위요소로 구분한 후 인과관계 분석을 시행하였다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 형평성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 21.4%(adj $R^2=0.214$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 장애인 균형인사정책($\beta =0.120$, $p<0.1$), 이공계 균형인사정책($\beta =0.150$, $p<0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta =0.304$, $p<0.001$) 등을 통한 장애인, 이공계, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 형평성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

둘째, 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 민주성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 16.5%(adj $R^2=0.165$)의 설명력을 나타내고

있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.155$, $p < 0.01$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.154$, $p < 0.01$) 등을 통한 여성, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 민주성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

셋째, 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 대응성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 13.5%(adj $R^2 = 0.135$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.141$, $p < 0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.208$, $p < 0.001$) 등을 통한 여성, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 대응성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

넷째, 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 신뢰성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 18.8%(adj $R^2 = 0.188$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.120$, $p < 0.05$), 장애인 균형인사정책($\beta = 0.120$, $p < 0.1$), 이공계 균형인사정책($\beta = 0.165$, $p < 0.01$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.196$, $p < 0.001$) 등을 통한 여성, 장애인, 이공계, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 신뢰성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

다섯째, 5개 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 사회통합성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 19.0%(adj $R^2 = 0.190$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.122$, $p < 0.05$), 장애인 균형인사정책($\beta = 0.130$, $p < 0.05$), 이공계 균형인사정책($\beta = 0.149$, $p < 0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.227$, $p < 0.001$) 등을 통한 여성, 장애인, 이공계, 지역인재의 소극적 대표성 강화가 사회통합성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 7〉 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화와 사회적 가치 확산 간의 인과관계 분석

구분	사회적 가치 (총합 평균)	사회적 가치의 5개 구성 요소											
		형평성		민주성		대응성		신뢰성		사회통합성			
		β	T	β	T	β	T	β	T	β	T	β	T
통제 요인	성별	-0.037	-0.820	-0.033	-0.717	-0.006	-0.117	-0.050	-1.032	-0.065	-1.382	0.000	0.002
	연령	0.069	0.991	0.084	1.186	0.100	1.366	-0.002	-0.021	0.053	0.738	0.075	1.049
	교육수준	0.008	0.182	0.042	0.907	0.057	1.191	-0.030	-0.608	-0.029	-0.609	0.004	0.094
	공직근무연한	-0.031	-0.450	-0.041	-0.582	-0.086	-1.182	0.022	0.294	-0.022	-0.308	-0.004	-0.055
	직급	0.122	2.460*	0.114	2.274*	0.101	1.956+	0.138	2.624**	0.152	2.999**	0.019	0.380
선행 요인	여성 균형인사정책	0.136	2.501*	0.029	0.520	0.155	2.730**	0.141	2.431*	0.120	2.143*	0.122	2.190*
	장애인 균형인사정책	0.126	2.045*	0.120	1.927+	0.098	1.533	0.077	1.172	0.120	1.901+	0.130	2.053*
	이공계 균형인사정책	0.131	2.243*	0.150	2.535*	0.041	0.672	0.062	0.992	0.165	2.741**	0.149	2.488*
	지역인재 균형인사정책	0.253	4.991***	0.304	5.913***	0.154	2.912**	0.208	3.855***	0.196	3.756***	0.227	4.351***
	저소득층 균형인사정책	-0.014	-0.203	-0.021	-0.316	0.081	1.152	-0.021	-0.294	-0.055	-0.792	-0.049	-0.710
통계량		$R^2 = 0.257$ adj $R^2 = 0.238$ F=13.944***		$R^2 = 0.233$ adj $R^2 = 0.214$ F=12.351***		$R^2 = 0.184$ adj $R^2 = 0.165$ F=9.231***		$R^2 = 0.156$ adj $R^2 = 0.135$ F=7.477***		$R^2 = 0.207$ adj $R^2 = 0.188$ F=10.661***		$R^2 = 0.210$ adj $R^2 = 0.190$ F=10.831***	

+ $p < 0.1$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

따라서 본 연구에서 설정한 가설 중 균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 〈가설 1〉은 저소득층에 해당하는 〈가설 1-5〉를 제외하고 여성, 장애인, 이공계, 지역인재에 해당하는 〈가설 1-1〉, 〈가설 1-2〉, 〈가설 1-3〉, 〈가설 1-4〉가 부분적으로 채택되었다.³⁾

2) 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향

중앙행정기관 공무원을 대상으로 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 검증하고자 시행한 인과관계 분석 결과는 〈표 8〉과 같다. 먼저 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 5개 가치를 총합 평균 척도로 변환하여 ‘사회적 가치’라는 결과 요인으로 개념화한 후 선행요인인 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화와의 인과관계를 규명한 연구 모형은 약 23.2%(adj R²=0.232)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.196$, $p(0.01)$), 장애인 균형인사정책($\beta = 0.190$, $p(0.01)$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.155$, $p(0.01)$) 등을 통한 여성, 장애인, 지역인재의 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 특히 사회적 가치 확산 기대 수준에 여성 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화의 상대적 영향력이 가장 큰 것을 확인할 수 있었다.

다음으로 선행요인인 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화와 결과요인인 사회적 가치 간의 영향 관계를 보다 구체적으로 살펴보기 결과요인인 사회적 가치를 5개 하위요소로 구분한 후 인과관계 분석을 시행하였다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 형평성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 19.3%(adj R²=0.193)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta = 0.156$, $p(0.01)$), 지역인재 균형인사정책($\beta = 0.184$, $p(0.01)$) 등을 통한 여성, 지역인재의 적극적 대표성 강화가 형평성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

둘째, 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 민주

3) 본 연구에서 설정한 〈가설 1〉에 대한 검증 결과

구분	내용	결과
가설 1	균형인사정책을 통한 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
가설 1-1	여성 균형인사정책을 통한 공직 내 여성의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 1-2	장애인 균형인사정책을 통한 공직 내 장애인의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (형평성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 1-3	이공계 균형인사정책을 통한 공직 내 이공계의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (형평성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 1-4	지역인재 균형인사정책을 통한 공직 내 지역인재의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 1-5	저소득층 균형인사정책을 통한 공직 내 저소득층의 소극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 16.7%(adj $R^2=0.167$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta =0.185$, $p<0.01$), 장애인 균형인사정책($\beta =0.166$, $p<0.05$) 등을 통한 여성, 장애인의 적극적 대표성 강화가 민주성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

셋째, 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 대응성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 14.7%(adj $R^2=0.147$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta =0.171$, $p<0.01$), 장애인 균형인사정책($\beta =0.155$, $p<0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta =0.166$, $p<0.01$) 등을 통한 여성, 장애인, 지역인재의 적극적 대표성 강화가 대응성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

넷째, 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 신뢰성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 16.0%(adj $R^2=0.160$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta =0.139$, $p<0.05$), 장애인 균형인사정책($\beta =0.194$, $p<0.01$), 지역인재 균형인사정책($\beta =0.102$, $p<0.1$) 등을 통한 여성, 장애인, 지역인재의 적극적 대표성 강화가 신뢰성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

다섯째, 5개 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치의 하위 구성 요소 중, 사회통합성 확산 기대에 미치는 영향력을 분석한 연구 모형은 약 18.5%(adj $R^2=0.185$)의 설명력을 나타내고 있었다. 해당 연구 모형에서는 5개 균형인사정책 중 여성 균형인사정책($\beta =0.191$, $p<0.01$), 장애인 균형인사정책($\beta =0.174$, $p<0.05$), 지역인재 균형인사정책($\beta =0.116$, $p<0.05$) 등을 통한 여성, 장애인, 지역인재의 적극적 대표성 강화가 사회통합성 확산에 대한 기대 수준에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 8〉 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화와 사회적 가치 확산 간의 인과관계 분석

구분		사회적 가치 (총합 평균)		사회적 가치									
				형평성		민주성		대응성		신뢰성		사회통합성	
		β	T	β	T	β	T	β	T	β	T	β	T
통제 요인	성별	-0.058	-1.223	-0.054	-1.116	-0.023	-0.478	-0.070	-1.400	-0.063	-1.284	-0.021	-0.435
	연령	0.068	0.943	0.103	1.398	0.123	1.648	-0.026	-0.341	0.046	0.612	0.073	0.985
	교육수준	0.010	0.212	0.031	0.658	0.054	1.122	-0.009	-0.181	-0.027	-0.557	0.010	0.203
	공직근무연한	-0.024	-0.338	-0.048	-0.652	-0.113	-1.517	0.055	0.721	-0.008	-0.111	0.009	0.129
	직급	0.129	2.579*	0.114	2.228*	0.099	1.915+	0.154	2.926**	0.154	2.967**	0.031	0.608
선행 요인	여성 균형인사정책	0.196	3.376**	0.156	2.634**	0.185	3.079**	0.171	2.793**	0.139	2.302*	0.191	3.201**
	장애인 균형인사정책	0.190	2.827**	0.077	1.126	0.166	2.393*	0.155	2.181*	0.194	2.776**	0.174	2.526*
	이공계 균형인사정책	0.071	1.185	0.098	1.603	0.027	0.431	0.031	0.484	0.064	1.016	0.082	1.328
	지역인재 균형인사정책	0.155	2.695**	0.184	3.203**	0.085	1.455	0.166	2.811**	0.102	1.737+	0.116	2.010*
	저소득층 균형인사정책	-0.020	-0.278	0.035	0.494	0.030	0.412	-0.071	-0.961	-0.021	-0.287	-0.022	-0.303
통계량		$R^2=0.251$ adj $R^2=0.232$ F=13.257***		$R^2=0.213$ adj $R^2=0.193$ F=10.802***		$R^2=0.187$ adj $R^2=0.167$ F=9.222***		$R^2=0.168$ adj $R^2=0.147$ F=7.990***		$R^2=0.180$ adj $R^2=0.160$ F=8.805***		$R^2=0.204$ adj $R^2=0.185$ F=10.304***	

+ $p<0.1$, * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

따라서 본 연구에서 설정한 가설 중 균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 〈가설 2〉는 이공계에 해당하는 〈가설 2-3〉과 저소득층에 해당하는 〈가설 2-5〉를 제외하고 여성, 장애인, 지역인재에 해당하는 〈가설 2-1〉, 〈가설 2-2〉, 〈가설 2-4〉가 부분적으로 채택되었다.⁴⁾

V. 결 론

본 연구의 목적은 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치의 하위 구성요소를 검증하고 균형인사정책의 정책결과(Output)인 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 공직 내 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 정책성과(Outcome)인 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 규명하여 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 제도적 발전방향을 제시하는 것이다. 이에 46개 중앙행정기관 소속 국가공무원을 대상으로 진행한 설문조사 결과를 활용하여 “균형인사정책의 정책 성과로서 사회적 가치의 구성요소는 무엇인가?”, “균형인사정책을 통한 공직 내 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 사회적 가치 확산에 기여할 수 있는가?”라는 두 가지 연구 질문을 바탕으로 실증분석을 수행하였다.

첫 번째 연구질문인 “균형인사정책의 정책 성과로서 사회적 가치의 구성요소는 무엇인가?”에 대한 해답을 구하기 위해 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 5개 가치에 대한 탐색적 요인 분석을 시행하였다. 분석 결과 5개 측정 항목을 ‘사회적 가치’라는 하나의 상위 개념으로 구조화하는 것이 타당함을 확인할 수 있었다.

두 번째 연구질문인 “균형인사정책을 통한 공직 내 여성, 장애인, 이공계, 지역인재, 저소득층의 소극적 대표성(구성론적 대표성) 및 적극적 대표성(역할론적 대표성) 강화가 사회적 가치 확산에 기여할 수 있는가?”에 대한 해답을 구하기 위해 균형인사정책의 선행요인으로 정

4) 본 연구에서 설정한 〈가설 2〉에 대한 검증 결과

구분	내용	결과
가설 2	균형인사정책을 통한 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
가설 2-1	여성 균형인사정책을 통한 공직 내 여성의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 2-2	장애인 균형인사정책을 통한 공직 내 장애인의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 2-3	이공계 균형인사정책을 통한 공직 내 이공계의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-4	지역인재 균형인사정책을 통한 공직 내 지역인재의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택 (형평성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성)
가설 2-5	저소득층 균형인사정책을 통한 공직 내 저소득층의 적극적 대표성 강화는 사회적 가치 확산에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

책결과인 소극적 대표성·적극적 대표성과 결과요인으로 정책성과인 사회적 가치 간의 인과관계 분석을 시행하였다. 분석 결과, 소극적 대표성과 사회적 가치 간의 관계에서는 저소득층을 제외하고, 여성, 장애인, 이공계, 지역인재 대상의 균형인사정책을 통한 각 집단의 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 구체적으로 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 사회적 가치의 5개 하위 구성 요소 중에서 여성의 소극적 대표성은 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성에, 장애인과 이공계의 소극적 대표성은 형평성, 신뢰성, 사회통합성에, 지역인재의 소극적 대표성은 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 모두에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 적극적 대표성과 사회적 가치 간의 관계에서는 이공계, 저소득층을 제외하고, 여성, 장애인, 지역인재 대상의 균형인사정책을 통한 각 집단의 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 구체적으로 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 사회적 가치의 5개 하위 구성 요소 중에서 여성의 적극적 대표성은 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 모두에, 장애인과 지역인재의 적극적 대표성은 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

이러한 분석 결과를 바탕으로 정책적 함의를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 여성 균형인사정책의 경우 사회적 가치 확산에 있어 소극적 대표성은 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 4개 구성 요소에 유의미한 영향을 미쳤으나 적극적 대표성은 형평성을 포함하여 사회적 가치의 5개 구성 요소 모두에 유의미한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 이에 사회적 가치의 확산을 위한 여성 균형인사정책을 구현함에 있어 양성평등채용목표제와 같은 구성론적 접근이 아닌 여성관리자임용목표제와 같은 역할론적 접근을 강화해야 할 것이다. 즉, 관리직을 포함하여 조직 내 주요 직위 및 보직에서의 성별 불균형을 완화하려는 노력이 적극적으로 전개되어야 할 것이다.

둘째, 장애인 균형인사정책의 경우에도 사회적 가치 확산에 있어 소극적 대표성은 형평성, 신뢰성, 사회통합성 등 3개 요소에 유의미한 영향을 미쳤으나 적극적 대표성은 이보다 많은 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 4개 요소에 유의미한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 이에 사회적 가치 확산을 위한 장애인 균형인사정책을 구현함에 있어 여성 균형인사정책과 마찬가지로 공직 내 장애인의 역할론적 대표성 강화를 보다 중요한 과제로 다루어야 할 것이다. 즉, 장애인 채용 직위와 직급을 다양화 하고 관리 직급 및 주요 보직에서 장애인 비율을 확대하기 위한 노력이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 이공계 균형인사정책의 경우 사회적 가치 확산에 있어 소극적 대표성만 유의미한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 다만 구성론적 대표성은 역할론적 대표성 강화를 위한 선행조건이라는 점을 고려할 때, 이러한 결과는 사회적 가치 확산에 있어 이공계의 적극적 대표성 강화가 중요하지 않은 것이 아니라, 공직 내에 이공계의 구성론적 대표성 확보 수준이 낮기 때문에 발생한 결과로 해석할 수 있다. 실제로 각 부문별 균형인사 수준을 진단한 ‘2018 균형인사 연차보고서’에 의하면 2017년 기준 고위공무원에서 이공계 비율은 20.8%, 5급 신규 채용에서 이공계 비율은 33.2%로 비이공계와 비교할 때 이공계 구성 비율이 다소 낮음을 확

인할 수 있었다(인사혁신처, 2018b: 31-32). 이에 현재 시점에서는 이공계 균형인사정책을 구현함에 있어 여성, 장애인 균형인사정책과 달리 구성론적 대표성 강화를 우선 과제로 다루어야 할 것이다. 따라서 고위공무원 이공계 확대 목표 수준과 5급 이공계 신규 채용 확대 목표 수준을 상향 조정하여 공직 내 이공계의 구성 비율을 지속적으로 향상시켜 나가야 할 것이다.

넷째, 지역인재 균형인사정책의 경우 사회적 가치 확산에 있어 소극적 대표성은 사회적 가치의 5개 구성 요소 모두에 유의미한 영향을 미쳤으나 적극적 대표성은 이보다 적은 형평성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등 4개 요소에 유의미한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 특히 각 집단별 소극적 대표성 향상이 사회적 가치 확산(총합 평균 척도)에 미치는 영향력을 분석한 모형에서 지역인재의 소극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 상대적 영향력이 가장 큰 것을 확인할 수 있었다. 이에 사회적 가치의 확산을 위한 지역인재 균형인사정책을 구현함에 있어 지역인재의 구성론적 대표성 강화와 역할론적 대표성 강화를 위한 제도적 노력이 함께 전개되어야 할 것이다. 따라서 현재 계획된 지역인재추천채용제 선발 비율 확대 및 지방인재채용목표제 적용 기한 연장과 더불어 역할론적 대표성 강화를 위해 지역인재에 대한 보직관리 개선 논의도 함께 이루어져야 할 것이다.

다섯째, 저소득층 균형인사정책의 경우 공직 내 저소득층의 소극적 대표성 및 적극적 대표성 강화 모두 사회적 가치 확산에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못함을 확인할 수 있었다. 다만 그렇다고 해서 사회적 가치 확산에 있어 저소득층 균형인사정책이 제 역할을 하지 못한다고 단정 지을 수는 없다. 현재 저소득층 균형인사정책은 9급 공개경쟁채용시험 및 경력경쟁채용시험에만 한정적으로 적용되고 있으며 구분모집 비율 역시 공채 2%, 경채 1%로 다소 낮은 실정이다. 이로 인해 실제 9급 전체에서 저소득층 선발 비율은 약 2.7%에 머무르고 있음을 확인할 수 있었다(인사혁신처, 2018b: 33). 즉, 저소득층 균형인사 정책을 통한 소극적 대표성 및 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못한 것은 저소득층 균형인사정책이 효과가 없어서가 아니라 저소득층 균형인사정책이 공직 내 저소득층의 구성론적 대표성을 확보할 만큼 적극적으로 전개되지 않았기 때문으로 해석할 수 있다. 이에 현재 논의가 진행 중인 구분모집 비율 확대 및 저소득층 구분모집 적용 직급 확대를 적극적으로 추진할 필요가 있다고 생각된다. 다만 공무원 선발에 있어 구분모집제의 운영과 같은 특정 집단 우대 정책은 역차별(Reverse Discrimination) 문제를 야기하여 일반 사회 구성원의 반발 및 갈등을 유발할 수 있으므로 대상 집단 선발 및 적용 규모 산정에 있어 숙의의 과정이 필요할 것이다.

이와 더불어 본 연구에서는 균형인사정책을 통한 대표성 강화와 사회적 가치 확산 간의 관계를 규명함에 있어 성별, 연령, 교육수준, 공직근무연한, 직급 등의 요소를 통제변수로 설정하였는데, 이 중 직급의 경우 소극적 대표성과 사회적 가치 간의 관계, 적극적 대표성과 사회적 가치 간의 관계를 규명하기 위한 두 개의 연구 모형 모두에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 즉, 직급이 높을수록 균형인사정책이 사회적 가치 확산에 기여할 것이라는 명제에 더욱 강한 믿음을 갖고 있는 것을 확인할 수 있었다. 인사제도의 효과적 구현에 있어 리더의 영향력 및 조직 구성원들의 수용성이 매우 중요하다는 점을 고려할 때, 상위 직급 구성원들을 대상으로 균형인사정책의 효과 및 성과에 대한 공감대 형성을 위

한 홍보 및 교육 노력을 적극적으로 전개해 나가야 할 것이다.

사회적 가치 실현 및 확산을 위한 인사행정의 핵심 도구로서 균형인사정책의 중요성이 어느 때보다 강조되고 있지만 균형인사정책을 통해 달성하고자 하는 사회적 가치가 무엇이고 이러한 사회적 가치를 달성하는데 있어 균형인사정책의 5개 세부 제도별 최적화된 정책 도구는 무엇인가에 대한 논의는 구체적이지 못했던 것이 사실이다. 본 연구는 문재인 정부가 균형인사정책의 최상위 목표로 제시한 사회적 가치의 구성 요소를 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등으로 구체화하고, 대표관료제의 맥락에서 균형인사정책의 핵심 성과로 논의되었던 소극적 대표성 강화 및 적극적 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향력을 실증적으로 규명하였다는 측면에서 연구적 가치를 발견할 수 있다. 기존 선행연구에서 균형인사정책의 핵심 성과로 논의하였던 소극적 대표성 및 적극적 대표성은 사회적 가치 확산에 있어 매우 중요한 선행요인임을 확인할 수 있었다. 특히 본 연구에서는 균형인사정책의 정책결과인 소극적 대표성·적극적 대표성과 정책성과인 사회적 가치 간의 인과관계 분석 결과를 바탕으로 사회적 가치 확산의 맥락에서 균형인사정책의 5개 세부 제도별 중점 추진 과제를 제시하였다는 측면에서 실무적 가치를 발견할 수 있다. 그러나 이와 같은 본 연구의 연구적·실무적 가치에도 불구하고 본 연구는 분석 대상을 중앙행정기관 소속 국가공무원으로 한정했다는 측면에서 한계를 갖는다. 보다 적실한 균형인사정책의 구현을 위해서는 균형인사정책에 대한 공감성 확보가 중요하기 때문에 균형인사정책의 정책결과와 정책성과를 논의하는데 있어 공무원뿐만 아니라 일반국민의 인식을 함께 담아낼 필요가 있다. 또한 본 연구는 사회적 가치의 하위 개념을 단일 문항으로 측정하였다는 측면에서 한계를 갖는다. 향후 연구에서는 사회적 가치를 측정하는데 있어 내용타당성 및 기준타당성 향상을 위한 방법론적 노력이 수반되어야 할 것이다. 또한 향후 연구에서는 균형인사정책의 정책성과로서 사회적 가치를 논의할 때 본 연구에서 다룬 형평성, 민주성, 대응성, 신뢰성, 사회통합성 등의 가치와 함께 포용성, 공감성 등의 가치를 함께 다루어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 국정기획자문위원회.(2017). 「문재인정부 국정운영 5개년 계획」. 국정기획자문위원회.
- 김선아·박성민.(2018). 중앙행정기관 공무원의 정책공감성에 관한 연구: 균형인사정책의 수용성 및 성과 인식 분석을 중심으로. 「국정관리연구」, 13(4): 103-129.
- 김정인.(2018). 사회적 가치 실현을 위한 공직가치에 관한 시론적 연구: 포용적 성장을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(1): 57-83.
- 김호철·정 석.(2016). 대학 지역사회 공헌활동의 사회적 가치 측정 연구. 「서울도시연구」, 17(2): 159-175.
- 박성민.(2017). 「인사혁신론: 이론과 실제」. 박영사.

- 박홍엽.(2008). 과학기술인력분야 균형인사정책의 평가와 발전방안. 「한국인사행정학회보」, 7(1): 287-314.
- 박홍엽.(2009a). 여성 분야 균형인사정책의 평가와 발전 방안. 「한국정책연구」, 9(1): 281-304.
- 박홍엽.(2009b). 장애인 분야 균형인사정책의 실효성 평가와 개선방안. 「한국공공관리학보」, 23(2): 71-98.
- 서일준·최무현·김영우.(2014). 균형인사정책의 성과인식과 영향요인에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 337-354.
- 유민봉·박성민.(2014). 「한국인사행정론(제5판)」. 박영사.
- 윤수정.(2018). 사회적 가치 실현과 헌법. 「공법학연구」, 19(3): 197-222.
- 이명진·천희주.(2018). 사회적기업의 지역사회 내 사회적 가치 평가에 관한 탐색적 연구. 「노동연구」, 36: 115-142.
- 이승규·라준영.(2010). 사회적 기업의 사회경제적 가치 측정: 사회투자수익률(SROI). 「벤처경영연구」, 13(3): 41-56.
- 이양복.(2018). 사회적기업의 책임 피라미드 모델 관점에서 윤리경영과 사회적·경제적 가치의 관계. 「경영컨설팅연구」, 18(2): 61-70.
- 이훈영.(2006). 「이훈영교수의 SPSS를 이용한 데이터분석」. 청람.
- 인사혁신처.(2018a). 「제1차 균형인사 기본계획」. 인사혁신처 발간물.
- 인사혁신처.(2018b). 「균형인사 연차보고서」. 인사혁신처 발간물.
- 진종순.(2009). 균형인사정책의 효과성에 관한 연구: 적극적 대표성을 중심으로. 「한국정책과 학학회보」, 13(4): 43-69.
- 한국행정연구원.(2006). 「균형인사정책의 실효성 평가와 개선방안」. KIPA 연구보고서.
- Kingsley, J. D.(1944). *Representative Bureaucracy*. Antioch Press.
- Mosher, F. C.(1982). *Democracy and the Public Service*. Oxford University Press on Demand.
- Selden, S. C.(1997). *The Promise of Representative Bureaucracy*. M. E. Sharpe.
- Siegner, M., Pinkse, J., & Panwar, R.(2018). Managing tensions in a social enterprise: The complex balancing act to deliver a multi-faceted but coherent social mission. *Journal of Cleaner Production*, 174: 1314-1324.
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L.(2013). Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3): 407-442.
- Wheeler, D., McKague, K., Thomson, J., Davies, R., Medalye, J., & Prada, M.(2005). Creating sustainable local enterprise networks. *MIT Sloan Management Review*, 47(1): 33-40.
- Wry, T., & York, J. G.(2017). An identity-based approach to social enterprise. *Academy of Management Review*, 42(3): 437-460.

- 김선아(金善娥): 주저자. 성균관대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 국정전문대학원 BK 21 PLUS 사업단 연구교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원관리, 인사혁신, 행정관리 등이다. 최근 논문으로는 “중앙행정기관 공무원의 정책공감성에 관한 연구: 균형인사정책의 수용성 및 성과 인식 분석을 중심으로 (2018)” 등이 있다(seona1203@skku.edu).

- 박성민(朴盛民): 교신저자. The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사혁신, 행정관리 등이다. 최근 논문으로는 “OECD 국가의 행복 결정요인 규명에 관한 연구: 행복역량의 조절효과를 중심으로” 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투 고 일 자: 2019년 5월 11일
심 사 일 자: 2019년 5월 22일(초심), 2019년 6월 19일(재심)
게재확정일자: 2019년 6월 21일

experiences of 6 stages of change management in the leading 10 public agencies. Basically, the external factors of political, economical, and social conditions are important to introduce the reform change. Specifically, the analytical results of fs/QCA method show that establishing a coalition to guide the change, creating a vision and strategy for change are critical success factors of reforming temporary to permanent position. without creating change teams, in spite of successful establishing a sense of urgency for change and creating a vision and strategy for change, it is likely to fail to introduce the reform.

Key Words : Change Management, Permanent Position, Public Agency

An Empirical Exploration on the relationships among Balanced Personnel Policies, Representations, and Social Values in the Korean Bureaucracy

..... Kim, Seon-A · Park, Sung-Min

To strengthen the merit system, the open competitive recruitment was established as principal values. Recently, talented people with various backgrounds and expertise are increasingly recruited in civil service. That is, balanced personnel policies were renewed and updated in a way that aiming at 1) increasing recruitment of managers who are women or science and engineering majors, 2) supporting women's reemployment whose career is interrupted, 3) increasing employment of the disabled in civil service providing them support in office, 4) preparing plans for increased employment of local talents, multichild families, multicultural families, North Korean defectors, etc. in civil service.

This study is to probe whether these balanced personnel policies would be effective to increase certain outputs (i.e., passive and active representation) and outcomes (i.e., social values) and is to validate which types of representation within the public sector could be more influential to pronounce social values such as social equity, democratization, responsibility, trustworthiness, and social integration in Korean society. The main findings suggest that there are a number of managerial and academic implications which scholars and practitioners within the domains of public administration, should consider as critical policy agenda in the near future.

Key Words : Balanced Personnel Policies, Passive Representation, Active Representation, Social Values

Grounded Theory Approach to Limitation of Public-private Partnership: Focused on Immigrant Support Policy

..... Cho, Min-Hyuk · Kim, Min-Jeong · Park, Hyung-Jun