

2004 연구보고서 210-9

관리직 여성공무원 보직실태와 개선방안에 관한 연구

연구책임자 : 문 미 경 (본원 연구위원)

공동연구자 : 김 혜 영 (본원 전문연구원)

발 간 사

21세기 지식기반사회에서 국가경쟁력은 그 나라가 보유한 인적자원의 수준에 달려있습니다. 지식을 창의적으로 습득하고 활용할 수 있는 유능한 인적자원을 얼마나 효율적으로 개발하고 활용하느냐에 따라 우리의 미래가 결정될 것입니다.

인사행정은 국가 내 인적자원 중 정부조직내의 인적자원에 관한 관리활동을 의미하는 것입니다. 정부세출 중에서 인건비가 차지하는 높은 비중이나 환경의 변화에 따른 공무원에 대한 변화요구가 높아지고 있는 점을 감안할 때 인사행정이 정부의 역할 수행에서 차지하는 중요성은 클 것입니다.

여성공무원에 대한 정부의 관심을 불러일으킨 것은 유엔여성차별철폐협약에서 여성에 대한 차별을 정의하고 여성에 대한 차별을 시정하기 위한 각국의 적극적 조치를 권장한 것에서 그 연유가 있다 하겠습니다. 1987년 남녀고용평등법이 제정되고, 1989년 공무원 성별제한모집 철폐를 시작으로 여러 조치들이 취해졌고, 2006년도까지는 관리직 여성공무원 10%임용을 정책적 목표로 설정하는 등 여성공무원의 진출 및 성장에 장애가 되는 차별을 제거하고자 정부는 노력을 기울여왔습니다.

그러나 아직까지도 여성공무원이 안고 있는 보이지 않는 차별로서 보직배치에 대한 차별이 존재하고 있는 것으로 보고 되고 있는 실정입니다. 이에 본원에서는 1999년에 발간된 6급 이하 여성공무원 보직실태에 관한 연구에 이어 금년에는 관리직 여성공무원의 보직실태에 대한 심층적인 연구를 하게 되었습니다. 보직배치에 아직도 성별이 중요하게 영향을 미치고 있음을 여성공무원 설문조사 결과에서도 지적되고 있는 데, 향후 여성공무원이 보직배치로 인하여 승진이나 능력개발에 있어서 차별 받지 않도록 하는데 본 연구보고서가 활용되기를 바랍니다.

끝으로 설문에 응해 주신 관리직 여성공무원, 그리고 자문에 응해 주신 분, 연구진께 감사드리며 본 보고서의 많은 활용이 있기를 기대합니다.

2004년 12월 30일

한 국 여 성 개 발 원
원 장 서 명 선

연구요약

I. 연구의 목적 및 범위

2003년 출범한 참여정부는 남녀공무원이 차별 없이 일할 수 있도록 『여성공무원 인사정책 개선방안』을 제시하고 『균형인사 로드맵』과 『여성공무원 인사관리 지침』을 실시하여 여성공무원들이 모든 직위에 있어 남녀공무원 차별 없이 보직을 부여하는 것을 원칙으로 제시하고 있다.

본 연구에서는 이러한 점을 감안하여 관리직 여성공무원의 현재 보직실태를 살펴 본 후 문제점을 발견하고 이에 대한 개선방안을 제시하기 위해, 첫째, 현재 여성공무원의 보직현황은 어떠한가? 주로 어떤 보직에 머무르고 있으며 어떤 업무를 담당하고 있는가? 남성공무원과 비교할 때 보직배치의 차이는 무엇인가? 둘째, 주요부서에서 여성공무원의 보직배치는 어떠한가? 만약 주요부서에의 보직배치 비율이 남성공무원에 비해 현저하게 저조하다면 그 원인은 무엇인가? 여성공무원이 주요부서로의 진입에 따른 장애는 무엇인가? 셋째, 여성공무원들은 출산과 양육 등의 문제와 직결되어 이 시기 직장에 몰입할 수 있는 여건이 남성공무원에 비해 약할 수밖에 없는데 이러한 상황을 감안한 보직배치는 무엇인가? 넷째, 선진국에서는 공직 내 여성인력을 어떻게 활용하고 있는가? 선진국의 여성인력 활용방안이 시사하는 점을 유용하게 적용하여 공직 내 여성공무원원을 효율적으로 활용하기 위해서는 보직과 관련하여 어떤 방안들이 제시되어야 하는가? 다섯째, 여성공무원 인사관리지침에서 제시되고 있는 남녀 차별 없는 보직배치 부여의 원칙이 위에 논의된 사항들을 감안하여 현실적으로 실현되기 위해서는 구체적으로 어떤 개선방안들이 제시되어야 하는가에 대한 논의를 하고 있다.

이러한 본 연구의 목적은 여성공무원에게 다양한 보직경험을 통한 직무 순환을 하게 함으로써 오랫동안 한 가지 일을 하는 데서 오는 지루함과 단조로운 감정을 감소시킬 수 있으며, 전체 공직 과정에서 필요한 직무 능력을 개발하고 여성공무원의 경쟁력을 강화하고 효율적인 인력관리를 함으로써 정부의 생산성 제고에 기여하고자 하는 것이다.

II. 이론적 고찰

1. 보직의 개념

임용된 공무원은 공무원 인사 행정상 임용령 제43조 1항에 의거 임용권자에 의해 하나의 직급이나 직위에 배치되도록 되어 있다. 보직에 대한 개념은 우선 직위에 대한 설명으로 ‘자리’라는 뜻과 통용하여 사용할 수 있다. 기술적으로 말하자면, 한사람의 근무를 요구하는 직무와 책임이라고 정의할 수 있다. 내부임용은 정부조직 안에서 사람을 움직여 쓴 활동을 일컫는 말로, 우리가 흔히 인사이드이라고 말하며, 앞으로 본 연구에서 다루는 보직문제는 바로 내부임용에 속한다.

2. 보직관리의 중요성

보직관리는 개인의 사기와 승진·교육훈련과 밀접한 관련을 가지며, 개인의 직무만족과도 깊은 관계를 가진다. 특히, 승진과의 관계에 있어서는 어떤 보직을 얻느냐에 따라 승진여부가 좌우되기도 하고, 또 반대로 한 계급 승진되어 상위직급이 되더라도 종전 직무에 비해 그 중요도와 업무에 따른 영향력이 낮은 경우가 많아, 어떤 보직을 얻느냐가 개인의 조직생활에 큰 영향을 미친다. 이런 이유에서 보직은 작은 범위내의 권한이지만 인사권자의 고유권한이기 때문에 자칫 남용되는 경우 오히려 조직의 사기와 능률의 저하를 초래할 수 있다.

3. 보직관리에서 고려해야 할 요인

배치전환이나 승진은 모두 보직문제에 연결된다고 할 수 있는데 인사권자가 보직에 관한 의사결정을 하게 되는 기준은 다음과 같이 정리할 수 있겠다. 우선 보직결정을 하기 위해서는 ‘자리’가 존재하고 그에 상응하는 ‘사람’이 존재하여야 한다는 것이다. 그리고 보직을 결정할 때에는 대개 여러 개의 자리와 여러 명의 사람이 존재하기 때문에 양자에 공통되는 수자의 개념도 도입하여야 한다. 그 밖의 보직결정의 요인으로 작용할 수 있는 조직내부로부터의 요구, 조직외부로부터의 요구를 생각할 수 있다. 따라서 보직결정 과정은 단순히 인사권자의 의지에 따라 이루어지는 것은 아니고 어느 정도 조직 내·

외적으로 여러 가지 요인의 영향을 받으면서 진행되는 것이다.

4. 본 연구에서의 논의

관리직 여성공무원들이 공직에 입직한 후 현재까지 그 동안 거쳐 온 보직 경로를 분석하여 여성공무원이 배치되어 있는 보직에 대한 편중도를 분석한다. 핵심적인 대상은 관리직 여성공무원들의 자리이동이다. 좀더 구체적으로 말하면, ‘A보직으로부터 B보직으로의 보직이동’을 의미하는 ‘경력단위 (mobility unit)’이다. 이러한 분석을 위해 ‘자리’가 갖는 업무의 과다와 승진기 대가능성을 연계시킬 필요가 있는데 이와 관련한 보직배치도를 그려보면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 업무기준에 의한 부서분류와 승진기회 배분형태

多事多益 (A)	多事小益 (B)
小事多益 (C)	小事小益 (D)

업무량과 승진기회를 고려하여 분류를 하면 업무량도 많고 승진의 기회도 많은 자리(A), 업무량은 많지만 승진기회는 많지 않은 자리(B), 업무량은 많지 않지만 승진기회는 많은 자리(C), 업무량도 적고 승진기회도 적은 자리(D) 네 가지로 분류할 수 있겠다.

네 분류 중 소위 주요부서라 칭하는 자리는 (A), (C)는 관행적으로 승진기회를 점유하는 부서라 할 수 있는데, 주요부서라고 알려져 있는 자리라 하더라도 업무량에는 차이가 있을 수 있다. 또한 다른 부서에 비해 업무량이 상당히 많은 부서를 격무부서라 하는데, 격무부서((A), (B))도 승진기회에 있어서는 차이가 있다.

대부분의 공무원은 주요부서에 보직받기를 원하지만 주요한 자리는 한정되어 있는 반면 이 자리에 오고 싶어 하는 공무원 수와 적격성 등 여러 요인을

고려하여 보직을 배치할 수밖에 없는 실정이다. 이때 남성공무원에 비해 여성 공무원에게는 보이지 않게 작용하는 또 다른 요소인 ‘성(gender)’이 개입되고 있음은 여러 연구에서 제시되고 있다(김원홍, 1999; 최미란, 2001; 문미경, 2000). 많은 여성공무원들의 다양한 업무에의 경험 부족과 민원이나 복지 관련 업무에의 보직배치는 여성공무원 개인의 능력 부족이라기보다는 보직배치 시 보직관리 원칙이나 보직관리 기준상에 나타나 있는 직위의 직무요건이나 공무원의 인적요건에 대한 과학적 자료 분석은 거의 실시되지 않고 인사권자가 개인적으로 판단한 직무요건과 인사기록카드의 기록 내용, 평소 인사권자가 지면이나 개인적 접촉을 통하여 알고 있는 인적 사항 등이 보직에 대한 운영기준이 되어 왔기 때문인 것으로 보인다.

그래서 여성공무원들은 공직 내에서 대체적으로 민원이나 복지·여성관련 업무와 같이 핵심부서나 요직이 아닌 ‘변두리(fringe)’부서를 순환하면서 경험을 쌓는 것이 일반적인 현상이다. 이러한 이유로 여성공무원은 승진이 되어도 이른바 주요부서나 주요보직에 배치되지 못하고 민원이나 복지 여성관련 업무에 보직되는 것이다.

III. 여성공무원 인사관련 정책 현황

1. 여성공무원 관련 인사정책 연혁

여성공무원과 관련한 인사정책은 1948년 헌법 제정 시에 여성근로자를 특별보호하는 규정과 함께 시작되었다고 볼 수 있다. 일련의 여성공무원 관련 인사정책은 1980년대 후반에서 1990년대로 오면서 적극적으로 추진되었는데, 1989년에는 공무원 성별제한모집을 철폐하였고, 1993년에는 총무처에서 채용·보직·승진·포상·교육훈련 등에 있어 불합리한 여성차별을 금지하는 여성공무원인사관리지침을 제정·시행하였다.

또한 1994년에는 육아휴직과 가사휴직제도가 도입되었으며, 1995년에는 여성공무원 채용목표제가 도입되고 여성발전기본법이 제정되었으며, 1997년에는 공군사관학교에 여성입학이 허용되었다. 1999년에는 공무원 채용시험에 있어서의 군가산점이 위헌결정으로 폐지되었고, 임의사항이던 여성공무원의 출산휴가가 의무사항으로 강화되었다. 또한 2001년에는 여성부가 신설되고,

여성공무원 출산휴가가 60일에서 90일로 연장되었으며 육아휴직수당이 신설되었다. 그간의 조치를 정리해 보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 여성공무원 관련 인사정책 연혁

연도	주요조치내용
1948	· 헌법제정: 성차별금지 · 여성근로자 특별보호 명시(7. 17)
1953	· 근로기준법 개정: 여성보호규정 신설(5. 10)
1985	· 유엔여성차별철폐협약의 국내 효력 발생(1. 26)
1987	· 헌법개정: 여성고용차별금지 · 모성보호, 여성권익향상규정 신설(10. 29) · 남녀고용평등법 제정(12. 4)
1989	· 공무원 성별제한모집 철폐(중전 여성채용은 10-20% 제한): 공무원임용 시험령개정(6. 16) · 경찰대학 여학생 입학허용
1990	· 철도전문대 여학생 입학허용
1993	· 구 총무처의 ‘여성공무원인사관리지침’ 제정 - 채용 · 보직 · 승진 · 포상 · 교육훈련 등에 있어 불합리한 여성차별 금지
1994	· 국가공무원법 개정: 육아휴직제도 · 가사휴직제도 도입(12. 22)
1995	· 공무원임용시험령 개정: 여성공무원 채용목표제 도입(12. 22) - 지침시행(12. 28) * 1996(10%) → 1997(13%) → 1998(15%) → 1999(18%) → 2000(20%) · 사관학교설치법 개정: 사관학교 여학생 입학허용 근거신설(12. 29) · 여성발전기본법 제정(12. 30)
1997	· 정무장관 제2실의 제1차 여성정책기본계획 발표(1998~2002) · 공군사관학교 여성입학 허용
1998	· 여성특별위원회 신설, 행정자치부·법무부·교육부·농림부·보건복지부·노동부에 여성정책담당관실 설치 (2. 28) · 육군사관학교 여성입학 허용
1999	· 여성공무원 채용목표제 적용 대상을 1차로 9급까지 확대(1.1) · 위헌결정으로 군가산점제 폐지 (12.23) · 남녀차별금지및구제에관한법률 제정 (2.8) · 국가공무원법 개정 : 육아휴직기간의 호봉합산 (12.31) · 국가공무원복무규정 개정 - 여성출산휴가 60일 의무화, 1년미만 유아를 가진 여성공무원에게 1일 1시간 육아시간 부여(12.7) · 해군사관학교 여성입학 허용
2000	· 여성공무원 채용목표제 2차 확대 (1.1) - 실시대상 연장(2000→2002) 및 실시대상을 기술직까지 확대 - 목표비율 상향 조정 * 7급공개채용 및 6·7급 특별채용: 2000년(20%) → 2001년(23%) → 2002년(25%) * 9급공개채용 및 8·9급 특별채용: 2000년(20%) → 2001년(25%) → 2002년(30%) * 5급: 20% 유지

연도	주요조치내용
2001	·여성부 신설(1.29) ·근로기준법, 남녀고용평등법, 고용보험법 등 모성보호관련 법률 개정 (8.14) ·국가공무원복무규정 개정: 출산휴가 기간을 60일에서 90일로 연장(10.31) ·공무원수당등에관한규정 개정: 육아휴직수당 20만원 신설(11.13)
2002	·국가공무원법 개정 : 육아휴직 신청요건 완화 (1.19) - 자녀 1세미만 → 3세미만, 임신 중에도 육아휴직 신청 가능 ·공무원보수규정 개정 : 육아휴직 승급산입기간 현행 5할 → 10할로 확대(1.26) ·여성공무원 인사관리 지침 시행 (3.26) ·부처별 여성관리자 임용확대 5개년 계획 수립 · 시행 (10월) - 2006년까지 여성관리자 임용목표 10% 달성 ·양성평등목표제 도입(12월)
2003	·여성관리자 임용확대 5개년 계획 중 2003년도 목표달성조사(4월) - 02년 목표 5.5% 달성 ·육아휴직제도를 특수경력직에 확대추진 - 국가공무원법 개정추진(10월) ·육아휴직수당 인상: 월 20만원 → 30만원(1월)
2004	·여성관리직 임용확대 5개년 계획 중 2003년 6.4% 달성(목표 6.5%) ·육아휴직 대상 특수경력직 전면 확대 실시 ·육아휴직수당 인상: 월 30만원 → 40만원(2월) ·육아휴직 기간 승진소요 최저년수 및 경력평정기간에 포함

자료: 중앙인사위원회, 2004, 『공무원인사개혁백서』, pp.375-376.

2. 관리직 여성공무원 현황

가. 전체 여성공무원 현황

1) 여성공무원 증가 현황

<표 2>를 보면 2002년 현재 전체공무원 869,030명 중에서 여성공무원은 286,074명으로 나타나고 있다. 여성공무원의 연도별 증가추세를 보면, 1990년 23.9%, 1995년 27.3%, 2000년 31.5%, 2002년 32.9%로 나타나고 있는데, 여성 공무원의 비율은 지속적으로 증가하고 있음을 알 수 있다.

<표 2> 여성공무원 증가 현황

(단위: 명, %)

연도	계	여성	남성	여성비율
1990	810 870	193 768	617 102	23.9
1995	903 823	246 468	657 355	27.3
2000	849 152	267 647	581 505	31.5
2002	869 030	286 074	582 956	32.9

자료: 총무처, 『총무처연보』 (1986,1991,1996), 행정자치부, 『통계연보』 (2001,2003).

3. 관리직 여성공무원 보직 현황

가. 주요부서 관리직 여성공무원 현황

<표 3>에서 보는 것처럼, 전체 여성공무원 1,766명중에서 기획은 405명, 예산은 485명, 인사는 547명, 감사는 329명으로 인사 분야를 담당하고 있는 여성공무원의 수가 비교적 많이 나타났다. 특이한 것은 감사를 담당하는 전체 고위직 공무원이 다른 분야에 비해 많은 반면에 여성공무원의 비율은 9.4%를 보여 비교적 적었다. 더욱이 국가직의 경우에 있어 감사를 담당하는 여성공무원의 비율은 6.7%로 전체 보직별 여성공무원 비율에 있어 가장 낮게 나타났다.

<표 3> 주요부서 관리직 전체 여성공무원 현황

(’03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
국가직	4,869	524	10.8	1,277	133	10.4	1,077	160	14.9	1,164	141	12.1	1,351	90	6.7
지방직	7,565	1,242	16.4	1,632	272	16.7	1,704	325	19.1	2,068	406	19.6	2,161	239	11.1
합계	12,434	1,766	14.2	2,909	405	13.9	2,781	485	17.4	3,232	547	16.9	3,512	329	9.4

출처: 행정자치부 여성과 공직(2004), p.119 재편집.

나. 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황

지방직 5급 이상 여성고위직 공무원을 대상으로 보직별 여성공무원 현황을 분류한 <표 4>를 보면, 전체 여성공무원 1,242명 중에서 지방교육청이 22.5%로 자치단체의 14.5%보다 비교적 많았다. 보직별로는 첫째, 기획 분야의 경우, 자치단체가 16.9%로 지방교육청의 14.5%보다 많았으며, 둘째, 예산분야의 경우는 지방교육청이 28.8%로 자치단체의 14.8%보다 많았다. 셋째, 인사 분야의 경우 지방교육청이 25.6%, 자치단체가 17.4%로 지방교육청이 많았으며, 넷째, 감사분야의 경우 지방교육청이 15.2%로 자치단체의 9.9%보다 많았다.

<표 4> 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황

('03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
지방직계	7,565	1,242	16.4	1,632	272	16.7	1,704	325	19.1	2,068	406	19.6	2,161	239	11.1
자치단체 소계	5,778	840	14.5	1,487	251	16.9	1,187	176	14.8	1,417	246	17.4	1,687	167	9.9
지방교육청	1,787	402	22.5	145	21	14.5	517	149	28.8	651	160	24.6	474	72	15.2

자료: 행정자치부 통계연보(2003), 여성과 공직(2004), p.118 재편집.

IV. 외국사례 연구의 요약 및 시사점

유엔여성차별철폐협약의 정신, OECD등의 국제기구의 각 나라들에 대한 비교연구 등은 개별국가에 대하여 보다 진보적으로 여성정책을 추진하도록 촉진하는 기제가 된다. OECD 공공관리위원회는 회원국의 여성공무원 고용구조를 심도 있게 분석하고 선도적으로 여성의 공직참여비율이 높은 나라들을 발표함으로써 고위관리직에 여성관리직 진출도 독려하고 있는 것으로 나타났다.

영국의 경우는 공적부문에서 여성인력이 남성인력보다 많은 비율을 차지하기는 하나 파트타임 고용에 의한 비율이 높은 것으로 드러난다. 1998년 영국 정부는 공공기관이 여성과 남성의 동등한 대표성을 주도하는 장기계획을 세운 바 있다. 여성공무원에 의한 상위직의 점직이 늘어나고 있는 상황에서 새로운 공직임용에서 50: 50을 표명할 정도로 진보적인 선언을 하였다. 고위직 600개 직위의 25%를 목표로 설정한 바 있고, 1998년에는 이보다 더 높은 비율인 39%가 고위직에 임명되었다. 평등기획위원회(EOC)는 여성이 대표되지 못하는 불평등 상황은 사회적비용을 발생시키는 것이라는 입장을 분명히 밝히고 있다. 2001년 영국정부는 장기적인 관점에서 여성과 남성의 동등한 대표성을 실행하기로 하고, 모든 정부부처는 목표와 시한(timetables)을 정하여 평등고용계획을 공표하였다. 그리고 인력선발에 관련되는 모든 사람은 선발과정 자체뿐만 아니라 성차별금지법의 필수사항을 훈련받도록 하고 있다. 선발과정은 한성 또는 다른 성에 영향을 줄 수 있는 편향성의 가능성을 가진 지수

가 있는지 조사되어야 하고 편향성을 가질 수 있는 지수는 개선되도록 하고 있다. 적극적 조치를 취할 필요가 있는 경우로는 저대표성을 갖고 있는 그룹, 특정직위, 미래에 추구하는 성 균형방향을 모색해 가는 방향에서 취해지는 것으로 보고 있다. 또한, 저대표성을 지니는 성에 대하여는 광고물을 통한 홍보, 박람회 개최, 한 성에 특별한 훈련을 제공할 것을 권장하고 있다. 그리고 공적 분야에 대한 임용 산출결과가 인구의 대표성을 실현해 가고 있는지에 대한 효과성 점검을 진행한다. 이 모든 방안들은 우리에게 시사하는 바가 크고 보다 적극적인 여성공무원 정책을 위해서는 활용 가능한 것으로 본다.

미국은 직위분류제를 채택한 나라로 각 직위별로 요구되는 조건과 경력요건이 구체적으로 연관된 요건을 갖춘 지원자 중에서 충원이 이루어진다. 미국 연방공무원 중 여성비율은 2003년도 현재 44%이고, 중견관리자급(GSR 13-15)에서 여성비율 33.0%, 고위공무원단(SES)내에서도 여성비율이 25.5%를 차지하고 있다. 중견관리자급이상에서 여성이 차지하는 비율을 살펴보는 것만으로도 우리에게 시사하는 바가 크다. 보다 적극적인 여성공무원 유치, 유지, 관리의 필요성을 실감한다.

인사관리처(OPM)은 인적자본관리의 성공을 위한 기준을 다양성, 결과 중심적, 성과 중심적 기준을 채택하였다. 이는 연방정부 피고용자의 다양한 그룹의 요구에 반응성 있게 대처하고자 하는 것이다. 직위의 공석이 생길 경우 다양성을 충족시킬 수 있는 성, 인종을 채용하는 것이 최근의 경향이다. 이와 더불어 적극적으로 성 균형화가 이루어질 수 있는 촉진요인으로 연방정부가 보고서를 발간하여 널리 보급하며, 인터넷에 공개함으로써 연방정부기관이 인력의 다양성을 증가시키기 위한 효과적인 채용과 인력유지의 발전에 활용하기를 기대하고 있다. 연방정부는 소수그룹의 재능을 모으고 발전시키는 데 효과적인 주창자로서의 역할이 정부 책무성을 높이는 것임을 천명하고 있다. 이러한 영향에 힘입어 전반적으로 여성에게 발전적인 방향으로 상위직급에서 여성비율이 증가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

일본은 공직에서 여성의 비율이 높지 않은 나라 중의 하나이다. 행정직 여성공무원 비율은 17.1%를 차지하는 데, 대졸 수준의 1종 시험에서 여성합격자 비율은 1988년에는 6.3%, 1990년에는 9.7%, 1997년에는 13.6%정도이다. 본성의 과장 및 과장상당급에서도 여성비율은 1% 대에 머무르고 있다. 이러

한 상황에서 1999년도 남녀공동참획사회기본법이 제정됨에 따라 인사원이 책정한 [여성국가공무원 채용·등용확대에 관한 지침]에 따라 2005년도까지의 여성공무원 채용·등용확대 조치를 위한 계획목표를 정하도록 하였다. 그리고 2002년도 10월에 인사원은 31개 기관을 대상기관으로 하여 조사를 실시하여 『계획책정후여성직원채용상황』을 파악하였다. 여성 직원 채용이 증가한 기관은 54.8%로 나타나 계획책정이 효과적으로 진행되고 있는 것으로 평가하였다. 국가전반에 남녀공동참획사회를 건설한다는 기본이념이 공포됨으로써 국가적으로 남녀공동참여의 사회건설이 하나의 과제로 받아들여지고 있음은 우리의 경우와 유사한 경우라고 할 수 있다.

영국, 미국, 일본 3개국 모두에서 여성공무원에 대한 특별정책이 있음을 확인하고 여성인력활용을 촉진하고 여성의 잠재력을 최대한 발휘하도록 하는 것이 정부의 책무성을 강화하는 것임을 인식하고 이를 실천해 나가고 있음을 알 수 있다. 정부가 여성을 공직에 유치하고, 유지, 발전시키기 위해서 취해지는 정책들은 관리직 여성공무원 발전방안에 유용하게 채택될 수 있다.

V. 관리직 여성공무원 보직실태 설문조사 분석 결과

1. 관리직 여성공무원의 공직생활 및 보직실태 분석

가. 여성공무원의 공직생활 분석

1) 여성공무원의 공직생활에서의 어려움

여성공무원이 공직생활을 하면서 가장 큰 어려움이 무엇인가를 분석한 결과 가사나 육아, 노인부양에서의 문제가 전체의 38.5%로 가장 많았다. 또한 남성중심의 조직문화도 전체의 31.2%로 나타났다. 특히, 여성공무원의 가사 및 육아 문제가 여성공무원의 공직생활에서 중요한 문제점으로 부각되는 것은 출산 및 육아휴직으로 인한 업무공백 등으로 인하여 소속 부처 상급자들의 여성공무원 기피현상을 가져오게 되고 남성중심의 조직문화와 결합하여 여성공무원의 보직배치 및 순환에 있어 불평등을 가져오는 원인이 되기 때문이다.

2) 여성공무원의 능력 및 경력개발

여성공무원이 관리자로서의 조직에서 요구되는 자질을 함양하기 위한 경력

개발에 대한 인식을 분석한 결과 경력개발이 필요하지만 향후 노력해야 한다가 52.0%, 필요하며 적극적으로 노력해야 한다가 43.1%로 전체의 95.1%가 경력개발의 필요성을 느끼고 있는 것으로 나타났다.

관리직 여성공무원이 경력개발에 대한 높은 인식을 드러낸 것을 근거로 여성공무원들의 보직배치와 승진 등 인사 상 경력을 개발하기 위한 상담센터의 설치에 대한 질문에서는 전체의 78.9%의 응답자가 필요성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

나. 보직 만족도와 보직배치의 공정성 인식

1) 보직 만족도

관리직 여성공무원의 보직 만족도를 분석한 결과 만족한다는 응답이 전체의 73.7%로 만족하지 않는다는 응답보다 높았다.

본인의 보직에 대해 만족하지 않는다는 응답자를 중심으로 이유를 분석한 결과 업무량은 많지만 주요보직으로 인식되지 않아서란 응답이 44.5%로 가장 높게 나타났으며, 동일한 업무의 장기적 반복이 14.5%로 나타났다.

2) 보직배치과정의 공정성

관리직 여성공무원이 임용 후 현재의 보직에 배치 받기까지 남성과 비교하여 보직배치 과정에 대한 견해를 분석한 결과 전체 응답자의 57.9%가 공정한 편이라고 응답하였으나, 30.8%는 보직배치 과정에 있어서 공정하지 않은 편이라고 응답하였다.

3) 보직배치의 불공정 이유

보직배치과정이 불공정하다고 인식하고 있는 관리직 여성공무원을 대상으로 그 이유를 분석한 결과 여성공무원에 대하여 제도적으로 불합리한 요소가 많기 때문이라는 응답이 전체의 43.2%로 가장 높게 나타났으며, 남녀공무원 모두에 대한 확고한 자체 인사기준이 확립되어 있지 않기 때문이라는 응답이 33.1%로 나타났다.

다. 보직분류도에 따른 인식

1) 응답자의 첫 보직 · 직전보직 · 현재보직 경로

관리직 여성공무원들의 현재 보직현황은 업무량은 많지만 주요부서로 인식

되지 않는 경우가 49.2%, 업무량도 많고 주요부서로 인식되는 경우가 34.4%, 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않는 경우가 10.3%로 나타나, 주요부서 인식만을 놓고 볼 때 주요부서로 인식되지 않는 부서에 배치되어 있는 비율이 높다.

관리직 여성공무원이 현재에 보직에 이르기까지 어떠한 보직형태를 거쳐 왔는가를 파악하기 위하여 첫 보직 → 직전 보직 → 현재 보직을 분석하였다. 응답자의 첫 보직은 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 부서(多事小益)라는 의견이 51.9%로 첫 보직배치는 업무량이 많지만 주요부서로 인식되지 않는 부서로 주로 배치되었음을 알 수 있다.

그 다음, 현재 보직의 응답자가 중간에 거치게 되었던 직전 보직은 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 보직(多事小益)이 43.6%로 가장 높게 나타났고, 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益)이 32.3%로 나타나 점차 多事小益 배치가 줄고 多事多益 배치가 증가하면서 이러한 현상은 현재 보직으로 연계되어 업무량이 많고 주요부서로 인식되지 않는 보직배치(多事小益)가 점점 감소하는 반면에 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益)에 배치되는 비중이 점점 증가하고 있는 것을 볼 수 있다.

2) 승진과 보직과의 관계에 대한 인식

업무량과 주요부서에 따른 보직분류도를 기준으로 관리직 여성공무원이 현재의 보직을 기준으로 하여 승진에 유리한 보직에 대한 인식을 분석한 결과 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益)이 승진에 유리하다는 응답이 81.1%로 가장 높게 나타났고 업무량이 적고 주요부서로 인식되는 보직(多事小益)이 16.3%로 나타났다.

현재 보직을 기준으로 응답자가 생각하는 승진에 유리한 보직은 분류라고 생각하는가에 대해 모든 보직분류집단에 속한 응답자들이 多事多益(A)이라고 응답한 비율이 80%를 넘었다. 특이한 것은 보직분류(A) (B) (C)의 응답비율 비율보다 小事小益(D)의 분류에 속한 응답자 비율이 多事多益(A)이 승진에 유리한 부서라고 인식하는 비율이 낮았다는 점이다.

승진에 유리한 부서로 보직배치 받기를 원하는가에 대해서는 52.4%가 소망하고, 47.6%가 소망하지 않는다고 응답해 승진에 유리한 보직이 어디라는 것을 알고 있음에도 그 보직으로의 배치는 크게 선호하지 않고 있음을 알 수

있다.

승진에 유리한 보직으로 배치를 소망하지 않는다고 한 응답자를 대상으로 그 이유를 분석한 결과, 야근 등 업무부담의 과중이 있을 것이라는 응답이 15.7%로 가장 높았고, 남성중심의 조직문화가 싫어서라는 응답은 13.6%, 출산·양육 등의 부담 등의 이유가 11.0%로 비교적 높게 나타났다. 응답자의 연령이 40대 이상이 많음을 볼 때 어린 자녀에 대한 출산 양육에 대한 부담보다는 자녀교육과 여성이 갖는 신체적인 특징이 이러한 분석결과를 도출하였다고 생각된다.

승진에 유리한 보직으로 희망하지 않는 응답자들 중에서 현재보직을 기준으로 이유를 분석한 결과 多事多益(A)보직의 응답자는 야근 등 업무부담이 과중하기 때문이라는 응답을(18.3%), 多事小益(B)보직의 응답자는 남성중심의 조직문화를(15.2%), 小事多益(C)보직의 경우는 술자리 등의 비공식적인 조직문화를(18.2%), 小事小益(D)보직의 경우는 남성중심의 조직문화(23.8%)와 야근 등 업무부담의 과중(19.0%)을 희망하지 않는 이유로 응답하였다.

3) 보직분류도에 따른 보직만족도 및 공정성

여성공무원의 현재 보직에 대한 만족도를 분석한 결과 현재의 보직에 만족한다는 의견은 74.6%, 불만족하고 있다가 25.4%로 나타났다. 이를 구체적으로 살펴보기 위하여 현재보직에 따른 만족도를 분석한 결과 多事多益(A)과 小事多益(C)의 분류에 있는 공무원의 경우는 각각 89.9%, 85.2%로 상당히 높은 비율이 만족하고 있는 것으로 나타났으며, 多事小益(B)과 小事小益(D)의 경우 만족한다는 비율이 각각 66.0%, 57.8%로 A와 C의 보직분류에 있는 공무원보다 만족한다는 비율이 비교적 낮았다.

여기에서 주목할 것은 多事多益(A) 보직의 경우에는 승진 및 인사고과 등에서 유리한 경우로 여성 관리직 공무원들의 보직만족도가 높은 경우를 나타내는 반면에 多事小益(B) 보직의 경우에는 공직생활에 있어서의 유인기제가 존재하지 않아 보직에서의 만족도를 저하시키고 결국 공직생활에서의 성장가능성을 침체시킬 수 있다는 문제점을 가지고 있다. 이러한 것을 근거로 볼 때 주요부서로 인식되고 있는 보직에 근무하고 있는 여성공무원들의 만족도가 비교적 높은 것을 알 수 있다. 특이한 것은 多事多益(A) 보직의 보직만족도가 가장 높다는 것인데 이것은 응답자가 보직만족도를 인식함에 있어서 단순히

급여와 같은 물질적인 유인수단 뿐만 아니라 업무성취욕구 등과 관련된 승진 등의 유인수단을 중요시하고 있다는 것으로 판단된다.

응답자 중 현 보직에 만족하지 않는다고 한 응답자를 대상으로 현재 보직 분류별로 재분석한 결과 多事多益(A)의 분류에 있는 공무원의 경우 상하간의 관계불편(20.0%)과, 업무의 과중으로 가정생활과 병행곤란(20.0%)을 多事小益(B)의 분류에 있는 공무원의 경우 업무량은 많지만 주요업무로 인식되지 않아서(58.3%), 小事小益(D)의 분류에 있는 공무원의 경우는 담당업무가 한 직으로 발전가능성이 없어서(26.3%)를 보직 불만족 원인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

현재 보직분류를 기준으로 보직배치과정에서의 공정성 여부를 분석한 결과, 多事多益(A), 多事小益(B), 小事多益(C)의 여성 공무원의 경우는 공정하다는 응답이 높았으나, 小事小益(D)의 분류에 있는 여성공무원의 경우는 공정하지 않다는 비율이 높았다.

라. 보직배치에 영향을 미치는 요인들

응답자의 희망보직으로의 배치결정에 가장 큰 영향을 미치는 사람은 누구라고 생각하는지 견해를 분석한 결과 전체의 34.7%가 국장이상의 고위급이 가장 큰 영향을 미친다고 응답하였고, 30.7%는 희망보직의 부서장이라고 응답하였다.

현재보직분류를 기준으로 보직배치에 있어 가장 큰 영향력 행사자에 대한 인식을 분석한 결과, 통계적으로는 유의미하지 않지만, 多事多益(A)의 분류에 있는 여성공무원의 경우는 희망보직의 부서장(35.6%), 국장이상의 고위급(32.6%)을 보직배치 결정시 결정 영향력자로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 多事小益(B), 小事多益(C), 小事小益(D)의 분류에 있는 여성공무원의 경우는 국장이상의 고위급이 보직배치 결정에 가장 큰 영향력 행사자라고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

인사부서에서 보직배치를 결정할 때 성별이 영향력을 미친다고 생각하는지에 대해서는 전체 응답자의 86.8%가 영향을 미치는 것으로 인식하고 있었다. 자신들의 보직배치를 결정함에 있어 성별, 결혼여부, 자녀양육 등의 요인이 어느 정도 영향력을 미치는가를 분석한 결과 성별의 경우 72.6%, 혼인여부는

53.4%, 자녀양육문제는 79%가 영향을 미친다고 응답하였다.

보직배치에 있어 영향요인인 성별, 혼인여부, 자녀양육 등이 보직배치에 어떠한 영향을 주는가를 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 성별의 경우 유의확률 $p>0.01$ 수준에서 유의하게 나타나 성별이 관리직 여성공무원의 보직배치에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 혼인여부 또는 자녀양육의 경우는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

마. 여성공무원 생애주기별 보직배치 모형

관리직 여성공무원이 희망하고 있는 첫 보직 배치시 보직의 종류에 대한 인식을 분석한 결과 多事多益(A)의 보직이 48.7%, 小事多益(C)의 보직이 24.0%로 비교적 높게 나타났다.

현재의 보직분류를 기준으로 여성공무원이 첫 보직으로 맡아야 할 보직에 대한 것으로는 통계적으로 유의미하지 않았음에도 불구하고, 특이한 것은 多事小益(B)의 분류와 小事多益(C)는 多事多益(A)의 보직을 맡아야 한다는 비율이 각각 52.8%, 53.5%로 나타나 (A)(D)의 응답보다 높게 나타났다는 것이다. 전체적으로는 多事多益(A)의 보직을 첫 보직으로 맡아야 한다고 생각하였다.

그리고 출산·양육시기에 맡아야 할 보직에 대해서는 小事小益(D)의 보직이라고 응답한 비율이 46.7%로 가장 높았다. 이러한 결과는 기존의 연구결과(문미경 외, 2004; 70)에서도 동일하게 나타나고 있는데, 여성공무원이 업무량이 적고 주요 부서로 인식되지 않는 보직배치를 받더라도 이를 감안한 근무성적평정이나 승진심사제도의 마련이 시급하다 하겠다.

보직분류를 중심으로 현재의 보직에 있는 관리직 여성공무원이 인식하고 있는 출산·양육시기에 맡아야 할 보직의 종류에 대해, 전체적으로 小事小益(D)의 보직을 맡아야 한다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 특이한 것은 小事小益(D)의 분류에 있는 여성공무원의 경우 小事小益(D)의 업무를 맡아야 한다는 비율이 62.8%로 타 보직 분류에 있는 응답자보다 비교적 높았다는 것이며, 多事小益(B)의 분류에 있는 관리직 여성공무원의 경우 小事多益(C)의 보직을 맡아야 한다는 인식이 41.5%로 타 보직분류에 있는 응답자보다 비교적 높게 나타났다는 점이다

마지막으로 여성공무원의 생애주기를 결혼 전, 출산·양육시기, 양육 후 시기의 세 가지로 크게 구분할 때, 여성공무원 생애주기별 가장 적합한 보직에 대해서는 전체의 90.2%가 결혼 전에는 업무량이 많은 부서 → 출산·양육시기에는 업무량이 적은 부서 → 양육 후에는 업무량이 많은 부서를 가장 적합한 보직경로로 인식하고 있었다.

이러한 분석결과를 토대로, 공직 내 여성공무원의 보직배치에 있어서는 남성공무원들과 다른 여성공무원들의 생애주기를 고려한 보직배치 문제가 비중 있게 다루어져야 할 것이다.

VI. 관리직 여성공무원 보직 개선방안

1. 여성공무원 경력개발을 위한 상담센터 설치 및 후견인제도 활성화

공직내 경력개발을 위해 상담할 수 있는 공식적인 장치는 거의 전무한 상태이다. 공무원의 경우 인사기록카드나 인사 관련 상담이 이루어지고는 있지만 이것이 보직배치 및 직무순환과 유기적으로 연계되어 관리되지 못하고 있는 실정이다. 특히 여성공무원의 경우는 업무 면에서 능력을 발휘하면서도 그것에 대해 제대로 평가받지 못하고 있는 실정이며(김재기, 2004: 15) 어떤 보직을 맡느냐는 근무성적평정에 직접적인 영향을 미치고 근무성적평정을 통해 승진이 이루어지는 순환 고리를 형성할 때, 유리벽이 존재하여 주요보직에 배치되기 어려운 여성공무원의 경우는 그 만큼 인사상 불이익을 당할 수밖에 없다.

본 연구조사에서 보듯, 관리직 여성공무원들은 개인적으로 관리자로서의 자질 함양을 위한 경력개발의 인식에서 필요하기 때문에 현재 적극적으로 노력하고 있다고 응답한 비율(43.1%)이 높았으며, 공직생활 동안 보직배치 및 인사상 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 필요성은 76.9%로 상당히 높아, 여성공무원들은 장기적인 관점에서 본인의 진로를 준비하는 비율이 높았으며, 현재 공직생활을 하면서 겪는 인사상의 문제들에 대해서는 적절히 상담해 주고 그들이 처한 문제를 원만히 해결해 주어 줄 수 있는 공식적인 장치를 필요로 함을 알 수 있었다.

2. 주요부서 여성공무원 확대를 위한 종합 계획 수립

주요부서 중 기획부서에서의 여성공무원 비율은 15.4%로 적지 않았으나 예산(2.4%)이나 인사(2.8%), 감사(1.3%)로 상당히 저조한 반면 일반관리(11.8%)와 대민지원업무(9.2%)가 많은 비중을 차지하고 있었으나 향후 희망보직에 대해서는 기획과 예산, 인사, 연구, 공보 등에 응답한 비율이 많았다(문미경 외, 2004). 본 연구에서도 보직배치 과정이 불공정한 이유에 대해서 제도적 불합리한 요소가 많다는 성별 인사기준의 미확립을 가장 큰 원인으로 제시하였다. 여성공무원들의 보직배치에의 불만은 단지 개인적인 문제로 끝나는 것이 아니라 전체적인 조직의 생산성에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다.

따라서 여성공무원들이 객관적으로 근무능력에 문제가 없다면 남성공무원과 동일한 주요보직 배치에의 기회를 주어야 할 것이다. 이러한 기회와 형평성은 공직내 구성원간의 합의에 의해 이루어지는 것이 가장 이상적일 것이지만 현실적으로 성별간의 합의 도출은 어려울 것이므로, 제도적인 장치를 통하여 성별간 주요보직 배치에의 형평성을 보장하여야 할 것이다. 성별간 주요보직 배치에서 형평성을 달성하기 위해서는 여성공무원이 첫 보직 임용시 주요부서(인사·예산·감사·기획)에 일정비율 배치 하는 것과 주요부서 및 보직(인사·예산·감사·기획)에 여성공무원 일정비율을 배치 의무화하는 방안을 고려해 볼 수 있겠다.

이를 위해 공무원인사를 담당하는 중앙인사위원회와 행정자치부 그리고 여성정책을 담당하는 여성부가 주관이 되어 여성공무원 주요 보직 확대 5개년 계획을 수립하여 연도별 확대 추진 비율을 각 기관이 상황에 맞게 정하도록 한 후 이를 실행토록 해야 할 것이다.

3. 형평성 있는 보직배치 보장을 위한 모니터링 기능의 강화

똑 같은 법과 제도를 시행하고 있어도 결과는 다르게 나타난다. 이는 집행 의도와 집행과정, 그리고 결과에 대한 환류과정 등에서 차이를 보이기 때문이다. 제도와 정책면에서 우리나라는 외국 어디에 내놔도 좋을 만큼 좋은 제도와 법규를 가지고 있다. 그러나 그 결과를 보면, 실망스러운 부분이 많다. 여성공무원의 육아휴직제나 출산휴가, 보직정책 등이 그러한 부분이다.

이는 여성공무원 관련 인사정책들이 대부분이 권고나 권유에 그치고 있을

뿐 어떠한 처벌규정도 정해져 있지 않기 때문이다. 처벌규정이 마련되어 있지 않는 정책들은 실질적인 실효성 확보가 불가능하다. 뿐만 아니라 인사 관련하여 이를 모니터링 기능을 하는 기관이 존재하지 않기 때문에 직접적으로 눈에 보이는 차별 외에는 여성공무원들이 불만이 있어도 어디에도 호소할 방법조차 없다.

외국의 경우 철저한 처벌규정과 감시단체가 존재하여 여성공무원 인사정책과 관련하여 커다란 버팀목이 되고 있다. 미국의 경우 EEOC가 감시자 역할을 하고 있고 이를 이행하지 않았을 경우에는 재정지원을 중단하는 처벌을 내린다. 영국의 Opportunity now라는 단체는 여성정책을 잘 수행한 기관의 순위를 매겨 권위 있는 잡지에 게재·공개하는 방법을 통해 정책수행을 돕고 있다.(최미란, 2001; 77)

우리나라의 경우에도 이러한 제도가 요구된다. 근무성적평정 및 보직관리 등 여성공무원 인사관리 운영실태에 대해 각 기관이 1년이나 2년 단위로 지속적인 모니터링을 하게하고 그 과정과 결과를 보고서로 제출하도록 의무화하고, 이와 관련한 통계자료를 꾸준히 만들어 여성공무원들의 공직 내 지위를 파악하는 것이 중요하다. 또한 인사관리 운영실태 실시 결과 불평등한 인사운영사항 발견 시 강도 높은 처벌 규정을 마련하여야 한다.

이러한 일을 체계적이고 심층적으로 수행하기 위해서는 여성부 산하의 특별위원회를 새로 구성하거나 기존의 위원회를 활용하여 여성공무원 인사 관련 사항에 대해 모니터링하고 처벌할 수 있는 권한을 부여하는 것이다.

4. 출산과 육아휴직을 고려한 생애주기별 보직배치 모델 개발

인적자원의 효율적 계획 및 개발은 개인과 조직의 조화를 의미하며, 이러한 조화는 조직에게 생산성 향상, 창조성 증가 및 장기적인 효과를 가져다주고 동시에 개인에게는 직무만족, 안정된 직업, 이상적 직무개발 및 직업과 가정의 조화 등의 성과를 불러일으킨다고 하였다. 개인의 욕구와 조직욕구의 조화는 조직의 인사관리 차원에서 가장 중요한 과제 중의 하나이며 인사담당자에게도 가장 어려운 문제이기도 하다. 또한 샤인은 가정생활주기의 단계와 과업이라는 분석 중 유년기 자녀를 둔 부모가 직면하는 문제로서 “부로서서 당연히 저야 하는 법적·도덕적·감정적 의무에 대한 적응”, “자녀를 보살피야 하

는 현실에 적응”등을 언급하여 직장과 양육에서 오는 갈등을 언급하고 있다.

샤인이 언급했듯이 보직과 관련해서, 여성공무원의 효율적인 경력관리를 위해서는 여성공무원 개인의 희망을 최대한 반영토록 하고 경력관리 전반에 걸친 상담 및 지도를 통한 육구의 조화가 필요하다. 그러나 여성공무원 보직 관리의 현실은 여성공무원의 희망이 반영되면서 차후 보직이 어디가 되어야 하는가에 대해서는 적합한 진로를 제시하지 못하고 있고, 또한 여성공무원이 직면하고 있는 양육과 출산의 문제 등은 고려되지 못한 채 단지 조직적인 차원에서만 보직배치를 실시하고 있는 실정이다.

개인의 사정이 고려되지 않는 획일적인 기준에 따른 보직배치는 조직차원에서는 종합적이고 통일적인 느낌을 줄 수 있으나 개인의 사기나 직무만족에 따른 생산성의 측면에서는 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

본 연구조사 결과와 문미경 외(2004)의 연구에서도 여성공무원의 생애주기를 고려한 보직배치가 이루어져야 한다는 의견이 압도적으로 많았다. 여성공무원의 생애주기를 크게 결혼 전, 출산·양육시기, 양육 후 시기의 세 가지로 구분할 때, 여성공무원 생애주기별 가장 적합한 보직에 대해서는 전체의 90.2%가 결혼 전에는 업무량이 많은 부서(격무부서) → 출산·양육시기에는 업무량이 적은 부서(한직부서) → 양육 후에는 업무량이 많은 부서(핵심부서)를 가장 적합한 보직모델로 인식하고 있었다.

따라서 공직 내 여성공무원의 보직배치에 있어서는 남성공무원들과 다른 여성공무원들의 특수한 상황을 고려한 생애주기별 보직배치 모델이 구축되고 이에 따라 실시되어야 할 것이다.

5. 여성공무원의 다양한 보직 경험 확대를 위한 ‘보직기간제’ 실시

Still(1992)에 의하면 여성들이 고위층으로 진출하고자 할 때 눈에 보이지 않는 장애를 일컬으면서 유리천정이라는 표현을 사용하였다. 유리천장 외에 이중유리천장(double-glazed glass ceiling)이라는 용어도 있는데 이것은 온갖 어려움을 극복하고 관리자로 승진에 성공한, 유리천장을 통과하는 데 성공한 여성들의 바로 위에는 거의 예외 없이 남성 상급자가 버티고 있다는 것, 즉 ‘산 넘어 산’을 의미한다(Powell & Betterfield, 1994; Simon, 1995).

이러한 유리천정의 원인을 Still(1992)은 세 가지로 들고 있는데 그 중 하나

를 여성들의 경험의 결핍(lack of experience)이라 하였다. 여성들의 조직 내에서 대체적으로 서비스 부문, 대민업무 같이 핵심부서나 요직이 아닌 변두리(fringe) 부서를 전전하면서 경험을 쌓는 것이 일반적인 현상이다. 이러한 연유로 여성관리자는 승진이 되어도 직장 내에서 이른바 주류(mainstream)를 타지 못하고 서비스부문, 홍보 부서 같은 비주류로 분류되는 포스트에 임명되는 경우가 다반사이다.

여성공무원의 경우도 이와 마찬가지이다. 2003년 12월 현재 현재 기획·예산·감사·인사 등 조직 핵심부서 및 주무부서에의 여성공무원 비율은 전체 14.2%로 저조하다. 본 조사결과에서도 관리직 여성공무원이 공무원 첫 임용부터 현재에 이르기까지 담당했던 보직을 보면, 여성·보건·복지담당 보직이 32.4%로 가장 높고 그 다음이 민원분야 20.0%로 나타났다. 기획(8.5%), 예산(6.3%), 인사(1.4%), 감사(8.0%) 관련 보직 경험 비율은 상당히 낮다.

이처럼 여성공무원의 주요부서에서의 경험결핍은 여성공무원 개인의 자질 미흡이라기보다는 공직 내 구조적인 문제로 야기된 면이 크다. 따라서 여성공무원에 대해 주요부서에 '유리벽'을 치고 진입을 막기보다는 이들에게도 업무를 다양하게 경험할 수 있도록 다양한 보직부여를 해야 할 것이다. 이를 위해 현재까지 여성공무원의 인사기록카드 상 경험이 없는 보직에 여성공무원을 배치하거나, 주요보직에 공석이 생길 경우 공개적으로 직위공모제를 실시하여 여성공무원도 응시할 수 있도록 하여 공정한 기회를 부여하여야 할 것이다. 또한 순환보직의 의미를 살리면서 전체 공무원이 다양한 보직경험을 할 수 있도록 '보직기간제'를 실시하여 한 보직에서 일정기간 근무하면 다른 보직으로 순환하되 모든 보직을 두루 거칠 때까지는 같은 보직에 배치하지 않는 제도적 장치를 마련하여야 할 것이다.

6. 공직내 보직과 관련한 인식의 전환 및 근무성적평정의 개선

보직은 국가의 정책이 수행되는 과정이며 국가로 인정되는 실체이다. 따라서 필요치 않는 공직자의 보직은 있을 수 없다. 입증되지 않은 기준으로, 혹은 설정된 기준 없이 업무를 서열화하여 공무원의 보직을 '중요하다' '아니다'라고 구분하는 지금의 보직 관념은 잘못된 것이 분명하다. 더구나 공직자의 업무는 누군가에 의해 수행되어야 하는 국가 정책임에도 불구하고 여성공무원

이 많은 비율을 차지하는 업무라고 해서 가볍게 여긴다면 이 또한 모순이 아닐 수 없다.

보직에 대한 일정한 기준 없는 편견이 그리고 음성적으로 통용되고 있는 보직관념이 바뀌지 않는다면, 여성공무원을 위한 보직배치 관련 요구들은 무의미할 것이다. 특히 사회 문화적으로 여성의 몫으로 규정된 출산과 양육을 고려하지 않는 획일적인 보직배치 하에서는 더욱 그러 할 것이다. 따라서 공직에서 수행하는 업무는 어떤 업무라도 국민에게 좋은 서비스를 제공하기 위한, 국민을 위한 일로서 모두 가치 있는 업무를 수행하고 있다고 생각한다면 굳이 주요보직만을 선호할 필요성은 없어지는 것이다.

보직서열화가 없어진다면, 여성공무원에게 보이지 않게 드리워진 유리벽도 큰 조금씩 넓어지면서 자연스럽게 주요보직도 경험할 수 있는 기회가 주어질 것이며, 남성공무원의 경우도 배치받기 꺼리는 ‘여성·복지·민원’ 등과 같은 업무를 수행하더라도 개인적으로 사기가 저하되지 않을 것이다.

따라서 공직 내 보직서열화를 깨기 위해서는 기존 보직과 관련한 인식을 획기적으로 전환할 필요성이 있는데 인식의 전환은 장기간의 시간을 요하는 관계로 제도적 장치의 도움을 받을 필요가 있다. 예를 들면, 근무성적평정 배점에서, 민원부서와 같이 단순 업무를 수행하는 부서의 공무원은 조직관리 차원에서 순환보직은 물론 근무성적평정의 교육점수의 비중을 높이는 것과 같이 업무의 특성에 따라 근무성적평정의 배점 비율을 달리 적용하는 방안도 고려해 볼 수 있겠다.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 목적 및 필요성	3
2. 연구의 방법 및 내용	6
3. 기존문헌에 대한 검토	7
II. 이론적 배경	11
1. 보직의 개념	13
가. 보직의 개념	13
나. 보직이동의 개념	14
다. 보직관리의 중요성	15
라. 보직관리에서 고려해야 할 요인	18
2. 여성공무원 관련 이론	19
3. 연구 분석을 위한 논의	23
가. 자리개념	23
나. 핵심 '보직'의 특성	24
다. 본 연구에서의 논의	26
III. 여성공무원 보직관리 규정 및 인사정책	31
1. 우리나라의 보직 규정	33
가. 국가공무원법	33
나. 공무원임용령	33
다. 지방공무원법	35
2. 여성공무원 관련 인사정책	36
가. 여성공무원 관련 인사정책 연혁	36
나. 여성공무원 인사관련 지침	41

IV. 관리직 여성공무원 보직 현황	45
1. 관리직 공무원의 개념	47
가. 직업개요	47
나. 주요업무	47
다. 적성·능력	47
라. 교육·훈련	48
마. 자격·면허	48
2. 관리직 여성공무원 현황	48
가. 전체 여성공무원 현황	48
나. 관리직 여성공무원 현황	52
3. 관리직 여성공무원 보직 현황	58
가. 주요부서 관리직 여성공무원 현황	58
나. 행정부 주요부서 관리직 여성공무원 현황	61
다. 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황	64
V. 외국의 여성공무원 인사정책	67
1. 영국	70
가. 성차별금지와 국가적 성주류화 전략	71
나. 관리직 여성공무원 불균형시정	72
다. EOC의 대표성 제고 정책 방향	74
2. 미국	77
가. 여성차별금지와 적극적조치의 연원	78
나. 차별시정 조치와 여성공무원 현황	79
다. 연방정부 여성공무원 비율	80
라. 직급별 여성공무원 현황	81
마. 업무별 여성공무원 현황	82
바. 부처별 여성공무원 현황	83
3. 일본	84
가. 각부성 여성공무원 채용·등용확대계획	85
나. 일본의 남녀공동참획계획 소개	86
4. 외국사례 연구의 요약 및 시사점	100

VI. 관리직 여성공무원 보직관련 인식 조사 분석	103
1. 조사 설계와 방법	105
2. 관리직 여성공무원의 보직관련 실태 조사분석	107
가. 여성공무원의 공직생활 분석	107
나. 보직 만족도와 보직배치의 공정성 인식	111
다. 보직분류도에 따른 인식	115
라. 보직배치에 영향을 미치는 요인들	128
마. 여성공무원 생애주기별 보직배치 모형	132
VII. 관리직 여성공무원 보직개선 방안	137
1. 분석결과에 대한 요약 및 함의	139
2. 여성공무원의 보직개선을 위한 정책적 제언	142
가. 여성공무원 경력개발을 위한 상담센터 설치 및 후견인제도 활성화	142
나. 주요부서 여성공무원 확대를 위한 종합 계획 수립	143
다. 형평성 있는 보직배치 보장을 위한 모니터링 기능의 강화	144
라. 출산과 육아휴직을 고려한 생애주기별 보직배치 모델 개발	145
마. 여성공무원의 다양한 보직 경험 확대를 위한 ‘보직전환제’ 실시 · 147	
바. 공직내 보직과 관련한 인식의 전환 및 근무성적평정의 개선	148
VIII. 결론	151
참고문헌	159
부 록	165

표 목 차

<표Ⅲ-1> 여성공무원 관련 인사정책 연혁	37
<표Ⅲ-2> 양성평등채용목표제 요약	39
<표Ⅲ-3> 여성관리직 임용확대 5개년 계획 연도별 목표율	40
<표Ⅲ-4> 여성관리직 임용확대 연도별 추진실적	40
<표Ⅳ-1> 여성공무원 증가 현황	49
<표Ⅳ-2> 기관별 여성공무원 증가현황	49
<표Ⅳ-3> 전체공무원 대비 직종별 여성공무원 현황	50
<표Ⅳ-4> 공무원 채용고시 여성합격자	51
<표Ⅳ-5> 관리직 여성공무원 연도별 증가 현황(일반직)	52
<표Ⅳ-6> 관리직 여성공무원 기관별 현황	52
<표Ⅳ-7> 행정부 소속 관리직 여성공무원 현황 (일반직)	53
<표Ⅳ-8> 시도별 관리직 여성공무원 현황	54
<표Ⅳ-9> 시도별 국·과장급 여성공무원 현황	55
<표Ⅳ-10> 중앙행정기관 및 자치단체 관리직 여성공무원 현황	56
<표Ⅳ-11> 지방자치단체 공무원 전체 대비 여성공무원 현황	57
<표Ⅳ-12> 주요부서 관리직 전체 여성공무원 현황	59
<표Ⅳ-13> 국가직 주요부서 관리직 여성공무원 현황	60
<표Ⅳ-14> 헌법기관 주요부서 관리직 여성공무원 현황	61
<표Ⅳ-15> 행정부 주요부서 관리직 여성공무원 현황	62
<표Ⅳ-16> 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황	64
<표Ⅳ-17> 자치단체 주요부서 관리직 여성 공무원 현황	65
<표Ⅴ-1> 공공부문 여성대표성	73
<표Ⅴ-2> 연방정부공무원 여성비율 추이	80
<표Ⅴ-3> GSR 등급 및 고위공무원단(SES)에서 여성비율	81
<표Ⅴ-4> 고위공무원단(SES)내 여성비율 변화 추이	82
<표Ⅴ-5> 직군에 따른 전체 피고용자 수에 대한 여성비율	83
<표Ⅴ-6> 평성13년도(2001) 직무급별 여성국가공무원 비율(행정직(1)	84
<표Ⅴ-7> 각료 등에서의 여성비율	91

<표 V-8> 특명전권대사·총영사에서의 여성비율	91
<표 V-9> 지방자치단체 여성단체장 비율	91
<표 V-10> 행정직 여성공무원 직급별 비율	92
<표 V-11> 세무직 여성공무원 직급별 비율	92
<표 V-12> 교육직 여성공무원 직급별 비율	93
<표 V-13> 연구직 여성공무원 직급별 비율	93
<표 V-14> 부서별 직무급별 여성공무원 현황	95
<표 V-15> 국가공무원 지정직 및 행정직, 2등급 또는	96
<표 V-16> 도도부현의 관리직 여성공무원 비율(2003년 현재)	96
<표 V-17> 도도부현 여성관리직의 직무	97
<표 V-18> 정령지정도시 여성관리직 비율	97
<표 V-19> 2001년도 상급 지방공무원 여성합격자 비율	98
<표 V-20> 지방공무원의 남녀별, 직종별 직원 수 및 비율	100
<표 VI-1> 응답자의 인구통계학적 특성	106
<표 VI-2> 공무원 생활 중 어려움	107
<표 VI-3> 관리자의 자질 함양을 위한 경력개발에 대한 인식	108
<표 VI-4> 여성공무원 인사 관련 경력 개발을 위한 상담센터 설치	109
<표 VI-5> 연령별 인사 관련 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 인식	111
<표 VI-6> 관리직 여성공무원의 보직 만족도	111
<표 VI-7> 보직에 대한 불만족 이유	112
<표 VI-8> 임용 후 남성 대비 보직배치 과정의 공정성 인식	113
<표 VI-9> 보직배치과정이 불공정한 이유	114
<표 VI-10> 주요부처 관리직 여성공무원들의 보직 종류	116
<표 VI-11> 응답자의 현재 보직	117
<표 VI-12> 응답자의 보직경로	119
<표 VI-13> 현재 보직분류에 따른 보직의 만족도	120
<표 VI-14> 현재보직에 따른 보직불만족 이유	121
<표 VI-15> 현재 보직에 따른 남성비교 보직배치과정의 공정성	122
<표 VI-16> 승진에 유리한 보직에 대한 인식	122
<표 VI-17> 현재보직 기준 승진유리보직에 대한 인식	123
<표 VI-18> 승진에 유리한 부서 보직 소망 여부	123
<표 VI-19> 현재보직과 승진유리보직에 대한 희망여부	124

<표VI-20> 승진에 유리한 부서 배치 불 소망 이유	125
<표IV-21> 현재보직과 승진에 유리한 보직으로 희망하지 않는 이유	126
<표VI-22> 현재까지 담당했던 보직 종류	127
<표IV-23> 각 직급별 담당했던 담당보직 비율	127
<표VI-24> 희망보직 배치에 대한 영향력 행사자	128
<표VI-25> 현재보직별 보직배치 결정 영향자 인식	129
<표VI-26> 인사부서의 보직배치 결정 시 성별의 영향 정도 인식	130
<표VI-27> 보직배치에 있어 영향요인	130
<표VI-28> 보직배치 영향요인 정도 분석	131
<표VI-29> 여성공무원의 첫 보직 배치시 보직의 종류	132
<표VI-30> 현재보직별 첫 보직시 말아야 할 보직 종류	133
<표VI-31> 여성공무원이 출산·양육시기에 말아야 할 보직	133
<표VI-32> 현재보직별 출산·양육시기 담당보직 인식	134
<표IV-33> 여성공무원의 생애주기를 고려할 때 가장 적합한 보직경로	135

그 림 목 차

<그림 II-1> 조직 내의 유리천정과 유리벽	17
<그림 II-2> 보직결정의 기본도식	19
<그림 II-3> 업무기준에 의한 부서분류와 승진기회 배분형태	27
<그림 VI-1> 여성공무원 생활의 어려움	108
<그림 VI-2> 관리자의 자질 함양위한 경력개발에 대한 인식	109
<그림 VI-3> 인사관련 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 인식	110
<그림 VI-4> 관리직 여성공무원 보직 만족도	112
<그림 VI-5> 보직에 대한 불만족 이유	113
<그림 VI-6> 남성대비 보직배치과정의 공정성 유무	114
<그림 VI-7> 보직배치과정의 불공정 이유	115
<그림 VI-8> 공무원 보직 분류도 구성도	115
<그림 VI-9> 관리직 여성공무원 응답자의 현재 보직	118
<그림 VI-10> 응답자의 보직경로	119
<그림 VI-11> 현재 보직분류에 따른 보직의 만족도	121
<그림 VI-12> 승진 유리 부서 불 소망 이유	125
<그림 VI-13> 보직배치에 있어 영향요인	131

I

.....

서론

1. 연구의 목적 및 필요성	3
2. 연구의 방법 및 내용	6
3. 기존문헌에 대한 검토	7

1. 연구의 목적 및 필요성

인사행정은 정부의 목표달성에 필요한 인적 자원을 관리하는 활동이나 체제를 의미한다. 즉 공무원을 대상으로 하는 관리체제이다. 정부가 국가 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 다양한 관리 체제를 필요로 한다. 그러나 아무리 잘 짜여진 체제나 제도라 하더라도 그것을 운영할 우수한 인적 자원을 확보하고 적절하게 활용하지 못하면, 그 체제나 제도는 성공할 수 없다. 다시 말해, 정부가 추진하는 정책이나 사업의 성공여부는 궁극적으로 그것을 계획하고 집행하는 인적자원의 질에 의존한다고 볼 수 있다. 더욱이 정부 인력의 총량규모와 그들에 대한 인건비의 총액 규모를 고려하면, 정부 인력의 효율적 관리에 대한 중요성은 새삼스럽게 강조할 필요조차 없다. 이와 같이 인사행정은 정부의 정책이나 사업의 성공여부를 결정하는 가장 핵심적 인적 자원을 대상으로 한다는 점에서 상당히 중요하다.

인적자원은 정부조직에 있어 효율성을 달성하는 있어 필수불가결한 투입 요소가 되는 것이다. 그런데 조직에 대한 인적자원의 투입 혹은 조직 활동에 대한 개인 구성원으로서의 참여는 특정지위를 개개인에 할당시킴으로써 시작된다. 동시에 이는 조직 활동 수행의 출발점이다. 따라서 정부조직이 목표달성을 극대화, 효율화하기 위해서는 우선 목적수행에 필요한 제 역할을 적절히 배분하여 개개인의 직위에 할당함으로써 합리적으로 조직을 편성하고 구성원들의 협력적 노력이 원활히 이루어질 수 있도록 해야 한다. 또한 조직을 이루는 개개인의 직위에 가장 적합한 인재를 충원하여 직무를 수행하도록 해야 할 것이다. 이를 위하여 조직은 합리적인 인사제도 및 인사제도상의 제 기준을 수립하여 인적자원을 효과적으로 활용하기 위한 노력을 하여야 한다.

이렇듯 조직은 인적자원을 통해서 존속할 수 있으며, 개인도 또한 조직을 통해서 자기 자신을 실현한다. 동시에 조직은 개인을 통하여 그 목적을 달성하는 관계에 있으며, 이 같은 상호의존관계에 있는 개인과 조직 간의 상호작용은 바로 각자 맡고 있는 직위를 통하여 이루어지는 것이다. 따라서 직위는

조직과 개인 양자에게 중요한 의미를 갖는다고 할 수 있다.

한편 개인의 측면에서 보면 직위는 바로 조직의 문제로 연결된다. 개인이 어떠한 직위를 담당하느냐 하는 보직의 문제는 그가 조직 활동에 참여함으로써 실현하고자 하는 욕구의 충족 정도와 직결된다. 조직을 구성하는 개개의 직위에 따라 역할 및 직위의 배분관계가 상이하기 때문에 구성원 각자가 어떤 직급의 어떤 직위에 임용되느냐에 따라 담당 직무내용 및 그에 대한 직무내용의 평가와 대우가 달라지고, 또한 출세나 성공 등으로 표현되는 그의 욕구충족상태에 대해 미치는 영향도 다를 것이다.

박준(1974)은 한국행정조직에서는 보직이동을 둘러싸고 법조문에 없는 현상이 나타나고 있는 점을 발견했는데, 동일한 직급의 사람이 보임되는 자리라고 하더라도 요직과 한직이 존재하고 이들 간에는 일종의 보이지 않는 계열관계가 있다는 것이다(조석준, 1992: 390-393, 김중양, 1994: 115; 임도빈, 1997: 281). 흔히 사용하는 ‘요직’이나 ‘좋은 자리’, ‘영전’ 등의 용어는 이를 간접적으로 시사해 주는 것인데, 요직에 보직을 배치 받느냐 아니면 한직에 보직을 배치 받느냐는 조직구성원들의 행태에 큰 영향을 미치며 특히 승진 등의 보직이동에 미치는 영향이 상당하다.

이렇듯 조직에서 개인에게 부여되는 보직은 조직적 차원에서는 효율성과 생산성을 달성하기 위한 중요 요소로, 개인에게는 조직 속에서 자신이 가치 있는 존재로 스스로 느끼거나 혹은 남들이 그렇게 인정해 주기를 바라는 욕구와 자신의 잠재성을 최대한으로 발휘하고 싶어 하는 욕구를 동시에 충족시킬 수 있는 중요한 요소로 인식되고 있다.

따라서 공직에서의 보직은 공무원들 속에서 업무에 대한 가치가 차등적으로 부여되어 있는 것으로 인식되기 때문에 최미란(2001: 12)은 어떤 보직을 얻느냐에 따라 승진여부가 좌우되기도 하고, 반대로 한 계급 승진되어 상위 직급이 되더라도 종전 직무에 비해 그 중요도와 업무에 따른 영향력이 낮은 경우도 있어, 보직은 개인의 조직생활에 큰 영향을 미친다고 하였다.

이런 이유에서 보직은 작은 범위내의 권한이지만, 인사권자에게 그 권한이 부여되어 있으므로 자칫 남용하는 경우 오히려 조직의 사기와 능률의 저하

를 초래할 수 있는 매우 중요한 요인으로 작용한다. 또한 보직을 통한 직무 경험은 업무능력뿐만 아니라 공직에서 필요로 하는 부가적인 자질을 함양하는데 필수적인 요소가 되므로 객관적이며 합리적인 인사원칙 하에 남녀공무원을 불문하고 모든 공무원에게 공정하게 부여되어야 할 필요성이 있다.

그렇다면, 여성공무원들은 자신들에게 부여되는 보직에 대해 어떻게 생각하고 있으며, 공직에서 주요부서로 인식되는 인사, 감사, 예산, 기획업무를 담당하는 여성공무원 비율은 어느 정도인가?

2003년 출범한 참여정부는 남녀공무원이 차별 없이 일할 수 있도록 「여성공무원 인사정책 개선방안」을 제시하고 「균형인사 로드맵」과 「여성공무원 인사관리 지침」을 실시하여 여성공무원들이 모든 직위에 있어 남녀공무원 차별 없이 보직을 부여하는 것을 원칙으로 제시하고 있다. 그러나 국가직 전체 여성공무원의 주요 보직(인사, 기획, 예산, 감사)에의 배치는 2003년 현재 10.8%로 저조한 실정이다. 주요보직에 여성공무원 배치비율이 낮고 해서 보직배치에서 성차별이 있었다고 직접적으로 말하기는 어려울 것이다. 모든 여성공무원이 주요보직에 배치되는 것을 원하지 않을 수도 있을 것이다. 그러나 여성공무원들이 현재 보직에서의 만족도와 타 보직으로의 배치 희망여부를 통해서, 그리고 남녀공무원의 주요보직에서의 통계적 불균형을 통해서 여성공무원들의 보직배치에서의 불공정은 판단할 수 있을 것이다.

이러한 보직배치의 불공정은 여성들이 관리직으로 승진하기 위해서 꼭 거쳐야 할 분야나 직책을 거치지 않았기 때문에 승진에서 불이익을 받는 경우가 생기게 되고 꼭 거쳐야 하는 분야나 직책에 대한 경험의 결핍은 관리직 여성공무원이 되어도 주류(mainstreaming)를 타지 못하고 복지나 민원과 같은 주변적인 직종에 임명되는 경우가 다반사이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 점을 감안하여 관리직 여성공무원이 거쳐 온 보직경로와 현재 보직실태의 관계를 살펴 본 후 문제점을 발견하고 이에 대한 개선방안을 제시하기 위해 구체적으로 다음과 같은 사항에 대해 논의하고자 한다.

첫째, 현재 여성공무원의 보직현황과 그가 거쳐 온 보직경로는 어떠한가?

주로 어떤 보직 경험을 가지고 있으며 현재 담당하고 있는 보직은 무엇인가? 남성공무원과 비교할 때 보직배치의 차이는 무엇인가?

둘째, 주요부서에서 여성공무원의 보직배치는 어떠한가? 만약 주요부서에서의 보직배치 비율이 남성공무원에 비해 현저하게 저조하다면 그 원인은 무엇인가? 여성공무원이 주요부서로의 진입에 따른 장애는 무엇인가?

셋째, 여성공무원들은 출산과 양육 등의 문제와 직결되어 이 시기 직장에 몰입할 수 있는 여건이 남성공무원에 비해 약할 수밖에 없는데 이러한 상황을 감안한 보직배치는 무엇인가?

넷째, 선진국에서는 공직 내 여성인력을 어떻게 활용하고 있는가? 선진국의 여성인력 활용방안이 시사하는 점을 유용하게 적용하여 공직 내 여성공무원원을 효율적으로 활용하기 위해서는 보직과 관련하여 어떤 방안들이 제시되어야 하는가?

다섯째, 여성공무원 인사관리지침에서 제시되고 있는 남녀 차별 없는 보직배치 부여의 원칙이 위에 논의된 사항들을 감안하여 현실적으로 실현되기 위해서는 구체적으로 어떤 개선방안들이 제시되어야 하는가이다.

이러한 본 연구의 목적은 여성공무원에게 다양한 보직경험을 통한 직무순환(job rotation)을 하게 함으로써 오랫동안 한 가지 일을 하는 데서 오는 지루함과 단조로운 감정을 감소시킬 수 있으며, 전체 공직 과정에서 필요한 직무능력을 개발케 함으로써 여성공무원의 경쟁력을 강화하고 효율적인 인력관리를 가능케 하여 정부의 생산성 제고에 기여하고자 하는데 있다.

2. 연구의 방법 및 내용

본 연구를 위한 연구방법은 우선 기존에 나와 있는 문헌자료의 활용이다. 문헌자료로는 행정자치부의 「여성과 공직」, 중앙인사위원회의 「공무원인사개혁백서」와 각종 연구논문들을 통해 여성공무원의 현황과 보직실태를 파악하였다. 행정자치부와 중앙인사위원회의 홈페이지를 방문하여 각종 통계자료도 활용하였다.

두 번째는 관리직 여성공무원을 대상으로 한 설문조사이다. 관리직 여성공무원을 조사대상으로 한 이유는 기존 연구에 6급 이하 여성공무원을 대상으로 한 보직실태와 개선방안에 관한 연구가 실시되었다. 또한 공직 내에서 5급 이상 관리직 여성공무원의 비율이 증대됨과 동시에 관리직 여성공무원이 갖는 롤 모델(role-model)의 의미가 크기 때문이다. 5급 이상 관리직 여성공무원들의 현 보직실태와 과거의 보직들을 살펴보고, 맡고 있는 보직에서의 한계와 불만요인, 불만요인을 제거하기 위한 방안, 향후 관리자적 자질을 갖기 위한 보직경로에 대한 인식을 살펴보는 것은 현재 6급 이하 여성공무원의 향후 경력개발에도 도움이 될 수 있을 것이다.

본 연구의 내용은 다음과 같다.

첫째, 보직과 관련된 제이론을 살펴본다. 보직의 개념 및 보직관리의 중요성, 보직에서 고려해야 할 요인 등을 살펴본다. 둘째, 실제적인 관리직 여성공무원의 현황과 보직실태를 살펴봄으로써, 여성공무원의 양적 증가에 따른 인력활용의 필요성과 현재 어떤 문제들을 안고 있는지를 객관적으로 살펴볼 것이다. 다음은, 외국 여성공무원의 인력과 보직현황 및 여성공무원에 대한 지원정책들을 살펴 본 후 이에 따른 시사점을 파악한다. 아울러 설문분석을 통해 보직과 관련한 여성공무원들의 인식을 살펴본 후 이를 토대로 관리직 여성공무원들을 위한 보직 개선방안을 도출할 것이다.

3. 기존문헌에 대한 검토

공직내 보직과 관련된 기존 문헌들을 살펴보면 다음과 같다.

성 중립적인 관점에서 보직과 관련된 연구로, 조석준(1980)은 공직내 인사를 결정할 시 인사권자에게 영향을 미치는 여러 가지 요인(자리속성, 사람속성, 수 속성, 외부요구, 내부요구)에 대해 연구하였다. 임도빈(2000)은 그동안 한국행정조직에서 중요한 인사수단으로 인식되어 온 보직이동을 분석대상으로 하여 그 실태를 객관적이고 경험적으로 이해하고자 하였다. 이 연구는 하위직급에서 승진한 사람이 얼마 동안 소위 한직에 근무하다가 점차로

중요한 자리로 수평이동을 한 후 마지막으로 요직을 거친 후 차상위직급으로 승진하는 'Z자형 보직이동'이라는 측면에서 한국행정조직에서 일어나는 보직이동을 어느 정도 설명할 수 있는가를 검토하였다. 그러나 이상의 두 연구는 성별에 따라 인사권자에게 미치는 영향의 차이를 분석하거나 여성공무원들에게도 'Z유형의 보직이동'이 일어나고 있는지를 분석하지 않음으로써 성 중립적인 결과를 보여 여성공무원들의 보직실태를 파악하는데 한계를 보이고 있다.

여성공무원을 중심으로 한 연구결과들은 1990년대 중반 이후 조금씩 증가하고 있는데, 김원홍 외(1999)는 6-9급 여성공무원을 대상으로 공직사회에서 여성공무원의 양적 증가에도 불구하고 이에 상응한 보직관리가 이루어지지 못하는 원인을 밝히고 이에 대한 개선방안을 제시하고 있고, 김판석 외(1999)는 하위직 여성공무원의 숫자는 많은데 비해 관리직에서의 여성공무원의 양적 비율이 낮은 점에 감안하여 여성공무원의 승진에 보이지 않는 유리천정이 존재함을 밝히고 관리직에서의 여성공무원 대표성을 제고하기 위한 방안을 제시하고 있다. 김선옥 외(2000)는 대다수 남성으로 구성된 남성중심적인 행정체제와 운영원리 속에는 구조적인 차별이 존재하기 때문에 현재 여성공무원 인사정책으로는 현재 처해 있는 여성공무원 상황을 변화시키는데는 불충분함을 지적하고 공직에서의 성 균형을 달성하기 위한 여성공무원 인사정책 방향을 제시하고 있는데 엄영옥(1998)의 연구와도 어느 정도 맥을 같이 한다고 볼 수 있다. 이 외에도 박천오(2001)의 한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구, 박영미(2000)의 고위여성공무원의 보직실태와 정책결정, 배득중(2002)의 여성공무원채용목표제의 성과와 현황 그리고 발전방향에 관한 연구 등이 있다.

이러한 여성공무원을 대상으로 한 연구결과들은 성 인지적 관점에서 여성공무원 인사문제를 다루었다는 점에서는 큰 의미가 있으나, 김원홍의 연구는 연구대상으로 6-9급 하위직 여성공무원만을 대상으로 하여 관리직 여성공무원들의 보직실태를 간과하였고, 김판석과 김선옥, 엄영옥의 연구는 여성공무원 인사전반을 검토함으로써 여성공무원이 안고 있는 인사 전반의 문제점을

지적하고 이에 대한 개선방안을 제시하고 있으나 연구범위가 광범위한 관계로 인사관련 한 분야에 대한 심층적인 분석이 이루어지지 못한 아쉬움이 남는다. 또한 본 연구에서 하고자 하는 내용을 담고 있을 것으로 보이는 박영미의 연구는 실질적으로 여성공무원의 양적 현황만을 다루고 있고 실질적으로 보직과 정책결정의 내용은 거의 다루어지지 않았다.

이처럼 여성공무원과 관련된 기존 연구들이 다수 있음에도 불구하고 관리직 여성공무원의 보직실태를 심도 있게 다룬 연구는 거의 찾아보기 어려운 상태이다. 그러므로 본 연구는 기존 연구의 이러한 한계를 극복하고자 관리직 여성공무원의 보직실태 및 문제점에 중점을 두고 깊이 있는 분석을 시도하고자 한다.

Ⅱ



이론적 배경

1. 보직의 개념	13
2. 여성공무원 관련 이론	19
3. 연구 분석을 위한 논의	23

1. 보직의 개념

가. 보직의 개념

실적주의 인사행정에서 인사행정의 과정은 크게 두 단계로 나누어 볼 수 있다. 첫 번째 단계는 관료조직 바깥의 유능한 인재를 관료조직 속으로 흡수하는 외부채용(external recruitment)의 과정인 신규채용이며, 두 번째 단계는 재직 공무원의 배치전환과 승진 등의 문제를 다루는 현직 공무원의 인사과정이다. 전자의 단계를 외부임용이라 하고, 후자를 내부임용이라 한다(강성철 외, 1996). 임용된 공무원은 공무원 인사 행정상 임용령 제43조 1항에 의거 임용권자에 의해 하나의 직급이나 직위에 배치되도록 되어 있다. 이처럼 임용권자가 공무원 임용시 하나의 직급이나 직위에 발령 내는 행위를 일반적으로 보직을 받는다고 한다. 보직에 대한 개념을 더욱 명확히 하기 위해서는 우선 직위에 대한 설명이 필요할 것인바, 직위는 우리말로 ‘자리’라는 뜻과 통용하여 사용할 수 있다. ‘이번에 어느 자리가 빈다더라’, ‘어느 자리로 옮긴다더라’는 말에서 유추할 수 있듯이, 자리는 사무실에 책상과 의자의 한 조를 생각하면 되고 그것을 편의상 직위라고 이해할 수 있다. 기술적으로 말하자면, 한사람의 근무를 요구하는 직무와 책임이라고 정의할 수 있다(유민봉, 2000, p.93).

내부임용은 정부조직 안에서 사람을 움직여 쓴 활동을 일컫는 말로, 우리가 흔히 인사이동이라고 말하며, 앞으로 본 연구에서 다루는 보직문제는 바로 내부임용에 속한다. 조직에서의 인사이동이 크게 상이한 계급 또는 상이한 직급간의 인사이동과 동일한 계급 또는 동일한 직급간의 인사이동, 그리고 해직 및 복직¹⁾으로 구분될 수 있다. 상이한 계급 또는 상이한 직급간의 인사이동으로는 승진과 강임이 있으며 동일한 계급 또는 동일한 직급간의 인사이동으로는 전보와 전직이 있다. 전보와 전직을 배치전환이라 부르기도 한다(강성철 외, 1996, p.254). 그러나 전보는 동일한 직렬 내에서의 수평적

1) 해직 및 복직에는 휴직·직위해제·정직·면직·해임·파면 및 복직 등이 있다.

이동인데 반해 전직은 상이한 직렬로의 이동으로, 흔히 보직변경이라고 일컫는 정확한 개념은 전보를 의미하는 것이다.

나. 보직이동의 개념

보직이동에서 이동(mobility)이란 ‘한 지위(one status)에서 다른 지위로의 이동’을 의미한다(Horton & Hunt, 1980: 336-350). 이동의 종류는 지리적 이동(geographical mobility), 직업간 이동(occupational mobility), 그리고 사회 이동(social mobility)이 있다(Scism, 1974: 245-254). 사회과학에서의 이동론 연구는 그 사회의 계급구조와 연결시켜 이동한 사람의 능력과 관계없이 사회구조적인 요인이 이동을 좌우하는가 여부를 밝히는데 초점을 두고 있다(홍두승, 1981). 미국행정부문에서의 자리이동을 대상으로 한 연구도 조직간 혹은 조직 내 이동에 성 혹은 인종적 요인이 영향을 미치는가를 분석하고 있다(Barnett et al., 2000).

이동을 어떻게 정의하든 상관없이 행정 관료의 이동을 분석한 연구한 드문 편이다. 직업간 이동이라는 측면에서 볼 때 한국공무원이 재직 중 축적한 사회적 자본(social capital)을 비롯한 비합리적인 원인이 작용하여 퇴직 후 민간부문에 진출하는 경향을 분석한 연구가 있다(임도빈, 1985). 그러나 본 연구의 주제인 공무원의 보직이동은 공무원 조직 내부에서 공무원신분을 유지한 채 이루어지는 이동이라는 점에서 직업간 이동과 다르다.

본 연구에서의 ‘보직이동’의 개념은 승진, 전보, 강임 등을 포함하는 넓은 의미를 가지고 있다. 강성철 외(1999: 264)는 조직 내에서 사람을 움직여 쓰는 활동을 ‘내부임용’이라고 하여, 수직적 이동(승진, 강임 등), 수평적 이동(전직, 전보, 파견, 겸임 등), 그리고 해직과 복직을 포함하는 것으로 보고 있는 데 이와 유사한 개념으로 사용하고자 한다.

보직이동이란 인사권자가 직원을 통제하는데 사용되는 수단이라는 측면에서 상관과 부하간의 관계라는 차원으로 한정하여 보고 있으며, 이를 행정공무원의 업무효율성을 향상시키기 위하여 어떻게 활용할 것인가에 초점을 맞

추고 있다. 예컨대, 보직이동이 실적주의를 강화하는 수단으로 활용되지 않고 형식화되거나 본래의 취지에 맞지 않게 이용된다는 비판을 받고 있다(박동서, 1997: 288-289; 오석홍, 2000: 270-290; 강성철 외, 1999: 271, 유민봉, 1999: 344-345).

박준(1974)에 의하면 우리나라의 행정조직에서는 보직이동을 둘러싸고 법 조문에 없는 현상이 발견된다고 하였다. 즉 동일한 직급의 사람이 보임되는 자리라 하더라도 요직과 한직이 존재하고 이들간에는 일종의 보이지 않는 서열관계가 존재한다는 것이다.(조석준, 1992: 390-393; 김중양, 1994: 115; 임도빈, 1997: 281). 하위직급에서 승진한 사람이 얼마동안 소위 한직에 근무하다가 점차로 중요한 자리로 수평이동한 후 마지막으로 요직을 거친 후 차상위직급으로 승진하는 보직이동 유형을 떠는데 조석준(1992: 393)은 이를 'Z자형 유형'의 이동이라고 칭한다.

일반적으로 공무원들은 어떤 자리가 한직인가 혹은 요직인가를 잘 알고 있고 인사이동이 있을 때마다 'Z유형'에 맞는 사람이면 대체로 만족감을 느끼는 반면 그렇지 않을 경우 '파격인사'라고 불만감을 느낀다. 이와 같이 많은 구성원이 자리간 위계서열이 존재한다고 믿고 있으며 인사권자는 인사이동시 이를 무시할 수 없을 것이고, 이는 곧 사회적 사실이 되는 것이다. 그러나 이러한 믿음은 시기와 사람에 따라 변할 수 있고 외부인은 잘 알 수 없으며 체계적이기 보다는 부분적이기 때문에 본격적인 연구가 필요하다.

다. 보직관리의 중요성

보직관리는 개인의 사기와 승진·교육훈련과 밀접한 관련을 가지며, 개인의 직무만족과도 깊은 관계를 가진다. 특히, 승진과의 관계에 있어서는 어떤 보직을 얻느냐에 따라 승진여부가 좌우되기도 하고, 또 반대로 한 계급 승진되어 상위직급이 되더라도 종전 직무에 비해 그 중요도와 업무에 따른 영향력이 낮은 경우가 많아, 어떤 보직을 얻느냐가 개인의 조직생활에 큰 영향을 미친다. 이런 이유에서 보직은 작은 범위내의 권한이지만 인사권자의 고유권

한이기 때문에 자칫 남용되는 경우 오히려 조직의 사기와 능률의 저하를 초래할 수 있다(최미란, 2001: 12).

인사권자는 조직구성원들을 보직에 배치함에 있어 그 직위의 직무요건과 조직원의 능력을 고려하여 적재적소에 배치하도록 해야 할 것이며, 개인의 일반적인 인적요건 이외에 직무와 관련하여 요건을 갖춘 조직원은 그에 상응하는 특별한 직위에 배치하는 것이 개인이나 조직의 발전을 위해 바람직하다. 이를 위해 인사권자는 조직원의 능력과 직위의 직무요건을 파악할 수 있는 능력자여야 하며 더불어 편견이나 선입견에 대해서 공정성을 지킬 수 있는 사람이어야 한다.

또한 보직을 행함에 있어 너무 빈번한 인사이동은 지양되어야 하며, 개인의 인사상 부당한 특혜를 방지하고 능력을 최대한 발휘하게 하기 위하여 업무의 특성을 고려하여 최소한의 근무기간을 정해 그 이전에는 이동할 수 없도록 제한하고 있다(공무원임용령 제43조).

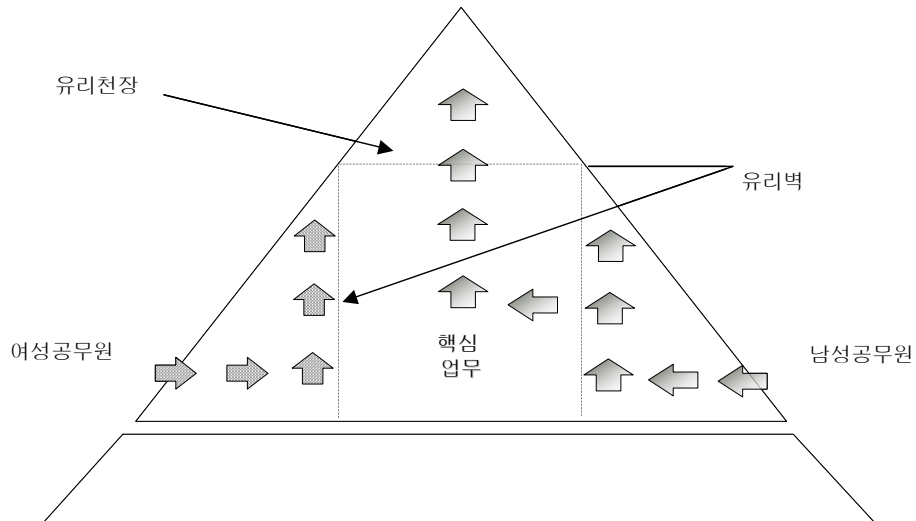
이러한 점을 고려하여, 기존의 여성공무원에 대한 보직과 관련된 연구를 살펴보면, 여성공무원들은 보직배치에 대해 불공정하다고 인식하고 있었으며(문미경, 2000; 2004), 남녀공무원 모두 다양하게 보직이 순환되고 있었으나 보직순환을 거듭할수록 여성에 비해 남성공무원이 훨씬 다양하고 핵심보직으로 이동하는 것으로 나타나고 있다(김원홍, 1999; 최미란, 2001; 문미경, 2000).

또한 여성공무원들은 남성공무원들이 주류를 이루고 있는 주요보직으로의 이동을 희망하고 있음을 알 수 있었고 이러한 핵심보직으로의 이동은 개인의 능력을 향상시킬 수 있는 경력개발에 큰 영향을 미치기 때문인 것으로 나타났다.

여성공무원의 경력이동과 관련하여 ‘유리천정’이라는 용어가 사용되고 있으나 대부분 승진과 관련하여 사용되었다 그러나 성별에 따른 직종분리가 승진과 임금에 영향을 미치는 것(Hartmann 1987; Paulin & Mellor 1996; Maume JR, 1999)은 물론 어떤 보직을 맡느냐가 승진에 커다란 영향을 미치고 있는 현 공직 상황을 고려해 본다면 여성공무원의 보직배치에는 ‘유리벽’

이 존재한다고 할 수 있다. 즉 승진과 같은 고위직으로의 수직 이동뿐만 아니라 배치전환이라는 수평적 이동시에도 성별(gender)과 연결된 고정관념(stereo typing)이 작용(Bullard & Wright, 1993)하여 비중 있는 핵심보직은 남성이 배치하고, 주변적인 보직은 여성공무원이 담당하는 현상이 나타나고 있어 여성공무원이 핵심보직으로 진입하는데 보이지 않는 두꺼운 장벽이 존재한다.

<그림 II-1> 조직 내의 유리천장과 유리벽



자료: 삼성경제연구소 CEO Information 334호.

이러한 점에서 공직내의 여성공무원에 대한 ‘유리벽’의 의미는 수평적 의미로써, 공직 내에서 현재 다양한 업무의 경험을 넓혀 일반 행정가(general administrator)를 양성하기 위한 순환보직이 여성공무원에게는 유리벽이 존재해 다양한 업무경험에의 한계를 드러냄으로써 보직관리에서 성별에 따른 차별은 제거되어야 하는 하나의 인사제도로 다루어져야 할 필요가 있다.

라. 보직관리에서 고려해야 할 요인²⁾

인사권자가 행정조직의 구성원 중에서 어떤 사람을 동일 계급내의 어떤 직위에 배치시킬 것인가 하는 문제가 배치전환의 문제이고 어떤 직위에 공석이 발생했을 경우 그 자리를 보충하기 위하여 그 직위에 상응하는 직급의 바로 아래 직급의 사람들 중에서 누구의 직급을 올려주는 지의 여부가 바로 승진의 문제라 할 수 있다.

이와 같이 배치전환이나 승진은 모두 보직문제에 연결된다고 할 수 있는데 인사권자가 보직에 관한 의사결정을 하게 되는 기준은 다음과 같이 정리할 수 있겠다.

우선 보직결정을 하기 위해서는 ‘자리’가 존재하고 그에 상응하는 ‘사람’이 존재하여야 한다는 것이다. 다시 말해 보직이라고 하는 것은 공무원을 일정한 직위에 배치시키는 것을 의미하기 때문에 어떤 특정한 자리와 사람을 결합시켜 주는 행위가 필요하다.

그렇지만 보직을 결정할 때에는 대개 여러 개의 자리와 여러 명의 사람이 존재하기 때문에 양자에 공통되는 수자의 개념도 도입하여야 한다. 즉 자리 수와 사람 수의 비율이 어떤 관계가 있는지에 따라서 보직결정에 있어서의 경쟁의 강약이 정해지는 것이다. 결국 수의 개념은 ‘자리’와 ‘사람’ 양자에 공통되면서 인사권자가 의사결정을 하는 과정상의 경쟁과 갈등을 유발시키는 요인으로 작용할 수 있다(홍정기, 1985: 12).

그 밖의 보직결정의 요인으로 작용할 수 있는 조직내부로부터의 요구, 조직외부로부터의 요구를 생각할 수 있다.

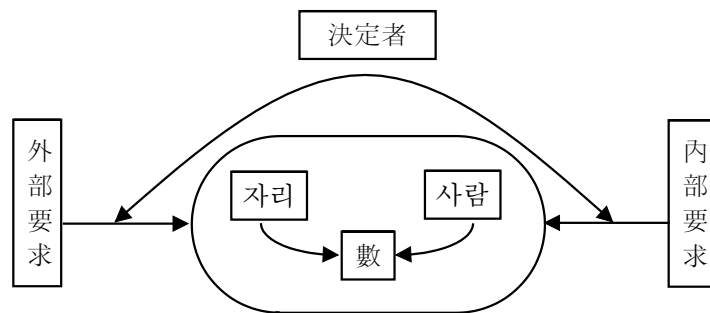
따라서 보직결정 과정은 단순히 인사권자의 의지에 따라 이루어지는 것은 아니고 어느 정도 조직 내·외적으로 여러 가지 요인의 영향을 받으면서 진행되는 것이다(오석홍, 1980: 271).

이와 같은 내용을 종합하면, 자리와 사람이라는 본질적 요구(substance

2) 자세한 내용은 조석준, 1980, 「한국행정에서의 사람에 관한 의사결정의 행태」, 행정논총, 제18권 제1호; 홍정기, 1985, 지방청공무원의 내부임용에 관한 연구, 서울대학교 대학원 석사학위논문을 참조할 것.

factor) 위에 수라는 공통요구를 가지고 결정자의 판단과 조직내부의 요구 및 조직외부의 요인이 상호 결합하는 것이 보직결정이라고 할 수 있는데 이 상에서 언급한 내용을 도표로 나타내면 <그림-2>와 같다.

<그림 II-2> 보직결정의 기본도식



자료: 오석홍, 1980. 조직이론, p.249.

2. 여성공무원 관련 이론

여성들이 어떻게 오늘에 이르고 그들이 현재 어떤 경력문제를 지니고 있는지를 설명하여 주는 이론들을 요약해 보면 다음과 같다.³⁾

첫째, 경력열망 발달이론(developmental theory of occupational aspirations)이다. Gottfredson(1981)에 따르면 개인이 장래 뭐가 되고 싶은가 하는 경력열망은 자아개념과 함께 네 가지 인지적 발달단계(①규모 및 권력지향 → ②성역할 지향 → ③사회적 평가 지향 → ④내적 고유자아 지향)를 거친다. 그런데 6-8세 어린이에게 직업세계를 남자가 하는 일이나 여자가 하는 일이나의 역할을 중심으로 규정하는 성역할 지향성(orientation to sex roles)이 형성되어 이것이 성인이 되고 나서의 직업선택에 영향을 미치게 된다는 이론이다.

3) 김홍국, 2003, 경력상담 시스템의 설계방안, 인사관리학회 인사관리연구 제 27집 1권에 속한 내용을 정리한 것임,

둘째, 자기효능감 접근법(self-efficacy approach)이다.

Hackett & Betz(1981)은 여성들이 남성들에 비해 전문직 진출이 제한되어 있는 원인을 다양한 직업에 대한 자기효능감(self-efficacy) 측면에서 여성들이 남성들 보다 상대적으로 낮은 데서 찾고 있다.

Bandura(1977)에 따르면 개인이 어떤 행위를 성공적으로 수행할 수 있다는 기대 또는 믿음을 의미하는 효능감 기대(efficacy expectations)는 네 가지 정보 원천, 즉 ①성과 달성 ②대리학습 ③정서적 각성 ④언어적 설득에 따라 달라질 수 있다고 주장한다. Hackett & Betz는 사회화 경험의 결과로서 여성들은 대체로 남성에 비해 경력과 관련된 행위에 있어 강한 자신감 기대를 결여하고 있으며 그 결과 경력추구에 있어 자신이 가진 역량과 능력을 충분히 실현하지 못하게 된다는 것이다.

셋째, 사회적 지위 획득모형(status attainment model)이다. 경력개발에 대한 사회적 접근의 하나인 사회계층론의 연구는 부모의 직업이 자식의 직업에 미치는 영향에 관심을 갖는다. Blau & Duncan(1967)은 경로분석을 통해 ‘부모의 사회경제적 지위 → 자식의 학교교육 성취수준 → 자식의 직업수준’으로 이어지는 인과관계를 실증적으로 입증하였다. 그 후 Swell과 동료들(1969)은 보다 진전된 Wisconsin모형을 제시하고 이를 실증적으로 규명한 바 있다. 여기서 유의할 점은 사회적 지위 획득과정에서 여성과 인종에 대한 차별이 존재한다는 것이다. 기존 연구 검토 결과, 여성은 남성보다, 유색인종은 백인에 비해 선택직업의 수준과 수입이 상대적으로 적은 것으로 나타나고 있다(Brown, Brooks, & Associates, 1996: 297-302).

넷째, 노동시장 이중구조론(dual-economy theory of labor market)으로 마르크스적 이론가들은 노동시장이 앞선 기술과 막강한 자금력으로 좋은 일자리(높은 임금, 고용 안정성, 더 많은 승진기회 등이 주어짐)를 제시하는 핵심 부문인 1차 노동시장(primary labor market)과 나쁜 일자리가 주종을 이루는 주변부문의 2차 노동시장(secondary labor market)의 이중 노동시장으로 구분된다고 주장한다(Berger & Piore, 1980). 그런데 여기서 주목해야 할 점은 1차 노동시장의 수요-공급의 논리가 수요자인 고용주 마음대로 종업원을 선

발하게 되어 있다는 점이다. 그 결과 고용주의 취향에 맞지 않는 여자나 소수인종은 1차 시장에서 2차 시장으로 밀려나고 이들 사이의 장벽으로 이동이 막혀 고용의 불평등이 지속적으로 나타난다는 것이다.

이와 관련하여 노동시장에서의 고용과 승진과정에서 여성에 대한 네 가지 차별이 존재한다(Browne, 1999; England & Farkas, 1986). 즉 ①고용주가 여성에 대해 취향이 맞지 않는다고 고용을 줄이는 취향차별(taste discrimination), ②남성독점적 직업에서 수적 우위를 바탕으로 여성고용을 집단적으로 거부하는 독점차별(monopoly discrimination), ③여성에 대한 차별의식은 없으나 여성의 직무수행 능력을 과소평가해 고용에 인색한 과오차별(error discrimination), ④어떤 분야에서 요구되는 능력이 평균적으로 여성에게 모자라다고 알려져 있을 경우 이를 일반화시켜 해당 능력이 있는 여성까지도 고용에서 제외시켜 버리는 통계적 차별(statistics discrimination)이 현실적으로 작동한다. 이러한 고용상의 남녀차별은 임금수준(pay level)뿐만 아니라 직무에 의한 성분리(gender segregation of jobs)가 더욱 심각한 것이 현실이다.

다섯째는 가장 많이 알려진 유리천정이론(glass ceiling theory)이다.

조직에서 고위직으로 승진하는 여성들이 많지 않음은 주지의 사실이다. 조직은 공식적으로는 남녀간의 차별이 없다고 강조한다. 그러나 여성들이 고위직에 이르는 과정에서 보이지 않는 차별이 개입되어 결국 중도 탈락하는 것은 유리천정(glass ceiling)이라는 투명하지만 정상 진입을 막는 장벽이 존재한다는 것이다(Morrison et al., 1987).

여성공무원들의 승진이나 보직배치와 관련하여 이러한 이론들이 적용될 수 있는데, 특히 유리천정 현상의 원인을 남성들의 조직문화, 여성에 적대적인 작업환경, 여성의 자질부족을 거론한다(Morrison, 1992).

Still(1992)의 연구에 의하면, glass ceiling 현상이 조직에 존재하는 이유로써 다음 세 가지를 들고 있는데, ① 여성들의 자질결핍(lack of qualification)이다. 과거에는 남성관리자들이 여성관리자에 비해 공식적인 자격요건을 더 잘 갖춘 경우가 많았고 여성들은 관리자가 되기 위해서 꼭 거쳐야 할 분야

나 직책을 거치지 않았기 때문에 승진에서 불이익을 받는 것을 당연시하는 분위기가 팽배했었다. ② 경험의 결핍(lacks of experience)이다. 여성들은 조직 내에서 대체적으로 서비스 부문, 대민업무 부문, 대 고객보서와 같이 핵심부서나 요직이 아닌 '변두리(fringe)' 부서를 전전하면서 경험을 쌓는 것이 일반적인 현상이다. 이러한 이유로 여성관리자는 승진이 되어도 직장 내에서 이른바 주류(mainstream)를 타지 못하고 서비스 부서, 홍보 부서 같은 비주류로 분류되는 직위에 임명되는 경우가 다반사다. 이러한 비주류 부서는 남성공무원에 비해 조직 내에서 자신이 중요한 사람이라는 스스로에 대한 자긍심이 낮고 또한 조직에서 실시하는 평가에서도 낮은 점수를 받을 가능성이 높다.

결국 여성공무원들의 경험 결핍이 여성개인의 자질 미흡이라기보다는 직장내 구조적인 문제로 야기되는 면이 크다. 따라서 공직내 성별 직종분리에 따라 고착화된 영역의 벽을 과감히 허물고 핵심부서에 여성공무원을 보직배치하는 적극적인 인사관리 정책이 필요하다.

③ 비전과 리더십 기술의 결핍(lack of vision and leadership skills)이다. 여성공무원은 자질과 경험도 부족하지만 비전과 카리스마, 그리고 리더십 기술에서 부족하다는 인식이 조직내에 팽배해 있다는 점이다. 여성에 대한 이러한 인식은 남성공무원들로 하여금 여성관리자 밑에서 일하는 것을 기피하게 만들고 있는 것도 사실이다.

유리천정현상으로 인해 여성공무원이 단순히 관리직으로 승진하는 데에만 문제가 있는 것이 아니라 여성공무원의 공직내 경력전반에 있어서 남성공무원보다 경력의 지체(career slippage) 현상이 존재한다. Large & Saunder(1995)는 여성에게 있어 경력의 지체가 발생하는 원인으로 남녀의 성과는 동일하게 평가하지만, 여성의 경우 승진에 대한 잠재력은 낮게 평가하는 경향, 승진의 사결정시 편견으로 작용하는 불명확하고 모호한 승진기준(여성보다 남성을 맹목적으로 선호하는 경향), 경영자의 역할은 남자의 역할이라는 인식, 기타 문화적· 무의식적인 요인, 개인적 요인을 들고 있다. 특히 공직문화는 서열과 권위주의, 남성중심적 문화가 형성되어 있는 곳으로 유리천정에 따른 여

성공무원들의 경력지체 현상이 승진이나 보직배치 등 다양한 면에서 발생하고 있는데 모든 인사정책에서 양성에게 불평등을 초래하지 않는 문화를 조성하기 위한 적극적인 노력이 요구된다.

3. 연구 분석을 위한 논의

본 연구에서는 관리직 여성공무원들이 공직에 입직한 후 현재까지 그 동안 거쳐 온 보직이 어떠하였는가, 즉 어떤 자리에 있었는가를 분석한다. 이러한 분석을 시도하기 위해서 우선 ‘자리’에 대한 개념을 이해할 필요가 있고, 자리 중에서 선호 자리와 그렇지 않은 자리가 있을 것인 바, 선호 자리는 업무비중이 상대적으로 크고 부처별로 소관업무의 총괄조정 기능을 수행하며 승진에 대한 기대감이 크기 때문에 보직경로상 승진예정직위로 관리되는 자리와 업무를 말한다.

가. 자리개념

여기서 ‘자리’라고 말할 때 자리라고 하는 것은 일반적으로 직위의 개념과 가장 유사하다고 할 수 있지만 본 연구에서는 직급까지의 개념을 포함한 총체적인 의미로 사용하고자 하는데 자리의 개념을 형성하는 두 가지 의미를 설명하면 다음과 같다.

1) 직위의 개념

직위(position)는 1인의 공무원에게 부여할 수 있는 직무와 책임⁴⁾을 말하는데 여기서 말하는 직무는 각 직위에 배당된 업무이며 책임은 공무원이 직무를 수행하거나 타인의 업무를 감독할 의무를 말한다. 이것과 관련하여 직위의 책임 즉, 직책이란 개념을 분리시켜 생각할 수 있는데, 예를 들어 서무

4) 유민봉, 2000, 「한국인사행정론」, 서울: 문영사, p.93

과장, 복지과장이라 함은 직위에 해당하는 직책이 직제상 규정되어 있음은 물론 이러한 자리에 두 사람의 자연인이 임명될 수 없음을 의미한다.

이외에도 ‘자리’라고 말할 때의 직위의 개념에는 직종, 직군, 직렬 등의 개념⁵⁾을 포함한다.

2) 직급의 개념

직급(class)은 직무의 종류—곤란성과 책임성이 유사한 직위군으로서 동일한 직급에 속하는 직위에 대해서는 임용자격, 시험, 보수 등에 있어서 같은 취급을 할 수 있는 것을 말하는데⁶⁾ 대개 직급의 수는 직위의 수보다 적게 된다.

이러한 내용에 대해 예를 들어 보면, 인사과장·여성정책과장 등이 여기에 속한다. 이들은 각각 그 직위에 해당하는 직책이 직제 상 규정되어 있음은 물론이다. 흔히 상식적으로 자리라고 하는 것은 이러한 직책을 말한다.

어떤 사람을 어떤 자리에 앉게 하는 법적행위를 보직이라고 칭한다. 어떤 사람을 인사과장에 발령하는 것을 보직발령이라 한다. 그런데 직책마다 그를 맡을 수 있는 자격이 사전에 정하여져 있다. 이 자격은 직위의 종류와 직급의 양자로 표현된다. 여성부직제시행규칙에 따르면, 여성정책실에 두는 과 및 담당관에 대해, 정책총괄과장·기획예산담당관 및 행정법무담당관은 부이사관 또는 서기관으로, 정책1담당관 및 정책2담당관은 서기관 또는 4급상당으로 보하도록 되어 있다. 그러니깐 ‘자리’라는 개념은 동시에 직급에 대한 자격까지 전제하는 것이라 할 수 있다.

나. 핵심 ‘보직’의 특성

이와 같은 개념이 부여되는 이른바 핵심 ‘보직’이 가지는 특성은 여러 가지가 있을 수 있다.

5) 상세한 내용은 「전계서」, p. 93참조할 것.

6) 오석홍, 1983, 「인사행정론」, 서울: 법문사, p.113.

1) 승진기대가능성

보통 '보직'에 대한 속성을 고찰할 때는 대부분 법적·공적인 것을 중심으로 하여 고찰한다. 그런데 '보직'이라는 것은 그들 사이에도 실질적으로 여러 가지 계층이 존재한다. 즉 소속부처에 따라서 같은 보직이라도 그 가치가 다르고 부(部)와 청(廳)간의 관계에서도 마찬가지다. 이처럼 보직에 따라 보직의 가치가 다른 것이 대부분의 경우이다. 즉 어떤 보직이 다른 보직에 비하여 '더 좋다', '더 중요하다'라는 정평이 붙게 마련이고 보직에 관한 의사결정은 이러한 정평과의 관련 하에 이루어지는 것이 보통이다. 이러한 것은 그 보직의 '특수성'과 '영향력'이 다른 것(조석준, 1980: 252)이 가장 중요한 원인으로 작용하는 것인지도 모른다. 그런데 보직에 대한 가치의 차이는 기관뿐만 아니라 한 기관내의 보직들 간에도 이러한 관계가 성립한다. 위에서와 같이 과장 간에도 인사과장이나 총무과장의 직이 더 높이 평가된다.

법적인 의미에서 승진은 상위직급으로 올라가는 것을 뜻하지만 실질적으로 중앙부처를 비롯하여 일선행정기관에 이르기까지 같은 직급이라 하더라도 이른바 '한직'에서 '요직'으로 전보되는 경우 사람들은 이것을 승진이나 마찬가지로 생각하게 되고 차기에는 반드시 승진할 수 있다는 막연한 기대감을 가지게 되는데 우리나라의 보직관행상 이러한 기대감이 들어맞게 되는 것이 보통이다.

이와 반대로, 같은 직급이라도 '요직'에 있다가 '한직'으로 발령을 받게 되면 그것으로 인하여 당사자는 실제로 강임된 것으로 인식하는 것이 보통이다.

2) 보직간 이동유형

가치가 높고 영향력이 많은 보직일수록 그 자리를 가려고 희망하는 사람이 많기 때문에 대개 승진가능성이 높은 이른바 '요직'일수록 그 자리를 점유한 사람은 일정기간이 경과하면 승진되어 다른 보직으로 가는 것이 상례가 되어 다른 후임자가 그 자리에 오게 되고, 그 다음으로 가치가 높은 자리에서도 같은 현상이 반복되면 보직간 이동유형이 생길 수 있다.

일반적으로 기관의 역사가 오래된 기관일수록 이러한 일종의 보직유형이 성립하게 되는데, 인사권자도 대개 이러한 유형에 따라 보직에 관한 결정을 내리는 것이 보통이다.

3) 동일직위 및 직급의 체류연한 지표

자리에 따라 재임기간이 엄격히 지켜지는 경우가 있는데 이러한 예는 주로 큰 영향력을 행사할 수 있는 보직에서 나타난다. 대체로 중앙부처에서 말단 일선행정기관에 이르기까지 인사과장이나 총무과장 감사과장이라는 보직은 해당직급에서 상위직급으로 승진하기 가장 쉬운 자리라고 할 수 있는데 이러한 보직일수록 그런 자리에 가고 싶어 하는 사람들에게 많은 기회를 제공하기 위하여 인사권자는 이러한 자리에서 일정기간 재임한 사람을 다른 요직으로 전보시키거나 승진 임용하는 예를 볼 수 있다.

다. 본 연구에서의 논의

중앙인사위원회(2004: 402)는 균형인사를 위한 인사운영쇄신을 위해 2001년 공직인사실태를 조사하여 분석하였다. 당시 김대중 정부는 2001년의 국정지표로 ①민주인권국가 구현 ②국민대화합의 실현 ③지식경제강국 구축 ④중산층과 서민보호 ⑤남북평화협력 실현을 제시하였고 이중 국민대화합의 실현을 위한 조치의 하나로 인사정책을 획기적으로 쇄신하기 위하여 인사에서의 지역편중 문제를 해소하겠다는 방침을 천명하였다. 이에 따라 공직인사에서의 지역편중 문제를 해소하기 위하여 역대정부의 인사운영실태에 대한 정확한 조사와 분석을 실시하여 후속대책을 마련하는 작업을 착수하였다. 이때 사용한 분석방법 중 하나가 어느 지역 출신이 부처별로 비교적 많이 분포되어 있는가 하는 부처별 집중도와 한 부처 내에서는 어느 지역 출신이 주요직위에 많이 보직되어 있는가 하는 주요직위별 편중도, 또 계급별 승진시 출신지역별로 얼마나 차이가 있는가를 분석하는 작업이었다. 그 당시 지

연과 학연, 혈연에 대한 부정적인 측면이 강하게 부각되는 시점에서 이러한 작업을 통한 인사편중시비를 해소하고 개선할 점은 시정해 나감으로써 국민인 공직자로부터 공직인사에 대한 신뢰를 회복하기 위한 노력이었다는 점에서 커다란 의미가 있으나 아쉬운 점은 이러한 연구에 여성공무원에 대한 내용을 포함시켜 분석하였다더라면 하는 점이다.

그러한 차원에서 관리직 여성공무원들이 공직에 입직한 후 현재까지 그동안 거쳐 온 보직경로를 분석하여 여성공무원이 배치되어 있는 보직에 대한 편중도를 분석한다. 핵심적인 대상은 관리직 여성공무원들의 자리이동이다. 좀더 구체적으로 말하면, 'A보직으로부터 B보직으로의 보직이동'을 의미하는 '경력단위(mobility unit)'이다. 이러한 분석을 위해 '자리'가 갖는 업무의 과다와 승진기대가능성을 연계시킬 필요가 있는데 이와 관련한 보직배치도를 그려보면 <그림-3>과 같다.

<그림 II-3> 업무기준에 의한 부서분류와 승진기회 배분형태

多事多益 (A)	多事小益 (B)
小事多益 (C)	小事小益 (D)

업무량과 승진기회를 고려하여 분류를 하면 업무량도 많고 승진의 기회도 많은 자리(A), 업무량은 많지만 승진기회는 많지 않은 자리(B), 업무량은 많지 않지만 승진기회는 많은 자리(C), 업무량도 적고 승진기회도 적은 자리(D) 네 가지로 분류할 수 있겠다.

네 분류 중 소위 주요부서라 칭하는 자리는 (A), (C)는 관행적으로 승진기회를 점유하는 부서라 할 수 있는데, 주요부서라고 알려져 있는 자리라 하더라도

라도 업무량에는 차이가 있을 수 있다. 또한 다른 부서에 비해 업무량이 상당히 많은 부서를 격무부서라 하는데, 격무부서((A), (B))도 승진기회에 있어서는 차이가 있다.

대부분의 공무원은 주요부서에 보직받기를 원하지만 주요한 자리는 한정되어 있는 반면 이 자리에 오고 싶어 하는 공무원 수와 적격성 등 여러 요인을 고려하여 보직을 배치할 수밖에 없는 실정이다. 이때 남성공무원에 비해 여성공무원에게는 보이지 않게 작용하는 또 다른 요소인 '성(gender)'이 개입되고 있음은 여러 연구에서 제시되고 있다(김원홍, 1999; 최미란, 2001; 문미경, 2000). 일단 공직에 진입한 여성공무원이 자신의 분야에서 경력을 쌓기 위해 가장 중요한 것은 자신의 적성에 맞으면서 두드러진 성과를 올릴 수 있는 부서에 배치되고, 경험과 평판을 함께 쌓을 수 있는 업무를 맡는 일이다(민무숙 외, 2002). 정부에서는 보직규정과 여성공무원 인사관리지침을 마련하였으나 일선 현장에서는 지침대로 인사관리가 이루어지는 것이 아니라 드러나지 않는 요인이 여성공무원 인사관리에 영향을 미치고 있다.

많은 여성공무원들의 다양한 업무에의 경험 부족과 민원이나 복지 관련 업무에의 보직배치는 여성공무원 개인의 능력 부족이라기보다는 보직배치시 보직관리 원칙이나 보직관리 기준상에 나타나 있는 직위의 직무요건이나 공무원의 인적요건에 대한 과학적 자료(data) 분석은 거의 실시되지 않고 인사권자가 개인적으로 판단한 직무요건과 인사기록카드의 기록 내용, 평소 인사권자가 지면이나 개인적 접촉을 통하여 알고 있는 인적 사항 등이 보직에 대한 운영기준(홍정기, 1985)이 되어 왔기 때문인 것으로 보인다.

그래서 여성공무원들은 공직 내에서 대체적으로 민원이나 복지·여성관련 업무와 같이 핵심부서나 요직이 아닌 '변두리(fringe)'부서를 순환하면서 경험을 쌓는 것이 일반적인 현상이다. 이러한 이유로 여성공무원은 승진이 되어도 이른바 주요부서나 주요보직에 배치되지 못하고 민원이나 복지 여성관련 업무에 보직되는 것이다.

따라서 본 연구의 핵심 논의는 <그림Ⅱ-3>을 적용할 때 다음과 같다.

1. 현재 관리직 여성공무원들의 보직현황은 (A) (B) (C) (D) 중 어디에 많

이 분포되어 있으며 첫 보직과 현 보직 바로 직전보직은 어떤 형태인가?

2. 관리직 여성공무원이 현 직급까지 승진하면서 거쳐 온 각 직급에서의 보직경로는 어떠한가?

3. 관리직 여성공무원들의 보직배치에 있어서 만족도는 (A) (B) (C) (D) 중 어느 보직에 배치되어 있는 공무원이 가장 높은가? (A) (B) (C) (D)보직에 있는 각각의 공무원들의 향후 희망보직은 (A) (B) (C) (D) 중 어디인가? 희망보직의 이유는 무엇인가? 그리고 현재의 보직에 불만이 있다면 그 원인은 무엇인가? 불만을 해소하기 위한 방안은 무엇인가?

4. 모든 여성공무원들은 승진에 유리한 보직으로 희망하고 있는가? 만약 승진에 유리한 보직으로의 희망을 원치 않는 공무원이 있다면 그 이유는 무엇인가?

5. 여성공무원들의 보직배치에서의 불만을 감소시켜 주면서 공직 내 업무경험의 폭을 넓혀 주어 관리자로서의 자질을 함양할 수 있는 생애주기별 보직배치의 형태는 무엇인가?

6. 외국의 여성공무원 인사정책 사례를 통해 우리가 얻을 수 있는 시사점은 무엇인가?이다.

이러한 관리직 여성공무원의 보직실태를 통해 전체 여성공무원에 대한 보직 관련 개선 방안을 제시함은 물론 공직 내 여성공무원의 경쟁력을 강화하면서 효율적인 인력활용을 가능케 하는 방안을 제시할 수 있을 것이다.

Ⅲ

.....

여성공무원 보직관리 규정 및 인사정책

1. 우리나라의 보직 규정	33
2. 여성공무원 관련 인사정책	36

1. 우리나라의 보직 규정

가. 국가공무원법⁷⁾

국가공무원법은 국가공무원에 대한 인사행정의 기본기준을 정한 법률이다. 제5조는 국가공무원법에서 사용되는 용어에 대해 정의하고 있는데 5조 6. ‘전보’라 함은 동일한 직급 내에서의 보직변경을 말한다고 보직에 관해 명확하게 정의하고 있다.

제32조의 5(보직관리의 원칙)에서 ①임용권자 또는 임용제청권자는 법령에서 따로 정하는 경우를 제외하고는 소속공무원의 직급과 직류를 고려하여 그 직급에 상응하는 일정한 직위를 부여하여야 한다. ②소속 공무원을 보직함에 있어서는 당해 공무원의 전공분야·훈련·근무경력·전문성 및 적성 등을 고려하여 그 적절한 직위에 임용하여야 한다. 이 경우 보직관리기준에 관하여 필요한 사항은 국회규칙·대법원규칙·헌법재판소규칙·중앙선거관리위원회규칙 또는 대통령령으로 정한다고 명시하고 있다.

나. 공무원임용령⁸⁾

국가공무원법에서 국가공무원 인사에 관한 큰 테두리를 정해놓고 있다면 공무원임용령에서는 세부적인 규칙을 명시해 놓고 있다.

임용령 제1조 적용범위에 관한 내용에서 ‘일반직 및 기능직 국가공무원(이하 ‘공무원’이라 한다)의 임용은 다른 법령에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 영이 정하는 바에 의한다’고 하여 이 법에서 언급하고 있는 공무원의 범위는 국가 일반직 및 기능직 공무원으로 한정하고 있음을 알 수 있다.

그리고 제6장은 보직관리 및 인사교류에 관한 규정을 명시하고 있는데, 제

7) 국가공무원법 제5조, 제32조 참조.

8) 공무원임용령 제1장 1조, 2조 1항·2항, 제6장 43조-47조 참조.

43조(보직관리의 기준) ①임용권자 또는 임용제청권자는 법령에서 따로 정한 경우와 다음 각호의 1에 해당하는 경우 외에는 소속 공무원을 하나의 직급 또는 직위에 임용하여야 한다. 1. 법 제43조제1항 내지 제3항의 규정에 의하여 정원이 따로 있는 것으로 보고 결원이 보충되는 휴직자의 복직·파견된자의 복귀 또는 결원이 없어 그 직급의 정원에 최초로 결원이 생길 때까지 당해 직급에 해당하는 공무원을 보직 없이 근무하게 하는 경우, 이 경우 당해기관이라 함은 당해 공무원에 대한 신규채용권을 가지는 임용권자 또는 임용제청권자를 장으로 하는 기관과 그 소속기관을 말한다. 2. 제42조의 규정에 의하여 결원보충이 승인된 파견자 중 공무원교육훈련법 제13조의 규정에 의한 1년 이상의 특별훈련 또는 국제과학기술협력규정에 의한 1년 이상의 장기 국외훈련을 위한 파견근무준비를 위하여 특히 필요하다고 인정하여 2월 이내의 기간 소속공무원을 보직 없이 근무하게 하는 경우, 3. 직제의 신설·개폐시 2월 이내의 기간 소속공무원을 기관의 신설 준비 등을 위하여 보직 없이 근무하게 하는 경우를 예외로 두고 있다. ②임용권자 또는 임용제청권자는 소속공무원을 보직함에 있어 다음 각호에서 정한 직위의 직무요건과 소속공무원의 인적요건을 고려하여 적재적소에 임용하여야 한다. 이 경우 직위의 직무요건을 평가하기 위한 직무평가서를 작성할 수 있다고 하여 직위의 직무요건과 공무원의 인적요건을 고려한 보직배치의 원칙을 볼 수 있다. ③임용권자 또는 임용제청권자는 직무의 곤란성과 책임도에 따라 직위를 등급화하고 소속공무원의 경력과 실적 등에 따라 능력을 적절히 발전시킬 수 있도록 보직하여야 한다. ④국외훈련·국내위탁교육 등 특별훈련을 받았거나 6월 이상의 교육훈련을 받은 공무원은 특별한 사정이 없는 한 그 교육훈련내용과 관련되는 직위에 보직하여야 한다. ⑤ 특수한 자격증을 소지한 공무원은 특별한 사정이 없는 한 그 소지한 자격증과 관련되는 직위에 보직하여야 한다. ⑥중앙행정기관 외의 소속기관 또는 지방행정기관에 근무하는 공무원은 특별한 사정이 없는 연고지를 고려하여 보직하여야 한다. ⑦소속장관은 법 제32조의5의 규정과 이 영이 정하는 바에 의하여 소속공무원에 대한 보직관리기준을 정하여 시행하고 이를 행정자치부 장관에게 통보하여야

한다. 제43조의2(분야별 보직관리) ①소속장관은 4급 이하 공무원을 전문분야별로 양성·관리하기 위하여 당해 기관의 조직을 관련업무 분야별로 구분하여 공무원의 전보 등 인사관리를 실시할 수 있다. ②제1항의 규정에 의한 전문분야의 구분기준 및 보직관리방법 등 분야별 보직관리를 위하여 필요한 사항은 행정자치부장관이 정한다.

제44조(재직공무원의 전보)에서는 ①임용권자 또는 임용제청권자는 소속공무원의 동일직위에서의 장기근무로 인한 침체를 방지하여 창의적인 직무수행을 기하고, 과다하게 빈번한 전보로 인한 전문성 및 능률의 저하를 방지하여 안정적인 직무수행을 기할 수 있도록 하기 위하여 정기적으로 전보를 실시하여야 한다고 규정하고 있으며, 이와 관련하여 제45조에서는 잦은 전보를 막기 위해 1년 이내에 다른 직위에 전보할 수 없도록 규정하고 있고, 제47조에서는 장기근무의 침체를 막기 위해 5급 이하 공무원과 기능직공무원이 2년 이상 계속해서 도서·벽지 지역에 근무했을 경우, 본인이 희망하는 기관으로 전보할 수 있도록 규정하고 있다.

이와 같이 공무원임용령에서의 보직관리 및 인사교류는 공무원은 하나의 직급 또는 직위에 임용되어야 하되, 소속공무원의 인적요건과 직위의 직무요건, 소속공무원의 향후 경력과 능력, 국내외 교육훈련내용과 관련성, 자격증 소지 여부, 연고지 등을 고려하여 보직하여야 함을 명시하고 있다.

다. 지방공무원법

지방공무원법은 지방자치단체의 공무원(지방자치단체의 경비로써 부담하는 지방공무원)에게 적용할 인사행정의 근본기준을 확립하여 지방자치행정의 민주적미여 능률적인 운영을 도모함을 목적으로 하는 법으로써 제5조(정의) 5. “전보”라 함은 동일한 직급안에서 보직변경을 말한다고 명시하여 보직이동에 관한 사항을 기술하고 있다. 그리고 제30조의5(보직관리의 원칙)① 임용권자는 법령에서 따로 정하는 경우를 제외하고는 소속공무원의 직급과 직종을 고려하여 그 직급에 상응하는 일정한 직위를 부여하여야 한다. ②소

속공무원을 보직함에 있어서는 당해 공무원의 전공분야·훈련·근무경력·전문성 및 적성 등을 고려하여 그 적격한 직위에 임용하여야 한다. 이 경우 보직관리기준에 관한 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

지방공무원법에서도 소속공무원의 인적요건을 고려한 보직관리 원칙을 보이고 있으나 위의 공무원임용령에서 규정하고 있는 직위의 직무요건과 공무원의 인적요건 내용보다 덜 구체적으로 명시하고 있음을 알 수 있다. 그러나 보직배치에서의 적재적소의 원칙을 고수하고 있음을 알 수 있다.

2. 여성공무원 관련 인사정책

가. 여성공무원 관련 인사정책 연혁

여성공무원과 관련한 인사정책은 1948년 헌법 제정시에 여성근로자를 특별보호하는 규정과 함께 시작되었다고 볼 수 있다. 일련의 여성공무원 관련 인사정책은 1980년대 후반에서 1990년대로 오면서 적극적으로 추진되었는데, 1989년에는 공무원 성별제한모집을 철폐하였고, 1993년에는 총무처에서 채용·보직·승진·포상·교육훈련 등에 있어 불합리한 여성차별을 금지하는 여성공무원인사관리지침을 제정·시행하였다.

또한 1994년에는 육아휴직과 가사휴직제도가 도입되었으며, 1995년에는 여성공무원 채용목표제가 도입되고 여성발전기본법이 제정되었으며, 1997년에는 공군사관학교에 여성입학이 허용되었다. 1999년에는 공무원 채용시험에 있어서의 군가산점이 위헌결정으로 폐지되었고, 임의사항이던 여성공무원의 출산휴가가 의무사항으로 강화되었다. 또한 2001년에는 여성부가 신설되고, 여성공무원 출산휴가가 60일에서 90일로 연장되었으며 육아휴직수당이 신설되었다. 그간의 조치를 정리해 보면 <표 1-1>과 같다.

<표Ⅲ-1> 여성공무원 관련 인사정책 연혁

연도	주요조치내용
1948	· 헌법제정: 성차별금지·여성근로자 특별보호 명시(7. 17)
1953	· 근로기준법 개정: 여성보호규정 신설(5. 10)
1985	· 유엔여성차별철폐협약의 국내 효력 발생(1. 26)
1987	· 헌법개정: 여성고용차별금지·모성보호, 여성권익향상규정 신설(10. 29) · 남녀고용평등법 제정(12. 4)
1989	· 공무원 성별제한모집 철폐(종전 여성채용은 10-20% 제한): 공무원임용 시험령개정(6. 16) · 경찰대학 여학생 입학허용
1990	· 철도전문대 여학생 입학허용
1993	· 구 총무처의 '여성공무원인사관리지침' 제정 - 채용·보직·승진·포상·교육훈련 등에 있어 불합리한 여성차별 금지
1994	· 국가공무원법 개정: 육아휴직제도·가사휴직제도 도입(12. 22)
1995	· 공무원임용시험령 개정: 여성공무원 채용목표제 도입(12. 22) - 지침시행(12. 28) * 1996(10%) → 1997(13%) → 1998(15%) → 1999(18%) → 2000(20%) · 사관학교설치법 개정: 사관학교 여학생 입학허용 근거신설 (12. 29) · 여성발전기본법 제정(12. 30)
1997	· 정무장관 제2실의 제1차 여성정책기본계획 발표(1998~2002) · 공군사관학교 여성입학 허용
1998	· 여성특별위원회 신설, 행정자치부·법무부·교육부·농림부· 보건복지부·노동부에 여성정책담당관실 설치 (2. 28) · 육군사관학교 여성입학 허용
1999	· 여성공무원 채용목표제 적용 대상을 1차로 9급까지 확대 (1.1) · 위헌결정으로 군가산점제 폐지 (12.23) · 남녀차별금지및구제에관한법률 제정 (2.8) · 국가공무원법 개정 : 육아휴직기간의 호봉합산 (12.31) · 국가공무원복무규정 개정 - 여성출산후가 60일 의무화, 1년미만 유아를 가진 여성공무 원에게 1일 1시간 육아시간 부여(12.7) · 해군사관학교 여성입학 허용
2000	· 여성공무원 채용목표제 2차 확대 (1.1) - 실시대상 연장(2000→2002) 및 실시대상을 기술직까지 확대 - 목표비율 상향 조정 * 7급공개채용 및 6·7급 특별채용 : 2000년(20%)→2001년(23%) →2002년(25%) * 9급공개채용 및 8·9급 특별채용 : 2000년(20%)→2001년(25%) →2002년(30%)

연도	주요조치내용
	* 5급 : 20% 유지
2001	<ul style="list-style-type: none"> · 여성부 신설(1.29) · 근로기준법, 남녀고용평등법, 고용보험법 등 모성보호관련 법률 개정 (8.14) · 국가공무원복무규정 개정: 출산휴가 기간을 60일에서 90일로 연장(10.31) · 공무원수당등에관한규정 개정: 육아휴직수당 20만원 신설 (11.13)
2002	<ul style="list-style-type: none"> · 국가공무원법 개정 : 육아휴직 신청요건 완화 (1.19) <ul style="list-style-type: none"> - 자녀 1세미만→3세미만, 임신 중에도 육아휴직 신청 가능 · 공무원보수규정 개정 : 육아휴직 승급산입기간 현행 5할→10할로 확대(1.26) · 여성공무원 인사관리 지침 시행 (3.26) · 부처별 여성관리자 임용확대 5개년 계획 수립 · 시행 (10월) <ul style="list-style-type: none"> - 2006년까지 여성관리자 임용목표 10% 달성 · 양성평등목표제 도입(12월)
2003	<ul style="list-style-type: none"> · 여성관리자 임용확대 5개년 계획 중 2003년도 목표달성조사 (4월) <ul style="list-style-type: none"> - 02년 목표 5.5% 달성 · 육아휴직제도를 특수경력직에 확대추진 · 국가공무원법 개정추진 (10월) · 육아휴직수당 인상: 월 20만원 → 30만원(1월)
2004	<ul style="list-style-type: none"> · 여성관리직 임용확대 5개년 계획 중 2003년 6.4% 달성(목표 6.5%) · 육아휴직 대상 특수경력직 전면 확대 실시 · 육아휴직수당 인상: 월 30만원 →40만원(2월) · 육아휴직 기간 승진소요 최저년수 및 경력평정기간에 포함

자료: 중앙인사위원회, 2004, 「공무원인사개혁백서」, pp.375-376.

1) 양성평등채용목표제

공직내 양성평등을 실현하고 국가인적자원을 효율적으로 활용하기 위하여 공무원임용시험령 제11조의 3, 양성평등 채용목표제 지침(행자부 예규)에 근거하여 한 성(性)의 합격자의 비율이 30%가 되도록 양성평등채용목표제를 실시하게 되었다.

○ 적용대상 시험

양성평등채용목표제는 행정·외무·기술고시와 7·9급 공개경쟁채용시험, 행정자치부장관이 실시하는 제한경쟁 특별채용시험(기능직은 제외)중 선발예정

인원이 5명 이상인 시험단위를 대상으로 하며, 검찰사무직렬, 교정직렬, 소년 보호직렬은 제외한다.

○ 시행 방법

어느 한 성(性)의 합격자가 채용목표비율에 미달할 경우, 下限성적(5급: 합격선 -2점, 7·9급: 합격선 -3점) 이상인 해당 성(性)의 응시자 중에서 성적순에 의하여 목표미달 인원만큼 추가로 합격시킨다.

○ 적용 기간

‘03.1.1부터 ‘07.12.31까지 5년간 한시적으로 시행한다.

<표Ⅲ-2> 양성평등채용목표제 요약

구분	양성평등채용목표제
적용대상	· 여성 및 남성 수험생
적용시험	· 선발예정인원 5명이상 시험
채용목표	· 직급 구분 없이 30%
실기방법	· 어느 한 성(性)의 합격자가 채용목표비율에 미달할 경우 하한성적 이상인 해당 성(性)의 응시자 중에서 성적순으로 추가 합격처리
下限성적	· 5급: 합격선 -2점 · 7·9급: 합격선 -3점
시행시기	· ‘03. 1. 1. ~ ‘07. 12. 31

2) 여성관리자 임용확대 5개년 계획

관리자급에 나타나는 여성공무원 인력구조의 불균형을 개선해 나가고자 현재 4.8%에 불과한 5급 이상 여성관리직 비율을 ‘06. 12월까지 10% 이상이 되도록 추진

가) 추진경과

「여성공무원 인사관리 지침」 수립·시행(2002.3.26)

- 각 부처 여성관리자 임용확대 5개년 계획 수립·제출(2002.4~6월)
- 부처별 여성관리자 임용확대 5개년 계획 협의(2002.7~9월)
- 부처별 「여성관리자 임용확대 5개년계획」 확정·통보(2002.10월)
- 2002년도 부처별 「여성관리자 임용확대 5개년계획」 점검(2003.4월)

<표Ⅲ-3> 여성관리직 임용확대 5개년 계획 연도별 목표율

(단위: %)

구분	'01말 현재	'02년	'03년	'04년	'05년	'06년
중앙	4.8	5.5	6.5	7.5	8.7	10.0
지방	5.3	5.5	6.1	6.9	7.8	10.4

자료: 행정자치부, 2003. 여성과 공직, p.36.

<표Ⅲ-4> 여성관리직 임용확대 연도별 추진실적

구분	2001년(A)		2002년		2003년(B)		증감(B-A)	
	인원	비율	인원	비율	인원	비율	인원	비율
합계	1,605	5.1%	1,749	5.4%	1,975	5.9%	증370	증0.8%
중앙	741	4.8%	872	5.5%	1,046	6.1%	증305	증1.3%
지방	864	5.3%	877	5.3%	929	5.4%	증65	증0.1%

자료: 행정자치부, 2003. 여성과 공직, p.36.

나) 적용대상

일반직과 이에 상당하는 별정직, 연구·지도직, 계약직 및 외무공무원(5급 이상)이 해당된다.

다) 향후계획

매 연도별로 목표달성정도를 점검·평가하여 「기관장 인사운영 실태평가」

에 반영한다.

나. 여성공무원 인사관련 지침

1) 목적

행정자치부와 중앙인사위원회에서는 2002년 여성공무원 인사관리지침(2002)을 마련하였다. 이를 마련한 목적은 ‘여성 인적자원을 효율적으로 활용하는 것이 21세기 지식정보화 사회에서 국가의 경쟁력과 미래를 결정하는 핵심요소이다. 이에 따라 공직부문 여성의 사회참여를 선도하는 분야로서 여성공무원이 양성평등의 관점에서 능력을 발휘하고 근무할 수 있도록 함으로써 남녀공무원이 차별 받지 않고 능력과 실적에 따라 함께 참여하고 책임지며 발전해 나가는 공직문화를 조성해 나가고자 한다’고 되어 있다.

2) 여성공무원 인사정책 방향

여성공무원 인사정책 방향은 세 가지인데, 우선, 양성평등 인사정책의 구현이다. 채용과 보직, 승진, 훈련 등 모든 인사관리 영역에 있어서 남녀공무원에게 동등한 기회를 부여하고 양성인력의 효율적 활용과 균형 있는 능력 발전을 촉진하기 위하여 필요한 경우에는 잠정적으로 인사관리상 적극적인 조치를 할 수 있다고 되어 있다. 두 번째는 여성인력의 대표성과 활용성 강화이다. 상대적으로 취약한 여성인력의 대표성과 활용성을 높이고 특히, 관리자급에 나타나는 남녀공무원 인력구조의 불균형성을 지속적으로 개선해 나가고자 한다. 여성 관리직공무원의 리더십과 능력을 적극적으로 육성하고 개발한다. 셋째, 가정 친화적인 근무환경의 조성이다. 남녀공무원 모두가 직장가정을 조화롭게 병행할 수 있는 공직문화와 근무환경을 조성한다고 되어 있다.

3) 세부 지침

이에 따른 보직관리 및 승진기회의 양성평등 보장과 관련된 세부지침을 살펴보면 다음과 같다.

가) 채용

자격과 능력에 따라 양성에 평등한 기회를 부여하여야 하며 합리적인 이유 없이 성별에 따라 구별·배제·제한할 수 없다.

나) 보직관리

모든 직위에 남녀공무원을 차별 없이 보직을 부여하는 것을 원칙으로 한다. 여성공무원이 특정 부서에 편중되거나 장기배치 되지 않도록 하고, 주요 보직에 배치될 수 있도록 적극 노력한다.

여성공무원의 능력과 경력발전을 위해 희망보직제를 적극 추진하며, 상급 기관과의 인사교류를 활성화한다.

각 기관은 인사담당부서에 여성공무원이 1인 이상 배치될 수 있도록 하고, 승진·근무성적평정·상훈 등 각종 인사관련 위원회에도 여성공무원이 참여할 수 있도록 노력한다.

다) 근무성적평정

능력과 실적 등에 따라 합리적으로 평정해야 하며 여성이라 하여 불리한 평정을 받지 않도록 한다.

라) 승진기회의 양성평등 보장

승진대상자를 선정함에 있어 남녀공무원이 차별 없이 능력과 실적 등에 따라 공정하게 심사·결정되도록 하여야 한다.

승진후보자명부 서열상 승진예정인원수 범위 내에 여성공무원이 포함되어

있는 경우에는 그 인원비율만큼 여성공무원이 승진 임용될 수 있도록 노력하여야 한다. 예를 들어 승진예정인원이 5명인 경우 서열 5번까지의 후보자 중 여성공무원이 1명 있는 경우 배수범위 내에 여성공무원 1명이 승진될 수 있도록 한다. 적용대상은 5급 이하 일반직공무원에 우선 적용한다.

마) 포상

실적과 공로 등 객관적 기준에 따라 공정하게 시행하되, 해당기관 또는 공적분야에서의 직급별 남녀인원구성비율 등을 고려하여 포상대상자가 양성평등의 원칙에 적합하도록 한다.

바) 교육훈련

여성공무원의 리더십, 직무수행능력의 개발, 소양 함양에 필요한 각종 교육훈련을 적시에 받을 수 있도록 하여야 한다.

특히 국외훈련 프로그램(국외출장, 파견 등 포함) 실시 대상자 등의 선정 시 남녀 차별 없이 객관적인 기준에 따라 합리적이고 공정하게 이루어지도록 한다.

사) 복무

휴일근무, 시간외근무, 당직, 지도단속 업무 등에 남녀공무원이 원칙적으로 동등하게 참여할 수 있도록 한다.

남녀공무원이 육아활동을 위하여 희망하는 경우 기관장은 행정자치부장관과 협의하여 일정기간동안 근무시간을 탄력적으로 조정할 수 있도록 한다. 공무원복무규정 제10조(근무시간 등의 변경)에 의거 1일 근무시간 09:00~18:00을 10:00~19:00 또는 08:00~17:00으로 조정할 수 있다.

아) 여성관리자 임용목표제

2006년 12월까지 정부 전체의 5급 이상 관리직 공무원 중 여성비율이 10%이상이 되도록 노력한다. 적용대상은 일반직과 이에 상응하는 별정직, 연구·지도직, 계약직 및 외무공무원(5등급이상)이다.

각 부처는 현재 관리직 여성공무원수, 평균승진 소요 년수 경과자, 향후 여성공무원 수급전망 등 부처별 실정을 종합적으로 고려하여 5급 이상 여성 공무원 임용확대를 위한 5개년계획(2002~2006년)을 수립·시행한다. 단, 각 부처는 연도별 여성관리자 임용목표를 설정함에 있어서 중앙인사위원회와 협의하여야 한다.

각 부처는 1명 이상의 여성과장 또는 여성국장을 임용하도록 적극 노력하여야 한다.

자) 여성공무원 「근무만족도」 조사

각 부처는 여성공무원이 승진·보직·교육훈련·복무여건 등에 있어 인사상 불이익을 받고 있는지, 또는 직무수행상 애로가 없는지 등을 2년에 1회 이상 주기적으로 조사하여 그 결과를 인사운영에 반영하도록 노력한다.

차) 성인지적 통계의 작성

남녀공무원의 인사기록, 각종 임용상황 등에 대한 통계는 남녀를 구분하여 작성하고 분석함으로써 인사정책의 수립과 집행상의 효과성을 제고할 수 있도록 한다.

IV



관리직 여성공무원 보직 현황

1. 관리직 공무원의 개념	47
2. 관리직 여성공무원 현황	48
3. 관리직 여성공무원 보직 현황	58

1. 관리직 공무원의 개념

가. 직업개요

행정부의 중앙부처와 그 하부조직 및 시·도·군·구와 같은 지방행정기관과 같은 각급 정부기관의 실, 과의 주요직능을 계획, 조직, 지휘, 통제하는데 관련된 업무를 수행한다.

나. 주요업무

법률에 규정된 조직 또는 부서의 목적을 달성하기 위하여 기본업무계획을 수립하고 구성원의 업무를 분장하여 책임을 할당한다. 또한 문제해결이나 부서간의 원활한 업무흐름을 위하여 다른 부서관리자나 전문가 또는 하급관리자와 협의하고 정보를 교환한다. 각종 보고서를 작성, 보고, 승인 및 시행한다.

다. 적성·능력

- 기관 및 부서의 전반적인 활동을 계획, 조직, 지휘하는데 필요한 법률과 관리개념을 이해하고 실제에 적용하며 그러한 지식을 습득할 수 있는 학습능력이 필요하다.
- 행정 및 법률 전문용어를 이해하고 능숙하게 구사하며, 다양한 계층의 사람들과 효과적으로 의사교환을 할 수 있는 언어능력
- 경제동향을 분석하고, 예산안을 검토하기 위한 수리능력
- 보고서, 재무제표, 차트, 그래프, 문서 등의 언어 및 도표자료의 세부사항을 인지하고 오류를 찾아낼 수 있는 사무능력
- 관리에 대한 독창력, 지도력 및 직원들과의 친밀성 유지능력
- 상급기관의 지시를 즉각적으로 이해하고 해석하여 적절히 대응하는 능력

라. 교육·훈련

- 일반적으로 대학졸업 이상의 학력 요구
- 근무부처 및 수행업무의 특성에 따라서는 대학의 해당 전공학과 졸업

마. 자격·면허

- 필수적으로 요구되는 자격 면허는 없다.
- 직렬에 따라 해당분야 박사 또는 석사학위, 국가기술자격법에 의한 기술사, 기사 또는 기타 전문자격증이나 면허를 소지하면 호봉확정 등에 유리하다.

일반적으로 관리직공무원의 입직수준의 직위가 아니라 국가공무원 채용시험을 통하여 임용된 후 수년간의 실무경력과 단계적 승진을 거쳐서 도달하는 직위이다. 통상 행정고시(5급) 또는 7급 공채로 시작해야 이 직위까지 승진이 가능하다. 보통 5급 이상 공무원을 관리직 공무원이라 부른다.

2. 관리직 여성공무원 현황

가. 전체 여성공무원 현황

1) 여성공무원 증가 현황

<표Ⅳ-1>을 보면 2002년 현재 전체공무원 869,030명 중에서 여성공무원은 286,074명으로 나타나고 있다. 여성공무원의 연도별 증가추세를 보면, 1990년 23.9%, 1995년 27.3%, 2000년 31.5%, 2002년 32.9%로 나타나고 있는데, 여성공무원의 비율은 지속적으로 증가하고 있음을 알 수 있다.

<표Ⅳ-1> 여성공무원 증가 현황

(단위: 명, %)

연도	계	여성	남성	여성비율
1990	810 870	193 768	617 102	23.9
1995	903 823	246 468	657 355	27.3
2000	849 152	267 647	581 505	31.5
2002	869 030	286 074	582 956	32.9

자료: 총무처, 『총무처연보』(1986,1991,1996), 행정자치부, 『행정자치부 통계연보』(2001,2003).

2) 기관별 여성공무원 증가 현황

기관별 여성공무원 증가현황을 나타내고 있는 <표Ⅳ-2>를 보면 2002년 현재 행정부는 전체의 33.1%, 사법부는 24.1%, 입법부는 42.6%, 중앙선거관리위원회는 20.1%, 헌법재판소는 33%로 나타나고 있다. 기관 중에서 입법부의 여성공무원 비중이 상대적으로 많음을 알 수 있다. 또한, 연도별로 볼 때에 중앙선거관리위원회를 제외한 행정, 사법, 입법, 헌법재판소의 경우 지속적인 증가를 보이고 있음을 알 수 있으며, 특히, 입법부의 경우 여성공무원 증가 폭이 타 기관에 비해 상대적으로 큼을 알 수 있다.

<표Ⅳ-2> 기관별 여성공무원 증가현황

(단위: 명, %)

구분	1990	1995	2000	2002
행 정 부	23.2	27.3	31.7	33.1
사 법 부	20.7	22.0	23.0	24.1
입 법 부	28.9	31.2	41.0	42.6
중앙선거관리위원회	25.0	21.4	19.5	20.1
헌법재판소	28.7	28.2	29.7	33.0

자료: 총무처, 『총무처연보』(1991,1996), 행정자치부, 『행정자치부통계연보』(2001,2003).

3) 직종별 여성공무원 현황

1995년과 2002년의 전체 공무원 대비 여성공무원의 직종별 현황을 나타낸 <표Ⅳ-3>를 보면, 2002년 현재 남성 대비 여성공무원의 비율은 계약직, 특정직의 경우가 각각 41.8%, 41.1%로 다른 직종에 비해 높게 나타났고, 다음으로 별정직, 고용직, 기능직, 일반직의 순이었다. 연도별로 볼 때, 일반직, 고용직의 경우는 감소를 보였으나 다른 직종은 증가추세를 보이고 있음을 알 수 있다. 특히, 1995년에 비해 계약직 공무원의 증가로 인하여 계약직 여성공무원의 비율도 급속히 증가했음을 알 수 있으며, 특정직 여성공무원의 증가가 높았다.

<표Ⅳ-3> 전체공무원 대비 직종별 여성공무원 현황

(단위: 명, %)

구분		1995			'2002		
		계	여성	여성비율	계	여성	여성비율
총계		903 823	246 468	27.3	869 030	286 074	32.9
일반직	일반직계	288 482	52 082	18.1	287 765	69 759	24.2
	일반직1급	78	0	0.0	81	1	1.2
	일반직2급	404	2	0.5	479	5	1.0
	일반직3급	825	13	1.6	1 086	21	1.9
	일반직4급	6 068	87	1.4	7 007	204	2.9
	일반직5급	20 356	532	2.6	22 733	1 040	4.6
	일반직6급	64 651	3 541	5.5	67 455	6 807	10.1
	일반직7급	75 881	12 071	15.9	94 086	25 195	26.8
	일반직8급	68 144	18 897	27.7	59 838	23 584	39.4
	일반직9급	39 493	16 202	41.0	24 407	11 025	45.2
기능직		190 058	46 114	24.3	149 317	39 658	26.6
특정직		397 245	137 528	34.6	416 213	170 857	41.1
정무직		364	3	0.8	364	7	1.9
별정직		17 864	6 781	38.0	8 814	3 379	38.3
계약직		0	0	-	2 488	1 040	41.8
고용직		9 810	3 960	40.4	4 069	1 374	33.8

자료: 1996년 「총무처연보」, 2003년 「행정자치부 통계연보」

4) 공무원 채용고시 여성합격자 증가 현황

1995, 2000, 2002년의 공무원 채용시험의 여성 합격자 현황을 나타낸 <표 IV-4>를 보면 2002년 현재 공무원 채용시험의 여성비율은 전체의 42.8%로 나타나고 있다. 연도별로 볼 때, 1995년과 비교하여 두 배 이상이 증가한 결과를 보여주고 있다. 각 채용시험별로 볼 때에 외무고시와 9급 행정·공안직에 있어 급격한 증가를 보여주고 있다.

<표 IV-4> 공무원 채용고시 여성합격자

(단위: 명, %)

구분	1995			2000			2002		
	총계	여성	여성 비율	총계	여성	여성 비율	총계	여성	여성 비율
계	2 384	541	22.7	4 647	1 380	29.7	3 908	1 674	42.8
사법고시	308	27	8.8	801	151	18.9	-	-	-
군법무관	0	0	-	46	5	10.9	-	-	-
행정고시	183	19	10.4	203	51	25.1	257	73	28.4
외무고시	35	2	5.7	30	6	20.0	35	16	45.7
기술고시	39	1	2.6	47	3	6.4	50	3	6.0
7급 행정·공안직	334	5	1.5	560	95	16.6	517	147	28.4
7급 기술직	80	10	12.5	54	7	13	106	18	17.0
9급 행정·공안직	1 281	413	32.2	2 709	1 104	37.4	2 585	1 317	50.9
9급 기술직	124	64	51.6	171	48	28.1	330	99	30.0

자료: 1996년 「총무처연보」, 2001, 2003년 「행정자치부 통계연보」.

나. 관리직 여성공무원 현황

1) 연도별 관리직 여성공무원 증가현황

관리직 여성공무원의 연도별 증가현황을 나타낸 <표Ⅳ-5>를 보면 5급 이상 여성공무원의 비율은 점진적으로 증가하고 있음을 알 수 있다.

<표Ⅳ-5> 관리직 여성공무원 연도별 증가 현황(일반직)

(단위: 명,%)

구분	1992	1996	1997	1998	1999	2000	2001
전체	26,804	29,503	31,891	30,518	29,641	30,059	30,456
여성	506	737	857	984	1,005	1,115	1,171
여성 비율	1.9	2.50	2.7	3.2	3.4	3.70	3.80

2) 기관별 관리직 여성공무원 현황

5급 이상 관리직 여성공무원의 기관별 현황을 나타낸 <표Ⅳ-6>를 보면 입법부의 경우 13%로 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 다음으로 사법부, 행정부, 헌법기관의 순이었다. 급수별로 볼 때에 전체적으로 부이사관 이하의 3, 4, 5급에 편중되어 있음을 알 수 있다.

<표Ⅳ-6> 관리직 여성공무원 기관별 현황

(단위: 명,%)

구분	합계			행정부			입법부			사법부			헌법기관		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
계	30,456	1,171	3.8	28,745	1,051	3.6	292	38	13	948	74	7.8	471	8	1.7
1급	76	1	1.3	72	-	-	-	-	-	1	-	-	3	1	33.3
2급	437	3	0.7	372	2	0.5	26	1	3.8	9	-	-	30	-	0
3급	1,068	20	1.9	993	19	1.9	36	-	-	30	1	3.4	9	-	0
4급	6,843	174	2.5	6,226	157	2.5	108	12	11.1	240	2	0.8	269	3	1.1
5급	22,032	973	4.4	21,082	873	4.1	122	25	20.5	668	71	10	160	4	2.5

3) 행정부 소속 관리직 여성공무원 현황(일반직)

국가기관 중에서 행정부 소속의 여성관리직 공무원을 국가와 지방으로 분류하여 공무원 현황을 나타낸 <표IV-7>를 보면 국가직보다 지방직의 경우가 약간 높음을 알 수 있다. 급수별로 볼 때에 국가직과 지방직의 경우 서기관 이하의 4, 5급에 편중되어 있음을 알 수 있다.

<표IV-7> 행정부 소속 관리직 여성공무원 현황 (일반직)

(단위: 명,%)

구분	국가			지방		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율
계	12,658	455	3.6	16,087	596	3.7
1급	56	0	0	16	0	0
2급	308	2	0.6	64	0	0
3급	716	15	2.1	277	4	1.4
4급	3,846	86	2.2	2,380	71	3
5급	7,732	352	4.6	13,350	521	3.9

4) 시도별 관리직 여성공무원 현황

시도별 관리직 여성공무원 현황을 나타낸 <표IV-8>를 보면 광역자치단체의 경우 서울시와 경기도가 다른 곳에 비해 월등히 많이 분포되어 있다. 반대로 여성공무원의 비중이 가장 낮은 곳은 울산광역시와 제주도의 경우로 15명에 지나지 않았다. 급수별로 볼 때 대부분의 여성공무원이 서기관 이하의 4, 5급에 편중되어 있음을 알 수 있다.

<표Ⅳ-8> 시도별 관리직 여성공무원 현황

(단위: 명)

시도별	확보인원수						광역자치단체					
							확보인원수					
	계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	1급	2급	3급	4급	5급
합계	879	1	0	11	150	717	318	1	0	10	51	256
서울	294	1	0	1	78	214	118	1	0	0	4	113
부산	55	0	0	1	4	50	20	0	0	1	3	16
대구	42	0	0	1	8	33	15	0	0	1	4	10
인천	34	0	0	0	3	31	16	0	0	0	2	14
광주	30	0	0	1	5	24	10	0	0	1	3	6
대전	22	0	0	0	3	19	7	0	0	0	3	4
울산	15	0	0	1	4	10	8	0	0	1	3	4
경기	127	0	0	2	20	105	34	0	0	2	9	23
강원	34	0	0	0	2	32	10	0	0	0	2	8
충북	21	0	0	0	1	20	10	0	0	0	1	9
충남	28	0	0	0	2	26	11	0	0	0	2	9
경북	46	0	0	1	5	40	10	0	0	1	2	7
경남	40	0	0	1	1	38	11	0	0	1	1	9
전북	38	0	0	0	8	30	13	0	0	0	6	7
전남	38	0	0	2	4	32	17	0	0	2	4	11
제주	15	0	0	0	2	13	8	0	0	0	2	6

5) 시도별 국·과장급 여성공무원 현황

시도별 국·과장급 여성공무원 현황을 나타낸 <표Ⅳ-9>를 보면, 2002년 현재 4급 과장급이상의 여성공무원은 189명으로 나타나 있다. 부처별로 볼 때, 보건복지부가 51명으로 전체의 27.1%를 차지하고 있으며, 다음으로 식품의약품, 경찰청, 여성부, 대통령비서실, 노동부의 순이었다.

<표IV-9> 시도별 국·과장급 여성공무원 현황

(단위: 명)

시도별	확보인원수						광역자치단체						기초자치단체
							확보인원수						확보인원수
	계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	1급	2급	3급	4급	5급	계
합계	879	1	0	11	150	717	318	1	0	10	51	256	561
서울	294	1	0	1	78	214	118	1	0	0	4	113	176
부산	55	0	0	1	4	50	20	0	0	1	3	16	35
대구	42	0	0	1	8	33	15	0	0	1	4	10	27
인천	34	0	0	0	3	31	16	0	0	0	2	14	18
광주	30	0	0	1	5	24	10	0	0	1	3	6	20
대전	22	0	0	0	3	19	7	0	0	0	3	4	15
울산	15	0	0	1	4	10	8	0	0	1	3	4	7
경기	127	0	0	2	20	105	34	0	0	2	9	23	93
강원	34	0	0	0	2	32	10	0	0	0	2	8	24
충북	21	0	0	0	1	20	10	0	0	0	1	9	11
충남	28	0	0	0	2	26	11	0	0	0	2	9	17
경북	46	0	0	1	5	40	10	0	0	1	2	7	36
경남	40	0	0	1	1	38	11	0	0	1	1	9	29
전북	38	0	0	0	8	30	13	0	0	0	6	7	25
전남	38	0	0	2	4	32	17	0	0	2	4	11	21
제주	15	0	0	0	2	13	8	0	0	0	2	6	7

주: 장차관급, 일반직(4급이상 중 과장이상 보직 받은자만 포함), 계약직, 별정직, 정무직을 포함함 ('02.12.31 여성정책DB기준)

6) 중앙행정기관 및 자치단체 관리직 여성공무원 현황

중앙 및 지방자치단체의 국·과장급 확보기관의 현황을 나타낸 <표IV-10>를 볼 때에, 중앙의 경우 53개 기관 중 국장급의 여성공무원 보유 기관은 전체의 17%, 과장급은 41.5%에 이르고, 지방의 경우는 전체 248개 기관 중 국장급의 여성공무원 확보기관은 23.4%, 과장급은 85.5%로 나타났다. 이 결과를 볼 때 중앙보다 지방의 경우가 국·과장급 여성공무원의 비율이 높음을 알 수 있다. 특히, 지방자치단체의 경우 광역자치단체에 국장급은 50%, 과장급은 100%인 것이 주목할 만하다.

<표Ⅳ-10> 중앙행정기관 및 자치단체 관리직 여성공무원 현황

(단위: 명)

구분		총 기관수	과장급확보기관	국장급확보기관
중앙		53	9(17.00%)	22(41.50%)
지방	소계	248	58(23.40%)	212(85.50%)
	광역시	16	8(50.00%)	16(100%)
	기초	232	50(21.60%)	196(84.5%)

출처 : 행정자치부 통계연보, 2002(02.12.31현재).

7) 지방자치단체 전체공무원 대비 계급별 여성공무원 현황

지방자치단체 전체공무원 대비 5급 이상의 여성공무원 현황을 나타낸 <표Ⅳ-11>를 보면, 각 자치단체별로 여성관리직 공무원은 서기관급 이하인 4, 5급에 편중되어 있음을 알 수 있다. 전체공무원 대비 여성공무원 비율에 있어서도 최고가 인천광역시로 4.8%의 비율로 나타났는데, 여전히 여성공무원의 비중이 미약하다는 것을 알 수 있다.

<표Ⅳ-11> 지방자치단체 공무원 전체 대비 여성공무원 현황

계	구분	계	1급	2급	3급	4급	5급
총계	전체인원	15,488	18	70	286	2,362	12,752
	여성인원	524	0	0	3	77	444
	B/A	3.40%	0.00%	0.00%	1.00%	3.30%	3.50%
서울	전체인원	2,295	6	24	42	354	1,869
	여성인원	97	0	0	1	23	73
	B/A	4.20%	0.00%	0.00%	2.40%	6.50%	3.90%
부산	전체인원	1,040	1	4	36	182	817
	여성인원	39	0	0	0	4	35
	B/A	3.80%	0.00%	0.00%	0.00%	2.20%	4.30%
대구	전체인원	694	1	3	20	122	548
	여성인원	32	0	0	1	5	26
	B/A	4.60%	0.00%	0.00%	5.00%	4.10%	4.70%
인천	전체인원	717	1	4	20	124	568
	여성인원	29	0	0	0	2	27
	B/A	4.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.60%	4.80%
광주	전체인원	482	0	3	16	89	374
	여성인원	17	0	0	0	3	14
	B/A	3.50%	0.00%	0.00%	0.00%	3.40%	3.70%
대전	전체인원	485	0	3	17	85	380
	여성인원	20	0	0	0	2	18
	B/A	4.10%	0.00%	0.00%	0.00%	2.40%	4.70%
울산	전체인원	375	1	2	11	69	292
	여성인원	13	0	0	0	3	10
	B/A	3.50%	0.00%	0.00%	0.00%	4.30%	3.40%
경기	전체인원	2,037	2	9	26	297	1,703
	여성인원	88	0	0	0	19	69
	B/A	4.30%	0.00%	0.00%	0.00%	6.40%	4.10%
강원	전체인원	917	1	2	11	117	786
	여성인원	23	0	0	0	0	23
	B/A	2.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.90%
충북	전체인원	701	1	3	10	104	583
	여성인원	18	0	0	0	1	17
	B/A	2.60%	0.00%	0.00%	0.00%	1.00%	2.90%
충남	전체인원	881	1	0	18	117	745
	여성인원	24	0	0	0	3	21
	B/A	2.70%	0.00%	0.00%	0.00%	2.60%	2.80%

전북	전체인원	924	0	3	12	129	780
	여성인원	29	0	0	0	4	25
	B/A	3.10%	0.00%	0.00%	0.00%	3.10%	3.20%
전남	전체인원	1,170	1	2	16	176	975
	여성인원	26	0	0	1	1	24
	B/A	2.20%	0.00%	0.00%	6.30%	0.60%	2.50%
경북	전체인원	1,267	1	2	10	175	1,079
	여성인원	34	0	0	0	4	30
	B/A	2.70%	0.00%	0.00%	0.00%	2.30%	2.80%
경남	전체인원	1,170	1	4	15	162	988
	여성인원	28	0	0	0	3	25
	B/A	2.40%	0.00%	0.00%	0.00%	1.90%	2.50%
제주	전체인원	333	0	2	6	60	265
	여성인원	7	0	0	0	0	7
	B/A	2.10%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.60%

자료: 행정자치부 내부자료(2002)('01.12.31현재).

3. 관리직 여성공무원 보직 현황

위에서 살펴본 우리나라 여성고위직 공무원의 현황을 바탕으로 하여 여기에서는 보직별로 여성공무원의 수 및 성별로 볼 때 남성에 비해 여성공무원의 비율이 어떠한가를 살펴본다. 이를 위해 보직을 기획, 예산, 인사, 감사의 4가지 큰 범주로 나눈다.

가. 주요부서 관리직 여성공무원 현황

<표IV-12>에서 보는 것처럼, 전체 여성공무원 1,766명중에서 기획은 405명, 예산은 485명, 인사는 547명, 감사는 329명으로 인사 분야를 담당하고 있는 여성공무원의 수가 비교적 많이 나타났다. 특이한 것은 감사를 담당하는 전

체 고위직 공무원이 다른 분야에 비해 많은 반면에 여성공무원의 비율은 9.4%를 보여 비교적 적었다. 더욱이 국가직의 경우에 있어 감사를 담당하는 여성공무원의 비율은 6.7%로 전체 보직별 여성공무원 비율에 있어 가장 낮게 나타났다.

<표IV-12> 주요부서 관리직 전체 여성공무원 현황

(‘03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
국가직	4,869	524	10.8	1,277	133	10.4	1,077	160	14.9	1,164	141	12.1	1,351	90	6.7
지방직	7,565	1,242	16.4	1,632	272	16.7	1,704	325	19.1	2,068	406	19.6	2,161	239	11.1
합계	12,434	1,766	14.2	2,909	405	13.9	2,781	485	17.4	3,232	547	16.9	3,512	329	9.4

출처 : 행정자치부 여성과 공직(2004), p.119 재편집.

국가직 공무원을 헌법기관과 중앙행정기관으로 나누어 분석한 <표IV-13>을 볼 때, 헌법기관의 여성고위직 공무원 비율이 11.7%로 중앙행정기관의 10.7%보다 비교적 많았다. 보직별로 보면, 첫째, 기획분야의 경우, 헌법기관이 12.4%로 중앙행정기관의 10.3%보다 높았다. 둘째, 예산분야의 경우 중앙행정기관이 15.8%, 헌법기관이 7.1%로 중앙행정기관의 경우가 많았다. 셋째, 인사분야의 경우 헌법기관이 14.8%로 중앙행정기관의 11.8%보다 비교적 많았으며, 넷째, 감사분야의 경우 헌법기관이 13.6%로 중앙행정기관의 6.3%보다 두 배 정도가 많았다.

특이한 것은, 보직별로 볼 때, 헌법기관의 경우 예산을 담당하는 여성공무원의 비율이 전체의 7.1%로 낮고, 중앙행정기관의 경우는 감사를 담당하는 여성관리직 공무원 비율이 6.3%로 낮았다.

<표Ⅳ-13> 국가직 주요부서 관리직 여성공무원 현황

('03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
국가직계	4,869	524	10.8	1,277	133	10.4	1,077	160	14.9	1,164	141	12.1	1,351	90	6.7
헌법기관	351	41	11.7	57	7	12.3	113	8	7.1	122	18	14.8	59	8	13.6
중앙행정기관	4,518	483	10.7	1,220	126	10.3	964	152	15.8	1,042	123	11.8	1,292	82	6.3

자료: 행정자치부 여성과 공직(2004), p.116-121 재편집.

국가 관리직 공무원 중에서 헌법기관을 대상으로 분류한 <표Ⅳ-14>를 볼 때, 국회사무처의 여성관리직 공무원이 전체의 28%로 나타나 가장 높은 것을 볼 수 있고, 반면에 중앙선거관리위원회의 경우 여성 관리직 공무원은 한 명도 없는 것으로 나타났다. 보직별로는 첫째, 기획 분야의 경우, 국회사무처와 국회도서관에 각각 20%, 25%였으며, 둘째, 예산분야의 경우는 사법부의 경우에 8.1%, 셋째, 인사의 경우 국회사무처가 4.5.5%, 국회도서관 25%, 사법부의 경우는 12.1%로 나타났다. 넷째, 감사의 경우는 국회사무처 20%, 국회도서관 100%, 사법부 11.9%, 헌법재판소 33.3%로 나타났다. 전체적으로 국회사무처와 국회도서관의 경우 다른 기관에 비해 여성관리직 공무원 비율이 비교적 많았다.

특이한 것은 기획의 경우, 헌법재판소와 중앙선거관리위원회, 예산분야의 경우는 헌법재판소와 중앙선거관리위원회, 감사의 경우는 중앙선거관리위원회에 여성관리직공무원이 존재하지 않았다.

<표IV-14>> 헌법기관 주요부서 관리직 여성공무원 현황

('03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
헌법기관 소계	351	41	11.7	57	7	12.3	113	8	7.1	122	18	14.8	59	8	13.6
국회사무처	25	7	28.0	5	1	20.0	4	0	0.0	11	5	45.5	5	1	20.0
국회도서관	13	3	23.1	4	1	25.0	4	0	0.0	4	1	25.0	1	1	100.0
사법부(법원)	283	30	10.6	43	5	11.6	99	8	8.1	99	12	12.1	42	5	11.9
헌법재판소	10	1	10.0	2	0	0.0	2	0	0.0	3	0	0.0	3	1	33.3
중앙선거관리 위원회	20	0	0.0	3	0	0.0	4	0	0.0	5	0	0.0	8	0	0.0

자료: 행정자치부 여성과 공직(2004), p.116-121 재편집.

나. 행정부 주요부서 관리직 여성공무원 현황

국가직 공무원 중에서 행정부를 대상으로 분류한 <표IV-15>를 보면, 전체 여성공무원 483명 중에서 경찰청이 105명으로 가장 많았다. 반면에 민주평화 통일자문회의, 국무총리비서실, 위원회에서는 공정거래위원회, 비상기획위원회, 행정각부에서는 과학기술부, 기상청, 중소기업청의 경우 여성공무원이 존재하지 않았다. 보직별로는 감사를 담당하는 여성고위직 공무원 83명 중에서 경찰청에 59명으로 가장 많이 배치되어 있었다.

〈표Ⅳ-15〉 행정부 주요부서 관리직 여성공무원 현황
(‘03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
계	4,518	483	10.7	1,220	126	10.3	964	152	15.8	1,042	123	11.8	1,292	82	6.3
대통령비서실	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0
감사원	39	2	5.1	13	2	15.4	0	0	0.0	5	0	0.0	21	0	0.0
중앙인사위원회	71	6	8.5	67	6	9.0	2	0	0.0	2	0	0.0	0	0	0.0
민주평화 통일자문회의	4	0	0.0	1	0	0.0	1	0	0.0	1	0	0.0	1	0	0.0
국무총리 비서실	6	0	0.0	2	0	0.0	2	0	0.0	2	0	0.0	0	0	0.0
국무조정실	68	3	4.4	58	3	5.2	4	0	0.0	4	0	0.0	2	0	0.0
기획예산처	12	1	8.3	3	0	0.0	2	0	0.0	4	0	0.0	3	1	33.3
법제처	10	1	10.0	4	0	0.0	2	0	0.0	2	1	50.0	2	0	0.0
국정홍보처	25	5	20.0	11	5	45.5	6	0	0.0	7	0	0.0	1	0	0.0
국가보훈처	43	11	25.6	11	4	36.4	10	3	30.0	13	4	30.8	9	0	0.0
공정거래 위원회	16	0	0.0	3	0	0.0	4	0	0.0	5	0	0.0	4	0	0.0
금융감독 위원회	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0
국민고충 처리위원회	12	2	16.7	4	1	25.0	3	1	33.3	3	0	0.0	2	0	0.0
국가인권 위원회	18	3	16.7	7	3	42.9	3	0	0.0	3	0	0.0	5	0	0.0
비상기획 위원회	4	0	0.0	1	0	0.0	1	0	0.0	2	0	0.0	0	0	0.0
청소년보호 위원회	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0		0	0	!	0	0	0.0
부패방지 위원회	16	3	18.8	5	1	20.0	5	1	20.0	3	0	0.0	3	1	33.3
재정경제부	83	17	20.5	53	11	20.8	12	2	16.7	8	3	37.5	10	1	10.0
교육인적 자원부	392	51	13.0	106	15	14.2	142	20	14.1	109	16	14.7	35	0	0.0

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
통일부	12	0	0.0	2	0	0.0	3	0	0.0	4	0	0.0	3	0	0.0
외교통상부	8	1	12.5	8	1	12.5	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0
법무부	251	47	18.7	88	8	9.1	78	32	41.0	68	5	7.4	17	2	11.8
국방부	166	17	10.2	42	2	4.8	58	7	12.1	40	8	20.0	26	0	0.0
행정자치부	88	8	9.1	25	5	20.0	8	2	25.0	30	1	3.3	25	0	0.0
과학기술부	25	0	0.0	7	0	0.0	6	0	0.0	6	0	0.0	6	0	0.0
문화관광부	55	9	16.4	18	3	16.7	15	1	6.7	15	4	26.7	7	1	14.3
농림부	105	7	6.7	44	2	4.5	31	1	3.2	18	4	22.2	12	0	0.0
산업자원부	37	1	2.7	8	1	12.5	7	0	0.0	8	0	0.0	14	0	0.0
정보통신부	398	42	10.6	191	25	13.1	53	5	9.4	72	7	9.7	82	5	6.1
보건복지부	23	2	8.7	2	1	50.0	5	0	0.0	5	0	0.0	11	1	9.1
환경부	26	2	7.7	5	0	0.0	7	1	14.3	6	1	16.7	8	0	0.0
노동부	59	13	22.0	6	0	0.0	19	9	47.4	21	3	14.3	13	1	7.7
여성부	9	3	33.3	3	1	33.3	2	1	50.0	2	1	50.0	2	0	0.0
건설교통부	101	12	11.9	10	0	0.0	35	8	22.9	24	4	16.7	32	0	0.0
해양수산부	123	22	17.9	30	4	13.3	36	9	25.0	37	7	18.9	20	2	10.0
국세청	235	5	2.1	6	0	0.0	5	1	20.0	53	2	3.8	171	2	1.2
관세청	141	9	6.4	12	0	0.0	25	4	16.0	29	4	13.8	75	1	1.3
조달청	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0	0	0	0.0
통계청	20	5	25.0	8	2	25.0	3	0	0.0	6	3	50.0	3	0	0.0
대검찰청	178	14	7.9	2	0	0.0	126	14	11.1	19	0	0.0	31	0	0.0
병무청	97	14	14.4	34	2	5.9	8	0	0.0	22	7	31.8	33	5	15.2
경찰청	1,141	105	9.2	234	9	3.8	187	29	15.5	189	8	4.2	531	59	11.1
기상청	16	0	0.0	3	0	0.0	3	0	0.0	5	0	0.0	5	0	0.0
문화재청	54	2	3.7	19	0	0.0	15	0	0.0	18	2	11.1	2	0	0.0
농촌진흥청	18	1	5.6	4	1	25.0	4	0	0.0	4	0	0.0	6	0	0.0
산림청	13	2	15.4	3	1	33.3	3	0	0.0	3	1	33.3	4	0	0.0
중소기업청	13	0	0.0	2	0	0.0	3	0	0.0	3	0	0.0	5	0	0.0
특허청	30	2	6.7	5	1	20.0	4	0	0.0	15	1	6.7	6	0	0.0
식품의약품 안전청	23	5	21.7	5	2	40.0	6	1	16.7	6	2	33.3	6	0	0.0
철도청	228	27	11.8	45	4	8.9	10	0	0.0	135	23	17.0	38	0	0.0
해양경찰청	6	1	16.7	0	0	0.0	0	0	0.0	6	1	16.7	0	0	0.0

자료 : 행정자치부 여성과 공직(2004), p.116-121 재편집.

다. 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황

지방직 5급 이상 여성고위직 공무원을 대상으로 보직별 여성공무원 현황을 분류한 <표Ⅳ-16>을 보면, 전체 여성공무원 1,242명 중에서 지방교육청이 22.5%로 자치단체의 14.5%보다 비교적 많았다. 보직별로는 첫째, 기획 분야의 경우, 자치단체가 16.9%로 지방교육청의 14.5%보다 많았으며, 둘째, 예산 분야의 경우는 지방교육청이 28.8%로 자치단체의 14.8%보다 많았다. 셋째, 인사 분야의 경우 지방교육청이 25.6%, 자치단체가 17.4%로 지방교육청이 많았으며, 넷째, 감사분야의 경우 지방교육청이 15.2%로 자치단체의 9.9%보다 많았다.

<표Ⅳ-16> 지방직 주요부서 관리직 여성공무원 현황

('03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
지방직계	7,565	1,242	16.4	1,632	272	16.7	1,704	325	19.1	2,068	406	19.6	2,161	239	11.1
자치단체 소계	5,778	840	14.5	1,487	251	16.9	1,187	176	14.8	1,417	246	17.4	1,687	167	9.9
지방교육 청	1,787	402	22.5	145	21	14.5	517	149	28.8	651	160	24.6	474	72	15.2

자료: 행정자치부 통계연보(2003), 여성과 공직(2004), p.118 재편집.

자치단체 여성관리직 공무원을 대상으로 보직별 여성공무원 현황을 분류한 <표Ⅳ-17>을 보면, 자치단체 여성고위직 공무원 840명 중에서 서울이 161명으로 가장 많았으며, 광역자치단체로는 경기도가 102명, 부산광역시가 107명으로 많았다. 광역자치단체 중에서 대전시의 경우가 20명으로 가장 낮았다.

<표IV-17> 자치단체 주요부서 관리직 여성 공무원 현황
(‘03. 12. 31현재, 단위: 명, %)

구분	계			기획			예산			인사			감사		
	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율	전체	여성	비율
자치단체 소계	5,778	840	14.5	1,487	251	16.9	1,187	176	14.8	1,417	246	17.4	1,687	167	9.9
서울특별시	1,035	161	15.6	165	37	22.4	184	25	13.6	220	45	20.5	466	54	11.6
부산광역시	433	107	24.7	128	35	27.3	83	19	22.9	112	30	26.8	110	23	20.9
대구광역시	259	50	19.3	85	19	22.4	49	7	14.3	53	14	26.4	72	10	13.9
인천광역시	238	49	20.6	79	17	21.5	42	11	26.2	55	15	27.3	62	6	9.7
광주광역시	187	34	18.2	63	10	15.9	43	10	23.3	38	6	15.8	43	8	18.6
대전광역시	153	20	13.1	54	9	16.7	33	6	18.2	27	3	11.1	39	2	5.1
울산광역시	127	26	20.5	36	8	22.2	32	10	31.3	24	4	16.7	35	4	11.4
경기도	684	102	14.9	163	32	19.6	133	22	16.5	178	29	16.3	210	19	9.0
강원도	306	27	8.8	92	6	6.5	71	8	11.3	75	10	13.3	68	3	4.4
충청북도	280	37	13.2	83	12	14.5	61	6	9.8	73	11	15.1	63	8	12.7
충청남도	385	38	9.9	118	12	10.2	82	8	9.8	101	12	11.9	84	6	7.1
전라북도	324	29	9.0	86	6	7.0	72	7	9.7	76	10	13.2	90	6	6.7
전라남도	441	46	10.4	115	14	12.2	99	15	15.2	121	13	10.7	106	4	3.8
경상북도	452	31	6.9	113	13	11.5	99	3	3.0	123	14	11.4	117	1	0.9
경상남도	373	62	16.6	83	14	16.9	76	13	17.1	115	25	21.7	99	10	10.1
제주도	101	21	20.8	24	7	29.2	28	6	21.4	26	5	19.2	23	3	13.0

자료: 행정자치부 통계연보(2003), 여성과 공직(2004), p.118 재편집.



외국의 여성공무원 인사정책

1. 영국	70
2. 미국	77
3. 일본	84
4. 외국사례 연구의 요약 및 시사점	100



여성공무원에 대한 인사는 국가가 중립적으로만 운영하는 경우에는 공직의 구조적 특징상 여성의 차별과 직업적 활동을 영속화하거나 장기간 지속시킬 우려가 있다. 따라서 각 국가는 한시적인 여성우대조치를 비롯한 여러 조치를 취해왔다. 현재와 같은 남성중심적 행정조직과 문화로는 변화하는 세계질서에 발전적으로 대응하기는 어려울 것이다. 더구나 현대의 국제경쟁은 개별기업의 효율성에 바탕을 둔 기업간의 경쟁이 아니라 국가제도의 합리성, 정부조직의 능률성, 근로윤리, 기업가정신, 기타 그 국가의 사회, 문화, 정치적인 제반역량이 총체적으로 합쳐진 국가경쟁력의 대결로 바뀌고 있다. 이것은 그 사회의 민주주의, 사회정의, 양성평등의 실현을 전제로 하므로 여성에 관한 잘못된 신화(Myth)⁹⁾를 극복하는 주도적 역할이 정부에게 맡겨져 있음을 의미한다. 이러한 신화로 일컬어지는 성차별이 실질적 평등으로 나아가기 위해서는 평등권의 개념을 사회적 여건에 적응하는 것으로 발전시키면서, 부분적으로 동등한 결과, 적어도 동등한 기회를 형성하는 데 장애로 작용하는 요인들을 제거해야 할 필요를 갖는다.

국제적으로 여성공무원에 대한 인사정책의 변화를 보면 70년대와 80년대 초기에는 평등한 고용기회의 실현차원에서 공직부문의 여성근로자인 여성공무원의 고용상의 차별을 철폐하고 평등고용을 장려하기 위한 관심에서 차별금지법 내지는 평등기회법 제정 등의 노력을 기울였다. 80년대 후반과 90년대로 오면서 많은 선진국들은 UN, EU, OECD 등의 국제적 여성정책의 영향 하에 여성정책의 주류화(Gender Mainstreaming)차원의 관점에서 공직에서의 여성의 대표성 실현에 관심을 갖고 여성공무원인사정책으로 할당제 등의 적극적 조치와 여성공무원의 경력발전을 지원하는 조치, 직장과 가정의

9) Arne H. Carson이 1994년 9월에 The Governor's Glass Ceiling Task Force를 만들어 태도와 정형화에 관한 교육적, 사회적과정의 효과를 연구한 보고서에서 변화를 방해하는 장벽과 관련한 문제점에 관해 깊은 논의를 제시하였다. 미네소타에 있는 조직들에 대한 조사를 우편으로 실시한 결과, 잘못된 신화 6가지를 발견하였다. 일반적으로 받아들여진 신화(myth)의 내용은 여성은 장기근무하지 않는다. 남자들은 여성보다 직업에 관해 더 진지하다. 남성의 성격은 여성의 성격보다 리더지위에 더 적합하다. 여성과 소수인종은 리더지위를 감당할 광범위하고 충분한 경험이 모자란다. 여성은 수하가 과학같은 기술적 주제를 다룰 수 없다는 것이다. 김선옥 외(2002), 여성공무원 인사정책방향, p. 18. 중앙인사위원회.

양립을 지원하는 조치 등의 특별한 정책을 개발해 오고 있다.¹⁰⁾

이러한 여성정책의 효과로 일부 선진국가에서 여성공무원이 차지하는 비율이 40-50% 이상을 이루고 있으며, 관리직 이상의 직위에도 여성의 비율이 20-40% 수준에 이르는 등 많은 성과를 보이고 있다. 그러나 아직 여성공무원의 직종분리현상과 하위직 집중현상은 정도의 차이가 있을 뿐 거의 모든 국가의 공통적인 현상이다.

특히 1995년 북경행동강령에서 여성정책의 주류화가 강조되면서 각 국은 북경행동강령이행을 위하여 여성이 공직의 모든 직위와 직역에서 평등한 참여를 할 수 있도록 하기 위한 다양한 적극적인 정책의 개발을 권고하고 있다. 본 연구에서는 관리직급 등에서 여성의 참여가 높게 나타나고 있는 영국과 미국의 여성공무원 현황을 보면서 관리직으로의 진입에 대한 촉진적인 역할을 할 수 있는 방안을 생각해보고, 일본의 경우에는 우리와 거의 유사한 제도, 문화를 가진 나라로서 관리직 등에서의 여성의 소수대표성을 극복해 나가기 위해서 어떠한 조치를 취하고 있는지를 살펴보고자 한다.

1. 영국

영국의 공적부문에는 400만 명의 여성인력이 일을 하고 있다.¹¹⁾ 남성인력은 240만 명 정도인 것과 비교하면 여성인력이 더 많은 수치이다. 그러나 여성은 고위층에서는 소수를 차지한다. 지방자치단체에서는 전체 고용인력 중 71%를 차지한다. 이는 주로 파트타임 고용에 의한 비율이 높게 나타남으로 인해서 보여지는 현상이다. 그러나 고위층에는 적은 수가 있으며, 최고행정 관리직에는 13%만이 여성이 차지하는 것으로 나타난다. 여성은 교사직의 대다수를 차지하고 있는 것으로 나타난다. 교사직에서도 고위층에는 다수를 차지하지 못한다. 중등교육기관에서 여성이 고위층에서 차지하는 비율은 29%이다. ¹²⁾

10) 김선옥 외(2000), p. 20.

11) UK. Equal Opportunities Commission(2003.6), *Women and Men Different Equal*.

1998년에 정부는 공공기관은 여성과 남성의 동등한 대표성을 주도하는 장기계획(long-term commitment)을 세웠다. 그러나 아직도 해야 할 일이 많은 것으로 느끼고 있다. 여성은 현재 공직(public appointments)의 1/3정도만을 차지하고 있다. 이것은 문화적 소산으로 지나치게 남성지배적인 세상을 보여 주는 것으로 이해되고 있다.

영국은 1975년 성차별금지법 제정 이후 기회균등위원회(EOC)가 설치(1976년)되었다. 공직에서의 남녀평등이 인사정책의 근간이 되었기 때문에 여성공무원의 상위직에 대한 점직이 늘어나고 있다. 영국 여성의 공직참여는 유엔 여성차별철폐협약(CEDAW)에 1986년 정부가 비준한 이래 1997년 새 정부 출범 이후 공직임용에서 50:50을 표명하였고 고위 600개 직위의 25% 참여를 목표로 설정한 바 있다. 그 후 1998년에는 39%를 여성으로 임명하였다.

가. 성차별금지와 국가적 성주류화 전략

영국은 성차별을 금지하기 위해 제정된 동일임금법(Equal Pay Act 1970년), 성차별금지법(Sex Discrimination Act 1975년)의 운영을 검토하고 남녀간의 평등증진과 차별을 제거하기 위해 설립된 기회균등위원회(Equal Opportunities Commission, 1976년) 등의 조직체에 의해 평등을 증진시켜왔다.

1997년 새 정부의 출범과 함께 영국정부는 여성적 주제에 관한 국가적 접

12) <표> Great Britain 16-64세 고용현황

(단위: 천명, %)

구분		미취학 0-4세 어린이가 있는 경우	5세 이상의 돌 보아야 할 자녀 가 있는 경우	돌볼 자녀가 있는 모든 경우의 합	돌보아야 할 자녀가 없는 경우
여성	총피고용인수	1,332	3,006	4,338	7,078
	풀타임피고용인수	431	1,305	1,736	4,783
	파트타임피고용인수	901	1,701	2,603	2,293
	파트타임 비율	68.0	57.0	60.0	32.0
남성	총피고용인수	1,877	2,698	4,575	8,051
	풀타임피고용인수	1,808	2,603	4,412	7,190
	파트타임피고용인수	68	94	163	858
	파트타임비율	4.0	3.0	4.0	11.0

자료: EOC analysis of labor force survey (2002 Spring), Office for National Statistics.

근인 성 주류화 전략으로서 “여성을 위한 것이 모두를 위한 것”(Better for Women, Better for All)으로 표현되는 성 주류화 접근을 시도하고 있다. 이는 정부의 목표추구에 도움이 되는 중요한 방법이고 이울러 모니터링과 평가 역시 새로운 창안을 의미화하고 효과적인 방안을 이해하도록 하는 중요성을 갖는다.

나. 관리직 여성공무원 불균형시정

영국은 이미 1984년 공무원행동계획(Civil Service Action Programme)을 수립하였으며, 이에 따라 관리직 여성공무원의 불균형을 시정하고자 고위직 및 관리직 공무원에 여성을 우선적으로 임명하고 있다. 임용에 있어서의 차별은 법에 의해 금지되나 장애인, 소수인종의 경우와 함께 여성을 촉진하는 조치는 허용되고 있다.¹³⁾

관리직에서의 성 불균형을 철폐하기 위해 의도적으로 고위직 및 관리직 공무원에 여성을 임명하도록 하고 있으며, 여성공무원의 신규진출을 장려한다. 즉 고위직 및 관리직 여성공무원에 대한 동등한 훈련기회를 제공하고, 여성공무원에 대한 경력 및 능력향상을 위한 특별훈련계획을 운영하고 있으며, 탁아지원계획 및 유아방의 증설, 종전에 성을 이유로 제한적이었던 공직 분야에 대한 차별을 철폐하고 있다.

영국의 인사행정(Civil Service)은 급격한 변화에 맞는 새로운 방식을 제공하도록 하기 위하여 ‘다양성 내에서 극적인 향상’을 기본으로 하고 있다. 특히 영국은 변화를 유도하는 전략 핵심부서의 능력부족이 과거의 실패요인이라고 보고 고위관리직 공무원단(SCS)을 1996년 조직화하여 개방형 직위의 범위를 확대하였다. 즉 SCS제도의 도입으로 고위관리직의 충원문호를 넓혀 국가인재를 두루 활용하며 정책역할과 관리역할간의 균형을 촉진하였다. 이러한 SCS의 첫 번째 목표는 여성 등 소수자의 성장을 배가하는 것이다. 또한 업무 및 인적 다양성에 관한 인식을 높이고 업무와 개인생활간의 균형을

13) 중앙인사위원회, 2000. 14개 OECD 회원국의 고위공무원제도, p. 56.

이루는 정책을 관리자들이 중시하도록 하는 것이다.

「Who's Who」에 의하면, 여성은 고위층에서 10%에 미치지 못한다. 법조인 고위층에는 7%, 경찰인력의 고위층에는 7%, 최고경영자층에는 9%, 신문사 편집인 중에는 9%를 차지하는 수준이다. 공직의 고위층에서는 1/4정도가 여성이다.

<표 V-1> 공공부문 여성대표성

분야	비율	자료산출근거
공공부문 여성임용비율	36%	내각, 공공기관(2003년 7월 현재)
지자체 최고 행정직위	13%	지방정부 사용자(2003년 9월 현재)
공무원 고위공무원단	23%	SCS (공식적으로 Grade 3이상) (2003년 11월 현재)
자발적 단체의 대표	45%	자발적 사회단체 연합내의 여성지도자 (2003년 7월 현재)

EOC는 고위층에 여성이 대표되지 못하는 상황에 대하여 다음과 같은 견해를 갖는다. 즉, 불평등은 사회적 비용을 발생시킨다(Inequality costs us)고 보고 있는 것이다. 이를 인용하면 다음과 같다.

<소수가 고위층에 있다는 것이 왜 문제인가? >

- 경영, 공적부분과 정치에서 최상의 사람을 보유하는 데 기회를 놓치고 있다. 인구의 절반만을 가지고 이 중에서 리더를 선정한다면 항상 가장 좋은 사람을 갖게 되기를 바랄 수 있겠는가? 그렇지 않을 경우 그것은 재능의 낭비이다.
- 정책결정(decision-making)은 고전을 면치 못할 것이다. 정책을 결정하고 계획서비스를 만들어 갈 때 정책결정 그룹이 경험이 협소하고 모든 사람의 요구를 고려하는 데 있어서 그렇지 못할 가능성이 있는 사회의

한정적인 부분에서만 온다면 고전을 하게 된다.

- 민주주의의 약체를 가져온다. 정치가 백인이고 남성인 사람만을 고려할 때, 민주주의는 악화된다.
- 리더십은 약한 정당성을 갖게 된다. 리더가 인구의 일부분만을 반영한다면 이 같은 현상이 나타난다.
- 여성과 남성은 공적생활에 참가하는 것 또는 선출직에 동등한 접근성을 갖는 것에 동등하지 못할 것이다.

다. EOC의 대표성 제고 정책 방향

EOC는 여성인력의 저대표성은 공공부문이 필요로 하는 능력과 기술의 중요한 낭비라고 보고 있다. 영국에는 2001년 현재 1천개의 공공기관이 있고 30,000개의 공직(public appointments)이 있다.¹⁴⁾ 정부는 장기적인 관점에서 여성과 남성의 동등한 대표성을 실행하기로 하였다. 이러한 공약이행(commitment)의 일환으로, 모든 정부부처는 목표(targets)와 시한(timetables)을 정하여 평등고용계획(equal opportunities plans)을 공표한다. 그리고 이에 대한 안내를 다음과 같이 하고 있다.

<목표설정>

수적인 목표를 정하는 것은 적법하다. 이는 성에 기초하여 직위(posts)를 배치(allocation)하고 유지(reservation)시키는 것이 법에 어긋나는 것과 다르다. 임용(appointments)은 성에 관계없이 직위에 가장 적합한 사람을 선정하는 것이어야 한다. 그러나 EOC는 객관적 선정기준, 편향성을 갖지 않는 절차와 '평등한 기회 이슈'에 대하여 훈련을 받고 인식을 가지고 있는 선정자가 갖추어진 상태에서 모든 공직 임명사항에 투명성을 갖기를 바란다. EOC는 공공기관의 임용에 대한 인식을 증대시키고 공적생활에 참여를 신장시키기 위한 타당한 적극적 행동 방안의 활용을 권장한다.

14) http://www.eoc.org.uk/cseng/advice/public_bodies.asp, 2004/05/27.

<법적 의무>

공공부문이 보다 나은 대표성을 위해서는 반차별법에 따르는 조치를 취하여야 한다. 성차별금지법(The SDA), 인종관련법(The Race Relations Act), 장애인차별금지법(The DDA) 등이 반차별법에 해당한다. 조문에는 공공기관의 성 균형화(Gender Balance)를 향상시키는 방안을 언급하고 있다. 성차별금지법(The SDA)은 원칙을 설정해 놓고 있는 데, 공적자리에의 임명은 실적(Merit)에 의한 것이어야 하며 성에 기반한 것이어서는 안된다는 것이다. 성별 때문에 임용하는 것을 꺼려서도 안 되며 성별 때문에 임용하는 것이어서도 안된다는 것이다.

<성차별금지법(Sex Discrimination Act)을 준수하기 위한 조치>

건전한 인사관리의 실행을 위해서 공공기관은 성차별금지법을 준수해야 하는 데, 선발과정은 투명하고, 객관적이며, 일관성 있고, 개방적으로 진행되어야 한다. 선발과정에 관련되는 모든 사람은 선발과정 자체뿐만 아니라 성차별금지법의 필수사항을 훈련을 받아야 한다. 선발과정은 한성 또는 다른 성에 영향을 줄 수 있는 편향성의 가능성을 가진 지수(indications)가 있는지 조사되어야 하고, 있다면 개선되어야 한다.

<핵심단계: 적극적 조치(Positive Action) >

적극적 조치(Positive action)는 종종 적극적인 차별(positive discrimination)과 혼동을 일으키는 데, 적극적인 차별은 관련분야의 기술이나 자격요건에 관계없이 저대표성 그룹의 구성원이기 때문에 그 사람을 임명하는 것을 말하는 데, 이는 불법적인 것이다. 하지만, 성차별금지법의 제 47조, 48조는 다른 성에 의해서 보다 많이 점유된 직에 임용되기 위한 준비로서 한 성에 특별히 훈련프로그램을 제공하는 것을 허용하고 있다. 성차별금지법은 과거에 저대표성을 보이는 여성 또는 남성그룹으로부터 보다 많은 지원이 있도록 권장하는 것을 허용하고 있다. 여성의 저대표성을 수정하기 위한 것으로 취해지는 대안이라면 이에 대한 결정은 선발과정에 착수하기 전에 시작되어야 한다.

▷ 적극적 조치는 다음의 경우에 활용될 수 있다.

- 저대표성을 갖고 있는 그룹의 성에 사람이 적거나, 아예 없는 경우
- 특정 직위
- 향후 적어도 12개월 이후를 바라보면서
또는
- 유망한 후보자가 특별 프로그램에 의해서 수혜를 받을 수 있을 것이라고 간주될 때, 왜냐하면, 가능성 있는 인력이 가정에 있었다거나 가족에 대한 보호 때문에 정규적으로 일을 할 수 없었다는 점을 고려할 때.

▷ 특별한 방안으로는 다음과 같은 형태를 취할 수 있다.

- 광고물을 통한 홍보(이는 저대표성을 지닌 성에 특별히 지원을 권장하는 것이 됨)
- 박람회를 개최함(특별히 저대표성을 지닌 성을 위한 것이 됨)
- 한 성에 특별한 훈련을 제공: 저대표성을 보이는 기술(skills), 예를 들어 위원회의 의장 역할 등

법적으로 타당한 특별대책을 강구하는 것은 적절한 후보자 분야 범위를 확장하고 저대표성을 지닌 그룹의 사람들의 지원을 유도하는 것으로 본다.

<핵심단계: 산출결과에 대한 모니터링>

공적분야에 대한 임용의 산출물을 모니터링하는 것은 선발체제(system of selection)의 효과성을 점검하는 것이다. 모니터링을 통해서 공적임용이 전반적으로 인구의 대표성을 실현해가고 있는지를 보여주는 것이 될 것이다. 그리고 폭넓게 지원자를 끌어들이는 데 실패하고 있는 부분이 어느 곳에 잔존하는지를 알게 한다. 선발과정이 효과적이라고 완전히 신뢰할 수 있는 것이 되기 위해서는 공적부문에 임용과 관련되는 모든 것은 장애인, 인종 및 민족 그룹, 성별그룹에 의해서 모니터 되어야 한다고 본다.

2. 미국

미국은 기본적으로 직위분류제를 택하여 온 나라이다. GS 13(General Schedule)까지 일부는 경쟁 없이 승진되기도 하지만, 대부분은 공개경쟁의 충원방식을 통해 승진이 이루어진다. 승진 혹은 충원방식에 대한 결정은 대부분 부서장의 결정에 속하는 사항이다. 경쟁 없이 승진되는 경우는 대부분 특정 부처안의 특정 부서 내에서 상위직급에 공석이 발생할 경우 이루어진다. 부서간, 부처간 인력이동이 크지 않기 때문에 중·하위직급에서 조직적으로 '관리'되는 경력경로는 정형화되어 있지 않은 것이 큰 특징이다. 직위 공모제의 경우 기회는 관료제 내외의 누구에게나 기회가 열려있다. 각 직위 별로 요구되는 조건과 경력요건이 구체적으로 명시되어 있어 연관된 요건을 갖춘 지원자 중에서 충원이 이루어지는 것이 원칙이다. 차하위직급자가 지원하여 충원되었을 경우 승진 충원이 이루어지는 셈이다.¹⁵⁾ 후보자들이 유사한 조건을 구비하고 있을 경우, 최근의 원칙은 공직사회에 다양성(diversity)을 증대시키는 후보를 선발하도록 권장하고 있는 경향이다. 즉 군경유공자, 여성, 소수민족 등을 우대하는 것을 원칙으로 한다는 것이다.

미국의 인력관리의 특징으로는 연방공무원체계가 '재직기간'에 특별한 의미를 부여하지 않는 특징이 있다. 그 이유로는 첫째, 개방형에 입각한 미국의 공무원체제는 개방형 채용으로 낮은 입직이 가능하고, 대부분의 직급에서 경쟁적, 개방적 채용과 승진이 이루어지기 때문에 평균재직기간이란 의미가 없어진다. 둘째, 미국의 공직체제는 승진이외에 보상과 인센티브가 큰 비중을 차지하고 있다. 이 때문에 승진과 승진기회에 연관된 보직간의 편차에 집중하는 경향이 약한 편이다.

미국 연방공무원수는 271만 5천 명 정도이다. 연방공무원 중 여성비율은 44%(2003년)¹⁶⁾를 차지하고 있으나 주로 낮은 직급에 속한다. 보수가 성과와

15) 이종수·윤세준·최무현(2002), 공무원 능력향상을 위한 인사·조직관리체계의 혁신방안, 중앙인사위원회.

16) 연방공무원 중 여성비율은 민간부문인력 중 여성비율 46.5% 보다는 낮은 비율이다.

연관되는 고위공무원단(SES)는 임용시에 법에 의해 연령, 국적, 장애여부 등을 고려하는 것이 금지되고 임용요건을 명확히 하고 있다. 즉 핵심자격요건으로 전략적 비전(Strategic vision), 인적자원계획, 조직의 대표성(organizational representation)과 고용기관에서 결정하는 기술적 자격요건(Technical Qualifications)이 있다. 이러한 고위공무원단(SES) 제도 내 여성공무원은 1979년 5.1%이던 것이 1996년 19.5%, 2003년 25.5%를 차지하고 있으며 2017년이면 고위공무원단내에 1/3이 여성이 차지할 것으로 보고 있다.

가. 여성차별금지와 적극적조치의 연원

미국의 경우 1963년 동일임금법, 1964년 민권법(Civil Right Act)과 1967년 대통령 행정명령(Executive Order) 제11375호에 의한 적극적 조치규정, 1972년 고용기회평등법(Equal Employment Opportunity Act) 등에 의해 여성차별철폐와 여성임용의 확대를 위한 적극적 조치가 취해졌다

미국에서 여성들의 경력을 발전시키기 위해서 여성들은 조직적 지식, 관리 및 집행능력을 개발시키는 것이 필요하므로 연방정부 여성공무원에게 선개발 프로그램, 모니터링, 중요하고 영향력있는 보직 등에 관한 선택권을 제공하도록 관리자를 독려하고 있다.

미국의 공식적 경력개발 프로그램은 기관 내 또는 기관간, 사적분야로부터 지원을 받고 있고 대부분 연방기관에서 중간이하 직원을 대상으로 협상, 갈등관리, 연설, 전략적 사고, 재정, 인력관리방법, 전문직 지원 네트워크수립에 관한 내용을 마련하고 있다. 이러한 프로그램의 참여자의 반이 여성이고, 모든 프로그램 참여자는 현재 관리자지위에 종사하고 있다.¹⁷⁾

17) U.S. OPM (1998), Guide to Recruiting and Retaining Women in the Federal Government.

나. 차별시정 조치와 여성공무원 현황

미국정부는 매년 의회(Congress)에 「연방정부 평등고용프로그램보고서」를 제출한다. 이는 연방정부공직에서 소수그룹과 여성의 저대표성을 제거하기 위해서 고안된 매우 중요한 채용 정신(initiative)을 반영하는 것이다. 이는 1978년의 공무원개혁법(Civil Service Reform Act)에 의해서 인사관리처(OPM)에게 주어진 의무이다. 인사관리처(OPM)와 관리예산처(OMB)는 인적자원관리의 성공을 위한 기준을 제시하였다. 다양성, 결과 중심적, 성과 중심적 노동력이 기준으로 제시되었다. OPM은 중요한 성공요인을 상세화하고 성과지수(Performance Indicators)를 제시하고 있다. 이 지수에는 인력의 다양성 경향을 분석하고 모든 저대표성에 대해서 문서화한다. 그리고 연방정부 피고용자의 다양한 그룹의 요구에 반응성 있게 대처하고자 한다. 보고서의 발간으로 인하여 연방정부기관이 인력의 다양성을 증가시키기 위한 효과적인 채용과 인력유지의 발전에 활용하기를 기대하고 있으며 보고서를 널리 보급하도록 노력하며 인터넷에 보고서를 공개하고 있기도 하다.

또한, George W. Bush 대통령은 소수그룹과 여성이 공직에 들어가는 데 장벽을 제거하도록 지속적으로 강조하였다.¹⁸⁾ 인사관리처(OPM)은 연방정부에 다양성을 보장하기 위해서 적극적인 방법(aggressive action)을 취하고 있다. 자질있는 소수그룹의 노동력의 효과적인 활용에 실패하는 것은 낭비를 초래하는 것으로 보고 있다. 연방정부는 시민의 세금을 사용하고 있기 때문에 책무성을 갖는 것으로 느끼고, 소수그룹의 재능을 모으고 발전시키는 데 효과적인 주창자로서 청사진을 제공한다.

정부내 소수그룹의 대표성은 2001년에 30.8%(467,376명)에서 2002년에 31.1%(470,827명)로 증가하였다. 그리고 보고서¹⁹⁾에서 알 수 있는 현상으로 여성과 소수그룹의 대표성이 GSR 13-15에서 증가하였다는 것이다. 그리고

18) U.S. OPM, 2004, 3. *Annual Report to The Congress-Federal Equal Opportunity Recruitment Program FY 2003*.

19) U.S. OPM, 2002/2003. *Federal Equal Opportunity Recruitment Program Report*.

소수그룹과 여성의 대표성이 전문직군과 행정직군에서 증가하였다는 것이다. 이는 최근의 발전적인 모습을 보여주는 현상으로 평가하고 있다. 이와 관련하여 연방정부내에서 히스패닉의 대표성은 이전에 비하여 급속히 증가하였다. 히스패닉계는 2001년에 6.7%에서 2002년에 6.9%를 차지하였다. 0.2% 포인트의 증가는 1997년 이후 커다란 증가를 보이고 있는 것으로 평가된다. 하지만, 민간부문에서 12.2%를 보이고 있는 대표성에 비하면 낮은 수준이다. 연방정부 내에서 저대표성을 보이는 소수그룹으로 남아있는 유일한 그룹이다. 연방정부는 민간부문에 비하여 소수그룹의 대표성이 높게 나타나고 있다.

다. 연방정부 여성공무원 비율

2003년 9월 30일 현재 연방정부 상용직 공무원(permanent federal workforce) 중 여성비율은 44.0%(664,295명)를 차지한다. 이는 2002년과 같은 비율이다. 민간부문에서 여성이 차지하는 비율은 46.5%로 공공부문이 민간부문보다 낮은 비율이다.

<표 V-2> 연방정부공무원 여성비율 추이

(단위: %)

구분	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
남성	57	56	56	56	56	56	56	55	55	55	56	56
여성	43	44	44	44	44	44	44	45	45	45	44	44

자료: Federal Civilian Workforce Statistics(2003), The Fact Book

흑인여성이 2003년 10.9%를 차지하고, 민간부문에서는 5.5%를 차지한다. 히스패닉계 여성은 연방정부에서 2.3%를 차지하고, 민간부문에서는 5.4%를 차지한다. 아시안/태평양계 여성은 연방정부 내에서 1.9%를 차지하고, 민간부문에서는 2.1%를 차지한다. 원주민계 미국여성은 연방정부내에서 2.3%를

차지한다. 민간부문에서는 0.3%를 차지한다. 비소수계층은 연방정부 내에서 27.2%를 차지하며, 민간부문에서는 33.2%를 차지한다.

라. 직급별 여성공무원 현황

여성은 GSR 1-4 급에서는 2002년보다 3,138명이 줄어들어 68.8% (35,822명)를 차지한다. GSR 5-8급에서는 2002년보다 줄어든 65.7%(235,638명)를 차지한다. GSR 9-12 급에서는 여성은 46.5%(255,915명)이다. 이는 2002년과 비교하면 2,542명이 늘어난 수치이다. GSR 13-15급에서는 여성은 33.0%(114,795명)이다. 2002년과 비교하면 4,976명이 늘어난 수치이다.

<표 V-3> GSR 등급 및 고위공무원단(SES)에서 여성비율

(단위: 명, %)

구분	2003년		2002년	
	여성 수	여성비율	여성 수	여성비율
GSR 1-4	35,822	68.8	38,960	69.0
GSR 5-8	235,638	65.7	242,764	66.7
GSR 9-12	255,915	46.5	253,373	46.3
GSR 13-15	114,795	33.0	109,819	32.4
고위공무원단(SES)	3,904	25.5	3,810	25.1

자료: 2003년 9월 현재/2002년 9월 현재.

고위공무원단(Senior Pay Level) 수준에서 여성의 비율은 25.5%(3,904명)이다. 2002년보다 94명이 증가하였다.²⁰⁾ 전반적으로 여성에게 발전적 방향으로 상위직급에서 여성의 비율이 증가하고 있음을 알 수 있다.

20) 2001년 보고에 의하면 GSR 1-4 에 여성비율이 70.0%, GSR 5-8 에서는 67.6%, GSR 9-12에 45.8%, GSR 13-15에 31.7%, 고위공무원단(Senior Pay Level)에 24.3%를 차지하였다.

<표 V-4> 고위공무원단(SES)내 여성비율 변화 추이

(단위: %)

구분	1994년	1996년	1998년	2000년	2001년	2002년
남성비율	83.5	79.6	77.6	74.7	75.2	74.5
여성비율	16.5	20.4	22.4	25.3	24.8	25.5

마. 업무별 여성공무원 현황

전문직군(professional)에서는 2002년 115,972명에서 2003년 118,771명으로 2,799명이 증가하였다. 이는 2000년의 33.8%에 비하여 1% 포인트 증가한 비율이다. 관리행정직군(administrative occupations)에서 여성의 수는 2002년 240,317명에서 2003년 246,913명으로 6,596명이 증가하였다. 2003년 연방정부 공무원 전체 중 관리행정직군에서 여성이 차지하는 비율은 46.9%를 차지하는 수치이다. 이는 2002년과 같은 비율이다. 2000년(45.9%)과 비교하면 1% 포인트가 증가한 수치이다.

기술직군(technical occupations)에서는 2002년 184,367명에서 2003년 180,835명으로 3,532명이 줄었다. 이 직군에서 여성이 차지하는 비율은 61.5%를 차지한다.

서기직군(clerical occupations)에서는 2002년 100,945명에서 2003년 92,628명으로 8,317명이 줄었다. 2003년 이 직군에서 여성이 차지하는 비율은 81.1%를 차지한다. 2002년에는 81.3%이었다. 2000년에는 82.4%를 차지하였다.

현업부분(blue-collar occupations)에서는 2002년 18,627명에서 2003년 18,221명으로 406명이 줄었다. 2003년 이 직군에서 여성이 차지하는 비율은 9.9%이다.

<표 V-5> 직군에 따른 전체 피고용자 수에 대한 여성비율

(단위: 명, %)

구분	2003년		2002년	
	여성수	여성비율	여성수	여성비율
전문직군	118,771	35.3	115,972	34.8
관리행정직군	246,913	46.9	240,317	46.9
기술직군	180,835	61.5	184,367	61.1
서기직군	92,628	81.1	100,945	81.3
기타	6,927	13.2	7,125	14.0
White-collar	646,074	48.8	648,726	49.1
Blue-collar	18,221	9.9	18,627	9.6
전체	664,295	44.0	667,353	44.0

자료: 2003년 9월/2002년 9월 현재.

바. 부처별 여성공무원 현황

여성은 18개 행정부처 중 7개 부처(Executive Departments)에서 관련민간 부문(RCLF)의 여성고용비율과 비슷하거나 관련민간부문을 초과하고 있다. 민간부문보다 여성고용비율이 높은 7개부처는 보건서비스부(HHS, 64.1%: 민간부문 46.6%), 재무부(Treasury, 63.7%:47.7%), 교육부(Education, 62.5%:53.0%), 주택도시개발부(HUD, 60.5%:54.9%), 퇴역군인부(VA, 52.9%:48.0%), 국방행정부(Defence activities, 49.2%:45.3%), 무역부(Commerce, 46.4%:44.0%)이다. 관련민간부문보다 여성고용비율이 낮은 부처는 노동부(Labor, 50.3%: 50.9%), 국무부(State, 44.1%:52.0%), 농업부(Agriculture, 42.9%:45.5%), 법무부(Justice, 40.5%:46.6%), 내무부(Interior, 38.8%:45.9%), 에너지부(Energy, 38.6%:43.9%), 군인력(Army, 37.1%:43.0%), 교통(Transportation, 32.5%:43.6%), 항공(Air Force, 32.4%:44.0%) 등이다.

3. 일본

평성15년도(2003년도) 여성채용자는 1종 102명(전체의 16.6%), 2종 1,041명(2종 전체의 25.3%), 3종 618명(3종 전체의 42.8%)이다. 행정직(1) 봉급표에 해당자 중 여성비율은 소화 60년 이후 미미하게 증가추세를 보이고 있다. 21)

평성13년도(2001년도) 1급 공무원 중 여성비율은 33.3%로 3분의 1을 차지하나, 본성 계장급인 4급부터 6급 직위에는 10%대를 차지한다. 본성 준과장·과장상당급인 9급부터 11급에는 1%대를 보이고 있다.22)

<표 V -6> 평성13년도(2001) 직무급별 여성국가공무원 비율(행정직(1))
(단위: %)

직무급	1급	2급	3급	4급	5급	6급
여성비율	33.3	30.4	28.4	19.7	13.7	10.7
여성수	1787	5755	11915	9064	3489	3710
계	3574	18915	42016	45925	25458	34758
직무급	7급	8급	9급	10급	11급	계
여성비율	7.6	2.6	1.6	1.5	1.4	17.1
여성수	1676	501	66	35	24	38022
계	21996	19299	4155	2318	1706	221,907

자료: 인사원 「일반직국가공무원채용상황조사보고서」 재작성.
위의 자료는 평성 14년도(2002년도) 1월 15일 현재임.

- 21) 일본의 공무원 숫자는 준거하는 자료근거에 따라 약간의 차이가 있다. 지난 1998년(평성 10년) 현재 전체공무원수는 약 445만으로 알려져 있으며, 그 중에서 국가무원이 약 116만명(특별직이 약 33만명; 일반직이 약 83만명)이고 지방공무원이 약 328만명(일반직이 약 327만명; 특별직이 약 1만명)으로 나타났다.
- 22) 일본은 2002년도 UNDP가 발간한 인간개발보고서에서 HDI는 조사가능 한 국가 173개국 중 9위, GDI는 조사가능 한 국가 146개국 중 11위, GEM은 조사가능 한 국가 66개국 중 32위로 나타나고 있다.

가. 각부성 여성공무원 채용·등용확대계획

일본의 고시제도는 1980년대 초까지는 4가지 종류가 있었다. 즉 상급급, 상급을, 중급, 초급시험이 있었으나, 1980년대 후반부터 현재처럼 1종(4년제 대졸 수준), 2종(2년제 대학수준), 3종(고졸수준)시험으로 이루어져 있다. 1종 시험의 경우에 1988년에는 여성합격자가 6.3%, 1990년에는 9.7%, 그리고 1997년에는 13.6%를 기록하여 약 10년간 두 배 이상의 합격률 신장이 있었다.

각 부성은 남녀공동참획기본계획(남녀공동참획사회기본법은 1999년도 제정됨)에 따라 인사원이 책정한 【여성국가공무원 채용·등용확대에 관한 지침】에 따라, 2005(평성 17년)년도까지 각 성청은 여성공무원 채용·등용확대 조치를 위하여 계획목표를 정하도록 하였다.

평성14년도 10월에 인사원은 계획을 책정하여 31기관을 대상기관으로 하여 「여성국가공무원 채용·등용 확대시책에 관한 조사」를 실시하여 「계획책정후여성직원채용상황」을 파악하였다. 여성 직원채용이 증가한 기관은 17개 기관(54.8%)으로 계획책정이 효과적으로 진행되고 있음을 보여주었다. 계획책정 후 여성등용상황조사에서 계장급은 15개 기관에서 증가하였고, 과장급은 9개 기관에서 증가한 것으로 나타났다.

본 보고서에서는 금후 여성공무원 채용·등용 확대를 추진하는 데 비율을 상향하는 것이 과제로 나타났다. 그리고 전근의 문제, 육아휴직자 증가에 따른 대체요원확보문제, 남녀공동참획담당자의 의식개혁 등이 같은 조사에서 과제로 지적되었다.²³⁾

23) 일본 내각부(2003), 남녀공동참획백서, 내각부편.

나. 일본의 남녀공동참획계획 소개

1) 남녀공동참획 정책

2000년 12월 12일 각료회의에서 결정하였고, 정부는 남녀공동참가사회기본법(1999년 법률 제 78호) 제13조 제 3항의 규정에 근거해 남녀공동참획기본계획을 정하였다.

<기본적 이념>

1999년 6월23일 남녀공동참획사회기본법(1999년 법률 제78호)이 공포·시행되었다. 남녀공동참획사회의 실현을 위해 지금까지 여러 가지 시도²⁴⁾이 있었지만 그 중에서도 남녀공동참가사회기본법의 제정의 의의는 크고 우리나라의 남녀공동참획사회의 형성의 역사에 새로운 한 걸음이 새겨진 것이라고 말할 수 있다. 남녀공동참가사회기본법은 남녀공동참가사회의 형성의 기본적인 골조를 국민적 합의아래에 정해 사회의 모든 분야에 있어서의 대전을 종합적으로 추진해 가는 것을 목적으로 한 것이다. 남녀공동참가사회기본법의 제정은 하나의 도달점인 것과 동시에 21세기를 향한 새로운 사회의 구축의 출발점이기도 하다.

지금 우리나라가 만들고자 하는 남녀공동참획사회는 여성이나 남성도 서로 그 인권을 존중해 기쁨도 책임도 분담하면서 성별에 구애받는 일 없이 그 개성과 능력을 충분히 발휘할 수 있는 풍부한 사회이다. 그러한 남녀공동참획사회를 형성하기 위한 구체적인 이치를 나타내는 것이 남녀공동참획사회기본법에 근거하는 남녀공동참획기본계획이다.

남녀공동참가사회의 실현은 21세기의 우리나라 사회에 있어서의 최대중요 과제이며 2001년부터의 중앙 부처 등 개혁에 대해서는 남녀공동참가사회의 설치 등 그 추진 체제가 큰 폭으로 강화된다. 21세기의 새로운 중앙부처의 체제하에 정부는 이 남녀공동참획기본계획에 근거해 사회의 모든 분야에

24) 맞붙음, 대처 혹은 (씨름에서의)대전이라고 해석될 때가 많음. 편의상 대전이라고 해석함.

남녀공동참가의 시점을 반영시켜 남녀공동참가사회의 형성을 종합적·계획적으로 꾀해 가는 것으로 한다.

<남녀공동참획사회기본법의 제정까지의 경위>

남녀공동참획사회기본법이 제정될 때까지는 남녀공동참가사회의 실현을 향해 국내외에 있어 많은 사람들의 여러 가지 대전이 겹쳐 싸이고 있었다.

전후의 일련의 개혁안에서 여성참정권이 실현되는 것과 동시에 1947년에 제정된 일본국 헌법에 근거해 가족, 교육 등 여성의 지위의 향상에 있어 가장 기초적인 분야에서 법제상의 남녀평등이 명기되었다. 이것에 의해 여성의 법제상의 지위는 발본적(拔本的)으로 개선되었다.

그 후 우리나라의 남녀공동참획사회의 실현을 향한 대전은 유엔이 제창한 「세계여성의 해」(1975년)에 의해 새로운 단계를 맞이한다. 이 해 멕시코시티에서 제1회 세계여성회의인 「세계여성회의」가 개최되어 각국이 잡아야 할 조치의 가이드라인이 되는 「세계행동계획」이 채택. 이에 따라 우리나라에서는 같은 해 여성의 지위 향상을 위한 국내 본부 기구로서 여성문제기획 추진본부를 설치, 동 본부는 1977년에 「국내행동계획」을 책정하였다.

이후 우리나라의 남녀공동참가에의 대전은 유엔을 중심으로 한 「평등·개발·평화」라고 하는 목표달성을 위한 세계 규모의 움직임과 함께 진행 된 세계여성회의 등에 대해 채택된 국제문서를 근거로 국내에 있어서의 행동계획을 책정하여 종합적, 체계적인 시책의 추진을 꾀해 왔다.

1979년 국제연합총회에 대해 여자에 대한 차별을 철폐, 남녀평등 원칙을 구체화하기 위한 기본적, 포괄적인 조약인 「여자에 대한 모든 형태의 차별의 철폐에 관한 조약」(이하 「여자차별 철폐조약」이라고 한다.) (이)가 채택되었다. 우리나라는 남녀평등에 관한 법률·제도면의 정비를 크게 진행해 이 조약을 1985년에 비준했다.

1987년에는 「유엔 여성의 10년」 나이로비 세계회의」에 대해 채택된 「여성의 지위 향상을 위한 나이로비 장래 전략」(이하 「나이로비 장래 전략」이라고 한다) (을)를 받아 「서기2000년을 향한 신국내 행동 계획」(이하

「신국내 행동 계획」이라고 한다) (을)를 책정했다.

1991년에는 유엔 경제사회이사회에서 채택된 「여성의 지위 향상을 위한 나이로비 장래 전략의 실시에 관한 제1회 검토에 수반하는 권고 및 결론」을 받아 신국내 행동 계획을 「서기2000년을 향한 신국내 행동 계획(제1차 개정)」으로 개정했다.

1994년에는 국내본부기구의 충실, 강화를 꾀하기 위해 여성문제기획추진본부를 개편해 내각총리대신을 본부장, 내각관방장관·여성 문제 담당 대신(남녀공동참가담당대신)을 부분부장으로 해 전 각료를 구성원으로 하는 남녀공동 참가추진본부를 설치하는 것과 동시에 내각총리대신의 자문기관으로서 남녀공동참가심의회를 설치했다. 1995년 9월에 북경에서 개최된 「제4회 세계 여성회의」에서 채택된 「북경선언 및 행동강령」, 1996년 7월에 남녀공동참가심의회가 답신한 「남녀공동참가비전」(이하 비전)이라고 한다.) (을)를 근거로 1996년12월, 남녀 공동참가추진본부는 남녀공동참가사회의 형성의 촉진에 관한 새로운 행동계획인 「남녀공동 참가2000년 플랜 -남녀공동참가사회의 형성의 촉진에 관한 2000년도까지의 국내행동계획」(이하 「남녀공동참가2000년 플랜」이라고 한다)을 책정했다.

<남녀공동참가사회기본법의 제정>

1996년 7월에 답신된 비전에 대해 남녀공동참가사회의 실현을 촉진하기 위한 기본적인 법률에 대한 검토가 제안되어 동년12월에 책정된 남녀공동참가2000년 플랜에 대해서도 그 검토가 강조되었다. 그 후 남녀공동참가심의회는 내각총리대신으로부터의 자문을 받아 1998년11월에 「남녀공동참가사회기본법에 대하여」의 답신을 실시했다. 정부는 이 답신을 근거로 해 남녀공동참가사회기본법안을 작성해 1999년 6월 남녀공동참가사회기본법을 공포·시행되기에 이르렀다.

남녀공동참가사회기본법에서는 남녀공동참가사회의 형성에 관한 기본이념으로서 ①남녀의 인권의 존중 ②사회에 있어서의 제도 또는 관행에 대한 배려 ③정책 등의 입안 및 결정에의 공동 참가 ④가정생활에 있어서의 활동과

다른 활동의 양립 ⑤국제적 협조를 내걸어 그 다음에 나라, 지방공공단체, 국민의 책무를 각각 정하고 있다. 게다가 남녀공동참가사회의 형성의 촉진에 관한 기본적인 시책으로서 남녀공동참가사회계획의 책정, 연차보고 등의 작성 등에 대해서 규정하고 있다.

2) 시책의 기본적 방향과 구체적 시책

가) 정책·방침결정과정에서의 여성 참가의 확대

남녀가 기쁨도 책임도 분담하는 남녀공동참가사회의 형성을 꾀하는데 있어서 정책·방침 결정과정에서의 남녀 공동 참가는 그 기반을 이룬다. 그리고 21세기를 열어가기 위해서는 다양한 아이디어를 살려 가는 것이 요구되고 있어 여성의 정책·방침결정 과정에서의 참가의 확대가 중요하다. 이것은 민주주의의 성숙을 재촉하는 것이다.

그러나 우리나라에 있어서는 여성의 정책·방침 결정 과정에서의 참가는 진행되고 있지만 그 상황은 국제적으로 살펴보면 충분하다고는 말할 수 없다. 남녀공동참화사회기본법에서는 남녀공동참가의 형성에 대한 기본이념의 하나로써 「정책등의 입안 및 결정에서의 공동참가」를 내걸고 있다. 게다가 남녀공동참화사회기본법에서 규정하는 책무로서 나라는 기본이념을 감안한 시책의 종합적인 책정, 실시의 책무를 지는 것이 규정되고 있어 그 시책 안에는 적극적 개선 조치(포지티브 액션)가 포함되어 있다.

향후 공적분야·사적분야를 불문하고 정책·방침결정 과정에서의 여성의 참가를 확대하여 가기 위해 우선 나라가 선순수범해 모든 분야에 있어서의 정책·방침결정 과정에서의 여성 참가의 촉진에 대해 대전을 진행시킬 필요가 있다. 국민의 눈에 보이는 형태로 여성의 정책·방침결정 과정에서의 참가가 진행되는 것에 의해 한층 더 남녀공동참가사회의 형성이 진행되리라 기대된다.

그리고 나라뿐만이 아니라 지방공공단체, 기업, 각종기관·단체에 대해서도 넓게 여성의 참가촉진을 호소해 그 진전이 있기를 지원한다.

나) 남녀공동참가 시점에 선 사회제도·관행의 재검토, 의식의 개혁

남녀공동참획사회의 형성을 위해서는 사회제도·관행이 여성과 남성에게 어떠한 영향을 주는지 항상 검토되지 않으면 안 된다. 사회제도나 관행은 각각의 목적이나 경위를 가지고 발생된 것이지만 남녀공동참획사회의 형성이 라고 하는 새로운 시점으로부터 보았을 경우 남녀가 놓여져 있는 입장의 차이가 등을 반영해 결과적으로 남녀에게 중립으로 기능하지 않는 경우가 있다.

이 때문에 남녀공동참획사회기본법에서는 남녀공동참가사회의 형성에 대한 기본이념의 하나로써 「사회에 있어서의 제도 또는 관행에 대한 배려」를 내걸고 있다. 그리고 동법에 대해 나라 및 지방공공단체는 남녀공동참가사회의 형성에 영향을 미친다고 인정되는 시책을 책정 및 실시하는데 있어서는 남녀공동참가사회의 형성에 배려해야 하는 취지도 규정하고 있다.

남녀공동참가사회의 형성을 위해서는 단지 남녀공동참가사회의 형성의 촉진에 관한 시책을 추진하는 것만으로는 불충분하다. 결과적으로 남녀공동참가사회의 형성에 영향을 미친다고 인정되는 시책도 시야에 넣어 폭넓은 시책을 대상으로 필요한 대응을 취하는 것이 요구된다.

소자·고령화의 진전, 국내 경제활동의 성숙화 등 우리나라의 사회경제의 급속한 변화에 대응하기 위해 여러 가지 사회제도·관행의 재검토를 하는 가운데, 남녀공동참획의 시점에서 그 재검토를 실시하는 것이 요구되고 있다고 보고 있다.

3) 행정에서의 여성참가

가) 각료 등에 차지하는 여성

일본 관료제 내에 대신으로는 2003년 현재 4명이 있고, 부대신 1명, 정무관이 2명이 있다. 아직도 여성의 부성 내에서의 대표성은 낮은 것으로 나타나고 있다.

<표 V-7> 각료 등에서의 여성비율

(단위: 명, %)

	총수(명)	여성(명)	남성(명)	여성비율(%)	남성비율(%)
대신	22	4	18	18.2	81.8
부대신	22	1	21	4.5	95.5
정무관	26	2	24	7.7	92.3

주: 2003년 7월 현재. 대신에는 3명의 내각관방부장관과 내각법제국장관을 포함
내각부 조사.

나) 특명전권대사·총영사에서의 여성

일본의 외무직에서의 고위직으로 특명전권대사·총영사에서의 여성비율은 1.4%로 매우 낮은 비율을 차지하고 있다.

<표 V-8> 특명전권대사·총영사에서의 여성비율

(단위: 명, %)

총수	여성	남성	여성비율	남성비율
209	3	206	1.4	98.6

자료: 외무성, 내각부 조사.

주: 2003년 6월 현재.

다) 여성 수장 등

도도부현의 여성 지사로 3명이 있고, 부지사에 7명, 시장 6명, 동장 6명 등이 있어 여성이 자치단체의 장을 맡고 있는 경우가 매우 드물다.

<표 V-9> 지방자치단체 여성단체장 비율

(단위: 명, %)

구분	총수(명)	여성수(명)	여성비율(%)	남성수(명)	남성비율(%)
도도부현	지사	47	3	44	93.6
	부지사	63	7	56	88.9
시(구)	시(구)장	700	6	694	99.1
동	동장	1,961	6	1,955	99.7
촌	촌장	552	1	551	99.8

주: 2003년 4월1일 현재임.

라) 2001년 국가직 여성공무원의 재직비율

① 행정직

2001년 국가직으로서 행정직에서의 여성비율은 17.1%이다. 본성 준과장·과장상당급인 9급부터 11급에는 1%대를 보이고 있으며 본성 계장급인 4급부터 6급 직위에는 10%대를 차지한다.

<표 V-10> 행정직 여성공무원 직급별 비율

(단위: 명, %)

직급 구분	계	11급	10급	9급	8급	7급	6급	5급	4급	3급	2급	1급
합	22,907	1,706	2,318	4,155	19,299	21,996	34,758	25,458	45,925	42,016	18,915	5,361
여성	3,802	24	35	66	501	1,676	3,710	3,489	9,064	11,915	5,755	1,787
남성	18,885	1,682	2,283	4,089	18,798	20,320	31,048	21,969	36,861	30,101	13,160	3,574
합(주1)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
여성	17.1	1.4	1.5	1.6	2.6	7.6	10.7	13.7	19.7	28.4	30.4	33.3
남성	82.9	98.6	98.5	98.4	97.4	92.4	89.3	86.3	80.3	71.6	69.6	66.7

② 세무직

세무직 공무원 중 여성비율은 13.2%를 차지하는 데, 직급별로는 9급 이상에서는 9급에 7명이 있다. 이는 1%에 미치지 못하는 비율이다. 그리고, 본성의 계장급 정도인 4급에서 6급 사이에는 10%대에서 20%를 차지한다. 이하의 직급의 낮은 직급에서는 30%정도를 유지한다. 여성의 직위는 낮은 것으로 나타나고 있다.

<표 V-11> 세무직 여성공무원 직급별 비율

(단위: 명, %)

구분	계	11급	10급	9급	8급	7급	6급	5급	4급	3급	2급	1급
합	54,612	100	527	1,694	10,665	11,109	8,042	5,430	4,571	8,221	2,971	1,282
여성	7,200	0	0	7	168	763	905	719	924	2,338	894	482
남성	47,412	100	527	1,687	10,467	10,346	7,137	4,711	3,647	5,883	2,077	800
합	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
여성	13.2	0.0	0.0	0.4	1.6	6.9	11.3	13.2	20.2	28.4	30.1	37.6
남성	86.8	100.0	100.0	99.6	98.4	93.1	88.7	86.8	79.8	71.6	69.9	62.4

③ 교육직

교육직 여성공무원의 직급별 비율에서 상급으로 갈수록 여성의 비율이 낮은 것을 알 수 있다.

<표 V-12> 교육직 여성공무원 직급별 비율

(단위: 명, %)

구분	계	5급	4급	3급	2급	1급
합	63,186	21,389	17,569	5,202	18,285	741
여성	6,503	1,113	1,660	680	2,673	377
남성	56,683	20,276	15,909	4,522	15,612	364
합	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
여성	10.3	5.2	9.4	13.1	14.6	50.9
남성	89.7	94.8	90.6	86.9	85.4	49.1

④ 연구직

연구직에서 여성공무원 비율은 전체적으로 여성의 비율이 20%내외로 낮게 차지하고 있으며 상급으로 갈수록 더욱 낮은 비율로 나타나고 있다.

<표 V-13> 연구직 여성공무원 직급별 비율

(단위: 명, %)

구분	계	5급	4급	3급	2급	1급
합	1,855	527	360	439	499	30
여성	287	47	55	78	102	5
남성	1,568	480	305	361	397	25
합	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
여성	15.5	8.9	15.3	17.8	20.4	16.7
남성	84.5	91.1	84.7	82.2	79.6	83.3

자료: 인사원 [일선직의 국가공무원 임용상황 조사보고]

주: 각 등급 및 각 급에서의 남녀 구성비를 나타냄.

2002년 1월 15일 현재.

마) 2001년도 각 부서별 직무급별 재직상황(행정직 1급~5급, 지정직)

여성공무원을 부서별로 직급을 보면 5급에서 회계감사원에서는 23.9%, 인사원에서는 12.5%, 내각·내각부에서는 15.4%, 내각법제국에서는 0%, 궁내청에서는 5.1%, 국가공인위원회에서는 9.8%, 방위시설청에서는 10.0%, 금융청에서는 6.9%, 총무성에서는 36.1%, 공정거래위원회에서는 20.4%, 법무성에서는 15.5%, 외무성에서는 31.8%, 재무성에서는 12.6%, 문부과학성에서는 15.2%, 후생노동성에서는 18.2%, 농림수산성에서는 6.0%, 경제산업성에서는 13.0%, 국토교통성에서는 10.0%, 환경성에서는 13.7%로 나타나 5급의 경우 여성의 비율은 총무성, 회계감사원에서 가장 많은 비율을 차지하는 것으로 나타났고, 타부처(서)에서는 여성이 5급의 상급에 있는 비율은 20%에 미치지 못하는 것으로 나타났다.

그러나 이러한 비율은 여성이 행정직, 지정직 등에서 1%에도 미치지 못하는 낮은 비율을 보였던 1970년, 1980년대와는 여성공무원의 지위상 변화에서 매우 발전적인 방향으로 진전이 있는 것으로 분석할 수 있다.

<표 V-14> 부서별 직무급별 여성공무원 현황

(단위: 명)

구분	1급					2급					3급					4급					5급					지정직				
	총	여	남	여자	남자	총	여	남	여자	남자	총	여	남	여자	남자	총	여	남	여자	남자	총	여	남	여자	남자	총	여	남	여자	남자
	수	자	자	비율	비율	수	자	자	비율	비율	수	자	자	비율	비율	수	자	자	비율	비율	수	자	자	비율	비율	수	자	자	비율	비율
회계검사원	15	12	3	80	20	87	33	54	38	62	191	79	112	41	59	120	44	76	37	63	88	21	67	24	76	19	0	19	0	100
인사원	7	5	2	71	29	42	17	25	41	60	100	27	73	27	73	35	13	22	37	63	40	5	35	13	88	20	1	19	5	95
내각/내각부	38	13	25	34	66	173	48	125	28	72	374	68	306	18	82	345	55	290	16	84	312	48	264	15	85	64	1	63	1.6	98
내각법제국	1	1	0	100	0	1	0	1	0	100	5	2	3	40	60	10	6	4	60	40	5	0	5	0	100	5	0	5	0	100
궁내청	43	2	41	4.7	95	67	13	54	19	81	136	24	112	18	82	133	14	119	11	90	99	5	94	5.1	95	8	0	8	0	100
국가행정위원회	78	27	51	34.6	65.4	818	103	715	12.6	87.4	1,017	123	894	12.1	87.9	886	88	798	9.9	90.1	441	43	398	9.8	90.2	56	0	56	0	100
방위시설청	1	0	1	0	100	8	1	7	13	88	15	4	11	27	73	2	1	1	50	50	10	1	9	10	90	1	0	1	0	100
금융청	9	1	8	11	89	26	3	23	12	89	111	17	94	15	85	104	11	93	11	89	87	6	81	6.9	93	10	0	10	0	100
총무성	82	65	17	79.3	20.7	309	128	181	41.4	58.6	1,005	470	535	46.8	53.2	1,268	531	737	41.9	58.1	729	263	466	36.1	63.9	59	0	59	0	100
공해등조정위원회	0	0	0	-	-	0	0	0	-	-	3	2	1	67	33	3	2	1	67	33	3	0	3	0	100	2	0	2	0	100
우정사업청	0	0	0	-	-	0	0	0	-	-	0	0	0	-	-	0	0	0	-	-	0	0	0	-	-	20	0	20	0	100
소방청	0	0	0	-	-	9	1	8	11	89	18	3	15	17	83	8	1	7	13	88	17	0	17	0	100	4	0	4	0	100
법무성	470	209	261	44.5	55.5	1,305	535	770	41	59	4,108	1,692	2,416	41.2	58.8	2,699	696	2,003	25.8	74.2	1,317	204	1,113	15.5	84.5	21	0	21	0	100
외무성	282	146	136	52	48	487	247	240	51	49	622	224	398	36	64	284	61	223	22	79	377	59	318	16	84	64	0	64	0	100
재무성	675	228	447	33.8	66.2	1,601	376	1,225	23.5	76.5	3,200	627	2,573	19.6	80.4	1,416	243	1,173	17.2	82.8	1,071	135	936	12.6	87.4	82	0	82	0	100
문부과학성	411	166	245	40.4	59.6	2,935	1,137	1,798	38.7	61.3	8,914	3,319	5,595	37.2	62.8	10,810	3,274	7,536	30.3	69.7	6,736	1,022	5,714	15.2	84.8	739	4	735	0.5	99.5
후생노동성	788	382	406	48.5	51.5	5,653	1,985	3,668	35.1	64.9	8,824	3,187	5,637	36.1	63.9	10,058	2,245	7,813	22.3	77.7	4,734	861	3,873	18.2	81.8	168	4	164	2.4	97.6
농림수산성	421	102	310	24.8	75.2	1,108	314	794	28.3	71.7	2,333	501	1,832	21.5	78.5	7,408	863	6,545	11.6	88.4	3,700	222	3,478	6	94	57	0	57	0	100
경제산업성	120	59	61	49	51	419	156	263	37	63	847	234	613	28	72	760	185	575	24	76	552	72	480	13	87	67	1	66	1.5	99
국토교통성	1,888	349	1,539	18.5	81.5	3,762	630	3,132	16.7	83.3	9,978	1,273	8,705	12.8	87.2	9,423	706	8,717	7.5	92.5	4,969	495	4,474	10	90	137	0	137	0	100
환경성	10	4	6	40	60	59	14	45	24	76	111	16	95	14	86	74	12	62	16	84	117	16	101	14	86	14	0	14	0	100
합계	5,361	1,787	3,574	33.3	66.7	18,915	5,755	13,160	30.4	69.5	42,016	11,915	30,101	28.4	71.6	45,925	9,064	36,861	19.7	80.3	25,458	3,489	21,969	13.7	86.3	1,627	11	1,616	0.7	99.3

자료: 2001년도 일선직 국가공무원 임용상황조사(인사원)

주: 2002년 1월 15일 현재.

〈표 V-15〉 국가공무원 지정직 및 행정직, 2등급 또는 9급 이상의 여성(1984년 이전)

(단위: 명, %)

년도	지정직			행정직						합		
				1등급			2등급					
	총수	여성	남성	총수	여성	남성	총수	여성	남성	총수	여성	남성
1975	1,271	1 (0.1)	1,270 (99.9)	1,146	1 (0.1)	1,145 (99.9)	4,521	18 (0.4)	4,503 (99.6)	6,938	20 (0.3)	6,918 (99.7)
1980	1,559	3 (0.2)	1,556 (99.8)	1,418	6(0.4)	1,412 (99.6)	5,041	33 (0.7)	5,008 (99.3)	8,018	42 (0.5)	7,976 (99.5)
1984	1,623	2 (0.1)	1,621 (99.9)	1,445	12 (0.8)	1,433 (99.2)	5,370	35 (0.7)	5,335 (99.3)	8,438	49 (0.6)	8,389 (99.4)

자료 : 인사원 [일선직 국가공무원 채용상황 조사보고.

사) 지방공무원 관리직에서의 여성 등용 상황

① 도도부현에서 관리직(본청의 과장상당직 이상의 수)

지방공무원의 과장상당직 이상 여성관리직 현황을 보면, 도도부현 본청의 여성비율은 2.9%로 극히 낮은 수준을 보이고 있다. 지청 및 지방사무소에서 도 여성공무원 과장상당직 이상의 수는 6.3%로서 전년도에 비하면 약간의 상승을 보이고 있으나 아직도 극히 낮은 수준이라고 볼 수 있다.

〈표 V-16〉 도도부현의 관리직 여성공무원 비율(2003년 현재)

(단위: 명, %)

구분		총수	여성 수	남성 수	여성 비율	남성 비율	전회 여성의 비율 (2002년 4월 1일)
본청	합계	17,891	522	17,369	2.9	97.1	2.7
	지사부국	12,815	446	12,369	3.5	96.5	3.2
지청 및 지방 사무소	교육위원회	1,386	50	1,336	3.6	96.4	2.9
	그 외	3,690	26	3,664	0.7	99.3	0.9
	합계	22,450	1,407	21,043	6.3	93.7	5.9
	지사부국	17,714	1,195	16,519	6.7	93.3	6.4
	교육위원회	1,871	81	1,790	4.3	95.7	4.9
	그 외	2,865	131	2,734	4.6	95.4	3.3

② 도도부현에서 여성관리직의 직무(본청)

도도부현의 여성관리직의 직무급을 보면 부국장급 7.2%, 차장급 10.3%, 과장급 82.5%이다. 여성관리직 공무원은 대부분이 과장급에 위치해 있다.

<표 V-17> 도도부현 여성관리직의 직무

(단위: 명, %)

구분		여성관리직 총수	부국장급	차장급	과장급
지사부국 ¹	실수(명)	446	32	46	368
	비율(%)	100.0	7.2	10.3	82.5
	(전회비율,%)	(100.0)	(6.4)	(11.9)	(82.5)
교육위원회 ²	실수(명)	50	1	1	48
	비율(%)	100.0	2.0	2.0	96.0
	(전회비율,%)	(100.0)	(2.5)	(10.0)	(87.5)
그 외 ³	실수(명)	26	0	3	23
	비율(%)	100.0	0.0	11.5	88.5
	(전회비율,%)	(100.0)	(19.4)	(16.1)	(64.5)

주1: 조사기준일은 원칙적으로 2003년4월1일 현재이고 각 도도부현의 사정에 의해 다름

2: 본청의 '그 외'에는 의회사무국, 각행정위원회, 경시청 또는 도도부현 경찰본부, 기업청 등이 포함.

3: 지청 및 지방사무소의 '그 외'에는 경찰서, 기업청의 지방사무소등이 포함.

③ 정령지정도시에서의 관리직(본청의 과장상당직 이상의 수)

정령지정도시에서 여성관리직 비율은 본청의 과장상당직 이상이 5.0%를 차지하며 지청 및 출장소에서 과장상당직의 비율은 7.8%로 나타났다.

<표 V-18> 정령지정도시 여성관리직 비율

(단위: 명, %)

구분		총수(명)	여성수	남성수	여성 비율	남성 비율	전회 여성비율 (2002년 4월 1일)
본청	합계	8,305	415	7,890	5.0	95.0	4.9
	시장부국	6,277	353	5,924	5.6	94.4	5.4
	교육위원회	679	33	646	4.9	95.1	5.3
	그 외	1,349	29	1,320	2.1	97.9	2.3
지청 및 출장소	합계	6,787	532	6,255	7.8	92.2	7.3
	시장부국	4,791	462	4,329	9.6	90.4	8.9
	교육위원회	395	28	367	7.1	92.9	5.0
	그 외	1,601	42	1,559	2.6	97.4	3.1

아) 지방공무원 합격자 수 및 여성 비율

지방공무원 합격자수를 2001년도를 살펴보면, 전체적으로 30%에 미달하는 수치를 보여주고 있다. 여성공무원 관리직의 수를 확대하기 위해서는 우선 합격자수를 늘리는 방안이 있어야 할 것으로 간주된다. 공직에 대한 홍보 등이 더욱 필요한 것으로 분석할 수 있다.

<표 V-19> 2001년도 상급 지방공무원 여성합격자 비율
(단위: 명, %)

도도부현명	합격자				
	전체	여성수	남성수	여성비율	남성비율
北海道(북해도)	355	56	299	15.8	84.2
青森縣(청삼현)	124	31	93	25	75
岩手縣(암수현)	227	58	169	25.6	74.4
宮城縣(궁성현)	245	47	198	19.2	80.8
秋田縣(추전현)	72	16	56	22.2	77.8
山形縣(산형현)	113	38	75	33.6	66.4
福島縣(복도현)	158	37	121	23.4	76.6
茨城縣(자성현)	388	70	318	18.0	82.0
栃木縣(회목현)	245	41	204	16.7	83.3
群馬縣(군마현)	232	57	175	24.6	75.4
埼玉縣(기옥현)	746	97	649	13	87
千葉縣(천엽현)	899	118	781	13.1	86.9
東京都(동경도)	2,291	204	2,087	8.9	91.1
神奈川(신나천)	740	78	662	10.5	89.5
新潟縣(신석현)	239	71	168	29.7	70.3
富山縣(부산현)	112	24	88	21.4	78.6

도도부현명	합격자				
	전체	여성수	남성수	여성비율	남성비율
石川縣(석천현)	158	24	134	15.2	84.8
福井縣(복정현)	131	20	111	15.3	84.7
山梨縣(산리현)	90	15	75	16.7	83.3
長野縣(장야현)	166	41	125	24.7	75.3
岐阜縣(기부현)	264	52	212	19.7	80.3
靜岡縣(정강현)	517	153	364	29.6	70.4
愛知縣(애지현)	897	119	778	13.3	86.7
三重縣(삼중현)	155	20	135	12.9	87.1
滋賀縣(자하현)	185	37	148	20	80
京都府(경도부)	237	40	197	16.9	83.1
大阪府(대판부)	883	99	784	11.2	88.8
兵庫縣(병고현)	356	56	300	15.7	84.3
奈良縣(나랑현)	169	41	128	24.3	75.7

자) 지방공무원의 직종별 남녀비율

지방공무원 여성비율은 일선직원, 일선행정직의 경우 각각 34.7%, 31.8%를 차지하고, 세무직, 연구직 등에서는 여성비율이 비교적 낮은 것으로 나타났다. 특히 여성의 경우 임시직원의 비율이 높은 것으로 나타나는 데 여성의 경우에 고용형태에 있어서도 매우 불안정한 위치에 있음을 알 수 있다.

<표 V-20> 지방공무원의 남녀별, 직종별 직원 수 및 비율

(단위: 명, %)

구분	1993년					1998년				
	총수 (명)	여성 (명)	남성 (명)	여성 비율	남성 비율	총수 (명)	여성 (명)	남성 (명)	여성 비율	남성 비율
전직종	3,267,630	1,147,065	2,120,565	35.1	64.9	3,246,280	1,175,572	2,070,708	36.2	63.8
일선 직원	2,053,188	695,131	1,358,057	33.9	66.1	2,064,204	717,129	1,347,075	34.7	65.3
일선 행정직	1,113,161	345,752	767,409	31.1	68.9	1,127,695	359,077	768,618	31.8	68.2
세무직	86,537	18,592	67,945	21.5	78.5	85,619	20,439	65,180	23.9	76.1
연구직	17,683	1,656	16,027	9.4	90.6	17,954	2,023	15,931	11.3	88.7
의사 · 치과 의사	21,576	2,106	19,470	9.8	90.2	23,696	2,631	21,065	11.1	88.9
약제사 · 의료 기술직	55,272	28,790	26,482	52.1	47.9	58,884	31,950	26,934	54.3	45.7
간호· 보건직	140,522	137,344	3,178	97.7	2.3	157,637	153,668	3,969	97.5	2.5
소방직	139,949	759	139,190	0.5	99.5	150,374	1,180	149,194	0.8	99.2
기업직	158,300	24,083	134,217	15.2	84.8	156,747	27,021	129,726	17.2	82.8
기능 노동직	317,097	136,048	181,049	42.9	57.1	282,557	119,137	163,420	42.2	57.8
교육 공무원	984,802	44,843	542,959	44.9	55.1	946,797	446,156	500,641	47.1	52.9
경찰직	223,291	5,356	217,935	2.4	97.6	229,848	8,139	221,709	3.5	96.5
임시 직원	6,349	4,735	1,614	74.6	25.4	5,431	4,148	1,283	76.6	23.4

자료: 총무성 [지방공무원급여실태]

주: 본 표는 교육장을 포함하지 않음.

4. 외국사례 연구의 요약 및 시사점

유엔여성차별철폐협약의 정신, OECD등의 국제기구의 각 나라들에 대한 비교연구 등은 개별국가에 대하여 보다 진보적으로 여성정책을 추진하도록 촉진하는 기제가 된다. OECD 공공관리위원회는 회원국의 여성공무원 고용구조를 심도 있게 분석하고 선도적으로 여성의 공직참여비율이 높은 나라들을 발

표함으로써 고위관리직에 여성관리직 진출도 독려하고 있는 것으로 나타났다.

영국의 경우는 공적부문에서 여성인력이 남성인력보다 많은 비율을 차지하는 하나 파트타임 고용에 의한 비율이 높은 것으로 드러난다. 1998년 영국 정부는 공공기관이 여성과 남성의 동등한 대표성을 주도하는 장기계획을 세운 바 있다. 여성공무원에 의한 상위직의 점직이 늘어나고 있는 상황에서 새로운 공직임용에서 50: 50을 표명할 정도로 진보적인 선언을 하였다. 고위직 600개 직위의 25%를 목표로 설정한 바 있고, 1998년에는 이보다 더 높은 비율인 39%가 고위직에 임명되었다. 평등기회위원회(EOC)는 여성이 대표되지 못하는 불평등 상황은 사회적비용을 발생시키는 것이라는 입장을 분명히 밝히고 있다. 2001년 영국정부는 장기적인 관점에서 여성과 남성의 동등한 대표성을 실행하기로 하고, 모든 정부부처는 목표와 시한(timetables)을 정하여 평등고용계획을 공표하였다. 그리고 인력선발에 관련되는 모든 사람은 선발과정 자체뿐만 아니라 성차별금지법의 필수사항을 훈련받도록 하고 있다. 선발과정은 한성 또는 다른 성에 영향을 줄 수 있는 편향성의 가능성을 가진 지수가 있는지 조사되어야 하고 편향성을 가질 수 있는 지수는 개선되도록 하고 있다. 적극적 조치를 취할 필요가 있는 경우로는 저대표성을 갖고 있는 그룹, 특정직위, 미래에 추구하는 성 균형방향을 모색해 가는 방향에서 취해지는 것으로 보고 있다. 또한, 저대표성을 지니는 성에 대하여는 광고물을 통한 홍보, 박람회 개최, 한 성에 특별한 훈련을 제공할 것을 권장하고 있다. 그리고 공적분야에 대한 임용 산출결과가 인구의 대표성을 실현해 가고 있는지에 대한 효과성 점검을 진행한다. 이 모든 방안들은 우리에게 시사하는 바가 크고 보다 적극적인 여성공무원 정책을 위해서는 활용 가능한 것으로 본다.

미국은 직위분류제를 채택한 나라로 각 직위별로 요구되는 조건과 경력요건이 구체적으로 연관된 요건을 갖춘 지원자 중에서 충원이 이루어진다. 미국 연방공무원 중 여성비율은 2003년도 현재 44%이고, 중견관리자급(GSR 13-15)에서 여성비율 33.0%, 고위공무원단(SES)내에서도 여성비율이 25.5%를 차지하고 있다. 중견관리자급이상에서 여성이 차지하는 비율을 살펴보는 것만으로도 우리에게 시사하는 바가 크다. 보다 적극적인 여성공무원 유치, 유지, 관리의 필요성을 실감한다.

인사관리처(OPM)은 인적자본관리의 성공을 위한 기준을 다양성, 결과 중심적, 성과 중심적 기준을 채택하였다. 이는 연방정부 피고용자의 다양한 그룹의 요구에 반응성 있게 대처하고자 하는 것이다. 직위의 공석이 생길 경우 다양성을 충족시킬 수 있는 성, 인종을 채용하는 것이 최근의 경향이다. 이와 더불어 적극적으로 성 균형화가 이루어질 수 있는 촉진요인으로 연방정부가 보고서를 발간하여 널리 보급하며, 인터넷에 공개함으로써 연방정부기관이 인력의 다양성을 증가시키기 위한 효과적인 채용과 인력유지의 발전에 활용하기를 기대하고 있다. 연방정부는 소수그룹의 재능을 모으고 발전시키는 데 효과적인 주창자로서의 역할이 정부 책무성을 높이는 것임을 천명하고 있다. 이러한 영향에 힘입어 전반적으로 여성에게 발전적인 방향으로 상위직급에서 여성비율이 증가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

일본은 공직에서 여성의 비율이 높지 않은 나라 중의 하나이다. 행정직 여성공무원 비율은 17.1%를 차지하는 데, 대졸 수준의 1종 시험에서 여성합격자 비율은 1988년에는 6.3%, 1990년에는 9.7%, 1997년에는 13.6% 정도이다. 본성의 과장 및 과장상당급에서도 여성비율은 1% 대에 머무르고 있다. 이러한 상황에서 1999년도 남녀공동참획사회기본법이 제정됨에 따라 인사원이 책정한 「여성국가공무원 채용·등용확대에 관한 지침」에 따라 2005년도까지의 여성공무원 채용·등용확대 조치를 위한 계획목표를 정하도록 하였다. 그리고 2002년도 10월에 인사원은 31개 기관을 대상기관으로 하여 조사를 실시하여 「계획책정후여성직원채용상황」을 파악하였다. 여성 직원 채용이 증가한 기관은 54.8%로 나타나 계획책정이 효과적으로 진행되고 있는 것으로 평가하였다. 국가전반에 남녀공동참획사회를 건설한다는 기본이념이 공포됨으로써 국가적으로 남녀공동참여의 사회건설이 하나의 과제로 받아들여지고 있음은 우리의 경우와 유사한 경우라고 할 수 있다.

영국, 미국, 일본 3개국 모두에서 여성공무원에 대한 특별정책이 있음을 확인하고 여성인력활용을 촉진하고 여성의 잠재력을 최대한 발휘하도록 하는 것이 정부의 책무성을 강화하는 것임을 인식하고 이를 실천해 나가고 있음을 알 수 있다. 정부가 여성을 공직에 유치하고, 유지, 발전시키기 위해서 취해지는 정책들은 관리직 여성공무원 발전방안에 유용하게 채택될 수 있다.

VI



관리직 여성공무원 보직관련
인식 조사분석

1. 조사 설계와 방법	105
2. 관리직 여성공무원의 보직관련 실태 조사분석	107

1. 조사 설계와 방법

관리직 여성공무원의 보직실태 및 개선방안에 대한 연구를 위해 00개 부처 및 지방자치단체 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지는 여성공무원이 공직생활을 하는데 있어서 전반적인 업무 및 생활에 대한 인식, 여성공무원의 보직만족도 및 보직분류, 공직생활에 있어서의 보직경로 등 보직관련 인식 등을 중심으로 기존 문헌을 토대로 작성하였다. 설문지는 주로 폐쇄형 질문을 채택하였으나 보직별 해당 부서 및 보직별 업무 등을 조사하기 위하여 일부 개방형 질문을 채택하였다.

설문조사를 위해 각 부처 및 지방자치단체별 표본대상을 공무원 수에 따라 고르게 분포시킨 후 각 기관별로 설문지를 배포하였다. 설문대상자는 해당 기관의 5급 이상의 관리직 여성공무원들을 주 대상으로 하였으며 이들에게 배포한 설문지에 표기하도록 하였다. 약 1046부의 설문지가 배포되었으며, 이주 501부가 회수되었다. 설문조사는 2004년 6월 24일부터 7월 24일까지였으며 배포된 설문지 501부 중에서 451부가 유효하여 통계분석에 이용하였다.

통계분석은 첫째, 여성공무원의 업무환경 및 보직상황과 관련한 인식을 파악하기 위하여 각 문항에 대한 빈도수 및 상대적 백분율을 구하였으며, 변수 간 집단별 차이를 점검하기 위하여 일부에 대해서는 교차분석 및 카이검정(χ^2)을 실시하였다. 응답자의 인구통계학적 특성을 보면 직급은 5급이 78.9%로 가장 많았으며, 4급이 18.1%, 3급이 3급 이상이 3.0%였다. 연령은 46-50세가 23.4%, 51-55세가 21.6%, 41-45세가 15.3%로 나타났다. 응답자의 최종학력은 대학원졸업이상이 52.9%로 가장 높게 나타났고 대졸이 39.2%로 나타났다. 응답자의 혼인상태는 기혼이 75.7%, 미혼이 22.5%로 기혼이 미혼보다 많았다.

<표 VI-1> 응답자의 인구통계학적 특성

(단위: 명, %)

구분		빈도	백분율
직급	1급	1	0.2
	2급	3	0.7
	3급	9	2.1
	4급	78	18.1
	5급	341	78.9
	합계	432	100.0
연령	26-30세	36	8.1
	31-35세	60	13.5
	36-40세	46	10.4
	41-45세	68	15.3
	46-50세	104	23.4
	51-55세	96	21.6
	56세 이상	34	7.7
	합계	444	100.0
학력	고졸	35	7.9
	대졸	174	39.2
	대학원졸 이상	235	52.9
	합계	444	100.0
혼인여부	기혼	336	75.7
	미혼	100	22.5
	이혼·사별	8	1.8
	합계	444	100.0

2. 관리직 여성공무원의 보직관련 실태 조사분석

가. 여성공무원의 공직생활 분석

1) 여성공무원의 공직생활에서의 어려움

여성공무원이 공직생활을 하면서 가장 큰 어려움이 무엇인가를 분석한 결과 가사나 육아, 노인부양에서의 문제가 전체의 38.5%로 가장 많았다. 또한 남성중심의 조직문화도 전체의 31.2%로 나타났다. 특히, 여성공무원의 가사 및 육아 문제가 여성공무원의 공직생활에서 중요한 문제점으로 부각되는 것은 출산 및 육아휴직으로 인한 업무공백 등으로 인하여 소속 부처 상급자들에게 여성공무원 기피현상을 가져오게 하고 이러한 현상은 보직배치 및 승진에 불리한 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문이다.²⁵⁾ 고령화 사회와 저출산율을 고민하고 있는 우리나라의 현 시점에서 공직내 직장가정생활을 원만히 양립할 수 있는 적절한 방안이 필요하다 하겠다.

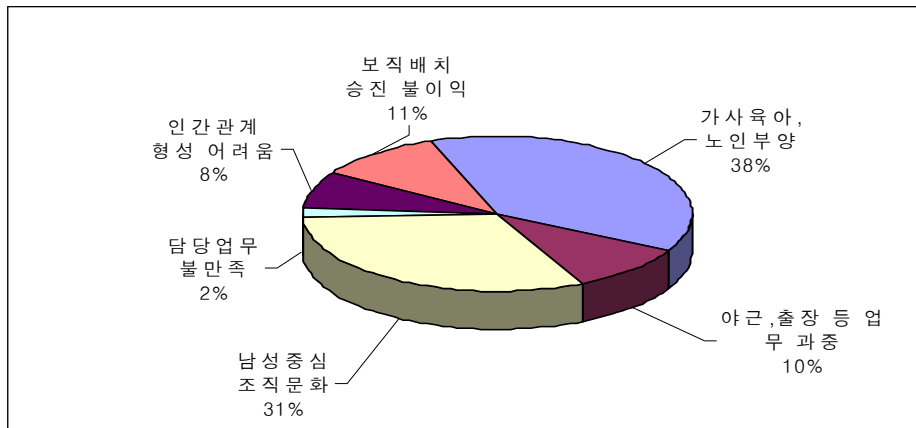
<표VI-2> 공무원 생활 중 어려움

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
가사·육아·노인부양 문제	170	38.5
야근·출장 등 업무 과중	44	10.0
남성중심 조직문화	138	31.2
담당업무 불만족	9	2.0
원만한 인간관계 형성 어려움	34	7.7
보직배치·승진의 불이익	47	10.6
합계	442	100.0

25) 문미경 외(2004: 62-63)에 의하면 보직배치 및 순환의 불평등 원인에 있어 소속부서 상급자의 여성공무원 기피 이유를 조사한 결과 남성상급자가 동성을 선호하기 때문이라는 응답이 43.7%, 보건·출산휴가 및 육아휴직으로 인한 업무의 공백이 37.8%로 나타났다.

<그림 VI-1> 여성공무원 생활의 어려움



2) 여성공무원의 능력 및 경력개발

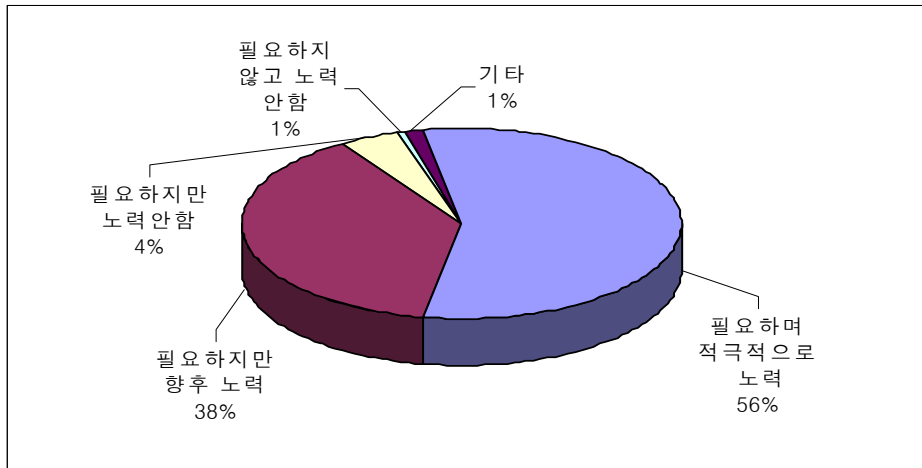
여성공무원이 관리자로서 조직에서 요구되는 자질을 함양하기 위한 경력 개발에 대한 필요성 여부를 보면, 경력개발이 필요하다고 생각하며 향후 할 생각이다가 52.0%, 필요하다고 생각하며 적극적으로 하고 있다가 43.1%로 전체의 95.1%가 경력개발의 필요성을 느끼고 있었으며, 관리자로서 조직에서 요구되는 부분을 개발하기 위한 노력들을 현재 하고 있거나 할 예정인 것으로 나타났다.

<표 VI-3> 관리자의 자질 함양을 위한 경력개발에 대한 인식

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
필요하며 적극적으로 노력	194	43.1
필요하지만 향후 노력	134	52.0
필요하지만 노력안함	15	3.3
필요하지 않고 노력안함	2	0.4
기타	5	1.1
합계	450	100.0

<그림 VI-2> 관리자의 자질 함양위한 경력개발에 대한 인식

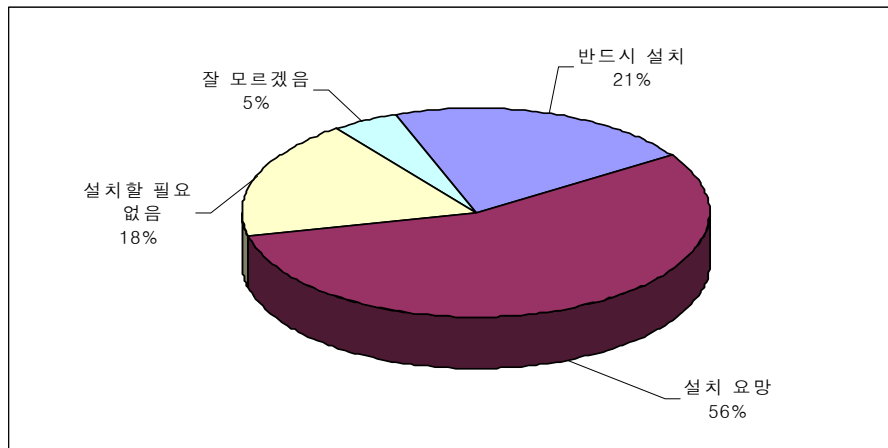


관리직 여성공무원이 경력개발에 대한 높은 인식을 나타낸 <표VI-3>을 근거로 하여 여성공무원들의 보직배치와 승진 등 인사상 경력을 개발하기 위한 상담센터의 설치에 대한 질문에서는 전체의 78.9%가 필요성을 높게 인식하고 있었다.

<표VI-4> 여성공무원 인사 관련 경력 개발을 위한 상담센터 설치
(단위: 명, %)

구분	빈도	유효 퍼센트
반드시 설치	96	21.3
설치 요망	250	55.6
설치할 필요 없음	83	18.4
잘 모르겠음	21	4.7
합계	450	100.0

<그림 VI-3> 인사관련 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 인식



<표 VI-4>의 여성공무원들의 보직배치와 승진 등 인사상 경력을 개발하기 위한 상담센터 설치에 대해 연령별로 분석한 결과 다소 차이가 있었다. 26-30세 공무원의 경우 설치의 필요성을 느끼지 못하는 응답자가 27.8%인 반면에 51-55세의 경우는 15.6%, 56세 이상의 경우는 5.9%로 연령이 높은 집단이 낮은 집단보다 보다 필요성을 느끼고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 연령이 낮은 집단의 여성공무원은 대부분 고등고시 등으로 임용되어 학력²⁶⁾ 및 전문지식 등을 보유하고 있고 남녀평등의 관점에서 시행되고 있는 여러 정책들의 혜택으로 남성공무원과 경쟁하더라도 크게 불리하지 않을 것으로 생각되기 때문에 연령이 많은 집단보다는 인사 관련 경력개발에 대한 필요성을 덜 느끼고 있는 것으로 판단된다.²⁷⁾

26) 연령에 따른 응답자 학력을 분석한 결과 35세 이하 응답자의 경우 전체의 99.9%가 대학졸업자 이상이었으며 이 가운데 33.7%가 대학원 졸업자였다.

27) 연령에 따른 응답자 직급을 분석한 결과 30세 이하의 응답자의 경우 전체 응답자가 5급으로 나타났고, 35세 이하는 4급이 6.9%, 5급이 93.1%로 나타났다.

<표VI-5> 연령별 인사 관련 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 인식
(단위: 명, %)

구분		반드시 설치	설치 요망	설치할 필요 없음	잘 모르겠음	전체
연령	26-30세	1 (2.8%)	21 (58.3%)	10 (27.8%)	4 (11.1%)	36 (100.0%)
	31-35세	7 (11.7%)	36 (60.0%)	13 (21.7%)	4 (6.7%)	60 (100.0%)
	36-40세	7 (15.2%)	27 (58.7%)	10 (21.7%)	2 (4.3%)	46 (100.0%)
	41-45세	10 (14.7%)	41 (60.3%)	14 (20.6%)	3 (4.4%)	68 (100.0%)
	46-50세	23 (22.3%)	62 (60.2%)	15 (14.6%)	3 (2.9%)	103 (100.0%)
	51-55세	34 (35.4%)	44 (45.8%)	15 (15.6%)	3 (3.1%)	96 (100.0%)
	56세 이상	12 (35.3%)	18 (52.9%)	2 (5.9%)	2 (5.9%)	34 (100.0%)
전체		94 (21.2%)	249 (56.2%)	79 (17.8%)	21 (4.7%)	443 (100.0%)

$\chi^2=37.181$, $p=0.005$

나. 보직 만족도와 보직배치의 공정성 인식

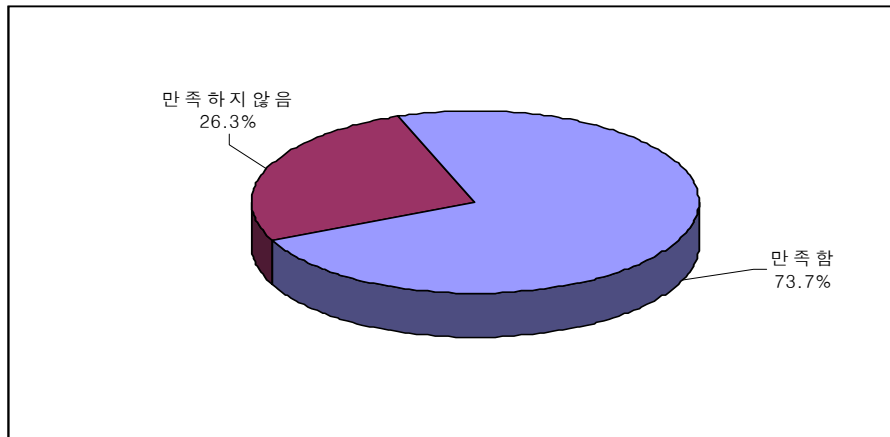
1) 보직 만족도

관리직 여성공무원의 보직 만족도는 만족한다는 응답이 전체의 73.7%로 만족하지 않는다는 응답보다 높았다.

<표VI-6> 관리직 여성공무원의 보직 만족도
(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
만족함	325	73.7
만족하지 않음	111	26.3
합계	436	100.0

<그림 VI-4> 관리직 여성공무원 보직 만족도



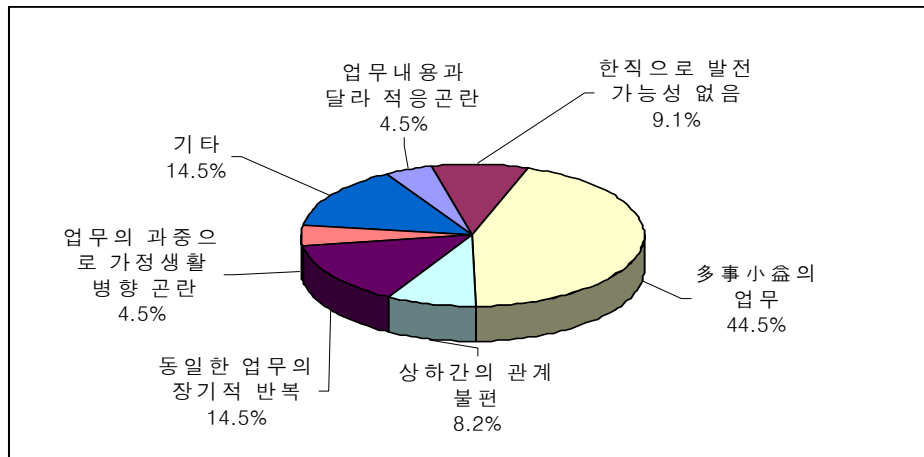
보직에 대해 만족하지 않는다는 응답자를 중심으로 그 이유를 분석한 결과 업무량은 많지만 주요보직으로 인식되지 않아서란 응답이 44.5%로 가장 높게 나타났으며, 동일한 업무의 장기적 반복이 14.5%로 나타났다.

<표 VI-7> 보직에 대한 불만족 이유

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
업무내용과 달라 적응곤란	5	4.5
한직으로 발전가능성 없음	10	9.1
업무량이 많지만 주요부서로 인식되지 업무	49	44.5
상하간의 관계불편	9	8.2
동일한 업무의 장기적 반복	16	14.5
업무의 과중으로 가정생활 병행 곤란	5	4.5
기타	16	14.5
합계	110	99.8.0

<그림 VI-5> 보직에 대한 불만족 이유



2) 보직배치과정의 공정성

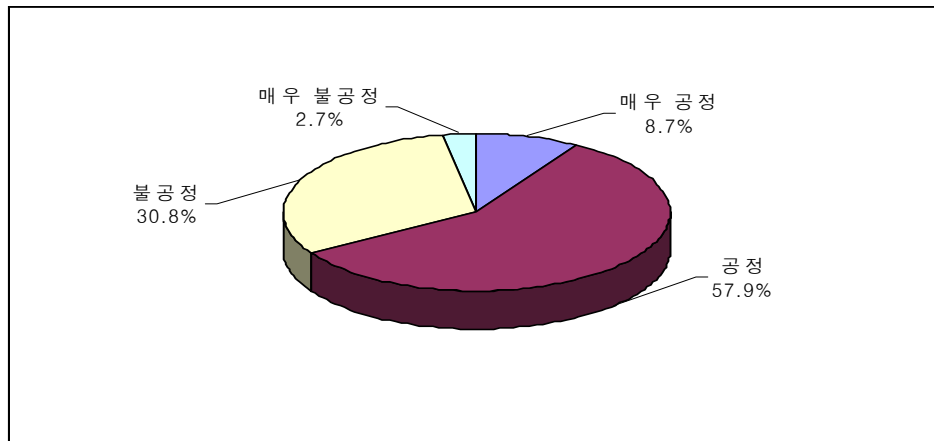
관리직 여성공무원이 임용 후 현재의 보직에 이르기까지 남성과 비교하여 보직배치 과정에 대한 견해를 분석한 결과 전체 응답자의 57.9%가 공정한 편이라고 응답하였으나, 30.8%는 보직배치 과정에 있어서 공정하지 않은 편이라고 응답하였다.

<표 VI-8> 임용 후 남성 대비 보직배치 과정의 공정성 인식

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
매우 공정	38	8.7
공정	254	57.9
불공정	135	30.8
매우 불공정	12	2.7
합계	439	100.0

<그림 VI-6> 남성대비 보직배치과정의 공정성 유무



3) 보직배치의 불공정 이유

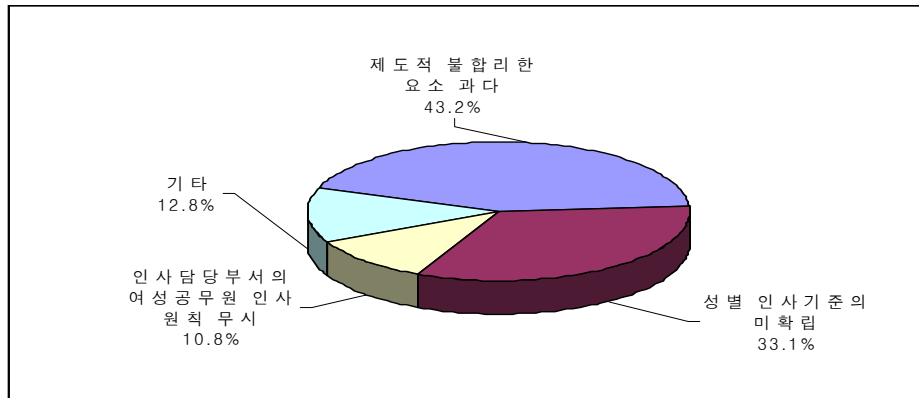
<표 VI-8>의 응답자 중 보직배치과정이 불공정하다고 답한 사람만을 대상으로 그 이유를 분석한 결과 여성공무원에 대하여 제도적으로 불합리한 요소가 많기 때문이라는 응답이 전체의 43.2%로 가장 높게 나타났으며, 남녀공무원 모두에 대한 확고한 자체 인사기준이 확립되어 있지 않기 때문이라는 응답도 33.1%로 나타났다.

<표 VI-9> 보직배치과정이 불공정한 이유

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
제도적으로 여성공무원에게 불합리한 요소 과다	64	43.2
남녀 모두에 대한 확고한 자체 인사기준의 미확립	49	33.1
인사담당부서의 여성공무원에 대한 인사원칙 무시	16	10.8
기타	19	12.8
합계	148	100.0

<그림 VI-7> 보직배치과정의 불공정 이유



다. 보직분류도에 따른 인식

관리직 여성공무원의 보직 실태를 파악하기 위하여 공무원의 보직을 업무량과 주요부서인식도의 두 가지 변수를 중심으로 다음과 같이 재구성하였다. A는 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직을 말하며 B의 경우는 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 보직을 말한다. C는 업무량도 적으면서 주요부서로 인식, D는 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않는 보직을 말한다. 여기에서 주요부서란 승진 등과 같은 인사고과에 있어 보다 많은 혜택이 주어지는 곳을 말한다.

<그림 VI-8> 공무원 보직 분류도 구성도

↑ 업 무 량	多事小益(B)	多事多益(A)
	小事小益(D)	小事多益(C)
주요부서 인식도→		

[illegible]

28) 중앙부처의 경우 보건복지부, 노동부, 문화관광부, 농림부의 4개가, 지방자치단체의 경우는 서울시, 인천광역시, 대구광역시 3개 행정기관을 선정하였다.

구분	多事多益(A)	多事小益(B)	小事多益(C)	小事小益(D)
지방자치단체	서울시 총무* 기획예산*, 주민자치 인사*,	교통행정 문화공보 여성정책 복지*	재무* 감사* 법무*	민원* 보건 소비자 지적
	인천광역시 총무* 사회복지* 정책기획	청소행정*, 보건위생, 대 중교통	공보관* 감사관* 예산담당	자치행정 지적 법무담당
	대구광역시 총무* 복지정책 기획관리 기획감사	교통 환경녹지 보건소 담당	경제산업	민원 공무원교육 위생
주) ※는 다른 보직에 비해서 상대적으로 빈도수가 많은 보직임.				

1) 응답자의 첫 보직 · 직전보직 · 현재보직 경로

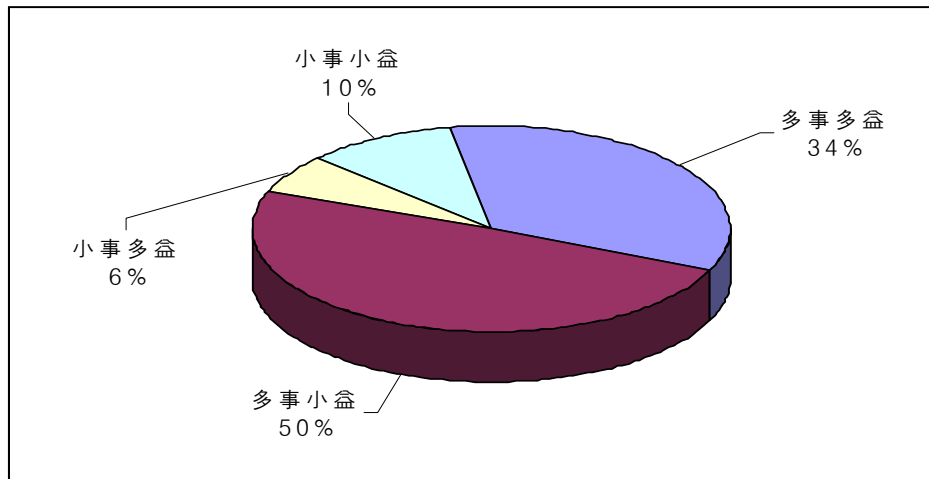
관리직 여성공무원들의 현재 보직현황은 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 경우가 49.2%, 업무량도 많고 주요부서로 인식되는 경우가 34.4%, 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않는 경우가 10.3%로 나타나, 주요부서 인식만을 놓고 볼 때 주요부서로 인식되지 않는 부서에 배치되어 있는 비율이 높다.

<표VI-11> 응답자의 현재 보직

(단위: 명, %)

구분	빈도	유효 퍼센트
多事多益(A)	151	34.4
多事小益(B)	216	49.2
小事多益(C)	27	6.2
小事小益(D)	45	10.3
합계	439	100.0


<그림 VI-9> 관리직 여성공무원 응답자의 현재 보직



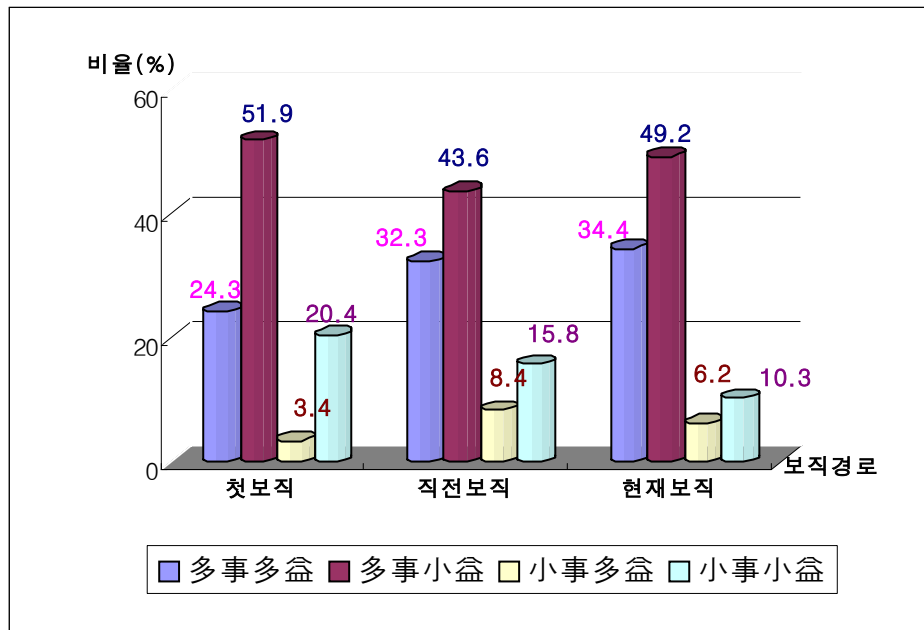
관리직 여성공무원이 현재에 보직에 이르기까지 어떠한 보직 경로를 거쳐 왔는가를 파악하기 위하여 첫 보직 → 직전 보직 → 현재 보직을 분석하였다. 응답자의 첫 보직은 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 부서(多事小益)라는 의견이 51.9%였다. 그 다음, 현재 보직 전의 바로 직전 보직도 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 보직(多事小益)이 43.6%로 가장 높게 나타났고, 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益)이 32.3%로 나타나 점차 多事小益 배치가 줄고 多事多益 배치가 증가하고 있음을 알 수 있다. 이러한 현상은 현재 보직으로 연계되어 업무량이 많고 주요부서로 인식되지 않는 보직배치(多事小益)는 점점 감소하는 반면에 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益)에 배치되는 비중이 점점 증가하고 있는 것을 볼 수 있다.

<표VI-12> 응답자의 보직경로

(단위: 명, %)

구분	첫보직		직전보직		현재보직
多事多益(A)	107 (24.3)		131 (32.3)		151 (34.4)
多事小益(B)	229 (51.9)		177 (43.6)		216 (49.2)
小事多益(C)	15 (3.4)		34 (8.4)		27 (6.2)
小事小益(D)	90 (20.4)		64 (15.8)		45 (10.3)
합계	441 (100.0)		406 (100.0)		439 (100.0)

<그림 VI-10> 응답자의 보직경로



3) 보직분류도에 따른 보직만족도 및 공정성

전체 여성공무원의 현재 보직에 대한 만족도를 분석한 결과 현재의 보직에 만족한다는 의견은 74.6%, 불만족하고 있다가 25.4%로 나타났다(<표VI-6> 참조). 이를 구체적으로 살펴보기 위하여 만족한다고 응답한 사람만을 대상으로 현재보직분류별로 재분석한 결과, 多事多益(A)과 小事多益(C)의 분류에 있는 공무원의 경우는 각각 89.9%, 85.2%로 상당히 높은 비율이 만족하고 있는 것으로 나타났으며, 多事小益(B)과 小事小益(D)의 경우 만족한다는 비율이 각각 66.0%, 57.8%로 A와 C의 보직분류에 있는 공무원보다 만족한다는 비율이 상대적으로 낮았다.

여기에서 주목할 것은 多事多益(A) 보직의 경우에는 승진 및 인사고과 등에서 유리한 경우로 여성 관리직 공무원들의 보직만족도가 높은 경우를 나타내는 반면에 多事小益(B) 보직의 경우에는 공직생활에 있어서의 유인기제가 존재하지 않아 보직에서의 만족도를 저하시키고 결국 공직생활에서의 성장가능성을 침체시킬 수 있다는 문제점을 가지고 있다. 이러한 것을 근거로 볼 때 주요부서로 인식되고 있는 보직에 근무하고 있는 여성공무원들의 만족도가 비교적 높은 것을 알 수 있다. 특이한 것은 多事多益(A) 보직의 보직만족도가 가장 높다는 것인데 이것은 응답자가 보직만족도를 인식함에 있어서 단순히 급여와 같은 물질적인 유인수단 뿐만 아니라 업무성취욕구 등과 관련된 승진 등의 유인수단을 중요시하고 있다는 것으로 판단된다.

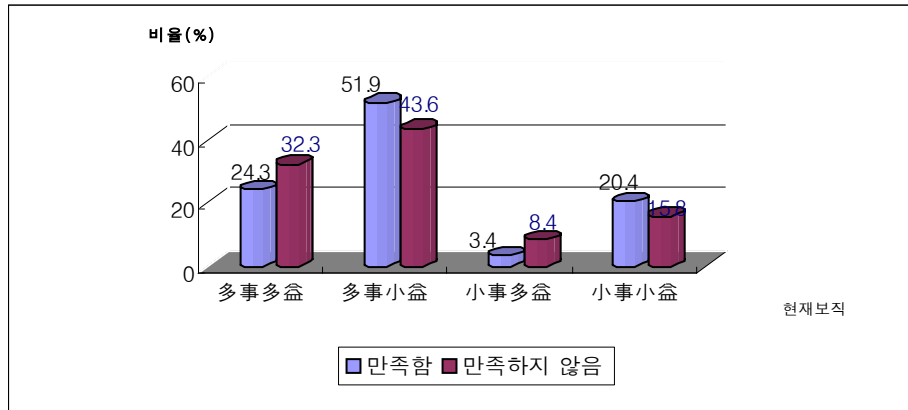
<표VI-13> 현재 보직분류에 따른 보직의 만족도

(단위: 명, %)

구분	만족	불만족	전체
多事多益(A)	134 (89.9)	15 (10.1)	149 (100.0)
多事小益(B)	142 (66.0)	73 (34.0)	215 (100.0)
小事多益(C)	23(85.2)	4 (14.8)	27 (100.0)
小事小益(D)	26 (57.8)	19 (42.2)	45 (100.0)
전체	325 (74.5)	111 (25.5)	436 (100.0)

$$\chi^2=35.051, p=0.000$$

<그림 VI-11> 현재 보직분류에 따른 보직의 만족도



<표 VI-14>은 <표 VI-6>의 응답자 중 현 보직에 만족하지 않는다고 응답한 대상자를 가지고, 현재 보직분류별로 재분석한 결과 多事多益(A)의 분류에 있는 공무원의 경우 상하간의 관계불편(20.0%)과, 업무의 과중으로 가정생활과 병행곤란(20.0%)을 多事小益(B)의 분류에 있는 공무원의 경우 업무량은 많지만 주요업무로 인식되지 않아서(58.3%), 小事小益(D)의 분류에 있는 공무원의 경우는 담당업무가 한직으로 발전가능성이 없어서(26.3%)를 보직 불만족 원인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

<표 VI-14> 현재보직에 따른 보직불만족 이유

(단위: 명, %)

구분	업무내용과 적응곤란	한직으로 발전가능 없음	多事小益 의 업무	상하간 의 불편	동일한 업무의 창기적 반복	업무의 과중으로 가정 병행 곤란	기타	합계
多事多益 (A)	1 (6.7)	-	2 (13.3)	3 (20.0)	1 (6.7)	3 (20.0)	5 (33.3)	15 (100.0)
多事小益 (B)	3 (4.2)	4 (5.6)	42 (58.3)	4 (5.6)	12 (16.7)	2 (2.8)	5 (6.9)	72 (100.0)
小事多益 (C)	-	1 (25.0)	-	1 (25.0)	1 (25.0)	-	1 (25.0)	4 (100.0)
小事小益 (D)	1 (5.3)	5 (26.3)	5 (26.3)	1 (5.3)	2 (10.5)	-	5 (26.3)	19 (100.0)
합계	5 (4.5)	10 (9.1)	49 (44.5)	9 (8.2)	16 (14.5)	5 (4.5)	16 (14.5)	110 (100.0)

 $\chi^2=43.750$, $p=0.001$

<표VI-15>은 현재 보직분류를 기준으로 보직배치과정에서의 공정성 여부를 분석한 결과, 多事多益(A), 多事小益(B), 小事多益(C)의 여성 공무원의 경우는 공정하다는 응답이 높았으나, 小事小益(D)의 분류에 있는 여성공무원의 경우는 공정하지 않다는 비율이 높았다.

<표VI-15> 현재 보직에 따른 남성비교 보직배치과정의 공정성
(단위: 명, %)

구분	매우 공정함	공정한 편임	공정하지 않은 편임	전혀 공정하지 않음	전체
多事多益 (A)	25 (17.1)	94 (64.4)	27 (18.5)	-	146 (100.0)
多事小益 (B)	9 (4.2)	124 (57.9)	74 (34.6)	7 (3.3)	214 (100.0)
小事多益 (C)	4 (14.8)	11 (40.7)	11 (40.7)	1 (3.7)	27 (100.0)
小事小益 (D)	-	17 (38.6)	23 (52.3)	4 (9.1)	44 (100.0)
전체	38 (8.8)	246 (57.1)	135 (31.3)	12 (2.8)	431 (100.0)

$\chi^2=52.787$, $p=0.000$

3) 승진과 보직과의 관계에 대한 인식

현재 보직분류도 중 승진에 유리한 보직은 (A), (B), (C), (D) 중 어디라고 생각하는가를 묻은 결과, 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多益: A)이 승진에 유리한 보직이라는 응답이 81.1%로 압도적으로 높았다.

<표VI-16> 승진에 유리한 보직에 대한 인식
(단위: 명, %)

구분	빈도	유효 퍼센트
多事多益(A)	353	81.1
多事小益(B)	5	1.1
小事多益(C)	71	16.3
小事小益(D)	6	1.4
합계	435	100.0

현재 보직을 기준으로 응답자가 생각하는 승진에 유리한 보직에 대해 교차분석한 결과, 통계적으로 유의미하지는 않지만, 응답자의 응답 빈도를 중심으로 보면, 모든 보직분류집단에 속한 응답자들이 多事多益(A)이라고 응답한 비율이 80%를 넘었다. 특이한 점은 小事小益(D)의 분류에 속한 응답자는 多事多益(A)이 승진에 유리한 부서라고 인식하는 비율이 보직분류(A), (B), (C)의 집단의 응답비율보다 낮은 반면 小事多益(C)이 승진에 유리하다는 응답비율은 가장 높았다는 점이다.

<표VI-17> 현재보직 기준 승진유리보직에 대한 인식

(단위: 명, %)

구분	多事多益	多事小益	小事多益	小事小益	전체
多事多益(A)	118 (80.8)	2 (1.4)	25 (17.1)	1 (.7)	146 (100.0)
多事小益(B)	178 (82.8)	1 (.5)	32 (14.9)	4 (1.9)	215 (100.0)
小事多益(C)	22 (81.5)	1 (3.7)	4 (14.8)	-	27 (100.0)
小事小益(D)	32 (74.4)	1 (2.3)	9 (20.9)	1 (2.3)	43 (100.0)
합계	350 (81.2)	5 (1.2)	70 (16.2)	6 (1.4)	431 (100.0)
$\chi^2=5.711, p=0.768$					

<표VI-18>는 전체 여성공무원에게 승진에 유리한 부서로 보직배치 받기를 원하는가를 묻은 결과, 52.4%가 소망하고, 47.6%가 소망하지 않는다고 응답해 승진에 유리한 보직이 어디라는 것을 알고 있음에도 그 보직으로의 배치는 크게 선호하지 않고 있음을 알 수 있다.

<표VI-18> 승진에 유리한 부서 보직 소망 여부

(단위: 명, %)

구분	빈도	유효 퍼센트
소망함	220	52.4
소망하지 않음	200	47.6
합계	420	100.0

<표VI-19>은 보직분류(A), (B), (C), (D)집단에 속한 각 응답자들에게 승진에 유리한 보직으로의 배치 희망여부를 질문한 결과, (A), (B), (C)집단은 50%이상이 희망한다고 하였으나 (D)집단은 희망하지 않는 비율이 절반이상을 차지하고 있다. 이러한 분석결과는 현재 맡고 있는 보직배치에서의 만족감이 떨어지는 집단(p.128 <표VI-13>참조)은 향후 자신의 미래 경력개발에 대한 관심이 타 집단보다 상대적으로 떨어지고 있음을 알 수 있다.

<표VI-19> 현재보직과 승진유리보직에 대한 희망여부

(단위: 명, %)

구분	희망함	희망하지 않음	전체
多事多益(A)	69 (51.9)	64 (48.1)	133 (100.0)
多事小益(B)	112 (52.1)	103 (47.9)	215 (100.0)
小事多益(C)	15 (57.7)	11 (42.3)	26 (100.0)
小事小益(D)	21 (48.8)	22 (51.2)	43 (100.0)
합계	217 (52.0)	200 (48.0)	417 (100.0)

$$\chi^2=0.511, p=0.916$$

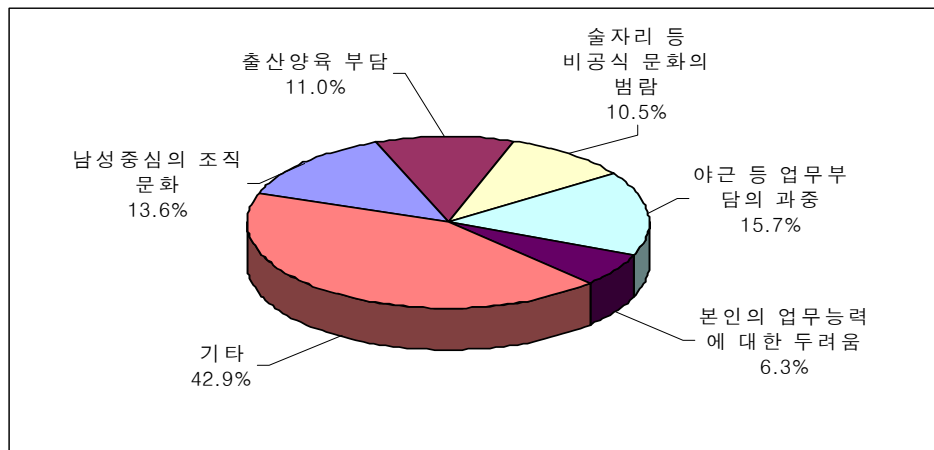
<표VI-20>은 <표VI-18>에서 승진에 유리한 보직으로 배치받기를 소망하지 않는다고 응답한 사람만을 대상으로 그 이유를 분석한 결과, 비교적 모든 항목에서 고른 분포를 보였으나, 야근 등 업무부담의 과중이 있을 것이라는 응답이 15.7%로 가장 높았고, 남성중심의 조직문화가 싫어서라는 응답은 13.6%, 출산·양육 등의 부담 등의 이유가 11.0%로 나타났다. 응답자의 연령이 40대 이상이 많음을 볼 때, 이 시기는 자녀의 교육적인 측면과 여성공무원 연령에 따른 신체적 변화, 늦게 결혼한 여성의 경우는 출산과 양육의 문제 등이 복합적으로 제시될 수 있는 기간이기 때문에 각 항목에서 고른 분포를 보인 이유를 도출해 볼 수 있겠다.

<표VI-20> 승진에 유리한 부서 배치 불 소망 이유

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
남성중심의 조직문화	26	13.6
출산·양육에 부담	21	11.0
술자리 등 비공식 문화	20	10.5
야근 등 업무부담의 과중	30	15.7
본인의 업무능력에 대한 두려움	12	6.3
기타	82	42.9
합계	191	100.0

<그림VI-12> 승진 유리 부서 불 소망 이유



<표IV-21>은 현재보직(A), (B), (C), (D) 각 집단을 기준으로 승진에 유리한 보직으로 희망하지 않는 이유를 분석한 결과, 多事多益(A)보직의 응답자는 야근 등 업무부담이 과중하기 때문이라는 응답을(18.3%), 多事小益(B)보직의 응답자는 남성중심의 조직문화를(15.2%), 小事多益(C)보직의 경우는 술자리 등의 비공식적인 조직문화를(18.2%), 小事小益(D)보직의 경우는 남성중심의 조직문화(23.8%)와 야근 등 업무부담의 과중(19.0%)을 희망하지 않는

이유로 응답하였다. 각 집단이 가장 높은 응답비율을 보인 항목은 현재 그들이 맡고 있는 업무상황과 많은 연계가 있음을 알 수 있으며, 특히 남성중심의 조직문화는 모든 집단에서 응답비율이 높아 이에 대한 개선이 요구됨을 알 수 있다.

<표Ⅳ-21> 현재보직과 승진에 유리한 보직으로 희망하지 않는 이유
(단위: 명, %)

구분	남성중심 조직문화	출산· 양육에 부담	비공식적 조직문화 (술자리) 과다	야근 등 업무부담 과중	본인의 업무능력 미달	기타	전체
多事多益 (A)	6 (10.0)	7 (11.7)	2 (3.3)	11 (18.3)	6 (10.0)	28 (46.7)	60 (100.0)
多事小益 (B)	15 (15.2)	11 (11.1)	14 (14.1)	14 (14.1)	5 (5.1)	40 (40.4)	99 (100.0)
小事多益 (C)	-	1 (9.1)	2 (18.2)	1 (9.1)		7 (63.6)	11 (100.0)
小事小益 (D)	5 (23.8)	2 (9.5)	2 (9.5)	4 (19.0)	1 (4.8)	7 (33.3)	21 (100.0)
합계	26 (13.6)	21 (11.0)	20 (10.5)	30 (15.7)	12 (6.3)	82 (42.9)	191 (100.0)

$\chi^2=13.880$, $p=0.535$

4) 각 직급에서의 보직 경험

관리직 여성공무원이 공무원 첫 임용부터 현재에 이르기까지 담당했던 보직을 보면, 여성·보건·복지담당 보직이 32.4%로 가장 높고 그 다음이 민원분야 20.0%로 나타났다. 보직분류에서 보면 多事小益(B)과 小事小益(D)에 속한다. 기획(A), 예산(A), 인사(A)와 같이 업무량도 많으면서 주요부서로 인식되거나 업무량은 적지만 주요부서로 인식되는 감사(C)관련 보직 경험 비율은 상당히 낮다.

<표VI-22> 현재까지 담당했던 보직 종류

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
기획	135	8.5
예산·회계	101	6.3
감사	13	.8
인사	23	1.4
교육 및 연수	64	4.0
여성·보건·복지	515	32.4
민원	318	20.0
문서·서무	89	5.6
기타	333	20.9
전체	1591	100.0

<표VI-23>는 첫 보직 임용부터 현재에 이르기까지 각 직급에서 담당했던 보직 경험을 분석한 결과, 8~9급의 경우에는 민원담당 보직이, 2~7급의 경우에는 여성·보건·복지가 타 보직에 비해 높게 나타났다. 또한 문서·서무 담당 보직의 경우 비율이 비교적 높았으며(9급의 경우 11.3%, 8급의 경우 11.7%), 7급 이상의 직급에서는 여성·보건·복지업무가 주요 담당보직으로 나타나 직급이 올라갈수록 여성·보건·복지업무의 비율이 증가하고 있음을 알 수 있다.

<표IV-23> 각 직급별 담당했던 담당보직 비율

(단위: 명, %)

구분	기획	예산·회계	감사	인사	교육 및 연수	여성·보건·복지	민원	문서·서무	기타	전체
2급	-	1 (33.3)	-	-	-	1 (33.3)	-	-	1 (33.3)	3 (100.0)
3급	1 (7.1)	1 (7.1)	-	-	1 (7.1)	10 (71.4)	-	-	1 (7.1)	14 (100.0)

구분	기획	예산·회계	감사	인사	교육 및 연수	여성· 보건· 복지	민원	문서 사무	기타	전체
4급	11 (12.0)	3 (3.3)	1 (1.1)	1 (1.1)	5 (5.4)	43 (46.7)	7 (7.6)	1 (1.1)	20 (21.7)	92 (100.0)
5급	81 (14.7)	17 (3.1)	2 (0.4)	5 (.9)	24 (4.4)	170 (30.9)	69 (12.5)	15 (2.7)	168 (30.5)	551 (100.0)
6급	24 (6.6)	25 (6.8)	9 (2.5)	7 (1.9)	26 (7.1)	135 (37.0)	51 (14.0)	16 (4.4)	72 (19.7)	365 (100.0)
7급	11 (4.2)	24 (9.2)	-	4 (1.5)	6 (2.3)	96 (36.6)	55 (21.0)	22 (8.4)	44 (16.8)	262 (100.0)
8급	7 (4.1)	19 (11.1)	1 (0.6)	4 (2.3)	1 (0.6)	37 (21.6)	65 (38.0)	20 (11.7)	17 (9.9)	171 (100.0)
9급	-	11 (8.3)	-	2 (1.5)	1 (0.8)	23 (17.3)	71 (53.4)	15 (11.3)	10 (7.5)	133 (100.0)
합계	135 (8.5)	101 (6.3)	13 (0.8)	23 (1.4)	64 (4.0)	515 (32.4)	318 (20.0)	89 (5.6)	333 (20.9)	1591 (100.0)

 $\chi^2=0.511$, $p=0.916$

라. 보직배치에 영향을 미치는 요인들

응답자의 희망보직으로의 배치결정에 가장 큰 영향을 미치는 사람은 누구라고 생각하는지를 분석한 결과 전체의 34.7%가 국장이상의 고위급이 가장 큰 영향을 미친다고 응답하였고, 30.7%는 희망보직의 부서장이라고 응답하였다.

<표VI-24> 희망보직 배치에 대한 영향력 행사자

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
부처 내 인사담당자	68	17.1
희망보직의 부서장	122	30.7
현재 보직의 부서장	61	15.3
국장이상의 고위급	138	34.7
주위동료	9	2.3
합계	398	100.0

현재보직분류를 기준으로 보직배치에 있어 가장 큰 영향력 행사자에 대한 인식을 분석한 결과, 통계적으로는 유의미하지 않지만, 多事多益(A)의 분류에 있는 여성공무원의 경우는 희망보직의 부서장(35.6%)과 국장이상의 고위급(32.6%)이 보직배치 결정시 영향력을 행사하는 사람으로 인식하고 있었다. 多事小益(B), 小事多益(C), 小事小益(D)의 분류에 있는 경우는 국장이상의 고위급이 보직배치 결정에 가장 큰 영향력 행사자로 인식하였다.

따라서 (B), (C), (D)집단과는 다르게 (A)집단에 속한 여성공무원은 보직배치시 영향을 미치는 사람을 '희망보직의 부서장'으로 구체적으로 제시하고 있는 비율이 높았다.

<표VI-25> 현재보직별 보직배치 결정 영향자 인식

(단위: 명, %)

구분	부처내(시도 청내) 인사담당자	희망보직이 있는 부서의 부서장	현재의 보직부서의 부서장	국장이상의 고위급	주위동료	전체
多事多益 (A)	18 (13.6)	47 (35.6)	22 (16.7)	43 (32.6)	2 (1.5)	132 (100.0)
多事小益 (B)	37 (18.9)	58 (29.6)	31 (15.8)	63 (32.1)	7 (3.6)	196 (100.0)
小事多益 (C)	3 (11.5)	6 (23.1)	3 (11.5)	14 (53.8)		26 (100.0)
小事小益 (D)	9 (22.0)	9 (22.0)	5 (12.2)	18 (43.9)		41 (100.0)
전체	67 (17.0)	120 (30.4)	61 (15.4)	138 (34.9)	9 (2.3%)	395 (100.0)

인사부서에서 보직배치를 결정할 때 성별이 영향력을 미친다고 생각하는 지에 대해서는 전체 응답자의 86.8%가 영향을 미치는 것으로 인식하고 있었다.

<표VI-26> 인사부서의 보직배치 결정 시 성별의 영향 정도 인식

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
매우 영향을 미침	131	30.0
영향을 미치는 편	248	56.8
영향을 주지 않는 편	53	12.1
전혀영향을 주지 않음	5	1.1
합계	437	100.0

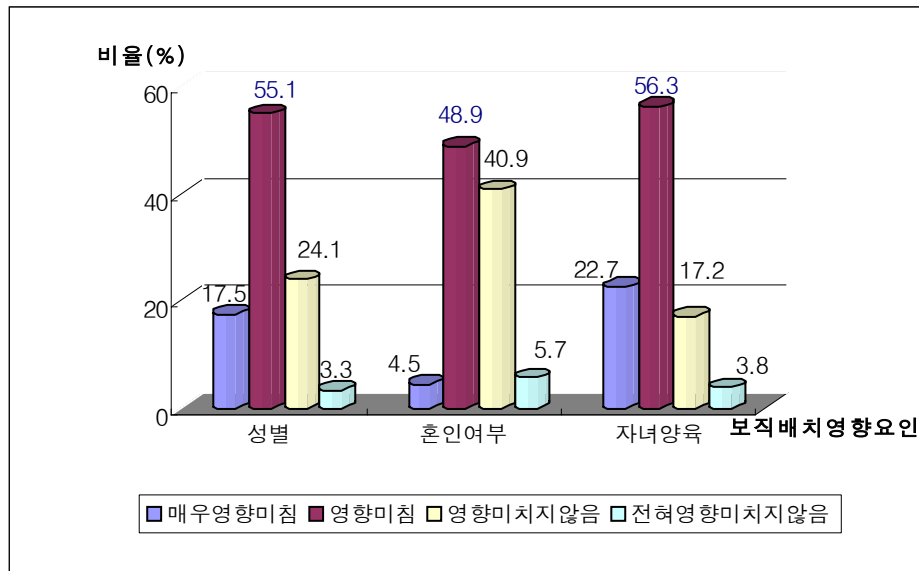
자신들의 보직배치를 결정함에 있어 성별, 결혼여부, 자녀양육 등의 요인이 어느 정도 영향력을 미치는가를 분석한 결과 성별의 경우 72.6%, 혼인여부는 53.4%, 자녀양육문제는 79%가 영향을 미친다고 응답하였다.

<표VI-27> 보직배치에 있어 영향요인

(단위: 명, %)

구분	매우 영향을 미침	영향을 미치는 편임	영향을 주지 않는 편임	전혀 영향 주지 않음	합계
성별	77 (17.5)	242 (55.1)	106 (24.1)	14 (3.2)	439 (100.0)
혼인여부	20 (4.5)	215 (48.9)	180 (40.9)	25 (5.7)	440 (100.0)
자녀양육	99 (22.7)	246 (56.3)	75 (17.2)	17 (3.9)	437 (100.0)

<그림 VI-13> 보직배치에 있어 영향요인



보직배치에 있어 영향요인인 성별, 혼인여부, 자녀양육 등이 보직배치에 어떠한 영향을 주는가를 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 성별의 경우 유의확률 $p>0.01$ 수준에서 유의하게 나타나 성별이 관리직 여성공무원의 보직배치에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 혼인여부 또는 자녀양육의 경우는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 VI-28> 보직배치 영향요인 정도 분석

(단위: 명, %)

변수		분석결과			모형의 적합성
성관 변수	영향변수	표준화 β	t-value	유의확률	
보직 배치 만족도	성별	0.030	3.560	0.000	Sig.=0.002
	혼인여부	0.035	1.019	0.309	
	자녀양육	0.032	1.045	0.297	

마. 여성공무원 생애주기별 보직배치 모형

관리직 여성공무원이 희망하고 있는 첫 보직 배치시 보직의 종류에 대한 인식을 분석한 결과 多事多益(A)의 보직이 48.7%, 小事多益(C)의 보직이 24.0%로 비교적 높게 나타났다.

<표VI-29> 여성공무원의 첫 보직 배치시 보직의 종류
(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
多事多益(A)	211	48.7
多事小益(B)	44	10.2
小事多益(C)	104	24.0
小事小益(D)	16	3.7
기타	58	13.4
합계	433	100.0

<표VI-30>는 <표VI-29>에 대해 현재의 보직분류를 기준으로 여성공무원이 첫 보직으로 말아야 할 보직에 대한 것이다. 통계적으로 유의미하지 않았음에도 불구하고, 특이한 것은 多事小益(B)의 분류와 小事多益(C)는 多事多益(A)의 보직을 말아야 한다는 비율이 각각 52.8%, 53.5%로 나타나 (A), (D)의 응답보다 높게 나타났다는 것이다. 전체적으로는 多事多益(A)의 보직을 첫 보직으로 말아야 한다고 생각하였다.

<표VI-30> 현재보직별 첫 보직시 말아야 할 보직 종류

(단위: 명, %)

구분	多事多益	多事小益	小事多益	小事小益	기타	전체
多事多益(A)	59 (40.7)	19 (13.1)	31 (21.4)	7 (4.8)	29 (20.0)	145 (100.0)
多事小益(B)	112 (52.8)	19 (9.0)	53 (25.0)	8 (3.8)	20 (9.4)	212 (100.0)
小事多益(C)	11 (42.3)	2 (7.7)	11 (42.3)	-	2 (7.7)	26 (100.0)
小事小益(D)	23 (53.5)	4 (9.3)	8 (18.6)	1 (2.3)	7 (16.3)	43 (100.0)
전체	205 (48.1)	44 (10.3)	103 (24.2)	16 (3.8)	58 (13.6)	426 (100.0)

 $\chi^2=18.992$, $p=0.089$

그리고 출산·양육시기에 말아야 할 보직에 대해서는 小事小益(D)의 보직이라고 응답한 비율이 46.7%로 가장 높았다. 이러한 결과는 기존의 연구결과(문미경 외, 2004; 70)에서도 동일하게 나타나고 있는데, 여성공무원이 업무량이 적고 주요 부서로 인식되지 않는 보직배치를 받더라도 이를 감안한 근무성적평정이나 승진심사제도의 마련이 시급하다 하겠다.

<표VI-31> 여성공무원이 출산·양육시기에 말아야 할 보직

(단위: 명, %)

구분	빈도	백분율
多事多益(A)	13	3.0
多事小益(B)	4	0.9
小事多益(C)	154	35.8
小事小益(D)	201	46.7
기타	58	13.5
합계	430	100.0

보직분류를 중심으로 현재의 보직에 있는 관리직 여성공무원이 인식하고 있는 출산·양육시기에 맡아야 할 보직의 종류에 대해, 전체적으로 小事小益(D)의 보직을 맡아야 한다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 특이한 것은 小事小益(D)의 분류에 있는 여성공무원의 경우 小事小益(D)의 업무를 맡아야 한다는 비율이 62.8%로 타 보직 분류에 있는 응답자보다 비교적 높았다는 것이며, 多事小益(B)의 분류에 있는 관리직 여성공무원의 경우 小事多益(C)의 보직을 맡아야 한다는 인식이 41.5%로 타 보직분류에 있는 응답자보다 비교적 높게 나타났다는 점이다

<표VI-32> 현재보직별 출산·양육시기 담당보직 인식

(단위: 명, %)

구분	多事多益	多事小益	小事多益	小事小益	기타	전체
多事多益(A)	2 (1.4)	-	46 (32.2)	67 (46.9)	28 (19.6)	143 (100.0)
多事小益(B)	6 (2.8)	4 (1.9)	88 (41.5)	91 (42.9)	23 (10.8)	212 (100.0)
小事多益(C)	4 (14.8)	-	8 (29.6)	13 (48.1)	2 (7.4)	27 (100.0)
小事小益(D)	1 (2.3)	-	10 (23.3)	27 (62.8)	5 (11.6)	43 (100.0)
전체	13 (3.1)	4 (0.9)	152 (35.8)	198 (46.6)	58 (13.6)	425 (100.0)

$\chi^2=31.111$, $p=0.002$

마지막으로 여성공무원의 생애주기를 결혼 전, 출산·양육시기, 양육 후 시기의 세 가지로 크게 구분할 때, 여성공무원 생애주기별 가장 적합한 보직에 대해서는 전체의 90.2%가 결혼 전에는 업무량이 많은 부서 → 출산·양육시기에는 업무량이 적은 부서 → 양육 후에는 업무량이 많은 부서를 가장 적합한 보직경로로 인식하고 있었다.

이러한 분석결과를 토대로, 공직 내 여성공무원의 보직배치에 있어서는 남성공무원들과 다른 여성공무원들의 생애주기를 고려한 보직배치 문제가 비중 있게 다루어져야 할 것이다.

<표Ⅳ-33> 여성공무원의 생애주기를 고려할 때 가장 적합한 보직경로
(단위: 명, %)

구 분			빈도	백분율
결혼전	출산·양육	양육 후		
업무량 많은 부서(격무부서)	업무량 많은 부서(격무부서)	업무량 많은 부서(격무부서)	24	6.0
업무량 많은 부서(격무부서)	업무량 적은 부서(한직부서)	업무량 많은 부서(격무부서)	360	90.2
업무량 적은 부서(한직부서)	업무량 적은 부서(한직부서)	업무량 많은 부서(격무부서)	12	3.0
업무량 적은 부서(한직부서)	업무량 적은 부서(한직부서)	업무량 적은 부서(한직부서)	3	0.8
합 계			399	100.0

VII



관리직 여성공무원 보직개선 방안

1. 분석결과에 대한 요약 및 함의	139
2. 여성공무원의 보직개선을 위한 정책적 제언	142

1. 분석결과에 대한 요약 및 함의

VI장에서 여성공무원을 대상으로 실시한 설문조사 분석결과를 토대로 이에 대한 내용을 요약하면서 향후 여성공무원 보직 개선방향을 위한 정책적 함의를 제시하면 다음과 같다.

우선, 여성공무원이 공직생활을 하면서 가장 큰 어려움은 가사나 육아, 노임부양에서의 문제를 들고 있었다. 특히, 여성공무원의 가사 및 육아 문제가 여성공무원의 공직생활에서 중요한 문제점으로 부각되는 것은 출산 및 육아 휴직으로 인한 업무공백 등으로 인하여 소속 부처 상급자들에게 여성공무원 기피현상을 가져오게 하고 이러한 현상은 보직배치 및 승진에 불리한 영향을 미쳐 공직내 관리자로서의 경력개발에 부정적인 영향을 미치기 때문인 것으로 나타났다. 우리사회가 고령화와 저출산 문제를 심각하게 고민하고 있는 현 시점에서 여성공무원들이 공직생활을 하기 위해 굳이 출산을 회피하는 방법을 택하지 않도록 할 수 있는 ‘가정과 직장생활 양립’을 위한 적절한 방안이 필요하다 하겠다.

다음으로, 경력개발과 관련하여, 여성공무원은 공직내에서 관리자로서 조직에서 요구하는 자질을 함양하기 위한 경력개발에 대해 전체의 95.1%가 필요성을 느끼고 있었으며, 이러한 노력들을 현재 하고 있거나 할 예정인 것으로 나타났다. 또한 여성공무원들은 공직내 보직배치와 승진 등 인사상 경력을 개발하기 위한 상담센터와 같은 제도적 장치의 설치를 원하고 있는 것으로 나타났다. 이에 대한 제도적 장치가 필요하다 하겠다.

세 번째는 보직과 만족도간의 관계를 살펴본 것으로, 관리직 여성공무원의 보직 실태를 좀 더 구체적으로 파악하기 위하여 공무원의 보직을 업무량과 주요부서 인식도의 두 가지 변수를 중심으로, 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(A), 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 보직(B), 업무량도 적으면서 주요부서로 인식(C), 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않는 보직(D)으로 재구성하였다. 여기에서 주요부서란 승진 등과 같은 인사고과에 있어 보다 많은 혜택이 주어지는 곳을 말한다.

보직과 관련한 여성공무원들의 만족 여부를 보면, 관리직 여성공무원의 보직에 대한 만족도 비율은 불만 비율보다 높게 나타났다. 그러나 보직과 관련한 남녀차별 인식 정도를 보면, 전체 여성공무원의 82.4%가 차별을 인식하고 있었다(문미경 외, 2004: 50). 본 연구결과의 관리직 여성공무원들의 보직에 대한 만족도가 불만도보다 높게 나왔다고 해서 공직에서의 보직배치 문제는 더 이상 심각한 문제라 생각될 수 없는 이유가 있다. 중요한 것은 남성공무원의 보직배치와 비교해서 생각하면, 상대적으로 본인들은 차별을 받고 있다고 느끼는 비율이 높다는 점이다. 또한 보직에 대해 만족하지 않는다는 응답자를 중심으로 불만의 가장 큰 이유를 살펴 본 결과, 업무량은 많지만 주요보직으로 인식되지 않기 때문이라는 응답이 가장 높게 나타났다. 이러한 응답 결과의 근거는 현재 관리직 여성공무원들의 보직현황에서도 나타나고 있는데, 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않는 경우가 49.2%, 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않는 경우가 10.3%로 나타나, 과반수 이상의 여성공무원들은 승진 등 보직과 관련된 혜택이 주어지지 않는 부서에 배치되어 있는 것으로 나타났다.

이러한 주요부서에 배치되어 있느냐 그렇지 않느냐의 문제는, 여성공무원 간 보직배치 여부에 따라서도 만족도에서 차이가 나타나는데, 多事多益(A)과 小事多益(C)의 분류에 있는 공무원의 경우는 각각 만족도가 89.9%, 85.2%로 상당히 높은 반면, 보직과 관련한 혜택이 적은 多事小益(B)과 小事小益(D) 집단의 만족도는 66.0%, 57.8%로 A와 C의 보직분류에 있는 공무원보다 만족도가 낮았다.

따라서 정부는 보직과 관련한 차별인식 정도를 줄여가는 과정이 필요한데, 우선은 여성공무원들이 남성공무원에 비해 보직에서 상대적 박탈감을 느끼지 않도록 하는 방안과 다른 하나는, 여성공무원간에도 보직과 관련한 혜택이 골고루 돌아갈 수 있는 분위기에서 업무에 몰입할 수 있는 정책이 필요하다 하겠다.

네 번째는, 보직과 승진과 관련된 인식을 살펴본 결과, 승진에 유리한 보직은 (A), (B), (C), (D) 중 업무량이 많고 주요부서로 인식되는 보직(多事多

益: A)이 승진에 유리한 보직이라는 응답이 81.1%로 압도적으로 높았고, 현재 승진에 유리한 보직집단(A)에 소속되어 있다고 생각하고 있는 여성공무원들은 보직배치의 공정성과 만족도에 대해 긍정적으로 인식하는 비율이 높았다. 특히 승진과 관련해서도 (A), (B), (C)집단은 승진에 유리한 보직으로 50%이상이 희망한다고 하였으나 (D)집단은 희망하지 않는 비율이 절반이상을 차지하고 있다. 공직내에서 업무량도 적고 주요부서로 인식되지도 않는 집단의 여성공무원들은 자신의 미래 경력개발 등 조직생활에 대해 적극적인 태도를 보이지 않고 있다. 이러한 현상은 장기적으로 조직의 생산성에 그리 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보이지 않았다. 따라서 여성공무원들이 보직과 관련하여 자신감 상실이나 소외감을 느끼지 않고 조직에 적극적으로 참여할 수 있는 보직관련 동기부여 정책이 필요하다 하겠다.

다섯 번째는, 보직배치에 영향을 미치는 요인들을 살펴본 결과, 여성공무원 자신들은 보직배치를 결정함에 있어 성별 72.6%, 결혼여부 53.4%, 자녀양육 79.0% 정도가 영향을 미친다고 응답하였다. 이러한 요인들이 통계적으로 보직배치에 어떠한 영향을 주는가를 살펴보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 혼인과 자녀양육의 경우는 통계적으로 유의한 결과가 나오지 않았으나 성별은 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 성별이 보직배치에 영향을 미치지 않도록 할 수 있는 제도적·문화적 방안이 제시되어야 할 것이다.

마지막으로, 여성공무원의 생애주기별 보직배치와 관련한 인식을 살펴보았다. 여성공무원의 생애주기를 결혼 전, 출산·양육시기, 양육 후 시기의 세 가지로 크게 구분하고 이에 적합한 보직배치에 대해서 전체의 90.2%가 결혼 전에는 업무량이 많은 부서 → 출산·양육시기에는 업무량이 적은 부서 → 양육 후에는 업무량이 많은 부서를 가장 바람직한 보직경로로 인식하고 있었다. 특히 출산 양육시기에 여성공무원이 맡는 보직에 대해서는 여성공무원의 업무에 대한 자질이나 능력의 문제로 보기보다는 출산과 보육이라는 범국가적 차원의 일을 동시에 수행하고 있다는 인식의 전환으로 이를 감안한 인사관리가 수행되어야 할 것이다.

2. 여성공무원의 보직개선을 위한 정책적 제언

가. 여성공무원 경력개발을 위한 상담센터 설치 및 후견인제도 활성화

공직내 경력개발을 위해 상담할 수 있는 공식적인 장치는 거의 전무한 상태이다. 공무원의 경우 인사기록카드나 인사 관련 상담이 이루어지고는 있지만 이것이 보직배치 및 직무순환과 유기적으로 연계되어 관리되지 못하고 있는 실정이다. 특히 여성공무원의 경우는 업무 면에서 능력을 발휘하면서도 그것에 대해 제대로 평가받지 못하고 있는 실정이며(김재기, 2004; 15) 어떤 보직을 맡느냐는 근무성적평정에 직접적인 영향을 미치고 근무성적평정을 통해 승진이 이루어지는 순환 고리를 형성할 때, 유리벽이 존재하여 주요보직에 배치되기 어려운 여성공무원의 경우는 그 만큼 인사상 불이익을 당할 수밖에 없다.

본 연구조사에서 보듯, 관리직 여성공무원들은 개인적으로 관리자로서의 자질 함양을 위한 경력개발의 인식에서 필요하기 때문에 현재 적극적으로 노력하고 있다고 응답한 비율(43.1%)이 높았으며, 공직생활 동안 보직배치 및 인사상 경력개발을 위한 상담센터 설치에 대한 필요성은 76.9%로 상당히 높아, 여성공무원들은 장기적인 관점에서 본인의 진로를 준비하는 비율이 높았으며, 현재 공직생활을 하면서 겪는 인사상의 문제들에 대해서는 적절히 상담해 주고 그들이 처한 문제를 원만히 해결해 주어 줄 수 있는 공식적인 장치를 필요로 함을 알 수 있었다.

이러한 결과는 기존 연구결과(문미경·김미경·조경호, 2004)에서도 그대로 나타나고 있는데, 여성공무원의 보직배치 및 순환 개선을 위해서 가장 필요한 과제를 조사한 결과 전체의 40.7%가 경력관리프로그램의 실시를 필요 과제로 제시하였다.

따라서 여성공무원 경력개발을 위한 상담센터는 기존의 인사 및 복지 등 여러 문제를 함께 다루는 평등사랑방의 개념과는 다른 것으로 보직배치 및 승진문제와 더불어 장기적인 관점에서의 본인의 진로를 조정하고 상담하는

역할을 전담토록 하는 것이다.

또한 이와 관련하여 행정자치부의 여성공무원발전기본계획에서 각 기관마다 6급 이상 여성공무원을 전략적 비율 확대직급으로 설정하여 전략확대직급에 해당하는 여성공무원이 신규임용 될 경우 그 기관내부에 이에 해당되는 여성공무원 1인마다 지정 후견인(mentor)을 두어 업무능력발전과 조직문화 적응을 지도하는 후견인제도를 두도록 하고 있는바 후견인 제도를 활성화하는 방안도 병행 실시할 수 있을 것이다.

각 부서의 실·국장을 해당부서의 여성공무원 후견인으로 임명하여 이들의 적극적인 후견역할을 하도록 한다면 여성공무원의 보직배치 및 인사상 경력관리에 상당 수준 기여할 것으로 생각된다. 후견인 제도가 형식적으로 운영되지 않도록 하기 위해서는 후견활동에 대한 정기적인 평가 작업이 수행되어야 할 것이다(김재기, 2004; 16).

나. 주요부서 여성공무원 확대를 위한 종합 계획 수립

주요부서 중 기획부서에서의 여성공무원 비율은 15.4%로 적지 않았으나 예산(2.4%)이나 인사(2.8%), 감사(1.3%)로 상당히 저조한 반면 일반관리(11.8%)와 대민지원업무(9.2%)가 많은 비중을 차지하고 있었으나 향후 희망 보직에 대해서는 기획과 예산, 인사, 연구, 공보 등에 응답한 비율이 많았다(문미경 외, 2004). 본 연구에서도 보직배치 과정이 불공정한 이유에 대해서 제도적 불합리한 요소가 많다는 성별 인사기준의 미확립을 가장 큰 원인으로 제시하였다. 여성공무원들의 보직배치에의 불만은 단지 개인적인 문제로 끝나는 것이 아니라 전체적인 조직의 생산성에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다.

특히 기존연구 결과(김선옥 외 2001; 문미경 외 2004; 엄영옥 2004)에 의하면, 보직배치 및 순환에서의 불평등 원인도 남성위주의 조직운영과 소속부서의 상급자가 여성공무원을 기피하기 때문인 것으로 나타났고 여성공무원들을 상급자가 기피하는 이유는 상사의 동성선호와 보건·출산휴가 및 육아휴

직으로 인한 업무공백의 우려 때문인 것으로 나타나 실질적인 여성공무원의 근무자세와 업무추진 능력의 문제로 받아들이기에는 무리가 있는 것으로 보인다.

따라서 여성공무원들이 객관적으로 근무능력에 문제가 없다면 남성공무원과 동일한 주요보직 배치에의 기회를 주어야 할 것이다. 이러한 기회의 형평성은 공직내 구성원간의 합의에 의해 이루어지는 것이 가장 이상적일 것이지만 현실적으로 성별간의 합의 도출은 어려울 것이므로, 제도적인 장치를 통하여 성별간 주요보직 배치에의 형평성을 보장하여야 할 것이다. 성별간 주요보직 배치에서 형평성을 달성하기 위해서는 여성공무원이 첫 보직 임용시 주요부서(인사·예산·감사·기획)에 일정비율 배치하는 것과 주요부서 및 보직(인사·예산·감사·기획)에 여성공무원 일정비율을 배치 의무화하는 방안을 고려해 볼 수 있겠다.

이를 위해 공무원인사를 담당하는 중앙인사위원회와 행정자치부 그리고 여성정책을 담당하는 여성부가 주관이 되어 여성공무원 주요 보직 확대 5개년 계획을 수립하여 연도별 확대 추진 비율을 각 기관이 상황에 맞게 정하도록 한 후 이를 실행토록 해야 할 것이다.

다. 형평성 있는 보직배치 보장을 위한 모니터링 기능의 강화

똑같은 법과 제도를 시행하고 있어도 결과는 다르게 나타난다. 이는 집행 의도와 집행과정, 그리고 결과에 대한 환류과정 등에서 차이를 보이기 때문이다. 제도와 정책면에서 우리나라는 외국 어디에 내놔도 좋을 만큼 좋은 제도와 법규를 가지고 있다. 그러나 그 결과를 보면, 실망스러운 부분이 많다. 여성공무원의 육아휴직제나 출산휴가, 보직정책 등이 그러한 부분이다.

이는 여성공무원 관련 인사정책들이 대부분이 권고나 권유에 그치고 있을 뿐 어떠한 처벌규정도 정해져 있지 않기 때문이다. 처벌규정이 마련되어 있지 않는 정책들은 실질적인 실효성 확보가 불가능하다. 뿐만 아니라 인사 관련하여 이를 모니터링 기능을 하는 기관이 존재하지 않기 때문에 직접적으

로 눈에 보이는 차별 외에는 여성공무원들이 불만이 있어도 어디에도 호소할 방법조차 없다.

외국의 경우 철저한 처벌규정과 감시단체가 존재하여 여성공무원 인사정책과 관련하여 커다란 버팀목이 되고 있다. 미국의 경우 EEOC가 감시자 역할을 하고 있고 이를 이행하지 않았을 경우에는 재정지원을 중단하는 처벌을 내린다. 영국의 Opportunity now라는 단체는 여성정책을 잘 수행한 기과의 순위를 매겨 권위 있는 잡지에 게재·공개하는 방법을 통해 정책수행을 돕고 있다.(최미란, 2001; 77)

우리나라의 경우에도 이러한 제도가 요구된다. 근무성적평정 및 보직관리 등 여성공무원 인사관리 운영실태에 대해 각 기관이 1년이나 2년 단위로 지속적인 모니터링을 하게하고 그 과정과 결과를 보고서로 제출하도록 의무화하고, 이와 관련한 통계자료를 꾸준히 만들어 여성공무원들의 공직 내 지위를 파악하는 것이 중요하다. 또한 인사관리 운영실태 실시 결과 불평등한 인사운영사항 발견시 강도 높은 처벌 규정을 마련하여야 한다. 예를 들어 각 기관별 주요부서 여성공무원 현황을 파악한 후 그러한 부서의 업무가 여성공무원이 능히 수행할 수 있는 업무임에도 불구하고 여성공무원이 전혀 없거나 그 비율이 미비한 경우 이에 대한 사유서를 기관장에게 제출토록 한 후 그 사유가 불충분할 때는 그에 합당한 처벌을 받게 하는 것이다.

이러한 일을 체계적이고 심층적으로 수행하기 위해서는 여성부 산하의 특별위원회를 새로 구성하거나 기존의 위원회를 활용하여 여성공무원 인사 관련 사항에 대해 모니터링하고 처벌할 수 있는 권한을 부여하는 것이다.

라. 출산과 육아휴직을 고려한 생애주기별 보직배치 모델 개발

샤인(이진규, 1991)은 인적자원의 효율적 계획 및 개발은 개인과 조직의 조화를 의미하며, 이러한 조화는 조직에게 생산성 향상, 창조성 증가 및 장기적인 효과를 가져다주고 동시에 개인에게는 직무만족, 안정된 직업, 이상적 직무개발 및 직업과 가정의 조화 등의 성과를 불러일으킨다고 하였다. 개

인의 욕구와 조직욕구의 조화는 조직의 인사관리 차원에서 가장 중요한 과제 중의 하나이며 인사담당자에게도 가장 어려운 문제이기도 하다. 또한 사인은 가정생활주기의 단계와 과업이라는 분석 중 유년기 자녀를 둔 부모가 직면하는 문제로서 “부로로서 당연히 저야 하는 법적·도덕적·감정적 의무에 대한 적을”, “자녀를 보살펴야 하는 현실에 적을”등을 언급하여 직장과 양육에서 오는 갈등을 언급하고 있다.

사인이 언급했듯이 보직과 관련해서, 여성공무원의 효율적인 경력관리를 위해서는 여성공무원 개인의 희망을 최대한 반영토록 하고 경력관리 전반에 걸친 상담 및 지도를 통한 욕구의 조화가 필요하다. 그러나 여성공무원 보직관리의 현실은 여성공무원의 희망이 반영되면서 차후 보직이 어디가 되어야 하는가에 대해서는 적합한 진로를 제시하지 못하고 있고, 또한 여성공무원이 직면하고 있는 양육과 출산의 문제 등은 고려되지 못한 채 단지 조직적인 차원에서만 보직배치를 실시하고 있는 실정이다.

개인의 사정이 고려되지 않는 획일적인 기준에 따른 보직배치는 조직차원에서는 종합적이고 통일적인 느낌을 줄 수 있으나 개인의 사기나 직무만족에 따른 생산성의 측면에서는 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

Super(1957) 또한 개인의 경력개발은 자아개념(self-concept)을 발달시키고 이를 현실에 맞추어 나가는 생애단계(life stages)에 걸친 연속적 과정이라고 보았다. 그는 개인의 경력발달이 성장단계(출생~15세: 환상→흥미→역량시기로 구분) → 탐색단계(15세~25세: 정화 →구체화시기로 구분) → 확립단계(25세~45세: 유지→보완→혁신→감속시기로 구분) → 쇠퇴단계(65세 이상: 은퇴 계획 및 은퇴생활시기로 구분)의 다섯 단계를 거친다고 제시하였다. 여기서 우리가 얻을 수 있는 시사점은 개인의 생애단계별 발달과정과 개인의 조직에서의 경력개발이 서로 일관성을 가질 필요가 있다는 것인데, 여성공무원의 경우 25세에서 45세까지의 확립단계에서 많은 어려움과 좌절을 경험하고 그러면서 또한 성취감을 동시에 얻을 수 있는 중요한 시기이기 때문에 이 단계에서 정상적인 발달이 이루어지고 있는지, 조직생활에서의 어려움은 무엇인지, 성장을 저해하는 장애요인을 무엇인지를 분석하고 평가하여 그 결과를

토대로 경력 상담을 실시할 필요가 있다.

공직내 보직과 관련하여 여성공무원의 생애주기별 경력개발을 하기 위해서는 여성공무원 생애주기와 맞는 보직모델을 개발할 필요가 있다. 생애주기별 보직배치 모델은 여성공무원의 인적자원을 충분히 활용하고 개발하기 위한 것이며 장기적으로는 남성공무원과의 경쟁력을 확보할 수 있는 것이다.

본 연구조사 결과와 문미경 외(2004)의 연구에서도 여성공무원의 생애주기를 고려한 보직배치가 이루어져야 한다는 의견이 압도적으로 많았다. 여성공무원의 생애주기를 크게 결혼 전, 출산·양육시기, 양육 후 시기의 세 가지로 구분할 때, 여성공무원 생애주기별 가장 적합한 보직에 대해서는 전체의 90.2%가 결혼 전에는 업무량이 많은 부서(격무부서) → 출산·양육시기에는 업무량이 적은 부서(한직부서) → 양육 후에는 업무량이 많은 부서(핵심부서)를 가장 적합한 보직모델로 인식하고 있었다.

따라서 공직 내 여성공무원의 보직배치에 있어서는 남성공무원들과 다른 여성공무원들의 특수한 상황을 고려한 생애주기별 보직배치 모델이 구축되고 이에 따라 실시되어야 할 것이다.

마. 여성공무원의 다양한 보직 경험 확대를 위한 ‘보직전환제’ 실시

Still(1992)에 의하면 여성들이 고위층으로 진출하고자 할 때 눈에 보이지 않는 장애를 일컬으면서 유리천정이라는 표현을 사용하였다. 유리천장 외에 이중 유리천장(double-glazed glass ceiling)이라는 용어도 있는데 이것은 온갖 어려움을 극복하고 관리자로 승진에 성공한, 유리천장을 통과하는 데 성공한 여성들의 바로 위에는 거의 예외 없이 남성 상급자가 버티고 있다는 것, 즉 ‘산 넘어 산’을 의미한다(Powell & Betterfield, 1994; Simon, 1995).

이러한 유리천정의 원인을 Still(1992)은 세 가지로 들고 있는데 그 중 하나를 여성들의 경험의 결핍(lack of experience)이라 하였다. 여성들의 조직 내에서 대체적으로 서비스 부문, 대민업무 같이 핵심부서나 요직이 아닌 변두리(fringe) 부서를 전전하면서 경험을 쌓는 것이 일반적인 현상이다. 이러

한 연유로 여성관리자는 승진이 되어도 직장 내에서 이른바 주류(mainstream)를 타지 못하고 서비스부문, 홍보 부서 같은 비주류로 분류되는 포스트에 임명되는 경우가 다반사이다.

여성공무원의 경우도 이와 마찬가지이다. 2003년 12월 현재 현재 기획·예산·감사·인사 등 조직 핵심부서 및 주무부서에의 여성공무원 비율은 전체 14.2%로 저조하다. 본 조사결과에서도 관리직 여성공무원이 공무원 첫 임용부터 현재에 이르기까지 담당했던 보직을 보면, 여성·보건·복지담당 보직이 32.4%로 가장 높고 그 다음이 민원분야 20.0%로 나타났다. 기획(8.5%), 예산(6.3%), 인사(1.4%), 감사(8.0%) 관련 보직 경험 비율은 상당히 낮다.

이처럼 여성공무원의 주요부서에의 경험 결핍은 여성공무원 개인의 자질 미흡이라기보다는 공직 내 구조적인 문제로 야기된 면이 크다. 따라서 여성공무원에 대해 주요부서에 '유리벽'을 치고 진입을 막기보다는 이들에게도 공정한 보직기회를 부여하여 다양하게 업무의 경험을 할 수 있도록 해야 할 것이다. 이를 위해 현재까지 여성공무원의 인사기록카드 상 경험이 없는 보직에 여성공무원을 배치하거나, 주요보직에 공석이 생길 경우 공개적으로 직위공모제를 실시하여 여성공무원도 응시할 수 있도록 하여 공정한 기회를 부여하여야 할 것이다. 또한 비주요보직에 근무하는 사람은 본인의 의사와는 상관없이 계속해서 그 보직에만 근무하는 현상이 발생하고 있다.

따라서 각 부서의 업무성격을 기준으로 4개의 보직유형으로 나눈 후, 각 부서 근무자의 해당 부서 전입일자와 근무경력 등을 고려하여 이들도 4개의 유형으로 분류하여, 매년 4/1씩 부서간 정기적 순환보직을 엄격히 실시할 필요가 있고 최소한 일정기간마다 다른 보직을 맡을 수 있도록 보직전환제도를 실시한다면 여성공무원에게도 공정한 보직배치의 기회가 주어질 것이다.

바. 공직내 보직과 관련한 인식의 전환 및 근무성적평정의 개선

보직은 국가의 정책이 수행되는 과정이며 국가로 인정되는 실체이다. 따라서 필요지 않는 공직자의 보직은 있을 수 없다. 입증되지 않은 기준으로, 혹

은 설정된 기준 없이 업무를 서열화하여 공무원의 보직을 ‘중요하다’ ‘아니다’라고 구분하는 지금의 보직 관념은 잘못된 것이 분명하다. 더구나 공직자의 업무는 누군가에 의해 수행되어야 하는 국가 정책임에도 불구하고 여성 공무원이 많은 비율을 차지하는 업무라고 해서 가볍게 여긴다면 이 또한 모순이 아닐 수 없다.

보직에 대한 기준 없는 편견이 그리고 음성적으로 통용되고 있는 보직관념이 바뀌지 않는다면, 여성공무원을 위한 보직배치 관련 요구들은 무의미할 것이다. 특히 사회 문화적으로 여성의 몫으로 규정된 출산과 양육을 고려하지 않는 획일적인 보직배치 하에서는 더욱 그러 할 것이다. 따라서 공직에서 수행하는 업무는 어떤 업무라도 국민에게 좋은 서비스를 제공하기 위한, 국민을 위한 일로서 모두 가치 있는 업무를 수행하고 있다고 생각한다면 굳이 주요보직만을 선호할 필요성은 없어지는 것이다.

보직서열화가 없어진다면, 여성공무원에게 보이지 않게 드리워진 유리벽도 큰 조금씩 얹어지면서 자연스럽게 주요보직도 경험할 수 있는 기회가 주어질 것이며, 남성공무원의 경우도 배치받기 꺼리는 ‘여성·복지·민원’ 등과 같은 업무를 수행하더라도 개인적으로 사기가 저하되지 않을 것이다.

따라서 공직 내 보직서열화를 깨기 위해서는 기존 보직과 관련한 인식을 획기적으로 전환할 필요성이 있는데 인식의 전환은 장기간의 시간을 요하는 관계로 제도적 장치의 도움을 받을 필요가 있다. 예를 들면, 근무성적평정 배점에서, 민원부서와 같이 단순 업무를 수행하는 부서의 공무원은 조직관리 차원에서 순환보직은 물론 근무성적평정의 교육점수의 비중을 높이는 것과 같이 업무의 특성에 따라 근무성적평정의 배점 비율을 달리 적용하는 방안도 고려해 볼 수 있겠다.

VIII

.....

결 론



21세기 지식기반사회에서 국가의 경쟁력을 높이기 위해서는 여성인력을 효율적으로 활용하는 것이 매우 중요하다. 급속하게 고령화 사회로 진입하고 있으면서 세계적인 저출산율을 기록하고 있는 현 시점에서 그리고 섬세함과 유연함과 같은 여성 특유의 가치가 존중되고 힘을 발휘하는 지식기반사회에서는 여성인적자원의 개발과 활용이 국가 경쟁력을 좌우할 수 있는 중요한 변수로 대두되고 있다.

그동안 여성의 경제활동참가율은 '85년 41.9%에서 97년 49.8%로 12년 동안 7.9p증가한 반면 남성은 동 기간 동안 3.8p 증가(양인숙, 2003; 19)하는데 그쳐 경제활동참가율의 증가에서 여성의 주도적인 역할을 볼 수 있다.

또한 공직사회에서도 여성인력의 수적 증가도 지속적으로 확대되고 있는데, '02년 여성공무원의 비율은 전체 공무원의 32.9%로, 여성채용목표제를 실시하기 전년인 '95년의 27.3%에 비해 5.6%의 증가를 보이고 있다. 우리나라의 공직사회가 남성중심적이고 상당히 보수적이라는 측면에서 볼 때 이러한 증가는 의미가 있다고 하겠다. 그러나 이러한 양적 증가에도 불구하고 공직내의 여성인력활용은 승진·보직·위원회의 당연직 위원·교육훈련·근무 성적평정 등 인사관리의 질적인 측면에서 여전히 문제점을 노출시키고 있다.

이러한 문제들은 공직내 시행되고 있는 법과 제도상의 인사관리가 여성공무원에게 불리한 조건을 명시하거나 제한적인 규정을 두기 보다는 문화적 관행적인 부분에서 야기되고 있음을 여러 연구에서 밝히고 있다(박재창, 2000; 김선옥 외, 2000; 김판석 외, 1999; 문미경 외, 2004).

또한 정부에서 그 동안 시행한 여성공무원 관련 정책들도 문화적·관행적·음성적으로 운영되는 인사관리에 대해 제동을 걸 수 있는 구체적이고 다양한 방안을 모색하기 보다는 여성채용목표제와 관리직 임용목표제와 같은 양적 확대에만 치우친 면도 있다. 여성채용할당제와 관리직 임용목표제 등이 공직내 여성공무원의 수적 확대를 통한 소수자의 목소리 내기를 시도한 것이라면, 이제부터 보다 중요한 것은 인사관리의 질적인 측면에서의 여성공무원 경쟁력 확보를 위한 질적 관리라 할 수 있겠다.

일반적으로 공무원법의 적용을 받는 여성공무원들은 민간부문의 여성근로

자보다 평등한 고용조건에 있다고 인식되고 있으나, 공직내 여성공무원의 고용관계에 있어서도 보이지 않는 구조적·관행적 차별이 존재하고 있음을 알 수 있다. 유리천정(glass ceiling)과 유리벽(glass wall)은 민간부문의 여성근로자에게만 적용되는 것이 아니라 공직내 여성공무원들의 승진과 보직배치에서도 보이지 않는 차별로 존재하고 있음을 알 수 있다.

승진과 관련한 유리천정 문제를 해소하기 위하여 정부는 '관리직 여성공무원 임용목표제'를 실시하여 6급에 있는 여성공무원들이 5급으로 직급이 상승할 수 있는 제도적 방안을 마련하였으나, 제도적 장치가 마련되어 있지 않은 보직의 문제는 여전히 여성공무원들에게 심각한 문제로 남아 있다.

보직과 관련하여 여성공무원은 다양한 보직에 고르게 분포되어 있는 것이 아니라 주요부서보다는 주변적인 보직에 대다수 배치되어 있다. 동등한 여건에서 채용되었다 하더라도 여성공무원은 남성공무원에 비해 상대적으로 불리한 보직배치를 받고 있음을 본 연구 결과를 통해서도 알 수 있었다. 더 심각한 것은 이러한 보직불평등 문제에 대해 대다수 여성공무원들이 차별을 느끼고 있고 상당한 불만을 갖고 있다는 점이다.

이러한 불만은 여성공무원의 직무만족과 깊이 연관되어 있기 때문에 여성공무원의 사기를 떨어뜨리고 업무효율성을 저하시킬 수 있는 문제로 연계될 수 있다.

공직에서 나타나고 있는 보직배치에서의 여성차별 유형은 직무수행상 필요불가피한 요건이나 업무의 특수성에 기초함이 없이 남녀의 역할이나 능력에 대한 고정관념 등에 기초하여 일정한 직무의 배치대상에서 여성을 전적으로 배제하거나 남성에 편중하는 경우나 동일학력·자격으로 채용한 후 남성은 주요보직에 배치하고 여성은 본인의 의사와는 상관없이 정형적인 여성업무로 간주되는 보직에 배치하는 경향이 많다.

이에 대해 외국의 경우에는 여성공무원의 인적자원 활용을 위해 많은 지원정책을 실시하고 있으며 장기적인 안목을 가지고 투자를 아끼지 않는 점과 성차별을 개선하기 위한 제도변경의 주도권을 여성 스스로에게 주기위해 노력한다는 점은 우리에게 시사하는 바가 크다 하겠다. 또한 서구의 공·사

기업은 구성원들의 다양성을 관리하기 위해 전략을 채택하고 있는데, 크게, 전담위원회 설립, 의식제고프로그램의 활성화, 인사관리제도의 개선, 적극적 조치의 강화, 여성관리자프로그램 제공 및 일과 가사의 병행지원 정책 등을 들 수 있다(김영옥, 1998; 214).

본 연구에서는 이러한 관점에서 여성공무원을 정부핵심인력으로 양성하면서 경쟁력을 키울 수 있는 보직과 관련하여 몇 가지 방안을 제시하였다.

첫째는, 여성공무원의 보직과 승진문제뿐만 아니라 장기적인 관점에서 본인의 진로를 조정하고 상담하는 역할을 하는 여성공무원 경력개발을 위한 상담센터 설치와 각 부서의 실·국장을 중심으로 한 여성공무원 후견인제도 활성화방안이다. 둘째는, 공무원 인사를 주관하는 부처에서 여성공무원을 주요부서에 일정비율 배치 의무화하기 위한 ‘여성공무원 주요보직 확대 5개년 계획’을 수립하는 방안과 셋째는, 남녀간 형평성 있는 보직배치를 보장하기 위한 모니터링 기능의 강화를 제시하였다. 넷째는, 여성공무원의 보직배치에 있어서는 남성공무원들과 다른 여성공무원들의 특수한 상황을 고려한 생애주기별 보직배치 모델이 구축되어야 함을, 다섯째는, 순환보직의 진정한 의미를 살리면서 전체 공무원이 다양한 보직경험을 할 수 있도록 ‘보직기간제’를 실시하여 한 보직에서 일정기간 근무하면 다른 보직으로 순환하되 모든 보직을 두루 거칠 때까지는 같은 보직에 배치하지 않는 제도적 장치 마련을 마지막으로 공직에서 수행하는 모든 업무는 모두 가치 있는 업무라는 인식의 전환을 통해 보직서열화에 따른 주요보직선호를 해소할 필요가 있으며, 이러한 인식의 전환을 위해 근무성적평정 배점에서, 업무의 특성에 따라 근무성적평정의 배점 비율을 달리 적용하는 방안을 제시하였다.

현재 우리나라 공무원 인사정책은 형평성 있고 공정한 것처럼 운영되고 있으며, 여성공무원 인사정책’에서도 보직배치와 관련하여 양성평등 한 보직배치를 권고 사항으로 제시하고 있다. 이와 같이 여성공무원들은 법적 제도적으로는 형평성이 보장된 인사정책으로 남성과 동등한 대우를 받고 있는 것처럼 보이지만, 다양한 통계수치는 법적, 제도적 차별이 아니더라도 여성 차별이 문화적, 관행적으로 이루어지고 있으며, 여성공무원들의 불만 역시

법과 제도상의 문제보다는 문화적, 관습적 차별과 관행상의 차별을 지적하고 있다.

본 연구의 한계는, 5급 이상 관리직에 있는 여성공무원의 개인별 보직경로와 각 부처의 보직을 보직분류도 4개로 분류하여 각각 多事多益(A), 多事小益(B), 小事多益(C), 小事小益(D)의 보직이 어디인지를 제시하고자 하였고, 이렇게 분석한 보직에 따라 각 부처 관리직 여성공무원들의 보직관련 산포도를 그려보려 하였으나 이 문항에 대한 설문응답자의 정확한 응답비율이 낮아 이에 대한 분석의 한계를 보이고 있다는 점이다. 또한 본 연구는 관리직 여성공무원을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석을 실시하였음에도 정책적 제언은 관리직 여성공무원에게 해당되는 보직 개선 방안만이 아니라 전체여성공무원에 해당되는 개선방안도 동시에 제시하고 있다는 점이다. 이는 5급 이상 관리직 여성공무원들의 현 보직실태와 과거의 보직들을 살펴보고, 맡고 있는 보직에서의 한계와 불만요인, 불만요인을 제거하기 위한 방안, 향후 관리자적 자질을 갖기 위한 보직경로에 대한 인식을 살펴보는 것은 현재 6급 이하 여성공무원의 향후 경력개발에도 도움이 될 수 있을 것이라는 연구자의 생각 때문이었다. 그러나 연구를 진행하는 동안 현재 5급 이상으로 승진한 여성공무원들이 처했던 상황이나 과거의 경험들은 현재 제도적·정책적으로 여성공무원을 배려를 하고 있는 상황과는 차이가 있기 때문에 5급 이상 관리직 여성공무원들의 보직경로에 통한 현재 6급 이하 여성공무원의 향후 경력개발을 모색하는 것은 한계가 있음이 발견되었다. 마지막으로 여성공무원 인사정책과 관련한 선진국의 정책들을 살펴보는 과정 속에서 본 연구의 초점에 맞춰 보직과 관련한 선진 정책들을 발견하고자 하였으나, 여성공무원 관련 외국 정책들은 대부분 직급(승진)과 관련된 정책들로서, 현재 우리의 실정에 활용할 수 있는 보직관련 정책적 사례를 찾는데 한계가 있었다. 이러한 부족한 부분에 관해서는 차후 연구과제로 남긴다.

공직은 여성에게 여러 가지 매력을 안겨주는 직업이다. 공직에 보다 유능하고 우수한 여성인력을 유입하기 위해서는, 성차별적인 요소들을 제거하고 평등한 기회를 부여하는 면들을 부각시켜 민간부문에 대한 비교우위를 보여

주어야 할 것이다. 실제로 좋은 정책 또는 제도들이 있음에도 제대로 시행되고 있지 못하거나 많은 도움을 주지 못해 명목상의 제도로 남아있는 경우도 있다. 이러한 측면을 잘 활용하고 또 적극적으로 개선하고자 하는 노력들을 보일 때, 그리고 보이지 않는 관행적인 차별로 인해 수정이 너무 더디거나 불가능해 보일 때에는 영역에 따라 현행법에 어긋나지 않는 범위내에서 실질적인 적극적 조치를 강력하게 추진할 필요가 있겠다.

남성공무원 또한 이러한 적극적 조치가 남성공무원의 기회를 박탈하는 역차별을 발생할 수밖에 없는 제로섬 게임(zero-sum game)이 아닌 공직내 경쟁력을 확보하기 위한 성과파트너십 구축 전략으로 받아들이기 위한 인식의 전환이 필요하다.

결국 정부는 이러한 전략들을 통해 전체 공무원의 사기와 업무에 대한 몰입을 높임으로써 정부 전체의 생산성 향상을 제고할 수 있을 것이다.

참고문헌

- 강성철 외, 2001. 새인사행정론, 서울: 대영문화사.
- 권경득, 2000. 공직 인사상의 여성차별실태와 개선방안, 행정학회 '정부와 여성참여' 기획세미나 발표논문.
- 김경희, 2004. 공직분야 여성정책의 현황과 과제, 한국인사행정학회 춘계학술대회 발표논문.
- 김기영, 2003. 한국기업의 여성인력 활용과 향후 과제, LG경제연구원.
- 김복규 외, 1999. 지방여성공무원의 고용실태와 평등고용 촉진에 관한 연구: 대구시 사례, 한국행정학보 제33권, 제2호.
- 김선욱 외, 2000. 여성공무원의 인사정책방향. 중앙인사위원회.
- 김성국, 1998. 여성관리자의 "Glass Ceiling" 현상에 대한 연구, 한국인사관리학회 인사관리연구, 제22집 1권.
- 김원홍 외, 1998. 여성공무원 보직실태와 개선방안에 관한 연구: 일반행정직 6-9급 공무원을 중심으로, 한국여성개발원 연구보고서 210-7.
- 김재기, 2004. 관리직 여성공무원 육성을 위한 정책방향: 대구·경북을 중심으로, 한국인사행정학회 춘계학술대회 발표논문.
- 김판석 외, 2000. 관리직 여성공무원육성을 위한 21가지 정책방안, 행정학회 '정부와 여성참여' 기획세미나 발표논문.
- 김홍국, 2003. 경력상당 시스템의 설계방안, 한국인사관리학회 인사관리연구 제27집 1권.
- 박기영, 고급공무원의 경력관리와 유인체계.
- 박숙자, 2000. 행정관리직 여성공무원의 일과 삶, 인사행정연구회.
- 박영미, 2000. 고위직 여성공무원의 보직실태와 정책결정, 행정학회 '정부와 여성참여' 기획세미나 발표논문.
- 박재창 외, 2000. 인사행정상의 여성차별 시정을 위한 정책대안 연구, 대통령 직속 여성특별위원회 정책자료 2000-6.
- 박준, 1974. 내무부 고급공무원의 보직경로에 관한 연구-도직제상의 보직을

중심으로-, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.

박천오, 1999. 비교행정론, 법문사.

박천오 외, 2000. 공무원 성별 직무관련태도 차이에 관한 조사연구, 행정학회
‘정부와 여성참여’ 기획세미나 발표논문.

박천오 외, 2000. 한국여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구: 공무원
원의 인식을 중심으로, 한국정책학회보 제10권 제3호.

박천오 외, 2004. 인사행정의 이해, 서울: 법문사.

배득중·김영미, 2002. 여성공무원 채용목표재의 효과분석, 한국행정학회.

오석홍, 1980. 조직이론, 서울: 박영사.

엄영옥, 2004. 양성평등 인사정책에 관한 연구, 한국인사행정학회 춘계학술대
회 발표논문.

유민봉, 2000. 한국인사행정론, 서울: 문영사.

이도형, 1998. 공무원 경력개발제도의 강화와 그 효과적 설계방향, 충북행정
학보 창간호.

이형순 외, 1990. 한국여성관리자의 경력개발의 장애요인과 그 극복방안-성
역할 상동적 태도를 중심으로-, 한국인사관리학회 인사관리연구, 제14
집.

이종수 외, 2002. 공무원 능력향상을 위한 인사·조직관리체계의 혁신방안,
중앙인사위원회.

이진규, 1991. 경력관리에 관한 이론적 고찰, 한국인사관리학회 인사관리연구
제15집.

임도빈, 2000. 행정조직 내 보직이동 유형에 관한 연구, 한국정책학회보 제9
권 제3호.

정부혁신지방분권위원회, 2004. 여성공무원 인사정책 개선방안, 국정과제회의
보고자료.

정부혁신지방분권위원회·인사개혁전문위원회, 2003. 공직사회 전문성 제고
를 위한 종합방안.

정부혁신지방분권위원회·인사개혁전문위원회, 2004. 참여정부 인사개혁의

비전과 추진방안.

조석준, 1980. 한국행정에서의 사람에 관한 의사결정(인사결정)의 동태, 행정논총, 제18권 1호.

중앙인사위원회, 2004. 공무원인사개혁백서.

중앙인사위원회, 200. 인사정책 개혁과제 보고.

중앙인사위원회 · 행정자치부, 2004. 여성공무원인사관리지침.

홍정기, 1985. 지방청공무원의 내부임용에 관한 연구-충청남도의 보직관리를 중심으로-, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.

행정자치부 여성정책담당관실, 2004. '04 여성정책 주요업무 추진계획.

행정자치부 여성정책담당관실, 2004. 여성과 공직.

행정개혁시민연합, 2003. 공무원 보직관리의 개선방안, 행정개혁시민연합 제39차 정책토론회.

행정개혁시민연합, 2003. 여성과 공직진출-확대와 강화를 위한 경험과 대안-, 2003 「여성과 공직진출」 워크숍.

Bullard, A. & D. Wright, 1993, "Circumventing the Glass Ceiling: Women Executives in American State Governments." Public Administration Review, Vol.53, No.3.

Astin, Helen S. and Carole Leland, 1991. Women of Influence, Women of Vision, San Francisco: Jossey-Bass.

Brown, Stephen M., 1979. "Male Versus Female Leaders: A Comparison Of Empirical Studies." Sex Roles: A Journal of Research, Vol.5.

David J. Maume Jr., 1999. "Occupational Segregation and the Career Mobility of White Men and Women." Social Force, Vol.77, No.4.

Diamond, E. E., 1987. "Theories of Career Development." In B. A. Gutek and L. Larwood, eds., Women's Career Development. Newbury Park, CA: Sage.

Dometrius, Nelson C. and Lee Sigelman, 1984. "Assessing Progress

- Toward Affirmative Action Goals in State and Local Government: A New Benchmark." *Public Administration Review*, Vol.44, (May/June).
- Donnell, S. M. and J. Hall, 1980. "Men and Women as Managers: A Significant Case of No Significant Difference." *Organization Dynamics*, Vol.8.
- Guy, Mary E., 1992a. *Women and Men of The States: Public Administrators at the State Level*. Armonk, Ny: M. E. Sharpe.
- Guy, Mary E., 1992b. "The Feminization of Public Administration: Today's Reality and Tomorrow's Promise." In Mary T. Balley and R. Mayer, eds., *Public Administration in an Interconnected World: Essays in the Minnowbrook Tradition*. Westport, CT: Greenwood Press.
- Hale, Mary M. and Rita Mae Kelly, eds., 1989. *Gender, Bureaucracy, and Democracy*. Westport, CT: Greenwood Press.
- James E. Rosenbaum, 1979. "Organizational Career Mobility: Promotion Chances in a Corporation during Periods of Growth and Contraction." *American Journal of Sociology*, Vol.85 No.1.
- Kelly, Rita Mae and Mary E. Guy, et al., 1991. "Public Managers in the States: A Comparison of Career Advancement by Sex." *Public Administration Review*, Vol.51.
- Larwood, L. and B. A. Gutek, 1987. "Toward a Theory of Women's Career Development." In B. A. Gutek and Larwood, eds., *Women's Career Development*. Newbury Park, CA: Sage.
- Lesley Holly, 1998. "The Glass Ceiling in Local Government: A Case Study." *Local Government Studies*, Vol.24, No.1.
- Lewis, Gregory B. and David Nice, 1991. "Interstate Differences in Racial and Sexual Segregation of Occupation by State and Local Governments: Causes and Consequences." Paper presented at the

- annual meeting of the American Political Science Association, Washington, DC: 28.
- Namhee Kim & Hunseok Oh. 2003. "Employees' Career Success Orientation in a Korean Company." Korean Personal Committee, Personal Management Studies, Vol.27, No.1.
- Mary E. Guy, 1993. "Three Steps Forward, Two Steps Backward: The Status of Women's Integration into Public Management." Public Administration Review, Vol.53, No.4.
- Michael Banton, Concepts in the social science Discrimination, Buckingham · Philadelphia: Open University Press.
- Reh fuss, John A. 1986. "A Representative Bureaucracy? Women and Minority Executives in California Career Service." Public Administration Review, Vol.46.
- Savage M. and Witz A. 1992. Gender and Bureaucracy, Blackwell: The Sociological Review.
- Saltzstein Grace Hall, 1986. "Female Mayors and Women in Municipal Jobs." American Journal of Political Science, Vol.30.
- Statham, Anne, 1987. "The Gender Model Revisited: Differences in Management Styles of Men and Women." Sex Roles: A Journal of Research, Vol.16.
- UK. Equal Opportunities Commission, 2003.6. Women and Men Different Equal.
- UK Equal Opportunities Commission, 2002 Spring. Analysis of Labor Force Survey. Office for National Statistics.
- U.S. OPM, 1998, Guide to Recruiting and Retaining Women in the Federal Government.
- U.S. OPM, 2004, 3, Annual Report to The Congress-Federal Equal Opportunity Recruitment Program FY 2003.

U.S. OPM, 2002/2003, Federal Equal Opportunity Recruitment Program Report..

U.S. OPM, 2003. Federal Civilian Workforce Statistics: The Fact Book

인사원, 2002. 일반직국가공무원채용상황 조사보고서.

인사원, 2002. 2001년도 일선직 국가공무원 임용상황조사.

일본 내각부, 2001. 평성13년판 남녀공동참획백서. 내각부편.

일본 내각부, 2002. 평성14년판 남녀공동참획백서. 내각부편.

일본 내각부, 2003. 편성15년판 남녀공동참획백서. 내각부편.

<http://www.csc.go.kr>

<http://www.mogaha.go.kr>

<http://www.moge.go.kr>

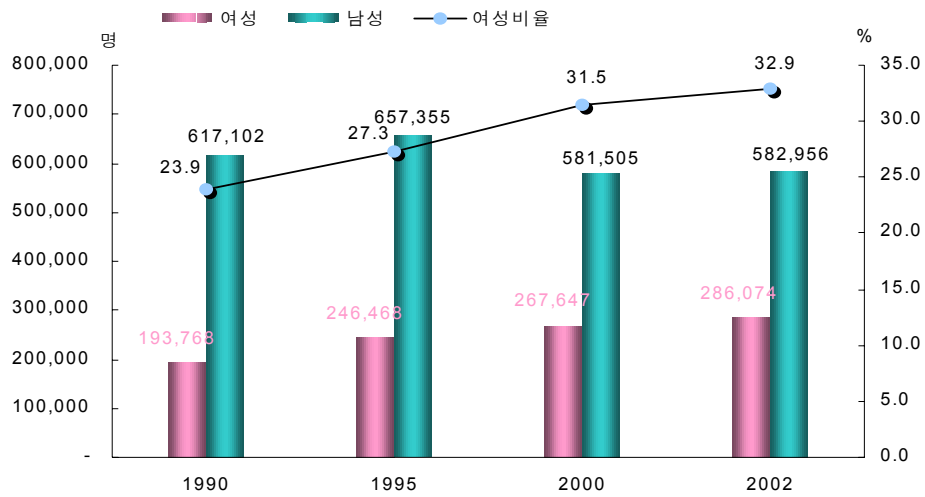
<http://www.president.go.kr>



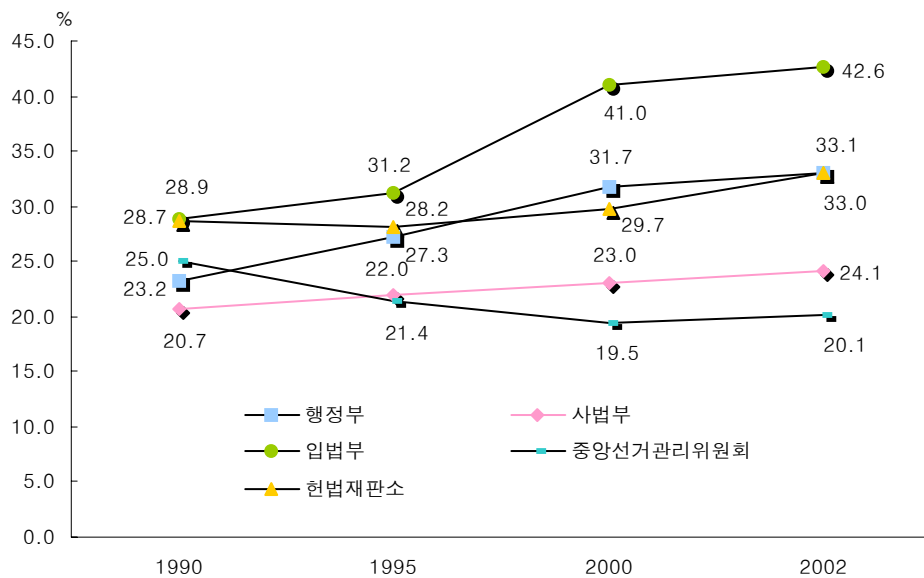
부 록



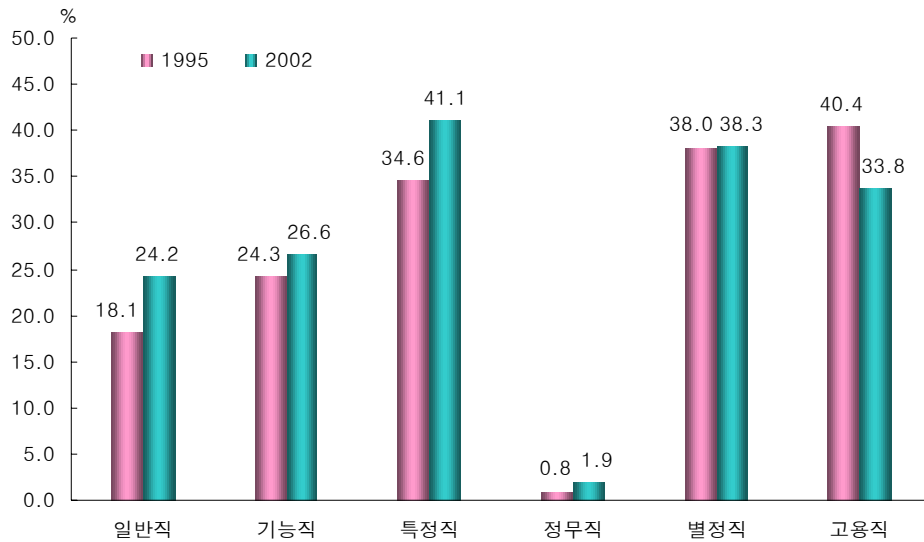
<그림1> 여성공무원 증가현황



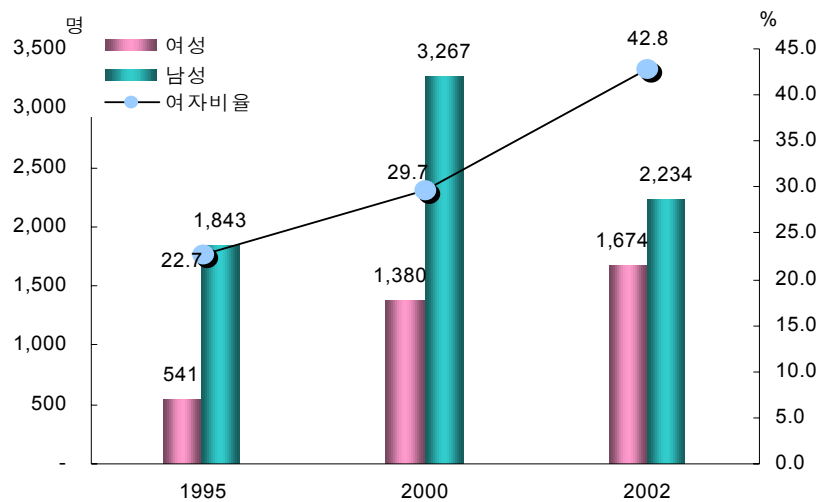
<그림2> 기관별 여성공무원 현황



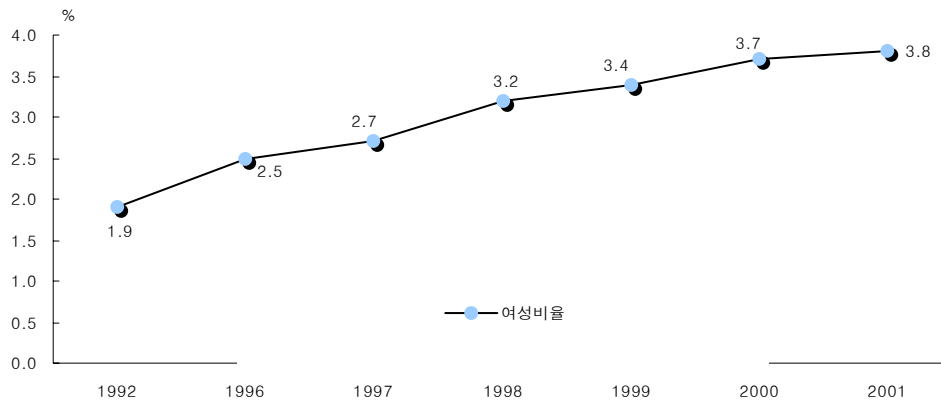
<그림3> 직렬별 여성공무원 현황(1995년과 2002년의 비교)



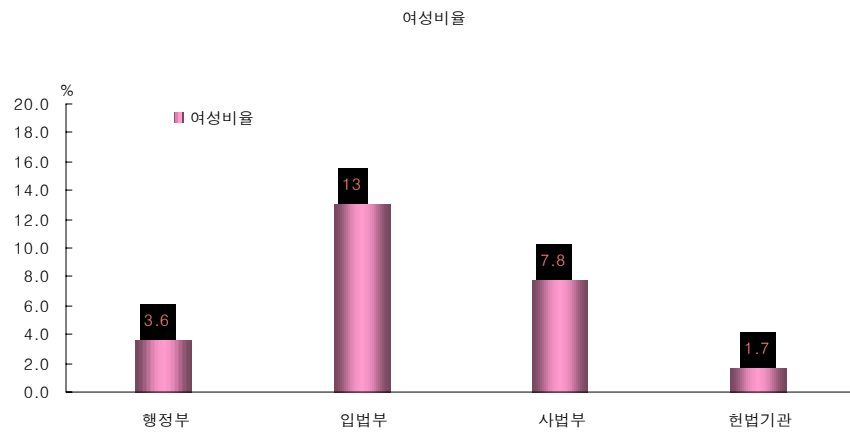
<그림4> 공무원채용고시 합격자(1995, 2000, 2002년)



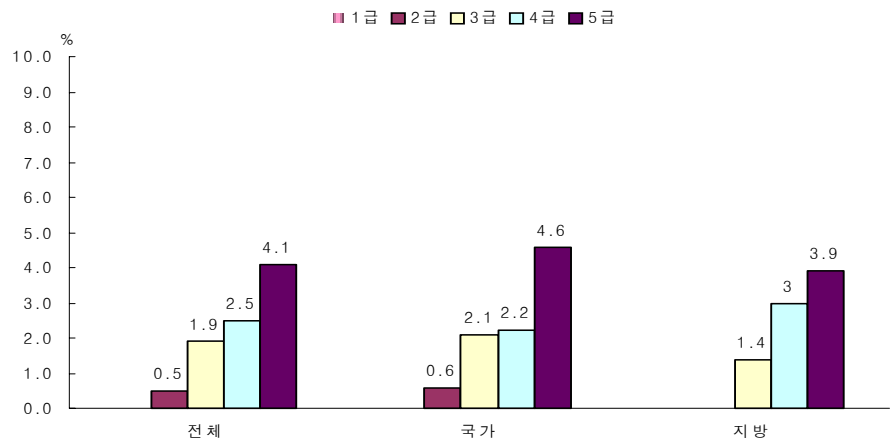
<그림5> 관리직 여성공무원 연도별 증가 현황(1992~2001년)



<그림6> 관리직 여성공무원 기관별 현황



<그림7> 행정부 소속 관리직 여성공무원 현황



관리직 여성공무원 보직실태 및 개선방안을 위한 설문조사

안녕하십니까?


본 설문은 관리직 여성공무원들을 대상으로 공직 내 여성공무원들의 보직현황을 파악함과 동시에 보직에 대한 욕구를 조사함으로써 보직관련 개선방안을 제시하고자 실시되는 것입니다. 본 설문의 결과는 공직사회의 균형인사 로드맵을 구체화하고 실효성을 확보하는데 기여할 것입니다.

귀하의 성의 있고 진솔한 답변은 본 연구에 귀중한 자료로 쓰일 것이며, 본 설문에 응답한 내용은 익명으로 통계처리 되고, 개인 신상에 관련된 자료는 본 연구 이외에는 다른 목적으로 절대 사용되지 않을 것을 보장 합니다(통계법 제13조(비밀보호)).

바쁘시더라도 귀중한 시간을 내시어 여성공무원에게 실질적인 도움이 되는 정책을 수립할 수 있도록 협조해 주시길 부탁드립니다.

감사합니다.

2004년 6월

 한국여성개발원

문의처: 문미경(한국여성개발원 연구위원 3156 - 7103)

김혜영(한국여성개발원 전문연구원 3156 - 7106)

주 소: 서울시 은평구 불광동 1-363 한국여성개발원 ((우)122-707)

공직생활 전반에 대한 질문입니다

1. 귀하께서 공무원 생활을 하면서 느꼈던 가장 큰 어려움은 무엇입니까?
 _____① 가사·육아·노인부양 문제 _____② 야근·출장과 같은 업무의 과중
 _____③ 남성중심의 조직문화 _____④ 담당업무의 불만족
 _____⑤ 원만한 인간관계 형성의 어려움
 _____⑥ 보직배치·승진에서의 불이익

2. 귀하께서는 담당업무 추진능력에 대해서 상사 또는 주위동료로부터 어떻게 평가받고 있다고 생각하십니까?
 _____① 적극적이고 탁월하다고 평가 받는다
 _____② 다른 직원과 비슷한 보통수준의 평가를 받는다
 _____③ 상사 또는 동료로부터 부족함을 지적받는 편이다
 _____④ 잘 모르겠다

3. 귀하께서는 관리자로서의 자질을 함양하기 위한 경력개발(관리자로서 조직에서 요구되는 면)에 대해 어떻게 생각하십니까?
 _____① 필요하고 생각해서 적극적으로 하고 있다.
 _____② 필요하다고 생각하며 향후 할 생각이다.
 _____③ 필요하다고는 생각하나 할 생각은 없다.
 _____④ 필요하다고 생각지도 않고 할 생각도 없다.
 _____⑤ 기타

4. 귀하께서는 동일시기 입직 남성공무원과 비교하여 평균적으로 귀하가 담당하고 있는 업무의 비중이 어떠하다고 보십니까?
 _____① 남성공무원들보다 비중 있는 업무를 하고 있다
 _____② 동일한 비중의 업무를 담당한다
 _____③ 남성공무원들보다 비중이 낮은 업무를 하고 있다
 _____④ 잘 모르겠다.

5. 장기적인 관점에서 현재의 동일직급 남성공무원과 비교하여 자신의 리더로서의 능력형성은 어떠한 것으로 보십니까?

- ____① 남성공무원보다 더 나은 능력을 보여줄 것이다
____② 남성공무원과 비교할 일이 아니라고 본다
____③ 남성공무원보다는 능력이 미치지 못할 것이다

6. 귀하께서는 여성공무원들의 보직배치와 승진 등 인사상 경력을 개발하기 위한 상담센터의 설치에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 꼭 설치되어야 한다.
_____ ② 설치되면 좋을 것 같다.
_____ ③ 설치할 필요 없다.
_____ ④ 잘 모르겠다.

보직에 대한 질문입니다

7. 귀하께서는 현재 맡고 계신 보직에 만족하십니까?

- _____① 그렇다 _____② 아니다(7-1로 가시오)

7-1. 만약 현 보직에 만족하지 않으신다면, 그 주요한 원인은 무엇이라고 생각하십니까?

- ☐ ① 기존에 했던 업무내용과 너무 달라서 적응이 곤란하여서
☐ ② 이른바 한직으로 발전성이 없어서
☐ ③ 일은 많지만 주요업무로 인식되지 않아서
☐ ④ 상하간의 관계가 불편해서
☐ ⑤ 동일한 업무를 너무 오래 해왔기 때문에
☐ ⑥ 일이 너무 많아서 가정생활과 병행하기 곤란하여
☐ ⑦ 기타

8. 귀하께서는 입직 후 현재의 보직에 배치받기까지 남성과 비교하여 보직배치 과정이 어떠하다고 생각하십니까?

- ____ ① 매우 공정하다
 ____ ② 공정한 편이다
 ____ ③ 공정하지 않은 편이다(8-1로 가시오).
 ____ ④ 전혀 공정하지 않다(8-1로 가시오).

8-1. 만약 보직배치 과정이 공정하지 않게 운영되었다면, 그 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

- ____ ① 제도적으로 여성공무원에게 불합리한 요소가 많기 때문이다.
 ____ ② 남녀공무원 모두에 대한 확고한 자체 인사기준이 확립되어 있지 않기 때문이다.
 ____ ③ 인사담당부서에서 여성공무원에 대하여 인사원칙을 무시하고 있기 때문이다.
 ____ ④기타 _____

다음은 업무량과 주요부서 인식여부에 따른 보직분류도입니다.

<그림-1> 보직분류도

多 事 多 益 (A)	多 事 小 益 (B)
小 事 多 益 (C)	小 事 小 益 (D)

도표해설

- (A): 업무량도 많고 주요부서로 인식됨.
 (B): 업무량은 많지만 주요부서로 인식되지 않음.
 (C): 업무량은 적지만 주요부서로 인식됨.
 (D): 업무량도 적고 주요부서로 인식되지 않음.

9. 귀하의 **첫 보직배치**는 보직분류도 (A), (B), (C), (D) 중 어디에 해당됩니까?

_____① (A) _____② (B) _____③ (C) _____④ (D)

10. 귀하의 **현재 보직**은 보직분류도 (A), (B), (C), (D) 중 어디에 해당됩니까?

_____① (A) _____② (B) _____③ (C) _____④ (D)

11. 현재 보직 **바로 직전의 보직**은 보직분류도 (A), (B), (C), (D) 중 어디에 해당됩니까?

_____① (A) _____② (B) _____③ (C) _____④ (D)

12. 귀하께서 생각하시기에 승진에 가장 유리한 보직은 보직분류도 (A), (B), (C), (D) 중 어디라고 생각하십니까?

_____① (A) _____② (B) _____③ (C) _____④ (D)

12-1. 승진에 유리한 부서의 보직으로의 배치를 현재 원하십니까?

_____① 예 _____② 아니오(12-2로 가시오)

12-2. 승진에 유리한 부서의 보직으로 가고 싶지 않은 이유는 무엇입니까?

- _____① 남성중심의 조직문화가 있어서
- _____② 출산·양육에 부담을 주기 때문에
- _____③ 술자리 등 비공식문화가 잦아서
- _____④ 야근 등 업무부담의 과중이 있을 것이어서
- _____⑤ 본인의 업무능력이 미치지 못하는 두려움
- _____⑥ 기타 _____

13. 귀하의 부처(시.도청)에서 (A), (B), (C), (D)에 해당된다고 생각하시는 부서를 3개 이상 적어주십시오.<p4. <그림-1>참조>

구분	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
(A)					
(B)					
(C)					
(D)					

14. 만약 귀하께서 다른 보직으로의 전환을 희망한다면, 보직분류도 (A), (B), (C), (D) 중 어디에 해당됩니까?

____① (A) ____② (B) ____③ (C) ____④ (D)

- 14-1. 그 이유는 무엇입니까?

____① 비중 있는 업무라서
 ____② 업무경험의 다양성을 위해서
 ____③ 적성에 맞을 것 같아서
 ____④ 업무부담이 과중하지 않아 가정생활과의 조화를 이룰 수 있어서
 ____⑤ 향후 경력관리를 위해서(승진)
 ____⑥ 기타

- 14-2. 귀하의 희망보직으로의 배치결정에 가장 큰 영향을 미치는 사람은 누구라고 생각하십니까?

____① 부처내(시·도청 내) 인사담당자
 ____② (내가 희망하는)보직이 있는 부서의 부서장
 ____③ 현재의 보직부서의 부서장
 ____④ 국장이상의 고위급
 ____⑤ 주위동료

15. 귀하께서 각 직급에 재직할 시 담당하신 보직을 순서대로(이동이 있었던 경우) 적어 주십시오.(※업무 코드화: ①기획 ②예산·회계 ③감사 ④인사 ⑤교육 및 연수 ⑥여성·보건·복지 ⑦민원 ⑧문서·서무 ⑨기타)

번호 직급	근무 연수	보 직							
		1	2	3	4	5	6	7	8
9급									
8급									
7급									
6급									
5급									
4급									
3급									
2급									
총연수									

16. 귀하는 일반적으로 “인사부서”가 보직배치를 결정할 때 성별이 어느 정도 영향을 준다고 생각하십니까?

____ ① 매우 영향을 미침
 ____ ② 영향을 미치는 편임
 ____ ③ 영향을 주지 않는 편임
 ____ ④ 전혀 영향을 주지 않음

- 16-1. 귀하는 보직배치에서 자신의 성별이 어느 정도 영향을 미친다고 생각하십니까?

____ ① 매우 영향을 미침
 ____ ② 영향을 미치는 편임
 ____ ③ 영향을 주지 않는 편임
 ____ ④ 전혀 영향을 주지 않음

17. 귀하께서는 일반적으로 보직희망시 결혼여부가 어느 정도 영향을 미친다고 생각하십니까?

- ____ ① 매우 영향을 미침
 ____ ② 영향을 미치는 편임
 ____ ③ 영향을 주지 않는 편임
 ____ ④ 전혀 영향을 주지 않음

18. 귀하께서는 일반적으로 보직희망시 자녀양육 문제가 어느 정도 영향을 준다고 생각하십니까?

- ____ ① 매우 영향을 미침
 ____ ② 영향을 미치는 편
 ____ ③ 영향을 주지 않는 편
 ____ ④ 전혀 영향을 주지 않음

19. 귀하께서는 여성공무원이 첫 보직을 받을 때 말아야 한다고 생각하시는 보직의 종류는 무엇입니까?

- ____ ① 업무량도 많고 주요부서로 인식되는 보직
 ____ ② 업무량은 많으나 주요부서로 인식되지 않는 보직
 ____ ③ 업무량은 적지만 주요부서로 인식되는 보직
 ____ ④ 업무량도 적도 주요부서로 인식되지 않는 보직
 ____ ⑤ 기타 _____

20. 귀하께서는 여성공무원이 출산·양육시기 말아야 할 보직은 무엇이라고 생각하십니까?

- ____ ① 업무량도 많고 주요부서로 인식되는 보직
 ____ ② 업무량은 많으나 주요부서로 인식되지 않는 보직
 ____ ③ 업무량은 적지만 주요부서로 인식되는 보직
 ____ ④ 업무량도 적도 주요부서로 인식되지 않는 보직
 ____ ⑤ 기타 _____

21. 여성공무원의 생애주기별 보직배치를 고려할 때 가장 적합한 보직경로는 다음 중 어느 것입니까?

	결혼 전		출산 · 양육시기		양육 후
①	업무량이 많은 부서	→	업무량이 많은 부서	→	업무량이 많은 부서
②	업무량이 많은 부서	→	업무량이 적은 부서	→	업무량이 많은 부서
③	업무량이 적은 부서	→	업무량이 적은 부서	→	업무량이 많은 부서
④	업무량이 적은 부서	→	업무량이 적은 부서	→	업무량이 적은 부서

응답자 사항에 대한 질문입니다

1. 현재의 직급은 어디에 해당합니까?

____ ① 1급 ____ ② 2급 ____ ③ 3급 ____ ④ 4급 ____ ⑤ 5급

2. 귀하의 연령은 몇 세입니까?

____ ① 20 - 25세 ____ ② 26 - 30세 ____ ③ 31 - 35세
 ____ ④ 36 - 40세 ____ ⑤ 41 - 45세 ____ ⑥ 46 - 50세
 ____ ⑦ 51 - 55세 ____ ⑧ 56세 이상

3. 귀하의 최종 학력은?

____ ① 고졸 미만 ____ ② 고등학교 졸업 ____ ③ 대학교 졸업
 ____ ④ 대학원졸업이상

4. 귀하의 혼인상태는 어디에 해당되십니까?

____ ① 기혼 ____ ② 미혼 ____ ③ 이혼 · 사별

5. 귀하는 미취학 자녀(초등학교미만)를 두고 계십니까?

_____ ① 있다 _____ ② 없다

6. 귀하의 직급별 근무기관과 보직을 아래번호에서 골라 적어 주십시오.

업무코드화: ①민원업무 ②사업부서 ③4대주요부서(기획, 인사, 감사, 예산)

근무기관: ①본청 ②산하기관 ③ 사업소

연수 근무기관 직급	근무 연수		담당업무/근무기관
9급	년	개월	/
8급	년	개월	/
7급	년	개월	/
6급	년	개월	/
5급	년	개월	/
4급	년	개월	/
3급	년	개월	/
2급	년	개월	/
총 연수	년	개월	

7. 현재 귀하의 근무부서를 정확하게 적어주십시오(예: 행정자치부 기획관리실 여성정책과).

☆ 많은 질문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.

2004 연구보고서 210-9

관리직 여성공무원 보직실태와
개선방안에 관한 연구

2004년 12월 29일 인쇄
2004년 12월 31일 발행

발행인 : 서 명 선

발행처 : 한 국 여 성 개 발 원
서울시 은평구 불광동 1-363
전화 / 3156-7000 (代)

인쇄처 : 도서출판 한 학 문 화
전화 / 313-7593 (代)

ISBN 89-8491-094-5 93330

<정가 6,500원>