

부산광역시 지방공무원 역량평가제도의 인식에 대한 연구

양승은 · 강버들[†]
(부경대학교)

A Study on Local Government Employee's Perception about Competency Assessment System in Busan Metropolitan City

Seung-eun YANG · Beodeul KANG[†]
(Pukyong National University)

Abstract

This study investigates the awareness about competency assessment of the candidates for fourth class promotion, the competency factors and its operation, so that we find its problems and solutions. We carried out a questionnaire survey targeting the 64 candidates in April 2016. The results of this study are as follows. First, the candidates think that competency assessment system is helpful in improving reliability and fairness of promotion system and in eradicating nepotism. Second, the required competency factors needed to perform the role of fourth class public official are direction guidance, fostering, communication, integrative thinking, achievement management and power of execution in sequence. Third, in managing the competency assessment system, compulsory competency is considered more importantly than differentiated competency. Fourth, the candidates think that the competency assessment system can be applied advantageously to particular groups. Fifth, sufficient training period and information about the competency assessment system should be provided to solve the many problems caused by the lack of advance information about the system.

Key words : Competency assessment system, Local government employee's perception, Public official personnel matters

I. 서론

고용노동부에서 운영하는 워크넷에 의하면, 2014년도 현재 우리나라 직업의 종류는 직업명 기준으로 11,440개(본직업명 5,662개 / 관련 직업명 / 5,778개) 직업에 유사직업명 3,441개를 더하여 14,881개의 직업이 직업사전에 수록되어 있다 (Ministry of Employment and Labor, 2014).

통계청의 '2016년 청소년 통계'에 따르면, 작년

에 13~24세의 청소년들이 선호하는 직장은 국가기관이 23.7%로 가장 높게 나타났다. 이어 대기업 20.0%, 공기업 18.1% 등의 순으로 조사되었다. 연령대별로 중학생은 대기업(24.4%)을 선호하는 비중이 상대적으로 높았고, 고등학생이 되면서 국가기관(26.0%)을 더 선호하고, 대학생이 되면서 공기업(24.4%)을 더 선호하는 것으로 조사되었다. 그러나 전체적으로 선호하는 직장은 국가기관이 가장 높아 청소년들 4명 중 1명이 장래

[†] Corresponding author : 051-629-5977, badlle@pknu.ac.kr

직업으로 공무원을 선호하는 것으로 조사됐다 (Jang, 2016)

본 연구의 근본적인 문제제기는 과거 공무원의 시험제도와는 달리 역량평가제도가 점차 확대되는 것이 바람직한지? 현재 시행되고 있는 역량평가제도에는 어떤 문제점이 있는지? 있으면 어떻게 해결하고 보완하여 확대할 것인지? 이러한 문제의식에서 출발하였다. 과거 오랫동안 관료제의 근간이 되어왔던 계급과 경력중심의 신분구조가 직무와 성과중심으로의 역할구조로 변화되었다. 현재 획기적인 조치로 평가되고 있는 역량평가제도가 공무원 인사에 있어서 단지 복잡하고 까다로운 통과역례에 불과한 장치가 아닌 전략적 인적자원의 효과적인 수단으로 활용하기 위한 일환으로 본 연구의 필요성이 있다고 하겠다.

그리하여 2006년에 고위공무원단이 출범하였고 과장급, 국장급으로 승진하기 위해서는 역량평가를 통과해야만 한다. 행자부에서는 지방공무원 임용령 근거를 신설(2015)하여 전국 지자체 시행을 권고하고 있다. 또한 지방행정연수원에는 지방공무원 역량평가센터 설치와 지자체 대상 평가 위탁을 할 예정이다. 그리하여 서울시(5급 승진)를 시작으로 경기도(4급 승진), 충남도(3-4급 승진) 등에서도 역량평가를 실시하고 있다.

부산광역시는 지방공무원 임용령 제8조의 5를 근거로 2014년 12월, 부산광역시 인사혁신안의 일환으로 4급 이상의 고위직 역량인증제 도입을 발표하였다. 이듬해 2015년 1~5월에는 제도 시행예고 및 세부계획을 확정하고, 2015년 6~8월에는 간부공무원의 역량평가 전담 TF팀을 구성하여 추경예산을 확보하였다. 2015년 8~11월에는 전문기관에게 위탁, 역량모델 수립, 평가과제를 개발하였다. 그리고 2015년 12월에는 처음으로 4급 승진대상자 80명을 대상으로 역량교육 및 평가를 시행하고, 역량점수 평균 2.5점 이상 획득한 통과자(PASS)들을 승진인사에 반영하였다(Busan, 2016).

우리가 예전에 일반적으로 공무원이라고 하면 긍정적인 의미가 아닌 부정적인 의미로서 ‘복지

부동, 철밥통, 변화를 거부하는 집단’으로 생각할 수 있다. 하지만 지금 현재는 기업뿐만 아니라 공직사회 역시 변하지 않으면 살아남지 못하는 사회적 구조가 되어가고 있다.

박근혜 정부는 창조경제 실현을 위하여 ‘국민행복, 희망의 새 시대’를 국정 비전으로 출범해 규제개혁을 적극적으로 추진하고 있다. 이러한 규제개혁들은 지방자치단체장과 담당공무원들의 마인드에 성패가 달려 있다고 할 것이다(Lee, 2014).

일반적으로 승진이나 전보를 할 때 공무원들이 지닌 역량 수준을 하나의 주요한 기준으로 보는 것이 타당할 것이다. 2001년에 대한민국 정부는 19개의 공무원 표준역량을 제시하였다. 이것은 기초행동역량(공통역량, 핵심역량) 7개와 리더십(관리)역량 8개, 그리고 직무수행역량 4개로 구성되어 있다(Baek, 2014).

역량 있는 간부공무원의 시정수행능력 향상 및 조직 경쟁력 제고를 목적으로 2015년 12월, 부산광역시는 역량평가제도를 처음으로 도입하였다. 본 연구는 올해로 2년차에 접어든 역량평가제도에 대한 부산광역시 지방공무원 4급 승진대상자들의 인식과 역량요소, 운영에 대해 조사하고 문제점과 개선방안을 도출하는데 목적이 있다.

본 연구 목적을 달성하기 위하여 수립한 연구 문제는 다음과 같다.

- 첫째, 부산광역시의 4급 승진대상자들은 역량평가제도에 대해 어떠한 인식을 가지고 있는가?
- 둘째, 부산광역시의 4급 승진대상자들이 필요하다고 생각하는 역량요소는 무엇인가?
- 셋째, 부산광역시의 4급 승진대상자들은 역량평가의 운영에 대하여 어떻게 인식하고 있는가?
- 넷째, 승진대상자들은 어떠한 개인적 요소가 역량평가에 유리한 평가방법이라고 인식하는가?
- 다섯째, 부산광역시 역량평가제도 시행 초기의 문제점과 개선방안은 무엇인가?

II. 이론적 배경

1. 역량평가의 개념

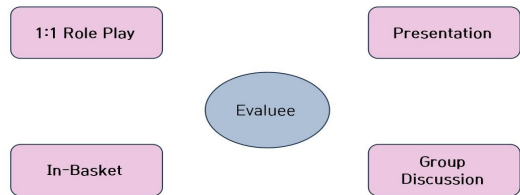
역량(competency, competence)의 사전적 의미는 능력(ability)과는 차이가 크게 없는 개념이지만, 인적자원개발이나 인적자원관리, 인적자원개발을 다루는 사회과학에서는 그 개념을 인간 행태의 특성으로 간주하고 있다. 미국의 심리학자 David McClelland는 역량을 ‘업무의 성과와 관련이 되어 있는 광범위한 심리적 혹은 행동적 특성’이라고 규정하고 있다. 사회과학분야의 많은 학자들이 역량에 대한 정의를 시도하였는데, 크게 두 가지 흐름으로 구분할 수 있다. 첫째는 역량을 성공적 인적자원관리의 수단으로 보는 것이다. 둘째는 교육훈련의 성과로서 혹은 인적자원개발의 성과로서 판별하는 기준으로 역량을 찾아내고 개발하는 것이다. 일반적으로 인적자원관리 분야에 종사하는 컨설턴트로 학계에서 가장 많이 인용하는 L. Spencer & Spencer의 정의를 살펴보면, ‘역량이란 특정한 상황이나 직무수행 과정에서 이미 설정된 준거기준에 비추어 볼 때, 효과적 혹은 우수한 성과의 원인이 되는 개인의 내재적인 특성’으로 정의했다. 여기서 내재적인 특성은 크게 다섯 가지로 동기(motives), 특질(trait), 실무기술(skill), 지식(knowledge), 자아인식(self-concept)으로 구성된다(Jin, 2009).

정부의 역량평가는 ‘승진대상자의 선발을 위한 평가’에 초점이 맞추어져 있지만, 기업의 경우에 ‘역량 개발과 육성’에 더 초점이 맞추어져 있다. 이러한 이유로 우리가 역량평가에 대하여 정부와 기업을 상대적으로 비교하는 것은 다소 곤란한 측면이 있다고 할 것이다(Cho, 2015).

2. 역량평가의 기법과 절차

역량평가의 기법에는 [Fig. 1] 에서 볼 수 있듯이 발표(Presentation), 1:1 역할연기(Role play), 서류합기법(In-basket), 집단 토론(Group Discussion)으로

총 4가지 평가기법이 있다. 이 4가지 평가기법 중에서 부산광역시 4급 승진후보자 역량평가는 서류합기법(In-basket)과 역할수행(Role-play) 2개의 평가기법을 사용한다.

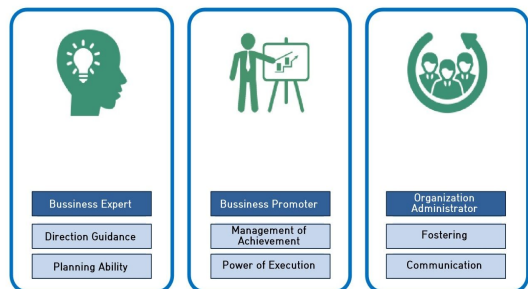


[Fig. 1] Competency Assessment Method

역량평가의 절차는 4급 승진 예상인원의 승진 배수 이내자를 우선 선발하여 3일간의 역량교육과 1일간의 역량평가를 실시한다. 평가기준은 6개 역량 항목별로 5점 만점으로 평가, 평균점수가 ‘보통’ 이상(평균점수 2.5점 이상)인 경우, 평균점수가 2.3점 이상이고 평가대상 역량항목의 3분의 1이상에서 3점 이상의 점수를 받은 경우에 합격으로 본다(Busan, 2016).

3. 역량의 요소들

부산광역시 4급 간부공무원으로서 갖추어야 할 역할은 분야에 대한 깊은 이해와 통찰을 가지고 있는 사업 전문가로서의 역할과 정책사업의 실행 주체인 업무 추진자로서의 역할, 구성원을 육성하고 소속과 조직을 관리하는 조직 관리자로서의 역할을 필요로 한다.



[Fig. 2] Competency Factors

[Fig. 2] 에서 알 수 있듯이, 부산광역시 4급 역량모델로서 방향제시, 정책기획, 성과관리, 실행력, 구성원 육성, 의사소통 이상 6가지의 역량 요소들을 측정한다(Busan, 2016).

4. 선행연구

Kim(2008)의 연구에서는 역량평가제도의 시기적인 중요성과 제도 시행에 따른 다양한 문제가 제기되고 있는 상황을 전제로 하고 있다. 정부의 경쟁력 향상이라는 목표를 가지고 오랜 기간 동안 준비하여 도입된 고위공무원단체도의 전반적 평가를 실시하였다. 연구결과는 제도설계영역에 있어서 역량평가제도에 대하여 가장 긍정적으로 평가하였다. 또한 제도운영영역에서도 인사심사, 역량개발에서 가장 긍정적으로 평가하였다. 평가 영역에 대한 집단간의 평균 차이는 통계적으로 유의미하지 않았지만 제도 및 성과에 대한 인식간의 상관관계 분석결과 통계적으로 유의미하게 나타났다.

Choi(2009)의 연구에서는 지방공무원의 역량 수준을 실증적으로 분석하고 이를 기반으로 하여 지방공무원의 교육훈련의 문제점과 개선방향에 대해 연구를 하였다.

Lee(2012)의 연구에서는 지방공무원의 역량을 업무, 사고, 관계역량 등으로 분류하였고, 또한 지방정치 등 지방공무원들의 역량개발 및 보유를 저해하는 장애요인들이 존재함을 밝혔다.

Kim(2014)의 연구에서는 역량평가를 도입한 국내외 기관의 사례와 2012년 전남교육청의 역량평가도구, 역량요소, 역량평가에 대한 타당성 및 공정성에 대한 공무원들의 인식조사를 하였다. 교육행정직 공무원의 경우 리더십, 청렴성, 문제해결능력, 의사소통능력, 책임감 순으로 5급 사무관에게 필요한 역량요소로 인식하고 있었다.

Cho(2015)의 연구에서는 정부가 고위공무원을 선발할 때 활용하는 역량평가제도에서 4그룹의 이해관계자 집단과 피평가자들을 대상으로 하여

효과성 검증을 했다. 첫째, 이해관계자들 집단이 피평가자들보다 역량평가제도의 효과가 훨씬 더 많은 것으로 인식하였다. 둘째, 역량평가제도에 대해서 피평가자들은 전반적으로 긍정적 인식을 가지고 있고, 이해관계자들은 그보다 훨씬 높은 기대를 하고 있다. 셋째, 역량평가를 둘러싼 불리 효과에 대하여 이슈를 제기하였다.

역량평가는 2006년 고위공무원단에서 처음으로 시행되었다. 또한 2008년 서울시가 지자체로서는 처음 시작하였고, 타시도 지자체에서는 불과 2년 전부터 역량평가를 시행하고 있다. 선행연구로는 고위공무원단 역량평가제도에 대하여 Kim(2008) 연구와 Cho(2015)의 연구가 있다. 비록 Kim(2014) 전남교육청의 역량평가에 대한 연구가 있지만, 지방자치단체로서 역량평가제도의 시행 초기에 연구한 선행연구는 없다. 따라서 본 연구는 지방자치단체로서는 처음으로 부산광역시 역량평가제도의 인식을 연구함으로써 기존의 연구와는 차별적인 연구라고 할 수 있을 것이다.

III. 연구 방법

1. 연구 대상

본 연구의 연구대상은 부산광역시 인재개발원에서 2016.04.28. ~ 04.29.에 실시한 2016년 제1기 역량평가 4급 승진대상자 64명이다. 설문 대상자들에게 배부한 설문지 중에 불성실하게 응답된 자료와 미응답, 일부 누락된 자료 10부를 제외한 54부를 분석대상으로 하였다.

남자 48명(88.9%)과 여자 6명(11.1%)으로 구성되었으며 5급 행정고시 출신 1명을 포함한 연령대별, 최초임용직급, 직렬별, 교육수준, 재직기간 별로 조사하였으며 상세한 표본의 인구통계학적 특성은 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Demographic characteristics of the sample

Categorization		Sample size (person)	Ratio (%)
Sex	Male	48	88.9
	Female	6	11.1
Age	35~45	1	1.9
	46~50	2	3.7
	51~55	14	25.9
	56~59	37	68.5
	5th	1	1.9
First appointment class	7th	8	14.8
	8th	3	5.6
	9th	42	77.8
Post	Administrative	25	46.3
	Non-administrative	29	53.7
Diploma	High school	5	9.3
	College	5	9.3
	University	18	33.3
	Graduate school	26	48.1
Tenure of office	Less than 15 years	1	1.9
	15 to less than 20 years	0	0
	20 to less than 30 years	8	33.3
	Over 30 years	35	34.8

<Table 2> Reliability test for measurement

Vari-ables	Measurement	Factor name	Number of Questions	Reliability
Q1	Need of system	Overall awareness	5	.780
Q2	Trust-Fairness			
Q3	Nepotism			
Q4	Apply to all classes			
Q5	Apply to new employment			
Q17	From 5th/7th class	Personal factors	7	.812
Q18	Age/Education			
Q19	Role-playing Presentation			
Q20	Administrative post			
Q21	Personal relations			
Q22	Personality			
Q23	Male			

리커트식 5점 척도는 역량평가의 인식과 개인적인 요소에 적용하였으며, 역량요소와 운영에 대한 항목들도 측정하였다. 문제점과 개선방안은 응답자가 직접 기입하는 방식으로 진행하였다.

역량평가에 대한 인식의 경우, 최초 10개 항목으로 구성이 되었으나, 요인분석으로 일부항목을 제거하고 5문항으로 다시 측정하였다. 요인별로 신뢰도를 측정한 결과 전반적인 인식은 .780로 나타났으며, 개인적인 요소 7문항은 .812로 측정되었다. 자세한 측정항목의 신뢰성 검증은 <Table 2>와 같다.

본 연구를 위해서 수집한 자료는 IBM SPSS 22 통계프로그램을 이용하여 분석, 조사하였다. 역량평가제도의 인식과 개인적인 요소에 대하여 성별, 연령, 직렬, 최초임용직급, 교육수준, 재직연수를 대상으로 빈도분석, 기술통계 분석, t-검정을 실시하였다.

2. 검사 도구 및 자료 분석

부산광역시 지방공무원 4급 승진대상자들 64명의 역량평가가 실시되고 난 후, 약 2주후에 설문 조사와 면접조사를 병행하여 실시하였다.

본 연구에 사용된 설문지 구성은 다음과 같다.

I. 역량평가제도에 대한 인식(5문항), II. 4급 승진대상자들이 생각하는 역량요소(3문항), III. 역량평가제도의 운영에 대한 인식(3문항), IV. 역량평가제도의 개인적인 요소(7문항), V. 역량평가제도의 문제점과 개선방안(2문항)에 대한 내용으로 총 20문항으로 구성되어 있다.

IV. 결과 및 논의

1. 역량평가제도에 대한 인식

가. 역량평가제도에 대한 전반적인 인식

역량평가제도에 대한 전반적인 인식은 <Table 3>에서 알 수 있듯이 역량평가제도가 승진인사의 신뢰성·공정성 제고와 정실주의 문화가 해결될 수 있는 제도라고 생각하고 있었다. 하지만 인재선발 도구로서 역량평가제도가 반드시 필요하다는 것(Q1, M=2.91)과 전(全)직급 승진시에 적용(Q4, M=2.67), 신규공무원 채용 시 면접에서부터 적용(Q5, M=2.93)을 하는 것에는 부정적인 의견을 보였다.

이것은 Lee(2012)의 연구에서 지방공무원 역량평가제도의 도입 필요성에 대해서 긍정적(66.1%)으로 연구된 결과와는 상반된 결과이다. 이는 Lee(2012)의 연구대상은 역량평가 응시와는 무관한 지방행정연수원에서 교육을 받는 4급 이상의 공무원이었지만, 본 연구대상은 실제 역량평가에 응시하는 승진대상자들이라 차이가 있다고 본다.

<Table 3> Analysis on awareness about competency assessment system

Variables	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
Sample size	54	54	54	54	54
Mean	2.91	3.02	3.13	2.67	2.93

나. 성별에 따른 역량평가제도의 인식

역량평가제도의 인식을 성별로 비교하였을 때, 평균의 차이 분석 결과는 <Table 4>와 같다. <Table 4>에 따르면, Q1, Q2, Q3은 성별에 따라 $p < 0.05$ 이므로 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 여성이 남성보다 인재선발의 도구로써 역량평가제도가 반드시 필요하다고 인식을 하고 있다. 또한 남성보다 여성이 승진인사에 있어서 역량평가제도는 신뢰성·공정성의 제고가 될 것이라고 생각하고 있다. 공무원 승진인사에 있어서도 역량평가를 통해서 여성이 남성

보다 정실주의 문화가 해결될 수 있다고 인식했다.¹⁾

<Table 4> Overall awareness by sex

Variables	Group	Mean	s.d	t	p	
Sex	Q1	M(48)	2.79	1.271	-1.841	.007
		F(6)	3.83	1.602		
	Q2	M(48)	2.90	1.207	-2.050	.045
		F(6)	4.00	1.549		
	Q3	M(48)	3.06	1.192	-1.138	.026
		F(6)	3.67	1.506		
	Q4	M(48)	2.54	1.487	-1.776	.082
		F(6)	3.67	1.211		
	Q5	M(48)	2.85	1.487	-1.001	.322
		F(6)	3.50	1.517		

다. 직렬에 따른 역량평가제도의 인식

역량평가제도에 대하여 직렬별로 비교하여 볼 때, 직렬별 간 역량평가의 전반적 인식에 관한 차이검정 결과는 <Table 5>와 같다.

<Table 5> Overall awareness by post

Variables	Group	Mean	s.d	t	p
Q1	Administrative(25)	3.16	1.248	1.299	.200
	Non-administrative(29)	2.69	1.391		
Q2	Administrative(25)	3.44	1.261	2.337	.023
	Non-administrative(29)	2.66	1.203		
Q3	Administrative(25)	3.20	1.258	0.387	.077
	Non-administrative(29)	3.07	1.223		
Q4	Administrative(25)	2.56	1.387	-0.484	.063
	Non-administrative(29)	2.76	1.596		
Q5	Administrative(25)	2.60	1.291	-1.535	.131
	Non-administrative(29)	3.21	1.612		

<Table 5>에서 확인할 수 있듯이, Q2만 직렬에 따라 $p < 0.05$ 로 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 조사되었다. 즉, 행정직이 기술직보다 역량평가를 통해 승진인사에 있어서 신뢰성·공정성이 높아질 것이라고 인식을 하고 있었다.

1) 성별의 차이검정은 남성(n=48)과 여성(n=6)의 표본 차이로 인한 제한점이 있을 수 있다.

2. 4급 승진대상자들이 생각하는 역량요소

가. 4급 역할수행에 필요한 역량요소 인식

현재 측정하는 4급 승진대상자들의 측정역량은 방향제시, 정책기획, 성과관리, 실행력, 의사소통, 구성원 육성 이상 6개 항목이다. 하지만 본 연구에서는 선행연구 분석과 부산광역시 3급 승진대상자들의 6개 측정역량을 포함하여 응시대상자들에게 총 13가지 역량요소를 제시하였다. 그 결과 승진대상자들이 4급 서기관으로 역할수행을 하는데 있어서 가장 필요하다고 인식하는 역량요소들은 방향제시(18.5%), 구성원 육성(13.6%), 의사소통(11.7%), 통합적 사고(11.7%), 성과관리(10.5%), 실행력(9.9%) 순으로 조사되었다.

<Table 6> Competency factors as the 4th class local official

Competency factors	Sex		Total(%)
	Male	Female	
Direction guidance	26	4	30(18.5)
Fostering	20	2	22(13.6)
Communication	17	2	19(11.7)
Integrative thinking	16	3	19(11.7)
Management of achievement	17	0	17(10.5)
Power of execution	14	2	16(9.9)
Management of organization	13	2	15(9.3)
Integrative control	7	1	8(4.9)
Planning ability	5	1	6(3.7)
Professionalism	5	0	5(3.1)
Creative thinking	4	0	4(2.5)
Management of changes	0	1	1(0.6)
Customer orientation	0	0	0(0)

<Table 6>에서 알 수 있듯이, 승진대상자들은 3급의 측정역량인 통합적 사고(11.7%)를 4급의 역할 수행에 있어서, 가장 필요한 역량요소 중의

하나로 인식하고 있었다. 반대로 창의적 사고(2.5%), 변화관리(0.6%), 고객지향(0.0%)은 다른 역량요소들에 비하여 승진대상자들이 인식하는 우선 순위에서 제외되었다는 점이다.

Kim(2014) 연구에서, 전남교육청 소속 일반직 공무원들이 인식하는 5급 사무관이 갖추어야 할 역량요소는 리더십(15.4%), 청렴성(12.7%), 문제해결능력(12.5%), 의사소통(10.7%), 책임감(10.1%) 순으로 조사되었다. 이는 전남교육청의 일반직 공무원들이 인식하는 5급 사무관의 역량요소와 부산광역시 4급 승진대상자들이 인식하는 역량요소에 있어서 서로 차이가 있음을 알 수 있었다.

나. 역량평가 과제에 대한 인식

역량평가제도에서 크게 서류합기법(In-Basket)과 역할수행기법(Role-Play) 2가지 평가기법을 수행하는데, 이 중에서 가장 덜 중요하다고 생각하는 평가과제 기법은 <Table 7>과 같이 서류합기법을 가장 기피하는 것으로 조사되었다. Seo(2013)의 연구에서는 발표(28.5%), 역할연기(26.0%)의 순으로 가장 덜 중요한 기법이라고 조사되었다.

<Table 7> Analysis on task performance of competency assessment-1

Variables	Frequency	Percent	Cumulative percent
In-Basket	24	44.4	44.4
Role-Play	9	16.7	61.1
None	21	38.9	100.0
Total	54	100.0	

현재 측정하고 있는 2가지 평가과제 이외에 추가로 넣고 싶은 평가과제에 대해서는 <Table 8>에서 알 수 있듯이, ‘없다(55.6%)’라고 하는 것이 가장 많았다. 이것은 현재의 2가지 평가과제만으로도 충분히 부담감을 가지고 있음을 의미한다.

<Table 8> Analysis on task performance of competency assessment-2

Variables	Frequency	Percent	Cumulative percent
Group discussion	13	24.0	24.0
Presentation(PT)	11	20.4	44.4
None	30	55.6	100.0
Total	54	100.0	

3. 역량평가제도의 운영에 대한 인식

가. 역량평가의 적절한 합격률 인식

역량평가의 적절한 합격률은 <Table 9>와 같이 70~80%를 선호하였지만, 90% 이상의 합격률을 원하는 응답자도 많았다. 이는 차별화 역량보다 필수역량으로 최소한의 역량만을 검증하고자 하는 응답자들의 의도가 있다고 분석된다.

<Table 9> Proper acceptance rate

	Frequency	Percent	Cumulative percent
Less than 70%	5	9.3	9.3
70~80%	18	33.3	42.6
80~90%	14	25.9	68.5
More than 90%	17	31.5	100.0
Total	54	100.0	

나. 역량평가의 소요 시간에 대한 인식

역량평가(1과목)에 걸리는 총 소요 시간은 <Table 10>과 같이 1~2hrs를 선호하였다. 이는 현재의 각 과목별 서류합기법 70분과 역할수행 50분의 소요 시간과 크게 벗어나지는 않는다.

다. 역량평가의 심사위원에 대한 인식

역량평가에 있어 심사위원 구성은 역량평가에 필요한 능력과 자질을 갖추고, 경험이 풍부한 학계 교수, 전문가 등 외부위원으로 구성이 되어 있다. 또한 심사위원의 일관성 있고 구조화된 평가결과의

확보를 위해 평가위원 전문교육 실시 후 평가심사위원에 참가하게 된다. <Table 11>에서 알 수 있듯이, 승진대상자들이 선호하는 심사위원을 보면, 교수(행정/심리/교육) 37.0%, 공무원(선배/타시도) 28.4%, 컨설턴트 19.8%, 헤드헌터 11.1%, 민원인 3.7%의 순으로 심사위원을 선호하는 것으로 조사되었다. 이것은 Cho(2015)의 연구에서 피평가자들이 선호하는 심사위원으로는 공무원(43.0%), 교수(25.0%), 컨설턴트(16.4%), 헤드헌터(15.2%) 순으로 조사된 결과와는 조금 차이가 있다.

<Table 10> Total time for competency assessment task(1 course)

	Frequency	Percent	Cumulative percent
Less than 1hr	6	11.1	11.1
1~2hrs	21	38.9	50.0
2~3hrs	15	27.8	77.8
More than 3hrs	12	22.2	100.0
Total	54	100.0	

<Table 11> Preference for Judges

Types of Judges	Post		Total (%)	
	Administrative	Non-administrative		
Professor	Psychology	12	10	60 (37.0)
	administration	12	12	
	Business administration	4	6	
	Pedagogy	1	3	
public official	Senior	8	9	46 (28.4)
	Colleague	5	7	
	Other regions	7	10	
Consultant	16	16	32(19.8)	
Headhunter	7	11	18(11.1)	
Civil petitioner	3	3	6(3.7)	

4. 역량평가제도의 개인적인 요소

역량평가제도에 대한 개인적인 인식은 <Table 12>에서 알 수 있듯이 공채 5,7급 출신일수록, 나이가 적을수록, 고학력자일수록, 역할연기와 발표를 잘할수록, 기술직보다는 행정직에게, 대인관계가 좋고, 평소 낙천적인 성격과 창의적인 사람에게 더 유리한 평가방법이라고 조사되었다. 그러나 승진대상자들은 남성이 여성보다 더 유리한 평가방법이라고 생각하지는 않는다고 조사되었다.

<Table 12> Personal factors of competency assessment system

Variables	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23
Sample size	54	54	54	54	54	54	54
Mean	3.52	3.96	3.80	3.94	3.22	3.59	2.19

Cho(2015)의 연구에서, 피평가자들과 이해관계 집단은 5급 출신(40.5%), 고학력자(37.3%) 및 발표를 잘하는 사람(68.4%)이 역량평가에 유리하다고 인식하였다. 그리고 피평가자들의 62.3%가 기술직보다는 행정직에게 평가방법이 유리하다고 인식하였지만, 이해관계자들 집단은 단지 28.6%가 행정직에게 평가방법이 유리할 것이라고 응답하여 다소 두 집단간의 상반된 의견을 보였다.

5. 역량평가제도의 문제점과 개선방안

2016년 4월, 승진대상자들이 응답한 역량평가제도의 문제점과 개선방안을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 부산광역시의 경우, 역량평가제도에 대해 대부분 승진대상자들은 거부반응을 보였다. 특히 승진대상자들의 대부분은 첫 평가를 응시하면서 심적 부담을 가장 많이 호소했다. 이를 해결하기 위해서는 역량평가를 실시하기 전, 대상자들에게 충분한 교육기간과 홍보를 거쳐서 승진대상자들의 거부감을 최소화할 필요가 있다고 본다.

둘째, 역량평가에 있어서 단순히 합격, 불합격 평가방법으로 승진에 대한 불안감과 30년 넘게

공직생활을 해 온 경력을 단 하루에 평가받는 것이 역량평가의 취지에 부합한가라는 문제도 제기되었다. 이를 보완하기 위해 실질적인 역량강화 교육을 인재개발원에서 교육을 실시하여 승진에 필요한 역량교육이수제를 도입하여 승진시 활용하는 방안도 제기되었다.

셋째, 전(全) 직급에 역량평가를 실시하는 것에 대한 부정적인 의견도 있었으나, 간부공무원이 되기 위해 실질적인 역량을 보유하기 위해서는 하위 직원들부터 역량평가를 확대하여 실시해야 하는 방안도 제기되었다.

넷째, 역량평가에 있어서 행정직과 기술직의 구분 없이 일률적으로 평가하는 것에 대한 문제도 제기되었다. 이를 위해 기술직에 대한 한계점을 보완하여 직렬별로 평가하는 것도 필요하다고 본다.

V. 결론

과거에는 공무원의 승진과 전보시, 근무평가를 통해서 이루어졌지만, 2006년도 고위공무원단이 출범하면서 국내에서 역량평가제도가 처음으로 시행되었다. 지자체로써 부산광역시에서 2015년 12월 첫 시행이 되고 난 후, 2016년 4월 2회째 접어들었다. 본 연구는 시행초기인 부산광역시 역량평가제도의 전반적인 인식과 역량요소, 운영에 대해 조사하고 문제점과 개선방안을 도출하는데 본 연구의 목적이 있다.

2016년 역량평가 1기, 4급 승진대상자 54명의 설문조사를 한 결과 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 승진대상자들은 역량평가가 간부공무원이 되기 위한 능력과 자질을 효율적으로 측정하고, 정실주의 문화가 해결될 수 있는 좋은 제도라고 인식을 하고 있었다. 하지만 인재선발도구로서 역량평가제도가 반드시 필요하다는 것과 전(全) 직급 승진시 적용하거나 신규공무원채용의 면접에서부터 적용하는 것에는 부정적인 의견을 보였

다. 역량평가제도에서 남녀간 표본차이는 있지만, 여자의 경우, 향후 전(全)직급 승진시 역량평가를 적용하는 것과 공무원 신규채용시 면접 과정에서 일부 도입하는 부분은 남자보다 긍정적인 생각을 가지고 있었다. 이것으로 보아 장기적인 측면에서 역량평가를 일부 도입할 필요성도 있다.

둘째, 4급 서기관으로서의 역할 수행을 하는데 있어 가장 필요하다고 생각하는 역량요소는 방향 제시, 구성원 육성, 의사소통, 통합적 사고, 성과 관리, 실행력 순으로 나타났다. 2가지의 역량평가 과제 중에서도 가장 덜 중요하다고 생각하는 평가과제는 서류합기법(In-Basket)이 제일 많았다.

셋째, 역량평가 운영면에서 승진대상자들은 역량평가가 승진을 지연시키는 걸림돌이 되기보다는 대상자들의 역량을 검증하는 효율적이고 적절한 평가로 운영되기를 원하고 있었다. 즉, 부산광역시 경우 시행초기 단계에 있는 역량평가운영에 있어 적극적인 역량우수자에게 초점을 맞추는 것이 아니라 아직은 최소의 역량을 검증함으로써 승진인사에 있어서 승진심사 역량평가의 운영에 있어서 적절한 합격비율은 70~80%가 가장 적당하다고 생각하고, 90%이상의 합격비율을 원하는 응답자들도 많았다. 역량평가 1과목을 측정하는데 걸리는 총 소요시간은 1~2hrs가 가장 많았다. 심사위원의 구성에 있어서는 교수(행정/심리/교육), 공무원(선배/타시도), 컨설턴트, 헤드헌터, 민원인 순으로 심사위원을 선호하는 것으로 조사되었다.

넷째, 일반적으로 응시대상자들은 역량평가가 특정집단에 유리하다고 인식하고 있었다. 역량평가제도의 개인적인 요소를 볼 때, 응시자들은 9급보다 공채 5,7급 출신이 평가에 더 유리하다고 생각하고, 기술직보다 행정직에게 더 유리한 평가방법이라고 인식하였다.

다섯째, 문제점은 승진대상자들이 역량평가제도에 대한 사전정보의 부족으로 인한 불안감과 스트레스를 많이 받고 있다는 것이다. 그리고 이에 대한 개선방안은 승진대상자들을 대상으로 평가 방법과 교육기간 등 역량평가에 대한 충분한 정

보가 원활히 제공되는 것이다. 자세히 말하면, 문제점으로는 응시자들이 역량평가를 응시하면서 심적인 부담을 가장 많이 호소하였고, 단순히 합격, 불합격 평가방법으로 승진에 대한 불안감과 30년 넘게 공직생활을 해 온 경력을 단 하루에 평가받는 것에 대한 역량평가의 취지에 부합한가라는 문제도 제기되었다. 또한 역량평가에 있어서 행정직과 기술직의 구분 없이 일률적인 평가에 대한 문제점도 제기되었다.

한편, 본 연구를 통한 후속연구에 대한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 연구대상과 관련하여 본 연구에서는 2016년 1기의 승진대상자들만 조사하였으나 향후 2기, 3기에 걸쳐 지속적으로 표본을 늘려서 역량평가에 대한 전반적인 인식의 변화 추이를 살펴 승진대상자들의 인식의 변화에 맞추어서 제도가 좀 더 효율적으로 대응하도록 해야 할 것이다.

둘째, 승진대상자들뿐만 아니라 부산광역시의 일반직원들이 인식하는 역량평가에 대한 조사를 통해 상호 인식의 차이를 알아볼 필요가 있으며 문제점과 개선방안을 모색해야 할 것이다.

셋째, 이미 역량평가를 10년 가까이 진행하고 있는 서울시와 시행한지 얼마 안 되는 경기도 및 부산광역시 경우와 같이 타(他)시도의 인식조사를 통해 상호 인식차이 분석 및 역량평가제도의 문제점에 대해서 정보 교류 및 상호 보완 작업이 필요하다고 생각한다.

Kim(2012)에 의하면, 지금처럼 빠르게 변화하는 세상에 대한 해석 없이 오로지 일하는 방식의 변화에만 몰두하여 새로운 방식을 찾기에만 급급해서는 문제를 해결할 수가 없을 것이라고 한다. 관찰하고 사색하고 상상하는 이런 일련의 모든 사고활동이 조직에 전제되지 않고는 복잡다양한 변화의 양상을 우리는 읽을 수 없으며 해결할 수 없을 것이다.

본 연구는 최근 정부부처 및 기관, 기업에서 활용되고 있는 새로운 평가 기법으로 역량평가에 대한 피평가자들의 인식을 묻는 연구이다. 역량

평가제도의 안정적인 시행과 정착을 위한 기초 정보를 제공해 줄 수 있는 연구라는 측면에서 의의가 있을 것이며, 역량평가제도를 이제 막 도입한 전국의 지자체 혹은 도입을 준비하는 지자체가 조금이라도 더 빨리 안정적으로 조기 정착할 수 있는 기초 자료가 될 것이다.

References

- Baek, Jong-Seop(2014). Administration Issue : Personnel System of Local Public Official: Competency Evaluation System. Local Administration, 63(733), 16~19.
- Busan City Government. (2016). "Implementation Plan of Competency Evaluation for Executive Public Official", 1~2.
- Cho, Myung-Sung(2015). "A Study on the Organization Effectiveness of Competency-Based Assessment for The Senior Civil Service in Korea", A Doctoral Thesis of The Graduate School of the University of Seoul.
- Choi, Mu-Hyun, et al.(2009). A Study on the Reinforcement of Local Public Officials' Competency : Focused on the Competency-Based Curriculum. Korean Journal of Local Government Studies, 13(4), 33~60.
- Jang, Kyu-Seok(2016.05.02). CBS Nocut News, 24% of Adolescent Want to Be Public Officials. <http://www.nocutnews.co.kr/news/4587713>
- Jin, Jae-Gu(2009). Special Issue : Reorganization of Local Public Service Personnel System ; Differentiating Competency, Enhancing Essential Skills are Required. Local Administration, 58(672), 22~27.
- Kim, Chun-Ho(2014). "A Study on the Development Method of Local Government Official's Competency Assessment", Master's Thesis of Korea National University of Education.
- Kim, Kuk-Hyun(2008). A Study on the Evaluation of Senior Civil Service System. The Korean Association for Public Administration.
- Kim, Mi-Kyung(2012). Special Issue : Human Resources Development Status and Measures to Strengthen Competence of Local Public Official. Local Administration, 61(704), 10~13.
- Lee, Sun-Woo(2012). A Study on Necessary Competency and Implementation of Local Government Officials as Administrators. Korean Public Personnel Administration Review, 11(3), 1~30.
- McClelland, D. C.(1998). Identifying competencies with behavioral-event interviews. Psychological Science, 9(5), 331~339.
- Ministry of Employment and Labor, Worknet (2014). <http://www.work.go.kr/consltJobCarpa/srch/jobDic/jobDicIntro.do?thisMenuId=M201200132>
- Seo, Won-Seok(2013). A Study on Officials Personnel System Reform : Focused on the Public Official Examination. The Korea Institute of Public Administration.
- Spencer, L. M. & Spencer, P. S. M.(2008). Competence at work models for superior performance John Wiley & Sons

-
- Received : 30 June, 2016
 - Revised : 09 August, 2016
 - Accepted : 16 August, 2016