

# 지방공무원 인사혁신정책의 상대적 우선순위분석

## Analysis of Relative Priority of Local Civil Servant's Personnel Innovation Policy

이택구  
대전광역시청 기획조정실

Taek Ku Lee(taekkulee@korea.kr)

### 요약

본 연구는 지방공무원 인사혁신에 대한 정책우선순위를 통해 인적자원관리의 방향성을 모색하기 위해 AHP 분석을 실시하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 측정영역에서는 인사교류시스템, 보직관리시스템, 채용관리시스템, 교육훈련시스템 중에서 인사교류시스템이 가장 중요한 평가요소로 분석되었다. 둘째, 평가항목의 관점에서 보면, 인사교류시스템에서는 직무와 성과중심의 인사관리 전환, 보직관리시스템에서는 전문직위제 지정 및 확대, 채용관리시스템에서는 민간에서 시행중인 인성, 적성 검사도입, 교육훈련시스템에서는 맞춤형 교육과정프로그램 개발 등이 가장 중요하게 평가되었다.

■ 중심어 : | 지방공무원 인사혁신정책 | 정책우선순위 | 정책의 상대적 중요도 |

### Abstract

This study conducted AHP analysis to find out the directional of human resource management through policy priorities for personnel innovation of local public officials. The results of the study were derived using the AHP analysis methodology. The results of the study are summarized as follows. First, the interchange of personnel system was the most important measure among the measurement areas of interchange of personnel system, education training system, recruitment management system and appointment management system. Second, from the point of view of evaluation item, it is as follows. In the personnel interchange system, it was found that the conversion of personnel management based on job performance and performance was important. In the position management system, it is important to appoint and expand professional positions. In the recruitment management system, the introduction of personality and aptitude tests used in the private sector is important. Development of customized curriculum programs is important in the education and training system.

■ keyword : | Local Civil Servant's Personnel Innovation Policy | Policy Making | Policy Priority |

## 1. 연구목적

공공부문의 인사혁신정책은 조직이 추구하는 근본적인 목표인 조직효과성(Organizational effectiveness)을 달성하기 위한 중요한 수단으로 인식될 수 있다. 이러

한 인사혁신정책은 행태적 측면의 변화보다는 구조적 측면의 변화를 의미한다. 즉, 조직효과성을 달성하기 위한 시스템의 근본적 변화이다. 특히, 공공부문은 민간부문에 비해 생산성을 추구하는 집단이 아니므로 미래보다는 현재를 중시하는 현상유지적 성향이 매우 강하다.

접수일자 : 2018년 02월 26일  
수정일자 : 2018년 03월 08일

심사완료일 : 2018년 03월 08일  
교신저자 : 이택구, e-mail : taekkulee@korea.kr

현상유지적 성향이 강하게 되면, 시대변화에 적응하는 능력이 도태되어 국정운영의 비효율성이 증대되고, 많은 비용증감, 국민들로 부터의 신뢰가 감소하게 되어 궁극적으로 국가경쟁력 저하로 이어지게 된다. 특히, 다원주의 사회, 저출산 고령화 사회, 정보기술의 발달 등은 공무원들로 하여금 다양성에 기반한 전문적 업무능력을 더욱더 요구하는 시대로 도래하였다. 이런 맥락에서 공무원의 인사혁신정책은 시대변화에 대응한 유연한 인적자원관리로 요약될 수 있다. 특히, 공공부문은 계급제를 기반으로 운영되므로 전문성 확보와 성과중심의 능력주의가 통합적으로 이루어지는 균형점 관점의 조직관리가 매우 중요하다. 그럼에도 불구하고 기존의 공무원 인사혁신정책은 주로 특정 연구의 제도에 관한 부문을 중심으로 이루어지거나 행태적 관점에서의 연구였다[1-3]. 이러한 연구들도 중요하지만 전반적인 인사혁신정책은 예산, 시기, 제도, 시대상 등의 통합적으로 반영되어 발전시키는 연구도 매우 중요하다. 그럼에도 불구하고 이런 종류의 연구는 거의 진행되지 못했다. 그러므로 공무원 인사혁신정책을 실질적, 현실적 측면에서 접근한 정책결정의 차원에서의 연구가 매우 절실한 상황이다. 즉, 현실적 측면에서 연구가 필요하다.

이러한 문제의식을 바탕으로 연구자는 공무원 인사혁신정책을 제한된 합리성의 관점에서 전문가 평가를 통해 정책의 상대적 중요성과 우선순위를 분석하여 현실차원에서의 인사혁신정책에 대한 연구를 진행하고자 한다. 연구는 다음과 같이 진행된다. 첫째, 공무원 인사혁신정책에 대한 이론적 논의를 시도한다. 둘째, 정책의 사결정모형을 만들어 전문가 평가를 시도한다. 셋째, 작성된 평가모형을 바탕으로 실질적인 전문가 평가를 시도한다. 넷째, 전문가 평가에 대한 실증분석을 통해 공무원 인사혁신정책의 상대적 중요도의 우선순위를 분석한다. 마지막으로 분석결과를 바탕으로 공무원 인사혁신정책에 대한 이론적, 실무적 차원에서의 발전방향을 모색하고자 한다.

## II. 지방공무원 인사혁신정책에 관한 이론적 논의: AHP 평가모델의 적용

본 연구는 지방공무원 인사혁신정책의 상대적 중요도와 우선순위에 대한 AHP모델을 통해 분석하는 것이다. 이런 맥락에서 지방공무원 인사혁신정책에 대한 AHP는모델을 구축하기 위해 이론적 논의를 진행하고자 한다. 일반적으로 AHP는 측정목표 → 평가요소 → 평가항목으로 완성된다[4]. 이러한 평가모델은 다양한 이론적 논의를 바탕으로 진행되어야만 객관성을 보장받을 수 있다. 이런 문제의식을 바탕으로 다양한 선행연구와 전문가 토의 과정을 통해 도출된 의사결정모델을 구성하고자 한다.

### 1. 평가요소에 관한 논의

선행연구검토 결과는 크게 i)인사교류시스템, ii)교육훈련시스템, iii)채용관리시스템, iv)보직관리시스템 등이다.

첫째, 인사교류시스템이다. 인사교류시스템은 다양하고 유연한 인사운영을 통해 조직의 효율성을 확보하는 개념이다[1][2]. 특히, 공공부문에서 문제가 되는 부처 할거주의, 전문성 부재 등으로 맞춤형 직무부여에 따른 성과주의 확산의 관점에서 중요하게 다루어진다[5][6].

둘째, 교육훈련시스템이다. 교육훈련시스템은 공무원의 교육훈련방식, 제도 개선을 통해 조직의 효율성을 확보하는 개념이다. 특히, 현실에 맞는 교육프로그램 훈련을 통해 다원주의 사회에 대응한 실무능력을 향상시키는 것을 목적으로 한다.

셋째, 채용관리시스템이다. 채용관리시스템은 우수한 신규인력 확보를 통해 인적자원의 효과성을 확보하는 개념이다. 공공부문은 민간부문에 비해 상대적으로 직업안정성을 가지고 있다. 그러므로 입직 초기부터 높은 수준의 공직적합성을 채용하는 것이 인적자원관리에서 매우 중요하다.

넷째, 보직관리시스템이다. 보직관리시스템은 공무원들의 효율적 직무운영방식을 통해 조직효율성을 확보하는 개념이다. 실제로 지나치게 짧은 기간의 보직변경, 전공이나 적성이 무관한 보직임명 등이 공공부문의 전문성 저하의 원인으로 지적되고 있어 전문성 확보의 차원에서 매우 중요하다.

## 2. 평가항목에 대한 논의

세부평가는 4개의 측정영역에서 가장 활발하게 논의될 수 있는 13개의 평가항목으로 구성되었다.

### 2.1 인사교류시스템의 세부평가항목

인사교류시스템을 구성하는 세부평가항목은 크게 i) 유연근무 및 육아휴직 실질적 확대, ii) 민간전문가 특정보직 임용, iii) 직무와 성과중심의 인사관리의 전환, iv) 공직맞춤형 성과주의 구축 등으로 구성된다.

첫째, 유연근무 및 육아휴직 실질적 확대이다. 근래에 들어 신규채용자 중에서 여성공무원들의 비중이 지속적으로 증가하고 있는 추세이다. 또한 저출산 고령화 사회에 대응하여 다양한 정부정책도 시행되고 있다. 이런 상황에서 출산 등 자녀양육에 따라 일선행정현장에서 행정공백이 발생하고 있다. 이런 문제를 해결하기 위해 매년 기관장의 인사관리계획의 공고를 의무화하고 휴직 대체인력 계획을 수립하여 출산 등으로 인한 업무의 효율성을 저해하는 요인들을 조절할 수 있도록 하는 것이다.

둘째, 민간전문가 특정보직 임용이다. 현재, 지방자치단체의 경우 우수한 민간전문가의 확보가 매우 어려운 실정이다. 그러므로 공직사회의 전문성을 발휘하기가 더욱 어렵다. 특히, 선거이후 민간전문가들이 단체장의 측근으로 임용되는 등의 행정업무의 비효율성이 야기되고 있다. 이런 문제를 해결하기 위한 인사정책으로 연구소, 대학, 지역 전문가 등의 인재풀을 확보하여 경력개발형 직위의 확대하고 임용 시 고용 및 신분보장을 해주는 정책이다.

셋째, 직무와 성과중심의 인사관리 전환이다. 현재 공무원의 직급체제에서는 승진에 치중하는 현상이 과열되고 있는 실정이다. 특히, 5급 승진 시 과열경쟁 및 부조리가 발생하고 있으며, 기관장의 인사전횡도 지속적으로 제기되는 문제이다. 이를 해결하기 위해 직급별 정원에서 직무등급으로 인사관리를 전환하는 것을 시범실시 후에 확대 적용하는 것이다.

넷째, 공직맞춤형 성과중심의 성과주의 구축이다. 성과주의 시스템이 공공부문에 적용되면서 가장 문제점으로 지적되고 있는 것이 개인의 성과와 공공조직의 성

과의 연계성이 떨어진다는 점이다. 이런 문제를 해결하기 위해 two track 성과 인사관리(5급 이상 개인별 성과주의, 5급 이하 기본적인 성과수당지급)과 보직중심형 성과급제의 도입(승진 반영)이 중요성을 갖는다.

### 2.2 교육훈련시스템 세부평가항목

세부평가항목은 크게 i) 맞춤형 교육과정 프로그램 개발, ii) 공직 생애주기별 맞춤형 교육, iii) 역량에 기반한 교육훈련의 전환 등으로 구성될 수 있다. 세부적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 맞춤형 교육과정 프로그램 개발이다. 현재, 공무원 교육훈련의 약점은 현장의 문제해결과 연동되지 않는 교육프로그램들이 많다는 점이다. 또한 직급별로 정형화 되어 직무능력향상의 연계성이 매우 미흡한 현실이다. 그러므로 현안문제 해결 적기 대응 및 업무활용 전문역량강화 교육과정의 설계, 장기교육과정 직급별, 직위별 맞춤형 직무교육 체계로의 전환이 필요한 실정이다[7].

둘째, 공직생애주기별 맞춤형 교육이다. 승진후보자 과정과 승진자 과정을 구분한 생애주기 단계 설계, 지자체 부단체장에게 요구되는 핵심역량 중심의 과정 신설이 필요한 실정이다. 그러므로 공직생애 주기를 신입-재직-퇴직의 주기별 교육과정 신설, 제2의 인생설계 준비 지원이 필요하다.

셋째, 역량에 기반한 교육훈련의 전환이다. 공직생애주기 코어프라이머에 기반 직급별 내용 비중 수정, 5급 이상 관리자 및 지방의 고위리더 역량(리더십) 지원 프로그램이 필요한 실정이다. 그러므로 5급 사무관 역량과 역할에 기반을 둔 교육설계(리더십 역량, 자격인증), 경력개발시스템 시범적 도입이 필요하다.

### 2.3 채용관리시스템 세부평가항목

채용관리 세부평가항목을 보면 i)면접강화, ii)민간에서 시행중인 인·적성검사 도입, iii) 입직직급 일원화 등으로 구성될 수 있다.

첫째, 면접강화이다. 현재 공무원 면접방식은 한 두명의 부적격자를 탈락시키는 매우 형식적인 방식이다. 그러므로 프리젠테이션, 개인발표, 상황면접, 합숙면접

과 같은 변화된 정책이 필요하다.

둘째, 민간에서 시행중인 인·적성 검사 도입이다. 민간에서 시행중인 인·적성 검사의 도입 활용이 필요하다. 이를 위해 적성검사의 추가시행, 제한적 도입, 인성 면접 등이 필요한 실정이다.

셋째, 입직직급일원화이다. 현재의 입직과 관련된 직급에서 나타나는 문제점은 지방자치단체의 경우 5, 7급 공채의 경우 현장업무경험이 부족한 상태에서 공직을 수행하는 문제점이 발생할 수 있다. 그러므로 현장업무의 강화를 위해 5,7,9급 상당으로 채용하되, 임용시에는 직급 구분없이 동일한 직급으로 일선 현장업무부터 수행하도록 하는 것이다. 일본의 경우 1종(우리나라 5급) 입직자도 가장 낮은 직급에서부터 업무를 시작하여 일선현장의 업무를 경험하게 하지만 조기승진이 가능하도록 운영하고 있다.

2.4 보직관리시스템 세부평가항목

보직관리시스템 세부평가항목을 보면, i) 보직관리 기준의 제정 및 시행, ii) 희망보직제, 직위공모제 확대 시행, iii) 전문직위제 지정 및 확대 등이다.

첫째, 보직관리 기준의 제정 및 시행이다. 정치적 중립성을 지키도록 규정되어 있으나 선거에 출서기 등 관행화, 지방공무원 법 제30조 5, 지방공무원 임용령 제7조 제6항에 보직관리기준을 제정·시행하도록 하고 있

으나 지자체에는 기준이 없는 실정이다. 그러므로 해당 보직에 필요한 직무능력, 자격 등 배치 등이 이루어지도록 인사위원회 기능을 강화하는 것이 매우 중요하다.

둘째, 희망보직제, 직위공모제 확대 시행이다. 현재, 희망보직, 직위공모제 등은 역량평가방식이다. 이러한 역량평가방식을 확대하기 위해 개인의 전문분야 경력 개발을 지원하고 역량평가제의 수준을 높이는 것이다.

셋째, 전문직위제 지정 및 확대이다. 공공부문은 전문능력이 부족하다는 평가를 많이 받는데, 공공부문도 전문가형의 인재를 필요로 한다. 이를 위해 장기적 전문성이 필요한 분야를 중심으로 전문직위를 지정하여 확대하는 인사정책이다.

3. AHP 모델

각 평가요인들 간의 관계를 고려하여 지방공무원 인사혁신정책의 전문가 평가가 가능한 의사결정모형을 설정하였다.

제 2계층은 인사교류시스템, 교육훈련시스템, 채용관리시스템, 보직관리시스템으로 설정되었으며, 3계층은 13개의 세부 정책(유연근무 및 육아휴직 실질적 확대, 민간전문가 특정보직 임용, 직무와 성과중심의 인사관리 전환, 공직 맞춤형 성과주의 구축, 맞춤형 교육과정 프로그램 개발, 공직 생애주기별 맞춤형 교육, 역량에 기반한 교육훈련의 전환, 면접 강화, 민간에서 시행중인 인·적성 검사 도입, 입직직급 일원화, 보직관리 기준의 제정 및 시행, 희망보직제, 직위공모제 확대시행, 전문 직위제 지정, 확대

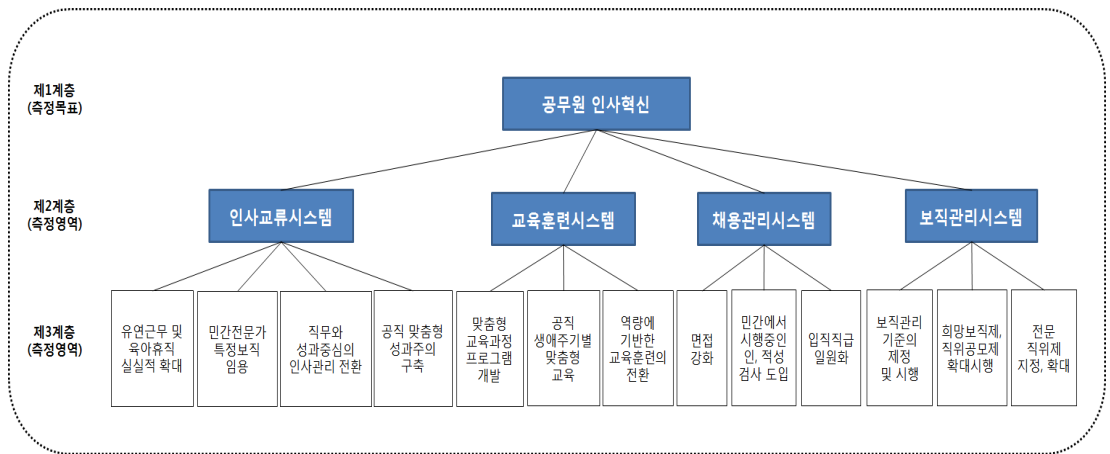


그림 1. AHP의사결정모형

인성, 적성 검사 도입, 입직 직급일원화, 보직관리 기준의 제정 및 시행, 희망보직제, 직위공모제 확대 시행, 전문직위제 지정 확대 등으로 구성되었다.

### III. 연구방법과 실증분석

#### 1. 자료수집과 전문가조사

지방공무원 인사혁신정책 우선순위 평가를 위해 관련 전문가들을 모집단(population)으로 선정하였다. 이런 과정을 거쳐 전문가 60명을 선정하였다. 자료수집방법은 2017년 12월 5일- 2017년 12월 22일에 사이에 데이터를 수집하였다. 분석도구는 Export Choice2000을 사용하였다.

#### 2. 일관성 검증

AHP분석에서 1차적으로 해야 할 일은 일관성 검증(consistency ratio test)이다. 일반적으로 일관성(CR)은 그 값이 작을수록 좋다. 기준은 20%(0.2)보다 작은 것이 확보된 것으로 평가된다.

표 1. 일관성 검증결과

구분	제 1계층		제 2계층	
일관성 지수	인사 혁신 정책	.02	인사교류시스템	0.01
			교육훈련시스템	0.04
			채용관리시스템	0.02
			보직관리시스템	0.03

신뢰성 검증결과는 모두 0.1 미만으로 나타나고 있다. 세부평가항목은 더욱 높은 일관성을 보여준다. 그러므로 높은 일관성이 있는 것으로 평가되었다.

#### 3. 측정영역별 중요도와 우선순위

측정영역에서는 1순위 인사교류시스템(.342), 2순위 보직관리시스템(.285), 3순위 채용관리시스템(.193), 4순위 교육훈련시스템(.180)의 순으로 나타났다. 즉, 전문가들은 인사혁신정책을 수행함에 있어 인사교류시스템이 우선적으로 중요하게 진행되어야 한다고 판단하는

것으로 나타났다.

첫째, 측정영역에서 가장 높은 우선순위는 인사교류시스템(.342)의 측면에서 세부항목별 우선순위를 살펴보면, 직무와 성과중심의 인사관리전환(.322), 공직맞춤형 성과주의 추구(.309), 유연근무 및 육아휴직 실질적 확대(.247), 민간전문가 특정보직 임용(.121)의 순으로 나타났다. 이런 결과는 인사교류시스템에 있어 직무와 성과중심의 인사관리전환이 매우 중요하다는 점을 시사한다. 즉, 공공부문이 인사행정을 추진함에 있어 그동안 수치적으로 지적되어 왔던 직무와 성과중심의 인사시스템이 구축되어야 한다는 점이다. 직무와 성과중심의 인사관리가 제대로 정착하지 못하면, 공공부문이 추구하는 성과관리시스템, 성과연봉제 등과 같은 혁신정책이 정체성을 상실할 수 있으며, 구성원들의 지지를 이끌어내지 못할 수 있기 때문이다. 다음으로 공직 맞춤형 성과주의 구축도 높게 인식하는 것으로 나타났는데, 공공부문은 민간부문과 달리 성과측정에 있어 모호성을 가지고 있다. 그러나 기존의 공공부문의 성과지표들은 민간부문에서 사용했던 부분들을 다수 사용하면서 현실적인 측면이 떨어진다는 점이 개선점으로 지적되었다. 그러므로 공직맞춤형 성과주의 구축은 공공부문의 현실에 맞는 성과주의시스템의 구축이 중요하다.

둘째, 측정영역별 평가항목에서 2순위를 차지한 보직관리시스템(.285)에서는 보직관리 기준의 제정 및 시행(.484)이 가장 높게 나타났으며, 희망보직제, 직위공모제 확대시행(.298), 전문직위제 지정, 확대(.218)의 순으로 나타났다. 이런 결과에 대한 해석을 시도해보면, 공무원들의 인사정책에 있어 역량평가방식이 부족하다는 것을 의미한다. 희망보직제, 직위공모제 등의 확대 시행은 공무원 개인의 전문분야 경력개발을 지원하고 역량평가제를 도입하는 것으로써 공공부문에서도 민간부문 이상으로 전문행정을 육성하는 것이 중요하다고 이해될 수 있다.

셋째, 측정영역별 평가항목에서 3순위를 차지한 채용관리시스템(.193)에서는 민간에서 시행중인 인·적성 검사도입(.354)로 가장 높게 나타났으며, 면접강화(.344), 입직 직급 일원화(.302) 등의 순으로 나타났다. 이런 결과는 공공부문에서도 우수한 인력을 채용하기

표 2. 상대적 우선순위 분석결과

구분	제 2계층			제 3계층		
	측정	상대적 중요성	우선순위	측정변인	상대적 중요도	우선순위
계층 요소 / 상대적 중요성 / 우선 순위	인사교류 시스템	.342	1위	유연근무 및 육아휴직 실질적 확대	.247	3위
				민간전문가 특정 보직 임용	.121	4위
				직무와 성과중심의 인사관리 전환	.322	1위
				공직 맞춤형 성과주의 구축	.309	2위
	교육훈련 시스템	.180	4위	맞춤형 교육과정 프로그램 개발	.471	1위
				공직 생애주기별 맞춤형 교육	.271	2위
				역량에 기반한 교육훈련의 전환	.258	3위
	채용관리 시스템	.193	3위	면접강화	.344	2위
				민간에서 시행중인 인, 적성 검사도입	.354	1위
				입직 직급 일원화	.302	3위
	보직관리 시스템	.285	2위	보직관리 기준의 제정 및 시행	.484	1위
				희망보직제, 직위공모제 확대 시행	.298	2위
전문직위제 지정, 확대				.218	3위	

위해 기존의 방식을 고수하기 보다는 민간에서 시행하는 다양한 평가방식 등을 적용하여 보다 우수한 인적자원을 확보하기 위한 의지가 강한 것으로 해석될 수 있다. 또한 면접강화도 매우 높은 수준에서 평가되었는데, 기존의 면접방식으로는 우수한 인력을 선별하는데 한계가 있다고 평가되기 때문인 것으로 해석될 수 있다. 결국 채용관리시스템의 가장 중요한 것은 우수한 인력을 확보하기 위해 다양한 인사혁신정책이 전개되어야 한다고 판단하는 것으로 해석될 수 있다.

넷째, 측정영역에서 4순위를 차지한 교육훈련시스템(.180)에서는 맞춤형 교육과정 프로그램개발(.471)이 가장 높게 나타났으며, 공직생애별 맞춤형 교육(.271), 역량에 기반한 교육훈련의 전환(.258) 등의 순으로 나타났다. 이런 결과는 기존의 교육훈련시스템이 매우 일반화된 상태에서 진행되어 왔다는 점을 의미한다. 특히, 맞춤형 교육과정 프로그램이 상대적으로 요인 보다 매우 높게 평가되었다는 점을 주목해 볼 필요가 있다. 맞춤형 교육과정프로그램의 개발이 시급하다는 것은 현대 행정이 다원주의 사회의 시대적 변화에 대응해야 하는 상황에 직면했으므로 공무원 스스로가 해당 직무에서 다양한 환경적 요소들에 적응할 수 있도록 교육훈련시스템이 혁신적으로 변화해야 한다는 점이다.

#### IV. 결론

전체적으로 연구결과를 요약해 보면 다음과 같이 설명될 수 있다.

첫째, 측정영역에서는 인사교류시스템 → 보직관리시스템 → 채용관리시스템 → 교육훈련시스템 등의 순으로 상대적 중요도가 평가되었다. 이러한 결과는 인사교류시스템이 전체적 관점에서 지방공무원의 인사혁신정책에서 가장 효율적인 정책이라는 점을 이해할 수 있으며, 이런 변화가 전체 인사혁신정책에 시너지 효과를 줄 수 있다.

둘째, 인사교류시스템에서는 유연근무 및 육아휴직 실질적 확대, 민간전문가 특정 보직임용, 직무와 성과중심의 인사관리 전환, 공직 맞춤형 성과주의 구축 정책은 근본적으로 현실의 문제를 다루는 것이다. 이런 관점에서 직무와 성과중심의 인사관리 전환이 조직효과성을 근본적으로 높여줄 수 있다는 것이다. 공공부문은 근본적으로 성과창출이 어려운 측면을 가지고 있으므로 이러한 현실이 반영된 것으로 보인다. 다음으로 공직 맞춤형 성과주의 구축도 중요한 것으로 나타났는데, 이것 역시 공직에 적합한 성과주의 시스템을 구축하는 것이 근본적으로 정책이라는 점을 시사해 준다고 할 수 있다. 또한 시대적 상황이 그대로 반영된 유연근무 및

육아휴직의 실질적 확대도 상대적으로 중요한 정책으로 평가되었다. 결국 인사교류시스템의 변화가 공공부문의 인사혁신을 근본적으로 바꾸어 줄 수 있는 중요한 정책이라는 점이다.

마지막으로 연구의 한계는 다음과 같다. 공공부문의 인사혁신정책에 대한 변수를 설정함에 있어 기존의 논의로는 일정부분 한계가 있을 수 있으며, 전문가 평가를 위한 표본에서는 한계가 있으므로 연구결과를 제한적인 관점에서 이론을 지지하는데 사용하는 것이 적절할 것으로 판단된다.

저 자 소 개

이택구(Taek Ku Lee)

정회원



- 2008년 2월 : 영국 셰필드대학교 도시계획학 박사
- 2004년 6월 : 충남대학교 행정대학원
- 2018년 현재 : 대전광역시청 기획조정실장 근무

<관심분야> : 행정혁신, 지역혁신 등

참 고 문 헌

- [1] 권경득, 김덕준, “지방정부 인사교류의 운영실태와 발전과제: 경기도 사례,” 한국인사행정학회보, 제8권, 제1호, pp.145-168, 2009.
- [2] 권경득, 김판석, 오성호, 박경원, “지방자치단체간 인사교류 활성화 방안: 충청남도의 사례를 중심으로,” 한국정책학회보, 제12권, 제4호, pp.1-29, 2003.
- [3] 박세정, “도와 시군간의 인사교류상의 갈등: 원인과 해결방안,” 한국지방자치연구, 제10권, 제1호, pp.37-55, 2008.
- [4] T. L. Saaty, “How to make a Decision: The Analytic Hierarchy Process,” European Journal of Operation Research, Vol.48, 1990.
- [5] 이은재, “지방공무원 인사교류 실태와 확대방안에 관한 연구,” 지방행정연구, 제21권, 제3호, pp.179-201, 2007.
- [6] 최근열, “지방자치단체간 인사교류의 활성화 방안: 경상북도를 사례로,” 한국지방자치연구, 제12권, 제3호, pp.1-21, 2010.
- [7] James K. Conant, “The Manager’s View of Management Education and Training,” Public Personnel Administration, Vol.16, No.13, pp.23-37, 1996.