

# 공직분류체계 개선방안

1999. 12.

한국행정학회

## 제 출 문

## 중앙인사위원회 위원장 귀하

본 보고서를 “공직분류체계 개선방안”에 관한 연구용역의 최종보고서로 제출합니다.

1999년 12월

## 한국행정학회

### 회장 김신복

■ 연구진 ■

책임연구원: 하태권 (서울산업대학교)

공동연구원: 조경호 (국민대학교)

강일호 (건국대학교)

위탁연구원: 이종수 (한성대학교)

이성우 (고려대학교)

### 최영축 (충북대학교)

## < 요 약 >

### I. 서론

이 연구는 지식정보화, 다원화, 개방화, 전문화로 상징되고 있는 행정환경의 변화에 효율적으로 대응할 수 있도록 공직의 전문성과 인사관리의 탄력성을 강화하는 방향으로 공직분류체계를 재설계함으로써, 새로운 공무원 인사제도의 기반을 구축하여 공직사회의 경쟁력을 강화함을 목적으로 한다. 이러한 연구목적에 따라 이 연구의 범위와 주요 내용은 다음과 같이 설정된다.

#### ① 공직분류 적정화 모형의 설계

공직분류제도의 의의를 이론적으로 검토하고, 대표적인 공직분류제도인 직위분류제와 계급제의 상대적 특성을 비교 검토하며, 한국행정을 둘러싼 행정환경의 변화 추세와 그것이 공직분류구조에 미치는 영향을 예측한 후, 이를 토대로 공직분류의 적정화 모형을 설계한다.

#### ② 공직분류체계의 현황 및 실태 분석

현행 국가공무원의 종류 구분과 직군·직렬·직류 및 직급체계의 현황과 운영실태를 분석하고, 문제점을 도출한다. 이를 구체적으로 제시하면, 다음과 같다.

##### i) 종류 구분

직무의 성격과 경력발전유형 및 근무형태 등을 고려하여 공무원의 종류를 다양화하여 탄력적인 공직임용체계를 지향하는 방향으로 현행 공무원의 종류 구분을 전면적으로 재검토한다.

##### ii) 직군·직렬·직류구분

일반행정가 위주의 분류구조를 지양하고, 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성을 제고하는 방향으로 현행 직군·직렬·직류 구분의 타당성을 검토한다. 특히, 행정직렬의 세분화 가능성, 소수직렬의 통합·재분류, 행정직·기술직 및 기술직·기술직 복수직위의 타당성, 행정수요의 변화에 따른 현행 직렬의 재분류 및 새로운 직렬의 신설 필요성 등에 연구의 초점을 둔다.

### iii) 직급체계

경력직 공무원의 현행 직급구조와 관련된 문제점을 고찰하되, 특히 직종별·직렬별 직무의 상대적 가치에 따른 경력발전기회의 상대적 형평성과 직급체계의 단순화와 등급체계의 도입 등을 포함하는 직급관리의 탄력성에 분석의 초점을 둔다. 일반직의 경우, 고위공무원단 제도의 도입과도 연계하여 검토한다.

## ③ 외국 사례 분석

직위분류제를 대표하는 미국과 계급제를 대표하는 영국, 그리고 행정제도와 관료문화의 측면에서 우리와 상당한 유사점을 공유하고 있는 일본 등 3개국의 공직분류제도의 발달 배경, 변천과정, 장·단점 등에 대한 사례분석을 실시하여 우리에게 필요한 정책적 시사점을 도출한다.

## ④ 개선방안의 모색

이상의 분석을 토대로 하여, 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성 및 직종간·직군간·직렬간 경력발전기회의 형평성을 강화하는 방향으로 공직분류체계의 개선방안을 모색한다.

이 연구는 선행연구와 관련 제도 및 통계 등에 대한 문헌조사이외에 질문지 및 면접조사, 자문회의, 외국사례연구 등 다양한 연구방법을 통하여 수행된다.

## II. 공직분류 적정화모형 설계

### 1. 공직분류의 개념 및 중요성

인사행정에서 공직분류체계라 함은 공무원(사람) 또는 직위(일)를 일정한 기준에 따라 구분하여 정부조직 내의 작업구조를 형성하는 과정 및 그 결과를 말한다. 인적자원을 확보하고 유지·활용하며 평가하는 일련의 인력관리활동은 공직이 어떻게 분류되었는가에 의해 영향을 받게 된다. 즉, 공직의 분류는 공무원의 채용에서부터 보직관리, 승진, 교육훈련, 보수 등 인력관리의 모든 국면에 직·간접으로 영향을 미치며, 이를 통하여 정부관료제의 성격을 규정할 뿐만 아니라 생산성과 경쟁력에도 상당한 영향을 미친다. 즉, 공직분류는 정부관료가 활동을 전개하기 위한 초석으로서 정부관료제의 성격을 결정하는 동시에 정부 인력관리의 기준과 방향을 제시하는 지표가 된다.

### 2. 선행연구의 검토

#### 1) 제시된 문제점

##### 가. 공무원 종류 구분

선행연구의 직종체계에서 제시되고 있는 문제점을 간략하게 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 공직분류의 무원칙성으로 현재의 공무원 종류 구분은 특수경력직의 대분류에 있어 여러 기준이 혼재되어 있다. 둘째, 기술직과 기능직 구분의 기준이 명확히 제시되어 있지 않다. 셋째, 현행 직종체계 하에서 비상근 공무원제도의 운영이 어렵다는 것이다.

##### 나. 직군·직렬 구분

선행연구에서 제시되고 있는 직군·직렬체계의 중요 문제점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 분류의 원칙과 기준이 미비하다는 것이다. 둘째, 직군·직렬간 규모의 형평성 부족을 들 수 있다. 셋째, 행정직 편중으로 인한 전문성의 저하를 들 수 있다. 넷째, 기술직 분야의 미분화를 들 수 있다. 다섯째, 직렬과 관련하여 비전문화 역시 문제점으로 지적되고 있다.

#### 다. 직급 구분

계급의 수가 과소하고 최초 입직계급이 5, 7, 9급으로 다양하여 공무원의 승진기회가 제약되며, 동일 계급에 정체된 기간이 너무 길어 인사정체와 승진병목현상이 심각한 것이 문제이다. 또한 계급과 직무요인과의 연계가 모호하기 때문에 동일계급 내 개별 직무부담의 불균형이 노정되고 있으며, 계급구조에 결부된 통제체계와 조직설계상 직위와 결부된 통제체계가 일치하지 않아 갈등상황이 조성되고 있다.

#### 2) 제시된 대안

선행연구에서 제시되고 있는 대안들의 공통점은 능률성 제고를 위한 장기적인 인력계획 수립의 필요성과 전문성 제고를 위하여 각 직군, 직렬을 포함하는 공무원 정원의 균형을 이룩하고, 행정수요의 증감을 고려한 직위분류의 재설계 작업이 필요하다는 것이다.

#### 가. 직종 구분

직종체계에 대한 개선방안으로 계급과 직무요인을 합리적으로 연계하여 직종간의 형평성을 도모하여야 한다고 지적하고 있다. 또한 계약직과 별정직으로 분류되어 있는 직종은 특수직렬을 신설하여 행정(또는 정부관리) 직렬에 흡수할 것을 제안하고 있으며 한시적 업무의 효율적 추진 등을 위해 비전임 공무원제의 확대임용을 제시하고 있다. 직종의 재설계에서 정무직의 성격이 강한 별정직은 일단 폐지하고 별정직 중에서 계약직, 정무직, 일반직의 성격이 강한 부분은 원래 직종으로 복귀시키는 것이 바람직하다고 제안하고 있다.

#### 나. 직렬·직군 구분

기존의 연구에서 직렬에 관한 개선방안으로 제시된 사항들을 살펴보면 크게 다음과 같이 나뉘어진다. 과학적인 직무분석을 통한 직렬의 세분화와 행정직렬의 재분류, 직군의 재조정 및 특수직군의 신설, 새로운 공직분류체계 확립 및 행정·기술복수직위를 기술적으로 단순화, 그리고 직렬별 직급배치의 불균형 시정이 그것이다.

#### 다. 직급구분

기존 연구에서는 OECD 각국이 추진하고 있는 고급공무원단(SES 또는 SCS)과 같이 ‘정책직’의 신설을 대안적으로 제시하고 있으며, 중앙기관 상호간 직급의 불균

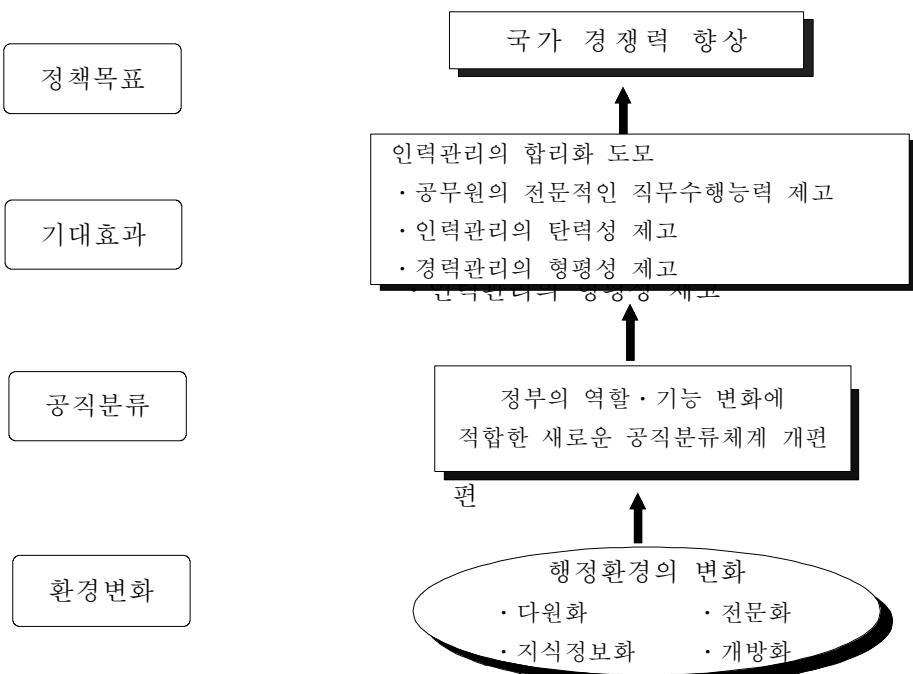
형을 시정하자는 제안도 있다. 또한 공직 내에 전문지식의 축적과 지속성 유지가 절대적으로 필요한 업무 등에는 전문직제를 도입하여 수직적 공직분류의 전문성을 확보하고 보직관리의 폭을 확대할 것을 제시하고 있다.

### 3) 선행연구의 한계 및 시사점

선행연구가 갖고 있는 주요 한계는 실증적 차원에서의 논의가 아니라 대부분이 규범적 차원에서의 논의이기 때문에 구체적인 정책대안에 대한 언급이 부족하다는 것이다. 따라서 정책적으로 활용될 수 있는 부분이 미흡하다고 할 수 있다. 즉, 대부분의 기존 논의들이 규범적인 차원에서 논의가 되었기 때문에 새로 신설되어야 할 직종이나 직렬 또는 통합되어야 할 직종이나 직렬에 대한 구체적인 언급이 부족하여 정책적으로 활용할 수 있는 부분이 미흡하다 할 수 있다. 또한 변화하는 시대적 분위기에 적절하게 대응할 수 있는 공직분류개편에 대한 기준들을 명확하게 제시를 하지 못하고 있다. 따라서 새로운 공직분류 적정화모형은 이러한 한계점을 극복하고 정책적으로 활용될 수 있는 방안을 제시해 주며, 시대적 변화에 적절하게 대응할 수 있는 공직분류기준을 제공해 줄 것이다.

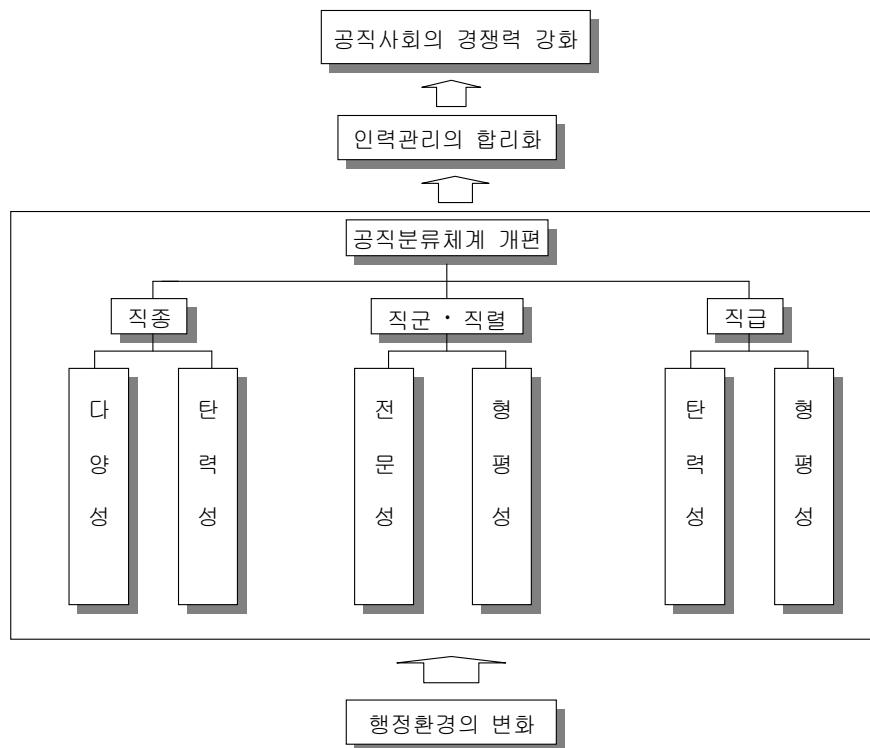
## 3. 공직분류 적정화 모형 설계

### 1) 행정환경의 변화와 공직분류체계의 개선방향



이상의 그림은 새로운 공직분류체계의 설계를 위한 전반적인 구도를 나타내고 있다. 즉 정보화·개방화·전문화·지식화로 대변되는 환경변화에 적합한 새로운 공직분류체계의 개편을 통해 인력관리의 합리화를 도모한다는 것이다. 인력관리의 합리화를 도모하기 위해서는 공무원의 전문적인 직무수행능력을 향상시키고, 인력관리의 탄력성과 경력발전기회의 형평성을 제고하는 방향으로 공직분류체계가 설계되어야 한다.

## 2) 공직분류 적정화모형 설계



공직분류체계의 개선을 위한 적정화 모형을 제시하면 위의 그림과 같다. 이러한 공직분류의 적정화모형은 공직분류체계의 개선방안을 도출하는데 영향을 미치는 요인들의 상호관계를 표현한 것이다. 이 모형은 21세기 행정환경 변화에 대응하여 공무원의 종류를 직무의 성격과 경력발전유형 및 근무형태에 따라 다양하게 재구분하고, 직군·직렬구조를 행정의 전문성과 경력발전기회의 형평성을 강화하는 방향으로의 개편하며, 인력관리의 탄력성과 형평성을 제고하는 방향으로 공무원의 종류를 다양화하고 직급체계를 단순화하는 방향으로 개편함으로써, 인력관리의 합리성을 도모하고 이를 통하여 공직사회의 경쟁력을 강화하고자 하는 의지와 내용을 담고 있다.

### III. 공직분류체계의 현황 및 실태 분석

#### 1. 공무원 종류 구분 현황 및 문제점

##### 1) 현황

공무원의 종류는 실직과 신분보장의 여부에 따라 경력직과 특수경력직으로 구분되는데, 경력직 공무원이란 실직과 자격에 의하여 임용되고, 그 신분이 보장되며, 평생토록 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원으로 일반직, 특정직, 기능직을 말하며 특수경력직 공무원이란 경력직 이외의 공무원으로 정무직, 별정직, 계약직, 고용직으로 구분된다.

1997년 12월 31일 기준으로 계약직을 제외한 국가공무원 총계 936,017(현원: 923,714)명 중 경력직 공무원은 898,306(현원: 884,036)명, 특수경력직 공무원은 21,106(현원: 23,454)명이다. 국가 일반직 공무원(연구직 및 지도직 공무원제외)의 현황을 보면 1997. 12. 31일 현재 총 87,921명 중 행정직 공무원은 68,998명, 기술직 공무원은 18,923명으로 두 개의 직군을 차지하는 행정직이 78.47%, 8개의 직군을 차지하는 기술직군이 21.5%를 차지하여 행정직이 기술직군의 3배 이상을 차지하고 있음을 알 수 있다. 특수경력직의 경우 1997년 12월 31일 현재 정무직 368명, 별정직 12,343명, 고용직이 8,395명이며, 계약직의 경우 1999년 6월 10일 현재 314명이 고용되어 있다.

##### 2) 문제점

현행 공무원 종류 구분의 기준은 직무와 경력성격에 의하여 명확히 구분하기가 어렵게 되어 있다. 그렇기 때문에 공무원의 종류 구분이 모호할 수밖에 없는 상황이다. 다시 말하면, 경력직과 특수경력직의 구분에서 특수경력직의 어휘도 문제일 뿐만 아니라, 특수경력직 내의 별정직, 계약직, 고용직의 구분도 직무의 성격과 고용형태의 다양화에 따라 재분류되어야 할 성격들이다.

그리고 이는 행정환경의 변화에 대한 순응 부족과도 연계되어 인력관리에 어려움을 준다. 따라서, 별정직이나 고용직은 상당부분이 계약직 등으로 전환할 수 있으며, 고용형태의 일종인 계약직을 하나의 직종으로 구분하여 두는 것도 논리 상 맞지 않다. 오히려 고용형태에 따라 공무원의 종류를 다양하게 하는 것이 근무형태를 다양하게 하고 고용관행에도 탄력성을 부여할 수 있다. 그러나 현재는 그러한 다양성이 부재한 상태이다.

경력직 내의 일반직은 직무의 성격을 명확히 구분하여 주지 못하고 있으며, 기술직과 행정직이 혼합되어 있어서 기술직의 특성과 장점을 극대화하지 못하고 있다. 특정직은 그 자체가 특수집단화되어 인사관리가 중앙인사담당기관으로부터 독립적으로 움직인다. 직무의 성격상 검찰이나 외교공무원이 별도의 인사관리권한을 독립적으로 행사하여야 할 이유는 그렇게 설득력을 갖지 못한다. 오히려 인력관리의 형평성과 전문성을 고려한다는 차원에서 별도의 직종으로 구분할 필요는 없다. 그리고 기술직과 기능직은 구분되는 것이 마땅하나 기술직과 기능직에게 요구하는 자격요건에 큰 차이가 없어서 두 직종간 구분에 문제가 발생한다.

## 2. 직군 및 직렬구분 현황 및 문제점

### 1) 현황

#### 가. 일반직 공무원의 현황

일반직 공무원은 기술, 연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬로 분류되는 경력직 공무원을 말한다. 일반직 공무원은 연구직과 지도직을 포함하여 11개 직군, 75개 직렬, 141개 직류로 구분되어 있다. 1999년 10월 31일 현재 국가공무원 551,469명 중 일반직 공무원은 93,462명으로 17%를 차지하고 있다.

일반직 공무원은 크게 행정직, 공안직, 기술직(법정 직종은 아니지만 기술계통의 직군들을 총칭하여 부르기로 함), 연구·지도직 등 4가지 종류로 대분된다. 2개 계급으로 구분되는 연구, 지도직 공무원들을 제외하고 9개 계급으로 구분되는 나머지 3개 직군에 속한 공무원 중에서 행정직군 공무원들의 비중은 1998년 12월 31일 현재 58%를 차지하고 있어 우리나라 공직구조가 일반행정직 중심으로 편재되어 있음을 알 수 있게 한다.

#### 나. 기능직 공무원의 현황

기능직 공무원은 국가기술자격법에 의해 기술자격증을 취득하고 현업관서 등에서 기능적인 업무를 담당하는 공무원을 말한다. 예컨대 일반사무원, 교환원, 집배원, 철도보선원 등을 지칭한다. 하지만 국가공무원법 제2조 제2항의 3에 보면 기능직 공무원은 “기능적인 업무를 담당하며 그 기능별로 분류되는 공무원”으로만 정의하고 있어, 기능직 공무원들이 어떤 업무를 수행하며, 그 업무가 일반직의 기술계통에 속한 공무원들의 것과 어떻게 다른 것인지를 명확하게 이해하기 힘들게 되어 있다.

## 2) 문제점

### 가. 직군·직렬간 경력발전기회의 형평성 부족: 행정직 과다

직군·직렬간 배분된 직위 수에 있어서 상대적인 형평성이 크게 떨어지고 있다 보다 볼 수 있다. 부처와 상관없이 행정직군 소속 공무원들의 보직 경로가 다양하고 그들의 경력발전 기회의 범위가 넓게 제도화되다 보니 기술직계 소속 공무원들은 자신의 전문성을 발휘할 수 있는 기회가 상당히 제한되고 있다. 특히 기술직계 직군 소속 공무원은 업무 수행에 있어서는 행정직군 소속 공무원과 별다름이 없음에도 배치이동 등에 있어서 인사상 상당한 불이익을 당하는 경우가 많다. 특히 행정직군 소속 공무원은 직무의 성격이 현격히 차이 날에도 불구하고 직무 분야가 매우 넓게 설정되어 전직시험의 절차 없이 교류가 자유로운 반면 기타 직군이나 직렬 소속 공무원은 그러한 기회를 탄력적으로 활용하지 못하고 있다.

### 나. 전문화 체제의 미흡

상위직의 경우 전문지식을 겸비한 일반가가 되어야 업무 처리에 있어서 추진력과 결속력, 그리고 경쟁력을 갖추게 되는데 현실적으로 기술부처의 상위직 공무원들 중 전문지식을 겸비한 경우는 거의 희박하다고 보여진다. 이러한 경향은 곧 그 부처 전체의 조직문화에 영향을 미치게 되어 전문지식을 보유했다고 해서 조직에서 우대받을 수 없다는 인식이 확산되어 전문기술 분야에 종사하는 공무원들의 사기를 떨어뜨려 공직의 전문화에 큰 장애가 되고 있다.

### 다. 정부 부처의 핵심 기능 수행에 적합한 직군·직렬 활용도의 미흡

현재 각 부처별로 중상위직위는 복수직렬제도의 영향을 받고 있다. 이에 따라 전문 기술 분야 부처의 핵심 기능과 부합되지 않은 일반행정가들이 중상위직을 차지하는 비중이 커 그 부처의 핵심 기능 수행의 적절성과 현실 문제 해결의 타당성이 매우 낮을 것으로 예상되고 있다.

### 3. 직급구조 현황 및 문제점

#### 1) 현황

##### 가. 일반직 공무원의 직급별 현황

일반직 공무원 중 1급 공무원은 행정직군 출신이 91명으로 100%, 기술직군이 0명(0%)이며, 2급 공무원중 행정직군 출신이 289명(85.50%), 공안직군 출신이 9명(2.66%), 기술직군 출신이 40명(12.94%)이며, 3급 공무원 중 행정직군 출신이 748명(77.43%), 공안직군 출신은 53명(8.24%)이다.

##### 나. 행정직 공무원의 직급별 현황

같은 행정직군내 세무, 관세, 운수는 6급까지, 교육행정, 사회복지, 노동, 문화, 공보, 통계는 5급까지, 감사, 사서는 4급까지 직렬 또는 직류별로 관리되며 그 이상은 행정직으로 통합되어 승진이 이루어진다. 그러나 실제로 이를 직렬 출신 공무원의 상위직급에의 진출은 상당히 미미한 실정이다.

##### 다. 기술직 공무원의 직급별 현황

기술직군내에서 광공업직군과 농림수산직군의 농업, 식물검역, 임업, 축산직렬, 시설직군, 정보통신직군의 모든 직렬은 5급까지만 보직관리가 직렬별로 이루어지고, 나머지는 소속직렬의 대표되는 직렬로 통합되어 2급까지 승진이 이루어진다.

기술직군에서 2급 이상 승진직급에 한계가 있는 직렬로는 광공업직군에 기계직렬의 항공우주직류와 운전직류, 섬유직렬, 자원직렬, 조선직렬, 금속직렬, 원자력직렬 등이다. 농림수산직군에서는 농업직렬 전체, 임업직렬 전체, 축산직렬, 수산직렬에서 수산물검사를 제외한 모든 직류가 3급 이하의 직급으로 승진이 한정되어 있다. 물리직군의 기상직렬, 보건의무직군의 보건·식품위생·의료기술·약무직렬과 의무직렬의 치무직류는 3급 이하로 승진이 묶여 있는 상황이다. 환경직군의 수질과 대기직렬은 승진직급이 6급 또는 7급 이하로 승진이 제한되어 있다.

##### 라. 기능직공무원의 직급별 현황

기능직은 11개 직군, 22개 직렬, 37개 직류로 구분된다. 이 중 철도현업과 정보통신현업을 제외하고는 모든 직군에서 6등급까지의 승진이 실제로 이루어지고 있는

상황이다. 현재, 철도현업에서는 1등급은 없으며, 대부분의 직류가 8등급에서 10등급에 전체인원(79,182명) 중 79.50%인 62,954명이 포함되어 있다. 그리고 실제로 가스(2명), 사육(1명) 등은 그 숫자도 적고 9등급 또는 10등급으로 되어 있기 때문에 공직 유지의 의미가 미미하다.

## 2) 문제점

우선 직급구조의 비탄력성 차원에서 진술하면, 현행 직급구조가 행정직군 위주로 구성이 되어 있고, 하위직급에서 상위직급으로 올라 갈수록 행정직군 위주로 통합되고 있으며, 전문성을 바탕으로 한 정책의 결정 및 행정개혁의 추세에 역행하고 있다.

형평성의 차원에서 논의하면, 우선 관행상 상위보직은 행정직 출신들이 차지하는 경향이 많기 때문에 탄력적인 인력활용에 애로가 있으며, 기능직의 경우는 10등급 체계에도 불구하고 하위등급인 10등급에서 8등급사이에 분포하고 있다.

## IV. 현행 공직분류체계에 대한 공무원의 인식과 태도

### 1. 면접조사설계

이번 연구의 면접조사 대상이 되는 모집단의 범위는 국가공무원 55만명 전체가 된다. 중앙인사위원회의 협조자료와 「공무원통계」(행정자치부, 1998) 등을 기초로 부처별, 직종별 등의 공무원 배치 현황이 분석되었다. 이러한 분석을 통하여 면접 표본을 결정하는 방식을 취하였다. 면접의 유효 표본은 약 70명에서 80명 사이로 예측하고 실제 조사 표본은 90명에서 100명 사이의 공무원을 대상으로 실시하기로 하였다. 직종, 직군, 직렬, 직급 배치 현황이 자세히 파악된 과학기술부, 정보통신부, 건설교통부, 산업자원부, 철도청 등이 주요 면접대상기관으로 선정되었으며, 특수경력직과 이들 주요 면접대상기관에 없는 직군, 직렬, 직류의 경우 면접자가 개별적으로 접촉하여 가능한 한 전종류의 직위를 가급적 포함시키는 방식을 취하였다.

질문내용과 관련해서는 구체적으로 다음의 네 개 항목으로 구분되어 질 수 있다. 첫째 항목은 수행중인 직무에 대한 질문들로 구성되었으며, 둘째 항목은 직종 구분에 관한 질문들로, 셋째는 직군·직렬·직류의 구분에 대한 질문들로 이루어져 있으며, 넷째는 직급 체계에 관련된 질문으로 계획되었다. 질문들은 미리 파악된 공직분류체계의 문제점과 개선방안(대안)들이 제시되고 응답자가 대답할 수 있도록 고안되었다.

### 2. 분석 결과

#### 1) 표본의 특성

조사에 응답한 79명의 공무원 가운데 62명이 일반직 공무원으로 전체 응답자의 78%를 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 응답 공무원의 직군 분포는 행정직군 소속 공무원이 17명으로 가장 많고, 다음으로 광공업직군 소속 공무원으로 11명이었다. 10개 부, 2개 처, 5개 청, 그리고 1개 위원회 등 총 18개 부처가 조사 대상 기관으로 분석되었다. 부처별 응답자의 수는 정보통신부, 건설교통부, 철도청, 산업자원부 등의 차례로 많은 것으로 나타났다.

표본 응답자는 일반직 공무원과 기능직 공무원 직렬 79개 중 37개 직렬에 소속되어 있는 것으로 파악되어 대체로 접근 가능한 직렬에 고르게 분포하고 있는 것으로 나타났다.

## 2) 공무원 종류 구분의 타당성

총 응답자 79명 가운데 자신이 수행하는 업무의 성격과 현재 속한 직종의 성격이 일치한다고 답한 비율은 81%에 달해, 공무원 종류 구분과 업무 배분의 일치도는 상당히 높은 것으로 나타났다. 다만 현행 공무원 종류 구분의 타당성에 대해서는 개선이 필요한 부분이 많다는 지적이 많았다.

현행 공무원 종류 구분 체계에서 개선의 필요성이 가장 많이 제기되고 있는 방안은 거대 직종으로 분류되고 있는 일반직종을 행정직종과 기술직종으로 다시 분류해야 하는 안으로 나타났다. 아울러 특정직 공무원의 일부를 일반직에 포함시키는 대안과, 기능직 공무원의 일부를 직무의 성격에 따라 기술직 공무원으로 재분류하는 방안들이 제시되고 있다. 일반직 공무원의 일부를 특정직에 포함시키는 안과, 별정직을 재분류하는 방안은 다른 방안들에 대해 상대적으로 덜 중요한 것으로 인식되고 있다.

## 3) 직군 · 직렬 · 직류 구분의 타당성

현행 직군 · 직렬 구분이 수행 업무의 성격과 어느 정도 일치하는가에 대한 응답을 분석해보면, 총 응답자 79명 가운데 업무의 성격과 직렬이 일치한다고 응답한 사람은 무응답을 제외하고 64명에 달해 거의 대부분이 현행 직렬 구분이 업무의 성격에 따라 잘 되어 있다고 보고 있다. 하지만 현행 직렬 구분 체계에서 문제가 있으며, 개선될 필요가 있다는 데에는 26명이 찬성하고 있어 어떤 방식으로든 직군 · 직렬체계의 개선이 필요하다고 판단되었다.

자신이 속한 직렬이나 직류와 통합될 필요가 있는 직렬과 직류에 대한 응답과 관련해서는, 자신이 담당하고 있는 직무의 성격을 고려할 때 자신이 속해 있는 직렬과 통합될 필요가 있다고 생각하고 있는 응답자는 전체의 27%에 이르는 21명이었다. 같은 내용의 질문을 직류에 대해 해 본 결과 통합의 필요성을 느끼고 있는 응답자는 전체의 17% 정도인 13명으로 나타났다. 평소 공무원들이 직류에 비하여 직렬에 대한 지식을 더 많이 갖고 있다는 점을 고려한다면 전자의 응답이 더 타당하리란 예측이 가능하다.

개선이 필요하다고 생각하는 응답자들에게 개선 방안에 대한 찬반 여부를 질문한 결과, 전반적으로 제시된 방안들에 대해 부정적인 응답을 하였지만, 소수직렬을 통폐합하여 직렬체계를 광역화하자는 의견과, 소수직렬의 경우 성격에 따라 별정직이나 계약직으로 전환하는 방안에 대해서는 일부 찬성하는 의견이 20% 가까이 되는 것으로 나타났다. 또한 현행 직렬 체계에서 신설이 필요한 직렬을 제시하도록 한 결과, 주로 인터넷 관련 직렬을 제시한 응답자가 2명이었으며, 제도직렬이나, 해

양직렬 등을 제시한 응답자가 있었다.

#### 4) 직급 체계의 타당성

전체 응답자의 11.4%인 9명만이 현행 직군·직렬별 승진상한 직급의 조정이 필요하다고 대답하여 현재 직급 체계에 대해 그리 크게 부정적이지 않는 것으로 나타났다. 그리고 승진상한 직급의 적절성에 대한 응답에서 특기할 만한 사항은 현행 직급 상한이 낮게 설정되어 있다고 생각한 응답이 많았다는 것이다.

#### 5) 공무원 종류별 응답의 차이 분석(카이자승 검증)

응답자의 86%가 자신이 수행하는 업무와 공무원 종류 구분이 일치한다고 답변하고 있는 반면, 특정직과 별정직 공무원 응답자의 경우 그 비율은 작게 나타나고 있어 특정직과 별정직 공무원이 담당하는 업무의 조정이나 직종의 개편이 필요한 것으로 나타나고 있다.

공무원 종류 구분의 방식에 대한 의견을 종합한 결과, 직종간 응답의 차이는 보이지 않고 있지만, 대체로 현재 일반직을 행정직과 기술직종으로 분리하여 운영하여야 한다는 견해에 대해 일반직 응답자들은 다른 대안들에 비해 상대적으로 높은 찬성도를 보이고 있다(일반직 응답자의 25.8%). 기능직의 일부를 업무의 성격에 따라 기술직종으로 재분류하는 방안에 대해서는 기능직 응답자의 44.4%가 찬성하고 있어 이 방안에 대한 검토가 필요하다고 판단되어진다. 또한 기능직의 일부를 업무의 성격에 따라 기술직종으로 재분류하는 의견에 대해서는 기능직 응답자의 견해와 다른 직종 소속 응답자의 견해가 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있어 직종간 의견 조정이 상당히 필요한 것으로 보여진다(카이자승  $\chi^2=9.88$ ,  $p<.02$ )

자신이 수행하고 있는 업무의 성격과 직렬 구분이 일치하는지에 대한 의견을 분석해본 결과, 기능직 응답자들은 업무의 성격과 직렬 구분이 일치한다고 모두 대답하고 있으며, 별정직은 무응답으로 일관하고 있는 반면, 특정직 응답자의 경우 응답자 6명 중 3명만 자신이 담당하는 업무가 직렬 구분과 일치한다고 대답하고 있는 것으로 나타났다. 이같은 결과는 기능직의 직렬체계는 세분되어 관리되고 있기 때문에 직렬과 업무가 일치될 개연성이 높은데서 나온 것으로 추정된다.

자신이 소속된 직렬과 통합될 필요가 있는 다른 직렬이 있는지의 여부에 대해서는 직렬구분이 덜 세분되어 있는 일반직 응답자에서 긍정적인 응답이 많았다. 즉 일반직 응답자 중 약 31%에 해당하는 19명은 자신의 직렬과 통합될 필요가 있는 직렬이 있는 것으로 의견을 제시하고 있으며, 특정직 응답자 1명도 같은 대답을 하고 있는 것으로 나타났다.

현재 직렬 구분의 타당성에 대해서는 직종간 의견이 갈리고 있는데, 일반직 응답자들중 38.7%는 협행 직렬 구분 체계에 대한 개선이 필요하다고 응답한 반면, 특정직과 기능직 응답자들은 10%대에서 개선이 필요하다는 의견을 개진하고 있다.

직렬구분 체계의 개선 방안에 대한 의견을 조사한 결과, 응답자들의 소속 직종간 의견의 통계적 차이는 발견되지 않았지만, 일반직 응답자를 중심으로 분석 결과를 검토한 결과, 소수직렬을 직렬의 성격에 따라 별정직이나 계약직으로 전환하는 방안과 소수직렬을 통폐합하는 안, 그리고 일반직을 더 세분해야 한다는 대안에 대해 각각 21%, 19.4%, 6.9%가 찬성하고 있는 것으로 나타났다. 전문직군을 신설하는 안과 직렬을 직류화하는 안에 대해서는 응답자들이 대체로 반대하고 있는 것으로 나타났다.

승진가능직급의 적절성에 대한 의견을 조사한 결과 응답은 직종 간 통계적 차이가 있는 것으로 파악되었다. 일반직 응답자의 경우 자신이 속한 직렬이나 직종의 승진가능 직급이 적절하다고 생각하는 응답은 50% 정도에 그치고 있으며, 낮게 설정되어 있다고 응답한 자는 전체 응답의 37.1%에 달하고 있다. 기능직과 별정직 응답자는 무응답으로 일관하고 있는 반면, 특정직 응답자 중 1명은 자신의 승진가능 직급이 높게 설정되어 있다고 답하고 있다.

승진상한직급의 조정이 필요한 직렬이 있는지의 여부에 대한 의견을 조사한 결과, 의견의 직종 간 차이는 없는 것으로 나타났으나, 일반직 응답자 중 14.5%에 해당하는 9명이 승진상한 직급의 조정이 필요하다고 답하고 있다.

## V. 외국사례분석

### 1. 미국의 공직분류체계

미국의 공직분류는 연방법인 Title 5, United States Code(5 U.S.C.)와 Title 5, Code of Federal Regulations(5 CFR) 규정에 따라 직종구분과 직위분류제(position classification)에 근거하여 직군·직렬·직급구분을 하고 있다.

공무원 종류 구분은 크게 근무시간, 직위의 성격, 임용형태, 보수표 등 네 가지 기준에서 만들어진다. 한편 직위분류는 미합중국 법전 제5편에 있는 분류기준(Classification Standard)에 따라 이루어진다. 직위분류에서 가장 기본이 되는 것이 직무명세서(job description)의 작성이며, 이 명세서에 근거하여 비로소 직위분류가 이루어질 수 있다. 직무명세서에는 임무(tasks), 직무환경(conditions), 업무기준(standards), 기술능력.skills · knowledges · abilities), 자격요건(qualifications) 등이 포함된다.

일반직 보수표(GS)에 의한 공직분류구조는 크게 22개의 직군과 427개의 직렬로 구성되어 있으며, 1,257,800여명이 일반직 보수체계에 의하여 관리되고 있다. 직렬은 직무분석의 결과, 업무의 성격과 자격요건은 유사하나 그 특정 업무를 수행하는데 다양한 수준의 기술력 또는 상이한 수준의 곤란성이 요구되는 모든 직무들을 인력 관리의 편의와 효율성을 위해서 하나의 집단으로 묶어 놓은 것이다. 또한 직군은 보수표상 상호 관련되어 있는 비슷한 성격을 가진 직렬들을 모아 놓은 광범위한 직렬의 군이라고 할 수 있다.

한편 연방임금체계(Federal Wage System: FWS)에 의해 보수가 결정되는 현업직 공무원(blue collar workers)들의 업무는 크게 직렬(occupation)과 직군(job families)으로 구분된다. 총 36개의 직군 내에 293개의 직렬이 포함되고 총 222,308여명이 FWS에 의해 관리되고 있다. FWS에 의해 보수가 결정되는 직위는 임무나 책임성 또는 자격요건 등에 근거한 직무분석결과, 일반직 보수표(GS)에서 제외되는 직위들로 주로 주요임무가 단순반복작업 또는 수작업(manual labor)에 필요한 지식과 능력, 그리고 경험을 가지고 육체적인 노력을 통한 업무수행을 요구하는 것들이다. FWS에 의해서 보수가 결정되는 현업직 공무원의 직렬은 “occupation”으로 표현되며, 이 직렬 내에는 직무분석 결과 나타난 유사한 업무성격, 최소자격요건을 요구하는 직무들이 포진하고 있으며, 각 직위들에는 등급이 부여되어 있다. FWS에 의해서 보수가 결정되는 현업직 공무원의 직군은 “job family”로 표현되며, 직무분석 결과 수행하는 기능이 비슷한 경우, 하나의 직렬에서 다른 직렬로 지식이나 기술의 이전이 가능한 경우, 또는 업무수행 시에 사용하는 도구나 재료들이 비슷한 경우를 중심으로 직군을 구성하고 있다.

직급구분과 관련해서는 일반직 보수표상의 업무와 연방임금체계상의 직무간에 차이가 있다. 우선, 일반직 보수표상의 업무는 두 가지 카테고리, 즉 1등급 간격업무(one-grade interval work)와 2등급 간격업무(two-grade interval work)로 분류될 수 있다. 1등급 간격업무는 한 등급씩 증가하는 등급수준 패턴을 가지고 있는데 전형적인 등급범위는 GS-2부터 GS-8까지이다. 반면에 2등급 간격업무는 GS-5부터 GS-11까지 2등급씩 증가하나 GS-11부터 GS-15까지는 한 등급씩 증가하는 패턴을 따르고 있다. 각 GS의 호봉(step)은 10호봉까지 두고 있다.

반면에, 연방임금체계에 영향을 받는 직무들은 세 가지 종류가 있는데, WG-1에서 WG-15까지 승진이 가능한 비관리직을 위한 직급체계인 WG, WL-1에서 시작하여 WL-15까지 승진이 가능한 지도자격 직무(leader jobs)를 위한 직급체계인 WL, WS-1에서 시작하여 WS-19까지 승진이 가능한 관리직(supervisory jobs)을 위한 직급체계인 WS가 그것이다. FWS의 호봉(rate)은 5호봉을 두고 있다.

이러한 미국식 직위분류제는 인력운용의 비탄력성, 직장내 삶의 질 저하, 대규모의 예산소요, 팀제의 활성화에 역행하는 등 조심하여야 할 많은 문제점들이 존재한다. 이에 직무확장의 개념과 직무충실화의 개념을 모두 가지고 있으며, 우리나라의 복수직급제와 그 성격을 어느 정도 공유하고 있는 탄력적 직위분류제의 도입을 하나의 대안으로서 제시할 수 있을 것이다.

## 2. 영국의 공직분류체계

현행 영국의 분류체계 골격은 개별 부처가 가지는 조직상의 수요에 가장 잘 적응하는 분류체계를 구축하여 계급이나 직종 등의 형식에 구애받지 않고 직위에 가장 적절한 인재를 배치하고자 하는 신공공관리 (New Public Management) 개념을 실현하고자 하는 것으로, 직위분류제적 제특성을 강하게 반영하고 있다. 1996년 이전만 하더라도 영국 공직체계는 직종, 직군, 계급 등에 의해 다양하게 분류되어 채용, 보수, 승진 등 인사관리면에서 다양한 규정을 적용받았으나, 1996년 이후부터는 그러한 용어들에 의한 구분은 더 이상 존재하지 않으며 고급공무원단(Senior Civil Service: SCS)과 비SCS로 구분되어 관리되는 단순한 모습을 보여 주고 있다. 1996년 4월 1일부터 종전의 개방구조(open structure) 속에 있던 Grade 1에서 Grade 7까지 속하는 고위 공무원들 중에서 Grade 1에서 5에 속하는 공무원들의 계급을 모두 폐지하고 이들을 새로 만들어진 SCS에 포함하여 통합관리하고 있으며, 관리주체는 Cabinet Office에 있는 OPS(Office of Public Services)로 통일시키고 있다. SCS 소속 이외의 공무원에 대해서는 각 부처 및 책임운영기관별로 별도의 분류체계를 수립할 수 있도록 권한을 부여했다. 이를 통하여 개별 부처 및 책임운영기관에서는 개별조직의 수요에 맞추어 공무원조직을 운영할 수 있도록 하였다.

이렇게 개별부처에 급여 및 계급, 보수체계 등을 정할 수 있도록 위임하였기 때문에, 각 부처별로 다양한 분류체계 및 보수체계를 가지게 되어 횡적, 종적 비교를 하기가 어렵게 되었다. 따라서 직위간 비교는 1996년의 공무원통계부터 도입된 ‘책임도’(responsibility level) 개념에 의해 할 수밖에 없게 되었다. 이러한 책임도 개념은 1996년 공무원 분류체계가 변경되기 이전에 적용되던 공무원계급(봉급과 ‘직무중요도’(job weight) 기준 등에 바탕을 둔)과 유사한 등급수준을 개별 공무원에게 부여하고 있다. 이러한 이유로 Level이라는 용어를 사용하여 대체적인 등급수준이 어느 정도인가를 나타내 주고 있다. 책임도 수준은 AA (Administrative Assistant)부터 SCS까지 8개로 구분된다.

영국의 SCS소속 공무원이나 SCS이외의 공무원에서 보듯이, 영국의 공직분류체계는 전통적인 계급을 폐지하고 직종이나 직렬의 구분 없이 가장 업무에 적합한 사람을 선발한다는 측면에서 볼 때 직위분류제적인 요소가 오히려 강화되었다고 할 수 있다. 전통적인 계급이 없어진 대신 ‘책임도’개념에 의해 공직이 분류됨으로써 수행하는 업무와 보수와의 연계성을 강화시켜 주고 있다. 이를 한국적 상황에 적용 시켜 본다면 계급이 없어지고 ‘책임도’와 직명(job title)만 존재하게 됨에 따라 특히 하위직 공무원들의 하위 계급으로 인한 사기저하 등의 문제를 어느 정도 불식시켜 줄 수 있을 것이며, 동시에 승진에 대한 과도한 경쟁 등도 어느 정도 해소시켜 줄 수 있을 것이다. 전 부처에 걸치는 획일적인 분류체계 보다는 고위공무원단(SCS)을 별도로 관리하고, 비SCS공무원에 대해서는 각 부처 및 책임운영기관에서 개별 조직적 수요에 맞게 독자적으로 분류체계를 수립함으로써 조직의 업무성과와 연계되는 분류체계를 마련하고 있다. 따라서 한국정부도 각 부처에게로 인사권한을 위임하는 것도 고려해 볼 수 있는 대안이 될 수 있을 것이다. 이를 통해 성과급 또는 능력급의 실현에 기여할 수도 있을 것이다.

### 3. 일본의 공직분류체계

일본의 공무원은 국가공무원과 지방공무원으로 나뉘며, 그 각각은 다시 국가공무원법의 적용을 받는 일반직과 국가공무원법의 적용을 받지 않는 특별직으로 나뉜다 (교육공무원과 외무공무원 및 경찰공무원 등은 일반직이나 예외적으로 특례법의 적용을 받는다). 일반직 국가공무원은 다시 급여법적용직원과 급여특례법적용직원 및 검찰관으로 구분된다. 이 가운데 「국가공무원의 직제계에 관한 법률」(이하 직계법)의 적용대상이 되는 공무원은 급여법적용직원으로, 일반직 공무원 가운데 검찰관과 우정, 임야, 인쇄, 조폐 등 4개 분야 현업직원에 속하는 급여특례법적용직원 및 비상근직원은 그 업무의 특성상 직계법의 적용대상에서 제외된다.

급여법적용직원은 다시 행정직, 전문행정직, 세무직, 공안직, 해사직, 교육직, 연

구직, 의료직, 지정직의 9종으로 분류되는데 이러한 분류는 직군에 해당된다고 할 수 있을 것이다. 그것은 다시 직무의 성격에 따라 모두 17종의 봉급표로 세분되고 있다.

직계법은 직무의 책임도와 곤란도 등을 기준으로 등급을 구분하도록 규정하고 있으나 아직 시행되지 않고 있다. 때문에 일본 공무원의 등급은 봉급표를 통해서만 관찰할 수 있다. 봉급표의 종류에 따라 등급은 각기 다르게 설정되어 있다. 행정직(I)은 11급, 행정직(II)은 6급, 전문행정직은 7급, 세무직은 11급, 공안직 11급, 해사직(I)은 7급, 해사직(II)은 6급, 교육직(I)(IV)는 5급, 교육직(II)(III)은 4급, 연구직은 5급, 의료직(I)은 4급, 의료직(II)은 8급, 의료직(III)은 7급 등으로 구분되어 있다. 중앙정부 성청의 경우, 원칙적으로, 부장은 11급, 과장은 10급, 실장은 9급, 과장보좌는 8급, 계장은 4급으로 보하여 지고 있는 것을 알 수 있다. 노무직 등이 속하는 행정직(II)의 등급은 직접 감독하는 부하직원의 수 등을 기준으로 하여, 기관장, 선장, 직장(職長), 차고장(車庫長) 등은 6급-4급으로 보하여 지고, 일반직원은 3급-1급으로 보하여 지는 것을 볼 수 있다. 이와 같이, 보수등급의 ‘급’은 원래는 보수등급을 의미하는 것이나, 실제로는 한국과 같이 계급의 의미를 지닌다고도 볼 수 있다.

이렇게 일본 정부는 전후 직위분류제의 도입가능성을 집중적으로 모색하면서, 지나치게 세분화된 미국식 직위분류제가 일본의 조직문화에 적합하지 않다는 결론에 도달, 현재와 같이 대단위 직군을 중심으로 한 봉급표에 기반하여 인사관리를 해오고 있다. 이는 한국의 공무원제도 개혁이 일본과 달리, 그 사회문화적 풍토를 도외시하고 서구의 개념과 관리모형을 무비판적으로 수용하는 경우가 많았다는 점에서 우리에게 많은 시사를 준다. 한국 정부의 경우에도 ‘직위분류제를 위한 직위분류제의 도입’을 모색하기보다는 우리의 조직풍토에 적합한 보다 현실성 있는 직위분류제의 수립을 위해 직종분류의 범위 등을 좀 더 간소화하는 것이 바람직할 것으로 생각된다.

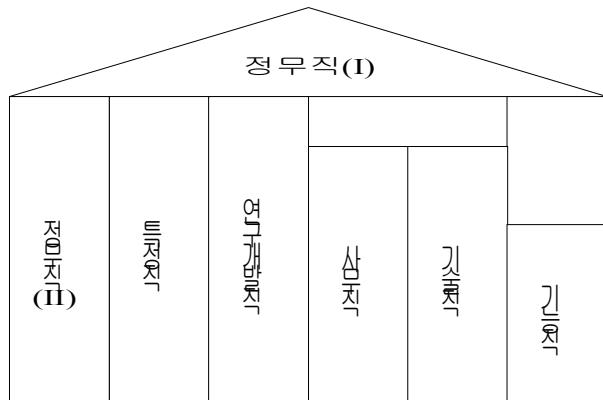
## VI. 개선방안

### 1. 공무원 종류구분의 개선방안

공무원의 종류를 체계적으로 구분하기 위하여, 직무의 성격, 경력관리형태, 그리고 근무형태의 세가지 기준에 따라 재분류한다. 우선 각각의 기준별 특성에 대하여 설명하면 다음과 같다.

#### 1) 직무성격에 의한 종류 구분

공무원의 종류를 직무의 성격에 따라서 정무직(I), 정무직(II), 특정직, 연구개발직, 사무직, 기술직, 기능직 등 7종류로 구분한다. 정무직(I)은 기존의 구분을 그대로 인정하되, 정무직(II)은 종래의 별정직 중 정무직(I)을 보좌하여 정치적 업무를 수행하거나 또는 정무직(I)을 위하여 단순 보좌업무를 수행하는 일부 직종을 포함한다. 계약직 중 특수한 전문성을 요하는 직위와 일반직 중 연구직 및 지도직을 연구개발직으로 개편하고, 특정직은 그 범위를 대폭 축소한다. 현재의 일반직을 사무직, 기술직, 연구개발직으로 분리하고, 고용직을 철폐한다. 이상의 논의를 그림으로 표시하면 다음과 같다.



#### 2) 경력에 의한 공무원 종류 구분

경력관리형태에 따라 모든 공무원은 경력직과 한시직 및 비경력직 공무원으로 구분된다. 경력직 공무원이란 실적과 자격에 의하여 임용되고 그 신분이 보장되며 특별한 사유가 없는 한 직업공무원으로 장기간 근무할 것이 예정된 공무원을 의미

하고, 한시직 공무원이란 실적과 자격에 의하여 임용되나, 일정한 조건과 기간을 정하여 임용되는 경력직 공무원으로서 계약조건을 성공적으로 충족시켰다고 해서 정년까지 신분이 보장되지는 않는다. 또한 비경력직 공무원이란 경력직과 한시직 이외의 공무원으로서, 실적주의와 직업공무원제의 적용을 받지 않는 공무원을 말한다.

이렇게 경력직과 한시직을 구분하여 관리하고자 하는 이유는 신분보장과 정년이 보장되는 공무원으로써 실적제와 직업공무원제의 적용을 동시에 받는 공무원과 계약관계에 의하여 고용되는 공무원들을 서로 분리하여 관리하는 것이 타당하기 때문이다.

### 3) 근무형태에 의한 공무원 종류 구분

모든 공무원은 근무형태에 따라 상근공무원과 비상근공무원으로 구분된다. 상근공무원은 국가공무원법 복무규정 제9조 1항에 의해 규정된 1주일 당 49시간(3월 1일에서 10월 31일까지) 또는 44시간(11월 1일에서 2월 28일까지)을 모두 근무하는 공무원이며, 비상근 공무원은 위에서 정한 근무시간보다 적게 근무하는 공무원을 말한다.

이와 같이 근무형태에 따라 상근공무원과 비상근공무원으로 구분하는 것은 고용형태의 다양화 추세에 부응하기 위한 조치로서 모든 직종에 유능한 인력의 유입을 용이하도록 한다.

### 4) 직무성격 · 경력관리 · 근무형태에 따른 공무원 종류 구분의 예시

직무 성격	경력 관리	근무 형태
<ul style="list-style-type: none"><li>○ 정무직(I)</li><li>○ 정무직(II)</li><li>○ 특정직</li><li>○ 연구개발직</li><li>○ 사무직</li><li>○ 기술직</li><li>○ 기능직</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 경력직</li><li>○ 비경력직</li><li>○ 한시직 (계약직)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 상근직</li><li>○ 비상근직</li></ul>

행정환경과 국정운영의 방향 그리고 행정관리의 편의성 등을 고려하여 위에서 제시하고 있는 세가지 분류 기준이 포함하고 있는 특성들을 조합하여 다양한 공무원의 종류 구분을 활용할 수 있다. 가령, 정무직(I)은 비경력직이면서 상근 또는 비상근공무원으로 근무할 수 있다. 연구개발직은 물론 특정직이나 사무직에도 경력직 또는 한시직 공무원을 보할 수 있으며, 이들은 상근 또는 비상근으로 근무할 수 있다. 직무의 성격과 경력관리 및 근무형태의 세가지 기준에 따라 공무원 종류 구분의 조합을 그림으로 설명하면 아래와 같다.

### 【 공무원 종류 구분 매트릭스 】

직무성격	경력관리	근무형태
정무직(I)	비경력직	상근, 비상근
정무직(II)	비경력직	상근, 비상근
특정직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
연구개발직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
사무직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
기술직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
기능직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근

## 2. 직군·직렬구조의 개선방안

### 1) 공직 수행의 전문성 강화를 위한 직군·직렬 구조 개선방안

현행 직군·직렬구조를 최대한 존중하면서 공무원의 종류와 직급구조의 재편을 통해 공직 수행의 전문화를 증진하고 인사행정의 합리성과 탄력성을 취하는 방안을 채택하기로 한다. 또한 공무원 종류 구분의 개선을 통해 현재의 특정직이나 별정직에서 일반직으로 편입되는 직군·직렬들이 기존 체계와 부합될 수 있도록 하는 수준에서 직군·직렬구조의 개선안을 제시하고자 한다. 이와 관련하여 그 구체적인 내용은 다음으로 요약할 수 있다.

개선 방안	해당 직군 · 직렬
통합 · 분리안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공안직을 공안직(I)과 공안직(II)로 분리</li> <li>- 외신직렬을 통신사직렬로 통합</li> <li>- 문화직렬을 신설되는 문화체육예술직군으로 분리</li> </ul>
신설안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공안(I)에 검찰직렬, 공안(II)에 경찰직렬, 소방직렬 신설</li> <li>- 외교통상직군 신설(외교직렬, 외교행정직렬, 국제통상직렬)</li> <li>- 문화체육예술직군 신설(문화예술직렬, 관광직렬, 체육직렬)</li> <li>- 정책분석평가직렬 신설(연구개발직에 소속)</li> <li>- 경제경영직렬 신설</li> <li>- 군무직렬 신설(사무직 소속, 기능군무직은 기능직 소속)</li> </ul>
개명안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설직군을 국가기반시설직군으로</li> </ul>

## 2) 부처별 핵심기능에 부합하는 대표직렬의 지정

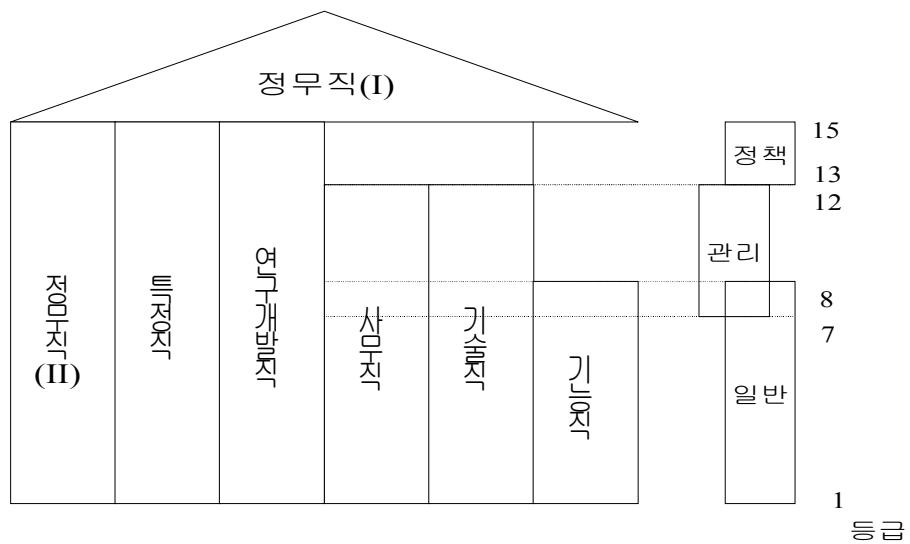
개별 부처의 핵심기능과 직렬구조의 부합성을 증진하기 위해 정부부처가 수행하는 핵심기능들을 중심으로 개별 부처별로 대표직렬들을 지정하여 관리하도록 한다. 이 방안은 공무원 인력 활용의 효율성을 저해하는 부분도 있지만, 정부 부처별로 핵심기능에 부합하는 직군 · 직렬들을 제도적으로 지정해 줌으로써, 부처별로 복수 직을 활용하여 일반행정과 중심으로 중 · 상위직위의 수를 늘려나가는 관행을 미리 제한하고, 전문기술 분야의 공무원들이 자긍심을 가지고 공직을 수행해 나갈 수 있도록 한다는데 큰 의의가 있다.

## 3) 직류의 폐지

현행 공직분류체계는 사실상 직렬체계를 근간으로 구성되어 있어 직류는 채용을 제외하고는 인사행정상 큰 의미를 갖지 못하고 있다. 가령 행정직렬 중 국제통상직류와 같은 것은 외교통상직군 국제통상직렬로 확대 개편하고, 재경직류는 경제경영직렬로 확대개편하여 관련된 행정 수요를 충당하도록 한다. 행정직렬에 속한 기타 직류들은 폐지하되 전문행정정보직제를 도입하여 예산, 인사, 조직, 재무, 구매, 조달 등으로 세분하여 전문성을 제고하도록 한다. 여기에서 전문행정정보직제란 현재 담당 관제도를 세분하여 활용하자는 것으로서, 전문행정정보직을 부여받은 공무원으로 하여금 최소한 그 분야에서 경력을 개발하여 발전할 수 있도록 하는 것이다.

### 3. 직급구조의 개선방안

현재 직급구조는 일반직의 경우는 9급에서 1급까지의 9직급체계로 구성되어 있다. 이것을 크게 세 개의 계층으로 구분하고, 이를 다시 15단계의 보수등급으로 구분하여 승격의 개념을 도입한다. 이를 그림으로 표현하면 다음과 같다.



#### 1) 보수등급 구분

현재의 9직급체계를 15등급체계로 전환하고, 1등급을 최하위 등급으로, 15등급을 직업공무원들이 승진할 수 있는 최상위 등급으로 구분한다. 보수등급간 구분은 직무의 책임도와 난이도에 따라 구분한다. 책임도와 난이도에 따라 구분된 등급은 각 등급별로 요구되는 자격과 능력의 정도에 근거하여 책정되는 보수가 적용된다. 따라서 등급구분은 보수구분으로 볼 수 있다. 등급간 이동은 승진의 개념이 아니라 근무연수에 따라 일정기간이 경과하면 자동으로 상위등급으로 이동하는 승격의 개념이다.

#### 2) 계층구분

계층구분에서는 정책계층, 관리계층, 일반계층 등을 예로 들 수 있다. 그리고 사무직, 기술직, 기능직만이 계층구분의 범위에 들어가며, 정무직(I)과 (II), 특정직, 연구개발직은 개별법에 의하여 관리된다. 계층은 경력직을 책임도와 난이도에 따라 정책계층, 관리계층, 그리고 일반계층 등 세개 계층으로 구분된다. 정책계층은 13등

급에서 15등급까지, 관리 계층은 7등급에서 12등급까지, 그리고 일반계층은 1등급에서 8등급까지로 규정한다. 각 계층 내 승격은 근무연수에 따라서 일정기간이 지나면 자동적으로 이루어지지만, 계층간 승진은 실적과 능력 등을 종합적으로 고려하여 결정한다.

## VII. 운영 효과성을 제고를 위한 법·제도 보완 사항

이상의 공직분류체계 개선안들이 제대로 기능하도록 하고, 운영의 적정화를 기하기 위해서는 현행 인사행정을 관掌하는 각종 제도와 법령 사항들에 대한 재검토가 필요하다. 예컨대 직종 구분 개선안에 대해서는 국가공무원법은 물론, 기존의 특정직 공무원의 인사관리 관련 개별법들에 대한 전반적인 재검토가 필요할 것이고, 정부조직법 또한 재조정되어야 할 것이다. 직군·직렬구분 개선안에 대해서는 행정자치부 공무원임용령은 물론 다른 제반 인사행정 관련 법령들에 대한 재검토가 필요할 것이다. 직급 구분에 대해서는 더 포괄적인 범위에서 법·제도 보완 사항들이 검토되어야 할 것이다.

전반적으로 공직분류의 수평적, 수직적 체계에 대한 개선안을 시행함에 앞서 반드시 짚고 넘어가야 할 중요 법령으로 공무원 종류 구분에 있어서는 국가공무원법, 정부조직법, 공무원 임용령 등이 있고, 직군·직렬구분에 있어서는 정부조직법, 행정기관의 조직과정원에관한통칙, 국가공무원법, 국가공무원법 제3조단서의 공무원범위에관한규정, 공무원임용령 등이 있으며, 직급구분에 있어서는 국가공무원법, 정부조직법, 공무원임용령 등이 있다.

그러나, 이러한 법령의 개편도 중요하지만 실제 운영의 적정화를 기하는 것도 필요하다고 볼 수 있다. 공직의 전문성을 높이고, 부처의 핵심 기능에 부합되는 대표직렬을 지정하는 제도가 활성화되기 위해서는 전문 분야 직렬 공무원들이 발전할 수 있도록 하는 보직경로를 확대한다거나 해당 직위의 수를 늘려나가 궁극적으로 단수직렬 중심으로 중상위직을 운영할 필요가 있다.

## < 목 차 >

<b>I. 서론</b> .....	<b>1</b>
1. 연구목적 .....	1
2. 연구범위와 대상 .....	2
3. 연구방법 .....	3
<b>II. 공직분류 적정화모형 설계</b> .....	<b>4</b>
1. 공직분류의 의의 .....	4
1) 공직분류의 개념 및 중요성 .....	4
2) 공직분류모형 .....	5
2. 선행연구의 검토 .....	6
1) 제시된 문제점 .....	6
2) 제시된 대안 .....	9
3) 선행연구의 한계 및 시사점 .....	11
3. 공직분류 적정화 모형 설계 .....	12
1) 행정환경의 변화와 공직분류체계의 개선방향 .....	12
2) 공직분류 적정화모형 설계 .....	15
<b>III. 공직분류체계의 현황 및 실태 분석</b> .....	<b>19</b>
1. 공무원 종류구분 현황 및 문제점 .....	19
1) 현황 .....	19
2) 문제점 .....	22
2. 직군 및 직렬구분 현황 및 문제점 .....	27
1) 직군·직렬구분의 의의 .....	27
2) 직군·직렬구분 체계의 변천과 특성 .....	28
3) 현황 .....	33
4) 문제점 .....	38

<b>3. 직급구조 현황 및 문제점 .....</b>	<b>44</b>
1) 일반직 공무원의 직급별 현황 .....	44
2) 행정직 공무원의 직급별 현황 .....	45
3) 기술직 공무원의 직급별 현황 .....	45
4) 기능직공무원의 직급별 현황 .....	52
5) 문제점 .....	52
<b>IV. 현행 공직분류체계에 대한 공무원의 인식과 태도 .....</b>	<b>55</b>
<b>1. 조사설계 .....</b>	<b>55</b>
1) 조사 방법 .....	55
2) 조사 기간 및 회수 상황 .....	58
3) 면접용 질문지 .....	58
4) 분석과 해석 방법 .....	58
<b>2. 분석 결과 .....</b>	<b>59</b>
1) 표본의 특성 .....	59
2) 공무원 종류 구분의 타당성 .....	62
3) 직군·직렬·직류 구분의 타당성 .....	65
4) 직급 체계의 타당성 .....	70
5) 공무원 종류별 응답의 차이 분석(카이자승 검증) .....	72
<b>V. 외국사례분석 .....</b>	<b>77</b>
<b>1. 미국의 공직분류체계 .....</b>	<b>77</b>
1) 직종구분 .....	77
2) 일반직 보수표에 근거한 직위·직렬·직군분류 .....	81
3) 연방임금체계에 의한 직위·직렬·직군 분류 .....	86
4) 직급체계의 구분 .....	87
5) 한국정부 공직분류에의 시사점: .....	89
<b>2. 영국의 공직분류체계 .....</b>	<b>93</b>
1) 영국공무원의 범위 .....	93
2) 영국 공직분류체계의 발전과정 .....	94
3) 현재의 영국공무원 종류 .....	100

4) 현행 공무원의 분류체계 .....	103
5) 한국정부 공직분류에의 시사점 .....	111
3. 일본의 공직분류체제 .....	112
1) 일본의 직계제 도입 노력과 좌절 .....	112
2) 일본공무원의 직종 및 등급 구분 .....	114
3) 공무원 채용시험의 종류 .....	117
4) 등급구분 .....	119
5) 일본의 직종별·등급별 공무원 현황 .....	121
6) 일본의 공직분류 체계 및 운영상의 문제점과 개선 방안 .....	122
7) 한국정부 공직분류에의 시사점 .....	124
<b>VI. 개선 방안 .....</b>	<b>125</b>
1. 문제점 요약 .....	125
1) 공무원 종류 구분의 문제점 요약 .....	125
2) 직군·직렬 구분의 문제점 요약 .....	125
3) 직급 구분의 문제점 요약 .....	127
2. 개선방안 .....	128
1) 개선방향 .....	128
2) 개선방안 .....	132
<b>VII. 운영 효과성을 제고하기 위한 제도적 보완 사항 .....</b>	<b>153</b>
1. 공무원 종류구분관련 보완사항 .....	153
2. 직군·직렬구분관련 보완사항 .....	155
3. 직급구분관련 보완사항 .....	157
< 참고문헌 > .....	159
< 부록 1 > 미국연방공무원 일반직보수표에 의거한 직군·직렬분류 .....	163
< 부록 2 > 연방임금체계에 의거한 직군·직렬분류 .....	175
< 부록 3 > 면접 조사 질문지 .....	184

## < 표 목 차 >

< 표 II-1 > 계급제와 직위분류제의 상대적 특성 비교	6
< 표 III-1 > 경력직 공무원의 종류 및 성격	19
< 표 III-2 > 특수경력직 공무원의 종류 및 성격	20
< 표 III-3 > 경력직 공무원 정원 및 현원	21
< 표 III-4 > 일반직 국가공무원 현원(연구직 및 지도직 공무원제외)	21
< 표 III-5 > 국가직 특수경력직 공무원 정원 및 현원	21
< 표 III-6 > 기술직과 기능직 공무원의 비교	23
< 표 III-7 > 기술직과 기능직의 임용예정계급(등급)별 자격증 및 소요경력	24
< 표 III-8 > 기술직과 기능직의 특별임용시험 응시자격(증) 및 소요경력	24
< 표 III-9 > 기술직군의 직렬 및 직류 현황	25
< 표 III-10 > 행정직군의 직렬 및 직류 현황	26
< 표 III-11 > 문민정부시대의 국가공무원 채용 방법별 임용 현황	32
< 표 III-12 > 일반직 공무원의 공직분류체계	33
< 표 III-13 > 국가공무원중 일반직 점유 현황	34
< 표 III-14 > 일반직 공무원의 직급별 기술직 점유 현황	34
< 표 III-15 > 행정직군 공무원의 직렬별 현원 분포	34
< 표 III-16 > 교통·정보통신직군 공무원의 직렬별 현원 분포	35
< 표 III-17 > 광공업직군 공무원의 직렬별 현원 분포	36
< 표 III-18 > 기능직공무원의 공직분류체계	37
< 표 III-19 > 기능직 공무원의 직렬별·계급별 분포	37
< 표 III-20 > 일반직 직군·직렬별 현원 비교	39
< 표 III-21 > 농림부 일반직 직급별 정원	41
< 표 III-22 > 농림수산부 국과장급 공무원 중 기술직 점유 현황	42
< 표 III-23 > 산업자원부 일반직 직급별 정원	42
< 표 III-24 > 산업자원부 국과장급 공무원 중 기술직 점유 현황	43
< 표 III-25 > 건설교통부 일반직 직급별 정원	43
< 표 III-26 > 일반직 공무원의 현황	44
< 표 III-27 > 행정직군의 직급 현황	45
< 표 III-28 > 광공업직군 직급 현황	46
< 표 III-29 > 농림수산직군의 직급 현황	47
< 표 III-30 > 농림수산직군의 직급별 현원	47
< 표 III-31 > 물리직군의 직급 현황	48
< 표 III-32 > 물리직군의 직급별 현원	48
< 표 III-33 > 보건의무직군의 직급 현황	48

< 표 III-34 > 보건의무직군의 직급별 현원	49
< 표 III-35 > 환경직군의 직급 현황	49
< 표 III-36 > 환경직군의 직급별 현원	50
< 표 III-37 > 교통직군의 직급 현황	50
< 표 III-38 > 시설직군의 직급 현황	51
< 표 III-39 > 시설직군의 직급별 현원	51
< 표 III-40 > 정보통신직군의 직급 현황	51
< 표 III-41 > 분야별 과학기술 전문인력 진출 현황(민간부문과의 비교)	53
< 표 IV-1 > 직종별 공무원 배치 현황	56
< 표 IV-2 > 부처별 면접 표본	57
< 표 IV-3 > 응답자의 부처별 분포	59
< 표 IV-4 > 응답자의 직종별 소속 현황	60
< 표 IV-5 > 응답자의 직군별 소속 현황	60
< 표 IV-6 > 응답자의 직렬별 소속 현황	61
< 표 IV-7 > 공무원 종류 구분과 업무의 일치도	62
< 표 IV-8 > 공무원 종류 구분의 개선에 대한 견해	62
< 표 IV-9 > 현행 직종 구분의 개선이 필요한 부분에 대한 응답자 수	63
< 표 IV-10 > 비상근 공무원제도의 확대 도입에 대한 견해	65
< 표 IV-11 > 직렬과 업무의 일치도	66
< 표 IV-12 > 직렬 구분 체계의 개선에 대한 견해	66
< 표 IV-13 > 자신이 속한 직렬과 통합될 필요가 있는 직렬의 유무	67
< 표 IV-14 > 현행 직렬 구분의 개선이 필요한 부분에 대한 응답자 수	67
< 표 IV-15 > 소수직렬 통폐합 필요성에 대한 이유	68
< 표 IV-16 > 소수직렬의 별정직 또는 계약직 전환 필요성에 대한 이유	68
< 표 IV-17 > 행정직렬 세분화 필요성에 대한 이유	68
< 표 IV-18 > 현행 승진상한 직급의 조정 필요성에 대한 견해	70
< 표 IV-19 > 현행 승진상한 직급의 타당성에 대한 견해	70
< 표 IV-20 > 업무의 성격과 공무원 종류 교차분석	72
< 표 IV-21 > 특정직 일부의 일반직 포함에 대한 견해	73
< 표 IV-22 > 기능직 일부의 기술직 전환에 대한 견해	73
< 표 IV-23 > 업무의 성격과 직렬간 일치 여부	74
< 표 IV-24 > 공무원 종류별 직렬 통합 필요성에 대한 견해	74
< 표 IV-25 > 공무원 종류별 직렬구분에 대한 견해	75
< 표 IV-26 > 공무원 종류별 승진가능직급의 적절성에 대한 견해	76
< 표 V-1 > 직종 구분 기준	77
< 표 V-2 > 측정요소별 점수수준 및 점수	83
< 표 V-3 > 등급별 점수의 범위	83

< 표 V-4 > 주요 측정기준 직위가 되는 직무와 등급	87
< 표 V-5 > 주요 직군별 계급 현황	99
< 표 V-6 > 공공부문 종사자의 구성비	100
< 표 V-7 > 중앙부처 및 집행기관 소속 공무원 비중	102
< 표 V-8 > 전임공무원과 시간제 공무원의 수	103
< 표 V-9 > 보수등급별 SCS 공무원의 수	108
< 표 V-10 > 책임수준별 공무원 수	110
< 표 V-11 > 보수수준 및 책임도별 공무원 수	110
< 표 V-12 > 일본의 공무원 분류	115
< 표 V-13 > 급여법 적용을 받는 일반직공무원의 종류	116
< 표 V-14 > 일본 공무원의 채용시험의 종류	117
< 표 V-15 > 제1종시험의 구분시험별 합격자수	118
< 표 V-16 > 제2종시험의 구분시험별 합격자수	118
< 표 V-17 > 제3종시험의 구분시험별 합격자수	119
< 표 V-18 > 행정직(I)의 급별 대표관직의 예	120
< 표 V-19 > 행정직(II)의 급별 대표관직의 예	120
< 표 V-20 > 급여표적용직의 직종별·급별 재직자 수	121
< 표 VI-1 > 직무성격·경력관리·근무형태에 따른 공무원 종류 구분	142
< 표 VI-2 > 공무원 종류 구분 매트릭스	142
< 표 VI-3 > 직군·직렬구조 개선 방안 요약	144
< 표 VI-4 > 부처별 대표직렬 예시	145
< 표 VII-1 > 직군·직렬 개선에 따른 조치가 필요한 법 조항	156

## < 그림목차 >

< 그림 II-1 > 새로운 공직분류체계 이행을 위한 구도	15
< 그림 II-2 > 공직분류적정화 모형	17
< 그림 V-1 > 직종간 직급 비교	88
< 그림 V-2 > 행정직군의 계급, 직원 수 및 경력 패턴	98
< 그림 VI-1 > 직무성격에 따른 공무원의 종류 구분	132
< 그림 VI-2 > 직종별 등급 구분	149

# I. 서론

## 1. 연구목적

과학기술과 정보통신기술의 눈부신 발달로 인하여 행정환경은 급격한 변화를 겪고 있다. 행정환경은 점점 더 복잡해지고 다원화되고 있으며, 미래에 대한 정확한 예측은 거의 불가능해지고 있다. 더욱이 WTO체제로 대변되는 개방화 추세에 따라 국가간의 경쟁은 점점 치열해지고 있어 국가의 경쟁력 제고가 시대적 과제로 대두되고 있다. 그러나 계획과 통제를 강조하는 전통적인 행정관리 패러다임으로는 복잡성, 다원성, 가변성, 개방성을 특징으로 하는 행정환경의 변화에 적절히 대응할 수 없으며, 이들을 수용할 수 있는 탄력적인 인력관리체제를 모색하여야 한다.

정부가 필요로 하는 인적자원을 확보하고 양성하며 활용하는 일련의 인력관리활동은 공직이 어떻게 분류되었는가에 의해 영향을 받는다. 다시 말하면, 신규채용, 보직관리, 승진, 교육훈련, 보수 등을 포함하는 정부의 인력관리체제는 공무원과 직무를 무엇을 기준으로 어떻게 분류하는가에 따라 그 성격이 규정된다. 따라서 공직분류체제는 정부관료제의 성격을 규정할 뿐만 아니라 그를 통하여 정부의 생산성과 경쟁력에도 상당한 영향을 미치게 된다.

그러나 한국 정부의 인력관리는 계급제적 분류구조를 기반으로 한 일반행정가 위주의 인사관행과 경직적인 공무원 종류 구분으로 인하여 행정의 전문화 추세와 인력관리의 탄력성 요구에 역행하고 있다는 비판을 받고 있다. 특히, IMF사태로 상징되는 국가적 위기사태를 겪고 있는 현 상황에서 정부 인력의 전문성 제고를 통한 정부관료제의 경쟁력 제고가 절박한 국가적 과제로 대두되고 있다.

이상에서 고찰한 행정환경의 변화 추세와 정부관료제의 전문성 향상에 대한 요구를 고려할 때, 한국 정부의 공직분류체제는 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성을 제고하는 방향으로 개혁되어야 한다. 따라서, 이 연구는 지식정보화, 다원화, 개방화, 전문화로 상징되고 있는 행정환경의 변화에 효율적으로 대응할 수 있도록 공직의 전문성과 인사관리의 탄력성을 강화하는 방향으로 공직분류체계를 재설계함으로써, 새로운 공무원 인사제도의 기반을 구축하여 공직사회의 경쟁력을 강화함을 목적으로 한다. 이를 위하여 이 연구에서는

① 대표적인 공직분류제도인 직위분류제와 계급제의 상대적 특성을 비교 검토하고 행정환경의 변화추세와 그것이 공직구조에 미치는 영향을 예측한 후, 이를 토대로 공직분류의 적정화 모형을 설계하고,

② 한국 정부의 공직분류체계에 대한 선행 연구를 검토하고, 현행 공직분류체계의 운영실태와 문제점을 분석하며,

③ 미국과 영국 및 일본의 공직분류체제에 대한 사례연구를 통하여 한국 정부의

공직분류체계의 개선을 위한 정책적 시사점을 도출하고,

④ 이상의 분석 결과를 토대로 하여 행정환경의 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 탄력적인 공직분류체계를 설계하고자 한다.

## 2. 연구범위와 대상

이 연구는 국가공무원의 공직분류체계를 연구대상으로 한다. 이 연구의 범위와 주요 내용은 다음과 같다.

① 공직분류 적정화 모형의 설계: 공직분류제도의 의의를 이론적으로 검토하고, 대표적인 공직분류제도인 직위분류제와 계급제의 상대적 특성을 비교 검토하며, 한국행정을 둘러싼 행정환경의 변화 추세와 그것이 공직분류구조에 미치는 영향을 예측한 후, 이를 토대로 공직분류의 적정화 모형을 설계한다.

② 공직분류체계의 현황 및 실태 분석: 현행 국가공무원의 종류 구분과 직군·직렬·직류 및 직급체계의 현황과 운영실태를 분석하고, 문제점을 도출한다. 이를 구체적으로 제시하면, 다음과 같다.

i) 종류 구분: 직무의 성격과 경력발전유형 및 근무형태 등을 고려하여 공무원의 종류를 다양화하여 탄력적인 공직임용체계를 지향하는 방향으로 현행 공무원의 종류 구분을 전면적으로 재검토한다.

ii) 직군·직렬·직류구분: 일반행정가 위주의 분류구조를 지양하고, 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성을 제고하는 방향으로 현행 직군·직렬·직류 구분의 타당성을 검토한다. 특히, 행정직렬의 세분화 가능성, 소수직렬의 통합·재분류, 행정직·기술직 및 기술직·기술직 복수직위의 타당성, 행정수요의 변화에 따른 현행 직렬의 재분류 및 새로운 직렬의 신설 필요성 등에 연구의 초점을 둔다.

iii) 직급체계: 경력직 공무원의 현행 직급구조와 관련된 문제점을 고찰하되, 특히 직종별·직렬별 직무의 상대적 가치에 따른 경력발전기회의 상대적 형평성과 직급체계의 단순화와 등급체계의 도입 등을 포함하는 직급관리의 탄력성에 분석의 초점을 둔다. 일반직의 경우, 고위공무원단 제도의 도입과도 연계하여 검토한다.

③ 외국 사례 분석: 직위분류제를 대표하는 미국과 계급제를 대표하는 영국 및 행정제도와 관료문화적 측면에서 우리와 상당한 유사점을 공유하고 있는 일본 등 3개국의 공직분류제도의 발달 배경, 변천과정, 장·단점 등에 대한 사례분석을 통하여 우리에게 필요한 정책적 시사점을 도출한다.

④ 개선방안의 모색: 이상의 분석을 토대로 하여, 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성 및 직종간·직군간·직렬간 경력발전기회의 형평성을 강화하는 방향으로 공직분류체계의 개선방안을 모색한다.

### 3. 연구방법

이 연구는 선행연구에 대한 문헌조사이외에 질문지 및 면접조사, 자문회의, 벤치마킹 등 다양한 연구방법을 통하여 수행된다. 보다 구체적으로 이 연구는 다음과 같은 방법에 의하여 진행된다.

- ① 공직분류 적정화 모형의 설계－관련 문헌 및 선행연구에 대한 고찰
- ② 외국 사례 연구－사례연구 대상 국가의 공직분류체계에 대한 전문가에게 위탁 연구(outsourcing)
- ③ 실태분석 및 문제점 도출－선행연구 검토, 관련 제도 및 통계자료 분석, 질문지 및 면접조사, 자문회의
- ④ 개선방안의 모색－문헌조사, 벤치마킹, 자문회의

## II. 공직분류 적정화모형 설계

### 1. 공직분류의 의의

#### 1) 공직분류의 개념 및 중요성

정부조직의 규모와 기능이 확대됨에 따라 합리적인 인력관리를 위하여 사람과 일을 어떤 질서 있는 기준에 따라 분류해 두어야 할 필요성은 더욱 증대된다. 사실 공무원과 직위의 분류가 얼마나 타당성이 있고 질서 있게 구성되어 있는가 하는 문제야말로 현대 정부의 인사행정이 얼마나 합리적으로 이루어질 수 있는가를 결정짓는 하나의 주요 요인이 된다. 이와 같이 정부조직의 인력을 효율적, 합리적으로 관리하기 위해서는 공직분류체계의 합리화가 전제되어야 한다.

인사행정에서 공직분류체계라 함은 공무원(사람) 또는 직위(일)를 일정한 기준에 따라 구분하여 정부조직 내의 작업구조를 형성하는 과정 및 그 결과를 말한다. 또한 공직분류체계는 계급제적 인사행정체계에서의 주된 분류방식인 계급구조를 수직적 분류로, 직위분류제적인 인사행정체계에서의 직위분류방식을 수평적 분류라고 지칭하고, 양자를 포괄하는 넓은 의미로 사용하기도 한다(진재구, 1993). 이러한 정의는 기존의 인사행정관련 문헌에서 지칭하는 직위분류제와 계급제 이념이 지향하는 바를 모두 수용하고자 하는 의도가 담겨 있다.

인적자원을 확보하고 유지·활용하며 평가하는 일련의 인력관리활동은 공직이 어떻게 분류되었는가에 의해 영향을 받게 된다. 즉, 공직의 분류는 공무원의 채용에서부터 보직관리, 승진, 교육훈련, 보수 등 인력관리의 모든 국면에 직·간접으로 영향을 미치며, 이를 통하여 정부관료제의 성격을 규정할 뿐만 아니라 생산성과 경쟁력에도 상당한 영향을 미친다. 즉, 공직분류는 정부관료가 활동을 전개하기 위한 초석으로서 정부관료제의 성격을 결정하는 동시에 정부 인력관리의 기준과 방향을 제시하는 지표가 된다(박연호, 1990; 유민봉, 1997: 97).

이와 같이 공직분류체계는 사회의 잠재적인 유능한 인력을 공직에 유인하고, 시험의 타당성을 제고시키는 주요한 수단적 가치를 떠면서도 임용후의 합리적인 인력관리의 근거와 이론을 제공해 준다는 점에서 인사행정의 기초라 할 수 있다. 그러나 우리나라 “사람”을 중심으로 경직적인 분류구조를 형성해왔기 때문에 현행 공직분류체계가 기대했던 공직 수행의 전문성 확보와 인력관리의 합리성 추구를 달성하기 힘들었다는 비판을 받고 있다. 즉 우리나라의 공직분류는 공무원의 종류구분이 경직적으로 되어 있을 뿐만 아니라 공무원의 계급(rank)에 기초하여 사람들의 상대적인 지위와 자격 및 능력을 구분하는 계급제적 분류방식을 채택해 왔기 때문에, 행정의 전문기술화 추세에 부응할 수 있는 합리적인 인력관리가 이루어지지 못하고 있다. 또한 현재

의 공직분류체계는 인력감축을 통한 조직개편에 합리적인 기준을 제시하거나 신축적으로 대응하지 못하고 있다.

## 2) 공직분류모형

공직의 분류는 공직의 구조화 내지 공직의 배열을 의미한다. 이러한 공직의 분류는 사람을 기준으로 할 수도 있고 직무를 기준으로 할 수 있다. 그러나 공직을 분류하는 단일의 기준이나 방법은 존재하지 않으며, 따라서 공직분류의 접근방법과 모형은 무수히 만들어질 수 있다. 지금까지 인사행정에서 확립된 전형적인 공직분류모형은 수직적 분류모형으로서의 계급제와 수평적 분류모형으로서의 직위분류제이다. 계급제 (rank-in-person)는 공무원의 ‘계급’(rank)이라는 관념에 기초를 두고 사람들의 상대적인(비교적인) 지위, 자격 및 능력을 기준으로 계급을 구분하는 제도인데 비하여, 직위분류제(position classification)는 ‘직무’ 또는 ‘직위’(job or position)라는 관념에 기초를 두고 직무의 종류 · 곤란도 · 책임도 등을 기준으로 하여 직위를 분류하는 제도이다(오석홍, 1983: 78-79). 즉, 직위분류제는 일과 책임의 단위인 직위를 기초로 하여 각 직위에 내포된 직무의 특성이나 차이를 기준으로 하여 유사한 직무를 수평적으로 분류하고, 직무의 곤란성이나 책임성이 유사한 직무를 수직적으로 분류하여 공직의 구조를 체계화하는 것이다. 따라서 직위분류제는 시험이나 임용, 보수, 기타 인사관리의 합리화를 위한 수단으로 활용되고 있다(강성철 외, 1999: 159).

계급제와 직위분류제의 특징을 비교하여 보면 < 표 II-1 > 과 같다. 이들 두 모형의 장 · 단점은 서로 상대적이다. 구체적인 두 모형의 장 · 단점의 효과와 두 모형의 비교적 우월성은 상황적용적으로 결정될 수밖에 없다. 계급제는 사람의 속성에 착안하여 융통성있는 직업구조로 꾸밀 수 있다고 하지만 직무의 전문화를 반영시키지 못한다. 직위분류제는 직무에 영향을 미칠 수 있는 인적요소를 배제하고 분석을 하기 때문에 객관적이라는 인상을 주지만 인위적인 형식성을 내포하는 기계적인 것이라고 한다(오석홍, 1993: 111-112).

이들 두 모형은 상호 배타적이거나 대립적이 아니라 상호보완적으로 활용될 수가 있다. 공직분류의 접근방법으로서 양자는 전통적인 고전모형으로서의 의미가 강하다. 그 어느 하나도 실제 공직현실에 완전히 부합하지 않는다. 또한 분류모형의 선택이나 그 실천과정에서 부작용과 결함이 나타날 가능성도 많다. 따라서 그 시대와 행정현실의 특수성에 적합하도록 양자의 원리를 잘 조화시킨 상황적용적 공직분류모형을 개발해 나가도록 해야 한다(오석홍, 1983: 80-81).

< 표 II-1 > 계급제와 직위분류제의 상대적 특성 비교

구 분	특 성	
	계 급 제	직위분류제
분류 단위	계급	직위
채용기준	잠재적·일반적 능력	전문 능력
경력발전	일반행정가	전문행정가
임용체계	폐쇄형	개방형
신분보장	강함	약함
인사이동	광범위, 신축적	제한적, 경직적
직업공무원제의 확립	유리	불리
공무원의 시각	종합적, 광범	부분적, 협소
행정의 전문화	장애	기여
직무수행의 형평성	낮음	높음
보수	동일계급 동일보수	동일직무 동일보수
인사관리(교육훈련, 승진, 평가, 보상 등)	연공서열 중심, 상관의 자의성 개입용이	능력·실적 중심, 객관적 기준 제공

자료 : 유민봉(1997: 112-113), 강성철 외 (1999), 오석홍(1983: 81)

## 2. 선행연구의 검토

### 1) 제시된 문제점

#### 가. 공무원 종류 구분

현행 공무원 종류 구분과 관련하여 제시되는 중요한 문제점은 계약직 공무원 및 개방형직위의 확대와 연계하여 탄력적인 임용체계를 지향하는 방향으로 나가야 하는데 그렇지 못하다는 것이다. 또한 일반직 등 7개 직종으로 분류되어 있는 공무원 종류 구분방식에 문제가 있다고 지적되고 있다. 즉 하나의 직종에 두 개 이상의 속성을 지닌 공직이 혼재하는 경우가 많기 때문에 공무원 종류 구분방식이 재검토되어야 한다는 것이다. 그리고 실제운영 과정에서 일반직, 기능직 구분 없이 혼용되고 있다. 선행연구의 공무원 종류 구분에서 제시되고 있는 문제점을 간략하게 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 공직분류의 무원칙성으로 현재의 공무원 종류 구분은 특수 경력직의 대분류에 있어 여러 기준이 혼재되어 있다. 또한 각 대분류내 중분류에서도 마찬가지로 기준이 복잡하게 연결되어 있다. 둘째, 기술직과 기능직 구분의 기준이 명확히 제시되어 있지 않다. 그 결과 기술직이 기능직과 같은 성격의 직종으로

오해되는 소지를 안고 있다.셋째, 우리의 공무원은 원칙적으로 상근 공무원으로 임용되며 전문직(현 계약직) 공무원에 대해서만 비상근 공무원을 둘 수 있다. 즉, 협행직종체계 하에서는 전문직(현 계약직) 이외에는 비상근 공무원을 임용할 수 없다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 협행 전(全)정부차원의 인사정책 및 인사운영을 위한 기조의 부족으로 불균형이 노출되고 있다. 따라서 연령과 경력을 고려한 직종간 수직적 분류(계급체계)의 균형성 확보가 필요한 것으로 지적되고 있다(김중양, 1997; 진재구, 1993, 1998).

#### 나. 직군·직렬 구분

선행연구들은 일반행정가 위주의 분류구조를 지양하고 행정의 전문성과 인력관리의 신축성을 제고하는 방향으로 직군·직렬구분이 되어야 하는데 그렇지 못하고 있다고 지적하고 있다. 선행연구에서 제시되고 있는 직군·직렬체계의 중요 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 분류의 원칙과 기준이 미비하다는 것이다. 즉 협행 직렬체계는 엄격한 직무분석과 평가를 통하여 직군·직렬·직류로 분류된 것이 아니라 인사관리상 편의에 의해 편성되었다는 것이다. 둘째, 직군·직렬간 규모의 형평성부족을 들 수 있다. 셋째, 행정직편중으로 인한 전문성의 저하를 들 수 있다. 넷째, 기술적 분야의 미분화를 들 수 있다. 기술·연구분야의 직렬형성에서 독자적으로 전문성이 요구되는 영역들이 하나의 직렬로 무리하게 통합되어 있으며, 과학기술의 발달에 따른 적시성이 있는 직렬의 신설이 제대로 반영되지 않고 있다는 것이다. 다섯째, 직렬과 관련하여 비전문화 역시 문제점으로 지적되고 있다. 우리나라 공무원의 대부분이 인문사회 계열 전공자로서 5급 이상 공무원의 67.9%가 인문, 법정, 상경계 출신이다. 이러한 공무원들의 비전문성은 새로운 행정수요와 전문분야에 신속히 대응하는데 경직성이 있으며 전문직(현 계약직) 공무원의 학력이 일반직의 학력보다 낮다는 문제점을 야기시키고 있다.

아울러 관련 직렬들이 상위직급에서 하나의 직렬로 통합되어 있어 전문화를 위협하고 있으며, 특히 행정직렬이 넓게 설정되어 있기 때문에 인사권자의 자의적 채용의 영역을 넓혀주게 되어 정실과 독단이 개입될 가능성이 높다고 지적하고 있다. 별정직 채용기준의 일관성 결여 역시 문제점으로 지적되고 있다(김중양, 1997; 진재구, 1993).

#### 다. 직급 구분

계급의 수가 과소하고 최초 입직계급이 5, 7, 9급으로 다양하여 공무원의 승진기회가 제약되며, 동일 계급에 정체된 기간이 너무 길어 인사정체와 승진병목현상이 심각한 것이 문제이다. 특히 중간계급(4-6급) 공무원의 경우 상승지향 욕구가 좌절되어 사기가 떨어지고 있으며, 담당직무의 실질적 차이를 감안한 공평한 보직관리가 곤란하다고 할 수 있다.

계급과 직무요인과의 연계가 모호하기 때문에 동일계급 내 개인별 직무부담의 불균형이 노정되고 있으며, 또한 계급구조에 결부된 통제체계와 조직설계 상 직위와 결부된 통제체계가 일치하지 않아 갈등상황이 조성되고 있다(김중양, 1997; 진재구, 1993). 예를 들어 공식적으로 동급인 보직간에도 책임도와 곤란도가 다른 보직이 있어서 이러한 심한 직위부조화 현상 때문에 동일 직급간의 이동에 대하여도 ‘영전’이니 ‘좌천’이니 하는 평가가 있다(오석홍, 1983: 134-135).

일반직 공무원의 계급체계는 현행 9직급(계급)체계의 계급 수가 과소하여 담당직무의 실질적인 차이를 계급구조에 반영시키기 곤란하고, 담당직무의 책임도와 난이도에 따른 보직관리가 불가능하다는 문제점을 지니고 있다. 이러한 현상은 공무원의 경우 최초 입직계급이 5·7·9급으로 삼원화되어 있기 때문에 4·5급 중견공무원의 비중이 상대적으로 큰 중앙부처에서 특히 심하게 나타나고 있다.

한편 기능직 계급체계는 연혁적으로 계급조정이 직무의 책임성과 난이도에 따라 조정된 것이 아니고, 협업노조의 요구와 하위계급의 처우개선 측면을 고려하여 시대적 상황에 따라 임의적으로 변화된 것이었다. 따라서 현재 10계급체계는 신분, 자격, 직위 등을 나타내는 것이라기보다는 경력을 주로 반영한 보수결정의 기준으로서 사용되는 경향이 있다.

인력관리 면에서도 기능직은 비계획적이고 단기적인 인력수요에 대응하여 고용하는 측면이 많다. 1998년 현재 행정부 국가공무원 중 기능직 공무원은 약14%(76,703명)에 이르고 있으며 이중 대부분은 협업기관에 종사(69,426명)하고 있다. 이들의 비중을 고려해 볼 때, 기능직에 대한 전문적이고 장기적인 시각에서의 인력관리가 필요하다.

복수직급제도의 문제점도 들 수 있다. 1994년부터 중간 관리층의 직무능력을 보강하고 체계적인 인사관리를 위하여 복수직급제도를 도입하였다. 즉 과장의 직위에 3급 또는 4급 공무원을 보할 수 있도록 하였다. 이러한 복수직급제도는 일정한 비율별로 복수직급을 책정한 것이 아니라 획일적으로 일정비율을 직급마다 할당함으로써 경력순에 의하여 운영되고 있다는 문제점이 지적되고 있다. 즉 어떤 부서에는 과장보좌의 대부분이 서기관으로 보직되는 경우가 있는가 하면 한 명도 없기도 하며, 부이사관과장이 반드시 주무과장이 아니라는 점이다.

## 2) 제시된 대안

선행연구에서 제시되고 있는 대안들의 공통점은 능률성 제고를 위한 장기적인 인력계획 수립의 필요성과 전문성 제고를 위하여 각 직군, 직렬을 포함하는 공무원 정원의 균형을 이룩하고, 행정수요의 증감을 고려한 직위분류의 재설계 작업이 필요하다는 것이다.

### 가. 직종 구분

직종체계에 대한 개선방안으로 계급과 직무요인을 합리적으로 연계하여 직종간의 형평성을 도모하여야 한다고 지적하고 있다. 특히 행정부 국가공무원 중 약 14% 정도를 차지하는 기능직 공무원들에 대해서 장기적인 인력관리를 위해 신중한 채용을 제안하고 있다. 또한 기능직 공무원을 위한 제반 인사교육제도의 재정비와 단순 노무에 해당하는 직위의 민간위탁이나 시간제 혹은 임시직형태로의 전환을 제안하고 있다.

현재 계약직 별정직으로 분류되어 있는 직종은 특수직렬을 신설하여 행정(또는 정부관리) 직렬에 흡수할 것을 제안하고 있다. 또한 한시적 업무의 효율적 추진 등을 위해 비전임 공무원제의 확대임용을 제시하고 있다. 직종의 재설계에서 정무직의 성격이 강한 별정직은 일단 폐지하고 별정직 중에서 계약직, 정무직, 일반직의 성격이 강한 부분은 원래 직종으로 복귀시키는 것이 바람직하다고 제안하고 있다 (김중양, 1997; 진재구, 1993; 김신복, 1996).

### 나. 직렬·직군 구분

기존의 연구에서 직렬에 관한 개선방안으로 제시된 중요사항들을 살펴보면 크게 다음과 같이 나눌 수 있다.

① 과학적인 직무분석을 통한 직렬의 세분화와 행정직렬의 재분류를 제시하고 있다. 새로운 행정수요의 변화에 따라 직렬의 신설과 세분화가 필요한 경우에는 과학적인 직무분석 절차와 검증을 거쳐 직렬체계를 개선해야 된다고 지적하고 있다. 또한 직렬체계의 빈익빈 부익부 현상을 개선하기 위하여 행정직의 세분화가 보다 강화될 필요가 있다고 주장하고 있다. 행정직렬을 조직인사직렬, 예산관리직렬, 법무직렬, 국제통상직렬, 금융직렬 등으로 세분화하여 사람과 직무와의 적합도를 증진시키는 대안이 제시되고 있으며, 일본의 경우처럼 직렬이 세분화되어 있지 않아도 채용시험에서 응시자의 전공별로 분리 모집하고 충원과 보직관리에 있어서 이를 충

분히 고려하는 방법도 제시되고 있다.

② 직군의 재조정 및 특수직군 신설을 제안하고 있다.

직위분류체계의 기본골격을 인정하면서 현실의 경제여건과 산업구조, 직업분화 수준에 적합하도록 현재의 14직군을 8직군으로 통합조정하고 현재의 공안 및 법무 행정 관련분야를 포괄하는 공안직군, 정부관리 및 전산감사 등의 분야를 포괄하는 행정직군, 재경 및 사회교육 등의 분야를 포괄하는 경제사회직군으로 조정하며 현재의 공업, 광무, 통신, 물리 직군 등을 광공업 직군으로 통합하고, 최근의 산업구조 조정 추이를 반영하여 환경보건직군, 건설직군, 교통직군을 신설하여 관련분야를 포괄할 것을 제안하고 있다. 또한 기타 직군(특수직군)을 신설하여 대상인원이 적은 특수직(예: 우표도안직, 문화재감정직, 통역직 등)을 분류체계에 흡수할 것을 제시하고 있다.

③ 새로운 공직분류체계 확립 및 행정·기술 복수직위를 기술직으로 단순화

민간부문의 전문인력과 지식이 공직에 쉽게 유치, 동원될 수 있는 직위분류체계가 되도록 공직분류장치 및 통로를 만들어야 한다는 전제하에 교통환경분야를 강화하고, 도시분야 및 첨단과학기술분야의 직렬과 직류를 신설하며 연구직과 일반직 양 자간의 공직분류체계를 비교 검토하여 개선할 필요성이 있음을 지적하고 있다. 또한 유능한 과학기술 정책 관리자들이 공직에 많이 들어올 수 있도록 직무분석을 통해 전문과학기술지식을 필요로 하는 행정·기술 복수직위를 기술직으로 단수직화하고 과학기술 전문가의 계약·파견·겸임에 의한 채용을 확대할 것을 제안하고 있다.

④ 직렬별 직급배치의 불균형 시정

중간관리층 또는 고급관리층까지 직렬분류가 바람직함에도 불구하고 하위계층에만 직렬을 구분할 경우, 또는 그와 반대로 일반관리능력자가 필요한 상급계층까지 직렬을 세분해 놓은 경우 등을 시정해야 한다는 것을 제시하고 있다(김종양, 1997; 진재구, 1993, 1998; 김창준, 1991; 김신복, 1996).

다. 직급구분

기존 연구에서는 OECD 각국이 추진하고 있는 고급공무원단(SES 또는 SCS)과 같이 ‘정책직’의 신설을 대안적으로 제시하고 있다. 현재 중앙부처의 과장을 3·4급의 복수직으로 운영하고 있기 때문에, 일본과 같이 과장까지를 실질적인 직업공무원제도로 보고 국장이상 차관까지를 미국이나 호주 또는 뉴질랜드의 고위정책직

(SES)이나 일본의 지정직과 같은 형태의 정책직을 신설하여 별도의 보수체계를 적용하는 것이다. 아울러 현재의 일반직 중 중앙부처의 과장·계장급은 ‘관리직’으로, 7급에서 9급까지는 ‘행정직’으로 한다. 다른 연구에서 제시된 대안으로, 중앙기관 상호간 직급의 불균형을 시정하는 것이다. 즉 감사원 외무부 등 하부조직은 동일한 직급으로 조정토록 하며, 일반직의 계급체계를 11계급 또는 17계급으로 조정하여 직위별 보직관리의 폭을 2단계로 확대하는 것이다. 또한 공직 내에 전문지식의 축적과 지속성유지가 절대적으로 필요한 업무 등에는 전문직제의 도입으로 수직적 공직분류의 전문성을 보완하고 보직관리의 폭을 확대할 것을 제시하고 있다.

복수직급제는 장점도 있으나 획일적으로 일정비율을 직급마다 할당함으로써 경력순에 의하여 운영되고 있는 문제점이 있기 때문에 이 문제해결을 위해 계급 수의 조정이 필요하다고 제안하고 있다(진재구, 1993).

### 3) 선행연구의 한계 및 시사점

#### 가. 직종구분

국가공무원법상의 경력직과 특수경력직의 각 직종에 대한 수평적 분류의 체계적 검토의 필요성을 제기하고 있으나 여타 직종에 대해서는 현황파악에만 그치고 있다. 일반직종의 조정방안을 제시하는데 있어서도 현재의 직위분류체계의 기본 골격을 유지하는 상황에서 문제의 해결을 시도하고 있다. 따라서 경력직과 특수경력직 그리고 일반직, 특정직, 기능직으로 구분되는 것에 대한 재검토와 별정직과 고용직에 대한 명확한 개념정의와 타직종과의 성격구분을 명확히 하는데는 접근하지 못하고 있다.

#### 나. 직렬·직군 구분

기존의 연구들을 살펴보면 직렬체계의 개선을 위한 여러 가지 방안을 모색하고 있으나 백화점식 문제나열과 방향제시로 구체적인 대안을 제시하지 못하고 있다. 특히 직렬의 세분화와 재분류에 관해서는 개략적인 방향만을 제시할 뿐 직군·직렬·직류의 명확한 관계를 밝히지 못하고 있다. 즉 직군별 직렬별 계급의 합리적인 배치에 대한 구체적인 방안모색을 하지 못하고 있다. 또한 하위직급의 지나친 세분화나 상위직의 과도한 통합에 대한 문제점을 제시하고 있으나 이에 대한 구체적인 연구가 거의 없는 실정이다.

#### 다. 직급 구분

수직적 구조의 개선을 위한 여러 가지 방안이 제시되고 있지만 계급구조의 개편에 관해서는 구체적으로 계급체계의 구축을 위한 대안을 제시하지 못하고 있다. 기존의 대부분의 연구들이 특정직 공무원에 관한 계급체계의 개선에 대해서는 관심을 소홀히 하고 있어 종합적인 직급체계의 모형을 제시하지 못하고 있으며 복수직급제 개선을 위한 대안의 제시 역시 구체적인 언급이 없다. 또한 공무원 직종 상호간의 불균형을 해소하고 국가인력의 효율적 배분을 위한 구체적인 대안제시도 이루어지지 않고 있다.

위에서 살펴보았듯이 선행연구가 갖고 있는 주요 한계는 실증적 차원에서의 논의가 아니라 대부분이 규범적 차원에서의 논의이기 때문에 구체적인 정책대안에 대한 언급이 부족하다. 따라서 정책적으로 활용될 수 있는 부분이 미흡하다고 할 수 있다. 즉, 대부분의 기존 논의들이 규범적인 차원에서 논의가 되었기 때문에 새로 신설되어야 할 직종이나 직렬 또는 통합되어야 할 직종이나 직렬에 대한 구체적인 언급이 부족하여 정책적으로 활용할 수 있는 부분이 미흡하다 할 수 있다. 또한 변화하는 시대적 분위기에 적절하게 대응할 수 있는 공직분류개편에 대한 기준들을 명확하게 제시를 하지 못하고 있다. 따라서 새로운 공직분류 적정화모형은 이러한 한계점을 극복하고 정책적으로 활용될 수 있는 방안을 제시해 주며, 시대적 변화에 적절하게 대응할 수 있는 공직분류기준을 제공해 줄 것이다.

### 3. 공직분류 적정화 모형 설계

#### 1) 행정환경의 변화와 공직분류체계의 개선방향

최근 행정환경은 급격하게 변화하고 있으며, 이에 따라 우리를 포함한 많은 나라들이 행정환경의 변화에 대응하기 위하여 나름대로 광범위한 개혁을 추진하고 있다. 비록 이들 나라에서 현재 진행 중인 행정개혁의 내용과 추진방법은 매우 다양하나, 개혁의 대상과 목표는 상당부분 인적자원관리의 효율성 제고로 모아지고 있다. 이러한 경향은 각국 정부가 고도의 전문지식을 갖춘 인적자원의 확보와 양성이 정부개혁의 성공에 필수적임을 인식하기 시작하였음을 의미한다.

우리 나라도 예외가 아니다. 한국정부도 폐쇄적인 공직임용체제를 개방적인 임용체제로 전환하고, 정부의 인적자원관리에 경쟁을 도입하며, 공무원의 보수를 업무성과와 연계시키는 등 경쟁적이며 성과중심적인 인적자원관리체제를 확립하고자 하는

노력을 계속하고 있다. 그러나 이러한 일련의 노력은 그에 부응하는 공직분류체계의 개편 없이는 성공하기 어렵다. 이미 지적한 바와 같이, 공직분류체계는 정부 인력관리체제의 기본적인 성격 규정에 상당한 영향을 미치기 때문이다.

현재 추진 중인 행정개혁을 뒷받침할 수 있는 공직분류체계를 설계하기 위해서는 먼저 행정환경의 변화 추세를 정확하게 예측하고, 그에 기초하여 행정관리 패러다임의 개혁방향을 설정하는 것이 중요하다.

현재 진행 중에 있는 행정환경의 변화 추세와 그것이 인력관리체제와 공직분류체계에 미치고 있거나 앞으로 미칠 것으로 예상되는 영향을 고찰하면 다음과 같다 (하태권, 1999: 130-132).

첫째, 과학기술의 발달로 인한 급격한 환경변화는 행정환경의 미래에 대한 정확한 예측을 불가능하게 하고 있다. 미래는 점점 더 다원화되고 불확실해지며 모호해질 수밖에 없다. 따라서 계획과 통제를 강조하는 전통적인 행정관리 패러다임으로는 복잡성과 다원성 및 가변성을 특징으로 하는 환경의 변화에 적절히 대응할 수 없으며, 이들을 수용할 수 있는 탄력적인 인력관리 및 공직분류체계를 모색하여야 한다.

둘째, 정보처리기술의 급속한 발달과 정보처리능력의 보편화로 인하여, 각종 정보에 대한 접근이 용이하여 지고 정보의 공유와 분산이 확산되고 있다. 특히 정보공개제도와 행정절차법 등의 확대 실시는 행정정보에의 접근을 더욱 용이하게 하고 있다. 정보처리기술의 발달은 개인적·집합적 정보취득 및 문제해결능력을 향상시킴으로써, 공공정책결정의 투명성과 전문성 제고에 대한 압력을 가중시킬 것이며, 동시에 행정관리기법은 물론 공무원의 업무처리방법(예: 인터넷을 이용한 간접대면식 의사소통, 전자결제 등)과 근무형태(예: PC나 노트북 컴퓨터를 이용한 재택근무나 이동식 근무 등)에도 많은 변화를 일으키게 될 것이다. 이에 따라, 파트타임 공무원이나 한시적 공무원 등 다양한 형태의 공무원제도가 활용될 수 있을 것이다.

셋째, 과학기술의 급속한 발달은 현대사회를 전통적인 산업사회에서 지식사회로 전환시키고 있다. 전통적인 산업사회에서와는 달리 지식사회에서는 조직구성원을 생산에 필요한 단순한 노동력(personnel 또는 manpower)으로 보지 않고, 조직의 생존과 발전에 핵심적인 인적자원(Human Resources)으로 인식한다. 다시 말하면, 지식사회에서는 조직에 필요한 전문지식과 기술을 갖춘 인적자원을 어떻게 충원하고 양성하며 활용하는가 하는 문제가 조직의 성공에 가장 핵심적인 과제로 부각되고 있다.

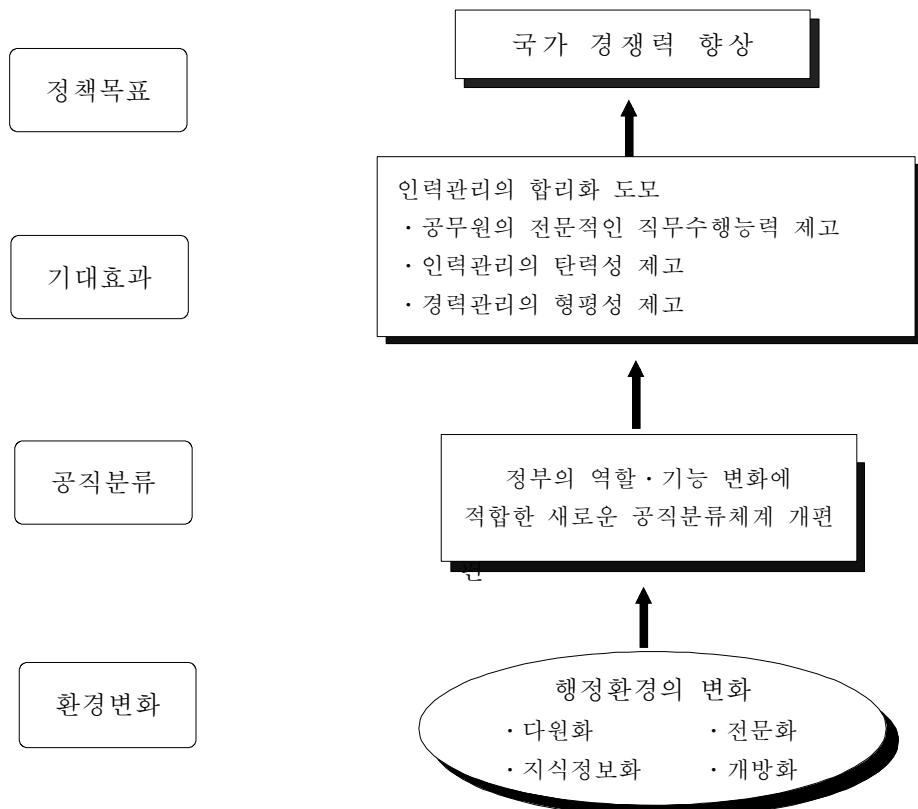
넷째, 산업사회에서 서비스사회로 전환되고 시민의식이 성숙됨에 따라 행정서비스에 대한 시민의 요구가 점차 다원화, 고급화되고 있을 뿐만 아니라 요구의 강도 역시 점차 높아지고 있다. 이와 함께 공공정책의 결정과 집행에 NGO를 중심으로 하는 시민참여가 증가하고 있으며, 정부의 역할에 대한 비판과 견제 등 NGO의 공적 기능이 확대되고 있다. 이에 따라, 규제위주·공급자중심의 행정관리체제를 서비스위주·수요자중심의 행정관리체제로 시급히 전환할 것을 요구하는 목소리가 계속 커지고 있다. 이러한 변화는 폐쇄적인 공직임용체제를 개방적인 임용체제로 전환하여 경영마인드와 창의성을 겸비한 민간 전문가에게 공직의 문호를 개방할 것을 요구하고 있다.

이상에서 고찰한 행정환경의 변화추세를 전제로 할 때, 향후 공직분류체제는 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성을 제고하는 방향으로 개혁되어야 한다. 행정환경 변화에 효과적으로 대응하기 위해서는 정부의 정책을 입안하고 집행하는 정부인력의 전문성제고가 그 어느 때보다 더욱더 절실한 시대적 과제가 되어가고 있다. 급속한 변화와 국경없는 경쟁으로 상징되는 시대적 상황에 정부가 능동적으로 대처하고 그 역할을 성공적으로 수행하기 위해서는, 공무원 특히 고위직 공무원들이 전문화·다원화·고도화되어 가는 행정수요에 부응할 수 있는 고도의 전문능력을 갖추어야 한다. 그러나 우리의 경우 정부관료들의 전문성에 대한 강력한 회의가 제기되고 있다. 이것은 계급제를 기반으로 한 일반행정가 위주의 인사관행으로 인하여 정부관료의 각 업무별 전문능력이 요구 수준에 크게 미치지 못하고 있기 때문이다. 정부 인력의 전문성을 제고하기 위해서는, 계급제적 분류구조와 '일반행정가 우대·전문기술직 소외'의 인사관리 관행을 시정하고 전문기술직 위주의 분류체제로 전환하여 기술분야나 전문분야에 종사하는 공무원들이 대우받도록 하는 제도적 개혁이 필요하다.

한편, 복잡성과 다원성 및 가변성을 특징으로 하는 행정환경의 변화는 탄력적인 공직분류체제를 기반으로 하는 변화대응적인 인력관리체제를 요구한다. 그러나 현재의 경직적이며 계급제에 입각한 공직분류체제로는 21세기 행정환경의 변화에 적절히 대응할 수 없다. 지식정보화시대로 대변되는 21세기에 정부가 새로운 시각으로 주어진 역할을 성공적으로 수행하기 위해서는 담당 분야에 대한 전문지식은 물론 새로운 조직운영원리를 올바르게 이해하고 그것을 실천에 옮길 수 있는 능력과 자질을 갖춘 유능한 인재를 확보하고 합리적으로 관리할 수 있어야 하며, 이를 위해서는 공직분류구조를 개방적이고 탄력적인 방향으로 개혁하여야 한다. 최근 선진 제국에서 진행되고 있는 행정개혁에서도 공무원의 계급구분을 폐지하거나 (영국) 근무형태를 다양화함으로써, 공무원 고용관행에 탄력성을 부여하여 변화하는 행정 환경에 효율적으로 대응하고 있다. 즉 미국, 영국, 호주 등에서 실시하고 있는 고정

기간 계약제, 파트타임 고용제, 교대근무제(job sharing), 계절적·주기적(recurring), 일시적, 즉시(on-call)임용제와 같은 단기계약 임용제 등은 인력관리의 탄력성을 향상시키고 있다.

<그림 II-1> 새로운 공직분류체계 이행을 위한 구도



<그림 II-1>은 새로운 공직분류체계의 설계를 위한 전반적인 구도를 나타내고 있다. 즉 다원화·지식정보화·전문화·개방화로 대변되는 환경변화에 적합한 새로운 공직분류체계의 개편을 통해 인력관리의 합리화를 도모한다는 것이다. 인력관리의 합리화를 도모하기 위해서는 공무원의 전문적인 직무수행능력을 향상시키고, 인력관리의 탄력성과 경력발전기회의 형평성을 제고하는 방향으로 공직분류체계가 설계되어야 한다.

## 2) 공직분류 적정화모형 설계

이미 지적한 바와 같이, 우리의 공직분류는 계급제를 근간으로 하면서 직위분류

제를 확대·적용하는 형태라고 할 수 있다. 이러한 우리 정부의 공직분류체계에 개선에 대해서는 계급제와 직위분류제를 적절히 결충하여 계급제의 장점과 직위분류제의 장점을 취해야 한다는 결충주의적 입장이 주류를 이루고 있다. 이 주장은 현재의 공직분류구조를 직위분류제에 점진적으로 접근시켜야 한다고 주장한다. 이러한 주장의 근거로는 전통적으로 계층의식이 강하고 공무원들의 계급관념이 강한 우리의 현실에서 성급한 공직구조의 변화는 공무원들의 많은 저항을 불러일으킬 수 있다는 점을 들고 있다(강성철 외, 1999: 220 ; 최병대 외, 1999: 10 ; 유민봉, 1997: 135). 이러한 주장도 현실적으로 타당성을 가지고 있으나, 행정의 전문성 제고를 통한 국제경쟁력의 확보라는 시대적 과제를 고려해 볼 때 직위분류제의 확대 도입을 고려해 볼 필요성도 있다고 생각된다. 국가적인 위기상황과 변혁의 시점(turning point)에서 공직분류체계의 개편을 통해 분위기 전환을 꾀하고 있는 영국의 사례는 우리가 한번쯤 생각해 봐야 할 것이다.

국가경쟁력 향상을 위해서는 공직사회의 경쟁력 강화가 선행되어야 한다. 그리고 공직사회의 경쟁력 강화는 공직분류체계의 개편을 통한 인력관리의 합리화에 의해서 달성될 수 있다. 공직사회의 경쟁력을 강화시키기 위한 공직분류모형은 공직의 전문성과 인력관리의 탄력성 및 형평성을 확보하는 방향으로 설계되어야 한다. 이를 보다 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

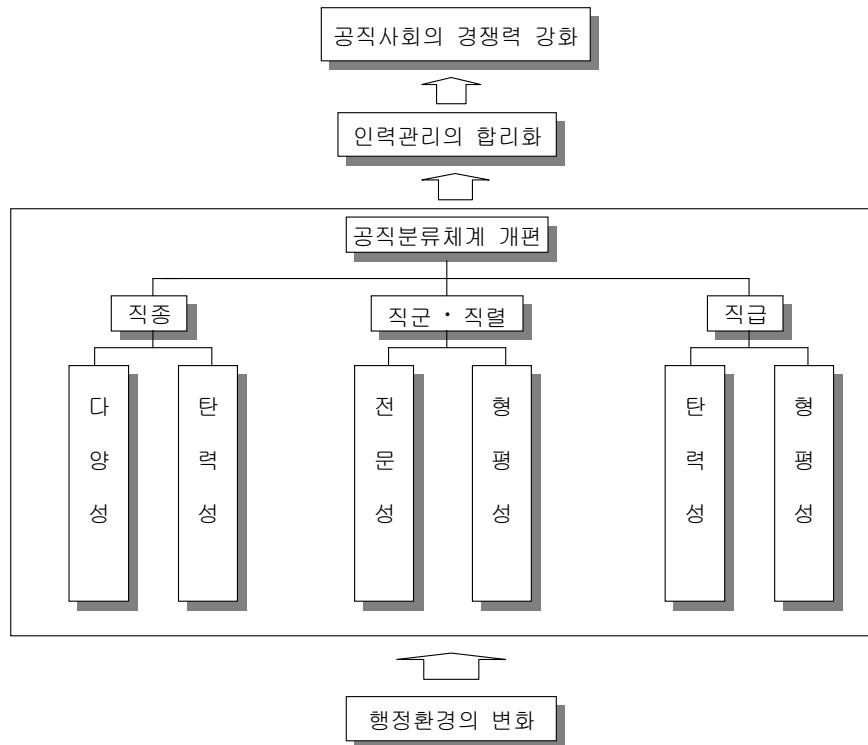
첫째, 공직분류체계는 인력관리의 탄력성을 높이는 방향으로 설계되어야 한다. 이미 지적한 바와 같이, 현재의 공무원 종류는 다양성 부재로 인하여 행정환경의 변화와 구조조정에 따른 감축관리에 신축적으로 대응하기가 어렵게 되어 있을 뿐만 아니라 고용직과 같이 필요성이 감소되어 철폐될 필요가 있는 직종을 그대로 유지하고 있다. 한시적 공무원제도나 비상근 공무원제도 등의 다양한 근무형태가 적극적으로 활용되지 못하고 있다.

둘째, 행정의 전문성 제고 또한 공직분류의 주요 기준이 된다. 즉, 공직의 전문성을 제고시킬 수 있도록 직군·직렬 분류체계를 개선해야 할 것이다. 새로운 지식과 기술이 끊임없이 생산되고 있는 오늘날 행정의 전(全)분야에 걸쳐 업무를 파악하고 인지하는 것은 쉽지가 않다. 지식정보화 시대에서는 거의 모든 정책수립은 일반적인 지식과 경험만으로는 불가능하다. 그러나 우리 나라의 경우, 아직도 기술관련 부처들에서 조차 고위직 중 상당 부분을 행정직 공무원이 차지하고 있어 전문기술직 분야에 종사하는 공무원의 사기를 떨어뜨리고 있으며, 행정의 전문화에도 큰 장애가 되고 있다. 따라서 앞으로는 공무원을 만능 행정인이 아니라 해당분야의 전문지식을 갖추고 또한 넓은 시각에서 정책을 결정하고 관리할 수 있는 전문행정인으로 양성할 수 있도록 공직분류체계가 뒷받침되어야 한다.

셋째, 공직분류는 경력관리의 형평성을 제고하는 방향으로 개선되어야 한다. 인력관리의 형평성은 직무의 성격과 직무수행의 난이도 및 책임도를 기준으로 고려되어야 한다. 그러나 현재의 분류구조는, 경력직내의 특정직과 일반직의 분류기준이 명확하지 않음에도 불구하고 별도로 관리되고 있어 직무의 성격과 책임도 및 근무조건 등에 상응하는 통일적인 인력관리가 이루어지지 못하고 있으며, 경력발전과 보수 등에서 차별이 존재하고 있다.

직군·직렬간 경력발전기회에도 형평성이 결여되어 있다. 예를 들면, 일반행정직 공무원들은 부처와 상관없이 보직경로가 다양하고 경력발전기회가 비교적 넓게 설정되어 있는 반면, 대부분의 전문분야나 기술직계 소속 공무원들은 실제적인 인사운영상 경력발전기회가 상당히 제한되어 있다. 이밖에도 동일직렬 동일직급 내에서도 직위에 따라 담당 업무의 중요도나 업무량에 상당한 차이가 있음에도 불구하고 동일한 보수를 지급받고 있어 형평성이 결여되는 문제를 나타내고 있다.

< 그림 II-2 > 공직분류적정화 모형



이상의 논의를 토대로 공직분류체계의 개선을 위한 적정화 모형을 제시하면 <그림 II-2>와 같다. <그림 II-2>의 공직분류의 적정화모형은 공직분류체계의 개선방안을 도출하는데 영향을 미치는 요인들의 상호관계를 표현한 것이다. 이 모형은 21세기 행정환경 변화에 대응하여 공무원의 종류를 직무의 성격과 경력발전유형 및

근무형태에 따라 다양하게 재구분하고, 직군·직렬구조를 행정의 전문성과 경력발전기회의 형평성을 강화하는 방향으로의 개편하며, 인력관리의 탄력성과 형평성을 제고하는 방향으로 공무원의 종류를 다양화하고 직급체계를 단순화하는 방향으로 개편함으로써, 인력관리의 합리성을 도모하고 그를 통하여 공직사회의 경쟁력을 강화하고자 하는 의지와 내용을 담고 있다.

### III. 공직분류체계의 현황 및 실태 분석

#### 1. 공무원 종류구분 현황 및 문제점

##### 1) 현황

공무원의 종류는 실적과 신분보장의 여부에 따라 경력직과 특수경력직으로 구분되는데, 경력직공무원이란 실적과 자격에 의하여 임용되고, 그 신분이 보장되며, 평생도록 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원으로 일반직, 특정직, 기능직을 말하며 특수경력직 공무원이란 경력직 이외의 공무원으로 정무직, 별정직, 계약직, 고용직으로 구분된다. 각각의 성격과 예는 <표 III-1>과 <표 III-2>에서 설명하고 있다.

< 표 III-1 > 경력직 공무원의 종류 및 성격

종 류	성격	예
일반직 공무원	<ul style="list-style-type: none"><li>· 기술·연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬로 구분됨</li><li>· 1급에서 9급까지의 계급으로 구분되며 연구직, 지도직 공무원은 연구관 및 연구사 지도관 및 지도사의 2계급으로 구분된다.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▷ 공안, 행정, 광공업, 농림수산, 물리, 보건의무, 환경, 교통, 시설, 정보통신</li></ul>
특정직 공무원	<ul style="list-style-type: none"><li>· 특수분야의 업무를 담당하는 공무원으로 다른 법률이 특정직 공무원으로 지정하는 공무원</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▷ 법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 소방공무원, 교육공무원, 군인 및 군무원, 국가정보원 직원</li><li>▷ 기타 다른 법률이 특정직 공무원으로 정하는 공무원</li></ul>
기능직 공무원	<ul style="list-style-type: none"><li>· 기능적 업무를 담당하는 공무원</li><li>· 계급구분은 1등급에서 10등급까지로 구분된다.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▷ 철도현업, 체신현업, 토목, 건축, 통신, 전화수리, 교환, 전기, 기계, 난방, 운전, 화공, 선박, 선박기관, 등대, 농림, 산림보호, 보건, 간호조무, 위생, 사무보조, 방호업무</li></ul>

< 표 III-2 > 특수경력직 공무원의 종류 및 성격

종 류	성 격	예
정무직공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 담당업무의 성격이 정치적 판단이나 정책결정을 필요로 하는 중앙부처의 공무원</li> <li>· 선거에 의해 취임하거나 임명에 있어 국회의 동의를 요하는 공무원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 중앙정부의 차관급이상의 공무원, 특별시의 행정부시장, 정무부시장 등 고급공무원</li> <li>▷ 감사원장 · 감사위원 · 사무총장</li> <li>▷ 국회의 사무총장 · 차장 · 도서관장 및 의정연수원장, 헌법재판소의 재판관 및 사무처장, 선거관리위원회의 상임위원 · 사무총장 및 차장</li> <li>▷ 국무총리, 국무위원, 처의 처장, 각부의 차관, 청장 (통계청장, 기상청장, 경찰청장 및 해양경찰청장과 중앙행정기관이 아닌 청의장을 제외한다.) 국무조정실장, 차관급 상당 이상의 보수를 받는 비서관</li> <li>▷ 국가정보원의 원장 및 차장, 국가과학기술자문회의 위원장</li> <li>▷ 기타 다른 법령이 정무직으로 지정하는 공무원(도지사)</li> </ul>
별정직공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 특정업무를 담당하기 위하여 일반직 공무원과는 다른 절차와 방법에 의하여 임용되고 일반직 공무원의 계급에 상당하는 보수를 받는 공무원</li> <li>· 차관급이하에 속하는 공무원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 국회수석전문위원</li> <li>▷ 감사원사무차장 및 서울특별시 · 광역시 · 도 선거관리위원회의 상임위원</li> <li>▷ 국가정보원 기획조정실장 · 각급 노동위원회 상임위원 · 해난심판원의 원장 및 심판관</li> <li>▷ 비서관 · 비서</li> <li>▷ 중앙행정기관의 차관보, 담당관, 실 · 국장과 부장</li> <li>▷ 광역시의 정무부시장과 도의 정무부시장</li> </ul>
계약직공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 국가나 지방자치단체의 채용계약에 의하여 일정기간 연구 또는 기술업무에 종사하는 공무원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 과학자, 기술직, 그리고 특수분야의 전문가</li> </ul>
고용직공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 단순한 노무에 종사하는 공무원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 보선원, 건축보조원, 통신보조원, 정비원, 화공보조원, 조리원, 경비원, 건널목안내원 사환 등</li> </ul>

1997년 12월 31일 기준으로 계약직을 제외한 국가직 공무원 총계 561,952(현원: 558,123)명 중 경력직 공무원 556,122(현원: 551,502)명, 특수경력직 공무원은 5,830(현원: 6,621)명이다.

< 표 III-3 > 경력직 공무원 정원 및 현원

(1997. 12. 31. 현재, 단위 : 명)

경력직(556,122 / 551,502)						기능직 79,647 / 79,182	
일반직 (93,769 / 91,697)	특정직(382,706 / 380,623)						
	교육계	경찰계	소방계	검사계	외무계		
	286,137 / 285,627	93,799 / 92,616	158 / 157	1,151 / 1,059	1,461 / 1,164		

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

국가 일반직 공무원(연구직 및 지도직 공무원제외)의 현황을 보면 1997년 12월 31일 현재 총 87,921명중 행정직 공무원은 68,998명, 기술직 공무원은 18,923명으로 두 개의 직군을 차지하는 행정직이 78.47%, 8개의 직군을 차지하는 기술직군이 21.5%를 차지하여 행정직이 기술직군의 3배 이상을 차지하고 있음을 알 수 있다.

< 표 III-4 > 일반직 국가공무원 현원(연구직 및 지도직 공무원제외)

(1997. 12. 31. 현재, 단위 : 명)

행정직		기술직							
공안직	행정직	광공업	농림 수산	물리	보건 의무	환경	교통	시설	정보 통신
18,000	50,998	4,746	3,124	595	2,563	438	1,097	2,816	3,544
68,998(78.47%)		18,923 (21.5%)							

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-5 > 국가직 특수경력직 공무원 정원 및 현원

(1997. 12. 31. 현재, 단위 : 명)

특수경력직 (5,830 / 6,621)			
정무직	별정직	계약직	고용직
101 / 101	3,140 / 3,533	314	2,589 / 2,987

주 : 계약직은 1999. 6. 10. 현재임.

자료 : 계약직은 중앙인사위원회 통계 (1999년).

정무직 · 별정직 · 고용직은 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

국가직 공무원 중 특수경력직의 현원은 1997년 12월 31일 현재 6,621명이고, 그 중에서 정무직 101명, 별정직 3,533명, 고용직이 2,987명이며, 계약직의 경우 1999년 6월10일 현재 314명이 고용되어 있다.

## 2) 문제점

### 가. 공무원 종류구분의 무원칙성

- 직무성격과 경력 중심에 근거한 재분류 필요성 제기

현재 사용하고 있는 공무원 종류구분은 우선 경력직과 특수경력직의 대분류에 있어 여러 기준이 혼재되어 있을 뿐만 아니라, 각 대분류 내 중분류에서도 마찬가지로 기준이 복잡하게 연결되어 있다. 예를 들어, 특수경력직 내에 있는 정무직과 별정직의 구분의 기준은 수직적 분류의 성격이 강하다. 하나의 예로써, 감사원 사무총장은 정무직 공무원으로 감사원 사무차장은 별정직 공무원으로 구분되며 국가정보원장은 정무직 공무원으로 감사원 사무차장은 별정직 공무원으로 구분된다. 또한 경력직과 특수경력직의 분류기준으로 실적과 자격, 신분보장의 정도를 들고 있는데, 법령상에는 신분보장의 정도를 1급이라는 수직적 분류상의 경계를 설정하고 있다. 또한 2000년에 실시하는 3급 이상 직위 중 129개 직위를 개방형으로 임용하는 경우에도 공무원종류의 구분에 있어 많은 혼란이 예상된다. 즉 현재의 공무원종류의 구분은 여러 개념이 혼재하여 효과적인 분류의 기능을 수행하고 있지 못하는 실정이다.

<표 IV-8>에서 보여주듯이 현재 공무원 종류구분이 개선될 필요가 있다고 지적한 설문응답자들은 전체 79명 중 41.8%인 33명이나 된다는 점은 비록 그대로 사용하여도 무방하다고 응답한 사람들이 42명(53.2%)으로 개선의 필요성을 지적한 사람들 보다 더 많다고 하더라도 상당히 많은 공무원들이 현재의 공무원 종류구분체계의 문제를 인식하고 있다고 보아도 무방할 것이다.

### 나. 기술직과 기능직 구분의 모호성

위와 같은 공직분류의 무원칙성은 기술직과 기능직의 구분에 있어서도 문제를 야기하고 있다. 기술직은 일반직 중 기술관련 정책을 다루는 기술행정직의 성격을 지니며, 기능직은 기능적 업무에 종사하는 직종임에도 불구하고 그 구분의 명확한 기준이 제시되지 않아 기술직과 기능직은 같은 성격의 직종으로 오해되는 소지를 안고 있다. 아래의 <표 III-6>에서 보는 바와 같이, 기술직과 기능직의 직군과 직렬을 볼 때 많은 유사성이 발견된다. 이러한 직명의 유사성은 직무에 대한 정확한 이

해를 저해할 수 있다.

< 표 III-6 > 기술직과 기능직 공무원의 비교

	직 군	직 렬
기술직 공무원 (8직군)	광공업(9)	기계, 전기, 전자, 원자력, 조선, 금속, 섬유, 화공, 자원
	농림수산(6)	농업, 식물검역, 임업, 축산, 수의, 수산
	물리(2)	물리, 기상
	보건의무(6)	보건, 식물위생, 의료기술, 의무, 약무, 간호
	환경(1)	환경
	교통(4)	교통, 선박, 항공, 수로
	시설(5)	도시계획, 토목, 건축, 지적, 축적
	정보통신(1)	전산, 통신사, 통신기술, 전송기술, 전자통신기술
기능직 공무원 (11직군)	철도현업(1)	철도현업
	정보통신 현업(1)	정보통신현업
	토건(2)	토목, 건축
	전신(4)	통신, 전화수리, 교환, 전기
	기계(3)	기계, 난방, 운전
	화공(1)	화공
	선박(3)	선박, 선박기관, 등대
	농림(2)	농림, 산림보호
	보건위생(3)	보건, 간호조무, 위생
	사무보조(1)	사무보조
	방호(1)	방호

또 다른 문제는 기존법규 상, 기술직과 기능직에 요구하는 자격증 등이 동일하고 단지 소요경력의 차이만으로 기능직과 기술직을 구분하고 있는 직무들이 존재하는 것이 문제이다. 예를 들면, 일반직의 보건의무직군 의료기술직렬의 6급에 요구되는 자격이 임상병리사와 8년의 소요경력이라면 기능직의 보건위생직군 보건직렬의 6급에 요구하는 자격 역시 임상병리사와 5년의 소요경력이다. 아래 <표 III-7>과 <표

III-8>은 그 차이의 모호성을 보여주고 있다.

< 표 III-7 > 기술직과 기능직의 임용예정계급(등급)별 자격증 및 소요경력

임용예정계급	직종	6급	7급	8급	9급
자격증의 등급 및 소요경력	기술직	기능장 기사1급(4) 기사2급(7) 기능사1급(7)	기사1급(1) 기사2급(4) 기능사1급(4)	기사1급 기사2급(1) 기능사1급(4)	기사2급 기능사1급
	기능직	기사1급(2) 기사2급(3) 기능사2급(3)	기사1급 기사2급(1) 기능사1급(1) 기능사2급(3)	기사2급 기능사2급(1) 기능사(1)	기능사2급 기능사

※ ( )안의 숫자는 해당계급에 특별 임용될 수 있는 경력연수임.

< 표 III-8 > 기술직과 기능직의 특별임용시험 응시자격(종) 및 소요경력

임용예정계급	직종	직군	직렬	6급	7급	8급	9급
자격증 등급 및 소요경력	기술직	보건 의무	의료 기술	임상병리사(8) 의무기록사(8) 방사선사(8) 물리치료사(8) 치과기공사(8) 작업치료사(8) 방사선동위원소취급자(일반)(3) 방사선취급감독자	임상병리사(5) 의무기록사(5) 방사선사(5) 물리치료사(5) 치과기공사(5) 작업치료사(5) 방사선동위원소취급자(일반)	임상병리사(2) 의무기록사(2) 방사선사(2) 물리치료사(2) 치과기공사(2) 작업치료사(2)	임상병리사 의무기록사 방사선사 물리치료사 치과기공사 작업치료사
	기능직	보건 위생	보건	임상병리사(5) 의무기록사(5) 방사선사(5) 물리치료사(5) 치과기공사(5) 치과위생사(5) 작업치료사(5) 조산사(5) 간호사(5) 영양사(5)	임상병리사(2) 의무기록사(2) 방사선사(2) 물리치료사(2) 치과기공사(2) 치과위생사(2) 작업치료사(2) 조산사(2) 간호사(2) 영양사(2)	임상병리사 의무기록사 방사선사 물리치료사 치과기공사 치과위생사 작업치료사 조산사 간호사 영양사	

#### 다. 행정직 우선의 일반직 분류구조

<표 III-4>에서 제시하였듯이, 일반직의 10개 직군 51개 직렬 91개 직류 중 공안직군과 행정직군이 각각 7개 직렬 10개 직류, 12개 직렬, 5개 직류 등으로 전체 직군의 32.74%를 점유하여 8개 기술직군, 38개 직렬, 66개 직류에 비하여 월등히 많은 분야를 차지하고 있다.

< 표 III-9 > 기술직군의 직렬 및 직류 현황

	직군	직렬	직렬 수	전체직렬중 %	직류
기술직	광공업	기계	9	15.51 %	12
		전기			
		전자			
		원자력			
		조선			
		금속			
		섬유			
		화공			
		자원			
	농림수산	농업	6	10.34 %	14
		식물검역			
		임업			
		축산			
		수의			
		수산			
	물리	물리	2	3.44 %	2
		기상			
	보건의무	보건	6	10.34 %	8
		식품위생			
		의료기술			
		의무			
		약무			
		간호			
	환경	환경	1	1.7 %	4
	교통	교통	4	6.8 %	8
		선박			
		항공			
		수로			
	시설	도시계획	5	8.62 %	6
		토목			
		건축			
		지적			
		측지			
	정보통신	전산	6	10.34 %	8

또한 일반직 전체의 총 구성인원 중 78.5%가 공안직군과 행정직군에 분포되어 있다. 우리나라의 공직구조는 일반행정가 양성을 위주로 하고 있음을 알 수 있는데 공직의 전문화를 높이기 위해 일반직 편중의 공직구조를 조정할 필요가 있다.

< 표 III-10 > 행정직군의 직렬 및 직류 현황

	직군	직렬	직렬 ( 58개)	직류
행 정 직	공안	교정	7	10
		소년보호		
		보호관찰		
		검찰사무		
		마약수사		
		출입국관리		
		철도공안		
행 정 직	행정	행정	12	15
		세무		
		관세		
		운수		
		교육행정		
		사회복지		
		노동		
		문화		
		공보		
		통계		
		감사		
		사서		

#### 라. 행정환경의 변화에 대한 순응부족

현재의 공직구조는 행정환경의 변화에 대한 적극적이고 탄력적인 대응이 어렵게 되어 있다. 예를 들어, 공직의 전문성을 제고하기 위하여 민간전문가를 공직에 유인하는 경로가 특수경력직 내 계약직과 별정직, 경력직 내의 일반직 3급 이상의 개방형 직위 등으로 분산되어 있다. 따라서, 전문성을 요하는 직무를 수행할 인력을 탄력적이고 효율적으로 관리하는데 어려움을 주고 있다. 뿐만 아니라, 정기적인 직무 분석의 미비와 분석기법의 미개발은 변화하는 행정환경에 적극적이고 시의적절하게 대응하여 새로운 직군 또는 직렬을 신설하거나 기존직군 또는 직렬과의 통폐합을 추진할 수 있는 능력을 행정부에 주고 있지 못하다. 그렇기 때문에, 행정부가 행정 환경의 변화에 대한 순응과 적극적 대처가 부족할 수밖에 없는 것이다.

#### 마. 직무성격 및 근무형태에 따른 공무원 종류 구분의 다양성 부재

우리나라의 공무원은 원칙적으로 상근공무원으로 임용되며 계약직 공무원에 대하여만 비전임(비상근)공무원을 둘 수 있게 하고 있다. 따라서 경력직 공무원은 물론 고용직 조차도 일단 임용되기만 하면 상근공무원으로 정년보장과 연금혜택을 받는 것으로 인식되고 있다. 이러한 제도로는 상근인력을 두기에 적당하지 않는 업무, 즉, 업무량이 비교적 적은 경우, 업무가 계절적이거나 주기적으로 발생하는 경우, 업무가 불규칙적으로 발생하거나 업무량이 일시적으로 증가 또는 감소하는 경우, 혹은 업무가 일정기간 동안만 한시적으로 존속하는 경우 효율적인 인력의 활용이 어렵다.

최근 선진제국에서 진행되고 있는 행정개혁에서도 공무원의 근무형태를 다양화함으로써 공무원 고용관행에 탄력성을 부여하여 인력감축과 비용절감 필요성에 보다 효율적으로 대응할 수 있도록 하고 있다. 미국, 영국, 호주, 등에서는 공무원의 임용에서 정년보장과 연금혜택이 부여되는 고정기간(fixed-term)계약제, 주당 표준근무시간보다 적게 근무하는 파트타임(part-time)고용제, 하나의 직위에 두 명 이상의 공무원이 공동으로 근무하는 교대근무제(job sharing), 계절적이거나 불규칙적 혹은 예측불가능한 일시적인 업무량의 증가에 대응하기 위한 계절적·주기적(recurring)·일시적(casual)·즉시(on-call)임용과 같은 단기계약임용제 등의 다양한 근무형태를 활용하고 있다.

## 2. 직군 및 직렬구분 현황 및 문제점

### 1) 직군·직렬구분의 의의

정부부문의 인력을 효율적, 그리고 합리적으로 관리하기 위해서는 공직분류체계의 효율화, 합리화가 전제되어야 한다. 공직분류체계는 사회의 잠재적인 유능한 인력을 공직에 유인하고, 시험의 타당성을 제고시키는 주요한 수단적 가치를 띠면서도 임용후의 합리적인 인력관리의 근거와 이론을 제공해 준다는 점에서 현대 인사행정에서 중요한 위치를 점하고 있다.

공직분류체계상 직군, 직렬, 직류가 차지하는 비중은 다른 어떤 기준에 비해 상대적으로 크다. 우선 직렬은 공무원 인사와 정원관리의 기준이 되는 공직분류의 기준으로써 직무의 종류가 유사하고, 그 책임과 난이도의 정도가 서로 다른 직급의 구분을 말한다. 직렬을 다시 자세하게 구분한 것이 직류인데, 직류는 행정의 전문화 추세에 부응하고, 공무원의 채용과 임용 후의 보직관리를 합리화하기 위해 도입되

었다. 직군은 직무의 종류가 광범위하게 유사한 직렬의 집합을 말한다. 직군은 직종 다음으로 직위분류의 대단위가 된다.

그렇다면 직무의 종류, 책임도, 그리고 난이도를 가지고 공직을 수평적으로 분류함으로써 얻게 되는 실익은 무엇일까? 첫째, 정부조직은 사회의 다양한 이익과 수요를 반영하고 만족시켜야 하는 사명을 가지기 때문에 사회의 직업적 분화 정도, 국민의 행정수요에 적합하도록 그 기능들이 일정한 기준에 따라 분화된다. 둘째, 분류제도는 조직관리를 효율적으로 할 수 있도록 해 주기 때문에 필요하다. 즉 필요한 인적자원을 기능적으로 구분하여 관리하도록 함으로써 인력관리의 효율성과 합리성이 확보될 수 있다.

그간 우리나라는 “직무”를 중심으로 공직의 종류를 구분하고 인력을 관리해 왔다기보다 “사람”을 중심으로 단순히 공무원의 종류를 정해 왔기 때문에 현행 공직분류체계가 기대했던 공직 수행의 전문성 확보와 인력관리의 합리성 확보의 목적을 달성하기 힘들었다는 비판을 면하기 어렵다. 즉 우리나라의 공직분류는 공무원의 계급(rank)에 기초하여 사람들의 상대적인 지위와 자격 및 능력을 구분하는 계급제적 분류방식을 채택해 왔기 때문에 합리적인 인력관리가 이루어지지 못했다. 예컨대 현재의 공직분류체계로는 인력감축을 통한 조직개편에서 사회적으로 필요성이 낮은 직위나 부처를 없애거나 다른 직위나 부처에 통폐합하는 데 있어 합리적인 기준을 제시하지 못한다. 이 때문에 우리나라는 직위분류제적 요소를 강하게 가미한 공직분류체계를 확립하기 위해 노력하고 있는 것이다.

그 대표적인 노력은 1996년 총무처(현재 행정자치부)에서 실시한 바 있는 국가공무원 5급 이상 일반직위 13,460여개에 대한 제한적인 직무조사이다. 하지만 공직 수행의 전문성을 확보하고 인력을 합리적으로 관리하기 위해서는 포괄적이고 전정부적인 직무분석이 필요하다. 공무원과 직위의 분류가 얼마나 타당한가 그리고 현 실적인가 하는 문제는 인력계획, 임용, 교육훈련, 근무평정, 그리고 보수 등에 이르는 인사행정의 제반 분야의 성공적인 집행에 지대한 요인이 된다. 따라서 다가오는 새 천년의 정보화, 전문화, 다양화 시대에 적합하도록 인사행정의 전문성을 제고하고, 합리적인 인력관리의 제도적 기틀을 다지기 위해서 현행 공직분류체계를 재설계할 필요성이 증대되고 있다(진재구, 1993; 김신복, 1996; 조성한·김병섭, 1997; 진재구, 1998: 262-65).

## 2) 직군·직렬구분 체계의 변천과 특성

공직을 분류하는 기준은 다양하게 발전해 왔다. 김중양(1997: 43)은 공무원제도로서 폐쇄적 공무원제와 공직의 분류 양태로서 계급제의 구분 또한 명확하지 않을 만큼 공직 구분 또는 분류의 근거는 사실상 없다고 주장한다. 하지만 공직분류를 직

위 또는 직무를 중심으로 공직을 구분하고, 그 구분에 기초하여 인력의 전문성을 강화하고, 인력관리를 효율적·합리적으로 수행하기 위해 필요한 제도적 노력의 일환으로 이해하면 공직분류의 명분은 좀 더 명확해 지게 된다. 공직을 분류한다고 했을 때 그것을 직위분류제적 요소를 강화하기 위해 취해지는 제도적 노력으로 이해하는 것도 바로 이 점 때문일지 모른다. 현재 우리나라 정부가 국가공무원법(지방 공무원법) 제24조에 천명하고 있는 것처럼 점진적으로 직위분류제를 확대시켜 나가려는 것도 그간 정부의 행정관리가 항상 주먹구구식으로 운영되어 왔기 때문에 인력 배분의 불평등, 명분 없는 업무 배분 기준 등으로 발생하는 인사행정의 비합리적인 요소들을 해결하기 위해 시도로 보여진다.

이 때문에 일제 강점기와 건국 이후 우리나라 정부가 인사행정의 합리화를 기하고 정부 인력의 전문성을 강화하기 위해 공직을 분류하고자 하였던 노력들을 살펴보는 것은 큰 의의가 있다고 보여진다.

#### 가. 일제 강점기

우리나라는 왕정체제의 오랜 경험을 통해 신분중심의 강력한 계급제를 채택하여 왔고, 근대적 공무원 제도가 도입된 것은 일제 강점기로 알려져 있다(정시채, 1986: 544). 일제 강점기의 인사관계 법령은 칙령으로 되어 있었고, 그들은 복무규율, 문관 임용령, 고등고시령, 문관징계령 등이었다. 하지만 이 시기의 인사행정은 일제 강점의 효율을 기하기 위해 동원된 수단 그 이상도 이하도 아니었다고 평가된다.

#### 나. 미군정기

미군정은 1945년 9월 7일 미육군 총사령부 포고 제1호를 선포한 후 약 3년간에 걸쳐 실시되었다. 이 시기는 일제 강점기의 것과는 다른 직수입된 미국식 제도가 우리나라 상황에 검증되지 않고 그대로 사용되었다. 1946년 5월부터 직위의 개념이 도입되었고, 등급(class), 직무(service), 등급(grade) 등의 개념이 공직의 분류체계 구조에 도입되면서 우리나라 공직분류체계의 새로운 전기를 맞게 된다. 직위, 등급, 직무, 등급에 따라 우리나라 공직은 네 가지로 분류되었고, 그것은 현재 미국에서 실시 중인 공직분류체계와도 대동소이한 것이었다.

미군정시대의 공직분류는 첫째, 서기·행정직, 둘째, 전문기술직, 셋째, 수련·방위직, 넷째, 별정직군 등으로 이루어져 발전해 왔으나 우리나라의 행정, 사회 여건과 공직분류체계가 적합하게 제도화되지 못해 운영상의 무리가 뒤따랐다(오석홍, 1989).

#### 다. 제1·2공화국(1948-1962)

직위를 분류하여 정부조직 인력관리의 합리화를 기하려 했던 최초의 자구적 노력은 대한민국 수립 직후 1949년 8월 법률 제44호로 제정된 국가공무원법에서부터 출발한다. 동법은 공무원을 일반직과 별정직으로 구분하고 일반직을 다시 수직적으로 1급에서 5급까지 5대 계급으로 나누었다. 수평적으로 공직을 사무계와 기술계로 나눈 것도 이 때다. 표면적으로 직위분류제적 요소를 가미하고 있지만 실상의 내용은 일제 강점기에 적용되었던 칙령들을 일부 수정한 계급제를 채택하고 있었던 것으로 알려지고 있다.

그 후 1961년 4월 15일 공포된 공무원임용령에 의하면 공무원의 등급을 1급, 2급 갑·을, 3급 갑·을, 4급 갑·을, 5급 갑·을의 9계급으로 분류하였고, 수평적으로 1급은 22개의 직종으로, 2급 이하는 사무계와 기술계의 2개 직계로 나누었다. 사무계는 다시 1부, 2부, 3부의 3개직부로 세분되고, 기능계는 29개 직위로 분류하였다. 이들 각 직부는 직군으로 세분되고, 직군은 다시 직렬로, 직렬은 다시 직급으로 세분화되었다.

제2공화국은 공무원 연금제를 실시하였으며, 공무원임용에 있어서 전통적인 계급제를 지양하고 직무를 기초로 공직을 분류하려 했던 노력의 흔적이 여기 저기서 목격되지만 그것은 표면에 불과하고 실상은 계급제로 정부조직의 인력관리가 시행되었다.

#### 라. 제3·4공화국(1963-1980)

박정희정부가 들어서면서 1963년 4월 17일 공포된 국가공무원법은 제3장에 직위분류제에 관한 조항을 신설하였고, 동년 11월 직위분류제법이 제정됨으로써 명실공히 우리나라에서 직위분류제에 의거한 공직구조가 제도화될 기회를 맞이하게 되었다. 사무계는 5개 직군, 26개 직렬로, 기술계는 11개 직군, 55개 직렬로 대폭 세분되었다. 임용시험은 직급별로 실시하게 되었으며, 직렬을 달리하는 전직은 시험을 거치도록 하고 승진임용에 있어서 동일 직렬의 바로 하위계급 재직자를 임용도록 하여 공직체계의 전문화를 제고하기 위해 각종 제도적 노력을 다하였다. 이 시대에 특기할 만한 사항은 "직위분류제에 있어서는 모든 직위를 직무의 종류와 곤란성 및 책임도에 따라 계급 및 직급별로 분류하되, 동일 직급에 속하는 직위에 대하여는 동일한 보수가 지급되도록 분류한다"는 국가공무원법 제22조의 규정이다. 이 후 1973년 직위분류제법은 본격적으로 직위분류를 수립해보지도 못하고 폐지되었으나, 국가공무원법 제22조 조항은 그대로 살아 있으며, 이 조항으로 앞으로의 우리나라 공직분류제도 발전에 있어 상당한 잠재력으로 작용할 가능성을 높여주고 있다(김창

준, 1991: 42).

이후 1970년 12월에 대폭적인 직렬의 재조정으로 17개 직군, 72개 직렬이 16개 직군, 47개 직렬로 축소되어, 7개 직렬이 신설된 반면 1개 직군과 32개 직렬이 폐지되었다. 당시 사무계의 일반행정, 법제, 법무, 통계, 법원사무 등의 12개 직렬이 사무계의 행정직렬로 통합되었고, 농업, 임업, 잠업, 산림보호, 연초, 인삼, 식물방역 등 7개 직렬이 기술계의 농림직렬로 통합되었으며, 야금, 원자력, 농림토건, 농화학, 지질, 통역, 연예, 방송 등 전문기술적 성격을 띤 직렬이 폐지됨으로써 실질적으로는 공직분류체계의 전문화가 후퇴했던 시기로 기록되고 있다.

#### 마. 제5·6공화국(1981-1992)

1981년도 대대적인 인사개혁작업을 통해 공직분류체계는 수직적 측면에서 9개 급류를 9개 계급으로 개명하여 사용하게 되었고, 수평적 측면에서 몇 개의 직렬을 신설하고 비대한 행정직렬의 문제를 해결하기 위해 '직류' 개념을 신설하는 쪽으로 약간의 손질이 이루어졌다. 직류는 임용시험의 기초가 되는 기준으로 설정되었고, 보직관리에 있어서도 좀더 전문화된 직류 기준이 도입되기 시작하였다. 하지만 신분과 계급 중심의 군사정부의 계급제 전통이 이어졌던 시대로 기록되고 있다.

이 시대에 특이할 만한 변화는 별정직에 속했던 특정공무원이 경력직에 속하게 되었다는 것이다. 법관, 검사, 외무공무원, 군무원 등은 특별법의 적용을 받고 있으면서도 계급구분, 임용절차, 보수체계에 있어서도 차별적인 대우를 받고 있지만 실적과 자격에 의해 임용되고 정치적으로 중립된 지위를 가진다는 점에서 경력직과 대동소이하다는 점 때문이었다. 반면 종래의 별정직, 즉 경력직공무원을 제외한 공무원을 특수경력직공무원으로 개칭하고 그 구성도 정무직, 별정직, 전문직, 그리고 고용직 공무원으로 한정하여 그 성격을 명확하게 하고 있다.

특수경력직공무원에 관한 규정 중에서 정무직과 별정직의 구분은 아직도 많은 논란의 대상이 되고 있다. 법적으로는 양자가 모두 정치적으로 임용되지만, 전자는 정치적 사무를 관장하는 계급에 속하는 공무원, 후자는 1급상당 이하의 관리적 사무를 관장하는 계급에 속하는 공무원으로 구분하고 있는 것이다. 이 때문에 정무직과 별정직의 구분으로 얻는 실익이 무엇인가에 대한 논란이 현재까지 계속되고 있다(김창준, 1991: 49).

최근 계약직공무원으로 개칭된 전문직공무원은 공직분류체계의 전문화 추세에 보면 바람직한 것으로 판단된다. 계약제를 통해 비경력직으로서 전문직을 확보하는 것은 고도전문화사회에서 반드시 필요한 것이기 때문이다.

#### 바. 문민정부(1992-1997)

문민정부시대에서도 공직분류체계는 계급제의 근간위에 직위분류제의 장점을 점진적으로 가미해나가는 추세라고 할 수 있다. 문민정부 말기인 1996년 10월 현재 일반직공무원 직급표를 보면 일반직공무원은 10개 직군 56개 직렬 91개 직류로 분류하고 있다(연구·지도직 제외). 당시 행정직군, 공안직군 등은 비교적 세분화되어 있는 반면, 물리직군, 환경직군 등은 직렬의 수와 직류의 수가 세분화되어 있지 않는 등 직군간에 심한 불균형 현상이 나타나고 있는 점도 간과하지 말아야 한다. 또한 2급과 3급은 동일직군내의 바로 하급공무원 중에서, 4급 이하는 동일직렬내의 바로 하급공무원 중에서 임용토록 하여 승진임용관리의 전문화 체계를 강화하였다.

문민정부에서 특기할 만한 변화는 세계화의 추세에 반향하기 위해 공직의 개방성, 탄력성을 강화한 것이라 할 수 있다. 가령 1995년 10월 9일 공직사회의 세계화 역량을 제고하기 위해 해외거주자 및 유학생 출신 18명을 국제관계 전문 5급 국가 공무원으로 특별채용 하는 등 공직임용통로를 다양화하고, 폐쇄적 체계를 개방체계로 전환하기 위한 제도적 준비에 박차를 가한 시대로 기록되고 있다. 1996년 건국 이후 최초로 국가공무원 일반직 5급 이상 13,460여개 직위에 대한 직무분석이 수행 되기도 하였다(총무처 직무분석기획단, 1996).

< 표 III-11 > 문민정부시대의 국가공무원 채용 방법별 임용 현황(1992-1997)

구분	1997	1996	1995	1994	1993	1992
공채	15,249(70%)	13,315(62%)	15,431(65%)	11,933(56%)	10,365(58%)	21,393(67%)
특채	6,439(30%)	8,166(38%)	8,323(35%)	9,360(44%)	7,475(42%)	10,557(33%)

자료 : 총무처, 「총무처연보」(1997: 169); 행정자치부, 「통계연보」(1998: 165).

#### 사. 김대중정부(1998-현재)

지금까지 살펴본대로 우리나라 공직분류제도는 큰 변화없이 유지되어 왔다고 볼 수 있다. 하지만 김대중정부 출범 이후 우리나라 공직사회는 그간 간과되었던 전문성 제고와 생산성을 향상하기 위한 충실한 개혁을 해 나가고 있다. 정부조직 개혁의 일환으로 최근 연봉제를 도입하거나, 성과급 보수체계를 확립하고, 목표관리를 도입하고, 개방형 직위를 선정하는 등의 제도적 변화를 도모하고 있기도 하다.

직군, 직렬, 직류체계에 대해서는 문민정부의 것과 거의 변화가 없어 보인다. 1999년 현재 일반직 분류체계는 10개 직군 57개 직렬 91개 직류로 세분되어 있으며

(연구·지도직 제외), 기능직은 11개 직군 22개 직렬 37개 직렬로 되어 있다. 기능직의 경우 원래 10개 등급으로 구분하여 사용하였으나 그것이 직위분류제상의 등급 개념이 아니라 계급 구분과 같이 사용되어 왔기 때문에 1999년 1월 1일 개정된 공무원 임용령에 따라 10개 등급을 10개 계급으로 바꾸었다(김성철외, 1999: 222).

1948년 제정된 인사사무처리규칙에서부터 1998년 4월 개정된 공무원 임용령에 이르기까지의 수평적 공직분류 변화 과정을 요약하면 아래와 같다.

기능직 공무원은 건국 당시 별정직 중 단순노무종사 공무원을 지칭하였던 것이 (1949-1963), 1963년 국가공무원법 제4차 개정으로 일반직 공무원에 편입되었다가 (1963-1981), 1981년 4월 국가공무원법 개정(법률 제3447호)으로 공무원의 대분류가 경력직과 특수경력직으로 구분되면서 기능직 공무원은 일반직 공무원, 특정직 공무원과 함께 경력직에 포함되어 현재에 이르고 있다.

### 3) 현황

#### 가. 일반직 공무원의 현황

일반직 공무원은 기술, 연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬로 분류되는 경력직 공무원을 말한다. <표 III-12>는 공무원임용령 [별표1]을 정리한 것이다. 일반직 공무원은 연구와 지도직을 포함하여 11개 직군, 75개 직렬, 141개 직류로 구분되어 있다. <표 III-13>에 따르면 1999년 10월 현재 국가공무원 551,469명 중 일반직 공무원은 93,462명으로 17%를 차지하고 있다. 또한 국가공무원 중 일반직 공무원이 차지하는 비중은 1994년의 17.2%를 기록했다가 1996년 16.2%로 크게 줄어든 이후 1999년 10월 현재는 다시 17.0%선까지 회복하는 추세에 있다.

< 표 III-12 > 일반직 공무원의 공직분류체계

(1997. 12. 31. 현재)

직군	직렬	직류	직군	직렬	직류
공안	7	10	환경	1	4
행정	12	15	교통	4	12
광공업	9	13	시설	5	6
농림수산	6	14	정보통신	5	7
물리	2	2			
보건의무	6	8	계(10)*	57	91

주 : 연구·지도직 포함시 11개 직군, 75개 직렬, 141개 직류가 됨.

자료 : 공무원임용령 [별표1]<개정 97·12·31>

< 표 III-13 > 국가공무원중 일반직 점유 현황

구분	1994	1995	1996	1997	1999. 10.
국가공무원	557,032	561,299	553,066	558,123	551,469
일반직	95,591	95,950	89,565	91,697	93,462
점유율(%)	17.2	17.1	16.2	16.4	17.0

주 : 연구·지도직 공무원 포함.

자료 : 통계연보(행정자치부 내부자료, 1998), 1999.10. 통계는 중앙인사위 내부자료.

< 표 III-14 > 일반직 공무원의 직급별 기술직 점유 현황

(1997. 12. 31. 현재)

구분	총계	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
일반직	87,921	91	338	966	4,356	7,802	20,706	22,971	19,235	11,456
행정 공안	68,998	91	298	801	3,389	5,818	15,403	17,790	15,706	9,702
기술	18,923	0	40	165	967	1,984	5,303	5,181	3,529	1,754
점유율 (%)	21.5	0	11.8	17.1	22.2	25.4	25.6	22.6	18.3	15.3

주 : 연구·지도직 공무원 제외.

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-15 > 행정직군 공무원의 직렬별 현원 분포

(1997. 12. 31. 현재)

직렬	계급	총 계	5급이상					6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급
행정직군	소 계	50,998	9,385	90	289	748	3,103	5,155	41,613	13,307	12,700	10,528	5,078
	행정	28,082	8,201	84	263	665	2,737	4,452	19,881	7,174	5,371	4,594	2,742
	세무	13,802	0						13,802	2,973	4,380	4,536	1,913
	관세	2,796	0						2,796	509	1,442	785	60
	운수	2,020	0						2,020	1,149	371	207	293
	교육행정	2,561	693	4	15	50	215	409	1,868	1,031	647	163	27
	사회복지	40	14					14	26	12	11	3	
	노동	9	9					9	0				
	문화	0	0						0				
	공보	0	0						0				

주 : 1급 공무원 90명 제외. 세무, 관세, 운수직렬은 5급부터 행정사무관으로 통합. 교육행정, 사회복지, 노동, 문화, 공보, 통계직렬은 4급부터 서기관으로 통합. 감사, 사서직렬은 3급부터 부이사관으로 통합.

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

일반직 공무원은 크게 행정직, 공안직, 기술직(법정 직종은 아니지만 기술계통의 직군들을 총칭하여 부르기로 함), 연구·지도직 등 4가지 종류로 대분된다. 2개 계급으로 구분되는 연구, 지도직 공무원들을 제외하고 9개 계급으로 구분되는 나머지 3개 직군에 속한 공무원 중에서 행정직군 공무원들의 비중은 1997년 12월 현재 58%를 차지하고 있어 우리나라 공직구조가 일반행정직 중심으로 편재되어 있음을 알 수 있다(<표 III-14> 참조). 행정직군에 속한 직렬들의 인사운영의 폭은 넓은 반면 기술직계에 속한 직렬들은 과도하게 좁혀 놓음으로써 관리직의 전문성이 저해되는 문제점이 있다고 지적되고 있다.

행정직군 중 행정직렬은 다른 직렬들에 비해 인사운영의 영역이 넓게 책정되고 있다. 즉 행정직군이 진출할 수 있는 직위 중에서 행정직렬이 갈 수 있는 직위의 수는 다른 직렬에 비해 상대적으로 많다는 의미이다. 이는 행정직렬 소속 공무원의 수가 전체 행정직군 중 차지하는 비중을 분석하면 알 수 있다. 행정자치부 인사통계에서 추출한 <표 III-15>를 보면, 1997년 12월 현재 행정직군 소속 공무원은 50,998명인데 그 중 행정직렬은 28,082명으로 55.1%를 차지하고 있다. 문화직렬과 공보직렬의 경우 현원이 0인데 반에 행정직렬은 과다대표되고 있는 것이다. 노동직렬 공무원은 9명 있는 것으로 파악되었으나, 그들 대부분은 행정고등고시 사회직렬 출신들로 모두가 5급 사무관 직위에만 배치되어 있는 것으로 파악되었다.

< 표 III-16 > 교통·정보통신직군 공무원의 직렬별 현원 분포

(1997. 12. 31. 현재)

직렬	계급 총 계	5급이상						6급이하					
		소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급	
교 통 직 군	소 계	1,097	129		2	6	33	88	968	290	373	272	33
	교 통	0	0					0					
	선 박	631	60		1	3	15	41	571	143	245	156	27
	항 공	324	32			1	9	22	292	96	96	99	1
	수 로	142	37		1	2	9	25	105	51	32	17	5
정 보 통 신 직 군	소 계	3,544	332		2	5	62	263	3,212	847	1,097	704	564
	전 산	1,732	149			1	19	129	1,583	416	537	287	343
	통신사	725	49			1	6	42	676	160	305	151	60
	통신기술	448	125		2	3	37	83	323	90	100	89	44
	전송기술	630	8					8	622	178	153	174	117
	전자통신	9	1					1	8	3	2	3	

주 : 통신사, 통신기술, 전송기술, 전자통신직렬은 4급부터 정보통신서기관으로 통합.

전송기술직렬은 5급부터 통신사무관으로 통합.

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

기술직계에서도 같은 현상이 발견된다. 교통직군 중 교통직렬에 배치된 공무원은 한 명도 없는 것으로 파악되었으며, 정보통신직군 중 전자통신직렬에 배치된 공무원은 단 9명으로 파악되었다. 다른 원인도 있겠지만 직렬간 공무원 수에서 불균형이 발생한 것은 직위에 대한 직렬 정원 배정이 직무의 성격에 따라 합리적이고 과학적으로 이루어졌다기보다 정원을 책정하고 인사관리를 총괄하는 담당자들의 정치적인 판단이 우선시되었기 때문인 것으로 판단된다. 따라서 직군내에서 대표직렬로 이해되는 행정직군의 행정직렬, 광공업직군의 전기와 기계직렬, 농림수산직군의 농업직렬, 시설직군의 토목직렬, 정보통신직군의 전산직렬들은 대부분의 직제상 정원 배정에서 우선적으로 고려되고 있다(각 부처 직제 참조).

< 표 III-17 > 광공업직군 공무원의 직렬별 현원 분포

(1997. 12. 31. 현재)

직렬	계급 총 계	5급이상					6급이하						
		소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급	
광 공 업 직 군	소 계	4,746	915		7	42	299	567	3,831	1,558	957	926	390
	기 계	2,662	406		3	24	139	240	2,256	900	523	599	234
	전 기	1,438	252		1	12	80	159	1,186	461	316	280	129
	전 자	24	14					14	10	1	7	1	1
	원자력	15	10				1	9	5	2	2	1	
	조 선	21	8				1	7	13	8	3		2
	금 속	38	25		2	2	6	15	13	11	2		
	섬 유	50	31			1	14	16	19	14	5		
	화 공	434	149		1	3	47	98	285	121	95	45	24
	자 원	64	20				11	9	44	40	4		

주 : 광공업직군 소속 모든 직렬은 4급부터 공업서기관 등으로 통합.

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

#### 나. 기능직 공무원의 현황

기능직 공무원은 국가기술자격법에 의해 기술자격증을 취득하고 현업관서 등에서 기능적인 업무를 담당하는 공무원을 말한다. 예컨대 일반사무원, 교환원, 집배원, 철도보선원 등을 지칭한다. 하지만 국가공무원법 제2조 제2항의 3에 보면 기능직 공무원은 “기능적인 업무를 담당하며 그 기능별로 분류되는 공무원”으로만 정의하고 있어, 기능직 공무원들이 어떤 업무를 수행하며, 그 업무가 일반직의 기술계통에 속한 공무원들의 것과 어떻게 다른 것인지를 명확하게 이해하기 힘들게 되어 있다. 행정부의 기능직 공무원의 계급은 공무원임용령에 따른다. 1999년 1월 공무원임용령이 개정되어 기능직 공무원의 계급이 10등급체제에서 10급 체제로 전환되었다.

기능직 공무원은 국가공무원법 제66조 제1항의 규정에 의해 “사실상 노무에 종사하는 공무원”으로 분류되어 공무 이외에 한하여 집단적 행동을 할 수 있는 권리를 가진다. <표 III-18>에 따르면 기능직 공무원은 11개 직군, 22개 직렬, 37개 직류로 세분되어 있다.

< 표 III-18 > 기능직공무원의 공직분류체계

(1997. 12. 31. 현재)

직군	직렬	직류	직군	직렬	직류
철도현업	1	1	선박	3	3
정통현업	1	1	농림	2	3
토건	2	3	보건위생	3	4
전신	4	4	사무보조	1	11
기계	3	4	방호	1	2
화공	1	1	계(11)	22	37

자료 : 공무원임용령 [별표2]<개정 98. 12. 31>

< 표 III-19 > 기능직 공무원의 직렬별 · 계급별 분포

(1997. 12. 31. 현재)

계급 직렬	총 계	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	10급
총 계	79,182	3	28	88	297	2,380	4,832	8,600	13,704	31,749	17,501
철도현업	26,827		2	35	178	1,602	2,939	5,434	7,844	7,179	539
체신현업	24,034	3	26	53	119	778	1,495	2,234	4,971	9,084	5,271
토 목	115						1	25	26	33	30
건 축	310						7	10	22	185	86
통 신	325						17	64	88	106	50
전화수리	56						2	16	4	24	10
교 환	1,526								3	827	696
전 기	641						40	120	144	201	136
기 계	1,611						79	353	248	563	368
난 방	521						13	11	14	294	189
운 전	3,055						20	28	36	2,235	736
화 공	48								5	25	18
선 박	571						99	129	108	105	130
선박기관	435						65	107	79	88	96
등 대	163						49	50	38	16	10
농 립	322						2	6	9	206	99
산림보	15								15		
보 건	255									114	141
간호조무	556								1	214	341
위 생	734						4	5	12	1,370	749
사무보조	13,467							2	29	7,496	5,940
방 호	2,189							6	8	1,384	791

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

1997년 12월 현재 행정부 국가공무원 중 기능직 공무원은 약 14%에 달하고 있으며, 그 중 대부분은 협업기관에서 근무하고 있다. 직렬별, 등급별 기능직 공무원의 분포를 더 자세하게 살펴보면 <표 III-19>와 같다. 기능직으로 분류된 산림보호직은 이미 많은 수가 공익근무요원으로 대체되어 운영되고 있어 실익이 없으며, 방호직의 경우 부처마다 차이는 있지만 청원경찰 등으로 대체되고 있어 그 존재의 정당성이 점점 줄어가고 있다. 기능직의 계급은 일반직과 달리 신분이나 지위(예: 관리업무와 집행업무)의 차이에 따라 구분되는 것이 아니라 보수체계나 업무의 난이도에 따라 구분되는 것이기 때문에 10급에서 1급까지 직급을 다단계로 설정함으로써 얻게 되는 실익이 낮다.

#### 4) 문제점

현재의 일반직 공무원과 기능직 공무원의 공직분류체계는 직무조사에 의해 도출된 것이 아니라 업무의 유사성을 추상적으로 판단하여 이루어진 것이다. 또한 직군·직렬·직류의 변경이 공무원의 신상에 직접적으로 미치는 영향은 그리 크지 않기 때문에 자주 바뀌고 있으나 그 변경의 실익이나 명분이 명확하지 않는 경우가 많다. 하지만 한 국가의 수평적 공직분류체계는 전체 공직사회의 전문화 수준을 반영하는 지표가 됨은 물론(전문성), 국가의 직업적 문화 수준과 사회의 다양한 이익을 공평하게 반영하는 통로(형평성)가 된다고 보았을 때 매우 중요한 의미를 가진다고 보아야 할 것이다. 따라서 우리나라의 수평적 공직분류체계는 개편하는 작업은 공무원들의 입장에서뿐만 아니라 전체 사회 발전의 관점에서 다른 것보다 선행되어야 한다.<sup>1)</sup>

##### 가. 직군·직렬간 경력발전 기회의 형평성 부족

###### a) 규모의 형평성 측면

공무원임용령을 보면, 하나의 직군에 하나의 직렬이 포함된 경우가 있는가 하면 하나의 직군에 12개 직렬이 속한 경우가 있는 등 직군간 인력관리의 상대적 형평성이 크게 떨어지는 문제가 있다. 일반직 공무원의 경우 행정직군에는 행정, 세무, 관세, 운수 등 12개 직렬이 배속되어 있는 반면, 환경직군과 물리직군은 한 두 개 직렬만이 포함되어 있어 인력관리의 효율성과 탄력성이 떨어진다고 판단된다. 기능직

1) 우리나라 공직은 계급제적 성향이 강하기 때문에 분류체계상 직급의 변경은 보수, 승진기간, 신분 등 모든 공무원들에게 지대한 영향을 미치기 때문에 여러 가지 관점에서 그간 어려웠지만, 수평적 분류체계의 변경은 상대적으로 빈번했다고 보여진다(유민봉, 1997: 131).

공무원의 경우도 마찬가지여서 화공직군과 방호직군의 경우 한 개 직군에 한 개 직렬만이 포함되어 있다. 아울러 직렬간 상대적 규모에 있어서도 형평성이 부족한 것으로 나타났다. 물리직군에서 대표직렬인 물리직렬은 단 27명에 불과하고, 교통직군의 교통직렬은 현원이 0인 것으로 파악되었다(행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-20 > 일반직 직군·직렬별 현원 비교

(1997. 12. 31. 현재)

직군 \ 인원	0~100	101~500	501~1,000	1,001~5,000	5,001~
공안		마약수사, 보호관찰, 철도공안	출입국관리, 소년보호	검찰사무	교정
행정	사회복지, 노동, 문화, 공보	통계	감사, 사서	관세, 세무, 교육행정	행정, 세무
광공업	전자, 원자력, 조선, 금속, 섬유, 자원	화공		기계, 전기	
농림수산	축산	식물검역, 수의, 수산	임업	농업	
물리	물리		기상		
보건의무		보건, 의무, 식품위생, 의료기술, 약무		간호	
환경		환경			
교통	교통	항공, 수로	선박		
시설	도시계획, 지적, 측지		건축	토목	
정보통신	전자통신	통신기술	통신사, 전송기술	전산	

<표 III-20>을 보면, 행정직렬에 28,000명이 넘는 인원이 포함되어 있는 반면 이를 제외한 일반직 내의 다른 직렬중 직렬당 평균인원이 500명에 미달하고 있는 경우가 34개 직렬에 달하고 있어 전체의 60%를 넘고 있다. 물론 직무의 유사성에 따라 합리적으로 묶은 경우라면 문제가 없겠지만 행정직렬 내에 도시계획과 교육행정 등 전문 영역들이 상당히 포함되어 있는 것을 보면 현재 직렬체계가 반드시 직무의 유사성에 입각하여 합리적으로 묶여진 것이라 보기 힘들다. 이는 행정직렬 공무원들이 그들의 우월적 위치를 이용해 영역을 방어하고 확장시킨 결과라 판단된다(오석홍, 1993: 136). 앞서도 지적했지만 부처 정원을 책정하고 공무원 인사관리를 종합적으로 수행하는 행정자치부 행정관리담당관실이나 총무과의 구성원 대다수가 행정직렬 출신 공무원이고, 각 부처의 실제 담당자들의 대부분도 행정직렬 출신들이기

때문에 공직분류제도의 구축과 실제 운영에서 행정직이 우월한 지위를 점할 수 밖에 없다는 추론은 일면 타당하다고 보여진다.

### b) 직급 체계의 형평성 측면

많이 지적되고 있는 문제로 직렬간 직급설정에 있어서 형평성이 결여되어 있다는 점이 있다. 현행 제도를 보면 직군별 또는 직렬별 직급의 차등적 배치에 합리적인 이론이 정립되어 있지 못한 상태에서 상위직은 과도하게 통합되도록 하고 있으며 하위직공무원의 분류는 과도하게 세분화하고 있다. 직렬간 직급설정의 균형을 이루하기 위해서는 직무간 상대적 가치를 평가하는 직무평가(job evaluation)가 이루어져야 하겠지만, 우리나라는 그러한 제도적 근거가 미흡하므로 최소한의 실태조사를 통해 시정할 부분은 철저히 가려내야 할 필요성이 제기되고 있다. 이와 같은 문제는 행정직군, 광공업직군, 시설직군 등에서 자주 목격된다.

따라서 직무간 직무가치(예: 기관의 규모, 고객집단의 규모), 직무수행상의 난이도(예: 근무조건, 근무패턴), 책임도(예: 의사결정 참여, 전결권), 자격요건(예: 학력수준, 경쟁률) 등에 따른 직무평가가 전면적으로 실시되어야 하겠지만,<sup>2)</sup> 우선 직급승진의 차원을 보수 승격의 차원으로 인식의 전환을 유도하여 공직분류상 직렬간 직급체계의 형평성을 이루하도록 제도적 조치가 필요한 것으로 보여진다.

### 나. 전문화 체제의 미흡

#### a) 행정직 편중으로 인한 전문기술 분야 정부 기능의 전문성 약화

종래 학계에서 많은 지적을 받아온 직군체계의 “빈익빈 부익부” 현상을 개선하기 위해 행정직군의 직렬과 직류를 계속 세분하여 왔지만 아직도 행정직군에 소속된 공무원의 상대적 규모는 일반직공무원의 60%를 넘고 있다. 과도하게 비대한 행정직군은 각기 전문성이 인정되는 분야별로 구분하여 독립된 직군을 형성해 나가야 한다는 지적을 강하게 받고 있다. 예컨대 행정직군 출신은 직무분야가 상이함에도 불구하고 직무분야가 매우 넓기 때문에 전직시험의 절차 없이 교류가 자유로운 반면 기타 직군이나 직렬 출신은 그러한 기회를 균형 있게 활용하지 못하고 있다.

분화가 미흡한 행정직군 소속 직렬의 경우 직렬의 통합을 통해 그 포함 범위가 현저하게 비대해졌고, 기술계나 연구분야와 같이 더 분화되어야 할 영역에서는 분화가 정체되어 있다. 이는 직위와 직급을 1대1로 대응하기 위해서는 규모가 적은

2) 한국행정학회에서 수행한 “공무원 직종간 보수비교 연구”(1999)는 직종간 보수 차별을 적정한 수준으로 조정하기 위해 필요한 조치들을 제안하고 있다. 이와 같은 연구는 공직분류체계상 직급설정의 직렬간 형평성을 추구하기 위한 향후 과제들을 탐구하는데 유익한 지침이 되고 있다.

직렬의 경우에는 상위직으로 갈수록 대분류에 통합시킬 수 밖에 없고, 더하여 획일적인 승진과 보직관리의 체계를 유지하기 위해서 행정직으로 통합할 수밖에 없었기 때문이다. 이같은 현상은 계층제적 구조를 유지하는 현대 관료제에서 당연히 나타나는 것이지만 고도로 전문화된 관리 전략이 필요한 상위직위까지 행정직이 점유하게 되는 현상은 전문기술 분야의 정부 기능을 전략적으로 수행하는데 상당한 걸림돌이 되고 있다고 판단된다.

이와 같은 경향은 각부처 공무원 직제 정원을 보아도 마찬가지다. 예컨대 농림부 소속 일반직 공무원 중 2급에는 이사관·부이사관 이외에도 농림, 축산, 시설직군 소속 공무원들이 갈 수 있도록 복수직렬체제로 편성하고 있으나(<표 III-21> 참조) 실제 현황을 보면(<표 III-22> 참조) 총 14개씩인 2급과 3급 직위 중 행정직 공무원이 10개(71%) 또는 11개(79%) 직위를 차지하고 있는 것으로 파악되었다. 예컨대 농림부의 경우, 직제를 살펴보면, 각 국장급 직위에 행정직군인 이사관·부이사관 이외에도 농림, 축산, 시설직군, 소속 공무원들도 갈 수 있도록 복수직렬체제로 편성되어 있어 국장급 직위에 대해서 기술직에 대한 배려가 있는 듯이 보인다. 하지만 실제 현황을 보면(<표 III-22> 참조), 별정직을 제외하고 총 13개씩인 2급과 3급 직위 중 행정직 공무원이 각각 10개(77%), 11개(85%)의 직위를 차지하고 있는 것으로 파악되었다. 즉, 복수직렬로 정원이 배정될 경우, 정치적 우위의 위치에 있는 행정직 공무원이 특히 상위직의 경우에는 대다수를 차지하고 있어 상위직 중 기술적 전문성이 필요한 직위의 경우, 전문성 있는 직무수행이 어렵다는 것이다. 이러한 문제는 해당직위에 대한 직무조사를 통해 기술직군으로 단일 분류하여 기술직군에서 몇십년 동안 키워온 기술전문성을 상위직에서도 발휘할 수 있도록 하는 방향으로 개선되는 것이 바람직할 것이다.

< 표 III-21 > 농림부 일반직 직급별 정원

직렬구분	계	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
행정	271	7	13	58	77	98	18		
농업	62			8	22	27	5		
식물검역									
축산	18				5	9	4		
수의	5				5				
전산	9				3		6		
토목	32			3	10	15	4		
기계	5			1	1	3			
계	402	7	13	70	123	152	37		

주1 : 직제상 복수직렬로 표기된 직위는 맨 앞에 표기된 직렬을 채택하여 계산함. 따라서 직제상 계산된 직급별 정원은 실제 정원과 차이가 날 수 있다. 이같은 주의는 뒤따르는 산업자원부와 건설교통부 등의 분석에서도 동일하게 적용된다.

주2 : 농림부 일반직 직위는 426개이나 통계직렬, 사서직렬 등을 제외하고 여기서는 402개 직위만 분석하였다.

자료 : 농림부직제.

< 표 III-22 > 농림부 국과장급 공무원 중 기술직 점유 현황

(1999. 11. 30. 현재)

구분	현원	1급	2급	3급	4급
전체	2967	4	14	14	112
별정직	322	1	1	0	1
행정직	893	3	10	11	51
기술직	1752	0	3	3	60

주1 : 기능직, 연구지도직, 별도정원, 상무관파견 인원 제외.

주2 : 복수직급은 앞에 표기된 직급으로 계산하였음(예: 2-3급 --> 2급).

자료 : 중앙인사위원회 자료.

< 표 III-23 > 산업자원부 일반직 직급별 정원

(단위 : 명)

직렬구분	계	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
행정	437	3	10	16	99	131	140	38		
기계	31					14	14	3		
섬유	13					7	5	1		
화공	3					3				
자원	2					2				
금속	3						3			
전기	6						6			
전산	1								1	
계	493		10	16	99	157	168	42	1	

주1 : 직제상 복수직렬로 표기된 직위는 맨 앞에 표기된 직렬을 채택하여 계산함.

주2 : 산자부 일반직 직위는 500개이나 통계직렬, 토목직렬 등은 제외하고 여기서는 493개 직위만 분석하였음.

자료: 산업자원부 직제.

같은 현실이 산업자원부에서도 반복되고 있다. 특히 기술직 계통의 부서들의 부서장까지도 행정직 공무원들이 차지하고 있는 경우가 다반사여서 고급관리자들의 전문성 수준이 상당히 위협받고 있는 실정에 있다. <표 III-24>에 따르면, 산업자원부의 국·과장급 3급 공무원 15명중에서 13명이 행정직이고, 단 1명만이 자원직렬 소속 공무원으로 파악되고 있으며, 2급 국장급 자리 13개중 기술직계 출신은 한 명도 없는 것으로 파악되고 있어 관리자의 분야별 전문성은 매우 낮은 것으로 나타났다. 산업자원부의 핵심기능은 에너지관리, 산업정책, 광공업 육성 등으로 집약됨에도 불구하고(산업자원부와 그 소속기관 직제시행규칙) 직제를 보면 여전히 이들 핵심기능과 직접적인 관계가 적은 행정직 공무원들이 국과장 직위를 항상 점유할 수 있도록 해 놓고 있다. 행정자치부 공무원 임용령 [별표1]은 공업이사관이나 공업부 이사관이 있어 각종 자원과 에너지 관련 직렬 소속 공무원들이 상위직으로 진출할

수 있는 길을 열어두고 있으나 직제상 대부분의 상위직위들은 이사관이나 부이사관을 필두로 복수직렬체계로 편성하고 있어 실제 운영상에 기술직계 소속 공무원들의 상위직으로의 진출이 상당히 어려울 것으로 예측된다.

물론 복수직렬제도를 상위직에 적용함으로써 부처 인사관리의 탄력성을 확보하는 이점은 있으나 최근 개정된 산림청 직제에서도 확인되고 있듯이 기존의 기술직위들을 3-4개로 복수직렬화하는 것은 결국 부처의 전문 기능을 중심으로 전문성을 확보하여 직위분류제적 요소를 강화한다는 현행 인사개혁적 방향과 어긋난다고 볼 수 있다(1999.12. 개정 산림청 직제 참조). <표 III-23>에 정리된 산업자원부 직제를 보면 2급, 3급, 4급에 기술직계 직렬이 단수직렬로 지정되어 있는 관리되고 있는 직위가 하나도 없는 것으로 나타났다.

#### < 표 III-24 > 산업자원부 국과장급 공무원 중 기술직 점유 현황

(1999. 11. 30. 현재)

구분	현원	2급	3급	4급
전체	771	13	15	39
별정직	15	1	0	0
행정직	436	12	14	31
기술직	193	0	1	8

주1 : 기능직, 별도정원, 상무관파견 인원 제외.

주2 : 복수직급은 앞에 표기된 직급으로 계산하였음(예: 2-3급 --> 2급).

자료 : 중앙인사위원회 자료.

#### < 표 III-25 > 건설교통부 일반직 직급별 정원

(단위 : 명)

직렬구분	계	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
행정	407	12	19	90	109	167	10		
항공	15			2	6	7			
정보통신	1			1					
기계	22			4	8	10			
전기	11				5	5	1		
도시계획	6				3	2	1		
토목	113			12	34	55	12		
건축	36			4	11	16	5		
전산	9				2	6	1		
계	620	12	19	113	178	268	30		

주1 : 직제상 복수직렬로 표기된 직위는 맨 앞에 표기된 직렬을 채택하여 계산함.

주2 : 건교부 일반직 직위는 633개이나 천무, 전송, 통신직렬 등을 제외하고 여기서는 620개 직위만 분석하였음.

자료 : 건설교통부 직제.

국가 시설 건설과 토목, 그리고 교통관련 기능을 수행하는 건설교통부의 일반직 직급별 정원 현황의 경우도 산업자원부와 농림수산부와 거의 같은 맥락에서 이해될 수 있겠다.

#### b) 기술직 분야 직군·직렬의 낮은 활용도

기술·연구분야의 직렬 형성에서 독자적으로 전문성이 요구되는 영역들이 하나의 직렬로 무리하게 통합되거나 또는 과학기술의 진보에 따라 적시성있는 직렬의 신설이 필요한 분야가 많다(오석홍, 1983: 138-9). 앞서의 <표 III-20>에서 파악된 바와 같이 현원이 100명 정도되는 소수직렬의 경우 유사성의 정도에 따라 통폐합하여 보직관리와 경력관리에 있어서 다른 직렬과의 형평성도 확보할 필요가 있지만 미래 행정 수요를 미리 파악하여 소수직렬을 확대하거나, 새로운 사회 문제에 대해 점진적으로 대응해 나가야 한다는 취지에서 첨단 과학 기술 분야나 고도로 전문화된 환경 분야를 충분히 고려할 수 있는 직렬의 신설이 필요하다.

현직 공무원들에 대한 설문조사에서도 나타났지만 현행 분류체계를 더 세분함으로써 얻어지는 혜택보다도 현재 활용도가 낮은(즉, 정원 배정이 되지 않고 있어 총원이 되지 않고 있는 직렬) 직렬들을 적극적으로 활용하는 방향이 더 중요한 것으로 파악되고 있다. 또한 희소직렬로 파악된 직렬에 소속된 공무원들에 대한 사회적 보상 체계가 적극적으로 마련되어 그들이 공직사회 내부에서 자신의 전문성을 발휘하도록 하고, 행정의 문제해결 능력을 제고하는 데 가장 시급한 것으로 파악되고 있다.

### 3. 직급구조 현황 및 문제점

#### 1) 일반직 공무원의 직급별 현황

일반직 공무원 중 1급 공무원은 행정직군 출신이 91명으로 100%, 기술직군이 0명(0%)이며, 2급 공무원중 행정직군 출신이 289명(85.50%), 공안직군 출신이 9명(2.66%), 기술직군 출신이 40명(12.94%)이며, 3급 공무원 중 행정직군 출신이 748명(77.43%), 공안직군 출신이 53명(8.24%)이다.

< 표 III-26 > 일반직 공무원의 현황

(1997. 12. 31. 현재, 단위 : 명)

	행정직군	공안직군	기술직군	총계
1급	91명 100%	0명 (0%)	91명	
2급	289명 (85.50%)	9명 (2.66%)	40명 (12.94%)	338명
3급	748명 (77.43%)	53명 (8.24%)	165명 (17.1%)	966명

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

## 2) 행정직 공무원의 직급별 현황

같은 행정직군내 세무, 관세, 운수는 6급까지, 교육행정, 사회복지, 노동, 문화, 공보, 통계는 5급까지. 감사, 사서는 4급까지 직렬 또는 직류별로 관리되며 그 이상은 행정직으로 통합되어 승진이 이루어진다. 현재 사서직과 통계직의 경우 각각 4급과 5급까지 직급이 설정되어 있으며 상위직급으로 통합되어 승진이 가능한 것으로 보이나 실제로 1997년 12월 31일 현재 상위직급에 배정된 인원은 없다(행정자치부 내부자료, 1998). <표 III-15>에서 행정직군 공무원의 직렬별 현원분포를 보여주고 있다.

< 표 III-27 > 행정직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급	6급
행정	일반행정	관리관	이사관	부이사관	서기관	행정사무관	행정주사
	법무행정						
	재경						
	국제통상						
세무	세무						세무주사
관세	관세						관세주사
운수	운수						운수주사
교육행정	교육행정					교육행정사무관	
사회복지	사회복지					사회복지사무관	
노동	노동					노동사무관	
문화	문화					문화사무관	
공보	공보					공보사무관	
통계	통계					통계사무관	
감사	감사					감사관	
사서	사서					사서서기관	

사회복지, 노동, 통계의 경우 5급, 사서직렬의 경우 4급 이후는 통합되어 관리되고 있음을 위 통계표를 통하여 알 수 있다.

## 3) 기술직 공무원의 직급별 현황

기술직군내에서 광공업직군의 모든 직렬과 농림수산직군의 농업, 식물검역, 임업, 축산직렬, 시설직군, 정보통신직군의 모든 직렬은 5급까지만 보직관리가 직렬별로

이루어지고, 나머지는 소속직군 내의 대표되는 직렬로 통합되어 2급까지 승진이 이루어진다. 아래에서는 각 기술직군의 직급현황을 제시한다.

광공업직군의 경우, 기계·전기·화공·금속직렬의 경우 2급까지, 섬유의 경우 3급까지, 조선·자원·원자력직렬의 경우 4급까지, 전자직렬의 경우 5급까지 실제로 승진이 이루어지고 있다(행정자치부 내부자료, 1998). 좀 더 구체적으로 지적하면, 기계직렬의 운전직류는 3급까지, 항공우주직류는 5급까지 승진이 이루어지고 있다. 금속직렬의 야금직류는 5급까지 승진이 이루어지고 있다. 현재 광공업 직군에는 2급에 11명, 3급에 39명, 4급에 273명, 5급에 558명이 배정되어있다(행정자치부 내부자료, 1998). <표 III-27>에서 광공업직군 공무원의 직렬별 현원분포를 보여주고 있다.

< 표 III-28 > 광공업직군 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
기계	일반기계	관리관	공업 이사관	공업 부이사관	공업 서기관	기계사무관
	농업기계					전기사무관
	운전					전자사무관
	항공우주					원자력사무관
전기	전기					조선사무관
전자	전자					금속사무관
원자력	원자력					섬유사무관
조선	조선					화공사무관
금속	금속					자원사무관
	야금					
섬유	섬유					
화공	화공					
자원	자원					

농림수산직군의 경우, 농업·수의직렬의 경우, 2급까지, 임업·수산직렬의 경우 3급까지 그리고 식물검역·축산직렬의 경우, 5급까지 직렬별로 관리되고, 그 이후는 통합되어 승진이 관리된다. 그러나, 직무의 난이도나 중요도 등에 대한 조사가 필요하겠지만, 각 직렬 내부적으로 실제로 승진가능직급의 불평등성이 존재하고 있음을 <표 III-30>을 통하여 확인할 수 있다. 예를 들면, 식물검역, 축산, 수산 등의 직렬이 여기에 해당된다. 다시 말하면, 인원이 많다고 굳이 그 직렬이 중요하고 직무의 난이도가 높다고 말하기는 어렵다. 농업직렬이 1,622명이고 축산직렬이 39명이라고 해서 농업직렬이 더 중요하다는 것은 아니다. 직무분석이 정확히 실시되지 않은 상황에서 농업직렬관련 업무가 축산직렬관련 업무보다 상대적으로 많거나 중요하거

나, 또는 난이도가 높다고 할 수는 없는 것이다. 그렇기 때문에, 농업직렬출신들이 2급으로 승진하고 다른 직렬출신들은 승진이 이루어지고 있지 않는 것은 하나의 직군 내에서도 직렬간에 승진에 불평등이 존재하고 있다고 말할 수 있다.

< 표 III-29 > 농림수산직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급			
농업	일반농업		농업 이사관	농업 부이사관	농업 서기관	농업사무관			
	잠업								
	농화학								
식물검역	식물검역	관리관				식물검역 사무관			
임업	일반임업					임업사무관			
	산림보호								
	가공이용								
축산	축산		수의이사관	수의부이사관	수의서기관	축산사무관			
수의	수의					수의사무관			
수산	일반수산					수산사무관			
	수산체조		수산이사관	수산부이사관	수산서기관				
	수산증식								
	어로								
	수산물검사								

< 표 III-30 > 농림수산직군의 직급별 현원

(단위 : 명)

직렬	계급	총 계	5급이상					6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급
농 림 수 산 직 군	소 계	3,124	458		3	17	118	320	2,666	884	1,069	450	263
	농업	1,622	219		2	5	52	160	1,403	451	637	219	96
	식물검역	217	26				8	18	191	71	95	23	2
	임업	804	96			5	22	69	708	187	183	173	165
	축산	39	11				3	8	28	15	10	3	
	수의	178	34		1	1	11	21	144	85	59		
	수산	264	72			6	22	44	192	75	85	32	

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

물리직군의 경우 제도적으로는 4급까지 각 직렬로 관리되며, 그 이후는 통합하여 관리한다. 물리직군 소속 공무원들은 2급까지 승진이 가능하나, 실제로는 직군 내 출신 직렬별 승진현황을 살펴보면, 기상직렬은 2급까지 물리직렬은 5급까지 승진이

이루어지고 있는 상황이다. 물리직군의 직급별 총 현원은 5급에 7명, 6급에 11명, 7급에 7명, 8급에 2명이 배정되어 있다.

< 표 III-31 > 물리직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
물리	물리	관리관	물리이사관	물리부이사관	물리서기관	물리사무관
기상	기상				기상서기관	기상사무관

< 표 III-32 > 물리직군의 직급별 현원

(단위 : 명)

직렬	계급	총 계	5급이상					6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급
물리직군	소 계	595	125		2	9	38	76		118	134	126	92
	물리	27	7						7	20	11	7	2
	기상	568	118		2	9	38	69	450	107	127	124	92

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-33 > 보건의무직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
보건	보건	관리관	보건이사관	보건부이사관	보건서기관	보건사무관
식품위생	식품위생					식품위생사무관
의료기술	의료기술					의료기술사무관
의무	일반의무		의무이사관	의무부이사관	의무서기관	의무사무관
	치무					
약무	약무		약무이사관	약무부이사관	약무서기관	약무사무관
	약제					
간호	간호		간호이사관	간호부이사관	간호서기관	간호사무관

보건의무직군의 경우, 보건 · 식품위생 · 의료기술직렬들은 4급 이후 통합하여 승진을 관리하고, 의무 · 약무 · 간호직렬은 2급까지 자체적으로 승진이 이루어지고 있다. 그러나 출신직렬별 승진현황을 살펴보면, 보건직렬은 2급까지, 간호직렬은 3급까지 승진이 이루어졌으며, 의무직렬은 2급까지 승진이 현재 이루어지고 있다. 그러

나, 식품위생직렬, 의료기술직렬은 5급까지, 의무직렬은 2급까지, 그리고 약무직렬은 3급까지 승진이 이루어지고 있는 상황이다. 보건직군의 직급별 총 현원은 2급에 10명, 3급에 51명, 4급에 203명, 5급에 207명이 배정되어 있다.

< 표 III-34 > 보건의무직군의 직급별 현원

(단위 : 명)

직렬	계급	총 계	5급이상						6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급	
보 건 의 무 직 군	소 계	2,563	471		10	51	203	207	2,092	510	840	670	72	
	보 건	469	97		2	8	42	45	372	103	166	87	16	
	식품위생	281	19					19	262	74	101	55	32	
	의료기술	215	4					4	211	63	57	67	24	
	의 무	273	273		8	39	141	85	0					
	약 무	146	53			3	16	34	93	47	46			
	간 호	1,179	25			1	4	20	1,154	223	470	461		

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

환경직군의 경우, 하나의 환경직렬에 4개의 직류를 통합하여 관리하고 있으나, 각 직류출신자별 승진상황을 살펴보면 직류간 승진불평등이 존재하고 있음을 알 수 있다. 일반환경직류의 경우 2급까지 승진이 이루어지고 있으나, 수질직류의 경우 6급까지, 대기직류의 경우 7급까지 승진이 이루어지고 있다(행정자치부 내부자료, 1998). 직급별 현원은 2급에서 4명, 3급에서 3명, 4급에서 6명, 5급에서 41명이 배정되어 있다.

< 표 III-35 > 환경직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
환경	일반환경	관리관	환경 이사관	환경 부이사관	환경 서기관	환경 사무관
	수 질					
	대기					
	폐기물					

< 표 III-36 > 환경직군의 직급별 현원

(단위 : 명)

직렬	계급	총 계	5급이상					6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급
환경	환경	438	54		4	3	6	41	384	114	136	68	66

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

교통직군의 경우, 제도적으로는 교통직군 내 4개 직렬이 각각 직렬 내 직류들을 단위로 신규채용을 하고 있으나, 채용 이후에는 직류를 통합하여 승진을 관리하고 있으며, 2급까지 각 직렬별로 승진이 이루어진다. 그러나 출신직렬별 승진현황을 살펴보면, 교통직렬의 교통시설직류와 도시교통설계직류는 6급까지, 선박직렬의 선박기관직류는 5급까지, 항공직렬의 조종직류와 정비직류는 5급까지, 그리고 수로직렬의 표지직류는 4급까지 승진이 이루어지고 있다(행정자치부 내부자료, 1998). 직급별 현원은 2급 2명, 3급 6명, 4급 33명, 5급 88명 등이다. <표 III-16>에서 교통직군 공무원의 직렬별 현원분포를 보여주고 있다.

< 표 III-37 > 교통직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
교통	교통시설	관리관	교통	교통	교통	교통
	도시교통설계		이사관	부이사관	서기관	사무관
선박	일반선박		선박	선박	선박	선박
	선박항해		부이사관	서기관	사무관	
항공	선박기관		선박이사관			
	일반항공		항공	항공	항공	항공
	조종		이사관	부이사관	서기관	사무관
	정비					
	관제					
수로	점검					
	수로		수로	수로	수로	수로
	표지		이사관	부이사관	서기관	사무관

시설직군의 경우, 4급부터는 시설직군 내 4개 직렬들을 모두 통합하여 관리하고 있다. 그러나, 출신 직렬별로 승진 상황을 살펴보면, 도시계획직렬, 토목직렬, 건축직렬은 2급까지 승진이 이루어져 있는 상황이며, 지적직렬은 4급까지, 측지직렬은 5급까지만 승진이 되어있다. 시설직군의 직급별 현원은 2급 10명, 3급에는 32명, 4급

에 208명, 5급에 422명이 배정되어 있다(행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-38 > 시설직군의 직급 현황

직렬	직류	1급	2급	3급	4급	5급
도시계획	도시계획	관리관	시설	시설	시설	도시계획 사무관
토목	일반토목					토목사무관
	농업토목					건축사무관
건축	건축		이사관	부이사관	서기관	지적사무관
지적	지적					측지사무관
측지	측지					

< 표 III-39 > 시설직군의 직급별 현원

(단위 : 명)

직렬	계급	총 계	5급이상						6급이하					
			소계	1급	2급	3급	4급	5급	소계	6급	7급	8급	9급	
시 설 직 군	소 계	2,816	672		10	32	208	422	2,144	982	575	313	274	
	도시계획	27	26		1	6	19		1	1				
	토 목	1,959	438		7	27	139	265	1,521	642	394	232	253	
	건 축	787	219		3	5	67	144	568	313	165	74	16	
	지 적	41	9				2	7	32	19	8	1	4	
	측 지	29	6					6	23	8	8	6	1	

자료 : 97년도 공무원 인사통계 (행정자치부 내부자료, 1998).

< 표 III-40 > 정보통신직군의 직급 현황

직 렬	직 류	1급	2급	3급	4급	5급
전산	전산개발	관리관	정보통신 이사관	정보통신 부이사관	정보통신 서기관	전산사무관
	전산기기					
	정보관리					
통신사	통신사					
통신기술	통신기술					전무사무관 통신사무관 전자통신 사무관
전송기술	전송기술					
전자통신기술	전자통신기술					

정보통신직군에서는 4급 이후는 통합관리하고 있으나, 직렬출신자별 승진현황을 살펴보면 전산직렬과 통신사직렬출신은 2급까지, 통신기술직렬은 2급까지, 전송기술, 전자통신직렬의 경우 5급까지 현재 승진이 이루어지고 있다. 직급별 현원은 2급에 2명, 3급에 5명, 4급에 62명, 5급에 263명이 배정되어 있다. <표 III-16>에서 정보통신군 공무원의 직렬별 현원분포를 보여주고 있다.

#### 4) 기능직공무원의 직급별 현황

기능직은 11개 직군, 22개 직렬, 37개 직류로 구분된다. <표 III-19>에서 보듯이, 이 중 철도현업과 정보통신현업을 제외하고는 모든 직렬에서 6급까지 승진이 실제로 이루어지고 있는 상황이다. 현재, 철도현업에서는 1급은 없으며, 대부분의 직류가 8급에서 10급에 전체인원(79,182명) 중 79.50%인 62,954명이 포함되어 있다. 그리고 실제로 가스(2명), 사육(1명), 등은 그 숫자도 적고 9등급 또는 10등급으로 되어 있기 때문에 공직유지의 의미가 미미하다.

#### 5) 문제점

##### 가. 직급체계의 탄력성 미흡

###### ① 공무원 종류별 직급관리의 미비

공무원의 직급체계는 직무의 성격과 책임도 및 난이도에 따라 구분, 관리되는 것이 바람직하다. 그러나 현재의 공무원 직급체계는 위의 기준에 따라 일관성있게 구분되지 못하고 있다. 예를 들면, 연구 및 지도직의 경우, 현재 두개 직급으로 구분되어 있는데 위의 기준에 비추어 볼 때 굳이 두개 직급으로 나누어 연구 및 지도직에 소속되어 있는 공무원들의 사기를 저하시킬 필요는 없다. 오히려 전문성을 요하는 직무일수록 일반행정직무나 단순기술직무와는 달리 관리되어지고 그에 맞는 성격의 직급체계가 개발되어야 우수인력을 유치할 수 있을 뿐만 아니라 그들에 대한 탄력적 인력관리도 가능해진다.

소방, 경찰, 검찰의 경우도 나름대로의 직급체계를 가지고는 있으나, 그 직급체계 역시 위의 기준인 직무의 성격과 책임도 및 난이도를 고려한 구분이라고 보기는 여려우며, 인력관리 및 보수체계를 복잡하게 하고, 다른 직종과의 업무상 협조 및 대우에 혼란을 주고 있다. 특히, 검찰의 경우는 그 정도가 심한데, 예를 들어, 5급 상당의 검사와 일반행정직 5급 공무원이 같은 직급임에도 불구하고 실제 현장에서 적

용되는 직급이나 대우는 많은 차이가 있다. 이는 특히 직종간의 긴밀한 업무협조가 필요한 경우에 있어서 계급중심의 공직사회에 많은 혼란과 불만을 야기시키고 있다.

## ② 직급체계의 한계

현 9직급체계가 직무의 책임과 직무수행의 난이도를 정확히 반영하지 못하여, 승진이 적체되고 있어 불만이 고조되고 있다(표제시). 따라서 보수등급으로 전환하고 등급구조를 다단계화할 필요가 있다.

### 나. 직렬간 직급분포의 형평성 부족

#### ① 기술직군의 승진의 한계

행정직군 위주의 직급구조가 문제점으로 지적된다. 국장급 공무원인 2급 공무원과 3급 공무원 중 각각 87.06%와 78.38%가 행정직군에 속해 있는 반면, 기술직군에는 각각 12.94%와 21.61%만이 속해있다.

기술직군의 경우, 제도적으로는 상위직까지의 승진이 가능하도록 되어 있으나, 실제의 현황을 보면 상위직급에의 승진이 이루어지지 않는 경우가 많음을 알 수 있다. 즉, 현재의 기술직군의 경우, 승진이 가능한 직급에 실질적인 한계가 있다고 보아도 무리는 아니다.

< 표 III-41 > 분야별 과학기술 전문인력 진출 현황(민간부문과의 비교)

(단위 : %)

구분		비율
기업부문	10대그룹 최고경영자	33.0%
	10대그룹 임원	52.4%
정부부문	국회의원	2.0%
	정부각료	9.0%
	3급 이상 공무원	16.6%

자료 : 진재구, 1993.

민간부문과 과학기술 전문인력의 진출현황을 비교해 볼 때, 더욱 더 공직에서의 기술직군 천시경향을 알 수 있다. 아래의 표에서 보듯이 민간분야 10대그룹의 임원 중 과학기술 전문인력이 차지하는 비율이 52.4%인 반면, 3급 이상 공무원에서의 비율은 16.5%에 지나지 않으며, 10대그룹 최고경영자중 과학기술 전문인력의 비율은

33.0%인 반면에 정부의 각료나 국회의원에서의 비율은 각각 2.0, 9.0%에 지나지 않음을 알 수 있다. 따라서 정부부문의 경쟁력강화를 위한 전문성증진을 위해 현재의 분류체계와 인력구조에 변화가 요구됨을 알 수 있다.

### ② 직렬간 승진기회의 불균형

상위직으로 올라갈수록 많은 직렬들이 각 직군내의 특정직렬로 통합되어 관리되고 있으며, 이 과정에서 직렬간 승진기회의 차이가 나타나고 있어 일부직렬에 속한 공무원들의 사기가 저하되고 있다. 예를 들면, 행정직군에 속해 있는 교육행정, 사회복지, 노동, 문화, 공보, 통계직은 5급까지는 독립된 직렬로 관리되고 있다. 그러나 이들 직렬에 속한 공무원들이 4급이상으로 승진하는 것은 실제로는 매우 제한되어 있다.

### ③ 기능적 등급체계의 하위직 집중의 문제

현행 기능적 등급체계는 연혁적으로 등급 조성이 직무의 책임성과 난이도에 따라 조정된 것이 아니고, 현업노조의 요구와 하위등급의 처우개선 측면을 고려하여 시대적 상황에 따라 임의적으로 변화된 것이다. 따라서 현재 10등급체계는 신분, 자격, 직위 등을 나타내는 것이라기 보다는 경력을 주로 반영한 보수결정의 기준으로서 사용되는 경향이 있다. 기능직의 조직 구조상 5등급 이상은 전원 현업(철도, 체신) 부처소속으로서 약 1%에 불과한 반면에, 최하위등급인 10등급은 1989년 대통령 공약에 따른 경노무직 성격의 고용직을 제외한 고용직 전원(약10만명)의 기능직 10 등급화로 압핀형(느)의 불균형적인 조직구조가 되어서 정상적인 승급을 기대할 수 없는 문제점을 갖게 되었다(진재구, 1993: 204).

## IV. 현행 공직분류체계에 대한 공무원의 인식과 태도

### 1. 조사설계

#### 1) 조사 방법

##### 가. 기존 자료(Archive data)의 활용

우리 나라 공직분류체계를 전반적으로 검토하기 위해 1997년 말 현재 공직분류체계를 기초로 국가공무원의 직종, 직급, 직군, 직렬, 직류별 공무원수는 물론, 직렬, 직급별 평균근무연수와 이직률이 조사되었으며, 「공무원통계」(행정자치부, 1998)에 근거하여 공직분류체계와 관련된 기준 자료들이 수집되어 분석되었다. 특히 부처별 직종, 직급, 직군, 직렬, 직류별 공무원수, 평균승진소요연수 등이 파악되었으며(중앙인사위 협조자료), 이에 따라 부처별 공직분류 현황과 직원 배치 현황이 파악되었다. 이들 기준 자료들은 면접조사를 위한 표본 설계에 활용되었다.

##### 나. 면접 조사 설계

###### a) 면접조사의 의의

면접은 면접자가 피면접자를 직접 대면하여 질문에 대한 답변을 획득하는 방법이다. 일반적으로 면접의 과정은 조사자인 면접자와 피조사자인 피면접자가 대면적 상태에서 질문하고 응답하는 문답방식을 통해 피면접자의 답변을 면접자가 기록하는 형식을 취한다. 하지만 구조화된 면접용 질문지가 있을 경우 질문지가 배포되어 자료가 수집되기도 한다. 면접 자료의 타당성과 신뢰성을 극대화하기 위해서는 모집단 전체에 대한 조사가 이루어져야 되겠지만 모집단의 규모가 방대한 경우 면접 표본을 추출하여 조사가 수행되는 것이 보통이다.

###### b) 면접 표본

이번 면접조사의 대상이 되는 모집단 범위는 국가공무원 55만명 전체가 된다. 중앙인사위원회의 협조자료와 「공무원통계」(행정자치부, 1998) 등을 기초로 부처별, 직종별 등의 공무원 배치 현황이 분석되었다. 이러한 분석을 통하여 면접 표본을 결정하는 방식을 취하였다. 면접의 유효 표본은 약70명에서 80명 사이로 예측하고 실제 조사 표본은 90명에서 100명 사이의 공무원을 대상으로 실시하기로 결정하였

다. 직종, 직군, 직렬, 직급 배치 현황이 자세히 파악된 과학기술부, 정보통신부, 건설교통부, 산업자원부, 철도청 등이 주요 면접대상기관으로 선정되었으며, 특수경력직과 이들 주요 면접대상기관에 없는 직군, 직렬, 직류의 경우 면접자가 개별적으로 접촉하여 가능한 한 전종류의 직위를 가급적 포함시키는 방식을 취하였다.

<표 IV-1>은 조사 표본의 모집단인 우리 나라 공무원 전체 분포를 직종별로 정리한 것이다.

< 표 IV-1 > 직종별 공무원 배치 현황

구분	합 계		국 가 직		지 방 직	
	정 원	현 원	정 원	현 원	정 원	현 원
합 계	919,412	907,490	561,952	558,123	357,460	349,367
경 력 직	계	898,306	884,036	556,122	551,502	342,184
	일반직	304,338	294,785	93,769	91,697	210,569
	소 계	407,267	404,344	382,706	380,623	24,561
	교육	287,277	286,410	286,137	285,627	1,140
	경찰	93,799	92,616	93,799	92,616	-
	소방	23,579	23,095	158	157	23,421
	외무	1,461	1,164	1,461	1,164	-
특 수 경 력 직	검사	1,151	1,059	1,151	1,059	-
	기능직	186,701	184,907	79,647	79,182	107,054
	계	21,106	23,454	5,830	6,621	15,276
	정무직	368	361	101	101	267
	별정직	12,343	14,367	3,140	3,533	9,203
특 수 경 력 직	고용직	8,395	8,726	2,589	2,987	5,806
						5,739

자료 : 공무원통계(행정자치부 내부자료, 1998).

주요 면접조사대상 5개 기관에 소속된 공무원들의 직군, 직렬, 직류 분포를 조사하고, 면접이 필요한 부처(기존 연구에서 주장된 것, 연구자들의 개별 접촉이 가능한 것 등)로 파악된 면접가능한 일반직 공무원들의 표본 집단의 내용은 <표 IV-2>와 같다. 면접표본의 추출을 위해 정한 원칙은 다음과 같다.

첫째, 총 면접조사의 유효표본은 70개에서 80개 사이로 한다. 하지만 총면접표본은 90 ~ 100개 사이로 한다.

둘째, 면접은 구조화된 면접용 질문서를 작성하여 직접 면접대상자에게 직접 전달하고 회수하는 방식을 취한다. 면접대상자와의 전화 통화 등을 통해 더 필요한 사항이나 의문 사항 등에 대해 더 자세한 면접을 실시할 수 있도록 한다. 필요한

경우 면접자가 꾸면접자를 직접 방문할 수도 있다.

< 표 IV-2 > 부처별 면접 표본

부처명	대상자(해당 직렬 등)	비고
홍보처(1)	공보-1	
행자부(2)	일반행정-2	
해수부(3)	수산-1, 수로-1, 선박-1	
노동부(1)	노동-1	
철도청(11)	인사담당-1, 철도공안-2, 운수-2, 지적-1, 기능직 중요 직렬 별 각1명(5명 정도)	인사담당자 면접
관세청(2)	관세-2	
복지부(1)	사회복지-1	
교육부(2)	교육행정-2	
통계청(2)	통계-2	
외통부(6)	외교-2, 외무행정-2, 외교통상-2	
정통부(17)	일반행정-2, 전산개발-2, 통신사-2, 사서-1, 통신기술-2, 전송 기술-2, 전자통신-2, 기능직(전기, 기계, 사무보조, 계리 각 1 명씩 4명)	
건교부(15)	기계-2, 항공-2, 전기-2, 도시계획-1 토목-2, 건축-2, 측지-1, 교통-1, 기능직(건축, 토목 각1명씩 2명)	
환경부(2)	환경-2	
산자부(8)	조선-1, 금속-1, 섬유-1, 화공-1, 자원-1, 전자-1, 원자력-1, 재경-1	
농림부(1)	축산-1	
법무부(5)	공안-5	
국세청(2)	세무-2	
기상청(2)	기상-1, 기능직(기상관측)-1	
기타(6)	물리-1, 계약직-1, 별정직-3, 법무행정-1	
계(89)		

셋째, 주요 면접대상 5개 기관의 공무원들이 소속된 직렬, 직류별(약 30개로 파악됨)로 1명 내지 2명씩 면접을 실시하고, 기관간 중복된 직렬이나 직류는 소속 공무원의 수가 가장 많은 부처나 주무 기관의 공무원(예: 기능직은 정보통신부, 철도청)을 면접한다.

넷째, 나머지 표본은 5개 기관의 면접조사에 포함되지 못한 직렬이나, 소수직렬로 파악된 것, 그리고 개선이 필요하다고 선행연구 등에서 주장된 직렬, 직류를 중심으로 우선 면접키로 한다.

다섯째, 면접의 주요 대상 직종과 직렬은 일반직과 기능직으로 하되, 일반직의 국제통상직과 밀접한 관계에 있다고 판단되는 외교직과, 다른 직종과의 재분류의 여부가 검토될 필요가 있는 별정직의 경우는 직종 구분의 타당성을 검증하기 위해 면접 대상에 포함시킨다.

## 2) 조사 기간 및 회수 상황

구조화된 면접용 질문지는 미리 파악된 직종, 직렬에 포함된 공무원들에게 배포되어 회수하는 절차를 거치게 된다. 필요한 경우 직접 피면접자를 방문하는 절차를 거치도록 한다.

질문지 배포는 10월 11일부터 12일까지 하고, 회수는 10월 23일까지로 한다. 회수된 질문지를 분석하면서 보완할 사항은 전화면접이나 방문면접을 10월 24일부터 10월 30일까지 실시하여 자료 수집의 충실을 기한다.

## 3) 면접용 질문지

면접용 질문지의 항목은 크게 네 개로 구분된다. 첫째 항목은 수행중인 직무에 대한 질문들로 구성되었으며, 둘째 항목은 직종 구분에 관한 질문들로, 셋째는 직군·직렬·직류의 구분에 대한 질문들로 이루어져 있으며, 넷째는 직급 체계에 관련된 질문으로 계획되었다. 질문들은 미리 파악된 공직분류체계의 문제점과 개선방안(대안)들이 제시되고 응답자가 대답할 수 있도록 고안되었다(부록의 설문지 참조).

## 4) 분석과 해석 방법

분석은 크게 두 가지 방법으로 한다. 하나는 응답 빈도를 계산하여 해석하는 것이고, 다른 하나는 표본의 소속 직종(일반직, 기능직, 특정직, 별정직)에 따라 항목에 대한 응답의 차이를 교차분석(카이검증)하여 해석하는 것이다. 빈도의 해석은 현

행 분류제도에 대해 개선이 필요하다고 응답한 표본을 중심으로 하고, 카이제곱은  
직종간 응답의 차이가 95% 유의수준에서 통계적으로 의미있는 표만 추출하여 선별  
적으로 해석하기로 한다.

## 2. 분석 결과

### 1) 표본의 특성

응답 공무원의 부처별 분포는 <표 IV-3>과 같다. 10개 부, 2개 처, 5개 청, 그리고 1개 위원회 등 총 18개 부처가 조사 대상 기관으로 분석되었다. 부처별 응답자의 수는 정보통신부, 건설교통부, 철도청, 산업자원부 등의 차례로 많은 것으로 나타났다.

< 표 IV-3 > 응답자의 부처별 분포

부처명	빈도(명)	비율(%)
홍보처	1	1.3
행자부	2	2.5
해수부	3	3.8
철도청	11	13.9
관세청	2	2.5
복지부	1	1.3
교육부	2	2.5
외통부	6	7.6
정통부	15	19.0
건교부	11	13.9
환경부	4	5.1
산자부	8	10.1
법무부	4	5.1
관세청	2	2.5
통계청	2	2.5
여성특위	2	2.5
기상청	2	2.5
법제처	1	1.3
합계	79	100.0

조사에 응답한 79명의 공무원 가운데 62명이 일반직 공무원으로 전체 응답자의 78%를 차지하고 있는 것으로 나타났으며(<표 IV-4> 참조), 응답 공무원의 직군 분포는 행정직군 소속 공무원이 17명으로 가장 많고, 다음으로 광공업직군 소속 공무원으로 11명이었다(<표 IV-5> 참조).

< 표 IV-4 > 응답자의 직종별 소속 현황

직종	빈도	퍼센트
일반직	62	78.5
기능직	9	11.4
특정직	6	7.6
별정직	2	2.5
합계	79	100.0

< 표 IV-5 > 응답자의 직군별 소속 현황

직군	빈도	퍼센트
무응답	11	13.9
공안	6	7.6
행정	17	21.5
광공업	11	13.9
농림수산	1	1.3
물리	2	2.5
보건의무	1	1.3
환경	4	5.1
교통	4	5.1
시설	6	7.6
정보통신	7	8.9
철도현업	2	2.5
토건	2	2.5
전신	2	2.5
기계	2	2.5
사무보조	1	1.3
합계	79	100.0

< 표 IV-6 > 응답자의 직렬별 소속 현황

직렬	빈도	퍼센트
교정	1	1.3
소년보호	2	2.5
보호관찰	1	1.3
출입국관리	1	1.3
철도공안	2	2.5
행정	12	15.2
관세	2	2.5
운수	1	1.3
교육 행정	1	1.3
사회복지	1	1.3
기계	2	2.5
전기	1	1.3
전자	1	1.3
원자력	1	1.3
조선	1	1.3
금속	1	1.3
섬유	1	1.3
화공	1	1.3
자원	1	1.3
수산	1	1.3
기상	2	2.5
환경	4	5.1
선박	2	2.5
항공	2	2.5
도시 계획	1	1.3
토목	2	2.5
건축	2	2.5
지적	1	1.3
전산	1	1.3
철도 현업	4	5.1
정보통신현업	1	1.3
토목	2	2.5
건축	3	3.8
전화수리	1	1.3
기계	1	1.3
화공	1	1.3
선박	1	1.3
합계	79	100.0

표본 응답자는 일반직 공무원과 기능직 공무원 직렬 79개 중 37개 직렬에 소속

되어 있는 것으로 파악되어 대체로 접근 가능한 직렬에 고르게 분포하고 있는 것으로 나타났다. <표 IV-6>을 보면, 행정직렬소속 응답자가 12명으로 가장 많고, 환경직렬 응답자와 철도현업 기능직 공무원은 4명이 표본에 포함되었으며, 나머지 직렬들에서 1명에서 3명까지 고르게 표본들이 분포하고 있는 것으로 나타났다.

## 2) 공무원 종류 구분의 타당성

<표 IV-7>과 같이 총 응답자 79명 가운데 자신이 수행하는 업무의 성격과 현재 속한 직종의 성격이 일치한다고 답한 비율은 81%에 달해, 직종 구분과 업무 배분의 일치도는 상당히 높은 것으로 나타났다. 하지만 현행 공무원 직종 구분의 타당성에 대해서는 개선이 필요한 부분이 많다는 지적이 많았다(<표 IV-8> 참조). 즉 현재 수행하고 있는 업무와 직종 구분은 대체로 일치하다고 생각되어지지만 자신이 담당하는 업무의 개선이나, 그에 따르는 직종 구분 방식에 있어서 개선이 필요하다고 생각하는 공무원들이 많다는 것을 의미한다.

< 표 IV-7 > 공무원 종류 구분과 업무의 일치도

	빈도	퍼센트
무응답	4	5.1
일치하지 않는다.	11	13.9
일치한다.	64	81.0
합계	79	100.0

< 표 IV-8 > 공무원 종류 구분의 개선에 대한 견해

	빈도	퍼센트
무응답	4	5.1
개선이 필요하다	33	41.8
그대로 사용하여도 무방하다	42	53.2
합계	79	100.0

<표 IV-9>의 분석 결과는 현행 직종 구분의 타당성이 떨어진다고 대답한 응답자들이 개선이 필요하다고 생각되어지는 직종 체계의 영역에 대해 답한 결과를 분석한 것이다. 현행 직종 구분 체계에서 개선의 필요성이 가장 많이 제기되고 있는 방안은 거대 직종으로 분류되고 있는 일반직종을 행정직종과 기술직종으로 다시 분

류해야 하는 것으로 나타났다. 즉 현재 기술과 연구 및 행정일반에 대한 업무를 담당하는 공무원의 집단으로 묶어 관리하고 있는 일반직 공무원을 기술과 관련된 업무를 담당하는 공무원 집단과 연구와 행정일반에 대한 업무를 담당하는 공무원 집단으로 구분하는 것이다.

아울러 특정직 공무원의 일부를 일반직에 포함시키는 대안과, 기능직 공무원의 일부를 직무의 성격에 따라 기술직 공무원으로 재분류하는 방안들이 제시되고 있다. 일반직 공무원의 일부를 특정직에 포함시키는 안과, 별정직을 재분류하는 방안은 다른 방안들에 대해 상대적으로 덜 중요한 것으로 인식되고 있다.

< 표 IV-9 > 현행 직종 구분의 개선이 필요한 부분에 대한 응답자 수

대안	개선 필요
* 일반직을 행정직과 기술직으로 분리한다	17
* 특정직의 일부를 일반직에 포함시킨다	10
* 일반직의 일부를 특정직에 포함시킨다	3
* 별정직의 일부를 계약직, 정무직, 일반직으로 재분류한다	7
* 기능직의 일부를 기술직으로 재분류한다	10

주 : 복수 응답 가능 문항임.

<표 IV-9>에 제시된 의견들을 개방형 질문으로 다시 물은 결과를 응답 빈도의 크기에 따라 요약하면 아래와 같다.

#### <일반직을 행정직과 기술직으로 분리하여야 한다는 의견의 이유>

일반직을 행정직과 기술직으로 분리하여야 하는 이유로는 “일반행정과 기술행정을 구분하여 전문성을 강화”, “기술직의 자리가 줄어드는 현상과 기술직의 인사적체를 해소”, “일반행정과 기술행정과는 업무의 질과 내용이 다르므로”, “일반직의 직렬이 다양하고 복잡하므로 분리의 필요성이 있다”라는 의견이 있으며 반면에 “현재의 순환보직하에서는 세분화가 의미가 없으므로 분리의 필요성이 없다”라는 의견도 제시되고 있다.

#### <특정직의 일부를 일반직에 포함시켜야 된다는 의견의 이유>

특정직의 일부를 일반직에 포함시켜야 하는 대안에 대해서는 “시대변화에 따른 현실적 업무수행범위변경”, “외무공무원·검사·경찰공무원은 일반직에 포함시켜야 한다고 생각하는데 이는 대국민서비스적 행태가 가장 필요한 분야이다”, “업무의 특성과 현재의 교육 정책을 고려할 때 굳이 구분할 필요가 없으며 필요시 채용후 특정기간 교육훈련을 통해 가능하다”, “외무공무원의 경우 외무직과 외무행정직이 내용상 별 다른 차이가 없이 운영되고 있는 등 구분의 실익이 없음”, “특수성이 다소 적은 외무공무원은 일반직에 포함”, “외교관은 특정분야의 전문가라기 보다는 일반행정가이며 외무직을 개방하여 경쟁원리를 도입함으로써 조직활성화를 도모해야 함”, “외무공무원중 외무행정직은 일반직에 포함시키고 외교직은 전문성을 살릴 수 있도록 하되 외교부내 상이 직렬(외교직, 일반직)의 전문성을 살릴 수 있는 제도적 뒷받침이 필요함”이라는 의견이 제시되었다.

#### <별정직의 일부를 계약직, 정무직, 일반직으로 재분류해야 한다는 의견의 이유>

별정직의 직무를 직무의 성격에 따라 계약직, 정무직, 일반직으로 재분류한다는 대안에 대해서는 “세부적인 분류를 통하여 업무의 지속성을 유지할 수 있는 분야를 배려해야 할 것임”, “직무 수행의 전문성을 높이기 위해”, “별정직 공무원은 실제 일반직과 같이 취급되므로 별정직을 폐지해야 함”, “별정직 채용 후 능력부족 등 부적합한 인력으로 판명될 경우, 해고가 가능하도록 일부를 계약직으로 전환”, “별정직이 수행하고 있는 업무는 주로 계약직과 정무직으로 편입시킴으로써 별정직의 성격에 부합된 행정을 구현하도록 함” 등의 의견이 제시되고 있으며, 일반직의 일부를 특정직에 포함시켜야 한다는 대안에 대해서는 “시설직의 경우 기술적 측면이 강한만큼 특정직화했으면 좋겠다”, “특수분야이며 그 분야의 인원 조달이 제한되거나 많지 않은 분야”라는 의견등이 제시되고 있으나 이 대안에 대한 전반적인 인식은 상대적으로 덜 중요한 것으로 인식되고 있다

#### <기능직의 일부를 기술직으로 재분류해야 한다는 의견의 이유>

기능직의 일부를 기술직으로 재분류한다라는 대안에 대해서는 “단순사무보조자와 분리하여 특화한다는 측면에서 고려해 볼 만하다”, “철도현업 등과 같이 단순현업이라기 보다는 오히려 기술에 가까운 직렬에 대해서는 조정이 필요”, “실질적으로 전문적인 업무이기 때문”, “기능직은 업무의 종류와 성격이 다르고 그 영역도 넓다.”, “전문기술 및 자격증 소지자는 기술직으로 재분류”, “기능직이란 그 분야에 전문기능을 갖춘 사람이므로 전문기능인은 기술직으로 그렇지 않은 사람은 다른직으로 분류”라는 의견등이 있다.

#### <직종구분에 대한 기타 의견>

직종구분 개선에 대한 기타 의견을 살펴보면 기술직렬의 문제가 가장 많이 노정되었는데 “기술직에 대한 배려부족, 일반행정과 같은 일을 하면서도 승진, 타과이동 등에 있어서 보이지 않는 한계가 있음”, “일반직을 행정직과 기술직이 아니라 전문특성별로 분류”, “공무원 전문성을 높이는데 행정과 기술의 분류는 의미가 없음”, “기술직에 있으면서 기술자격이 없는 무작격내지 미달되는 자격증 소지자는 문제가 있을 수 있다.”, “기술직렬의 경우 직렬이 너무 세분 되어있어 직렬의 단순화 필요”등의 의견이 있었으며 “기능직 공무원의 경우 일정분야의 전문성(자격증 소지 등)을 전제로 임용되고 난 후 실제업무분장이 일치되지 않는 사례등을 시정해야 한다고 보며 인력수급계획차원을 상위조직단위까지 고려해서라도 일치해줄 수 있어야 한다”, “일반직 별정직의 구분을 없애고 직무의 성격에 따라 재분류가 필요함”, “필요한 부분의 전문화”, “분류제도보다 그 운영에 더 큰 문제가 있다.”등의 의견이 제시되었다.

현재 비상근 공무원제도는 계약직종에만 해당되고 있는데 이 제도를 다른 직종에까지 확대하는 방안에 대해서는 응답자의 67%정도가 반대하고 있다(<표 IV-10> 참조). 비상근 공무원제도의 확대 도입을 찬성하는 27%의 응답자들 중 일부는 비상근 공무원제도가 도입되어야 하는 영역으로 기능직 현업 공무원과 근무시간과 관련 없이 업무의 집행이 가능한 분야를 꼽고 있다.

< 표 IV-10 > 비상근 공무원제도의 확대 도입에 대한 견해

	빈도	퍼센트
무응답	4	5.1
필요가 있다	21	26.6
필요없다	53	67.1
20.00	1	1.3
합계	79	100.0

### 3) 직군·직렬·직류 구분의 타당성

<표 IV-11>은 현행 직군·직렬 구분이 수행 업무의 성격과 어느 정도 일치하는가에 대한 응답을 분석한 것이다. 총 응답자 79명 가운데 업무의 성격과 직렬이 일치한다고 응답한 사람은 무응답을 제외하고 64명에 달해 거의 대부분이 현행 직렬 구분이 업무의 성격에 따라 잘 되어 있다고 보고 있다. 하지만 직종 구분의 경우와 유사하게 현행 직렬 구분 체계에 문제가 있으며 개선될 필요가 있다는 데에는 26명

이 찬성하고 있어(<표 IV-12> 참조), 어떤 방식으로든 직군·직렬체계의 개선이 필요하다고 판단되었다.

< 표 IV-11 > 직렬과 업무의 일치도

	빈도	퍼센트
무응답	8	10.1
일치하지 않는다	7	8.9
일치한다	64	81.0
합계	79	100.0

<직렬과 업무의 불일치 사례>

- \* 통신사 직렬의 경우 통신사는 무선통신운용을 주업무로 하나 최근 업무의 내용이 변화하여 일반행정 업무를 수행하고 있으므로 일반행정직렬에 속해야 한다는 의견
- \* 망구축관련 업무는 통신직렬이 담당하는 것이 타당하므로 전송직렬의 경우 통신직렬에 속해야 한다는 의견
- \* 수로직렬의 경우 수로직과 표지직이 업무의 성격이 다름에도 통합되어 있으므로 이를 분리해야 된다는 의견
- \* 국세청의 경우 일반적으로 집행하기엔 전문성을 요하므로 별도의 직렬이 실무집행직위까지 필요하다는 의견

< 표 IV-12 > 직렬 구분 체계의 개선에 대한 견해

	빈도	퍼센트
무응답	10	12.7
개선이 필요하다	26	32.9
그대로 사용하여도 무방하다	43	54.4
합계	79	100.0

<표 IV-13>은 자신이 속한 직렬이나 직류와 통합될 필요가 있는 직렬과 직류에 대한 응답 결과를 분석한 것이다. 자신이 담당하고 있는 직무의 성격을 고려할 때, 자신이 속해 있는 직렬과 통합될 필요가 있다고 생각하고 있는 응답자는 전체의 27%에 이르는 21명이었다. 같은 내용의 질문을 직류에 대해 해 본 결과, 통합의 필요성을 느끼고 있는 응답자는 전체의 17% 정도인 13명으로 나타났다. 평소 공무원들이 직류에 비하여 직렬에 대한 지식을 더 많이 갖고 있다는 점을 고려한다면 전자의 응답이 더 타당하다란 예측이 가능하다.

< 표 IV-13 > 자신이 속한 직렬과 통합될 필요가 있는 직렬의 유무

	빈도	퍼센트
무응답	8	10.1
있다	21	26.6
없다	50	63.3
합계	79	100.0

직렬에 대한 견해에서 자신이 속한 직렬과 통합될 필요가 있다고 생각되어지는 직렬들을 조사한 결과(개방형 질문), 가령, 행정직군의 관세직렬과 공안직군의 출입국관리직렬은 업무의 상호연관성과 중첩성 및 실제 수행하는 업무의 유사성에 입각하여 통합하여야 된다거나, 보건의무직군의 보건, 식품위생, 의료기술직렬들은 서로 공통적인 요소가 많고 서로 같은 업무를 수행하는 경우가 많기 때문에 굳이 직렬을 구분하여 인사관리할 필요성이 적다는 등의 의견이 도출되었다.

< 표 IV-14 > 현행 직렬 구분의 개선이 필요한 부분에 대한 응답자 수

대안	개선필요
* 행정직렬을 더 세분해야 한다	7
* 기술직렬들을 더 세분해야 한다	0
* 소수직렬을 통폐합할 필요가 있다	12
* 소수직렬을 별정직 또는 계약직으로 전환한다	13
* 현재의 직류를 직렬로 전환한다	3
* 전문직군을 신설하고, 특수한 전문분야의 기술·연구직렬을 전문직군에 포함시킨다	2

주 : 복수 응답 가능 문항임.

직렬구분에 있어 개선이 필요하다고 생각하는 응답자들에게 여러가지 개선방안을 제시해주고 바람직하다고 생각하는 대안에 대하여 선택(복수선택도 가능)을 하도록 한 결과(<표 IV-14> 참조), 전반적으로 제시된 방안들에 대해 부정적인 응답을 하였지만, 소수직렬을 통폐합하여 직렬체계를 광역화하자는 의견, 소수직렬의 경우 성격에 따라 별정직이나 계약직으로 전환하는 방안, 그리고 행정직렬을 더 세분하자는 의견에 대해서는 일부 찬성하는 의견이 10-20% 사이에서 나타났다.

이들 세 가지 의견의 이유는 아래 <표 III-15> ~ <표 III-17>에 정리하였다.

< 표 IV-15 > 소수직렬 통폐합 필요성에 대한 이유

통폐합 필요 직렬(직류)				이유
일반 행정	법무 행정	검찰 사무		일반직의 경우 유사성이 인정되는 경우에는 통폐합될 필요가 있으며 특수한 전문분야가 아님에도 분리하여 운용하게 되면 텁텁 면에서 역기능적임
산림보호	일반임업			
토시교통	표지			
문화공보	공보			
도시계획	토목			측량과 토지이용 관련 기능은 균형된 국토개발의 전제가 됨
일반환경	수질	대기	폐기물	일관적인 환경정책을 수립하기 위해 이렇게 세분하는 것은 곤란함. 공무원은 종합행정적 지식이 요구되므로 너무 세분하면 소수직렬입장에서 결정될 우려가 있음
전송	통신	전자		업무성격이 비슷하고 동일분야의 기술습득이 가능함
조선	수로	선박		상호공통점과 보완적 측면을 가지고 있기 때문에 통합된 1개 직렬로 전환될 필요가 있음
난방	운전			업무가 비슷함
교육행정	사회복지	일반행정	운수	일반행정으로 통합되어 운영되는 것이 정책의 효과성을 제고하고 인사교류의 활성화를 유도할 수 있음

< 표 IV-16 > 소수직렬의 별정직 또는 계약직 전환 필요성에 대한 이유

전환 필요 소수직렬				이유
환경	교통	전산	원자력	분야별 전문성과 현장성이 농후한 이들 업무는 그 성격에 따라 분리해서 운영해야 함
식품검역	수산			식품검역과 수산 업무는 자격증 소지자를 중심으로 계약직으로 전환해도 무방함

< 표 IV-17 > 행정직렬 세분화 필요성에 대한 이유

세분화 필요 직렬			이유
행정			일반행정은 모든 분야를 넘나들 수 있으므로 행정 전문화의 결집들이 되고 있음 전문화, 국제화되는 추세 속에 일반행정의 비전문성은 과거 답습적이고 도시적인 행정인만을 양성함 이질적이고 잡다한 성격의 직류를 너무 많이 포함
환경	감사	세무	행정과 기술의 분류가 아니라 업무특성별 분류가 바람직함.
세무			세무분야의 업무가 너무 광범위하여 세분화로 전문성을 강화하고 세무행정의 효율을 증대시킬 수 있음

현행 직렬 체계에서 신설이 필요한 직렬을 제시하도록 한 결과, 주로 인터넷 관련 직렬을 제시한 응답자가 2명이었으며, 제도직렬이나, 해양직렬 등을 제시한 응답자도 있었다.

현행 직렬 체계는 공직분류체계의 전문화를 증진하고, 공무원의 핵심 역량을 최대한 발휘할 수 있도록 하기 위해 고안되었으나, 앞서의 실태분석에서도 언급하였듯이 일반행정직 중심으로 구분되어 있어 여러 가지 문제를 야기하고 있는 것으로 나타났다. 아래의 사례는 이 같은 문제를 단적으로 대표하는 적절한 사례가 될 수 있기 때문에 여기서 설명하고자 한다.

- \* 노동직렬로 입직한 그는 자신과 직접적으로 관련된 전문 분야의 업무외에도 일반행정직과 거의 동일한 업무를 추가적으로 부담하고 있다. 즉 업무 수행에 있어서는 자신은 일반행정사무관과 아무런 차이가 없으나, 전보 등 배치이동에 있어서 자신이 가지 못하는 부서나 직위가 많아 실질적으로 인사상 불이익을 겪고 있다. 이러한 경향은 직렬의 규모가 작은 경우 더 크게 나타나고 있다.
- \* 아울러 계급제 하에서 상위직은 일반가 형태로 유지하고 하위직만 전문가적 성격을 강화하려 하는데, 문제는 상위직의 경우 전문지식을 겸비한 일반가가 되어야 업무처리에 있어서 추진력과 결속력, 그리고 경쟁력을 갖추게 되는데, 현실적으로 상위직 공무원들중 전문지식을 겸비한 경우는 거의 희박하다. 가령, 컴퓨터에 대한 지식이 낮은 상위직이 컴퓨터 전문가인 하위직에게 도움을 청했을 경우, 그 하위직 직원이 전문지식을 가지고 도와주려해도 “잘난척하지 말라”는 투로 상위직이 응답하는 경우가 있을 경우, 어떻게 공직사회의 전문화가 이루어질 수 있겠는가? 또한, 상급자가 어떤 문제에 대해 기안(프로포osal)을 요구한 경우, 자신은 여러 가지 연구를 통해 자기 전문분야의 지식을 동원하여 기안을 만들어 세 차례나 올렸으나 모두 퇴짜를 맞았으나 공직생활을 오래한 주위 동료 중 하나는 그 상급자의 의중을 확인하고 그의 구미에 맞는 기안을 올렸는데 그때서야 그 상급자는 그 기안에 대해 칭찬을 하고 받아들인 사례가 있다.
- \* 따라서 현재의 계급제 하에서 직렬구분은 아무런 실익이 없으며, 다른 획기적인 공직구조의 개혁이 뒤따르지 않는 한 공직분류체계의 개선을 통한 행정전문화는 이룩되기 힘들 것이며, 기술직계통의 공무원들중 상위직(2급이나 3급)까지 진출할 수 있는 길을 만들어 주고, 전문지식의 보유자에게는 일반보수표 이외의 다른 인센티브나 포상 등 경제적 보상을 해주어 동료 공무원들 사이에서 전문가들이 제도적으로 (그리고 권위적으로) 우대받을 수 있도록 해 주어야 한다. 아울러 일반행정직 계통의 공무원들도 전문 직렬 부서에 진입하지 못하도록 하여 일반행정과 전문직렬 간 배치이동의 상호 형평성을 이룩할 필요가 있다.

면접조사에 응답한 공무원들도 현행 직렬 체계에 대해 여러 가지 비판적 관점들을 제기하고 있는 것으로 분석되었다. 그 가운데 몇 가지를 소개하면 다음과 같다.

- 현재 기술직의 경우 업무는 행정직과 다름 없음에도 배치이동 등에 있어서 많은 제한이 있다.
- 직렬 구분의 원칙으로 전문성이 꼭 필요한 경우인가를 면밀히 검토되어야 하며, 가능한 한 대국민서비스 차원에서 전문이기주의나 소외감 등에 빠지는 폐단이 없도록 해야 할 것이다.
- 4급 이상에서는 직렬을 구분함으로써 얻게 되는 실익은 없는 것으로 보인다.

왜냐하면, 사실상 기술직에 속한 공무원으로부터 담당업무와 관련된 기술분야의 전문지식을 얻기 힘들기 때문이다.

- 직렬을 대단위로 통합하는 방안이 필요함. 직렬 구분을 세분할 경우 전문성의 제고라는 명분은 있으나 승진과 보직관리에서 직렬간 불균형으로 사기 저하, 직제 개편, 업무 조정 등으로 소수 직렬이 비전문부서에 근무하는 사례가 빈번하다.
- 직류는 아무런 의미가 없음. 유사한 직류는 통합하고, 가능하면 직류는 폐지함이 좋을 것이다.

#### 4) 직급 체계의 타당성

전체 응답자의 11.4%인 9명만이 현행 직군·직렬별 승진상한 직급의 조정이 필요하다고 대답하여 현재 직급 체계에 대해 그리 크게 부정적이지 않는 것으로 나타났다(<표 IV-18> 참조). 승진상한 직급의 조정이 필요하다고 응답한 9명 모두는 일반직 공무원인 것으로 파악되었으며, 그 중에서도 기계, 조선, 섬유, 선박, 항공, 전산직렬 소속 응답자가 각 1명씩 6명이었으며, 기술직계 소속 직렬을 제외한 응답자의 소속 직렬은 공안직군에서 소년보호직렬 1명과 행정직군에서 관세직렬 1명, 기능직 공무원(철도현업) 1명 등이었다.

< 표 IV-18 > 현행 승진상한 직급의 조정 필요성에 대한 견해

	빈도	퍼센트
없다	70	88.6
있다	9	11.4
합계	79	100.0

< 표 IV-19 > 현행 승진상한 직급의 타당성에 대한 견해

	빈도	퍼센트
무응답	11	13.9
높게 설정되어 있다	2	2.5
낮게 설정되어 있다	23	29.1
적절하다	43	54.4
합계	79	100.0

승진상한 직급의 적절성에 대한 응답에서 특기할 만한 사항은 현행 직급 상한이

낮게 설정되어 있다고 생각한 응답이 많았다(<표 IV-19> 참조). 승진상한 직급을 조절해야하는 이유를 개방형 질문으로 물은 결과는 대체로 앞서의 제도상 실태 파악으로부터 도출한 문제점과 유사한 것으로 나타났다. 예컨대 건설교통행정의 전문성을 증진하기 위해 건설이나 교통직렬 출신이 기술전문차관 정도까지 승진할 수 있도록 기술직렬의 상위직 진출의 폭을 넓혀 주어야 한다는 의견 등 기술직의 상위직 진출의 어려움을 해소하고, 기술전문분야의 전문성을 더욱 강화해야 한다는 의견이 상대적으로 많았다. 이들 의견들을 거르지 않고 제시하면 아래와 같다.

#### <승진상한직급을 조절해야 하는 이유>

승진상한직급을 조절해야 하는 이유로는 “낮은 직급으로 인한 업무간섭을 줄이고 부서의 독립성을 증진하기 위해”, “건설교통행정은 SOC분야의 확충이 중시되는 분야로서 그 비중을 고려할 때 최소한 차관급은 보임될 수 있어야 함, 가능하면 제1, 제2차관 중 1명은 기술전문차관도 보임되어야 함”, “중앙부처 지자체 공무원을 교육시키는 본인으로서 낮은 직급에 따른 통제에 어려움이 있으므로 상향조정이 필요함”등이 제기되고 있고, “기술직도 승진의 기회가 공평하게 주어져야 함”, “대부분 복수직렬로 정해져 있어 소수직렬은 승진이 어렵다”, “기술분야뿐만 아니라 모든 분야에 있어서 행정직이 보직을 독점하기 때문에”, “의욕적으로 일할 수 있는 바탕을 마련해주어야 하며 균등한 기회를 주어야 함”, “승진적체 해소”, “수로(표지)에 관련된 지방 및 본부 인원이 약500명에 가까우나 4급 책임과장 1인 뿐이라서 승진적체”등 승진적체와 관련된 문제들이 제기되고 있으며, 기술직, 소수직렬의 승진한계의 문제해소를 위해 “통계업무의 전문성을 고려할 때 국장급까지는 통계전문가가 임명되어야 하는데 현재는 비전문가인 일반행정직이 타기관에서 국·과장으로 전보되는 경우가 빈번함”, “정보화 시대의 도래에 따라 행정조직의 CIO의 역할이 강화되어야하며 이 역할을 수행하려면 전산분야의 전문지식과 일반행정경력을 두루 갖출 필요가 있기 때문”, “몇 년 전 외국의 에너지자원장관 수행시 공무원직렬관련 대화에서 한국은 generalist만이 많았다는 인상을 받았으며 자신은 전문전공자라는 이야기를 접한 적 있음” 등의 전문성강화를 위해 승진상한직급의 조정이 필요하다는 의견과 외무공무원의 경우 “특2급, 특1급등은 직급 인플레가 상존하고 있으므로 다른 일반부처와 마찬가지로 직업공무원으로서 가장 높은 직급인 1급으로 함이 무방한 것임”이라는 의견이 있다.

#### <승진상한직급의 조정이 필요한 직급과 직렬에 대한 의견 종합>

직렬명	직정직급	이유
조선	4급	조선산업의 지속적인 경쟁력 유지를 위해
기계	1급	기계공업의 발전 위상을 고려하여
관세직	5급	관세직의 경우 6급이하로 제한하고 행정직의 5급 시험으로 임용을 제한하여 사실상 승진상한을 낮게 두고 있다고 생각되어지므로
행정직	1-5	기술업무가 많은 건교부에 행정직 인원이 너무 많음
토목직	3-5	기술직 인원수의 대부분을 차지, 수정해서 줄여야
일반항공	2	한 분야에서만 퇴직할 때까지 근무하기 때문에 순환보직에 의해 근무하는 행정직보다는 정책판단능력이 우월할 수 있음
조종	2	
정비	2	
관제	2	
통신사	4	하위직 승진적체의 해소
전산	1	행정각부의 CIO역할 수행
수로	2	조직이 대체로 방대하기 때문에
철도현업	2	
건축	3	

### 5) 공무원 종류별 응답의 차이 분석(카이자승 검증)

<표 IV-20>을 보면, 응답자의 86%가 자신이 수행하는 업무와 공무원 종류 구분이 일치한다고 답변하고 있는 반면, 특정직과 별정직 공무원 응답자의 경우 그 비율은 작게 나타나고 있어 특정직과 별정직 공무원이 담당하는 업무의 조정이나 직종의 개편이 필요한 것으로 나타나고 있다. 단 특정직과 별정직의 응답자가 적어 결과의 신뢰성은 떨어질 수 있다. 공무원 종류 구분에 대한 의견은 공무원 종류에 따라 의미있는 차이가 없는 것으로 나타났다.

< 표 IV-20 > 업무의 성격과 공무원 종류 교차분석

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	무응답	일치하지 않는다	일치한다
일반직	62	3(4.8)	6(9.7)	53(85.5)
기능직	9	1(11.1)	0(0.0)	8(88.9)
특정직	6	0(0.0)	4(66.7)	2(33.3)
별정직	2	0(0.0)	1(50.0)	1(50.0)

$\chi^2=19.117(df=6)$ ,  $p=.004$

공무원 종류 구분의 방식에 대한 의견을 종합한 결과 특정직의 일부를 일반직에

포함시키자는 의견과(<표 IV-21> 참조) 기능직의 일부를 직무의 성격에 따라 기술직으로 재분류하여야 한다는 의견(<표 IV-22> 참조)만이 직종간 응답의 차이를 보이고 있다. 특정직의 일부를 일반직에 편입시키는 안에 대해서는 특정직 소속 응답자의 67% 가량이 찬성하고 있는 것으로 나타나 어떤 형태로든 특정직의 일부가 일반직으로 편입되는 방향으로 분류체계를 개선할 필요성이 있다고 보여진다. 기능직의 일부를 업무의 성격에 따라 기술직종으로 재분류하는 방안에 대해서는 기능직 응답자의 44.4%가 찬성하고 있어 이 방안에 대한 검토도 필요하다고 판단되어진다.

< 표 IV-21 > 특정직 일부의 일반직 포함에 대한 견해

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	반대	찬성
일반직	62	56(90.3)	6(9.7)
기능직	9	9(100.0)	0(0.0)
특정직	6	2(33.3)	4(66.7)
별정직	2	2(100.0)	0(0.0)

$\chi^2=17.922(df=3)$ ,  $p=.000$

< 표 IV-22 > 기능직 일부의 기술직 전환에 대한 견해

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	반대	찬성
일반직	62	56(90.3)	6(9.7)
기능직	9	5(55.6)	4(44.4)
특정직	6	6(100.0)	0(0.0)
별정직	2	2(100.0)	0(0.0)

$\chi^2=9.882(df=3)$ ,  $p=.020$

비상근 공무원제도의 확대 필요성에 대해서는 직종에 관계없이 대체로 반대하고 있는 것으로 나타났으나, 반대 비율을 단순 통계치만 가지고 비교한다면 기능직 공무원 응답자들에서 높게 나타났다.

자신이 수행하고 있는 업무의 성격과 직렬 구분이 일치하는지에 대한 의견을 분석해본 결과(<표 IV-23> 참조), 직종 간 의견 차이가 통계적으로 존재하는 것으로

나타났다. 기능직 응답자들은 업무의 성격과 직렬 구분이 일치한다고 모두 대답하고 있으며, 별정직은 무응답으로 일관하고 있는 반면, 특정직 응답자의 경우 응답자 6명 중 3명만 자신이 담당하는 업무가 직렬 구분과 일치한다고 대답하고 있는 것으로 나타났다. 이같은 결과는 기능직의 직렬체계는 세분되어 관리되고 있기 때문에 직렬과 업무가 일치될 개연성이 높은데서 나온 것으로 추정된다.

< 표 IV-23 > 업무의 성격과 직렬간 일치 여부

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	무응답	일치하지 않는다	일치한다
일반직	62	4(6.5)	6(9.7)	52(83.9)
기능직	9	0(0.0)	0(0.0)	9(100.0)
특정직	6	2(33.3)	1(16.7)	3(50.0)
별정직	2	2(100.0)	0(0.0)	0(0.0)

$\chi^2=25.111(df=6)$ ,  $p=.000$

<표 IV-24>에 따르면, 자신이 소속된 직렬과 통합될 필요가 있는 다른 직렬이 있는지의 여부에 대해서는 직렬구분이 덜 세분되어 있는 일반직 응답자에서 긍정적인 응답이 많았다. 즉 일반직 응답자 중 약 31%에 해당하는 19명은 자신의 직렬과 통합될 필요가 있는 직렬이 있는 것으로 의견을 제시하고 있으며, 특정직 응답자 1명도 같은 대답을 하고 있는 것으로 나타났다.

< 표 IV-24 > 공무원 종류와 직렬 통합 필요성에 대한 견해

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	무응답	있다	없다
일반직	62	3(4.8)	19(30.6)	40(64.5)
기능직	9	1(11.1)	1(11.1)	7(77.8)
특정직	6	2(33.3)	1(16.7)	3(50.0)
별정직	2	2(100.0)	0(0.0)	0(0.0)

$\chi^2=24.559(df=6)$ ,  $p=.000$

현재 직렬 구분의 타당성에 대해서는 직종간 의견이 갈리고 있는데(<표 IV-25>

참조), 일반직 응답자들중 38.7%는 현행 직렬 구분 체계에 대한 개선이 필요하다고 응답한 반면, 특정직과 기능직 응답자들은 10%대에서 개선이 필요하다는 의견을 개진하고 있다.

< 표 IV-25 > 공무원 종류별 직렬구분에 대한 견해

(단위 : 명, %)

구분	응답자수	무응답	개선 필요	현제도 유지
일반직	62	6(9.7)	24(38.7)	32(51.6)
기능직	9	0(0.0)	1(11.1)	8(88.9)
특정직	6	2(33.3)	1(16.7)	3(50.0)
별정직	2	2(100.0)	0(0.0)	0(0.0)

$\chi^2=21.890(df=6)$ ,  $p=.001$

직렬구분 체계의 개선 방안에 대한 의견을 조사한 결과에 따르면, 응답자들의 소속 직종 간 의견의 통계적 차이는 발견되지 않았지만, 일반직 응답자를 중심으로 분석 결과를 검토한 결과, 소수직렬을 직렬의 성격에 따라 별정직이나 계약직으로 전환하는 방안과 소수직렬을 통폐합하는 안, 그리고 일반직을 더 세분해야 한다는 대안에 대해 각각 21%, 19.4%, 6.9%가 찬성하고 있는 것으로 나타났다. 전문직군을 신설하는 안과 직렬을 직류화하는 안에 대해서는 응답자들이 대체로 반대하고 있는 것으로 나타났다.

승진가능직급의 적절성에 대한 의견을 조사한 결과 응답은 직종간 통계적 차이가 있는 것으로 파악되었다. <표 IV-26>를 보면, 일반직 응답자의 경우 자신이 속한 직렬이나 직종의 승진 가능직급이 적절하다고 생각하는 응답은 50% 정도에 그치고 있으며, 낮게 설정되어 있다고 응답한 자는 전체 응답의 37.1%에 달하고 있다. 기능직과 별정직 응답자는 무응답으로 일관하고 있는 반면, 특정직 응답자 중 1명은 자신의 승진가능 직급이 높게 설정되어 있다고 답하고 있다. 승진상한직급의 조정이 필요한 직렬이 있는지의 여부에 대한 의견을 조사한 결과, 의견의 직종 간 차이는 없는 것으로 나타났으나, 일반직 응답자 중 14.5%에 해당하는 9명이 승진상한직급의 조정이 필요하다고 답하고 있다.

< 표 IV-26 > 공무원 종류별 승진가능직급의 적절성에 대한 견해

(단위 : 명, %)

구분	무응답	높게 설정	낮게 설정	적절
일반직	5(8.1)	1(1.6)	23(37.1)	33(53.2)
기능직	2(22.2)	0(0.0)	0(0.0)	7(77.8)
특정직	2(33.3)	1(16.7)	0(0.0)	3(50)
별정직	2(100)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)

$\chi^2=27.794(df=9)$ ,  $p=.001$

<표 IV-26>의 승진상한 직급의 적설성에 대한 인식을 직렬별로 구분하여 분석한 결과, 행정직렬 1명, 그리고 외교직렬 1명만이 현행 승진상한 직급이 높게 설정되어 있다고 한 반면, 낮게 설정되어 있다고 한 23명 전원이 일반직 공무원 응답자인 것으로 나타났다. 낮게 설정되어 있다고 답한 응답자를 직렬 또는 직계 소속별로 구분하여 설명한 결과, 행정직렬은 전체 응답자 12명 중 2명이 낮게 설정되어 있다고 답하고 있고 행정직렬을 제외한 행정직군 공무원은 전체 응답자 12명 중 4명이 같은 응답을 하고 있는 반면, 기술직계 소속 직렬은 전체 응답자 28명 중 16명인 54%가 현행 승진상한 직급이 낮게 설정되어 있다고 답하고 있어(나머지 1명은 직렬에 대해 무응답하였음), 현행 승진상한 직급에 대해 기술직계 소속 공무원의 불만이 가장 높은 것으로 나타나고 있다.

## V. 외국사례분석

### 1. 미국의 공직분류체계

미국의 공직분류는 연방법인 Title 5, United States Code(5 U.S.C.)와 Title 5, Code of Federal Regulations(5 CFR) 규정에 따라 직종구분과 직위분류제(position classification)에 근거하여 직군·직렬·직급구분을 하고 있다.

#### 1) 직종구분

직종구분은 크게 근무시간, 직위의 성격, 임용형태, 보수표 등 네 가지 기준에서 만들어진다.

< 표 V-1 > 직종 구분 기준

구 분	종 류
근무시간	상근직, 비상근직, 일용직
직위성격	정규직, 비정규직(한시직),
임용형태	비정규직(한시직), 임기직, 조건부 경력직, 경력직, 예외직(Schedule A · B · C)
보수표	일반직 보수표(General Schedule : GS), 연방임금체계, 고위공무원단, 상위직 공무원, 정무직 공무원, 특별보수체계에 따른 직종

#### 가. 근무시간(work schedule)에 의한 구분

- a) 상근직(full-time employments): 법적으로 정해져 있는 주 노동시간 동안 일을 하여야 하는 직종을 의미하며, 일반적으로 일주일에 8시간씩 5일간 근무한다.
- b) 비상근직(part-time employments): 상근직보다 적은 시간 동안 일하며, 업무를 시작하기 전에 하루 또는 일주일 단위로 일할 시간을 미리 계약한다.
- c) 일용직(intermittent employments): 사전 계약은 존재하지 않으며, 일이 생길 때마다 필요에 따라 임시로 사용하며, 일한 시간만큼 보수를 지급한다.

#### 나. 직위의 법적 성격(positions)에 의한 구분

- a) 정규직(permanent position): 업무수행기간의 제한이 없거나, 일년 이상 계속 근무가 가능한 직위를 말한다.
- b) 한시직(temporary positions): 업무수행기간이 일년 이하로 제한되어 있는 직위를 말한다.

#### 다. 임용형태(kinds of appointments)

연방공무원의 80%이상은 경쟁직(Competitive Service)에 고용되어 있고, 19%이상은 예외직(Excepted Service)에 고용되어 있으며, 0.5%는 고위공무원단(Senior Executive Service)에 고용되어 있다. 연방공무원을 위한 임용의 종류는 다음을 포함하고 있다.

##### a) 한시직(Temporary)

한시직은 특정업무를 수행하기 위해 일정기간이 필수적으로 요구되어지는 경우 구성되어진다고 볼 수 있다. 오늘날은 종종 “긴급하면서도(urgent), 단기간을 요하는 (short-term)” 임용형태로서 언급되어지고 있다. 만일 조만간 혹은 기간을 초과하여서도 업무가 종결되지 않는다면 자동적으로 만기가 되어 실효된다. 따라서 본 임용 형태는 일정시기를 “초과하지 않는 것(not to exceed)”으로 종종 일컬어지고 있다. OPM의 규정에 따라 정부기관들은 OPM에 의한 사전승인 없이 한시적인 제한적 임용을 구성하고, 1년에서 최대 2년까지 그 기간을 연장할 수 있다. 정부기관들은 등록명부상의 직위외에 GS-15 혹은 이에 상응하는 등급까지의 직위와 연방임금체계(federal wage system)의 적용을 받는 모든 직위에 대해서 한시적인 제한적 임용을 구성할 수 있는 권한을 위임받는다. 한시직에 종사하는 개인들은 승진되거나, 업무를 재할당 받거나, 전임되지 않으며, 한시직으로의 임용은 문서화된 예고 기간에 종결되어진다. 1995년 OPM은 긴급하고 단기간을 요하는 고용 요구에 부합하고자 30일을 초과하지 않고 30일에 한하여 기간연장이 가능한 한시적인 예외적 임용을 구성하기 위해 Schedule A의 사용을 승인했다. 이러한 임용에 대해서는 OPM의 승인을 요하지는 않는다.

##### b) 임기직(Term)

본 임용형태는 4년을 초과하지는 않지만 1년 이상 지속될 수 있는 한정된 기간을 위해 구성된 임용이라고 할 수 있다. 이러한 임기적 임용은 퇴직·보험 혜택과

더불어 승진, 업무재할당 등을 위한 자격이 허용된다.

c) 조건부 경력직(career-conditional)

연방 공무원에 있어서 지속적인 점직을 위해 선택된 개인에게는 조건부 경력직 임용이 부여된다. 조건부 임용하에서 첫해는 시보기간이라고 할 수 있다. 이 기간에는 감독자에게 피고용인의 업무수행과 성과를 관찰할 수 있는 기회가 부여된다. 적절한 기준에 부합하지 못한 피고용인은 경력직에게 적용되는 공식적인 절차없이 공무원으로서의 자격을 박탈당한다. 그러나 만족할만한 시보기간을 거친 피고용인은 또 다른 과정을 거칠 필요가 없다. 조건부 경력직 임용으로서 몇 년을 복무한 후에 피고용인은 자동적으로 경력직 임용을 부여받는다. 만일 피고용인이 경력직으로서의 지위를 획득하기 전에 공직을 떠나 30일 이내에 돌아오지 않는다면, 경력직으로서의 지위를 획득하기 위해 또 다시 3년의 기간이 요구되어진다.

d) 경력직(career)

경력직 임용은 영구적인 지위를 부여하며 경력직 공무원들은 최대한의 업무보호를 받게 된다. 그들은 또한 영구적인 복권자격을 가지고 있는데, 즉 공직을 떠난다 해도 또다시 경쟁적인 공무원 시험을 치르지 않고도 재고용되어질 수 있음을 의미하는 것이다.

e) 예외직(또는 별정직: Excepted)

법적으로, 행정명령에 의하여, 또는 OPM의 허락에 의하여 실적에 근거한 공개 경쟁시험이 면제되는 임용직종을 말한다.

① Schedule A : 경쟁적 채용 시스템을 통해 고용되지 않고, 두터운 신뢰관계를 요하지 않거나 정책결정의 속성을 가지지 않는 직위가 여기에 포함된다. 따라서 경쟁적인 공무원 시험을 요하지 않는다. 그 예로서 변호사, 교수요원, 마약수사원, 비상근 계절직의 경우가 이에 해당하며, 약 140,000의 직위가 이의 적용을 받는다. 1995년 OPM은 정부기관으로 하여금 OPM의 승인없이 60일까지의 기간으로 고용 할 수 있도록 긴급하고 한시적인 고용요구에 대한 요건들을 간소화했다.

② Schedule B : 공개적인 경쟁시험을 치를 필요가 없고, 두터운 신뢰관계를 요하지 않거나 정책결정의 속성을 가지지 않는 직위가 여기에 포함된다. 그러나 임용된 자들은 자신들의 직위에 대해서 OPM의 자격기준에 부합하여야 하며 비경쟁시험에 합격해야 한다. 상대적으로 매우 적은 직위가 Schedule B에 포함된다. 그 예로서, 농무부의 연구원, 재무부의 국가은행 감독관, 협동 교육 시스템의 학생 등이

여기에 해당하며, 약 14,700 직위가 이의 적용을 받는다.

③ Schedule C : 이는 정책결정의 속성을 가지고, 재직자와 기관장 혹은 주요 공직자간에 두터운 개인적 유대를 수반하는 직위를 말한다. 따라서 시험은 요하지 않는다. 기관장은 기관장 단독의 재량으로 일정한 자격을 갖춘 것으로 간주되는 자들을 자유롭게 임용할 수 있다. 공식·비공식 고문단에 속하는 대부분의 정치적 피임명자들이 이의 적용을 받으며, 약 1,400개의 직위가 이에 해당된다.

#### 라. 보수(pay schedule)에 의한 구분

- a) 일반직 보수표(General Schedule)에 의하여 GS1에서 GS15까지의 직위에 속하는 공무원 집단
- b) 연방임금체계(Federal Wage System)에 의하여 WS1에서 WS15까지의 직위에 속하는 현업직 공무원 집단(blue collar employees)
- c) 고위공무원단(Senior Executive Services)으로서 ES1에서 ES-6까지의 직위에 속하는 공무원 집단
- d) 상위직 공무원으로 SES 보다는 아래에 있으면서 과거 GS-16에서 GS-18에 해당하는 공무원 집단으로 Senior Level(SL) Position과 Senior Level Scientific and Technical(ST) Position으로 구분된다.
- e) 내각이나 산하기관의 정무직 공무원(Executive Level Schedule Position)으로 SES 보다는 상위직인 집단으로 EX level-I에서 EX level-V로 구분된다.
- f) 특별 보수체계에 따라 분류된 직위(special schedule positions)에 해당되는 것으로 외무공무원(Foreign Service Schedule), 재향군인관련 업무수행 공무원(예: Veterans Health Administration Schedule) 등이 여기에 해당된다. 몇 가지 구체적인 예를 들면 다음과 같다.

##### ① 해외 및 기타직(Overseas and Other)

이는 비내국인에 의해 구성된 해외에 있는 직위와 새로운 재향군인 재적용법에 의해 임용(Veterans Readjustment Act Appointment)된 자가 수행하는 직위를 포함한다. 일반적으로 해외 업무의 경우 시험은 요하지 않는다. VTR에 의거한 피임용

자들은 GS-4와 그 이상의 등급에 해당하는 최소한의 자격요건에 부합하여야 한다. 그러나 정부기관들은 문서화된 시험 요건을 철회할 수도 있다.

### ② 법무담당관(Administrative Law Judges)

법무담당관(ALJs)은 1946년 행정절차법에 의하여 생겨났다. ALJs는 광범위한 소송을 심리하는데, 많은 경우 규제기관(regulatory agency)들이 행정소송에 많이 휘말리게 되고 이에 적극적으로 대응하기 위하여 이루어진다. 그들은 OPM에 의해 관리되는 시험을 통해 임명되어지지만, 미합중국 헌법 제3조에 규정되어 있는 연방판사의 종신 재직권은 보유하지 못한다. 그럼에도 불구하고 그들은 특정시기에 퇴직을 요하는 법률이 없기 때문에 종신 재직권한을 보유하고 있다고 볼 수 있다. 그들은 배심원 없이 재판을 수행하는 판사와 유사하게 공식적인 공판장에서 사실을 심리하는 독립적인 심판자로서 기능한다. 그들은 정무직공무원 EX-level IV 보수수준의 65%에서 100%의 비율로 보수를 받는다.

### ③ 사법부 공무원(Judicial Branch Employees)

판사를 제외한 사법부 공무원들은 일반적으로 예외적 임용에 의해 고용되며, 행정부 직원들의 업무 보호권리를 향유하지 않는다. 그러나 그들은 연방 퇴직, 보험, 건강관리 혜택, 휴가, 노동수당, 실업수당 등의 적용을 받는다.

## 2) 일반직 보수표에 근거한 직위·직렬·직군분류

### 가. 직위(positions)·직렬(series)·직군(occupational groups)분류의 기준

#### a) 직위분류의 기준

대다수의 직위분류 기준들은 OPM에 의해 개발되고 있으며 많은 연방기관에 공통적으로 존재하는 직무에 적용되고 있다. 하나 혹은 몇몇 기관에 존재하는 직위기준들은 OPM의 지침아래 OPM 혹은 다른 주무기관에 의해 개발되어질 수 있다. 이러한 모든 직위분류 기준은 OPM에 의해 공식적으로 발행되어지고 있으며, 정부출판국(the Government Printing Office)에 의해 연방기관이나 다른 구독자에게 배포되고 있다. 이미 만들어진 기준들은 OPM에 의해 폐지되거나 대체될 때까지 효력을 갖는다.

직위분류는 미합중국 법전 제5편에 있는 분류기준(Classification Standard)에 따라 이루어진다. 분류기준들은 대체로 기준이 적용되는 업무종류에 대한 정의, 직무에서 찾아볼 수 있는 전형적인 임무의 서술과 용어의 정의와 같은 기초정보, 직함, 그리고 적절한 등급수준을 결정하기 위한 기준 등을 포함하고 있다.

직위분류에서 가장 기본이 되는 것이 직무명세서(job description)의 작성이며, 이 작성된 명세서에 근거하여 비로소 직위분류가 이루어질 수 있다. 직무명세서에는 임무(tasks), 직무환경(conditions), 업무기준(standards), 기술능력.skills · knowledges · abilities), 자격요건(qualifications) 등이 포함된다.

### b) 직렬분류의 기준

직렬은 직무분석의 결과, 업무의 성격과 자격요건은 유사하나 그 특정 업무를 수행하는데 다양한 수준의 기술력 또는 상이한 수준의 곤란성이 요구되는 모든 직무들을 인력관리의 편의와 효율성을 위해서 하나의 집단으로 묶어 놓은 것이다. 즉, 직무분석 결과 만들어지는 직무명세서(job description) 상에 나와 있는 직위의 자격요건, 승진을 위한 보직관리, 직위의 설립근거 등을 중심으로 직렬을 만들고 있다. <부록 1>에서 보는 바와 같이 GS-0110의 경제직렬(economist series), GS-0318의 비서직렬(secrerty series) 등이 여기에 속한다. 따라서 동일한 성격의 업무를 수행하면서도 다양한 등급(grade)으로 직무(job)가 구분되어 있다.

이를 좀 더 자세히 설명하면 다음과 같다. 단순한 직위의 분류가 끝나면 각 직위에 등급을 부여하여 이를 직렬로 다시 분류를 하여야 하는데, 이 때 결정적인 역할을 하는 것이 요소별로 점수를 부여하여 평가하는 방법(point factor evaluation method)이다.

즉, 분류기준의 중요한 세 가지 측정요소들 중 하나는 업무의 성격을 고려하여 적용되는 책임의 정도측정(narrative)이고 둘은 업무의 난이도측정(narrative factor)이며, 셋은 각 측정치에 점수를 부여하여 평가하는 것(point factor evaluation system: FES)이다. 다시 말하면, 직위분류의 기준이 되는 임무(tasks), 직무환경(conditions), 업무기준(standards), 기술능력.skills · knowledges · abilities), 자격요건(qualifications) 등을 점수로 환산할 수 있도록 9 가지의 FES 기준을 제시하고 있다.

Factor 1: 직위에 요구되는 지식(knowledge required by the position)

Factor 2: 책임성(supervisory controls)

Factor 3: 복잡성(complexity)

Factor 4: 업무수행기준 활용여부(guidelines)

Factor 5: 업무의 성격과 난이도, 그리고 효과성(scope and effect)

Factor 6: 동료들이나 부하직원과의 접촉정도(personal contacts)

Factor 7: 접촉의 목적 및 성격(purpose of contacts)

Factor 8: 육체적 활동의 요구정도(physical demands)

Factor 9: 업무환경(재가 environment)

각 요소별 점수 배당은 다양하며, 요소별로도 내부적으로 점수수준이 다양하게

배정되어 있다. 예를 들면, 다음과 같다.

< 표 V-2 > 측정요소별 점수수준 및 점수

요소(Factor)	수준(Level)	점수(Points)	요소(Factor)	수준(Level)	점수(Points)
1	1	50	5	1	25
	2	200		2	75
	3	350		3	150
	4	550		4	225
	5	750		5	325
	6	950		6	450
	7	1250			
	8	1550			
	9	1850			
2	1	25	6	1	10
	2	125		2	25
	3	275		3	60
	4	450		4	110
	5	650			
3	1	25	7	1	20
	2	125		2	50
	3	275		3	120
	4	450		4	220
	5	650			
4	1	25	8	1	5
	2	75		2	20
	3	150		3	50
	4	225	9	1	5
	5	325		2	20
	6	450		3	50

일반직 보수표에 근거한 직위의 등급(grade)별 점수범위는 다음과 같다.

< 표 V-3 > 등급별 점수의 범위

GS 등급 (grade)	점수범위 (point range)	GS 등급 (grade)	점수범위 (point range)
1	190 - 250	9	1855 - 2100
2	255 - 450	10	2105 - 2350
3	455 - 650	11	2355 - 2750
4	655 - 850	12	2755 - 3150
5	855 - 1100	13	3155 - 3600
6	1105 - 1350	14	3605 - 4050
7	1355 - 1600	15	4055 이상
8	1605 - 1850		

### c) 직군분류의 기준

보수표 상 상호 관련되어 있는 비슷한 성격을 가진 직렬들을 모아 놓은 광범위한 직렬군으로, <부록 1>에서 보는 바와 같이 직무분석의 결과 동일한 100단위 내에 있는 직렬들로 구성된다. 예를 들어, GS-100으로 분류되는 사회과학·심리학·복지직군에는 GS-0101의 사회과학직렬(social science series), GS-0142의 인력개발직렬(manpower development series) 등으로 직군을 대표하는 독립된 직렬들로 구성된다.

### 나. 직위(positions) · 직렬(series) · 직군(occupational groups)분류의 종류

일반직 보수표에 의한 공직분류구조는 크게 22개의 직군과 427개의 직렬로 구성되어 있으며, 1,257,800여명이 일반직 보수체계에 의하여 관리되고 있다. 직위를 제외한 직군과 직렬 종류의 자세한 내용은 <부록 1>과 같다.

대부분의 직렬들은 전문직(professional work), 행정직(administrative work), 기술직(technical work), 사서직(clerical work), 그리고 기타(others) 등 5개 범주로 구분되어 관리되고 있다.

#### ① 전문적 업무(Professional Work)

전문적 업무는 일반적인 교육과는 구분되는 전문분야에서 전공에 대한 학사학위 혹은 그 이상의 학력에 견줄 수 있는 교육이나 훈련을 통해 습득할 수 있는 과학이나 교육분야에서의 지식을 요구한다. 업무는 새로운 발견과 해석을 시도하고, 데이타, 자료 그리고 방법들을 개선하기 위해 끊임없이 연구되는 지식의 적용을 위해 재량, 판단 그리고 개인적인 책임의 발휘를 요할 때 전문적이라고 할 수 있다. 여기에는 변호사, 의료진, 생물학자 등이 포함된다.

#### ② 행정적 업무(Administrative Work)

행정적 업무는 분석적 능력, 판단, 재량 그리고 개인적 책임의 발휘와 행정 혹은 관리분야에 적용되어 질 수 있는 원칙, 개념 그리고 경험에 관한 많은 지식의 적용을 수반한다. 이러한 직위들은 전문적인 교육을 필요로 하지는 않지만 전문대 수준의 교육 혹은 누적되어온 경험을 통해 전형적으로 얻어질 수 있는 기술을 수반한다. 행정적 업무는 기관이나 그 하부기관의 주요 임무나 프로그램의 부분으로서 수행되어지고 있으며, 기관의 임무 혹은 프로그램을 지원하는 서비스 기능으로서도

수행되어진다. 행정적 업무에 종사하는 공무원들은 연방기관과 이들의 프로그램 업무를 촉진시키는 기본적인 프로그램, 정책, 절차들을 분석하고, 평가하고, 수정하고, 발전시키는데 관심을 가지고 있다. 그들은 자신들의 실제경험을 특정 프로그램의 독특한 요건에 적용시키는데 있어, 행정적인 분석, 이론, 원칙들에 관한 지식을 적용한다. 여기에는 인사관리전문가, 예산분석가 등이 여기에 해당된다.

### ③ 기술적 업무(Technical Work)

기술적 업무는 전형적으로 전문적 혹은 행정적 분야와 관련되어 있거나 지원을 하고 있다. 본 업무는 대학교육보다는 경험이나 특정훈련을 통한 광범위한 현장 지식을 수반한다. 또한 기술적 업무는 전문적 혹은 행정적 분야의 풍부한 요소들을 수반하나, 이러한 분야에 대한 완벽한 지식을 요하지는 않는다. 기술적 공무원들은 서면 혹은 구두로 된 지시와 확립된 선례와 지침에 의거하여 임무, 방법, 절차 그리고 평가를 수행한다. 업무의 난이도에 따라 이들 절차들은 고도의 기술, 주의력 그리고 정확성을 요한다. 여기에는 임업기술자(forestry technician), 회계기술자(accounting technicians) 등이 포함된다.

### ④ 서기업무(Clerical Work)

서기직은 사무, 비즈니스 혹은 재정운영을 지원하는 구조화된 업무를 수반한다. 서기업무는 확립된 정책, 절차 혹은 기술에 따라 수행되어지고, 수행되어질 임무에 관련된 훈련, 경험 혹은 업무지식을 요한다. 서기업무는 전형적으로 서류의 준비 · 접수 · 검토 · 조회, 업무처리, 사무기록의 보존, 데이터 혹은 정보의 탐색과 편집, 일정을 관리하고 마감시간이나 다른 중요한 일정을 다른 이에게 숙지시키고, 문서작성을 준비하기 위해 키보드를 사용하거나 데이터 처리목적을 위해 정보를 저장하거나 조작하는 것 등의 일반적인 사무 혹은 프로그램 지원임무를 수반한다. 또한 본 업무는 조직규칙에 관한 지식, 어느 정도의 과제에 대한 지식, 서기업무에 수반되는 과정과 절차들을 수행하기 위한 기술을 요한다. 여기에는 비서직, 우편물취급인 등이 포함된다.

### ⑤ 기타업무

일반적 보수표상에 존재하는 직무 중 위의 네 집단 중 하나에 명확하게 분류되어질 수 없는 직렬들로 화재보호 및 예방직렬인 GS-083과 같은 직무를 포함하고 있다. 예를 들어, 소방관, 경찰 등이 이 직렬에 해당된다.

### 3) 연방임금체계에 의한 직위·직렬·직군 분류

#### 가. 직위·직렬·직군분류의 기준

##### a) 직위분류의 기준

연방임금체계(Federal Wage System : FWS)에 의해 보수가 결정되는 직위는 임무나 책임성 또는 자격요건 등에 근거한 직무분석결과 일반직 보수표(GS)에서 제외되는 직위들(positions)로 주로 주요임무가 단순반복작업 또는 수작업(manual labor)에 필요한 지식과 능력, 그리고 경험을 가지고 육체적인 노력을 통한 업무수행을 요구하는 것들이다.

직위가 결정되고 나면 각 직위에 대해서 등급을 부여하는데 이 때 사용되는 방법은 요소별로 평가하는 것으로 네 가지의 요소가 평가기준으로 사용되고 있다.

Factor 1: 실제 사용되는 기술과 지식의 성격과 수준 (skill and knowledge)

Factor 2: 책임성의 성격과 수준(responsibility)

Factor 3: 육체적 노력의 성격, 정도, 빈도, 기간(physical efforts)

Factor 4: 업무환경(working conditions)

그러나 등급을 줄 때, 직위간의 측정기준이 되는 주요지표가 되는 직위(pegpoint)들인 직무들(key ranking jobs)을 39개 선정하여 등급부여의 기준이 되도록 하고 있다. 주요 "Pegpoints"가 되는 직무들과 등급은 <표 V-4>와 같다.

##### b) 직렬분류의 기준

FWS에 의해서 보수가 결정되는 현업직 공무원의 직렬은 "occupation"으로 표현되며, 이 직렬 내에는 직무분석 결과 나타난 유사한 업무성격, 최소자격요건을 요구되는 직무들이 포진하고 있으며, 각 직위들에는 등급이 부여되어 있다.

##### c) 직군분류의 기준

FWS에 의해서 보수가 결정되는 현업직 공무원의 직군은 "job family"로 표현되며, 직무분석 결과 수행하는 기능이 비슷한 경우, 하나의 직렬에서 다른 직렬로 지식이나 기술의 이전이 가능한 경우, 또는 업무수행 시에 사용하는 도구나 재료들이 비슷한 경우를 중심으로 직군을 구성하고 있다.

< 표 V-4 > 주요 측정기준 직위가 되는 직무와 등급

Key Rankin Job	등급(Grade)	Key Rankin Job	등급(Grade)
Laundry Worker	1	Machine Tool Operator	8
Janitor(Light)	1	Water Plant Operator	9
Janitor(Heavy)	2	Painter	9
Food Service Worker	2	Carpenter	9
Laborer(Light)	2	Plumber	9
Laborer(Heavy)	3	Motor Grader Operator	10
Sales Store Worker	4	Automotive Mechanic	10
Fork Lift Operator	5	Aircraft mechanic	10
Warehouseman	5	Welder	10
Helper(Trades)	5	pipefitter	10
Truck Driver(Light)	5	Sheetmetal Worker	10
Truck Driver(Medium)	6	Electrician	10
Packer	6	Machinist	10
Stockroom Attendant	6	Electrocis Equipment Mechanic	11
Sewing Machine Operator	6	Radar mechanic(Ground)	12
Binder Worker	7	Tool, Die, Gage Maker	13
office Appliance Repairer	7	Die Sinker	14
Truck Driver(Heavy)	7	modelmaker	14
Truck Driver(Trailer)	8	Instrument maker	15
Cook	8		

#### 나. 직렬 및 직군분류의 종류

FWS에 의해 보수가 결정되는 현업직 공무원(blue collar workers)들의 업무는 크게 직렬(occupation)과 직군(job families)으로 구분된다. 총 36개의 직군 내에 293개의 직렬이 포함되고 총 222,308여명이 FWS에 의해 관리되고 있다.(<부록 2> 참조)

#### 4) 직급체계의 구분

일반직 보수표상의 업무는 두 가지 카테고리, 즉 1등급 간격업무(one-grade interval work)와 2등급 간격업무(two-grade interval work)로 분류될 수 있다. 1등급 간격업무는 한 등급씩 증가하는 등급수준 패턴을 가지고 있다. 1등급 간격업무를 위한 전형적인 등급범위는 GS-2부터 GS-8까지이다. 반면에 2등급 간격업무는 GS-5부터 GS-11까지 2등급씩 증가하나 GS-11부터 GS-15까지는 한 등급씩 증가하는 패턴을 따르고 있다. 예를 들면,

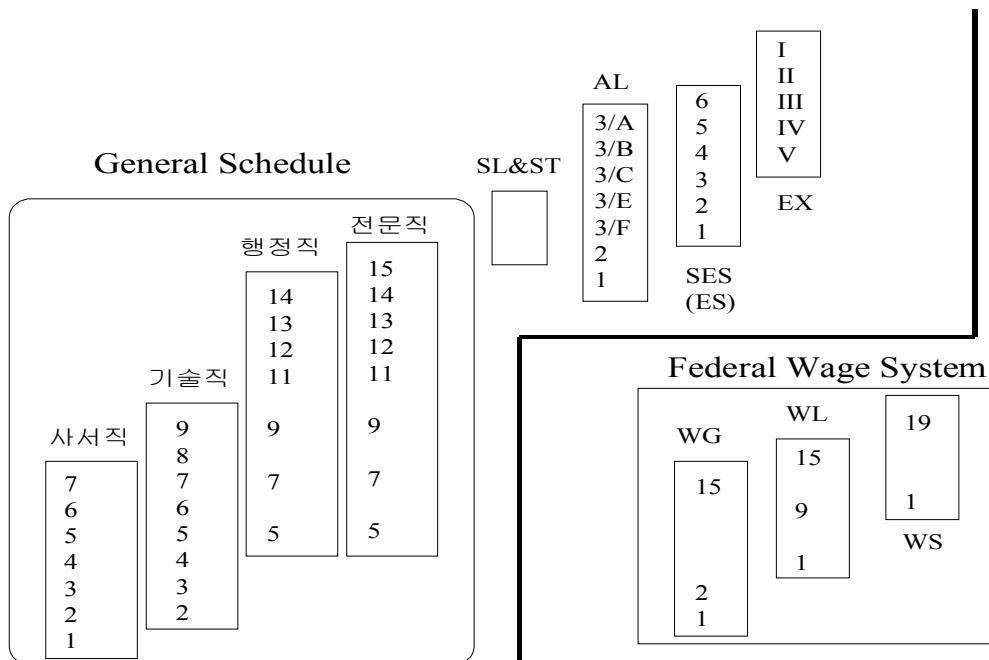
- ① 전문적 업무(Professional Work)가 속해 있는 직렬의 경우는 GS-11 까지 2등급 간격 패턴을 따르며, GS-05에서 시작하여 GS-15까지 승진이 가능하다.
- ② 행정적 업무(Administrative Work)가 속해 있는 직렬의 경우는 GS-05

에서 시작하여 GS-11 까지 전형적으로 2등급 간격 패턴을 따르고 있으며, GS-14까지 승진이 가능하다.

- ③ 기술적 업무(Technical Work)가 속해 있는 직렬은 GS-02에서 시작하여 GS-09까지 승진 가능하며, 전형적으로 1등급 간격 패턴을 따르고 있다.
- ④ 서기업무(Clerical Work)가 속해 있는 직렬은 GS-01에서 시작하여 GS-07까지 승진 가능하며, 1등급 간격패턴을 따른다.
- ⑤ 기타업무(Other Works)들이 산재해 있는 직렬은 일반직 보수표상에 존재하는 직무 중 이상의 한 그룹에 명확하게 분류되어질 수 없는 직위들로 구성이 되며, 이 업무가 1등급 간격 패턴을 따를 것인지, 아니면 2등급 간격패턴을 따를 것인지를 인사관리처(OPM)에서 지시해야 한다.

참고로 각 GS의 호봉(step)은 10호봉까지 두고 있다.

### < 그림 V-1 > 직종간 직급 비교



연방임금체계(FWS)에 영향을 받는 직무들은 세 가지 종류가 있다.

- ① WG: 비관리직을 위한 직급체계로써 WG-1에서 시작하여 WG-15 까지 승진이 가능하다
- ② WL: 지도자격 직무(leader jobs)를 위한 직급체계로 WL-1에서 시

작하여 WL-15까지 승진이 가능하다.

③ WS: 관리직(supervisory jobs)을 위한 직급체계로써 WS-1에서 시작하여 WS-19까지 승진이 가능하다.

참고로 FWS의 호봉(rate)은 5호봉을 두고 있다.

고위공무원단(SES)은 직급체계가 ES-1에서 시작하여 ES-6까지의 6단계가 있으며, 정무직 공무원(Executive Schedule)은 EX-Level V에서 EX-Level I까지의 5단계가 있다. 법무담당관(Administrative Law Judge)은 AL-3A에서 시작하여 AL-1까지 8단계의 직급이 있다. 상위직 공무원(Senior Level: SL & ST)은 보수체계가 최저연봉에서 최고연봉까지 다양하게 책정되어 있다. 이를 하나의 그림으로 표시하면 다음과 같다.

### 5) 한국정부 공직분류에의 시사점:

미국식 직위분류제의 문제점과 공직분류의 새로운 경향

- 탄력적 직위분류제의 도입

한국중앙정부는 체계적이고 과학적인 인적자원의 관리를 위하여 계급제적인 성격에서 직위분류제적인 성격으로의 전환을 시도하고 있다. 즉, 공직분류의 합리화, 전문화, 탄력화 등을 위하여 직군을 더욱 세분화하고 각 직군 내의 직렬과 직류 및 직위도 좀 더 체계화하고 구체화하려는 추세에 있다. 그러나 이러한 직위분류제적인 성격의 도입에는 조심하여야 할 것이 다음과 같은 네 가지가 있다.

#### 가. 미국식 직위분류제의 문제점

##### a) 인력운용의 비탄력성

지나치게 세분화되고 엄격하게 명시되어 있는 임무는 결과지향적인 행정과 탄력적인 환경적응성을 추구하는 오늘날의 행정운용 방향과는 배치되는 경향이 많다. 예를 들어, 조직의 책임자가 특정임무를 수행할 수 있는 사람을 정할 때 직무명세서에 근거하도록 되어 있다. 그러나 관리자의 입장에서 볼 때, 그 특정업무를 수행하기 위해서는 직무명세서와는 관계없이 그 업무를 보다 성공적으로 수행할 수 있는 사람에게 부여하고 싶을 것이다. 그러나, 직위분류제 하에서는 이것이 불가능하다.

##### b) 직장 내 삶의 질(Quality of Worklife) 저하

극도로 세분화되어 있는 직위들은 세부적인 전문성을 높일 수 있을지는 모르나, 직원들이 업무수행을 통하여 동기나 사기를 부여받는다는 것은 현재의 직위분류제 하에서는 거의 불가능한 일이며, 직원들의 기업가 정신과 도전의식을 고취한다는 것도 거의 불가능한 상황이다. 따라서 미국 정부는 이러한 문제점들을 해결하기 위하여 직무확장과 직무충실의 개념을 모두 포함하고 있으면서 상황적응력이 높은 탄력적 직위분류제를 도입하고자 노력하고 있다.

c) 직위분류작업의 지속성

끊임없이 없어지고 새로 생기는 직무들에 대한 성격의 파악과 50,000여개 정도의 현행 직위들의 등급과 보수수준 등에 대한 지속적인 분석을 진행하여야 하기 때문에 대규모의 예산을 필요로 한다.

d) 팀제의 활성화에 따른 직위분류제 활용의 재고

근래에는 평면조직을 강조하면서 자율근무조직(self-managed workteam)의 활용이 늘어가고 있다. 그리고 한 명이 하나의 팀에만 소속되어 있는 것이 아니라 두 개 이상의 팀에 동시에 파견되어 있을 수 있다. 이 경우 자신에게 주어진 직무명세서 상의 임무를 그대로 수행한다는 것은 불가능하다. 그러나, 근무성적평가는 직무명세서에 적혀 있는 내용에 근거하여 하기 때문에 적극적인 직원참여와 그로 인한 팀의 활성화를 꾀하기가 힘들다.

위와 같은 문제점들 때문에 연방정부조직들 뿐만 아니라 지방정부조직들에서도 탄력적 직위분류제(broad-banding classification)를 적극적으로 도입 활용하고 있다. 탄력적 직위분류란 A 직군 B 직렬의 C 직류에 속해 있는 2~3개의 직위와 등급을 하나로 묶어 놓은 개념으로 직무충실화(job enrichment)와 직무확장(job enlargement)의 양 측면을 고루 포함하고 있다. 예를 들어 공안직군 교정직렬의 9급 공무원이 교정직무와 분류직무를 동시에 수행하면서 능력에 따라 8급에 해당하는 보수와 대우를 받을 수 있는 것이 탄력적 직위분류제이다. 이는 기능적 뿐만 아니라 직급과 직무의 분류를 시도하고 있는 모든 직종에 해당된다. 탄력적 직위분류제에 대하여 보다 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

나. 탄력적 직위분류제의 도입 배경

1980년부터 미합중국 법전 제5편의 적용으로부터 면제된 수많은 연방 시범계획과 몇몇 기관에서 탄력적 직위분류제(Broad-banding 또는 Pay-banding Classification)를 사용하여 왔다. 보수의 탄력적 분류(pay-banding) 혹은 등급의 탄

력적 분류(grade-banding)라고 언급되는 탄력적 직위분류제는 두 가지 혹은 그 이상의 등급들을 하나의 영역에 통합시키는 것을 수반한다. 탄력적 직위분류제는 분류를 직접적으로 간소화하거나 직위와 등급 수를 줄이기보다는 보수 범위를 넓힌다. 이는 또한 보다 적은 등급 수준을 초래하기 때문에 개인에게 부여되는 진급 수를 감소시킬 수도 있다. 그러나, 이러한 탄력적 직위분류제의 개념은 민간부문에서 점차적으로 유행하고 있다.

Hewitt 협회에 의해 수행된 서베이는 많은 회사들이 수직적·수평적 업무이전과 쌍방향적 업무이동을 촉진시키기 위한 대안으로서 이러한 탄력적 직위분류제를 지향하고 있다고 보여주고 있으며, 수평적 조직에서부터 유행하기 시작하였다. 탄력적 직위분류제는 직무확장의 개념과 직무충실화의 개념을 모두 가지고 있으며, 우리나라의 복수직급제와 그 성격을 어느 정도 공유하고 있다. 이러한 탄력적 직위분류제는 높은 임금비용이 수반되어질 수 있기 때문에, 비용을 통제하기 위해 효과적인 성과관리 체제를 요하게 된다. 한편 Hewitt의 연구는 이러한 개념이 지위와 승진에 주안점을 두는 계층제를 강조하는 조직에서는 적용이 어렵다고 제시하고 있다. 그러나 민간부문에서 행하여진 Hewitt의 탄력적 직위분류제에 대한 연구에서 얻은 몇몇 결과는 연방정부에서 탄력적 직위분류제에 의해 얻어진 결과와 양립하고 있음을 알 수 있다.

#### 다. 탄력적 직위분류제의 목적

연방정부의 탄력적 직위분류제의 공통적인 목적은 다음과 같다.

- ① 업무수준간의 구분들을 감소시켜 분류과정을 보다 편리하고, 이해를 도모할 수 있도록 함으로써 분류시스템을 간소화한다.
- ② 채용과 인력보유를 향상시키기 위해 각각의 광범위한 수준의 업무를 위한 보수범위를 확대시킨다.
- ③ 보수계산의 기준을 변화시킨다.
- ④ 비용통제에 대한 권위를 분류자로부터 계선관리자에게 이전시키는 분류권위의 이양을 뒷받침한다.
- ⑤ 전문가와 감독자를 위해 계급체적(rank-in-person) 개념과 이중적인 경력 사다리를 지지한다. 이로서 조직은 내·외부 고객에 대하여 서비스 만족을 증대시킬 수 있게 되었다. 또한 등급과 보수의 수를 제거시킴으로써 등급간 장벽을 없애고 이로서 시스템상의 낭비를 줄여나갈 수 있다.

#### 라. 탄력적 직위분류제의 정책적 함의

1980년 이후, 많은 기관들이 일련의 보수등급들을 하나의 광범위한 보수항목에 통합시키는 탄력적 직위분류제를 시범적으로 운영하여 왔다. 탄력적 직위분류제의 핵심은 내적 평등·성과관리·조직의 응집성 증대·행정적 효율성 제고 등이다. 그리고, 탄력적 직위분류제의 장점은 다음과 같다.

① 탄력적 직위분류제는 계급제적(rank-in-person) 개념을 활용하기 때문에, 정부가 채용의 어려움을 겪고 있는 특정직위의 충원이 용이하여질 수 있다.

② 탄력적 직위분류제는 GS 시스템아래에서보다 높은 초봉을 허용하고, 이러한 채용상의 이득은 새로운 고용에 대한 연방기관간의 경쟁을 유발시킨다.

③ 탄력적 직위분류제는 보다 높은 임금을 유발시킨다.

④ 성과와 보수를 연계시킴으로써 기존의 인사시스템에서보다 더욱 능력 있는 수행자를 더 많이 보유할 수 있게 되며, 보수에 대한 만족도를 증진시킬 수 있다.

⑤ 이러한 성과중심의 인사시스템 하에서는 감독자들에게 더욱 많은 보수와 승진결정에 대한 권한이 부여되기 때문에 보다 융통성있는 인사관리 시스템으로의 전환이 가능하며, 성과평가 시스템을 지속적인 것으로 하기 위해서는 더욱 많은 정보가 요구되고 이로써 조직의 정보처리 능력을 향상시킬 수 있다.

따라서, 탄력적 직위분류제를 도입하는 추세에서, 계급제를 완전히 포기하거나 공무원의 종류를 지나치게 세분화한다는 것은 전문화에는 도움이 될지는 모르나, 부서간 업무협조를 원활히 하고 조직의 생산성을 높이는데는 도움이 되지 못한다. 특히 요즘은 자율조직(self-managed work team)의 적용을 극대화하면서 인력을 풀(pool)제로 활용하는 추세에 있기 때문에 조직마다 다기능 조직원(multi-skilled personnel)의 육성을 인적자원관리의 우선적 목표로 하고 있다. 이런 측면에서 지나치게 공직구조를 세분화하는 것은 인적자원의 전략적 활용이란 차원에서 혼명하지 못한 정책이다.

이 외에도 한국정부의 경우처럼, 경력직과 비경력직, 또는 직무성격 등에 따라서 획일적으로 공무원종류를 구분하고 있는 것이 아니라 공무원을 구분할 필요가 있는 사안에 따라서 편리하게 구분하고 있음을 인지할 필요가 있다. 그리고 경력관리여부, 근무시간정도, 임용형태, 인사관리주체, 고용구조 등에 따라 조합하여 복잡한 공무원분류방식을 가지고 있음도 간과해서는 안된다. 어떤 면에서는 오히려 현행 한국정부의 공무원 종류구분보다 복잡할 수는 있으나, 분류기준이 확실하고 합리적이고 체계적임을 인정하여야 한다. 따라서 한국정부는 미국의 경우보다 간단하게 분류기준을 설정하되, 현행보다 체계적이고 합리적인 기준개발에 관심을 가져야 할 것이다.

미국의 보수체계는 실질적으로는 한국의 계급체계와 일맥상통하고 있다. 외부적

으로는 보수기준에 따른 직급체계의 분류이지만 내부적으로는 보수수준이 바로 계급과 직결되기 때문이다. 따라서, 한국정부에서도 미국처럼 직급체계를 15등급 내지는 18등급으로 재분류하여 승급개념이 아닌 승격개념으로 전환하자는 의견이 대두되고 있으나 이 경우 주의할 사항은 미국처럼 매년 또는 2년마다 자동승격되는 시스템을 동시에 도입하여야 함을 간과해서는 안 된다. 보수수준이 바로 계급과 연결되는 것이기 때문에 오히려 공무원들의 사기관리가 과거보다 더욱 어려워질 수도 있다.

결론적으로, 한국정부로서는 보다 과학적이고 효과적인 인력관리를 위해서 직위분류제의 도입은 필수적이다. 그러나, 지나치게 세분화된 직위의 분류방법을 선택할 것이 아니라 조직관리자들이 조직의 목표와 과업의 성격에 맞추어 직무설계를 자율적으로 실행할 수 있고, 직급도 능력에 따라 일정범위 내에서 조정이 가능한 탄력적 직위분류제의 도입과 그를 뒷받침하는 동태적 직무분석기법의 활용을 고려해 볼 만하다.

## 2. 영국의 공직분류체계

### 1) 영국공무원의 범위

영국 공무원의 제도를 논하기 위해서는 우선 공무원과 관련된 용어들을 명확히 구분할 필요가 있다. 공무원과 관련된 용어로는 국가공무원(Civil Servant), 지방공무원(Local Government Employee), 공공부문 종사자(Public Servant)가 있다.

영국의 공무(public service)는 업무영역을 놓고 볼 때 크게 3가지를 포함한다. 첫째는 중앙정부, 둘째는 지방정부, 셋째는 우리나라의 공사와 공단 등에 해당되는 공기업(public corporation)들이다. 중앙정부의 영역은 다시 넓게는 중앙부처(Central Departments and Ministries) 및 책임운영기관(Next Steps Agencies), 국가보건서비스(National Health Service: NHS) 및 군(Armed Forces) 등을 포함하는데, NHS와 군은 중앙부처와 조직 및 분류체계 등에서 성격을 달리한다. 국가공무원(Civil Servant)이라 함은 바로 중앙부처와 각 부처별로 소속되어 있는 책임운영기관에 근무하는 공무원만 지칭하는 용어이다. 한편 지방자치단체에 근무하는 공무원들은 국가공무원(Civil Servant)이라고 하지 않고 지방공무원(Local Government Employee)이라고 한다. NHS와 군 그리고 공기업(Public Corporation) 등에 종사하는 사람들에 대해서 부르는 특별한 용어는 없으며 위에서 언급한 3가지 부문, 즉 모든 공공부문에 종사하는 사람들을 통칭하여 공공부문 종사자(Public Servant)라고 한다 (D. Goldsworthy, 1998; Cabinet Office, 1999).

이렇게 볼 때, 국가공무원(Civil Servant)이라 함은 다음과 같은 사람을 지칭한

다.

- 중앙부처 소속 공무원(검사, 검찰공무, 정보기관공무원 포함)
- 중앙부처 소속 책임운영기관에서 근무하는 공무원
- 외무직 공무원

한편, 다음과 같은 사람들은 Civil Servant에서 제외된다.

- 선거직(의원), 장·차관, 판사, 행정심판위원회 위원장, 의회사무처소속 직원
- 군인
- 지방공무원(지방자치단체 소속 공무원, 교사, 경찰 및 소방공무원)
- 국유화된 기업 등 공기업에 종사하는 직원(예: 우체국 직원)

## 2) 영국 공직분류체계의 발전과정

### 가. 용어의 정의

이하에서는 공무원의 분류체계에 관련된 주요한 용어들을 설명하고자 한다. 그러나 이러한 용어들은 1996년 4월 이전까지만 존재했으며, 그 이후는 인사관계 법령 등에서 찾아 볼 수 없다. 다만 영국의 공무원 분류체계의 역사적 발전과정을 이해하기 위한 측면에서 관련된 용어들을 간단히 정의하고자 한다(G. Drewry & T. Butcher, 1988: 24).

① 직군(Occupational Groups): 행정직군, 통계직군, 사서직군, 법률직군 등과 같이 보수, 모집 및 인사관리의 목적을 위해 이용되는 기본적인 구분단위이다.

② 직종(Categories): 공통의 보수 및 계급패턴을 가지는 한 개 또는 그 이상의 직군(groups)을 포함한다. 가장 큰 직종은 일반직종(General Category)인데 이는 행정직군, 경제직군, 통계직군, 정보직군, 사서직군 등을 포함한다. 이전에 적용된 전체직종은 모두 11개로 구분되어 있었다(행정자치부, 1998: 30).

③ 계층(class)은 풀턴보고서 이후에 진행된 분류체계에 대한 합리화과정을 거쳐서 대부분 사라졌다. 풀턴 위원회는 계층(class)이라는 용어 및 이에 바탕을 둔 인사행정구조가 기회 제한 및 열등감 등을 초래한다고 주장한 바 있다. 1968년 풀턴 위원회가 보고서를 제출한 당시에는 47개의 일반직계층(general service classes: 두 개 이상의 부처에서 이용된 계층)과 1,400개 이상의 각 부처별 계층(departmental classes: 하나의 부처에서만 이용된 계층)이 있었다. 1988년에는 이러한 계층의 수가 줄어들어서 38개의 일반직계층과 500개의 각 부처별 계층이 존속했다.

④ 계급(Grades): 이는 하나의 주어진 직군 또는 계층(class)내에서 한 직위에 주

어지는 서열(rank)을 말한다. 예를 들면 executive officer, higher scientific officer, security officer IV, prison governor 등을 들 수 있다.

그러나, 앞에서 이미 언급한 바와 같이, 이러한 용어들은 현재는 인사관련 법령이나 공무원통계 등에서 찾아 볼 수 없으며, 현재의 공무원 분류는 뒤에서 언급할 ‘책임도’개념과 ‘직명’(job title)에 의해서만 구분할 수 있을 뿐이다.

#### 나. 공무원 분류체계의 발전과정

##### a) 풀턴위원회 이전의 분류체계

영국에서는 19세기까지는 정치적 역할과 행정적 역할에 대한 분명한 구분이 없었다. 공무원에 대한 모집은 주로 정설에 의해 수행되어졌고, 승진은 연공서열에 의해 이루어졌다. 당시의 제도는 능률성에는 도움이 되지 않았다 하더라도 제도는 비교적 단순했다. 즉, 전문화된 기법은 불필요했으며 근무량은 비교적 가벼웠다. 아울러 각 부처의 크기는 일반적으로 소규모였다. 그러나 18세기 후반부터 공무원제도의 개혁에 대한 요구가 나타나기 시작했으며, 19세기 초기에 국가가 새로운 기능을 획득하고 행정비용이 증가하기 시작하게 됨에 따라 개혁에 대한 동기부여가 생기기 시작했다.

1853년에 발표된 The Northcote-Trevelyan 보고서는 4가지 중요한 권고안- 공개경쟁시험에 의한 모집, 실적에 의한 승진, 공무원직의 통합, 대학졸업정도의 사람에 의해 수행되어져야 할 ‘지적’업무(intellectual work)와 능력수준이 낮은 사람에게 할당되어져야 할 ‘기계적’인 업무(mechanical work)의 구분-을 제시했다. 위에서 제시한 4가지 제안들 중에서 가장 마지막 제안이 1996년까지 영국에 존재해왔던 공무원계층제의 창설에 영향을 미쳤다고 할 수 있다. 그것은 또한 ‘일반행정가’ 개념을 확립했으며, 그 결과 1850년대에는 행정업무의 효과적인 수행은 일반능력측면에서 평가되었다. 그 당시에는 전문가적인 기술은 불필요했다. 왜냐하면, 측량가들과 같은 사람들을 제외하고는 전문적인 기술에 대한 필요성이 없었기 때문이다.

1920년대의 Reorganisation Committee에 의하여 제안된 새로운 공무원구조는 공무원의 사무를 다음과 같은 두 개의 큰 범주(category)로 나눌 수 있다는 가정에 바탕을 둔 것이었다: 정책형성, 현존하는 규정과 결정에 대한 수정, 정부업무에 관한 조직과 지휘, 감독에 관한 사무와 단순한 기계적인 종류의 사무. 위원회는 이 같은 두 개의 범주에 속하는 사무를 처리하기 위하여, 다음과 같은 4개의 계층에 따라 채용하는 것이 필요하다고 제안하였다.

- ① 필기보조계층(writing assistant class): 간단한 기계적 업무를 담당

- ② 서기계층(clerical class): 기계적 업무 중 보다 중요한 업무를 담당
- ③ 집행계층(executive class)과 행정계층(administrative class)은 정책형성, 협조하는 규정과 결정에 대한 수정, 정부업무에 관한 조직과 지휘, 감독에 관한 사무를 담당(J. Greenwood & D. Wilson, 1984: 88-100; D. Richards, 1997).

#### b) 풀턴위원회 보고서

1853년의 노스코트-트라밸리언 보고서 아래로 영국의 공무원제도를 가장 근본적으로 조사 분석한 업적이 1968년에 발행된 풀턴보고서이다. 이 보고서의 진단내용은 다음과 같이 요약된다.

##### ① ‘일반행정가’에 의한 지배

공무원제도가 여전히 아마츄어, 또는 일반행정가 혹은 만능행정인(all-rounder)의 철학에 바탕을 두고 있는데, 이것은 특히 공무원제 내에서 가장 지배적인 위치를 차지하고 있는 행정계층의 경우에 두드러진다.

##### ② 계층체제

노스코트-트라밸리언 보고서의 ‘지적업무’와 ‘기계적 업무’의 구분은 20세기 동안에 일반직계층제(general service classes) 체제로 발전했다. 1966년에 풀턴위원회가 임명되었을 때, 이러한 계층들은 130,000명의 공무원들, 즉 서기계층(clerical class) 89,500명, 집행계층(executive class) 46,800명 및 행정계층(administrative class) 2,400명을 포함하고 있었는데 각 계층은 그 자체 내에서 내부적인 계급구조(grading structure)를 가지고 있었다. 중앙행정업무를 수행하며 일반행정가에 의해 충원된 이 사람들은 고위정책 및 행정업무를 독점했다.

당시에는 일반직계층제 외에 각 부처별 계층 및 전문가계층(departmental and specialised class)이 존재했다. 몇몇 부처들은 그들의 전문화된 업무의 필요성 때문에 일반직계층제를 그들 부처에 막계 변형시켜 적용하고 있었으며(예: Customs and Excise, Inland Revenue), 어떤 부처는 전문기술을 가진 직원을 별도로 채용하고 있었다.

2차대전 후에 진행되기 시작한 전문직원의 증가는 별도로 구분되는 다양한 ‘서비스’별 전문가그룹의 계층제(예: 회계사, 과학자, 경제분석가, 통계전문가 및 의료전문가 등)가 발전하는 계기가 되었다. 그 결과 1960대까지 복잡한 구조가 존재하게 되었다. 공무원직은 한편으로는 전문분야별 전문가계층, 각 부처별 계층 및 일반직계층으로 구분되었고, 다른 한편으로는 각 계층내에서 고위직과 하위직으로 구분되었다. 종합해서, 풀턴은 47개의 일반계층(대부분이 정부부처에서 일하는 사람들)과 1,400개 이상의 각 부처별 계층이 존재하는 것을 확인했다. 이러한 상황은 심각한

업무방해요인으로 작용했으며, 부처할거주의를 낳게 되었다. 이러한 문제점에 대해 풀턴보고서는 다음과 같은 사항을 주요 건의내용으로 담았다.

- i) 모든 class제도의 폐지 및 모든 공무원을 최하위부터 최고위까지 관장하는 단일 계급체계 수립
- ii) 전문성 강조
- iii) 공무원 임명 시 보임되는 직위와 대학에서의 이수과정과의 적절성 여부 검토
- iv) 공무원대학 설치
- v) 공무원부(Civil Service Department)의 설치
- vi) 경력관리에 대한 강조
- vii) 공무원과 다른 부문과의 인사용통성 확대

이러한 건의 중에서 이행된 것 중 공무원의 분류와 관련된 것은 계급제의 폐지와 관련된 것이다. 이를 좀더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 복잡한 계층체계에 대한 풀턴보고서의 대안은 공무원직 내의 수평적·수직적 장애를 제거하고, 이를 단일의 통합된 계급구조로 대신하는 것이었다. 풀턴이 계획한 것은 비현업 부문(non-industrial part of the Service)에서 최하위부터 최고위까지 모든 직위를 약 20개 정도의 계급(grade)으로 재구성하는 것이었다.

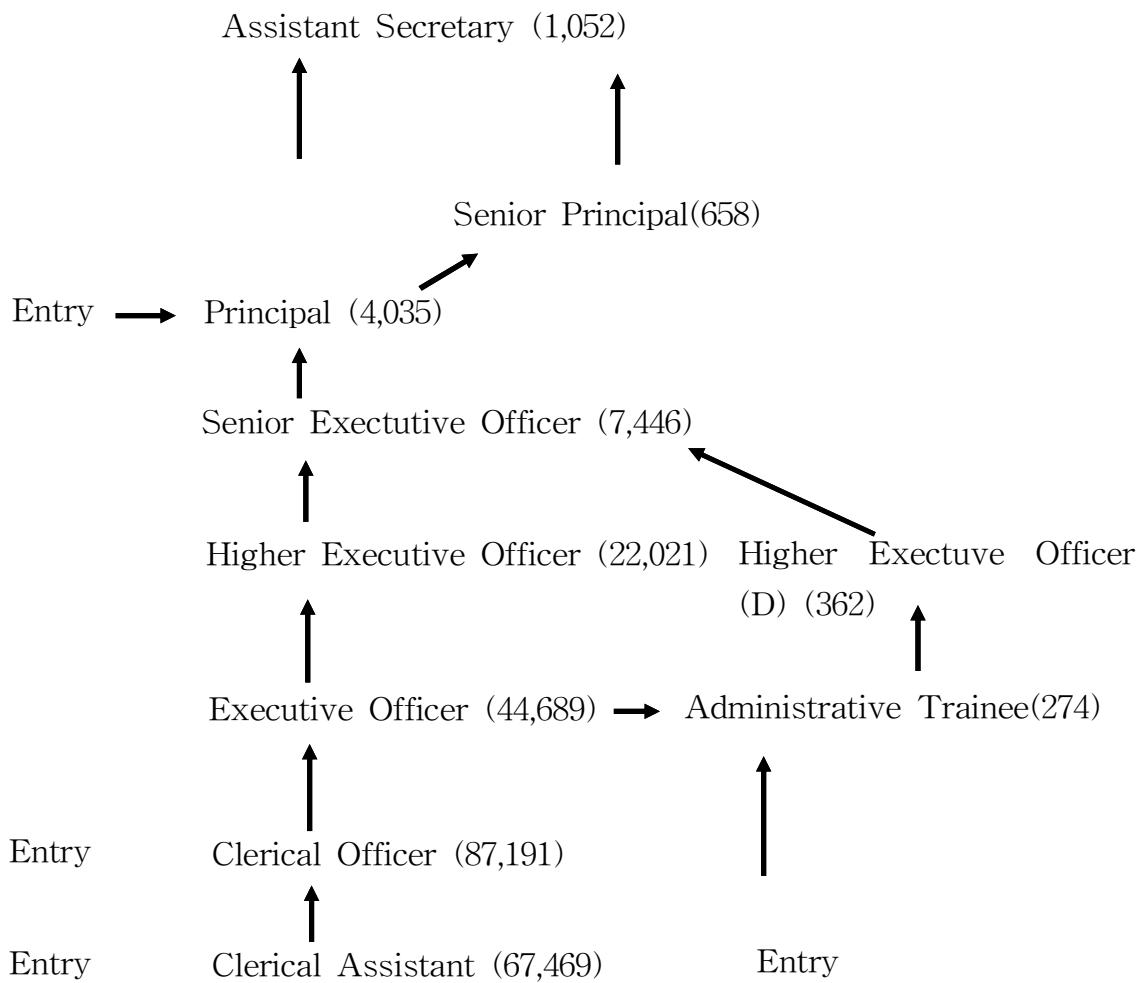
그러나 단일의 통합된 계급구조는 주요한 정책 및 행정업무를 독점했던 행정계층을 위협하는 결과가 되었으며, 정도는 덜하지만 서기계층과 집행계층의 공무원들에게도 불안을 주었다. 왜냐하면 이들은 상위직으로의 승진에 대한 수직적 장애물의 제거로부터 이득을 얻을 수 있는 반면에, 전문직에 있는 사람들로부터는 경쟁에 직면해야 하기 때문이다. 결과적으로 단일의 통합된 계급구조는 공무원들로부터 큰 반발을 가져왔다.

둘째, 자격과 경험에 기초하여 각각 다른 수준에서 모집하는 것은 가능한 반면, 승진은 개별공무원이 속한 계층내에서가 아니라 공석이 된 직위에 적격한지의 기준에 의해 이루어진다. 이 기준은 최고위 수준 -풀턴이 말하는 Senior Policy and Management Group- 에도 적용되며 국장(Under Secretary)에서 차관(Permanent Secretary)까지의 계급을 포함한다.

풀턴보고서가 이행된 후의 특징 중의 하나는 공직내에서의 수평적 장애물들이 제거되어 특정 계층 내에서 또는 유사 직군(groupings) 내에서 상위직으로의 승진을 용이하게 해 주었다는 점이다. 이것은 이전의 많은 계층들을 직군 또는 직종(categories)으로 알려진 새로운 직제 속으로 합병시킴으로써 이루어졌다. 그리하여 1971년에는 서기계층이 집행계층과 함께 행정계층의 최하위 3개 계급(Principal, Senior Principal, Assistant Secretary)과 합병되어 새로운 행정직군(Administrative Group)을 형성했다(<그림 V-2> 참조). 이것은 -Economist, Information Officer,

Librarian 및 Statistician Group과 함께- 공무원직 내의 가장 큰 직종인 일반직종 (General Category)의 한 부분을 형성했다. 1982년 현재 235,197명이 여기에 포함되어 있다(J. Greenwood & D. Wilson, 1984: 88-100; D. Richards, 1997).

< 그림 V-2 > 행정직군의 계급, 직원 수 및 경력 패턴



출처 : J. Greenwood & D. Wilson (1984: 99)

그러나 공직내의 많은 수직적 장애물들은 개혁되지 않았다. 이러한 장애물들은 새로운 직종 및 직군들 사이에서 뿐만 아니라, 남아있는 많은 정부 부처의 계층들 (예: Inland Revenue grade, Home Office Prison Service grade) 및 전문가계층들 (예: Medical Officers, Actuaries) 사이에서도 존재했다. 다만 최고위직인 소위 개방 구조(open structure)에서는 단일 계급구조가 존재한다. 이 개방구조는 최고위 3계급(Permanent Secretary, Deputy Secretary, Under Secretary)을 포함하고 있는데,

1982년도 기준으로 736개의 자리를 포함하고 있다. <표 V-5>는 주요 직군별 계급 현황을 보여주고 있다.

< 표 V-5 > 주요 직군별 계급 현황

(1986년 현재)

직군	계급명
개방구조 (Open Structure)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Grade 1 (Permanent Secretary)</li> <li>. Grade 2 (Deputy Secretary)</li> <li>. Grade 3 (Under Secretary)</li> <li>. Grade 4 (Executive Director)</li> <li>. Grade 5 (Assistant Secretary)</li> <li>. Grade 6 (Senior Principal)</li> <li>. Grade 7 (Principal)</li> </ul>
행정그룹 (Administration Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. SEO (Senior Executive Officer)</li> <li>. AT/HEO(D) (Administration Trainee/Higer Executive Officer Development)</li> <li>. HEO (Heigher Executive Officer)</li> <li>. EO (Executive Officer)</li> <li>. Clerical Officer (a)</li> <li>. Clerical Officer (b)</li> </ul>
경제그룹 (Economist Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Economic Advisers</li> <li>. Senior Economic Assistants</li> <li>. Economic Assistants</li> <li>. Cadet Economists</li> </ul>
통계그룹 (Statistician Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Assistant Statisticians</li> <li>. Assistant Statisticians</li> <li>. Cadet Statisticians</li> </ul>
정보그룹 (Information Officer Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Information Officer</li> <li>. Information Officer</li> <li>. Assistant Information Officer</li> </ul>
사서그룹 (Librarian Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Librarian</li> <li>. Librarian</li> <li>. Assistant Librarian</li> </ul>
전문 기술 그룹 (Professional & Technology Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior P&amp;T Officer</li> <li>. Higher P&amp;T Officer</li> <li>. P&amp;T Officer</li> </ul>
과학그룹 (Science Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Principal Scientific Officer</li> <li>. Principal SOs</li> <li>. Senior SOs</li> <li>. Higher SOs</li> <li>. SOs</li> </ul>
비서그룹 (Secretarial Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Personal Secretary</li> <li>. Personal Secretary</li> </ul>
법률그룹 (Lawerers Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Senior Legal Assistant</li> <li>. Legal Assistant</li> </ul>
사회보장그룹 (Social Security Group)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Local Officer 1</li> <li>. Local Officer 2</li> </ul>

주 : 1. 행정그룹의 Clerical Officer (a)는 1987년 Administrative Officer로 바뀌었으며, Clerical Officer (b)는 Administrative Assistant로 변경됨.

2. 개방구조의 경우 Grade 1에서 3까지는 Senior Open Structure라고 불림.

자료 : 행정자치부, 영국공무원제도 (1998: 31) 및 G. Drewry and T. Butcher, (1988: 64-69)에서 정리.

새로운 구조가 의심할 여지도 없이 이전에 존재했던 것에 비해 보다 깔끔하다고

하더라도 계층간, 직종간, 직군간의 수평적 이동에 영향을 미치는 장애물들은 여전히 남아 있다. 다만 개방구조 내에서만은 수직적 장애물들이 완전히 사라졌다. 개방구조 속으로의 승진은 어떤 직종이나 직군으로부터도 기술적으로 개방되어 있는 반면에 이 개방구조가 포함하고 있는 자리수의 규모가 적기 때문에, 공직에 대한 영향력은 제한되고 있다.

### 3) 현재의 영국공무원 종류

위에서 언급한 바와 같이 1996년 4월부터는 ‘책임도’와 ‘직명’에 의한 구분 외에는 영국 공무원 분류를 위한 체계가 존재하지 않는다. 즉, 공무원통계 등의 공식적인 통계에서도 직군, 직종, 직렬 등의 개념에 기초한 분류체계는 존재하지 않는다. 여기서는 영국 공무원의 종류를 살펴보고자 한다.

#### 가. 공무원의 일반적 현황

영국의 공무원 수는 1998년 현재 463,270명으로서 공공부문과 민간부문을 합한 전체 고용자수 2천6백5십만명의 약 2% 정도를 차지하고 있으며, 약 510만명의 공공부문 종사자(public sector employees 즉, public servants)의 약 9%를 차지하고 있다(<표 V-6> 참조).

< 표 V-6 > 공공부문 종사자의 구성비

구 분	비 율
민간부문	81 %
중앙정부공무원 (civil service)	2 %
지방정부공무원	10 %
공기업	6 %
기타	2 %

자료 : Cabinet Office, Civil Service Statistics 1998.

#### 나. 국내직 및 외무직 공무원

공무원은 근무영역에 따라 국내직 공무원(Home Civil Service)과 외무직 공무원(Diplomatic Service)으로 구분한다. 국내직 공무원은 국내의 일반 중앙부처 및 중

앙부처 소속 책임운영기관에서 근무하는 공무원을 말한다. 외무직은 외교 분야 및 영 연방에 근무하는 공무원을 말하며, 일반 국내직 공무원과는 달리 별도의 인사규정을 적용받는다. 1998년 4월 1일 현재 외무직 공무원의 총수는 5,449명으로서 전년도인 1997년의 5,574명보다 약간 줄었다. 5,449명의 외무공무원중 약 2,400여명이 외국에서 근무하고 있다.

외무직의 임용형태도 국내직 공무원과 마찬가지로 일반충원(main stream)과 속진충원(fast stream)의 두가지가 있다. 일반충원의 경우는 교육상의 자격요건은 없으나, 연령은 21세 이상이어야 한다. 일반충원의 경우는 DS9(3등 서기)에서 시작한다. 속진충원의 경우는 연령과 관계된다(HMSO, 1995). 속진충원의 경우는 충원 및 평가청 (Recruitment and Assessments Services Agency)에 의해서 다른 부처의 속진충원자들에 대한 전형과 같이 선발하며, 매년 약 20명정도 충원된다. 자격요건은 대학을 졸업한 사람으로서 평균평점이 우리나라의 B학점이상(second class honours degree)이어야 한다. 이러한 일반적 자격요건 외에도 외무직 공무원들은 민감한 정보를 다룰 것이 예상되므로 영국 국민만이 가능하고, 계급체계 또한 국내직 공무원과는 다르다.

#### 다. 중앙부처 공무원과 집행기관 공무원

공무원이 중앙부처 (Central Ministries and Departments)에서 근무하느냐 아니면 각 부처에 소속하고 있는 집행기관(Next Steps Agencies)에 근무하는가에 따라 구분된다. 일반 중앙부처 공무원은 60개의 중앙부처에 근무하는 중앙공무원을 말한다.

집행기관 공무원은 중앙부처에 소속하고 있는 집행기관 공무원을 말한다. 1988년 집행기관제도가 도입되면서 1998년 4월 1일 현재까지 112개의 집행기관이 설립되었다. 집행기관제도는 집행기능을 능률성 있게 수행하기 위하여 상당한 인사상, 재정상의 독자성을 부여해 주는 독립기관으로서 우리나라의 ‘청’ 개념에 가깝다. 이 기관의 장(Chief Executive)은 소속부의 장관에게 운영성과에 대해 책임을 진다. 여기에 종사하는 공무원의 수가 355,902명으로서 전체 공무원의 77%에 이른다. 이러한 집행운영기관은 사전적 대안분석(prior options review)이라는 프로그램에 의하여 매년 추가되고 있는 실정이다. 중앙부처와 책임운영기관 소속 공무원의 구성비를 보면 다음 <표 V-7>와 같다.

< 표 V-7 > 중앙부처 및 집행기관 소속 공무원 비중

(1998. 4. 1. 현재, 단위 : 명, %)

구분	1993년	1994년	1995년	1996년	1997년	1998년
전공무원	554,212	540,290	516,893	494,573	475,339	463,266
중앙부처	218,845 (39.5)	200,670 (37.1)	171,551 (33.2)	144,447 (29.2)	111,176 (23.4)	107,364 (23.2)
집행기관	335,367 (60.5)	339,620 (62.9)	345,342 (66.8)	350,126 (70.8)	364,163 (76.6)	355,902 (76.8)

집행기관에 소속하고 있는 공무원은 국가공무원(Civil Servant)으로서의 신분은 가지나, 각 기관의 장이 정하는 인사, 급여, 분류 등의 체계에 따르므로 소속하고 있는 중앙부처와는 분류체계 등이 서로 다르다. 왜냐하면 집행기관의 당초 설립목적이 직원들로 하여금 집행적인 업무를 능률적으로 수행하도록 하기 위한 것이므로 목표 달성을 등에 따라 보수를 별도로 정하게 하기 때문이다.

#### 라. 현업(industrial) 및 비현업(non-industrial) 공무원

이것은 공무원이 현장에서 블루칼라적인 업무를 수행하는가 아니면 화이트칼라적인 업무를 수행하는가 하는 기준에서 분류되는 것이다. 1976년 이래 현업공무원의 수는 꾸준히 감소하고 있다. 1976년에 180,000명이던 것이 1998년 4월 1일 현재 32,803명으로 약 82%인 148,000명이 줄어들었다. 이는 주로 현업부서의 기능들이 민간부문으로 이양된 것에 기인한다. 국방부가 현재 남아 있는 현업공무원들의 86% (28,312명)를 고용하고 있고, 나머지 중앙부처가 4,491명의 현업공무원들을 고용하고 있다.

#### 마. 전임(full-time) 및 시간제(part-time) 공무원

시간제 공무원 (part-time staff)은 정규적인 주당 시간 (보통 런던은 36시간, 기타지역은 37시간)보다 낮은 시간을 일하는 공무원을 지칭한다. 시간제 공무원의 경우에도 채용, 승진 등 일반적인 인사관리는 전임공무원과 동일하나, 연금, 급여 등에 있어서는 달리 처우된다. 시간제 공무원은 직무분담(job share)을 한다고 불려지며, 같은 업무를 일반적으로 2명이 나누어 요일을 달리하여 출근하나 3명이 나누어서 하는 경우도 있다. 오늘날에는 각 부처별 운영비용의 절감 등의 요구로 인해 그 숫자가 많아지는 추세에 있다.

< 표 V-8 > 전임공무원과 시간제 공무원의 수

(1998년 4월 1일 현재, 단위 : 명, %)

구 분	비현업 (non-industrial)				현업 (industrial)			
	전임직공무원		시간제공무원		전임직공무원		시간제공무원	
	남	여	남	여	남	여	남	여
인원수	217,011	177,080	3408	53439	28223	3894	156	994
소 계	394,091 (87.4)		56,847 (12.6)		32,117 (96.5)		1,150 (3.5)	
합 계	450,938				33,267			

자료 : Cabinet Office, The 32nd Civil Service Year Book 1999.

<표 V-8>에서 보는 바와 같이 비현업공무원의 경우 전임공무원이 394,091명이며 시간제 공무원이 56,847명이다. 비현업공무원의 경우 1987년도에는 24,900명 정도 되었는 것이 큰 폭으로 늘어났는데, 이는 지방정부의 경우에도 같은 추세가 발견된다. 현업공무원의 경우는 전임직이 32,117명, 시간제가 1,150명으로 나타나고 있다.

#### 바. 정규(permanent) 및 임시(casual)공무원

정규직공무원(permanent)은 중앙부처에 상시 근무하는 공무원을 말하며, 임시직 공무원은 정해진 기간동안만 근무하는 공무원이다. 임시직은 일시적인 행정수요에 대응하기 위한 것으로, 보통 12개월 근무하나, 예외적으로 2년까지 근무하기도 한다. 그 수는 많지 않은 편이며, 1970년부터 계속 증가해 오다가 최근에는 큰 변화가 없는 편이다. 1998년 4월 1일 현재 임시직공무원은 17,665명이다.

#### 사. 일반충원 공무원(main stream)과 속진충원 공무원(fast stream)

속진충원 공무원은 속진개발프로그램(Fast Stream Development Programme)에 의해 이루어지는데 공직에서 빠른 승진을 보장해 주는 제도이다. 매년 약 300명이 이러한 방법에 의해 충원되는데 선발분야는 일반행정(administration), 유럽, 경제, 통계, 과학 및 기술 등이다.

### 4) 현행 공무원의 분류체계

#### 가. 현행 공무원 분류체계의 특징

##### a) 분류체계의 단순화

1996년 이전만 하더라도 직종, 직군, 계급 등에 의해 다양하게 분류되어 채용, 보수, 승진 등 인사관리면에서 다양한 규정을 적용받았으나, 1996년 이후부터는 그러한 용어들에 의한 구분은 더 이상 존재하지 않으며 고급공무원단(Senior Civil Service: SCS)과 비SCS로 구분되어 관리되는 단순한 모습을 보여 주고 있다. 즉, 1996년 4월 1일부터 공무원직 전체에 걸치는 계급(service-wide grades)은 존재하지 않는다. 이로써 그동안 영국 공무원제도의 특징이던 계급제적인 특성은 약화되고 직위분류제적 특성이 강하게 반영되어 있다. 따라서 공무원직에 있어서 계급을 이용한 정확한 비교는 더 이상 가능하지 않다. 그러나 두가지 비교방법이 대신 이용될 수 있는데, 이것은 봉급(salary)과 책임도(responsibility levels)이다. 봉급은 비록 직위의 중요성(job weight)과 연공성(seniority)측면에서 불완전한 지표이긴 하지만 그래도 비교를 위한 하나의 척도를 제공해 준다. 그러므로 보수등급(pay band)은 직위간의 비교를 위한 하나의 기준점을 제시해 준다고 할 수 있다. 책임도 기준들은 공무원들에게 제도변경이전에 적용되었던 과거의 계급들과 광범위하게 유사한 연공성의 수준을 부여해 준다. 책임도 수준은 AA 수준부터 SCS 수준까지 8개로 구분된다.

한편, 각 부처들이 계급구조를 재구성해 나감에 따라 어떤 특정한 직위(posts)에 정확한 책임도 수준을 부여해 준다는 것은 참으로 어려운 일이 되었다. 일부부처에서는 AO, Grade 7 등과 같은 계급을 가지고 있는 반면에 어떤 부처에서는 아예 이를 폐지하고 직무내용과 상응한 직명(job title)만 사용하기 때문에, 직위간의 획적인 비교를 하기가 더욱 어려워졌다.

#### b) 직위분류제적 특성 강화

현행 분류체계의 골격은 개별 부처가 가지는 조직상의 수요에 가장 잘 적응하는 분류체계를 구축하여 계급이나 직종 등의 형식에 구애받지 않고 직위에 가장 적절한 인재를 배치하고자 하는 신공공관리(New Public Management) 개념을 실현하고자 하는 것으로, 직위분류제적 특성이 강하게 반영되고 있다.

#### c) 개방구조의 폐지와 SCS의 수립

1996년 4월 1일부터 종전의 개방구조(open structure) 속에 있던 Grade 1에서 Grade 7까지 속하는 고위 공무원들 중에서 Grade 1에서 5에 속하는 공무원들의 계급을 모두 폐지하고 이들을 새로 만들어진 SCS에 포함하여 통합관리하며, 관리주체는 Cabinet Office에 있는 OPS(Office of Public Services)이다. 각 부처 및 책임 운영기관에서는 SMR(Senior Management Review)라는 프로그램을 통해서 각 개별기관의 조직수요에 가장 잘 맞도록 SCS에 속하는 고급공무원들의 정원관리를 하도록 하고 있다.

d) SCS 이외의 공무원에 대한 인사권 위임

SCS 소속 이외의 공무원에 대해서는 각 개별부처 및 책임운영기관별로 별도의 분류체계를 수립할 수 있도록 권한을 부여했다. 이를 통하여 개별 부처 및 책임운영기관에서는 개별조직의 수요에 맞추어 공무원조직을 운영할 수 있도록 하였다.

e) 공무원 분류에 따른 비교의 어려움

개별부처에 급여 및 계급, 보수체계 등을 정할 수 있도록 위임하였기 때문에, 각 부처별로 다양한 분류체계 및 보수체계를 가지게 되어 횡적, 종적 비교를 하기가 어렵게 되었다. 이전까지 적용되던 통일적인 계급 및 분류, 급여체계 등은 더 이상 유효하지 않게 되었으며, 각 부처 및 개별 책임운영기관별로 실정에 맞는 체계를 마련하여 OPS의 승인을 거쳐 사용하게 되었다. 따라서 각 개별부처 및 책임운영기관에서는 자기들의 실정에 맞는 계급 및 분류체계를 가지게 되었으며 그 결과 동일한 기준에 따라 각 부처의 직위를 분류, 비교하는 것이 어렵게 되었다.

f) 책임도(responsibility level) 개념의 도입

결국 직위간 비교는 1996년의 공무원통계부터 도입된 ‘책임도’(responsibility level) 개념에 의해 할 수밖에 없게 되었다. 이러한 책임도 개념은 1996년 공무원 분류체계가 변경되기 이전에 적용되던 공무원계급(봉급과 ‘직무중요도’(job weight) 기준 등에 바탕을 둔)과 유사한 등급수준을 개별 공무원에게 부여하고 있다. 이러한 이유로 Level이라는 용어를 사용하여 대체적인 등급수준이 어느 정도인가를 나타내 주고 있다. 책임도 수준은 AA (Administrative Assistant)부터 SCS까지 다음과 같이 8개로 구분된다.

- SCS level
- Level 6
- Level 7
- Senior Executive Officer level
- Higher Executive Officer level
- Executive Officer level
- Administrative Officer level
- Administrative Assistant level

현재의 각 부처 및 책임운영기관의 새로운 계급구조들은 책임도 수준 6과 7사이 및 Senior Executive Officer 와 Higher Executive Officer 사이를 구분하기가 어렵

게 되어 있다. 그래서 현행 통계들은 이 두 개의 수준을 통합하여 전체적으로는 6개로 활용하기도 한다.

#### g) 국가공무원(Civil Servant) 적용범위의 특이성

영국의 공무원(Civil Servant)은 전술한 바와 같이 그 적용범위가 특이하다. 즉, 중앙부처 및 소속 책임운영기관에 속하는 공무원만 Civil Servant라 하는데 이에는 검사<sup>3)</sup> (Prosecutor) 및 검찰공무원, 정보기관 공무원(우리나라의 국가정보원에 해당하는)이 포함된다.

영국에 있어 검찰기관(Prosecuting Authority)은 행정부에 소속하는 기관이며, 검사 및 검찰공무원은 일반 공무원이다. 따라서 검사들의 계급체계<sup>4)</sup>는 다른 공무원과 마찬가지로 일반공무원에 적용되는 ‘책임도’ 개념에 따라 적용되는 것이 특이하다. 한편, 영국에서는 단일의 검찰기관이 있는 것이 아니라, 기소권한을 행사할 수 있는 기관이 다양하다. 가장 권한이 강하고 광범위하게 영향을 미치는 검찰기관은 왕립검찰청(The Crown Prosecution Service)인데, 이 기관은 또 다른 검찰기관인 The Serious Fraud Office에 의해서 조사된 사건과 특정한 경범죄의 경우를 제외하고 잉글랜드와 웨일즈에 있는 경찰이 수사한 범죄에 대한 수사를 책임진다.

왕립검찰청 외에도 일부 행정부처(예: The Department of Trade and Industry)와 책임운영기관(예: The Benefit Agency)에서는 자기 부처의 업무와 관련하여 범법행위를 한 사람들에 대해서 기소를 할 수 있는 권한을 가지고 있다. 이러한 부처에서는 개별적으로 검사(Prosecutors)를 고용하고 있는데, 이 검사들은 Civil Servant의 지위를 가진 공무원이다.

이와는 달리, 장관, 차관, 판사, 군인, 국가보건서비스(NHS), 지방공무원, 경찰, 소방, 교육에 종사하는 사람은 공공부문 종사자(Public Employee)로 불리나, 국가공무원(Civil Servant)으로 분류되지는 않는다. 영국에서 경찰, 소방, 교육기능은 지방자치단체에 속하기 때문에 지방자치단체 공무원 신분을 가지고 있으며, 군인 및 NHS 직원 역시 Civil Servant라는 별도의 분류체계를 갖고 있다. 장관 및 차관은 정치인으로 분류된다. 한편, 판사는 행정부와는 독립한 사법부 소속으로 행정부 소속의 공무원과는 신분체계가 다르다.

#### 나. SCS 공무원

---

3) 영국에서 검사가 되기 위해서는 변호사 (lawer) 자격을 가진 사람들이 결원이 생길 때 응모해서 됨.

4) The Crown Prosecution Service는 42개의 지역사무소를 영국 전역에 걸쳐서 가지고 있으며 소속하고 있는 검사들은 약 2000명이다. 이 기관외에도 소추를 할 수 있는 권한을 가진 기관들이 많으며 이 기관들은 개별적으로 검사들을 고용한다. 따라서 전체 검사들의 수는 이보다 훨씬 많다. The Crown Prosecution Service의 경우, 검사들의 계급을 책임도 개념에 따라서 보면 제일 낮은 검사가 Grade 7정도에 해당되고 가장 높은 검사가 Grade 1에 해당된다고 한다. (The Crown Prosecution Service 직원과 전화 인터뷰)

SCS제도는 두 개의 백서-Continuity and Change in the Civil Service (1994) 와 The Civil Service: Taking Forward Continuity and Change (1995)-에 바탕을 두고 있다. 전자의 백서에서는 보다 평면적인 관리구조, 경력관리, 고급공무원들에 대한 명시적인 고용계약 및 보다 융통성 있는 보수제도 등을 요구하고 있다. 한편 두 번째 백서에서는 융통성 있고 평면적인 관리구조를 실현하기 위하여 SCS의 수립을 요구하고 있다. 그 주요 목표는 고위공무원조직에서 계층제을 없애고 약 3,000명의 최고고위 공무원들의 경우 관리의 층 (layers)을 제거하는 것이었다.

#### a) 주요 특징

첫째, 직위분류제적 특성의 강화 및 외부채용 확대.

직무는 계층제 속에서의 지위 (position)에 따라 평가되는 것이 아니고 지위의 책임성에 따라 상응하는 직무가중치 (job weight)가 주어진다. 이렇게 하는 목적은 팀 단위작업 (team working)을 발전시키는데 있어서 보다 많은 융통성을 허용해 주고 아울러 계층제속에서의 지위와는 관계없이 특별한 직무수행을 위한 가장 적임자가 선택되도록 하자는 것이다.

SCS에 대한 충원은 고위공무원선발위원회(Senior Appointments Selection Committee: SASC)에 의해 이루어진다. 이 위원회는 SCS내의 대부분의 직위에 대하여 그 필요성과 임용을 위한 경쟁의 범위를 결정한다. 즉, 이 위원회는 그 직위가 필요한지, 그 직위가 외부에 공개해야 할지 아니면 기존 공무원내부에 국한해서 경쟁할지 또는 당해 부처 내에 제한해서 경쟁시킬지 등을 결정한다. 한편, SCS에 임명되는 민간부문 출신들이 증가하고 있다. 지난 3년동안 SCS 공석의 28%가 외부와의 공개경쟁방식으로 채용되었으며, 15.5%가 외부사람들로 충원되었다.

둘째, 성과와 연계시키는 보수체제 수립이다.

이들의 보수는 9개의 보수등급(9 pay bands) 및 차관보수등급(Permanent Secretary band)이라는 두 개의 보수등급표로 구성되어 있다. 각 부처는 SCS 소속 공무원들을 조직에 대한 직무의 기여도에 따라 보수등급을 매김으로써 업무성과와 보수를 연계시킨다. 각 직위는 JESP(Job Evaluation Senior Posts)에 따라 중요도가 측정되며, 7에서 28점까지 이르는 점수를 부여받는다.

< 표 V-9 > 보수등급별 SCS 공무원의 수

보수등급	인원(명)	비율 (%)
Permanent Secretaries	38	1.3
Pay Band 9	4	0.1
Pay Band 8	43	1.5
Pay Band 7	54	1.9
Pay Band 6	35	1.2
Pay Band 5	104	3.6
Pay Band 4	322	11.4
Pay Band 3	186	6.6
Pay Band 2	711	25.2
Pay Band 1	1330	47.0
합계	2827	100

주 : Pay Band가 알려져 있지 않은 227명은 제외.

자료 : Civil Service Commission, Annual Report 1996-1997.

한편, SCS의 보수 수준 및 성과관련 보수원칙들은 독립기관인 Senior Salaries Review Body에 의해 만들어진다. 이 기관은 Office of Manpower Economics에 의해 지원되는데, OME는 직접 수상에게 보고한다.

#### 셋째, 공식 계약서에 의한 계약

SCS 소속 공무원들은 개별적인 문서에 의한 공식계약서에 바탕을 두고 고용된다. 고용계약서는 Departmental Staff Handbooks 및 The Civil Service Management Code에 바탕을 둔 고용조건을 포함한다.

#### 넷째, 평가방법의 통일

SCS 소속 공무원에 대한 평가는 계선관리총에 의해 이루어지는 평가 외에 다음과 같은 요소를 포함하는 공통의 평가시스템에 의해 이루어진다.

- ① 다음 연도동안 해야할 주요 책임영역 및 목표를 자세히 밝혀 놓은 개인책임계획
- ② 목표 및 SCS의 핵심 기준에 대비한, 성과의 자기평가(self assessment)
- ③ 계선관리총과의 성과 검토 논의에 대한 기록

이상의 논의를 종합해 볼 때, 최근의 영국의 공무원 분류체계 변화는 매우 의미

있다고 할 수 있다. 왜냐하면 SCS제도는 고위 공무원들이 바탕을 두고 있었던 계층제을 무너뜨리고, 동시에 각 부처들이 그들의 목적달성을 부합하는 방법으로 공무원조직을 재조직화하도록 각 부처들에게 많은 자유를 부여해 주기 때문이다.

#### b) 수립목적

첫째, 이러한 방향으로 개혁이 된 이유는 종전의 계층구조를 종식시키고 각 부처에게 직무와 관리구조를 설계할 수 있는 광범위한 자유를 부여하여 각 부처의 개별 업무와 부합하도록 하자는 것이었다.

둘째, 예전에는 어느정도 개혁으로부터 자신들을 보호했던 고위공무원직에 대해 신공공관리 개념을 도입하여 경쟁을 통해 최고의 책임자를 선발한다는 것이다.

셋째, SCS의 수립은 정부의 다른 부문이 점점 다기화됨에 따라 핵심공무원직들이 공통의 정체성을 유지하도록 보장해 준다는 것이다. 이와 관련하여 OPS(Office of Public Service)의 차관의 말은 많은 것을 시사해 준다:

“SCS의 목표는 고위 공무원들이 응집력 있는 집단이 되는 것을 촉진시켜준다. SCS는 종립성, 객관성등의 공무원직의 핵심가치들을 유지시켜주고 아울러 실적에 바탕을 둔 공정한 경쟁 및 선발의 원칙을 유지시켜 주는 책임을 가지고 있다.”

#### 다. SCS 소속 이외의 공무원

SCS아래의 공무원에 대해서는 위에서 언급한 바와 같이 1996년 4월부터는 각 부처별로 조직의 수요에 맞추어 분류체계, 보수 및 직급체계 등을 정하도록 되어 있고 이를 OPS의 승인을 거쳐 사용하게되어 있다. 그 결과 어떤 부처는 1996년 이전의 계급체계를 일부 가지고 있기도 하고 어떤 부처는 직무내용에 상응한 직명(job title)만을 사용하는 경우도 있다 (행정자치부, 1998: 35). 시간이 지남에 따라 직명만 가지고 있고 다만 책임도 기준을 이용하여 구분하는 경향으로 흐르고 있다.

#### 라. 책임도 수준별 공무원 현황

현재 책임도 수준별 및 보수수준별 공무원의 수를 보면 다음 <표 V-10> 및 <표 V-11>와 같다.

< 표 V-10 > 책임수준별 공무원 수

(1998년 4월 현재 ; 비현업공무원)

책임수준	남	여	합계(명)	합계(%)
SCS level	3139	617	3756	0.8
SCS only	2445	528	2973	0.7
Level 6	4065	822	4887	1.1
Level 7	12713	3963	16676	3.7
SEO level	17683	4279	21962	4.9
HEO level	34230	14970	49200	10.9
EO level	56906	52241	109147	24.2
AO level	65930	108029	173959	38.6
AA level	25754	45597	71351	15.8
비현업합계	220420	230518	450938	100.0
현업합계	28379	4888	33267	
전체 합계	248799	235406	484205	

자료 : Cabinet Office, Equal Opportunities in the Civil Service 1998.

위의 <표 V-10>에서 보는 바와 같이 전체 비현업 공무원 중에서 SCS공무원의 비중은 0.8%이다. SCS공무원의 경우 남자가 83.6%, 여자가 16.4%로서 남자가 대부분을 차지하고 있음을 알 수 있다. 하위 책임도 수준인 AA level과 AO level에서는 남자보다 여자가 더 많은 비중을 차지하여 고위직일수록 남자가 많고 하위직일수록 여자가 많음을 알 수 있다.

#### < 표 V-11 > 보수수준 및 책임도별 공무원 수

(1998년 4월 현재)

구분	책임도 (Responsibility level)					
	SCS level	Level 6&7	SEO/HE O level	EO level	AO level	AA level
1-5000 파운드		-	-	-	-	20
5001-10000		-	-	-	10280	26170
10001-15000		-	10	13410	112610	38190
15001-20000			6900	69140	20180	930
20001-25000		-	33190	14970	18680	20
25001-30000		1460	17800	2850	260	-
30001-35000		4990	5850	330	-	-
35001-40000	20	6630	910	10	-	-
40001-45000	160	3670	220	-	-	-
45001-50000	430	2030	60	-	-	-
50001-55000	780	690	-	-	-	-
55001-60000	790	80	-	-	-	-
60001-65000	370	10	-	-	-	-
65001-70000	200	-	-	-	-	-
70001-75000	140	-	-	-	-	-
75000+	240	-	-	-	-	-
기타 (미보고)	80	550	2170	1100	570	280
합계	3210	20120	67100	101790	162580	65610

자료 : Cabinet Office, Civil Service Statistics Yearbook 1998.

<표 V-11>에서 보는 바와 같이 책임도 수준이 보수수준과 긴밀히 연관되어 있

음을 알 수 있다. SCS level에서는 최하위 보수가 35,000파운드 이상으로서 타 책임도 수준보다 월등히 높음을 알 수 있다.

#### 마. 현행 분류체계의 향후 방향: 각 부처 및 기관들의 분류체계의 개별화

기본적으로 Next Steps Agency의 수직 증가가 말해 주듯이 보수와 분류 및 계급체계는 더욱 더 개별화되고 차별화될 것이 예상된다. 집행기관은 성과에 따른 재정적 인센티브를 제공함으로써 직원의 근무의욕을 자극하기 위하여, 기존의 보수체계의 범위 내에서 보너스와 성과급의 범위를 최대한 활용하려는 경향을 보인다. 아울러 집행기관이 기존의 공무원 보수 및 계급체계로부터 벗어나서 재무부와 보수 및 등급체계를 협상하고 수립해 나가는 권한을 부여받고 있다는 점이 중요하다. 이러한 변화들은 기관들의 보수 및 계급제도를 더욱 다양하게 하고 있으며 서로 서로를 비교하는 것을 더욱 어렵게 하고 있다.

### 5) 한국정부 공직분류에의 시사점

#### 가. 영국 공무원분류체계의 시사점

##### 첫째, 직위분류제적 요소의 강화

영국의 SCS소속 공무원이나 SCS이외의 공무원에서 보듯이, 영국의 공직분류체계는 전통적인 계층을 폐지하고 직종이나 직렬의 구분 없이 가장 업무에 적합한 사람을 선발한다는 측면에서 볼 때 직위분류제적인 요소가 오히려 강화되었다고 할 수 있다. 비록 개방구조내에서는 직종, 직군 등의 요소에 의한 공무원 분류는 더 이상 의미가 없게 되었으나 이것은 직위분류제를 포기하는 것이 아니고 수평적, 수직적 경계를 넘어 가장 업무에 적격한 자를 선발한다는 것을 의미한다.

둘째, ‘책임도’ 개념에 의한 공직분류: 성과급의 기초 및 하위직 공무원의 사기제고 전통적인 계급이 없어진 대신 ‘책임도’ 개념에 의해 공직이 분류됨으로써 수행하는 업무와 보수와의 연계성을 강화시켜 주고 있다. 이를 한국적 상황에 적용시켜 본다면 계급이 없어지고 ‘책임도’ 와 직명(job title)만 존재하게 됨에 따라 특히 하위직 공무원들의 하위 계급으로 인한 사기저하 등의 문제를 어느 정도 불식시켜 줄 수 있을 것이며, 동시에 승진에 대한 과도한 경쟁등도 어느 정도 해소시켜 줄 수 있을 것이다.

##### 셋째, 개별부처의 특수성을 인정하는 분류체계 수립

전 부처에 걸치는 획일적인 분류체계 보다는, 고위공무원단 (SCS)은 별도로 관리하되, 비SCS공무원에 대해서는 각 부처 및 책임운영기관에서 개별 조직의 수요에 맞게 독자적으로 분류체계를 수립하도록 허용함으로써 조직의 업무성과와 연계되는 분류체계를 마련하고 있다. 따라서 한국정부도 각 부처에게로 직렬 및 직급체계를 설계할 수 있는 권한을 위임하는 것도 고려해 볼 수 있는 대안이 될 수 있을 것이다. 이를 통해 성과급 또는 능력급의 실현에 기여할 수도 있을 것이다.

#### 넷째, 검사 및 정보기관 공무원의 비 특정직화

영국에서는 검사와 정보기관 공무원도 일반 중앙부처의 공무원과 같은 계급 및 분류체계를 가지고 있다. 권력부서에 해당되는 검사 및 정보기관 공무원들을 별도로 규정하지 않고 일반 중앙부처의 공무원과 계급 및 분류체계면에서 동일하게 취급하고 있는 점은 한국정부의 분류구조에 시사해 주는 점이 크다고 하겠다. 특히 왕립검찰청(The Crown Prosecution Service)에 소속하고 있는 약 2,000명의 검사들 중에서 최하위 계급이 Grade 7(우리나라의 계장급에 해당)에 해당된다는 점 역시 우리나라의 직급분류체계에 시사하는 바 크다고 하겠다.

#### 나. 문제점

첫째, ‘1998년 고위직 공무원들의 제도개선을 위한 토론회’ (Cabinet Office, 1998)에서 제기된 문제점들 가운데 가장 시급하게 제시된 것 중의 하나는 부처간 이동을 쉽게 할 수 있는 장치를 마련하라는 것이었다. 현행 제도는 각 부처가 분류체계, 급여 및 계급체계 등을 독자적으로 마련하고 있는 관계로 횡적인 비교가 어렵기 때문에 부처간 인사이동의 어려움이 제기되고 있기 때문이다. 이를 위해 제기된 해결책은 각 부처가 공통의 직명 (job title)을 가지도록 하자는 것이다.

둘째, 공무원들의 소속기관에 대한 기여도에 따라서 보수를 결정하는 것과 관련하여 어떻게 적절히 업적을 평가하여 보수를 지급할 것인가 하는 평가방법이 어려운 당면과제로 등장하고 있다(OECD, 1999; Cabinet Office, 1998).

### 3. 일본의 공직분류체계

#### 1) 일본의 직계제 도입 노력과 좌절

2차대전 이전의 일본 공무원제도는 사실상의 신분제도로 이루어져 있었다. 계급 간에 엄격한 지위상의 차이와 사회적 거리가 유지된 이 제도는 기본적으로 관리(官吏)와 비관리(非官吏)를 구분하는 특징을 지닌다. 관리는 천황이 스스로 임명하는 책임관(勅任官: 이 가운데서 특히 지위가 높은 자를 親任官이라 함)과, 총리대신이

천황에 상주하여 임명되는 주임관(奏任官), 그리고 각 성(省)의 대신이 총리대신을 거쳐 상주하여 임명되는 판임관(判任官)으로 구분되며, 이 가운데 칙임관과 주임관은 고등관으로 분류되었다. 비관리는 서기적 업무를 담당하는 고원(雇員)과, 노무에 종사하는 용인(傭人), 그리고 내각대신 및 정무차관의 임기동안 그에 봉사하는 촉탁(囑託)으로 분류되었다. 비관리의 고용은 민법상의 계약으로 간주되어 그 급여는 일급제로 이루어졌다(西尾勝, 1997: 102; Koh, 1989: 16-18).

전후 일본 국가공무원 제도의 큰 틀은 1947년 제정된 국가공무원법에 의해 마련되었다. 1945년 연합국군최고사령부(SCAP: Supreme Commander for the Allied Powers)는 일본관료제의 민주화와 근대화를 위한 제도개혁을 추진, 그 해 11월 쉬대하라(幣原)내각은 「관리(官吏)제도 개정에 관한 건」을 의결하였다. 그 속에는 관명(官名)을 단순화하여 사무계통은 사무관(事務官)으로 기술계통은 기관(技官)으로 통일할 것과, 관(官)과 직(職)을 분리하여 보직의 방법으로 변경하고, 고등관과 판임관의 구분을 폐지하며, 칙임관·주임관·판임관의 계급구분을 1급·2급·3급으로 변경할 것 등의 내용을 담고 있었다. 그러나 이러한 계획은 관료제 개혁을 수행할 의욕도 능력도 갖추지 못한 일본정부에 의해 바로 시행되지 않았다(Koh, 1989: 36-37; 人事行政研究會·地方行政公務員研究會編, 1985: 29-30).

그 뒤 SCAP의 주도에 의해 제정된 「국가공무원법」은 종래의 관리·비관리의 구분 및 칙임관·주임관·판임관으로 구분하는 신분제를 폐지하고, 국가공무원의 직을 일반직과 특별직으로 나누고 있다. 그리고 SCAP는 미국식의 직위분류제(이하에서는 일본 법규에 규정된 職階制로 용어 통일) 도입을 위해, 국가공무원법 29조-32조에 직계제 시행에 관한 규정을 마련하였다. 국가공무원법 29조는 '직계제는 법률로 정하며, 담당기관(인사위원회)은 정부의 모든 직위를 직무의 종류와 책임에 따라 분류하는 계획을 발전시켜 의회에 제출할 것' 등을 규정하고 있다.

이러한 국가공무원법의 규정에 의거하여 1950년 「국가공무원의 직계제에 관한 법률」이 제정되었다. 1994년에 한차례 개정된 이 법률은 국가공무원법 제29조에 규정된 일반직에 속하는 관직에 대해 직계제를 확립할 것과 관직분류의 원칙 및 직계제 실시에 관하여 규정하고 있다. 관직을 직무의 종류 및 복잡성과 책임도에 응하여 분류하는 직계제는 국가공무원법 제63조에 규정된 급여준칙의 통일적이고 공정한 기초를 정하고, 시험 및 임면 등 인사행정 운영의 기준을 마련하는데 그 의의가 있다. 직계제의 시행에 관해서는 주무기관인 인사원이 필요한 사항을 인사위원회 규칙으로 정하도록 하고 있다.

직계제 관련법의 규정에 따라 인사원은 관직분류 작업에 착수, 1952년 5월 271직 종의 명칭을 결정, 내각을 경유하여 국회에 제출하였다. 그리고 이후 권고할 예정으로 있던 급여준칙안도 함께 심의하려고 하였으나 심의가 끝나지 않고 다음 기회로 미루어지게 되었다. 인사원은 그 뒤에도 직계제 실시에 관한 작업을 계속 추진하고 있으나, 1999년 현재 아직 시행되지 않고 있는 실정이다.

그러나 현실적으로는 직계제와 유사한 관직분류가 이루어지고 있다. 예를 들면, 시험에 관해서는 관직의 종류에 응하여 각종 시험이 행해지고 있으며, 또한 급여에 관해서도 직무의 종류에 따라 봉급표가 작성되고 직무의 복잡성과 곤란도 및 책임도에 기초하여 그 직무의 급이 분류되고 표준직무가 정해지는 등 실제적으로는 일종의 관직분류가 시행되고 있는 것으로 볼 수 있다. 특히 급여에 관해서는 현행 급여법상 직계제와 관련된 것으로 인정되는 부분이 있다. 일부 학자들은 앞으로 직계제가 실시될 경우, 이러한 현행분류 자체를 통일적인 직종·직급의 분류체계로 삼는 것도 생각해 볼 수 있다고 주장한다(佐藤達夫, 1997: 22-23).

## 2) 일본공무원의 직종 및 등급 구분

### 가. 변천과정

일본의 국가공무원법 및 직계법 제정 이전인 전전(戰前)의 사무관(事務官)·기관(技官)·교관(敎官)의 구분 또는 차관·국장·과장의 구분은 지극히 소박한 것이었으나 일종의 관직분류 방식이었다. 직계제가 의도하는 것은 여러 종류의 관직을 직종별·등급별로 더욱 정밀하게 분류·정리하는 것이다.

먼저 일본 공무원의 직종구분을 살펴보자. 관련법률이 제정되어 있음에도 불구하고 직계제가 시행되지 않고 있는 상황에서, 직종구분의 기본 틀은 법제화된 봉급표 및 구분시험의 종류에 반영되어 있다고 볼 수 있다. 즉 관직의 분류는 한마디로 말하면, 「일반직 직원의 급여에 관한 법률」에 규정된 직무의 분류가 직계제를 대신하는 분류로 사용되어지고 있다. 국가공무원법 29조 5항은 일반직 직원의 급여에 관한 법률 제6조의 규정에 의한 직무의 분류는, 인사원에 의해 권고되고 국회에 의해 개정되기까지는 효력을 갖는 것으로 규정하고 있다.

물론 법제화 된 것은 아니지만, 인사원은 직계법이 제정된 이후 직종분류 작업을 꾸준히 해왔다. 1950년 직계법 제정 이후 5년간 인사원은 공시를 통해 무려 47회나 직종분류 내용을 개정하였다. 그 현황을 보면, 1950년 11월 당초 151종에서 시작된 직종구분은 1952년 1월 최고 449종으로 늘어났다가, 1954년 6월 다시 126종으로 축소되고 있다(中村博, 1980: 158-159).

### 나. 공무원의 종류

급여표에 나타난 직종구분을 구체적으로 살펴보기에 앞서, 일본의 공무원 종류를 개괄하면 <표 V-12>과 같다. 이 표에서 보듯이 일본의 공무원은 국가공무원과 지방공무원으로 나뉘며, 그 각각은 다시 국가공무원법의 적용을 받는 일반직과 국가공무원법의 적용을 받지 않는 특별직으로 나뉜다(교육공무원과 외무공무원 및 경찰

공무원 등은 일반직에 속해 있으나, 예외적으로 교육공무원특례법, 외무공무원법, 경찰청법의 적용을 받는다).

일반직 국가공무원은 다시 급여법적용직원과 급여특례법적용직원 및 검찰관으로 구분된다. 이 가운데 직계법의 적용대상이 되는 공무원은 급여법적용직원으로, 일반직 공무원 가운데 검찰관과 우정, 임야, 인쇄, 조폐 등 4개 분야 현업직원에 속하는 급여특례법적용직원 및 비상근직원은 그 업무의 특성상 직계법의 적용대상에서 제외된다.

급여법적용직원은 다시 행정직, 전문행정직, 세무직, 공안직, 해사직, 교육직, 연구직, 의료직, 지정직의 9종으로 분류되는데 이러한 분류는 직군에 해당된다고 할 수 있을 것이다. 그것은 다시 직무의 성격에 따라 모두 17종의 봉급표로 세분되고 있다. 각 직군에 속한 직종의 구체적 내용을 살펴보자면 17종의 봉급표에 해당하는 공무원 집단의 내역을 고찰할 필요가 있다. 17종의 봉급표에 속하는 직종들의 구체적 내용은 다음과 같다.

< 표 V-12 > 일본의 공무원 분류

구 분	분 류	
국가공무원 (1,156,290명)	특별직 (321,319)	국무대신, 차관, 국회의원, 재판관, 대사, 현업청 직원 등
	일반직 (834,971)	행정직: (I)(II) 전문행정직 세무직 공안직: (I)(II) 해사직: (I)(II) 교육직: (I)(II)(III)(IV) 연구직 의료직: (I)(II)(III) 지정직
	급여특례법 적용직 (319,107)	①우정, ②임야, ③인쇄, ④조폐
	검찰관 (2,161)	
지방공무원 (3,279,248명)	특별직 (13,992)	①주민 또는 대표의 신임에 의해 취임하는 직, ②비전문직, ③자유임용직, ④실업대책사업 등에 종사하는 직원 등
	일반직 (3,265,256)	①일반행정사무종사자, ②교육공무원, ③경찰직원, ④소방직원, ⑤기업직원, ⑥단순노무직원

주: (1) 국가공무원수는 1997년말의 예산정원임.

(2) 지방공무원수 가운데 일반직의 수는 임시직원을 제외한 1996년 4월 1일 현재의 직원수이며, 특별직은 의원직 등을 제외한 상근직원 정수임.

(3) 지방공무원 특별직의 종류와 예

- ① 주민 또는 대표의 신임에 의해 취임하는 직: 지방공공단체의 장 · 의회의원 · 부지사(副知事) · 감사위원 · 교육위원회위원 · 지방개발사업단의 이사장 등과 같이 주민선거 또는 의회의 선거 · 의결 · 동의에 의해 취임하는 직을 말한다.
- ② 비전문직: 자문기관인 심의회 등의 비상근위원 · 비상근고문 · 조사원, 비상근 소방단원 · 수방단원(水防團員) 등과 같이 지방공공단체의 사무에만 종사하는 것이 아니고 다른 직업을 갖고 있으면서 일정한 지식과 경험에 기반하여 수시 또는 특별한 경우에만 지방공공단체의 업무를 행하는 비직업적 공무원을 말한다.
- ③ 자유임용직: 지방공공단체의 기관의 장 및 의회의장의 비서직 등과 같이 성적주의 원칙과 관계없이 임명권자가 임의로 임용하는 직을 말한다.
- ④ 실업대책사업 등에 종사하는 직원 등: 실업대책사업 · 탄광이직자긴급취로대책사업 등에 종사하는 직원을 말한다.

자료 : 人事院 編. 1998. 公務員白書(平成10年版). p. 350의 자료 등을 재구성한 것임.

< 표 V-13 > 급여법 적용을 받는 일반직공무원의 종류

구 분	내 용
행정직(I)	주로 일반행정사무직과 기술직으로 구성되어 있으며, 그밖에 다른 봉급표의 적용을 받지 않는 공무원이 이에 속한다.
행정직(II)	수위, 용무원(用務員), 노무작업원, 자동차운전수, 전화교환수 등 기기의 조작과 청사감시 등의 업무에 종사하는 공무원이 이에 속한다.
전문행정직	식물방역관, 가축방역관, 특허청 심사관 및 심판관, 선박검사관, 항공교통관제업무 종사자 등 전문지식과 기술을 필요로 하는 업무에 종사하는 공무원이 이에 속한다.
세무직	국세청에 근무하면서 조세의 부과 및 징수에 종사하는 공무원이 이에 속한다.
공안직(I)	경찰관, 황궁호위관, 입국경비관 및 형무소 등에 근무하는 공무원이 이에 속한다.
공안직(II)	검찰청, 공안조사청, 소년원, 해상보안청 등에 근무하는 공무원이 이에 속한다.
해사직(I)	원양구역 또는 근해구역을 항해구역으로 하는 선박 등에 승선하는 선장, 항해사, 기관장, 기관사 등의 공무원이 이에 속한다.
해사직(II)	선박의 승무원으로 해사직(I)에 소속되지 않는 공무원이 이에 속한다.
교육직(I)	대학 및 이에 준하는 교육기관에 근무하는 교수, 조교수, 강사, 조수 등이 이에 속한다.
교육직(II)	고등학교 및 그에 준하는 교육기관에 종사하는 교장, 교두(敎頭), 교유(敎諭), 양호교유, 조교유, 실습조수 등이 이에 속한다.
교육직(III)	중학교, 소학교, 유치원 및 이에 준하는 교육기관에 근무하는 교장, 원장(園長), 교두, 교유, 양호교유, 조교유 등이 이에 속한다.
교육직(IV)	고등전문학교 및 이에 준하는 교육기관에 근무하는 교장, 교수, 조교수, 강사, 조수 등이 이에 속한다.
연구직	시험소, 연구소 등 인사원이 지정하는 곳에 근무하는 시험연구 또는 조사연구 업무에 종사하는 공무원이 이에 속한다.
의료직(I)	병원, 요양소, 진료소 등에 근무하는 의사 및 치과의사가 이에 속한다.
의료직(II)	병원, 요양소, 진료소 등에 근무하는 약제사, 영양사 등이 이에 속한다.
의료직(III)	병원, 요양소, 진료소 등에 근무하는 보건부(保健婦), 조산부, 간호부, 준간호부 등이 이에 속한다.
지정직	사무차관, 외국(外局)의 장, 대학의 학장, 시험소 또는 연구소의 장, 병원 또는 요양소의 장 등이 이에 속한다.

### 3) 공무원 채용시험의 종류

앞서 밝혔듯이, 직종구분의 성격을 보다 명확하게 파악하기 위해서는 공무원 채용시험의 내역을 살펴볼 필요가 있다. 일본 공무원의 채용시험의 종류는 <표 V-14>과 같다.

< 표 V-14 > 일본 공무원의 채용시험의 종류

대학졸업 정도	고교졸업 정도
국가공무원채용I종시험 국가공무원채용II종시험 국세전문관채용시험 노동기준감독관채용시험 법무교관채용시험 항공관제관채용시험	국가공무원채용III종시험 황궁호위관채용시험 형무관채용시험 입국경비관채용시험 항공보안대학교학생채용시험 해상보안대학교학생채용시험 해상보안학교학생채용시험 해상보안학교학생채용시험(특별) 기상대학교학생채용시험

이 가운데 국가공무원채용시험(I종)(II종)(III종) 등은 각기 대상관직이 필요로 하는 전문지식의 종류에 따라 각기 다른 구분시험을 실시하고 있다. 구분시험의 종류는 각 직종에서 필요로 하는 선택과목의 군(群)으로 볼 수도 있을 것이다, 일본의 공무원채용시험에서 굳이 구분시험으로 구별하는 이유는 이러한 구분시험이 각 직종의 성격을 나타내는 의미를 지닌다고 할 수 있을 것이다. 예를 들면 III종시험에는 세무분야가 포함되어 있는데, 세무직원은 대장성직원이지만 대장성 외국(外局)인 국세청에 근무하며, 전문적 요소가 강한 세무직봉급표를 적용받는다. 또한 I, II, III 종 모두 구분시험 측면에서 보면, 전문적 요소가 강한 관직의 사람들이 많이 포함되어 있다. 예를 들면, 자연과학 계통의 기관(技官)은 I, II, III종 각각의 시험에 공통되고 있다.

I종시험의 구분시험은 28종류, II종시험은 12종류, 노동기준감독관채용시험 및 법무교관채용시험은 2종류, III종시험은 11종류, 형무관채용시험은 2종류, 항공보안대학교학생채용시험 및 해상보안대학교학생채용시험은 3종류로 구성되어 있다. 이 가운데 I종, II종 및 III종시험의 구분시험의 종류 및 그 채용규모를 보면 <표 V-15>, <표 V-16> 및 <표 V-17>와 같다.

< 표 V-15 > 제1종시험의 구분시험별 합격자수(1997)

구 분 시 험	합 격 자 수	비 율
행정	58	4.5
법률	206	15.9
경제	110	8.5
심리	19	1.5
교육	8	0.6
사회	13	1.0
수학	22	1.7
물리	55	4.2
지질	10	0.8
정보공학	85	6.6
전기 · 전자	86	6.6
기계	70	5.4
토목	151	11.6
건축	31	2.4
화학	47	3.6
재료공학	14	1.1
자원공학	7	0.5
생물	18	1.4
약학	20	1.5
농학	50	3.9
농업경제	24	1.9
농예화학	40	3.1
농업공학	53	4.1
축산	20	1.5
임학	38	2.9
수산	17	1.3
사방(砂防)	14	1.1
조원(造園)	11	0.8
계	1,297	100.0

< 표 V-16 > 제2종시험의 구분시험별 합격자수(1997년)

구 분 시 험	합 격 자 수 (명)	비 율 (%)
행정	4,386	68.6
도서관학	29	0.5
물리	100	1.6
전기 · 전자	291	4.6
기계	186	2.9
토목	711	11.1
건축	102	1.6
화학	93	1.5
자원공학	24	0.4
농학	211	3.3
농업토목	144	2.3
임학	114	1.8
계	6,391	100.0

< 표 V-17 > 제3종시험의 구분시험별 합격자수(1997년)

구 분 시 험	합 겸 자 수	비 율
행정사무	1,602	16.4
우정사무(A)	4,066	41.6
우정사무(B)	2,874	29.4
세무	534	5.5
전기 · 정보	109	1.1
기계	87	0.9
토목	255	2.6
건축	24	0.2
농업	60	0.6
농업토목	56	0.6
임업	110	1.1
계	9,777	100

#### 4) 등급구분

직계법은 직무의 책임도와 곤란도 등을 기준으로 등급을 구분하도록 규정하고 있다. 일본의 경우 직계법이 아직 시행되지 않고 있으나, 직계법에 의한 등급구분과 급여법에 의한 등급구분은 상호 대체될 수 있는 것으로 규정되고 있다. 즉 직계법에 의한 직무의 등급구분은, 급여에 관해서는 국가공무원법 63조에 규정된 급여준칙이 실시되기까지 그 효력을 갖는 것으로 규정되고 있다. 등급구분의 권한 및 수속을 규정하고 있는 인사원규칙 6-1은 등급구분은 직계제의 실시와 함께 지령(指령)으로 정한 날 이전까지는 그 효력을 정지하는 것으로 규정하고 있으나, 직계제가 아직 시행되지 않고 있고 지정일이 아직 정해지지 않고 있기 때문에 관련된 인사행정은 현재 경과조치에 의해 잠정적으로 취급되고 있다.

앞서 밝혔듯이, 직계법이 아직 시행되지 않고 있는 상황에서 일본 공무원의 등급은 봉급표를 통해 고찰할 수 있다. 봉급표의 종류에 따라 등급은 각기 다르게 설정되어 있다. 행정직(I)은 11급, 행정직(II)는 6급, 전문행정직은 7급, 세무직은 11급, 공안직 11급, 해사직(I)은 7급, 해사직(II)는 6급, 교육직(I)(IV)는 5급, 교육직(II)(III)은 4급, 연구직 5급, 의료직(I)은 4급, 의료직(II)는 8급, 의료직(III)은 7급 등으로 구분되어 있다(<표 V-20> 참조).

이들 등급의 구분기준은 급별 표준직무를 통해 파악할 수 있다. 다음 <표 V-18>과 <표 V-19>는 행정직(I)과 행정직(II)의 급별 표준직무를 나타낸 것이다. <표 V-18>에 의하면, 중앙정부 성청의 경우, 원칙적으로, 부장은 11급, 과장은 10급, 실장은 9급, 과장보좌는 8급, 계장은 4급으로 보하여 지고 있는 것을 알 수 있다. 그리고 <표 V-19>에 의하면, 노무직 등이 속하는 행정직(II)의 등급은 직접 감독하는 부하직원의 수 등을 기준으로 하여, 기관장, 선장, 직장(職長), 차고장(車庫長) 등은 6급-4급으로 보하여 지고, 일반직원은 3급-1급으로 보하여 지는 것을 볼 수 있다. 이와 같이, 보수등급의 '급'은 원래는 보수등급을 의미하는 것이나, 실제로는

한국과 같이 계급의 의미를 지닌다고도 볼 수 있다.

< 표 V-18 > 행정직(I)의 급별 대표관직의 예

	본성청 (本省廳)	관구기관 (管區機關)	부현(府縣) 단위기관	지방출선 (出先)기관
11급	부장, 과장(특중)	기관장, 부장(특중)		
10급	과장, 실장(곤란)	부장(중요)	기관장(특곤)	
9급	실장	과장(특곤)	기관장(곤란)	
8급	과장보좌(곤란)	과장(상곤)	기관장, 과장(곤란)	기관장(곤란)
7급	과장보좌	과장보좌(곤란)	과장(상곤)	기관장(상곤), 과장(특곤)
6급	계장(곤란)	과장보좌, 계장(곤란)	계장(특곤)	과장(곤란)
5급	계장(상곤)	계장(상곤)	계장(곤)	과장, 계장(곤란)
4급	계장, 주임(곤란), 전문관	계장, 주임(곤란), 전문관	계장, 주임(곤란), 전문관	계장(상곤), 주임 (곤란), 전문관
3급	주임, 계원(특고)	주임, 계원(특고)	주임, 계원(특고)	주임, 계원(특고)
2급	계원(상고)	계원(상고)	계원(상고)	계원(상고)
1급	계원	계원	계원	계원

주 : 특중: 특히 중요한 업무 중요: 중요한 업무

특곤: 특히 곤란한 업무, 상곤: 상당히 곤란한 업무, 곤란: 곤란한 업무

특고: 특히 고도의 지식과 경험을 요하는 업무, 상고: 상당한 지식과 경험을 요하는 업무

< 표 V-19 > 행정직(II)의 급별 대표관직의 예

등급	각 기관
6급	차고장(극다), 직장(職長, 극다), 선장(특곤), 기관장(특곤)
5급	차고장(다수), 직장(다수), 조장(다수), 선장(곤란), 기관장(곤란), 갑판장(다수), 조기장(操機長, 다수), 기능직원(특곤), 가정주임(다수), 수위장(다수), 순시장 (다수)
4급	차고장(수), 직장(수), 조장(수), 선장, 기관장, 갑판장(수), 조기장(수), 가정주임 (수), 수위장(상수), 순시장(상수)
3급	운전수(고), 기능직원(고), 전화교환수(고), 승조원(고), 가정직원(고), 수위(특 곤), 순시(특곤), 용무주임(상수)
2급	운전수(상), 기능직원(상), 전화교환수(상), 승조원(상), 가정직원(상), 수위(곤 란), 순시(곤란), 용무주임(수), 용무원 등(특곤)
1급	운전수, 기능직원, 전화교환수, 승조원, 가정직원, 수위, 순시, 용무원 등

주 : 극다: 극히 다수의 부하직원을 직접 감독하는 직무

다수: 다수의 부하직원을 직접 감독하는 직무

상수: 상당수의 부하직원을 직접 감독하는 직무

수: 수명의 부하직원을 직접 감독하는 직무

고: 고도의 기능 및 경험을 요하는 직무

상: 상당한 기능 및 경험을 요하는 직무

특곤: 특히 곤란한 업무

곤란: 곤란한 업무

5) 일본의 직종별 · 등급별 공무원 현황

일본 공무원의 직종별·등급별 공무원 현황은, 앞서 밝혔듯이, 직계제가 시행되지 않고 있는 상황이므로 급여표적용직의 현황을 살펴봄으로써 알 수 있다. 전체 공무원의 구성현황은 앞의 <표 V-12>에서 제시하였으며, 직계제의 적용대상이 되는 급여표적용직의 직종별·등급별 공무원 구성현황은 <표 V-20>와 같다.

< 표 V-20 > 급여표적용직의 직종별·급별 재직자 수

(1997년 3월 31일 현재, 단위 : 명, %)

직종명 (급여표명)	합계	직무의 급										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
합계	501,982	37,026 (7.4)*	113,723 (22.7)	86,328 (17.3)	85,829 (17.2)	59,603 (11.9)	46,416 (9.3)	31,046 (6.2)	28,632 (5.7)	6,620 (1.3)	3,214 (0.6)	1,903 (0.4)
행정직(1) 행정직(2)	232,241 21,189 (50.5%)	5,626 1,171	24,554 7,948	42,405 5,442	46,028 3,330	23,467 2,866	33,851 432	19,570	18,935	4,095	2,079	1,622
전문 행정직	7,760 (1.5%)	1,768	1,291	2,649	1,412	441	165	34				
세무직	54,475 (10.9%)	3,163	6,660	8,839	4,628	4,852	6,959	9,350	7,714	1,702	505	103
공안직(1) 공안직(2)	19,663 22,377 (8.4%)	5,277 876	6,857 2,768	2,500 5,124	1,006 4,133	1,125 2,352	930 3,542	606 1,353	596 1,364	304 519	343 287	119 59
해사직(1) 해사직(2)	652 1,166 (0.4%)	10 122	122 343	205 285	140 206	84 179	65 31	26				
교육직(1) 교육직(2) 교육직(3) 교육직(4)	59,875 2,147 3,113 4,378 (13.8%)	968 50 - 473	17,475 2,027 2,968 1,175	5,238 19 59 1,315	16,387 51 86 1,399	19,807 16						
연구직	10,185 (2.0%)	118	2,646	2,290	1,916	3,215						
의료직(1) 의료직(2) 의료직(3)	5,558 9,441 46,120 (12.2%)	1,513 344 5,547	2,116 3,226 31,547	1,291 2,615 6,052	638 2,017 2,452	837 299 353	299 80 142	80 27	23			
지정직	1,642 (0.3%)											

주 : 급별 구성비는 지정직을 제외하고 백분비로 나타낸 수치임.

<표 V-20>을 보면, 직계제의 적용대상이 되는 501,982명의 급여표적용직 가운데

데, 50%를 차지하는 253,430명이 행정직으로 구성되어 있다. 그러나 이 가운데에는 일반사무직 및 관리직이 아닌 기술직 공무원이 상당수 차지하고 있는 바, 그 구체적 내역은 <표 V-15>, <표 V-16>, <표 V-17>의 구분시험을 통해 파악할 수 있다. 그 다음으로 많은 것이 교육직 13.8%, 의료직 12.2%, 세무직 10.9% 순이다. 특히 일본 공무원의 구성비 가운데 의료직이 많은 것은 사회복지 서비스의 수준을 나타낸다고 할 수 있을 것이다.

그리고 직계제 적용대상 공무원의 등급별 구성비를 보면, 계원, 주임 및 계장급인 2·3·4급이 각각 22.7%, 17.3%, 17.2%로 가장 많이 차지하고 있으며, 이들 3등급을 모두 합하면 전체의 57.2%를 차지하고 있음을 알 수 있다.

## 6) 일본의 공직분류 체계 및 운영상의 문제점과 개선 방안

일본의 국가공무원 등 직계제에 관한 법률에 규정된 직계제, 즉 직위분류제는 아직 시행되지 않고 있다. 현재는 「일반직 공무원의 급여에 관한 법률」 제6조의 규정에 의해 이루어진 분류가 직계제에 대신하여 이용되고 있는 수준이다. 따라서 현재의 급여제도 및 임용제도의 운영은, 경과적 규정에 의해, 직계제적 인식에 기초하여 행해지고 있다.

일본 정부가 직계제 도입을 집중적으로 검토하였던 1950년대의 논의를 중심으로 직계제에 대한 일본 학자 및 실무자들의 기본 입장을 살펴보면 다음과 같다. 당초 일본 정부가 도입하고자 하였던 직계제는 미국 정부에서 시행하고 있는 것을 본뜨는 일이었다. 그러나 제도의 입안 도중 직종이 너무 많고 수속이 복잡함을 인지, 직계제를 간소화하여 탄력성을 부여하자는 의견 등이 개진되었다. 즉 1951년 8월, 정령(政令)개정 자문을 위한 위원회의 「행정제도 개혁에 관한 답신」에서는 직계제의 탄력적 운용을 위해 직종·직급의 간소화가 계획되었다.

직계제의 입안작업이 일단락된 이후인 1955년 11월에는 「공무원제도조사회의 답신」이 제출된 바, 그 속에는 '현행 공무원제도는 우리 나라 행정의 민주화의 일환으로 제정·실시된 것으로 이 제도의 근본이념은 십분 존중되어야 하지만, 현행 공무원 제도는 점령하의 특수사정 아래서 조급하게 성립된 것으로, 그 뒤 오늘날까지의 경험에 비추어 볼 때 반드시 우리 나라 행정의 실제에 적합하다고 할 수 없는 점이 없지 않다'고 기술되어 있다. 따라서 직계제는 일본 행정의 실제에 적합하도록 단순하고 간단하게 하고, 교육직원, 연구·의료직원, 검찰관에 대해서는 직계제를 적용하지 않으며, 직무의 종류, 내용, 근무조건 등을 참작하여 공무원의 직을 관리(管理), 사무, 기술, 공안, 세무, 해사(海事), 기업 및 기능의 8직군으로 분류하고, 직군은 시험의 실시 등의 필요에 응하기 위해 다시 직종으로 구분할 수 있도록 하는

것이 바람직하다는 의견이 진술되고 있다(人事行政研究會·地方行政公務員研究會, 1985: 45).

그리고 1964년 9월 임시행정조사회의 「공무원에 관한 개혁 의견」에서는 공정하고 능률적인 행정집행을 확보하기 위한 대책으로서의 직계제 실시에 대해, '직계제는 가능한 한 빨리 실시하는 것이 마땅하나, 직계제의 구조를 처음부터 너무 정교하게 하는 것은 우리 나라 행정기관의 인사운용 설정에서 보면, 그 실시를 곤란하게 하는 것이 있다. 따라서 직계제는 우선 공무원의 직무를 그 유사성에 의해 크게 집단화한 직군을 중심으로 단순화시키고, 직무실태조사의 진행을 봐가면서 점차 정교화하는 것이 당연하다'는 견해를 밝히고 있다.

나아가 임용, 급여 등의 인사관리 시책은 이러한 직군을 기반으로 해서 각 직군의 특성에 응해서 적절하게 시행되는 것이 마땅하다고 지적하고 있다. 예를 들면, 공무원의 채용방식은 직군에 따라 달리하는 것이 바람직한 바, 일반 행정사무와 관련된 직군에 있어서는 경쟁시험 채용의 원칙을 엄격하게 실시하고, 기능·노무직의 직군에 대해서는 전형을 통한 채용을 원칙으로 하는 등 직계제의 직군 구분이 적극적으로 활용되는 것이 바람직하다는 것이다.

직계제의 도입에 관한 일본정부의 입장은 지난 수십년간 이러한 기조를 유지하여 왔다. 예를 들면, 급여법적용직 중 특례법의 적용을 받는 공무원(교육공무원, 경찰공무원, 외무공무원)과 기능·노무직(행정직II) 및 지정직을 제외한 나머지 공무원의 공개경쟁채용시험은 인사원에서 통합관리하나, 합격자의 채용은 부처별로 자율적으로 실시한다. 일단 채용된 후에는 부처간 그리고 직군간의 이동은 거의 이루어지지 않는다. 그리고 중앙 성청의 과장급 이상 직위로의 배치환(配置換)은, 비록 동일 부처내 동일 직군간의 이동일지라도, 인사원의 심사를 거치도록 되어 있다(인사원 규칙 8-12제85조).

최근 일본 총리실 등에서 주관하고 있는 공무원제도 개혁의 방향은 대체적으로, 직계제는 일본의 공무원제도에 도저히 융화될 수 없는 것으로 생각되기에 조급히 폐지되어야 하며, 이후 직무분류의 발전 방향에 대해서는 업무의 전문화에 따라 행정직(I)의 구분을 약간 더 세분화할 필요가 있는 것으로 판단하고 있다. 그리고 현재 봉급표상으로 구분되는 9종의 직종을 좀 더 세분화하고, 책임의 차이에 따라 급을 나누며, 특히 정책의 기획·입안을 담당하는 기획직에 대해서는 조금 더 포괄화하는 방향 등이 모색되고 있다(<http://www.somucho.go.jp/jinji/ronten2b.htm>).

## 7) 한국정부 공직분류에의 시사점

한국의 공무원제도 개혁은, 일본과 달리, 그 사회문화적 풍토를 도외시하고 서구의 개념과 관리모형을 무비판적으로 수용하는 경우가 많다. 일본 정부가 전후 직위분류제의 도입가능성을 집중적으로 모색하면서, 지나치게 세분화된 미국식 직위분류제가 일본의 조직문화에 적합하지 않다는 결론에 도달, 현재와 같이 대단위 직군을 중심으로 한 봉급표에 기반하여 인사관리를 해오고 있는 점은 우리에게 많은 시사를 준다. 한국 정부의 경우에도 ‘직위분류제를 위한 직위분류제의 도입’을 모색하기보다는 우리의 조직풍토에 적합한 보다 현실성 있는 직위분류제의 수립을 위해 직종분류의 범위 등을 좀 더 간소화하는 것이 바람직할 것으로 생각된다.

현재 우리 나라의 대학 가운데 가장 규모가 큰 대학에서 개설하고 있는 학과수가 120개 학과 전후이며, 그리고 이러한 학과분류도 최근 학부제 시행을 계기로 유사학과간에 통폐합되고 있는 실정을 감안할 때, 그러한 학과구분을 현실적인 직종분류의 기준으로 삼을 수도 있을 것이다. 또한 일본의 사회문화 정도가 우리 사회보다 앞선다는 점을 고려하면, 1950년대 중반 이후 일본 정부가 심도있게 고려해온 직종분류의 가지수가 120여종이라는 점은 우리에게 참고가 될 수 있을 것이다.

직급분류에 대해서는, 우리 나라의 경우, 굳이 9직급제를 유지하면서 복수직급제 등을 통해 공직구조의 기본틀을 훌뜨릴 것이 아니라, 차제에 10-12직급제로 확대해서 승진적체 문제 등을 해소하는 것이 바람직하다는 주장도 제기되고 있다. 그러나 10-12직급제로의 확대로 승진적체문제를 근본적으로 해소할 수는 없으며, 직제와의 불일치현상도 심해질 것이다. 따라서 굳이 미국식 직위분류제를 도입한다면, 보수등급의 개념을 도입하여 18등급제로 확대하여야 할 것이나, 우리 나라의 조직 풍토에 적합할지의 여부는 신중히 검토해야 될 것으로 생각된다. 이러한 공직구조의 재형성은 또한 임용시험의 기준, 급여체계 등과 긴밀하게 연계되어 운용되어야 할 것이다.

## VI. 개선방안

## 1. 문제점 요약

### 1) 공무원 종류 구분의 문제점 요약

현행 공직분류의 기준은 직무와 경력의 성격에 의하여 명확히 구분하기가 어렵게 되어 있다. 그렇기 때문에 공무원의 종류구분이 모호할 수밖에 없는 상황이다. 다시 말하면, 경력직과 특수경력직의 구분에서 특수경력직의 어휘도 문제일 뿐만 아니라, 특수경력직 내의 별정직, 계약직, 고용직의 구분도 직무의 성격과 고용형태의 다양화에 따라 재분류되어야 할 성격들이다.

이는 행정환경의 변화에 대한 순응부족과도 연계되어 인력관리에 어려움을 준다. 따라서, 별정직이나 고용직은 상당부분이 계약직 등으로 전환될 수 있다. 또한 고용형태에 따라 공무원의 종류를 다양하게 하는 것이 근무형태를 다양하게 하고 고용관행에도 탄력성을 부가할 수 있다. 그러나 현재는 그러한 다양성이 부재한 상태이다.

경력직 내의 일반직은 직무의 성격을 명확히 구분하여 주지 못하고 있으며, 기술직과 행정직이 혼합되어 있어서 기술직의 특성과 장점을 극대화하지 못하고 있다. 특정직은 그 자체가 특수집단화되어 인사관리가 중앙인사담당기관으로부터 독립되어 움직인다. 직무성격 상 검찰이나 외교공무원이 별도의 인사관리권한을 독립적으로 행사하여야 할 이유는 그렇게 설득력을 갖지 못한다. 오히려 인력관리의 형평성과 전문성을 고려한다는 차원에서 별도의 직종으로 굳이 구분할 필요는 없다.

기술직과 기능직은 직무의 성격과 내용 상 구분되는 것이 마땅하다. 다만, 기술직과 기능직에게 요구하는 자격요건에 큰 차이가 없어서 두 직종간 구분에 문제가 발생할 수 있다. 그러나, 신규임용요건 상 별다른 차이가 없다는 이유로 직무의 성격과 경력발전경로가 전혀 다른 기술직과 기능직을 하나로 통합하는 것은 경력(승진) 및 보직관리에서 보다 큰 문제를 야기할 수 있다.

### 2) 직군 · 직렬 구분의 문제점 요약

직군 · 직렬 구분의 현황과 실태를 분석한 결과 다음과 같은 문제점이 도출되었다.

가. 직군 · 직렬간 경력발전기회의 형평성 부족: 행정직 과다

직군·직렬간 배분된 직위 수에 있어서 상대적인 형평성이 크게 떨어지고 있는 것으로 파악되었다. 부처와 상관없이 행정직렬, 특히 행정직렬 소속 공무원들의 보직 경로가 다양하고 그들의 경력발전 기회의 범위가 넓게 제도화되다 보니, 기술직계 소속 공무원들은 자신의 전문성을 발휘할 수 있는 기회가 상당히 제한되고 있다. 특히 기술직계 직군 소속 공무원은 업무 수행에 있어서는 행정직렬 소속 공무원과 별다름이 없음에도 배치이동 등에 있어서 인사 상 상당한 불이익을 당하는 경우가 많다. 특히 행정직렬 소속 공무원은 직무의 성격이 현격히 차이 남에도 불구하고 직무 분야가 매우 넓게 설정되어 비교적 교류가 자유로운 반면, 기타 직군이나 직렬 소속 공무원은 그러한 기회를 탄력적으로 활용하지 못하고 있다.

아울러 전문기술 분야의 기능을 수행하는 산업자원부, 건설교통부, 농림수산부 부처들의 직제와 직군·직렬별 직급 배정 현황을 분석한 결과, 대부분의 국·과장급 상위직위들이 행정직과 기술직 공무원이 모두 임용가능하도록 복수직렬화되어 있으며, 복수직렬에 대한 실제운영에 있어서는 행정직으로 임용하여 결국 기술직의 상위직 진출이 어려운 현실이다. 우리나라 공직사회의 가장 큰 문제 중 하나가 직무의 특성에 따른 차별적인 대우나 기회가 제대로 주어지지 않아 발생하는 형평성 부족에 대한 직원간의 심각한 불만이라면, 이를 해소하기 위해서라도 전문기술 분야의 직무 특성을 고려한 공정한 인사관리가 가능하도록 하는 분류체계의 개선이 필요한 실정이다.

#### 나. 전문화 체제의 미흡

전통적으로 일반행정가를 우대해 온 우리 나라 공직사회는 행정직 중심의 공직 분류체계를 유지하여 왔다. 앞서의 직제분석을 통해서도 지적되었듯이, 전문기술적 업무의 성격이 강한 부처들에서도 고위 직위 중 대부분은 행정직 공무원이 차지하게 되어 있고, 실제로 그들이 대부분의 상위직위를 점하고 있는 것으로 나타났다. 예컨대 산업자원부의 3급 과장급 공무원 15명중에서 13명이 행정직이고, 단 1명만이 자원직 공무원으로 파악되고 있어, 기술관련 부처의 고위직 공무원의 해당 업무에 대한 전문성은 상당히 낮을 것으로 예측되고 있다. 이러한 경향은 물론 직무간 가치를 평가하거나, 직무의 내용에 대한 정확한 진단이 이루어져야 사라지겠지만 결국 인사는 사람이 하는 것이므로 인사를 주관하는 부처나 부서가 전문분야별로 전문성을 가진 공무원들로 구성될 수 있도록 하는 근본적인 조치가 필요할 것이다.

고위직의 경우 전문지식을 겸비한 일반행정가가 되어야 업무 처리에 있어서 추진력과 결속력, 그리고 경쟁력을 갖추게 되는데 현실적으로 기술부처의 고위직 공무원들 중 전문지식을 겸비한 경우는 거의 희박하다고 보여진다. 이러한 경향은 곧

그 부처 전체의 조직문화에 영향을 미치게 되어 전문지식을 보유했다고 해서 조직에서 우대받을 수 없다는 인식을 확산시켜 전문기술 분야에 종사하는 공무원들의 사기를 떨어뜨려 전문화에 큰 장애가 되고 있다.

#### 다. 부처별의 핵심 기능 수행에 적합한 직군·직렬의 활용도 미흡

현재 각 부처별로 중·상위 직위는 복수직렬제도의 영향을 받고 있다. 즉 농림부의 2급 7개 직위는 모두 이사관과 농업이사관, 축산이사관 등을 임용할 수 있도록 직제를 운영하고 있으나, 실제는 이사관(행정직)이 대부분의 2급 자리를 점유하고 있는 것으로 파악되었다. 이와 같은 행정직의 중·상위직 독점 현상은 전문기술 분야 부처에 일반화되고 있다고 보아도 과언이 아니다. 결국 전문기술 분야 부처의 핵심 기능과 부합되지 않은 일반행정가들이 중·상위직을 차지하는 비중이 크기 때문에, 그 부처의 핵심 기능 수행의 합리성과 현실 문제 해결의 타당성이 매우 낮은 것도 사실이다. 그간 목격해 온 각종 정책 실패 사례들(예: 성수대교 붕괴, 농어촌 구조개선사업의 실패, 고속전철사업에 대한 과잉투자 등)은 부분적으로 전문분야의 기술자가 정책결정과정에서 배제되어 왔기 때문에 발생한 것이라 하지 않을 수 없다.

### 3) 직급 구분의 문제점 요약

우선 직급구조의 비탄력성 차원에서 진술하면, 공무원 종류별 직급관리가 이루어지지 않아서 직종별 직무특수성에 맞는 인력관리가 어려울 뿐만 아니라 전문성을 갖춘 우수인력의 유치도 어렵게 하고 있다.

그리고 직급구조가 행정직군 위주로 구성이 되어 있고, 하위직렬에서 상위직렬로 올라갈수록 행정직군 위주로 통합되고 있어서 공무원들의 보직관리와 사기관리에 문제를 야기 시키고 있다. 공무원의 사기관리를 위하여 9계급체계의 변화를 고려하여 볼만하다. 그리고 행정직 위주의 직급체계는 정책결정과정에서 기술직을 배제하는 경향이 높아 전문성을 바탕으로 한 정책의 결정 및 행정관행의 추세에 역행하고 있다.

형평성의 차원에서 논의하면, 우선 직종·직렬간 직급의 비형평성이 대두된다. 직무분석에 의하여 계산된 결과에 근거한 직무의 난이도나 책임도, 또는 중요도에 따라 직급체계가 구성된 것이 아니기 때문에 직종간 직급체계의 형평성에 많은 문제를 노정하고 있다.

상위직은 절대적으로 행정직군, 특히 행정직렬 출신들로 채워지는 비율이 높기 때문에 행정직과 기술직간 직급의 비형평성이 존재한다. 기능직의 경우는 10등급

체계에도 불구하고 하위등급인 10등급에서 8등급사이에 분포하고 있기 때문에 현실에 맞는 직급체계의 개발이 시급하다.

## 2. 개선방안

### 1) 개선방향

가변성과 복잡성을 특징으로 하는 행정환경의 변화는 전문적인 직무수행능력을 갖춘 인적자원의 양성 필요성과 함께 인력관리의 탄력성을 강하게 요구하고 있다. 또한 정보통신기술의 급속한 발달은 다양한 근무형태를 가능하게 하고 있다. 따라서 이와 같은 행정환경의 변화에 대응하여 정부의 경쟁력을 제고하기 위해서는 공무원의 종류를 다양화하고, 행정의 전문성과 인력관리의 형평성 및 탄력성을 제고하는 방향으로 공직분류체계를 개편하여야 한다. 행정환경의 변화에 부응하기 위한 공직분류체계의 개선방향을 보다 구체적으로 설명하면 아래와 같다.

#### 가. 공무원 종류 구분의 개선방향

##### a) 직무성격에 따른 직종분류

현재 공직을 직무성격에 따라 재분류하되, 행정의 전문성과 인사관리의 형평성 및 탄력성을 고려하여 분류한다. 즉, 전문성이라는 차원에서 행정업무별 성격을 면밀히 파악하여 미래지향적인 행정환경에 적합하도록 직종의 틀을 새롭게 짜며, 형평성이라는 차원에서 업무의 난이도와 책임도 등을 고려하여 유사한 성격의 직무는 유사한 조건에서 유사한 대우를 받을 수 있는 제도적 장치를 제공한다. 그리고 탄력성의 차원에서 직종간 상호보완 및 견제의 기능을 수행할 수 있도록 공무원의 종류 구분을 개선한다.

##### b) 경력관리와 고용형태에 따른 공무원 종류의 분류

직무성격에 따른 직종분류에 이어 각 직무를 수행하는 공무원들의 종류도 다양화하여 주는 것이 탄력적이고 형평의 원칙에 맞는 인사관리에 유리하며, 전문영역에 맞는 경력 및 보직관리도 가능하다.

덧붙여, 고용형태에 따라 공무원의 종류를 다양화하는 방안도 고려하여야 한다. 현행 한국의 공무원제도에서는 계약직공무원을 제외한 모든 공무원은 상근을 원칙으로 한다. 이러한 형태의 경직된 구조하에서는 감축관리시대에 요구되는 능률적이며 생산적인 인력관리가 불가능하며, 행정환경의 변화에 탄력적으로 대응할 수 없다. 따라서 여러 가지 상황에 대응할 수 있도록 다양한 복무형태를 상정하고, 그에

대응할 수 있는 공무원제도를 개발하여야 한다. 즉, 공무원의 종류를 고용형태별로 다양하게 구분하여 인사관리의 탄력성을 높여야 한다.

#### 나. 직군 및 직렬구조의 개선방향

공직분류체계에서 직군 및 직렬 구조 개편의 일정한 원칙은 없으나, 대체로 인사 관리상의 문제나 정권 변동에 따른 정치적 개편 수준에 따라 직군과 직렬의 분리와 통합, 그리고 새로운 직렬의 신설이 이루어져 왔다. 하지만 그간의 선행연구들과 제도를 분석한 결과, 직군과 직렬 구조의 개편은 공무원 인력관리의 전문성을 강화하고, 정부의 기능과 직렬구조간의 대응성을 높이는 방향으로 이루어져야 한다는 결론을 얻었다. 따라서 이 연구에서는 직군·직렬구조의 개편의 기본 원칙으로 공무원의 직무수행의 전문성 강화와 정부 부처의 핵심기능과 직군·직렬간의 대응성 증진을 설정하였다.

##### a) 공직 수행의 전문성 제고

미래사회에는 일반적 관리능력을 가진 일반행정가보다는 특정 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 전문행정가가 더욱 요구된다. 즉 공무원은 이제 다양한 분야에 대한 종합적 의견보다는 세부 전문 분야에 대한 지식과 경험을 갖추어야 한다는 말이다. 물론 공무원의 전문성에 대한 견해는 시대와 보는 이의 관점에 따라 달라진다. 공무원의 전문성을 공무원의 사회 문제해결 능력이라 정의한다면, 사회적으로 요청되는 절실하고도 중요한 문제를 공직사회가 적합한 의견과 행동으로 해결해 줄 수 있는가에 따라 한 나라 공직사회의 전문성 수준을 가늠할 수 있게 된다고 할 것이다. 낮은 전문성은 공직사회로 하여금 사회로부터 새로운 문제가 발생하고 있음에도 그것을 정책의 제화하고 해결방안을 제시해 주지 못하거나 회피할 수밖에 없게 만드는 요인이 된다.

공무원의 직무수행 능력의 전문성을 제고하기 위해서는 무엇보다도 직무분석이 선행되어야 하며, 직무분석 결과를 토대로 일반행정 분야의 직렬을 세분화하는 작업이 필요하다. 또한 현재 부처별로 행정직이 과다하게 분포되어 있는 것으로 파악되고 있는 상위직위들에 대한 직무분석을 통해 필요하다면 전문기술 분야의 고위 직위를 기술직으로 단수직렬화하는 방안도 검토될 수 있다. 하지만 최상위직, 즉 정책계층의 직위들은 관리적 소양과 리더십이 요구되므로 직렬간 구분 없이 임용토록 하는 것이 타당하다고 판단된다. 그리고 새로운 행정수요가 발생하는 분야의 직렬을 신설하는 것을 검토할 필요가 있다.

##### b) 부처별의 핵심 기능과 직렬구조와의 대응성 제고

정부의 기능적 분화 수준은 한 사회의 분화 수준을 가늠하는 중요한 척도가 된다. 정부조직개편을 수행함에 있어서 우선 조직의 기능에 대한 분석을 전제함은 바로 이점에서 옹호된다(김병섭 외, 1998). 만약 정부부처의 핵심 기능과 그것을 수행하는 소속 공무원들의 전문분야가 일치하지 않게 되면 주로 정책분석가들에 의해 제기되는 Type B 비능률에 빠지게 된다.<sup>5)</sup> Type B 능률은 행정이 해결해야 할 문제를 정확히 인지하고, 그 해결 대안을 다각도의 합리적인 분석을 통해 도출할 수 있을 때 달성된다. 만약 정부가 해결해야 할 문제임에도 불구하고 해결해 주지 못하거나, 정부가 해결하지 않아도 될 문제에 개입하여 문제를 증폭시키거나, 문제의 근원을 잘못 파악하여 문제해결이 유야무야되는 경우를 우리는 모두 합쳐 정책의 실패라 한다. 사회의 수요와 사회적 문제의 특성에 대응하기 위해 정부 기능이 재편되어도 부처 소속 공무원들이 그 기능을 제대로 수행하지 못하면 아무런 의미가 없게 된다. 따라서 정부부처들의 핵심역량을 파악하여 그 기능의 수행과 직접적으로 관련 있는 직렬(들)을 선정하여 줌으로써, 개별 부처의 핵심기능 수행의 전문성을 확보해 줌과 동시에 정부조직개편의 효과성을 제고할 수 있게 될 것이다.

#### 다. 직급구조의 개선방향

##### a) 직위분류제적 성격의 도입에 의한 탄력성 제고

우선 직급구조의 비탄력성 차원에서 진술하면, 직종별 직급관리가 이루어지지 않아서 직종별 직무특수성에 맞는 인력관리가 어려울 뿐만 아니라 전문성을 갖춘 우수인력의 유치도 어렵게 하고 있다.

그리고 직급구조가 행정직렬 위주로 구성이 되어 있다. 행정직군내 각 직렬의 경우, 하위직급에서 상위직급으로 올라갈수록 행정직렬 위주로 통합되고 있어서 공무원들의 보직관리와 사기관리에 문제를 야기 시키고 있다. 공무원의 사기관리를 위하여 9계급체계의 변화를 고려하여 볼만하다. 그리고 행정직 위주의 직급체계는 정책결정과정에서 기술직을 배제하는 경향이 높아 전문성을 바탕으로 한 정책의 결정 및 행정관행의 추세에 역행하고 있다.

형평성의 차원에서 논의하면, 우선 공무원 종류간 직급의 비형평성이 대두된다. 직무분석에 의하여 계산된 결과에 근거한 직무의 난이도나 책임도, 또는 중요도에 따라 직급체계가 구성된 것이 아니기 때문에 공무원 종류간 직급체계의 형평성에 많은 문제를 노정하고 있다.

5) Type B 능률성은 정책분석가들에 의해 제기되는 것으로 정부정책의 실패에서 야기되는 비능률에 주목한다. 가령 당초 6조원 정도가 소요될 것으로 예상되었던 경부고속철도사업은 건설비만 20조원에 이르게 될 것으로 진단되고 있어 서울과 부산을 경부고속철도로 잇게 되면 건설의 타당성과 경제성은 거의 없어져 세계에서 제일 비싼 요금을 받아도 채산성을 맞추기 불가능하리란 분석이 나오고 있다(김병섭 외, 1998: 124).

상위직은 절대적으로 행정직군, 특히 행정직렬 출신들로 채워지는 비율이 높기 때문에 행정직과 기술직간 직급의 비형평성이 존재한다. 기능직의 경우는 10등급 체계에도 불구하고 하위등급인 10등급에서 8등급사이에 분포하고 있기 때문에 현실에 맞는 직급체계의 개발이 시급하다.

#### b) 직종·직군·직렬간 형평성 제고

계급제에 기초하고 있는 현재의 직급구조에 직위분류제적 성격을 확대하여 9직급 체계를 단순화하고 보수등급개념을 도입한다. 그리고 계급별·등급별 책임도와 난이도 등을 고려한 보수체계의 정비 등을 통하여 직급관리에 탄력성을 부여하고, 직종간 보수수준의 형평성을 제고하도록 한다. 즉, 같은 직군 내 직렬간 직급체계의 형평성을 점검하고 재설계하여 전문인력의 양성 및 공무원들의 사기관리 등에서 인력관리의 탄력성과 형평성을 극대화한다. 이를 위해서는 우선 9계급체계를 15등급 이상의 직급체계로 확대·개편하여 공무원들이 빠른 승진의 욕구를 충족할 수 있도록 동기를 부여할 필요가 있으며, 승급의 개념에서 승격의 개념으로 전환하여 보수 기준의 인력관리가 되어야 인력의 탄력적 운용 뿐만 아니라 형평에 맞는 인력관리가 될 수 있다. 다만, 계급제의 성격을 살려 등급들을 몇 개의 계층으로 구분하여 정책계층, 관리계층, 일반실무계층 등으로 묶는 방안도 고려하여야 한다.

서로 다른 공무원 종류간은 물론 동일한 직군 내의 직렬간에도 직무의 특성과 중요도 및 직무수행의 난이도 등을 고려하여, 직급설정의 형평성을 제고하는 방향으로 직급구조를 재설계하여 전문기술인력의 충원과 양성 및 사기관리 측면에서 인력관리의 탄력성과 형평성을 강화한다.

같은 맥락에서 행정직 위주의 인력운용은 기술직에 상대적 박탈감을 주기 때문에 기술직은 행정직군에서 분리운용하고, 특정직은 그 속에 포함되는 직무의 성격을 새롭게 분석하고 보수 및 각종 대우 등을 고려하여 행정직으로 편입하는 방안을 강구하여야 직종간 직급상의 차별을 완화한다. 기능직의 등급은 계급개념이 아닌 보수기준으로 재조정하여 승진욕구를 충족시키지 못함으로써 오는 상대적 박탈감을 없애고 보수의 현실화를 통한 만족감으로 승화시켜야 한다.

요약하면, 직급개편의 원칙은 크게 등급의 확대 및 보수중심으로의 전환, 행정직군과 기술직군의 분리, 직위분류제의 도입, 직종재분류에 따른 등급기준의 다양화 및 계층화 등이다.

## 2) 개선방안

### 가. 공무원 종류구분의 개선방안

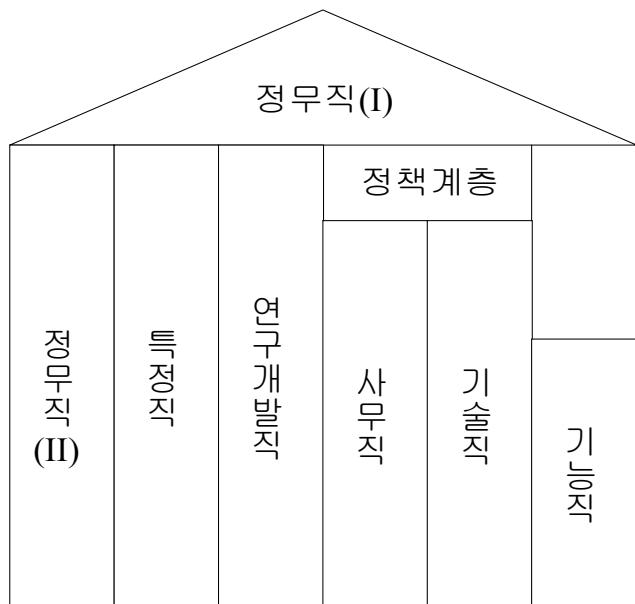
공무원의 종류를 체계적으로 구분하기 위하여, 직무의 성격, 경력관리형태, 그리고 근무형태의 세 가지 기준에 따라 재분류한다. 우선 각각의 기준별 특성에 대하여 설명하면 다음과 같다.

#### a) 직무성격에 의한 종류 구분

공무원의 종류를 직무의 성격에 따라서 정무직(I), 정무직(II), 특정직, 연구개발직, 사무직, 기술직, 기능직 등 7종류로 구분한다. 정무직(I)은 기존의 구분을 그대로 인정하되, 정무직(II)은 종래의 별정직 중 정무직(I)을 보좌하여 정치적 업무를 수행하거나 또는 정무직(I)을 위하여 단순 보좌업무를 수행하는 일부 직종을 포함한다. 계약직 중 특수한 전문성을 요하는 직위와 일반직 중 연구직 및 지도직을 연구개발직으로 개편하고, 특정직은 그 범위를 대폭 축소한다. 현재의 일반직을 사무직, 기술직, 연구개발직으로 분리하고, 고용직을 철폐한다.

이상의 논의를 그림으로 표시하면 다음과 같다.

< 그림 VI-1 > 직무성격에 따른 공무원의 종류 구분



공무원의 종류, 종류별 특성, 종류별 구분의 논리, 그리고 개선안의 기대효과(효용

성)와 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

### ① 정무직(I)

정무직(I)은 고도의 정치적 · 정책적 · 전략적 판단이나 정책결정을 필요로 하는 업무를 포함한다. 즉, 정무직(I)에 속하는 직무는 중앙정부의 차관급 이상 공무원이나 임명에 있어 국회의 동의를 요하는 공무원이 수행하는 업무의 성격을 망라하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 현재 국가공무원법과 지방자치법 등 법령에서 정무직으로 지정되어 있는 공무원들(예: 장관, 차관 등)들은 모두 정무직(I)의 범주에 포함된다.

정무직(I)을 따로 구분하는 이유로는 담당 직무의 정치적 성격을 들 수 있다. 정무직(I)은 정치적으로 임명되며 고도의 정치적 업무를 수행하기 때문에, 실적주의에 근거하여 채용되며 엄격한 정치적 중립이 요구되는 경력직공무원과 구분하여 관리하는 것이 타당하다.

정무직(I)은 기존의 정무직을 그대로 인정하고 있는 것이므로 특별히 변화된 것은 없다. 다만, 직무의 성격을 정치적 성격과 비정치적 성격으로 구분하여 재조명하고 있다는 측면에서 비정치적 성격의 경력직 공무원들의 정치적 성향을 최대한 억제할 수 있는 효과를 가져올 수 있을 것이다.

### ② 정무직(II)

정무직(II)은 고도의 정치적 판단이나 정책결정을 필요로 하는 업무를 수행하는 정무직공무원(I)을 보좌하는 직무를 담당한다. 국가공무원법 제2조 3항 2에서 지정하고 있는 공무원들이 수행하고 있는 직무 중에서 국가정보원 기획조정실장, 비서관 및 비서들의 업무가 여기에 해당된다. 그러나 현행 별정직공무원 중 중앙행정기관의 차관보나 담당관은 사무직이나 기술직으로, 그리고 전산업무 담당, 통계요원, 통계조사요원 등은 사무직이나 기술직 또는 기능직 공무원으로 전환하고 정무직(II)의 범주에서 제외한다.

별정직을 철폐하고 정무직(II)를 신설하는 논리는 기존의 별정직에는 경력직의 성격을 가진 직위와 비경력직의 성격을 가진 직위가 혼재되어 있으며 따라서 정치적 성격의 직무와 비정치적 성격의 직무가 혼합되어 있기 때문에, 이를 직위를 분리하여 재조정할 필요가 있다는 것이다. 이것은 현행 별정직을 단순히 정무직(II)로 분류하는 것이 아니라, 기존의 별정직 중 관리적 또는 전문기술적 업무를 담당하는 공무원들은 경력직으로 전환하고, 정치적 또는 보좌적 성격이 강한 직무를 담당하는 공무원들을 정무직(II)로 구분하여 별도로 관리한다는 것을 의미한다. 이들은 경력직과는 달리 정무직공무원(I)의 필요와 재량에 의하여 임용되고(예: 특별채용) 그들을 보좌할 뿐만 아니라 신분보장을 받지 못하기 때문에 경력직과는 물론 정무직(I)과도 별도로 분리하여 관리되는 것이 타당하다.

기존의 별정직 중 업무의 공정성과 연속성 및 안정성을 강하게 요구하는 직위는 이를 경력직공무원이 담당하도록 하고, 정치적 성격을 배제하는 것이 바람직하다. 예를 들어, 국회 수석전문위원의 경우는 직무의 성격 상 정무직(II) 보다는 오히려 연구개발직으로 재배치되어야 할 필요가 있으며, 중앙부처의 차관보는 경력직으로 전환되는 것이 바람직하다.

정무직(II)의 분리로 기대할 수 있는 효과는 정치적 성격과 비정치적 성격이 혼재되어 있는 것으로부터 정치적 성격을 가진 직무들만 분리하여 별도로 관리함으로써 직무성격에 따른 직무구분의 현실적 합성과 인력관리의 형평성을 높일 수 있다는 점이다. 조직의 최고관리자들이 개인적으로 믿고 일을 맡길 수 있는 사람들을 재량껏 채용할 수 있기 때문에 인력관리의 탄력성을 제고할 수도 있다.

그러나, 정무직(II)로 별정직의 범위를 축소하게 되면, 정무직(I)로 임명받은 조직의 최고관리자가 업무를 수행하는데 필수적이고 직접 관련이 있는 직무만을 정무직(II)로 선정하기 때문에 최고관리자의 재량적 인사권이 제약될 수도 있다. 그리고 현행 별정직 공무원 중 그 구분이 모호한 직위에 대하여는 재분류 상 애로가 있을 수 있다. 예컨데 광역시·도 선거관리위원회 상임위원, 각급 노동위원회 상임위원, 해난심판원 등이 여기에 포함된다. 이 경우 이들 직위를 정책직으로 지정하고, 계약직공무원을 적극적으로 활용할 수도 있다.

### ③ 특정직

특정직은 담당직무가 특수하여 해당업무를 수행하는데 필요한 자격, 복무규율, 정년, 보수체계, 신분보장 등에서 특수성을 인정할 필요가 있는 직무를 별도로 분류·관리하기 위한 것으로, 국가공무원법 제2조 2항에서 지정하고 있는 공무원들 중 법관, 교육공무원, 군인, 국가정보원의 직원만이 여기에 속한다. 기타 검사, 경찰공무원, 외교공무원, 소방공무원, 군무원 등은 사무직(현 일반직) 공무원으로 그 신분을 전환한다. 특정직의 일부를 사무직으로 편입한 이유는 <표 IV-9>에서도 지적하고 있듯이 특정직의 일부를 일반직으로 편입하는 것을 고려하여야 한다는 의견에 근거하고 있다.

국가공무원을 총괄하여 관리하는 중앙인사담당기관의 범주에서 벗어나 독립적으로 운영되는 공무원 집단의 수가 많으면 많을수록 국가공무원의 효율적이고 탄력적이면서 형평에 맞는 인력관리는 기대하기 어렵게 된다. 즉, 국가공무원법 이외의 개별법에 의하여 관리되는 직종의 수가 적으면 적을수록, 인력관리의 효율화를 기할 수 있다. 이에 대하여는 국가공무원법이라는 단일법에 의한 통합적 인력관리는 인력의 전문성 강화와 배치될 수 있다는 지적이 제기될 수도 있으나, 이 지적은 국가공무원법의 규정 내에서 각 부처가 인사권한의 위임이나 중앙인사담당기관과의 협의에 의하여 충분히 자율적으로 자체인력을 관리할 수 있는 방법을 모색할 수 있으

므로 타당하지 못하다.

법관, 교육공무원, 군인, 국가정보원의 직원들을 특정직에 그대로 둔 이유는 직무의 특성 상 이들을 국가공무원법으로 통일적으로 관리하는데는 한계가 있으며, 이들은 직무성격 및 직무수행환경이 독특하여 개별법에 의한 관리가 불가피하기 때문이다. 법관은 직무의 특성과 권력분립의 원칙 상 사법부에 의하여 관리되는 것이 바람직하며, 교육공무원은 교육의 특수성과 중요성에 비추어 일반공무원과는 별도로 관리하여야 할 필요가 있으며, 군인과 국가정보원 직원은 그 업무가 국가의 안위와 직결되고 그 중요성이 특별히 강조되기 때문에 별도 관리하는 것이 바람직하다.

특정직의 재분류에서 오는 기대효과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 법관, 교육공무원, 군인, 국가정보원의 직무만을 특정직으로 남기고 검찰이나 외교공무원 등을 특정직에서 제외한 이유는 이들이 특수집단화되는 경향을 방지하고 이들을 통합 관리함으로써 인력관리의 효율화를 기할 수 있기 때문이다.

둘째, 업무의 난이도와 책임도, 그리고 직무성격과 경력관리 등을 고려하여 직종간 인력관리를 과학화하고 형평성에 맞도록 하여 서로 다른 직종의 공무원간에 나타나는 위화감을 완화할 수 있다.

셋째, 담당직무의 성격과 내용은 다르지만, 복무규율, 정년, 보수체계, 신분보장의 정도에서 특수성을 인정할 필요성이 적은 공무원을 사무직으로 통합 관리할 수 있어 인력관리의 효율화를 기할 수 있다.

이와 같이 특정직을 재분류할 경우에 예상되는 문제점은 사무직으로 편입될 현행 특정직 공무원들의 보수 및 직급이 하향 조정될 가능성이 크기 때문에 이들의 반발이 예상된다는 것이다. 따라서 특정직의 재분류에는 정치적인 결단이 필요하다.

#### ④ 연구개발직

연구개발직에는 지도직, 연구직, 정책분석평가직(신설), 기타 특수한 전문분야의 직위(구 전문직 중 현재의 계약직으로 분류된 직위) 등이 포함된다. 이 직종은 국가공무원법 제4조 2항 1 및 공무원 임용령 제3조 2항의 규정에 의하여 관리되는 연구직과 지도직 공무원들이 수행하는 직무와 연구와 개발(Research and Development Work) 업무 및 국가공무원법 제2조 3항 4에 의해 규정되고 있는 전문성을 요하는 특수한 전문분야(예: 현행 계약직 중 구 전문직과 연구개발·정책분석 등 전문성을 필요로 하는 분야 등)의 직무, 그리고 정책분석평가업무(새로운 정책의제의 개발, 관련 자료의 수집·분석, 정책대안의 작성 및 평가, 정책효과의 평가 등에 대한 전문지식과 기술을 요구하는 업무)를 포함하며, 이러한 직무를 담당하는 공무원을 연구개발직 공무원으로 분류한다.

연구개발직이 필요한 이유는 정부경쟁력의 강화는 연구와 개발에 대한 물적·인

적 투자에서 비롯되기 때문이다. 따라서, 연구·개발을 목적으로 하는 인력의 확충과 그들의 효과적이고 탄력적인 관리를 위해서는 연구개발직의 신설이 필요하다. 특히, 많은 민간기업과 외국정부들은 전사적 연구개발(Total Research & Development: T-R&D)을 강조하며 연구개발직을 대폭 확대하고 있으며, 그에 대한 투자도 확충하고 있는 추세에 있다. 대부분의 민간기업은 연구개발업무만을 전문으로 담당하는 직종을 분리하여 관리하고 있으며, 인사, 재무, 영업, 신제품 등 각 분야별로 연구개발직을 두고 있다. 미국의 인사관리처(OPM) 역시 인력개발연구센타(Human Resource Development Center) 내에 인력개발전문가들을 배치하고 있다.

연구개발직은 단순히 연구개발에 대한 수동적인 업무만을 수행하는 것이 아니라, 현재 수행하고 있는 정책에 대한 평가와 새로이 필요한 정책의 개발, 그리고 고도의 전문성을 요하는 직무를 수행한다. 따라서 이들을 단순히 전문직으로 분류하여 계약직 공무원으로 충원하는 데에는 무리가 있으며, 인력관리의 전략성과 탄력성을 고려하고 직무에 맞는 환경의 조성과 직무의 특성에 맞는 경력관리를 위해서는 연구개발직을 독립된 직종으로 분류하여 관리하는 것이 바람직하다. 뿐만 아니라, 앞으로는 행정의 전 분야에서 전문성이 점점 더 강조될 것이기 때문에, 단순한 전문가 집단이 아닌 고도의 지식과 다양한 경력, 그리고 자격을 갖춘 인재들이 정부 내에서 활동할 수 있는 공간을 마련하여 주는 것이 정부의 경쟁력 제고에 커다란 도움을 주는 결과를 가져올 것이다.

연구개발직의 신설이 가져다 주는 효용성도 무시할 수 없다. 왜냐하면, 지식산업화시대, 정보화시대, 무한경쟁시대로 대변되는 미래사회에 대비할 수 있는 연구개발 및 특수분야의 전문가를 양성하는 기반을 제공할 수 있기 때문이다. 그리고, 연구개발 전문가로 하여금 관리직과 분리된 채 연구개발에만 전념할 수 있도록 환경을 조성해 줌으로써, 행정의 전문성과 인력관리의 탄력성을 제고할 수 있으며, 연구개발 직이 공직사회에서 새로운 엘리트·전문가 계층으로 국정운영의 중추세력으로 성장하도록 기여할 수 있을 것이다. 이는 학습정부, 지식정부, 디지털 행정시대를 이끌어 가야 할 차세대 정부의 새로운 역할 정립에도 힘을 실어 줄 것이다.

연구개발직의 문제점으로 지적할 수 있는 것은, 이들은 고도의 전문지식과 풍부한 경험, 다양한 자격을 갖춘 전문가 집단들이기 때문에, 이들에 대한 보수와 대우 문제가 우수 인재의 유치에 걸림돌로 작용할 수도 있다는 점이다. 한편, 이들 집단에 대한 예외적인 특별 대우는 다른 직종과의 형평성 문제를 야기할 수도 있다.

## ⑤ 사무직

사무직은 공안, 행정일반, 외교통상 업무를 담당하며, 이는 다시 담당 직무의 성격을 기준으로 네 가지 직군으로 분류된다. 공안직군(I)은 철도공안을 제외한 현행 공안직군 소속 직렬과 검사직렬(신설)을 포함하며, 공안직군(II)는 경찰직렬, 소방직

렬, 철도공안직렬을 포함한다. 행정직군은 현행 직렬구조를 유지하면서 군무직렬(신설)과 문화체육예술직렬(현재의 문화직렬을 확대·개편)을 포함한다. 외교통상직군은 외교직렬, 외무행정직렬, 국제통상직렬(행정직렬의 국제통상직류를 외교통상직군으로 재편) 등을 포함한다.

사무직의 직군별 구분을 자세히 설명하면 다음과 같다.

(ㄱ) 공안직군(I)은 법무부의 업무와 직결되는 직무들로 구성하였으며, 공안직군(II)는 기타 공공의 안녕과 질서에 관련된 직무들로 구성되었다 (현재의 특정직 중 검찰과 경찰, 소방 등을 사무직으로 편입한 이유는 앞에서 이미 설명하였기 때문에 여기서는 생략한다).

(ㄴ) 행정직군은 현행대로 유지하되, 국제통상직류는 국제화 시대에 맞추어 외교업무의 패러다임이 단순한 의전에서 통상관련 업무의 수행과 그와 관련된 끊임없는 정보의 수집 및 분석, 그리고 국제통상업무의 증가에 따른 분쟁 해결에 대한 해결사의 역할이 강조되기 때문에 외교통상직군으로 편입한다.

(ㄷ) 행정직군 내에 군무직렬을 신설한 이유는, 기존에는 군무원이 군인과 함께 특정직으로 분류되었으나, 군무원의 직무가 대부분 지원적·보조적 업무로서 행정업무의 성격을 강하게 지니고 있기 때문에 굳이 군무원을 특정직으로 분리할 필요성이 적으며, 통일적인 인사관리 원칙을 수립하고 처우 및 복무관리에 있어서 형평에 맞는 경력 및 인력관리를 할 필요성이 크기 때문이다.

(ㄹ) 행정직군 내 문화직렬을 문화체육예술직렬로 개편한 이유는 세계화 및 지식기반 산업의 진행 과정에서 가장 전문적이고 독특하며 필수불가결한 분야가 문화예술영역이기 때문이다, 따라서 이를 지원할 전문 행정인력의 양성은 당연한 논리이다.

(ㅁ) 외교통상직군의 신설은 외교업무와 통상지원업무를 하나의 독립된 직군으로 인정한다는 의미이나, 이것이 외교업무의 특수성으로 인한 인력의 특별관리까지는 인정하지 않는다는 내용을 내포한다.

행정부 인적자원의 통합적·체계적·전략적·탄력적 관리라는 차원에서 사무직 종을 별도 관리하는 것은 바람직하다. 그리고 사무직 내 공안직군과 기타 직군 간의 보수 및 대우의 형평성을 제고할 수 있으며, 직군별 특성화에 따라 인력을 탄력적으로 활용할 수 있다는 장점이 있다.

사무직종의 분리 신설시 나타날 수 있는 문제점은 검사가 공안직군(I)에 편입되면 기준에 누려오던 특권의식과 직급 및 보수 등에 대한 부가적 혜택이 줄어 들 가능성성이 크기 때문에 검사들의 반발이 예상된다는 점이다. 외교통상직군에서도 국제통상직렬의 편입에 대하여 외교공무원들의 반발이 예상된다. 특히 외무고시출신자들은 현재까지는 특정직으로 대우받아 왔으며 외교관의 신분도 자신들만이 유지하여 왔으나, 이제부터는 국제통상직과 그러한 특권을 공유하여야 한다는 것에 상당히 반발할 것으로 예상된다.

#### ⑥ 기술직

현행 일반직 공무원 분류구조 상 공안직군과 행정직군을 제외한 나머지 7개 직군을 기술직으로 통합·분리한다. 즉, 국가공무원법 제2조 2항 1에서 규정하고 있는 현행 일반직 공무원들이 수행하는 업무 중 기술에 대한 업무를 기술직으로 분리하고, 이들을 다시 직무의 내용에 따라 직군과 직렬로 구분하여 관리한다.

기술직을 사무직(기존의 행정직)으로부터 분리·독립시키고자 하는 이유는 행정의 전문성을 확보하기 위한 것이다. 특히, 미래의 행정조직에서는 일반행정업무는 대폭 축소되는 반면, 기술직과 같이 특정 분야에 전문성(specialty)을 가진 전문행정가가 더욱 절실히 필요할 것이기 때문이다. <표 IV-9>에서도 현행 직종구분의 개선의 필요성에 대한 응답자 중 제일 많은 수인 17명이 일반직을 행정직과 기술직으로 구분하는 것이 바람직하다는 안을 제시하고 있다. 외국과의 협상이나 통상에서, 또는 인적·물적·지적 교류 등에서 과거와는 다른 차원의 전문적·기술적 지식에 근거한 행정이 이루어지지 않는다면, 정부의 경쟁력뿐만 아니라 국가 전체의 경쟁력도 떨어지게 마련이다. 따라서, 실무분야에 있어서 기술직공무원들을 별도로 관리하는 것이 전문인력관리의 효율성과 형평성의 원칙에도 부합된다.

특히, 정책결정권을 행사할 수 있거나 최소한 업무를 총괄 지휘할 수 있는 위치(예: program managers)에 있는 관리계층의 사람들은 일반행정가로서의 일반적인 시각과 지식보다는 보다 구체적이고 전문적인 지식에 근거하여 정책을 결정하고 업무를 관리하여야 할 필요성이 점점 증가하고 있다. 그리고 총체적 품질관리프로그램(TQM)이나 업무혁신프로그램(BPR) 등 민간기업에서 새롭게 도입·활용하고 있는 관리기법들을 충분히 소화하고 행정서비스의 질을 향상시켜 고객을 만족하고자 하는 결과지향적 정부조직일수록 직무와 관련된 구체적인 전문성을 더욱 강조한다는 사실을 간파해서는 아니 된다. 뿐만 아니라, 연구개발직과 사무직과의 연결고리 역할을 기술직공무원들이 할 수 있고 연구개발직의 업무에 대한 지원과 집행을 기술직공무원이 구체화할 수 있기 때문에, 기술직을 분리하여 관리하는 것은 당연한 논리이다.

특히, 기술직의 분리에서 오는 장점으로 행정직이 고위직을 과다 점유함으로 인

한 기술직의 사기 저하 문제를 해결하고 공무원 간 경력관리의 형평성을 도모하기에 유리하다는 것과 정책계층에서 정책결정 시 과학·기술적인 전문지식에 근거하는 경향이 앞으로는 강화될 것이므로 이에 대비할 수 있다는 것을 들 수 있다. 그리고 지식정부를 추구하는 현 상황에서 단지 알고 있는 지식과 기술이 아니라 실제 활용할 수 있는 지식과 기술을 근거로 하여 행정의 과학성과 전문성을 강화할 수 있다.

다소의 문제가 있다면, 기존 직급체계 상 3급 이상의 직위에 기술직을 위한 직위를 일정 비율이상 할당하지 않는 한 기술직의 구분은 의미를 상실한다는 점이다. 따라서 엄격한 직무분석을 통하여 기술직이 진출할 수 있는 관리적·정책적 직위를 발굴하되, 우선은 기술·행정 복수직위로 지정된 직위를 기술직 단수직위로 전환하는 것이 바람직하다.

#### ⑦ 기능직

현행 기능직 공무원의 분류구조에 예시되어 있는 11개 직렬이 모두 여기에 포함된다. 즉, 국가공무원법 제2조 2항에서 제시하고 있는 것처럼 기능적인 업무를 담당하며 그 기능별로 분류되는 직종을 현재대로 기능직이라고 칭한다.

기술직과 기능직이 직렬의 명칭이 동일하거나 유사한 것들이 많아 그 구분이 모호하다는 문제가 제기되고 있으나, 이는 근본적인 구분의 의미를 무시한 데서 비롯된 것이다. 기능직과 기술직의 구분은 업무의 성격과 책임성 정도에 따라 이루어지기 때문에, 같은 명칭의 직렬이 기술직과 기능직에 동시에 존재한다는 이유만으로 그 구분 자체를 없애자는 주장은 무리가 있다. 뿐만 아니라, 기능직과 기술직을 통합할 경우, 공무원들이 정책적·관리적 업무로만 집중하고 기능적·육체적 업무를 기피할 가능성이 높아 기능적 업무의 마비가 예상된다. 또한 기능직과 기술직을 통합할 경우, 승진, 직급조정, 보직관리에 있어서 많은 문제가 노정될 것으로 보이며, 따라서 인력관리의 탄력성을 기하는데 많은 어려움이 예상된다. 그리고 기능직의 80%를 차지하고 있는 현업 공무원들이 가지고 있던 공무원단체 활동의 개인적 권리가 침해될 가능성도 높다.

기능직을 그대로 유지함으로써 오는 기대효과로 지적할 수 있는 것은 근본적으로 지적 활동을 중심으로 하는 직종과 육체적이고 기능적인 노동활동과는 구분하는 것이 인적자원의 체계적인 경력관리가 가능하다는 점이다. 그리고 기술직과 기능직이 명칭에 있어서 다소 혼란이 있더라도, 기술직은 정책적·관리적 업무를 담당하는 공무원인 반면, 기능직은 단순 기능적인 성격이 강한 업무를 수행한다는 점을 강조한다는 점에서 효율적 인사관리의 이점이 있다. 다만, 현재 기능직과 기술직의 자격요건이 동일하거나 유사하여 양자의 구분을 다소 모호하게 하는 문제가 있으나, 이는 정확한 직무분석을 통하여 자격요건을 합리적으로 조정함으로써 해결할

수 있을 것으로 사료된다.

#### ⑧ 고용직

고용직은 이를 폐지한다. 고용직의 폐지를 주장하는 논리는 현재 경찰청에서만 사환의 형태로 일부 존치되고 있으므로 존재의 의미를 상실하였기 때문이라는 것과 고용구조의 다양화를 추구하는 현 상황에서 계약임용이나 인턴제 등을 활용함으로써 인력관리의 효율성과 탄력성 및 경제성을 제고할 수 있기 때문이다. 즉, 고용직을 폐지하고 이들을 한시직이나 비상근직으로 전환하면, 경비절감과 인력이 탄력적 운용에 도움이 될 것이다. 다만, 이 경우, 기존의 고용직을 계약직 등으로 전환시킬 것인지, 아니면, 기득권을 인정하여 정년퇴직이나 조직퇴직 등으로 자연감소할 때까지 시간적인 여유를 가지고 기다릴 것인지에 대한 정책적 판단이 뒤따라야 할 것이다.

#### b) 경력에 의한 공무원 종류 구분

경력관리형태에 따라 모든 공무원은 경력직과 한시직 및 비경력직 공무원으로 구분된다.

○ 경력직 공무원: 실적과 자격에 의하여 임용되고 그 신분이 보장되며 특별한 사유가 없는 한 직업공무원으로 장기간 근무할 것이 예정된 공무원을 의미한다.

○ 한시직 공무원: 실적과 자격에 의하여 임용되나, 일정한 조건과 기간을 정하여 임용된다는 점에서 경력직 공무원과 구별된다. 즉, 이들은 계약조건을 성공적으로 충족시켰다고 해서 정년까지 신분이 보장되지는 않는다.

○ 비경력직 공무원: 경력직과 한시직 이외의 공무원으로서, 실적주의와 직업공무원제의 적용을 받지 않는 공무원을 말한다.

경력직과 한시직을 구분하여 관리하고자 하는 이유는 신분보장과 정년이 보장되는 공무원으로써 실적제와 직업공무원제의 적용을 동시에 받는 공무원과 계약관계에 의하여 고용되는 공무원들은 서로 분리하여 관리하는 것이 타당하기 때문이다. 또한 이것은 고용형태의 다양화와 그 맥을 같이 하고 있기도 하며, 한시적으로 임용되는 공무원에 대하여는 보수와 근무조건 및 퇴직후의 취업제한 조치 등에서 경력직 공무원과는 다르게 관리하는 데에도 편리하다.

이와 같이 구분할 경우, 기대할 수 있는 효과로 비경력직인 정무직을 제외한 모든 직종에 계약에 의한 한시직 공무원의 임용을 가능하게 함으로써 인력관리의 탄

력성을 제고할 수 있으며, 같은 맥락에서 공사부문간 인력의 활성화를 꾀할 수 있고, 전문성을 요하는 분야에 유능한 인재들이 일정기간 공직에서 일할 수 있는 조건을 만들어줄 수 있으며, 한시직의 활성화는 인건비 절약에도 많은 도움을 준다는 것 등을 들 수 있다.

#### c) 근무형태에 의한 공무원 종류 구분

모든 공무원은 근무형태에 따라 상근공무원과 비상근공무원으로 구분된다.

○ 상근공무원: 국가공무원법 복무규정 제9조 1항에 의해 규정된 1주일 당 49시간(3월 1일에서 10월 31일까지) 또는 44시간(11월 1일에서 2월 28일까지)을 모두 근무하는 공무원

○ 비상근 공무원: 위에서 정한 근무시간보다 적게 근무하는 공무원

이와 같이 근무형태에 따라 상근공무원과 비상근공무원으로 구분하는 것은 고용 형태의 다양화 추세에 부응하기 위한 조치이다. 특히, 상근공무원의 수를 줄여가면서 비상근공무원을 적극적으로 활용하는 최근의 추세를 고려할 때, 상근공무원과 비상근공무원의 구분은 그 논리에 무리가 없다. 같은 맥락에서, 직무설계가 다양화 해지고 그 기법도 현재 진행 중인 행정환경변화와 보조를 함께 하고 있다. 예를 들어, 업무분담(job-sharing)등의 활성화는 공직 내에서도 충분히 상근과 비상근공무원으로 구분하여 업무관리 뿐만 아니라 인력관리에도 탄력성을 높이고 있다.

이와 같은 분류로 기대할 수 있는 효과도 크다. 우선, 다양한 근무형태의 개발 및 도입은 모든 직종에 유능한 인력의 유입이 용이하도록 한다. 그리고 비상근직의 경우, 공공부문과 민간부문에서 동시에 일할 수 있는 기회를 제공하기 때문에 민간부문의 앞선 경영기법과 관리기법이 공공조직에 유입될 가능성이 크고 상호이해를 증진시키는데 이바지할 수 있다. <표 IV-10>에서 보듯이, 설문응답자들 79명 중 26.6%인 21명이나 비상근 공무원제도 도입의 필요성을 지적하고 있다.

물론, 문제점도 지적될 수 있는데, 비상근직의 지나친 활용은 인력과 조직 및 업무관리의 혼란과 비효율성을 가져올 수 있으며, 조직 내 응집력약화, 주인의식의 봉괴, 목표관리의 어려움 등을 초래할 수도 있다. 특히, 조직 및 인력관리가 분권화되었다고 가정할 때, 이러한 문제는 더 심각해 질 수 있다.

#### d) 직무성격 · 경력관리 · 근무형태에 따른 공무원 종류 구분의 예시

< 표 VI-1 > 직무성격 · 경력관리 · 근무형태에 따른 공무원 종류 구분

직무 성격	경력 관리	근무 형태
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 정무직(I)</li> <li>○ 정무직(II)</li> <li>○ 특정직</li> <li>○ 연구개발직</li> <li>○ 사무직</li> <li>○ 기술직</li> <li>○ 기능직</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경력직</li> <li>○ 비경력직</li> <li>○ 한시직 (계약직)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상근직</li> <li>○ 비상근직</li> </ul>

행정환경과 국정운영의 방향 그리고 행정관리의 편의성 등을 고려하여 위에서 제시하고 있는 세가지 분류 기준이 포함하고 있는 특성들을 조합하여 다양한 공무원의 종류 구분을 활용할 수 있다(<표 VI-2 >참조). 예를 들면, 정무직(I)은 비경력직이면서 상근 또는 비상근공무원으로 근무할 수 있다. 연구개발직은 물론 특정직이나 사무직에도 경력직 또는 한시직 공무원을 보할 수 있으며, 이들은 상근 또는 비상근으로 근무할 수 있다.

< 표 VI-2 > 공무원 종류 구분 매트릭스

직무 성격	경력 관리	근무 형태
정무직(I)	비경력직	상근, 비상근
정무직(II)	비경력직	상근, 비상근
특정직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
연구개발직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
사무직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
기술직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근
기능직	경력직, 한시직(계약직)	상근, 비상근

#### 나. 직군 · 직렬구조의 개선방안

공직 수행의 전문성을 증진하고, 정부기능과 공직분류체계와의 연계성을 강화하기 위해 직군과 직렬구조의 개선 방안을 두 가지 차원에서 논의하였다. 하나는 중요 정부 기능을 중심으로 직렬을 통합하거나 세분하는 방안이고, 다른 하나는 새로운 행정 수요를 충족하기 위해서 필요한 직렬을 신설하는 방안이다.

두가지 방안을 고려함에 있어 전제되는 조건이 두 가지 있다.

첫째, 정확한 직무분석이나 행정수요 조사가 이루어지지 않은 상태에서 연구자가 자의적으로 직렬을 통합하고 세분하기는 힘들다는 것이다. 이 연구에서 현직자들에 대한 설문조사를 실시하였지만, 조사 대상 현직 공무원들이 공직분류체계에 관한 한 현상 유지를 선호하는 것으로 나타나 분류체계 개선방안의 도출에 그리 큰 도움이 되지 못하였다. 또한 그간의 선행연구들이 내놓은 대안들도 그리 풍부하지 못하며,<sup>6)</sup> 외국사례들을 그대로 도입하기도 어려운 실정을 감안한다면 대폭적인 직군·직렬구조의 개선은 어렵다고 보여진다.

둘째, 새로운 직렬을 신설하는데 있어서도 주의가 요구된다. 즉 직렬 신설을 통해 공직분류구조의 세분화를 추구하게 되면 될수록 공직분류체계의 탄력성은 떨어질 수 있다. 또한 그간 신설되어 왔던 희소직렬이나 고도로 전문적인 직렬들도 그동안 제대로 실효를 거두지 못하고 있거나 아예 부처별로 정원 배정이 되지 않는 경우가 많았기 때문에, 새로운 직렬을 추가로 신설하는 문제가 반드시 바람직하지만은 않다는 전제이다.

#### a) 공직 수행의 전문성 강화를 위한 직군·직렬 구조 개선방안

현행 직군·직렬구조를 최대한 존중하면서 공무원의 종류와 직급구조의 재편을 통해 공직 수행의 전문화를 증진하고 인사행정의 합리성과 탄력성을 취하는 방안을 채택하기로 한다. 또한 공무원 종류 구분의 개선을 통해 현재의 특정직이나 별정직에서 일반직으로 편입되는 직군·직렬들이 기존 체계와 부합될 수 있도록 하는 수준에서 직군·직렬구조의 개선 안을 제시하고자 한다. 하지만 행정수요가 증가하고 있는 문화예술, 관광, 체육 분야에 대한 고려를 위해 해당 분야의 직렬들을 문화체육예술직군을 신설하고, 연구개발직을 새로 만들어 기존의 연구지도직렬과 함께 정책분석평가직렬을 신설하여 편입시키고, 외무직 공무원이 사무직(현 일반직) 공무원으로 편입됨에 따라 직무의 내용과 성격이 유사한 외신직렬을 통신사직렬과 통합하

6) 직군·직렬구조 개선방안을 선행연구를 중심으로 다시 한번 정리해 보면 크게 세 가지 방향으로 나누어진다. 첫째, 행정직렬과 같은 과대 직렬을 세분하는 방안이 있고(김중양, 1997; 오성호, 1994), 둘째, 유사직렬을 통폐합하여 직렬구조를 단순화하자는 방안이 있었으며(진재구, 1993), 행정수요의 변화에 따른 직렬의 폐지와 신설이 필요하다는 방안이 있었다(오성호, 1994; 진재구, 1993). 하지만 이들 세 가지 방안들도 결국 서로 보완적인 관계에 있기 때문에 세 개의 서로 독립적인 안들이라 보기 힘들다.

는 방안 등을 이 연구에서 새롭게 제시하였다. 또한 특정직으로 분류되었던 군무원은 직무의 성격이 행정직에 가까우므로 군무직렬을 신설하여 행정직군에 포함시키는 안이 제시되었다. 단, 기능군무원은 직무의 내용과 성격 상 기능직 공무원에 편입시키는 것이 타당하다. 아울러 시설직군은 국가기반시설직군으로 의미를 더욱 명확하게 고치는 방향으로 개명하였다.

특정직의 일부를 일반직으로 편입시켜야 한다는 의견은 현직 공무원을 대상으로 한 설문조사에서도 뚜렷하게 나타나고 있다. 예컨대 외교관은 특정분야의 전문가라기 보다는 행정을 수행하는 공무원에 불과하다는 의견과, 외무공무원, 검사, 그리고 경찰공무원 등은 다른 일반직 공무원과 마찬가지로 대국민서비스를 제공하는 주체가 되어야 한다는 의견 등이 제시되기도 하였다.

문화체육예술직군의 신설은 오래전부터 예견되어 왔으며, 특히 ‘문화의 세기’인 21세기에는 예술과 문화에 대한 정책과 경영이 곧 국가의 운명을 좌우할 정도로 중요한 분야이기 때문에 그 어느 때보다 시의적절한 방안으로 풀이된다. 특히 새 천년에는 문화의 시대를 맞이하여 문화정책전문가의 양성이 시급이 요구되는 바 이를 공직분류체계에 반영시킬 것을 제안한다.

경제경영직렬의 신설은 직류가 폐지됨에 따라 과거 재경직류를 직렬로 확대하고자 제안되었다. 전통적인 거시경제적 지식 뿐만아니라 국가경영의 틀을 이해하고 적용할 수 있는 전문가가 필요하게 되었다는 것은 두말할 나위 없다.

< 표 VI-3 > 직군·직렬구조 개선 방안 요약

개선 방안	해당 직군·직렬
통합·분리안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공안직군을 공안(I)직군과 공안(II)직군으로 분리</li> <li>- 외신직렬을 통신사직렬로 통합</li> <li>- 문화직렬을 신설되는 문화체육예술직군으로 분리</li> </ul>
신설안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공안(I)에 경찰직렬, 공안(II)에 경찰직렬, 소방직렬신설</li> <li>- 외교통상직군 신설(외교직렬, 외교행정직렬, 국제통상 직렬)</li> <li>- 문화체육예술직군 신설(문화예술직렬, 관광직렬, 체육 직렬)</li> <li>- 정책분석평가직렬 신설(연구개발직에 소속)</li> <li>- 경제경영직렬 신설</li> <li>- 군무직렬 신설(사무직 소속, 기능군무직은 기능직 소속)</li> </ul>
개명안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설직군을 국가기반시설직군으로</li> </ul>

b) 부처별 핵심기능에 부합하는 대표직렬의 지정

개별 부처의 핵심기능과 직렬구조의 부합성을 증진하기 위해 정부부처가 수행하는 핵심기능들을 중심으로 개별 부처별로 대표직렬들을 지정하여 관리하도록 한다.

이 방안은 공무원 인력 활용의 효율성을 저해하는 부분도 있지만, 정부 부처별로 핵심기능에 부합하는 직군·직렬들을 제도적으로 지정해 줌으로써, 부처별로 복수 직을 활용하여 일반행정을 중심으로 중·상위직위의 수를 늘려나가는 관행을 미리 제한하고, 전문기술 분야의 공무원들이 자긍심을 가지고 공직을 수행해 나갈 수 있도록 한다는데 큰 의의가 있다. 하지만 이 방안도 각 부처별로 직제 개편을 통해 활성화하지 않는 한 유야무야될 가능성이 있다. 해당 부처별로 대표직렬의 중·상위직위의 수를 과감히 늘려나가 가능하다면 장기적으로 전문분야별로 부처 소속 공무원들이 무장할 수 있도록 하여야 할 것이다. 행정부처 중 산업경제기능과 사회문화기능을 주로 담당하는 부처들을 대상으로 대표직렬을 예시하면 <표 VI-4>와 같다.

< 표 VI-4 > 부처별 대표직렬 예시

부처	대표직렬
공정거래위원회	경제경영(신설), 감사
금융감독위원회	경제경영(신설), 감사
기획예산처	행정, 경제경영(신설), 정책분석평가(신설)
재정경제부	행정, 경제경영(신설), 정책분석평가(신설)
국세청	세무
관세청	관세
통계청	통계
과학기술부	기술직 소속 직렬들
기상청	기상
농림부	농업, 축산, 수산
산림청	임업
산업자원부	광공업직군 소속 직렬들
특허청	경제경영(신설), 광공업직군 소속 직렬들
정보통신부	정보통신, 전산
건설교통부	토목, 건축, 교통
철도청	교통, 토목
해양수산부	선박, 수로
청소년위원회	공안(I)직군 소속 직렬들, 사회복지
국정홍보처	공보
국가보훈처	행정, 군무, 사회복지
교육부	교육행정, 행정
문화관광부	문화체육예술직군(신설) 소속 직렬들
문화재청	문화예술(신설), 연구지도직렬, 사서
보건복지부	보건의무직군 소속 직렬들, 사회복지
식품의약청	연구지도직렬, 보건의무직군 소속 직렬들
환경부	환경
노동부	노동

c) 직류의 폐지

현행 공직분류체계는 사실상 직렬체계를 근간으로 구성되어 있어, 직류는 채용을 제외하고는 인사행정상 큰 의미를 갖지 못하고 있다. 따라서 행정직렬 중 국제통상직류와 같은 것은 외교통상직군 국제통상직렬로 확대 개편하고, 재경직류는 경제경영직렬로 확대개편하여 관련된 행정 수요를 충당하도록 한다. 행정직렬에 속한 기타 직류(행정직류 및 법무행정직류)들은 폐지하되, 전문행정보직제를 도입하여 예산, 인사, 조직, 재무, 구매, 조달 등으로 세분하여 전문성을 제고하도록 한다. 전문행정정보직제는 현재의 전문보직관리제도를 개선하여 활용하자는 것이다. 즉 같은 행정직이지만 예산담당 직원과 구매담당 직원은 그 역할과 기능에 있어서 전문성이나 직무 성격에 있어서 큰 차이가 있다. 전문행정보직을 부여받은 공무원은 최소한 그 분야에서 경력을 개발하여 발전할 수 있도록 하는 배려가 필요하다.

직류가 폐지되면 당장 직위분류제적 요소를 강화하여 행정의 전문성을 제고하려는 현재의 공직분류체계 개선 작업의 방향과 부합되지 않을 수도 있다. 하지만 직류 구분의 실익이 그다지 크지 않다는 설문조사 결과와 직렬을 세분하여 직류 존치의 효과를 상쇄시킬 수 있다는 기대 하에 직류 폐지를 제안하였다.

#### d) 새 직군·직렬 구조 개편(안)

(안의 숫자는 보수등급)

직군	직렬	정책계층	관리계층	일반계층
공안(I)	검찰	15	13	12 7 8 해당 없음
	교정		12	7 8 1
	소년보호		13	12 7 8 1
	보호관찰		12	7 8 1
	검찰사무		12	7 8 1
	마약수사		13	12 7 8 1
	출입국		12	7 8 1
공안(II)	경찰	15	13	12 7 8 1
	소방	15	13	12 7 8 1
	철도공안	해당 없음		12 7 8 1
행정	행정	15	13	12 7 8 1
	세무		12	7 8 1
	경제경영		12	7 8 1
	관세		12	7 8 1
	운수		12	7 8 1
	교육행정		12	7 8 1
	사회복지		12	7 8 1
	노동		12	7 8 1
	공보		12	7 8 1
	통계		12	7 8 1
	감사		12	7 8 1
	사서		12	7 8 1
	군무		12	7 8 1

문화체육예술	문화예술	15	13	12	7	8	1
	체육			12	7	8	1
	관광			12	7	8	1
외교통상	외교	15	13	12	7	해당 없음	
	국제통상			12	7	8	1
	외교행정			12	7	8	1
광공업	기계	15	13	12	7	8	1
	전기			12	7	8	1
	전자			12	7	8	1
	원자력			12	7	8	1
	조선			12	7	8	1
	금속			12	7	8	1
	섬유			12	7	8	1
	화공			12	7	8	1
	자원			12	7	8	1
농림수산	농업	15	13	12	7	8	1
	식물검역			12	7	8	1
	임업			12	7	8	1
	축산			12	7	8	1
	수의			12	7	8	1
	수산			12	7	8	1
보건의무	보건	15	13	12	7	8	1
	식품위생			12	7	8	1
	의료기술			12	7	8	1
	의무	15	13	12	7	해당 없음	
	약무			12	7	8	1
	간호			12	7	8	1
물리	물리	15	13	12	7	8	1
	기상			12	7	8	1
환경	환경	15	13	12	7	8	1
교통	교통	15	13	12	7	8	1
	선박			12	7	8	1
	항공			12	7	8	1
	수로			12	7	8	1
국가기반시설	도시계획	15	13	12	7	8	1
	토목			12	7	8	1
	건축			12	7	8	1
	지적			12	7	8	1
	측지			12	7	8	1

정보통신	전산	15	13	12	7	8	1
	통신사			12	7	8	1
	통신기술			12	7	8	1
	전송기술			12	7	8	1
	전자통신			12	7	8	1

주1 : 정책·관리·일반계층에 관한 내용은 '다. 직급구조의 개선방안'을 참조

주2 : 경찰직렬의 정책계층에는 현재 차장검사급이 포함될 수 있으며, 관리계층에는 부장검사와 검사가 포함될 수 있다. 또한 경찰직렬의 정책계층에는 현재의 정무관에서 치안정감에 이르는 간부급이, 관리계층에는 총경과 경정이, 그리고 일반계층에는 순경에서 경감까지가 포함되어진다. 아울러 소방직렬에서 관리계층에는 소방감에서 소방총감까지 이르는 간부급이, 관리계층에는 소방령과 소방정이, 그리고 일반계층에는 소방사에서 소방경까지 이르는 직급 소속 공무원들이 포함될 수 있다.

#### e) 개선의 효과

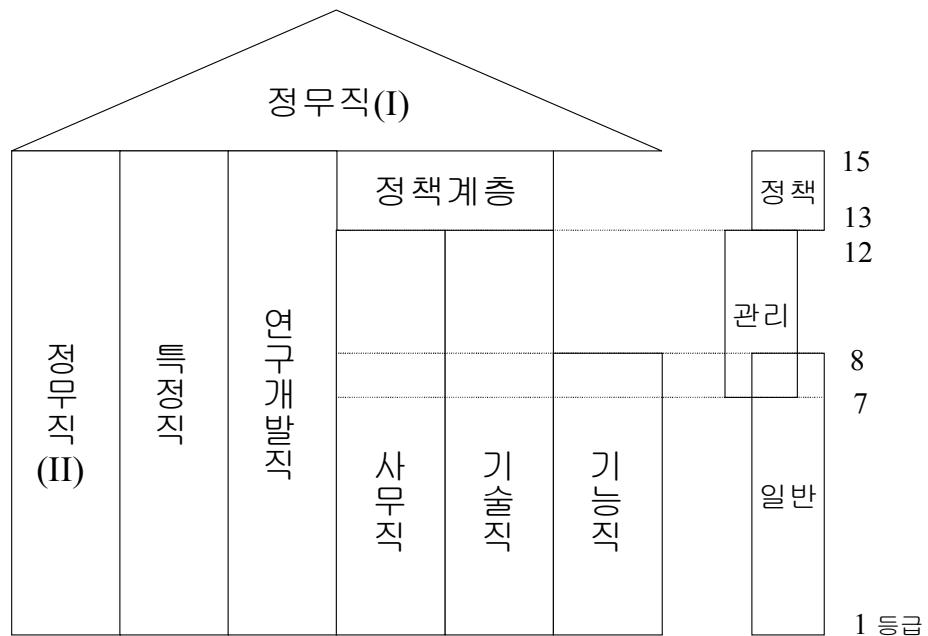
직군·직렬구조의 개편 효과는 크게 세 가지로 요약된다. 하나는 현행 틀을 크게 훼손하지 않음으로써 급격한 변화로 인한 저항을 줄일 수 있도록 하였으며, 그간 구축된 공직분류의 수평적 체계를 제대로 활용하기 위한 후속 조치(예: 직제개편)의 실질화를 도모하도록 하고 있다. 다른 하나는 현행 직군·직렬 구조를 담당 직무의 특성에 따라 통합하기도 하였으며, 반대로 수요가 증가하는 문화예술 및 체육관광 분야의 전문성을 강화하기 위해 관련 직군을 신설하는 방향으로 구조를 개선하였다. 마지막으로 과거 특정직으로 분류되었던, 외무, 검찰, 경찰, 소방직 공무원을 사무직에 편입시킴으로써(물론 이것은 직종 구분의 개선에 따라 연계하여 바뀐 부분이지만) 공무원 인력관리의 효율화와 형평성을 구가할 수 있게 되었다는 것이다. 아울러 군인공무원 중 군무원(사무)은 행정직군에 포함시킴으로써 직무의 유사성에 따라 통합적 인력관리가 가능해 지도록 하였다.

직군·직렬구분의 개선방안들은 직렬간 규모나 비중에 있어서 형평성이 보장되고, 행정환경의 변화에 적합하도록 변화하여야 한다는 기본 원칙을 기저에 깔고 있다. 따라서 여기 제시한 개선안들이 제기능하려면 엄격한 직무분석의 과정이 뒤따라야 할 것이다.

#### 다. 직급구조의 개선방안

현재 직급구조는 일반직의 경우는 9급에서 1급까지의 9직급체계로 구성되어 있다. 이것을 크게 세 개의 계층으로 구분하고, 이를 다시 15단계의 보수등급으로 구분하여 승격의 개념을 도입한다. 이를 그림으로 표현하면 <그림 VI-2>와 같다.

< 그림 VI-2 > 직종별 등급 구분



### a) 보수등급 구분

현재의 9직급체계를 15등급체계로 전환하고, 1등급을 최하위 등급으로, 15등급을 직업공무원들이 승진할 수 있는 최상위 등급으로 구분한다. 보수등급간 구분은 직무의 책임도와 난이도에 따라 구분한다. 책임도와 난이도에 따라 구분된 등급은 각 등급별로 요구되는 자격과 능력의 정도에 근거하여 책정되는 보수가 주어진다. 따라서 등급구분은 보수구분으로 볼 수 있다. 등급간 이동은 승진의 개념이 아니라 근무연수에 따라 일정기간이 경과하면 자동으로 상위등급으로 이동하는 승격의 개념이다.

15등급 구분에 대한 논리는 고위공무원단을 제외한 미국 직업공무원의 직급체계가 15등급이며 일본이 11등급임을 고려하고, 직급간 평균승진소요연수와 현직 공무원에 대한 동기부여 차원에서 현재보다는 많은 등급기준을 선택하게 되었다. 그리고 민간기업의 직급단계가 80년대 중반 이후 늘어나기 시작하였는데, 그 이유를 분석하여 보면, 고도성장기에는 간단한 직급단계, 즉 짧은 체류연한으로도 모든 직원들의 승진 욕구를 충분히 충족시킬 수 있었으나, 저성장기로 접어들면서 하는 업무와 보직사이의 괴리가 커지게 되어 자연적으로 직급단계를 늘릴 수 밖에 없었다. 따라서 정년까지 안정된 직장생활을 할 수 있도록 직급의 다단계화와 체류연한의

재조정이 필요하게 되었다. 이러한 논리에서 제일제당은 11개 직급으로 신직급체계를 구성하고, 미원유화는 6개 직급계층 내에 각각 5개의 승격범위를 설정하여 두고 있다.

15등급기준을 선택한 중요한 이유 중의 하나는 앞서 말한 현직 공무원에 대한 동기부여 차원이다. 동시에 승격에 따라 보수인상이 이루어지기 때문에 업무의 복잡성, 난이도, 책임성 등의 차이에도 불구하고 같은 계급이기 때문에 같은 보수를 받는 불합리한 점을 없애고 보수와 승격의 형평성을 제고할 수 있다.

승격개념으로의 전환에 대한 논리는 다음과 같다. 승격이 개인의 자격과 능력 및 근무경력을 우선으로 하여 처우기준을 마련하는 것이라면, 승진은 직책을 중심으로 운영된다. 따라서 조직 내의 업무추진을 위한 직무·책임·권한의 관리체계로서 승격(자격)과 승진(직책)은 분리되어 운영되는 것이 마땅하다. 현재까지는 공무원들의 신분상승 욕구와 급여보상 욕구를 승진을 통하여 동시에 해결하여 왔으나, 이제부터는 승진과 승격을 분리하여 운영하는 것이 바람직하다. 따라서 등급의 의미는 연 공에 의한 신분상의 서열이라기보다는 업무수행능력 향상에 따른 차별적 처우개선으로 전환되어야 한다.

현재의 직급체계를 등급체계로 전환할 경우에 예상되는 기대효과는 다음과 같다.

첫째, 등급체계는 종업원의 경력발전에 따른 능력주의 인사의 기본적인 축이기 때문에 15등급의 제시는, 비록 등급체계가 보수수준을 의미한다고 할지라도, 공무원들의 신분상승 욕구를 상당히 충족시킬 수 있는 효과를 가져올 것이다.

둘째, 등급체계로의 개선은 보수구분의 개념이고 보수는 자신의 능력과 자격, 그리고 경험 등을 나타내어 자신의 상품성을 높이기 때문에, 형평에 맞는 객관적인 인력운용이 가능하다.

셋째, 책임과 업무의 난이도, 그 업무를 수행하는 직원의 능력과 경험을 반영하는 보수에 의한 등급구분은 보수가 직무의 특성을 명확히하고 이를 반영하고 있기 때문에 보수의 객관적 결정에 대한 직종간 공감대가 형성되고 과학적인 보수결정시스템이 도입되어 직종간 보수 및 승진의 형평성에도 도움을 준다.

넷째, 승격개념으로의 전환은 승격연수의 계산이 가능하고 그에 따른 직원들의 경력관리와 퇴직관리가 가능하여 인력운용의 탄력성을 높여준다.

그러나 현재의 직급체계를 15등급으로 개선할 경우 발생할 수 있는 문제점도 몇 가지 지적할 수 있다. 우선, 직급체계를 15등급으로 구분하는데 대한 논리가 미약하다는 점이다. 따라서, 행정환경과 직무의 특성과 책임에 따른 차별적 형평성, 개인의 경력발전단계 등에 대응할 수 있는 적절한 등급 수를 찾아내는 작업이 진행되어야 할 것이다. 아울러, 등급체계 구분의 정확성을 기하기 위해서는 직무분석이 시행되어야 등급별 자격요건과 경력요건 등이 파악될 수 있으며, 해당 등급의 업무를 수행하는데 수반되는 책임성과 난이도에 대한 객관적인 지표가 개발될 수 있을 것

이다. 그리고, 승격개념이 보수수준을 나타낸다고는 하지만, 그것이 결국은 승진과 계급을 의미하는 것일 수 있으므로, 승진에 대한 공무원들의 인식전환이 뒤따라야 할 것이다.

### b) 계층구분

계층구분에서는 정책계층, 관리계층, 일반계층 등을 예로 들 수 있다. 그리고 사무직, 기술직, 기능직만이 계층구분의 범위에 들어가며, 정무직(I)과 (II), 특정직, 연구개발직은 이상의 3개 계층에 의한 등급구분을 하지 않고 개별법에 의하여 관리된다. 계층은 경력직을 직무의 성격과 책임도 및 난이도에 따라 정책계층, 관리계층, 그리고 일반계층 등 세 계층으로 구분된다. 정책계층은 13등급에서 15등급까지, 관리계층은 7등급에서 12등급까지, 그리고 일반계층은 1등급에서 8등급까지로 규정한다. 각 계층 내 승격은 근무연수에 따라서 일정기간이 지나면 자동적으로 이루어지지만, 계층간 승진은 실적과 능력 등을 종합적으로 고려하여 결정한다.

계층구분의 논리는 현재의 조직체계와 상응한다는 점이다. 즉, 현재 9급에서 6급을 일반계층으로, 5급과 4급을 관리계층(6급 일부 포함)으로, 그리고 3급에서 1급을 정책계층으로 본다면, 관리계층까지는 현재의 1계급 당 2개의 등급으로 계산하고 정책계층에서는 1계급 당 1개 등급으로 계산하였다. 미국의 경우, 일반계층, 관리계층, 정책계층간의 등급비율이 9 : 6 : 3이다. 물론, 정책계층을 3개 계급 내에서 다시 6등급으로 재분류하고 있기는 하지만 이는 또 다른 차원의 논의이다.

계층 구분은 자기개발을 유도하는 능력중심의 승격제도를 운영한다는 차원에서 필요하다. 즉, 승격의 운용에는 졸업방식과 입학방식의 두 가지가 있는데, 졸업방식은 현재의 등급단계에서 요구되는 자격요건을 충족시키고 실적이 계속해서 향상되면 자동으로 승격되는 능력중시의 방식이다. 입학방식은 계층간의 승격에 있어서는 승격에 따른 대응직위와 역할의 변화가 크다는 점을 반영한 방식으로 계층구분 시 선택하는 논리이기도 하다.

계층구분의 개선이 가져다주는 효용성을 살펴보면 다음과 같다. 단순한 등급의 자동승격이라는 방식에 계층이라는 방식을 연결함으로써 계층별로 능력을 갖춘 우수한 인력을 확보할 수 있는 장점을 가지고 있다. 이는 또 다른 차원에서 계층별 집단정예화를 이룰 수 있는 장점이 있다. 단순한 졸업방식이 아닌 입학방식을 도입함으로써 조직 내 경쟁이라는 긴장감을 부여하고 장기적으로는 성과계약에 의한 목표관리제의 활성화를 꾀할 수 있을 것이다.

그러나, 계층구분의 문제점을 극복하기 위해서는 일반계층, 관리계층, 정책계층의 개념에 대한 명확한 설정이 있어야 하며, 각 계층별, 그리고 계층 내 등급별로 필요로 하는 능력 및 자격요건을 객관화해야 한다. 실적평가제도의 객관성을 높이고 승진 및 승격관리의 형평성을 높이기 위하여 직급별·직무별 업무수행능력기준을 도

출하고 능력평가항목을 개선하여야 한다. 그리고 각 직종별, 직군별, 직렬별로 인사 관리를 능력과 업무조건 및 환경에 맞게 차별적 운영이 가능하도록 여건조성과 제도개선이 필요하다.

## VII. 운영 효과성을 제고하기 위한 제도적 보완 사항

이상의 공직분류체계 개선방안들이 제대로 시행될 수 있도록 하기 위해서는 현행 인사행정을 규제하는 각종 제도와 법령들에 대한 검토가 필요하다. 예컨대 공무원의 종류구분 개선방안에 대해서는 국가공무원법은 물론 기존의 특정직 공무원의 인사관리를 규정하고 있는 개별 법들에 대한 전반적인 재검토가 필요할 것이며, 정부조직법 또한 개정되어야 할 것이다. 직군·직렬구분 개선방안에 대해서는 공무원 임용령은 물론 관련 법령들에 대한 재검토가 필요하다. 직급 구분에 대해서는 더 포괄적인 범위에서 법·제도 보완 사항들이 검토되어야 할 것이다.

그러나 이와 같은 작업들을 심도있게 펼치기 위해서는 별도의 연구기간을 설정하여 추진하여야 함이 바람직하다고 보여진다. 여기서는 전반적으로 공무원의 종류구분과 수평적·수직적 공직분류체계에 대한 개선방안을 시행함에 앞서 반드시 짚고 넘어가야 할 중요 법령 보완 사항에 대해서만 언급하고자 한다.

### 1. 공무원 종류구분관련 보완사항

개정전	개정후	국가공무원법	정부조직법	공무원 임용령
정무직	정무직 (I)	제2조 3항 1, 부칙<81.4.20> 제6조 2항	제14조 2항, 제18조 2항, 제20조 2항, 제21조 2항, 제23조 2항, 제24조 2항, 제24조의 2 2항, 제25조 2항, 제26조 2항, 제 27조 6항, 8항 및 10항, 제29조 2항, 제31조 4항, 제 36조 4항 및 6항, 제 37조 4항 및 6항, 제39조 3항, 제 42조 4항, 부칙 제3조의 2항	

개정전	개정후	국가공무원법	정부조직법	공무원 임용령
별정직	정무직 (II)	제2조 3항 2, 제2조 4항, 제7조 3항, 부칙 제3조, 제 31조의 9항, 부칙<81.4.20> 제2조, 제3조	제2조 6항 및 7항, 24조 2항, 제24조의 2 2항, 제25조, 제27조 6항 및 8항, 제31조 4항, 제34조 3항, 제35조4항, 제36조 4항 및 6항, 제37조 4항 및 6항, 제39조 3항, 제42조 4항, 제43조, 부칙 제3조 2항	제 31조 9항, 부칙<73.1.25> 3항, 4항, 부칙<70. 12. 30 > 5항, 부칙<73.1.25> 3항
특정직		제2조 2항 2, 제9조 4항, 부칙<81.4.20> 제6조 2항		
연구직 및 지도직	연구 개발직	제4조 2항, 제28조 2항 9, 제46조 1항, 제74조 1항 2		제2조 7, 제5조 4항, 제16조 10, 제16조 3항 4, 제30조 5, 제40조1·3, 부칙<73.4.9> 7항, 8항, 부칙<77.9.14> 5항, 부칙<70.12.30>2항, 4항, 부칙<73.4.9> 7항, 8항, 부칙<77.9.14> 5항, 부칙<78.7.1>4항, 5항, 부칙<7.12.31>제4조 3항
일반직	사무직	제4조, 제7조, 제32조의 3, 제34조2항, 제74조 1항 1, 부칙<81.4.20> 제2조 1항, 제3조 2항, 부칙<98.2.24> 제3조 3항	제2조의 6항	제3조 1항 및 2항, 제22조 3항, 제31조 1, 제32조 6항1, 제40조 2, 부칙<76.11.5> 2항, 부칙<71.4.19>
	기술직	제4조, 제5조 3항, 제7조, 제32조의 3, 제34조 2항, 제74조 1항 1, 부칙<81.4.20> 제2조 1항, 제3조 2항, 부칙<98.2.24> 제3조 3항	제2조의 6항	제2조 7, 제3조 1항, 제22조 3항 제 30조 5, 제31조 1, 제32조 6항1, 제40조 1 2항, 부칙<73.1.25> 3항, 부칙<76.11.5>2항, 부칙<91.6.27> 제8조, 부칙<92.12.2> 제3조

개정전	개정후	국가공무원법	정부조직법	공무원 임용령
기능직	유지	제2조 2항 3, 제28조 2항 7·9, 제29조 1항, 제32조 7항, 제74조 1항 2, 78조 4항, 부칙<98.2.24> 제3조 3항		제3조 3항, 제5조 1항, 2항, 3항, 제12조의 2, 제16조 6, 제16조 12, 제22조 3항, 제25조 2항, 2, 제30조 2, 제31조 1항 2, 제31조 3항, 6항, 제32노 6항 2, 제35조의 3, 제37조 2항, 제37조의 4 1항 및 2항, 부칙<71.4.19> 제3항, 4항, 5항, 6항, 부칙< 73.1.25> 2항, 부칙<74.12.24>3항, 부칙<71.4.19> 3항, 4항, 5항, 6항, 부칙<74.12.24> 3항, 부칙<77.12.30> 2항, 부칙<78.7.1>4항, 5항, 부칙<83.4.20> 2항, 부칙<87.12.31>제5조 5항, 6항, 부칙<89.5.10> 제2조, 제5조, 제6조, 부칙<95.12.22> 제2조 부칙<98.12.31> 제4조
고용직	폐지	제2조 3항 4, 제2조 4항, 부칙<81.4.20> 제3조 3항		부칙<87.12.31> 제7조

## 2. 직군·직렬구분관련 보완사항

직군·직렬구분 체계의 변화로 발생하는 제반 법령 사항들에 대한 재검토는 주로 공무원임용령을 중심으로 이루어질 수밖에 없다. 이는 개편된 직군·직렬체계를 효율적으로 운영하기 위해서는 우선 현재의 임용제도를 새롭게 개편해야 하기 때문

이다.

우선 공무원임용령에 표시된 직군·직렬구분 설명이 새 체계에 부합되도록 개편되어야 한다. 예컨대 공무원임용령 제2조 7의 "...기술직렬이라 함은 이 영 별표 1의 광공업·농림수산·물리·보건의무·환경·교통·시설 및 정보통신직군의 각 직렬과 연구직 및 지도직 규정 별표 1 제2호의 각 직렬을 말한다"는 "...기술직렬이라 함은 .....교통·국가기반시설 및 ....연구개발직 공무원 중 연구직 및 지도직 규정...."으로 고쳐져야 한다.

공무원임용령 제3조의 규정에서 직류는 삭제해야 하며, 관련 영에 대한 재조정도 필요하다. 직류 폐지와 관련하여 공무원임용령 제45조의 2의 직류별 구분모집자에 대한 전보 제한 규정도 삭제되어야 한다.

직렬, 직군 신설에 따른 경과조치는 부칙에 마련되어야 하며, 다른 법령의 개정이 필요한 경우 부칙에 그에 관한 사항을 표시해야 한다. 직군·직렬구분과 직급간 관계를 설명하는 법령 조항들로 3계층 구분을 포함하여 보수등급 개념으로 전환시켜야 한다. 따라서 승진의 경우는 계층 구분을 중심으로 해설하고, 등급 상승은 승격의 개념으로 해석해 주어야 한다.

정부조직법, 행정기관의조직과정원에관한통칙, 국가공무원법, 국가공무원법제3조 단서의 공무원범위에관한규정, 공무원임용령 등에서 직군·직렬 개선 관련 조항을 지적하면 다음의 <표 VII-1>와 같다.

< 표 VII-1 > 직군·직렬 개선에 따른 조치가 필요한 법 조항

정부조직법	행정기관의조직과 정원에관한통칙	국가공무원법	국가공무원법제3조 단서의공무원 범위에관한규정	공무원임용령
제2조⑦	제26조② 부칙(94.1.)제2조 부칙(94.1.)제6조	제2조②, ③ 제3조 제4조		제2조 7 제3조 제30조(전직) 직급명칭변경, 직군신설, 직군명칭변경, 직렬폐지, 직렬신 설, 직렬명칭변경 등에 따른 경과 조치를 부칙 신 설로 할 필요가 있음

법령의 개편도 중요하지만 실제 운영의 적정화를 기하는 것도 필요하다. 공직의 전문성을 높이고, 부처의 핵심 기능에 부합되는 대표직렬을 지정하는 제도가 활성화되기 위해서는 전문 분야 직렬 공무원들이 발전할 수 있도록하는 보직경로를 확대한다거나 해당 직위의 수를 늘려나가 궁극적으로 단수직렬 중심으로 중상위직을 운영할 필요가 있다.

### 3. 직급구분관련 보완사항

개정전	개정후	국가공무원법	정부조직법	공무원 임용령
직급	등급	제4조, 제5조 2, 제7조 3항, 제22조, 제23조 1항, 제28조 2항 5 및 3항, 제29조, 제31조, 제32조 1항 7항, 제32조 5 1항, 제34조 1항, 제38조 2항, 제40조 1항, 2항, 3항, 제40조의 2 1항, 3항, 5항, 제41조, 제46조 1항, 제68조	제2조 6항	제3조 1항, 2항, 3항, 제5조 1항, 2항, 3항, 제12조의 2, 제16조의 3·4·6·8, 제 22조 3항, 제25조 1·2, 제29조 1·2, 제29조 2항, 제30조 3·4, 제31조, 제32조, 제33조 3항, 제 35조의3 1항 및 2항, 제36조, 제37조, 제 37조의 3, 제37조의 4, 부칙 2항, 3항, 부칙<70. 12. 3 > 2항, 3항, 4항, 6항, 부칙< 71.4.19> 2항, 3항, 4항, 5항, 6항, 부칙<73.4.9> 8항, 9항, <73.6.5> 2항, 부칙<74.12.24>2항 3항, <76.6.4> 4항, 부칙 < 76.11.5>2항, 부칙<76.11.5>2항, 부칙<77.12.30> 2항, 부칙<78.7.1.>제 3조 1항 2항, 3항, 4항, 5항, 6항

개정전	개정후	국가공무원법	정부조직법	공무원 임용령
직급	등급	제70조 1항 8, 제74조 1항 1, 제76조의 2, 제78조 4항, 부칙 제6조 1항, 제7조, 부칙 <78.12.5>제4조, 부칙<81.4.20> 제2조 1항, 2항 제3조, 2항, 제6조		부칙<82.12.31>2항, 3항, 부칙 <83.4.20>2항, 부칙 <86.12.31>제2조제3조, 부칙<87.12.31.> 제5조, 1항, 4항, 부칙<91.6.27> 제2조 2항, 제8조, 부칙< 92.12.2>제 3조, 제 4조 2항, 부칙< 93.9.12> 제3조 4항, 5항, 부칙 <95.12.31>제3조, 제4조 3항 1·2·3 부칙<98.12.31>제4조 1항 2항, 3항, 4항
경력직	경력직	제2조 1항 및 2항, 제 28조 2항 1, 제46조 2항, 제80조 7항		제16조 3항, 제16조 4항
특수 경력직	비경력 직	제2조 3항, 제3조, 제 28조 2항 1, 제46조 2항, 제76조의 3, 제78조, 제80조, 제83조 3		
계약직	계약직	제 2조 3항 3, 제 2조 4항, 제7조 3항, 제 28조 2항 1 , 5, 제28조의 4	제2조 8항,	

## < 참고문헌 >

### - 국내 문헌 -

강성철 외. (1999). 「새인사행정론(개정판)」. 서울: 대영문화사.

강재호 역. (1997). 「日本의 行政과 行政學」. 부산: 부산대학교 출판부.

김병섭 · 김근세 · 이창원 · 조경호. (1998). “정부조직 개혁의 방향 및 과제,” 김만기 편, 「정부조직의 혁신」, 서울: 대영문화사, pp. 120-151.

김신복. (1996). “공무원 인력관리와 인사행정의 개선과제,” 「행정논총」, 제32권 제1호.

김영평. (1997). “21세기 공무원교육훈련 발전방향-교육훈련의 새로운 패러다임을 중심으로-,” 「공무원교육훈련발전 세미나」. 중앙공무원교육원.

김중량. (1997). “공직분류체계,” 「한국행정연구」, 제6권 제3호.

김창준. (1991). “한국의 분류제도: 개선방향을 중심으로,” 「한국지역연구」, 제9권 제1호.

박영효. (1990). 「인사행정론(개정판)」. 서울: 법문사.

오석홍. (1983). 「인사행정론」. 서울: 박영사.

오석홍. (1993). 「인사행정론(신정판)」. 서울: 박영사.

오성호. (1994). “지방자치단체 인사관리의 자치권 확대: 공직분류체계 및 임용제도를 중심으로,” 「한국행정학보」, 제28권 제2호.

유민봉. (1997). 「인사행정론」. 서울: 문영사.

이선우·전진석. (1999). “개방형 임용제도의 허설,” 중앙인사위원회 창립기념세미나 발표논문.

이선우. (1999). “맞춤행정시대의 고용구조 및 임용체계: 개방형 임용제도를 중심으로,” 1999년도 한국행정학회 춘계학술대회 발표논문.

조경호. (1999). “기업경영식 인사행정개혁의 성공가능성 분석,” 「한국행정학보」, 제33권 4호.

조성한·김병섭. (1997). 「중앙정부의 직무분석」. KIPA 연구보고 96-12.

정시채. (1986). 「한국행정제도사」. 서울: 법문사.

진재구. (1998). 인사행정. 장인재·이달곤외, 「한국행정론」, pp. 219-275. 서울: 대영문화사.

진재구. (1993). 「직업공무원제 확립을 위한 인사행정기관 및 공직분류체계 개선방안」. KIPA 연구보고 92-03.

최병대·김상묵. (1999). “실적주의 인사행정의 재검토,” 중앙인사위원회 창립기념세미나 발표논문.

최병대·송석휘·김재덕. (1999). "공무원의 전문성 제고 방안: 서울시 공무원의 전문 보직경로제 도입 및 직렬/직류분류체계 개선방안을 중심으로," 1999년도 한국행정학회 하계학술대회 발표논문.

하태권. (1998). "공공부문 종사자의 생산성 제고 방안: 공직임용체계의 개선을 중심으로," 임주형 편, 「공공부문 혁신을 위한 연구(I)」, pp. 231-363. 서울: 한국조세연구원.

하태권. (1999). "공무원 교육훈련 경쟁력 제고방안," 「지식기반사회와 정부인력자원 관리」, 한국행정학회 국제학술 심포지움 발표논문.

하태권 외. (1999). 「공무원 직종간 보수비교 연구」. 한국행정학회.

행정자치부. (1998a). 「영국공무원제도」.

행정자치부. (1998b). 「공무원통계」.

행정자치부. (1998c, 1999). 「통계연보」.

각부처 직제, 행정자치부 및 중앙인사위원회 내부 자료.

## - 해외문헌 -

### 1. 일본

栗田久喜・柳克樹 編. (1997). 「國家公務員法・地方公務員法」. 東京: 青林書院.

人事院 編. (1998). 「公務員白書」. 東京: 大藏省印刷局.

人事院人事行政研究會 編. (1995). 「人事行政の理論と実務」. 東京. (株)人事行政出版.

人事行政研究會・地方行政公務員研究會 編. (1985). 「公務員」. 東京: (株)ぎょうせい.

早川征一郎. (1997). 「國家公務員の昇進・キャリア形成」. 東京: 日本評論社.

佐藤達夫. (1997). 「國家公務員制度(第7次改訂版)」. 東京: 學陽書房.

中村博. (1980). 「國家公務員法」. 東京: 第一法規出版株式會社.

總務廳 編. (1997). 「行政管理・總合調整白書:平成9年版 總務廳年次報告書」. 東京: 大藏省印刷局.

行政改革會議事務局OB會 編. (1998). 「21世紀の日本の行政」. 東京: 行政管理研究センタ-.

### 2. 영국·미국

Cabinet Office. (1995). *The Civil Service*, London: HMSO.

Cabinet Office. (1998). *A Conference for the Senior Civil Service*.

Cabinet Office. (1998), *Civil Service Statistics 1998*, London: HMSO.

Cabinet Office. (1998), *Equal Opportunities in the Civil Service*.

Cabinet Office. (1998). *Civil Service Management Code*.

Cabinet Office. (1999), *The 32nd Civil Service Year Book 1999*, London: The Stationery Office.

Cabinet Office. (1999). *Civil Service Commissioners' Annual Report 1997-1998*.

Drewry, G., & T. Butcher. (1988), *The Civil Service Today*, London: Blackwell.

Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. NY: Harper.

Englefiled, D. (1985). *Today's Civil Service*, London: Longman.

Goldsworthy, D. (1998), *Public Service Reform in the United Kingdom*.

Greenwood J. & D. Wilson. (1984). *Public Administration in Britain*, London: George Allen & Unwin.

Koh. B. C. (1989). *Japan's Administrative Elite*. Berkeley: University of California Press.

Hage, Herald and Kurt Finsterbush. (1987). *Organizational Change as Development Strategy: Models and Tactics for Improving Third World Organizations*. Lynne Rienner Publishers.

Hickson, D. J. (1974). "The Culture-Free Context of Organization Structure: A Trinational Comparison," *Sociology*. 8:59-81.

Hofstede, Geert. (1980). "Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad ?," *Organizational Dynamics*, Summer.

Koh. B. C. 1989. *Japan's Administrative Elite*. Berkeley: University of California Press.

National Statistics. (1999). *Britain 1999: The Official Yearbook of the UK*, London: The Stationery Office.

OECD. (1997). *Managing the Senior Public Service-A Survey of OECD Countries*.

OECD. (1999). *The State of the Higher Civil Service After Reform: Britain, Canada and the United States*.

Richards, D. (1997). *The Civil Service under the Conservatives, 1979-1997*, Brighton: Sussex Academic Press.

Smith, M. (1999). *The Core Executive in Britain*, London: Macmillian Press.

- 인터넷 -

<http://www.somucho.go.jp/jinji/ronten2b.htm>.

<http://www.opm.gov>.

< 부록 1 > 미국연방공무원 일반직보수표에 의거한 직군·직렬분류

직군	직렬	코드번호
잡직군 (Miscellaneous Occupations Group) GS-0000	Correctional Institution Administration Series	GS-0006
	Correctional Officer Series	GS-0007
	Bond Sales Promotion Series	GS-0011
	Safety and Occupational Health Management Series	GS-0018
	Safety Technician Series	GS-0019
	Community Planning Series	GS-0020
	Community Planning Technician Series	GS-0021
	Outdoor Recreation Planning Series	GS-0023
	Park Ranger Series	GS-0025
	Environmental Protection Specialist Series	GS-0028
	Environmental Protection Assistant Series	GS-0029
	Sports Specialist Series	GS-0030
	Funeral Directing Series	GS-0050
	Chaplain Series	GS-0060
	Clothing Design Series	GS-0062
	Fingerprint Identification Series	GS-0072
	Security Administration Series	GS-0080
	Fire Protection and Prevention Series	GS-0081
	United States Marshal Series	GS-0082
	Police Series	GS-0083
	Nuclear Materials Courier Series	GS-0084
	Security Guard Series	GS-0085
	Security Clerical and Assistant Series	GS-0086
	Guide Series	GS-0090
	Foreign Law Specialist Series	GS-0095
	General Student Trainee Series	GS-0090
사회과학, 심리학, 복지직군 (Social Science, Psychology, and Welfare Group) GS-0100	Social Science Series	GS-0101
	Social Science Aide and Technician Series	GS-0102
	Social Insurance Administration	GS-0105
	Unemployment Insurance Series	GS-0106
	Health Insurance Administration Series	GS-0107
	Economist Series	GS-0110
	Economics Assistant Series	GS-0119
	International Relations Series	GS-0130
	Intelligence Series	GS-0132
	Intelligence Aide and Clerk Series	GS-0134
Foreign Agricultural Affairs Series		GS-0135
International Cooperation Series		GS-0136

직군	직렬	코드번호
	Manpower Research and Analysis Series	GS-0140
	Manpower Development Series	GS-0142
	Geography Series	GS-0150
	Civil Rights Analysis Series	GS-0160
	History Series	GS-0170
	Psychology Series	GS-0180
	Psychology Aide and Technician Series	GS-0181
	Sociology Series	GS-0184
	Social Work Series	GS-0185
	Social Services Aide and Assistant Series	GS-0186
	Social Services Series	GS-0187
	Recreation Specialist Series	GS-0188
	Recreation Aide and Assistant Series	GS-0189
	General Anthropology Series	GS-0190
	Archeology Series	GS-0193
	Social Science Student Trainee Series	GS-0199
인사관리 및 노사관계 직군 (Personnel Management and Industrial Relations Group) GS-0200	Personnel Management Series	GS-0201
	Personnel Clerical and Assistance Series	GS-0203
	Military Personnel Clerical and Technician Series	GS-0204
	Military Personnel Management Series	GS-0205
	Employee Relations Series	GS-0230
	Labor Relations Series	GS-0233
	Employee Development Series	GS-0235
	Mediation Series	GS-0241
	Apprenticeship and Training Series	GS-0234
	Labor Management Relations Examining Series	GS-0244
	Personnel Staffing Series	GS-0212
	Position Classification Series	GS-0221
	Occupational Analysis Series	GS-0222
	Salary and Wage Administration Series	GS-0223
	Contractor Industrial Relations Series	GS-0246
	Wage and Hour Compliance Series	GS-0249
	Equal Employment Opportunity Series	GS-0260
	Federal Retirement Benefits Series	GS-0270
	Personnel Management Student Trainee Series	GS-0299
	Miscellaneous Administration and Program Series	GS-0301
	Messenger Series	GS-0302
	Miscellaneous Clerk and Assistant Series	GS-0303
	Information Receptionist Series	GS-0304
	Mail and File Series	GS-0305

직군	직렬	코드번호
일반행정, 서기, 사무직군 (General Administration, Clerical and Office Services Group) GS-0300	Correspondence Clerk Series Clerk-Stenographer and Reporter Series Work Unit Supervising Series Secretary Series Closed Microphone Reporting Series Clerk-Typist Series Office Automation Clerical and Assistance Series Computer Operation Series Computer Specialist Series Computer Clerk and Assistant Series Program Management Series Administrative Officer Series Support Services Administration Series Management and Program Analysis Series Management and Program Clerical and Assistance Series Logistics Management Series Eqipment Operator Series Printing Clerical Series Data Transcriber Series Coding Series Electric Accounting Machine Operation Series Equal Opportunity Compliance Series Equal Opportunity Assistance Series Electric Accounting Machine Project Planning Series Telephon Operating Series Telecommunications Processing Series Telecommunications Series General Telecommunications Series Communications Clerical Series Administration and Office Support Student Trainee Series	GS-0309 GS-0312 GS-0313 GS-0318 GS-0319 GS-0322 GS-0326 GS-0332 GS-0334 GS-0335 GS-0340 GS-0341 GS-0342 GS-0343 GS-0344 GS-0346 GS-0350 GS-0351 GS-0356 GS-0357 GS-0359 GS-0360 GS-0361 GS-0362 GS-0382 GS-0390 GS-0391 GS-0392 GS-0394 GS-0399
	General Biological Science Series Microbiology Series Biological Science Technician Series Pharmacology Series Agricultural Extention Series Ecology Series Zoology Series Physiology Series Entomology Series	GS-0401 GS-0403 GS-0404 GS-0405 GS-0406 GS-0408 GS-0410 GS-0413 GS-0414

직군	직렬	코드번호
생물학직군 (Biological Sciences Group) GS-0400	Toxicology Series	GS-0415
	Plant Protection Technician Series	GS-0421
	Botany Series	GS-0430
	Plant Pathology Series	GS-0434
	Plant Physiology Series	GS-0435
	Plant Protection and Quarantine Series	GS-0436
	Horticulture Series	GS-0437
	Genetics Series	GS-0440
	Rangeland Management Series	GS-0454
	Range Technician Series	GS-0455
	Soil Conservation Series	GS-0457
	Soil Conservation Technician Series	GS-0458
	Irrigation System Operation Series	GS-0459
	Forestry Series	GS-0460
	Forestry Technician Series	GS-0462
	Soil Science Series	GS-0470
	Agronomy Series	GS-0471
	Agricultural Management Series	GS-0475
	General Fish and Wildlife Administration Series	GS-0480
회계 · 예산직군 (Accounting and Budget Group) GS-0500	Fishery Biology Series	GS-0482
	Wildlife Refuge Management Series	GS-0485
	Wildlife Biology Series	GS-0486
	Animal Science Series	GS-0487
	Home Economics Series	GS-0493
	Biological Science Student Trainee Series	GS-0499
	Financial Administration and Program Series	GS-0501
	Financial Clerical and Assistance Series	GS-0503
	Financial Management Series	GS-0505
	Accounting Series	GS-0510
	Auditing Series	GS-0511
	International Revenue Agent Series	GS-0512
	Accounting Technician Series	GS-0525
	Tax Technician Series	GS-0526
	Cash Processing Series	GS-0530

직군	직렬	코드번호
	Financial Institution Examining Series	GS-0570
	Tax Examining Series	GS-0592
	Insurance Accounts Series	GS-0593
	Financial Management Student Trainee Series	GS-0599
의료, 보건, 치과, 공중보건직군 (Medical, Ho- spital, Dental, and Public He- alth Group) GS-0600	General Health Science Series	GS-0601
	Medical Officer Series	GS-0602
	Physician's Assistant Series	GS-0603
	Nurse Series	GS-0610
	Practical Nurse Series	GS-0620
	Nursing Assistant Series	GS-0621
	Medical Supply Aide and Technician Series	GS-0622
	Autopsy Assistant Series	GS-0625
	Dietitian and Nutritionist Series	GS-0630
	Occupational Therapist Series	GS-0631
	Physical Therapist Series	GS-0633
	Corrective Therapist Series	GS-0635
	Rehabilitation Therapy Assistant Series	GS-0636
	Manual Arts Therapist Series	GS-0637
	Recreation/Creative Arts Therapist Series	GS-0638
	Educational Therapist Series	GS-0639
	Health Aide and Technician Series	GS-0640
	Nuclear Medicine Technician Series	GS-0642
	Medical Technolodist Series	GS-0644
	Medical Technician Series	GS-0645
	Pathologiy Technician Series	GS-0646
	Diagnostic Radiologic Technologist Series	GS-0647
	Therapeutic Radiologic Technologist Series	GS-0648
	Medical Instrument Technician Series	GS-0649
	Medical Technical Assistant Series	GS-0650
	Respiratory Therapist Series	GS-0651
	Pharmacist Series	GS-0660
	Pharmacy Technician Series	GS-0661
	Optometrist Series	GS-0662
	Restoration Technician Series	GS-0664
	Speech Pathology and Prosthetist Series	GS-0665
	Orthotist and Prosthetist Series	GS-0667
	Podiatrist Series	GS-0668
	Medical Records Administration Series	GS-0669
	Health System Administration Series	GS-0670

직군	직렬	코드번호
	Health System Specialist Series	GS-0671
	Prosthetic Representative Series	GS-0672
	Hospital Housekeeping Management Series	GS-0673
	Medical Records Technician Series	GS-0675
	Medical Clerk Series	GS-9679
	Dental Officer Series	GS-0680
	Dental Assistant Series	GS-0681
	Dental Hygiene Series	GS-0682
	Dental Laboratory Aide and Technician Series	GS-0683
	Public Health Program Specialist Series	GS-0685
	Sanitarian Series	GS-0688
	Industrial Hygiene Series	GS-0690
	Consumer Safety Series	GS-0696
	Environmental Health Technician Series	GS-0698
	Medical and Health Student Trainee Series	GS-0699
수의학직군 (Vet-erinary Medical Science Group) GS-0700	Veterinary Medical Science Series	GS-0701
	Animal Health Technician Series	GS-0704
	Veterinary Student Trainee Series	GS-0799
공학, 건축학 직군 (Engineering and Architecture Group) GS-0800	General Engineering Series	GS-0801
	Engineering Technician Series	GS-0802
	Safety Protection Engineering Series	GS-0803
	Fire Protection Engineering Series	GS-0806
	Materials Enginerring Series	GS-0807
	Landscape Architecture Series	GS-0808
	Architecture Series	GS-0809
	Construction Control Series	GS-0810
	Civil Engineering Series	GS-0817
	Surveying Technician Series	GS-0818
	Engineering Drafting Series	GS-0819
	Environmental Engineering Series	GS-0828
	Mechanical Engineering Series	GS-0830
	Nuclear Engineering Series	GS-0840
	Electrical Engineering Series	GS-0850
	Computer Engineering Series	GS-0854
	Electronics Engineering Series	GS-0855
	Electronics Technician Series	GS-0856
	Biomedical Engineering Series	GS-0858
	Aerospace Engineering Series	GS-0861

직군	직렬	코드번호
	Naval Architecture Series	GS-0871
	Ship Surveying Series	GS-0873
	Mining Engineering Series	GS-0880
	Petroleum Engineering Series	GS-0881
	Agricultural Engineering Series	GS-0890
	Ceramic Engineering Series	GS-0892
	Chemical Engineering Series	GS-0893
	Welding Engineering Series	GS-0894
	Industrial Engineering Technician Series	GS-0895
	Industrial Engineering Series	GS-0896
	Engineering and Architecture Student Trainee Series	GS-0899
법률관계직군 (Legal and Kindred Group) GS-0900	Law Clerk Series	GS-0904
	General Attorney Series	GS-0905
	Estate Tax Examining Series	GS-0920
	Hearings and Appeals Series	GS-0930
	Clerk of Court Series	GS-0945
	Paralegal Specialist Series	GS-0950
	Pension Law Specialist Series	GS-0958
	Contact Representative Series	GS-0962
	Legal Instruments Examining Series	GS-0963
	Land Law Examining Series	GS-0965
	Passport and Visa Examining Series	GS-0967
	Legal Clerical and Assistance Series	GS-0986
	Tax Law Specialist Series	GS-0987
	General Claims Examining Series	GS-0990
	Workers' Compensation Claims Examining Series	GS-0991
	Loss and Damage Claims Examining Series	GS-0992
	Social Insurance Claims Examining Series	GS-0993
	Unemployment Compensation Claims Examining Series	GS-0994
	Dependents and Estates Claims Examining Series	GS-0995
	Veterans Claims Examining Series	GS-0996
	Claims Clerical Series	GS-0998
	Legal Occupations Student Trainee Series	GS-0999
	General Arts and Information Series	GS-1001
	Interior Design Series	GS-1008
	Exhibits Specialist Series	GS-1010
	Museum Curator Series	GS-1015
	Museum Specialist and Technician Series	GS-1016
	Illustrating Series	GS-1020

직군	직렬	코드번호
광고, 예술직군 (Information and Art Group) GS-1000	Office Drafting Series Public Affairs Series Language Specialist Series Language Clerical Series Music Specialist Series Theater Specialist Series Art Specialist Series Photography Series Audio visual Production Series Writing and Editing Series Technical Writing and Editing Series Visual Information Series Editorial Assistance Series Information and Arts Student Trainee Series	GS-1021 GS-1035 GS-1040 GS-1046 GS1051 GS-1054 GS-1056 GS1060 GS-1071 GS-1082 GS-1083 GS-1084 GS-1087 GS-1099
상공업직군 (Business and Industry Group) GS-1100	General Business and Industry Series Contracting Series Industrial Property Management Series Property Disposal Series Purchasing Series Procurement Clerical and Technician Series Property Disposal Clerical and Technician Series Public Utilities Specialist Series Trade Specialist Series Commissary Store Management Series Agricultural Program Specialist Series Agricultural Marketing Series Agricultural Market Reporting Series Industrial Specialist Series Production Control Series Financial Analysis Series Crop Insurance Administration Series Crop Insurance Underwriting Series Insurance Examining Series Loan Specialist Series Internal Revenue Officer Series Reality Series Appraising Series Housing Management Series Building Management Series	GS-1101 GS-1102 GS-1103 GS-1104 GS-1105 GS-1106 GS-1107 GS-1130 GS-1140 GS-1144 GS-1145 GS-1146 GS-1147 GS-1150 GS-1152 GS-1160 GS-1161 GS-1162 GS-1163 GS-1165 GS-1169 GS-1170 GS-1171 GS-1173 GS-1176

직군	직렬	코드번호
	Business and Industry Student Trainee Series	GS-1199
저작권, 특허, 상표직군 (Copyright, Patent, and Trademark Group) GS-1200	Patent Technician Series	GS-1202
	Copyright Series	GS-1210
	Copyright Technician Series	GS-1211
	Patent Administration Series	GS-1220
	Patent Advisor Series	GS-1221
	Patent Attorney Series	GS-1222
	Patent Classifying Series	GS-1223
	Patent Examining Series	GS-1224
	Design Patent Examining Series	GS-1226
	Copyright and Patent Student Trainee Series	GS-1299
자연과학직군 (Physical Science Group) GS-1300	General Physical Science Series	GS-1301
	Health Physics Series	GS-1306
	Physics Series	GS-1310
	Physical Science Technician Series	GS-1311
	Geophysics Series	GS-1313
	Hydrology Series	GS-1315
	Hydrologic Technician Series	GS-1316
	Chemistry Series	GS-1320
	Metallurgy Series	GS-1321
	Astronomy and Space Science Series	GS-1330
	Meteorology Series	GS-1340
	Meteorological Technician Series	GS-1341
	Geology Series	GS-1350
	Oceanography Series	GS-1360
	Navigational Information Series	GS-1361
	Cartography Series	GS-1370
	Cartographic Technician Series	GS-1371
	Geodesy Series	GS-1372
	Land Surveying Series	GS-1373
	Geodetic Technician Series	GS-1374
	Forest Products Technology Series	GS-1380
	Food Technology Series	GS-1382
	Textile Technology Series	GS-1384
	Photographic Technology Series	GS-1386
	Document Analysis Series	GS-1397
	Physical Science Student Trainee Series	GS-1399
	Librarian Series	GS-1410
	Library Technician Series	GS-1411

직군	직렬	코드번호
사서 및 기록보존직군 (Library and Archives Group) GS-1400	Technical Information Services Series Archivist Series Archives Technician Series Library and Archives Student Trainee Series	GS-1412 GS-1420 GS-1421 GS-1499
수학 및 통계직군 (Mathmatics and Statistics Group) GS-1500	Actuary Series Operations Research Series Mathematics Series Mathematics Technician Series Mathematical Statistician Series Statistician Series Statistical Assistant Series Cryptography Series Cryptanalysis Series Computer Science Series Mathematics and Statistics Student Trainee Series	GS-1510 GS-1515 GS-1520 GS-1521 GS-1529 GS-1530 GS-1531 GS-1540 GS-1541 GS-1550 GS-1599
장치, 설비, 시설직군 (Eqipment, Facilities, and Services Group) GS-1600	General Facilities and Equipment Series Cemetery Administration Series Facility Management Series Printing Management Series Laundry and Dry Cleaning Plant Management Series Steward Series Equipment Specialist Series Equipment and Facilities Management Student Trainee Series	GS-1601 GS-1630 GS-1640 GS-1654 GS-1658 GS-1667 GS-1670 GS-1699
교육직군 (Education Group) GS-1700	General Education and Training Series Education and Training Technician Series Education and Vocational Training Series Training Instruction Series Vocational Rehabilitation Series Education Program Series Public Health Educator Series Education Research Series Education Services Series Instructional Systems Series Education Student Trainee Series	GS-1700 GS-1702 GS-1710 GS-1712 GS-1715 GS-1720 GS-1725 GS-1730 GS-1740 GS-1750 GS-1799
	General Inspection, Investigation, and Compliance Series Compliance Inspection and Support Series General Investigating Series	GS-1801 GS-1802 GS-1810

직군	직렬	코드번호
조사직군 (Investigation Group) GS-1800	Criminal Investigating Series Game Law Enforcement Series Air Safety Investigating Series Immigration Inspection Series Mine Safety and Health Series Aviation Safety Series Securities Compliance Examining Series Agricultural Commodity Warehouse Examining Series Alcohol, Tobacco and Firearms Inspection Series Consumer Safety Inspection Series Food Inspection Series Public Health Quarantine Inspection Series Customs Patrol Officer Series Import Specialist Series Customs Inspection Series Customs Entry and Liquidating Series Customs Warehouse Officer Series Border Patrol Agent Series Customs Aide Series Admeasurement Series Investigation Student Trainee Series	GS-1811 GS-1812 GS-1815 GS-1816 GS-1822 GS-1825 GS-1831 GS-1850 GS-1854 GS-1862 GS-1863 GS-1864 GS-1884 GS-1889 GS-1890 GS-1894 GS-1895 GS-1896 GS-1897 GS-1898 GS-1899
품질관리, 검사, 격부직군 (Quality Assurance, Inspection, and Grading Group) GS-1900	Quality Assurance Series Agricultural Commodity Grading Series Agricultural Commodity Aide Series Quality Inspection Student Trainee Series	GS-1910 GS-1980 GS-1981 GS-1999
조달직군 (Supply Group) GS-2000	General Supply Series Supply Program Management Series Supply Clerical and Technician Series Inventory Management Series Distribution Facilities and Storage Management Series Packaging Series Supply Cataloging Series Sales Store Clerical Series Supply Student Trainee Series	GS-2001 GS-2003 GS-2005 GS-2010 GS-2030 GS-2032 GS-2050 GS-2091 GS-2099
	Transportation Specialist Series Transportation Clerk and Assistant Series	GS-2101 GS-2102

직군	직렬	코드번호
수송직군 (Transportation Group) GS-2100	Transportation Industry Analysis Series	GS-2110
	Railroad Safety Series	GS-2121
	Motor Carrier Safety Series	GS-2123
	Highway Safety Series	GS-2125

< 부록 2 > 연방임금체계에 의거한 직군·직렬분류

직군	직렬	코드번호
유선통신장비 설치 및 유지 직군 (Wire Communications Equipment Installation and Maintenance Family) 2500	Telecommunications Mechanic Wire Communications Cable Splicing Communications Line Installing And Repairing	2502 2504 2508
전자장비 설치 및 유지직군 (Electronic Equipment Installation and Maintenance Family) 2600	Electronic Measurment Equipment Mechanic Electronic Mechanic Electronic industrial Controls Mechanic Electronic Digital Computer Mechanic Electronic Integrated Systems Mechanic	2602 2604 2606 2608 2610
전기 설치 및 유지직군 (Electrical Installation and Maintenance Family) 2800	Electrician High Voltage Electrician Electrcal Equipmant Repairing Aircraft Electrician	2805 2810 2854 2892
섬유, 가죽직군 (Fabric and Leather Work Family) 3100	Shoe Repairing Fabric Working Upholstering Sewing Machine Opering Broom And Brush Making	3103 3105 3106 3111 3119
기구직군 (Instrument Work Family) 3300	Optical Instrument Reparing Instrument Making Instrument Mechanic Projection Equipment Repairing	3306 3314 3359 3364
공작기계직군 (Machine Tool Work Family) 3400	Machining Toolmaking Tool Grinding Power Saw Operating Die Sinking machine tool operating	3414 3416 3417 3422 3428 3431

직군	직렬	코드번호
일반사무 및 지원직군 (General Services and Support Work Family) 3500	Laboring Pipeline Working Laboratory Working Coin/Currency Checking Laboratory Support Working Stevedoring Railroad Repairing Custodial Working	3502 3508 3511 3513 3515 3543 3546 3566
건축 및 마감직군 (Structural and Finishing Work Family) 3600	Cement Finishing Masonry Tile Setting Plastering Roofing Floor Covering Installing Insulating Glazing Asphalt Working	3602 3603 3604 3605 3606 3609 3610 3611 3653
금속처리직군 (Metal Processing Family) 3700	Flame/Arc Cutting Welding Nondestructive Testing Metalizing Metal Process Working Electroplating Heat Treating Leadburning Brazing And Soldering Cold Working Battery Repairing Buffing and Polishing Metal Phototransferring Circuit Board Making Furnace Operating Shot Peening Machine Operating	3702 3703 3705 3707 3708 3711 3712 3716 3720 3722 3725 3727 3735 3736 3741 3769
금속직군 (Metal Work Family) 3800	Metal Forging Sheet Metal Mechanic Structural/Ornamental Iron Working Boilermaking Mobile Equipment Metal Mechanic Pneumatic Tool Operating Engraving	3802 3806 3807 3808 3809 3815 3816

직군	직렬	코드번호
	Springmaking Airframe Jig Fitting Shipfitting Blacksmithing Medal Making Transfer Engraving Metal Tank and Radiator Repairing Metal Forming Machine Operating Metal Tube Making, Installing And Repairing	3818 3819 3820 3830 3832 3833 3858 3869 3872
영화,라디오, TV, 음성장비 운영직군 (Motion Picture, Radio, Television, and Sound Equip ment Operating Family) 3900	Motion Picture Projection Sound Recording Equipment Operating Television Equipment Operating Broadcasting Equipment Operating Public Address Equipment Operating	3910 3911 3919 3940 3941
렌즈 및 광학유리직군 (Lens and Crystal Work Family) 4000	Optical Element Working Prescription Eyeglass Making	4005 4010
그림 및 종이직군 (Painting and Paper Family) 4100	Painting Paperhanging Sign Painting Instrument Dial Painting	4102 4103 4104 4157
배관공사 및 설치직군 (Plumbing and Pipefitting Family) 4200	Pipefitting Plumbing Fuel Distribution Mechanic	4204 4206 4255
유연재료직군 (pliable materials work family) 4300	Plastic Molding Equipment Operating Plastic Fabricating Rubber Products Molding Rubber Equipment Repairing Glassblowing	4351 4352 4360 4361 4370

직군	직렬	코드번호
	Plaster Pattern Casting	4371
	Molding	4373
인쇄직군 (Printing Family) 4400	Bindery Working	4402
	Hand Composing	4403
	Film Assembly-Stripping	4405
	Letterpress Operating	4406
	Negative Engraving	4413
	Offset Photography	4414
	Platemaking	4416
	Offset Press Operating	4417
	Silk Screen Making and Printing	4419
	Photoengraving	4425
	Stereotype Platemaking	4440
	Bookbinding	4441
	Book Note Designing	4445
	Bank Note Engraving	4446
	Sculptural Engraving	4447
	Siderographic Transferring	4448
	Electrolytic Intaglio Platemaking	4449
	Intaglio Die and Plate Finshing	4450
	Intaglio Press Operating	4454
목재직군 (Wood Work Family) 4600	Blocking And Bracing	4602
	Wood Working	4604
	Wood Crafting	4605
	Carpentry	4607
	Patternmaking	4616
	Woodwork Machine Operating	4618
	Timber Working	4639
일반 유지 · 운영직군 (General Maintenance and Operations Work Family) 4700	Form Block Making	4654
	Model Making	4714
	Exhibits Making/Modeling	4715
	Railroad Car Repairing	4716
	Boat Building And Repairing	4717
	General Equipment Mechanic	4737
	General Equipment Operating	4741
	Utility Systems Repairing-Operating	4742
	Research Laboratory Mechanic	4745
	Maintenance Mechanic	4749
	Cemetery Caretaking	4754

직군	직별	코드번호
일반 설비유지직군 (General Equipment Maintenance Family) 4800	Locksmithing Medical Equipment Repairing Office Appliance Repiring Chemical Equipment Servicing Custodial Equipment Repairing Saw Reconditioning Protective And Safety Equipment Fabricating And Repairing Aircraft Survival And Flight Equipment Repairing Bowling Equipment Repairing Vending Machine Repairing Film Processing Equipment Repairing Tool And Equipment Repairing Navigation Aids Repairing Bicycle Repairing Orthopedic Appliance Repairing Mechanical Parts Repairing Bearing Reconditioning Reclamation Working Domestic Appliance Repairing	4804 4805 4806 4807 4808 4812 4816 4818 4819 4820 4839 4840 4843 4844 4845 4848 4850 4851 4855
식물 및 동물직군 (Plant and Animal Work Family) 5000	Farming Gardening Pest Controlling Insects Production Working Dairy Farming Livestock Ranching/Wrangling Tree Trimming And Removing Animal Caretaking	5002 5003 5026 5031 5034 5035 5042 5048
잡직군 (Miscellaneous Occupations Family) 5200	Gas And Radiation Detecting Rigging Shipwright Lofting Test Range Tracking	5205 5210 5220 5221 5235
산업장비 유지직군 (Industrial Equipment Maintenance Family) 5300	Air Conditioning Equipment Mechanic Heating And Boiler Plant Equipment Mechanic Kitchen/Bakery Equipment Repairing Sewing Machine Repairing Elevator Mechanic Laundry And Dry Cleaning Equipment Repairing Lock And Dam Repairing	5306 5309 5310 5312 5313 5317 5318

직군	직렬	코드번호
	Oiling And Greasing	5323
	Printing Equipment Repairing	5330
	Marine Machinery Mechanic	5334
	Wind Tunnel Mechanic	5335
	Industrial Furnace Building And Repairing	5341
	Production Machinery Mechanic	5350
	Industrial Equipment Mechanic	5352
	Door Systems Mechanic	5364
	Physiological Trainer Mechanic	5365
	Power Support Systems Mechanic	5378
	gasdynamic facility installing and repairing	5384
산업장비 운영직군 (Industrial Equipment Operating Family) 5400	Boiler Plant Operating	5402
	Incinerator Operating	5403
	Utility Systems Operating	5406
	Electric Power Controlling	5407
	Wastewater Treatment Plant Operating	5408
	Water Treatment Plant Operating	5409
	Feul Distribution System Operating	5413
	Baling Machine Operating	5414
	Air Conditioning Equipment Operating	5415
	Stationary-Engine Operating	5419
	Sandblasting	5423
	Weighing Machine Operating	5424
	Lock And Dam Operating	5426
	Chemical Plant Operating	5427
	Drawbridge Operating	5430
	Gas Generating Plant Operating	5433
	Carton/Bag Making Machine Operating	5435
	Elevator Operating	5438
	Testing Ewuipment Operating	5439
	Packaging Machine Operating	5440
	Food/Feed Processing Equipment Operating	5444
	Testile Equipment Operating	5446
	Conveyer Operating	5450
	Solvent Still Operating	5454
	Paper pulping machine operating	5455
	Portable Equipment Operating	5478
	Dredging Equipment Operating	5479
	Counting Machine Operating	5484

직군	직렬	코드번호
	Aircraft Weight And Blance Operating	5485
	Swimming Pool Operating	5486
수송/이동장비 운영직군 (Transportation /Mobile Equipment Operation Family) 5700	Motor Vehicle Operating	5703
	Fork Lift Operating	5704
	Tractor Operating	5705
	Road Sweeper Operating	5706
	Tank Driving	5707
	Engineering Equipment Operating	5716
	Crane Operating	5725
	Drill Rig Operating	5729
	Braking-Switching And Conducting	5736
	Locomotive Engineering	5737
	Railraod Maintenance Vehicle Operating	5738
	Airfield Clearing Equipment Operating	5767
	Ship Operating	5782
	Riverboat Craft Operatinf	5784
	Small Craft Operating	5786
	Deckhand	5788
수송/이동장비 유지직군 (Transportation /Mobile Equipment Maintenance Family) 5800	Heavy Mobile Equipment Mechanic	5803
	Mobile Equipment Servicing	5806
	Automotive Mechanic	5823
	Electromotive Equipment Mechanic	5876
탄약, 폭발물, 유독물질 직군 (Ammunition, Explosives, and Toxic Materials Work Family) 6500	Explosive Operating	6502
	Munitions Destroying	6505
	Missile/Toxic Materials Handling	6511
	Explosives Test Operating	6517
병기직군 (Armament Work Family) 6600	Artillery Repairing	6605
	Artillery Testing	6606
	Small Arms Repairing	6610
	Ordnance Equipment Mechanic	6641
	Aircraft Ordnance Systems Mechanic	6652
	Sepcial Weapons Systems Mechanic	6656
	Lumber Handling	6902
	Coal Handling	6904
	Tools And Parts Attending	6907

직군	직렬	코드번호
창고 및 재고처리직군 (Warehouse and Stock Handling Family) 6900	Materials Handler Materials Expediting Materials Examining And Identifying Hazardous Waste Disposing Store Working Bulk Money Handling Aircraft Freight Loading	6907 6910 6912 6913 6914 6941 6968
포장 및 처리직군 (Packing and Processing Family) 7000	Packing Preservation Servicing Equipment Cleaning Parachute Packing	7002 7006 7009 7010
세탁, 드라이크리닝, 다림질직군 (Laundry, Dry Cleaning, and Pressing Family) 7300	Laundry Working Laundry Machine Operating Pressing Dry Cleaning	7304 7305 7306 7307
음식준비 및 접대직군 (Food Preparation and Serving Family) 7400	Baking Cooking Bartending Meatcutting Food Service Working Waiter	7402 7404 7405 7407 7408 7420
개인서비스직군 (Personal Services Family) 7600	Barbering Beautician	7603 7641
유체시스템 유지직군 (Fluid Systems Maintenance Family) 8200	Pneudraulic Systems Mechanic Aircraft Pneudraulic Systems Mechanic	8255 8268
엔진검사직군 (Engine Over-haul Family) 8600	Aircraft Engine Mechanic Small Engine Mechanic Liquid Fuel Rocket Engine Mechanic	8602 8610 8675

직군	직렬	코드번호
항공기검사직군 (Aircraft Overhaul Family) 8800	Aircraft Propeller Mechanic Air Mechanical Parts Repairing Aircraft Mechanic Aircraft Attending Aircraft Tire Mounting Airframe Test Operating	8810 8840 8852 8862 8863 8882
필름처리직군 Film Processing Family) 9000	Film Assembling And Repairing Motion Picture Developing/Pringing Machine Operating	9003 9004

### < 부록 3 > 면접 조사 질문지

※ 특정직 및 별정직 응답자께서는 I, II 문항에만 답하여 주십시오.

※ 아래 질문들을 보시고 귀하께서 평소에 생각하시는 의견과 일치하는 항목에 V 표시를 하시거나 적어주십시오.

#### I. 현재 수행 중인 업무에 관한 질문

##### 1. 귀하의 부처·직급·직위를 기입하여 주십시오

###### ■ 용어설명

▶부처명 : 해당직위가 소속되어 있는 부처·부서·청 등 공문서수신처 기호표

상의 중앙행정기관 및 이에 준하는 기관의 명칭을 기입함.

▶직위명 : 직제상의 직위를 기입함.

▶직급명 : 직제상 그 직위에 보직가능한 모든 직급명을 직제상의 순서대로 기

입함.

###### ■ 예시

▶부처명 : 행정자치부      ▶직위명 : 조직관리과장      ▶직급명 : 서기관 (4급)

▶부처명 : 정보통신부      ▶직위명 : 없음      ▶직급명 : 통신장(6등급)

① 부처명 : \_\_\_\_\_

② 직위명 : \_\_\_\_\_

③ 직급명 : \_\_\_\_\_

2. 귀하께서 수행해야 할 업무내용을 단위업무를 중심으로 기록하되, 중요한 것부터 순차적으로 10개 범위 내에서 기재하여 주십시오.

■ 예시

※ 행정자치부 인사국장의 경우

- 1) 인사제도
- 2) 공무원 인사관리(충원, 협의, 5급 이상 보임 등)
- 3) 공무원연금제도 개선
- 4) 공무원 고시제도 개선 및 고시운영
- 5) 공무원 교육훈련제도 개선 및 교육계획 수립
- 
- 
- 

- ① \_\_\_\_\_
- ② \_\_\_\_\_
- ③ \_\_\_\_\_
- ④ \_\_\_\_\_
- ⑤ \_\_\_\_\_
- ⑥ \_\_\_\_\_
- ⑦ \_\_\_\_\_
- ⑧ \_\_\_\_\_
- ⑨ \_\_\_\_\_
- ⑩ \_\_\_\_\_

## II. 직종구분에 관한 질문

### 【참고자료 1】 직종구분의例

## ■ 경력직 공무원의 종류와 성격

직 종	업무성격	소속직렬의 예시
일반직 공무원	▷ 기술·연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬로 구분됨.	▷ 공안, 행정, 광공업, 농림수산, 물리, 보건의무, 환경, 교통, 시설, 정보통신
특정직 공무원	▷ 특수분야의 업무를 담당하는 공무원으로 다른 법률이 특정직공무원으로 지정하는 공무원	▷ 법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 교육공무원, 군인 및 군무원, 국가정보원 직원
기능직 공무원	▷ 기능직 업무에 종사하는 공무원	▷ 철도현업, 체신현업, 토목건축, 전신, 기계, 화공, 선박, 농림, 보건위생, 사무보조, 방호업무

## ■ 특수경력직 공무원의 종류와 성격

직 종	업무성격	소속직렬의 예시
정무직 공무원	▷ 담당업무의 성격이 정치적 판단이나 정책결정을 필요로 하는 중앙부처의 차관급 이상의 공무원이나 임명에 있어 국회의 동의를 요하는 공무원	▷ 감사원장·감사위원·사무총장 ▷ 국무총리·국무위원·차관 등 ▷ 국가정보원장
별정직 공무원	▷ 특정업무를 담당하기 위하여 일반직 공무원과는 다른 절차와 방법에 의하여 임용되고 일반직 공무원의 계급에 상당하는 보수를 받는 공무원	▷ 국회수석전문위원 ▷ 감사원 사무차장 ▷ 국가정보원 기획조정실장 ▷ 중앙행정기관의 차관보
계약직 공무원	▷ 국가나 지방자치단체의 채용계약에 의하여 일정기간 연구 또는 기술업무에 종사하는 전문가	▷ 과학자, 기술자, 그리고 특수분야의 전문가
고용직 공무원	▷ 단순한 노무에 종사하는 공무원	▷ 사환 등

### 【참고자료 2】 직렬구분의 예

1. 귀하께서 수행하시는 업무의 성격과 현재 속해 있는 직종이 일치한다고 생각하십니까? (☞ 【참고자료 1】과 【참고자료 2】를 참조하세요)

- ① 일치하지 않는다. (☞ 1-1번 문항으로 가세요)
- ② 일치한다. (☞ 2번 문항으로 가세요)

1-1) 만약, 일치하지 않는다면, 어느 직종에 속해야 한다고 생각하십니까?

---

1-2) 그 이유는 무엇입니까?

---

2. 현재의 공무원 직종구분에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 개선이 필요하다. (☞ 2-1번 문항으로 가세요)
- ② 그대로 사용하여도 무방하다. (☞ 3번 문항으로 가세요)

2-1) 만약, 개선이 필요하다면, 다음 중 바람직하다고 생각하시는 것을 있는 대로 해당번호 위에 V 해 주시고 그 이유를 설명해주시기 바랍니다.

- ① 일반직을 행정직과 기술직으로 분리시킨다.

이유 : \_\_\_\_\_

- ② 특정직의 일부(예:외무공무원)를 일반직에 포함시킨다.

이유 : \_\_\_\_\_

- ③ 일반직의 일부를 특정직에 포함시킨다.

이유 : \_\_\_\_\_

- ④ 별정직을 직무의 성격에 따라 계약직, 정무직, 일반직 등으로 재분류한다.

이유 : \_\_\_\_\_

- ⑤ 기능직의 일부를 직무의 성격에 따라 기술직으로 재분류한다.

이유 : \_\_\_\_\_

⑥ 기타(다른 의견이 있으시면 상세히 기술해 주십시오):

---

---

---

3. (※ 지금은 비상근 공무원제도가 계약직에만 인정되고 있습니다.)

비상근 공무원(part-time employees) 제도를 다른 직종에도 확대 도입할 필요성이 있다고 생각하십니까?

① 필요가 있다. (☞ 3-1번 문항으로 가세요)

② 필요 없다.

3-1) 만약, 도입할 필요가 있다면, 어느 직종에 도입할 필요가 있다고 생각하십니까? (있는 대로 기입해 주십시오)

### III. 직군 · 직렬 · 직류구분에 관한 질문

1. 귀하께서 수행하시는 업무의 성격과 현재 속해 있는 직렬이 일치한다고 생각하십니까? (☞ 【참고자료 1】과 【참고자료 2】를 참조하세요)

① 일치하지 않는다. (☞ 1-1번 문항으로 가세요)

② 일치한다. (☞ 2번 문항으로 가세요)

1-1) 만약, 일치하지 않는다면, 어느 직렬에 속해야 한다고 생각하십니까?

1-2) 그 이유는 무엇입니까?

2. 귀하께서 수행하시는 직무의 성격을 고려할 때, 귀하가 속해 있는 직렬과 통합될 필요가 있다고 생각되는 다른 직렬이 있습니까?

- ① 있다. (☞ 2-1번 문항으로 가세요)
- ② 없다. (☞ 3번 문항으로 가세요)

2-1) 만약, 있다면, 그 직렬은 무엇입니까? (있는 대로 기입하여 주십시오)

---

---

---

---

2-2) 그 이유는 무엇입니까?

---

---

---

---

3. 귀하께서 수행하시는 직무의 성격을 고려할 때, 귀하가 속해 있는 직류와 통합될 필요가 있다고 생각되는 다른 직류가 있습니까?

- ① 있다. (☞ 3-1번 문항으로 가세요)
- ② 없다. (☞ 4번 문항으로 가세요)

3-1) 만약, 있다면, 그 직류는 무엇입니까? (있는 대로 기입하여 주십시오)

---

---

---

---

3-2) 그 이유는 무엇입니까?

---

---

---

---

4. 현행 직렬구분에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 개선이 필요하다. (☞ 4-1번 문항으로 가세요)
- ② 그대로 사용하여도 무방하다. (☞ 5번 문항으로 가세요)

4-1) 만약, 개선이 필요하다면, 다음 중 어느 것이 바람직하다고 생각하십니까?

① 행정직렬을 더 세분화해야 한다.

세분화될 필요성이 있는 직렬과 그 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직렬 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

② 기술직렬들을 더 세분화해야 한다.

세분화될 필요성이 있는 기술직렬과 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직렬 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

③ 少數직렬(예:수질, 대기, 전자, 원자력)을 통·폐합할 필요가 있다.

세분화될 필요성이 있는 소수직렬과 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직렬 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

④ 少數직렬을 직렬의 성격에 따라 별정직 또는 계약직으로 전환한다.

전환되어야 할 필요성이 있는 직렬과 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직렬 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

⑤ 현재의 직류를 직렬화 한다.

직렬화할 필요성이 있는 직류와 그 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직류 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

⑥ 전문직군을 신설하고, 특수한 전문분야의 기술·연구직렬을 전문직군에 포함시킬 필요가 있다.

전문직군에 포함시킬 필요가 있는 직렬과 이유는? (있는 대로 기입하여 주십시오)

직렬 : \_\_\_\_\_

이유 : \_\_\_\_\_

⑦ 기타 (다른 의견이 있으시면 상세히 기술해 주십시오)

---

5. 현행 직렬 이외에 꼭 신설할 필요가 있다고 생각하시는 직렬이 있다면 아래에 적어 주십시오.

① \_\_\_\_\_

② \_\_\_\_\_

③ \_\_\_\_\_

④ \_\_\_\_\_

## IV. 직렬간 직급설정에 관한 질문

1. 귀하가 속해 있는 직렬의 경우, 실제로 승진가능한 직급은 몇 급입니까?

(☞ 【참고자료 1】과 【참고자료 2】를 참조하세요)

\_\_\_\_\_ 급

2. 귀하가 속해 있는 직렬의 승진상한직급이 직무의 성격과 가치 및 난이도 등을 고려할 때 적절하게 설정되어 있다고 생각하십니까? (☞ 【참고자료 1】과 【참고자료 2】를 참조하세요)

- ① 높게 설정되어 있는 편이다. (☞ 2-1번 문항으로 가세요)
- ② 낮게 설정되어 있는 편이다. (☞ 2-1번 문항으로 가세요)
- ③ 적절하다. (☞ 3번 문항으로 가세요)

2-1) 만약, 높거나 낮게 설정되어 있다면 몇 급이 적절하다고 생각하십니까?

\_\_\_\_\_ 급

2-2) 그 이유는 무엇입니까?

\_\_\_\_\_

3. 귀하가 생각할 때 승진상한 직급의 조정이 필요한 직급이 있다면 어느 직렬인지  
지적하여 주십시오.

직렬명	적정직급	이유
①		
②		
③		
④		