

KWDI 이슈페이퍼

수행과제명 공무원의 성평등 역량진단과 정책방안: 고위공무원을 중심으로
과제책임자 김둘순 연구위원 (Tel: 02-3156-7165 / E-mail: kimdul@kwidimail.re.kr)

고위공무원의 성평등 역량 강화방안

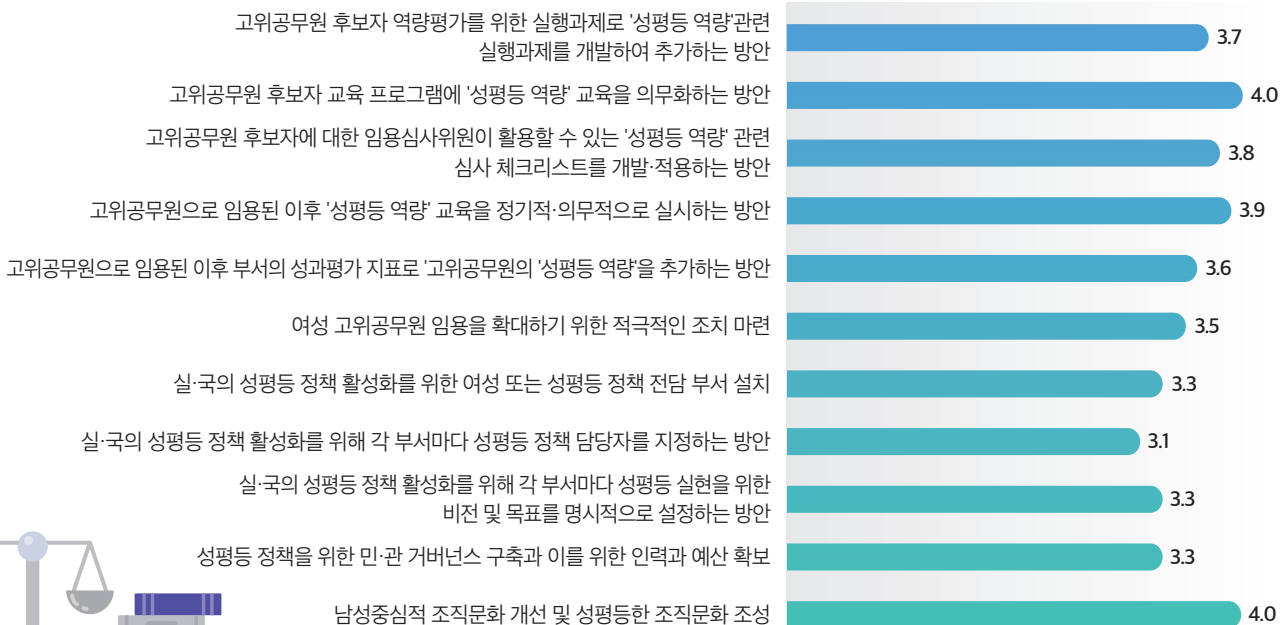
초록

■ 중앙행정기관 및 광역자치단체 고위공무원의 성평등 역량을 진단하고 이를 강화하기 위한 정책방안을 제시함.

- 고위공무원단 역량모델에 성평등 역량을 평가할 수 있도록 개선
- 고위공무원단의 성평등 역량평가 실행과제 개발 및 활용방안 제시
- 고위공무원단 성평등 역량 강화를 위한 자가진단 체크리스트 개발 및 활용방안 제시
- 고위공무원단 성평등 역량 강화를 위한 교육 프로그램 개발 및 실시
- 고위공무원단 성과관리 평가지표에 성평등 역량 포함 필요
- 성평등한 조직화 역량 향상을 위한 인프라 구축방안 제시

고위공무원의 성평등 역량 강화를 위한 정책요구

(n=524, 단위: 점)



주: 1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다

1. 배경 및 문제점

- ▶ 최근 정부 혁신과 미투 운동(#Me too)의 영향으로 고위공무원의 위상 및 역할에 변화를 요구받고 있음. 특히 정부 조직문화를 혁신해야 할 의제로서 성차별 개선과 성평등한 환경조성이 필요하다는 요구도 높음(UN Women Training Centre, 2016: 10; 이립 외, 2017: 17).
- ▶ 젠더 이슈가 정부 혁신의 주요 의제가 되면서 정부 조직문화 또한 성차별을 개선하고 성평등한 환경을 조성해야 한다는 요구도 커짐.
- ▶ 고위공무원은 실·국 차원에서 중요한 정책 의사결정자인 동시에 후배 공무원이 보고 배우는 역할모델이기도 함. 이러한 고위공무원이 우리 사회에서 발생하고 있는 다양한 형태의 성차별 문제에 대해서 직접적인 가해자가 되거나, 또는 방관자가 되어 성차별 문제를 지속시키는 데 일조하기도 함. 행정조직 안팎에서 요구하는 고위공무원으로서의 성평등에 대한 인식과 역량강화가 필요한 이유이기도 함.
- ▶ 이에 실질적 성평등 실현을 목적으로 하는 성 주류화 관련 제도의 실효성을 높이기 위해서라도 공무원의 성평등 역량 현주소를 진단하고 강화방안을 마련할 필요가 있음. 특히 의사결정 권한이 높고 조직문화 형성에 주도적 영향을 미치는 고위공무원에 대한 성평등 역량진단과 강화방안 마련이 필요함.

2. 조사 및 분석결과

- ▶ 고위공무원 성평등 역량 개념 정의 및 구성요소
 - 유럽성평등연구소(European Institute for Gender Equality, EIGE, 2020), 독일의 성평등 역량 센터(Gender Competence Center, 2020), 호주 빅토리아주 건강증진재단(VicHealth, 2016), 유엔여성교육훈련센터(UN Women Training Centre, 2016) 등을 토대로 본 연구에서는 다음과 같이 성평등 역량을 정의하고자 함.

<표 1> 고위공무원 성평등 역량 개념 정의 및 구성 요소

구분		고위공무원 성평등 역량
개념 정의		고위공무원의 주요 역할인 조직관리, 변화주도, 국정 목표(또는 시·도정 목표) 구현 과정에서 성평등 실현에 대한 책임감을 가지고 자신의 업무에 결합하며, 정책이나 사회 전반에 성평등 실현을 목표로 성 주류화를 추진하고 조직을 성평등하게 관리할 수 있는 역량
구성 요소	성평등 책임감	조직과 자신의 주요 업무로서 성평등을 설정하고, 성평등 사회 실현을 위해 책임감을 가지는 역량
	방법론적 전문성	성 주류화를 실행할 수 있는 적절한 방법과 도구를 이해하고 활용할 수 있는 능력과 성차별 또는 성평등 상황을 판단할 수 있는 데이터가 무엇인지 파악하고 필요하면 생산하며, 이를 자신의 업무에 적용할 수 있는 역량
	성평등한 조직관리	조직의 정책이 성평등하게 추진되도록 거버넌스를 구축·운영하고, 조직관리, 조직문화 등 소관 분야에서 성별에 따라 다른 특성이 있는지를 파악해내고 관리할 수 있는 역량

- ▶ 성평등 역량진단 도구와 특성
 - 유엔여성교육훈련센터(UN Women Training Centre, 2016)가 제시한 진단도구(카스 모델, KAS, Knowledge, Attitudes, Skills) 구조와 본 연구의 고위공무원의 성평등 역량 개념 및 구성요소 정의에 기반하여 설문조사지 형태로 고위공무원의 성평등 역량진단 도구를 개발함.

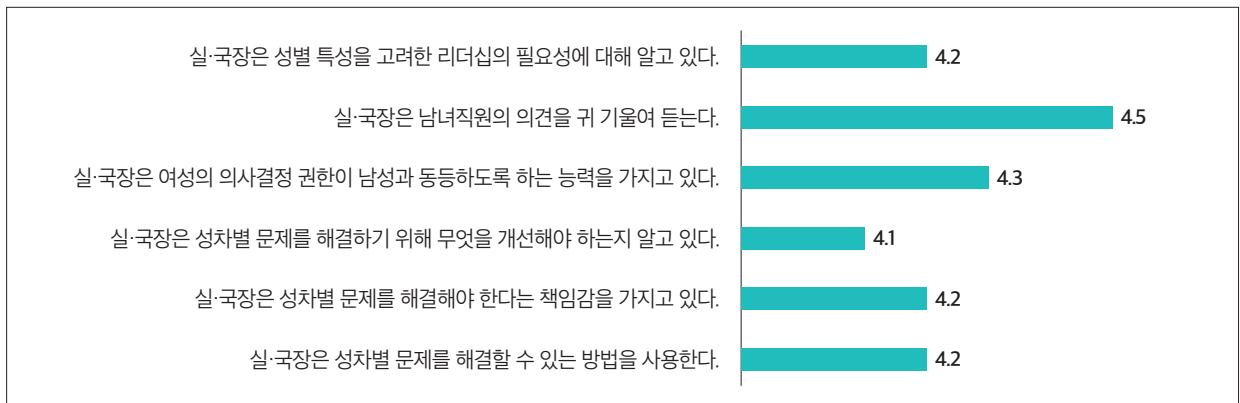
▶ 조사개요(설문조사) : 고위공무원단 및 광역자치단체 실·국장(급)의 성평등 역량을 파악하고 이들의 성평등 역량을 강화하기 위한 정책요구를 파악하기 위해 총 524명의 공무원(고위공무원 104명, 5급 이하 공무원 420명)을 대상으로 설문조사를 실시함.

▶ 조사결과 1 : 고위공무원의 성평등 책임감 역량

- 성평등 책임감 역량이란 고위공무원이 조직과 자신의 주요업무로서 성평등을 설정하고, 성평등 사회 실현을 위해 책임감을 가지는 것임. 6개 문항별 조사결과를 보면, 5점 만점에 모두 4점 이상으로 나타남.

<그림 1> 고위공무원의 성평등 책임감 역량

(n=524, 단위: 점)



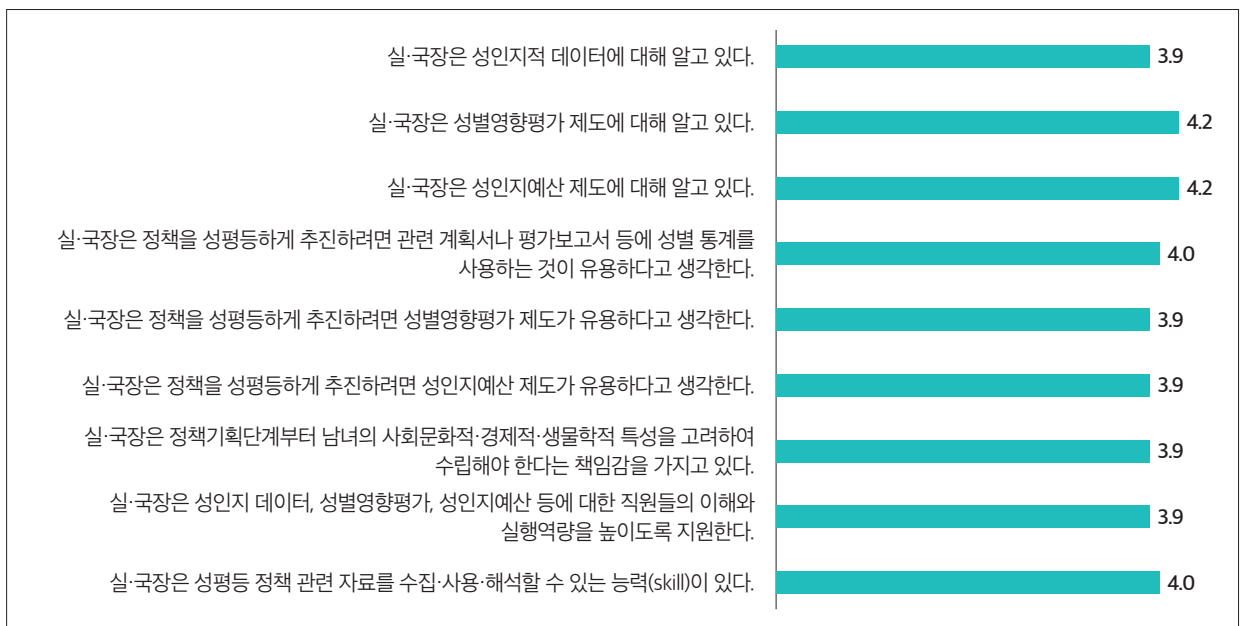
주: 1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다

▶ 조사결과 2 : 고위공무원의 성 주류화 추진을 위한 방법론적 전문성 역량

- 고위공무원의 성 주류화 추진을 위한 방법론적 전문성 역량을 진단할 수 있는 조사 문항을 9개 제시하고 5점 척도로 조사함. 5점 만점에 평균 4점 이상으로 역량이 있다고 응답한 문항이 4개였으며, 나머지 다른 5개 문항은 모두 평균 3.9점으로 성평등 책임감 역량에 비해서는 약간 낮게 나타남.

<그림 2> 고위공무원의 성 주류화 추진을 위한 방법론적 전문성 역량

(n=524, 단위: 점)



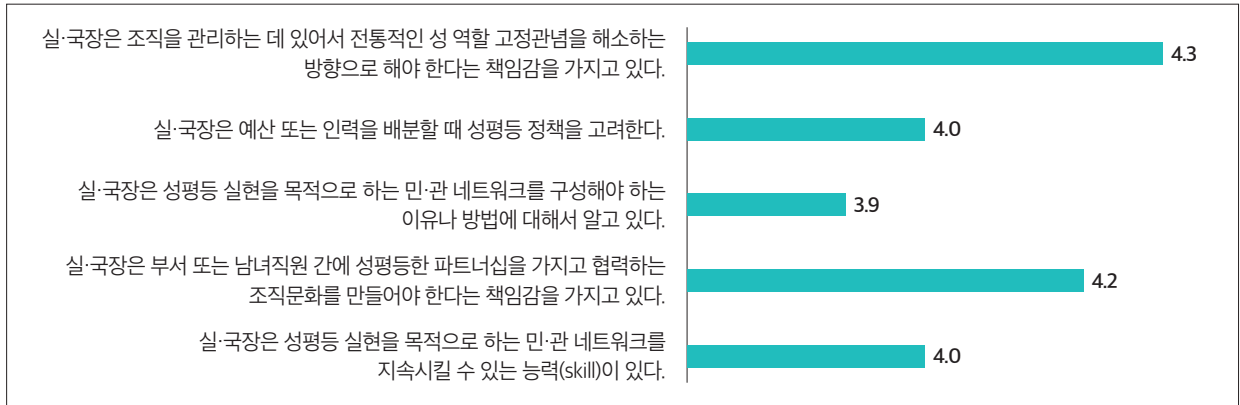
주: 1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다

▶ 조사결과 3 : 고위공무원의 성평등한 조직관리 역량

- 고위공무원의 성평등한 조직관리 역량을 진단할 수 있는 조사 문항을 5개 제시하고 5점 척도로 조사하였는데, 5개 문항 중 4개 문항이 5점 만점에 평균 4점 이상으로 역량이 있다고 응답하였고, 다른 1개 문항은 평균 3.9점으로 나타남.

<그림 3> 고위공무원의 성평등한 조직관리 역량

(n=524, 단위: 점)



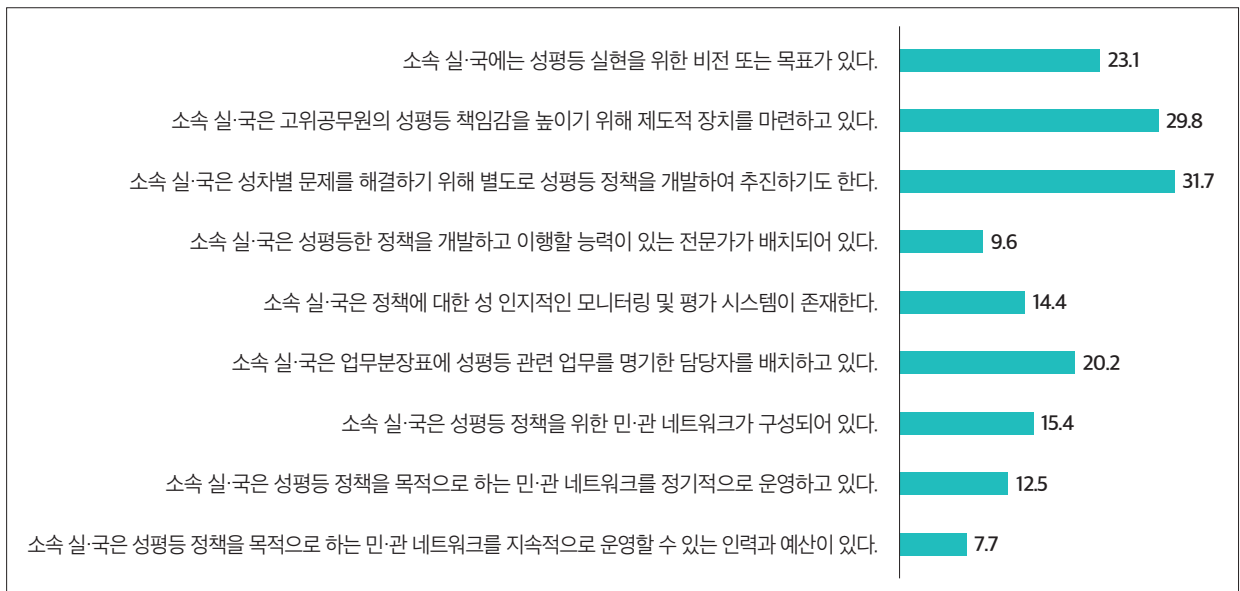
주: 1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다

▶ 조사결과 4 : 고위공무원의 소속 실·국의 성평등을 위한 조직화 역량 진단

- 고위공무원만을 대상으로, 실·국의 정책과 추진전략, 업무과정이 성평등과 여성의 권한 강화를 위해 필요한 제도적, 환경적 역량이 어떠한지를 조사함. 9개 문항 모두 해당 내용이 '있다'고 응답한 비율은 7.7~31.7%로 상당히 낮게 나타남. 성평등 실현을 위한 소속 실·국의 조직화 역량은 매우 낮다는 것을 알 수 있음.

<그림 4> 소속 실·국의 성평등 역량

(n=104, 단위: %)



▶ 조사결과 5 : 고위공무원의 성평등 역량 강화 필요성

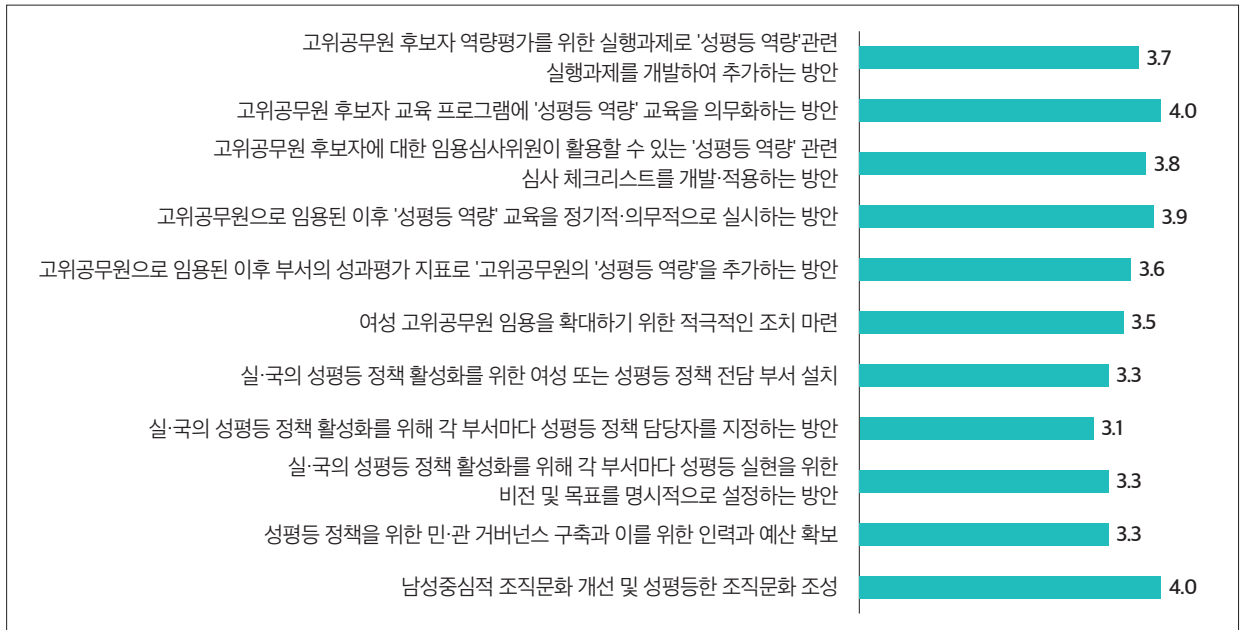
- 고위공무원의 성평등 역량 강화가 얼마나 필요하다고 생각하는지 5점 척도로 조사한 결과, 전체적으로 평균 4.4점으로 매우 높게 나타남.

▶ 조사결과 6 : 고위공무원 성평등 역량 강화를 위한 정책요구

- 고위공무원의 성평등 역량 강화를 위해 어떤 정책들이 필요한지 공무원 면접조사와 선행연구, 전문가 자문 의견 등을 통해 개발한 11개 문항을 제시하고 5점 척도로 조사함. 평균 4점으로 나타난 문항이 2개, 평균 3.5~3.9점이 5개, 평균 3.1~3.4점이 4개로 나타남.

<그림 5> 고위공무원의 성평등 역량 강화를 위한 정책요구

(n=524, 단위: 점)



주 : 1. 전혀 필요하지 않다 ~ 5. 매우 필요하다

3. 정책제언

① 고위공무원단 역량모델의 성평등 역량 반영

▶ 고위공무원단 역량모델 현행 6개 역량 유지: 역량 정의 수정

- 현행 고위공무원단 역량모델인 6개 역량 요소를 유지하되, 각 역량을 정의하는 설명에 성평등 관점을 반영하도록 추가하는 방안임.

<표 2> 고위공무원단 현행 6개 역량 유지: 정의 개선안(예시)

현행 역량 명		정의 개선안
사고	문제 인식	- 정보의 파악 및 분석을 통해 문제를 적시에 감지·확인하고, 문제와 관련된 다양한 사안을 분석하여 문제의 핵심을 규명하는 역량 * 젠더 이슈에 대한 정보의 파악 및 분석을 통해 문제를 적시에 감지·확인하고, 젠더 문제와 관련된 다양한 사안을 분석하여 문제의 핵심을 규명하는 역량
	전략적 사고	- 장기적인 비전과 목표를 설정하고, 이를 실행하기 위한 대안의 우선순위를 명확히 하여 추진방안을 확정하는 역량 * 성평등 실현을 위한 비전과 목표를 설정하고, 이를 실행하기 위한 대안의 우선순위를 명확히 하여 추진방안을 확정하는 역량

주: 정의 개선안에서 '-' 표시된 내용은 현행 역량모델에서 제시하고 있는 정의이며, '*' 표시된 내용은 성평등 역량 관련 정의를 추가한 것임.

- ▶ 고위공무원단 역량모델 확대형: '성평등 역량' 추가 : 현행 고위공무원단의 역량모델 3대 영역, 6개 역량 요소에 '성평등 역량'을 별도로 추가하여 4대 영역, 9개 역량으로 구성하는 방안임.

<표 3> 고위공무원단 역량모델 확대형: '성평등 역량' 추가(예시)

(추가) 성평등	성평등 책임감	• 조직과 자신의 주요업무로서 성평등을 설정하고, 성평등 사회 실현을 위해 책임감을 가지는 역량
	방법론적 전문성	• 성 주류화를 실행할 수 있는 적절한 방법과 도구를 이해하고 활용할 수 있는 능력과 성차별 또는 성평등 상황을 판단할 수 있는 데이터가 무엇인지 파악하고 필요하면 생산하며, 이를 자신의 업무에 적용할 수 있는 역량
	성평등한 조직관리	• 조직의 정책이 성평등하게 추진되도록 거버넌스를 구축·운영하고, 조직관리, 조직문화 등 소관 분야에서 성별에 따라 다른 특성이 있는지를 파악해내고 관리할 수 있는 역량

② 고위공무원단의 성평등 역량평가 실행과제 개발 및 활용

- ▶ 성평등 역량평가를 위한 행동지표(안) 예시 : 고위공무원의 성평등 역량으로서 성평등 책임감, 방법론적 전문성, 성평등한 조직관리를 중심으로 측정 가능한 행동지표(안)을 제시함. 평가기법은 1:1 역할수행으로 설정함.

<표 4> 고위공무원단 성평등 역량평가를 위한 행동지표(안)(예시)

역량 명	정의	행동지표(안)	실행과제
성평등 책임감	- 조직과 자신의 주요업무로서 성평등을 설정하고, 성평등 사회 실현을 위해 책임감을 가지는 역량	<ul style="list-style-type: none"> • 성평등 사회변화의 필요성과 변화 방향에 대해 이해하고 있다. • 조직 내/외부 환경/정책 변화와 연계하여 성평등 관련 자신과 팀이 해야 할 일을 명확히 인식하고 있다. • 성평등한 리더십의 필요성을 알고 있다. • 조직 및 구성원들에게 성평등 변화를 전파하고, 이에 효과적으로 대처할 수 있는 방안을 제시할 수 있다. 	1:1 역할 수행
방법론적 전문성		(생략)	
성평등한 조직관리		(생략)	

- ▶ 고위공무원단의 성평등 역량평가를 위한 실행과제 개발 : 고위공무원의 성평등 역량은 가치와 태도에 관련된 경향이 강하므로 발표(presentation)나 역할연기(role playing)로 구성된 1:1 역할수행과제 형태의 실행과제를 개발함.
- ▶ 고위공무원단 성평등 역량평가를 위한 평정척도(안) : 고위공무원단 성평등 역량평가를 1:1 역할수행 형태의 실행과제로 실시할 경우, 평가자는 평가대상자의 행동 특성을 관찰하면서 5점 척도로 평가한 후 그에 대한 평가설명을 작성하도록 함.

③ 고위공무원단 성평등 역량 강화를 위한 자가진단 체크리스트 개발 및 활용

- ▶ 고위공무원단 후보자 또는 현직 고위공무원단이 본인의 성평등 역량 수준을 측정하고 그 결과를 바탕으로 부족한 부분의 역량을 강화할 수 있도록 자가 진단할 수 있는 체크리스트를 개발·활용할 것을 제안함.

4

고위공무원단 성평등 역량 강화를 위한 교육 프로그램 개발 및 실시

- ▶ 고위공무원단 및 후보자 등의 성평등 역량 강화를 위한 성평등 역량 강화 교육의 의무화 및 관련 교육 시수 확대
- ▶ 고위공무원단 후보자 또는 신입/현직 고위공무원단을 대상으로 하는 성평등 역량 교육 콘텐츠 개발 등

5

고위공무원단 성과관리 평가지표에 성평등 역량 포함

- ▶ 고위공무원단의 실제 업무과정에서 성평등 역량을 활성화하기 위해 고위공무원단 성과관리 목표 또는 근무성적 평정 등 성과평가 시스템의 지표로 포함하여 심사하도록 해야 함.
- ▶ 고위공무원단은 「공무원 성과평가 등에 관한 규정」 제7조(평가 대상), 제7조의 2(평가항목)에 따라 평가를 받도록 되어 있는 바, 평가항목 구성 시 공통적으로 ‘성평등 역량’을 반영할 것을 제안함.

6

성평등한 조직화 역량 향상을 위한 인프라 구축

- ▶ 전 공무원에 대해 직급별 성평등 역량 강화를 위한 체계적인 교육 계획 수립·실시
- ▶ 성평등한 조직문화 조성 등

참고자료

이립·홍길표·이강수·유훈·윤정옥·김성원(2017). 『인사혁신 전략 및 과제 연구』. 세종: 인사혁신처.

EIGE. “gender equality competence” in <https://eige.europa.eu/> > Glossary & Thesaurus > A-Z Index (<https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1169>에서 2020.2.11. 인출).

Gender Competence Center. “Gender competence” in <http://www.genderkompetenz.info/eng.html> > Gender Competence 2003-2010 (<http://www.genderkompetenz.info/eng/gender-competence-2003-2010/Gender%20Competence.html>에서 2020.6.2. 인출).

UN Women Training Centre(2016). Gender Equality Capacity Assessment Tool. 2nd edition. New York: UN Women Training Centre (<https://trainingcentre.unwomen.org/portal/resource-centre/entry/46975>에서 2020.2.22. 인출).

Victorian Health Promotion Foundation(VicHealth)(2016). A guide to staff training on gender equity and the prevention of violence against women. Victoria: Victorian Health Promotion Foundation (<https://www.vichealth.vic.gov.au/-/media/ResourceCentre/PublicationsandResources/PVAW/GEAR-tools/Staff-Training.pdf?la=en&hash=2551730BE117200BB3F739FC87666F845A8ADDAB>에서 2020.3.21. 인출).

주관부처: 인사혁신처(심사임용과, 균형인사과), 국가공무원인재개발원(관리자교육과)
관계부처: 여성가족부 여성정책과