

지방정부 여성공무원의 역량인식 분석

- 역량수준 인식에 대한 남녀 간 비교를 중심으로 -

Analysis of Competence Level Perception of Female Public
Officials in Local Government

- Focusing on Comparison of Competence Level Perception
between Men and Women -

최 응 선 (충남연구원 사회통합연구실 책임연구원 - 주저자)

이 진 만 (건국대학교 행정학과 겸임교수 - 공동저자)

최 서 연 (건국대학교 행정대학원 겸임교수 - 교신저자)

Abstract

Woong-Seon Choi / Jin-Man Lee / Seo-Yeon Choi

The purpose of this study is to identify the characteristics of female public officials' competence perception by analyzing differences in perceptions of competence levels between men and women. To this end, a questionnaire survey was conducted on the current competence level and the future competence level for the public officials in "A" local government, utilizing the local government competence model developed by the Local Government Officials Development Institute in 2010. The main Findings are summarized as follows. The 6th grade female public officials perceived the current level of competence as lower than that of the male public officials as a whole. However, they perceived the future competence level as the same as that of male public officials, and their gap between current and future competency levels was larger than that of the male public officials. Female public officials below 7th grade perceived both the current competence level and the future competence level lower than male public officials. However, the gap between men and women decreased at the level of future competence. As a result of the interview survey to find out the causes of the high goal setting of the 6th grade female public officials, it was suggested that they is the burden given by the 6th grade level in Provincial Government Office and the desire of female public officials to make up for their disadvantages in placement.

Keywords: Female Public Official, Competence, Competence Gap between Men and Women, Competence Enhancement, Local Government Officials

I. 서론

우리나라 지방공무원은 2016년 말 기준으로 303,401명이며, 그 중 여성은 106,012명으로 34.9%의 비중을 차지한다(행정자치부, 2017a: 3). 10년 전인 2006년의 27.7%에 비해 크게 증가한 것으로 볼 수 있다. 이는 1995년에 도입된 여성채용목표제, 2002년에 도입된 양성평등채용목표, 시간선택제 채용 등으로 인해 신규 및 경력직 여성공무원의 채용비율이 지속적으로 증가했기 때문이다(행정자치부 보도자료, 2016). 최근 채용되는 공무원 중 여성의 비율이 남성보다 높아지는 추세이며 퇴직공무원의 경우에는 남성의 비율이 더 높기 때문에 향후 여성공무원의 비율은 더욱 증가할 것이다.¹⁾ 더불어 중앙정부에서 2002년부터 추진해온 여성관리자 임용목표제에 따라 관리자 중 여성의 비율 역시 증가가 예측되는 상황이다.

한편, 문재인 정부에서 자치분권을 강력하게 추진할 것으로 예상됨에 따라 앞으로 지방정부의 권한과 역할 역시 확대될 것이다. 지방정부는 확대된 역할을 감당하기 위해서는 내부 경쟁력의 강화가 필수적이다. 이를 위해서는 지방공무원의 역량 강화가 선행되어야 하며(이선우·류도암, 2015: 7), 핵심인재의 확보 및 인재양성을 위한 인적자원 개발과 관리가 필요하다(이현영, 2010: 58). 이러한 의미에서 증가하는 여성공무원의 역량강화는 지방정부에 있어 전략적으로 매우 중요한 과제 중 하나일 것이다.

공공부문의 인적자원 관리는 연공서열, 직무중심으로부터 역량중심으로 전환되고 있다(문미경 외, 2009: 3; 문미경 외, 2016; 이창길, 2008). 우리나라 중앙정부 역시 이러한 흐름에 맞추어 역량평가를 통한 고위공무원단체도를 도입했으며, 지방정부 역시 사무관급 이상 승진심사에서 역량평가를 활용하기 시작했다. 공공부문에서 역량에 대한 관심이 높아지면서, 여성공무원의 역량강화에 대한 연구들도 이어지고 있다(문미경 외, 2009; 문미경 외, 2016; 박영미·이영민, 2011; 이시연, 2006; 장필화 외, 2002; 진종순·오시영, 2009).

여성공무원의 역량강화를 위한 지원방안이 필요하다고 주장하는 선행연구들은 대부분 여성공무원의 역량수준이 남성공무원에 비해 낮다는 전제에 기초하고 있다. 그런데 여성과 남성 간의 직무성과, 리더십, 역량 등을 분석한 연구들 중 일부는 이러한 전제에 대한 근거를 제공하고 있지만(문미경, 2000; 문미경 외, 2009; 최윤정 외, 2016), 일부 연구들은 반대 근거를 제시하고 있다(박영미·이영민, 2011; 이동수, 2014; 제갈돈 외, 2004; 진종순·오시영, 2009; 허전, 2006).²⁾ 이와 같이 상반된 결과들이 제시되고는 있지만, 남녀 간 역량차이에 대해 보다 체계적으로 분석한 문미경 외(2009)의 연구나 박영미·이영민(2011)의 연구에서 나타난 결과에 따른다면 남녀 간 역량차이가 존재한다고 보는 것이 타당할 것이다. 다만, 그 원인은 남성과 여성의 본질적

1) 지방직 공무원 공채시험에서 여성의 합격률은 2005년에 50%를 초과한 이후 2016년에 57.7%에 이를 정도로 증가추세에 있다(행정자치부, 2017b). 지난 10년 동안 여성공무원의 비율이 남성공무원의 비율보다 높았다.

2) 이동수(2014)의 연구에서는 오히려 여성의 리더십이 보다 효과적이라는 분석결과를 제시하고 있다.

인 차이가 아닌, 여성이 직면하고 있는 사회적·구조적 여건으로부터 발생하는 것으로 보아야 할 것이다. 여성은 가사부담, 조직 내 기회부족, 여성에 대한 사회적 인식 등으로 인해 남성에게 비해 역량개발에 있어 상대적으로 어려움을 겪기 때문이다(문미경 외, 2009; 박영미·이영민, 2011; 이은형 외, 2012; Fagenson, 1990; Melamed, 1995; Ragins and Sundstrom, 1989; Tharenou and Conroy, 1994).

여성공무원의 역량강화 지원방안은 문미경 외(2009), 문미경 외(2016), 박영미·이영민(2011), 최무현·조창현(2007) 등의 연구를 통해 다양하게 제시되고 있다. 제시된 방안들을 통해 여성공무원의 역량강화에 기여한 부분이 분명히 있겠으나, 대부분의 방안들은 여성공무원의 역량개발에 불리하거나 불충분한 조건들을 개선하려는 조치에 그쳤다.³⁾ 역량강화 지원방안을 보다 효과적으로 설계하기 위해서는, 여성공무원에 관해 외부적 조건뿐만 아니라 내면적인 인식특성까지 파악하여 지원방안 마련의 기초자료로 활용할 필요가 있다. 여성공무원이 자신의 역량수준을 어떻게 인식하고, 역량강화에 대한 의지가 얼마나 있느냐에 따라 역량강화 지원정책에 반응하는 정도가 달라질 수 있으며, 이는 향후 정책의 효과에 영향을 줄 수 있기 때문이다.

기존 연구에 의하면 조직 내에서 여성의 인식은 성격적 특성(이동수, 2014; Vecchio and Anderson, 2009), 성별에 따른 역할에 대한 사회적 기대(Eagly and Johnson, 1990; 허전, 2006 재인용), 조직 내의 역할 지침이나 규정(Eagly and Johnnesen-Schmidt, 2001; 허전, 2006 재인용) 등의 요인에 의해 영향을 받는 것으로 나타나고 있다. 이러한 요인들은 여성공무원의 역량 인식에 영향을 미치며, 여성공무원이 외부의 지원이나 정책에 대한 대응하는 양식에까지 영향을 미칠 수 있다.

이 연구는 여성공무원의 인식 특성에 대한 이해가 역량강화 지원방안을 마련하는데 있어 중요하다라는 판단 하에, 역량수준에 대한 남녀 간 인식차이를 분석하여 여성공무원의 역량인식의 특성을 살펴보고자 한다. 현재의 역량수준뿐만 아니라 미래목표수준을 조사하고, 또한 직급별로 남녀 간 역량인식 차이를 분석하여 다차원적으로 접근하고자 한다. 지방정부에서 가장 많은 비중을 차지하고 주요 실무를 담당하고 있음에도 불구하고 선행연구에서는 잘 다루어지지 않았던 6급 이하 공무원을 대상으로 하여 학술적, 정책적 기여도를 높이고자 한다. 이 연구의 결과는 여성공무원의 역량강화 지원정책을 효과적으로 수립하기 위한 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

3) 예를 들어, 공무원교육 운영시스템 개선, 다양한 보직기회 제공, 의사소통 활성화, 조직문화 교류기회 확대, 여성관리자 네트워크 지원, 공식적 멘토링 프로그램 활성화, 다양한 보육시설 지원, 유연 근로형태 활성화, 가족친화적 사회/조직문화 형성, 공정한 인사관리 관행 등을 들 수 있다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 공무원 역량에 관한 이론적 배경

1) 역량정의 및 특성

역량(competence)이라는 용어가 처음 등장한 시기는 1950년대 말이지만, 역량에 대한 주제로 연구가 수행되어 보급되기 시작한 시점은 1970년대 전후이다(오현석, 2007). 여기에 기여한 대표적 학자인 McClelland(1973)는 역량을 특정 조직이나 환경에서 필요로 하는 것을 달성하는 능력으로 정의하였다. 이러한 초기의 정의는 주로 조직 내에서의 업무성과에 국한하여 역량을 정의하는 최근의 경향에 비해 포괄적인 접근으로 볼 수 있다.

McClelland(1973) 이후의 역량에 관한 연구는 Boyatzis(1982), Spencer and Spencer(1993), Mirabile(1997) 등에 의해 체계화되어 역량의 정의뿐만 아니라 역량정보의 추출방법, 역량모델링 등 다양한 측면으로 발전되었다(김현주·전상길, 2006; 오현석, 2006). “Boyatzis(1982)는 역량을 ‘어떤 역할을 수행함에 있어 효과적이고 우수한 성과와 관련된 개인의 내재적 특성’으로 정의하고, 그 특성을 우수 수행자와 평균 수행자, 낮은 수행자의 차이를 구분 짓는 지식(Knowledge), 기술(skill), 특질(traits), 동기(motive), 자기 이미지(self-image), 사회적 역할(social role)이라고 하였다”(오현석, 2006 재인용). 역량을 직무성과와 연결되는 개인의 내재적 특성으로 정리한 이러한 정의는, 역량 개념의 기본 틀을 제시하여 이후 연구자들의 정의에 활용되었다.

Spencer and Spencer(1993)는 McClelland와 Boyatzis의 역량정의에 근거하여, 역량을 ‘특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성’으로 정의하였다. 그들은 내적인 특성으로 동기(Motives), 특질(Traits), 자기개념(Self-concept), 지식(Knowledge), 기술(skill)을 제시하였다. 반면, Parry(1996)는 “개인이 수행하는 업무의 중요한 부분들에 영향을 주고, 업무의 성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통해 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체”라고 정의하여(전영욱·김진모, 2005 재인용) Spencer and Spencer가 포함한 동기나 가치는 개념정의에서 제외하였다. Lucia and Lepsinger(1997)와 김진모(2001) 또한 역량을 지식, 기술, 태도로 보고, 동기나 가치를 개념정의에 직접적으로 포함하지 않았다. 그 이유는 이들이 조직구성원의 업무성과를 높이기 위해 현실에서 요구되는 역량모델링, 역량개발, 교육훈련 등에 중점을 두었기 때문인 것으로 보인다.

우리나라에서의 역량에 관한 정의를 살펴보면, 경영학적 관점에서 바라본 김진모(2001)는 “조직의 미션 및 전략을 달성하고 바람직한 기업문화를 창출하는데 요구되는 지식, 기술, 태도의 총체”라고 정의하였다. 전영욱·김진모(2005)는 좀 더 종합적인 관점에서 “조직 환경 속에서

직무의 질적 성과나 목표를 달성해 낼 수 있는 조직구성원의 능력뿐만 아니라 조직의 미션(mission) 및 전략을 달성하고, 바람직한 기업문화를 창출하는데 요구되는 지식, 기술, 태도의 총체를 포함하는 능력"이라고 정의하였다.

공공부문을 대상으로 한 연구에서도 역량정의를 시도되었다. 중앙인사위원회는 '대한정부 역량 모델 개발 및 구축' 연구에서 역량을 "개인과 조직의 성공적인 성과달성에 있어 핵심이 되면서, 관찰·측정 및 지도 가능한 행위로 표현되는 내재적 특성"으로 정의하였다(중앙인사위원회, 2001: 4)는데, 이는 국가공무원 인재개발원에서 역량정의로 사용되고 있다. 역량에 대한 관심이 지방정부로 확산되면서, 지방공무원을 대상으로 한 역량 정의 또한 실시되었다. 지방행정연수원(2010)은⁴⁾ 역량을 "조직의 목표 달성과 관련하여 뛰어난 업무 수행을 보이는 고성과자들의 차별화된 행동 특성과 태도"로 정의하였다(지방행정연수원, 2010). 이러한 정의는 Boyatzis(1982)가 제시한 역량요소 중 동기나 가치와 같이 인간 내면의 깊은 곳에 자리 잡고 있어 개발가능성이 낮은 요소는 제외하고 개발가능성이 높은 태도, 행동특성, 지식 등만을 포함하고 있다. 우리나라 공공부문에서 역량의 개념은 주로 역량개발을 위한 교육훈련, 인사관리 등을 위한 연구에서 정의되었기 때문에 역량의 측정 및 평가 가능성에 초점을 두는 경향을 보인다.

본 연구는 이상의 개념정의에 기초하여 역량을 '조직 내에서 높은 직무성과를 달성하는 조직구성원의 행동 특성과 태도'로 정의하고자 한다. 그리고 이러한 역량은 관찰되거나 측정될 수 있고, 지도 및 훈련될 수 있는 것으로 보며, 이러한 정의에 기초하여 논의를 진행한다.

2) 공무원의 역량모델

역량모델은 McClelland(1973)가 직무 성과를 예측할 수 있는 변수로서 역량요인을 규명하는 방법론을 제시하면서 등장하게 되었다. 역량모델은 '조직에서 하나의 역할을 효과적으로 수행하기 위해 필요한 지식과 기술, 특성의 특정한 조합(combination)'을 의미한다(Lucia and Lepsinger, 1997). 즉, 조직의 목표를 달성하고 성과를 극대화하기 위해 조직구성원이 조직 전체적으로, 특정 역할 수행에 있어서, 그리고 특정 직무수행에서 필요로 하는 지식, 기술, 태도 등을 규명하여 체계적으로 정리해 놓은 것이다(정재삼·장정훈, 1999; Gebelein, 1996).⁵⁾ 이러한 역량모델은 조직구성원을 선발하고, 교육·훈련시키며, 개발 및 평가하여 보상하기 위한 인적자원도구로 사용된다(Lucia and Lepsinger, 1997).

초기의 역량모델을 제시한 Boyatzis(1982)는 관리자에게 필요한 21개 역량을 제시하였는데, 이는 6개 군으로 정리된다. 목표 및 행동 관리 역량군, 부하 관리 역량군, 리더십 역량군, 타인

4) 지방행정연수원은 2017년에 지방자치인재개발원으로 개편되었다.

5) 역량모델링(Competency Modeling)은 이러한 역량모델을 규명하여 결정하고 조직화하는 과정을 의미한다.

에 대한 관심 역량군, 인적자원 역량군, 전문적 기술이다. 이후 보다 넓은 관점에서 체계적으로 역량모델을 제시한 Sparrow(1996)는 역량을 조직역량(핵심역량), 관리역량, 개인역량(직무역량)으로 구분하였다. 이러한 역량구분은 현재 대부분의 조직에 활용되는 역량모델의 기초가 되었다.

우리나라 정부에서도 공무원의 역량을 측정하여 인적자원개발에 반영하기 위해 2000년대부터 역량모델 개발이 활발하게 진행되었다. 역량모델은 특정조직의 고유의 목적달성을 위해 활용되어야 하기 때문에 주로 기관 단위로 모델개발이 이루어져 왔다. 그러나 기본역량이나 리더십 역량과 같이 대부분의 부처에 공통되는 역량에 대해서는 중앙정부 차원의 모델개발이 이루어졌다. 대표적으로 중앙인사위원회는 2001년에 전 정부 차원의 역량모델을 개발하였다(중앙인사위원회, 2001). 이 모델은 중앙정부 공무원의 역량을 기초행동 역량군, 직무수행 역량군, 관리 및 관계형성 역량군으로 구분하여, 20개의 역량을 제시하였다. 이후, 고위공무원단에 요구되는 핵심역량을 제시한 연구(배귀희, 2007), 교육행정공무원의 혁신역량을 제시한 사례(박세훈, 2007), 사회복지 전담공무원의 핵심역량모델을 개발한 사례(정은정, 2007), 농촌지도 공무원의 역량모델을 제시한 연구(김진모 외, 2007) 등이 이어졌다.

지방정부 단위에서도 역량모델 개발이 수행되었지만 아직까지 그 사례는 그리 많지 않다. 역량모델이 개발된 지역은 주로 수도권 내의 지방정부에서 나타난다(이근진 외, 2016). 지방정부의 역량모델 개발이 미진하다는 문제를 인식한 지방행정연수원은 2010년에 지방공무원의 업무수행에 필요한 역량을 규명하고 이를 교육용 진단과 연계하여 공무원의 역량 개발을 지원하고(지방행정연수원, 2010), 시·도 교육원 지방공무원에 적합한 역량모델을 구축하기 위해 진단 시스템과 함께 역량모델을 제시하였다. 역량모델은 기반(기본)역량, 직무역량, 계층역량으로 구분되고, 직무역량은 다시 직무행동역량과 직무전문역량으로 나누어진다.

2. 공무원역량의 남녀 간 차이에 관한 선행연구 검토

남녀 간 업무능력 차이에 관한 연구는 160여 편의 선행연구를 분석한 Eagly and Johnson(1990)의 연구에서 알 수 있듯이 많은 관심을 받아왔다(문미경 외, 2009 재인용). 남녀 간 역량이나 직무수행능력 차이에 관한 국내 연구는 경영학 분야에서 시도된 이후 행정학 분야로 점차 확산되었다. 2000년대에 들어서 공무원을 대상으로 역량 또는 직무수행 능력에 관한 남녀 간 차이를 분석한 연구들이 수행되었다(문미경, 2000; 박천오 외, 2001; 제갈돈 외, 2004; 강인호 외, 2005; 허전; 2006; 진종순·오시영, 2009; 문미경 외, 2009; 박영미·이영민, 2011; 박시진, 2014; 이동수, 2014; 최윤정 외, 2016). 선행연구결과 중에는 남녀 간 직무수행능력에 큰 차이가 없다는 결론이 대다수를 차지하지만, 일부 연구에서는 차이가 있다는 결론도 있었다. 그런데 선행연구들 중 상당수는 조직성과, 조직생산성, 리더십, 직무태도 등을 변수로 하였기 때문에 엄밀히 말해 남녀 간 역량 차이를 분석한 연구라고 보기 어렵다(강인호 외, 2005; 문미경, 2000; 박시진, 2014; 박천오 외,

2001; 이동수, 2014; 제갈돈 외, 2004; 허전, 2006).

엄밀하게 남녀 간 역량차이를 분석한 연구는 진중순·오시영(2009), 문미경 외(2009), 박영미·이영민(2011)이다. 진중순·오시영(2009)은 11개 중앙정부부처 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하여 남녀의 역량이 대체로 동일하다는 결과를 제시하였다. 이와 함께 세부 역량별로 남녀 간의 강점이 다르다는 결과를 제시하여 남녀 간 특성차이에 주목할 필요가 있음을 보여주었다. 여성정책연구원에서 수행된 문미경 외(2009)의 연구는 남녀 간 역량을 체계적으로 분석한 대표적인 연구이다. 이들은 중앙부처와 지방자치단체 4~6급의 관리직 공무원을 대상으로 설문조사 및 FGI를 실시하여 핵심역량을 도출한 후, 남녀 간 핵심역량의 차이를 비교분석하였다. 설문조사 결과에서는, 전반적으로 여성은 자신의 역량을 남성보다 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 그러나 FGI 조사결과에서는 여성의 역량이 근본적으로 낮지 않고, 남녀 간 강약점이 다른 것으로 나타났다. 그리고 남녀 간 역량차이를 발생시키는 요인으로 가사 및 육아 부담, 여성의 격무기피 경향, 여성에 대한 고정관념 등이 제시되었다. 이후 박영미·이영민(2011)은 특정 지방자치단체의 여성팀장 공무원 5명을 대상으로 FGI를 실시하여 리더십역량에 대한 남녀 간 차이를 분석하였다. 분석결과, 여성이 남성보다 리더십역량이 낮으나, 이는 훈련기회 부족, 남녀역할에 대한 사회적 관념으로 인해 발생한다는 결과를 제시하였다.

〈표 1〉 공무원역량의 남녀 간 차이에 관한 선행연구

연구자	분석대상	분석방법	분석결과
진중순·오시영 (2009)	중앙정부의 11개 부처 공무원	설문조사	• 남녀 간 역량이 대체로 동일하나 세부적으로 남녀 간 강점이 다름
문미경 외(2009)	중앙부처와 지방자치단체 4~6급의 관리직 공무원	설문조사, FGI	• 설문조사 결과에서 전반적으로 여성은 자신의 역량을 남성보다 낮게 인식 • FGI 조사결과에서는 여성의 역량이 근본적으로 낮지 않고, 남녀 간 강약점이 다른 것임
박영미·이영민 (2011)	A 지방자치단체의 여성팀장 공무원 5명	FGI	• 여성이 남성보다 리더십역량이 낮음

남녀 간 역량차이를 분석한 최근의 연구들은 여성공무원의 역량이 상대적으로 낮다는 것을 인정하고 있다. 그러나 그 차이를 남녀의 본질적인 속성에 비롯된 것이 아닌 사회적·구조적인 요인에 의해 발생한 것으로 보고 있다. 즉, 가사 및 육아 부담, 여성의 격무기피 경향, 조직 내 기회부족, 여성에 대한 사회적 인식 등으로 인해 여성이 남성에 비해 상대적으로 역량증진에 어려움을 겪는 것이다. 이러한 관점은 조직 내 남녀의 성과, 승진, 경력 등을 분석한 연구에서 이미 제시된 것이다. Tharenou and Conroy(1994)는 여성 관리자가 가사부담과 그로 따른 근무경력 축소로 인해 승진에서 어려움을 겪는데 반해, 남성은 훈련과 개발기회의 증진 등을 통해 승진에서의 이점을 얻는다고 밝혔다(이은형 외, 2012 재인용). Melamed(1995)는 여성 관리

자의 경력성공이 가사부담 경감, 조직 내 기회 구조 등에 의해서 결정된다는 실증분석결과를 제시하였다(이은형 외, 2012 재인용). Fagenson(1990)은 여성 관리자의 승진에 영향을 미치는 요인으로 조직 내에서의 기회와 같은 조직요인과 관행, 믿음 등과 같은 제도적 시스템 등을 제시하였다. 즉, 여성에 대한 사회적 인식, 가정에서의 역할 등이 여성의 직무경험을 제한하고 승진에 장애요인으로 작용한다는 것이다. 국내 연구에서도 여성의 가사부담, 직장-가정 갈등이 여성관리자의 경력개발에 부정적인 영향을 미친 것으로 나타났다(강혜련·조미영, 2007; 조혜원·함인희, 2016).

이상에서 살펴본 공무원 역량의 남녀 간 차이를 분석한 선행연구들은 객관적인 분석을 위해 상급자나 전문가의 평가를 주로 활용하였다. 정책대상인 여성공무원의 주관적 인식에는 거의 관심을 기울이지 않았다. 그러한 부분은 역량인식의 특성을 파악하는 데에는 한계로 작용할 수 있다. 여성공무원의 역량강화를 위한 효과적인 지원방안을 설계하기 위해서는 보다 다양한 관점에서 여성공무원의 역량 특성을 분석할 필요가 있다.

역량증진에 불리한 사회적·구조적 여건, 조직 내 규범, 여성의 속성 등은 여성공무원의 역량 인식에 다양한 영향을 미칠 수 있다. 사회적 역할이론에 의하면, 조직구성원에게 주어지는 사회적 기대는 '성역할(gender role)'을 형성하고, 그에 따라 행동양식이 나타난다(허전, 2006: 110). 성역할에서 남성은 공격적, 경쟁적, 지배적인 특성으로 묘사되고, 여성은 친절하고 배려심 많고, 대인관계에 민감한 존재로 묘사된다. 이 이론은 성역할이 조직구성원의 행동을 결정한다고 본다. 한편 구조적 이론에 의하면, 여성공무원은 성(gender)에 기초한 역할도 수행하지만, 직급별로 명확한 성과지침이나 규칙이 존재하므로 그에 따른 공식적 역할을 담당하도록 압박을 받는다(허전, 2006: 110).

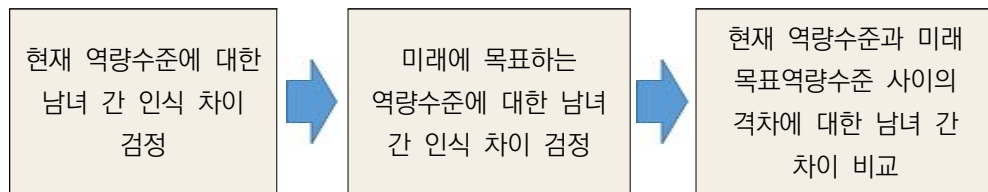
그리고 여성은 남성에 비해 자신의 능력을 낮게 평가하는 경향이 있는 것으로 보고되고 있다(이동수, 2014; Paustian-Underdahl et al., 2014; Vecchio and Anderson, 2009). 이러한 경향은 여성공무원의 역량 인식에서도 동일하게 나타날 수 있다. 현재역량수준에 대한 인식은 미래에 목표하는 역량수준에까지 연쇄적으로 영향을 미칠 수 있다.

공무원의 역량을 분석한 선행연구들은 주로 5급 이상의 관리자급을 분석대상으로 하고 있어 하위직 공무원의 역량에 대한 분석은 찾아보기 어렵다. 지방자치단체에서는 6급 공무원이 주요 실무자 역할을 담당하기 때문에 이들을 대상으로 한 분석은 정책적 시사점이 있다고 본다. 선행연구들이 관리자 직급을 주요 분석대상으로 한정함에 따라, 계급에 따른 역량차이를 고려하지 못한 부분 역시 한계점으로 나타난다. 이 연구에서는 6급과 7급 이하의 2개 집단으로 구분하여 분석을 실시하여 그러한 한계점을 극복하고자 한다.

Ⅲ. 조사설계

1. 분석 내용 및 절차

이 연구의 목적은 남녀 지방공무원이 자신의 역량수준을 인식하는데 있어서 차이가 있는지를 실증적으로 분석하여 여성공무원의 역량인식 특성을 살펴보는 것이다. 이를 위해 현재의 역량수준뿐만 아니라 미래목표수준을 조사하고, 직급별로 남녀 간 역량 인식차이를 분석하였다. 이와 함께 세부역량별로 현재 역량수준과 미래 목표역량수준 사이의 격차에 대해서도 남녀 간 차이를 비교하여 여성공무원 역량인식의 특성을 파악하고자 하였다.



〈그림 1〉 분석의 주요 내용 및 절차

우리나라 여성공무원의 역량수준은 여성이 담당하는 가사 및 육아라는 사회적 역할에 의해 제약을 받는 한편(문미경 외, 2009; 박영미·이영민, 2011), 남성과 여성이라는 성별 특성 차이로 인해 강점이 다르게 나타날 수 있다(진종순·오시영, 2009).⁶⁾ 그런데 조직 내에서 여성공무원에게 요구되는 ‘성역할’이나 ‘조직 내 역할규범’ 등은 여성의 역량수준 인식에 영향을 미칠 수 있다. 이러한 복합적인 요인은 여성의 현재의 역량수준에 대한 인식의 차이뿐만 아니라, 미래 목표수준에도 영향을 미칠 수 있다고 보았다. 미래에 목표하는 역량수준의 설정기준 중 하나는 현재의 역량수준이기 때문이다.

공무원의 역량강화를 위해서는 기본적으로 개인이 역량강화의 동기나 욕구를 내포하고 있어야 하므로, 이러한 의미에서 역량에 대한 미래 목표수준도 조사할 필요가 있다. 개인의 행위는 동기나 욕구를 통해 결정되는데(박천오 외, 2004: 269), 동기에 있어서 목표수준이 중요한 요인으로 작용한다. Locke(1968)와 Locke et al.(1988)의 목표설정이론에 의하면, 목표가 개인 행위의 원인이 되는 기본적인 동기로 작용하면서 인간의 활동을 직접적으로 조절하는 기능을 한다.

⁶⁾ 진종순·오시영(2009)은 11개 중앙정부부처 공무원을 대상으로 남녀 간 역량차이에 관한 설문조사를 실시하여 남녀의 역량이 대체로 동일하고 남성과 여성의 세부 역량별 강점이 다르다는 결과를 제시하였다. 남성공무원은 상급자에 대한 배려, 갈등관리 및 이해관계 조정능력, 리더십, 네트워킹 역량에서 여성공무원보다 우수한 것으로 나타났고, 여성공무원은 원칙과 규정 준수, 업무처리의 치밀함, 고객지향성, 부당 금품수수 거부 등의 역량에서 남성공무원보다 우수한 것으로 나타났다. 나머지 역량에서는 남녀 간 차이가 없는 것으로 나타났다.

즉, 목표를 달성하고자 하는 의도의 유무가 직무에 대한 동기부여의 원천이 된다. 이러한 목표는 인간의 활동을 통해 성과로 이어지는데, 어느 정도 높게 설정될수록 더 높은 성과를 가져올 수 있는 것으로 알려져 있다(Latham and Yukl, 1975; 한덕웅, 1984). Steers(1976)의 연구 또한 성취욕구가 높은 사람들은 목표성취노력, 성과평가, 피드백 제공에 의해 성과가 높다는 것을 제시하여, 높은 목표나 욕구가 더 높은 성과를 가져온다고 주장한다.

다만, 목표설정이 곧바로 동기, 욕구에 영향을 미쳐 높은 성과로 이어지지는 않는다. 목표의 구체성, 목표의 측정가능성, 적절한 평가, 합리적인 보상 등의 요인이 복합적으로 작용하여야 한다(이주영·심원술, 2006). 그리고 이러한 목표설정이론의 내용은 주로 조직의 과업수행이나 프로젝트 관리에 적용되기 때문에 역량과 같은 다소 추상적인 대상에 적용하는데 적합하지 않을 수 있다. 그러나 더 높은 목표가 더 높은 성과를 유도하는 요인으로 작용한다는 근거로 활용하는 데에는 무리가 없다고 판단하여, 이 연구의 이론적 근거로 활용하였다.

2. 조사항목 및 조사대상

역량수준에 대한 인식을 조사하기 위하여 지방행정연수원(2010)에서 개발한 지방공무원 역량모델을 활용하였다. 지방행정연수원은 지방공무원 역량모델 평가시스템을 구축해, 지방자치단체 공무원이 인터넷을 통해 접속하여 스스로 평가할 수 있도록 하고 있다. 이러한 점을 고려했을 때, 지방행정연수원의 역량모델이 지방공무원에 대한 일반화된 역량모델로 볼 수 있다고 판단하였다. 다만, 개발 시점이 다소 오래되어 시의성이 떨어지는 부분은 이 연구의 한계로 남는다.

지방행정연수원의 역량모델은 기반역량, 계층역량, 직무역량의 3개 군으로 대별되며, 각 역량군별 역량 수는 9개, 24개, 37개이다. 기반역량은 조직 내에서 조직원들에게 요구되는 가치, 태도 등을 반영한 역량을 의미한다. 직무역량은 특정 직무에서 높은 성과를 창출하기 위해 요구되는 역량을 의미한다. 세부적으로 직무행동역량은 우수수행자들이 해당직무를 성공적으로 수행하는데 결정적으로 영향을 미치는 행동양식으로서 가치관/태도/인성 등이 토대가 되어 직무 수행 과정에서 외적인 행동으로 드러나는 방식을 구조화한 것이다. 직무전문역량은 담당직무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 직무 관련 전문 지식/기술에 초점화된 역량을 구조화한 것이다. 마지막으로 계층역량은 구성원 및 조직관리 등 리더십 발휘와 관련된 역량을 의미한다. 계층 역량은 광역시도와 시군구를 구분하여 제시하고 있다. 시군구는 5급 이상, 6급, 7급, 8급 이하로 구분하여 제시하고 있고, 광역시도는 5급, 6급, 7급 이하로 구분하여 제시하고 있다. 직급별로 10개의 역량이 할당되어 제시되었다. 광역시도에서 7급 이하를 세분하지 않은 이유는 광역시도 행정특성상 7급 이하 직급에서 업무차이가 크지 않기 때문인 것으로 보인다.

조사는 개인단위의 구조화된 역량인식 설문지를 통해 자기응답식으로 실시되었다. 설문은 각 역량 항목별로 10점 척도를 기준으로 하여 자신의 현재수준과 향후 갖추어야 할 수준, 즉

목표수준을 1점부터 10점까지 체크하도록 하였다. 역량에 대한 이해를 돕기 위해 응답란의 아래 또는 오른쪽 페이지에 각 역량에 대한 설명을 제시하였다.

기반역량은 모든 구성원에게 공통적으로 적용되는 역량이지만, 계층역량은 해당 계층에게 적용된다. 그에 따라 계층역량에 대한 조사는 6급과 7급 이하 직급별로 구분하여 조사를 실시하였다. 5급에서는 여성 표본 수가 4명에 불과하여 5급은 분석대상에서 제외하였다. 직무역량 중 직무행동역량은 모든 구성원에게 적용되지만 직무전문역량은 직군 및 직렬에 따라 적용되는 역량이므로 직군 및 직렬별로 구분하여 조사를 실시하였다. 다만, 직무전문역량에 대한 조사결과에서 직렬별로 여성의 분포가 매우 상이하여 직무전문역량은 분석에서 제외하였다.

〈표 2〉 조사 역량 항목

구분	기반역량	계층역량			직무역량	
		5급	6급	7급 이하	직무행동역량	직무전문역량 (직군·직렬별)
역량수	9개	10개	10개	10개	22개	15개
조사 대상	전체 공무원	5급 (분석제외)	6급	7급	전체 공무원	전체 공무원 (분석제외)

3. 분석방법 및 자료수집

지방공무원의 역량수준에 대한 남녀 간 인식 차이 분석에는 T-검정 방법을 사용하였다. 구체적으로, 6급과 7급 이하 집단으로 분류한 후, 각 집단별로 기반역량, 계층역량, 직무행동역량의 현재수준과 미래 목표수준에 대해 성별 T-검정을 실시하였다. 또한 현재수준과 미래 목표수준의 차이를 계산한 후, 남녀 간 차이를 비교하였다.

이와 함께 남녀 간 집단 간 차이가 발생할 경우 그 원인에 대한 분석을 위해, A자치단체에서 교육훈련을 담당하는 6급 여성공무원을 대상으로 심층 인터뷰를 실시하였다. 분석결과와 심층 인터뷰 및 선행연구들의 분석결과들을 바탕으로 남녀 간 역량인식 차이의 원인에 대해 합리적인 추론을 시도하였다.

A 지방자치단체의 본청, 의회사무처, 직속기관, 사업소, 감사위원회 소속의 5급 이하 공무원 1,000명을 대상으로 실시되었다. 그 중 862부를 회수하였고, 분석에 적합하지 않은 182부를 제외하여 최종 680부를 분석에 사용하였다. 설문조사는 2017년 4월 24일부터 5월 15일까지 약 20일에 걸쳐 실시되었다.

2000년대부터 인적자원관리가 역량기반으로 변화함에 따라(김현주·전상길, 2006; 이창길, 2008), 역량평가제도가 중앙부처뿐만 아니라 지방자치단체에 확산되어 승진에 활용되고 있다. 그로 인해 역량인식 관련 설문은 대상자로 하여금 긍정편향적인 응답을 유도할 가능성이 높다. 이

러한 문제점을 최소화하기 위해, 설문조사지에 응답자의 성명을 기재하지 않도록 하여 개인의 익명성을 보장하였다. 이와 함께 개별 설문결과가 공개되지 않고, 개인에 대한 평가나 인사에 반영되지 않으며 단지 통계분석 목적과 향후 교육훈련 개선을 위해 활용된다는 점을 명시하였다.

IV. 분석결과

1. 응답자 기술통계

〈표 2〉는 응답자에 대한 기술통계 분석 결과이다. 전체 응답자 822명 중 여성이 227명으로 27.6%를 차지하였다. 응답자의 연령대에서는 40대가 가장 많은 비중을 차지하였고, 다음으로 30대가 28.5%, 50대가 28.1%를 차지하였다. 근속기간에서는 20년 이상이 40.6%로 가장 높은 비율을 차지하였고, 다음으로 10년 이하의 비중이 35%로 많았다. 직급에서는 6급이 40.8%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 다음으로 7급이 30.7%로 많았다. 소속부서에서는 본청이 70.0%로 가장 많은 비중을 차지하였다.

〈표 3〉 응답자에 대한 기술통계

(단위: 명, %)

구분	성별		전체 (680)	
	남성(460, 67.6%)	여성(220, 32.4%)		
연령	20대	29 (6.3%)	43 (19.5%)	72 (10.6%)
	30대	162 (35.2%)	65 (29.5%)	227 (33.4%)
	40대	191 (41.5%)	71 (32.3%)	262 (38.5%)
	50대	76 (16.5%)	41 (18.6%)	117 (17.2%)
	60대	2 (0.4%)	0 (0.0%)	2 (0.3%)
	전체	460 (100.0%)	220 (100.0%)	680 (100.0%)
근속기간	1-10년	182 (39.6%)	96 (43.6%)	278 (40.9%)
	11-20년	151 (32.8%)	44 (20.0%)	195 (28.7%)
	20년 이상	127 (27.6%)	80 (36.4%)	207 (30.4%)
	전체	460 (100.0%)	220 (100.0%)	680 (100.0%)
직급	6급	247 (53.7%)	86 (39.1%)	333 (49.0%)
	7급	162 (35.2%)	89 (40.5%)	251 (36.9%)
	8급	27 (5.9%)	28 (12.7%)	55 (8.1%)
	9급	24 (5.2%)	17 (7.7%)	41 (6.0%)
	전체	460 (100.0%)	220 (100.0%)	680 (100.0%)
소속부서	본청	312 (67.8%)	161 (73.2%)	473 (69.6%)
	의회사무처	16 (3.5%)	21 (9.5%)	37 (5.4%)
	직속기관	65 (14.1%)	26 (11.8%)	91 (13.4%)
	사업소	53 (11.5%)	12 (5.5%)	65 (9.6%)
	감사위원회	14 (3.0%)	0 (0.0%)	14 (2.1%)
	전체	460 (100.0%)	220 (100.0%)	680 (100.0%)

2. 역량에 대한 남녀 간 인식 차이 분석결과

1) 6급 대상 기반역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석

우선, 6급 공무원을 대상으로 기반역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다. 남성과 여성의 역량별 순위는 대체로 유사한 것으로 나타났으나, '공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동' 역량을 제외하고 모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성은 '공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동' 역량에서 가장 높은 7.65점이 나타났고, '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용' 역량에서 가장 낮은 6.65점이 나타났다. 여성은 '공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동' 역량과 '글로벌 마인드' 역량이 각각 가장 높은 역량과 가장 낮은 역량으로 나타났는데, 각각의 점수는 7.68점과 6.18점으로 나타났다.

〈표 4〉 기반역량에 대한 남녀 간 인식 차이 - 6급 대상

기반역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
전문성을 바탕으로 한 창의와 실용	남성	245	6.65	0.39	1.747*	8.45	-0.19	-1.128	1.80
	여성	84	6.26			8.64			2.38
지역발전을 위한 공적 가치 창출	남성	245	6.88	0.34	1.540	8.49	-0.08	-0.455	1.62
	여성	83	6.54			8.58			2.04
공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동	남성	243	7.65	-0.03	-0.124	8.80	-0.13	-0.674	1.15
	여성	84	7.68			8.93			1.25
열정적인 업무집중과 참여	남성	245	7.43	0.10	0.429	8.69	-0.13	-0.706	1.26
	여성	84	7.33			8.82			1.49
공정성을 기반으로 한 신뢰형성	남성	244	7.61	0.12	0.575	8.89	-0.03	-0.167	1.28
	여성	84	7.49			8.92			1.43
미래변화에 대한 능동적 대응	남성	245	7.02	0.38	1.797*	8.72	-0.06	-0.290	1.69
	여성	84	6.64			8.77			2.13
국민/수혜자 중심 사고	남성	245	7.60	0.46	2.017**	8.89	-0.06	-0.320	1.30
	여성	84	7.13			8.95			1.82
협력적 관계형성을 통한 활발한 교류	남성	244	7.09	0.47	2.223**	8.69	-0.01	-0.074	1.60
	여성	84	6.62			8.70			2.08
글로벌 마인드	남성	244	6.66	0.49	2.110**	8.56	-0.13	-0.690	1.89
	여성	84	6.18			8.69			2.51
평균	남성	244	7.18	0.30	1.557	8.69	-0.09	-0.532	1.51
	여성	84	6.88			8.78			1.90

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.30로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용', '미래변화에 대한 능동적 대응', '국민/수혜자 중심 사고', '협력적 관계형성을 통한 활발한 교류', '글로벌 마인드' 역량에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 6급 공무원에서 자신의 현재 기반 역량 수준에 대해 여성이 남성보다 낮게 인식하고 있음을 보여준다. 전반적인 인식분포는 문미경 외(2009)의 조사결과와 어느 정도 일치한다. 문미경 외(2009)의 조사에 의하면 '공무원 윤리의식' 역량에서 남녀 간 점수 차이가 가장 작게 나타났고, '조직헌신도'와 '고객/수혜자 지향' 역량에서 큰 점수 차이가 나타났다. 이는 남녀 간 특성 차이가 반영된 것으로 생각된다.

다음으로, 기반역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, 모든 역량에서 여성이 남성보다 높은 수준으로 인식하는 것으로 나타났다. 그러나 남녀 간 평균 차이는 크지 않았고, 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과에서도 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그럼에도 현재수준에 대한 인식과 비교하면, 여성의 목표수준이 매우 높다는 것을 보여준다. 현재수준과 미래 목표수준의 차이를 살펴보면, 여성은 '글로벌 마인드' 역량에서 2.51, '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용' 역량에서 2.38 등 평균적으로 1.90의 격차를 보인다. 반면, 남성은 '글로벌 마인드' 역량에서 1.89, '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용' 역량에서 1.80 등 평균적으로 1.51의 격차를 보인다. 이러한 결과는 6급 공무원 사이에서 여성이 목표하는 기반역량 수준이 남성과 큰 차이가 없고, 역량개발 의지에 있어서는 남성보다 오히려 높다는 것을 보여준다.⁷⁾

2) 7급 이하 대상 기반역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석

7급 이하 공무원을 대상으로 기반역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다. '공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동' 역량을 제외하고 모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성과 여성 모두 '공정성을 기반으로 한 신뢰형성' 역량에서 가장 높은 점수를 보인 반면, '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용' 역량에서 가장 낮은 점수를 보였다. 남성의 점수는 각각 7.30점과 6.17점이고, 여성의 점수는 각각 6.81점과 5.45점으로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.30로 나타난 가운데, 가장 큰 차이를 보이는 역량은 '전문성을 바탕으로 한 창의와 실용'으로 0.73점의 차이

7) 미래 목표수준에서 남녀 간 인식차이가 작게 나타난 원인으로, 소속된 조직에서 미래에 필요로 하는 역량수준이 모든 조직구성원의 인식에 영향을 미쳤을 수 있다는 해석도 가능하다. 그러나 모든 역량항목의 목표수준 점수에 대한 표준편차가 남녀 집단에서 공통적으로 현재수준보다 크게 줄어든 것으로 미루어보아 이러한 해석은 적절하지 않을 수 있다. 역량별 목표수준의 차이가 어느 정도 유의하게 발생된다면 이러한 해석이 가능하지만, 모든 역량의 목표수준이 고르게 높다는 것은 응답자 개개인의 개별 의지로 해석하는 것이 보다 타당할 것이다.

가 발생하였고, 가장 작은 차이를 보이는 역량은 ‘글로벌 마인드’로 0.32점의 차이가 나타났다.

〈표 5〉 기반역량에 대한 남녀 간 인식 차이 - 7급 이하 대상

기반역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
전문성을 바탕으로 한 창의와 실용	남성	209	6.17	0.73	3.676***	8.50	0.56	3.089***	2.33
	여성	130	5.45			7.95			2.50
지역발전을 위한 공적 가치 창출	남성	209	6.37	0.58	2.910***	8.49	0.52	2.902***	2.11
	여성	130	5.79			7.97			2.18
공직자로서의 사명감 및 윤리적 행동	남성	209	7.28	0.47	2.345**	8.94	0.50	2.749***	1.67
	여성	130	6.81			8.45			1.64
열정적인 업무집중과 참여	남성	208	7.13	0.60	3.064***	8.81	0.46	2.736***	1.68
	여성	130	6.52			8.35			1.82
공정성을 기반으로 한 신뢰형성	남성	209	7.30	0.59	3.063***	9.03	0.62	3.617***	1.73
	여성	130	6.72			8.41			1.70
미래변화에 대한 능동적 대응	남성	209	6.52	0.48	2.404**	8.77	0.29	1.833*	2.24
	여성	130	6.05			8.48			2.43
국민/수혜자 중심 사고	남성	209	7.02	0.57	2.964***	8.78	0.38	2.226**	1.76
	여성	130	6.45			8.41			1.95
협력적 관계형성을 통한 활발한 교류	남성	209	6.70	0.48	2.332**	8.69	0.37	2.292**	1.99
	여성	130	6.22			8.32			2.09
글로벌 마인드	남성	209	6.29	0.32	1.514	8.48	0.32	1.855*	2.19
	여성	129	5.970			8.16			2.19
평균	남성	244	6.75	0.53	3.226***	8.72	0.44	2.966***	1.97
	여성	84	6.22			8.28			2.06

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

다음으로, 기반역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, 현재수준과 마찬가지로 모든 역량에서 남성이 여성보다 높게 나타났다. ‘공정성을 기반으로 한 신뢰형성’ 역량에서 가장 큰 0.62점의 차이가 발생한 반면, ‘글로벌 마인드’ 역량에서 가장 적은 0.32점의 차이가 나타났다. 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과에서도 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 다만, 현재 수준에서 남녀 간 점수 차이의 평균이 0.53인데 비해, 미래 목표수준에서는 0.44로서 그 격차는 줄어들었다. 현재와 미래 역량수준의 격차의 평균은 남성이 1.97이고, 여성이 2.06으로서, 7급 공무원 사이에서 여성이 목표하는 기반역량 수준이 남성과 차이가 있지만, 역량개발 의지에 있어서는 남성보다 다소 높다는 것을 보여준다.

3) 6급 대상 계층역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석

6급 공무원을 대상으로 6급 계층역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다. 모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성은 ‘술선수법’ 역량에서 가장 높은 7.57점이 나타났고, ‘업무관리 및 조정’ 역량에서 가장 낮은 7.26점이 나타났다. 여성은 ‘경청’ 역량에서 가장 높은 7.09점이 나타났고, ‘업무관리 및 조정’에서 가장 낮은 6.75점이 나타났다. 남녀 간 평균 차이는 ‘전략적 사고’ 역량에서 0.61점으로 가장 크게 나타난 반면, ‘경청’ 역량에서 0.42점으로 가장 낮게 나타났다. 각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.51로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, 모든 역량에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 6급 공무원에서 자신의 현재 기반역량 수준에 대해 여성이 남성보다 낮게 인식하고 있음을 보여준다.

〈표 6〉 계층역량에 대한 남녀 간 인식 차이 - 6급 대상

기반역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
문제인식 및 해결	남성	242	7.31	0.48	2.411**	8.81	-0.13	-0.779	1.50
	여성	85	6.82			8.94			2.12
팀목표 추구	남성	242	7.52	0.51	2.476**	8.86	-0.04	-0.215	1.34
	여성	85	7.01			8.88			1.87
술선수법	남성	242	7.57	0.51	2.348**	8.86	-0.02	-0.108	1.29
	여성	85	7.06			8.85			1.79
세밀한 일처리	남성	242	7.48	0.48	2.170**	8.90	0.01	0.047	1.42
	여성	85	7.00			8.82			1.82
계획수립	남성	242	7.50	0.49	2.235**	8.88	0.08	0.462	1.38
	여성	85	7.01			8.89			1.88
팀워크 형성	남성	242	7.53	0.54	2.478**	8.89	-0.01	-0.077	1.36
	여성	85	6.99			8.80			1.81
자기개발	남성	242	7.18	0.58	2.584***	8.91	0.09	0.495	1.74
	여성	85	6.60			8.89			2.29
업무관리 및 조정	남성	242	7.26	0.50	2.264**	8.84	0.02	0.109	1.59
	여성	85	6.75			8.79			2.04
경청	남성	242	7.51	0.42	1.171*	8.92	0.05	0.321	1.41
	여성	85	7.09			8.88			1.79
전략적 사고	남성	242	7.38	0.61	2.805***	8.89	0.04	0.225	1.51
	여성	85	6.78			8.93			2.15
평균	남성	242	7.42	0.51	2.632***	8.88	0.01	0.055	1.45
	여성	85	6.91			8.87			1.96

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

다음으로, 6급 계층역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, ‘문제인식 및 해결’, ‘팀목표 추구’, ‘술선수법’, ‘팀워크 형성’의 4개 역량에서 여성이 남성보다 높은 수준

으로 인식하는 것으로 나타났다. 그러나 남녀 간 점수 차이는 크지 않았고, 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과에서도 모든 항목에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그럼에도 현재수준에 대한 인식과 비교하면, 여성의 목표수준이 매우 높다는 것을 보여준다. 현재수준과 미래 목표수준의 차이를 살펴보면, 여성은 '자기개발' 역량에서 2.29, '전략적 사고' 역량에서 2.15 등 평균적으로 1.96의 격차를 보인다. 반면, 남성은 '자기개발' 역량에서 1.74, '업무관리 및 조정' 역량에서 1.59 등 평균적으로 1.45의 격차를 보인다. 이러한 결과는 6급 공무원 사이에서 여성이 목표하는 계층역량 수준이 남성과 큰 차이가 없고, 역량개발 의지에 있어서는 남성보다 오히려 높다는 것을 보여준다. 특히, '자기개발', '전략적 사고', '업무관리 및 조정' 등 현재수준에서 낮다고 인식하는 역량에서 미래 목표수준은 상대적으로 높게 설정하고 있음을 보여주는 것을 통해서 여성의 의지가 분명하게 확인된다.

4) 7급 이하 대상 계층역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석

7급 이하 공무원을 대상으로 7급 계층역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다. 모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성은 '솔선수범' 역량에서 가장 높은 7.11점이 나타났고, '팔로우십' 역량에서 가장 낮은 7.06점이 나타났다. 여성은 '경청' 역량에서 가장 높은 7.02점이 나타났고, '계획수립'에서 가장 낮은 6.22점이 나타났다. 각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.31로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, '자기개발', '경청', '대인 친밀성', '다양성 이해 및 관리'의 4개 역량을 제외하고, 나머지에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 6급 공무원에서 자신의 현재 기반역량 수준에 대해 여성이 남성보다 낮게 인식하지만, 역량별로 편차가 있음을 보여준다.

다음으로, 7급 계층역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, 모든 역량에서 남성이 여성보다 높게 나타났다. 이러한 남녀 간 인식 차이는 현재수준에 비교했을 때 '문제인식 및 해결'과 '팀목표 추구'의 2개 역량을 제외하고 모두 확대된 것으로 나타났다. 현재수준의 남녀 간 차이의 평균은 0.31이었으나 미래 목표수준의 평균은 0.39로 확대되었다. 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과에서도 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 현재와 미래 역량수준의 격차의 평균은 남성이 1.92이고, 여성이 1.84로서, 7급 이하 공무원 사이에서 남성이 계층역량에서 여성보다 더 높은 수준에 도달하기를 희망하고 있음을 보여준다. 이러한 결과는 앞의 6급 대상과 배치되는 결과이다.

〈표 7〉 계층역량에 대한 남녀 간 인식 차이 - 7급 이하 대상

기반역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
세밀한 일처리	남성	204	6.85	0.51	2.447**	8.89	0.54	3.467***	2.04
	여성	129	6.36			8.39			2.02
문제인식 및 해결	남성	203	6.86	0.57	2.865***	8.86	0.44	2.547**	2.01
	여성	129	6.30			8.46			2.16
계획수립	남성	204	6.60	0.44	1.909*	8.80	0.53	2.867***	2.20
	여성	129	6.22			8.31			2.09
자기개발	남성	204	6.20	0.20	0.789	8.78	0.34	3.279***	2.58
	여성	129	6.04			8.47			2.43
경청	남성	204	7.22	0.22	1.068	8.83	0.33	2.094**	1.61
	여성	129	7.02			8.53			1.51
팀목표 추구	남성	204	7.13	0.39	1.950*	8.78	0.31	2.171**	1.66
	여성	129	6.76			8.50			1.74
솔선수범	남성	204	7.11	0.40	1.827*	8.90	0.48	2.019**	1.79
	여성	129	6.74			8.44			1.70
대인 친밀성	남성	204	6.97	0.06	0.127	8.77	0.43	3.033***	1.80
	여성	129	6.95			8.38			1.43
다양성 이해 및 관리	남성	204	6.96	0.21	0.861	8.87	0.39	2.596***	1.92
	여성	129	6.78			8.51			1.74
팔로우십	남성	204	7.06	0.37	1.736*	8.71	0.42	2.509**	1.64
	여성	129	6.72			8.32			1.60
평균	남성	210	6.90	0.31	1.806*	8.82	0.39	2.704***	1.92
	여성	131	6.59			8.43			1.84

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

5) 직무행동역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석 - 6급 대상

6급 공무원을 대상으로 직무행동역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다. 모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성은 ‘현장지향성’ 역량에서 가장 높은 7.30점이 나타났고, ‘의사표현력’ 역량에서 가장 낮은 6.77점이 나타났다. 여성은 ‘문서작성 및 관리’ 역량에서 가장 높은 6.86점이 나타났고, ‘설득/협상력’에서 가장 낮은 6.08점이 나타났다. 각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.57점으로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, ‘업무네트워크 형성’, ‘예산 관리’, ‘시간관리’의 3개 역량을 제외하고 나머지 19개 역량에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 6급 공무원에서 자신의 현재 기반역량 수준에 대해 여성이

남성보다 낮게 인식하고 있음을 보여준다.

다음으로, 6급 계층역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, '유연성', '업무네트워크 형성', '의사표현력(프레젠테이션)', '시스템적 사고'의 4개 역량에서 여성이 남성보다 높은 수준으로 인식하는 것으로 나타났다. 그러나 남녀 간 점수 차이는 크지 않았고, 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과에서도 모든 항목에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그럼에도 현재수준에 대한 인식과 비교하면, 여성의 목표수준이 매우 높다는 것을 보여준다.

〈표 8〉 직무행동역량에 대한 남녀 간 인식 차이 - 6급 대상

직무행동역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
기획력	남성	235	6.89	0.75	3.443***	8.68	0.04	0.209	1.79
	여성	84	6.14			8.64			2.50
분석적 사고	남성	235	7.00	0.65	3.114***	8.74	0.07	0.405	1.74
	여성	84	6.35			8.67			2.32
문서작성 및 관리	남성	235	7.25	0.39	2.069**	8.78	0.14	0.769	1.53
	여성	84	6.86			8.64			1.79
유연성	남성	235	7.14	0.59	2.605***	8.75	-0.02	-0.115	1.61
	여성	84	6.56			8.77			2.21
개념적 사고	남성	235	7.05	0.38	1.770*	8.74	0.03	0.144	1.69
	여성	84	6.67			8.71			2.05
업무네트워크 형성	남성	234	7.00	0.35	1.568	8.73	-0.07	-0.388	1.72
	여성	84	6.65			8.80			2.14
의사표현력 (프레젠테이션)	남성	235	6.77	0.50	2.506**	8.69	-0.04	-0.239	1.93
	여성	84	6.26			8.74			2.48
설득/협상력	남성	235	6.98	0.90	4.182***	8.75	0.03	0.193	1.77
	여성	84	6.08			8.71			2.63
업무추진력	남성	235	7.29	0.64	2.996***	8.83	0.01	0.045	1.54
	여성	84	6.65			8.82			2.17
예산관리	남성	235	7.15	0.31	1.410	8.68	0.05	0.261	1.53
	여성	84	6.85			8.63			1.79
시스템적 사고	남성	235	7.05	0.59	2.782***	8.65	-0.04	-0.213	1.60
	여성	84	6.45			8.69			2.24
시간관리	남성	235	7.15	0.32	1.426	8.76	0.07	0.365	1.61
	여성	84	6.83			8.69			1.86
현장지향성	남성	235	7.30	0.67	3.014***	8.74	0.05	0.274	1.44
	여성	84	6.63			8.69			2.06
IT활용능력	남성	235	7.02	0.48	2.298**	8.74	0.17	0.980	1.73
	여성	84	6.54			8.57			2.04

정보 수집/관리	남성	235	7.04	0.58	2.739***	8.75	0.19	1.077	1.71
	여성	84	6.46			8.56			2.10
환경변화 예측력	남성	235	6.86	0.50	2.533**	8.74	0.11	0.583	1.88
	여성	84	6.36			8.63			2.27
프로세스 개선	남성	235	6.89	0.68	3.530***	8.70	0.12	0.656	1.81
	여성	84	6.21			8.58			2.37
IT 시스템 운영	남성	235	6.86	0.62	2.925***	8.64	0.16	0.874	1.78
	여성	84	6.24			8.48			2.24
즉각적 대응	남성	235	7.06	0.69	3.255***	8.75	0.06	0.341	1.69
	여성	84	6.37			8.69			2.32
지역발전방안 수립	남성	235	6.94	0.70	3.264***	8.69	0.10	0.545	1.74
	여성	84	6.24			8.58			2.35
정책개발	남성	235	6.86	0.76	3.881***	8.70	0.07	0.359	1.83
	여성	84	6.11			8.63			2.52
안전/위험/재난관리	남성	235	6.91	0.59	2.946***	8.77	0.13	0.702	1.86
	여성	84	6.32			8.64			2.32
평균	남성	235	7.02	0.57	3.070***	8.73	0.06	0.383	1.71
	여성	84	6.45			8.66			2.22

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

6) 직무행동역량에 대한 남녀 간 인식차이 분석 - 7급 이하 대상

7급 이하 공무원을 대상으로 직무행동역량의 현재수준에 대한 인식을 조사하여 남녀 간 차이를 분석하였다.

〈표 9〉 직무행동역량에 대한 남녀 간 인식 차이-7급 이하 대상

직무행동역량	성별	N	현재 수준			미래 목표수준			현재, 미래 격차
			평균	평균차	t	평균	평균차	t	
기획력	남성	207	6.18	0.61	3.099***	8.64	0.36	2.199**	2.46
	여성	126	5.57			8.29			2.71
분석적 사고	남성	207	6.36	0.58	2.980***	8.68	0.36	2.394**	2.32
	여성	126	5.78			8.33			2.55
문서작성 및 관리	남성	207	6.56	0.32	1.613	8.69	0.24	1.538	2.13
	여성	126	6.24			8.44			2.21
유연성	남성	207	6.60	0.48	2.344**	8.70	0.30	1.928*	2.10
	여성	126	6.12			8.40			2.29
개념적 사고	남성	207	6.64	0.50	2.631***	8.66	0.28	1.802*	2.02
	여성	126	6.13			8.38			2.25

업무네트워크 형성	남성	207	6.50	0.37	1.768*	8.69	0.36	2.168**	2.19
	여성	125	6.14			8.33			2.19
의사표현력 (프레젠테이션)	남성	207	6.14	0.51	2.388**	8.69	0.30	1.819*	2.54
	여성	126	5.63			8.39			2.75
설득/협상력	남성	207	6.26	0.47	2.195**	8.67	0.21	1.248	2.41
	여성	126	5.79			8.46			2.67
업무추진력	남성	207	6.50	0.38	1.798*	8.73	0.22	1.366	2.23
	여성	126	6.13			8.51			2.38
예산관리	남성	207	6.48	0.32	1.457	8.68	0.26	1.536	2.19
	여성	126	6.16			8.41			2.25
시스템적 사고	남성	207	6.46	0.49	2.407**	8.69	0.38	2.350**	2.23
	여성	126	5.97			8.30			2.33
시간관리	남성	207	6.64	0.09	0.484	8.74	0.31	1.887*	2.10
	여성	126	6.55			8.44			1.89
현장지향성	남성	207	6.69	0.57	2.989***	8.72	0.35	2.164**	2.04
	여성	126	6.11			8.37			2.26
IT활용능력	남성	207	6.90	0.70	3.607***	8.83	0.45	2.815***	1.92
	여성	126	6.20			8.37			2.17
정보 수집/관리	남성	207	6.69	0.53	2.790***	8.81	0.44	2.716***	2.12
	여성	126	6.16			8.37			2.21
환경변화 예측력	남성	207	6.38	0.67	3.303***	8.74	0.32	1.981**	2.36
	여성	126	5.71			8.43			2.71
프로세스 개선	남성	207	6.41	0.69	3.424***	8.61	0.29	1.713*	2.21
	여성	126	5.71			8.33			2.61
IT 시스템 운영	남성	207	6.44	0.72	3.480***	8.62	0.46	2.591***	2.17
	여성	126	5.72			8.16			2.44
즉각적 대응	남성	207	6.51	0.44	2.200**	8.68	0.31	1.863*	2.17
	여성	126	6.06			8.37			2.31
지역발전방안 수립	남성	207	6.29	0.62	3.002***	8.66	0.34	2.007**	2.38
	여성	126	5.67			8.33			2.66
정책개발	남성	207	6.15	0.62	2.904***	8.68	0.48	2.843***	2.52
	여성	126	5.53			8.20			2.67
안전/위험/재난관리	남성	207	6.29	0.65	3.107***	8.77	0.40	2.439**	2.48
	여성	126	5.63			8.37			2.73
평균	남성	207	6.46	0.52	2.939***	8.70	0.34	2.280**	2.24
	여성	126	5.94			8.36			2.42

주1) *** <0.01, ** <0.05, * <0.1

주2) 평균차 열의 음영은 통계적으로 유의한 차이가 존재하는 역량을 표시한 것임

모든 역량에서 여성이 남성보다 역량을 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 남성은 'IT활용능력' 역량에서 가장 높은 6.90점이 나타났고, '의사표현력' 역량에서 가장 낮은 6.14점이 나타났

다. 여성은 '시간관리' 역량에서 가장 높은 6.55점이 나타났고, '정책개발'에서 가장 낮은 5.53점이 나타났다. 남녀 간 평균 차이는 'IT시스템 운영' 역량에서 0.72점으로 가장 크게 나타난 반면, '시간관리' 역량에서 0.09점으로 가장 낮게 나타났다. 각 역량 점수 차이를 평균한 값은 0.52점으로 나타났다. 각 역량별 남녀 간 점수 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, '문서작성 및 관리', '예산관리', '시간관리'의 3개 역량을 제외하고 나머지 19개 역량에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 7급 이하 공무원에서 자신의 현재 기반 역량 수준에 대해 여성이 남성보다 낮게 인식하고 있음을 보여준다.

다음으로, 7급 이하 계층역량의 미래 목표수준을 조사하여 남녀 간 차이를 분석한 결과, 모든 역량에서 남성이 여성보다 높은 수준으로 인식하는 것으로 나타났다. 남녀 간 차이에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, '문서작성 및 관리', '설득/협상력', '업무추진력', '예산관리'를 제외한 18개 항목에서 유의한 것으로 나타났다. 다만, 현재수준에서 남녀 간 점수 차이에 비교해서 미래 목표수준에서의 차이는 다소 줄어들었다. 현재 수준에서 남녀 간 차이의 평균이 0.52인데 비해, 미래 목표수준에서 남녀 간 차이의 평균은 0.34로 나타났다. 현재수준과 미래 목표수준 사이의 격차를 평균한 값을 보면, 남성이 2.24점이고 여성이 2.42점으로 나타났다. 이러한 결과는 7급 이하 공무원 사이에서 여성이 목표하는 직무행동역량 수준이 남성과 차이가 있으나, 역량개발 의지에 있어서는 남성보다 약간 높다는 것을 보여준다.

3. 분석결과에 대한 논의

이상의 분석결과를 정리하면, 우선 여성은 현재의 역량수준을 남성보다 낮게 인식하는 것으로 나타나 선행연구들과 다소 다른 결과를 제시하였다. 선행연구들은 여성의 역량이 남성에 비해 낮지 않거나(문미경 외, 2009; 박영미·이영민, 2011), 남녀 간 서로 다른 강점을 내포하고 있다(문미경 외, 2009; 진종순·이시영, 2009)고 밝히고 있다. 본 연구에서 여성의 현재 역량수준 인식이 남성보다 낮게 나타난 원인은 두 가지 측면에서 고려해볼 수 있다. 첫 번째 원인으로 선행연구의 분석결과와는 달리 여성공무원의 역량이 실제로 남성보다 낮다는 점을 들 수 있다.⁸⁾ 여러 사회적·구조적 장애요인으로 인해 여성공무원의 역량개발 기회가 상대적으로 적어 역량수준이 남성보다 낮을 수 있다고 유추할 수 있다. 두 번째 원인으로 이동수(2014)의 연구에서 제시된 바와 같이, 여성이 자신의 역량수준을 남성보다 더 낮게 평가했다는 점을 들 수 있다. 일반적으로 여성이 남성에 비해 뛰어나다고 평가되는 '세밀한 일처리' 역량에 대해 6급과 7급 이하 집단 모두에서 여성이 낮게 나타난 점을 이를 유추할 수 있다. 첫 번째 원인은 여성공무원의 역량개발을 위한 지원정책이 6급 이하 공무원을 대상으로 강화될 필요가 있음을 시사한

8) 분석대상이 다르기 때문에 서로 다른 분석결과가 나타났을 가능성을 배제할 수는 없다. 문미경 외(2009)와 박영미·이영민(2011)은 관리자 직급을 조사대상으로 하였고, 진종순·이시영(2009)은 전체 직급을 조사대상으로 하였으나 직급별 구분을 하지 않아 본 연구의 조사대상과는 이질적이다.

다. 두 번째 원인은 여성공무원이 자신의 역량을 객관적으로 인식할 수 있도록 할 필요가 있음을 제시한다. 그런데 그러한 원인은 논리적 추론에 의한 유추에 불과하기 때문에 객관적인 분석을 통한 경험적 검증이 실시될 필요가 있다.

다음으로, 여성공무원의 미래 목표역량수준에 대해서는 직급에 따라 차이가 나타났다. 6급 공무원을 대상으로 분석한 결과에서는 기반역량, 계층역량, 직무행동역량의 3개 분야에서 모두 남녀 간 유의한 차이가 나타나지 않았다. 반면, 7급 이하 공무원 집단을 대상으로 분석한 결과에서는 3개 역량분야에서 여성공무원의 역량수준이 남성보다 대부분 낮게 나타났다. 그런데 현재역량수준의 남녀 간 차이에 비교해서 미래 목표역량수준의 남녀 간 차이는 줄어드는 경향을 보였다. 단, 7급 이하 공무원 대상 계층역량에 대한 분석에서는 남녀 간 인식차이가 오히려 확대되었다. 현재역량수준과 미래 목표역량수준 사이의 격차를 역량분야별로 평균한 값을 살펴보면, 7급 이하 직급의 여성공무원은 계층역량의 미래목표수준을 높게 설정하지 않는 것으로 나타났다.

〈표 10〉 계층별, 역량군별 현재역량-미래목표 수준의 남녀 간 인식 격차

대상	구분	성별	N	현재 수준		미래 목표수준		현재, 미래 격차
				평균	평균차	평균	평균차	
6급	기반역량	남성	244	7.18	0.30	8.69	-0.09	1.51
		여성	84	6.88		8.78		1.90
	계층역량	남성	242	7.42	0.51	8.88	0.01	1.45
		여성	85	6.91		8.87		1.96
	직무행동역량	남성	235	7.02	0.57	8.73	0.06	1.71
		여성	84	6.45		8.66		2.22
7급 이하	기반역량	남성	244	6.75	0.53	8.72	0.44	1.97
		여성	84	6.22		8.28		2.06
	계층역량	남성	210	6.90	0.31	8.82	0.39	1.92
		여성	131	6.59		8.43		1.84
	직무행동역량	남성	207	6.46	0.52	8.70	0.34	2.24
		여성	126	5.94		8.36		2.42

7급 이하 직급에서 여성공무원의 미래 목표역량수준이 남성보다 낮게 나타난 원인은 앞의 II장에서 논의한 바와 같이 현재 역량수준에 대한 인식이 남성보다 낮기 때문일 수 있다. 만약 이러한 문제가 현재 역량수준에서 비롯되었다면 해결방안도 현재 역량수준의 강화나 인식개선에서 찾아야 할 것이다.

7급 이하 직급의 여성공무원의 계층역량에 대한 미래 목표수준이 다른 역량군에 비해 상대적으로 높지 않은 원인은 역량강화의 동기나 욕구가 없거나 사회적 장애요인과 성별적 특성이

존재하기 때문일 수 있다. 문미경 외(2009), 박영미·이영민(2011), 진종순·이시영(2009)의 연구에서 여성공무원의 리더십역량이 약점으로 제시된 점은 사회적 장애요인이나 성별적 특성이 그 원인으로 작용했을 가능성을 보여준다. 즉, 여성공무원은 여성에 대한 사회적 역할 인식으로 인해 주도적인 역할을 담당할 기회가 적거나 성별적 특성으로 인해 조직 내에서 요구하는 계층역량을 발휘하기 어려울 수 있다는 것이다. 다른 한편으로, 7급 이하 여성공무원에게 계층역량의 강화에 대한 동기부여나 외부적 압력이 존재하지 않거나 적다는 점을 원인으로 고려할 수 있다. 7급 이하와 달리, 6급 여성공무원의 계층역량 미래목표수준이 남성공무원과 거의 차이가 없다는 점이 이를 유추할 수 있도록 한다. 6급 여성공무원은 사무관 승진과 6급 직급의 책무가 계층역량 강화의 동기로 강하게 작용할 수 있기 때문이다.

본 연구에서 주목할 부분은 6급 여성공무원의 분석결과이다. 6급 여성공무원은 현재 역량수준을 전체적으로 남성보다 낮게 인식하지만, 미래 목표수준에 대해서는 남성과 동일하게 인식하는 것으로 나타났다. 그리고 일부 역량의 미래목표수준에서는 통계적으로 유의한 차이는 아니지만 여성이 오히려 높게 인식하는 것으로 나타났다. 6급 여성공무원이 미래 목표수준을 높게 설정한 결과는 표면적으로 역량개발에 대한 동기부여 수준이 높은 것으로 보이기 때문에 긍정적으로 평가할 수 있을 것이다. 이러한 결과에 의하면 6급 여성공무원에게 다양한 역량개발 프로그램을 제공하는 것이 바람직할 것이다. 그런데 7급 이하 여성공무원 직급에서는 다른 인식결과가 나타난 점은 6급 여성공무원의 조사결과에 대해서 신중한 원인분석을 실시할 필요가 있다는 것을 시사한다. 이를 위해 교육훈련 담당 업무를 수행한 6급 여성공무원을 대상으로 심층인터뷰를 실시하였다.

그 결과, 여성공무원의 보직경로 불이익에 대한 만회욕구가 6급 여성공무원이 미래 목표역량수준을 높게 설정하는 이유로 제시되었다. 보직은 공무원의 경력과 승진에 결정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 보직경로는 공무원에게 매우 민감하게 인식된다(고속희, 2008a; 고속희, 2008b; 박혜영·정재명, 2009). 인터뷰 대상자는 여성공무원이 출산, 육아, 교육 등의 역할을 담당하기 때문에 보직에서 불리한 위치에 놓일 가능성이 높다고 보았다. 뿐만 아니라 남성공무원은 회식자리 등을 통해 비공식적인 인간관계를 형성하고 이를 통해 인사에 관한 정보를 주고받는 등 보직에 있어서 유리한 반면, 여성공무원은 그러한 사회적 관계 측면에서 상대적으로 불리하기 때문에 주요한 부서로 배치될 기회를 얻기 어렵다고 보았다. 인터뷰 대상자는 여성공무원이 그러한 보직에서의 불리함을 만회하기 위해 자신의 역량 향상에 관심을 기울인다는 의견을 제시하였다. 이는 문미경 외(2016)의 연구내용과도 일치한다.

“보직관리에서 눈에 보이지 않는 성차별이 발생해요... 공직생활에서 보직경로가 매우 중요한데, 여성 직원들 사이에서는 남자직원에게 비해 월등하지 않으면 경쟁 보직에 갈 확률이 낮다는 인식이 있어요.” (A 자치단체 6급 여성공무원)

6급 여성공무원이 미래 목표역량수준을 높게 설정하는 또 다른 이유로 6급 계급이 주는 역할 부담이 제시되었다. 인터뷰 대상자는 광역자치단체의 행정인명, '주사행정'이라고 불릴 만큼 6급 공무원이 주요업무를 수행하는 역할을 담당한다고 보았다. 이는 스스로 판단하고, 계획을 수립하며, 업무를 해결하는 역할을 담당해야 한다는 것을 의미한다. 그에 따라 6급 직급에서는 일정 수준 이상의 역량을 갖춰야 한다는 인식이 높아진다는 것이다. 그에 반해, 7급 이하 공무원은 수립된 계획을 집행하는데 중점을 두거나, 중요도가 낮은 보조업무를 주로 담당하기 때문에 상대적으로 역량개발에 대한 필요성을 낮게 인식하게 된다고 보았다. 이러한 의견은 구조적 이론에서 제시된 것으로서, 6급과 7급 이하의 역할과 규범이 어떤 구조를 형성하고 있음을 확인할 수 있다.

“지방에서 7급이 하는 역할이 크지 않지만, 6급만 되도 부담감이 커져요. 7급 시기에는 주사나 팀장님에게 물어보는 게 부끄러운 게 아니에요. 6급만 되도 내 일은 내가 처리해야 하고 주도적으로 일을 처리해야 한다는 인식이 들어요. 그런 만큼 역량에 대한 인식이 커져요.... 예비 팀장 연습을 한다는 생각이 들어요.” (A 자치단체 6급 여성공무원)

한편, 인터뷰 가운데 여성이 현재 역량수준이 낮은 이유를 유추할 수 있는 의견을 발견할 수 있었다. 여성은 보직경로에서 남성에 비해 불리한 입장에 처해 있기 때문에 주요 부서에서의 업무경험과 역량을 축적할 기회를 얻기 힘들다는 것이다.

V. 요약 및 결론

이 연구는 여성공무원에 대한 역량강화 지원정책의 효과성을 높이기 위해서는 정책대상자에 대한 심도 있는 이해가 중요하다는 판단 하에, 역량수준에 대한 남녀 간 인식차이를 분석하여 여성공무원의 역량인식의 특성을 살펴보고자 하였다. 이를 위해 지방자치인재개발원에서 2010년에 개발한 지방공무원 역량모델을 활용하여 A지방자치단체 공무원을 대상으로 현재 역량수준과 미래 목표역량수준에 대해 자기기입식 설문조사를 실시하였다. 체계적인 분석을 위해 6급과 7급 이하를 구분하여 남녀 간 인식차이를 분석하였다. 분석결과, 6급의 여성공무원은 현재 역량수준에 대해서는 전체적으로 남성보다 낮게 인식하지만, 미래 목표수준에서는 남성과 동일하게 인식하는 것으로 나타났다. 이는 현재역량수준과 미래목표수준 간 격차가 남성보다 여성 집단에서 더 크다는 것을 의미한다. 7급 이하 여성공무원은 현재 역량수준과 미래 목표수준 모두 남성보다 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 특히, 계층역량에서 그 정도는 심한 것으로 나타났다. 다만, 미래 목표수준에서는 남녀 간 격차가 줄어드는 것으로 나타났다. 6급 여성공무원의 높은 목표설정 원인을 조사하기 위해 인터뷰조사를 실시한 결과, 여성공무원의 보직관리 불

이익에 대한 만회욕구, 광역자치단체에서 6급 계급이 주는 역할부담 등이 복합적으로 작용한 것이라는 의견이 제시되었다.

이 연구는 실태분석의 성격이 강한 연구로서, 후속연구의 필요성을 강하게 제기한다. 이는 이 연구의 근본적인 한계로부터 발생한다고 할 수 있다. 즉, 이 연구는 여성공무원의 인식실태를 조사하는데 초점을 두었기 때문에 밝혀진 실태의 원인을 제대로 제시하지 못했다. 따라서 분석결과는 후속연구를 통해 그 원인이 규명되어야 한다. 구체적으로 지방정부의 6급 이하 여성공무원이 자신의 현재 역량수준을 남성공무원보다 낮게 인식하는 이유는 무엇인가, 6급 여성공무원은 미래 목표역량수준을 남성공무원과 동일한 수준으로 설정하는 이유는 무엇인가, 6급 여성공무원과 7급 이하 여성공무원이 미래 목표역량수준을 다르게 인식하는 이유는 무엇인가, 7급 이하 여성공무원이 미래 목표역량수준을 남성공무원보다 낮게 설정하는 이유는 무엇인가, 7급 이하 여성공무원은 계층역량의 미래 목표수준을 남성공무원보다 낮게 설정하는 이유는 무엇인가 등의 연구 질문이 제시될 수 있다. 이러한 질문 중 일부에 대해서는 논리적 추론을 통해 몇 가지 원인을 제시하였으나, 추후 경험적 연구를 통해 검증되어야 할 것이다. 지방정부의 여성공무원의 역량이 실제로 남성공무원보다 낮다면, 후속연구의 중요성은 더욱 높아진다. 지방정부 여성공무원의 상대적 역량저하는 조직 내 갈등원인으로 작용할 수 있고, 각 지방정부의 경쟁력을 약화시킬 수 있기 때문이다.

분석결과를 통해 몇 가지 학술적, 정책적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 이 연구는 여성공무원의 역량을 분석하기 위해 새로운 관점을 적용함으로써 차별적인 연구결과를 제시하였다. 기존의 역량관련 연구들은 역량별로 역량수준과 중요도를 조사하여 역량강화 정책을 수립하기 위한 시사점을 도출하는 경우가 주를 이루었다. 그에 반해, 이 연구는 미래목표수준을 조사하여 간접적으로 여성의 역량강화 의지를 파악하고자 시도하였다. 그리고 그동안 연구에서 간과되었던 지방정부의 6급 이하 여성공무원을 대상으로 함으로써, 향후 6급 이하 여성공무원의 역량강화 지원정책의 수립이나 개선에 기여할 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 이 연구는 여성공무원에 대해 직급별로 차별적인 역량개발 전략이 필요하다는 점을 시사한다. 6급 여성공무원에 대한 분석결과를 긍정적으로 해석하면, 지방정부의 6급 여성공무원은 역량개발에 대한 동기부여가 잘 되어 있다고 할 수 있다. 그에 반해, 7급 이하 공무원은 현재 역량수준에 대한 인식뿐만 아니라 미래 목표수준에서도 의식개선이 필요하다고 할 수 있다. 따라서 6급 여성공무원을 대상으로는 수요조사를 통해 적합한 역량강화 프로그램을 제공할 필요가 있고, 7급 이하 여성공무원에게는 역량강화 프로그램도 필요하지만 그보다는 인식개선 방안이 요구된다. 이동수(2014)의 연구와 본 연구의 분석결과는 여성공무원이 자신의 역량을 과소평가하고 있을 가능성이 높다는 것을 제시하기 때문이다. 물론, 과소평가경향에 대한 객관적인 검증이 선행되어야 한다. 구체적인 인식개선방안을 제시하면, 자신에 대한 객관적 인식을 통한 자신감부여 방안이 필요할 것이다. 여성공무원이 자신을 객관적으로 인식할 수 있는 프로

그램이 포함되어야 하는 이유는 조직 내에서 자신에 대한 객관적 인식이 리더십의 효과성을 제고하는데 핵심적인 요소가 되기 때문이다(Bass and Yammarino, 1991; Atwater and Yammarino, 1992; Tornow, 1993; 이동수, 2014 재인용).

한편, 7급 이하 여성공무원에 대한 계층역량 강화 프로그램이 필요할 것이다. 6급에서는 나타나지 않고 7급 이하 직급에서 여성공무원의 미래 목표역량수준이 남성보다 낮게 나타난 원인은 7급 이하 여성공무원에게 계층역량의 강화에 대한 동기부여나 외부적 압력이 존재하지 않기 때문일 수 있다. 따라서 7급 이하 여성공무원의 역량강화 지원정책이 수립될 시에는 이러한 부분이 필히 고려될 필요가 있다.

셋째, 광역자치단체에서 6급 공무원이 과도한 부담 아래 놓이지 않도록 적절한 인사관리와 필요역량에 대한 교육프로그램이 필요할 것이다. 광역자치단체에서 6급 공무원은 팀의 주요한 업무를 담당하고 사무관 승진후보자이므로 업무에 대한 스트레스를 받기 쉬운 위치에 있다. 특히, 남성보다 역량수준이 낮다고 인식하는 여성공무원은 6급에 승진하여 겪게 되는 새로운 업무환경으로 인해 상대적으로 많은 부담을 느낄 수 있다. 적절한 업무부담은 성과를 향상시키지만(Latham and Yukl, 1975; 한덕용, 1984), 과도한 부담은 오히려 효율성을 저하시킬 수 있다. 7급 시기와는 다른 업무환경으로 인해 스트레스에 쌓이지 않도록, 적절한 역량강화나 멘토링을 통해 자신감을 높여주는 것이 조직의 효율성 제고에 바람직할 것이다.

본 연구는 적지 않은 표본수를 통해 신뢰성 있는 분석결과를 제시하였고, 선행연구에서 제시하지 못한 부분을 밝힘으로써 의미 있는 이론적, 정책적 시사점을 제시하였다고 판단된다. 그럼에도, 이 연구는 1개 자치단체만을 대상으로 하여 분석결과를 일반화하는 데 다소 한계가 있다. 그리고 무엇보다도 남녀 간 역량수준 인식차이의 원인에 대한 보다 체계적이고 심도 깊은 분석이 이뤄지지 못한 점은 아쉬움이 큰 부분이다. 이는 추후 연구를 통해 필히 수행되어야 할 것이다.

〈참고문헌〉

- 강인호·권경득·이계만. (2005). 지방정부의 여성 친화적 정책과 조직성과에 관한 연구. 「한국정책과학학회보」, 9(4): 343-360.
- 강혜련·조미영. (2007). 남녀관리자의 경력성공 모형 비교. 「인사·조직연구」, 15(2) : 1-38.
- 고숙희. (2008). 경기도 공무원의 보직 및 승진관리를 통한 인적자원개발: 남녀인식차이를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 7(2): 33-58.
- 고숙희. (2008). 제천시 공무원의 보직 및 승진관리 발전방안: 남녀 간 인식 및 실제차이를 중심으로. 「한국공공관리학회보」, 22(4): 283-306.

- 김진모. (2001). 인적자원개발을 위한 직무역량 규명: 학습지 기업을 대상으로. 「한국농촌지도학회지」, 8(2): 159-177.
- 김진모 외. (2007). 일반모델 덧씌우기 방식을 적용한 농촌지도 공무원 역량모델 개발. 「농업교육과 인적자원 개발」, 39(2): 115-138.
- 김현주·전상길. (2006). 역량기반인적자원관리의 적용에 관한 연구: 한국기업을 위한 상황론적 접근. 「인사·조직연구」, 14(2): 107-139.
- 문미경. (2000). 고위직 여성공무원의 대표성에 영향을 미치는 사회문화적 요인 연구: 남녀공무원의 인식을 중심으로. 「지방정부연구」, 4(2): 281-299.
- 문미경·김승연·최무현. (2016). 「공직내 여성관리자 육성을 위한 인사관리 방안 연구」. 서울: 한국여성정책연구원.
- 문미경·김혜영·금창호. (2009). 「공공부문 관리직여성 핵심역량 강화지원 방안」. 서울: 한국여성정책연구원.
- 박세훈. (2007). 교육행정직의 혁신역량 계발 방안. 「2007년 한국지방교육경영학회학술대회 논문집」: 49-68.
- 박시진. (2014). 근무성적 평가자의 책무성 연구: 남녀 공무원 간 인식 비교를 중심으로. 「지방정부연구」, 18(3): 93-115.
- 박영미·이영민. (2011). 지방자치단체 여성팀장 공무원의 리더십 역량 연구. 「지방행정연구」, 25(3): 213-238.
- 박천오·강제상·권경득·김상묵. (2001). 한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구: 공무원의 인식을 중심으로. 「한국정책학회보」, 10(3): 199-224.
- 박천오·강제상·권경득·조경호·조성한. (2004). 「인사행정의 이해(제3판)」. 법문사.
- 박혜영·정재명. (2008). 공직인사 상 유리천장(glass ceiling)현상에 관한 연구: 지방자치단체 남녀 공무원의 인식차이를 중심으로. 「지방정부연구」, 13(4): 7-31.
- 배귀희. (2007). 「전략적 인적자원관리 관점에서의 고위공무원단 후보군의 역량강화에 관한 연구」. 한국행정연구원.
- 중앙인사위원회. (2001). 「대한민국 정부 역량 Model 개발 및 구축」.
- 이근진 외. (2016). 「지방교육행정 공무원 성장단계별 역량모델 개발」. 경기도교육연구원.
- 이도화·이미자·강인중. (1998). 직장여성의 직무태도 및 성과의 결정요인: 상황적 요인과 성역할 태도. 「인문사회과학논총」, 5(1): 389-422.
- 이동수. (2014). 공무원의 리더십과 리더유효성에 대한 자타평가의 남녀차이 분석. 「여성연구」, 86(1): 137-174.
- 이동영·문지현. (1999). 사무직 남녀종업원의 직무수행능력과 근무태도에 관한 연구. 「서울여자대학교 사회과학논총」, 26: 91-118.

- 이선우·류도암. (2015). 지방자치단체 공직개혁의 주요 쟁점과 방향: 공무원 역량강화의 장애요인을 중심으로. 「지방행정연구」, 29(2): 3-29.
- 이시연. (2006). 관리직 여성공무원 역량 강화에 관한 연구. 「사회과학논총여성경제연구」, 9(2):1-23.
- 이은형·강현모·방정혜·정은경. (2012). 남녀관리자의 개인성과에 미치는 결정요인 비교분석: 성별 조절효과를 중심으로. 「여성경제연구」, 9(2): 1-23.
- 이주영·심원술. (2006). 목표설정이론의 특성이 목표관리 효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 평가와 보상의 신뢰성을 조절변수로. 「인력개발연구」, 8(2): 111-136.
- 이창길. (2008). 중앙부처 계층 상호간의 직무역량 기대격차에 관한 연구: 재정경제부의 중간관리층을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 7(2): 87-115.
- 이현영. (2010). 공무원의 필요역량에 대한 중요도 및 수행수준 인식비교를 통한 역량기반 공무원 교육훈련 방향에 대한 고찰. 「한국인사행정학회보」, 9(3): 57-73.
- 장필화 외. (2002). 여성공무원의 리더십과 관리능력향상을 위한 모듈개발과 워크숍. 중앙인사위원회.
- 전영욱·김진모. (2005). 기업체 인적자원개발 담당자의 핵심직무역량모델 개발. 「농업교육과 인적자원개발」, 37(2): 111-137.
- 정은정. (2007). 사회복지 전담공무원의 직급별 핵심역량모델 연구. 「산업교육연구」, 14: 67-87.
- 정재삼·장정훈. (1999). 수행 컨설턴트의 역량모형 개발을 위한 델파이 연구: 조직문화 변화 해결책을 중심으로. 「교육공학연구」, 15(3): 99-127.
- 제갈돈·이환범·김병문. (2004). 여성경찰관의 직무성과 인지에서 성별차이. 「한국사회와 행정연구」, 14(4): 401-422.
- 조혜원·함인희. (2016). 기업 관리직의 젠더 격차와 “유리천장” 분석. 「한국사회정책」, 23(2): 49-81.
- 지방행정연수원. (2010). 「시도 교육원 맞춤형 역량진단시스템 구축 및 역량기반 교육체계 수립 용역」.
- 진중순·오시영. (2009). 여성의 공직진출확대에 따른 여성공무원의 능력발전방안 연구. 「행정논총」, 47(4): 137-162.
- 최무현·조창현. (2007). 여성공무원의 보직차별과 경력개발제도(CDP) 도입 방안에 관한 연구. 「행정논총」, 45(2): 279-308.
- 최윤정·정해숙·반가운·김상미. (2016). 「취업 및 비취업 여성의 역량 실태와 과제」. 한국여성정책연구원.
- 한덕용. (1984). 목표설정이 동기와 수행에 미치는 효과. 「한국경제」, 12(1): 33-55.
- 행정자치부. (2017). 「지방자치단체 공무원 인사통계(2016.12.31. 기준)」.
- 행정자치부. (2017). 「지방자치단체 여성공무원 인사통계(2016.12.31. 기준)」.

- 허전. (2006). 중앙행정부처의 남성과장과 여성과장의 리더십 비교. 「한국사회와 행정연구」, 17(3): 107-130.
- Boyatzis, Richard E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Eagly, Alice H. & Johnson, Blair T. (1990). Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2): 233-256.
- Fagenson, Ellen A. (1990). At the heart of women in management. *Journal of Business Ethics*, 9: 1-8.
- Gebelein, Susan. H. (1996). Employee Development: Multi-rater Feedback Goes Strategic. *HRFocus*, 73(1): 1-4.
- Latham, Gary P. and Yukl, Gary A. (1975). A review of research on the application of goal setting in organizations, *Academy of Management Journal*, 18(4): 824-845.
- Locke, Edwin A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2): 157-189.
- Locke, Edwin A., Latham, Gary P. & Erez Miriam. (1988). The Determinants of Goal Commitment, *Academy of Management Review*, 13: 23-29.
- Lucia, Anntoinette D. & Lepsinger, Richard. (2001). *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing critical success factors in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass; 정재창 외 역. (2001). 알기 쉬운 역할모델링. 서울: PSI 컨설팅.
- McClelland, David C. (1973). Testing for Competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1): 1-14.
- Melamed, Tuvia. (1995). Career Success: The Moderating Effect of Gender. *Journal of Vocational Behavior*, 47(1): 35-60.
- Mirabile, Richard J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development*, 51(8): 73-77.
- Parry, Scott B. (1996). The quest for competencies. *Training*, 33(7): 48-56.
- Paustian-Underdahl, S. C., Walker, L. S., & Woehr, D. J. (2014). Gender and perceptions of leadership effectiveness: A meta-analysis of contextual moderators. *Journal of Applied Psychology*, 99(6): 1129-1145.
- Ragins, Belle R. and Sundstrom, Eric. (1989). Gender and Power in Organizations: A Longitudinal Perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1): 51-88.
- Sparrow, Paul. (1996). Competency-based pay: too good to be true? *People Management*, 5(12): 22-27.

- Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M. (2001). *Competence at Work: Models for Superior Performance Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons ; 민병모 외 역. (1998). 핵심역량모델의 개발과 활용. 서울: PSI 컨설팅.
- Steers, Richard M. (1976). Factors Affecting Attitudes in a Goal-Setting Environment, *Academy of Management Journal*. 19(1): 6-16.
- Tharenou, Phyllis and Conroy, Denise. (1994). Men and women managers' advancement: Personal or situational determinants? *Applied Psychology: An International Review*. 43(1): 5-31.
- Vecchio, Robert P. and Anderson, Robert J. (2009). Agreement in Self-Others' Ratings of Leader Effectiveness: The Role of Demographics and Personality. *International Journal of Selection and Assessment*. 17: 165-179.

접수일(2019년 03월 22일)

수정일(2019년 04월 15일)

게재확정일(2019년 04월 23일)

<국문초록>

**지방정부 여성공무원의 역량인식 분석:
역량수준 인식에 대한 남녀 간 비교를 중심으로**

이 연구는 역량수준에 대한 남녀 간 인식차이를 분석하여 여성공무원의 역량인식의 특성을 파악하고자 하였다. 이를 위해 지방자치 인재개발원에서 2010년에 개발한 지방공무원 역량모델을 활용하여 A지방자치단체 공무원을 대상으로 현재 역량수준과 미래 목표수준에 대해 설문 조사를 실시하였다. 조사결과, 6급 여성공무원은 현재 역량수준에 대해서는 전체적으로 남성공무원보다 낮게 인식하지만, 미래 목표수준에 대해서는 남성공무원과 동일하게 인식하여 현재와 미래의 역량수준 격차가 남성보다 크게 나타났다. 7급 이하 여성공무원은 현재 역량수준과 미래 목표수준 모두 남성공무원보다 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 다만, 미래 목표수준에서는 남녀 간 격차가 줄어드는 것으로 나타났다. 6급 여성공무원의 높은 목표설정 원인을 파악하기 위해 인터뷰조사를 실시한 결과, 여성공무원의 보직경로 불이익에 대한 만회욕구, 광역자치단체에서 6급 계급이 주는 역할부담 등이 복합적으로 작용한 결과라는 의견이 제시되었다.

주제어: 여성공무원, 역량, 남녀 간 역량차이, 역량강화, 지방공무원