참여정부 인사혁신 평가와 제언*

김 성 준**

목 차

Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 참여정부 국가 인사개혁 Agenda(의제)의 내용
Ⅲ. 인사혁신에서 고려할 점: 평가 및 제언
Ⅳ. 결론

Ⅰ. 서 론

공화국은 오고 가도 행정은 존속하며[1], 행정개혁은 단번에 완성될 수 있는 것이 아니다. 과거 정부에서도 정부개혁은 부단히 추진되어 왔고 앞으로도 지속적으로 추진될 것이다. 중요한 사실은 행정개혁이든 정부혁신이든, 그것의 성공은 사람의 의지와 역량에 달려 있다고 해도 지나친 말이 아니다. 그래서 무릇 인사는 萬事라 하며, 인사는 바로 정책[2]으로 연결되어지게 되는 것이다.

참여정부는 인사시스템 개혁을 위한 로드맵을 2003년 4월에 발표한 이후, 중앙정부의 일방적 주도가 아닌 지방정부의 자발적 참여속에서 추진하기 위해 여러 차례의 "인사시스템 혁신" 지역순회 토론회[3]를 개최해 오고 있다. 정부혁신지방분권위원회는 지

---

* 본 논문은 지난 제10차 참여정부 인사혁신 제주지역 토론회(대통령비서실 인사보좌관실 주최, 2003. 11.28)에서 발표했던 글을 일부 수정·보완한 것임.

** 제주대학교 행정학과 교수

1) 이 캐치프레이즈(catch phrase)는 프랑스 제4공화국과 같이 정권교체가 빈번할 때, 단절없는 행정의 연속성과 직업공무원제를 보호하기 위해서 사용되었으며 또한 전통적인 의미에서 행정의 중립성을 지키고 실적주의를 보호하기 위해서도 있을 수 있는 정신이다(노정현, 2002).

2) 정책을 개발하고 집행하는 사람의 능력과 성향에 따라 정책의 방향과 내용이 좌우되기 때문에, '인사가 곧 정책'(Personnel is Policy)이란 의미로 사용될 수 있다.

3) 참여정부는 대전·충남지역(6.27, 대전)을 시작으로 강원지역(7.25, 춘천), 경남지역(8.26, 창원), 부산지역(8.27, 부산), 전북지역(9.24, 전주), 충북지역(10.14, 청주), 대구·경북지역(10.23, 대구), 울산지역(10.24, 울산), 광주·전남지역(11.11, 광주), 그리고 제주지역(11.28, 제주) 등 10차례에 걸쳐

난 8월 이러한 로드맵을 수정하면서, 첫째, 참여정부 인사개혁의 배경과 방향, 둘째, 참여정부 국가 인사개혁 Agenda, 셋째, 로드맵 종합정리와 단기 개혁과제 등의 내용들을 내놓았다. 이러한 지역순회 토론회를 통해 각 지역의 특성을 고려한 다양한 아이디어가 개진되고 이를 반영한 인사개혁 정책이 입안됨으로써 역대 정부에 비해 정책 성공 가능성에 대한 기대를 높여나가고 있다. 또한 국가전반에서의 개혁을 이루어내기 위해 개혁과제들이 시스템적으로 조직화되어 수행되어야 할 필요성을 강조하고 있다.

본 글에서는 참여정부 인사혁신이 담고 있는 내용들을 평가하고, 인사정책의 일관성과 연속성을 확보하기 위한 고려사항들을 중심으로 논의를 전개하고자 한다.

II. 참여정부 국가 인사개혁 Agenda(의제)의 내용

참여정부는 '공정성과 전문성에 기초한 참여형 인사시스템'에 인사개혁 비전을 두고 있다. 이러한 비전을 실현하기 위해, (1) 공정하고 투명한 시스템에 의한 인사운영, (2) 개혁성과 전문성을 지닌 유능한 인재 발굴 및 철저한 검증을 통한 적재적소 배치, (3) 가치관·지역·성별 등의 균형을 고려한 인사, (4) 각 부처 장관에게 인사상 자율성과 책임성을 부여하고, 전체로서의 통합성 유지 등의 인사원칙을 정립하였다. 이러한 인사원칙은 크게 4개 관리영역-인력계획, 임용관리, 인력개발, 복무관리-의 10대 개혁과제에 잘 나타나고 있으며, 이것은 인적자원관리의 기본적 과정으로서 다음과 같은 내용을 담고 있다(정부혁신지방분권위원회, 2003, 67-118).

첫째, 인력계획에서는 자율과 책임에 기초한 인사시스템을 통한 국가 인사기능의 통합과 자율·분권화, 탄력적 인력관리 체제구축 등 두 가지 분야를 제시하고 있다.

둘째, 임용관리에서는 투명하고 공정한 인사운영을 통한 투명 공정한 선발시스템 구축, 차별 없는 균형적 인재등용, 그리고 공직경쟁력 강화를 위한 임용제도 다양화 등 세 가지 분야를 제시하고 있다.

셋째, 인력개발에서는 전문성과 역량을 강화하는 인사제도를 통한 전문성 강화를 위한 경력개발 체계 구축, 공공 인적자원 핵심역량 강화, 그리고 다양한 평가시스템의 개발 및 활용 등 세 가지 분야를 제시하고 있다.

넷째, 복무관리에서는 공무원과 함께 하는 인사관리를 통한 보수합리화와 공무원 삶의 질 향상, 상생적 공무원 노사관계 구축 등 두 가지 분야를 제시하고 있다.

인사혁신 토론회를 개최한 바 있다.

참여정부는 이러한 10대 개혁의제들이 안고 있는 현상과 문제점들을 면밀히 진단한 후, 향후 인사혁신의 방향과 전략들을 1단계(2003, 기반조성), 2단계(2004-2005, 제도개선 및 확산), 3단계(2006-2007, 인사개혁 정착화)로 제시하면서, 국가 인사시스템을 국가목표 달성을 위한 적극적 수단과 핵심 정책자원으로 파악하고 있는 것이다.

특히 역대 정부와는 달리 차별적 인사혁신전략으로 볼 수 있는 것은 각 부처와 자치단체의 인사 자율성 확대, 지방자치단체별 특성에 따른 공무원법의 개발, 인사관리 연구부서의 설치, 행정수요 변화에 따른 일 중심의 개혁, 정무직·산하단체장 선발의 공정성 강화, 글로벌 국가인재 DB구축, 과학기술직 공무원 우대, 지방출신의 임용 활성화, 공직 충원경로의 다양화, 인사교류의 활성화, 장기 경력개발을 위한 승진 및 보직관리, 고객중심의 교육선택권 확대와 민간교육기관과의 경쟁체제 도입, 과정 및 결과에 대한 균형 있는 평가, 집단성과급제 활성화, 공무원 퇴직관리와 퇴직자 활용계획, 상생적 노사관계 구축 등으로 제시할 수 있다. 이러한 전략들은 국가경쟁력 제고와 지방분권시대가 해결해 나가야할 불가피한 요소라 생각하며, 이하에서는 이들의 실현가능성을 높이는데 고려할 점들을 제시해보고자 한다.

III. 인사혁신에서 고려할 점: 평가 및 제언

1. '개혁장관[4] 對 안정차관[5]'의 원칙에 대한 고려

개혁의 성공적인 확산을 위해서는 입안된 개혁의 내용을 부처 내부의 갈등을 무마하면서 그들의 손을 빌어 현실적인 프로그램으로 만들어야 한다는 것이다. 이러한 과정을 위해서 개혁의 내용을 이해하고 실행할 수 있는 개혁성향을 가진 장관이 필요하지만, 그러한 개혁성향만으로는 부족하다고 하겠다. 부처의 공무원들에게 한 배를 탔다는 인식을 주고 그들을 개혁의 대상이 아닌 개혁의 파트너로 이끌 수 있는 조직의 관리력

4) 한국의 장관의 재임기간은 평균 1년 남짓으로 다른 나라에 비교하여 유별나게 짧다. 장관의 잦은 교체는 정책의 연속성과 안정성을 크게 해치며, 행정의 효율성을 낮춘다. 그러므로 우선 바람직하기는 장관의 임기를 늘리는 일이며, 아울러 장관교체에도 불구하고 정책의 일관성을 확보할 수 있는 방안들을 강구하지 않으면 안된다(안병영, 2001). 그리고 최근 들어 장관의 재임기간, 인구사회적 배경분석 등 장관을 대상으로 한 학문적 관심이 일고 있다(이시원·민병익, 2002).

5) 장관을 직접적으로 보좌하는 차관을 중심으로 1948년 정부수립 후부터 김대중 정부에 이르는 역대 정부의 모든 차관의 출신배경, 재임기간 및 취임연령 등의 자료를 정리하여 정부별 임명특성을 살펴본 최근의 연구로는 배병용·민병익의 자료가 있다(배병용·민병익, 2003).

과 리더십을 갖추지 못한다면, 그래서 개혁의 내용을 무서운 속도로 추진하지만 부처 내부의 공감과 도움을 얻지 못한 채 개혁을 진행시킨다면, 개혁의 형식주의가 나타날 수 있다.

개혁의 추진을 위해 개혁성향의 장관을 임명하는 것도 중요하나, 장관은 개혁을 추진해야 할 주체만이 아니라 한 부처의 장으로서 부처의 입장을 대변할 수 있어야 부처 내부의 신임을 얻을 수 있다는 점도 간과해서는 안된다. 그런 측면에서 개혁추진에 있어서 개혁성향의 장관들과 청와대 비서진들을 보호할 수 있는 제도적 장치의 마련이 필요하다. 어느 특정 장관의 입이나 비서의 입을 통해서 개혁의 내용들이 나올 때, 개혁의 반대를 특정의 사람이 혼자 감수하게 된다. 만일 이러한 내용들이 사회의 다양한 이해관계를 포함하고 있는 위원회 혹은 사회의 지도세력을 포함하는 위원회를 통하여 나온다면, 책임의 공유를 통해서 개혁을 추진하기에 용이할 수 있다.

정무직 공무원의 경우 능력·개혁성 등을 갖춘 인사를 발탁하되, 지역정서 등을 감안하여 출신지역 안배가 고려될 필요가 있다. 이처럼 자의적으로 운영되어온 정무직 인사의 형평을 바로잡기 위해서는 이제 기준과 원칙이 정해져야 한다. 말하자면, 실질적인 형평인사를 할 수 있는 제도화가 필요하며, 정무직 인사가 더 이상 정권의 전리품으로 치부되어 지역감정의 골을 더욱 깊게 파는 해악적 요인으로 작용하지 않도록 하는 근본적인 개혁이 필요하다. 또한 직업공무원의 경우도 인위적 지역안배가 곤란하므로 특정지역 출신이 선호직위를 과다 점유하지 않도록 기관장이 배려하는 인사정책[6]이 있어야 한다.

2. 대표관료제에 대한 고려

참여정부는 차별없는 균형적 인재등용을 강조하면서 지방출신의 임용활성화 등의 방향을 제시하고 있다. 이러한 인재 지역할당제는 기본적으로 교육의 지역간 균형발전과 지방에 뿌리를 둔 우수한 지역인재를 양성함으로써 지역발전 잠재력의 발현을 극대화하자는 데 그 취지가 있다. 이러한 발상은 영국관료제를 연구한 J. D. Kingsley에 의해 처음 사용된 대표관료제(representative bureaucracy)에서 비롯한 것이다. 대표관

6) 참여정부에 들어와서도 지역편중 인사와 관련한 논란이 있기도 하였다. 참여정부 자체의 통계에 의하면, 2003년 8월 현재 정무직의 충원률은 영남(34.6%)-호남(27.9%)-경인(18.3%)-충청(11.5%)-강원(4.8%)순을 보이고 있다. 이러한 충원양상은 국민의 정부 말기와 비교하여 영호남간 불균형(영남과소 ↔ 호남과다)이 완화되는 과정에서 호남지역에서는 상대적 박탈감의 여론이 표출되기도 하였다(양병기, 2003).

료제는 행정학과 정치학 분야의 주요 관심 영역으로서, 특히 이질적인 인종, 종족, 종교, 언어, 문화 또는 지역성으로 인하여 사회집단간에 심각한 갈등을 겪고 있는 미국을 비롯한 몇몇 국가에서는 매우 중대한 문제로 인식되어 많은 연구가 수행되어 왔다.

대표관료제는 정부관료제의 인적 구성이 그 사회의 인적 구성을 반영하게끔 정부관료제를 구성함으로써, 정부관료제 내에 민주적 가치를 주입시키려는 의도에서 발달된 개념이다(강성철 외, 2001). 이와 같은 대표관료제의 이론적·현실적 타당성에 대한 찬반 논쟁은 아직도 계속되고 있지만, 대표관료제는 위와 같은 갈등이 존재하지 않는 경우에도 적용될 수 있으며, 특히 많은 개발도상국과 같이 민주화와 정통성의 위기를 겪고 있는 경우에도 유용하게 적용될 수 있기 때문에, 우리 나라에서도 예외는 아닐 것이다.

과거 한국의 정부관료제, 특히 고위 공무원집단은 집권세력의 지역배경에 따라 소위 TK(대구·경북), PK(부산·경남) 및 MK(목포·광주)로 표현되는 특정 지역·특정 학교 출신자들에 의하여 주로 지배되어 왔다. 따라서 한국 정부는 정책의 정당성과 합리성을 제대로 인정받지 못해 왔으며, 오히려 지역감정을 심화시키고 국민적 일체감을 훼손시킨다는 비판을 받아 왔다. 또한 지역갈등 외에도, 산업화와 경제발전에 따라 한국사회에도 이질적인 집단간의 대립과 갈등, 예를 들면 사회 계층간, 이익집단간, 도시·농촌간, 남·녀간, 장애인·비장애인간의 대립과 갈등이 날로 심해지고 있다. 그러나 종래에 차별과 소외를 당하던 집단들도 더 이상 차별과 소외를 감수하지 않으려 하며, 정치과정에의 실질적인 참여를 통하여 정부의 정책결정에 자신들의 이익을 적극적으로 반영하려고 노력하고 있는 것이다. 이러한 일련의 현상들은 대표관료제가 한국에도 매우 유용하게 적용될 수 있음을 보여 준다. 1990년대 이후 역대 정부는 공무원집단의 여성 대표성을 높이기 위해 여성채용목표제를 도입하고 있으며, 정당과 이익단체의 기능도 활성화되고는 있으나 아직도 미흡한 실정이다. 따라서 정부관료제의 국민대표성을 향상시키기 위한 노력이 지속적으로 이루어져야 한다. 다만 우리의 경우에는 인종적·문화적 동질성으로 인하여 출신지역이나 성(性) 이외의 집단기준에 대하여 대표관료제적 개념을 적용하는 것은 아직은 한계가 있기 때문에 신중히 검토되어야 하며, 아울러 정부의 정책결정 과정에 소외집단의 참여를 현실적으로 보장하기 위한 제도적인 장치들이 마련되어야 한다.

제주도의 경우 인구모집단의 규모가 왜소하기 때문에 지역별 인구모집단을 비교기준으로 할 때 정무직·고위직 공무원의 발굴·활용은 매우 불리하게 된다. 과연 인구모집단만을 기준으로 하여 지역편중현상을 정당화할 수 있는지는 더욱 논의와 재고가 필요하다고 본다. 요컨대 인재 지역할당제를 도입하는 경우에도, 단순히 지역별 인구모집단의 기준만 적용하기보다는 보완 기준을 개발하여 함께 활용하도록 해야 할 것이

다. 어떠한 기준을 보완하든 중앙이 아닌 지방에 거주하는 지역인재의 등용 비중을 높이는 노력이 더욱 필요하다. 그러므로 정부는 모범적 고용주로서 정부 인적자원의 충원에서 지방이라는 요소를 감안하는 지방인재할당제의 도입과 활용에 신중해야 한다. 지방인재할당제의 여러 대안들 가운데 실현에 무리가 적고 상징적으로나 실제적으로나 그 도입의 부작용이 적은 대안을 심층 분석하여 우선순위를 정하고 선택해야 한다. 그 동안 심화되어온 중앙과 지방의 불균형발전을 고려할 때 지방인재채용목표제와 지역인재추천채용제는 경색된 실적주의를 보완하고 지방에 실질적인 지방인재양성 기회와 고용기회의 확대를 기하는 데 도움이 되는 방안이 될 것이다. 물론 이 제도는 실적주의에 입각한 경쟁풍토 훼손과 역차별의 논의를 야기할 수 있으나 심화된 지방, 지방학교의 소외를 극복해 국가사회의 균형발전과 국민화합에 기여할 수 있음을 유의할 필요가 있다(임두택, 2003).

3. 지방분권화를 위한 지원 업무 - 지방정부의 수권능력 강화

국가인사시스템 개혁을 위한 로드맵에는 '공공 인적자원 핵심역량 강화'가 한 분야를 차지하고 있다. 인적자원의 역량을 강화하지 않고 정부혁신은 어렵기에 인적자원의 역량을 강화하는 것은 당연히 인사혁신의 주요 내용이 되어야 한다. 그렇다면 참여정부가 분권화를 추진하면서 중요하게 고려해야 할 사항도 지방공무원의 역량강화가 되어야 한다. 지방자치의 정신에 입각해 보면 지방공무원의 역량강화는 당연히 지방정부의 몫이라고 할 수 있지만 현재 분권화를 추진하면서 어려움을 겪고 있는 지방정부의 사정을 고려한다면 지방공무원의 역량강화를 위한 지원업무는 매우 필요하다고 본다. 그리고 이러한 중앙정부의 지원업무는 지방자치의 정신을 위배함이 없이 실행이 가능하다.

이제까지 중앙정부의 공무원은 행정자치부 인사국이 제공한 다양한 역량 강화 프로그램의 혜택을 누렸지만 지방공무원들은 같은 정도의 혜택을 누려보지 못하였다. 진정한 의미의 지방자치와 분권화를 추진하고자 한다면, 분권화의 중요한 한 축을 감당해야 하는 지방공무원들의 역량을 강화할 수 있게 하는 지원 프로그램의 개발이 필요하다.

이와 관련하여 국가와 지방이 쌍방이 동시에 노력하고 고려해야 할 점으로서는

첫째, 중앙의 권한을 지방에 넘겨주는 분권이 대폭적으로 이루어져야 한다. 지방자치단체장이 자율적으로 권한을 행사할 수 있도록 조직권, 인사권, 재정권을 더 많이 허용해주어야 한다.

둘째, 지방정책과정에 대한 시민의 높은 참여가 요구된다.

셋째, 지방정부는 지배집단에 대한 중립적 자세에서 한 걸음 더 나아가 '중용'의 개

념을 실천해야 한다.

넷째, 지방정부의 수권능력을 신장시켜 나가야 한다. 수권능력이란 분권화된 권한을 민주적·능률적으로, 공평하게 사용할 수 있는 자율적 창의적 능력을 말한다. 이러한 능력은 지방공직자-선출직 및 임명직 공무원 모두에게 요구된다. 하지만 수권능력의 일차적 강화대상은 지방행정의 핵심적 주체를 이루고 있는 지방공무원에 있으며, 따라서 이들 지방공무원의 역량강화를 위한 정책적 노력을 강화해야 한다. 이러한 노력에는 전통적인 교육, 훈련 외에 선진적 교육기회의 증진, 해외선진 자치사례의 견학, 견습기회의 확대, 학원·대학 등에서의 자기개발노력 지원강화, 주민과 지방정치인과의 의사소통기술의 배양 등 다양한 시책이 강구될 필요가 있다. 아울러 높은 사기가 업무성과에 연관되는 만큼 사기진작을 위한 시책도 수권능력의 강화라는 차원에서 보다 적극적으로 강구할 필요가 있다.

다섯째, 주민의 자치능력이 강화되어야 한다. 주민의 자치능력에는 적극적 참여의식과 함께 공공문제에 대한 건전한 식견이 포함된다. 즉 적극적이고 교양있는 시민성(active and informed citizens)이 요구되는 것이다. 이러한 시민성을 기르기 위한 노력은 시민교육에 다름아니며 교육기관 뿐 아니라 지방정부도 이를 위한 노력을 할 필요가 있다. 이와 관련하여 최대의 시민교육은 참여를 통하여 이루어진다는 민주주의 이론 및 실천가들의 지적에 주목하여야만 한다. 다소 행정에 장애가 되더라도 보다 장기적 안목에서 지방자치의 정착을 위하여 참여통로를 확대하고 주민참여에 대한 공직자의 수용성을 높여야 한다(이승종, 2003).

여섯째, 국가인재 DB의 관리혁신 및 인재물색 다양화가 필요하다. 최근 들어 정부와 중앙인사위원회에서는 공직자 외에도 사회지도급 인사들의 인재자료를 수집·관리하고 있어 과거보다는 상당히 진일보한 점이 있지만, 자료를 내용적으로 업그레이드해야할 필요성이 있다. 즉, 가치관이나 지향성, 인성이나 도덕성 등을 파악할 수 있는 정보도 필요하다. 또한 중앙단위의 공공분야 외에도 지방인재(지방대학, 지방정부, 시민단체, 지방언론, 지방기업 등) 및 해외인재들에 대한 인재자료도 보강하여 관리할 필요가 있다. 그리고 최근 기업부문에서는 헤드헌터(head hunter)라는 인재공급회사가 성업중이며, 따라서 정부가 민간구인회사 등을 보완적으로 활용할 필요가 있다고 본다.

참여정부는 이러한 국가인재DB의 관리혁신과 인재물색의 다양화를 기반으로 '중앙·지방·국제간 실질적 인사교류'가 활성화 될 수 있도록 솔선수범 해야 하며, 코드의 과부하가 걸려서 어려움을 겪지 않는 굵고 건강한 코드가 되도록 편협하지 않은 폭넓은 인재를 등용할 필요가 있다.

일곱째, 제주지역 인재DB 구축과 타 기관 연계·공유·관리가 더욱 확대될 필요가

있다. 도 내·외 인재 등을 총 망라하는 지역인재 DB를 구축하여, 중앙정부 및 타 지역 기관과의 공유함으로써, 국가발전과 제주지역발전을 위한 초석을 마련해야 한다.

4. 지역인재의 발굴 및 육성에 대한 고려

국가경쟁력의 강화와 지역사회발전이 곧 유능한 지역인재의 유무(有無)에 있다는 전제에는 다른 생각이나 이견이 있을 수 없다. 즉 지역인재의 개념은 개인적 차원을 벗어나 이웃과 지역을 사랑하고, 지역발전을 위해 헌신적으로 노력하는 관리능력이 있는 사람으로 재정립 될 수 있다. 그러나 어느 나라를 막론하고 이러한 지역인재들은 태어나는 것이 아니라 만들어 육성·발굴되고 있다는 사실이다. 이렇게 볼 때, 우리는 지역인재의 개념을 폭 넓게 변화된 시각으로 이해해야 한다. 또한 적극적으로 지역인재를 발굴하고 육성하려면 무엇보다도 종합적인 접근이 필요하므로, 정치·행정·경제·교육·문화의 모든 측면에서 협치적 노력이 있어야 할 것이다.

참여정부는 지역인재의 발굴과 육성을 위해 지방대학육성을 위한 특별법을 3대 기본법과 함께 제안하고 있다. 지방의 발전은 곧 국가의 발전이라는 틀에서 볼 때, 국가발전과 지방의 발전을 위해서는 지방대학이 지역혁신의 핵심주체로서 인재육성을 위한 역할을 담당해야 하는 것이다. 그 동안 우리 나라는 수도권 집중화 현상으로 인해 지방인적자원의 유출 등으로 이어지면서 지방대학의 공동화 위기를 맞이하게 되면서, 앞으로 지방의 인재유출을 방지하고 지방대학의 취업률을 제고하기 위해서는 지방이 인재를 확보할 수 있는 장치를 마련하고, 이러한 장치를 위해 지방대학에 대한 행·재정지원의 근거 마련과 함께 지방차원에서의 환골탈퇴하는 자구적 노력이 뒤따라야 할 것이다.

Ⅳ. 결 론

우리는 지식기반사회에 살고 있다. 다시 말해서, 가치를 창출하는데 가장 기본적인 경제적 자원은 더 이상 자본이나 토지·노동이 아니며 인적자원에 의해 창출되는 지식이다. 이것은 과거 양적 인력개념에서 질적 인적자원관리의 개념으로 바뀌고 있는 현 시점에서, 참여정부는 그 어느 때보다 중요한 역사적 과제를 짊어지고 있다할 것이다.

참여정부는 국가 인사시스템 개혁을 위한 로드맵을 제안하고 개혁의 방안들을 실천에 옮기기 위한 노력들을 부단히 지속하고 있다. 또한 이러한 노력들이 성과를 거두기

위해서는 중앙정부의 확고한 개혁의지와 지방정부의 수권능력이 동시에 맞물려 돌아가야 하며, 또한 결국 지방의 발전은 곧 국가발전으로 연결된다는 통합적 틀속에서 상생원리를 실현시켜 나가야 한다. 모든 분야의 혁신과 개혁이 그렇듯이, 단번에 완결될 수 있는 것이 아닌 것처럼, 개혁과제들의 성공적 실현을 위해서는 인사정책의 일관성과 연속성이 보장될 수 있는 제도적 장치의 마련이 있어야 한다.

다시 한번 지역인재의 발굴 및 육성·관리전략은 국가사회의 균형발전과 국민화합에 직결된다는 시대적 중요성을 강조하면서 글을 맺고자 한다.

참 고 문 헌

강성철 외(2001), 새인사행정론, 대영문화사, pp. 54-63.

노정현(2002), "차기정부 인사정책의 가치와 방향", 「차기정부 인사정책의 비전과 과제」 2002년도 인사정책 학술대회(한국인사행정학회, 중앙인사위원회)

배병용·민병익(2003), "우리 나라 역대 정부의 차관임명 기준과 그 특성", 「한국행정연구」 제12권 제3호(2003 가을호), pp. 241-273.

안병영(2001), "장관의 교체와 정책의 안정성: 정책연속성 확보를 위한 시론", 「한국행정연구」 제10권 제4호(2001 겨울호), pp. 32-61.

양병기(2003), "참여정부의 인사정책: 평가와 제언", 참여정부 인사혁신 충북지역 토론회 자료(2003. 10. 14)

이승종(2003), "지방분권정책의 현황과 과제", 성공적 지방분권추진을 위한 워크샵 자료(제주도, 2003. 11. 15).

이시원·민병익(2002), "우리 나라 역대정부 장관의 재임기간 및 배경분석", 「한국행정연구」 제11권 제3호(2002 가을호), pp. 53-82.

임두택(2003), "인재지방할당제 도입과 활용", (사)한국인사행정학회 2003년도 동계학술대회 발표자료.

정부혁신지방분권위원회(2003), 정부혁신지방분권 로드맵