

# 지방의회 지원기구 직무역량 및 직무만족 제고를 위한 전략적 인적자원관리요인에 관한 연구

: 경기도 의회사무처 사례를 중심으로

A Study on the Strategic Human Resource Factors for the Job  
Competence and Job Satisfaction

: A Case Study of Gyeonggi Assembly Office

오 영 균\*

Oh, Youngkyun

## ■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 이론적 논의
- III. 실증 분석
- IV. 결론

지방의회 지원기구로는 지방자치단체의 규모와 위상에 따라 지방의회사무처 또는 사무국이 운영되고 있다. 지방자치의 활성화와 더불어 지방의회 지원기구는 주 고객인 지방의회의 효율적인 운영과 지방의원 개개인 의정활동의 효과성을 지원하기 위해 보다 탁월한 직무역량을 요구받고 있으며 조직 구성원들의 직무만족도 또한 높일 것이 요구된다. 장기적 관점에서 보면 이 두 가지 요구는 배타적인 것이 아니다. 스스로의 일에 대한 만족과 몰입을 통해 직무생산성이 높아질 수 있고 자발적인 직무역량제고 노력을 기울일 수 있기 때문이다. 이러한 지방의회 지원기구는 현재 조직, 인원 그리고 인사권 등 권한에 있어서 지방자치법, 지방재정법 및 행정자치부 규정에 의해 제도적으로 명확한 외적 한계를 지니고 있다. 그럼에도 불구하고 지방의회 지원기구의 개혁 및 발전노력은 지속되어야 하는바 관리적 차원에서 가장 시급하고

\* 수원대학교 행정학과 교수

논문 접수일: 2015. 8. 25, 심사기간(1, 2차): 2015. 8. 25~2015. 9. 23, 게재확정일: 2015. 9. 23

유의미한 것이 인적자원관리라고 판단된다. 즉, 지방의회지원기구는 조직에 대한 지방의원, 본청 그리고 조직구성원 및 외부 주민의 요구를 최대한 충족시킴으로써 조직의 성과를 제고시킬 수 있는 핵심방안으로 전략적 인적자원관리가 필요하다는 것이다. 본 연구는 지방의회 지원기구 경쟁력의 원천이 되는 소위 전략적 인적자원관리의 어떠한 요인을 어떻게 개선하여야 하는가에 대한 문제의식에 근거하여 우선적으로 지방의회 지원기구의 직무역량 및 직무만족에 미치는 영향요인을 식별하고 인과관계를 고찰하고자 하였다. 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 전략적 인적자원관리 요인 중 교육 및 자기개발, 역할분담요인은 직무역량과 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 분석결과를 바탕으로 지방의회 지원기구의 직무역량과 조직성과로서의 직무만족을 향상시킬 수 있는 인사관리의 핵심요인을 확인하고 순환보직기간연장 등 정책적 시사점을 제안하였다.

□ 주제어: 전략적 인적자원관리, 직무전문성, 직무만족, 조직성과, 지방의회 지원기구

The success or failure of local autonomy is dependent on the competence of each component members. Therefore, each organization needs outstanding specialists with professional knowledge and site-specific perception. Accordingly, the realizing the importance of human resources, put a lot of effort into developing personnel to strengthen competitiveness through improvement of productivity and differentiation. The aim of this study was to ascertain the interrelationships between human resource factors and Gyeonggido assembly officer's performance competence to improve the performance achievement through the strategic human resource management. Data were collected from 159 employees from august 1st to 7th, 2015. Multiple regression analysis was employed to test hypotheses. the results showed that two independent variables of strategic human resource management has a positive influence to employees with job competence and job satisfaction.

□ Keywords: strategic human resource management, job competence, job satisfaction, organizational performance, local assembly office

## I. 서론

1990년대 부활된 지방자치는 자치단체장 및 지방의회의원 직선에도 불구하고 제도화가 충분히 확립되지 못하였다고 평가받고 있다. 많은 학자들이 지방자치의 충실화를 위해 중앙

정부 권한과 재원의 지방이전을 주장하고 있으나 지방분권의 전제가 지방정부에 대한 신뢰라고 본다면 아직 여러 측면에서 미흡한 점이 있는 것도 부인하기 어렵다. 특히 지방의회는 주민의 의사를 대리하여 지방정부에 대한 견제와 균형 그리고 지방 살림살이에 대한 감독의 역할이라는 중대한 기능이 부여되었으나 아직까지 그 역량과 성과에 대해 개선되어야 할 점이 많다. 특히 반복적으로 제기되고 있는 것이 지방의회의 역량이다.

물론 우리나라 지방자치는 제도상 기관대립형을 취하고 있으면서 아직 집행부 우위체제이다. 미국식 유형분류를 적용하면 일종의 단체장 우위의 강시장제라고 할 수 있는 바, 이러한 구조적 한계에 따라 지방의회는 필요한 인재채용과 적절한 인사관리수단이 법과 규정에 의해 제약되어있고 실제 운용에 있어서도 제한이 적지 않다. 따라서 지방의회 본연의 역할인 입법기능, 집행부에 대한 견제와 균형기능을 제고하기에 인적자원관리의 전략적 활용에 의한 기대효과는 한계가 있을 것이다.

또한 지방의회의 역량은 지방의원의 역량과 지방의원의 활동을 지원하는 지방의회사무처(국)의 역량의 합이라는 측면이 있다. 지방의원들이 조례제정 등 입법활동, 예산심의 및 행정감사 등 부여된 임무를 수행함에 있어 요구되는 전문지식 및 분석능력 등이 부족한 것도 문제지만 이러한 지방의원을 조직적으로 지원해야 할 지원조직의 직무역량 자체가 미흡하여 결과적으로 지방의회의 역량이 낮게 나타나게 될 수 있는 것이다(최봉기, 2005: 6). 하지만 지방의원이 본질적으로 주민의 선거라는 정치적 과정을 통해 충원된다는 점을 고려하면 지방의회 의원들의 전문성 문제는 시민의식 등 보다 장기적 과제에 연계될 수밖에 없고, 지방의회사무기구의 역량을 강화하는 것이 시급한 과제가 된다<sup>1)</sup>. 그러면 지방의회 지원기구인 지방의회사무기구의 역량을 제고하기 위해서는 어떠한 우선순위를 가지고 어떠한 방향으로 개선하여야 하는가? 그리고 지원조직으로서의 사무처(국)은 조직성과로서의 직원들의 직무만족을 어떻게 확충할 것인가? 본 연구는 일은 사람이 하는 것이라는 전제하에 지방의회 사무기구의 구성원들을 인적자원으로 인식하고 이러한 인적자원을 관리하는 요인들을 분석하고 인과관계를 확인하는 것이 전제되어야 전략적으로 지방의회 지원기구의 직무역량을 제고할 수 있을 것이라는 문제의식을 가지고 지방의회사무기구의 직무역량과 직무만족을 종속변수로 하고 사무처 인사관리를 구성하는 여러 변수를 요인분석하여 핵심요인을 도출한 후 이를 독립변수로 하여 인과관계를 확인하고자 하였다.

이러한 관점에서 본 연구는 먼저 선행연구의 검토를 통해 기존 논의를 정리하고 구체적인

1) 지방의회를 지원하는 조직은 기관으로서의 사무기구와 개인적인 보좌역의 두 가지로 나눌 수 있다. 개인보좌역은 현재 법률로 국회에서 계류중이기 때문에 본 연구의 범위에서 제외하고 기관으로서 사무기구에 한정하고자 한다. 지방의회에 대한 지원조직으로서 사무기구는 행정자치부 규정에 의해 인구 등을 기준으로 지방의회사무처와 지방의회사무국이 규정되어 있다.

연구가설을 설정하며 이후 구체적으로 경기도에 대한 사례분석을 통하여 전략적 인적자원관리를 통한 지방의회 사무기구의 역량강화에 관한 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 논의

일반적으로 인사관리는 목표 달성에 필요한 인적 자원을 충원, 유지하며, 근무의욕을 고취하고, 통제하는 상호 연관된 일련의 활동으로 구성되는 동태적인 관리활동 또는 관리체제를 말한다(강성철외, 2007: 23). 이러한 관점에서 보면 인사관리의 일반적인 구성요소는 채용, 교육훈련, 근무성적평정, 승진, 보수, 사기관리 등이 된다. 일반적으로 지방의회의 인사관리는 공공부문이 외부로부터 인적자원을 충원하기 위한 모집활동부터 시작되어 임용, 교육훈련, 근무성적평정, 승진, 보수 나아가서 능력발전과 사기양양을 도모하게 된다고 할 수 있다. 하지만 특정 공공조직이 전략적으로 인적자원을 관리한다고 할 때에는 이러한 일반적인 과정보다는 해당 조직의 취약점 또는 성과를 내기 위한 성공요인으로서의 변수를 고찰하고 이를 중심으로 해법을 찾게 된다. 이러한 선택과 집중 그리고 문제해결적 추진노력이 전략적 인적자원관리의 요체가 된다.

조직의 인적자원관리는 궁극적으로 조직의 존립목적인 임무수행과 설정 또는 부여된 목표 달성에 적합하게 실행되어야 한다. 우리나라 지방의회 사무기구의 경우 지방의회운영 및 지방의원활동을 효과적으로 지원해야하는 임무와 목표가 부여되어있다. 그런데 여기서 효과적으로 지원하기 위해 필요한 핵심역량이 전문성이다. 즉, 지방의회사무기구는 해당 기관이 지방의회 의원과 의회운영을 지원하기 위해 필요한 적절한 업무분담체계 등 시스템을 구축하고 교육훈련을 통하여 능력을 개발하며 성과관리를 통하여 업무성과의 효과성을 제고시켜나가야 하는 것이다.

이러한 관점에서 인적자원관리가 조직의 경영성과에 미치는 영향을 분석하는 연구가 이루어진바 있다. 우선 Wright(2001)는 조직 목적 달성을 위한 계획적인 인적요소 관리 활동이 인적자원관리라고 정의하고 있으며 또한 성장전략이나 경쟁전략의 형성과정이나 집행과정을 인사전략과 통합시킴으로써 인적자원관리를 개념화하는 연구들도 있다(이준성, 2003; MacDuffie, 1995). 본 연구는 전략적 인적자원관리를 전략과 부합된 조직성과 향상을 위한 계획된 활동으로 정의하고자 한다. 물론 이 때 전략적 인적자원관리의 구성요소는 조직상황이나 상황별 특성에 따라 그리고 조직성과에 영향을 미치는 요인에 따라 달라질 수 있으며 많은 연구들이 전략적 인적자원관리, 직무역량, 직무성과 및 조직성과 등의 관계와 중요성을

분석하고 있다(Huselid,1995; Youndt et al.,1996; Wright, Dunford and Snell, 2011; 전상철,2013; 김헌수,2013).

한편, 지방의회의 역량에 대해서 전문성이라는 개념으로 접근하고 또한 지방의회가 적절하게 인사관리를 하기 위해서는 우선적으로 인사권의 독립이 필요하다는 연구도 수행되었다. 권영주(2011)는 기관대립형 제도를 채택하고 있는 우리나라에서는 집행기관과 의결기관이 견제와 균형에 의하여 지방자치단체 사무가 처리되어야 하며, 지방의회 사무기구에 의회직렬을 두고 이에 대한 인사권을 지방의회가 갖도록 해야한다고 하였다. 동시에, 정실인사를 방지하기 위하여 지방의회의장의 사무처(국, 과)장의 임명에 대한 지방의회의 동의 및 사무처(국, 과)장에 대한 인사권 위임을 주장하였다. 한편, 지방의회 사무기구의 인사권 조정방안으로, 의회직 신설, 임명권의 이원화, 단체장의 복수추천과 의장의 임명권 신설, 의장추천 단체장 임명 등을 제시하였으며, 각 자치단체의 특수성, 즉 집행기관과 의회간의 관계, 시민사회와의 관계와 성숙도 등을 고려하여 자치단체의 조례제정을 통하여 실시해야 한다고 주장한 연구도 있다(양기근, 2008:87). 또한 최봉기 외(2008)는 의회사무기구의 구성과 운영에 관한 제도적 개선은 법령의 개정에는 있다고 보고, 의회사무기구의 장과 직원, 그리고 전문위원들에 대한 인사권을 지방자치단체장으로부터 분리, 지방의회가 갖도록 해야 함을 주장하면서, 장기적으로는 의회직렬의 신설과 전문위원 개방직렬제를 도입해야 한다고 주장하였으며 김재홍 외(2007)는 지방의회 사무직원의 인사권 독립을 위한 ①지방행정직에 의회직신설, ②일반사무직원과 전문위원의 임명권 분리, ③의회직 신설없이 임명권과 직무감독권 모두 의장에게 부여, ④ 현행 법규를 유지하면서 의회 최소 근무기간 명시 등의 4가지 대안을 제시하고 있다. 그리고 지방의회의 자율성과 운영의 효율성 및 전문성을 확보하기 위한 방안으로서 제1단계에는 지방의회의장의 추천권 강화부터 시작하여, 제2단계로 사무처(국, 과)장 및 전문위원의 인사권 분리 등 일부 독립안을 거쳐, 제3단계로 의회직 신설 등을 통하여 지방의회가 집행부로부터 독립하는 안을 제시하고 있는 연구도 있다(황아란, 2003:144).

이러한 선행 연구들은 전반적으로 지방의회의 역량을 높이기 위한 다양한 방안을 제시하고 있다는 특징을 지니고 있지만 동시에 상당히 많은 논의의 비중을 지방의회의 역량 강화보다는 사무기구의 인사권 독립에 두고 있다는 점을 확인할 수 있다. 또한 기존의 연구들은 사무기구의 인사권 독립이 지방의회의 전문성을 높인다는 전제 하에 인사권 독립에 관한 논리적 분석결과를 제시하고 있다(최봉기등, 2008; 황아란, 2003; 강인호외,2004; 양기근, 2008). 물론 인사권의 독립성은 여전히 중요한 과제이고 인사권의 독립을 통해 지방의회는 역량 제고에도 상당한 효과를 거둘 수 있는 제도적 여건을 갖출 수 있을 것이다. 하지만 인사권 독립은 정책적이기 보다는 정치적이고 법제도적이어서 논리와 기대효과보다는 정치적 힘과 이해득실에 의해 좌우될 가능성이 크다. 또한 지방자치법과 지방재정법 그리고 행정자치

부 규정에 의한 조직, 인원 및 인사권 등에 대한 규제내용을 폭넓게 개정해야 하는 문제가 있다. 따라서 법제도적 개선노력을 꾸준히 모색하되, 우선적으로 지방의회 지원기구의 역량 특히 역량의 핵심내용인 전문성<sup>2)</sup>강화에 집중하는 것이 보다 시급한 과제로 판단된다. 왜냐하면, 지방의회 사무기구의 역량이 확충되면 지원되는 정보와 서비스를 기반으로 지방의원들이 보다 수준있는 활발한 의정활동을 할 것이고 가용예산과 지원인력이 제약되고 있는 상황에서 의원활동의 양과 질이 높아진다는 것은 의회운영의 효율성이 높아짐을 의미하다는 측면에서 지방자치의 정당성은 있으나 효율성은 낮다는 지금까지의 비판을 벗어날 수 있고 나아가 자치를 강화할 수 있는 명분을 확보한다는 점에서 지방의회의 역량 제고는 대단히 중요한 의미가 된다.<sup>3)</sup>

지방의회의 역량을 제고하기 위하여 지방의회사무기구의 역량을 향상시켜야 한다면, 지방의회사무처의 역량은 어떠한 요인에 좌우되는지를 분석할 필요가 있다. 유급제와 관련하여 지방의회의 전문성이 논의(황아란, 2008a, 2008b)된 바도 있으나 실제적인 요인분석이 이루어진 연구는 찾아보기 어렵다. 다만, 미국에서 지방의회 전문화를 위한 개혁조치로 역량이 높은 인적자원을 유인하기 위한 지방의원의 보수인상, 의원사무실과 같은 지방의원의 업무환경 개선, 회기 연장, 지방의원의 전문보좌인력의 확충 등이 이루어졌던 점을 고려한다면 결국 지방의원을 지원하는 기능을 획기적으로 확충하는 것이 지방의회 역량 향상을 위해 필요

2) 여기서 전문성이란 넓은 범위의 전문화된 지식과 숙련을 의미하기도 하지만 보다 좁게는 주로 응용과학, 공학, 경제학, 경영학, 정책지향적 사회과학에서의 전문적 지식을 말하기도 한다(조현석, 2001). 한편 전문성은 조직이나 직무가 전문적 지식이나 기술을 요할 정도로 횡적, 종적, 영역별, 기능별로 세분화되는 것과 연관되며 조직의 목표달성을 위한 중요한 수단이 된다. 이렇게 전문성을 이해하면 모든 조직이나 기관이 추구해야 하는 목표이자 수단이 바로 전문성 제고(최봉기, 2005: 7)라는 견해에 공감할 수 있으며 특정 기관의 발전 또는 임무 수행에 필수적인 동력으로 이해할 수 있다. 지방의회 역시 지역사회 주민들의 정치적 대표기관으로서 주민들의 정치행정적 수요대응을 위해 전문성 제고가 절대적으로 요청된다(최봉기, 2005: 7). 지방의회의 전반적인 전문성은 조례제정, 행정사무감사 및 조사, 예산심의와 결산승인, 대집행부질문 등을 수행하는 전 과정에서 요구된다(김순은 2001; 송광태, 2001; 김진복, 2003). 한편 최봉기(2002)는 의원의 전문성을 저해하는 요인을 분석하고 전문성 제고방안을 제도적 측면, 행태적 측면 및 환경적 측면의 세 가지로 제시하면서, 제도적 측면에서는 선거제도 개혁, 지방의원 신분제도 개혁(상근의 유급직화), 의정활동 지원체제의 자율적 구성·운영과 전문성 보강, 의정활동 평가체제의 구축과 의정기능촉진·독려제도의 도입을, 행태적 측면에서는 지방의원직에 대한 역할인지와 사명감 고취, 자질함양과 태도개혁, 지역사회내의 갈등조정과 지도자적 역할제고를, 환경적 측면에서는 지방의원들에 대한 주민통제 기능 강화, 지방의원들에 대한 언론과 시민단체의 평가·비판기능강화 등을 주장하고 있다. 한편, 박종득·임현만(2001)과 김도중·윤종빈(2004)의 연구는 의원의 전문성과 의정활동간의 상관관계를 연구하여 의원 학력 및 재선의원 비율이 높은 즉, 전문성이 높은 기초의회가 보다 활발한 의정활동을 보여주고 있다고 하여 전문성을 제고하는 것이 의정활동의 활동성을 높여줄 것을 제시해주고 있다.

3) 그럼에도 불구하고 일반적으로 우리나라 지방의원의 역량은 높지 않다고 평가되고 있다(김순은, 2001; 송광태, 1999).

하다고 판단할 수 있다. 이를 위해 지방의회지원기구는 적절한 권한, 예산 그리고 유능한 인력을 보유하여야 하지만 이 중에서 가장 전략적인 선택과 집중 그리고 다양한 맞춤형 노력이 가능한 것은 인적자원의 활용이라고 판단된다.<sup>4)</sup> 물론 지방의회지원기구에서 근무하는 공무원의 인사권을 자치단체장이 가지고 있기에 인사권의 독립성이 선행적으로 논의될 필요도 있으나 인사권 독립이 이루어지지 않는다고 하더라도 이러한 제도적 한계범위에서 전략적 인적자원관리를 시행할 수 있는 여지와 의미가 있다고 판단된다. 왜냐하면, 첫째, 지방의회 위상이 점차 높아지면서 지방의회 의원 및 의장단이 가지는 영향력이 커지고 있고, 둘째, 의회직원중 일반직 공무원과 다른 지위 및 이해관계를 가진 임기제 공무원 및 별정직에게는 의회가 보다 직접적인 영향력을 가질 수 있으며 셋째, 총액인건비제하에서 지방의회 인력배치는 본청의 가용 총정원을 줄이게 되므로 의회의 효율적 업무추진은 단체장 및 본청 차원에서도 긍정적이고, 넷째, 지방의원들이 사무처로부터 지원받고 있는 연설문 작성, 조례안 구성, 예산 분석 등은 지원인력 개개인의 역량에 크게 좌우되므로 지원인력 역량제고는 시급한 과제이기 때문이다.

종합적으로 판단할 때 선행 연구들은 대부분 지방의회 내지는 지방의원들의 전문성을 높여야 하고 이를 위해 지방분권 또는 전략적 인적자원관리가 필요하다는 규범적 차원에서 논의된 것이 대부분이고 실증적이고 구체적인 사례분석은 찾아보기 어렵다. 이러한 점에서 도시, 농산어촌이 모두 있는 등 종합적 지역특성과 접근성 등을 종합적으로 고려하여 경기도의회를 사례로 선정하고 사무처 전직원에 대한 설문조사와 선별된 집단에 대한 집중토론 그리고 인터뷰<sup>5)</sup>를 통해 사례를 분석한 본 연구의 차별성이 있다고 하겠다.

### Ⅲ. 실증 분석

#### 1. 변수선정, 가설설정 및 측정방법

전략적 인적자원관리요인분석을 통해 직무역량과 직무만족에 핵심적인 영향요인을 탐색하고 그 인과관계를 확인하기 위하여 선행연구를 검토하여 독립변수와 종속변수를 선정하였다. 신숙희(2011)는 직무역량에 대해서 조직내에서 주어진 역할을 수행하는데 필요한 지식이나

4) 지방의회 인적자원의 구체적 활용의 영역은 조직, 예산에 비해 상대적으로 자율적인 운용 여지가 크다.

5) 주장 또는 의견의 균형성과 정확성을 확보하기 위하여 의회사무처에 근무한 본청직원과 고객인 의회의원을 그룹 토의와 인터뷰에 포함하였다.

기술, 태도 등의 총체라고 정의하였다. 또 다른 측면에서 직무역량은 구체적인 작업형태로 제시된 직무에 필요한 능력이라고도 할 수 있다(김헌수, 1999; Boyatzis, 1982). 본 연구는 직무역량을 직무를 수행하는데 필요한 내재적인 전문성으로 조작적으로 정의하고자 한다. Leslie, Holzhalb and Holland(1998)는 역량을 측정하는 일반적 구성요소로 직무환경에 대한 조정 및 통제권, 직원들과의 상호작용과정에서 획득한 직무성과, 조직에서 자신에 대한 가치평가, 일과 관련된 자기 효능감, 공유된 권한 정도에 대한 인지 등을 제시하였다. 본 연구는 직무수행에 필요한 전문 역량이라는 측면을 강조하여 직무수행에 요구되는 개인적 지식, 기술 능력과 동료와의 상호관계에서 요구되는 소통 및 협력 등 관계역량을 포함하고자 한다.

전략적 인적자원관리와 직무역량 및 조직성과와 관련해서 Guest(1997)는 전략적 선택에 부합한 인적자원관리를 수행하게 되면 구성원들의 몰입도, 능력, 유연성이 높아지고 구성원들의 태도에 영향을 미치며 결국 조직의 비재무적 성과를 높이고 나아가 재무적 성과를 높인다고 하였다. 전략적 인적자원관리에 관한 많은 연구는 인적자원의 활용이 조직성과에 긍정적인 영향을 미침을 논증하고 있다(김헌수, 2013; Huselid, Jackson & Schuler, 1997; Youndt et al., 1996). 한편 Becker and Huselid(1998)는 전략적 인적자원관리 관행이 종업원들의 전략적 행동선택을 통해 결과적으로 전반적인 조직성과를 향상시킨다고 하며 전략적 인적자원관리 전략적 인적자원관리 관행이 구성원들의 역량, 기회, 동기의 강화를 통해 바람직한 행동을 유발한다고 하였다. 이러한 논의는 Becker, Huselid and Ulich(2001)이 주장하는 전략적 성과동인(strategic performance driver)이라는 개념으로 수렴되는데 성과동인은 조직의 내재적 역량을 강화하고 다른 한편 조직의 목표를 달성하게 하는 중요한 수단이 되기 때문에 조직관리에 있어 유용한 의미가 있다고 할 수 있다. 또한 업무와 관련된 역량이 자신이 맡은 업무에 대한 자신감과 성취감 및 의욕을 증대시켜 궁극적으로 직무만족으로 이어질 수 있다는 기존의 주장들과도 일치한다. 사실 조직구성원들의 역량개발의 목적은 조직성과이며 동시에 성과측정이 역량개발의 수단이 된다는 측면에서 역량개발과 조직성과는 매우 중요한 연계성을 갖는다.

다른 한편 Becker et al.(1997)이 조직의 성장은 효과적인 인적자원관리 시스템의 설계에 의해 실현되는 구성원들의 기술, 동기부여, 직무구조 등에 의하여 매개된다고 강조한 점에도 주목할 필요가 있다. 왜냐하면 조직의 성장을 위해 일정한 매개변수 또는 간접효과가 분석되어야 함을 시사하고 있기 때문이다. 이와 같이 인적자원에는 조직관리에 있어서의 유효성을 내포하고 있는 동시에 조직관리의 성과와 연결되는 직무만족과의 높은 상관성도 유념할 필요가 있다. 조직구성원이 긍정적으로 인식하고, 역량개발과 근무태도에 반영될 때 개인의 성과가 향상되고 조직성과도 향상되기 때문이다(김영화, 2007; 김홍범·민정아, 2011).



한편 직무성과는 목적이나 결과와 관련된 개념으로 다양하게 정의될 수 있다. 일반적으로 직무성과는 조직구성원들이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태나 조직구성원들이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도 또는 과업에 대한 구성원의 성취도로 정의할 수 있는데, Strauss(2005)는 목표달성도, 문제해결능력, 직무에 대한 전문적 지식, 부하 및 동료와의 업무연계, 업무의 양적인 처리 능력 등을 구성요소로 제시하고 나아가서 문제해결에 대한 자발성, 의원과의 커뮤니케이션, 대인관계기술, 업무지식, 업무수행의 질, 업무수행의 양, 회계관리, 전체적 성과 등의 9가지 차원에서 측정하고 있다. 본 연구는 조직의 목적과 관련된 개인적 업무를 수행함에 있어서 느끼는 만족도로 정의하고자 하며 그 개념적 구성은 직무에 대한 전반적 안정감과 만족감으로 한다.

이와 같은 선행연구들을 종합하여보면 전략적 인적자원관리요인과 직무역량 그리고 전략적 인적자원관리요인과 조직성과로서의 직무만족 상호간에는 복합적인 유의미한 영향관계들이 존재한다는 추정이 가능하다. 이를 토대로 지방의회 지원기구의 전략적 인적자원관리를 위한 요소로 채용, 교육, 성과상여금, 성과평가, 순환보직 등 10가지 구성요소<sup>6)</sup>를 요인분석하여 주성분으로 묶인 교육 및 자기개발, 성과관리 그리고 역할분담을 독립변수로 선정하였다. 전략적 인적자원관리에 대한 선행연구를 통해 도출한 변수들을 항목으로 설정하면서 일부는 연구의 목적에 맞게 수정하였다.<sup>7)</sup> 그리고 종속변수로서 우선 직무역량은 전문성 등 관련 항목을 포괄하는 요인으로, 직무만족은 조직관리 성과를 대표하는 요인으로서 선정되었다. 또한 직무역량의 항목을 측정하기 위하여 박수진(2013), Leslie et al.(1988)의 연구를 참조하여 본 연구의 취지에 맞게 수정하여 7개 항목을 도출하였고, 조직성과로서의 직무만족은 박경민(2012), 이석훈(2013)의 연구 등을 참조하여 3개 항목을 도출한 후 본 연구의 취지에 맞게 용어 등을 수정하였다.

이를 토대로 지방의회사무처의 전략적 인적자원관리는 직원들의 직무역량과 조직성과로서의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

6) 전략적 인적자원관리의 세부 요인을 도출하기 위해 김현수(2013), 나영선(2012), 전상철(2013), 전순영·이호선(2012), 전정아·권봉현(2011), Wright et al.(2001) 등의 연구를 참조하여 본 연구의 취지에 맞게 용어 등을 수정하여 공정한 채용, 교육 및 자기개발, 성과상여금, 인사사고과기준, 성과평가의 활용 등 10개의 항목을 도출하였다.

7) 예컨대, 채용의 계획성을 채용의 공정성으로 수정하였는데 이것은 의회사무처가 계획적인 채용을 하고는 있지만 일부 청탁 등 공정하지 못한 채용이 이루어지고 있어 전문성을 지닌 인재의 영입이 제한되고 있다고 판단되었기 때문이다. 이러한 현상을 개선하기 위해서는 일반적인 면접만으로 채용하는 경우를 제한하고 반드시 시험을 통과하게 하거나 일부 자격분야의 경우 반드시 직무와 직접적으로 관련된 1급상당의 자격증을 필요조건으로 하는 것이 필요하다. 시험과 면접으로 채용하는 경우 면접은 서류합기법 등을 활용하여 직무수행상 직면하게 되는 문제 상황을 주고 이것에 대한 해결책을 발표하게 하는 등 문제해결형 그리고 직무연결형으로 운영하여야 한다고 판단된다.

가설 1 : 지방의회사무처의 전략적 인적자원관리는 직무역량에 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 2 : 지방의회사무처의 전략적 인적자원관리는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다

척도는 동의 정도에 따라 '전혀 그렇지 않다', '그렇지 않다', '약간 그렇지 않다', '약간 그렇다', '그렇다', '매우 그렇다'의 6점 척도를 사용하였다. 자료수집은 1,2차를 모두 포함하여 2015년 7월 27일부터 8월 8일까지 경기도의회사무처 전체 직원들을 대상으로 배포, 수집하고 자기기입법을 사용하였다. 설문서는 214명 전체 직원을 대상으로 전수조사를 시행하였고 불성실 답변 등을 제외하여 총 159부를 분석에 사용하였다. 또한 빈도분석, 탐색적 요인 분석과 신뢰도분석 및 회귀분석을 위해 SPSS/PC Ver 21.0을 이용하였다.

## 2. 표본의 특성

표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시한 결과는 <표 1>과 같다

<표 1> 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율	구분		빈도	비율
성별	남성	104	65.4	근무경력	1~2년미만	22	13.8
	여성	51	32.1		3~4년미만	8	5.0
연령	20대이하	3	1.9		5~6년미만	4	2.5
	30대	58	36.5		7~10년미만	31	19.5
	40대	65	40.9		10년 이상	88	55.3
	50대	29	18.2	시스템결측값		6	3.8
시스템결측값		4	2.5	합계		159	100.0
합계		159	100.0				

<표 1>을 보면 경기도 의회사무처는 남성이 여성보다 많고 30, 40대가 주축을 이루고 있음을 알 수 있다. 또한 근무경력은 10년 이상 된 직원이 과반수를 이루고 있는데 이는 일반직의 경우, 의회직을 별도로 선발하지 않고 집행부인 본청에서 선발하여 의회사무처와 순환보직을 시행하고 있기 때문인 것으로 판단된다. 입법조사관 등 최근 임기제 직원이 선발되고 있으나 그 수는 아직 미미하다. 향후 재계약 등을 통해 근무경력이 늘어나면서 관련 역량의 제고도 기대할 수 있는 측면이 있으나 현재 근무여건이 좋지 않음을 고려하면 우수인재 영입에 한계가 있을 수 밖에 없고 따라서 교육 훈련과 연수기회 등을 통해 제도적으로 역량개발을 촉진해야 할 측면도 간과할 수 없다.

### 3. 요인분석과 신뢰도 분석

요인을 축소하고 분석의 타당도를 높이기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 수행하였다. 요인분석은 주성분 분석에서 Varimax 직각회전 방식을 적용하였다. 각각의 변수들에 대한 Cronbach's 알파계수가 0.6이상이면 신뢰성이 있는 것으로 확인하였다. <표 2>에서 제시한 것과 같이 채용 공정성, 직무교육, 승진, 보직이동, 인사고과, 근무평정, 경력개발 등 전략적 인적자원관리 항목들에 대한 주성분분석 결과, 교육 및 자기개발, 역할분담체계 및 성과관리의 3개 요인이 추출되었으며, KMO는 .882, Bartlett의 구형성 검정결과 Approximated  $\chi^2 = 1685.469$ 로  $df=91$ , 유의수준 .000으로 나타났다. 충분산설명력은 80.9%이며, 요인에 대한 Cronbach's 알파계수는 0.6이상으로 내적 일관성이 확보된 것으로 판단하였다.

<표 2> 인적자원관리 요인분석 및 신뢰도분석결과

요인	변수명	평균 (표준편차)	요인분석결과		Cronbach's 알파
			적재값	분산설명력	
교육 및 자기개발	자기개발 기회	3.94 (1.139)	.926	14.138	.835
	기관제공 교육의 실효성	3.70 (1.075)	.926		
역할분담체계	상위조직(담당관/전문위원) 역할 합리적 구성	4.10(.922)	.898	23.105	.901
	하위조직(팀단위) 역할 합리적 구성	4.02(.951)	.883		
	상위조직 업무분장 명확성	4.12(1.043)	.869		
	하위조직 업무분장 명확성	4.02(1.115)	.862		
성과관리	성과 상여금	3.45(1.322)	.855	43.651	.956
	인사이동기준	3.35(1.282)	.912		
	인사고과 평가방식	3.38(1.331)	.897		
	성과결과 활용	3.35(1.315)	.940		
	목표 미달성 원인분석	3.35(1.276)	.895		
	결과중심의 성과	3.55(1.248)	.831		
	정기적 성과평가	3.82(1.186)	.737		
성과평가 공정성	3.40(1.320)	.932			

직무역량에 대한 요인분석결과는 다음과 같다. KMO는 .863이며, Bartlett의 구형성 검정은 Approximated  $\chi^2 = .582$ 로  $df=15$ , 유의수준 .01 이내로 나타나 적합한 것으로 나타났다. 변수들은 선행연구에서 제시하고 있는 변수들을 기본으로 하고 의회사무처 직원들과의 심층면접 등을 통해 일부 수정하였다.<sup>8)</sup> 이념/문화 등 가치공유 등 6개 항목에 대한 요인분석결과로 단일요인이 추출되었으며 총분산 설명력은 68.723%이고, 신뢰도계수가 0.909이상으로 분석에 적합한 것으로 판단하였다.

한편, 직무만족은 선행연구에 의해 변수를 선정한 후 요인분석하였는데 그 결과는, KMO는 .676이며, Bartlett의 구형성 검정 결과는 Approximated  $\chi^2 = .166$ 로  $df=3$ , 유의수준 .01이내로 나타나 적합한 것으로 나타났다. 주성분 분석결과는 1개 요인이 추출되었고, 총 분산설명력은 73.738%이며, 신뢰도분석결과로서 Cronbach's 알파계수는 0.6이상으로 적합한 것으로 판단하였다.

〈표 3〉 직무역량과 직무만족의 요인분석과 신뢰도분석결과

요인	변수명	평균 (표준편차)	요인분석결과		Cronbach's 알파
			적재값	분산설명력	
직무역량	이념/문화등 가치 공유	3.79	.690	4.12 (68.723)	0.909
	전략	3.84	.693		
	역할과 상호관계	3.96	.702		
	제도/절차 시스템	4.07	.688		
	리더십	3.87	.644		
	고유능력 및 관리기술	3.90	.705		
직무만족	직무 안정성	4.27	.907	2.21 (73.738)	.814
	전반적 만족감	4.24	.840		
	직무스트레스 느끼지 않음	3.89	.826		

### 3. 가설 검증

#### 1) 전략적 인적자원관리가 직무역량에 미치는 영향 (H1 검증)

지방의회사무처의 전략적 인사관리가 직무역량에 미치는 영향관계를 분석하기 위해서 경기도의회사무처에 대한 조사내용으로 회귀분석한 결과는 〈표 4〉와 같다. 직무역량은 Adj R<sup>2</sup>

8) 일부 수정한 내용은 의회사무처 및 본청직원과의 심층 인터뷰 등을 통해 의회사무처직원으로서의 가치관 내재화, 각 담당관실과 전문위원실과의 역할 및 관계정립 등이 중요하다고 판단되어 이를 반영하였다.

=.697로서 69.7%의 설명력을 지니며, 독립변수로서 교육 및 자기개발과 역할분담체계화는 유의수준 .01 이내에서 모두 유의한 것으로 나타났으나 독립변수인 성과관리는 유의확률이 .122로서 채택되지 못하였다. 결과적으로 전략적 인사관리 요인 중 교육 및 자기개발의 적극적이고 효과적인 시행과 수직적 수평적 구성원간 역할분담의 명확한 체계화는 직무역량에 유의적인 영향을 미치고 있다고 판단할 수 있다.

<표 4> 전략적 인적자원관리가 직무역량에 미치는 영향

종속변수: 직무역량			
구분	표준화계수	t	유의확률
교육 및 자기개발	.361	3.789	.000
역할분담체계	.637	10.084	.000
성과관리	.100	1.559	.122
R <sup>2</sup> = .705 Adj R <sup>2</sup> = .697 DW=1.903 F=89.122 p=.000			

\* : p < .05, \*\*:p < .01

## 2) 전략적 인적자원관리가 직무만족에 미치는 영향 (H2 검증)

경기도의회사무처의 경우, 전략적 인사관리가 직무만족에 미치는 영향관계를 분석하기 위해서 회귀분석을 실시한 결과는 <표 5>와 같다. 분석결과는 Adj R<sup>2</sup> = .532로서 53.2%의 설명력을 가지며, 독립변수(요인)중 교육 및 자기개발과 역할분담체계화는 유의수준 .01 이내에서 모두 유의한 것으로 나타났다. 하지만 독립변수로서 성과관리는 유의확률이 .223이고 T값이 마이너스로 나타나 채택되지 못했다. 결국 교육과 자기개발 기회를 확충하고 효율적으로 운영하며 현재 명확하지 못한 역할관계를 체계화하는 것은 직무만족에 긍정적 영향을 미친다고 판단할 수 있다. 또한 통계적으로 유의하지는 않으나 방향성을 고려할 때 성과상여금의 확대, 성과평가의 엄정한 시행 등은 직무만족에 부의 영향을 미친다고 판단할 수 있겠다.

<표 5> 전략적 인적자원관리가 직무만족에 미치는 영향

종속변수: 직무만족			
구분	표준화계수	t	유의확률
교육 및 자기개발	.361	4.634	.000
역할분담체계화	.563	7.158	.000
성과관리	-.101	-1.225	.223
R <sup>2</sup> = .544 Adj R <sup>2</sup> = .532 DW=1.583 F=44.196 p=.000			

\* : p < .05, \*\*:p < .01

## IV. 결론

지방의회사무처는 지방의회운영과 지방의회의원의 의정활동에 대한 지원요구를 최대한 충족시키는 동시에 내부 직원들의 효율적인 업무수행으로 조직의 성과를 제고시킬 수 있는 방안으로 전략적 인사관리가 필요하다. 비록 지방의회에 적용한 연구는 없지만 이미 많은 선행 연구들은 조직에서의 전략적 인사관리가 직무역량과 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 논증하고 있다. 본 연구는 의회권한이 점차 강화되고 있는 시대적 흐름 속에서 지방의회가 주민을 위한 입법 활동과 예산통제 그리고 행정감사 등 집행부를 적절히 견제하는 역할을 제대로 수행하기 위해 필요한 직무역량을 강화하고 내적으로 조직의 성과인 직무만족을 실현하는 방안으로써 전략적 인적자원관리의 요인과 영향관계를 확인하고자 하였다.

지방의회사무처 경쟁력의 원천이 되는 전략적 인적자원관리가 직무역량 및 직무만족에 미치는 영향관계에 대한 분석결과는, 첫째, 전략적 인적자원관리 요인 중 교육 및 자기개발과 역할분담체계화 변수는 직무역량에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 인적자원관리를 전략적 수단으로 역량을 배양하는 교육을 시행하되 각 구성원이 자기개발의 목표를 설정하고 이를 사무처가 지원하는 방안을 통해 지방의회운영과 지방의회의원들을 지원하는 입법, 예산, 의정 등에 있어서의 직무역량을 제고시킬 수 있음을 의미한다. 또한 담당관과 전문위원의 규모를 기능과 역할에 따라 적절하게 구성하고 동시에 각 조직의 업무분장을 명확히 하며 업무가 특정 부서에 과중하게 편성되지 않도록 하는 것이 구성원들이 직무역량을 제고하는데 영향을 미친다는 것에 주목할 필요가 있다. 이는 구성원의 개인적 발전을 도모하고 업무량과 난이도의 배분을 합리화함으로써 실질적 업무처리역량이 제고되어 조직의 성과에 긍정적으로 기여하게 된다는 것으로써 전략적 선택에 부합하는 인적자원관리를 수행하게 되면 구성원들의 몰입도, 능력, 유연성이 높아진다는 선행연구결과를 뒷받침하고 있다. 둘째, 전략적 인적자원관리 요인 중 교육 및 자기개발과 업무분담의 체계화는 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직구성원들이 교육과 자기개발을 통해 조직에서 요구하는 직무요구를 더 잘 수행하면서 내적 자신감과 안정감을 확보할 수 있게 되는 동시에 생애주기적 경력관리를 통해 자아실현의 기회를 갖게 됨으로써 직무에 대해서도 더욱 긍정적인 인식을 가지게 됨을 의미한다. 또한 변화되는 상황에서 스트레스에 대해 덜 부정적으로 인지하게 되고 나아가서 구성원간의 협력과 배려를 통해 더욱 좋은 직무환경을 창출할 수 있게 된다. 특히 역할분담을 체계화함이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타나므로 지원조직인 사무처는 담당관과 전문위원 단위의 기능 및 역할을 적절하고 합리적으로 구성하고 하위조직으로서의 팀 단위와의 기능을 합리적으로 재배열함으로써 직무의 만족수준을 높일 수

있음을 유념하여야 한다. 동시에 이는 상하위 조직에 있어서 모두 명확한 업무분장이 필요하고 특정 조직단위에 업무가 편중되지 않도록 하여야 함을 의미한다.

이러한 분석결과에 대한 정책적 시사점은 다음과 같다. 비록 요인설명력이 부족하거나 분석의 유의성을 낮추는 요인으로 판명되어 독립변수에서 제외되었으나, 사실상 인적자원관리는 전주기적 관리체계를 통해 그 효과를 극대화할 수 있기 때문에 공정한 채용, 적절한 배치, 합리적인 승진기준, 업무협력관계의 형성 등은 여전히 주목해야 할 요인이 될 수 있다는 점에 주목하여야 한다. 둘째, 개방형 설문에 대한 답변을 포함하여 거시적 맥락적 분석하면 현재 지방의회 지원조직은 본청의 인사관리에 연계된 부수적인 인사관리가 시행되고 있음을 알 수 있고 이것이 지방의회 인적자원관리의 제도적 한계로 작용하고 있다. 하지만 지방의회기능의 중요성이 점차 증대되고 지방의회와 지방정부 집행부와의 원활한 협력관계가 성공적인 지방자치에 필수적인 요인이 되어가고 있으므로 유능한 인재를 배치하고 적절한 인센티브를 부여하기 위하여서는 우선 일정 범위내에서 지방의회 자체적인 인사권을 부여하여 특정 전문분야에 대한 지방의회 내재적 인력수요를 충족시킬 수 있도록 해야 함을 시사받을 수 있다. 셋째, 인사권을 의회나 본청 어디에서 행사하는 것과 관계없이 공정한 채용, 인력배치 및 승진 등이 될 수 있도록 인사위원회의 구성과 운영 그리고 엄격한 인사기준의 적용 등 제도적 장치가 강구되어야 한다. 이러한 노력은 개인의 발전노력을 자극하고 결국 직무역량과 직무만족을 제고하는 요인이 될 수 있다. 넷째, 입법과 예산분석 등 특정업무에 대해 최적화된 교육프로그램과 일부 직무에 대해 배타적 업무부여가 강구될 필요가 있다. 예컨대, 변호사 또는 회계사 등의 능력이 요구되는 배타적 직무영역이 있음을 인정하고 우수한 전문인력이 충원되고 평생을 근무할 수 있는 직무여건을 만들어주고, 기존의 투입인력인 일반직 공무원도 재교육 등을 통해 직무역량을 제고할 수 있는 기회를 부여하는 한편 잦은 순환보직에 의해 업무전문성이 훼손되지 않도록 순환보직 범위의 한정 및 순환보직기간의 확대 등이 필요하다.

본 연구는 전략적 인적자원을 위해 인적자원관리의 구성요소에 대한 요인분석과 신뢰도분석을 통하여 독립변수와 종속변수를 도출하고 일정한 인적자원관리요소가 경기도의회사무처의 직무역량과 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있거나 영향을 미치고 있지 못함을 도출하고 이를 통해 향후 지방의회 지원기구의 발전을 위한 실천적 인적자원관리의 개선방안에 관한 정책적 시사점을 제안하였다. 이러한 분석결과는 기존의 대부분의 선행연구가 지방분권 등 거시적 담론에 치우친 점을 보완할 수 있다는 의미가 있다고 사료된다. 다만, 본 연구는 사례분석방법을 채택하여 설문의 범위가 비록 전수조사이긴 하지만 경기도지방의회사무처에 국한되어 그 분석결과를 일반화하기에 무리가 있으며 향후 전국적 범위의 연구가 이루어질 것을 기대한다. 동시에 연구범위를 지방의회사무처로 한정함으로써 조직성과로 직무만족을 설정한 것은 사무처 조직내 관점에서는 타당할 수 있으나, 지방자치 혹은 지방의회 지원기구의 미션

이라는 거시적 관점에서는 사무처지원에 대한 지방의원의 만족도 또는 지방의회활동 및 성과에 대한 주민만족도가 보다 타당할 수 있다고 생각된다. 이 점도 본 연구의 한계로 지적될 수 있으며 향후 지방의원 그리고 나아가서 주민을 포괄하는 광범위한 실증분석을 통해 지방의회 지원기구의 성공적 직무수행에 영향을 미치는 요인이 분석되고 이를 반영한 정책적 대안이 제도화됨으로써 우리 지방의회 나아가 지방자치가 더욱 발전할 수 있게 되길 기대한다.



## 【참고문헌】

- 강인호·최병대·문병기. (2004). 지방의회 지원기능의 강화방안에 대한 분석: 의회사무기구를 중심으로. 『한국행정연구』, 13(1): 203-234.
- 김도중·윤중빈. (2004). 참여민주주의 활성화를 위한 의원역할에 관한 연구: 광역의회를 중심으로. 『한국동북아논총』, 32.
- 김순은. (2001). 지방의회 의정활동(1991-2001)의 평가와 과제. 『지방정부연구』, 5(2): 31-51.
- 김영천. (2002). 「전략적 인적자원관리 실행과 조직유효성간의 관계:인적자본의 매개역할과 종업원 일치성 및 통제시스템의 조절역할」. 홍익대학교 대학원 박사학위논문.
- 김재홍·김도희. (2007). 지방의회 사무직원 인사제도 개편에 관한 연구. 한국행정학회·구미시 2007년도 춘계공동학술대회 발표논문집: 233-253.
- 김종인·박양규·이홍민. (2006). 역량진단 및 역량-성과관계에 대한 탐색적 연구. 『경상논총』, 36: 185-203.
- 김진복. (2003). 지방의회의 정치적 역량과 의원역할의 재정립. 『지방자치연구』, 7(경북대학교 지방자치연구소): 34-38.
- 김현수. (1999). 「인적자원 개발담당자의 직무능력과 역할수행에 관한 연구」. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 권영주. (2011). 지방의회의 전문성 강화 방안: 사무기구의 인사권 독립을 중심으로. 『한국인사행정학회보』, 10(2): 1-31.
- 나영선. (2012). 「공공기관의 전략적 인적자원관리가 조직성파에 미치는 영향분석: 테크노파크를 중심으로」. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 류성민·김성수. (2007). 환경,인사부문의 전략적 참여, 인사시스템, 인사관리 효과성 및 기업 성과의 관계에 관한 연구. 『인사조직연구』, 15(1),1-44.
- 박종득·임현만. (2001). 기초의회의 의원전문성과 의정활동간 상관관계 연구. 『한국사회와 행정연구』, 12(3): 19-36.
- 배종석·박오원. (2006). 인적자원관리가 혁신성파에 미치는 영향분석. 『인사관리연구』, 30(1),173-204.
- 송광태. (1999). 지방의회의 의정활동분석과 의정활성화 방안: 경남도의회의 안전처리를 중심으로. 『중앙행정논집』, 13(1): 1-25.
- 송광태. (2001). 지방의회 의정활동평가의 사례분석을 통한 교훈. 『한국지방자치학회보』, 13(2): 45-66.
- 안영훈,김성호. (2007). 지방의회 사무기구 인사권 독립 및 광역의회의원 보좌관제 도입에 관한

- 연구. 한국지방자치학회 2007년도 학술대회 자료집: 189-232.
- 양기근. (2008). 지방의회 의정활동 활성화를 위한 의회사무기구의 개선방안: 경상남도의회를 중심으로. 『한국지방자치연구』, 10(2): 69-91.
- 이종수·윤영진. (2002). 『새행정학』. 대영문화사.
- 이용탁. (2005). 전략적 인적자원관리와 성과간의 관련성에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 12(3): 65-87.
- 유규창. (1998). 인적자원관리의 전략적 접근법에 관한 연구. 『경영학연구』, 27: 585-610.
- 조현석. (2001). 기술관료제. 한국행정학회 용어검색.
- 전상철. (2013). 「다양성 인적자원관리와 조직몰입, 맥락성과 및 혁신행동의 관계: 비유사성 인식의 조절효과」. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 최봉기. (2002). 지방의정기능 효율성 제고를 위한 지방의원의 역할 쇄신과 자질함양. 수 『한국지방자치학회보』, 14(2).
- 최봉기. (2005). 한국 지방의회의원의 전문성 제고방안. 『한국지방자치학회보』, 17(1): 5-24.
- 최봉기·정은영·이석원. (2008). 지방의회 사무기구의 관리실태와 인사권 독립방안에 관한 연구. 『한국행정논집』, 20(1): 137-210.
- 한국지방자치단체국제화재단. (2003). 『외국의 지방의회 운영: 미국, 프랑스, 일본, 영국』
- 한국행정연구원. (1992). 『공무원의 의식과 행태에 관한 연구』
- 황아란. (2003). 『지방의회 사무기구의 인사권 확대방안』. 한국지방행정연구원.
- 황아란. (2008a). 지방의회 유급제의 도입효과에 관한 연구. 『한국지방자치학회보』, 20(3): 45-63.
- 황아란. (2008b). 지방의원 유급제와 의정전문성의 논리적 관계 구조. 『지방정부연구』, 12(2)
- Arthur, J. B. (1994). Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. *Academy of Management Journal*. 37, 670-687.
- Becker, B., Huselid, M. & Ulrich, D. (2001). *The HR scorecard: linking people, strategy and performance*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: wiley.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A Review and research agenda. *International Journal of Human resource Management*. 8(3).263-276.
- Rosentha, Alanl. (1998). *The Decline of Representative Democracy*, Washington DC: CQ Press.
- Huselid, M. A., Jackson, S & Schuler, R. S. (1997). Technical and SH RM effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management*

- Journal. 40(1), 171-188.
- Jackson, S & Schuler, R. S. (1997). Understanding human resource management in the context of organizations and their environment. *Annual Review of Psychology*. 46, 237-264.
- Leslie. D. R., Holzhalb. C. M., & Holland, T. P. (1998). Measuring staff empowerment: Development of a worker empowerment scale. *Research on Social Work Practice*. 8(2). 212-222.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance : organizational logic and flexible production system in the world auto. *Industrial and Labor Relations Review*. 48. 197-221.
- Mc Lagan, P. A. (1989). *Models for HRD practice*. Alexandria, VA: American society for Training and Development.
- Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people*. Boston, MA. Harvard Business School Press.
- Rogers, E. W. & Wright, P. M. (1998). Measuring organizational performance in strategic human resource management: problem, prospects and performance information markets. *Human Resource Management*. 8(3). 311-331.
- Strauss, J.P. (2005). Multi-source perspectives of self-esteem, performance ratings, and source agreement. *Journal of Managerial Psychology*. 20(6). 464-482.
- Wright, P. M., Dunford, B. B. & Snell, S. A. (2001) Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*. 27. 701-721.
- Youndt. A. M., Snell, S.A., Dean Jr, J. W. & Lepak, D. P. (1996). HRM, manufacturing strategy and firm performance. *Academy of Management Review*. 39(4), 836-866.
- Zingheim, Ledford & Schuster. (1996). *Competencies and competency models, raising the bar:using competencies to enhance employee performance*, American Compensation Association.

---

**요 영 균:** 1997년 서울대학교에서 행정학박사학위를 취득하고, 현재 수원대학교 행정학 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 성과관리, 과학기술정책, 지방행정 등이다. 주요 논문으로는, "정부출연연구기관 평가수용성에 관한 연구(2015) 등이 있다.

