

다양성 개념의 교차적 확장 : D-OEI(다양성-개방·형평·포용) 통합 모델의 이론적 구성



이 주 연 (고려대학교 학부대학)
(bugsbunny@korea.ac.kr)

국문요약

다양성(diversity) 담론의 광범위한 확산에도 불구하고, 다양성 개념의 체계화는 부족한 실정이다. 이 연구는 문헌 분석과 이론적 재구성을 통해 한국 사회의 다문화·문화다양성 담론의 범주적 한계를 분석하고, 상호교차성(intersectionality) 관점에 기초한 통합적 다양성 정의를 모색한다. 범주적 접근은 젠더, 인종, 장애 등에서 집단 간 차이를 강조하지만, 집단 내부의 개인차와 복합적 정체성, 그리고 다양한 축이 교차하여 형성되는 차별과 불평등을 포착하기 어렵다. 한국 사회에서는 다양성이 인구통계학적 범주로 제한적으로 이해되면서, 다양성·형평·포용(DEI)을 통합적 개념으로 파악하지 못하고 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해 다양성을 개방·형평·포용(OEI) 세 축으로 재정의한 D-OEI 모델을 제안함으로써, 첫째, 협소한 다문화·문화다양성 개념을 교차적·다차원적 다양성으로 확장, 둘째, 범주별 분리된 접근을 포괄적 관점으로 전환, 셋째, 인구통계학적 대표성에 한정되는 담론을 개방·형평·포용이 동시에 작동하는 통합적 거버넌스 원칙으로 고도화한다. 이는 국제 DEI 표준을 한국적 특수성과 연결하여 학술·정책·조직 운영 및 다양성의 측정·관리에 적용 가능한 이론적·실천적 기반을 마련한다.

주제어 : 다양성, 상호교차성(intersectionality), DEI, D-OEI(다양성-개방·형평·포용), 다문화

I. 서론

다양성(diversity)은 우리 시대의 핵심 의제로 부상하여 학술 담론뿐 아니라 정부·공공 기관, 기업, 대학의 조직 운영과 교육 등 이론과 실천 영역 모두에서 중요성이 빠르게 확산되고 있다.¹⁾ 그러나 이에 비해 다양성에 대한 개념적 정교화는 상대적으로 부족한 상황이다. 명확한 정의 없이 용어가 사용되는 경우가 많고(이상호 2002; 김선아 외 2023), 각 기관이 목적에 따라 자체적으로 상이하게 정의하거나, 인구통계학적·심리적·인지적 등 서로 다른 범위와 관점으로 규정하고 있다(고려대 다양성연구소 2022, 21; 서울대 행정대학원 산학협력단 2022, 3). DEI(diversity, equity, inclusion: 다양성, 형평, 포용) 틀에서 함께 논의되는 형평, 포용, 그리고 유사한 의미로 사용되는 다문화(multicultural), 문화다양성(cultural diversity)과 이들 간의 관계에 관한 학술 연구도 부족한 실정이다. 그 결과 다양성 개념의 체계적 이해와 적용을 어렵게 만들고 있다.

특히 한국 사회의 다문화 담론은 이주민이나 다문화 가족을 중심으로 전개되면서 국제 사회의 용례와 달리 관련 개념이 협소하거나 비일관적으로 사용되고 있다는 점에서 문제가 두드러진다(설동훈 2023). 이러한 다문화나 문화다양성 담론은 주로 범주적 접근(categorical approach)을 통해 집단 간 차이에 집중함으로써 집단 내 개인차와 복합적 정체성의 상호교차성(intersectionality)²⁾을 간과하는 한계를 보인다. 따라서 집단 중심의 범주적 접근에서 벗어나 개인의 다층적 현실을 고려하는 포괄적 다양성 개념으로의 전환이 필요하다.

이와 더불어 서구의 다양성·형평·포용을 아우르는 DEI 틀의 적용 과정에서도 한계가 드러난다. 국내에서는 다양성을 인적 구성의 다양성, 즉 인구통계학적 범주에 국한하여 이해하는 경향이 있어 통합적 개념으로 파악하지 못하고 있다. 용어 사용에서는 주로 두 가지 양상을 보인다. DEI를 그대로 차용하는 경우³⁾와 ‘다양성’만 단독으로 사용하는

1) 미국의 최근 DEI 위축은 정치적 변수에 따른 일시적 현상으로 보이며, 전면적 폐기는 기존 법적 의무나 사회적 압력으로 인해 제약을 받을 것으로 예상된다. 반면 유럽은 DEI와 ESG 관련 공시 의무를 강화하고 있어, 인권·시민권·지속가능성 등 다양한 명목으로 추진되어 온 다양성 추구가 글로벌 차원에서 장기적으로는 확산세를 유지할 가능성이 크다.

2) 이 글에서는 intersectionality를 기존 ‘상호교차성’ 번역어를 따르되, 이후 반복되는 서술에서는 독자의 가독성을 위해 ‘교차성’으로 약칭한다.

3) 출처: <https://www.samsung.com/sec/sustainability/people/diversity-inclusion/> (검색일: 2025. 07. 15.).

경우인데(한겨레 2023/10/24),⁴⁾ 전자는 다양성·형평·포용의 연계성을 충분히 고려하지 않고 분절적으로 다루며, 후자는 세 요소 간 연결 원리와 정책 방향을 제대로 담아내지 못하는 한계가 있다.

이러한 문제들을 해결하기 위해 이 연구는 다양성을 상위 개념으로 두며 '개방-형평-포용(Openness-Equity-Inclusion, 이하 D-OEI)'의 세 축으로 세분화하여 체계화할 것을 제안한다(고려대 다양성위원회 2019; 고려대 다양성연구소 2022; 2024). 이는 그동안 모호하게 사용되어 온 관련 용어들의 상호보완적 관계를 명확히 하고 통합적 접근을 가능하게 한다. 이를 통해 협소한 다문화·문화다양성 개념을 교차적·다차원적 다양성으로 확장하고, 범주별로 분리된 접근을 포괄적 관점으로 전환하며, 인구통계학적 대표성(representation)에 한정되는 담론을 통합적 거버넌스 원칙으로 발전시키고자 한다.

이 연구는 고려대학교 다양성보고서(고려대 다양성위원회 2019)에서 최초 제안한 '다양성 모형'의 '다양성-개방성·형평성·포용성' 구분과 연구자가 참여하여 작성한 문화체육관광부 용역 과제 보고서(2022, 2024)의 개방성·형평성·포용성 정의를 이론적으로 재구조화한 후속 연구이다. 기존 보고서는 대학·기업 다양성 현황 분석을 목적으로 지표를 설계한 반면, 이 연구는 인정(recognition) 이론과 교차성 이론을 토대로 개념 및 이론적·거버넌스 수준으로 발전시킨다는 점에서 의의가 있다.

이를 위해 먼저 DEI 틀을 도입한 서구 개념사를 살펴보고, 국내외 용어 활용 양상을 분석하여 국내 다문화와 문화다양성 담론이 지닌 협소성과 범주적 접근의 한계를 이론·정책적 측면에서 검토한다. 또한 이론적 토대를 기반으로 D-OEI 프레임 도입의 필요성과 논리적 타당성을 제시하고자 한다. 이러한 개념적 기초 정립은 국제 사회의 표준적 의미에 부합하면서도 DEI 같은 실용적 프레임워크로 연결되어, 정부·공공기관, 기업, 대학 각 분야에서의 체계적 이해와 효과적 실현을 위한 이론적·실천적 기반이 될 것이다.

4) 출처: <https://unesco.or.kr/서울대-등-전국-6개-대학-대학다양성협의회-창립/> (검색일: 2025. 07. 15.); <https://www.hani.co.kr/arti/opinion/column/1113435.html> (검색일: 2025. 07. 15.). '다양성 확보', '다양성 인재 채용', '다양성 존중' 등의 의미로 쓰이거나, 대학이나 기업의 '다양성 위원회' 등의 조직명으로 쓰이는 경우 주로 다양성이 단독으로 사용된다. 한국 기업 사례에서는 DEI보다 D&I가 활용되는 경우가 많다(김태성·백평구 2024).

Ⅱ. 서구 DEI 발전과 한국 다양성 담론의 범주적 한계

1. 서구 다양성·DEI 담론의 역사적 전개

‘다양성’은 전혀 새로운 개념이 아니다. 서구에서는 민주주의의 중요한 가치로 인식되어 왔고, 특히 1950~60년대 이후 젠더와 인종 분야를 중심으로 차별에 대한 인식 전환과 소수자 지위 향상 담론에서 주요하게 사용되어 온 개념이다(김동일 외 2018; Yeo and Jeon 2023). 더욱 부각되기 시작한 것은 다문화주의(multiculturalism)가 동화주의 관점에 대한 비판으로서 다름을 인정하고 존중하며 공존을 추구하는 이론·정책 모델로 부상하면서부터이다(윤인진 2013; 조정남 2023; Kymlicka 2002). 이후 점차 그 자체로 중요한 용어가 되어 현재는 정치, 경제, 사회, 문화 등 여러 영역에서 핵심 가치이자 목표로 자리 잡았다. 특히 미국에서는 교육 담론을 중심으로 다문화주의 용어가 점차 다양성 용어로 수렴되는 경향을 보인다(콜린스 외 2020, 260).

조직·정책 차원에서는 1980년대 이후 인적 구성의 다양성이 증가하면서 인종 및 성별 대표성 증진에 대한 관심이 높아졌고, 이를 위한 제도적 장치로서 적극적 조치(affirmative action) 중심의 논의가 전개되었다(최도림 2012, 111-112). 이에 성별과 인종이 비례적으로 대표되는 인구통계학적 측면의 다양성(American Psychological Association[APA] 2002, 10)과⁵⁾ ‘다양성 관리(diversity management)’⁶⁾ 즉, 갈등 관리의 차원에서 널리 사용되었다(워싱턴 2023, 25).

그러나 이러한 접근 방식은 여러 한계를 드러냈다. 대표성 증대만으로는 의사결정 권한이나 장기적 구성원 유지(retention)를 보장하기 어렵고 토큰리즘(tokenism), 유리천장 등의 문제가 지속되었다. 특히 다양성을 단순히 ‘인구통계적 필요성(demographic imperative)’, 즉 특정 집단의 숫자나 비율 맞추기만으로 이해할 경우 오히려 부정적인

5) 출처: <https://www.apa.org/about/policy/multicultural-guidelines-archived.pdf> (검색일: 2025. 07. 10.).

6) 경영학, 조직 및 사회심리학 등의 분야에서 ‘다양성 관리’는 조직에서 서로 다른 배경을 가진 구성원의 인적 관리(채용, 유지, 보상 등) 및 그로 인해 발생할 수 있는 갈등을 관리하는 측면과 개개인의 고유한 특성을 조직의 경쟁력과 성과를 강화하는 핵심 요소로 인식하고 활용하는 전략적 접근법을 의미한다(이승계 2010; 정상현 2022). 그러나 다양성을 갈등 중심의 문제적 상황으로 전제하는 접근은 동질성보다 이질성을 부각시켜 차이를 갈등의 원인으로 사전에 규정함으로써, 궁극적으로 다양성이 ‘문제’라는 부정적 인식을 확산시키고 다양성의 본래적 가치를 훼손할 위험도 있다.

결과를 초래할 수 있다는 비판이 제기되었다. 예를 들어 ‘너무 많은 흑인’이라는 식으로 특정 집단을 문제시하는 낙인이 될 위험이 있다(콜린스 외 2020, 261).

이런 맥락에서 다양성 개념은 점차 다양한 정체성과 차이를 단순히 인정하는 것을 넘어, 이를 적극적으로 존중하고 가치화하는 의미로 확장되었다. 진정한 다양성 이니셔티브는 개인의 복합적 정체성을 인정하고, 이를 사회의 구조적 권력 관계와 연결하여 이해해야 한다. 즉, 다양성 개념은 본래 개인의 다층적 정체성과 교차적 차별 경험을 포괄하는 교차성과 깊은 연관성을 가지고 있으나, 이러한 본질적 특성이 협소한 접근에서는 충분히 활용되지 못한다.

이후 논의는 숫자의 균형을 넘어 차이의 포용과 인정으로 이동하며 2000년경부터 다양성과 포용(D&I)이 함께 사용되기 시작했고, 2010년대에는 이 두 용어에 형평이 추가되어 현재는 DEI 틀이 보편적으로 사용되고 있다(위싱턴 2023, 30) — 일부에서는 ‘형평’ 대신 ‘평등(equality)’을 채택하기도 한다.⁷⁾ 이처럼 다양성은 형평, 포용과 함께 세 요소가 점진적으로 상호의존적 체계를 이루며 하나의 통합적 프레임워크로 발전해 왔다.

더 나아가 최근에는 이 틀에 접근성(accessibility), 소속감(belonging)이나 정의(justice) 등을 덧붙여 DEIA, DEIB, JEDI처럼 각 조직에서 중요시하는 목표를 강조하는 방향으로 조합하여 사용하기도 한다. 이론적으로 접근성이나 소속감은 DEI 틀로 포괄할 수 있는 내용으로 볼 수 있으나, 실용적으로 사용할 때 강조되는 것은 기존 틀로는 설명이 부족하거나 특정 요소를 부각할 필요가 있기 때문으로 보인다. 예를 들어, 접근성은 참여를 가로막는 장벽을 제거하여 모두에게 동등한 기회를 보장하는 의미인 형평의 범주에 포함되는 것으로 볼 수 있지만, 물리적 접근성이나 정보 접근성 등 구체적인 장벽 제거의 중요성을 부각하기 위해 별도로 명시하는 것이다. 마찬가지로 소속감이 최근 부각되어 많은 조직에서 DEI 틀에 ‘B(belonging)’를 추가하여 사용하는 경향이 늘고 있는 것은, 포용의 방향성에 대한 비판이 제기되면서 다수자 입장의 ‘포용’이 아닌 소수자 입장에서의 ‘소속감’을 강조하려는 의도로 해석된다.⁸⁾

7) 출처: <https://www.britishcouncil.kr/en/about/equal-opportunity-diversity> (검색일: 2025. 07. 11.). 다양성 담론에서 ‘형평’과 ‘평등’이 지나치게 도식적으로 구분되거나 서로 혼용되는 경향이 있어, 두 개념의 이론적 연관성과 실천적 적용을 면밀하게 검토하는 후속 연구가 요구된다.

8) 출처: <https://www.carnegie.co.kr/forum/view/1057901> (검색일: 2025. 07. 11.). 포용과 소속감의 관계는 추가 연구가 필요한 주제이지만, 이런 방향성은 특히 한국어 번역어에서 두드러지며(영 2020, 8쪽 각주 참조) 포용 대신 ‘포함’으로 번역되기도 한다(신유리 외 2013). 그러나 아이리스 영(Iris Young)의 포용 개념에 따르면 포용은 주변화된 집단이 의사결정 과정 전반(제도 및

이처럼 DEI가 다양한 형태로 확장되는 가운데, 다양성 개념 자체에 대한 정의도 보다 구체화되고 확장되어 왔다. 다양성의 정의에 대해 구체적으로 살펴보면, 미국심리학회(APA 2017, 165)는 다양성을 개인 및 집단에 걸쳐 인종, 성별 등 여러 정체성과 개인적 특성을 인식하는 것으로 보며, 차이(difference), 관용(tolerance), 다문화 참여(multicultural engagement) 등과 연관되는 개념으로 설명한다.⁹⁾ 하버드 대학교(Office for Diversity, Inclusion & Belonging: ODIB)는¹⁰⁾ 이를 연령, 계층, 민족, 성별, 건강, 신체 및 정신적 능력, 인종, 성적지향, 종교, 신체 사이즈, 교육 수준, 직업 및 직무, 성격 특성 및 기타 개인을 서로 다르게 만드는 모든 특성으로 정의하고 있다.¹¹⁾

이와 함께 최근의 다양성 개념은 젠더 정체성과 성적 지향 뿐만 아니라 성적 표현, 신체 사이즈(body size) 등이 존중해야 할 차이의 목록에 포함되고 있다.¹²⁾ 이처럼 관련 목록과 범위가 확장되고 있으며, 차이에 대해 신경다양성(neurodiversity)과 같이 정상성의 구분이 아닌 개인 간 자연스러운 차이임을 강조하는 방향으로 점차 관점이 전환되고 있다.¹³⁾

최근의 다양성 개념은 단순히 인구통계학적 대표성과 차이를 넘어 포괄적 의미로 확장되었다고 할 수 있다. 즉, 자신이 속한 조직이나 사회에서 공정한 대우와 접근성 및 기회를 보장받고(형평), 모든 사람이 포함되고 고려되며 공동체의 완전한 구성원으로서 소속감을 느끼며(포용) 성장할 수 있는 환경을 강조하는 다차원적 개념으로 발전하였다. 이러한 경향은 일반적 용례에서도 확인된다. 옥스퍼드 사전의 정의에서는 다양성을 ‘사람이나

답론 규칙)에 실질적으로 참여·포함될 수 있도록 구조를 재구성하는 것이다. 이처럼 재구성된 참여 조건은 소속감을 만들어내는 제도적 조건으로 볼 수 있다. 실제로 하버드 대학교(Harvard ODIB n.d.)는 소속감을 형식적인 참여를 넘어 교내 기회, 자원, 의사결정 구조에 동등하게 접근하고 관여하는 상태를 포함하는 ‘완전한 구성원 자격(full membership)’으로 정의하고 있어, 영의 포용 개념과 맥을 같이 한다고 할 수 있다.

9) 출처: <http://www.apa.org/about/policy/multicultural-guidelines.pdf> (검색일: 2025. 07. 10.).

10) 하버드 대학교의 다양성 관련 부서는 기존에 Office for Equity, Diversity, Inclusion & Belonging(OEDIB)으로 명칭을 변경하였다가, 2025년 4월에는 대외 정치적 환경 변화와 내부 커뮤니티 강화 요구에 따라 Office of Community and Campus Life로 다시 개편되었다. 출처: <https://www.nytimes.com/2025/04/28/us/politics/harvard-dei-law-review.html?searchResultPosition=1> (검색일: 2025. 08. 04.).

11) 출처: https://content.sph.harvard.edu/wwwhsph/sites/66/2022/07/foundational_concepts_and_affirming_language.pdf (검색일: 2025. 07. 10.).

12) 출처: <https://soc.washington.edu/diversity-statement> (검색일: 2025. 07. 10.).

13) 출처: https://content.sph.harvard.edu/wwwhsph/sites/66/2022/07/foundational_concepts_and_affirming_language.pdf (검색일: 2025. 07. 10.).

사물이 다른 것'이라는 기본적 의미에 더해, '다양한 사회적, 민족적 배경과 성별, 성적 지향 등을 가진 사람들을 포함하고 참여시키는 실천 또는 특성'으로 정의하며,¹⁴⁾ 이미 다양성과 포용이 일상적으로도 함께 통용되고 있음을 보여준다.

이와 같은 다양성의 부상에는 여러 가지를 꼽을 수 있을 것이다. 다문화주의에 대한 백래시(backlash)와 개념적 오염이 지적되기도 하고, 페미니즘에 대한 백래시로 '젠더 회피' 측면에서 다양성 담론으로의 전환으로 설명하기도 한다. 또한 기업과 조직 현장에서 글로벌화, 인력 구성의 다변화, ESG 경영 등의 실용적 필요에 의해 다양성이 부각된 것도 중요한 요인으로 꼽힌다. 이러한 정치적 요인들과 실용적 동력이 다양성 담론 확산에 일정한 영향을 미쳤을 가능성을 배제할 수는 없으나, 이와 함께 고려해야 할 것은 교차성 이론의 발전과 함께 기존 범주적 접근의 한계가 점차 드러나면서 더 포괄적이고 통합적인 개념에 대한 이론적 요구가 증가했다는 점이다.

이러한 복합적 배경 하에서, 결국 서구에서는 DEI를 통해 다양성이 단순한 '대표성 확보'에서 형평·포용을 아우르는 통합 거버넌스 원칙으로 발전했다. 반면 한국의 다양성 담론은 다문화·문화다양성 담론과 맞물리며 서구와는 다른 방향으로 전개되었고 다음에서 살펴볼 범주적 접근의 특성을 보여준다.

2. 한국의 범주 중심 담론 비판

1) 다문화 개념의 협소성과 범주적 한계

다문화주의에 대한 국내외 비판은 이론과 정책적 측면에서 광범위하게 제기되어 왔고 (Barry 2001; 윤경훈 외 2019),¹⁵⁾ 특히 한국의 다문화 정책에 대해서는 상당수 연구에서 비판적 검토가 이루어졌다(김남국 2005; 김비환 2007).¹⁶⁾ 주요 비판점으로는 정부 주도의 하향식 접근, 실제로는 차이를 인정하지 않는 동화주의 성격의 명목상 '다문화', 그리고 특정 집단에 한정되어 한국인과 대비되는 의미로 사용되면서 오히려 낙인과 차별을 강화한다는 점이 지적된다. 특히 이러한 범주적 접근의 문제는 구체적으로 다음과 같은 양상으로 나타난다.

먼저 한국의 다문화 개념은 이주민 중심의 제한적 의미로 형성되었다. 서구의 다문화,

14) 출처: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/diversity> (검색일: 2025. 07. 10.).

15) Gutmann(2003), 설한(2010; 2014), 장의관(2008) 참조.

16) 김희정(2007), 설동훈(2023), 오경석(2010), 할건수(2012) 등 참조.

다문화주의가 넓게 정의될 때는 다양성과 비슷한 의미로도 통용되는 반면(APA 2002, 10), 한국에서는 2000년대 결혼이민자 지원을 목표로 제정된 「다문화가족지원법」을 통해 ‘다문화 가족’이 결혼이민자 가족만을 지칭하는 정책 용어로 고착화되면서(김희강 외 2016; 설동훈 2023, 19)¹⁷⁾ ‘다문화’ 용어 역시 이러한 정책적 맥락에서 본래의 포괄적 의미와 달리 특정 집단만을 지칭하는 협소한 개념으로 제한적으로 사용되었다. 더욱이 다문화가족법은 한국인과 외국인의 국제 결혼 가정만을 다문화 가족으로 정의하면서 외국인 간의 결혼 가정은 배제하고 있어,¹⁸⁾ 이주민 중에서도 결혼이민자만을 중심으로 한 매우 제한적 정의를 보여준다.

이는 학술적 의미와 현실 사용 간의 괴리를 보여준다. 학계에서는 다문화를 국제 사회의 용례처럼 성별, 인종 등의 차이로 인한 다양한 문화로 넓게 정의하기도 하지만(설동훈 2023, 14)¹⁹⁾ 법·정책과 일상어에서는 여전히 ‘다문화 가족’ 중심으로만 사용되고 있다. 이로 인해 다문화 용어는 다문화 현상을 지칭하는 것이 아니라 특정 대상을 가리키는 용어가 되어, 한국인과 구분하는 의미로 사용되면서 ‘한국인이 아닌 사람’이라는 분리 인식을 강화한다. 더 나아가 정책 지원 대상으로만 인식되면서 시혜의 대상이라는 낙인이 덧붙여지기도 한다.

이러한 문제의 근본 원인은 집단주의적 범주화에 있다. 다문화주의의 집단주의적 특성은 본질주의(essentialism)로²⁰⁾ 비판받아 왔으며(Benhabib 2002; Phillips 2007), 다문화와 문화다양성 모두 대체로 개인보다는 ‘주류 사회와 소수자 집단 사이의 관계’의 문제로(최성환 외 2021, 26) 이해되는 집단 중심적인 성격을 갖는다. 한국의 다문화 담론 역시 이러한 범주적 사고의 전형을 보여주며, 한국인과 이주민 집단 간 경계를 고정화하고 차이를 더욱 고착화하여 ‘다문화’는 한국인과 다른 사람이라는 인식을 강화한다.

결국 이는 개인의 복합적 정체성을 단일 범주로 환원하는 문제를 야기한다. 더구나 하나의 범주 내부, 이주민 집단 내부에서도 성별·계층·장애 등이 교차하며 발생하는 차별은 간과하게 된다. 이와 같은 한계를 극복하기 위해서는 범주 중심 접근을 넘어 개인의 교차적 위치를 고려하는 교차성 기반 통합 개념 및 정책으로의 전환이 절실하다.

17) 오경석 2010; 이민경 외 2011 참조.

18) 출처: 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr> (검색일: 2025. 07. 11.).

19) 설동훈은 다문화(multiculture)를 ‘언어·문화·관습·성별·종교·직업·계층·인종 등의 차이에 의해 발생하는 여러 문화’로 정의한다.

20) 내부적으로 동질적이고 외부적으로는 다른 집단과의 경계가 분명한 집단 혹은 범주에 대한 관점은 페미니즘, 포스트모더니즘 등 여러 방향에서 비판받았다.

따라서 다문화 담론을 넘어서는 보다 포괄적이고 교차적인 다양성 개념의 도입이 요구된다.

2) 문화다양성 담론의 한계: 협의의 문화 개념과 범주적 접근

문화다양성은 역사적으로 다문화 개념과는 다른 정책적 함의를 가지고 전개되었다. 이는 1948년 「세계인권선언」 이후 기본적 인권에 대한 관심이 확장된 것으로 볼 수 있으며(김남국 2010), 2001년 채택된 유네스코의 「세계 문화다양성 선언」과 2005년의 「문화적 표현의 다양성 보호 및 증진 협약」을 통해 강조되기 시작하였다(최성환 외 2021, 18).²¹⁾

국제적으로 문화다양성은 포괄적 개념으로 발전해 왔다. 담론을 이끌어 온 유네스코는 ‘문화’를 예술·문학뿐 아니라 생활양식, 가치, 전통, 신념까지 포괄하는 넓은 개념으로 규정하고, 문화다양성을 정체성, 인권, 창의성의 원천으로 제시하였다(유네스코 문화다양성 선언, 2001). 이는 생물다양성과 같이 세계화와 자유무역에 대응하여 소수 문화를 보호할 필요성에 대한 논의에서 시작되어, 개인이나 집단 차원의 다양한 영역에서 문화적 차이를 근거로 한 차별과 배제에 대응하며 발전한 포괄적 개념이다(류정아 2021, 47; 라도삼 외 2018, 10).

이와 같은 국제적 발전과 달리, 한국 사회에서 문화다양성은 이주민 증가로 도입된 다문화 정책의 연장선에서 논의되었다. 기존 다문화 담론이 오랜 기간 논의된 영향으로 다문화 정책과 연구가 문화다양성으로 영역을 확장하면서도, 두 개념 간의 정책 지향점과 개념적 구분이 여전히 혼동되는 문제가 지속되고 있다(최성환 외 2021, 12; 이정금 외 2020). 문화다양성법 입법 과정에서는 문화다양성을 다문화를 포괄하는 상위 용어(umbrella term)로서 명시하고, 두 용어의 혼용을 지양하려 하였으나(김민경·윤아영 2021, 19), 정책 현장에서는 여전히 개념적 혼재가 나타나고 있다.

실제 정책 운영에서는 다문화·문화다양성 정책이 일부 중복되는 경우도 있으나, 주관 부처에 따라 가능한 서로 다른 정책 및 사업을 추진하고자 한다. 여성가족부는 다문화 가족 중심의 지원 및 사회통합 정책을, 문화체육관광부는 문화 예술 분야 중심의 문화다양성 확산 정책을 추진하며, 영역 구분을 위해 중점 영역을 차별화하여 설정하고 있다. 예를

21) 한국에서 문화다양성 담론이 본격화된 계기는 2010년 유네스코 「문화다양성 협약」 비준과 2014년 「문화다양성 보호와 증진에 관한 법률」(약칭: 문화다양성법) 제정이었다(백선희 외 2021).

들어, 문화체육관광부는 기존 '다문화 교육인력 양성사업'을 '문화다양성 증진 교육사업'으로 명칭을 변경하여 실시하기도 했다. 이러한 정책적 분화에도 불구하고, 문화다양성을 다문화 개념과 구분하여 포괄적으로 적용하려는 노력에는 여전히 한계가 존재한다.

특히 문화 개념 자체의 협소한 이해가 주요 문제이다. 유네스코 및 국제 사회의 문화다양성 논의에서 문화 개념은 지속적으로 확대 발전되어 민족, 종교 등 어느 특정 영역에 한정되지 않고 최대한 넓게 정의되며, 고정된 '닫힌 체계'가 아닌 변화하는 것으로 이해되고 있다(Benhabib 2002; 유네스코 한국위원회 2010). 반면 국내법에서 정의하는 문화다양성은 문화 표현 방식과 문화 산업 영역에 치중하여 유네스코의 2001년 선언에 비해 협소하게 규정하고 있다.²²⁾

문화다양성을 포괄적으로 적용하려는 노력이 있었으나,²³⁾ 용어의 관습적 사용에 따라 '문화'를 좁게 이해하고, 협의로 해석된 법적 정의로 인해 '문화적 표현의 다양성'이라는 제한된 영역에 한정된 것이다. 이러한 협소성으로 학계에서 제기된 '문화만 있는 다문화 정책'에 대한 비판(김남국 2005; 박경태 2008; 심승우 2022)에서 보듯이, 다문화나 문화다양성 정책은 여러 영역에서 해결해야 하는 관련 이슈를 문화라는 특정 영역에만 한정하는 경향이 있다. 근본적으로 이러한 다문화·문화다양성 개념은 범주적 접근의 한계를 내포하고 있으며, 개인 수준의 고유성에 초점을 두는 다양성 개념으로의 확장이 필요하다.

3) 다양성 개념의 인구통계학적 편향과 개념적 확장의 필요성

한국 사회에서 다양성은 2010년대 이후 국제 사회의 DEI 담론 확산과 함께 본격적으로 등장하여 최근 몇 년 사이 사회 전반에서 급속히 확산되고 있다. 특히, 정부와 공공기관 및 기업, 대학과 같은 조직 운영의 차원에서 관심이 증가하고 있으며, ESG(Environment, Social, Governance: 환경, 사회, 지배구조) 경영 도입과 함께 더욱 가속화되고 있다. 기업의 지속가능성을 판단하는 척도로 ESG가 강조되면서 각 영역이 지향해야 할 가치와 목표로서의 다양성에 대한 관심과 필요성이 증가하게 된 것이다. 또한 젠더 갈등, 세대

22) 국내법은 문화다양성을 '집단과 사회의 문화가 집단과 사회 간 그리고 집단과 사회 내에 전하여지는 다양한 방식으로 표현되는 것을 말하며, 그 수단과 기법에 관계없이 인류의 문화유산이 표현, 진흥, 전달되는 데에 사용되는 방법의 다양성과 예술적 창작, 생산, 보급, 유통, 향유 방식 등에서의 다양성을 포함'한다고 정의한다(문화다양성 보호와 증진에 관한 법률, 제2조).

23) 문화다양성 관련 정책 및 사업의 주관 부처인 문화체육관광부는 문화다양성을 넓게 정의하며, "민족, 국적, 성별, 신체능력(장애), 성적 지향, 세대에 따른 문화적 차이 및 종교, 혼인, 소득, 전통, 지역, 예술 취향에 따른 문화적 갈등"으로 구분한 바 있다(문화체육관광부 2017, 75).

갈등 등 사회적 분열을 극복하고자 상호 이해와 공존을 위한 다양성의 가치에 대한 사회적 관심도 높아지고 있다.

다양성 개념은 기존의 다문화 및 문화다양성과 달리, 젠더, 장애, 이주민 등 여러 분야를 아우르는 포괄적 개념으로 주목받기 시작했다. 그러나 한국 사회에서 다양성 개념의 활용에는 두 가지 주요 한계가 나타난다. 첫째, 다양성을 정의할 때 나열되는 젠더, 인종, 장애 등의 범주적 특성만을 다양성으로 이해하여 인구통계학적 특성과 사회문화적 차이에만 초점을 맞추는 경향이 있다. 둘째, 다문화 및 문화다양성, 성평등, 장애인, 이주민 정책 등이 여전히 대상별로 분절적으로 추진되고 있어, 해외에서 볼 수 있는 포괄적이고 통합적인 접근과는 차이를 보인다.

이러한 한계는 해외 DEI 틀의 수용 과정에서도 드러난다. DEI 틀의 사용은 급증했으나, 한국 사회에서는 다양성을 주로 인적 대표성으로만 이해하고 형평, 포용과 연계되는 세 가지 개념의 상호보완적 특성은 충분히 인식되지 못하고 있다. 특히 기존 DEI 틀에서 D와 I를 지나치게 구분할 경우, 다양성을 인구통계학적 대표성으로, 포용(I)을 조직문화로만 축소할 위험이 있다. 실제로 인적 구성의 다양성 확보는 단순히 특정 집단의 비율을 늘리는 제도적 차원을 넘어, 구성원 유지를 위한 포용적 문화와 차별 없는 기회 제공이 함께 통합적으로 작동해야 한다. 한편, 국내 용법에서 '다양성'은 이미 포용과 형평의 의미가 암묵적으로 포함된 상위 개념으로 통용되기도 하지만(김선아 외 2023), DEI 용어를 그대로 적용하면 오히려 다양성이 '인구통계학적 대표성' 수준으로 협소화 될 위험이 있다. 이러한 문제들을 해결하기 위해서는 다양성, 형평, 포용 간의 연결성을 보완하는 통합적 접근이 필요하며, 이에 D-OEI 모델로의 전환이 요구된다.

따라서 한국 사회에서 통용되는 다문화나 문화다양성이 특정 집단이나 협의의 문화 개념에 국한되는 한계를 극복하기 위해, 개인의 고유성과 교차적 정체성에 주목하는 다양성 개념으로의 확장이 필요하다. 다양성은 문화적 다양성뿐만 아니라 개인의 고유한 특성이나 사회적 배경까지 아우르는 포괄적 성격을 지니며, 각 개인이 지닌 복합적인 정체성과 경험의 총체를 인정하는 개념이다. 이러한 관점에서 다양성은 다문화, 문화다양성 용어를 포함하는 상위 개념으로 이해되어야 한다. 이러한 다양성 개념의 이론적 기초를 마련하기 위해 다음 장에서는 인정의 정치와 교차성 이론을 검토하고자 한다.

Ⅲ. 이론적 토대: 인정의 정치와 상호교차성

이 연구가 의존하는 인정의 정치와 교차성 이론은 1990년대부터 발전해 왔지만, 이들 이론과 다양성 개념 간의 체계적 연결은 미흡하다. 특히, 다문화주의와 인정 이론을 연결하는 연구는 상당히 축적되었으나, 이와 마찬가지로 차이의 인정을 다루는 다양성과의 연결, 더욱 직접적으로 연관되는 상호교차성과의 연계에 대한 논의는 상대적으로 부족하다. 특히 한국 사회에서는 이러한 이론적 논의와 정책과 조직 운영 등 실천적 적용 사이의 격차가 더욱 두드러진다. 이 장은 범주적 접근 비판과 교차적이며 포괄적인 다양성 개념 확장의 필요성을 뒷받침하는 두 축-차이·인정 패러다임과 교차성 이론-을 정리하여, D-OEI 틀의 이론적 근거를 마련한다.

1. 차이와 인정의 패러다임: 기술적 차원과 규범적 차원

다양성은 개인과 집단 및 사회적 차원에 걸쳐 있는 개념이며, 여러 분야에서 다양하게 정의되는 복합적 성격을 갖는다. 일반적으로는 단일성 혹은 획일성과 대비되는 개념으로서 서로 다른 여러 가지 존재(variety)나 개인 및 집단의 차이(difference)를 의미하지만, 사전적 용례에서 보듯이 포용과 인정의 함의를 함께 담고 있기도 하다. 즉, 개인과 집단이 다양하게 존재하는 현실적 사실을 기술하는 동시에, 이러한 상태를 증진하고 존중해야 한다는 당위적 차원을 포괄하고 있는 것이다.

사실로서의 다양성은 개인들 각각이 지니는 고유성으로 인해 다른 사람과 차이(difference)가 생기는 현실 그 자체와 그로 인한 복수성(variety)을 나타낸다. 이는 사회 내 여러 개인과 집단이 다르게 존재하는 상태를 의미하는 기술적(descriptive) 개념으로, 인종, 민족, 젠더만이 아니라 가치관과 생활 방식 등 보다 광범위한 차이의 영역이 존재함을 보여주는 관점이다. 또한 이 영역은 고정된 것이 아니라 사회적 맥락과 시대에 따라 내용이 변화하고 확장된다. 관점의 변화에 따라 정의에 포함되는 새로운 요소가 추가되거나 용어가 바뀌기도 한다. 예일 대학교(Yale Poorvu Center for Teaching and Learning)의 경우 ‘연령, 피부색, 장애, 젠더 등을 포함하되 이에 국한되지 않는다고(including but not limited to)’²⁴⁾ 표현하며 목록이 완전히 고정된 것이 아니라, 새로운 요소가 추가될

24) 출처: <https://poorvucenter.yale.edu/teaching/teaching-resource-library/values-statements/#samples> (검색일: 2025. 07. 11.).

수 있음을 열어두고 있다.²⁵⁾

당위로서의 다양성은 이러한 차이들이 존중받고 가치 있게 여겨져야 한다는 규범적(normative) 지향을 의미한다. 즉, 다양성은 차이의 존재라는 객관적 현실과 그 차이를 인정하고 존중해야 한다는 사회적 가치가 결합된 개념이라 할 수 있다. 이러한 당위적 관점은 구성원 각자의 고유한 정체성과 가치를 인정해야 한다는 요구로 이어지며, 다양성 추구를 천명하는 조직에서 다양성을 정의할 때 개인과 집단의 정체성을 구성하는 요소들의 긴 목록을 제시하는 이유이다. 이는 각각의 차이 및 정체성을 명확하게 호명(interpellation)하여 모두가 포함된다는 점을 분명히 하기 위한 목적이 있다.

이러한 당위로서의 다양성 논의의 배경에는 인정의 정치(politics of recognition)²⁶⁾가 이론적 기반을 제공한다. 인정의 정치는 소수 집단의 정체성을 사회가 존중하고 지지하는 문제를 다루는 것으로, 이 분야의 학자들은 경제적 재분배만이 아닌 개인과 집단이 사회로부터 자신들의 정체성과 가치를 공적으로 인정받는 것 또한 정의(justice)의 한 측면임을 강조해왔다. 인정의 정치는 단순히 차이가 존재한다는 사실적 차원을 넘어서, 그 차이를 가치 있는 것으로 인정한다는 적극적 의미 부여와 규범적 태도를 포함한다.

이러한 인정의 관점에서 볼 때, 차별은 단순한 차이가 아니라 권력과 위계의 문제임을 알 수 있다. 차별은 인종, 젠더 등의 차이에 위계와 권력 관계가 부여됨으로써 사회적 불평등을 구조화하고 정당화하는 방식으로 작동한다(염운옥 외 2023, 63). 차이들은 중립적인 것이 아니라 역사적, 사회적으로 구성된 가치 체계 속에서 우열관계로 해석되어 왔으며, 지배 집단의 이익을 보호하고 유지하는 방향으로 제도화되어 왔다.

이는 ‘차이에 무관심한(difference-blind)’ 입장을 표방하는 전통적인 보편적 자유주의는 결국 차이를 억압하는 것이라는 비판이 다문화주의, 페미니즘 등 여러 방향에서 제기되며 차이의 규범적 중요성이 학문적·사회적 담론에서 강조된 결과이다(Smith 2011). 킴리카(Kymlicka 2002, 327)는 차이에 무관심한 입장에 대해, 다양성이 ‘정상(normal)’ 모델에 의해 무시되었음을 지적한 바 있다. 즉, ‘차이’는 ‘정상’-서구의 경우, 장애인이 아닌, 이성애자, 백인 남성-에서 벗어난(deviant) ‘비정상’으로 간주되었고, 이런 다수의 규범(norm)에 따르지 않는 사람들은 ‘정상’에 동화되도록 강요받고 사회에서 배제되었다.

이와 같은 맥락에서 테일러(Taylor 1994) 역시 차이에 무관심한 자유주의가 특정

25) 이러한 차이의 목록은 점차 확대되어, HIV/AIDS 상태나 ‘소멸된 전과(spent convictions)’를 포함하는 경우도 있다. 출처: <https://www.britishcouncil.kr/en/about/equal-opportunity-diversity> (검색일: 2025. 07. 11.).

26) 인정의 정치에 대해서는 Fraser 1997; Fraser and Honneth 2003; Taylor 1994 참조.

문화나 정체성을 장려하거나 금지해서는 안 된다는 중립적인 입장을 표방하지만, 이는 소수 집단을 무시하는 결과를 초래한다고 주장했다. 영(Young 1989)과 같은 페미니스트 이론가들은 집단의 차이를 무시하는 대신 이를 강화하고 대표하는 데 주의를 기울였다. 영은 “어떤 집단은 특권을 누리고 다른 집단은 억압받는 사회에서 사람들이 자신의 특정한 소속과 경험을 제쳐두고 일반적인 관점을 채택해야 한다고 주장하는 것은, 그 특권을 강화하는 데 도움이 될 뿐이다. 왜냐하면 특권층의 관점과 이익이 대중을 지배하게 마련이며, 다른 집단의 관점과 이익은 소외되거나 침묵당하기 쉽기 때문”(Young 1989, 257)이라고 지적했다.

2015년 채택된 유엔 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals, SDGs)는 영이 지적한 ‘특정한 소속과 경험을 제쳐두는(leave behind their particular affiliations and experiences)’ 문제의식을 반영하듯, ‘누구도 소외시키지 않는다(Leave no one behind)’는 것을 핵심 가치로 내세우고 있다.²⁷⁾ 영이 ‘제쳐둔다(leave behind)’라는 요구를 비판한 것은, 차이를 지우는 것이 오히려 특권을 공고화한다는 점 때문이다. SDGs의 ‘leave no one behind’는 영이 비판한 ‘차이 지우기’가 아닌 사회적 약자, 소외된 집단의 고유한 경험과 격차를 가시화하고 해소하겠다는 선언이며, 영이 촉구한 차이를 인정하는 포용과 같은 지향점을 가진다고 볼 수 있다. 이는 인정의 정치가 추구하는 차이에 대한 긍정적 인식이 국제 규범으로 반영된 사례로 볼 수 있다.

이러한 인정은 차이에 대한 단순한 수용을 의미하는 소극적 관용(tolerance)을 넘어, 차이의 존재를 적극적으로 가치 있는 것으로 받아들이고 존중하는 방향으로의 패러다임 전환을 의미하며(최성환 외 2021, 30), 현대 사회에서 다원적 공존의 핵심 이념 중 하나로 자리잡았다. 차이를 중요하게 다루는 다문화와 문화다양성 역시 이러한 인정의 정치 흐름 속에서 단순히 차이가 존재한다는 사실적 측면 뿐만 아니라, 그 차이가 존중받고 인정되어야 한다는 당위적 차원을 함께 내포하는 개념으로 발전해왔다(이상형 2020; 이용승 2011; 최성환 외 2021).

그러나 국내 담론에서는 이러한 ‘사실과 당위’의 통합적 관점을 충분히 반영하지 못한 채, 인구통계학적 특성과 사회문화적 측면에만 초점을 맞추어 다양성을 이해하는 경향이 있다. 이러한 사실적 차원에만 치중한 접근 방식은 차이를 인정하고 존중해야 한다는 당위적 차원을 누락하게 되어, 다양성의 본래적 가치를 제대로 구현하지 못하는 한계를

27) 출처: <https://unsdg.un.org/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind> (검색일: 2025. 07. 11.).

보인다.

따라서 다양성을 정의할 때는 사실적 차원과 당위적 차원을 함께 구체화해야 한다. 유엔은 “다양한 관점(공평한 지리적 분포 및 성별 균형, 문화적, 세대적, 다언어적 관점, 그리고 장애인의 관점 포함)을 지닌 인력을 확보해야 하며, 이러한 다양성은 조직의 성과를 강화하기 위한 의사 결정 과정에서 반영되어야 한다”고 정의하여 포용의 가치를 함께 강조하고 있다.²⁸⁾ 마찬가지로 이 연구에서는 다양성을 “인종, 민족, 국적, 젠더, 성적지향, 신체/정신적 특징(장애 등), 연령 및 세대, 종교, 문화, 사회경제적 조건, 출신학교, 출신지역, 이념 및 가치관, 행동양식 등의 차이와, 더 나아가 각자의 고유성을 있는 그대로 존중하고 인정하는 것을 의미한다”고 정의한다(고려대 다양성연구소 2024, 35).

이와 같은 관점에서 보면, 다양한 형태의 차별과 배제는 서로 분리된 현상이 아니라 동일한 지배 구조에 의해 작동하는 상호 연결된 체계이다. 그러나 범주적 접근은 각각의 요소를 분절적으로 다루어 개별 차별 현상들을 관통하는 공통적 권력 관계와 차별의 구조적 메커니즘을 이해하기 어렵게 만든다는 한계가 있다.

이러한 한계를 극복하기 위해서는 범주적 접근을 넘어선 교차적 접근이 필요하다. 다양성에 대한 논의는 범주적 접근을 넘어서야 한다. 앞서 제시한 다양성 정의의 본질적 함의는 ‘개인의 고유성을 있는 그대로 인정한다’는 규범적 지향에 있다. 비록 다양성 담론이 주로 인종, 젠더 등의 사회적 범주(category)를 중심으로 전개되어 왔으나, 개념의 핵심은 이러한 범주적 사고방식의 한계를 지적하고, 개인의 다층적 정체성에 주목하는 교차성에 있다.

이는 개인의 복합적 정체성을 인정하는 통합적 접근의 중요성을 시사한다. 범주화를 넘어, 개인이 지닌 복합적 차원의 특성들이 상호작용하며 형성하는 고유한 경험과 정체성을 인정하는 것의 중요성을 시사한다. 그러므로 다양성 담론은 단순히 차이를 수용하는 데 그치는 것이 아니라, 그 속에 내재된 위계를 비판적으로 바라보고 구조적 차별의 근본적 문제를 해결하기 위한 중요한 관점으로 발전해야 한다.

2. 상호교차성 이론: 복합적 정체성과 차별 구조의 이해

개인의 고유성에 주목하는 다양성 개념의 이론적 배경에는 교차성이 핵심적 요소로 작용한다. 교차성은 1980년대 말 김벌리 크렌쇼(Kimberlé Crenshaw)가 명명한 개념으

28) 출처: <https://unsceb.org/sites/default/files/2024-01/DEI%20Glossary.pdf> (검색일: 2025. 0810.).

로, 흑인 페미니즘의 고유한 차별 경험과 주류 페미니즘에 대한 비판에서 출발하여 2000년대부터 우리 자신과 현실을 더 잘 이해할 수 있는 분석 도구로 학계는 물론, 실무자, 운동가들도 주목하는 개념이 되었다(콜린스 외 2020).²⁹⁾

교차성의 핵심은 개인과 집단의 다양한 정체성 범주들이 서로 독립적으로 작용하는 것이 아니라 상호연관되어 복합적으로 영향을 미친다는 관점이다. 인종, 젠더, 계급 등 개인과 사회를 구성하는 여러 축은 서로 분리되어 배타적으로 존재하는 것이 아니라, 상호 영향을 주며 구성한다. 즉, 다양한 형태의 차별과 배제가 단일 요인이 아닌 여러 사회적 범주의 교차점에서 발생함을 인식하는 것으로, 다양성을 이해하는 핵심 개념이다.

콜린스 등(2020, 22)은 교차성에 대해 다음과 같이 정의한다.

상호교차성은 세계, 사람들, 그리고 인간 경험의 복잡성을 이해하고 분석하는 방법이다. 나 자신과 사회적, 정치적 삶의 사건들과 조건들은 하나의 요인에 의해 형성되는 것으로 이해될 수 없다. 이들은 일반적으로 다양하고도 상호 영향을 주는 방식으로 많은 요인들에 의해 형성된다. 사회 불평등이라는 문제에 있어서 사람들의 삶과 권력의 구성은 인종, 젠더, 계급 모두 사회를 나누는 하나의 축에 의해 형성되는 것이 아니라 함께 작동하고 서로 영향을 주고받는 여러 축들에 의해 형성되는 것으로 더 잘 이해될 수 있다. 상호교차성은 분석 도구로서 사람들이 세계와 자신의 복잡성을 더 잘 이해할 수 있도록 해준다.

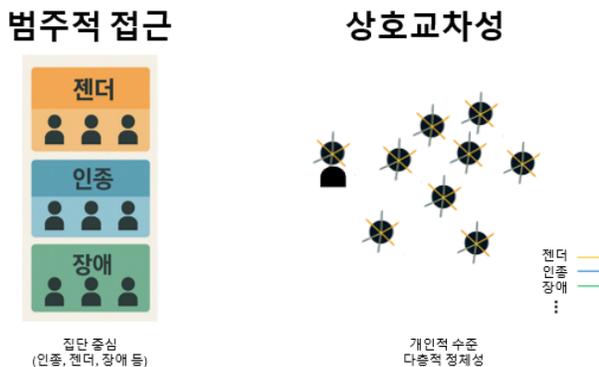
다만 교차성 이론은 인종, 젠더, 계급 등의 사회적 범주 자체를 폐기하자는 주장이 아니다. 단일 범주로 환원되는 설명을 경계하며, 오히려 이러한 범주들이 현실에서 실제로 어떻게 상호작용하며 개인의 경험을 구성하는지를 정교하게 분석하기 위한 틀이다. 범주적 사고의 한계는 이들 범주를 고정적이고 상호배타적인 것으로 보며, 범주 내부의 다양성과 범주 간 상호작용을 간과하는 데 있다.

교차성은 개인의 고유성에 주목하는 동시에 인종·젠더·계급 등 복수의 사회적 범주가 상호구성적으로 결합하여 특정 사회적 위치를 형성하고, 그 과정에서 억압과 특권이 동시에 작동하는 양상을 분석하는 비판적 분석 렌즈이다. 본질주의적 집단 인식에 대한 비판적 성찰과 함께, 교차성 이론은 집단 내 동질성 가정의 문제점에 주목하며 개인이 경험할 수 있는 다양한 억압의 중첩성(예: 유색인종 여성의 인종과 젠더 차별의 교차로 생기는 차별)에 주의를 기울일 필요성을 지적한다. 이 이론의 주요 전제는 현실의 인간은

29) 교차성 이론은 Crenshaw(1989; 1991), Collins(2020), 콜린스 외(2020) 참조.

단일한 차원으로 존재하지 않는다는 점이다. 개인은 단일 집단의 대표자가 아니라, 다차원적 정체성이 중첩된 존재이다.

〈그림 1〉 범주적 접근과 상호교차성



〈그림 1〉에서 보듯이, 범주적 접근이 개인을 젠더, 인종, 장애 등의 고정된 범주로 분류하는 반면, 교차성 관점은 개인이 다양한 정체성의 교차점에 위치하는 복합적 존재임을 보여준다. 예컨대, 40대 중산층 한국인 여성의 정체성은 젠더, 연령, 사회경제적 지위, 인종, 민족, 국적 등 다양한 정체성의 요소가 복합적으로 교차하며 구성된다.

이처럼 교차성 이론은 범주적 사고의 한계를 비판한다. 다양성 담론도 이렇게 이해될 때는 주로 인종, 젠더, 장애 등의 범주를 중심으로 전개되어, 이런 범주 집단이 다양성의 전부인 것으로 여겨지거나 집단 간의 차이로만 이해하는 한계를 보이기도 한다. 그러나 ‘여성’이나 ‘인종’이라는 범주 안에도 다양한 차이가 존재하며, 범주적 사고는 개인의 복합적 차원을 하나의 범주로 환원하는 위험성을 갖는다.

따라서 다양성 존중은 집단 간 차이(between-group difference)의 인정뿐만 아니라, 집단 내 개인차(within-group difference)에 대한 인식과 존중을 포함해야 한다. 단일 정체성 범주만으로는 다양한 정체성들의 상호작용이 만들어내는 복합적 경험을 충분히 이해할 수 없다. 흑인 여성들이 교차성을 분석 도구로 주목하게 된 것도 페미니즘의 젠더 중심 접근이나 시민권 운동의 인종 중심의 ‘단일-초점 렌즈’(single-axe approach) 접근만으로는 자신들의 복잡한 차별 경험을 설명할 수 없기 때문이었다.

이러한 교차성 이론이 다양성 논의에 주는 핵심적 시사점은 다음과 같다:

첫째, 집단 간 차이와 집단 내 차이의 동시적 인식이다. ‘여성’이라는 범주 내에서도

유색인종 여성의 차별 경험은 백인 여성과 다르며, 20대와 40대가 경험하는 현실도 상이하다. 다양성은 단순히 특정 정체성 범주나 집단의 존중과 인정에 국한되지 않으며, 개인의 다차원적 존재 방식에 대한 총체적 이해가 필요하다.

둘째, 복합적 차별 메커니즘의 이해이다. 불평등과 차별의 문제는 여러 정체성 및 권력관계의 축들이 상호교차하는 역동성 속에서 발생한다. 젠더 차원의 차별로만 보이는 문제도 계급, 인종 등의 축들도 함께 고려해야 하는 문제인 경우가 많다. 예를 들어 미국의 대학들을 포함한 여러 조직들이 적극적 조치를 시행하면서 구성원들이 여러 범주에 동시에 속한다는 것이 점점 더 분명해지면서, 교차성은 복잡한 정체성과 차별 및 평등을 고려하기 위한 더 나은 분석틀로 주목받게 되었다(콜린스 외 2020, 23-24).

셋째, 다양성의 맥락 의존성과 보편성이다. 개인이 지닌 다양한 특성으로 인해 상황에 따라서 다수자 혹은 소수자의 위치를 경험할 수 있음을 보여줌으로써, 다양성 논의가 특정 소수자에게만 해당하는 것이라는 인식에서 벗어나 그 보편적 중요성을 부각시킨다. 예를 들어, 한국 사회에서 한국인이라는 다수 집단에 속하는 사람도 동시에 장애인이라는 소수 집단에 해당할 수 있으며, 같은 한국인이 해외에서는 외국인으로서 소수자의 지위를 갖게 된다. 이는 다양성 논의가 특정 소수자만의 문제가 아닌 모든 구성원과 관련된 보편적 과제임을 알게 해준다.

교차성 이론의 핵심적 기여는 분석의 단위를 집단에서 개인으로 전환한 것이다. 기존 범주적 접근이 ‘여성 집단’, ‘장애인 집단’, ‘이주민 집단’ 등 동질적 집단을 분석 단위로 설정했다면, 교차성은 개별 개인의 복합적 정체성 혹은 경험을 분석 단위로 전환한다. 이는 단순히 이론적 관점의 변화를 넘어, 다양성 정책과 실천에서 누구를 대상으로 할 것인가라는 질문을 ‘집단 대표성’에서 ‘개인의 고유성’으로 전환시키는 패러다임 변화를 의미한다.³⁰⁾

교차성 관점과 인정의 정치는 다양성을 ‘대표성 확보’나 ‘차이의 관리’가 아닌 개인과 사회의 복잡한 현실을 이해하고 포용하는 개념으로 재정립한다. 이는 조직과 사회가 구성원의 다차원적 정체성을 인정하고, 각자가 지닌 고유한 관점과 경험이 온전히 발휘될 수 있는 포용적 환경을 조성해야 함을 시사한다. 따라서 다양성은 인정의 정치와 교차성 이론에 기반하여 이해되어야 하며, 이론적 정합성과 실천적 구체성을 동시에 확보하기 위해 다양성을 개방, 형평, 포용을 포괄하는 확장된 D-OEI 개념 틀로 정의해야 한다.

30) 범주 접근법을 넘어 개인을 분석 수준으로 하는 ‘필요 기반 접근’에 대해서는 Lee & Kim(2022) 참조.

IV. D-OEI 모델: 개념 확장과 적용

이 장에서는 다양성을 개방(Openness)·형평(Equity)·포용(Inclusion) 세 축으로 구성되는 상위 거버넌스 원칙으로 재정의하고, 서구의 DEI 틀을 보완할 D-OEI 모델을 제안한다. 현재 다양성이 인적 대표성이라는 협소한 의미로 정의되는 한계를 극복하고 동시에 포괄적으로도 쓰이는 용례를 반영하기 위해, 다양성을 상위 개념으로 설정하고 기존의 제한적 다양성 개념을 ‘개방’으로 대체하여 이 세 요소를 포괄하는 통합적 개념으로 재정의하고자 한다.

1. D-OEI 모델의 이론적 근거와 개념 재정의

앞서 살펴본 바와 같이 한국 사회의 다문화·문화다양성 담론은 범주적 접근의 한계를 보여왔다. 다문화 개념은 특정 대상(즉, 한국인이 아닌 이주민)을 지칭하는 제한적 의미로 받아들여지고, 문화다양성 용어는 넓게 해석되는 문화가 아닌 협의의 문화 개념(문화적 표현 등)에 국한되어 포괄적 적용에 한계가 있었다. 또한, 다문화나 문화다양성 모두 집단 내부의 개인별 차이보다는, 집단 간 구별을 의미하는 것으로 받아들여진다. 다양성 개념 역시 인구통계학적 편향으로 인해 젠더, 인종, 장애 등의 범주적 특성에만 초점을 맞추면서 집단 내 개인차와 복합적 정체성의 교차성을 간과하는 문제를 보였다. 이러한 범주적 접근은 개인의 고유성과 다층적 현실을 충분히 포괄하지 못하며, 실제 차별의 복합적 메커니즘을 이해하는 데 한계를 드러낸다.

서구에서 현재 다양성 논의는 인적 구성 및 다양성 관리를 넘어 다양성을 존중하고 포용하는 제도의 마련과 인식 개선으로 확장되고 있다(Dobbin and Kalev 2022). 다양성은 개인 또는 집단이 특정 속성 때문에 불이익이나 분리, 배제를 겪지 않는 것을 기본으로 하며, 사회적으로 소외되고 배제된 사람들의 불리한 환경을 고려한 실질적 평등을 지향하는 의미를 담고 있다(이동선 외 2021, 33).

북미나 유럽에서 다양성과 포용, 형평이 함께 논의되는 것은 이런 배경에서 나온 것이다. 즉, 대표성이 부족한 그룹을 그들을 배제하는 기존 구조에 단순히 끼워 넣는(‘add diversity and stir’) 것만으로는³¹⁾ 실질적인 평등을 달성하기 어렵기 때문에 포용적이고 평등한

31) 페미니즘에서 ‘add women and stir’는 여성 인력을 보충하되 구조나 인식의 변화 없이 그대로 두는 피상적 포용을 비판적으로 가리키는 표현으로 사용되었다(Harding 1995).

문화와 제도를 함께 갖춰야 한다는 인식에서 비롯된 것으로 볼 수 있다. 그러므로 다양성은 여러 복합적 차원이 통합적으로 작동하는 개념으로 이해되어야 하며, 이를 위해 개방, 형평, 포용의 세 축을 중심으로 한 체계적 접근이 필요하다.

영어권에서 DEI로 다양성, 형평, 포용의 세 용어를 함께 사용하는 이유는 각각의 개념이 독립적으로 기능하기보다는 함께 작용해야 다양성 존중의 가치를 구현할 수 있기 때문이다. 이처럼 DEI 전체로는 폭넓은 의미로 사용되는 반면 각각의 항목을 설명할 때는 D를 인적 구성의 측면으로 한정하고 I는 조직 문화, E는 제도로 명확히 구분되는 것으로 설명하기도 한다.

그러나 기존 DEI 틀은 이론적·실천적 측면에서 중요한 한계를 보인다. 이론적 측면에서 DEI 틀은 형평(E)과 포용(I)을 포괄하는 상위 개념으로 사용되기도 하는 다양성(D)을 형평, 포용과 동일한 위치에 배치하는 모순이 발생한다. 이는 개념적 위계를 무시한 평면적 배치로, 다양성의 포괄적 성격을 제대로 반영하지 못할 뿐만 아니라 실천 영역에서 세 요소를 분절적으로 다루게 하는 문제를 야기한다.

실천적 측면에서는 이 틀을 이용한 다양성 측정 지표 설계가 모호해진다는 문제가 있다. DEI 틀로 지표를 설계할 경우, 다양성(D)은 형평(E), 포용(I)과의 구분을 위해 인적 구성으로 한정될 수밖에 없다. 이는 다양성의 본래적 가치와 포괄적 의미를 축소시켜 단순한 ‘숫자 맞추기’나 ‘대표성 확보’ 수준으로 제한하는 한계를 야기한다. 결과적으로 구성원들의 실질적 경험이나 조직문화의 포용성 등은 별도 영역으로 분리되어, 세 요소가 상호 연관되어 작동해야 한다는 다양성의 본질적 특성을 간과하게 하고 효과적인 다양성 증진 전략 수립을 어렵게 만든다.

따라서 다양성을 상위 개념으로 설정하고 개방·형평·포용을 그 구성 차원으로 체계화 하는 D-OEI 접근이 보다 적합한 대안이 될 수 있다. 다양성을 형평, 포용의 상위개념으로 재정의하되, 기존 다양성의 자리에는 개방(O)으로 대체하는 것이 세 요소가 모두 동등한 차원에서 다양성을 구성하는 요소가 되어 이론적 정합성과 실천적 적용 가능성을 동시에 확보하면서, 다양성을 통합적이고 체계적으로 이해할 수 있는 새로운 이론적 기반을 제공한다.

또한 기존 DEI 틀에서 다양성은 인구통계학적 범주에만 국한되지만, 개방은 보다 포괄적인 접근이 가능하다. 개방은 열린 조직이라는 의미에서 다양한 배경의 구성원들이 참여(인적 구성의 다양성 확보)하고, 이들이 서로 소통하며 협력할 수 있는 통합적 환경을 강조할 뿐만 아니라, 차이를 받아들이고 소통하는 과정과 태도에도 초점을 맞출 수 있다.

더욱이 실용적 측면에서 다양성(D)은 기존 위치에서는 측정 시 인적 구성으로 축소될

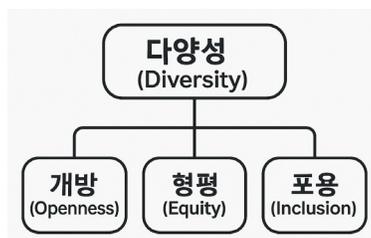
위험이 있는 반면, 개방(O)은 조직의 개방성, 소통 문화, 참여 기회 등으로 구체적이고 다면적인 측정이 가능하다. 또한 개방 개념을 도입함으로써 기존 다양성 용례와의 혼동을 방지하고 개념적 명확성을 확보할 수 있으며, 정적인 '상태'를 의미하는 인적 구성 다양성에 비해 개방은 지속적인 '노력과 실천'을 강조하여 보다 능동적이고 역동적인 접근을 가능하게 한다. 이는 범주적 사고를 넘어 개인의 고유성과 복합적 정체성을 인정하는 교차성 관점과도 부합한다.

이러한 개방 개념 도입의 핵심적 의의는 다음과 같다. 첫째, 측정 차원을 다각화할 수 있다. DEI의 구조에서 다양성(D)이 '여성 임원 비율', '장애인 고용률' 등 인적 구성 수치로 제한되는 반면, 개방(O)은 공개채용 비율, 채용 목표제 여부, 의사소통 채널 운영 및 참여 기회 접근성, 정보 공개 및 의사결정 과정 투명성 등 다층적 측정이 가능하다. 둘째, 역동적 실천을 강조할 수 있다는 점이다. 협의의 다양성이 현재 구성원의 인구통계학적 분포를 정적으로 포착한다면, 개방은 (인지적 다양성 측면에서) 새로운 관점의 유입, 구성원 간 활발한 교류 등 역동적 변화를 포착할 수 있다. 이는 단순한 비율 맞추기를 넘어 조직 문화와 제도 및 운영 방식의 실질적 개선을 지향하게 한다.

실천적인 지표를 어떻게 제시하는가, 즉 어떤 질문을 던지는가 자체만으로도 변화의 방향성을 제시할 수 있다. 예를 들어, '여성 임원이 몇 명인가?'라는 질문과 '모든 구성원이 의사결정 과정에 실질적으로 참여할 수 있는 통로가 있는가?'라는 질문은 조직이 추구해야 할 개선 방향을 생각해 보게 하는 계기가 된다.

이에 기존의 제한적 다양성 개념 영역을 개방(O)으로 대체하고, 다양성을 개방·형평·포용을 포괄하는 상위 개념으로 재정의함으로써 보다 체계적이고 포괄적인 접근을 가능하게 하는 개념으로 설정해야 한다. 이를 통해 교차적 차별 구조에 대한 설명틀을 제공하고, 정책 및 조직 운영에 적용 가능한 개념적 프레임워크를 제시한다.

〈그림 2〉 D-OEI 모델



출처: 고려대 다양성위원회(2019, 25)

〈그림 2〉에서 보듯이, 다양성은 개방, 형평, 포용이라는 세 개의 핵심 축으로 구성되는 통합적 프레임워크이다. D-OEI 모델에서 상위개념인 다양성은 DEI처럼 하위 요소 중 하나가 아니라, 개방·형평·포용이 통합적으로 작동하는 전체 시스템을 지칭한다. 특히 ‘개방’은 기존 DEI의 인구통계학적 다양성 개념을 확장하여, 조직과 사회의 경계를 유연하게 만들고 새로운 구성원과 관점이 지속적으로 유입될 수 있는 역동적 과정을 강조한다.

개방(O)은 조직 연구에서 “투명성, 포괄성, 의사결정 권한이라는 세 가지 핵심 차원을 따라 동적으로 조직화되는 원리”로 정의된다(Splitter et al. 2023, 9). D-OEI 모델에서 개방은 모든 영역에서 투명성을 강조하고 지식과 정보에 대한 자유롭고 제한 없는 접근을 보장하는 조직 전반의 철학을 의미한다. 이는 모든 조직 구성원의 모든 과정에서의 참여를 보장하고, 이들이 조직 안에서 목소리를 내고 기여할 수 있도록 문을 활짝 열어두는 개념으로 확장된다.

이론적 측면에서 세 가지 영역으로 세분화하는 것은 이 개념들이 서로 결합되지 않으면 그 의미가 제한적이거나 왜곡될 수 있기 때문이다. 실천적 측면에서 다양성을 세 가지 영역으로 구분하는 것은 다양성 증진을 위한 구체적인 전략과 실행 방안을 수립하는데 유용한 분석틀을 제공한다. 각 영역별로 현재 상황을 측정하고, 부족한 부분을 파악하여 개선 방향을 설정할 수 있으며, 각 영역에서 필요한 실천 과제를 도출할 수 있기 때문이다. 또한 D-OEI 모델은 각 영역의 진전 정도를 측정하고 평가할 수 있는 지표 개발에 유용한 기준을 제공함으로써, 다양성의 핵심 요소를 구조적으로 분석할 수 있는 틀을 제시한다. 이를 기반으로 보다 정교한 다양성 측정 지표를 개발하고, 다양성 증진 노력의 성과를 체계적으로 관리하며 개선할 수 있을 것이다.

D-OEI 모델은 기존 DEI 틀의 한계를 극복하면서도 다양성의 본질적 가치를 보다 체계적으로 구현할 수 있는 이론적 프레임워크를 제공한다. 이 모델을 통해 다양성은 단순한 대표성 확보를 넘어 개방적, 형평적, 포용적 환경, 문화, 제도가 통합적으로 작동하는 총체적 가치로 재정립되며, 이는 앞서 논의한 인정의 정치와 교차성 이론의 핵심 통찰을 실천적으로 구현하는 구체적 방안을 제시한다.

2. D-OEI의 구성 요소: 개방·형평·포용의 통합적 적용³²⁾

앞서 제시한 D-OEI 모델의 이론적 근거를 바탕으로, 이 절에서는 개방, 형평, 포용의 세 가지 구성 요소를 구체적으로 정의하고 이들의 통합적 작동 방식을 살펴본다. D-OEI 틀은 O·E·I 세 항목이 다양성의 상위 개념 아래 구분되어 있어, 각 영역의 정량·정성 지표 설계와 운용을 한층 용이하게 한다. 개방, 형평, 포용을 이론적으로나 실제에서나 확연히 구분하기 어려운 점도 있지만, 이처럼 세 영역의 분명한 구분이 어렵다는 점 또한 세 요소를 연결하여 정의할 필요성을 제기한다.

각 용어의 핵심 내용을 중심으로 정의한다면 다음과 같다.

개방(openness): 공동체나 사회가 다양한 특성을 가진 누구에게나 열려 있으며, 이질적인 개인과 집단 간에 활발한 소통과 교류가 발생하는 상태를 의미한다. 이는 다양한 배경을 가진 사람들의 자유로운 참여를 보장하고 서로 다른 의견을 가진 사람들 간의 소통이 원활한 환경을 제공하는 것을 포함한다. 이런 환경은 다양한 사고와 경험이 공유되도록 하고 구성원들이 자신의 고유한 특성이나 관점을 드러내는 것에 대해 두려움이나 불안을 느끼지 않는 심리적 안전감(psychological safety)을 제공하며, 서로의 차이를 인정하고 존중하는 분위기를 만든다.

형평(equity): 구성원의 참여를 가로막는 장벽을 제거하기 위한 공정한 정책, 제도, 절차, 시설을 갖추는 것을 뜻한다. 가장 필요로 하는 사람들을 우선적으로 고려하여 개인의 필요와 상황에 맞춰 공정한 기회를 보장하는 것을 강조한다. 형평은 특히 사회적 약자에게 중요하지만, 모두에게 접근성을 보장하여 누구든, 어떤 활동이든 참여가 제한되지 않도록 하는 실질적 평등을 지향한다.

포용(inclusion): 구성원 모두가 공동체의 일원이라는 소속감을 느끼며 상호존중하여 서로의 차이가 인정되어 안정감을 느끼는 상태로 정의한다. 포용적인 환경은 모든 구성원이 배제되지 않고, 그들이 가진 고유한 특성들이 존중받도록 하는 제도와 문화를 포함한다. 포용은 한 사회의 모든 구성원이 단지 형식적으로만이 아니라, 일상의 현실에서도 온전한 시민으로서의 권리(full citizenship)를 누리고 의무를 이행할 수 있어야 하며, 공적인 영역에 자유롭게 참여하는 것을 의미한다(기든스 2014, 126-7).

이처럼 포용을 넓은 의미로 해석한다면 단순히 소외된 개인이나 집단의 형식적 참여를 허용하는 수준을 넘어 온전히 인정받으며 사회적 자원에 공평하게 접근할 수 있는 환경을

32) 이 절의 개방, 포용, 형평 개념 정의는 연구자가 참여하여 작성한 고려대학교 다양성연구소(2024, 35-36)의 내용을 연구 목적에 맞추어 발전시킨 것이다.

조성하는 적극적 과정임을 시사한다. 이런 정의에 의하면 현재 국제사회에서 DEI의 기존 틀에 추가적 혹은 보완적 요소로 논의되는 소속감이나 접근성은 이론적으로는 개방, 형평, 포용의 개념 안에 포함되는 것으로 간주할 수 있다. 소속감은 포용의 핵심 요소로서, 접근성은 형평의 구체적 실현 방안으로 이해될 수 있기 때문이다.

〈그림 3〉 개방·형평·포용 지표의 예시

개방성	형평성	포용성	대분류	소분류	방향
○			1.인적 구성	사내이사 구성	사내이사 수
○				사외 이사 구성	사외이사 수
○				직급별 임직원 수	직급별 임직원 수(비하급, 중간관리직)
○				전체 임직원 수	국내 정규직 임직원 수
○				전체 임직원 수	국내 비정규직 임직원 수
○				장애인 임직원 수	장애인 임직원 수
○				외국인 임직원 수	외국인 임직원 수
○				직무별 임직원 수	직무별 임직원 수
○	○			연방별 임직원 수	연방별 임직원 수
○				연속수	평균 연속수
○			임원급 승진자 수	최근 1년간 임원급 승진 안배 수	
○			채용공고	채용공고에 평가방법을 명시한다	
○			장애인 채용목표제	장애인 채용목표제를 시행하고 있다	
○			외국인 채용목표제	외국인 채용목표제를 시행하고 있다	
○			여성 채용목표제	여성 채용목표제를 시행하고 있다	
○			연방권 교육	연방권이 공평하고 편향 없이 평가할 수 있도록 공을 세웠다	
○			연방권 구성	연방권을 특정 성별/나이 혹은 지역/연으로 구성하지 않는다	
○			경력채용	경력채용 통해 관리직과 인사를 승진한다	
○			블라인드 채용	블라인드 채용을 시행하고 있다	
○			고령자 채용	고령자 이상 고령자 채용을 시행하고 있다	
○			젠더 간수성 교육	젠더 간수성 교육 실시	
○			인원 교육	인원 교육 실시	
○			세대 간 이해와 소통 교육	세대 간 이해와 소통 교육 실시	
○			여성관리자 양성 교육	여성관리자 양성 교육 실시	
○			전직원 대상 다양성/포용성 교육	전 직원 대상 다양성/포용성 교육 실시	
○			임원인 대상 다양성/포용성 교육	임원인 대상 다양성/포용성 교육 실시	
○			성 교육	성 교육	
○			개인별 학습 또는 훈련	개인별 학습이나 훈련 제공	
○			경력개발 교육	경력개발	
○			노사관계 교육	노사관계	
○			조직 역량 개발 교육	조직역량 개발	
개방성	형평성	포용성	대분류	소분류	방향
	○		3.직원 평가	인사 규정	인사규정은 대체로 양문화된 규정에 따라 이루어지고 있다
	○			평가 기준 공개	평가 및 승진 결정 기준을 공개한다
	○			평가자 대상 교육	평가자 대상 교육에 대한 평가자 대상 교육을 실시한다
	○			평가 주제	허황적 업무 평가와정에 의한 성과 평가를 실시한다
	○		4.직원 보상	평가 주제	성취성 업무 평가와정에 의한 성과 평가를 실시한다
	○			임금 결정 기준 공개	동료에 대한 성과 업무 평가를 활용한다
	○			승진 제도	임금 결정, 직급/직책 승진 등에 연관된다
	○			승진 제도	보상 및 승진 기준이 명확해야 한다
	○		5.조직 문화	승진 제도	직급별 승진연한 제도가 있다
	○			승진 제도	조기승진, 특별 승진 제도가 있다
	○			승진 제도	국외유학이 승진연한에 포함된다
	○			성과 보상	실적 및 성과를 중심으로 보상이 이루어진다
	○			성과 보상	동일하게 동일임금 규정을 지키고 있다
	○			사내 직급 체계	사내 직급 단계 수
	○			의사소통 수준	직급 또는 연차에 따라 회의 자리가 배정된다
	○			의사소통 수준	의사소통이 업무의 흐름이 원활하다
	○			의사소통 수준	임원과 일반 사원의 만남이 정기적으로 이루어진다
	○			의사소통 수준	의사소통이 업무의 흐름이 원활하다
	○		6.지원 제도	근로복지 휴형	업무 시간 외에도 임직원 회의가 있다
	○			근로복지 휴형	대량 보고와 회의가 없다
	○			근로복지 휴형	정기적으로 임시미팅에 신청하지 않는 분위기가 있다
	○			근로복지 휴형	근로복지 휴형
	○		6.지원 제도	상호 존중	상호존중을 위한 훈화제도도 사용하고 있다
	○			상호 존중	국내/외에서 다양한 선택지를 제공한다(한정된 예산 내의 한도)
	○			상호 존중	회사 문화와 가치에서 다양한 선택지를 제공한다(한정된 예산 내의 한도)
	○			네트워킹	사내 직원들의 동호회/서드파티 모임
	○			네트워킹	모든 임직원이 사내 동호회 및 친목 모임에 자유롭게 참여할 수 있다
	○			포용적 태도	사내 문화, 공식/비공식, 뉴스레터 등을 통해 다양한 구성원(여성, 장애인, 외국인 등)의 소식을 전달한다
	○			포용적 태도	기업 문화 홍보 콘텐츠에 다양한 인적 구성을 소개하고 있다

개방성	형평성	포용성	대분류	소분류	방향
○			6.지원 제도	포용적 태도	출자자의 회사 참여를 강제하지 않는 분위기이다
○				포용적 태도	상대적이고 다양한 의견 표출을 장려한다
○				근무 유형	사차출퇴근제 실시
○				근무 유형	탄력근무제 실시
○				근무 유형	재택/원격근무제 실시
○				근무 유형	자율학습제 실시
○				육아지원 제도	남성 직원도 육아휴직제도를 자유롭게 사용할 수 있다
○				육아지원 제도	육아휴직자를 위한 평가 기준(육아휴직 기간 연장) 등이 마련되어 있다
○				가족돌봄제도	고령 가족 돌봄을 위한 휴가, 휴직 및 복직제도가 있다
○				가족돌봄제도	한부모 가정을 위한 복직제도가 있다
○			가족돌봄제도	가족돌봄 연중 기입한다	
○	○		6.지원 제도	인사지원 제도	여성위원회, 성평등위원회 또는 알-가장상담위원회
○	○			인사지원 제도	ESG위원회
○	○			인사지원 제도	다양성위원회
○	○			인사지원 제도	노동조합 또는 직원대표회의/기구
○				인사지원 제도	괴롭힘 방지 정책 또는 기구
○				인사지원 제도	고충처리 제도
○				장애인 지원 시설	장애인 이동(무도움차, 경사로, 장애인 주차장 등) 및 생활 편의(화장실, 휴게실) 등을 위한 시설이 있다
○				장애인 지원 시설	장애인 직원을 위한 업무 보조기구(언어지원, 보조공학기기) 등도 제공된다
○				장애인 지원 교육	장애인 직원을 위한 교육 프로그램을 제공한다
○				외국인 지원 교육	외국인 직원을 위한 교육 프로그램을 제공한다
○			외국인 지원 제도	외국인/비동등 직원들에게 회사의 정보와 인사가 제공된다	
○			고령자 지원 시설	고령 직원에 업무 편의를 고려한 근무 환경(큰 글씨/인공조명, 귀청각 보조기) 등도 지원한다	
○			고령자 지원 제도	은혜를 준비하는 고령 퇴직자를 위한 생애설계 또는 재취업 교육이 마련되어 있다	
○			소수자 지원 네트워크	여성, 장애인, 외국인 등 소수자 직원의 동호회/서드파티 활동을 지원한다	

출처: 고려대 다양성연구소(2024, 243-246)의 [부록 1-2] 다양성 차원별 기업 다양성 지표 일부

〈그림 3〉은 D-OEI 지표의 실제 적용 사례를 보여준다. 이 사례는 기업의 다양성 현황을 측정하기 위한 개방, 형평, 포용의 세 차원과 인적 구성, 직원 교육, 직원 평가, 직원 보상, 조직 문화, 지원 제도, 기업 전략의 7개 영역을 연결한 지표를 제시하고 있다. 개방 차원에서는 다양한 배경을 가진 인재의 채용 기회 제공, 의사소통 수준 등을 측정하는 지표들이 포함되어 있다. 형평 차원에서는 공정한 승진 기회 및 성과 보상 등 실질적 평등을 보장하는 정책과 제도를 평가하는 항목들로 구성되어 있다. 포용 차원에서는 조직 문화의 포용성, 소속감 증진 프로그램, 차이에 대한 존중 문화 등 구성원들이 소속감을 느끼며 자신의 고유성을 발휘할 수 있는 환경을 측정하는 지표들이 제시되어 있다. 이러한 지표 체계는 D-OEI 모델이 단순한 이론적 제안을 넘어 실제 조직 운영에서 다양성 수준을 구체적으로 측정하고 관리할 수 있는 실용적 도구로 활용될 수 있음을 보여준다.³³⁾

앞서 제시한 각 구성요소의 정의와 실제 지표 사례에서 보듯이, 개방, 형평, 포용은 개별적으로 작동하는 것이 아니라 상호 연관되어 작용한다. 이들 간의 관계와 통합적 작동 방식을 이해하는 것은 D-OEI 모델의 핵심이다.

통합적 작동 메커니즘: 개방, 형평, 포용 세 가지 차원은 완전한 시민권 행사에 필수적이고 연계된 요소로, 단순히 인구통계학적 차이를 넘어, 개인과 집단이 서로의 차이를 존중하는 사회를 만드는 데 중요한 역할을 한다. 개방이 다양한 구성원의 참여 기회를 제공한다면, 형평은 이들이 실질적으로 참여할 수 있는 조건을 마련하고, 포용은 이들이 진정한 구성원으로서 인정받고 기여할 수 있는 환경을 조성한다. 이 세 요소는 순환적으로 상호 강화되며, 하나의 부족은 전체적인 다양성 실현을 저해할 수도 있다.

예를 들어, 개방적인 환경이 마련되었더라도, 공정한 기회가 보장되지 않거나 소수자의 차이가 인정되지 않는다면, 그 환경은 단순히 다양한 사람들이 모여 있는 상태에 그칠 뿐 진정한 포용과 형평이 이루어지지 않는다. 마찬가지로 형평만 강조되어도 사람들이 자신의 차이를 충분히 표현하거나 존중받지 못한다면 진정한 다양성 구현에는 한계가 있다. 따라서 세 요소가 유기적으로 연결되어야만 본래적인 가치와 목적을 달성할 수 있다.

교차성 관점의 적용: 교차성 이론은 D-OEI 프레임워크의 다양성 이해를 보다 정교하게 하는 데 중요한 시사점을 제공한다. 교차성은 개인의 정체성이 단일한 범주에 의해 결정되는 것이 아니라, 인종, 젠더, 사회경제적 지위, 성적 지향, 장애 등 여러 요소들이 서로

33) D-OEI 지표의 더 구체적인 내용과 측정 방법에 대해서는 고려대 다양성연구소(2024) 참조.

엄혀 형성된다는 점을 강조한다. 즉, 특정 집단에 속한 모든 구성원이 동일한 경험을 하는 것이 아니라, 그 내부에서도 복합적인 차별과 불평등의 교차적 경험이 존재할 수 있음을 인식하는 것이 중요하다.

이를 D-OEI 모델에 적용하면, 단순히 특정 집단의 대표성을 높이는 것뿐만 아니라, 다양한 정체성과 경험이 실제 조직과 사회에서 어떻게 개방되고, 공평하게 대우받으며, 포용되고 있는지를 보다 면밀히 분석할 수 있다. 따라서 개방, 형평, 포용의 관점에서 정책과 제도를 설계할 때, 교차적 관점을 포함하는 것은 실질적인 형평과 포용을 달성하는데 필수적인 요소로 작용한다. 이는 범주적 접근의 한계를 극복하고 개인의 복합적 정체성을 인정하는 통합적 다양성 실현의 토대가 된다.

D-OEI 모델의 실천적 적용에서 중요한 것은 세 구성 요소가 서로 다른 차원에서 작동하면서도 궁극적으로는 하나의 통합적 시스템을 구성한다는 점이다. 각 영역별로 현재 상황을 측정하고 부족한 부분을 파악하여 개선 방향을 설정할 수 있으며, 각 영역에서 필요한 실천 과제를 도출할 수 있다. 또한 각 영역의 진전 정도를 측정하고 평가할 수 있는 지표 개발에 유용한 기준을 제공함으로써, 다양성의 핵심 요소를 구조적으로 분석할 수 있는 틀을 제시한다.

이를 기반으로 보다 정교한 다양성 측정 지표를 개발하고, 다양성 증진 노력의 성과를 체계적으로 관리하며 개선할 수 있을 것이다. 나아가 D-OEI 모델은 조직과 사회가 구성원의 다차원적 정체성을 인정하고, 각자가 지닌 고유한 관점과 경험이 온전히 발휘될 수 있는 환경을 조성하는 구체적 방향을 제시한다.

V. 결론 및 연구·정책 함의

이 연구는 한국 사회의 다문화·문화다양성 담론이 지닌 범주적 접근의 한계를 극복하고자 다양성을 개방, 형평, 포용의 세 차원으로 구성하는 D-OEI 모델의 이론적 기초를 제안하였다. 고려대학교 다양성보고서(2019)에서 시작되어 문화체육관광부 용역과제(2022, 2024)를 통해 축적된 실증적 연구 성과를 이론적으로 체계화한 결과물이라는 점에서 학술적·정책적 연속성을 갖는다. 기존 연구들이 대학과 기업의 다양성 현황을 측정하고 분석하는 데 중점을 두었다면, 이 연구는 그러한 실증적 토대 위에서 개념적·이론적 프레임워크를 정교화함으로써 한국적 맥락에서 다양성 개념의 학술적 정교화와 정책적 적용 가능성을 동시에 확보한다는 의의가 있다.

이 연구는 기존 다양성 담론의 한계를 극복하는 다음과 같은 이론적·실천적 기여를 제시한다. 첫째, DEI 틀의 개념적 모순을 극복하는 체계적 대안을 제시했다. 기존 DEI가 다양성(D)을 상위 개념과 하위 요소로 동시에 사용하는 평면적 배치의 한계를 극복하고, 다양성을 개방·형평·포용을 포괄하는 상위 거버넌스 원칙으로 재정의를 했다. 둘째, ‘개방’ 개념 도입을 통한 측정 패러다임의 전환을 제시했다. 정적 결과 중심의 인적 구성 측정에서 역동적 과정 중심의 다층적 측정으로 전환하여, 구체적이고 다면적인 지표 개발 가능성을 확대했다. 셋째, 이론과 실천을 연결하는 통합적 프레임워크를 구축했다. D-OEI 모델을 통해 조직과 정책 차원에서 적용 가능한 측정 체계와 관리 방안을 구체화하여 학술적 논의를 실용적 도구로 발전시켰다. 넷째, 한국적 특수성과 국제적 보편성을 연결하는 통합적 접근을 제시했다. 기존 다문화·문화다양성 담론의 범주적 한계를 극복하면서도 국제 DEI 표준과 연결되는 이론적·실천적 기반을 마련하여, 한국 사회의 맥락에 적합한 다양성 모델을 제시했다.

D-OEI 모델은 인정의 정치와 교차성 이론의 핵심 통찰을 실천적으로 구현할 수 있는 체계적 프레임워크를 제시한다. 이는 범주적 사고를 넘어 개인의 복합적 정체성을 인정하는 통합적 접근을 가능하게 하며, 한국 사회의 다양성 담론을 보다 정교하고 포괄적인 수준으로 발전시키는 이론적 토대를 마련한다.

D-OEI 모델의 개념적 확장은 향후 한국 사회에서 다양성 연구와 정책의 발전 방향을 제시하며 실질적인 변화로 이어지는 데 기여할 것으로 기대된다. 정책 차원에서는 개방성 증진(인적 구성의 다양화 및 참여 기회 확대, 소통 채널 구축 등), 형평성 강화(제도적 장벽 제거, 맞춤형 지원 등), 포용성 확산(개인의 고유성에 대한 수용성 제고, 소속감 증진 등)의 통합적 접근이 가능해진다. 교육 및 조직 운영 측면에서는 다양성 증진을 위한 구체적이며 실행 가능한 지침과 방향성을 제공하여, 단순한 대표성 확보를 넘어 실질적인 다양성 가치 구현을 위한 체계적 전략 수립을 가능하게 한다.

이 연구는 이론과 문헌 연구를 중심으로 진행되어 제시된 개념에 대한 실증적 검증이 부족하다는 한계를 지닌다. 또한 D-OEI 모델의 적용 범위나 맥락에 따른 변용 가능성, 각 구성 요소 간의 상호작용 메커니즘에 대한 더 깊이 있는 분석이 필요하다. 후속 연구에서는 첫째, 이 연구에서 제시한 틀을 바탕으로 여러 조직의 사례를 비교 분석하여 D-OEI 틀의 실천 가능성을 탐색하거나, 구체적인 측정 지표나 평가 도구의 개발에 초점을 맞추어 틀의 타당성과 적용 가능성을 검토하는 방향으로 나아갈 필요가 있다. 둘째, 다양한 조직과 기관, 사회적 맥락에서 특정 차원이 더 강조되거나 부족한 것으로 나타나는 양상을 파악하고, 이를 보완하기 위한 체계적 접근법을 개발하는 것이 중요한 과제이다.

이를 통해 다양성 개념이 실제 정책과 조직 운영에서 어떻게 구현되는지를 평가하고, 보다 효과적인 다양성 관리 방안을 마련하는 데 기여할 수 있을 것이다. 또한 향후 다양성 연구와 정책에서 중요한 과제는 다양한 조직, 기관 및 사회적 맥락에서 특정 차원이 더 강조되거나 부족한 것으로 나타나는 양상을 파악하고, 이를 보완하기 위한 체계적 접근법을 개발하는 것이다. 궁극적으로는 정책·조직 차원에서 다양성 개념의 실제 구현 양상을 분석하고, 이를 토대로 맥락에 적합한 다양성 전략을 개발하는 방향으로 발전해야 한다.

참고문헌

- 고려대학교 다양성연구소. 2022. 2022 민간영역 문화다양성 평가 연구: 기업 다양성 현황 분석과 우수 사례 연구. 문화체육관광부. 출처: <https://cda.or.kr/Publication/1/read/1268> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 고려대학교 다양성연구소. 2024. 2023 민간영역 문화다양성 현황분석 연구: 국내 기업 다양성 현황 분석. 문화체육관광부. 출처: <https://cda.or.kr/Publication/1/read/1429> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 고려대학교 다양성위원회. 2019. 2019 고려대학교 다양성보고서.
출처: <https://diversity.korea.ac.kr/diversity/research/report.do> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 기든스, 앤서니. 한상진·박찬욱 역. 2014. 제3의 길. 책과 함께.
- 김남국. 2005. 심의 다문화주의. 한국정치학회보 39(1), 87-107.
- 김남국. 2010. 문화적 권리와 보편적 인권: 세계인권선언에서 문화다양성 협약까지. 국제정치논총 50(10), 261-284.
- 김동일·안예지·금창민·임희진·곽다운. 2018. 고등교육기관 다양성 지표 개발 연구. 열린교육연구 26(2), 1-26.
- 김민경·윤아영. 2021. 문화다양성 정책 수립과정에 관한 연구: Kingdon의 다중흐름 모형(multiple streams framework)을 기반으로. 문화정책논총 35(2), 5-29.
- 김비환. 2007. 한국사회의 문화적 다양화와 사회 통합: 다문화주의의 한국적 변용과 시민권 문제. 법철학연구 10(2), 317-348.
- 김선아·조혜영. 2023. 한국영화의 다양성·포용 지표개발 및 정책 방안 연구. KOFIC 연구 2023(8), 1-251.
- 김희강·이용승·김현미·윤석민·구본규·이화숙 외. 2016. 한국 다문화주의 비판. 엘피.
- 김희정. 2007. 한국의 관주도형 다문화주의: 다문화주의 이론과 한국적 적용. 오경석 외. 한국에서의 다문화주의: 현실과 쟁점. 한울, 57-80.

- 김태성 · 백평구. 2024. 국내 ESG 경영 우수기업의 지속가능경영보고서에 나타난 DEI 실천 분석. 역량개발학습연구 19(3), 1-25.
- 데일카네기코리아. n. d. 포용을 넘어서: 직장 내 소속감 있는 문화 조성하기. 데일카네기코리아 포럼. 출처: <https://www.carnegie.co.kr/forum/view/1057901> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 라도삼 · 조운정 · 이정현. 2018. 서울시 문화다양성 의제와 정책방안. 서울연구원 정책과제연구보고서. 1-163.
- 류정아. 2021. 한국 문화다양성 정책의 성과와 한계 및 정책제언. 한국이민학 8(2), 46-63.
- 문화체육관광부. 2017. 문화다양성 실태조사 보고서. 문화체육관광부.
- 박경태. 2008. 소수자와 한국 사회: 이주노동자, 화교, 혼혈인. 후마니타스.
- 백선희 · 조운정. 2021. 서울시 문화다양성 시민인식지표 개발과 정책과제. 서울연구원.
- 삼성전자 n.d. 다양성, 형평성, 포용성 | People | 삼성전자 지속가능경영. 출처: <https://www.samsung.com/sec/sustainability/people/diversity-inclusion/> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 서울대학교 행정대학원 산학협력단. 2022. 2022 공공영역 문화다양성 평가연구. 문화체육관광부. 출처: https://cda.or.kr/Publication/1/read/1267?utm_source=chatgpt.com (검색일: 2025. 07. 10.).
- 설동훈. 2023. 이주와 다문화의 개념사. 한국이민학 10(2), 7-36.
- 설한. 2010. 킴리카(Kymlicka)의 자유주의적 다문화주의에 대한 비판적 고찰: 좋은 삶, 자율성, 그리고 문화. 한국정치학회보 44(1), 59-85.
- 설한. 2014. 다문화주의의 이론적 퇴조 원인 분석 - 문화 개념과 규범성 문제를 중심으로. 현대정치연구 7(1), 81-106.
- 성상현. 2022. 한국 기업의 다양성관리 현황과 발전 방향. 인사조직연구 30(3), 79-106.
- 신유리 · 김경미 · 유동철 · 김동기. 2013. 장애인의 사회적 포용(Social Inclusion)의 개념화에 대한 이론적 고찰. 한국사회복지학 65(3), 5-28.

- 심승우. 2022. 한국의 다문화주의와 사회통합의 과제. 통일과 평화 14(2), 347-386.
- 염운옥 · 조영태 · 장대익 · 민영 · 김학철 · 이수정. 2023. 인디아더존스: 우리는 왜 차이를 차별하는가. 사람과 나무사이.
- 영, 아이리스. 김희강, 나상원 역. 2020. 포용과 민주주의. 박영사.
- 오경석. 2010. 한국 다문화주의의 재모색. 인문언어 12(2), 447-478.
- 워싱턴, E. F. 이상원 역. 2023. 다정한 조직이 살아남는다: 다양성 형평성 포용성(DEI), 뉴노멀 시대 새로운 비즈니스 경쟁력. 갈매나무.
- 유네스코 한국위원회. 2001. 유네스코 문화다양성 선언. 출처: <https://bit.ly/3VhQkCX> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 유네스코 한국위원회. 2005. 문화적 표현의 다양성 보호와 증진 협약. 출처: <https://bit.ly/3VhQkCX> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 유네스코 한국위원회. 2010. 유네스코 세계보고서: 문화다양성과 문화 간 대화. 유네스코 한국위원회
- 유네스코한국위원회. 2023. 서울대 등 전국 6개 대학, 대학다양성협의회 창립. 유네스코한국위원회. 출처: <https://unesco.or.kr/서울대-등-전국-6개-대학-대학다양-성협의-회-창립/> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 윤경훈 · 강정인. 2019. 한국 다문화주의 연구의 다문화 정책 인식에 대한 비판적 검토: 맥락 없는 다문화주의?. 한국정치연구 28(2), 89-116.
- 윤인진. 2008. 한국적 다문화주의의 전개와 특성 - 국가와 시민사회의 관계를 중심으로. 한국사회학 42(2), 72-103.
- 윤인진. 2013. 동북아시아의 국제이주와 다문화주의. 한올아카데미.
- 이동선 · 김원정 · 김정수 · 정윤미. 2021. 성평등 · 다양성 현황 분석 및 개선방안: 경제 · 인문사회연구회 및 소관 연구기관을 중심으로. 경제 · 인문사회연구회.
- 이민경 · 이수정. 2011. 다문화 아동, 청소년 정책 용어 사용에 대한 비판적 고찰과 대안모색: 정책용어와 방향성에 대한 외국사례를 중심으로. 지역과 세계 (구 사회과학 연구) 35(2), 1-37.
- 이상호. 2002. 다양성관리 (Diversity Management)의 이념과 가치에 관한 논의. 한국행정논집 14(3), 625-644.

- 이상형. 2020. 다문화주의와 인정의 정치. *대동철학* 92, 255-283.
- 이승계. 2010. 다양성 관리 이론의 고찰과 국내 기업에 주는 시사점. *현상과인식* 34(1/2), 147-174.
- 이용승. 2011. 다문화 사회의 문제와 대응논리 한국 다문화주의의 담론지형에 관한 소고. *인문과학연구* 16, 133-159.
- 이정금 · 이병환. 2020. 문화다양성 교육정책 분석과 발전 방안 탐색. *문화교류와 다문화교육(구 문화교류연구)* 9(2), 1-24.
- 장의관. 2008. 소유적 문화집단주의와 무인정의 정치? *한국정치학회보* 42(4), 131-154.
- 조정남. 2023. 다문화 사회와 단일성 극복. *민족연구* 82, 4-8. 출처: <http://dx.doi.org/10.35431/MINJOK.82.1> (검색일: 2025. 07. 10.).
- 최도림. 2012. 다양성에 대한 이론 및 연구 동향과 한국에의 적용 가능성. *한국인사행정학회보* 11(1), 111-129.
- 최성주 · 이근주 · 최유진. 2018. 다양성과 다양성 관리: 한국형 다양성 연구의 방향 모색. *한국인사행정학회보* 17(4), 1-28.
- 최성환 · 서영지 · 조영미 · 강명주. 2021. 문화다양성과 교육. 경진출판.
- 콜린스, P. H., & 빌게, S. 이선진 역. 2020. 상호교차성. 부산대학교출판문화원.
- 한건수. 2012. 한국사회의 다문화주의 혐오증과 실패론. *다문화와 인간* 1(1), 113-143.
- American Psychological Association[APA]. 2002. Guidelines on multicultural education, training, research, practice, and organizational change for psychologists. 출처: <https://www.apa.org/about/policy/multicultural-guidelines-archived.pdf> (검색일: 2025. 07. 10.).
- APA. 2017. Multicultural Guidelines: An Ecological Approach to Context, Identity, and Intersectionality. 출처: <http://www.apa.org/about/policy/multicultural-guidelines.pdf> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Barry, B. 2001. Culture and Equality: An Egalitarian Critique of Multiculturalism. Harvard University Press.
- Benhabib, S. 2002. The claims of culture: Equality and diversity in the global era. Princeton University Press.

- British Council. n.d. Equal opportunity and diversity. British Council. 출처: <https://www.britishcouncil.kr/en/about/equal-opportunity-diversity> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Collins, P. H. 2000. Black feminist thought: Knowledge, consciousness, and the politics of empowerment (2nd ed.). Routledge.
- Crenshaw, K. 1989. Demarginalizing the intersection of race and sex. University of Chicago Press.
- Crenshaw, K. 1991. Mapping the margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color. Stanford law Review 43, 1241-99.
- Dobbin, F., and A. Kalev. 2022. Getting to Diversity: What Works and What Doesn't. Harvard University Press.
- Fraser, N. 1997. Justice interruptus: Critical reflections on the post-socialist tradition. Routledge.
- Fraser, N., & A. Honneth. 2003. Redistribution or recognition? A political-philosophical exchange. Verso.
- Gutmann, A. 2003. Identity in Democracy. Princeton University Press.
- Harding, S. 1995. Just Add Women and Stir?. In Gender Working Group of UN Commission on Science and Technology for Development (ed.) Missing Links: Gender Equity in Science and Technology for Development. International Development Research Centre. 295-308. 출처: <https://idrc-crdi.ca/en/books/missing-links-gender-equity-science-and-technology-development> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Harvard University. n. d. Office for Diversity, Inclusion, and Belonging [ODIB]. 출처: https://content.sph.harvard.edu/wwwhsph/sites/66/2022/07/foundational_concepts_and_affirming_language.pdf (검색일: 2025. 07. 10.).
- Kymlicka, W. 2002. Contemporary Political Philosophy: An Introduction, 2nd ed. Oxford University Press.
- Lee, J. Y. & Y. S. Kim. 2022. Third-Country-Born North Korean Children Are Anomalous Citizens: Politics of Belonging in South Korea's Categorized Migrant Policy. Journal

of Peace and Unification 12(4), 55-77.

- Oxford University Press. n.d. Diversity. In Oxford Learner's Dictionaries.
출처: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/diversity> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Phillips, A. 2007. Multiculturalism without Culture. Princeton University Press.
- Smith, S. 2011. Equality and diversity: value incommensurability and the politics of recognition. Policy Press.
- Splitter, V., L. Dobusch, G. von Krogh, R. Whittington, & P. Walgenbach. 2023. Openness as organizing principle: Introduction to the special issue. Organization Studies 44(1), 7-27.
- Taylor, C. 1994. Multiculturalism: Examining the Politics of Recognition. Princeton University Press.
- Yeo, J., & S. H. Jeon. 2023. Diversity, Equity, Inclusion, and Accessibility in Recent Public Administration Research: A Systematic Review of the Literature Since George Floyd. Journal of Policy Studies 38(2), 33-54.
- United Nations Sustainable Development Group. n.d. Leave no one behind. United Nations. 출처: <https://unsdg.un.org/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind> (검색일: 2025. 07. 10.).
- United Nations System Chief Executives Board for Coordination. n.d. Diversity, equity, and inclusion glossary. 출처: <https://unsceb.org/sites/default/files/2024-01/DEI%20Glossary.pdf> (검색일: 2025. 08. 10.).
- University of Washington, Department of Sociology. n.d. Diversity Statement. 출처: <https://soc.washington.edu/diversity-statement> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Yale Poorvu Center for Teaching and Learning. n.d. Values statements. 출처: <https://poorvucenter.yale.edu/teaching/teaching-resource-library/values-statements> (검색일: 2025. 07. 10.).
- Young, I. M. 1989. Polity and group difference: A critique of the ideal of universal

citizenship. *Ethics* 99(2), 250-274.

■ Young, I. M. 1990. *Justice and the politics of difference*, Princeton University Press.

■ 국가법령정보센터 <http://www.law.go.kr>

■ 한겨레

■ New York Times

● 투고일: 2025.07.21. ● 심사일: 2025.07.21. ● 게재확정일: 2025.08.03.

| **Abstract** |

Intersectional Expansion of Diversity: Theoretical Construction of the D-OEI (Diversity-Openness, Equity, Inclusion) Model

Lee Jooyeon (Korea University)

Despite its growing global prominence, diversity still lacks a systematic framework. This article exposes the categorical limits of Korea's multicultural and cultural-diversity discourse and advances an intersectional redefinition. Categorical approaches foreground inter-group differences yet overlook intra-group variation, complex identities, and the intersecting axes of discrimination they generate, reducing diversity to demographics and detaching it from equity and inclusion. To bridge these gaps, this article offers the D-OEI model—three interlocking pillars of Openness, Equity and Inclusion—which (1) expands narrow multiculturalism to an intersectional, multidimensional lens; (2) shifts policy approaches from segmented to comprehensive ones; and (3) reframes head-count rhetoric into integrated governance in which openness, equity, and inclusion operate concurrently. By bridging international DEI norms to Korean contexts, the D-OEI framework offers a rigorous theoretical lens and an actionable basis for research, policy design, organizational practice, and the measurement and management of diversity outcomes.

<Key words> Diversity, Intersectionality, DEI, D-OEI(Openness·Equity·Inclusion), Multiculturalism