

정부업무평가의 국민만족도 조사결과 활용실태 분석 및 개선방안*

이광희**

이석민***

1999년부터 실시되어온 정부업무평가의 국민만족도 조사는 투입비용 대비 평가결과활용도가 낮다는 지적을 받고 있어, 본 연구에서는 공무원과 전문가 심층인터뷰 그리고 공무원 인식조사를 통해 국민만족도 조사 활용실태 현황과 영향요인들을 분석하여 보았다. 그 결과 공무원과 전문가 모두 조사과정의 신뢰성과 결과의 타당성에 대해 문제를 제기하였다. 따라서 본 연구에서는, 활용실태에 미치는 조사결과를 기반으로, 조사결과와 품질을 제고하기 위해 조사대상, 측정대상, 설문문항 등의 조사설계 타당성 제고와 심층분석을 통한 유용한 정보제공의 생산전략을 제시하였다. 또한 조사결과 공개, 우수사례 공유 및 확산 등의 소통전략도 필요함을 제안하였다.

주제어: 정부업무평가, 국민만족도조사, 평가결과 활용

* 이 논문은 2016년도 한국행정연구원 연구보고서 「정부업무평가 국민만족도 활용제고 방안」(KIPA 2016-09) 보고서의 일부 내용을 수정하고 보완한 것이며 한국행정연구원 연구자료관리규칙에 의거 사용허가를 받았음. 부족한 글을 위해 소중한 조언을 해주신 익명의 심사자분들께 진심으로 감사드립니다.

** 제1저자, 서울대학교 정치학과에서 정치학 박사학위를 취득하고, 현재 한국행정연구원 연구위원으로 재직하고 있다. 주요 관심분야는 성과관리, 정책분석·평가, 도시행정, 비교정치 등이다(kwhelee@kipa.re.kr).

*** 교신저자, 서울대학교 정치학과에서 정치학 박사학위를 취득하고, 현재 수원대학교 행정학과 조교수로 있다. 주요 관심분야는 데이터분석, 정책분석·평가, 사회적 경제 등이 주요 관심분야이다(newmind6@snu.ac.kr).

I. 서론

정부업무평가에서 처음으로 실시된 국민만족도 조사는 주요정책과제 만족도와 민원행정서비스 만족도였으며, “기관역량 → 정책성과 → 국민만족”이라는 기관평가 모델의 주요한 축을 담당하였다. 물론 고객중심의 행정서비스 제공이라는 신공공관리(NPM) 개혁에 따라 도입된 측면도 없지 않지만, 단순히 행정서비스 이용자를 대상으로 한 고객만족도가 아니라, 정부가 추진한 주요 정책에 대한 국민의 만족을 조사하고 있다는 점에서 상당한 의미를 지니는 제도이다. 주요정책 만족도 및 민원행정서비스 만족도로 구성되었던 국민만족도는 박근혜 정부 이후 국정과제 국민만족도로 변경되어 국정과제 평가 중심의 정부업무평가에서 중요한 역할을 담당하였다.

이처럼 정부업무평가 제도에서 적지 않은 역할을 담당하고 있으나, 국민만족도 조사결과의 활용에 대한 문제는 지속적으로 제기되고 있다. 우선 투입 비용 대비 결과활용 수준이 낮다는 것이다. 국정과제 국민만족도조사의 경우 연 평균 4-5억 규모의 비용이 투입되어 조사가 이루어지지만, 조사결과의 활용은 중앙행정기관의 국정과제평가에 반영하는 수준에 머물고 있으며, 환류에 대한 중앙행정기관의 관심은 높지 않은 편이다.

또한, 국민만족도 조사결과에 대한 신뢰성과 타당성에 대한 문제도 제기되고 있다. 현행 국정과제 국민만족도 조사의 경우 측정대상의 과제 수가 너무 많고(140개 국정과제), 조사대상인 일반국민은 정책설명문만 보고 설문에 응답하도록 하고 있다. 즉 국민만족도 조사는 조사대상자로 일반국민을 선정해야 하나 일반국민이 국정과제나 부처의 주요 정책을 잘 알지 못하기 때문에 조사결과에 대한 신뢰성과 타당성이 낮을 것이라는 문제가 제기되는 것이다. 이러한 문제를 보완하기 위해 전문가 조사로 보완하는 방안이 강구되었고, 최근에는 정책수혜자를 조사하는 방안까지 도입되었다. 이처럼 낮은 신뢰성과 타당성의 문제는 국민만족도 조사결과의 활용을 저해하는 요인으로 작용하고 있다.

한편 공공기관 및 지방자치단체 수준에서 이루어지고 있는 고객만족도 조사의 경우 모델 개발 및 심층 분석 등 다양한 학술적 논의가 이루어지고 있으나, 국민만족도 조사결과의 활용 제고를 위한 학술적 논의는 미흡한 형편이다. 다만 국민만족도 조사를 수행하고 있는 한국행정연구원의 연구보고서에서 부분적으로 다루어지고 있는 정도이다(박중훈·김판석, 1996; 이광희, 2004; 박중훈, 2010; 이광희·임동진, 2010).

그러므로 정부업무평가에서 국민만족도가 차지하는 역할에 비해 조사결과 활용과 관련된 이슈가 계속 제기되어 왔다는 점에서 관련 현황과 문제점을 살펴보고 개선방

안을 모색하는 연구가 필요한 시점이 되었다. 따라서 본 연구에서는 국민만족도 조사 결과의 활용 실태에 대한 분석과 원인 그리고 개선방안을 제시하고자 한다. 이러한 논의는 관련 학술적 연구에 기여할 뿐만 아니라 정부업무평가의 타당성 및 신뢰도 제고에 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다.

II. 이론적 배경

1. 만족도조사의 대상과 모형

1) 조사대상: 고객 VS 국민

신공공관리는 공공서비스 이용자인 고객 중심의 성과관리를 제기하였으며, 이를 바탕으로 고객만족도조사가 성과관리를 위해 광범위하게 활용되어 왔다. 예로서 미국고객만족지수(ACSI, American Customer Satisfaction Index)는 대표적인 고객만족도 조사 사례로, 조사대상을 명확히 “고객”으로 제시하고 있으며, 고객이 사용한 상품과 서비스에 대한 만족도 조사를 민간부문뿐만 아니라 연방정부 및 지방정부가 제공한 서비스까지 확대하여 조사가 이루어지고 있다. 캐나다의 CMT(Common Measurement Tool)는 행정서비스를 이용한 개인의 경험, 감정 등 행정서비스가 이루어지는 세세한 과정과 결과에 대하여 조사를 시행하고 있다(Schmidt & Strickland, 1998).

그러나 법규범 및 강제성 원리에 입각하여 작동되는 공공부문에 고객이라는 개념을 적용할 수 있는가에 대한 비판이 끊임없이 제기되어 왔다. 특히 규제 성격이 강한 공공정책이나 공공서비스의 경우 고객을 강조하는 소비자 모델을 적용하는 것에 한계가 있으며, 오히려 고객 개념이 왜곡될 수 있다는 것이다(Alford & Speed, 2006: 314-315). 신공공관리에 입각한 소비자 중심주의가 효율성을 강조하여 민원제도를 효과적으로 개선하는데 도움을 준 것은 사실이나 반면, 좋은 거버넌스, 공정성과 시민권 등의 가치 등이 상대적으로 약해지고(Brewer, 2007), 행정에 대한 정치 지도자들의 통제력을 약화시켜 정부의 책임성을 약화시키고 있다는 점 등이 지속적으로 지적되고 있다(Aberbach & Christensen, 2005).

한편 정책 현장에서 시민 개념을 적용한 조사가 점차 확산되고 있다. 예를 들면, CF(Citizen First)는 캐나다 정부가 제공하는 행정서비스에 대한 시민들의 만족도에 대한 전국적인 조사로서 1998년에 처음 실시되어 2014년에 7번째 보고서를 발간하

였다. 영국은 중앙정부 차원의 시민 패널을 구성하여 정부 정책이나 행정서비스에 대한 만족도조사를 실시하고 있으며, 대다수 지방정부들도 시민패널을 대상으로 설문조사를 주기적으로 실시하고 그 결과를 보고서로 공표하고 있다(OECD, 2003: 147). 우리나라에서는, 정부업무평가에서 시민의 관점이 포함되어 있는 국민만족도조사가 시행되고 있다. 공공서비스 이용자나 정책 수혜자와 같이 직접적인 고객뿐만 아니라 공공서비스를 이용하지 않더라도, 또 정책에 따른 직접 수혜자가 아니더라도 국민 일반을 만족도의 조사대상으로 설정하고 있다.

2) 측정대상: 정책 VS 행정서비스

정부업무평가 국민만족도의 측정 대상은 크게 정책과 행정서비스로 구분되고 있다. 주요정책만족도는 40여 개 중앙행정기관의 핵심과제 2-3개에 대하여 일반 국민을 대상으로 만족도를 측정하고, 민원행정서비스만족도는 중앙행정기관이 제공한 민원행정서비스를 이용한 사람을 대상으로 조사가 이루어진다.

그러나, 행정서비스를 대상으로 한 만족도조사는 활발하게 이루어지는 반면 중앙정부나 지방자치단체의 정책에 대한 만족도조사는 상대적으로 활성화되지 못하고 있다. 그 이유로는 정책에 대한 만족도를 판단할 수 있는 조사대상자를 찾기가 쉽지 않기 때문이다. 정책의 경우 그 효과나 영향이 모든 국민에게 미치는 만큼 일반 국민이 모집단이 되어야 하지만 일반국민이 2016년 현재 140개의 국정과제와 같은 정부의 주요 정책들을 제대로 알고 있는 경우가 많지 않다. 이처럼 해당 정책에 대한 인지도가 높지 않은 경우가 많으며 이럴 경우 응답률과 만족도가 상대적으로 낮아지는 등 결과의 타당성 및 신뢰성에 부정적 영향을 미칠 수 있다.

주요정책만족도 조사에서 지금까지 응답자의 기관 및 정책의 인지도를 보면 전반적으로 50%대에 머물고 있으며 부처별로도 다르게 나타나고 있다. 예를 들어 기관 활동이 대외적으로 잘 알려져 있지 않은 법제처는 가장 낮게 나타나는 반면 보건복지부에 대한 인지도는 70%가 넘기도 한다(박중훈 2010: 86).

3) 측정모형: 과정 VS 결과

경영학에서 활발하게 이루어진 고객만족 연구는 과정과 결과에 각각 초점을 두는 모형으로 나누어진다. 과정모형은 고객만족의 근저에 평가과정이 중요한 요소로 작용한다는 것을 강조하는 반면, 결과모형은 소비경험으로부터 야기되는 결과가 고객만족을 발생시킨다는 것에 초점을 두고 있다(이유재, 1995; 2000).

서비스품질을 측정하는 모형에서도 과정과 결과가 중요한 요소로 고려되고 있다. 이유재·이청립(2014)에 따르면, 서비스품질을 측정하는 모형은 기술적 품질(technical quality)과 기능적 품질(functional quality)로 구성되는 2차원 모형(Grönroos, 1982; 1984)과, 서비스품질인 신뢰성, 응답성, 공감성, 확신성, 유형성의 다섯 가지 차원으로 구성되는 SERVQUAL(Parasuraman et al., 1985; 1988)로 크게 구분된다. 그 외에 서비스 환경을 추가한 3차원 모형, SERVQUAL이나 SERVQUAL을 수정 응용한 모형 등이 있다.

정책만족도는 정치한 품질모형을 하위 요소로 구성하지 않지만 과정과 결과를 아우르는 모형으로 구성되고 있다. <표 1>은 중앙행정기관의 주요정책 또는 국정과제에 대한 국민만족도조사의 조사모형을 보여주고 있다. 조사에 사용된 주요 설문문항은 민주성, 적정성(또는 적극성), 대응성, 효과성, 체감만족도 등으로 구성되어 있으며, 이 항목들 중 민주성, 적정성(또는 적극성), 대응성은 정책 수립 및 집행 과정에 초점을 두는 설문 문항이다. 그리고 정책효과성은 정책 수행 결과로서 나타난 효과정도를 물어보는 설문 문항이며, 체감만족도는 과정 및 결과를 모두 총괄하여 전반적인 만족도를 물어보는 문항이다.

<표 1> 국민만족도 조사모델 비교

주요정책만족도 (1999-2012)	국정과제 국민만족도 (2013-2015)	비교
민주성 (의견수렴도, 투명성)	민주성	정책 수립 및 집행 과정에 초점
(집행의) 적정성	적극성	
대응성 (일관성, 환류성)	대응성	정책 효과에 초점
효과성	효과성	
체감만족도	체감만족도	과정 및 효과 총괄

출처 : 해당연도 정부업무평가계획 및 조사결과보고서

2. 만족도조사 결과활용의 유형과 영향 요인

본 연구는 앞에서 살펴본 국민만족도조사결과의 활용실태와 이러한 활용실태에 영향을 주는 요인들을 체계적으로 파악하여 개선방안을 도출하고자 하는 목적을 가지고 있다. 그러므로 우선 목적변수로서의 평가결과 활용의 유형에 대한 논의를 먼저 살펴보고 설명변수로서 이러한 결과활용에 영향을 주는 다양한 요인들을 살펴보고자 한다.

1) 결과활용의 유형

평가결과 활용과 관련된 선행연구를 보면, 기본적으로 도구적 모형과 소통적 모형, 직접 활용과 간접 활용 등의 유형 구분이 논의되었으나 최근에는 이러한 구도에서 벗어나 유연한 활용과 경직된 활용, 의도적 활용과 비의도적 활용 등 다양한 유형론이 제시되고 있다(Rossi & Freeman, 1985; Johnson, 1998; Alkin & Taut, 2003; Moynihan & Lavertu, 2012; de Kool, 2012). 이러한 다양한 유형론 중에서 만족도조사결과의 활용 유형에 대한 적절한 논의로서, 이광희(2013)에 의해 정부업무평가결과 활용연구에 적용된 경성적 활용(hard use)과 연성적 활용(soft use)을 살펴보면 다음과 같다.

van Dooren, Bouckaert & Halligan(2010)은 경성적 활용과 연성적 활용을 다음과 같이 구분하여 제시하고 있다. 성과측정이 성과평가로 연결되어 영향력이 강한 경우에는 경성적 활용에 속하고, 반면에 성과측정과 성과평가의 관계가 느슨하면서 영향력도 약하면서 일반적으로 학습의 형태를 보이는 경우에는 연성적 활용이라고 정의하고 있다(<표 2> 참조).

〈표 2〉 경성적(hard) 활용과 연성적(soft) 활용의 차이

경성적 활용(hard use)	연성적 활용(soft use)
성과정보와 판단 사이에 긴밀한 연관성 전제	성과정보와 판단 사이에 대화와 해석의 여지가 존재
성과목표에 도달하지 못한 경우 전후백락에 상관없이 제재를 가하는 성과계약의 경우	업무 개선을 위해 성과정보를 대상으로 토론, 학습, 벤치마킹 등을 수행한 경우
공식기반의 측정 문화 formula-based measurement culture	해석기반의 성과문화 interpretation-based performance culture

출처: van Dooren, Bouckaert and Halligan (2010: 100 ~ 103)

정부업무평가결과 활용유형을 연구하기 위해 사용된 경성적 활용과 연성적 활용의 구분은 국민만족도 조사결과의 활용 실태를 분석하는데 있어서 보다 효과적일 것으로 판단된다. 지금까지의 평가결과 활용에 대한 전통적인 분류는 도구적 모형과 소통적 모형으로 요약할 수 있다. 그러나 국민만족도조사의 경우 조사결과가 정책개선 등의 도구적 모형에 적합한 활용 형태를 가지기보다는, 정책평가나 기관평가에 일정한 점수로 반영되고 있다는 점에서 경성적 활용 모형으로 설명하는 것이 보다 타당할 것으로 보인다. 다만, 소통적 모형은 연성적 활용과 유사한 내용으로 볼 수 있으므로, 본 연구에서는 국민만족도 조사결과 활용의 경우 도구적 활용과 소통적 활용 대신에 경

성적 활용과 연성적 활용의 분류를 통해 실태 분석을 하고자 한다.

2) 결과활용의 영향요인

국민만족도 조사가 정부업무평가의 한 부문으로 활용되고 있기 때문에 국민만족도 조사결과와 활용에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해서는 평가결과 활용에 영향을 미치는 요인에 대한 연구를 검토할 필요가 있다. 선행연구들을 정리한 이광희(2013)에 따르면, 평가결과 활용 요인에 대한 연구는 다양한 실증 분석을 통해 시도되고 있는데 이들 연구에서 제시된 활용 요인들은 매우 다양하지만 크게 평가자 특성, 사용자 특성, 조직/문화적 특성, 평가자체 특성의 4가지로 분류할 수 있다.

평가자가 평가결과를 산출한다는 점에서 평가자 특성은 기존 연구들 가운데 매우 자연스럽게 인정되고 있으며, 사용자 특성은 조직 내부에서의 활용과 외부에서의 활용, 주 사용자인 공무원들의 유형에 따른 활용도 차이로 분석되고 있다. 조직/문화적 특성으로는 기관장의 관심, 성과관리의 문화 수준, 의사결정의 자율성과 유연성 정도, 조직의 유형 등이 거론되고 있다. 평가자체 특성은 평가 설계, 성과지표, 평가방법, 평가절차, 자료수집 및 분석방법 등이 제시되고 있다(Rossi & Freeman, 1985; Johnson, 1998; Forss, Rebién & Carlsson, 2002; Alkin & Taut, 2003; Julnes & Holzer, 2001; Melkers & Willoughby, 2005; Newcomer, 2007; Hatry, 2008; Johnson & Talbot, 2008; Moynihan & Pandey, 2010; Moynihan & Lavertu, 2012; de Kool, 2012). 아래의 <표 3>은 지금까지의 평가결과 활용 요인에 대한 선행연구에서 제시된 4가지 특성을 만족도조사결과 활용 요인으로 적용한 형태를 보여주고 있다.

<표 3> 국민만족도 조사결과 활용 요인

평가결과 활용요인	만족도 활용요인	주요 내용
평가자 특성	조사대상	일반국민/정책수요자/전문가
사용자 특성	공무원	기관 내부/외부 공무원 직급(고위급 vs 실무자) 공무원 업무 유형(성과관리 vs 고위사업)
조직/문화 특성	조직/문화	기관장의 관심 조직 내에 성과관리 문화의 성숙 정도 조직의 유형
평가자체 특성	조사모델 조사방법	측정대상(정책 vs 기관) 측정모델(품질 vs 만족) 조사방법(표본추출 등)

평가결과 활용요인에서 제시된 평가자 특성은 만족도의 경우 설문조사 응답자인 일반국민, 정책수요자 등 조사대상과 관련된 요인으로 볼 수 있다. 국민만족도조사는 국정과제 등에 대한 일반국민의 평가라고 할 수 있으며, 전통적으로 정부업무평가위원이나 자체평가위원 등 전문가 중심으로 이루어지는 평가와 구별되어 왔다. 이러한 평가자 요인은 일반국민의 평가와 전문가 평가에 따라 결과 활용에 차이가 있는지, 동일한 국정과제 국민만족도 조사결과라도 일반국민이 응답한 결과와 정책수혜자가 응답한 결과에 따라 차이가 있는지 등을 파악하는데 도움을 준다.

사용자 특성은 일반적인 평가결과 활용에서 적용된 요소들이 국민만족도 조사결과 활용에서도 비슷하게 적용된다고 볼 수 있다. 기관 내부와 외부에서의 차이, 고위급과 실무자 등 직급에 따른 차이, 성과관리와 고유사업 등 담당 업무 유형에 따른 차이 등 국민만족도조사에서 도출된 성과정보를 주로 사용하는 공무원의 특성에 따라 활용 차이를 살펴보는 것이 가능하다.

평가결과 활용 요인으로 거론된 조직문화적 특성 역시 국민만족도 조사결과의 활용 요인으로 적용할 수 있다. 선행연구들에 의해 많이 제시된 기관장의 관심, 조직 내의 성과관리 문화의 성숙 정도, 조직 유형 등이 만족도 조사결과 활용의 차이에 영향을 미칠 수 있는 세부 요인이라고 말할 수 있다.

평가자체의 특성은 성과정보의 품질에 영향을 미치는 요인으로써, 국민만족도 조사에서는 조사모델 및 조사방법과 관련된 것으로 볼 수 있다. 정보 사용자들은 조사의 대상, 모델, 그리고 방법에 따라 조사결과에 대한 신뢰에서 차이를 보인다. 그러므로 국민만족도의 활용에 미치는 영향요인을 파악하기 위해 평가자체의 특성들을 적용할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 국민만족도조사 및 활용 현황

1. 국민만족도조사 현황

1) 제도 변화

1999년부터 정부업무평가에 도입된 국민만족도는 2012년까지 부분적인 변화를 거쳐 2013년에 다시 제도개편이 되었다. <표 4>가 보여주는 것처럼 국민만족도 조사는 부급 기관을 대상으로 하는 주요정책 국민만족도 조사와 전 부처를 대상으로 하는

민원행정서비스만족도조사로 이루어졌다.

2002년 주요정책 국민만족도조사가 전 부처로 확대되었으나, 2003년부터 2005년까지 다시 부급 기관을 대상으로 조사가 이루어졌고, 대신 청 단위 기관을 대상으로 기관이용자만족도조사가 신설되어 운영되었다. 정부업무평가기본법이 제정된 2006년 이후부터 2012년까지 기관행정 이용자만족도조사는 폐지되었고 주요정책국민만족도조사는 전 부처의 정책을 대상으로 시행되었다. 2013년 이후 국정과제 중심의 성과관리가 강조되면서 주요정책 국민만족도조사가 국정과제 및 정상화과제 국민만족도조사로 변경되고, 민원행정서비스만족도조사는 국민권익위원회가 수행하는 민원만족도조사로 대체되었다.

〈표 4〉 정부업무평가 국민만족도 조사 제도 변화

1999 - 2001	2002	2003 - 2005	2006 - 2012	2013 - 현재
주요 정책 (부급 기관)	주요 정책 (전 부처)	주요 정책 (부급 기관)	주요 정책 (전 부처)	국정과제 정상화과제
-	-	기관행정이용자 (청급 기관)	(폐지)	-
민원행정서비스 (전 부처)	민원행정서비스 (전 부처)	민원행정서비스 (전 부처)	민원행정서비스 (전 부처)	(권익위 조사 대체)

출처: 해당년도 정부업무평가계획 및 조사결과 보고서

2) 조사 개요

국정과제 국민만족도 조사대상은 일반국민, 전문가, 정책수혜자로 나누어진다. 〈표 5〉에서 2015년에 일반국민은 8,400명, 정책수혜자는 5,400명, 전문가는 142명이 조사에 참여하였다. 정책수혜자는 2013년과 2014년에 7개 그룹(중소기업인, 농어민, 노인, 청년, 여성, 장애인, 저소득층)으로 구성되었는데, 2015년에는 학부모와 문화예술인집단이 추가되어 9개 그룹으로 구성되었다(한국행정연구원, 2015a: 8-17). 전문가는 2013년에는 상하반기 만족도조사대상으로 되어 각각 700명씩 조사되었으나, 2014년에는 조사되지 않았고 2015년에 만족도조사가 아닌 포커스그룹인터뷰(FGI) 조사 방식으로 이루어졌다(한국행정연구원, 2015b). 정상화과제 국민만족도 조사는 일반국민을 대상으로만 실시되며 2015년의 경우 2,400명이 조사되었다(한국행정연구원, 2015c: 6).

국정과제 국민만족도조사가 처음 실시되었던 2013년에는 140개 국정과제 전체를 조사하지 않고 14대 추진전략 및 전략별 핵심과제 1-2개만 조사하였다. 추진전략과

핵심과제별 설문문항에서 약간 차이가 있는데, 추진전략의 경우 노력도, 성과도, 체감만족도 등의 문항으로 구성된 반면, 핵심과제의 경우 민주성, 적극성, 대응성, 성과도, 체감만족도 등 보다 세분화된 문항이 추가되었다. 2014년부터 140개 과제 모두를 조사하게 되는데, 설문문항으로 핵심과제에 사용되었던 문항이 그대로 사용되었으며, 정책수혜자 대상 과제에도 동일하게 적용되었다. 그리고 2015년 조사에서도 2014년과 동일한 문항이 사용되었다. 정상화과제 만족도 설문문항 또한 국정과제 설문문항과 동일하게 구성되어 있다(한국행정연구원, 2015a: 19).

〈표 5〉 국민만족도조사 모델 및 방법(2015년도)

조사 대상	국정 과제	<ul style="list-style-type: none"> ■ 일반국민: 8,400명 - 600명 × 14개 책형(응답자 1인당 10개 국정과제 응답) ■ 전문가: 142명 ■ 정책수혜자: 5,400명 - 600명 × 9개 집단(중소기업인, 농어민, 노인, 청년, 여성, 장애인, 저소득층, 학부모, 문화예술인)
	정상화 과제	<ul style="list-style-type: none"> ■ 일반국민: 2,400명 - 600명 × 4개 책형
조사 모델	일반국민/정책수혜자 설문 문항	<ul style="list-style-type: none"> ■ 인지도(공통) ■ 민주성(공통) ■ 적극성(공통) ■ 대응성(공통) ■ 성과도(공통) ■ 체감만족도(공통) ■ 정책 제안(공통)
	종합점수 산식	<ul style="list-style-type: none"> ■ 항목만족도(50%) + 체감만족도(50%) ■ 항목만족도는 4개 문항(민주성, 적극성, 대응성, 성과도) 산술평균
조사 방법	<ul style="list-style-type: none"> ■ 일반국민/정책수혜자: 대면 면접 ■ 전문가: FGI 	
대상 과제	국정과제	<ul style="list-style-type: none"> ■ 일반국민: 140개 국정과제 전체 ■ 정책수혜자: 9개 집단 관련 29개 과제
	정상화과제	<ul style="list-style-type: none"> ■ 부처별 대표과제 1개씩, 총 42개 과제

출처: 한국행정연구원(2015a: 4-20; 2015c: 4-22)

종합점수를 도출하는 산식은 항목만족도(50%)와 체감만족도(50%)가 동일하게 적용되고 있다. 항목만족도의 경우 인지도와 체감만족도를 제외한 세부 항목(민주성, 적극성, 대응성, 성과도)의 산술 평균이 적용된다(한국행정연구원, 2015a: 20).

조사방법의 경우 조사대상에 따라 약간 차이가 있다. 즉, 일반국민과 정책수혜자의 경우 대면 면접조사 방식으로 수행되는 반면, 전문가의 경우 전화, 팩스, 전자메일 등의 방식이 혼합되어 사용되고 있다. 그리고 2015년의 경우 전문가를 대상으로 만족도조사를 수행하지 않는 대신 국정과제의 추진과정 및 효과에 대한 정성 조사 방식으

로 수행되었다(한국행정연구원, 2015a: 18).

국정과제 국민만족도 조사대상 과제는 2013년 이후 매년 조금씩 변경되고 있다. 2013년에는 14대 추진전략 및 전략별 1-2개 핵심과제가 선정되었으며, 정책수혜자 7개 집단별 2-3개 과제가 선정되었다. 2014년에는 전체 140개 국정과제에 대한 조사가 이루어졌으며, 정책수혜자의 경우 21개 과제가 조사되었다. 2015년의 경우 국정과제는 140개 모두 조사되었으며, 정책수혜자는 총 29개 과제가 조사되었다. 또한 정상화과제는 부처별 대표과제 1개씩을 선정하도록 하여서 2015년에는 총 42개 과제를 대상으로 조사가 이루어졌다(한국행정연구원, 2015a: 4-7).

일반국민과 정책수혜자를 대상으로 이루어진 만족도조사 결과를 보여주는 보고서는 기본적으로 작성되어 배포된다. 전문가 조사의 경우 심층 분석보고서, 또는 정성조사 보고서의 이름으로 작성되어 배포되었으며, 2015년에는 부처별 심층 분석이 이루어진 별도의 보고서가 추가로 작성되어 배포되었다.

2. 국민만족도 활용현황

〈표 6〉은 정부업무평가 기본계획에서 제시된 국민만족도 조사결과의 활용 방안을 보여주고 있다. 2013년의 경우 국정과제 국민만족도조사가 처음 실시되었으며, 이를 국정과제지원평가의 한 부문으로 두었으나 별도의 평정 점수로 활용하지는 않았다.

2014년에는 140개 국정과제에 대한 만족도조사가 이루어졌으며 조사결과는 국정과제평가에 8% 반영하였다. 따라서 전체 기관평가 점수를 100점으로 볼 때 4점 정도의 비중을 차지하였다. 2014년에 실시된 비정상의 정상화과제 만족도조사의 경우 조사결과를 정상화과제 평가에 10% 반영되도록 하였다. 2015년에는 국정과제 국민만족도 조사결과는 국정과제 평가에 10% 반영하도록 가중치가 높아졌으며, 전체 기관평가에서 가중치가 하향 조정된 정상화과제 평가의 경우 국민만족도 조사결과가 10% 반영되지만 전체적으로 보면 1% 정도에 지나지 않는다. 이처럼 정부업무평가 국민만족도 조사는 별도 평가부문으로 운영되는 것이 아니라 만족도 점수가 국정과제평가 및 정상화과제평가에 반영되는 방식으로 활용되고 있다.

〈표 6〉 정부업무평가 시행계획 상 국민만족도 결과 활용

2013년	2014년	2015년
① 국정과제 평가	① 국정과제 (50%)	① 국정과제 (50%)
② 국정과제지원 평가	- 국민만족도(4%)	핵심개혁과제(±1)
- 일자리창출(25%)	② 정상화과제 (25%)	- 국민만족도(5%)
- 규제개선(25%)	- 국민만족도(2.5%)	② 규제개혁 (20%)
- 부처 간 협업(20%)	③ 규제개혁 (25%)	③ 정책홍보 (20%)
- 정책홍보(20%)	④ 기관공통사항	④ 정상화과제 (10%)
- 특정시책이행관리(10%)	- 홍보 (±5)	- 국민만족도(1%)
- 국정과제국민만족도	- 협업 (±3)	⑤ 기관공통사항
③ 기관평가	- 정부3.0 (±3)	- 정부3.0 (±5)
- 국정과제평가 및 국정과제지	- 업무태도 (±2)	- 협업 (±3)
원평가 점수 합산	- 특정시책 (±2)	- 특정시책 (±2)

출처: 국무조정실(2013:4; 2014:4-5; 2015a:4)

한편, 정부업무평가기본법 제26조 및 제27조에 따라 평가결과 공개 및 보고가 이루어지도록 되어 있으며, 정부업무평가 시행계획에도 평가결과를 국무회의에 보고하거나 평가보고회를 개최하도록 되어 있다. 이에 따라 실제 평가결과 공개 및 보고는 어떻게 이루어졌는지 살펴보면 〈표 7〉과 같다.

〈표 7〉 정부업무평가 결과보고 현황

연도	정부업무평가 결과 보고	국민만족도 관련	비고
2015	국무회의	없음	박근혜 정부
2014	국무회의	없음	
2013	-	-	
2012	국무총리 주재 보고회	있음	이명박 정부
2011	국무총리 주재 보고회	있음	
2010	국무총리 주재 보고회	있음	
2009	보도자료	있음	
2008	보도자료	있음	
2007	-	-	노무현 정부
2006	대통령 주재 보고회	있음	
2005	대통령 주재 보고회	있음	
2004	-	-	
2003	-	-	

출처: 국무조정실(2006; 2007; 2015b; 2016), 국무총리실(2009a; 2009b), 서울신문 (2012. 11.23.), “국방부·원자력안전위원회 ‘F 학점’”, 파이낸셜뉴스. (2011.12.06.). “2011년 정부업무평가 보고회 개최.. 서민생활대책 국민체감 미흡”, 파이낸셜뉴스. (2010.12.15). “식약청, 올해 정부업무평가결과 규제개혁 최우수”

노무현 정부에서는 대통령이 주재하는 보고회의를 통해 정부업무평가결과가 공개

되었으며, 국민만족도 조사결과도 비교적 상세하게 다루어졌다. 또한 이명박 정부의 경우에도 국무총리 주재 보고회의를 통해 정부업무평가 결과가 공개되었고, 국민만족도조사가 특정평가의 한 부분으로 구성되었기 때문에 국민만족도조사결과에 대한 보고도 별도로 이루어졌다.

그러나 박근혜 정부에서는 정부업무평가 결과에 대한 보고가 국무회의에서 이루어졌으나 국민만족도 조사결과에 대한 내용은 별도로 다루어지지 않은 것으로 나타났다. 이는 국정과제 만족도조사 결과가 국정과제평가에 반영되고 있고 정부업무평가 결과보고에서는 국정과제 평가결과만이 공개되기 때문이다.

정권별 정부업무평가에 대한 방향이나 강조점에 대해서는 별도의 분석이 필요하지만, 평가결과 활용 측면에서 본다면 노무현 정부 시기에 정부업무평가의 역할이 가장 강조된 것으로 보이며, 평가보고회의가 개최되지 않은 박근혜 정부에서는 오히려 약해진 것으로 분석되고 있다.

IV. 연구 설계

국민만족도 활용 제고 방안 도출을 목적으로 하는 본 연구는 두 단계의 과정을 거쳐 수행되었다. 우선 국민만족도 조사결과 활용에 대한 실태 분석을 경성적 활용과 연성적 활용이라는 두 가지 유형으로 나누어 수행하였고, 각 유형별 활용에 영향을 미치는 요인에 대한 분석을 차례로 실시하였다. 그래서 이러한 활용 실태 및 요인에 대한 분석을 토대로 활용도를 제고하기 위한 개선방안을 도출하였다. 이러한 연구를 위한 자료조사는 다음과 같이 수행되었다.

첫째, 공무원 및 전문가 심층 면담조사가 먼저 실시되었다. 정부업무평가 주관기관인 국무조정실 정부업무평가실 공무원을 비롯하여 중앙행정기관의 정부업무평가 담당 공무원과 국정과제 및 정상화과제 평가 담당 공무원, 그리고 정부업무평가위원회 및 자체평가위원회에 직간접적으로 참여한 경력이 있는 성과관리 전문가를 대상으로 면담조사를 실시하였다. 공무원 심층면접은 2016년 5월 -8월까지 모두 7회에 걸쳐 13명을 대상으로 실시하였다. 아울러 전문가 심층면접은 2016년 7월에 두 차례에 걸쳐 성과관리 전공인 교수와 한국통계진흥원 전문가 등 모두 11명이 참여하여 이루어졌다. <표 8>은 심층면접에서 조사했던 인터뷰 주요 문항을 보여주고 있다.

〈표 8〉 심층 면접조사 주요 문항

	세부 문항(주요 내용)
활용 실태	경성적 활용/연성적 활용, 평가 반영/결과 공개/보상/상호 공유
활용 요인	평가자 요인 / 사용자 요인/ 조직·문화 요인 / 평가자체 특성

둘째, 43개 중앙행정기관 공무원을 대상으로 한 설문조사가 수행되었다. 설문조사는 「국정과제/정상화과제 국민만족도 조사」와 관련된 보고서나 조사결과를 접한 경험이 있는 중앙행정기관(43개) 소속 공무원을 대상으로 이루어졌으며, 표본의 크기는 유효표본 기준으로 403명이다. 표본추출방법은 유의추출¹⁾이며 응답자 특성은 〈부록 1〉과 같다. 조사방식은 온라인조사를 기본으로 하였으며 응답현황에 따라 현장(서울청사/대전청사/세종청사)에서 면접조사를 진행하였다. 구조화된 질문지를 사용하여 7점 리커트척도를 사용하였으며 조사기간은 약 11일간(2016년 7월 25일 ~ 8월 8일) 진행되었다.

중앙행정기관의 공무원을 대상으로 한 설문조사는 〈표 9〉에서 제시한 설문 문항을 중심으로 이루어졌다. 심층 면접조사에서는 조사결과 활용을 경성적 활용과 연성적 활용으로 나누었지만, 짧은 시간에 이루어지는 설문조사에서 정확한 응답을 이끌어내기 위해 조사결과 활용의 구체적인 내용을 제시하는 방식으로 문항이 구성되었다.

〈표 9〉 공무원 인식조사 설문문항

주요 문항	세부 설문 항목
국민만족도 조사에 대한 인식	- 조사 결과에 대한 관심/ 국정운영에의 필요성 - 부처 업무에의 필요성
조사결과 활용에 대한 인식	- 경성적 활용/ 연성적 활용
조사대상자별 (일반국민/전문가/정책수혜자) 만족도조사 적절성	- 국정과제 전체 만족도조사 적절성 - 핵심 개혁과제를 대상으로 만족도조사 적절성 - 비정상적 정상화 과제 만족도조사 적절성
국민만족도 조사 문항 적절성 평가	- 인지도/민주성/적극성/대응성/성과도 - 체감만족도/정책제안
국민만족도 조사 보고서 유용성	- 국정과제 국민만족도 조사 결과 보고서 유용성 - 전문가조사의 심층 분석 보고서 유용성 - 부처별 심층 분석 보고서 유용성 - 기타 필요한 보고서 유형
자료 분류 문항	- 직급 - 소속 부처 주요 업무 분야 / 개인 업무 분야 - 근속년수 / 정부업무평가 관련 업무 경험여부 및 근무기간

1) 부처별로 고르게 표본이 추출되도록 400명의 표본에 대해 부처별로 10명씩 할당하여 표본을 수집하였으며, 「국정과제 국민만족도 조사」에 대한 관여도가 존재하는 공무원만을 대상으로 한 결과 최종 표본은 경제 분야 부처 공무원들이 다소 많이 추출되었다.

V. 분석결과

1. 심층면담결과

1) 활용 실태

(1) 평가담당 공무원

경성적 활용: 앞의 <표 8>의 세부 문항들에 의한 조사결과를 보면, 대부분의 응답자들은 국민만족도조사결과를 국정과제평가에 반영하는 것에 대해서는 긍정적이었으며, 10%의 가중치에 대해서도 적절하다는 의견을 제시하였다. 한편 만족도조사결과를 내부 성과평가나 포상 등에 활용하는 경우는 없으며, 조사결과가 국정과제평가나 정상화과제평가에 반영되어 이들 결과를 활용하므로 '간접적'으로 활용된다고 하였다.

“일반국민의 체감도를 확인한다는 차원에서 조사는 유용하다고 생각하며, 100점 만점에 10점 정도로 평가에 반영하는 것은 적당함. 만족도조사결과를 가지고 직접 포상하지 않으나 조사결과가 평가에 반영되고 평가결과에 따라 포상하므로 간접적인 영향을 준다고 할 수 있음”

연성적 활용: 정부업무평가를 주관하는 국무조정실의 경우 국민만족도 조사결과에 대한 관심이 높고 자료 공유도 잘 되고 있는 것으로 보인다. 그러나 중앙행정기관의 경우 평가 담당 부서 차원에서만 관심이 높다고 할 수 있으며 워크숍, 학습 등 국민만족도 조사결과에 대한 소통적 활용 수준은 낮은 것으로 지적되었다.

“만족도 조사결과가 나오면 관련 부서에 보내거나 공유하지만 별로 관심을 많이 가지고 있지 않음. 만족도점수를 올리기 위한 부처의 노력이 홍보 외에는 별도로 없기 때문에 활용도가 낮은 것 같음”

(2) 성과관리전문가

심층 면접에 응한 성과관리 전문가들은 조사결과와 신뢰도가 전반적으로 낮기 때문에 경성적, 연성적 활용이 제대로 이루어지지 않는 것으로 진단하고 있다. 아울러 만족도 조사결과를 국민 의견 수렴과 정보를 활용하는 수준을 벗어나 인사나 예산 등의 경성적 활용에 대해서는 별로 실효성이 없다고 하였다.

“일반 국민이 국정과제에 대해 잘 모르는 상황에서 일반국민을 대상으로 한 조사 결과를 활용하기는 어려움이 있음”

(3) 종합

〈표 10〉에서 분석 요약을 보면, 국민만족도 조사를 국정과제 평가에 반영하는 것에 대해 정부업무평가 담당 공무원들의 경우 긍정적인 입장을 보였으나 성과관리 전문가들은 대체로 부정적인 견해를 보였다. 공무원들의 경우 국민만족도조사를 별도 평가부문으로 운영하면서 그 결과를 공개하기보다는 국정과제평가에 반영하여 합산 되는 방식을 선호하고 있다. 이에 비해 전문가들은 국민들의 인지도가 낮은 상황에서 그 결과를 국정과제 평가에 반영하는 것은 문제가 있다는 시각이다.

연성적 활용수준에 대해 성과관리 전문가들은 부정적 입장을 취하고 있으나, 중앙행정기관의 평가 담당 공무원들 중심으로 자료 공유 등이 이루어지는 등 낮은 수준의 소통적 활용은 이루어지고 있는 것으로 보인다.

〈표 10〉 활용실태에 대한 분석 요약

구분	경성적 활용	연성적 활용
평가 담당 공무원 면접조사	- 국정과제평가 반영에 긍정적 - 10% 가중치는 적절 - 비공개, 시기 문제 등으로 활용 어려움	- 국무조정실 및 중앙부처 평가 담당 공무원들은 관심 많고 자료 공유 - 워크숍 및 학습 등 소통적 활용 수준 은 낮음
성과관리 전문가 면접조사	- 일반국민의 인지도 낮으므로 평가 반 영에는 부정적 - 국민의견 수렴 차원에서 활용해야 - 비중 최소화하거나 가점 방식 적용	- 유용한 정보 도출이 어려우므로 학습 등의 활용에도 부정적 - 대외 공개가 먼저 이루어져야 함

2) 활용 요인

(1) 평가담당 공무원

평가자 특성: 중앙행정기관의 평가담당자들은 국민만족도조사가 일반국민에 대한 체감도 조사 차원에서는 적절하지만, 일반 국민이 해당 정책을 잘 모르기 때문에 활용할 수 있는 정보가 부족하다는 의견을 제시하고 있다. 다만 정책수혜자의 경우 관련 정책에 대한 구체적인 의견을 제시하는 경우가 있어 다소 활용도가 높은 것으로 의견이 모아지고 있다.

“일반국민들은 우리 기관이 수행하는 정책이나 국정과제에 대해서 잘 알지 못하기 때문에 일반국민들을 대상으로 한 만족도조사는 정책 개선에 필요한 정보를 도출하기 어려움. 정책의 타겟 집단을 대상으로 조사를 해야 결과를 활용할 수 있는 유용한 조사가 될 것이라고 생각함.”

사용자 특성: 국무조정실 담당자는 기관별 특성에 따른 차이는 크지 않은 것으로 언급하고 있지만, 부처 담당자에 따르면 기관이 수행하는 고유사업의 특성에 따라 다소 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 즉 규제업무인가 지원업무인가 그리고 국정과제 주관부처인가 지원부처 인가에 따라 차이가 있을 것이라는 의견이 제시되었다.

“우리 기관은 규제 개혁을 많이 담당하고 있기 때문에 규제 관련 만족도나 성과는 비교적 높지만, 국정과제의 경우 일반 국민들에게 잘 알려져 있지 않아 만족도가 낮은 것으로 판단하고 있음.”

“부처별 차이는 없으나, 국정과제를 주관하는 부처와 지원하는 협조 부처 간에는 차이가 있을 것으로 생각됨”

조직/문화요인: 국무조정실 담당자들은 부 단위와 청 단위 등 기관의 특성보다는 기관장의 관심 수준에 의해 담당 공무원들의 관심도에 차이가 발생하는 것으로 파악하고 있다. 그러나 일부 부처는 기관장의 관심은 높지만 일반 부서에서는 정부업무평가와 국민만족도 조사를 잘 모르고 있는 곳도 있다고 지적되었다.

“부처별로 국민만족도조사에 대한 관심이 차이가 나는데, 부급 또는 청급과 같은 기관의 차이보다 기관장의 관심 차이에서 기인한다고 생각됨”

조사자체 특성: 현장의 공무원들은 일반국민이 잘 알기가 어려운 140개 국정과제 및 정상화과제에 대한 조사결과에 대해 부정적인 반응을 보였다. 조사의 신뢰성 및 타당성 제고를 위해 정책설명문 등을 제공하지만 이러한 설명문 제시만으로는 한계가 있다는 것이다.

(2) 성과관리전문가

성과관리전문가들은 활용요인 중 평가자 특성에 대한 질문에 대해 국정과제를 잘 모르는 일반국민에 대한 조사가 무의미하거나 실효성이 약하다는 의견을 공통적으로 제시하였으며 이는 앞서 공무원들에 의한 지적과 동일하다.

평가자체 특성에 대한 질문에서, 전문가들은 대부분의 국민들이 국정과제에 대해 잘 모르는 상황에서 조사과제와 설문문항이 다소 많으며 질문내용은 너무 포괄적이라고 지적하였다. 결과보고서의 경우는 보고서 자체는 훌륭하지만 정보제공 차원에서 그칠 뿐 실질적인 업무개선으로 이어지기는 어려운 내용으로 구성되어 있다고 판단하였다.

“국정과제에 대해 정책설명을 들어도 즉석에서 답하기 힘든 내용들인데, 설문문항은 국민에게 너무 많은 것을 물어보는 것으로 구성되어 있음”

“보고서 자체는 훌륭하다고 생각하나 기관에서 적극적으로 활용할 것이라고 생각되지 않음. 거의 활용되지 않을 것이라고 판단.”

(3) 종합

〈표 11〉은 활용 요인에 대한 분석결과를 요약해서 보여주고 있다. 특히 평가자 특성에 대해서는 평가담당공무원과 전문가들 모두 동일한 견해를 보여주고 있다. 즉, 전문가나 정책수혜자에 비해 일반국민이 국정과제에 대해 모르는 경우가 많으므로 조사대상으로서 적절하지 않다는 의견이 대부분이었다.

〈표 11〉 면접조사 결과 활용요인

구분	평가 담당 공무원 면접조사	성과관리 전문가 면접조사
평가자 특성	- 일반국민 조사는 유용한 정보 도출 어려움 - 정책수혜자 조사 중심으로 운영해야 함	- 일반국민의 인지도 낮으므로 조사의 타당성 및 신뢰성에 부정적 영향
사용자 특성	- 기관의 특성 차이는 크지 않음 - 규제 업무 vs 지원 업무의 차이 있음 - 국정과제 주관부처와 협조 부처 간 차이는 있을 것으로 판단	-
조직/문화	- 기관장의 관심에 따라 차이 있음 - 실무 부서에서는 잘 모르는 경우 많음	-
평가자체 특성	- 140개 과제에 대한 조사에는 부정적 - 정책설명문 개선이 필요하나 한계가 있음	- 설문문항이 다소 많고 포괄적 - 보고서 자체는 훌륭하나 유용성 낮음 - 140개 국정과제는 조사하기에 너무 많음

사용자 특성은 결과활용에 크게 영향을 미치지 않는 것으로 보는 견해도 있으나, 기관의 주요업무가 규제인지 또는 지원인지, 그리고 국정과제를 주관하는지 또는 협

조하는지에 따라 차이가 있다는 주장이 제기되었다. 조직/문화 특성의 경우 기관장의 관심 유무에 따라 조사결과 활용이 영향을 받는 것으로 나타났다.

한편 평가 자체 특성, 즉 국민만족도 조사방법이 활용에 상당한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 대상과제가 너무 많다는 점, 정책설명문이 제한적이며 일반국민이 이해하기에 다소 어렵다는 점, 설문문항이 많고 모호하다는 점 등이 지적되었는데, 이러한 이유들로 인해 국민만족도 조사결과와의 타당성이 약하다는 것이다.

2. 인식조사결과

1) 활용 실태

〈표 12〉에서 활용실태에 대한 성과관리 담당 공무원 대상의 설문조사 결과를 보면, 경성적 활용도(4.70)에 비해 연성적 활용도(4.84)가 더 높으며 이는 T-검증에서도 유의미한 차이를 보이고 있다. 이는 면접조사에서 연성적 활용이 낮은 반면 경성적 활용은 ‘간접적’으로 이루어지고 있다는 의견들과는 다소 다른 결과이다. 이 이유는 활용에 대한 응답자들의 규범적 판단이 일부 포함되었기 때문으로 보인다. 즉 국민만족도 조사결과를 학습이나 소통과 같은 연성적 활용에 더 비중을 두어야 한다는 규범적 의견이 반영된 것으로 볼 수 있다. 그러나 이와 같은 해석에 대해서는 좀 더 조사가 필요할 것을 보인다.

〈표 12〉 활용실태에 대한 분석 요약

구분	경성적 활용	연성적 활용
공무원 설문조사	4.70	4.84

2) 활용 요인

아래의 〈표 13〉은 종속변수를 각각 총 활용도, 경성적 활용, 연성적 활용으로 나누어서 이러한 활용에 여러 요인들이 어떠한 영향을 주는지를 살펴보았다. 먼저 평가자 특성에서 살펴보면, 일반국민보다는 정책수혜자중심의 만족도조사가 더 바람직하다고 응답할수록 만족도 조사결과 활용도가 높은 것으로 나타나고 있다. 그러나 국민만족도조사가 필요하다는 인식은 만족도 조사결과 활용과는 상관관계가 없는 것으로 나타나고 있다. 공무원들 개개인이 만족도조사결과와의 활용에 대한 필요성을 인식함에도

불구하고 실제 행정기관에서는 그만큼 활용되지 않고 있는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 결과는 정책수혜자 중심 조사의 필요성 인식과 낮은 결과활용이라는 공무원 면접조사에서의 결과와 유사하다.

사용자특성에서, 부서변수의 경우 성과관리담당부서 및 지원부서보다는 현장 고유 사업담당 공무원들이 활용에 더 적극적임을 보이고 있다. 이는 면접조사에서 성과담당부서가 보다 더 많은 관심을 가질 것이란 예측과 다른 결과이다. 사업을 실질적으로 담당하는 부서가 관심이 보다 많다는 것을 보여주고 있다. 이 외에 직급, 업무분야, 근속기간, 평가근무기간에서는 활용도에 차이가 발견되지 않고 있으며, 규제분서와 일반부서 간의 차이는 측정되지 않았다.

〈표 13〉 평가결과 활용에 영향을 주는 요인

모형		표준화 계수	t	표준화 계수	t	표준화 계수	t	
상수			2.85***		2.96***		1.95*	
평가자 특성	조사 필요성 인식정도	-.03	-.48	-.04	-.69	.01	.125	
	정책수혜자 대상 평가의 타당성	.14	2.89***	.12	2.47**	.16	3.22***	
사용자 특성	직급	5급	-.09	-.99	-.11	-1.23	-.02	-.21
		6급	-.04	-.45	-.06	-.67	.01	.18
	부서	고유사업	.07	1.54*	.08	1.67*	.04	.85
		평가 근무	평가근무2년	.05	1.02	.05	1.03	.04
		평가근무3년	-.01	-.09	.03	.517	-.09	-1.65
	근속 기간	근속기간2	-.06	-1.24	-.07	-1.41	-.02	-.51
		근속기간3	.03	.53	.018	.33	.04	.91
업무 분야	일반사회문화	-.06	-1.45	-.08	-1.79*	-.01	-.28	
조직문화 특성	기관장 관심정도	.26	3.92***	.28	4.00***	.19	2.81***	
평가자채 특성	설문문항 타당성	.28	4.14***	.28	3.94***	.25	3.64***	
	보고서 유용성	.22	3.21***	.21	2.94***	.22	3.11***	
N		403		403		403		
ANOVA (Prob > F)		0.00		0.00		0.00		
R ²		0.53		0.50		0.50		
종속변수		총 활용도		경성적 활용		연성적 활용		

주) 부서변수의 기준은 4급, 평가근무의 기준은 평가근무1년, 근속기간변수는 근속기간1(10년 미만, 기준), 근속기간2(10년 이상-20년 미만), 근속기간3(20년 이상), 업무분야변수는 경제산업과학기술분야가 기준임.

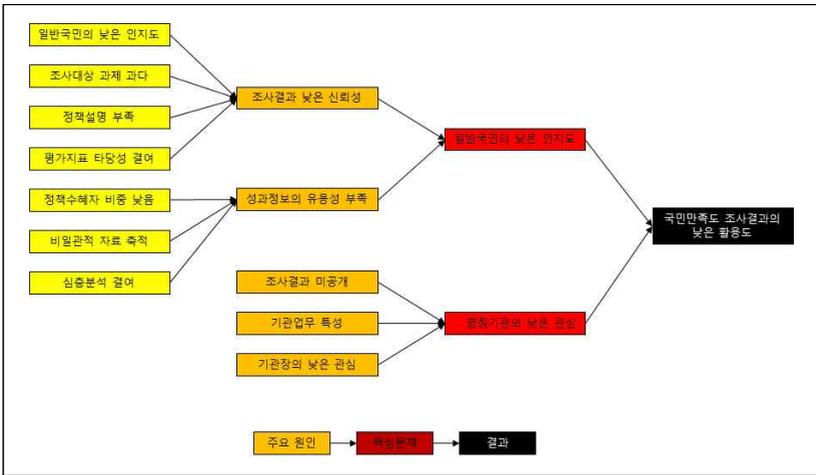
* p < 0.1, ** p < 0.5 *** p < 0.01

조직문화특성에서 기관장의 관심정도가 높다고 응답할수록 조사결과 활용도가 높은 것으로 나타났으며, 평가자체특성에서는 조사척도의 타당성과 보고서 유용성이 높다고 응답할수록 만족도 조사결과 활용에 보다 긍정적임을 보여주고 있다. 이러한 결과들 역시 평가담당공무원 면접조사결과와 유사함을 보여주고 있다.

3. 분석종합 및 문제점 도출

본 연구는 국민만족도 조사결과와의 활용 실태를 분석하여 그 문제점을 파악하고 개선방안을 제시하는 것이다. <그림 1>은 활용 실태와 원인에 대한 면접 및 설문조사 결과를 기반으로, 국민만족도 조사결과와의 활용도가 낮은 현상의 원인으로 볼 수 있는 요소들을 문제나무(problem tree) 방식으로 종합하여 제시하고 있다.

<그림 1> 국민만족도 결과 활용에 대한 문제나무 분석



1) 성과정보의 낮은 품질

국민만족도 조사결과와의 활용도가 낮은 문제는 무엇보다도 성과정보의 품질에 문제가 있기 때문으로 보인다. 성과정보의 품질 문제는 조사결과에 대한 신뢰도가 낮고 성과정보의 유용성이 부족한 때문이다.

조사결과에 대한 신뢰도 부족은 공무원과 전문가들이 가장 많이 지적하는 부분이

다. 즉, 정책인지도가 낮은 일반국민들을 대상으로 조사한다는 점, 지나치게 많은 정책이 조사대상이 되고 있다는 점, 정책설명문이 제한적인 내용을 다루면서도 일반국민이 이해하기 쉽지 않다는 점, 그리고 설문 문항들(민주성, 대응성, 적극성, 성과도)이 구체적이지 않거나 모호한 점 등이 조사결과의 신뢰도를 약화시키는 요인으로 지적된다.

성과정보의 유용성 부족은 정책개선에 활용할 만한 가치 있는 정보가 제공되지 않는 것으로 설명된다. 특히 이는 정책 현장에 있는 공무원들이 강조한 내용으로서, 일반국민을 대상으로 한 조사가 이미지나 인식도 조사에 그치기 때문에 정책 활용을 위한 정보로서 가치가 떨어진다는 것이다. 한편 정책의 대상 집단이라고 할 수 있는 정책수혜자 조사결과의 경우 일반국민에 비해 유용한 정보를 도출할 수 있기 때문에 정책 현장에서는 보다 비중 있게 다루고 있는 것으로 나타나고 있다.

성과정보의 유용성이 부족한 또 하나의 이유로 국민만족도 조사결과가 일관성 있게 축적되지 못하고 있다는 것이다. 즉, 조사의 대상정책과 조사방법 등이 자주 바뀌고 축적되는 변수가 달라지다보니 일관성 있는 자료축적이 되지 않아 중요한 정보가 생산되지 않기 때문이다.

그리고 국민만족도 조사결과를 국정과제별 비교 및 평정에 반영하는 데는 적절하지만, 부처별 및 정책과제별 심층 분석이 종합적으로 이루어지지 않아 유용성이 낮다는 지적도 제기되고 있다. 이는 시계열 비교에 따른 개선 정보, 우수사례에 대한 학습, 심층 분석 및 만족도 제고를 위한 대안 마련 등이 제시되는 보고서가 부재하기 때문이다.

2) 중앙행정기관의 낮은 관심

국민만족도 조사결과의 활용이 낮은 또 하나의 이유로는 조사결과를 공개하지 않는다는 것이며, 이는 매우 중요하게 거론되어야 할 문제이다. 박근혜 정부 이전에는 국민만족도가 특정평가의 한 부문으로 운영되었고, 평가보고회, 보도자료 등을 통해 국민만족도 조사결과를 공개하였다. 그러나 박근혜 정부에서는 정부업무평가가 국정과제 평가 중심으로 변경되면서 국민만족도 조사도 국정과제를 대상으로 이루어졌고, 그 결과는 국정과제 평가 점수에 반영되었다. 비록, 국정과제 평가결과는 공개되고 있지만 국민만족도 조사가 별도의 평가부문으로 운영되지 않음에 따라 대외적으로 공표되지 않는 상황이다.

이처럼 국민만족도 조사결과가 공개되지 않음에 따라 국정과제 등 조사 대상 정책과제를 수행하는 중앙행정기관이 국민만족도 조사결과에 대해 높은 관심을 보이지 않

는 경향이 나타나고 있으며, 이는 조사결과의 활용에도 영향을 미치는 것으로 보인다. 나아가 조사결과의 미공개 방침은 국민만족도 조사에 대한 학계의 관심을 모으지 못하고 있고 학술적 활용도 어렵게 만들고 있다.

조직특성 차원에서 보면 기관의 특성 차이는 크지 않은 것으로 나타나지만, 규제 업무를 하느냐 지원 업무를 하느냐 또는 사업부서인가 지원부서인가 등의 업무 특성에 따라 조사결과에 대한 기관의 관심도는 면접조사와 설문조사에서 차이가 있는 것으로 나타나고 있다.

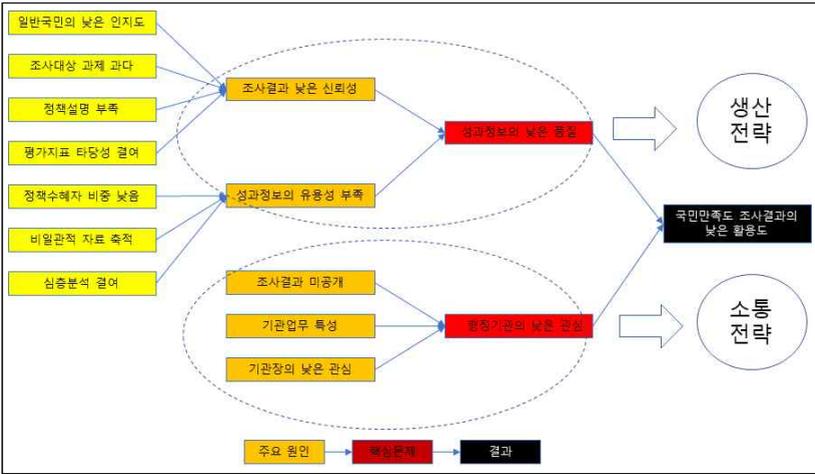
또한, 기관장의 낮은 관심도 역시 행정기관 또는 담당 공무원들의 관심도에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 해당 기관장이 실질적인 업무개선 또는 부처의 평가 성적에 관심이 있는 경우에는 부처의 공무원들 역시 평가결과에 관심을 갖는다는 것은 면접과 설문조사 모두에서 공통적으로 확인되고 있다.

VI. 결론: 정책방안

본문에서는 국민만족도 조사결과활용이 낮은 이유로 크게 성과정보의 낮은 품질과 중앙행정기관의 낮은 관심 등 2가지로 분석하였다. 이러한 분석결과에 따라 국민만족도조사결과 활용제고를 위한 정책방안을 아래 <그림 2>와 같이 크게 생산전략과 소통전략 두 가지로 구분하고자 한다. 이러한 정책방안들은 성과관리전문가 3인의 집담회와 평가담당 공무원 대상 서면의견 수렴을 거친 후 도출되었다.

생산전략은 성과정보의 낮은 품질 문제를 성과정보의 품질제고에 의해 해결하고자 하는 방안이다. 따라서 평가자요인과 평가자체의 특성에서 나타난 문제점들을 개선하여 조사결과의 신뢰성 및 유용성을 제고하는 전략이라고 하겠다. 소통전략은 중앙행정기관의 낮은 관심에 대응하여 조사결과 공개 등을 통해 국민만족도 조사에 대한 관심을 제고하는 한편, 성과정보를 다양하게 활용할 수 있는 수단과 방법에 초점을 맞추는 전략이다. 그러므로 사용자 요인과 조직/문화적 특성에서 파악된 문제점들을 개선하는 방안들이 포함된다.

〈그림 2〉 국민만족도 활용제고를 위한 개선 전략

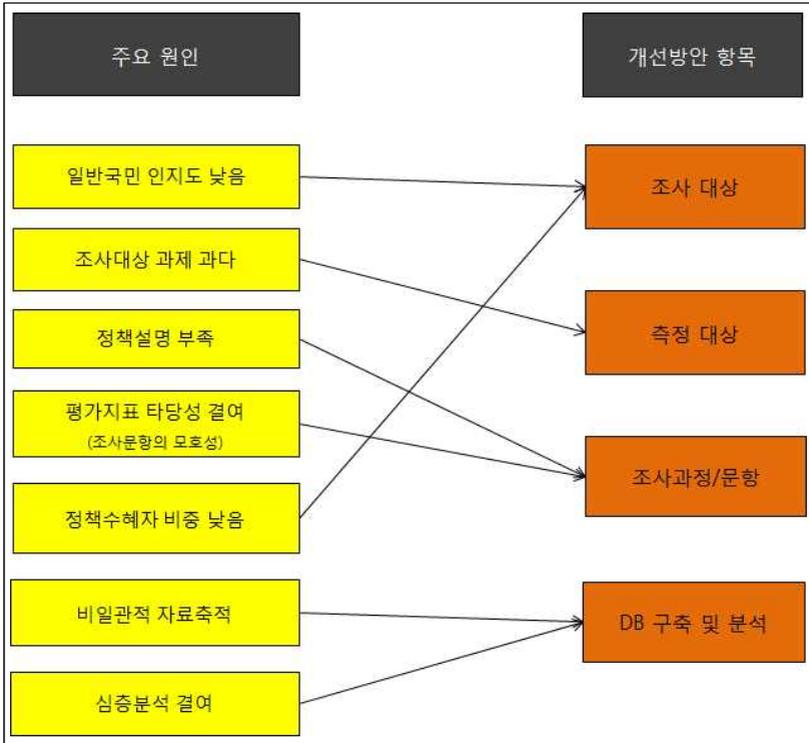


1. 생산전략 차원에서의 개선방안

위의 〈그림 2〉를 보면, 성과정보의 낮은 품질의 세부적인 원인으로서는 7가지를 제시하고 있다. 〈그림 3〉에서는 이러한 7가지 원인을 근거로 조사대상, 측정대상, 조사과정/문항, DB구축 및 분석 등의 4가지의 개선방안 항목들을 제시하고 있다.

먼저 조사대상 개선방안으로는 일반 국민 표본을 축소하는 대신 정책수혜자의 비중을 확대하고 전문가조사를 통해 조사결과를 보완하는 방안이 필요하다. 〈표 14〉를 보면 공무원들은 국민만족도조사 대상으로서 일반국민보다는 정책수혜자와 전문가를 보다 선호하고 있다. 성과관리전문가들은 중앙부처별로 정책고객 집단을 발굴하고 이에 대해 국무조정실의 성과관리 실태 점검에서 가점대상으로 할 필요성이 있다는 의견을 제시하였다. 아울러 전문가조사는 포커스그룹인터뷰(FGI)보다는 효율적인 설문조사를 실시하고, 종합만족도 산정에는 반영하지 않는 대신 유용한 정보 제공 차원에서 활용해야 한다는 의견도 제시하였다.

〈그림 3〉 국민만족도 결과 활용에 대한 문제나무 분석



〈표 14〉 국민만족도 조사대상 적절성에 대한 공무원 설문조사 결과

구분	평균	Cronbach α	anova(Prob > F)
일반국민 (a)	4.64	.86	0.00 (b = c > a)
정책수혜자 (b)	5.04	.92	
전문가 (c)	5.13	.91	

추정대상 개선방안으로는 만족도 조사 필요성 또는 적합성을 기준으로 대상과제를 선정하는 등 추정대상 과제를 축소하는 것이다. 〈표 15〉을 보면 공무원들은 140개 국정과제 전체를 평가하는 것보다는 핵심개혁과제 등을 조사하는 것이 적절하다는 의견을 보여주고 있다. 전문가면접에서도 140개 국정과제는 측정과제로서 너무 많다는 의견이 대부분이었다. 앞서 살펴본 미국의 ACSI 및 캐나다의 CMT에서는 정책이나

사업을 대상으로도 조사가 이루어지는 경우 수혜자가 특정되어 조사되고 있다. 즉, 조사대상이 응답하기에 과도한 수의 정책이나 행정서비스가 대상으로 되지 않고 있다는 점이 정부업무평가 국민만족도에 주는 시사점이다.

따라서 국민이 알 수 있는 정책이나 행정서비스를 조사하는 것으로서 통계청이 개발한 국가지표체계나 10대 정책영역을 활용할 수도 있다. 그러나 이는 현행 국정과제 만족도조사의 틀을 근본적으로 바꾸는 방안이므로 중장기적으로 검토할 필요가 있다.

〈표 15〉 국민만족도 측정대상 적절성에 대한 공무원 설문조사 결과

구분	평균	Cronbach α	anova(Prob > F)
국정과제 전체 (a)	4.82	.72	0.03 (b > a)
핵심개혁과제 (b)	5.03	.76	
정상화과제 (c)	4.93	.80	

조사과정 및 조사문항 개선방안으로서, 공무원들은 정책설명을 인포그래픽스를 활용하여 쉽게 작성하여 이해하기 쉽게 하고 우수사례를 선정하여 공유할 필요가 있다는 의견을 제시하였고, 성과관리전문가들은 설문문항을 축소하거나 단순화하는 방향으로 점진적인 개선이 필요하다는 점을 강조하였다.

조사과정과 관련한 해외사례의 시사점을 보면, 캐나다 CF의 경우 2-3년마다 조사가 이루어지는데 1년 정도의 조사기간과 몇 개월간의 검증 기간을 거쳐 결과보고서가 공표되고 있다. 조사문항과 관련한 해외사례의 시사점은 만족도조사에 대한 이론적 논의를 바탕으로 독자적인 모델을 구축하여 적용하고 있다는 점이다. 예를 들어, 만족을 측정하는 설문문항들을 전통적인 기대 불일치 모형에 입각한 모형(ACSI)으로 구성하거나 인지적 측면과 감정적 측면을 포함하는 경우(CF)도 있다.

마지막으로, 국민만족도 조사DB 구축 및 심층분석방안으로서 패널 DB 구축 및 활용, 구축된 DB를 토대로 시계열 및 횡단면 분석 등을 통해 유용한 정보를 사용자들에게 제공하는 것이 필요하다. 미국 ACSI 2015년 보고서를 보면 2007년부터 8년간의 고객만족도 점수의 변화를 주요 항목별로 보여주고 있으며 캐나다의 CF도 연방정부 및 지방정부들에 대한 시민들의 만족도 추세를 시계열적으로 보여주고 있다. 우리나라에서는 이러한 낮은 수준에서의 시계열적 변화를 보여줄 수 있으나 현재 DB가 체계적으로 구축되어 있지 않기 때문에 자료를 먼저 모아야 하는 작업이 우선적으로 필요하다.

2. 소통전략 차원에서의 개선방안

〈그림 2〉를 보면, 생산전략에서의 핵심적 문제가 ‘성과정보의 낮은 품질’이라면 소통전략에서 핵심적 문제는 ‘중앙행정기관의 낮은 관심’임을 알 수가 있다. 그래서 기관의 관심제고를 위한 전략적 방안이 필요하다고 볼 수 있다. 이를 위해서는 첫 번째, 평가제도의 개선을 통한 조사결과의 공개, 두 번째, 기관업무 특성에 의한 낮은 관심 정도 제고 방안, 마지막으로 기관장의 관심제고가 필요할 것이다

소통을 위한 첫 번째 과제는 국민만족도 조사결과의 공개이다. 결과 활용 측면에서 보면 미국의 ACSI 연방정부 보고서 및 캐나다의 CF 보고서가 공개되고 있는 점을 주목할 필요가 있다. 보고서에서는 만족도 점수를 시계열적으로 보여줄 뿐만 아니라 기관 간 비교 결과를 보여주고 있다는 점에서 대외 영향정도가 크다고 하겠다. ACSI에서 이루어지고 있는 공공부문과 민간부문의 비교, CF에서 이루어지고 있는 정부 수년간 비교 및 국가 간 비교도 상당한 함의를 가진다. 이처럼 조사결과를 공개하여 관련 자료를 활용한 학술 연구도 많이 이루어지고 있으며, 이러한 학술연구는 조사모델의 타당성과 신뢰성을 제고하는데 도움을 주는 것으로 보인다.

조사결과의 공개에 대해서 공무원들은 대체로 부정적인 반응을 보였으나 성과관리 전문가들은 국민만족도 조사결과를 우수, 보통, 미흡으로 등급화하고 전년대비 개선도, 일반국민과 정책수혜자 점수 차이 등을 공개해야 하고 학술적 연구를 위해 데이터도 마찬가지로 공개해야 한다는 의견을 제시하였다.

두 번째로 소통을 위해서는 기관업무 특성상 조사결과에 대한 관심이 낮은 부서를 포함하여 모든 부처에서 결과활용에 대한 관심도를 제고할 일반적인 방안이 필요하다. 이를 위해 성과관리전문가들은 조사결과의 공개와 함께 우수사례 부서 및 공무원에 포상금을 지급하고 우수사례를 심층분석한 결과를 정부업무평가 워크샵에서 발표할 필요가 있음을 지적하였다.

또한 워크샵 및 학술대회 개최를 통해 모든 부처의 관심도를 제고할 필요가 있음도 제시되었다. 현재 정부업무평가 총괄기관인 국무조정실 주재로 매년 정부업무평가 부처 설명회가 워크샵을 겸해서 개최되고 있다. 이 자리에서는 당해연도 특정평가 및 자체평가 시행계획이 제시되고 부처로부터의 의견 수렴이 이루어진다. 그리고 정부업무평가 우수사례에 대한 발표가 이루어지고 평가와 성과관리에 대한 특강도 진행되고 있다. 그러므로 국민만족도에 대한 관심 제고 및 소통 활성화를 위해서는 부처 설명회 및 워크샵에서 국민만족도와 관련된 내용이 추가로 다루어질 필요가 있다. 구체적인 내용으로는 국민만족도 조사내용과 방법에 대한 소개 및 질의응답, 정책설명문 우수

사례와 만족도 조사결과 우수사례 발표 및 논의 등이 포함되도록 해야 할 것이다.

부처 설명회 및 워크숍이 정부 내부의 소통 활성화 방안이라면 국민만족도 학술대회는 관련 학계와의 소통을 활성화하는 방안이라고 할 수 있다. 이러한 학술대회를 개최하기 위해서는 국민만족도 조사결과에 대한 DB가 구축되고 공개되어 다양한 연구가 진행될 필요가 있다. 또한 생산전략에서 제시된 국민만족도 조사 DB 구축 및 분석이 국민만족도 조사 학술대회와 연계될 필요가 있는 것이다.

소통을 위한 세 번째 과제는 기관장의 관심 제고이다. 조사결과와 공개를 통해 기관장의 관심정도를 제고하는 강제적인 방안도 검토할 수 있지만, 근본적으로 만족도 조사결과와 활용이 부처의 업무개선에 중요하다는 기관장의 인식변화가 필요하다. 일반적으로 기관장의 관심정도와 리더십은 민간분야 뿐만 아니라 공공분야에서도 구성원들의 관심정도와 성과도출의 핵심적인 요인으로 작용하기 때문이다. 다만, 이 글에서는 이러한 기관장의 관심제고 방안에 대해서는 이 연구의 한계 및 추후 연구과제로 남기고자 한다.

■ 참고문헌

- 국무조정실. 2006. 《보도자료: 2005년도 중앙행정기관 정부업무 평가결과》.
- 국무조정실. 2007. 《보도자료: 2006년도 중앙행정기관 정부업무 평가결과》.
- 국무조정실. 2013. 《2013년도 정부업무평가 시행계획》.
- 국무조정실. 2014. 《2014년도 정부업무평가 시행계획》.
- 국무조정실. 2015a. 《2015년도 정부업무평가 시행계획》.
- 국무조정실. 2015b. 《보도자료: 2014년도 '정부업무평가' 결과 나왔다》.
- 국무조정실. 2016. 《보도자료: 기재부·미래부·인사처·통계청 등 15년 정부업무평가 우수》.
- 국무총리실. 2009a. 《보도자료: 2009년도 정부업무평가 결과 공개 및 우수 공무원 포상》.
- 국무총리실. 2009b. 《보도자료: 전략목표 및 정책수단은 적정-08년 만족도 평가결과 정책환경 변화 대응 및 문제점 시정노력은 부족》.
- 김명수. 2000. 《공공정책평가론》. 서울: 박영사
- 박중훈. 2010. 《정책만족도 조사의 메타평가 및 제도 개선 연구》. 서울: 한국행정연구원.
- 박중훈·김판석. 1996. 《행정서비스 종합대책의 구상 I : 공공기관의 고객만족도 평가

- 지표 개발》. 서울: 한국행정연구원.
- 이광희. 2013. 《평가 결과 및 성과정보의 활용도 제고 방안》. 서울: 한국행정연구원.
- 이광희·임동진. 2010. 《성과관리계획상의 만족도지표 실태분석 및 개선방안 연구》. 서울: 한국행정연구원.
- 이유재. 1995. 고객만족의 영향에 관한 연구.《한국소비자학회: 개방화시대의 소비자 문제와 정책-소비자 기업 정부의 역할》. 1-18.
- 이유재·이청림. 2014. “서비스품질 연구에 관한 종합적 고찰: 최근 10년(2004~2013)의 연구를 중심으로.” 《마케팅관리연구》 192: 1-43.
- 한국행정연구원. 2015a. 《2015년 국정과제 국민만족도조사 결과보고서》.
- 한국행정연구원. 2015b. 《2015년 국정과제 국민만족도조사 정성조사과제 결과보고서》.
- 한국행정연구원. 2015c. 《2015년 정상화과제 국민만족도조사 결과보고서》.
- 한국행정연구원. 2006. 《2005년도 주요정책만족도 조사결과보고서》.
- Aberbach, J. D., & Christensen, T. 2005. “Citizens and consumers: An NPM dilemma.” *Public management review*, 72, 225-246.
- Alford, J. & Speed, R. 2006. “Client Focus in Regulatory Agencies – Oxymoron or Opportunity.” *Public Management Review* 82: 313-331.
- Alkin, Marvin C. & Taut, Sandy M. 2003. “Unbundling Evaluation Use.” *Studies in Educational Evaluation*. 29:1-12.
- Brewer, B. 2007. “Citizen or Customer? Complaints handling in the Public Sector.” *International Review of Administrative Sciences* 73: 549-556.
- de Kool, Dennis. 2012. “The Utilization of Performance Information: The Dutch Network Ecological Monitoring.” *Environmental Policy and Governance* 22:1-13.
- Forss, K., Rebién, C. C., & Carlsson, J. 2002. “Process Use of Evaluations: Types of Use that Precede Lessons Learned and Feedback.” *Evaluation*. 81: 29-45.
- Hatry. 2008. “Epilogue: The Many Faces of Use”. in Van de Walle, Steven, and Wouter Van Dooren, eds. 2008. *Performance Information in the Public Sector: How It Is Used*. Houndsmills, UK: Palgrave Macmillan.
- Johnson, C., & Talbot, C. 2008. “UK Parliamentary Scrutiny of Public Service Agreements: A Challenge too Far?.” In *Performance Information in the Public Sector* (pp. 140-156). Palgrave Macmillan UK.

- Johnson, R. Burke. 1998. "Toward a Theoretical Model of Evaluation Utilization." *Evaluation and Program Planning*, 211: 93-110.
- Julnes, de Lancer Patria, and Marc Holzer. 2001. "Promoting the Utilization of Performance Measures in Public Organizations: An Empirical Study of Factors Affecting Adoption and Implementation." *Public Administration Review* 616:127-708.
- Melkers, Julia, and Willoughby, Katherine,. 2005. "Models of performance-measurement use in local governments: Understanding budgeting, communication, and lasting effects." *Public Administration Review* 65:180-190.
- Moynihan, Donald P., and Lavertu, Stéphane. 2012. "Does Involvement in Performance Management Routines Encourage Performance Information Use? Evaluating GPRa and PART." *Public Administration Review* 724:592-602.
- Moynihan, Donald P., and Sanjay K. Pandey. 2010. "The Big Question for Performance Management: Why Do Managers Use Performance Information?" *Journal of Public Administration Research and Theory* 204:849-866.
- Newcomer, K. 2007. "How does program performance assessment affect program management in the federal government?" *Public Performance & Management Review*, 30: 332-350.
- OECD 2003. 《e-Government Studies: The e-Government Imperative》.
- Poister, T. H., & Henry, G. T. 1994. "Citizen ratings of public and private service quality: A comparative perspective." *Public Administration Review*, 155-160.
- Rossi, Peter Henry & Freeman, Howard E. 1985. Evaluation - A systematic approach.
- Schmidt, F. & Strickland, T. 1998. *Client Satisfaction Surveying: Common Measurements Tool*. Canadian Centre for Management Development.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. 2010. *Performance Management in the Public Sector*. New York: Routledge.
- 《서울신문》. 2012. "국방부·원자력안전위원회 'F학점' 11월 23일
- 《파이낸셜뉴스》. 2011. "2011년 정부업무평가 보고회 개최...서민생활대책 국민체감 미흡" 12월 6일.
- 《파이낸셜뉴스》. 2010. "식약청, 올해 정부업무 평가 결과 규제개혁 최우수" 12월 5일.

〈부록 1〉 응답자 특성

구분		사례 수(명)	구성비 (%)
전체		403	100.0
직급	4급 이상	27	6.7
	5급	135	33.5
	6~9급	241	59.8
소속부처 업무분야	경제·산업·과학기술	270	67.0
	사회·문화·환경	81	20.1
	통일·외교·안보	10	2.5
	일반행정	42	10.4
개인 업무분야	성과관리	159	39.5
	고유사업	244	60.5
근속년수	5년 미만	99	24.6
	5~10년 미만	79	19.6
	10~20년 미만	147	36.5
	20년 이상	78	19.4
정부업무평가 업무수행경험	있다	254	63.0
	없다	149	37.0
정부업무평가 관련 부서 근무기간	1년 미만	68	26.8
	1년	36	14.2
	1년 초과~3년 미만	111	43.7
	3년 이상	39	15.4

Using Citizen Satisfaction Surveys

Kwanghee Lee & Seog-Min Lee

Concerns are raised continually about insufficient use of Citizen Satisfaction Survey results. In this study, we analyzed the actual situation and the factors that influence the Citizen Satisfaction Survey by means of in-depth interviews with civil servants and experts and public officials' questionnaires. We found that both public officials and experts doubt the reliability of the investigation process and the validity of the results. Therefore, in order to improve the quality of the survey results, we suggest that the validity of the survey design, such as survey subjects and questionnaires, should be improved, and useful information should be provided through in-depth analysis. We also suggest that better communication, such as disclosure of results and sharing of best practices, is also required.

※ Key Words: government performance evaluation, citizen satisfaction survey, performance information use