

정부업무 자체평가의 효과 증진을 위한 영향요인: 중앙행정기관 공무원의 인식을 중심으로

박희봉(중앙대학교)·최상민(중앙대학교 석사과정)

hbpark@cau.ac.kr ; flyingnabii@naver.com

본 연구는 정부업무평가에 중 자체평가의 목적과 문제점을 바탕으로 자체평가의 대상자이자 주체인 중앙행정기관 일선 공무원들을 중심으로 자체평가의 효과를 살펴보았다. 자체평가의 여러 구성요소 중 어떠한 요소가 자체평가 실행 후 조직 및 개인에 대한 긍정적 또는 부정적 효과에 영향을 미치는지를 살펴보는 것이다. 이런 연구과정에서 자체평가에 대한 개선방안을 모색할 수 있을 것이다. 표본은 국민권익위원회와 통일부 본청에 근무하는 공무원 전체를 대상으로 하였다. 국민권익위원회 본청에 근무하는 공무원 466명 중에서 146명, 통일부 179명을 본청 직원 중에서 93명의 응답을 중심으로 분석하였다. 자체평가의 효과에 영향을 미치는 요인에 대하여 분석한 결과 조직 및 업무의 효과와 조직구성원의 내적 효과 모두에 영향을 미치는 요인은 성과관리와 평가지표, 평가조직으로 나타났다.

■ 주제어: 자체평가, 중앙행정기관, 성과관리, 평가지표, 평가조직

I. 서론

우리나라는 1962년부터 주기적으로 중앙행정기관 전반에 걸쳐서 평가를 시행하였다. 현재와 같은 중앙행정기관에 대한 자체평가제도는 2001년 5월 정부업무 등의 평가에 관한 기본법이과 이를 보완하여 2006년 4월 대체된 정부업무평가기본법을 바탕으로 하고 있다. 중앙행정기관에 대한 정부업무평가는 자체평가와 특정평가로 구분된다. 이 중에서 자체평가는 정부업무평가 기본법의 핵심이 되는 내용으로서 한 기관이 그들의 소관정책을 스스로 평가하는 것이다. 자체평가는 공무원 스스로가 단위부서의 전략목표와 평가지표를 개발하여 업무를 수행하도록 하여 행정업무 능력을 증진시키기 위해 집행되고 있다고 할 수 있다.

자체평가는 김대중 정부 출범과 맞물려 기존의 평가제도와 근본적으로 다른 성격을 지

닌다. 자체평가는 정책담당자인 공무원들의 업무 효율성을 상승시키는 각종 자료와 지식을 습득하게 하고, 관리적 관점에서 관리자들에게 전략과 어떠한 정책 부분의 강화 측면 및 지속여부를 전달함으로써 관리의 효율성을 증대시키려는 목적을 가지고 있다. 또한 책임성 관점에서 정부기관에게 업무를 스스로 하게 함으로써 촉진한다(Chelimsky, 1985).

자체평가 중심으로서의 평가의 전환은 중앙관리부처 부담 경감과 함께, 개별기관의 평가과정에서 요구되는 전문성 등을 보완함으로써 평가의 타당성과 평가에 대한 수용성을 증대시키는 목적이 있다(박용성, 2009). 궁극적으로 자체평가는 행정기관 스스로 납득할 만한 평가기준을 제시하고 이를 분석 및 평가함으로써 자체적인 문제점 분석 및 해결책을 제시한다. 그리고 체계적 성과관리로의 전환을 통하여 정부 효율성을 증대시키는 목적을 가진다. 또한 이러한 평가과정을 통하여 획득된 정보를 기관관리의 의사결정에 활용함으로써 관리역량을 제고하고 평가에 의한 내외부의 경쟁압력을 통해 피평가조직의 관리혁신을 촉진할 수 있다.

자체평가는 매년 평가모형과 기준이 변경되었다. 이는 자체평가에 중심이 되는 핵심적 요소 파악과 체계적인 평가관리와 운영에 대한 문제가 지속적으로 제기되었기 때문이다. 다른 분야에 대한 평가와 중복평가 문제가 발생하며, 각 분야 간 유기적 연계가 부족하다는 비판이 제기되었고, 상위평가기관에서 다시 한 번 평가를 시행함에 따라 행정 및 예산 낭비도 지적되었다. 특히 평가에 대한 기관 내부의 구성원들이 자체평가의 목적과 실효성에 대해 지속적으로 의문을 제기하여 자체활용을 떨어뜨리고 있다. 따라서 자체평가가 성공적으로 정착되기 위해서는 제도의 구조적 합리성을 증진해야겠지만 무엇보다도 피평가자인 공무원들이 자체평가의 유효성에 대하여 긍정적인 인식을 할 필요가 있다.

이런 측면에서 본 연구는 정부업무평가에 중 자체평가의 목적과 문제점을 바탕으로 자체평가의 대상자이자 주체인 중앙행정기관 일선 공무원들을 중심으로 자체평가의 효과를 살펴보고자 한다. 자체평가의 여러 구성요소 중 어떠한 요소가 자체평가 실행 후 조직 및 개인에 대한 긍정적 또는 부정적 효과에 영향을 미치는지를 살펴보는 것이다. 이런 연구과정에서 자체평가에 대한 개선방안을 모색할 수 있을 것이다.

Ⅱ. 정부업무평가에 대한 논의

1. 정부업무 자체평가 제도의 특징

정부업무에 대한 자체평가제도가 구체적으로 시행된 시기는 2001년 정부업무 등의 평가에 관한 기본법 시행 이후이다. 각 시대별로 자체평가는 정부업무평가와의 연계와 연속성을 강조성에서 차이가 있다. 우리나라 정부업무평가는 그 평가의 주체 기관과 평가 내용 및 방법에 따라 5단계로 분류할 수 있다. 특히 우리나라 정부업무평가제도는 2006년 4월 정부업무평가제도가 도입되기 전까지를 크게 4단계(도입, 과도, 재정비, 발전단계)로 구분하고 있다(국무조정실, 2007). 전반적으로 양적인 면에서는 평가의 대상과 영역의 확대가 이루어졌으며, 질적인 면에서는 단순히 예산 사용의 적절성 여부 및 상위평가 주도에서 효율성·경쟁성·성과관리의 연계 등 평가의 연계관리와 자체평가 강화 등의 모습을 보였다. 이는 행정부의 비대화와 정부 정책의 상대적 중요성 증대 및 정부 이념과 무관하지 않다.

정부업무 자체평가 역시 각 정부마다 행정이념과 중점사업을 중심으로 특징적으로 추진 및 계획되어 왔다. 예를 들어, 과거 개발도상국 시기 경제개발 5개년 계획을 추진하였던 시기에는 국가 주도의 대규모 토목사업이 계획에 맞추어 시행되고 있는지, 예산은 그에 따라 적절히 사용되었는지가 정부업무 평가의 중심이 되었다. 하지만 정보화 시대를 맞이하여 정부업무 평가는 점차 조직 구성원들의 창의성과 자율을 중시하는 흐름으로 변모하였다. 특히 IMF 이후 국가 경쟁력을 강조하면서 그 후 출범한 정부는 효율-혁신-통합이라는 가치를 평가제도에 부여함으로써 각 정부에 알맞은 평가 항목 및 지표를 개편하였다. 이러한 흐름은 평가중점이 점차 상향식의 자체평가 형식으로 변화하는 점에서 찾을 수 있다.

이명박 정부 역시 정부이념과 목표에 따라 전정부의 평가요소를 부분적으로 변경하여 수행하고 있다. 이명박 정부는 기존 정부업무평가에 대하여 노무현 정부와 기본적인 도입 취지나 과정은 같지만 그들의 정책방향에 따라 약간의 변형을 이행한 2009년도 정부업무 평가를 제시하였다. 특정평가에서 기존 노무현 정부에서 중요시하게 간주하였던 혁신관리, 정책홍보관리, 정보공개를 폐지 또는 기관역량평가에 통합하였다. 자체평가에서는 기존 인사, 조직, 정보화의 3가지 부분에 대하여 기관역량평가로 재구성하였다.

이명박 정부 초기 정부업무평가제도에서 가장 눈에 띄는 특징은 기존 평가제도에 비해

특정평가가 강화된 점이다. 기존의 특정평가는 규제개혁, 국민만족도, 특정과제 부여의 3가지로 구분되었지만, 2009년도 특정평가는 정책과제, 국정관리 역량, 국민만족도의 큰 3가지 구분 외에 그 세부 평가로 핵심과제, 녹색성장, 정책관리역량, 정책소통·홍보, 규제개혁, 정책 만족도, 민원 만족도 등을 포함하였다. 특히 국내외 경제수지의 악화로 경제살리기 성격의 정책에 대하여 수시평가를 강화하여 정기적으로 행하던 특정평가 외에 국가의 중요한 현안의 추진상황을 수시로 분석하고 평가하도록 하였다. 이러한 수시평가의 확대는 이명박 정부의 경제살리기 정책이 주로 현장점검이 필수인 녹색뉴딜, 4대강 살리기, 녹색성장 등 기간사업이나 토목사업에 집중되었기 때문으로 판단된다.

자체평가를 살펴보면 기존 자체평가를 시행하는 목적을 정확히 인지하여 자율성 확대 및 평가업무 부담 경감을 통해 성과중심의 행정체계를 목표로 하고 있다(국무총리실, 2009). 특히 기존의 자체평가지표가 광범위하고 중복된 평가지표가 많다는 비판을 수용하여 일부 평가에 대하여 평가대상을 축소하고 평가지표를 축소하였다.

2. 2009년도 자체평가 지표

1) 주요정책

2009년도 주요정책 평가의 가장 큰 특징은 각 부처가 평가지표와 측정방법 등을 자율로 선정할 수 있는 것이다. 즉 각 부처의 기관 특성 및 업무특성을 기관 스스로가 반영함으로써 자체평가의 도입취지를 궁극적으로 활용할 수 있도록 모색하였다. 평가지표는 부처 스스로 특성에 맞게 개발하며, 필요할 경우 아래 <표 1>에 제시된 주요정책과제 평가지표를 활용할 수 있도록 하였다. 평가지표 부분에서, 정성평가를 병용하며 평가결과를 종합적으로 서열하지 않고 상대평가 등급기준을 적용하는 것은 기존 2008년도와 같다. 하지만 경쟁력을 강조한 현 정부의 이념상 평가결과에 대하여 상대등급화를 지속적으로 추진하며 성과급 등에 강력하게 활용될 수 있도록 하는 기준을 마련할 것으로 보인다.

<표 1> 2009년도 주요정책과제 평가지표

평가항목	평가지표	측정방법
성과 달성도	성과지표의 목표달성도	◦ 성과관리시행계획에 제시된 성과지표의 목표치 달성도
	성과지표의 적절성	◦ 성과지표의 대표성 확보 및 목표치의 적극적 설정 정도
계획 수립의 적절성	계획수립 시 사전조사, 의견수렴의 충실성	◦ 관련통계현황·사례 조사 및 이해관계자(정책수요자)·전문가 의견수렴 정도
	정책분석의 적절성	◦ 정책효과 또는 장단점 분석과 분석결과 도출된 개선·보완 필요사항에 대한 대비책 수립 여부
시행과정의 적절성	추진일정의 충실성	◦ 과제별 추진계획 준수 여부
	행정여건·상황 변화에 대한 대응성	◦ 모니터링 등을 통해 파악된 여건·상황변화에 적시에 적절히 대응하였는지 여부
	관련기관·정책과의 연계성	◦ 관련기관·정책과의 연계 및 협조체제를 구축하고 이를 운영하였는지 여부
정책 효과성	정책영향이 발생한 정도	◦ 계획수립 시 예상한 정책효과 발생 여부 ◦ 해당과제가 상위목표(성과목표)달성에 기여한 정도

자료: 정부업무평가시행 시행계획(2009). 국무총리실

2) 재정사업

기존의 일반재정사업과 정보화사업에 대한 평가지표 체계를 통합하여 12개 공통질문 및 부문별 특성지표를 적용하였다(국무총리실, 2009). 하지만 2008년과 같이 R&D 사업은 별도의 평가지표를 적용하였다.

<표 2> 2009년도 재정성과 지표

단계	평가 항목	평가지표
계획 (30점)	사업 계획 (15)	1-1. 사업목적이 명확한가? 1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가? 1-3. 현재 사업추진 방식이 효율적이고 적절한가?
	성과 계획의 적정성 (15)	2-1. 성과지표가 사업목적을 의미있게 반영하고 있는가? 2-2. 성과의 목표치가 의욕적인가?
관리 (20)	사업 관리의 적절성 (20)	3-1. 재원이 계획대로 집행되었는가? 3-2. 모니터링 체계를 운영하여 문제점을 개선하고 있는가? 3-3. 객관적이고 종합적인 사업평가를 실시하였는가?
성과/ 환류 (50)	성과달성 및 사업평가 결과의 환류 (50)	4-1. 계획된 성과지표의 목표치를 달성하였는가? 4-2. 사업평가결과, 사업이 효과적으로 수행되고 있는가? 4-3. 성과목표를 달성하는데 있어 효율성을 제고하였는가? 4-4. 평가결과 및 외부지적사항을 사업구조개선에 환류하였는가?

자료: 정부업무평가시행 시행계획(2009). 국무총리실

3) 행정관리역량

자체평가의 3가지 체계 중 가장 변화가 많은 부분이다. 일단 2008년도 기관역량평가의 명칭이 2009년도에는 행정관리 역량으로 변경되었다. 이에 따라 평가항목이 통폐합 및 평가지표가 대폭적으로 축소되었다. 평가항목이 6개에서 4개, 평가지표가 28개에서 13개로 축소되었다. 변경된 행정관리역량의 세부지표는 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 2009년도 행정관리역량 지표

평가항목	평가지표
인사관리 (2개)	효율적인 기관 인사시스템 구현 성과 지향적 인재육성·관리
조직관리 (6개)	조직관리체계 효율화 정도 정부 기능·인력의 효율적 활용도 정보공개 처리절차 준수 고객중심의 정보공개 서비스 제공 실용적 공직문화 조성 수요자 중심의 행정제도 개선
재정운용 (3개)	지출한도 준수 여부 재정운용 효율화 노력 재정집행 실적
정보화관리 (2개)	국가정보화 추진방향과의 부합성 정보보호체계의 적절성

자료: 정무업무평가시행 시행계획(2009). 국무총리실

3. 정부업무평가에 관한 선행연구

자체평가 역할의 중요성이 상대적으로 부각된 2001년 이후 정부업무 자체평가에 관한 연구는 꾸준히 진행되어왔다. 정부업무 자체평가에 관한 연구는 기본적으로 자체평가에 관한 기본 틀에 대해 논의한 연구와 실증연구로 구분할 수 있다. 1998년 기관평가 실시 이후 초기 연구는 제도의 방향 설정과 정착을 위하여 대부분이 규범적으로 제도의 체계를 서술하였다. 그 후 중앙행정 평가 환류나 성과관리의 연계가 주요 문제로 부각되자 자체평가에 관한 실증연구가 진행되고 있다.

기본적으로 중앙행정기관 자체평가의 단계는 ① 계획, ② 집행, ③산출/결과, ④ 활용 단

계로 구분된다. 각 단계에서 합리성, 타당성, 적절성, 효율성 등 추상적인 개념이 적용되기 때문에 이를 구체화한 평가지표가 그 하위구성으로 도출된다. 이러한 준거 틀은 연구자들의 개인적 견해에 따라 조금씩 달리 구분되어 진다. Larson & Berliner(1985)는 평가구성 요소로 투입(Input), 평가과정요소(Process), 평가결과요소(Effectiveness)의 3가지로 구분되어 진다고 하였으며, 많은 연구에서 이러한 요소에 입각하여 평가요소를 제시하고 있다.(송건섭, 2007). 이러한 평가요소를 바탕으로 한 규범적·실증적 연구들을 범주화시키면 ① 정부업무 평가제도에 대한 모델, ② 정부업무 평가제도에 대한 문제점 및 개선방안, ③ 정부업무평가 대상 구성원의 인식 연구, ④ 평가결과의 타당성을 검토한 메타평가 등으로 구분할 수 있다.

첫째, 정부업무 평가제도에 대한 모델에 관한 연구는 정부업무 평가제도가 제도적으로 어떤 모습을 갖추어야 하는지에 대한 것이다. 우선 공병천(2003)은 정부기관평가제도의 탐색적 연구에서 정부기관평제도를 평가업무의 조직 및 인력, 평가대상과제, 평가과정, 평가결과의 활용 등 4가지 영역으로 구분하여 분석하였다. 하위 위성요소로 우선 평가 조직 및 인력은 조직의 독립성, 인력의 양적 적절성, 인력의 전문성을 제시하였다. 평가대상과제는 선정기준 및 절차를, 평가과정은 기간의 적절성과 관련기관 간 협조를 포함하였다. 평가 조직 및 인력은 조직의 독립성, 인력의 양적 적절성, 인력의 전문성을 제시하였다. 평가결과 활용은 인센티브, 평가결과의 예산 및 감사와 연계, 평가결과의 보고 및 공개로 구분하였다.

박병식(2005)는 자체평가의 객관성과 내실화 확보방안에서 현 자체평가의 현황과 절차를 살펴보았다. 이 후 자체평가 활성화를 위하여 평가담당인력의 전문화, 자체평가위원회의 활성화, 자체평가시스템의 표준모형의 개발, 통합적 성과자체평가 도입 등을 제시하였다.

노화준(2006)은 정부조직의 평가역량 구축 방안 연구에서 평가공급역량 측면과 평가수요 및 활용 측면을 동시에 고려하는 모형을 분석틀로 하였다. 이 분석틀에 의하여 정부업무 평가 대상 조직들의 실태를 분석한 결과 우리나라 정부조직들의 평가역량구축 정도가 매우 낮았으며, 평가공급과 평가수요 측면에서 시급히 개선할 문제점이 많은 것으로 결론 지었다.

김주환 외(2006)의 우리나라 자체평가시스템의 내실화 방안에 관한 연구에서는 자치평가시스템 개선 방향을 위한 준거틀로 개인적 차원, 조직적 차원, 환경적 차원의 세 가지를 언급하였다. 개인적 차원은 개인의 역량, 전문성, 의지 수용 등의 요인이 있으며 조직적 차원은 평가조직 구성의 합리화 및 운영의 효율화가 포함된다. 마지막 환경적 차원의 방안

은 외부 수요자들의 활용정도 및 반응성을 언급하였다. 이를 바탕으로 각 준거들에 알맞은 내실화 방안을 각각 제시하였는데, 이는 분권적 및 자율적 자체평가시스템 구축, 부처의 자체평가를 위한 역량 확보, 자체평가를 조정 및 총괄하는 기구의 상설화 등이다.

박용성(2008)은 정부 조직역량평가의 이론과 실제 연구에서 기관역량평가에 대한 외국 이론 소개와 함께 평가제도 필요성과 평가결과 신뢰성 실증 분석을 통하여 기관역량평가 모형의 개선방향을 도출하였다. 특히 평가지표의 문제점을 언급하여 기관역량평가 영역의 재설정을 주장하고 평가지표의 통합을 논하였다.

둘째, 정부기관 평가제도의 문제점을 지적하고 문제점을 극복할 수 있는 해결방안을 제시한 연구이다. 심준섭·심광호(2005)는 한국의 국가적 평가역량 발전 연구에서 국가적 평가역량형성(Evaluation Capacity Building-ECB)을 탐색적으로 논의하였다. 이러한 논의를 위하여 한국적 ECB 전략에 필요한 개념적 틀을 개발하며 이 틀을 토대로 한국정부가 국가적 평가역량형성 과정에서 직면하는 문제점을 분석하고 이를 해결하기 위한 주요 전략들을 제시하였다. 이러한 전략들은 4가지가 언급되었는데, 평가기관·예산 및 법령의 구축, 평가정보네트워크 구축, 평가인프라 개선, 평가에 대한 사회적 인식과 평가문화의 개선 등 4가지 요소이다. 이러한 요소들을 통합함으로써 평가역량은 강화될 수 있다고 보았다.

강영철 외(2008)는 정부업무평가결과 환류의 정착방안 연구에서 정부업무평가제도의 보다 궁극적인 목적 중의 하나는 정부업무에 대한 평가결과 정보가 환류과정을 통해 정부업무의 개선으로 이어져 중국에는 정부업무의 효율성과 효과성을 향상시키는 것으로 보았다. 이에 따라 현재 시행 중인 정부업무평가제도를 연구대상으로 ① 조직적 측면, ② 개인적 측면, ③ 인식적 측면, ④ 이론적 측면, ⑤ 비교론적 측면에서 환류제도의 운영실태와 문제점을 진단하고, 이를 토대로 환류제도의 개선방안을 제시하고자 하였다. 연구결과를 조직적 측면에서 정책개선을 위한 시정조치나 감사에 대한 실적이 미흡한 것으로 나타났고 환류제도 운영상에서 평가방법의 신뢰성 및 객관성 부족이 주요 문제점으로 나타났다.

박해육(2004)는 지방자치단체의 자체평가 활성화 방안 연구에서 현재 지방자치단체 차원에서의 자체평가가 어떻게 운영되고 있으며, 제도 및 운영상의 문제점은 무엇인지를 분석하였으며, 이러한 실태분석에 근거하여 지방자치단체의 자체평가제도 활성화 방안을 모색하였다. 연구결과 주요 문제점으로 자체평가규칙 미제정 및 자체평가위원회 구성 미비, 자체평가 역량부족, 평가 중복 등이 나타났으며, 해결을 위하여 관련법령의 정비, 자체평가위원회 구성, 자체평가 운영의 내실화, 환류체계의 구축, 평가제도의 통합 등을 제시하였다.

허만형 외(2008)는 정부업무평가 기본방향과 제도운영에 대한 실태분석에서 지금까지 정부업무평가에 관한 대부분의 연구는 제도의 타당성 분석 중심이었던 점을 지적하고 실증적 자료를 중심으로 한 실태분석 연구를 하였다. 자체평가, 통합평가, 성과관리 연계를 각각 기본방향과 제도 및 운영효과로 나누어 분석하였으며 제도 및 운영효과에서 자체평가의 항목은 자체평가 과정의 적절성, 자체평가 역량, 평가지표 및 평가기준의 유연성, 자율성과 독립성 보장, 관대화 심각성 등 이었다. 이를 바탕으로 정부업무평가 고유의 목적에 부합되는 평가대상을 획일적으로 부처 내 성과관리에 반영하지 않도록 하는 개선조치, 성과관리와 개별 부처의 중장기 전략적 계획을 종합적으로 조정, 결과지표 중심으로 성과측정지표 정리, 기관간 상시적 협조를 위한 창구 개설 등의 개선안을 제시하였다.

셋째, 정부업무 평가에 직접 관련된 정부조직 구성원의 인식조사를 바탕으로 평가체제를 개선하려는 실증적 연구이다. 윤수재(2001)는 우리나라 중앙행정기관 정책평가제도의 정착에 있어 정책피평가자의 수용도에 영향을 미치는 요인에 어떤 것이 있는지 그 핵심변수를 평가자의 능력요인, 평가도구의 합리성요인 그리고 평가과정의 효율성 요인으로 나누어 그 영향구조를 밝히고자 하였다. 실증연구를 통해 정책피평가자의 수용도 제고를 통한 중앙정부 정책평가제도의 정착을 위해서는 정책평가체계의 중요변수 모두 독립적으로 중요하지만, 어떤 한 변수에 이상이 생기면 그 정책오류를 식별하고 시정하여 긍정적 환류작용을 할 수 있도록 하는 종합적 평가모형을 개발하여 운영해야만 바람직하다고 결론지었다.

이근주(2002)는 공무원과 전문가의 기관평가제도에 대한 인식 차이를 통하여 평가체계에 개선 및 활용 방안을 제시하였다. 이를 위하여 업무부담, 결과의 수용도, 기관장의 관심도, 평가제도의 만족도 등이 활용되었다. 이를 바탕으로 장기적인 관점의 도입, 각 부처의 자체평가기능을 강화하는 방향으로 제도 개선, 평가인력을 보강하고 동시에 계량적이고 정교한 모형의 적극적 활용 등을 제시하였고 특히 평가결과의 적극적 활용을 주문하였다.

송건섭(2007)은 정부업무평가제도하의 자체평가역량에 관한 실증분석에서 평가제도, 조직구성, 평가내용, 평가결과활용 등 4가지 기준을 선정하여 자체평가운영 및 설문조사를 통해 대안을 제시하고자 하였다. 분석결과, 통합 정부업무평가제도가 입법제정 취지에 부합하여 성과관리 위주로 운영되고, 자체평가를 중심으로 정착하기 위해서는 평가 자체평가제도의 이해 및 인식전환, 전담조직 및 전문 인력확보가 시급하며, 성과지표의 개발 및 평가결과에 대한 신뢰와 수용 등이 필요하다고 지적하였다.

넷째, 정부업무평가 및 자체평가 결과의 타당성을 논리적으로 검토하는 메타평가이다. 문영세(2005)는 정부업무평가에 대하여 국방부를 중심으로 메타평가를 실시하였다. 선행

연구를 통하여 메타평가의 기준을 평가투입 범주, 평가방법 및 과정 범주, 평가결과활용 범주로 구분하여 국방부를 대상으로 분석 후 장단점 및 대안을 제시하였다. 이러한 분석을 근거로 국방부의 평가 담당인력은 취약하지만 평가설계 및 분석기법 차원에서 국방부 기관평가는 매우 체계화되어 있다고 분석하였다. 그리고 평가결과 환류차원에서 평가결과 및 조치계획에 대한 보고는 매우 잘 이루어지고 있다고 보았다.

제갈돈·송건섭(2008)은 정부업무평가제도의 발전을 위한 메타평가모형 구축방안 연구에서 메타평가를 통하여 통합평가제도(IPSES)의 역량 실태를 파악하고, 향후 국회 차원의 적정 메타평가모형 구축을 시도하였다. 이를 위해 객관적인 실태 파악과 주관적인 조사 분석을 사용하여 결론을 도출하였다. 분석기준은 평가제도, 조직구성, 평가내용, 평가결과활용으로 하였다. 이러한 분석을 바탕으로 국회의 성과평가에 대한 역할 강화, 국회의 국민 만족도 평가 초점 강화 및 세부정책의 효율성 평가 실시, 평가결과에 대해서 통제중심, 문제해결중심을 지향할 것으로 제안한다.

Ⅲ. 분석 틀 및 분석모형

1. 분석 틀

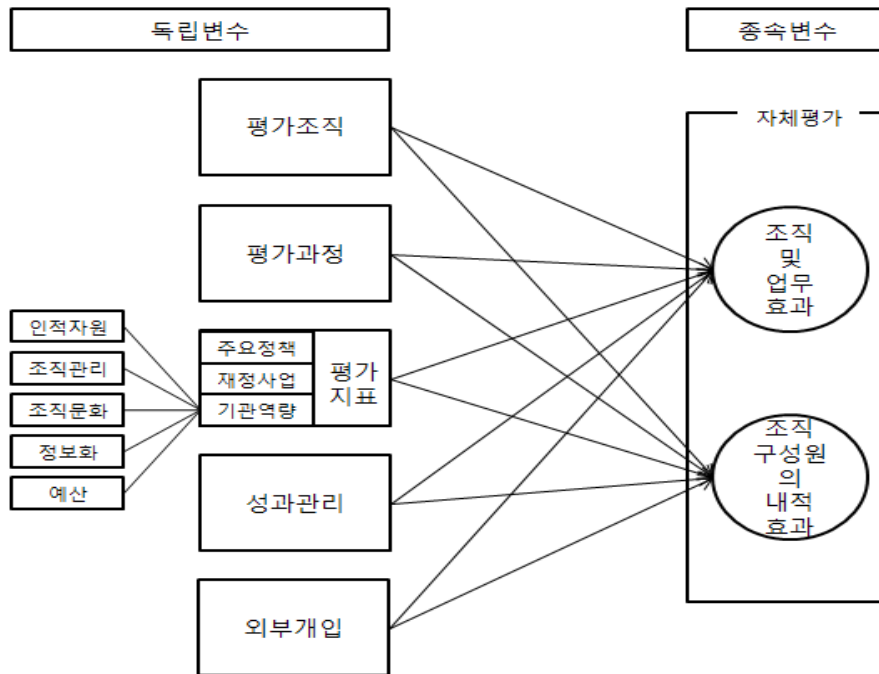
본 연구의 목적은 자체평가를 구성하는 여러 요인들의 적절성·합리성과 평가 후 결과에 대한 효과성의 관계를 공무원들의 인식조사를 통하여 실증적으로 보여주고, 이를 바탕으로 문제점 개선을 도모하여 자체평가의 효율적 정착을 논하는 데 있다. 자체평가는 일선 공무원들이 평가 주체이자 대상이기 때문에, 그들이 평가에 대하여 적절한지 혹은 합리적인지에 대한 인식여부에 따라 평가의 효과성이 변화가 있을 것이다.

앞선 선행연구에서 자체평가를 구성하는 주요 구성요소를 살펴보았다. 대부분의 연구자들은 이러한 주요 구성요소를 본인의 연구 목적에 적절히 변수화하여 실증 및 규범적으로 논하였다. 본 연구도 선행연구에서 살펴본 구성요소들을 본 연구의 목적에 맞게 재구성 및 추가하여 평가조직, 평가과정, 평가지표, 성과관리연계 및 외부환경 개입으로 설정하였다.

평가는 조직의 장단점을 파악하여 이를 개선함으로써 조직의 구조와 업무의 효율성을 높이는 고유의 목적과 함께 조직 구성원들이 결과를 학습함으로써 개인의 의식 및 태도를 개선하는 효과도 동시에 내포한다. 따라서 자체평가의 목적에 비추어 볼 때 자체평가의

효과성 역시 조직 및 업무의 효과성과 조직 구성원의 내적 효과성으로 구분될 것이다. 따라서 이러한 요인들의 관계에 있어서, 각각의 요인들의 합리성 및 적절성이 자체평가의 효과성에 대하여 어떻게 영향을 미치는지 또는 주요하게 영향을 미치는 요인이 무엇인지 실증적으로 연구하는 것이 본 연구의 중요한 과제이다. 이상을 도식화 하여 분석틀로 제시한 것이 아래 <그림 1> 이다.

<그림 1> 연구의 분석틀



자체평가는 이론적 배경에서 고찰하였듯이 주목적이 행정기관 스스로 납득할만한 평가 기준을 제시하고 이를 분석하며 성과에 반영함으로써 자체적인 문제점 및 해결책을 제시하는 것이다. 따라서 구성원들이 스스로 납득하고 적극적으로 문제점을 도출 및 개선할 수 있도록 전반적인 평가자재나 내용이 합리적 및 적절성 있게 구성되어야 한다. 특히 평가의 성공여부는 그것이 조직 혹은 조직 구성원들의 긍정적 변화에 영향을 미치는 정도로 가늠할 수 있다. 따라서 구성원들이 평가에 대한 제도적·조직적 구성 및 절차가 합리적이며 적절하다고 인식한다면 평가의 효과성은 높아질 것이다. 반대로 구성원들이 평가의 제도적·조직적 절차 및 구성을 부정적으로 인식한다면 평가의 효과성은 낮아질 것이다. 평가과정 및 시

점의 적절성의 경우는 평가가 제대로 이루어지기 위해서 평가에 소요되는 시간이 적절하게 할애되고 있느냐에 관한 문제로 부족한 평가기간을 가지고 실시되는 평가는 평가자 입장에서 평가하고자 하는 요인을 제대로 평가할 수 없고, 평가 시점이 길게 적용될 경우, 평가 시점에 압박한 업무량의 과중으로 업무의 효율성이 저하될 수 있다(공병천, 2003).

한 기관이 자체평가를 실시하는 목적은 자체평가를 실시함으로써 내부적으로 소속기관의 강점과 단점을 스스로 학습하여 조직을 학습조직화 함으로써 조직성과 개선에 기여함에 있다. 또한 이러한 평가 결과를 인사 및 조직 관리에 활용하며, 상급평가에 대비할 수 있다. 이러한 자체평가의 목적은 평가의 준거가 평가대상자에게 올바르게 인식될 경우 달성 가능하다. 특히 이러한 평가의 준거는 피평가로 하여금 동기부여 역할로 작용한다. 평가는 곧 보상·처벌과 연관되며 피평가자들이 받아들이는 평가의 납득 여부에 따라 긍정적 또는 부정적 동기유발을 초래하기 때문이다. 이러한 의미에서 평가가 제도적 차원에서 평가대상자에게 타당·적절·합리적으로 인식이 되는지는 평가의 유효성 차원에서 매우 중요하다. 즉, 평가체제에 있어서 제도적 요인들은 조직구성원들이 조직평가에 대한 결과를 긍정적으로 수용하여 성과향상에 적극적으로 활용하도록 유도하는데 중요한 변수가 되는 것이다(강황선, 2004).

다양한 학문분야의 학자들이 오래전부터 법이나 제도 혹은 관리방침의 효과 보다는 구성원들의 자발적 수용 여부에 따라 크게 좌우된다는 점을 지적해 왔으며, 상부의 방침을 받아들이려는 구성원의 수용범위가 중요하다는 점을 강조하였다(박천오, 2006). 이처럼 구성원들의 자발적 수용이 중요한 것은 보상이나 처벌의 위협만으로는 구성원들의 협력을 이끌어내는 데 한계가 있다고 보기 때문이다(하미승·김병숙, 2007).

2. 변수

본 연구에서 종속변수는 자체평가의 효과이다. 효과는 평가로 인하여 조직 및 개인에게 미치는 긍정적인 영향에 관한 것이라고 할 수 있다. 이러한 평가의 효과성은 평가자의 동기부여 차원에서 매우 중요하다. 이는 평가의 효과가 평가전반의 내용 및 평가 결과 활용에 관해 응답자의 인식에 영향을 미친다는 점에서 중요하기 때문이다. 이를 바탕으로 평가대상자들에게 있어서 그들이 자체평가가 조직 및 개인에 효과가 있다고 인식하는 것은 평가제도의 효과성 측정에 한 방법이 될 수 있다. 즉 자체평가의 어떠한 독립변수들이 평가대상자가 인식하는 자체평가의 효과성에 주요한 영향을 주었나를 검증하는 것이다. 이는 비단 자체평가뿐 아니라 평가의 주요한 목표가 조직이나 개인에 궁극적으로 도움이 될

만한 효과를 창출하는 것에서 기인한다. 이러한 종속변수에 대한 요인은 자체평가 효과성의 대상에 따라 두 가지로 구분될 수 있다.

첫째는 평가대상자들의 인식을 통하여 본 자체평가의 조직 및 업무의 효과이다. 이는 여러 독립변수들로 인하여 자체평가가 인사, 재정, 조직 분위기, 정보화 등 조직 및 업무에 있어서 효과가 있는지에 대한 인식 여부이다. 위 개념의 측정을 위하여, 자체평가로 인한 업무 수행의 효과성, 업무 본질 파악, 성과지표 개발을 통한 업무개선, 조직구성원의 행정 전문성 향상, 업무 수행 절차의 개선, 외부 전문가와 의사소통 확대, 인사관리의 합리성 증진, 조직 관리의 합리성 증진 여부 등의 항목을 선정하였다.

둘째는 자체평가의 조직 구성원의 내적 효과이다. 이는 여러 독립변수들로 인하여 자체평가가 개인의 창의성, 근무에 대한 인식, 업무에 대한 이해 등에 있어서 개인적으로 효과가 있는지에 관한 것이다. 이러한 개념의 측정을 위하여 조직 구성원의 창의적 업무개발 여부, 공직사회 자발적 업무 분위기 개선, 조직구성원 내적 응집력 증진 및 창의성 자극, 조직의 정체성 및 목표의식 강화, 행정책임성 인식 강화, 조직성과에 대한 인식 강화 여부의 항목을 선정하였다.

본 연구를 위한 독립변수로 역시 기존연구를 바탕으로 평가조직, 평가과정, 평가지표, 성과관리 연계, 외부개입 등 다섯 가지로 구분하였다. 첫 번째 독립변수는 평가조직이다. 자체평가를 위하여 기관은 별도의 조직을 운영한다. 정부업무평가 기본법 제 23조를 보면 정부는 평가역량의 강화를 위하여 필요한 조직과 예산 등을 최대한 지원하여야 한다고 명시하고 있다. 특히 중앙행정기관의 자체평가에 있어서 제 14조에서는 “중앙행정기관의 장은 자체평가 조직 및 자체평가 위원회를 구성·운영하여야 한다. 이 경우 평가의 공정성을 확보하기 위하여 자체평가위원의 3분의 2 이상은 민간위원으로 하여야 한다.”고 명시하고 있다. 이근주(2002), 공병천(2003), 김주환 외(2006), 송건섭(2007) 등 대부분의 연구에서, 평가조직은 평가제도를 논하는 데 주요한 변수로 사용되고 있다. 이러한 연구들을 바탕으로 평가조직을 평가담당 조직 및 구성인력의 적절성, 자체평가위원 구성의 적절성, 자체평가위원의 전문성 등으로 구성하였다.

둘째, 평가과정은 절차의 합리성을 뜻한다. 이는 평가과정 및 절차가 합리적으로 시기적절하게 구성되었는가의 여부이다. 정부업무평가 기본법 제15조, 16조에는 당 해 년도의 주요 정책 등에 대한 자체평가계획을 매년 4월말까지 수립해야 하는 등 평가과정과 절차에 대하여 명확히 규정하고 있다. Larson & Berliner(1985)는 평가 구성 요소 제시에 관한 논문에서, 평가에 있어서 가장 중요한 요소는 투입, 평가과정, 평가결과로 구분된다고 연

구하였다. 이 연구에 제시된 요소를 바탕으로 평가과정은 평가과정 및 절차에 대한 적절성으로 구성하였다.

셋째, 평가지표는 실질적으로 자체평가를 어떠한 기준으로 평가하고 배점하여 결과를 도출할 것인가에 대한 규정이다. 이러한 평가지표에는 자체평가의 해당기관에 대한 성격을 반영하는 문항이 있으며, 실질적으로 지표에 따라 배점하기 때문에 결과에 직접적으로 영향을 미치는 가장 중요한 요소이다. 송진섭(2007)의 자체평가에 대한 실증연구와 황병선(2007)의 성과관리제도의 수용성에 대한 연구에서는 평가지표의 구성요소를 각각 평가내용과 제도적 요인으로 구분하였다. 본 연구에서는 평가지표의 중요성과 함께 현재 3가지로 구분되어 실행되고 있는 평가지표의 복잡한 체계를 감안하여 이를 평가지표를 별도의 독립변수로 설정한다. 이들 변수는 각 지표의 적절성 여부 질문을 통하여 측정하였다.

넷째, 성과관리 연계이다. 자체평가의 주요한 목적 중 하나는 성과관리의 연계를 통한 평가의 확립이다. 정부업무평가 기본법 제 6조 5항에도 “국무총리는 중앙행정기관의 성과관리 실태 및 그 결과가 자체평가 및 특정평가에 반영되도록 하여야 한다.”고 명시하였다. 정부업무평가 및 자체평가를 연구하는 대부분의 연구에서는 성과관리를 평가결과에 속하여 구분하고 있다. 이러한 성과관리와 연계는 조직구성원들로 하여금 소극적 반응과 적극적 반응을 유도한다. 소극적 반응은 성과평가에 대한 우호적인 인식과 기대를 하는 것이며, 적극적 태도는 성과평가에서 좋은 결과를 얻고자 업무에 진취적으로 협력하고 적극적인 행태를 보이는 것이다(Cawley et., 1998). 따라서 본 연구는 자체평가와 성과관리 연계의 중요성을 감안하여 별도의 독립변수로 선정하였다.

다섯째, 외부개입이다. 조직의 평가에 있어서 외부개입의 정도는 조직구성원들의 스트레스를 유발하며, 이는 곧 조직몰입에 악영향을 미친다. 이러한 낮은 조직몰입은 업무의 방해와 함께 구성원들의 동기저하 요인이 된다. 조직에서 스트레스 원인은 다양하다. 경제 변동 등 환경적 요인 외에도, 평가를 주어진 시간 내에 완료해야 하는 압력, 상사의 모호한 지시, 업무량의 강도, 구성원과의 갈등 등이 있다(이태구·김인호, 2009). 이 중 본 연구에서 외부개입은 업무 자체에서 유발되는 스트레스가 아니라 평가제도 외의 개입으로 인하여 유발되는 행위나 가선을 의미한다. 대표적으로, 중앙행정기관의 특성 상 평가업무는 정치적 흐름에서 자유롭지 못할 것이다. 또한 평가 업무에 있어서 오는 상사의 개입 정도는 평가 결과를 왜곡시켜 구성원들의 평가에 대한 수용을 저하시키는 요인이 될 것이다. 따라서 이와 같이 정의한 외부개입을 자체평가의 수용성을 저하시키는 주요한 독립변수 중에 하나로 설정하고자 한다. 이를 측정하기 위하여, 문항은 업무에 있어서 정치적 개입

정도와 상사의 간섭으로 구성하였다.

3. 조사대상과 표본설계

본 연구는 중앙행정기관의 자체평가 대상 중 2개 기관을 선정하여, 이들 기관에서 근무하는 일선공무원들에게 자체평가에 대한 인식을 조사하였다. 시간적, 환경적 여건을 고려하여 설문조사에 있어서 표본추출은 비확률 표본추출 중 편의·판단 표본 추출방법을 하였으며, 선정한 2개의 중앙행정기관은 현재 자체평가 운영지침에 근거하여 자체평가가 이루어지고 있는 통일부와 국민권익위원회이다. 실태조사는 이들 기관을 직접 방문하여 설문지를 배포하고 일정 기간 뒤 직접 회수하는 방법으로 행하였다.

〈표 4〉 응답자의 인구통계학적 분포

구분	항목	빈도	비율(%)
기관명	국민권익위원회	146	61.1
	통일부	93	38.9
성별	남자	166	69.4
	여자	71	29.7
연령	20대	25	10.4
	30대	114	47.6
	40대	84	35.1
	50대 이상	15	6.2
학력	고졸 이하	2	0.8
	전문대 졸	8	3.3
	대학교 졸	169	70.7
	대학원 졸 이상	59	24.6
직급	9급 이하	4	1.6
	8급	5	2.0
	7급	39	16.3
	6급	70	29.2
	5급	87	36.4
	4급	14	5.8
	3급 이상	4	1.6

표본은 국민권익위원회와 통일부 본청에 근무하는 공무원 전체를 대상으로 하였다. 참고로 국민권익위원회 본청에 근무하는 공무원은 466명이고, 통일부는 179명이다. 기본적으로 모든 공무원을 대상으로 설문지를 배부하여야 하지만 휴가 및 외근, 외출 등의 이유로 국민권익위원회는 300명, 통일부는 200명의 공무원에게만 설문지를 배부할 수 있었다.

이 중 국민권익위원회는 170부, 통일부는 120부가 회수되어 각각의 회수율은 56.7%, 60%였다. 이 중에서 응답이 불성실하게 답한 설문지를 각각 27부, 24부를 제외하고 총 239부가 최종적으로 분석을 위하여 사용되었다. 설문 조사기간은 2009년 5월 4일에서 5월 12일 까지 총 8일간에 걸쳐 진행되었다. 분석에 사용된 응답자의 인구통계학적 분포는 <표 4>와 같다.

설문지는 앞서 연구모형에서 살펴본 바가 있는 독립변수와 종속변수가 측정될 수 있게 구성하였다. 이외에 인구통계학적 특성을 살펴보기 위한 간단한 설문을 포함하였다. 설문지 구성은 평가과정, 평가지표 및 성과관리 등을 포함하여 조직 및 업무의 효과성 측정은 17문항, 조직 구성원의 내적 효과성 측정은 6문항으로 구성하였다. 각 문항은 인구통계학적 문항과 각 평가지표에 대한 문제점을 알아보기 위하여 실시한 설문문항을 제외하고 모두 리커트 5점 척도로 구성하였다. 독립변수와 종속변수의 요인분석과 신뢰성 검증 결과는 <표 5>에서 보는 바와 같이 모두 요인적재량이 0.6을 넘기고 있어 같은 변수로 사용하기에 무리가 없다.

<표 5> 제도적 효과의 요인분석과 신뢰성 검증 결과

변수	측정변수 (요인적재량)	Cronbach α
조직 및 업무의 효과	성과지표개발을 통한 업무개선(0.736), 행정전문성 향상(0.758), 업무수행절차 개선(0.745), 조직 내 의사소통 증진(0.777), 행정서비스 질 향상(0.782), 새로운 행정업무 개발(0.725), 재정의 합리적 운영과 비용절감(0.730), 인사관리 합리성 증진(0.795), 조직관리합리성 증진(0.779), 정보화수준 향상(0.773), 행정업무의 분권화 증진(0.766), 업무본질파악(0.735), 업무효과성 증진(0.702) 외부전문가와 의사소통확대(0.661)	0.939
조직구성원의 내적 효과성	내적 응집력 증진 및 창의성자극(0.829), 조직의 정체성 및 목표의식 강화(0.801), 자발적 업무분위기 개선(0.789), 조직구성원의 창의적 업무개발(0.775), 행정책임성 인식 강화(0.752), 조직구성원의 조직성과 변화인식 강화(0.748)	0.874
평가조직	평가담당조직 및 구성인력(0.723), 자체평가위원 적절성(0.856), 자체평가위원 전문성 인정(0.795), 조직목표 및 임무 명확(0.693), 자체적으로 사업목표 및 성과지표 개발(0.650)	0.798
평가과정	평가과정 및 절차 타당성(0.928), 평가결과 절차 및 수용(0.928)	0.839
주요정책 평가지표	사전조사 및 의견수렴 충실성(0.827), 성과지표 적절성(0.819) 정책분석 적절성(0.808), 관련기관 연계(0.780), 성과지표목표 달성도(0.771), 정책환경변화 대응성(0.751), 평가결과 차기계획 반영정도(0.746), 정책영향 발생한 정도(0.738), 추진일정 충실성(0.731)	0.916
재정사업	현재 사업방식 고수여부(0.752), 다른 사업과 중복 여부(0.788), 사업계획 타당	0.933

평가지표	성의 부분별 특성지표(0.721), 목표치의 합리(0.801), 사업추진실적 모니터링(0.733), 사업추진 시 문제점 해결(0.755), 예산 절감 고려(0.719), 집행의 효율성의 부분별 특성지표(0.763), 객관적이고 종합적 사업평가(0.778), 평가결과 의 활용(0.762), 계획성과 달성여부(0.707), 성과목표사업 목적의 인과관계(0.706), 사업이 계획대로 집행되었는지 여부(0.698)	
인적자원	균형인사달성도(0.751), 성과평가운영(0.745), 인력관리계획(0.712), 인사교류(0.704), 능력개발활용(0.677), 인사전년도평가반영(0.574), 정부기능 인력 효율적 활용(0.514)	0.900
조직관리	정부위원회관리(0.696), 조직관리 정보시스템(0.638), 기관장정보공개추진(0.618), 행정권한위임(0.564), 업무처리절차(0.550)	0.834
조직문화개선	행정서비스개선정도(0.696), 업무효율화성과(0.665), 실용적공직문화조성정도(0.654), 창의역량 개발 및 활용(0.650), 지속적 변화관리 노력(0.479)	0.870
정보화	정보보호수준(0.792), 정부시스템관리활용(0.716), 사전정보공표실적(0.505)	0.802
예산	재정집행실적(0.690), 예산절감실적(0.688), 지출한도준수여부(0.664)	0.770
성과관리	평가결과를 개인의 승진에 반영(0.940), 평가결과를 개인의 금전적 보상에 반영(0.924), 평가결과와 성과관리 연계(0.877)	0.901
외부개입	임무수행의정치성(0.917), 임무수행시상부의간섭(0.917)	0.806

IV. 분석

<표 6>은 종속변수인 조직 및 업무의 효과에 영향을 미치는 요인을 살펴보기 위해 다중 회귀분석을 실시한 결과이다. 조직 및 업무의 효과에 영향을 주는 독립변수들에 대한 다중회귀분석에서 조정된 R² 값도 0.743로 역시 다소 높은 설명력을 보였으며, F값이 62.865(p<0.01)로 모형은 통계적으로 유의미하였다.

조직 및 업무의 효과에 유의한 영향을 미치는 독립변수를 검증한 결과, 평가조직, 재정 지표, 조직문화지표, 성과관리연계의 4개 변수가 통계적인 의미가 있었다. 구체적으로 평가조직(p=0.041)은 p<0.05 수준에서 표준화된 베타 값을 0.118 가지며 정(+)의 영향을 가진다. 재정사업지표(p=0.003)와 조직문화지표(p=0.003)는 p<0.01 수준에서 표준화된 베타 값을 각각 0.181, 0.168을 가지며 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성과관리연계는 p<0.01 수준에서 표준화된 β 값을 0.525 기록하였으며 역시 정(+)의 영향관계를 가진다. 따라서 조직 및 업무의 효과성에 가장 큰 영향을 주는 변수는 성과관리연계이며, 그 다음 재정지표와 조직문화지표, 평가조직의 순이다.

기본적으로 성과관리와의 연계가 절대적으로 조직 및 업무의 효과에 영향을 주는 이유는 자체평가가 성과관리와 밀접하게 연계되었기 때문으로 풀이된다. 현행 성과관리는 여

러 평가 결과와 함께 자체평가의 결과에 따라 그 보상 수준이 결정되고 성과관리의 일정 기준이 자체평가의 여러 지표에 해당되기 때문이다. 재정사업지표의 경우는 중앙행정기관에 있어서 그 기관의 정책을 실질적으로 집행할 수 있는 자원으로 연관되는 재정의 중요성을 구성원들이 중요하게 인식하고 있다는 것으로 볼 수 있다. 그리고 평가조직의 경우, 조직구성원들이 그들의 평가 업무를 효율적으로 수행하는 데 있어서 인력 및 조직 체계 등 행정적 뒷받침과 구성을 중요하게 인식하고 있음을 볼 수 있다. 따라서 성과관리의 체계와 보상이 조직 구성원이 납득할 수 있게 적절히 구상되고 행정적 지원과 함께 조직 문화와 재정적인 지표의 타당성 및 적절성이 구현된다면, 조직 및 업무의 효과가 증가될 것으로 판단된다.

<표 6> 조직 및 업무 효과성의 영향요인에 대한 다중회귀분석

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
평가조직	.118	.057	.118	2.057	.041	
평가과정	.032	.043	.040	.728	.467	
평가 지표	주요정책지표	-.014	.063	-.014	-.221	.825
	재정사업지표	.191	.065	.181	2.952	.003
	인적자원지표	-.041	.052	-.045	-.793	.429
	조직관리지표	.054	.058	.055	.922	.357
	조직문화지표	.157	.052	.168	3.043	.003
	정보화지표	.004	.044	.005	.098	.922
	예산지표	.016	.045	.017	.349	.728
성과관리연계	.400	.036	.525	11.090	.000	
외부개입	-.013	.024	-.019	-.538	.591	
모형 요약						
R		R 제곱		수정된 R 제곱		
.869		.755		.743		
F				62.865 (0.000)		

다음으로 <표 7>은 종속변수인 조직구성원의 내적 효과에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 독립변수인 자체평가 효과의 영향요인의 변동이 종속변수인 조직구성원의 내적 효과성의 변량을 설명하는 능력은 조정된 R² 값이 0.614로 비교적 높게 나타났다. 또한 연구에서 설정한 회귀모형은 F값이 32.486(p=0.000)

이므로 통계적으로 적합한 것으로 파악되었다.

조직구성원의 내적 효과에 영향요인을 살펴보면 평가조직, 재정사업지표, 인적자원지표, 조직문화지표, 성과관리연계 등 총 5개의 독립변수가 조직구성원의 내적 효과에 영향을 주는 요인으로 나타났다. 특히 평가조직, 재정사업지표, 조직문화지표, 성과관리연계 등 4개 변수는 조직 및 업무의 효과에 영향을 미치는 변수와 동일하게 개인의 내적 효과에도 영향을 미치는 변수로 선택되었다.

조직구성원의 내적 효과성에 영향을 미치는 변수들의 영향 정도를 살펴보면 조직 및 업무의 효과성과 마찬가지로 성과관리와의 연계가 가장 큰 영향요인으로 나타났다. 성과관리연계의 적절성에 대한 베타값(β)은 0.440으로 매우 큰 영향력을 가졌다고 볼 수 있다. 그 다음 주요한 영향요인은 평가조직으로 베타값은 0.183이다. 이어서 인적자원지표, 조직문화지표, 재정사업지표의 적절성 및 합리성 영향요인이 각각 -0.180, 0.175, 0.165의 베타값을 나타냈다.

<표 7> 조직구성원의 내적 효과성 영향요인에 대한 다중회귀분석

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
평가조직	.194	.076	.183	2.549	.011	
평가과정	.047	.058	.057	.822	.412	
평가 지표	주요정책지표	-.013	.084	-.013	-.155	.877
	재정사업지표	.184	.086	.165	2.142	.033
	인적자원지표	-.175	.069	-.180	-2.524	.012
	조직관리지표	.098	.077	.094	1.267	.207
	조직문화지표	.173	.069	.175	2.526	.012
	정보화지표	.010	.058	.011	.172	.864
	예산지표	.012	.060	.013	.205	.838
성과관리연계	.355	.048	.440	7.410	.000	
외부개입	-.039	.031	-.055	-1.260	.209	
모형 요약						
R	R 제곱		수정된 R 제곱			
.784	.614		.596			
F				32.485(0.000)		

성과관리와의 적절성은 여전히 조직구성원의 내적 효과에 강하게 영향을 미치는 것으

로 나타났다. 이는 조직구성원들의 개인적 동기유발이나 행정서비스에 대한 긍정적 인식이 합리적이고 적절한 성과관리의 연계될 경우, 즉 금전적 보상이나 승진에 적절히 반영될 경우 자체평가의 효과에 강한 영향을 미칠 것으로 판단된다. 또한 조직문화지표의 적절성과 평가조직의 합리성 역시 각각 조직의 긍정적 문화가 구성원들에게 미치는 영향이든지, 평가조직의 합리성 또는 교육에서 오는 개인적 수용 측면에서 타당성 있게 검증되었다. 하지만 인적자원지표는 부정적(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 엄격한 인사관리는 자체평가에 오히려 조직구성원들에게 성과지상주의로 인한 조직문화의 악화와 동료 의식 상실 그리고 개인적 시간의 부족함 등 악영향을 미칠 수 있기 때문으로 해석된다.

이상의 분석을 중심으로 분석 틀에서 제시한 독립변수가 종속변수에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보면 다음과 같다. 우선 평가조직은 조직 및 업무의 효과성뿐만 아니라 조직구성원들의 내적 효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 평가 조직은 보통 크게 평가담당 인력 구성의 적절성 및 자체평가 위원회 구성으로 나눈다. 이러한 평가조직의 구성 및 인력 운영은 이미 현행법 상 정부업무평가법에 명시되어 있으며, 조직이 스스로 구성하고 평가하는 자체평가의 주 특성 상 평가를 좀 더 수월하게 측정하기 위한 기반이자 도구로 간주된다. 따라서 법령에 명시되어 있는 기본적인 조직의 효율적인 운영은 평가 담당자의 업무를 체계적으로 만들며, 평가조직의 적절한 인력의 구성은 피평가자들이 평가를 줄속으로 인식하지 않고 타당성 있게 수용할 수 있는 하나의 중요한 요소가 된다.

둘째, 평가과정은 조직 및 업무의 효과, 그리고 조직구성원의 내적 효과에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 평가과정은 평가의 공정한 절차 및 평가시기와 평가결과 시기의 적절성 여부이다. 평가조직 및 과정은 앞서 언급한 정부업무평가법에 명시되어 있으나 평가조직이 어느 정도 기관 재량을 용인하는 반면, 평가과정은 그 절차나 시기가 정확하게 명시되어 있다. 따라서 공무원의 입장에서는 지켜야 할 대상이지 효과성과는 관련이 없는 것으로 인식하는 것으로 판단된다.

셋째, 평가지표는 주요정책, 재정성과, 기관역량으로 구분된다. 그 중 다양한 평가 지표가 포함된 기관역량지표를 요인분석한 결과, 주요정책, 재정성과, 인적자원, 조직관리, 조직문화, 정보화, 예산의 7개 지표로 구분되어졌다. 7개 지표 중에서 재정사업, 조직문화가 조직 및 업무의 효과뿐만 아니라 조직구성원의 내적 효과에 유의한 결과가 나타났다. 재정성과는 성과목표와 연계되었기 때문에 조직 구성원들은 업무 목표의 효율적 도출에 가장 직접적으로 연계되는 재정성과에 더욱 관심을 가진 것으로 보인다. 또한 조직문화는

조직의 업무 분위기, 즉 조직 내 직무환경의 긍정적 변화를 유도하는 것으로써, 조직문화가 직무 효과성에 긍정적 영향관계를 가진다는 논문의 결과¹⁾들을 살펴볼 때 이와 같은 결과는 타당한 것으로 해석된다. 한편, 인적자원은 조직구성원의 내적 효과에 부정적(-) 영향을 미쳤다. 인적자원의 강화는 조직 구성원의 창의적 업무 중진 및 조직 정체성 및 목표의식, 자발적 업무 개선 등에 있어서 부정적 영향을 미친다는 것이다. 이러한 결과가 도출된 이유는 성과지표에서 적극적인 인사반영을 하는 동시에 따로 인사영역을 지표로 삼는 중복평가에 대하여 공무원들이 부정적으로 간주하고 있음에 기인할 수 있다. 또한 조직의 특성을 무시한 획일적 균형인사 및 인사교류가 개인적 효과와 관련된 조직문화적 측면을 조장하는 데 장애요인이 되고 있지 않은지 면밀한 검토가 필요하다고 판단된다.

넷째, 성과관리는 조직 및 업무 효과성뿐만 아니라 조직구성원의 내적 효과성에 있어서 긍정적인(+) 영향을 나타냈다. 이는 현재 시행되고 있는 자체평가와 성과관리 연계에 대하여 공무원들의 높은 관심을 반영하고 있으며, 적절한 성과관리와 연계 수준에 따라 정부업무의 효율성을 높이는 것이 가능하다고 본다. 특히 이러한 긍정적 반응은 현재 성과관리 연계를 타당성 있게 구성하기 위하여 각종 평가제도와 연계하여 통합 운영하는 것에 기인한다고 볼 수 있다. 즉, 자체평가와 통합한 성과관리 연계의 중요성을 나타낸다고 볼 수 있다. 또한 성과향상 및 성과관리 체계는 조직구성원들의 동기부여와 밀접한 연관이 있음을 보여주는 결과이다. 따라서 조직구성원들이 적절하다고 생각되는 성과관리 연계 체계는 동기부여 측면에서 중요하다고 생각된다.

다섯째, 상사 및 정치적 배경에 따른 외부환경 개입은 자체평가의 효과와는 다른 차원임을 나타냈다. 즉, 영향 요인도 유의하지 않고, 상관성도 없다. 이는 자체평가가 객관적으로 이미 구성된, 즉 이미 기준이 있는 지표를 바탕으로 정량적으로 산출하는 과정이 많기 때문에 정치적 및 상사의 개입 여지가 비교적 적고, 외부개입이 자체평가위원회에 의해 자문하는 형식으로 일어나고 있기 때문에 자체평가의 본질에는 영향을 미치지 못하는 것으로 판단된다.

1) 조직구성원들이 공유하는 가치 체계, 신념 및 사고방식의 종합을 말한다. 조직문화에 영향을 미치는 요인은 크게 국가의 사회문화, 관습, 및 규범이며 작게는 리더십, 구성원들의 내적 특성 및 응집력 등이 있다. 이러한 조직문화는 조직 구성원들에게 정체성을 확립하고 조직 몰입(Organization Commitment)을 유발한다. 이러한 조직 몰입은 조직의 성과로 도출된다. 한편 이러한 조직문화의 개념을 적용하여 조직의 성과와 영향 관계를 연구할 수 있다. 공공조직의 경우, 민간부문과 다른 조직문화의 유형을 정의하고 이러한 공공조직문화가 조직원들의 직무몰입으로 이어져 공공조직 성과로 산출되는 연구들은 다수 행해지고 있다.

V. 논의 및 결론

자체평가의 효과에 영향을 미치는 요인에 대하여 분석한 결과 조직 및 업무의 효과와 조직구성원의 내적 효과 모두에 영향을 미치는 요인은 성과관리와 평가지표, 평가조직으로 나타났다. 따라서 자체평가의 효과에 영향을 미치는 세 가지 요인을 중심으로 향후 자체평가 개선방안에 대해 논의하겠다.

먼저 성과관리는 가장 중요한 요인으로 나타났다. 이는 민간부분과 마찬가지로 현재 성과관리가 공무원들에게도 매우 중요한 관심사라는 것을 단적으로 보여준다. 성과관리 연계는 평가의 결과와도 직결된다. 성과관리는 평가결과 후 우수부서 및 개인에 대한 금전적 보상과 근무평정 시 가점부여 등과 같은 인사 우대에 적극적으로 반영되기 때문이다.

성과관리와 연계한 자체평가 실행은 정책을 분기별로 점검하고 평가함으로써 정책의 품질을 높일 수 있다는 장점을 가지고 있다. 정부도 이러한 평가와 성과관리의 연계의 장점을 인지하고 이를 자체평가의 주요 목적으로 삼고 있다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 여러 가지 과정과 절차를 개선하고 있다. 하지만 문제는 이러한 정부의 노력들이 얼마나 평가대상자들에게 합리적이고 적절하게 받아들여지는지 여부이다. 문제는 설문문항의 평균값에서도 살펴보았듯이, 공무원들은 대체로 평가결과와 성과관리를 상호보완적인 관계로 보았으나, 평가결과를 개인의 승진에 반영하거나 금전적 보상에 반영하는 것에 대하여 모두 부정적인 인식을 보였다. 이는 성과관리의 중요성에 비하여 성과관리의 내용이 다소 문제점이 있어서 수용성이 떨어지거나, 공직사회의 개인평가에 부정적인 조직문화적 인식에서 비롯된다. 따라서 조직구성원들에게 얼마나 합리적으로 적절하게 성과관리를 수용할 수 있는지, 그에 따라 자체평가의 목적을 제대로 구현할 수 있는지에 대한 성과관리 역량방안을 구축하는 것이 필요하다.

이러한 측면에 대해서는 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 조직구성원들이 타당성 있게 성과관리를 수용하기 위해서는 공직사회에 알맞은 측정도구의 현실화가 필요하다. 조직과 업무의 효과성 증진 측면에서 볼 때, 성과관리시스템, 즉 성과평가도구와 자체평가 연계의 명확한 설정이 요구된다. 현재 균형성과관리시스템(BSC)이 공직사회 성과평가지표에 타당한 도구인가에 대하여 많은 논란이 일고 있다. 그 동안 정부기관을 비롯한 많은 공공부문에서 성과주의 변화요구에 따라 BSC 등 민간부문에서 활용되고 있는 성과관리 제도를 도입·운영하고 있었다. 이것은 전적으로는 아니지만 연공서열 중심의 경직된 조직문화를 성과와 역량중심으로 어느 정도 변화시켰고, 성과에 따른 차등보상으로 정당한

보상체계를 구축하는데 긍정적인 작용을 하였다. 하지만 공공부문과 성과관리제도의 급속한 확산은 제도를 정착시키는 과정에서 여러 시행착오와 부작용을 나타내기도 하였다. 단기적이고 가시적인 성과에 집중하는 문제, 업무의 중요한 부분이 제대로 측정되지 못하는 문제, 승진이나 성과급 지급을 위한 평가수단에 머물러 있다는 점이 큰 문제점으로 지속되어 왔다. 따라서 이러한 문제점들을 해결하고 자체평가와 연계하여 목적에 맞는 효과성을 확보하기 위하여, 한국 공공조직의 업무에 맞는 개량된 평가연계도구가 필요하다. 이를 위하여 자체평가 취지를 살려 각 기관이 공신되고 영향력 있는 성과평가도구를 기반으로 하되, 자체적으로 타당성 있는 성과평가도구를 개발한 뒤 상위기관의 최종 심사를 통하여 승인 받은 뒤 활용하는 방법이 있다. 성과측정도구의 적합성은 조직구성원의 내적 효과성 측면에서도 마찬가지다. 민간부분에서 적극적으로 활용되는 BSC는 공공의 가치를 중시하는 조직의 특성상 공공부문과 근본적으로 알맞지 않다는 주장이 있다. 따라서 어느 정도 성과주의라는 개념 도입의 목표치를 달성한 이상, 한국 공직사회에 맞는 성과측정 도구가 개발되어야 한다. BSC가 어느 정도 검증된 평가도구이기 때문에, 공공의 가치를 조직구성원들에게 좀 더 보완할 수 있는 평가도구의 개발이 필요하다.

둘째, 자체평가 결과를 조직 및 개인의 성과와 연계하는 데 있어서, 공직사회의 평가에 대한 부정적인 조직문화를 개선하는 방법이다. 이는 성과가 조직구성원들의 나누어먹기라는 의식의 개선과 함께 폐쇄적 성과관리 체계의 개선을 위하여 반드시 요구된다. 자체평가 결과 후 적절한 성과 반영여부 및 적극적 환류를 위하여 기관 내, 기관 간 공무원의 의사소통을 원활히 하기 위한 네트워크를 구축하고, 정보 공유 및 조직 구성원 간 의사소통창구를 확보하는 것이 필요하다. 평가담당자들간의 협의체를 통하여 평가에 관한 의사소통을 강화하고, 평가에 관한 전문지식과 정보를 공유할 필요가 있다.

셋째, 자체평가와 연계된 성과지표 내용 역시 중요하다. 성과관리 및 자체평가와 관련된 평가항목은 단위, 평가대상, 접근방법에 따라 다양하게 구성되어 있다. 이러한 항목들을 구성하는 평가지표는 정부업무평가를 통하여 성과관리의 내실화를 기하기 위하여 산출지표보다 결과지표를 중심으로 측정되고 있다(허만형, 2008). 통합적인 업무평가의 주요한 기능은 계량적인 업무 자체의 측정이 아니라 조직의 궁극적 목표달성을 위하여 실행하는 유기적인 전략을 측정해야 하기 때문이다. 즉, 성과관리의 핵심은 전략관리라 할 수 있다. 이는 당해 연도의 성과가 조직의 임무 및 중장기 목표와 얼마나 전략적으로 연계되어 평가 및 관리되는가의 여부이다. 특히 정부업무평가는 이러한 연계가 취약한 모습을 보이므로 이들의 중장기 전략의 연계여부를 좀 더 보완할 필요가 있다.

다음으로 평가지표에 관한 논의이다. 평가지표는 실질적으로 평가를 측정하기 위한 도구이기 때문에 그 내용이 조직구성원들에게 타당하게 또는 적절하게 수용되는 지 여부가 평가제도의 성공여부를 가름할 수 있는 중요한 수단이다. 따라서 현재 자체평가의 세 가지 평가영역에 대한 평가지표들은 그들 영역의 달성정도를 측정하기 위하여 매우 중요하다. 하지만 본 연구 결과에 의하면 조직 및 업무와 조직구성원의 내적 효과성에 영향을 미치는 평가지표 중 상대적 영향력은 각각 다르게 나타났다. 즉, 이러한 평가지표들은 모두 사업과 영역의 평가를 측정하기 위하여 중요하지만 연구의 결과를 보았을 때 전략적으로 구성될 필요가 있다. 평가지표의 적절성 및 타당성 제고를 위하여, 조직 및 업무의 효율성 차원과 개인의 효과성 측면에서 주요정책, 인적관리, 조직관리, 정보화, 예산 지표가 좀 더 전략적이고 타당한 측면을 반영하도록 재설계가 요구된다.

<표 8>은 현재 시행되고 있는 평가지표에 대하여 어떠한 문제가 있는지에 대한 설문 응답이다. 주요정책 지표의 경우 다른 5개 영역과는 달리 평가지표가 소속기관의 성격과 부적절하다가 전체 응답자 중 25.94% 비율로 주된 원인이 되고 있다. 이는 주요정책 지표가 전반적으로 소속기관의 성격과 다른 평가지표로 인하여 조직 및 업무의 효과성 저하에 주요 원인이 되고 있으며, 따라서 기관에게 재량을 현행보다 좀 더 부여하여 기관 스스로 본인 시행 정책에 대한 자율적인 평가지표를 구축하는 평가지표 재설계 방안이 요구된다. 또한 소속기관 과제가 평가지표에 반영되지 못한다는 문제도 같은 선상에서 논의될 수 있을 것이다.

한편 평가지표의 점수배점이 불합리한 것은 주요정책을 제외한 재정성과, 인사관리, 조직관리, 재정운용, 정보화관리 영역에서 가장 문제점이 있다고 지적되었다. 이는 실질적 업무를 담당하는 조직구성원들과 정량적인 평가지표를 구성하는 현실 사이의 괴리에서

<표 8> 평가지표에 대한 문제점: 빈도(%)

문항	주요 정책	재정 성과	인사 관리	조직 관리	재정 운용	정보화 관리
평가지표가 소속기관의 성격과 부적절	62 (25.9)	40 (16.7)	29 (12.1)	33 (13.8)	42 (17.6)	43 (18.0)
소속기관 과제가 평가지표에 반영되지 못함	35 (14.6)	46 (19.3)	44 (18.4)	51 (21.3)	48 (20.1)	43 (18.0)
평가지표의 점수 배점의 불합리	56 (23.4)	54 (22.6)	66 (27.6)	54 (22.6)	52 (21.8)	48 (20.1)
평가지표의 과도한 중복	25 (10.5)	27 (11.3)	20 (8.4)	24 (10.0)	22 (9.2)	25 (10.5)
기타	20 (8.4)	20 (8.4)	27 (11.3)	23 (9.6)	21 (8.9)	26 (10.9)

비롯된 것으로 보인다. 특히 기관별 차이를 고려하지 않은 획일적 평가지표의 배분이 주원인이 되고 있는 것이다. 반면 기관별 차이를 너무 고려한 나머지 전적으로 기관에게 평가지표를 일임하면 기관 간 비교평가에 대한 객관성 저하와 함께 높게 결과가 나올만한 평가지표를 설정하는 등 평가의 부실화가 발생할 가능성이 있다.

공공분야의 정책 및 사업은 계량적으로 측정하기 어려운 사업이 대부분이며, 정책의 효과가 장기적이고 간접적으로 발생한다. 그리고 비교적 기관 및 부서마다 행하는 업무나 조직의 목표 또한 명확하다. 따라서 이러한 해결책은 모든 기관에 적용되는 타당하고 신뢰성 있는 평가지표를 큰 틀에서 만들 수 있는가에 귀결된다. 즉 평가지표 위에 중요한 평가항목을 구성하고 그 항목을 구성하는 세부지표는 기관 및 부서의 특성에 맞게 기관이 계량적으로 구성하는 것이다. 구체적으로, 기관의 성격과 유형을 분류하여 그룹별로 나누어 평가지표를 구성하여 세부 지표들에 대한 배점을 자유롭게 유도한다던지, 평가 항목의 일괄적인 제시 및 적용이 아니라 부서의 특성에 맞도록 배점의 차등화 방안 등이 있겠다. 물론 이러한 행위를 위해서는 각 기관 및 부서간의 긴밀한 합의를 유도할 수 있어야 한다. 또한 이렇게 자체적으로 구성된 평가지표들이 과연 적절성을 가지고 있는 지에 대한 구성원들의 사전 조사와 함께 평가 후 메타평가를 적극 활용하여 시행하기 전과 후 검증절차를 가지는 단계도 꼭 필요하다. 또한 요인분석 후 별도의 항목으로 구분된 조직문화 개선을 위한 지표도 적극적으로 반영해야 한다. 조직문화 개선 지표는 조직 및 개인의 자체 평가 효과성에 모두 영향을 주는 요인이었다. 따라서 공공조직에 맞는 조직문화를 연구하고, 그에 알맞은 지표를 지속적으로 개선하는 노력이 필요하다.

평가지표의 과도한 중복 역시 전 영역에서 약 10% 내외로 문제점으로 지적하고 있다. 특히 평가지표의 과도한 중복은 업무량의 증가와 함께 평가 담당자와 평가 대상자 모두 극심한 업무 및 성과 스트레스에 시달릴 수 있다. 특히 인적자원 지표가 조직구성원의 내적 효과성에 부정적 영향을 미친 점은 이와 동일한 측면에서 생각해 볼 수 있다. 현재 자체 평가는 성과관리와 각종 보상이 연계되어 있음에도 불구하고 또 다른 인사 실적요소인 인적자원의 과도한 중복이 함께 구성되어 있다. 즉, 유사평가기능의 중복수행과 평가제도간의 연계성 부족을 통해 불필요하게 소요되는 행정력과 업무 과중문제를 해결해야 한다(문영세, 2005). 이런 점에서 2008년 주요 정책과 기관역량평가를 중심으로 평가지표가 대폭 축소되고, 2009년 기관역량에서 개편된 행정관리지표에 대하여 중복된 평가지표와 영역을 삭제 및 개편함으로써 평가지표를 대폭 축소하는 등의 노력은 자체평가에 대한 효과성에 있어서 매우 긍정적인 것으로 판단된다.

마지막으로 본 연구의 분석결과, 평가제도의 구조 및 조직 체계 또한 조직구성원들이 평가를 효율적으로 인식하는 것과 밀접한 연관이 있는 것으로 나타났다. 특히 피평가자에게 있어서, 평가자에 대한 신뢰와 공정성의 인식은 평가결과를 수용하고 학습하는데 중요한 요인이 된다. 설문조사 결과, 조직구성원들은 소속 조직에 대하여 대체로 조직 및 임무가 명확하다고 인지하고 있다. 이는 소속기관에 대한 정확한 목표인지가 그들의 조직에 대한 소속감을 높이고 직무특성과악에 용이하다는 점에서 매우 긍정적이다. 하지만 평가담당 조직 및 구성인력은 평가조직 항목에서 상대적으로 낮은 평균값을 보였다.

이는 현재 평가담당조직 및 구성인력이 어느 정도 구성은 되어 있지만 아직까지는 다소 적절하지 못하게 인식되고 있음을 의미한다. 평가담당조직 및 구성인력을 현실성 있게 구성하는 것이 요구된다. 평가담당 인력의 현실화와 전문성 확보가 필요하다. 전문성 확보를 위해서는 중앙정부가 각 기관별 평가담당자에 대하여 평가 목표 및 평가 기법교육을 꾸준히 시행할 필요가 있다. 평가조직적 측면에서 평가담당자의 육성과 전담부서의 구성이 조직 내부에서 자체평가의 긍정적 인식을 증진시킬 수 있는 방안이라면, 조직 외적에서는 자체평가위원회 활동을 내실화함으로써 효율성 증진이 가능하다. 물론 조직 내부 구성원보다 조직의 사정을 면밀히 파악하지는 못하지만 외부전문가는 제 3자 입장에서 그 조직의 객관적 상황 및 장단점을 파악하는데 용이하다. 따라서 이들이 이러한 과정을 수행할 수 있도록 조직적 차원에서의 적극적 지원과 함께 자체평가위원회의 독립성 보장이 필수적이다. 외부평가자는 편의성과 관련성이 아닌 객관적 전문성 위주로 위촉하되, 부처 사업 등 특정분야에 전문성을 가진 전문가뿐 아니라 지표 및 제도 개선 등을 위한 전문가도 포함될 필요가 있을 것이다.

【참고문헌】

- 강은숙. (2004). <평가제도와 각종 성과관리제도의 연계화 방안(II)>. 한국행정연구원.
 강황선·권용수. (2004). 조직성과평가결과에 대한 공무원의 수용성 제고 방안. 한국행정논집, 17(4): 789-811.
 공병천. (2008). 통합성과관리체계 하에서의 성과관리와 평가에 관한 소고: 중앙행정기관을 중심으로. 한국정책학회보, 17(1):55-79.
 김병국·권오철. (1999). 지방자치단체 내부조직역량 평가체계의 구축 및 활용방안. 한국지방행정연구원.

- 김병철. (2008). 정부출현연구기관 평가에 대한 메타평가 모형 설계 및 적용: 경제·인문사회연구회 평가 시스템을 중심으로. 서울시립대학 일반대학원 박사 논문.
- 김주환·이윤식·제갈돈·제갈욱·박병식. (2006). 우리나라 자체평가시스템의 내실화 방안에 관한 연구. 한국정책과학학회보, 10(1): 171-196.
- 남궁근. (2009). <행정조사방법론 제3판>. 법문사.
- 노화준. (2006). 정부조직의 평가역량 구축 방안. 행정논총, 44(4): 373-398.
- _____. (2007). <정책학원론 제 2전정판>. 박영사.
- 류영아. (2007). 지방자체단체 메타평가 시스템 구축방안. 한국지방행정연구원
- 문영세. (2005). 정부업무평가에 대한 메타평가: 국방부를 중심으로. 한국사회와 행정연구 16(1), 179-204.
- 박성복·이종렬. (2005), <정책학강의>. 대영문화사
- 박용성. (2009). 정부 조직역량평가의 이론과 실제. 2009년 정책과학학회 동계학술논문집. 65-77
- 박해욱. (2004). 지방자치단체의 자체평가 활성화 방안. 지방정부연구, 8(3): 285-304.
- 백승기. (2005). <정책학원론 개정판>. 대영문화사.
- 송건섭. (2005). 통합국정평가제도하의 자체평가역량 강화방안 연구. 국무조정실 국가평가인프라 구축추진단.
- _____. (2007). 정부업무평가제도하의 자체평가역량에 관한 실증분석. 한국정책과학학회보, 11(1): 57-79.
- 심준섭·심광호. (2005). 한국의 국가적 평가역량 발전. 정부학연구, 11(1): 372-399.
- 유민봉. (2005). <한국행정학>. 박영사
- 윤기석. (2002). <기관역량평가모형 개선방안(II)>. 한국행정연구원.
- _____. (2003). <기관역량평가모형 개선방안(III)>. 한국행정연구원.
- 이근주. (2001). <정책추진역량평가 개선방안>. 한국행정연구원.
- 이훈영. (2007). <SPSS를 이용한 데이터분석>. 청람.
- 임두택. (2004). <다양한 평가시스템의 개발 및 활용에 관한 연구>. 한국행정연구원
- 장현주. (2006). 혁신평가 시스템 진단. 한국행정연구원.
- 정진우·유홍림. (2006). 행정자치부 고객만족도조사에 대한 메타평가. 국가정책연구, 20(1): 189-218.
- 정재삼·장정훈·윤희숙·김지심. (2006). 전략적 인적자원관리의 성과측정을 위한 HR Scorecard 적용사례 분석. 기업교육연구, 8(2): 5-26.
- 제갈돈·송건섭. (2008). 정부업무평가제도의 발전을 위한 메타평가모형 구축방안. 한국정책학회보, 17(1): 1-26.
- 하미승·김병숙. (2007). 공공조직의 성과평가제가 공무원의 직무태도에 미치는 영향: 서울시 행정서비스 품질평가제를 중심으로. 한국행정연구, 16(2), 3-32.

- 허만형. (2006). 성과관리와 정책평가의 연계관계에 관한 연구. 행정논총, 44(4): 485-505.
- 허만형·김주환·이석환. (2008). 정부업무평가 기본방향과 제도운영에 대한 실태분석. 한국정책 과학학회보, 12(1), 1-18.
- 홍성걸. (2006). 국가연구개발사업 평가시스템에 대한 메타평가 연구. 국민대학교 국정관리전략 연구소.
- 황병상·강근복. (2005). 정부출연연구기관평가의 발전방안 논고: 기초기술연구회의 평가사례에 대한 메타평가를 중심으로. 한국정책학회보, 14(1): 123-149.
- Behn, Robert. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review*. 63(5): 585-605.
- Cawley, B.D. Keeping, L.M. & Levy, P.E. (1998). Participation in performance appraisal process and employee reaction: a meta-analytic review of field investigation. *Journal of Applied Psychology*, 83.
- Chemlinsky, Eleanor ed. (1985). *Program Evaluation Patterns and Direction*. Washington, D.C.: The American Society for Public Administration.
- Earl R. Babbie. (2007). *The Practice of Social Research*. CENGAGE Learning.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). The Balanced scorecard-measures that drives performance. *Harvard Business Review*.
- Larson, Richard C. and Leni Berliner. (1983). On Evaluating Evaluations, *Policy Sciences*. 16(2).
- Stevenson, John F. Richard H. Longabaugh, Dwight N. McNeil. (1979). *Metaevaluation in the Human Services*. Saga Publication.
- Wildavsky, Aaron. (1983). Should evaluation become implementation? *New Directions for Evaluation*. Wiley Periodicals, Inc., A Wiley Company, and the American Evaluation Association

박희봉: 미국 Temple University에서 정치학 박사를 받고(논문:<Citizen Participation, Satisfaction, and Government Responsiveness in the Process of Local Autonomy of Korea>,1994), 현재 중앙대학교 행정학과 교수로 재직 중이다. 행정문화, 조직이론, 정부개혁 등이 주요 관심분야이며, 저서로는<사회자본: 불신에서 신뢰로, 갈등에서 협력으로>(2008), <시민참여와 거버넌스>(공저, 2009), <지방행정 거버넌스>(공저, 2009), 논문으로는 “퍼포먼스 이론에서 바라본 2008년 촛불집회의 과정과 파급효과”(2009), “제17대 대통령 후보의 정책공약 비교”(2009), “정부지출에 따른 재정레짐 유형분류”(2009) 등이 있다 (hbpark@cau.ac.kr).

최상민: 현재 중앙대학교 행정학과 대학원 석사과정 학생이다(flyingnabii@naver.com).

논문투고일: 2009.9.22 / 심사일: 2009.11.18 / 게재확정일: 2009.12.24