

# IPA 분석을 활용한 정부3.0 ‘서비스 정부’에 대한 공급자와 수요자 간 인식 차이 분석\*

임성근\*\*

소순창\*\*\*

이창섭\*\*\*\*

## 〈目 次〉

I. 서론	IV. 연구설계 : 자료수집, 기술적 통계, 그리고 분석방법론
II. 선행연구 고찰	V. 분석결과
III. 우리나라 정부3.0 추진계획과 ‘서비스 정부’의 추진과제	VI. 정책적 함의와 연구의 한계

## 〈요 약〉

박근혜 정부는 스스로 정부3.0을 새로운 정부운영 패러다임이며, 국정과제를 추진하는 기반으로서 자리매김 하였는데, 본 연구는 정부3.0의 3대 목표 중에서 ‘서비스 정부’의 성과를 실증적으로 진단하고자 하였다. 본 연구는 공무원, 전문가, 일반국민을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 분석의 명확화를 위해서 정부3.0 ‘서비스 정부’의 핵심과제를 ‘찾아가는 서비스’, ‘사각지대 해소’, ‘맞춤형 서비스’, ‘통합서비스’로 분류하여 설문을 하였다. 그리고 설문결과를 토대로 4개 핵심과제에 대한 중요도와 만족도를 활용하여 IPA분석을 실시하였다. IPA분석 결과 중앙공무원, 지방공무원, 일반국민, 그리고 전문가 간의 정부3.0 ‘서비스 정부’에 대한 중요도와 만족도의 차이(gap)가 존재함을 확인할 수 있었다. 그리고 정부3.0 개념의 난해성은 신속히 해소되어야 할 부분이며, 정책을 담당하는 중앙공무원과 지방공무원들의 의견을 청취하면서 정부3.0의 포괄 범위와 추진전략을 조정할 필요가 있는 것으로 보인다. 이러한 정부3.0 서비스 정부의 핵심과제 IPA분석 결과는 향후 정부3.0 서비스 정부 구현을 위한 보완책을 강구할 때 많은 시사점을 제공할 것으로 보인다. 특히, IPA분석이 보여 준 일반국민과 공무원 간의 차이는 공무원이 공공

\* 본 논문은 한국행정연구원원이 생성한 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료관리규칙에 의거하여 사용허가를 받았음. 또한 본 논문은 2016년도 건국대학교 KU학술연구비 지원을 받아 수행됨.

\*\* 한국행정연구원 부연구위원(limsgkomaba@kipa.re.kr)

\*\*\* 교신저자, 건국대학교 행정학과 교수(sosoon74@hanmail.net)

\*\*\*\* 중원대학교 대학원 박사과정(cs-0025@hanmail.net)

논문접수일(2016.12.28), 수정일(2017.6.22), 게재확정일(2017.6.28)

서비스의 공급자이고, 일반국민은 수혜자라는 관점에서 볼 때 일반국민의 인식이 정부3.0 정책에 적극 반영되는 형태로 메꾸어져야 할 것으로 보인다.

【주제어: 정부3.0, IPA분석, 서비스정부】

## I. 서론

박근혜 정부는 ‘정부3.0 추진 기본계획’(2013. 6. 19)에서 정부3.0을 “새로운 정부운영 패러다임”으로 자리매김 하는 등, 출범 초기에 정부3.0을 국정목표와 국정과제를 달성하기 위한 추진기반으로 내세웠다<sup>1)</sup>. 다시 말해서, 박근혜 정부에서 정부3.0은 새로운 정부운영 패러다임이며, 국정과제를 추진하는 기반으로서의 위상을 갖는다. 적어도 박근혜 정부 스스로는 정부3.0을 기존의 ‘전자정부’와는 근본적으로 다른 정부운영전략이라고 주장해 왔다<sup>2)</sup>.

한편, 박근혜 정부의 정부3.0은 정책집행의 방법, 소위 ‘일하는 방식’을 개혁하려는 것이기 하며, 그런 의미에서는 행정혁신, 혹은 정부혁신이라고도 말할 수 있다<sup>3)</sup>. 이는 ‘정부3.0 추진 기본계획’의 10대 중점 추진과제를 조금만 들여다보아도 쉽게 알 수 있다. 예를 들어, ‘공공정보 적극 공개로 국민의 알권리 충족’ 과제는 지금까지 공급자 관점에서 기관보유정보를 선별적·소극적·사후적으로 제공하였던 방식에서 국민 시각에서 필요한 정보를 적극 공개하고, 정보를 청구하기 전에 사전적으로 공개하는 방식으로 개선하려는 것이다. 그리고 ‘정부 내 칸막이 제거를 위한 정부시스템 개선’ 과제도 지금까지 부처 이기주의, 기관 간 칸막이로 인해 서비스의 운영 및 제공이 개별 공급기관 중심으로 운영·제공되어 왔던 것을 서비스 수요자 관점에서 공동목표 설정·정책수립이 가능하도록 과제중심형 조직으로 적극 활용하고, 범정부적 기관간 자원 공동활용, 인사교류도

1) 제18대 대통령직인수위원회가 작성한 “박근혜 정부 국정목표 및 국정과제(안)(2013. 2. 21)”을 보면, “개방과 공유를 통한 정부3.0 달성”과 “깨끗하고 신뢰받는 정부”를 “추진기반”으로 설정하였다. 다시 말해서, 다른 국정과제는 “국정목표”별로 묶여 있으나 정부3.0은 “깨끗하고 신뢰받는 정부”라는 추진 전략과 더불어 “추진기반”으로 묶여 있다는 점이 특이하다고 하겠다. 이는 제18대 대통령직인수위원회가 “정부3.0”을 정부운영의 기본원리로 상정하고 있었음을 말해주고 있다. 2013년 5월 31일에 발표된 “박근혜 정부 국정과제(140개)”에서도 “정부3.0”은 다른 6개 국정과제와 묶여서 제시되기는 했으나 “추진기반”으로 자리매김 되었다. 물론 그 후 박근혜 정부에서 “정부3.0”이 정부운영의 기본원리로 실제로 작동하였는지는 진단이 필요한 일이다.

2) “정부3.0은 전자정부와 근본적으로 다릅니다.”(2013년 2월 18일의 인수위 국정기획조정분과 국정과제 토론회에서 박근혜 대통령의 발언)

3) 우윤석(2013)이나 정주용·하민철(2014) 등은 박근혜 정부의 정부3.0을 행정개혁으로 규정하고 있다.

함께 고려하는 방식으로 하려는 것이다<sup>4)</sup>.

뒤에서 자세히 서술하겠지만, 정부3.0에는 3대 목표<sup>5)</sup>가 있다. 그것은 '서비스 정부', '유능한 정부', '투명한 정부'이다. 본 연구는 이러한 정부3.0의 3대 목표 중에서 '서비스 정부'의 성과를 진단하고자 한다.

## II. 선행연구 고찰

### 1. 정부3.0 선행연구 개괄

정부3.0에 대한 연구는 2013년부터 본격적으로 나오기 시작했다<sup>6)</sup>. 이는 정부3.0이 2013년 6월 19일 '정부3.0 비전 선포식'과 '정부3.0 추진 기본계획'이 발표되면서 어느 정도 윤곽이 드러났기 때문일 것이다. 연도별로 보면, 2013년에는 정부3.0에 대한 탐색적 연구와 개념규정을 모색하는 연구가 많았다(방민석, 2013; 이정욱, 2013; 최영훈, 2013; 김순은, 2013, 이승중·오영균, 2013; 한국정보화진흥원, 2013, 정한민, 2013; 고경훈·김건위, 2013, 오영균, 2013). 그리고 정책별, 행정기관별로 정부3.0을 추진하기 위한 방안 및 해결과제를 모색하는 연구(홍선희, 2013; 임성근, 2013; 박성정 외, 2013; 정종철, 2013; 조준억, 2013; 김형성, 2013), 지방정부3.0을 모색하는 연구(오영균, 2013; 이영, 2013; 배준구, 2013) 등이 잇따랐다.

2014년에도 2013년에 이어서 정책별, 행정기관별, 혹은 지방자치단체별로 정부3.0을 추진방안에 관한 연구가 이어졌다(명성준·주상현, 2014; 최선향·신상명, 2014; 임상규, 2014; 권미경, 2014; 강혜경, 2014; 박용성 외, 2014).

한편 2015년에는 정부3.0 변화관리와 성과관리에 관심을 보인 연구가 나타나기 시작하였다(김미경, 2015; 조세현, 2015. 박해욱·박희정, 2015). 이들 연구는 주로 관련학회 학술대회와 심포지엄을 통해 발표되거나 정부출연연구기관의 보고서 등의 형태로 발표

4) 안전행정부. (2014). 2014년 정부3.0 맞춤형 서비스추진계획.

5) 정부3.0의 '3대 목표'는 '정부3.0 추진 기본계획'(2013. 6. 19) 문건에서는 '투명한 정부', '유능한 정부', '서비스 정부'를 '3대 전략'으로 제시되었으나, '정부3.0 발전계획'(2014. 9. 17) 문건 이후부터는 '3대 목표'로 수정함에 따라 본 글에서는 일관성을 위해서 '3대 전략'으로 통일하기로 한다.

6) 박근혜 정부에 의해서 정부3.0이 주창되기 전에 명승환·허철준(2012)이 정부3.0의 모형을 제시한 바 있으며, 반드시 정부3.0이라 명명은 하지 않았을지라도 유사한 논의들이 이전부터 있었음도 주지의 사실이다.

되었다.

## 2. 정부3.0의 개념 탐색 연구

오철호 등(2013)은 정부3.0 등장배경을 정보통신환경의 변화, 세계화 등 세계적 변화의 흐름, 후기 공공관리론에서 찾는다. 방민석(2013)은 정부3.0이 박근혜 정부의 국정운영방식이자 정부개혁 패러다임이라고 규정한 뒤, 이를 추진하기 위한 법정정책적 과제를 논의하고 있다. 그는 기존 추진정책에 대한 성찰과 재평가를 거친 뒤, 정부3.0에 대한 정교한 실행전략을 짜야 한다고 지적한다. 또한 정부3.0 제도화를 위한 구체적인 법제화 방법론을 선택해야 하며, 추진성과의 평가 및 분석방법을 모색하고 대국민 홍보활동 등을 제언한다.

우윤석(2013)은 정부3.0에 대한 이론적 논의가 불충분하다면서 미국, 호주, EU, 일본의 정부개혁을 소개한 뒤, 시사점을 제시한다. 정부3.0은 기술적 수준이나 포괄성에서는 뛰어나지만, 투명성 제고를 위한 적극적인 공공정보 공개, 유능한 정부 구현을 위한 협업체계 구축, 맞춤형서비스를 실현하기 위한 참여확대 등이 보다 강조될 필요가 있다고 지적한다.

정부3.0에 대한 개념규정을 행정개혁에 찾으려는 연구도 있었다. 우윤석(2013)은 정부3.0을 행정개혁으로 본 뒤, 해외의 정부개혁에서 정부3.0 추진과제별로 비교하고 있다. 정주용·하민철(2014)도 정부3.0을 행정개혁으로 규정한 뒤, 집행과정에서 성공의 관건은 중앙정부, 지자체 공무원의 집행수용성이라고 강조한다. 중앙정부에서는 정책모호성으로 인한 해석체계의 혼선, 부족한 재정지원과 인센티브 부재가 정부3.0의 집행을 가로막을 수 있으며, 지자체에서는 정부3.0 집행이 단체장의 관심과 지지, 정책 우선순위 등에 영향을 받으며, 공무원 차원에서는 집행실무진의 잦은 교체로 인한 개혁 관련 맥락적 지식의 상실, 조직 내 소통 및 협업의 부족 등이 장애요인으로 작용할 수 있다고 지적한다. 정주용(2014)도 정부3.0에 대한 지방공무원의 반응에 주목해 행정개혁 집행과정의 문제점을 고찰한다.

## 3. 정부3.0 종합적 평가 연구

정부3.0의 추진현황을 종합적으로 평가하는 시도도 나타나고 있다. 주로 한국정책학회, 한국행정학회 등 관련학회, 정부3.0추진위원회, 한국행정연구원 등의 정부출연연구기관 등에서 주도하고 있다.

우선 한국정책학회에서는 2013년 12월에 박근혜 정부 1년을 평가하면서 '정부3.0의 과제', '정부3.0을 통한 신뢰받는 정부 구현', '정부3.0의 성과와 전망'을 주제로 학술대회를 개최했다. 정부3.0 추진전략의 분석과 과제(이정옥, 2013), 소통하는 투명한 정부의 성과와 전망(김재일, 2013), 정부3.0의 성과와 향후계획(김성렬, 2013), 정부3.0에서 민원행정서비스 개선 사례분석(김형성, 2013) 등 정부3.0의 추진현황, 성과, 개선방안 등에 관한 논의가 이루어졌다.

2014년 2월에는 한국정책학회와 한국행정연구원 공동기획으로 '신뢰받는 정부3.0 구현의 확산 전략'이라는 심포지엄을 개최되었는데, '투명한 정부'를 집중 조명하였으며, 그 성공요인으로 공공데이터의 정보공개와 정보공유, 활용정책을 제시했으며, 조기정착을 위한 제언도 제시되었다.

정부3.0 추진 3년차인 2015년 5월에 정부3.0추진위원회와 한국행정학회, 한국정책학회가 공동으로 정부3.0 컨퍼런스를 개최했는데, '정부3.0 성찰과 향후 방향'이라는 주제로 정부3.0의 현황을 소개하고, 내재화 방안을 모색했다. 이 컨퍼런스는 정부3.0의 현황과 과제가 소개되고(권기현·한승준, 2015), 정부서비스 패러다임의 변화와 전략을 모색하는 자리가 되었다(명승환, 2015). 그리고 정부3.0 내재화를 위한 변화관리(김미경, 2015), 협업활성화(조세현, 2015) 등이 논의되었다.

한편 정부3.0에 대한 종합적 평가를 위한 지수개발도 시도되었다. 이재호·김윤권·임성근·허준영·오윤경(2014)은 정부3.0지수 개발을 시도했다. 이들은 일하는 방식, 계획달성, 성과 창출의 3개 영역에서 모두 16개의 지표로 정부3.0의 범정부적인 상황을 측정할 수 있는 지수를 제시했다.

이상과 같이 정부3.0 관련 선행연구는 다양하게 이루어지고 있으며, 최근에는 종합적인 분석 및 평가로 이어지고 있다. 추진과제별 연구에서도 그동안 '투명한 정보'와 '유능한 정부'에 집중된 경향을 보였는데, 최근에 '서비스 정부'에 대한 관심도 높아지고 있는 것으로 보인다.

### Ⅲ. 우리나라 정부3.0 추진계획과 '서비스 정부'의 추진과제

박근혜 정부에서 정부3.0을 추진하기 위해서 수립된 계획 중 가장 대표적인 계획이라고 하면, '정부3.0 추진 기본계획'과 '정부3.0 발전계획'을 들 수 있다. '정부3.0 추진 기본계획'은 박근혜 정부 출범 초기에 수립된 것이고, '정부3.0 발전계획'은 민간의 의견을

반영하고자 2014년 7월에 출범된 ‘정부3.0추진위원회’가 수립한 것이다. 본 논문은 이 두 개의 정부3.0 추진계획에 담겨있는 ‘서비스 정부’의 추진과제를 검토하여 설문문항을 구성하였다.

## 1. ‘정부3.0 추진 기본계획’과 ‘서비스 정부’의 과제

먼저, ‘정부3.0 추진 기본계획’을 살펴보고자 한다. 이 계획은 2013년 6월 19일 정부 3.0 비전 선포식에서 발표되었다. 이 계획에는 ‘서비스 정부’와 관련하여서는 네 가지 추진과제가 제시되었다. 즉, ‘수요자 맞춤형 서비스 통합 제공’, ‘창업 및 기업활동 원스톱 지원 강화’, ‘정보 취약계층의 서비스 접근성 제고’, ‘새로운 정보기술을 활용한 맞춤형 서비스 창출’ 이 그것이다.

위 네 가지 추진과제의 내용을 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다(〈표 1〉).

첫째, ‘수요자 맞춤형 서비스 통합 제공’ 과제는 ①생애주기별 맞춤형 서비스 제공, ②개인 유형별 맞춤형 서비스 제공, ③민원24 고도화를 통한 통합생활민원정보 제공, ④시스템 연계·통합을 통한 국민불편사항 해소 등을 내용으로 하고 있다.

둘째, ‘창업 및 기업활동 원스톱 지원 강화’ 과제는 ‘중소기업지원 통합관리시스템’을 통한 중소기업 지원사업 이력정보 및 경영정보 등을 체계적으로 관리하고 범정부적 협업체계를 구축해 기업 유형별·생애주기별 맞춤형 지원을 강화한다는 내용이다. 그리고 지자체에 허가 전담창구의 설치를 확대하고 ‘기업활동 지원 전담반’을 구성하는 등 원스톱 기업민원 서비스를 제공한다는 내용도 포함되어 있다.

셋째, ‘정보 취약계층의 서비스 접근성 제고’ 과제는 지역주민센터를 복지허브로 개편해 원스톱 복지서비스를 제공하고 주민센터와 우체국간의 협업을 통해서 취약계층에 대한 복지서비스 확대 등 주민센터를 중심으로 최접점 민원창구를 확대한다는 것을 담고 있다. 그리고 인터넷 및 앱(APP)의 접근성 표준화와 품질인증, 영상수화 상담, 보조기기 지급 등으로 장애인과 고령자의 서비스 접근성을 제고하는 내용도 들어 있다.

넷째, ‘새로운 정보기술을 활용한 맞춤형 서비스 창출’ 과제는 최신 정보기술(전자태그, 위치정보 등) 기반의 지능형 서비스를 발굴하고 확산하는 등 첨단 IT기술을 활용한 행정서비스를 확대하는 것을 내용으로 한다. 그리고 ‘스마트 안전귀가’ 서비스 기능 강화, ‘기업마을 앱’을 통한 맞춤형 중소기업 지원정보 제공 등 모바일을 활용한 생활밀착형 행정서비스를 제공한다는 것도 포함한다.

〈표 1〉 '정부3.0 추진 기본계획'의 정부3.0 '서비스 정부' 추진과제

추진과제	주요사항
수요자 맞춤형 서비스 통합 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생애주기별 맞춤형 서비스 제공</li> <li>• 개인 유형별 맞춤형 서비스 제공</li> <li>• 민원24 고도화를 통한 통합생활민원정보 제공</li> <li>• 시스템 연계·통합을 통한 국민불편사항 해소</li> </ul>
창업 및 기업활동 원스톱 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 맞춤형 창업·기업활동 지원 강화</li> <li>• 원스톱 기업민원 서비스 제공</li> </ul>
정보 취약계층의 서비스 접근성 제고	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주민센터 등 최접점 민원창구 확대</li> <li>• 장애인·고령자 등에 대한 웹 접근성 제고</li> </ul>
새로운 정보기술을 활용한 맞춤형 서비스 창출	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 첨단 IT기술을 활용한 행정서비스 확대</li> <li>• 모바일을 활용한 생활밀착형 서비스 제공</li> </ul>

출처: 필자 정리

## 2. '정부3.0 발전계획'과 '서비스 정부'의 과제

다음으로 '정부3.0 발전계획'을 살펴보도록 한다. '정부3.0 발전계획'은 '정부3.0 추진 위원회'가 2014년 9월 23일 국무회의에 보고함으로써 그 내용이 공개 되었다. 이 계획은 당시 정부3.0이 국민이 체감할 수 있는 가시적 성과가 부족하고 국민의 신뢰를 회복할 만한 특단의 전략과 대책이 필요하다는 판단에 따라 '정부3.0 추진 기본계획'을 수정, 발전시킨 것이라고 볼 수 있다.

'정부3.0 발전계획'은 '신뢰받는 정부, 국민행복 국가'라는 비전과 3대 목표, 8대 핵심 과제, 25개 단위과제를 제시하였다. '정부3.0 추진 기본계획'에서 '3대 전략'이었던 '투명한 정부', '유능한 정부', '서비스 정부'가 '정부3.0 발전계획'에서는 '3대 목표'로 변경되었다. 그리고 '서비스 정부'를 달성하기 위한 핵심과제로 ①찾아가는 서비스 및 사각지대 해소, ②개인 맞춤형 원스톱 서비스 제공, ③민간참여로 서비스 전달체계 혁신이 제시되었다.

이러한 '서비스 정부'의 세 가지 핵심과제를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다(〈표 2〉).

첫째, '찾아가는 서비스 및 사각지대 해소' 과제인데, 이는 미리 찾아가는 선제적 서비스를 제공하고, 복지 및 생활 서비스의 사각지대를 해소한다는 내용이다. 이제까지 '국민신청-정부승인' 형태의 서비스 제공방식을 '정부제안-국민확인' 방식으로 전환하려는 것이다. 예를 들면, 실업급여 혹은 기초생활수급 신청서를 정부가 작성해 제시하며, 기초생활수급자로 선정되면 공공요금 감면과 교육급여 등을 자동으로 신청하며, 어린이집

이나 유치원에 가지 않는 경우에는 양육수당을 부모에게 제시하며, 연말정산도 정부가 보유정보로 신고서를 먼저 작성하고 국민이 보완해 제출하도록 하는 것이다.

한편 복지 및 생활 서비스의 사각지대를 해소하기 위해서는 관련정보를 선제적으로 제공하고, 민간참여 및 빅데이터 등을 활용해 사각지대를 발굴하겠다고 했다. 선제적으로 제공되는 서비스는 국민 개개인의 수급자격 변동사항, 복지서비스, 생활정보 등이다. 그리고 새롭게 단전·단수, 사회보험료 체납 등 사회적 위기정보 연계, 빅데이터 분석, 복지누락자 등을 발굴하겠다고 했다.

둘째, ‘개인 맞춤형 원스톱 서비스 제공’ 과제인데, 이는 우선 맞춤형 서비스 통합을 국민 중심으로 재설계하고, 개별 부처중심의 서비스 통합사업을 국민중심으로 재설계하며, 취약계층 및 사회적 약자를 위한 전담 서비스 처리제도를 도입하는 것을 내용으로 한다. 다음으로 핵심영역별 맞춤형 원스톱 서비스 제공으로서 장애인 지원시스템을 장애 특성을 고려한 원스톱 서비스로 전환하고, 중소기업에 위한 ‘손안의 정책정보’ 서비스를 구축하고, 분산된 일자리 정보 통합 및 취업을 위한 교육훈련·국가직무능력표준(NCS) 정보를 연계하기로 했다.

셋째, ‘민간참여로 서비스 전달체계 혁신’ 과제인데, 이는 정부서비스 설계단계에서부터 제공 및 평가·환류까지 민간의 의견이 반영될 수 있도록 민간 주도의 개방형 서비스 혁신체계를 구축하는 것을 내용으로 한다.

〈표 2〉 ‘정부3.0 발전계획’의 ‘서비스 정부’ 핵심과제

핵심과제	주요사항
찾아가는 서비스 및 사각지대 해소	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부제안-국민확인 방식의 서비스 도입</li> <li>• 사각지대 해소와 삶의 질 제고를 위해 관련정보 선제적 제공</li> <li>• 민간참여, 빅데이터 등 활용하여 숨겨진 사각지대 발굴</li> </ul>
개인 맞춤형 원스톱 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개별 부처중심의 서비스 통합사업을 국민중심으로 재설계</li> <li>• 취약계층, 사회적 약자를 위한 전담 서비스처리 제도 도입</li> <li>• 장애인 지원시스템을 장애 특성을 고려한 원스톱 서비스로 전환</li> <li>• 중소기업에 위한 ‘손 안의 정책정보’ 서비스 구축</li> <li>• 분산된 일자리 정보 통합 및 취업을 위한 교육훈련 정보 연계</li> <li>• 민원24를 통한 다양한 생활민원정보 확인 및 서비스 처리</li> <li>• 국민 개인의 수혜 가능 서비스를 통합 확인 및 종합 안내</li> <li>• 정책·서비스 정보 창구를 대한민국정부포털로 통합</li> </ul>
‘정부 주도’에서 ‘민간참여’로 서비스 전달체계 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민간주도 개방형 서비스 혁신체계 구축</li> <li>• 정부 서비스를 민간포털 등도 직접 제공 가능하도록 연계 추진</li> <li>• 민간자원을 적극 활용한 공공서비스 전달 강화</li> </ul>

출처: 정부3.0추진위원회(2014:44)을 필자 수정



## IV. 연구설계: 자료수집, 기술적 통계, 그리고 분석방법론

### 1. 자료수집

정부3.0의 '서비스 정부'에 대한 인식도를 분석하기 위해 일반국민, 공무원, 전문가를 대상으로 설문조사를 실시했다. 조사규모(표본)는 전국 20세 이상 성인 남녀 500명, 정부부처와 자치단체, 관련부서 소속의 공무원 370명, 학계 및 연구기관 소속의 전문가 60명을 선정했다(〈표 3〉). 조사기간은 2015년 10월 7일에서 10월 17일까지이었다.

〈표 3〉 설문조사 개요

구분	일반국민	공무원	전문가
조사대상	전국 20세 이상 성인 남녀	정부부처, 자치단체, 관련부서 소속의 공무원	학계, 연구기관 소속의 전문가
조사지역	5대 도시	전국	전국
조사방법	구조화된 설문지를 활용한 전화 조사	구조화된 설문지를 활용한 전화/이메일 조사	구조화된 설문지를 활용한 전화/이메일 조사
표본추출	성/연령/지역별 인구구성비에 근거한 비례할당추출	무작위추출	한국행정학회 회원명부 무작위 추출
유효표본	500명	370명	60명

### 2. 응답자의 인구사회학적 통계

설문조사에 응답한 일반국민, 공무원, 전문가의 인구사회학적 특성은 〈표 4〉와 같다. 먼저 일반국민은 연령별로 18.2%, 19.0%, 24.2%, 24.8%, 13.8%로 분포되어 있어서 40대와 50대가 가장 많다. 성별은 각각 50% 정도로 분포되어 있으며, 직업에서는 일반사무직(27.4%), 전업가사(24.0%), 그리고 서비스·판매업(16.2%)이 상대적으로 많이 분포되어 있다. 학력별로 보면 대졸 이상이 58.2%로 반절 이상이며 고졸 이하는 32.0%로 1/3에 해당하는 분포이다. 마지막으로 응답자의 거주지는 서울이 55.0%로 가장 많고 부산(17.0%), 대구(12.2%), 광주(7.4%), 대전(8.4%) 순으로 분포되어 있다.

〈표 4〉 일반국민 응답자의 인구사회학적 특성

구분		사례수(명)	비율(%)
전체		500	100.0
연령	29세 이하	91	18.2
	30~39세	95	19.0
	40~49세	121	24.2
	50~59세	124	24.8
	60세 이상	69	13.8
성별	남성	243	48.6
	여성	257	51.4
직업	전문직	25	5.0
	공무원	6	1.2
	관리직	14	2.8
	일반사무직	137	27.4
	서비스·판매업	81	16.2
	기술자	12	2.4
	기계조작·조립업	9	1.8
	단순노무직	9	1.8
	전업 가사	120	24.0
	무직(취업 준비 포함)	48	9.6
	학생	38	7.6
	모름/무응답	1	0.2
	학력	중졸 이하	43
고졸		122	24.4
대학재학		38	7.6
대졸		252	50.4
대학원 이상		39	7.8
모름/무응답		6	1.2
거주지	서울	275	55.0
	부산	85	17.0
	대구	61	12.2
	광주	37	7.4
	대전	42	8.4

설문조사에 응답한 공무원의 인구사회학적 특성은 〈표 5〉와 같다. 먼저, 중앙공무원은 55.6%, 지방공무원(44.4%)으로 지방공무원이 약간 많고, 성별은 6:4 정도로 남성이 많이 분포되어 있다. 소속기관은 중앙행정기관이 53.3%로 가장 많고, 광역자치단체(특별시도, 광역시도) 25.2%, 기초자치단체 19.3%으로 분포되어 있다. 그리고 공무원의 근속연수를 보면 20-30년 43.9%로 거의 반절 정도로 분포되어 있으며 30년 이상이 11.9%, 15-20년

이 17.8%로 나타났다. 마지막으로 공무원의 거주지별로 보면 서울이 45.9%로 가장 많고, 대전(20.7%), 광주(15.6%), 부산(11.1%), 그리고 대구(6.7%)의 순으로 분포되어 있다.

〈표 5〉 공무원 응답자의 인구사회학적 특성

구분		사례수(명)	비율(%)
전체		135	100.0
구분	중앙공무원	75	55.6
	지방공무원	60	44.4
성별	남성	83	61.5
	여성	52	38.5
소속기관	중앙행정기관(부처/위원회)	33	24.4
	중앙행정기관(청)	39	28.9
	특별·광역자치단체	34	25.2
	기초자치단체(시·군·구)	26	19.3
	모름/무응답	3	2.2
근속년도	5년 이내	6	4.4
	5년 이상 10년 이내	15	11.1
	10년 이상 15년 이내	15	11.1
	15년 이상 20년 이내	24	17.8
	20년 이상 30년 이내	59	43.9
	30년 이상	16	11.9
	모름/무응답	3	0.8
거주지	서울	62	45.9
	부산	15	11.1
	대구	9	6.7
	광주	21	15.6
	대전	28	20.7

설문조사에 응답한 전문가의 인구사회학적 특성은 〈표 8〉과 같다. 먼저, 성별은 남성(93.3%)이 여성(6.7%)보다 훨씬 많고, 직업은 대학교수(강사포함)가 93.3%로 월등히 많고, 연구기관 소속 연구원(3.3%), 그리고 공공기관임직원(3.3%)의 순으로 분포되어 있다. 전문가의 전공을 보면, 행정학 전공자가 86.7%로 가장 많고, 정책학(8.3%), 정치학(1.7%), 법학(1.7%), 경제학(1.7%)의 순으로 분포되어 있다.

〈표 6〉 전문가 응답자의 인구사회학적 특성

구분		사례수(명)	비율(%)
전체		60	100.0
성별	남성	56	93.3
	여성	4	6.7
직업	대학교수(강사 포함)	56	93.3
	연구기관 소속 연구원	2	3.3
	공공기관 임직원(공무원 포함)	2	3.3
전공	행정학	52	86.7
	정책학	5	8.3
	정치학	1	1.7
	법학	1	1.7
	경제학	1	1.7

### 3. 설문항목

#### 1) 정부3.0 서비스 정부의 중요도

〈표 7〉 정부3.0 ‘서비스 정부’ 중요도 설문 문항

〈설문〉 '정부3.0'에서는 ①국민에게 믿음을 주는 투명한 정부, ②일 잘하는 유능한 정부, ③국민 맞춤형 서비스 정부의 3대 전략을 추진하고 있습니다. 선생님께서는 현재 우리나라 정부운영에 있어서 이들 3대 전략이 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

'정부3.0' 3대 전략	① 전혀 중요하지 않다	② 중요하지 않다	③ 그저 그렇다	④ 중요 하다	⑤ 매우 중요하다
1. 공공정보를 적극적으로 개방하여 정부를 투명 하게 한다(투명한 정부).	①	②	③	④	⑤
2. 정부 부처간 칸막이를 없애고 소통·협력하 여 일 잘하는 정부를 만든다(유능한 정부)	①	②	③	④	⑤
3. 국민 개개인에 맞는 맞춤형 서비스를 제공 한다(서비스 정부)	①	②	③	④	⑤

본 연구에서는 정부3.0의 3대 목표인 ‘투명한 정부’, ‘유능한 정부’, ‘서비스 정부’ 중에서도 ‘서비스 정부’에 한정해서 분석하였다. 따라서 본 연구에서는 〈표 7〉와 같은 3개 설문항목 중에서 3번째의 설문항목을 통하여 ‘서비스 정부’의 중요도를 측정하였다. 서비스정부에 대한 설문항목은 “국민 개개인에 맞는 맞춤형 서비스를 제공한다”는 ‘정부 3.0’ 정책에서 규정하고 있는 개념을 그대로 활용하여 설문하였다.

## 2) '서비스 정부' 추진을 위한 핵심과제의 만족도

'정부3.0 발전계획'에서는 정부3.0 '서비스 정부'의 핵심과제로 '찾아가는 서비스 및 사각지대 해소', '개인 맞춤형 원스톱 서비스 제공', 그리고 '정부 주도에서 민간참여로 서비스 전달체계 혁신'이라는 3개 핵심과제를 제시하였다. 본 연구에서는 이 중에서 '정부 주도에서 민간참여로 서비스 전달체계 혁신' 과제는 앞의 두 과제에 비해 뒤늦게 추가되었다는 점을 고려하여 분석대상에서 제외하였다. 그리고 '찾아가는 서비스 및 사각지대 해소'와 '개인 맞춤형 원스톱 서비스 제공' 과제는 세분하여 4개 항목으로 나뉘었다. 즉, '찾아가는 서비스', '사각지대 해소', '맞춤형 서비스', '통합서비스')로 분리하여 설문문에 수정하여 활용하였다. 설문 항목은 아래 <표 8>과 같이 '정부3.0 발전계획'에서 규정하고 있는 개념을 일반국민들이 이해하기 쉽게 재구성하였다.

<표 8> 정부3.0 '서비스 정부' 과제 만족도 설문 문항

<설문> 정부는 '국민 중심의 서비스 정부'를 실현하기 위해 핵심과제를 추진하고 있습니다. 선생님께서는 그동안의 성과를 어떻게 생각하십니까?

핵심과제	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 그저 그렇다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	⑥ 잘 모르겠다
1. 국민들이 신청하기 전에 필요한 공공서비스를 중앙정부 및 지자체가 먼저 찾아서 알려주는 <b>찾아가는 서비스</b> 가 확대되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
2. 중앙정부 및 지자체는 민간참여, 빅데이터 등을 활용하여 공공서비스의 <b>사각지대를 많이 해소</b> 시켰다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
3. 개인별 수요에 따른 <b>맞춤형 서비스</b> 제공이 확대되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4. 여러 곳의 공공기관을 방문할 필요 없이 <b>한 곳을 방문하면</b> 관련 공공서비스를 <b>종합적으로 안내, 제공</b> 받을 수 있도록 개선되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥

## 4. 분석 방법론

먼저 조사대상자 각 그룹 간(중앙공무원, 지방공무원, 일반국민, 전문가) 중요도와 수

7) 여기서 '통합서비스'는 '원스톱서비스'와 같은 의미로 사용되었다. 백오피스에서 행정시스템이 통합되어 있어야 원스톱서비스가 가능하고, 원스톱서비스를 받는다는 것은 한곳에서 통합적으로 서비스를 받는다는 것을 의미하기 때문에 '원스톱서비스'를 '통합서비스'라 표현하였다.

행도를 비교하기 위하여 ANOVA분석을 실시하였다. 둘째, 네 그룹 간 정부3.0 맞춤형 서비스의 수행에 대한 중요도와 만족도의 차이에 따라서 향후 정부3.0의 실천 전략을 예측해 보기 위하여 IPA (importance and performance analysis)라는 중요도와 달성도 (IPA) 매트릭스 방법을 활용하여 분석하였다. 모든 분석은 SPSS 23.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 수행하였다.

더불어 전문가의 면접조사를 통하여 IPA분석결과에 대한 정책적 함의와 시사점을 제시하였다. 면접조사의 모집단은 ‘행정자치부 지정 2016년도 정부3.0 전문강사단’(이하 ‘정부3.0 전문강사단’이라 함) 77명으로 하였다. 이처럼 정부3.0 전문강사단을 조사대상 모집단으로 한 이유는 이들은 정부3.0에 대한 전문적 식견을 인정 받아 행정자치부가 공식적으로 정부3.0 전문 강사로 지정한 자들이며, 수개월 이상 공공기관 임직원을 대상으로 정부3.0 교육을 실시한 경험을 보유하고 있다는 점에서 ‘정부3.0 전문가’로 볼 수 있다고 판단하였기 때문이다. 의견 청취를 실시한 결과 유효표본은 총 22명이었다. 조사 방법은 이메일을 활용하였으며, 조사기간은 2016년 8월 22(월)에서 8월 25(목)까지 4일간이었다.

## 5. IPA(Important Performance Analysis) 방법

IPA(Importance-Performance Analysis)방법은 Martilla와 James(1977)에 의해 처음으로 시작된 분석방법이다. 수행도(performance)를 대신하여 만족도(satisfaction)의 개념을 통하여 ISA(Importance-Satisfaction Analysis)으로도 활용되고 있다. 마케팅 분야에서 특정 회사의 제품에 대하여 고객의 만족도를 파악하기 위하여 폭넓게 활용되었으며, 사회복지, 정책학, 그리고 행정학 분야에서 제도 및 정책에 대한 만족도를 측정하기 위하여 널리 활용되고 있다(최영철·이지혜,2014; 김필두·류영아,2014; 김경대·이규환,2015; 양영철외,2016).

IPA 방법은 일반적으로 평균값을 통하여 4사분면의 매트릭스를 이용하여 분석하는 기법이다. 그런데 평균값을 통하여 만족도와 중요도를 측정할 경우 제도 및 정책에 대한 만족도의 평균 점수가 50점 미만임에도 불구하고 4사분면으로 강제로 나누어 분석한다. 제도 및 정책에 대한 중요도 및 만족도의 평균이 50점 미만인 경우에는 평균보다는 50점을 기준으로 4사분면을 나누어 분석하는 경우도 있다(양영철 외, 2016), 또한 중요도와 만족도(성취도)를 측정하여 정책의 방향을 결정할 수 있는 기법이기 때문에 유용하게 활용할 수 있는 장점이 있다.

IPA의 분석방법은 일반적으로 정책의 만족도에 그치고 있는 기존의 연구들의 한계를

벗어나 만족도와 중요도를 매트릭스화 하면서 만족도와 중요도의 높고 낮음에 따라서 정책의 우선순위와 추진방법을 재고할 수 있는 유용성이 있다. 기존의 선행연구에서의 만족도 및 체감도 조사는 우선순위를 평가할 수 없는 한계가 있다. 반면 IPA분석방법은 정책의 추진과제들의 우선순위를 고려하여 정책을 추진할 수 있기 때문에 궁극적으로 정책의 목표를 효율적으로 달성할 수 있는 유용성이 있다.

먼저, 정부 정책을 수행하는 공무원과 정책의 수혜자인 국민들에게 설문하여 각각의 정책 및 제도에 대하여 중요도와 만족도를 측정한다. 측정한 중요도와 만족도는 각각 X축과 Y축을 기준으로 도식화한다. X축과 Y축을 기준으로 도식화된 도면은 4사분면으로 표시되고, 각 4사분면의 위치에 따라서 정책의 방향을 설정한다(Martilla, J. A. and James, J. C., 1977).

〈그림 1〉과 같이 그래프에서 제시된 4사분면의 분포에 따라 정책의 의미가 각각 다르게 부여된다. 제1사분면(유지영역)은 중요도와 만족도가 모두 높은 영역이다. 정책을 중요하다고 판단하면서 동시에 그 정책에 대하여 만족하고 있다. 따라서 이러한 정책은 지속적으로 좋은 성과를 낼 수 있도록 유지시켜 주어야 한다.

〈그림 1〉 IPA 분석(Importance-Performance Analysis: IPA)의 도식화

중요도 ↑ ↓ 만족도	<b>제2사분면</b>	<b>제1사분면</b>	
	<b>집중영역</b> (Concentrate here) 높은 중요도-낮은 만족도	<b>유지영역</b> (Keep up the good work) 높은 중요도-높은 만족도	
	<b>제3사분면</b>	<b>제4사분면</b>	
	<b>저순위영역</b> (Low Priority) 낮은 중요도-낮은 만족도	<b>과잉영역</b> (Possible Overkill) 낮은 중요도-높은 만족도	
	낮음	← 만족도 →	높음

출처 : 최원희(2013)와 문수열(2015)을 재정리.

제2사분면(집중영역)은 중요도는 높는데 만족도는 낮은 영역이다. 정책을 중요하다고 평가하고는 있지만 반면에 그 정책에 대한 만족도는 낮은 영역이다. 따라서 이러한 정책은 시급하게 개선이 요구되는 영역이다.

제3사분면(저순위영역)은 중요도와 만족도가 모두 낮은 영역이다. 정책을 중요하지 않다고 평가함과 동시에 그 정책에 대하여 만족하고 있지 않다. 따라서 이러한 정책은 만족도가 낮기 때문에 개선해야 하지만, 중요도가 낮기 때문에 정책의 우선순위에서는 뒤

로 밀리게 된다.

제4사분면(과잉영역)은 중요도는 낮는데 만족도는 높은 영역이다. 정책을 중요하지 않다고 평가하지만, 그 정책에 대하여 만족하고 있다. 따라서 이러한 정책은 현재 수준을 유지하거나 다른 정책에 더 노력을 집중하는 것이 효율적이다(최원희, 2013:48-49; 문수열, 2015:59-60).

본 연구에서는 IPA 분석에서 응답자들의 정부3.0 '서비스 정부' 4개의 핵심과제의 중요도와 만족도에 대한 설문을 통하여 공무원, 일반국민, 그리고 전문가들의 차이를 분석하고자 한다. '서비스 정부' 4대 핵심과제의 중요도와 만족도의 점점 기준은 평균값, 표준편차, 중앙값, 임의적인 방법이 활용될 수 있다. 여기서는 일반적으로 많이 활용되고 있는 각 그룹 간의 평균값을 중심으로 4분면을 도식화하여 분석하였다.

IPA 분석방법은 정부가 '서비스 정부'의 성공적인 추진을 위하여 세부과제의 추진전략을 도출할 수 있다는 점에서 의미가 있다. 어떠한 과제를 중점적으로 추진하고(제2사분면), 어떤 과제는 현재의 상태를 지속적으로 유지하며(제1사분면), 어떠한 과제는 만족도가 낮는데 중요하다고 생각하지도 않기 때문에 낮은 수준에서 정책을 추진하고(제3사분면), 마지막으로 만족도가 높는데 중요하다고 생각하지 않은 정책과제(제4사분면)는 이미 과잉 투자를 했기 때문에 순위에서 뒤로 해도 된다. 이와 같이 IPA 분석방법 세부과제를 유형화하여 유용한 추진 전략을 도출할 수 있다.

## V. 분석결과

### 1. 그룹 간 만족도와 중요도의 평균

#### 1) '서비스 정부'의 중요도

'서비스 정부'에 대한 만족도의 평균은 전반적으로 중간 이상이라고 할 수 있다. 전문가들이 '서비스 정부'가 가장 중요하다고 평가하고 있으며(4.31), 다음으로 지방공무원(4.17), 중앙공무원(4.14), 그리고 일반국민(3.96)의 순이다.

일반국민들은 서비스 정부에 대하여 공무원들(4.14, 4.17) 보다 그렇게 중요하다고 인식하고 있지 않다(3.96)고 인식하고 있으며, 4개의 그룹 중에서 가장 낮은 수치를 보이고 있다. 한편 정부3.0의 3대 전략 중에서 '투명한 정부'(4.18)와 '유능한 정부'(4.24)에 비하여 '서비스 정부'에 대한 중요성이 가장 낮게 나타났다(4.02). '서비스 정부'보다는 '유능



한 정부'와 '투명한 정부'가 더 중요하다고 인식하고 있는 것이다.

〈표 9〉 그룹 간 만족도와 중요도의 평균

		중앙공무원	지방공무원	일반국민	전문가	평균
서비스 정부의 중요도		4.14	4.17	3.96	4.31	4.02
과제별 서비스 정부의 만족도	찾아가는 서비스	3.39	3.62	2.66	3.00	2.85
	사각지대 해소	3.33	3.49	2.71	2.86	2.86
	맞춤형 서비스	3.58	3.47	2.67	2.80	2.85
	통합 서비스	3.49	3.45	3.07	3.21	3.17

## 2) 과제별 '서비스 정부'의 만족도

'서비스 정부'의 과제별 만족도는 중요도에 비하여 낮으며, 특히 일반국민의 만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다. 4개의 과제의 평균이 2점대에 머물고 있다. 한편, 공무원의 과제별 만족도는 3.5점대로 중간 이상으로 높은 것으로 나타났다.

이러한 결과는 행정 서비스의 제공자인 공무원과 수혜자인 일반국민 간 차이가 있음을 여실히 드러내고 있다는 것으로 분석된다. 특히 공무원 간 차이를 보면 현장에서 서비스의 수혜자와 면대면 관계를 유지해야 하는 지방공무원은 '찾아가는 서비스'와 '사각지대 해소'의 만족도에 대해서 상대적으로 높게 평가하고 있다. 반면 중앙공무원은 '맞춤형 서비스'와 '통합 서비스'의 만족도는 현장의 행정서비스에 비하여 비교적 높게 평가하고 있다.

## 2. 그룹 간 만족도와 중요도의 차이

### 1) '서비스 정부'의 중요도

먼저 공무원과 일반국민 및 전문가와의 '서비스 정부'의 중요도에 대한 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 대체적으로 서비스 정부의 중요도에 대해서는 차이가 뚜렷하지 않다는 것을 알 수 있었다. 다만 일반국민과 전문가간의 인식 차이가 있음을 보여 주고 있다. 평균 차(I-)를 보면 일반국민에서 전문가 간의 서비스 정부의 중요도를 뺀 결과가 -.349임을 알 수 있다. 따라서 전문가가 '맞춤형 서비스'의 중요성을 일반국민 보다 더 높게 인식하고 있다고 판단할 수 있다.

〈표 10〉 서비스 정부의 그룹 간(I-J) 중요도(ANOVA분석)

	J \ I	지방공무원	일반국민	전문가
		서비스 정부 중요도	중앙공무원 .032	지방공무원 -.179
				.138
				.349*

유의수준 : \*\*\* $\leq 0.001$  \*\* $\leq 0.010$  \* $\leq 0.050$

## 2) 과제별 ‘서비스 정부’의 만족도

### (1) 찾아가는 서비스

중앙공무원과 일반국민 간 ‘찾아가는 서비스’의 만족도는 차이가 있으며, 또한 지방공무원은 일반국민, 전문가 간의 ‘찾아가는 서비스’의 만족도에서 차이가 있음이 통계적으로 유의하게(0.000, 0.021) 나타났다. 특히 중앙공무원과 지방공무원이 일반국민 간의 차이가 뚜렷하게 나타났다.

다시 말해서 중앙공무원과 지방공무원은 일반국민과는 달리 ‘찾아가는 서비스’의 만족도에 대하여 긍정적이며, 그것도 지방공무원(0.960)이 중앙공무원(0.732)에 비해서 더 긍정적인 평가를 하고 있었다. 그룹간 평균 차이(I-J)를 보면 중앙공무원과 일반국민과의 차이는 0.732, 지방공무원과 일반국민과의 차이는 0.960으로 나타났다.

결론적으로 찾아가는 서비스를 제공하는 공무원에 비하여 서비스의 수혜자인 국민들은 ‘찾아가는 서비스’에 대하여 만족도가 낮다는 것을 알 수 있다.

### (2) 사각지대 해소

중앙공무원과 일반국민, 전문가 간의 ‘사각지대 해소’에 대한 만족도에서 차이가 있으며, 또한 지방공무원도 일반국민, 전문가 간의 ‘사각지대 해소’에 대한 만족도에서 차이가 있음이 유의확률 0.000으로 나타났다. 특히 중앙공무원과 지방공무원 모두가 일반국민과 전문가 간의 차이가 뚜렷하게 나타나고 있음이 유의확률 0.000로 나타났다. 다시 말해서 공무원과 국민들 간의 ‘사각지대 해소’의 만족도에 대한 인식이 상이하게 나타났다는 평가를 할 수 있다.

무엇보다 중앙공무원과 지방공무원은 일반국민과는 달리 ‘사각지대 해소’에 대한 만족도에 긍정적이며, 그것도 지방공무원이 중앙공무원에 비해서 더 긍정적인 평가를 하고 있다. 그룹간의 평균 차이(I-J)를 보면 중앙공무원과 일반국민과의 차를 보면 0.624로 차이가 있으며, 지방공무원과 일반국민과의 차이를 보면 0.782로 나타났다.

전문가는 중앙공무원과는 통계적으로 차이가 유의하지 않으며, 지방공무원과는 '사각지대 해소'에 대한 만족도에 대하여 통계적으로 유의하여(0.007) 지방공무원이 전문가에 비하여 더 긍정적인 평가를 하고 있다. 그룹간의 평균 차이(I-J)를 보면 지방공무원과 전문가와의 차이를 보면 0.629로 차이가 나타났다.

결론적으로 '사각지대 해소'에 대한 만족도도 '찾아가는 서비스'에 대한 만족도와 같이 공무원과 국민들 간의 갭이 매우 크게 인식되어 있다고 할 수 있다.

### (3) 맞춤형 서비스

중앙공무원과 일반국민, 전문가 간의 '맞춤형 서비스'에 대한 만족도에서 차이가 있으며, 또한 지방공무원도 일반국민, 전문가 간의 '맞춤형 서비스'에 대한 만족도에서 차이가 있음이 유의확률 0.000, 0.004로 각각 나타났다. 특히 중앙공무원과 지방공무원 모두가 일반국민과 전문가 간의 차이가 뚜렷하게 나타나고 있음이 통계적으로 유의하게 나타났다. 다시 말해서 공무원과 국민들 간의 '맞춤형 서비스'의 만족도에 대한 인식이 상이하게 나타났다는 평가를 할 수 있다.

무엇보다 중앙공무원과 지방공무원은 일반국민과 전문가와는 달리 '맞춤형 서비스'에 대한 만족도에 긍정적이며, 그것도 지방공무원이 중앙공무원에 비해서 더 긍정적이었다. 네 그룹 간의 평균 차이(I-J)를 보면 중앙공무원과 일반국민, 전문가와의 차를 보면 각각 0.905과 0.779로 차이가 있으며, 지방공무원과 일반국민, 전문가와의 차를 보면 각각 0.796과 0.670으로 나타났다.

〈표 11〉 서비스 정부의 그룹 간(I-J) 만족도(ANOVA분석)

	J \ I	지방공무원	일반국민	전문가
찾아가는 서비스 만족도	중앙공무원	.228	-.732*	-.389
	지방공무원		-.960*	-.617*
	일반국민			.343
사각지대 해소 만족도	중앙공무원	.158	-.624*	-.152
	지방공무원		-.782*	-.471*
	일반국민			-.629*
맞춤형 서비스 만족도	중앙공무원	.158	-.905*	-.779*
	지방공무원		-.796*	-.670*
	일반국민			.126
통합 서비스 만족도	중앙공무원	-.036	-.412*	-.280
	지방공무원		-.376*	-.243
	일반국민			.133

유의수준 : \*\*\* $\leq 0.001$  \*\* $\leq 0.010$  \* $\leq 0.050$

결론적으로 ‘맞춤형 서비스’에 대한 만족도도 ‘사각지대 해소’, ‘찾아가는 서비스’에 대한 만족도와 같이 공무원과 국민들 간의 갭이 매우 크게 인식되어 있다고 할 수 있다.

#### (4) 통합 서비스

중앙공무원, 지방공무원과 일반국민 간의 ‘통합 서비스’에 대한 만족도에서 차이가 있음이 유의확률 0.025, 0.090으로 각각 나타났다. 특히 중앙공무원, 지방공무원 모두가 일반국민과 차이가 나타나고 있음을 알 수 있다. 다시 말해서 공무원과 일반국민 간의 ‘통합 서비스’의 만족도에 대한 인식이 상이하게 나타났다는 평가를 할 수 있다.

다른 서비스의 내용과 같이 중앙공무원, 지방공무원은 일반국민과 달리 ‘통합 서비스’에 대한 만족도에 긍정적이다. 공무원과 일반국민 ‘통합 서비스’의 만족도 평균 차이(I-)를 보면 중앙공무원, 지방공무원과 일반국민과 차를 보면 각각 0.412과 0.376으로 차이가 나타났다.

결론적으로 ‘통합 서비스’에 대한 만족도도 ‘사각지대 해소’, ‘찾아가는 서비스’에 대한 만족도와 같이 공무원과 일반국민(전문가 제외) 간의 갭이 매우 크게 인식되어 있다고 평가할 수 있다.

### 3. IPA의 분석결과

#### 1) 그룹 간 IPA 분석의 결과

현 정부가 정부3.0을 통하여 ‘투명한 정부’, ‘유능한 정부’, 그리고 ‘서비스 정부’를 지향하고 있으며, 특히 맞춤형 서비스의 본격적인 제공을 목표로 ‘서비스 정부’를 추구하고 있다. 이러한 상황에서 앞에서 살펴보았듯이 중앙공무원, 지방공무원, 일반국민, 그리고 전문가 간의 중요도와 만족도에 대한 인식의 차이가 드러났다.

이러한 각 그룹 간의 차이를 보다 더 구체화하여 만족도와 중요도의 차이를 살펴보고, 이러한 차이를 통하여 핵심과제에 대한 추진 전략을 살펴보고 전략을 제시해 보고자 한다.

〈그림 2〉에서 〈그림 5〉까지의 그림은 각 그룹 간의 IPA 분석결과이다. 먼저 중앙공무원은 ‘사각지대 해소’와 ‘찾아가는 서비스’라는 핵심과제에 대하여 만족도는 낮고, 중요도도 비교적 낮다고 평가하고 있다. 반면, ‘통합 서비스’와 ‘맞춤형 서비스’에 대해서는 만족도와 중요도 모두 높게 평가하고 있다.

따라서 중앙공무원 입장이라면 정부3.0을 통하여 추구하고자 하는 바가 매우 애매모

호한 상황이라고 할 수 있다. 만족도는 낮지만 중요도 또한 낮은 '사각지대 해소'와 '찾아가는 서비스'도 당장 필요한 과제가 아니라는 인식이라는 것이다. 또한 중요도가 높은 '통합 서비스'와 '맞춤형 서비스'가 이미 만족도가 높다고 인식하고 있기 때문에 이러한 핵심과제들도 강력하게 추진하기도 애매하다는 평가를 할 수 있을 것이다. 중앙공무원의 인식 패턴을 통하여 본다면 정부 3.0에 대한 핵심과제에 대한 추진은 답보 상태로 남겨질 가능성이 매우 높다는 조심스러운 예측을 할 수 있다.

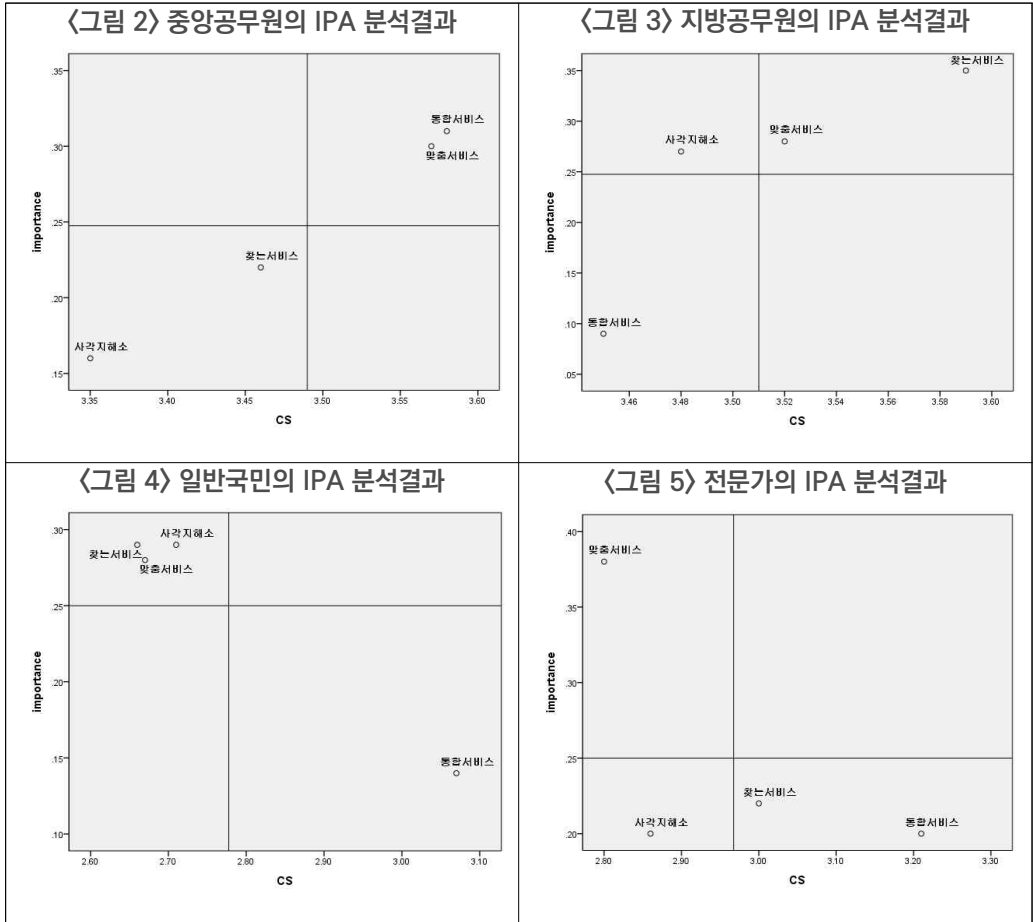
다음으로, 지방공무원은 현장에서 서비스를 제공하고 있기 때문에 중앙공무원과 다른 인식의 패턴을 갖고 있다. 우선 '통합 서비스'에 대해서는 만족도와 중요도가 모두 낮다고 인식하고 있다. 반면 '맞춤형 서비스'와 '찾아가는 서비스'에 대해서는 만족도와 중요도가 높다고 인식하고 있다. 그런데 지방공무원은 '사각지대 해소'의 핵심과제에 대해서는 중요도가 높는데 만족도가 낮다고 평가하고 있다. 이러한 인식의 패턴을 통하여 볼 때 지방공무원은 '사각지대 해소'에 대한 핵심과제가 집중적으로 노력해야 할 과제라고 인식하고 있다고 평가할 수 있다.

<그림 4>의 일반국민은 '통합 서비스'는 중요도는 낮는데 만족도가 높은 과제로 인식하고 있어서 지나치게 과잉투자하고 있는 것이 아닌가 하는 평가를 하고 있다. 일반국민들은 그러한 '통합 서비스'보다는 중요도는 높는데 일반국민들의 만족도가 매우 낮은 '맞춤형 서비스', '찾아가는 서비스', 그리고 '사각지대 해소'의 핵심과제를 집중적으로 노력해야 할 것으로 평가하고 있다.

마지막으로, 전문가들은 '사각지대 해소', '찾아가는 서비스', 그리고 '통합 서비스'에 대해서 모두 중요도에 대해서 낮게 평가하고 있다. 그 중에서도 '사각지대 해소'는 만족도가 낮으며, '찾아가는 서비스'와 '통합 서비스'는 만족도가 높다는 평가를 하고 있다. 반면 전문가들은 중요도는 높지만 만족도가 낮다고 '맞춤형 서비스'를 선택하고 있어서 이에 대한 집중 노력이 필요하다고 평가하고 있다.

이상의 내용을 토대로 볼 때, 앞으로 집중적으로 노력해야 할 핵심과제로 지방공무원은 '사각지대 해소'를, 일반국민은 '맞춤형 서비스', '찾아가는 서비스', 그리고 '사각지대 해소'를, 전문가는 '맞춤형 서비스'를 선택하고 있다. 따라서 공무원들(중앙/지방)은 일반국민들과 전문가들이 중요하다고 인식하고 있는 반면 만족도가 낮은 '맞춤형 서비스', '찾아가는 서비스', 그리고 '사각지대 해소'를 좀 더 집중적으로 투자해야 할 과제로 인식의 전환이 필요하다고 생각된다. 또한 공무원들과 일반국민, 전문가들과의 인식의 차이가 어디서 오는지를 구체적으로 고찰하여 정부 서비스의 고객인 국민들의 수요에 맞게 정부3.0의 핵심과제를 추진해야 할 것이다. 더불어 일반국민들과 전문가들이 중요도는

낮지만 만족도는 높은 ‘통합서비스’의 세부 과제에 대해서는 지나친 투자보다는 다른 세부 과제에 집중할 필요가 있다고 본다.



## 2) 그룹 간 종합적인 IPA 분석결과

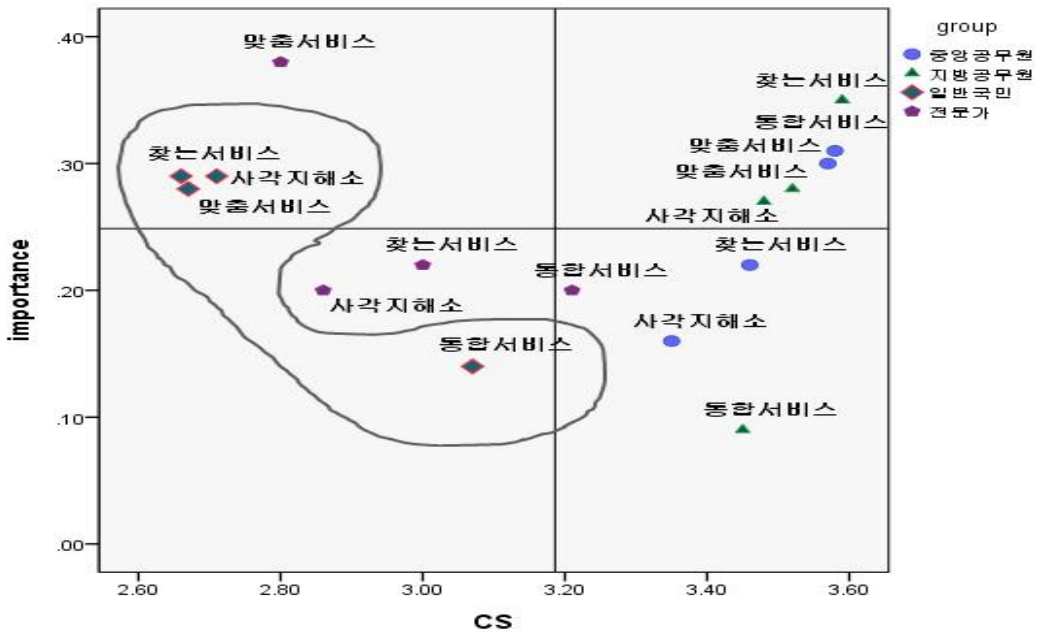
중양공무원, 지방공무원, 일반국민, 그리고 전문가의 중요도와 만족도에 대한 평균을 기준으로 IPA 종합 분석결과를 <그림 6>과 같이 도식화하였다. <그림 2>부터 <그림 5>까지는 각 그룹의 평균을 기준으로 하여 살펴보았지만 <그림 6>에서는 4 그룹의 평균을 기준으로 중요도와 만족도를 살펴보기로 한다.

전반적으로 일반국민과 전문가는 앞에서 살펴본 바와 같이 서비스 정부의 구현을 위한 4개의 핵심과제에 대하여 전반적으로 만족도가 평균 이하로 인식하고 있는 반면 공

무원들(중앙/지방)은 모든 핵심과제에 대하여 만족도가 평균 이상인 것으로 나타났다. 또 공무원들(중앙/지방)은 만족도와 중요도가 높은 것으로 '맞춤 서비스'를 인식하고 있다.

반면 중앙공무원은 '찾는 서비스'와 '사각지대 해소'의 핵심과제에 대하여 중요도를 낮게 평가하고 있는데 지방공무원은 현장에서 직접 고객인 일반국민들을 상대하기 때문에 이들 세부 과제가 중요하다고 인식하고 있는 것 같다. 또한 지방공무원은 '통합 서비스'는 중요하지 않다고 인식하는데 비해서 중앙공무원은 중요하다고 인식하고 있다. 중앙공무원과 지방공무원이 서로 정부3.0 서비스정부의 구현을 위한 입장의 차에서 비롯된 것으로 보인다.

〈그림 6〉 그룹 간 IPA의 종합 분석결과



공무원이 서비스를 공급하는 주체이고, 일반국민은 서비스를 제공받는 고객이라는 차원에서 〈그림 6〉를 살펴본다면 공무원들은 지역주민들이 중요하다고 인식하고 만족도가 낮다고 인식하고 있는 '찾아가는 서비스', '사각지대 해소', 그리고 '맞춤형 서비스'에 집중적인 노력이 필요하고, 다음으로 '통합 서비스'에 대하여도 점진적인 개선의 노력이 필요할 것으로 보인다.

## VI. 정책적 함의와 연구의 한계

### 1. 정책적 함의

정부3.0 서비스 정부의 핵심과제에 대해 IPA분석결과와 면접조사의 결과를 토대로 정책적 함의를 찾고 제시하고자 한다. 앞서 기술한 바와 같이 중앙공무원, 지방공무원, 일반국민, 그리고 전문가 간의 정부3.0 서비스 정부에 대한 중요도와 만족도의 차이(gap)가 존재함을 확인할 수 있었다. 이러한 차이는 과제별 서비스 내용을 그룹 간 입장에서 출현한다는 것이기 때문에 이에 대한 면밀한 검토를 통하여 정책적인 보완이 필요하다.

#### 1) 그룹 간 정책에 대한 입장

무엇보다도 중요한 것은 이러한 서비스의 수혜자인 일반국민들과 서비스의 공급자인 공무원들의 인식의 차이가 있다는 결과이다. ‘찾아가는 서비스 확대’와 ‘맞춤형 서비스 제공’의 IPA 결과가 공무원과 일반국민에 있어서 상당히 엇갈리고 있는 점을 지적하였다. 이러한 차이에 대하여 면접조사를 통하여 관련 전문가들은 다음과 같이 지적하였다.

찾아가는 서비스와 맞춤형 서비스 제공은 특히 지난 2년간 정부에서 핵심 사업으로 추진한 바, 공무원들의 입장에서는 중요도와 만족도 모두가 높게 체감된 것이라 판단된다.

‘찾아가는 서비스 확대’, ‘맞춤형 서비스 제공’ 부분에 대해 공무원은 만족도가 높으나, 일반 국민들은 만족도가 떨어진다. 이 부분에 대한 결과 해석이 중요하다고 보인다. 공무원들이 만족하는 것은 핵심과제 수행에 대한 만족도이고, 일반국민이 만족하는 것은 서비스에 대한 만족도일 것이다. 이 차이를 명확히 할 필요가 있다고 보인다.

정부가 ‘찾아가는 서비스 확대’와 ‘맞춤형 서비스 제공’을 그동안 핵심 사업으로 추진해 왔기 때문에 공무원들은 중요하게 생각하고, 그 성과에 대해서도 만족하고 있을 가능성이 언급되었다. 한편, 일반국민의 입장에서는 특히 ‘맞춤형 서비스 제공’의 경우 피부로 느낄만한 성과가 있다고 생각하지 않고 있는 것으로 보인다. 이러한 점에 비추어 볼 때 ‘찾아가는 서비스 확대’와 ‘맞춤형 서비스 제공’ 과제에 대한 집단 간 차이를 면밀히 검토하여 전략을 재정비할 필요가 있을 것이다.



## 2) 정부3.0의 난해성

다음으로 정부3.0 개념의 난해성이 설문조사 결과 확인되었으며, 그런 문제가 안고 있는 심각성도 정책 과정상에서 나타나고 있다. 즉, 정부3.0 개념의 난해성은 현장에서 혼란 야기, 국정과제의 비효율적 추진가능성을 낳을 수 있다는 것이다. 그리고 공무원과 전문가에게 어려운 개념이라면 일반국민들에게는 더더욱 이해하기 어려울 것이라는 지적도 하였다.

정부3.0이 추진된 지 3년째인 현재도 공무원 응답자의 53.9%뿐만 아니라 전문가 집단 응답자의 42.6%가 정부3.0 개념이 어렵다고 응답한 것을 놓고 볼 때, 정부3.0의 개념의 불명확성 또는 모호성이 상당 부분 현장의 혼란을 야기하면서 국정과제가 비효율적으로 추진되었을 가능성을 시사한다.

현 정부의 새로운 패러다임이라고 하는 정책을 집행하는 공무원들이 '정부3.0' 개념에 대한 이해도가 낮다고 한다면 국민들에게 제대로 된 서비스를 할 리 만무하다.

정부3.0 개념의 난이도와 관련하여 공무원과 전문가들이 어렵다고 한다면, 일반국민들은 당연히 정부3.0 개념을 잘 이해할 수 없다고 생각이 든다.

이러한 정부3.0 개념의 난해성이 정부3.0이 포괄하는 정책범위가 포괄적이기 때문일 수 있다는 지적이다. 한편으로는 공무원 내부에서 숙성되어 나온 전략과 정책이 아니고 외부로부터 주어진 것이기 때문이라는 의견도 있다. 그리고 지방자치단체의 입장에서 보면 중앙부처라는 한 단계를 더 거쳐 내려온 과제이기 때문에 정부3.0 추진의 필요성을 크게 느끼지 못할 수도 있다는 것이다.

정부3.0 개념이 어렵다는 공무원(53.9%)이 전문가들(42.6%)에 비해 상대적으로 높게 나타나는 이유는 당초 정부3.0 개념이 공무원들의 자발적인 혁신 노력에서 시작되었다고 하기보다는 새로운 글로벌 정부혁신 트렌드(폐쇄형 혁신→개방형 혁신)가 반영되었기 때문인 것으로 이해된다.

공직사회에 정부3.0의 이해도와 체감도는 매우 미흡한 실정이다. 중앙추진부처는 매우 빠른 속도로 사업을 추진하려고 하는 것에 반해 다른 기관들(특히 지자체)들은 정부3.0을 해야 하는 근본적인 이유에서부터 체감을 못하고 있는 실정이라 판단된다.

이러한 의견을 참고할 때 정부3.0 개념의 난해성은 신속히 해소되어야 할 부분이며, 정책을 담당하는 중앙공무원과 지방공무원들의 의견을 청취하면서 정부3.0의 포괄 범위와 추진전략을 조정할 필요가 있는 것으로 보인다.

### 3) 정부3.0의 전략의 모호성

면접조사를 통한 정부3.0의 문제점으로 정부3.0 전략의 모호성을 지적하였다. 그리고 정부3.0이 포괄하는 범위가 넓다 보니 정부3.0이 아닌 것이 없게 되었다는 지적도 있었다.

정부3.0의 전략(맞춤형서비스, 유능한 정부, 투명한 정부)의 명확한 개념정의와 논리성을 갖추지 못했을 뿐만 아니라 일관성 없는(예: 2013년 10대 핵심과제로부터 2014년의 8대 핵심과제로의 변경) 예시 중심으로 논의되면서 현장 실무자들이 정부3.0 관련 업무의 가이드 또는 해석도구로서의 기능을 충분히 수행하지 못하였다.

공급자인 공무원들이 이해하지 못하는 개념이 너무 많다. 대다수의 공무원이 클라우드와 빅데이터에 대한 개념이 부족한 상황에서 이것을 기반으로 행정업무를 수행해야 한다. 결국 공무원 주도적 사업이 아니라 개념조차 이해하지 못한 상태에서 3.0 업무를 수행하고 있는 것이다.

처음에 등장했던 개념이 결국은 '이것도 저것도 알고 보니 전부 정부3.0이네'로 희석돼 버렸다는 점도 아쉬운 점이다.

정부3.0의 개념이 너무나 포괄적이고, 애매한 점이 정책을 집행하는 과정에서 공급자나 수혜자가 잘못된 오해를 불러일으킬 수 있었으며, 정책의 희화화되거나 추진력을 잃어버리게 될 수 있다는 지적이다. 따라서 정책은 명확성과 구체성을 잃을 때 효과도 매우 반감될 수 있고, 추진 동력을 잃어버릴 수 있기 때문에 앞으로 정부3.0의 개념 규정의 명확성과 구체성을 견지해야 할 것으로 본다.

### 4) 공급자 위주의 정책 추진

정부3.0의 가시적 성과를 내기 위해서 서두르다보니 오히려 기관 간 반감이 생기고, 정부3.0 관련 장기적 인프라 건설에는 신경을 쓰지 못한 것이 문제라는 의견이 제시되었다. 또한 정부 주도로 하다 보니 결과적으로 공급자 중심이 되어서 수요자 입장에서는 체감도가 떨어지는 측면이 있음도 지적되었다.

3~4년 만에 정부3.0의 가시적 성과를 얻기 위해 서두르는 것은 추진주체와 그 외 기관 간의 괴리가 발생하고, 오히려 반감을 불러일으켜 문제가 축적되는 상황이라 판단된다.

정부3.0의 가장 큰 문제점은 의도와는 달리 결국은 정부가 주도적으로 나설 수밖에

없고, 결과적으로 공급자 측면을 강조하게 되어 소비자 입장에서의 체감도가 상대적으로 낮다는 것이다.

정부3.0은 관이 주도하는 방식이 아니고 국민의 주도하는 방식인데, 여전히 공무원들은 관이 주도하여 서비스를 하려고 하다 보니 정부3.0이 제대로 시행되지 못하고 있다고 판단된다.

정부3.0의 정책이 관 주도로 이루어지다보니 일반 국민에 까지 체감하는 정책으로 발전하는데 한계가 노출되었다고 할 수 있다. 이러한 점을 고려한다면 앞으로 지방정부 및 일반국민들이 함께 할 수 있고, 체감할 수 있는 방향으로 정책의 방향을 선회할 필요가 대두된다.

## 2. 연구의 한계

이상과 같은 정부3.0 서비스 정부의 핵심과제 IPA분석 결과와 면접조사의 결과는 향후 정부3.0 서비스 정부 구현을 위한 보완책을 강구하는 과정에서 활용될 수 있도록 해야 할 것이다. 특히, IPA분석이 보여 준 일반국민과 공무원 간의 차이는 공무원이 공공서비스의 공급자이고, 일반국민은 수혜자라는 관점에서 볼 때 일반국민의 인식이 정부3.0 정책에 적극 반영되는 형태로 이루어져야 할 것으로 보인다.

한편, 이러한 본 연구는 인식조사를 토대로 분석되어져 있기 때문에 분석결과에 대한 해석상 한계가 있음도 부인할 수 없다. 특히 인식 조사에 의하여 조사가 이루어졌고, 또한 전문지식이 부족한 지방공무원이나 일반국민들의 조사는 원천적인 한계가 있음이 본 논문의 가장 취약점이라고 할 수 있다. 앞으로 좀 더 이러한 한계를 보완하기 위하여 심층인터뷰를 통한 면밀한 분석이 뒤따라야 할 것이다.

## 참고 문헌

- 강혜경. (2014). 공공부문 공간정보시스템 활용실태 분석을 통한 정부 3.0 구현방안 연구. 국토연구원 연구정책세미나 논문집.
- 관계부처 합동. (2013). 「정부3.0」추진 기본계획.
- 권기현·한승준. (2015). 공공가치 구현을 위한 정부3.0의 현황과 과제. 한국정책학회 기획세미나 논문집.
- 권미경. (2014). 정부3.0 확산을 위한 EBS 유아교육콘텐츠 활용방안 연구. 육아정책연구소 연구정책

세미나 논문집.

- 김미경. (2015). 정부3.0 변화관리 내재화 방안. 한국정책학회 기획세미나 논문집.
- 김성렬. (2013). 정부3.0 성과와 향후 계획. 한국정책학회 동계학술 발표논문집.
- 김순은. (2013). 주민행복과 창조적인 지방정부3.0의 이론적 토대. 한국지방행정연구원. 지방행정연구 제27권제3호.
- 김재일. (2013). 새 정부 1년의 평가: 소통하는 투명한 정부의 성과와 전망. 한국정책학회. The KAPS 제35권.
- 김형성. (2013). 정부3.0에서 민원행정서비스 개선사례 분석: 법무검찰 민원행정서비스 사례를 중심으로. 한국정책학회 동계학술대회 발표논문집.
- 문수열. (2015). 지역사회복지관 수행사업에 대한 중요도-수행도 분석(IPA)에 관한 연구. 한국지역사회복지학.
- 명성준·주상현. (2014). 농촌진흥청의 정부3.0 성과확산 전략. 한국행정학회 동계학술대회 발표논문집. 53:51-86.
- 명승환. (2015). 정부3.0 기반의 정부서비스 패러다임 변화와 전략. 정부3.0추진위원회·한국행정학회·한국정책학회 공동 주최. 정부3.0 컨퍼런스(2015. 5. 1) 자료집.
- 박성정·김복태·안상수. (2013). 정부3.0에 따른 여성가족정책 서비스 대응 과제, 한국여성정책연구원.
- 박용성·홍길표·양선순. (2014). 공공부문의 고객맞춤형 통합서비스 제공체계 개편방향 모색: 법무부 법질서 시민의식 교육서비스 개편체계를 중심으로. 2014 한국정책학회 동계학술대회 발표논문.
- 박해육·박희정. (2015). 정부3.0 시대의 지방자치단체 성과관리 활성화 방안: 4대 가치 관점과의 연계를 중심으로. 지방정부연구 제19권제2호.
- 방민석(2013). '정부3.0'에 대한 개념적 탐색과 법정정책적 과제. <한국지역정보화학회지> 제16권 제3호)
- 배준구. (2013). 국민행복시대의 지방정부 구현: 협업 활성화를 중심으로, 한국지방행정연구원, <지방행정연구> 27권2호.
- 안전행정부. (2014). 2014년 정부3.0 맞춤형 서비스 추진계획.
- 양영철 외. (2016). 경기도 지방분권 정책과제 종합계획 수립 및 추진방안. 한국지방자치학회 연구용역보고서.
- 오영균. (2013). 지방정부 3.0 이론과 과제, 한국지방행정연구원, 지방행정연구 제27권 제2호.
- 우윤석. (2013). 정부 3.0의 이론적 배경과 해외사례에 관한 연구. 숭실대학교 사회과학연구소. 사회과학연구논총 제16집.
- 이승중·오영균. (2013). 국민행복과 정부3.0: 이해와 적용. 학지사.
- 이영. (2013). 정부3.0과 연계한 지방3.0 추진에 대한 고찰 및 제언. 한국정책학회 동계학술대회.
- 이재호·김윤권·임성근·허준영·오윤경. (2014). 정부3.0 세부 추진전략 개발 및 평가. 경제·인문사

회연구회 미래사회 협동연구총서.

- 이정욱. (2013). 정부3.0의 분석과 과제. 한국정책학회 동계학술발표논문집.
- 임상규. (2014). 정부3.0 기반의 재난관리 3.0 구축 전략, 한국지방정부학회, <한국지방정부학회 학술발표논문집> 2014권1호.
- 임성근. (2013). 정부3.0시대 국회 입법지원조직의 기능 강화 방안 연구, 한국행정연구원.
- 정부3.0추진위원회. (2014). 정부3.0 발전계획.
- 정종철. (2013). 박근혜 정부 교육정책과 정부3.0: “꿈과 끼를 키우는 행복교육”. 한국행정학회 동계 학술대회 발표논문집.
- 정주용·하민철. (2014). 행정개혁의 집행과정 연구: 정부3.0의 집행 수용성을 중심으로. 정부학연구. 제20권제3호.
- 정한민. (2013). IT관점에서 바라본 정부3.0 오픈 데이터, 그리고 그 의미. 한국행정학회 동계학술대회 발표논문집.
- 조세현. (2015). 정부3.0 내재화를 위한 협업활성화 방안. 정부3.0추진위원회·한국행정학회·한국정책학회 공동 주최. 정부3.0 컨퍼런스(2015. 5. 1) 자료집.
- 조준억. (2013). 해양경찰 정부 3.0 모델 창출, 한국정책학회 동계학술발표논문집.
- 최선향·신상명. (2014). 정부3.0 원문공개시점에서 교육주체의 법적 정보마인드 제고. 대한교육법학회. 교육법학연구 제26권제2호.
- 최영훈. (2013). 정부3.0: 개념적 이해와 실제적 함의. 한국지역정보개발원. 지역정보화 80권.
- 최원희. (2013). 슈퍼바이지어의 지식·기술역량에 대한 중요도-실행도 분석(IPA)에 의한 슈퍼바이지어 교육내용 연구. 한국사회복지연구. 23:39-67.
- 한국정보화진흥원. (2013). 정부3.0 새로운 대한민국을 꿈꾸다.
- 홍선희. (2013). 정부3.0 환경에서의 “공공문화정보개방” 추진방안. 한국정책학회 하계학술대회 발표논문집.
- Cabinet Office. 2012. *Digital Landscape Survey*. London: The Cabinet Office.
- Choudrie, Jyoti, Vishanth Weerakkody, and Stephen Jones. 2004. “Realising E-Government in the UK: Rural and Urban Challenges.” *Journal of Enterprise Information Management* 18(5): 568-585.
- Dwivedi, Yogesh, and Michael Williams. 2008. “Demographic Influence on UK Citizens’ E-Government Adoption.” *Electronic Government, An International Journal* 5(3): 261-274.
- Gauld, Robin, Andrew Gray, and Sasha McComb. 2009. “How Responsive is E-Government? Evidence from Australia and New Zealand.” *Government Information Quarterly* 26: 69-74.
- Gauld, Robin, Shaun Goldfinch, and Simon Horsburgh. 2010. “Do They Want It? Do They Use It? The ‘Demand-Side of e-Government in Australia and New Zealand.” *Government*

- Information Quarterly* 27: 177-186.
- Kolaker, Ailsa, and Liz Lee-Kelley. 2008. "Citizens' Attitudes towards E-Government and E-Governance: A UK Study." *International Journal of Public Sector Management* 21(7): 723-738.
- Martilla, J. A. and James, J. C. (1977). "Importance-Performance Analysis." *Journal of Marketing*. 41(1): 77-79.
- Sareh Aghaei, Mohammad Ali Nematbakhsh, Hadi Khosravi Farsani. 2012. "Evolution of the World Wide Web: from Web1.0 to Web4.0". *International Journal of Web & Semantic Technology* Vol.3, No.1, January.
- The Department of State. 2012. "Digital Government: Building a 21st Century Platform to Better Serve the American People." Washington DC: The Department of State.
- The Open Government Partnership: National Action Plan for the United States of America*. 2011.
- The Open Government Partnership: Second Open Government National Action Plan for the United States of America*. 2013.
- Tolbert, Caroline, and Karen Mossberger. 2006. "The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government." *Public Administration Review* 66(3): 354-369.
- Weerakkody, Vishanth, and Jyoti Choudrie. 2005. "Exploring E-Government in the UK: Challenges, Issues and Complexities." *Journal of Information Science and Technology* 2(2): 25-45.
- Weerakkody, Vishanth, Steve Jones, and Elisabeth Olsen. 2007. "E-Government: A Comparison of Strategies in Local Authorities in the UK and Norway." *International Journal of Electronic Business* 5(2): 141-159.
- West, Darrell M. 2005. *Digital Government: Technology and Public Sector Performance*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

## ABSTRACT

### An Empirical Analysis of the Performance of Government 3.0 'Service Government' Using IPA Analysis

Sung-Geun Lim, Soon-Chang So & Chang-Sub Lee

The government of the Republic of Korea has set Government 3.0 as its new paradigm for government operations and is the basis for pushing for key government tasks. The authors aimed in this study to diagnose the performance of the 'Service Government' initiative among the three major goals of Government 3.0.

To clarify the analysis, the major tasks of Government 3.0 'Service Government' were categorized as 'visiting service,' 'elimination of blind spots,' 'tailored service,' and 'integrated service' before asking questions. An IPA analysis was conducted using the importance and satisfaction of the four items as perceived by the respondents.

The IPA analysis confirmed there is a gap in perceived importance and satisfaction between central government officials, local public officials, the general public, and experts. The difficulty of understanding the concept of Government 3.0 needs to be resolved quickly, and it seems necessary to adjust the scope and strategy of Government 3.0 while listening to the opinions of central and local government officials in charge of implementing respective policy.

The results of the IPA analysis on the key tasks of the Government 3.0 Service government are expected to provide numerous implications when considering potential complementary measures required to implement Government 3.0 'Service Government' in the future. The IPA analysis shows, in particular, that the difference between the general public and government officials should be resolved so that the public's general perceptions are reflected in Government 3.0 policy when seen from the perspective that government officials are suppliers of public services and the public is the beneficiary.

**[Keywords: Government 3.0, IPA analysis, Service Government]**