

조직성과관리를 위한 고객만족도 평가지표의 설계와 측정: 교육인적자원부 사례를 중심으로

권혜수^{*}·박석희^{**}·김용훈^{***}

<目 次>

- I. 서 론
- II. 고객만족도 측정을 위한 이론적 논의
- III. 지표구성 및 조사설계
- IV. 분석결과
- V. 결론 및 시사점

<요 약>

본 연구는 조직성과관리에 있어 고객만족도 등으로 측정되는 성과변수들에 대한 평가지표의 설계방법과 실제 측정결과에 대해 논의하고 있다. 본 연구는 교육인적자원부의 BSC성과지표 중 12개의 고객만족도 변수들을 분석대상으로 하였으며, 각 성과변수별로 평가지표 등 구체적인 조사설계방안을 제시하였다. 각 변수들에 대한 요인분석과 신뢰성분석을 통해 지표설계의 타당성을 검증한 결과 대다수 변수들은 2개 내지 3개의 요인으로 재구성되었다. 그러나 변수별 만족도 수준이 조직의 성과를 객관적으로 대표하기에는 한계가 있어 전략적 성과관리에 활용하기에는 다소 부적합한 것으로 분석되었다. 따라서 공공부문에서 체계적인 성과관리를 위해서는 가능한 성과를 대표할 수 있는 정량지표의 개발이 선행되어야 하며, 부득이 고객만족도 지표 등을 사용할 경우에는 사전에 체계적인 조사설계 등을 통해 지표체계의 안정성과 신뢰성을 제고하는 것이 무엇보다 중요하다는 점을 강조하였다.

【주제어: 고객만족도 조사, 조직성과관리, 성과변수】

* 한성대학교 행정학과 교수(hskwon@hansung.ac.kr).

** 국회예산정책처 예산분석실 수석연구원(nice113@nabo.go.kr).

*** 수원대학교 행정학과 교수(agora@suwon.ac.kr).

I. 서론

공공부문 성과관리제도는 고객지향적 행정 및 성과지향적 정부구축에 대한 범국민적 요구와 전세계적 흐름에 따라 더욱 강화되고 있으며, 이를 위한 핵심적인 수단으로서 BSC에 기반한 조직성과관리가 확대되고 있다. 이에 따라 2004년 12월 해양경찰청이 부처 중 최초로 BSC성과관리체계를 구축한 이후 교육인적자원부를 비롯한 대다수 공공기관들이 고객만족행정과 성과지향적 정부 운영을 위해 2005년 이후 조직성과관리제도를 도입·운영하고 있다. 물론 제도의 도입과정에서 구성원들의 참여가 제한된다거나 단기적 성과만을 고려하여 투입물을 중심으로 성과지표가 개발되는 등의 문제점이 나타나고 있다(이석환, 2006; 김철희 외, 2005). 그럼에도 균형화된 성과지표에 기반을 둔 조직성과관리는 제반 정책서비스의 품질제고를 목적으로 점차 확대되고 있다.

통상적으로 조직의 성과를 극대화하기 위한 BSC성과관리체계는 조직운영의 성과를 4가지 관점으로 구분하여 조직의 성과지표를 정량적 및 정성적 지표를 통해 종합적으로 평가하고 있다.¹⁾ 그러나 아직까지 도입초기에 있는 우리나라 공공부문 조직성과관리제도의 경우 지표체계가 안정되어 있지 않고, 지표의 타당성과 신뢰성이 높지 않으며, 지표들 간의 연계성이 부족하여 통합적인 조직성과관리를 위한 제도 운영상에 한계가 드러나고 있다(박광국 외, 2006). 더욱이 현행 공공부문 성과지표들은 투입지표 중심, 단기성과 중심, 비합리적 가치치배분 등으로 인해 조직운영성과를 종합적으로 측정하기에는 포괄성과 본질성 등의 측면에서 지표체계가 불완전한 것으로 지적되고 있다.

이에 따라 효과적인 조직성과관리가 가능하도록 성과지표체계의 적실성과 체계성을 종합적으로 진단·평가하고, 이를 토대로 조직성과 향상에 실질적으로 기여할 수 있게 BSC성과지표체계를 개선하는 노력이 필요하다. 특히 공공부문의 경우 정량지표를 통해서 측정하기 어려운 성과에 대해 고객만족도와 같은 지표를 활용하는 경우가 많기 때문에 타당성과 신뢰성이 높은 고객만족도 평가지표의 설계는 공공부문 성과관리제도의 성공을 좌우한다고도 할 수 있다. 물론 고객만족도는 여러 외생적 요인들에 의해 영향을 받기 때문에(이광희·홍운기, 2005) 조사결과의 활용에 다소 제약이 있지만 공공부문의 한정된 성과지표를 보완하고 균형 잡힌 성과관리를 가능하게 하는데 기여할 수 있다.

1) BSC성과관리체계는 재무적 관점, 고객관점, 프로세스관점, 학습과 성장관점 등 4가지 관점에서 조직성과를 종합적으로 측정·평가하여 조직혁신을 통한 운영효율성 제고와 정책성과 향상을 목적으로 하고 있다(Norton & Kaplan). 또한 Olve, et. al.이 체계화한 공공부문 BSC관점도 성과초점(Performance), 관계초점(Relationship), 활동초점(Activity), 학습 및 성장초점(Future)을 토대로 성과지향적 공공기관 구축을 목표로 하고 있다(김철희 외, 2006에서 인용).

이에 따라 본 연구는 교육인적자원부를 대상으로 BSC 성과지표 중 고객만족도 변수들에 대한 평가지표의 설계방안과 실제 측정결과에 관해 논의하였다. 공공부문에서 고객만족도 평가는 기관이 제공하는 각종 정책서비스들의 성과를 측정하여 진단함으로써 서비스 프로세스 및 질적 수준을 개선하는데 활용될 수 있다. 따라서 효과적인 조직성과관리를 위해서는 정량지표 못지않게 객관적이고 체계적인 고객만족도 평가가 중요하다.²⁾ 이를 위해 본 연구는 문헌연구와 전문가 검토를 토대로 교육인적자원부의 고객만족도 변수들에 대한 평가지표를 설계하였고, 이를 적용하여 통합만족도 관점에서 고객만족수준을 분석하였다.

II. 고객만족도 측정을 위한 이론적 논의

1. BSC성과관리와 고객만족도

BSC성과관리는 근본적으로 공공부문의 낭비와 비효율을 최소화하고, 한정된 제약조건 내에서 성과를 극대화하기 위한 전략적 관리도구로서 도입·운영되고 있다.³⁾ 성과관리는 정책기획, 정책집행, 정책평가의 모든 단계에서 이루어져야 하며, 이는 정책목표의 달성과정을 관리함으로써 궁극적으로 미션과 비전을 달성하는데 기여할 수 있는 것이다. BSC의 진정한 의미는 성과관리의 각 단계마다 조직과 개인행동에 방향성을 제시하는 관리도구로서 각 부서의 성과목표가 조직 전체의 비전과 부합하도록 함으로써 각 부서의 성과극대화가 부처 전체의 목표와 비전달성으로 연계되도록 하는 논리적 체계라고 할 수 있다(이석환, 2006; Holzer & Lee, 2004). 특히 BSC성과관리는 내부관계자 및 업무담당자, 외부의 정책고객 및 이해관계자들의 의견을 종합적으로 반영한 성과지표를 토대로 부서단위 성과는 물론 부처 전반에 걸쳐 조성성과를 극대화하고자 하기 때문에 중요성이 점차 증가하고 있다.

일반적으로 BSC전략체계는 ①4대 관점, ②전략목표, ③인과관계, ④핵심성공요인 등 4가지로 구성되며 이 요소들은 모두 조직의 미션달성을 지향한다. 특히

2) BSC성과지표 중 정성지표들에 대한 고객들의 객관적 평가결과를 도출하여 전 부처 차원의 전반적인 교육행정서비스 및 정책서비스에 대한 고객만족도수준을 체계적으로 진단함으로써 교육부의 정책과제 추진을 위한 기초정보를 획득할 수 있다. 또한 교육부는 국가 인적자원개발의 총괄부처로서 정책성과의 대다수가 정량지표보다 정성지표들에 의해 측정될 수 있는 경우가 많다고 판단된다.

3) 우리나라 공공부문 성과관리제도는 현재 국무조정실의 정부업무평가제도, 기획예산처의 재정사업 성과관리제도, 중앙인사위원회의 직무성과계약제도, 행정자치부에서 주도하고 있는 균형성과전략모델(BSC 모델) 등 여러 부처에서 개발·적용하고 있다.

4개 관점 중에서 혁신과 성장관점, 프로세스관점은 행동지향적인 영역으로서 다른 두 관점인 고객관점과 성과관점에 영향을 주는 가치들을 창출한다. 반면에 성과관점과 고객관점은 결과지향적인 영역으로서 업무수행에 따라 나타나는 결과들 중 미션에 영향을 주는 가치들을 의미하게 된다. 이와 같이 BSC는 4가지 관점에서 균형 잡힌 성과를 강조하기 때문에 정량지표뿐 아니라 정성지표들에 대해서도 체계적인 평가와 관리가 요구되며, 이를 위해서는 고객만족도에 관해 핵심성공요인(CSF) 등을 고려한 구체적인 평가지표설계가 요구된다.

최근 행정환경의 급변으로 행정서비스에 대한 고객의 평가가 중요해짐에 따라 고객만족에 대한 관심이 증가하고 있다. 고객만족평가는 행정서비스 전달체계에서 시민들이 접하게 되는 공공서비스의 품질에 대한 주관적 평가로서 서비스의 효과 이외에 서비스에 대한 정보 입수, 서비스 생산과정, 서비스 사후관리, 고객과 접촉하는 직원, 관련 절차 등이 모두 평가대상이 될 수 있다(김판석·박중훈, 1996; 이동기, 2005: 106). 물론 공공부문에서 고객만족도 조사를 둘러싸고 여러 가지 논란이 있지만, 시민만족 중심의 행정개혁이 가속화됨에 따라 활용이 점차 확대되고 있다. 또한 고객만족도조사는 과거의 일회성 점검의 성격을 벗어나 성과를 정기적으로 측정하는 시스템으로 제도화되면서 최근 BSC를 포함한 공공부문 성과관리에 널리 활용되고 있다(이광희·홍운기, 2005: 105).

고객만족도 조사의 의의를 보면 첫째, 행정서비스에 대한 고객만족 제고를 통한 고객지향적 행정서비스의 구현이다. 즉 행정서비스 수요자인 시민들의 수요를 파악하고 이에 상응하는 적절한 서비스를 제공하는데 기여할 수 있다. 둘째, 지속적인 행정서비스 혁신이 가능하다. 행정서비스에 대한 고객만족평가는 시민들의 기대와 요구를 정책과정에 반영하는 것으로서 행정서비스의 문제점을 발견함으로써 행정서비스 혁신을 추구하는데 있어 중요한 정보를 제공할 수 있다. 셋째, 책임행정의 구현을 가능하게 한다. 시민을 대상으로 행정서비스를 평가한다는 것은 서비스의 가치를 재확인하는 것이며, 이 과정에서 획득된 정보를 통해 행정서비스 혁신을 위한 조직학습이 증가하게 된다. 또한 서비스개선을 위한 내부경쟁을 촉진함으로써 책임 있는 행정서비스 제공을 촉진할 수 있다.

2. 고객만족도에 대한 선행연구 논의

기존의 고객만족에 대한 개념적 연구는 학자들에 따라 매우 다양한 차원에서 논의가 되고 있는데, 이것은 대체적으로 인지적 상태(cognitive states), 평가(evaluation), 정서적 반응(emotional response), 인지적 판단과 정서적 반응의 결합 등 4가지 유형으로 구분할 수 있다(김동남·조재립, 2004: 114; 박명호·조형지, 2000).⁴⁾ 또한 고객만족은 그 기준이 일회성 거래에 있는가 아니면 여러 차례에 걸친 거래경험에 있는가에 따라 거래특정적(transaction specific) 관점의 고객만족

과 거래 혹은 소비경험이 누적됨에 따라 형성되는 누적적(cumulative) 관점의 고객만족(품질)으로 구분되며(Fornell *et al.*, 1996), 결과 혹은 과정 중 어디에 초점을 두느냐에 따라 구분되기도 한다.⁵⁾

한편 고객만족 개념에 대해 선행변수 혹은 결정요인들에 대해서도 많은 연구가 이루어지고 있는데 대표적으로 서비스품질과 고객만족의 관계에 관해 무엇이 선행변수인가에 대해 다양한 논의가 이루어지고 있다(이학식·임지훈, 2003). 그러나 연구목적에 따라 두 개념을 구분하여 적용하는 것이 바람직하다고 할 수 있다. 즉 조사의 목적이 기관 간 비교에 있다면 전반적인 만족도수준을 파악하는데 초점을 두는 것이 바람직하고, 특정 행정기관의 서비스 개선에 있다면 행정서비스품질의 하위구성요소와 중요도를 파악하는 것이 바람직할 것이다.⁶⁾ 따라서 고객만족은 기관 간 비교를 위한 만족도 측정에 사용되고, 서비스품질은 개별 서비스의 하위구성요소와 중요도를 측정하는데 유용하다고 할 수 있다.

이에 따라 최근에 활용이 확대되고 있는 고객만족지수(Customer Satisfaction Index)를 개발하여 활용하고 있는데, 이것은 부처 전반에 대한 평가모델로서 특정 서비스의 만족도 측정에 적용하기에는 한계가 있다. 즉 특정 서비스의 품질 특성 중 어떠한 요소를 주로 개선해야 하는지를 구체적으로 피드백하지 못한다는 단점이 있다. 따라서 이러한 한계를 극복하기 위해 최근에 통합고객만족도 평가의 관점에서 두 가지 목적을 모두 수용할 수 있는 구조방정식모델이 많이 활용되고 있다(김동남·조재립, 2004: 114; 이광희·홍운기, 2005: 107).

통합고객만족도조사(ICSM, Integrative Customer Satisfaction Method)는 기존의

-
- 4) 고객만족을 ‘인지적 상태’로 보는 것은 결과지향적 접근을 강조한 Howard & Sheth (1969)의 논의가 대표적이고, ‘평가’로 보는 것은 기대-불일치 개념이 이에 속한다. 한편 이를 ‘정서적 반응’으로 보는 것은 Babin & Griffin(1998)의 논의가 대표적이고, 인지적 판단과 정서적 반응의 결합으로 보는 관점은 Oliver(1980)가 대표적이라고 할 수 있다. 그런데 고객만족 측정은 대부분 기대-불일치모형에 의존하여 이루어진 경우가 많았는데, 이 모형은 서비스에 대한 고객의 기대치와 제공된 서비스에 대한 고객의 지각된 성과를 측정하여 양자의 차이를 계산하게 된다. 그러나 현실적으로 고객에 대한 접근이 어렵고, 동화 및 대조 등의 측정효과로 인해 만족도 측정에 왜곡이 나타날 수 있고, 비용이 많이 소요되는 단점이 있다(오창택, 1998: 87).
 - 5) 이유제(2000)에 의하면 결과를 중시하는 관점에서는 고객만족을 소비자가 지불한 대가에 대해 적절히 혹은 부적절하게 조성되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태, 또는 감정적 반응 등으로 이해한다. 반면 과정을 중시하는 관점에서는 고객만족을 소비경험이 최소한 기대했던 것보다 좋았다거나 선택했던 대안이 그 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가로 이해한다. 그렇지만 고객만족은 인지적 측면과 감정적 측면을 모두 지닌 개념이라고 이해하는 것이 타당하다고 본다.
 - 6) 공공부문에서 만족도 조사의 목적은 크게 행정서비스의 성과(전반적 만족도 수준)를 파악하는 것과 행정서비스의 질적 구성체계 및 영향력을 규명하는 것 두 가지로 구분할 수 있다(황아란, 2003).

고객만족도조사와 비교하여 첫째, 기업 및 제품의 특성과 고객만족도간의 인과관계를 확인하고 둘째, 어떠한 고객만족도 구성요소의 개선이 전체 고객만족도향상에 보다 더 기여할 것인지를 도출하는데 더 적합한 것으로 논의되고 있다.7) 실무적으로 통합고객만족도조사는 기존의 행정서비스현장과 이행표준을 중심으로 한 고객만족도의 기본원리를 바탕으로 하되, 체계적인 조직성과관리 도구로 사용할 수 있도록 지표간의 인과관계를 재설정하고, 논리구조를 이에 맞게 재구조화한 고객만족도모형이라고 할 수 있다.

특정 부처의 정책품질이나 서비스 수준에 대한 시민의 인식은 여러 변수들에 의해 영향을 받기 때문에 단일의 고객만족지표만으로 특정 부처의 고객만족 수준을 평가하기에는 한계가 있다. 또한 다양한 고객만족지표들이 특정 부처의 고객만족 수준에 영향을 미친다고 하더라도 이를 동일한 가중치로 비교하는 것은 조직의 전략적 성과관리라는 측면에서 볼 때 합당하지 않다. 이에 따라 고객만족도 조사를 통한 조직성과관리를 위해서는 조직의 전략목표를 토대로 도출한 여러 성과지표를 통합적으로 분석하고 관리하는 노력이 필요하다. 통합적인 분석이란 각 고객만족지표를 개별적으로 평가하되 이것이 조직 전체의 성과를 나타낼 수 있도록 구조화함으로써 보다 타당성 있고 신뢰할 수 있는 조직성과에 대한 측정결과를 제시하는 것을 의미한다.

Ⅲ. 지표구성 및 조사설계

1. 교육부 BSC성과지표 중 고객만족도 지표체계 현황

교육인적자원부의 BSC성과지표 중 고객만족도를 중심으로 한 정성지표는 도입 및 시행과정에서 많은 논란을 거친 끝에 2006년 7월 현재 기관지표 8개, 실국지표 4개 등 12개로 구성되어 있다. 기관지표의 경우 민원서비스 만족도, 기관청렴도, 인적자원개발정책 만족도, 교육환경 만족도, 대학교육에 대한 기업체 만족도, 민간단체의 협력만족도, 성과관리 만족도, 근무환경지수가 지표에 포함되었고, 실국지표의 경우 예산편성 만족도, 연구학교 수요자 만족도, 홈페이지 만족도, 원격대학교육 만족도가 지표에 포함되었다. 기관지표의 경우 전사적 차원의 성과를, 실국지표의 경우 실국 차원의 성과를 측정하기 위한 것이다.

지표별 핵심관점은 고객, 교육정책, 내부과정, 학습과 성장, 자원 등 5가지로

7) 통합만족도 조사결과를 통해 ①전체 만족도지표의 점수가 인과적으로 묶여 계산된 기관 전체 차원의 만족도 점수, ②개별적 만족도지표의 점수, ③항목별 개별점수 등이 도출될 수 있기 때문에 통합고객만족도 조사는 조직 전체의 전략목표를 고려한 성과 관리에 있어 보다 유용하게 활용될 수 있는 것으로 논의되고 있다.

구분되어 있고, 지표의 조사주기에 대해서는 평가결과에 따른 이니셔티브를 위해 주기를 단축해야 한다는 주장과 주기가 단축될 경우 평가결과가 왜곡될 수 있다는 논의가 대립되고 있는데, 교육부의 경우 조사주기가 연간과 반기로 구분되어 있다. 조사대상은 대부분 외부고객이지만 인적자원개발정책 만족도, 성과관리 만족도, 근무환경지수, 예산편성 만족도는 내부고객을 대상으로 하고 있다. 한편 교육부에서 제시하고 있는 지표별 가중치를 보면 높게는 5.2점에서 낮게는 0.01점으로 큰 차이를 보이고 있는데 이에 대한 근거가 다소 부족하다.

〈표 1〉 교육원부의 BSC성과지표 중 고객만족지표 현황(2006년 3월 기준)

구분	지표	가중치	관점	기준점	대상	주기
기관 지표	민원서비스만족도	1.52	고객	59.1	외부	연간
	기관청렴도	1.10	고객	82.9	외부	연간
	인적자원개발정책만족도	5.20	고객	42.0	내부	연간
	교육환경만족도	1.00	교육정책	-	외부	반기
	대학교육에 대한 기업체 만족도	0.81	교육정책	50	외부	연간
	민간단체협력만족도	1.55	내부과정	45	외부	연간
	성과관리만족도	2.55	학습/성장	63	내부	반기
	근무환경만족도	4.35	학습/성장	50	내부	반기
실국 지표	예산편성의 만족도	0.04	자원	50	내부	반기
	연구학교 수요자 만족도	0.06	교육정책	50	외부	연간
	홈페이지 만족도	0.03	고객	40	외부	반기
	원격대학교육 만족도	0.01	교육정책	64.9	외부	연간

주: 가중치는 기존 교육부 성과관리시스템에 제시되어 있는 것임

2. 측정지표(설문문항)의 구성

고객만족도 변수에 대한 평가지표 설계를 위해서는 지표의 타당성을 제고함으로써 측정된 고객만족도를 통해 진정한 조직성과 수준을 가늠할 수 있어야 한다. 이에 따라 각 변수별 지표체계의 설계를 위해 본 연구는 이론적 논의와 전문가 검토 등을 토대로 변수별로 평가요인과 요인별 가중치를 설정하고, 각 요인을 대표할 수 있는 측정문항들을 도출하였다. 이러한 방법과 절차들을 통해 설계한 각 성과변수별 평가지표에 관해 상술하면 다음과 같다.

① 민원서비스만족도는 국무조정실의 민원만족도 조사지표를 적용하였는데, 평가항목을 접근용이성, 신청용이성, 신속·정확성, 대응·환류성, 형평성 등 5개로 구성하였다. 또한 민원만족도의 경우 항목별 만족도 외에 전반적 만족도를 측정하였고, 일반민원 및 인터넷민원으로 구분하여 만족도를 측정하였다

② 기관청렴도는 연간지표로서 국가청렴위원회의 청렴도지수지표를 적용하였으며, 대부분의 문항은 리커트 7점 척도로 측정하였다. 기관청렴도는 크게 체감

청렴도와 잠재청렴도로 구분하였고, 체감청렴도는 다시 부패경험, 제공빈도, 제공규모, 부패인식 영역으로, 잠재청렴도는 다시 업무환경, 행정제도, 개인태도, 부패통제 영역으로 구분하여, 각 영역별로 1~3개의 설문문항을 개발하였다.

③ 인적자원개발정책만족도의 경우 교육부의 인적자원정책 수립·총괄·조정 역량 등을 종합적으로 평가하기 위해 정책목표·수단, 총괄·조정기능, 정책성과 등 세 가지 평가항목으로 측정하였다. 첫 번째 항목은 지식정보화전략 부합성, 세계화 패러다임 부합성, 지방화 패러다임 부합성, 구체성 및 실현가능성, 두 번째 항목은 관계부처 의견수렴, 총괄조정능력, 세 번째 항목은 인적자원개발 기회 확대, 분야별 전문인력 양성, 소외계층 인적자원 개발, 인적자원의 효율적인 배분 등의 평가지표로 구성하였다.

④ 교육환경 만족도의 경우 학생과 학부모는 4가지 항목으로 나누어, 교사·학생의 관계는 학생에 대한 이해, 학생상담, 수업은 수업의 질, 수업보조교구, 수업분위기, 학교환경은 물리적 환경, 학교폭력 해결노력, 등하교 안전, 교우관계는 학교분위기, 내신에 대한 부담감을 평가지표로 하였다. 교사는 3가지 항목으로 나누어 학교운영은 교육시설 유지/보수, 교수활동지원, 의사활동 참여, 수업 외 생활지도 부담, 교육활동은 수행평가 만족도, 수업시간 적절성, 사회 및 심리적 환경은 근무평정 신뢰도, 전문성 향상기회 제공을 평가지표로 하였다.

⑤ 대학교육에 대한 기업체 만족도는 연간지표로서 평가요인은 교육경쟁력과 현장적응력으로 구분하였다. 교육경쟁력(직무능력)은 다시 의사소통능력, 문제해결능력, 교양 및 인성, 정보화능력, 외국어 능력, 현장적응력은 적응비용, 적응시간을 평가지표로 하였다.

⑥ 민간단체 협력만족도는 정책수립, 정책집행, 정책평가 등 정책단계별로 3개 항목으로 구분하였다. 정책수립항목은 협의회(공청회) 개최, 정책협의, 민간단체 의견수렴, 정책자료 제공, 정책집행항목은 집행과정에서의 민간단체 의견수렴, 파트너십, 정책집행과정 감시, 정책평가항목은 민간단체의 정책평가 참여, 평가결과 공개, 정책환류과정에서의 민간단체참여를 세부평가지표로 구성하였다.

⑦ 성과관리 만족도는 내부직원을 대상으로 하며 3가지 항목으로 구분하였다. 목표수립항목은 목표수립의 용이성, 상하간 목표의 연계성, 목표진행항목은 시스템 개선가능성, 목표달성에 대한 책임감 부여, 비교군 대비 우수성, 업무개선 기여도, 결과활용항목은 결과에 대한 환류, 평가방법, 평가의 공정성, 보상과의 연계 등을 평가지표로 설정하였다.

⑧ 근무환경만족도 역시 내부직원을 대상으로 하며, 3가지 평가항목으로 구분하였는데, 조직자원항목은 운영지원팀 지원활동, 정보, 업무행태항목은 초과근무, 불필요한 회의, 업무상 권한부여, 조직문화항목은 직장분위기, 개인성과 인정 등을 평가지표로 하였다.

⑨ 예산편성 만족도는 국·과장 이상의 내부직원에게 대해 안정적 재원확보 등 예산운영에 대해 조사하기 위한 변수로서 3가지 평가요인으로 구성하였다. 거시적 변수는 환경변화에 대한 대응, 비전·미션과의 연계, 미시적 변수는 사업과의 연계, 사업 우선순위의 반영, 조직 내 니즈 반영, 운영변수는 합리적 조정, 신속성, 명확성 등을 평가지표로 하였다.

⑩ 연구학교 수요자 만족도는 연구학교의 학생과 학부모 대상의 만족도 측정 변수로서, 3가지 평가요인으로 구성하였다. 수업의 질요인은 학업보조, 특기 및 적성개발, 강사의 자질, 교육복지요인은 비용부담, 저소득층 지원, 학사운영시스템요인은 교육장소, 교육보조자료, 의견수렴 등을 평가지표로 구성하였다.

<표 2> 성과변수별 평가요인, 가중치 및 평가지표수

민원서비스 만족도	요인	접근용이성	신청용이성	신속/정확성	대응/환류성	형평성		
	비중	18.3(5/2)	18.0(5/1)	20.9(5/2)	20.9(5/2)	21.9(4/2)		
기관청렴도	구분	체감청렴도			잠재청렴도			
	요인	부패경험	제공빈도	제공규모	부패인식	업무환경	행정제도	개인태도
인적자원개발 정책만족도	요인	정책목표/수단 만족도		총괄·조정능만족도		정책성과 만족도		
	비중	40(4)		20(2)		40(2)		
교육환경만족도 (학생/학부모)	요인	교사·학생관계	수업		학교환경		교유관계	
	비중	20(2)	30(3)		30(3)		20(2)	
교육환경만족도 (교사)	요인	학교운영		교육활동		사회·심리적환경		
	비중	50(4)		20(2)		30(2)		
대학교육의 기업체 만족도	요인	교육 경쟁력			현장 적응력			
	비중	80(총5개, 15% 4개, 20% 1개)			20(2)			
민간단체 협력만족도	요인	정책수립		정책집행		정책평가		
	비중	40(4)		30(3)		30(3)		
성과관리 만족도	요인	목표수립 측면		목표진행 측면		결과활용 측면		
	비중	20(2)		40(4)		40(4)		
근무환경 만족도	요인	조직 지원		업무 행태		조직 문화		
	비중	30(20 1개, 10 1개)		45(3)		25(15 1개, 10 1개)		
예산편성 만족도	요인	거시적 변수		미시적 변수		운영 변수		
	비중	30(2)		40(10 2개, 20 1개)		30(3)		
연구학교 수요자 만족도	요인	수업의 질		교육복지		운영지원		
	비중	학생 70(3), 학부모 60(3)		학부모 20(2)		학생 30(3), 학부모 20(2)		
홈페이지 만족도	요인	정보제공	여론수렴		온라인민원		홈페이지 기술성	
	비중	30(3)	20(2)		30(3)		20(4)	
원격대학교육 만족도	요인	교육 관련			교육 지원 관련			
	비중	50(20% 1개, 10% 3개)			50(5)			

주: ()는 평가지표수이며, 민원만족도의 경우 일반민원과 인터넷민원의 지표수가 다름

⑪ 홈페이지 만족도는 4가지 항목으로 측정하였는데, 정보제공항목은 정보제공 신속성, 정보검색 편리성, 제공정보 유용성, 여론수렴항목은 응답 신속성, 응답 만족성, 온라인민원항목은 온라인민원 편리성, 온라인민원 신속성, 온라인정보공개청구 편리성, 기술성항목은 접속속도, 디자인, 메뉴/아이콘 만족도, 메뉴간 이동편리성 등을 평가지표로 하였다.

⑫ 원격대학교육 만족도는 4가지 항목으로 측정하였는데, 교육관련 항목은 콘텐츠 만족도, 학습니즈 충족도, 평가의 공정성, 사회적 인정 등을, 교육지원관련 항목은 정보통신 인프라의 안정성, 정보통신 인프라의 편리성, 쌍방향 서비스, 학사행정 정보의 다양성, 등록금수준 등을 평가지표로 구성하였다.

3. 조사설계

본 연구에서 고객만족도 측정지표에 대한 조사설계는 특히 두 가지에 초점을 맞췄다. 하나는 대표성 있는 표본을 확보하기 위해 적절한 표본추출방법과 표본의 크기를 확정하는 것이고, 또 다른 하나는 측정오차를 최소화할 수 있는 조사방법을 선정하는 것이었다. 이에 따라 본 연구에서는 각 성과변수에 따라 적절한 표본크기를 고려하여 층화무작위표출(stratified random sampling) 및 군집표출(cluster sampling) 등 다양한 표본추출방법을 활용하였고, 조사방법 역시 성과변수와 조사대상에 따라 방문조사, 전화면접조사, 우편조사 및 웹설문조사 등 다양한 설문조사방식을 활용하였다.⁸⁾

첫째, 민원만족도는 일반민원의 경우 교육부의 2006년 1월 1일부터 2006년 5월 31일까지 민원접수대장에 기록된 민원인 중 총20명을, 인터넷민원의 경우 홈페이지를 통해 민원을 처리한 민원인 중 총120명을 선정, 건의, 단순질의 등 민원유형별로 대상을 구분하여 무작위표본추출을 통해 선정하였다. 조사는 개별전화면접을 통해 실시하였고, 종합민원만족지수는 $\{(일반민원만족도 \times n1) + (인터넷민원만족도 \times n2)\} / (n1 + n2)$ 의 산식으로 산정하였다.⁹⁾

둘째, 기관청렴도의 경우 2005년 9월 1일~2006년 4월 30일 사이의 업무상대자(업무관계자, 계약상대자 등) 명단에서 무작위추출을 통해 대상업무별로 20명씩 표본을 추출하여 전화면접방식으로 조사하였다. 교육부 본부는 ①대학교업무, ②사범대학 및 교육대학원업무, ③원격·전문대학업무, ④국립대학 지원 및 관리, ⑤교육자치단체 지원, ⑥유관단체 지원 및 관리, ⑦계약 및 관리 등 7개

8) 이상과 같이 지표별로 표본규모, 자료수집방법, 조사시기, 조사대상이 상이하여 일괄 비교의 타당성에 다소 문제가 있을 수 있으나, 그럼에도 통합고객만족도 조사를 통한 조직 전반에 걸친 성과관리를 위해서는 불가피한 측면이라고 할 수 있다.

9) 국무조정실의 경우 '비수용민원건수/전체민원건수*6(상한 3점)'의 산식을 통해 비수용민원 조정점수를 반영하고 있으나 본 연구에서는 이를 반영하지 않았다.

업무별로, 19개 국립대학과 국사편찬위 등 20개 소속기관은 계약업무 1개만을 대상으로 20명씩 총540명을 표본으로 선정하였다. 종합청렴지수는 ‘(채감청렴도×가중치) + (잠재청렴도×가중치)’를 통해 산정하였다.¹⁰⁾

셋째, 인적자원개발정책만족도는 교육부의 인적자원개발정책에 대한 타 부처의 만족도를 조사하기 위한 것으로 국가인적자원개발기본법 시행령 제5조에 의한 19개 국가인적자원개발회의 대상부처 중 행자부, 과기부, 문광부, 산자부, 정통부, 복지부, 기업청, 노동부, 여성부, 인사위 등 10개 부처의 5~6급의 업무관련자 78명을 대상으로 전화면접방식을 통해 전수조사를 실시하였다. 종합만족지수는 응답결과에 영역별 가중치를 반영하여 산정하였다.

넷째, 교육환경만족도는 비비례층화표출과 군집표출을 결합하여 제주를 제외한 15개 시도에서 초·중·고의 학교 급별로 1~2개(서울, 경기도는 2~4개)씩 총58개 학교를 선정하여 학생, 학부모, 교사에 대해 조사하였다. 학생의 경우 초등학교는 각 학교의 4, 5, 6학년, 중·고등학교는 1, 2학년을 대상으로 학년별로 1개 반을 선정하여 전체 학생을 조사하였고, 학부모는 조사학생의 학부모를 대상으로 우편조사방식을 통해 조사하였으며, 교사는 각 학교별로 10명씩을 무작위로 선정하여 총 580명을 조사하였다. 종합만족지수는 학생, 교사, 학부모별로 만족도 산정 후 ‘학생×50 + 교사×30 + 학부모×20’의 산식을 통해 산정하였다.

다섯째, 대학교육에 대한 기업체 만족도는 임의표출방식으로 대기업 25개, 중소기업 50개, 공기업 25개를 선정하여 각 기업체의 인사담당자(과장급) 1인을 대상으로 전화면접방식을 통해 조사하였다. 종합만족지수는 응답결과에 영역별 가중치를 반영하여 산정하였다.

여섯째, 민간단체 협력만족도는 교육부에 등록된 학부모단체 11개와 교직원체 4개 전체를 대상으로 단체별로 임직원 2명씩 총42명을 선정하여 전화면접방식으로 조사하였다. 종합만족지수는 학부모단체와 교원단체만족도에 동일한 가중치(50%씩)를 부여하여 산정하였다.

일곱째, 성과관리만족도와 근무환경만족도는 교육부 내부고객을 대상으로 조사하는 것으로 교육부 본부 직원 전체를 대상으로, 한편 예산편성 만족도는 주요사업비에 한정하여 국·과장 이상 내부직원을 대상으로 PCRMS시스템을 활용하여 조사하였다. 종합만족지수는 각 성과변수별로 응답결과에 영역별 가중치를 반영하여 산정하였다.

여덟째, 방과후학교 수요자만족도는 전국 50여개의 방과후학교 시범학교명단에서 서울은 초·중·고 각 1개씩 3개, 나머지 15개 시도는 초·중·고 중 1개씩 총

10) 채감청렴도는 ‘부패경험영역 점수×가중치 + 부패인식영역 점수×가중치’, 잠재청렴도는 ‘∑(업무환경·행정제도·개인태도·부패통제 점수)×영역별 가중치’의 산식을 통해 산정한다. 그리고 각 하위영역별 청렴도는 다시 ‘∑(영역내 항목점수×항목별 가중치)’의 산식을 통해 산정한다.

18개 학교를 체계적으로 추출하여 조사하였다. 교육환경만족도와 같이 학생은 각 학교 각 학년의 1개 반을 선정하여 전체를 대상으로, 학부모는 조사학생의 학부모를 대상으로 조사하였다. 종합만족지수는 학생과 학부모의 만족도에 대해 각각 60과 40의 가중치를 부여하여 합산하였다.

아홉째, 홈페이지만족도는 민원인만족도조사에서 사용된 인터넷민원인명부 중에서 100명을 무작위로 추출하여 전화면접방식을 통해 조사하였다.

열째, 원격대학교육만족도는 전국의 20여개 원격대학 중 층화무작위표본추출을 통해 학교법인 유형에서 4개, 비영리재단법인 유형에서 2개를 선정하여 1개 학교당 30명씩 총 180명에 대해 전화면접과 우편조사방식 등을 혼합하였다.

<표 3> 통합고객만족도지표 조사설계의 종합

구분	지표명	조사 주기	조사대상	문항수	표본수	조사방법
기관 지표	1. 민원서비스 만족도	연간	일반민원인(민원유형별) 인터넷민원인(민원유형별)	30개 13개	20명 120명	전화면접 전화면접
	2. 기관 청렴도	연간	본부(7개 업무) 및 20개 소속기관(1개 업무) 민원인 (업무관계자)	17개	540명 (20명*27개)	전화면접
	3. 인적자원개발정책 만족도	연간	9개 부처의 담당공무원	14개	100명	전화면접
	4. 교육환경 만족도	반기	15개 시·도 각급 학교 (제주 제외) 초:26개, 중:16개 고:16개(총58개)	학 생 14개 학부모 14개 교 사 14개	총 4,260명 (142개 학교) 총 4,260명 (142개 학교) 총 580명 (학교별 10명)	방문조사 (집단조사) (학부모는 가정통신)
	5. 대학교육에 대한 기업체 만족도	연간	기업체 인사담당(과장급) 1명	12개	대기업 25명 중기업 50명 공기업 25명	전화면접
	6. 민간단체 협력 만족도	연간	학부모단체 11개 교직원단체 4개	16개	22명(11*2명) 20명(4*5명)	전화면접
	7. 성과관리 만족도	반기	본부 직원 전원	15개	약 400명	웹설문
	8. 근무환경지수	반기	본부 직원 전원	13개	약 400명	웹설문
실국 지표	9. 예산편성 만족도	반기	본부 국/과장급	13개	59명	웹설문
	10. 방과후학교 수요자 만족도	연간	15개 시·도 시범학교(제 주 제외) 초: 6개, 중: 6개 고: 6개(총18개)	학 생 10개 학부모 12개	총 1260명 (42개 학교) 총 1260명 (42개 학교)	방문조사 (집단조사)
	11. 홈페이지 만족도	반기	인터넷민원인	17개	100명	전화면접
	12. 원격대학교육만족도	연간	원격대학 재학생	13개	180명 (30명*6개)	전화면접

IV. 분석결과

12개의 고객만족도 변수들에 대해 설계된 평가지표를 토대로 2006년 6월 7일부터 6월 26일까지 고객만족수준을 측정하였다. 조사방법은 조사대상의 특성과 표본규모, 실행가능성 등을 고려하여 변수별로 전화면접, 인터넷설문조사, 방문조사, 우편조사, PCRM활용조사 등 다양한 방법을 활용하였다.¹¹⁾ 표본크기는 변수별로 차이가 있는데 최종적으로 분석에 활용된 표본의 크기를 보면 적게는 일반민원만족도의 경우 20명에서부터 많게는 교육환경만족도의 학생표본 4,208명까지 다양하다. 각 성과변수별 표본의 크기는 <표 5>에서 종합적으로 정리하여 제시하였다. 회수된 설문지는 엑셀과 SPSS 12.0을 활용하여 분석하였다.

1. 요인분석을 통한 지표 재구성

요인분석을 통해 사전에 설계된 변수별 평가지표를 재구성하였다. 요인추출 방법은 주성분분석법(principal component analysis)을 이용하였으며, 요인회전을 위해 Kaiser 정규화가 있는 직각회전방식(Verimax)을 적용하였다. 그런데 요인분석을 위해서는 표본수가 100개, 최소한 50개 이상이어야 하고, 사용되는 항목수의 10배 이상, 최소한 5배 이상이어야 하므로 이러한 요건을 충족하지 못한 일반민원만족도(N=20), 예산편성만족도(N=24)는 분석에서 제외하였다. 또한 인터넷민원만족도, 방과후학교만족도(학생 및 학부모), 원격대학교육만족도 등은 하나의 요인만 추출되어 제외하였다.¹²⁾ 이에 따라 이들 5개 변수와 기관청렴도변수를 제외한 나머지 변수들에 대해 회전된 요인적재값을 산정하였다.

분석결과 인적자원개발정책만족도, 민간단체협력만족도, 기업체의 대학교육만족도, 성과관리만족도, 근무환경만족도 등은 2개의 요인으로, 홈페이지만족도는 3개의 요인으로 구성되었다. 이에 따라 각 성과변수들은 사전에 설계된 요인보다 1개 내지 2개가 적은 요인으로 재구성되었다. 한편 설문지표 구성의 신뢰성을 확인하기 위해 신뢰도계수(Cronbach alpha)를 산정한 결과 아래 <표 4>에서 보는 바와 같이 학생 및 학부모 대상 교육환경만족도를 제외하고는 모두 0.6 이상으로 나타나 설문지표의 신뢰성이 높은 것으로 확인되었다. 즉 학교교육만족도는 2개의 요인으로 구성되었으나, 교사를 제외하고 학생과 학부모 대상 지표의 신뢰성이 매우 낮게 나타났다. 요컨대 요인분석과 신뢰성분석결과 대다수의 고객만족도 성과변수들이 2개 이상의 요인으로 구성되었다는 점에서 사전에 설계된 고객만족도 측정지표의 타당성이 있음을 확인할 수 있다.

11) 본 연구는 12개에 이르는 조사대상변수와 16개의 조사대상집단, 표본의 지리적 분포와 규모 등을 고려하여 성과관리만족도, 근무환경만족도, 예산편성만족도를 제외하고는 전문여론조사기관에 의뢰하여 조사를 실시하였다.

12) 그 원인은 설계과정상의 문제이거나, 응답자들의 비일관된 응답 때문일 수도 있다.

<표 4> 성과변수별 요인분석을 통한 요인구성과 설문지표 설계

문항	인적자원개발정책			문항	민간단체협력만족도			문항	대학교육만족도		
	1	2	Alpha		1	2	Alpha		1	2	Alpha
a01	.821	.205	.840	a01	.694	.197	.871	a01	.800	.040	.800
a02	.874	.138		a02	.612	.398		a02	.693	.468	
a03	.568	.285		a03	.933	-.015		a03	.792	.117	
a07	.716	.299		a05	.770	.341		a04	.698	.181	
a10	.714	.297		a06	.839	.276		a05	.656	-.001	
a04	.174	.796	.760	a04	.104	.697	.786	a06	-.060	.914	.715
a05	.171	.781		a07	.491	.587		a07	.281	.816	
a06	.217	.644		a08	.411	.604		고유치	2.747	1.769	
a08	.420	.514		a09	.041	.825		분산율	39.236	25.271	
a09	.293	.574		a10	.400	.641		누적%	39.236	64.507	
고유치	3.151	2.570		고유치	3.605	2.676					
분산율	31.508	25.700		분산율	36.048	26.764					
누적%	31.508	57.208		누적%	36.048	62.812					

문항	성과관리만족도			문항	근무환경만족도			문항	홈페이지만족도			
	1	2	Alpha		1	2	Alpha		1	2	3	Alpha
a04	.590	.244	.830	a01	.541	.371	.745	a01	.570	.221	.197	.782
a06	.593	.272		a02	.714	.131		a02	.506	.364	.236	
a07	.690	.305		a03	.783	.180		a03	.608	.244	.146	
a08	.792	-.024		a04	.615	-.064		a05	.671	.095	.389	
a09	.733	.324		a05	.578	.364		a08	.485	.233	.161	
a10	.843	.190	.840	a10	.534	.293	.756	a09	.147	.555	.317	.774
a01	.093	.854		a06	-.010	.764		a10	.254	.643	.079	
a02	.274	.831		a07	.119	.839		a11	.172	.723	.114	
a03	.227	.754		a08	.374	.690		a12	.387	.593	.132	
a05	.573	.624		a09	.424	.594		a04	.229	.172	.858	
고유치	3.517	2.747		고유치	2.748	2.525	a06	.254	.338	.470	.824	
분산율	35.169	27.467		분산율	27.479	25.249	a07	.325	.127	.815		
누적%	35.169	62.636		누적%	27.479	52.728	고유치	2.123	2.061	2.052		
							분산율	17.690	17.179	17.096		
							누적%	17.690	34.869	51.964		

문항	교육환경(교사)			문항	교육환경(학생)			문항	교육환경(학부모)		
	1	2	Alpha		1	2	Alpha		1	2	Alpha
a01	.739	.036	.830	a02	.647	.431	.826	a03	.443	.350	.801
a02	.771	.064		a03	.735	.060		a04	.613	.293	
a03	.769	.128		a04	.700	.041		a05	.678	.244	
a05	.649	-.035		a05	.717	.061		a06	.677	.017	
a07	.744	.266		a06	.648	-.164		a07	.712	.091	
a08	.688	.164	.658	a07	.606	.093	.826	a08	.737	.016	.267
a04	.023	.837		a08	.676	-.050		a09	.655	.082	
a06	.205	.708		a09	.596	-.005		a01	.259	.645	
고유치	3.222	1.323		a10	.506	.572		a02	.430	.529	
분산율	40.276	16.538			a10	-.259		.725	a10	-.321	
누적%	40.276	56.814		고유치	3.885	1.086	고유치	3.324	1.366		
				분산율	38.854	10.855	분산율	33.239	13.664		
				누적%	38.854	49.710	누적%	33.239	46.903		

주) 문항칼럼의 문항간 구분(a01, a01, a01)은 사전에 설계된 문항별 차원을 의미함

2. 고객만족도 측정결과

12개의 성과변수들에 대해 각 설문문항별 만족도 평균을 분석한 결과 인터넷 민원만족도, 예산편성만족도 등이 상대적으로 높은 수준인 것으로 나타났고, 이에 반해 민간단체협력만족도, 일반민원만족도 등은 상대적으로 낮은 수준인 것으로 나타났다. 이를 토대로 각 성과변수들의 요인별 가중치를 고려하여 만족지수를 산정한 결과 민간단체협력만족도가 27.3점으로 가장 낮은 수준을 나타낸 반면 기관청렴도가 8.9점, 원격대학교육만족도가 70.1점으로 다소 높게 나타났다. 이를 제외하면 대학교육만족도, 예산편성만족도, 방과후학교만족도, 홈페이지만족도가 60점대로 보통을 약간 상회하는 만족수준을 나타냈고, 나머지 성과변수들의 경우 50점대로서 보통 정도의 만족수준을 나타냈다.

먼저 ①민원만족도의 경우 일반민원의 만족도는 29.4, 인터넷민원의 만족도는 60.2로서 종합만족지수는 55.8점으로 나타났다. ②기관청렴도의 경우 부패경험은 9.6점, 제공빈도는 9.6점, 제공규모는 9.5점, 부패인식은 9.1점으로 체감청렴도는 9.31점, 또한 업무환경은 8.9점, 행정제도는 8.7점, 개인태도는 9.1점, 부패통제는 7.1점으로 잠재청렴도는 8.48점으로 전반적으로 종합청렴지수는 8.88점으로 산정되었다. ③인적자원정책만족도의 경우 목표/수단만족영역은 52.2점, 총괄기능만족영역은 50.7점, 정책성과만족영역은 51.5점으로 종합만족지수는 51.6점으로 나타났다. ④교육환경만족도의 경우 학생(50%)은 56.8점, 교사(30%)는 59.1점, 학부모(20%)는 56.4점으로 종합만족지수는 57.4점으로 산정되었다.

다음 ⑤기업체의 대학교육 만족도는 의사소통능력 64.3, 문제해결능력 56.0, 교양 및 인성 58.0, 정보화능력 68.0, 외국어능력 54.0, 적응소요비용 60.0, 적응소요시간 61.5, 교육경쟁력 59.8, 현장적응력 60.8로 종합만족지수는 60.0점으로 조사되었다. ⑥내부과정관점의 민간단체협력만족도의 경우 정책수립영역 26.0점, 정책집행영역 27.8점, 정책평가영역 28.6점으로 종합만족지수가 27.3점으로 조사되었다. 학습과 성장관점의 두 지표 중 ⑦성과관리만족도의 경우 목표수립차원이 57.8점, 목표진행차원이 61.7점, 결과활용차원이 49.9점으로 종합만족지수가 56.1점으로 산정되었고, ⑧근무환경만족도의 경우 조직지원이 58.6점, 업무행태가 46.8점, 조직문화가 51.3점으로 종합만족지수는 51.6점으로 나타났다.

한편 ⑨자원관점의 예산편성만족도는 거시적 차원이 65.1점, 미시적 차원이 64.7점, 운영차원이 63.8점으로 종합만족지수가 65.2점으로 나타났다. 교육정책관점의 ⑩방과후학교만족도는 학생의 경우 수업의 질 영역이 64.6, 운영지원영역이 60.8, 학부모의 경우 수업의 질이 61.2, 교육복지가 61.4, 운영지원이 58.5로 학생과 학부모의 만족도를 종합한 종합만족지수는 62.2점으로 나타났다. ⑪고객관점의 홈페이지만족도는 정보제공목적이 61.7, 여론수렴목적이 51.9, 온라인민원이 60.5, 홈페이지기술성이 67.3으로 종합만족지수는 60.5점으로 조사되었다.

마지막으로 ⑫교육정책관점의 원격대학교육 만족도는 교육관련 영역이 71.0점, 교육지원관련 영역이 69.2점으로 종합만족지수가 70.1점으로 산정되었다.

요컨대 교육부의 정책이나 기관에 대한 고객만족수준은 일부 변수를 제외하고는 대부분 보통 수준인 것으로 판단된다. 물론 조사결과는 조사대상, 시기, 지표 등에 따라 다소 차이를 보일 수 있기 때문에 분석결과가 교육부의 정책품질 수준을 반드시 객관적으로 나타낸다고 할 수는 없다. 그러나 이와 같은 한계에도 불구하고 정량적 지표를 보완한다는 측면에서 보면 고객만족지표는 조직의 성과를 보다 다양한 관점에서 접근할 수 있는 척도를 제시해 줄 수 있다.

〈표 5〉 성과변수별 종합만족지수 측정결과

민원만족도			기관청렴도		교육환경만족도				대학교육 만족도		
고객관점			고객관점		교육정책관점				교육정책관점		
요인	일반	인터넷	요인	결과	요인	학생	학부모	교사	요인	결과	
접근 용이성	32.2	63.9	체감청렴도 9.3	부패경험	9.56	교사 학생관계	52.6	46.4	-	의사소통 능력	64.3
관련정보 제공	-	57.2		제공빈도	9.61	수업영역	62.6	62.4	-	문제해결 능력	56.0
신청 용이성	41.8	74.3		제공규모	9.49	학교환경	57.4	59.1	-	교양 및 인성	58.0
통보 및 준수	-	62.1		부패인식	9.07	친구관계	51.6	53.7	-	정보화 능력	68.0
신속 정확성	29.0	61.2	잠재청렴도 8.5	업무환경	8.91	학교운영 영역	-	-	62.6	외국어 능력	54.0
정보제공 검색용이	-	57.1		행정제도	8.73	교육활동	-	-	51.1	적용소요 비용	60.0
대응 환류성	22.8	55.2		개인태도	9.10	사회심리적 환경	-	-	58.5	적용소요 시간	61.5
민원처리 결과	-	54.2	부패통제	7.06	사회심리적 환경	-	-	58.5	교육 경쟁력	59.8	
형평성 차원	37.0	59.6	-	-	-	-	-	-	현장 적응력	60.8	
만족지수	29.4	60.2	청렴지수	8.88	만족지수	56.8	56.4	59.1	만족지수	60.0	
		55.8					57.4				
N	20	120	N	513	N	4208	3736	538	N	100	

성과관리 만족도		근무환경 만족도		예산편성 만족도		홈페이지 만족도	
학습/성장관점		학습/성장관점		자원관점		고객관점	
요인	결과	요인	결과	요인	결과	요인	결과
목표수립 측면	57.77	조직지원	58.55	거시적 변수	65.10	정보제공 목적	61.7
목표진행 측면	61.66	업무행태	46.79	미시적 변수	64.67	여론수렴 목적	51.9
결과활용 측면	49.91	조직문화	51.25	운영 변수	63.77	온라인 민원	60.5
-	-	-	-	-	-	홈페이지 기술성	67.3
만족지수	56.05	만족지수	51.62	만족지수	65.17	만족지수	60.5
N	148	N	149	N	24	N	100

인적자원 정책 만족도		민간단체 협력 만족도		방과후학교만족도			원격대학교육 만족도	
고객관점		내부과정관점		교육정책관점			교육정책관점	
요인	결과	요인	결과	요인	학부모	학생	요인	결과
목표/수단 만족도	52.2	정책수립	26.0	수업의질	61.2	64.6	교육관련	71.0
총괄기능 만족도	50.7	정책집행	27.8	교육복지	61.4	-	교육지원 관련	69.2
정책성과 만족도	51.5	정책평가	28.6	운영지원	58.5	60.8	-	-
만족지수	51.6	만족지수	27.3	만족지수	60.4	63.4	만족지수	70.1
					62.2			
N	68	N	52	N	1160	1203	N	162

주) 셀 안의 숫자는 백분율로 환산한 요인별 만족수준 및 종합만족지수, N은 사례수

V. 결론 및 시사점

본 연구는 교육인적자원부의 BSC성과변수를 중심으로 조직성과관리를 위한 고객만족도 평가지표의 설계방안과 각 성과변수별 실제 측정결과에 관해 논의하였다. 평가지표의 타당성을 검증하기 위해 요인분석과 신뢰성분석을 실시한 결과 대다수 변수들이 2개 이상의 요인으로 구성될 수 있는 것으로 나타났다. 그리고 실제 고객만족수준을 측정한 결과 일부 변수를 제외하고는 대부분 60점 내외의 만족수준을 나타내고 있는 것으로 분석되었다. 이상과 같이 교육부의 BSC성과관리지표들 중에서 고객만족도 변수들에 대한 분석결과는 정량지표로는 파악하기 어려운 측면에서 교육부의 조직성과 수준을 나타내 줄 수 있다는 점에서 공공부문 성과관리에 있어 중요성이 점차 증가하고 있다.

하지만 고객만족도 평가지표들의 타당성에 대해서는 여러 가지 논란이 있을

수 있고, 특히 BSC성과관리에 있어 고객만족도와 같은 주관적 지표의 사용은 다음과 같은 문제점이 나타날 수 있다. 즉 BSC성과관리의 핵심은 조직의 성과관리를 통해 대국민책임성을 확보하는 것에 있으며, 이를 위해서는 조직성과를 객관적으로 대표할 수 있는 결과(outcome)지표 등의 활용이 중요하다. 이러한 측면에서 볼 때 고객만족지표는 타당성 있는 정량지표가 없을 때 가능한 보완적으로 사용하는 것이 바람직하며, 가시적 성과목표 달성을 목적으로 하는 고객만족지표의 활용은 성과관리를 저해할 수 있다. 따라서 향후 교육부의 비전과 전략목표에 보다 부합하는 평가지표의 개발과 활용이 강화되어야 한다.

아직까지 조직성과관리를 지표달성도에 대한 사후평가 정도로 간주하는 경우가 많은데 이것은 성과관리제도의 운영을 왜곡시킬 수 있다. 조직성과관리는 성과평가를 통해 인센티브를 차등 제공하는데 목적이 있는 것이 아니라 조직구성원들이 자발적으로 도출하여 설정한 성과지표들에 대한 관리를 통해 조직의 성과책임을 강화하는데 목적이 있다. 이를 위해 낮은 성과달성도는 환경적 요인의 제약 등 여러 외부요인에 의해 영향을 받을 수 있기 때문에 이를 고려한 성과관리제도의 운영이 필요하다. 그렇지 않을 경우 목표달성도에 치중한 지표운영으로 조직의 비전이나 전략목표를 대표하기보다 목표달성이 용이한 지표에 치중하도록 함으로써 성과관리제도의 취지를 반감시킬 수 있다.

따라서 성과관리제도가 조직의 성과책임을 강화할 수 있도록 지표체계 등에 대한 고민이 필요하다. 첫째, 고객만족도의 경우 조직성과를 측정하는데 다소 한계가 있기 때문에 가능한 계량화된 결과지표(outcome)를 중심으로 지표체계를 재설계하는 것이 바람직하다. 둘째, 고객만족도조사가 불가피할 경우 조사방식을 패널조사방식에 의할 것인지, 조사주기는 어떻게 할 것인지, 표본추출방법과 표본크기 등은 어떻게 할 것인지에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 셋째, 조직 전략목표의 관점에서 조직성과를 대표할 수 있는 지표의 발굴을 위한 자발적인 노력이 필요하다. 지표개발을 외부기관이 주도할 경우 구성원들간의 합의를 도출하기가 어렵고, 지표체계가 왜곡될 우려가 있다. 마지막으로 성과지표의 할당(케스케이딩)과 관련하여 전사지표, 실국지표, 과지표로 이어지는 과정에서 지표들간의 인과관계를 보다 명확히 할 수 있어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김동남·조재립(2004). '신제품 개발을 위한 통합고객만족도 평가모델에 관한 실증적 연구: 자동차산업을 중심으로'. 『품질경영학회지』, 32(4): 113-124.

- 김철희·조만형·김용훈(2006). 정부부처에 대한 BSC 적용사례와 시사점: 비판적 검토를 중심으로. 『한국사회와 행정연구』, 16(4): 69-88.
- 김관석·박중훈(1996). 「행정서비스 종합대책의 구상: 공공기관의 고객만족도 평가지표 개발」, 한국행정연구원 연구보고서.
- 박광국·이석환·주효진·박석희(2006). 「정부부처 성과관리 혁신방안 연구」, 한국행정연구원 연구보고서.
- 박명호·조형지(1999). 고객만족 개념의 재정립. 『한국마케팅저널』, 1(4): 126-151
- 박중훈(2001). '민원서비스에 대한 고객만족도 조사'. 『한국행정연구』, 10(1): 40-66.
- 신중화(1999). '행정서비스품질에 관한 고객욕구 조사'. 『한국행정학보』, 33(1): 35-46.
- 오창택(1998). 서비스 질 구성차원의 관리 우선순위: 민원행정서비스를 중심으로. 『한국행정학보』, 32(2): 77-95
- 이광희·홍운기(2005). '공공기관 고객만족도의 측정과 활용: 만족의 불연속 개념을 중심으로'. 『한국행정학보』, 39(4): 105-125
- 이동기(2005). '소방행정서비스의 고객만족도 평가와 측정'. 『도시행정학보』, 18(1)
- 이석환(2006). 공공부문 BSC(Balanced ScoreCard) 적용사례 분석: 부천시의 사례를 중심으로. 『한국행정학보』, 40(1): 127-149.
- 이학식·임지훈(2003). 소비관련 감정, 만족, 그리고 제품태도간의 구조적 관계. 『경영학연구』, 30(4): 1115-1142.
- 이유재(2000). 고객만족 연구에 관한 종합적 고찰. 『소비자학연구』, 1(2): 139-166.
- 조석주(2004). 'G2B서비스의 고객만족도 평가와 발전방안'. 『한국사회와 행정연구』, 15(3): 229-256.
- 홍재환·홍은경·유재원·이진석(2005). 「민원행정서비스 고객만족도 조사 분석」. 한국행정연구원 연구보고서
- 황아란(2003). 행정서비스 조사방법론의 비판적 검토: 종합만족도 측정의 개선방안을 중심으로. 『정부학연구』, 9(2): 32-56.
- Fornell, C. Michael D. J., Eugene W. A., Ja-sung Cha & Barbara E. B.(1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose and findings. *Journal of Marketing*, 60(October)
- Mano, H. & Oliver, R. L.(1993). Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling, and Satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 20: 451-466
- Marc Holzer & Seok-Hwan Lee(ed.)(2004). *Public Productivity Handbook*. New York: Marcel Dekker.
- Oliver, R. L.(1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision, *Journal of Marketing Research*, 17: 460-469

Abstract

A study on Customer Satisfaction Index for Organizational Performance Management

Haesoo Kwon · Seokhee Park · Yonghoon Kim

This research aims to design the measurement indicators for customer satisfaction and to analyze the gauging results for organizational performance, mainly focusing on 12 customer satisfaction variables of Ministry of Education. The analysis results show that although these customer satisfaction indicators are reconstructed into two or three factors and have validity to some degree, they have some limitations for strategic organizational performance management. According to the results, this research concludes that it is more desirable to develop the quantitative indicators as possible for the effective performance management, otherwise, it is necessary to design measurement indicators systematically to ensure their stability.

【Key words: customer satisfaction investigation, organizational performance management, performance variables on BSC】