

공공갈등 진단 체크리스트 개선을 위한 연구

: 서울시 공무원의 인식을 중심으로*

Research for improvement of public conflict checklist
: Focusing on the recognition of Seoul officials

이 선 우** · 조 경 훈***

Lee, Sun Woo·Cho, Kyung Hoon

■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 공공갈등 진단 체크리스트의 이해
- III. 조사 설계
- IV. 분석 결과
- V. 결론

공공갈등을 진단하기 위한 노력은 그간 정책을 추진하는 실무적인 차원에서 여러 공공기관을 중심으로 이루어져 왔다. 그러나 이론적인 측면에서의 노력은 부족한 측면이 있었으며, 본 연구에 앞서 이루어진 이선우 외(2015)의 연구에서 이러한 한계를 극복하려는 노력이 있었다. 그러나 체크리스트는 실제 현상을 올바르게 진단하기 위한 목적이 있으므로, 본 연구에서는 정책 현장에서 공공갈등과 관련된 업무를 수행하고 있는 서울시의 공무원을 대상으로 하여 앞선 연구에서 구성한 체크리스트에 대한 인식을 조사하였다. 인식조사 결과, 공공갈등을 관리하기 위해서 체크리스트가 필요하나 본 연구에서 제시하고 있는 체크리스트에 대한 만족도는 대체로 낮은 것으로 확인되었다. 각 문항의 적절성에 대해서는 대체로 긍정적이었으며, 몇몇 문항에 있어서는 부적절하다는 평가가 있었던 만큼, 추후 연

* 이 논문은 2013년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구(NRF-2013S1A3A2055042)입니다.

** 한국방송통신대학교 행정학과 교수(주저자)

*** 경기연구원 공공기관평가팀 연구위원(교신저자)

논문 접수일: 2016. 3. 22, 심사기간(1, 2차): 2016. 3. 22~2016. 6. 22, 게재확정일: 2016. 6. 22

구를 통해 보완될 필요가 있다. 체크리스트가 유용한 단계에 대한 평가에서는 사업추진 단계에서 가장 유용한 것으로 평가되었으며, 활용에 있어서는 갈등의 진단·예방·처방에 대해 모두 중요한 것으로 인식하고 있었다. 본 연구는 이론적인 논의를 통해 개발된 체크리스트를 실무적인 측면에서 비판적 검토를 하였다는 의미를 갖는다. 본 연구를 통해 검토된 체크리스트의 한계와 문제점에 대한 발전방안은 다양한 차원의 노력을 통해 추후 연구에서 제시할 필요가 있다.

□ 주제어 : 공공갈등, 갈등 진단 체크리스트, 서울시 공무원 인식

Efforts to diagnose public conflict has been made of the various practical level whilst promoting policies. However, efforts in terms of theoretical aspects were lacking. This research is efforts to overcome the limitation in prior to this study which performed 2015. In this study, awareness of the checklist have investigated in a previous study in the policy field targets of Seoul officials who perform public duties related to the conflict.

Satisfaction with the checklist presented in the present study has been found generally low. But the assessment was inadequate in some questions, this may need to be supplemented by further study.

The evaluation of the useful steps of checklist have been rated as the most useful projects in stages. In the advantage it was recognized as important for both diagnosis and prescription of preventive and conflict.

This study developed a checklist through theoretical discussions and need to develop on the limitations and problems of the check list review of this study measures in future research through various levels of effort.

□ Keywords: Public Conflict, Conflict Diagnosis Checklist, Recognition of Seoul officials

I. 서론

사회의 발달이 다양하고 복잡하게 이루어지면서, 오늘날 우리 정부와 관련된 정책적 사안에 대해서도 다수의 이해관계자들이 복잡하게 얽혀 대립하는 갈등이 증가하게 되었다. 이러한 갈등은 사회 전체의 비용을 높이는 부정적인 역할을 하지만, 갈등의 발생이라는 것이 사회 구성원 간 관계에서 자연스럽게 이루어지는 것임을 고려한다면 갈등의 발생보다는 진단과 해소에 초점을 두는 것이 보다 바람직할 것이다. 본 연구는 앞서 이루어진 이선우 외(2015)의 연구는 이러한 견지에서 공공갈등을 진단하고자 하는 노력에서 이루어진 학술적인 노력의 첫 단계라 할 수 있다.

본 연구는 앞서 이선우 외(2015)에서 개발된 초기 형태의 공공갈등 체크리스트에 대한 평가와 개선방안을 중심으로 다루고자 한다. 물론 기존에도 갈등을 파악하고 관리하고자 하는 목적에서 개발된 여러 체크리스트들이 존재하고 있었다. 그러나 공공갈등에 대한 전반적인 내용을 확인할 수 있는 문항들로 구성되어 있어 갈등에 대하여 포괄적으로 파악할 수 있으나 특수한 유형의 세부적인 내용에 대해서는 적용이 어려운 한계가 있었다. 체크리스트를 구성할 때 핵심내용을 중심으로 하면평가의 수행 및 분석이 용이하며 이해하기 쉬운 장점이 있으나, 높은 수준의 지식을 제공하거나 다양한 이용자들의 요구를 충족시키기는 어려운 한계가 있으며, 반대로 구체적인 사항을 세부적으로 고려하여 체크리스트를 작성하는 경우에는 분야에 대한 깊이 있는 지식을 제공하고 개별 요구자의 특성과 필요를 반영할 수 있으나 다소 복잡하고 어려운 한계가 있다(황혜경 외, 2007). 그러므로 체크리스트의 지향과 목적을 명확히 하여야 할 필요가 있으며, 본 연구를 포함한 일련의 과정을 통해 초기의 비교적 단순한 모형에서 출발하여, 추후에는 실제 현장에서 활용할 수 있는 수준의 체크리스트를 작성하여 실제 사례에 적용하는 것이 궁극적인 목표라 할 수 있다.

본 연구는 이러한 맥락에서, 앞서 이루어진 이선우 외(2015)의 결과로 구성된 기본적인 형태의 체크리스트에 대한 비판적 검토와 개선방안을 모색해보기 위해 이루어졌다. 특히, 앞선 연구의 결과인 공공갈등 체크리스트가 주로 이론적인 검토를 통해 구성되었다는 한계를 보완하고자, 실무적인 측면에서 갈등을 업무상으로 접하고 있는 서울시의 공무원을 대상으로 하여 체크리스트에 대한 인식을 조사하고 분석하였다. 공공갈등 체크리스트가 개발될 경우 실무에서 가장 적극적으로 활용할 수 있는 대상이 바로 갈등관리 업무를 담당하고 있는 공무원이기 때문에 이러한 시도는 충분히 의미가 있을 것이라 할 수 있다. 이를 위해 본 연구는 앞서 이선우 외(2015)에서 개발된 체크리스트의 각 문항에 대한 적절성과 유용성을 서울시 공무원을 대상으로 조사하도록 하며, 이에 대한 분석을 통해 체크리스트의 부족한 부분과 개선 방향성에 대해 모색해 보도록 하였다.

II. 공공갈등 진단 체크리스트의 이해

본 연구는 앞서 진행되었던 이선우 외(2015)의 연구에 대한 비판적·발전적 개선방안을 모색하기 위한 것이다. 체크리스트는 실제로 업무에 활용되어 실무적인 목적을 이룰 수 있어야 의미가 있기 때문에, 이론적 바탕에서 작성된 체크리스트도 현실 적합성에 대한 논의가 지속적으로 이루어져야 한다.

앞선 연구에서 작성된 체크리스트는 공공갈등의 영향요인에 관련된 다양한 선행연구를 기반으로 하였으며, 서울시의 공공갈등진단표와 국무조정실의 갈등영향분석 실시 여부 체크리스트 등을 종합하여 구성되었다.

1. 공공갈등 영향요인에 대한 선행연구

공공갈등을 주제로 한 연구들 중 상당수는 갈등의 원인과 그에 대한 대응을 밝혀내고자 하는 목적에서 이루어져 왔다. 즉, 갈등사례에서 갈등상황을 유발시키거나 악화시키는 요인 또는 해소에 기여한 요인 등을 사례의 내용을 통해 파악한 연구가 주로 이루어졌다. 앞서 이루어진 이선우 외(2015)의 연구에서는 조경훈 외(2013) 등의 연구에서 정리되었던 갈등요인 선행연구를 정리하여 체크리스트에 반영하였다. 김도희(2001), 나태준(2005), 하혜영(2007), 김관보·이선영(2010), 임동진(2011), 은재호(2011) 등의 연구를 검토하였으며, 이상의 연구에서 정리한 개략적인 갈등요인과 내용은 아래 표와 같이 정리할 수 있다.

첫째, 경제적 요인은 정부의 정책 및 시설로 인하여 발생할 것으로 예상되는 재산가치의 하락으로 갈등이 유발되는 것이며(김인철·최진식, 1999; 김도희, 2003), 이를 해소하기 위해서는 적절한 보상을 제공하는 것이 필요하나(이강웅, 2008; 김관보·이선영), 경우에 따라 보상의 방법이 적절하지 않거나 만족스럽지 않은 경우에 오히려 다시 갈등을 악화시키는 원인이 될 수 있다.

둘째, 가치적 요인은 지역의 문화 또는 개인의 가치관에 대한 신념체계를 보호하고자 하는 경향으로 인해 이를 저해할 수 있는 정책에 대해 반대하는 경우를 의미한다(박병식·장황래, 2011). 특히 자연환경의 악화가 예상되는 경우, 이를 복구하는데 상당한 시간과 비용이 필요하므로 갈등이 발생할 가능성이 크며, 환경단체 등 여러 이해당사자의 참여로 인하여 인근 지역뿐만 아니라 사회 전체의 갈등으로 전환되기도 한다. 그리고 발전시설의 입지와 같이 정책 및 시설로 인하여 건강과 안전에 대한 심각한 위협이 우려되는 경우에도 강한 반대를 불러일으켜 공공갈등의 원인이 될 수 있다.

〈표 1〉 선행연구 정리에 따른 갈등요인

갈등요인	세부 내용
경제적 요인	재산가치 하락
	보상의 미흡
가치적 요인	환경악화 인식
	위험성 인식
참여적 요인	정부의 일방적 인식
	주민참여 기회의 부족
	정보공개 문제
상호신뢰 요인	정부에 대한 불신
	갈등당사자 간 비협조

셋째, 참여적 요인은 소위 DAD(decide-announce-defend)라 하는 정부의 일방적인 인식으로 인하여(김도희, 2001; 이민창, 2005; 이경원·김정화, 2011) 절차상 필요한 주민의 참여를 보장하지 않거나(임재형, 2006; 김형락·최진식, 2009) 정보를 제한하는 것이라 할 수 있다(이민창, 2005).

마지막으로 상호신뢰 요인은 주민이 근본적으로 정부에 대하여 불신이 팽배하여 정책의 수용성이 매우 낮은 상태로, 앞서 언급한 여러 요인들에 따른 경험으로 신뢰가 저하될 수 있으며, 반대의 방향으로 신뢰가 낮은 상태에서 관련 자극이 주어지는 경우에 갈등요인으로 발전하는 것도 가능할 수 있다. 주민이 정부에 대해 낮은 신뢰 상태를 보이는 것은 더 큰 범위에서 갈등당사자 간 비협조적인 양상으로 발생하게 된다. 갈등 상황이 지속되면서 몇몇 이슈에 대한 논리나 입장의 차이에 따른 충돌이 아니라 감정이 악화된 경우에는 상호 협력적 관계를 통해 갈등을 해소하기 매우 어렵게 되기도 한다.

2. 기존의 공공갈등 체크리스트

2007년 제정된 「공공기관의 갈등 예방과 해결에 관한 규정」에 기반하여 갈등영향분석 등의 제도가 도입되었으며, 그 일환으로 국무조정실에서 갈등영향분석을 실시하기 위한 체크리스트를 제시하였다. 그리고 서울시에서는 2012년 갈등조정담당관실을 설치하고 「서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례」를 제정하면서 각 사업부서에서 공공갈등을 직접 진단할 수 있는 ‘공공갈등진단표’를 활용하고 있다. 각 체크리스트의 내용은 아래 〈표-2〉에서 확인할 수 있으며, 세부적인 논의는 앞선 이선우 외(2015)에서 다루었다.

<표 2> 서울시 및 국무조정실 공공갈등 체크리스트

서울시 공공갈등진단표		국무조정실 갈등영향분석 실시 여부 체크리스트	
공공갈등 진단 내용	가	구 분	기 준
다수의 이해관계인 또는 집단이 존재한다. (다수: 5인 이상 또는 1개 이상의 집단)	존재하지 않음	① 총사업비 규모가 큰가?	4000억 원 미만 4000억 원 이상
1 이해관계인 또는 이해관계집단이 존재하거나 예상되는 경우 이해관계인의 수를 적어주세요.		② 사업의 핵심 키워드와 "갈등", "집회", "반대" 등으로 인문 보도 검색시, 다수 기사(가) 검색되는가?	수수의 갈등보도가 있다 갈등 보도가 많다
2 조직화된 집단의 수를 적어주세요.		③ 국민적 관심 및 파급효과가 큰가?	거의 없다 조금 있다 상당히 크다
3 갈등이 전개되는 과정에서 집단화가 더욱 강해지고 있거나 강해질 것으로 예상된다.	그렇지 않음	④ 이 사업과 관련하여 시민들의 집단적 참여가 커지는가?	참여우려가 거의 없다 참여우려가 일부 있다 상당히 크다
4 사업과 관련하여 시와 갈등이 표출되거나 표출될 것으로 예상된다.	그렇지 않음	⑤ 이 사업과 관련하여 시민들의 건강상의 우려, 환경파괴 우려 등 심리적 문제가 제기될 수 있는가?	조금 가능성이 높다 가능성이 있다
5 갈등이 인문매체를 통하여 보도되었다.	공문 통한 민원제기 () 인턴제 통한 민원제기 ()	⑥ 지역 국회의원, 지자체장 등의 공약·정책과 상충되지 않는가?	부합한다 조금 상충된다 상당히 상충된다
6 보도된 매체 수	2개 이하	⑦ 관련 시민단체 또는 이단단체가 존재하는가?	전혀 없다 조금 있다 상당히 많다
7 보도된 횟수	2회 이하	⑧ 존재한다면, 그 규모는 어떠한가?	활발히 진행되는 지역 조직이다 제한된 지역 조직이다
8 갈등에 대한 해결방안이 어느 일방으로부터 제시된 적이 있다.	있음	⑨ 사업으로 인해 혜택을 보는 집단과 피해를 보는 집단이 다른가?	동일하다 상당히 다르다
9 갈등해결에 상당한 기간이 소요될 것으로 보인다.	3개월 미만	⑩ 관련되는 지자체가 다수 있는가?	없다 1개 2개 이상
10 갈등해결을 위해 별도의 재원이 소요되거나 소요될 것으로 예상된다.	필요 없음	⑪ 과거 유사사업 추진과정에서 갈등 또는 집단 민원이 발생한 적 있는가?	전혀 관련 적 없다 관련 적 있다 항상 그랬다
11 갈등해결에 범용성 또는 제도적 변경이 필요하거나 필요하다.	필요 없음	⑫ 과거 유사 사업에서 대책위원회가 구성된 것이 있는가?	전혀 없다 소수 있다 많이 있다
12 갈등해결에 서울시를 제외한 타 부처, 타 기관(지치구, 타 자치단체, 중앙부처 포함)의 협조가 필요하다.	필요 없음	⑬ 갈등이 전개되는 과정에서 집단화가 더욱 강해지고 있거나 강해질 것으로 예상되는가?	현 상태가 유사할 것으로 전망된다 집단화 조짐이 약해지고 있다 전망된다
	필요 없음	⑭ 갈등해결에 상당한 기간이 소요될 것으로 보이는가?	6개월 이내 6개월~2년 2년 이상

출처: 국무조정실 갈등영향분석 가이드라인 내부자료 재구성

출처: 서울특별시 갈등관리담당관 내부자료 재구성

지방자치단체 중에서 서울시와 같이 공공갈등 조례를 도입한 경우는 전체 227개의 광역·기초자치단체 중 65개인 것으로 확인되었다(박범준, 2016). 이 중 '갈등관리 매뉴얼' 등을 만들면서 그 중에 갈등을 진단하기 위한 체크리스트를 만든 지자체는 대구광역시와 제주특별자치도, 인천 부평구가 있는 것으로 확인되었다. 이 중 대구광역시와 인천광역시 부평구의 체크리스트는 서울시의 체크리스트에 기반해 수립한 것으로 확인되었다. 동일한 유형의 체크리스트가 확산되면서 다양한 공공갈등 사례에 적용된다면, 그 효용의 확인과 개선이 빠르게 이루어질 수 있을 것이다. 한편, 제주특별자치도는 '갈등관리 핸드북'을 만들면서(제주특별자치도, 2015) 실무자가 갈등관리보고서의 작성 시에 활용할 수 있는 갈등진단표를 제시하고 있다.

진단표의 평가 결과를 기반으로 하여 결과적으로 갈등관리의 필요성을 판단하게 되는데, 그 기준으로 전체적으로 30% 미만일 경우에는 필요성이 낮은 것으로 보아 비정기적 갈등추이 조사의 실시를 하도록 한다. 갈등발생가능성, 강도, 사회적 파장 가운데 한 가지라도 30-70% 사이인 것으로 진단된 경우에는 필요성을 보통으로 보아 향후 진행과정에 따라 갈등이 예상되므로 지속적인 조사 등을 통해 심화 가능성을 체크하는 등 사전적 예방활동을 추진하도록 제안하고 있다. 마지막으로 세 분야 중 한 가지라도 70% 이상으로 평가되는 경우 갈등관리의 필요성이 있는 것으로 보며, 만약 갈등이 발생될 경우에는 장기화되어 사업추진에 심각한 영향을 줄 수 있기 때문에 조속한 대응전략과 조치가 필요하다고 보았다.

이외에도 갈등영향분석 및 참여적 의사결정을 통한 정책·사업의 추진에 대하여 설명하고 있다. 그리고 업무 담당자가 갖추어야 할 기본자세로 갈등에 대한 기초지식, 해당 사안에 대한 이해, 준비성, 이해관계자와의 신뢰관계를 체크리스트로 구성하고 있으며, 갈등관리 방식별 필수 행동 수칙으로 사회적 합의형성 과정, 갈등영향분석 과정, 갈등조정협의회 과정에 대한 행동수칙을 체크리스트로 구성하여 활용할 수 있도록 제시하고 있다.

〈표 3〉 제주특별자치도의 공공갈등 진단기준

구 분		갈등 진단내용	점수
갈등발생 가능성 (100)	집단반발 여부(30)	- 찬성단체가 구성되었다(10)	
		- 반대단체가 구성되었다(20)	
	관련 요구 (30)	- 성명서 등 집단적 의견표명이 있다(10)	
		- 플래카드 등이 게첨되었다(15)	
		- 관련 지자체로부터 의견이 접수되었다(5)	
	언론매체 대응(30)	- 보도된 매체 수(3개 이상) (15)	
		- 보도된 횟수(3개 이상) (10)	
	과거 갈등발생 여부(15)	- 해당지역은 갈등발생의 경험이 있다(10)	
- 해당사안은 갈등발생의 경험이 있다(5)			
갈등강도 (100)	표출 양태 (30)	- 전화 등의 연락을 통한 반대의사가 있다(5)	
		- 공문 혹은 민원, 성명서 발표 등이 이루어졌다(5)	
		- 집회 및 시위가 발생했다(5)	
		- 물리적 충돌이 발생했다(5)	
		- 법적 소송 등이 진행 중이다(5)	
	집단 형태 및 연대(20)	- 마을 단위(5인 이상)로 구성되었다(5)	
		- 단체 간 연대가 진행되고 있다(15)	
	찬반간 갈등 여부(20)	- 찬반 주민 간 집회가 개최되었다(5)	
		- 찬반 주민 간 물리적 충돌이 발생하였다(5)	
		- 찬반 주민 간 소송전이 진행 중이다. (10)	
갈등해결에 대한 노력(30)	- 갈등에 대한 해결방안이 어느 일방으로부터 제시된 적이 없다(20)		
	- 갈등 해결을 위해 별도의 재원이 소요되거나 소요될 것으로 예상된다(10)		
사회적 파장 (100)	이해관계자 구성(50)	- 지역시민환경단체가 개입하고 있다(5)	
		- 중앙시민환경단체가 개입하고 있다(15)	
		- 기초지자체가 찬반 입장을 견지하고 있다(5)	
		- 광역지자체가 찬반 입장을 견지하고 있다(10)	
		- 정치인 등의 개입이 있다(15)	
	해결가능성과 범위(25) -주관 판단	- 갈등해결에 타 부서의 협조가 필요하다(5)	
		- 갈등해결에 정부 차원의 협조가 필요하다(10)	
		- 갈등해결에 법령 상 또는 제도적 변경이 필요하다(10)	
	신뢰여부(25) -주관판단	- 반대측은 추진기관에 대하여 신뢰하지 않고 있다(15)	
		- 해결 위해 객관적/중립적인 제3자의 개입필요성이 있다(10)	
최종판정	갈등관리필요성	높음 / 보통 / 낮음	

3. 이선우 외(2015)의 공공갈등 체크리스트

이선우 외(2015)는 서울시와 국무조정실과 기존에 개발한 체크리스트와 여러 선행연구를 바탕으로 공공갈등을 진단할 수 있는 체크리스트를 개발하였다. 그 과정에서 연구자의 주관 을 배제하고, 객관성·신뢰성·타당성을 확보하기 위하여 다음과 같은 과정을 거쳤다. 첫째, 공공갈등 관련 선행연구와 기존 체크리스트로부터 재산가치의 하락, 보상의 문제, 주민 피해 의식, 가치의 손실, 참여 미보장, 주민의 의견표명 정도, 상호신뢰 문제, 정부 역량 부족, 정 보 격차의 정도, 법규정의 문제, 정치적 상황의 11개 영역과 그에 속하는 97개 세부 내용을 설정하였다. 둘째, 공공갈등에 대한 다수의 연구경험을 가진 연구진 내부 회의를 거쳐 실제 사례의 내용을 토대로 한 16개 영역, 즉 정책추진자의 의지, 우호적 세력 존재 여부, 정책의 타당성에 대한 인식, 주민의 반대의지, 주민 반대의 강도, 정보의 정확성 및 왜곡 정도, 정치적 상황, 학습 효과의 존재 여부, 여론의 흐름, 인센티브 효과, 피해의식의 정도, 가치 충돌 의 문제, 대화의 가능성, 법적 논란, 대안 도출 가능성, 추가적 갈등의 발생 가능성에 해당하는 88개 문항으로 조정하였다. 셋째, 본 연구의 연구진이 속한 한국사회과학연구지원사업 (SSK) 연구단의 연구원 및 연구보조원들과 함께 연구에 대한 설명과 토론의 과정을 거쳤다. 넷째, 공공갈등 전문가와 면담을 거쳐 요인 구분 및 문항 구성에 대하여 타당성·적절성을 갖 추고 있는지 의견을 청취하였다. 마지막으로, 연구의 연구진들이 체크리스트의 항목과 내용 을 확정하기 위하여 8차례에 걸친 브레인스토밍 회의를 갖고 의견을 교환하였다. 이상의 과 정을 통해 아래와 같은 공공갈등 진단 체크리스트가 만들어졌다.

〈표 4〉 공공갈등 진단 체크리스트

구 분		내 용	
이해 관계자 요인	핵심 이해 관계자	갈등 상대방	① 의견 표명의 정도가 어떠한가?
			② 피해의식 정도는 어떠한가?
			③ 유사사례에 대한 경험이 있는가?
			④ 정책추진자에 대한 신뢰가 존재하는가?
			⑤ 갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준은 어떠한가?
		정책 추진자	⑥ 갈등상대방과의 대화의지가 존재하는가?
			⑦ 갈등상대방의 제안에 대해 수용가능성이 있는가?
			⑧ 활용자원(예산)이 충분한가?
			⑨ 활용자원(인력)이 충분한가?
			⑩ 관련 기관 간 조정·협력 유도의 능력이 있는가?
	주변 이해 관계자	조정/중재자 역할의 제3자	⑪ 조정/중재자의 존재여부
			⑫ 조정/중재자의 중립성
			⑬ 조정/중재자의 전문성
		기타 이해 관계자	⑭ 주변 이해관계자들과 핵심 이해관계자들의 관계는 어떠한가?
			⑮ 주변 이해관계자들의 활용자원이 충분한가?
갈등 이슈 요인	위협성 이슈	⑯ 환경적 위협이 존재하는가?	
		⑰ 사회적 위협이 존재하는가?	
		⑱ 생명·건강 위협이 존재하는가?	
	경제적 이슈	⑲ 경제적 피해 정도는 어떠한가?	
		⑳ 인센티브 효과가 존재하는가?	
	정보 관련 이슈	㉑ 정보공개 수준은 어떠한가?	
㉒ 정보의 정확성·왜곡에 대한 논란이 있는가?			
환경 요인	사회·경제적 환경	㉓ 정책에 영향을 미치는 사회적 사건이 존재하는가?	
		㉔ 정책에 영향을 미치는 경제적 사건이 존재하는가?	
	정치적 환경	㉕ 정책 완료 전에 국회의원·지자체장 등에 대한 선거가 예정되어 있는가?	
		㉖ 정책과 국회의원·지자체장 등의 기존 공약이 상충되지 않는가?	
	언론 및 미디어 환경	㉗ 언론의 관심도는 어떠한가?	
		㉘ 언론의 보도 태도는 어떠한가?	

출처: 이선우 외(2015)

Ⅲ. 조사 설계

체크리스트가 실제 공공갈등 상황 또는 갈등이 예상되는 경우에 적용되어 갈등의 예방이나 대응이 가능하도록 작동하기 위해서는 기존에 작성된 체크리스트의 적절성과 유용성을 평가할 필요가 있다. 그러므로 본 연구는 공공갈등 체크리스트에 대한 전반적인 만족도와 함께, 적절한지 또는 그렇지 않은지에 대한 판단을 하고 그에 대한 대안을 확인하도록 설문을 설계하였다. 그리고 현재의 체크리스트가 유용한 단계와 분야를 파악하여 체크리스트 문항의 발전 방향 및 세분화의 필요성을 평가해보도록 한다.

이러한 조사 내용을 구성한 설문지를 작성하여 서울시의 공공갈등 업무 관련성이 있는 공무원을 대상으로 조사를 실시하였다. 2015년 10월 30일부터 11월 9일 사이의 기간에 실시되었으며 전체 18부의 설문지를 회수하였다. 이 중 공공갈등 업무연관성 없는 것으로 확인된 2부를 제외하고 16부에 대한 응답을 검토해보도록 한다. 수집된 응답 설문에 대한 특성은 다음과 같다.

<표 5> 설문 표본의 구성

구 분		빈 도	비 율
성별	남성	11	68.8%
	여성	5	31.3%
연령	20대	1	6.3%
	30대	5	31.3%
	40대	4	25.0%
	50대	6	37.5%
소속	서울시	4	25.0%
	강동구	1	6.3%
	관악구	2	12.5%
	구로구	2	12.5%
	금천구	3	18.8%
	영등포구	4	25.0%
전체		16	100%

IV. 분석 결과

1. 체크리스트에 대한 전반적 만족도

체크리스트의 적절성과 유용성에 대한 응답 결과를 분석하기에 앞서, 개발되었던 체크리스트에 대한 전반적인 만족도를 조사하였다.

<표 6> 전반적 만족도에 대한 응답

문항		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다	무응답	평균
체크리스트에 대한 전반적 만족도	빈도	4	2	5	4	-	1	2.44
	비율	25.0%	12.5%	31.3%	25.0%	-	6.3%	
체크리스트를 업무에 활용할 용의	빈도	2	4	2	7	-	1	2.75
	비율	12.5%	25.0%	12.5%	43.8%	-	6.3%	

서울시 공공갈등 관련 업무 실무자들이 평가한 체크리스트의 전반적인 만족도를 살펴보면, 전혀 만족하지 못한 것으로 평가한 비율이 25%이며 별로 만족스럽지 않은 것으로 평가한 비율이 12.5%에 달하는 것으로 나타났다. 보통인 의견이 가장 많은 31.3%였으며, 응답에 대한 전체 평균은 2.44인 것으로 나타나 전반적으로 만족스럽지 못한 것으로 확인되었다. 지난 연구가 이론적 근거를 통해 체크리스트를 개발한 첫 과정이었으므로, 직접 정부의 정책을 추진하면서 갈등을 경험하는 실무자들이 평가하기에 부족한 측면이 분명히 있으며, 이는 본 연구와 같은 과정을 거치다가면서 보완이 필요한 부분이라 할 수 있다.

한편, 선행연구의 체크리스트에 대한 다소 부정적인 평가에도 불구하고 이를 업무에 활용할 용의가 있는지에 대해서는 만족도보다는 다소 높은 2.75의 평균값을 보이는 것으로 나타났다. 체크리스트를 전혀 활용할 용의가 없다는 응답이 12.5%, 별로 없다는 응답이 25%였으며, 이와 반대로 활용할 용의가 대체로 있다는 응답이 가장 높은 43.8%인 것으로 나타났다. 업무에 활용할 용의 역시 충분히 높지는 않지만 이는 체크리스트에 대한 전반적인 만족도가 떨어지기 때문으로 이해할 수 있으며, 그럼에도 불구하고 업무에 활용할 용의가 만족도보다는 다소 높게 나타난 것은 정책의 설계 및 추진 과정에서 공공갈등에 대응하기 위한 체크리스트의 필요성이 존재함을 보여주는 것이라 할 수 있다.

2. 체크리스트의 적절성

체크리스트의 적절성에 대한 평가는 각 문항에 대하여 적절한 것으로 보는지 또는 부적절한 것으로 보는지 평가하는 방식으로 이루어졌으며, 그 결과는 아래 <표-7>과 같다. 설문문에 참여한 모든 인원이 적절성에 대해 평가를 내려 준 것은 아니었으며, 전체 16명 중 대략 14명 내외의 인원이 평가를 내려준 것으로 확인되었다.

평가 결과, 모든 문항에 대해 대체로 적절한 것으로 평가하고 있는 것으로 나타났다. 부적절한 평가가 다소 높은 문항을 위주로 살펴보면, 유사사례에 대한 경험이 있는지에 대한 문항에 대해 21.4%가 부적절한 것으로 평가하였으며, 조사 횟수를 다양하게 할 필요가 있다는 제언이 있었다. 그리고 유사 경험에 대해 체크리스트의 작성자가 확인하기 어려운 사항이므로 작성에 다소 제한이 있다는 평가도 있었다.

갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준이 어떠한지에 대한 평가에 대해서는 무려 50%의 응답자가 부적절한 것으로 평가하였다. 부적절한 평가가 이렇게 높은 것은 문항 자체의 문제보다는 문항을 보다 세부적으로 상세화 할 필요가 있기 때문이라 할 수 있다. 대안을 제안한 내용을 보면 갈등상대방 집단의 성격과 정보의 파악이 추가적으로 필요하다는 의견이 있었으며, 갈등상대방이 조직뿐만 아니라 개인도 있으므로 이에 대한 고려도 필요하다는 의견도 있었다. 그리고 단순히 조직화 수준이 높고 낮음으로 평가할 것이 아니라 구체적인 수치를 기준으로 평가할 수 있는 방법이 필요하다는 지적도 있었다.

갈등 이슈 요인에서 위험성 이슈인 환경적 위험과 사회적 위험, 생명·건강 위험의 문항에 대해서는 보다 세부적으로 확인할 수 있도록 문항을 세분화 할 필요가 있다는 제안과 위험의 의미가 모호하므로 삭제하는 것이 옳바르다는 의견이 있었다. 정책으로 인한 위험의 인식은 정부와 주민이 인식하는 차이가 큰 부분이라고 할 수 있는데(조경훈 외, 2015), 위 평가 결과 역시 이러한 현상을 일부 나타낸 것으로 볼 수 있다. 공공갈등의 관리 역량을 신장하기 위해서는 단순히 정부가 바라보는 정책과 갈등에 대한 시선뿐만이 아니라 다른 이해관계자가 우려하는 문제대항 심도 깊은 통찰이 필요하다고 할 수 있다. 그러므로 위험성에 대하여 보다 쉽게 이해하고 파악할 수 있도록 문항을 개선하는 동시에 세분화할 필요가 있다.

경제적 인센티브의 효과가 존재하는지에 대한 문항에 대해서 28.6%가 부적절한 것으로 평가하였는데, 그 이유에 대해 '인센티브 효과'라는 표현이 모호하므로 인센티브를 구체적으로 세분화하는 동시에, 인센티브의 존재여부 등으로 평가의 방법도 바뀌어야 한다고 제안하고 있었다.

다음으로 정책에 영향을 미치는 사회적·경제적 사건에 대해서는 28.6%가 부적절한 것으로 평가하였는데, 실제로 영향이 미미하기 때문에 체크리스트에 포함하지 않는 것이 바람직

하다는 평가와, 갈등의 구체적인 영향요인이 아니라 포괄적인 영향을 미치는 요인까지 고려할 필요는 없다는 인식이 확인되었다. 이러한 지적은 부적절한 의견이 42.9%나 나타난 정치인의 선거 예정에 대한 문항과, 부적절 의견이 30.8%였던 정책과 공약 상충에 대한 문항에서도 마찬가지로 나타났다.

<표 7> 체크리스트의 적절성 평가

체크리스트 문항	적절한 것으로 평가		부적절한 것으로 평가	
	빈도	비율	빈도	비율
① 의견 표명의 정도	13	92.9%	1	7.1%
② 피해의식 정도	13	92.9%	1	7.1%
③ 유사사례에 대한 경험	11	78.6%	3	21.4%
④ 정책추진자에 대한 신뢰	13	92.9%	1	7.1%
⑤ 갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준	7	50.0%	7	50.0%
⑥ 갈등상대방과의 대화의지	13	92.9%	1	7.1%
⑦ 갈등상대방의 제안에 대해 수용가능성	14	100.0%	-	-
⑧ 활용자원(예산)	13	92.9%	1	7.1%
⑨ 활용자원(인력)	13	92.9%	1	7.1%
⑩ 관련 기관 간 조정·협력 유도 능력	14	100.0%	-	-
⑪ 조정/중재자의 존재여부	14	100.0%	-	-
⑫ 조정/중재자의 중립성	13	92.9%	1	7.1%
⑬ 조정/중재자의 전문성	13	92.9%	1	7.1%
⑭ 환경적 위험 존재	10	71.4%	4	28.6%
⑮ 사회적 위험 존재	11	78.6%	3	21.4%
⑯ 생명·건강 위험 존재	10	71.4%	4	28.6%
⑰ 경제적 피해 정도	14	100.0%	-	-
⑱ 인센티브 효과	10	71.4%	4	28.6%
⑲ 정보공개 수준	13	92.9%	1	7.1%
⑳ 정보의 정확성·왜곡에 대한 논란	13	92.9%	1	7.1%
㉑ 정책에 영향을 미치는 사회적 사건	10	71.4%	4	28.6%
㉒ 정책에 영향을 미치는 경제적 사건	10	71.4%	4	28.6%
㉓ 정책 완료 전 국회의원·지자체장 선거 예정	8	57.1%	6	42.9%
㉔ 정책과 정치인의 공약 상충	9	69.2%	4	30.8%
㉕ 언론의 관심도	12	92.3%	1	7.7%
㉖ 언론의 보도 태도	11	84.6%	2	15.4%

그러나 실제로 여러 사례에서 정치인의 영향이나 선거에 따른 갈등 양상의 변화 등이 중요한 영향요인으로 제시된 만큼, 이에 대한 고려는 필요할 것이다. 다만 체크리스트 문항으로 통해 보다 명확한 영향 관계를 확인할 수 있도록 고민이 필요할 것이다.

이 외에도 부적절한 평가가 많지는 않았으나 갈등상대방과 관련된 문항에 대해서는 분야별·유형별로 세분화하여 문항이 구성될 필요가 있다는 지적이 있었으며, 예산과 인력의 활용 자원이 충분한지에 대해서 역시 분야 및 기능에 따라 다른 기준이 필요하다는 의견이 있었다. 한편, 조정·중재자의 역량과 관련된 문항에 대해서는 중립성과 전문성이 당연히 요구되는 것이므로 체크리스트에서 확인할 필요가 없다는 의견이 있었다. 정보공개 수준 및 정확성·왜곡에 대한 논란을 묻는 문항에 대해서는 이러한 문제가 갈등상대방이 주로 느끼게 되는 것이므로 정책을 추진하는 공무원이 체크리스트에서 고려할 내용이 아니라는 의견이 존재하였다. 그리고 언론의 관심도나 보도 태도에 대한 문항에 있어서도 주요 내용이 아니므로 적절치 않은 것으로 평가하는 의견도 있었다.

3. 체크리스트의 유용성

1) 유용한 단계

체크리스트의 유용성에 대한 평가는 유용한 단계와 분야로 구분하여 응답을 수집하였다. 먼저 유용하게 활용될 것으로 생각되는 단계에 대해서는 정책 단계에 따라 크게 정책형성 단계, 사업추진 단계, 사업완료 이후로 구분하였다. 이렇게 구분한 이유는 체크리스트의 역할과 관련이 있는데, 체크리스트가 공공갈등의 예방에 활용될 수 있을지, 아니면 또는 동시에 갈등의 진단과 사후관리에도 활용될 수 있을지에 대한 평가라 할 수 있다. 응답은 각 문항별로 모든 단계에 대해 복수응답이 가능하도록 하였다.

응답의 많은 수가 사업추진 단계에 각 문항이 유용하게 활용될 것으로 평가하고 있었다. 즉, 선행연구를 통해 작성되어 있는 체크리스트는 현재 갈등이 발생하였거나 발생할 것으로 예상되는 정책의 구체적 진행 단계에 대한 진단에 유용할 것으로 평가하고 있었다. 다음으로 정책형성 단계가 대체로 사업추진 단계에 이어 유용성이 높은 것으로 평가되었으며, 마지막으로 사업완료 이후인 것으로 나타났다.

〈표 8〉 체크리스트의 유용성 평가(단계)

체크리스트 문항	각 문항이 유용한 단계		
	정책형성단계	사업추진단계	사업완료이후
① 의견 표명의 정도	12	10	1
② 피해의식 정도	4	10	6
③ 유사사례에 대한 경험	9	12	2
④ 정책추진자에 대한 신뢰	11	9	3
⑤ 갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준	6	13	2
⑥ 갈등상대방과의 대화의지	10	12	4
⑦ 갈등상대방의 제안에 대해 수용가능성	8	12	3
⑧ 활용자원(예산)	10	10	2
⑨ 활용자원(인력)	10	10	3
⑩ 관련 기관 간 조정·협력 유도 능력	8	13	4
⑪ 조정/중재자의 존재여부	8	11	2
⑫ 조정/중재자의 중립성	8	11	2
⑬ 조정/중재자의 전문성	6	11	2
⑭ 환경적 위험 존재	8	13	3
⑮ 사회적 위험 존재	8	11	4
⑯ 생명·건강 위험 존재	7	11	5
⑰ 경제적 피해 정도	7	10	6
⑱ 인센티브 효과	4	7	12
⑲ 정보공개 수준	7	12	8
⑳ 정보의 정확성·왜곡에 대한 논란	5	10	9
㉑ 정책에 영향을 미치는 사회적 사건	7	8	5
㉒ 정책에 영향을 미치는 경제적 사건	8	8	4
㉓ 정책 완료 전 국회의원·지자체장 선거 예정	9	5	6
㉔ 정책과 정치인의 공약 상충	8	5	5
㉕ 언론의 관심도	9	11	3
㉖ 언론의 보도 태도	9	11	4

세부적으로 살펴보면, 갈등상대방의 의견 표명의 정도는 정책형성 단계와 중간 단계인 추진 단계에서 중요한 것으로 나타났으며, 오히려 정책형성 단계에서 유용성이 더 큰 것으로 나타나 정책 의사결정에 있어 갈등의 예방을 위해서 고려가 필요한 체크리스트 항목인 것을 확인할 수 있었다. 이는 정책추진자에 대한 신뢰에 대해서도 마찬가지로 나타나, 갈등의 예방을 위해서는 정부와 정책에 대한 갈등상대방의 인식과 갈등 표현 양태를 올바르게 파악할 필요가 있는 것으로 평가하고 있었다.

정책추진자의 측면에서 갈등상대방과의 대화의지가 있는지, 그리고 갈등을 관리할 수 있는 예산과 인력의 자원이 충분한지에 대해서는 정책형성 단계와 사업추진 단계가 비슷한 수준으로 유용성에 있어 중요한 것으로 평가되었다. 이는 공공갈등의 관리역량을 결정하는 사안으로서 정책의 추진 이전 또는 초기에 충분히 준비되어 있어야 공공갈등에 적절하게 대응할 수 있는 것으로 이해할 수 있다.

이외의 문항에서는 대체로 사업추진 단계에서 가장 유용한 것으로 평가되었으나, 인센티브의 효과에 대한 문항에서는 사업완료 이후에 가장 중요한 것으로 확인되었다. 지역 주민 등 갈등상대방에게 지급된 인센티브는 보통 사업추진 단계 또는 약속된 정책이 완료된 이후에 지급되므로 사업완료 이후에 인센티브에 대한 갈등상대방의 만족도 또는 의견표명이 드러날 수 있기 때문으로 이해된다.

정치적 영향력과 관련된 문항에 대해서는 정책형성 단계부터 고려해야 할 필요가 있다는 응답이 가장 많았는데, 이는 정치적 사건이나 선거 등은 우발적으로 발생한 대기보다 오랜 기간을 두고 기한에 가까워질수록 급격히 혼란스러워지는 경향을 보이며, 정치인들의 성향도 대체로 일정한 방향성을 가지기 때문에 정치적 혼란에 대해서도 어느 정도 예상은 가능하다는 점에서 유용성을 평가받은 것이라 할 수 있다. 그리고 이러한 정치적 이벤트로 인한 영향력은 매우 크기 때문에 사전에 충분히 고려가 필요하기 때문인 것으로도 볼 수 있다.

<표 9> 체크리스트의 활용 가능성

문 항		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다	무응답	평균
갈등에 대한 진단	빈도	2	4	2	7	-	1	2.75
	비율	12.5%	25.0%	12.5%	43.8%	-	6.3%	
갈등에 대한 예방	빈도	2	4	2	7	-	1	2.75
	비율	12.5%	25.0%	12.5%	43.8%	-	6.3%	
갈등에 대한 처방	빈도	2	4	2	7	-	1	2.75
	비율	12.5%	25.0%	12.5%	43.8%	-	6.3%	

위 <표-9>은 체크리스트가 활용될 수 있는 방안에 대한 평가 결과이다. 갈등에 대한 진단·예방·처방에 대하여 모두 같은 응답 결과가 나왔는데, 위 체크리스트가 갈등의 진단·예방·처방에 대하여 대체로 가능하다는 응답이 43.8%로 가장 높은 것으로 나타났다. 그러나 전체적으로 보았을 때 평균은 2.75로 보통에 미치지 못하는 것으로 나타나, 위 체크리스트의 효용성이 현재로서는 어느 목적에도 충실하게 대응하기에는 부족한 것으로 평가되었다.

2) 유용한 분야

위 체크리스트는 추후에 추가적인 논의와 연구를 통해 세부적인 분야에 대응할 수 있는 분야별 체크리스트를 작성하기 위한 원형에 해당하는 것으로, 본 연구에서는 이에 대한 초기적인 분석으로서 각 문항이 유용할 것으로 평가되는 분야에 대하여 조사하였다. 분야는 서울시(2014)가 구분한 분야별 집단민원 현황에서 상대적으로 빈도수가 높은 분야를 중심으로 선정하였다. 도로교통, 도시계획, 주택건축, 보건복지, 기피시설로 구분된 분야에 대해 복수응답이 가능하도록 하여 체크리스트 각 문항의 유용성에 대한 인식을 수집하였다.

대체로 NIMBY 현상과 관련된 기피시설에서 모든 문항이 유용하게 활용될 것으로 평가하였다. 다음으로 도시계획과 도로교통의 순서로 유용성이 높은 것으로 나타났다. 이를 바탕으로 후속 연구에서는 위 체크리스트를 바탕으로 하여 우선 기피시설에 특성화된 체크리스트를 개발하고, 다음에는 도시계획과 도로교통에 특화된 체크리스트를 개발할 필요가 있을 것이다. 그리고 주택건축과 보건복지 등에 대한 체크리스트의 개발에 대해서는 기존 문항들의 유용성이 상대적으로 부족할 것이므로, 기존 문항의 변경·발전과 새로운 문항의 개발 등이 필요할 것으로 생각된다.

<표 10> 체크리스트의 유용성 평가(분야)

체크리스트 문항	각 문항이 유용한 분야				
	도로 교통	도시 계획	주택 건축	보건 복지	기피 시설
① 의견 표명의 정도	7	10	8	5	10
② 피해의식 정도	7	4	8	4	13
③ 유사사태에 대한 경험	10	8	9	4	10
④ 정책추진자에 대한 신뢰	5	10	4	4	10
⑤ 갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준	9	10	5	5	10
⑥ 갈등상대방과의 대화의지	9	7	7	5	9
⑦ 갈등상대방의 제안에 대해 수용가능성	7	8	6	7	8
⑧ 활용자원(예산)	8	8	7	7	9
⑨ 활용자원(인력)	8	9	6	7	9
⑩ 관련 기관 간 조정·협력 유도 능력	9	12	8	6	10
⑪ 조정/중재자의 존재여부	8	9	7	6	12
⑫ 조정/중재자의 중립성	9	9	7	7	11
⑬ 조정/중재자의 전문성	8	9	8	6	11
⑭ 환경적 위험 존재	9	7	9	4	11
⑮ 사회적 위험 존재	6	7	7	8	11
⑯ 생명·건강 위험 존재	7	5	7	7	12
⑰ 경제적 피해 정도	6	9	9	6	11
⑱ 인센티브 효과	4	9	4	6	10
⑲ 정보공개 수준	6	10	5	7	10
⑳ 정보의 정확성·왜곡에 대한 논란	5	6	5	6	10
㉑ 정책에 영향을 미치는 사회적 사건	5	7	5	6	8
㉒ 정책에 영향을 미치는 경제적 사건	7	7	5	5	7
㉓ 정책 완료 전 국회의원·지자체장 선거 예정	7	8	5	6	9
㉔ 정책과 정치인의 공약 상충	8	8	4	7	8
㉕ 언론의 관심도	6	8	5	7	13
㉖ 언론의 보도 태도	5	6	5	5	11

V. 결론

공공갈등에 대한 체크리스트는 공공정책과 관련하여 추진 여부 또는 방향성을 가늠할 수 있는 정성적인 평가도구라 할 수 있다. 실제로 정책의 추진 및 관리에 활용이 가능한 체크리스트를 작성하기 위해서는 관련 업무를 수행하고 있는 실무자의 의견이 무엇보다 중요하다. 이에 본 연구는 선행연구에서 설계한 공공갈등 체크리스트의 초기 형태에 대하여 갈등 관련 실무를 담당하는 서울시 공무원의 평가와 개선 방안에 대한 제안을 조사하였다. 설문에 대한 분석 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 체크리스트에 대한 만족도는 대체로 높지 않은 것으로 나타났다. 지난 선행연구를 통해 이론을 중심으로 구성된 체크리스트이므로 실무적인 측면에서는 보완이 필요한 부분이 많기 때문으로 이해할 수 있다. 한편, 체크리스트를 업무에 활용할 용의는 만족도에 비해서는 다소 높은 것으로 나타났는데, 이는 대체로 만족스럽지 않은 체크리스트임에도 공공갈등의 관리에 체크리스트가 필요하다는 인식을 보여주는 것이라 할 수 있다.

둘째, 체크리스트의 적절성에 대한 평가에서는 각 문항에 대하여 대체로 적절한 것으로 평가하고 있었으나, 몇몇 문항에 대해서는 부적절하다는 평가도 있었다. 유사 사례에 대한 경험을 묻는 문항과 갈등상대방 집단의 조직 체계화 수준, 갈등상대방이 인식하는 위험성 문제, 인센티브의 효과에 대한 문항, 정책에 영향을 미칠 수 있는 사회적·경제적·정치적 사건에 대한 문항 등에서 다소 부적절하다는 평가가 있었다. 부적절한 평가에 대한 대안으로는 대체로 문항의 내용을 이해하기 쉽게 구성하는 것이 필요하다는 것과 정책 유형 및 특성에 따라 세부적으로 문항을 다듬을 필요가 있다는 지적이 있었다.

셋째, 체크리스트의 유용성에 대한 평가는 단계와 분야로 구분하여 조사하였는데, 정책의 추진과정에 따라 정책형성, 사업추진, 사업완료 이후 단계로 구분하였다. 조사 결과, 대부분의 문항은 사업추진 단계에서 가장 유용한 것으로 인식되고 있었다. 의견 표명의 정도나 정책추진자에 대한 신뢰, 예산과 인력의 활용가능 자원, 정책에 영향을 미치는 경제적·정치적 사건에 대해서는 정책형성 단계에서 더 유용한 것으로 나타났다. 그리고 체크리스트가 활용될 수 있는 방안에 대해서는 갈등의 진단·예방·처방에 대하여 동일한 결과가 나타났으나, 모두 보통이 미치지 못하여 어느 목적에도 부족한 것으로 평가하고 있었다. 각 문항별로 유용한 분야를 조사한 결과 기피시설과 관련된 정책에서 대부분 유용하며, 부분적으로 도로교통 및 도시계획에서도 유용할 것으로 평가되었다.

본 연구는 선행연구에서 제안되었던 공공갈등 체크리스트에 대한 실무적인 시각에서 이루어진 평가를 정리한 것이라 할 수 있다. 보다 완성도 있는 연구가 되기 위해서는 체크리스트

에 대한 평가를 바탕으로 기존 형태로부터 발전한 개선안을 제시할 필요가 있다. 이러한 보완을 위해서는 설문을 서울시뿐만 아니라 확대된 공공갈등 담당 공무원을 대상으로 이루어질 필요가 있으며, 발전적 개선안 및 세부적인 문항의 재구성을 위해서 전문가의 의견을 반영하는 것이 필요하다. 즉, 본 연구가 기존 체크리스트의 평가에 대한 것이라면, 보다 완성도 있는 하나의 연구가 되기 위해서는 대안을 제시하기 위한 연구방법이 필요하다고 할 수 있다.

체크리스트가 실무에 적용되어 갈등의 예방과 진단, 그리고 처방이라는 효과를 실질적으로 나타내기 위해서는 다양한 이해관계자의 의견을 두루 반영하기 위한 장기간의 섬세한 노력이 요구된다. 이를 위해 실무자와 전문가, 나아가 일반 국민에 대한 의견까지도 청취하는 것이 필요할 수 있다. 본 연구의 목적은 결국 우리 사회 전체의 갈등대응 역량을 신장시키기 위한 기반이 될 수 있는 하나의 도구를 제공하는 것이다. 보다 적극적인 시도와 다양한 방법을 적용하여 본 연구가 추구하는 목적을 달성하기 위해 앞으로도 부단히 노력할 필요가 있다.

【참고문헌】

- 김관보·이선영. (2010). 화장장건립 분쟁 사례에 대한 제도론적 고찰: IAD 분석틀의 '부친화장장 계임상황'을 중심으로. 『한국행정학보』, 44(4): 261-284.
- 김도희. (2001). 지방정부와 주민 간 입지갈등의 갈등유발요인에 관한 연구: 울산원자력발전소 입지갈등사례를 중심으로. 『한국정책학회보』, 10(1): 165-188.
- 김형락·최진식. (2009). 공공갈등 조정과 해결 유형에 관한 연구: 장사시설 입지갈등을 중심으로. 『강원행정학회·한국행정학회 춘계학술대회 발표논문집』.
- 나태준. (2005). 공공사업 갈등사례분석을 통한 해결기제의 모색. 『한국행정학회 추계학술대회 발표논문집』.
- 박주홍. (2008). 국제기술이전의 평가를 위한 체크리스트의 개발과 활용방법. 『경상논총』, 26(2): 57-82.
- 박형서·김상욱·이순자·장은교·김광구. (2007). 『공공사업 갈등지표 설정과 활용방안 연구: 공공사업 입지관련 갈등유발요인 분석 및 지표체계 구축』, 국토연구원.
- 서울시. (2014). 『상생의 힘: 오해에서 출발해 이해를 거쳐 화해로 가는 길』.
- 이선우. (2013). 공공갈등 예방 및 갈등해소 원칙. 『한국사회 공공갈등 이렇게 풀자』, 이선우·이강원 편저: 229-240.
- 이선우·심광구·심준섭·류도암·조경훈·김지수·박형준. (2015). 갈등 체크리스트 작성을 위한 탐색적 연구: 공공갈등의 예방과 진단을 중심으로. 『한국지방자치학회보』, 26(2): 3119-3343.
- 이흥권·서순탁. (2010). 공공갈등 조정기제로서 '협력적 계획'의 적용 가능성에 관한 연구. 『국토계획』, 45(5): 5-25.
- 임동진. (2011). 공공갈등관리의 실태 및 갈등해결 요인분석. 『한국행정학보』, 45(2): 291-318.
- 은재호. (2011). 국방·군사시설 입지갈등의 원인 분석: 담론분석을 통한 원인진단 지표 개발. 『한국행정학보』, 45(4): 55-84.
- 조경훈·이선우·박형준. (2015). 갈등영향분석의 개선방안에 대한 탐색: 이해관계자 인식의 다양성을 중심으로. 『한국사회와 행정연구』, 26(2): 1-22.
- 하혜영. (2007). 『공공부문 갈등해결에 미치는 영향요인 연구』, 서울대학교 박사학위논문.
- 황혜경·유수현·최호남·최희운·남기홍. (2007). 체크리스트기법을 사용한 과학기술분야 학술지 평가. 『한국콘텐츠학회 종합학술대회 논문집』, 5(1): 339-342.
- 홍성만·박홍엽. (2006). 공공정책갈등 생성과 증폭요인 연구: 비선호시설 입지갈등 사례를 중심으로. 『한국행정학회·서울행정학회·한국거버넌스학회 하계공동학술대회 발표논문집』, 903-918.

-
- 이 선 우:** 1996년 시라큐스 대학교에서 박사학위(Human Resource Management and High Performance Management)를 취득하고, 현재 한국방송통신대학교 행정학 교수로 재직 중. 주요 관심분야는 인사행정, 갈등관리 등이며, '갈등조정과정에서의 갈등당사자집단대표들의 행태에 관한 분석(2011)', '송변전설비 건설갈등해소를 위한 과정과 선택(2012)', '행정형 ADR 제도의 발전방안 연구: 선행연구의 함의와 한계를 중심으로(2014)', '갈등 체크리스트 작성을 위한 탐색적 연구(2015)' 등의 연구를 하였음(Email: bunte@knou.ac.kr).
- 조 경 훈:** 성균관대학교 국정관리대학원에서 박사학위를 취득하고, 현재 경기연구원 공존사회연구실 공공기관평가팀에서 연구위원으로 재직 중. 주요 관심분야는 공공갈등, 공공정책, 정책평가임(Email: khcho0620@kri.re.kr).

