

지방자치단체 자체평가활용의 영향요인 분석*

: 대전광역시와 충청남도를 대상으로

The Factors Influencing the Evaluation Utilization
of Public Service Evaluation (PSE) in Local Government

이 봉 략** · 강 근 복***

Lee, Bong-Rak · Kang, Keun-Bok

Ⅰ 목 차 Ⅰ

- I. 서 론
- II. 이론적 논의 및 선행연구 검토
- III. 연구 설계
- IV. 경험적 분석 및 해석
- V. 결 론

본 연구는 지방자치단체 자체평가결과를 활용하는 공무원을 대상으로 설문조사한 결과를 바탕으로 지방자치단체 자체평가 활용요인을 분석하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 국내외 평가활용의 선행연구를 고찰하고, 나열식으로 제시되는 활용 요인을 내용분석을 통해 수렴하여 연구모형을 설정하고 이를 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling: SEM)으로 검증하였다. 구조방정식 추정 결과, 선행연구에서 주장한 가설들이 일부 경로에서는 유효하고 일부 경로에서는 통계적으로 유효하지 않은 것으로 나타났다. 평가활용에 대한 영향요인의 총효과는 수용성, 평가제도, 상호작용, 조직맥락의 순서로 작용하고 있음을 파악할 수 있었다. 연구결과를 통해 지방자치단체 자체평가의 활용을 활성화하기 위한

* 논문 심사과정에서 논문의 완성도를 높이기 위해 심도 있는 제언과 세심한 부분까지 조언을 주신 익명의 심사위원님들께 깊이 감사드립니다.

** 충남대학교 행정학과 강사

*** 충남대학교 행정학과 교수

논문 접수일: 2009. 8. 11 심사기간(1차): 2009. 9. 3~2009. 9. 24, 게재확정일: 2009. 9. 27

방안으로 다음을 제안한다. 첫째, 조직맥락 측면에서, 활용에 대한 규정 및 제도 구비만으로는 활용이 자연적으로 발생하지 않음을 인식해야 한다. 둘째, 평가제도 측면에서, 평가 예산의 확보, 정책 전문성을 지닌 평가자 선정, 사업 특성을 반영하는 평가지표 설정이 필요하다. 셋째, 상호작용 측면에서, 평가과정에 활용자의 참여, 평가자와 활용자 간의 자유로운 의사소통, 업무 개선을 위한 구체적 대안 제시 등이 필요하다. 넷째, 평가결과 전달 측면에서, 평가결과를 활용자가 이해하기 쉽게 작성하며, 평가결과의 적시성을 높이기 위해서 평가결과의 제출 및 확정 일정을 조정할 필요가 있다.

□ 주제어 : 평가활용, 평가결과활용, 정부업무평가, 지방자치단체평가, 자체평가

The purpose of this study is to analyze the factors that influence evaluation utilization, as well as the relationships among them, in the Public Service Evaluation (PSE) in Local Government. We conducted content analysis by sorting out the factors influencing the evaluation utilization enumerated by previous researches. A survey followed. In order to determine the weight of the factors and the causal relationships among them, the data was analyzed by using regression analysis and Structural Equation Modeling (SEM). We found that important factors are: acceptance, evaluation system, the interaction between the evaluator and the users of the evaluation results, and organizational context. Finally, we suggest several solutions to promote utilization results.

□ Keywords: evaluation, evaluation utilization, public service evaluation, local government

I. 서론

세계적으로 평가를 국정운영의 도구로 이용하면서 우리나라도 다양한 평가를 실시하고 있다. 최근 조사에 따르면 공공부문에서 운영되는 평가는 216개에 이른다(감사원 평가연구원, 2006: 54). 이와 같은 다양한 평가 중 우리나라 공공부문의 대표적 평가인 정부업무평가는 1961년 국무총리실의 심사분석제도로 시작하여 2006년 정부업무평가기본법 제정으로 통합 평가 체제로 개편되었다. 2006년 동법 제정으로 지방자치단체평가에 대한 평가는 평가주체

에 따라 중앙행정기관에 의한 평가와 지방자치단체 자체평가로 크게 구분된다. 첫째, 중앙행정기관에 의한 평가는 행정안전부장관이 정부업무평가위원회의 심의·의결을 거쳐 관계 중앙행정기관의 장과 합동으로 실시하는 합동평가와 업무의 특성·평가시기 등으로 인해 합동평가가 어려운 경우 정부업무평가위원회와 협의하여 관계 중앙행정기관이 개별적으로 실시하는 개별평가가 있다. 둘째, 지방자치단체에 의한 평가는 지방자치단체의 고위사무 등(소속기관의 정책 등을 포함한 사업 전반)에 대하여 해당 지방자치단체 장이 자율적으로 실시하는 평가로서 광역지방자치단체 및 기초지방자치단체를 모두 포함한다. 이와 같은 중앙행정기관에 의한 평가와 지방자치단체 자체평가 중 자체평가의 중요성이 부각되고 있다. 왜냐하면, 자체평가는 평가주체가 지방자치단체라는 점과 스스로 자율적으로 평가를 수행함으로써 평가제도의 실효성을 높이고(이혜영·김건위·박해육, 2004: 43), 또한 정부업무평가기본계획에 따라 최근에는 중앙행정기관에 대한 평가가 자체평가로 전환되고 있기 때문이다. 그래서 지방자치단체 자체평가의 중요성은 더욱 높아진다고 판단된다.

이와 같은 자체평가를 비롯한 다양한 평가는 평가를 통해 산출된 결과가 관련자들에게 활용될 것이라는 믿음을 바탕으로 수행된다. 그래서 평가활용¹⁾은 평가의 존재 가치를 부여해주는 핵심 열쇠가 된다. 그럼, 실제로 평가결과는 얼마나 활용되는가? 공공부문에서 운영되는 216개 평가 중 평가결과를 공개하는 경우는 40.7%, 예산 편성에 반영하는 경우는 31.5%, 조직 및 인사관리와 연계하는 경우는 10.6%로 평가결과를 활용하는 경우는 제한적이다. 따라서 공공부문의 평가는 '평가를 위한 평가'에 그치고 있다는 비판을 받고 있다(감사원 평가연구원, 2006: 54). 이런 비판적 의견과 맥을 같이 하여 일부 연구에서는 정부업무평가의 활용 부족을 지적하고 있다(강영철, 2006; 송희준·이근주·이명석, 2005; 노유진, 2005 등).

그렇다면, 평가결과의 활용을 어떻게 확보할 수 있을 것인가? 이런 근본적 물음에 답하기 위해서 평가활용의 영향요인에 대한 연구가 진행되어 왔다. 하지만, 선행연구는 주로 중앙행정기관을 연구 대상으로 하고 있어 지방자치단체를 대상으로 한 평가활용의 연구는 부족한 상황이다. 비록 일부 연구에서 지방자치단체의 평가활용에 대해서 논의하고 있지만, 대부분 지방자치단체 평가제도의 문제점과 개선방안 등을 제시하면서 일부에서만 평가활용을 논의

1) 평가활용의 대상은 평가 결과(findings 혹은 results)로, 이점에 착안하여 국내 일부 학자들은 평가결과 활용이라고 표현한다(이윤식, 2002; 노유진, 2005; 강영철, 2006 등). 하지만 국외 학자들의 대부분은 평가 활용(evaluation utilization 혹은 evaluation use)이라고 표현한다. 용어상 차이는 있지만, 평가활용의 대상은 동일하다. 그래서 본 연구에서는 평가활용과 평가결과 활용을 동일한 의미로 사용하며 경우에 따라서는 이를 혼용한다.

한다(박충훈·이상미, 2008; 박희정·차경엽외, 2008; 박해육, 2007; 류영아·김건위, 2006; 이혜영·김건위·박해육, 2004; 라휘문, 2004; 김현구·박희정, 2003 등). 이런 한계점으로 인해서 지방자치단체의 자체평가결과가 어떻게 활용되고 있으며, 어떤 영향요인에 의해서 활용이 좌우되는지를 파악하기는 쉽지 않는 실정이다.

또한, 선행연구의 연구 방법론 측면에서, 중앙행정기관의 평가활용을 논의하는 실증적 연구들은 영향요인에 대한 빈도분석만으로 활용을 설명한다(노유진, 2005; 이운식, 2002 등). 그러나, 빈도분석이나 영향요인들 간의 상대적 중요도 검토만으로 활용이라는 현상은 설명되지 않는다는 오철호(2007: 7)의 설명처럼, 평가활용 과정을 이해하려면 중요한 영향요인이 무엇인지, 그리고 영향요인들 간의 인과관계는 어떻게 형성되는지를 함께 파악해야만 한다.

이와 같은 문제의식을 바탕으로 정부업무평가 중 지방자치단체의 자체평가를 대상으로 활용의 중요 영향요인은 무엇이고, 영향요인들 간의 인과관계는 어떻게 형성되는지를 분석하는 것이 본 연구의 목적이다. 연구 대상은 정부업무평가기본법에 의해 2006년과 2007년에 실시된 지방자치단체의 자체평가 활용에 한정한다²⁾. 그리고 본 연구는 평가활용의 직접적 근거 자료를 바탕으로 활용의 영향요인을 분석한 연구가 아니라, 활용자에 대한 설문조사를 통해서 활용의 영향요인을 도출하고 영향요인들 간의 인과관계를 분석하는 연구이다.

Ⅱ. 이론적 논의 및 선행연구 검토

1. 평가활용의 개념과 유형

‘활용에 대한 개념적 합의를 이루지 전까지는 활용 연구가 서로 모순될 것이며, 활용 연구가 의사결정에 도움을 줄 수 있을 것이라는 희망은 가질 수 없다’라는 비판적 견해를 제시한 Weiss(1981: 25) 이후에 많은 학자들이 평가활용(Evaluation Utilization, Evaluation Use)의 개념적 합의를 시도하고 있다. 그러나, 현재까지 개념적 합의를 이루지 못하고 다양

2) 지방자치단체의 자체평가는 행정자치부(현 행정안전부)에서 운영지침을 하달하여 수행되기 때문에 자체평가의 운영은 유사성을 띠고 있다고 판단된다. 그리고 지방자치단체는 광역과 기초로 구분되는 데, 자체평가가 상대적으로 활성화된 광역자치단체를 그리고 연구자의 연구 수행의 용이성으로 대전광역시와 충청남도를 선정하였다.

성을 보인다(〈표 1〉 참조)³⁾. 본 연구에서는 선행 연구자들의 개념적 다양성을 포괄하기 위하여 활용 주체, 대상, 목적 측면에서, 다음과 같이 평가활용을 ‘정책/사업에 관련된 당사자나 조직이 평가과정에서 산출되는 다양한 결과를 정책 과정에 직·간접적으로 반영하는 활동’이라고 정의한다.

〈표 1〉 평가활용의 개념적 다양성

구분 기준	협의	광의
활용 주체	개인 수준 의도적 활용자	개인 및 조직 수준 이해당사자까지 포함
활용 대상	평가 보고서	평가 보고서 평가 결과(사실 및 정보)
활용 목적	의사결정 직접적(수단적) 활용	의사결정, 태도 변화 등 직접적(수단적), 간접적(개념적 등) 활용

평가활용의 초기 연구는 활용을 평가 보고서에서 제시된 데로 이행하는 직접적 활용에 한정하였다. 그 결과 수단적 활용이외의 다른 평가활용의 유형은 고려되지 못했다. 평가활용 연구가 진전됨에 따라 활용의 유형을 다양하게 구분하여 활용의 영역을 확장할 수 있었다. 연구자들 사이에서 일반적으로 인정되는 평가활용의 유형은 수단적 활용(Instrumental Use), 개념적 활용(Conceptual Use), 설득적 활용(Persuasive Use), 과정적 활용(Process Use)이다(Rich, 1977; Patton외, 1977; 김명수, 2003; 이윤식, 2002 등). 근래에는 강요적 활용(Imposed Use)이 추가되고 있다(Weiss외, 2005; 이봉락, 2005, 2007, 2009). 평가활용의 유형에 대한 주요 내용을 간략히 정리하면 〈표 2〉와 같다. 본 연구에서 평가활용의 유형은 종속변수로 취급한다. 즉, 평가활용의 유형은 영향요인(독립변수)에 의해서 영향을 받는 평가활용의 구체적인 모습이다. 따라서 평가활용의 유형을 검토해 볼 필요성이 있다.

3) 평가활용의 개념적 다양성과 활용유형에 대한 자세한 논의는 이봉락(2007, 2009)을 참조할 것.

〈표 2〉 평가활용의 유형

활용 유형	주요 내용	주요 학자
수단적 활용	평가결과를 의사결정 또는 문제 해결 목적을 위해 특정한 방식으로 활용 평가결과를 의사결정이나 문제해결 및 관리개선을 위하여 직접적으로 활용	Rich(1977) Leviton과 Hughes(1981)
개념적 활용	평가결과를 다음 단계의 정책 과정에 직접 반영하는 것이 아니라, 문제에 대한 정책결정자와 정책집행자의 사고방식과 접근 방법, 그리고 의사결정 방법에 변화를 유발하여 간접적으로 정책/사업이나 유사한 정책에 영향을 미치는 것 활용자의 관념이나 인식에 변화를 주어 간접적으로 평가대상 정책/사업에 영향 줌	Pelz(1977) Patton(1997)
설득적 활용	이미 결정된 정치적 입장을 정당화하거나, 상대방의 공격을 방어하는데 활용 평가결과를 정치적·행정적 목적으로 활용	Leviton과 Hughes(1981) Johnson(1998)
과정적 활용	평가에 관련된 사람들이 평가과정 자체로부터 학습할 때 발생하며, 영향력은 평가결과에서 나오는 것이 아니라 평가가 요구하는 과정을 통해서 발생 평가과정을 통해 산출되는 평가결과와는 별개로 평가과정에서 관련 방식이 유용하게 활용되는 것	Patton(1997) Preskil과 Caracelli(1997)
강요적 활용	의사결정자가 상위 기관의 요구 사항을 충족시키기 위해서 정책/사업의 변경을 결정하게 되는 경우에 발생 정부의 상위(higher level) 부서가 하위 일선(lower operating levels) 부서에 게 특정한 행동을 요구하는 곳에서 발생	Weiss외(2005) 이봉락(2005, 2007, 2009)

2. 선행연구의 검토

Weiss(1966)⁴⁾에 의해 촉발된 평가활용 연구는 현재에도 지속적으로 수행되고 있다(이봉락, 2005: 75). 그 동안 진행된 연구 경향을 일괄적으로 정리하기는 한계가 있지만, 여기서는 평가활용 연구의 경향을 국외와 국내로 나누어 간략하게 살펴본다⁵⁾. 첫째, 국외의 경우는 ① 평가활용의 영향요인 연구(Alkin, Daillak and White, 1979; Liviton and Hughes, 1981 등), ② 평가활용의 극대화 방안의 하나로 등장한 참여 연구(Turnbull, 1999; Patton, 1997 등), ③ 활용 범위를 확대한 영향력(Influence) 연구(Kirkhart, 2000; Mark and Henry, 2004 등)가 수행되었다. 둘째, 국내의 경우는 ① 평가활용을 직접적인 연구대상으로 한 이론적 연구(이승중, 1991; 오철호, 2006 등)와 실태분석 연구(이윤식, 2002; 노유진·안문석, 2004 등), ② 평가활용과 간접적으로 관련된 지식활용 연구

4) 평가활용의 기원적 논문은 "Utilization of evaluation: Toward comparative study." (presented at the meeting of the American Sociological Association, Miami Beach, Florida, September 1966)이다. 본 연구에서는 발표 당시 논문을 찾기 어려워 동일한 논문으로 1972년에 발표된 글을 참고했다.

5) 평가활용의 연구 경향에 대한 자세한 내용은 이봉락(2005, 2007, 2009)을 참조 할 것.

(염재호·김호섭, 1992; 이희선·윤상오, 1996 등)와 메타평가 연구(이찬구·강근복, 1998; 황병상·강근복, 2005 등)가 수행되었다. 이외에 법적·제도적 차원에서 평가활용을 부분적으로 언급하는 연구(김현구, 2006 등)와 최근에는 평가결과의 환류 관점에서 수행되는 연구(임동진·강영철, 2008 등)가 있다.

선행연구에서 제시하는 평가활용의 영향요인은 연구자의 수만큼이나 다양하다(〈표 3〉 참조). 이것은 평가활용의 개념 및 범위 심지어는 주체에 따라 영향을 미치는 요인이 다양하고, 평가과정을 둘러싼 정치적·조직적 환경의 변화에 많은 평가활용의 영향요인들이 좌우되어 쉽게 조정하거나 통제하기가 어렵기 때문이다(이윤식, 2002: 59).

〈표 3〉 평가활용의 영향요인에 대한 선행연구

연구자	연구 대상	연구 방법	영향요인
Hofstetter와 Alkin(2003)	선행연구	문헌연구법	① 개인적 요인: 활용자 및 평가자의 특성 등 ② 맥락적 요인: 정치적 요인, 재정적 요인 등 ③ 평가의 질: 평가 방법, 보고서 이해성 등
Preskill과 Caracelli (1997)	미국 정책평가학회 전문가집단	양적 분석 - 설문 - 빈도분석	① 평가 초기 활용 기획, ② 의도적 활용자 식별, ③ 의도적 활용 식별, ④ 제한된 자원 내 평가 설계, ⑤ 이해관계자의 참여, ⑥ 이해관계자들과 의사소통, ⑦ 평가 보고 계획
Shulha와 Cousins (1997)	선행연구	문헌연구법	맥락적 요인
Boyer와 Langbein (1991)	미국 의회 보건정책분야	양적 분석 - 전화면접 - 회귀분석	① 평가결과 옹호자 출현, ② 평가방법의 신뢰성, ③ 평가 보고서의 적시성, ④ 평가대상 영역의 갈등, ⑤ 평가자와 활용자의 의사소통, ⑥ 평가결과 비방자 부재, ⑦ 평가결과에 대한 갈등 부재, ⑧ 평가자의 명성, ⑨ 의회에 대한 적실성, ⑩ 직원업무에 대한 적실성, ⑪ 평가권고 사항에 대한 갈등 부재, ⑫ 제시된 권고사항의 명확성
Cousins와 Leithwood (1986)	선행연구	문헌연구법	- 평가 집행 요인: ① 평가의 질, ② 신뢰성, ③ 적실성, ④ 의사소통의 질, ⑤ 평가결과, ⑥ 적시성 - 의사결정 또는 정책 환경 요인: ① 정보요구, ② 의사결정의 속성, ③ 정치적 분위기, ④ 경쟁적 정보, ⑤ 활용자의 개인적 특성, ⑥ 활용자의 평가 관여와 평가의 수용성
Alkin(1985)	선행연구	문헌연구법	① 인간적 요인: 활용자와 평가자의 특성 등 ② 맥락적 요인: 사업이 평가되는 환경적 요인 ③ 평가적 요인: 평가 실행 과정 절차 등

연구자	연구 대상	연구 방법	영향요인
Siegel과 Tuckel (1985)	미국 정신건강 센터사업	사례연구법	① 평가결과 권고사항의 속성, ② 평가 방법론과 평가자의 신뢰성, ③ 평가결과 보고의 적시성, ④ 제안된 변경조치에 대한 조직적 저항, ⑤ 평가자와 잠재적 이용자 간의 의사소통, ⑥ 평가결과의 배포
Leviton과 Hughes (1981)	선행연구	문헌연구법	① 적실성: 정책결정자/사업담당자/고객의 요구 충족 ② 의사소통: 평가자와 이용자의 직접적 의사소통 등 ③ 정보 처리: 행정 관료들이 평가결과를 처리하는 과정 등 ④ 신뢰성: 평가결과와의 다른 정보와 비교 등 ⑤ 이용자의 참여와 옹호: 이용자의 평가 관여 등호
Alkin과 Daillak 그리고 White(1979)	미국 지방정부 5개 교육정책	사례연구법	① 평가이전 제약요인: 사업과 연계된 지역사회 상황 등 ② 이용자 성향: 이용자들의 평가에 대한 기대 등 ③ 평가자 접근법: 공식적인 평가모형 적용 등 ④ 평가자 신뢰성: 평가자에 대한 이용자의 인식 등 ⑤ 조직적 요인: 조직의 권한 배분 등 ⑥ 외적(조직) 요인: 지역사회와 정부의 영향력 등 ⑦ 정보 내용과 보고 형태: 평가 정보의 질, 지속적 대화 등 ⑧ 관리자 스타일: 행정적 및 조직적 기술, 선도력
Patton 외 (1977)	미국 연방정부 20개 정신 보건사업	사례연구법	① 방법론 질, ② 방법론 적합성, ③ 적시성, ④ 평가연구 완료의 지연, ⑤ 긍정적 혹은 부정적 결과, ⑥ 예측 못한 연구 결과, ⑦ 평가 대상 사업의 목적, ⑧ 관련된 연구의 존재여부, ⑨ 정치적 요인, ⑩ 의사결정자와 평가자 사이의 상호작용, ⑪ 평가에 동원 가능한 자원
Weiss와 Bucuvalas (1977)	미국 연방·주정부 정신보건사업	양적 분석 - 면접, 설문 - 회귀분석	① 평가연구의 질, ② 평가결과의 행동가능성, ③ 이용자 기대의 적합성, ④ 현존의 변화 정도, ⑤ 이용자의 업무에 대한 적실성
유승현 (2008)	책임운영 기관평가	양적 분석 - 경로분석	① 관리역량: 평가자 전문성, 평가자 신뢰성, 평가자 객관성 ② 평가자원: 평가인력, 평가예산, 평가시간 ③ 상호작용: 평가 설계, 실행, 결과 확정 단계 참여 ④ 평가설득: 평가목적 부합성, 평가정보 구체성, 실현가능성 등 ⑤ 평가호응: 평가정보 확산 정도, 인센티브 구축정도 등
노유진(2005), 노유진·안문석 (2004)	정부업무평가 중앙행정기관	양적 분석 - 면접, 설문 - 빈도분석	① 평가수행이전 제약: 평가단의 평가방침, 평가대상 등 ② 평가 투입 자원: 평가 예산, 평가자의 정책전문성 등 ③ 평가 활동: 평가 절차, 평가 접근방법, 의사소통 등 ④ 평가 산출: 평가정보의 내용과 질, 보고서 양식 ⑤ 평가결과 이용자: 관여도 ⑥ 최초 산출결과: 평가정보에 대한 인지, 동기 유발
이윤식·이기식 (2003)	정부업무평가 중앙행정기관	양적 분석 - 전화 설문 - 빈도분석	① 개인적 요인: 평가자에 대한 신뢰성, 개인적 특성 및 욕구 등 ② 평가 여건: 평가활용의 제도적 측면, 정치적 측면 등 ③ 평가 결과의 질: 평가결과의 현실적합성, 평가결과 보고 등

연구자	연구 대상	연구 방법	영향요인
이윤식 (2002)	정부업무평가 중앙행정기관	양적 분석 - 전화 설문 - 빈도분석	① 개인적 요인: 평가자의 신뢰성/개성, 평가자와의 의사소통 등 ② 평가의 질: 평가방법론, 평가결과 보고서의 이해성 등 ③ 평가 여건: 재정적 제약, 조직차원의 적합성 여부
명승환 (2002)	정보화사업	문헌연구법	전문 평가자, 의사소통, 평가방법론, 평가성 사정
오철호 (2002)	미국 정신보건사업	양적 분석 - 면접, 설문 - 경로분석	① 환경요인: 정책문제의 속성 ② 조직특성: 정보 활용을 위한 보상 시스템 등 ③ 의사결정자 특성: 정보에 대한 태도, 정보 욕구 등 ④ 정보/평가 결과의 특성: 정보의 유형, 정보의 내용 등
정명주 (2000)	정보화사업	사례연구법	① 관련성: 정책결정자와 사업관리자의 요구, 적시성 ② 의사소통: 평가자와 활용자의 직접적 의사소통, 보고서 배포 ③ 결과처리과정: 행정 관료들이 평가결과를 처리하는 과정 등 ④ 신뢰성: 평가결과외의 다른 정보와 비교, 평가의 질 ⑤ 활용자의 관여와 정책옹호: 활용자의 평가에 대한 관여 등
전형원·김종후 (1996)	선행연구	문헌연구법	① 평가수행 이전 제약요인: 평가 수행 대상과 방법의 지침서 등 ② 평가활용자의 성향요인: 평가활용자의 관심과 태도 등 ③ 평가자 요인: 공식적 평가 모형의 적용 등 ④ 평가자 신뢰성 요인: 평가자의 전문적 능력 등 ⑤ 조직 요인: 조직 내적 요인, 조직 외적 요인 ⑥ 정보 내용 및 전달양식 요인: 정보내용의 적절성 등 ⑦ 행정가 태도 요인: 행정적 및 조직적 기술, 선도력
노화준 (2006)	선행연구	문헌연구법	적절성, 평가자와 활용자 사이의 커뮤니케이션, 활용자에 의한 정보처리, 평가결과의 사실성, 활용자의 관여 또는 창도
정정길외 (2004)	선행연구	문헌연구법	평가결과의 적실성과 신뢰성, 활용자의 저항과 타성, 결과의 표현과 의사전달 요인
김명수 (2003)	선행연구	문헌연구법	적실성, 적시성, 평가연구방법의 질, 의사소통, 개인적 요인
이봉락 (2007)	선행연구	문헌연구법	① 활용자: 활용자 동기, 활용자 개인적 특성 ② 활용자 상호작용: 의사소통과 평가과정 참여, 저항 ③ 평가정보 내용: 평가정보 적실성, 경쟁적 정보 존재 유무 ④ 평가정보 표현: 평가보고서 표현방식, 적시성, 공개 ⑤ 평가자: 평가자 신뢰성, 평가자 인식 ⑥ 평가제도: 평가방법론, 평가예산, 평가지침 ⑦ 환경-맥락: 정치맥락, 조직맥락
이봉락 (2005)	선행연구	문헌연구법	① 환경적 요인: 사회적, 정치적, 조직적 요인 ② 평가적 요인: 기획, 물적자원, 인적 자원, 평가결과 발표 등 ③ 활용자 요인: 활용자 ④ 상호작용 요인: 의사소통, 참여, 수용성

자료: 이봉락(2009: 58-69)

선행연구에서는 평가대상의 특성을 반영할 수 있는 특수한 영향요인을 선정한다. 그 결과 평가활용에 어느 영향요인이 중요한지, 부수적 요인은 무엇인지를 구분하지 못한다. 그렇게 되면 중요한 영향요인을 조정하거나 통제하지 못함으로써 평가활용을 높이지 못할 가능성은 그 만큼 커진다고 할 수 있다(이봉락, 2007: 121-122). 이와 같은 문제점을 해소하기 위해서 본 연구에서는 다양한 영향요인을 수렴할 수 있는 객관적 방법의 하나로 내용분석(Content Analysis)⁶⁾을 실시하였다.

먼저, 내용분석을 실시하기 위해서 선행연구의 영향요인을 수렴하는 기준으로 활용맥락, 평가제도, 활용자와 평가자의 관계 그리고 앞서 제시한 평가활용의 개념⁷⁾을 반영했다. 왜냐 하면, 평가활용을 통합적으로 이해하기 위해서는 활용과 관련된 개념, 활용이 발생하는 맥락, 평가제도, 활용자와 평가자의 관계, 활용의 대상, 활용의 주체에 대한 이해가 고려되어야 하기 때문이다. 첫째, 활용맥락은 평가결과를 활용하는 시점에 활용자에게 주어진 정치적 및 조직적 상황으로 조직맥락과 정치맥락으로 구분한다. 둘째, 평가제도는 평가활동에 필요한 세부 자원과 수단의 집합으로 평가자원과 평가수단으로 구분한다. 셋째, 활용자와 평가자의 관계로 활용자와 평가자 간의 상호작용이다. 넷째, 평가결과는 평가활동의 산출물로 활용의 대상이며 평가결과 내용과 평가결과 전달로 구분한다. 다섯째, 활용의 주체로 평가결과에 대한 활용자의 수용성이다.

본 연구에서 평가활용의 활용요인을 선정하기 위한 내용분석은 2차례 진행되었다. 내용분석의 분석 대상은 국내·외 활용요인에 대한 주요 연구를 대상으로 하였다(〈표 3〉 참조)⁸⁾. 제1차 내용분석을 통해서 활용요인을 개별 단어 수준으로 분류하고, 제2차 내용분석을 통해 단어 수준으로 분류된 영향요인을 앞서 설정한 기준으로 수렴하였다. 내용분석을 통해 선정된 영향요인을 정리하면 〈표 4〉와 같다⁹⁾. 즉, 내용분석의 대상이 되는 선행연구에서 제시한

6) 내용분석은 문헌연구법의 일종으로 상징적 기호로 표현된 의사소통 기록물의 내용적 특성을 체계적으로 기술하고, 나아가 그 동기·원인 및 결과나 영향을 체계적으로 추리하는 사회과학의 분석기법이다(김경동·이은숙, 2005: 320-321). 내용분석의 자세한 절차와 방법은 이봉락(2007, 2009)을 참조 할 것.

7) 영향요인을 수렴하기 위해 사용한 기준으로 활용개념 측면은 주체와 대상 측면이다. 목적 측면은 활용유형으로 본 연구의 종속변수에 해당되는 부분이다. 그래서 영향요인의 설정기준에서는 제외한다.

8) 내용분석의 연구대상이 되는 국내 연구는 그동안 발표된 대부분의 평가활용 영향요인 연구를 포함하였다. 국외 연구는 다음과 같은 기준에 의해서 선정하였다. 1) Hofstetter와 Alkin(2003, *International Handbook of Educational Evaluation*)이 평가활용의 영향요인 연구로 제시한 연구, 2) 국내 평가활용의 영향요인에서 많이 인용되는 연구이다. 이런 선정기준을 고려하여 많은 인용을 받는 11편을 선정하였다.

세부 영향요인은 총 213개였으며, 이를 단어 수준으로 분류하여(1차 내용분석) 63개의 요인으로 축소하고, 다시 설정한 기준으로 수렴하여(2차 내용분석) 16개의 요인을 선정하였다¹⁰⁾.

<표 4> 내용분석을 통해서 선정된 평가활용의 영향요인

구분		영향요인	연구자
활용 맥락	조직맥락	활용자 자율권 부여도	Hofstetter와 Alkin(2003), Alkin(1985), Alkin, Daillak, White(1979), 이윤식·이기식(2003), Cousins와 Leithwood(1986), 오철호(2002)
		활용촉진 제도 구비성	노유진(2005), 노유진·안문석(2004), 오철호(2002), 유승현(2008), 이윤식·이기식(2003)
	정치맥락	저항 부재	Cousins와 Leithwood(1986), Siegel과 Tuckel (1985), 정정길 외(2004), Boyer와 Langbein(1991)
		정치적 분위기 우호성	Hofstetter와 Alkin(2003), Cousins와 Leithwood(1986), Alkin (1985), Alkin, Daillak, White(1979), Boyer와 Langbein(1991), Shulha와 Cousins(1997), Leviton과 Hughes(1981), Patton외 (1977) 등
평가 제도	평가자원	평가 인적자원 신뢰성	Hofstetter와 Alkin(2003), Cousins와 Leithwood(1986), Siegel 과 Tuckel(1985), Leviton과 Hughes(1981), Alkin, Daillak, White (1979), 유승현(2008), 이윤식·이기식(2003), 노유진(2005), 노유진·안문석 (2004) 등
		평가 물적자원 충분성	Hofstetter와 Alkin(2003), Preskill과 Caracelli(1997), Alkin, Daillak, White(1979), Patton 외(1977), 노유진(2005), 노유진·안문석(2004), 이윤식 (2002)
	평가수단	평가방법 정교성	Hofstetter와 Alkin(2003), Boyer와 Langbein(1991), Cousins와 Leithwood(1986), Siegel과 Tuckel(1985), Leviton과 Hughes (1981), Alkin, Daillak, White(1979), Patton외(1977), Weiss 와 Bucuvalas (1977), 이윤식(2002)
		평가기획 적절성	Alkin, Daillak, White(1979), Cousins와 Leithwood(1986), Preskill 과 Caracelli(1997), 노유진(2005), 노유진·안문석(2004), 유승현 (2008)
상호 작용	활용자와 평가자 상호작용	의사소통	Hofstetter와 Alkin(2003), Preskill과 Caracelli(1997), Boyer와 Langbein(1991), Cousins와 Leithwood(1986), Siegel과 Tuckel (1985), Leviton과 Hughes(1981), Alkin, Daillak, White(1979), 이윤식·이기식(2003), 노유진(2005), 노유진·안문석 (2004), 김명수(2003), 오철호(2002)

9) 영향요인 선정에서 개입될 수 있는 연구자의 편견을 바로잡기 위해서 행정학 전공의 교수와 박사들에게 분석결과를 검토 받고, 이후 한국정책분석평가학회의 논문 발표(2007년)를 통해 내용분석의 결과를 확인받았다.

10) 본 연구에서 잠재변수는 영향요인을 수렴하기 위해서 설정한 세부 기준인 8개 개념을, 이에 대한 측정지표는 선행연구에서 도출한 16개 영향요인을 사용하였다.

구분		영향요인	연구자
		평가과정 참여도	Hofstetter와 Alkin(2003), Preskill과 Caracelli(1997), Cousins와 Leithwood(1986), Leviton과 Hughes(1981), 유승현(2008), 노유진(2005), 노유진·안문석(2004), 노화준(2006)
평가 결과	평가결과 내용	평가결과 적실성	Boyer와 Langbein(1991), Cousins와 Leithwood(1986), Weiss와 Bucuvalas(1977), Alkin, Daillak, White(1979), Siegel과 Tuckel(1985), 이윤식(2002), 오철호(2002)
		경쟁정보 부재	Cousins와 Leithwood(1986), Leviton과 Hughes(1981), Alkin, Daillak, White(1979), Patton외 (1977), 오철호(2002)
	평가결과 전달	평가결과 이해 용이성	Hofstetter와 Alkin(2003), Cousins와 Leithwood(1986), Alkin(1985), Leviton과 Hughes(1981), 이윤식·이기식(2003), 정정길 외(2004)
		평가결과 적시성	Boyer와 Langbein(1991), Cousins와 Leithwood(1986), Siegel과 Tuckel(1985), Leviton과 Hughes(1981), Patton외(1977), 김명수(2003), 이윤식·이기식(2003)
수용성	활용자 수용성	활용자 욕구 충족성	Hofstetter와 Alkin(2003), Cousins와 Leithwood(1986), Alkin, Daillak, White(1979), Leviton과 Hughes(1981), Weiss와 Bucuvalas(1977), 이윤식·이기식(2003), 김명수(2003)
		활용자 열린 마음	Hofstetter와 Alkin(2003), Cousins와 Leithwood(1986), Alkin(1985), Alkin, Daillak, White(1979), Leviton과 Hughes(1981), 오철호(2002), 김명수(2003)

그동안 수행된 평가활용의 영향요인 연구의 한계는 다음과 같다. 첫째, 대다수 선행연구가 문헌연구와 사례연구를 통해서 영향요인을 제시하여 상대적으로 실증적 연구가 부족하다. 둘째, 실증적 연구의 연구방법론 측면에서, 대체로 빈도분석을 사용하며, 일부 연구에서 회귀분석을 이용한다(Weiss and Bucuvalas, 1977; Boyer and Langbein, 1991 등). 셋째, 영향요인들 간의 인과관계를 분석한 연구는 극소수(오철호, 2002; 유승현, 2008 등)로 이들 연구로 영향요인들 간의 인과관계를 설명할 수 있는 부분이 제한적이다. 넷째, 정부업무평가활용을 대상으로 회귀분석 이상의 방법을 적용한 연구는 거의 없으며, 영향요인들 간의 인과관계를 분석한 연구는 전무하다. 다섯째, 특히, 정부업무평가의 활용요인을 분석한 선행연구들은 모두 중앙행정기관을 연구대상으로 하고 있다(노유진, 2005; 노유진·안문석, 2004; 이윤식·이기식, 2003; 이윤식, 2002 등). 이런 상황으로 인해 현재까지 지방자치단체를 대상으로 평가활용의 영향요인을 분석한 연구는 매우 부족한 실정이다. 이와 같은 선행연구의 한계점은 본 연구를 통해서 부분적으로 극복될 수 있을 것으로 기대한다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형 설정

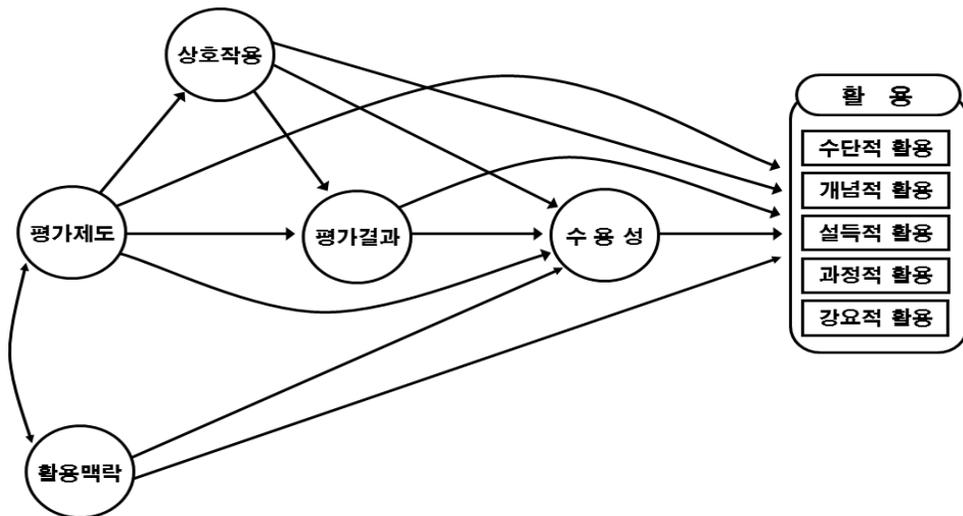
내용분석을 통해서 선정한 영향요인들 간의 인과관계를 설정하기 위해서 다음 사항을 우선적으로 고려한다. 첫째, 인과관계의 기본 가정 중 시간적 선행성을 고려한다. 즉, 원인변수를 결과변수 보다 선행하여 배치한다. 둘째, 평가활용의 선행연구를 바탕으로 인과관계를 설정한다. 셋째, 평가활용의 선행연구는 영향요인들 간의 인과관계 규명에 관심이 부족했기에 연구되지 못한 인과관계는 지식활용의 선행연구를 이용한다(오철호, 2002, 2005, 2007; Oh, 1996, 2003; 이희선·윤상오, 1996; 남궁근, 1992 등). 넷째, 평가활용과 지식활용의 선행연구에서 인과관계를 설정하지 않은 경우에는 선행연구를 바탕으로 인과관계를 추론한다.

이와 같은 점을 감안하여 평가활용의 영향요인에 대한 인과관계는 합리적 선택이론, 의사소통 관점, 활용자 특성을 반영하고자 한다. 첫째, 합리적 선택이론은 정보(평가결과)가 수집, 분배, 활용의 자동적 진행 단계를 거친다고 가정한다(Oh, 2003: 681). 그러나, 정보 진행 단계 간에 존재한다고 가정하는 자동 연결성(한 단계에서 다른 단계로 연결되는 관계가 선형적 관계라는 것)은 항상 발생하는 것이 아니다. 이런 자동 연결성의 한계를 해결하기 위해서 오철호(1998)의 연구결과를 고려하여 의사소통 관점을 반영한다. 즉, 평가자와 활용자 간에 상호작용이 발생하여 평가결과 산출에 개입한다고 본다(Patton 외, 1977; Hofstetter and Alkin, 2003; Leviton and Hughes, 1981; 이윤식, 2002; 오철호, 2002). 그래서 상호작용은 평가제도와 평가결과 사이에 개입하는 매개변수의 역할을 수행한다고 가정한다. 둘째, 활용자의 특성을 고려한다. 선행연구는 활용자가 평가결과를 어떻게 인식하는가에 따라서 활용에 중요한 영향을 미칠 수 있다는 점을 간과하였다(오철호, 2002: 436). 이런 한계점을 극복하기 위해서 활용자가 평가결과를 인식하고 이를 활용할 것인지를 판단하는 최종 변수로 활용자의 의식적 과정인 수용성을 선정한다. 셋째, 활용자의 수용성에 인간의 합리성과 관련 없는 변수로 활용맥락 변수가 개입되는 것으로 가정한다(오철호, 1998: 201). 왜냐하면, 활용자가 평가결과를 받아들이는 과정에서 활용자의 수용성은 활용자가 처한 정치적 및 조직적 상황인 활용맥락에 영향을 받을 수 있기 때문이다.

이상의 내용을 고려하여 평가활용에 대한 영향요인들 간의 구체적인 인과관계를 설정하면 다음과 같다. 첫째, 시간적 선행성을 고려하여 평가제도가 평가결과에 직접적으로 영향을 주

는 것으로 가정한다. 왜냐하면 평가활용은 평가제도의 활동인 평가과정(Turnbull, 1999; Patton, 1997 등)과 산출물인 평가결과(Leviton and Hughes, 1981; Preskil and Caracelli, 1997; Weiss외, 2005 등)를 대상으로 발생하기 때문이다. 둘째, 앞서 고려한 합리적 선택이론과 의사소통 관점을 반영하여 상호작용을 평가제도와 평가결과 간의 매개변수로 설정한다. 셋째, 평가결과는 활용자의 수용성에 직접적으로 영향을 주는 것으로 가정한다. 왜냐하면, 평가결과가 활용자에게 제시되고, 활용자는 평가결과의 수용 여부를 결정하기 때문이다. 넷째, 전술한 것처럼 수용성은 활용자 특성에서 논의한 활용맥락의 영향을 받는 것으로 설정한다. 다섯째, 평가제도와 활용맥락 간에 공분산(covariance)을 가정한다. 평가가 수행되는 평가제도와 활용자가 처한 활용맥락 사이에 직접적인 인과관계는 없지만, 이들 간에 전혀 관계가 없는 것으로 단정할 수는 없어 공분산이 있는 것으로 설정한다. 여섯째, 동일 차원에 있는 요인들은 다른 차원의 요인들과의 관계에서 유사한 인과관계를 보일 것으로 가정한다. 예를 들어 평가제도의 평가자원과 평가수단은 평가제도라는 차원에서 다른 차원의 요인과 유사한 관계를 형성하는 것으로 간주한다. 왜냐하면, 동일 차원에 포함된 요인들은 유사한 성격의 세부 요인으로 구성되어 다른 차원의 요인들과는 배타적인 성질을 띠고 있기 때문이다. 지금까지 논의한 내용을 바탕으로 연구모형을 제시하면 <그림 1>과 같다¹¹⁾.

<그림 1> 연구모형의 설정



11) 본 연구에 등장하는 변수가 많아서 잠재변수와 측정지표를 그림 하나로 제시하기에는 어려움이 있다. 그래서 본문에서는 잠재변수만 제시하고, 부록에서 구조방정식의 모형 전체를 제시한다.

2. 표본 구성 및 설문 구성

1) 표본 구성

설문 대상은 지방자치단체 중 대전광역시와 충청남도를 선정하였다. 자료 수집을 위한 표본은 기관별로 140부를 할당하여 280부를 배포하였다. 설문조사는 예비조사를 거쳐 2008년 7월부터 9월까지 설문 대상기관의 내부 구성원의 협조를 얻어 실시하였다. 설문 대상자는 자체평가의 대상자로, 총 280명 중 229명이 응답하였고(응답율 81.7%), 결측치를 제외한 222명의 응답을 분석하였다(〈표 5〉 참조). 영향요인들 간의 인과관계를 분석하기 위해서 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling: SEM)을 사용하였다. 통계적 분석은 SPSS 15.0과 AMOS 7.0을 이용하였다.

〈표 5〉 표본의 특성

변수	구분	빈도 (%)	변수	구분	빈도 (%)
성별	남자	175 (78.8)	소속	대전광역시	113 (50.9)
	여자	47 (21.2)		충청남도	109 (49.1)
연령	39세 이하	63 (28.4)	근속년수	10년 이하	44 (19.8)
	40세-49세	117 (52.7)		11년-20년	103 (46.4)
	50세 이상	42 (18.9)		20년 이상	75 (33.7)
직급	5급 이상	52 (23.4)			
	6급	84 (37.8)			
	7급 이하	86 (38.7)			
합계		222 (100%)			

2) 설문 구성

영향요인과 활용유형을 측정하기 위한 변수와 문항은 〈표 6〉과 같다. 영향요인에 대한 설문 문항은 평가활용의 활용맥락, 평가제도, 상호작용, 평가결과, 수용성으로 총 16개 문항이다. 활용에 대한 설문 문항은 수단적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용, 과정적 활용, 강요적 활용으로 총 10개 문항이다. 문항 척도는 리커트 5점 척도를 사용하였다.

〈표 6〉 영향요인과 활용유형의 변수와 측정문항

구분	차원	잠재변수	측정치표	질문항목(리커트 5점척도)
독립변수	활용맥락	조직맥락	자율권 부여도	활용자 평가결과 활용의 자율적 권한 부여 정도
			활용촉진 제도 구비성	활용 촉진의 법, 제도적 장치 구비 정도
		정치맥락	저항 부재	사업 변경을 제안시 저항 없이 받아들이는 정도
			정치적 분위기 우호성	평가결과에 대한 정치적 분위기 우호성 정도
	평가제도	평가자원	평가 인적자원 신뢰성	평가자의 전문성, 객관성 등으로 신뢰하는 정도
			평가 물적자원 충분성	평가에 필요한 자원의 충분한 제공 정도
		평가수단	평가방법 정교성	평가 방법의 정교하고 치밀한 정도
			평가기획 적절성	평가 지침과 절차의 적절한 계획 정도
	상호작용	활용자와 평가자 상호작용	의사소통	활용자와 평가자의 의사소통 정도
			평가과정 참여도	활용자의 평가과정에 참여 정도
	평가결과	평가결과 내용	평가결과 적실성	평가결과가 현장 업무에 적합한 정도
			경쟁정보 부재	평가결과와 다른 결론이 없는 정도
		평가결과 전달	평가결과 이해 용이성	평가결과가 명확하고 이해하기 쉬운 정도
			평가결과 적시성	활용자가 원하는 시점에 평가결과가 제공 정도
	수용성	활용자 수용성	활용자 욕구 충족성	정책/사업에 대해 알고자 했던 정보 제공 정도
			활용자 열린 마음	평가결과를 받아들이려는 마음 정도
종속변수	수단적 활용	사업 개선 조치	정책/사업의 구체적 개선 조치 반영 정도	
		예산 배정 자료	정책/사업의 예산 배정의 자료 사용 정도	
	개념적 활용	사업 내용 이해	사업의 구체적 내용과 집행 내용 이해 정도	
		신규 사업 이해	평가결과를 통해 신규 정책/사업 이해 정도	
	설득적 활용	이해관계자 설득	정책/사업의 이해관계자 설득 정도	
		사업 정당성 확보	정책/사업의 정당성 확보 정도	
	과정적 활용	사업 개선 아이디어	정책/사업의 개선 아이디어 획득 정도	
		사업 평가 지식 습득	정책/사업 평가의 관련 지식 습득 정도	
강요적 활용	상급기관 강요 수용	상급기관 강요 의한 활용 정도		
	상급기관의견 우선 준수	상급기관 의견 우선 준수 정도		

IV. 경험적 분석 및 해석

1. 예비 분석

1) 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석

설문의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 먼저 탐색적 요인분석(주성분 분석, 베리맥스 요인회전 방식)을 실시하였다. 그리고 동일 요인으로 묶인 측정지표 간의 신뢰도를 크론바하 알파(Cronbach's Alpha) 값을 이용하여 검토하였다(〈표 7〉, 〈표 8〉 참조).

〈표 7〉 영향요인의 요인분석 및 신뢰도 분석

잠재변수	측정지표	평균(편차)	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	요인8	신뢰도
평가제도	평가방법 정교성	2.74(0.74)	.811	.242	.133	.126	.228	.079	.038	.044	.804
	평가기획 적절성	3.13(0.72)	.738	.078	.275	.267	.187	.025	.110	-.015	
	평가자 신뢰성	3.04(0.70)	.604	.069	.384	-.064	.118	.473	.066	.226	
	평가예산 충분성	2.78(0.75)	.567	.398	-.217	.386	.130	.194	-.009	-.010	
수용성	열린 마음	3.13(0.80)	.106	.820	.186	.018	.123	.213	.157	.099	.756
	욕구 충족성	3.25(0.75)	.289	.697	.321	.110	.223	-.047	.081	.079	
상호작용	과정 참여	3.13(0.82)	.132	.187	.749	.140	.209	.033	.057	.225	.743
	의사 소통	3.00(0.79)	.222	.490	.670	.087	.093	.164	-.146	.005	
	결과 적실성	2.92(0.69)	.278	.271	.446	.121	.377	.041	.315	-.047	
조직 맥락	활용촉진 제도	3.00(0.83)	.239	.129	-.002	.826	.036	.057	-.034	.248	.675
	자율권 부여	3.13(0.75)	.115	-.026	.363	.741	.094	.251	.199	-.045	
평가결과 전달	이해 용이성	3.06(0.66)	.214	.114	.179	.046	.867	.083	.022	.161	.711
	결과 적시성	2.92(0.69)	.314	.402	.164	.112	.605	.260	-.121	-.075	
	저항 부재	2.81(0.80)	.133	.179	.059	.250	.150	.855	.035	.106	
	경쟁정보 부재	3.13(0.72)	.073	.106	.012	.068	-.019	.033	.933	.121	-
	정치적 우호성	3.53(0.75)	.040	.093	.145	.159	.092	.117	.127	.910	
	고유값		2.366	1.979	1.850	1.634	1.537	1.232	1.116	1.071	
	설명력		14.786	12.368	11.562	10.213	9.605	7.703	6.972	6.695	-
	누적 설명력		14.786	27.155	38.716	48.929	58.535	66.238	73.210	79.905	

〈표 8〉 활용유형의 요인분석과 신뢰도 분석

잠재변수	측정지표	평균(편차)	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	신뢰도
개념적 활용	사업내용 이해	3.18(0.71)	.815	.170	.007	.280	.147	.762
	신규사업 이해	3.26(0.72)	.808	.279	.002	.189	.132	
과정적 활용	평가지식 획득	3.43(0.68)	.203	.866	.022	.131	.152	.749
	개선 아이디어	3.41(0.67)	.237	.781	.120	.228	.196	
강요적 활용	강요 수용	3.26(0.78)	.064	.021	.895	-.022	.084	.737
	의견 준수	3.20(0.82)	-.046	.088	.877	.107	-.045	
수단적 활용	예산배정 자료	3.31(0.76)	.184	.210	.066	.847	.202	.719
	사업개선 자료	3.46(0.74)	.404	.165	.041	.718	.179	
설득적 활용	정당성 확보	3.49(0.75)	.052	.201	.000	.165	.902	.724
	이해자 설득	3.29(0.76)	.442	.168	.065	.243	.696	
	고유값		1.817	1.616	1.597	1.514	1.481	
	설명력		18.165	16.160	15.966	15.142	14.807	-
	누적 설명력		18.165	34.326	50.292	65.434	80.241	

탐색적 요인분석 결과, 연구 설계의 8개 요인이 5개로 축소되었고¹²⁾, 신뢰도를 검사한 결과, 크론바하 알파 값은 최대 0.80에서 최저 0.67까지 제시되었다.

2) 확인적 요인분석

측정지표의 개념적 타당성을 검증하기 위해서 확인적 요인분석(Maximum Likelihood 방식 사용)을 실시했다¹³⁾. 영향요인과 활용유형에 대한 확인적 요인분석 결과, 잠재변수에서 측정 지표로 향하는 회귀계수는 모두 유의한 것으로 나타났고(all $p < .01$), 모형의 적합도 역시 우수했다(영향요인: TLI=0.926, CFI=0.948, RMSEA=0.049, 활용유형: TLI=1.004, CFI=1.000, RMSEA=0.001).

3) 상관관계 분석

잠재변수에 대한 상관관계 분석 결과를 제시하면 <표 9>와 같다.

<표 9> 잠재변수 간 상관관계 분석

구분	조직 맥락	평가 제도	상호 작용	결과 전달	수용성	활용 전체	수단적 활용	개념적 활용	설득적 활용	과정적 활용	강요적 활용
평균 (표준 편차)	3.06 (0.69)	2.92 (0.57)	3.07 (0.62)	2.99 (0.59)	3.19 (0.69)	3.32 (0.45)	3.38 (0.66)	3.21 (0.64)	3.38 (0.67)	3.41 (0.60)	3.23 (0.71)
조직맥락	1										
평가제도	.503(**)	1									
상호작용	.383(**)	.576(**)	1								
결과전달	.305(**)	.609(**)	.586(**)	1							
수용성	.299(**)	.542(**)	.630(**)	.537(**)	1						
활용 전체	.313(**)	.429(**)	.565(**)	.450(**)	.630(**)	1					
수단적 활용	.259(**)	.327(**)	.503(**)	.376(**)	.573(**)	.794(**)	1				
개념적 활용	.369(**)	.491(**)	.572(**)	.439(**)	.594(**)	.763(**)	.610(**)	1			
설득적 활용	.250(**)	.335(**)	.383(**)	.297(**)	.484(**)	.746(**)	.535(**)	.497(**)	1		
과정적 활용	.246(**)	.415(**)	.477(**)	.434(**)	.508(**)	.751(**)	.503(**)	.527(**)	.485(**)	1	
강요적 활용	-.019	-.046	.052	.042	.056	.427(**)	.125	.048	.082	.150(*)	1

※ * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

12) 탐색적 요인분석 결과, 구조방정식 모형의 잠재변수는 2개 이상의 측정지표로 구성되기 때문에 다른 요인과 묶이지 못하는 측정지표는 본 분석에서 제외하였다. 그리고 <표 5>에서 제시한 차원과 잠재 변수의 용어는 요인분석의 결과를 반영하여 간결하게 설정하였다.

13) 최대우도법(Maximum Likelihood)에 의한 모형 추정을 위해 다변량 정규성(multivariate normality)을 확인하였다. 검토 결과 왜도와 첨도가 +1과 -1의 범위 내에 있어 다변량 정규성이 있는 것으로 판단되어, 측정 문항들의 정규 분포 가정이 확인되었다.

잠재변수 간 상관관계 분석 결과, 강요적 활용을 제외하고 영향요인과 활용유형 간에 정(+)의 방향으로 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 강요적 활용은 제시한 영향요인과는 상관관계가 없으며, 활용유형 중 과정적 활용과 약한 상관관계를 보인다. 이런 현상이 발생하는 원인 중 하나로 강요적 활용은 활용자의 선택적 의지가 제약되기 때문에 선행연구의 영향요인과는 상관성이 떨어진다고 판단된다.

4) 활용유형의 분석

평가활용의 평균값을 정리하면 <표 10>과 같다¹⁴⁾. 첫째, 평가활용의 전체 평균은 3.32로 다소 높게 나타난다. 둘째, 평가활용의 유형을 살펴보면, 과정적 활용이 가장 높고(3.41), 수단적 활용(3.38), 설득적 활용(3.38), 강요적 활용(3.23), 개념적 활용(3.21)의 순서로 활용되고 있음이 나타났다. 셋째, 활용유형의 세부 내용을 살펴보면, 사업 정당성 확보(3.49), 사업개선 조치(3.46), 사업 평가지식 습득(3.43), 사업개선 아이디어(3.41)의 순서로 활용되는 것으로 나타났다.

<표 10> 활용유형의 평균 및 표준편차

(N: 222)

활용 전체 (평균, 표준편차)	활용 유형 (평균, 표준편차)	세부 활용 실태 (평균, 표준편차)
활용 전체 (3.32, 0.45)	수단적 활용 (3.38, 0.66)	사업 개선 조치 (3.46, 0.74)
		예산 배정 자료 (3.31, 0.76)
	개념적 활용 (3.21, 0.64)	사업 내용 이해 (3.18, 0.71)
		신규 사업 이해 (3.26, 0.72)
	설득적 활용 (3.38, 0.67)	이해관계자 설득 (3.29, 0.76)
		사업 정당성 확보 (3.49, 0.75)
	과정적 활용 (3.41, 0.60)	사업 개선 아이디어 (3.41, 0.67)
		사업 평가 지식 습득 (3.43, 0.68)
	강요적 활용 (3.23, 0.71)	상급기관 강요 수용 (3.26, 0.78)
		상급기관 의견 우선준수 (3.20, 0.82)

14) 응답자 특성에 따른 활용유형의 차이를 분석한 결과, 첫째, 응답자의 성별과 소속에 의한 활용유형의 차이(독립표본 T 검증)는 없었다. 둘째, 일원배치 분산분석(ANOVA, Scheffe 방식의 사후검증)의 결과, 근속년수에 의한 차이는 없었으나, 직급(5급 이상 공무원은 7급 이하 보다 설득적 활용 강함)과 연령(50세 이상 공무원은 다른 연령 보다 수단적, 개념적, 과정적 활용 강함)에 의한 차이가 나타났다.

2. 영향요인들 간 인과관계 분석

1) 연구모형의 적합도 분석

연구모형의 적합도를 정리하면 <표 11>과 같다¹⁵⁾. 제시된 적합도 기준 중 NFI와 χ^2 검증을 제외한 모든 기준을 충족하고 있다. NFI 지수는 판단 기준에서 약간 벗어났으나 우려할 만한 수준이 아니다. 또한 χ^2 검증은 더 이상 널리 쓰이지 않는 지수이고(홍세희: 2000: 164-171), χ^2 검증은 표본의 크기에 따라서 매우 민감하게 영향을 받고(성태제, 2008: 334-335), 표본 크기가 커지면 아주 작은 편차도 통계적으로 유의해져 귀무가설을 기각할 확률이 높다는 한계점이 있다. 이에 대안으로 CMIN/df 값이 3이하인 경우를 모형이 적합한 것으로 판단(김계수, 2006: 235, 송희준·조택 외, 2008: 236 재인용)함으로 본 연구 모형의 적합도는 수용가능하다고 할 수 있다.

<표 11> 본 연구모형의 적합도

구분	절대 적합 지수				증분 적합 지수			
	χ^2 검증	GFI	RMR	RMSEA	TLI	NFI	CFI	IFI
적합도 지수	$p > 0.050$	> 0.9	< 0.05	< 0.05	> 0.9	> 0.9	> 0.9	> 0.9
연구 모형	CMIN 182.528, df. 122 CMIN/df 1.496, p=0.001	0.917	0.025	0.047	0.953	0.897	0.963	0.963

2) 영향요인들 간 인과관계와 효과 분석

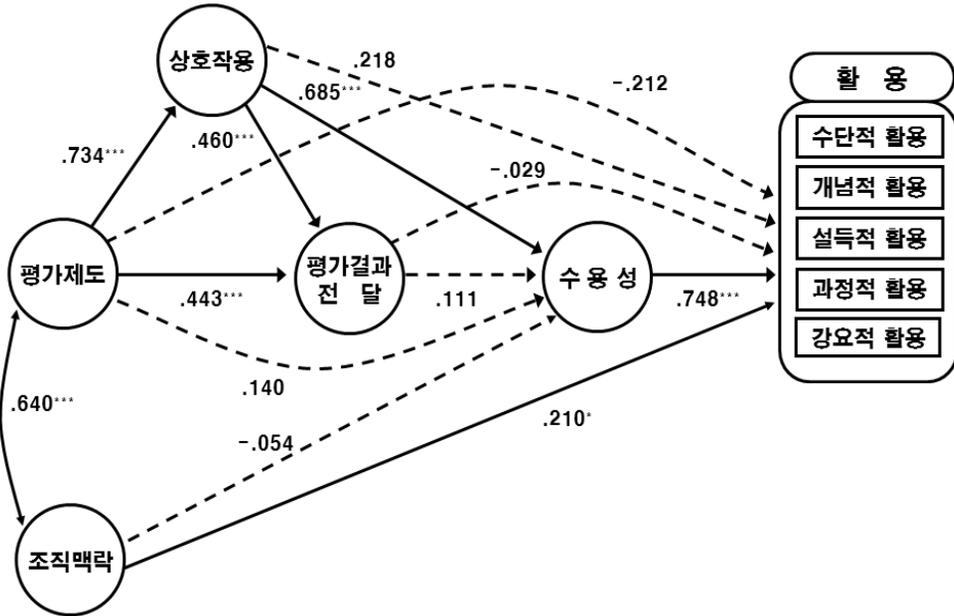
영향요인들 간 인과관계 분석 시에 유의할 것은 직접효과와 간접효과의 통계적 유의성을 검증해야 한다는 점이다. 만약, 유의수준을 충족하지 못하고서 직접·간접효과를 합산하면 총효과가 과대 또는 과소 측정되기 때문이다. 간접효과 유의성을 AMOS의 Bootstrap을 이용하여 분석한 결과, 조직맥락($p=0.605$), 평가결과 전달($p=0.577$)을 제외한 요인들이 유의미한 것으로 나타났다¹⁶⁾. 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인들 간 인과관계와

15) 적합도 지수 기준은 제시하는 연구자마다 다르며, 유일하게 인정되는 지수는 없다. 그러므로 여러 가지 적합도 지수를 이용하여 적합도를 판단하는 것이 바람직하다. 본 연구에서는 성태제(2008), 배병렬(2007), 김계수(2008), 홍세희(2000)의 견해를 바탕으로 적합도를 정리한다.

16) 간접효과의 유의성은 조직맥락($\beta=-0.040$, $p=0.605$), 평가제도($\beta=0.683$, $p=0.010$), 상호작용($\beta=0.537$, $p=0.022$), 평가결과 전달($\beta=0.083$, $p=0.577$)이다.

효과를 정리하면 <그림 2>, <표 12>와 같고, 이를 토대로 한 연구가설은 <표 13>에 정리되어 있다.

<그림 2> 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인들 간 인과관계



※ * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001 ※ 실선: 유의적 관계. 점선: 비유의적 관계.

<표 12> 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인 효과

영향요인	직접효과	간접효과			총효과	SMC(R ²)
		경로	소계	계		
조직맥락	0.210*	수용성	0	0	0.210	0.764
평가제도	0	상호작용	0.554	0.683**	0.683	
		평가결과 전달	0.024			
		수용성	0.105			
상호작용	0	평가결과 전달	0.025	0.537*	0.537	
		수용성	0.512			
평가결과 전달	0	수용성	0	0	0	
수용성	0.748***	-			0.748	

※ * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

3. 분석결과의 해석

1) 조직맥락

첫째, 활용자의 자율권 부여도와 활용 촉진제도의 구비성으로 구성된 조직맥락의 활용에 대한 직접효과($\beta=0.210$, $p=0.044$)는 유의수준을 충족한다(가설 1-1). 평가활용의 선행 연구는 활용제도의 구비성, 활용자의 활용에 대한 자율권(이윤식·이기식, 2003; Hofstetter and Alkin, 2003; Alkin, Daillak and White, 1979 등)이 부여되면 활용은 증가한다고 설명한다. 정책결정자 제약관점은 조직 속성의 규범, 절차, 관행의 중요성(김지원, 1998; 이희선, 1994; 남궁근, 1992)을, 조직이익관점은 조직 규칙, 조직 구조, 조직 문화의 중요성(오철호, 1998)을 강조한다. 본 연구를 통해서 조직의 규범, 절차, 관행이 평가활용에 직접 영향을 준다는 선행연구의 가정을 지방자치단체의 자체평가를 대상으로 실증적으로 확인할 수 있었다.

둘째, 조직맥락의 활용에 대한 간접효과($\beta=-0.040$, $p=0.605$)는 유의수준을 충족하지 못한다(가설 1-2). 세부내용으로 조직맥락이 활용자의 수용성에 직접적으로 영향을 주지 못한다($\beta=-0.054$, $p=0.591$). 활용자는 조직 규범이나 제도에 영향을 받는다는 주장(김지원, 1998; 이희선, 1994; 남궁근, 1992)에 근거하여 조직맥락이 활용자의 수용성에 직접적으로 영향을 줄 것이라고 추정하였다. 하지만 분석 결과, 조직맥락이 활용자의 수용성에 직접적으로 영향을 주지 못한다. 정리하면, 조직맥락은 활용에 직접적인 영향을 주지만, 활용자의 수용성을 통해서는 활용에 간접적으로 영향을 주지 못한다. 이를 해석하면, 활용자는 본인의 수용성 여부를 기준으로 활용을 결정하는 것이 아니라, 활용과 관련된 조직 절차나 규범(활용에 대한 규정 등)이 존재하면 평가결과를 활용하는 성향이 있는 것으로 판단할 수 있다. 따라서 평가결과를 받아들이기 곤란해도 활용을 규정하는 지침이 있으면 평가 활용은 발생한다는 것이다. 이런 현상이 발생하는 원인 중의 하나는 지방자치단체 자체평가의 활용자들은 공무원이기 때문에 평가결과를 활용할 것을 규정하는 조직 규범 등에 예민하게 반응하는 것으로 추정된다. A기관과 B기관의 평가담당 공무원들과의 면담에서 그들은 공통적으로 평가결과가 마음에 들지 않는 경우가 있더라도 활용과 관련된 지침, 규범(행정자치부의 자체평가 운영지침, 해당 지방자치단체의 평가관련 내부 규칙)에 활용을 규정하고 있으면 이를 따르고 있다는 의견을 제시하고 있다.

2) 평가제도

첫째, 평가자 신뢰성, 평가예산 충분성, 평가방법 정교성, 평가기획 적절성으로 구성된 평가제도의 활용에 대한 직접효과($\beta = -0.212$, $p = 0.170$)는 유의수준을 초과하여 인정되지 않는다(가설 2-1). 평가활용의 선행 연구는 평가방법이 정교하고, 평가기획이 적절하며, 평가자에 대한 신뢰성이 높고, 평가 소요 재원이 충분하면 활용은 증가한다고 설명한다(Alkin, Daillak and White, 1979; Cousins and Leithwood, 1986; Siegel and Tuckel, 1985; Leviton and Hughes, 1981; Boyer and Langbein, 1991 등). 그리고 지식특성관점(김지원, 1998; 이희선, 1994)은 평가기법과 평가방법이 우수하면 평가결과의 활용 가능성이 높다고 가정한다. 하지만 분석 결과, 평가제도는 활용에 직접적으로 영향을 미치지 못하고 있다. 본 연구에서 설정한 영향요인 중 평가제도는 가장 낮은 평균값(2.92)을 보인다. 평가제도의 세부 지표의 평균값은 평가기획의 적절성(3.13), 평가자에 대한 신뢰성(3.04), 평가예산 충분성(2.78), 평가방법 정교성(2.74)의 순위이다. 특히, 응답자들은 평가방법이 정교하고 치밀하지 못한 것으로 인식한다(〈표 7〉, 〈표 9〉 참조). 지방자치단체를 대상으로 하는 실증적 연구를 살펴보면, 동일하게 평가방법의 문제점을 지적하고 있다. 박희정 외(2008: 53-54)는 평가 절차 및 방법의 합리성에 대해서 긍정적 응답(18%)보다 부정적 응답(43%)이 2배 이상 높게 나왔고, 불합리한 이유로 평가지표 등 평가도구의 부적절(55.8%), 과학적 분석 노력 부족(18.6%), 이해관계자의 참여부족(11.6%), 자료의 신뢰성(11.6%) 등을 제시하고 있다. 평가제도의 세부 지표에 대한 A기관과 B기관의 평가담당 공무원들과의 면담에서, 평가방법과 관련하여, A기관의 평가담당자는 자체평가의 목적은 목표달성도 확인에 있으며, 이를 위해서 설정하는 평가 항목과 지표는 정량적 지표로만 구성되어 있는 관계로 정량적으로 측정할 수 없는 사업은 평가 할 수 없는 한계가 존재한다고 설명한다. 또한 평가 항목과 지표는 피평가자가 1차적으로 설정하는 데, 이때 과거의 평가 항목 및 지표를 답습적으로 이용하고 사업에 적합한 새로운 평가 항목이나 지표를 개발하지 않는다는 의견을 제시하고 있다. 평가에 소요되는 예산과 관련하여, A기관과 B기관의 평가담당자들은 자체평가에 관한 별도의 예산 항목은 책정되어 있지 않고, 평가 소요 예산은 사무관리 운영비에서 충당하고 있다고 설명한다. 그래서 별도로 자체평가에 소요되는 경비를 마련해야 하는 실정으로 일선 부서에서는 평가예산이 부족하다고 느낄 수 있다는 의견을 제시한다. 평가자의 신뢰성과 관련하여, B기관의 평가담당자는 자체평가위원회의 평가위원은 평가대상 분야별 대학 전공 교수로 구성되어(공무원 2명, 대학 교수 18명) 있어, 공무원을 제외한 평가 위원들

은 현장 경험이 없기 때문에 정책전문성은 다소 떨어진다는 의견을 제시한다.

둘째, 평가제도의 활용에 대한 간접효과($\beta=0.683$, $p=0.010$)는 유의수준을 충족한다. 평가제도는 상호작용($\beta=0.554$), 평가결과 전달($\beta=0.024$), 수용성($\beta=0.105$)을 통해서 활용에 간접적으로 영향을 준다(가설 2-2, 2-3, 2-4). 특히, 상호작용을 통한 간접효과가 가장 높다. 이는 앞서 제시한 평가제도의 활용에 대한 직접효과의 결과와 다른 차원으로 이해해야 할 것이다. 활용자의 평가제도에 대한 불만으로 평가결과의 타당성에 대한 의문이 발생하여 평가제도는 불완전하게 인식된다. 하지만, 이미 평가가 성과관리 수단으로 자리 잡고, 평가를 실시하는 관련 규정 등이 존재하기 때문에 평가제도 자체는 인정된다고 보인다. 즉, 평가결과를 직접 활용하기에 평가제도 자체는 부실하지만, 평가제도 자체는 인정한다는 것이다. 그 결과 평가제도가 활용에 직접 영향을 미치지 못하지만, 평가제도는 상호작용 및 수용성 등을 통해서 활용에 간접적으로 영향을 줄 수 있는 것으로 추정할 수 있다. 실증적 자료로 활용과 평가제도와와의 상관관계를 살펴보면, 평가제도는 활용에 대해서 다소 높은($r=0.429$)은 상관관계를 보인다. 그래서 평가제도가 활용에 직접효과가 없을지라도 간접효과가 나타날 수 있는 것으로 판단할 수 있다(〈표 9〉, 〈표 12〉 참조).

3) 상호작용

첫째, 활용자의 평가과정 참여도, 활용자와 평가자의 의사소통, 평가결과의 적실성으로 구성된 상호작용의 활용에 대한 직접효과($\beta=0.218$, $p=0.319$)는 유의수준을 초과하여 인정되지 않는다(가설 3-1). 평가활용의 선행연구는 의사소통과 평가과정 참여(Hofstetter and Alkin, 2003; Preskill and Caracelli, 1997; Boyer and Langbein, 1991; Cousins and Leithwood, 1986; Leviton and Hughes, 1981; Patton외, 1977 등)가 높으면 활용은 증가한다고 제시한다. 또한 의사소통 모형(오철호, 2002), 과정의존 모형(이희선, 1994)은 평가자와 활용자 간의 상호작용이 높을수록 활용은 증가한다고 설명한다. 하지만 분석 결과, 상호작용은 활용에 직접적으로 영향을 미치지 못하고 있다. 연구에서 설정한 영향요인 중 상호작용은 조직맥락과 유사한 평균값(3.07)을 보인다. 상호작용의 세부 지표의 평균값은 평가과정 참여(3.13), 평가자와 의사소통(3.00), 평가결과의 적실성(2.92)의 순위이다. 특히, 응답자들은 평가결과가 수행하는 업무에 적실하지 못한 정보를 제시하는 것으로 인식한다(〈표 7〉, 〈표 9〉 참조). A기관과 B기관의 평가담당자는 의사소통과 관련하여, 자체평가는 목표달성도 위주의 절대평가이기 때문에 피평가자 본인도 평가 점수를 예측할 수

있다고 한다. 즉, 사업 목표달성도가 일정 수준이상이면 우수로 판정되며, 실제 대부분의 사업이 우수 등급을 받는 매우 형식적인 평가라고 설명한다. 이와 같은 상황으로 인해 평가결과에 대한 이의제기는 거의 없으며, 평가결과 초안이 나오면 피평가자에게 회람하고, 제출한 평가 자료에 대한 추가 보완이나 수정을 요구하는 수준에서 의사소통이 이루어진다고 설명한다. 심지어 자체평가는 평가자와 피평가자 간에 의사소통이 거의 필요하지 않는 평가 체계라는 의견까지도 제시 한다. A기관과 B기관의 평가담당자는 평가과정의 참여와 관련하여, 평가자가 평가과정에 참여하는 부분은 첫째, 평가 대상사업의 선정, 평가 항목과 평가 지표의 설정, 둘째, 평가 자료의 제출, 셋째, 평가결과의 검토 후 이의제기하는 것으로 참여한다고 설명한다. 활용자가 평가과정에 참여하는 수준은 계획 단계(평가 대상 사업 및 평가 항목 설정에 개입)와 집행 단계(자료 제출 및 이의제기)에서 제한적 수준으로 참여한다. 즉, 평가자와 활용자 간의 활발한 의사소통이나 평가과정에 긴밀한 참여는 발생하고 있지 않다는 것을 확인할 수 있다. A기관과 B기관의 평가담당자는 평가결과의 적실성과 관련하여, 자체평가위원회가 주로 대학 교수들로 구성되어 있어 현장에 대한 경험과 인식부족으로 정책전문성이 부족하고, 또한 제시하는 자체평가 결과보고서는 평가대상 사업에 대해서 3쪽 이내의 짧은 분량으로 기술되어 있다고 설명한다. 그래서 타 부서에서 추진하는 사업이 어떤 종류가 있고 어느 정도 추진되는지를 파악할 수는 있어도, 활용자 본인이 수행하는 업무를 개선하기 위해 필요한 적실한 정보를 제공해 주지는 못한다는 의견을 제시한다.

둘째, 상호작용의 활용에 대한 간접효과($\beta=0.537$, $p=0.022$)는 유의수준을 충족한다. 상호작용은 평가결과 전달($\beta=0.025$), 수용성($\beta=0.512$)을 통해서 활용에 간접적으로 영향을 미친다(가설 3-2, 3-3). 활용자와 평가자 사이의 상호작용은 평가결과를 활용자에게 익숙한 용어로 필요한 시기에 제공해 줄 수 있고(오철호, 2002; 이희선, 1996; 김지원, 1998), 평가결과에 대한 합의를 이루어 활용자 본인의 관심이 반영된 평가결과를 얻을 수 있다(Oh, 1996)고 설명한다. 그리고 참여평가를 주장하는 학자들은 평가과정의 참여와 상호작용을 통해서 평가결과에 대한 우호적인 태도가 형성되어 평가결과를 받아들여기가 쉽다(Greene, 1988; Turnbull, 1999; Patton, 1997 등)고 설명한다. 이와 같은 의사소통 관점, 과정의존 관점, 참여평가 주장, 평가활용의 선행연구 가정을 실증적으로 검증하여 동일한 결과를 얻었다. 활용에 대한 상호작용의 효과를 정리하면, 지방자치단체의 자체평가 경우에 평가자와 활용자 간의 상호작용은 제한된 수준에서 발생하여, 그 결과 활용자의 의견이 평가결과에 반영되기에는 어려움이 있다. 하지만, 평가의 일부 과정에 참여(자료 제출, 결과 확인 등)함으로써 평가대상 사업을 이해하고 사업의 개선 아이디어를 점차적으로 습득하게 되는 것으

로 추정된다. 즉, 평가자와 활용자 간의 상호작용이 충분히 확보되면 평가결과를 활용할 수 있는 직접적 계기가 되지만, 상호작용이 불충분한 경우에는 평가에 대한 학습(누적으로 평가를 경험하게 되어)을 통해서 평가결과를 활용할 수 있는 계기를 얻게 되는 것으로 판단된다. 실증적 자료로 활용과 상호작용과의 상관관계를 살펴보면, 상호작용은 활용과 매우 높은 ($r=0.565$)은 상관관계를 보인다. 그래서 상호작용이 활용에 직접효과가 없을지라도 간접효과가 나타날 수 있는 것으로 판단할 수 있다(〈표 9〉, 〈표 12〉 참조).

4) 평가결과 전달

첫째, 평가결과의 이해용이성, 평가결과의 적시성으로 구성된 평가결과 전달의 활용에 대한 직접효과($\beta=-0.029$, $p=0.858$)는 유의수준을 초과하여 인정되지 않는다(가설 4-1). 평가활용의 선행연구는 평가결과의 이해 용이성과 적시성(Hofstetter and Alkin, 2003; Cousins and Leithwood, 1986; Leviton and Hughes, 1981; Boyer and Langbein, 1991; Siegel and Tuckel, 1985 등)을 활용의 중요한 영향요인으로 제시한다. 그리고 조직이익 관점, 지식특성 관점은 평가결과가 이해하기 쉽고(오철호, 2002; 이희선, 1996), 평가결과가 필요한 시기에 제시되면(김지원, 1998) 활용은 증가할 것이라고 설명한다. 하지만 본 연구 결과, 평가결과 전달은 활용에 직접적으로 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이런 현상이 발생하는 원인 중 하나로 활용자들은 평가결과가 이해하기 어렵게 작성되어 있고, 필요한 의사결정 시점에 제공되지 못하는 것으로 인식하기 때문으로 판단된다. A기관과 B기관의 평가담당자는 평가결과의 적시성에 관련하여, 자체평가는 중간평가(진도 점검)와 최종평가(등급 결정)로 구성되는데, 평가결과는 평가실시 후 익년도 1월에 산출되고 3월 정도에 확정된다. 먼저 예산과의 관계를 살펴보면, 일선 부서(실국)의 예산은 9월 정도에 윤곽이 결정되어, 물리적으로 평가결과가 예산에 반영될 수 있다고 설명한다. 하지만, 평가 결과는 1년 전 사업 결과이며, 예산은 다음 년도 사업계획을 반영하기 때문에 평가결과를 직접적으로 예산과 연계하기에는 무리가 있다고 지적한다. 심지어 실제 사업 예산에 맞추어서(예산 범위, 예산 집행 내역 등) 자체평가(목표달성도)를 수행하는 것이 적합하다는 비판적인 의견도 제시한다. 즉, 사업 평가결과에 의해서 사업 예산을 결정하는 것이 아니라, 예산 내역에 맞게 평가를 진행해야한다는 것이다. 또한 평가결과의 사업계획의 반영에 대해 살펴보면, 자체평가 결과는 익년도 2월-3월에 제시되지만 일선 부서의 사업계획은 연초에 수립된다. 따라서 자체평가결과를 사업계획에 반영하기에는 물리적으로 한계가 있다고 설명한다. 심지어 일선 부서의 사업계획 수립은 평가결과를 반영하여 수립하기 보다는 기존 관행에 맞게 계획

을 수립한다는 비판적 의견도 제시하고 있다. A기관과 B기관의 평가담당자들에 따르면 자체 평가 보고서는 첫째, 일선 부서의 피평가자가 평가 자료를 작성하고, 둘째, 평가담당 조직(예, 확인평가담당)에서 일선 부서의 자료 내용을 확인하여 평가등급을 결정하며, 셋째, 결과보고서안을 자체평가위원회에서 심의하고 사업의 개선 보완 사항을 제시하는 일련의 과정을 거쳐 최종적으로 작성된다고 설명한다. 이때 제시되는 사업에 대한 개선보완 내용이 통상 추상적으로 제시되며, 사업의 세부적 내용을 모르면 보고서의 내용 자체를 이해하지 못하게 작성되어 있어 평가결과의 이해용이성은 떨어진다는 의견을 제시한다. 특히, 자체평가 보고서의 형식적 작성의 문제점을 지적하고 있다. 앞서 언급한 것처럼, 평가대상 사업별 보고서가 1쪽 혹은 3쪽 이내로 작성되고 제시된 내용도 추상적이어서 사업 개선 및 다른 분야에 평가결과를 활용하기에는 한계가 있는 의견을 제시한다.

둘째, 평가결과 전달의 활용에 대한 간접효과($\beta=0.083$, $p=0.577$)는 유의수준을 초과하여 인정되지 않는다. 세부적으로 평가결과 전달은 수용성($\beta=0.111$, $p=0.520$)을 통해서 활용에 간접적으로 영향을 미치지 못한다(가설 4-2). 평가결과가 조직이익에 부합되면(오철호, 2002; Oh, 1996), 평가결과가 이해하기 쉽고 필요한 시점에 제공되면(이희선, 1996; 김지원, 1998) 활용자는 평가결과를 활용할 것이라고 가정한다. 이런 가정을 바탕으로 평가결과를 이해할 수 있고, 적시에 제공되면 활용자의 평가결과에 대한 수용성은 증가할 것이라고 추정할 수 있다. 추정된 가정을 지방자치단체 자체평가에 적용하여 본 결과, 추정된 가정은 유의수준을 충족하지 못하여 평가결과 전달의 활용에 대한 간접효과를 확인할 수 없었다. 활용에 대한 평가결과 전달의 효과를 정리하면, 지방자치단체의 자체평가 경우에 평가결과는 활용자에게 필요한 의사결정 시점에 제공되지 못하고, 평가보고서가 어렵고 추상적이어서 활용자는 평가결과를 받아들여려는 마음이 없다고 추정된다. 즉, 평가결과의 적시성, 이해 용이성이 충족되지 못하면 활용자가 평가결과를 활용할 계기가 부족하여 평가결과를 직접적으로 활용할 수 없게 되고, 또한 활용자가 평가결과를 받아들여려는 수용성도 없는 것으로 판단된다.

5) 수용성

활용자의 정보욕구 충족성, 활용자의 열린 마음으로 구성된 수용성의 활용에 대한 직접효과($\beta=0.748$, $p=0.001$)는 유의수준을 충족한다(가설 5). 평가활용의 선행연구는 활용자 정보욕구의 충족성, 활용자의 열린 마음(Alkin, Daillak and White, 1979; Leviton and Hughes, 1981; Cousins and Leithwood, 1986 등)을 활용의 중요한 요인으로 제시한다. 의사소통 관점과 활용자 구성 접근법은 활용자의 정보 욕구가 충족되면(오철호, 2002:

이희선, 1994) 활용은 증가할 것이라고 설명한다. 본 연구결과는 수용성이 활용에 중요한 요인으로 작용한다는 많은 선행연구 결과를 실증적으로 뒷받침하고 있다. A기관과 B기관의 평가담당자들은 정보 욕구 충족과 관련하여, 자체평가 보고서가 적은 양이지만 사업에 대한 정보를 제공해주어 추진되는 사업을 개괄적으로 이해 할 수 있고, 자체평가를 통해서 추진하는 사업에 대한 새로운 정보와 시각을 제공받을 수 있다고 설명한다. A기관과 B기관의 평가담당자들은 활용자의 열린 마음과 관련하여, 전술한 것처럼 평가가 성과관리의 중요 수단으로 작용하고 있으며, 평가와 관련된 규정 등이 존재하기 때문에 평가 자체를 인정하고 평가에서 산출되는 정보나 결과를 활용하려는 마음이 있다는 의견을 제시한다. 그래서 평가결과가 활용자의 정보 욕구를 충족시켜 주고, 활용자가 평가결과를 받아들여려는 개방적 마음을 지니고 있으면 평가결과는 활용된다고 판단된다.

이상으로 본 연구에서 설정한 연구가설의 검증 결과를 정리하면 다음 <표 13>과 같다.

<표 13> 연구가설의 검증 결과 요약

구분	내용	채택 여부	표준화 추정치
조직 맥락	1-1. 조직맥락은 활용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.210*
	1-2. 조직맥락은 수용성에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 수용성을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각	-0.040
평가 제도	2-1. 평가제도는 활용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각	-0.212
	2-2. 평가제도는 상호작용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 상호작용을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.554**
	2-3. 평가제도는 평가결과 전달에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 평가결과 전달을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.024**
	2-4. 평가제도는 수용성에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 수용성을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.105**
상호 작용	3-1. 활용자와 평가자 사이의 상호작용은 활용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각	0.218
	3-2. 활용자와 평가자 사이의 상호작용은 평가결과 전달에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 평가결과 전달을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.025*
	3-3. 활용자와 평가자 사이의 상호작용은 수용성에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 수용성을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.512*
평가 결과 전달	4-1. 평가결과 전달은 활용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각	-0.029
	4-2. 평가결과 전달은 수용성에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미치고, 수용성을 통해서 간접적으로 활용에 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	기각	0.083
수용성	5. 수용성은 활용에 직접적으로 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.	채택	0.748***

※ * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

V. 결론

본 연구는 2006년 정부업무평가기본법 제정 이후 2006년과 2007년에 실시된 지방자치단체의 자체평가를 대상으로 평가활용의 유형과 활용요인들 간의 인과관계를 분석하였다¹⁷⁾. 분석 결과, 활용은 다소 높은 수준에서 발생한다(평균값 3.32). 활용유형은 과정적 활용(3.41), 수단적 활용(3.38), 설득적 활용(3.38), 강요적 활용(3.23)의 순서이고, 개념적 활용(3.21)이 가장 낮은 활용 수준을 보이고 있다. 세부적 활용 실태를 살펴보면, 사업 정당성 확보(3.49), 사업개선 조치(3.46), 사업 평가지식 습득(3.43), 사업개선 아이디어 획득(3.41)의 순서이다. 구조방정식 모형을 통해서 인과관계를 분석한 결과, 선행연구에서 주장한 가설들이 일부 경로에서는 유효하고 일부 경로에서는 통계적으로 유효하지 않은 것으로 나타났다. 정리하면, ① 총효과 크기는 수용성, 평가제도, 상호작용, 조직맥락 순서이다. 평가결과 전달은 활용에 대해서 영향력이 없다. ② 직접효과 크기는 수용성, 조직맥락 순서이다. 평가제도, 상호작용, 평가결과 전달은 활용에 대해서 직접효과가 없다. ③ 간접효과 크기는 평가제도, 상호작용 순서이다. 조직맥락과 평가결과 전달은 활용에 대해서 간접효과가 없다. 즉, 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인들 간의 인과관계를 분석한 결과, 일부 요인들 간의 관계에서 통계적인 유의성이 인정되지 않았다.

이하에서는 제한적이거나, 본 연구 결과(〈그림 2〉, 〈표 12〉 참조)를 바탕으로 지방자치단체 자체평가의 활용을 극대화하기 위한 시사점을 제시한다. 첫째, 조직맥락의 개선이다. 활용에 대한 조직맥락의 직접효과는 인정되나, 간접효과는 인정되지 않는다. 평가결과의 활용은 활용자 본인의 수용성을 통해서 결정하기 보다는 활용과 관련된 조직 절차나 규범에 따라서 평가결과를 활용하려는 성향이 강하다. 그래서 조직 절차나 규범에 응해서 단순히 활용하는 순응적 활용이 아니라 활용자의 자발적 활용이 발현되는 수용적 활용을 제고하는 것이 필요하다. 그러기 위해서는 활용의 규정 및 제도 구비만으로는 활용이 자연적으로 발생하지 않

17) 본 연구대상은 2006년과 2007년에 실시된 평가활용으로 2008년부터 자체평가를 BSC로 대체한 평가활용과는 차이가 있을 수 있다. 따라서 BSC가 자체평가를 대신한 이후 발생하는 평가활용에 대한 추후 연구가 필요할 것이다. BSC로 대체된 자체평가의 경우, 정량 70%, 정성 30%로 이전 보다 정성적 평가지표의 비율이 증가하고, 평가대상에 대한 업무난이도 평가를 도입하여 가중치를 부여하고, 피평가자와 평가에 대한 워크숍 및 토론회를 개최하여 평가에 대한 공감대를 형성하고, 평가대상 사업의 세부항목으로 평가결과 보고서를 작성하도록 변경되었다(해당기관의 평가담당자와 면담 결과).

는다는 것을 인식해야 한다. 둘째, 평가제도의 개선이다. 활용에 대한 평가제도의 직접효과는 인정되지 않으나, 간접효과는 인정된다. 이런 현상은 평가제도에 대해서 문제가 있는 것으로 활용자들이 인식하기 때문이라고 판단된다. 따라서 평가소요 예산의 확보, 정책 전문성을 지닌 평가자 선정, 수행하는 사업 특성을 반영하는 평가지표 설정, 평가 지침과 절차에 대한 피평가자와의 의견 교환이 필요할 것이다. 셋째, 상호작용의 활성화이다. 활용에 대한 상호작용의 직접효과는 인정되지 않으나, 간접효과는 인정된다. 이런 현상은 평가자와 활용자 간의 상호작용이 충분히 확보되지 못하면 평가결과를 활용할 수 있는 직접적 계기가 없지만, 평가를 경험하여 발생하는 학습을 통해서 평가결과를 활용할 수 있는 계기를 얻기 때문으로 판단된다. 따라서 평가과정에 활용자가 참여할 수 있는 기회 마련, 평가자와 활용자 간 자유로운 의사소통 통로 확보, 활용자가 수행하는 업무를 개선하기 위한 적실성 있는 대안 제시 등이 필요할 것이다. 넷째, 평가결과 전달의 개선이다. 활용에 대한 평가결과 전달의 직접효과와 간접효과는 모두 인정되지 않는다. 이런 결과의 원인 중 하나로 평가결과가 활용자들이 이해하기 어렵게 작성되어 있고, 평가결과가 필요한 시점에 제공되지 못하기 때문이라고 추정된다. 따라서 평가결과를 활용자가 이해하기 쉽게 작성하려는 평가자의 노력과 평가결과와 제출 및 확정 일정을 일선 부서의 사업계획 수립이전으로 조정할 필요가 있다.

【 참고문헌 】

- 감사원 평가연구원. (2006). 「공공부문 평가제도 실태조사」. 감사원 평가연구원.
- 강영철. (2006). 「정책평가결과 활용방안에 관한 연구」. 한국행정연구원.
- 김경동·이은죽. (2005). 「사회조사연구방법」. 서울: 박영사.
- 김계수. (2008). 「AMOS 16.0 구조방정식모형 분석」. 서울: 한나래.
- 김명수. (2003). 「공공정책평가론(개정증보판)」. 서울: 박영사.
- 김지원. (1998). “정책결정과정에서 지식·정보의 활용에 관한 연구”. 한국방송대학교. 「논문집」. 25: 273-297.
- 김현구. (2006). “정부업무평가 기본법의 논리와 과제: 평가성공의 제도적 요인분석”. 「정책분석평가학회보」. 16(4): 1-28.
- 김현구·박희정. (2003). “광역자치단체 합동평가체제의 실증분석”. 「정책분석평가학회보」. 13(2): 125-148.
- 남궁근. (1992). “정책형성에서 사회과학적 지식의 활용방안: 정책결정집단과 학계의 관점차이 완화대책을 중심으로”. 「한국행정연구」. 1(2): 152-170.
- 노유진. (2005). 「정책평가결과 활용의 영향요인과 활용 유형의 특성에 관한 연구」. 고려대학교 대학원. 행정학 박사학위논문.
- 노유진·안문석. (2004). “한국정부에 있어서 정책평가결과 활용의 영향요인과 활용 유형의 특성”. 「정책분석평가학회보」. 14(3): 227-268.
- 노화준. (2006). 「정책평가론(제4판)」. 서울: 법문사.
- 명승환. (2002). “활용을 위한 정책평가의 설계: 정보화사업평가를 중심으로”. 「사이버커뮤니케이션학보」. 9: 125-148.
- 라휘문. (2004). “지방자치단체 자체평가모형의 설계와 적용 그리고 교훈”. 「정책분석평가학회보」. 14(1): 29-53.
- 류영아·김건위. (2006). “지방자치단체 자체평가운영에서의 장애요인 극복방안에 관한 연구”. 「한국지방자치학회보」. 18(3): 29-52.
- 배병렬. (2007). 「AMOS 7에 의한 구조방정식 모델링」. 서울: 도서출판 청람.
- 박충훈·이상미. (2008). “지방자치단체 평가제도의 연계 및 통합방안”. 「지방행정연구」. 22(2): 145-170.
- 박희정·차경엽 외. (2008). “지방자치단체 평가의 운영실태 분석”. 「지방행정연구」. 22(1): 35-71.
- 박해욱. (2007). “지방자치단체 성과관리제도의 비교 및 통합방안”. 「지방행정연구」. 21(2): 117-149.
- 성태제. (2008). 「알기 쉬운 통계분석」. 서울: 학지사.
- 송희준·이근주·이명석. (2005). “정책평가결과의 활용에 관한 연구”. 「국정평가의 관리적·정치적 기능 재정립」. 성균관대학교 국정평가연구소 개소 기념학술세미나.

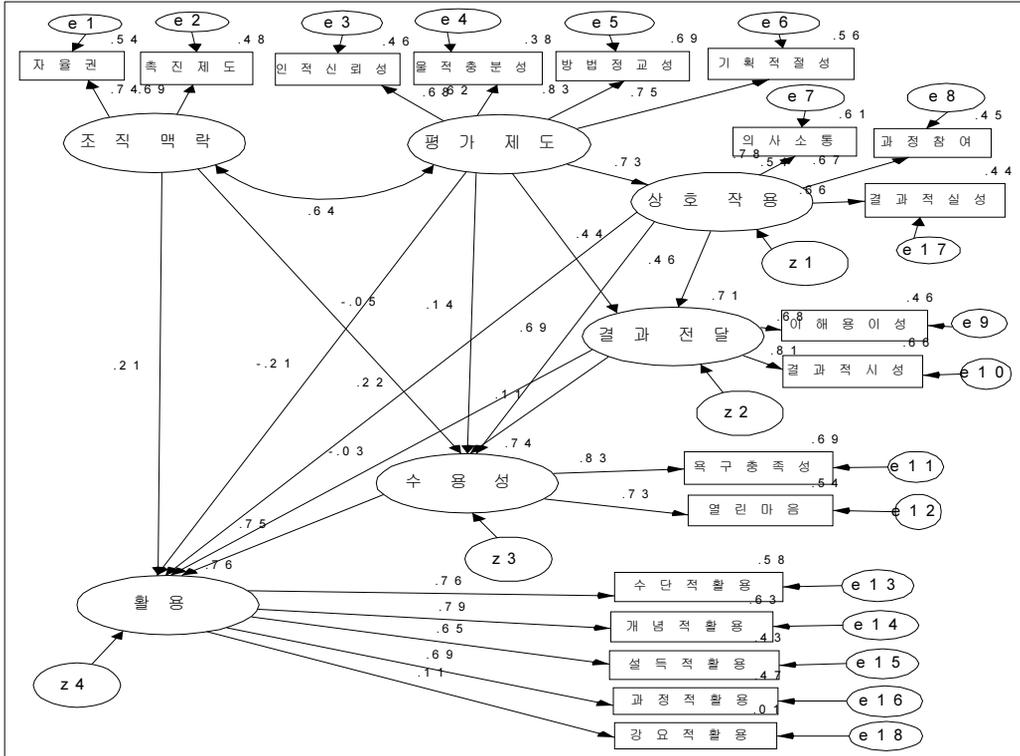
- 송희준·조택 외. (2008). “전자정부정책 성과구조와 영향요인 분석”. 『한국정책학회보』. 17(4): 223-248.
- 염재호·김호섭. (1992). “한국 정책연구의 활용”. 『정책분석평가학회보』. 1: 85-95.
- 오철호. (1998). “정책결정과정에서의 정보사용에 대한 합리모형 비판”. 『한국정책학회보』. 7(2): 195-228.
- _____. (2002). “Utilization of Policy Evaluation: Logic and Reality”. 『한국정책학회보』. 11(4): 415-456.
- _____. (2006). “정책평가와 활용: 정치심리학적 관점에서”. 『행정논총』. 44(4): 455-484.
- _____. (2007). “정책결정, 지식 활용 그리고 제도: 인과구조에 대한 탐색”. 『한국정책학회보』. 16(1): 1-22.
- 유승현. (2008). 『평가활용의 영향요인에 관한 연구: 구조방정식 모형에 의한 책임운영기관 사례 분석』. 성균관대학교 대학원. 행정학 박사학위논문.
- 이봉락. (2005). “정책평가 활용에 대한 이론적 재검토”. 충남대학교 지역개발연구소. 『지역개발논총』. 17: 73-106.
- _____. (2007). “정책평가 활용의 영향요인”. 한국정책분석평가학회 동계학술논문집. 109-142.
- _____. (2009). 『정부업무평가와 국가연구개발사업평가 활용의 영향요인 비교연구』. 충남대학교 대학원. 행정학 박사학위논문.
- 이승중. (1991). “정책평가결과의 활용도 평가: 연구경향 및 방법”. 『정책분석평가학회보』. 1(1): 19-29.
- 이윤식. (2002). “기관평가 결과 활용의 개선방안에 관한 연구: ICT 활용과 평가결과 활용의 관계를 중심으로”. 『정책분석평가학회보』. 12(2): 53-83.
- 이윤식·이기식. (2003). “지식기반사회에서 정책평가결과활용촉진을 위한 IT의 역할 분석”. 『한국사회와 행정연구』. 14(1): 173-196.
- 이찬구·강근복. (1998). “정보통신 연구개발사업의 평가 개선 방향 연구”. 『한국정책학회보』. 7(1): 97-121.
- 이혜영·김건위·박해육. (2004). “지방자치단체 자체평가제도 집행실태분석”. 『한국지방자치학회보』. 16(3): 43-65.
- 이희선. (1994). “정책결정과정에서 과학적 지식의 이용에 관한 연구”. 한양대학교사회과학대학. 『사회과학논총』. 13: 157-183.
- 이희선·윤상오. (1996). “정책정보의 활용에 관한 실증적 연구”. 『정책분석평가학회보』. 6(1): 85-110.
- 임동진·강영철. (2008). 『정부업무평가결과 환류의 정책방안연구』. 한국행정연구원.
- 전형원·김종후. (1996). “정책평가 활용에 관한 이론적 연구”. 군산대학교. 『논문집』. 22: 75-94.
- 정명주. (2000). “정보화사업 평가결과활용 분석: '99년도 정보화사업 중점평가결과를 중심으로”. 한국전산원. 『정보화저널』. 7(2): 57-74.

- 정정길 · 성규탁 · 이장 · 이윤식. (2004). 『정책평가: 이론과 적용(신판)』. 서울: 범영사.
- 홍세희. (2000). "구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거". 『한국심리학회지: 임상』. 19(1): 161-177.
- 황병상 · 강근복. (2005). "정부출연연구기관평가의 발전 방안 논고". 『한국정책학회보』. 14(1): 121-149.
- Alkin, Marvin C. (1985). *A Guide for Evaluation Decision Makers*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Alkin, Marvin C., Daillak, Richard & White, Peter. (1979). *Using Evaluations: Does Evaluation Make a Difference?* Beverly Hills: Sage Publications.
- Boyer, John F. & Langbein, Laura I. (1991). "Factors Influencing the Use of Health Evaluation Research in Congress". *Evaluation Review*. 15(5): 507-532.
- Cousins, J. Bradley & Leithwood, Kenneth A. (1986). "Current Empirical Research on Evaluation Utilization". *Review of Educational Research*. 56(3): 331-364.
- Greene, Jenniffer C. (1988). "Communication of Results and Utilization in Participatory Program Evaluation". *Evaluation and Program Planning*. 11(4): 341-351.
- Hofstetter, Carolyn. H. & Alkin, Marvin C. (2003). "Evaluation Use Revisited". in Thomas Kellaghan & Daniel L. Stufflebeam (eds.), *International Handbook of Educational Evaluation*. Klunner Academic Publishers. 197-222.
- Johnson, R. Burke. (1998). "Toward a Theoretical Model of Evaluation Utilization". *Evaluation and Program Planning*. 21(1): 93-110.
- Kirkhart, K. E. (2000). "Reconceptualizing Evaluation Use: An Integrated Theory of Influence". in V. J. Caracelli & H. Preskill (eds.), *New Directions for Evaluation: The Expanding Scope of Evaluation Use*. No. 88. San Francisco: Jossey-Bass. 5-23.
- Leviton, Laura. C. & Hughes, Edward F. X. (1981). "Research on the Utilization of Evaluation". *Evaluation Review*. 5(4): 525-548.
- Mark, Melvin M. & Henry, Gary T. (2004). "The Mechanisms and Outcomes of Evaluation Influence". *Evaluation*. 10(1): 35-75.
- Oh, Cheol Ho. (1996). *Linking Social Science Information to Policy Making*. Greenwich: The JAI Publishers.
- _____. (2003). "Knowledge Utilization: Retrospect and Prospect". in Jack Rabin(ed.), *Encyclopedia of Public Administration and Policy*. New York: Marcel Dekker.

- Patton, M. Q., Grimes, P. S., Guthrie, K. M., Brennan, N. J., French, B. D. & Blyth, D. A. (1977). "In search of impact: An analysis of the utilization of the federal health evaluation research". in C. H. Weiss (ed.), *Using social research in public policy making*. Lexington, MA: Lexington Books. 141-164.
- Patton, Michael Quinn. (1997). *Utilization-focused Evaluation*(3rd ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Pelz, D. C. (1978). "Some expanded perspectives on use of social science in public policy". in J. M. Yinger & S. J. Cutler (eds.), *Major social issues: A multidisciplinary view*. New York: Macmillan. 346-357.
- Preskill, Hallie & Caracelli, Valerie. (1997). "Current and developing conceptions of use: Evaluation use TIG survey results". *Evaluation Practice*. 18(3): 209-225.
- Rich, Robert F. (1977). "Use of social science information by federal bureaucrats: Knowledge for action versus knowledge for understanding". in C. H. Weiss (ed.), *Using social research in public policy making*. Lexington, MA: Lexington Books. 199-211.
- Shulha, Lyn M. & Cousins, J. Bradley. (1997). "Evaluation use: Theory, research, and practice since 1986". *Evaluation Practice*. 18(3): 195-208.
- Siegel, Karolynn & Tuckel, Peter. (1985). "The Utilization of Evaluation Research". *Evaluation Review*. 9(3): 307-328.
- Turnbull, B. (1999). "The mediating effect of participation efficacy on evaluation use". *Evaluation and Program Planning*. 22: 131-140.
- Weiss, Carol H. & Bucuvalas, Michael J. (1977). "The challenge of social research to decision making". in C. H. Weiss (ed.), *Using social research in public policy making*. Lexington, MA: Lexington Books. 213-230.
- Weiss, Carol H. (1972). "Utilization of evaluation: Toward comparative study". in C. H. Weiss (ed.), *Evaluating action Readings in social and education*. Boston: Allyn and Bacon, Inc. 318-326.
- _____. (1981). "Measuring the Use of Evaluation". in James A. C (ed.), *Utilizing Evaluation: Concepts and Measurement Techniques*. Beverly Hills, California: Sage Publications.
- Weiss, Carol H., Murphy-Graham, E. & Birkeland, S. (2005). "An Alternate Route to Policy Influence: How Evaluation Affect D.A.R.E.". *American Journal of Evaluation*. 26(1): 12-30.

【부 록】

<그림 1> 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인 인과관계 분석 모형



<표 1> 지방자치단체 자체평가활용의 영향요인 인과관계 분석 결과

차원	영향요인 관계		b(비표준화 계수)	표준 오차	β (표준화된 베타값)	C.R	p
조직맥락	조직맥락	→ 활용	0.191	0.095	0.210	2.014	0.044
	조직맥락	→ 수용성	-0.060	0.113	-0.054	-0.537	0.591
평가제도	평가제도	↔ 조직맥락	0.169	0.031	0.640	5.470	0.001
	평가제도	→ 활용	-0.227	0.165	-0.212	-1.374	0.170
	평가제도	→ 상호작용	0.955	0.122	0.734	7.836	0.001
	평가제도	→ 평가결과 전달	0.419	0.118	0.443	3.541	0.001
	평가제도	→ 수용성	0.185	0.208	0.140	0.888	0.375
상호작용	상호작용	→ 활용	0.179	0.180	0.218	0.997	0.319
	상호작용	→ 평가결과 전달	0.334	0.094	0.460	3.569	0.001
	상호작용	→ 수용성	0.694	0.166	0.685	4.181	0.001
평가결과 전달	평가결과 전달	→ 활용	-0.032	0.182	-0.029	-0.179	0.858
	평가결과 전달	→ 수용성	0.155	0.241	0.111	0.644	0.520
수용성	수용성	→ 활용	0.606	0.175	0.748	3.471	0.001