

시정연 99-PR-02

# 시민평가제 도입방안 연구

1999. 2.

## 연 구 진

---

연구책임	최병대	• 도시경영연구부 연구위원
부연구위원	이선우	• 도시경영연구부 초빙부연구위원
	이종규	• 도시경영연구부 부연구위원
	조임곤	• 도시경영연구부 부연구위원
	이종원	• 도시경영연구부 부연구위원
연구원	송석휘	• 도시경영연구부 연구원
	박광주	• 기획조정실 연구원
	최순영	• 도시경영연구부 연구원
	한충현	• 도시경영연구부 위촉연구원

---

본 보고서의 내용은 연구진의 견해로서  
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

# 목 차

☐ 요약문 .....	3
-------------	---

## ☐ 본 문

### I. 연구개요

1. 연구배경 .....	23
2. 연구목적 .....	23
3. 연구범위 .....	24
4. 연구방법 .....	24

### II. 시민평가제도의 의미와 기능

1. 시민평가제도의 개념 .....	26
2. 시민평가와 유사개념과의 구분 .....	26
3. 시민평가제의 기능과 역할 .....	30
4. 시민평가 도입에 따른 효과 .....	31
5. 외국의 도입사례 .....	31

### III. 시민평가 모형

1. 평가를 위한 구성체계(Structure) .....	33
2. 평가방법 .....	35
3. 조사방법 .....	38

## IV. 시민평가의 활용방안 및 한계

- 1. 활용방안 ..... 41
- 2. 시민평가의 한계 및 주의사항 ..... 42

## V. 분야별 평가방안

- 1. 지하철 서비스 분야 ..... 45
  - 지하철 서비스 시민평가를 위한 설문지 ..... 47
- 2. 상수도 분야 ..... 54
  - 상수도 서비스 시민평가를 위한 설문지 ..... 56
- 3. 보건의료 서비스 분야 ..... 61
  - 보건소 서비스 시민평가를 위한 설문지 ..... 63
- 4. 청소 서비스 분야 ..... 71
  - 청소 서비스 시민평가를 위한 설문지 ..... 74
- 5. 민원 서비스 분야 ..... 79
  - 민원 서비스 시민평가를 위한 설문지 ..... 83
- 6. 시내버스 분야 ..... 91
  - 시내버스 시민평가를 위한 설문지 ..... 93

## VI. 향후과제 ..... 99

## 참고문헌 ..... 101

## 부록. 시민평가사례 ..... 109

시민평가제 도입방안

## 요 약 문

빈 면

## I. 연구개요

### 1. 연구목적

- 지방자치제의 본격적인 실시로 그 동안 공급자·생산자 중심의 행정에서 수요자·고객(시민) 중심의 행정체제로 행정패러다임의 변화가 요청됨에 따라,
- 행정서비스의 수혜자(고객)인 시민의 공공서비스에 대한 만족도를 조사·평가하여,
- 공공서비스에 대한 시민의 만족도를 보다 높이는 데에 연구의 목적이 있음.

### 2. 연구범위 및 대상분야

- 아직 우리나라에서는 공공서비스에 대한 시민평가가 도입초기 단계에 있고, 서울시가 이제 처음 도입하는 것으로서,
- 연구범위는 시민평가를 위한 평가체계, 평가방법, 지표의 개발, 지표간의 가중치 부여방법 등에 관한 모형개발에 초점을 두고, 이 모형에 기초하여 우선적으로 시민평가가 용이한 행정서비스 분야에 대한 시민평가 방안을 마련함.
- 대상분야는 행정서비스가 시민과 직접 접점을 이루는 서비스 중에서 시민들의 우선적인 관심분야이면서, 이미 외국에서 시민평가 사례로 다루어지고 있고 평가가 비교적 용이한 지하철, 버스, 상수도, 청소, 보건소, 민원분야를 대상으로 함.

### 3. 연구방법

- 문헌조사 및 국·내외 유사사례의 벤치마킹
- 전문가 간담회 및 워크샵 개최
- 서비스 수혜자(시민) 및 공급자(공무원) 의견 조사

## II. 시민평가 모형

### 1. 시민평가의 개념

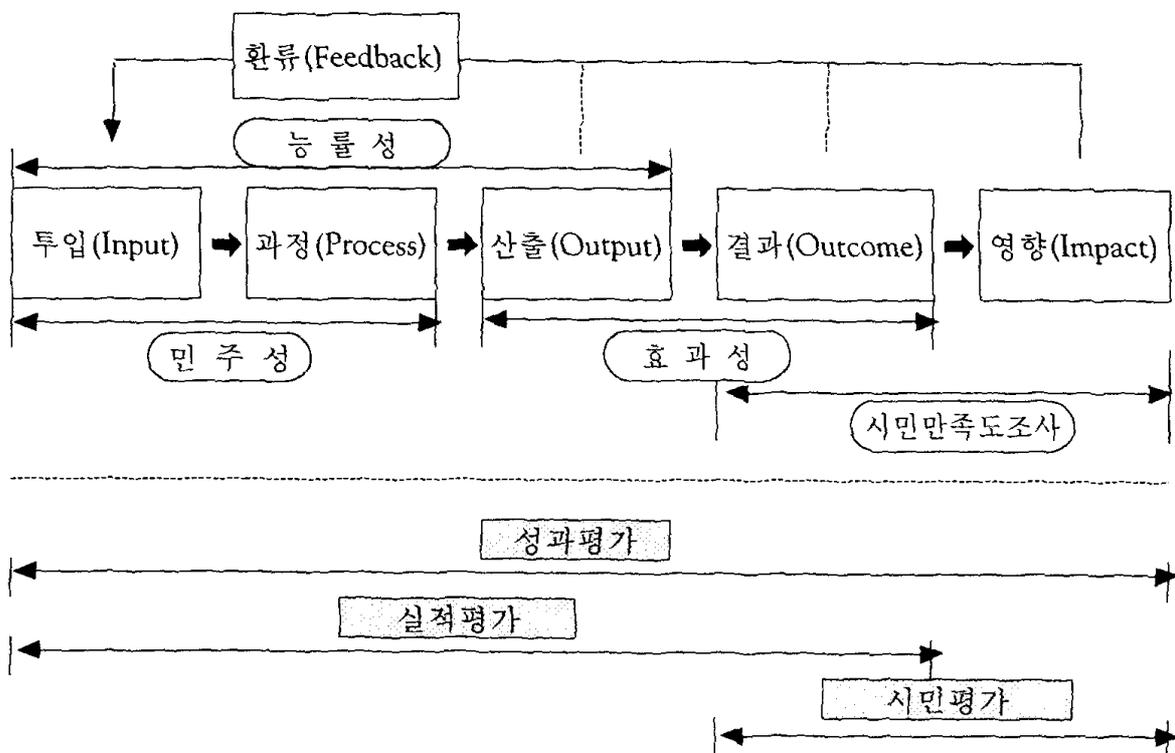
#### ○ 시민평가의 개념

시민평가는 행정기관이 제공하는 공공서비스에 대하여 시민(고객)들이 느끼는 체감만족도로 질적이며 주관적인 평가를 의미함.

#### ○ 공공서비스전달체계와 시민평가

공공서비스 전달체계에 있어서 시민평가(시민만족도조사)와의 관계를 살펴보면 다음 <그림 1>과 같음.

<그림 1> 공공서비스 전달체계에 있어서의 시민평가 및 유사개념과의 관계



## ○ 시민평가, 실적평가, 성과평가간의 관계

- **시민평가**: 종합적인 성과평가의 일부분에 해당하는 것으로, 제공되는 공공서비스에 대하여 시민(고객)들이 느끼는 체감만족도로서 주로 질적이며 주관적인 개념임.
- **실적평가**: 주로 효과성(행정목표의 달성정도)과 능률성(투입대비 산출)의 측정에 치중된 개념임.
- **성과평가**: 공공부문에서 자원의 투입으로 나타나는 양적이며 질적인 것 뿐 아니라, 직접적이며 간접적인 것 모두를 포괄하는 종합적인 개념임. 따라서, 성과평가는 시민평가와 실적평가를 망라한 것임.

## ○ 민주성·능률성·효과성과의 관계

- **민주성**: 자원의 동원 및 투입과정이 민주적일 뿐 아니라 공공서비스의 생산을 위한 처리과정이 민주적인 것으로, 서비스 전달체계에 있어서 투입(Input)과 과정(Process)에 해당되는 부분임.
- **능률성**: 투입(Input)에 따른 산출(Output)에 대한 비율로 흔히 I/O로 표현됨.
- **효과성**: 이는 설정한 목표에 대한 성취정도를 나타내는 것으로, 서비스 전달체계에 있어서 목표에 대한 산출(Output) 및 결과(Outcome)에 대한 비율임.

## 2. 평가를 위한 구성체계

## ○ 평가를 위한 구성체계는 크게 i) 종합체감만족도와 ii) 요소별 만족도로 구성됨.

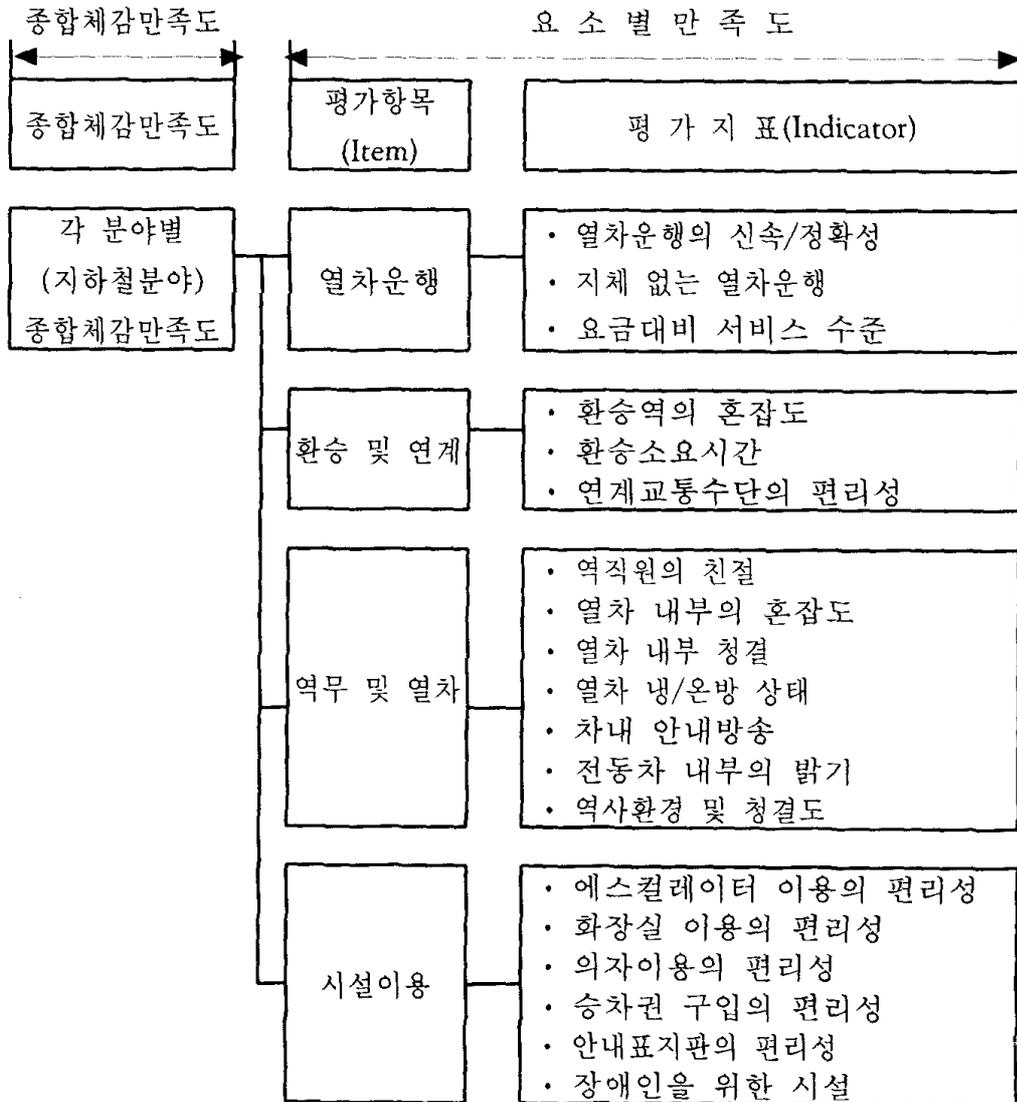
- **종합적 체감만족도**: 특정분야 행정서비스에 대하여 시민(고객)들이 피부로 느끼는 전반적인 만족의 정도를 파악하기 위함임.
- **요소별 만족도**: 특정분야 행정서비스에 대하여 보다 구체적으로 각 요소별로 만족도를 파악하기 위함임.

○ 요소별 만족도를 파악하기 위한 구성체계는 i) 평가항목과 ii) 평가지표로 구성됨.

- 평가항목(Item): 시민평가를 위해 각 분야 행정서비스 특성을 잘 반영할 수 있도록 서비스의 내용요소를 범주화한 것임.
- 평가지표(Indicator): 평가항목(Item)을 잘 반영할 수 있도록 구성된 보다 구체적인 세항목을 말함.

○ 이러한 구성체계를 종합하면 다음 <그림 2>와 같음.

<그림 2> 평가구성체계(지하철분야를 중심으로 예시한 것임)



### 3. 평가방법

#### ○ 척도(Scale)

만족도 측정을 위하여 각 지표별로 5점 척도를 사용하고, 이를 차후 100점 척도로 환산하여 서비스만족도를 계산함. 설문은 매우 불만족은 1점, 매우 만족은 5점으로 하여 측정하여 서비스만족도를 계산함. 단, 지표별 문항종류에 따라 설문의 내용이 달라질 수 있음.

#### ○ 평가요소별(평가항목별 및 평가지표별) 만족도 측정

- 평가항목(Item)별 만족도 측정을 위한 계산식(100점 만점으로 환산시):

$$Y_i = 25 * \sum_{i=1}^n (X_i - 1) * m_i$$

$Y_i$  = 평가항목(Item)별 만족도

$X_i$  = 평가지표(Indicator)별 만족도

$m_i$  = 평가지표별 가중치

$n$  = 평가지표수

(※  $\sum_{i=1}^n m_i = 1$ : 지표별 가중치의 합은 1임)

- 전체만족도 측정을 위한 계산식:

$$Z = 0.5 * (\sum_{i=1}^p Y_i * s_i) + 0.5 * W$$

$Z$  = 전체 만족도

$Y_i$  = 평가항목(Item)별 만족도

$s_i$  = 평가항목별 가중치

$p$  = 평가항목수

$W$  = 종합체감만족도(100점만점으로 환산)

(※  $\sum_{i=1}^p s_i = 1$ : 항목별 가중치의 합은 1임)

○ 가중치(Weight) 반영방법

- 종합체감만족도 및 요소별만족도에 대한 가중치
  - 종합체감만족도와 요소별 만족도간의 가중치 반영은 각각 0.5로 배분함. 그이유는 지금까지 국·내외 유사하게 적용된 사례들을 종합적으로 검토하고 전문가들의 의견을 수렴한 결과를 반영한 것임.
- 평가항목(Item) 및 평가지표(Indicator)에 대한 가중치
  - 본 연구에서는 설문조사과정에서 피면담자들의 의견을 종합하여 <표 1>과 같은 방법에 의하여 가중치를 설정하고자 함.

<표 1> 설문지 구성체계(예)

종합적 체감만족도	평가항목 1		평가지표 1-1		
			평가지표 1-2		
			평가지표 1-3		
			평가지표 1-4		
				100%	
	평가항목 2		평가지표 2-1		
			평가지표 2-2		
				100%	
	평가항목 3		평가지표 3-1		
			평가지표 3-2		
			평가지표 3-3		
			100%		100%

- 각 평가요소별 가중치 계산방법

• 평가항목(Item)에 대한 가중치

평가항목(Item)이 세개항목이라고 가정함

항목1 · 항목2 · 항목3 중 가장 중요하다고 응답한 비율이 각각 45% · 35% · 20%라고 가정하면, 평가항목1의 가중치는  $(0.45 + 0.33) \div 2$ 가 됨. 첫 번째의 0.45는 45% 응답비율(Frequency)을 의미하고, 0.33은 평가항목 셋 중 무작위로 선택할 확률(Random Choice Probability)을 말함. 그리고 2로 나누는 이유는 세개 항목 중 하나를 선택한 45%의 응답자가 생각하는 중요도에는 다양한 차이가 존재할 수 있기 때문에 이를 중간값으로 처리하기 위한 것임. 즉 (선택도수 비율+무작위선택비율) $\div 2$ 의 식이 형성됨.

$$\text{평가항목2의 가중치} = (0.35 + 0.33) \div 2$$

$$\text{평가항목3의 가중치} = (0.2 + 0.33) \div 2$$

• 평가지표(Indicator)에 대한 가중치

각 평가지표(Indicator)별 가중치도 마찬가지로 논리가 적용됨.

평가항목 1 내에 지표가 네 개있다고 가정함.

평가지표1 · 평가지표2 · 평가지표3 · 평가지표4 중 가장 중요하다고 응답한 비율이 각각 40% · 30% · 20% · 10%라고 가정하면,

$$\text{평가지표1의 가중치} = (0.4 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표2의 가중치} = (0.3 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표3의 가중치} = (0.2 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표4의 가중치} = (0.1 + 0.25) \div 2$$

#### 4. 조사방법

##### ○ 조사방법

대상서비스의 성격 및 특성에 따라 구체적인 조사방법이 결정될 것이나, 원칙적으로 설문지에 의한 면접조사를 실시하는 것으로 함.

##### ○ 모집단 및 표본의 추출

- 모집단(Target Population): 행정서비스를 제공받는 수혜집단을 대상으로 함.
- 표본추출방법: 지역별, 구별, 서비스 공급주체별 등의 특성을 파악할 수 있도록 비례층화표본추출을 원칙으로 함.
- 표본수: 평균 표본수는 1,000~1,500개 내외를 원칙으로 하나, 복합적인 특성을 추가로 파악할 필요가 있는 분야는 표본수를 확대하도록 함.

##### ○ 조사시기 및 조사기관

- 조사시기: 정기평가는 연 2회로 하고, 상반기조사는 4월 전후로, 하반기 조사는 10월 전후에 하는 것을 원칙으로 함. 보완조사의 성격을 띠거나 특수시책사업이나 새로이 시민평가 대상영역을 필요한 분야 등에 대해서는 수시평가 또는 부정기평가를 할 수 있음.
- 조사기관: 시민의 신뢰를 확보하고 공정성을 기하기 위해서 민간조사 전문기관이 실시함

##### ○ 보고서 작성 내용

- 시민만족도 조사결과에 대한 통계적이고 분석적인 내용이 충분하게 망라돼야 함.
- 의뢰를 받은 조사기관은 반드시 정책보고서를 작성·제출하여야 함. 이 정책보고서에는 공공서비스에 대하여 시민만족도를 보다 높일 수 있는 정책적 함의를 도출할 수 있어야 함.
- 이를 위해 조사기관이 연구기관이나 관련 분야 학자들과 팀을 구성하여 조사 및 보고서를 작성함이 바람직함.

### Ⅲ. 시민평가의 활용방안 및 한계

#### 1. 활용방안

##### ○ 실적평가의 보완기능

- 실적평가는 주로 효과성(MBO 또는 목표달성도)과 능률성(투입에 대한 산출비)에 중점을 두므로 공공서비스의 최종수요자인 시민(고객)의 평가를 반영하는 데에는 한계가 있음.
- 따라서, 시민평가는 행정기관이 제공하는 공공서비스에 대해 시민의 평가를 직접 받음으로써 실적평가가 지니는 한계를 보완할 수 있음.

##### ○서비스 개선을 위한 수단으로 활용

- 시민평가는 결과중심적이고 소비자 중심적인 행정체계 마련을 위한 중요한 기틀이 되므로,
- 평가결과를 예산배정 및 인사등과 연계시키는 경우에 행정기관과 그 구성원의 책임성을 확보할 수 있으며 이는 보다 나은 서비스 제공을 위한 경쟁을 촉발할 것이므로 결과적으로 행정서비스 개선을 위한 강력한 수단으로 작용함.

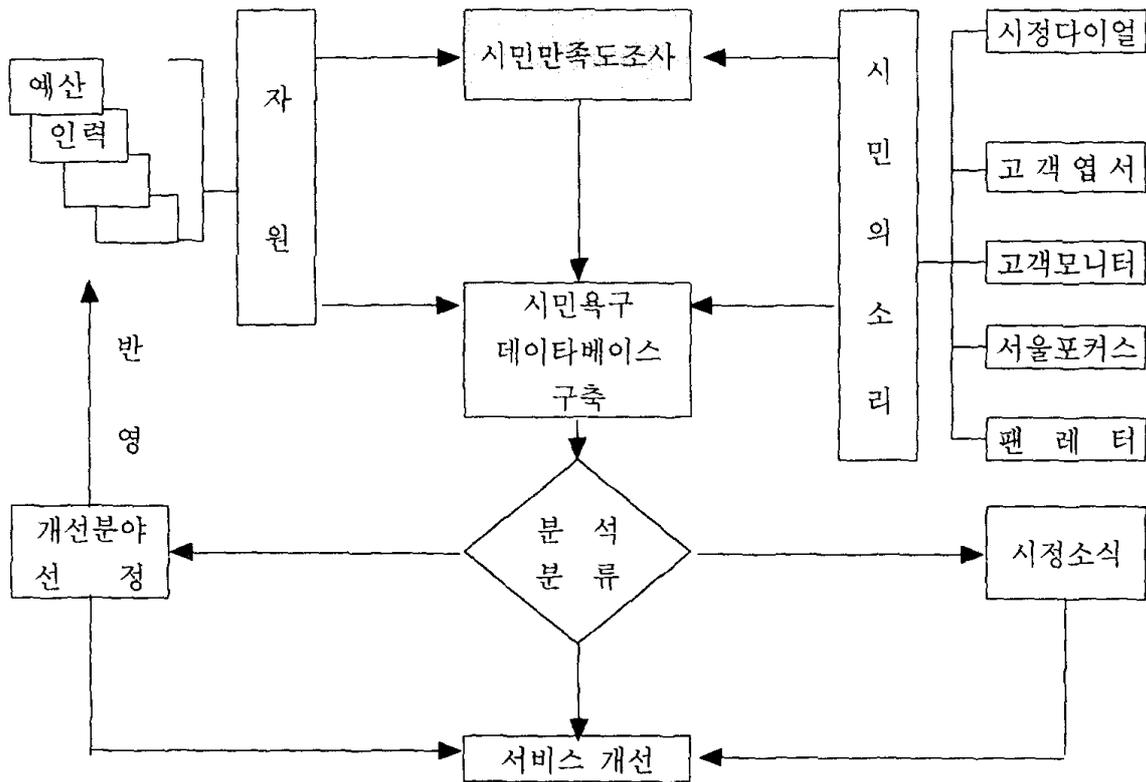
##### ○지속적인 경영관리정보자료로 활용

- 처음의 시민만족도조사 결과는 공공서비스에 대한 만족정도의 수준과 악에 의미가 있겠지만,
- 이를 매년 지속적으로 조사할 경우 서비스 질을 개선할 수 있는 유용한 정보를 축적할 수 있으며,
- 이는 보다 나은 공공서비스 제공을 위한 경영관리정보자료로 활용.

○ 시민의 소리(Voice of Citizen: VOC) 반영통로로 활용

시민만족도 조사는 지방자치단체의 주인인 시민의 불만이나 요구사항을 듣고 개선할 수 있는 통로로서의 역할을 수행하는 바, 그 주요경로는 <그림 3>과 같음.

<그림 3> 시민의 소리 반영통로



2. 시민평가의 한계 및 주의사항

○ 조사결과 비교

- 동일한 서비스 분야에서는 기관특성별, 권역별, 공급주체별 등 그 특성에 따라 상대적으로 비교는 가능할 것임. 그러나 이 경우에도 지역적 여건이나 물리적 환경이 매우 상이한 경우에는 주의를 기울일 필요가 있음.
- 각 서비스에 대한 특정시점을 기준으로 하는 횡단적(cross-time)인 비교보다는, 지속적인 만족도 조사를 통하여 동일서비스에 대한 시계열적인 비교가 훨씬 효과적임.

## ○ 시민평가결과의 단순한 비교는 곤란

- 평가결과를 예산배분이나 인사 등과 연계시키는 경우 책임을 확보하는 수단으로는 활용할 수 있겠지만, 이는 책임의 소재를 분명히 할 수 있는 경우에 한정함이 바람직함.
- 서비스의 특성을 고려하지 않은 채 동시에 여러 분야에 대한 시민만족도 조사를 실시하여, 이를 근거로 부서간 우열을 정하는 것은 바람직하지 않음.
- 특히 처음 조사된 시민평가 결과는 언론매체에서 서비스 특성을 무시한 채 단순한 서열매기기의 우려가 있으므로 사전에 충분한 홍보가 필요함.

## ○ 시민평가가 지니고 있는 내재적 한계점을 인식

- 시민평가는 공공서비스에 대하여 시민들이 피부로 느끼는 직관적이며 주관적인 만족도이기 때문에 다음과 같은 한계가 있음을 감안해야 함.
  - 외부환경 및 다른 변수가 만족도 평가에 영향을 미칠 수 있다는 것임. 이를테면 자치단체장 개인에 대한 선호나 단체장이 소속된 정당에 대한 호감 등이 큰 영향을 미칠 수 있음.
  - 질적이고 주관적인 조사이기 때문에 객관성 및 정확성을 확보하기가 쉽지 않음.
  - 평가를 위한 정보전달에 한계가 있기 때문에 정확한 평가를 기대하기 어려운 난점이 있음. 이는 개개인의 단편적인 경험이나 편견, 선입관 등에 지배되어 평가될 우려가 높음.
  - 시민만족도 조사는 시민과 접점이 이루어지는 행정서비스를 전제로 하므로 행정내부 지원기능인 기획관리, 인사관리 등과 관련한 부분에 대해서는 평가가 곤란함.

## IV. 분야별 평가항목 및 평가지표

### 1. 지하철 서비스 분야

○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

평 가 항 목	평 가 지 표
열차운행	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 열차운행의 정확/신속성</li> <li>2. 지체없는 열차운행</li> <li>3. 요금대비 서비스 수준</li> </ol>
환승 및 연계	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 환승역의 혼잡도</li> <li>2. 환승 소요시간</li> <li>3. 연계 교통수단의 편리성</li> </ol>
역무 및 열차	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 역 직원의 친절</li> <li>2. 열차내부의 혼잡도</li> <li>3. 열차의 내부 청결</li> <li>4. 열차의 냉온방 상태</li> <li>5. 차내 안내 방송</li> <li>6. 열차 내부의 밝기</li> <li>7. 역사환경 및 청결도</li> </ol>
시설이용	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 에스컬레이터 이용의 편리성</li> <li>2. 화장실 이용의 편리성</li> <li>3. 의자 이용의 편리성</li> <li>4. 승차권 구입의 편리성</li> <li>5. 안내표지판의 편리성</li> <li>6. 장애인을 위한 시설</li> </ol>

## 2. 상수도 분야

### ○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

평가항목	평가지표
요금	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 요금의 적정성</li> <li>2. 요금부과의 오류</li> </ol>
수질분야	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 수돗물의 전반적인 질 (식수 사용)</li> <li>2. 수돗물의 냄새</li> <li>3. 수돗물의 색깔</li> </ol>
수돗물 공급과 관련된 기타 서비스	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 수돗물 수압</li> <li>2. 단수로 인한 불편</li> <li>3. 단수 기간</li> <li>4. 계량기 수리</li> <li>5. 누수에 대한 처리</li> <li>6. 수도공사로 인한 불편</li> </ol>

### 3. 보건의료 서비스 분야

○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

평가항목	평가지표
개별서비스 만족도	1. 개별서비스 이용여부 및 만족도 (방문보건·진료서비스 포함)
보건소 서비스 효과에 대한 신뢰	1. 보건소 의료서비스에 대한 신뢰도 2. 비용의 적정성 3. 서비스 효과에 대한 만족도
직원의 업무태도	1. 친절성 2. 불만사항 개선요구에 대한 반응
이용편리성	1. 절차·방법 안내에 대한 만족도 2. 서비스 시간 준수여부 3. 대기시간에 대한 만족도 4. 절차에 대한 만족도 5. 공간적 배치에 대한 만족도
편의시설 및 환경	1. 편의시설에 대한 만족도 2. 내외부 환경 청결도

## 4. 청소 서비스 분야

## ○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

평가항목	평가지표
시민불편 최소화	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 정해진 날자와 시간에 쓰레기를 수거해 가는 것</li> <li>2. 분리한 재활용품을 제대로 수거해 가는 것</li> <li>3. 쓰레기 수거작업시 골목길을 막지 않는 것</li> <li>4. 쓰레기 수거작업을 조용하게 하는 것</li> </ol>
환경미화원의 업무태도	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 환경미화원이 금품을 요구하지 않는 것</li> <li>2. 환경미화원이 단정한 태도로 작업하는 것</li> </ol>
청결성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 쓰레기 수거후의 뒷마무리 상태</li> <li>2. 청소차량이 청결하게 운행되는 것</li> <li>3. 대로변(간선도로)의 청소상태</li> </ol>
홍보 및 단속과 민원처리에 대한 만족도	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 쓰레기, 재활용품의 배출에 필요한 홍보</li> <li>2. 쓰레기 무단투기 목격시 신고요령에 대한 홍보</li> <li>3. 쓰레기 무단투기 단속을 제대로 하는 것</li> <li>4. 민원사항의 만족할만한 처리</li> </ol>

### 5. 민원 서비스 분야

○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

	평가항목	평 가 지 표
민원접수시 의 서비스 및 태도에 대한 만족도	안내 및 접근성	1. 담당창구의 위치파악 2. 민원신청과 처리절차에 대한 정보입수 3. 민원담당 인력의 적정수 배치 4. 담당공무원과의 면접, 전화접촉 용이성
	공무원의 대응 친절도	1. 민원담당 창구직원의 대면친절도 2. 민원내용에 대한 적극적 청취 및 파악노력 정도 3. 민원담당공무원과의 전화통화시 친절도 4. 민원담당공무원의 자기 신원 밝히기 5. 민원담당공무원의 전문용어 풀어주기
	이용 편의성	1. 민원서비스를 받을 수 있는 장치 (예: 우편·전화·팩스 등) 활용의 용이성 2. 야간·토요일·공휴일 민원서비스 신청의 용이성
민원업무 처리과정에 대한 만족도	전문성	1. 담당공무원의 관련업무에 대한 법규·전문지식의 보유정도
	업무처리 태도	1. 민원업무 처리과정의 공정성, 공평성 2. 담당공무원의 업무처리의 능숙도, 신속성 3. 담당공무원의 약속된 처리기한 준수여부 4. 담당공무원의 청렴도 5. 공무원의 착오발생시 시정자세(책임성)
	업무처리 편리성	1. 민원서식의 간단명료성 2. 민원구비서류의 적정량 3. 대기순서, 대기번호, 처리일자에 대한 사전 고지 및 정보제공
시설 및 환경에 대한 만족도	편의성 및 쾌적성	1. 민원인을 위한 주차공간 구비 2. 편의시설(예: 의자, 공중전화, 책, 휴식공간 등)의 구비 3. 건물 내·외(예: 사무실, 민원실, 휴게실, 화장실, 자동판매기 등)의 쾌적성

## 6. 시내버스 분야

## ○ 평가항목(Item) 및 지표(Indicator)

평가항목	평가지표
운전기사	1. 친절성 2. 노약자/어린이를 잘 태워준다 3. 금연
버스시설 및 편의성	1. 손잡이 및 좌석고정 2. 하차벨 작동 3. 하차벨의 위치 4. 안내방송
쾌적성	1. 차내환기, 냄새 2. 실내청결 3. 엔진소음 4. 실내온도
안전운행	1. 급제동/급가속 여부 2. 승객 승하차후 출발 3. 과속여부
운행실태	1. 배차간격 준수 2. 정류장 준수 3. 차량고장 빈도 4. 요금대비 만족도
대중교통체계	1. 지하철과 버스 갈아타기 편리 2. 정류장 버스노선안내 3. 버스카드·토큰 구입·이용 편리 4. 버스전용차선 운영 5. 합리적인 버스노선

빈 면

시민평가제 도입방안

본 문

빈 면

## I. 연구개요

### 1. 연구배경

- 1) 그 동안 우리 나라는 오랫동안 중앙집권적 행정체제가 지속되어 옴으로써 행정서비스도 공급자(공무원) 주도적으로 구축되어 왔음. 즉 행정서비스의 최종수혜자인 주민이나 시민들에 대한 고려는 극히 미약했음.
- 2) 그러나 1988년 지방자치제가 부활되고, 1991년에는 지방의회가 구성되었으며, 1995년에는 제 1기 민선자치단체장이 선출된 데 이어 1998년에는 제 2기 민선자치단체장 시대를 맞이하였음. 이는 그 동안 지속되어 온 중앙집권체제로부터 탈피하여 지방화시대·분권화시대로의 전환을 요청하고 있음.
- 3) 지방화시대·분권화시대에 있어서 지방행정은 바로 시민과 주민이 주인이며 주체인 행정체제의 구축을 필요로 하고 있음. 하지만 오랫동안 공급자 중심으로 구축되어 온 우리의 행정관행은 비록 민선2기 자치단체장을 맞이하고 있는 현시점에서 과거와 크게 달라진 게 없는 것이 현실임.
- 4) 시민평가제도는 바로 지난날 공급자 중심의 행정관행을 수요자 중심으로 전환시키는 데에 공헌할 수 있는 제도임. 민선자치단체장의 등장은 필연적으로 고객인 시민중심주의 행정, 성과지향적 행정을 지향할 수밖에 없음. 이제 서울수도 고객 우선, 시민 우선의 책임행정을 구현하기 위해 시민평가제도를 도입해야 할 시점에 있음.

### 2. 연구목적

- 1) 민선자치단체장의 등장 이후 지방자치제의 본격적인 실시로 그 동안 행정서비스의 공급자·생산자 중심의 행정이 수요자·고객(시민)중심적 행정체제로 행정패러다임의 변화가 요청되고 있음.
- 2) 이러한 행정패러다임의 변화에 부응하여 시민평가제도는 행정서비스의 수혜자(고객)인 시민의 공공서비스에 대한 만족의 정도를 파악하고 평가

하여 궁극적으로 공공서비스에 대한 시민의 만족도를 한층 높이고자 하는 데에 그 목적이 있음.

### 3. 연구범위

- 1) 우리나라에서는 공공서비스에 대한 시민평가제도가 도입 초기단계에 있고, 서울시의 경우 이제 도입을 시도하는 것으로서 도입 초기부터 행정 서비스 전영역에 걸쳐 도입하는 경우 예상하지 않은 시행착오의 우려도 없지 않으므로 점차 확대·발전시켜 나가는 것이 바람직함.
- 2) 본 연구의 범위는 시민평가제의 도입임을 감안하여 우선적으로 시민평가를 위한 모형개발과 도입초기의 시민평가 대상분야를 파악하여 평가지표를 개발하는 데에 초점을 둠.
- 3) 모형개발에 포함돼야 할 주요 내용은 시민평가를 위한 평가체계(structure)의 구축, 평가방법 및 평가지표의 개발, 지표간의 가중치 부여 방법 등이 핵심임.
- 4) 이 평가모형에 기초하여 우선적으로 시민평가가 용이한 행정서비스 분야에 대한 시민평가 방안을 마련함. 시민평가제도가 도입 초기단계임을 감안하여 대상분야는 우선 지하철, 버스, 상수도, 청소, 보건소, 민원분야로 함. 그 이유는 이들 분야가 시민과 직접 접점을 이루는 서비스이며, 또한 시민들이 우선적으로 관심을 가진 분야이고, 이미 시민평가제도가 활성화되고 있는 외국에서 시민평가 사례로 보편적으로 다루고 있는 영역이기 때문임.

### 4. 연구방법

#### 1) 문헌조사 및 국·내외 유사사례의 벤치마킹

- (1) 시민평가제도가 우리나라에서는 아직 초보적인 단계에 있지만 그 동안 간헐적으로 여러 기관(한국능률협회, 한국행정연구원 등)에서 시도된 적이 있기 때문에 이들 내용을 포함한 국·내외 문헌들을 검토함.

(2) 시민평가제도는 일반적으로 선진 외국에서 많이 활용되고 있는 제도이기 때문에 이들 사례들 뿐만 아니라 국내사례를 벤치마킹하여 유용한 정보를 도출하여 활용하도록 함.

## 2) 전문가 간담회 및 워크숍 개최

본 연구와 관련하여 전문가들의 의견을 수렴하기 위해 연구가 진행되는 중간과정마다 결과물을 중심으로 전문가들과 간담회 또는 워크숍을 개최하여 가능한 한 여러 전문가들의 지혜를 활용함.

## 3) 서비스 공급자(공무원)에 대한 의견조사

시민만족도 조사로 나타나는 결과는 서비스 공급자인 공무원들에게는 직접적인 이해관계에 영향을 미치기 때문에 공무원에 대한 의견조사가 중요함. 특히 이번의 공무원에 대한 의견조사는 본 연구에서 우선적으로 시민평가가 적용되는 6개 분야, 즉 지하철, 버스, 상수도, 보건소, 청소, 민원분야에 치중되었음.

## 4) 서비스 수혜자(시민)에 대한 의견조사

(1) 궁극적으로 시민평가는 공공서비스의 수혜자인 시민의 의견을 수렴하는 것이 가장 중요하다고 볼 수 있기 때문에 이들의 의견을 적극적으로 수렴함.

(2) 이를 위해 두 가지 방법을 병행하였는데, 하나는 NGO 단체들의 의견을 수렴하는 방법이고, 다른 하나는 정보화시대에 걸맞게 인터넷을 활용하는 방법임.

(3) 주로 각 분야 평가개발과 관련하여 유관분야의 NGO 단체들 뿐만 아니라 일반 소비자단체, 시민단체들의 의견을 수렴함. 의견을 수렴한 대표적 단체들은 경제정의실천시민연합, 서울YWCA, 서울YMCA, 소비자문제연구하는시민의모임, 참여민주사회시민연대, 한국여성민우회, 행정개혁시민연합, 환경운동연합 등임.

(4) 시민평가와 관련하여 일반시민들 및 관심있는 분들의 의견수렴을 위해 인터넷을 활용하여 시정개발연구원(SDI)에 홈페이지를 개설하여 의견 수렴.

## II. 시민평가제도의 의미와 기능

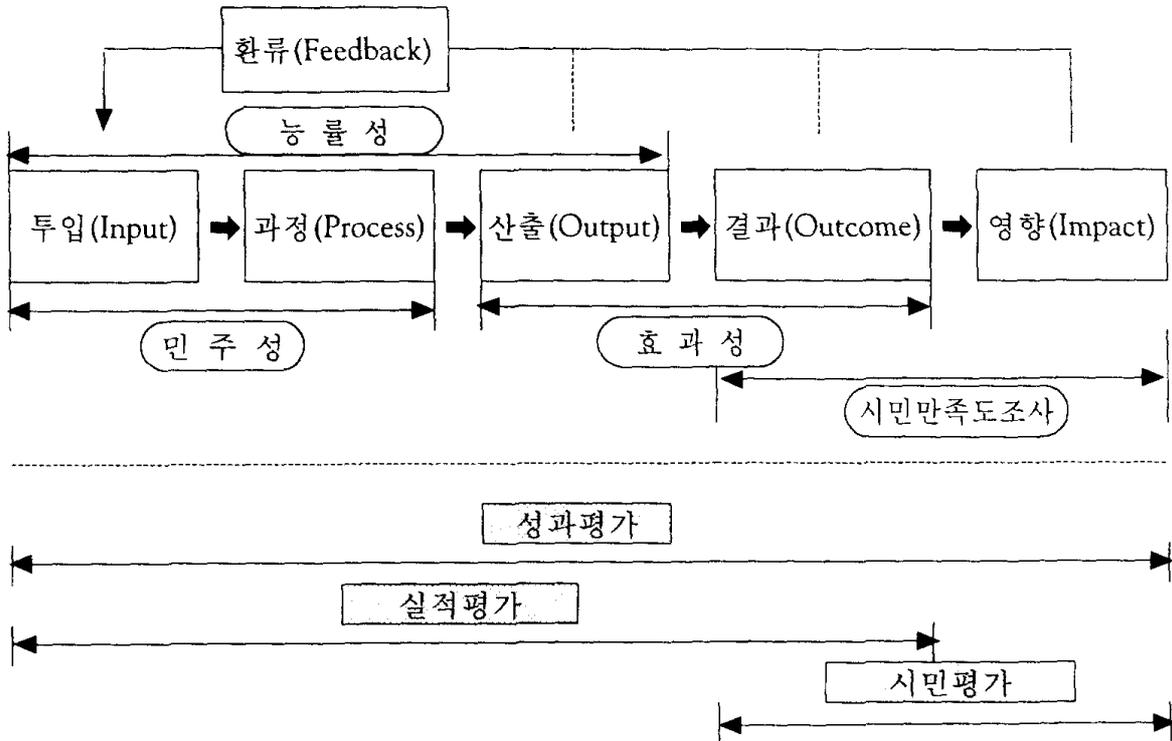
### 1. 시민평가제도의 개념

- 1) 시민평가(Citizen Evaluation)제도는 공공기관이 제공하는 행정서비스에 대하여 시민으로 하여금 행정기관의 서비스 활동 전반이나 특정 서비스 영역에 있어서의 활동을 평가하는 제도를 일컫음. 다시 말하면, 시민평가는 행정기관이 제공하는 공공서비스에 대하여 고객인 시민들이 느끼는 체감만족도로 질적이며 주관적인 평가를 의미함.
- 2) 이는 행정기관의 서비스 활동에 대한 시민의 만족도를 조사하는 것을 주요 내용으로 하기 때문에 “시민만족도(Citizen Satisfaction)조사” 또는 “주민만족도 조사”의 형태로 이루어지는 경우가 많고, 시민을 고객으로 보는 입장에서는 “고객만족도(Customer Satisfaction)조사”로 불리워지기도 함.
- 3) 시민평가는 행정기관이 제공하는 서비스에 대한 시민의 느낌이나 만족도 등을 묻는 관계로 자연히 주관적 평가의 형태를 띠게 되기 때문에 대부분의 경우 “시민설문조사(Citizen Survey)”의 형태로 진행되는 것이 일반적임.

### 2. 시민평가와 유사개념과의 구분

- 1) 공공서비스 전달체계에 있어서의 시민평가
  - (1) 시민평가의 개념을 보다 정확하게 이해하기 위해서 공공서비스 전달체계에 있어서의 시민평가의 의미를 파악해 보는 것이 유용할 것이기 때문에 이들 관계를 정리하면 <그림 2-1>과 같이 요약할 수 있음.
  - (2) 공공서비스 전달체계는 크게 5단계로 자원의 투입(Input), 과정(Process), 산출(Output), 결과(Outcome) 및 영향(Impact)으로 구분할 수 있으며, 이러한 흐름이 다시 환류(Feedback)되는 절차를 거치게 됨. 이들 각 단계별에 대한 의미는 보는 시각에 따라 다소 다를 수 있으나, 본 연구에서는 다음과 같이 구분하여 사용함.

<그림 2-1> 공공서비스 전달체계에 있어서의 시민평가 및 유사개념과의 관계



① 투입(Input): 공공서비스 생산을 위해 투입되는 인적 및 물적 자원을 의미함. 예를 들면, 상수도의 수질을 개선하기 위해 100억원을 투입하여 상수도 노후관을 교체하거나, 실업문제 해결을 위해 100억원을 투입한 것과 같은 것임.

② 산출(Output)과 결과(Outcome):

- 산출과 결과를 구분하는 견해가 있는가 하면, 양자를 구분하지 않고 혼용하는 경우도 있는데, 굳이 양자를 구분하자면 다음과 같음
- 산출(Output): 주로 민간부문에서 사용되는 개념으로, 실적이 구체적이고, 계량적으로 파악 가능한 것임.

예를 들면, 100억원을 투입하여 노후상수관 50km를 교체하거나, 100억원의 실업자금을 투입한 결과로 1만명의 직업을 창출하고 실업률을 1% 낮춘 것과 같은 것임.

- 결과(Outcome): 주로 공공부문에서 사용되어 온 개념임. 그 이유는 공공부문은 성격상 민간부문과 달리 투입에 따른 실적을 구체적

이며 계량적으로 파악하기에는 한계가 있기 때문임. 따라서, 결과는 일반적으로 산출개념보다 광범위한 양적 및 질적 개념을 포괄하는 의미를 지님.

예를 들면, 100억원을 투입하여 노후상수관을 교체한 결과 녹물과 이물질이 감소하여 수질이 개선되었거나, 100억원의 실업자금을 투입하여 1만 명의 직업을 창출하고 실업률을 1% 낮춤으로써 계층간 소득격차가 줄어들고 사회적 형평성이 높아진 것과 같은 것임.

### ③ 결과(Outcome)와 영향(Impact)

- 결과와 영향을 구분하는 견해가 있는가 하면, 반면에 양자간 구분하지 않고 혼용하여 사용하는 경우도 있는데, 양자를 구분하자면 다음과 같음.
- **결과(Outcome):** 질적·양적 개념이 포함된 것으로 자원의 투입에 의해 주로 직접적으로 도출되는 결과물이 핵심임.
- **영향(Impact):** 주로 질적인 개념이며 자원의 투입에 의해 나타나는 직접적인 결과뿐만 아니라 간접적이며 파급적인 범위까지 포괄함.

예를 들면, 100억원의 자금을 투입하여 노후상수관 50km를 교체한 결과로 이물질과 녹물이 감소하여 시민들이 물맛이 한층 좋아졌음을 느낀다거나, 100억원의 실업자금을 투입하여 1만명의 직업을 창출한 결과로 계층간 소득격차가 축소됨으로써 사회불안요인이 감소되고 시민들이 느끼는 체감만족도가 훨씬 향상된 것과 같은 것임.

- (3) 서비스 전달체계에 있어서의 시민평가: 이상의 공공서비스 전달체계에 있어서의 시민평가는 공공서비스를 생산하기 위해 투입되는 자원에 대한 최종적인 결과로 나타나는 영향(Impact)이나 결과(Outcome) 부분이 주된 대상이라 볼 수 있음.

## 2) 공공서비스 전달체계와 민주성, 능률성, 효과성과의 관계

(1) 흔히 행정의 3대 이념을 민주성, 능률성, 효과성으로 일컫고 있는데, 이들 개념을 공공서비스 전달체계와 연계시켜 보면 다음과 같이 정리할 수 있음.

- **민주성**: 자원의 동원 및 투입과정이 민주적일 뿐 아니라 공공서비스의 생산을 위한 처리과정이 민주적인 것으로, 서비스 전달체계에 있어서 투입(Input)과 과정(Process)에 해당되는 부분임.
- **능률성**: 투입에 대한 산출의 비율로 흔히 I/O로 표현되는데, 공공서비스 전달체계에 있어서는 투입(Input)과 산출(Output)에 해당하는 부분임.
- **효과성**: 이는 설정한 목표에 대한 성취정도를 나타내는 것으로, 서비스 전달체계에 있어서 산출(Output) 및 결과(Outcome)에 해당되는 부분임.

## 3) 시민평가, 실적평가, 성과평가간의 관계

(1) 실적평가와 성과평가를 명확한 구분 없이 혼용하는 경우가 적지 않은데, 본 연구에서는 시민평가, 실적평가, 성과평가를 다음과 같이 구분하여 사용하고자 함.

- **시민평가**: 종합적인 성과평가의 일부분에 해당하는 것으로, 제공되는 공공서비스에 대하여 시민(고객)들이 느끼는 체감만족도로서 주로 질적이며 주관적인 개념임.
- **실적평가**: 주로 효과성(행정목표의 달성정도)과 능률성(투입대비 산출)의 측정에 치중된 개념임.
- **성과평가**: 공공부문에서 자원의 투입으로 나타나는 양적이며 질적인 것 뿐 아니라, 직접적이며 간접적인 것 모두를 포괄하는 종합적인 개념임. 따라서, 성과평가는 시민평가와 실적평가를 망라한 것임.

### 3. 시민평가제의 기능과 역할

- 1) 시민평가가 큰 관심을 얻고 있는 이유는 규범적인 측면에서 볼 때 무엇보다 시민평가가 지방자치단체의 주인인 시민(주민)의 목소리를 직접 들을 수 있는 중요한 수단이기 때문이다. 왜냐하면 민주사회에 있어서 주권자인 주민(시민)의 의사를 파악하는 것이 무엇보다 우선적인 관심사항일 수밖에 없기 때문이다.
- 2) 한편 최근 들어 지방자치단체마다 시민평가를 강조하고 있는데, 이는 시민평가가 행정의 경쟁력을 높일 수 있는 역할을 수행할 수 있기 때문인데 그 이유를 살펴보면 다음과 같다.
- 3) 첫째, 시민평가제도는 행정서비스를 보다 성과지향적이고 소비자(시민) 중심으로 만드는 데에 크게 공헌할 수 있다. 지금까지 행정서비스 공급자인 정부중심의 사고와 관행이야말로 지방행정의 경쟁력 뿐만 아니라 국가경쟁력을 약화시키는 중요한 요인으로 작용하여 왔음. 이제 시민의 입장, 소비자의 입장에서 성과를 측정함으로써 행정기관과 그 구성원의 활동을 보다 생산적으로 유도할 수 있다.
- 4) 둘째, 시민평가제도는 성과지향적이며 소비자 중심적인 행정체제를 구축하는 데에 필요한 많은 정보를 창출해 낸다. 이를테면, 특정서비스 영역에 있어서의 불만사항이나 문제점의 도출, 특성이 서로 다른 여러 집단이나 그룹간의 만족도 및 불만족도 파악, 시민의 새로운 서비스에 대한 요구사항, 기타 지역사회의 제반 문제점에 대하여 시민의 의견을 수렴하는 창구역할을 하게 된다.
- 5) 셋째, 시민평가는 행정기관과 그 구성원의 책임성과 경쟁성을 확보하는 중요한 수단이 될 수 있다. 주민만족도 조사를 통해 나타난 결과를 토대로 행정목표를 설정할 수 있으며, 평가의 결과를 승진이나 승급 등 인사정책에 반영·활용할 경우에 보다 책임성이 확보되고, 이는 보다 나은 서비스 제공을 위한 경쟁을 유도하는 역할을 수행할 것이다.

#### 4. 시민평가 도입에 따른 효과

##### 1) 서비스 수혜자(시민)에 대한 주인의식 고취

그 동안 공공서비스는 공급자(공무원) 주도적임으로 인하여 서비스 수혜자인 시민의 존재는 망각되었음. 이제 시민평가는 고객인 시민이 서비스 공급자를 직접 평가함으로써 주인의식을 되찾게 하고, 그 동안 도치되어온 주객전도(주인과 고객이 바뀐) 현상을 바로 잡을 수 있는 작용을 하게 됨.

##### 2) 서비스 공급자(공무원)의 업무수행력 향상

시민평가는 고객인 시민들의 요구를 정확히 파악함으로써 제공해야 할 공공서비스에 대하여 목표를 보다 분명히 하기 때문에 공무원들의 업무에 대한 이해력을 증진시키는 데에 효과적임.

##### 3) 서비스 공급자(공무원)와 수혜자(시민)의 관계 개선

시민평가는 시민의 요구를 시행정에 적극적으로 반영하고 그 결과를 시민들이 직접 평가한다는 측면에서 시민과 공무원 사이에 신뢰를 구축하고, 공공서비스에 대한 시민과 공무원간의 지속적인 교감을 통해 양자간 신뢰와 존중을 바탕으로 한 동반자관계를 형성하게 함.

#### 5. 외국의 도입사례

- 1) 지방자치의 역사가 깊은 선진외국에 있어서는 시민평가제도가 이미 오래전에 도입되었고, 특히 1970년대 이후 미국을 비롯한 OECD 국가들이 활발히 도입했으며, 이제는 보편적인 제도로 정착되고 있음.

2) 주요 OECD 국가들에 있어서 시민평가제도 도입실태를 살펴보면 <표 2-1>과 같음.

<표 2-1> 주요 OECD국가들에 있어서 시민평가제 도입사례

국 가	시 민 평 가 의 활 용
호 주	소비자평가(customer survey) 실시
캐 나 다	개별 행정기관은 고객집단에 대한 책임성 증대의 일환으로 소비자평가 실시
덴 마 크	행정서비스 일반에 대한 평가와 특정 서비스 영역에 대한 평가를 광범위하게 실시
핀 란 드	많은 행정기관이 고객평가 실시
프 랑 스	많은 서비스에 있어 구체적인 목표가 정해지며 소비자의 만족도로 목표달성도 측정
뉴질랜드	소비자욕구 만족도 측정
스 웨 덴	각 기관단위로 소비자평가를 행정의 질적 향상을 위한 수단으로 실시
영 국	각 부서의 업무수준을 정하기 위한 사용자(user) 조사의 일환으로 소비자평가 실시
미 국	각 기관별로 서비스 수준을 정하기 위한 수준으로 소비자평가 실시

자료: OECD, *In Search of Results: Performance Management Practices* (1997), pp. 126-7, 김병준, "시민평가제의 기능과 도입방안," 「21세기를 여는 민선2기 지방자치의 역할과 임무」, 서울시정개발연구원 6주년기념세미나 보고서(1998. 10. 9) p. 6에서 재인용.

### Ⅲ. 시민평가 모형

#### 1. 평가를 위한 구성체계(Structure)

##### 1) 평가를 위한 체계

- 평가를 위한 구성체계는 크게 i) 종합체감만족도와 ii) 요소별 만족도로 구성됨.
  - **종합적 체감만족도:** 종합체감만족도는 행정서비스가 제공되는 각 분야의 서비스 전반에 대해 우선적으로 시민이 느끼는 체감만족도를 의미함. 이는 특정분야 행정서비스에 대하여 시민(고객)들이 피부로 느끼는 전반적인 만족의 정도를 파악하기 위함임.
  - **요소별 만족도:** 요소별 만족도는 각 분야별로 제공되는 행정서비스의 질에 대한 평가로, 이는 특정분야 행정서비스에 대하여 보다 구체적으로 각 요소별로 만족도를 파악하기 위함임.

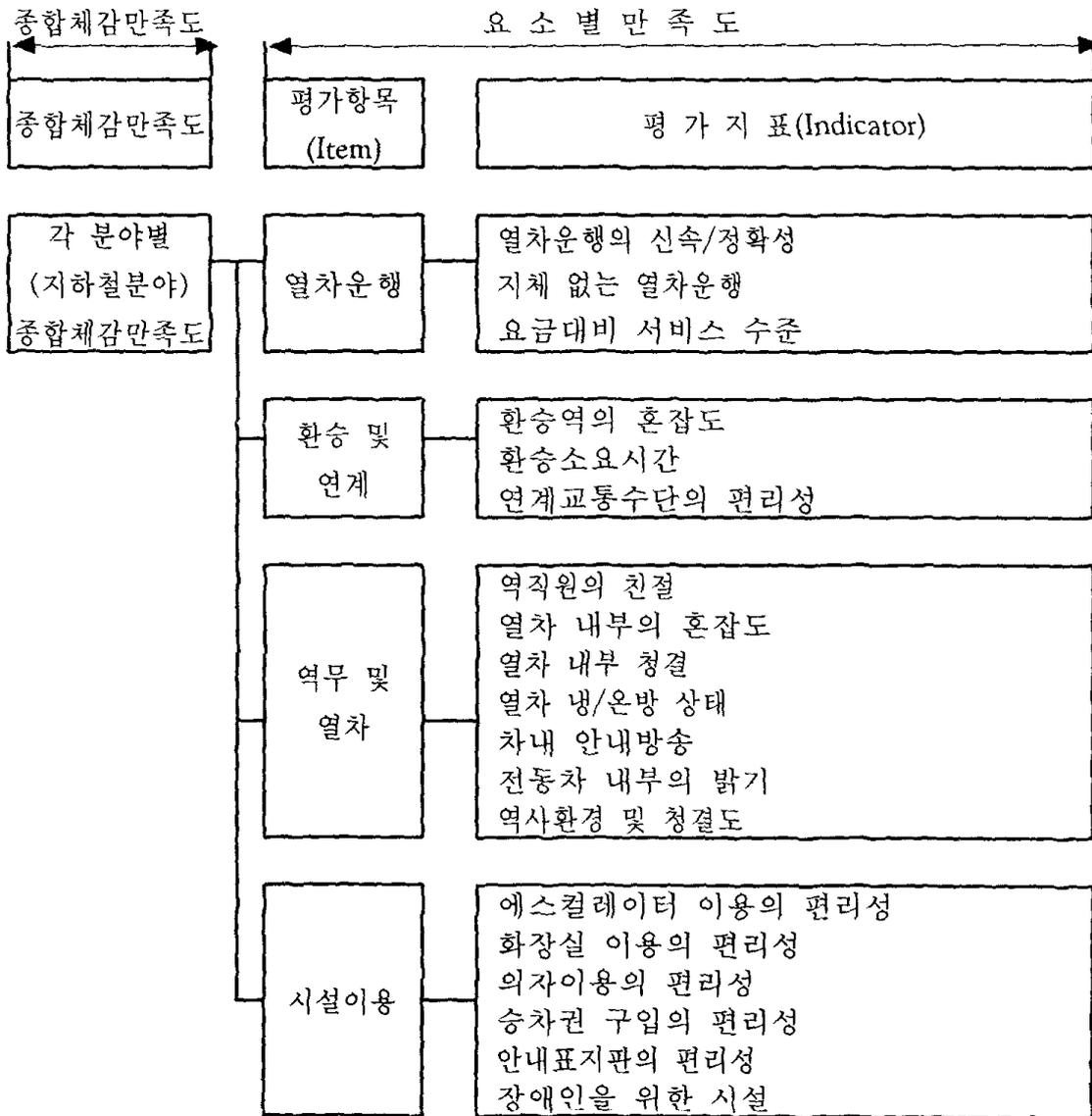
##### 2) 요소별 만족도 파악을 위한 체계

- 요소별 만족도를 평가하기 위한 구성체계는 i) 평가항목과 ii) 평가지표로 구성됨.
  - **평가항목(Item):** 시민평가를 위해 각 분야 행정서비스 특성을 잘 반영할 수 있도록 서비스의 내용요소를 범주화한 것임. 따라서 평가항목은 제공되는 각 분야의 행정서비스에 대한 성격을 잘 파악할 수 있도록 구성함.
  - **평가지표(Indicator):** 평가항목(Item)을 잘 반영할 수 있도록 구성된 보다 구체적인 세항목을 말함. 이는 제공되는 각 분야 행정서비스에 대하여 구체적인 사항에 걸쳐 만족도를 측정하고 구체적인 업무개선요인을 파악하기 위함임.

### 3) 평가를 위한 구성체계의 종합

이러한 구성체계를 종합하면 <그림 3-1>과 같음. 즉 평가구성체계는 크게 종합체감만족도와 요소별 만족도로 구성되고, 후자의 요소별 만족도는 다시 평가항목(Item)과 평가지표(Indicator)로 구성됨. <그림 3-1>은 이러한 체계를 지하철 분야 중심으로 예시한 것임.

<그림 3-1> 평가구성체계(지하철분야를 중심으로 예시한 것임)



#### 4) 설문지 구성체계

- 이와 같은 평가를 위한 틀(구성체계)에 기초하여 설문지는 다음과 같이 구성됨. 즉, 종합체감만족도, 요소별 만족도(평가항목 및 평가지표), 지표들간 상대적 중요도(weight) 파악을 위한 문항, 개방형 설문 및 일반사항으로 구성됨.
- 설문지 배열순서: 설문지 배열순서는 요소별 만족도, 종합체감만족도, 일반사항, 개방형 설문으로 배열하였음. 지표간 가중치(weight) 파악을 위해서는 해당 평가지표 설문에 이어 가중치 문항을 배치하고, 평가항목에 대한 가중치에 대해서는 마지막 평가항목을 묻는 질문에 이어 배치하였음. 즉 종합만족도 설문 바로 뒤에 평가항목에 관한 가중치 문항을 배치하였음.
- 개방형 설문을 두는 이유는 피면담자들이 해당 서비스 분야에 대하여 자유롭게 의견을 개진하는 기회를 부여하여, 향후 서비스 개선방안 도출에 유용한 정보를 얻기 위함임.

## 2. 평가방법

### 1) 척도(Scale)

만족도 측정을 위하여 각 지표별로 5점척도를 사용하고, 이를 차후 100점 척도로 환산하여 서비스 만족도를 계산함. 설문은 매우 불만족은 1점, 매우 만족은 5점으로 하여 측정하여 서비스 만족도를 계산함. 단, 지표별 문항종류에 따라 설문의 내용이 달라질 수 있음.

### 2) 평가요소(평가항목별 평가지표별) 만족도 측정

- 평가항목별 및 평가지표별 만족도 측정은 여러 가지 방법이 있겠으나, 본 연구에서는 비교적 타당도와 신뢰도가 높은 아래 식과 같은 방식에 의한 만족도를 계산하도록 함.
- 평가항목(Item)별 만족도 측정을 위한 계산식(100점 만점으로 환산시):

$$Y_i = 25 * \sum_{i=1}^n (X_i - 1) * m_i$$

$Y_i$  = 평가항목(Item)별 만족도

$X_i$  = 평가지표(Indicator)별 만족도

$m_i$  = 평가지표별 가중치

$n$  = 평가지표수

(※  $\sum_{i=1}^n m_i = 1$ : 지표별 가중치의 합은 1임)

- 전체만족도 측정을 위한 계산식:

$$Z = 0.5 * \left( \sum_{i=1}^p Y_i * s_i \right) + 0.5 * W$$

Z = 전체 만족도       $Y_i$  = 평가항목(Item)별 만족도

$s_i$  = 평가항목별 가중치      p = 평가항목수

W = 종합체감만족도(100점만점으로 환산)

(※  $\sum_{i=1}^p s_i = 1$ : 항목별 가중치의 합은 1임)

### 3) 가중치(Weight) 반영방법

#### (1) 종합체감만족도 및 요소별만족도에 대한 가중치

종합체감만족도와 요소별 만족도간의 가중치 반영은 각각 0.5로 배분함.  
지금까지 국·내외 유사하게 적용된 사례들을 종합적으로 검토하고 전문가들의 의견을 수렴한 결과를 반영한 것임.

#### (2) 평가항목(Item) 및 평가지표(Indicator)에 대한 가중치

본 연구에서는 설문조사과정에서 피면담자들의 의견을 종합하여 다음과 같은 방법에 의하여 가중치를 설정하고자 함.

<설문지 구성체계: 예시>

종합적 체감만족도	평가항목 1		평가지표 1-1	
			평가지표 1-2	
			평가지표 1-3	
			평가지표 1-4	
				100%
	평가항목 2		평가지표 2-1	
			평가지표 2-2	
				100%
	평가항목 3		평가지표 3-1	
			평가지표 3-2	
			평가지표 3-3	
			100%	

(3) 각 평가요소별 가중치 계산방법

- 평가항목(Item)에 대한 가중치

- 평가항목(Item)이 세개항목이라고 가정함

항목1 · 항목2 · 항목3 중 가장 중요하다고 응답한 비율이 각각 45% · 35% · 20%라고 가정하면, 평가항목1의 가중치는  $(0.45 + 0.33) \div 2$ 가 됨. 첫 번째의 0.45는 45% 응답비율(Frequency)을 의미하고, 0.33은 평가항목 셋 중 하나가 무작위로 선택되는 비율(Random Choice Ratio)을 말함. 그리고 2로 나누는 이유는 세개 항목 중 하나를 선택한 45%의 응답자가 생각하는 중요도에는 다양한 차이가 존재할 수 있기 때문에 이를 중간값으로 처리하기 위한 것임. 즉 (선택도수비율+무작위선택비율) $\div 2$ 의 식이 형성됨.

$$\text{평가항목2의 가중치} = (0.35 + 0.33) \div 2$$

$$\text{평가항목3의 가중치} = (0.2 + 0.33) \div 2$$

- 평가지표(Indicator)에 대한 가중치

- 각 평가지표(Indicator)별 가중치도 동일한 논리가 적용됨.

평가항목 1 내에 지표가 네 개있다고 가정함.

평가지표1 · 평가지표2 · 평가지표3 · 평가지표4 중 가장 중요하다고 응답한 비율이 각각 40% · 30% · 20% · 10%라고 가정하면,

$$\text{평가지표1의 가중치} = (0.4 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표2의 가중치} = (0.3 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표3의 가중치} = (0.2 + 0.25) \div 2$$

$$\text{평가지표4의 가중치} = (0.1 + 0.25) \div 2$$

### 3. 조사방법

#### 1) 조사방법

대상서비스의 성격 및 특성에 따라 구체적인 조사방법이 결정될 것이나, 원칙적으로 설문지에 의한 면접조사를 실시하는 것으로 함.

#### 2) 모집단 및 표본의 추출

- 모집단(Target Population): 행정서비스를 제공받는 수혜집단을 대상으로 함.
- 표본추출방법: 지역별, 구별, 서비스 공급주체별 등의 특성을 파악할 수 있도록 비례층화표본추출을 원칙으로 함.
- 표본수: 표본수의 결정은 모집단의 크기, 신뢰구간, 조사의 특성 등을 고려하여 산정함이 원칙. 일반적으로 평균 표본수는 1,000~1,500개 내외로 하는 데에 별 무리가 없으나, 복합적인 특성을 추가로 파악할 필요가 있는 분야는 표본수를 확대할 필요가 있음.

#### 3) 조사시기 및 조사기관

- 조사시기: 정기평가는 연 2회로 하고, 상반기조사는 4월 이전으로, 하반기 조사는 10월 이전으로 하는 것을 원칙으로 함. 정기평가의 경우 조사시기를 4월과 10월 이전으로 권장하는 이유는 시민만족도 조사를 통해 개선해야 할 사항을 도출할 시 예산과 연계시킬 부분은 다음해 예산으로 반영하는 작업이 가능해야 하기 때문임. 보완조사의 성격을 띠거나 특수시책사업이나 새로이 시민평가 대상영역으로 추가할 필요가 있는 분야 등에 대해서는 수시평가 또는 부정기평가를 할 수 있음.
- 조사기관: 시민의 신뢰를 확보하고 공정성을 기하기 위해서 민간조사 전문기관이 실시하는 것을 원칙으로 함.

4) 보고서 작성 내용

- 시민만족도 조사결과에 대한 통계적이고 분석적인 내용이 충분하게 망라돼야 함.
- 의뢰를 받은 조사기관은 반드시 정책보고서를 작성·제출하여야 함. 이 정책보고서는 공공서비스에 대하여 시민만족도를 보다 높일 수 있는 정책적 함의를 도출·포함하고 있어야 함. 아울러 시민만족도 조사와 관련하여 평가체계의 개선, 평가지표 및 가중치 산정방법이나 기타 개선해야 할 부분이 있을 경우에 그 개선방향이나 대안을 제시해야 함.
- 왜냐하면, 단순히 시민의 만족도를 측정하는 것뿐 아니라, 공공서비스에 대한 시민들의 만족 및 불만족 현상을 파악하고 이를 개선하는데 시민만족도 조사의 더 큰 의미가 있기 때문임.
- 이를 위해 시민만족도 제고를 위한 CS(Citizen Satisfaction) Portfolio를 제시하면 <그림 3-2>와 같음. 즉 'Y'축은 시민불만족도 정도, 'X'축은 평가항목 및 평가지표들에 대한 중요도를 나타낸다고 가정할 경우에 크게 4가지 영역으로 그룹화할 수 있을 것임.
- 첫째는 “적극적 개선대상영역(I)”으로 이 분야는 시민들의 불만족의 정도가 매우 높고, 동시에 평가항목이나 지표가 매우 중요하여 적극적이며 중점적으로 개선되어야 할 대상 영역임.
- 둘째는 “소극적 개선대상영역(II)”으로 이는 시민들의 서비스에 대한 불만족도가 높는데 비하여 평가항목이나 지표의 중요도는 상대적으로 낮은 영역임. 이 영역은 비록 상대적으로 중요도는 낮지만 시민들의 서비스에 대한 불만족의 정도가 높기 때문에 소극적으로라도 서비스 개선대상영역으로 다루어져야 함.
- 셋째는 “적극적 유지관리영역(III)”으로 이는 현재 시민들의 서비스에 대한 불만족도가 낮으며 상대적으로 중요도는 높은 영역임. 따라서 이 영역은 중요도가 높고 현재 시민들의 만족도가 긍정적인 영역이기 때문에 향후에도 만족도가 하락하지 않도록 적극적이며 지속적으로 관리되어야 할 영역임.

- 넷째는 “소극적 유지관리영역(IV)”으로 이는 시민들의 만족도는 높은 데 중요도에 있어서는 상대적으로 낮은 영역임. 이 영역은 비록 중요도는 낮지만 현재 시민들의 서비스에 만족도는 높기 때문에 소극적이거나 이 만족수준을 유지할 필요가 있는 영역임.
- 이와 같은 내용을 보고서에 담기 위해서는 조사기관이 연구기관이나 관련분야 학자들과 팀을 구성하여 시민만족도 조사 및 보고서를 작성함이 소망스러울 것임.

<그림 3-2> 시민만족도 제고를 위한 CS Portfolio



※ Philip Kotler의 IPA(Importance Performance Analysis) 기법을 재구성한 것임.  
 자료: Philip Kotler, *Marketing Management* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc., 1994), 윤상근·구자룡·최천규, 「고객만족도 조사방법 실무지침서」 (한국능률협회, 1996) p. 197을 참고로 함.

## IV. 시민평가의 활용방안 및 한계

### 1. 활용방안

#### 1) 실적평가의 보완기능

- 실적평가는 주로 효과성(MBO 또는 목표달성도)과 능률성(투입에 대한 산출비)에 중점을 두므로 공공서비스의 최종수요자인 시민(고객)의 평가를 반영하는 데에는 한계가 있음.
- 따라서, 시민평가는 행정기관이 제공하는 공공서비스에 대해 시민의 평가를 직접 받음으로써 실적평가가 지니는 한계를 보완할 수 있음.

#### 2)서비스 개선을 위한 수단으로 활용

- 시민평가는 결과중심적이고 소비자 중심적인 행정체계 마련을 위한 중요한 기틀이 되므로,
- 평가결과를 예상배정 및 인사등과 연계시키는 경우에 행정기관과 그 구성원의 책임성을 확보할 수 있으며, 이는 보다 나은 서비스 제공을 위한 경쟁을 촉발할 것이므로 결과적으로 행정서비스 개선을 위한 강력한 수단으로 작용함.

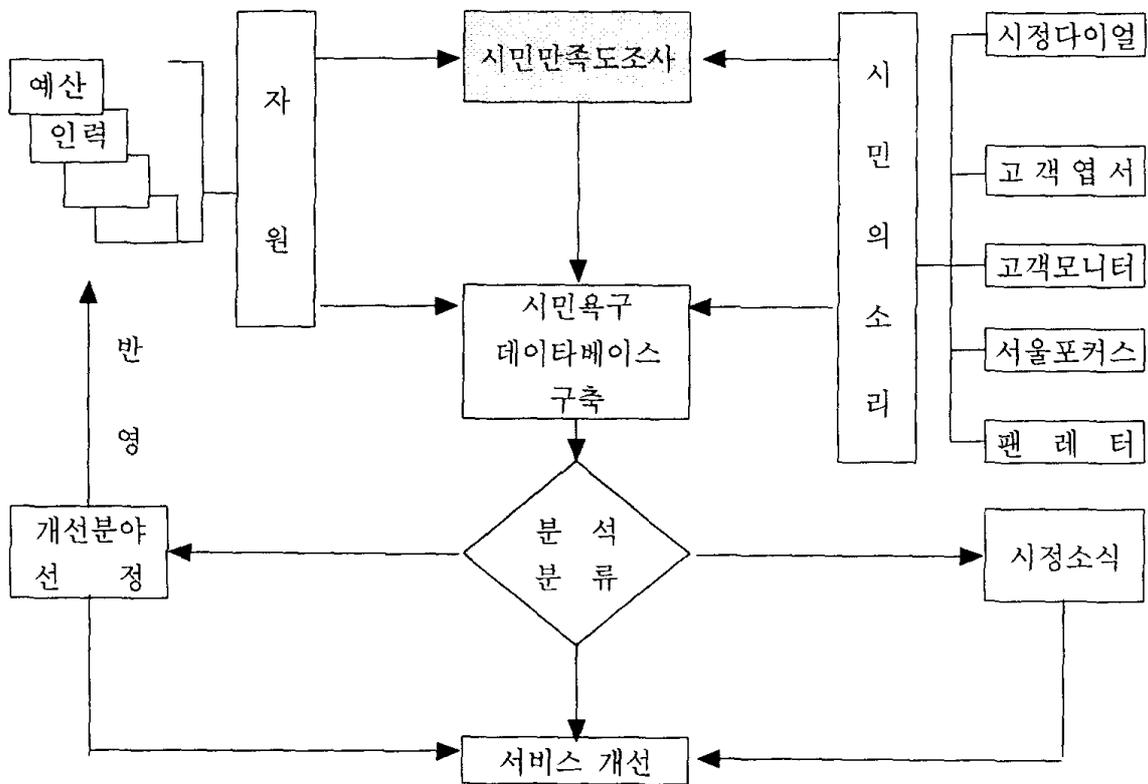
#### 3)지속적인 경영관리정보자료로 활용

- 처음의 시민만족도조사 결과는 공공서비스에 대한 만족정도의 수준과 약에 의미가 있겠지만,
- 이를 매년 지속적으로 시행할 경우 서비스 질을 개선할 수 있는 유용한 정보를 축적할 수 있으며,
- 이는 보다 나은 공공서비스 제공을 위한 경영관리정보자료로 활용

#### 4) 시민의 소리(Voice of Citizen: VOC) 반영통로로 활용

시민만족도 조사는 지방자치단체의 주인인 시민의 불만이나 요구사항을 듣고 개선할 수 있는 통로로서의 역할을 수행하는 바, 그 주요경로는 <그림 4-1>과 같음.

<그림 4-1> 시민의 소리 반영통로



## 2. 시민평가의 한계 및 주의사항

### 1) 조사결과 비교

- 동일한 서비스 분야에서는 기관특성별, 권역별, 공급주체별 등 그 특성에 따라 상대적으로 비교는 가능할 것임. 이를테면, 지하철 부문의 경우 지하철공사와 도시철도공사 또는 호선별로 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

호선간 비교, 버스부문의 경우 일반버스와 좌석버스, 노선별, 업체별 비교, 상수도의 경우 수원지별, 정수사업소 또는 수도사업소별 비교, 보건소의 경우 주거특성에 따른 권역별 및 보건소별 비교, 청소부문의 경우 주거특성별, 구별, 직영체제 및 민간대행업체간 비교, 민원서비스의 경우 시본청과 자치구, 자치구간, 민원대상분야별 비교는 가능할 것임. 그러나 이 경우에도 지역적 여건이나 물리적 환경이 매우 상이한 경우에는 주의를 기울일 필요가 있음.

- 각 서비스에 대한 특정시점을 기준으로 하는 횡단적(cross-time)인 비교보다는, 지속적인 만족도 조사를 통하여 동일서비스에 대한 시계열적인 비교가 훨씬 효과적임. 즉 해당년도의 평가결과를 가지고 평면적으로 타 서비스 분야간을 비교하기보다는 동일서비스 분야를 중심으로 1차년도와 2차년도, 후속년도 평가간 증감의 변화를 비교하는 것이 바람직함.

## 2) 시민평가결과의 단순한 비교는 곤란

- 평가결과를 예산배분이나 인사 등과 연계시키는 경우 책임을 확보하는 수단으로는 활용할 수 있겠지만, 성격이 상이한 서비스 분야를 평면적으로 비교한다는 것은 용이한 일이 아님. 따라서 분야간 비교는 신중하게 이루어져야 하고 책임의 소재를 분명히 할 수 있는 경우에 한정함이 바람직함.
- 서비스의 특성을 고려하지 않은 채 동시에 여러 분야에 대한 시민만족도 조사를 실시하여, 이를 근거로 부서간 우열을 정하는 것은 바람직하지 않음.
- 특히 처음 조사된 시민평가 결과는 언론매체에서 서비스 특성을 무시한 채 단순한 서열매기기로 취급할 우려가 있으므로 사전에 충분한 대응 및 홍보가 필요함.

### 3) 시민평가가 지니고 있는 내재적 한계점을 인식

- 시민평가는 공공서비스에 대하여 시민들이 피부로 느끼는 직관적이며 주관적인 만족도이기 때문에 다음과 같은 한계가 있음을 감안해야 함.

- ① 외부환경 및 다른 변수가 만족도 평가에 영향을 미칠 수 있다는 것임. 이를테면 자치단체장 개인에 대한 선호나 단체장이 소속된 정당에 대한 호감 등이 큰 영향을 미칠 수 있음.
- ② 질적이고 주관적인 조사이기 때문에 객관성 및 정확성을 확보하기가 쉽지 않음.
- ③ 평가를 위한 정보전달에 한계가 있기 때문에 정확한 평가를 기대하기 어려운 난점이 있음. 이는 개개인의 단편적인 경험이나 편견, 선입관 등에 지배되어 평가될 우려가 높음.
- ④ 시민만족도 조사는 시민과 접점이 이루어지는 행정서비스를 전제로 하므로 행정내부 지원기능인 기획관리, 인사관리 등과 관련한 부분에 대해서는 평가가 곤란함.

## V. 분야별 평가방안

### 1. 지하철 서비스 분야

#### 1) 평가항목 및 지표의 선정

##### (1) 선정 기준

- 지하철을 직접 이용하는 고객의 입장에서 현재 지하철서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 과거 지하철 운영주체가 시민설문조사 등을 통하여 지하철 승객에 대해 중요하다고 파악하고 있는 평가항목 및 지표 추출
- 기본적으로 서비스 제공의 양과 질, 서비스의 신뢰성, 역사나 전동차 내에서 느끼는 안락성과 편의성을 중심으로 추출

##### (2) 평가항목 및 지표

평가항목	평가지표
열차운행	1. 열차운행의 정확/신속성 2. 지체없는 열차운행 3. 요금대비 서비스 수준
환승 및 연계	1. 환승역의 혼잡도 2. 환승 소요시간 3. 연계 교통수단의 편리성
역무 및 열차	1. 역 직원의 친절 2. 열차내부의 혼잡도 3. 열차의 내부 청결 4. 열차의 냉온방 상태 5. 차내 안내 방송 6. 열차 내부의 밝기 7. 역사환경 및 청결도
시설이용	1. 에스컬레이터 이용의 편리성 2. 화장실 이용의 편리성 3. 의자 이용의 편리성 4. 승차권 구입의 편리성 5. 안내표지판의 편리성 6. 장애인을 위한 시설

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

### (1) 조사방법

- 면접조사 : 지하철을 주 교통수단으로 하는 일반 시민 대상

### (2) 조사기간 및 주기

- 연 2회 정기적으로 실시하되, 필요시 수시로 실시
  - 연 2회 정기평가를 원칙으로 하되 장기적으로는 연중 최소 2회 이상 실시하여 평가 대상기관간의 서비스 향상을 위한 경쟁을 유도하고, 동일 기관에서는 두 평가시점사이의 서비스의 향상도를 측정하도록 함

### (3) 조사기관

- 민간 전문조사기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

### (1) 모집단 및 표본추출

- 지하철을 주 교통수단(출퇴근 시 등)으로 이용하는 시민. 즉 모집단은 기본적으로 서비스의 직접적인 수혜자이며 고객인 승객을 대상으로 하는 것이 가장 바람직함
  - 매일의 출퇴근 통행을 지하철에 의존하거나 지하철을 주 교통수단으로 하는 시민이 우선적으로 대상이 되어야 함
  - 향후 서비스 수준이나 서비스의 성과 측정을 보다 세밀히 하기 위해 보완적인 측면에서 지하철을 이용하고 있는 관련 분야 전문가 (지하철부문에 관해 다년간 연구경험이 있는 자, 관련 학과 대학교수 등)을 대상으로 하여 설문조사나 현장방문조사가 요구됨
- 이용하는 호선(1~8호선)별로 무작위로 층화추출하되 고객을 적절히 배분하여 설문조사 하여 조사의 편견(bias)을 최대한 줄이도록 함

### (2) 표본수 : 1,000명 내외로 함

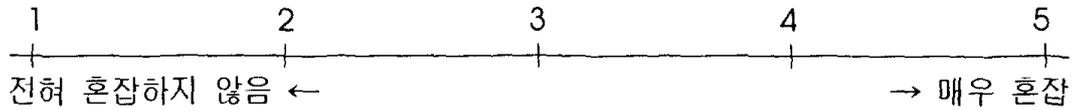
## 4) 서비스 평가결과의 활용방안

- (1) 도시철도공사와 지하철공사간의 비교를 통한 인센티브 제공 및 서비스 향상유도
- (2) 1호선에서 8호선까지 호선별 비교를 통한 인센티브 제공 및 서비스 향상 유도

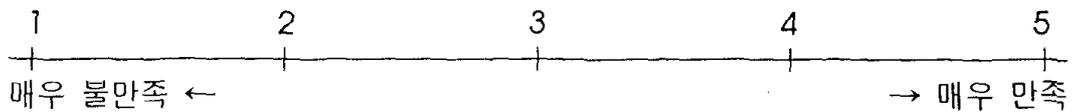


[ 환승 및 연계 ]

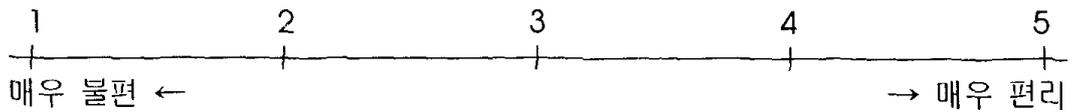
5. 열차를 갈아 타실 때 어느정도 혼잡하다고 생각하십니까?



6. 열차를 갈아 타기 위해 걸리는 시간에 만족하십니까?



7. 지하철에서 다른 교통수단(버스, 택시 등)을 갈아 타시는 경우 편리하니까?

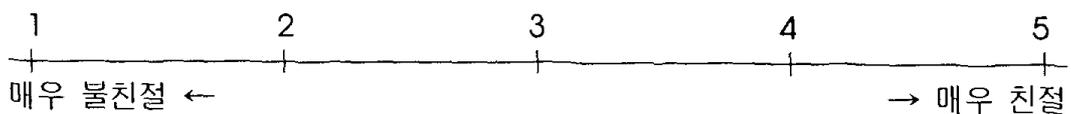


8. 이상의 환승 및 연계와 관련한 질문 중에서 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 5번 (환승역의 혼잡도)
- (2) 6번 (환승 소요시간)
- (3) 7번 (연계교통수단의 편리성)

[ 역무 및 전동차 ]

9. 지하철 이용시 역직원은 친절하니까?



10. 열차내부는 혼잡합니까?



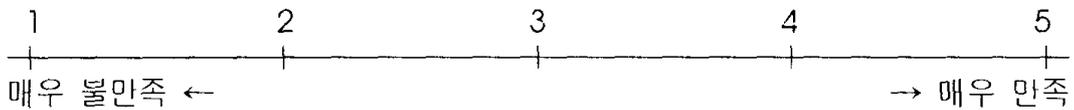
11. 열차내부(바닥, 좌석)는 청결합니까?



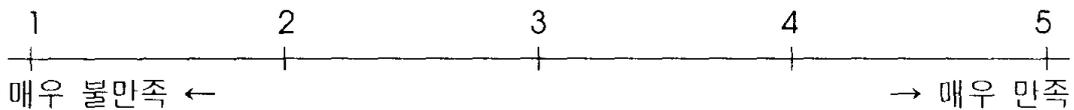
12. 열차내부의 냉/온방 상태에 만족하십니까?



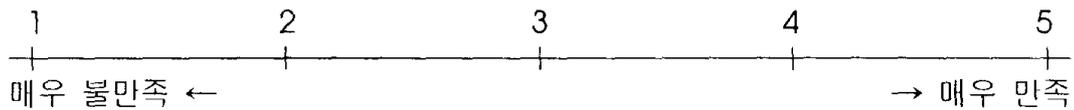
13. 열차내 안내방송에 만족하십니까?



14. 열차내부의 밝기(조도)에 만족하십니까?



15. 역사의 환경과 청결도에 만족하십니까?

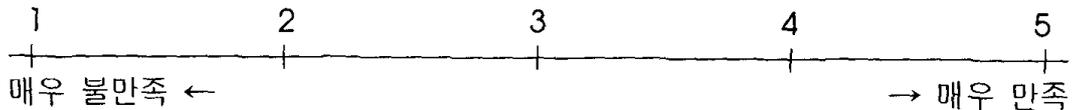


16. 이상의 역무 및 열차와 관련한 질문 중에서 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

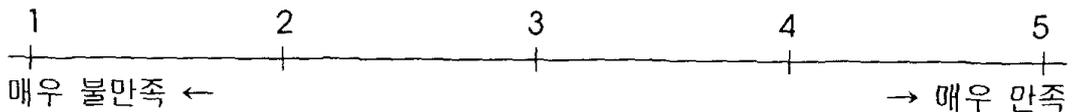
- (1) 9번 (역 직원의 친절)
- (2) 10번 (열차내부의 혼잡도)
- (3) 11번 (열차의 내부 청결)
- (4) 12번 (열차의 냉온방 상태)
- (5) 13번 (차내 안내방송)
- (6) 14번 (열차 내부의 밝기 (조도))
- (7) 15번 (역사환경 및 청결도)

[ 시설이용 ]

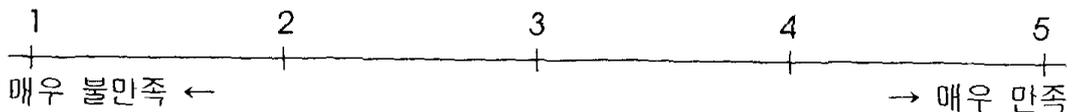
17. 에스컬레이터 이용시 만족하십니까?



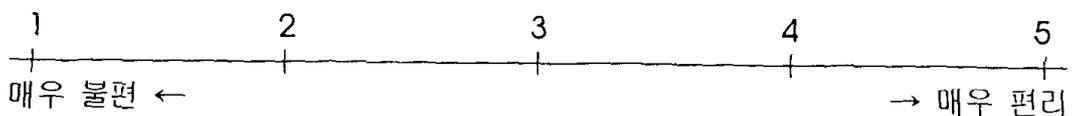
18. 화장실 이용에 만족하십니까?



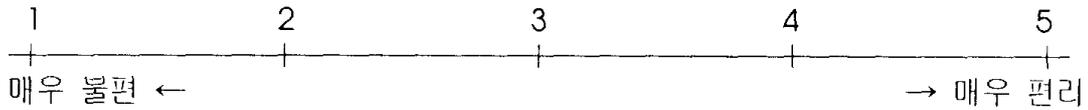
19. 승강장에서 열차를 기다리시는 동안 의자이용에 만족하십니까?



20. 승차권 구입은 편리하니까?



21. 지하철 이용시 안내표지판은 편리하게 되어 있습니까?



22. 장애인을 위한 시설(장애이용 에스컬레이터, 점자 표식, 유도 블록 등)이 잘 되어 있다고 보십니까?

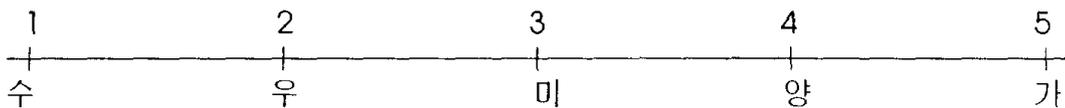


23. 이상의 지하철 시설이용의 편리와 관련한 질문 중에서 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 17번 (에스컬레이터 이용의 편리성)
- (2) 18번 (화장실 이용의 편리성)
- (3) 19번 (의자 이용의 편리성)
- (4) 20번 (승차권 구입의 편리성)
- (5) 21번 (안내표지판의 편리성)
- (6) 22번 (장애인을 위한 시설)

[ 지하철서비스의 전반적인 수준 ]

24. 전반적인 서울시 지하철서비스의 수준을 수, 우, 미, 양, 가로 평가하여 주십시오.



25. 전체적으로 지하철서비스에서는 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 열차 운행
- (2) 환승 및 연계
- (3) 역무 및 열차 관리
- (4) 시설이용의 편리성

[ 일반 사항 ]

선생님의 성별은? ( )

- (1) 여자
- (2) 남자

선생님의 나이는? ( )

- (1) 20세 미만
- (2) 20-29세
- (3) 30-39세
- (4) 40-49세
- (5) 50-59세
- (6) 60세 이상

선생님의 직업은? ( )

- (1) 전문직
- (2) 관리/경영
- (3) 행정 (공무원)
- (4) 사무직
- (5) 생산/기술/노무직
- (6) 판매/서비스직
- (7) 자영업
- (8) 주부
- (9) 학생
- (10) 무직
- (11) 기타( )

선생님 가정의 월평균 소득은?

- (1) 50만원 미만
- (2) 50만원 이상 ~100만원 미만
- (3) 100만원 이상 ~200만원 미만
- (4) 200만원 이상 ~300만원 미만
- (5) 300만원 이상 ~400만원 미만
- (6) 400만원 이상 ~500만원 미만
- (7) 500만원 이상 ~600만원 미만
- (8) 600만원 이상 ~700만원 미만
- (9) 700만원 이상
- (10) 모르겠음

지하철 이용회수(1주일 평균: 편도기준)는? ( )

열차 평균 탑승시간(편도기준)은?

- |            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| (1) 10분 이내 | (2) 11~20분  | (3) 21~30분  |
| (4) 31~40분 | (5) 41~50분  | (6) 51~60분  |
| (7) 61~80분 | (8) 81~100분 | (9) 100분 이상 |

주로 이용하시는 호선은(두개이상 답변 가능)? ( )

조사지역 : 타신 역 ( ), 내리신 역 ( )

조사시간대 : 타신 시간 오전 ( )시 또는 오후 ( )시

여타 지하철 서비스와 관련하여 하시고 싶은 말씀을 자유롭게 기술해 주시기 바랍니다.

## 2. 상수도 분야

### 1) 평가항목 및 지표의 선정

#### (1) 선정기준

- 상수도를 이용하는 고객의 입장에서 현재 상수도 서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 요금의 적정성 유지와 요금부과 오류방지를 위한 노력을 평가할 수 있는 지표 중심
- 수질 개선 노력여부를 평가할 수 있는 지표의 추출
- 효율적 급수를 위한 노력과 상수도 서비스와 관련된 시민의 만족도 개선 노력을 평가할 수 있는 지표의 개발

#### (2) 평가항목 및 지표

평 가 항 목	평 가 지 표
요금	1. 요금의 적정성 2. 요금부과의 오류
수질분야	1. 수돗물의 전반적인 질 (식수 사용) 2. 수돗물의 냄새 3. 수돗물의 색깔
수돗물 공급과 관련된 기타 서비스	1. 수돗물 수압 2. 단수로 인한 불편 3. 단수 기간 4. 계량기 수리 5. 누수에 대한 처리 6. 수도공사로 인한 불편

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

## (1) 조사방법

- 시민만족도 조사는 방문 또는 전화조사에 의함

## (2) 조사기간 및 주기

- 연 2회 정기조사를 실시하는 것이 예산과 인력상의 제한을 고려할 때 현실적으로 가능한 대안임
- 그러나, 장기적으로는 매월 1회 정기적으로 실시하는 것이 타당한 것으로 사료됨
- 필요 시 수시로 실시

## (3) 조사기관

- 민간 조사기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

## (1) 모집단 및 표본추출

- 모집단: 가정주부
- 표본추출: 區별로 구분하여 단독주택, 아파트, 연립주택 구분하여 추출

## (2) 표본수

- 각 구별 수전수 비례로 할당하며, 표본 전체의 규모는 1,500개 정도의 범위로 사용하는 것이 현실적임

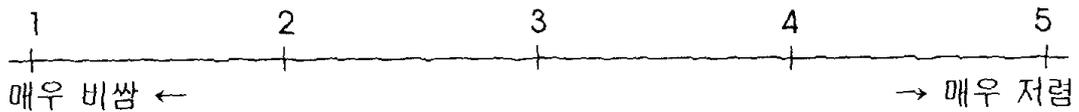
## 4) 서비스 평가결과의 활용방안

- (1) 수도사업소 · 정수사업소 단위의 성과평가에 반영함
- (2) 시민만족도 조사와 성과평가조사를 결합하여 각 수도사업소 · 정수사업소별로 포상금 지급 등의 인센티브 제공을 위한 자료로 활용

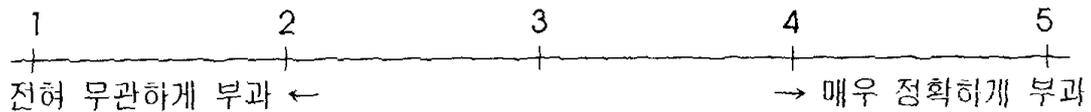
## 상수도 서비스 시민평가를 위한 설문지

### [ 요 금 ]

1. 현재의 수도요금 수준은 어떠하다고 생각하십니까?



2. 수도 요금이 사용량에 비례하여 정확하게 부과되고 있습니까?

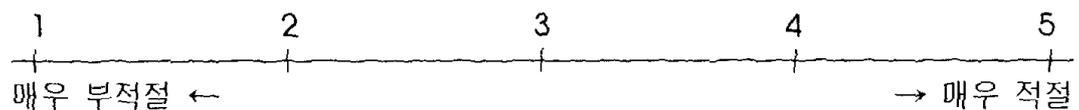


3. 이상의 수도요금과 관련된 질문 중에서 어느 것이 더 중요하다고 생각하십니까? 하나만 골라주십시오 ( )

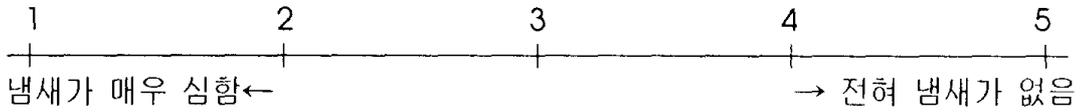
- (1) 1번 (수도요금 수준, 저렴성)
- (2) 2번 (수도요금의 정확한 부과)

### [ 수질 (수돗물 질) ]

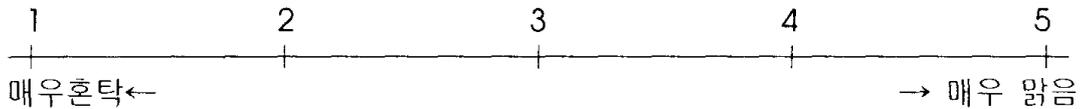
4. 현재의 수돗물을 식수 (보리차 등 끓여 먹는 경우나 정수하여 마시는 경우를 포함)로 사용하기에 적절하다고 생각하십니까?



5. 수도물에서 소독약품 냄새외에 다른 냄새 (비린내, 흙 냄새 등)가 나고 있습니까?



6. 수도물의 색깔은 어떻습니까?

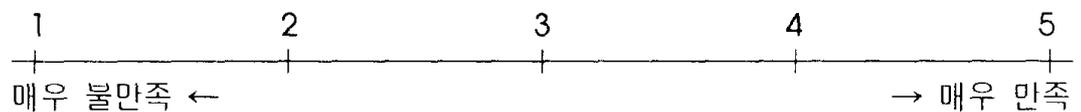


7. 이상의 수질과 관련된 세 가지 질문 중에서 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? 하나만 골라주십시오. ( )

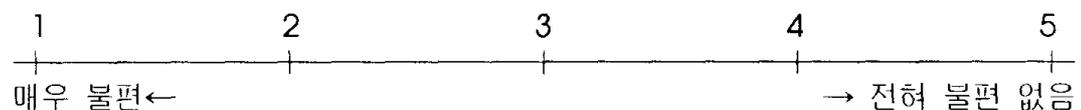
- (1) 4번 (수도물 식수 사용)
- (2) 5번 (수도물에서 냄새 제거)
- (3) 6번 (수도물의 투명성 유지)

[ 수도물 공급 및 관리 ]

8. 귀댁의 수압에 만족하십니까? (수도물이 시원스럽게 팔팔 나오는 경우는 수압이 좋은 경우입니다.)



9. 수도물이 자주 단수되어 생활에 불편을 겪고 있습니까?



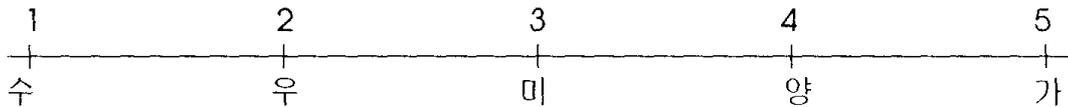


16. 이상의 수도물 공급 및 관리와 관련된 기타 서비스에 관한 질문 중에서 어느 것이 더 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 8번 (적정한 수압 유지)
- (2) 9번 (수도물 단수로 인한 불편 해소)
- (3) 10번 (수도물 단수시 예고된 시간내 재공급)
- (4) 12번 (수도계량기 고장시 신속한 대처)
- (5) 14번 (수도물이 새었을 때의 적절한 조치)
- (6) 15번 (상수도 공사가 통행에 미치는 불편 해소)

[ 상수도서비스의 전반적인 질적 수준 ]

17. 전반적인 서울시 상수도 서비스 수준을 수, 우, 미, 양, 가로 평가하여 주십시오.



18. 전체적으로 수도물 서비스에서는 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 수도물 요금
- (2) 수도물 질 (수질)
- (3) 수도물 공급 및 관리와 관련된 기타 서비스

[ 일반사항 ]

선생님이 살고 계시는 주거의 형태는 무엇입니까 ( )

- (1) 아파트 (2) 연립·다세대 (3) 단독 (4) 상가주택 (5) 기타

- 선생님이 살고 계시는 주택은 건축된지 몇 년이 되었습니까? 약 ( ) 년
- 가족 수는 몇 명입니까? ( )명
- 가구의 월평균 소득은 얼마입니까? 월 약 ( )만원
- 평균적으로 수도요금 고지서에 얼마나 청구되어 나오니까? 약 ( ) 원
- 여타 서울시의 상수도 서비스와 관련하여 하시고 싶은 말씀을 자유롭게 기술해 주시기 바랍니다.

[ 조사자 기재사항 ]

- ( )구 ( ) ( )동

## 3. 보건의료 서비스 분야

## 1) 평가항목 및 지표의 선정

## (1) 선정 기준

- 보건소를 이용하는 고객의 입장에서 현재 보건의료 서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 의료기관 이용고객의 주요 불만사항(대기시간, 실제 서비스 공급시간, 직원 친절도, 의료조치의 효과) 추출
- 이용절차의 편리성을 평가할 수 있는 지표의 개발
- 서비스 비용에 대한 만족도(보건소가 여타 의료기관에 비해 비교우위를 갖는 내용)를 측정할 수 있는 지표의 개발
- 개선과제 및 서비스 우선순위를 파악할 수 있는 지표의 추출

## (2) 평가항목 및 평가지표

평가항목	평가지표
개별서비스 만족도	1. 개별서비스 이용여부 및 만족도 (방문보건·진료서비스 포함)
보건소 서비스 효과에 대한 신뢰	1. 보건소 의료서비스에 대한 신뢰도 2. 비용의 적정성 3. 서비스 효과에 대한 만족도
직원의 업무태도	1. 친절성 2. 불만사항 개선요구에 대한 반응
이용편리성	1. 절차·방법 안내에 대한 만족도 2. 서비스 시간 준수여부 3. 대기시간에 대한 만족도 4. 절차에 대한 만족도 5. 공간적 배치에 대한 만족도
편의시설 및 환경	1. 편의시설에 대한 만족도 2. 내·외부 환경 청결도

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

### (1) 조사방법

- 면접조사

### (2) 조사기간 및 주기

- 연 2회 정기적 실시(6개월 주기)
- 전반적인 업무는 지속적이고 반복적인 활동이므로 정기조사가 타당하나 계절적으로 업무의 양과 중요도가 달라지는 사업(방역, 전염병 예방활동, 위생감시활동)에 대한 수시평가를 별도로 시도하는 것이 바람직함

### (3) 조사기관

- 민간 전문조사기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

### (1) 모집단 및 표본추출

- 모집단: 서울특별시 각 구에 속해 있는 시민들 중 보건소 및 보건지소 이용자
- 표본추출: 각 보건소 및 보건지소 별로 할당추출

### (2) 표본수

- 1,000여명 내외

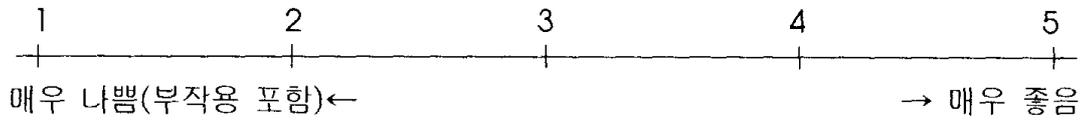
## 4) 서비스 평가결과의 활용방안

- (1) 보건소별 고객만족도를 비교함
- (2) 보건소 이용 고객의 욕구 및 기대수준 측정함
- (3) 보건소 정책 및 행정서비스의 우선순위를 설정함
- (4) 지속적 보건의료 서비스 질의 향상에 이용함
- (5) 이를 위하여 시민평가결과를 정밀분석하고 보건소별 성과평가에 반영함





6. 서비스를 받은 결과가 좋습니까?

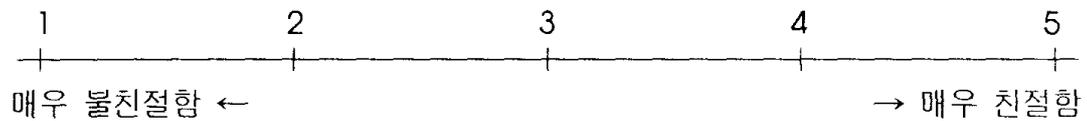


7. 보건소에서 받은 서비스의 효과 항목중에서는 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

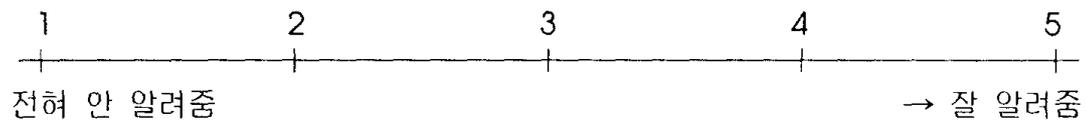
- (1) 4번(보건소의 의료서비스에 대한 신뢰도)
- (2) 5번(보건소 서비스를 받는 데 비용이 적당한지 여부)
- (3) 6번(서비스를 받은 결과에 대한 만족도)

[ 직원의 업무태도 ]

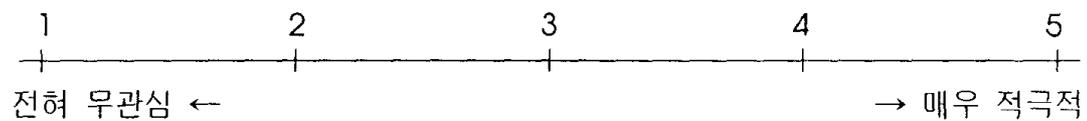
8. 보건소 직원은 친절합니까?



9. 선생님이 궁금해하는 사항에 대해서 자세하게 잘 알려주니까?

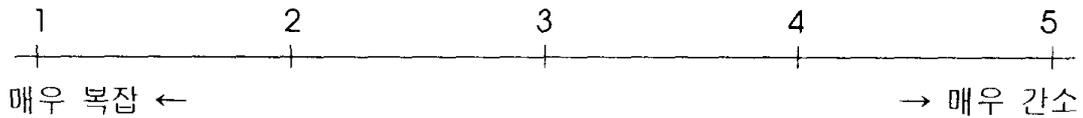


10. 보건소 이용중 불편한 사항을 직원에게 이야기했을 때 이에 대한 직원들의 태도가 어떻습니까?

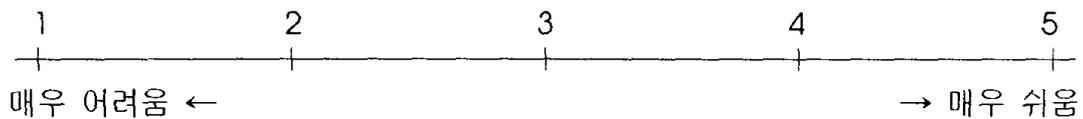




16. 보건소에서 서비스를 받는 절차는 어떻습니까?



17. 보건소 안에서 찾고자 하는 방(또는 창구)을 찾기 쉽습니까?



18. 보건소를 이용하기 편리하려면 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

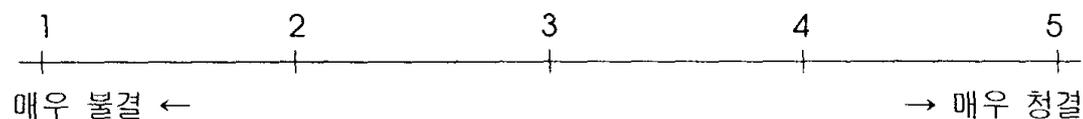
- (1) 12번 (이용방법이나 절차에 대한 자세한 안내)
- (2) 13번 (서비스 시작시간, 점심시간, 서비스 마감시간을 정확하게 지키기)
- (3) 14번 (서비스 받을 때까지 너무 오래 기다리지 않을 것)
- (4) 15번 (실제 서비스 받은 시간이 적당할 것)
- (5) 16번 (절차가 복잡하지 않을 것)
- (6) 17번 (진료실이나 검사실, 상담실 등을 찾기 쉬울 것)

[ 시설 및 환경 ]

19. 서비스를 받기 위해 기다리는 동안 앉아 있을 수 있는 시설이나 자동판매기 등의 편의시설에 만족하십니까?



20. 보건소 내·외부는 깨끗하게 정리되어 있습니까?





24. 전체적으로 보건소에서는 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까? ( )

- (1) 개별서비스의 내용이 만족스러울 것
- (2) 서비스 비용이 저렴하고 효과가 좋을 것
- (3) 직원들이 친절하고 고객의 이야기하는 것을 잘 들어줄 것
- (4) 절차가 간단하고 이용하기가 편리할 것
- (5) 편의시설이 좋고 환경이 쾌적할 것

[ 일반사항 ]

보건소를 얼마나 자주 이용하십니까?

한 달에 평균 ( ) 번

선생님의 성별은? ( )

- (1) 여자
- (2) 남자

선생님의 나이는? ( )

- (1) 20세 미만
- (2) 20-29세
- (3) 30-39세
- (4) 40-49세
- (5) 50-59세
- (6) 60세 이상

선생님의 학력은? ( )

- (1) 국졸 이하
- (2) 중졸
- (3) 고졸
- (4) 전문대졸
- (5) 대졸
- (6) 대학원졸 이상

선생님의 직업은?( )

- (1) 전문직
- (2) 관리/경영
- (3) 행정 (공무원)
- (4) 사무직
- (5) 생산/기술/노무직
- (6) 판매/서비스직
- (7) 자영업
- (8) 주부
- (9) 학생
- (10) 무직
- (11) 기타( )



#### 4. 청소 서비스 분야

##### 1) 평가항목과 평가지표의 선정

###### (1) 선정 기준

- 고객의 입장에서 현재 청소 서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 청소서비스가 시작되는 단계부터 결과 및 환류에 이르는 과정에서 시민의 만족도를 파악할 수 있도록 평가항목을 도출
- 투입의 측면에서는 시민만족도 관련사항인 쓰레기처리비용에 대한 만족도를 평가항목으로 구성
- 청소서비스가 이루어지는 과정에 대해서는 쓰레기 수거과정과 환경미화원의 업무태도를, 청소서비스가 이루어진 후의 결과에 대해서는 청결성을, 환류에 대해서는 민원처리에 대한 만족도를 평가항목으로 구성

###### (2) 평가항목 및 평가지표

평 가 항 목	평 가 지 표
시민불편 최소화	1. 정해진 날자와 시간에 쓰레기를 수거해 가는 것 2. 어렵게 분리한 재활용품을 제대로 수거해 가는 것 3. 쓰레기 수거작업시 골목길을 막지 않는 것 4. 쓰레기 수거작업을 조용하게 하는 것
환경미화원의 업무태도	1. 환경미화원이 금품을 요구하지 않는 것 2. 환경미화원이 단정한 태도로 작업하는 것
청결성	1. 쓰레기 수거후의 뒷마무리 상태 2. 청소차량이 청결하게 운행되는 것 3. 대로변(간선도로)의 청소상태
홍보 및 단속과 민원처리에 대한 만족도	1. 쓰레기, 재활용품의 배출에 필요한 홍보 2. 쓰레기 무단투기 목격시 신고요령에 대한 홍보 3. 쓰레기 무단투기 단속을 제대로 하는 것 4. 민원사항의 만족할만한 처리

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

### (1) 조사방법

- 설문조사

### (2) 조사기간

- 연2회 정기적 평가
- 시민평가가 현존 서비스 질을 측정하는 것에 머물지 않고 서비스 질을 개선하려는 의욕을 고취시켜 즉각적인 서비스 질 개선으로 연결될 수 있도록 함과 동시에 서비스공급자로 하여금 고객인 시민들의 목소리에 항상 촉각을 곤두세울 수 있도록 평가주기가 너무 길지 않도록 해야함.

### (3) 조사기관

- 민간조사전문기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

### (1) 모집단 및 표본추출

- 모집단: 쓰레기 수거서비스를 받는 서울시민
- 표본수: 1,500개 내외

### (2) 표본추출방법

- 비례층화표출: 각 구마다 아파트, 연립·다세대, 단독주택, 상가주택에 대하여 구성비에 비례하여 40~60개의 표본추출
  - 각 구마다 쓰레기 수거서비스를 받는 모집단의 특성을 아파트, 연립·다세대, 단독주택, 상가주택으로 카테고리를 정함.
  - 각 카테고리(아파트, 연립·다세대, 단독, 상가주택)를 대표하는 사례의 수를 구성비에 비례하여 표출

#### 4) 서비스 평가결과의 활용방안

##### (1) 단기적 활용방안

- 공공서비스 수준의 객관적 측정
- 공공서비스 질 개선을 위한 참고 자료

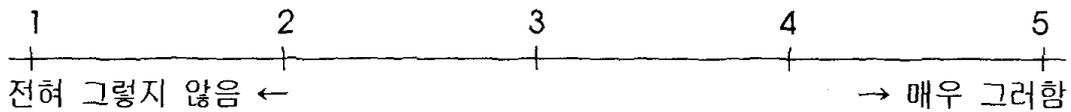
##### (2) 중·장기적 활용방안

- 부/실간, 서비스간 경쟁제고 수단
- 공공서비스 위탁업체 선정 및 평가자료
- 서비스 질 제고 및 관련공무원 복무자세 개선 수단

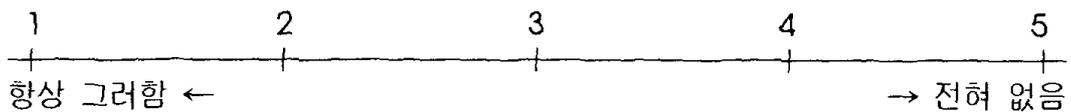
## 청소서비스 시민평가를 위한 설문지

### [ 시민불편최소화 ]

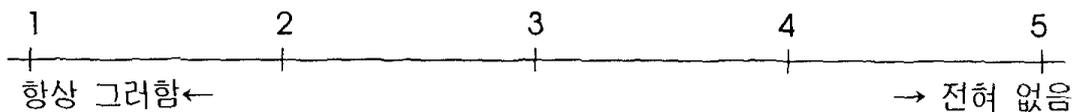
1. 정해진 날짜와 시간에 쓰레기를 수거해 갑니까?



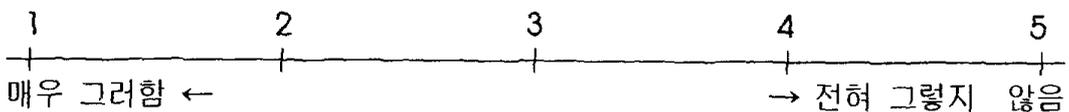
2. 분리해서 배출한 재활용품을 일반쓰레기와 혼합해서 수거해가는 경우가 있습니까?



3. 길을 막고 쓰레기 수거나 처리작업을 하여 불편함을 느낄 때가 있습니까?



4. 쓰레기 수거작업을 하는 소리에 잠이 깨거나 불쾌함을 느끼십니까?



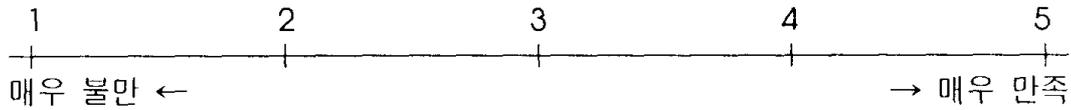




15. 쓰레기 무단투기 단속이 제대로 이루어지고 있습니까?



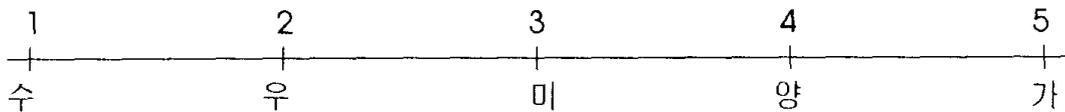
16. (쓰레기 및 청소관련 민원을 제기해본 적이 있는 분만 답해 주십시오.) 선  
 생님께서 접수하신 민원사항의 처리결과에 대해 만족하십니까?



17. 이상의 민원처리에 대한 만족과 관련된 질문 중에서 어느 것이 가장 중요하  
 다고 생각하십니까? ( )

- (1) 13번 (쓰레기, 재활용품의 배출에 필요한 홍보)
- (2) 12번 (쓰레기 무단투기, 불법소각, 불법매립 목격시 신고요령에 대한 홍보)
- (3) 13번 (쓰레기 무단투기 단속을 제대로 하는 것)
- (4) 14번 (민원사항을 만족할만하게 처리하는 것)

18. 전반적인 서울시 청소서비스 수준을 수, 우, 미, 양, 가로 평가하여주십시오.



18. 전체적으로 청소서비스에서는 다음 중 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십  
 니까? 하나만 골라주십시오. ( )

- (1) 쓰레기 수거과정상의 시민불편최소화
- (2) 환경미화원의 업무태도
- (3) 청결성
- (4) 홍보 및 단속과 민원처리에 대한 만족도

**[ 일반 사항 ]**

귀댁의 주거형태는? (      )

- (1) 아파트
- (2) 연립·다세대
- (3) 단독
- (4) 상가주택
- (5) 기타

선생님의 성별은? (      )

- (1) 여자
- (2) 남자

선생님의 나이는? (      )

- (1) 20세 미만
- (2) 20-29세
- (3) 30-39세
- (4) 40-49세
- (5) 50-59세
- (6) 60세 이상

선생님 가정의 월 평균소득은? (      )

- (1) 50만원 미만
- (2) 50만원 이상 ~100만원 미만
- (3) 100만원 이상~200만원 미만
- (4) 200만원 이상 ~300만원 미만
- (5) 300만원 이상~400만원 미만
- (6) 400만원 이상 ~500만원 미만
- (7) 500만원 이상~600만원 미만
- (8) 600만원 이상 ~700만원 미만
- (9) 700만원 이상
- (10) 모르겠음

기타 서울시의 청소 서비스와 관련하여 하시고 싶은 말씀을 자유롭게 기술해 주시기 바랍니다.

**[ 조사자 기재사항 ]**

(            )구 (            )동

조사시간대 (            )시

## 5. 민원 서비스 분야

### 1) 평가항목 및 지표의 선정

#### (1) 선정 기준

- 고객의 입장에서 현재 민원 서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 민원업무의 과정별(서비스의 시작·과정·결과) 처리에 따른 항목 구성
- 공무원 요인과 민원업무관련 제도적 요인으로 항목과 지표를 도출
- 시설 및 환경에 대한 편의성과 쾌적성에 대한 지표 개발

#### (2) 평가항목 및 평가지표

	평가항목	평 가 지 표
민원접수 시의 서비스 및 태도에 대한 만족도	안내 및 접근성	1. 담당창구의 위치과악 2. 민원신청과 처리절차에 대한 정보입수 3. 담당공무원과의 면접, 전화통화 용이성
	공무원의 대응 친절도	1. 민원담당 창구직원의 대면친절도 2. 민원내용에 대한 적극적 청취 정도 3. 전화통화시 민원담당공무원의 친절도 4. 전화통화시 민원담당공무원의 자기 신원 밝히기 5. 민원담당공무원의 쉬운 용어 사용하기
	이용 편의성	1. 민원서비스 장치(FAX, 전화 등)활용의 용이성 2. 야간·토요일·공휴일 민원서비스 신청의 용이성
민원업무 처리과정 에 대한 만족도	전문성	1. 민원담당공무원의 관련 법규·전문지식의 보유정도
	업무처리 태도	1. 민원업무 처리과정의 공정성 2. 담당공무원의 민원업무처리의 능숙·신속성 3. 담당공무원의 처리기한 준수도 4. 담당공무원의 청렴도 5. 담당공무원의 착오발생시 시정자세 및 책임성
	업무처리 편리성	1. 민원서식의 간단명료성 2. 민원구비서류의 적정성 3. 민원처리시간 대한 사전 고지 및 정보제공 수준
시설 및 환경에 대한 만족도	편의성 및 쾌적성	1. 민원인 편의시설의 구비도 2. 사무실, 민원실, 휴게실, 화장실 등의 쾌적성

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

### (1) 조사방법

- 면접조사: 민원인들의 주관적인 경험을 평가하기 위하여 시 본청과 각 구청의 민원대장에 등록된 민원인들에 대한 조사를 함(장기적으로는 동사무소의 민원업무에 대한 조사도 병행되어야 함)
- 창구조사: 민원인들의 주관적인 경험은 민원접수 및 처리가 일어난 직후에 할 때와 얼마간 시간이 지났을 때 할 때와 차이가 있고, 또한 종합적인 평가를 위해서 조사주관 기관은 민원창구의 공무원의 태도, 인원, 업무처리 현장에서의 차이, 시설 및 환경에 대한 직접적인 확인이 필요하므로 모든 민원창구 및 사무소에 대한 조사가 필요한 것은 아니더라도 일부에 대한 조사가 필요함

### (2) 조사기간

- 연 2회 정기적 실시 (6개월 주기)
- 수시평가: 수시평가는 민원담당 부서에서 자체적으로 대민 민원서비스가 개선되고 있는지를 조사하여 감독기관에 보고하도록 함.
- 부정기 평가: 정기조사만 하면 그 시기에 민원서비스 담당공무원들의 의도적인 대응행동이 전체 만족도 조사에 그릇된 영향을 줄 수 있으므로 가끔씩은 부정기적으로 만족도 조사를 실시하여 민원담당공무원들의 대민서비스가 개선될 수 있도록 자극을 주어야 할 것으로 생각됨
- 그러나, 초기에는 예산과 인력상의 한계를 감안하여 연 2회 정기평가만을 실시하는 것이 바람직함

### (3) 조사기관

- 민간조사전문기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

## (1) 모집단 및 표본추출

- 모집단: 시청 및 각 구청 민원기록부(민원접수대장). 동사무소의 민원 업무에 대한 시민만족도 조사는 1차년도에서는 제외하고, 시청의 업무도 12개 민원관련 실·국, 과로 제한하고, 구청의 업무 역시 28여 개 민원관련 부서 중 6개 부서로 제한하는 것이 조사상의 경제적인 목표를 달성할 수 있을 것임
  - 표본추출: 시청 및 전체 25개 자치구의 해당 부서에 대해서 추출함
  - 민원기관별 구분조사 필요: 시본청과 구청의 경우 민원담당 인력의 규모, 시설 및 환경요소, 소속 공무원의 일을 하는 태도에서 다소간의 차이가 있을 것으로 예상되므로 민원기관별로 설문문항에 대하여 가중치를 달리 부여할 것인지에 관하여는 좀 더 검토가 필요함.
  - 민원부서별 구분 필요: 민원서비스의 경우 민원접수대장에 올린 것만 사후적으로 시민만족도를 조사하므로 시 본청과 각 구청별로 표본을 무작위로 뽑을 때 민원서비스 분야별로 표본을 할당하여야 전체적으로 고른 민원서비스에 대한 시민만족도를 조사할 수 있음. 물론 부정기조사의 경우에는 특정 민원부서에 대하여 조사를 따로 실시할 수 있을 것임.
  - 민원종류별 구분 필요: 민원서비스에 대한 시민만족도 조사후 분석시에는 민원서비스를 단순민원과 복합민원, 창구즉결민원과 비창구즉결민원으로 나누어 분석할 수 있음. 또한 민원의 종류에 관해서도 사전적으로 민원대장으로부터 표본추출시 확인되는 표본할당비율과 사후적으로 민원인으로부터 설문조사된 결과를 비교하여 신뢰도 수준, 상관관계 등을 밝혀야 할 것임.
- (2) 표본수: 시청의 실·국별 민원서비스에 대하여 500개, 각 구별 40~60개로 할당하여 총 1,500 ~ 2,000개 내외로 함

#### 4) 서비스 평가결과의 활용방안

##### (1) 민원업무 체제의 혁신

- 기계화, 자동화, 정보화

##### (2) 고객대응체제구축

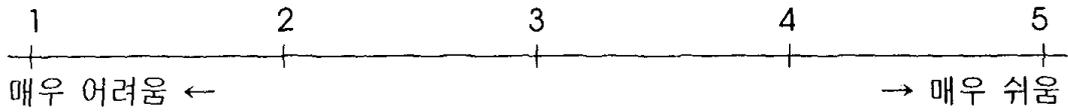
- 고객지향적 조직혁신
- 고객접점에 대한 기능강화
- 고객응대혁신

##### (3) 업무처리절차의 혁신

- 고객만족도 측정결과에 대한 지속적인 피드백
- 지속적 의식개혁 활용

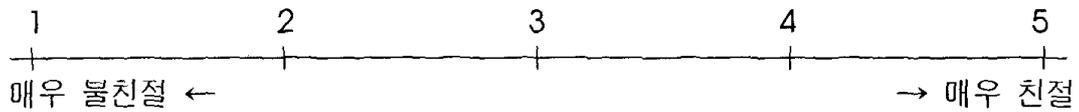


6. 민원접수를 위해 담당 공무원을 쉽게 만날 수 있었습니까 (전화통화 포함)?

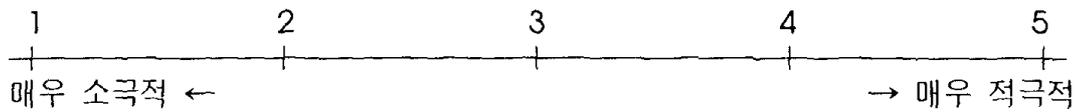


[ 공무원의 대응친절도 ]

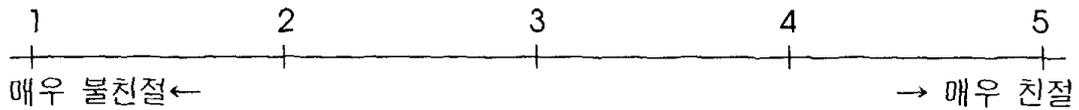
7. 창구를 찾았을 때 담당공무원들은 친절하였습니까?



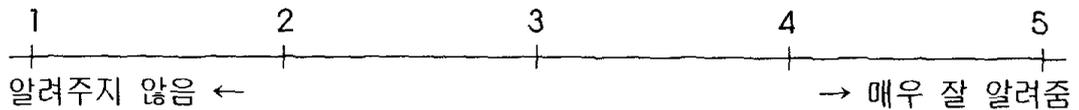
8. 담당공무원이 민원을 적극적으로 청취하였습니까?



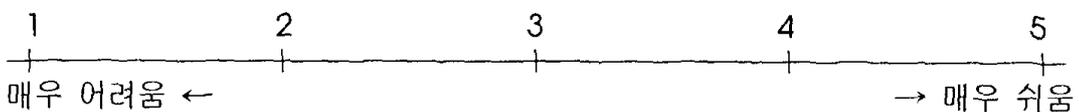
9. 전화통화시 담당공무원은 친절하였습니까?



10. 전화통화시 담당공무원이 자신의 신원(소속 및 성명)을 잘 알려주었습니까?



11. 민원과 관련하여 담당공무원이 사용한 용어가 알아듣기 어려웠습니까?

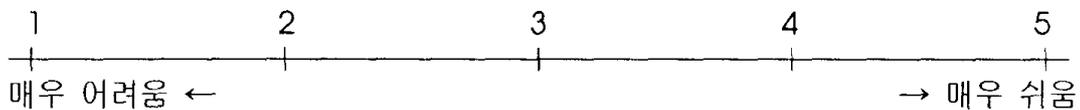


## [ 이용편의성 ]

12. 민원신청과 관련하여 우편·전화·FAX·복사기, PC 등을 쉽게 사용할 수 있었습니까?

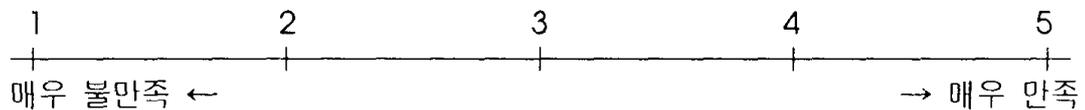


13. 야간·토요일·공휴일에 민원사항을 직접 또는 전화로 신청하기 쉬웠습니까?



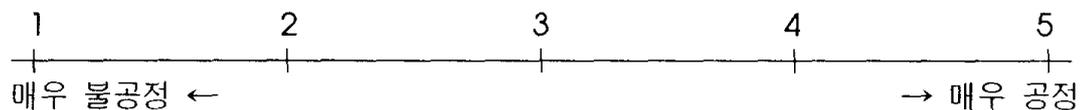
## [ 공무원의 전문성 ]

14. 민원과 관련하여 담당공무원의 법규·전문지식의 수준에 만족하십니까?

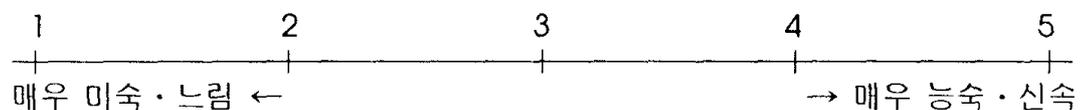


## [ 업무처리 태도 ]

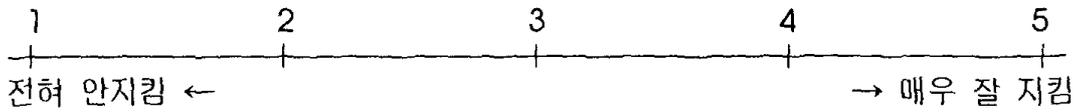
15. 접수한 민원이 공정하게 처리되었습니까?



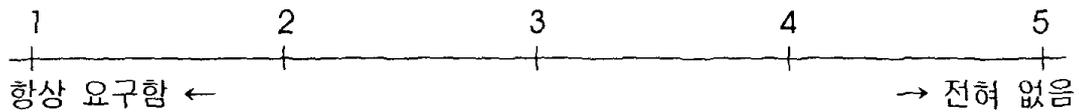
16. 담당공무원이 민원을 능숙·신속하게 처리하였습니까?



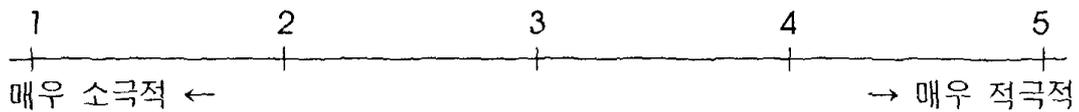
17. 민원과 관련하여 정해진 처리기한을 잘 지켰습니까?



18. 민원처리와 관련하여 담당공무원이 금품을 요구하였습니까?

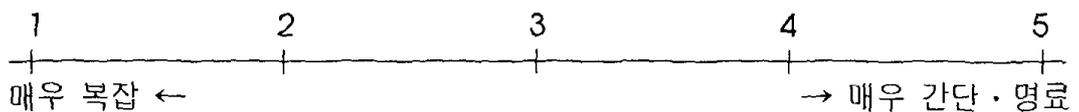


19. 착오발생시 담당공무원이 고치려고 노력하였습니까?

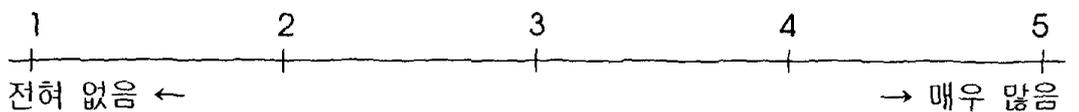


[ 업무처리 편리성 ]

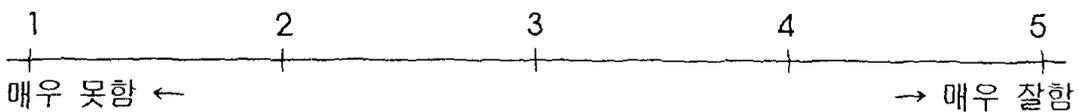
20. 민원신청 양식이 간단명료하였습니까?



21. 구비서류 가운데 불필요한 것이 많다고 느끼십니까?



22. 담당공무원이 처리시간(예: 대기순서, 대기번호, 처리일자)에 대하여 사전에 잘 알려주고 있다고 생각하십니까?





26. 다음의 평가항목과 평가지표 중 가장 중요한 평가항목과 평가지표를 골라 ( )에 그 번호를 기입해 주시기 바랍니다.

	평가항목	가장 중요한 항목은?	평가지표	가장 중요한 지표는?
민원접수시의 서비스 및 태도에 대한 만족도	1. 안내 및 접근성	( )	1. 담당창구의 위치 파악 2. 민원신청과 처리절차에 대한 정보입수 3. 담당공무원과의 면접, 전화통화 용이성	( )
	2. 공무원의 대응 친절도		1. 민원담당 창구직원의 대면친절도 2. 민원내용에 대한 적극적 청취 정도 3. 전화통화시 민원담당공무원의 친절도 4. 전화통화시 민원담당공무원의 자기 신원 밝히기 5. 민원담당공무원의 쉬운 용어 사용하기	( )
	3. 이용 편의성		1. 민원서비스 장치(FAX, 전화 등)활용의 용이성 2. 야간·토요일·공휴일 민원서비스 신청의 용이성	( )
민원업무 처리과정에 대한 만족도	4. 전문성		1. 민원담당공무원의 관련 법규·전문지식의 보유정도	( )
	5. 업무처리 태도		1. 민원업무 처리과정의 공정성 2. 담당공무원의 민원업무처리의 능숙·신속성 3. 담당공무원의 처리기한 준수도 4. 담당공무원의 청렴도 5. 담당공무원의 착오발생시 시정자세 및 책임성	( )
	6. 업무처리 편리성		1. 민원서식의 간단명료성 2. 민원구비서류의 적정성 3. 민원처리시간 대한 사전 고지 및 정보제공 수준	( )
시설/환경에 대한 만족도	7. 편의·쾌적성		1. 민원인 편의시설의 구비도 2. 사무실, 민원실, 휴게실, 화장실 등의 쾌적성	( )

27. 다음의 어떠한 방식으로 민원을 의뢰하셨습니다?

- (1) 방문(직·간접)      (2) 우편+방문      (3) 우편  
(4) 전화      (5) 인터넷·PC통신      (6) 기타

28. 귀하의 민원의 종류는 무엇입니까?

- (1) 단순증명                      (2) 인허가                      (3) 질의·건의  
 (4) 기타 (                      )

[ 일반사항 ]

※ 끝으로 선생님 자신에 관하여 몇 가지 질문을 하겠습니다.

선생님의 성별은? (                      )

- (1) 여자                      (2) 남자

선생님의 나이는? (                      )

- (1) 20세 미만                      (2) 20-29세                      (3) 30-39세  
 (4) 40-49세                      (5) 50-59세                      (6) 60세 이상

선생님의 학력은? (                      )

- (1) 국졸 이하                      (2) 중졸                      (3) 고졸  
 (4) 전문대졸                      (5) 대졸                      (6) 대학원졸 이상

선생님 가정의 월(月)평균 소득은? (                      )

- (1) 50만원 미만                      (2) 50만원 이상 ~100만원 미만  
 (3) 100만원 이상 ~200만원 미만                      (4) 200만원 이상 ~300만원 미만  
 (5) 300만원 이상 ~400만원 미만                      (6) 400만원 이상 ~500만원 미만  
 (7) 500만원 이상 ~600만원 미만                      (8) 600만원 이상 ~700만원 미만  
 (9) 700만원 이상                      (10) 모르겠음

선생님의 직업은? (                      )

- (1) 전문직                      (2) 관리/경영                      (3) 행정(공무원)  
 (4) 사무직                      (5) 생산/기술/노무직                      (6) 판매/서비스직  
 (7) 자영업                      (8) 주부                      (9) 학생  
 (10) 무직                      (11) 기타(                      )



## 6. 시내버스 분야

## 1) 평가항목 및 지표의 선정

## (1) 선정 기준

- 고객의 입장에서 현재 버스 서비스의 만족도 및 서비스 수준을 평가할 수 있는 항목 중심
- 운전기사 태도· 버스시설· 운행체계 등을 평가할 수 있는 항목과 지표를 도출

평가항목	평가지표
운전기사	1. 친절성 2. 노약자/어린이를 잘 태워준다 3. 금연
버스시설 및 편의성	1. 손잡이 및 좌석고정 2. 하차벨 작동 3. 하차벨의 위치 4. 안내방송
쾌적성	1. 차내환기, 냄새 2. 실내청결 3. 엔진소음 4. 냉방상태 5. 난방상태
안전운행	1. 급제동/급가속 여부 2. 승객 승하차후 출발 3. 과속여부
운행실태	1. 배차간격 준수 2. 정류장 준수 3. 차량고장 빈도 4. 요금대비 만족도
대중교통체계	1. 지하철과 버스 갈아타기 편리 2. 정류장 버스노선안내 3. 버스카드·토큰 구입·이용 편리 4. 버스전용차선 운영 5. 합리적인 버스노선

## 2) 조사방법 · 조사기간 · 조사기관

### (1) 조사방법

- 면접조사: 하차자 면접조사
- 하차자 조사는 이동중인 승객을 붙잡고 하는 면접이므로 응답자의 협조를 구하기가 어렵거나 성실한 답변을 얻기 힘들다는 단점이 있음
- 가구방문조사는 비용이 많이 들고, 표본추출의 어려움이 있음

### (2) 조사기간

- 연 2회 실시(계절적 요인 고려할 필요가 있음)

### (3) 조사기관

- 민간 전문조사기관에 위탁하여 수행

## 3) 설문조사 대상

### (1) 모집단 및 표본추출

- 모집단: 시내버스 이용자

### (2) 표본수: 조사의 효과와 비용의 관계를 감안할 때 1,500개 정도의 표본 규모가 적당함.

- 개별 업체보다는 서울시의 대중교통서비스에 대한 평가이므로 이용노선별로 할당할 필요는 없음
- 하차지역별 할당, 인구주택센서스 자료에 기초한 성별·연령별 할당 등의 방법을 사용할 수 있음

## 4) 서비스 평가결과의 활용방안

### (1) 서비스 기준치의 결정

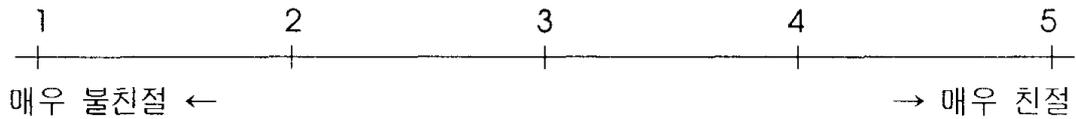
### (2) 서울시내버스 운영체계에 대한 시민의 불만사항 발굴·개선

### (3) 버스업체에 대한 지도·단속의 효과성 확인 및 개선과제 도출

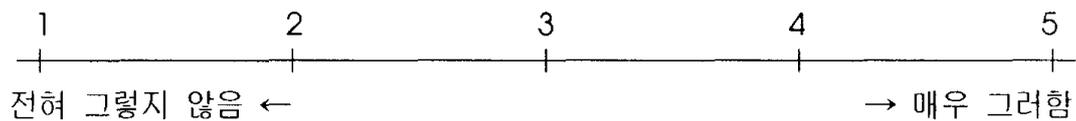
## 시내버스 시민평가를 위한 설문지

### [ 운전기사 ]

1. 운전기사는 친절합니까?



2. 노약자나 어린이가 탈 때 안전하고 편안하게 태워줍니까?

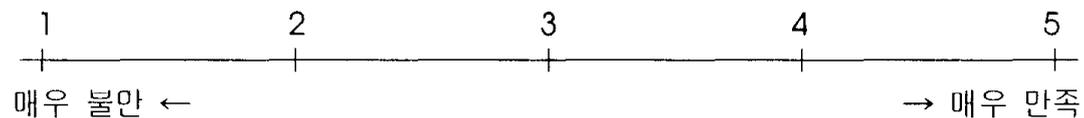


3. 운전기사가 운전을 하면서 차내에서 담배를 피는 일이 있습니까?

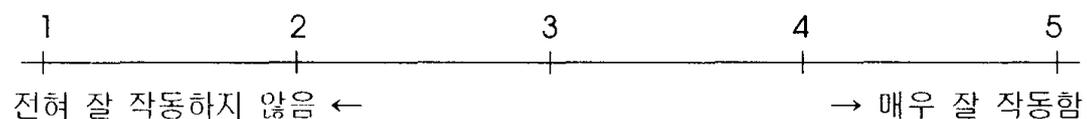


### [ 버스시설 및 편의성 ]

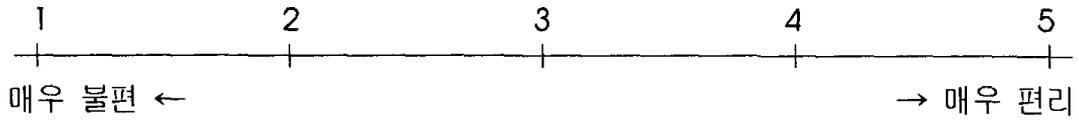
4. 버스의 의자나 손잡이 상태가 만족스럽습니까?



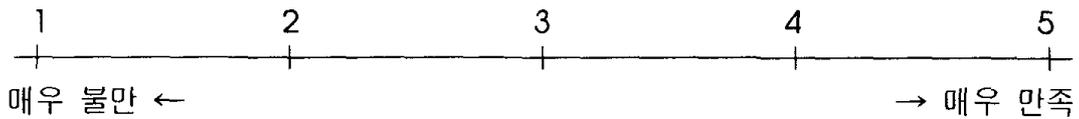
5. 차에서 내릴 때 누르는 벨은 잘 작동합니까?



6. 차에서 내릴 때 누르는 벨은 누르기 편리한 곳에 있습니까?

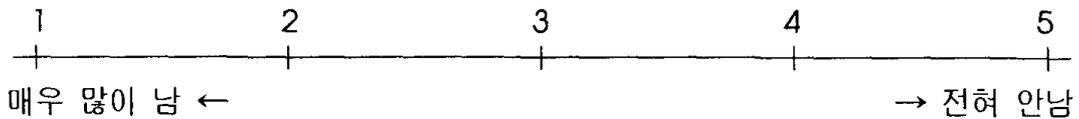


7. 버스 안내방송에 대해서 만족하십니까?

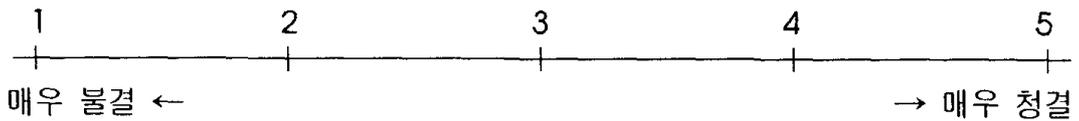


[ 쾌적성 ]

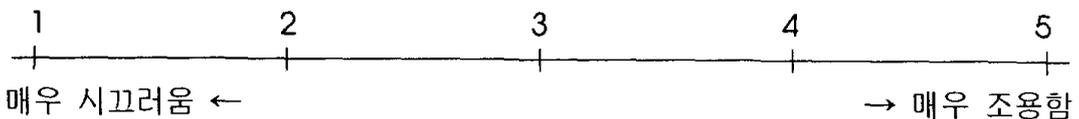
8. 차 안에서 기름냄새나 고무타는 냄새 등 고약한 냄새가 납니까?



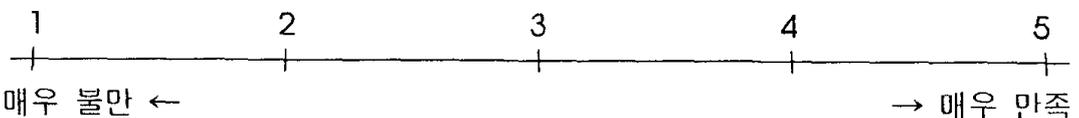
9. 차 내부는 깨끗합니까?



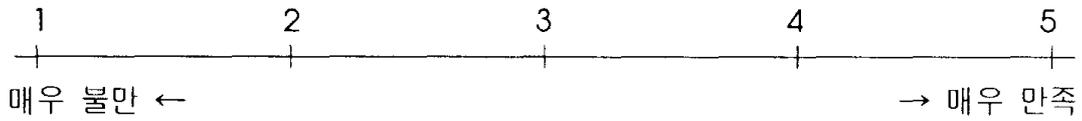
10. 버스 엔진에서 나는 소리는 어떻습니까?



11. 여름철 차내 냉방에 대해 만족하십니까?

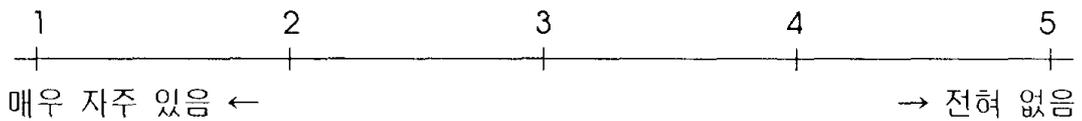


12. 겨울철 차내 난방에 대해 만족하십니까?

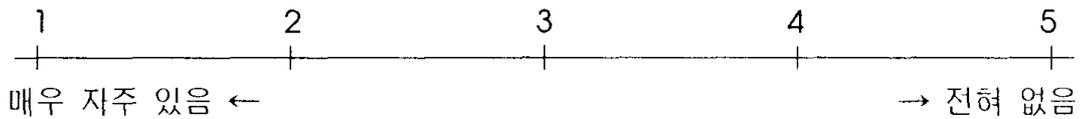


[ 안전운행 ]

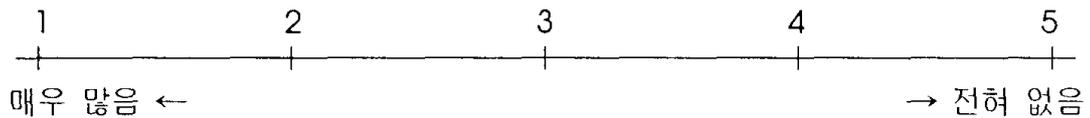
13. 버스가 갑자기 출발하거나 갑자기 멈추는 경우가 있습니까?



14. 버스가 문을 열어 놓은 채 출발하는 경우가 있습니까?



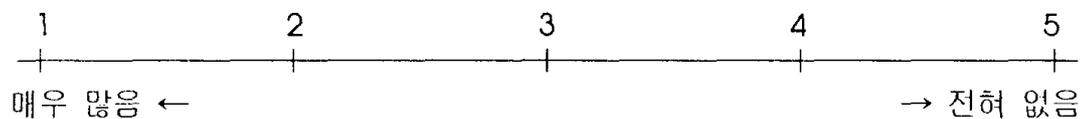
15. 운전기사가 과속, 난폭운전을 하는 경우가 많습니까?



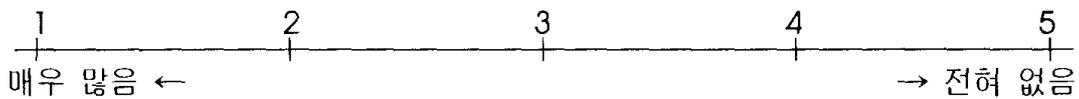
16. 버스 한 대가 떠나고 다음의 버스가 올 때까지 기다리는 간격에 만족하십니까?



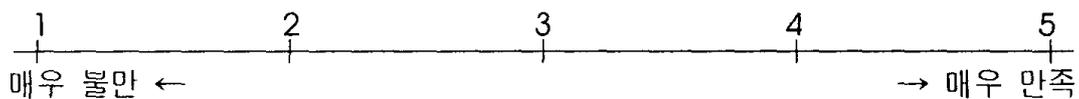
17. 버스가 정류장에 멈추지 않고 그냥 지나가는 경우가 많습니까?



18. 주로 이용하시는 버스가 운행중 고장이 나 불편을 겪으신 경우가 많습니까?

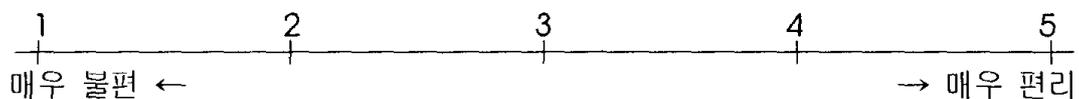


19. 현재 서울시의 버스요금은 도시형 500원, 좌석버스 1,000원입니다. 요금에 비해서 볼 때 서비스는 만족할 만합니까?

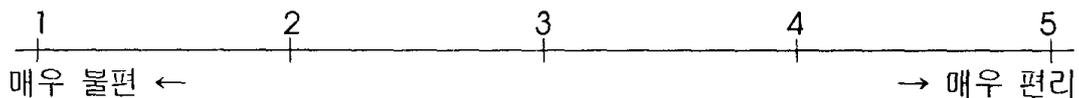


[ 대중교통체계에 대한 사항 ]

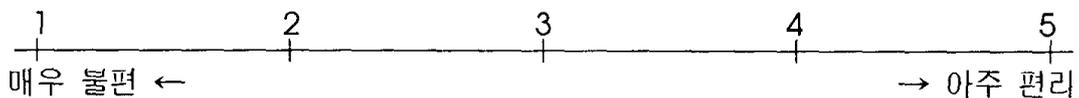
20. 버스에서 내려 지하철로 갈아타거나 지하철에서 내려 버스로 갈아탈 때 정류장 위치는 갈아타기에 편리한 곳에 있습니까?



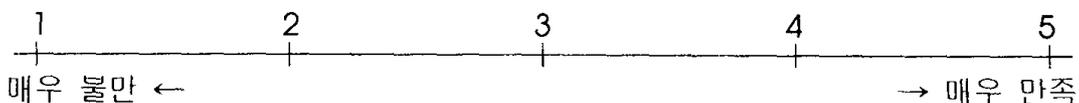
21. 버스정류장에 있는 노선안내시설은 이용하기가 편리합니까?



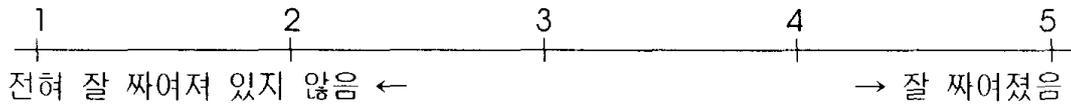
22. 버스카드나 토큰을 구입·이용하기가 편리합니까?



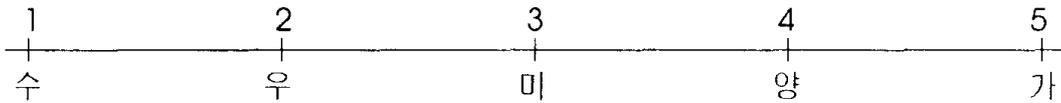
23. 현재 서울시에서는 구간별·시간대별로 버스전용차선을 운영하고 있습니다. 이 전용차선 운영에 대해서 만족하십니까?



24. 버스노선은 잘 짜여져 있다고 생각하십니까?



25. 전체적으로 서울시의 시내버스에 대해 점수를 준다면 다음 중 어느 정도나 주시겠습니까?



26. 평가항목과 평가지표 중 가장 중요한 것을 각각 하나씩 골라 표시하여 주십시오.

평가항목	가장 중요한 평가항목	평가지표	가장 중요한 문항
1. 운전기사	(                      )	1. 친절성 2. 노약자/어린이를 잘 태워준다 3. 금연	(                      )
2. 버스시설 및 편의성		1. 좌석조정 2. 하차벨 작동 3. 안내방송	(                      )
3. 청결상태		1. 차내환기, 냄새 2. 실내청결 3. 엔진소음 4. 냉방상태 5. 난방상태	(                      )
4. 안전운행		1. 급제동/급가속 여부 2. 승객 승하차후 출발 3. 과속여부	(                      )
5. 운행실태		1. 배차간격 준수 2. 정류장 준수 3. 차량고장 빈도 4. 요금대비 만족도	(                      )
6. 대중교통체계		1. 지하철과 버스 갈아타기 편리 2. 정류장 버스노선안내 3. 버스카드·토큰 구입·이용 편리 4. 버스전용차선 운영 5. 합리적인 버스노선	(                      )



## VI. 향후과제

1. 시민평가제도는 공공서비스에 대한 시민만족의 정도를 파악하고 평가하여 궁극적으로 보다 양질의 서비스를 시민(고객)에게 제공하고자 하는데 의미가 있음.
2. 그러나 아직까지 시민평가제도가 도입초기단계에 있고 이에 대한 경험이 일천한 관계로 일시에 모든 행정서비스 전분야에 도입하기에는 아직 시민평가에 대한 이해부족 등 미흡한 부문이 적지 않고 일시에 전분야에 도입할 경우 예상하지 않은 파급효과나 시행착오의 우려도 있으므로 점진적으로 시행함이 바람직함.
3. 다시 말하면, 우선 시민평가가 비교적 용이한 분야부터 시민만족도 조사를 실시하고, 이를 통해 이 제도가 갖고 있는 문제점이나 보완사항을 하나하나씩 파악·점검하고 개선하여 점차 시민평가 대상영역을 확대해 나가야 할 것임.
4. 시민만족도 조사와 관련하여 앞으로 보다 개선 또는 발전시켜야 할 과제를 살펴보면 다음과 같은 것들임.
  - 1) 평가항목이나 평가지표를 지속적으로 개선하고 개발할 필요가 있음. 왜냐하면 사회제반환경은 지속적으로 변화하고 있으므로 이를 적극 반영할 필요가 있으며, 또한 시민만족도 조사를 통하여 이미 만족의 정도가 계속 높은 지표는 서비스 개선을 위한 지표로서는 그 의미가 반감되기 때문에 이러한 지표는 제거하거나 새로운 지표를 개발하여 추가할 필요가 있음.
  - 2) 시민만족도 평가대상영역을 지속적으로 확대·발전시킬 수 있는 방안을 계속 강구할 필요가 있음. 즉 연도별·단계별로 시민평가제도를 도입할 수 있는 영역을 파악하고 이를 보다 구체적으로 적용할 수 있는 방안을 마련해야 할 것임.
  - 3) 척도(Scale)에 관한 문제로 5점척도 이외에도 3점, 4점, 7점, 10점척도 등 다양한 방안에 대해 다각도로 점검하고 만족도 조사결과를 지속적으로 파악하고 검토해야 할 것임.

- 4) 가중치(Weight)의 적용방법이나 배분비율에 관한 문제임. 즉 종합체감 만족도와 요소별 만족도간의 가중치 배분, 평가항목 및 평가지표에 관한 가중치 도출 및 산정방식 등은 앞으로도 지속적으로 고민이 이루어져야할 분야임.
- 5) 시민평가 전담기관에 관한 문제임. 왜냐하면 시민평가는 앞으로 매년 지속적으로 실시하고, 또한 매년 그 범위가 확대될 것이므로 이를 체계적으로 관리하고 지원해야 할 사항이 점차 증가할 것임. 뿐만 아니라, 시민평가를 통하여 구득된 정보를 보다 시민만족도를 높이기 위하여 이들 정보를 생산적으로 활용하기 위해서는 현재보다 한층 강화된 전담기구의 설치가 불가피할 것임. 이를 위해 전담기관을 현재와 같이 집행부서 내에 둘 수도 있을 것이고, 아니면 대외적으로 보다 평가의 객관성을 확보할 수 있다는 의미에서 제 3의 독립된 기관으로 하는 등 여러 가지 방안이 검토될 수 있을 것임.
- 6) 마지막으로 시민평가제도가 지니고 있는 내재적 한계점을 완화할 수 있는 지속적인 고민이 이루어져야 할 것임. 시민만족도 조사는 공공서비스에 대한 시민의 직관적이며 주관적인 판단에 의하여 이루어지는 평가이기 때문에 객관적이며 공정한 평가를 기대하기에는 본질적으로 내재적 한계가 있음. 그럼에도 불구하고 보다 공정하고 객관적이고 합리적인 평가를 위한 모형의 개발 및 지표개발에 대한 노력을 게을리해서는 안될 것임.
- 7) 그러나, 이상과 같은 향후개선부문에 있어서도 갑작스럽게 체계나 방법 및 내용을 변경하는 것은 곤란할 것임. 왜냐하면 평가제도는 매년 지속적으로 실시하여 그 변화상태를 파악하는 것이 중요하므로 시계열적으로 단절현상이 발생하는 것은 바람직하지 않기 때문임. 따라서 변경하거나 개선사항이 있을 시에는 지속적으로 시민만족도 조사결과와의 추이가 파악이 가능하도록 점진적이며 보완적인 성격으로 개선되어 나가야 할 것임.

## 참 고 문 헌

### [ 단행본 ]

- 강양식, 「사회현상 분석 도전: 다변량 해석」 (서울: 나남출판, 1996).
- 김광웅 · 김학수 · 박찬욱, 「한국의 의회정치: 이론과 현상인식」 (서울: 박영사, 1991).
- 김광주 · 서원석, 「행정에 관한 국민과 공무원 의식비교」 (서울: 한국행정연구원, 1993).
- 김동규 · 김은주, 「진료권별 의료자원 공급현황과 지역특성의 유형화」 (서울: 한국보건사회연구원, 1995).
- 김홍석 · 한기춘 외, 「보건지소 공중보건의사의 활동현황과 정책과제」 (서울: 한국보건사회연구원, 1996).
- 김홍식, 「지방행정에서의 정책평가기능 활성화 방안」 (서울: 한국지방행정연구원, 1991).
- 남정자, 「한국인의 보건의식행태」 (서울: 한국보건사회연구원, 1995).
- 남정자 · 김혜련 외, 「지역보건의 정책과제와 활성화방안」 (서울: 한국보건사회연구원, 1996).
- 미디어리서치, 「민원행정서비스 민원인 만족도 조사 결과보고서(요약)」, 1998.
- 박성현, 「SPSS<sup>X</sup> 통계패키지」 (서울: 서울대학교출판부, 1992).
- 박중훈 · 김판석, 「행정서비스 종합대책의 구상(I): 공공기관의 고객만족도 평가지표 개발」 (서울: 한국행정연구원, 1996).
- 박중훈 · 이남국, 「행정서비스 종합대책의 구상(II): 행정서비스에 대한 고객만족도 평가」 (서울: 한국행정연구원, 1998).
- 박 현 · 황기연 · 이우승 · 김수정 · 윤수진 · 노재현, 「시내버스 서비스평가 실시 및 활용방안」, (서울특별시, 1997).
- 서울특별시, 「걷고 싶은 서울을 만들기 위한 서울시 보행환경 기본계획」 1998.

- 윤병식 · 정우진 · 이현송 · 연하청 · 한성덕 · 박주현, 「한국인의 삶의 질: 현황과 정책과제」 (서울: 한국보건사회연구원, 1996).
- 윤상근 · 구자룡 · 최천규, 「고객만족도 조사방법 실무지침서」 (서울: 한국능률협회, 1996).
- 이달곤(외), 「민원1회방문 처리제의 평가 및 발전방안」 (서울: 한국지방행정연구원, 1993).
- 이변송 외, 「쓰레기종량제의 평가 및 개선방안」 (서울: 서울시정개발연구원, 1996).
- 이성기 · 김성희 · 박인아, 「보건복지사무소의 모형개발 및 1차년도 운영평가」 (서울: 한국보건사회연구원, 1995).
- 이승종, 「지방정부의 공공서비스 배분」 (서울: 한국지방행정연구원, 1992).
- 이재성(외), 「지방정부의 업적평가 지표 연구」 (서울: 한국지방행정연구원, 1988).
- 이종규 · 이종연, 「서울시 장기 도시철도 운영체제에 관한 연구」 (서울: 서울시정개발연구원, 1998).
- 이혁주 · 이상수, 「서울시 보건의료정책의 방향 재설정」 (서울: 서울시정개발원, 1996).
- 정영일, 「지역사회보건 및 1차 보건의료」 (서울: 지구문화사, 1995).
- 조병탁, 「고객만족 향상을 위한 생산성 측정 연구: 지방 공공행정서비스를 중심으로」 (서울: 한국생산성본부: 1996).
- , 「공공부문의 생산성 측정연구」 (서울: 한국생산성본부, 1995).
- 진재구, 「정부생산성의 개념체계와 측정지표」 (서울: 한국행정연구원, 1997).
- 최정수 · 남정자 · 김태정 외, 「한국인의 건강과 의료이행실태: 95년도 국민건강 및 보건의식 행태조사」 (서울: 한국보건사회연구원, 1995).
- 한국능률협회, 「강동구 민원행정 서비스에 대한 구민만족도 조사 보고서」 (한국능률협회, 1997).
- , 「양천구 구민만족 행정수요조사 보고서」 (한국능률협회, 1998).
- 한국보건사회연구원, 「서울시민 건강증진 목표설정 및 전략개발」 (서울: 한국보건사회연구원, 1998).

- , 「서울시민의 건강생활 실천수준」 (서울: 한국보건사회연구원, 1998).
- , 「서울시민의 보건의료수준: 1998」 (서울: 한국보건사회연구원, 1998).
- 홍두승, 「사회조사분석」 제 2판 (서울: 다산출판사, 1992).
- 홍문식 · 장영식 · 오영희, 「지방자치시대의 주요 보건, 복지사업 평가체계 개발」 (서울: 한국보건사회연구원, 1995).
- City of Philadelphia, *Mayor's Report on City Service 1998*.
- City of Portland, *Service Efforts and Accomplishments 1996- 97: Seventh Annual Report on City Government Performance*.
- Kleczkowski, B. M. et al., 「일차보건의료를 위한 국가의료체계의 지원」 (서울: 한울, 1994).
- Hatry, Harry P., John E. Marcotte, Therese van Houten and Carol H. Weiss, *Customer Surveys for Agency Managers: What Managers Need to Know* (Washington D.C.: The Urban Institute, 1998).
- Healthy City Toronto, *A Strategy for Developing Healthy City Indicators* (Toronto: Healthy City Toronto, 1994).
- International Metropolitan Railways Committee, *A Better Quality Service at the Lowest Cost, Working Group on the Total Automation of Metros System, 1997*.
- London Research Center, *Performance Indicators in London Boroughs 1993/1994*.
- NPR, *Serving the American Public: Best Practices in Performance Measurement 1997*.
- , *Putting Customers First 97: Standards for Serving the American People, 1997*.
- Mueller, Dennis C., *Public Choice*, 1st ed. (Cambridge: Cambridge University Press, 1979).
- Tarimo, E., 「건강한 지역사회를 향하여」 (서울: 한울, 1994).

[ 논문 ]

- 강동식, “삶의 질과 지역개발정책에 관한 연구: 제주도민의 QOL지표와 공공정책의 연계분석,” 경남대학교 대학원 행정학 박사학위논문, 1991.
- 강명구, “주민투표의 이론과 실제,” 「지방행정정보」 통권 제 52호, 1996.
- 권경득, “지방행정서비스 제공실태와 평가,” 「지방행정정보」 통권 제 64호, 1998.
- 권오철, “지방행정에서의 TQM제도 도입,” 「지방행정정보」 통권 제 52호.
- — —, “미국 지방정부의 TQM 도입,” 「지방행정정보」 통권 제 62호, 1997.
- 권호혁, “우리나라 도시 삶의 지표,” 「지방행정정보」 통권 제 47호, 1995.
- 김병국, “도시생활환경지표와 측정에 관한 연구,” 건국대학교 대학원 행정학 박사학위논문, 1989.
- — —, “지방자치단체의 민원행정서비스에 대한 주민만족도 조사설계(안),” 고객지향적 정부구축을 위한 민관합동 대토론회 자료집, 1996.
- 김병준, “민원평가제도의 도입,” 「지방행정정보」 통권 제 51호, 1996.
- — —, “시민평가제의 기능과 도입방안,” 「21세기를 여는 민선2기 지방자치의 역할과 임무: 서울시정개발연구원 개원 6주년기념 · 시도연구원협의회 공동세미나」, 서울시정개발연구원, 1998, pp. 3-20.
- 김영기, “공공서비스에 대한 수혜자 평가의 결정요인: 교육서비스를 중심으로,” 부산대학교 행정학 박사학위논문, 1991.
- 김 인, “공공서비스 배분의 결정요인과 형평성에 관한 연구,” 서울대 행정학 박사학위논문, 1986.
- 김일태, “공공서비스 전달체제 평가모형 정립에 관한 연구: 서비스 전달성과의 측정과 분석을 중심으로,” 서울대학교 행정학 박사학위논문, 1992.
- 김태일 · 서주현, “행정학 분야에서 설문조사를 이용한 연구의 방법론적 문제점 분석,” 「한국행정학보」 제 32권 제 3호(1998), pp. 199-215.
- 노화준, “성과지표의 개발과 프로그램의 평가조사설계,” 「행정논총」 제 1호, 1980, pp. 164-85.
- 박병식, “주관적 행정평가에 관한 연구: 주관적 삶의 질을 중심으로,” 「한국행정학보」 제 22권 제 2호, 1988.

- 박세정, “고객지향적 행정을 구현하기 위한 미국의 지방정부 개혁,” 「지방행정정보」 통권 제 62호, 1997.
- 안영훈, “미국지방자치단체의 서비스 전달실태,” 「지방행정정보」 통권 제 62호, 1997.
- 양병이, “환경지표를 활용한 도시환경실태분석에 관한 연구,” 「환경논총」 제 8권, 1981.
- 엄운섭, “도시공공서비스의 성과측정과 제도개선에 관한 연구: 서울시 상수도사업을 중심으로,” 경희대학교 대학원 행정학 박사학위논문, 1991.
- 오창택, “서비스 질 구성차원의 관리 우선순위의: 민원행정서비스를 중심으로,” 「한국행정학보」 제 32권 제 2호, 1998, PP. 77-95.
- 하재구, “서울시민의 삶의 질의 실태와 시정부의 공공정책의 발전방향에 관한 연구,” 한양대학교 대학원 행정학 박사학위논문, 1986.
- 현오석, “삶의 질 측정에 관한 연구,” 「행정논총」 제 14권, 1974, pp. 326-43.

[ 기타 참고자료 ] (이하 인터넷 홈페이지에서 검색)

- 미국연방정부 Government Performance and Result Act(1993).  
 \_ \_ \_, Executive Order 12862: Setting Customer Service Standards(1993).  
 영국정부, The Six Standards for Central Government.

빈 면

시민평가제 도입방안

부 록

빈 면

## 부록. 시민평가사례

\* 이하에서 소개되는 사례는 현재 서울시가 추진하고 있는 시민만족도 조사의 내용과 반드시 일치하지 않는 경우도 있지만, 비슷한 내용을 포함하고 있어 소개함.

### 1. 지하철 서비스 분야

#### 1) New York 지하철의 시민조사 평가

##### (1) 배경

- ① 1970년대 예산삭감으로 인하여 지하철의 질적·양적인 서비스가 저하되었던 전례가 있음. 특히 1994~1995년도 보조금 감축으로 서비스 저하에 따른 논란이 재론되어 지하철에 대한 보조 또는 지원여부를 판단할 수 있는 실마리가 필요.
- ② 특히 전동차 방송의 질과 관련한 불만이 고조
- ③ 시민 및 승객에게 서비스 개선을 촉구하기 위한 정보를 제공

##### (2) 목적

- ① 저하된 서비스를 제공하는 지하철 노선에 대해서는 서비스 개선을 위한 방안을 강구하도록 하고,
- ② 양질의 서비스를 제공하는 노선에 대해서는 그 성과를 파악하고 이를 널리 알림으로써,
- ③ 궁극적으로 지하철 서비스의 향상을 기하고 이를 지속적으로 발전·유지하고자 하는 데에 있음.

##### (3) 조사의 성격

순수한 시민만족도 조사라기보다는 시민만족도 조사를 포함한 성과측정 형태를 띠고 있음.

(4) 서비스평가 측정지표(각 호선에 대한 Straphangers Campaign Token Rating)

측 정 지 표	지표에 대한 설명
예정운행시격	※예정운행시격=주중의 오전 및 오후 첨두·비첨두시의 각 호선별 운행시격 ○가중치: 오전 및 오후 첨두 각 40%, 비첨두시 20% ○상·하행, 내외선 운행시격 상이시 평균 운행시격 활용
서비스의 규칙성	※서비스 규칙성=예정된 운행시격의 ±50% 이내의 조차 또는 지체비율(운행시격 10분 이내인 경우) ※서비스 규칙성=예정된 운행시격의 ±5분 이내의 조차 또는 지체비율(운행시격 10분 이상인 경우) ○예정된 모든 측정시점에서 출발하는 전후 열차간의 운행간격으로 측정하며, 터미널은 측정지점에서 제외 ○6개월간(1996년)의 규칙적인 서비스율(%)의 평균을 활용함
고장간 평균거리	※고장간 평균거리=총 영업운행거리/열차지체를 가져온 기계결함 및 고장건수 ○지하철 전동차량의 신뢰성을 평가하는 기준임
좌석 확률	○각 호선 최혼잡구간의 최혼잡시간 15분 확인 ※좌석확률=전동차 량당 좌석수/상기 15분간의 량당 평균승객수 ○개별 승객의 각 호선별 최혼잡시간 및 최혼잡구간에서의 자리에 앉을 확률
전동차 내부 청결성	○승객설문조사(Passenger Environment Survey) 결과 활용 ※전동차 내부 청결성='차량바닥 및 좌석청결'과 '차량바닥과 좌석 약간 더러움'의 평균비율(6개월간의 결과 활용)
차내방송의 적절성	○승객설문조사(Passenger Environment Survey) 결과 활용 ※적절한 차내방송은 '이해할 수 있고' '정확한' 차내방송 ○차내방송은 다음역 방송, 환승정보, 종착역 방송, 차문 개폐방송 등 포함

(5) 지표의 가중치 부여(ranking subway performance indicator)

- ① (각 노선 평가를 위한) 성과측정 지표들간의 상대적인 가중치 부여방법
- 38명의 대중교통전문가, 대중교통시민운동가 및 고객에 대해 설문조사 실시

- ㉞ 과거 여론조사에서 지하철 승객에게 중요하다고 알려진 8개의 지하철 성과측정지표에 대해 서열을 매겨 이중 중요한 지표를 활용
- MTA(뉴욕지하철 운영주체)의 자체 고객대상 설문조사 자료를 이용
- ② 뉴욕시의 총 19개 노선에 대해 6개의 성과측정 지표로 평가 실시
- NYCT(New York City Transit)는 6개 지표에 대해서는 각 노선별로 주기적으로 평가
  - 평가항목 및 지표별 가중치(설문조사에 근거)

평가항목	평 가 항 목	가중치(%)
서비스의 량	예정운행시격	30
소 계	상대가중치 30%	30
서비스의 확실성	서비스의 규칙성	22.5
	고장간 평균거리	12.5
소 계	상대가중치 35%	35
안락성/유용성	착석의 확률	15
	전동차 내부 청결성	10
	차내 방송의 적절성	10
소 계	상대가중치 35%	35

## (6) 주관기관

- ① 시민단체인 뉴욕공익조사기관(New York Public Interest Research Group: NYPIRG)
- ② NYPIRG의 성격: Robert F. Kennedy Jr.와 Ralph Nader가 공동의장을 맡고 있는 뉴욕주 최대의 비영리 공익조사단체로 주로 소비자보호, 환경보호, 공익보전 및 정부개혁 등의 이슈를 활동영역으로 함.

## 2) 런던지하철 승객 서비스 평가

- (1) 평가기준: 영국정부 국무성(Secretary of State)의 지하철 서비스 성과평가를 위한 평가항목 및 지표를 기준으로 함

(2) 평가항목 및 지표

항 목	지표수	지 표	비 고	과거 평가결과
고객만족 지표*	6	전동차 청결성	○ 1994년까지 12개 지표로 평가  ○ 1995년부터 10개의 새로 운 지표 설 정	○ 1992년 평 가결과: 12개 지표 중 11개 (초과)달성  ○ 1993~94 년: 12개지표 중 10개 (초과)달성
		역사청결성		
		전동차내 정보제공		
		역사에서의 정보제공		
		직원의 활용성 및 도움의 정도		
		전동차 및 역사의 안전성		
서비스 결과 측정지표	4	승차권 구매		
		에스컬레이터 서비스**		
		엘리베이터 서비스**		
		운행시격***		
계	10			

\* 고객만족지표는 고객들의 서비스에 대한 평가를 보다 정확히 반영하기 위한 목적이 있음

\*\* 침두시뿐만 아니라 지하철을 운행하는 모든 시간을 포함

\*\*\* 열차다이아에 의해 운행되는 열차간의 운행간격을 의미

자료: The Department of Transport, *Transport Report 1995: The Government's Expenditure Plans 1995-96 to 1997-98*, 36쪽의 보완내용을 이종규 외, 「서울시 장기 도시철도 운영체제에 관한 연구」 (서울시정개발연구원, 1998), p. 68에서 재인용

(3) 1995년의 신규평가지표

전동차 및 역사 안전성: 지하철 내에서의 승객의 안전 및 보안에 관한 인 지도를 모니터링하는 목적으로 추가

## 2. 보건소 분야

### 1) 국내사례

(1) 서울시, 「서울시민의 보건의료수준」, 1998.

- ① 유병률, 발생률, 의료기관 이용현황, 의료비용, 의료기관에서의 대기 시간, 서비스 만족도, 의료기관에 대한 친화도 등 조사(별표 참조)
- ② 외래의료 이용현황 변수
  - 의료기관별 외래의료 이용률
  - 인구 100인당 외래의료 방문횟수
- ③ 의료비용 변수
  - 방문당 본인지불 의료비
- ④ 서비스 만족도
  - 치료시간
  - 친절도
  - 치료효과
  - 치료비
- ⑤ 의료기관 친화도
  - 서울시내 4개 권역별 · 의료기관별 친화도 조사
- ⑥ 교차분할표 분석을 위한 배경변인
  - 성별
  - 연령
  - 교육수준
  - 직업
  - 의료보장여부

- 소득수준
- 평소 건강상태
- 생활수준에 대한 주관적 평가

(2) 한국보건사회연구원, 「서울시민의 건강생활 실천수준」, 1998.

- ① 보건소 이용현황 및 인지도 조사
- ② 이용현황
  - 이용여부
  - 비이용사유
  - 주로 이용하는 서비스 내용
- ③ 인지도
  - 보건소 위치 인지여부

2) 외국사례: 영국 중앙정부의 의료서비스 제공 기준

(1) 입원대기기간 단축

(2) 외래환자 대기기간 기준 설정

(3) 병원내 진료조치의 기준

- ① 응급·사고환자 내원후 조치까지의 기준시간 설정
- ② 외래환자 진료대기시간 기준
- ③ 입원환자 간호 및 간병 기준

(4) 단성(單性) 병실 기준

- ① 환자의 사생활 보호
- ② 예외: 중환자실 등의 특수병동

(5) 식사 선택권

- ① 의사의 조치 범위 내에서 환자가 원하는 메뉴 및 양 선택 가능
- ② 식사 공급업자 실명제

## (6) 병원환경 기준

## (7) 퇴원 후 공급받을 수 있는 의료서비스의 내용 및 양 결정

## (8) 각 병원의 자체 기준 설정

## ① 기준 공개

## ② 불만접수통로 설치, 이용방법 홍보

## ③ 접수한 불만사항 및 조치내용 정기적으로 출간

※ 기준에 따라 지방정부별로 지역내 병원들에 대한 성과평가결과 발표

(예시)

## ① 입원대기기간

- 초진자가 입원치료가 필요하다고 진단한 지 18개월 이내에 반드시 입원(실제 환자의 반수 이상이 5주 이내에 입원조치)
- 모든 수술은 18개월 이내에 이루어져야
- 관상동맥 우회 등의 시술은 1년 이내
- 수술당일에 수술이 취소될 수 없으며 특별한 사정에 의해 취소되었을 경우 1개월 이내에 실시

## 3. 청소 서비스 분야

## 1) 국내의 청소 서비스 평가 사례

## (1) 양천구(1998. 9)

- ① 양천구에서 실시한 설문조사는 고객만족도조사로서의 시민평가라기 보다는 시민의 의견을 수렴하여 청소행정을 개선하기 위한 자료수집의 성격을 지니고 있음.
- ② 시민평가와 관련된 문항은 다음과 같음.
  - 양천구의 쓰레기 문제에 대하여 귀하께서 느끼신 점은?  
(전혀 심각하지 않다/심각하지 않은 편이다/그저 그렇다/심각한 편이다/매우 심각하다)

- 종량제 규격봉투 가격에 대해 어떻게 생각하고 계십니까?  
(가격이 싼 편이다/적정하다/가격이 비싼 편이다/잘 모르겠다)
- 쓰레기 또는 재활용품을 수거해 가는 환경미화원에게 가장 불만족한 점은?  
(쓰레기 또는 재활용품을 자주 수거해가지 않는다/불친절하다/따로 수거비를 받아간다/수거래 간 자리가 지저분하다/기타)

## 2) 외국의 청소 서비스 평가 사례

### (1) 뉴욕시 『스코어보드』 청소서비스평가제

- ① 목 적: 거리청결에 대한 시민평가를 통해 거리 청결상태를 향상
- ② 평가기관 : 독립재단(사단법인 거리청결을 위한 시민위원회)
- ③ “스코어보드 평가법”의 내용

뉴욕시를 6000여 단위거리로 분류하여 거리별로 지역사회에서 생활하고 있는 시민들을 자원봉사로 활용하여 직접 ‘각 거리는 얼마나 깨끗한가’라는 성과를 등급으로 측정케 하고 그 평가결과인 「스코어보드 정보」를 기준으로 서비스를 개선해감

- ④ 평가기준 : ‘각 거리는 얼마나 깨끗한가’

#### ⑤ 평가측정방법

- 자원봉사활동 : 평가대상 거리 주변에서 생활하는 주민활용
- 사진촬영 : 거리청결상태를 사진으로 촬영. 청결상태를 측정
- 거리구분 : 뉴욕시 전체를 6,000여 단위의 거리로 분류
- 만족수준설정 : 평가 전에 시민위원회에서 거리의 청결수준 지정

#### ⑥ 평가결과의 활용

- 거리 청소원 재배치, 우수직원 보상
- 거리 청소수준 향상 : 불결거리 비율을 435에서 4%로 감소

## 4. 민원 서비스 분야

### 1) 국내의 민원 서비스 평가 사례

#### (1) 강동구 민원행정 서비스에 대한 구민만족도 조사(1997. 1)

##### ① 목적:

- 강동구민들의 행정서비스에 대한 주민만족도를 조사하여
- 주민만족행정의 지표인 주민만족도(Citizen Satisfaction Index)체계를 개발하여 CSI를 산출하고, 주민들의 행정서비스에 대한 영향을 미치는 핵심요인을 추출하여
- 강동구청의 주민만족경영을 위한 방향을 제시하고 이를 지표로 관리하는데 그 목적이 있음

##### ② 조사기관: 한국능률협회 경영연구소

##### ③ 조사범위:

- 조사대상자: 강동구민(강동구 거주 20세 - 59세 남,여)
- 조사대상표본수: 1,000명(주민 800, 기관 200 표본)
- 조사대상지역: 강동구
- 표본추출방법: 단순무작위표본추출법 및 할당표본추출법
- 조사기간: 1996. 11. 18. - 12. 2(15일간)

##### ④ 평가척도: 5점 척도를 사용하고 있음

##### ⑤ 주요내용:

- 일반사항: 성별, 연령, 학력, 소득수준, 직업, 주택유형과 소유형태, 차량소유여부
- 민원행정서비스 이용실태: 구청 및 동사무소 업무
- 민선지방자치이후의 정책평가: 민선자치의 정책평가, 정책효과평가, 시급한 개선점
- 구민만족도 평가: 문항들을 공무원(People), 민원행정처리과정(Process), 물리적 환경(Physical Evidence)으로 나누어 3P 측면에서 조사하였음

⑥ 평가항목 및 지표:

- People(공무원): 구청공무원의 예의바름, 구민의 이익을 우선시하는 태도, 적극적인 문제해결 태도, 구청공무원의 업무책임성, 구청공무원의 친절한 전화응대, 구청공무원의 청렴도(부패척결성), 구청공무원의 단정한 용모/태도, 구민을 위한 행정실현(민주성), 구정을 소상히 알림(공개성)
- Process(업무과정): 민원업무의 처리절차 간결성, 업무처리의 신속성, 업무처리의 합리성, 업무처리의 합법성, 업무처리의 공정성
- Physical Evidence(물리적환경): 문화시설 및 문화행사의 다양성, 문화시설의 안전성문제, 휴식·녹지공간의 다양성, 휴식·녹지공간의 안전성, 교육관련 시설의 다양성, 교육관련 시설의 안전성, 교육관련 시설의 적정성

⑦ 평가결과의 활용:

- 핵심개선과제의 도출
- 주민기대와 만족도간의 괴리(Gap)의 원인발견 및 해소전략의 도출
- 구정홍보전략의 수립
- 주민만족정책의 방향 설정

(2) 양천구 구민만족 행정수요조사(1998. 2)

① 목적:

- 양천구민의 기대와 욕구에 관련된 현황을 기초로 하여 행정수요를 구성하는 항목을 설정하고
- 고객인 주민들의 행정수요에 관련된 사항들에 대한 요구(needs)를 측정하여
- 주민지향행정에 영향을 주는 중요 과제를 추출하여 개선 및 정책수립을 위한 기초자료로 활용하며
- 나아가 양천구민의 인간다운 삶을 위한 복지구현에 필요한 복지정책의 지표로 관리하는데 그 목적이 있음

## ② 조사의 특징

- 주민만족도 조사나 시민평가가 아니고 기본적으로 행정수요 조사임. 그럼에도 시민만족도 조사에 활용될 수 있는 일부 평가항목을 담고 있음

## ③ 조사기관: (사)한국능률협회 자치경영연구실

## ④ 조사범위:

- 조사대상자: 양천구에 1년이상 거주하는 구민(20세 - 59세 남,여)
- 조사대상표본수: 600가구
- 조사대상지역: 강동구
- 표본추출방법: 단순무작위표본추출법 및 동별 할당표본추출법
- 조사기간: 1998. 1. 5. - 1. 19(15일간)
- 최대표본 허용오차(sampling error):  $\pm 4.0$  (95% 신뢰수준)

## ⑤ 조사방법: 문헌조사 및 심층면접을 한 후 표본 60명에 대하여 예비조사(pilot survey)를 실시하였고, 이어 1:1 면접에 의하여 본 설문조사를 시행하였음

## ⑥ 주요내용:

- 일반사항: 성별, 연령, 학력, 소득수준(월평균 가계), 직업, 주택유형과 소유형태, 차량소유여부 이외에 성명(전화번호), 동별을 같이 묻고 있음
- 조사내용은 민원행정 및 행정서비스에 관한 것 뿐만 아니라 교통행정, 사회복지, 문화체육, 생활환경, 양천구의 이미지 및 요망사항 등에 관하여 종합적으로 질문하고 있음
- 민원행정 및 행정서비스에 관한 질문: 민원(애로, 고충)처리방법, 민원행정서비스의 공무원요인, 민원행정서비스의 처리과정요인, 각 행정서비스의 시급성, 가장 필요한 지역시설의 5개 항목을 다루고 있음

⑦ 조사문항:

- 공무원의 친절한 응대, 구민이익 우선태도, 적극적 문제해결 태도, 업무책임성, 청렴도(부패척결성), 행정실현(민주성), 공개성의 7가지 공무원요인 중 가장 중요한 것 선택하게 하는 문항
- 업무처리절차의 간결성, 업무처리의 신속성, 합리성, 합법성, 공정성의 5가지 가운데 가장 중요한 민원행정 처리과정을 선택하게 하는 문항을 담고 있음

(3) 한국지방행정연구원의 민원행정서비스 주민만족도 조사설계(1996. 7)

① 의의:

- 지방자치단체의 민원행정에 대한 책임의식 제고
- 지역주민의 수요에 대한 정확한 실태파악과 전망을 통하여 주민복지의 실질적 향상을 도모
- 민원담당 행정기관과 민원담당공무원에 대한 의식개혁을 통하여 행정의 선진화 조기 달성
- 민원행정처리체계의 과감한 혁신을 통하여 행정기관 내부의 능력성 확보와 대주민 신뢰성을 확보함

② 조사기관: 행정자치부, 한국지방행정연구원

③ 조사설계

- 조사대상: 245개 지방자치단체에 대하여 민원관련 업무처리를 경험한 주민 개인, 기업, 단체, 협회 등과 조사 당시 민원행정서비스를 이용한 주민, 1996년 3월 1일 현재의 전체 모집단 인구의 0.0005%인 9,055명을 대상으로 시 유형별로 비례층화무작위추출
- 조사범위: 민원행정서비스에 한정
- 표본추출방법: 민원행정부서 민원접수대장에서 민원인 개인 또는 단체를 자치단체별로 비례층화무작위추출법(Systematic Random Sampling)으로 선정하되, 민원종류별 또는 민원처리량을 고려하여 그 표본수를 조정

- 조사방법: 예비조사(pilot survey)를 먼저 실시한 후 조사지표 개발을 완료하고 1:1 면접에 의하여 본 설문조사를 시행
- ④ 평가척도: 7점 등간척도를 활용 (7점 척도를 100점 기준으로 전환한 값을 가지고 비교: 1=0점, 2=16점, 3=33.3점, 4=50점, 5=66.7점, 6=83.3점, 7=100점을 부여)
- ⑤ 조사지표: 주민만족도조사 지표를 민원행정기관의 접근에 대한 만족도, 민원담당공무원의 자세에 대한 만족도, 민원행정기관의 업무처리에 대한 만족도를 구분하고 있음
  - 민원행정기관에의 접근만족도: 민원신청의 용이성 (서비스를 위한 사무기기 및 장치의 활용용이성, 적정 인력, 처리절차 정보, 담당공무원의 접촉의 용이성), 시설의 편의성(내부환경의 정돈성, 주차공간, 부대시설 이용편의성, 민원인을 위한 편의시설의 구비)
  - 민원담당공무원의 서비스 자세만족도: 담당공무원의 대응성(안내 및 응대태도, 민원청취 및 이해노력도, 적극적 민원처리, 착오시정 자세, 공무원의 청렴도), 담당공무원의 전문성(요구이해도, 민원업무처리의 숙련도, 담당업무에 대한 법규 및 전문지식의 보유정도)
  - 민원담당기관의 업무처리만족도: 담당기관 또는 부서의 업무처리상의 적절성(처리시간 단축노력, 민원절차상의 기관 또는 부서 수의 적정성, 법규준수도, 처리기한 준수도, 민원인의 반복 기관방문 방지노력도, 민원요구서류량의 적정성, 민원서식의 간단명료성), 민원처리의 완결성(처리결과 만족도, 처리과정상의 공정공평성, 민원처리에 대한 설명도)
- (4) 한국행정연구원의 「행정서비스 종합대책의구상(II): 행정서비스에 대한 고객만족도 평가」 연구보고서(1998)
  - ① 의의: 각 행정기관으로 하여금 국민의 서비스에 대한 욕구를 파악하고 이를 적극 수용하는 서비스를 제공함으로써 결국 행정서비스 개선을 위한 노력을 한차원 높은 방향으로 유도하기 위함

② 조사활용:

- 부처간 행정서비스 제공에 있어서의 경쟁체제 구축
- 고객중심의 행정서비스 구현
- 행정서비스의 질 향상과 함께 정부경쟁력을 제고
- 종국적으로는 행정서비스에 대한 고객으로서의 국민을 만족시키는 행정서비스 구현

③ 조사기관: 한국행정연구원

④ 조사범위:

- 조사대상자: 1996년 6월부터 97년 5월까지 조사되는 중앙행정기관으로부터 행정서비스를 받고 민원기록부(민원접수대장)에 등재한 민원인 약 11만 7천 정도가 모집단임
- 조사대상표본수: 32개 조사대상 기관별로 표본을 약 60여개 추출하여 총 약 2,200여개 표본을 표집하였고, 실제 조사는 약 2,100여개 (전체 모집단의 약1.9%)에 대하여 실시됨
- 표본추출방법: 단순무작위표본추출법 및 기관별 할당표본추출법

⑤ 평가항목: 종합만족도를 다음의 7가지 평가항목으로 나누어 조사함

- 접근용이성(accessibility/availability)
- 편리성(convenience)
- 신속·정확성(speed/correctness)
- 쾌적성(pleasantness)
- 대응성(responsiveness)
- 형평성(equity)
- 환류성(feedback)

## ⑥ 평가지표:

차 원	세 부 질 문 항 목
접근 용이성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 행정서비스의 절차에 대한 안내</li> <li>2. 민원신청 및 처리절차에 대한 이해</li> <li>3. 해당 사무실 혹은 창구에 대한 안내</li> <li>4. 민원인을 대하는 담당공무원의 안내태도</li> <li>5. 전화문의시 담당공무원의 태도</li> <li>6. 전화문의시 담당공무원과의 통화편이성</li> </ol>
편리성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 행정서비스 신청시 서식과 신청절차의 간편성</li> <li>2. 업무처리 과정상 관련 창구 및 부서의 수</li> <li>3. 구비해야 할 서류의 수량</li> <li>4. 특정 민원해소를 위한 행정기관 방문 횟수</li> <li>5. 민원신청방법의 다양성(전화, 팩스, 컴퓨터통신 이용가능성)</li> <li>6. 담당공무원의 민원처리 지연성</li> </ol>
신속· 정확성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 담당공무원의 업무처리 속성</li> <li>2. 민원처리의 정확성</li> <li>3. 담당 공무원의 일처리 능숙도</li> <li>4. 민원서비스의 처리시간</li> </ol>
쾌적성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 행정기관내 혹은 근처에 위치한 주차공간</li> <li>2. 휴식공간(실외포함)</li> <li>3. 편의시설</li> <li>4. 외부와의 연락시설</li> <li>5. 공간의 청결도</li> </ol>
대응성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 민원처리 시간통보 및 준수여부</li> <li>2. 요구에 대한 대응태도</li> <li>3. 요구에 대한 우선순위</li> <li>4. 착오시 시정 혹은 해명여부 및 신속성</li> <li>5. 정보의 공개여부</li> </ol>
형평성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 관련규정에 의한 업무처리의 공정성</li> <li>2. 업무처리의 공평성</li> <li>3. 담당공무원의 부정행위</li> </ol>
환류성	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 예상결과의 예측가능성</li> <li>2. 예상결과와 실제결과의 비교</li> <li>3. 민원처리의 진행상황에 대한 통지</li> <li>4. 처리결과에 대한 통보 여부</li> </ol>
상대적 비교	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 광역자치단체 행정서비스와 비교</li> <li>2. 민간기업 서비스와의 비교</li> <li>3. 다른 중앙행정기관 행정서비스와의 비교</li> <li>4. 투자한 노력과 비용과의 대비</li> </ol>

## 2) 국외의 민원 서비스 평가 사례

### (1) 영국 런던시의 대민서비스 측정지표

- ① 조사기관: 런던연구센터(London Research Center, 1995. 1.)
- ② 조사성격: 시민만족도 조사라기 보다는 성과측정 지표개발임
- ③ 주요내용:
  - 민원서비스의 경우 전화 및 서면대응성 모두를 대상으로 함
  - 민원(불평, 불만)의 처리와 관련하여 민원절차의 합법성/합리성, 업무책임성, 민원처리의 신속성, 민원처리의 민주성, 민원처리의 정확성, 사후처리, 민원처리의 공개성 등을 조사함
  - 즉, 평가기준을 민원업무처리과정에 투입하여 성과지표를 작성하고 있음

## 5. 버스서비스 분야

### 1) 국외의 버스 서비스 평가 사례: 덴마크 코펜하겐시

#### (1) 서비스 평가의 의의

- ① 고객들의 서비스 요구수준에 부응하기 위한 노력의 일환
- ② 고객들의 서비스 질에 대한 인식에 기초한 제도로서 서비스 평가제도 고객들의 서비스 질에 대한 평가를 근거로 함
- ③ 서비스 평가의 목적: 서비스 수준에 대한 평가 내지 측정과 평가 이후에 서비스 수준의 향상을 도모하는 것

#### (2) 서비스 평가모형

##### ① 기능

- 버스회사가 제공하는 서비스 수준에 대한 통제와 측정방안 제시
- 적정수준 이상의 서비스 수준 제공업체에 대한 보상체계
- 서비스 수준을 지속적으로 모니터링

## ② 평가주체, 평가항목 및 가중치

평가주체	평가항목	가중치
고객조사(80%)	버스의 외부청소 및 보존상태	3
	버스내부의 청결상태	11
	버스내부 수선유지상태	7
	버스내부 온도	12
	환기정도	9
	진동과 소음	7
	운행시간표의 준수도	16
	운전자의 운전상태	13
	운전자의 노선과 지역에 대한 지식	5
	운전자의 서비스	11
	운전자의 종합적인 용모	6
		100
HT 서비스과	노선 및 행선지 안내시설	20
	기록계	20
	차내 정보제공물	20
	조명	20
	시계	20
	100	

## ③ 평가방법 = 고객 Survey(80%)+HT 서비스과의 평가(20%)

- 11개 항목(80%의 비중): 고객의 서비스 수준 인식에 기초하여 평가
- 5개 항목(20%의 비중): HT의 서비스과(staff)에서 평가
- 서비스 수준의 측정은 버스 내에서 승객들에 의해 작성
- 1994년부터 매년 25,000명을 대상으로 연 4회 분기별로 체계적인 여론조사 실시
- 승객들은 서비스 질과 관련한 11개 항목을 평가하는데 이 내용에는 평가자들의 각 항목에 대한 만족도와 함께 개별 평가자가 느끼는 각 항목별 중요도도 나타남(그 외 응답자의 사회·경제적 배경과 관련한 내용도 포함)
- 나머지 5개 항목은 HT의 서비스과에서 측정

④ 서비스 목표치

- HT는 각 평가항목별로 목표치를 부여함
- 고객의 만족평가와 관련하여 계약목표치를 설정. 단, 평가항목중 계절적 요인에 따라서는 온도와 환기에 관한 목표수준치는 변동됨. 예) 여름에는 온도와 환기의 목표치는 하향조정됨
- 계약목표치는 HT가 의도하는 서비스 수준을 나타내며 보너스를 받을 자격을 얻기 위해서 버스업체는 모든 기준에 있어 계약목표치를 충족시켜야 한다.

		서비스평가항목	
계약목표치	C		83.3
최소수준치	B		81.3
	A		

- ㉞ 서비스 평가결과 1개 혹은 2 이상의 항목이 최저수준에 미치지 못할 경우
  - ㉠ 평가항목에 대한 고객의 중요도 인식정도와 최저수준에 미치지 못한 서비스 질의 정도를 동시에 감안하여 지불금액에서 상쇄→상쇄되는 금액은 매분기당 계약금 총액의 1%를 초과하지 않음
  - ㉡ 버스업체에 대한 지불금 상쇄에 부가하여 서비스수준치의 개선을 위한 실행방안 제출 의무화
- ㉟ 특정 시점에서의 서비스 평가결과가 최저수준치 이상이지만 계약 목표 수준이하에 해당할 경우 버스업체는 서비스개선방안을 의무적으로 제출해야 함. 다만, 지불되는 금액이 상쇄되는 불이익처분은 없음

## ⑤ 고객평가지수의 산정

- 평가문항에 따른 고객의 선택옵션과 환산점수

선택옵션	대단히 만족	만족	보통	불만족	극히 불만
환산점수	100	83⅓	66⅓	50	0

- 서비스 평가지수 산정: 고객은 버스업체의 서비스에 대해 각 항목 별로 고객이 인식하는 상대적 중요도에 따른 가중치를 부여하고 자신의 만족도를 기록하여 이를 점수화시킨다. 즉, 각 평가항목은 상대적 중요도에 따라 고객의 만족도가 계산되는 것이다. 그리하여 총 11개 항목의 합산으로 평가지수중 80%를 구성하게 된다.
- 각 문항의 상대적 중요도: 고객들은 질문지에서 그들이 가장 중요하다고 생각하는 5가지 평가항목을 체크한다. 각 평가항목에 대해 체크된 숫자는 전체 고객의 선호를 나타내며 상대적 중요도 내지 비중을 반영한다.

평가항목	운전자의 고객에 대한 서비스				
	선택지	응답결과	×	항목점수	환산점수
	매우만족	33%	×	100	= 33
	만족	50%	×	83⅓	= 41.7
	그저그렇다	10%	×	66⅓	= 6.7
	불만	5%	×	50	= 2.5
	극히 불만족	2%	×	0	= 0.0
	계			100%	

- HT 서비스과의 평가: 5개로 구성된 평가항목별로 0.4의 동일한 가중치를 부여하여 전체평가지수에서 20%를 차지하게 함

## (3) 평가결과의 활용

## ① 활용개요

- 1996년부터 평가결과에 따른 유인체계의 도입, 실시
- 매 분기별 버스회사의 서열을 매기고, 이 결과에 따라 보너스가 지급되는 물론 누적적인 서비스 평가결과를 토대로 서비스 수준에 대해 버스회사를 지속적으로 관리, 버스회사의 자체서비스 분석에 활용

- HT는 고객과 대중에 대한 정보와 마케팅에 활용

② 보너스의 지급과 감액지급

- HT는 최상의 서비스를 제공하는 업체에 대해서는 보상을 제공하고 또한 최저준치의 서비스 요구조건을 충족시키지 못한 업체에 대해서는 지불총액을 일부 감액 지급한다. 이를 위해 계약금 총액의 1%를 quality pool로 활용한다(서비스 개선 공동자금)
- 보너스의 지급: quality pool 지급에서 bonus를 지급받기 위해서는 2가지 기준이 반드시 충족되어야 한다. 첫째, 업체는 모든 평가항목에 대해 계약목표치를 달성해야 하고, 둘째 HT는 첫째조건을 충족한 업체중 전체 bus hour의 최상위 3등까지 보상을 하게 된다. 물론, 이 보상은 업체의 서비스 평가지수에 의거한다.
- quality pool 지급은 다음과 같은 방법에 의하여 3가지의 비율로 분배

1위:  $4/9 \times \text{pool}$

2위:  $3/9 \times \text{pool}$

3위:  $2/9 \times \text{pool}$

지불금의 상쇄(감액지급)

- 계약업체에서는 고객평가항목에서 최저 수준치를 충족시키지 못하면 계약금 총액의 1% 한도내에서 지불금을 상쇄한다.

$$= \frac{\text{계약금} \times \text{해당평가항목의 상대적 중요도} \times \text{목표미달성치} \times 1\%}{\text{모든 평가항목의 상대적중요도}}$$

③ 기타

- 보너스 지급 및 감액지급의 연기(보류): 평가기간중 평가결과의 정확성을 위해 평가가 불충분한 경우에 HT는 서비스평가를 연기할 수 있는데 이 경우 pool 자금은 다음 기로 이전되면서 금액은 2배가 된다.
- 서비스 평가의 구체적인 실시와 책자 발간: HT의 서비스 평가는 버스 내에서 승객에 대한 설문조사를 통해 이루어진다. HT의 서비스와는 버스내에서 질문지를 배포한 후 수거한다. 설문을 미처 다 작성하지 못한 승객은 HT로 무료 우송할 수 있다.