

# 공공부문 성과관리제의 현황과 발전방향

김 선 명(순천대학교)

## 1. 공공부문 성과관리의 의의

### ○ 배경 및 필요성

- 세계화, 민주화, 정보화 등의 시대적 흐름의 변화
- 정부의 신공공관리 흐름
- 작고 능률적인 정부 경향, 기업가적 정부
- 정부 혁신의 핵심 내용

### ○ 정부 업무 평가 및 성과관리의 중요성 증대

- 정부업무의 심사평가 및 조정에 관한 규정(1998)
- 정부업무등의평가에 관한 법(2001)
- 목표관리제, 재정성과관리제, 직무성과계약제, 성과감사

### ○ 정부 성과관리의 어려움

- 독점성
- 법적 제약성
- 관료주의
- 공공성

## 2. 공공부문 성과관리의 쟁점

### ○ 성과관리의 개념

- 성과향상을 위한 체계적인 접근방법으로서, 조직이나 사업의 산출적인 결과물보다 조직의 전략적 목표와 사업을 통해 궁극적으로 달성하려고 하는 효과를 달성하는 데 더 근본적인 목적을 두는 조직관리(총무처 직무분석기획단, 1998)

- 조직 및 사업의 전략목표와 성과목표를 설정하고, 그러한 전략적 목표를 달성하기 위한 사업을 설계·시행하고, 목표했던 산출과 결과가 달성되었는지를 평가한 후, 이를 의사결정에 환류시키는 과정(고영선, 2004)

### ○ 공공부문 성과관리의 쟁점

구분	쟁점
성과관리의 개념적 측면	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공조직의 전략적 행위</li> <li>• 행위·산출·성과간의 인과적 연계구조</li> <li>• 성과측정</li> <li>• 성과관리의 영역</li> </ul>
공공성의 측면	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과관리의 목적</li> <li>• 성과관리 및 성과평가의 대상</li> <li>• 성과관리의 환류체계</li> </ul>
전통적 관리방식의 유산	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과주의 문화</li> </ul>

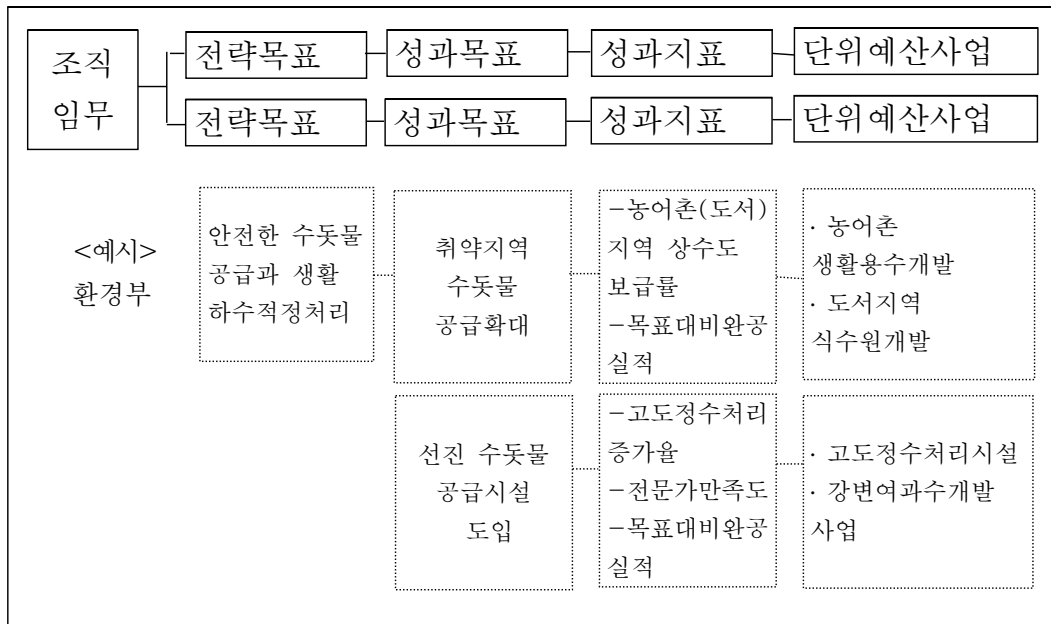
### 3. 공공부문 성과관리의 현황

#### ○ 기관평가

평가영역	평가내용	비고
주요정책	각 기관에서 수행하는 핵심적인 정책을 주요정책과제로 선정하여 평가	상·하반기 평가
관리역량	자체평가수행노력, 정보화노력, 인사행정/조직관리의 효율성, 국정홍보노력, 공직기강 확립정도 등을 대상으로 평가항목을 선정·평가	평가항목별 년1회 평가/ 자체평가 수행노력은 상·하반기 평가
국민 만족도	주요정책과제, 민원행정서비스, 기관행정에 대한 만족도 조사	조사대상별 년1회

- 행정기관을 대상으로 업무의 추진내용 및 집행성과(주요정책평가), 이를 추진하는 기관의 관리역량, 업무추진에 대한 국민만족도 등을 종합적으로 평가하는 제도

○ 재정성과관리제도



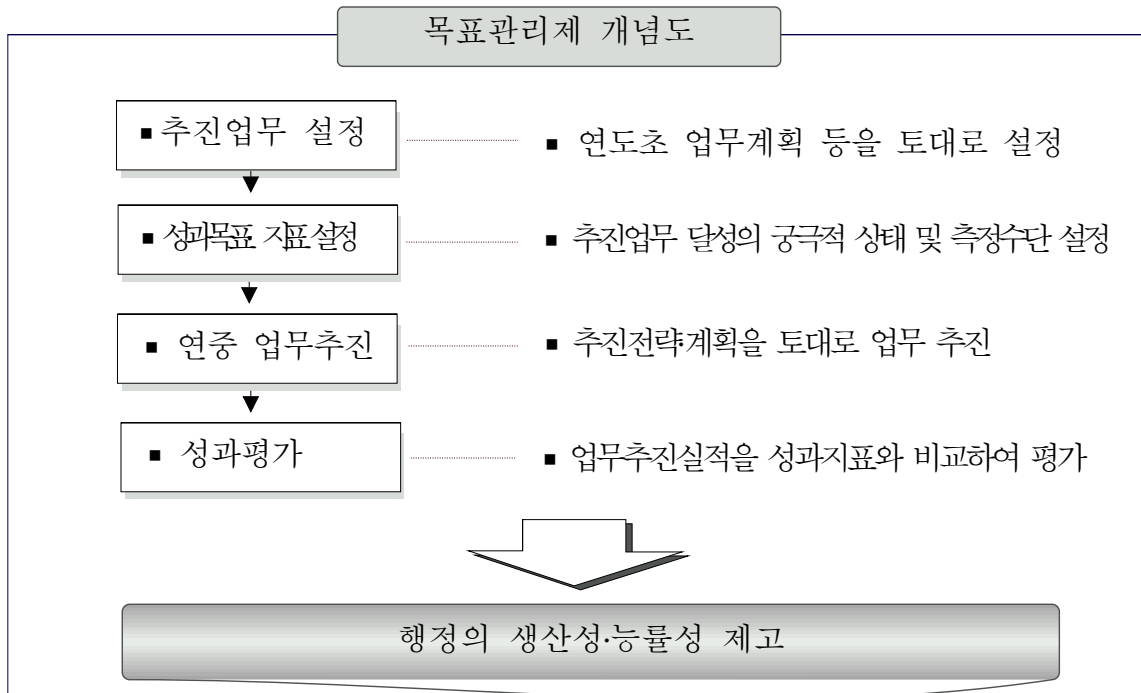
- 각 부처의 주요 재정사업에 대해 사전에 목표와 지표를 설정하고, 이러한 지표에 따라 성과를 측정하여 그 결과를 재정운용에 반영하는 제도

○ 직무성과계약제

단 계	내 용		비 고
전략 기획	기관 미션	기관의 비전(미래상) 반영 - 고객이 누구인가 - 고객에서 어떤 혜택, 변화를 줄 것인지 천명	기관장, 부기관장 목표 및 성과책임 반영
	전략적 방향	- 본연적으로 해야 할 역할 - 실현하고자 하는 바람직한 상태	
	전략 목표	- 구체적인 전략목표 설정 - 실현수단인 역점과제 선정 - 평가지표(결과지표) - 달성수준 제시	
목표설정	성과목표	- 성과목표 설정 - 산출물 및 역할 정의 - 평가지표(산출지표 중심)	국장급, 과장급 목표 및 성과책임 반영
중간점검	- 진행과정에서 문제점 도출, 개선방안 논의 - 환경변화에 따른 성과목표 변경		목표 수정
평 가	- 목표대비 달성도의 양적 평가 - 상위목표에 대한 개인의 기여도, 적시성, 완성도 등 질적 평가		

- 장차관 등 기관의 책임자와 실·국장, 과장 간에 공식적인 성과계약을 체결하여 성과목표 및 지표 등에 관하여 합의하고, 당해연도의 '직무성과계약'에 의해 개인의 성과를 평가하고, 평가결과를 성과급 및 승진 등에 반영하는 성과평가시스템.

○ 목표관리제



- 조직의 상하구성원들이 참여하여 조직의 목표를 설정하고, 각자의 책임영역을 규정하며, 조직단위 및 구성원들의 업적을 측정, 평가함으로써 관리의 효율화를 기하려는 포괄적 관리체제.

#### 4. 공공부문 성과관리제의 평가

기 준	정부업무평가	재정성과관리	목표관리제	직무성과 계약제
적용대상	행정기관	재정사업	개인	개인
평가주체	각 해당부처	각 해당부처	부처상급자	부처상급자
관리주체	국무조정실	기획예산처	행정자치부	중앙인사위원회
평가영역 혹은 기준	주요정책과제/ 관리역량/국민 만족도	재정사업의 성과목표	성과목표	성과목표
평가결과 활용	정부포상, 우수 기관선정, 개선 사항에 대한 조치 및 점검	부처예산요구 자료, 예산편성시 판 단자료	인사관리	인사, 보수, 업 무개선의 참고 자료로 활용
평가차원	조직/정책	조직/재정사업	개인	개인
목적 및 전 략적 연계성	낮음	높음	중간	높음
영역	유형, 무형 자산	유형자산 (재정사업)	유형자산 (업무)	유형자산 (업무)
대상	기관	기관	사람	사람
전략적 성과 지표 개발	낮음	높음	중간	높음
환류체계	제도화	재정사업의 성 과평가에 초점, 환류체계의 시 기적 문제	개인 성과평가 에 치중됨으로 써 성과관리의 의미가 희석됨	성과관리적 의 미를 실현키 위 한 유연한 접근

## 5. 공공부문 성과관리제도의 발전방향

기 준	내 용
목 적	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부혁신과 변화관리의 일환으로서 성과관리 제도 접근</li> </ul>
전략적 연계성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과목표와 지표들이 조직 전체의 미션과 비전, 전략의 수행과 연계될 수 있도록 추진</li> </ul>
영역과 대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공동의 협력이 중시되는 업무나 조직에서는 공동의 이해가 결집될 수 있는 단위별로 성과목표와 지표 개발</li> <li>• 전략 및 성과목표를 달성하기 위한 조직단위의 핵심적 성과지표를 개발</li> <li>• 조직의 유형자산 뿐만 아니라 무형자산들의 성과지표까지 균형 있게 개발·관리</li> </ul>
환류체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과지표와 성과측정이 명확한 단위를 중심으로 보상 등의 피드백체계를 확립</li> <li>• 초기에는 보상체계에 집중하기보다는 협력적 관계에서 성과중심의 조직운영을 경험하는 데 역량을 집중</li> </ul>
성과주의 문화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부운영방식으로서 성과주의 문화를 보편화·일상화시킴</li> </ul>