

# 지방행정의 제도화 운영실태와 효율적 운영방안

전병관 | 충남 아산시청 비서실

## I. 들어가는 말

조직은 동태적 관점에서 볼 때 자신을 둘러싸고 있는 환경과 자원을 서로 교환하면서 생존하고 발전하는 살아 있는 유기체로 다양한 압력에 의하여 계획적 혹은 비계획적으로 변화한다(이한룡, 2004). 조직변화를 촉발하는 외부환경의 압력으로는 조직 활동에 대한 법적규제의 완화나 강화 등 일반환경의 변화 및 조직간 경쟁의 강화, 고객요구의 다양화 등 과업환경의 변화가 있다. 지방정부도 예외는 아니어서 일반환경 뿐만 아니라 과업환경의 변화 압력을 받고 있다. 특히 민선자치시대의 지방행정은 시민 만족도 제고를 위하여 행정업무 추진의 전문성과 책임성 확보를 위한 다양한 압력을 받고 있다.

이러한 환경적 상황에서 어떻게 하면 지방행정 조직을 내부적으로 합리화시키고 업무처리 전문화와 효율화를 기할 수 있는가 그리

고 급변하는 행정환경 변화에 능동적으로 대처하여 행정에 대한 시민 만족도 및 신뢰도를 향상시킬 수 있는가의 과제가 집중되고 있다. 따라서 본 연구에서는 제도의 의미와 역할, 제도화 과정에 관한 이론을 바탕으로 지방행정의 제도화 운영실태를 충남 아산시 사례를 중심으로 분석하여 제도화 운영과정에서 나타난 문제점을 토대로 제도화의 효율적 운영방안을 제시해 보고자 한다.

## II. 제도화에 관한 이론적 논의

### 1. 제도의 의미와 역할

제도란 장기간에 걸친 인간 행동의 정형화된 패턴을 의미하며, 개인과 집단의 행위에 대한 외적 제약 요인으로 작용하는 것을 의미한다. Ikenberry(1988)는 제도의 개념을

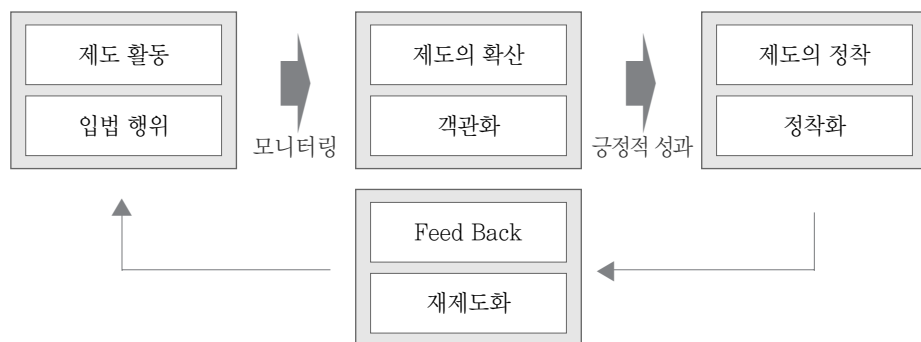
갈등을 중재하는 행정적·법적·규제적 규정으로 정의하고, Hall(1986)은 제도를 정치와 경제 각 부문에서 개인들 간의 관계를 구조화시키는 공식적 규칙, 순응절차, 표준화된 관행이라고 정의하고 있다. 제도는 권한을 부여하기도 하고 통제를 가하기도 하여 통제의 범위 내에서 활동을 수행케 하는 도구가 된다. 따라서 지방행정에서의 제도는 협의의 측면에서 공공조직의 표준화된 관행, 규정, 일상적 절차 등을 의미하는 것으로 자치법규로서의 조례나 규칙, 행정규칙으로서의 훈령이나 지침 등을 말한다.

Hall(1986)에 의하면 제도의 역할은 정책을 형성하고 집행하는 정부의 능력을 제약하고, 행위자들의 이익 혹은 선호를 어떻게 정의할 것인가에 영향을 미침으로서 행위자들이 추구하는 목적을 구체화하는 역할을 담당

한다고 본다. 또한 행위자들이 추구하는 목적이나 이러한 목적을 달성하기 위한 수단에 대한 선별적인 해석을 가능하게 하는 여과기능을 담당한다고 본다. 따라서 조례나 규칙, 훈령이나 지침 등이 제도로서의 역할을 수행하기 위해서는 상위법령이나 기타 법령에 위배되지 않아야 하고(법 적합성), 자치단체의 현실 실정을 반영할 수 있어야 하며(적절성), 비전문가도 손쉽게 처리할 수 있도록 구체적(구체성)이어야 한다.

## 2. 제도화 과정

제도의 개념은 제도화라는 의미 부여를 통해서 역동적인 과정으로 변모된다. 일반적으로 지방행정에서의 제도화 과정은 조례나 규칙, 훈령이나 지침을 통해 이루어지고 있는데, 자치법규인 조례나 규칙은 시의회 의결을



※출처: Tolbert, Pamela S. and Lynne G. Zucker, 1996. 참조 재구성.

〈그림 1〉 제도화 과정

거처 제정 공포되며 이 경우 일반시민에 대한 구속력이 발생한다. 반면 행정규칙인 훈령이나 지침은 행정기관 자체 결정사항으로 내부업무에 대한 규율로 대외적으로 일반시민에 대한 구속력은 없다. 대부분의 제도화는 행정규칙인 지침이나 훈령을 통하여 내부행정의 업무처리절차를 강화시키고 있다.

제도화 과정은 <그림 1>에서 보는 바와 같이 제도 활동, 제도의 확산, 제도의 정착, 재제도화라는 일련의 과정으로 공식화 된다. 과정별로 구체적으로 살펴보면, 제도의 활동은 조직의 특정한 문제에 대응하여 입법행위가 이루어지는 초기단계를 말한다. 제도의 확산은 조직의 모니터링과 상대적인 경쟁력을 증대시키려는 조직의 노력에 의해 이루어진다. 즉 경험적 근거에 따른 해결책으로서 공식화되는 것을 말한다. 제도의 정착은 행위자들에게 완전히 전파되어 지속화되는 것으로 긍정적인 성과에 의해 결정된다. 재제도화는 제도화 과정에서 나타나는 문제점이나 환경변화에 능동적으로 대처하기 위하여

기존 제도를 수정 보완하는 피드백 단계를 말한다.

### Ⅲ. 지방행정의 제도화 운영 실태 분석

#### 1. 제도화의 배경

지방행정의 환경은 복잡하고 다양하여 환경변화에 따른 행정의 적극적인 대응방안이 필요하다. 맡은 분야의 전문가가 되기 위해서는 상당기간이 소요되는 반면, 공무원 보직체계의 특성상 2년마다 순환보직으로 인하여 업무의 제도화가 필요한 실정이다. 따라서 지방행정의 제도화는 상위법령의 시행상 나타난 미비점과 지역특성을 반영하지 못한 점을 보완하고, 효율적인 추진방법과 업무추진 과정에서 습득한 노하우를 전수하여 업무수행의 체계화 및 전문화로 책임행정을 구현하고자 하는데 근본 배경이 있다고 본다.

〈표 1〉 제도화 제정 현황

구 분	계	조 례	훈 령	규 정	매뉴얼	지 침
계	27	3	7	6	4	7
조직	1		1			
인사	5			5		
재무	3		2		1	
도시계획	8	1	1		2	4
기타	10	2	3	1	1	3

아산시의 경우는 <표 1>에서 보는 바와 같이 인구증가 및 급격한 도시성장에 따른 개발수요 급증 등으로 행정업무 추진과정에서의 전문성, 능률성, 효과성을 강화하기 위하여 분야별로 조례, 규정, 훈령, 지침, 매뉴얼 등 27종의 제도화를 시행하고 있다.

## 2. 분야별 제도화 운영실태 분석

분야별 제도화 운영실태는 <표 2>에서 보

는바와 같이 아산시에서 제정·운영하고 있는 27종의 제도화 가운데 조직, 인사, 재무, 도시계획 분야로 구분하여 가장 효율적으로 운영되고 있는 7종의 제도화 운영실태를 분석해 보고자 한다. 이것은 분석대상인 7종의 제도화는 부서내 또는 부서간의 협조체계가 잘 이루어지고 있으며, 어느 정도의 운영성과도 나타나고 있어 제도화의 효율적 운영방안을 모색하는데 도움이 되리라 판단되었기 때문이다.

<표 2> 분야별 제도화 운영실태 분석현황

분 야	제도화 명	제정일자	제정 형태	관련부서
조 직	국실과소간 협조적 업무추진 규정	'09.01.28	훈령	전부서
인 사	도시관리사업단 운영 규정	'08.04.07	규정	전부서
재 정	재정심사 업무처리 규정	'05.07.18	훈령	전부서
	설계심사 운영 규정	'07.05.15	훈령	사업부서
도시계획	중앙분리대 및 보도 녹화조성 지침	'07.05.01	지침	도로과
	가로수 조성 및 관리 조례	'07.05.07	조례	공원녹지과
	도시디자인업무 운영 규정	'09.01.28	훈령	도시디자인과

### 1) 국·실·과·소간 협조적 업무추진 규정

#### (1) 제정배경

시책의 입안이나 사업추진 과정에서 관련 국·실·과·소간 업무협의를 의무화함으로써 부서간 업무의 전문성과 상호연계성을 확보하여 합리적이고 능률적인 시정의 수행을 목적으로 제정하였다.

#### (2) 주요내용

단위사업별 필수 협조부서를 지정하여 운영하고, 관련 부서장의 협조서명을 거친 후에 사업을 시행토록 하였다. 또한 사업 추진시에는 관련부서와의 수시 워크숍을 개최하여 국·실·과·소간 협조가 원활히 이루어지도록 하였다.

#### (3) 운영상황

국·실·과·소간 업무 협조의 효과를 높이기 위하여 경제국, 건설국, 개발국 등 개발

관련 국장실을 통합하였다. 또한 업무 협조가 긴밀히 이루어져야 하는 유사 업무 수행 부서인 사회복지과-가정복지과, 문화예술과-관광체육과, 산림과-공원녹지과, 상수도과-하수도과 등의 칸막이벽을 허물어 상시 업무 협조가 이루어지도록 하였다. 전 직원 월례모임 시에는 부서간 업무협조에 대한 교육을 실시하여 협조적 업무추진의 중요성을 강조하였으며, 간부회의시에는 협조적 업무추진의 이행여부를 점검하여 사업의 효율적인 추진을 도모하였다.

#### (4) 운영성과

조직 중심이 아닌 사업 중심의 인력운영으로 인하여 조직의 경쟁력을 강화시키는데 크게 기여하였다. 특히 아산시 주요 프로젝트인 철도하부공간 문화체육공원 조성사업 및 신정호수 공원화 개발사업 등의 추진과정에서는 <표 3>에서 보는 바와 같이 주관부서와 협조부서간의 수시 워크숍이 개최되었을 뿐만 아니라 현장방문이 함께 이루어져 사업의 원활한 추진과 사업기간이 크게 단축되는 성과를 가져왔다.

〈표 3〉 주요 프로젝트의 주관부서와 협조부서간 업무분담 현황

■ 사업명 : 철도하부공간 문화체육공원 조성사업	
주관부서	도로과
협조부서	문화예술과(공연장 관리), 관광체육과(관광안내센터 및 체육시설물 설치), 공원녹지과(광장 및 주변지역 공원), 도시디자인과(시설물 디자인), 시설경영과(시설물 유지관리)
■ 사업명 : 신정호수 공원화 개발사업	
주관부서	공원녹지과
협조부서	관광체육과(체육시설물 설치), 환경보호과(수질개선), 건설방재과(농촌공사 연계 및 연꽃단지 조성), 도로과(산책로 및 교량설치), 도시디자인과(시설물 디자인)

## 2) 도시관리사업단 운영 규정

### (1) 제정배경

시정시책의 추진과정에서 도로관리, 공원관리, 상수도관리, 하수도관리 등 모든 현장관리 인력에 대한 효율적 관리를 위하여 평상시에는 고유 업무를 처리하고, 필요시에는 실과 협조에 의한 업무를 즉시 지원 추진할 수 있도록 인력풀제를 운영하여 실과간 업무의

상호연계성을 확보하고 합리적인 시정수행을 도모함을 목적으로 제정하였다.

### (2) 주요내용

현장관리 인력에 대한 실과 협조가 필요한 사업 추진시에는 사업내용, 규모, 기간, 필요인력 등 사업단 구성 운영계획을 수립하여 시행토록 하였다. 사업이 신속하고 원활하게 추진될 수 있도록 실과간 업무협조를 위한 업무

협조 조정관을 지정 운영토록 하였으며, 근로 감독 및 인력통제 등 효율적 인력관리를 위하여 사업단 팀장을 지정하여 운영토록 하였다.

### (3) 운영상황

부시장을 업무협조 조정관으로 하여 공원 녹지과, 도로과, 상·하수도과 등의 현장관리 인력 30명에 대하여 통합 운영계획을 수립하고, 운영방안 등에 대한 교육도 실시하였다. 특히 현장관리인력 30명 중 나무식재 및 조경 등의 경력 소지자는 별도의 도시녹화작업반으로 구성하여 운영하였다.

### (4) 운영성과

현장관리인력의 통합 운영으로 도로변 및 시내권에 대한 환경개선 효과를 거두었다. 또한 전문기술이 덜 필요한 수목굴취이식 등 시가지 녹화사업의 경우에는 15명의 노시녹화작업반을 직영 운영하여 사업의 신속성을 확보하고 예산절감의 효과를 거두었다.

## 3) 재정심사 업무처리 규정

### (1) 제정배경

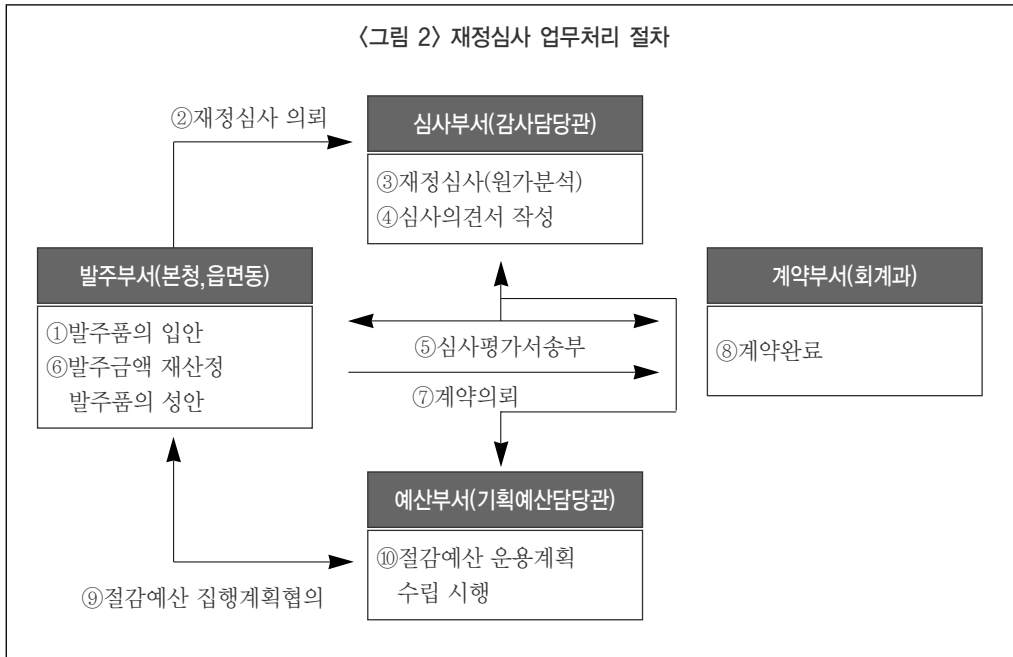
원가절감에 대한 능력을 배양하고 경영행정 마인드 제고를 통하여 예산집행의 효율성 제고를 목적으로 제정하였다.

### (2) 주요내용

재정심사 대상사업은 <표 4>에서 보는 바와 같이 2억원 이상의 공사, 3천만원 이상의 용역, 5백만원 이상의 물품 구매에 대하여 이루어진다. 재정심사 업무처리 절차는 <그림 2>에서 보는 바와 같이 발주부서인 실·과·사업소에서 발주품을 입안하고 소요금액을 산정하여 감사담당관실 재정심사부서에 재정심사를 의뢰한다. 심사부서인 감사담당관실에서는 재정심사요원을 지정하여 공사 용역은 접수일로부터 10일 이내, 물품의 구매·제조는 접수일로부터 5일 이내에 심사를 실시한 후 심사 결과를 통보한다. 예산부서에서는 절감예산에 대한 운용계획을 수립하여 시행한다.

〈표 4〉 재정심사 기준금액

공 사	용 역	물 품
2억원 이상 (전기, 통신, 조경, 설비공사는 1억원)	3천만원 이상	5백만원 이상



### (3) 운영성과

2008년도에는 285건의 재정심사를 통하여 49억원의 예산을 절감하였으며, 2009년도에는 259건의 재정심사를 통하여 50억원

의 예산을 절감하는 등 커다란 성과를 거두었다. 절감된 예산은 시책 추진에 필요한 복지 및 사회기반시설 등에 투입되어 재정의 효율성 및 건전성 확보에 기여하였다.

〈표 5〉 재정심사 추진실적

(단위 : 억원)

구 분	심사건수	심사금액	절감액	절감율(%)
계	544	2,268	99	4.37
2009	259	1,109	50	4.51
2008	285	1,159	49	4.23

### 4) 설계심사 운영 규정

#### (1) 제정배경

예산절감 및 건설공사와 신기술적용 등에

대한 심사 자문의 업무를 일원화하여 공무원의 직무능력 향상을 목적으로 제정하였다.

#### (2) 주요내용

설계심사는 모든 기술용역에 대하여 예산 성립 전에 용역의 타당성 심사를 1단계로 실시하고, 용역발주 전에 용역의 발주 심사를 2단계로 실시한다. 그리고 3단계로 용역 착수에서 준공까지 용역의 단계별 심사를 실시하고, 4단계로 공사의 착공에서 준공까지 건설공사 관리를 실시한다. 이 경우 현장점검은 년2회 이상, 설계변경 심사는 변경 결정 전, 실정보고는 변경 승인전, 부진공정은 부진공정 발생 후 2개월 이내에 실시토록 하고

있다.

## (3) 운영성과

2008년도에는 144건의 설계심사를 통하여 40억원의 예산을 절감하였으며, 2009년도에는 124건의 재정심사를 통하여 22억원의 예산을 절감하는 등 커다란 성과를 거두었다. 설계심사로 절감된 예산은 재정심사를 통하여 절감된 예산과 함께 복지 및 사회기반시설 등에 투입되어 시 재정의 효율성 및 건전성 확보에 기여하였다.

〈표 6〉 설계심사 추진실적

(단위 : 억원)

구 분	심사건수	심사금액	절감액	절감율(%)
계	268	6,777	62	0.91
2009	124	3,420	22	0.64
2008	144	3,357	40	1.20

## 5) 중앙분리대 및 보도 녹화조성 지침

### (1) 제정배경

4차로 이상 도로 신설 및 확장시 도로부 중앙분리대 및 보도 녹화조성을 통하여 쾌적한 도로교통 환경 및 도로경관 조성을 목적으로 제정하였다.

### (2) 주요내용

중앙분리대의 형식과 구조, 녹지대 등의 설치기준 및 보도의 구조, 보도 식수대, 녹화

등의 설치기준을 제시하여 운영하였다. 또한 가로수 식재 위치 및 수종의 선정, 가로수 시설물 등의 설치기준을 제시하여 운영하였다.

## (3) 운영성과

〈그림 3〉에서 보는 바와 같이 온양대로 1-1호 등 6개 도로부 중앙분리대 및 보도 녹화조성을 통하여 도로경관을 개선하는 효과를 거두었다.





온양대로



풍기로



문화로

〈그림 3〉 중앙분리대 및 보도녹화 조성사례

## 6) 가로수 조성 및 관리 조례

## (2) 주요내용

## (1) 제정배경

가로수의 공익적인 기능유지와 가로미관을 향상시켜 쾌적한 도로환경 조성을 목적으로 제정하였다.

가로수 수종의 선정 및 식재기준, 가로수 거름주기 및 시설물 설치 관리 기준을 제시하여 운영하였으며, 〈표 7〉과 〈표 8〉에서 보는 바와 같이 집중관리대상 가로수와 도로별 가로수 조성기준을 제시하여 운영하고 있다.

〈표 7〉 집중관리대상 가로수

집중관리대상 가로수	도 로 명
현충사 은행나무 가로수	지방도 624호선 (아산대교-현충사 입구)
아산 이팝나무 가로수	국도 39호선 (염치 곡교-인주 공세)
배방 은행나무 가로수	국도 21호선 (배방 세교-도고 효자)
온양대로 은행나무 가로수	온양1-1 대로 (대림아파트-박물관 앞)
북부대로 은행나무 가로수	온양3-6대로 (동아아파트-신동매립장)
신정호 느티나무 가로수	온양3-1중로 (연춘식당 앞-레스토랑 앞)
벚나무 특화 숲길	온양3-3대로 (국민생활관-성대마트 앞)

〈표 8〉 도로별 가로수 조성기준

구 분	식재 규격
광로1-3류(40m이상-70m미만) 또는 보도폭 10m이상	흉고직경 10cm이상 근원경 12cm이상
대로1-3류(25m이상-40m미만) 또는 보도폭 7m이상-10m미만	
중로1-3류(12m이상-25m미만) 또는 보도폭 4m이상-7m미만	흉고직경 8cm이상 근원경 10cm이상
소로(8m이상-12m미만) 또는 보도폭 4m미만	
폭25m이상 도시계획도로의 중앙분리대 : 화단폭 3m이상	흉고직경 12cm이상 근원경 14cm이상
폭50m이상 도시계획도로의 중앙분리대 : 화단폭 4m이상	흉고직경 14cm이상 근원경 16cm이상
폭2.0m이상의 연결된 갓길화단	흉고직경 10cm이상 근원경 12cm이상

### (3) 운영성과

〈그림 4〉에서 보는 바와 같이 7개 도로별 집중관리대상 가로수를 선정하여 효율적인 가로수 관리에 기여를 하였다. 또한 수형이

좋은 수목을 중심으로 7개 도로별 가로수 조성기준을 정함으로써 도로미관 정비에 기여를 하였다.



삼성전자로 가로수



온양대로 가로수



아산온천로 가로수

〈그림 4〉 가로수 조성 관리사례

### 7) 도시디자인업무 운영 규정

#### (1) 제정배경

도시디자인 관련업무의 통합적 관리 운영을 통한 체계적인 업무추진을 도모하고자 제정하였다.

#### (2) 주요내용

건축물의 형태·외관·색상·녹화 등 건축 디자인에 대한 협의·조정이 이루어지도록 운영하고 있으며, 개별사업의 경관계획 및 공공디자인에 대한 협의·조정도 이루어지도록 운영하고 있다. 또한 가로환경 개선사업에 관한 협의·조정과 도시디자인 관련 가이드라

인을 마련하여 운영하고 있다.

#### (3) 운영성과

디자인 업무의 체계적 추진으로 디자인도시로서의 시이미지 개선에 기여를 하였으며, 부서별로 이루어지는 디자인업무의 통합 협의가 이루어지도록 하는데 기여하였다. 특히 〈그림 5〉에서 보는 바와 같이 고가철도 개선사업 3개소, 온양온천역 하부교각 디자인사업, 아파트 등 옹벽 개선사업 10개소, 지하도 경관 개선사업 2개소 등 도시디자인사업의 적극적 추진으로 도시미관 개선에 상당한 기여를 하였다.



아파트옹벽 개선사업



온양온천역 하부교각 디자인사업



남동 고가철도 개선사업

〈그림 5〉 도시디자인 경관조성 사례

## IV. 제도화의 성과와 효율적 운영방안

### 1. 제도화의 시행성과

#### 1) 행정업무 추진의 전문성·효율성 제고

지방행정의 중추기능이라 할 수 있는 조직, 인사, 재무 그리고 도시성장에 따른 핵심기능을 담당하고 있는 도시계획 분야 등에서의 분야별 제도화를 통하여 행정업무 추진에 공무원의 전문성을 향상시키는데 기여를 하였다. 또한 부서간 업무 연계가 체계적으로 이루어져 업무 추진이 신속하고 원활하게 추진되어 효율성을 증진시키는데 기여하였다. 특히 전 공무원에 대한 법규연찬 교육을 실시하여 제도화 정착 및 제도화의 필요성에 대한 공감대 형성을 통하여 공무원의 역량을 강화하는 데에도 기여를 하였다.

#### 2) 업무 매뉴얼화를 통한 시행착오 감소

행정업무의 제도화는 담당공무원이 업무 표준화를 기할 수 있도록 메뉴얼화 되어 업무 추진에 있어 시행착오를 감소시키는데 기여를 하였다. 또한 각 부서에서 운영되고 있는 제도화를 책자로 발간하여 모든 공무원이 연찬함으로써 부서내 또는 부서간의 통합조정과 협력을 촉진하여 제도를 조기에 정착시키는데도 기여를 하였다. 특히 재정심사와 설계심사 등의 제도화는 업무 추진의 메뉴얼화를 통한 시행착오 감소뿐만 아니라 예산절감의 효과를 거두는 데에도 크게 기여하였다.

#### 3) 지방행정의 책임성 확보

공무원의 순환보직에 따른 업무 인수인계시 나타나는 문제점과 상위법령에서 지역특성을 반영하지 못한 점 등을 보완하여 분야별 행정업무 수행의 체계화 및 전문화로 지방행정의 책임성을 확보하는데 기여하였다. 특히 분야별 행정업무의 제도화는 행정의 통일적 추진으로 인하여 시민만족도를 제고하여 행정의 신뢰성 확보에도 기여를 하였다.

## 2. 제도화 시행의 문제점

### 1) 제도화 운영 점검·평가체계 미흡

현재 제정 운영되고 있는 대부분의 제도화는 내부업무에 대한 규율이라 할 수 있는 훈령이나 지침 등의 행정규칙으로 각 부서 담당 공무원이 적극적으로 운영을 하지 않을 경우 사문화될 가능성이 많다. 이것은 현재 27종의 분야별 제도화가 제정되어 각 부서에서 운영되고 있으나 이에 대한 적절한 운영점검 및 평가체계가 마련되어 있지 않기 때문이다.

### 2) 제도화 시정조치방안 미흡

현재 27종의 분야별 제도화가 제정 운영되고 있으나 운영상 나타난 문제점에 대한 보완책이 마련되어 있지 않다. 이것은 제도 운영상 나타난 문제점을 보완할 수 있는 제도화 제·개정 등의 환류체계를 통한 재제도화 방안이 마련되어 있지 않기 때문이다.

## 3. 제도화의 효율적 운영방안

### 1) 제도화 운영 점검·분석·평가체계 구축

행정의 통일성 확보를 위해서는 제도화가 실제 집행되는 각 부서에 대한 점검·분석·평가의 법적 근거를 명문화할 필요가 있다. 이를 위해서는 가칭 「제도화 운영 점검·분

석·평가 운영 규정」을 제정하여 평가대상과 절차, 방법, 인센티브 부여방안 등을 명확히 하여 각 부서의 자주성을 확보할 수 있도록 하여야 한다. 또한 제도화 운영 점검·분석·평가의 객관성과 전문성을 확보하기 위해 가칭 「제도화운영자문위원회」 설치방안을 검토하는 등 제도화 점검·분석·평가체계를 구축하여야 할 것이다.

### 2) 모니터링을 통한 재제도화 방안

제도의 확산 및 정착을 위해서는 제도 활동에 대한 정기적인 점검·분석·평가 등의 지속적인 모니터링을 통하여 제도화 운영성과의 개선을 위한 정보로 활용하여야 한다. 또한 이와 같은 모니터링이 행정의 책임성과 신뢰성 확보로 연결되기 위해서는 적절한 환류체계를 통하여 제도화 제·개정 등의 재제도화 방안이 이루어져야 한다.

### 3) 제도화 홍보 강화

행정업무 추진의 전문성과 효율성을 제고시키기 위하여 제정된 제도화가 업무추진의 또 다른 규제로 작용되지 않도록 시민에 대한 제도화 홍보를 강화하여야 한다. 제도화를 통한 성과 등을 홍보하여 행정업무에 대한 시민 만족도 제고를 위하여 제도화가 시행되고 있음을 인식시켜 제도화가 조기에 정착될 수 있도록 적극적인 노력이 이루어져야 한다.

## V. 나오는 글

조직은 사회문화적 규범이나 가치체계 등의 제도적 환경과 부합되도록 다양한 형태나 구조로 적응해야만 하는 압력을 받고 있다. 제도적 이론은 조직의 정당성 및 생존을 확보하는데 적절하거나 문제의 소지가 없는 것으로 간주되는 조직형태 및 구조에 대한 사회적 구성을 강조한다. 이것은 제도 그 자체의 중요성보다도 개인행위와 행위자들 간의 상호작용을 제약하고 규율해 주는 제도의 영향력과 제도의 관계적 측면의 중요성을 강조한 것이라 볼 수 있다.

이러한 측면에서 본 글에서는 충남 아산시 사례를 중심으로 지방행정의 분야별 제도화 운영실태를 통해 조직 내부공무원 뿐만 아니라 행정의 대상자인 시민에게 어떠한 영향을 주고 이것이 지방행정에 어떻게 작용했으며 동시에 어떠한 결과를 발생시켰는지를 분석해 보고자 하였다. 그 결과 훈령이나 지침 등의 행정규칙을 통하여 조직, 인사, 재무, 도시계획 등의 각종 제도화를 통해 행정업무 추진의 전문성과 효율성 증대 및 지방행정의 책임성이 확보되는 것으로 나타났다. 이것은 지방행정의 제도화 운영이 행정업무 추진의 효율성 증대뿐만 아니라 지방행정의 책임성 확보가 동시에 이루어진다는 것을 알 수 있었다. 그리고 제도화의 효율적인 운영방안으

로는 실제 집행되는 각 부서에 대한 제도화 운영 점검·분석·평가의 법적 근거를 명문화하여 제도화 운영의 전문화와 효율성을 극대화 할 수 있도록 제도화 점검·분석·평가 체계의 구축 방안을 제시해 보았다. 앞으로도 지방행정조직이 환경의 변화에 능동적으로 대처하기 위해서는 내·외부 환경과의 끊임없는 상호교류와 환류과정을 거쳐 지속적인 재제도화 과정을 통해서 변화와 혁신을 추구해야 할 것이다.

### 참고문헌

1. 송건섭·이근수·윤종갑, 2005, 공공서비스 성과평가와 측정, 대명.
2. 아산시, 2008, 재정·설계심사 사례집.
3. 이한룡, 2004, 조직개발과 조직혁신, 대명.
4. 정용덕 외, 1999, 신제도주의 연구, 대영문화사.
5. Hall, P. A, 1986, Governing the Economy: The politics of State Intervention in Britain and France. New York: Oxford University Press.
6. Ikenberry, G. J, 1988, "Conclusion: An Institutional Approach to American Foreign Economic Policy," in G. John Ikenberry, David A. Lake, and Michael Mastanduno (eds.), The State and American Foreign Economic Policy. Ithaca: Cornell University Press.
7. Tolbert, Pamela S. and Lynne G. Zucker, 1996, "The Institutionalization of Institutional Theory," Handbook of Organization Studies, edited by Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy and Walter R. Nord, Thousand Oaks: Sage Publications.