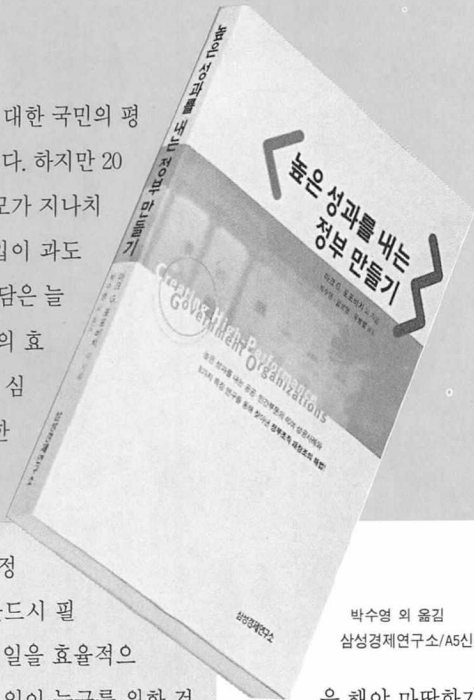


## 공조직의 개혁방안 제시한 실무 지침서

《높은 성과를 내는 정부 만들기》를 읽고

박천오 | 명지대 행정학과 교수

그간 정부혁신운동은 작은 정부로 전환하거나 예산지출의 증대없이 문제해결의 성과를 높일 수 있는 방식으로 추진됐다. 《높은 성과를 내는 정부 만들기》 역시 이런 입장에서 정부조직의 개편전략을 구체적이고 단계적으로 서술하고 있다. 실무차원의 주제를 주로 다루고 있지만, 되새겨 볼 만한 철학적 문구도 드물지 않다는 게 이 책의 미덕이다.



박수영 외 옮김  
삼성경제연구소/A5신/304면/9000원

20세기 전반까지 정부에 대한 국민의 평가와 기대는 호의적이었다. 하지만 20세기 후반 들어 정부규모가 지나치게 비대해지고 정부개입이 과도해지면서 국민의 조세부담은 늘어나는 반면 정부 기능의 효율성은 감소되는 현상이 심화되자, 정부 활동에 대한 국민들의 거부감과 의구심은 증폭되기 시작했다. 국민들은 이제 정부가 하고 있는 일이 반드시 필요한 것인지, 정부가 그 일을 효율적으로 수행하고 있는지, 그 일이 누구를 위한 것인지 묻게 됐고, 정부로서는 자신의 활동이 어떤 성과와 가치를 지니는지 분명히 해야 할 입장에 놓이게 됐다. 이런 연유로 1980년대 이래 각국은 정부의 역할과 운영방식 전반에 걸쳐 혁신운동을 추진해 오고 있다.

### 개혁방향 구체적으로 제시

주로 서구 국가들이 이런 정부혁신의 아이디어 창출을 선도해 나가고 있으며, 그 파급효과는 광범하다. 오늘날 정부혁신의 모토로서 주창되는 것들은 기업가적 정부, 고객을 위한 행정, 행정서비스 질의 향상, 국민이 인정하고 평가하는 실질적 가치의 생산과 전달 등이다. 이런 모토 아래 정부가 직접 수행하던 활동 가운데 상당부분이 민간부문으로 반환됐으며, 남아있는 정부기능을 수행하는데 좀더 탄력적인 조직형태와 관리스타일이 도입되고 있다.

그간 정부혁신 운동을 점화시키거나 가속화시키는 데 기여한 문헌은 상당수 있었으며, 이들 대부분이 정부는 낭비적이고 비능률적이라는 전제 아래 작은 정부로 전환하거나 예산지출의 증대 없이 문제 해결의 성과를 높일 수 있는 방안을 제시하는 것들이다. 포포비치(Popovich)를 비롯한 다수 학자들이 공동집필한 이 책 역시 그런 성격의 문헌에 속하는 저서로서, 정부가 어떤 일

을 해야 마땅한가의 문제보다는 정부가 어떻게 작동하는 것이 바람직한가의 문제를 주로 다뤘다.

필자들은 높은 성과를 내는 공조직을 '덜거나 더 적은 자원으로 더 나은 품질의 재화나 서비스를 생산하는 구성원들의 집단'으로 정의하고, 이런 조직이 되기 위한 다양한 조건과 전략을 제시한다. 필자들은 정부기능이 결국 공조직에 의해서 수행되므로 그것이 낯은 관료적 운영방식에서 벗어나야 함을 특히 강조한다. 따라서 획일적이고 비효율적인 명령과 지시를 대신해 시장기능과 각종 유인제도를 적극적으로 활용해야 한다거나, 행정 경직성의 주범인 지금까지의 행정규칙·절차·관행을 과감하게 내던져야 한다거나, 더 많은 책임과 재량적 행정권한을 하부에 위임해야 한다거나, 성과측정을 위한 지표를 개발해야 한다는 등의 주문을 내놓고 있다.

책의 전체구성은 높은 성과를 내는 공조직으로 전환돼야 할 필요성과 변화돼야 할 조직의 다양한 측면들에 대한 서술, 높은 성과를 내는 공조직으로 전환할 초기에 일어날 수 있는 여러 문제점에 대한 지적과 이들을 극복하기 위한 방안과 전략, 높은 성과를 내는 공조직을 만들기 위한 관리시스템(예산·인사·조달시스템 등)의 전환 방향에 대한 논의 등으로 이뤄져 있다.

이 책에 제시된, 높은 성과를 내는 공조직으로

전환될 수 있는 조건과 전략은 사례연구, 문헌조사, 필자들의 경험 등에 토대를 둔 것으로서, 핵심 내용에서는 오스본 등 기존 학자들의 제안과 크게 다르지 않으나, 조직의 어떤 측면들을 어떻게 바꿀 것인지 좀더 구체적이고 단계적으로 서술하고 있어 개혁을 지향하는 실무자들에게 실질적 지침서가 될 수 있다는 것이 특징이다.

### 우리 실정에 맞게 재해석해야

이 책의 논의가 대부분 미국적 상황에 토대를 둔 것임을 감안할 때, 제시된 방안과 전략들을 한국에 그대로 적용하는 것은 무리겠지만, 한국행정의 특이성에 비해 재해석하고 실증적으로 검증하는 작업을 거친다면 개혁을 위한 값진 정보와 도구가 될 수 있을 것으로 기대된다. 책의 서문에서 지적했듯이 요리책처럼 하나하나 설명해주는 개혁 지침서를 찾이란 불가능한 현실을 감안한다면 이 책이 담고 있는 공조직 개혁 방안의 응용가치는 크다.

실무적 차원의 주제를 주로 다루 책의 내용이 전체적으로 딱딱하고 사무적이지만, 되새겨 볼 철학적인 문구도 드물지 않다. 예를 들면 “씨앗이 발아하듯이 조직의 어느 곳에서도 개혁의 싹은 틀 수 있고, 그 싹은 열린 마음과 잘 키우려는 배려가 있는 곳에서만 자랄 수 있다”는 구절과 같은 것이 그것이다.●