

IP분석을 활용한 주민만족도 평가

- 대구 달서구청 사례를 중심으로 -

Citizen Satisfaction Assessment Utilizing the Importance Performance Analysis(IPA)- A Case Study of Dalseo-Gu

이중화* · 이시경**

Lee, Jung-Hwa · Lee, Sikyung

< 목 차 >

- I. 서론
- II. 이론적 배경 및 선행연구의 검토
- III. IP분석을 활용한 주민만족도의 실증적 평가
- IV. IP분석을 활용한 주민만족도 평가의 시사점
- V. 결론

본 연구에서는 민간부문에서 주로 사용되어 온 IP분석방법을 달서구청의 주민 만족도 평가에 적용해 봄으로써, 평가방법의 개선과 분석 결과의 활용도를 높이고자 하였다. 각 영역 업무의 만족도와 중요도를 상대적으로 비교하기 위해 달서구청의 행정서비스를 민원, 지적, 조세, 청소환경, 보건의료, 교통, 위생으로 분류하였다. 주민만족도 평가에서 업무의 중요도를 가능한 한 객관적으로 측정하기 위해 주민 응답을 토대로 한 공공서비스의 상대적 중요도를 활용하였다.

주민만족도 평가에 IP분석을 활용함으로써 지방정부가 제공하는 각각의 서비스가 과소 공급인지, 과잉 공급인지를 상호 비교할 수 있었다. 분석결과는 공공서비스 개선을 위한 합리적인 예산 배분과 주민의 행정수요를 반영한 정책결정에 이바지할 것이다.

논문 접수일: 2007년 11월 7일

* 한국산업평가연구원 원장

** 계명대 행정학과 교수

□ 주제어: 자체평가, 주민만족도, 중요도, IP분석

The purpose of this study is to improve methodology and usability of citizen satisfaction assessment through the Importance Performance Analysis(IPA). To compare each area of public service relatively, we classified public service into seven area; i.e., civil appeal, land register, tax, cleaning & environment, health & medical service, transportation, sanitation. We integrated respondents both citizen and public personnel to produce importance of public service objectively.

We can compare seven-classified public service each other by the Importance Performance Analysis. This study is to contribute to rational budget distribution and policy making reflecting the public demand.

□ Keywords: Citizen Satisfaction, Importance Performance Analysis, Self-Assessment, Importance

I. 서론

지방정부의 자체평가는 공무원에 의해 기관 내부의 각 부서별로 이루어지는 직무에 대한 실적평가와 행정 서비스에 대한 주민평가로 구분된다. 기관 내부의 공무원에 의한 자체평가보다는, 조사의 정확성이 확보된다면 주민에 의해 이루어지는 주민평가가 활용도가 더 높다고 볼 수 있다. 지방정부가 고객 지향적 행정을 실현하기 위해서는 기관의 자체평가보다는 주민에 의해 이루어지는 만족도 평가의 타당성을 제고시켜야 할 것이다.

2006년 4월 1일 제정된 정부업무평가기본법을 근거로 행정자치부의 자체평가지침에 의하여 지방정부의 주민만족도 평가가 실시되고 있다. 주민만족도 평가의 목적은 각 자치단체에서 추진하는 주요업무에 대해 부진사항 또는 시행상의 문제점을 스스로 발굴하고 시정토록 함으로써 자원배분의 효율성을 제고하고 사업수행의 책임성을 확보하는데 있다.

지방정부의 자체평가에서 주민만족도 평가를 내실화할 수 있는 방안은 다양하게 제시되고 있으나 가장 중요한 요소는 주민이 원하는 방향으로 시책이 이루어지도록 유도하고 그러한 방향에서 그 성과를 평가하는 것이다. 주민만족도 평가는 공무원 중심의 자체평가를 주민중심으로 보편화하고 객관화하는 핵심적인 장치가 된다는 측면에서 만족도 조사 자체에 그치지

않고 평가결과가 차기년도 예산배정에 반영되어야 한다(오영균, 2006:3~4). 이와 같이 자체평가의 목적은 의사결정의 합리성을 제고하고 예산배분의 효율성을 증진하는데 있다. 특히 평가의 목적이 처벌보다는 업무 개선에 있다면, 업무별로 단순 만족도를 측정하는 것 보다는 중점 관리해야 할 업무와 현재 그대로 유지하면 되는 업무를 밝혀 주는 것이 필요하다. 고객 지향적 행정을 추구한다면, 지방정부의 자체평가에서 내부 평가보다는 주민 만족도 평가에 더 비중을 두어야 한다. 주민 만족도 평가의 타당성을 높이기 위해서는 객관적인 조사 못지 않게, 분석방법의 개선도 중요하다.

따라서 본 연구에서는 IP분석¹⁾을 활용하여 지방정부 공공서비스의 주민만족도를 실증적으로 분석함으로써 만족도 측정결과의 활용성을 제고하고자 한다. 산출된 만족도와 중요도를 활용하여 IP분석을 실시함으로써 행정서비스의 효율적인 자원배분과 전략적 개선방안을 제시하고자 한다. IP분석의 주요 내용인 업무의 중요도 산출의 타당성을 높이기 위해 주민들을 대상으로 조사한 서비스의 상대적 중요도를 보정지수로 활용하였다. 본 연구는 달서구청에 대한 사례연구이며, 대상 업무를 민원, 지적, 조세, 청소환경, 보건의료, 교통, 위생의 7개 분야로 구분하여 IP분석을 실시함으로써 지방정부가 제공하는 각각의 서비스가 과소 공급인지, 과잉 공급인지 등을 상호 비교해 보고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구의 검토

1. 주민만족도 평가의 의의

1) 주민만족도의 개념

1970년대 중반 고객만족(consumer satisfaction) 개념이 미국 문헌에 처음 등장한 이후 이에 관한 많은 연구가 학문적 차원과 실무적 차원에서 진행되어 왔다. 그러나 고객의 만족이나 불만족에 관한 연구는 학문적인 관심이 아니라 공공정책의 수립과 관련해서 시작되어 기본적인 개념의 개발보다는 광범위한 측정에 우선적인 관심을 가짐으로써 고객만족의 개념에 관해서는 학자들 간에도 많은 이견을 보이고 있다.

1) IP(importance performance)분석이란 만족도와 중요도를 XY축으로 하여 2차 평면상에 좌표로 각 요소의 위치를 분석하는 방법으로, 업무개선의 우선순위와 자원의 효율적 배분에 관한 전략적 시사점을 도출하는데 유용하다(이용구·고승곤·원태연, 2000).

일반적으로 수용되는 고객만족에 대한 정의는 결과를 강조하는가와 과정을 강조하는가에 따라 두 가지 유형으로 구분할 수 있다(조성기, 1997:8). 전자에 중점을 둔 고객만족은 고객이 소비경험으로부터 얻을 수 있는 결과라는 것이다. 후자에 중점을 둔 정의는 소비자의 전체 소비 경험을 다루고 있어 각 단계의 주요 관련 요소들을 각각 측정하여 만족의 과정을 확인시켜 주고 있어 고객만족을 형성하는 지각적, 평가적, 심리적 과정을 강조하여 고객만족을 정의하고 있다. 고객만족은 이러한 결과 혹은 과정 중심적 정의 이외에도 인지 혹은 감정적 측면에서 정의하기도 한다. 대표적인 예가 유형성, 신뢰성, 대응성, 설득성, 공감성 등의 품질 속성들을 개념화한 SERVQUAL척도이다(Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Parasuraman, Zeithaml, Berry(1994) 등은 고객만족은 서비스 품질과는 구별된다고 주장하면서 “만족은 기대된 서비스와 지각된 서비스의 비교에 의한 결과이며, 서비스 품질은 요구되는 서비스와 지각된 서비스의 비교에 의한 것”이라고 하였다. 한편, Bitner, Boom (1981)은 “만족은 개인이 서비스 거래에 대해 평가하는 것이고 개인이 인지한 서비스는 서비스 기업에 대한 개인적인 태도와 관련되어 있다”고 하였고, Zeithmal, Bitner(1997)은 고객만족을 전반적인 평가가 아니라 개인의 개별적인 거래에 대한 평가로 보면서 구체적인 지표에 초점을 맞춘 서비스 품질에 대한 평가보다 넓은 개념으로 보고, 지각된 서비스 품질은 고객만족의 하나에 불과하다는 것을 강조했다.

2) 주민만족도 평가의 의의

주민만족도 평가란 정부업무 및 공공부문의 제반 업무에 대하여 정책 및 사업을 수립·시행하는 기관이 평가대상에 관한 유용한 정보 또는 지식을 얻기 위해, 일정한 평가기준을 정립하여 이 기준에 따라 평가대상 업무를 측정하는 것을 말한다. 주민만족도 평가의 목적은 기관의 장이 자체적으로 선정한 업무의 추진내용 및 집행성과와 이를 추진하는 기관의 역량 등을 종합적으로 평가하여 평가결과를 해당사업이나 시책의 문제점을 개선하는데 필요한 정보 혹은 지식으로 활용함으로써 업무 추진의 효율성을 증진시켜 나가는데 있다.

현행 주민만족도 평가는 자체평가의 일환으로 시행하고 있으며, 자체평가는 정책집행의 주체가 스스로를 평가하는 것이라면, 우선 정책담당자들이 스스로를 평가 할 수 있는 체계를 갖추어야 한다. 많은 선진국들의 자체평가시스템의 구성은 1차적으로 정책담당자들이 자기가 수행한 정책결과를 스스로 평가하고, 그 결과를 평가전담부서에서 다시 점검하는 시스템을 가지고 있다. 즉 1차적으로 소관업무의 정책결과에 대한 평가는 사실상 객관적인 정량지표 또는 정성지표를 사용한 성과에 대한 측정이며, 이를 토대로 제3자들(일반적으로 평가위원

회)이 평가를 수행하는 자체평가시스템을 구성하고 있다. 주민만족도 평가는 자체평가의 한 부분으로 구성되어 있으므로 평가의 내용은 다음과 같은 요소들이 포함되어 있다. 첫째, 정책담당자가 자기의 소관업무결과를 스스로 측정하여야 한다는 것이다. 둘째, 스스로 측정할 경우에는 가능한 한 평가의 관대화 경향을 막기 위해서 객관적이며 정량적인 지표를 활용하여야 한다. 셋째, 정책담당자들이 측정한 결과를 토대로 제3자가 평가를 수행하여야 한다. 넷째, 제3자가 평가를 수행한 결과에 대해 평가의 적절성을 점검하는 시스템을 구축하는 것이다.

이러한 평가 시스템은 성과에 대한 핵심적 지표는 경쟁지표²⁾와 개선지표이다. 이 두 가지 지표를 모두 측정하는 것이 필요한데, 선행연구에서는 대부분 단순한 만족도의 평균치를 구하는 경쟁지표에 평가에 초점을 두고 있다. 이 지표로는 행정서비스의 주민만족도 향상을 위해 구체적으로 어떤 내용을 어떻게 개선해 나가야 할지에 대한 방안을 제시하기에는 다소 미흡하다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이러한 두 가지 목적을 동시에 수용할 수 있는 IP분석 기법을 활용하여 주민만족도 평가에 활용해 보고자 한다. 실무적으로 활용 가능한 실천적 결과를 도출해 보고자 한다.

2. 주민만족도 평가에서 IP분석의 활용

1) IP분석의 의의

IP분석은 고객의 실질적인 만족도를 측정하기 위하여 조사 전 각 속성의 중요도와 조사 후 고객의 만족도를 스스로 평가하게 함으로써 서비스의 상대적인 중요도와 만족도를 동시에 비교 평가하는 기법이다. IP분석은 Martilla & James(1977)가 자동차 산업의 만족도를 분석하면서 소개한 이후, 병원경영, 건강진단, 마케팅, 은행경쟁력 평가, 관광경영, 스포츠 심리학, 교육평가 등 다양한 분야에서 활용되어 왔다.

IP분석은 조직의 경쟁력이나 성과를 평가하기 위한 다른 분석방법에 비해 시각적 구분이 쉽고, 비용과 시간의 한계를 안고 있는 정책 담당자들이 어떤 부분에 우선을 두고 집중해서 개선할지를 명확하게 제시하는 특징을 가지고 있다(최기중·박상현, 2001). IP분석은 주민 만족도 평가 속성의 중요도와 만족도의 평균값만 산출하면 매트릭스를 이용하여 빠르고 쉽게 결과를 도출해 낼 수 있다. 그리고 중요도와 만족도의 매트릭스를 그리기 위한 격자 설정에서 중요도와 만족도의 평균값을 접점으로 활용하는 방법, 중요도와 만족도의 중앙값을 활용하는 방법, 표준편차에 의한 계산방법, 임의적인 방법 등이 있다. 하지만 대부분의 선행연구

2) 경쟁지표의 측정에서는 대부분 단순히 기관별 만족도 평균을 산출하고 부처 간, 기관 간 순위와 점수를 제시하여 상호 비교론적 관점에서 직무성과를 측정하는데 그치고 있다.

에서는 표준편차를 계산하여 편차가 1 이상을 벗어날 경우 중앙값이 아닌 평균값을 가지고 점점을 잡아 사용하고 있다(한승엽·김홍렬·윤설민, 2006:144). 따라서 IP분석은 고객만족도와 서비스의 질적 평가를 동시에 수용하며, 실무적으로 활용 가능한 실천적 결과를 도출하는데 유용성이 있다.

2) 주민만족도 평가에서 IP분석의 활용에 관한 선행연구의 검토

주민만족도 평가에서 IP분석을 활용한 대표적인 연구자인 Martilla & James(1977: 77~79)는 서비스에 대하여 고객이 생각하는 중요도와 성과를 사분면에 표시하고 있다. 그들은 자동차 판매상의 서비스를 서비스의 중요도와 성과에 관련된 14개 항목의 질문을 사용하여 측정하였다. 중요도를 그 정도에 따라 낮은 중요도와 높은 중요도로 구별하고 또 성과를 높은 성과와 낮은 성과로 구분한 후 이들을 사분면에 시각적으로 표현하고 이로부터 정책적인 시사점을 얻고자 하였다. 높은 중요도와 높은 성과가 결합된 1사분면은 서비스가 양호하게 이행되고 있으므로 이 상태를 계속 유지하라는 시사점을 준다. 높은 중요도와 낮은 성과가 결합된 2사분면은 서비스 기관이 여기에 해당하는 요소들에 관한 성과를 개선하기 위해 노력을 경주해야 할 것이라는 시사점을 주고 있다. 낮은 중요성과 낮은 성과가 결합된 3사분면의 요소들은 더 이상 주의를 기울일 필요가 없는 것으로 해석하고 있다. 또한 높은 성과와 낮은 중요성이 결합된 4사분면은 중요하지 않은 요소에 높은 성과를 내기 위해서는 많은 노력, 예산, 시간 등을 허비하지 말라고 권고하고 있다(PZB, 1988:35~48).

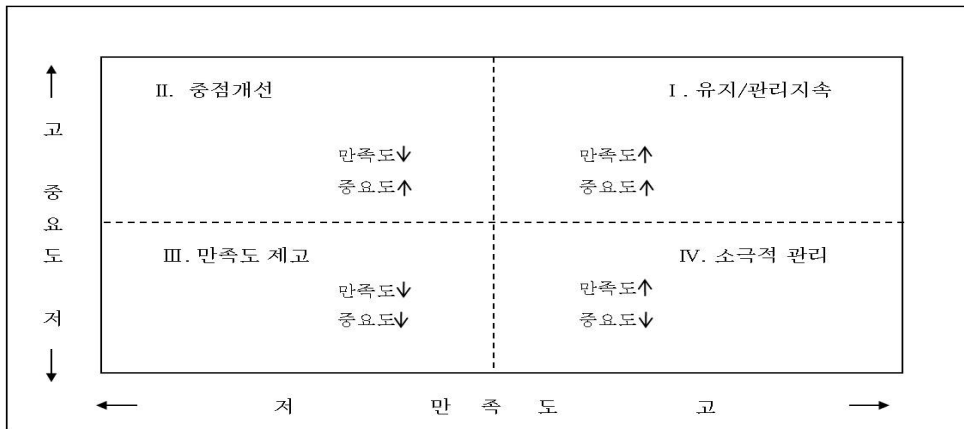
국내에서도 행정서비스의 주민 만족도에 관한 실증적 연구에는 중앙행정기관의 민원행정 서비스에 대한 고객만족도 조사(박중훈, 2000b), 기초자치단체의 행정서비스 만족도 평가(오세윤, 2000), 행정서비스 주민만족도 평가(이중화, 2005) 등이 있다. 오세윤(2000: 79)은 기대와 중요도를 같은 개념으로 정의하여 기대 서비스에 대하여 주민이 생각하는 지각만족도와 기대만족도를 사분면(quadrants)에 표시하여 서비스의 만족도를 측정할 수 있는 항목들을 구성하고, 각 항목을 서비스의 평가 주체인 고객에게 질문하여 얻은 측정치를 가로축에 지각만족도로 표시하고, 세로축에는 기대만족도를 표시하였다. 이중화(2005)는 중요도를 주민의 수요와 요구에 대한 필요 정도와 같은 개념으로 정의하고 기초자치단체가 제공하는 행정서비스에 대한 만족도와 중요도를 측정 후 IP분석 기법을 활용하여 이들 항목을 사분면에 결합함으로써 각각의 서비스 차원에 대한 효율적 제공과 관리를 위한 전략 방안을 도출하였다.

Ⅲ. IP분석을 활용한 주민만족도의 실증적 평가

1. 주민만족도 평가를 위한 IP분석의 틀

본 절에서는 앞에서 제시된 이론을 바탕으로 IP분석 즉, 만족도와 중요도를 고려하여 자원의 효율적 배분과 관련된 전략적 시사점을 도출하기 위해 포트폴리오 맵을 도출하여 세부 행정서비스의 영역별로 의미를 해석하고자 한다.³⁾ 이를 요약하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구의 분석틀



<표 1> 각 영역의 명칭과 의미

구 분	영역명칭	의 미
I 영역	유지/관리지속 영역	중요도와 만족도가 모두 높은 영역으로 유지관리를 위해 지속적 노력요구
II영역	중점개선 영역	중요도는 높으나 만족도가 낮기 때문에 적극적인 개선노력이 집중되어야 함.
III영역	만족도제고 영역	중요도와 만족도가 모두 낮은 우선순위가 상대적으로 낮음으로 제한된 자원의 소비
IV영역	소극적 관리 영역	중요도는 낮지만 상대적으로 만족도는 높게 나타남으로 잉여자원의 배분 고려.

3) 아래의 분석틀을 구성하기 위해 이용구 외(2000:239)의 내용을 주로 참고하였다.

결국 위 <그림 1>에서 보는 바와 같이 II, IV사분면에 위치한 항목은 중요도와 만족도 간의 편차가 큰 것으로 서비스 공급자 입장에서 주민의 목소리를 다시 한 번 경청하거나 현재의 정책을 통해 의도한 성과에 대한 비판적 고찰이 필요한 상황이라고 할 수 있다.

2. IP분석을 위한 조사 설계

1) 평가 대상 서비스 및 지표의 선정

지방정부의 주민만족도 평가를 위해서는 우선 평가 대상 서비스를 선정하고, 이들 각각의 서비스를 평가하기 위한 평가지표를 구성해야 한다. 현행 평가 대상 서비스 및 지표의 선정 기준은 1차적으로 각 실·과에서 평가대상 업무의 목표, 전략적 과제, 평가지표를 작성하고 평가담당부서에서 각 실·과별 평가지표를 취합하여 자체평가위원회의 심의를 거쳐 최종평가지표로 결정하고 있다. 또한 지표의 구성 체계는 자체평가에서 일반적으로 활용할 수 있는 목표, 하위목표, 전략적 과제, 평가지표의 3단계로 설정되어 있으며, 이중 평가지표는 산출 지표, 성과 및 개선지표로 구분하는 경우가 많다.

평가지표 구성에서 먼저 핵심적인 업무가 지표에 반영될 수 있도록 해야 한다. 즉, 지방정부의 모든 업무를 평가할 수 없기 때문에, 핵심지표의 선정이 매우 중요하다. 둘째, 가능한 한 업무의 성과가 단 년도에 나타나고 측정가능한 지표의 선정이다. 셋째, 업무의 가시적인 성과가 나타나지 않거나, 반대로 특별한 노력 없이 달성 할 수 있는 업무는 평가대상에서 제외되어야 한다. 넷째, 평가지표 개발은 필히 구성원의 참여로 이루어져야 하고, 대상 업무의 고객인 주민의 의견을 반영하여 결정하도록 노력해야 한다.

대부분의 지방정부는 소속기관의 모든 실·과를 대상으로 자체평가를 실시하고 있다. 다만 실과의 모든 업무를 평가대상으로 할 수 없기 때문에, 핵심 업무를 선정하여 스스로 평가하고 주민들을 대상으로 만족도를 조사하였다. 따라서 본 연구의 측정지표는 자체평가를 위해 각 부서별로 제출된 평가항목들 중 주민들에게 직접 평가를 받고자 하는 핵심 업무를 기초자치단체 표준지표에서 재구성하여 측정지표를 구성하였다.

2) 중요도와 가중치의 활용

주민만족도 측정에 있어 중요도 파악을 두 가지 방법으로 접근해 볼 수 있다. 첫째는 측정항목 또는 지표별 중요도를 산정하는 방법인 정성적(qualitative) 방법과, 둘째는 정량적 또는 계량적(quantitative) 방법이 있다. 정성적 방법은 주민의 의견을 수렴하여 중요도를 반영하는 방법이다. 하지만 정성적 방법하에서 설문지 조사나 델파이 방법을 통하여 가중치

를 선정할 때 단순히 중요하다고 선택된 측정항목의 빈도 또는 각 측정지표의 상대적 중요도의 비율을 그대로 가중치로 선택할 경우 그것이 참값(true value)이나 하는 문제가 제기될 수 있다(최병대·박중훈, 2001). 이는 즉 응답에 기초한 가중치 산정방식에는 임의성이 개입될 수 있다는 것을 말해주는 것이다. 이러한 정성적 방법이 지니고 있는 자의성을 최소화하고 측정의 타당성을 높이기 위한 방식으로, 설문응답자들이 가장 중요하다고 생각되는 평가항목의 빈도와 무작위선택비율의 평균값을 적용하는 방식이 있다.

한편 계량적 또는 통계적으로 가중치를 산정하는 방법으로는 회귀계수(regression coefficient)를 이용하는 방법과 요인 부하값(factor loading)을 이용하는 방법이 있다. 회귀계수를 이용하는 방법은 종합 체감만족도에 대한 측정 항목별 만족도 회귀계수 또는 측정 항목별 만족도에 대한 측정지표별 만족도 회귀계수의 상대적 비율을 가중치로 활용하는 방법이다(박중훈, 1996~2000). 그리고 요인 부하값을 이용하는 방법은 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 통하여 얻어진 요인 부하값을 가중치로 활용하는 방법이다.⁴⁾

본 연구에서는 중요도 파악을 위해 만족도와 마찬가지로 주민의 입장에 직접적인 평가가 이루어져야 하나, 조사의 여건상 주민들의 측정영역이나 항목에 대한 주민들의 응답결과를 토대로 중요도와 주민만족도를 산출하여 IP분석을 실시하여 행정서비스의 개선방향을 모색하였다.

3) 표본설계 및 응답자 특성

(1) 표본설계

전술한 목적 달성을 위한 실증분석 대상으로 대구광역시 달서구청의 자체평가 및 주민만족도 평가 2007년 자료를 활용하였다. 표본은 층화무작위 표본추출법에 의해 선정된 대구광역시 달서구청 및 관내 동사무소 민원행정서비스 이용자 1,000명이다. 설문조사는 조사원들이 직접 구청 창구나 달서구 관내에서 개별면담 방식으로 2006년 12월 27일부터 2007년 1월 26일 사이에 이루어졌다. 설문의 구성은 응답자 특성 및 실태, 개선사항 등 일반적인

4) 가중치 산정방법은 매우 다양하기 때문에 최선의 방법이 없다는 것이 많은 학자들의 공통된 의견이다. 정성적 방법으로 주민에게 설문지 조사의 방식을 통해 가중치를 산정하는 방법이 자주 이용되고 있으며, 측정영역(차원)이나 항목들 중 가장 중요하다고 응답된 비율과 무작위선택비율의 중간 값을 적용하는 방법을 제시한다. 이때 계량적 방식에 의한 가중치 산정방법 역시 한계와 문제가 있다. 주민평가가 행정서비스에 대한 주민들의 체감만족도를 조사하는 것이기 때문에 가중치의 산정에 있어서도 주민의 입장을 최대한 반영하는 것이 중요하다고 보기 때문이다(민경업, 2001:93~94).

문항의 경우 다항선택형 질문과 개방형 질문을 사용하였다.

(2) 조사표본의 일반적 특성

조사표본의 인구 통계적 특성을 살펴보면, 남녀 구성은 각각 45.5%와 54.5%로 비교적 고르게 조사되었다. 연령에 있어서는 20대에서 40대가 78.7%로 주축을 이루고, 50대 14.3%, 60대 이상 6.9%로 조사가 되었다. 직업 분포는 자영업(21.7%), 전업주부(20.5%), 학생(13%)순으로 나타났다.

<표 2> 응답자의 인구 통계적 특성

구 분		빈도	퍼센트	구 분		빈도	퍼센트
성별	남성	45.5	45.5	연령	20대	249	24.9
	여성	545	54.5		30대	266	26.6
직업	전문직	87	8.7		40대	272	27.2
	자영업	217	21.7		50대	143	14.3
	판매/서비스직	87	8.7		60대 이상	69	6.9
	사무/관리직	81	8.1	학력	무학	16	1.6
	생산/기능직	44	4.4		초등학교 졸업	33	3.3
	농/임/축산업	6	0.6		중학교 졸업	57	5.7
	공무원	22	2.2		고등학교졸업	424	42.4
	전업주부	205	20.5		대학교 졸업	420	42
	학생	130	13		대학원졸 이상	18	1.8
	무직	63	6.3		무응답	32	3.2
	기타	58	5.8		합계	1000	100

2. 신뢰성과 타당성 검증

본 연구에서는 측정도구의 항목 간 내적 일관성과 관련된 신뢰성을 검토하기 위하여 내적 일관성을 조사하는 방법인 Cronbach's α 값을 적용하여 계산하였다. 이 방법은 동일한 개념

을 측정하기 위해서 여러 문항으로 이루어진 설문지에서 각 문항들의 일치성을 추정하고자 할 때 이용된다.

이러한 기준에 따라서 본 연구에서 고려하고 있는 지표들은 모두 0.6 이상을 넘고 있어 신뢰도 수준은 분석에 사용할 수 있는 최소한의 기준은 충족되고 있다고 볼 수 있다.

<표 3> 측정지표의 신뢰성 분석

측정지표	최초항목	최종항목	Cronbach's α
민원행정	5	5	0.869
지적행정	4	4	0.849
조세행정	4	4	0.802
청소환경행정	6	6	0.883
보건의료행정	5	5	0.880
교통행정	5	5	0.810
위생행정	3	3	0.875

한편, 신뢰성이 확보된 항목을 대상으로 측정도구의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서 지표의 타당성은 측정도구의 구성타당성을 검증하기 위하여 먼저 탐색적 요인분석을 실시하였다.

달서구청의 행정서비스에 대한 요인분석 결과이다. <표 4>에서 보는 바와 같이 전체항목이 최초 설계와 동일하게 민원, 지적, 조세, 청소환경, 보건의료, 교통, 위생의 7가지 요인이 추출되었다. 도출된 7개 요인은 아이겐 값이 모두 1.0 이상으로 나타났으며, 전체 분산의 66.5%를 설명하고 있는 것으로 분석되었다.

<표 4> 행정서비스 항목에 대한 요인분석

요인명	측정지표	요인 적재값	아이겐 값	분산량(%)	누적 분산량(%)
민원 행정	담당부서 및 공무원의 접근성	0.773	3.767	11.773	11.773
	필요서류의 용이성	0.780			
	편의시설	0.702			
	민원처리 공무원의 친절성	0.762			
	신속·공정한 처리	0.779			
지적 행정	지적도 발급의 신속·정확성	0.768	3.471	10.846	22.619
	지적도 발급 민원공무원의 친절성	0.747			
	공시지가 조사 및 결정과정	0.701			
	방문 민원 신청한 결과	0.746			
조세 행정	지방세 고지서의 정확한 전달	0.763	3.035	9.484	42.772
	납부편의를 위한 각종납부방식	0.757			
	안내 및 홍보	0.619			
	문의나 상담시 담당공무원의 응대태도	0.550			
청소 환경 행정	생활 쓰레기 신속한 수거	0.769	2.746	8.582	51.353
	재활용품의 수거	0.809			
	음식물류 폐기물 수거	0.792			
	대형폐기물 수거	0.713			
	하천 및 약수터 수질관리	0.632			
	대기질 개선관리 노력	0.634			
보건 의료 행정	환자 편의를 위한 친절성	0.716	3.414	10.669	33.288
	진료시간의 준수	0.771			
	진료안내 표시판의 알기 쉬운 정도	0.750			
	편안한 마음으로 진료를 받을 수 있는 쾌적성	0.784			
	편의성	0.714			
교통 행정	교통여건	0.715	2.494	7.793	59.146
	교통시설물의 유지관리 상태	0.681			
	어린이 보호구역의 환경개선	0.716			
	불법 주·정차 지도단속	0.642			
	거주지역의 주차장 확보	0.660			
위생 행정	식중독 예방 노력	0.767	2.366	7.394	66.540
	부정·불량식품 추방 활동	0.831			
	업소의 건전영업 환경 조성 활동	0.795			

3. 주민 만족도에 대한 IP분석

주민만족도에 대한 분석결과를 살펴보면 아래 <표 5>에서 보는 바와 같이 먼저, 민원행정의 중요도-만족도 차이검증 결과 편의시설과 민원처리공무원의 친절성은 중요도에 비해 만족도가 다소 떨어지는 것을 알 수 있었다. 이를 보다 구체적으로 어떤 항목이 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 대응표본 t-검증을 실시한 결과, 담당공무원의 접근성, 편의시설, 민원처리 공무원 친절성, 신속·공정한 처리 등은 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 필요서류의 용이성 항목만 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 둘째, 지적행정에 대해 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 대응표본 t-검증을 실시한 결과, 모든 항목이 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 그리고 중요도에 비해 만족도가 전반적으로 떨어지는 것을 알 수 있었다. 셋째, 보건의료행정도 모든 항목이 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 보건행정도 중요도에 비해 만족도가 전반적으로 떨어지는 것을 알 수 있었다. 넷째, 조세행정의 경우 대응표본 t-검증을 실시한 결과, 납부편의를 위한 세금납부 방식에 대해서는 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 그리고 지방세 고지서의 정확한 전달은 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 반면에 안내 및 홍보는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 다섯째, 청소행정의 경우 대응표본 t-검증을 실시한 결과, 모든 항목이 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 그리고 전반적으로 중요도에 비해 만족도가 다소 떨어지는 것으로 나타났다. 여섯째, 교통행정도 t-검증을 실시한 결과, 모든 항목이 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으나, 전반적으로 중요도에 비해 만족도가 다소 떨어지는 것으로 나타났다. 끝으로 위생행정의 경우도 t-검증을 실시한 결과, 모든 항목이 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으나, 전반적으로 중요도에 비해 만족도가 다소 떨어지는 것을 확인할 수 있었다.

〈표 5〉 행정서비스의 차이검증

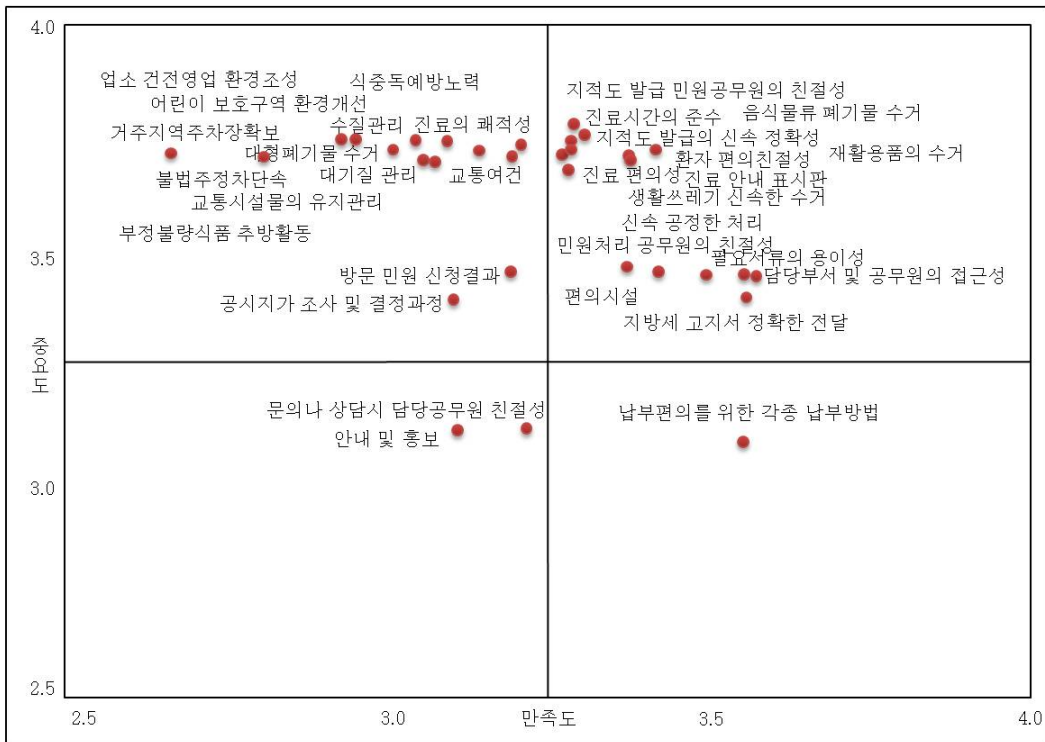
변수명	측정지표	만족도	중요도	평균 ⁵⁾ 차이	표준 편차	t값	p값
민원 행정	담당부서 및 공무원의 접근성	3.580	3.491	0.088	1.624	-1.714	0.087
	필요서류의 용이성	3.599	3.494	0.105	1.577	-2.108	0.035*
	편의시설	3.441	3.492	-0.051	1.652	0.978	0.328
	민원처리 공무원의 친절성	3.427	3.491	-0.064	1.716	1.181	0.238
	신속·공정한 처리	3.501	3.490	0.011	1.687	-0.206	0.837
지적 행정	지적도 발급의 신속·정확성	3.311	3.795	-0.483	1.437	10.580	0.000***
	지적도 발급 민원공무원의 친절성	3.297	3.795	-0.498	1.462	10.703	0.000***
	공시지가 조사 및 결정과정	3.139	3.431	-0.292	1.485	6.177	0.000***
	방문 민원 신청한 결과	3.183	3.429	-0.246	1.491	5.164	0.000***
보건 행정	환자 편의를 위한 친절성	3.369	3.751	-0.383	1.600	7.538	0.000***
	진료시간의 준수	3.304	3.747	-0.443	1.561	8.929	0.000***
	진료안내 표시판의 알기 쉬운 정도	3.311	3.742	-0.431	1.513	8.968	0.000***
	편안한 마음으로 진료를 받을 수 있는 쾌적성	3.222	3.743	-0.521	1.530	10.714	0.000***
	편의성	3.240	3.748	-0.508	1.539	10.375	0.000***
조세 행정	지방세 고지서의 정확한 전달	3.570	3.402	0.168	1.746	-3.029	0.003**
	납부편의를 위한 각종납부방식	3.555	3.145	0.409	1.701	-7.595	0.000***
	안내 및 홍보	3.124	3.146	-0.022	1.615	0.432	0.666
	문의나 상담시 담당공무원의 응대태도	3.213	3.143	0.070	1.553	-1.411	0.159
청소 환경 행정	생활 쓰레기 신속한 수거	3.427	3.736	-0.310	1.610	6.074	0.000***
	재활용품의 수거	3.367	3.736	-0.370	1.632	7.158	0.000***
	음식물류 폐기물 수거	3.309	3.737	-0.428	1.639	8.253	0.000***
	대형폐기물 수거	3.027	3.736	-0.709	1.568	14.292	0.000***
	하천 및 약수터 수질관리	3.042	3.739	-0.696	1.508	14.569	0.000***
	대기질 개선관리 노력	3.050	3.732	-0.681	1.497	14.336	0.000***
교통 행정	교통여건	3.138	3.736	-0.598	1.550	12.196	0.000***
	교통시설물의 유지관리 상태	3.158	3.738	-0.580	1.519	12.063	0.000***
	어린이 보호구역의 환경개선	3.037	3.736	-0.699	1.548	14.257	0.000***
	불법 주·정차 지도단속	2.769	3.733	-0.964	1.581	19.205	0.000***
	거주지역의 주차장 확보	2.659	3.738	-1.078	1.610	21.131	0.000***
위생 행정	식중독 예방 노력	3.088	3.740	-0.652	1.487	13.844	0.000***
	부정·불량식품 추방 활동	2.941	3.736	-0.796	1.514	16.605	0.000***
	업소의 건전영업 환경 조성 활동	2.948	3.737	-0.790	1.531	16.296	0.000***

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

5) 중요도에서 만족도를 차감한 결과치가 0에 근접할수록 효율적인 최적서비스 제공영역이며, 음(-)의 값이 높을수록 중요도에 비해 만족도가 높은 영역으로 긍정적인 영역이며, 양(+)의 값이 클수록 중요도에 비해 만족도가 떨어지는 부정적인 영역을 나타내고 있다.

행정서비스에 대한 주민만족도 IP분석결과를 <그림 2>를 바탕으로 영역별 항목들의 분포를 살펴보면, 유지관리가 필요한 I사분면에는 지방세 고지서 전달, 필요서류의 용이성, 담당부서 및 공무원의 접근성, 민원처리공무원의 친절성, 편의성, 재활용수거, 생활쓰레기 신속수거, 환자편의 친절성, 편의성, 진료안내, 지적도 발급신속성, 지적발급 공무원 친절성, 음식물류 폐기물, 신속·공정한 처리, 진료시간의 준수 등이 포함되었고, 적극적인 개선노력이 필요한 II사분면에는 방문민원 신청결과, 공시지가 조사결정, 교통시설물 유지관리, 교통여건, 식중독 예방, 수질관리, 대기 질 관리, 불법 주·정차 단속, 진료실 쾌적성, 어린이 보호구역 환경개선, 업소건전영업, 교통여건, 부정불량식품 추방운동, 거주 지역 주차확보 항목, III사분면에는 문의나 상담 시 담당공무원의 응대태도, 안내 및 홍보 항목, IV사분면에는 지방세 납부편의를 위한 각종 납부방식 항목이 분포되어 있다.

<그림 2> 행정서비스에 대한 IP분석 결과



이상의 분석결과를 요약해보면 아래 <표 6>과 같다. 전반적으로 일반적 공무원의 주민에 대한 친절성이나 대응성, 편의성은 현재 상태를 유지관리하기 위해 지속적인 노력이 필요한

것으로 분석되었다. 반면에 교통 및 환경, 위생과 관련된 행정서비스는 중요도에 비해 다소 만족도가 떨어져 만족도 향상을 위한 제도적 개선과 전략적 대응이 필요한 것으로 보여진다. 그리고 각종 민원인의 안내 및 홍보에 대해서는 대체적으로 무관심 한 것으로 나타났다. 한편, 세금 납부 방식에 대해서는 주민들의 필요정도에 비해 만족도가 다소 높게 나타나, 이해 관계자들에 대한 적절한 관리와 잉여자원의 효율적 배분이 필요할 것으로 보여진다.

<표 6> 서비스행정의 IP분석 결과

구 분	항 목	결과 설명
I 영역	지방세 고지서 전달, 필요서류의 용이성, 담당부서 및 공무원의 접근성, 민원처리공무원의 친절성, 편의성, 재활용수거, 생활쓰레기 신속수거, 환자편의 친절성, 편의성, 진료안내, 지적도 발급신속성, 지적발급 공무원 친절성, 음식물류 폐기물, 신속공정한 처리, 진료 시간의 준수	중요도와 만족도가 모두 높은 영역으로 유지관리를 위해 지속적 노력 요구
II 영역	방문민원 신청결과, 공시지가 조사결정, 교통시설물 유지관리, 교통여건, 식중독 예방, 수질관리, 대기질 관리, 불법주·정차 단속, 진료실 쾌적성, 거주지역 주차확보, 어린이 보호구역 환경개선, 업소건전영업, 교통여건, 부정불량식품 추방운동	중요도는 높으나 만족도가 낮기 때문에 적극적인 개선노력이 집중되어야 함
III 영역	문의나 상담 시 담당공무원의 응대태도, 안내 및 홍보	중요도와 만족도가 모두 낮은 우선 순위가 상대적으로 낮음으로 제한된 자원의 소비
IV 영역	납부편의를 위한 세금납부 방식	중요도는 낮지만 상대적으로 만족도는 높게 나타나므로 잉여자원의 배분 고려

IV. IP분석을 활용한 주민만족도 평가의 시사점

본 연구에서는 기초자치단체의 행정서비스를 주민들을 대상으로 중요도와 만족도를 활용하여 IP분석을 실시함으로써 행정서비스의 효율적인 자원배분과 전략적 개선방안을 제시해 보았다. 분석결과를 요약하고 본 연구의 시사점을 제시하면 아래와 같다.

1. 분석결과의 요약

본 연구에서 논의하고자 했던 IP분석결과를 종합해 보면, I사분면에 분포된 지방세 고지서 전달, 필요서류의 용이성, 담당부서 및 공무원의 접근성, 민원처리공무원의 친절성, 편의성, 재활용수거, 생활쓰레기 신속수거, 환자편의 친절성, 편의성, 진료안내, 지적도 발급 신속성, 지적발급 공무원 친절성, 음식물류 폐기물, 신속 공정한 처리, 진료시간의 준수 등의 서비스는 현 상태를 유지관리하기 위한 노력이 요구된다 할 수 있다. 반면에 II사분면에 분포된 방문민원 신청결과, 공시지가 조사결정, 교통시설물 유지관리, 교통여건, 식중독 예방, 수질관리, 대기 질 관리, 불법 주·정차 단속, 진료실 쾌적성, 어린이 보호구역 환경개선, 업소건전영업, 교통여건, 부정불량식품 추방운동, 거주 지역 주차확보 항목은 주민들의 만족도를 높이기 위한 다양한 제도개선과 민원고객의 접점에 있는 공무원들에 대한 사기양양을 위한 프로그램 개발이 필요하다. 자원배분이 가능한 IV사분면에 분포된 지방세 납부편의를 위한 각종 납부방식 항목은 예산의 효율적 배분을 위한 정책적 배려가 필요할 것이다.

2. 주민만족도 평가의 시사점

자체평가를 실시함에 있어 주민에 대한 만족도 평가는 규정으로 의무화되어 있지 않아 실시하지 않고 있는 자치단체가 많지만 사실상 주민에 의한 평가는 자체평가의 핵심적인 요소로서 공무원에 의한 자체평가의 불완전성과 주관성을 보완할 수 있다는 중요성을 가지고 있다. 그럼에도 불구하고 만족도 평가가 보편적으로 시행되고 있지 못하는 이유는 필요성에 대한 인식의 부족에도 원인이 있지만 시행의 방법론과 결과의 해석에 있어 실무적이고 지식적인 어려움을 겪고 있기 때문이다(오영균, 2006:5).

본 연구에서는 주민만족도 평가의 타당성과 활용도를 높이기 위해 주민을 대상으로 한 설문조사 결과에 대한 IP분석을 시도해 보았다. 분석결과의 시사점은 지방정부 공공서비스의 주민만족도에 대한 IP분석을 통해 만족도 평가의 활용도를 제고하는데 기여할 것이다. 선행 연구에서도 기대를 중요도로 간주하고 이를 반영해서 주민만족도를 측정하였으나(오세운, 2000; 박중훈, 2000b; 이중화, 2005), 본 연구와 같이 설문조사 결과를 중요도와 만족도의 높고 낮음에 따라 4분면에 배치시켜 측정결과를 활용할 수 있는 보다 구체적인 대안은 제시하지 못했다고 볼 수 있다. 분석틀에서 제시한 바와 같이, 서비스가 위치한 각각의 분면을 확인하면 개선전략을 제시한 것이 이 연구의 기여라 할 수 있을 것이다. 그리고 IP분석의 타당성을 높이기 위해서는 중요도 조사가 보다 객관적으로 이루어져야 한다. 본 연구에서 중요도 조사의 타당성을 높이기 위해 수요자인 주민의 평가 결과를 함께 반영하였다. 완전하지는

않지만 이러한 과정을 통해 업무에 대한 중요도 측정이 보다 개선되었다고 볼 수 있을 것이다.

V. 결 론

지방정부의 자체평가에서 주민만족도 조사는 내부평가를 보완하고 평가의 실효성을 높이는데 기여할 수 있다. 주민만족도 평가의 궁극적인 목적은 조직의 역량을 극대화하여 고객 지향적 성과평가체제를 확립하고, 이를 통해 제한된 예산으로 지역 주민을 위한 공공서비스의 질을 극대화하는 데 있다. 따라서 각 단위 부서별로 기본적인 목표를 명확히 하고, 이 목표 달성도를 측정할 수 있는 지표를 설정함으로써 년차별로 어떻게 이 지표가 개선되고 있는지에 대한 정보를 주민만족도 평가에서 확인할 수 있어야 한다. 따라서 주민만족도 평가가 단순히 부서의 서열을 정하거나 구성원을 통제하는데 활용하기 보다는, 평가 결과가 조직의 전반적인 성과 향상으로 이어져 주민에 대한 서비스 개선이 이루어지는데 기여해야 한다. 또한 우수한 성과를 낸 부서에 대해서는 적절한 보상이 이루어져, 조직 전체의 업무 성과와 주민에 대한 서비스 개선을 유도할 수 있어야 한다.

따라서 본 연구에서는 IP분석을 통해서 주민 만족도 평가의 활용도를 높이고자 하였다. 분석 결과에서 본 바와 같이, IP분석을 활용함으로써 지방정부가 제공하는 각각의 서비스가 과소 공급인지, 과잉 공급인지 등을 상호 비교할 수 있었다. 이러한 분석 결과를 토대로 지방정부는 주민의 행정수요를 반영한 정책결정을 할 수 있고, 서비스 개선을 위한 보다 합리적인 예산 배분을 할 수 있다. 그리고 주민은 공공서비스의 질적 수준에 대한 객관적인 이해를 증진할 수 있다.

공공부분의 성과측정에서 가장 어려운 점은 업무의 특성상 서비스의 양적인 측정과 부서 간 성과비교가 어렵다는 것이다. 공공서비스의 주민만족도에 대한 IP분석 결과는 부서 간 서비스 만족도를 보다 객관적으로 비교하는데 기여했다고 볼 수 있다. 왜냐하면 IP분석에서 부서 간 서비스 만족도 분석을 위해 주민의 기대치를 반영하는 중요도를 측정하여 만족도 분석에 반영하였으며, 4분면에서 공공서비스 위치를 확인하면 서비스의 성과 비교가 가능하기 때문이다.

주민만족도 평가 방법의 개선을 위해서는 앞으로 IP분석에서 매트릭스의 중심점을 설정하는 방법에 따라 영역별 항목 분포가 달라질 수 있기 때문에 객관화를 위한 연구와 보다 객관적인 업무의 중요도 측정과 가중치 산정에 대한 충분한 검증과 논의가 필요하다.

【참고문헌】

- 김영오. (2004). 지방자치단체의 공공서비스에 대한 주민만족도에 영향을 미치는 요인분석. 「한국지방자치학회보」, 16(3): 67-85.
- 대구 달서구. (2007). 「자체 및 주민자율평가 연구」. 대구: 달서구청
- 라휘문. (2003). 지방자치단체 자체평가제도의 발전방안. 「한국정책분석평가학회 춘계학술대회 발표논문집」.
- 민경엽. (2001). 「기초자치단체 행정서비스의 주민만족도에 관한 연구: 송파구를 중심으로」. 박사학위논문, 성균관대학교 대학원.
- 박경효·정운수. (2001). 시민만족도평가제도의 조사모형과 방법론의 발전방안. 「한국행정학회 춘계학술대회 발표 논문집」.
- 박기관. (2002). 지방정부 행정서비스의 시민평가에 관한 연구: 행정서비스의 질의 만족 및 관리 우선 요소 분석을 중심으로. 「한국지방자치학회 동계학술세미나 자료집」.
- 박중훈. (2000a). 중앙행정기관의 민원행정서비스 현황 및 개선방향. 「한국행정학회 하계학술대회 발표논문집」.
- 박중훈. (2000b). 「민원행정서비스에 대한 고객만족도 조사」. 서울: 한국행정연구원.
- 박중훈. (2001). 민원서비스에 대한 고객만족도 조사. 「한국행정연구」, 10(1): 40-66.
- 박중훈. (2002). 「민원행정서비스 고객만족도 조사·분석에 관한 연구」. 서울: 한국행정연구원.
- 방희석·김승철. (2006). 광양항 경쟁력 분석을 통한 선사 유치전략 연구. 「물류학회지」, 16(4): 153-177.
- 송건섭·이근수. (2005). 행정서비스 질 분석을 이용한 기초자치단체 성과평가. 「한국사회와 행정연구」, 16(1): 151-178.
- 오세윤. (2000). SERVQUAL척도를 활용한 행정서비스 만족도 평가. 「정책분석평가학회보」, 10(2): 73-90.
- 오영균. (2006). 지방정부 자체평가에서의 주민만족도분석에 관한 사례 연구. 「지방행정연구」, 20(3): 3-20
- 윤수재. (2003). 「주요정책과제에 대한 국민만족도 조사·분석」. 서울: 한국행정연구원.
- 이근주. (2003). 「민원행정서비스 고객만족도 조사·분석」. 서울: 한국행정연구원.
- 이시경·이중화. (2006). 기초자치단체 행정서비스의 주민만족도 측정방법의 재검토. 「한국공공관리학회」, 20(1): 115-130.
- 이용기·정남호·이충기. (2006). IP분석을 통한 수안보 온천체계의 활성화 방안에 관한 실증연구. 「호텔경영학연구」, 15(1): 291-308.
- 이중화. (2005). 「행정서비스의 주민만족도 측정에 관한 연구」. 박사학위논문, 계명대학교 대학원.

- 이중화. (2004). 지방자치단체 행정서비스의 주민만족도 측정모형의 재검토. 「한국지방자치연구」, 6(2): 21-41.
- 이용구·고승곤·원태연. (2000). 「마케팅 조사분석론」. 서울: 율곡 출판사.
- 조성기. (1997). 「고객만족의 측정과 활용(I)」. 서울: 한국생산성본부.
- 최기중·박상현. (2001). IPA를 이용한 관광지 평가: 산정호수 사례연구. 「관광·레저연구」 17(4): 275-289
- 최병대·박중훈. (2001). 시민평가제도의 도입취지와 서울시에서의 적용사례: 서울시 시민평가제도의 성과와 과제. 『한국행정학회 하계학술대회 발표논문집』(pp. 1-20), 서울.
- 한승엽·김홍렬·윤설민. (2006). 여가활동 유형에 따른 도시공원 이용자의 만족도 평가-IP분석을 중심으로. 「호텔관광연구」, 8(2): 141-153.
- 황아란. (2003). 행정서비스 조사방법론의 비판적 검토. 「정부학 연구」, 9(2): 32-56.
- Bitner, M. J., & Booms, B. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Services Firms, In Donnelly, J. & George, W. (Eds.), *Marketing of Services* (pp. 47-51). Chicago: American Marketing Association.
- Donnelly, M. (1995). Measuring Service Quality in Local Government. The SERVQUAL Approach. *International Journal of Public Sector Management*, 8: 36-44.
- Kirlin, J. J. (1984). *Public Sector Performance: A Conceptual Turning Point*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Labarbera, P. A., & Mazursky, D. (1983). A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process. *Journal of Marketing Research*, 20: 393-404.
- Lam & Simon. (1997). SERVQUAL: A Tool for Measuring Patients Opinions of Hospital Service Quality in Hong Kong. *Total Quality Management*, 8: 23-25.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 40(3): 77-79.
- Orwig, R. A., & Dan, J. C. (1997). An Empirical Investigation Into the Validity of SERVQUAL in the Public Sector. *Public Administration Quarterly*, 21: 54-68.
- Parautraman, A., Zeithmal, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Services Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58: 111-124.

- Parautraman, A., Zeithmal, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Marketing*, 64: 12-40
- Zeithmal, V. A., & Bitner, M. J. (1997). *Service Marketing*. New York: McGraw-Hill Company.