

교수학습센터 성과 평가 모형 탐색 연구

허균, 원효현⁰

부경대학교⁰

(gyunheo, wonhyo)@pknu.ac.kr

A Study of Exploring Model for Performance Evaluation in the Center for Teaching & Learning

Gyun Heo, Hyo-Heon Won⁰

Pukyong National University

요약

교수학습센터는 교원의 전문성 향상과 교육정보화 기반 학교 교육 혁신을 실천하기 위한 중요한 목표를 수행하고 있다. 국내에는 대학에서부터 초등학교에 이르기까지 다양한 교수학습센터가 설치 운영되고 있다. 대상은 국가차원의 초·중등 교육의 교수 학습을 지원하는 중앙단위의 교수학습센터이다. 본 연구에서는 교수학습센터의 성과를 효과적이고 효율적으로 평가할 수 있는 성과 분석 모형 개발에 앞서 여러 성과평가모형의 이론 및 실천적 탐색을 목적으로 하였다. 본 연구를 통해 교수학습센터의 성과평가에 관련된 이론적 관점과 실천적 관점의 모형탐색을 살펴볼 수 있을 것이며, 이를 통해 모형 개발과 성과 평가를 위한 실천 전략을 수립하는데 기여할 것이다.

1. 서론

교원의 전문성은 21세기 지식기반 사회에서 지식 창출 주체인 학습자의 능력향상에 결정적 기여를 한다. 교육인적자원부는 지식기반 사회를 선도할 인적자원개발을 핵심적 과제로 인식하고 교육체제의 혁신을 주도하고 있다. 교원의 전문성 향상과 교육정보화 통합서비스에 기반한 학교 교육 혁신을 목표로 수행하는 수단으로 중앙교수학습센터를 운영하고 있다.

이러한 맥락에서 중앙교수학습센터의 운영은 초·중등 교육에서 현장중심의 맞춤형 교수 학습 서비스로 교사의 전문성을 제고하는 역할 뿐만 아니라 사회 양극화 문제의 주원인인 교육격차를 해소하고 학교 현장 중심의 교수-학습 혁신 활성화를 지원하는 역할을 한다. 중앙교수학습센터는 현장의 교수·학습 활동을 체계적으로 지원하기 위해 한국교육과정평가원, 한국교육학술정보원, 한국교육개발원, 한국직업능력개발원, 국립특수교육원 등 5개 중앙유관기관 및 16개 시·도교육청간의 협력, 연

계 추진 체제를 운영되어 오고 있다. 따라서 중앙교수학습센터의 사업은 단순한 단위사업의 성격을 넘어 여러 기관간의 지원과 협력을 바탕으로 시너지 효과를 이룰 수 있는 공공교육의 책무성이 요구된다.

그간 중앙교수학습센터의 사업 운영 결과는 각 단위 사업 주체 기관의 자체적인 평가를 중심으로 이뤄져 왔다. 따라서 객관적 관점에서 많은 정부의 예산을 적절히 운영하고 공공의 책무성을 다하고 있는지 점검할 수 있는 평가모형의 필요성이 요구되어져 왔다. 중앙교수학습센터의 성과 평가모형은 공공의 책무성을 다하고 있는지 평가한다는 면에서 일반 기업의 사업 성과평가 모형과 차이가 있으며, 여러 기관들이 관여하고 있는 사업을 평가한다는 면에서 단위 사업 결과 성과 모형과는 차이가 있다.

본 연구에서는 중앙교수학습센터의 성과를 효과적이고 효율적으로 평가할 수 있는 성과 분석 모형 개발에 앞서 여러 성과평가모형의 이론 및 실천적 탐색을 목적으로 하였다.

2. 교수학습센터와 성과평가

2.1 교수학습센터 사업 개요

중앙교수학습센터의 사업은 현장 중심의 맞춤형 교수학습 서비스 기능강화라는 목표를 통해 교육정보서비스에 기반한 학교 교육혁신이라는 비전을 달성하려고 한다. 이러한 비전 설정에는 첫째, 지식기반사회의 새로운 교육패러다임에 대처하기 위해 국가 수준의 교수-학습 혁신 및 지원이 요구되는 시대적 상황에 대한 인식과 둘째, 체계적 교수학습 혁신 마인드를 통한 공교육 신뢰도를 향상 시켜야 되는 필요성의 증대되는 현실, 셋째, 교원의 자발적 참여에 의한 수업 전문성 신장 지원 및 연구연수활동 지원강화의 필요성 증대 등의 추진 배경을 가진다.

중앙교수학습센터 사업은 비전을 달성하기 위하여 지식기반 사회의 새로운 교육 패러다임에 맞는 서비스 기반의 학교 혁신전략을 제시하고 있다. 이러한 구체적 전략은 공교육 내실화를 지원하는 우수 교수학습자료 개발 및 확보, 교육정보통합연계서비스 운영, 교원연구 및 연수활동 지원, 교수학습혁신 체계화 및 활성화 등이 있다.

중앙교수학습센터의 주요 사업은 중앙단위에서 이뤄지는 사업과 시·도 교육청 및 학교 현장에서 이뤄지는 사업으로 나뉜다. 중앙단위의 사업은 중앙 유관기관인 한국교육학술정보원(KERIS), 한국교육개발원(KEDI), 국립특수교육원(KISE), 한국직업능력개발원(KRIVET), 한국교육과정평가원(KICE)의 5개 기관이 기관의 성격에 따른 고유의 전문사업을 추진하고 있다. 시·도 단위에서는 교수학습지원센터 서비스를 지역단위에서 운영하며 교수학습자료의 개발, 활용, 시·도단위의 연수 등의 활동을 운영하고 있다.

2.2 성과평가의 개념적 접근

성과 평가의 개념적 접근은 여러 연구자들의 다의적이고 복합적인 의미를 내포하는 성

과 의 개념에서 살펴볼 수 있다. 평가의 주체나 규모 등에 따라 성과평가를 사업평가, 정책평가, 사업 성과평가 등의 용어들을 사용하고 있다.

먼저, 정부 사업의 성과평가를 정책이나 사업의 평가로 보는 관점을 살펴볼 수 있다. 사업평가(program evaluation)이나 정책평가(policy evaluation)는 용어가 대상이 사업 혹은 정책에 따라 구분 될 수 있지만 개념상 유사한 의미를 가진다.

조이현(2005)은 정부의 중소기업지원사업 성과평가연구에서는 성과평가의 개념을 정부 정책에 대한 정책평가로 부터 개념화하고 있으며, 한국교육학술정보원(2003)의 교육정보화 평가모형 개발 연구에서도 성과평가를 교육정책 평가의 개념으로 접근하고 있다.

이러한 관점에서 사업 평가나 정책평가의 개념은 Harty(1973)에 의하면 '특정한 정부사업이 국민에게 미친 모든 장단기적 효과에 관한 정보를 제공하기 위해 특정한 정부사업을 체계적으로 검토하는 것'으로 정의하고 있으며, Woley(1973)은 '평가가 진행중인 어떤 사업이 그 목표를 달성하는데 있어 어느 정도 효과적인가를 측정하는 것', Nachimia(1979)는 '진행중인 사업이 달성하고자 하는 목표와 관련하여 대상 집단에 미치는 효과를 객관적, 체계적, 실증적으로 검토하는 평가', Rossi(1982)는 '사회적 성격의 개입사업(social intervention program)의 개념화와 설계, 실시 및 효용을 측정하기위해 사회조사 절차를 체계적으로 적용하는 것', Epstein & Tripool(1977)은 '사업의 효과성과 능률성을 측정하는 과정'이라고 다양하게 정의되고 있다(조이현, 2005).

연구자에 따라 성과평가와 정책평가의 개념에 구분을 두기도 한다. 노화준(2003)의 연구에 따르면, 정책평가모형은 어느 한 정책이나 서비스프로그램이 설정하는 목표를 어느 정도 달성하였는가에 평가의 초점을 둔다. 하지만, 성과측정은 한 정부 기관이 전략적으로 추진하고 있는 핵심적인 업무 수행 결과 전반을 평가하여 한 공공조직의 업무수행 성과를 평

가하는 점에 초점을 두는 차이가 있다.

다음으로, 성과 평가를 목적이나 의도적 관점에서 무엇을 성과평가로 보는가에 관한 연구들을 살펴 볼 수 있다. 김경화(2005)에 따르면, 사업성과 평가는 적절성과 효율성, 효과성을 평가하는 것으로 개념화 하고 있다. 이때 개별 사업 성과를 평가할 때 기준은 해당 사업이 적절한 사업인지 확인하고, 다음으로 비용분석을 통해 사업의 효과성과 효율성을 평가해야 한다고 주장한다. OECD(1999)에서는 사업평가를 '특정사업의 중요한 제반 측면과 그 가치를 체계적 분석으로 평가하고 평가 결과의 신뢰성과 유용성을 추구하는 일'로 개념화하고 있으며, 우수명(2004)은 사업성과는 목적 대비 결과 뿐 아니라 결과물의 질적 부분도 포함한다고 보고 결과성과, 산출성과, 품질성과를 그 핵심요소라고 주장한다.

여러 연구자들은 <표 1>과 같이 성과 평가를 개념적으로 정의하고 있으며, 이로부터 핵심적 관점을 이끌어 낼 수 있다.

2.3 성과평가의 유형

성과평가는 그 분류기준에 따라 여러 가지 형태로 나뉘볼 수 있다. 분류 기준에는 평가자의 소속, 평가 시기, 평가 목적 등 연구자에 따라 다양하다(이영범, 2003; 김형주외, 2003; 조이현, 2005).

첫 번째 분류기준인 평가자의 소속에 따라 자체평가, 내부평가, 외부평가로 분류할 수 있다(Graser & Backer, 1972; 이영범, 2003, 조이현, 2005). 자체 평가는 사업 담당자가 스스로 수행하는 개념이다. 사업을 계획하고 운영하는 주체가 되는 담당자가 그 사업의 강점, 약점, 애로사항, 개선점 등을 가장 잘 파악하고 있기 때문이다. 자체평가가 성공적으로 이뤄지기 위해서는 사업과 업무를 객관적 평가하고 이를 타당화하는 방안이 필요하다.

내부 평가는 사업을 집행하는 담당자는 아니지만 사업 수행을 책임지는 내부 기관의 다른 담당직원이 수행하는 평가이다. 자체평가가 운영 주체 스스로 평가한다는 장점과 함께 객

관적이지 못하다는 단점을 해결할 수 있는 대안으로 여겨진다. 하지만, 같은 기관 내부에서 평가함으로써 기관 간 경쟁의 환경에서는 객관성과 타당성을 확보하기 힘들다는 한계점이 있다.

<표 1> 성과평가(performance evaluation)의 개념

연구자	핵심 관점	개 념	비 고
Franklin (1976)	효율성, 능률성, 원인규명	정부사업의 효율성, 능률성의 측정 뿐 아니라 정책 집행과정의 원인규명을 검토하고 정책에 대응하는 합리적 정책결정, 수정보완, 개선 활용의 포괄적 과정	
Anderson (1979)	효과성	성과 평가를 정부사업의 실적을 판단하거나 또는 정부사업의 전반적인 효과	
Roger (1990)	경제성, 능률성, 효과성	활동이 그 목적에 일만큼 효과적으로 부합되는가의 개념으로 경제성, 능률성, 효과성 내에서 성과가 정리되어야 함	정부 활동
Neely et al.(1995)	효율성, 효과성	효율성과 효과성 측정과정	
정종문 (1997)	달성도	조직가치 증진에 공헌도 평가하여 금전 비금전적 보상을 결정하는 구조장치	
박중훈 (1999)	달성도	조직 및 그 구성원이 서비스의 생산 및 제공을 위해 수행한 업무, 정책 및 활동 등의 현황 및 정도	정부 및 공공 분야
Vinelli (2000)	달성도	성과 측정 과정을 임무와 바람직한 결과들로 정의	
Kettner & Martin (2000)	효율성, 품질, 효과성	사업 책임성에 대한 접근 방법	
이세구 (2001)	효과성, 달성도	예산과 자원의 효과적 활용과 산출 결과의 달성도	

외부 평가는 외부전문가에 의해 수행하는 평가를 말한다. 외부 평가의 장점은 제3자의 관점에서 객관적으로 사업과 성과를 분석하고 평가함으로써 자체평가와 내부평가에 비해 비교적 객관적이고 타당한 평가가 가능하다는 장점이 있다. 반면에 사업 수행과정에서 나타날 수 있는 미묘한 요소와 핵심적 요소를 관찰할 수 있는 가능성도 함께 존재한다.

Graser & Backer의 분류체계는 평가자 소속에 따라 명확히 분류하고 있고, 자체평가, 내부평가, 외부평가가 동시에 이뤄질 때 질적

인 성과 분석 향상과 객관성을 확보할 수 있는 장점이 있다. 하지만 평가가 다차원적으로 진행됨에 따라 인력, 시간-비용적 문제 등이 발생할 수도 있을 것이다.

평가자 소속에 따른 분류 관점에서 중앙교수학습센터의 성과평가 방향 중 구체적인 실행 지침에서 Graser & Backer에서와 같은 세 가지 관점을 동시 고려해 볼 수 있을 것이다. 첫째, 사업 담당자의 자체적 혹은 내부 평가를 통한 접근 방향을 고려해 볼 수 있다. 자체 평가를 통해 사업 담당자들이 해당 년도의 사업에 대한 자세한 평가와 함께 차기 연도 사업을 위한 개선점 등을 도출할 수 있을 것이다. 둘째, 전문가 평가 형태의 내부 혹은 외부 형태가 결합된 접근 방향을 고려해 볼 수 있다. 전문가는 해당 사업에 대한 전문적 지식을 적용할 수 있는 사람으로 내부 기관 전문가와 외부 기관 전문가를 함께 선정할 수 있을 것이다. 셋째, 외부 전문가들의 현장 실사 평가를 고려해 볼 수 있다. 내부적 편견을 피하고 객관성을 유지하기 위한 방안으로 제 3자의 입장에서 문서 평가 뿐만 아니라 사업의 실제 현황을 실사를 통해 평가함으로써 객관성과 타당성을 동시에 높일 수 있을 것이다.

다음으로 두 번째 분류기준인 평가의 시기에 따라 형성평가와 총괄평가로 나눌 수 있다(배호순, 1994; 나일주 외, 1996). 일반적으로 형성평가(formative evaluation)는 설계하고 실행하는 과정에서 간과하기 쉬운 평가를 체계적으로 하기 위해 도입된 개념이다. 따라서, 사업 성과 평가에 있어서도 사업이 기획되는 초기의 계획단계나 실행되는 수행 단계에서 평가를 통한 개선을 하는 평가를 말한다. 반면에 총괄평가(summative evaluation)는 사업 종료 후 사업을 계속 유지시킬 것인지 여부와 같은 총괄적 판단이 되는 평가이다. 일반적인 평가에서 형성평가는 프로그램의 완성도를 높이는 형성적 관점에 초점이 맞춰져 있다면, 총괄평가는 프로그램을 유지할 것인지 폐기할 것인지 판단하는 평가라고 할 수 있다. 중앙교수학습센터의 사업 성과 평가는 단위 연도별로 유

사한 사업이 지속되는 성격으로 인하여 형성평가와 총괄평가의 종합적 관점을 가진다.

세 번째의 분류 기준인 평가의 목적에 따라 유형화 할 수 있다. 조이현(2005)의 연구에서는 평가의 목적에 따라 Suchman의 평가유형, Nachmias의 평가유형, Wholey 등의 평가유형으로 분류하고 있다. Suchman(1967)은 평가를 목적에 따라 노력평가, 성과 및 효과 평가, 성과의 충분성 평가, 능률성 평가, 과정평가로 구분하였다. Nachmias(1979)는 평가를 어느 특정 정책이나 사업이 정해진 지침에 따라 집행된 정도를 검토하는 과정평가와 정책이나 사업이 어떤 변화를 야기한 정도를 검토하는 영향평가로 구분하고 있다. Wholey 등(1973)은 사업의 목적을 달성하는데 대한 전반적 효과성과 상대적 효과성으로 구분하고 있다. 국내 연구로 김명수(2000)는 평가의 유형을 크게 효과 평가, 능률 평가, 집행 평가, 정책구조 평가의 네 가지로 구분하였고 여러 연구(이용범, 2003; 조이현, 2005)에서 인용하며 정리하고 있다. 이 연구를 성과 평가의 관점에서 본다면, 성과 평가의 주요 분석 틀이 되는 요소 중 효과성, 능률성, 집행 과정, 시스템 구조적 특성 등을 추출해 볼 수 있다.

3. 교수학습센터를 위한 성과 평가 모형 탐색

3.1 공공부문에서 성과 평가 모형

성과 평가를 위한 도구에는 프로그램평가, 균형성과지표(BSC, Balanced Score Card), 품질대상(Quality Award) 등 여러 가지가 있다. 이 중 BSC 모형은 기업의 전략적 목적과 경쟁적 욕구를 성과측정시스템을 통합하는 틀로 Nolan Norton 연구소의 CEO David Norton과 Robert Kaplan 교수 등이 모여 '미래조직에서의 성과측정(Measuring Performance in the Organization of the Future)'에 관한 연구를 통하여 제안하였다. 기존 성과 측정 도구가 재무측정치에 한정하여 성과 평가를 하였다면 BSC는 고객 만족도, 내부프로세스, 학습 및

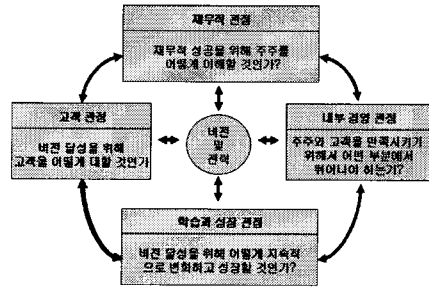
혁신활동의 측정치까지 포함한다(Kaplan & Norton, 1992).

<그림 1>에서와 같이 BSC는 재무, 고객, 내부, 혁신과 학습의 네 가지 관점을 바탕으로 구성되고, 장기목표와 단기목표, 재무적 지표와 비재무적 지표간, 후행지표와 선행지표(lagging and leading indications)간, 성과에 대한 외부적 시각과 내부적 시각이 균형을 이루고 있다(이형우 등, 2006).

중앙교수학습센터의 사업성과 평가에 공공부문 BSC 평가 모형의 특징들을 적용할 수 있다. 공공부문 BSC 평가 모형의 특징과 관련하여, Kaplan & Norton(1998)은 이윤 추구를 목표로 하는 민간 부문의 BSC 모형과는 달리 비영리조직이나 정부의 성과 평가는 공공부문만의 차별화된 관점을 가져야한다고 주장한다. 그 중 하나는 민간 부문의 영리조직과 달리 정부와 비영리 조직에서는 재무적 관점이 중요한 목표가 아니다. 공공부문에서는 이미 예산이 확정되어 있고 질적으로 우수하게 집행하는 것이 목적이기 때문이다. 또 다른 하나는 민간부문의 영리조직은 재무 관점에서 주주가치 향상이 핵심적 성공요인이지만, 정부 및 비영리 조직에서는 초기에 설정된 목표를 달성하는 것이 성공요인이 될 수 있다(Kaplan & Norton, 1998; Kaplan & Norton, 2003, 김용훈 외, 2006). 공공부분에 적합한 BSC 모형을 적용한다면 민간에서처럼 재무, 고객, 내부, 학습과 성장의 네 가지 상호 유기적 관계 전략에서 학습과 성장을 기반으로 내부 프로세스와 수탁자, 고객의 관점에서 사명을 달성하는 형태로 수정되어야 한다.

Olve 등(1999)은 공공부분에 적합한 BSC모형이 되기 위해서 과거, 현재, 미래에 맞게 네 가지 요소를 수정하고 보완되어야 한다고 주장하였다. 재무관점은 포괄적 관점에서 업무 수행의 결과가 묘사하는 성과관점(performance focus), 내부나 고객 관점은 공공서비스의 활동관점(activity focus)이나 관계관점(relationship focus), 학습 성장관점(learning & growth focus)은 미래관점으로

대체되어야 한다고 주장하였다. Niven(2003)은 공공부분에 적합한 BSC모형이 되기 위해 이윤추구 가치에서 공공성 완수로의 목적 변화, 재무적 이해관계자에서 고객으로의 중심 변화, 성공요소로서 재무지표 인식 등을 제시하였다. 중앙교수학습센터의 성과평가 모형 개발에서 BSC 모형의 기본 특성과 함께 공공부분에서의 특징을 반영해야 할 것이다.



<그림 1> BSC 모형(Kaplan & Norton, 1996)

3.2 공공부분에서 성과평가모형 적용 사례

중앙교수학습센터의 사업은 국가의 정보화 사업과 많은 공통적 특징을 가지고 있고 공공부분의 사업적 특징을 지닌다. 국내에서는 공공부분에 BSC 모형을 적용한 한국전산원의 정보화사업평가모형(한국전산원, 2001)과 교육영역에 적용된 한국교육학술정보원의 교육정보화 정책 평가 모형(한국교육학술정보원, 2003)이 대표적 성과평가 모형 사례이다. 해외 사례로는 정보시스템의 성과측정을 위해 Grembergen 모형(Grembergen, 2001), Edberg 모형(1997), 공공부분에서 성과 관리체계를 구축하기 위한 모형(Niven, 2005) 등이 있다. 이중 중앙교수학습센터의 사업과 유사한 교육정보화 평가모형, 한국전산원 평가 모형 사례를 살펴보면 다음과 같다. (a) 교육정보화 정책 평가모형(김형주 외, 2003)은 경제학의 BSC 모형을 큰 틀에서 수용하며 교육의 분야의 특수성을 고려하여 달성도, 효과성, 만족도, 비용의 네 가지 측면에서 성과를 설명하는 종합적 시각을 제공하였다. 이 모형은 국가 주도로 이뤄진 교육정보화 정책의 실질적 달성도나 교육적 효과 등의 성과를 중심으로 접근하였다.

(b) 한국 전산원의 정보화 사업 평가(한국전산원, 2001)는 공공부문의 정보화 관련 투자가 매년 큰 폭으로 증가하고, 사업의 영역이 확대되어 범부처간에서 추진되고 있는 상황에서 정부가 시행해 온 정보화사업 평가제도에 대한 전반적 문제점을 분석하고 이를 토대로 정보화 평가의 실효성을 높이기 위해 연구 개발되었다. 정보화 사업 성과 평가를 위하여 경영성과 분석 모형을 정보화 사업 성과로 변환하는 작업과 기업 성과 분석 형태를 공공기관의 성격에 맞게 비영리기관 성과 분석 평가 모형으로 변환하였다.

4. 성과 평가 모형 개발 방향

중앙고수학습센터 사업성과 평가모형을 개발하기 위해 여러 가지 전제 조건들을 파악함으로써 개발 방향을 명확히 하고자 하였다. 일반적으로 정보화 관련 사업에서 평가는 주제, 목적, 대상 및 내용, 절차 및 방법, 시기 등의 요소로 나누어 이들 간의 상호작용을 분석하거나 평가주체, 평가대상, 평가방법, 평가시기, 평가목적 등으로 구분하여 분석하고 있다(김준환, 2002; 윤상호, 2003). 또, 한국교육학술정보원의 교육정보화 평가에서는 평가주체, 평가대상, 평가방법, 평가시기, 평가 목적 등으로 구분하여 분석하고 있다(한국교육학술정보원, 2003).

성과평가 모형의 개발 방향도 연구 방향을 명확히 하며 성공적인 평가모형 개발을 위해 다음과 같은 기본적 분석틀을 생각해 볼 수 있을 것이다. 첫째, 왜 평가하는가이다. 이는 중앙고수학습센터 평가모형의 가장 궁극적인 문제로 무슨 목적으로 평가를 하며 평가 결과는 어떻게 활용되는가의 문제와 관련이 되어 있는 사항이다.

둘째, 평가의 주체와 객체가 누구인가이다. 이를 위해서는 중앙고수학습센터 사업을 추진하는 주체와 이를 평가하는 주체를 설정할 것인가와 관련된 문제이다. 따라서 중앙고수학습센터 평가를 위한 체제 분석과 함께 기관간의

관계까지 분석할 필요가 있다.

셋째, 평가는 언제 실시하는가 이다. 평가는 시기적 규칙성에 따라 정기 평가, 비정기 평가로 나눌 수 있다. 또, 사업이 실시되는 과정에 따라 사전평가, 과정평가, 사후평가 등으로 나눌 수 있다. 따라서 평가의 시기와 함께 평가주기 등에 따라 분석해야 할 필요가 있다.

넷째, 무엇을 평가할 것인가의 문제이다. 이것은 평가 목적을 실현하기 위한 평가의 대상과 범위를 살펴보는 것이라고 할 수 있다. 앞에서 살펴본 바와 같이 중앙고수학습센터의 사업 평가 대상은 각 기관에서 실시하는 개별 단위 사업과 유관 기관 간 연계를 통한 시너지 효과를 발생시키는 전체 사업으로 이뤄져 있다.

다섯째, 어떻게 평가 할 것인가의 문제이다. 이것은 평가 절차 및 평가방법의 문제로 평가모형, 평가지표 등이 여기에 해당될 것이다.

5. 결론 및 향후 연구 방향

본 연구를 통하여 교수학습센터의 성과를 효과적이고 효율적으로 평가할 수 있는 성과분석 모형 개발에 앞서 여러 성과평가모형의 이론 및 실천적 탐색을 해 보았다. 아울러 성과평가모형 개발 방향을 설정하였다.

추후 연구 방향으로 성과평가 모형 개발과 현장 차근을 위한 실천 활동이 뒤따라야 할 것이다.

6. 참고문헌

- [1] 조인현(2005). 중소기업지원사업 성과평가 모형 연구. KJSBI 중소기업연구원.
- [2] Kaplan, R. S. & Norton, D. P.(1993). Putting the Balanced Scorecard to Work. Harvard Business Review, September-October, 134-147.

(이하 참고문헌은 지면 관계로 생략함.
문의: gyunheo@pknu.ac.kr)