

공기업 CEO의 리더십이 경영혁신에 미치는 영향에 관한 연구

박광진† · 한경일† †

요 약

본 연구의 연구목적은 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신간의 영향관계를 알아보고 그 특성을 모색함으로써, 경영혁신을 보다 효율적으로 도입·추진방안을 알아보는 데 있다. 이와 같은 연구 목적을 수행하고자 2010년 1월 이전 경영혁신을 실시하였거나 추진 중인 21개 공기업의 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 실증분석결과 공기업 CEO의 리더십스타일은 변혁적 리더십이 조직혁신과 인적혁신에 있어 중요한 것으로 나타났다. 이와 같은 가설검증결과에 의하면, 경영혁신이 효율적으로 수행되기 위해서는 CEO의 리더십이 변혁적 리더십스타일이어야 한다고 할 수 있다.

주제어 : 리더십, 경영혁신, 공기업, 조직혁신, 인적혁신

The Effects on Management Innovation by Leadership of the Korea Public Enterprise CEO

Kwang-Jin Park† · Kyung-Il Han† †

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out a more effective and functional way to apply management innovation, by analyzing the relationship between the innovation and leadership of a public enterprise CEO. To fulfill the purpose, a structured survey was executed with twenty one public enterprises those who have had management innovation before January, 2010. The proof of the research shows the leadership of public enterprises gives a big impact on each work group, operation structure innovation, and also individual innovation. Accordance with these conclusions, in order to create effective management innovation, the leadership of CEO should be very revolutionary rather than being conservative.

Key Words : Leadership, Management Innovation, Public Enterprises, Structure Innovation, Individual Innovation

† 안양대학교 대학원 경영학과 박사과정

† † 안양대학교 경영학과 교수 (교신저자)

논문접수: 2011년 7월 4일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료: 2011년 7월 26일

1. 서 론

공기업은 학자에 따라 “국가·지방자치단체와 같은 공공단체에 의하여 소유되는 기업”, “국가 또는 지방자치단체에 의하여 소유 경영되는 기업” 또는 “국가 또는 공공단체가 소유하며 경영하는 사업”이라고 정의하기도 한다. 이러한 공기업은 선진국에 있어서나 발전도상국에 있어서나 그 중요성이 증가되고 있다. 이러한 공기업의 설립동기는 경제발전의 촉진, 독점적 사업, 사회간접자본의 형성, 공공수요의 충족, 재정적 수요의 충족 등을 들 수 있다[4].

일반 기업들은 급변하는 경영환경과 치열한 경쟁에서 경쟁력을 유지 또는 제고시키기 위해 보다 더 새로운 모습으로 고객에게 다가가고, 고객에게 선택을 받기 위해 부단한 변화와 혁신의 노력을 한다고 할 수 있다. 하지만 공기업은 이러한 경쟁에서 다른 일반 기업에 비해 비교적 자유로웠다고 할 수 있다. 하지만 최근 공기업에서의 혁신은 민간기업에서와 마찬가지로 선택의 문제가 아닌 필수적인 사항이 되었다고 할 수 있다[5].

공기업의 설립동기는 경제발전의 촉진, 독점적 사업, 사회간접자본의 형성, 공공수요의 충족, 재정적 수요의 충족 등을 들 수 있다[4]. 이러한 공기업은 선진국에 있어서나 발전도상국에 있어서나 그 중요성이 증가되고 있다. 따라서 우리나라에서도 공기업의 경영혁신은 정권교체기마다 핵심정책과제로 다루어져 왔다. 하지만 공기업의 경영혁신이 가속도를 내기 시작한 것은 1997년 이후이다. 1997년 이후 정부의 4대 부문 개혁을 평가한 결과 기업과 금융부문은 긍정적인 변화가 있었으나 노동과 공공부문은 제자리인 것으로 평가되었다[9].

공기업의 경영환경은 민간기업에 비해 상대적으로 낮다고 볼 수는 있지만, 공기업의 경영전반에 대한 국민의 요구와 감시는 점차 높아가고 있다. 최근 공기업에서의 혁신은 민간기업에서와 마찬가지로 선택의 문제가 아닌 필수적인 사항이 되었다고 할 수 있다[5]. 즉, 변화에 대한 압력은 민간기업 뿐만 아니라 전통적으로 안정된 환경의 영역으로 간주되어 온 공기업부문에서도 예외가 될 수 없다.

공기업의 혁신을 통한 경영성과는 정부평가와 연계되어 기관의 성적평가는 물론 기관장의 경영성적을

정량화, 서열화하여 경쟁을 유도하고 동시에 성과급이라는 당근을 제시함으로써 지속적으로 경쟁을 유도하고 있다. 따라서 공공기관들이 경영혁신을 피하면서 새 옷으로 갈아입고 있다. 비효율로 굼아 있던 부실덩어리를 과감히 도려내고, 새로운 변화를 받아들이고 있다.

혁신은 기업의 경제적, 사회적 환경속에서 의도적이며 목표지향적인 변화를 창출해 내기 위한 노력으로 기업의 성장과 생존을 위해 필수적이다. 경영과 혁신이라는 두 단어의 합성어인 경영혁신은 학자들마다 그 정의가 차이가 있지만, Drucker, Amabile, West & Farr, Damanpour, 조동성·신철호 등의 경영혁신에 대한 정의를 바탕으로 경영혁신을 정리하면 다음 세 가지로 정리할 수 있다[7][10][15][17][25]. 첫째, 경영혁신이란 기업이 경영활동을 통해서 새로운 지식을 창조 내지 활용을 함으로써 스스로의 존속과 발전을 위해 근본적인 변화를 추구하는 것이다. 둘째, 환경이 창출하는 기회와 위협을 적절히 활용함으로써 지속적인 고도성장을 추구하는 초일류기업이 되기 위해 요구되는 새로운 발상, 방법 및 시스템을 채택하여 전사차원에서 구체적으로 변화를 추구하는 것이다. 셋째, 경영혁신은 기업 내의 잘못된 부분을 바로잡아 닦쳐올 위기를 극복하고 건강한 조직체질을 유지하며, 사회에 지속적으로 이바지하려는 기업변신의 노력이다.

이와 같은 경영혁신은 다음과 같은 특성을 갖는다. 첫째, 경영혁신은 변화로부터 기대되는 예상혜택을 유도하기 위한 시도이다. 예상혜택의 범위는 포괄적이어서 경제적 혜택뿐만 아니라 개인적 성장, 만족감의 제고, 집단 응집성의 향상, 대인 의사소통 개선 등을 포함한다. 둘째, 경영혁신의 채택은 개인, 집단 또는 조직은 물론 보다 넓은 사회에 혜택을 주어야 한다. 셋째, 경영혁신은 기술혁신에 국한되지 않고 관리 전반이나 인적자원관리까지 포괄하는 새로운 아이디어나 과정을 내포하여야 한다. 넷째, 경영혁신은 의도적 동기를 갖고 있다. 하지만 뚜렷한 동기 없이도 혁신이 일어나는 경우도 많다. 즉, 혁신은 주도면밀한 사전계획 없이 우연히 혹은 환경변화에 수반하여 일어나기도 한다. 다섯째, 경영혁신기법은 시대에 따라 경영환경을 반영하여 유행하며 변화한다. 하지만 우리나라 공기업들의 경영혁신은 혁신활동을 도입하고 추진함에 있어 진정한 의미의 가치를 창출하기 위한

경영방법론으로서의 혁신 활동이 아니라 경영의 선진화, 다양화의 방법론으로만 한정하고 실질적인 경영 전략의 일환으로 연계되지 못한 산발적인 활동으로 전개되는 등 혁신의 연속성이 떨어지고 조직의 일상적 활동으로 정착시키지 못하고 실패하는 사례가 종종 발생한다[5]. 하지만 민간기업의 경영혁신에 관한 실증적 연구는 2000년대 이후 많이 이루어지고 있지만, 공기업의 경영혁신에 대한 연구는 아직 미흡하다고 할 수 있다.

이러한 시대적 배경하에서 본 연구는 공기업 CEO의 리더십이 경영혁신에 미치는 영향관계를 분석함으로써, 공기업의 바람직한 경영혁신 모델을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다.

이와 같은 연구목적으로 수행하기 위하여, 본 연구는 경영혁신에 관한 기존의 이론적·실증적 연구를 병행하며, 이론적 연구는 본 연구 분야에 대한 문헌연구 및 선행연구를 검토한다. 실증분석은 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신간의 영향관계를 알아보기 위하여, 선행연구를 통하여 기대되는 요인을 가설과 함께 제시하고 설문지 조사분석을 통하여 검증한다. 설문 조사를 하기 위한 표본대상은, 우리나라 공기업에 대상으로, 2010년 1월 이전 경영혁신을 실시하고 있거나 추진 중인 21개 공기업의 조직구성원 450명으로 한다.

2. 이론적 배경

2.1 리더십에 관한 이론적 고찰

최고경영자¹⁾는 조직의 정점에 서있으면서 경영활동의 결과에 책임을 지는 사람으로서 그리고 권한의 중심점으로서 차지하는 막중한 역할 때문이다. 최고경영자의 요인을 구성하고 있는 소분류 내용들은 혁신에 대한 열의, 의지, 관심, 확산, 적극적 개입, 강력한 추진력과 조정력, 경영혁신에 대한 충분한 이해, 리더십 등을 들 수 있다.

현대의 경영자가 갖추어야 할 바람직한 경영자 상은 창의적 경영자세, 과학적 및 민주적 경영방

식, 현대적 경영이념으로 체계화할 수 있으며, 이를 구체적으로 설명하면 다음과 같다[2].

첫째, 경영자는 기업의 성장·발전에 대해 스스로 책임을 지고, 이를 위한 혁신적 경영을 하려는 강한 의욕을 가지는 창의적 경영자이어야 한다. 따라서 이들은 타성화된 경영방식을 수동적으로 따르기만 하는 관료적 경영자나 자신의 지위안정과 이익만을 위주로 하는 이기적 경영자가 되어서는 안된다. 둘째, 경영자는 기업경영 전반과 관련되는 과학적이고 전문적인 지식을 배양하여 이를 바탕으로 기업을 경영할 수 있어야만 한다. 이는 곧 오늘날 시시각각 개발되고 있는 최신의 경영기법 내지 도구를 활용할 수 있는 능력을 갖추고 있어야만 함을 뜻한다. 따라서 이들은 일반적 관행이나 직관 등에 의해 경영을 하는 경험주의적 경영자와는 달라야만 한다. 셋째, 경영자는 조직 구성원의 자발적·자주적 협조를 얻어낼 수 있도록 민주적 리더십을 바탕으로 한 권위를 형성해야 한다. 기업의 구성원에게 생활공동체·운명공동체라는 배를 같이 타고 항해하고 있다는 연대의식을 심어줄 때 그들의 협조를 확보할 수 있고 더불어 생산성도 향상될 수 있다. 넷째, 경영자는 기업의 1차적 목적인 이익의 창출을 위해 매진하는 동시에 기업의 여타 사회적 역할에 대한 책임도 완수하는 방향으로 노력해야 한다.

초기의 리더십 연구는 리더의 특성을 위주로 연구 되었으며, 이후 리더의 행동에 초점을 맞춘 행동이론, 리더와 조직이 처해 있는 제반 상황적 요소를 고려한 상황적 리더십 이론이 연구되었으며, 80년대 이후는 부하들의 신념, 가치, 욕구의 변화를 통해 조직을 재 활성화 시키고 변혁시키는 성과를 달성하는 리더의 특성을 연구하는 변혁적 리더십, 원칙중심 리더십, 진정한 리더십의 발현은 외부로부터가 아니라 구성원 내부의 자각에서 비롯된다는 인식을 공유한다는 슈퍼 리더십, 리더에 의해 이끌어지는 기존의 타율적 리더십에서 스스로가 스스로를 이끌어어나가는 자율적 리더십으로서의 전환을 강조함으로써 개개인의 참여와 자율을 강조하는 셀프리더십 등 다양한 리더십 유형들이 나타나고 있다.

미시간대학의 리더십연구에서는 효과적 리더와 비 효과적 리더를 비교하여 리더십을 종업원 중심적

1) 최고경영자는 경영환경과 관련하여 기업의 장기적 목표와 전략 등을 결정하고 아울러 기업의 사회적 책임도 지는 경영자로서 기업전체에 장기적으로 또는 전반적으로 영향을 미치는 의사결정을 주로하게 된다. 일반적으로 이사급 이상의 상층부에 있는 경영자를 의미한다.

(employee-centered) 리더십과 직무 중심적(job-centered) 리더십으로 유형화하였다. 종업원 중심적 리더십은 종업원들의 인본적 욕구에 초점을 두고 리더의 지원과 종업원들간의 긍정적 상호작용을 촉진하는데 중점을 두며 갈등을 최소화한다. 직무중심적 리더십은 리더가 계획을 직접 집행하고 과업을 성취하며 효율성을 추구한다. 목표를 강조하고 업무를 촉진하는 것이 주요특징이다. 오하이오 대학에서는 배려(consideration)와 구조주도(initiating structure)로 리더십을 분류하였다. 배려는 종업원의 생각과 감정을 리더가 존중해주고 상호신뢰를 형성하는 리더십이다. 구조주도리더십은 리더가 과업지향적이고 목표달성을 중히 여긴다. 이후 경영조직에서의 리더십은 상황적요인과 관련되어 있다는 상황이론이 출현되어 리더-구성원간의 교환관계에 초점이 맞춰져 왔다[16].

최근 조직이 직면하고 있는 변화를 수용하기 위해서는 보다 적응적이고 유연한 리더십이 필요하다. 적응적 리더(adaptive leader)란 급변하는 환경속에서 리더와 종업원들이 직면한 도전을 이해하고 이에 대처함으로써 업무를 보다 효과적으로 수행하는 리더를 의미한다[13]. 적응적 리더는 자신의 부하들과 함께 복잡한 문제에 대해 창의적으로 해결하기 위해 노력하고 자신의 리더십 책임감개발을 위한 노력도 기울인다[14]. Bass는 이러한 적응적 리더십을 변혁적 리더십(transformational leadership)으로 명명하였다[12]. Bass에 의해 진화된 변혁적 리더십은 이에 대비되는 특성을 지닌 거래적 리더십(transactional leadership)과의 특성비교를 통해 조직성과와의 관계를 연구하는데 초점이 모아져 왔다[12].

거래적 리더십이란 리더와 부하들간의 관계를 거래나 교환으로 인식하는 리더십이다. 거래적 리더는 종업원들의 욕구나 바람을 목적달성이나 성과 성취와의 교환관계로 인식한다. 거래적리더는 조직운영을 부드럽고 효율적으로 유지시키는데 초점을 둔다. 거래적리더십은 효율성을 추구하고 부하의 욕구를 충족시켜주고 생산성을 높이고 사기를 진작시킬 수 있다. 그러나 거래적 리더는 부하들이 규정을 잘 준수하도록 요구하고 변화보다는 안정을 중시한다. 거래적 기술은 모든 리더에게 중요하다[3].

변혁적 리더십은 부하와 조직 모두에게 중요한 변화를 가져오는 능력을 가진 리더십을 의미한다. 변혁

적 리더는 제품이나 기술의 혁신뿐만 아니라 조직의 비전, 전략 및 문화의 변화를 이끌어 내는 능력을 가지고 있는 리더이다. 규정이나 지시 및 인센티브를 활용하여 부하들을 통제하거나 그들의 활동을 분석하지 않는다. 오히려 부하들과의 관계를 구축하고, 여러 활동들에 대해 의미를 부여해 주며, 변화과정에 부하들을 참여시키기 위해 비전, 공유가치 및 아이디어 창출에 역점을 둔다. 변혁적 리더와 부하간의 관계는 교환관계가 아니고, 리더의 개인적 가치관, 신념 및 품격에 기반하고 있는 관계이다[12][16]. 최근 연구에 의하면 변혁적 리더십은 종업원 개발과 종업원 성과에 영향을 미치고, 특히 변혁적 리더십 기술은 학습될 수 있는 것이며, 뿌리 깊게 각인된 인격 특성이 아니라는 것으로 알려졌다. 변혁적 리더는 부하에게 행동의 자유를 최대한 보장해주고, 조직목표 달성을 위해 자유를 제한할 경우에도 그 한계를 명시하며 문제해결에 대한 새로운 시각을 가지도록 도와준다. 변혁적 리더는 부하의 안전에 대한 욕구와 같은 낮은 수준의 욕구뿐만 아니라 자기 존중, 자기 실현성과 같은 높은 수준의 욕구에도 관심을 갖는다[3].

2.2 경영혁신에 관한 이론적 고찰

Amabile에 의하면 기업을 대상으로 하는 혁신이란 기업경쟁력 강화를 위해 기업경영시스템에서 창조적 변화를 이루어내려는 노력이다[10]. 따라서 혁신은 환경변화에 대한 반응으로 조직변화를 초래하는 수단으로 기능을 한다. 그러나 방향성이 결여된 변화에 비해 혁신에는 창조성이라는 개념이 포함된다. 따라서 혁신이란 구성원의 창조성으로부터 생성된 아이디어를 취합하고 그것을 제품, 서비스 또는 운영방법에 적용하여 기업에게 유용한 결과가 나타나도록 하는 과정을 말하는 것이라고 하였다.

Wolfe는 혁신과정 연구의 전반적 검토를 통해 혁신과정은 다음과 같은 순서로 진행된다고 보았다. 먼저 의사결정 단위에서는 혁신의 존재를 인식하게 되고, 혁신의 부합성을 판단하고, 비용 및 이익에 대한 평가를 시행하며, 경영혁신의 지원자원이거나 반대자원은 혁신과정에 영향을 미치려고 시도한 후, 혁신도입 또는 거절의 의사결정이 이루어진다. 혁신도입이 결정되면 혁신은 실행되고 사후 확정을 받거나 취소된

다. 확정된 후에는 혁신은 일상적인 것으로 받아들여지고, 조직속으로 주입되는 과정을 거친다[22].

Damanpour는 혁신 도입과정에 대해 시작과 실행이 2가지 단계를 제시하였다. 시작은 개선의 인지, 혁신을 향한 태도 형성, 조직관점에서의 혁신에 대한 평가로 구분된다. 혁신실행은 도입의사결정, 시험적 실행, 유지적 실행으로 이루어진다. 혁신의 성공여부는 혁신의 착근성과 조직성공에 대한 혁신의 영향에 의해 평가된다고 보았다[17].

Rogers는 혁신과정을 시작과 실행의 두 단계로 구분하였다. 시작은 혁신을 도입하기 위한 의사결정단계이다. 조직의 문제점이 발견되고 혁신의 필요성을 파악하는 아젠다 설정단계와 아젠다별 문제점과 혁신과의 부합성을 검토하는 단계까지가 시작단계에 해당된다[21]. 실행은 혁신의 활용과 관련된 단계이다. 실행에는 먼저 재정이/구조화를 통해 조직구조를 혁신에 맞게 재구성하고 이어서 혁신과 아이디어의 의미를 조직구성원들에게 명확하게 하는 명료화단계를 거치게 되며, 마지막으로 혁신이 일상적인 활동으로 되어 더 이상 혁신으로 인식되지 않는 일상화단계에 진입하게 되며 이로써 혁신의 과정이 완성된다.

Staw의 연구에 의하면, 경영혁신의 성공은 문제를 해결해 줄 가능성이 있는 다양한 대안을 탐색하는 다양성추구와 그중 적절한 것을 골라 개발과 실행에 옮기는 선택적 보전을 얼마나 적절히 이루어낼 수 있는지에 달려 있다고 하였다. 다양성추구는 문제제기와 아이디어창출 단계로, 선택적 보전은 연합체 형성, 프로젝트개발 그리고 실행과 결과산출의 세단계로 이루어져 있다고 하였다. 문제제기와 아이디어창출 단계의 활동에 영향을 미치는 요인은 혁신동기와 창의력 지향적인 조직구조를 유도할 수 있는 변수들이다. 우선 개별 구성원들이 과업에 대해 높은 관심을 가져야 하며, 창의력발휘를 촉진시키는 성격 및 인지유형을 갖고 있어야 한다. 이와 함께 프로페셔널리즘을 지향해야 하고, 혁신적 규범을 수용하여야 한다. 그리고 구성원들이 자연스럽게 창의력을 발휘할 수 있도록 조직이 유연한 권력구조를 갖고 있어야하며, 문제를 발견하고 제기할 수 있는 사람이나 집단이 많아야 한다. 문제제기와 아이디어창출에 영향을 미치는 다른 요인으로는 창의력 지향적인 조직구조가 있다. 구성원들에게 맡겨진 직무가 다양성을 갖추고 그들 간의 상호의존성도 높아야 한다. 공식화 정도가 낮으며 역

할 모호성이 수용되어야 하고 다기능팀, 직무순환, 매트릭스구조가 적극적으로 활용되어야 한다고 하였다 [23].

Damanpour는 혁신을 특성에 따라 기술혁신과 관리혁신으로 구분하고 기술혁신은 제품, 서비스, 프로세스에 따른 기술변화를 다루고 있는 기본적인 직무활동과 직접 관련이 되고, 관리혁신은 조직구조와 관리프로세스를 다루는 기본직무활동을 관리하는 것과 관련된 것이다[17].

Barney & Griffin 등은 제품과 과정의 혁신을 포함하는 기술혁신(technology innovation)과 경영과정에서 일어나는 경영혁신(management innovation) 등의 두 가지로 구분하고, 전자가 종래부터 강조된 반면 후자는 최근에 와서 강조되고 있음을 지적하고 있다[11].

Drucker는 기술혁신이 고도의 기술을 지닌 기업 못지않게 낮은 기술을 지닌 기업에도 똑같이 적용된다고 보면서 최근에 와서 사회혁신(social innovation)도 강조되고 있음을 지적하고 있다[18].

Robey는 많은 혁신은 하나의 범주 이상의 특성을 지니고 있으므로 구분하기 어렵다고 전제하면서 제품 또는 서비스혁신, 기술혁신과 함께 경영혁신(administrative innovation) 등 세 가지로 구분하였다 [20].

이종규는 혁신영향요인과 혁신간의 영향관계를 검증하기 위하여 혁신을 경영혁신과 기술혁신으로 구분하고 다시 경영혁신은 구조적혁신과 인적혁신으로 구분하였으며, 기술혁신은 품질 및 공정혁신과 제품혁신으로 구분하였다. 혁신 영향 요인은 인적요인, 시스템요인, 환경요인으로 구분하였다. 인적요인은 최고경영자의 혁신 마인드, 경영자의 리더십 스타일을 이용하였고, 시스템요인은 경영전략을 이용하였고, 환경요인은 경쟁위기의식과 혁신역량변수라고 할 수 있는 기업 소재지, 연구소 유·무 등을 사용하였다. 이와 같이 선정된 혁신영향요인과 경영혁신 및 기술혁신간의 영향관계를 가설을 설정하여 검증하기 위하여, 86개 기업의 설문지 210부를 이용하였으며 그 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 최고경영자의 혁신마인드가 높아야하고 경영자의 리더십이 변혁적 리더십이어야 하며, 경영전략은 혁신적 선도형이어야 하며 서울에 소재지를 두고 있어야 하고, 내부환경에 의한 경쟁위기의식이 높을수록 경영혁신이 효율적으로 수행되고,

외부환경에 의한 경쟁위기의식이 높을수록 제품혁신이 효율적으로 수행된다고 하였다. 둘째, 경영전략 중 안정적 방어형 전략은 경영혁신과 기술혁신 모두에서 유의한 부(-)의 영향관계를 보여줌으로써 안정적 방어형의 기업일수록 경영혁신과 기술혁신이 효율적으로 수행되지 않는다고 하였다. 셋째, 서울을 소재지로 두고 있는 기업일수록 경영혁신과 기술혁신이 다른 수도권이나 지방에 비해 보다 적극적이고 활발하게 진행된다는 것을 주장하였다. 넷째, 경영연구소 유·무에 따른 경영혁신 도입의 차이는 구조조정, 벤치마킹, 연봉제, 경제적 부가가치, 팀제 도입정도에서 유의한 차이가 나타났다고 하였다. 즉, 경제적 부가가치는 경영연구소가 존재하지 않는 기업이 보다 많이 도입·적용하는 것으로 나타났고, 벤치마킹과 팀제 도입의 경우는 경영연구소가 존재하는 기업이 보다 높게 나타났다고 주장하였다. 다섯째, 기술연구소 유·무에 따른 신기술도입, 자동화시스템도입, 식스시그마도입의 기술혁신에 있어서는 자동화시스템 도입에서만 기술연구소가 존재하는 기업이 높게 나타났다고 하였다[6].

김성규는 최고경영자의 혁신성이 경영혁신인 관리혁신과 기술혁신에 미치는 영향과 관리혁신과 기술혁신이 기업성과인 재무성과, 기술성과에 미치는 영향을 파악하기 위하여 한국의 153개 제조업에 종사하는 기업의 최고경영자, 임원, 경영혁신 관련책임자를 대상으로 실증연구를 실시하였고 그 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 최고경영자의 혁신성과 관리혁신 및 기술혁신간에는 정(+)의 영향관계가 있고, 둘째, 관리혁신과 재무성과 및 기술성과간에도 정(+)의 영향관계가 나타났으며, 셋째, 기술혁신도 재무성과와 기술성과간에 정(+)의 영향관계가 나타났다[1].

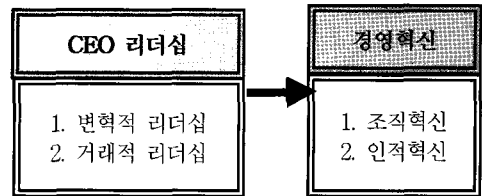
3. 연구의 설계

3.1 연구모형

본 연구는 선행연구를 통한 CEO의 리더십변수와 경영혁신 실시로 인한 경영혁신성과변수들을 선정후, 설문조사방법을 이용하여 이들 간의 관계를 알아보고자 Kimberly & Evanisko의 연구모형을 토대로 다음과 같은 연구모형을 설정하였다[19].

선행연구 검토 결과 경영혁신에 영향을 미치는 요인들 중에서 경영혁신의 성패에 큰 영향을 미치는 것으로 나타난 CEO의 리더십 변수를 독립변수로 선정하였고 종속변수는 경영혁신을 선정하였다.

이들 변수를 연구의 가설검증에 이용하고자 하며, 가설검증을 하기 위한 연구모형은 다음과 같다.



[그림 1] 연구모형

3.2 연구가설

경영혁신 영향요인과 공기업의 경영혁신간의 영향관계를 검증한 선행연구결과에 의하면, 그 관계가 일관되게 나타나고 있지는 않지만 대부분의 선행연구에서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 경영혁신 영향요인이 경영혁신에 영향을 미친다는 것을 가정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다. 가설1은 경영혁신 영향요인 중 인적요인과 경영혁신간의 관계를 알아보기 위한 가설이고, 가설2는 경영혁신 영향요인 중 시스템요인과 경영혁신간의 관계를 알아보기 위한 가설이고, 가설3은 경영혁신 영향요인 중 환경요인과 경영혁신간의 관계를 알아보기 위한 가설이다.

Kimberly & Evanisko, Van de Ven, Bass, Daft, 김철의, 이종규, 최성립 등의 선행연구 검토결과에 의하면, 일반적으로 경영혁신을 성공적으로 유도하기 위해 필요한 개인특성은 그들이 경영혁신에서 담당하는 역할에 따라 서로 차이가 있다. 보통 아이디어 챔피언이라고 불리는 아이디어 주창자들과 혁신프로그램을 계획하고 주도적으로 실천하는 변화담당자의 역할은 경영혁신에 매우 중요하다. 이들이 갖추어야 할 중요한 능력은 창의력, 문제발견 및 해결능력 그리고 의사소통능력 등이다. 개별 조직구성원들이 갖고 있는 특성 중 경영혁신에 영향을 미칠 수 있는 요인들은 크게 능력, 태도, 성격적 특성으로 구분될 수 있다. 그리고 경영혁신과 관련해 구성원들은 리더 또는 의사결정권자, 아이디어 챔피언 또는 변화담당자 그

리고 그 밖의 일반구성원들로 구분 될 수 있다. [3][6][8][12][16][19][24].

리더나 의사결정자는 혁신을 통제하고 결정할 수 있는 입장에 있기 때문에 경영혁신에 중요한 영향을 미친다. 이들이 갖추어야 할 핵심적인 능력으로 비전 제시 능력, 추진력, 직무관련 능력 그리고 정치력을 들 수 있다. 리더나 의사결정자가 갖추어야 할 태도로는 혁신필요성 지각, 혁신성공 가능성에 대한 확신 그리고 경영스타일이 제시될 수 있다. 혁신을 비롯한 조직변화는 최고경영자의 적극적인 지원 없이는 성공할 수 없으며, 혁신이 필요할 뿐만 아니라 조직성과의 향상에 기여할 수 있다는 확신이 그와 같은 지원을 유도할 수 있다. 리더가 자신감이 부족하고 안정만을 추구한다면 혁신은 채택되기 어려울 뿐만 아니라 실행되더라도 성공적으로 조직 안에 자리 잡기 어려울 것이다. 따라서 혁신이 성공하려면 리더가 적당한 수준의 위험을 기꺼이 감수하려는 성격적 특성을 갖고 있어야 한다. 리더와 의사결정권자의 직관력은 객관적이고 구체적인 자료를 통하지 않고도 상황을 파악하려는 속성을 의미하는데, 이는 경영혁신 개발 및 도입과정에서 겪게 되는 초기 어려움을 헤쳐 나가는 데 도움을 줄 수 있을 것이다. 자신이 맡고 있는 업무와 관련된 일반구성원의 능력도 혁신에 영향을 줄 수 있다. 그들의 관련분야에 대한 지식, 기술적 능력과 재능 등이 혁신을 통한 문제의 발견과 해결에 영향을 미친다. 그리고 경영혁신이 성공하기 위해서는 확실성과 다양성의 보호를 통해 혁신동기와 학습이 촉진되어야 하는데, 이와 같은 기반조성에 영향을 주는 요소가 경영자의 리더십 스타일이다. 리더십은 경영혁신에 가장 큰 영향을 미치는 요소 중의 하나로 인식되어 왔다. 리더는 새로운 아이디어를 조직 내로 도입하는 의사결정을 직접적으로 할 수 있고, 특정한 목표를 설정할 수 있으며 조직구성원들에게 혁신을 고무시킬 수 있기 때문이다. 리더십 유형 중 변혁적 리더십은 이와 대비되는 특성인 거래적 리더십과의 비교를 통해 조직성과와의 관계를 연구하는데 초점이 되어왔다. 변혁적리더십이란 부하와 조직 모두에게 중요한 변화를 가져오는 능력을 가진 리더십을 의미한다. 변혁적 리더는 제품이나 기술의 혁신뿐만 아니라 직의 비전, 전략 및 문화의 변화를 이끌어 내는 능력을 가진 리더이다. 거래적 리더십은 리더와

부하간의 관계를 거래나 교환으로 인식하는 리더십이다. 거래적리더는 조직구성원들의 욕구나 바람을 목적달성이나 성과성취와의 교환관계로 인식한다. 거래적 리더십은 효율성을 추구하고 부하의 욕구를 충족시켜주고 생산성을 높이고 사기를 진작시킬 수 있다. 그러나 거래적리더는 부하들이 규정을 잘 준수하도록 요구하고 변화보다는 안정을 중시한다.

선행연구검토결과 최고경영자의 리더십은 혁신의 도입과정부터 실행 및 성과에 이르는 전 과정에 큰 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 리더나 의사결정권자의 성격적 특성 중 위험감수성향, 자신감 그리고 직관력이 중요한 선행요인으로 포함된다. 본 연구에서는 바스Bass의 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 기반으로 인적요인 중 리더십과 경영혁신간의 관계에 대한 가설을 제시하고자 한다[12].

가설1 변혁적 리더십은 조직혁신에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2 변혁적 리더십은 인적혁신에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3 거래적 리더십은 조직혁신에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4 거래적 리더십은 인적혁신에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 표본선정 및 자료수집

본 연구는 연구모형의 틀에 의하여 공기업 CEO의 리더십 그리고 경영혁신으로 구성된 설문지를 작성하여 조사를 실시하였고 SPSS 14.0을 이용한 통계처리 방법에 의하여 이루어졌다. 조사대상은 각종 신문 및 저널에서 공개되는 자료 및 방문조사 등을 이용한 사전조사를 통해 2010년 1월 현재 경영혁신을 실시하였거나 추진 중인 21개 공기업의 조직구성원 450명을 대상으로 실시하였다. 450명을 대상으로 직접 방문조사 및 우편, 전화 그리고 팩스 등을 이용하였다. 450부 중에서 총 380부를 회수함으로써 약 85%의 회수율을 보였지만 회수된 설문 380부 중에서 부적합한 기업과 불성실한 답변의 설문 20부를 제외시켰다. 그 결과 21개 공기업의 360부를 대상으로 분석을 실시하고자 하며, 설문지의 구성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 설문지의 구성

기본변수	세부변수	문항번호	계
공기업 CEO의 리더십	거래적 리더십	I.1 - 17	17
	변혁적 리더십	II.1 - 4	4
경영혁신	조직혁신	III.1 - 10	10
	인적혁신	IV.1 - 10	10
응답자 및 기업특성		V.1 - 9	9

3.4 분석방법

본 연구는 측정도구의 신뢰성과 타당성을 검증하고, 빈도분석, 상관관계분석, 회귀분석, 분산분석 등을 이용하여 가설검증을 수행하고자 한다.

측정도구의 신뢰성검증은 크롬바 알파계수(cronbach's α coefficient)를 이용하고 측정도구의 타당성 검증은 요인분석(factor analysis)을 이용한다. 응답자특성과 우리나라 공기업들의 특성을 알아보기 위한 분석은 기술적분석을 이용한다.

그리고 가설검증은 상관관계분석(correlation analysis)과 회귀분석(regrelation analysis)을 이용한다. 이와 같은 요인분석, 빈도분석, 상관관계분석 그리고 회귀분석은 SPSS 14.0을 이용하여 분석한다.

4. 실증분석 결과

4.1 신뢰성 검증

동일한 개념에 대한 측정을 반복하였을 때 동일한 정보를 얻을 수 있는 가능성을 신뢰성(Reliability)이라고 한다. 즉, 신뢰성이란 동일한 개념에 대한 측정

치를 되풀이 했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미한다.

신뢰성 검증은 변수를 구성하는 각 항목의 일관성 및 동질성을 측정하는 검증방법이다. 따라서 신뢰성이 높다는 것은 동일한 측정도구로서 동일한 대상을 측정할 경우 측정치에 포함되어 있는 일관성 없는 변동오차의 정도가 적다는 것을 의미한다. 신뢰성은 내적 일관성 분석방법(Internal Consistency Method)을 사용하여 변수들의 신뢰성을 검증하였다. 이 방법은 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높이는 방법으로 Cronbach's Alpha계수를 이용하며, Alpha계수 값이 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높은 것으로 간주한다[2]. 따라서 본 연구에서도 Cronbach's Alpha계수에 의한 경영혁신영향요인 그리고 경영혁신 등에 대해 신뢰성을 검증하였으며, 그 결과가 <표 2>에 제시되어 있다. 신뢰도 검증결과에 의하면, Cronbach's Alpha계수값이 0.826부터 0.960까지의 값을 보여주고 있어 설문문항들의 신뢰도가 높다고 판단되어 이후 분석에 활용하였다.

<표 2> 신뢰성 검증결과

구 분			초기 항목수	최종 항목수	Cronbach's α 계수
인적요인	CEO 리더십	변혁적리더십	17	17	0.960
		거래적리더십	4	4	0.826
경영혁신	구조혁신		10	10	0.931
	인적혁신		10	10	0.924

4.2. 타당성 검증

<표 3>은 CEO의 리더십에 관한 요인분석결과이다. 요인은 2개로 나타났고 요인적재량이 모두 0.7이

상으로 나타났고, 아이젠 값은 요인 1이 10.508, 요인 2는 2.727로 높게 나타났다. 요인1은 변혁적 리더십으로서 기초적인 업무도 다른 각도에서 생각하는 아이디어가 있다. 오래된 문제에 대해서도 새로운 방식으

로 생각할 수 있게 자극을 준다, 직원들로 하여금 늘 생각하게 하는 문제를 던진다, 어려운 문제에 대해서도 새로운 사고로 볼 수 있게 한다. 자기의 미래구상을 다른 사람들에게도 설득시킨다, 우리 조직이 어디로 나아가야할 지 분명히 알고 있다. 언제나 새로운 기회를 모색하고 있다., 우리 조직의 미래에 대해 비전을 제시한다. 직원들이 하는 낡은 방식을 다시 생각하게끔 한다. 직원들의 개인적인 감정도 관심을 보인다. 직원들을 개인적으로 대우해 준다. 직원들에게 개인적인 배려와 관심을 보인다, 직원들의 개인적 인요구사항에 대해 사려깊게 행동한다. 직원들이 한 일이 잘 되었을 때는 특별히 인정을 해준다. 직원들

<표 3> 최고 경영자의 리더십에 대한 요인분석결과

구분	요인 1	요인 2
	변혁적리더십	거래적리더십
아이디어	.787	-.014
신 방식	.813	-.105
생각	.812	-.064
신 사고	.833	.003
설득	.771	-.047
조직방향	.777	-.106
기회	.781	-.061
비전	.785	-.147
낡은 방식	.808	-.058
개인 감정	.705	.128
대우	.734	.091
배려	.810	.095
요구사항	.826	.092
인정	.816	.033
칭겨 줌	.780	.052
성과	.720	.172
칭찬	.777	.095
조치취함	-.032	.782
평소방식	.108	.810
변화불원	.065	.866
주도권	-.092	.755
아이겐값	10.508	2.727
설명분산	50.02	13.00
총 분산	50.26	63.02

<표 4> 경영혁신에 대한 요인분석결과

구분	요인1	요인2
	조직혁신	인적혁신
전략과 비전일치	.820	.212
전담팀 운영	.815	.188
목표설정	.832	.239
혁신기법 활용	.773	.358
신 조직구축	.523	.517
신 정책	.622	.498
신 아이디어	.627	.501
신 업무수행방법	.580	.552
스스로 규칙제정	.535	.310
조직혁신 역점	.669	.410
혁신활동 참여정도	.518	.552
조직구성원 참여여부	.407	.538
전사적 교육훈련	.370	.611
경영혁신 활동참여	.304	.751
빠른 도입 및 확산	.402	.765
신기술 기능적용	.236	.811
신아이디어 수용	.293	.806
어려운 문제 해결	.267	.779
민원수용	.192	.569
인적혁신에 역점	.305	.761
아이겐값	6.439	5.918
설명분산	32.196	29.590
총 분산	32.196	61.787

이 일을 잘 했을 때는 잘 챙겨준다. 직원들의 보상을 성과에 따라 하는 편이다. 직원들이 보통 때보다 일을 잘 했을 때는 칭찬해 준다. 등 17개 항목으로 구성되어 있고 설명력이 50.02%로 나타났다.

<표 4>는 경영혁신에 관한 요인분석결과이다. 총 2개의 요인이 총 분석의 61.78%를 설명해 주고 있다. 요인1은 전략과 비전일치, 혁신 전담팀운영, 목표설정, 혁신기법활용, 신 조직구축, 신 정책, 신 아이디어, 신 업무수행방법, 스스로 규칙제정, 조직혁신역점 등 10개 항목으로 구성되어 있고 설명력이 32.20%로 나타났다. 요인 1은 '조직혁신'으로 명명하였다. 요인2는 혁신활동 참여정도, 조직구성원 참여여부, 전사적 교육훈련, 경영혁신활동참여, 빠른 도입 및 확산, 신 기술기능적용, 신 아이디어 수용, 어려운 문제해결 등 10개 항목으로 구성되어 있고 설명력이 29.59%로 나

타났다. 요인 2은 '인적혁신'으로 명명하였다.

4.3. 가설 검증

경영혁신 영향요인과 조직혁신 간의 회귀분석결과와 다중공선성 검증결과는 <표 5>와 <표 6>에서 제시하고 있다.

<표 5>에서 제시하고 있는 바와 같이, 분석은 조직혁신과 인적혁신을 종속변수로 하고, 변혁적 리더십, 거래적 리더십을 독립변수로 해서 회귀분석을 실시하였으며, 다중공선 허용한계 즉, 공차한계 (tolerance score), 분산확대지수(variance inflation

factor) 등의 지표를 검토한 결과 1.054부터 2.459까지이다. 따라서 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

회귀분석 결과에 의하면, 변혁적 리더십은 종속변수인 조직혁신과 유의수준 0.01에서 유의한 정(+)의 영향관계를 보여주었다. 하지만 거래적 리더십과는 유의한 관계가 발견되지 않았다. 이와 같은 분석결과에 의하면, 조직혁신은 다른 변수보다는 변혁적 리더십이 중요한 영향을 미치는 요인이라고 할 수 있다. 따라서 공기업이 조직혁신을 보다 효율적이고 실효적으로 수행하기 위해서는 CEO의 리더십은 변혁적 리더십을 가져야 한다고 할 수 있다.

<표 5> 경영혁신영향요인과 조직혁신간의 회귀분석결과

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF
(상수)	-.005	.034		-.152	.878		
변혁적 리더십	.278	.053	.277	5.284	.000	.423	2.347
거래적 리더십	.001	.035	.001	.016	.988	.946	1.057
주) : 1) N=360, 수정된 R2=0.573 2)* P<0.05, ** P<0.01							

경영혁신 영향요인과 인적혁신 간의 회귀분석결과는 <표 6>에서 제시하고 있다. <표 6>에서 제시하고 있는 바와 같이, 분석은 인적혁신을 종속변수로 하고, 변혁적 리더십, 거래적 리더십 따라서 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

회귀분석 결과에 의하면, 변혁적 리더십은 유의수준 0.001로서 유의한 정(+)의 영향관계를 보여주었다. 하지만 거래적 리더십은 전혀 통계적으로 유의한 영향관계가 발견되지 않았다.

<표 6> 경영혁신영향요인과 인적혁신간의 회귀분석결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF
(상수)	-.007	.034		-.199	.853		
변혁적 리더십	.181	.053	.185	3.436	.001	.427	2.363
거래적 리더십	.015	.035	.017	.413	.670	.959	1.064
주) : 1) N=360, 수정된 R2=0.582 2)* P<0.05, ** P<0.01							

이와 같은 분석결과에 의하면, 인적혁신은 다른 변수보다는 변혁적 리더십이 중요한 영향을 미치는 요인이라고 할 수 있다.

따라서 공기업이 경영혁신을 보다 효율적이고 실효적으로 수행하기 위해서는 CEO의 리더십은 변혁적 리더십을 가져야 한다고 할 수 있다.

즉, 공기업의 경영혁신이 보다 성공적으로 수행되기 위해서는 조직의 CEO가 변혁적 리더십스타일을 갖추어야 한다고 할 수 있다.

5. 결 론

본 연구의 연구목적은 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신간의 영향관계를 알아보고 그 특성을 모색함으로써, 경영혁신을 보다 효율적으로 도입·추진방안을 알아보는 데 있다. 이와 같은 연구목적을 수행하고자 2010년 1월 이전 경영혁신을 실시하였거나 추진 중인 21개 공기업의 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사에 따른 논문의 실증분석결과는 다음과 같다.

첫째, 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신간의 영향관계를 알아 본 가설검증결과에 의하면, 공기업 CEO의 리더십스타일은 변혁적 리더십이 조직혁신에 있어 중요한 것으로 나타났다.

둘째, 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신간의 영향관계를 알아 본 가설검증결과에 의하면, 공기업 CEO의 리더십스타일은 거래적 리더십이 인적혁신에 있어 중요한 것으로 나타났다.

이와 같은 가설검증결과에 의하면, 경영혁신이 효율적으로 수행되기 위해서는 CEO의 리더십이 변혁적 리더십스타일이여야 한다고 할 수 있다.

본 연구의 유용성은 다음과 같다.

본 연구는 공기업의 혁신에 영향을 미치는 경영혁신영향요인과 경영혁신간의 영향관계를 검증하기 위하여 설문을 통한 실증분석을 병행함으로써 우리나라 공기업의 혁신에 영향을 미치는 요인들과 경영혁신에 미치는 특성을 알아보았다는 데 의의가 있다.

본 연구와 같이 설문을 통한 현장연구(field study)가 공통적으로 안고 있는 추출된 표본의 대표성 문제, 변수측정의 타당성문제, 응답의 불성실로 인한 응답자 편견 등과 함께 다음과 같은 연구의 방법론적 문제점 내지 한계점을 지적할 수 있다.

첫째, 조사대상 업체 선정 시 동일한 경영혁신기법을 적용하고 있는 기업별로 조사가 이루어져서 그 특성을 비교할 필요성을 갖는다.

둘째, 공기업 CEO의 리더십과 경영혁신 간 뿐만 아니라 공기업 CEO의 리더십과 기술혁신간에도 영향관계를 모색할 필요성을 갖는다.

향후에는 본 연구가 지적한 한계점을 보완하여 보다 일반적이고 심층적인 연구에 추가적 노력이 필요하다고 할 수 있다.

참고문헌

- [1] 김성규(2007), “경영혁신과 기업성과에 관한 네트워크 조직의 조절효과,” 부산대 대학원, 박사학위논문,
- [2] 김영규(2006), 「경영학원론」. 박영사.
- [3] 김철의(2008), “지방공기업의 최고경영자 리더십과 조직문화가 조직혁신 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 영남대학교 대학원.
- [4] 유훈·배용수·이원희(2010), 「공기업론」, 법문사.
- [5] 이성형(2009), “공기업의 성과제고를 위한 경영혁신모델 연구 : 코레일 경영혁신사례 중심으로,” 한밭대학교 산업대학원, 석사학위논문.
- [6] 이종규(2007), “기술혁신과 경영혁신의 영향요인에 관한 연구,” 단국대학교 대학원, 박사학위논문.
- [7] 조동성·신철호(1996), 「14가지 경영혁신 기법의 통합모델」, 아이.비.에스 컨설팅그룹.
- [8] 최성립(2006), “경영전략과 경영자유형이 경영혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 안양대학교 대학원, 박사학위논문.
- [9] 허훈(2008), “광역과 기초자치단체간 지방공기업의 기능배분에 관한 연구:지방공기업의 정부간 관계를 중심으로,” 『한국지방공기업학회보』, 4(2), 한국지방공기업학회.
- [10] Amabile, T. M.(1988), “A Model of Creativity and Innovation in Organizations,” Research in organizational Behavior.
- [11] Barney, J. B., & Griffin, R. W.(1992), The Management of Organizations, Houghton Mifflin.
- [12] Bass, B. M.(1985). Leadership and Performance Beyond Expectation, New York : Free Press.
- [13] Bass, J.(2003), Reframing organizations : artistry, choice, and leadership / Lee G. Bolman, Terrence E. Deal 3rd ed. San

- Francisco.
- [14] Bennis W., Albertsson C., Cashman K., Hogan P., Peterson D. B., Rosier R., Stopko A.(2001), "Warren Bennis and a panel of experts in leadership development discuss today's legitimization of doubt, which frees managers to admit they don't know everything and to begin the serious learning that improves competitiveness," Sloan management review, VOL 42, .97 - 104.
- [15] Daft R. L. and R. H. Lengua(1986)."Organization Information Requirements, Media Richness and Structural Design", Management Science, Vol.32, 1986, 88-115..
- [16] Daft R. L.(2008), "Rigor and Relevance in Organization Studies: Idea Migration and Academic Journal Evolution," Organuzation Science, Vol. 19, 177-183.
- [17] Damanpour, F.(1991), "Innovation Eggetiveness, Adoption and Organizational Performance," in M. A. West & J. L. Farr(eds.) Innovation and Creativity at Work: Psychological and organizational Strategies, New York : John Wiley & Sons.
- [18] Drucker, P. F.(1985), Innovation and Entrepreneurship : Practice and principles, London : Heineman.
- [19] Kimberly, J. R. & Evanisko, M. J(1981), "Organizational Innovation : The Onfluence of Individual, Organizational and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovation," Academy of Management Journal, 24.
- [20] Robey D.(1991), Designing Organizations, New York : Free Press.
- [21] Rogers ,E. M.(1995), Diffusion of Innovations(4th ed.), New York : Free Press.
- [22] Snow, Charles C., & Lawrence G. Hrebiniak(1990), "Strategy, Distimtive Competence, and Organizational Performance," Administrative Science Quarterly, Vol. 25.
- [23] Staw, B. M.(1990), "An Evolutionary Approach to Creativity and Innovation," in M. A. West & J .L. Farr(eds.), Innovation and Creativity at Work : Psychological and Organizational Strategies, 287-308, New York : John Wiley & Sons.
- [24] Van de Ven(1993), "Managing the Process of Organizational Innovation," in G. P. Huber & W. H. Glick(eds.), Organizational Change and Redesign, 269-294, New York : Oxford University Press.
- [25] West, M. A. & Farr, J. L.(1989), "Innovation at Work : Psychological Perspectives," Social Behavior, 4.



박 광 진

- 2003 한경대학교 경영학과 학사
- 2007 한양대학교 대학원
경영학과 석사
- 2011 안양대학교 대학원
경영학과 박사과정

전 경기도의회 의원

현재 대명건설(주) 부회장

관심분야: 공기업 구조조정, 도시재생

E-mail: pkj1600@hanmail.net



한 경 일

- 1982 한국외국어대학교 불어과
(문학학사)
- 1987 한국외국어대학교
경영정보대학원
(경영학석사)

1999 연세대학교 대학원 경영학과(경영학박사)

1987~1992 쌍용컴퓨터 수석컨설턴트

관심분야 : 정보시스템 평가,

e-learning, e-government

E-Mail : kihan@anyang.ac.kr