

# 조직성과에 대한 인식연구: 공공기관을 중심으로

이항수\*, 이성훈\*\*

건국대학교 행정복지학부 행정학전공\*, 고려대학교 경제학과\*\*

## Study on Organizational Performance: Focused on Public Institutions

Hyangsoo Lee\*, Seong-Hoon Lee\*\*

Dept. of Public Administration, Konkuk University\*

Dept. of Economics, Korea University\*\*

**요약** 본 연구에서는 조직성과를 재무적 관점이 아니라 정책관점, 고객관점, 조직내부관점 등으로 구분하여 공공기관 직원들을 대상으로 분석하고자 한다. 본 연구의 사례로 선정된 공공기관은 환경부 산하의 공공기관으로서 환경 산업육성과 환경기술개발사업 등의 관리, 개발된 환경기술의 보급 및 실용화 촉진을 목적으로 설치된 기관이다. 연구 대상이 된 공공기관은 조직성과를 어떻게 정의하며 어떻게 하면 조직성과를 제고할 수 있는지에 대한 고민을 가지고 있었다. 아울러 재무적 성과보다는 고객이나 정책의 관점에서 성과를 측정해보자 하는 데에 관심을 가지고 있었다. 본 연구 결과 연구대상이 된 공공기관의 정책적인 측면, 고객적인 측면, 조직내부적 측면에서의 성과에 대해서는 그리 높지 않은 것으로 나타났다. 조직의 정책성과, 고객성과 및 조직내부 성과를 제고하기 위해서는 조직구성원들간의 원활한 의사소통, 수평적 조직구조, 고객의 정책과정에서의 참여도려, 업무 프로세스를 조직의 고객입장에서 재설계하고자 하는 노력이 필요함을 알 수 있었다.

**주제어** : 조직성과, 공공기관, 정책성과, 고객성과, 조직내부성과

**Abstract** In this study, the organizational performance is divided into the policy perspective, the customer perspective, and the internal viewpoint rather than the financial perspective. The public institutions selected as examples of this study are public institutes under the Ministry of Environment, which are established to promote environmental industry development and environmental technology development projects, and promote the dissemination and practical use of developed environmental technologies. The public institutions that were the target of the study were concerned about how to define organizational performance and how to improve organizational performance. In addition, the institutions were interested in measuring performance in terms of customers and policies rather than financial performance. As a result of this study, it was found that the public institutions which were the subject of study were not very high in terms of policy, customer, and internal performance. In order to enhance the organization's policy performance, customer performance and internal performance, it is necessary to communicate smoothly among the members of the organization, horizontal organizational structure, encourage participation in the client's policy process, and redesign the business process from the customer's perspective.

**Key Words** : Organizational Performance, Public Organization, Policy Performance, Customer Performance, Internal Performance

\* 이 논문은 건국대학교 KU학술연구비 지원에 의한 논문임

Received 23 January 2017, Revised 23 February 2017

Accepted 20 March 2017, Published 28 March 2017

Corresponding Author: Seong-Hoon Lee(Korea University)

Email: Leeseonghoon@korea.ac.kr

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

조직 연구의 궁극적인 관심은 조직성과의 향상과 경쟁력 확보에 있다[1]. 조직성과의 개념은 연구 목적에 따라 다양한 조작적 정의가 가능하며, 다양한 측정요소로 구성되는 불확정 개념이다[2]. 일반적으로 조직성과를 이해할 때 많은 사람들은 재무적인 관점에서 조직성과를 이야기 한다. 그러나 조직의 성과를 재무적 성과중심으로 이해하거나 관리하는 것은 조직이 근원적으로 추구하는 의도나 목표를 왜곡시킨다는 비판적 의견들이 있다[3, 4]. 더군다나 정부부문이나 공공기관의 경우 재무적 성과보다는 민주성이나 공정성 등의 가치가 훨씬 더 중요한 성과로 인식되기도 한다[5, 6]. 이러한 문제의식을 가지고 본 연구에서는 조직성과를 재무적 관점이 아니라 정책관점, 고객관점, 조직내부관점 등으로 구분하여 공공기관 직원들을 대상으로 분석하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 우선, 조직성과에 대한 문헌연구를 검토 하였다. 둘째, 연구대상을 중심으로 조직성과에 대한 인식조사 결과를 분석하였다. 셋째, 조직성과 인식조사 결과를 바탕으로 조직성과를 제고하기 위한 정책적 제언을 제시하고자 하였다.

## 2. 조직성과에 대한 문헌연구

### 2.1 조직성과의 의의

조직성과에 대한 개념정의는 학자마다 다양하다. 우선 Newcomer[7], Poister[8], 이윤식[9]의 경우에는 바람직한 결과를 달성하고자 하는 조직의 계획 및 목표에 따라 수행된 구체적인 명확한 활동의 결과로써, 설정된 목표에 대비해서 달성된 부가가치의 결과 혹은 자원투입을 통해 생산된 산출 등으로 조직성과를 정의한다. 또한 조직성과는 조직유효성이나 조직효율성으로 이해하는 학자도 있다[10].

또한 많은 학자들은 조직성과를 경제적 성과로 표현한다[11, 12]. 즉, 조직성과 관련 연구들을 보면 대부분 재무적 성과를 조직성과로 정의하고 있음을 알 수 있다. 또한 조직성과를 직원들의 직무만족도 및 몰입도 등으로 이해하기도 한다[13]. 다수의 연구결과에서 조직문화 직무몰입 등에 영향을 주므로서 조직성과를 제고시키고 있

음을 밝히고 있다[14, 15]. 즉, 조직문화가 직원들의 직무만족도, 동조성, 애사심, 적응성, 직무몰입 등에 영향을 주며, 이러한 연구들에서는 직무만족도 등을 조직의 성과로 인식하고 있다.

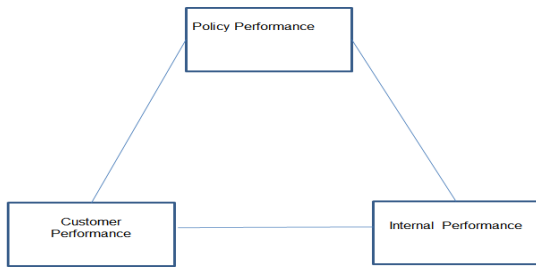
이처럼 조직성과는 조직을 보는 관점이나 시각에 따라서 매우 다양하게 정의되어 질수 있다. 본 연구에서는 공공기관의 조직성과를 분석함에 있어 재무적 성과보다는 공공기관의 추구해야 할 공공부문에서의 공공정책의 측면에서의 성과, 고객에 대한 측면에서의 성과, 조직내부측면에서의 성과 등에 초점을 두어 조직성과를 분석하고자 하였다. 이하에서는 그러한 비 재무적 관점에서의 조직성과에 대한 문헌고찰을 하고자 한다.

### 2.2 조직성과의 구분 및 접근방법

비재무적 관점에서 조직성과를 분석한 접근방법은 다양하다. Brewer & Selden[16]이 제시한 조직성과에 대한 접근은 조직의 효율성 및 비용효과성과 같은 경제적 관점 및 조직운영과정에서의 공정성과 민주성과 같은 가치들을 포함하여 조직성과를 분석하고자 하였다. 한편, 조직성과를 조직효과성으로 이해하는 학자들[17, 18, 19]도 있으며, 조직성과를 능률성, 효과성, 형평성, 대응성 등 다차원적으로 구분하여 정의하는 학자[20]도 있다. 능률성은 최소의 투입으로 최대의 산출을 가져오는 것을 의미하며[20, 21], 효과성은 목표달성도를 뜻한다. 대응성은 공무원들의 고객에 대한 대응을 의미하며, 고객들의 정책이나 업무처리 등에 대한 만족도를 측정하므로서 대응성을 분석할 수 있다.

본 연구에서는 조직의 성과를 재무적인 성과를 배제하고 비재무적인 관점에서 논의하고자 한다. 또한 비재무적 관점을 크게 정책성과, 고객성과, 조직내부성과 등으로 구분하고자 한다. Pfeffer & Salacik[22]의 경우 조직의 대내외적인 성과를 조직구성원들의 인식조사를 통해 분석하였다. 본 연구에서도 조직구성원들은 조직과 지속적인 상호작용을 하므로서 직원들의 인식을 바탕으로 성과를 측정하고자 하였다. 따라서, 직원들은 조직이 추구하고 있는 정책이 성과를 도출하고 있는지, 고객들의 만족도는 올라가는지 혹은 헌신을 얼마나 하고 있는지, 그리고 조직내부프로세스나 업무생산성 등에 대해서는 어떻게 인식하고 있는지를 측정하므로서 조직의 성과를 측정하고자 하였다.

정책성기관 조직이 추구하고 있는 정책이 과연 목표를 제대로 달성하고 효과적이지를 의미한다. 고객성과관 조직이 정의하고 있는 고객들에 대한 서비스 제공에 대한 만족도나 헌신 등에 대한 성과를 의미하며, 조직내부 성과관 내부 프로세스나 업무생산성 등이 효과적이었는 지를 의미한다.



[Fig. 1] Framework for Organizational Performance Analysis

### 3. 조직성과에 대한 사례연구

#### 3.1 연구방법

본 연구는 조직의 성과에 대한 인식분석을 하기 위해 조직구성원들이 그들 스스로 비재무적 조직성과에 대한 인식을조사하여 분석하고자 하는 의도를 가지고 출발하였다. 따라서 연구대상 공공기관 직원들을 대상으로 정책성과, 고객성과, 조직내부성과 등에 대한 인식정도를 분석하였다. 분석을 할 때 특히 비재무적 조직성과에 있어 현재의 수준에 대한 인식조사와 중요도에 대해서는 어떻게 인식하고 있는지에 대한 비교를 통해 현재수준과 중요도간의 차이를 분석하고자 하였다. 또한 보직자와 비보직자로 구분하여 분석하였다. 조사는 정형화된 설문지를 통한 정량적 방법으로 5점 척도를 사용하였으며, 빈도분석 등을 이용하였다. 이를 토대로 3 가지 측면에서의 조직성과에 대한 분석을 통한 성공적인 조직성과 구축 방안을 논의하고자 하였다.

본 연구의 사례로 선정된 공공기관은 환경부 산하의 공공기관으로서 환경산업육성과 환경기술개발사업 등의 관리, 개발된 환경기술의 보급 및 실용화 촉진을 목적으로 설치된 기관이다. 조직은 2본부 7단 24실 3센터 1팀으로 구성되어 있으며, 전체 직원은 무기 계약직 및 전문계약직을 포함하여 298명이다. 이중 설문지에 응답을 한 유

효표본수는 총 264명으로서 88.59%의 응답률을 보였다.

조직성과를 분석하기 위해 정책성과, 고객성과, 조직내부성과를 측정하기 위한 문항들을 구성하였다. 즉, <Table 1>에 제시한대로 정책성과정도는 새로운 정책 아이디어를 얼마나 창출하는지 등을 측정하였다. 또한 고객성과는 고객만족도나 고객에 대한 헌신도 정도를 측정하였다. 또한 조직내부성과는 업무생산성이나 프로세스 시간 등에 대한 인식을 측정하였다.

<Table 1> measurements for survey

	measurements
Policy Performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>. We are creating more new policy ideas</li> <li>. Policy awareness and responsiveness are higher</li> <li>. Striving for new policy and public service development</li> <li>. Policy implementation is more effective</li> </ul>
Customer Performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Customer satisfaction is higher.</li> <li>. We are providing our customers with higher quality policy services.</li> <li>. We are committed to our organization customers.</li> </ul>
Internal Performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Business process processing time is shorter</li> <li>. We handle the business correctly.</li> <li>. Best practice sharing is better.</li> <li>. Business productivity is higher.</li> <li>. Understanding business processes time</li> </ul>

#### 3.2 정책성과

주요 경쟁기관에 비해 조직구성원이 새로운 정책아이디어를 더 많이 창출하고 있는지에 대해 중요도(4.11)가 현재수준(3.61)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로서 현재는 새로운 정책아이디어를 많이 창출하지 못하고 있지만 현재수준보다 더 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다. 직급별로는 보직자가 비보직자보다 중요도와 현재수준 모두에서 높은 점수를 부여하고 있다. 보직자의 경우 중요도(4.25)와 현재수준(4.13)의 차이는 작게 나타나고 있으나 비보직자의 경우 중요도(4.09)와 현재수준(3.56)간의 차이가 다소 크게 나타나고 있다. 즉 비보직자들은 보직자들에 비해 현재는 새로운 정책아이디어 창출성과에 대해 다소 부정적으로 평가하고 있으며 향후 좀더 적극적으로 정책산출에 대해 적극적일 필요가 있음을 시사하고 있다.

<Table 2> average degree of creating more new policy ideas

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.61	4.13	3.56	4.11	4.25	4.09

또한 주요 정책대응성 정도에 대해서도 중요도(4.00)가 현재수준(3.57)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로서 현재는 정책대응성정도가 높지 않지만 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다.

<Table 3> average degree of responsiveness

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.57	4.00	3.53	4.00	3.88	4.02

새로운 정책과 공공서비스 개발을 위한 노력에 대해서도 중요도(4.11)가 현재수준(3.77)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 역시 현재는 공공서비스 개발노력이 부족하게 인식하지만 매우 중요하다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

<Table 4> average degree of public service development

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.77	4.21	3.73	4.11	4.25	4.09

정책실행이 효과적인지에 대한 인식에 있어서도 중요도(3.95)가 현재수준(3.56)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 현재는 정책실행의 효과성이 부족하지만 매우 중요하다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

<Table 5> average degree of effectiveness

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.56	4.04	3.52	3.95	4.13	3.93

### 3.3 고객성과

주요 경쟁기관에 비해 구성원의 고객만족도가 높게 나타나는데 대한 인식정도에 대해서는 중요도(4.12)가 현재수준(3.74)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로서 현재보다는 고객만족도를 향후 높여야 한다고 인식하고 있음을 알 수 있었다.

<Table 6> average degree of customer satisfaction

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.74	4.08	3.70	4.12	4.13	4.12

고객들에게 더 높은 품질의 정책서비스를 제공하고 있는지에 대한 인식에 대해서도 중요도(4.22)가 현재수준(3.82)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로서 현재는 정책서비스의 수준이 높지 않지만 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다.

<Table 7> average degree of quality policy services

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.82	4.08	3.79	4.22	4.42	4.20

또한 우리 조직구성원들은 고객들에 대해 헌신하고 있는지 인식을 측정된 결과 중요도(4.08)가 현재수준(3.85)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 따라서 우리조직 고객들에 대한 헌신노력을 좀 더 적극적으로 노력해야 한다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

<Table 8> average degree of committing organization customers

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.85	4.17	3.82	4.08	4.21	4.06

한편, 직급별로는 고객성과를 측정하기 위한 세가지 문항 모두에서 보직자가 비보직자보다 중요도와 현재수준 모두에서 높은 점수를 부여하고 있었다. 또한 보직자의 경우 중요도와 현재수준간의 차이는 작게 나타나고 있으나 비보직자의 경우 중요도와 현재수준간의 차이가 다소 크게 나타나고 있다. 즉 비보직자들은 보직자들에 비해 현재의 고객성과에 대해 다소 부정적으로 평가하고 있으며 향후 좀더 적극적으로 고객성과를 제고시키는데 적극적인 필요가 있음을 시사하고 있다.

### 3.3 조직내부성과

주요 경쟁기관에 비해 업무 프로세스 시간이 더 짧다고 판단하는 정도에 대해서는 중요도(4.03)가 현재수준(3.39)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로써 현재보다는 업무프로세스 시간을 좀더 줄여야 할 필요가 있다고 인식하고 있음을 알 수 있었다.

〈Table 9〉 average degree of business process

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.39	3.71	3.36	4.03	4.08	4.03

업무를 정확하게 처리하는지의 정도에 대한 인식에 대해서도 중요도(4.28)가 현재수준(3.90)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이로써 업무의 정확성에 대해 매우 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다.

〈Table 10〉 average degree of business correction

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.90	4.17	3.87	4.28	4.38	4.27

또한 베스트프랙티스의 공유를 더 잘 하는지에 대해서도 중요도(4.03)가 현재수준(3.47)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 따라서 조직구성원들은 베스트프랙티스 공유에 좀더 적극적인 필요가 있다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

〈Table 11〉 average degree of best practice sharing

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.47	3.38	3.43	4.03	4.08	4.02

또한 조직구성원들이 업무생산성이 주요 경쟁기관에 비해 더 높다고 인식하는지에 대해서는 중요도(4.16)가 현재수준(3.44)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 따라서 업무생산성의 제고 역시 매우 중요한 과제로 인식함을 알 수 있다.

〈Table 12〉 average degree of business productivity

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.44	3.71	3.42	4.16	4.21	4.16

연구대상 조직구성원들은 신규업무 파악시간이 더 짧다고 인식하는지에 대해서는 중요도(3.95)가 현재수준(3.48)보다 높게 나타나고 있음을 알 수 있었다. 따라서 신규업무 파악시간등을 향후 좀더 줄이기 위해 노력해야 한다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

〈Table 13〉 average degree of understanding business processes time

current level			importance		
total	manager	worker	total	manager	worker
3.48	3.63	3.47	3.95	3.92	3.96

한편, 직급별로는 조직내부성과를 측정하기 위한 다섯 가지 문항 모두에서 보직자가 비보직자보다 중요도와 현재수준 모두에서 높은 점수를 부여하고 있었다. 또한 보직자의 경우 중요도와 현재수준간의 차이는 작게 나타나고 있으나 비보직자의 경우 중요도와 현재수준간의 차이가 다소 크게 나타나고 있다. 즉 비보직자들은 보직자들에 비해 현재의 조직내부 성과에 대해 다소 부정적으로 평가하고 있으며 향후 좀더 적극적으로 조직내부 프로세스 등에서의 성과를 제고시키는데 적극적인 필요가 있음을 시사하고 있다.

## 4. 조직성과 제고방안

공공기관을 대상으로 한 본 연구 분석결과 연구대상 기관의 직원들은 정책성과, 고객성과, 조직내부 성과 등에 있어 현재수준이 중요도와 비교할 때 모든 성과부문의 경우 모두 낮은 수준이라고 판단하고 있었다. 특히 보직자들에 비해 비보직자들은 좀더 낮은 수준으로 인식하고 있었다. 이로써 성과를 평가함에 있어 보직자들에 비해 일반 직원들이 좀 더 냉정하게 현실을 인식하고 있음을 알 수 있었다.

우선 정책성과를 제고하기 위해서는 새로운 정책아이디어 창출이 매우 중요하다. 이를 위해서는 조직구성원들간의 의사소통이 원활해야 함을 의미한다[23, 24] 그러나 연구대상 기관인 공공기관을 비롯하여 대부분의 공공부문의 조직들은 매우 계층제적인 조직구조를 가지고 있으며, 이러한 경직적인 계층제적 조직구조하에서는 원활한 의사소통이 매우 어렵다. 따라서 이를 해결하기 위해서는 물리적인 계층제를 완화하기 위해 수평적 조직구조로의 변화를 시도해야 한다. 또한 수평적 조직구조로의 변화가 어렵더라도 조직구성원들의 감정적인 조직구조는 수평적으로 완만하게 변화시킬 필요가 있다. 이를 위해서는 최고 및 중간관리자 등이 일반직원들과 격이 없이 의사소통하기 위한 여러 가지 노력을 해야 한다. 즉, 의사소통의 장을 마련하기 위해 공식적인 채널이나 비공식적인 채널을 다양하게 활용하여 일반직원들과의 의사소통의 양을 늘이기 위해 노력을 기울여야 할 것이다[25].

또한 고객성과를 제고시키기 위해서는 고객만족도 및 높은 품질의 정책서비스를 제공하기 위해 노력해야 한다. 이를 위해서는 무엇보다도 중요한 것이 고객과의 의사소통 채널의 다각화 이다[26, 27]. 이러한 활발한 고객과의 소통을 통해 정책을 결정하고 집행, 평가하는 과정에 고객의 참여를 유도해야 한다. 고객은 때로는 일반국민이 될 수도 있으나 특별한 계층이나 집단을 고객으로 정의할 수도 있을 것이다. 이를 위해서는 우선 고객을 정의하고 이들의 정책참여를 독려하고 다양한 방법으로 정책고객과의 의사소통을 늘이기 위해 노력해야 한다. 서울이나 경기도 등 많은 지방자치단체 등에서는 시민들의 정책참여를 독려하고 다양한 방법을 통해 이들의 정책과정의 참여를 독려하고 있다.

끝으로 조직내부 성과를 제고시키기 위해서는 업무프로세스 등을 적극적으로 검토해야 할 것이다. 업무프로세스 시간을 단축하기 위해서는 수요자중심으로 업무를 재구조화하고자 하는 노력이 필요하다. 많은 공공기관에서는 아직도 공급자 위주의 업무프로세스를 고집하는 경우를 본다. 그러나 업무를 처리하는데 있어 최종고객이 누구인지에 대한 명확한 정의를 시작으로 고객의 입장에서 업무 프로세스를 다시 검토하고 설계해 볼 필요가 있다. 고객의 입장에서는 공공기관의 직원들의 잘못된 업무관행이나 업무미숙 등으로 시간적, 경제적 비용을 불필요하게 지르게 된다. 따라서 이러한 비용을 줄이

고 업무효과성을 능률적으로 제고시키기 위해서는 철저히 고객지향적인 업무프로세스를 고려하고 검토할 필요가 있다.

## 5. 결론

연구대상이 된 공공기관은 조직성과를 어떻게 정의하며 어떻게 하면 조직성과를 제고할 수 있는지에 대한 고민을 가지고 있었다. 아울러 재무적 성과보다는 고객이나 정책의 관점에서 성과를 측정해보자 하는 데에 관심을 가지고 있었다. 본 연구 결과 연구대상이 된 공공기관의 정책적인 측면, 고객적인 측면, 조직내부적 측면에서의 성과에 대해서는 그리 높지 않은 것으로 나타났다.

조직의 정책성과, 고객성과 및 조직내부 성과를 제고하기 위해서는 조직구성원들간의 원활한 의사소통, 수평적 조직구조, 고객의 정책과정에서의 참여도, 업무 프로세스를 조직의 고객입장에서 재설계하고자 하는 노력이 필요함을 알 수 있었다.

본 연구결과를 통해 조직성과를 제고하기 위해서 비재무적인 관점에서 정책, 고객, 조직내부 측면에서 장기적인 과제를 지속적으로 고민해야 함을 알 수 있었다. 본 연구에서는 세가지 측면에서만 조직성과를 분석하고 있으나 이러한 세가지 차원 외에도 비재무적 조직성과를 제고하는데 영향을 미칠 수 있는 변수는 매우 많을 것이다. 따라서 향후에는 비재무적 조직성과를 분석함에 있어 다양한 추가적인 차원의 변수들을 증명해내는 것 역시 의미 있는 연구가 될 것이라고 판단된다. 또한 본 연구에서는 양적 접근방법을 통해 인식수준을 측정하여 조직성과를 분석하고 있으나, 심층면담 등 질적 접근법을 활용하여 조직성과를 측정하는 연구 역시 후속적으로 진행하는 것 역시 의미있으리라 본다.

또한 본 연구는 공공기관을 대상으로 조직성과를 비재무적 측면에서 측정하고자 하였다. 점에 있어서는 그 공헌을 찾을 수 있으나 한계점 역시 노정하고 있다. 본 연구의 질문에 대해 평균정보(빈도분석)만을 가지고 분석을 하고 있다. 그러나 향후에는 조직성과에 영향을 미칠수 있는 다양한 영향요인들에 대해서 검토하고 이들과 조직성과간의 영향관계를 분석하는 것도 매우 중요한 연구가 될 것이라고 본다.

## ACKNOWLEDGMENTS

This paper was supported by Konkuk University.

## REFERENCES

- [1] J. H. Kim, The Relationship between Organizational Culture, "Organizational Commitment and Performance: An Examination of Public Employment Service", *Labor Policy Research*, Vol. 7, No. 2, 2007.
- [2] C. J. Collins & K. G. Smith. "Knowledge Exchange and Combination: The Role of Human Resource Practices in the Performance of High-Technology Firms", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, No. 3: 544-560, 2006.
- [3] W. Q. Jr. Judge, "Correlates of Organizational Effectiveness: A Multilevel Analysis of a Multidimensional Outcome". *Journal of Business Ethics*, Vol. 13, No. 1: 1-10, 1994.
- [4] R. S. Kaplan & D. P. Norton. "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance". *Harvard Business Review*, Vol. 70, No. 1: 71-79, 1992.
- [5] H. G. Frederickson, "Public Administration and Social Equity". *Public Administration Review*, Vol. 50: 228-37, 1990.
- [6] S. C. Selden, G. A. Brewer, & J. L. Brudney, "Reconciling Competing Values in Public Administration: Understanding the Administrative Role Concept". *Administration and Society*, Vol. 31: 171-204, 1999.
- [7] K. E. Newcomer, "Measuring Government Performance". In K. T. Liou(Eds.). *Handbook of Public Management Practice and Reform*(pp. 321-348). New York: Marcel Dekker AG, 2001.
- [8] T. H. Poister, "Measuring Performance in Public and Nonprofit Organization". San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
- [9] Y. S. Lee, "A Study on the Improvement of Evaluation for Performance Management in Korea: Focusing on the case of central ministry", *Journal of Policy Analysis and Evaluation*, Vo. 17, No. 3: 1-30, 2007.
- [10] M. S. Park, "A Study on the Effect of Corporate Culture Development Activities on Organizational Performance", *Human Resource Management*, Vol. 13, No. 2: 69-86, 2006.
- [11] G. G. Gordon & N. DiTomaso, "Predicting Corporate Performance from Organizational Culture", *Journal of Management Studies*, Vol. 29: 783-798, 1992.
- [12] D. R. Denison & A. K. Mishra, "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness", *Organization Science*, Vol. 6: 204-233, 1995.
- [13] P. N. Khandwalla, "The design of organizations", New York: Harcourt Brace, 1977.
- [14] J. S. Ko, "An Effect of Person-Organization Fit and Self Esteem to Organizational Performance", *Management Education Research*, Vol.80 No, 2013
- [15] D. R. Denison, "Bringing Corporate Culture to the Bottom Line", *Organizational Dynamics*, Vol. 13, No. 2: 5-22, 1984.
- [16] G. A. Brewer, & S. C. Selden, "Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies". *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 10, No. 4: 685-711, 2003.
- [17] H. G. Rainey, "Understanding & Managing Public Organization(2nd Edition)". N. Y.: John Wiley & Sons, Inc, 1997.
- [18] J. E. Jreisat, "Public Organization Management: The Development of Theory and Process.. Westport": Greenwood Publishing Group Inc, 1997.
- [19] A. D. Jr. Szilagyi, & M. J. Wallace, "Organizational Behavior and Performance(5th)". New York: Harper Collins Publishers, 1990.
- [20] D. N. Ammons, "Overcoming the Inadequacies of Performance Measurement in Local Government". N. Y.: 324, 1995.
- [21] P. D. Epstein, "Get Ready: The Time for Performance Measurement is Finally Coming". *Public Administration Review*, Vol. 52, No. 5, 1992.
- [22] J. Pfeffer & G. R. Salancik, "The External Control of Organizations". New York: Harper and Row, 1978.

- [23] S. Choi and D. Kim, "Analysis of the impact relationship between business culture's type and creating performance of convergence corporate", Journal of Digital Convergence, Vol.13, no.8, pp.169-176, 2015.
- [24] S. K. Lee, D. J. Lee & S. H. Jang, "A Study on influence of R&D Organizational Culture to Organizational Performance: mediating effects of Trust", Journal of Digital Convergence, Vol. 9, No. 3, pp.145~163, 2011.
- [25] H. S. Lee & S. H. Lee, "Impact on Internalization of Management Strategy in Public Organization," Journal of Digital Convergence, Vol. 14, No. 5, 2016.
- [26] S. K. Lee, D. J. Lee & S. H. Jang, "A Study on influence of R&D Organizational Culture to Organizational Performance: mediating effects of Trust", Journal of Digital Convergence, Vol. 9, No. 3, pp.145~163, 2011.
- [27] H. Yoon, Y. Lee, K. S. Park, "Management Performance and Announcement Effect of Seasoned Equity Offering", Journal of Digital Convergence, Vol.11, no.2, pp.101-114, 2013.
- [28] Seong-Hoon Lee, Dong-Woo Lee, "On Issue and Outlook of wearable Computer based on Technology in Convergence", Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 6, No. 3, pp. 73-78, 2015.
- [29] Keyong-Hwa Yeon, "The Suggestion for Successful Factory Converging Automation by Reviewing Smart Factories in German", Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 7 No. 1, pp. 189-196, 2016.

**이 성 훈(Seong-Hoon Lee)**



- 1990년 2월 : 고려대학교 영문학과 (문학사)
- 1993년 8월 : 고려대학교 대학원 (경제학석사)
- 2002년 9월 : 뉴욕주립대학교 대학원 (경제학 박사)
- 2011년 3월 ~ 2016년 2월 : 청주대학교 경상대학 경제학과 교수
- 2016년 3월 ~ 현재 : 고려대학교 경상대학 경제학과 교수
- 관심분야 : 공공경제, 지식자본, 생산성, 산업조직
- E-Mail : lee.seonghoon@yahoo.com

**이 향 수(Hyang Soo Lee)**



- 1993년 2월 : 이화여자대학교 행정학과 (행정학사)
- 1996년 2월 : 이화여자대학교 대학원 (행정학석사)
- 2004년 2월 : 이화여자대학교 대학원 (행정학박사)
- 2007년 3월 ~ 현재 : 건국대학교 공인재대학 행정학부 교수

- 관심분야 : 지식관리, 정보화정책, 전자정부
- E-Mail : yun7ju7@kku.ac.kr