

## 정부지원 공연예술행사 평가의 후광효과: 지역대표공연예술제 성과관리 체계를 중심으로

조문석<sup>1</sup>, 오재록<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>한성대학교 행정학과 부교수, <sup>2</sup>전주대학교 행정학과 교수

### Halo Effect in Evaluating Government Funded Art Programs: The Case of Local Representative Performing Art Festivals

Mun-Seok Cho<sup>1</sup>, Jae-Rok Oh<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Associate Professor, Department of Public Administration, Hansung University

<sup>2</sup>Professor, Department of Public Administration, Jeonju University

**요약** 이 연구의 목적은 문화예술행사 평가 과정에서 제기되는 평가 오류의 문제 중 하나인 후광효과를 실증적으로 분석하여 문제점을 진단하고 개선 방향을 제시하는 것이다. 이 연구는 2014년과 2015년 진행된 107개 지역대표공연예술제 평가 결과를 대상으로 3개 평가 영역, 15개 평가지표의 평가 결과에 대한 상관관계분석, 요인분석, 회귀분석을 통해 후광효과를 진단하였다. 분석 결과 평가지표 간의 상관계수의 평균은 2014년 0.676, 2015년 0.584로 나타났으며, 요인구조와 평가 영역은 일치하지 않았다. 회귀분석 결과 타 영역의 평가점수와 표준편차는 기획, 집행, 결과영역의 평가 결과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 평가결과의 왜곡은 평가의 신뢰성과 수용성을 낮추므로 합리적이고 객관적 평가를 위해 평가기준의 정교화, 평가지표별 평가자 다양화, 평가자 대상 사전교육, 메타평가의 실행을 통해 후광효과를 통제할 필요성을 제기한다.

**주제어** : 후광효과, 문화-예술행사, 평가, 평가오류, 메타분석

**Abstract** This research empirically investigated halo effect in evaluating culture and art performance program. We diagnosed halo effect by using correlation analysis, factor analysis, and regression model on results and scores of fifteen evaluation indicators within three categories for the 107 Local Representative Performance Art Festivals in 2014 and 2015. The results indicates strong possibility of halo effect in culture and art performance evaluation. The correlation coefficients between evaluation indicators is higher than 0.5 and factor structure does not match with evaluation categories in both years. Scores in categories and standard deviations also are also significantly correlated with each other. The results implies that more sophisticated standard, diversification of evaluator, education, and meta-analysis are need to control halo effect.

**Key Words** : Halo effect, Culture and art performance, Evaluation, Evaluation error, Meta analysis

#### 1. 서론

이 연구는 예술행사 지원 사업의 평가과정에서 나타나는 후광효과를 분석하여 문제점을 진단하고 개선 방향을 제시

하고자 한다. 이 연구를 통해 공공-민간 부문이 참여하는 정책 사업에 대한 성과관리 과정의 일부로서 성과 평가를 통해 측정 및 생산된 정보를 활용하여 성과를 제고하고 사업 수행 역량을 강화하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

\*Corresponding Author : Jae-Rok Oh(jaerokoh@gmail.com)

Received July 15, 2019

Accepted August 20, 2019

Revised August 9, 2019

Published August 28, 2019

공공정책을 둘러싼 환경적 복잡성, 이해관계자의 다양성으로 인한 목표의 모호성, 성과 창출 시기의 장기성과 환류 체계의 불일치, 기타 공공정책 고유의 특성으로 인해 부정확한 평가와 왜곡의 발생 가능성이 지속적으로 제기되어 왔다[1,2]. 이는 평가 결과의 수용성과 활용을 저해할 가능성을 높이고 평가의 목적 중 하나인 성과 정보의 활용을 통한 지속적인 환류와 개선의 구조를 취약하게 한다.

특히 평가 과정에서 나타날 수 있는 오류 중 후광효과는 평가의 공정성과 객관성을 저해하는 요인으로 지목된다. 후광효과는 평가 과정에서 평가항목이 아닌 평가대상에 대한 전체적인 인상을 통해 성과를 판단하는 경향에 의해 나타난다[3]. 이는 인지적 오류의 형태로 관대화, 중심화, 엄격화의 연쇄효과로 이어진다[4]. 개별 평가항목에 대한 평정요소에 객관적인 판단 기준이 마련되지 않을 경우 평정자는 피평가 대상의 전반적인 특성을 기준으로 평가하여 공정성과 객관성이 저해된 평가 결과에 대한 수용성이 낮아지는 결과를 초래한다는 것이다.

공공-민간 부문 간의 협력에 기반을 둔 정부지원 사업이 지닌 특수성과 다양한 대내외적 제약 요인을 극복하고 사업 성과를 합리적으로 관리하는 방안은 오랜 과제 중 하나이다. 문화예술 부문과 관련한 민-관 협력 사업도 예외는 아니며, 오히려 내재되어 있는 다양한 가치, 지원 사업이 추구하는 목표, 사업성과 평가를 통해 추구하는 목표 등이 혼재되어 있어 다양한 쟁점을 야기하고 있다.

민간이 참여하는 문화예술 부문을 대상으로 하는 지원 사업의 성과관리와 평가와 관련한 기존의 연구는 문화예술 정책, 사업목표, 조직을 대상으로 한 평가와 관련하여 내재되어 있는 다양한 가치 명시하거나 전제하고 있다[5]. 예를 들어, 일부 연구에서는 문화예술기관에 대한 성과관리 과정에서 공공성, 효율성, 예술성 간의 균형을 강조한다[6] 반면, 다른 연구에서는 문화예술 정책의 목적과 내재적 특성에 근거하여 생산, 향유, 보존 등의 과정으로 구분하여 접근한다[1].

그럼에도 기존의 연구에서 공공의 재정 지원을 받는 하위의 개별 사업과 예술 활동 주체에 대한 평가와 관련하여 구조적·과정적 특성에 대한 관심은 상대적으로 부족한 실정이다. 정부 정책 차원의 거시적인 문화예술 사업평가 체계에 대한 연구에 비해 민간 혹은 공공의 사업 주체가 주관하는 세부적인 프로그램이나 하위의 내역사업 대상으로 후광효과나 연쇄효과에 연구는 제한적인 범위에서 이루어졌다[7]. 또한 정부지원 사업에 대한 평가는 평가의 공정성, 객관성, 타당성 확보를 위해 다수의 평가자가 평가를 하고 그

결과를 취합하여 종합적인 평가 결과를 도출한다. 그러나 후광효과와 관련한 기존의 연구는 주로 개별 평가자의 평가 결과를 연구 대상으로 삼아 집합적인 평가 결과에서도 후광효과가 나타날 가능성을 고려하지 않았다.

이는 다음과 같은 문제를 야기한다. 첫째, 집합적인 평가 결과의 객관성을 담보하기 위해서는 평가자 간에 독립적인 평가가 이루어진다는 점을 전제해야 하나 그렇지 않을 경우 종합평가 결과 간에도 후광효과가 나타날 가능성을 배제할 수 없다. 둘째, 평가자가 전체 평가 영역을 동시에 평가할 경우 모든 평가 영역에 대한 전문성이 확보되지 않는다면 인지 오류가 나타날 수 있다. 셋째, 문화예술 부문은 장르별로 평가자의 다양한 시각이 개입할 수 있으므로 객관적인 평가를 담보하는데 한계가 있으므로 일정 부문 평가자의 전문성에 의존하게 되는데 이는 평가자의 주관성과 인지오류가 동시에 작용할 가능성을 제기한다.

이러한 맥락에서 이 연구는 기존 연구와는 달리 문화예술행사의 종합평가 결과를 대상으로 메타분석을 실시함으로써 평가자별 평가결과의 종합을 통해 후광효과가 제거되는지 여부를 검증하고자 한다. 이에 문화예술위원회의 지원 사업인 지역대표공연예술제의 종합 평가 결과를 연구 대상으로 하며, 연구 대상 기간은 2013년부터 2015년까지의 사업 수행 결과이다. 이 연구는 정부지원 공연예술행사의 후광효과와 연쇄효과를 파악하기 위해 사업 성과, 대상 국·지방비 규모, 항목간 편차 간의 관계를 STATA 14 프로그램을 이용하여 분석하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 문화·예술 재정지원의 논리

정부의 문화·예술 행사에 대한 재정 지원은 시장에서의 제한적인 공급과 열악한 창·제작 환경, 창작물에 대한 가치 평가의 한계 등 다양한 시장실패 논리에 근거를 두고 있다. 문화·예술 부문에 대한 정부의 지원은 예술 활동이 추구하는 다양한 가치를 확산시켜 긍정적인 외부효과를 도출하는 것이 목적이다[8-11]. 문화·예술 부문은 활동 그 자체에 가치를 부여하고 이를 널리 전파·공유하여 가치를 인정받는 것이 우선시되므로, 불가피하게 낮은 가격에 공급될 가능성이 높다[8,9]. 예술 활동을 통해 창출되는 공연과 작품은 일종의 가치재로서의 특성을 지니는데 시장에 의해 실제 가치를 평가받기 어렵고, 작품과 창·제작 활동의 가치를 인정받기까지 오랜 시간이 소요될 뿐만 아니라 결과물을 계량적

가치로 환산하기도 어렵다[12]. 그러므로 문화-예술 부문에서의 창작 활동의 지속은 정부와 민간의 자발적인 지원과 기부 등의 외부 재원에 의존하는 경향이 있다.

문화-예술 활동은 노동집약적인 속성이 있고, 이로 인해 생산성 문제와 더불어 가능하면 우수한 작품을 내놓아 가치를 인정받으려고 하는 예술가들의 성향 때문에 한계비용이 한계수입을 초과하는 문제에 주목할 필요가 있다[10,11]. 문화-예술 활동이 기술 발전을 통해 생산성 향상을 기대하기 어렵고, 노동시장에서 일정 수준 이상의 타고난 재능과 오랜 기간의 훈련을 요구하기 때문에 공급이 제한되어 일반적인 임금 체계를 적용하는 것도 제한적이다. 이 때문에 창작 활동과 작품에 대한 금전적인 가치 평가의 한계는 관객이나 소비자들이 작품을 향유하기 위해 지불해야 할 비용의 불명확성으로 이어져 작품 향유와 관련한 심리적 이득에 대한 수요의 소득탄력성을 기준으로 관람료가 결정되는 경향이 있다[11].

경제성의 논리를 기준으로 한 문화-예술 부문에 대한 정부의 개입과 지원은 '비용 질병'으로 인한 시장실패를 해소하고 전문 예술인들이 전문적 예술 활동을 위한 경제적 편익의 제공에 초점을 둔다[13]. 예술가나 단체에 대한 경제적인 지원을 통해 한계비용과 한계편익 간의 차이를 보전하여 전문 예술인들에 의한 우수 예술작품을 공급하고, 관객 등 문화예술을 향유하는 주체가 우수한 작품을 즐길 수 있는 부가적인 편익을 창출할 수 있다[13].

그러나 정부를 비롯한 외부로부터의 재정 지원이 예술인들의 창의성 제고에 항상 긍정적인 영향을 미치는데 대해서는 논란의 여지가 있다[9]. 정부의 지원은 예술가들의 창의성을 증진시킬 수도 있지만, 반대로 창의성을 저해하는 요인으로도 작용할 수 있기 때문이다[10]. 예술인들은 정부로부터 안정적이고 재정 지원을 확보하기 위해 혁신적인 작품을 내놓기보다 보수적으로 기존의 방식을 답습할 수 있다. 정부도 문화-예술 활동에 대한 보조금 지급과 병행하여 다양한 조건과 규제를 가하므로 창의적이고 유연한 작품 활동보다는 경직된 방식을 고수한다는 의미이다.

## 2.2 문화-예술 평가의 객관성과 타당성

문화-예술 행사 등에 대한 지원과 평가는 정부 정책의 한 분야로서 합리성, 공정성, 객관성을 전제로 한다. 그러나 문화-예술 행사에 대한 지원의 결과를 평가는 시장에서의 가치평가의 한계와 비슷한 맥락에서 평가 기준의 객관성이 제한될 가능성이 제기된다[14]. 또한 다음과 같은 이유로 인해 공연예술 행사의 성과를 평가하는 과정에서 평가자의 주

관이 개입할 가능성 또한 배제하기 어렵다.

첫째, 문화-예술 행사의 유형과 장르의 다양성이다. 공연 예술행사는 연극, 뮤지컬, 무용, 음악, 전통문화 등 다양한 장르로 구성되어 있는데 문화-예술 행사는 이러한 다양한 장르를 포괄하는 종합예술로서 시민들에게 미치는 여러 파급 효과가 성과로 정의된다. 예술행사 자체의 성과와 파급 효과 모두 성과 측정 과정에서 완전한 객관성을 보장하기에 한계가 있다.

둘째, 어떤 공연예술행사가 우수한 행사인지에 대한 합의된 기준이 부재하여 평가 과정에서 평가자의 전문적인 식견에 의존할 가능성이 높다. 공연예술행사 평가는 평가자가 행사를 직접 보고 평가 결과의 세부적인 내용을 결정하는데 이 과정에서 전적으로 평가자의 전문성이 작용한다.

행사에 대한 평가 과정에서 평가자의 주관성 개입은 평가의 수용성을 낮추는 요인으로 작용한다. 객관적인 성과 측정이 제한적이고 개별적인 공연-예술 행사에 대한 이해가 담보되지 않을수록 피평가자는 평가 결과에 순응하지 않는다는 것이다. 이는 문화예술조직의 성과평가 제도과 관련하여 문화예술기관 혹은 사업수행기관의 구성원들이 평가 영역과 지표에 대해 객관성과 타당성에 의문을 제기하며 부정적인 인식을 갖고 있다는 기존의 연구 결과에서도 확인된다[15]. 평가의 객관성 확보가 제한적이고, 이로 인해 피평가 대상의 평가 수용성이 낮아질 경우 정부지원 사업 평가를 통해 달성하고자 하는 평가제도의 당초 목적 달성이 어려워진다. 따라서 평가제도에서 피평가자의 평가 결과 수용성을 제고하기 위해서는 평가 제도의 효과를 제고하는 다양한 제도적 장치를 마련해야 할 필요성을 제기한다.

## 2.3 평가의 오류와 후광효과

평가의 수용성 제고를 위해서는 평가지표를 포함한 전반적인 평가 체계의 타당성과 신뢰성 확보가 중요하다. 일정 수준 이상의 객관성을 담보할 수 있는 평가 기준과 방법을 마련함으로써 피평가자들이 평가 결과에 신뢰할 수 있다. 그러나 정부지원 사업에 대한 평가와 관련하여 평가 지표와 기준의 적절성에 한계가 있다는 지적은 평가제도가 보편적으로 확산되기 시작한 2000년대 중반 이후부터 지속적으로 제기되어 왔다[16,17].

대표적인 평가 오류는 후광효과이다. 이는 평가의 한 부분에 대한 이미지가 다른 부분의 평가 결과에까지 영향을 주는 현상이다. 또한 평가 대상이 평가자에게 주는 몇 가지 '인상'이 다른 요소들에 대한 평가자의 평가에까지 이어지

는 평가의 경향성을 의미하기도 한다[18].

평가 과정에서 발생 가능한 후광효과는 인지의 왜곡으로부터 기인하는 경향이 있는데 평가자가 피평가자의 행동을 관찰하거나 이를 기록, 저장, 평가하는 전반적인 과정에서 나타날 수 있다[19,20]. 정교한 평가체계가 적용되더라도 평가 과정과 결과는 평가자의 판단에 의존하는 경향이 있기 때문에 후광효과를 통제하기 위해서는 평가자에 의한 복잡한 사고 프로세스가 고려되어야 한다[21].

평가자의 인지적 오류로 인해 나타나는 후광효과는 세 가지 모형으로 설명된다[22]. 첫째, 일반적 인상모형은 개별적인 피평가 대상이 보여주는 전체적인 인상을 통해 성과를 판단하는 경향이다. 둘째, 현저한 등급 모형은 평가 등급 중 한 부분이 두드러지게 우수한 것으로 나타나는 경우 다른 부분도 비슷한 등급을 받는 경향이다. 셋째, 부적절한 식별 모형은 피평가자의 행위로부터 독립적인 요소를 밝혀내는데 실패할 때 나타난다.

인지적 오류로 인한 후광효과는 관대화, 중심화, 엄격화라는 세 가지 경향을 갖게 된다[23]. 먼저 관대화 경향은 피평가 대상에 대해 전반적으로 높게 평가하는 경향이며, 중심화 경향은 적정 수준으로 여겨지는 중간 값으로 평가점수를 부여하는 경향이다. 엄격화 경향은 관대화 경향과는 반대로 피평가 대상에 대해 전반적으로 낮게 평가하는 경향이다.

### 3. 연구모형 및 가설 설정

#### 3.1 가설 설정

이론적 논의를 통해 문화·예술 행사 평가과정에서 후광효과가 영향을 미칠 경우 다음과 같은 상황을 추론할 수 있다. 평가요소간의 상관성이 높게 나타날 가능성이 있다. 평가자가 독립적인 평가 요소를 다른 평가 요소와 차별화하여 인식하지 못할 경우 후광효과가 두드러지게 나타난다[20]. 즉, 평가자가 개별 평가 요소를 다른 평가 요소와 분리하지 못한 상태로 인식하고 평가하므로 한 평가요소의 평가 점수와 다른 평가요소에 대한 평가 점수는 상대적으로 높은 상관성을 지니게 된다는 것이다. 그리고 후광효과가 존재하는 평가결과에 대한 요인 분석을 실시할 경우 평가지표별 점수 간 높은 상관성으로 인해 평가체계의 평가 영역과 평가자의 평가 결과가 불일치할 가능성이 높다. 독립적인 평가지표 간의 상관성이 높고 평가영역의 차원이 불일치할 경우 영역간 평가 결과 간의 상관성도 비례하여 증가할 것이다.

가설1. 지역대표공연예술제 계획영역의 평가점수가 증가할수록 집행영역과 결과영역의 평가점수는 높을 것이다.

가설2. 지역대표공연예술제 집행영역의 평가점수가 증가할수록 계획영역과 결과영역의 평가점수는 높을 것이다.

가설3. 지역대표공연예술제 결과영역의 평가점수가 증가할수록 계획영역과 집행영역의 평가점수는 높을 것이다.

둘째, 평가자가 평가대상에 대한 인지적 오류가 있다면 평가 결과는 관대화 혹은 엄격화 경향을 나타낼 가능성이 있다. 이 경우 평가지표별 평가 점수 간의 편차는 평가지표별로 독립적인 평가가 이루어지는 경우에 비해 편차가 줄어들 것이다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설4. 지역대표공연예술제 계획영역 평가점수 간의 편차가 작을수록 집행영역과 결과영역의 평가점수는 높을 것이다.

가설5. 지역대표공연예술제 집행영역 평가점수 간의 편차가 작을수록 계획영역과 결과영역의 평가점수는 높을 것이다.

가설6. 지역대표공연예술제 결과영역 평가점수 간의 편차가 작을수록 계획영역과 집행영역의 평가점수는 높을 것이다.

셋째, 평가자가 평가 대상에 대해 차별적인 인상을 받을 경우에도 후광효과가 나타날 수 있다. 예를 들어, 예산 규모가 큰 행사와 규모가 작은 행사를 동시에 평가한 평가자가 큰 규모의 행사에 좋은 인상을 갖거나 국제행사에 더 우호적인 인상을 받는 경향이 있다면 평가결과도 우호적인 결과가 도출될 가능성이 높을 것이다.

가설7. 지역대표공연예술제 예산 규모가 클수록 평가 점수는 높아질 것이다.

가설8. 국제 지역대표공연예술제는 국내행사에 비해 평가 점수가 높을 것이다.

이 연구의 연구 모형은 아래의 Fig. 1과 같다.

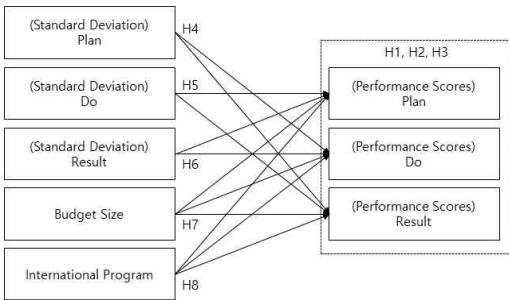


Fig. 1. Research Model

3.2 자료 수집

이 연구의 대상은 2014년과 2015년 문예진흥기금사업으로 운영되는 지역대표공연예술제의 성과평가 체계와 평가 결과이다. 지역대표공연예술제에 대한 평가지표와 배점 기준은 매년 지속적으로 변화하였으며 2014년과 2015년은 세부 평가지표와 배점의 변화가 거의 없는 시점이다. 이에 동일한 평가체계를 유지한 평가 결과를 비교함으로써 평가결과에 영향을 미치는 요인의 차이를 비교할 수 있다는 점에서 두 해의 평가결과를 분석 대상으로 하였다.

3.2.1 지역대표공연예술제

지역대표공연예술제는 지역의 특성이 반영된 공연예술 행사와 축제를 지원하여 문화 향수권을 제고하고 지역의 관광을 활성화함과 동시에 지역문화예술 기반을 육성하는 것을 목적으로 하는 사업이다. 문화예술위원회는 지방자치단체를 대상으로 일반 공모 방식으로 지원하고 지원 사업에 대한 평가는 재단법인인 예술경영 지원센터가 담당한다. Table1과 같이 지역대표공연예술제의 주요 재원은 관광기금으로 2016년 기준 예산은 119억 4,300만 원이고, 2015년 95억 원에 비해 24억 원 정도 증가하였다. 동 사업은 우수한 공연예술작품을 발굴하여 관광콘텐츠를 개발하는 것을 목적으로 하는 공연예술활용 관광자원화 내역사업 예산 256억 5,300만 원 중 46.5%를 차지하고 있다.

Table 1. Performing Art Program Budget

Program	Budget (million won)			
	2013	2014	2015	2016
Local Representative Performing Art Festival	2,300	9,500	9,500	11,943

3.2.2 사업 평가 체계

2016년 기준 지역대표공연예술제의 평가체계는 계획,

집행, 결과로 구분되며 15개의 세부 지표로 설정되어 있고, 평가 주관기관과 평가위원이 평가 영역을 나누어 평가를 수행한다. 평가 지표는 총 100점 만점을 기준으로 평가위원의 평가 결과가 90%, 평가 주관기관인 예술경영지원센터의 평가를 10% 반영한다.

2009년부터 2013년까지 지역대표공연예술제에 대한 평가 지표는 계획 및 비전, 집행 및 관리, 운영 성과, 예술기여도 등 4개 영역 15개 평가 항목으로 구성되어 있었다. 2014년부터 평가 영역은 계획-운영-성과의 3개 영역으로 줄어들고 평가 항목은 15개로 유지되면서 평가 내용과 배점 비중에 일부 변화가 있었다. 예를 들어, 기존의 운영 성과, 예술 기여도의 2개 영역 6개 평가항목에서 목표 달성도, 관람객 호응과 참여도, 예술적 완성도, 문화예술분야 기여도 등으로 1개 영역 4개 평가항목으로 축소되었고 배점 비중도 50점에서 45점으로 감소하였다. Table2에서 확인할 수 있듯이 2015년에는 2014년의 평가 영역은 유지되었으나 성과 영역에서 '관광 활성화 및 국민 문화향수권 신장 기여도'의 평가 항목이 추가되었다.

Table 2. Performance Indicator and Scores (2015)

	Indicators	Scores
Plan	1. Goal Congruence	5
	2. Program Plan Validity	5
	3. Program Differentiation	5
	4. Goal Rationality	5
Do	5. Org. Relevance	6
	6. Program Compositions	6
	7. Operational Relevance	8
	8. Customer Service	6
	9. PR and Marketing	6
	10. Budget Efficiency	8
Result	11. Goal Attainment	9
	12. Improvement	8
	13. Audience Response	6
	14. Artistic Maturity	8
	15. Artistic Contribution	9

3.2 변수의 측정

3.2.1 종속 변수

이 연구의 종속변수는 2014년과 2015년의 지역대표공연예술제 영역별 평가 결과이다. 각 행사별로 계획 단계의 4개 지표, 집행 단계의 6개 지표, 결과 단계의 5개 지표별 평가 점수의 영역별 합계를 종속 변수로 활용한다. 이를 통해 첫 번째 가설과 관련하여 각 지표와 영역 간의 상관관계를 파악하고 특정 지표의 평가 결과가 타 지표의 평가 결과와 어느 정도 연관되는지를 검증한다.

3.2.2 독립 변수

이 연구의 첫 번째 독립변수는 평가 영역별 평가 지표 점수의 표준편차이다. 표준편차 평가자의 평가 결과가 어느 정도 한 쪽으로 몰려 있는지를 의미하며 후광효과를 측정함에 있어 가장 많이 사용되는 변수 중 하나이다[23]. 평가자의 전문성의 편차나 인지오류가 있을 경우 평가지표별 평점 점수가 다른 평가지표에 상대적으로 근접한 등급을 부여할 가능성이 높기 때문에 값이 작을수록 후광효과가 존재하는 것으로 판단한다[24,25].

두 번째 독립변수는 문화예술행사의 규모이다. 이 연구는 행사의 규모를 문화예술기금을 통한 중앙정부의 지원금과 지방정부의 지원금으로 측정한다. 변수의 안정화를 위해 지원금 규모에 자연로그 값을 취하여 세 번째 가설 검증에 위한 분석 모형에 활용한다.

세 번째 독립변수는 문화예술행사가 국제행사인지 여부로, 지원 대상 문화예술행사가 국제행사일 경우 1로, 그렇지 않을 경우 0값을 부여하여 측정한다.

4. 분석 결과

4.1 기술통계량

변수의 평균, 표준편차, 최소값, 최대값 등의 기술통계량은 Table 3과 같다.

Table 3. Descriptive Statistics

Variables	N	Mean	SD	Min	Max
Score (Plan)	107	15.69	2.08	9.5	19.5
Score (Do)	107	30.35	5.53	19	42.5
Score (Performance)	107	35.43	5.45	22.3	48.5
SD (Plan)	107	0.06	0.02	0.03	0.17
SD (Do)	107	0.05	0.02	0.02	0.14
SD (Performance)	107	0.04	0.01	0.01	0.13
Program Budget	107	184.8	121.6	30	500
Local Budget	107	346.8	456.9	0	2,050
International	107	0.42	0.49	0	1
Type (Show)	107	0.14	0.345	0	1
Type (Festival)	107	0.79	0.40	0	1
Type (Etc)	107	0.05	0.23	0	1
Genre (Music)	107	0.17	0.38	0	1
Genre (Traditional)	107	0.31	0.46	0	1
Genre (Drama)	107	0.22	0.41	0	1
Genre (Etc)	107	0.28	0.45	0	1

4.2 요인분석과 상관분석

후광효과를 측정하는 다양한 측정방법 중 평가 지표별 평가 결과의 요인구조를 분석하는 방법과 평가 요소 간의 상관성을 분석하는 방법이 대표적으로 활용된다[24,26]. 평가 요소 간의 상관성을 통한 후광효과 측정은 평가 지표별 상관계수의 평균으로 측정하며, 상관계수의 평균이 클수록 후광 효과가 있는 것으로 판단한다. 또한 평가 차원의 요인구조를 통한 접근은 평가 대상별 평가 결과에 대한 요인분석을 실시하여 원래 평가지표 상 의도했던 영역으로 분류되면 정상적인 평가가 이루어진 것으로 판단하나, 그 보다 적은 요인이나 1개의 요인으로 도출될 경우 후광효과가 존재하는 것으로 판단한다[24].

2014년도와 2015년도 평가 점수를 지표별 만점을 기준으로 0에서 1사이의 값을 갖도록 변환한 점수 간의 상관계수를 도출하고 상관계수 간의 평균, 표준편차, 왜도, 첨도 등의 기술통계량을 산출하였다. 평가자의 인지적 오류가 있고 특정 평가지표의 점수가 다른 평가지표의 평가점수에 영향을 미친다면 평가지표별 점수 간의 상관계수가 높아지고 후광효과의 경향이 있는 것으로 판단할 수 있다[20]. Table4와 같이 2014년에는 0.676이나, 2015년에는 0.584로 상대적으로 낮아진 것을 확인할 수 있다. 변환한 지표점수 분포의 왜도는 2014년 -1.762고 첨도는 2.001이었고, 2015년 왜도가 -0.335, 첨도는 -0.709로 두 해의 평가결과 모두 왼쪽으로 긴 꼬리분포를 보였으나 2015년은 2014년에 비해 완만한 분포를 보이고 있어 후광효과의 경향이 상대적으로 감소한 것으로 보인다.

Table 4. Descriptive Statistics of Correlation Coefficients between Adjusted Scores of Indicators

Descriptive Statistics	2014	2015
Mean	0.676	0.584
Standard Deviation	0.192	0.164
Min.	0.143	0.228.
Max	0.861	0.883
Skewness	-1.762	-0.335
Kurtosis	2.001	-0.709

2014년과 2015년도의 문화예술행사 대상 평가지표별 점수에 대해 요인분석을 실시한 결과 Table5와 같이 평가 영역과 평가 결과가 일치하지 않는 것으로 나타났다. 주성분 분석과 배리맥스 회전을 통해 고유값 1을 기준으로 2014년과 2015년 모두 2개 요인이 추출되었으며, 2015년과 2014년 추출된 요인에 포함되는 지표가 상이한 것으로 나타났다.

Table 5. Summary of Factor Analysis Results

Summary	2014	2015
Factor1 Indicators	1-11, 13-15	1-7, 10, 12-14
Factor2 Indicators	12	8-9, 11, 15
Variance Difference	9.217	2.853
Cum. Proportion	0.797	0.725

4.3 회귀 분석

가설 검정을 위한 회귀 분석 결과는 다음과 같다. Table 6의 Model1과 Model2는 2014년도와 2015년도 계획 단계의 평가 결과에 따른 평가 영역의 점수와 편차, 문화-예술 행사의 예산 규모, 국제행사 여부 등이 영향을 미치는지를 검증한 것이다. 집행에 대한 평가 점수는 2014년( $\beta=0.598$ ,  $t=8.56$ ,  $p<0.000$ )과 2015년( $\beta=0.243$ ,  $t=3.79$ ,  $p<0.000$ ) 계획 영역에 대한 평가 점수에 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 반면, 결과에 대한 평가 점수는 2015년을 대상으로 한 Model2에서만 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다( $\beta=0.257$ ,  $t=4.14$ ,  $p<0.000$ ). 각 영역의 점수의 편차는 Model2에서 결과에 대한 평가 점수의 표준편차 클수록 계획 단계의 평가점수는 높은 것으로 나타났다( $\beta=12.503$ ,  $t=2.55$ ,  $p<0.014$ ).

Table 6. Regression Results with Performance Scores on Plan as Dependent Variable

Independent Variable	Model1 (2014)		Model2 (2015)	
	$\beta$ (SE)	t (p)	$\beta$ (SE)	t (p)
(Score) Do	0.598 (0.069)	8.56 (0.000)	0.243 (0.064)	3.79 (0.000)
(Score) Result	-0.005 (0.046)	-0.11 (0.911)	0.257 (0.062)	4.14 (0.000)
SD2 (Do)	-7.751 (5.328)	-1.45 (0.155)	1.869 (4.979)	0.38 (0.709)
SD3 (Result)	0.812 (8.911)	0.02 (0.984)	12.503 (4.900)	2.55 (0.014)
(log) budget	-0.725 (0.131)	-0.55 (0.585)	0.027 (0.117)	0.23 (0.817)
(log) local budget	0.341 (0.020)	1.67 (0.105)	0.009 (0.015)	0.61 (0.547)
International	-0.026 (0.251)	-0.11 (0.917)	0.194 (0.164)	1.19 (0.241)
Type: Show	0.362 (0.401)	0.90 (0.373)	0.538 (0.419)	1.28 (0.205)
Type: Festival	0.550 (0.350)	1.57 (0.126)	0.434 (0.382)	1.14 (0.262)
Genre: Music	-0.107 (0.311)	-0.35 (0.732)	-0.411 (0.212)	-1.94 (0.059)
Genre: Traditional	0.268 (0.262)	1.02 (0.314)	-0.127 (0.224)	-0.57 (0.574)
Genre: Drama	-0.029 (0.301)	-0.10 (0.924)	-0.180 (0.226)	-0.80 (0.427)
Constant	2.167 (1.773)	1.22 (0.230)	-0.944 (1.339)	-0.71 (0.484)
R <sup>2</sup>	0.923		0.894	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.896		0.867	
F (p)	34.01		33.02	
N	47		60	

Table 7. Regression Results with Performance Scores on Implementation as Dependent Variable

Independent Variable	Model3 (2014)		Model4 (2015)	
	$\beta$ (SE)	t (p)	$\beta$ (SE)	t (p)
(Score) Plan	1.142 (0.139)	8.20 (0.000)	1.023 (0.257)	3.98 (0.000)
(Score) Result	0.121 (0.057)	2.09 (0.044)	0.326 (0.131)	2.49 (0.016)
SD1 (Plan)	6.561 (8.353)	0.79 (0.438)	21.446 (13.969)	1.54 (0.131)
SD3 (Result)	-21.927 (12.475)	-1.76 (0.088)	-48.18 (15.54)	-3.10 (0.003)
(log) budget	0.048 (0.190)	0.25 (0.803)	-0.467 (0.231)	-2.02 (0.049)
(log) local budget	-0.051 (0.028)	-1.78 (0.085)	-0.043 (0.030)	-1.43 (0.159)
International	0.614 (0.345)	1.78 (0.084)	0.059 (0.339)	0.18 (0.861)
Type: Show	-0.804 (0.568)	-1.41 (0.166)	0.226 (0.826)	0.27 (0.785)
Type: Festival	-0.657 (0.508)	-1.29 (0.205)	0.460 (0.732)	0.63 (0.533)
Genre: Music	-0.097 (0.436)	-0.22 (0.825)	-0.157 (0.446)	-0.35 (0.726)
Genre: Traditional	-0.004 (0.381)	-0.01 (0.933)	0.203 (0.454)	0.45 (0.657)
Genre: Drama	0.546 (0.419)	1.30 (0.201)	0.454 (0.459)	0.99 (0.328)
Constant	1.448 (2.497)	0.58 (0.566)	8.080 (2.458)	3.29 (0.002)
R <sup>2</sup>	0.924		0.869	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.897		0.835	
F (p)	34.41		25.93	
N	47		60	

집행 영역의 평가 점수를 종속변수로 하는 Table7의 Model3과 Model4에서 계획영역 평가 점수는 집행영역 평가 점수에 2014년도( $\beta=1.142$ ,  $t=8.20$ ,  $p<0.000$ )와 2015년도( $\beta=1.023$ ,  $t=3.98$ ,  $p<0.000$ )에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과영역 평가 점수도 2014년( $\beta=0.121$ ,  $t=2.09$ ,  $p<0.044$ )과 2015년( $\beta=0.326$ ,  $t=2.49$ ,  $p<0.016$ ) 모두 집행 영역에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 계획영역에 비해 영향의 크기는 상대적으로 작았다. 계획영역 평가점수를 종속변수로 하는 Model1과 Model2와는 달리 Model3과 Model4에서 결과영역의 점수의 표준편차는 집행영역 점수에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-48.18$ ,  $t=-3.10$ ,  $p<0.003$ ).

Table 8. Regression Results with Performance Scores on Program Performance as Dependent Variable

Independent Variable	Model5 (2014)		Model6 (2015)	
	$\beta$ (SE)	t (p)	$\beta$ (SE)	t (p)
(Score) Plan	-0.194 (0.687)	-0.28 (0.780)	1.076 (0.242)	4.44 (0.000)
(Score) Do	1.044 (0.445)	2.35 (0.025)	0.371 (0.129)	2.86 (0.006)
SD1 (Plan)	31.950 (38.976)	0.82 (0.418)	10.597 (11.673)	0.91 (0.369)
SD2 (Do)	-83.530 (34.65)	-2.41 (0.021)	-34.988 (12.370)	-2.83 (0.007)
(log) budget	0.344 (0.505)	0.68 (0.501)	0.416 (0.231)	1.80 (0.078)
(log) local budget	0.206 (0.077)	2.67 (0.012)	0.000 (0.030)	0.00 (0.999)
International	0.296 (0.907)	0.33 (0.746)	-0.197 (0.334)	-0.59 (0.557)
Type: Show	0.865 (1.571)	0.55 (0.586)	-0.536 (0.843)	-0.64 (0.528)
Type: Festival	0.490 (1.421)	0.34 (0.732)	-0.134 (0.776)	-0.17 (0.864)
Genre: Music	-2.067 (1.170)	-1.77 (0.086)	0.393 (0.442)	0.89 (0.379)
Genre: Traditional	-1.204 (1.015)	-1.19 (0.244)	-0.320 (0.442)	-0.72 (0.472)
Genre: Drama	-2.904 (1.049)	-2.77 (0.009)	-0.303 (0.451)	-0.67 (0.505)
Constant	20.558 (5.374)	3.83 (0.001)	1.995 (2.669)	0.75 (0.456)
R <sup>2</sup>	0.763		0.886	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.679		0.857	
F (p)	9.14		30.42	
N	47		60	

결과영역을 종속변수로 하는 분석모형은 Table8의 Model5와 Model6이다. 2014년을 대상으로 하는 Model5에서 집행영역의 평가점수는 결과영역의 평가점수에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=1.044$ ,  $t=2.35$ ,  $p<0.025$ ). 반면, 집행영역 평가요소별 평가점수의 표준편차는 결과영역 점수에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고( $\beta=-83.530$ ,  $t=-2.41$ ,  $p<0.021$ ), 이는 집행영역 점수편차가 클수록 결과영역에서 부정적인 평가를 받을 가능성이 높음을 의미한다.

2015년을 대상으로 하는 Model6에서 계획영역의 평가점수( $\beta=1.076$ ,  $t=4.44$ ,  $p<0.000$ )와 집행영역의 평가점수( $\beta=0.371$ ,  $t=2.86$ ,  $p<0.006$ )는 결과영역에 정(+)의 영향을 미쳤다. 집행영역 평가요소별 평가점수의 표준편차는 2015년에도 결과영역 점수에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-34.988$ ,  $t=-2.83$ ,  $p<0.007$ ). 지방자치단체 지원 예산규모는 2014년도만 결과영역에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=0.205$ ,  $t=2.67$ ,  $0.012$ ).

## 5. 결론 및 함의

이 연구에서 2014년과 2015년 지역대표공연예술제 대상 정부지원사업의 평가 결과에 후광효과가 영향을 미치는지에 대한 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 문화예술 행사에 대한 평가요소별 평가 결과는 다른 평가요소와 유의미한 상관성을 지니는 것으로 나타났다. 유사한 평가지표체계로 진행된 두 해의 평가요소별 평가점수의 상관계수의 평균은 2014년 0.676, 2015년 0.584로 높은 수준이었으며 왜도는 왼쪽으로 긴 꼬리분포를 보였다. 요인구조를 분석한 결과에서도 평가지표는 평가영역을 기준으로 분류되지 않았으며 두 해 모두 다른 요인구조를 나타냈다. 이 연구의 분석 시기인 2014년과 2015년의 요인구조와 평가점수 간의 높은 상관성은 평가자의 주관성이 개입하고 있을 가능성을 시사한다.

둘째, 문화예술행사의 영역별 평가결과는 다른 평가 영역에 부분적인 영향을 미치고 있었으며 한 평가 영역의 점수가 높을수록 다른 평가영역에서도 높은 점수를 받을 가능성이 증가하는 것으로 나타났다. 집행영역의 평가점수는 2014년과 2014년 타 영역에 유의미한 영향을 미쳤으며, 계획영역과 결과영역도 평가점수가 높을수록 집행영역의 점수가 증가하는 경향을 보였다. 반면, 2014년의 경우 결과영역 점수가 계획영역의 평가점수에 미치는 영향과 계획영역이 결과영역에 미치는 영향은 통계적으로 유의미하지 않았다.

셋째, 행사의 규모를 측정하는 예산규모는 부분적으로 영역별 평가점수에 유의미한 영향을 미치고 있었으나 일관된 결과가 도출되지 않았다. 예를 들어, 2015년 정부지원예산규모는 집행영역에는 부(-)의 영향을 미치고 있었고( $\beta=-0.467$ ,  $t=-2.02$ ,  $p<0.049$ ), 결과영역과는 정(+)의 관계를 보였다( $\beta=0.416$ ,  $t=1.80$ ,  $p<0.078$ ). 지역예산규모는 2014년 기준 결과영역에만 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다( $\beta=0.206$ ,  $t=2.67$ ,  $0.012$ ). 마지막으로 국제행사 여부는 Model3을 제외하면 통계적으로 유의미한 결과가 도출되지 않았다.

정부 지원 사업에 대한 평가와 평가 결과의 활용과 환류는 평가의 타당성과 신뢰성을 전제로 한다. 그러나 평가체계와 구조상의 문제로 평가 과정에서 평가자의 주관성이 개입될 경우 실제보다 과대 혹은 과소한 평가결과가 도출될 수 있다. 지역대표공연예술제를 대상으로 한 평가 결과를 분석한 결과 평가지표 전반에 걸쳐 후광효과가 나타나는 현상은 평가의 왜곡이 평가자의 인지구조 내에서 체계적으로 이루어짐을 의미한다. 이는 평가결과에 대한 신뢰성을 저해할 뿐만 아니라 평가 이후의 후속 조치에 대한 피평가 대상의 순



음을 저하시킨다. 어느 평가이든 완전한 객관성을 담보하기에는 한계가 있으나 평가의 합리성과 객관성을 제고하기 위한 대안을 모색해야 할 필요성이 제기되는 부분이다.

이에 이 연구는 평가의 후광효과로 인한 평가의 왜곡 문제를 최소화하기 위해 다음과 같은 대안을 지속적으로 검토할 필요성을 제기한다. 첫째, 평가지표별로 명확한 평정기준을 마련해야 한다. 평가자의 주관성은 불명확한 평가 기준에 의해 나타나므로, 객관적인 판단이 가능하도록 평가과정에서 제기되는 다양한 상황을 고려하여 평가기준의 명확성을 제고하기 위한 노력이 요구된다는 것이다. 둘째, 평가자가 모든 평가 영역을 평가하기보다 평가 영역 혹은 지표별로 평가자를 달리하여 인지적 왜곡으로 인한 후광효과를 통제하는 방안이다. 이 경우 평가자는 자신의 전문 영역과 관련된 평가지표만을 평가하므로 한 평가지표가 다른 평가지표에 영향을 미칠 가능성을 줄일 수 있다. 셋째, 평가의 과정적인 측면에서 평가에 앞서 평가자에게 후광효과의 가능성을 사전에 인지시키는 노력이 필요하다. 평가자가 평가과정에서 인지적 왜곡이 있을 가능성을 사전에 인식함으로써 의식적으로 후광효과의 발생 가능성을 스스로 통제하도록 할 수 있다. 넷째, 평가가 종료된 이후 메타평가를 실시하여 후광효과가 나타나는지를 검토하는 것이다. 이를 통해 명확한 후광효과가 존재할 경우 평가점수의 조정 등의 사후적 조치를 취함으로써 평가의 타당성을 제고할 수 있다.

이 연구는 지역대표공연예술제라는 정부지원사업을 대상으로 문화예술 지원사업의 평가 과정에서 나타날 수 있는 후광효과를 실증적으로 분석하였다. 기존 연구와는 달리 본 연구는 2차 자료를 이용하여 개별 평가자의 인지 오류로 인해 발생할 수 있는 후광효과 등의 평가 오류를 이를 완화하기 위한 평가제도를 통해 완전히 제거하는데 한계가 있음을 밝혔다는 점에서 의의를 지닌다. 또한 문화예술 부문의 고유한 특성으로 인해 평가자의 주관이 개입될 가능성이 높은 상황에서 메타평가를 통해 후광효과를 진단하고 평가의 합리성과 객관성을 제고하는 방안을 제시하고자 했다는 점에서도 의미를 지닌다. 오늘날 공연예술을 포함한 문화예술 부문이 지역경제뿐만 아니라 지역주민의 삶의 질 제고에도 직·간접적인 영향을 미치는 점을 고려하면[27-29], 평가의 신뢰성과 타당성 확보를 통해 양질의 프로그램이 공급될 수 있는 기반을 마련할 필요가 있다. 다만 이 연구에서는 접근성의 문제로 인해 평가자 개인의 주관성이 인지적 오류에 어떻게 영향을 미치는지를 규명하지는 않았다는 점에서 구체적인 후광효과의 메커니즘을 밝히는데 한계가 있었다. 또

한 2차 자료를 이용함으로써 인해 맥락적인 요인과 개인의 인지적 속성 간의 연계성을 구체적으로 규명하는데도 일정 부분 한계를 지닌다[30,31]. 이에 후속 연구에서는 평가자의 인지적 특성, 전문성이 평가체계와 연계되어 후광효과 등의 평가 오류에 어떻게 영향을 미치는지를 밝혀야 할 필요성을 제기한다. 또한 향후 연구에서 평가자 개인 차원의 인지 오류가 후광효과에 미치는 영향과 이러한 오류가 종합적인 평가 결과에 미치는 영향을 검증하기 위한 접근도 요구된다.

## REFERENCES

- [1] H. Y. Jang. (2016). Analysis on the Effect of Characteristic of Policy on K-PART Focused on Culture & Art Policy. *The Korean Association for Policy Studies*, 25(2), 91-124.
- [2] H. J. Ju, H. S. Ha & C. H. Jeong. (2016). The Study for Sustainability Securement of Culture and Arts Promotion Fund Program Evaluation: The Limitation and Reform of Program Evaluation System. *Korean Comparative Government Review*, 20(1), 75-99.
- [3] I. J. Kim & J. S. Jeon. (2009) A Study on Problem and Improvement of Management Performance Evaluation System for the Local Public Corporations with Meta Evaluation. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 13(1), 133-148.
- [4] C. K. Lee & S. R. Choi. (2010). An Analysis on Rating Errors by Relative Performance Evaluation for Public Enterprise. *Korean Journal of Public Administration*, 48(1), 97-119.
- [5] C. M. Lee & I. Kim. (2016). The Influence of Service Contracting-out and Managerial Characteristics of Culture & Arts Center on Service Quality. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 20(1), 525-553.
- [6] J. H. Lee. (2018) Performance Evaluation of the Arts Organization: Focusing on Developing Alternative Evaluation Indicators of National Theater of Korea, *The Korean Public Administration Journal*, 27(1), 209-243.
- [7] S. J. Han. (2014) A Study on the Evaluation of the Effectiveness of Current Government Cultural Policies: Focused on the Importance-Performance Analysis. *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 28(4), 209-231.
- [8] W. J. Baumol & W. G. Bowen. (1966). *Performing Arts: The Economic Dilemma*. New York: Twenty Century

- Fund.
- [9] R. Eisenberger & S. Armeli. (1997). Can Salient Reward Increase Creative Performance without Reducing Intrinsic Creative Interest? *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 652-663.
- [10] B. S. Frey. (1999). State Support and Creativity in the Arts: Some New Consideration. *Journal of Cultural Economics*, 23(1), 71-85.
- [11] W. J. Baumol & W. G. Bowen. (1965). On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems. *The American Economic Review*, 55(1/2), 495-502.
- [12] G. Evans. (2000). Measures for Measure: Evaluating Performance and the Arts Organization. *Studies in Culture, Organizations, and Societies*, 6(2), 243-266.
- [13] S. Tospler. (2001). Culture, Commerce, and Civil Society. *Administration & Society*, 33(5), 511-532.
- [14] J. S. Jim. (2008). Reflection on Public Support for the Arts: A Case Study on the Gyeonggi Cultural Foundation's Arts Support Programs. *The Journal of Cultural Policy*, 20, 163-191
- [15] J. H. Roh & J. W. Choi. (2012). Performance Appraisal System of Employees in Culture and Art Organizations: The Case of National Gugak Center. *Korean Public Personnel Administration Review*, 11(2), 103-127.
- [16] C. K. Lee & S. R. Choi. (2009). Halo Effect in Performance Evaluation on Public Enterprise. *Korean Public Administration Review*, 43(3), 151-172.
- [17] I. J. Kim & J. S. Jeon. A Study on Problem and Improvement of Management Performance Evaluation System for the Local Public Corporations with Meta Evaluation. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 13(1), 133-148.
- [18] E. L. Thorndike. (1920). A Constant Error in Psychological Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4(1), 25-29.
- [19] W. H. Cooper. (1981). Ubiquitous Halo. *Psychological Bulletin*, 90, 218-244.
- [20] J. Crocker. (1981). Judgement of Covariation by Social Perceivers. *Psychological Bulletin*, 90, 272-292.
- [21] J. M. Feldman. (1981). Beyond Attribution Theory: Cognitive Processes in Performance Appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 66, 127-148.
- [22] S. A. Fiscaro & E. L. Charles. (1990). Implications of Three Causal Models for the Measurement of Halo Error. *Applied Psychological Measurement*, 14(4), 419-429.
- [23] T. H. Feeley. (2002). Evidence of Halo Effects in Student Evaluations of Communication Instruction. *Communication Education*, 51(3), 225-236.
- [24] I. S. Han. (2016). Validity and Reliability of 360 Degree Feedback of Public Enterprise in Korea. *Korean Public Administration Review*, 50(2), 131-153.
- [25] S. A. Fiscaro & R. J. Vance. (1994). Comments on the Measurement of Halo. *Educational and Psychological Measurement*, 54, 366-371.
- [26] W. C. Borman. (1979). Format and Training Effects on Rating Accuracy and Rater Errors. *Journal of Applied Psychology*, 64, 410-421.
- [27] G. S. Roh, M. C. Kim & I. H. Kim. (2004). Effect Analysis Focused on Region Economic in Culture Content Industry-Case Analysis of Culture Industry in Jeju Region. *Journal of Digital Convergence*, 2(1), 9-23.
- [28] S. M. Kim. (2016). Study on Development of Crafts Cultural Industry-Central Region of South Korea Craft Industrial as Center. *Journal of Digital Convergence*, 14(5), 385-390.
- [29] I. K. Bae. (2018). The Effects of Cultural Arts on the Improvement of Happiness Index of Seoul Citizens. *Journal of Digital Convergence*, 16(11), 89-96.
- [30] H. W. Chang & Y. H. Song. (2018) Actions of the Department in Context of Higher Education Evaluation Policy-A Case on the Christian Education of A University. *Journal of Convergence for Information Technology*, 8(3), 153-160.
- [31] H. S. Lee. (2014). Analysis of Operational Competency of Public Culture & Arts Institution. *Journal of Digital Convergence*, 12(11), 23-32.

조문석(Mun-Seok Cho)

[정회원]



- 1999년 8월 : 고려대학교 서어서문학과
- 2006년 8월 : 연세대학교 행정학과  
(행정학 석사)
- 2012년 8월 : 연세대학교 행정학과  
(행정학 박사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 한성대학교 공  
공인재학과/행정학과 교수

- 관심분야 : 성과관리
- E-Mail : lucianocho@hansung.ac.kr

오재록(Jae-Rok Oh)

[정회원]



- 1996년 8월 : 연세대학교 행정학과
- 1998년 8월 : 연세대학교 행정학과  
(행정학 석사)
- 2006년 8월 : 연세대학교 행정학과  
(행정학 박사)
- 2007년 9월 ~ 현재 : 전주대학교 행정  
학과 교수

- 관심분야 : 공공관리
- E-Mail : jaerokoh@gmail.com