

# 성과관리제도의 수용성 제고요인에 관한 연구:

노무현 정부의 중앙부처를 중심으로\*

김한창\*\*, 황성원\*\*\*

---

성과관리가 법제화 되면서, 현재의 성과관리제도가 성과를 제대로 측정하고 있는지 그리고 공무원들이 잘 수용하는지에 대한 논의가 거세졌고 이에 따라 성과관리에 대한 제도화의 이론적 검토와 수용성 정도를 실증 필요성이 대두되었다. 연구결과 성과관리에 있어서 제도화는 법, 경제, 문화, 정보화시스템 등의 4가지 요소가 모두 적절하게 조화를 이룰 때, 제도화 되었다고 할 수 있으며 제도에 대한 수용성도 향상될 수 있다는 것이 실증결과 분석되었다.

주제어: 제도화 이론, 성과, 성과관리, 수용성

---

## I. 서론

본 연구의 목적은 노무현 정부에 들어와서 본격적으로 제도화된 성과관리제도의 수용성 제고 요인을 찾는 것이다. 즉, 성과관리제도가 제도화됨에 따라 성과관리제도를 잘 정착할 수 있도록 하는 요인을 탐색하고자 실용적 목적 의도에서 쓰여진 논문이라고 할 수 있다. 한국의 행정부에 있어서 성과관리가 새삼스러운 것은 아니다. 성과관리제도의 연혁을 개략적으로 살펴보면 김대중 정부로 거슬러

---

\* 본 논문은 한국행정연구원 2007년 연구과제인 「성과관리제도의 수용성 제고방안에 관한 연구」의 일부분을 학술논문으로 수정·발전시킨 것이다.

\*\* 고려대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 국민권익위원회 전문위원으로 재직 중이다. 관심분야는 행정 및 정책이론, 산업정책, 인사(조직)행정 등이다(click007@korea.ac.kr).

\*\*\* 한국외국어대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고 현재 한국행정연구원 연구위원으로 재직 중이다. 관심분야는 인사 및 조직행정, 행정개혁 등이다(hsunwon@kipa.re.kr).

올라간다. 김대중 정부의 행정개혁의 목표인, 작은정부, 효율적인 정부, 국민에 봉사하는 정부의 목표 중에서 효율적인 정부의 하위목표로 성과관리제도의 개혁이 주창되면서 본격적으로 논의되기 시작하였다고 할 수 있다(박재완 1999). 실제로 한국정부는 1998년 6월 목표관리제(MBO Management By Objective)의 도입을 확정하고 시범사업을 실시한 이후 1999년부터 범정부적으로 실시하고 있다.(김관석·권경득, 2000). 또 구체적 성과관리의 수단으로 책임운영기관, 성과관리제도가 도입되었다(안병철·한중희, 2006).

이처럼 이미 성과관리제도가 도입된 지 최소한 10여년이 지났음에도 불구하고 ‘본격적으로 제도화’되었다고 주장하는 이유는 무엇보다도 법제도적 측면에서 강제되어 시행되고 있다는 점이다. 기존에 성과관리는 시대적 요청에 의해 시행되긴 했지만 대통령의 지시나, 장관의 의지 등 무형의 틀 속에서 추진되고 결과를 얻었던 반면에 실질적으로 성과관리에 관하여 최초로 규정한 「정부업무평가기본법」이 2006년 4월 시행되었기 때문이다. 또 다른 이유는 성과관리제도가 정보시스템과 결합되어 각 부처 내에서, 그리고 범정부적 네트워크를 구축하면서 유기적으로 연결되어가고 있다는 점이다. 예를 들면 기획예산처 중심으로 추진되던 ‘재정사업 성과관리제도’는 정부 내에 존재하는 각종 평가제도의 정비 및 통합을 목표로 하는 ‘통합국정평가제도’에 연계될 전망이다. 국무조정실이 추진하는 통합국정평가제도도 기본적으로는 미국의 GPRA 형태(전략계획서, 연간계획서, 연간보고서)를 벤치마킹하면서 기존의 국무조정실, 기획예산처, 행정자치부, 중앙인사위의 평가들을 통합하여 관리를 시도하고 있다고 한다(박노욱 2005).

이처럼 노무현 정부에 들어와서 본격적으로 제도화되고 있는 성과관리제도의 안정적인 정착을 위해서 수용성 제고 요인을 탐색해서 정책적 제언을 하는 목적도 있지만 이러한 목적과 연계하여 추가적인 목적도 있다. 현재 추진 중인 성과관리제도는 대다수 부처에서 BSC(Balanced Score Card)<sup>1)</sup>에 근간한 성과관리제도를 실시하고 있는데 성과관리제도를 통한 성과결과가 나타나면서 성과관리제도의 구조에 대해서 일부에서 성과관리제도의 결과가 제대로 인재를 추려내고 평가하

1) BSC 도입현황은 2005년도부터 부처시의 시범실시를 토대로 2006년부터는 전면적인 실시를 하고 있다. 중앙정부는 2005년부터 행정자치부를 중심으로 한 9개 부처에서 BSC 도입에 착수하였으며 현재 대다수의 부처가 BSC를 검토하거나 도입하고 있다(박영강, 2006)

고 있느냐는 논란이 있다는 점이다.<sup>2)</sup>이러한 논란에 대해서 부분적이거나 해답에 대한 근거를 찾아보고자 한다. 즉 성과관리제도의 목적이 성과결과를 통한 유인구조(인사와 성과급)의 배분이라고 할 때, 유인물(incentive)의 배분에 있어서 다양한 공정성과 정확성 여부가 수용성에 영향을 미칠 것이므로 수용성 제고요인의 탐색과정 속에서 공정성과 정확성 여부를 알 수 있을 것이며 이러한 성과관리제도의 전반적인 공정성과 정확성에 대한 판단은 성과관리제도를 통한 인재의 평가의 적절성에 대한 부분적 답이 될 수 있을 것이라고 판단된다. 아울러 미진한 부분은 인터뷰 등으로 논문의 목적을 달성하는데 보완하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 선행연구

최근 성과관리제도에 대한 연구는 많이 있지만 성과관리제도의 수용성에 관한 직접적인 연구는 희소한 편이다. 이는 당연한 말이겠지만 BSC를 근간으로 하는 성과관리제도의 도입자체가 최근에 이뤄졌기 때문이다. 국외연구 역시 국내에서와 마찬가지로 성과관리의 수용성에 대한 연구는 찾아보기 힘들었다<sup>3)</sup>. 외국의 경우 우리의 경우처럼 범정부 차원에서 BSC의 도입을 하지 않았기 때문에 학문적 이슈화가 나타나지 않았던 것으로 보인다. 외국의 경우 공공부문이 아니라 경영기법으로 Kaplan & Norton(1992)에 의해 BSC에 관한 연구 후에 공공부문에 대한 적용 시 유의점에 관한 연구정도가 되어있다(McAdam & Walker, 2003).

본 연구가 BSC를 근간으로 하는 노무현 정부의 성과관리제도를 연구범위로 하고 있기 때문에 우선적으로 국내중심으로 BSC 성과관리제도에 관한 연구추세를 살펴보면 다음과 같다. BSC 중심의 성과관리제도의 연구추세는 1990년대 후반과

2) 관련부처 및 자료에 따르면 실제로 2007년 2월 28일 정부업무평가결과보고회에서 모부처의 장관의 이러한 문제 제기가 연구를 제기했고 노무현 당시 대통령이 이에 대한 확인을 지시하였다고 한다.

3) 최근 성과관리제도의 수용성에 관한 직접적인 연구로는 국경복·목진휴·이석환(2007)의 연구가 있었다.

2000년대 초반의 시기로 구분할 수 있다(나태준 외, 2006). 1990년대 후반은 성과관리의 주요 개념을 소개하고 성공사례를 중심으로 연구가 진행되었으며 그 이후 2000년대 들어오면서 본격적인 연구가 추진되었다. 2000년대 들어와서 진행된 성과관리에 대한 연구는 BSC 연구에 초점을 두고 진행되었다. 이는 성과관리측면이 매우 실용적이고 현실적인 연구 분야이기 때문에 성과관리기법에 관한 연구를 하지 않을 수 없었기 때문이기도 하다. 특히, 노무현 정부의 등장과 함께 공공부문에 성과관리의 개념이 강조되면서 새로운 성과관리 기법을 제시해야 할 실무적 필요성으로 인해 새로운 성과관리 기법이라 할 수 있는 BSC를 소개하고 설명하는 연구에 초점이 맞춰졌다. 국내의 공공부문에 관한 BSC 연구를 살펴보면 김용훈 외(2006), 김성수(2006), 김철회 외(2006), 이병기 외(2006), 장덕희·신열(2006), 박주석 외(2005), 윤수재 외(2005), 이석환(2004; 2006) 등이 대표적이다.

김용훈(2006)은 공공부문에 BSC의 도입 시 쟁점들을 네 가지로 나누어 대안<sup>4)</sup>을 제시하였다. 또한 김철회 외(2006)는 정부부처의 BSC 적용사례를 분석하고 비판적 견지에서 시사점을 도출했는데 대체로 평가지표를 구성하는데 있어서 신중을 기해야 한다는 것이다. 평가지표가 특정부서에서는 필요하지 않을 수도 있거나 왜곡될 수 있다는 것이다. 김성수(2006)는 해양경찰청의 BSC 시스템에 대한 직원들의 중요도와 만족도에 관한 실증분석을 실시하였다<sup>5)</sup>. 이석환(2004)은 BSC에 대한 이해와 공공부문의 적용가능성에 대한 언급을 통하여 BSC의 구축절차와 지방자치단체의 BSC 예시 등을 통하여 성과관리제도의 실질적인 정착을 위한 시사점을 제시하였다.

김철회 외(2006)는 현재 BSC를 도입하여 시행하고 있는 정부부처의 사례연구를 통해서 BSC의 적용 시에 유의하여야 할 점 몇 가지를 도출하였다<sup>6)</sup>. 이병기 외

4) 첫째, BSC 도입 시 전략관리가 주된 목표이어야 하며 부처별 성과관리가 목적으로 전도되어서는 안 되고, 둘째, 미션과 비전, 가치 등은 실무적으로 특별한 효용을 구별하기가 어려우므로 단순화 시켜야 한다는 것이다. 셋째, 정책을 수행하는 부서일수록 고객의 범위를 정하는 것이 어려우므로 고객과 성과를 함께 고려해야 하며, 넷째, 핵심 성공 요인 간에 우선순위는 직관(intuition)의 산물이므로 전략체계도상의 인과관계는 포괄적으로 접근해야한다는 것이다.

5) 전반적인 만족도가 크지 않았고 자원의 효율적 운영에 관해서는 즉각적인 개선을 해야 하는 것으로 나타났다. 분석결과에 따르면 BSC에 대한 수용도를 높이기 위해서 교육과 참여를 통해서 BSC에 대한 모델을 재설계하는 과정이 필요하다고 주장하고 있다. 또한 지속적인 평가 모형이 필요함을 제시하고 있다.

(2006)는 지방자치단체에 BSC를 적용함에 있어서 미국과 일본의 사례분석을 통해서 점진적 수용이 필요하고 예산과의 연계가 필요하며 지방자치단체장이 BSC에 관심을 표명해야 하며 시범사업이 필요하다고 밝히고 있다. 장덕희·신열(2006)은 도시개발공사와 시설관리공단의 평가담당자들로부터 BSC 평가지표에 대한 인식도의 실증조사를 통해서 공기업의 특성에 따라 인식에 있어 차이가 통계적으로 있음을 확인하고 도입 시에 이러한 기업환경을 고려해야 한다고 주장하고 있다<sup>6)</sup>.

BSC를 근간으로 하는 연구들은 요약컨대, 초기에는 BSC의 소개와 안정적 도입에 관한 논의에서 BSC를 근간으로 하는 성과관리제도의 바람직한 내용(지표 등)에 논의가 되어 왔던 것 같다. 성과관리제도의 수용성에 있어서 내용적인 면에 대한 고려는 필수적이라는 점과 BSC를 근간으로 하는 성과관리제도에 있어 지표에 대한 논의가 지속되고 있는 것을 보면 안정적인 정착을 위해서는 다소 시간이 필요할 것이라는 것을 예상할 수 있다.

다음으로 수용성에 관한 논의를 위한 관련 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 김서용·김근식(2007)은 원자력 발전소의 수용성의 결정요인에 대해서 과거의 경험과 같은 이성이 아닌 감정 역시 중요한 변수임을 밝히고 있다. 이 논문에서 수용성에 대한 정의 역시 구체적으로 학술적 정의가 내리고 있지는 않지만 원자력 발전소의 유지에 대한 찬성정도라는 상식의 수준에서 개념화하여 연구에 대한 진술을 하고 있다. 류춘호(2006)는 공공감사의 수용성에 대한 연구에서 공공감사의 수용성의 정의를 ‘형식적으로 실제적으로 감사권고를 받아들이는 정도’로 정의하고 있다. 나아가 감사의 순응과 수용에 대해서 구별을 하고 있는데 순응은 ‘감사권고에 대해서 법과 규칙에 따라서 적절하게 따르는 것’으로 정의하고 있으며 수용성

6) 특히, 미국의 공공부문에서도 BSC 도입이 매우 조심스럽게 점진적으로 추진하고 있는 사실에 주목하면서 첫째, 중앙행정기관에 매우 이질적인 부서가 존재하므로 왜곡된 성과지표가 만들어 질 수 있다는 점을 지적하고 있다. 둘째, 성과평가를 성공하기 위해서는 계량적 지표에 관한 연구가 선행되어야 한다는 것이며, 셋째, 평가기법을 각 부처에 맞게 하여야 한다는 것이며 이를 위해서 동일한 평가지표가 아니라 메타평가기법을 도입하여야 하고, 급진적 도입은 지양하여야 한다고 밝히고 있다.

7) 또한 지방공기업의 평가담당자의 설문조사를 통해서 BSC 기법의 도입에 관한 연구를 하였는데 BSC 제도 자체에 대한 중요도를 공기업 규모에 따라 어떻게 인식하는 지에 대한 차이를 분석하고 BSC 중요성에 대한 인식의 확산 차원에서 공기업 도입 시에도 BSC의 재구조화가 필요하다는 시사점을 도출했다.

은 ‘외면적 행동뿐만 아니라 내면의 가치체계의 변화’ 하는 개념이라고 설명하고 있다. 또한 감사수용성 정도를 감사권고에 대한 피감기관의 이행률로 분석하고 감사수용성이 낮다고 평가하고 있다.

정윤수(1998)는 위험수용성을 결정하는 제도적 요인에 대해서 설명하고 있다. 위험수용성에 대해서는 일반주민이 위험을 용인하고 받아들이는 정도로 정의하고 이러한 위험을 받아들일 때, 기관의 신뢰도, 의사결정의 공개성, 위험정보의 제공, 결정과정에서의 주민참여, 위험관련법령체계가 위험수용성을 결정한다고 설명하고 있다. 이희태(2006)은 혁신수용성에 미치는 영향요인에 대해서 혁신자와 피혁신자를 구분하고 각각에 혁신수용성에 중요한 영향을 미치는 변수를 문헌연구를 통해서 추출하고 혁신수용성을 종속변수로 하여 혁신수용성을 측정하였다. 혁신자 변수로는 혁신내용, 과정의 민주성, 리더쉽 3가지 변수였으며 피혁신자 변수로는 혁신역량, 혁신에 대한 부담, 성과에 대한 기대 등 3가지 변수였다. 이 중에 혁신역량, 과정의 민주성, 성과에 대한 기대, 리더쉽이 혁신수용성에 유의미한 변수인 것으로 나타났다.

이재은·김영평·정윤수(2006)은 발전원 위험수용성의 결정요인을 도출하기 위한 이론적 검토에서 발전원 위험의 사회적 수용성을 검토하기 위해서는 개인적 차원요인의 검토 뿐만 아니라 문화적 차원(Douglas 1988)까지 검토하여야 하며 이 밖에도 다양한 차원의 요인이 검토되어야 한다고 주장하고 있다. 이러한 이론적 검토를 통해서 발전원 위험수용성에 영향을 미치는 요인으로 개인의 합리성, 감정, 신뢰, 의사소통 등 크게 4가지 영역으로 구분하였다<sup>8)</sup>.

수용성 관련 연구들을 통해서 수용성에 영향을 미칠 수 있는 요인이 법령체계와 더불어 감정이나 문화 등이 영향을 미칠 수 있다는 것을 가늠해 볼 수 있었고 수용성에 대한 개념정의를 도출 할 수 있었다. 즉, 수용성은 타자(他者)나 상대방이 있는 개념이라고 할 수 있다. 특히, 제도나 정책의 수용성에 관한 정의는 Duncan(1981)에 따르면 외형적인 행동변화 뿐만 아니라 내면적 가치체계와 태도

8) 합리성은 지식정도, 기술유용성의 인식, 위험통제가능성, 감정은 경험, 위험인지, 신뢰는 공개성, 진실성, 지식·경험공유지, 의사소통은 과학자 집단의 역할, 대중매체의 역할, 홍보 변수로 다시 세분하였다. 이렇게 4가지 영역과 세분화된 변수들의 중요도에 대해서 AHP 기법을 사용하여 우선순위를 실증 분석하였다. 그 결과 신뢰→의사소통→감정→합리성 순서로 나타났다.

의 변화가 된 상태를 말한다<sup>9)</sup>, 학계에서는 유사개념으로 순응(compliance)을 외면적 행위만을 변화한 상태라고 구별하기도 한다(Duncan1981). 하지만 실제 현장에서는 순응과 수용성의 개념을 엄밀하게 구분하기 어렵다고 볼 수 있다<sup>10)</sup>. 심지어 두 가지를 모두 합쳐서 정책의 수용개념으로 사용하기도 한다(Gibson, Caldeira & Spence, 2005). 이러한 정의들을 참조하면 본 연구에서 말하고 있는 수용성은 '성과관리제도에 대한 긍정적 인정 정도'로 정의할 수 있다.

## 2. 이론적 논의-제도화 이론(Institution Theory)

본 연구의 초점은 '성과관리'라는 제도와 그 제도에 반응하는 '행위자'와의 관계로 단순화 될 수 있다. 그리고 노무현 정부 때부터 시행되고 있는 성과관리제도는 이전의 성과관리제도와 비교할 때, 법제화되었고 정보시스템과 결합되었다는 점에서 차별성이 있다고 서론에서 밝혔다. 본 연구초점을 조금 더 풀어쓰자면, 법제화되고 정보시스템과 결합된 성과관리라는 제도와 그 제도에 반응하는 행위자와의 관계에 관한 연구로 요약할 수 있을 것이다. 따라서 법제화와 정보시스템을 제도라고 할 수 있는지에 대해서 먼저 이론적 검토를 하고 성과관리를 하나의 제도라고 할 때, 어떤 측면들을 바라봐야 하는지를 논의해 보고자 한다.

제도화(institutionalization)논의를 위해서는 제도를 잘 설명하고 있는 제도주의 이론(institution theory)에 대한 논의와 검토가 절대적이라고 할 수 있다. 제도화 이론은 제도주의(institutionalism)라는 이름으로 친숙해져 있는데 본 연구에서는 특정 제도이론을 사용하는 것이 아니라 신·구제도주의 이론을 사용하므로 통칭하여 제도화 이론이라고 칭하고자 한다. 또 이렇게 제도화 이론을 사용하는 이유는 본 연구가 성과관리제도라는 중범위의 연구이기 때문에 중범위 연구범위의 이론적 틀로서 타당하다고 할 수 있다(이호철 1996). 제도화 이론은 앞서 언급한대로 신·

9) 경영학에서도 유사한 정의를 적용할 수 있다. Franzen & Teilhe(1940) 제품을 생산하고 판매하는 마케팅에서의 수용성은 제품에 호의를 가지고 기회가 있을 때 구입을 할 수 있는 마음의 상태로 정의되기도 한다.

10) 박용치 외(2004)에 따르면, Young(1979)은 순응은 특정한 행동규정에 일치 되게 행동하는 행위자의 모든 행동이라 정의하고 있다. 정정길(1999)은 순응이란 정책이나 법규에서 요구되는 행동에 따르는 행위를 의미한다고 한다.

구(新舊)제도주의로 구별될 수 있다(안희남 2002). 그리고 신제도주의는 합리적 선택 제도주의, 역사적 제도주의, 사회학적(조직학적<sup>11)</sup>)제도주의로 다시 구분되고 있다(하연섭 2002).

제도화 이론에서 제도에 대한 정의는 어떻게 하고 있는가? 구제도주의에서도 한마디로 정의하고 있지는 않다. 구제도주의 역시 크게 정치, 경제, 사회적 정의를 하고 있다. 첫째, 정치적 측면에서는 ‘통치구조의 법적 틀과 행정장치’라 할 수 있다. 둘째, 경제적 측면에서는 ‘인간의 보편성에 관한 정착된 습관’이라고 정의하고 있다. 셋째, 사회적 측면에서 제도는 조직<sup>12)</sup>과 동일하다고 보고 있다(안희남 2002). 신제도주의를 역사적 제도주의, 합리적 선택 제도주의, 사회학적 제도주의로 구분하는 것은 학계에서 대체로 동의가 되어 있다. 각각에 있어 제도의 정의를 살펴보면 다음과 같다. 역사적 제도주의에서의 제도란 조직과 동일하다고 보고 있으며 구체적으로 공식 혹은 비공식 조직의 절차나 규칙, 규범, 관습을 의미한다(Thelen & Steinmo 1993). 합리적 선택 제도주의에서는 제도란 개인들이 상대방의 선호를 이해하고 이후 자신이 택한 최적의 행동전략의 균형점이라고 정의하고 있다. 또 제도는 규범과 규칙을 의미하기도 한다(정용덕 외 1999: 18-19) 사회학적 제도주의에서는 제도란 공식규칙, 절차, 규범이 아니라 관습이나 상징과 같은 인간의 행동을 이끄는 주형 같은 틀이라고 정의하고 있다(Hall & Taylor 1996).

신구제도주의에서 제도의 개념정의를 살펴보았는데 여기서 법제화가 곧 제도화라고 강하게 논의하고 있는 제도구제도주의의 정치적 측면과 신제도주의 역사적 제도주의에서 법·규범을 강조하고 있다. 넓게는 구제도주의 사회학적 측면 역시 제도와 조직을 동일하게 보면서 조직 안의 규칙을 중요한 요소로 고려한다는 점에서 이 범주에 속할 수 있다고 본다. 이밖에 제도주의에서 제도화되었다라고 할 때 고려해야 할 측면은 문화적 측면이라고 할 수 있다. 이는 구제도주의 경제적 측면과 신제도주의 사회학적 제도주의에서 강조하고 있는 측면이다. 또 다른 측면은 경제적 측면이라고 할 수 있다. 이는 신제도주의의 합리적 선택 제도주의에

11) Immergut(1998)에 따르면 사회학적 제도주의는 조직이론 제도주의라고 칭해지기도 한다고 한다.

12) 조직을 크게 두 가지 형태로 나눌 수 있다고 하는데 하나는 ‘합리적 행동의 구조적 표현’으로서 조직’과 다른 하나는 ‘적응적, 가치중심적, 유기적 체제로서의 조직’으로 나눌 수 있다고 한다.



서 강조하고 있는 측면이다. 좀 더 구체적인 논의는 가설검증에서 논의하고자 한다. 개념정의를 통해 성과관리가 제도화 되었다는 것이 어떤 측면들을 고려해야 하는지에 대한 분류를 해 보았다.

그렇다면 노무현 정부부터 시행하고 있는 성과관리제도에 있어 정보시스템은 제도화에 어떤 의미라고 할 수 있을까? Meyer and Rowan(1977)은 기술(technoique)은 강력한 신화(powerful myth)라고 정의하면서 이러한 신화는 조직의 제도화에 작용하는 구조를 말한다고 한다. 즉 기술을 통해 제도화 된다고 할 수 있다. Anthony(1984)에 따르면 기술이 제도화 된다는 의미를 다소 쉽게 이해할 수 있다. 즉, 구조를 규칙(rules)과 자원(resources)으로 구성되어 있고 규칙을 방법적 절차(methodical procedures)라고 정의하였다. 또 이러한 규칙이 시공을 넘어서 내재화 되면 제도(institution)가 된다고 정의하였다. 예컨대, 기술은 구조이고 구조는 절차인데 이러한 절차가 시간과 공간을 넘어서면 제도화가 된다는 것이다. 이러한 논리를 성과관리에 정보시스템에 적용하면, 정보시스템이라는 구조를 통해서 성과관리가 절차가 형성되고 이러한 절차는 시간이 흘러감에 따라 제도화된다고 할 수 있는 것이다. 환언하면 현 성과관리제도처럼 정보시스템이 성과관리의 절차적 구조기능을 한다면 정보시스템의 결합을 포함하여 성과관리제도라고 정의되어야 하는 것이다. 예컨대, 제도화 이론에 따라 현재의 성과관리가 제도화 되려면 법·규범적 측면, 경제적 측면, 문화적 측면, 정보시스템 측면에 대한 고려가 있어야 제도화 되었다고 말할 수 있을 것이다.

### Ⅲ. 가설설정

#### 1. 법·규범적 측면

제도주의(institutionalism)에서 제도화의 주요 관점은 법·규범이라고 할 수 있다(Sunshine & Tyler, 2003). 제도이론은 조직이 조직을 둘러싼 제도적 규칙을 받아들일 때에 생존을 확보한다는 논리를 시발점으로 하고 있다(윤건수, 1997). 제도주의는 표준이 되는 규칙과 규범 그리고 정형화된 행태(pattern)를 조직에 확산시키는

과정이라고 정의하고 있다(DiMaggio & Powell, 1991).

### 1) 법·규범의 제도적 측면

제도주의에서 법·규범성은 정당성이라는 개념과 연결되어 지어지고 있다. 제도주의는 조직을 둘러싼 환경이 복잡해지고 조직의 규모가 커짐에 따라 조직의 산출물의 평가가 어려워져서 정당성(legitimacy)의 논리를 중요하게 받아들인다고 한다(Meyer & Rowan, 1977). 즉, 제도론에서 말하는 정당성이라는 개념은 하나의 결정론적 사고방식이라고 할 수 있는데 규범화된 업무방식이나 과정이 존재하며 이러한 방식이나 과정이 모두 정당할 경우에는 인정하고 받아들여서 조직이 제도적 환경에 순응해야만 지속적인 생존이 가능하다는 것이다(Shon, 1993). 즉 수용을 위해서는 정당성이 필요하다고 할 수 있는데 제도주의에서 조직을 둘러싼 제도적 규칙(외생적 환경, 새로운 제도나 압력, 규범)의 정당성이 확보되어 인정한 상태는 또한 다른 제도화(수용)라고 할 수 있다(이재열, 1994). 구체적으로 정당성을 살펴보면 정당성은 거시적 측면에서 살펴본 바대로 제도화 자체가 정당성을 확보하는 측면과 절차적 공정성과 결과의 공정성으로 세분화할 수 있다(Sunshine & Tyler, 2003)<sup>13</sup>. 이상의 논의를 종합하여 가설을 구성하면 다음과 같다.

첫째, 성과관리제도의 각각의 구성요소(예산, 정책, 조직)가 제도화되어 있으면 수용성이 높아질 것이다.

둘째, 성과관리제도의 절차적 공정성이 확보되어 있으면 수용성이 높아질 것이다.

셋째, 성과관리제도의 결과적 공정성이 확보되어 있으면 수용성이 높아질 것이다.

13) 정당성과 제도화를 하나의 개념으로 볼 때는 제도적 측면을 좀 더 세분화할 수 있을 것이다. 예를 들어 회계측면에서도 제도화된 회계제도를 사용하는 조직이 그렇지 않는 조직에 비해 정당성을 더 확보한다는 것이고 정당성을 확보되면 제도의 수용성이 높아진다고 할 수 있다(Mezias, 1990). 또한 Aquino & Hom(1997)의 연구에서도 절차적 공정성과 결과적 공정성이 임금이나 보수를 수용하는데 있어서 유의미한 변수이며, 이 두 가지 변수가 서로 각각의 역할을 하고 있음을 보여주고 있어서 절차적 공정성과 결과의 공정성도 정당성을 구성하고 있으면서 수용성에 영향을 미치는 변수라고 할 수 있다.

## 2) 법·규범의 행위자 측면

Wang & Geriasmos(1999)은 제도에 있어서 신뢰는 제도의 주체에 대한 신뢰와 제도화되는 과정과 제도화되어 나타나는 산출물 등에 대한 신뢰로 세분화 할 수 있을 것이다. 구체적으로 성과관리제도의 신뢰성에 대한 연구 역시 제도의 내용이라고 할 수 있는 지표에 대해서 수용성에 있어서 지표가 매우 중요한 변수라고 주장하고 있다. 또 Ren(1988)에 따르면 목표 지향적이고 성과 지향적이기 위해서는 목표를 설정할 때 성과관리지표의 타당성이 높을 경우 수용성이 높아진다는 주장을 하고 있다. Harris(1988)는 성과제도의 수용에 있어서 평가자에 대한 신뢰 역시 중요한 요소라고 언급하고 있다.

제도주의 관점에서 신뢰를 정의한다면 “한 단위가 다른 단위에 대해서 느끼는 긍정적 의미의 평가적 태도” 정도로 정의할 수 있을 것이다(이현수, 1999; 이종범, 1986; Stark, 1978). 신뢰라는 개념을 실증하기 위해서는 개념의 모호성을 세분화 시켜야 할 필요성은 있지만 실질적으로 사회기관인 국가기구, 언론기관, 학교 등으로 구체화한다면 개념적 한계를 벗어나 실증적 분석이 가능하다고 한다(김상돈, 2006). 이러한 논의에 동의한다면 개인적으로 제도에 대한 신뢰 즉, 특정 정책에 대한 신뢰가 있을 때, 제도나 정책의 수용성에 대한 실증적 분석도 가능할 것이다. 실제로 부동산 정책에 대한 신뢰성의 영향요인을 분석한 연구(이왕무·장우진, 2004)에서 정책신뢰는 “확신적인 기대” 혹은 “기꺼이 취약함을 수용하는 의지”로 정의되면서 부동산 정책의 주체, 내용, 과정, 홍보가 신뢰에 미치는 영향을 분석하였다. 이 중에서 정책신뢰의 주체인 정책당국이 정책신뢰에 영향을 미칠 것이라는 가설만 기각되었고 다른 변수들인 정책내용, 정책과정, 정책홍보는 정책신뢰에 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이상의 논의를 종합하여 가설을 구성하면 다음과 같다.

넷째, 평가자에 대한 신뢰가 높으면 수용성은 높아질 것이다.

다섯째, 성과평가구조가 적절하면 수용성은 높아질 것이다.

여섯째, 성과관리지표가 타당하면 수용성은 높아질 것이다.

## 2. 경제적 측면

이미 주지하고 있듯이 신제도주의 이론 중에서 합리적 선택 제도주의는 신고전 경제학의 기본 이론에 근거하고 있다. 가장 큰 전제는 개인적인 행태에 대해서 합리성<sup>14)</sup>을 바탕으로 전략적 선택을 하게 된다는 것이다(안해균, 2002).

### 1) 경제의 제도적 측면

합리적 선택 제도주의에서 경제의 조직적 측면에 관한 이론은 조직경제학에서 논하고 있는 거래비용이론을 들 수 있다(Coase, 1937). 거래비용이론은 거래당사자는 거래에 관하여 그에 따르는 비용(cost)을 절감하고자 한다는 것이 위 이론의 기본전제이며 거래비용을 가장 많이 절감할 수 있는 통치구조(governance structure)가 무엇인가를 밝히고자 하는 이론이다(조석준, 1993). 본래 거래비용이론은 시장 기구내에 조직이 존재하는 이유를 본격적으로 탐구한 경제학적 이론이라고 할 수 있다. 거래비용이론은 현실적으로 시장거래는 개인뿐만 아니라 조직에 의해서도 이뤄지고 있으며 그러한 조직에 의한 거래는 비용을 최소화하는 방향으로 나타난다는 것이다<sup>15)</sup>.

즉, 성과관리제도는 통치권자와 각 부처 혹은 각 부처와 하위조직 등 조직간의 해 거래가 일어날 수 있는 상황이라고 할 수 있으며 특정한 제도의 수용을 하나의 거래라고 할 경우에 제도 수용에 있어서 비용을 절감하는 방향으로 조직행태가

14) 한편, 오석홍·김영평(2000)은 Simon의 견해를 빌어 합리성이란 원래 경제학적 개념이지만 정책학 또한 선택과 관련된 이론이기 때문에 경제학에서 이야기하는 합리성이 정책학의 중심 개념이 되며, 정책학에서 경제학의 합리성 이론을 원용하여도 무방하다고 한다. 즉, 전통적인 경제학에서 합리성을 이윤의 극대화와 효용의 최대화로 정의하듯이, 정책학에서도 합리성의 개념을 목표의 최대화 또는 과업의 최적화 등으로 이해할 수 있다는 것이다.

15) 최소화 방향이 하나의 결과라고 한다면 왜 이러한 거래비용이 나타나는지에 대해서는 학자들간의 견해가 다소 차이가 있다. 물론 그러한 차이는 현격한 견해의 차이가 아니라 보완적 차이라고 보는 것이 타당할 것이다. 거래비용 이론의 효시라고 할 수 있는 Coase(1937)는 정보의 부재에서 거래비용이 나 타난다고 주장하고 있으며 이후에 Hennart(1977)는 시장의 불완정성이 원인이라고 주장하였다. 이밖에 Williamson(1985)은 크게 3가지 조건이 들었는데 첫째, 자산특정성(asset specificity) 둘째, 불확실성(uncertainty), 셋째, 거래의 빈도(frequency)라고 하였다.

이뤄질 수 있다고 할 수 있다. 합리적 선택 제도주의적 관점에서 거래비용을 다룬 연구는 황준성(2000)과 이조원(2006)이 있는데 황준성(2000)은 이행기에 있어서 경제분석을 함에 있어서 총거래비용을 새로운 제도의 유지비용, 새로운 제도의 적응비용 그리고 행정적(정치적)비용으로 구분하였고 이조원(2006)은 북한의 체제 변화에 드는 총거래비용을 관료적 비용과 정치적 비용으로 구분하였다. 이상의 논의를 종합하여 가설을 구성하면 다음과 같다.

첫째, 성과관리제도를 유지하는데 있어 비용이 클수록 수용성은 낮아질 것이다.

둘째, 성과관리제도에 적응하는데 있어 비용이 클수록 수용성은 낮아질 것이다.

셋째, 성과관리제도를 시행하는데 있어서 행정적 비용이 클수록 수용성은 낮아질 것이다.

## 2) 경제의 행위자 측면

합리적 선택 제도주의에서 행위자 측면은 개인의 이익극대화에 따라 개인의 선택이 이루어진다고 보고 있다. 이러한 전제를 증명한 연구들은 다음과 같다. Vroom (1964)에 따르면 동기는 기대(expectancy), 도구성(instrumentality), 가치(valence)의 곱에 의해 결정된다. 이러한 공식을 통해 기대모형을 제시했는데 이러한 기대모형에 의하면 직무성과에 대한 보상이 이뤄질 경우에 도구성이 향상되고 의욕이 강화되어 수용성이 높아질 것임을 예측할 수 있게 된다. 또한 Folger & Konovsky(1989)는 제조업체 직원들을 대상으로 한 설문에서 임금을 통한 분배공정성이 조직몰입에 영향을 준다고 하였고 조직몰입이 제도의 수용성과 밀접한 관계에 있으므로 임금이나 인사제도와 수용성이 상관성이 있을 것이라는 점이다 (Greenber, 1990; Moorman, 1991). 다만 임금이나 보상, 인사제도와 연계 자체가 기정사실화되어 있는 경우에는 수용성에 있어서 상관성이 있겠지만 제도초기에 연계할 것인지 말 것 인지에 대한 여부만을 놓고 볼 때는 거부할 가능성이 크다고 주장하고 있다. 또 Cunningham(1967)에 의하면 일반 소비자가 구매 시에 지각된 위험은 구매결과에 불안정성을 나타내며 제품의 구매수용성에 영향을 미친다고 한다. 이희태(2006)는 지방공무원의 혁신에 대한 수용에 영향을 미치는 요인으로 상황에 대한 불안감, 새로운 상황에 적응해야 하는 심리적 부담 등은 혁신수용성을 낮출 것이라고 보고 있다(Behn, 1999). 이상의 연구들에서 도출된 가설은 다음과

같다.

넷째, 성과관리제도에 대한 인센티브가 강할수록 수용성은 높아질 것이다.  
다섯째, 성과관리제도와 인사제도와 연계성이 강할수록 수용성은 높아질 것이다.  
여섯째, 개인적인 심리적 부담감(책임과 경쟁) 낮으면 수용성은 높아질 것이다.

### 3. 문화적 측면

제도화 이론에서 보면, 구제도주의 경제적 측면과 신제도주의의 사회학적 제도주의에서 강조하는 것이 문화적 측면이다(안희남 2002). 구제도주의에서는 경제학자인 Vablen 등 경제학적 접근에 있어 문화적 측면을 강하게 고려하였다. 그리고 신제도주의에서도 사회학적 제도주의 관점에서 보면 제도와 참여자의 상호작용은 삶의 양식으로 이해될 수 있고 이러한 삶의 양식은 공식적이고 비공식적인 규칙을 모두 포함하고 결국은 문화적 현상으로 환원한다고 한다(안성민, 2002). 즉 제도란 문화적 규칙이고 문화적 실체라는 것이다.

#### 1) 문화의 제도적 측면

신제도주의의 사회학적 제도주의에서는 제도와 행태는 제도와 행태가 능률적이기 때문에 채택하는 것이 아니라 문화의 구속되어 있기 때문에 채택되어 진다고 주장하고 있다. 즉 문화적 카테고리가 개인의 행동을 구속하고 영향을 미친다는 것이다(Dimaggio & Powl 1991).

조직문화는 외부의 환경에 대한 적응과 내부의 통합 및 조정의 문제를 해결하기 위해 조직원 구성원들에 의해 공유되고 있는 가치나 규범의 체계라고 할 수 있다(Schein, 1992)<sup>16)</sup>. 문화는 사회를 구성하고 있는 가치와 신념, 이념, 지식과 기술을 포함한 개념으로 구성원의 행동에 영향을 주는 중요한 요소라고 한다(Light & Keller, 1975).

---

16) 조직문화의 구성요소에 대한 학자들의 견해가 다양하여 공통된 정의를 내리기 어렵지만 Pascale & Athos(1981)의 모형에 따르면 ① 상위목적(superordinate Goals) ② 전략(strategy) ③ 구조(structure) ④ 시스템(system) ⑤ 구성원(staff) ⑥ 리더십 스타일(style) ⑦ 기술(skill) 등을 제시하고 있다. 이와 같이 조직문화는 제도를 포함하기도 하고 제도와 영향을 주고 받기도 한다.

이러한 관점을 구체화 시킨 이론이 문화유형이론<sup>17)</sup>이라고 할 수 있다. 조직문화가 새로운 제도를 수용하는데 있어서 상관성이 있는지 여부는 박희준·정덕훈(2004)에 따르면 조직문화가 새로운 제도를 채택하는데 영향을 미치고 있음을 실증분석을 통해 확인한 바 있다. 연구 집단적 문화형성이 성과관리제도의 수용성과의 관계는 성과관리제도가 목표 지향적이고 결과지향적인 제도이므로 네 가지 유형 중에서 개인주의와 평등주의 문화가 형성되어 있을수록 성과관리제도의 수용이 더욱 용이할 것이고 반면에 운명주의와 계층주의 문화는 다소 덜 용이할 수 있다는 가설을 예상할 수 있다.

첫째, 조직 내의 수직적 문화(운명주의·계층주의) 문화가 강 할수록 성과관리제도의 수용성은 낮아질 것이다.

둘째, 조직 내의 수평적 문화(개인주의·평등주의) 강할수록 성과관리제도의 수용성은 높아질 것이다.

## 2) 문화의 행위자 측면

신제도주의의 사회학적 제도주의에서 Koebler(1995)는 매몰(embeddedness)개념을 사용하여 사람들은 타고날 때부터 보수적이어서 한번 관례나 규범이 정해지면 지키려 한다는 것이다. 이러한 관례나 규범은 문화라고 지칭될 수 있는데 김진희(2007) 연구에서도 조직구성원의 몰입, 충성심, 직무동기, 직무성과는 물론 조직성과와 혁신을 포함하는 여러 조직 요인도 직간접으로 영향을 받는다고 나타나고 있다. 조직내의 규범성이 강하다면 수용성도 높아질 수 있다는 것이다. 또 구제도주의 경제학자들이 문화적 측면을 중요시 했던 것처럼 North(1990)사람들의 주관적 지각과 신념체계가 선택에 대한 결과를 크게 바꿀 수 있다고 주장하고 있다.

17) 인류학자인 Douglas와 정치학자인 Wildavsky가 주장한 집단(group)과 망(grid)의 문화유형 이론은 집단(group)-망(grid)이론이라고도 하는데 망(grid)은 사회분류체계로부터 발생하는 제약을 말하고 있다. 집단(group)은 개인의 상호작용이 특정집단 내에 한정되는 정도를 가리킨다. 이 두 차원은 개인이 일상적으로 경험하는 사회적 맥락의 유형을 구분해 준다고 설명하고 있다(Douglas & Wildavsky, 1982). 집단-망이론은 Thompson, Ellis & Wildavsky(1990)의 연구를 통해서 집단과 망의 두 차원의 결합하여 네 가지 삶의 양식 다시 말해 운명주의, 계층주의, 개인주의, 평등주의를 산출한다고 한다. 사회적 맥락 속에서 크게 네 가지 유형의 문화가 형성된다는 것이다.

Salancik & Pfeffer(1977, 1978)에 따르면 개인의 태도의 형성과정은 사회적 맥락(social context)이 중요하게 작용한다고 한다. 이러한 신념이 표출되는 것에 따라 수용성에도 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

셋째, 조직 내의 주관적 규범성이 강하면 수용성은 높아질 것이다.

넷째, 개인적 성격에 따라 외향적이면 정비례 관계를 내향적이면 반비례적 관계를 나타낼 것이다.

#### 4. 정보시스템 측면

이론적 검토에서 정보시스템이 제도와 행위자간의 구조라는 점을 인식할 수 있었다. 따라서 정보시스템이 성과관리라는 제도와 행위자를 잘 연결해 주는 기능을 할 때, 제도화 되고 그 제도가 수용된다고 할 수 있다. 구체적인 이론은 기술수용성 모델(TAM technology acceptance model)로 논의가 되고 있다. 세부적인 것은 다음과 같다.

##### 1) 정보시스템의 제도적 측면

Lucas(1978), Fuerst & Cheney(1982), Igbaria(1990)에 따르면 조직의 지원수준이 높으면 정보시스템에 관한 신뢰를 형성시켜 시스템 사용을 촉진하고 수용성을 높인다는 것이다. 즉, 조직의 지원은 리더십이나 시스템의 품질지원 등이 영향을 미칠 것이라고 하였다. 시스템에 관한 지원의 범위를 리더십과 같이 일반적으로 제도 전반에 영향을 미칠 수 있는 요인까지 확대한다면 이론적으로는 기존의 행정학계에서 논의되고 있는 조직몰입(organization commitment)의 개념과 유사하거나 동일하다고 할 수 있다. 조직몰입은 사회적 교환이론에 입각하여 구성원들에게 몰입하도록 하기 위해서는 조직도 개인에게 몰입하여야 하고 그 조직이 개인에게 몰입하고 있다는 것을 인식시키기 위해서는 조직의 지원이 필요하다는 것이 요지이다. 따라서 시스템의 집단적 측면에서는 시스템 측면에서의 지원이 가능한 신속한 오류수정이나 품질적인 면 즉, A/S와 같은 측면, 안정성에서의 지원이라고 말할 수 있다. 또한 시스템에 대한 교육기회가 많을수록 수용성은 높아질 것이라고 추정할 수 있다. 이상의 논의를 종합하여 가설을 구성하면 다음과 같다.



첫째, 시스템의 지원수준(A/S, 안정성, 교육기회)이 높을수록 수용성은 높아질 것이다.

## 2) 정보 시스템의 행위자 측면

기술수용성 모델은(technology acceptance model)은 Davis(1989)<sup>18)</sup>에 의해 성립된 이론으로 지각된 유용성(perceived usefulness)과 지각된 사용용이성(perceived ease of use)이라는 두 개념을 사용하여 사용자의 정보시스템의 수용의도를 설명하고 있다. 지각된 유용성은 Davis(1989)에 따르면 특정한 시스템을 이용하는 것이 개인의 직무성과를 향상시킬 것이라고 개인이 믿는 정도라고 정의하고 있다. 즉 유용성을 높이 지각하고 인식하면 할수록 수용성은 높아질 것이라는 점이다. 또 지각된 사용용이성은 사용자가 정보기술을 사용함에 있어서 노력이 들지 않는 정도를 말한다. 즉 사용이 편리하여 배우는데 큰 힘이 들지 않는다면 정보시스템에 대한 수용성이 높아지게 된다는 것이다. 이러한 논리에 따라 두 가지 가설을 설정하면 다음과 같다.

둘째, 성과관리제도의 지각된 유용성이 높으면 수용성은 높아질 것이다.

셋째, 성과관리제도의 사용용이성이 높으면 수용성은 높아질 것이다.

18) 이러한 TAM은 후속 연구에 의해 모델이 확장되기도 하였는데 Branchaue & Wetherbe(1990)은 조화성이나 양립가능성(compatibility)이라는 변수를 도입하기도 하였다. 또 정보기술을 도입할 때 수용조직은 새로운 정보기술이 조직의 요구와 절차에 부응하는지를 고려한다고 한다. 조직의 요구와 절차는 조직의 내외에 현존하는 가치관, 과거의 경험, 조직의 요구 등이 포함 된다고 한다. TAM이 사용자의 자발적 수용이라는 측면에 연구의 초점이 맞춰져 있었다. 그러나 공공부문에 있어 정보시스템의 활용은 자발적 수용이라기보다는 비자발적 환경에 대한 수용에 대한 연구가 요구된다. 이러한 측면에서 도입 가능한 이론이 TPB(theory of planned behavior)이다. TPB는 Ajzen(1991)에 의해 제시된 이론으로 인간의 행동은 세 가지- 행동, 규범, 통제에 의해 행동지침을 결정하며 이러한 세 가지 행동지침으로 인해 나타난 행태는 각각 긍정적이나 부정적인 행동태도, 사회적 압력의 주관적 규범, 지각된 행위통제로 나타난다고 한다. 이상의 논의를 종합하여 가설을 구성하면 다음과 같다.

## IV. 연구설계

### 1. 변수의 조작적 정의와 측정

연구가설을 측정하기 위한 변수의 조작적 정의와 근거를 요약하면 다음의 <표 1>과 같이 요약할 수 있다.

<표 1> 변수의 조작적 정의와 측정

분야	핵심 개념	개념의 정의(세분화)	조작적 정의	참조
법·규범-제도	정당성	합법성 (제도화)	-예산 -정책 -조직의 제도화	Sunshine & Tyler (2003)
		절차적 공정성	-평가과정의 적절성 -투명성 -오류의 수정가능성	Ren(1988)
		결과의 공정성	-평가결과에 대한 공정성 -평가결과에 대한 인정정도	Harris(1988)
법·규범-행위자	신뢰성	평가자	-평가자에 대한 신뢰여부	Wang & Gerasimos(1999)
		평가구조	-개인부서평가구분여부 -실적평가구조적절성 -다면평가활용여부 적절성	Harris (1988)
		평가지표	-지표의 공정성 -구체성 -타당성	Wang & Gerasimos(1999)
경제-제도	(거래)비용의 최소화	유지비용	-시스템 유지보수	황준성(2000)
		적응비용	-학습비용	이조원(2006)
		행정비용	-제도변경	Coase(1937)
경제-행위자	이윤의 최대화	인센티브	-규모 -지급방법 -종합적 적절성	Daley(1993)
		인사제도 연계성	-인사제도와 연계여부의 타당성 -임금 및 인사고과의 공정성	Pearcher & Porter(1986)
		부담의 최소	-책임에 대한 부담감 -경쟁에 대한 부담감	Ram&Sheth(1989)
문화-제도	조직 문화	문화유형	-(운명/계층)문화 -(개인/평등)문화	Thompson, Ellis & Wildavsky(1990)
문화-행위자	(성과 제도와의 인성) 동질성	주관적 규범성	-조직구성원들의 성과관리 제도의 거부감 정도 -상관의 성과관리 제도의 활용압력정도	Fishbein & Ajzen(1975)
		개인적 성향	-외향적, 내향적 여부	Behn(1999)

(다음 쪽에 계속)

분야	핵심 개념	개념의 정의	조작적 정의	근거
시스템-제도	시스템에 대한 지원성	정보시스템의 지원수준	-정보시스템의 A/S 수준 -안정성 -학습기회	Lucas(1989)
시스템-행위자	시스템 대한 사용성	시스템의 사용 용이성	-정보 활용 용이성 -사용의 간편성	Venkatesh & Davis(2000)
		시스템 이용의 유용성	-업무신속성 -업무효과성 -전반적 유용성	Davis(1989)
종속 변수	수용성	성과관리를 내외면적으로 받아들이는 정도	-성과관리제도의 필요성의 지지정도 -성과관리제도의 활용에 대한 동의정도 -성과관리제도에 따른 부담수용 의사정도	Duncan(1981)

## 2. 연구모형

위에서 제시한 연구가설과 변수의 조작적 정의에 따라 19개의 가설이 도출되었다. 19개의 가설은 각각이 독립변수로 분석되어질 것이다. 또한 이론적 가설에 따라 8개의 측면의 분석을 위해 요인분석을 통한 독립변수로 다시 전환하여 다중회귀분석을 하고자 한다.

<표 2> 연구모형

분야	독립변수	기대부호	분야	독립변수	기대부호
법·규범-제도	합법성(제도화)	+	경제-행위자	인센티브	+
	절차적 공정성	+		인사제도와와의 연계성	+
	결과의 공정성	+		심리적 부담의 최소화 (책임과 경쟁)	-
법·규범-행위자	평가자	+	문화-제도	조직문화유형	+, -
	평가구조	+	문화-행위자	주관적 규범성	+
	평가지표	+		개인적 성향	+, -
경제-제도	유지비용	-	시스템-제도	정보시스템의 지원수준	+
	적응비용	-	시스템-행위자	성과관리 시스템 사용 용이성	+
	행정비용	-		성과관리시스템 이용 유용성	+
			수용성	종속변수	

## 1) 자료수집

본 연구의 연구대상범위는 기상청, 국세청, 해양경찰청, 청와대 및 행정자치부, 병무청, 재정경제부, 건설교통부, 교육인적자원부, 여성가족부, 중앙인사위원회 등 11개 기관을 선정하였다.<sup>19)</sup> 자료수집은 크게 설문조사를 통한 자료수집과 심층인터뷰를 통한 면접자료를 통하여 이루어졌다. 먼저 설문조사는 청와대와 국무조정실의 협조를 얻어서 대상부처에 조사요청을 하였으며, 조사기관인 현대리서치에서 배포 및 수집, 그리고 코딩을 담당하였다. 설문조사기간은 2007년 6월 25일부터 7월 13일까지 약 3주간에 걸쳐서 이루어졌으며, 아래의 <표 4>에서 보는 바와 같이, 총 1,119부를 배포하여 828부(회수율 74.0%)를 회수하였다.<sup>20)</sup> 한편 설문조사 내용을 보완하기 위하여 아래 <표 3>에서 보는 바와 같이, 같은 기간동안 심층인터뷰를 통한 정성적 자료를 수집하였다. 심층인터뷰는 기관당 평정자입장에 있는 2인과 피평정자입장에 있는 2인, 총 4인을 대상으로 하였다. 이밖에도 문헌자료는 성과관리제도 주무부처인 국무조정실의 도움을 받았으며, 심층인터뷰시 해당 기관에서도 문헌 및 화일 형태의 자료를 지원해주었다.

&lt;표 3&gt; 성과관리제도 수용성 조사 인터뷰 일정

연구대상기관	일 자
기상청	2007년 6월 27일
국세청	2007년 6월 29일
해양경찰청	2007년 7월 3일
청와대, 행정자치부	2007년 7월 4일
병무청	2007년 7월 5일
재정경제부, 건설교통부	2007년 7월 6일
교육인적자원부, 여성가족부	2007년 7월 9일
중앙인사위원회	2007년 7월 10일

19) 이들 기관을 선정한 기준은 BSC, 독자모델+직무성과계약제, 직무성과계약제의 3가지 모델 별, 그리고 BSC 초기 도입, 후기 도입 여부, 부·청단위 기관으로 구분하여 살펴보기 위해서였다.

20) 재정경제부의 회수율이 저조한 이유는 심층인터뷰에서 파악한 바에 따르면, 참여정부 정부 혁신에 대한 무관심과 부처이기주의에 기인하고 있는 것으로 보인다. 아울러 설문조사결과에서도 재정경제부가 수용성이 가장 낮게 나타난 것과도 무관하지 않은 것으로 보인다.

중앙부처에서 성과관리모델이 구축되고 기존 시행된 부처인 11개 부처를 다시 모델별로 구분하여 설문 실시하였다. 독자모델은 재정경제부, 중앙인사위원회, 청와대이고 BSC 초기시행은 건설교통부, 행정자치부, 해양경찰청, 국세청이고, BSC 후기시행은 여성가족부, 교육인적자원부, 병무청, 기상청등이다. 또한 설문 조사 대상자는 근무기간, 연령, 직급, 성과평가위치 등 다양한 변수를 고려하여 구성하였는데 구체적으로는 다음과 같다.

<표 4> 부처별 설문조사 회수율

기준	구분	응답자 특성			
		사례수(명)	비율(%)	원표본 및 회수율(명)	
부 서	내용	828	100	1119	74.0
	청와대	77	9.3	85	90.5
	재정경제부	47	5.7	185	25.4
	중앙인사위원회	40	4.8	80	50.0
	건설교통부	135	16.3	155	90.0
	행정자치부	107	12.9	119	89.9
	국세청	70	8.5	85	82.3
	해양경찰청	60	7.2	68	88.2
	여성가족부	55	6.6	69	79.7
	병무청	63	7.6	90	70.0
	기상청	82	9.9	81	101.2
교육인적자원부	92	11.1	102	90.1	

## 2) 분석방법

설문조사에 대한 분석은 SPSS PC+ Ver.12.00을 사용하였으며, 주요 분석방법으로는 빈도분석, 분산분석, 신뢰도·타당성분석, 다중회귀분석을 활용하였다. 먼저 빈도분석은 전체적인 자료의 특성을 파악하는 것을 기본적인 목적으로 하되 빈도 분석만으로도 유의미한 부분과 정책적 함의가 있는지를 먼저 살펴보고자 하였다.

분산분석은 단순 빈도분석을 통해서 나타난 유의미한 자료들이 집단간 특성에 의한 것인지 아니면 집단적 특성에 상관없는 일반적 특성인지에 대한 판단을 하기 위해서 실시하였다. 특히 본 연구에 있어서 연구대상부처들이 제각기 다른 특

성을 갖고 있기 때문에(예컨대, 독자모델은 재정경제부, 중앙인사위원회, 청와대이고 BSC 초기시행은 건설교통부, 행정자치부, 해양경찰청, 국세청이고, BSC 후기시행은 여성가족부, 교육인적자원부, 병무청, 기상청등이다.), 집단간 특성을 파악하기 위하여 분산분석을 실시하였다.

신뢰도·타당성 분석은 최종적인 수용성결정요인을 파악하는 회귀분석을 하기 위해 설문지 신뢰도와 모형의 타당성을 점검하기 위해 실시하였다. 다중회귀분석은 집단간 차이가 통계학적으로 의미가 있는지를 분산분석을 통해서 파악한 이후에 수용성에 영향을 미치는 요인들에 대해서 통계적인 의미를 파악하기 위해 실시하였다. 또한 다중회귀분석은 집단간 차이가 어느 정도 나타나는지를 알아보기 위해서 더미변수를 이용하여 집단간 차이를 파악하는 집단별 다중회귀분석도 추가로 실시하였다.

## V. 연구결과

### 1. 수용성 영향요인

이론적 배경에서 살펴본 대로 수용성에 영향을 미치는 요인을 법·제도적 측면, 경제적 측면, 문화적 측면, 정보화 측면 등 총 4개 측면에서 19개 변수를 측정하였다. 19개 변수에 대해서 신뢰성과 타당성을 확인하고 난 후에 수용성에 영향을 미치는 요인을 추출하여 수용성 영향요인을 다중회귀 분석을 통해 분석해보고자 한다. 또한 분산분석결과 집단 간 평균의 차이가 통계적 의미가 있는 집단 간 차이가 수용성에 영향을 미치는 요인들을 포함한 상태에서는 어느 정도 차이가 있는지를 함께 분석해 봄으로써 정책적 함의를 도출해보고자 한다.

#### 1) 측정문항의 신뢰성 분석

측정항목의 신뢰성검정을 위하여 신뢰도 분석을 하였다. 일반적으로 탐색적 연구 분야에서는 알파값이 .60. 기초연구분야에서는 .80. 응용연구 분야에서는 .90이면 충분하다고 한다. 본 연구에서 적용하고 있는 각각의 알파값이 .80 이상이므로

측정항목의 신뢰도에는 별 이상이 없는 것으로 간주된다.

<표 5> 신뢰성분석

측정항목	$\alpha$
A. 성과관리의 제도화	0.8810
B. 성과평가의 절차적 공정성	0.8740
C. 성과평가 결과의 공정성	0.8808
D. 성과평가 시 평정자에 대한 신뢰성	0.8773
E. 성과관리 평가구조의 신뢰성	0.8750
F. 성과관리 지표의 신뢰성	0.8744
G. 성과관리 제도의 유지비용	0.8844
H. 성과관리 제도의 적응비용	0.8853
I. 성과관리 제도의 행정적 비용	0.8862
J. 인센티브의 적절성	0.8774
K. 인사제도와와의 연계성	0.8789
L. 성과관리에 대한 개인의 심리적 압박감	0.9150
N. 자신이 근무하고 있는 조직문화	0.8972
P. 자신이 근무하고 있는 조직문화	0.8941
Q. 주관적 규범성	0.8802
R. 개인적 성향	0.8953
S. 정보시스템 지원정도	0.8800
T. 성과관리 정보시스템의 유용성	0.8781
U. 성과관리 정보시스템의 사용 용이성	0.8796

## 2) 측정문항의 타당성 분석

타당도를 살펴보기 위해 요인분석을 할 결과 성과에 대한 개인의 심리적 압박감과 수용성간의 관계를 묻는 설문문항만 타당성이 의미가 없게 나왔을 뿐이며 다른 설문문항은 설문계획 시에 설계가 되었던 대로 법제도화 측면과 경제적 측면, 문화적 측면, 정보시스템 측면으로 구분되면서 타당성이 있는 것으로 나타났다.

&lt;표 6&gt; 타당성 분석

변수	법제도화	경제1	경제2	문화	정보화
A. 성과관리의 제도화	0.68	-0.16	0.08	0.13	-0.05
B. 성과평가의 절차적 공정성	0.85	-0.21	-0.03	0.02	-0.04
C. 성과평가 결과의 공정성	0.68	-0.34	-0.03	-0.06	-0.01
D. 성과평가시 평정자에 대한 신뢰성	0.78	-0.17	-0.00	-0.04	-0.03
E. 성과관리 평가구조의 신뢰성	0.86	-0.16	0.04	0.00	-0.06
F. 성과관리 지표의 신뢰성	0.85	-0.13	0.01	-0.00	-0.00
G. 성과관리 제도의 유지비용	0.57	0.55	-0.23	0.05	-0.04
H. 성과관리 제도의 적응비용	0.55	0.57	-0.27	0.09	-0.01
I. 성과관리 제도의 행정적 비용	0.51	0.60	-0.20	0.08	-0.04
J. 인센티브의 적절성	0.03	-0.14	0.77	-0.07	-0.07
K. 인사제도와와의 연계성	0.03	-0.03	0.72	-0.14	-0.06
L. 성과관리에 대한 개인의 심리적 압박감	-0.54	-0.23	-0.21	-0.20	-0.01
N. 자신이 근무하고 있는 조직문화	0.05	-0.37	-0.35	0.69	0.44
P. 자신이 근무하고 있는 조직문화	0.16	0.08	0.66	0.50	-0.39
Q. 주관적 규범성	0.12	0.11	0.04	0.73	0.13
R. 개인적 성향	0.14	0.28	0.60	0.60	-0.17
S. 정보시스템 지원정도	0.11	0.03	0.02	0.03	0.72
T. 성과관리 정보시스템의 유용성	0.07	-0.04	-0.05	-0.21	0.75
U. 성과관리 정보시스템의 사용용이성	0.02	-0.18	-0.03	-0.20	0.71

\* 추출방법: 주성분분석

## 3) 다중회귀분석을 통한 수용성 영향요인

초기 19개 모든 변수를 고려한 연구모형과 유의미한 10개의 변수만으로 수정한 모형의 R2수정계수가 .705로 거의 차이가 나지 않았다. 이 수치로 봐서 모형의 적합도는 양호하였다. 수용성에 영향을 미치는 유의미한 변수로 ① 성과평가의 절차적 공정성 ② 성과평가의 결과적 공정성 ③ 성과관리지표의 신뢰성 ④ 성과관리제도의 유지비용 ⑤ 성과관리제도의 적응비용 ⑥ 인센티브의 적절성 ⑦ 인사제도와와의 연계성 ⑧ 주관적 규범성 ⑨ 성과관리정보시스템의 유용성 ⑩ 성과관리정보시스템의 사용용이성으로 총 10개의 변수가 수용성에 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이렇게 유의미한 변수로 나타난 10개의 변수를 앞서 4가지



측면으로 분류한 기준에 따라 설명하면 다음과 같다.

<표 7> 수용성 영향요인 최종모형

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	측면
	B	표준오차	베타			
상수	-.321	.103		-3.099	.002	
성과평가 절차적 공정성	.088	.031	.097	2.843	.005	법·규범-제도
성과평가 결과의 공정성	.080	.027	.081	2.962	.003	법·규범-제도
성과관리 지표의 신뢰성	.129	.032	.133	4.036	.000	법·규범-행위자
성과관리제도의 유지비용	.057	.026	.054	2.160	.031	경제-제도
성과관리제도의 적응비용	.064	.026	.061	2.457	.014	경제-제도
인센티브의 적절성	.059	.029	.057	2.008	.045	경제-행위자
인사제도와와의 연계성	.094	.022	.109	4.255	.000	경제-행위자
주관적 규범성	.186	.029	.167	6.484	.000	문화-행위자
정보시스템의 유용성	.189	.026	.214	7.189	.000	시스템-행위자
정보시스템의 사용용이성	.140	.029	.142	4.928	.000	시스템-행위자

#### (1) 법·규범적 측면

법제도적 요인에서는 세 변수가 유의미한 것으로 나타났다. 첫째, 성과평가의 절차적 공정성 둘째, 성과평가의 결과적 공정성 셋째, 성과관리 지표의 신뢰성이다. 이러한 요인 중 성과관리 지표의 신뢰성의 비표준화 계수가 0.129로 12.9%의 설명력을 보였고 성과평가의 절차적 공정성의 비표준화 계수가 0.088로 8.8%의 설명력을 보이고 있다. 끝으로 성과평가의 결과적 공정성의 비표준화 계수는 0.080으로 8%의 설명력을 나타내고 있다. 각각의 요인들에 관한 인터뷰 내용은 우선 법제도적 측면에서 수용성의 결정요인에 가장 높은 설명력을 보이고 있는 지표의 신뢰성에 관한 견해가 가장 많이 거론되었다.

첫째, 본부와 지방조직과의 지표의 동일화에 대한 어려움을 호소하였다. 기상청의 경우 지방조직과 지표를 동일화하기 어려움을 밝혔다. 반면에 국세청의 경우 오랫동안 시행되어 오고 있어서 거부감은 거의 존재하지 않다는 견해를 밝혔다. 보편적인 지표가 우선시 되어야 한다는 견해도 있었다. 둘째, 사업부서와 비사업부서의 지표를 구분해야 한다는 견해가 있었다. 재정경제부의 경우 사업부서와 비사업부서의 특성을 고려해야 한다고 하였고 지표에 대해서도 한번 기준을 정했

다고 밀어붙이기식은 무리가 있다는 의견을 보였다. 또한 비사업부서의 경우 항상 후순위가 될 가능성이 있고 이러한 현상은 결국 자포자기가 가능하다는 견해를 밝혔다.

셋째, 계량지표와 비계량지표의 비율과 적용에 대한 조정이 필요하다는 견해를 보였다. 병무청의 경우에 20%가 좀 안 되는 비율이 비계량지표인데 비계량지표에 의해 평가결과가 좌우되므로 개인성과까지 적용하기는 어렵고 개인성장에 적용하려면 사전에 전제되어야 하는 부분이 있는데 직위분류제가 되어야 한다는 의견을 나타냈다. 또한 공정한 평가 즉 계량화 평가지표와 비계량화 평가지표와의 조화가 있어야 하는데 기관장이 자주 바뀔 경우 비계량지표에 있어서 불안정한 부분이 나타날 수 있는 점도 지적되었다. 넷째, 조직성과와 개인성과의 황금비율을 찾기 힘든 어려움이 있다는 견해가 있었다. 예를 들어 행정자치부 성과급의 경우 BSC 70% + 다면평가 30%인데 팀장과 팀원의 경우가 다르고 팀장은 정성평가 부분이 없다. 또한 직무성과계약제의 경우 4급 이상의 경우 보정점수 줄 수 있다. 황금비율을 찾는 것이 어렵다고 하였다. 따라서 전횡은 할 수 없되 여유는 두고 있으며 이러한 시도로 도입 첫째 팀 간 2점에서 1점에서 0.5점으로 낮췄다고 한다. 성과평가의 결과적 공정성에 대해서는 기상청은 개인성과와 조직성과의 연계로 불이익을 받을 우려가 있다고 하였다. 행정자치부의 경우 결과에 대한 수용성과 제도에 대한 수용성의 구별이 이루어져야 한다는 의견이 있었다.

## (2) 경제적 측면

경제적 측면에서 유의미한 변수는 크게 4가지가 도출되었다. ① 성과관리제도의 유지비용 ② 성과관리제도의 적용비용 ③ 인센티브의 적절성 ④ 인사제도와 연계성이다. 이 중에 ①과 ②는 조직적인 측면이고 ③과 ④는 개인적인 측면이라고 할 수 있다. 인터뷰에서는 성과관리제도의 유지비용과 적용비용은 상대적으로 불만이 크지 않았다. 인터뷰 특성상 개인적인 부분을 더 피력하게 되어 있는 경향으로 생각된다. 수용성에 영향을 미치는 개인적인 경제적 측면에 있어서 기상청의 경우 성과배분의 어려움을 호소했다.

또한 성과급 인정하지만 인사문제로 연계되는 것은 불만이라는 의견도 있었고 인사제도와 연계되므로 성과가 좋은 부서로 갈려고 하는 부작용도 나타나고 있다

고 한다. 또한 좋은 부서로 나가는 것이 구조적으로 어려운 경우, 성과평가 결과를 다른 부서의 평균적인 점수에 대응해서 주게 되는 경향이 나타날 수 있음도 지적하였다. 재정경제부의 경우 중앙인사위원회의 성과급 운영지침이 내려오는데 성과관리제도의 성과급 운영은 부처자율제의 맡기는 것은 모순되고 있다는 점도 지적하였다. 또한 성과를 보상하기 위해 인센티브가 과감해야 하는데 성과급 지침 등에 의해 과감한 인센티브에 대해서 한계가 있다.

### (3) 문화적 측면

문화적 측면에 있어 다중회귀 분석의 결과는 주관적 규범성만이 유의미한 변수인 것으로 나타났다. 주관적 규범성은 조직 문화가 개인에 미치는 압력수준 정도로 정의될 수 있다. 인터뷰 결과는 문화에 의해 수용성에 차이가 있다는 의견이 지배적이었다. 예를 들어 행정자치부의 경우 지방과 순환배치가 자주 되기 때문에 부서의 문화에 따라 인지도의 차이가 있을 것이라고 했고 기본적으로 성과주의에 대한 불편함을 갖고 있다고 하였다. 또한 조직문화가 영향을 미치지 않는다는 미칠 것이라는 의견이 각각 평정자와 피평정자가 상반된 견해를 보이기도 하였다.

기상청의 경우 인연을 중시하는 문화로 인해 성과관리제도의 속성인 평가를 통해 성적을 매기는 소위 <줄세우기>에 대한 어려움이 있다고 하였다. 반면 국세청의 경우에는 실적 중심의 평가로 어려움 없다는 의견도 있었다. 병무청의 경우 조직의 규모와 순환주기의 특성상 친밀한 대면접촉으로 인해 동료애가 강하고 이것이 일부는 폐쇄성도 나타나며 온정주의적 문화가 성과관리제도의 정착에 어려움이 있다. 반면에 해양경찰청의 경우 전 직원의 절반가량이 바다근무를 하는 영향으로 인해 순수한 측면과 계급문화로 인해서 새로운 시스템을 받아들이고 확산하는데 도움이 된다고 하여 전체적으로 각각의 문화로 인해서 수용성에 긍정적 혹은 부정적 영향을 미칠 것을 예상하였다.

### (4) 정보시스템 측면

정보시스템은 두 가지 변수가 유의미하게 나타났다. ① 정보시스템의 유용성, ② 정보시스템의 사용용이성이다. 인터뷰 결과 역시 정보시스템의 유용성에 대해서는 국세청의 경우 기존시스템에 대한 막대한 투자로 인해서 성과관리 시스템과

연계 어려움이 있음을 호소했다. 행정자치부의 의견은 익숙하지 않는 것에 대한 불편일 뿐 전체에 대한 통합이 완료되면(온나라와 국정관리시스템의 연결)시스템 시너지에 대한 효과가 있는데 실무자들이 전반적인 시스템을 못 보는 것이라고 할 수 있다. 행정자치부의 경우, <하모니 시스템>이 <온나라 시스템>으로 발전했기 때문에 문제가 없다는 견해를 보였다. 반면에 다양한 정보시스템의 혼재 즉, 디지털 회계시스템, 온나라 시스템, 각 부처 시스템, 메일홍보시스템 등이 혼재해 활용보다는 혼란을 가중시키고 있다는 견해도 있었다.

여성가족부의 경우 성과관리제도에 관한 교육 시 체계적인 지침이나 프로그램이 없다는 점을 지적하였고 평가의 중복<sup>21)</sup>에 따른 업무의 과중과 “입력 따로 업무 따로”인 점 등도 활용성을 높이는데 장애가 되고 있다고 밝혔다. 정보시스템의 사용용이성에 대해서 기상청은 사용자 입장에 대한 고려필요하다고 하였다. 반면에 해양경찰청의 경우에는 전 직원이 운용하지 않고 평가시만 운용하기 때문에 평가시스템이 100% 유저 중심이면 오히려 관리하기 힘든 부분이 있다는 상반된 견해를 나타냈다. 즉 관리자와 사용자의 중간자 정도로 할 수 밖에 없는 상황이며 유저 중심은 단가가 커지고 시스템 프로그램도 복잡해진다는 지적도 하였다.

##### (5) 기타 사항

설문분석 이외에 인터뷰 과정에서 수용성에 영향을 미치는 요인으로 기상청, 국세청, 행정자치부, 병무청 등에서 기관장의 의지가 중요하다고 밝혔다. 또한 기상청에서는 직원들의 전반적인 이해와 목표치의 적절성이 중요하다고 밝혔다. 병무청에서는 직원들의 관심도가 중요하고 노력하는 만큼 받아야 한다. 공감대가 형성되어야 하는데 그런 공감대는 가장 기본이 충실한 사람이 높은 점수를 받아야 한다고 주장했다. 행정자치부의 경우 성과담당자를 맡기 싫어하고 피드백 과정이 중요하다고 하였다. 개인을 평가하는 데 있어서 기준이나 방법을 개선할 필요성은 있다는 견해를 보였다.

해양경찰청의 경우에 기존의 동떨어진 전자결재, 온나라 시스템, BSC 별도 운용, 재정성과, 인사정보(PPS)를 통합하여 평가기능을 추가하고 효율화, 체계화의 장점과 단속을 위한 지표, 지표를 위한 고민을 하도록 장치 관리지표와 평가지표

21) 예를 들면 국무조정실의 기관평가, 행정자치부의 혁신평가, 기획예산처 재정기획평가 등

의 구분을 하고 있다. 직원들에게 동기부여를 위해서 인사에 반영되어야 한다는 견해를 보였다. 이밖에 직급을 구분해서 평가하는 데 승진대상자에게 몰아주는 경향이나 정책부서와 지원부서의 구분이 없어서 불이익을 당할 수 있다는 견해와 국무조정실의 평가시기가 다음해 5월에 있어서 불합리하다는 견해를 보였다.

## 2. 집단 간 수용성 차이

분산분석의 결과 부처별, 직급별, 평정자 위치별, BSC 도입시기별, 성과관리모델별 평균차이가 통계적 유의한 것으로 나타났다. 따라서 앞서 다중회귀분석을 통해 의미있는 독립변수를 찾아내고 그 독립변수들로 구성된 회귀모델을 찾아냈다. 이러한 최종회귀모델을 근거로 다섯 가지 기준에 따라 회귀방정식모델 간의 차이가 있는지를 살펴보고자 한다.

### 1) 부처별

<표 8> 와 같이 수정된  $R^2$ 값이 0.709이고 R제곱이 0 혹은 기울기가 0이라는 귀무가설이 기각돼 모형으로써 타당성이 있다고 할 수 있다. 각 부처별 수용성의 평균의 차이가 유의미하다고 분산분석 결과는 나왔지만 각 부처를 더미화하여 다중회귀분석을 해 본 결과는 청와대를 기준으로 할 때, 국세청과 병무청만이 유의미하게 나타났을 뿐 다른 기관은 모두 무의미하게 나타났다. 청와대를 기준으로 할 때, 유의미하게 나타난 두 기관은 청와대에 비해서 각각 -0.155, -0.255 정도씩 부처기관별로 수용성이 높지 않은 것으로 나타났다. 즉, 청와대, 국세청, 병무청은 다른 조건이 모두 동일하다고 할 때, 동일한 사람이 청와대에서 근무할 때 더욱 성과관리제도의 수용성이 높고 다음은 국세청, 다음은 병무청인 순으로이라는 것이다. 다른 기관들과는 기관에 의한 차이는 없는 것으로 나타났다. 개별적인 부처별로 분류하지 않고 청단위와 부단위로 분류하여 수용성에 대한 차이를 분석한 결과 청단위가 부단위보다 0.06 단위 높게 나타나고 있다<sup>22)</sup>.

22) 청와대와 중앙인사위원회는 분석에서 배제하였고, 유의확률이 0.087로 엄격하게 통계적으로 유의미하다고 할 수는 없지만 전반적으로 청단위가 수용성이 높게 나오고 있는 추세를 확인하는 결과라고 할 수 있다.

&lt;표 8&gt; 부처별 수용성 영향요인 다중회귀분석

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.241	.119		-2.031	.043
성과평가의 절차적 공정성	.091	.031	.100	2.939	.003
성과평가 결과의 공정성	.075	.027	.076	2.742	.006
성과관리 지표의 신뢰성	.134	.032	.139	4.194	.000
성과관리제도의 유지비용	.061	.026	.058	2.334	.020
성과관리제도의 적응비용	.061	.026	.058	2.334	.020
인센티브의 적절성	.056	.030	.054	1.885	.060
인사제도와와의 연계성	.084	.024	.097	3.481	.001
주관적 규범성	.193	.029	.173	6.600	.000
성과관리정보시스템의 유용성	.188	.026	.213	7.110	.000
성과관리정보시스템의 사용용이성	.144	.029	.145	5.037	.000
재정경제부	.013	.076	.004	.175	.861
중앙인사위원회	-.063	.087	-.019	-.729	.466
건설교통부	-.045	.058	-.023	-.776	.438
행정자치부	-.095	.061	-.043	-1.560	.119
국세청	-.155	.067	-.059	-2.306	.021
해양경찰청	-.070	.070	-.025	-1.006	.315
여성가족부	-.105	.073	-.035	-1.446	.149
병무청	-.255	.069	-.093	-3.696	.000
기상청	-.101	.065	-.041	-1.559	.119
교육인적자원부	-.094	0.63	-.040	-1.489	.137

\*청와대 기준

## 2) 직급별

수정된  $R^2$  계수가 0.705로 모형적합도가 높다고 할 수 있다.  $R^2$ 값이 0 혹은 기울기가 0이라는 귀무가설이 기각돼 모형으로써 타당성이 있다고 할 수 있다. 기준은 1~3급 이상이 기준으로 직급을 더미변수화하여 다중회귀분석을 해본 결과 직급에 의해서는 차이가 나지 않는 것으로 나타났다. 분산분석의 결과를 종합해 보면 특정한 두 집단 간에 차이가 날 수는 있지만 3집단을 모두 통제할 경우, 즉 11개 부처에서 무작위로 선택하여 수용성에 대하여 질문할 경우에 직급별로 수용성에

대한 대답의 차이는 나지 않는다고 해석할 수 있다. 또 직급별이 아닌 1~3급을 상위직, 3급 미만을 중하위직으로 나누어 집단간 차이를 분석하였으나 통계적으로는 의미 있는 차이가 나타나지 않았다. 그러므로 직급별로는 수용성에 큰 차이가 나타나지 않으므로 직급별 영향요인에 대해서는 우선순위에 있어서 후순위로 두어도 무방할 것으로 보인다.

<표 9> 직급별 수용성 영향요인 다중회귀분석

변수	비표준화계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.252	.116		-2.179	.030
성과평가의 절차적 공정성	.083	.031	.092	2.672	.008
성과평가 결과의 공정성	.079	.027	.080	2.932	.003
성과관리 지표의 신뢰성	.126	.032	.130	3.960	.000
성과관리 제도의 유지비용	.057	.026	.055	2.176	.030
성과관리 제도의 적응비용	.064	.026	.061	2.472	.014
인센티브의 적절성	.061	.030	.059	2.077	.038
인사제도와의 연계성	.090	.022	.104	4.072	.000
주관적 규범성	.184	.029	.165	6.387	.000
성과관리정보시스템의 유용성	.192	.027	.217	7.197	.000
성과관리정보시스템의 사용용이성	.141	.029	.144	4.944	.000
3~4급	-.012	.050	-.008	-.238	.812
4~5급 이하	-.064	.048	-.044	-1.336	.182

\*기준은 1~3급

### 3) 평정자 위치별

수정된  $R^2$  값이 0.706으로 높은 편이라고 할 수 있다. 기준은 평정자의 입장이고 더미변수1은 피평정자이며 더미변수2는 피평정자와 평정자의 중복입장이다. 즉 평정자 입장에서 B계수가 0 이라고 할 때, 피평정자와 중복입장이 각각 -0.063, -0.007만큼 수용성이 낮게 나타나고 있는 것으로 나타났다. 하지만 수용성만을 묻는 설문에서는 통계적으로 평균의 차이가 나타났지만 수용성에 영향을 미치는 요인들을 중심으로 다중회귀분석결과는 평정자를 기준으로 피평정자와 평정자와 피평정자 두 측면의 입장을 모두 갖고 있는 구성원들과의 차이 역시 유의확률이

통계적으로 무의미하게 나타나 결국 평정자 위치별 통계적 차이가 나지 않는 것으로 나타났다. 요약하면, 평정자 위치에 따라서 수용성에 차이가 나지 않는 것으로 나타났다.

잡단을 세부적으로 분류하지 않고 피평가 집단과 그렇지 않은 집단(중복입장, 평정자입장)으로 구분하였을 경우에는 통계적으로 유의미한 값이 나오지 않았으나 평정자 집단과 그렇지 않은 집단(중복입장, 피평정자입장)으로 구분하였을 경우 통계적으로 유의한 범위 내 (유의확률 0.042, 비표준화계수는 -0.0576)에서 피평정자 집단이 수용성이 미흡하지만 더 높게 나타났다.

<표 10> 평정자 위치별 수용성 영향요인 다중회귀분석

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.252	.116		-2.181	.029
성과평가의 절차적 공정성	.086	.031	.096	2.789	.005
성과평가 결과의 공정성	.074	.027	.075	2.730	.006
성과관리지표의 신뢰성	.128	.032	.132	3.986	.000
성과관리제도의 유지비용	.054	.026	.052	2.068	.039
성과관리제도의 적응비용	.065	.026	.062	2.500	.013
인센티브의 적절성	.056	.030	.054	1.892	.059
인사제도와와의 연계성	.091	.022	.105	4.103	.000
주관적 규범성	.185	.029	.166	6.415	.000
성과관리정보시스템의 유용성	.194	.027	.219	7.264	.000
성과관리 정보시스템의 사용용이성	.142	.029	.145	4.982	.000
피평정자	-.063	.054	-.043	-1.174	.241
중복입장	-.007	.055	-.005	-.123	.902

\*기준은 평정자입장

#### 4) BSC 모델 도입 시기(전/후)

수정된  $R^2$ 값이 0.711이고  $R^2$ 값이 0 혹은 기울기가 0이라는 귀무가설이 기각돼 모형으로써 타당성이 있다고 할 수 있다. 기준은 BSC 초기이고 BSC도입 후기 모델과 더미변수화하여 다중회귀분석을 한 결과 BSC 시기별 모델이 통계적으로 유의하지 않아서 BSC 시기별로 수용성에 영향을 미치고 있지 않는 것으로 나타났다.



&lt;표 11&gt; BSC 도입 시기별 수용성 영향요인 다중회귀분석

변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.231	.125		-1.856	.064
성과평가의 절차적 공정성	.115	.034	.124	3.367	.001
성과평가 결과의 공정성	.073	.030	.073	2.414	.016
성과관리지표의 신뢰성	.122	.036	.124	3.419	.001
성과관리제도의 유지비용	.050	.028	.048	1.774	.077
성과관리제도의 적응비용	.044	.028	.041	1.551	.121
인센티브의 적절성	.132	.028	.152	4.675	.000
인사제도와의 연계성	.132	.028	.152	4.675	.000
주관적 규범성	.181	.032	.157	5.605	.000
성과관리정보시스템의 유용성	.179	.029	.202	6.152	.000
성과관리 정보시스템의 사용용이성	.139	.031	.140	4.415	.000
BSC 도입후기	-.417	.033	-.031	-1.410	.159

\*기준은 BSC 도입초기

## 5) 성과관리 모델별

수정된  $R^2$ 값이 .707이며  $R^2$ 값이 0 혹은 기울기가 0이라는 귀무가설이 기각돼 모형으로써 타당성이 있다고 할 수 있다. BSC 모델과 독자모델과는 통계적으로 유의미하며 독자모델이 BSC모델에 비해 0.111 단위정도 수용성이 높은 것으로 나타났다. BSC 모델과 직무모델과의 수용성의 차이는 통계적으로 유의미하지 않는 것으로 나타났다. 또 각각의 모델별로 분류하지 않고 현재 근간이 되는 BSC 모델과 그렇지 않는 모델과 수용성 차이를 분석한 결과 통계적으로 유의한 범위 내에서 0.103단위 높게 나타났다.

분석결과를 요약하면 수용성에 영향을 미친 집단 간의 차이를 다중회귀분석 해본 결과 부처 간 차이는 청와대와 국세청과 통계청 정도의 수용성만이 통계적으로 차이가 있을 뿐 다른 부처와의 차이를 통계적으로 설명하기는 어렵다고 할 수 있다. 직급별 차이 역시 직급별 차이를 통계적으로 확인할 수 없었고 평정자 위치별 역시 통계적으로 유의미하지 않았다. BSC를 채택한 모델의 시기별 차이역시 나타나지 않았다. 다만 모델별로는 BSC 보다는 독자모델이 수용성이 더 높은 것으로 분석됐다.

&lt;표 12&gt; 성과관리모델별 수용성 영향요인 다중회귀분석

변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.373	.107		-3.492	.001
성과평가의 절차적 공정성	.086	.031	.095	2.783	.006
성과평가 결과의 공정성	.080	.027	.081	2.942	.003
성과관리지표의 신뢰성	.131	.032	.135	4.104	.000
성과관리제도의 유지비용	.057	.026	.054	2.171	.030
성과관리제도의 적응비용	.066	.026	.063	2.556	.011
인센티브의 적절성	.056	.029	.054	1.898	.058
인사제도와의 연계성	.092	.024	.106	3.830	.000
주관적 규범성	.198	.029	.178	6.825	.000
성과관리 정보시스템의 유용성	.186	.026	.210	7.058	.000
성과관리 정보시스템의 사용용이성	.143	.028	.144	5.015	.000
독자모델	.111	.040	.054	2.761	.006
직무성과모델	.047	.073	.014	.0653	.514

\*기준은 BSC 모델

## VI. 결 론

### 1. 연구요약 및 정책적 시사점

본 연구의 기본 목적이 성과관리제도의 수용성을 제고하기 위해 성과관리제도에 영향을 미치는 요인을 탐색하는데 있었는데 가설로 설정한 변수 19개 중 10개만이 유의미한 변수, 즉 성과관리제도에 영향을 미치는 변수로 나타났다.

첫째, 제도화 측면은 민주성의 확보를 유념해야 한다. 현행 성과관리제도가 민주성을 결여했다는 뜻이 아니라 성과관리제도의 시행에 급급하다 보면 민주성을 결여할 수 있고 이러한 민주성의 결여는 운영을 함에 있어서 다른 부작용을 가져오고 결국은 목적마저도 달성하지 못하게 되는 수가 있을 수 있다. 예를 들어 개선방안에 있어서 성과평가의 공정성을 강화한다든지, 성과평가의 절차적 공정성을 강화하는 등의 개선방안은 결국 민주성을 담보하는 문제로 귀결될 수 있고 민주

성의 확보가 궁극적으로 효율성의 확보와 직결된다고 할 수 있다.

둘째, 경제적 측면에서는 목적지향적이 되어야 한다. 목적지향적이라 함은 성과관리제도에 있어서 인센티브를 도입하는 목적을 유념해야 한다는 것이다. 즉 인센티브 제도의 도입의 목적은 경쟁을 유도하고 자극을 하기 위함이다. 하지만 관료나 공무원의 특성상 서로에게 자극을 하지 않고 원만한 운영을 위해서 인센티브를 공유한다든지, 팀 중심으로 배분한다든지 하는 것은 실제로는 인센티브의 도입의 목적을 왜곡하는 것이다. 따라서 인센티브 제도는 민간의 기업가적 요소를 과감하게 함으로써 성과주의가 정착될 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 문화적 측면에서는 조직 상층부 즉 고위공무원들의 성과관리 시스템에 대한 존중문화가 더욱 확산되어야 한다. 시스템에 대한 존중문화가 정착되기 위해서는 먼저 불합리한 부분에 대해서 지속적인 수정과 발전이 있어야 할 것이다. 예를 들어 지표가 획일적이어서 형평성이 떨어지고 개인이나 부서들이 하는 업무를 포괄하고 있지 못하고 있으며, 평가체계가 가치(Values)를 고려하지 않고 사실(Facts)에 만 근거하여 운영되고 있는 점들에 대한 수정이다. 이러한 성과관리제도를 통해서 나타난 결과에 대해서는 승복을 하는 문화가 선행되어야 한다. 연구결과 고위직 공무원들은 성과관리를 시대적 흐름에 따라 받아들이기는 하지만 실제적으로 불필요한 제도로 인식하거나 “나와는 상관없는” 하급자에 대한 관리시스템으로 이해하는 경우도 확인되었다. 성과관리제도를 자신의 발전의 도구이자 관리시스템으로 인정이 시스템 존중의 첫걸음이라고 할 수 있다.

넷째, 정보화 측면에서는 정보화시스템의 체질개선이 필요하다. 정보화 시스템에 대한 체질개선은 정보화 다이어트(diet)라고 할 수 있는데 정보화의 통합화가 정보화의 비만이나 비대화로 이어져서는 안된다는 것이다. 통합화는 필요한 부분과 필요한 부분간의 유기적 연결임을 분명하게 인식해야 할 필요성이 있는 것이다. 사용의 용이성을 위해 과도한 편의사양을 갖춰놓은 것은 오히려 사용의 용이성을 저해할 수 있음을 유의하여야 한다.

## 2. 연구의 한계

선행연구가 충분하였다면, 선행연구에서 언급된 다양한 요인들을 모두 측정하

여 탐색적 요인분석을 통해서 더욱 정확하게 수용성 제고요인을 찾아볼 수 있었을 것이다. 다만 초기연구였던지라, 일반적인 견해와 이론의 토대위에서 수용성에 미치는 변수들의 탐색이 일반적인 요인들에 국한될 수밖에 없었다. 이는 인터뷰 등 정성적 분석을 통해 보완하려는 노력을 하였으나 어느 사회과학의 연구의 한계처럼 학자의 직관을 함부로 연구에 적용하기 어려운 점이 있었다. 또한 수용성에 대한 이론적 논의가 충분하였다면 연구결과가 더욱 풍성해졌을 것으로 보인다. 즉, 수용성이라는 심리적 현상으로 심리학과 같은 인접학문에서 행정학이나 정책학에서 사용되어질 수 있을 만큼 논의가 풍부하였다면 이를 차용해서라도 본 연구의 수준을 높일 수 있었을 텐데 그렇지 못한 점이 있었다.

이론적 논의에서는 조직심리학적 접근이 필요할 것으로 보인다. 이러한 조직심리학적 접근은 조직문화적 논의와 자연스럽게 수렴되면서 수용성에 관한 논의를 더욱 풍성하게 해 줄 것으로 기대가 된다. 실증연구에 있어서도 이론적 논의와 별개로 이뤄지는 것은 아니지만 세분화된 실증연구가 필요하다. 예를 들어, 본 연구에 있어서 수용성에 영향을 미치는 요인 중에서 인사제도와 연계성 측면이 수용성에 영향을 미치는 것으로 나타났는데 인사제도와 어떻게 결합시키는 것이 좋은지 어느 정도 비율인지 등 보다 구체화된 연구가 진행되길 기대해 본다.

#### ■ 참고문헌

- 고영선 외. 2004. 《공공부문의 성과관리》, 서울: 한국개발연구원.
- 공병천. 2003. “정부기관평가제도의 탐색적연구: 중앙행정기관 평가를 중심으로.” 《한국정책학회보》, 12(4).
- 곽채기. 2003. “정부투자기관의 비효율성 통제를 위한 경영평가 제도의 역할 및 운영성과.” 《공기업논총》, 15(1): 49-91.
- 권오른·권태현. 2004. “BSC의 비재무적 성과측정의 구조적 관계.” 《경영연구》, 19(2): 253-274.
- 국경복·목진휴·이석환. 2007. “공공부문 성과관리제도의 수용성과 효과성 인식에 관한 경험적 연구.” 《정책분석평가학회보》, 17(3): 31-53.
- 금교영. 2001. “인격개념의 변천과 인격 개별성.” 《철학연구》.
- 금장태. 1994. “다산 정약용의 인격이해.” 《사목》.

- 김광주. 1997. “한국행정조직에 있어 기업경영기법의 적용가능성에 관한 이론적 소고.”  
《한국행정논집》 9(1): 21-41.
- 김규태. 2001. “교육적 책무성의 개념적 구조.” 《교육행정학 연구》 19: 287-307.
- 김명수. 1996. “현행 정부업무 심사평가제도의 개선방안.” 《공공정책연구》 14(1).
- 김명수·박경효. 1996. “한국정부의 심사평가제도에 관한 비판적 고찰.” 《한국정책학회  
보》 5(1).
- 김상돈. 2006. “사회제도신뢰의 인과구조에 대한 한·미 비교연구.” 《국제지역연구》  
15(3): 125-159.
- 김서용·김근식. 2007. “위험과 편익을 넘어서-원자력 발전소 수용성에 대한 경험적 감정  
의 휴리스틱 효과”, 《한국행정학보》 41(3): 373-398.
- 김성수. 2006. “공공부문의 BSC운용에 관한 만족도 평가-해양경찰청의 전략맵을 중심으  
로.” 《한국행정논집》 18(4): 1029-1054.
- 김영석. 2002. “신제도주의와 구제도주의 비교분석.” 《2002년도 한국정책학회 하계학술  
대회》.
- 김용훈·오영균. 2006. “정부기관 BSC 전략체계도에 관한 연구.” 《행정논총》 44(3):  
249-269.
- 김의하. 2004. “가치경영을 기반으로 한 경영전략 정보시스템.” 《경영논총》 22(2):  
41-64.
- 김진희. 2007. “조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계: 고용지원센터를 중심으로.”  
《노동정책연구》 7(2): 103-134.
- 김철희 외. 2006. “정부부처에 대한 BSC 적용사례와 시사점: 비판적 검토를 중심으로.”  
《서울행정학회 학술대회》
- 김판석·권경득. 2000. “한국정부의 목표관리제(MBO) 도입.” 《한국행정논집》 12(3):  
429-453.
- 김한창·황성원. 2007. “참여정부의 정부혁신의 행정가치가 조직문화에 미친 영향연구-조  
직문화 변화에 관한 이데올로기 문화이론의 실증적 접근.” 《한국행정학회 춘계  
학술대회》
- 나태준·이남국. 2005. “성과관리제도의 도입의 명암: 교육인적자원부 성과목표체계 개발  
사례를 중심으로.” 《한국행정학회 춘계학술대회》
- 남영호·김병태. 2005. “BSC를 활용한 출연연구기관 기관평가제도의 유효성 연구: 기관  
평가지표분석을 중심으로” 《경제학 공동 학술대회, 한국경제학회》

- 노화준. 2000. “전략적 관리와 목적달성에 의한 정책평가의 방향.” 《행정논총》 38(2).
- 류춘호. 2006. “공공감사와 감사의 수용성에 관한 연구.” 《한국지방연구》 9(4): 299-322
- 박광국. 2006. 《정부부처 성과관리 혁신방안 연구》 서울: 한국행정연구원.
- 박노옥. 2005. “우리나라 재정부문 성과관리제도의 현황과 발전방안.” 《재정포럼》 114: 28-45.
- 박영강. 2006. “한국의 균형 성과관리시스템(BSC) 도입현황과 과제” 《한국지방정부학회 춘계학술대회》 219-233.
- 박용치 외. 2004. “환경정책집행 대상집단의 정책순응에 관한 연구: 구리시 자원회수시설의 사례를 중심으로.” 《한국행정학회 춘계학술대회》
- 박용치. 1998. 《현대행정학 원론》 서울: 경세원.
- 박재완. 1999. “정부개혁평가: 비참여자의 시각.” 기획예산처, 《정부개혁백서》 399-421.
- 박희준·정덕훈. 2004. “성공적인 지식경영 시스템 구현을 위한 조직문화요소에 대한 연구.” 《한국전자거래학회지》 9(1): 221-235.
- 서광문. 1999. “협동조합의 경제적 본질에 관한 신제도주의 경제학적 접근.” 《한국협동조합학회연구》 17: 59-75.
- 안병철·한중희. 2006. “신공공관리적 제도의 행정개혁과 제도적 정합성-개방형 직위제와 책임운영기관제를 중심으로.” 《한국행정논집》 18(3): 765-792.
- 안성민. 2002. 《정책과 제도의 문화적 분석》 서울: 박영사.
- 안해균. 2002. 《정책학원론》 서울: 다산출판사.
- 안 희. 2002. “신구제도주의 비교연구.” 《현대사회와 행정》 12(3): 1-41.
- 양기용. 2000. “신공공관리이론의 한계와 책임경영제 도입방안.” 《경기논단》 2(3): 81-98.
- 염재호. 1994. 《사회비평》 서울: 나남출판사.
- 김영평. 2000. “Herbert A. Simon의 절차적 합리성 이론.” 오석홍·김영평(편). 《정책학의 주요이론》 서울: 법문사.
- 유재원·김영미. 2006. “성과관리를 통한 지방정부의 책임성 확립-영국 Best Value의 교훈-” 《지방행정연구》 20(1): 21-44.
- 윤건수. 1997. “정당성의 논리와 중간조직의 딜레마”, 《한국행정학보》 31(2): 93-109.
- 윤수재. 2002. “중앙행정기관 정책평가의 수용도에 대한 영향요인분석” 《한국행정학회 하계학술대회》
- 이명석. 2001. “신공공관리, 신거버넌스론, 그리고 김대중 정부의 행정개혁.” 《한국행정

- 학회 춘계학술대회》 305-321.
- 이병기 외. 2006. “지방자치단체 BSC 도입 및 적용에 관한 시론적 연구”, 《지방행정연구》 20(4): 21-53.
- 이석환. 2004. “균형성과표(BSC)에 대한 이해와 공공부문의 성과관리.” 《한국행정연구원 행정포커스》 11/12월호.
- \_\_\_\_\_. 2005. “BSC에 대한 이해와 공공부문의 적용가능성” 《한국행정학회 하계학술대회》 65-81.
- \_\_\_\_\_. 2005. 《정부성과평가시스템에서의 BSC모델 활용방안》, 서울: 한국행정연구원.
- \_\_\_\_\_. 2006. “공공부문 BSC 적용사례 분석-부천시의 사례를 중심으로.” 《한국행정정보》 40(1): 127-149.
- 이선로. 2002. “통합정보시스템이 조직통제에 미치는 영향-시스템 도입을 중심으로.” 《한국경영정보학회》 12(1): 67-85.
- 이왕무·장우진. 2004. “부동산정책신뢰성의 영향요인.” 《부동산보》 23: 132-144.
- 이원창 외. 2002. “전략적 가치창출과 연결되는 균형성과 지표 설계방안.” 《대한산업공학회/한국경영과학회 춘계학술대회》 232-239.
- 이자성·김영미. 2004. “행정개혁기에 있어 accountability의 의미에 관한 고찰.” 《사회과학연구》 18: 1-22.
- 이재범 외. 1999. “ERP 시스템 도입전략 및 효과에 관한 연구.” 《한국경영학회 춘계학술대회》 247-260.
- 이재열. 1994. “신제도주의 이론-개인의 합리성에서 제도의 신화까지.” 《사회비평》 34-61.
- 이재원. 2002. “지방정부 성과관리시스템에 관한 연구.” 《한국행정정보》 36(1): 215-230.
- 이재은·김영평·정윤수. 2006. “발전원 위협의 사회적 수용성 결정요인.” 《한국행정학회 동계학술대회》 687-707.
- 이조원. 2006. “거래비용분석을 통한 북한의 체제변화 연구.” 《북한연구학회보》 10(2): 252-274.
- 이호철. 1996. “행위자와 구조 그리고 제도-제도주의의 분석수준.” 《한국사회비평》 14: 63-85.
- 이희태. 2006. “지방행정혁신에 대한 공무원의 수용성 분석.” 《한국행정논집》 18(2): 425-445.
- 장덕희·신열. 2006. “지방공기업 경영성과 평가방법으로서 BSC기법 도입에 관한 연구.”

- 《지방행정연구》 20(1): 191-219.
- 정성한. 2000. “종업원의 자율성과 통제.” 《인사조직연구》 8(2):136-163.
- 정용덕 외. 1999. 《합리적 선택과 신제도주의》 서울: 대영문화사.
- 정윤수. 1998. “위험수용성의 제도적 맥락.” 《사회과학논총》 14: 257-274.
- 정정길. 1999. 《정책학원론》 서울: 대명출판사.
- 조석준. 1993. “조직경제학-거래비용접근법의 평가.” 《행정논총》 1(1): 1069-1088.
- 하미승. 2004. “정부성과관리시스템의 문제점 진단과 개선방향: 통합화의 시각.” 《한국행정연구》 13(1).
- 하연섭. 2002. “신제도주의의 최근경향-이론적 자기혁신과 수렴.” 《한국행정학보》 36(4): 339-359.
- 허순용. 2003. “비즈니스 인텔리전스 개괄.” 《정보과학회지》 21(10): 5-11.
- 허철행. 2002. “신관리주의 지방정부 혁신의 평가와 전망.” 《한국정책학회보》 11(3): 167-193.
- 황국재·강봉준. 2005. “조직문화와 통제시스템의 관계에 관한 연구.” 《한국회계학회 동계학술대회》 275-302.
- 황성원·김한창. 2007. “성과관리제도의 수용성 제고방안에 관한 연구.” 《한국행정연구원 연구보고서》.
- 황준성. 2000. “이행기 경제분석에 있어 거래비용경제학의 적용.” 《비교경제연구》 7(2).
- Anthony Giddens. 1984. *The Constitution of Society Outline of The theory of Structuration* Cambridge: Policy Press.
- Aquino, K., Griffeth. & Hom, P. W. 1997. Intergrating Justice constructs into the turn over process: A test of a referent cognitions model. *Academy of Management Journal*, 40: 1208-1277.
- Behn, R. D. 1999. Do Goals Help Create Innovations? Frederickson, H. G. and J. M. Johnston(eds). *Public Management Reform and Innovation*. The Univ. of Alabama Press. Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm, *Economica*. 4(4).
- Colbert G., & B. Spicer. 1995. A Multi-Case Investigation of A Theory of The Transfer Pricing Process. *Accounting Organizations and Society*. 20: 423-456.
- Cunningham, S. M. 1967. The Major Dimentions of Perceived Risk, in Cox, D. F.,(eds). *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, Boston, 83.
- Daley, D. 1993. Productivity tools and employee incentives: availability and associations



- among North Carolina municipalities. *Public Productivity & Management Review*, 17(2): 161-171.
- Davis, F. D. 1989. "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology." *MIS Quarterly*, 13(3): 319-339.
- Davis, F. D. 1986. "A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information System: Theory and Result", Doctoral Dissertation, *Sloan School of Management*, MIT.
- Dimaggio, Paul J. & Powell, Walter W. 1991. "Introduction", in Walter W. Powell, Paul, J. Dimaggio, eds 1-40. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press.
- Douglas, Mary. 1982. "Cultural Bias. Mary Douglas(ed). *In the Active Voice*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Douglas, M. & Wildavsky, A. 1982. *Risk and Culture*. Berkeley: University of California Press.
- Duncan, J. W. 1981. *Organization Behavior*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Fishbein & Ajzen. 1975. *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*: Addison-Wesley Reading.
- Folger, R. & Konovsky, M. A. 1989. Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to pay raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32: 115-130.
- Franzen, Raymond & Teilhet, Darwin. 1940. A method for Measuring Product Acceptance, *Journal of Marketing* 5(2): 156-161.
- Fuerst, W. & Cheney, P. 1982. Factors Affecting the Perceived Utilization of Computer Based Design Support System in the Oil Industry, *Decision Science*, 13(4): 554-569.
- Gibson, James, L, Caldeira, Gregory, A & Spence, Lester, Kenyatta. 2005. Why Do People Accept Public Policies They Do? Testing Legitimacy Theory with a Survey-Based Experiment, *Political Research Quarterly*, 58(2):187-201.
- Granovetter, Mark. 1985. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91.
- Greenberg, J. 1990. Organizational Justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*. 16: 399-432.
- Hall, Peter A. & Taylor, Rosemary C. R. 1996. Political Science and Three New Institutionalism. *Political Studies*. 44: 936-957.

- Hannigan, John, A. & Kueneman, Rodeney, M. 1977. Legitimacy and Public Organizations: Case Study, *Canadian Journal of Sociology*. 2(1): 125-135.
- Harris, C. 1988. A comparison of employee attitudes toward performance appraisal system, *Public Personnel Management*. 17(4): 443-456.
- Hennart, J. F. 1977. A Theory of Foreign Direct Investment, Ph.D. Dissertation, University of Maryland.
- Igbaria, M. 1990. End-User Computing Effectiveness: A structural Equation Mode, *Omega*, 18(6): 637-652.
- Immergut Ellen M. 1998. "The Theoretical Core of New Institutionalism" *Politics and Society*, 26(1): 5-34.
- Koeble, Thomas A. 1995. "The New Institutionalism in Politics and Sociology," *Comparative Poitics*, January: 231-243.
- Light, D. & Keller, S. 1752. *Sociology*: New York.
- Lucas, H. C. 1978. Empirical Evidence for Descriptive Model of Implementation, *MIS Quarterly*, 2(2): 27-41.
- Luhmann, Niklas. 1981. *Politische Theorie im Wohlfahrtsstaat*. Munchen: Olzog.
- Meyer, John.W.& Brian Rowan. 1977. Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*. 83(2): 343-363.
- Moorman, R. H. 1991. Relationship between organizational justice an organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*. 6: 845-855.
- North, D. 1990. *Institution, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press.
- Pearch, J. I., & Porter, L. W., Employee responses to Formal Performance Appraisal Feedback, *Journal of Applied Psychology*, 71: 211-218.
- Ram, S. & Sheth, J. N. 1989. Consumer Resistance to Innovation: The Marketing Problem And Its Solutions, *Journal of Consumer Marketing*, 6(1).
- Renn, Robert. 1988. Participation's effect on task performance: meditating roles of goal acceptance and procedural justice. *Jorunal of Business Research*. 41: 115-125.
- Robins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior*. Prentice-Hall, Inc: New Jersey.
- Salancik, G. R. & Pfeffer, J. 1977. An examination of need-satisfaction models of job attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 22: 427-456.

- \_\_\_\_\_.1978. A social information processing approach to job attitude and task design, *Administrative Science Quarterly*, 224-253.
- Schein, E. H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass.
- Scott, Richard 1997. *Organizations: Rational and Natural and Open Systems*, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Thompson, M., R. Ellis and A. Wildavsky. 1990. *Cultural Theory*. Boulder: Westview.
- Venkatesh, V. & Davis, F. D. 2000. A theoretical Extension of The Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2): 186-204.
- Vroom, V. H. 1964. *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wang, Xiaohu & Gerasimos A. Gianakis. 1999. Public Officer's attitudes toward subjective performance measures, *Public Productivity & Management Review*. 22(4): 537-554.
- Williamson, Oliver. 1985. *The Economic Institution of Capitalism: Firm, Markets, Relational Contracting*: The New York Free Press.
- Willke, Helmut. 1987. *Systemtheories, Eine Einführung in die Grundprobleme*. Stuttgart: Gustav Fisher(UTB).
- Young, Oran R. 1979. *Compliance & Public Authority*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.

## &lt;부 록&gt;

&lt;표&gt; 수용성 영향요인 전체 모형

변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	-.259	.203		-1.280	.201
성과관리의 제도화	.012	.027	.012	.451	.652
성과평가의 절차적 공정성	.082	.034	.091	2.402	.017
성과평가의 결과적 공정성	.080	.028	.080	2.806	.005
성과평가기 결정자에 대한 신뢰성	-.031	.030	-.033	-1.048	.295
성과관리 평가구조의 신뢰성	.059	.041	.057	1.446	.149
성과관리지표의 신뢰성	.099	.037	.102	2.676	.008
성과관리제도의 유지비용	.064	.028	.061	2.295	.022
성과관리제도의 적응비용	.067	.028	.064	2.441	.016
성과관리제도의 행정적 비용	-.035	.027	-.034	-1.320	.187
인센티브의 적절성	.064	.031	.062	2.076	.038
인사제도와와의 연계성	.094	.024	.108	3.974	.000
개인의 심리적 압박감	-.017	.023	-.018	-.757	.449
자신이 근무하고 있는 조직문화1	.007	.024	.006	.305	.761
자신이 근무하고 있는 조직문화2	-.001	.027	-.001	-.040	.968
주관적 규범성	.179	.031	.162	5.859	.000
개인적 성향	.024	.024	.020	.997	.319
정보시스템 지원정도	-.001	.032	-.001	-.046	.964
성과관리 정보시스템의 유용성	.194	.027	.222	7.169	.000
성과관리 정보시스템의 사용용이성	.131	.029	.133	4.433	.000