일반논문 「행정논총」 제57권 제4호(2019. 12): 197~220 http://dx.doi.org/10.24145/KJPA.57.4.7

지방공기업의 조직성과 요인에 관한 연구: 리더십, 조직문화, 임파워먼트를 중심으로*

박근영**
한인섭***

〈目 次〉

Ⅰ. 서론
Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구 검토
Ⅲ. 연구 모형 및 연구방법
Ⅳ. 실증분석
Ⅴ. 결론

〈요 약〉

본 연구는 전국의 지방공기업을 대상으로 지방공기업의 조직성과에 영향을 미치는 최고경영자의 리더십과 조직문화, 임파워먼트 간 관계를 규명하고자 하였다. 지방공기업의 조직성과를 지방공기업경영평가총점인 객관성과와 조직구성원들이 인지하는 주관성과로 분류하여 파악하고 리더십과 조직문화는 각각 경쟁가치모형을 활용하여 연구하였다. 매개변수인 임파워먼트는 구조적 임파워먼트와 심리적 임파워먼트로 유형화하였다. 분석결과 조직성과에 영향을 미치는 리더십은 과업지향 리더십이었으며, 조직문화는 위계지향 문화가 조직성과에 유의미한 영향을 미쳤다. 리더십과 조직문화 그리고 조직성과 간 임파워먼트의 매개효과를 분석한 결과 구조적 임파워먼트는 조직성과에서 매개관계가 성립되지 않았다. 다만, 심리적 임파워먼트만 혁신지향리더십과 애드호크라시문화를 통해 주관성과만 매개효과를 보였다. 본 연구결과를 통해 볼 때, 지방공기업이 조직성과를 높이기 위해서는 과업지향 리더십과 위계문화에 대한 고려, 그리고 심리적 임파워먼트를 강화할 필요성이 제기된다.

【주제어: 지방공기업, 최고경영자리더십, 조직문화, 임파워먼트, 조직성과】

---

* 본 연구는 박근영의 박사학위 논문(논문제목: “지방공기업 CEO리더십과 조직문화가 조직성과에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로)의 일부를 발췌하여 정리한 것임.
** (주)뉴스투데이 부장(narccis77@hanmail.net)
*** 조선대학교 행정복지학부 교수(hanis@chosun.ac.kr)
논문접수일(2019.10.2), 수정일(2019.12.12), 게재확정일(2019.12.22)

Ⅰ. 서론

본 연구는 지방공기업의 조직성과에 영향을 미치는 내부환경 요인에 초점을 맞추고 리더십, 조직문화와 조직성과 간 관계에 대한 임파워먼트의 매개효과를 분석하는데 목적이 있다.

지방공기업은 1969년 지방공기업법의 제정 이래 역할과 규모는 비약적인 성장세를 보이고 있지만 부채규모와 적자는 증가하고 있어 지방재정을 압박하는 주요 원인으로 지적되고 있다.[1] 정부는 지방공기업의 성과향상을 제고하기 위해 지방공기업경영평가 등을 시행하고 있지만, 행정안전부가 공개하는 지방공기업경영평가 결과 여전히 높은 부채비율을 보이고 있어 제도개혁을 통한 성과향상의 실효성에 근본적인 의문을 갖게 한다. 이에 따라 지방공기업의 성과관리는 강제적인 법규나 제도의 개혁 보다 지방공기업만의 독특한 조직내부 환경에 맞는 성과관리 전략을 모색할 필요가 있다(한인섭, 2009; 곽채기, 2010; 이정주, 2005:8).

행정조직과 기업조직의 중간 형태를 지닌 지방공기업의 조직환경은 관료주의와 시장주의가 혼재되어 있고 조직목표 또한 공공성과 기업성을 동시에 추구하는 복잡한 구조이다. 이로인해 지방공기업은 구성원을 지배하는 독특한 조직문화가 존재하며, 최고경영자는 조직의 목표와 전략을 수립함에 있어 이질적인 요소들을 복합적으로 고려하는 등 지방공기업을 이끄는 리더십이 필요하다고 할 수 있다.

실제 지방공기업의 내부 환경요인에 주목하여 조직성과와 연계한 선행연구는 리더십, 조직문화, 조직구성원의 행태 변화가 조직성과에 영향을 미친다고 주장한다. 이들은 공사조직과 비교할 때 지방공기업에서 성과를 내는 리더십 유형이 있으며(김철의, 2008; 이상철, 2014; 이성준, 2017), 조직문화에 따라 성과가 달라지고(이정주, 2005; 권경득·여영현, 2008), 조직성과를 향상시키는 임파워먼트에 영향을 미치는 리더십, 조직문화가 있어 종합적인 관점에서 이들 요인을 주목할 필요성을 제기한다(임정빈, 2015; 고재권, 2017).

그러나 선행 연구는 지방공기업의 조직성과의 영향요인을 분석함에 있어 리더십, 조직문화, 임파워먼트를 각각 개별적인 독립변수로 연구함으로써 조직내부환경을 구성하

---

1) 1969년 지방공기업법 제정 당시 17개에 불과했던 지방공기업은 2018년 12월 기준 500여개로 급증했다. 이와 함께 인력규모도 1988년 3,264명에서 2016년 81,847명으로 증가했고 지방공기업 예산은 1988년 1,049억 원에서 2016년 50조9667억 원에 달하고 있다.
반면, 지방공기업의 총 부채현황은 2010년 62조9천억 원이었던 것이 2016년 68조1000억 원으로 증가하였다.

는 종합적인 성과요인의 실증 경로를 제시하지 못하고 있다. 또한 이들 변수가 지방공기업 조직성과에 미치는 영향을 연구함에 있어 구성원이 인지하는 행태론적 측면 혹은 경영성과로 연구를 제한하여 개인이 추구하는 목표와 조직이 추구하는 목표의 상이성을 제시하지 못했다.

이러한 맥락에서 본 연구는 리더십과 조직문화가 지방공기업의 조직성과에 미치는 인과관계를 분석하되, 리더십, 조직문화의 영향을 받는 임파워먼트를 매개변수로 하고 구성원이 인지하는 행태론적 성과와 경영성과를 동시에 분석함으로써 종합적인 관점에서 조직성과요인 경로를 제시하고자 한다. 이를 통해 지방공기업의 성과향상을 높일 수 있는 지방공기업의 리더십과 조직문화, 임파워먼트의 도입 여부 등 실재적인 지방공기업 조직성과를 모색하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 지방공기업의 조직성과

「지방공기업법」제1조와 동법 제3조는 지방자치단체가 설립하는 지방공기업은 '공공성'과 '기업성' 추구를 경영목표로 규정하고 있다, 지방공기업은 지방정부의 정책 파트너로서 지방정부의 재정적 지원을 받기에 책임경영 강화, 운영의 합리화를 통한 수익성 증대는 매우 중요하다고 할 수 있다. 정부가 지방공기업의 경영성과 향상을 위해 지방공기업경영평가를 실시하고 매년 지방공기업의 환경변화에 맞게 지표 체계를 개선하는 것도 수익성을 강화하기 위한 차원이다.

조직성과(Organization performance)는 조직이 설정한 목표 대비, 달성한 결과 또는 자원투입을 통해 나타난 결과, 조직차원의 목표와 개인차원의 목표를 동시에 달성하는 정도를 의미한다(Poister, 2003). 하지만 지방공기업의 조직성과는 수익성과 공공성을 모두 반영하여야 하기에 경영성과 뿐 아니라 효과성(effectiveness), 능률성(efficiency), 공정성(fairness), 중장기 차원의 관점에서 정책달성도 등 다차원적 개념을 포함하는 것이 바람직하다(임정빈, 2015; 전성만, 2017:72).

이러한 모든 관점을 포괄하는 대표적인 지방공기업 조직성과물로 지방공기업경영평가를 들 수 있다. 지방공기업 경영평가는 기관이 달성한 경영실적을 사전에 약속한대로 평가하여 그 결과에 상응하는 보상을 실시하고, 개선점을 차기 년도 목표계획에 반영하

는 등의 환류 과정을 통해 경영성과를 향상하는 도구로 가장 객관적인 조직성과 개념으로 인식된다(한인섭 외, 2017:25).

2. 조직성과의 영향요인

지방공기업의 조직성과를 결정짓는 요인은 다양하게 존재하는데 선행연구에 따르면 지방공기업의 규모, 경영방식, 민간인 이사의 비율 등이 조직성과에 정(+)의 영향을, 노조의 참여는 지방공기업의 성과 부(-)로 작용했다. 이밖에 자치단체장의 정치적 성향, 자방자치단체의 재정상태가 지방공기업의 성과를 결정짓기도 한다(원구환, 2007; 장석오, 2007; 배인명, 2012; 김정인, 2014).

공사 조직을 막론하고 조직의 성과를 결정짓는 핵심 요인으로 리더십(leadership)을 들 수 있다. 리더십은 구성원에게 동기를 부여하여 행동 변화를 이끌고, 조직문화를 바꾸는 등 조직내부의 모든 요소와 연결되어 조직성과에 결정적 영향을 미치기 때문이다(이상철, 2014). 최근 행정안전부가 공개한 지방공기업 경영평가 결과는 동일한 조직에서 리더에 따라 조직의 성과가 달라질 수 있음을 보여주고 있다.[2)]

민간 기업에 비해 임기가 짧고 대내외 정치환경 변화에 민감한 지방공기업의 환경은 리더 한사람의 혁신 의지로 지속적인 성과 창출을 기대하기 어렵다. 때문에 구성원들이 공유하고 있는 가치, 인식, 신념, 규범을 토대로 조직의 사명과 목표, 구성원의 행태에 영향을 미치는 조직문화에 대한 이해가 효율적인 성과 관리 전략으로 기능할 수 있다(Rainey & Steinbauer, 1999; Daft, 2004: 384; 김근세·이경호, 2005 :181). 지방공기업 개혁을 위해 도입한 성과중심의 제도는 지방공기업의 독특한 조직문화를 고려하지 않고 획일적으로 제도를 도입, 적용함에 따라 조직성과를 향상시키지 못했다는 지적은 조직문화가 조직성과를 결정짓는 요소임을 짐작케 한다(이정주 2005; 황창연, 2003).

IMF 이후 조직위기를 겪은 지방공기업은 경직된 관료주의 조직문화를 극복하고 조직구성원의 역량을 높여 역동적인 조직으로 변화시키는 인적자원 관리전략으로 '임파워먼트'의 도입 필요성이 꾸준히 제기되고 있다. 임파워먼트는 조직구성원에게 자율적인 의사결정과 권한 및 책임을 부여하고, 구성원에게 자기효능감을 심어줌으로써 조직성과를 높이는 관리방식이다(Spreitzer & Quinn, 2001; 조태준·신민철, 2011: 32).

---

2) 한때 파산위기까지 몰렸던 경기 용인도시공사는 '2017년 지방공기업 경영평가'에서 최고 등급인 '가' 등급을 획득, 최우수 지방공기업으로 꼽혔다. 용인도시공사는 2016년 영업수지비율이 2015년 대비 2.8% 상승했고, 흑자는 8억에서 57억으로 7배가 뛰는 재무실적을 개선해 높은 평가를 받았다. 매출액도 전년 970억 원에서 1,013억 원으로 43억 원이나 급증했다(한국일보, 2017년 8월 2일자).

임파워먼트는 관계·구조적 임파워먼트와 심리적임파워먼트로 유형화된 두 가지 관점이 존재하는데 전자는 조직 내에서 작동되는 제도나 구조에 초점을 맞추고 권한의 부여 및 권력의 민주적 배분 과정을 통해 조직을 변화시킨다. 반면, 후자는 조직구성원들이 무력감을 느끼는 상황을 파악하고 이를 제거함으로써 직무수행시 개인이 인식하는 목표를 내재화하는 심리적 동기부여를 통해 조직구성원의 행태를 변화시키는 개념으로 조직성과에 영향을 미친다(Conger & Kanungo, 1988: 637-647).

3. 선행연구에 대한 비판적 검토

지방공기업의 조직성과에 영향을 미치는 요인은 조직구성원의 인적 물적 자원을 중심으로 한 내부 환경요인과 조직을 둘러싼 정치 및 자치단체와의 관계 등 외부환경으로 구분되는데, 내부환경요인에 초점을 맞춘 연구가 다수이다(정재진, 2010: 40). 리더십과 조직성과의 관계를 규명한 연구를 살펴보면, 합리형 리더십, 혁신형리더십이 경영성과 및 경영평가 점수에 정의 영향을 보이고 있다(이정주, 2005; 이상철, 2014).

조직문화 유형에 따라 조직성과에 미치는 영향에 차이가 있음을 지적한 연구들도 있다. 이들 연구에 따르면, 혁신문화, 집단문화, 합리문화는 경영성과에 정(+)의 영향을(이정주, 2005; 신화용·이희선, 2013), 위계문화는 조직의 유형, 조직이 추구하는 가치에 따라 조직성과에 상이한 영향을 미치는 것으로 분석되었다(권경득·여영현, 2008; 남승하, 2008; 이상철·권영주, 2008; 김철의, 2009; 임정빈, 2015).

또한 조직문화는 리더십, 임파워먼트와 연결되어 조직성과에 영향을 미치는데, 리더십과 조직문화의 적합도가 높을수록 높은 성과를 낸다(김호정, 2002; 이성준, 2017), 집단문화와 개발문화는 임파워먼트를 높여 조직성과에 정(+)으로 작용하며(최승아, 2002; 박영준, 2006; 김근세, 2009), 위계문화는 임파워먼트에 부(-)로 작용했다(Goodman, Zammuto & Gifford, 2001; 엄민선·정은하, 2011). 이는 조직성과를 달성하는 보편적인 조직문화가 존재하는 것은 아니며, 조직이 추구하는 가치와 조직환경에 맞는 조직문화 정착이 조직성과를 높일 수 있는 전략이 될 수 있음을 의미한다.

임파워먼트는 리더십과 조직문화의 영향을 받거나, 독립변수로 작용하여 조직성과에 직간접적인 영향을 미친다. 구성원이 임파워먼트 되기 위해서는 리더의 행동이 무엇보다 중요하며, 개방과 협력, 창의성을 중시하는 변혁적 리더십이 조직구성원을 더 임파워링 시킨다(Conger & Kanungo, 1988; Tomas & Velthouse, 1990; Willins, et.al, 1991; Spreitzer,1995). 심리적임파워먼트를 통해 변혁적 거래적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 혹은 조직성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(성영태, 2006; 오붕

익·이시경, 2011; 조태준, 2011; 김판종2016). 이는 조직성과를 향상시키기 위한 수단으로 임파워먼트를 도입할 때 조직의 환경 뿐 아니라 리더의 성향이나 조직문화에 대한 고려가 필요함을 의미한다.

〈표 1〉 리더십, 조직문화, 조직성과 간 임파워먼트의 매개요인 선행연구

연구자	연구대상	독립변수	매개/조절변수	종속변수
이정주 (2005)	지하철공사	• 조직문화 -발전문화 -집단문화 -합리문화 -위계문화	• 리더십 -집단형리더 -혁신형리더 -위계형리더 -합리형리더	• 조직효과성 -조직몰입 -직무만족 • 경영성과 -경영성과 인식 -경영성과 만족
권경득 여영현 (2008)	강원도 내 지방공기업			• 직무행태 -직무만족 -직무동기 • 집권화& 업무과다 -직무통제감 -직무탈진감
김철의 (2009)	지방공기업	• 리더십 -카리스마 -지적자극 -개별고려 -조건적 보상 -예외관리	• 조직문화 -관계문화 -혁신문화 -위계문화 -과업문화	• 혁신성과 -경영합리화 -정책준수도 -지적사항개선 • 조직성과 -전반적성과
이상철 (2014)	지방공기업	• 리더십 -목표달성 독려형 -생산독려형 -조정자형 -관리자형 -촉진자형 -후견인형 -정치인형 -혁신적응자형		지방공기업 경영평가점수
조태준 (2014)	서울특별시 공무원	• 조직문화 -개인주의 조직문화 -집단주의 조직문화		• 임파워먼트 구조적임파워먼트 심리적임파워먼트
남승하 (2014)	지방공기업	• 조직문화 -합의문화 -개발문화 -위계문화 -합리문화		• 서비스 혹은 프로그램의 품질 • 새로운 서비스 혹은 프로그램의 개발과 발전 • 인적자원의 관리 • 만족도
임정빈 (2015)	경기도 지방공기업	• 조직문화 합의문화 -개발문화 위계문화 -합리문화		• 조직성과 능률성 효과성 공정성
고재권 (2017)	경기도 지방공기업	• 조직문화 -합의문화 -개발문화 -위계문화 -합리문화	• 조직공정성 -절차적 공정성 -분배적 공정성	• 임파워먼트 -재량권 -권한과 책임성 -의사참여결정권

선행연구를 종합해 보면, 지방공기업의 조직성과를 향상하기 위해서는 리더십, 조직문화 그리고 이들 두 변수의 영향을 받는 조직구성원의 임파워먼트가 종합적으로 고려되는 것이 중요함을 알 수 있다. 하지만 선행연구는 리더십과 조직문화, 임파워먼트를 독립된 별개의 변수로 설정하여 조직성과와 인과관계를 분석함으로써 종합적인 내부환경 요인을 반영하지 못하고 있다. 또한 이들 연구는 대부분 민간기업 혹은 자치단체를 대상으로 진행되어 지방공기업에서의 성과연구는 상대적으로 부족한 실정이다.

지방공기업에서 성과관리 전략으로 임파워먼트 도입에 대한 논의가 이뤄지고 있지만, 현재까지 사회복지 시설 및 민간부분에서만 제한적으로 연구되어 지방공기업에서 임파워먼트를 도입할 때 조직차원의 구조개선이 효율적인지, 구성원 개개인의 심리적 동기부여가 더 중요한지에 확장된 연구가 필요하다.

Ⅲ. 연구 모형 및 연구방법

1. 연구가설 및 연구모형

1) 리더십과 조직성과

조직이 처한 상황에서 리더가 취하는 선택적 행동이나 관리방식에 따라 성과는 달라진다. 공공조직을 대상으로 한 연구에서 혁신형, 정치인형, 생산독려형, 목표달성형 리더십이 조직성과에 (+)의 영향을 보였다(이정주, 2005; 김철의, 2009; 권경득·여영현, 2009; 이상철, 2014). 이는 리더가 업무에 대한 경험과 조직내 다양한 환경을 이해하여 조직을 관리한다면 조직의 성과를 높일 수 있다고 가정할 수 있다.

가설 1. 지방공기업 최고경영자 리더십은 지방공기업 조직성과에 영향을 미칠 것이다.

2) 조직문화와 조직성과

조직문화에 따라 조직성과가 달라지는데 보편적으로 집단문화, 발전문화, 합리문화가 조직성과에 (+)의 영향을 위계문화는 조직이 추구하는 목적에 따라 상이한 결과를 보였다(이상철, 2012, 신화용·이화선, 2013; 조경호·김정필; 2005).

가설 2. 지방공기업의 조직문화는 지방공기업 조직성과에 영향을 미칠 것이다.

3) 리더십과 조직성과 간 임파워먼트의 매개효과

임파워먼트는 리더십의 영향을 받고, 조직성과에 긍정적으로 작용한다(Spreitzer, 1995; ; Tomas & Velthouse, 1990; 이도석·이재성, 2016; 김판종, 2016; 조태준·신민철, 2011: 32). 리더가 조직구성원에게 부여하는 책임감과 자율성에 따라 조직구성원들은 더 높은 수준의 임파워먼트를 발휘하여 성과를 높일 수 있음을 추론할 수 있다.

가설 3. 리더십은 임파워먼트를 통해서 조직성과에 영향력을 행사할 것이다.

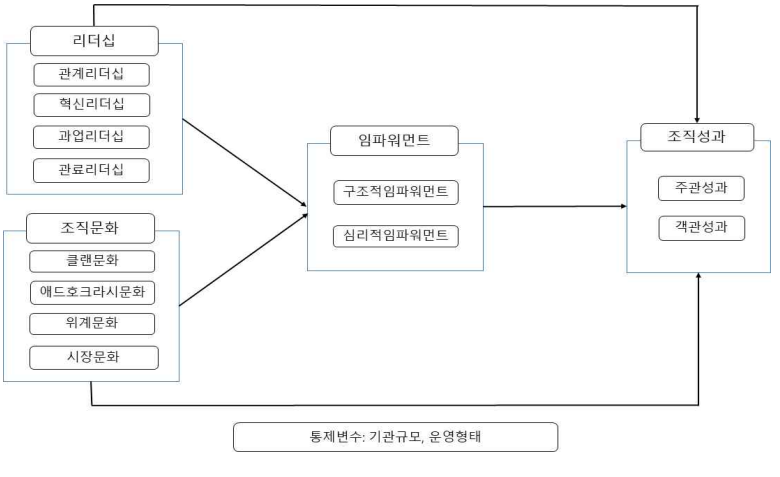
4) 조직문화와 조직성과 간 임파워먼트의 매개효과

조직문화는 임파워먼트에 영향을 미쳐 조직성과를 높이는데, 집단문화와 구개발문화를 가진 조직문화가 임파워먼트에 유의미한 정(+)의 영향을 미친 반면(최승아, 2002; 박영준, 2006; 김근세, 2009) 위계문화는 임파워먼트에 부(-)의 영향을 미쳤다(Goodman, Zammuto & Gifford, 2001),

가설 4. 조직문화는 임파워먼트를 통해서 조직성과에 영향력을 행사할 것이다.

위와 같은 가설을 토대로 본 연구는 지방공기업의 리더십, 조직문화를 독립변수로 조직성과를 종속변수로 이들 변수 사이에서 임파워먼트가 갖는 매개효과를 검증하고자 한다. 종속변수인 조직성과에 영향을 미칠 수 있는 통제변수로 기업규모를 나타내는 기관규모와 기관의 운영형태를 추가하여 변수들 간 관계에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

〈그림 1〉 연구모형



2. 변수의 조작화

1) 리더십

본연구의 독립변수인 리더십은 Cameron & Quinn(1999)의 경쟁가치모형에 의한 리더십 유형을 토대로 관계지향적리더십, 혁신지향적리더십, 관료지향적리더십, 과업지향적리더십으로 분류한다.

관계지향적리더십은 집단의식을 강조함으로써 구성원들의 동기를 유발하고 조직구성원들의 참여와 몰입을 이끌어 낸다. 혁신지향적리더십은 구성원들 상호간의 협력을 통하여 동기를 유발하고 능력을 최대한 발휘하며 외부환경에 적극적으로 대응하는 것이 특징이다. 관료지향적리더십은 조직구성원들에게 공식적인 절차를 중시하며 명확한 공식절차와 규정, 업무처리 직권과 분명한 위계질서와 명령체계를 강조한다. 과업지향적리더십은 주어진 과업의 효율적 수행을 위해 조직의 목표 설정, 실적 위주의 업무관리와 같은 조직의 생산성을 중시한다.

2) 조직문화

본 연구의 독립변수인 조직문화는 Cameron & Quinn(1999, 2011)의 경쟁가치모형(competing-value model)을 활용하여 클랜문화(Clan culture), 애드호크라시문화(Adhocracy culture), 위계문화(Hierarchical culture), 시장문화(Market culture) 등 4개 문화유형을 제시한다. 클랜문화는 조직내부 구성원들의 인간관계 유지를 중시하며, 애드호크라시문화는 조직구성원들의 창의성과 기업가 정신을 강조한다. 위계문화는 전통적인 관료제 가치와 규범 등 조직의 안정성을 핵심 가치로 여긴다. 시장문화는 조직의 성과목표 달성과 과업수행에 있어 생산성을 강조한다(Zammuto& Krakowel, 1991: 87).

3) 조직성과

본 연구는 지방공기업의 다차원적 성과 측면을 분석하기 위해 조직성과를 객관성과와 주관성과로 나누고 다음과 같이 지표화 하였다.

주관성과는 Brewer & Selden(2000)의 성과지표를 재구성하여 조태준(2011), 윤중배(2013)가 사용한 능률성, 효과성, 공정성을 설문지화 하였다. 능률성은 구성원이 인지하는 목표달성도와 성과 향상 정도, 효과성은 조직의 비용절감 노력, 조직목표 산출물에 따른 질적 요인, 공정성은 구성원이 인지하는 공평한 대우 및 보상체계 등 총 6문항으로

구성하였다(박근영, 2018:102 재인용). 객관성과는 행정안전부가 매년 실시하는 지방공기업경영평가 점수결과로, 2014년부터 2017년까지 4년 간 지방공기업 경영성과평가총점을 100점으로 변환한 후, 다른 지표들과의 동질성을 확보하기 위해 5점 척도로 조정하여 적용하였다.

4) 임파워먼트

본 연구는 임파워먼트가 지방공기업에서 조직성과 변수로 작용할 수 있는지 다차원적인 관점에서 연구하고자 구조적임파워먼트와 심리적임파워먼트로 유형화 하였다.

구조적임파워먼트는 조태준(2008, 2014)의 개념을 토대로 한 지표를 사용하였다. 측정 지표는 참여적 의사결정, 권한 위임, 또는 피드백 등 3가지 요소이다. 참여적 의사결정은 의사 결정시 하위 직원의 참여율의 정도, 권한위임은 중하위 직원들에게 부여된 결정권에 대한 정도, 피드백은 업무 수행시 성과와 직무에 필요한 정보를 획득하는 정도이다(조태준, 2014: 441).

심리적임파워먼트는 Spreitzer(1995)가 제시한 과업의미성, 역할수행력, 자기결정력, 업무영향력을 지표화 하였다. 과업의 의미성은 개인에게 주어진 업무역할의 요구와 개인이 가지는 믿음이며, 역할 수행력은 특정 직무에서 높은 성과를 낼 수 있다는 능력에 대한 믿음과 지각의 정도다(Gist & Mitchell, 1992). 자기결정력은 업무에 대한 재량권이나 주도권에 대한 인식(Deci et al., 1989), 업무영향력은 조직구성원이 자신의 업무를 통해 조직전체에 영향을 미칠 수 있다고 믿는 정도를 의미한다.

5) 통제변수

지방공기업의 경영평가점수에 영향을 줄 수 있는 지방공기업의 규모(직원수)와 운영형태(공사, 공단)를 통제변수로 하고 직원수는 2014년부터 2017년 4개년 간 평균치를 적용하였다.

Ⅳ. 실증분석

1. 변수의 타당도와 신뢰도

1) 자료수집 및 분석방법

본 연구에서 사용된 변수는 크게 리더십, 조직문화, 임파워먼트, 조직성과 등 4개로 이를 측정하기 위해 59개의 문항을 리커트 5점 척도를 사용하였다(1= 전혀 그렇지 않다, 5= 매우 그렇다).

본 연구의 분석 대상은 행정안전부 및 클린아이에 공개된 지방공기업 중 직영기업을 제외하고 지방공기업경영평가를 받는 146곳의 자방공사와 지방공단에 근무하는 경영평가 담당자를 대상으로 2018년 6월 1일부터 8월 27일까지 총 730부의 설문지를 배포했다. 이중 122곳의 조직에서 418부의 설문이 회수되었고 분석에 활용된 설문은 410부이다. 응답률은 57.3%이며 조직응답률은 83%이다. 회수된 설문지는 SPSS 24.0 WIN을 이용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계 분석을 실시하였다. 임파워먼트의 매개역할을 검증하기 위해 Baron & Kenny(1986)가 제시한 3단계 매개회귀모형을 활용했으며, 이 결과가 통계적으로 유의한지를 확인하기 위해 Sobel의 Z검증(1982)을 사용하였다.

〈표 2〉 표본의 인구 통계학적 특성

구분		응답자(명, %)	구분		응답자(명, %)
성별	남	280(74.4)	직급	팀장이상 관리자	60(14.6)
	여	105(25.6)		직원	350(85.4)
연령	20대	19(4.6)	학력	고졸	11(2.7)
	30대	172(42.0)		전문대졸	33(42.0)
	40대	174(42.4)		대졸	318(77.6)
	50대이상	45(11.0)		대학원이상	48(11.7)
근무년수	3년 미만	55(13.4)	업무 특성	영업(현업부서)	24(5.9)
	4~6년 미만	85(20.7)		지원부서	112(27.3)
	6~8년 미만	45(11.0)		기획부서	274(66.8)
	8~10년 미만	65(15.9)	조직 형태	지방공사	186(45.4)
	10년 이상	160(39.0)		지방공단	224(54.6)

2) 변수의 타당도와 신뢰도 분석

본 연구에서 사용된 설문문항의 타당성을 검증하기 위해 요인분석(factor analysis)을

실시하였으며, 분석기법은 주성분분석(principal components)을 사용하였으며, 요인회전은 varimax 방식을 이용하였다. 적재치가 낮은 측정항목을 제거하여 적합도를 높였으며 신뢰도분석을 실시하였다.

본 연구에 사용된 리더십, 조직문화, 임파워먼트, 조직성과에 대한 요인분석 결과와 각 문항 간 신뢰도 분석 결과는 〈표 3〉과 같다.

최고경영자 리더십은 KMO값이 0.945로, Bartlett 구형성검증치는 1599.721, 유의확률 p=0.000으로 1% 내에서 통계적으로 유의미했다. 16개의 문항중 요인의 적재치가 낮은 5개 문항을 제외하고 관계지향 리더십, 혁신지향리더십, 과업지향리더십, 관료지향 리더십로 분류되었으며 신뢰도 분석결과 Cronbach's α의 값이 0.867이상으로 나타났다.

조직문화에 대한 요인분석 결과 KMO 값은 0.900, Bartlett의 구형성검증치는 884.541, p=0.000으로 1% 내에서 통계적으로 유의미한 것으로 제시되었다. 16개의 문항 중 요인의 적재치가 낮은 6개 문항을 제외하고 클랜문화, 애드호크라시문화, 위계문화, 시장문화로 분류되었으며, Cronbach's α의 값이 0.652이상이었다.

임파워먼트에 대한 요인분석 결과 KMO 값은 0.919이며 Bartlett의 구형성검증치는 2141.657, p=0.000으로 나타났다. Cronbach's α 값은 구조적임파워먼트 0.927, 심리적임파워먼트 0.903으로 제시되었다.

조직성과는 3개 세부요인 6개 측정문항으로 구성되었는데 하나의 요인으로 분류되었다. KMO 값은 0.877이며 Bartlett의 구형성검증치는 388.041, p=0.000로 분석되었다.

〈표 3〉 각 변수별 요인분석 결과 및 신뢰도 계수

구분	변수	측정문항	요인적재량	Cronbach a계수
리더십	관계지향	부하들의 의사결정 참여하는 권장.	.812	.950
		부하들의 문제와 요구사항에 세심한 배려.	.698	
		의견 충돌시 합의 도출할 수 있도록 적극 역할.	.667	
		조직구성원들의 개인적 성장과 발전의 기회 제공.	.665	
	혁신지향	창의적이며 변화를 추구하고 위험 감수 노력.	.840	.925
		혁신적인 아이디어 실행에 필요한 자원 확보 노력.	.658	
		외부상황에 민감 주목, 환경에 능동적 대처.	.651	
	과업지향	부하에게 책임영역의 명확한 분배 제공.	.693	.867
		명확한 부서 목표 설정.	.654	
	관료지향	보고서 검토시 오류를 찾기 위해 꼼꼼하게 내용 검토.	.886	.955
		현장 조사, 감독하며, 업무 꼼꼼하게 챙김.	.644	
KMO =.945 Bartlett의 구형성 검정치= 1599.721 p=.000*				

조직문화	클랜문화	조직의 상호 협조 및 신뢰감 정도	.829	0.902
		조직의 팀워크에 대한 참여도 및 합의에 대한 가치	.822	
		구성원 개개인의 인적자원 개발 중요도	.817	
	애드호크라시	새로운 것에 대한 도전 정신 강조 정도.	.792	0.893
		창의성, 적응성, 혁싱성 강조 정도.	.682	
		구성원의 재우로운 의견 개진 유도 여부.	.652	
	위계문화	업무수행시 공식적 규칙과 방침 준수.	.868	.827.
		문서화 및 책임정보 관리 강조 정도.	.786	
	시장문화	실적위주의 평가 강조.	.865	.786
		성공적 목표 달성의 강조여부.	.803	
KMO= .900 Bartlett의 구형성 검정치= 884.551 p=.000*				
임파워먼트	구조적 임파워먼트	리더 자신의 업무성과에 대한 직원들 비판 수용여부.	.829	.927
		리더 자신의 직무 변화에 대한 원인 설명 여부.	.822	
		의사결정시 직원들의 적극적 의견 개진 여부.	.817	
		필요 정보 제공 후 의사결정을 할 업무영역 결정.	.770	
		의사결정 권한 부여 여부.	.756	
		업무성과에 대한 공정한 평가.	.755	
		기획과 의사결정시 부서 직원들의 참여여부.	.746	
		부서 직원들의 협력을 통한 작업 완수 여부.	.744	
		의사결정 전 상사의 승인이나 조언에 대한 강요 여부.	.520	
	심리적 임파워먼트	업무목표 달성에 대한 자신감.	.834	.903
		업무목표 달성에 필요한 업무능력 보유 여부.	.803	
		조직내에서 계획한 일에 대한 추진 자신감.	.791	
		부서내에서 발생되는 일 통제 여부.	.786	
		부서내에서 가지고 있는 영향력 정도.	.759	
		부서내에서 일어나는 일을 결정할 영향력 여부.	.734	
		업무에 대한 중요도.	.714	
		직무 수행방법에 대한 결정권.	.639	
		내 직무의 경력 발전에 대한 중요도	.592	
		직무수행 방법 결정시 상당한 정도의 재량권 여부.	.576	
		직무수행에 대한 의미성.	.540	
KMO= .919 Bartlett의 구형성 검정치= 2141.657 p=.000*				
조직성과	공정성	직워 인사관리에 있어 공평하고 평등하 처우 제공.	.830	.892
		조직 구성원 조직내에서 지위여부에 관계 없이 공정한 대우 받음.	.745	
	효율성	효율성 향상 위해 구성원이 갖는 지식과 기술 활용.	.802	
		조직원이 생산하는 직무의 질 높음.	.852	
	능률성	지난 2년간 우리 조직의 생산성은 지속적으로 향상됨.	.824	
		조직관리와 업무수행에 소요되는 비용에 절감 노력 여부.	.794	
KMO= .877 Bartlett의 구형성 검정치= 388.041 p=.000*				

각각의 변수들 간의 관련성의 강도와 방향성을 확인하기 위해 상관분석을 실시한 결과 〈표 4〉에서 보듯 각 변수들 간 유의미한 상관관계 확인할 수 있었다. 먼저 종속변수인 주관성과와 가장 큰 상관관계를 보이는 리더십은 과업지향 리더십이며, 조직문화는 클랜문화로 나타났다.

〈표 4〉 변수 간 상관관계

	관계 리더십	혁신 리더십	과업 리더십	관료 리더십	구조 임파워먼트	심리 임파워먼트	클랜 문화	애드호크라시 문화	위계 문화	시장 문화	주관 성과	객관 성과
관계리더	1											
혁신리더	.864**	1										
과업리더십	.870**	.861**	1									
관료리더십	.766**	.751**	.820**	1								
구조임파워먼트	.566**	.582**	.527**	.473**	1							
심리임파워먼트	.527**	.526**	.504**	.471**	.659**	1						
클랜문화	.682**	.677**	.658**	.571**	.741**	.564**	1					
애드호크라시 문화	.713**	.708**	.671**	.603**	.685**	.654**	.823**	1				
위계문화	.595**	.567**	.589**	.592**	.528**	.477**	.638**	.649**	1			
시장문화	.510**	.521**	.557**	.598**	.436**	.428**	.523**	.594**	.520**	1		
주관성과	.649**	.636**	.660**	.615**	.669**	.618**	.838**	.814**	.680**	.636**	1	
객관성과	.185*	.214*	.248**	.323**	0.165	0.075	0.161	.193*	.349**	0.175	.268**	1

* p 〈.05, ** p 〈 .01

2. 가설검증 결과

1) 리더십과 조직성과 간 관계

〈표 5〉는 리더십과 조직성과 간 관계를 검증하기 위한 회귀분석 결과로 Adj-R^2=0.761, F값이 유의수준 0.000에서 65.259로 나타났다. 모든 유형의 러더십이 주관성과에 (+)으로 나타났다. 리더십과 객관성과 간 영향은 Adj-R2=0.133, F=4.083 유의수준 0.001로, 과업지향적 리더십(β=0.048, p〈 0.01)만 객관성과에 유의했다.

〈표 5〉 리더십과 조직성과 간 관계

		종속변수					
		조직성과					
		주관성과			객관성과		
		β	SE	t	β	SE	t
상수		-0.005	0.059	-0.086	4.417	0.018	241.970
독립변수	관계리더	0.587***	0.045	13.009	0.009	0.014	0.681
	혁신리더	0.399***	0.045	8.894	0.004	0.014	0.275
	과업리더	0.348***	0.045	7.656	0.048**	0.014	3.402
	관료리더	0.361***	0.045	8.053	0.020	0.014	1.451
통제변수	규모	0.000	0.000	1.006	0.000	0.000	0.941
	운영형태	-0.013	0.093	-0.139	-0.075	0.029	-2.598
Adj-R^2		0.761			0.133		
F		65.259			4.083		
sig		0.000			0.001		

* p〈0.05. ** p〈0.01. *** p〈0.001.

2) 조직문화와 조직성과 간 관계

〈표 6〉은 조직문화와 조직성과 간 영향요인을 검증하기 위한 회귀분석 결과이다. 조직문화는 주관성과에 Adj-R^2=.768, F는 유의수준 0.000에서 67.913으로 모든 유형의 조직문화가 유의하게 영향을 미쳤다. 조직문화와 객관성과의 회귀분석 결과 Adj-R^2=0.133, F는 유의수준 0.001에서 4.083의 설명력을 보였고, 위계문화(β=0.053, p〈0.01)만 통계적으로 유의하게 나왔다.

〈표 6〉 조직문화와 조직성과 간 관계

		종속변수					
		주관성과			객관성과		
		β	SE	t	β	SE	t
상수		0.006	0.153	0.038	4.264	0.048	89.463
독립변수	클랜문화	0.606***	0.044	13.009	0.012	0.014	0.681
	애드호크라시문화	0.429***	0.044	8.894	0.015	0.015	0.275
	위계문화	0.297***	0.045	7.656	0.053***	0.040	3.402
	시장문화	0.360***	0.044	8.053	0.023	0.014	1.451
통제변수	규모	0.000	0.000	0.604	0.000	0.000	0.941
	운영형태	-0.008	0.092	-0.083	0.075	0.029	2.598
Adj-R^2		0.768			0.133		
F		67.913			4.083		
sig		0.000			0.001		

* p〈0.05. ** p〈0.01. *** p〈0.001.

3) 리더십, 조직성과 간 임파워먼트 매개효과 검증

〈표 7〉은 리더십 조직성과 간 임파워먼트 매개효과를 검증하기 위해 Sobel Z테스트[3]를 실시한 결과다. 주관성과에 대한 분석결과 구조적임파워먼트는 매개효과가 없었으며, 심리적임파워먼트는 혁신지향적 리더십의 영향을 받아 주관성과에 매개효과를 보였다.

리더십과 객관성과에서 구조적임파워먼트와 심리적임파워먼트 모두 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 이는 지방공기업에서 조직구성원의 동기를 부여하는 심리적임파워먼트만 조직성과에 긍정적으로 작용함을 의미한다.

〈표 7〉 리더십, 조직성과 간 임파워먼트 매개효과 Sobel-test 검증 결과

종속변수	주관성과					
매개변수	구조적임파워먼트			심리적임파워먼트		
효과	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)
관계리더	0.587***	0.594***	-0.007 (0.817)	0.587***	0.577***	0.010 (0.390)
혁신리더	0.399***	0.403***	-0.004 (0.820)	0.399***	0.345***	0.054* (0.032)
과업리더	0.348***	0.351***	-0.003 (0.824)	0.348***	0.324***	0.024 (0.106)
관료리더	0.361***	0.363***	-0.002 (0.834)	0.361***	0.345***	0.016 (0.204)
종속변수	객관성과					
매개변수	구조적임파워먼트			심리적임파워먼트		
효과	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)
관계리더	0.009	0.000	0.009 (0.352)	0.009	0.012	-0.003 (0.458)
혁신리더	0.004	-0.002	0.006 (0.367)	0.004	0.015	-0.011 (0.139)
과업리더	0.048**	0.044**	0.004 (0.385)	0.048**	0.053***	-0.005 (0.216)
관료리더	0.020	0.017	0.003 (0.338)	0.020	0.023	-0.003 (0.302)

* p〈0.05. ** p〈0.01. *** p〈0.001. (P-value)는 Sobel Test에서 계산함

3) Sobel Z테스트 값은 +1.96보다 크거나, -1.96보다 작으면 매개관계가 성립되는 것으로 판단한다 (Sobel, 1982).

4) 조직문화, 조직성과 간 임파워먼트 매개효과 검증

〈표 8〉은 조직문화와 조직성과간 매개효과를 검증한 것으로 구조적임파워먼트는 모든 유형의 조직문화에서 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 심리적임파워먼트는 애드호크라시문화에서만 주관성과 간 관계에서 부분매개를 보였다.

조직문화와 객관성과 간 임파워먼트의 매개효과를 검증한 결과 모든 유형의 조직문화에서 매개효과가 성립되지 않았다.

〈표 8〉 조직문화와 조직성과 간 Sobel 테스트 검증결과

종속변수	주관성과					
매개변수	구조적임파워먼트			심리적임파워먼트		
효과	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)
클랜문화	0.606***	0.621***	-0.015 (0.618)	0.606***	0.595***	0.011 (0.349)
애드호크라시	0.429***	0.438***	-0.009 (0.619)	0.429***	0.369***	0.060* (0.016)
위계문화	0.297***	0.304***	-0.007 (0.621)	0.297***	0.271***	0.026 (0.074)
시장문화	0.360***	0.364***	-0.004 (0.626)	0.360***	0.342***	0.018 (0.166)
종속변수	객관성과					
매개변수	구조임파워먼트			심리임파워먼트		
효과	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)	총효과	직접효과	간접효과 (P-value)
클랜문화	0.009	0.000	0.009 (0.330)	0.009	0.012	-0.003 (0.399)
애드호크라시	0.004	-0.002	0.006 (0.338)	0.004	0.015	-0.011 (0.130)
위계문화	0.048***	0.044***	0.004 (0.348)	0.048***	0.053***	-0.005 (0.188)
시장문화	0.020	0.017	0.003 (0.372)	0.020	0.023	-0.003 (0.259)

* p〈0.05. ** p〈0.01. *** p〈0.001. (P-value)는 Sobel Test에서 계산함

3. 분석결과에 대한 논의

본 연구는 지방공기업의 최고경영자 리더십, 조직문화, 조직성과 간 인과관계와 임파

워먼트의 조절효과를 확인하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 연구의 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 리더십이 지방공기업의 조직성과 미치는 인과관계 분석 결과 과업지향형 리더십이 주관성과 객관성과에 정(+)의 영향을 미쳤다. 주관성과에는 모든 유형의 리더십이 정(+)의 관계로 나타나 구성원들은 리더십 유형에 관계없이 리더가 조직성과를 이끄는 결정적인 변수로 인식함을 알 수 있었다.

둘째, 조직문화 유형 중 위계문화가 조직성과를 이끄는 요인으로 분석되었다. 조직구성원들은 조직의 목표를 강조하는 집단문화가 조직성과를 가장 높이는 문화요인으로 인식한 반면, 객관성과는 질서와 안정을 강조한 위계문화가 높게 분석되었다. 이는 현재 지방공기업이 제도나 법적 장치를 통해 혁신을 강조하고 있지만 여전히 조직내부 구성원들은 변화와 개방에 대해서 소극적인 것으로 유추할 수 있다.

셋째, 임파워먼트의 매개효과에 대한 분석 결과 심리적 임파워먼트는 혁신지향적리더십과 애드호크라시문화를 통해 주관성과에 영향을 미쳤다. 이는 개인단위의 조직성과를 높일 수 있는 방안으로 구성원의 내적 동기를 활용하는 방안이 효율적인 전략일 수 있다. 구조적임파워먼트는 리더십 및 조직문화, 조직성과 간 매개요인이 없었다. 이는 의사결정 및 집행과정에서 책임성과 합법성 등 제약을 받는 지방공기업의 관료주의적 속성을 고려할 때 구조적임파워먼트는 현실적으로 성과관리 전략 차원에서 적용이 어렵다고 해석할 수 있다.

넷째, 조직성과를 향상시키는 리더십유형과 조직문화 유형은 공통성이 존재했는데 주관성과에 내부지향적이며 공동체를 강조한 관계지향형 리더십 유형과 클랜문화가 높게 나타났다.

V. 결론

1. 연구결과 및 시사점

본 연구는 지방공기업의 최고경영자 리더십, 조직문화가 조직성과에 미치는 영향관계를 검토하고 리더십과 조직문화, 조직성과 간 임파워먼트의 매개효과를 검증하여 지방공기업 조직성과를 향상시킬 수 있는 요인을 제시하고자 하였다. 본 연구의 분석결과를 토대로 몇 가지 시사점을 제시하였다.

첫째, 본 연구결과 주관성과에 모든 유형의 리더십이 영향을 미쳤고, 객관성과는 과업지향형 리더십만 정(+)의 관계를 보였다.

지방공기업을 대상으로 한 이상철(2014), 조경호·김정필(2005)의 연구결과 합리목표모형 리더십이 경영평가에 긍정요인으로 작용한 것과 동일한 결과로 지방공기업의 실제 성과를 이끄는 리더십 유형이 존재함을 경험적으로 입증한 것이다. 이는 지방공기업의 성과향상을 위해 최고경영자를 임명할 때 기업인 및 경영인 출신을 활용하는 방안을 제도적으로 정착시키거나 지방공기업의 특수성에 맞는 리더십 역량 교육을 개발하는 전략을 고려할 필요성이 제기된다.

둘째, 조직문화는 조직성과 측정방법에 따라 상이한 결과를 보였지만, 위계문화가 조직성과에 영향을 미치는 공통요인으로 분석되었다. 이는 지방공기업은 공식적인 규칙, 조직의 구체적인 업무 매뉴얼을 통해 조직의 안정성을 유지하는 위계문화를 정착시키는 방안이 더 효율적이라고 해석할 수 있다.

셋째, 임파워먼트의 매개효과를 검증한 결과 구조적임파워먼트의 매개효과는 없는 반면, 심리적 임파워먼트만 혁신적리더십과 애드호크라시 조직문화와 조직성과 간 관계에서 부분 매개효과를 보였다. 기존 연구에서 심리적임파워먼트는 개방적이고 창의성을 강조하는 조직문화와 리더십을 통해 조직구성원을 더 임파워링 시키는 것으로 확인된 바 있다. 이는 지방공기업이 성과관리 기법으로 임파워먼트를 도입할 때 외부환경변화에 적극 대처하고 조직구성원의 창의성을 독려할 수 있는 개방적인 리더십과 조직문화를 형성하는 전략이 필요함을 시사한다.

또한 정부관료적 속성이 강한 지방공기업은 조직구성원에게 의사결정 권한 부여, 의사결정과정의 참여 독려, 정보공유 등을 강조하는 민주적 의사결정 구조 체계인 구조적 임파워먼트는 현재로서는 활용가능성이 낮다고 할 수 있다.

넷째, 조직성과에 긍정적으로 작용하는 리더십과 조직문화가 동일한 유형으로 분류되어 이들 두 변수의 적합성을 높이는 것이 지방공기업의 조직성과를 향상시킬 수 있는 관리전략이 될 수 있을 것으로 보인다. 본연구 결과 조직구성원들은 집단과 가족주의, 공동체를 중시하는 클랜문화와 관계지향 리더십에서 높은 조직성과를 보였는데, 이는 개인 차원의 목표보다 공동체 의식을 바탕으로 조직목표를 중요시 하는 지방공기업의 특수한 조직환경을 반영한 것으로 보인다.

2. 연구의 한계점 및 과제

본 연구는 지방공기업의 조직성과 요인을 탐색함에 있어 내부환경 요인에 초점을 맞

추고 리더십과 조직문화, 임파워먼트 등 종합적인 관점에서 성과요인의 경로와 인과관계를 측정하고자 했다. 하지만, 리더십과 조직문화를 유형화함에 있어 경쟁가치모형을 활용하여 확장된 조직문화와 리더십 유형에 대한 결과를 제시하지 못하였다.

둘째, 조직내부의 조직문화나 리더십에 대한 정확한 측정을 위해 조직에서 최소 10년 이상 근무하여 조직의 경영성과와 조직문화를 정확하게 인지하고 있는 구성원을 표본으로 선정하는 것이 중요하다. 하지만, 분석에 활용된 표본은 지방공기업의 설립년도 및 조직 규모 등의 한계로 인해 각 조직에서 1인 및 5년 이하 근무자들도 분석 대상에 포함하여 조직성과에 대한 축소 혹은 편향성의 한계를 가지고 있다.

셋째, 본 연구는 리더십과 조직문화, 임파워먼트를 측정함에 있어 설문의 응답자가 자기보고 형식에 의존하여 동일방법편의의 오류 가능성이 있다. 리더십과 조직문화를 측정함에 있어 설문지를 활용함으로써 분석 단위를 모두 개인적 수준에서 활용하여 조직으로 확장한 한계를 지닌다. 따라서 향후 연구에서는 공기업평가 담당자 등 전문가 그룹의 설문 등을 활용해 연구의 정확성을 높여야 한다.

넷째, 임파워먼트의 유형중 구조적임파워먼트의 경우 실제 조직에서 활용되고 있는 각종 관리기법 등의 객관적 자료를 획득하지 못해 개인이 인지하는 주관적 수준에서 분석하는 한계를 보였다. 향후 객관적 자료를 확보해 구조적임파워먼트를 구성하고 있는 하위구성 개념을 측정할 필요가 있다.

참고문헌

강종수. (2006). 조직문화가 보육교사의 임파워먼트 및 조직시민행동에 미치는 영향 연구「한국영유아보육학회」. 123(1): 99-126.

고재권, (2017). 지방공기업 조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향 분석: 조직공정성의 조절효과를 중심으로.「한국지방공기업학회보」. 123(1): 81-91.

권경득·여영현. (2008). 지방공공기관의 조직문화, 리더십 및 구성원의 직무행태에 관한 비교연구: 강원도 계층별 기관사례를 중심으로.「한국행정연구원」. 17(1): 168-190.

김근세·이경호. (2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구.「한국행정학보」, 39(3): 179-203.

김정인. (2017). 지방공기업특성과 경영성과 관계 연구.「지방정부연구」, 19(4): 319-343.

김철의. (2009). 지방공기업의 최고경영자 리더십과 조직문화가 조직혁신 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 박사논문. 영남대학교대학원.

김학범·최은하. (2012). 교정 조직문화와 교정공무원의 임파워먼트에 관한 연구.「아시아교정포럼 학술지」, 6(2): 153-190.

김호정. (2002a). 행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향「한국행정학보」, 36(4):87-105.

_____. (2003). 조직문화, 리더십, 조직효과성의 관계: 부산광역시를 대상으로「한국행정학보」, 27(4): 103-123.

박근영. (2018). 지방공기업 최고경영자리더십과 조직문화가 조직성과에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 박사 논문. 조선대학교 대학원.

박상관·곽채기. (2018). 공기업 구성원의 내부성과평가에 대한 공정성 지각이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구.「사회과학연구」. 25(3): 147-172.

박영준. (2006). 생활시설 사회복지사의 조직문화, 임파워먼트 그리고 조직유효성과의 인과모형에 관한 연구.「한국사회복지행정학」, 8(1): 67-97.

신황용·이희선. (2012). 공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 공직동기 신분불안, 직무만족을 중심으로「행정논총」, 50(1): 1-35.

안성규·곽채기. (2013). 지방공기업 기관장의 임용 유형과 경영성과간의 관계에 관한 연구「한국정책연구」, 13(4): 71-91.

엄미선·정은하. (2011). 사회복지기관의 조직문화와 혁신행동 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과.「한국지역사회복지학」, 37: 229-258.

윤중배. (2013). 조직환경이 성과에 미치는 영향 분석: 지방공기업을 대상으로.「한국행정과 정책연구」, 1(1): 59-91.

이상철. (2014). 지방공기업의 기관장 리더십 유형과 경영성과에 관한 연구.「한국지방자치연구」, 48(11): 267-288.

이상철·권영주.(2008). 경영성과 제고를 위한 공공기관의 조직문화유형 분석: 공익형 공공기관과 기업형 공공기관과의 비교를 중심으로.「한국행정학회보」, 42(3): 143-164.

이정주. (2005). 지방공기업에서 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 지하철공사의 사례. 박사논문. 서울시립대학교 대학원.

임정빈·권경득. (2002). 지방정부의 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 조직내 요인을 중심으로,「한국행정논집」, 15(1): 131-153.

임정빈·유동상. (2014). 조직문화와 조직효과성의 관계 연구: 조직수준 연구,「한국거버넌스학회보」, 21(2): 343-362.

임정빈. (2014). 지방공기업의 조직문화와 조직성과 관계 연구: 경기도 지방공기업을 중심으로,「한국인사행정학회보」, 14(4): 177-203.

조경호·김정필. (2005). 지방자치단체장의 리더십, 조직문화, 조직효과성의 관계.「지방행정연구」, 19(4): 59-90.

조태준·신민철. (2011). 임파워먼트와 인식된 조직성과 간 관계에 대한 연구: 개인 및 조직수준의 매개변수를 중심으로.「행정논총」, 49(1): 31-61.

조태준. (2014). 참여적 의사결정과 직무성과 간 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과 연구. 「한국인사행정학회보」, 13(2): 211-239.

한인섭. (2008) 지방공기업 고객만족도 조사의 제도적 한계와 개선과제. 「한국지방공기업학회」. 추계학술대회 논문집, 23-49.

한인섭·김형진·곽채기. (2017). 공공기관 기관장의 출신배경과 경영성과 간의 관계 분석: 정권의 조절효과를 중심으로. 행정논총, 55(4): 55-79.

홍승활. (2013). 기초자치단체장의 경쟁가치리더십이 조직문화와 조직효과성에 미치는 영향. 박사학위논문. 계명대학교대학원.

행정자치부. (2015). 2014년도 지방공기업 경영실적 평가 결과 종합 보고서

_____. (2016). 2015년도 지방공기업 경영실적 평가 결과 종합 보고서

_____. (2017). 2016년도 지방공기업 경영실적 평가 결과 종합 보고서

_____. (2018). 2017년도 지방공기업 경영실적 평가 결과 종합 보고서

〈외국문헌〉

Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Why elephants gallop: Assessing and predicting organizational performance in federal agencies. *Journal of public administration research and theory*, 10(4), 685-712.

Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E.(1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture. *New York: Addison Wesley Inc.*

Cameron, Kim S., & Quinn, Robert E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. *SanFrancisco: Jossey-Bass Books.*

Conger, J. & Kanungo, R.(1988). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Setting. *Academy of Management Review*. 12(4): 637-647.

Poister, T. (2003). Measuring Performance in Public and Nonprofit Organizations, Jossey-Bass: *San Francisco, CA.*

Quinn. R. E & John Rohrbaugh(1983), A spatial model of effectiveness criteria: Toward a competing values approach to organizational analysis, *Management science*, 29(3): 363-399.

Quinn. R. E & McGrath, M. R. (1985), The transformation of organization cultures: A competing values perspective, *Organizationl culture,* pp. 315-334.

Quinn, RobertE. & Spreitzer, GretchenM. (1991). The Psychometrics of the Competing Values Culture Instrument and an Analysis of the Impacton Organizational Culture on Quality of Life. *Research in Organizational Change and Development*, 5(4): 115-142.

Rainey, Hal G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. J*ournal of Public Administration Research and*

Theory, 9: 1-32.

Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (1999). Giving up control without losing control: Trust and substitutes' effects on manager involving employees in decision making. *Group and Organizational Management*, 24: 155-187.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the work Place : Dimensions, Measurement, and Validation, *Academy of Management Journal,* 38(5): 1442-1465.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of mpowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review,* 15(4): 666-681.

Vogt, J. F. and Murrell, K. L. (1990). Empowerment in Organization: How to Spark Exceptional Performance, *San Die, CA: University Associates, Inc*.

Zammuto, Raymond F. & Krakower, Jack Y. (1991). "Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture". *Research in Organizational Change and Development.* 5: 83-114.

ABSTRACT

A Study of Factors that Influence Organizational Performance in Local Public Corporations: A Focus on CEO Leadership, Organization Culture, Empowerment

Geon-Young Park & In-Sub Han

The purpose of this study is to investigate the relationship between organizational culture, CEO leadership, and empowerment affecting the organizational performance of local public corporations.

In order to clarify the multidimensional aspect of organizational performance factors, local public corporation organizational performance is classified as objective performance, representing the total score of the local public enterprise's management evaluation and the subjective performance perceived by organizational members, leadership, and organizational culture into a competitive value model, and empowerment into structured empowerment and psychological empowerment.

As a result of the analysis, the common type of leadership affecting organizational performance was task-oriented leadership, while hierarchical culture influenced organizational performance through innovation-oriented leadership. The analysis of the mediating effects of leadership, organizational culture, and organizational performance, only psychological empowerment influenced subjective performance through innovation - oriented leadership and ad hoc crisscross culture. Objectivity was not mediated by empowerment.

The results of this study suggest that there is a need to strengthen task-oriented leadership, consideration of hierarchical culture, and psychological empowerment in order to improve organizational performance.

【Keywords: Local Public Corporation, Leadership, Organization Culture, Empowerment】