

# 지방공무원의 성과관리제도 인식이 직무몰입에 미치는 영향

장혜윤  
최정우  
박해육

## 국문요약

본 연구는 지방공무원의 성과관리제도에 대한 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 직무몰입의 영향요인에 관한 선행연구들은 주로 직무특성과 개인적 특성에 초점을 맞추어 분석하고 있다. 그러나 성과관리제도의 확산으로 인하여 성과를 측정하고 평가받는 과정이 반복적으로 이루어지면서 지방공무원의 성과관리제도에 대한 인식은 직무와 관련된 태도에 영향을 미칠 수 있다. 일반적으로 조직구성원이 성과관리제도에 대해 긍정적으로 인식할 때 보다 자신의 직무에 헌신하고 더 많은 노력을 기울이게 된다.

이를 분석하기 위해 선행연구의 검토를 통해 성과관리제도의 인식을 분배공정성, 절차공정성, 조직운영 기여도, 성과중심 평가체계 구축, 성과중심 조직문화 조성으로 세분화하였으며, 통제변수로 직무특성과 개인적 특성을 분석 모형에 포함하였다. 분석결과에 따르면, 성과관리제도의 분배공정성을 높게 인식하고, 성과관리제도가 조직 운영에 기여하는 수준이 높다고 인식할 때 공무원의 직무몰입이 높아지는 것으로 나타났다.

**주제어:** 직무몰입, 성과관리제도, 성과측정, 분배공정성, 절차공정성

## I. 서론

지방자치단체의 효율적 관리에 대한 주민, 언론 등의 관심 증대와 더불어 지방자치단체가 수행하는 사업과 이들이 제공하는 각종 서비스의 성과 창출 또한 외부로부터 많은 주목을 받고 있다. 지방차원에서의 성과관리는 「정부업무평가기본법」에 근거하여 실시되고 있으며, 이를 효과적으로 추진하기 위해 많은 자치단체들이 자체평가, 균형성과표(BSC) 등과 같은 제도들을 도입·운영하고 있다. 특히, 성과관리제도의 도입은 성과중심의 조직관리 및 운영을 위한 수단인 동시에 주민에 대한 책임성 확보를 위한 주요 수단으로 인식되고 있다. 그러나 공공부문은 민간부분에 비해 성과측정이 매우 어렵기 때문에 성과관리제도가 의도한 효과를 달성하기 어려운 측면이 많다(김인, 2008; 강윤희, 2010). 또한 지방차원에서의 성과관리제도 도입은 중앙정부의 정책의지에 따라 시작되었고, 중앙정부의 지침과 매뉴얼에 기초하여 추진되기 때문에 형식적으로 운영될 소지가

많다. 이러한 한계는 조직목표와 성과관리가 연계되지 못한다는 문제점을 야기하기도 한다(이학렬 외, 2011; 강성원 외, 2012; 최정우 외, 2015).

성과관리제도가 의도한 효과를 달성하기 위해서는 성과관리의 대상이 되는 조직구성원의 성과관리제도에 대한 만족(박해욱 외, 2011), 제도 도입에 대한 이해와 공감대 형성이 매우 중요하다(Fernandes et al., 2003; 공동성 외, 2007). 만약 성과관리제도에 대해 조직구성원의 지지가 확보되지 않을 경우, 성과관리제도에 대한 지속적인 조직구성원의 불만과 갈등이 유발되고, 성과관리에서 요구되는 성과 창출이 본연의 직무와 유리되었다고 인식하여 직무몰입이 이루어지지 않을 우려가 있기 때문이다. 그리고 이는 성과창출에 부정적인 영향을 미쳐 전반적인 조직성과를 악화시킬 수 있다. 결과적으로 성과관리제도는 조직구성원이 개인의 역량을 바탕으로 효율적이고 효과적인 성과 창출에 기여할 수 있는 제도이나 조직구성원이 제도에 대한 긍정적인 인식을 필요로 한다.

성과관리제도의 성공적 운영에는 조직구성원의 인식이 전제되어야 함을 선행연구에서 간접적으로 제시하고 있으나, 선행연구들에서는 성과관리에 대한 조직구성원의 인식과 직무몰입에 대한 실증적인 연구가 이루어지지 않은 측면이 있다. 그러나 직무몰입은 조직성과를 유발하는 요인이라는 점에서(이창길, 2006) 성과관리제도의 효과 증진을 위해서는 성과관리의 성공에 영향을 미치는 조직구성원의 인식과 직무몰입에 대한 실증적인 연구가 필요하다.

따라서 본 연구는 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 한다. 성과관리제도는 정확한 성과 측정에 따른 공정한 보상을 통해 성과를 향상시키는 것을 주요 내용으로 하므로 본 연구에서는 성과관리제도의 조직기여도 및 제도운영과정에서의 분배 및 절차적 공정성을 중심으로 조직구성원의 성과관리제도에 대한 인식을 확인하고, 조직구성원이 긍정적인 인식을 지닐 경우 직무몰입이 향상되는지를 분석하여 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식이 지니고 있는 시사점을 도출하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 성과관리에 대한 조직구성원의 인식

일반적으로 정책이 의도한 목적을 달성하기 위해서는 정책대상집단의 정책에 대한 지지(support)가 요구되는데 이러한 지지는 정책에 대한 긍정적인 인식을 기반으로 한다. 정책에 대한 인식(cognition)은 인식의 총체인 정책에 대한 감정(emotion)을 형성하게 되고, 이러한 감성을 통해 정책에 대한 순응과 불순응이 야기된다(오세윤 외, 2007; 문영세, 2012).<sup>1)</sup> 이러한 관점에서 조직은

1) 정책대상집단 내의 개인은 정책에 대한 자신의 이해관계나 선호를 기반으로 자신만의 틀(self-schema)을 형성하는데, 이 과정에서 개인은 인식의 일관성을 유지하고자 하는 경향을 갖게 된다. 만약 정책에 대해 부정적인 인식을 지닌다면 긍정적인 정보를 접하더라도 비일관성을 최소화하기 위하여 긍정적인 정보에

영의 변화를 야기하는 성과관리제도 또한 조직구성원의 순응을 유도하기 위해서는 조직구성원의 긍정적인 인식이 매우 중요하다. 선행연구들에서도 조직구성원의 공감과 이해가 성과관리제도를 성공적으로 안착시키는 중요한 요인으로 제시되고 있는 것은 이와 맥을 같이한다(Fernandes et al. 2006; 공동성 외, 2007).

조직구성원들이 갖는 성과관리제도에 대한 인식의 형성은 공정성이론에서 근거를 찾을 수 있다. 공정성과 관련된 연구는 “개인이 소속된 조직으로부터 얼마나 공정하게 대우를 받는지에 대한 인식을 의미하는(권기욱 외, 2012: 65)” 조직공정성(organizational justice)을 본격적으로 논의되기 시작하였다. 이후 점차적으로 공정성에 관한 개념은 보다 세분화되었는데 주로 분배공정성과 절차공정성으로 구분되는 경향이 있다.<sup>2)</sup>

전통적으로 공정성을 다루는 연구는 Adams(1965)의 형평이론 이후 분배공정성을 중심으로 이루어졌다. 형평이론은 조직구성원이 인식하는 형평 또는 불형평 수준은 조직구성원의 직무동기, 직무수행, 직무만족 등에 영향을 미친다는 것을 주요 골자로 한다. 이 관점에 따르면 조직구성원은 자신이 기여한 투입과 보상이라는 결과를 타인과 비교하게 되며 “자신의 노력투입에 대한 산출의 비율과 타인의 노력 대비 산출의 비율이 같다고 지각할 때 공정성을 느끼고 자신의 노력투입을 지속적으로 유지하게 된다(하미승 외, 2014:3).” 즉, 조직구성원들은 분배 결과를 타인과 비교하여 자신의 투입 대비 산출비율이 과대 보상되거나 과소 보상된다고 인식하게 될 때 투입과 산출의 비율을 조절함으로써 균형을 유지하고자 한다. 예를 들어, 자신의 투입대비 산출이 과다하다고 인식하는 경우 투입을 늘리지만, 반면 적절한 수준에 미치지 못한다고 인식할 경우 더 이상의 노력을 하지 않거나 이직을 선택하게 되는 것이다.

한편 조직구성원들은 분배 결과의 공정성 뿐 아니라 결과가 도출되는 과정 또는 절차에도 관심을 갖는데 이를 절차공정성이라고 한다(Thibaut & Walker, 1975). 결과가 아닌 과정에서의 공정성이 조직구성원에게 영향을 미친다는 것은 집단가치모형에 이론적 근거를 두고 있다(Lind & Tyler, 1988; 고종욱·서상혁, 2003: 118; 이용규·정석환, 2007: 13). 집단가치모형에서는 개인은 조직과의 사회적 관계에 높은 가치를 부여하고 소속된 조직에 대한 가치를 확립하기 위해서 절차를 중요시하게 된다. 이러한 견지에서 절차공정성은 조직의 의사결정과정에서의 공정성에 집중한다. 구체적으로 이를 “제도의 소통적 합리성(communicative rationalism)”으로 설명할 수 있다. 제도의 소통적 합리성은 “제도의 운영취지와 운영방식에 대한 구성원의 보편적인 소통을 통한 이해없는 제도의 관리·운영에 있어 공정성을 확보할 수 없다(김동원, 2013: 203)”는 것을 의미한다. 즉, 성과관리제도에 대한 조직구성원의 이해가 선행되지 않을 경우, 제도의 공정한 운영이 이루어지기 어려움을 시사한다. 한편, 분배공정성이 개인의 만족에 영향을 미치는데 집중되어있는데 반하여 절

대해 왜곡된 인지를 하게 된다. 이로 인해 추론상 체계적인 오류인 인식왜곡이 발생한다(박해욱 외, 2012: 122). 이러한 인식왜곡은 결국 정책 불순응으로 이어져 정책실패를 야기하게 된다.

2) 이 외에도 의사결정과정에서 조직구성원들의 상호작용을 중시하는 상호작용 공정성에 관한 논의도 존재한다(Bies & Moag, 1986). “상호작용 공정성은 절차의 실행과정에서 나타나는 것으로, 절차공정성의 연장선상으로 이해할 수 있다(송신근·백자욱, 2009: 2315)”. 따라서 본 연구에서는 상호작용 공정성을 제외하고 분배공정성과 절차공정성으로 한정하여 분석을 시행한다.

차공정성은 조직몰입과 상사에 대한 신뢰에 주로 영향을 미치는 것으로 선행연구들에서 제시되어 개념상 차이를 지니고 있다(Folger & Konovsky, 1989; McFarlin & Sweeney, 1992; Lee, 1995).

이러한 공정성 개념은 조직구성원의 형태 변화를 이끌게 된다. 즉, “분배공정성이 확립되었을 때 직원으로서의 확고한 위치를 지각하게 되고 자기에게 주어진 직무를 충실히 이행하게 된다는 것(최복수·이상경, 2008: 306)”으로 성과평가에 따른 결과는 본인의 직무몰입에 영향을 미칠 수 있게 된다. 한편, 절차공정성과 관련하여 조직구성원들은 성과관리제도의 평가체계가 직무의 성과를 근거로 평가결과가 도출되도록 합리적으로 설계되어 있다고 인식하거나 평가수행의 절차와 과정이 신뢰할 수 있을 때 절차공정성을 높게 인식할 수 있다. 즉, “상여금 결정과정과 근무평정과정 등의 결과가 금전적 보상 또는 조직상의 신분변화를 수반하므로 의사결정과정에 대한 신뢰가 조직에 대한 신뢰로 이어질 수 있다(이용규·정석환, 2007: 14).” 더 나아가서 조직구성원들이 절차공정성에 대한 인식이 높을 때 성과관리제도에 대한 인식은 긍정적으로 형성되게 되며 본인의 직무에 대한 몰입도가 높아질 것으로 기대된다.

종합하면, 성과관리제도는 성과에 따라 보상을 결정함으로써 분배의 공정성을 높일 수 있으며, 성과를 정확히 평가하고 구성원들을 조직의 의사결정에 참여하게 함으로써 절차의 공정성을 높일 수 있다(권기욱 외, 2012: 67). 조직구성원들이 성과평가결과 또는 제도운영에 대해 분배공정성, 절차공정성이 높다는 인식을 갖고 있을 때 성과관리에 대한 인식이 긍정적으로 형성되며, 반면 공정하지 못한 평가결과라는 인식은 성과관리제도에 대한 부정적인 인식을 형성한다. 더욱이 평가결과의 공정성에 대한 조직구성원들의 인식이 낮게 형성될 때 향후 성과개선을 위한 노력을 하지 않게 만들어 직무몰입을 저해할 수 있다.

## 2. 성과관리제도의 인식과 직무몰입의 영향요인

직무몰입(job involvement)은 다차원적·복합적인 개념으로 학자들마다 다양한 정의를 내리고 있다. Lodahl & Kejner(1965)는 직무몰입을 “개인이 자신의 작업(work)에 심리적으로 일체감을 갖거나 또는 자신의 전체 이미지 속에서 작업의 중요성에 심리적으로 일체감을 갖는 정도(Lodahl & Kejner, 1965; 배병룡, 2012: 26 재인용)”라는 두 가지 차원에서 설명하고 있으며 이는 다시 개인의 태도와 행동 또는 성과 등에 영향을 미친다고 하였다. Meyer & Allen(1991)은 직무몰입을 규범적 몰입, 정서적 몰입, 지속적 몰입 등의 차원으로 구분하여 설명하였으며, Saleh & Hosek(1976)은 기존연구들을 바탕으로 직무몰입을 네 가지 차원으로 분류하고 있다. 구체적으로 생활과 밀접한 수준으로 직무를 인식하는 것을 직무몰입의 한 유형으로 구분하고 있으며 직무에 대한 적극적 참여를 통해 자아를 실현하는 유형, 직무성과에 따른 자기존중감을 인식하는 유형, 직무성과와 자아관념 간 일치성 유형 등으로 구분한다. 이러한 다양한 설명을 종합하면 특정 직무에 대한 개인의 신념, 일체감 등 심리적으로 애착을 갖는 상태(Lorence & Mortimer, 1985: 618)나 개인의 삶의 중심적인 관심사로서 직무를 인식하는 것을 직무몰입으로 간주할 수 있다(Dubin, 1956).

이와 같은 직무몰입의 다차원적인 속성은 다양한 유사 개념과 혼동되어 사용될 수 있다는 문제

점을 야기한다. 이와 관련하여 Kaungo(1982: 342)는 직무몰입은 개인의 조직에 대한 신념과 애착 등 개인이 조직과 동일시하는 조직몰입과는 구분되어야 한다는 점을 제시하고 있다. 즉, 조직몰입이 조직에 대한 개인의 소속감, 헌신, 일체감 등을 의미한다면 직무몰입은 직무와 개인간 관계를 인지하는 과정에서 직무를 동일시하는 것을 의미한다. 한편, 직무몰입은 “조직구성원이 직무 및 조직내의 현상이나 상황에 대하여 지각한 후 이를 평가하여 나타내는 정서적 반응의 상태(옥원호, 김석용, 2001:359)”인 직무만족(job satisfaction)과도 구별되는 개념이다.

한편 Zalesney & Farace(1988)은 직무몰입의 특성을 다음과 같이 제시하고 있다. 우선 직무몰입은 개인의 직무에 대한 태도로서 현재의 직무에 밀접하게 관련되어 있으며 상황요인보다는 개인의 인식에 많은 영향을 받는다는 점이 특징으로 제시될 수 있다. 또한 개인의 조직목표 또는 가치의 내재화의 선행요건이자 조직몰입을 구성하는 요인이라는 특성을 갖는다.

직무에 대한 개인의 심리적인 일체감이 높을수록 직무 성과를 증진시킨다는 직무몰입의 특성으로 인해 직무몰입의 향상은 성과관리제도의 핵심 목표가 된다. 이러한 측면에서 직무몰입에 영향을 미치는 다양한 요인들에 관해 학술적 관심이 제고되면서 여러 연구들이 등장하기 시작하였다. 대표적으로 Lodahl & Kejner(1965)는 직무몰입의 수준이 개인의 특성과 직무를 수행하는데 관련된 상황 그리고 이들 간의 상호작용에 의해서 결정된다고 제시하고 있다. 다른 선행연구들에서도 주로 개인특성과 직무특성이 직무몰입에 영향을 미치는 변수로 언급되고 있으며, 구체적으로 역할모호성과 같은 역할인식 수준, 관리변인, 작업결과 변인, 자기효능감, 조직특성 등을 영향요인으로 제시하고 있다(Rabinowitz & Hall, 1977; Brown, 1996; Carmeli & Schaubroeck, 2007; 주대진·김진모, 2010; 김진희, 2012; 박영민, 2015 등).

이를 바탕으로 본 연구에서는 개인특성, 직무특성과 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 분석한다. 우선 개인적 특성은 전통적으로 직무몰입에 영향을 미치는 주요 영향요인으로 제시되고 있다. 개인적 특성은 성별, 연령, 근무기간 등의 인구학적 요인과 교육, 소득, 재산 등의 사회경제적 요인 등이 주로 영향을 미치는 것으로 나타났다(Rabinowitz et al, 1977; Brown, 1996; 배병룡, 2012 재인용).

직무몰입에 영향을 미치는 또 다른 요인으로 직무특성은 “각기 다른 직무들을 묘사하는데 이용될 수 있는 특성의 속성 또는 차원(김해룡, 2004:5)”을 의미한다. 구체적으로 자율성, 과업정체성, 기술다양성, 환류, 직무중요성, 도전성, 직무복잡성(Heckaman & Lawler, 1971; Brown, 1996) 등이 직무특성의 구성요소로 제시된다. 이유진·이현수(2005)는 고용형태를 중심으로 직무특성이 직무몰입에 미치는 영향을 분석하고 있다. 직무특성의 개념을 확장시켜 볼 때 담당업무의 성과관리 적합성이나 과제특성(윤기웅, 2015)을 이에 포함할 수 있다. 또한 하태수·양금모(2012)의 연구처럼 직급이나 직렬에 따라 담당 직무의 속성이 달라질 수 있으므로 이러한 요인에 따라서도 직무몰입이 다르게 형성될 수 있다.

한편 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식은 상이하게 형성되므로 이에 따라 직무몰입 수준 또한 개인마다 다르게 나타날 수 있다. 이러한 견지에서 하미승 외(2004)는 조직구성원들의 성과관리제도에 관한 인식은 근무의욕, 성과 등에 영향을 줄 수 있음을 제시하였으며, 김종술·김인

동(2013)은 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식을 수용성, 타당성, 신뢰성, 실용성으로 구분하여 이러한 인식이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 수 있음을 제시하였다.

특히, 개인은 직무에 의해 욕구가 충족될 수 있는데 이는 직무몰입에 중요한 요인이 된다(Kanungo, 1982). 즉, 직무에 대한 보상이 적절한 수준일 때 직무를 통해 개인의 욕구가 충족될 수 있다는 점에 근거하여 성과관리제도는 직무몰입에 긍정적 영향을 미칠 수 있다고 볼 수 있다. 일반적으로 조직구성원이 부여받는 피드백, 금전적 보상, 승진과 같은 외재적 보상을 자신의 역량과 직무에 대한 숙련도에 대한 정보제공의 신호로 인식할 경우, 이러한 외재적 보상은 내재적 동기부여로 연결되어 직무몰입을 유발할 수 있다(Kanfer, 1990; 강희경 외, 2014 재인용). 이는 외재적 보상을 결정하는 성과관리제도에 대해 조직구성원이 역량을 측정하는 효과적인 제도로 인식할 경우, 조직몰입의 구성요소인 내재적 동기를 유발할 수 있다.

한편 성과중심적 조직문화, 성과관리제도의 실효성 등은 조직구성원들이 성과관리제도에 대한 긍정적 인식을 형성할 수 있도록 영향을 미친다. 우선, 조직 내 성과중심적 문화가 확산되었을 때 성과관리제도에 관한 조직구성원들의 이해도가 높아질 수 있으며 이를 바탕으로 조직몰입을 이끌 수 있다(성락훈·김정수, 2015). 조직문화는 성과관리제도에 대한 인식을 형성하게 되므로 조직몰입, 직무만족, 직무몰입 등에 영향을 미치게 된다. 특히, 조직 내에서 외부지향성을 추구하는 혁신적인 문화와 신공공관리론에서 주장하는 시장관리기법에 익숙한 문화가 형성될 때 직무몰입은 높아질 수 있다(이창길, 2006: 859).

또한 성과관리제도는 성과를 측정하고 평가하는 과정에서 발생하는 성과정보를 조직 운영의 개선에 활용하는 것을 바탕으로 운영되므로 제도의 실효성에 대한 조직구성원의 인식이 직무몰입에 영향을 미칠 수 있다. 즉, 성과관리제도가 타당성을 지니고 조직구성원들의 순응과 성과개선을 위한 조직구성원의 노력을 이끌어내기 위해서는 성과관리제도의 효과에 긍정적인 인식이 바탕이 되어야 한다. 이러한 전제가 충족될 때 조직구성원은 자신의 담당 직무에 보다 더 많은 노력을 투입할 것이다.

### 3. 선행연구 분석

직무몰입과 관련된 선행연구들은 대부분 직무몰입에 영향을 미치는 요인을 탐색하거나 직무몰입이 조직몰입 또는 직무만족에 미치는 영향을 검증하는 경향을 보인다. 한편, 성과관리가 직무몰입에 미치는 영향을 연구한 선행연구는 상대적으로 소수에 그치고 있다. 공공부문 전반에 성과관리제도가 도입되어 운영되고 있는 현실에서 성과주의제도가 도입당시 의도했던 조직구성원들의 행태변화를 유발하고 성과증진에 기여하고 있는지에 관한 다양한 연구가 수행되어야 하는 필요성에도 불구하고, 성과관리제도와 직무몰입 간 관계에 초점을 두고 있는 연구는 간헐적으로 이루어진 경향이 있다. 게다가 직무몰입에 관한 연구는 조직몰입, 직무만족 등에 비해 연구 관심이 낮게 이루어지거나 조직몰입이나 직무만족의 영향요인으로 부분적으로 분석(김진희, 2012; 제갈욱 외, 2015 등)되는 경향이 있다. 결국 성과관리제도에 대한 인식이 직무몰입에 영향을 미치는지를 검증

한 연구는 소수에 불과하다. 하지만 성과관리제도 또는 직무몰입에 관한 선행연구들은 성과관리와 직무몰입 간 관계에 관하여 이론적 근거를 제공하고 있다.

먼저 성과관리제도에 관한 초기의 연구들은 성과관리제도의 정착과 관련한 연구들이 주를 이루었으나 최근에는 성과관리제도의 효과에 대한 관심이 높아지고 있다(국경복 외, 2007; 남창우·이명숙, 2008; 박경원 외, 2011). 이와 같이 성과관리제도와 관련된 연구들이 외연을 확장해가면서 조직구성원들의 성과관리제도에 대한 인식이 직무태도, 직무동기 등 직무몰입에 미치는 영향을 분석한 연구들이 등장하기 시작하였고 성과상여금과 관련한 연구들이 높은 비중을 차지하고 있다(하미승 외, 2004; 윤병섭 외, 2010; 이희태, 2010; 김동원, 2013).

하미승 외(2004)는 성과상여금제도에 대한 조직구성원들의 인식, 지급기준의 공정성이 근무의욕, 업무 성과 등에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과에 따르면 성과상여금 제도에는 긍정적인 인식을 갖고 있으나 제도의 운영이 도입취지에 부합되는지에 대한 인식은 부정적으로 나타났다. 게다가 조직구성원들의 긍정적 인식, 공정성 인식은 근무의욕과 업무성과증진에 영향을 미치는 것으로 나타나 조직구성원들의 인식은 행태에 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 한편 김종술·김인동(2013)은 한국조폐공사의 사례를 통해 성과관리제도에 대한 조직구성원들의 수용성, 타당성, 신뢰성, 실용성의 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 검증하였다. 이 외에도 송신근·백자욱(2009)은 민간부문을 대상으로 성과관리의 공정성 지각 수준이 직무만족, 조직몰입에 영향을 미치고 이는 다시 조직성과 증진에 기여하고 있음을 제시하였다. 즉, 성과관리의 절차, 결과가 직접적으로 조직성과를 개선하기 보다는 직무만족, 조직몰입 등 조직구성원들의 행태를 변화시킴으로써 성과가 증진된다는 것을 시사한다. 권기욱 외(2012) 또한 기업을 대상으로 성과관리제도가 조직몰입에 미치고 있으며 이는 조직구성원의 공정성에 대한 인지수준이 매개하고 있음을 보이고 있다. 그리고 강희경·김종관(2014)은 조직공정성에 따라 성과관리제도의 디커플링 현상이 유발될 수 있음을 보이고 있다.

직무몰입의 다양한 영향요인을 탐색하는 연구들은 직무특성과 개인특성에 대한 연구들이 주를 이루고 있다. Brown(1996)은 직무몰입을 이끌기 위한 선행조건(antecedent)을 작업윤리수용, 통제 의 위치, 자존감, 직무정체성, 성장욕구 등의 개인특성과 자율성, 기술다양성, 직무정체성, 환류, 계층수준, 직무중요성, 도전성, 직무복잡성 등의 직무특성, 배려, 참여 의사소통 등의 관리 요인(Supervisory), 역할보호성, 역할 갈등 등 역할인식(Role Perceptions)으로 구분하고 있다. 또한 배병룡(2012)은 직무몰입의 영향요인을 검증하기 위하여 직무상황 변수 및 개인적 특성변수를 중심으로 분석을 시행하였다. 분석 결과, 직무몰입과 공식화, 의사결정 참여, 집단 만족, 성별, 학력, 근무연수, 직위 등은 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편 최근의 연구는 다양한 차원의 직무특성을 분석하는 경향이 존재한다. 우선 직무스트레스와 직무몰입 간 관계에 초점을 맞추고 있는 연구가 있다(옥원호·김석용, 2001; 제갈욱 외, 2015; 전만권·김종범, 2015 등). 전만권·김종범(2015)은 직무스트레스, 직무환경, 공공봉사동기, 사회적 지지 등을 직무몰입의 영향요인으로 제시하고 있으며 직무스트레스의 경우 업무적 직무스트레스, 상황적 직무스트레스로 세분화하여 분석을 시도하였다. 분석결과 상황적 직무스트레스는 직업몰

입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 스트레스와 직업몰입 간 부(-)의 관계가 존재한다는 단초를 제공한다. 이 외에도 직렬, 고용형태 등을 직무특성에 포함하여 분석을 시행한 연구들이 존재한다(이유진·이현수, 2005; 하태수·양금모, 2012).

조직특성 또한 직무몰입의 영향요인으로 제시되는데 박영민(2015)은 정보화마을사업을 대상으로 직무특성(직렬, 보직기간, 주민과의 관계), 조직특성(단체장의지, 개인성과, 조직성과), 개인특성(호기심, 마을에 대한 헌신, 농산어촌에 대한 이해) 등의 직무몰입 요인이 직무만족에 미치는 영향력을 검증하였다. 조직특성 중 조직 내 문화는 직무몰입에 영향을 미치는 주요 요인으로 제시되고 있다. 김호정(2002)은 조직문화를 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화로 구분하여 집단문화와 발전문화가 강하게 나타나는 지방자치단체에서 조직몰입과 직무만족이 높다는 점을 제시하고 있어 조직문화가 직무몰입에 미치는 영향에 대한 실마리를 제공하고 있다. 이창길(2006)은 조직문화를 관계문화, 위계문화, 혁신문화, 시장문화로 구분하여 직무몰입에 미치는 영향을 검증하였는데 분석결과 위계문화와, 혁신문화, 시장문화 등이 직무몰입과 정(+)의 관계에 있는 것으로 나타났다. 주대진·김진모(2010)의 연구는 농촌지도공무원의 직무몰입과 직무특성, 조직풍토, 역할 모호성 및 전문성 간 인과관계를 분석하였는데 이 때 조직풍토는 민주 및 자율적 풍토, 우호 및 협동적 풍토, 과업 및 성취지향적 풍토로 구분하여 분석하였다. 그 결과 조직풍토가 직무몰입에 직접적인 영향은 미치지 않지만 역할모호성에 영향을 미침으로써 직무몰입에 영향을 미치는 것을 보이고 있다.

한편, 직무특성의 범위를 확대하여 조직구성원들이 담당하고 있는 업무의 특성이 직무몰입에 미치는 영향을 검증한 연구들도 존재한다. 업무특성은 사업집행부서와 기획관리부서(주효진, 2004)로 구분하여 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기도 하며 목표모호성과 같은 성과관리 적합성(성락훈·김정수, 2015)에 주안점을 둔 연구들도 존재한다.<sup>3)</sup> 유사한 측면에서 윤기웅 외(2015)는 조직구성원들은 성과관리에 용이한 특성을 갖고 있을 때, 즉 업무의 성격이 기획이나 집행에 집중된 사업보다 평가와 관련된 업무를 담당하고 있는 경우 조직구성원이 성과관리제도에 대한 긍정적 인식을 지님을 제시하고 있다.<sup>4)</sup> 이처럼 업무가 성과측정, 성과지표 설정과 같이 성과관리가 용이한 사업을 담당하는 공무원은 성과관리제도에 대한 긍정적인 인식을 형성하게 되며 이는 직무몰입에 영향을 미칠 수 있다.

종합하여 볼 때 성과관리제도에 대한 인식과 직무몰입을 각각 대상으로 한 연구들은 점차 양·질적으로 확대되고 있다. 또한 선행연구의 검토를 통해 이들 간 관계에 대한 실마리를 찾을 수 있

3) 구체적으로 주효진(2004)은 조직구조(복잡성, 공식화, 집권화), 조직문화(집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화)가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였으며, 이를 기획관리부서와 사업집행부서로 구분하여 분석하였다. 한편 성락훈·김정훈(2015)은 직무의 특성을 목표모호성(목표명확성, 목표이해도, 업무명확성, 목표의 계량측정가능성)이나 업무의 반복성과 같은 특성으로 구분하고 이러한 과업특성이 조직몰입에 미치는 효과를 분석하였다.

4) 윤기웅 외(2015)는 사업의 결과지표설정이 용이한 사업, 관리과제가 업무를 대표하고 있는 경우, 평가업무를 담당하는 조직구성원들이 성과관리제도에 긍정적인 인식을 보이고 있다는 점을 제시하고 있다. 이 외에도 평가주기, 대상고객의 특성 등은 성과관리제도에 대한 인식의 하위개념에 간헐적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.



다. 그러나 성과관리제도에 대한 조직구성원의 인식 수준이 직무몰입에 영향을 미치는지를 검증한 연구가 부분적 또는 간헐적으로 이루어져 있으며 이를 직접적으로 규명한 연구가 없어 이에 대한 심도 깊은 논의가 필요하다.

### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 실증분석 모형 및 분석대상

공무원이 인지하는 성과관리 만족도가 공무원의 직무몰입 수준에 미치는 영향을 분석하고자 하는 본 연구는 기본적으로 회귀분석을 통하여 연구를 진행한다. 선행연구들에서 제시된 직무몰입 영향요인과 본 연구에서 관심을 갖는 성과관리에 대한 조직구성원의 인식을 독립변수로 구성하고, 설문지를 토대로 측정된 직무몰입 수준을 종속변수로 하여 분석의 틀과 동일하게 연구모형을 구성한다. 이론적 고찰에서 전술하였듯, 직무몰입은 공무원 개인의 특성, 그리고 공무원이 수행하는 직무의 특성에 따라 달라질 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이를 고려한 회귀분석 모형을 아래 수식과 같이 구성한다.

$$\text{직무몰입}_i = \alpha + \beta_1 \text{성과관리 만족도}_i + \beta_2 \sum (\text{개인특성})_i + \beta_3 \sum (\text{직무특성})_i + e_i$$

$$i = 1, 2, 3 \dots 841$$

연구모형을 분석하기 위해 기본적으로 다중회귀분석을 사용한다. 다만 본 연구는 800명 이상의 많은 표본을 대상으로 하지만 기본적으로 특정 지방자치단체로 대상이 한정되어 분석결과를 일반화하기에 한계를 갖는다. 따라서 본 연구에서는 부트스트래핑(bootstrapping)을 적용하여 이를 보완하고자 한다. 부트스트래핑은 반복표본추출(resampling) 기법의 하나로써 분석에서의 표본을 가상의 모집단(virtual population)으로 활용하여 표본을 반복적으로 추출하여 시뮬레이션 분포(simulated distribution)를 산출한 후 이를 바탕으로 모수의 분포를 추정하는 기법이다(심준섭, 2004: 169). 부트스트래핑 과정에서는  $n$ 개의 관측치를 갖는 표본을 모집단처럼 취급하고, 이를 무작위로 추출하여 표본을 구성하는 방식으로, 이 과정에서는 새로운 표본을 구성하면서 동일한 관측치가 여러 번 포함되기도 한다. 이러한 추출-반복과정을 거쳐 다양한 형식의 회귀선들이 도출되고 이를 종합한 결과와 기존 회귀분석 결과를 비교함으로써 본 연구의 결과의 안정성과 정확성을 보완하고자 한다.

실증분석을 위한 연구의 대상은 지방자치단체 중 성과평가가 가장 성공적으로 안착되었다고 평가받는 전라북도 공무원을 대상으로 한다. 전라북도는 BSC를 기반으로 성과관리가 이루어지고 있으며 다양한 평가지표의 구성과 지속적인 유지-보수로 광역자치단체 중 성공적인 제도운영을

하고 있는 지방자치단체로 평가받는다.<sup>5)</sup> 그러나 전라북도는 대내적으로 성과관리제도에 대해 일부 공무원들의 부정적인 인식이 상존하므로 성과관리제도에 대한 긍정적 인신과 부정적 인신이 극명히 공존할 수 있어 연구에 적합하다. 또한 성과관리제도는 부서평가와 개인평가를 연동한 결과로서 평가결과는 개인의 성과상여금과 연동되는 측면이 있다. 연구를 위하여 2015년 11월, 전북도청 공무원 전체를 대상으로 설문조사를 실시하여 총 1,152부가 회수되었으며, 회수된 설문지 중 응답자의 연령, 성별, 부서 등 개인적 특성을 기입하지 않거나 불성실한 응답이 이루어진 설문지를 제외한 841부를 실증분석에 사용하였다.

## 2. 변수의 구성

본 연구에서 사용하는 변수들은 기본적으로 7점 Likert척도<sup>6)</sup>를 통하여 공무원이 인식하는 수준을 측정하였다. 먼저 종속변수가 되는 직무몰입은 김희동 외(2014), 류병곤·류은영(2014), 제갈옥 외(2015) 등에서 사용되고 있는 직무몰입을 측정하는 문항들을 활용하여 구성하였다. 구체적으로 직무몰입에 대한 문항은 “내 삶의 만족을 가져오는 가장 중요한 요소는 나의 직무이다”, “나는 대부분의 시간을 직무에 바치고 있다”, “나는 은퇴까지 전라북도에서 일하고 싶다”, “나는 이 조직에 강한 소속감을 느낀다”, “업무를 생각하면 가슴이 답답함을 느낀다”의 총 5가지 문항으로 측정 한 후, 이를 평균하여 종속변수로 사용하였다. 이 중 “업무를 생각하면 가슴이 답답함을 느낀다”는 역수로 변환하여 분석에 사용하였다. 설문문항을 통한 분석에 있어서 가장 중요한 부분은 동일한 내용을 구성하는 설문문항들에 대해 일관성 있는 답변을 확보하는 것이다. 만약 일관성 있는 답변을 확보하게 되면, 이는 설문의 신뢰성을 담보할 수 있음을 의미한다. 이를 확인하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 직무몰입을 측정하기 위한 5가지 설문문항들의 신뢰도 분석결과에 따르면 Cronbach's Alpha는 0.694로 나타나 일정 수준 이상의 신뢰도를 확보하는 것으로 볼 수 있다.

한편 독립변수가 되는 성과관리의 만족도는 조직운영 기여도, 성과평가 분배공정성 확보, 성과평가 절차공정성 확보, 성과중심 평가체계 구축, 성과중심 조직문화 구축의 5가지 분야로 구분하여, 각각 1개 항목씩 직접적으로 설문하는 방식으로 공무원의 인식을 측정하였다. 즉, 공정성 이론에서 살펴본 바와 같이 평가결과의 공정성과 과정의 공정성이 확보될 때 성과관리에 대한 긍정적 인식이 형성되며 이는 다시 직무몰입에 영향을 미치게 될 것이다. 또한 선행연구들에서 지적한 바와 같이 성과관리를 통해 조직의 전반적인 성과가 증진되었다고 인식하거나 조직운영의 효율성이 제고되었다고 느낄 때 제도에 대한 긍정적 인식이 형성되고 이는 다시 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라고 본다. 성과관리제도는 기본적으로 사업관리를 통한 성과중심의 평가제도 정착과 이를 바탕으로 한 조직문화 개선에 기여한다. 따라서 이러한 분야를 구분하여 각 분야에 대한 공무원의 인식을 측정하여 분야별 만족도가 직무몰입에 미치는 영향을 보다 구체적으로 확인하고자

5) 전라북도는 2012년 세계성과관리대회(BSC 2012 Global Summit)에서 세계 BSC 명예의 전당(Hall of Fame Award)을 수상하였으며 2015년에는 탄자니아, 몽골 등에서 성과관리제도를 벤치마킹했다.

6) ‘전혀 그렇지 않다’는 1, ‘매우 그렇다’는 7, 그리고 ‘보통’은 4로 기입하도록 7점 척도를 구성하였다

한다.

마지막으로 통제변수는 선행연구들에서 언급하였던 직무몰입의 영향요인들을 변수로 구성하였다. 직무몰입은 기본적으로 개인적 특성(Rabinowitz et al, 1977; Jones et al, 1975; 배병룡, 2012 등)과 직무특성(Hackman & Lawler, 1971; Brown, 1996; 배병룡, 2012) 등에 영향을 받는다. 따라서 본 연구에서는 개인특성으로 성별, 연령, 근무기간을 변수로 구성하였다. 그리고 직무특성으로는 직급, 직렬, 월 평균 초과근무 시간, 업무추진의 자율성, 구성원간 의사소통 수준, 응답자가 속한 부서가 담당하는 정책영역과 기능을 변수로 구성하였다.

〈표 1〉 변수의 구성

구분	변수	측정치표	측정방법 (단위)
종속변수	직무몰입	직무몰입	직무몰입 관련 설문문항 응답치(7점 척도)의 평균 - 직무를 통한 삶의 만족도 - 직무에 대한 헌신 - 직무에 대한 애착 - 조직에 대한 소속감 - 직무로 인한 스트레스
독립변수	성과관리 만족도	조직운영 기여도	설문조사, 각각 7점 척도로 측정
		분배 공정성	
		절차 공정성	
		성과 중심 평가체계 구축	
		성과 중심 조직문화 구축	
	개인특성	성별	남: 1 / 여: 0
		연령	연령 직접 기입
		근무기간	재직기간(년)
	직무특성	직급	9급: 1 / 8급: 2 / 7급: 3 / 6급: 4 / 5급: 5 / 4급 이상: 6
		직렬	행정직: 1 / 기술직 등 기타직렬: 0
		정책영역	지방예산편성지침에 따른 정책분류 - 공공질서 및 안전, 국토 및 지역개발, 농림해양수산, 문화 및 관광, 보건, 사회복지, 산업중소기업, 수송 및 교통, 일반공공행정, 환경보호
		부서특성	사업부서: 1 / 지원부서: 0 - 지원부서: 의회사무국, 국제협력과, 기획관리관, 서울사무소, 성과관리과, 세정과, 예산과, 자치행정과, 총무과, 홍보기획과, 회계과, 농업기술원 행정지원과
		직무량	월평균 초과근무시간(시간)
		직무수행의 자율성	설문조사, 각각 7점 척도로 측정
부서구성원간 의사소통			
부서장의 관심			

개인적 특성 중, 성별과 연령은 선행연구들에서 사용되는 대표적인 변수이다. Rabinowitz et al(1977)에 따르면 여성이 남성에 비해 직무몰입도가 높은 것으로 나타났으나 배병룡(2012)에 의하면 남성이 더 직무에 몰입하는 것으로 분석되어 일관되지 않은 결과가 나타났다. 한편 연령은

직무몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 선행연구들에서는 언급하고 있다(배병룡, 2012). 이는 연령이 높을수록 보다 조직에 대한 몰입도가 높기 때문에 안정적인 기반에서 본인의 직무에 몰입하기 때문으로 설명하고 있다. 마지막으로 근무연수 또한 같은 견지에서 직무몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 기대할 수 있다. 근무연수가 많을수록 직무에 대한 다양한 경험이 이루어졌고, 이로 인해 보다 직무에 대한 익숙함과 함께 애착을 지닐 수 있기 때문이다(Rabiowitz et al, 1977).

한편 직무특성 중 직급은 개인특성 중 연령 및 근무연수와 유사한 특성을 지니기 때문에 개인특성의 변수로 볼 수 있다. 하지만 직급에 따라 직무상 지니는 권한과 책임의 범위가 다르며, 처리해야 하는 직무도 달라진다. 따라서 본 연구에서는 직급을 직무특성으로 간주하였다. 직급은 또한 업무처리의 자율성의 범위를 의미하기도 하며, 한편으로는 조직내에서의 지위를 의미하는데 사회에서의 지위의 상승은 직무몰입에 긍정적인 영향을 미친다(Mannheim & Rein, 1981). 따라서 직급의 증가는 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

또 다른 직무특성 요인으로 초과근무시간은 공무원의 업무량을 통제하기 위한 대리변수로 사용하였다. 일반적으로 초과근무가 많은 공무원은 그렇지 않은 공무원에 비해 보다 힘든 업무를 수행하며 고도의 전문성을 요한다고 볼 수 있다. 이러한 힘든 업무는 조직에서 더 큰 보상을 가져다주기 때문에 보다 높은 직무몰입이 유발될 수 있다.

그리고 의사소통과 자율성은 선행연구들이 언급하는 대표적인 직무특성 변수로서 분석에 활용된다. 직무의 자율성은 직무에 대한 내재적 만족감을 유발시킬 수 있으며(Mortimer, 1985; 배병룡, 2012 재인용), 부서 구성원과의 원만한 의사소통은 조직구성원들 간의 신뢰, 부서내의 활동적인 직무수행 등에 영향을 미친다. 특히 상급자와의 의사소통은 조직구성원의 의사가 의사결정과정에서 반영될 기회를 증가시키거나 조직구성원의 조직에 대한 조직만족감을 증대시킬 수 있다는 점에서 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

마지막으로 공무원이 다루는 직무의 정책영역과 직렬, 기능적 특성은 공무원이 수행하는 직무의 전문성, 중요성, 성과의 가시성, 조직구성원의 내적 동기 등에 영향을 미치기 때문에 조직구성원이 수행하는 직무의 정책적 특성과 기능적 특성에 따라 직무몰입의 수준은 달라지게 될 것이다. 한편 기능적 특성과 관련하여 지방자치단체의 조직기능은 사업을 직접 수행하는 사업부서와 이를 지원하는 지원부서로 구분할 수 있는데 사업부서의 성과는 명확하고 업무의 전문성이 높은 반면, 지원부서는 성과가 상대적으로 불명확하고 난이도가 낮기 때문에 직무몰입 수준은 사업부서가 더 높을 것으로 예측할 수 있다.

### 3. 분석 표본의 특성 및 기술통계

실증분석을 위해 실시한 설문조사자의 특성을 정리하면 아래 표와 같다. 총 분석대상은 841명이며, 성별에 있어서는 남성이 67.7%로 여성에 비해 많게 나타났다. 직렬은 행정직이 50.7%이며, 그 외 직렬이 49.3%로 유사한 비율로 응답하였다. 직급은 중간관리자층인 7급과 6급의 비중이 다

른 직급에 비해 많으며, 도청을 대상으로 설문조사를 진행하였기 때문에 9급과 8급의 비중이 낮은 것으로 이해된다. 부서특성은 사업부서가 전체의 70.3%를 차지하고 있으며, 정책영역에 있어서는 농림해양수산을 대상으로 하는 공무원이 18.3%로 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

〈표 2〉 분석 표본의 특성

변수		비율(%)	변수		비율(%)
성별	남	67.7	정책 영역	공공질서 및 안전	3.7
	여	32.3		국토및지역개발	4.0
직렬	행정직	50.7		농림해양수산	18.3
	기타	49.3		문화및관광	9.2
직급	9급	8.9		보건	2.3
	8급	7.5		사회복지	5.1
	7급	31.6		산업중소기업	9.9
	6급	36.0		수송및교통	4.9
	5급	13.4		일반공공행정	32.7
	4급이상	2.5		환경보호	9.9
부서특성	사업부서	70.3		n	
	지원부서	29.7			

한편 실증분석에 사용하는 변수 중 가변수(dummy variable)를 제외한 변수들의 기술통계를 정리하면 아래 표와 같다. 종속변수가 되는 직무몰입의 평균은 4.95점으로 7점 척도로 측정된 것을 감안하면 다소 높은 수준으로 이해할 수 있다. 한편 성과관리제도에 대한 만족도는 절차공정성이 4.03점으로 가장 높으며, 성과 중심 조직문화 구축은 3.75점으로 낮은 것으로 평가되었다. 전반적으로 성과관리제도에 대한 만족도가 높지 않은 것으로 이해된다. 한편 직무수행의 자율성, 의사소통, 직무에 대한 부서장의 관심은 평균이 4.77~5.38점으로 나타나 전반적으로 높은 것으로 이해할 수 있다.

〈표 3〉 주요 변수의 기술통계량

변수	평균 (표준편차)
직무몰입	4.95 (1.00)
조직운영 기여도	4.01 (1.57)
분배 공정성	3.98 (1.50)
절차 공정성	4.03 (1.52)
성과 중심 평가체계 구축	3.82 (1.57)
성과 중심 조직문화 구축	3.75 (1.61)
근무기간	16.31 (10.27)
직무량	44.40 (20.97)
직무수행의 자율성	4.77 (1.37)
부서구성원간 의사소통	5.25 (1.30)
부서장의 관심	5.38 (1.28)

## IV. 실증분석 결과

### 1. 실증분석 결과

성과관리제도에 대한 공무원의 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석한 결과는 아래 표와 같다. 분석결과에 따르면 성과관리제도에 대해 공무원이 만족할 경우 전반적으로 본인이 담당하는 직무에 대한 몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 또한 성과중심의 절차공정성 확보 보다는 성과관리를 통한 분배공정성이 확보되었다고 인지하는 경우 보다 직무에 몰입하는 것으로 나타났다. 하지만 성과관리제도가 성과 중심의 조직문화를 구축하는 것으로 공무원이 인식할 경우에는 직무몰입이 약해지는 것으로 분석되었다.

〈표 4〉 회귀분석 분석결과

구분	OLS(robust)		Bootstrap-OLS	
	Coef. (Robust Std. Err.)		Coef. (Bootstrap Std. Err.)	
조직운영 기여도	0.057 (0.025)*		0.057 (0.023)*	
분배 공정성	0.102 (0.040)*		0.102 (0.037)**	
절차 공정성	-0.046 (0.038)		-0.046 (0.035)	
성과 중심 평가체계 구축	0.029 (0.035)		0.029 (0.036)	
성과 중심 조직문화 구축	-0.084 (0.034)*		-0.084 (0.036)*	
성별	-0.044 (0.061)		-0.044 (0.058)	
연령	0.015 (0.007)		0.015 (0.007)*	
근무기간	0.003 (0.005)		0.003 (0.006)	
직급	8급	-0.386 (0.149)*	8급	-0.386 (0.146)**
	7급	-0.381 (0.116)**	7급	-0.381 (0.107)**
	6급	-0.333 (0.131)*	6급	-0.333 (0.120)**
			5급	-0.293 (0.142)*
직렬	-0.120 (0.063)		-0.120 (0.065)	
정책영역	보건	-0.649 (0.253)*	보건	-0.649 (0.247)**
부서특성	-0.120 (0.157)		-0.120 (0.158)	
직무량	0.000 (0.000)		0.000 (0.000)	
직무수행의 자율성	0.142 (0.033)**		0.142 (0.033)**	
부서구성원간 의사소통	0.167 (0.037)**		0.167 (0.036)**	
부서장의 관심	0.175 (0.030)**		0.175 (0.029)**	
상수	2.082 (0.362)**		2.082 (0.370)**	
R-squared	0.444		0.444	
F	24.89**		768.06**	
N	841		841	

주1) \*\* p<0.05, \* p<0.01

주2) 직급과 직렬은 가변수(dummy variable)로 분석하였으며 통계적으로 유의미하지 않은 가변수들은 표에서 생략함

주3) Bootstrapping은 200회 실시

분석결과를 구체적으로 살펴보면 성과관리제도가 조직운영에 있어 사업이나 정책추진에 환류된다고 인지할 경우 공무원의 직무몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 사업이나 정책에 대한 성과정보의 환류는 성과가 부진할 경우 추진하던 사업이 일몰사업으로 변경되거나 차후 예산편성에서 불리할 수 있음을 시사한다. 반면 사업성고가 우수할 경우에는 추진하는 사업의 확대, 담당공무원의 승진 등에 유리하게 작용할 수 있다. 즉, 성과가 성과관리제도를 통해 담당업무의 예산, 사업규모, 승진 등에 연계된다는 확신이 있을 경우, 보다 높은 성과를 창출하는 것은 더 많은 보상으로 이어진다는 기대를 갖게 된다. 따라서 성과관리제도가 조직운영에 기여한다는 인식은 직무에 헌신할 수 있는 동기를 유발할 수 있다. 특히 이러한 성과관리제도의 조직전반에 대한 활용은 성과평가를 통한 환류의 공정성이 담보될 경우 보다 강화될 수 있다.

한편으로 성과관리제도가 분배공정성을 확보한다는 인식이 클수록 직무몰입은 높아지는 것으로 나타났다. 즉, 성과관리제도의 핵심인 성과평가결과에 기인하여 보상이 이루어진다고 공무원이 인식할 경우 보다 직무에 몰입하는 것을 의미한다. 조직에서의 보상은 성과평가 외에도 다양한 요소가 개입한다. 특히 대표적인 보상수단인 승진이나 성과급의 배분에 대해 공무원들이 지니는 의구심은 상당히 크다. 예를 들어 아직도 지방자치단체에서는 개인에게 성과평가에 따라 차등 배분되는 성과급을 부서차원에서 회수하여 동일하게 배분하는 경우도 종종 발생한다.<sup>7)</sup> 이러한 상황에서 성과관리제도가 공정한 성과평가에 기여하고 이를 바탕으로 분배공정성이 강화된다고 인식하는 것은 자신의 성과에 대해 정당한 보상을 받을 수 있다는 믿음을 강화시키기 때문에 보다 직무에 몰입할 수 있는 여건이 조성된다고 할 수 있다.

한편 성과관리제도가 성과중심의 조직문화를 구축한다고 인식할 경우, 직무에 대한 몰입도는 약화되는 것으로 나타났다. 성과관리제도가 성과를 중심으로 한 평가와 환류, 그리고 성과창출을 위한 조직문화를 구축한다는 점을 가정하면 이와 같은 결과는 다소 의외의 결과이다. 하지만 성과중심의 조직문화가 긍정적인 측면만을 지니는 것은 아니다. 일반적으로 성과중심의 조직문화는 외부지향성을 강조하는 혁신문화나 시장문화를 의미한다. 이 조직문화에서의 공무원은 성과평가를 통해 보상을 받기 때문에 지속적으로 긴장하고, 외부로부터 계속 평가받는 성과통제의 환경에 놓이게 된다(이창길, 2006: 859). 조직구성원은 계속 동료와 경쟁하게 되고 성과에 대한 책임을 져야 한다. 이러한 환경은 일반적으로 직무몰입을 증대시킨다. 즉, 성과창출을 위해 보다 열심히 일해야 하는 환경에 놓인 공무원은 조직에서의 생존과 보상을 위해 더욱 열심히 일할 수밖에 없다. 하지만 혁신문화는 기본적으로 조직구성원의 자발성을 전제로 한다. 성과관리제도에 의해 비자발적으로 형성된 조직문화 속에서는 본래의 기능을 달성하기 어렵다. 특히 공무원 조직은 민간조직과는 달리 정년이 보장되며, 관계문화가 중요시된다. 즉, 구성원간 상호간의 신뢰와 응집력이 중요시된다(이창길, 2006). 이러한 환경에서 성과관리제도를 통한 성과중심문화의 구축은 제 기능을 수행하지 못한다. 이창길(2006)의 연구에서도 볼 수 있듯이 관계문화와 성과중심문화가 결합할 경

7) 행정자치부는 지방자치단체 내에서 배분된 성과급을 일괄 회수하여 균등 배분하는 관행을 개선하기 위하여 2015년에 「지방공무원 수당 등에 관한 규정」을 개정하고, 정기 지도점검 등을 시행하고 있다. 하지만 지방공무원 노조 등은 공무원의 성과를 정확하게 평가할 수 없다는 이유 등으로 계속해서 성과급 균등 분배를 추진하여 마찰을 빚고 있다.

우 직무몰입이 약화되는 것으로 나타났다. 즉, 비자발적으로 구축된 성과중심 문화에 대한 공무원의 집단적 저항으로 인한 부작용으로 직무몰입이 약화된 것으로 설명할 수 있다.

이 외에 통제변수 중에서는 직급, 정책영역, 직무수행의 자율성, 의사소통, 부서장의 관심이 직무몰입에 영향을 주는 것으로 나타났다. 그리고 이러한 결과는 선행연구들에서 제시되었던 결과와 일치하는 것으로 분석되었다. 직급에 있어서는 6급, 7급, 8급이 그리고 부트스트래핑을 수행한 결과에서는 5급까지 다른 직급에 비해 직무몰입 수준이 낮은 것으로 분석되었다. 즉, 상위직급 보다는 하위직급의 직무몰입도가 낮게 나타났는데 이는 하위직급의 경우 사회적 지위가 낮으며, 업무경험이 부족하고 업무에 대한 자율성이 상대적으로 부족하기 때문에 직무몰입수준이 낮은 것으로 설명된다. 한편 정책영역 중에서는 보건관련 정책을 수행하는 공무원이 다른 분야를 수행하는 공무원에 비해 직무몰입이 낮은 것으로 나타났다. 보건분야는 타 분야에 비해 높은 전문성을 필요로 하지만 보건행정을 수행하는 공무원은 특수직렬로써 처우와 승진기회가 상대적으로 적고 가시적인 성과가 많지 않으며 업무량은 많은 분야이므로 직무몰입도가 낮은 것으로 설명할 수 있다.

## 2. 분석결과의 종합

분석결과를 종합하면, 성과관리에 대한 조직구성원의 긍정적인 인식은 직무몰입도 제고에 기여하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직구성원들이 제도에 대해 긍정적으로 인식할수록 제도에 대해 순응하게 되고, 직무수행 과정에서 성과관리제도에서 요구하는 수준을 맞추기 위해 노력하는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 성과관리제도가 제도도입의 목적을 달성하기 위해서는 조직구성원의 이해와 공감을 확보하기 위한 다양한 방안이 모색되어야 한다. 아래에서는 이러한 방안들에 대해서 간략하게 살펴보기로 한다.

첫째로 지방자치단체가 수행하는 정책들에 대한 성과를 측정하고 평가하는 성과관리제도가 확산되는 제도적 상황을 고려할 필요가 있다. 즉, 성과관리제도는 직무의 특성을 고려하여 합리적인 설계를 도모할 필요가 있다. 이러한 제도적 개편은 조직구성원들이 평가결과가 공정하다고 인식할 수 있도록 함으로써 조직구성원들의 직무몰입을 통해 조직의 성과를 이끌 수 있다. 분석결과에 따르면, 직무몰입은 직급이나 업무영역 등에 따라 달라질 수 있으며, 부서장의 관심이나 직무량 등에 따라서도 차이가 유발되므로 성과관리제도를 도입·운영하는 과정에서 보다 제도에 순응하여 직무에 몰입할 수 있도록 부서특성 및 조직구성원 개인의 특성에 맞는 차별화된 전략이 필요한 것으로 판단된다.

둘째는 조직구성원들의 직무몰입을 위해서는 보다 합리적인 조직문화로의 변화가 필요하다 할 수 있다. 분석결과에 따르면, 직급이 낮을수록 직무몰입이 낮게 나타나고 있는 것을 알 수 있다. 이는 곧 조직문화가 위계적이고 연공서열을 중시하는 경향이 강하다는 점을 시사한다. 성과중심적인 조직문화의 평균값이 3.75로 다소 낮게 나타나고 있는 점 또한 이를 지지하는 결과라 할 수 있다. 이러한 조직문화의 형성은 직무몰입을 통한 조직성과 증진을 방해하게 되며 개인이 직무에 헌신하고자 하는 동기를 유발하지 못할 수 있다. 따라서 조직문화는 보다 발전, 혁신을 중시하는 문



화를 지향할 필요가 있다.

셋째로 조직구성원들의 평가결과에 대한 불만을 감소시킬 필요가 있다. 분석결과에 따르면, 분배공정성은 통계적으로 유의하게 나타났으나 절차공정성은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하고 있다. 즉, 조직구성원들은 평가과정의 절차 보다는 결과에 보다 민감하게 반응하는 것을 알 수 있다. 즉, 성과평가결과가 합리적이지 않다고 인식할 때 조직구성원들은 직무에 몰입하지 못하는 것이다.

그러나 절차공정성의 영향력이 통계적으로 유의하지 않게 나타난 것은 성과관리제도의 설계는 일부 담당부서에서 이루어지고 있으며 조직 전체적인 차원에서 성과관리제도의 절차, 평가 과정 등에 대한 정보의 공유가 이루어지지 않는다는 점을 의미한다. 즉, 절차에 대한 공정성에 대한 조직구성원들의 관심이 낮은 것이라기보다는 제도에 참여할 수 있는 통로가 제한적으로 설계되었기 때문에 절차공정성이 직무몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 조직구성원들의 성과관리제도에 대한 이해를 높일 필요가 있다.

## V. 결론

본 연구는 조직구성원들의 성과관리제도에 대한 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 분석하는 것을 목적으로 삼는다. 분석결과, 조직구성원들이 평가결과의 공정성과 성과관리제도의 효과성이 높다고 느낄 때 직무몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 즉, 조직구성원들이 성과관리제도에 대한 인식이 긍정적으로 형성될 때 직무몰입이 높아질 수 있음을 시사한다. 또한 담당 직무가 성과관리제도와 본질적으로 상충되는 조직구성원들의 경우 성과관리제도에 대한 부정적 인식이 형성될 뿐 아니라 평가결과가 낮을 것이라는 인식이 형성되어 직무몰입이 낮게 나타날 수 있다. 분석 결과 또한 보건분야의 직무를 수행하는 조직구성원들이 직무몰입이 상대적으로 낮게 나타나고 있어 정책분야별로 조직구성원들의 직무몰입이 다를 것이라는 기대와 일치하는 것으로 나타났다.

이러한 분석결과는 성과관리제도가 성공적으로 정착되기 위해서는 조직구성원의 공감대 형성 및 이해가 필요하다는 선행연구들의 결과를 뒷받침한다고 볼 수 있다. 특히, 제도적 압력에 순응하는 과정에서 제도가 지니는 합리성과 이를 받아들인 조직의 특성이 다를 경우, 이로 인해 갈등이 발생하고 이러한 갈등을 해결하기 위해 실제 조직운영에 활용하지 않는 디커플링 현상이 발생할 수 있다(강희경 외, 2014: 3). 또한 조직구성원에게 보상에 대한 시계(LOS: Line of Sight)를 제공하지 못할 경우, 제도의 공정성에 대한 지각이 악화되고, 이로 인해 성과관리제도가 효과적으로 운영되지 않을 수 있다(신상열 외, 2006). 따라서 중앙정부에 의해 도입이 이루어진 지방자치단체의 성과관리제도가 형식적으로 운영되지 않고 조직구성원에게 내재화되어 조직과 유리되는 디커플링 현상이 나타나지 않도록 지방자치단체의 다양한 노력이 필요하다.

본 연구는 성과관리와 관련된 선행연구들에서 성공요인으로서 중요시되었던 조직구성원의 인식이 성과관리의 목적인 성과 향상을 유발하는 데 중요한 요소인 직무몰입에 미치는 영향을 실증

적으로 분석하였다는 점에서 의의를 갖는다. 그러나 특정 자치단체의 조직을 대상으로 하였다는 점에서 본 연구결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 추후 연구에서는 다양한 지방자치단체를 대상으로 분석을 실시하여 직무몰입 외에도 조직몰입과 직무만족 등 조직효과성과 관련되는 다양한 개념들과의 관계를 보다 면밀히 분석하는 연구가 이루어질 수 있기를 기대한다.

## 참고문헌

- 강성원·최병태. (2012). 서울특별시 BSC 도입효과에 대한 영향요인 분석. 「한국행정논집」, 24(4): 831-856.
- 강윤호. (2010). 정부 수준과 BSC의 효과 - 한국과 미국의 지방정부를 중심으로. 「한국거버넌스학회보」, 17(2): 95-112.
- 강희경·김종관. (2014). “성과주의 평가보상제도의 디커플링 현상이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 「한국인사조직학회 발표논문집」, 1-19.
- 국경복·목진휴·이석환. (2007). “공공부문 성과관리제도의 수용성과 효과성 인식에 관한 경험적 연구-국가보훈처의 사례를 중심으로”. 「정책분석평가학회보」, 17(3): 31-53.
- 권기욱·김광현·김종인. (2012). “고성과 작업시스템이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 다층분석”. 「조직과 인사관리연구」, 36(2): 61-84.
- 김동원. (2013). “성과급에 대한 공정성 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”. 「한국거버넌스학회보」, 20(3): 199-222.
- 김인. (2008). 공공기관 BSC 도입의 효과에 관한 연구. 「지방정부연구」, 12(3): 7-32.
- 김종술·김인동. (2013). “성과관리제도 구성요소의 인식정도가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 「인적자원개발연구」, 16(2): 1-28.
- 김진희. (2012). “인사제도의 내재화, 직무몰입, 역할피로 및 이직의도와와의 관계에 대한 연구”. 「노동정책연구」, 12(3): 119-145.
- 김해룡. (2004). “직무특성과 조직신뢰가 직무불안과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구”. 「조직과 인사관리연구」, 28(4): 1-23.
- 김호정. (2002). “행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향”. 「한국행정학보」, 36(4): 87-105.
- 김희동. (2014). “국내 기업종사자 직무특성과 직무몰입 및 자기 효능감의 관리”. 「기업교육연구」, 16(1): 101-127.
- 남창우·이명숙. (2008). “공공부문의 BSC 수용성 및 조직성과의 영향요인 분석”. 「한국행정학보」, 42(3): 165-190.
- 류병곤·류은영. (2014). “SEM을 이용한 조직구조, 조직몰입, 직무몰입, 직무만족간의 관계 규명”. 「정책분석평가학회보」 22(4): 285-316.
- 박경원·임태중·이주혜. (2011). “공공부문의 성과관리가 조직성과에 미치는 영향”. 「회계연구」, 16(3): 75-98.

- 박영민. (2015). “지방공무원의 직무몰입 요인에 관한 연구”. 『현대사회와 행정』, 25(1): 31-55.
- 박해육·주재복 (2011). “지방자치단체의 성과관리 효과성 요인 분석: 지방공무원의 인식을 중심으로”. 『한국정책연구』, 11(2): 183-204.
- 박해육·최정우. (2012). “지방자치단체통합에 따른 조직변화에 관한 실증분석: 공무원의 인식변화를 중심으로”. 『지방행정연구』, 26(4): 115-140.
- 배병룡. (2012). “직무몰입에 대한 직무 상황 및 개인적 특성의 영향”. 『한국자치행정학보』, 26(3), 23-48.
- 성락훈·김정수. (2015). “공공기관의 성과관리가 조직몰입에 미치는 영향”. 『국정관리연구』, 10(1): 89-115.
- 송신근·백자옥. (2009). “성과관리시스템 공정성 지각이 조직성과로서의 BSC 4 관점 성과에 미치는 영향”. 『산업경제연구』, 22(5): 2313-2330.
- 신상열·양혁승(2006), “성과주의 인사제도 구현을 위한 팀단위 평가제도 : (주) LG화학 사례”, 『경영교육연구』, 9(1): 79-99.
- 심준섭. (2004). “부스트래핑(bootstrapping) 기법을 활용한 회귀분석”. 『정책분석평가학회보』, 14(1): 167-183.
- 옥원호·김석용. (2001). “지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구”. 『한국행정학보』, 35(4): 355-373.
- 윤기웅·김재근·공동성. (2015). “과제 특성에 따른 성과평가제도의 성과 (인식) 차이 분석: 정부업무평가제도에 대한 공무원 인식조사를 토대로”. 『한국지방자치연구』, 17(3), 27-54.
- 윤병섭·이영안·이홍재. (2010). “성과급에 대한 공정성 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”. 『한국정책연구』, 10(3): 219-238.
- 이석환. (2012). “공공부문 성과관리의 7 가지 치명적인 도덕적 죄”. 『지방정부연구』, 16(1), 353-380.
- 이유진·이현수. (2005). “정규직과 비정규직 근로자의 직무특성이 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 『The Korean Journal for Human Resource Development』, 7(1): 57-82.
- 이창길. (2006). 조직문화가 직무만족, 직무몰입, 그리고 조직몰입에 미치는 영향: 혁신지향 문화와 관계지향 문화의 차별화를 중심으로. 『한국행정학회 하계학술대회 논문집』: 855-870.
- 이학렬·김준호·장영수. (2011). BSC를 이용한 지방자치단체의 KMS에 대한 성과평가. 『경영교육연구』, 65: 557-575.
- 이희태. (2010). “공무원의 성과상여금만족도가 보수만족, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 『한국거버넌스학회보』, 17(2): 139-166.
- 전만권·김종범. (2015). “중앙부처 공무원의 직무몰입과 직무관여 영향요인 연구”. 『한국거버넌스학회보』, 22(3): 43-66.
- 제갈옥·김병규·제갈돈. (2015). “경찰관의 직무몰입이 직무스트레스, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 『한국행정학보』, 49(4): 235-269.
- 주대진·김진모. (2010). “농촌지도공무원의 직무몰입과 직무특성, 조직풍토, 역할보호성 및 전문성의 인과적 관계”. 『농업교육과 인적자원개발』, 42(4): 27-51.
- 주효진. (2004). “조직구조, 조직문화 및 조직 효과성의 관계에 관한 연구: 업무특성별 기관분류를 중심으로”. 『행정논총』, 49(2): 29-53.

- 최낙범·엄석진. (2013). “조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향”. 『한국행정학보』, 47(3): 181-212.
- 최정우·박해육. (2015). “지방자치단체의 Balanced Scorecard 운영 효과분석”. 『한국행정논집』, 27(3): 789-815.
- 하미승·강인호·최준호·권용수·황성원 (2004). “공무원 성과상여금제도의 효과성 발전방안 연구”. 『한국사회와 행정연구』, 15(2): 1-22.
- 하태수·양금모. (2012). “직렬별 직무만족도 및 조직몰입도 차이 분석-경기도 31 개 시, 군 지방세 담당 행정직과 세무직 공무원을 중심으로”. 『한국행정학회 동계학술발표논문집』, : 853-874.
- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67: 422~436.
- Brown, S. P. (1996). A Meta-analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2): 235-255.
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The Influence of Leaders' and Other Referents' Normative Expectations on Individual Involvement in Creative Work. *The leadership Quarterly*, 18(1): 35-48.
- Dubin, R. (1956). Industrial Workers' worlds: A Study of the “Central Life Interests” of Industrial Workers. *Social Problems*, 3(3): 131-142.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1): 115-130.
- Heckman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee Reaction to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*. 55(3): 259-286.
- Jones A. P., James, L. R., & Bruni, J. R. (1975). Perceived Leadership Behavior and Employee Confidence in the Leader as Moderated by Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 60: 146-149.
- Kanfer, R. (1992). Work Motivation: New Directions in Theory and Research. In C. L. Cooper & T. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17, 1-53.
- Kanungo, R. N. (1982) Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3): 341-349.
- Lee, C. (1995). Prosocial Organizational Behaviors: The Roles of Workplace Justice, Achievement Striving, and Pay Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 10(2): 197-206.
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1): 24-33.
- Lorence, J., & Mortimer, J. T. (1985). Job Involvement through the Life Course: A Panel Study of Three Age Groups. *American Sociological Review*, 50(5): 618-638.
- Mannhei, B., & Rein, J. J. (1981). Work Centrality of Different Age Groups and the Wish to Discontinues Work. *International Journal of Aging and Human Development*. 13:

221-232.

- McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1992). Research Notes. Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3): 626-637.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1997), *Commitment in the Workplace*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rabinowitz, S., Hall, D. T., & Goodale, J. G. (1977). Job Scope and Individual Differences as Predictors of Job Involvement: Independent or Interactive? *Academy of Management Journal*. 20(2): 273-281.
- Rabinowitz, R., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2): 265-288.
- Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and Measurements. *Academy of Management Journal*, 19(2) : 213-224.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hilldale, NJ: L. Erlbaum Associates.
- Zalesney, M. D., & Farace, R. V. (1988). Job Function, Sex and Environment as Correlates to Work Perceptions and Attitudes. *Journal of Applied Social Psychology*, 18(3): 179-202.

장혜윤(張鎭允): 고려대학교 행정학 박사를 취득하였으며, 현재 경기연구원 초빙연구위원으로 재직 중이다. 주요 관심분야는 성과관리, 재무행정, 문화정책 등이다. 대표 논문으로는 “예술강사가 인식한 예술강사지원 사업의 효과분석(2015, 공저)”, “정책 특성이 재정사업자율평가결과에 미치는 영향에 대한 분석: 문화예술정책을 중심으로(2016)”으로 있다(hyj0228@gri.re.kr).

최정우(崔正右): 성균관대학교 국정관리대학원 박사과정을 수료하였으며, 현재 한국재정정보원 연구원으로 재직 중이다. 주요 관심분야는 지방행정, 지방재정, 성과관리 등이다. 주요 논문으로는 “지방자치단체의 Balanced Scorecard 운영 효과분석(2015, 공저)”, “지방자치단체 성과관리 영향요인에 관한 연구: 지방자치단체 공무원을 중심으로(2013, 공저)”, “성과정보 활용의 영향요인에 관한 실증분석(2013, 공저) 등이 있다(jungwoo1088@kpfis.kr).

박해육(朴海育): 독일 German University of Administrative Sciences Speyer에서 행정학 박사학위를 취득하고, 한국지방행정연구원 연구위원으로 재직하고 있다. 주요 관심분야는 지방행정, 성과관리, 정책평가, 비교행정 등이며, 논문으로는 “독일 지방자치단체의 부단체장제도에 관한 연구(2015)”, “지방자치단체 무기계약 근로자의 행정가치 인식에 관한 연구(2014, 공저)”, “총액인건비제 도입이 지방자치단체의 조직관리에 미치는 영향(2013, 공저)”, “지방자치단체의 성과관리 효과성 분석(2011, 공저)”, “스위스의 지방자치단체 통합에 관한 연구”(2010) 등이 있다(hypark@krila.re.kr).

### Abstract

## The Effect to the Job Commitment by the Local Public Official's Perception on the Performance Management System

Jang, Hye-Yoon

Choi, Jung-Woo

Park, Hae-Yug

The objective of this research is to analyze the effect that the local public officials perception on the performance management system(PMS) has related to the job commitment. The past literatures and studies have mainly focused on analyzing the job characteristics and personal traits as Job Commitment's key factors. However, the local public employees perception on the PMS revealed that it impacts their attitudes relating to job activities, due to the proliferation of the performance management system and its cyclical processes in performance-related job assessments. In general, it is said that organization members dedicate and endeavor more to fulfill their duties when they have positive perception to the PMS.

To analyze this statement, our study divided the perception on PMS into five categories drawn from the previous research findings: distributive justice, procedural justice, level of contribution in organizational operation, establishment of performance-oriented evaluation system and development of performance-oriented organizational culture. Furthermore, the controllable variables like job characteristics and personal traits are included in our analysis model. According to the analytic results, it is perceived that the higher the local public officials' job commitment when they perceived that the distributive justice and the level of contribution are assured higher and. also, the PMS's contribution level in organizational operation is to be higher level in organization.

Key Words: Job Commitment, Performance Management System, Performance Measurement, Distributive Justice, Procedural Justice