

지방자치단체 행정혁신 진단 평가프레임워크 : Y군청 탐색적 사례연구

Assessment Framework for Diagnosis of Administration Innovation in
Korean Local Government: Case Study of Y-County

박기호¹⁾

Ki Ho Park

: Abstract

A lot of organizations have been recognized innovative activities as the required process for organizational effectiveness and efficiency in those. Especially, the perceptual scope of innovation in-disputability has been extended to the central and local government, and the public organization, which ultimately have the goal of public benefits.

This study is to investigate the feasibility of the assessment elements consisting of framework for making a diagnosis of the level of administration innovation of local government. The elements of framework are such seven elements as innovative leadership, innovation vision and strategies, systematic infrastructure, innovative problems, innovation management, education and learning of innovation, and the perceptual level of members.

The research results can provide the implications to not only local governments but also the public policy organizations who wish to extract the innovative problems and diagnose the innovation level of themselves.

Key Words: administration innovation, leadership, assessment framework, local government

목 차

- | | |
|----------------|---------------|
| I. 서론 | IV. 연구방법 |
| II. 조직혁신 | 1. 자료수집 |
| III. 혁신진단프레임워크 | 2. 변수의 조작적 정의 |
| | V. 연구결과 |
| | VI. 토론 및 결론 |

1) 호서대학교 디지털비즈니스학부
아산시 배방면 세출리 산학협동 1호관 311호
Tel: +82-10-2933-9307, e-mail: khpark@office.hoseo.ac.kr, 041)540-5936

I. 서론

조직의 혁신이란 조직 활동의 효율성제고를 통하여 효과를 극대화하기 위한 필수적 과정이다. 특히 효율성 측면에서 중앙정부, 공공기관, 지방자치단체(이하 '지자체') 등 공공의 이익을 목적으로 하는 조직에게도 혁신의 당위성에 대해서 인식의 범위가 확산되고 있다.

민선 4기에 접어든 지자체들은 급격하게 변화하는 지방행정 환경변화에 대처하기 위해 혁신의 필요성을 절실하게 느끼고 있다. 지방행정은 지방분권의 가속화, 자치역량 강화를 위한 요구증대, 주민참여의 확대, 그리고 지역균형 발전의 제도적 장치 마련 등의 환경적 요소에 의해 자의든 타의든 변화에 적응하기를 요구받고 있는 상황이다. 이 같은 상황 하에서 지방행정에 대한 혁신활동은 그 의의가 크다고 하겠다.

“지방행정혁신이란 새로운 행정 관행을 지방행정 조직 내에 성공적으로 정착시키는 총체적 활동을 의미하며, 지역경쟁력과 고객(주민)의 만족을 높이기 위하여 과거에는 행하지 않았던 새로운 행정관행(조직문화, 제도, 업무과정, 조직구조, 관리기법, 새로운 기술의 도입 등)을 지방자치단체의 행정 부문에 도입하여 실행하고, 정착시켜나가는 활동을 포함한다(행정자치부, 2007).”

지방행정 혁신의 성공적 추진을 위해서는 선행조건들이 갖추어 져야 한다. 지방자치단체장의 혁신리더십, 지자체의 혁신역량, 지자체의 혁신제도 및 인프라 구축, 그리고 지자체의 혁신문화 및 환경 등의 요소들이다. 이들 요소들과 더불어 지원요소로 혁신을 위한 대폭적 인센티브, 지자체의 특수성과 다양성이 고려된 맞춤형 지원전략, 현장행정으로서의 활용성을 증진시킬 수 있는 밀착형 지원방안 등의 요소들이 갖추어 져야 한다.

본 연구는 지자체의 행정혁신 활동의 현황 파악과 혁신의 수준을 진단하기 위한 평가프레임웍을 제시하기 위해 프레임웍을 구성하는 평가기준들 간의 인과관

계성을 연구하였다. 프레임웍 형성요소로는 혁신리더십, 혁신비전 및 전략, 혁신추진체계, 혁신과제, 혁신관리 및 인프라, 혁신교육과 학습활동, 그리고 구성원의 인식 및 행태 등의 7가지 주요요소로 구성된다.

본 연구의 결과는 자치단체 뿐만 아니라 공공의 이익을 위하는 조직의 혁신수준을 진단하고 이에 대한 개선방안 도출에 시사점을 줄 수 있을 것이다.

II. 조직혁신

혁신조직의 성과나 혁신의 성공요건으로 Becker 등(1997)은 조직 구성원들의 역량, 기회, 동기 등의 세 가지 요소를 통해 구성원들의 행동을 바람직한 방향으로 유도하는 것이 중요하다고 하였다(Becker et al., 1997; 배종석, 2001). 아울러 성공적인 혁신성과 유도를 위해서는 실천적 지식의 습득과 재할용이 중요하며, 이를 위해서는 최근 조직의 학습활동을 통해 전략적 접근이 가능하다(March, 1991; 박기호, 2007).

최근 정보통신기술의 획기적인 발전과 경쟁 환경의 변화는 기업경쟁의 판도를 바꾸고 있으며, 종래의 경영방식으로부터 혁신적 변화를 촉구하게 되었다. 따라서 혁신의 중요성이 가속화 되고 있으며, IT(information technology)기반의 신제품 개발, 각종 비용의 절감, 생산프로세스 최적화, 물류활동의 효율성 제고, JIT(Just-in-Time) 등으로의 효과성 추구에 매진하고 있다(박기호, 2006; 이홍, 2004).

기업조직 뿐만 아니라 지방자치단체의 지방행정혁신은 민선 자치단체장의 임기 중 추진되어야 하며, 제반 권한을 행사하고 있는 자치단체장의 주도하에 추진되는 것이 바람직하다. 따라서 지방자치단체장의 혁신리더십이 매우 중요하다. 또한 단체의 구성원들의 혁신역량이 행정혁신의 성과를 좌우하게 되며, 간부 공무원들의 관심유도, 변화관리자 들의 참여의식 및 조직화 등의 활동들이 혁신의 승패를 좌우하게 된다. 이 밖에도 혁신제도화 및 인프라 구축, 지역사회의 혁신문화 및 환경의 조성, 혁신 마일리지제도 등의 혁신

인센티브제와 아울러 성과평가 지표의 개발 등의 혁신 활동이 요구된다(행정자치부, 2007).

Ⅲ. 혁신진단 프레임워크

『행정자치부 지방자치체 행정혁신 매뉴얼』에 명시된 혁신진단 항목간의 인과관계 파악을 위한 명제와 측정항목간 관계 프레임워크를 그림과 같이 제시하고 이를 검증하고자 하였다.

[명제 I] 조직구성원의 인식 및 행태는 혁신 추진체계, 혁신관리 인프라 및 교육·학습 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

[명제 II] 혁신추진체계는 혁신과제, 혁신리더십, 그리고 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

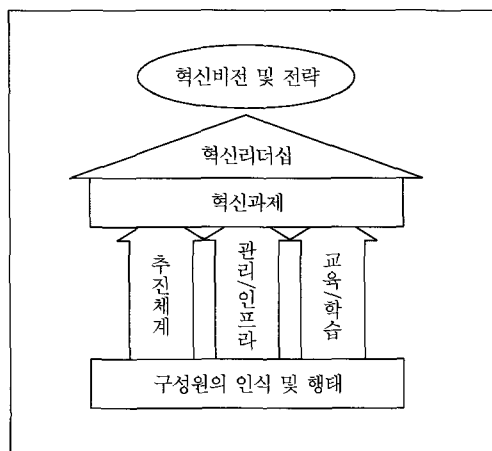
[명제 III] 혁신관리 및 인프라 구축은 혁신과제, 혁신리더십, 그리고 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

[명제 IV] 혁신교육 및 학습역량은 혁신과제, 혁신리더십, 그리고 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

[명제 V] 혁신과제의 체계성은 혁신리더십과 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

[명제 VI] 혁신리더십은 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

[명제 VII] 모든 변수들은 혁신비전 및 전략적 역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.



<그림 1> 혁신진단프레임워크

출처: 2007, 행자부 지자체 행정혁신 자문매뉴얼

Ⅳ. 연구방법

1. 자료수집

탐색적 연구를 위해 사례사이트인 Y구청의 공무원들을 대상으로 2차에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 총 230개의 설문응답을 회수하였으며, 분석에 사용된 통계프로그램은 SPSS 10.0을 이용하였다. 설문항목간 신뢰성과 타당성 분석을 위해 요인분석을 실시한 결과 항목간 내적 일관성이 있음을 확인하였다. 분석방법은 변수간 상관분석, 다중회귀분석법을 사용하였다.

2. 변수의 조작적 정의

본 연구에 사용된 변수는 25개의 진단요소와 7개의 프레임워크 구성요소를 이용하였다. 혁신리더십(IL)의 측정을 위해서는 기관장의 리더십수준, 중간간부 리더십수준, 혁신추진조직의 리더십 등의 항목들로 구성하였다. 혁신비전 및 전략기획(VS)의 측정을 위해서는 혁신비전, 전략계획, 그리고 실행계획 등의 요소

들로 측정하였다. 혁신추진 체계(AS)는 혁신추진팀의 역량, 혁신추진팀의 마인드 및 역량, 외부지원 및 공유체계, 현장혁신실행체계 등의 항목을 이용하여 측정한다. 혁신과제(HW)의 측정을 위해서는 혁신과제 도출프로세스와 과정, 혁신과제 구성원 공유도, 혁신과제 실행체계, 현장혁신실행체계, 혁신과제 구성의 적절성 등의 항목으로 측정한다. 혁신관리 및 인프라

(MI)는 혁신수준관리, 혁신관리시스템 구축, 혁신인프라(IT 활용정도), 혁신인프라(보상 및 동기부여) 등의 항목으로 측정하였다. 혁신교육 및 학습(EL) 항목에 대해서는 혁신교육계획 및 체계, 학습방식학습관리체계 등의 항목으로 측정하였다. 구성원 인식 및 행태(CB) 요소는 혁신 의식역량 수준, 혁신 실행역량, 수준혁신풍토 조성 등의 항목으로 측정하였다.

〈표 1〉 변수의 조작적 정의

프레임웍구성요소	진단요소	진단기준
혁신리더십(IL)	기관장의 리더십 수준(TL)	기관장의 혁신의 관심과 철학, 기관의 혁신비전과 전략의 이해수준, 기관장의 혁신활동 참여 정도 및 아이디어 창출, 지속적으로 기관장의 혁신추진현황 보고 및 피드백
	중간간부 리더십 수준(LM)	중간간부의 혁신활동에 대한 필요성 공감, 기관의 혁신비전과 전략의 이해수준, 해당조직의 혁신추진계획과 추진전략의 이해도, 구성원에 대한 지속적인 혁신관심유발정도, 혁신기법과 프로그램의 이해수준
	혁신추진조직의 리더십(LO)	혁신추진조직의 수행의지와 관심, 혁신기법과 프로그램의 이해수준
혁신비전 및 전략기획(VS)	혁신비전(IV)	기관전체의 혁신비전과 추진전략의 존재, 혁신비전의 구체성과 실현가능성, 혁신비전과 전략의 연계성
	전략계획(SP)	체계적인 진단과 분석활동, 추진전략의 구체성 및 실현가능성, 기관의 특성을 반영한 추진전략의 차별성
	실행계획(AP)	실행계획의 명확한 목표의 제시, 실행계획의 기대효과와의 구체성, 실행주체의 명확성, 현장의견의 반영 정도
혁신추진체계(AS)	혁신추진팀의 역량(TC)	혁신추진팀의 기획력 및 추진력, 혁신추진팀의 혁신프로그램 이해도
	혁신추진팀의 마인드 및 역량(MC)	혁신담당구성원의 의지와 열정, 혁신추진에 대한 마인드(긍정적, 부정적)
	외부지원 및 공유체계(ES)	외부 혁신자문체계구성 및 활동, 대외 혁신추진커뮤니케이션 활용도, 혁신정보 수집방법과 체계
	현장혁신실행체계(AC)	현장혁신리더의 구성(설문시-혁신리더의 만족도 및 사기 측정), 현장실행체계 구축(조직단위별 혁신추진체계 유무, 전사혁신추진회의체 등), 현장혁신모니터링 체계(기타사항, 장애요인 해결)

프레임워크구성요소	진단요소	진단기준
혁신과제(HW)	혁신과제 도출프로세스와 과정(WP)	정부혁신전략과 연계성(4대 중점과제 고려), 혁신과제 도출 프로세스 체계성, 혁신과제 도출을 위한 방법론의 활용, 업무추진계획과 연계성
	혁신과제 구성원 공유도(MS)	혁신과제 도출과정의 구성원 참여도
	혁신과제 실행체계(WS)	혁신과제의 실행체계의 구축과 관리, 현장중심의 혁신과제 실행체계
	현장혁신실행체계(DS)	혁신과제 관리 및 모니터링 체계, 혁신과제의 성과창출 정도 및 진행과정의 체계성, 혁신과제 실행지원체계(자원배분)
	혁신과제 구성의 적절성(PP)	4대 중점과제에 대한 이해도, 4대 중점과제별 BP발굴 수준
혁신관리 및 인프라(MI)	혁신수준관리(VM)	지속적인 자체 혁신수준진단 체계의 구축(Tool 확보), 자체 혁신수준진단의 결과 및 정보의 활용도
	혁신관리시스템 구축(SD)	혁신과제 관리시스템 구축 및 활용, 혁신장애요인 및 저항 관리 체계 구축(설문조사시-저항요인 파악), 총체적 혁신 관리 프로세스 구축 및 활용(교육, 구성원역량관리, 지식관리, 혁신성과관리, 마일리지 등)
	혁신인프라(IT 활용정도)(IT)	IT기반의 혁신과제관리시스템 구축, BSC보상체계와 혁신 관리시스템 연계, 총체적 혁신관리프로세스의 IT시스템화
	혁신인프라(보상 및 동기부여)(CM)	혁신마일리지와 개인(팀)보상연계, 혁신과제성과와 보상연계, 전사 인사보상제도와 연계
혁신교육 및 학습(EL)	혁신교육계획 및 체계(EP)	전 직원의 혁신역량교육체계 정립 및 실행, 교육운영 프로그램의 다양성, 간부급혁신교육계획 정립 및 실행
	학습방식(LN)	단순강의 및 특강중심의 학습체계, 주기적인 학습기회의 마련, 참여형 문제해결식 학습방식의 정착, 학습과 실천의 융합을 통한 자율학습조직 운영
	학습관리체계(LS)	학습 및 교육의 사후 관리 및 모니터링 체계 마련, 자체 구성원의 혁신역량관리체계 마련, 학습 및 교육에 대한 기관차원의 지원과 관심정도, 학습과 동기부여 및 인사제도 연계, 혁신학습의 만족도
구성원 인식 및 행태(CB)	혁신 의식역량 수준(CL)	혁신의 필요성 인식, 혁신의 의지 및 자신감, 혁신의 참여도 및 관심
	혁신 실행역량수준(AL)	문제인식 및 해결능력 역량, 커뮤니케이션역량, 창조성 혁신과제 실행역량, 개인별 변화관리 스킬 역량, 혁신장애요인에 대한 극복역량
	혁신풍토 조성(CF)	혁신에 대한 긍정적 풍토, 혁신에 대한 부정적 풍토

V. 연구결과

행정혁신 진단 측정변수들간 상관분석을 실시하였다. 7개의 변수모두 유의수준 $\alpha=0.01$ 에서 유의한 것으로 나타났으며, 변수간 상관의 정도는 매우 높은 것으로 나타났다. 따라서 혁신진단을 위한 설문항목들은 상호 연관성이 높음을 보여주었다. 이는 설문항목들간 매우 높은 연관성을 의미한다. 단 변수간 인과관계를 파악하기 위해 변수간 다중회귀분석을 실시하였다. 기관장의 리더십 수준(TL), 중간간부의 리더십 수준(LM), 혁신추진조직의 리더십(LO)으로 구성된 혁신리더십(IL)변수를 종속변수로 한 경우 아래와 같은 회귀식이 도출되었다.

$$IL = .720 + .480*VS + .141*AS + .164*HW - .101*MI + .028*EL + .159*CB \text{-----} (1)$$

식 (1)의 경우 혁신리더십(IL)에 가장 영향을 많이 미치는 변수는 혁신비전 및 전략기획(VS) 역량이라고 할 수 있다. 식(2)에서도 마찬가지로 종속변수 VS에 대해 IL이 가장 영향을 많이 미치는 변수이다.

한편 혁신관리 및 인프라(MI) 변수의 경우는 IL과는 부의 영향을 미치는 것으로 나타나 MI를 지나치게 강조할 경우는 새로운 시스템에 대한 부적응 현상과 조직 내 저항 등의 현상으로 IL에 부정적 영향을 미칠 수도 있음을 보여준다.

$$VS = .099 + .333*IL + .177*AS + .179*HW + .201*MI - .062*EL + .107*CB \text{-----} (2)$$

식 (2)는 VS가 종속변수일 경우 통계적으로 유의하지 않으나 혁신교육 및 학습 역량인 EL이 부의 영향을 미치는 것으로 보여준다. MI역량이 높을수록 혁신비전 및 전략기획 역량이 높은 것으로 나타났다.

$$AS = .659 + .100*IL + .180*VS + .297*HW + .150*MI + .006*EL + .100*CB \text{-----} (3)$$

식 (3)은 혁신추진 체계(AS)변수를 종속변수로 한 다중회귀식이다. AS에 가장 긍정적으로 영향을 미치는 요소는 혁신과제(HW) 변수였다. 즉 혁신추진체계의 견고성과 추진팀의 역량이나 마인드, 혁신실행체계 등은 혁신과제에 영향을 받는다.

<표 2> 변수간 상관계수

	IL	VS	AS	HW	MI	EL	CB
IL	1.000	.723**	.626**	.661**	.591**	.579**	.627**
VS		1.000	.701**	.743**	.711**	.640**	.681**
AS			1.000	.759**	.714**	.659**	.681**
HW				1.000	.826**	.780**	.776**
MI					1.000	.799**	.751**
EL						1.000	.813**
CB							1.000

**p<0.01

$$HW = -.194 + .082*IL + .130*VS + .211*AS + .326*MI + .145*EL + .156*CB \text{-----} (4)$$

식 (4)는 혁신과제 즉 HW에 영향을 미치는 요인들을 탐색한 결과 혁신과제도출 프로세스, 구성원 공유도, 실행체계 등에 주로 영향을 긍정적으로 미치는 요

소는 혁신관리 및 인프라(MI)와 혁신추진 체계(AS)였다. 이는 바람직한 혁신과제 도출을 위해서는 혁신관리역량, 추진체계 등의 요인들이 중요함을 의미한다.

$$MI = .0002 - .056*IL + .162*VS + .118*AS + .363*HW + .320*EL + .055*CB \text{-----} (5)$$

식 (5)는 혁신관리 및 인프라(MI)를 종속변수로 한 다중회귀식으로 MI에 긍정적 영향요인으로는 HW와 혁신교육 및 학습(EL) 역량으로 나타났다. 즉 혁신교육계획의 완결성, 학습방식, 학습관리 체계의 완전성 등으로 구성된 EL 역량이 뛰어나수록 MI 역량이 증가함을 알 수 있다.

$$EL = -.051 + .018*IL + .057*VS + .005 + AS + .184*HW + .365*MI + .489*CB \text{ ———— (6)}$$

식 (6)은 혁신교육 및 학습(EL)역량을 종속변수로 한 다중회귀식이다. EL에 가장 영향을 주도적으로 미치는 요인으로는 구성원의 인식 및 행태(CB)와 MI 역량이었다. CB 즉 혁신의식 역량수준, 실행역량수

준, 혁신풍토조성 등의 정도와 혁신수준의 관리, 혁신관리시스템의 구축, 혁신인프라의 활용 정도 등에 따라 EL이 증가함을 보여준다.

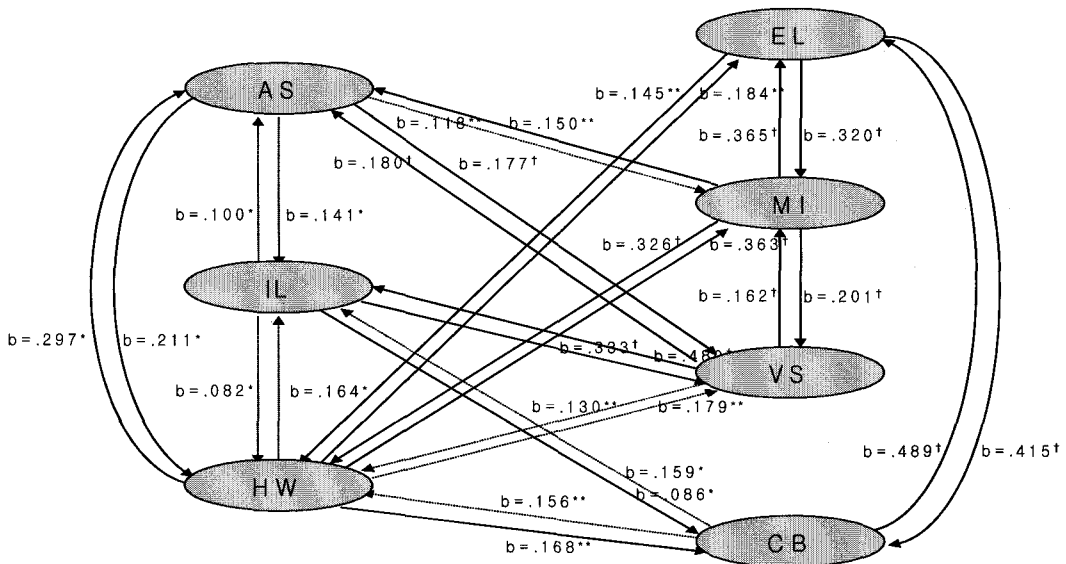
$$CB = .457 + .086*IL + .083*VS + .076*AS + .168*HW + .053*MI + .415*EL \text{ ———— (7)}$$

식 (7)은 구성원인 인식 및 행태(CB)를 종속변수로 한 다중회귀식으로 CB에 긍정적으로 영향을 미치는 요인으로는 EL 즉 혁신교육계획 및 체계, 학습방식, 학습관리체계 등이 구성원들의 인식과 행태를 변화시키며, HW와 IL 역시 통계적으로 유의하게 영향을 미치는 요인으로 나타났다.

〈표 3〉 변수간 다중회귀분석결과(회귀계수)

	IL		VS		AS		HW		MI		EL		CB	
	B	t	B	t	B	t	B	t	B	t	B	t	B	t
IL			.480*	6.520	.141*	1.782	.164*	1.747	-.101	-1.129	.028	.335	.159*	1.761
VS	.333*	6.520			.177*	2.704	.179**	2.304	.201*	2.738	-.062	-.888	.107	1.419
AS	.100*	1.782	.180*	2.704			.297*	3.859	.150**	2.008	.006	.086	.100	1.306
HW	.082*	1.747	.130**	2.304	.211*	3.859			.326*	5.470	.145**	2.469	.156**	2.454
MI	-.056	-1.129	.162*	2.738	.118**	2.008	.363*	5.470			.320*	5.425	.055	.812
EL	.018	.335	.057	-.888	.005	.086	.184**	2.469	.365*	5.425			.489*	7.542
CB	.086*	1.761	.083	1.419	.076	1.306	.168**	2.454	.053	.812	.415*	7.542		

*p<0.1, **p<0.05, † p<0.01



<그림 2> 진단변수간 인과관계도(b: 회귀계수)

진단변수간 인과관계 분석결과 “[명제 I] 조직구성원의 인식 및 행태는 추진체계, 혁신관리 인프라 및 교육학습 역량에 긍정적 영향을 미칠 것이다.” 는 혁신 추진체계와 혁신관리 인프라에는 영향을 미치지 않았으나 혁신교육학습 역량에는 영향을 미친 것으로 나

타나 구성원의 인식과 행태가 혁신 학습활동과 연관성이 높음을 보여주었다. “[명제 II] 혁신추진체계는 혁신과제, 혁신리더십, 그리고 혁신비전 및 전략에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.”

<표 4> 분석결과표

종속변수	IL	VS	AS	HW	MI	EL	CB	주영향변수
명제 I - 조직구성원인식 및 행태(CB)	✓			✓		✓		VS
명제 II - 혁신추진체계(AS)	✓	✓		✓	✓			HW
명제 III - 혁신관리 및 인프라 구축(MI)		✓	✓	✓		✓		HW
명제 IV - 혁신교육 및 학습역량(EL)				✓	✓		✓	CB
명제 V - 혁신과제(HW)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	MI
명제 VI - 혁신리더십(IL)		✓	✓	✓			✓	VS
명제 VII - 혁신비전 및 전략(VS)	✓		✓	✓	✓			IL

VI. 토론 및 결론

지자체 행정혁신 진단을 위한 설문항목간의 인과관

계성에 대해 탐색적 연구를 실시하였다. 사례사이트의 구성원을 대상으로 설문조사한 결과를 분석한 결과 변수들 간의 상관도는 매우 높은 것으로 나타났다. 혁신진

단 프레임워크를 구성하고 있는 7개 요소들간 인과성이 있었으며, 그중 6개의 구성요소 모두 혁신과제에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 이는 혁신프레임워크를 구성하는 요소 중 혁신과제의 선정이 매우 중요함을 의미한다. 혁신과제 요소에는 혁신과제 도출프로세스와 과정, 혁신과제 구성원 공유도, 혁신과제 실행체계, 현장혁신실행체계, 그리고 혁신과제 구성의 적절성 등의 항목이다. 혁신과제 역량에 가장 많은 영향을 미친 요소는 혁신관리 및 인프라 구축이 혁신과제 역량에 긍정적 영향을 미쳤다.

또한 혁신리더십에 영향을 미치는 요소는 구성원의 인식 및 행태, 혁신추진체계, 혁신과제, 혁신비전 및 전략수립 역량 등이 리더십에 영향을 미치는 요소였으며, 혁신비전 및 전략의 수립여부가 리더십에 중요한 요인으로 나타났다. 따라서 혁신 리더십 발휘를 위해서는 혁신비전과 전략의 명확성이 중요함을 의미한다.

본 연구의 한계점으로는 탐색적 사례연구의 결과를 통해 일반화에 약점이 있으며, 변수간 인과성의 분석에만 초점을 맞추었다는 것이다. 또한 전체 변수에 대해 인과관계를 교차로 분석하였으므로 명확하게 결과 변수가 무엇인지를 규명하는 것이 어려웠다는 점이다. 따라서 향후 연구에서는 결과변수가 무엇인지를 명확하게 정의하고, 지자체 조직 내에서 실제 성과지표에

따른 성과에 직접적으로 영향을 미치는 요소들이 무엇인지를 규명하는 연구가 필요하다.

참고문헌

1. 박기호, 철강산업의 학습조직 구축을 위한 전략적 접근: S-철강(제조업) 사례연구, 한국디지털정책학회 2007 춘계학술대회 프로시딩, 2007.
2. 박기호, 정보시스템 연령별 조직성과와 영향요인간 관계 연구, IT서비스학회지, 5, 2: 2006
3. 배종석, 인적자원관리와 기업성과: 비판적 고찰과 한국기업 적용과제, 인사관리연구, 25, 3: 2001: 1-31
4. 이홍, 조직전반에 걸친 혁신과 이의 지속성 유지를 위한 혁신시스템 구축: 사례연구, 인사,조직연구, 12, 1: 2004: 133-173
5. 행정자치부, 지자체행정혁신 컨설팅 길잡이, 2007, 4, 9-15.
6. Becker, B.E., Huselid, M.A., Pickus, P.S., & Spratt, M.F., HR as a source of shareholder value: research and recommendations, Human Resource Management, 36, 1: 39-47.
7. March, J.G., Exploration and exploitation in organizational learning, Organizational Science, 2, 1, 1991: 71-87.