

# 지방자치단체 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향 관계 : 제주특별자치도 공무원을 중심으로

## Impact of Organization Culture in the Local Government to the Customer Orientation

: Focused on Jeju Special Self-governing Province Officials

윤 원 수\*

Yun, Won-Su

### ■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 연구 설계
- IV. 실증분석
- V. 결론 및 시사점

본 연구는 제주특별자치도 공무원을 대상으로 조직문화가 고객지향성과의 관계에 대해 검증하였다. 조직문화는 경쟁기치모형의 관계지향적문화, 혁신지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화를 선정하였다. 선정된 주요 요인을 통해 고객지향성과의 관계를 살펴 보았다. 첫째, 조직문화에 대한 인식차이를 검증한 결과 성별 특성의 경우 혁신지향적문화에서 유의수준의 차이가 있는 것으로 나타났으며, 연령 특성의 경우에는 유의수준의 차이가 없는 것으로 나타났다. 직급 특성의 경우 과업지향적문화, 위계지향적문화에서 유의수준의 차이가 있는 것으로 나타났으며, 근무기간 특성의 경우 과업지향적문화, 위계지향적문화에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 둘째, 조직문화와 고객지향성 간의 관계를 분석한 결과 제주특별자치도 공무원의 조직문화 요인 중 위계지향문화는 고객지향성에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이를 바탕으로 멘토 및 의사소통 강화, 창의성 개발 지원, 균형적 조직운동, 리더의 조정자 역할 강화를 제안한다.

\* 주저자, 제주연구원 전문연구위원

논문 접수일: 2018. 2. 21, 심사기간: 2018. 2. 21~2018. 3. 27, 게재확정일: 2018. 3. 27

□ 주제어: 관계지향적문화, 혁신지향적문화, 과업지향적문화, 위계적지향문화, 고객지향성

This study aimed to validate the relationship between the organization culture and the customer orientation in the subjects with public servants in Jeju Province. The selected organization cultures were relationship-oriented culture, innovation-oriented culture, performance-oriented culture, and hierarchy-oriented culture in the competitive value model. The relationship with customer orientation was reviewed with the selected items. First, there was a significant difference in innovation-oriented culture by sexes while there was no difference by the ages upon the verification of perception difference on the organization culture. Significant differences were found in performance-oriented culture and hierarchy-oriented culture in terms of characteristics by titles and service years. Second, upon the analysis of relationship between organization culture and customer orientation, hierarchy-oriented culture did not influence the customer orientation among the factors of organization culture in the public servants of Jeju Province. Strengthening mentorship and communication, support of creativity development, balanced organization operation, and strengthening leader's role of mediator are suggested based on these.

□ Keywords: relationship-oriented culture, innovation-oriented culture, performance-oriented culture, hierarchy-oriented culture, customer orientation

## I. 서론

한국의 전통적 공공조직에서는 명령과 통제위주의 상명하복식 특징과 계서제적 구조가 강한 조직문화를 가지고 있다. 1980년대 신자유주의의 등장과 함께 작은 정부를 지향하는 정부 개혁과 신공공관리론의 대두는 공공부문에 대한 효율성 증진을 위한 혁신과 변화를 요구하게 만들었고(이상철 외, 2008), 외부환경 변화에 따른 공공조직의 외부 환경 적응성은 공공조직의 성공 여부를 넘어서서 조직의 생존 문제로 인식되었고, 획일적인 명령과 통제 원칙의 관료주의 문화는 타당성을 잃어가고 있다. 그리고 외부환경 변화에 따른 조직구조 및 형태의 변화는 조직 구조적 변화뿐만 아니라 조직 문화차원에서도 매우 중요한 화두가 되고 있다(이환성·

진재완, 2014). 이러한 노력의 일환으로 조직혁신의 필수적 요소인 개인과 집단의 일하는 방식 변화에 집중하고 있다. 2017년 출범한 문재인 정부는 연방제 수준의 지방분권이란 목표 아래 역대 그 어느 정부 보다 강력한 자치분권을 추진하고 있다. 문재인 정부의 정부혁신은 중앙부처가 일방적으로 지시하는 ‘하향식 정부혁신’이 아닌 공무원과 시민이 주도적으로 참여하는 ‘상향식’ 혁신을 강조하고 있다. 이는 정부혁신의 주체는 공무원이며 공무원 스스로 의지와 열정을 가지고 참여할 수 있는 혁신 방안이 필요하다는 것이다. 즉 주민에 대한 고객지향성을 높이고 함께 지역발전을 이뤄가자는 것이다. 제주는 2006년 특별자치도 출범으로 기존 시군(제주시, 서귀포시, 북제주군, 남제주군)인 기초자치단체가 폐지되고 행정시(제주시(제주시+북제주군), 서귀포시(서귀포시+남제주군))체제로 전환되었다. 기초자치단체가 폐지됨에 따라 제주도청으로 권한이 집중되고 주민들의 건의 사항 등의 불편함이 따르고 있다. 이에 공무원들의 고객지향적 행정이 더욱 중요하다고 볼 수 있다. 제주는 공무원의 일하는 방식 변화와 함께 공직내부의 협력적인 거버넌스 체계 구축으로 고객지향적 행정을 위해 노력하고 있다. 행정은 주민의 삶의 질을 높이기 위해 공공 재화와 용역을 제공하는 것으로 주민의 일상생활과 밀접한 관련을 가지고 있다. 고객 지향적 행정은 지역의 주인이라 할 수 있는 고객인 주민에게 만족도 높고 삶의 질 향성에 도움이 되는 고품질의 행정서비스를 제공하고 주민들의 요구를 신속히 대응하여 주민들의 만족도를 극대화 하는 행정이라고 할 수 있다. 이런 의미에서 제주특별자치도 공무원의 조직문화는 매우 중요하다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구는 조직문화의 경쟁가치모형으로 구분되는 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화가 고객지향성에 미치는 관계를 살펴보는 것이 목적이다. 이를 위해 제주특별자치도 출범에 따른 기초자치단체 폐지로 주민의 건의 사항과 민원이 증가하고 있는 제주특별자치도 공무원을 대상으로 제주지역 조직문화가 고객지향성과 상호 관련성이 있는지를 살펴본다.

## II. 이론적 배경

### 1. 조직문화의 개념과 유형

조직문화에 대한 정의는 학자들마다 다양하다. 다양한 정의는 조직문화에 대한 관심을 반영하는 것이며, 조직문화가 조직 구성원들에게 미치는 영향과 조직문화 형성에 미치는 영향 등은 조직이론 가나 경영자 입장에서도 오랜 관심사라 할 수 있다. 문화는 생활양식, 가치, 전통과 신념, 존재와 행위의 근거를 인간에게 제공하는 일련의 가치체계이며, 특정집단이 공통적으로 또는 부분적으로

공유하는 가치, 태도, 신앙, 도덕, 습관, 풍습의 총체이다(Huntington, 2000). 조직문화(organizational culture)는 일반적으로 개별 조직의 고유역할과 기능에 따라 형성되어온 일반적 생활양식이다. 조직문화의 개념은 다양하게 정의되어 왔으나, 공통적으로 조직 구성원들 스스로가 집단이 되어 형성된 행동양식이 오랫동안 계승, 유지, 발전되어온 것을 의미한다(최석봉 2011). 조직문화 관점에서 조직현상을 구조 기능주의적 합리적 사고의 한계가 출발점이다. 이후 조직문화는 조직의 적응성 향상과 생산성 증대에 관심을 두고 양적 방법과 질적 방법으로 수행되어졌다(김호정, 2002; 한인규, 2012). 황성철(2003)은 조직문화를 조직을 구성하고 있는 구성원들에 의해 인식되고 공유되는 조직의 가치, 목표, 신념 등을 포함하고 있으며, 조직이 가지고 있는 대내외적 환경을 통해 조직의 규범과 조직의 존재 이유인 역할을 구성원들이 형성하는 것이라고 하였다.

Pettigrew(1979)는 조직의 가지고 있는 문화를 조직의 상징, 언어 그리고 이념과 신념, 의식, 전통 등의 개념을 전체적으로 내포하고 있다고 하였다.

Ouchi(1981)는 조직이 가지고 있는 전통적인 팀워크와 조직의 가치체계, 구성원들의 시스템적 행동을 규정하는 판단기준이라고 하였고, Deal & Kennedy(1982)는 조직 내에서 구성원들의 행동과 업무에 있어 판단 방향을 제시하고 제안하는 지침으로 조직의 상징적인 개념으로 판단되는 조직의 가치, 신화 등이 조직 내 구성원들에게 매우 중요한 가치판단 기준과 의미를 지닌다고 하였다. Hofstede(1981)는 조직문화를 상호간 서로 다름을 규정짓는 인식과 감정 그리고 심리적으로 내포된 행동패턴으로 규정하여 구성원의 심리적 구조를 형성하는 기준과 가치체계라고 하였다.

Schein(1984)은 문화는 조직 구성원이 움직이고자하는 사고와 방향의 심리적 경험으로 조직문화는 구성원이 조직 성과를 위해 가치가 있다고 생각되는 부문에 대해 교육과 학습에 의해 공유되는 기본 사고라고 하였다.

〈표 1〉 조직문화의 개념 정의

연구자	주요 내용
황성철(2003)	조직문화를 조직을 구성하고 있는 구성원들에 의해 인식되고 공유되는 조직의 가치, 목표, 신념 등을 포함하고 있으며, 조직이 가지고 있는 대내외적 환경을 통해 조직의 규범과 조직의 존재 이유인 역할을 구성원들이 형성
Pettigrew(1979)	조직의 가지고 있는 문화를 조직의 상징, 언어 그리고 이념과 신념, 의식, 전통 등의 개념을 전체적으로 내포
Ouchi(1981)	조직이 가지고 있는 전통적인 팀워크와 조직의 가치체계, 구성원들의 시스템적 행동을 규정하는 판단기준
Hofstede(1984)	조직문화를 상호간 서로 다름을 규정짓는 인식과 감정 그리고 심리적으로 내포된 행동패턴으로 규정하여 구성원의 심리적 구조를 형성하는 기준과 가치체계

연구자	주요 내용
Schein(1984)	문화는 조직 구성원이 움직이고자하는 사고와 방향의 심리적 경험으로 조직문화는 구성원이 조직 성과를 위해 가치가 있다고 생각되는 부문에 대해 교육과 학습에 의해 공유되는 기본 사고
Deal & Kennedy(1982)	조직 내에서 구성원들의 행동과 업무에 있어 판단 방향을 제시하고 제안하는 지침으로 조직의 상징적인 개념으로 판단되는 조직의 가치, 신화 등이 조직 내 구성원들에게 매우 중요한 가치판단 기준과 의미

조직문화의 유형은 내적 특성의 관점에서 연구된 Harrison(1972) 모형에서 출발하여, Handy(1978) 모형, Deal & Kennedy(1982) 모형, Quinn & Kimberly(1984) 모형, Quinn & McGrath(1985) 모형 등이 제시되었다. Harrison(1972)은 조직이 지향하는 신념과 이념에 따라 조직이 가지고 있는 문화를 역할적문화, 권력지향적문화, 과업지향적문화, 인간친화적문화로 구분하였다.

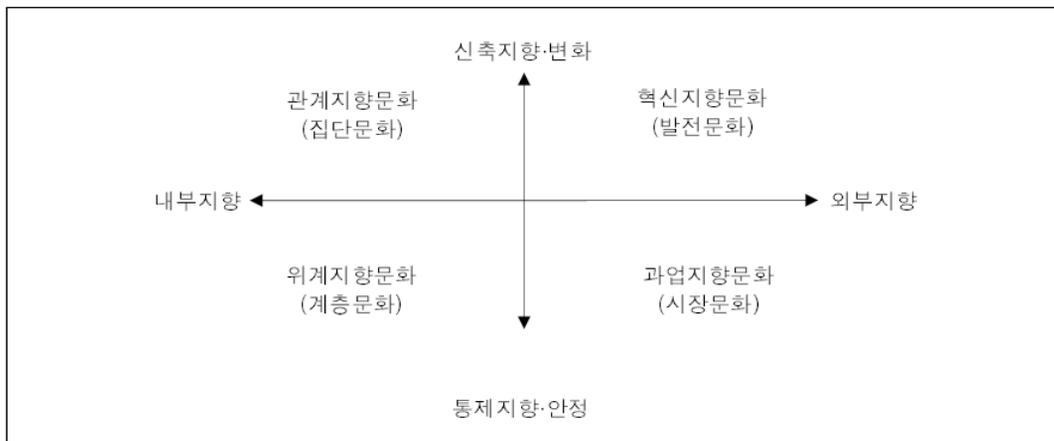
역할적문화는 분쟁의 해결과 의사소통을 위한 많은 절차들이 고도로 전문화되어 있는 조직 문화이며, 권력지향적문화는 주요 구성원에 의해 집중되고 주요 구성원이 핵심이 되는 조직 문화이다. 과업지향적문화는 조직이 성과 창출과 목표달성을 위해 협력이 이루어지는 문화이며, 인간친화적문화는 조직을 구성하고 있는 구성원들의 인간적 가치, 신뢰를 중시하는 문화라고 할 수 있다.

Trompenaars(1993)은 조직문화 유형을 첫째, 구성원과 조직간의 일반적인 관계, 둘째, 상급자와 하급자를 구별하는 권력 시스템, 셋째, 조직의 장래와 목표에 대한 구성원의 인식과 구성원 개인의 위치관계라는 세 가지 조직 구조 측면에서 평등과 계층성, 대인 지향성과 과업 지향성을 축으로 하는 네 가지 유형의 조직문화를 제시하였다. 이러한 모형 중 가장 널리 알려진 것은 경쟁가치 접근법(competing values approach)에 바탕을 두고 있는 Quinn & McGrath(1985)의 모형이다.(김순기 외, 2011). 경쟁가치모형의 조직문화 유형은 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화로 구분되어진다. 관계지향문화는 조직의 자율적이고 조직 탄력성에 중심을 두고 대외적인 환경보다는 조직 내 환경에 저 많은 가치를 두고 관심을 가지는 것이다.

조직 구성원에 대한 상호 신뢰와 인간적인 배려, 협력과 같은 유대감 등을 중요시 한다. 관계지향문화가 발달한 조직에서는 구성원의 발전과 조직의 팀워크 그리고 조직구성원의 자발적인 참여 등이 강조된다. 혁신지향문화는 조직 환경에 적응하는 유연성을 강조하여 변화에 창의적이고 발전적인 대응과 성장을 중시한다고 볼 수 있다. 특히, 조직은 매우 강한 변화에 신속히 대응하고 지속적인 혁신과 창조적인 변화를 통해 외부환경에 적극적으로 대응한다. 과업지향문화는 안전성과 통제에 대한 필요성을 외부 환경에 부합되도록 조직의 생산성, 성

과, 이익에 초점이 맞추어진 문화이다. 위계지향문화는 안전성과 통제에 대한 필요를 내부 관리에 중점을 둔 문화유형이며, 규범에 의한 질서가 강조되고 위계적 조직을 위해 자유재량은 존재하지 않는 문화이다(한인규, 2012; 한중희 외 2013).

〈그림 1〉 경쟁가치모형의 조직문화 유형



출처: Cameron & Quinn(1999).

## 2. 고객지향성 개념과 유형

고객 지향성을 종사원이 고객의 욕구를 만족하게 하는 구매의사를 결정함에 있어서 구매에 도움이 되도록 하는 마케팅 개념이라고 정의하였다(Saxe & Weitz, 1982) 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 서비스 제공자의 대 고객 접근자세를 말한다(Hoffman & Ingram, 1991). Saxe와 Weitz(1982)는 구매의사결정을 내리는데 있어서 조직 구성원과 주요 고객과의 상호작용을 통해 고객이 요구하는 서비스 만족 향상을 위한 행동을 고객지향성으로 정의 하였다. Day & Wensley(1988)에 의하면 고객지향성의 중요한 요인은 구성원에 중심을 두고 고객 즉, 주민이 원하는 중장기적인 욕구 파악과 욕구를 만족시키는 행위가 이루어지는 것으로 주민인 고객을 만족시키고 지원하는 행동이다. 성도경(2004)은 고객지향적 행정이란 “주민을 위한 행정, 주민이 주인인 행정”이라고 하면서 고객인 주민의 욕구에 대해 행정이 일방적으로 주민의 욕구해결을 결정하는 것이 아니라 “주민의 의견을 최대한 반영하여 주민의 요구에 적합한 질 높은 서비스를 제공해”주는 것이라 하였다. 박주상·안승남(2012)은 고객지향성의 개념은 민간부문에서 활발히 논의된 것이지만 행정에서의 고객지향성도 기업이 고객을 만족시키는 것처럼 “시민의 만족을 행정의

최고 가치로 설정하고 고객의 요구에 신속이 반응하며 행정서비스에 대한 평가의 기회를 제공하는” 것이라 하였다.

〈표 2〉 고객지향성의 개념 정의

연구자	주요 내용
Saxe & Weitz, (1982)	구매의사결정을 내리는데 있어서 조직 구성원과 주요 고객과의 상호작용을 통해 고객이 요구하는 서비스만족 향상을 위한 행동
Day & Wensley(1988)	고객지향성의 중요한 요인은 구성원에 중심을 두고 고객 즉, 주민이 원하는 중장기적인 욕구파악과 욕구를 만족시키는 행위가 이루어지는 것으로 주민인 고객을 만족시키고 지원하는 행동
Hoffman & Ingram(1991)	고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 서비스 제공자의 대 고객 접근자세
성도경(2004)	고객지향적 행정이란 “주민을 위한 행정, 주민이 주인인 행정”이라고 하면서 고객인 주민의 욕구에 대해 행정이 일방적으로 주민의 욕구해결을 결정하는 것이 아니라 “주민의 의견을 최대한 반영하여 주민의 요구에 적합한 질 높은 서비스를 제공
박주상·안승남 (2012)	시민의 만족을 행정의 최고 가치로 설정하고 고객의 요구에 신속이 반응하며 행정서비스에 대한 평가의 기회를 제공하는 것

Brownetal.(2002)은 고객지향성의 중요 요인으로 구성원이 가지고 있는 개인의 가치관과 신념을 통해 고객이 원하는 다양한 욕구를 충족시켜주고 장기적으로 구성원과 고객과의 관계를 강화시키고 욕구에 대한 지원에 대한 보람을 느끼는 제공행위 차원으로 구분하였다. Hoffman & Ingram(1992)는 고객지향성을 구성원은 고객이 원하는 요구에 대해 고객의 만족을 위해 가장 효과적인 방법으로 구성원은 고객의 다양한 욕구를 해결하고 충족시켜 주는 것이라고 하였다.

즉 고객지향성을 서비스의 제공자인 구성원이 서비스 수혜자인 고객의 입장에서 이루어지는 활동으로 인지하고 구성원의 고객지향적 행동은 고객이 만족스러운 구매를 하도록 도와주고 구성원은 고객의 욕구를 정확히 파악하여 고객들이 필요로 하는 서비스를 제공하고 고객이 원하는 혜택과 만족을 위해 행하여지는 행동이라고 하였다.

Johnston & Silvestro(1990)은 청결성, 편리성, 의사소통, 능력, 예절, 친절성, 신뢰성, 대응성, 안전성을 세부 평가지표로 제시하였다. 성도경(2004)은 고객지향성의 주요 지표로 대응성, 만족성, 의사소통의 개방성, 편의성, 정확성, 신뢰성을 지표로 선정하여 측정하였다. 안정기(2011)는 고객지향성을 구서원에 대한 고객에 대한 신뢰감, 불평에 대한 관심, 약속준수, 고객에 대한 이해로 평가하였으며, 안영규(2012)는 신뢰성, 정확성, 확신성, 대응성, 시설유형성으로 평가하였다. 이희태(2013)는 구성원이 고객에 대한 정직 및 친절한 응대, 고객 수요

대응 노력, 고객에 대한 배려와 이해, 고객 우선의 직무 수행, 고객요구에 대한 신속하고 정확한 반응을 측정하였다. 여용재(2008)는 고객지향성을 고객만족 강조, 고객정보 기초, 고객요구 이해, 공개봉사, 고객 명확성, 실용적 가치 중시를 측정 지표로 활용하였다. 이환범·이창수(2012)는 고객요구 파악성, 고객요구 대응성, 고객과의 우호적 관계성, 고객지원 만족성, 고객의견 청취성, 고객문제 적극 해결, 고객지원 정직성을 측정 지표로 활용하였다. 임지은(2012)은 고객만족을 위한 노력, 고객이 원하는 것을 위한 노력, 고객 즉시 응대, 고객 만족, 고객 의견 청취를 측정 지표로 활용하였다.

〈표 3〉 고객지향성의 측정 지표

연구자	주요 내용
Johnston & Silvestro(1990)	청결성, 편리성, 의사소통, 능력, 예절, 친절성, 신뢰성, 대응성, 안전성
성도경(2004)	대응성, 만족성, 의사소통의 개방성, 편의성, 정확성, 신뢰성
여용재(2008)	고객만족 강조, 고객정보 기초, 고객요구 이해, 공개봉사, 고객 명확성, 실용적 가치 중시
안정기(2011)	고객에 대한 신뢰감, 불평에 대한 관심, 약속준수, 고객에 대한 이해
안영규(2012)	신뢰성, 정확성, 확산성, 대응성, 시설유형성
이환범·이창수(2012)	고객요구 파악성, 고객요구 대응성, 고객과의 우호적 관계성, 고객지원 만족성, 고객의견 청취성, 고객문제 적극 해결, 고객지원 정직성
임지은(2012)	고객만족을 위한 노력, 고객이 원하는 것을 위한 노력, 고객 즉시 응대, 고객 만족, 고객 의견 청취
이희태(2013)	고객에 대한 정직 및 친절한 응대, 고객 수요 대응 노력, 고객에 대한 배려와 이해, 고객 우선의 직무 수행, 고객요구에 대한 신속하고 정확한 반응

### 3. 조직문화와 고객지향성에 관한 선행연구

공공조직은 조직내부의 효율성과 업무 합리화를 강조하여 성과를 향상시키는 데 초점을 둔 반면 조직의 외부고객에 의한 요구로부터는 멀어져 왔다(김귀명, 2007). 본 연구는 공공기관 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향 연구로 공공기관 조직문화와 고객지향성에 대한 선행 연구를 살펴 본 결과 민간기업 중심으로 조직문화와 고객지향성의 관계 연구는 활발히 연구되어 왔으나, 공공조직의 직접적 연구는 많지 않음을 알 수 있다. 먼저 민간조직의 조직문화가 고객지향성에 미치는 관계연구를 살펴보면 하안나·이희승(2017)은 항공사 승무원의 팀 내 조직문화가 팀 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 연구에서 조직문화의 집단문화와 합리문화는 고객지향성의 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 위계문화와 개발문화는 영향을

미치지 않는 것으로 나타났다. 정동섭(2007)은 조직문화와 시장지향성 및 성과간의 관계 연구에서 조직문화를 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화로 선정하여 고객지향성에 미치는 영향 관계를 살펴보았으며, 조직문화는 고객지향성에 모두 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

공공기관 조직문화와 고객지향성의 관계를 살펴 본 결과 다음과 같다. 박주상(2009)은 경찰의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 경찰의 집단문화, 합리문화, 위계문화, 발전문화가 고객지향성에 미치는 영향관계를 분석하였으며, 경찰의 집단문화, 합리문화, 발전문화가 고객지향성의 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 위계문화는 고객지향에 영향을 주지 않는 것으로 타나났다. Sanchez(1998)는 서비스 제공자인 구성원의 고객지향성은 구성원이 고객과의 직접적인 관계로 영향을 주기도 하며, 조직이 가지고 있는 문화가 고객과의 관계인 고객지향성에 영향을 미쳐 구성원과 고객과의 관계에 kswjq적으로 영향을 주기도 한다고 밝혔다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 변수의 선정 및 조작적 정의

본 연구는 제주특별자치도 공무원의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향 관계를 살펴보는 것으로 지방자치단체 조직문화에 대한 측정 변수는 Deal & Kennedy(1982), Quinn & Kimberly(1984), Quinn과 McGrath(1985), Trompenaeres(1993) 가 제시한 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화를 측정 변수로 선정하였다. 이 들 각 문화는 각각 5문항으로 구성하고 범주는 리커드 5점척도가 이용되었다. 관계지향문화는 구성원들 간의 신뢰를 바탕으로 한 집단의식을 강조하고 구성원 간의 교류 협력, 문제가 발생하였을 때 서로 협력하여 해결, 조직 내 인간중심의 가치 지향을 담고 있다. 혁신지향문화는 구성원 간의 새로운 업무에 대해 적극적으로 장려하고 혁신적인 아이디어 및 창의적 사고력을 중시한다. 또한 구성원 간의 적극적인 모험과 도전을 장려한다. 과업지향문화는 q조직의 계획수립과 목표설정을 중시하며, 과업 달성, 실적위주의 업무 등 결과를 강조한다. 위계지향문화는 의사소통 체계가 위계적이고 수직적이며, 변화에 적극적으로 대처하기 보다는 현상유지에 더 많은 노력을 기울이고 서열의식 특성이 강하다.

고객지향성은 공무원이 주민의 만족을 행정의 최고 가치로 설정하고 고객인 주민의 선호와

요구에 신속하게 반응하고 공급자인 정부와 수요자인 주민에 대한 대응성과 책임성 확보를 통하여 행정에 대한 고객의 지지를 제고하는 것이다. 고객지향성에 대한 측정변수로는 Saxe & Weitz(1982), Daniel & Darby(1997) 등에서 공통적으로 사용한 욕구파악, 욕구 대응성, 고객문제 적극 해결성, 고객과 우호적 관계성, 고객의견 청취성으로 구성하였다. 고객지향성 부문은 5문항으로 구성하고 범주는 리커드 5점척도가 이용되었다.

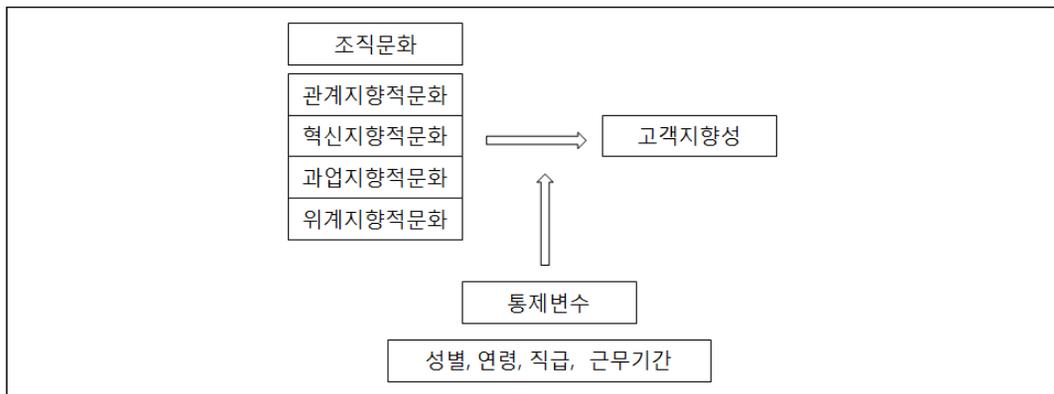
〈표 4〉 분석요인 및 설문구성

분석요인		설문 내용	척도	
독립 변수	조직 문화	관계지향적 문화	구성원 간 신뢰적 관계 강조	등간척도 (5점)
			구성원 간 팀워크, 협력, 참여적 근무 환경	
			조직 내 인간 친화 증시	
			구성원 간 문제 발생 시 협력	
			구성원 간 교류 활성화	
		혁신지향적문화	역동적, 진취적 조직문화 강조	
			새로운 것에 대한 도전 강조	
			성장, 발전 강조	
			혁신적 아이디어, 창의력 강조	
			조직의 응집력은 도전과 혁신	
	과업지향적문화	조직 목표달성 증시		
		구성원 평가 시 실적 증시		
		부서 성과향상 강조		
		업무 결과 강조		
		조직 관리스타일은 치밀한 계획하에 수립		
	위계지향적문화	상급자, 하급자 서열 증시		
엄격한 보고과정을 통한 통제				
창의적 아이디어보다 규정 준수				
변화보다 안전성 추구				
구성원 간 실적 경쟁 유도				
종속 변수	고객 지향성	고객의 욕구파악	등간척도 (5점)	
		고객의 신속하고 정확한 욕구 대응		
		고객 문제 적극 해결		
		고객과의 우호적 관계		
		고객의 의견 수시 청취		

## 2. 연구모형 및 가설설정

본 연구는 지방자치단체 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향 관계를 살펴보는 연구로 독립변수인 조직문화 측정변수를 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화 4가지 요인으로 구성하였고 종속변수인 고객지향성 요인은 욕구파악, 욕구 대응, 문제 적극 해결, 우호적 관계, 의견 수시 청취를 측정지표로 선정하였다. 또한 인구통계적 특성별로 조직문화에 특성이 있는지를 살펴보기 위해 통제변수로 성별, 연령, 직급, 근무기간을 선정하였다. 본 연구의 연구모형은 다음과 같다.

〈그림 2〉 연구모형



본 연구의 연구가설은 다음과 같다. 연구가설 1. 조직문화의 구성요인인 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화는 통제변수에 따라 차이가 있을 것이다.

연구가설 2. 조직문화의 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 위계지향문화는 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

## 3. 조사대상 및 표본

본 연구의 연구모형을 측정하기 위해 제주특별자치도에 근무하는 공무원을 대상으로 2018년 11월 15일부터 1월 23일까지 400부를 설문조사하였으며, 이중 불성실한 설문을 제외하고 355부를 활용하였다. 연구대상의 분석방법은 수집된 자료를 통계패키지 SPSS 21.0을 이용하여 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 신뢰도 분석과 요인분석, 상관관계분석, 독립표본 t-검정, 분산분석(ANOVA), 위계적 회귀분석을 실시하였다.

## IV. 실증분석

### 1. 응답자의 인구 통계적 특성

본 연구의 인구 통계적 특성은 다음과 같다. 성별 특성 부문은 전체 응답자 355명 중 남성 67.6%(340명), 여성 32.4%(115명)로 응답되었으며, 연령 특성 부문은 20대 18.3%(65명), 30대 59.2%(210명), 40대 14.9%(53명), 50대 7.6%(27명)로 응답되었다. 직급 특성 부문은 9급 18.3%(75명), 8급 59.2%(169명), 7급 14.9%(61명), 6급 7.6%(50명)로 응답되었으며, 근무기간 특성 부문은 10년 미만 73.2%(260명), 11년~20년 미만 17.5%(62명), 20년 이상~30년 미만 9.3%(33명)로 응답되었다.

〈표 5〉 응답자 인구 통계적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	240	67.6
	여성	115	32.4
연령	20대	65	18.3
	30대	210	59.2
	40대	53	14.9
	50대	27	7.6
직급	9급	75	18.3
	8급	169	59.2
	7급	61	14.9
	6급	50	7.6
근무기간	10년 미만	260	73.2
	11년~20년 미만	62	17.5
	21년~30년 미만	33	9.3
합계		355	100.0

### 2. 측정항목에 대한 신뢰도 분석

본 연구에 사용된 측정 항목들은 기존 선행연구에서 타당도 및 신뢰도를 검증 받은 항목들을 활용하였으며, 측정항목의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  값을 계산하였다. 측정 항목의 신뢰도를 측정하는 Cronbach's  $\alpha$  값은 독립변수의 경우 관계지향적문화 = .764, 혁

신지향적문화 = .842, 과업지향적문화 = .756, 위계지향적문화 .775로 분석되었으며, 종속변수인 고객지향성 = .780로 분석되었다.

〈표 6〉 측정항목에 대한 신뢰도 분석

구분	구성요인	문항수	Cronbach's $\alpha$
사회적자본	관계지향적문화	5	.764
	혁신지향적문화	5	.842
	과업지향적문화	5	.756
	위계지향적문화	5	.775
고객지향성		5	.780

### 3. 상관관계 분석

변수들 간의 상호 연관성을 파악하기 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시하였으며, 통계적으로는 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 관계지향적문화와 과업지향문화는 고객지향성에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났고 혁신지향문화와 위계지향문화는 고객지향성에 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

〈표 7〉 상관관계 분석

구분	관계지향적문화	혁신지향적문화	과업지향적문화	위계지향적문화	고객지향성
관계지향적문화	1				
혁신지향적문화	-.670**	1			
과업지향적문화	.648**	-.794**	1		
위계지향적문화	-.525**	.513**	-.651**	1	
고객지향성	.559**	-.533**	.670**	-.873**	1

\*\*p<0.01상관계수는0.01 수준(양쪽)에서 유의함.

### 4. 조직문화에 대한 인식차이 검증

조직문화에 대한 인식차이 검증을 위해 인구 통계적 특성인 성별, 연령, 직급, 근무기간에 따른 차이검증을 실시하였다. 성별 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 t-test 분석한 결과 혁신지향적문화에서 성별간 유의수준(p<0.1)의 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화 에서는 차이가 없는 것으로 나타났다. 혁신

지향적문화의 경우 역동적이고 진취적 조직문화와 새로운 것에 대한 도전을 강조하고 혁신적인 아이디어와 창의력을 강조하는 조직문화이다. 제주특별자치도 공무원의 경우 남성과 여성 모두 혁신지향문화에 대해 긍정적인 인식을 가지고 있는 것으로 나타났으며, 남성이 여성보다 좀 더 조직 내에서 혁신적이고 도전적인 것으로 나타났다.

〈표 8〉 성별에 따른 차이검증

구분	평균	표준편차	t값	유의수준(p)
관계지향적문화	남성(240)	2.6808	.263	.608
	여성(115)	2.7357		
혁신지향적문화	남성(240)	3.1859	3.131	.078*
	여성(115)	3.0904		
과업지향적문화	남성(240)	2.8650	.485	.487
	여성(115)	2.9843		
위계지향적문화	남성(240)	3.1200	.361	.548
	여성(115)	2.9948		

\*p<0.1

연령 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 one-way ANOVA 분석한 결과 관계지향적문화, 혁신지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화 에서는 차이가 없는 것으로 나타났다.

〈표 9〉 연령에 따른 차이검증

구분	평균	표준편차	F값	유의수준(p)
관계지향적문화	20대(65)	2.7354	.685	.562
	30대(210)	2.7248		
	40대(53)	2.6038		
	50대(27)	2.7481		
혁신지향적문화	20대(65)	3.1754	.564	.639
	30대(210)	3.1267		
	40대(53)	3.2302		
	50대(27)	3.1778		
과업지향적문화	20대(65)	2.9108	1.027	.381
	30대(210)	2.9295		
	40대(53)	2.7887		
	50대(27)	2.9111		

구분	평균	표준편차	F값	유의수준(p)	
위계지향적문화	20대(65)	3.0215	.51856	1.924	.125
	30대(210)	3.0486	.60439		
	40대(53)	3.2491	.58953		
	50대(27)	3.1259	.62302		

직급 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 one-way ANOVA 분석한 결과 과업지향적문화( $p < 0.1$ ), 위계지향적문화( $p < .05$ )에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적문화와 혁신지향적문화는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 과업지향적문화의 경우 조직목표달성을 중시하고 부서의 성과향상 강조와 업무결과를 강조하는 것으로 직급별 모두 부정적인으로 인식하고 있는 것으로 나타났으며, 이 중 6급이 가장 부정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 이는 조직 내 중간관리자로서 업무가중과 성과창출 과중이 높은 것으로 판단된다. 위계지향적문화는 조직 내 서열을 중시하고 엄격한 보고과정과 창의적 아이디어보다는 규정을 준수하는 문화로 직급간 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났으나, 9급의 경우 위계지향적문화에 대해 부정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 10〉 직급에 따른 차이검증

구분	평균	표준편차	F값	유의수준(p)	
관계지향적문화	9급(75)	2.8240	.65012	1.819	.143
	8급(169)	2.6781	.52195		
	7급(61)	2.6164	.52191		
	6급(50)	2.6800	.54660		
혁신지향적문화	9급(75)	3.1040	.61103	1.184	.316
	8급(169)	3.1278	.54532		
	7급(61)	3.2590	.49979		
	6급(50)	3.1960	.50708		
과업지향적문화	9급(75)	2.9573	.58752	2.459	.063*
	8급(169)	2.9456	.50791		
	7급(61)	2.7508	.51853		
	6급(50)	2.8668	.45645		
위계지향적문화	9급(75)	2.9653	.55544	3.313	.020**
	8급(169)	3.0414	.61057		
	7급(61)	3.2492	.55935		
	6급(50)	3.1720	.57287		

\* $p < 0.1$ , \*\* $p < .05$

근무기간 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 one-way ANOVA 분석한 결과 과업지향적문화( $p<.05$ ), 위계지향적문화( $p<.05$ )에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적문화와 혁신지향적문화는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 과업지향적문화의 경우 조직목표달성을 중시하고 부서의 성과향상 강조와 업무결과를 강조하는 것으로 근무기간에 따라 부정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났으며, 위계지향적문화는 조직 내 서열을 중시하고 엄격한 보고과정을 거치는 것으로 근무년수 별로 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 11〉 근무기간에 따른 차이검증

구분	평균	표준편차	F값	유의수준(p)
관계지향적문화	10년미만(260)	2.7123	1.743	.177
	11~20년미만(62)	2.5903		
	21~30년미만(33)	2.7939		
혁신지향적문화	10년미만(260)	3.1423	.722	.486
	11~20년미만(62)	3.2290		
	21~30년미만(33)	3.1152		
과업지향적문화	10년미만(260)	2.9300	3.179	.043**
	11~20년미만(62)	2.7548		
	21~30년미만(33)	2.9758		
위계지향적문화	10년미만(260)	3.0331	4.018	.019**
	11~20년미만(62)	3.2677		
	21~30년미만(33)	3.0909		

\*\* $p<.05$

## 5. 조직문화와 고객지향성 간의 관계

조직문화와 고객지향성 간의 관계를 분석한 결과 관계지향문화 ( $t = 2.551$ )와 과업지향문화 ( $t = 3.262$ ), 혁신지향문화( $t = 2.648$ )가 유의수준( $p<.05$ ,  $p<.001$ )에서 종속변수인 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 모형에 대한 설명력은 58.2%로 모형 1에 비해 0.27 증가하였으며, 고객지향성에 영향력을 보이는 변수로는 과업지향적문화( $\beta = .152$ ), 혁신지향적문화( $\beta = .028$ ), 관계지향적문화( $\beta = .090$ )순으로 나타났다. 과업지향적문화는 조직목표달성을 중시하고 부서의 성과향상 강조와 업무결과를 강조하고, 혁신지향적문화는 역동적이고 진취적 조직문화와 새로운 것에 대한 도전을 강조하고 혁신적인 아이디어와 창의력을 강조하

며, 관계지향적문화는 구성원 간의 신뢰 강조, 팀워크 및 협력 강조, 인간친화를 중시하는 것으로 조직 내의 과업지향적문화, 혁신지향적문화, 관계지향적문화는 고객문제 해결과 욕구 파악, 고객과의 우호적 관계 등 고객지향적에 영향을 주는 것으로 분석되었다.

〈표 12〉 조직문화와 고객지향성의 관계

독립변수	모형1			모형2			모형3			모형4		
	S.E	$\beta$	t(p)	S.E	$\beta$	t(p)	S.E	$\beta$	t(p)	S.E	$\beta$	t(p)
상수	.129	-	.000	.331	-	.000	.439	-	.000	.345	-	.000
관계지향적 문화	.047	.559	12.665 (***)	.061	.366	6.359 (***)	.057	.241	4.494 (***)	.037	.090	2.551 (**)
혁신지향적 문화				.062	.288	5.012 (***)	.073	.099	1.477	.047	.028	2.648 (***)
과업지향적 문화							.074	.593	9.041 (***)	.053	.152	3.262 (***)
위계지향적 문화										.033	.741	.259
R2(수정된 R2) F(p)	.312(.311) 160.425 (***)			.358(.355) 98.256 (***)			.479(.475) 107.780 (***)			.585(.582) 318.569 (***)		

\* $p < 0.1$ , \*\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 조직문화의 구성요인인 관계지향적문화, 혁신지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화가 고객지향성에 미치는 영향 관계를 살펴보는 연구로 제주특별자치도 공무원을 중심으로 살펴보았다. 이에 대한 분석결과 요약은 다음과 같다. 첫째, 조직문화에 대한 인식 차이를 검증한 결과 성별 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 t-test 분석한 결과 혁신지향적문화에서 성별간 유의수준( $p < 0.1$ )의 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화 에서는 차이가 없는 것으로 나타났다. 연령 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 알아보기 위해 ANOVA 분석한 결과 관계지향적문화, 혁신지향적문화, 과업지향적문화, 위계지향적문화 에서는 차이가 없는 것으로 나타났다. 직급 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 분석한 결과 과업지향적문화( $p < 0.1$ ), 위계지향적문화( $p < .05$ )에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적문화와 혁신지향적문화는 유의한 차이가

없는 것으로 나타났다. 근무기간 특성의 경우 조직문화 지각 차이를 분석한 결과 과업지향적 문화( $p < .05$ ), 위계지향적문화( $p < .05$ )에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 관계지향적 문화와 혁신지향적문화는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 조직문화와 고객지향성 간의 관계를 분석한 결과 관계지향문화 ( $t = 2.551$ )와 과업지향문화 ( $t = 3.262$ ), 혁신지향문화( $t = 2.648$ )가 유의수준( $p < .05$ ,  $p < .001$ )에서 종속변수인 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 모형에 대한 설명력은 58.2%로 모형 1에 비해 0.27 증가하였으며, 고객지향성에 영향력을 보이는 변수로는 과업지향적문화( $\beta = .152$ ), 혁신지향적문화( $\beta = .028$ ), 관계지향적문화( $\beta = .090$ )순으로 나타났다. 제주특별자치도 공무원의 조직문화 요인 중 위계지향문화는 고객지향성에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이에 제주특별자치도 공무원 조직문화 향상을 위한 정책적 시사점으로는 첫째, 관계지향적문화는 구성원 간의 협력과 결속을 중시하며, 조직의 일원으로 일체감이 강하며, 상호 신뢰가 높은 조직을 말한다. 이에 관계지향적문화를 높이기 위해서는 조직을 넘어 가족이 확장된 개념으로 멘토 제도 및 의사소통 채널 강화가 필요하다고 볼 수 있다. 둘째, 혁신지향적문화는 창의적이고 도전적이며, 혁신적인 조직을 추구하는 개념이라 볼 수 있다. 이를 위해 조직 구성원들이 창의성 개발을 위한 지원이 필요하며, 도전적인 기회 장려를 위한 자유재량도 필요하다고 볼 수 있다. 셋째, 과업지향적문화는 안전성을 특징으로 하며, 성과에 다른 보상 목표달성을 추구한다. 공공조직이 성과 창출과 목표달성을 매우 중요한 일이나, 통제와 혁신, 효율, 능률을 균형적으로 운용하는 전략이 필요하다고 볼 수 있다. 넷째, 위계지향적문화는 그동안 공고조직을 지탱하는 원천이었지만 현대사회에서는 업무 효율을 떨어뜨리는 요인으로 작용하고 있다. 명령과 통제, 업무에 책임, 상하 위계질서는 고객지향성 뿐만 아니라 구성원의 직무만족과 조직몰입을 떨어뜨릴 수 있는 요인으로 작용하고 있다. 이에 조직 관리자 또한 전통적 리더십에서 조정자로서의 역할이 중요하다고 볼 수 있다. 마지막으로 공공조직에서 운영하고 있는 순환근무제는 다양한 경험을 통한 공무원 전문성 강화와 부정부패를 방지하는 긍정적인 효과가 있지만 잦은 인사인동은 부서만의 특성을 고려한 조직문화 형성과 구성원 간의 경쟁유도 등 부정적인 요인으로도 지적되고 있다. 이에 주민과 밀접한 영향 비중이 큰 부서의 경우 다년중심의 순환근무제 도입 등도 필요하다고 볼 수 있다. 더불어 제주특별자치도 인재개발원 등을 활용한 조직문화 관련 교육 등도 필요하다. 본 연구는 제주특별자치도 공무원을 대상으로 조직문화가 고객지향성과의 영향관계를 살펴보았다. 본 연구의 한계로는 조직문화를 제주특별자치도청에 근무하는 구성원으로 한정하였다. 나아가 행정시(제주시+서귀포시)를 비롯한 사업소, 읍면동 공무원의 조직문화 전체를 살펴보자 못한 한계점이 있다.

## 【참고문헌】

- 금홍섭. (2013). 정책과정에서의 지역NGO와 지방정부 간 협력적 거버넌스 관계 구축에 관한 연구: NGO활동가와 공무원 간 인식차이를 중심으로. 「사회과학연구」, 22: 41-66.
- 김귀명. (2007). 서울시 고객 중심적 조직문화 형성 방안. 서울: 서울연구원
- 김순기·이상완·윤제희. (2011). 조직문화와 조직성과간의 관계에서 PSM 이용과 조직학습의 매개 효과에 관한 연구: 공공기관을 중심으로. 「서강경영논총」, 22(2): 1-37.
- 김호정. (2002). 한국행정문화연구와 경쟁가치모형. 「한국정책학보」, 11(3): 219-238.
- 박주상. (2009). 경찰의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국경찰학회보」, 22: 193-219.
- 배귀희. (2004). 거버넌스와 제도주의 그리고 사회자본: 합리적 선택 제도주의적 관점을 중심으로. 「동계학술대회 발표논문」, 서울: 한국행정학회.
- 성도경. (2004). 행정서비스의 고객지향성 평가. 「한국사회와 행정연구」, 14(4): 97-122.
- 여용재. (2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부 출연기관을 중심으로. 공주대학교 박사학위논문.
- 이환범·이창수. (2012). 직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 대구경북 공무원을 대상으로 「지방정부연구」, 16(4): 289-305.
- 이환성·진재완. (2014). 조직문화가 조직구조와 조직성과에 미치는 영향. 「한국거버넌스학회보」, 21(3): 363-382.
- 임지은. (2012). 호텔서비스 종사원의 고객지향성에 관한 연구: 부산지역을 중심으로. 「서비스경영학회지」, 13(1): 161-179.
- 정동섭. (2007). 조직문화와 시장지향성 및 성과간의 관계. 「인적자원관리연구」, 295-311.
- 최석봉. (2011). 조직문화유형, 학습지향성 및 조직구성원의 혁신성 간의 관계: 조직지원인식의 조절효과. 「산업경제연구」, 24(6): 3631-3653.
- 한인규. (2012). 조직문화 유형 및 강도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 광운대학교 박사학위 논문.
- 한종희·서승현. (2013). 공공 조직문화유형에 따른 감성적 지성과 직무만족 간의 영향 분석: 고용노동부 공무원 사례를 중심으로. 「한국인사행정학보」, 12(2): 31-53.
- 허안나·이희승. (2017). 항공사 승무원의 팀 내 조직문화가 팀 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. 「Tourism Research」, 42(2): 193-220
- Day, G. S., Wensely, R. (1988). Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52: 1-20.

- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). Corporate culture: The rites and rituals of organizational life. *Addison Wesley*.
- Hoffman, J. K. & Ingram, T. N. (1991). Creating Customer-Oriented Employees : He Case In Home Health Care. *Journal of Heal Care marketing*, 11(2): 24-32.
- Hofstede, G. (1981). Culture's consequence: International difference in work related values. BH: Sage.
- Huntington, S. P. (2000). Foreword: Culture Counts. In Harrison, L. E., & Huntington, S. P.(eds.), Culture Matters: How Values Shape Human Progress. *Basic Books*.
- Johnston. R. & Silvestro. R. (1990). The determinants of Service Quality, *International Journal of Operations and Production Research*. 8(6): 53-71.
- Ouchi, W. G. (1981). Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge. NY: Aven.
- Pettigrew, A. M. (1979). Onstanding organizational culture. *Administrative Science Quarterly*, (24): 570-581.
- Saxe, R., Weitz, B. A. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 22: 343-351.
- Williams, M. R. (1998). The Influence of Salesperson's Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(3): 271-287.

---

**윤 원 수:** 제주대학교 행정학 박사학위를 취득하고(논문 : 제주특별자치도 행정체제개편 효과분석 연구, 2013), 현재 제주연구원 전문연구원으로 재직 중이다. 관심분야는 지방행정, 지방경영, 지방분권 등이며, 논문으로 “주민자치센터 참여만족도가 지역 사회적자본에 미치는 영향 연구: 제주특별자치도를 중심으로”(2014, 주저자, 탐라문화), “DEA를 활용한 제주특별자치도 읍면동 행정서비스 효율성 분석 연구”(2017, 주저자, 한국지방행정학보), “공무원의 사회적자본이 직무만족과 조직 몰입에 미치는 영향 관계 연구: 제주특별자치도 읍면동을 중심으로”(2018, 주저자, 인문사회21) 등이 있다.(yws0923@jejunu.ac.kr)