

공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직 문화의 조절효과를 중심으로 -

이강문(Kang Mun Lee)*

국문요약

본 연구는 공공서비스를 제공하는 공공조직의 조직 효과성에 영향을 미치는 요인에 대한 실증 분석을 목적으로 하고 있다. 종속변수인 조직 효과성은 구성원의 인지된 직무성과와 직무만족을 설정하였으며, 이에 영향을 주는 독립변수는 공공봉사동기(public service motivation: PSM)를 활용하였다. 특히 본 연구는 관련 연구의 확장을 위해, 조직문화를 조절변수로 포함시켜 그 영향력을 확인하였다. 그 결과 공공봉사동기는 조직 효과성(직무성과, 직무만족) 모두에 유의미한 정(+)의 영향력을 갖고 있는 것으로 파악되었다. 조절변수인 조직문화는 인지된 직무성과에서 공공봉사동기와 정(+) 상호작용 효과를 보이는 것으로 나타났으며, 직무만족에는 효과가 없었다. 이를 통해 본 연구는 공공조직 운영에 있어 구성원 개인의 공공봉사동기의 중요성을 확인하고, 특히 구성원의 성과 향상에 있어서 공공봉사동기를 뒷받침할 조직문화 조성의 필요성을 제언하고 있다.

| 주제어 | 공공봉사동기, 인지된 직무성과, 직무만족, 조직문화

I. 서 론

조직이 추구하는 목표의 속성은 영리추구 혹은 공공복리 증진으로 크게 나눌 수 있으나, 이러한 맥락에서 조직 구성원들의 목표에 대한 집중과 헌신을 이끌어 내는데 있어 조직문화의 역할의 중요성이 목표의 차이에 의해 달라질 것으로 보기는 어렵다. 목표가 가진 속성의 차이가 중요한 것이 아니라, 목표를 갖고 있는 것 자체가 조직문화의 필요성에 의미를 부여하기 때문이다. 존재하는 목표를 달성하는 과정에서 조직문화는 구성원의 행동에 일정한 지속적 통일성을 갖게 만들고, 유형의 체계에서 드러나지 않는 조직성과 저해 요소를 파악하는데 도움을 주는 변수가 되는 것으로 생각할 수 있다(Furnham and Gunter, 1993). 궁극적으로 조직문화는 영리 조직의 경우 재무적인 이익을 달성할 수 있게 한다(Sorensen, 2002).

* (주저자), 경남대학교 경영학부 조교수, kmlee@kyungnam.ac.kr

공공기관의 활동에 대해 과거 권위적인 인식이 있었으나, 현재 공공기관의 활동은 대 국민 '서비스'의 개념으로 변화하고 있다. 따라서 공공기관의 구성원들은 서비스의 수요자인 국민들로부터 보다 만족스러운 공공 서비스 제공을 요구 받고 있다. 즉, 공공기관의 목표가 고객 지향적인 형태로 수정되어야 하며, 이를 조직문화의 입장에서 정리하면 만족스러운 공공 서비스의 안정적 제공이라는 목표달성을 위해 조직 내 문화가 변화해야 한다는 의견을 제시할 수 있겠다. 새로운 공공 서비스의 개발, 제공 방식의 변화 등과 같은 이슈들을 공공기관이 다루기 위해서는 구성원의 창의적인 업무 참여 활동을 이끌어낼 수 있는 조직문화가 제시되어야 한다. 즉, 적극적 참여를 이끌어내는 구성원의 직무 만족감을 향상시킬 수 있는 조직문화 형성의 노력이 필요할 것이다.

조직문화는 조직구성원들을 하나로 뭉칠 수 있도록 만든다. 공감대를 형성함으로써 소속감을 만들어내고, 조직에 대한 일체감을 가짐으로서 조직의 목표에 대한 개인의 헌신적인 행동을 이끌어낸다. 결과적으로 조직의 생산성에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Peters and Waterman, 2006). 따라서 많은 조직들은 자신에게 내재한 조직문화에 대해 분석하고 올바르게 이해한 후, 적절한 대응을 취함으로써, 이른바 조직문화 혁신을 통해 조직의 성과를 향상시키기 위한 시도를 할 수 있을 것이다(Harrison and Shirom, 1999).

본 연구는 공공서비스를 제공하는 기관을 대상으로 구성원의 업무 효과성을 향상시키기 위해 고려해야할 선행요인을 제시하고, 확인하는 것을 목표로 한다. 우선 공공기관 구성원의 업무와 상당한 영향을 미치는 것으로 파악된 공공봉사동기(public service motivation)가 조직 효과성 변수인 직무만족, 인지된 직무성공에 미치는 직접적인 영향력을 확인하여, 인과관계를 파악할 것이다(최낙범·전대성, 2016). 이후 앞서 언급한 조직문화의 조절효과를 파악하고자 한다(최우창 외, 2013).

일반적으로 공공봉사동기는 공공서비스를 직접적으로 제공하는 구성원의 업무 의욕을 높이기 때문에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 그러나 공공기관 조직문화는 '복지부동'이라는 표현에서도 알 수 있듯 일반적으로 민간 기업의 그것에 비해 관료주의적 성격이 더 강조되고 있다. 따라서 저자는 공공기관이 구성원의 공공봉사동기와 함께 조직 효과성 향상에 상승효과를 만들어낼 수 있는 조직문화의 역할에 초점을 맞추고 있다.

본 연구는 다음과 같이 진행된다. 다음 장에서 이론적 배경을 제시하고, 이후 연구설계와 가설을 검증하는 과정을 거쳐 결과에 대한 논의 및 시사점을 제시할 것이다.

II. 이론적 배경 및 가설의 설정

1. 공공봉사동기

조직 구성원의 동기부여는 실무적 및 이론적으로 경영활동에서 핵심적인 역할을 한다. 공공 조직의 경우 제한된 재무적 자원을 고려했을 때, 금전적 지원의 한계를 극복하고 구성원들의 동기부여를 이끌어내는 것이 상당히 어려운 작업이다. 따라서 공공기관 구성원의 동기부여는 비금전적 방식을 통해 동기부여를 이끌어내야 한다는 난제에 직면한다 (Austen and Zacny 2015).

공공봉사동기는 공공의 목적에 부합하는 대국민 서비스를 제공함으로써 자신이 속한 사회 혹은 그 이상의 개념에 ‘선(善)’을 행하고 있다는 개인 수준의 친사회적 동기부여로 볼 수 있다(Perry and Hondeghem, 2008). Vandenabeele(2007)은 공공봉사동기를 “개인 혹은 조직의 이익을 넘어서 더 넓은 정치적 연합체의 이익에 부합된다고 생각될 경우 행동할 수 있도록 동기부여하는 신념, 가치 혹은 태도”로 정의하였다. 또한 국내 연구에서 박주원·조운직(2016)은 공공봉사동기를 “공공의 이익을 중요시여기고 자신의 성공적 직무수행을 통해 이러한 공공이익의 실현하고자 하는 열망으로부터 발생하는 동기”로 정의하였다. Perry(1996)은 공공봉사동기의 개념 체계를 구체화시켜 제시하였다. 그의 개념 체계에서 공공봉사동기는 4개의 속성을 갖는 것으로 정리되었으며, 1) 정책 수립 및 의사결정에 대한 관심, 2) 공공의 이익에 대한 높은 관심, 3) 국민의 안위에 대한 바람과 동정, 4) 공공의 선을 실현하기 위한 개인적 희생이 그것이다. 개인이 가진 공공봉사동기의 유형과 수준 그리고 공공서비스 조직 구성원들의 의욕을 불러일으키는 구조는 궁극적으로 개인의 직업 선택, 직업의 성과 및 조직의 유효성에 영향을 미친다. 높은 공공봉사동기를 가진 개인은 지속적으로 동기부여를 자체적으로 만들어내는 모습을 보이며, 또한 금전적인 보상을 넘어서 성취 자체에 대한 가치를 부여하는 태도를 보인다(Bright, 2005). 이러한 연구결과는 공공서비스를 제공하는 조직이 자신의 미션에 동의하고 가치를 부여하는 인원들의 채용을 선호하는지에 대한 일련의 답변이 될 수 있을 것이다(Perry, 1996). 공공기관의 재정적 한계는 금전적 보상을 통한 구성원의 동기부여를 제한할 수 있다. 이러한 상황에서 공공기관의 구성원을 위한 동기부여는 공공봉사동기에 상당히 의존하게 되는데, 공공봉사동기가 제대로 작동하기 위해서는 인력의 충원 단계부터 공공봉사동기의 수용가능성이 높은 인원을 판단, 채용함으로써 공익이라는 가치가 구성원의 동기부여 미칠 효과성을 높여야 할 것이다.

공공봉사동기의 형성에 관한 연구는 크게 두 가지 방향의 접근법이 제시되었다. 첫째

는 개인과 관련된 일반 사회적 변수들을 통한 연구이다. 개인의 종교적 성향, 자원봉사 경험, 소득, 교육, 계급, 성별 등 개인 특유의 다양한 속성이 공공봉사동기 형성에 영향을 미치는 것으로 나타났다(김서용 외, 2009). 둘째는 조직과 관련된 변수를 통한 접근법이다. 목표의 명확성, 구성원과의 좋은 관계, 유연한 조직문화 등이 공공봉사동기를 높이는 변수로 확인되었다(Caillieri, 2016).

이외에 공공봉사동기가 영향을 미칠 수 있는 조직효과성 요인과의 인과관계를 밝히기 위한 연구도 함께 진행되어 왔다. 공공봉사동기가 높은 조직 구성원인 경우 높은 수준의 직무 만족을 보인다는 결과가 제시되었으며(Taylor, 2008; 최낙범·전대성, 2016), 직무만족과 관련된 다양한 조직 효과성 변수(조직몰입, 조직시민행동, 혁신행동 등)에도 공공봉사동기가 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 확인되었다(김상묵, 2003; 김정인, 2014; 김태호·노종호, 2010).

2. 직무만족

조직이 추구하는 목표를 원활히 달성하기 위하여 인적자원을 적절히 관리하는 것은 반드시 필요하다. 특히 구성원들이 만족스러운 업무 환경을 경험함으로써 조직목표 달성에 더욱 몰입할 수 있도록 하는 것이 인적자원관리 체계의 수립에 중요한 요소이다. 즉, 직무만족을 끌어올리기 위한 노력이 반드시 수반되어야 하는 것이다. 직무만족은 “조직구성원이 자신이 맡은 직무와 관련하여 경험하고 느끼는 유쾌한 감정의 상태로, 주관적인 개념의 직무에 대한 정서적 반응”으로 정의할 수 있다(최우창 외, 2013).

직무만족은 크게 2가지 유형(욕구/가치이행이론, 환경적합이론관점)으로 정리할 수 있다(최해수, 2016 수정재인용). 욕구/가치이행의 경우 만족의 개념을 개인적인 욕구에서 출발하는 것으로 보고 직무수행 과정에서 욕구를 충족시킬 수 있는 요소들이 존재하고 이를 인지하게 되는 경우 구성원들은 자신의 직무에 대한 만족감을 갖게 된다는 관점이다. 환경적합이론은 조직의 구성원들이 자신의 직무를 수행하는 동안 적절한 수행 지원 환경의 지원 여부에 관심을 둔다. 특정 직무가 갖는 차별적 특징과 개인 다양성이 존재하고 이들의 관계 적합도에 따라 직무에 대한 만족의 수준이 달라진다. 공공봉사동기와 직무만족의 관계에 대한 기존 연구들은 욕구/가치이행의 맥락에서 다루어졌으며, 본 연구 또한 이러한 맥락에서 다음과 같이 가설을 제시한다.

가설 1. 구성원의 공공봉사동기 수준이 높을수록, 직무만족 수준은 높아질 것이다.

3. 인지된 직무성과

인지된 직무성과의 개념은 조직의 운영에 있어 구성원의 직무활동이 효과적으로 이루어지는 여부를 판단하는데 활용되는 핵심 자료이다. 이와 함께 조직 구성원 개인에게 주어진 직무의 최종적인 성취 수준을 보여주는 지표가 된다(이광수, 2013). 직무성과는 구성원 개인이 업무를 수행하는 과정에서 목표로 삼았던 것에 도달한 수준을 토대로 목표 달성 여부를 판단하고, 성과의 유무를 가늠함으로써 형성된다. 따라서 직무성과를 정량적인 요소를 통해 측정한다면 직무성과의 향상은 개인이 이론 생산성의 향상과 유사한 개념으로 볼 수 있다(이희태, 2015). 물론 생산성 향상을 통해 직무성과를 측정하는 것은 직무성과를 만들어 낸 제품, 단축된 시간, 줄어든 불량률 등 유형의 것으로 제한할 여지가 있으며, 이는 직무성과를 협소한 개념으로 보게 만든다. 이러한 한계에 대한 인식은 직무성과 개념을 정량적인 수치로 판단하는 것이 아니라 구성원이 본인의 업무에서 스스로 정의하고, 인식하는 성취 기준(정성적, 정량적)의 달성 여부를 모두 포함시키는 형태로 변화시키게 되었다(권순창, 2004). 업무를 진행하는 과정에서 얻은 정량, 정성적 성과 및 개인의 업무 진행 능력(박희서·임병준, 2001), 향상된 업무 처리 시간, 직무 수행 역량의 강화, 업무 수행의 정확도 향상 수준(김희진 외, 2013), 구성원의 주도적인 직무 수행 분위기, 활발한 의사소통을 통한 직무 수행 지원, 조직 및 구성원의 지식 축적 향상 및 신뢰 강화, 조직의 효율적인 운영 등의 변수들이 인지된 직무성과 측정을 위해 사용되었다(전용대, 2015). 공공봉사동기가 일반적으로 조직의 효과성에 영향을 미치는 것임을 전제했을 때(김정인, 2014), 조직 효과성의 주요 변수인 인지된 직무성과 또한 공공봉사동기의 영향을 받을 것으로 추론할 수 있으며, 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

가설 2. 구성원의 공공봉사동기 수준이 높을수록, 인지된 직무성과 수준은 높아질 것이다.

4. 조직문화

조직은 지속적으로 변화하는 환경에 당연히 대응함으로써 생존 가능성을 확보하게 되는데, 이 과정에서 특유의 행동방식을 규정하는 조직 차원의 공유된 정서를 갖게 된다. 이를 조직 분위기(풍토) 혹은 조직문화라 한다. 조직의 성과는 조직 내 형성되어 있는 조직분위기, 조직문화적 요소가 유의미한 관계에 있다. 조직 구성원들의 참여를 적극적으로 독려하고, 구성원 간 신뢰 관계가 구축되어 있는 경우 의사결정 및 조직의 운영 활동을 집중화에서 분산화된 형태로 전환시키는 것이 가능해진다. 궁극적으로 내부의 유기적인 구성

원 네트워크를 형성하고 개방형 조직을 구현함으로써 조직성과의 향상을 기대할 수 있게 되는 것이다(Auren and Zancny, 2015).

조직 수준의 연구에서 조직 문화는 조직과 구성원, 조직과 외부환경의 상호 교류를 통하여 끊임없이 변화하면서 조직 내에서 연속성을 갖게 된다. 조직 문화는 정태적이지 않다. 조직 내 근본적인 가치라고 할 수 있는 것은 일시적인 것으로 볼 수 있다. 그 가치는 치밀한 방법을 통해 변화한다. 구체적으로, 사람들은 주관적인 관점에 의해 미리 만들어진 ‘실재’를 받아들인다. 주관성은 사람이 새로운 ‘실재’를 이해하고 받아들이는 프로세스에도 여전히 유효하다. 조직은 이러한 프로세스를 확인하고, 조직 차원의 의사소통을 통해 이 프로세스가 더욱 높은 생산성을 가질 수 있도록 만든다. Carmeron and Quinn(1999)는 조직문화의 속성을 2개의 차원으로 정리하였다. 첫 번째 차원은 유연성과 안정성이고 두 번째 차원은 내향적과 외향적이다. 이 두 개의 차원을 교차시켜 총 4개의 조직문화 유형을 도출하였다. 이 프레임워크를 배경으로 조직문화와 조직성과의 인과적 관계를 규명하기 위한 연구들이 진행되었다. 조직 내부의 구성원들은 개인의 상황에 초점을 맞추고 내향적이면서 유연성을 보장하는 조직문화에서 직무만족과 몰입의 수준이 높아지는 결과를 얻을 수 있었으며, 시장과 경쟁의 상황에 초점을 두고 외향적이면서 안정성에 추구하는 조직문화의 경우 운영 및 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이외에도 조직문화는 다양한 이론적 요소들의 관계에도 직접 혹은 간접적 영향을 미친다. 공정성이론과 리더-구성원 교환이론의 관계를 조절하거나(Erdogan et al., 2006), 고성과 인적자원관리와 구성원의 조직 지원 인식의 관계에도 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Zhang and Jia, 2010). 궁극적으로 조직 문화는 조직 구성원의 만족에 영향을 미친다는 결론을 내릴 수 있다. 조직의 지향하는 가치와 달성하고자 하는 목표의 수용하고, 이에 대한 강력한 신뢰를 형성할 수 있다는 점, 조직을 위한 헌신적인 노력을 이끌어낼 수 있다는 점 등에서 일상적인 업무를 바라보는 인식에 대해 긍정적인 이미지 형성에 도움을 줄 수 있으며(Mowday et al., 1979) 이는 조직의 구성원이 높은 직무만족 수준을 경험하는데 도움을 주게 된다.

조직 구성원의 행동과 태도에 영향을 미치는 요인에 대한 관심이 지속되는 과정에서 Verplanken(2004)은 개인에 내재된 가치가 조직에 대한 개인의 인식을 형성하는데 중요한 요인임을 제안하였다. 조직을 향한 다양한 가치가 개인의 직무 태도를 다양하게 만든다는 사실은 조직 차원에서 최선의 성과를 창출하기 위한 개인의 가치, 인식 체계의 구성 노력이 필요하다는 논리로 귀결되었으며, 조직문화에 대한 관심이 더욱 커지는 이유가 되었다. Odam et al.(1990)은 조직문화, 직무만족 및 조직몰입에 관련된 연구에서 개인의 직무만족과 조직몰입은 관료주의적 조직문화에 의해 부정적인 영향을 받는 것으로 제시하였다. Silverthorne(2004)은 구성원의 직무만족이 지원적인 조직 문화, 혁신적인 조직문화, 관료주

의 조직문화에 영향을 받는 것으로 언급하였다.

본 연구에서는 조직의 효과성을 향상시키는 문화의 속성으로 수평성과 혁신성을 선택하고, 이를 조직의 환경에 대한 '유연한 문화'로 정리하였다. 또한 이것이 공공봉사동기가 구성원의 직무만족 및 인지된 직무성과에 영향을 미치는 과정에서의 조절효과를 파악하고자 하였다.

가설 3. 환경 변화에 유연한 조직 문화는 구성원의 공공봉사동기와 직무만족 간 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.

가설 4. 환경 변화에 유연한 조직 문화는 구성원의 공공봉사동기와 인지된 직무성과 간 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.

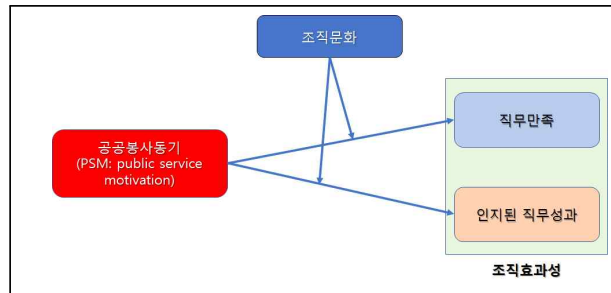
III. 자료 및 분석

본 연구는 공공봉사동기와 직무만족 및 인지된 직무성과의 인과관계라는 일반적인 연구모델에 조직문화의 조절변수로서 역할을 추가하여 연구의 차별성을 확보하고자 한다.

그림1은 앞서 논의한 3개의 이론적 개념을 하나의 연구 모델로 정리하여 제시한 것이다. 공공봉사동기와 직무만족 및 인지된 직무성과의 직접적인 인과관계 유효성을 우선 검증하고, 이러한 관계가 유효하다는 전제하에서 조직문화 조절효과의 유효성을 확인하는 과정이 본 연구가 수행하는 연구의 전체이다.

1. 자료수집 방법 및 표본의 특성

설문조사 표본선택은 무작위표본추출법을 활용하였다. 창원시 내 3개 보건소(마산보건소, 창원보건소, 진해보건소) 내에 단순무작위로 선정된 보건소 구성원들에게 총 204부의 설문지를 배포하여 200부를 회수하였으며, 이에 설문지 회수율은 98%이다. 회수된 설문지 중 답변이 제대로 되지 않은 것으로 판단된 설문지는 분석에서 제외하였다. 결론적으로 부실한 설문지 46부를 제외하고, 154부를 분석에 활용하였다.



〈그림1〉 연구모형

개인을 대상으로 설문지를 사용하였기 때문에 동일방법편의발생가능성이 존재하였으며, 이 가능성을 낮추기 위해 Harman의 단일요인분석을 적용하였다. 추가적으로 상관관계 수준이 0.9 이상의 수치를 보이는 경우 동일방법편의의 가능성이 있으나, 상관관계분석에서 관련된 문제는 확인되지 않았다(Harman, 1976).

본 연구의 설문 응답자 특성은 다음과 같이 정리할 수 있다(표 1 참조). 우선 보건소의 규모에 따라 보건소 115명, 보건지소 39명이었으며, 보건소 근무자가 다수(74.7%)를 차지하였다. 직급은 5개의 등급으로 구성되어 있으며, 5급(1.4%), 6급(30.8%), 7급(47.6%), 8급(16.1%), 9급(4.2%)으로 6급과 7급의 구성 비율이 전체의 70%에 달하는 수준이다. 성별은 남성(20.1%), 여성(79.9%)으로 여성 숫자가 남성에 비해 4배에 달하고 있다. 구성원의 직무 구성은 다양한 직무가 존재하나 보건소임을 감안했을 때, 보건(24%), 간호(29.9%), 의료기술(33.1%) 분야가 다수를 차지하였다.

〈표 1〉 응답자의 인구통계학적 특성 (N=154)

변수	구분	빈도	백분율	변수	구분	빈도	백분율
소속	보건소	115	74.7%	직무	행정	3	1.9%
	보건지소	39	25.3%		보건	37	24.0%
직급	5급	2	1.4%		의무	2	1.3%
	6급	44	30.8%		약무	1	.6%
	7급	68	47.6%		간호	46	29.9%
	8급	23	16.1%		의료기술	51	33.1%
	9급	6	4.2%		기능	6	3.9%
					별정	0	0.0%
성별	남자	31	20.1%		계약	6	3.9%
	여자	123	79.9%		기타	2	1.3%
평균 연령		44.07					
평균 공무원 근무경력		17.44		평균 보건소 근무경력		8.41	

2. 변수측정도구

설문지는 구성원의 직무만족, 인지된 직무성과, 공공봉사동기, 조직문화를 측정할 수 있는 문항들을 추출하여 구성하였다. 각 변수들의 측정에 사용된 문항들은 기존 연구를 토대로 하여 신뢰도와 타당도를 높일 수 있도록 하였다.

(1) 직무만족 및 인지된 직무성과

본 연구에서 직무만족을 측정하기 위하여 Taylor(2012)에서 제시된 직무만족 측정 도구를 응용하였다. 직무만족은 총 8개의 세부문항으로 이루어져 있으며, ‘직무의 역량 활용 가능성’, ‘업무 환경 만족’, ‘새로운 업무 수행 기회’, ‘현재 직무 중요성’, ‘직무 결과 만족도’, ‘직무의 재미’, ‘이직 가능성’, ‘업무에 대한 보람과 긍지’이다. 직무만족도 측정은 각 항목에 대해 5점 리커트 척도를 활용하여 응답자가 각 항목에 대한 긍정의 수준을 답변할 수 있도록 하였다.

인지된 직무성과는 공공기관 구성원들이 자신들의 업무를 수행하면서 스스로 업무의 성과에 대한 인지적 향상을 의미한다(Rich, Lepine, and Crawford, 2010). 인지된 직무성과는 총 5개의 세부문항으로 구성되었으며, ‘서비스 품질 향상’, ‘새로운 서비스 개발’, ‘시민 만족 향상’, ‘구성원 관계 향상’, ‘운영 효율성 향상’이다. 인지된 직무성과 측정은 각 항목에 대해 5점 리커트 척도를 활용하였다.

(2) 공공봉사동기

PSM은 Brewer and Selden(2000)의 연구에서 활용된 설문 문항을 활용하여, 전체 7개의 세부 문항으로 구성하였다. 그 내용은 ‘공공봉사의 중요성 인식’, ‘시민으로서 의무감’, ‘사회 공헌 중시’, ‘자기 희생 감수’, ‘공공 정책 역할에 대한 관심’, ‘정책 수립에 대한 관심’, ‘공무에 대한 보람과 긍지’이다.

(3) 조직문화

선행연구들은 조직문화를 분류하는 데 있어, 수평적-수직적, 기계적-유기적, 보수적-발전적 등 나름의 기준을 제시하고 있다(Austen and Zacny, 2015). 본 연구에서는 선행연구들을 토대로 조직문화의 속성을 첫째, 수평적 조직문화의 존재여부, 둘째, 혁신 지향적 조직문화로 정리하여 각각의 속성을 반영한 9개의 질문을 구성하였다.

(4) 통제변수

본 연구에서는 직무만족, 인지된 직무성과, 공공봉사동기 및 조직 문화에 관련된 통제변수를 포함 시켰다. 특히 인구통계학적인 요인은 공공서비스조직 구성원들의 공공봉사동기와 관련된 연구에서 중요하게 다루어져 왔다(전대성·이수영, 2015). 따라서 성별, 연령, 직급, 공무원 근무경력, 보건소 근무경력이 통제변수로 포함되었다.

3. 분석방법 및 절차

본 연구는 공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성과에 미치는 영향을 분석함과 동시에 조직문화의 조절효과를 검증하는 것이 목표이다. 이를 위해 진행한 설문을 분석하기 위해 STATA 14.0을 활용하였으며, 추정방식은 신뢰도 분석, 요인분석, 상관분석, 회귀분석 등이다. 첫째로 탐색적 요인분석을 적용하여 본 연구에서 사용된 종속변수 및 독립변수의 신뢰성, 타당성을 분석하였다. 둘째로 독립변수와 두 종속변수의 인과관계 및 조절변수의 효과를 파악하기 위해 상관관계분석과 다중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과를 정리하였다.

IV. 분석결과

1. 신뢰성 및 타당성 검증

변수의 측정의 신뢰성과 타당성 수준을 파악하기 위하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 일반적으로 요인적재치와 신뢰도가 0.5이하 이거나 p-value가 유의수준을 벗어난 경우 측정변수를 탈락시키게 된다.

이를 통해 모든 측정변수를 살펴본 결과 모든 측정변수에서 위 탈락 기준을 벗어나 있음을 확인할 수 있었다. 이와 함께 Cronbach's alpha 값의 경우 모두 0.9 이상으로 분석에는 문제가 없는 것으로 확인되었다. 개별 잠재변수의 수렴타당성을 분석하기 위해 평균분산추출(AVE), 복합신뢰도(C.R.)의 측정결과를 모두 0.7이상을 보였으며 수렴타당성이 확보된 것으로 판단되었다.

확인적 요인분석결과 모델 적합도의 경우 KMO 값이 0.935를 나타내었다. 이는 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되고 있음을 말한다. Bartlett의 구형성 검정의 경우 Chi-Square 값이 1334.475($p < 0.000$)을 나타냄으로써 요인분석의 사용이 적합함을 보여

주었다.

〈표 2〉 요인분석, 신뢰도, 타당성

요인	측정변수	요인적재치	s.e.	t-value	p	AVE	C.R	Cronbach's alpha
직무만족	JobSatis1	0.807	0.028	28.630	0.000	0.827	0.963	0.915
	JobSatis2	0.739	0.036	20.780	0.000			
	JobSatis3	0.677	0.042	16.170	0.000			
	JobSatis4	0.781	0.031	25.010	0.000			
	JobSatis5	0.844	0.024	34.980	0.000			
	JobSatis6	0.864	0.022	39.850	0.000			
	JobSatis7	0.776	0.032	24.540	0.000			
인지된 직무성과	Perform1	0.920	0.014	68.080	0.000	0.882	0.946	0.943
	Perform2	0.935	0.012	79.630	0.000			
	Perform3	0.917	0.014	66.980	0.000			
	Perform4	0.856	0.021	39.940	0.000			
	Perform5	0.770	0.031	24.500	0.000			
공공봉사 동기	OffMotive1	0.911	0.017	54.120	0.000	0.792	0.921	0.920
	OffMotive2	0.921	0.016	58.370	0.000			
	OffMotive3	0.766	0.032	23.710	0.000			
	OffMotive4	0.798	0.029	27.540	0.000			
	OffMotive5	0.780	0.031	24.860	0.000			
	OffMotive6	0.673	0.043	15.810	0.000			
	OffMotive7	0.653	0.044	14.700	0.000			
조직문화	Culture1	0.795	0.030	26.880	0.000	0.840	0.956	0.955
	Culture2	0.766	0.032	23.680	0.000			
	Culture3	0.844	0.024	35.250	0.000			
	Culture4	0.907	0.016	56.730	0.000			
	Culture5	0.893	0.017	51.090	0.000			
	Culture6	0.816	0.027	29.860	0.000			
	Culture7	0.843	0.025	33.770	0.000			
	Culture8	0.860	0.022	38.480	0.000			
	Culture9	0.830	0.027	30.920	0.000			
KMO=0.9348, X^2=1334.475, RMSEA=0.122 (p<0.000), CF=0.84, TLI=0.806, SRMR=0.058								40.964

판별타당성(discriminant validity)은 요인 간 상관관계 계수와 각 요인의 평균분산추출의 제곱근으로 확인할 수 있으며, 각 요인의 상관계수는 요인의 평균분산추출의 제곱근보다 작게 나타나 판별력이 있다고 볼 수 있다(표 3)(Hu and Bentler, 1999).

〈표 3〉 판별타당성

요인	평균	표준편차	직무만족	인지된직무성과	공공봉사동기	조직문화
직무만족	5.014	1.135	0.910*			
인지된직무성과	5.177	1.015	0.605	0.939*		
공공봉사동기	5.314	1.063	0.715	0.585	0.890*	
조직문화	4.989	1.115	0.648	0.697	0.586	0.917*

* $p < 0.001$

2. 가설검증

본 연구의 목표인 공공봉사동기가 직무만족과 인지된 직무성과에 미치는 직접효과와 조직문화의 조절효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석에 이전에 통제변수와 독립변수 간 상관관계를 살펴보았다(표 4). 대부분의 변수는 유의수준 0.5에서 유의미했으며 주요 독립변수와 종속변수 및 조절변수는 모두 +의 상관관계를 보였다. 통제변수인 연령과 공무원경력력은 상관관계가 0.9($p < 0.000$)을 보였는데, 이는 공직을 대부분 20대에서 시작하는 것을 감안한다면 큰 문제가 되지 않는 것으로 판단된다. VIF 값은 평균값 2.92, 최소값 1.09, 최대값 5.74로 허용할 수 있는 임계치인 10을 넘지 않아 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단된다.

〈표 4〉 변수 간 상관관계분석

변수		직무 만족	인지된 직무 성과	성별	연령	공무원 경력력	보건소 근무 경력력	공공 봉사 동기	조직 문화
종속 변수	직무만족	1							
	인지된직무성과	0.593***	1						
통제 변수	성별	-0.131	-0.168	1					
	연령	0.358***	0.244**	-0.0937	1				
	공무원경력력	0.361***	0.228**	-0.0293	0.899***	1			
	보건소근무경력력	0.239**	0.0624	0.126	0.423***	0.476***	1		
독립 변수	공공봉사동기	0.676***	0.533***	-0.172*	0.388***	0.337***	0.252**	1	
조절 변수	조직문화	0.635***	0.715***	-0.0853	0.163*	0.183*	0.114	0.574***	1

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

<표 5>의 다중회귀분석결과를 통해 가설검증의 여부를 살펴볼 수 있다. Model 1-3은 공공봉사동기와 직무만족의 직접관계 및 조직문화의 조절효과를 살펴본 모델이며, Model 4-6은 공공봉사동기와 인지된 직무성과의 직접관계 및 조직문화의 조절효과를 살펴본 모델이다.

Model 1-3에서 Model 1은 종속변수인 직무만족에 대해 독립변수인 공공봉사동기의 영향을 확인하는 모델이다. 가설1 대한 검증 결과를 보여주고 있으며, 공공봉사동기는 직무만족에 유의미한($p < 0.001$) 영향력을 보여주고 있다. 이에 가설 1는 채택되었다.

Model 2는 조절효과를 알아보기 위한 순차적 단계에서 조절변수인 조직문화의 직무만족에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 조직문화는 직무만족에 긍정적인 효과를 가지는 것으로 확인되었다($p < 0.001$). R^2 값은 Model 1은 0.512, Model 2는 0.591를 보이는데 직무만족을 종속변수로 하는 모델에서 조직문화는 모델의 설명력에 있어 공공봉사동기와 유사한 영향력 갖고 있는 것으로 보인다. Model 3은 직무만족에 대한 조직문화의 조절효과를 분석한 것이다. 공공봉사동기와 조직문화의 상호작용 변수는 직무만족에 대해 부(-)의 효과 보이는 것으로 나타났으나, 통계적으로 유의미하지 않으므로 가설 3은 기각되었다.

Model 4-6에서 Model 4는 종속변수 인지된 직무성가에 대해 독립변수인 공공봉사동기를 투입한 모델이며, 가설2 대한 검증 결과를 보여주고 있다. Model 5는 조절효과를 알아보기 위한 순차적 단계에서 조절변수인 조직문화의 인지된 직무성가에 대한 영향력을 확인하는 것이다. 이 모델에서 조직문화는 인지된 직무성가에 긍정적인 효과를 가지는 것으로 확인되었다($p < 0.001$). 이에 가설 2는 채택되었다. R^2 값은 Model 4는 0.392, Model 5는 0.594를 보이면서 조직문화의 인지된 직무성가에 대한 영향력이 상당함을 확인할 수 있다. Model 6은 조직문화의 실제 조절효과를 파악하는 것이다. 공공봉사동기와 조직문화의 상호작용 변수는 인지된 직무성가에 대해 통계적으로 유의한($p < 0.05$) 정(+)의 효과 보이는 것으로 나타났다. 이에 가설 4는 채택되었다.

〈표 5〉 다중회귀분석결과

변수	Model 1 직무만족	Model 2 직무만족	Model 3 직무만족	Model 4 인지된 직무성과	Model 5 인지된 직무성과	Model 6 인지된 직무성과
소속	-0.126 (-0.692)	-0.049 (-0.295)	-0.079 (-0.487)	0.143 (0.796)	0.214 (1.470)	0.171 (1.184)
직무 (행정)	0.79 (1.481)	0.818 (1.662)	0.761 (1.575)	0.276 (0.521)	0.243 (0.565)	0.096 (0.224)
직무 (의무)	1.561 (1.808)	1.491 (1.879)	1.426 (1.845)	0.323 (0.378)	0.165 (0.238)	0.255 (0.372)
직무 (약무)	1.906 (1.889)	1.781 (1.920)	1.719 (1.902)	0.075 (0.075)	-0.132 (-0.162)	-0.275 (-0.343)
직무 (간호)	0.706 (1.308)	1.066* (2.151)	0.912 (1.876)	-0.067 (-0.125)	0.223 (0.515)	0.086 (0.200)
직무 (의료기술)	0.533 (0.982)	0.785 (1.577)	0.655 (1.340)	0.074 (0.137)	0.232 (0.533)	0.118 (0.271)
직무 (기능)	0.963 (1.411)	0.649 (1.044)	0.881 (1.409)	0.177 (0.263)	-0.049 (-0.089)	-0.21 (-0.378)
성별	-0.093 (-0.416)	-0.242 (-1.181)	-0.144 (-0.699)	-0.001 (-0.003)	-0.111 (-0.619)	-0.007 (-0.036)
연령	-0.036 (-1.559)	0 (-0.010)	-0.017 (-0.798)	0.003 (0.147)	0.033 (1.820)	0.035 (1.839)
직급	0.025 (0.144)	0.024 (-0.150)	0.012 (-0.079)	0.038 (0.225)	0.008 (-0.055)	0.052 (0.376)
공무근무경력	0.055** (2.683)	0.031 (1.648)	0.039* (2.086)	0.012 (0.570)	-0.012 (-0.722)	-0.012 (-0.748)
보건소 근무경력	0.001 (0.098)	0.001 (0.128)	0.001 (0.052)	-0.011 (-0.989)	-0.01 (-1.142)	-0.013 (-1.456)
PSM	0.670*** (8.027)		0.334 (1.283)	0.567*** (6.847)		-0.336 (-1.455)
조직문화		0.627*** (10.050)	0.505 (1.711)		0.622*** (11.394)	0.034 (0.131)
PSM * 조직문화			-0.008 (-0.149)			0.100* (2.103)
Constant	1.215 (0.681)	0.695 (0.424)	0.321 (0.173)	1.583 (0.897)	0.812 (0.565)	2.414 (1.466)
Observations	131	131	131	131	132	131
R2	0.512	0.591	0.62	0.392	0.594	0.615
AdjustedR2	0.458	0.546	0.57	0.324	0.549	0.565
Log. Likelihood	-160.261	-149.146	-143.026	-157.41	-131.476	-127.468
F	9.52	13.137	12.511	5.795	13.289	12.241
df(m)	13	13	15	13	13	15

tstatistics in parentheses

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

결론적으로 본 연구의 가정인 공공기관 조직에서 내에서 구성원 개인이 가진 공공봉사 동기는 구성원의 인지된 직무성과와 직무만족에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 그러나 조직문화의 조절효과의 경우 인지된 직무성과에는 긍정적인 영향을 미치지만, 직무만족에 있어서는 그 상호작용이 존재하지 않음을 확인할 수 있었다.

V. 결 론

1. 연구의 결론 및 시사점

본 연구의 목적은 공공서비스를 제공하는 기관의 조직 효과성 향상에 있어 기존의 선행 요인 효과를 검증함과 동시에 조직문화의 상호작용에 대한 통계적 확인이다. 또한 이 결과를 통해 공공기관 구성원들이 더욱 업무에 집중할 수 있는 조직 구조 형성에 새로운 관점을 제시하고자 하였다.

분석결과, 본 연구에서는 기존 연구에서 다룬 공공봉사동기와 2개의 조직 유효성 관련 종속변수(인지된 직무성과, 직무만족)의 직접적 인과관계가 다시 한 번 유의미하게 실증되었다. 또한 공공봉사동기가 2개의 종속변수(직무만족, 인지된 직무성과)에 영향을 미치는 과정에서 조직문화의 조절효과를 살펴보았는데, 이 부분에서는 종속변수에 따라 조직문화의 상호작용 효과의 존재가 다르게 나타났다. 첫째, 공공봉사동기 → 인지된 직무성과 모델에서는 조직문화가 유의미한 긍정적 역할을 하는 것으로 나타났다. 둘째, 공공봉사동기 → 직무만족 모델에서는 조직문화가 부정적 역할을 하는 것을 나타냈으나, 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

이러한 두 종속변수에 따른 조직문화의 조절효과 차이는 종속변수 각각이 갖는 속성의 차이를 통해 논의할 수 있다. 우선 인지된 직무성과는 해당 직무를 구성원이 수행한 이후 만들어지는 결과물을 정량적으로 측정하거나 정성적인 접근법으로서 개인적인 판단을 통해 그 수준을 판단한다(김지웅·임준형, 2013). 따라서 업무를 진행하는 과정에서 직면하게 되는 실제적인 문제의 해결에 도움이 되는 요인들이 인지된 직무성과에 보다 큰 영향력을 미칠 것으로 생각할 수 있다. 이러한 측면에서 봤을 때 조직 내 문화적 요소가 문제해결에 적합한 유연한 구조(수평적, 혁신적 조직 문화)를 갖고 있는 경우, 공공봉사동기를 통해 성과 창출에 몰입하는 공공기관 구성원들은 성과 창출에 필요한 다양한 도움을 얻을 수 있을 것으로 판단된다.

따라서 인지된 직무성과에 공공봉사동기와 조직문화가 상호작용하여 긍정적인 효과를 실제 미치는 것이 가능함을 결론내릴 수 있다. 직무만족은 인지된 직무성과와는 속성에서 차이가 있다. 직무만족은 업무 자체 혹은 업무 진행 과정이 업무를 수행하는 구성원에게 얼마나 긍정적인지에 대한 개인의 인지 혹은 판단으로 볼 수 있다. 즉, 업무의 수행에 따른 성과 창출 여부 보다 업무 진행 여건에 초점을 두고 있다. 이러한 맥락에서 업무 자체가 갖는 의미에 큰 영향을 미치는 공공봉사동기(박주완·조운직, 2016)는 구성원의 직무만족 수준에 큰 기여를 하는 것으로 볼 수 있다. 또한 조직문화도 업무 수행을 위한 우호적 분위

기 형성 차원에서 보면 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 그러나 두 변수의 상호작용은 존재하지 않는 결과가 나타났다. 이는 높은 수준의 공공봉사동기를 보유한 구성원의 경우 직무만족의 근거를 공공봉사라는 직무 본연의 가치와 이를 구현하는 과정에 두기 때문에 조직문화와 같은 조절변수가 영향을 미칠 여지가 좁아지기 때문으로 판단된다.

이와 함께 본 연구는 연구대상이 갖는 집단적 특징으로 인해 추가적인 시사점을 제시할 수 있다. 현재 공공기관들은 민간기업의 수준까지는 아니지만 보다 원활한 공공서비스운영을 위해 지속적으로 조직 간 통합 및 구조 조정을 추진하고 있다. 이번 연구의 대상인 창원시 보건소의 경우 상위 기관인 창원시가 마산, 창원, 진해의 통합 창원시로 변화하는 과정에서 인위적이고, 급속한 조직 변화를 경험하였다. 민간 기업의 연구에서 인수합병 과정에서 인수기업의 문화적 요소는 피인수 기업의 구성원들이 느끼는 직무만족 수준과 성과에 영향을 미치는 것으로 보고 있다(김종준·임성준, 2010). 이러한 맥락에서 가설 3의 조절효과는 공공기관에서도 조직통합과 같은 구조조정을 경험한 경우 구성원의 성과를 지속시키기 위해서는 이를 뒷받침 해줄 수 있는 문화적 요소에 대한 관심이 필요함을 제안할 수 있다.

2. 연구의 한계 및 향후 과제

앞서 언급된 연구의 시사점과 함께 본 연구는 몇 가지 한계점을 갖고 있다. 첫째, 동일방법편의의 가능성이 존재하고 있다. 저자는 동일방법편의의 가능성을 인지하였으며, Harman의 단일요인분석을 통해 오류의 가능성을 최소화하려 했다. 물론 오류 가능성이 완전히 사라지지 않는 만큼 향후 연구에서는 보다 정교한 측정 방식을 적용해야 할 것이다. 둘째, 단일 조직을 대상으로 연구가 진행되었으므로 연구결과의 일반화 가능성이 도전 받을 수 있다. 향후에는 복수의 조직 구성원들을 대상으로 연구를 진행해볼 필요가 있다. 셋째, 변수 간 인과관계를 보다 면밀하게 살펴보기 위해 민간 조직과의 비교연구의 필요성을 논의해 볼 수 있다. 이를 통해 공익과 사익이라는 궁극적 목표의 이질적인 상황에서 공공봉사동기가 갖는 의미를 더욱 명확하게 확인해 볼 수 있을 것이다.

■ 논문투고일	2017. 09. 12
■ 논문 최종심사일	2017. 11. 23
■ 논문게재확정일	2017. 11. 28

참고문헌

- 권순창(2004), 대학병원 직원의 업무성가에 미치는 영향요인 분석. 연세대학교.
- 김상묵(2003), 공공봉사동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구, 한국행정논집, 제15권 제4호: 771-790.
- 김서용·조정수·박병주(2009), 공직동기(PSM)의 선행요인 : 사회화 요인의 비교분석, 한국행정학보, 제44권 제1호: 147-177.
- 김정인(2014), 지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동, 지방정부연구, 제18권 제1호: 19 3-218.
- 김종준·임성준(2010), 합병기업 조직구성원의 형평성 및 기업문화에 대한 인식이 조직유효성과 인지적 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 전략경영연구, 제13권 제2호: 75-97.
- 김지웅·임준형(2013), 공기업 조직의 지식학습공동체(CoP) 활동이 인지된 직무성가에 미치는 영향: 사회자본의 매개효과를 중심으로, 한국인사행정학회보, 제12권 제3호: 161-186.
- 김태호·노종호(2010), 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동이 미치는 영향에 관한 연구, 행정논총, 제48권 제3호: 143-168.
- 김희진·현성협·김인신(2013), 호텔종사자의 직무 착근도, 직무만족, 조직시민행동 및 업무성과간의 관계연구 -형제자매수 조절효과와 함께. 관광연구, 제28권 제4호: 157-176.
- 박주원·조윤직(2016), 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로, 정부학연구, 제22권 제2호: 195-233.
- 박희서·임병춘(2001), 지방공무원들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 한국정책학회보, 제10권 제2호: 111-134.
- 이광수(2013), 교원성과급이 직무동기를 매개로 직무수행노력과 직무성가에 미치는 영향. 교육행정학연구, 제31권 제2호: 325-346.
- 이희태(2015), 지방정부의 성과중심적 인사관리의 공정성이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무성가에 미치는 영향: 부산을 중심으로. 지방정부연구, 제19권 제3호: 53-75.
- 전대성·이수영(2015). 도구변수 분석을 통한 공공봉사동기 (PSM) 의 특성에 관한 연구. 한국정책학회보, 제24권 제3호, 317-346.
- 전용대(2015), 성과측정시스템의 상호작용적 이용과 업무성과간의 관계: 공정성, 조직몰입, 직무 만족의 매개효과, 경상대학교.

- 최낙범·전대성(2016), 경찰관의 공공봉사동기(PSM)와 직무만족에 관한 연구-직무특성의 조절효과를 중심으로, 한국정책학회보, 제25권 제1호: 129-158.
- 최우창·강성욱·정성화(2013), 1개 기관 보건직 공무원의 조직문화인식이 직무만족도에 미치는 영향, 한국보건정보통계학회지, 제38권 제1호: 81-92.
- 최해수(2016), 호텔기업의 직무자율특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 자기 효능감의 조절된 매개효과, 관광연구, 제31권 제7호: 25-43.
- Austen, A. and Zacny, B.(2015), The role of Public Service Motivation and Organizational Culture for Organizational Commitment, *Management*, 19(2): 21-34.
- Bright, L.(2005), Public employees with high levels of public service motivation: Who are they, where are they, what do they want?, *Review of Public Personnel Administration*, 25.
- 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.
- Caillier, J. G.(2016), Does Public Service Motivation Mediate the Relationship between Goal Clarity and both Organizational Commitment and Extra-Role Behaviours?, *Public Management Review*, 18(2): 300-318.
- Camilleri, E.(2006), Towards Developing an Organizational Commitment: Public Service Motivation Model for Maltese Public Service Employees, *Public Policy and Administration*, 21: 63-83.
- Cameron K. S. and Quinn, R. E.(1999), *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework*. Addison-Wesley Longman, Inc.
- Erdogan B., Liden, R. C., and Kraimer, M. L.(2006), Justice and Leader-Member Exchange: The Moderating Role of Organizational Culture, *Academy of Management Journal*, 49(2).
- Furnham A., and Gunter, B.(1993), *Corporate assessment: Auditing a company's personality*. London, Routledge.
- Harman, H. H.(1976) *Modern Factor Analysis*, Chicago: University of Chicago Press
- Harrison, M. I. and Shirom, A.(1999), *Organizational diagnosis and assessment: bridging theory and practice*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Hu, L. t. and Bentler, P. M.(1999), Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, Vol.6, No.1, pp.1-55.
- Mowday, R. T., Richard M. S., and Lyman W. P.(1979), The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.

- Odom, R. Y., Boxx, W. R., and Dunn, M. G. (1990). Organizational cultures, commitment, satisfaction, and cohesion. *Public Productivity & Management Review*, 157-169.
- Perry J.(1996), Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1).
- Perry J. L. and Hondeghem A.(2008), *Directions for Future Theory and Research, in J.L. Perry and A. Hondeghem, Motivation in Public Management. The Call of Public Service*. Oxford: Oxford University Press.
- Peters, T. J. and Waterman, R. H. (2006), *In search of excellence*, Harper Business: New York.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R.(2010), Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Sorensen J. B.(2002), The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance, *Administrative Science Quarterly*, 47.
- Taylor, J.(2008), Organizational Influences, Public Service Motivation and Work Outcomes: An Australian Study, *International Public Management Journal*, 11(1): 67-88.
- _____.(2014), Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government. *Public Administration*, 92(4), 902-918.
- Vandenabeele W.(2007), Towards a theory of public service motivation, Aninstitutional approach, *Public Management Review*, 9.
- Verplanken, B. (2004). Value congruence and job satisfaction among nurses: a human relations perspective. *International Journal of Nursing Studies*, 41(6), 599-605.
- Zhang Z. and Jia M. (2010), Using social exchange theory to predict the effects of high-performance human resource practices on corporate entrepreneurship: from China. *Human Resource Management*, 49 (4).

ABSTRACT

A Study on the Effect of Public Service Motivation
on Job Satisfaction and Perceived Job Performance
- Focused on the moderating effects of organizational culture -

Kang Mun Lee⁸⁾

This study aims at empirical analysis of the factors affecting the effectiveness of public service organizations. The perceived job performance and job satisfaction of the members were set as the dependent variable, organizational effectiveness, and the independent variable was the public service motivation(PSM). In particular, this study examined the influence of organizational culture as a control variable in order to contribute to existing studies.

As a result, it was found that public service motive had significant positive influence on organizational effectiveness (perceived job performance, job satisfaction). Organizational culture, which is a control variable, showed positive (+) interaction effect with public service motivation on perceived job performance, but it had no effect on job satisfaction.

This study suggests the necessity of organizational culture to support the public service motivation for improving the performance of the members.

Keywords : Public Service Motivation, Perceived Job Performance, Job Satisfaction,
Organization Culture

⁸⁾ First Author, Assistant Professor, Division of Business Administration, Kyungnam University (kmlee@kyungnam.ac.kr)



저/자/소/개

1. 주저자



이 강 문(Kang Mun Lee) : kmlee@kyungnam.ac.kr

서울대학교에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 현재 경남대학교 경영학부 조교수로 재직 중이며, 국제경영 및 경영전략에 대하여 강의하고 있다. 주요 연구 관심 분야는 다국적기업 해외 진출 및 글로벌 전략 수립이다.