

## 공공봉사동기 연구의 성과와 과제\*

김상묵\*\*

공공봉사동기(public service motivation)는 행정학의 고유한 연구 개념 가운데 하나이다. 이 연구에서는 공공봉사동기에 대한 국내 연구를 세계의 연구경향과 비교하여 점검하고, 한국적 맥락에서의 공공봉사동기 이론을 탐색하고자 한다. 첫째, 2018년 6월까지 국내에서 연구된 160편의 학술논문에 대한 문헌검토를 통해 그동안의 성과를 평가하고 후속 과제를 제시한다. 문헌검토는 공공봉사동기의 개념과 척도에 관한 연구, 공공봉사동기의 영향요인(선행변수)에 관한 연구, 공공봉사동기의 효과(결과변수)에 관한 연구 등 세 가지 영역으로 구분하여 고찰한다. 둘째, 한국적 맥락에서 공공봉사동기의 형성과 영향에 대한 이론을 탐색한다. 우리나라의 공식적·비공식적 제도가 공공봉사동기 형성에 미치는 영향, 공공봉사동기와 다른 동기요인간의 관계, 공공봉사동기가 행정과 공무원의 행태에 미치는 영향을 중심으로 이론 개발을 위한 단초를 제시하고자 한다.

주제어: 공공봉사동기, 문헌검토, 한국적 맥락

### I. 서론

공공봉사동기(public service motivation)는 행정학의 고유한 연구 개념 가운데 하나이다. 공공봉사동기는 공공가치 실현과 공익 증진을 위하여 노력하려는 동기이며, 국가와 사회를 위하여 봉사하려는 욕구이다. 이에 대한 연구가 미국(Perry & Wise, 1990)에서 시작된 지 오래되지는 않았으나 이제는 우리나라를 포함한 세계

\* 이 연구는 서울과학기술대학교 교내연구비의 지원으로 수행되었다. 이 논문의 초고는 2018년 한국행정학회 동계학술대회(2018. 12. 14~15) 〈한국화논단〉에서 “한국적 맥락의 공공봉사동기 이론 탐색”이란 제목으로 발표되었다.

\*\* 미국 미시간주립대학교에서 정치학 박사학위를 취득하고, 현재 서울과학기술대학교 행정학과 교수로 있다. 주요 관심분야는 공공봉사동기, 조직행동, 조직이론 등이다(smook@seoultech.ac.kr).

73개 국가 이상에서 연구가 수행되고 있다(Ritz, Brewer, & Neumann, 2016). 많은 학자들이 주목하는 이유는 공공봉사동기의 긍정적인 영향 때문이다. 공무원 개인의 공공봉사동기 수준이 높아지면 공직윤리가 확립되고 직무태도와 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상한다. 공직사회 전반의 공공봉사동기 수준이 향상되면 정책 및 정부활동의 공공성이 제고되고 정부의 질과 성과도 향상될 것이라고 예상한다. 사회 전반의 공공봉사동기 수준이 높아지면 사회적 갈등이 줄어들고 시민들의 참여와 협력이 증진되어 사회발전이 촉진될 것으로 기대한다(김상목, 2013).

공공봉사동기는 인간이 가진 보편적인 심성이므로 세계적으로 유사한 특성을 지닐 것으로 여겨지지만, 또한 각 나라의 고유한 문화와 사회적 맥락에 의해서도 영향을 받는다고 볼 수 있다(김상목, 2013). 이 연구에서는 공공봉사동기에 대한 국내 연구를 세계의 연구경향과 비교하여 점검하고, 한국적 맥락에서의 공공봉사동기 이론을 탐색하고자 한다. 먼저 문헌검토(literature review)를 통해 그동안의 성과를 평가하고 후속 과제를 제시한다. 이를 위해 2014년까지 발간된 323편의 연구에 대한 문헌검토 결과(Ritz et al., 2016)를 참조하고자 한다. 둘째, 한국적 맥락에서 공공봉사동기의 형성과 영향에 대한 이론을 탐색하고자 논의한다. 공식적·비공식적 제도가 공공봉사동기 형성에 미치는 영향, 공공봉사동기와 다른 동기요인간의 관계, 공공봉사동기가 행정과 공무원의 행태에 미치는 영향을 중심으로 한국적 맥락에 기초한 이론 개발을 위한 단초를 제시하고자 한다.

이를 위해 2018년 8월까지 국내에서 수행되어 국내·외 학술지에 게재된 160편의 학술논문을 분석하였다. 먼저 국내의 공공봉사동기 연구 경향을 설명하고, 문헌검토 결과는 공공봉사동기의 개념과 척도에 관한 연구, 공공봉사동기의 영향요인(선행변수)에 관한 연구, 공공봉사동기의 효과(결과변수)에 관한 연구 등 세 가지 영역으로 구분하여 고찰하며(김서용·조성수·박병주, 2010), 필요한 경우에는 외국의 연구 성과도 함께 설명한다. 분석결과를 토대로 그동안의 성과를 평가하고 향후 과제를 제시한다. 그리고 한국적 맥락에 기반한 이론 개발을 위하여 탐색적인 논의를 하고자 한다.

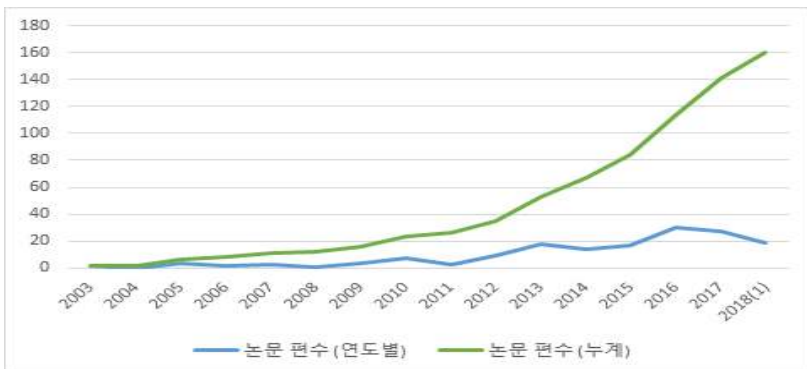
## II. 공공봉사동기 연구의 경향

문헌검토 대상이 되는 국내 공공봉사동기 연구의 범위는 다음 기준을 사용하여 한정하였다. 첫째, 연구에 공공봉사동기가 포함되어야 한다. 둘째, 국내에서 수행된 연구이어야 한다. 셋째, 우리나라의 자료원(data)을 사용하여야 한다. 넷째, 국내·외 학

술지에 게재된 학술논문이어야 한다. 다섯째, 논문의 원문을 읽을 수 있어야 한다. 대상 문헌은 다음과 같은 방법으로 수집하였다. 먼저 구글 학술검색(scholar.google.co.kr)에서, ① ‘한국어 웹’ 선택 후 검색창에 “public service motivation”을 입력하여 논문을 수집하고, ② ‘모든 언어’ 선택 후, “public service motivation” 및 “Korea”를 함께 입력하여 논문을 수집하였다. 둘째, 학술DB인 DBpia, 한국학술정보(KISS), RISS(www.riss.kr)의 검색창에 “public service motivation”을 입력하여 자료를 수집하였다. 셋째, 한국행정학회 등 학술논문 검색이 가능한 홈페이지를 방문하여 추가로 자료를 수집하였다. 그 결과, 2003년부터 2018년 6월까지 국내·외 학술지에 게재된 논문 160편을 문헌검토 대상으로 확보하였다. 국내에서 공공봉사동기를 다룬 모든 학술논문을 확보하였다고 생각한다. 하지만, 혹시라도 검토대상에서 누락된 논문이 있다면 이는 전적으로 저자의 불찰이며, 이에 대하여 양해를 구하는 바이다.

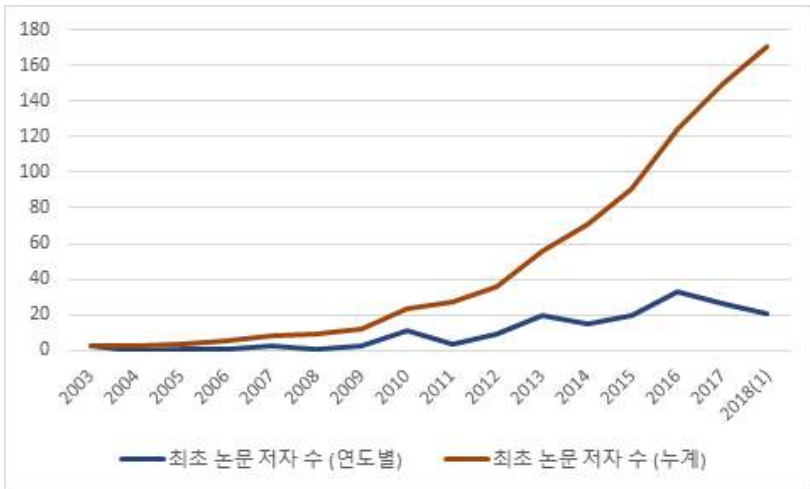
국내에서는 2003년에 처음으로 공공봉사동기를 다룬 학술논문이 발표되었다(권경득·임정빈, 2003; 김상묵, 2003). 하지만 2005년 이근주(2005a, 2005b)의 연구를 통하여 공공봉사동기의 개념(Perry & Wise, 1990)과 척도(Perry, 1996)가 보다 자세하게 소개되었다. 이후 2011년까지는 공공봉사동기에 대한 연구가 명맥을 이어가는 정도에 지나지 않았다. 하지만 2013년부터는 매년 두 자리 수 이상의 논문이 발표되고 있다. 특히 2016년에는 30편, 2017년에는 27편의 논문이 학술지에 게재되었으며, 2018년에는 상반기에만 19편의 논문이 발표되었다. 따라서 최근 공공봉사동기에 대한 학계의 관심이 크게 증가하였다고 볼 수 있다. 매년 발표된 논문의 수와 누계의 추이는 다음 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 공공봉사동기 게재논문 편수



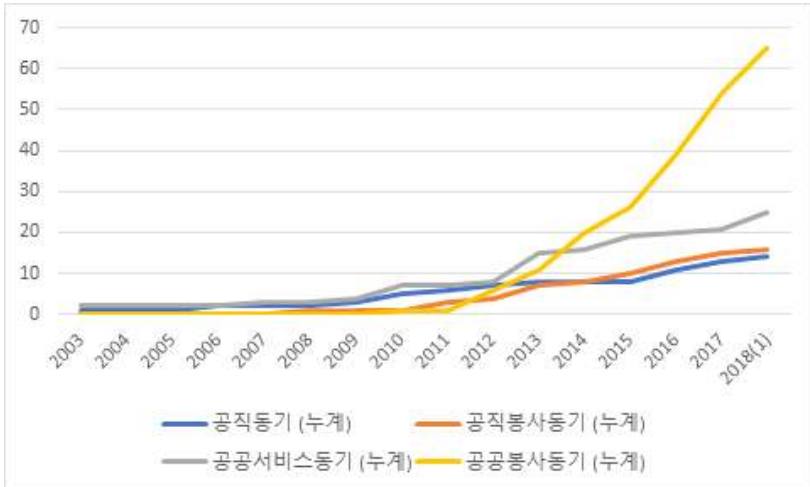
공공봉사동기에 대한 연구가 확산될수록 공공봉사동기를 연구하는 연구자도 늘어날 것으로 예상할 수 있다. 조사 결과, 최초로 공공봉사동기에 대한 논문을 쓴 저자 수는 매년 지속적인 증가 추세를 보이고 있다. 2011년까지는 누적된 최초 저자 수가 27명에 불과하였으나, 2013년부터는 매년마다 새로 추가되는 최초 저자 수가 두 자리 수 이상을 유지하고 있다. 지금까지 공공봉사동기에 대한 학술논문에 한 번이라도 참여한 저자는 모두 171명이다. 여기에는 물론 타 학문분야 전공자도 일부 포함되어 있으나, 우리나라 행정학계의 규모를 감안할 때 상당히 많은 숫자라고 할 수 있다.

〈그림 2〉 공공봉사동기 논문 저자 수



그 동안 “public service motivation”은 연구자에 따라 ‘공직동기’, ‘공직봉사동기’, ‘공공서비스동기’, ‘공공봉사동기’ 등 다양하게 번역되어 왔다. 이는 모두 공공봉사동기 개념을 보다 적절하게 대변하기 위한 저자들의 노력이라고 볼 수 있으나, 동일한 개념에 대한 상이한 번역은 연구자나 독자의 혼란을 야기할 수도 있다. 그 동안 ‘공직동기’ 혹은 ‘공직봉사동기’로 표현한 논문이 14편과 16편, ‘공공서비스동기’ 용어를 사용한 논문이 25편, ‘공공봉사동기’로 번역한 논문이 65편이다. 2015년 이후에는 ‘공공봉사동기’로 번역하는 것이 전반적인 경향이고, 이 번역이 개념을 가장 잘 대변한다고 본다.

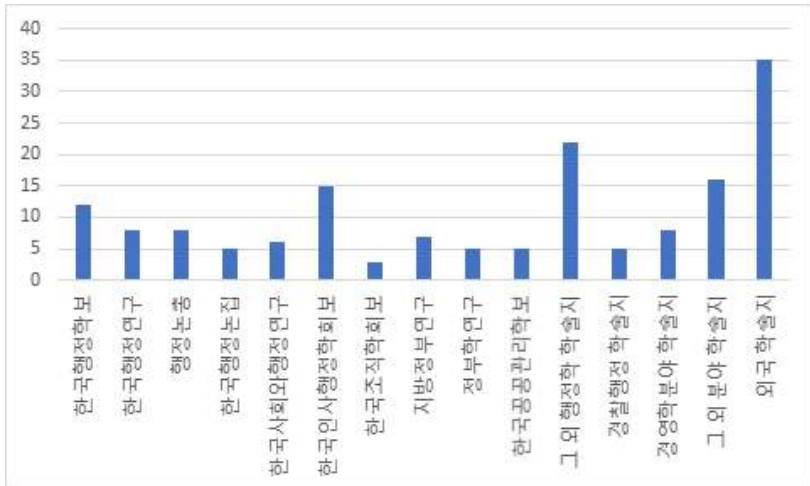
〈그림 3〉 용어(public service motivation)의 번역



공공봉사동기 논문은 행정학 분야뿐만 아니라 다양한 분야의 학술지에 게재되었다. 가장 많이 실린 학술지는 《한국인사행정학회보》로서 15편, 그 다음은 《한국행정학보》로 12편이다. 전체 160편 중 96편이 다양한 국내 행정학·정책학 분야 학술지에 게재되었다(60.0%). 또한, 경찰행정, 경영학 등 인접 학문분야 학술지에도 29편(18.1%)이 게재되어, 국내 공공봉사동기 연구의 저변이 상당히 넓다고 볼 수 있다. 《홍보학연구》, 《관광연구논총》, 《학습자중심교과과정연구》, 《벤처창업연구》등에도 공공봉사동기에 대한 연구논문이 게재되었다. 외국 학술지(영어)에 실린 논문도 35편으로, 전체의 21.9%에 달한다.<sup>1)</sup>

1) *Journal of Public Administration Research and Theory* 5편, *Review of Public Personnel Administration* 5편, *International Review of Administrative Science* 3편, *Public Personnel Management* 3편, *International Review of Public Administration* 3편 등이다.

〈그림 4〉 공공봉사동기 논문이 게재된 학술지



국내에서 수행된 공공봉사동기 연구의 대부분(150편)은 설문조사 결과를 활용한 양적 연구이다. 질적 연구 및 이론적 연구는 모두 10편으로, 전체의 6.3%에 불과하다. 그동안 세계에서 이루어진 323편의 공공봉사동기 연구 가운데, 전체의 81.3%에 달하는 209편이 횡단면적 자료(cross-sectional data)를 사용했다고 한다(Ritz et al., 2016). 횡단면적 자료는 인과관계에 대한 분명한 근거를 제시하지 못하여 인과성 추론이 곤란하다(Wright & Grant, 2010). 앞으로는 자기기입식 설문조사에 과도하게 편중된 연구경향에서 탈피하여 보다 다양한 연구방법을 활용하여야 할 필요가 있다.

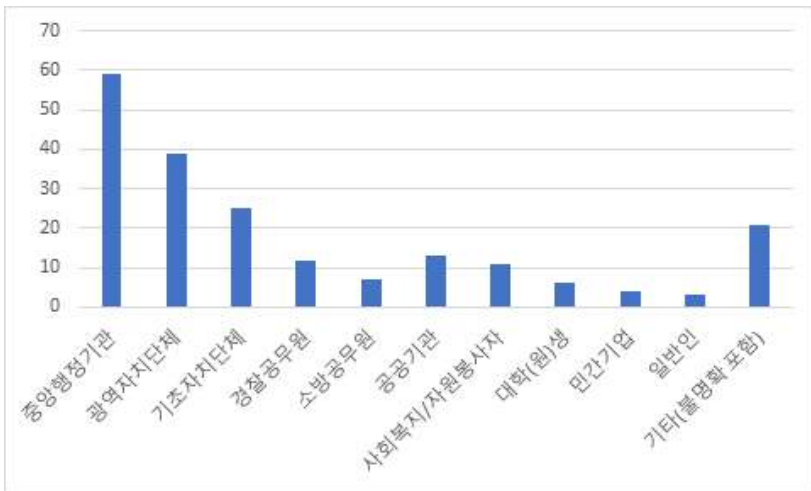
공공봉사동기에 대한 양적 연구에서는 주로 공공봉사동기와 다른 변수와의 관계에 대한 가설을 검증하고자 하였다. 가설 검증에서 공공봉사동기의 역할은 독립변수, 종속변수, 조절변수, 매개변수로 구분할 수 있다. 전체 153회(복수 역할 포함) 가운데 독립변수가 93회(60.8%)로 가장 많았으며, 종속변수 39회(25.5%), 매개변수 11회, 조절변수 10회 순이다. 그동안 공공봉사동기의 영향을 파악하기 위한 연구가 보다 많이 수행되어, 공공봉사동기의 중요성이 부각되었다고 볼 수 있다.

가설 검증에 활용한 주요 통계분석방법으로는 다중회귀분석(multiple regression analysis)이 가장 많이 사용되었으며, 모두 99번으로 전체(153번, 복수 사용 포함)의 64.7%에 달한다. 그 다음은 구조방정식모형(structural equation modeling)으로 39번 사용되었다(25.5%). 그 외 분산분석(ANOVA) 등 다른 통계분석방법이 사용된

경우는 15번이다. 회귀분석이나 구조방정식모형을 주로 활용하여 공공봉사동기와 다른 변수들 간 관계를 분석하였다고 볼 수 있다.

양적 연구(150개)에 활용된 표본집단은 모두 200개(복수 포함)이다. 이 가운데 중앙행정기관이 59개, 광역자치단체 39개, 기초자치단체 25개로 일반직 공무원집단이 전체의 61.5%에 달한다. 그 외에도 경찰공무원, 공공기관 직원, 사회복지요원·자원봉사자, 소방공무원, 대학(원)생, 민간기업체 직원, 군인, 일반인 등을 대상으로 설문 자료를 수집하였다. 일반직 공무원뿐만 아니라 다양한 집단들을 대상으로 공공봉사동기가 연구되었다는 점은 매우 고무적이라고 볼 수 있다.

〈그림 5〉 설문조사 대상



### Ⅲ. 공공봉사동기의 개념과 척도

#### 1. 공공봉사동기의 개념 연구

공공봉사동기의 개념은 다양하게 정의되지만(Bozeman & Su, 2015), 기본적인 의미는 유사하다. Perry & Wise(1990: 368)는 공공봉사동기를 “정부기관과 공공조직에 고유한 또는 이에 우선적인 기반을 둔 동기에 대응하려는 개인의 경향”이라고 하며, Brewer & Selden(1998: 417)은 “개인으로 하여금 의미 있는 공공봉사를 하

도록 조장하는 동기부여적 영향력”이라고 정의한다. 또는 “사적인 이익이나 조직의 이익이 아니라 보다 큰 정치적 실체의 이익에 관심을 기울이고 적절한 행동을 하도록 동기를 부여하는 신념, 가치 및 태도”(Vandenabeele, 2007: 547), 혹은 “사회와 이웃을 위하여 선행(善行)을 하려는 목적으로 국민에게 봉사하려는 개인적 성향”(Perry & Hondeghem, 2008: vii)이라고도 한다. 이처럼 개념 정의는 학자마다 차이가 있으나, 공익에 대한 헌신, 타인에 대한 봉사, 자기희생과 같은 특징들이 공공봉사동기의 기초라고 볼 수 있다(Houston, 2006). 따라서 공공봉사동기란 “사리사욕이 아닌 공익과 공공가치를 추구하면서, 국가와 국민을 위해 의미 있는 봉사를 하려는 개인의 성향”이라고 정의할 수 있다(Kim, 2018: 133).

공공봉사동기는 원래 민간부문 종사자들의 동기와는 구별되는 공무원들의 독특한 동기를 설명하기 위하여 미국에서 개발된 개념이다(Perry & Wise, 1990). 보수도 적고 승진 기회도 적은데 굳이 공무원이 되려는 사람들은 공익을 위해 봉사하려는 윤리의식과 공직(公職)을 단순한 직업이 아닌 공공봉사에 대한 소명(召命)으로 인식하는 경향이 강하다고 보았다. 그래서 “초기 공공봉사동기 연구는 주로 정부조직에 초점을 두고, 공적 목적을 달성하기 위한 수단인 정부조직을 일정 부분 염두에 두고 개념을 정의하였으나, 곧 연구는 이러한 협소한 개념에서 벗어났다”(Bozeman & Su, 2015: 702-703). 공공봉사동기에 대한 연구가 확산되면서, 공공봉사동기를 정부부문뿐만 아니라 민간·비영리부문에서도 나타나는 이타적 동기로 보려는 경향, 공·사 부문 차이보다는 조직의 공공성 수준과 보다 관계가 있다는 주장, 공·사 부문 간 경계가 점점 불분명해지는 추세 등에 대응하여 개념을 보다 넓게 정의하게 되었다(Kim & Vandenabeele, 2010; Moynihan & Pandey, 2007; Perry & Hondeghem, 2008; Perry, Hondeghem, & Wise, 2010; Rainey & Steinbauer, 1999). 즉, 정부의 명시적인 역할과 기능 때문에 정부조직에서 공공봉사동기가 보다 두드러지게 나타난다고 보지만, 공공봉사동기가 정부조직에서만 고유하게 나타나는 것은 아니다(Perry, Hondeghem, & Wise, 2010: 682). 어떤 직업을 가지든지, 어디에서 생활 하든지, 무슨 일을 하든지 상관없이 이웃과 사회를 위하여 좋은 일을 한다면 공공봉사동기 수준이 높다고 가정할 수 있다(김상묵, 2013; Brewer, 2011). 공공봉사동기는 정도의 차이가 있을 뿐이지 누구나 가질 수 있는 인간의 보편적인 동기이다. 공공봉사동기는 “타인지향적”(other oriented)이며(Brewer, Ritz, & Vandenabeele, 2012: 1), 이기심(self-interest)이나 내재적 동기와는 개념적으로 구별된다(Perry, Hondeghem, & Wise, 2010). 다른 동기 유형과의 차별성을 그림으로 표현하면 다음과 같다.



〈그림 6〉 동기의 유형

	본인지향적 (self-oriented)	타인지향적 (other-oriented)
특정 수혜자들 (identified beneficiaries)	내재적 동기 (intrinsic motivation)	친사회적 동기 (pro-social motivation)
불특정 수혜자들 (unidentified beneficiaries)		공공봉사동기 (public service motivation)

출처) Vandenabeele et al. (2018: 266).

공공봉사동기는 다차원적인 개념이다. Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기의 개념을 합리적(rational), 규범적(norm-based), 정서적(affective) 동기의 세 가지 차원으로 구분하였다. 합리적 차원은 정책과정에 참여하여 사회적으로 의미 있는 일을 수행하고자 하는 동기를 의미하며, 규범적 차원은 공공선(公共善)을 증진하고 공동체 구성원으로서의 의무를 성실히 수행하려는 동기이고, 정서적 차원은 국민에 대한 애정과 국민에게 부여된 모든 권리를 보호하려는 동기이다.<sup>2)</sup> 이에 대하여, 합리적 동기가 명확치 않을 뿐만 아니라 합리적 동기에서 사익(私益) 추구의 가능성을 배제할 수 없으며, 규범적 동기와 정서적 동기가 개념적으로 명확히 구분되지 않아 구별의 실익(實益)이 적다는 등의 문제점이 제기되었다(Brewer, 2002; Wise, 2000; Wright & Pandey, 2008).

이러한 개념 구성의 미비점을 보완하고자, Kim & Vandenabeele(2010)는 공공봉사동기는 자기희생(self-sacrifice)과 수단적 동기(instrumental motives), 가치

2) Brewer, Selden, & Facer(2000)는 Q-방법론을 사용하여 69명의 동기를 조사한 결과 공공봉사동기에는 사마리아인, 공동체주의자, 애국자, 인본주의자라는 네 가지 상이한 개념 유형이 공존한다고 한다. 사마리아인(Samaritans)은 사회 내 도움이 필요한 불우한 이웃과 약자를 돕는 일에, 공동체주의자(communitarians)는 민주시민으로서의 책임감과 공공봉사 의식에 의해, 애국자(patriots)는 공익이나 국익과 같은 보다 높은 차원의 선을 위한 행동에, 인본주의자(humanitarians)는 사회정의의 실현하기 위한 열망에 의해 동기부여가 된다고 한다.

기반적(value-based) 동기, 동일시(identification) 동기로 구성된다는 수정 개념을 제시하였다. 공공봉사동기란 물질적·비물질적인 손해를 감수하면서도(자기희생), 국가와 국민을 위하여(동일시 동기), 공공가치와 공익을 실현하고자(가치기반적 동기), 의미 있는 봉사를 하려는(수단적 동기) 경향이라고 본다. 이는 자기희생을 기반으로 한 개인의 가치(무엇을 위하여), 태도(누구를 위하여), 행동(어떻게)에 초점을 두고 있다. 이러한 수정으로 인해 공공봉사동기 개념 구성에서 자기희생의 중심성이 부각되고, 각 이론적 구성요소의 독특성이 보다 증진되었다는 평가를 받고 있다(Perry, 2014).

## 2. 공공봉사동기의 척도 연구

공공봉사동기 수준을 측정하기 위한 척도는 1996년 Perry에 의해 처음으로 개발되었다. Perry(1996)는 공공정책 호감도(attraction to public policy making), 공익몰입(commitment to public interests), 시민의무(civic duty), 사회정의(social justice), 동정심(compassion), 자기희생의 6개 하위차원을 측정하여 공공봉사동기를 평가할 수 있다고 보고, 이를 측정하기 위한 40개 항목(설문문항)의 척도를 개발하였다. 미국 행정학석사과정(MPA) 대학원생과 공무원 등 376명을 대상으로 한 설문조사 결과, 시민의무 및 사회정의 차원은 공익몰입 차원과 차별적이지 않다는 점을 발견하였다. 원래 이들 3가지 차원은 모두 공공봉사동기의 규범적 측면을 반영한 것이었다. 이러한 분석결과를 바탕으로, 공공정책 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생의 4가지 하위차원, 24개 설문문항을 공공봉사동기 척도로 제시하였다.

한편, 미국 실적제보호위원회(Merit Systems Protection Board)에서는 연방공무원들을 대상으로 한 설문조사(1996 *Merit Principles Survey*)에서 Perry(1996)가 개발한 40개 문항 가운데 6개 문항을 사용하였다. 이 가운데 2개 문항은 자기희생 차원에 속하며, 나머지는 각기 정책호감도, 동정심, 공익몰입, 사회정의 차원을 대변하는 문항이다. 이 조사 결과를 활용한 연구(Alonso & Lewis, 2001)에서, 이들 문항들은 모두 단일 요인으로 묶였지만 정책 호감도 문항은 요인적재치가 너무 낮아서, 이를 제외한 5개 문항을 공공봉사동기 척도로 사용하였다. 이후 많은 연구에서 이 5개 문항으로 구성된 공공봉사동기 척도(이하 MSPB 척도)를 활용하고 있다(왕태규, 2007; 조태준, 2013; Christensen et al., 2013; Kim, 2005).

우리나라에서는 Kim(2009a)이 공공봉사동기에 대한 4개 하위차원 모형이 적용 가능한지 검증하였다. 그 결과, Perry(1996)의 24개 문항으로 이루어진 초기 모형은

적합하지 않아서, 수정과정을 통해 4개 차원, 14개 설문문항을 선택하였다. 하지만 2차 요인모형에서 정책호감도 차원은 요인적재치가 너무 낮아, 이 하위차원과 측정문항들이 한국적 맥락에서 적절한지 의문스럽다고 평가하였다. 후속연구에서 Kim(2009b)은 정책호감도 차원의 보다 타당한 측정문항을 개발하고, 이를 공무원을 대상으로 한 설문조사를 통해 검증하였다. 그 결과, 4개 하위차원에 대한 12개 측정문항의 수정된 공공봉사동기 척도를 제시하였다.

미국과 여러 국가에서 Perry(1996)의 척도를 사용한 경험적 연구가 수행되었는데, 이 과정에서 척도의 문제점들도 발견되었다. 정책호감도 차원의 측정문항들이 정치인에 대한 불만족을 측정하는데 치우쳐서 부적절하고(Coursey & Pandey, 2007; Coursey, Perry, Brudnet, & Littlepage, 2008, Kim, 2009a), 공익몰입 차원의 측정문항들은 자기희생 차원의 문항들과 의미가 중첩되며(Castaing, 2006; Leisink & Steijn, 2009; Taylor, 2007; Vandenabeele, 2008; Wright & Pandey, 2008), 동정심 차원의 측정문항들은 정서적 동기의 핵심 특징을 제대로 반영하지 못한다는 지적이 있었다(DeHart-Davis, Marlowe, & Pandey, 2006; Moynihan & Pandey, 2007; Wright, 2008; Wright & Pandey 2005). 이런 문제점들을 해결하기 위하여 척도의 재검토가 필요하다는 주장이 제기되었다(Kim & Vandenabeele, 2010).

아울러 Kim & Vandenabeele(2010)는 공공봉사동기와 하위 구성요소간의 관계에 대해서도 명확한 입장을 제시하였다. 공공봉사동기 개념에 의해 각 구성요소가 설명된다고 보면 반영적 모형(reflective model)이고, 여러 구성요소들에 의하여 공공봉사동기 수준이 결정된다고 하면 형성적 모형(formative model)에 해당한다. 이들은 개인의 공공봉사동기 수준을 파악하기 위해서는 4가지 구성요소 모두를 평가해야 하며, 공공봉사동기는 형성적 2차 요인모형(second-order formative model)으로 정의해야 한다고 주장하였다. 그리고 Kim(2011)은 우리나라 소방공무원을 대상으로 공공봉사동기의 반영적 모형과 형성적 모형을 비교한 경험적 연구를 통하여 형성적 모형이 보다 적합하다는 근거를 제시하였다.

공공봉사동기에 대한 수정된 개념 구성(Kim & Vandenabeele, 2010)을 기반으로 새로운 공공봉사동기 척도를 개발하려는 국제공동연구가 수행되었다(Kim et al., 2013). 우리나라를 비롯하여 네덜란드, 덴마크, 리투아니아, 미국, 벨기에, 스위스, 영국, 이태리, 중국, 프랑스, 호주 등 12개 국가의 학자들이 참여하여 33개 예비문항을 개발하고, 각국의 기초자치단체 공무원들을 대상으로 한 설문조사를 통해 이를 검증하였다. 그 결과, 공공봉사 호감도(attraction to public service), 공공가치 몰입

(commitment to public values), 동정심, 자기희생의 4개 차원, 16개 문항으로 구성된 공공봉사동기 척도를 제시하였다. 하지만, 이 척도 또한 서로 상이한 문화와 언어를 가진 국가들 간에 동일한 의미를 갖는지 여부를 평가하는 측정동일성(measurement invariance) 검증을 완전히 통과하지 못하여, 국제적 비교연구에 적합하다고 볼 수는 없다. 그러나 공공봉사동기가 4개의 하위차원으로 구성된다는 형태 동일성(configural invariance)은 검증되었다. 따라서 이 공공봉사동기에 대한 국제 척도(Kim et al., 2013)는 기존의 척도(Perry, 1996)보다 진일보한 것으로 평가되며(Perry & Vandenberg, 2015), 개별 국가에서의 공공봉사동기 연구에 기여할 것으로 기대된다. 이 척도를 활용한 경험적 연구가 세계적으로 많이 수행되고 있으나(Ritz et al., 2016), 여전히 ‘공공봉사 호감도’ 차원은 개선이 필요하며, 또한 개별 국가의 통치체제 수호에 대한 개인의 헌신적 성향도 반영하여야 한다는 주장이 있다(Perry & Vandenberg, 2015).

우리는 민주공화국인 대한민국의 제도적 맥락을 반영한 공공봉사동기 척도를 개발하여 활용할 필요가 있다. Kim(2017c)은 한국적 맥락을 반영하여 공공봉사 호감도 및 공공가치 몰입 차원에 대한 새로운 척도를 개발하였다. 공공봉사 호감도 차원의 경우 민주적 통치체제에 대한 헌신, 헌법의 기본정신 수호, 사회발전에의 기여 등의 항목을 추가하고, 공공가치 몰입 차원의 경우 민주주의, 합법성, 인권 등과 연관된 항목을 추가하였다. 공공봉사동기의 4개 하위차원에 대한 29개 예비문항들을 1,800명 대상 온라인 설문조사를 통하여 검증하였다. 그 결과, 각 차원별로 취사선택 가능한 29개 설문문항을 제시하고, 보다 축약된 16개 문항을 선택하여 공·사 부문 간, 남·여성 간 측정동일성 검증을 실시하였다. 이 검증을 통과한 16개 문항은 <표 1>과 같다. 각 차원별로 개발된 문항들 간의 상관관계가 높기 때문에 서로 대체하여 사용해도 무방하다고 볼 수 있다. 각 차원은 공공봉사동기 개념의 각 구성요소를 대변한다(Kim & Vandenberg, 2010). 즉, 공공봉사 호감도 차원은 수단적 동기를, 공공가치 몰입 차원은 가치기반적 동기를, 동정심 차원은 동일시 동기를, 자기희생 차원은 공공봉사 동기의 자기희생 요소를 측정하기 위함이다.

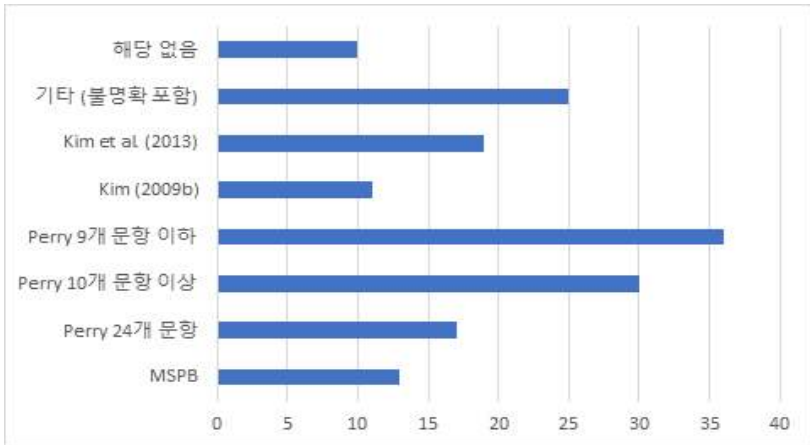
〈표 1〉 한국적 맥락을 반영한 공공봉사동기 척도

하위차원	측정문항
공공봉사 호감도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나는 우리 사회의 발전에 기여하고자 한다</li> <li>• 나는 헌법의 기본원칙이 우리 사회에서 실현되도록 돕고자 한다</li> <li>• 나에게 있어, 민주적 통치체제를 수호하는 것은 중요한 관심사이다</li> <li>• 나는 더 좋은 나라를 만들기 위해 애쓰고자 한다</li> </ul>
공공가치 몰입	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모든 시민에게 동등한 기회가 보장되어야 한다</li> <li>• 공무원들은 항상 자신의 활동이 정당한지 여부를 의식하고 있어야 한다</li> <li>• 나는 개인의 자유와 권리 신장을 지지한다</li> <li>• 우리는 민주주의를 실현하기 위하여 최선을 다해야 한다</li> </ul>
동정심	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나는 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정이 간다</li> <li>• 나는 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다</li> <li>• 나는 부당하게 대우받는 사람들을 보면 매우 화가 난다</li> <li>• 다른 사람들의 복지를 고려하는 것이 매우 중요하다</li> </ul>
자기희생	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회의 공공선(公共善)을 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다</li> <li>• 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다</li> <li>• 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 감내할 수 있다</li> <li>• 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다</li> </ul>

출처) Kim(2017c: 238).

공공봉사동기를 측정하고자 연구자들은 주로 Perry(1996)가 제안한 척도를 활용하였다(151건 중 96건, 63.6%). Perry의 24개 문항의 척도 모듈을 사용한 연구는 17건에 불과하지만, 일부 설문문항만을 활용한 연구는 66건(43.7%)에 달한다. Perry의 척도에 기반을 둔 단일차원의 MSPB 척도(5개 문항으로 구성)를 사용한 연구도 13건이다. 수정 척도인 Kim(2009b)을 사용한 연구는 11건(7.3%), 국제적 척도(Kim et al., 2013)를 사용한 연구는 19건(12.6%)이다.

〈그림 7〉 활용된 공공봉사동기 척도

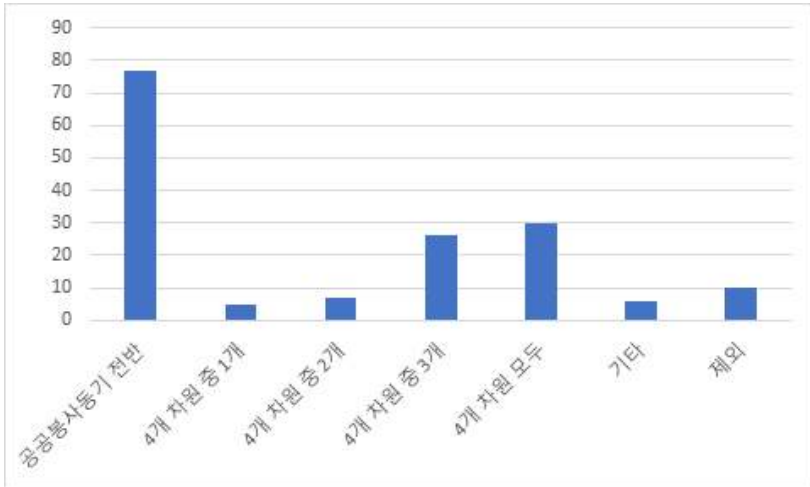


주) 복수의 척도 사용 포함(1건).

공공봉사동기에 대한 경험적 연구에서는 4개 차원을 모두 포괄하는 다차원적 척도(Kim, 2009b; Kim et al., 2013; Perry, 1996)와 보다 축약된 단일 차원의 척도(예: MSPB 척도)가 함께 사용되고 있다(왕태규, 2007; 조태준, 2013; Kim, 2005). 이처럼 상이한 척도를 사용하는 경우, 한 척도를 사용해 발견한 결과가 다른 척도를 사용했을 때에도 발견될지 의문스럽다(Moynihan, Vandenabeele, & Blom-Hansen, 2013; Wright, Christensen, & Pandey, 2013). Kim(2017b)은 동일한 설문대상에 대하여 단일 차원 척도(MSPB 척도)와 다차원적 척도(Kim et al., 2013)를 모두 사용하여 직무태도와의 관계를 분석한 결과, 어느 척도를 사용하든지 간에 직무만족, 조직몰입, 개인-조직 적합성에 대한 설명력(R<sup>2</sup>)에는 통계적으로 유의미한 차이가 없다는 것을 발견하였다. 즉, 한국적 상황에서는 두 가지 척도가 유사한 효용성을 지니기 때문에 필요에 따라 상호 교차하여 사용할 수 있다는 점을 시사한다.

공공봉사동기 측정방법을 보면, 국내 연구에서는 공공봉사동기의 전반적 수준을 측정하기 위한 단일 차원 척도를 사용한 연구가 77건으로 가장 많았다. 그 다음은 공공봉사동기의 4개 차원 모두를 측정하는 연구로 30건이며, 4개 차원 가운데 3개 차원만 측정하는 연구는 26건이다. 이 가운데 ‘공공정책 호감도’(또는 공공봉사 호감도) 차원을 제외한 경우는 13건이다. 공공봉사동기의 하위차원 가운데 1개나 2개 차원만 다룬 연구도 12건에 달한다.

〈그림 8〉 공공봉사동기 측정방법



주) 복수의 측정방법 사용 포함(1건).

한 번의 설문조사에서 여러 변수를 함께 측정하고자 하는 경우 혹은 개인의 전반적인 공공봉사동기 수준을 평가하고자 하는 경우에는 소수의 문항을 사용하는 단일 차원의 척도를 활용하는 것이 효율적이다. 반면, 공공봉사동기의 개별 차원과 다른 변수들과의 관계에 보다 관심이 있는 경우 또는 개인의 공공봉사동기를 다차원적으로 분석하여 보다 풍부한 시사점을 도출하고자 하는 경우에는 공공봉사동기의 4개 차원을 모두 활용하는 것이 바람직하다(Kim, 2017b).

공공봉사동기에 대한 실증적 연구는 주로 자기보고식 설문지(self-reported questionnaire)를 활용한다. 이는 응답자들이 설문문항을 직접 읽고 응답하는 방식으로, 응답자는 자신이 실제로 생각하고 느끼는 대로 응답하기보다는 사회적으로 바람직하다고 평가되는 방향으로 응답하려는 경향을 가질 수 있다. 즉, 응답자들은 어떻게 응답하는 것이 사회적으로 보다 바람직하게 인식되는지를 알기 때문에 ‘진솔하게’ 응답하기보다는 타인이나 사회의 시선을 의식하여 ‘사회적으로 올바른’ 응답을 할 가능성이 높다. 이런 경향(social desirability bias)을 ‘사회적 소망성 편향’ 또는 ‘사회적 바람직성 편향’이라고 한다(Kim & Kim, 2017).

한국인을 대상으로 한 공공봉사동기 측정에서는 상당한 사회적 소망성 편향이 나타난다고 한다(Kim & Kim, 2016a). 사회적 소망성 편향에 대한 실험적 조사 결과, 우리나라에서는 여성보다는 남성, 40대와 50대 연령층에서, 개신교도와 무종교인

에게서 상대적으로 높은 사회적 소망성 편향이 나타나며, 30대 연령층과 불교도 및 천주교도의 경우 이런 편향성이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 한국, 일본, 미국, 네덜란드를 대상으로 한 비교연구에서는 모든 국가에서 공공봉사동기 측정문항에 대하여 보다 긍정적으로 응답하는 사회적 소망성 편향이 나타났다. 하지만, 미국이나 네덜란드에 비하여 집단주의 성향이 강한 우리나라와 일본에서 이러한 편향이 보다 강하고 일관되게 나타나고 있다(Kim & Kim, 2016b). 사회적 소망성 편향은 변수 간의 관계를 과장하거나 억제하기도 하고 조절하기도 한다(Ganster, Hennessey, & Luthans, 1983). 따라서 공공봉사동기 측정 결과에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 조사설계 단계부터 이러한 편향성을 줄일 수 있도록 노력해야 할 것이다.

#### IV. 경험적 연구 결과

공공봉사동기에 대한 경험적 연구에서는 주로 공공봉사동기의 선행변수(antecedent) 또는 결과변수(outcome)를 찾고자 하였다. 공공봉사동기의 경험적 연구 결과를 정리하고, 국내 연구결과를 세계(Ritz et al., 2016)와 비교할 수 있도록 표를 구성하였다. 공공봉사동기와 변수와의 관계에 대한 경험적 연구결과가 일관적이지 않은 앞은데, 이는 조사된 표본이나 측정방법의 차이에 기인한다고 볼 수 있다.

가장 많이 분석된 공공봉사동기의 선행변수는 성별(21회), 연령(19회), 학력(17회), 재직기간(15회), 직급(15회) 등 응답자의 인구통계학적 특성들이다. 전반적으로 보면, 남성일수록, 연령이 높을수록, 학력이 높을수록, 재직기간이 길수록, 직급이 높을수록, 소득이 많을수록, 응답자의 공공봉사동기 수준이 높을 것이라고 기대할 수 있다. 봉사활동 경험이나 사회복지단체 기부와 같은 평소 활동도 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 보이고 있다. 김윤희(2018)에 따르면, 공무원 중 5급 입직자는 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기는 감소하는데 비하여 6급 이하 입직자는 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기가 상승한다고 한다. 앞으로 보다 심층적인 다양한 분석이 필요하다고 본다.

국내 연구결과와 세계 연구결과(Ritz et al., 2016)를 비교해 보면, 인구통계학적 특성과 공공봉사동기와의 관계는 일반적으로 비슷한 경향성을 보인다고 할 수 있다. 다만, 세계의 경우 여성이 보다 높은 공공봉사동기 수준을 보이는 경향인데 비하여, 국내에서는 남성이 여성보다 높은 수준을 보이는 경향이 있다. 이에 대하여, 이근주·이혜윤(2007)은 한국사회에서는 남성들이 국가에 대한 충성과 헌신, 공익추구와 사



회에 대한 봉사에 더 중요한 가치를 두도록 사회화되었기 때문이라고 설명한다. 앞으로 성별과 사회화, 공공봉사동기 간의 관계에 대한 보다 심도 있는 연구가 요구된다.

공공부문과 민간부문 간의 비교에서는 공공부문 종사자들의 공공봉사동기 수준이 상대적으로 높다고 나타났다(이근주 2005a, 2005b; 이진·이도석, 2018). 이러한 차이의 원인은 유인-선발-퇴출이론(Schneider, 1987)보다는 조직사회화 이론(Chao et al., 1994)을 사용하여 설명하는 것이 보다 적절할 것이다. 우리나라에서는 공공봉사동기 수준이 높은 인재들이 공직에 들어온다기보다는 공직에 들어온 후 업무수행과 조직생활의 경험을 통하여 공공봉사동기가 증진된다고 예상할 수 있다. 김서용·조성수·박병주(2010)는 공무원의 공공봉사동기 형성에는 조직 내 역할모델인 상사와 동료의 역할이 중요하다고 한다. 앞으로 조직사회화의 영향을 다양한 측면에서 깊이 있게 분석할 필요가 있다.

〈표 2〉 공공봉사동기의 선행변수 연구

선행변수	국내				세계 (Ritz et al., 2016)			
	빈도	부정 (-)	없음	긍정 (+)	빈도	부정 (-)	없음	긍정 (+)
성별 (여성=0, 남성=1)	21	1	15	5	64	16	39	9
연령	19	0	12	7	56	6	22	28
학력	17	0	13	4	45	6	22	17
재직기간	15	0	10	5	20	0	15	5
직급 (상위직)	15	0	11	4	23	3	8	12
소득	9	1	5	3	14	1	9	4
봉사활동 경험	7	0	1	6	5	0	1	4
직무만족	6	0	1	5				
조직몰입	5	0	1	4	3	0	0	3
상사와의 관계(역할)	5	0	3	2	15	0	3	12
직무특성 - 중요성	5	0	1	4				
명확성 (목표, 역할)	4	1	1	3				
직무특성 - 자율성	4	0	2	2				
변혁적 리더십	4	2	0	2				
학력 (석사 이상)	3	0	1	2				
내재적 만족 (동기)	3	0	0	3				
동료와의 관계 (역할)	3	0	1	2				
사회복지단체 기부	3	0	0	3				

조직문화-집단문화	3	0	2	1				
조직문화-위계문화	3	0	1	2				
조직문화-합리문화	3	1	1	1				
조직문화-발전문화	3	1	2	0				
분야 (민간=0, 공공=1)	3	0	0	3	16	0	11	5
종교활동	2	0	1	1	9	0	4	5
개인-조직 적합성 (fit)	2	0	1	1				
외재적 만족 (동기)	2	0	1	1	2	1	1	0
모호성	2	1	1	0	7	5	2	0
부모역할	2	0	1	1	8	0	3	5
부정적 삶의 사건	2	1	1	0				
경험된 책임감	2	0	1	1				
조직신뢰	2	0	1	1	6	0	2	4
직무특성 - 다양성	2	0	1	1	13	0	5	8
직무특성 - 환류	2	0	1	1				
조직문화	2	0	1	1	3	0	2	1
혁신지원적 조직문화	2	0	0	2				
임파워먼트	2	0	0	2				
윤리적 리더십	2	0	0	2				
내부 의사소통 만족	2	0	0	2				
그 외 (1회만 분석됨)	35							
합계	228				400			

주) 변수의 명칭이 달라도 의미가 유사하면 하나로 통합하였음. 2회 이상 분석된 변수만 제시.

직무 및 조직 요인과 공공봉사동기와의 관계도 연구되었다. 먼저 명확성과 모호성과의 관계를 보면, 목표 혹은 역할의 명확성은 공공봉사동기와 긍정적인 관계를, 모호성은 부정적인 관계를 가진다고 할 수 있다. 핵심 직무특성(Hackman & Oldham, 1980)과의 관계를 보면, 직무의 중요성, 자율성, 다양성, 환류 등 직무 특성이 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 가진다고 기대할 수 있다. 하미승 외(2018)의 연구에 따르면, 내재적 보상과 외재적 보상은 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 보인다. 외재적 보상(extrinsic reward)은 동성심 및 희생정신 차원에 긍정적으로 작용하고, 내재적 보상(intrinsic reward)은 공공정책 호감도 및 공익몰입 차원과 긍정적인 관계를 가진다고 한다. 하지만, 이들 변수와의 관계에 대한 연구 빈도는 아직 많지 않아서 앞으로 경험적 연구가 보다 축적되어야 할 필요가 있다. 또한 인사·조직 관리의 다양한 제도와 실제의 영향에 대해서도 폭넓게 분석할 필요가 있다.

한편, 전대성·이수영(2015)은 도구변수 분석을 통해 공공봉사동기는 목표명확성, 상사와의 관계, 조직문화, 직무만족 등의 영향에 의해 증가하거나 감소하는 동태적 특성(dynamic state)을 가지는 것이 아니며 쉽게 변하지 않는 고정적 특성(static trait)을 가진다고 추론한다. 따라서 앞으로 의도적·비의도적인 조직관리 관행과 실제에 의해 공공봉사동기가 변화가능한지 여부에 대한 검증도 폭넓게 이루어져야 할 것이다(Christensen, Perry, & Paarlberg, 2017).

〈표 3〉 공공봉사동기의 결과변수 연구

결과변수	국내				세계 (Ritz et al., 2016)			
	빈도	부정 (-)	없음	긍정 (+)	빈도	부정 (-)	없음	긍정 (+)
조직몰입	36	3	5	28	19	0	6	13
직무만족	28	1	2	25	39	0	15	24
개인 업무성과	14	0	0	14	26	0	11	15
조직성과	14	0	2	12	8	0	2	6
조직시민행동	8	0	0	8	8	0	0	8
직무 몰입 (열의, 관여)	9	0	1	8	14	0	3	11
이직의도	5	3	1	1	11	4	7	0
개인-조직 적합성 (fit)	4	0	0	4	9	0	0	9
내적 책무성	3	0	0	3				
외적 책무성	2	0	0	2				
인간관계	2	0	0	2				
혁신행동	2	0	0	2				
공직 선호	2	0	1	1	35	0	20	15
그 외 (1회만 분석됨)	36							
합계	165				239			

주) 변수의 명칭이 달라도 의미가 유사하면 하나로 통합하였음. 2회 이상 분석된 변수만 제시.

공공봉사동기의 결과변수 연구 결과를 정리하면 〈표 3〉와 같다. 가장 많이 분석된 결과변수는 조직몰입(36회), 직무만족(28회), 개인 또는 조직의 성과(28회) 등이다. 공공봉사동기는 조직몰입, 직무만족, 개인의 성과, 조직성과, 조직시민행동, 직무몰입, 개인-조직 적합성과 긍정적인 관계를 가지며, 이직의도와는 부정적인 관계를 가질 것으로 예상할 수 있다. 이러한 결과는 세계의 연구 결과(Ritz et al., 2016)와도 매우 유사하다. 다만, 세계의 경우 공공봉사동기가 높을수록 공직을 선택할 가능성이

높다고 예측할 수 있으나, 우리나라에서는 아직 이에 대한 연구 성과가 적은 편이다. Lee & Choi(2016)에 따르면, 공공봉사동기는 대학생들의 공직 선택과 유의미한 관계를 보이지 않는데 비하여 신분보장과 행정학 전공은 공직 선택과 유의미한 관계를 보인다고 한다. 반면, 이수진·박홍식·정주원(2016)의 연구에서는 공공봉사동기의 자기희생 및 공공정책 호감도 차원은 대학생의 공직 선호와 긍정적인 관계를 보인다고 한다.

조직몰입과 직무만족은 공공봉사동기의 선행변수와 결과변수로서 모두 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타나서, 이들 변수들은 서로 선순환적 상호작용을 한다고 볼 수 있다. 즉, 공공봉사동기가 높을수록 조직몰입과 직무만족 수준도 높아지며, 또한 높은 조직몰입과 직무만족 수준은 높은 공공봉사동기를 견인하는 긍정적인 상호작용을 한다고 예상할 수 있다.

공공봉사동기와 성과 간의 긍정적인 관계를 예상할 수 있으나(김재우·정운세, 2012; 박희서, 2013; 신황용·이희선, 2012; 조태준·윤수재, 2009; Kim, 2005), 이는 주의를 요한다. 단일 설문조사에 근거한 변수 간 관계는 동일방법편의(common method bias)의 영향을 받을 수 있기 때문이다. 동일방법편의란 독립변수와 종속변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정하였을 때 발생하는 오류이다(Podsakoff et al., 2003). 이로 인해 변수 간 관계가 과장되는 등 왜곡이 발생할 수 있기 때문에, 독립변수와 종속변수에 대한 자료수집 시기나 방법을 달리하여 동일방법편의에 의한 잠재적 영향을 줄이는 것이 바람직하다. 최근 연구에 의하면(George & Pandey, 2017), 행정학 연구에서 개인의 신념, 가치, 태도와 같은 주관적 특성은 설문조사에 의존할 수밖에 없으므로 조사설계 및 조사과정에서 동일방법편의를 최소화하는 조치(Podsakoff et al., 2012)를 취하면서 설문조사를 활용하도록 권고하고 있으나, 조직 성과는 다른 독립변수에 대한 측정문항과 함께 하나의 설문조사에 포함시켜서 조사하지 않도록 권유하고 있다. 앞으로 상이한 자료원들을 활용하여 성과와의 관계를 검증해볼 필요가 있다.

## V. 그동안의 성과와 과제

지난 15년 간 공공봉사동기를 다룬 160 편의 학술논문이 국내·외 학술지에 게재되었다는 사실은 매우 고무적인 성과이다. 특히 2013년부터는 새로운 연구자들의 참여와 학술논문의 수가 현저하게 증가하고 있다. 공공봉사동기에 대한 논문이 행정학·

정책학 분야뿐만 아니라 경찰행정, 경영학, 홍보학, 관광학, 교육학 등 다른 분야 학술 지에도 게재되어, 공공봉사동기에 대한 관심이 타 학문분야로도 확장되고 있음을 알 수 있다. 경험적 연구의 대상 또한 일반직 공무원이외에도 경찰·소방 공무원, 공공기관 및 민간기업체 직원, 자원봉사자, 대학(원)생, 군인 등 다양하다. 이와 같은 공공봉사동기 연구의 저변 확대는 앞으로도 연구가 활발하게 지속될 것이라는 전망을 갖게 한다.

공공봉사동기의 형성과 영향에 대한 경험적 발견도 많이 이루어졌다. 우리나라에서는 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직급, 소득, 봉사활동 경험, 직무만족, 조직몰입, 상사와의 관계, 직무특성(중요성, 자율성), 목표나 역할의 명확성, 내재적 만족, 사회복지단체 기부 경험, 공공부문 근무 등이 공공봉사동기 형성과 관계가 있을 것으로 예상할 수 있다. 또한, 공공봉사동기는 조직몰입, 직무만족, 개인 업무성과, 조직성과, 조직시민행동, 직무몰입, 개인-조직 적합성 등과 긍정적인 관계를 갖지만 이직의도와는 부정적 관계를 가지는 것으로 예상할 수 있다. 이는 세계의 연구결과(Ritz et al., 2016)와 비교해도 상당히 풍성한 성과라고 볼 수 있다.

그럼에도 불구하고, 앞으로 해결해야 할 과제도 적지 않다. 첫째, 공공봉사동기의 개념 구성과 척도에 대한 비판적 검토가 필요하다. 공공봉사동기 연구는 Perry & Wise (1990)의 이론적 논의와 Perry(1996)의 척도 개발을 기반으로 미국에서 시작되었다. 이후 연구의 세계화를 위한 공공봉사동기 개념 구성의 수정·보완(Kim & Vandenabeele, 2010)과 세계적으로 통용가능한 척도 개발(Kim et al., 2013)이 추진되었다. 그리고 우리나라의 민주적 통치체제를 반영하여 국제척도를 보완한 새로운 척도가 개발되었다(Kim, 2017c). 이러한 개념 구성과 척도가 한국적 맥락에서 적절한지, 한국적 특수성을 반영하여 새로 추가해야 할 개념적 구성요소가 있는지, 한국인의 공공봉사동기를 보다 적절하게 측정할 수 있는 척도 개발이 필요한지, 공공봉사동기의 4개 하위차원 가운데 어떤 차원이 보다 중요하게 작용하는지 또는 한국인의 사회적 소망성 편향을 줄일 수 있는 측정방법은 무엇인지 등 공공봉사동기의 개념 구성과 척도에 대한 검토와 논의가 보다 다양하게 이루어질 필요가 있다.<sup>3)</sup>

둘째, 공공봉사동기와 다른 개념 간의 인과관계(causality)를 규명하기 위한 적극적인 노력이 필요하다. 공공봉사동기에 대한 대부분의 연구(문헌검토 대상 중 90.0%)

3) 최무현·조창현(2010)은 한국적 맥락을 감안하여 이타심, 관료제적 가치, 정부의 역할, 공익관의 4개 차원, 16개 문항의 공공봉사동기 척도를 개발하였다. Park(2013)은 한국적 상황에서는 Perry(1996)의 4개 차원 중 정책 호감도 및 공익몰입 차원을 '사회에의 영향'(influence on society) 및 '사회발전예의 기여'(contribution to social development)로 대체하고, 이들 2개 차원과 동정심, 자기희생을 포함한 4개 차원으로 측정하자고 하였다.

가 설문조사에 근거한 횡단면적 자료에 의존하고 있어서 인과관계의 분명한 근거를 제시할 수 없다는 제약이 있다. 공공봉사동기와 다른 개념 간의 인과관계를 규명하기 위해서는 보다 적절한 자료와 연구방법을 활용하여야 한다. 실험적·준실험적 연구(Bellé, 2013; Christensen et al., 2013; Kim & Kim, 2016a, 2016b)나 패널 데이터 등을 사용한 종단면적 연구(Vogel & Kroll, 2016), 또는 질적 연구와 양적 연구를 함께 하는 혼합연구(Davis, 2011) 등이 보다 활발하게 이루어져야 할 것이다.

셋째, 설문조사를 활용하는 경우 동일방법편의의 잠재적 영향을 줄이기 위한 방안을 적극적으로 모색해야 한다. 힘들여 수행한 연구의 결과가 왜곡되지 않도록 정교한 연구설계가 필요하다. 조사과정에서 동일방법편의의 영향을 줄이기 위해 필요한 조치를 취하여야 할 뿐만 아니라(Podsakoff et al., 2012), 독립변수와 종속변수에 대한 설문조사를 분리하여 시간적 간격을 두고 나누어 실시하거나(Kim, 2018), 부서(팀)나 조직의 특성에 대해서는 다양한 자료원을 함께 조사하거나(Enticott, Boyne, & Walter, 2009), 객관적 자료를 설문조사 결과와 함께 활용하는 방법도 고려할 수 있다(George & Pandey, 2017).

넷째, 질적 연구방법이 보다 활발하게 활용되어야 한다. 아직 공공봉사동기 연구는 초기단계이며, 이론의 형성과 가설 창출을 위한 질적 연구가 보다 필요한 때이다. 공공봉사동기에 대한 질적 연구는 특정 개인에 대한 사례연구(권혁신·박현재, 2017; 배귀희, 2012)와 심층면담(김원득, 2013; 한승주, 2013) 등 모두 4건에 불과하다. 통시적 사례연구나 인터뷰뿐만 아니라 참여관찰, 내용분석, 초점집단토론 등 다양한 방법의 질적 연구를 통하여 공공봉사동기의 이론적 토대를 보다 풍부하게 만들어야 할 것이다.

다섯째, 공공봉사동기의 변화 추이에 대한 종단면적 연구(longitudinal research)가 필요하다. 연령에 따라서 또는 재직기간에 따라서 한국인의 공공봉사동기가 어떻게 변화하는지, 혹은 어느 시기에, 어느 직업집단에서 공공봉사동기 수준이 어떻게 변하는지 추이를 파악할 수 있는 연구가 이루어져야 한다. 한국인의 공공봉사동기는 안정적인 개인적 특성(trait)인지 아니면 단기간에도 변화 가능한 상태(state)인지, 또는 사회역사적 맥락에 의해서 보다 영향을 받는지 아니면 조직생활을 통해 형성되는지 비교할 수 있는 장기간에 걸친 연구가 이루어져야 할 것이다.

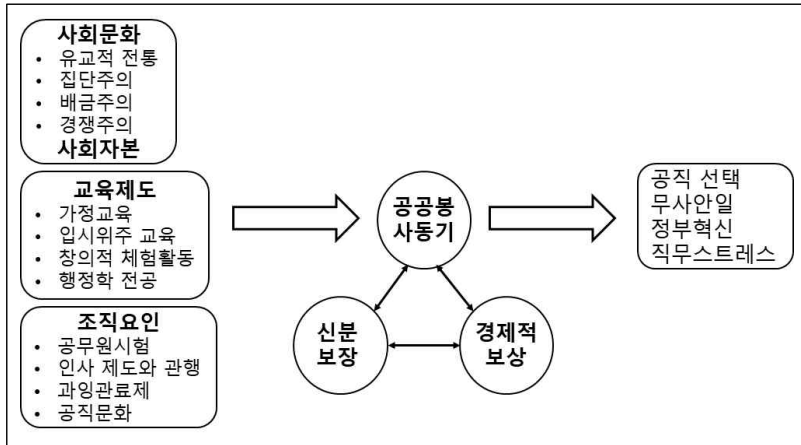
여섯째, 정책결정에 큰 영향을 미치는 선출직·정무직 공무원과 고위공무원들의 공공봉사동기에 대해서도 관심을 가져야 할 것이다. 그동안 공공봉사동기 연구대상의 다원화는 이루어졌으나, 공무원집단의 경우 중·하위 직급 공무원들에 편중된 경향이 있다. 선출직인 대통령과 자치단체의 장, 국회의원과 지방의회 의원, 각종 공직선거

후보자, 장·차관 등 정무직 공무원 및 고위공무원단 소속 공무원 등의 공공봉사동기에 대한 질적·양적 연구도 필요하다.

## VI. 한국적 맥락의 공공봉사동기이론 탐색

이론(theory)이란 “상호관련된 개념(변수)들의 연결관계 혹은 규칙성을 나타내는 명제(진술)들로 구성된다”(남궁근, 2017: 128). 한국적 맥락에 기반하여, ① 우리나라의 공식적·비공식적 제도와 공공봉사동기간의 관계, ② 공공봉사동기와 다른 동기 요인 간의 관계, ③ 공공봉사동기와 행정과 공무원의 행태와의 관계를 중심으로 공공봉사동기 이론을 모색할 수 있을 것이다. 먼저 우리나라의 공식적·비공식적 제도의 영향에 주목할 필요가 있다. 제도(institution)란 연속성을 지니며 개인의 행동에 영향을 미치는 구조적·사회적·정치적 현상(Peters, 1999)이라고 할 수 있는데, 이는 법률, 규칙, 절차, 조직기구 등 공식적 제도와 문화, 관례, 행위유형, 네트워크 등 비공식적 제도로 구분할 수 있다(이종찬, 2014). 공공봉사동기는 제도적 사회화를 통해 형성된다고 할 수 있다. 좀 더 구체적으로, 우리나라의 사회문화, 교육제도, 정부의 제도와 공직문화 등과 공공봉사동기와의 관계를 논의하여야 할 것이다. 둘째, 공무원 혹은 공직 지원자들의 다양한 동기간의 상호관계에 주목할 필요가 있다. 우리나라의 공직 선호도는 유난히 높은 데, 그 주된 이유는 신분보장과 경제적 보상(보수 및 공무원연금)이다. 이런 외재적 동기와 공공봉사동기 간의 상호관계도 고찰하여야 할 것이다. 셋째, 공공봉사동기와 한국행정의 특징적 현상과의 관계에 대한 분석이 필요하다. 일반적으로 공공봉사동기는 다양한 긍정적 효과를 지닌다고 볼 수 있다(표 3) 참조). 하지만 한국행정의 특징이라고 할 수 있는 다양한 양태와의 관계에 대해서도 주목할 필요가 있다. 한국적 맥락에서의 이론 형성 및 검증 결과는 유사한 제도적 특성이나 행정현상을 보이는 다른 국가들에 대한 경험적 연구를 통하여 외적 타당성을 확보(보편화)할 수 있을 것이다(김현구, 2018). 아래에서는 보다 세부적인 논의를 통해 관련 연구의 필요성을 제안하고자 한다.

〈그림 9〉 한국적 맥락과 공공봉사동기 이론 탐색



사회문화는 직·간접적으로 구성원의 행태에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 사회구성원의 공공봉사동기에도 영향을 미친다고 볼 수 있다(김상묵, 2014; Kim, 2017a). 사회문화와 공공봉사동기간의 관계는 한국문화의 유교적 전통, 집단주의, 배금주의, 경쟁주의 등의 특징적 요소가 개인의 공공봉사동기에 어떤 영향을 미치는지를 고찰하고자 한다. 한국문화의 기본적 요소들은 가족주의, 남녀차별, 인정(人情), 명성추구, 신분차별, 물질주의, 타인의식, 체면존중, 조상숭배, 교육열, 집단주의, 보수주의, 상하위계, 핑계, 허례허식 등이다(한덕웅, 2003). 이런 문화적 특성은 유교의 영향을 크게 받았다고 볼 수 있다. 실증적 연구 결과, 한국문화의 특징으로 순위 100위 내에 드는 요소 가운데 61개 요소가 유교의 영향을 크게 받은 것으로 나타났다(한덕웅, 2002). 한국사회가 중시해온 측은지심(惻隱之心), 살신성인(殺身成仁), 환난상휼(患難相恤) 등과 같은 유교적 덕목들은 공공봉사동기와 맥을 같이 한다고 볼 수 있다. 유학사상과 공공봉사동기의 개념적 구성요소를 연관시켜 설명하려는 시도(김상묵, 2012)나 유학의 수신론(修身論)과 대아적(大我的) 인간관은 공공봉사동기를 강화할 수 있다는 주장(배수호·공동성·정문기, 2016)도 한국사회에 녹아있는 유교적 전통을 반영한다고 볼 수 있다. 공공봉사동기의 3개 차원(공익몰입, 동정심, 자기희생)은 유학사상과 잘 조화를 이룬다는 연구결과도 있다(Yung, 2014). 한국사회의 문화적 특성과 역사적 전통 속에서 강조되어온 유학의 가르침은 개인의 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이에 대한 연구가 필요하다.

둘째, 한국문화의 대표적 특징인 집단주의(collectivism)의 영향도 주목해야 한다.



한국사회는 혈연, 지연, 학연에 따라 강한 유대관계를 형성한다. “집단주의는 내집단(in-group) 구성원들 사이에 공통된 가치와 규범, 사회적 관습, 그리고 감정적 경향(predispositions) 등으로 인해 결속력이 강한 문화정향성을 의미한다”(조태준·윤수재, 2009: 230). 개인주의 문화에서는 구성원들이 자신의 사적 이익에 보다 관심을 가지지만, 집단주의 문화에서는 구성원들이 사회적·집단적 규범과 가치의 준수에 보다 관심을 가질 것으로 예상된다. 또한 국가에 대한 봉사는 집단주의와 강한 상관관계를 갖는다(Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). 아시아에서는 한국, 대만, 중국, 싱가포르, 베트남, 태국, 인도네시아, 방글라데시 등이 강한 집단주의 성향을 보인다. 32개 국가를 대상으로 문화적 특성과 공공봉사동기간의 관계를 분석한 연구(Kim, 2017a)에서는 집단주의가 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 가진다고 한다. 따라서 한국사회에서의 집단주의적 특징은 한국인의 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이러한 관계에 대한 심층적인 연구가 필요하다.

셋째, 배금주의 혹은 물질주의 또한 한국문화의 특징적 요소이다. 배금주의는 “돈을 개인 삶의 중요한 가치로 두며, 돈이면 무엇이든 할 수 있다는 돈 제일주의”의 성격을 지닌다(이건·계선자, 2016: 706). 우리나라에서 주변 사람에게 돈에 대한 생각을 물어보면, “돈은 인격, 돈은 지위, 돈만 있으면 다 한다. 돈은 품격, 돈 없으면 서럽다, 늙어서 돈 없으면 비참하다는 등의 표현을 들을 수 있다. 모두 돈에 대한 부러움, 그리움, 아쉬움, 욕망을 강력하게 드러낸다”(김영재, 2018: 83). 아마 우리나라에서 인간관계를 시작할 때 가장 먼저 묻는 것이 연령이라면, 내심 가장 알고자 하는 것은 상대방의 재산일 것이다. 우리나라 공공갈등의 원인 중에서도 경제적 이익관계가 가장 큰 비중을 차지하고 있다(임동진, 2011). 한국사회에 만연한 배금주의 경향은 개인의 공공봉사동기에 부정적(-)인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 이에 대해서 깊이 있는 연구가 이루어질 필요가 있다.

넷째, 경쟁주의 또는 경쟁만능주의도 한국문화의 대표적 특징 가운데 하나이다. 한국은 전쟁의 폐허에서 가장 빨리 성공한 나라이다. 이런 압축적 성장에는 잘살아보고자 하는 의지와 경쟁이 있었다(남부현·김옥남·남기석, 2014). 경쟁주의의 예로는 ‘빨리 빨리’ 문화, 외모지상주의, 한국식 경쟁교육 등을 들 수 있다. ‘사촌이 땅을 사면 배가 아프다’, ‘배가 고프면 참아도 아픈 것은 못 참는다’는 속담도 있다. 경쟁주의가 개인의 역량증진 또는 자기개발을 촉진하는 긍정적인 영향이 있다고 볼 수도 있으나 경쟁주의가 과도할수록 타인에 대한 공감과 배려, 상호 협력과 지원은 줄어들 것이다. 따라서 경쟁주의 문화는 공공봉사동기에 부정적인 영향을 미칠 것으로 본다. 이러한 관계에 대해서도 연구가 필요하다.

한국사회의 낮은 사회자본 수준도 고찰할 필요가 있다(박희봉·김명환, 2001; 박희봉·이희창, 2010). 한국의 사회자본 수준은 OECD 국가 중 최하위권으로 평가된다. 한국의 사회자본지수는 5.07로, OECD 32개국 평균 5.80을 한참 밑도는 수준이며 전체 32개 국가 중 29위로 나타났다(한국경제연구원, 2014). 사회자본은 신뢰, 상호관계, 협력과 연관된 사회구성원의 일련의 가치와 태도를 구성하는 것으로 정의된다. 사회자본이 축적된 사회는 구성원의 신뢰와 상호관계가 활발해져 개인적 행복감을 증가시키는 동시에 사회적으로는 거래비용을 줄여 경제발전을 촉진하고 정부의 효과성 증진에 기여한다. 사회자본은 또한 사회구성원의 합리적 능력을 제고하는 동시에 민주적 시민사회 형성에 기여한다(박희봉, 2002). 사회자본의 축적 정도는 공공봉사동기 형성에 긍정적인 기여를 할 것으로 기대된다. 사회신뢰, 사회규범, 네트워크 등과 공공봉사동기 간의 관계에 대한 연구도 매우 중요하다.

교육제도는 한국인의 공공봉사동기 형성에 중요한 사회화 요인이라고 할 수 있다. 교육에 대한 한국적 맥락은 가정교육, 입시위주 교육, 창의적 체험활동, 그리고 행정학 전공으로 구분하여 고찰할 수 있다. 첫째, 가정교육의 중요성을 지적할 수 있다. 우리나라에서는 학교교육이 개인의 가치와 신념 형성에 중요한 역할을 담당한다고 보기는 어렵다. 학교교육은 대학입시를 위한 시험공부에 치중하고, 개인의 가치관 형성은 부모와 가정교육을 통해 이루어진다고 보는 일종의 역할분담이 이루어진 듯하다. 가정에서는 주로 부모에 의해 인간관계, 예절, 행동규범 등 유교윤리가 자녀에게 전수되는 경향이 있다. 한 심층인터뷰에서, 응답자들은 전반적으로 가정에서 이루어지는 부모의 훈육이나 모범이 자녀의 공공봉사동기 형성에 많은 영향을 미친다고 지적하였다(김상목, 2013: 92-94). 경험적 연구에서도 부모의 본보기 역할은 공공봉사동기와 긍정적인 관계가 있다고 한다(김서용·조성수·박병주, 2010). 따라서 우리나라에서는 가정교육이 공공봉사동기 형성에 중요한 역할을 담당한다고 볼 수 있다.

둘째, 입시위주 교육의 영향을 규명하여야 한다. 우리나라의 학교교육은 대학입시와 시험위주의 경쟁중심으로 진행된다. 중학교에 입학하는 순간부터 이미 대학입시 경쟁이 시작되며, 학생과 학부모 모두 점수와 서열에 매우 민감하다(김상목, 2016). 학교교육에서는 인격도야와 사회정의, 공동선과 같은 교육 본연의 원리와 목적을 실현할 수 없으며, 대신 명문대 합격을 위한 점수와 성적 위주의 형태가 지배적이다. 이런 상황에서 갖가지 교육적 편법과 탈법 및 비인격화와 교육양극화 등이 일상으로 나타난다(정용교·백성대, 2011). 이런 상황에서 중·고등학교에서의 학교교육이 학생의 가치와 신념 형성에 얼마나 기여할지 의문스럽다. 입시위주 교육은 공공봉사동기 형성에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

셋째, 창의적 체험활동의 영향에 주목할 필요가 있다. “창의적 체험활동은 초·중등 학교 학생들이 건전하고 다양한 집단 활동에 자발적으로 참여하여 나눔과 배려를 실천함으로써 공동체 의식을 함양하고 개인의 소질과 잠재력을 개발·신장하여 창의적인 삶의 태도를 기르는 것을 목표로” 하며(교육부, 2015: 3), 자율활동, 동아리활동, 봉사활동, 진로활동의 4개 영역으로 구성된다. 이러한 활동을 통하여 학생들은 자기 지도력, 협동, 공동체 의식, 공유와 배려, 책임감, 예의 등의 개인적 특성을 개발할 것으로 기대된다(Chang, 2015). 미국의 종단면적 자료를 활용한 연구에서는 고등학교 재학 당시 학교에 기반한 봉사활동 참여는 공공봉사동기와 연계된 가치 증진에 기여한다고 밝혔다(Holt, 2018). 우리나라에서도 창의적 체험활동은 공공봉사동기 형성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

넷째, 행정학 전공과 공공봉사동기와의 관계이다. 그동안 우리나라의 행정학 교육 과정은 기술적인 측면이나 효율성에 초점을 맞추어왔다는 비판을 받지만(임의영, 2015), 행정학과에서는 다양한 교과목과 과외활동을 통하여 학생들에게 공공봉사동기와 연관된 요소들을 배우고 체득할 수 있는 기회를 제공한다고 볼 수 있다. 하지만, 행정학 전공자가 공직을 선호한다는 연구결과는 있으나(Ko & Jun, 2015; Lee & Choi, 2016), 아직 행정학 전공자가 다른 전공자에 비하여 공공봉사동기가 높다는 연구결과는 없는 실정이다. 미국 행정학석사과정(MPA) 학생들을 대상으로 입학 때와 졸업 때의 공공봉사동기 수준을 비교한 연구에서는 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다(Ponomarev & McCabe, 2017). 하지만, 학부에서의 행정학 교육은 공공봉사동기 형성에 긍정적인 기여를 할 것으로 예상된다. 이처럼 한국 교육제도의 다양한 특성과 공공봉사동기 형성 간의 관계에 대한 심층적인 연구가 이루어져야 할 것이다.

정부부문의 공식적·비공식적인 조직요인과 공무원의 공공봉사동기 간의 관계는 그동안 많이 연구되었다(표 2 참조). 하지만 아직도 한국적 맥락에서 고찰해야 할 요소가 있다. 첫째, 우리나라의 공무원시험제도가 공공봉사동기 수준이 높은 지원자를 채용하는데 유용한가 하는 근본적인 문제를 다루어야 한다. 최근 연구에서 가장 많이 언급되는 시사점은 “높은 수준의 공공봉사동기를 가진 인재를 채용하는 것이 개인 성과 향상 및 목표달성 제고와 같은 공공봉사동기의 편익을 실현하는 신뢰할 만하고 예측가능한 방법”이라고 한다(Christensen, Paarlberg, & Perry, 2017: 532). 하지만 우리나라에서는 공무원시험제도가 공공봉사동기 수준이 높은 지원자를 선발할 수 있을지 의문스럽다. 공무원 선발을 위한 공개경쟁채용시험은 5급 공채(일반직, 행정·기술직), 7급 공채(행정·기술직), 9급 공채(행정·기술직)로 구분하며, 관련 직위의 우

수전문인력 및 유경력자를 선발하기 위한 경력경쟁채용시험도 시행하고 있다. 한국사회에서 공직은 매우 선호하는 직업이며, 청년실업이 심각한 요즈음 공무원시험 경쟁률은 상상을 초월한다. 2018년의 경우 국가직 9급 시험 경쟁률은 평균 40.9 대 1, 국가직 7급 경쟁률은 47.6 대 1, 서울시 7·9급 공채시험 경쟁률은 63 대 1이었다.<sup>4)</sup> 이러한 맥락에서 공무원시험의 공정성은 반드시 확보되어야 하며, 필기시험은 공무원시험의 공정성을 담보하는 핵심적 요소이다(김상묵, 2017). 따라서 필기시험보다 면접시험을 중시하거나, 면접시험에서 객관적 평가가 곤란한 가치나 신념을 이유로 합격여부를 결정하기는 매우 어렵다. 지원자들도 면접시험을 필기시험처럼 준비하는 경향이 있으며, 학원이나 스터디그룹에서 예상 질문이나 과제에 대하여 어떻게 대응해야 하는지 등 면접기술을 학습하기도 한다. 이런 상황에서는 봉사활동을 열심히 하고 사회와 이웃에 대하여 관심이 많은 지원자보다는 오직 시험준비에만 몰두한 지원자가 합격할 확률이 높다. 즉, 공공봉사동기가 높은 지원자보다 낮은 지원자가 실제 공무원이 될 가능성이 높다고 할 수 있다. 이런 실정은 공직 선호도가 높고 유사한 방식의 공무원시험제도를 시행하는 대만이나 중국에서도 비슷할 것이라고 본다. 공무원시험제도의 영향을 파악하기 위해서는 공무원시험 응시자 전체의 공공봉사동기를 사전에 측정한 후, 합격한 응시자들의 공공봉사동기 수준과 불합격한 응시자들의 공공봉사동기 수준을 비교하는 것도 한 방법이 될 수 있다. 현행 공무원시험제도는 정부의 전반적인 공공봉사동기 수준에 부정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 다양한 형태의 공무원시험제도는 공무원의 공공봉사동기 수준에 어떤 영향을 미치는지 심층적인 연구가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 인사행정 제도와 관행의 영향도 분석하여야 한다. 나라마다 인사행정 제도와 관행은 상이하다고 볼 수 있는데, 그 이유는 한편으로는 역사적 경험과 문화적 전통을 기반으로 형성되지만 다른 한편으로는 시대적 요구와 환경의 영향을 받기 때문이다. 하미승 외(2018)의 연구에서는 직무관리 요인인 직무 중요성, 업무 자율성, 직무 책임성, 보상요인인 외재적 보상과 내재적 보상, 교육훈련 요인인 공직가치 함양교육 등의 인적자원관리 변수들이 공무원의 공공봉사동기 제고에 유의미한 긍정적 영향을 주는 것으로 분석되었다. 김상묵·노종호(2018)의 연구에서는 승진, 교육훈련, 업무수행 역량, 상사의 지원이 공무원의 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 인사행정 제도와 관행은 공무원의 공공봉사동기에 영향을 미친다고 볼

4) <http://www.lec.co.kr/news/articleView.html?idxno=46927>;

<https://www.yna.co.kr/view/AKR20180818020300004>;

<http://news.mk.co.kr/newsRead.php?no=187635&year=2018> 순으로 인용하였음.

수 있다. 하지만, 인사행정의 제반 요소인 승진·보직관리, 성과·보수, 인재개발, 복무·윤리, 연금·복지 등이 공무원의 공공봉사동기에 어떤 직·간접적 영향을 미치는지 보다 심층적으로 연구할 필요가 있다.<sup>5)</sup>

셋째, 과잉관료제적 특징과 공공봉사동기와의 관계이다. 관료제는 조직목표 달성을 위한 가장 이상적인 수단으로 간주되어 왔는데, 그 이유는 관료제가 사익을 억제하고, 공익지향적이며 유능한 공무원을 양성하는데 효과적이기 때문이다(신현기·우창빈, 2018). 이는 관료제가 가장 합리적으로 표현된 상황인 관료제의 이념형을 상정한 경우이다. 하지만 현재의 정부관료제는 법률과 규제의 강도가 지나쳐서 공무원과 국민의 행동을 경직화시키는 과잉관료제 상황이라고 할 수 있다(윤건수, 2011). 과잉관료제의 특징인 업무수행의 경직성, 할거주의와 갈등, 복지부동과 무능력, 형식주의와 번문복례(繁文縟禮), 과잉규제와 간섭 등의 병리현상이 표출되고 있다. 이러한 과잉관료제적 현상은 공무원의 공공봉사동기에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

넷째, 공직사회의 문화와 공공봉사동기와의 관계이다. 윤건수(2015)는 우리나라 행정문화의 특징이라고 할 수 있는 서열과 권위주의, 명분과 형식주의, 정실과 연고주의, 파벌과 후견주의 등의 근저에는 자리경쟁이 있으며, 우리나라의 공직문화는 한 마디로 “자리문화”라고 한다. 자리문화는 자신의 자리와 다른 자리를 서로 비교하면서 자신의 정체성을 확인하고, 더 좋은 자리로 옮기면서 자신의 정체성을 형성해 가는 공직생활과 연관된 문화이며, 공무원의 가치와 태도, 행태 등은 이러한 자리문화로부터 자유로울 수 없다고 한다. 이러한 자리문화는 공무원의 공공봉사동기에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 한국정부의 특징적 현상과 제도는 공공봉사동기와 어떤 관계가 있는지에 대하여 많은 연구가 이루어져야 할 것이다.

공무원을 직업으로 선택하는 동기는 다양하다(김상묵, 2005). 한국행정연구원이 3년마다 실시하는 〈행정에 관한 공무원 인식조사〉 결과를 보면, 공직선택 동기로는 ‘신분보장’이 가장 큰 비중을 차지하고, 그 다음이 ‘안정된 경제생활’과 ‘역할과 사명감’ 등이다(김홍주, 2016). 세계의 많은 경험적 연구가 공공봉사동기는 공직 선택과 긍정적인 관계를 가진다고 밝혔다(Ritz et al., 2016). 그러나 한국적 상황에서는 공공봉사동기는 공직 선택과 통계적으로 유의미한 관계를 보이지 않는다(Lee & Choi, 2016). 공직 선택의 주된 이유인 신분보장과 경제적 보상은 모두 외재적 동기 요인이다. 그렇다면, 이들 동기요인과 공공봉사동기 간의 상호관계를 규명할 필요가 있다. 이근주·이혜윤(2007)은 공무원들에게 있어서 성과급과 같은 외적보상보다는 자아실

5) 인사혁신처 홈페이지(<http://www.mpm.go.kr/mpm/>) 참조.

현을 위한 내적보상에 대한 기대와 공공봉사동기가 성과에 영향을 미치는 주요한 영향요인이므로, 공무원들에게 물질적 보상을 강조하는 인사관리기법의 효과는 제한적이라고 주장한다. 이희태(2010) 또한 공무원들은 수당과 보수 등 외재적 보상보다는 업무수행에 따른 보람과 성취감 등 내재적 보상을 보다 중요시하는 경향이 있다고 한다. 생존욕구의 충족과 관련된 보수, 근무환경, 후생복지 등은 공무원의 공공봉사동기에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(이하영·오민지·이수영, 2017). 또한 보수의 만족도는 공공봉사동기와 유의미한 관계를 보이지 않는다는 경험적 연구도 있다(김상묵·노종호, 2018). 하지만, 하미승 외(2018)는 내재적 보상과 외재적 보상 모두 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 보인다고 한다. 박순애·이혜연(2017)의 연구도 공정한 성과중심 보상제도가 공공봉사동기와 조화롭게 내재화될 때 긍정적 시너지 효과를 낼 수 있다는 가능성을 시사하고 있다. 중국에서는 금전적 선호(love of money)가 공공봉사동기와 직무만족간의 관계를 보다 강하게 한다는 구인효과(crowding-in effect)를 지지하는 결과가 발표되었다(Liu & Tang, 2011). 신분과 생활이 안정될수록 국가와 국민을 위한 봉사에 보다 전념할 수 있다는 논리도 설득력이 있고, 신분과 생활의 안정을 꾀할수록 국가와 국민을 위한 봉사의지는 줄어든다는 반대논리도 타당성이 있다. 또한 “시골에서 태어나 출세하려고 행정고시 준비해서 고 급공무원이 되었다”는 어느 고위공무원의 솔직한 표현처럼(조선일, 2011), 출세·입신양명(立身揚名)·권력욕구가 공직 선택 이유를 보다 적절하게 설명해준다고 볼 수도 있다. 이명진(2010)은 우리나라에서는 공무원의 직업 선택 동기를 권력 동기로 해석해야 한다고 한다. 공직 선택 동기는 입직 이후에도 공무원의 행태에 지속적으로 영향을 미친다고 볼 수 있다(김상묵, 2005). 각 개인은 다양한 동기요인들의 조합을 가지며, 이는 입직 이전과 이후에는 달라질 수도 있을 것이다. 한국적 맥락에서 다른 동기요인들과 공공봉사동기 간의 상호관계에 대한 심층적인 연구가 필요하다.

공공봉사동기는 행정과 공무원의 행태에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 한국적 상황에서 볼 때, 공직 선택, 무사안일, 정부혁신, 업무스트레스와의 관계를 고찰할 필요가 있다. 먼저 공공봉사동기와 공직 선택과의 관계이다. 앞에서 설명한 바와 같이, Lee & Choi(2016)는 다른 동기요인들과 함께 고려할 때 공공봉사동기는 공직 선택과 유의미한 관계를 보이지 않는다고 한다. 이수진·박홍식·정주원(2016)의 연구에서는 공공봉사동기의 자기희생 및 공공정책 호감도 차원은 공직 선호와 긍정적인 관계를 보인다고 한다. 하지만, 아직 공공봉사동기의 4개 하위차원과 공직 선택 간의 관계가 충분히 규명되지는 않았다. 공공봉사동기 수준이 높은 인재들이 공직을 선택하도록 유인할 수 있는 방안을 모색하는 연구도 필요하다.

둘째, 공무원의 무사안일과의 관계이다. 무사안일은 공무원이 책임추궁이나 비판이 두려워 일에 적극성을 보이지 않는 부정적인 행태를 의미한다. 공공부문의 무사안일 행태를 추세 분석한 연구(이윤경, 2014)에서 공공봉사동기를 가지고 공직에 진입한 공무원이 그렇지 않은 공무원에 비해 무사안일의 정도가 낮은 것으로 나타났다. 또한, ‘공직의 보람’ 때문에 공무원이 된 집단이 직업 안정성이나 채용 공정성 때문에 공무원이 된 집단에 비하여 보다 긍정적인 바람직한 태도와 행동을 보여주고 있는 것으로 나타났다(김상묵, 2005). 공공봉사동기 수준이 높을수록 무사안일 수준은 낮은 부정적인 관계가 있을 것으로 예상된다. 이러한 관계에 대한 연구가 보다 많이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 정부혁신과의 관계이다. 오늘날 정부는 “지속적인 재정 압박, 국민의 기대수준 상승, 보다 복잡한 정책 이슈”와 같은 도전에 직면하고 있다(OECD, 2017b: 4). 특히, 복잡성은 거의 모든 정책 이슈의 핵심적 특징이지만, 아직 정부는 복잡한 문제를 다룰 수 있는 충분한 태세를 갖추지 못하고 있는 실정이다(OECD, 2017c). 저출산 문제만 하더라도, 육아, 교육, 소득, 주택, 보건의료, 복지, 경제·산업, 양성평등, 문화 등 다양한 정책영역과 연관되어 있다. 기후변화, 소득 격차나 빈곤 문제는 원인과 결과도 명확하지 않을 뿐더러, 뚜렷한 해결책도 찾기 어렵다. 즉, 정부가 당면한 많은 정책문제들은 이제 어느 한 부처나 조직이 해결하기는 불가능한 상황이 되었다. 또한 정책이 보다 정교하고 치밀하게 설계되지 않으면 정책이슈에 대한 정부의 대응 자체가 어렵다. 어설픈 행정으로는 정책문제 해결이 불가능하다. 정교하고 효과적인 정책을 만들 수 있으려면 정부혁신이 필수적이다. 정부혁신은 낡은 사고방식과 구조를 극복하고 새로운 기술과 아이디어를 수용하는 것뿐만 아니라, 국민들의 삶에 기여하는 새로운 방법을 탐색하고 국민을 미래를 함께 만드는 파트너로 동참시키는 새로운 접근방법을 모색하는 것이다(OECD, 2017a). 김태호·노종호(2010)는 공공봉사동기는 공무원의 혁신행동과 긍정적인 관계가 있다고 한다. 공무원의 공공봉사동기 수준이 높을수록 정부혁신에 긍정적인 기여를 할 것으로 예상할 수 있다. 이에 대한 심도 있는 연구가 필요하다.

넷째, 공무원의 업무스트레스와의 관계이다. 우리나라 공무원들의 직무스트레스는 상당히 높은 수준이다(백대현·이재완, 2018). 직무 스트레스가 과중되면, 근무의욕 저하, 직무 불만족, 소외감 등 심리적·육체적 압박감을 느끼게 되고 조직의 생산성 및 직무만족에 부정적인 영향을 미치게 된다(이환범·이수창·심덕보, 2007). 공공봉사동기와 업무스트레스와의 관계는 아직 불명확하다. 공무원이 자신이 공공가치와 공익의 실현을 위하여 노력하지만 제도적 제약과 상황적 요인으로 인해 좌절과 무력감을 경

힘하게 된다면 직무스트레스가 증가할 것이다. 하지만, 이러한 업무환경을 변화와 발전을 위한 좋은 기회로 받아들이고 혁신을 도모한다면 오히려 직무스트레스가 줄어들 것으로 예상할 수도 있다. 우리나라에서의 공무원의 공공봉사동기와 직무스트레스와의 관계에 대한 연구도 중요하다.

한국적 맥락에서의 공공봉사동기 이론은 한국사회 특유의 공식적·비공식적 제도에 의한 제도적 사회화가 어떤 영향을 미치는지, 한국적 상황에서 공직 지원자 및 공무원이 가지는 다양한 동기요인들과 공공봉사동기 간의 상호 관계는 어떤지, 그리고 공무원의 공공봉사동기가 한국 행정의 특징적 현상이나 발전에 어떤 영향을 미치는지 등을 중심으로 모색해볼 수 있다. 물론 이외에도 한국적 특수성에 기반한 다양한 이론 형성이 가능할 것이다.

## VII. 결론

그동안 연구하면서 “공공봉사동기는 개인을 변화시키고 정부를 발전시키며 좋은 사회를 만드는 열쇠가 될 수 있다”고 느꼈다(김상목, 2013: 291). 공공봉사동기는 세계적으로 널리 연구되고 있을 뿐만 아니라 국내에서도 활발하게 연구되는 행정학의 고유한 연구주제이다. 물론 이에 대한 연구가 행정학계에서만 주로 이루어지고, 아직 이론이 제대로 구축되어 있지 못하며(hollowing theory), 행정학 교과서에서도 제대로 소개되지 않는 “찻잔 속의 태풍”(typhoon in a cup)일 뿐이라는 비판도 있다(Lee, 2018). 하지만, 2018년 6월까지 국내에서 공공봉사동기를 다룬(포함한) 학술논문이 160편에 이르며, 공공봉사동기를 연구한 저자가 171명에 달한다. 앞으로 공공봉사동기 연구의 저변 확대와 활발한 연구를 통하여 이러한 비판들이 불식될 수 있기를 기대한다.

문헌검토 결과, 우리나라에서는 성별(남성), 연령, 학력, 재직기간, 직급, 소득, 봉사활동 경험, 직무만족, 조직몰입, 상사와의 관계, 직무특성, 목표·역할의 명확성, 내재적 만족, 사회복지단체 기부 경험, 공공부문 근무 등이 공공봉사동기 형성과 긍정적인 관계가 있으며, 공공봉사동기는 조직몰입, 직무만족, 개인·조직의 성과, 조직시민 행동, 직무몰입, 개인-조직 적합성, 이직의도에 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 앞으로의 과제로, 공공봉사동기 개념 구성과 척도에 대한 비판적 검토, 공공봉사동기와 다른 개념 간의 인과성 규명을 위한 적극적 노력, 설문조사에서 발생할 수 있는 동일방법편의를 줄이기 위한 노력, 질적 연구방법의 보다 활발한 활용, 공공봉사동기의



변화에 대한 종단면적 연구, 고위직의 공공봉사동기에 대한 관심 등을 지적하였다.

한국적 맥락에 기반을 둔 공공봉사동기 이론을 탐색하기 위하여 한국사회의 공식적·비공식적 제도에 의한 제도적 사회화의 영향, 다양한 동기요인들과 공공봉사동기 간의 상호관계, 한국 행정의 특징적 현상과 행정 발전에 미치는 영향 등을 중심으로 연구의 필요성을 제안하였다. 앞으로 한국적 맥락의 공공봉사동기 이론을 개발하고 이를 다시 세계적으로 보편화하면서, 한국적 특수성과 세계적 보편성간의 상호작용을 통하여 공공봉사동기에 대한 이해를 보다 증진할 수 있게 되기를 희망한다.

## ■ 참고문헌

- 강길현. 2017. “사회복지 전공학생들의 공직동기 요인에 관한 연구: 직업가치관 조절 효과를 중심으로.” 《지역사회연구》, 25(2): 67-94.
- 강동철. 2016. “지방공무원의 공공봉사동기(PSM)가 인간관계를 통해 이직의도에 미치는 영향: 부산광역시 공무원을 중심으로.” 《사회과학연구》(강원대), 55(2): 381-418.
- 강동철. 2017. “공공봉사동기(PSM)와 조직분위기 간의 관계에서 조직몰입의 매개효과 그리고 인간관계의 매개효과.” 《사회과학연구》(경희대), 43(3): 231-266.
- 고길곤·박치성. 2010. “대학생의 직업선택동기와 공직동기.” 《행정논총》, 48(2): 339-368.
- 교육부. 2015. <창의적 체험활동 교육과정 (안전한 생활 포함)>. 교육부 고시 제 2015-74호.
- 권경득·임정빈. 2003. “지방정부 조직성과의 결정요인에 관한 연구.” 《한국행정논집》, 15(1): 131-153.
- 권혁신·박현재. 2017. “한국형 리더십을 통한 공기업 CEO 특성에 대한 연구: KEPCO 조환익 사장의 사례.” 《창조와 혁신》, 10: 1-40.
- 권용훈·신동연. 2016. “육군 간부들의 직무동기에 관한 연구: 내재적 동기, 외재적 동기, 공직봉사동기를 중심으로.” 《국방정책연구》, 32(3): 149-183.
- 김민영·김화영·오현규·박성민. 2015a. “공직봉사동기와 기업가 정신에 관한 실증 연구: 공공부문의 개인-조직 적합성의 매개효과를 중심으로.” 《한국행정논집》, 27(4): 1135-1164.
- 김미정·이희선. 2016. “공직동기, 네트워크 행동, 유리천장이 조직성과에 미치는 영

- 향: 직무만족의 매개효과를 중심으로.” 《한국공공관리학보》, 30(3): 113-142.
- 김민영·민경률·박성민. 2015b. “한국 NGO의 조직문화의 유형과 개인-조직 적합성, 조직 효과성 간의 구조적 관계 연구.” 《한국인사행정학회보》, 14(2): 21-50.
- 김민영·박성민. 2014. “조직 내 사회자본이 조직 및 사회신뢰에 미치는 영향 연구: 공공동기(Public Service Motivation)의 조절 및 매개 효과를 중심으로.” 《한국정책과학학회보》, 18(4): 85-122.
- 김민정·박성민. 2013. “시민참여에 대한 공무원의 인식과 태도가 공공봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구.” 《국정관리연구》, 8(2): 27-53.
- 김상묵. 2003. “공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구.” 《한국행정논집》, 15(4): 771-790.
- 김상묵. 2005. “공직 선택동기와 공무원의 행태.” 《한국행정연구》, 14(2): 297-325.
- 김상묵. 2012. “유학사상과 공공봉사동기와의 관계.” 《한국정책연구》, 12(2): 79-98.
- 김상묵. 2013. 《한국인의 공공봉사동기: 세계적 보편성과 한국적 특수성》. 서울: 집문당.
- 김상묵. 2014. “사회문화와 공공봉사동기: 문화권역별 공공봉사동기 수준 비교.” 《한국정책과학학회보》, 18(4): 1-26.
- 김상묵. 2016. “공공성 및 공공봉사동기 증진을 위한 교육방안.” 《한국공공관리학보》, 30(3): 181-204.
- 김상묵. 2017. “국가공무원의 공직가치: 공직가치모형의 개발과 검증.” 《한국행정연구》, 26(2): 1-41.
- 김상묵·노종호. 2018. “공무원의 공공봉사동기와 인적자원관리.” 《한국인사행정학회보》, 17(3): 145-174.
- 김서용. 2009. “공직동기의 결정요인에 대한 실증분석.” 《행정논총》, 47(2): 181-209.
- 김서용. 2017. “일선관료의 고객 대응 유형에 대한 탐색적 분석.” 《한국행정학보》, 51(1): 31-64.
- 김서용. 2018. “딜레마 상황에서 일선관료의 행동선택에 대한 분석: 내재적 동기의 역할을 중심으로.” 《한국행정학보》, 52(2): 101-141.
- 김서용·김선희. 2015. “공공조직에서 모호성이 조직효과성에 미치는 영향분석: 모호서의 유형별 효과와 공공봉사동기의 조절기능을 중심으로.” 《한국행정연구

- », 24(1): 139-171.
- 김서용·조성수·박병주. 2010. “공직동기(PSM)의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석.” 《한국행정학보》, 44(1): 147-177.
- 김선희·심동철·박현희. 2017. “섬김의 리더십, 집합적 공공봉사동기, 윤리적 풍토가 집합적 조직시민행동에 미치는 영향.” 《한국행정학보》, 51(3): 63-91.
- 김소희·김서용. 2018. “일선관료의 서비스 지향과 행동에 대한 분석: 공공봉사동기의 역할을 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 17(2): 25-58.
- 김승훈·심태섭·김지엽. 2016. “국세공무원의 직무만족도에 영향을 미치는 요인.” 《세무학연구》, 33(4): 9-42.
- 김영재. 2018. 《한국의 사회문화》. 서울: 윤성사.
- 김영중. 2016. “공직동기이론(PSM)을 통한 공직자 이탈행위 억제.” 《한국부패학회보》, 21: 69-98.
- 김영중. 2017. “공직자의 부패와 자살에 관한 탐색적 연구: 공직동기(PSM)를 통한 자살예방을 중심으로.” 《한국부패학회보》, 22(1): 91-118.
- 김원득. 2013. “공무원의 공공봉사동기 형성에 관한 탐색적 연구.” 《국가정책연구》, 27(4): 89-113.
- 김윤희. 2018. “재직기간과 공공서비스동기: 입직경로의 조절효과.” 《한국행정학보》, 52(2): 165-198.
- 김재우·정운세. 2012. “중소기업 수출지원기관의 조직성공에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구.” 《통상정보연구》, 14(4): 275-295.
- 김정인. 2014. “지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동.” 《지방정부연구》, 18(1): 193-218.
- 김종윤·김희동. 2018. “소방공무원의 공공서비스동기와 직무몰입의 관계에서 직업소명의 매개효과.” 《수산해양교육연구》, 30(3): 1120-1130.
- 김중석·안국찬. 2016. “공무원연금, 봉급 및 공공봉사동기가 직무만족에 미치는 영향: 전주지역 소방공무원을 중심으로.” 《한국자치행정학보》, 30(2): 279-298.
- 김태호·노종호. 2010. “공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구.” 《행정논총》, 48(3): 143-168.
- 김현구. 2017. “한국 사회과학 이론의 보편주의.” 《한국정치학회보》, 52(1): 201-228.
- 김현진·이민창. 2012. “자원봉사 지속의지 영향 요인 분석: 공공봉사동기이론의 적용을 중심으로.” 《지방정부연구》, 16(3): 249-272.

- 김흥주. 2016. 《행정에 관한 공무원 인식조사》. KIPA 연구보고서 2016-17. 서울: 한국행정연구원.
- 김희동·김종윤. 2018. “소방공무원이 지각하는 위험유발요인이 공공서비스동기, 직업 소명에 미치는 영향.” 《한국화재소방학회논문지》, 32(2): 102-109.
- 남궁근. 2017. 《행정조사방법론》, 제5판. 파주: 법문사.
- 남부현·김옥남·남기석. 2014. “외국인 유학생 생활경험 속에 투영된 한국인과 한국문화.” 《사회과학연구》(충남대), 25(1): 105-126.
- 남태우·정주용. 2014. “지방공무원 전출의 결정요인 분석.” 《한국지방자치학회보》, 26(3): 1-19.
- 노종호. 2016. “공무원의 성과급과 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향분석.” 《한국인사행정학회보》, 15(2): 93-122.
- 류종용·이창원. 2016. “우리나라 공무원의 변혁적 리더십, 거래적 리더십과 공공봉사동기가 하급 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향.” 《정책분석평가학회보》, 26(3): 137-161.
- 박성민·김민영·김민정. 2013. “개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석.” 《한국행정논집》, 25(2): 557-594.
- 박소정·박통희. 2014. “대민접촉이 일선 소방공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향: 서울시 소방서의 공무원을 대상으로.” 《한국행정학보》, 48(4): 79-107.
- 박순애. 2006. “공무원의 직무동기와 조직행태: 직무몰입과 탈진에 미치는 영향요인을 중심으로.” 《한국행정연구》, 15(1): 203-236.
- 박순애·이혜연. 2017. “공공봉사동기와 성과중심 보상제도에 대한 인식이 성과에 미치는 영향: 공직봉사동기의 구축효과에 대한 실증분석.” 《한국조직학회보》, 14(2): 97-128.
- 박순애·정선경. 2011. “조직공정성과 경력정체가 조직효과성에 미치는 영향.” 《한국사회와 행정연구》, 21(4): 1-23.
- 박순환·이병철. 2017. “공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구: 정부출연기관 조직구성원을 중심으로.” 《지방정부연구》, 21(2): 181-207.
- 박정호. 2016a. “인지된 성불평등과 공공봉사동기(PSM)에 관한 연구: 조직 공정성 관점에서 접근.” 《한국행정학보》, 50(3): 65-100.
- 박정호. 2016b. “개인의 협업태도에 대한 탐색적 연구: 협업경험 및 공공봉사동기를 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 15(4): 141-168.
- 박정호. 2017. “윤리적 리더십과 공공봉사동기(PSM)에 관한 연구: 공직가치에 대한 시

- 사점을 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 16(2): 201-227.
- 박정호. 2018. “목표명확성이 공공봉사동기(PSM)에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 임파워먼트의 조절효과를 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 17(1): 195-219.
- 박정화·심동철. 2018. “윤리적 리더십이 공공조직 구성원의 업무열의에 미치는 영향: 절차적 공정성과 공공봉사동기의 매개효과를 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 17(2): 59-90.
- 박주원·조운직. 2016. “공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로.” 《정부학연구》, 22(2): 195-233.
- 박창권. 2013. “직무특성이 공직동기에 미치는 영향: 윤리풍토의 조절역할을 중심으로.” 《지방행정연구》, 27(3): 203-230.
- 박천오·박시진. 2015. “한국 공무원의 공직선택 동기 연구: 직종별 하위직 공무원들의 인식 비교.” 《한국인사행정학회보》, 14(1): 79-104.
- 박현신·아만다 무어 맥브라이드. “시민서비스의 사회적 효과에 대한 영향관계 비교분석: 한국과 미국의 시민서비스 참가자들의 조직활동성을 중심으로.” 《지방정부연구》, 17(3): 335-363.
- 박희봉. 2002. “사회자본과 행정: 사회자본이론의 논점과 연구경향.” 《정부학연구》, 8(1): 5-45.
- 박희봉·김명환. 2001. “지역사회 사회자본과 거버넌스 능력.” 《한국행정학보》, 34(4): 175-196.
- 박희봉·이희창. 2010. “사회자본이 국가경쟁력에 미치는 영향: 한·중·일 3 국민의 시민의식 분석.” 《한국정책과학학회보》, 14(4): 1-29.
- 박희서. 2013. “사회복지관 종사자들의 공공봉사동기가 조직성과에 미치는 영향.” 《한국컴퓨터정보학회논문지》, 18(7): 175-182.
- 배귀희. 2008. “인사개혁 성공 결정요인에 대한 연구.” 《한국정책과학학회보》, 12(3): 121-144.
- 배귀희. 2012. “과정추적 방법을 통한 공직봉사동기와 낭중지추의 관계에 관한 연구: 보건복지부 L서기관의 사례를 중심으로.” 《한국사회와 행정연구》, 22(4): 473-495.
- 배수호·공동성·정문기. 2016. “유교사상의 거버넌스에의 실제 효용과 적용가능성에 관한 소고.” 《한국행정학보》, 50(2): 271-299.
- 백대현·이재완. 2018. “공무원의 직무스트레스가 직무태도에 미치는 영향.” 《한국사

- 회와 행정연구», 29(2): 115-139.
- 서은혜·이효주·박성민. 2018. “대한민국 공무원의 동기유형과 조직시민행동, 삶의 질에 관한 연구: 자기결정성이론(Self-Determination Theory)을 중심으로.” 《한국사회와 행정연구», 29(1): 145-185.
- 신현기·우창빈. 2018. “관료제 특성에 따른 정부 성과의 국가 비교 분석.” 《한국조직학회보», 15(2): 57-81.
- 신황용·이희선. 2012. “공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 공직동기, 신분불안, 직무만족을 중심으로.” 《행정논총», 50(1): 1-35.
- 안도희·안병국. 2015. “지방직 공무원의 공공서비스 동기가 직무성과에 미치는 영향: 정서적 조직몰입의 매개효과와 성별간 다집단 분석.” 《한국HRD연구», 10(2): 73-99.
- 안선민·이수영. 2017. “성과지향적 보상방식이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 형평이론의 시스템 및 경험의 준거를 중심으로.” 《행정논총», 55(2): 103-136.
- 왕태규. 2007. “조직성과의 영향요인에 관한 연구: 서울시 종합사회복지관을 중심으로.” 《한국조직학회보», 4(1): 63-90.
- 왕태규·조성한·주영종. 2018. “공무원의 역량, 동기, 기회가 조직성과에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로.” 《한국행정연구», 27(2): 83-113.
- 우종무·이명천. 2017. “소통 만족과 정부 조직 성과: 공무원의 내·외부 소통 만족, 직무 만족, 조직 몰입, 조직 시민 행동, 공공 봉사 동기를 중심으로.” 《홍보학연구», 21(6): 33-68.
- 원숙연·전소연. 2010. “동기의 다차원적 구조와 조직몰입: 성차(性差)를 중심으로 한 이론적 접근.” 《행정논총», 48(2): 217-248.
- 유병홍·정홍준. 2013. “공기업구성원의 고용안정 인지가 직무태도에 미치는 영향: 공공서비스동기의 매개효과.” 《조직과 인사관리연구», 37(1): 87-115.
- 윤건수. 2011. “정부의 질과 관료제의 합리성: 관료제 이념형 구성의 기본단위인 ‘공직’ 개념을 중심으로.” 《정부학연구», 17(3): 19-49.
- 윤건수. 2015. “한국 공직문화의 원형: 자리문화.” 《한국행정학보», 49(4): 1-28.
- 윤병훈·정덕영. 2016. “경찰공무원의 일과 삶의 균형과 공공봉사동기간 영향관계에 대한 인식 연구.” 《치안정책연구», 30(1): 67-104.
- 윤병훈·최응렬. 2013. “해양경찰의 조직문화와 공공봉사동기(PSM)간 영향관계.” 《한국경찰연구», 12(3): 173-196.

- 윤성근. 2016. “소방공무원의 공직동기 결정요인 분석.” 《한국정책연구》, 16(4): 17-36.
- 이강문. 2017. “공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성가에 미치는 영향에 관한 연구: 조직 문화의 조절효과를 중심으로.” 《지역산업연구》, 40(4): 51-71.
- 이강문·노태우. 2017a. “공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성가에 미치는 영향: 구성원-조직 적합성의 매개효과를 중심으로.” 《디지털융복합연구》, 15(9): 155-165.
- 이강문·노태우. 2017b. “공공기관 조직 구성원의 직무만족과 인지된 직무성가의 선행 요인에 관한 실증 연구.” 《한국콘텐츠학회논문지》, 17(10): 360-375.
- 이건·계선자. 2016. “청소년의 물질주의 가치관이 문제행동에 미치는 영향.” 《한국가족복지학》, 21(4): 705-724.
- 이건·이도석. 2018. “관료는 이타적인가, 이기적인가? 공·사조직 비교를 통한 관료의 속성 탐색.” 《한국공공관리학보》, 32(1): 209-233.
- 이근주. 2005a. “PSM과 공무원의 업무 성과.” 《한국사회와 행정연구》, 16(1): 81-104.
- 이근주. 2005b. “공사부문 종사자간 동기요인의 차이 분석: PSM을 활용하여.” 《한국행정연구》, 14(2): 71-99.
- 이근주·이혜윤. 2007. “보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구.” 《한국행정학보》, 41(2): 117-140.
- 이명진. 2010. “공직 동기 이론에 대한 비판적 고찰: 한국 공무원의 직업선택동기를 중심으로.” 〈서울행정학회 춘계학술대회 발표논문집〉, 569-582.
- 이병선·이재신. 2018. “공공기관의 조직문화와 사회적 자본이 조직유효성에 미치는 영향: 회복탄력성과 공공봉사동기의 매개효과.” 《학습자중심교과교육연구》, 18(14): 537-561.
- 이사빈·이수영. 2014. “공직봉사동기와 보수만족도가 경찰 직무만족도에 미치는 영향: 경찰조직 내 사회적 지지의 조절효과를 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 13(3): 23-55.
- 이수진·박홍식·정주원. 2016. “공공서비스 동기와 국가에 대한 긍정적 태도가 대학생들의 공직 선호에 미치는 영향.” 《한국공공관리학보》, 30(3): 29-51.
- 이연택·진보라. 2015. “문화관광해설사의 공공봉사동기(PSM)가 직무만족과 지속의지에 미치는 영향 연구.” 《관광연구논총》, 27(2): 3-30.
- 이영균. 2014. “경찰공무원의 공공봉사동기가 조직성가에 미치는 영향 연구.” 《한국

- 경찰연구», 13(3): 211-238.
- 이윤경. 2014. “공무원 무사안일의 영향요인 추세 분석: 공무원 임용 시 공공봉사동기의 역할을 중심으로.” 《정부학연구», 20(2): 291-330.
- 이준태·하규수. 2014. “공공기관 지방이전이라는 조직변화에 대한 인식과 공공봉사동기가 직무태도에 미치는 영향: 전력공기업의 지방이전 대상자를 중심으로.” 《벤처창업연구», 9(5): 205-219.
- 이종찬. 2014. “제도변화에 대한 이론적 고찰.” 《한국정치학회보», 48(1): 163-184.
- 이태우. 2018. “기초지방정부 공직자의 윤리의식과 조직효과성에서 공직동기의 역할 탐색.” 《지방정부연구», 21(4): 31-55.
- 이하영·오민지·이수영. 2017. “조직적 요인이 공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구: 개인의 욕구체계를 중심으로.” 《한국인사행정학회보», 16(3): 53-91.
- 이혜윤. 2014. “공공봉사동기(PSM)와 공공성이 국민과 정부에 대한 반응성에 미치는 영향: 공공기관 종사자들의 인식을 중심으로.” 《한국인사행정학회보», 13(3): 355-383.
- 이혜윤. 2017. “공기업과 준정부기관 종사자들의 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증연구: 기관유형에 따른 조절효과와 공정성인식의 매개효과 중심으로.” 《한국행정학보», 51(2): 349-388.
- 이환범·이수창·심덕보. 2007. “검사주재 수사구조에서 수사경찰관의 역할갈등이 직무스트레스에 미치는 영향요인 분석.” 《행정논총», 45(1): 255-280.
- 이효주·최은영·박성민. 2017. “입법부 공무원의 성과평가제도 수용성에 미치는 영향요인 연구: AMO이론과 사회자본이론 관점을 중심으로.” 《한국조직학회보», 14(2): 1-46.
- 이희태. 2010. “공무원 성과급제도의 동기부여 효과 분석: 성과상여급제도를 중심으로.” 《지방정부연구», 14(1): 159-180.
- 임동진. 2011. “공공갈등관리의 실태 및 갈등해결 요인분석.” 《한국행정학보», 45(2): 291-318.
- 임의영. 2015. “공공성의 인간적 토대에 대한 비판적 성찰.” 한국행정학회 하계학술대회발표논문집, 354-372.
- 임재혁·박종구. 2018. “공공단체회원들의 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향.” 《한국정책연구», 18(1): 79-102.
- 장봉진. 2018. “지방자치단체장의 리더십 조절효과가 조직 및 개인성과에 미치는 영향



- 에 관한 연구.” 《한국자치행정학보》, 32(2): 187-205.
- 장용진·윤수재·조태준. 2012. “내부고발의 결정에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 지자체 공무원을 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 11(1): 131-150.
- 장효진·이민아·이수영. 2015. “비관료적 행태에 관한 새로운 접근: 유형별 영향요인 분석.” 《한국사회와 행정연구》, 25(4): 61-82.
- 전대성. 2015. “공무원들이 인식하는 조직 내 저성과자의 비율이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로.” 《한국행정연구》, 24(3): 177-197.
- 전대성·이수영. 2015. “도구변수 분석을 통한 공공봉사동기(PSM)의 특성에 관한 연구.” 《한국정책학회보》, 24(3): 317-346.
- 전만권·김종범. 2015. “중앙부처 공무원의 직무몰입과 직무관여 영향요인 연구.” 《한국거버넌스학회보》, 22(3): 43-66.
- 전만권·김종범. 2016. “해양경찰공무원의 직무몰입과 자기효능감 영향요인.” 《한국경찰연구》, 15(3): 257-282.
- 정용교·백승대. 2011. “경쟁교육의 실태와 문제점 및 대안: 현장 사회과교육을 중심으로.” 《사회과교육연구》, 18(2): 91-106.
- 정윤길. 2010. “심리적 계약의 유형과 역할내·외 성과의 관계 및 공공서비스동기의 조절효과.” 《한국치안행정논집》, 7(2): 1-23.
- 정홍준·유병홍. 2015. “성과주의의 지각된 서비스성과: 업무과부하, 대인관계 스트레스, 공공서비스동기의 조절적 매개효과.” 《조직과 인사관리연구》, 39(1): 177-216.
- 조성한·이근주·전영한·권태욱. 2011. “개방형 직위제의 성과 영향요인에 대한 연구: 패쇄형 임용자의 인식을 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 10(2): 119-148.
- 조선일. 2011. “교육부의 낭중지추(囊中之錘)를 찾아서: 열정, 학습, 토론을 통한 문제해결. 서울대학교 한국정책지식센터 제588회 <정책 & 지식>포럼(2011. 11. 21) 발표논문.
- 조태준. 2013. “권한위임(delegation)과 개인성과 간 관계에 대한 연구: 개인특성의 매개효과를 중심으로.” 《한국공공관리학보》, 27(1): 169-202.
- 조태준. 2015. “정부관료제의 임파워먼트와 성과 간 관계에 대한 연구: 조직 내 개인특성의 매개효과를 중심으로.” 《한국인사행정학회보》, 14(3): 109-138.
- 조태준·윤수재. 2009. “공공서비스동기(Public service motivation)와 성과 간 관계에

- 대한 연구.” 《한국행정연구》, 18(1): 223-252.
- 조혜승·문명재. 2013. “지방자치단체 통합으로 인한 갈등이 공공서비스동기와 조직 효과성에 미치는 영향: 통합 창원시를 중심으로.” 《한국행정학보》, 47(4): 145-166.
- 진종순·남태우. 2014. “직무탈진감, 공공서비스동기와 직무만족: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로.” 《한국행정논집》, 26(2): 355-375.
- 최낙범·이수영. 2016. “공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향: 직무 특성의 조절효과와 검증을 중심으로.” 《한국행정연구》, 25(1): 169-215.
- 최낙범·전대성. 2016. “경찰관의 공공봉사동기(PSM)와 직무만족에 관한 연구: 직무특성의 조절효과를 중심으로.” 《한국정책학회보》, 25(1): 129-158.
- 최무현·조창현. 2010. “한국 준정부조직의 학습조직화가 공공서비스동기(PSM)에 미치는 영향에 관한 실증연구.” 《정부학연구》, 16(1): 417-442.
- 최무현·조창현. 2013. “공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로.” 《지방정부연구》, 17(1): 343-366.
- 최예나. 2018. “지방정부 공무원들의 공공서비스동기와 공직가치가 조직성과에 미치는 영향 연구: 촉진적 리더십의 조절효과를 중심으로.” 《한국자치행정학보》, 32(2): 123-142.
- 최윤정. 2013a. “지방이전 대상기관 구성원들의 심리상태가 조직몰입에 미치는 영향: 공공서비스동기의 매개효과를 중심으로.” 《한국사회와 행정연구》, 24(1): 221-243.
- 최윤정. 2013b. “공공부문 종사자들의 조직몰입에 대한 공공서비스동기와 심리상태의 상호작용효과 연구: 지방이전 대상 중앙행정기관과 공공기관의 비교를 중심으로.” 《정부학연구》, 19(3): 405-449.
- 표선영. 2014. “조직문화와 업무특성이 공공봉사동기에 미치는 영향.” 《경찰학연구》, 13(2): 191-216.
- 하미승·이진만·공주·이병진. 2018. “인적자원관리 요인이 공직봉사동기에 미치는 영향 분석.” 《한국인사행정학회보》, 17(1): 25-56.
- 하상균. 2013. “해양경찰공무원의 공공서비스동기(PSM)와 직무만족, 조직몰입과의 영향관계.” 《사회과학연구》(동국대), 20(3): 180-203.
- 하상균. 2014. “경찰공무원의 동기요인에 대한 인식이 직무열의에 미치는 영향.” 《사회과학연구》(동국대), 21(3): 359-380.
- 하정우·조경호. 2017. “공공기관의 조직효과성에 대한 포지티브형 계층문화 영향분

- 석.” 《사회과학연구》(국민대), 29(2): 75-101.
- 한국경제연구원. 2014. “OECD 비교를 통해 본 한국 사회자본의 현황 및 시사점.” 《경제주평》, 14-21: 1-15.
- 한덕웅. 2002. “한국문화는 유교에서 어떤 영향을 받았는가?” 한국심리학회 학술대회 자료집(2002-1), 254-260.
- 한덕웅. 2003. “한국인들이 인식하는 한국문화의 기본 구조.” 한국심리학회 학술대회 자료집(2003)1), 365-367.
- 한동훈·김민석. 2017. “직업군인의 자아실현과 공공서비스동기가 개인성과에 미치는 영향에 관한 소고.” 《공사논문집》, 68(1): 57-83.
- 한승주. 2013. “공무원의 주관적 책임성.” 《한국행정학보》, 47(1): 25-45.
- 한승주·최홍석. 2018. “공직자의 집단적 책임감과 영향요인 탐색.” 《행정논총》, 56(2): 55-82.
- 한에스터·이근주. 2012. “조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석.” 《행정논총》, 50(2): 89-112.
- 허성욱. 2017. “리더십 유형이 공공봉사동기 및 조직시민행동에 미치는 영향: 역할 갈등의 조절효과 탐색.” 《지방정부연구》, 21(3): 495-515.
- 황광선·김판석·김홍주. 2016. “책무성(Accountability)과 성과(Performance)의 효험성과 차별성에 대한 이론적·실증적 고찰.” 《정부학연구》, 22(2): 169-194.
- 황성원. 2012. “보상유형에 따른 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 기초자치단체 공무원을 중심으로.” 《현대사회와 행정》, 22(3): 113-137.
- 황성원. 2016. “성과급적 연봉제에 대한 만족이 국립대 교원의 직무만족, 조직몰입, 공직봉사동기에 미친 영향.” 《공공정책과 국정관리》, 10(3): 233-266.
- Alonso, Pablo, & Gregory B. Lewis. 2001. “Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector.” *American Review of Public Administration*, 31(4): 363-380.
- Bacharach, Samuel B. 1989. “Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation.” *Academy of Management Review*, 14(4): 496-515.
- Bellé, Nicola. 2013. “Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance.” *Public Administration Review*, 73(1): 143-153.
- Bozeman, Barry, & Xuhong Su. 2015. “Public Service Motivation Concepts and

- Theory: A Critique." *Public Administration Review*, 75(5): 700-710.
- Brewer, Gene A. 2002. Public Service Motivation: Theory, Evidence, and Prospects for Research. Paper prepared for delivery at the Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, Massachusetts, August 29 – September 1, 2002.
- Brewer, Gene A. 2011. "A Symposium on Public Service Motivation: Expanding the Frontiers of Theory and Empirical Research." *Review of Public Personnel Administration*, 31(1): 3-9.
- Brewer, Gene A., Adrian Ritz, & Wouter Vandenabeele. 2012. "Introduction to a Symposium on Public Service Motivation: An International Sampling of Research." *International Journal of Public Administration*, 35(1): 1-4.
- Brewer, Gene A., & Sally Coleman Selden. 1998. "Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3): 413-439.
- Brewer, Gene A., Sally Coleman Selden, & Rex L. Facer II. 2000. "Individual Conceptions of Public Service Motivation." *Public Administration Review*, 60(3): 254-264.
- Campbell, Jesse W. 2018. "Felt Responsibility for Change in Public Organizations: General and Sector-Specific Paths." *Public Management Review*, 20(2): 232-253.
- Campbell, Jesse W., & Tobin Im. 2016. "PSM and Turnover Intention in Public Organizations: Does Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior Play a Role?" *Review of Public Personnel Administration*, 36(4): 323-346.
- Campbell, Jesse W., Tobin Im, & Jisu Jeong. 2014. "Internal Efficiency and Turnover Intention: Evidence from Local Government in South Korea." *Public Personnel Management*, 43(2): 259-282.
- Castaing, Sébastien. 2006. "The Effects of Psychological Contract Fulfillment and Public Service Motivation on Organizational Commitment in the French Civil Service." *Public Policy and Administration*, 21(1): 84-98.
- Chang, Kyungsuk. 2015. Pedagogical Approached in the Republic of Korea. In Edmond Hau-Fai Law & Ushio Miura (ed.), *Transforming Teaching and*

- Learning in Asia and the Pacific: Case Studies from Seven Countries*, 67-89. Paris: UNESCO.
- Chao, Georgia T., Anne M. O'Leary-Kelly, Samantha Wolf, Howard J. Klein, & Philip D. Gardner. 1994. "Organizational Socialization: Its Content and Consequences." *Journal of Applied Psychology*, 79(5): 730-743.
- Choi, Do Lim. 2007. "Determinants of Moral Reasoning in Public Service." *International Review of Public Administration*, 12(1): 81-92.
- Christensen, Robert K., Laurie Paarlberg, & James L. Perry. 2017. "Public Service Motivation Research: Lessons for Practice." *Public Administration Review*, 77(4): 529-542.
- Christensen, Robert K., Steven W. Whiting, Tobin Im, Eunju Rho, Justin M. Stritch, & Jungho Park. 2013. "Public Service Motivation, Task, and Non-task Behavior: A Performance Appraisal Experiment with Korean MPA and MBA Students." *International Public Management Journal*, 16(1): 28-52.
- Coursey, David H., & Sanjay K. Pandey. 2007. "Public Service Motivation Measurement: Testing an Abridged Version of Perry's Proposed Scale." *Administration & Society*, 39(5): 547-568.
- Coursey, David H., James L. Perry, Jeffrey L. Brudney, & Laura Littlepage. 2008. "Psychometric Verification of Perry's Public Service Motivation Instrument: Results for Volunteer Exemplars." *Review of Public Personnel Administration*, 28(1): 79-90.
- Davis, Randall S. 2011. "Blue-Collar Public Servants: How Union Membership Influences Public Service Motivation." *American Review of Public Administration*, 41(6): 705-723.
- DeHart-Davis, Leisha, Justin Marlowe, & Sanjay K. Pandey. 2006. "Gender Dimensions of Public Service Motivation." *Public Administration Review*, 66(6): 873-887.
- Enticott, Gareth, George A. Boyne, & Richard M. Walker. 2009. "The Use of Multiple Informants in Public Administration Research: Data Aggregation Using Organizational Echelons." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(2): 229-253.
- Ganster, Daniel C., Harry W. Hennessey, & Fred Luthans. 1983. "Social Desirability

- Response Effects: Three Alternative Models.” *Academy of Management Journal*, 26(2): 321-331.
- George, Bert, & Sanjay K. Pandey. 2017. “We Know the Yin—But Where is the Yang? Toward a Balanced Approach on Common Source Bias in Public Administration Scholarship.” *Review of Public Personnel Administration*, 37(2): 245-270.
- Hackman, J. Richard, & Greg R. Oldman. 1980. *Work Redesign*. Reading: Addison-Wesley.
- Hatmaker, Deneen M., Amy E. Smith, Sanjay K. Pandey, & Sushmita Subedi. 2017. “Coauthorship Networks in Public Service Motivation Scholarship: Implications for the Evolution of a Field.” *Review of Public Personnel Administration*, 37(3): 295-322.
- Hofstede, Geert, Gert Jan Hofstede, & Michael Minkov. 2010. *Cultures and Organizations, Software of the Mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for survival*, 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Holt, Stephen B. 2018. “The Influence of High Schools on Developing Public Service Motivation.” *International Public Management Journal*, DOI:10.1080/10967494.2018.1470120.
- Houston, David J. 2006. ““Walking the Walk” of Public Service Motivation: Public Employees and Charitable Gifts of Time, Blood, and Money.” *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(1): 67-86.
- Im, Tobin, Jesse W. Campbell, & Jisu Jeong. 2016. “Commitment Intensity in Public Organizations: Performance, Innovation, Leadership, and PSM.” *Review of Public Personnel Administration*, 36(3): 219-239.
- Kim, Jungin. 2015. “What Increases Public Employees’ Turnover Intention?” *Public Personnel Management*, 44(4): 496-519.
- Kim, Sangmook. 2005. “Individual-level Factors and Organizational Performance in Government Organizations.” *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2): 245-261.
- Kim, Sangmook. 2006. “Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea.” *International Journal of Manpower*, 27(8): 722-740.
- Kim, Sangmook. 2009a. “Testing the Structure of Public Service Motivation in

- Korea: A Research Note." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4): 839-851.
- Kim, Sangmook. 2009b. "Revising Perry's Measurement Scale of Public Service Motivation." *American Review of Public Administration*, 39(2): 149-163.
- Kim, Sangmook. 2011. "Testing a Revised Measure of Public Service Motivation: Reflective versus Formative Specification." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(3): 521-546.
- Kim, Sangmook. 2012. "Does Person-Organization Fit Matter in the Public-Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation and Work Attitudes." *Public Administration Review*, 72(6): 830-840.
- Kim, Sangmook. 2016. "Job Characteristics, Public Service Motivation, and Work Performance in Korea." *Revue Gestion et Management Public*, 5(1): 7-24.
- Kim, Sangmook. 2017a. "National Culture and Public Service Motivation: Investigating the Relationship Using Hofstede's Five Cultural Dimensions." *International Review of Administrative Sciences*, 83(1S): 23-40.
- Kim, Sangmook. 2017b. "Comparison of a Multidimensional to a Unidimensional Measure of Public Service Motivation: Predicting Work Attitudes." *International Journal of Public Administration*, 40(6): 504-515.
- Kim, Sangmook. 2017c. "Developing an Item Pool and Testing Measurement Invariance for Measuring Public Service Motivation in Korea." *International Review of Public Administration*, 22(3): 231-244.
- Kim, Sangmook. 2018. "Public Service Motivation, Organizational Social Capital, and Knowledge Sharing in the Korean Public Sector." *Public Performance & Management Review*, 41(1): 130-151.
- Kim, Sangmook, & Wouter Vandenabeele. 2010. "A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally." *Public Administration Review*, 70(5): 701-709.
- Kim, Sangmook, Wouter Vandenabeele, Bradley E. Wright, Lotte Bøgh Andersen, Francesco Paolo Cerase, Robert K. Christensen, Céline Desmarais, Maria Koumenta, Peter Leisink, Bangcheng Liu, Jolanta Palidaukaite,

- Lene Holm Pedersen, James L. Perry, Adrian Ritz, Jeannette Taylor, & Paola De Vivo. 2013. "Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1): 79-102.
- Kim, Seung Hyun, & Sangmook Kim. 2016a. "Social Desirability Bias in Measuring Public Service Motivation." *International Public Management Journal*, 19(3): 293-319.
- Kim, Seung Hyun, & Sangmook Kim. 2016b. "National Culture and Social Desirability Bias in Measuring Public Service Motivation." *Administration & Society*, 48(4): 444-476.
- Kim, Seung Hyun, & Sangmook Kim. 2017. "Ethnic Differences in Social Desirability Bias: Effects on the Analysis of Public Service Motivation." *Review of Public Personnel Administration*, 37(4): 472-491.
- Kim, Taehee, Alexander C. Henderson, & Tae Ho Eom. 2015. "At the Front Line: Examining the Effects of Perceived Job Significance, Employee Commitment, and Job Involvement on Public Service Motivation." *International Review of Administrative Sciences*, 81(4): 713-733.
- Kim, Young Jong, & Eun Sil Kim. 2016. "Exploring the Interrelationship between Public Service Motivation and Corruption Theories." *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 4(2): 181-186.
- Ko, Kilkon, & Kyu-Nahm Jun. 2015. "A Comparative Analysis of Job Motivation and Career Preference of Asian Undergraduate Students." *Public Personnel Management*, 44(2): 192-213.
- Lee, Cheoljoo, & Seoyong Kim. 2014. "Making the Quality of Government Better: the Possibility of Public Service Motivation (PSM) Change." *International Review of Public Administration*, 19(2): 107-125.
- Lee, Geon. 2018. "Typhoon in a Cup: Why doesn't Public Service Motivation Spill over?" 한국조직학회 월례발표회(2018. 9. 28) 발표논문.
- Lee, Geon, & Do Lim Choi. 2016. "Does Public Service Motivation Influence the College Students' Intention to Work in the Public Sector? Evidence From Korea." *Review of Public Personnel Administration*, 36(2): 145-163.



- Lee, Young-Joo, & Jin-Woo Jeong. 2015. "The Link Between Public Service Motivation and Volunteering: The Case of South Korean Civil Servants." *International Journal of Public Administration*, 38(5): 355-363.
- Leisink, Peter, & Bram Steijn. 2009. "Public Service Motivation and Job Performance of Public Sector Employees in the Netherlands." *International Review of Administrative Sciences*, 75(1): 35-52.
- Liu, Bang-Cheng, & Thomas Li-Ping Tang. 2011. "Does the Love of Money Moderate the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction? The Case of Chinese Professionals in the Public Sector." *Public Administration Review*, 71(5): 718-727.
- Moynihan, Donald P., & Sanjay K. Pandey. 2007. "The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation." *Public Administration Review*, 67(1): 40-53.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. (2017a). *Embracing Innovation in Government: Global trends*. Paris: OECD.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. (2017b). *Core Skills for Public Sector Innovation*. Paris: OECD.
- Organisation for Economic Cooperation and Development. (2017c). *Working with Change: Systems Approaches to Public Sector Challenges*. Paris: OECD.
- Park, Jungho. 2013. Exploratory Study on the Applicability of the Public Service Motivation Concept to South Korea. Ph.D. dissertation, Graduate School of Public and International Affairs, University of Pittsburgh.
- Park, Sung Min, & Min Young Kim. 2015. "Accountability and Public Service Motivation in Korean Government Agencies." *Public Money & Management*, 35(5): 357-364.
- Park, Sung Min, & Min Young Kim. 2016. "Antecedents and Outcomes of Non-profit Public Service Motivation in Korean NPOs." *International Journal of Manpower*, 37(5): 777-803.
- Perry, James L. 1996. "Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1): 5-22.
- Perry, James L., & Annie Hondeghem. 2008. *Motivation in Public Management*.

Oxford: Oxford University Press.

- Perry, James L., Annie Hondeghem, & Lois R. Wise. 2010. "Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future." *Public Administration Review*, 70(5): 681-690.
- Perry, James L., & Wouter Vandenabeele. 2015. "Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges, and Future Directions." *Public Administration Review*, 75(5): 692-699.
- Perry, James L., & Lois R. Wise. 1990. "The Motivational Bases of Public Service." *Public Administration Review*, 50(3): 367-373.
- Peters, B. Guy. 1999. *Institutional Theory in Political Science: The New Institutionalism*. London: Pinter.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Jeong-Yeon Lee, & Nathan P. Podsakoff. 2003. "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies." *Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879-903.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, & Nathan P. Podsakoff. 2012. "Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It." *Annual Review of Psychology*, 63: 539-569.
- Ponomarev, Branco, & Barbara McCabe. 2017. "Professionalism vs. Public Service Motivation: Can Public Administration Education Alleviate the Tension?" *Administrative Theory & Praxis*, 39(2): 80-99.
- Rainey, Hal G., & Paula Steinbauer. 1999. "Gallopings Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1): 1-32.
- Ritz, Adrian, Gene A. Brewer, & Oliver Neumann. 2016. "Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook." *Public Administration Review*, 76(3): 414-426.
- Ryu, Geunpil. 2017. "Rethinking Public Service Motivation From the Perspective of Person-Environment Fit: Complementary or Supplementary Relationship?" *Review of Public Personnel Administration*, 37(3): 351-368.
- Schneider, Benjamin. 1987. "The People Make the Place." *Personnel Psychology*,

40(3): 437-453.

- Shim, Dong Chul, & Sue Faerman. 2017. "Government Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Impacts of Public Service Motivation, Organizational Identification, and Subjective OCB Norms." *International Public Management Journal*, 20(4): 531-559.
- Shim, Dong Chul, Hyun Hee Park, & Tae Ho Eom. 2017. "Street-level Bureaucrats' Turnover Intention: Does Public Service Motivation Matter?" *International Review of Administrative Sciences*, 83(3): 563-582.
- Song, Miyeon, Illoong Kwon, Seyeong Cha, & Naon Min. 2017. "The Effect of Public Service Motivation and Job Level on Bureaucrats' Preferences for Direct Policy Instruments." *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1): 36-51.
- Taylor, Jeannette. 2007. "The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi-Dimensional Analysis." *Public Administration*, 85(4): 931-959.
- Van der Wal, Zeger. 2015. "'All Quiet on the Non-Western Front?' A Review of Public Service Motivation Scholarship in Non-Western Contexts." *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 37(2): 69-86.
- Vandenabeele, Wouter. 2007. "Towards a Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach." *Public Management Review*, 9(4): 545-556.
- Vandenabeele, Wouter. 2008. *Toward a Public Administration Theory of Public Service Motivation*. Leuven, Belgium: Faculty of Social Sciences, Katholieke Universiteit Leuven.
- Vandenabeele, Wouter, Adrian Ritz, & Oliver Neumann. 2018. "Public service motivation: State of the art and conceptual cleanup." In Edoardo Ongaro & Sandra van Thiel (eds.), *the Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, 261-278. London: Palgrave Macmillan.
- Vogel, Dominik, and Alexander Kroll. 2016. "The Stability and Change of PSM-related Values across Time: Testing Theoretical Expectations against Panel Data." *International Public Management Journal*, 19(1): 53-77.

- Wise, Lois R. 2000. "The Public Service Culture." In Richard J. Stillman II (ed.), *Public Administration Concepts and Cases*, 7th ed., 342-353. Boston: Houghton Mifflin.
- Wright, Bradley E. 2008. "Methodological Challenges Associated with Public Service Motivation Research." In *Motivation in Public Management*, edited by James L. Perry and Annie Hondeghem, 80-98. Oxford: Oxford University Press.
- Wright, Bradley E., Robert K. Christensen, and Sanjay K. Pandey. 2013. "Measuring Public Service Motivation: Exploring the Equivalence of Existing Global Measures." *International Public Management Journal*, 16(2): 197-223.
- Wright, Bradley E., & Adam M. Grant. 2010. "Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects." *Public Administration Review*, 70(5): 691-700.
- Wright, Bradley E., & Sanjay K. Pandey. 2005. "Exploring the Nomological Map of the Public Service Motivation Concept." Paper presented at the 8th Public Management Research Conference, September 29, Los Angeles.
- Wright, Bradley E., & Sanjay K. Pandey. 2008. "Public Service Motivation and the Assumption of Person—Organization Fit: Testing the Mediating Effect of Value Congruence." *Administration & Society*, 40(5): 502-521.
- Yeo, Jungwon. 2016. "Recent Administrative and Managerial Practices and Public Service Motivation: Evidence from Seoul City Government, South Korea." *International Journal of Public Administration*, 39(3): 216-225.
- Yung, Betty. 2014. "In What Way Is Confucianism Linked to Public Service Motivation? Philosophical and Classical Insights." *International Journal of Public Administration*, 37(5): 281-287.

## 부록

번호	저자(연도)	PSM 용어	변수 성격	척도	자료원	분석방법
1	권경득·임정빈 (2003)	공공서비스동기	독립변수	MSPB 5개 문항	설문조사 광역 500명	회귀분석
	공공봉사동기는 조직성과와 긍정적 관계; 공공봉사동기는 조직성과의 하위 차원 중 효과성, 공정성과 긍정적 관계; 능률성과는 유의미한 관계를 보이지 않음					
2	김상목(2003)	공공서비스동기	독립변수	MSPB 5개 문항	설문조사 중앙, 광역, 기초 1,739명	분산분석 (ANOVA)
	공공봉사동기 수준이 높은 집단은 낮은 집단에 비하여 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 수준이 높음					
3	김상목(2005)	공직동기	종속변수	MSPB 5개 문항	설문조사 중앙, 광역, 기초 1,739명	분산분석 (ANOVA)
	'공직의 보람'을 공직 선택의 이유로 든 집단은 다른 이유(직업 안정성, 채용 공정성, 사회적 평가)를 든 집단보다 공공봉사동기 수준이 높음					
4	이근주(2005a)	PSM	독립변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 중앙 173명 대기업 158명	t-test 회귀분석
	공무원집단의 공공봉사동기 수준이 민간부문 종사자들에 비하여 높음; 공공봉사동기는 공무원의 개인적 업무성과와 긍정적인 관계를 보임					
5	이근주 (2005b)	PSM	종속변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 중앙 249명 대기업 173명	t-test 회귀분석
	공무원들의 공공봉사동기 수준이 민간부문 종사자들에 비하여 높음; 연령, 입직 직급은 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 보임					
6	S. Kim(2005)	PSM	독립변수	MSPB 5개 문항	설문조사 중앙, 광역, 기초 1,739명	회귀분석
	공공봉사동기는 조직성과와 긍정적인 관계를 보임					
7	박순애(2006)	공직동기	독립변수	6개 문항	설문조사 중앙 629명	구조방정식모형
	공공봉사동기는 직무동기, 직무몰입, 위생만족과 긍정적인 관계를 보임; 직무만족, 장래성 만족, 조직몰입과는 유의미한 관계를 보이지 않음					
8	S. Kim(2006)	PSM	독립변수	MSPB 5개 문항	설문조사 중앙, 광역, 기초 1,584명	구조방정식모형
	공공봉사동기는 조직시민행동과 긍정적인 관계를 보임					
9	왕태규(2007)	공공서비스동기	독립변수	MSPB 5개 문항	설문조사 서울 종합사회복지관 지관 146명	회귀분석
	공공봉사동기는 종합사회복지관의 조직성과와는 유의미한 관계를 보이지 않음					
10	이근주·이혜윤 (2007)	PSM	독립변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 중앙 307명	회귀분석
	공공봉사동기는 공무원의 개인적 성과와 긍정적인 관계를 보임					













61	이윤경(2014)	공공봉사 동기	독립변수	1개 문항	설문조사 (2007, 2010, 2013)	회귀분석
(측정문항: 업무의 역할과 사명이 보람됨) 2010년과 2013년 조사 결과, 공공봉사동기는 무사안 일과 부정적 관계 (2007년 조사에서는 유의미한 관계가 없음)						
62	이준태·하규수 (2014)	공공봉사 동기	매개변수	Kim(2009b) 11개 문항	설문조사 전력기업 901명	구조방정식모 형
지방이전이라는 조직변화에 대한 인식은 공공봉사동기와 긍정적 관계; 공공봉사동기는 조직몰입 과 긍정적 관계; 공공봉사동기와 이직의도 간 관계는 유의미 않음						
63	이혜운(2014)	공공봉사 동기	독립변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 공공기관 815	회귀분석
공공봉사동기의 공익몰입, 동정심 차원은 국민에 대한 반응성 및 정부에 대한 반응성과 긍정적 관계; 정책 호감도, 자기희생 차원은 유의미한 관계를 보이지 않음						
64	진중순·남태우 (2014)	공공서비스동 기	독립변수	Perry(1996) 12개 문항	설문조사 해양경찰 256명	회귀분석
공공봉사동기의 공익몰입-동정심, 자기희생 차원은 직무만족과 긍정적 관계; 공익몰입과 동정심 이 하나의 요인으로 묶임 (정책 호감도 차원은 제외)						
65	하상군(2014)	공공봉사 동기	독립변수	Perry(1996) 9개 문항	설문조사 경찰 250명	회귀분석
공공봉사동기의 자기희생 차원은 직무열의(헌신, 몰두)와 긍정적 관계; 정책 호감도 차원은 유의 미한 관계를 보이지 않음 (공익몰입, 동정심 차원은 제외)						
66	Campbell et al. (2014)	PSM	조절변수	Perry(1996) 5개 문항	설문조사 지방 1,407명	회귀분석
공공봉사동기는 조직 내 효율성 강조와 이직의도 간의 관계를 약화시키는 부정적 조절효과를 가 짐						
67	Lee & Kim (2014)	PSM	종속변수	Perry(1996) 11개 문항	설문조사 공무원 1,393명	회귀분석
공공봉사동기의 현재 수준과 인식 후 공공봉사동기 수준의 변화에 대한 영향변수는 상이함; 사회 화 요인이 공공봉사동기 수준 변화와 관계가 있음; 공공봉사동기 수준의 상승 혹은 하락의 영향 변수가 상이함 (정책 호감도 차원은 제외)						
68	김민영 외 (2015a)	공직봉사 동기	독립변수	Perry(1996) 9개 문항	설문조사 중앙 302명	구조방정식모 형
공공봉사동기 중 규범적 동기와 감성적 동기는 개인-조직 적합성과 긍정적 관계; 합리적 동기는 부정적 관계를 보임; 개인-조직 적합성이 공공봉사동기와 기업가정신 사이에 유의미한 매개효과 를 가짐						
69	김민영 외 (2015b)	공공봉사 동기	종속변수	Perry(1996) 11개 문항	설문조사 NGO 400명	구조방정식모 형
조직문화의 4가지 유형은 공공봉사동기와 유의미한 관계를 보이지 않음; 개인-조직 적합성과 공 공봉사동기는 유의미한 관계를 보이지 않음						
70	김서용·김선희 (2015)	공공봉사 동기	조절변수	Perry(1996) 11개 문항	설문조사 중앙, 지방 1,393명	회귀분석
공공봉사동기의 동정심 차원은 목표호성과 직무만족 간의 관계에서 긍정적 조절효과를 가짐; 동정심 차원은 목표호성과 조직몰입 간의 관계에서 부정적 조절효과를 가짐; 공익몰입, 동정 심, 자기희생 차원은 목표호성과 성과지향성 간의 관계에서 부정적 조절효과를 가짐 (정책 호 감도 차원은 제외)						









110	S. Kim & S. Kim(2016b)	PSM		Kim et al. (2013) 2개 문항	설문조사 (list experiment) 4개 국가 (한국 포함) 8,385명	$\chi^2$ 검증
	공공봉사동기에 대한 설문조사에서 응답자들은 과다응답(over-report) 경향을 보임; 개인주의 문화(네덜란드, 미국)에서보다 집단주의 문화(한국, 일본)에서 사회적 소망성 편향 현상이 더욱 두드러짐					
111	Y. Kim & E. Kim(2016)	PSM			규범적 연구	
	공공봉사동기와 부패이론 간의 관계 논의; 공공봉사동기이론은 효과적인 반부패전략 개발에 중요함; 청소년윤리 증진을 위한 공공봉사동기교육프로그램 도입 필요					
112	Lee & Choi (2016)	PSM	독립변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 대학생 632명	로지스틱 회귀분석
	공공봉사동기(공익몰입, 동정심, 자기희생)는 공직 선택과 유의미한 관계가 없음; 신분보장, 행정학 전공은 공직 선택과 유의미한 관계 (정책 호감도 차원은 제외)					
113	Park & Kim (2016)	PSM	종속변수 독립변수	Perry(1996) 15개 문항	설문조사 NGO 400명	구조방정식모 형
	HRD 실제 및 성과관리체계는 개인-조직 적합성(fit)을 매개로 공공봉사동기의 규범적 동기와 정서적 동기 차원과 긍정적 관계; 규범적 동기 차원은 내적 책무성, 외적 책무성과 긍정적 관계를 보임 (공공봉사동기를 합리적, 규범적, 정서적 동기 차원으로 구분)					
114	Yeo(2016)	PSM	종속변수	업무의 중요성 인식 1개 문항	설문조사 서울 1,526명	위계적 선형모형 (HLM)
	외부 소통 증진을 위한 기술, 중앙정부와의 협력은 공공봉사동기와 긍정적 관계; NGO와의 협력은 공공봉사동기와 부정적 관계; 성과 측정, 조직 내 소통과 참여, 업무 우선순위, 업무 분위기는 공공봉사동기와 긍정적 관계; 목표 명확성은 공공봉사동기와 부정적인 관계를 가짐					
115	강길현(2017)	공직동기	종속변수	Perry(1996) 12개 문항	설문조사 대학생(호남) 238명	회귀분석
	윤리강령, 봉사활동 경험은 공공봉사동기의 정책 호감도 차원과 긍정적 관계; 전문적 문화, 봉사활동 경험은 공익몰입 차원과 긍정적 관계; 윤리강령, 봉사활동 경험은 동정심 차원과 긍정적 관계; 체계적 지식, 전문적 문화는 자기희생 차원과 긍정적 관계; 봉사활동과 동정심 차원과의 관계에서 내재적 직업가치관이 긍정적 조절효과를 가짐					
116	강동철(2017)	공공봉사 동기	독립변수	Perry et al. (2008) 10개 문항	설문조사 기초(부산) 218	구조방정식모 형
	공공봉사동기의 공익몰입, 자기희생 차원은 조직몰입의 매개를 통하여 조직분위기와 긍정적 관계; 동정심, 자기희생 차원은 인간관계의 매개를 통하여 조직분위기와 긍정적 관계 (정책 호감도 차원은 제외)					
117	권혁신·박현재 (2017)	공공봉사 동기			사례연구 1명	
	한국 공기업 CEO에게 공공봉사동기가 특징적으로 나타난다고 함; 공기업 관리자의 리더십 분석에서 공공봉사동기를 평가할 필요가 있다고 함					







137	S. Kim(2017c)	PSM		Kim et al. (2013), 신규 개발	설문조사 공공, 민간 1,800명	구조방정식모형
	Kim et al.(2013)을 토대로, 한국적 상황에 적합한 공공봉사동기의 4개 차원 29개 측정문항 및 보다 축약된 16개 문항의 수정 척도 개발; 개발된 척도에 대하여 공·사 부문간, 성별 간 측정동일성을 검증한 결과 적합하게 나타남					
138	Ryu(2017)	PSM			이론적 연구	
	공공봉사동기는 개인-환경 적합성(P-E fit)과 보완적 관계임; 두 개념을 결합하면, 직업 선택, 결과, 보상에 대한 보다 실제적이고 타당한 설명을 제공할 수 있음					
139	Shim & Faerman(2017)	PSM	독립변수	Perry(1996) 3개 문항	설문조사 지방 452명	회귀분석
	공공봉사동기는 조직시민행동과 긍정적 관계					
140	Shim et al. (2017)	PSM	독립변수	Perry(1996) 6개 문항	설문조사 사회복지 4,974	회귀분석
	공공봉사동기는 이직의도와 부정적 관계; 공공봉사동기는 직무요구 및 직무소진과 긍정적 관계; 직무요구와 이직의도간의 긍정적 관계를 완화하는 조절효과를 가짐					
141	Song et al. (2017)	PSM	독립변수	Perry(1996) 5개 문항	설문조사 중앙 1,320명	로지스틱 회귀분석
	공공봉사동기의 자기희생 차원은 직접적인 정책수단 선호와 긍정적 관계; 하위 직급일수록 이런 경향이 더 강함 (자기희생 및 공익몰입 차원만 분석)					
142	김서용(2018)	공공봉사동기	독립변수	Kim et al. (2013) 3개 문항	설문조사 공무원(경기) 1,517명	회귀분석
	공공봉사동기는 딜레마 상황 하에서의 행동선택과 유의미한 관계를 보이지 않음 (공공봉사 호감도 차원만 분석)					
143	김소희·김서용 (2018)	공공봉사 동기	독립변수 조절변수	Kim et al. (2013) 6개 문항	설문조사 공무원(경기) 1,517명	회귀분석
	공공봉사동기는 서비스 지향 및 서비스 행동과 긍정적 관계; 공공봉사동기의 공공가치 몰입, 동정심 차원은 서비스 지향과 긍정적 관계; 공공봉사동기의 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생 차원은 서비스 행동과 긍정적 관계; 자기희생 차원은 직무만족과 서비스 지향 간, 서비스 훈련과 서비스 행동 간 관계를 조절하는 효과를 지님 (공공봉사 호감도 차원은 제외)					
144	김윤호(2018)	공공서비스동 기	종속변수	Perry(1996) 9개 문항	설문조사 중앙, 광역 1,974명	회귀분석
	재직기간과 공공봉사동기는 긍정적 관계; 5급 입직자의 경우 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기는 감소; 6급 이하 입직자의 경우 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기는 상승; 광역자치단체로 입직한 경우 중앙부처로 입직한 경우보다 재직기간에 따른 공공봉사동기 상승 폭이 더 큼; 소속기관의 조절효과는 입직계급에 따른 효과도 조절함					
145	김종윤·김희동 (2018)	공공서비스동 기	독립변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 소방 189명	구조방정식모형
	공공봉사동기는 직업소명(vocational calling)과 긍정적 관계; 직무관여(job involvement)와는 유의미한 관계를 보이지 않음					
146	김희동·김종윤 (2018)	공공서비스동 기	종속변수	Perry(1996) 24개 문항	설문조사 소방 189명	회귀분석
	소방공무원이 지각하는 위험유발요인은 공공봉사동기와 긍정적 관계를 가짐					

147	박정호(2018)	공공봉사 동기	종속변수	Perry(1996) 7개 문항	설문조사 중앙, 광역 973명	회귀분석
	남성, 교육수준, 재직기간, 개인소득과 공공봉사동기는 긍정적 관계; 사회복지단체 기부, 봉사활동, 직무만족은 공공봉사동기와 긍정적 관계; 목표명확성, 권한위임은 공공봉사동기와 긍정적 관계; 권한위임은 목표명확성과 공공봉사동기 간 관계에서 긍정적 조절효과를 보임					
148	박정화·심동철 (2018)	공공봉사 동기	매개변수	9개 문항	설문조사 중앙, 광역 2,070명	구조방정식모 형
	윤리적 리더십은 공공봉사동기와 긍정적 관계; 공공봉사동기는 윤리적 리더십과 업무열의 간의 관계에서 긍정적인 매개변수의 역할 수행					
149	서은혜 외 (2018)	공공봉사 동기	매개변수	9개 문항	설문조사 중앙, 광역 2,070명	회귀분석; 구 조방정식모형
	외재적 보상 만족도 중 보수 및 보상은 공공봉사동기와 부정적 관계; 외재적 보상 만족도 중 후생 복지는 긍정적 관계; 자물성, 관계성, 역량성은 외재적 보상 만족도와 공공봉사동기 간의 관계에 긍정적 조절효과; 공공봉사동기는 조직시민행동, 삶의 질과 긍정적 관계; 외재적 보상 만족도와 조직시민행동, 삶의 질 간의 관계에서 공공봉사동기는 유의미한 매개효과					
150	왕태규 외 (2018)	공공봉사 동기	조절변수	Perry(1996) 7개 문항	설문조사 중앙, 광역 2,014명	회귀분석
	공공봉사동기는 조직성과와 긍정적 관계; 공공봉사동기는 (인적자본관리의 역량, 동기, 기획 가 운데) 기획 제공과 조직성과 간의 관계를 조절함					
151	이건·이도석 (2018)	공공봉사 동기	종속변수	Perry(1996) 4개 문항	설문조사 중앙/광역 1,000 민간기업 1,050	회귀분석
	공무원의 공공봉사동기 수준은 민간기업 직원보다 높음; 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기 수준도 높아짐; 공무원은 민간기업 직원들에 비하여 재직기간 증가에 따른 공공봉사동기 수준의 증가 폭이 더 큼					
152	이병선·이재신 (2018)	공공봉사 동기	매개변수	Perry(1996) 21개 문항	설문조사 공무원(재난안전) 547명	구조방정식모 형
	조직문화, 사회적 자본은 공공봉사동기와 긍정적 관계; 공공봉사동기는 회복탄력성과 긍정적 관계; 공공봉사동기와 조직유효성(직무만족, 조직몰입)은 유의미한 관계 없음; 공공봉사동기는 조직문화, 사회적 자본과 회복탄력성과의 관계 매개					
153	이태우(2018)	공직동기	매개변수	Kim(2009b) 12개 문항	설문조사 기초(부산) 499	회귀분석
	윤리의식은 공공봉사동기의 모든 차원과 긍정적 관계; 공공봉사동기의 자기희생 차원은 직무만족과 긍정적 관계; 공공봉사동기의 모든 차원은 조직몰입과 긍정적 관계; 공공봉사동기의 모든 차원은 윤리의식과 조직몰입 간의 관계에서 매개 역할 수행; 윤리의식과 직무만족 간의 관계에 대한 매개 역할은 유의미하지 않음					
154	임재혁·박종구 (2018)	공공봉사 동기	독립변수	7개 문항	설문조사 공공단체 회원 (서울) 852명	회귀분석
	공공봉사동기는 조직몰입과 긍정적 관계					



## Public Service Motivation Research in Korea: Achievements and Future Directions

Sangmook Kim

Public service motivation (PSM) is one of the original research concepts developed in the field of public administration. This study aims at reviewing PSM research in Korea in comparison with the research trends in the world and exploring theories of PSM in the context of Korea. The study provides a systematic literature review of 160 journal articles published until June 2018, discussing performances and future directions in the PSM research in Korea. The literature reviews focused on three key aspects: studies on the concept and measure of PSM, on the antecedents of PSM and on the outcomes of PSM. Also, it investigated plausible theories on PSM in the context of Korea. The study suggested clues for developing theories primarily on the effects of formal and informal institutions on PSM, the relationships between various motives, and the influences of PSM on the public administration and behaviors of public employees in Korea.

※ Keywords: public service motivation, literature review, Korean context