

조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석

한에스더(이화여자대학교)*

이근주(이화여자대학교)**

〈目 次〉

- I. 서론
- II. 이론적배경
- III. 조사결과 분석

- IV. 연구 결과의 함의 및 향후 연구과제

〈요 약〉

본 연구는 공무원의 조직경험과 업무특성이 PSM에 미치는 영향을 분석하고 있다. PSM(Public Service Motivation)은 공공부문 특유의 동기요인으로 공공부문 성과에 영향을 미치는 주요 변수로 알려져 있지만 공공부문의 성과를 높이기 위해서 PSM을 어떻게 관리해야 하는가에 대한 우리의 이해는 그 중요성에 비하여 아직 충분하지 못하다. 본 연구는 이러한 문제의식을 갖고 조직 구성원의 PSM에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위해서 조직 경험과 업무 특성이 PSM에 미치는 영향을 분석하고 있다. 업무모호성(Job Ambiguity), 경험된 주요 심리상태(CPS), 직무만족도(Job Satisfaction)로 구성된 조직 경험 및 정책형성과 집행으로 구분되는 업무 특성에 대한 기존의 이론적·경험적 논의를 종합하여 PSM과의 관계에 대한 가설을 설정하고 415명의 공무원 표본을 활용하여 실증분석을 하였다. 그 결과, 조직 경험과 업무 특성이 PSM의 변화를 설명하는 중요 요인으로 나타났다. 업무모호성이 높을수록 PSM에 부정적인 영향을 주고 직무만족도가 높을수록 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 경험된 주요 심리상태가 긍정적일수록 PSM이 높아지는 것으로 나타났다. 그리고 정책형성 업무를 수행하는 경우 집행업무를 수행하는 것보다 높은 수준의 PSM을 보이는 것으로 나타났다. 결론에서는 분석 결과를 바탕으로 이론적·정책적 함의를 논의하였다.

【주제어: 조직경험, 업무특성, PSM, 업무만족도, CPS】

* 이화여자대학교 행정학과 석사졸업(esthan1206@gmail.com)

** 교신저자, 이화여자대학교 행정학과 교수(geunjoo@ewha.ac.kr)

논문접수일(2012.3.6), 수정일(2012.4.25), 게재확정일(2012.5.5)

I. 서론

Behn(1995)은 금전적인 보상보다 의미 있는 일을 하는 것이 공공부문을 선택하는 동기라는 점과 공공조직의 목표 모호성 때문에 경제적 합리성에 기반을 둔 동기이론과 모니터링과 통제에 기반을 둔 조직 및 인사관리 기법이 공공조직에는 효과적이지 않다는 점을 지적하면서 공공조직의 상황과 여건에 맞는 관리 이론과 처방의 필요성을 주장하였다. 실제 행정학 분야에서는 민간부분과 다른 공공부분 특유의 동기요인에 대한 답을 찾기 위한 연구가 많이 이루어졌으며 그 대표적인 것으로 공공부분 특유의 동기 요인을 설명하는 이론인 ‘Public Service Motivation(이하 PSM)’을 들 수 있다. Perry & Wise (1990)에 의해서 개념적으로 정립된 이후 PSM은 공공부분 참여자의 동기와 공공부분 조직의 성과를 설명하는 중요한 이론으로 연구되고 있다. PSM과 관련된 논의들은 그동안 논의되었던 동기이론들이 공사 조직의 구분 없이 일반적으로 적용되는 것들이었다는 점에서 결정적으로 차이가 난다. 특히, 공익의 추구라는 공공부분 특유의 상황과 조건에서 사부분과 차이가 나는 공공부분 종사자들의 행태를 효과적으로 설명할 수 있는 이론이라는 점에서 PSM은 그 의미가 매우 크다고 할 수 있다 (Houston, 2000; 이근주, 2005b).

그 동안 PSM과 관련된 논의는 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫 번째는 PSM의 효용성 혹은 효과성과 관련된 연구로 PSM과 다양한 개인 및 조직 성과와의 관계에 대한 분석이다. Perry & Wise (1990)은 PSM이 개인 성과와 긍정적인 관계가 있을 것이라고 설명하였다. 이후 PSM이 다양한 성과변수에 영향을 미친다는 것을 확인해 주는 국내외 연구가 다수 이루어졌다 (Naff & Crum, 1999; Frank & Lewis, 2004; Kim, 2005; 이근주, 2005a; 이근주 & 이해윤 2007). 두 번째는 PSM의 형성요인과 관련된 연구로 PSM은 조직 참여 이전에 사회화 과정을 거치면서 장기적으로 형성되는 것으로 설명되었다 (Perry, 1997; Perry et al., 2008; Pandey & Stazyk, 2008). 구체적으로 PSM은 부모 사회화, 종교적 활동 그리고 자원봉사 등 공공조직 참여 이전의 다양한 경험에 의하여 형성되며 이에 근거하여 공사조직의 선택이 이루어진다고 설명하였다 (Perry & Wise, 1990).

최근의 PSM과 관련된 연구는 성과를 제고하기 위해서 어떻게 PSM을 관리해야 하는가에 많은 관심을 두기 시작했다 (Moynihan & Pandey, 2007; Camilleri, 2007; 김서용, 2009). 몇몇 연구에서 조직 구성원의 PSM이 조직에 참여한 이후 시간의 흐름에 따라 변화한다는 점을 보인 이후 이에 대한 관심이 더 높아졌다 (이근주, 2005a). 하지만 상대적으로 풍부한 PSM과 조직 성과와의 관계에 관한 연구와 달리 조직 참여 이후의 경험과 PSM의 관계에 관한 연구는 아직까지 상대적으로 부족한 편이다.

조직 참여 이후 PSM에 영향을 미치는 요인이 무엇인가에 대한 연구는 이론적 측면은 물론 실천적인 차원에서 매우 중요한 연구주제가 된다. Perry & Wise (1990)는 PSM이 높은 구성원들로 이루어진 조직의 경우 조직을 관리함에 있어 금전적인 유인에 덜 의존할 것이라는 설명을 하고 있다. PSM이 높은 구성원의 경우 금전적인 보상에 덜 반응할 것이기 때문이다. 이러한 관점에서 본다면 공공조직 구성원의 성과를 높이기 위한 관리 전략의 핵심은 조직 구성원의 PSM을 지속적으로 높은 수준으로 유지할 수 있도록 관리하는 것이다. 그리고 이러한 관리는 어떤 조직 경험들이 PSM에 영향을 미치는가에 대한 지식 없이는 불가능하다고 할 수 있다.

PSM은 성과를 결정하는 요소이기도 하지만 조직 경험에 의하여 영향을 받으며 PSM에 영향을 미치는 요소에는 조직의 성과도 포함된다 (Wright & Grant, 2010). 높은 성과가 PSM을 강화하고 낮은 성과가 PSM을 약화시킬 수 있다. 이는 PSM이 조직사회화를 통하여 배양될 수 있다는 것을 의미한다. 이러한 관점에서 볼 때 다양한 조직경험과 PSM과의 관계에 대한 연구는 공공부문 성과를 높이는 PSM에 대한 이론적인 이해와 실천적인 전략의 수립에 매우 중요한 역할을 한다고 할 수 있다.

본 연구에서는 이러한 문제의식을 갖고 공공조직 내 다양한 조직 경험 변수들이 PSM에 미치는 영향을 분석하고 있다. 이하의 분석은 다음과 같이 구성되어져 있다. 우선 PSM과 관련된 이론적 논의를 선행연구를 중심으로 살펴보았다. 그 다음에는 이전의 논의를 바탕으로 업무모호성, 경험된 주요 심리상태, 직무만족도로 구성된 조직 경험 및 정책 형성과 집행으로 구성되는 업무 특성이 PSM에 미치는 영향에 대한 가설을 설정하였다. 설정된 가설은 공무원을 대상으로 조사한 표본을 활용한 회귀분석을 통하여 검증하였다. 마지막으로 결론에서는 분석 결과의 이론적 및 실천적인 함의를 논의하였다.

II. 이론적배경

1. PSM(공공봉사동기)의 의의

PSM은 학자에 따라 다양하게 정의되고 있다. Brewer & Selden(1998)은 PSM을 공공부문에서 우선적으로 나타나는 의미 있는 공공봉사를 수행하려는 동기로 정의하고, 공익 증진을 위해 의미 있는 서비스를 제공하려는 공무원들의 동기로 보고 있다. Vandenabeele (2007)는 국가의 이익과 연관이 되며, 언제나 그에 부합하도록 행동하게 하는 동기라고 정의하였다. 그리고 대표적으로 Perry & Wise(1990)는 PSM을 공공조직에서만 제공할 수 있는 유인이나

동기에 반응하는 개인의 기본적인 성향으로 정의하였다.

Perry & Wise(1990)는 PSM을 체계적으로 이론화하여 합리적, 규범적, 감성적 세 가지 하위 차원으로 나누었다. 첫 번째 차원은 합리적인 측면으로 공공정책 결정에 대한 호감도(Attraction to public policy making)를 의미한다. 합리적인 차원에서는 공무원이나 공공부문 종사자 또한 합리성을 추구하는 개인으로 자신의 효용을 극대화하려 노력한다고 설명한다. 그리고 이들의 효용함수는 정책형성에의 참여, 사회정책에의 동일시, 특정 이해관계에 대한 대변 등으로 구성되어 있다. 두 번째 차원은 규범적 차원으로 공익실현을 위해 얼마나 노력하느냐를 설명하는 공익에의 몰입(Commitment to public interest)으로 공익에 봉사하려는 봉사욕구(A desire to serve the public interest)와 관련되어 있다. 규범적 차원은 합리적 차원과 달리 이타적인 동기와 연결되어 있다. 마지막으로 감성적 차원이다. 감성적 차원은 동정(Compassion)과 희생(Self Sacrifice)으로 나뉜다. 이는 결국 선행에 대한 지지나 약자에 대한 보호에 기여하게 된다(Perry and Wise 1990). Perry & Wise (1990)은 PSM의 효과와 영향과 관련하여 다음과 같은 세 가지 기본 가설을 제시했다. 첫째, PSM이 높을수록 공공부문의 구성원이 되고자 할 것이다. 둘째, 공공부문에서는 성과와 PSM이 정(+)의 관계일 것이다. 셋째, PSM이 높은 개인을 유인하는 공공부문은 개인성과를 높이기 위해 실용적인 인센티브에 보다 적게 의존할 것이다.

PSM의 이론적 틀과 측정도구가 제시된 후, PSM이 성과에 미치는 영향에 대한 연구가 다양한 관점에서 이루어졌다. 일부 연구에서 PSM과 성과간의 관계가 불분명하다는 결과를 보였다 (Jurkiewicz et al., 1998; Alonso & Lewis, 2001). 하지만 대부분의 연구는 일관성 있게 PSM이 공공조직 및 공공조직 참여자의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여주고 있다. 대표적으로 많이 연구된 성과변수는 조직몰입도와 직무만족이다. PSM이 높을수록 조직의 업무와 활동에 자신을 더욱 몰입하는 경향이 있으며 조직의 수행을 통하여 만족도가 높아진다는 결과가 많은 연구를 통하여 보고되었다 (Crewson, 1997; Westover & Taylor, 2010; Liu & Tang, 2011; 손명구, 2006; 김상묵, 2003a; 김상묵, 2003b; Naff&Crum, 1999; 손명구, 2006). 그리고 PSM은 낮은 이직률이나 인사개혁 등 혁신활동이나 혁신지각 등에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다 (배귀희, 2008; 김태호·노종호, 2010).

PSM의 형성과 관련된 연구도 상당한 수준으로 이루어졌다. PSM이 높을수록 공공부문에 종사할 가능성이 많을 것이라는 점은 PSM이 직업 선택 이전에 가정이나 학교에서 이루어지는 사회화 과정에서 형성된다는 것을 전제로 하고 있다. 따라서 어떤 요인들이 PSM의 형성과 관련이 있는가에 대한 관심은 당연하고 할 수 있다. 다수의 연구에서 부모의 영향, 종교 활동 및 자원봉사 등의 경험이 PSM의 형성에 영향을 미치는 것으로 보고되었다

(Perry, 1997; Perry et al., 2008). 최근에는 PSM이 조직에 참여한 이후에도 변화한다는 점에 초점을 둔 연구들이 많이 이루어지고 있다. 특히, PSM이 성과에 긍정적인 영향을 미치

는 중요한 변수로서 의미가 크다 점과 PSM을 통하여 성과를 제고할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다는 점에서 조직 참여 이후 PSM의 변화에 영향을 미치는 요인을 탐구하는 것이 더욱 중요해졌다. 특히, 조직구성원의 PSM을 강화 혹은 유지시키기 위한 관리 전략의 수립을 위해서 조직경험이 PSM에 미치는 영향에 대한 연구의 필요성이 더욱 강조되고 있다 (Perry & Hondeghem, 2008). 따라서 조직 참여 이후 PSM에 영향을 미치는 요인들을 조직 경험 및 업무특성 측면에서 파악하는 것은 PSM에 대한 이론적인 이해를 높이는 데 공헌할 뿐만 아니라 PSM의 효과적인 관리를 통하여 조직성과를 높일 수 있는 실천적인 지식을 축적하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

2. PSM 선행요인 및 영향요인

PSM의 선행 및 영향요인에 대해서는 크게 두 가지 흐름의 연구로 나누어 볼 수 있다. 하나는 공직 입직 전 PSM의 형성에 영향을 미치는 선행요인에 대한 연구이고, 다른 하나는 공직 입직 후 PSM에 영향을 주는 조직 내 경험과 관련된 요인에 대한 연구이다. PSM의 선행요인에 대한 연구는 PSM을 사회화 과정에서 개인과 관련된 다양한 경험의 산물로 이해하고 있다. PSM의 형성요인 혹은 선행요인 (antecedents)에 대한 연구에 따르면 인구통계학적 변수, 종교, 가족요인 및 자원봉사 등의 사회적 경험들이 PSM의 형성에 영향을 미치는 주요 선행요인으로 나타났다(Perry, 1997; Perry et al., 2008; Pandey & Stazyk, 2008; 박지환, 2009). 일반적으로 교육 수준이 높을수록 PSM이 높은 것으로 나타났으며 종교활동이나 자원봉사 등 사회공헌 활동도 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 PSM의 선행요인에 대한 연구는 현재의 PSM과 과거의 경험과의 관련성을 찾아내야 하는 어려움이 있다. 특히, 상당한 시간적인 격차가 존재하기 때문에 밀접한 인과관계의 확인이 어렵기 때문에 ‘선행요인 (antecedents)’라는 표현을 사용하고 있다.

두 번째 흐름은 조직에 참여한 이후 조직 내 경험과 관련된 요인이 PSM에 미치는 영향을 분석하는 경우로 Moynihan & Pandey (2007), Camilleri (2007) 그리고 김서용 (2009) 등의 연구가 있다. Moynihan & Pandey (2007)은 개인적 배경과 함께 다양한 조직 요인들이 PSM에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구 (explanatory) 연구를 수행하였다. 특히, 조직 문화 (organizational culture), 계층적 문화 (hierarchical culture), 번문옥례 (red tape), 고용 친화적 조직 개혁 (employee-friendly organizational reforms), 계층의 수 그리고 근무기간 등의 변수에 관심을 갖고 이들 변수가 PSM에 미치는 영향을 분석하였다. 분석 결과 번문옥례는 PSM에 부정적인 영향을 미치는 반면에 개혁지향은 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 번문옥례 등 관료주의적 병폐가 깊을수록 자신의 활동이 공익 실현에 공헌을 하고

있다는 믿음이 낮아지게 되어 PSM에 부정적인 영향을 미치는 반면에 관료적 병폐를 치유하고 성과 지향적 행정을 지향하는 개혁의지가 클수록 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 그리고 이러한 현상은 PSM 전체 척도는 물론 하위차원인 정책참여에 대한 호감 (attraction to policy making)에서도 발견되었다. 반면에 조직 문화는 PSM에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

Camilleri (2007)의 경우 개인적 특성, 역할 (role states), 직무특성 (job characteristics), 상급자와의 관계 (employee-leader relation), 구성원의 조직에 대한 인식 (employee perception of the organization) 등을 독립변수로 설정하여 이들이 PSM을 얼마나 설명하는 가를 분석하였다. Camilleri(2007)의 연구에서도 다양한 조직 경험이 PSM의 변화를 설명하고 있다는 것을 보여주었다. 연구의 주된 발견으로는 우선 모호성이 높아질수록 PSM이 낮아진다는 것을 들 수 있다. 업무 수행과 관련된 모호성은 어떻게 업무를 수행하는지 그리고 수행한 업무가 어떤 성과를 가져왔는지 등에 대한 정보가 부족하여 자신이 어떤 역할을 해야 하는지에 대한 판단하기 어려운 상태를 의미한다. 따라서 모호성이 높아질수록 업무의 수행 완결도에 대한 인식이 낮아지고 이는 낮은 수준의 만족을 가져와 결과적으로 PSM을 낮추게 된다는 것이다. 업무의 특성도 PSM을 잘 설명하는 것으로 분석되었다. 다양한 기술의 사용, 업무 수행과 관련된 자율성, 업무의 완결성 그리고 업무 수행 결과에 대한 환류 등이 긍정적일수록 PSM이 높아지는 것으로 분석되었다.

조직요인과 PSM의 직접적 연관성에 초점을 둔 국내 연구로 김서용 (2009)의 연구가 있다. 김서용(2009)은 PSM의 영향요인을 사회인구학적 변수, 관리변수, 구조변수, 관계변수로 보고 지방자치단체 공무원을 대상으로 연구하였다. 그 결과 내재적 유인에 대한 만족과 애착적 조직몰입 등이 PSM을 증가시키는 반면에 계급과 번문욕례(red tape)는 PSM을 감소시키는 것으로 나타난다. 김태호·김유한 (2010)도 개인적 특성과 더불어 직무에 대한 인식과 조직문화를 독립변수로 설정하여 PSM에 미치는 영향을 지방자치단체 공무원을 대상으로 한 표본을 활용하여 분석하였다. 그 결과 조직 문화 중 집단 문화만이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 김서용·조성수·박병주 (2010)는 상사 및 동료의 역할, 공직생활 중 봉사경험, 근무환경, 전문가적 일체감을 조직사회화 요인으로 놓고 PSM에 미치는 영향을 지방자치단체 공무원을 대상으로 분석한 결과, 상사 및 동료의 역할과 공직 생활 중 봉사경험이 PSM에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 입직 후 조직에서 겪는 다양한 경험들과 PSM의 관계에 대한 연구는 PSM이 조직에 참여하기 이전에 기본적으로 형성되기는 하지만 조직에 참여한 이후 다양한 활동과 경험에 의하여 강화되거나 약화될 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 PSM이 성과에 미치는 영향을 극대화하기 위해서는 PSM을 보다 효과적으로 관리할 필요가 있으며, PSM을 보다 효

과적으로 관리하기 위해서는 PSM에 영향을 미치는 조직내 경험에 대한 이해가 보다 높아져야 한다 (Wright & Grant, 2010).

공공조직 종사자들의 업무수행과 관련된 경험과 PSM과의 관계에 초점을 두고 있는 본 연구는 조직 구성원으로 업무 수행과 관련된 경험을 넓게 보고 결혼 등 가족 관련 변수 또는 조직 밖에서 이루어지는 자원봉사 등도 분석에 포함한 이전의 연구와 차별화된다고 할 수 있다 (Camilleri, 2007; 김서용 외 2010). 다양한 경험과 PSM과의 관계를 확인하는 연구는 PSM의 특징을 파악하는데 도움이 될 수 있다. 하지만 직무 수행과 직접적으로 관련이 없는 변수들의 경우 조직에서 관리하거나 통제하기 어려운 경우가 많다. 반면에 조직에서 부여하는 업무의 수행과 직접적으로 관련된 경험의 경우 조직에서 직접 통제할 수 있기 때문에 PSM과의 관계를 알게 된다면 주요한 관리 변수로 사용할 수 있게 된다. 이러한 이유로 본 연구에서는 조직 구성원의 직무 수행과 직접적으로 관련된 조직 경험과 업무 특성에 초점을 두고 분석하고자 한다.

3. 조직 경험, 업무특성 그리고 PSM

이하에서는 조직 경험과 관련된 변수인 업무 모호성, 경험된 주요 심리 상태(Critical Psychological States), 직무만족도 및 업무 특성과 PSM과의 관계에 대한 논의를 하고 있다.

1) 업무 모호성

업무 모호성이 높아질수록 PSM에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 모호성은 조직 내 개인들에게 역할 수행에 필요한 정보가 충분히 주어지지 않는 정도를 의미 한다 (Rizzo et al., 1970). Breugh & Colihan(1994)에 의하면 업무 모호성은 업무수행방법, 업무과정 그리고 성과측정과 관련된 모호성으로 나누어 볼 수 있다. 업무수행방법 모호성이란 업무 수행과 관련되어 업무를 어떻게 수행해야 하는가와 관련된 불명확성을 의미한다. 업무과정 모호성은 업무활동이 어떤 순서로 언제 수행되어야 하는가에 대한 불명확성을 의미하며 성과측정 모호성은 업무 수행결과에 대한 평가와 관련된 불명확성을 의미한다. 업무 수행과 관련된 불확실성이 높아질 경우 공공부문 종사자들은 자신이 수행하고 있는 업무의 수행 수준의 적절성과 수행한 업무의 완결성에 대한 자신감이 낮아지게 된다 (Camilleri, 2007). 그리고 낮아진 자신감은 자신이 수행한 업무가 공익 실현, 정책의 개선 등 공공조직의 목표달성에 공헌하고 있다는 확신에 부정적인 영향을 미치게 된다. 이는 결과적으로 PSM을 낮추게 될 것이다 (Camilleri, 2007). 선행 연구에서도 모호성이 PSM에 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다 (김서용 2009). 본 연구에서도 이전의 논의와 같은 논리

적 근거로 업무모호성과 PSM과의 관계에 대하여 다음과 같은 가설을 설정하도록 하겠다.

가설 1: 업무 모호성이 높을수록 PSM수준이 낮아진다.

2) 경험된 주요 심리 상태 (Critical Psychological States)

Hackman & Oldham (1980)의 직무설계이론은 직무 경험을 통하여 형성되는 긍정적인 심리상태가 내재적 동기부여를 할 수 있다고 설명한다. 성공적인 업무 수행 경험이 가져다주는 긍정적인 심리상태가 업무에 대한 전념을 가능하게 하여 내재적인 동기부여가 이루어지는 것이다 (김상묵·김영중, 2005). 업무 수행과 관련된 긍정적 경험은 수행하는 업무가 중요한 의미를 갖고 있으며 자신의 업무 수행이 업무의 성공 여부를 결정 한다는 책임의식 그리고 업무 수행 결과가 어떤지에 대한 정보의 유무에 의하여 영향을 받는다. 이러한 경험이 긍정적일수록 직무에 대한 만족도가 높아지며 이것이 내적 동기부여로 나타나게 된다.

공공부문종사자의 경우 자신이 수행하는 업무가 공익달성을 위하여 중요한 업무이며 자신이 공익 달성과 관련된 성과 수준을 결정하는데 책임이 있다는 점을 인식하는 것을 중요시 하고 이를 인정받으려는 경향이 있다 (Vinzant, 1998). 또한 친사회적 경험 (pro-social experience)도 PSM을 높이는 경향이 있다 (Grant, 2008). 친사회적 행동의 결과로 인하여 행동의 의미와 효능감을 확인하게 되기 때문이다. 따라서 공익 달성을 위한 노력을 인정받고 친사회적 행동이 강화되는 경우 결과적으로 PSM을 높이게 될 수 있을 것이다. PSM도 내재적 동기요인 중의 하나이기 때문이다. 이러한 논거를 토대로 업무의 중요성, 업무 결과에 대한 책임감, 업무 수행결과에 대한 지식 등과 관련된 긍정적인 경험이 PSM을 강화할 것이라는 가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 2 : 경험된 주요 심리 상태(Critical Psychological states)가 강화될수록 PSM수준은 높을 것이다.

가설 2-1 : 경험된 업무의 중요성이 강화될수록 PSM수준은 높을 것이다.

가설 2-2 : 업무결과에 대한 경험된 책임감이 강화될수록 PSM수준은 높을 것이다.

가설 2-3 : 업무 수행 결과에 대한 지식이 강화될수록 PSM수준은 높을 것이다.

3) 직무 만족도

직무만족도란 한 개인이 자신이 맡은 업무와 관련된 만족을 의미하며 자신이 수행하는 업무를 좋아하고 긍정적으로 받아들이는 정도로 정의된다 (Lawler, 1973; Smith et al., 1969; Locke, 1976). 자신이 수행한 직무 경험을 통하여 즐거움이나 긍정적인 감정을 갖게 될 경우

직무만족도가 높아진다. 그래서 직무만족도는 성과를 측정하는 변수로 많이 사용되었다. PSM과의 관련성 연구에서도 직무만족도는 공직 몰입과 더불어 PSM의 결과 변수로 많이 탐색되었다 (Naff & Crum, 1999; 김상묵, 2003b; 손명구, 2006). 그러나 Wright & Grant (2010)는 PSM이 직무만족을 결정하기도 하지만 반대로 직무만족이 PSM에 영향을 미칠 수도 있기 때문에 이에 대한 연구의 필요성을 언급하였다. Wright & Grant (2010)은 PSM이 성과에 영향을 미치지만 성과수준이 다시 PSM에 영향을 미칠 수 있다는 점을 지적하였다. 높은 성과가 자기 효능감을 높이고 열심히 일하려는 욕구를 만들어 결과적으로 PSM을 높인다는 설명이다. PSM이론에 따르면 공공부문 종사자들이 업무를 수행 할 때, 자신이 정책형성에 기여하고 공익에 몰입함으로써 공익 창출에 기여할 수 있을 것으로 기대한다. 그리고 이러한 기대가 충족될 경우 직무만족이 높아진다. 그리고 높은 직무만족은 다시 열심히 일하려는 욕구를 형성하여 결과적으로 PSM을 높이게 된다. 그리고 이러한 기대가 충족되지 않을 때 직무만족감은 떨어 질 수 있으며 이는 결국 PSM의 약화로 이어질 수 있다. 이에 본 연구에서는 직무만족도가 높을수록 PSM 수준도 높을 것이라고 가정한다.

가설 3 : 직무만족도가 높을수록 PSM수준이 높을 것이다.

4) 업무 특성

이와 함께 공직에서 경험할 수 있는 주요한 경험으로 수행하는 업무의 특성도 PSM에 영향을 미칠 수 있다. 행정부 공무원이 수행하는 업무는 크게 정책기획, 목표설정, 대안 개발 등의 업무를 주로 하는 정책형성업무와 설정된 목표의 달성, 집행 등을 주 업무로 하는 정책집행업무로 나누어 볼 수 있다. 정책형성업무와 집행업무는 정책과정의 흐름 상 다른 특성을 보일 수밖에 없고 그에 따라 추구하거나 중요시되는 가치가 다를 수 있다. 그리고 업무의 특성에 따라 달라지는 추구가치는 자연스레 업무종사자의 동기에도 영향을 미칠 수 있기 때문이다. Davis (2010)은 관리자와 현장 집행자의 동기는 다를 수 있다는 점을 지적하면서 학자들이 이해하고 있는 PSM의 대부분은 상위 관리 층에서 온 것이며 상대적으로 낮은 레벨의 근무자들의 동기 양상은 이와 다를 수 있기 때문에 이에 대한 보다 폭 넓은 연구가 이루어져야 한다고 주장한다. 그러나 이러한 업무특성과 PSM과의 영향관계에 대한 연구는 충분하게 이루어지고 있지 않은 상황이다 (Bright, 2005). 따라서 본 연구에서는 업무특성이 PSM에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 조직 내의 요인들이 PSM에 영향을 미친다고 하였을 때 업무의 특성은 그 어느 요인보다도 중요하게 영향을 미칠 것이라 추측해 볼 수 있다. 구체적인 업무의 내용 별로 다른 동기를 형성시킬 수 있다는 점은 예상할 수 있는 일이기 때문이다 (Pandey & Stazyk, 2008). Davis (2010)는 다음과 같은 이유로 형성업무에 중

사하는 사람이 집행업무에 종사하는 사람보다 PSM 수준이 높을 것이라 가정한다. 첫째, PSM의 구성차원을 살펴보면 합리적 차원의 경우는 정책형성예의 참여, 사회정책예의 동일시, 특정 이해관계예에 대한 대변 등이 만족되면 효용이 극대화된다. 이러한 측면은 정책형성 업무의 특징과 연관성이 높다. 정책형성업무에 종사하는 경우 정책 의제 설정, 목표 설정, 대안 마련과 같은 정책형성과정예에 참여를 하게 된다. 또 대안 선택 과정예에 있어서 중요시하는 가치나 사회 정책예의 영향을 받을 가능성이 높다. 자신이 추구하는 사회정책예에 동일시하거나 사회적 약자등과 같은 특정 이해관계예에 대한 대변 등을 할 기회가 높아진다는 것이다. 따라서 정책형성업무에 종사하는 경우 집행 종사자들보다 PSM이 높을 것이다. 정책에 참여할 수 있는 기회가 더 많음으로 인해 합리적 차원이 향상될 기회도 상대적으로 더욱 많기 때문이다. 둘째, 형성업무에서 추구하는 가치들은 집행업무의 그것보다 상대적으로 규범적이고 윤리적인 것들이다. 규범적 차원은 공익예에 몰입과 사회적 형평성을 증대시키려는 노력으로 측정되는데 형성업무에서 중요시 여기는 가치가 이와 연결이 된다. 형평성, 평등, 공익, 공공의 선 등이 주요 기준이 되는데, 이러한 양상은 PSM의 규범적 차원에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 형성업무에 종사할수록 집행업무 종사자들보다 PSM이 높을 것이라고 가정할 수 있다. 하지만 감성적 차원의 경우, 실제 정책 대상자를 업무에서 계속 만나고 소통하게 되는 집행 업무 종사자가 형성 업무 종사자보다 높을 것으로 예상된다. 계속 되는 대민 업무를 통해서 형성 업무 종사자보다 정책 대상자들과 감정적으로 직접 공감하고 상황에 몰입할 수 있는 기회를 가지게 되기 때문이다. 결국 PSM 전체, 합리적 차원, 규범적 차원에서는 형성업무 종사자가 집행 업무 종사자보다 높지만 감성적 차원에서는 집행 업무 종사자가 더 높을 것으로 예상된다.

가설 4 : 정책형성업무에 종사하는 사람이 집행업무 종사자보다 PSM수준이 높을 것이다.

가설 4-1 : 정책형성업무에 종사하는 사람이 집행업무 종사자보다 합리적 차원 수준이 높을 것이다.

가설 4-2 : 정책형성업무에 종사하는 사람이 집행업무 종사자보다 규범적 차원 수준이 높을 것이다.

가설 4-3 : 정책형성업무에 종사하는 사람이 집행업무 종사자보다 감성적 차원 수준이 낮을 것이다.

4. 연구 설계

분석을 위한 주요 개념과 척도의 구성은 다음과 같이 이루어졌다. 업무 모호성의 경우, Breugh & Colihan (1994)의 척도를 사용하였다. 경험된 주요 심리 상태(Critical Psychological States)는 자신이 맡은 직무나 업무를 통해 경험하게 되는 세 가지 키워드로 일의 의미, 성과에 대한 책임, 업무 활동의 결과를 아는 경험을 의미한다. 주요 심리 상태의 측정은 Hackman & Oldham (1980)이 개발한 직무진단조사에서 주요 심리 상태를 측정하는 문항들

을 사용하였다. 직무만족도는 가장 널리 사용되는 직무만족도 측정 도구 중 하나인 Smith et al. (1969)의 JDI (Job Descriptive Index)를 사용하였다. JDI의 경우 직무 만족 분야별로 직무 만족을 파악하려는 노력이 반영된 지표라 볼 수 있다. 업무 특성의 경우, 정책 형성과 집행을 측정하는 객관적이고 일반적인 도구는 아직 개발되지 않은 상태이다. 따라서 본 연구에서는 설문 대상자가 자신이 정책 형성업무에 종사하는지, 집행 업무에 종사하는지를 선택하도록 하였다. 정책 형성업무와 집행업무에 관한 자세한 내용을 기술한 뒤 자신의 업무가 해당하는 것을 고르도록 하였다. 종속변수인 PSM의 정의를 따라 Perry(1996)의 척도를 사용하였다. 연구변수의 영향을 분석하기 위하여 기존 선행연구에 따라 성별, 학력, 연령, 재직기간을 통제변수로 연구모형에 포함시켰다.

분석은 중앙행정기관과 지방자치단체의 공무원을 표본으로 하여 설문조사를 실시하였다. 그 동안의 연구들이 중앙정부부처만을 대상 (이근주, 2005a)으로 하거나 지방정부만을 대상 (김서용, 2009)으로 하는 경우가 많아 결과의 일반화에 어려움이 있었기 때문에 본 연구에서는 둘 모두를 연구대상으로 함으로써 보다 일반적인 결론을 도출하고자하였다. 중앙부처의 경우 40여개의 부처, 청에서 무작위추출로 9개의 부처를 선정하여 부처별로 각각 40부씩, 총 360부를 배포하였다. 지방정부의 경우 역시 9개 광역 및 기초자치 단체에 총 380부를 배포하였다. 이러한 방식을 통해 총 중앙정부 360부, 지방정부 380부를 총 740부를 배포하여 중앙정부 249부, 지방정부 246부를 수거, 총 63%의 회수율을 보였다. 이렇게 회수된 495부 중, 불성실한 응답이나 사용 불가능한 설문지를 제외하고 총 415부를 분석에 사용하였다.

III. 조사결과 분석

1. 표본의 특성

분석 결과 표본의 특성은 아래 <표 1>과 같이 나타났다. 표본을 살펴보면 성별의 경우, 남성이 59%, 여성이 40.5%를 차지하고 있어 비교적 고른 비율을 차지하고 있다. 연령대의 경우 20대가 15.4%, 50대가 13.3%, 30대와 40대가 각각 38.1%, 32%로 전체의 70.1%로 대부분의 비율을 차지하고 있다. 이는 직급이 5~7급이 가장 많은 비율을 차지하고 있는 것과 맞물리는 수치라 생각된다. 직급의 경우, 3~4급이 모두 합쳐 6.5% 정도 밖에 차지하지 않고 있는 것과 달리 5,6,7급은 각각 21.9%, 21.4%, 26.3%로 상대적으로 높고, 동시에 고른 비율을 보이고 있다. 이는 전체의 약 70%를 차지하는 비율로 표본의 대부분이 5~7급에 종사함을 보여주고 있다. 3,40대가 70%의 비율을 보인 것과 비슷하다. 8~9급은 14.7%정도의 비율

을 보이는데, 20대의 비율인 15.4%와 비슷한 양상을 보여 역시 직급과 연령대가 맞물리는 수치를 보여주고 있다. 재직기간의 경우 5년 미만이 23.9%, 5년 이상 10년 미만이 14%, 10년 이상 20년 미만이 34.9%, 20년 이상 30년 미만이 16.6%, 30년 이상이 5.5%를 보여, 5년 미만과 10년 이상 20년 미만이 가장 높은 비율을 보이고 있다. 최종학력의 경우, 고졸 이하가 5.8%, 박사이상 줄이 2.4%로 상대적으로 낮은 수치를 보였고, 석사 줄이 17.3%, 대졸이 72.5%로 가장 높은 수치를 보였다. 이는 일정한 시험을 통과하여 입직하는 현재의 공무원 채용제도상 일정수준의 교육수준이 자동적으로 충족된 결과라고 보인다. 업무 특성의 경우, 형성은 35.3%, 집행은 64.7%로 집행업무의 비율이 조금 더 높았다.

〈표1〉 표본의 특성

변인		표본 수 (비율)
성별	남성	245(59%)
	여성	165(40.5)
연령	20대	64(15.4)
	30대	158(38.1%)
	40대	133(32%)
	50대	55(13.3%)
재직 기간	5년 미만	99(23.9%)
	5년 이상 10년 미만	58(14%)
	10년 이상 20년 미만	145(34.9%)
	20년 이상 30년 미만	69(16.6%)
	30년 이상	23(5.5%)
학력	고졸 이하	24(5.8%)
	대졸	301(72.5%)
	대학원 석사졸	72(17.3%)
	대학원 박사졸	10(2.4%)
	기타	2(0.5%)
직급	3급	6(1.4%)
	4급	21(5.1%)
	5급	91(21.9%)
	6급	89(21.4%)
	7급	109(26.3%)
	8급	39(9.4%)
	9급	22(5.3%)
업무특성	형성	135(35.3%)
	집행	247(64.7%)

2. 측정도구의 평가 및 상관관계 분석

분석 시 사용되는 측정도구의 신뢰도 측정을 위하여 Cronbach Alpha 분석을 하였다. <표 2>에서 나타나는 바와 같이 대부분의 값이 .6 이상을 보여 전체 변수를 하나의 척도로 종합하여 분석할 수 있다. PSM의 합리적 차원과 규범적 차원의 경우 .6은 아니지만 매우 미세한 차이로 탐색적 연구인 본 연구에서는 큰 문제가 되지 않으리라 생각한다.

마지막으로 회귀분석에 앞서 다중공선성 문제를 점검하는 상관관계 분석의 경우 아래와 같은 결과를 나타냈다. 모든 계수가 .6 이하의 값을 보여 다중공선성 문제는 없을 것이라 볼 수 있다 (<표 3> 참조).

〈표2〉 신뢰도 분석

	구성 변수	측정 변수	Cronbach's α	문항 수
독립 변수	업무 모호성	업무 모호성	.930	9
		경험된 주요 심리 상태	.799	9
	경험된 주요 심리 상태	경험된 업무의 중요성	.652	3
		경험된 책임감	.612	3
		수행결과에 대한 지식	.550	3
	직무 만족도	직무 만족도	.874	16
		직무자체 만족	.732	3
		승진요인 만족	.771	3
		기관요인 만족	.770	4
		급여요인 만족	.725	4
종속 변수	PSM	PSM	.834	16
		합리적 차원	.594	3
		규범적 차원	.599	4
		감성적 차원(동정)	.610	4
		감성적 차원(희생)	.660	3

〈표3〉 상관관계 분석

	업무 모호성	업무 중요성	경험된 책임감	수행결 과지식	직무 만족도	합리적 차원	규범적 차원	감성적 (동정)	감성적 (희생)
업무 모호성	1								
업무 중요성	-.412 (**)	1							
경험된 책임감	-.425 (**)	.529 (**)	1						
업무수행 결과지식	-.629 (**)	.468 (**)	.395 (**)	1					
직무 만족도	-.254 (**)	.429 (**)	.362 (**)	.295 (**)	1				
합리적 차원	-.277 (**)	.372 (**)	.311 (**)	.276 (**)	.367 (**)	1			
규범적 차원	-.328 (**)	.323 (**)	.347 (**)	.336 (**)	.248 (**)	.565 (**)	1		
감성적 (동정)	-.127 (*)	.081	.090	.083	.023	.084	.219 (**)	1	
감성적 (희생)	-.271 (**)	.265 (**)	.408 (**)	.247 (**)	.247 (**)	.411 (**)	.515 (**)	.043	1

3. 연구모형과 가설의 검증

1) PSM 전체에 대한 회귀분석

본 연구에서는 PSM 전체에 미치는 영향뿐만 아니라 각 하위차원에 미치는 영향을 나누어 살펴보고자 한다. 이는 독립변수의 특징에 따라 영향을 받는 하위차원이 다를 것으로 예측하기 때문이다 (Pandy & Stazyk, 2008). 우선 PSM 전체에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과가 아래 <표4>에 제시되어있다. 분석 결과는 연구 가설을 대부분 지지하고 있는 것으로 나타났다.

PSM에 대한 회귀분석 결과, 업무 모호성, 업무 결과에 대한 경험된 책임감, 직무만족도, 업무 특성 모두가 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 우선 업무 모호성이 높아질수록 PSM은 낮아지는 부정적 관계를 확인할 수 있었다. 모호성과 PSM의 부정적인 관계는 Camilleri(2007)와 김서용(2009)의 연구에서도 확인할 수 있었다. 특히 김서용(2009)는 목표모호성을 사용하였다. 업무모호성과 목표모호성 모두 PSM에 부정적인 영향을 미친다고 할 수 있을 것이다.

경험된 주요 심리 상태는 경험된 업무중요성, 업무결과에 대한 경험된 책임감, 업무수행 결과에 대한 지식 세 가지 구성 개념 중 업무결과에 대한 경험된 책임감만이 PSM에 긍정적이며 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 업무결과에 대한 경험된 책임감이란 자신이 업무 수행 결과에 책임이 있다고 믿는 정도를 뜻한다. 업무 수행의 결과에 대하여 자신의 공헌이 영향을 미친다는 인식은 효능감을 증가시키고 이것이 적극적으로 일 하려는 동기를 부여하여 결과적으로 PSM에 긍정적인 영향을 미친 것이라고 볼 수 있다. Camilleri(2007)는 자율성과 PSM과의 관계를 분석, 자율성이 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보였다. Hackman & Oldham(1980)에 의하면 업무 결과에 대한 경험된 책임감은 자율성에 의해 영향을 받아 내적 동기에 영향을 미친다. 즉 자율성이 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 것은 업무결과에 대한 경험된 책임감을 통해 이뤄지는 것이라고 Hackman & Oldham(1980)의 직무특성 모델에 근거하여 추론할 수 있는 것이다. 또한 Park & Rainey(2008)의 연구에서도 분권화지표의 일종인 권한부여가 높을수록 PSM이 높아졌다. 분권화 정도가 높아질수록 자율권한이 많아지면서 책임감의 정도가 높아져 PSM을 강화시켰다고 볼 수 있다.

〈표4〉 PSM 전체에 대한 영향분석

		표준화 계수 (Beta)	t
상수			9.229***
업무 모호성		-.145	-2.348*
주요 심리 상태	경험된 업무중요성	.064	1.107
	업무결과에 대한 경험된 책임감	.291	5.259***
	업무수행결과에 대한 지식	.078	1.247
직무만족도		.115	2.232*
업무특성		-.131	-2.837**
성별		.017	.357
학력		-.010	-.222
연령		.123	1.571
재직기한		-.077	-.972
R Square		.309	
Adjusted R Square		.290	
F		15.837***	
N		415	

종속변수 : PSM

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

성별 : 남성=0, 여성=1 업무 특성 : 형성=0, 집행=1

직무만족도 역시 PSM에 통계적으로 유의미하고 긍정적인(+) 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 업무 수행과 관련된 만족도가 높아질수록 PSM이 높아진다는 의미다. 이는 지방 자치단체 공무원을 대상으로 한 연구와 동일한 결과이다 (김서용 2009). 업무 특성의 경우, 가설에서 예측한 것과 같이 정책 집행 업무에 종사할 경우 정책 형성 업무에 종사하는 공무원보다 PSM수준이 통계적으로 유의미하게 낮은 것으로 나타났다 이러한 결과는 현장의 집행자와 의사결정자의 동기가 다를 것이라는 Davis(2010)의 주장과 같이 업무의 내용이 PSM에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

2) PSM 하위차원에 대한 회귀분석

다음은 PSM의 각 하위차원을 종속변수로 하는 회귀분석 결과이다.

〈표5〉 PSM의 하위차원별 분석 결과

종속변수		합리적 차원		규범적 차원		감성적-동정		감성적-희생	
		표준화 계수 (Beta)	t	표준화 계수 (Beta)	t	표준화 계수 (Beta)	t	표준화 계수 (Beta)	t
상수			7.152***		7.673***		7.662***		5.234***
업무 모호성		-.165	-2.562*	-.121	-1.874†	-.048	-.705	-.139	-2.216*
주요 심리 상태	경험된 업무중요성	.100	1.670†	.034	.567	.102	1.590	-.036	-.623
	업무결과에 대해 경험된 책임감	.143	2.484*	.204	3.522***	.220	3.601***	.348	6.225***
	업무수행결과에 대한 지식	.085	1.305	.103	1.565	.118	1.703†	-.065	-1.023
	직무만족도	.162	3.019**	.091	1.690†	.017	.305	.094	1.796†
업무특성		-.118	-2.447*	-.124	-2.555*	-.050	-.980	-.128	-2.738**
성별		-.041	-.817	-.011	-.219	.164	3.054***	-.069	-1.409
학력		.010	.222	-.050	-1.061	-.003	-.068	.019	.421
연령		.102	1.251	.152	1.852†	-.063	-.723	.202	2.535*
재직기한		-.272	-3.28**	-.022	-.264	.005	.054	.009	.108
R Square		.251		.242		.156		.295	
Adjusted R Square		.230		.221		.132		.275	
F		11.851***		11.312***		6.535***		14.754***	
N		415				415			

종속변수 : PSM 하위차원

†p<0.1 *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

성별 : 남성=0, 여성=1 업무 특성 : 형성=0, 집행=1

먼저 합리적 차원을 종속변수로 분석한 결과의 경우 PSM 전체를 분석한 경우와 같이 업무 모호성, 업무 결과에 대해 경험된 책임감, 직무만족도 그리고 업무특성이 통계적으로 유의미한 영향력을 가진 것으로 나타났으며 그 방향도 동일하게 나타났다. 하지만 PSM 전체와는 달리 경험된 업무의 중요성이 유의수준 0.1에서 긍정적이고 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 경험된 업무의 중요성이란 담당업무가 중요하고 가치 있는 일인지 여부에 대한 인식으로 기능 다양성, 과업 정체성, 과업 중요성 세 가지의 직무 특성에 의하여 결정된다 (Hackman & Oldham, 1980). 이러한 결과는 Hackman & Oldham의 모델에서 직무특성이 PSM에 미치는 영향을 탐색한 Camilleri (2007)의 연구와 연결된다. Camilleri (2007)의 연구에서는 기능 다양성, 과업 정체성, 과업 중요성이 PSM에 긍정적인 영향을 미쳤다는 결과와 본 연구의 합리적 차원에서의 유의미한 영향결과는 Hackman & Oldham 모델의 이론과 부합하는 결과라고 할 수 있다. 재직기간의 경우도 PSM 전체 차원에서는 영향이 없는 것으로 나타났으나 합리적 차원에 대한 분석에서는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Moynihan & Pandey (2007)의 연구와 같은 결과로 재직기간과 PSM과의 부정적인 관계는 구성원이 조직 참여 이전에 기대했던 것과는 다르게 조직에서 의미 있는 성과를 경험할 수 있는 기회가 부족했기 때문이라고 해석하고 있다. 즉 자신이 정책 형성에 참여하거나 특정이해관계를 대변할 수 있을 것이라 기대하였지만 실제 그러한 기회를 얻지 못함으로 인해 합리적 차원의 PSM수준이 떨어진다고 볼 수 있는 것이다.

규범적 차원의 경우, 업무 모호성과 직무만족도는 유의수준 0.01에서, 업무 결과에 대한 경험된 책임감과 업무특성은 유의수준 0.05에서 모두 PSM 전체 차원과 같은 방향으로 유의미한 결과를 보이고 있었다. PSM전체 회귀분석 결과와 다른 점은 연령에 따라 규범적 차원은 영향을 받는다는 것이다. 이는 일반적으로 연령대가 높을수록 사회의 규범을 지켜야 한다는 인식이 높은 양상을 반영한 결과라 볼 수 있겠다.

감성적 차원에서 희생의 경우 합리적 차원과 유사한 결과를 보인 반면에 동정심은 업무 결과에 대한 경험된 책임감만이 유의미한 변수로 나와 합리적 차원, 규범적 차원과 다른 결과를 보였다. 본 연구에서 설정한 조직 경험 관련 변수 대부분이 PSM의 감성적 차원 중 동정심에는 영향을 미치지 못 하고 있는 결과는 동정의 개념과 연결해 유추해 볼 수 있다. 동정심을 측정하는 문항들의 경우, 타인에 대한 도움이나 봉사와 관련되어 있다. 이러한 측면은 부모 모델링, 자원 봉사 여부, 종교 등의 사회화 과정의 선행 요인들에 의해 더 영향을 받을 가능성이 높다. 하지만 조직에 들어와서도 이러한 요인들의 영향을 지속적으로 받는다고 보기는 어렵다. 따라서 상대적으로 감성적 차원 중 동정심의 경우 조직 경험 변수가 상대적으로 낮은 영향을 미쳤다고 볼 수 있을 것이다. 하지만 업무 결과에 대한 책임감의 경우, 유의수준 .001에서 여전히 의미 있는 영향력을 가진 것으로 나타났다. 또 수행결과에 대

한 지식이 유의수준.1에서 의미 있는 영향력을 보였다. 다른 주목할 만한 결과는 성별에서 .001 수준에서 유의미한 설명력을 보였다는 것이다. 여성이 남성보다 감성적 차원의 동정 수준이 .164 높은 것으로 나타났다. PSM 전체 수준과 다른 측면들이 성별과의 관계에서 일관성을 보이지 못 하는 것과 달리 동정부분은 꾸준히 여성이 높은 수준의 PSM을 가지고 있는 것으로 나타났다 (Pandey & Stazyk, 2008). 본 연구결과 또한 이러한 연구흐름과 일치하는 것이라 볼 수 있다.

PSM전체 수준 모델과 하위차원별 분석 모델에서 공통으로 유의미한 영향력을 가지고 있는 변수는 업무 결과에 대해 경험된 책임감이었다. 또한 동정 측면을 빼고는 합리적 차원, 규범적 차원, 감성적 차원 중 희생 측면 모두에서 업무 모호성, 직무만족도, 업무 특성이 유의미한 설명력을 가지고 있었으며 그 방향 또한 같았다.

조직 경험과 업무특성의 경우, PSM전체와 하위차원 모두에서 일관성 있는 영향력을 보여주고 있다. 이러한 양상은 변분분석, 위계레벨, 친 조직원적 개혁 등과 같은 조직 경험변수들은 PSM전체와 더불어 연구에서 사용한 합리적 차원·규범적 차원 모두에서 일관성 있는 영향력을 보여준 Moynihan & Pandey (2007)의 연구와 동일한 결과이다. 이는 직무 경험 관련 변수가 일관성 있게 PSM에 대한 영향력을 보여줌으로서 PSM의 강화 혹은 약화에 있어서 조직 경험이 의미 있는 설명력을 가지는 변수라는 것을 보여준다고 할 수 있겠다.

IV. 연구 결과의 함의 및 향후 연구과제

1. 연구 결과 요약 및 실천적 함의

중앙 및 지방자치단체 공무원을 대상으로 조직 경험 및 업무 특성이 PSM에 미치는 영향을 분석한 결과 조직에서 경험하는 업무 모호성이 낮을수록, 업무 결과에 대해 경험된 책임감이 높을수록 그리고 직무 만족도가 높을수록 PSM이 높아지는 것을 확인할 수 있었으며 정책집행업무를 담당하는 경우 보다 정책형성업무를 담당하는 경우 PSM이 높아진다는 것도 분석 결과 확인할 수 있었다. 그리고 유사한 형태의 관계가 합리적 차원, 규범적 차원 등 PSM 하위차원에서도 발견되었다.

이러한 본 연구의 결과는 PSM이 공공조직에 참여한 이후 업무와 관련된 다양한 경험을 통하여 높아지거나 낮아질 수 있다는 이론적 주장을 뒷받침해주는 실증적인 증거를 보여주고 있다는 점에서 의미가 크다고 할 수 있다 (Perry & Hondeghem, 2008). 또한 우리나라에서 이루어진 기존의 연구들이 지방자치단체 소속 공무원만을 대상으로 이루어졌기 때문에

일반화시키는데 어려움이 있었지만 본 연구의 경우 중앙과 지방자치단체 공무원을 모두 포함한 표본을 사용하여 얻은 결과이기 때문에 이전의 연구에 비하여 일반화된 해석의 가능성이 진 반면에 본 연구는 중앙부처와 지방정부 공무원을 모두 연구 대상으로 설정하여 조사를 실시했다는 점에서 본 연구의 결과는 보다 보편적으로 해석할 수 있는 가능성이 크다.

분석 결과는 정부 인사관리에 있어 다음과 같은 실천적인 함의를 갖고 있다. 첫째, 공무원이 수행하는 업무의 모호성을 줄이는 방안을 모색해야 한다. 공무원이 수행하는 업무의 내용, 절차 및 그 효과 등의 측면에서 공무원이 체감하는 모호성을 최소화 할 수 있도록 관리전략을 수립할 필요가 있다. 수행해야하는 업무의 구체적인 내용, 수행하는 업무의 실질적인 의미 그리고 그 성과 등과 관련된 정보를 충분하고 지속적으로 제공함으로써 업무와 관련된 불확실성을 최소화 하는 방법을 모색할 수 있을 것이다. 이와 함께 업무의 목표를 보다 구체적으로 제시하는 노력도 필요하다. 둘째, 업무의 성과에 본인의 공헌이 중요하다는 점을 느끼도록 하여 업무성과에 대한 책임의식을 강화할 필요가 있다. 자신이 갖고 있는 역량과 투입하는 노력의 정도가 업무의 성공 여부를 결정한다는 점을 보여준다면 업무수행과 관련된 책임의식이 높아질 수 있을 것이다. 셋째, 전반적인 직무만족도를 높이기 위한 전략이 필요하다. 업무만족도가 PSM에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 업무 만족도를 높이기 위한 다각적인 전략을 수립해야 한다. 마지막으로 정책집행 관련된 업무와 정책형성 관련된 업무를 수행하는 경우 각각 PSM에 미치는 영향이 차별적일 수 있다는 점은 기능별로 인력관리를 다르게 할 필요성이 있다는 것을 의미한다. 우선 정책 형성과 관련된 경험을 강화함으로써 PSM을 높이는 전략을 사용할 필요가 있다. 정책결정과정이나 법안형성과정 등에 적극적인 참여를 가능하게 하는 것은 PSM을 높이는데 긍정적일 수 있을 것이다.

2. 이론적 함의 및 추후 연구과제

조직 경험이 PSM의 변화를 설명할 수 있다 결과는 PSM이 사회화 과정을 통하여 형성되고 이것이 공직선택에 영향을 미친다는 것과 함께 새로운 논쟁점을 제시하고 있다. 구체적으로는 공공부문 종사자들이 민간부문 종사자들보다 PSM이 높은 것이 PSM이 높은 사람들이 공공부문을 선택한 결과인가 (Pandey and Stazyk, 2008) 아니면 공공부문 종사자들의 업무 수행과 관련된 다양한 경험이 PSM을 강화한 결과인가 (Moynihan and Pandey, 2007)에 대한 논쟁이다. Attraction-selection-attrition 혹은 adaptation and socialization 논쟁의 핵심은 PSM이 Perry & Wise (1990)에서 제시된 것과 같은 인간이 갖고 있는 안정적인 기질적 성향 (predisposition)인가 아니면 외부 환경적인 자극에 의하여 변화되는 동태적인 상태인가에 대한 판단이다. 현재까지의 논의를 정리하면 두 영향이 모두 존재하다고 할 수 있다. 사

회화 과정을 통하여 형성된 PSM이 공직 선택에 영향을 미치며 공직에서의 다양한 경험이 PSM을 강화하기도 하고 약화하기도 한다는 것이 현재까지의 연구 결과를 종합한 가장 합리적인 설명이다 (Wright & Grant, 2010).

하지만 Attraction-selection-attrition 혹은 Adaptation and socialization간의 상대적인 중요성에 대한 우리의 지식은 아직도 충분하지 않다. PSM에 미치는 사회화와 조직 경험간의 상대적 중요도에 대하여는 아직까지 정확한 분석이 이루어지고 있지 않기 때문이다. 향후에는 두 영향요인들간의 상대적 중요도를 직접적으로 측정하고 비교하는 연구가 이루어질 필요가 있다. 이를 위해서는 매우 복잡하고 정교한 연구조사설계 모형이 필요하다. 가장 바람직한 것으로는 준실험적으로 이루어지는 사전사후 비교 분석이 될 수 있을 것이다. 준실험 설계를 현실적으로 불가능하므로 준실험적으로 공공부문 종사자와 민간부문 종사자의 두 집단을 구성하고 직업 선택 이전의 PSM과 이후의 PSM을 측정하여 비교 분석하는 방법이다. 서베이 방법론을 사용한다고 할지라도 직업을 선택하기 이전과 상당한 기간 각자의 조직에서 직무경험을 축적한 이후에 두 번째 조사를 한 자료를 통하여 분석해야 할 것이다. 이러한 방법론은 시간과 비용의 문제로 쉽게 이루어지고 있지 못한 것이 현실이다. 실제 새로운 방법론을 사용한 연구를 주장하는 학자들도 longitudinal data의 확보가 어렵기 때문에 연구의 어려움이 있다는 점을 지적하고 있다 (Wright & Grant, 2010). 하지만 이러한 분석을 통하여 공공부문 종사자들에게서 발견되는 높은 수준의 PSM이 본질을 이해하는데 중요한 정보를 확보할 수 있을 것이다.

참고문헌

- 김상묵. (2003a). 공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구. 「한국행정논집」, 15(4):771-790.
- 김상묵. (2003b). 일하는 방식의 개선: 동기부여적 측면에서의 업무생산성 향상방안 모색. 「한국행정학회 추계학술대회 발표논문집」, 2003:503-520.
- _____. (2005). 공직선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정연구」, 14(2): 297-325.
- 김상묵·김영중. (2005). 정부조직의 직무특성에 관한 연구. 「한국행정학보」, 39(2):63-68.
- 김서용. (2009). 공직 동기의 결정요인에 대한 실증분석. 「행정논총」, 47(2):181-209.
- 김서용·조성수·박병주. (2010). 공직동기(PSM)의 선행요인:사회와 요인의 비교분석. 「한국행정학보」, 44(1):147-177.
- 김태호·김유한. (2010). 공공봉사동기의 영향요인에 대한 분석. 「한국인사행정학회 2010 춘계학술대회 발표논문집」, pp.117-137.

- 김태호·노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총」, 48(3):143-168.
- 박지환. (2009). 「공공봉사동기의 결정요인 및 직무태도에의 영향에 관한 연구-해군 간부를 중심으로-」. 서울대학교 대학원 행정학과 석사학위논문.
- 배귀희. (2008). 인사개혁 성공 결정요인에 대한 연구: 수용도를 중심으로. 「한국정책과학학회보」, 12(3): 121-144.
- 손명구. (2006). 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로. 「한국행정학회 동계학술대회 발표논문집」, pp. 1121-1144.
- 이근주. (2005a). PSM과 공무원의 업무성과. 「한국사회와 행정연구」, 16(1):81-104.
- 이근주. (2005b). 공사부문 종사자간의 동기요인의 차이 분석: PSM을 이용하여. 「한국행정연구」, 14(2):71-99.
- 이근주·이혜운. (2007). 보상유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국행정학회」, 41(2): 117-140.
- Alonso, P. & Lewis, G. B. (2001). Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector. *American Review of Public Administration*, 31(4):263-380.
- Behn, R. D. (1995). The Big Questions of Public Management. *Public Administration Review*, 55(4):313-324.
- Breaugh, A.J. & Colihan, P. J. (1994). Measuring Facets of Job Ambiguity: Construct Validity Evidence. *Journal of applied psychology*, 79:191-202.
- Brewer, G. A. & Seldon, S.C. (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.
- Bright, L. (2005). Public Employees with High Levels of Public Service Motivation: Who Are They, Where Are They, and what do They Want?. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2):138-154.
- Camilleri, E. (2007). Antecedents Affecting Public Service Motivation. *Personnel Review*, 36(3): 356-377.
- Crewson, P.E. (1997). Public Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4):499-518.
- Davis, R. S. (2010). The ABCs of Public Service Motivation: Altruism, Behavior, and Compensation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(4):887-889.
- Frank, S.A. & Lewis, G.B. (2004). Government Employees: Working Hard or Hardly Working?. *American Review of Public Administration*, 34(1):36-51.
- Grant. (2008). Employees without a cause: The motivational effects of prosocial impact in public service. *IPMJ*, 11(1):48-66.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Houston, D.J. (2000). Public Service Motivation: A Multivariate Test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4):713-727

- Jurkiewicz, C. L., Massey, T. K., & Brown, R. G. (1998). Motivation in Public and Private Organizations: A Comparative Study. *Public Productivity & Management Review*, 21(3):230-250.
- Kim, S. (2005). Individual-level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2):245-261.
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in Work Organization*. CA: Brooks/Cole.
- Liu, B. C & Tang, T. L. (2011). Does the Love of Monet Moderate the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction? The Case of Chines Professionals in the Public Sector. *Public Administration Review*, 71(5):718-727.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M. D. Dunnette (ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand Manally.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S.K. (2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 19(4):5-16.
- Naff, K. C. & Crum, J. (1999). Working for America: Does Public Service Motivation Make a Difference?. *Review of Public Personnel Administration*, 19(4): 5-16.
- Pandey, S.K. and Stazyk, E. C. (2008). Antecedents and Correlates of Public Service Motivation. In Perry J.L.& Hondeghem. A(ed.), *Motivation in Public Management*, 101-117. New York: Oxford university press.
- Park, S.M. & Rainey, H.G. (2008). Leadership and Public Service Motivation in U.S. Federal Agencies. *International Public Management Journal*, 11(1):109-142.
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Constant Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1): 5-22.
- _____. (1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2):181-197.
- _____. (2000). Bringing Society In : Toward a Theory of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration and Theory*, 10(2):471-488.
- Perry L. et al. (2008). What Drives Morally Committed Citizens? A study of the Antecedents of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 68(3):445-458.
- Perry, J. L. & Hondeghem, A. (2008). Directions for Future Theory and Research. In Perry J. L.& Hondeghem. A(ed.), *Motivation in Public Management*, 294-313. New York: Oxford university press.
- Perry, J. L. & Wise, L. (1990). Motivational Bases of Public Service. *Public Administration review*, 50: 367-373.
- Rizzo, J. R., Robert, J. H., & Sidney, I. L. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(June):150-163.
- Smith, P.C., Kendall L. M., & Hulin, C. L. (1969). The Measure of Satisfaction in Work and Retirement.

Chicago: Rand Manally.

- Vandenabeele, W. (2007). Toward a Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach. *Public Management Review*, 9(4):545-556.
- Vinzant, J. C. (1998). Where values collide: Motivation and role conflict in child and adult protection services. *The American Review of Public Administration*, 28(4):347-357.
- Westover, J. H. & Taylor, J. (2010). International differences in Job Satisfaction: The effects of Public Service Motivation, Rewards, and Work Relations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(8):811-828.
- Wright, B. E. & Grant, A. M. (2010). Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects. *Public Administration Review*, 70(5):691-700.

ABSTRACT

Organizational Experience and Public Service Motivation

Esther Han & Geunjoo Lee

This study investigates the effect of organizational experience on PSM. PSM, as a distinctive motivational factor in public organization, is known as a critical factor that can boost the performance of a public organization but little is known about what organizational factors actually affect PSM. Thus, there is virtually no knowledge about how to manage PSM to boost performance. This study measures and estimates the effect of job ambiguity, critical psychological states (CPS), and job satisfaction on the PSM of public officials in Korean central and local government. The results of the analysis show that job ambiguity decreases PSM while CPS and job satisfaction increase the PSM of public officials. In addition, public officials who participate in the policy-making process have a higher PSM than those who participate in implementation. Practical and theoretical implications are also discussed at the end of the paper.

【Key Words: PSM, Job Characteristics, Job Ambiguity, CPS, Job Satisfaction】