



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학석사학위논문

연구개발(R&D)관련 종사자들의
공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는
영향

- 직무자율성의 조절효과 및 매개효과 중심으로 -

2017년 8월

서울대학교 대학원
행정학과 행정학전공
장 한 빛 나 래

연구개발(R&D)관련 종사자들의
공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는
영향

- 직무자율성의 조절효과 및 매개효과를
중심으로 -

지도교수 정 광 호

이 논문을 행정학석사 학위논문으로 제출함
2017 년 4 월

서울대학교 대학원
행정학과 행정학전공
장 한 빛 나 래

장한빛나래의 석사 학위논문을 인준함
2017 년 6 월

위 원 장 정 광 호 (인)

부위원장 금 현 섭 (인)

위 원 권 일 응 (인)

국문초록

이 연구는 Perry & Wise(1990)가 개념화하여 정의한 공직봉사동기(Public Service Motivation)라는 공공부문에 종사하는 근로자들의 동기에 대한 연구를 것으로서 “어떤 개인이 공공조직에 진입하는지에 대한 의문으로부터 연구를 시작하여 공직봉사동기를 공공기관에서 우선적으로 혹은 독특하게 나타나는 동기에 반응하려는 경향”이라고 정의되었다. 따라서 이 연구에서는 공직봉사동기를 통하여 공공부문 연구개발(R&D)관련 종사자들은 직무자율성이 확보된 환경을 통하여 창의적인 업무를 높일 수 있다는 전제로 하여 공직봉사동기가 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 효과를 분석해보고자 한다. 따라서 이 연구는 공공부문의 종사자라는 면에서 공익을 추구하는 업무를 통하여 업무성과를 내야하기 때문에 종사자들의 공직봉사동기에 대하여 조사하여 민간 연구기관과 다른 점은 공직봉사동기가 부모의 사회화, 교육, 연령, 직업 등과 같은 선행요인 및 결정요인(Perry, 1997) 혹은 많은 국내의 학자들의 연구들을 통하여 공직경험과 재사회화를 통하여 강화된다(고규태, 2013)는 점을 토대로 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성이 공직봉사동기에 미칠 수 있는 영향 또한 살펴보았다. 그 결과 이 연구는 성별의 경우 합리적 동기, 근무기간의 경우 합리적, 규범적, 정서적 동기, 최종학력의 경우 규범적 동기, 정서적 동기, 직급의 경우 합리적, 규범적 동기, 연령의 경우 합리적, 정서적 동기, 결혼유무에 따른 공직봉사동기의 세 하위 동기들이 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사회통계학적 특성은 직무연구유형의 경우 지역봉사활동에 참여여부, 공공캠페인 참여여부에 따른, 공공캠페인이 세상을 바꾸는가에 대해 경험해본 여부, 공공봉사 혹은

자원봉사활동을 통한 상장여부에 따른 공직봉사동기에 유의미한 차이를 나타내었다. 선형 회귀분석을 통하여 조절효과뿐만 아니라 Sobel Test를 통하여 매개효과를 알아본 결과 직무자율성이라는 조절변수는 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 영향을 미치지 않았으나 Sobel Test를 통하여 직무자율성의 매개효과가 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 유의미한 것으로 나타났다. 또한 공직봉사동기가 창의적 행동에 선형적으로 유의미한 영향을 미친다는 결과는 공직봉사동기라는 공공부분의 종사자들의 동기가 창의적 행동에 영향을 나타냈다. 따라서 이 연구는 조직행동론에 있어서 조직내의 동기부여가 성과에 영향을 미친다는 관점에서 공직봉사동기라는 특정 동기는 연구개발 관련 종사자들의 창의적 행동에 영향을 미치기 때문에 추가로 성과에 대한 연구진행이 가능하다는 점을 시사해주었다. 또한 여러 기관에 종사하는 공무원들에 대한 공직봉사동기에 대해 연구하였으나 이 연구는 공공부분 R&D관련 종사자들을 대상으로 했을 뿐 아니라 다양한 업무행동 중에서도 연구개발 종사자들 창의적 행동에 대해 연구하는데 의의가 있다. 반면 이 연구에서는 편의표본추출법으로 설문조사 대상자를 선정하였기에 추후 연구가 전국적으로 확률추출법을 사용하여 설문조사를 실행한다면 보다 다양한 연구를 진행할 수 있을 것이다.

주요어 : 공직봉사동기, 직무자율성, 창의적인 행동

학 번 : 2012-21950

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 대상과 범위	4
제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토	5
제 1 절 공직봉사동기의 개념	5
1. 공직봉사동기의 개념 및 의의	5
2. 공직봉사동기의 구성요인	6
3. 공직봉사동기의 결정요인	11
4. 공직봉사동기 선행연구	12
제 2 절 직무자율성	18
1. 직무자율성 정의 및 의의	18
2. 직무자율성 이론	19
3. 직무자율성 관련 선행연구	22
제 3 절 창의적 행동	25
1. 창의적 행동의 정의 및 의의	25
2. 창의적 행동 이론	27
3. 창의적 행동 관련 선행연구	31
제 3 장 연구설계	36
제 1 절 연구모형	36
제 2 절 연구가설	37
제 3 절 측정항목	48
1. 공직봉사동기	48
2. 창의적 행동	48
3. 직무자율성	51
4. 인구통계학적 및 사회통계학적 특성	52

제 4 장 자료의 수집 및 분석방법	54
제 1 절 자료 수집	54
제 2 절 분석방법	54
제 5 장 분석결과	56
제 1 절 빈도분석	56
제 2 절 요인분석	59
제 3 절 신뢰도 분석	60
제 4 절 기술통계	61
제 5 절 상관관계	62
제 6 절 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성에 따른 공직봉사동기 비교	64
제 7 절 공직봉사동기와 창의적 행동의 단순 및 다중회귀분석	79
제 8 절 공직봉사동기와 창의적 행동의 직무자율성의 매개효과 분석	86
제 9 절 공직봉사동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과 분석- 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성을 토대로	89
제 5 장 결론 및 논의	93
제 1 절 연구 결과의 요약	93
제 2 절 연구의 시사점 및 한계	101
참고문헌	105
Abstract	114

표 목 차

<표1> 공직봉사동기의 구성요인	7
<표2> 공직봉사동기 조작적 정의	10
<표3> PSM의 결정요인	11
<표4> 공직봉사동기 선행연구	15
<표5> Hackman & Oldham의 직무특성이론	19
<표6> 직무자율성 조작적 정의	22
<표7> 직무자율성 및 기타변수 선행연구	24
<표8> 창의적 행동 조작적 정의	30
<표9> 창의적 행동 선행연구	33
<표10> 공직봉사동기 측정항목	49
<표11> 창의적인 영역	50
<표12> 행동 유형	51
<표13> 자율성 측정항목	52
<표14> 인구통계학적 및 사회통계학적 특성	53
<표15> 자료분석방법	55
<표16> 빈도분석 결과	61
<표17> 측정도구의 요인분석	59
<표18> 측정도구의 신뢰도	61
<표19> 변수들의 기술통계	61
<표20> 잠재변인 간 상관관계 분석결과	63
<표21> 성별에 따른 공직봉사동기 비교	64
<표22> 결혼여부에 따른 공직봉사동기 비교	65
<표23> 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공 직봉사동기 비교	66
<표24> 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원여부에 따른 공직봉사동 기 비교	67
<표25> 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원여부에 따른 공직봉사동기	

비교	68
<표25> 공공봉사로 인한 상장수여여부에 따른 공직봉사동기 비교 ...	69
<표26> 근무시간에 따른 공직봉사동기 비교	70
<표27> 최종학력에 따른 공직봉사동기 비교	71
<표28> 고용형태에 따른 공직봉사동기 비교	72
<표29> 직급에 따른 공직봉사동기 비교	73
<표30> 연령에 따른 공직봉사동기 비교	74
<표31> 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기 비교	75
<표32> 지역봉사활동 참여여부에 따른 공직봉사동기 비교 ...	76
<표33> 공공캠페인 참여여부에 따른 공직봉사동기 비교	77
<표34> 공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험에 따른 공직봉사 동기 비교	78
<표35> 합리적 동기와 창의적 행동의 영향	79
<표36> 합리적 동기와 창의적 행동	80
<표37> 규범적 동기와 창의적 행동	81
<표38> 규범적 동기와 창의적 행동	82
<표39> 정서적 동기와 창의적 행동	83
<표40> 정서적 동기와 창의적 행동	84
<표41> 합리적 동기와 창의적 행동의 영향	86
<표42> 규범적 동기와 창의적 행동	87
<표43> 정서적 동기와 창의적 행동	88
<표44> 합리적 동기	89
<표45> 규범적 동기	90
<표46> 정서적 동기	91
<표47> 직무자율성 매개효과	92
<표48> 연구가설 검증결과	93

그림 목 차

<그림 1> 연구모형	37
-------------------	----

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

2007년 9조원이었던 국가 R&D 투자금액은 2015년 2배인 18조원에 달할 정도로 꾸준히 증가하고 있으며, (기획재정부, 2016), 연구개발관련 종사자의 수 역시 2007년 289,098명에서 2014년 437,447명으로 지속적으로 증가하고 있다 (미래창조과학부, 2016). 이러한 꾸준한 연구개발(R&D)에 대한 지원은 연구개발(R&D)을 통하여 새로운 먹거리 사업 창출에 이바지하는 점을 비롯하여 국가 주요 정책결정 및 집행에 미치는 영향을 고려하였을 때 공공부문 및 민간 기업의 연구개발(R&D)에 대한 다양한 제도적 발전과 자원의 투입이 필수적인 환경에 이르렀다. 따라서 연구개발 관련 종사자들에게는 창의적 행동과 직무자율성을 전제로 하는 연구개발의 진행이 필수적일 것이다. 민간 기업에서도 창의적 행동을 통하여 국내 및 국외에서 경쟁력을 쌓기 위해서 필수적인 요인으로 인지하고 있기 때문에 창의적 행동에 대한 연구는 중요할 것이다(윤영일, 조문식, 2012). 연구환경에서 직무자율성과가 창의적 행동에 관한 선행연구에 따르면 연구개발부서(R&D)에서 직무자율성이 높을수록 창의적 행동도 높아지는 것으로 나타났으며(Glassman,1986), 송병식(2005)는 직무창의적 행동은 직무자율성이 높고 직무권한에 대한 소유와 통제가 강할수록 더 높아진다는 것이다. 이처럼 직무자율성이 확보된 환경은 창의적인 업무를 높일 수 있다는 주장을 토대로 공직봉사동기가 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 효과를 분석해보고자 한다. 이를 통하여 공공부문의 연구개발(R&D)영역의 종사자들의 연구능력 향상과 연구 관련 직무 및 조직 환경 개선을 위한 필요성에 대해 시사점을 제공할 것이다.

공직봉사동기(Public Service Motivation)는 사적조직이 가지는 특성과 요인과 분리하여 공공조직이 가지게 되는 동기가 가지고 있는 특수성에 대해 연구할 수 있다. 이 연구에서는 공공부문에서 종사하는 연구원들의 공직봉사동기(Public Service Motivation)에 대해 조사해봄으로서 직무자율성이 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 알아볼 것이다. 본 연구는 “어떤 개인이 공공조직에 진입하는지에 대한 의문으로부터 연구를 시작하여 공직봉사동기를 공공기관에서 우선적으로 혹은 독특하게 나타나는 동기에 반응하려는 경향”(Perry and Wise, 1990; 386)을 토대로 민간부문 종사자들이 나타내는 동기요인과는 대조되어 나타는 공공부문에서 종사하는 연구개발(R&D)의 고유의 개개인의 성향을 파악하는데 의의를 두고 있다. 이러한 차별성은 공직봉사동기는 개개인이 기존에 성장과정에서부터 형성하여 만들어진 동기로서 공공조직에 일원이 되기 전부터 보유하고 있는 성향이라고 말하였기 때문에(Perry & Wise, 1990) 동일한 업무분야에 종사하는 연구개발(R&D)관련 종사자들 중에서도 공공부문의 연구기관의 연구개발(R&D)관련 종사자들의 공직봉사동기를 James Perry의 측정도구를 토대로 직무자율성과 창의적 행동에 대한 분석을 실시할 것이다.

따라서 개개인의 내적동기성향인 공직봉사동기를 파악하여 직무자율성의 조절효과를 통하여 창의적 행동에 미치는 효과를 알아볼 것이다. 민간부문의 경우 급여 및 인센티브라는 외재적 동기부여를 통하여 업무성과를 이끌어낸다. 연구기관의 경우 성과급과 인센티브제가 존재하나 PBS제도 도입이후에 경쟁을 통한 수주계약 문제로 자율적인 연구개발과 장기적인 목표수립에 지장이 된다는 의견을 토대로 공직봉사동기라는 내재적 동기요인을 통하여 연구개발 종사자들의 업무성과와 관련성이 높은 것으로 알려진 창의적 행동, 직무자율성에 미치는 영향을 살펴볼 것이다. 그리하여 이 연구를 통하여 연구목적의 살피본다면 아래와 같은 연구목적의 가지고 진행할 것이다.

1) 공직봉사동기(Public Service Motivation)이 창의적 행동과 직무자율성에 미치는 영향을 알아본다.

2) 공직봉사동기(Public Service Motivation)이 직무자율성을 조절변수로 하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 확인해본다.

3) 공직봉사동기(Public Service Motivation)이 창의적 행동에 미치는 직접적인 효과를 분석해볼 것이다.

이러한 연구목적을 진행하기 위해서는 본 연구에서는 공직봉사동기(Public Service Motivation)가 조절변수인 직무자율성(Job Autonomy)을 통하여 창의적 행동(Creative Behavior)에 미치는 영향에 대해 파악하고자 한다. 이러한 연구모형은 연구개발(R&D)관련 종사자에 대한 공직봉사동기(Public Service Motivation)에 관련한 연구가 다른 공공부문 연구에 비하여 부족하다는 점과 공직봉사동기와 같은 내적동기 요인이 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는지 알아볼 것이다. 또한 공무원은 호봉제, 위계문화인 경우에 반해 연구개발은 성과급과 자율적인 업무환경을 통하여 업무를 수행한다. 그러나 공공부문의 종사자라는 면에서 공익을 추구하는 업무를 통하여 업무성과를 내야하기 때문에 종사자들의 공적동기에 대하여 조사해야한다. 또한 민간 연구기관과 다른 점은 공직봉사동기는 부모의 사회화, 교육, 연령, 직업 등과 같은 선행요인 및 결정요인(Perry, 1997) 혹은 많은 국내의 학자들의 연구들을 통하여 공직경험과 재사회화를 통하여 강화된다(고규태, 2013).

연구개발(R&D)관련 종사자와 같이 창의적인 업무수행이 주된 업무이기 때문에 공직봉사동기가 직무자율성을 토대로 창의적 행동에 미치는 효과에 대해 알아볼 수 있을 것이다. 이를 통하여 공직봉사동기와 같은 내재적 동기요인이 창의적 행동에 미치는 직접적인 효과와 직무자율성의 조절효과를 연구해봄으로서 공공부문 연구개발(R&D)관련 종사자들에게 공직봉사동기라는 내재적 성향이 직무성과와 직접적인 관련이 있는 창의적 행동에 미치는 효과를 파악할 것이다.

공직봉사동기는 기대이론에 따르면 직무에 대한 동기부여가 노력과

성과를 결정짓는다는 이론으로서 공직봉사동기는 공공부문 근로자들에게 발생하는 특유의 성향이며 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 즉, 개인의 이익을 정책의 성공과 동일시하는 합리적 동기(공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Participation: APP)과 공익에의 몰입 (Commitment to Public Interest: CPI)는 연구개발 종사자들의 공공부문관련 연구사업에 대한 결정에 대한 성공을 개인의 성공과 동일시할뿐 아니라 이러한 성공을 위해 몰입하고 공익을 이루려고 하는 동기에 대한 것으로서 이러한 합리적 동기가 연구목표 및 성과를 결정짓는다는 점에 대해 연구할 수 있다. 또한 규범적 동기인 사회적 형평성 및 공익을 실현하려는 목적을 가지고 업무를 수행하려는 동기이며 자기희생과 동정심을 가지고 정책실현을 목표로 하는 정서적 동기 역시 업무 수행을 하는데 있어 직무에 대한 동기부여 중 하나로서 연구개발 관련 종사자들의 노력과 성과를 높이는데 중요한 요인이 될 수 있다는 점을 이 연구를 통해서 알아보하고자 한다.

직무자율성을 조절효과 및 매개효과를 통하여 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향과 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 살펴볼 것이다. 그 이유는 Hackman & Oldham(1976)에서 직무특성이론에서 핵심직무차원에서 기술다양성, 직무정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 중에서 직무자율성이 직무만족도, 조직몰입도, 내적 동기, 직무성과와 같은 성과변수에 가장 높은 관련성이 있다고 주장하였다 (Breugh & Becke, 1987; Spector, 1ceristics model). 이는 직무특성이론에서 말하는 핵심직무차원의 세부 하위요인을 통하여 직무목적을 깨닫고 책임감을 가지게 되며 직무수행을 통한 결과에 대한 지식음 통하여 내재적 동기 상승, 작업의 질 상승, 높은 만족도, 낮은 결근율과 이직율이 성과로 나타낸다는 점은 직무성과를 높이기 위해서는 직무자율성은 5가지 하위 요인 중에서 가장 직무성과와 높은 관련성이 높다는 점에서 직무자율성은 연구개발 관련 종사자들의 내재적 동기, 작업의 질, 높은 만족도, 낮은 결근율과 이직율에 영향을 미침으로서 이러한 직무성과를 높이는지

에 대한 직무자율성이 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대한 매개효과 및 조절효과에 대해서 분석할 것이다. 또한 공직봉사동기를 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 살펴보기 위해서 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성을 토대로 Zhou & George(2012)의 창의적 행동에 대한 측정도구를 측정할 것이다. Woodman & Schoenfeldt(1989)의 상호주의 모델에서는 창의적 행동은 창의적 성과로 연결되며 개인은 창의적 행동과 결과를 이끌어내는데 있어서 상황적 요인과 사회적 요인을 받기 때문에 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성에 따라 공공부문 연구개발 종사자들의 공직봉사동기가 창의적 행동에 미칠 수 있는 영향에 대해 살펴볼 것이다.

공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 살펴보는 것은 장성복(2015)는 창의적 행동은 직무만족과 직무성과 모두에 정(+)의 영향을 나타낸다고 하였다. 또한 창의적 행동은 내적동기효과라는 매개효과 정(+)의 효과를 나타낸다는 점을 발견하였다. 이는 내적동기는 창의적 행동에 정(+)의 효과를 가져오며 창의적 행동은 직무성과에 정(+)의 영향을 나타낸다는 점을 알 수 있다. Amabile(1996)의 요소이론(Component theory of creativity)에서는 창의적인 업무 수행의 개인의 성향, 지식 그리고 기술이 복합적으로 바탕이 되어야만 이루어질 수 있다는 것으로서 창의적인 업무를 수행하기 위해서는 내재적 동기가 외재적 동기보다 더 필수적일 거라는 것이다.

제 2 절 연구문제

본 연구의 주요 목적은 1) 공공 R&D 기관 근무자의 공직봉사동기의 특성을 파악하고, 2) 공직봉사동기가 창의적 성과에 어떻게 영향을 미치는지를 파악하고, 3) 자율적 근무환경이 공직봉사동기와 창의적 행동 사이의 관계를 조절하는 역할을 하는지를 확인하는데 있다. 이를 위해서 서울과 대덕연구단지를 중심으로 공공 R&D 연구 기관 근무자의 공직봉사동기, 개개인이 지각하는 직무자율성, 창의적 행동을 측정하였으며, 각 변인 간의 관계를 Baron & Kenny(1986)의 조절효과 분석을 통해 확인하였다. 연구문제를 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

[연구문제 1] 국가 R&D 연구기관 재직자의 인구사회학적 특성에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?

- 1-1) 성별에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-2) 결혼여부에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-3) 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-4) 학생회 또는 학생회 이사회 조직 회원여부에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-5) 스카우트 활동에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-6) 과거 공공봉사로 인한 상장수여여부에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-7) 근무년차에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-8) 최종학력에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-9) 고용형태에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-10) 직급에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-11) 연령에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?

- 1-12) 직무유형에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-13) 지역봉사활동 참여여부에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-14) 공공캠페인 참여여부에 따라 공직봉사동기는 차이가 있는가?
- 1-15) 공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험에 따른
공직봉사동기는 차이가 있는가?

[연구문제 2] 공직봉사동기는 창의적 행동에 영향을 미치는가?

[연구문제 3] 직무자율성은 공직봉사동기와 창의적 행동을 조절하는가?

제 3 절 연구의 대상과 범위

본 연구의 목적은 공직봉사동기와 직무자율성, 창의적 행동과의 관계를 실증 자료를 통해 규명하는데 있다. 이를 위해 편의표본추출법을 적용, 서울과 대덕연구단지 연구 기관을 중심으로 자료를 수집, 분석하였으며, 기존의 선행연구들에서 개발 및 조사된 설문문항과 척도들을 사용하여 자료를 수집 후, 신뢰성과 타당성을 재검증 하였다. 연구 내의 가설들은 조작적 정의를 통해 수립된 변수 간의 관계로서, 주요 변인 간의 관계는 SPSS를 통한 회귀 분석 및 매개 분석을 통해 검증되었다. 2017년 4월부터 한 달간 총 12개의 연구 기관에서 302개의 응답을 회수하였으며, 이 중 무응답과 불성실한 응답을 제외한 299개의 자료를 대상으로 분석을 실시하였다. 연구대상기관은 한국과학기술정보연구원(KISTI), 한국원자력안전기술원(KINS), 한국전자통신연구원(ETRI), 한국과학기술원(KAIST), 한국정보통신기술협회(TTA), 한국과학기술기획평가원(KISTEP), 국가과학기술인력개발원, 서울연구원, 한국스포츠개발원, 안전성평가연구소(KIT), 한국생명공학연구원(KRIBB), 한국전기연구원(KERI)에서 온라인설문조사를 실시하였습니다.

본 연구의 결과는 현재 연구개발(R&D)종사자의 공직봉사동기가 직

무자율성과 창의적 행동에 미치는 효과를 분석하고 그 결과를 통해 보다 나은 직무 환경 형성과 인적 자원 관리의 틀을 수립하는데 활용될 수 있으리라 기대된다.

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 공직봉사동기의 개념

1. 공직봉사동기의 개념 및 의의

공직봉사동기(Public Service Motivation)는 공공조직과 민간조직을 구분지을 수 있는 근로자들의 성향을 정의한 것으로 Perry & Wise(1990)은 인간의 합리적인 욕구에 의해 행동하는 존재라는 이론은 공익을 실천하는 근로자들에 대한 성향에 대해 분석하는데 한계를 있다는 점을 전제로 하여 공직봉사동기 개념 및 측정요인을 설계하였다. 또한 공직봉사동기는 합리적 동기, 규범적 동기, 감정적 동기로 나누어 하위개념들을 측정하며 공공부문의 종사자들은 합리적 동기보다 공공의 이익과 규범적 동기 및 감정적 동기와 같은 내재적 동기(Intrinsic Motivation)에 더 많은 관심을 가진다고 주장한다(Perry & Wise, 1990).

Perry and Hondgehem(2008)은 타인과 사회를 위해 봉사하는 개인의 성향이라고 정의하였다. 이는 개개인의 공공봉사동기 성향을 파악하는데 있어 민간부문의 근로자들이 동기 및 성향과의 차이점을 비교분석이 가능하며 이를 통하여 공직봉사동기이라는 개인적 성향을 통하여 공공부문 기관에서 근무하는 근로자들에 대한 연구가 가능할 것이다. 그러나 공직봉사동기가 반드시 공공부문 근로자들에게만 나타나는 성향이 아니며 이근주(2005a)는 공직봉사동기는 공공부문 근로자만이 나타내는 것이 아닌 공공부문 관련자들이 나타내는 더 높은 수준이나 더 높은 강도로 추구되는 동기요인이라고 주장하였다.

또한 공직봉사동기는 공익을 추구하여 사회에 기여하려는 내적동기이며 Rainey & Steinbauer(1999)는 “지역공동체, 국민과 국가 및 인류를 위해 봉사하려는 일반적인 이타동기”로 정의하였다. 공직봉사동기는 외재적 동기요인(물질적 및 비물질적 보상)보다 자기효능감과 같은 내적 동기요인으로서 이러한 내재적 동기요인은 합리성을 추구하기 보다는 Perry가 말한대로 정서적 동기 및 규범적 동기와 같이 개인이 타인을 위해 희생하고 봉사하려는 내적 동기를 말하는 것이기에 민간부문의 근로자보다는 공공부문에서 근로하는 개개인의 성향을 구분짓는데 도움이 될 것이다.

2. 공직봉사동기의 구성요인

공직봉사동기(Public Service Motivation)는 Knoke and Wright-Isak(1982)의 동기이론을 토대로 발전하여 Perry and Wise(1990)이 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 등 세 범주로 발전시켜 공공조직의 종사자들에게 나타나는 동기와 성향에 대해 설명하였다. 이러한 공직봉사동기의 중요성은 공직봉사동기를 가지고 있는 근로자들의 경우 공공조직에서 더 일에 열중하여 업무를 수행할 것이라는 점이다(Bright, 2007; Alonso & Lewos, 2001; Moynihan & Pandey, 2007; Perry et al., 2008).

<표 1> 공직봉사동기의 구성요인

개념	내용	하위차원
합리적 차원	공공부문 종사자들이 개인의 효용 극대화를 하기 위하여 공공정책형성과정에서 참여, 특정 정책의 성공을 개인의 성과 및 자아실현으로 동일시, 특정 이해관계를 지지하는 동기.	<ul style="list-style-type: none"> • 공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Participation: APP) • 공익에의 몰입 (Committment to Public Interest: CPI)
규범적 차원	개인의 이익을 넘어 공익을 통하여 사회적 형평성을 이루려고 하는 동기로서 공공선 증진과 공익 실현을 목적으로 업무를 수행하는 동기	<ul style="list-style-type: none"> • 공익에의 몰입 (Committment to Public Values: CPV) • 시민의 의무 (Civic Duty)
감성적 차원	자기희생을 통하여 동정심과 애정을 가지고 사회적으로 중요한 정책실현으로 국민의 권리보장 및 봉사를 하여 사회에 이바지하기 위한 목적으로 업무를 수행하는 동기	<ul style="list-style-type: none"> • 동정 (Compassion: COM) • 희생 (Self-Sacrifice: SS)

※공공봉사동기에 대한 Perry & Wise (1990)와 Kim et al(2013)의 표를 인용하여 재구성.

James Perry(1996)은 공직봉사동기를 합리적 차원, 규범적 차원, 감성적 차원으로 나누어 살펴볼 수 있다. 합리적 차원은 공공부문 종사자들이 개인의 효용을 극대화하기 위하여 공공정책형성과정에서 참여하고 이

러한 결과를 통해 개인의 성과로 동일시하여 업무를 수행하는 동기를 말하는 것으로 공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Policy Making: APM)로 측정한다. 합리적 동기(Rational Motivation)은 공공부문의 근로자들도 개인의 효용을 극대화하려고 노력하며 합리성을 추구한다는 개인이며 세부적으로 좋은 정책을 만드는데 참여하고자 하는 것이다. 그를 통해 자신에 대한 만족감과 자긍심으로 이어지는 것이(이근주, 2005a). 또한 특정 정책에 대한 성공을 개인의 자아실현 혹은 성공과 동일시하게 되면서 정책과정에 지속적으로 참여하게 된다는 것이다(Perry & Wise, 1990). 또한 사회적 약자 혹은 소외계층에 대한 지지를 통하여 효용을 느끼는 것이다.

규범적 차원의 경우 공익에 대한 봉사, 국가에 대한 충성심, 사회적 형평성에 중점을 두는 것으로서 공익에 대한 봉사로서 개인의 이익을 넘어 공익을 통하여 사회적 형평성을 이루고 공공선 증진과 공익 실현을 목적으로 공동체의 시민으로서 의무를 수행하는 동기를 말하는 것으로서 공익에의 몰입(Commitment to Public Interest: CPI), 사회정의(Social Justice), 시민으로서 의무(Civic Duty)로 측정한다. 감성적 차원의 경우 자기희생을 통하여 동정심과 애정을 가지고 사회적으로 중요한 정책실현으로 국민의 권리보장 및 봉사를 하여 사회에 이바지하기 위한 목적으로 업무를 수행하는 동기로서 동정심(Compassion)과 자기희생(Self-Sacrifice)로 측정한다.

반면 Kim et al(2013)은 정서적 차원을 중시하였으며 합리적 동기를 공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Policy Making: APM)로 측정하였으며 규범적 동기를 공익에의 몰입(Commitment to Public Values: CPV)를 두 가지의 하위개념인 Commitment to Public Values: CPV와 Commitment to Public Interest: CPI로 나누어보았다. 감성적 차원은 동정심 (Compassion: COM)과 희생 (Self-Sacrifice: SS)로 보았다. 이 연구에서는 James Perry(1996)과 Kim et al(2013)를 토대로 공공봉사동기를 구성한 측정지표를 사용하였다.

공직봉사동기에 대한 다양한 연구를 토대로 개념이 형성되었으며 Perry의 연구와 측정도구를 토대로 한계점을 개선하여 공직봉사동기의 대한 연구가 진행되었다. Perry & Hondeghem(2008: 3)은 “공공영역에서 이루어지는 공통적인 동기와 형태로서 사회적 복리를 높이고 타인에게 도움을 줄 수 있다”고 정의하였으며 타인과 사회를 위하여 봉사하고자 하는 개인적 성향(Perry and Hondgehem 2008,7)로 보고 있기 때문에 이러한 성향은 공공동기를 사적부분의 근로자들보다 강하게 나타날 것이라는 전제로 하여 공공봉사동기가 공직자 및 공공기관에서 근무하는 근로자들의 개인적 성향에 대해 파악할 수 있을 것이다.

Perry & Wise는 표에서 설명된 것처럼 공공영역에서 발생하는 다양한 문제들을 해결하는데 있어 동정심 및 자기희생과 같은 정서적 동기와 규범적 동기와 같이 사회문제를 해소하여 공익을 증진시키고 그를 통해 사익을 넘어 공익을 실현하고자 하는 개인의 노력과 동기를 포함하고 있기 때문에 합리적 동기뿐 아니라 규범적 및 감정적 동기에 대해 측정함으로써 공직자 및 공공기관의 근로자들이 나타내는 공직봉사동기(Public Service Motivation)에 대한 측정이 가능하다. 또한 Perry & Wise (1990)는 공직봉사동기를 내적인 보상(Intrinsic Rewards)을 우선시하기 때문에 Perry & Wise의 공직봉사동기(Public Service Motivation)는 외재적 보상(Extrinsic Reward)과 같이 인센티브를 통하여 동기부여를 촉진시키는 사적부분의 근로자들과는 차별화되게 나타나는 공공부문 근로자들의 동기이며 행태일 것이다.

Taylor (2007)은 “개개인이 사회에 이바지할 수 있는 행동을 이루어 내는 동기들의 혼합체”이며 Crewson(1997) 역시 공공부분의 근로자들에게 사적부분에 근로자들에 비하여 내재적 요인인 사회에 대한 기여 및 타인을 도우려는 동기를 중시하고 외재적 요인인 높은 임금과 승진과 같은 요인을 중시하지 않는 경향을 보인다는 하였다. 또한 이러한 공직봉사동기는 조직몰입도, 직무만족도, 개인성과, 목표달성, 정부신뢰, 국가 및 국민에 대한 봉사와 시민참여활동, 정치참여활동 및 이타주의적 사고

와 관련이 있다는(Crewson, 1997; Brewer & Selden, 2000) 점은 공직봉사동기이라는 개개인의 내적동기가 공직자 혹은 공공기관의 근로자들의 내적상태가 공익실현에 필요한 여러 요인들과 연계되어 작용할 수 있고 그를 통해 공공부문이 지역공동체와 사회에 기여할 수 있는 중요한 요인이라고 할 수 있다. 이를 통하여 공직봉사동기를 아래와 같이 정의하였다.

<표2> 공직봉사동기 조작적 정의

개념	내용	하위차원	근거
합리적 차원	공공부문 종사자들이 개인의 효용 극대화를 하기 위하여 공공정책형성과정에 참여, 특정 정책의 성공을 개인의 성과 및 자아실현으로 동일시, 특정 이해관계를 지지하는 동기.	<ul style="list-style-type: none"> 공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Participation: APP) 공익에의 몰입 (Commitment to Public Interest: CPI) 	
규범적 차원	개인의 이익을 넘어 공익을 통하여 사회적 형평성을 이루려고 하는 동기로써 공공선 증진과 공익실현을 목적으로 업무를 수행하는 동기	<ul style="list-style-type: none"> 공익에의 몰입 (Commitment to Public Values: CPV) 시민의 의무 (Civic Duty) 	James Perry (1996) & Kim et al (2013)
감성적 차원	자기희생을 통하여 동정심과 애정을 가지고 사회적으로 중요한 정책실현으로 국민의 권리보장 및 봉사를 하여 사회에 이바지하기 위한 목적으로 업무를 수행하는 동기	<ul style="list-style-type: none"> 동정 (Compassion: COM) 희생 (Self-Sacrifice: SS) 	

3. 공직봉사동기의 결정요인

공직봉사동기(Public Service Motivation)에 대한 논의는 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성(자원봉사경험, 재사회화)와 같은 요인들 미칠 수 있는 다양한 연구들이 진행되었으며 환경과의 상호작용뿐 아니라 개인의 특성이 선행조건이 되어 공공봉사동기가 형성되는 연구들을 토대로 결정요인을 정리하였으며, 이러한 결정요인들은 아래와 같다.

<표3> PSM의 결정요인

연구자	결정요인
Perry(1997)	연령, 성별, 전문적 의식, 종교사회화, 부모모델링, 교육, 전문적 의식, 소득
Crewson(1997)	성취감, 봉사정신, 사회에 대한 기여, 직업안정성, 높은 보수, 승진, 성과보상
Perry(2000)	교육수준, 자원봉사, 종교경험, 가족사회화
Houston(2000)	수입, 근무시간, 여가시간, 해고위험 유무, 승진기회, 성취감
임주연(2006)	교육수준, 연령, 성별, 재직기간, 직급
이근주(2005a)	연령, 입직 시 직급, 성별, 직렬, 전공, 교육수준
Bright(2005)	교육수준, 성별, 연령, 직위
Moynihan & Pandey (2007)	전문성, 교육수준, 재직기간, 성별 및 연령
김서용(2009)	계급, 연령, 재직기간, 학력, 성별
김서용 외(2010)	연령, 계급, 재직기간, 학력, 성별
한에스더(2010)	연령, 동정심, 성별
신정민(2012)	성별(남성), 직급, 재직기간

4. 공직봉사동기 선행연구

고규태(2013)는 조직문화(집단문화, 위계문화, 발전문화, 합리문화)에 따른 공직봉사동기(Public Service Motivation)에 대해 분석하였고 성별에 따라 합리적, 규범적, 동정 및 희생에 대해 공직봉사동기에 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 재직기간이 길어질수록 합리적, 규범적, 동정 및 희생에 대해 공직봉사동기가 높아져 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 직급에 따라 공직봉사동기의 평균값이 더 높게 나타났다. 규범적 차원에서 직급이 높은 집단이 공익에의 몰입(Commitment to Public Interest)측면에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감성적 차원에서 재직기간이 길어질수록 감성적 차원인 동정과 희생에 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집단문화와 발전문화의 인식 수준이 높을수록 공직봉사동기의 감성적 차원에 긍정적인(+) 영향을 미치고, 합리문화의 인식 수준이 높을수록 공직봉사동기의 감성적 차원에 부정적인(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김서용(2009)은 계급, 연령, 재직기간, 교육수준, 내재적 만족도, 애착적 몰입도, 계속적 몰입도, 상사와의 관계가 공직봉사동기에 정(+)의 상관관계를 가져오는 것으로 나타났다. 계급의 평균의 차이는 통계적으로 유의미한 것이다. 연령, 재직기간과 공직기간이 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 여성의 경우 공직봉사동기간의 부(-)의 상관관계를 보이며 남성의 경우 공직봉사동기간의 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 교육수준의 경우 공직봉사동기가 (-)의 상관관계를 가지고 있었다. 또한 나이가 많은 하위직이 나이가 많은 고위직보다 공직봉사동기가 높으며 나이가 적은 고위직이 나이가 적은 하위직보다 공직동기가 높은 것으로 나타났다. 내재적 만족도(인간관계, 자아실현)의 경우 공직봉사동기를 높였다. 고학력자일수록 근로기간이 장기적일수록 공직봉사동기가 높았다.

최연진(2013)은 내재적, 외재적, 사회환경적 요인이 공공봉사동기(PSM)인 조직의 호감도, 복무의지, 동정심 및 충성심, 자기희생정신에

미치는 영향을 살펴본 결과 남성이 여성에 비해 공공봉사동기가 높은 것으로 나타났으며 동정심 및 충성심에서 남녀의 차이를 나타냈다. 남녀 모두 규범적 차원->공직봉사동기 전체->동정 및 희생->합리적 차원 순으로 평균값이 나타났다. 재직기간과 직급 모두 길어질수록 공직봉사동기의 평균값이 높아지며 합리적 차원을 제외하고 공직봉사동기 전체, 규범적 차원, 동정 및 희생 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 규범적 차원은 직급이 높아질수록 공직봉사동기에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감성적 차원(동정, 희생)은 재직기간이 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 개인의 사회에 대한 기여의지가 공직봉사동기에 긍정적인 영향을 미치며 복지정책이 많을수록 장교복무 희망자의 공직봉사동기가 높은 것으로 나타났다.

송성화(2015)는 목표모호성(사명이해모호성,지시적모호성,평가적모호성,우선순위모호성)이 관료제 조직구조(집권화, 공식화, 레드테이프)를 통하여 조직행태(조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기)에 미치는 영향을 살펴 보았다. 목표모호성을 높게 인식할수록 공직봉사동기, 직무만족, 조직몰입에 부정적인 영향을 나타내며 평가적 모호성은 직무만족, 공직봉사동기에는 직접적으로 부정적인 영향을 미친다. 우선순위 모호성의 경우 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 직접적으로 부정적인 영향을 나타냈다. 또한 공식화가 조직행태 긍정적인 영향을 미쳐 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 긍정적인 영향을 미쳤다. 연령, 직급, 재직기간, 성별에서는 연령과 성별이 공직봉사동기에 유의미한 영향을 미치며 여성에 비해 남성이, 나이가 많을수록 공직봉사동기가 높게 나타났다.

신황용, 이희선(2012)는 공공봉사동기, 신분불안, 직무만족도가 조직성과에 미치는 영향과 직무만족도라는 매개변수를 통하여 공직봉사동기와 신분불안이 미치는 영향 또한 파악해보았다. 공직봉사동기는 조직성과에 긍정적인 효과를 나타내는 것으로 나타났으며 혁신적 조직인사제도를 시행하는 기관과 미시행기관을 분석해본 결과 혁신적 인사제도를 시행한 기관은 공적봉사동기가 조직성과에 대하여 직무만족도라는 매개변

수를 통하여 더 많은 영향을 미쳤으나 미시행기관에서는 직접효과가 매개효과보다 더 큰 영향을 미쳤다. 혁신적 조직인사제도에 대한 총효과를 분석한 결과 공직동기->직무만족도->신분불안 순으로 조직성과에 영향을 미쳤다. 남성이 여성에 비해 높았으며 통계적으로 유의미하였으며 연령이 높을수록 통계적으로 유의미하며 직급이 높을수록 평균값이 증가하였고 통계적으로 유의미하다.

오화선, 박성민(2014)은 합리적 동기, 규범적 동기, 감정적 동기가 개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성이라는 매개변수를 통해 직무만족에 정(+) 혹은 부(-)의 영향을 미치는지 분석하였다. 그 결과 규범적 동기요인만 개인-직무적합성과 조직-직무적합성에 유의미한 영향을 미쳤으며 이 두 매개변수를 통하여 직무만족도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났기에 규범적 동기는 공적 부문 근로자들의 직무만족에 긍정적인 역할을 하는 것으로 나타났다. 감정적 동기만이 유일하게 직무만족도에 선형적으로 유의미한 영향을 미쳤다.

최무현, 조창현(2013)는 공직봉사동기(Public Service Motivation)이 직무만족도와 조직몰입도에 미치는 영향을 조사하기 위하여 인구통계학적 변수와 공직봉사동기(정책형성매력, 동정심, 공직기여, 자기희생)을 독립변수로 하여 조사한 결과 정서적 동기인 동정심을 선행변수로 하여 합리적 동기인 공익기여에서 정서적 동기인 자기희생에 영향을 미쳐 직무만족도에 유의미한 영향을 미친 후 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 경로분석결과 나타났다. 이를 통하여 조직몰입도를 유발하는데 있어 직무만족도의 선행되어야 한다는 점과 자기희생이라는 정서적 동기가 공공부문 근로자에 영향을 미친다는 점을 나타냈다.

강동철(2015)는 공무원과 장기요양원 근로자들을 대상으로 공익을 위한 헌신, 측은지심, 자기희생, 동일화 조절, 외재적 조절이 적합(개인과 조직)에 따라 업무성과에 미치는 영향을 살펴본 결과 공익을 위한 헌신과 자기희생은 조직성과에 영향을 미쳤다. 헌신만이 개인과 조직 간의 적합이 가진 매개효과에 의해 직무성과에 영향을 미침. 공공성이 높은

조직에 근무하는 직원일수록 개인과 조직간의 적합에 미치는 공공봉사동기의 영향력이 증가하기에 공공조직이 가진 인사관리의 효율성 제고에 도움이 된다.

<표4> 공직봉사동기 선행연구

저자	논문제목	연구결과
고규태 (2013)	조직문화 인식과 개인 특성이 공직봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구 - 지방자치단체 공무원들을 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 재직기간이 길어질수록 합리적, 규범적, 동정 및 희생에 대해 공직봉사동기가 높아져 유의미한 차이가 있는 것으로 나타남. - 직급에 따라 공직봉사동기의 평균값이 더 높게 나타남. - 규범적 차원에서 직급이 높은 집단이 공익에의 몰입(Commitment to Public Interest)측면에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타남. - 감성적 차원에서 재직기간이 길어질수록 감성적 차원인 동정과 희생에 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남.
김영중 (2015)	공직동기이론(PSM)을 통한 공직자들의 일탈행위 억제방향	<ul style="list-style-type: none"> - 계급, 연령, 재직기간, 교육수준, 내재적 만족도, 애착적 몰입도, 계속적 몰입도, 상사와의 관계가 공직봉사동기에 정(+)의 상관관계를 가져오는 것으로 나타남. - 여성의 경우 공직봉사동기간의 부(-)의 상관관계를 보이며 남성의 경우 공직봉사동기간의 정(+)의 상관관계를 나타남. - 나이가 많은 하위직이 나이가 많은 고위직보다 공직봉사동기가 높으며 나이가 적은 고위직이 나이가 적은 하위직보다 공

		<p>직동기가 높은 것으로 나타남.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 고학력자일수록 근로기간이 장기적일수록 공직봉사동기가 높음.
최연진 (2013)	공공봉사동기(P SM)의 결정요인에 관한 연구: 여성 학군후보생(RO TC)	<ul style="list-style-type: none"> - 여성이 남성에 비해 공공봉사동기가 높은 것으로 나타났으며 동정심 및 충성심에서 남녀의 차이를 나타남. - 개인의 사회에 대한 기여의지가 공직봉사동기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타남. - 복지정책이 많을수록 장교복무 희망자의 공직봉사동기가 높은 것으로 나타남.
송성화 (2015)	목표보호성과 조직행태: 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 미치는 영향	<ul style="list-style-type: none"> - 목표보호성을 높게 인식할수록 공직봉사동기, 직무만족, 조직몰입에 부정적인 영향을 미침. - 평가적 모호성은 직무만족, 공직봉사동기에는 직접적으로 부정적인 영향을 나타냄. - 우선순위 모호성은 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 직접적으로 부정적인 영향을 나타남.
신황용 이희선 (2012)	공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 공직동기, 신분불안, 직무만족을 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 공직봉사동기는 직접효과보다 직무만족의 매개효과를 통하여 조직성과에 가장 많은 영향을 미침. - 혁신적 인사제도를 시행한 기관은 공직봉사동기가 조직성과에 대하여 직무만족도라는 매개변수를 통하여 더 많은 영향을 미쳤으나 미시행기관에서는 직접효과가 매개효과보다 더 큰 영향을 나타남.
오화선	공직봉사동기가	<ul style="list-style-type: none"> - 규범적 동기만이 개인-직무 적합성, 조직-직무 적합성에 유의미한 영향을 미침.

박성민 (2014)	직무만족에 미치는 영향력 분석: 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 감정적 동기만이 직접적으로 직무만족도에 유의미한 영향을 나타냄. - 합리적 동기는 규범적 동기, 감정적 동기, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 직무만족과 모두 부(-)의 상관관계를 나타냄.
최무현· 조창현 (2013)	공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 공익기여와 자기희생만 직무만족도와 조직몰입도에 영향을 미침. - 동정심이 선행변수가 되어 공익기여->자기희생->직무만족->조직몰입도에 영향을 미치는 것으로 나타남.
강동철 (2015)	공공봉사동기(PSM)가 성과에 미치는 영향에 관한 연구	<ul style="list-style-type: none"> - 공익을 위한 헌신과 자기희생은 조직성과에 영향을 나타냄. - 헌신만이 개인과 조직 간의 적합이 가진 매개효과에 의해 직무성과에 영향을 미침.

제 2 절 직무자율성

1. 직무자율성의 개념 및 의의

직무자율성(job autonomy)은 근로자들의 학습과 개발을 유도하고 장려하는 특성을 가지고 있으며(Latham & Pinder, 2005) 이러한 특성 직무에 대한 보다 능동적이고 적극적으로 행동하게 될 것이다. 또한 직무자율성이 근로자들에게 직무에 대한 역량을 강화시키는 신호로서 작동하게 되어(Parker, 2000; 2007) 이러한 직무자율성은 근로자들의 지속적인 성장을 지향하게 됨으로서 무력감을 감소시키는 역할을 하게 되어 조직

의 성과를 높이기 됴으로서 직무만족도를 발생시킬 수 있다(Yoo, Lee, Han, Chang, Kim, Huh, Yum, 2006). 따라서 직무자율성은 근로자들의 적극적인 업무태도를 지향하게 됴으로서 직무만족도를 이끌어갈 수 있을 것이다. 또한 이러한 직무자율성을 통하여 Lam & Zhang(2003)은 직무자율성이 업무에 대한 성취감, 도전감, 직무 의미감에 의미를 부여하게 됴으로써 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미치게 된다고 하였다. 이는 직무자율성이라는 성향을 높이고 유지하게 된다면 조직의 수준에서 몰입도가 높아지게 됴으로서 업무성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 알 수 있다. Amabile(1987)는 연구개발(R&D)인력에게 창의적 행동을 높일 수 있도록 자율성이 무엇보다도 필수적이라는 것이었다.

2. 직무자율성 이론

1) 직무특성이론

Hackman & Oldman(1976)의 직무특성이론에서는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 등으로 하위 5가지의 차원으로 구성하였으며 직무자율성에 대한 정의는 Hackman과 Oldham(1976)에 의하여 제시되었다. 그 중에서 직무자율성은 직무만족도, 조직몰입도, 내적 동기, 직무성과와 같은 성과변수에 가장 높은 관련성이 있다고 주장하였다(Breaugh & Becke, 1987; Spector, 1ceristics model)

<표5> Hackman & Oldham의 직무특성이론

<u>핵심직무차원</u>	<u>중요심리상태</u>	<u>성과</u>
1) 기술다양성		내재적 동기 상승
2) 직무정체성	→ 직무에 대하여 느끼게 되는 의미성	→ 작업의 질 상승

3) 과업중요성		높은 만족도
4) 자율성	→ 직무에 대한 책임감	낮은 결근율과 이직율
5) 피드백	→ 직무수행 결과에 대한 지식	

2) McGregor의 X, Y 이론

McGregor의 X, Y 이론은 X이론인 성악설과 Y이론인 성선설로 나뉜다. X이론은 외부의 자극을 통하여 일에 대한 동기부여가 발생된다는 것으로 인간의 고유 성향은 일에 대한 동기부여가 있어야만 일을 하려고 하기 때문에 동기부여가 없는 한 일하기를 원치 않는다는 주장이다(공공조직행태론, 2014). 반면에 Y이론은 자율성을 높이고 지원을 통하여 일에 대한 동기부여가 가능하고 이를 통해 업무성과를 높일 수 있다는 이론으로서 강제적이고 통제적인 업무방식보다는 자율성과 지원적인 업무를 추구한다. 이러한 이론은 직무만족도가 발생하기 위해서는 여러 조직형태가 존재하나 연구개발(R&D)인력과 같이 자율성과 창의적 행동이 요구되는 업무환경에서는 Y 이론이 적극적으로 활용되어야 할 것이다. 따라서 이 이론 역시 직무만족도에 관련한 이론으로서 직무성과를 높이기 위한 직무만족도에 미치는 영향에 대한 이론이다.

3) 자기결정 이론 (Self-Determination theory)

Deci & Ryan(2000)은 내적인 목표는 우리의 삶을 이끌고 선택은 외부의 보상보다는 내적인 목적에 따라 이루어진다고 하였다. 자율성은 자유의지를 촉진시키고 실제적이고 합리적인 선택을 하도록 도움을 준다는 것이다(Deci & Ryan, 2004). 또한 직무자율성은 조직구성원의 일을 통한

학습과 성장감에 긍정적 영향을 미침으로써 업무에 대한 내적동기를 향상시킬 수 있다(Deci & Ryan, 1985; Schaufeli & akker, 2004). 이는 직무자율성을 통하여 내적동기 향상이 가능하고 이를 통해 업무에 대한 개발과 성장이 가능해지는데 중요한 역할을 한다는 것이다. 유능성은 문제를 해결하고 목표를 달성하고 삶 속에서 요구를 파악하며 새로운 도전을 성공적으로 수행할 수 있는 느낌을 말한다(Deci & Ryan, 2000). 유능성을 보유하고 있는 사람이라면 성공적으로 업무를 수행하기 위해 능력과 기술을 높여 능동적이고 적극적으로 노력하는 사람을 말하는 것이다. 관계성은 내재동기를 유지하고 외적인 원인을 내재화시키는데 매우 중요하다(Deci & Ryan, 2002). 관계성은 타인들과의 친밀감 및 유대감을 가지게 됨으로서 발달시킬 수 있는 것으로서 이러한 관계성을 통하여 주변사람들과의 긍정적인 관계를 형성하여 내재적 동기를 유도하고 스스로를 통제하고 관리해나가는 것이다. 자율성(need for autonomy), 유능성(need for competence), 관계성(need for relatedness)을 통하여 내재적 동기를 유발하여 내적인 목표를 수행하려고 개인이 업무를 수행하여 결국 직무성과를 높게 나타낸다는 것이다. 관계성의 욕구의 만족감은 활동의 내적 동기를 유지하는데 있어서 중요하다(Ryan, Stiler & Lyuch, 1994).

Deci & Ryan(2000)의 자기결정성 이론에 따르면 내재적 동기와 외재적 동기는 이분법적인 구분하기보다는 자율성(autonomy) 혹은 자기결정성의 정도에 따라 다양한 유형으로 나타날 수 있는 것으로 외재적 동기 역시 내재적 동기유형으로 볼 수 있다고 하였다. 이는 자율성 및 자기결정성을 통하여 직무에 대한 동기부여에 있어서 외재적인 동기유형 또한 자기결정성을 통하여 내재적인 동기유형으로 내재화가 가능하다는 것으로 자율성을 조직구성원이 많이 지각하면 할수록 강한 동기유발을 느끼게 된다는 것이다(Deci & Ryan, 1987). Langfred & Moyei(2004)는 직무자율성은 강한 동기유발로서 직무성과에 있어서 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다.

<표6> 직무자율성 조작적 정의

개념	내용	근거
직무 목표	근로자가 자신의 직무목표를 수립하고 수정하는 과정에 있어 선택 또는 자유재량의 정도	
직무 방법	근로자가 자신의 작업을 수행하는데 활용하는 절차나 방법에 대해 가지는 선택 또는 자유재량의 정도	정성한·박동수 (2006)
직무 일정 계획	근로자가 직무에 대한 일정계획, 순서, 시기를 선택 또는 결정할 수 있다고 느끼는 정도	

3. 직무자율성 관련 선행연구

송정수, 이규용(2009)는 서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 비교분석해본 결과 서번트 리더십은 창의적 행동에 선형관계가 없었기 때문에 직무자율성의 매개효과를 통하여 창의적 행동에 영향을 미쳤다. 서번트 리더십은 직무자율성과 상사신뢰에 유의미한 영향을 나타냈다. 이를 통해 서번트 리더십의 개념은 직무자율성이라는 매개효과를 통하여 창의적 행동에 영향을 긍정적인 영향을 미쳤기 때문에 혁신행동을 일으키기 위해서는 창의적 프로그램개발의 필요성을 나타냈다.

최병권(2013)은 업무과부하는 직무소진으로 인하여 이직의도에 영향을 미치며 직무자율성과 경력성장기회의 조절효과는 직무소진 및 이직의도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 직무 수행하는 과정에서 자율성을 높게 인지하였다.

김원주(2016)은 직무자율성과 직무요구가 자기효능감을 매개변수로 하여 업무열의에 미치는 영향에 대해 비교분석해본 결과 직무자율성은 업무열의에 직접적인 효과를 나타내며 자기효능감을 매개효과로 하여도 업

무열의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김백신(2009)은 직무 및 조직특성(업무자율성, 권한집중)이 직무만족에 미치는 영향을 직종(일반직 및 시설직)과 개인특성(성별, 근무기간, 직위)에 따라 살펴보았다. 그 결과 자율성이 높을수록 직무만족도가 높아지며 권한집중이 높을수록 직무만족도가 낮아지는 것으로 나타났다. 또한 개인특성이 자율성이 직무만족도에 미치는 정(+의 효과를 증가시키며 권한집중이 직무만족도에 미치는 부(-)의 효과를 감소시키는 것으로 나타났다. 따라서 권한집중과 자율성은 직무만족도에 상반되는 효과를 나타냈다.

한상수(2014)는 자율성, 자원접근성, 네트워크 중심성, 팀 자양성이 조직몰입을 통하여 개인의 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴보았으며 자율성은 창의적 성향, 조직몰입, 창의적 행동과 정(+의 상관관계를 보였으며 창의적 행동은 자율성과 가장 높은 수준의 상관관계를 나타냈다. 자원접근성 및 네트워크 중심성이 증대하면 창의적 행동이 일정수준 증가하였고 자원접근성이 매우 높은 수준에 이르면 감소한다는 점을 나타냈다. 그러나 자율성과 창의적 행동은 정(+의 선형관계만을 나타냈으며 매우 높은 수준의 지원이 부여되었다.

이소연(2015)는 내재적 및 외재적 동기와 자율성이 직무창의적 행동을 통하여 학습만족도에 미치는 영향을 연구한 결과 직업전문학교 제과제빵학과 학생들의 내재적 학습동기 및 외재적 학습동기는 직무창의적 행동에 정(+의 영향을 미치며 자율성은 직무창의적 행동에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타남. 내재적 학습동기는 학습만족도에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표7> 직무자율성 및 기타변수 선행연구

저자	논문제목	연구결과
송정수, 이규용	서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰	- 서번트 리더십은 직무자율성과 상사신뢰에 유의한 영향을 나타냄.

(2009)	및 창의적 행동에 미치는 영향	- 직무자율성은 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타남.
최병권 (2013)	업무과부하, 직무소진, 이직의도의 관계에서 직무자율성과 경력성장기회의 조절효과	- 직무자율성과 경력성장기회의 조절효과는 직무소진 및 이직의도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타남.
김원주 (2016)	직무자율성이 업무열의에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과를 중심으로	- 직무자율성은 업무열의에 직접적으로 유의미한 영향을 나타남. - 자기효능감을 매개효과로 하여도 업무열의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타남.
김백신 (2009)	조직의 권한집중과 업무자율성이 직무만족에 미치는 영향: 춘천시 행정직, 시설직 공무원을 중심으로	- 자율성이 높을수록 직무만족도가 높아지며 권한집중이 높을수록 직무만족도가 낮아짐.
한상수 (2014)	조직 내 환경요인이 구성원의 창의적 행동에 미치는 영향: 자율성, 자원접근성, 네트워크 중심성 및 팀 다양성을 중심으로	- 자율성은 창의적 성향, 조직몰입, 창의적 행동과 정(+)의 상관관계를 나타남. - 창의적 행동과 가장 높은 수준의 상관관계를 나타남. - 자원접근성 및 네트워크 중심성이 증대하면 창의적 행동이 일정수준 증가하며 자원접근성이 매우 높은 수준에 이르면 감소한다는 점을 나타남.
이소연 (2015)	학습동기와 자율성이 직업전문학교 학생들의 직무창의적 행동과 학습만족도에 미치는 인과구조적 영향	- 내재적 학습동기 및 외재적 학습동기는 직무창의적 행동에 정(+)의 영향을 미침. - 자율성은 직무창의적 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남.

제 3 절 창의적 행동

1. 창의적 행동의 정의 및 의미

초기 창의성에 관한 연구는 발달 심리 및 사회학자들에 의해 어떻게 하면 창의성을 발현되는지를 중심으로 진행되었으나, 경영 및 행정학 분야에서는 인재의 능력을 위한 검증하기 위한 도구나 개인의 능력 발현을 측정하는 척도로서 연구되어 오고 있다. 창의성에 관한 가장 대표적인 연구는 믹구의 심리학자 Guilford에 의해 만들어졌지만, 이후 연구의 목적에 부합하여 다양한 학자들에 의해 새롭게 정의되어 오고 있다.

연구개발(R&D)관련 종사자는 지속성, 호기심, 에너지, 지적 솔직함 그리고 창의적인 특성이 있기 때문에 창의적 행동은 직무성과에 영향을 미치는 요인이며 Amabile(1996)은 결과 중심의 창의적 행동을 정의를 강조하였고 창의적 행동을 통하여 새롭고 독창적이며 유용한 아이디어를 창출이라고 정의하였다. Woodman(1963)은 개인의 창의적인 사고가 높더라도 집단창의적 행동이 낮아지는 경우가 흔하다는 점을 보았을 때 창의적인 사고가 개인의 수준에서 집단과 조직수준으로 창의적 행동을 향상시켜야 할 것이다. 창의적 행동을 통하여 혁신행동으로 이어진다는 점에서 창의적 행동은 새로운 아이디어를 이끌어내고 구상하는 형태로서 아이디어를 현실적으로 상품에 반영하고 실행에 옮기는 것이 혁신이라고 하였다(Amabile, 1996). Woodman & Schoenfeldt(1990)의 개인 수준의 상호주의 모델을 통하여 사회 시스템에서 개인이 이루어내는 새롭고 유용한 제품과 아이디어, 절차 혹은 과정의 창출을 만들어내는 것이라고 정의하였다. 임선하(1993)도 새로움에 도달할 수 있는 개인의 사고적 특성으로 정의하였다.

Brown(1989)의 경우 창의성을 창의적 개인, 과정, 성과, 유도하는 환경으로 나눈다. 창의적인 개인은 창의적 행동을 나타내는 성격, 지적능

력, 인지하는 스타일과 방법과 같은 개인의 내재적인 요인을 말하는 것이다. Torrance(1965)는 창의적인 사람은 용기 있는 신념, 호기심, 일에 대한 몰두, 독립적인 사고와 판단, 사물을 판단하는데 있어 단정 짓지 않고, 긍정적이고 위험을 감수하는 특성을 가지는 것을 말한다. 또한 Barron(1969)는 높은 지능, 독립성과 자율성, 생산적이고 철학적인 문제에 관심이 많으며 높은 포부와 폭 넓은 관심을 가지고 있다. 또한 솔직하고 직선적이고 공정한 대인관계, 아이와 같은 순진함, 일관된 윤리적인 태도를 나타내며 미학적 표현과 언어적 유창성을 가지고 있다고 하였다.

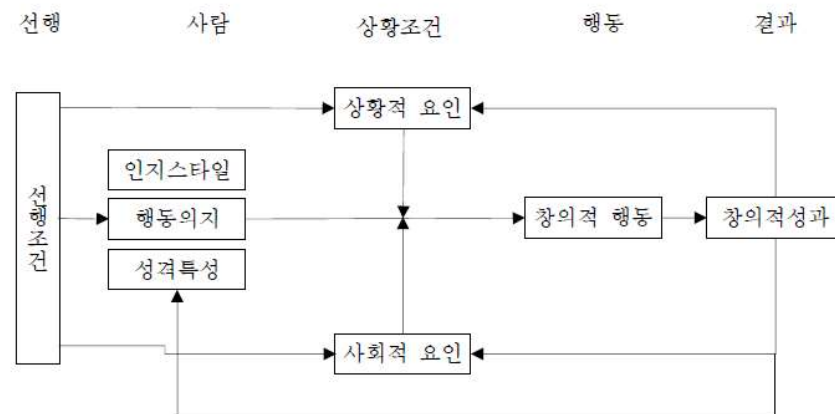
본 연구는 창의성이 개인 특성과 맥락 특성에 대한 상호작용이라는 관점에 대해 연구한 여러 학자들(Amabile, 1996; Woodman et al., 1993)에 근거하여, 특성 혹은 지식이 창의성에 도움이 되지만 창의적인 반응을 이끌어내는 것은 내적 동기부여에 달려있다는 Amabile(1983)에 따라 공공부문 연구개발(R&D)관련 종사자들이 보유한 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향과 자율적인 업무환경을 통하여 개인과 상황적 및 사회적 요인을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대하여 살펴볼 것이다. 따라서 본 연구에서는 창의적 행동을 Zhou & George(2012)가 정의한대로 개인에 의한 새롭고 유용한 아이디어의 생산으로 정의하였다. 창의성은 높은 개인은 내재적 동기(intrinsic motivation)를 가지고 있다. 내재적 동기란 개인이 직무를 수행하면서 발생하는 것으로서 성취감, 도전의식, 신뢰감이 형성되면서 외부의 물질적 및 비물질적 보상이 아닌 내적인 동기로 인하여 노력을 투입하고 결과를 내려는 것이다(Deci & Ryan, 1985). 이러한 내적동기는 업무를 수행하면서 개인이 긍정적인 감정, 만족감, 즐거움을 느끼고 업무에 몰두하게 되는 경향이기에 업무를 수행하는 것 자체로서 동기가 되는 것을 말한다(박상배,2001). 이러한 내재적 동기는 직무자율성을 통하여 향상될 수 있다. Locke & Latham(2004)이 직무환경이 자율적이고 비통제 상태로 지각할 때 내적 동기는 높아지고 직무에 대한 열정과 흥미로 연결되는 것으로 환경적 측면을 강조하였다. 또한 리더십, 조직의 지원, 다운사이징, 창의적인 조직

분위기, 물질적인 보상, 창의적 행동에 대한 동료들의 기대와 같은 환경 요인들이 창의적 행동에 영향을 미칠 수 있다. 따라서 이 연구에서는 공직봉사동기를 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 영향을 미치는 영향에 대해 연구해볼 것이다.

2. 창의적 행동 이론

(1) 상호주의의 모델 (interactionist model)

<표5> Woodman & Schoenfeldt(1989)의 상호주의의 모델



출처: Amabile, T. M(1988), A Model of creativity & innovation in organizations, Research in Organization Behavior, 10, 138

Woodman & Schoenfeldt(1990)은 상호주의적 심리학을 바탕으로 개인적 요인들인 인지스타일, 행동의지, 성격요인들, 동기요인을 제시하였고 사회적 요인들로 사회적 촉진 및 보상을 보였으며 상황적 요인들로 물리적 환경, 과업 및 시간적 제약들에 대해 나타냈다. 또한 개인적 요인과 상황적 요인은 선행조건인 학습과 같은 과거 강화역사, 초기사회화 경험 등에 의해 영향을 받는다. 또한 창의적 성과는 사회적 요인 및 상

황적 요인에 영향을 준다는 것이다. 또한 개인은 창의적 행동과 결과를 이끌어내는데 있어서 상황적 요인과 사회적 요인을 받는다.

(2) 요소이론(component theory of creativity)

Amabile(1996, 1997)의 요소이론(component theory of creativity)관련 분야에 대한 기술, 창의적인 사고기술, 그리고 내적동기의 상호작용이 필요하며 내적동기가 관련 기술과 사고기술이 합쳐질 때만 창의성을 높일 수 있다고 보았다. 창의적인 업무 수행의 개인의 성향, 지식 그리고 기술이 복합적으로 바탕이 되어야만 이루어질 수 있다는 것으로서 창의적인 업무를 수행하기 위해서는 내재적 동기가 외재적 동기보다 더 필수적일 거라는 것이다.

영역관련기술	창의적 행동관련 기술	과제동기
<p><u>포함요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 영역에 대한 지식 2) 영역에서 요구되는 전문적인 기술 3) 특별한 영역 관련 재능 	<p><u>포함요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 적절한 인지스타일 2) 참신한 아이디어를 생산하기 위한 발견법의 압시적 또는 명시적 지식 3) 촉진적인 작업양식 	<p><u>포함요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 과제에 대한 태도 2) 과제를 완수하기 위한 자신의 동기에 대한 지각
<p><u>의존요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 선천적인 인지적 능력 2) 선천적인 지각기술 및 운동 기술 3) 정규교육과 비정규교육 	<p><u>의존요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 흔적 2) 아이디어 생산경험 3) 성격특성 	<p><u>의존요인</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 과제에 대한 내적 동기의 최초수준 2) 사회 환경에서의 명백한 외적인 규제의 유입 3) 외적인 규제를 인지적으로 최소화시키는 개인적 능력

*Amabile 의 요소이론

영역관련 기술이란 포함요인으로 관련 영역에 대한 지식, 전문적인 기술 및 재능을 포함하였으며 의존요인으로 선천적인 인지적 능력, 지각 기술 및 운동기술, 정규교육과 비정규교육이 필요하다. 창의성 관련 기술이란 포함요인으로 적절한 인지스타일, 아이디어 발견법의 암시적 또는 명시적 지식, 작업양식이며 의존요인으로 흔적, 아이디어 생산경험, 성격 특성이 존재한다. 과제동기는 개인이 내적으로 동기부여 되어 문제를 해결하거나 도전적으로 문제를 찾는 것을 말한다(김영은, 2013). 포함요인으로 과제에 대한 태도, 과제를 완수하기 위한 자신의 동기에 대한 지각이 있으며 의존요인으로 과제에 대한 내적 동기의 최초수준, 사회 환경에서의 명백한 외적인 규제의 유무, 외적인 규제를 인지적으로 최소화시키는 개인적 능력이 필요하다는 것이다.

(3) Amusement Park Theoretical (APT) Model

Kaufman&Baer(2005)은 창의적 행동이 발휘되기 위해서는 선행조건(개인의 지능, 환경적 요인, 동기요인), 창의적인 영역을 세분화시킬 수 있도록 대분야(general thematic areas), 중분야(domains), 소분야(micro-domains)로 나누어 살펴볼 수 있다. 또한 그는 창의적 행동을 특정 영역에서 창의적(domain-specific)일 경우 창의적이라고 정의하거나 영역에 구분없이 창의적(domain-general)이라고 정의한다. 특정 영역에서 창의적일 경우에는 다른 영역에서 창의적일 수 없지만 영역에 구분이 없다면 특정 영역에서 창의적 행동을 발휘하는 경우에는 다른 영역에서도 창의적일 것이라는 것이다. APT 모델은 창의적 행동을 발휘하기 위해서는 개인의 지능, 환경적인 요인, 동기요인이 필요하며 특정 동기에 상관없이 창의적 행동을 발휘하게 하는 동기가 필요하다는 것이다. 이 세 가지 요인은 APT 모델에서 말하는 세부 영역으로 나누어지게 되면 각 요인별로 세부 영역에 영향을 미치며 내재적 동기 혹은 상황에 따라

발생하는 동기와 같은 요인에 영향을 받으며 특정 창의적 행동 영역에서 발휘되는 동기부여는 다른 영역에서는 발휘되지 않는다는 것이다. 또한 특정 환경에서 발휘될 수 있는 창의적인 영역이 있으며 가족의 성향에 따라서도 개인의 창의적 행동이 발휘될 수 있다는 것이다. 지능의 경우 IQ가 120이 넘는 경우에 창의적 행동과 지능의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Getzels & Jackson, 1962; Renzulli, 1986; Sternberg & O'Hara, 1999; Winner, 1996). 이 연구에서는 Kaufman & Baer의 Amusement Park Theoretical (APT) Model을 통하여 창의적 행동을 정의하였다.

<표8> 창의적 행동 조작적 정의

개념	내용	근거
창의적인 행동	창의적 행동을 개인에 의한 새롭고 유용한 아이디어의 생산으로 정의함.	Zhou & George (2001)

3. 창의적 행동 관련 선행연구

나용근, 최원호, 노수정 (2015)은 스키리조트 종사원들이 감성지능(감정활용, 감성조절, 타인감성이해, 자기감성이해)가 자율성이라는 매개효과를 통하여 직무성과에 미치는 영향을 파악하였다. 감성지능은 직무성과에 모두 창의적 행동의 부분매개효과가 있었으며 이를 통해 감성지능은 종사자들의 창의적인 업무수행 능력을 높여서 직무성과에 유의미한 영향을 미치는 점을 나타내어 감성지능과 직무성과간에 긍정적인 효과를 가져올 수 있다는 점을 나타냈다.

송정수, 이규용(2009)는 서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 비교분석해본 결과 서번트 리더십은 창의적 행동에 선형관계가 없었기 때문에 직무자율성의 매개효과를 통하여

창의적 행동에 영향을 미쳤다. 서번트 리더십은 직무자율성과 상사신뢰에 유의미한 영향을 미쳤다. 이를 통해 서번트 리더십의 개념은 직무자율성이라는 매개효과를 통하여 창의적 행동에 영향을 긍정적인 영향을 미쳤기 때문에 혁신행동을 일으키기 위해서는 창의적 프로그램개발의 필요성을 나타낸다.

배고은(1999)는 인지스타일, 직무도전성, 상사의 격려, 자원접근성이 임파워먼트를 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 분석해본 결과 직무도전성, 상사의 격려, 자원접근성은 창의적 행동에 있어서 통계적으로 유의미한 설명력 증가를 나타남. 임파워먼트와 창의적 행동간의 관계에 대한 가설은 상관관계와 위계적 회귀분석에서 통계적으로 유의미한 관계로 나타났다.

이상정, 이은준(2011)은 호텔주방종사자의 창의적 행동(리더십, 동기부여, 자율성)이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향에 대해 비교분석하였다. 호텔주방종사자들이 호텔산업에 있어서 수익성창출에 영향을 미치기 때문에 호텔주방종사자들을 인적자산으로 여기어 그들의 창의적인 활동이 직무성과와 관련이 있는 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향은 연구결과를 통하여 자율성은 조직몰입에 유의미한 영향을 미쳤다. 자율성과 리더십은 직무만족에 유의미한 영향을 나타냈다.

장성복(2015)은 창의적 행동을 통하여 직무만족과 직무성과를 통하여 내적동기를 매개효과를 통하여 알아보았으며 그 결과 창의적 행동은 직무만족과 직무성과 모두에 정(+)의 영향을 나타냈고 내적동기효과라는 매개효과 역시 정(+)의 효과를 내었다. 창의적 행동은 내적동기를 유발하여 직무성과를 높일 수 있다는 점을 통하여 창의적 행동은 내적동기의 선행요인으로서 창의적인 활동은 보상이상의 동기부여를 통하여 팀워크로 웹 크리에이티브 조직의 팀이 발현할 수 있는 창의적인 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 알 수 있다.

정성휘(2006)는 임파워먼트 중에서 의미성, 역량, 영향력, 자기결정성 중에서 의미성, 역량, 영향력이 높을수록 창의적으로 업무를 수행한다는

결과가 나왔다. 이는 창의적 행동이 내재적인 요인에 영향을 받는다는 Amabile(1988)와 Deci & Ryan(1985) 즉, 업무를 중요하게 여길수록 업무에 대한 자신감이 높을수록, 업무에 대한 영향력이 높다고 판단될수록 창의적인 업무방식이 높아질 것이라는 결과가 나왔다. 직무만족도 역시 동일하게 의미성, 영향력, 역량 순으로 창의적 행동이 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 업무에 부여하는 가치인 의미성에 따라 창의적 행동이 직무만족도에 미치는 영향을 높다는 결과가 나오므로 내적동기를 형성하는 점이 창의적인 업무성과 및 직무만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이정욱·김진모(2012)는 창의적 행동이 높더라도 조직몰입도가 낮다면 직무성과가 반영되지 않을 수 있다는 것을 나타냈다. 이는 대기업 연구개발 인력은 개인창의적 행동을 높이는 활동도 중요하지만 자유를 중시하고 비정형적 상황을 선호하며 독립적으로 문제에 접근하기를 좋아하는 연구개발관련 종사자들의 조직몰입을 하는데 노력이 필요성을 강조하였고 자기효능감과 조직몰입도가 직무성과에 중요한 영향을 미친다는 것을 나타냈다.

김영은(2013)은 정부 출연 연구기관의 자기효능감이 창의적 행동에 미치는 영향을 직무만족을 통하여 알아본 결과 자기효능감, 자신감, 과제난이도 선호가 높을수록 창의적 행동이 과 직무만족이 높은 것으로 나타났다. 직무만족은 자기효능감의 하위 변인 중 자기조절 효능감을 제외한 자신감, 과제 난이도 선호는 창의적 행동과 부분매개 효과를 갖고 있으며 직무만족은 창의적 행동에 직접적으로 정(+)의 영향을 나타냈다.

왕린(2011)은 직무특성이 개인특성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴보았으며 이를 통하여 직무자율성, 직무중요성, 직무정체성, 직무피드백, 기술다양성 등이 직무특성 자체가 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 주도적이고 적극적인 사람이 창의적 행동이 높다는 점은 개인의 성격은 직무특성과 창의적 행동 간의 조절변수로서 영향을 미친다는 것이다.

유지은(2015)는 관계갈등 및 과업갈등이 학습목표지향성, 성과접근목표지향성, 성과회피목표지향성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴본 결과 관계갈등과 성과회피목표지향성이 창의적 행동에 부정적인 영향을 미친다는 점과 과업갈등과 학습목표지향성이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점이 나타났다. 성과접근목표지향성이 높을 때 관계갈등과 창의적 행동간 부적 관계가 강화되며 성과접근목표지향성이 높을 때 과업갈등과 창의적 행동 간 정적 관계가 강화될 것으로 나타났다. 이 연구에서는 연구전문직의 경우 학습목표지향성이 창의적 행동과 정(+)적 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

<표9> 창의적 행동 선행연구

저자	논문주제	연구결과
나용근, 최원호, 노수정 (2015)	스키리조트 종사원들의 감성지능이 직무성공에 미치는 영향: 창의적 행동의 매개효과를 중심으로	- 창의적 행동이 감성지능이 직무성공에 부분매개효과를 나타냄.
송정수, 이규용 (2009)	서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의적 행동에 미치는 영향	- 서번트 리더십은 직무자율성과 상사신뢰에 유의한 영향을 미침. - 직무자율성은 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타남.
배고은 (1999)	심리적인 임파워먼트가 창의적 행동에 미치는 매개효과 연구	- 임파워먼트는 창의적 행동에 있어서 유의미함. - 성별, 연령, 학력, 근속연수, 직급, 업무는 창의적 행동에 유의미한 영향을 미침. - R&D에 있어서 인지스타일, 직무도전성, 자원접근성, 상사의 격려 순으로 창의적 행동에 유의미한 영향을 미침.

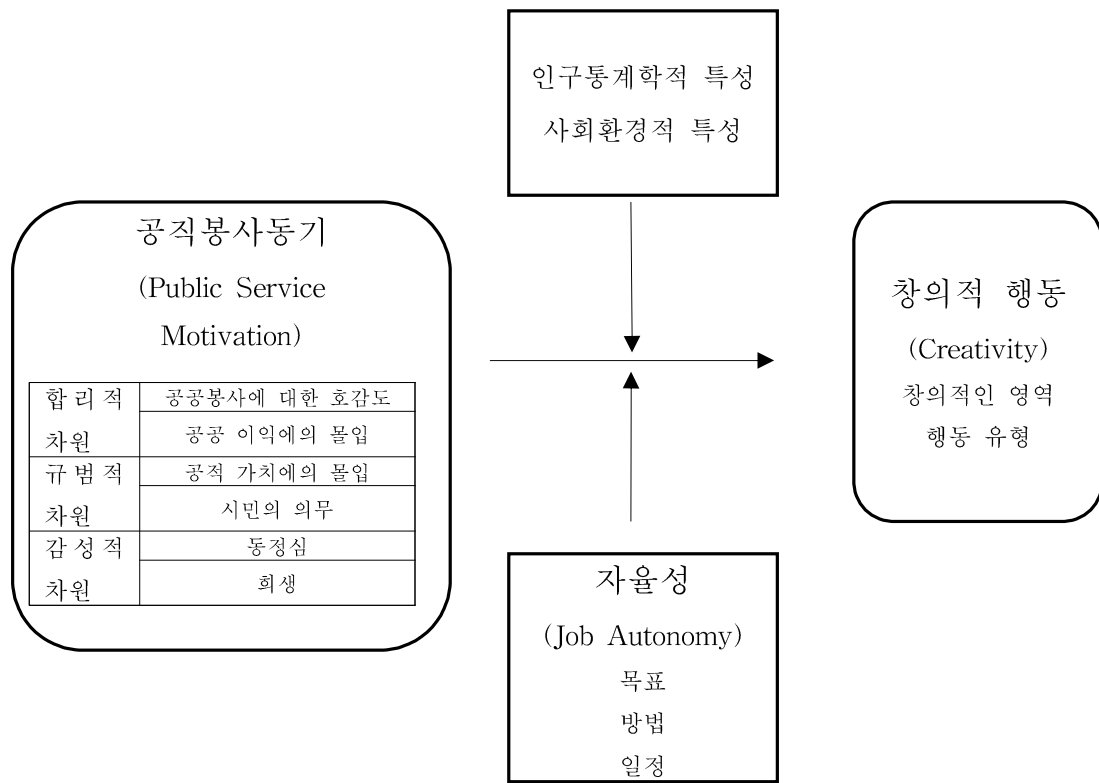
이상정, 이은준 (2011)	호텔주방종사자의 창의적 행동이 조 직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 서울 지역 특1급 호텔을 중심 으로	<ul style="list-style-type: none"> - 자율성은 조직몰입에 유의미한 영향을 미침. - 자율성과 리더십은 직무만족에 유의미한 영향을 미침.
장성복 (2015)	웹 크리에이티브 조직 내 팀 창의적 행동이 직무만족과 직무성과가 간의 관계성에 따른 내 적동기의 매개효과 검증	<ul style="list-style-type: none"> - 창의적 행동은 직무만족과 직무성과 모두에 정(+의 영향을 나타냄. - 창의적 행동은 내적동기효과라는 매개효과와 정(+의 효과를 나타냄.
정성휘 (2006)	비서 임파워먼트가 창의적 행동과 직 무만족에 미치는 영향	<ul style="list-style-type: none"> - 의미성, 역량, 영향력이 창의적 행동과 직무만족도에 유의미한 영향을 미침.
이정욱 김진모 (2012)	대기업 연구개발 인력의 직무성과와 자기효능감, 개인 창의적 행동 및 조 직몰입의 인과적 관계	<ul style="list-style-type: none"> - 창의적 행동이 높더라도 조직몰입도가 낮다면 직무성과가 반영되지 않을 수 있다는 것을 나타냄. - 자기효능감과 조직몰입도가 직무성과에 중요한 영향을 나타냄.
김영은 (2013)	자기효능감이 창의 적 행동에 미치는 영향과 직무만족의 매개효과: 정부출 연연구기관 연구원 을 대상으로	<ul style="list-style-type: none"> - 자기효능감, 자신감, 과제 난이도 선호가 높을수록 창의적 행동과 직무만족이 높은 것으로 나타남. - 직무만족은 자기효능감의 하위 변인 중 자기조절 효능감을 제외한 자신감, 과제 난이도 선호는 창의적 행동과 부분매개 효과를 갖고 있는 것으로 나타남.
왕린 (2011)	직무특성이 창의적 행동에 미치는 영 향에 관한 연구: 개인특성의 조절효 과를 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 직무자율성, 직무중요성, 직무정체성, 직무 피드백, 기술다양성 등이 직무특성 자체가 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타남. - 주도적이고 적극적인 사람이 창의적 행동이 높은 것으로 나타남.

유지은 (2015)	집단 내 갈등이 창의적 행동에 미치는 영향: 목표지향성의 조절효과를 중심으로	<ul style="list-style-type: none"> - 관계갈등과 성과회피목표지향성이 창의적 행동에 부정적인 영향을 미침. - 과업갈등과 학습목표지향성이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점이 나타남.
---------------	--	---

제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형

Perry(1997) 공직봉사동기의 결정요인은 개인적, 사회역사적 맥락에 의해 다양하게 적용되어 연구되었으며 이러한 개인적, 사회역사적 맥락의 영향요인을 살펴보기 위해서 이 연구는 개인별 인구통계학적 특성인 성별, 재직기간, 최종학력, 고용형태, 직급, 연령, 결혼여부와 같은 요인과 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자 여부, 학생회 또는 학생회 이사회 조직 회원여부, 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원여부, 자원봉사여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인이나 공공정책이 세상을 바꾸는지 경험여부, 혹은 자원봉사를 통해 수상여부와 같은 영향요인을 통하여 공직봉사동기가 연구개발(R&D)관련 종사자들에게 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 또한 연구개발(R&D)관련 종사자에게 창의적인 업무성과를 높이기 위해서 자율성을 통하여 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 분석해봄으로서 공직봉사동기를 합리적 차원, 규범적 차원, 감성적 차원으로 나누어 창의적인 영역과 행동유형에 미치는 영향을 살펴볼 것이다.



<그림 1> 연구모형

제 2 절 연구가설

본 연구의 주제인 공직봉사동기(Public Service Motivation)에 대한 연구가설에 대하여 비교분석하기 위하여 본 연구에서 설정한 연구가설은 다음과 같다.

(1) 인구통계학적 특성과 공직봉사동기

가설 1: 성별에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 1-1. 성별에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 1-2. 성별에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 1-3. 성별에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

임주연(2006)의 연구에서는 여성이 공직봉사동기가 높게 나타났으며 이근주(2005a)에서는 공직봉사동기에 있어 남녀의 차이가 없는 것으로 나타났다. 반면 여성이 남성에 비해 공직봉사동기가 높았다(Naff & Crum, 1999; Bright 2005; 한에스더, 2010). Houston(2000)은 남성이 여성보다 일에 대한 성취감과 가치를 더 중요시 여긴다는 결론을 내렸다. 여성이 남성에 비해 높은 공직봉사동기를 가지고 있는 것으로 나타났다(Naff & Crum, 1999 ; Bright, 2005 ; 한에스더, 2010). 김원득(2014)은 남성과 여성 간에 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 남성공무원이 여성공무원보다 수준이 높다는 점을 나타냈다. 안태후(2012)의 연구에서는 남성이 여성보다 공직봉사동기, 공익몰입, 동정심이 더 많은 것으로 나타났다. Perry(1997)에서 말한 공익에 대한 헌신과 시민의무에 있어 남성이 여성보다 더 높은 공직봉사동기를 가지고 있다고 나타난 것이다. 김서용 외(2010)의 연구에서는 남성이 공직봉사동기가 더 높은 것으로 나타났다. 이근주·이혜운(2007)은 남성이 여성에 비해 공직봉사동기가 높은 이유를 한국 사회의 특수성에서 찾았다. 현승환(2014)은 성별에 따라 공공정책에 대한 호감도와 희생에서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

가설 2: 근무기간에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 2-1. 근무기간에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 2-2. 근무기간에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 2-3. 근무기간에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Feeney(2007)은 재직기간이 길수록 공직에 대한 이해를 도울 것이라

고 생각했다. 김서용(2009)은 재직기간이 길어질수록 공공성과 관련된 경험과 공공봉사동기를 사람들과 상호작용으로 인하여 공공봉사동기가 높아진다고 하였다. 김원득(2014)는 재직기간이 길수록 공직봉사동기가 높은 것으로 나타났다. 또한 재직기간이 길어질수록 공직봉사동기에 영향을 발휘하지 않거나 오히려 부정적인 영향을 미친다는 연구결과들이 도출되었다(Naff & Crum, 1999; Feeney, 2007; Moynihan & Pandey, 2007). Moynihan & Pandey (2007)는 재직기간과 전반적인 공직봉사동기는 부정적 연관성을 보였으나 하위 동기요인에서 공익에 대한 헌신과 시민의무의 경우 상관성이 없었다. 안태후(2012)는 재직기간이 더 긴 것으로 나타났다. 한에스더·이근주(2012)에서도 재직기간은 공직봉사동기에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 현승환(2014)은 희생과 동정에 따라 통계적으로 유의미한 차이를 나타냈다. Camilleri(2007)에서도 직무기간이 공공봉사동기에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

가설 3. 최종학력에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 3-1. 최종학력에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 3-2. 최종학력에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 3-3. 최종학력에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다

임주연(2006)은 공직봉사동기, 공익몰입, 희생정신, 동정심 모두 차이가 없는 것으로 나타났다. 안태후(2014)의 연구에서는 공직봉사동기, 공익몰입, 희생정신, 동정심 모두 차이가 없었다. 이근주(2005), 김서용(2009), 김서용 외(2010), 한에스더·이근주(2012)는 학력에 따라 공직봉사동기에 유의미한 차이가 없었다. 김태호·김유한(2010)는 학력에 공직봉사동기가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Perry(1997), Naff & Crum(1999), Bright(2005), Moynihan & Pandey (2007)은 교육수준이 공직봉사동기를 높인다는 결과를 보여준다.

가설 4. 고용형태에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 4-1. 고용형태에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 4-2. 고용형태에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 4-3. 고용형태에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

유민봉·박성민(2014)는 내재적 동기는 조직상황과 보상과 규율과 같은 사회환경적 요인과 작업환경, 조직문화에 따라 강화 및 약화될 수 있다고 하였다. 이를 통하여 고용형태인 파견직, 임시직, 계약직, 정규직에 따라 보상과 규율 및 작업환경이 다를 수 있다는 점에서 공직봉사동기가 강화 및 약화될 수 있을 것이다. 또한 직업안정성이 공직선택동기에 주요 영향요인이라는 점에서 (김호정, 2006; 이종수, 1999) 고용형태에 따른 공직봉사동기를 살펴볼 것이다. 또한 사회에 대한 기여 또는 자기희생 등 전통적인 공직동기보다 직업의 안정성이 가장 큰 이유라는 점에서 (김상묵, 2005; 박천오, 2008) 개별적인 고용형태에 따라 고용안정성이 존재하며 이러한 면에서 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 5. 직급에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 5-1. 직급에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 5-2. 직급에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 5-3. 직급에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

한에스더·이근주(2012)는 책임감이 높을수록 공공봉사동기가 높아졌으며 Gabris & Simon(1995)는 공직봉사동기에 대한 연구는 낮은 수준의 일을 하는 공무원일수록 공직봉사동기가 아닌 생계를 위해 일한다는 결론을 내렸다. 임주연(2006), 김태호·김유한(2010)의 연구에서는 직급은 통계적으로 유의미하지 않는 것으로 나타났다. 이근주(2005a)의 연구에서는 직급이 높을수록 공직봉사동기가 높아진다는 점을 보였다. 김원득(2014)는 공직봉사동기가 직급에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로

나타났다. 현승환(2014)은 직급에 따른 공공정책 결정에 대한 호감도만이 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

가설 6. 연령에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 6-1. 연령에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 6-2. 연령에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 6-3. 연령에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

김원득(2014)는 연령이 높아짐에 따라 공직봉사동기가 높아지는 것을 나타냈다. 임주연(2006)은 공직봉사동기와 동정심의 차이가 높은 것으로 나타났다. 안태후(2012)는 나이가 많을수록 공직봉사동기와 동정심이 있다는 것이다. 현승환(2014)은 연령에 따른 공직봉사동기에 따른 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 연령이 높아질수록 공공봉사동기가 높아졌다(이근주, 2005; Camilleri, 2007; 김서용, 2009; 김서용 외, 2010). 반면 연령은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(Perry 1997; Naff & Crum, 1999; Bright, 2005; Moynihan & Pandey, 2007; 김태호·김유한, 2010, 한에스더·이근주, 2012).

가설 7. 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 7-1. 직무 연구유형에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 7-2. 직무 연구유형에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 7-3. 직무 연구유형에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

기초연구, 응용연구, 개발 및 생산 연구에 따른 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이라는 점은 Light(1999)는 직무내용과 성격이 공공기관 입직하는가에 가장 중요한 요소라는 것이다. 이점은 각 연구 분야별로 개별적인 직무내용과 특성이 공공기관에 입직하는데 근로자들의 가지고 있는 동기에 대해 영향을 미칠 수 있다는 점에서 직무 연

구유형에 따른 공직봉사동기의 차이를 살펴볼 것이다. Fowler(1980)는 조직의 사회적 환경, 문화적 환경에 따른 조직의 특성이 동기부여와 직무만족에 영향요인으로 작용하기 때문이다. 이는 조직 내의 사회화 과정을 토대로 조직의 특성이 근로자들의 동기부여에 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

가설 8. 결혼유무에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 8-1. 결혼유무에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 8-2. 결혼유무에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 8-3. 결혼유무에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Perry(1997)은 결혼 여부에 따라 동정심의 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 임주연(2006)은 공직봉사동기와 동정심은 기혼자가 미혼자에 비해 높은 것이다. 안태후(2012)는 공직봉사동기와 동정심은 기혼자가 미혼자보다 더 높은 것으로 나타났다.

(2) 사회통계학적 특성과 공직봉사동기

가설 9. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 9-1. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 9-2. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 9-3. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Perry(1997)에서는 공공봉사동기는 사회역사적 맥락에서 교육(전문가적 훈련, 교육수준), 사회화(종교, 부모와의 관계), 삶의 사건(학습, 역할 모델)에 의해 형성된다. 이러한 사회맥락적 교육은 추후 동기부여적 맥락(제도, 직무특성, 인센티브, 업무환경)에 영향을 준다는 것이다(Perry, 1997,2000:481). 따라서 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따라 공직봉사동기에 차이가 있는지 파악해볼 것이다.

가설 10. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 10-1. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 10-2. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 10-3. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Vandenabeele(2007)는 개인의 공공봉사동기는 부모나 동료에 의해 사회화를 통해 개인의 정체성이 형성된다는 것이다. 학생회 이사회 조직의 회원여부에 따라 공직봉사동기의 차이에 대해 연구할 수 있는 것은 Perry(1997)는 조직사회화 이전에 사회역사적 맥락에서 사회화를 통하여 공직봉사동기를 형성하였다는 전제로 학생회 관리자 혹은 이사회 조직 회원여부에 참여한 집단과 그렇지 않은 집단간에 공직봉사동기의 차이를 파악해볼 것이다.

가설 11. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 11-1. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 11-2. 보이с카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 11-3. 보이с카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

김옥진(2016)은 학창시절 봉사활동 유경험자는 무경험자보다 공직봉사동기가 높았고 유의미한 차이가 있었다. 보이с카우트 혹은 걸스카우트를 통해 사회역사적 맥락에서 사회화 과정에 있어 삶의 사건이며 학습의 과정을 거쳐 공직봉사동기를 형성할 수 있다. 이는 학창시절의 봉사활동 경험처럼 학창시절에 형성가능한 동기로서 공직봉사동기가 형성가능한가에 대한 여부를 파악할 수 있을 것이다.

가설 12. 지역봉사활동에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 12-1. 지역봉사활동에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 12-2. 지역봉사활동에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 12-3. 지역봉사활동에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

김원득(2014)은 공공봉사동기 수준에 있어서 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. Perry et al. (2008)은 교육기관, 학교, 정치단체, 사회봉사단과 같이 공식적인 봉사와 비공식적인 봉사 중에서 공식적인 봉사만이 공공봉사동기에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 봉사활동은 이타적인 행동, 실천, 경험을 의미하는 것으로 공공봉사동기의 타인진향성과 밀접하게 관련이 있다(김서용 외, 2010). 전문혁(2012)의 경우 자원봉사경험이 공직봉사동기에 유의미한 차이가 없다는 점을 나타냈다.

가설 13 공공캠페인에 대한 경험여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 13-1. 공공캠페인에 대한 경험여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 13-2. 공공캠페인에 대한 경험여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 13-3. 공공캠페인에 대한 경험여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Perry(1997)에서는 공공봉사동기는 사회역사적 맥락에서 교육(전문가적 훈련, 교육수준), 사회화(종교, 부모와의 관계), 삶의 사건(학습, 역할 모델)에 의해 형성된다고 하였다. 이는 공공캠페인에 대한 경험여부는 사회역사적 맥락에서 삶의 사건의 하나로서 공공부문에 종사하는 연구개발(R&D) 종사자들에게 공직봉사동기의 차이가 있을 것이라는 점을 살펴볼 것이다.

가설 14. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 14-1. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 14-2. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 14-3. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우 역시 Perry(1997)에서는 공공봉사동기는 사회역사적 맥락에서 교육(전문가

적 훈련, 교육수준), 사회화(종교, 부모와의 관계), 삶의 사건(학습, 역할 모델)에 의해 형성된다고 하였다. 이는 직접적으로 혹은 사람들의 행동을 통해 알게 된다면 삶의 사건의 일부로서 공공봉사동기에 미칠 수 있는 영향을 파악할 수 있을 것이다.

가설 15. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.

가설 15-1. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 15-2. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.

가설 15-3. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.

Frederickson and Hart(1985)는 공무원들의 주요 동기를 선의의 애국심(patriotism of benevolence)로 보았다. 선의의 애국심이란 “국민에 대한 애정으로 국민에게 부여된 모든 권리를 보호하려는 마음”이라고 하였다. 이는 공공정책을 통해 공익을 실현하려는 규범적 동기뿐 아니라 타인에 대한 동정심과 마음이기에 정서적 동기라고 할 수 있다. 따라서 자원봉사활동은 공익을 실현하고 타인에 대한 이타주의적인 행동에 대한 것으로서 이러한 활동을 통한 상장여부를 통해 합리적, 규범적, 정서적 동기의 차이를 파악할 수 있을 것이다.

(3) 공직봉사동기와 창의적 행동

가설 16: 공직봉사동기가 높을수록 창의적 행동이 높을 것이다.

가설 16-1: 합리적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 16-2: 규범적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 16-3: 정서적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

창의적 행동이 결과로 나타나기 위해서는 내적 동기부여가 중요하며 많은 연구자들이 개인의 창의적 행동 및 창의적 행동을 내적 동기의 여부로 설명하고 있다(e.g., Gong et al., 2013; Hirst et al., 2009). Amabile(1983)에 따르면 특성 혹은 지식이 창의적 행동에 도움이 되지만 창의적인 반응을 이끌어내는 것은 내적 동기부여에 달려있다고 보았다. Amabile의 창의적 행동의 요소 이론에서는 세 가지 개인 요소들(영역 관련 기술, 창의적 사고 기술, 내적동기)를 통하여 일반적인 개인들도 내적동기를 통하여 창의적 행동을 이끌어낼 수 있다고 하였다. 또한 사회 환경적 요인들이 개인 영역의 기술(전문성)이나 사고 기술보다 내적 동기에 직접적인 영향을 미친다는 것이다. 홍세정(2013)는 내적 동기와 창의적 행동간에 강한 정적 상관관계를 발견하였고 활동 자체에서 근로자가 만족감 및 흥미라는 내적 동기를 통하여 더 높은 창의적 수행을 하게 된다는 점을 나타냈다. 따라서 이렇게 내적동기가 높으면 창의적 행동이 높다는 연구들을 통하여 공직봉사동기(Public Service Motivation)가 공공부문 연구기관의 연구개발(R&D)관련 종사자들의 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴볼 것이다. Kaufman의 Amusement Park Theoretical (APT) 모델은 대분야, 중분야, 소분야로 영역을 나누었으며 창의적 행동이 발휘하기 위해서 동기부여가 필요한데 특정 영역에서 필요한 동기가 다르다는 것이었다. 따라서 공직봉사동기라는 공익에 대한 개인의 합리적, 규범적, 정서적 동기에서 발생하는 창의적인 영역에 대해 분석해봄으로서 공익에 대한 개인의 동기가 인구통계학적 특성, 사회통계학적 특성에 따라 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴볼 것이다. 또한 Amusement Park Theoretical 모델은 선행조건으로 지능, 환경, 동기

가 필수적이라는 점을 토대로 이에 따라 개인의 인구통계학적 특성과 사회통계학적 특성이 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서도 알아볼 것이다. Perry et al(2008)의 연구에서는 가족사회화 및 자원봉사는 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났기에 Alonso & Lewis(2001)는 교육수준, 성별, 학력, 연령을 결정요인이며 Bright(2005)는 교육수준, 관리수준, 성별, 연령이 공직봉사동기에 영향을 미치는 것으로 나타냈다. 이러한 사회통계학적 특성을 통하여 연구개발(R&D)관련 종사자들의 공직봉사동기에 미치는 영향을 살펴볼 것이다. 따라서 공직봉사동기에서 합리적 동기는 공익을 이끌어내기 위한 성과를 내재화하거나 정책의 성공을 개인의 성공으로 내재화하거나 특정집단을 지지함으로서 개인의 효용으로 내재화하는 것이다. 따라서 개인의 효용으로 내재화함으로서 합리적 차원의 동기부여로 인해 창의적인 행동이 발휘되는 것을 살펴볼 수 있다. 또한 개인의 효용을 극대화하는 것이 공익을 위한 것이라는 합리적 차원을 넘어서 시민으로서의 책임감 혹은 공익에의 몰입으로 인한 규범적 동기 혹은 이타주의적인 사고와 행동양식인 정서적 차원으로 인한 동기(동정심, 희생정신)를 창의적 행동을 측정하기 위한 세부 영역을 분석함으로서 특정 영역에서 가설을 검증해본다.

가설 19: 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향은 직무자율성이라는 조절효과가 높을수록 더욱 강화되어 나타날 것이다.

가설 19-1: 합리적 동기는 직무자율성을 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 19-2: 규범적 동기는 직무자율성을 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 19-3: 정서적 동기는 직무자율성을 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

Abbey & Dickson(1983)는 창의적 행동은 일상적인 작업에 대해 상대적으로 많은 자율성을 가지거나 그들의 작업과 아이디어에 대해 통제 권한과 소유권한을 높게 가질수록 높아진다는 것이다. Amabile & Gryskiewicz(1987)은 R&D분야 종업원의 창의적 행동증진을 위한 직무환경연구를 통해 연구원들의 창의적 활동촉진에 자유성이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 자기 결정성이론(Self-Determination Theory)에서는 직무자율성이 조직구성원의 일을 통한 학습과 성장감에 긍정적 영향을 미침으로써 업무에 대한 내적동기를 향상시킬 수 있다(Deci & Ryan, 1985; Schaufeli & akker, 2004). 자기결정력이란 재량권이나 주도권을 가지고 행동을 통제할 수 있다는 믿음이나 행동을 의미한다. 자기결정성을 통하여 내재적인 동기로 내재화가 가능하며 자율성을 조직구성원이 많이 지각하면 할수록 강한 동기유발을 느끼게 된다는 것이다(Deci & Ryan, 1987). 따라서 자기 결정성이론은 자율성, 유능감을 발전시키려는 동기로서 인간은 자율성을 통하여 업무를 수행하기를 원한다는 것이며(김민호, 2013) 이는 내적동기를 강화시킬 수 있는 직무특성이라는 점이라는 점을 토대로 직무자율성이 공직봉사동기에 미치는 영향을 살펴볼 것이다.

Hackman & Oldham은 직무특성이론에서는 직무의 특성이 개인의 심리에 영향을 미쳐 심리상태에 따라 내적 동기가 변할 수 있고 이는 조직효과성에 영향을 미친다는 점을 주장하였다(김민호, 2013). 또한 상사의 역할로서 부하를 내재적 동기를 부여함으로써 창의적 행동을 유도하는 것이 선행연구에서 확인되었다(Amabile et al., 1996; Deci & Ryan, 1985). 또한 Shalley(1995)는 창의적이기 위해서는 개인이 문제해결을 위한 관심을 가지기 위해서는 동기부여가 필요하기에 그러한 동기를 저하시키는 사회적 및 맥락적 요인들은 개인의 창의적 행동에 부정적인 영향을 준다는 것이다. 자기결정성이론은 자율성이 부여된 환경에서는 동기가 내재화가 강화된다는 점을 토대로 합리적 동기에서는 공익의 이익을

개인의 이익으로 내재화함으로써 합리적 차원의 이익을 집단의 이익을 개인의 이익으로 생각하는 것이 동기가 되어 특정 행동 및 창의적인 영역에 발휘되는 것을 살펴볼 수 있다. 규범적 차원에서는 공익에의 몰입 및 시민의 의무가 내재화될수록, 정서적 동기는 자기희생 및 동정심이 내재화될수록 창의적 행동에 미치는 영향을 알아볼 것이다. 한상수(2014)는 자율성은 창의적 성향, 조직몰입, 창의적 행동과 정(+)의 상관관계를 확인하였고 창의적 행동은 자율성과 가장 높은 수준의 상관관계를 나타냈다. 이소연(2015)는 자율성은 직무창의적 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이규용(2009)는 직무자율성은 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 왕린(2011)의 경우 직무자율성, 직무중요성, 직무정체성, 직무피드백, 기술다양성 등이 직무특성 자체가 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

제 3 절 측정항목

1. 공직봉사동기

Perry(1996)을 포함하여 Kim et al(2013)의 공직봉사동기 측정항목을 사용한 이 연구는 Kim et al(2013)이 정서적 차원을 중시하였으며 합리적 동기를 공공정책 결정에 대한 호감도 (Attraction to Public Policy Making: APM)로 측정하였으며 규범적 동기를 공익에의 몰입 (Commitment to Public Values: CPV)를 두 가지의 하위개념인 Commitment to Public Values: CPV와 Commitment to Public Interest: CPI로 나누어보았다. 따라서 합리적 동기를 공공봉사에 대한 호감도 (Attraction to Public Service) 및 공익에의 몰 (Commitment to Public Interest)로 구분하였고 정서적 동기는 공익에의 몰입 (Commitment to the Public Values) 및 시민의 의무(Civic Duty)로 사용하였고 감성적 동

기는 동정심 (Compassion: COM)과 희생 (Self-Sacrifice: SS)로 보았다.

<표10>공직봉사동기 측정항목

측정항목		설문항목	근거
합리적 차원	공공봉사에 대한 호감도 (Attraction to Public Service)	1. 지역사회를 돕기 위해 활동을 시작하거나 활동을 하는 사람들을 존경한다.	James L. Perry (1996), Kim 외 (2013)
		2. 의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요한 일이다.	
	공익에의 몰입 (Commitment to Public Interest)	3. 공공선에 기여하는 일은 나에게 중요한 일이다.	
규범적 차원	공익에의 몰입 (Commitment to the Public Values)	4. 시민들에게 평등 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.	
		5. 시민들이 지속적으로 공공서비스를 공급받는 일은 중요하다.	
		6. 공공정책을 수립할 때, 미래세대의 이익을 고려하는 것은 필수적인 일이다.	
	시민의 의무 (Civic Duty)	7. 나는 내 조국에 대한 의무를 다하기 위해 어떤 일이든 할 수 있다.	
		8. 의무, 명예, 국가라는 단어는 깊은 감정을 불러일으킨다.	
		9. 사람들 사이에서 상호의존성으로 인해 발생하는 문제를 해결하는 것은 나의 책무이다.	
감성적 차원	동정심 (Compassion)	10. 나는 불우한 상황에 처해 있는 사람들에게 동정심을 느낀다.	
		11. 다른 사람들이 불공평하게 대우받고 있는 것을 보면 매우 화가 난다.	
		12. 타인의 복지를 고려하는 일은 나에게 중요한 일이다.	
	희생 (Self-Sacrifice)	13. 나는 사회의 이익을 위해 희생할 각오가 되어 있다.	
		14. 나는 사회를 위해서라면 나의 개인적 손실을 감당할 수 있다.	
		15. 사람들은 사회에서 얻는 것 이상으	

	로 사회에 환원해야 한다.	
--	----------------	--

2. 창의적 행동

창의성은 Zhou & George(2001)이 개발한 도구 중 김영은(2013)이 9개 문항을 연구에서 사용하여 신뢰도가 0.93이 나왔다. 가설1인 공직봉사동기가 창의성에 미치는 영향을 측정하기 위해서 창의적인 영역에 대한 설문문항을 측정할 것이며 가설2인 직무자율성을 통하여 공직봉사동기가 창의성에 미치는 영향을 측정하기 위해서 사람들의 행동유형을 측정할 것이다.

<표11>창의적인 행동

측정항목	설문항목	근거
창의적인 행동	1. 나는 업무에 관해서 새로운 아이디어를 제안하는 경우가 많다.	Zhou & George (2001)· 김영은 (2013)
	2. 나는 업무처리절차의 문제점이나 개선안을 찾으면 그 아이디어를 상사나 동료, 조직에 제안한다.	
	3. 나는 회의에서 새로운 아이디어를 자주 말한다.	
	4. 나는 아이디어가 떠오르면 보다 효과적이고 유용하게 계획해서 제시한다.	
	5. 나는 상사나 동료들로부터 독창적인 의견을 제시한다는 말을 듣는다.	
	6. 나는 겉으로 무관해 보이는 아이디어들을 내가 하는 일과 연결시켜 생각해 보는 경우가 많다.	
	7. 나는 업무에 관한 문제를 발견하면 내가 먼저 해결방안을 연구해 본다.	
	8. 나는 기존의 방식이나 도구를 그대로 사용하기 보다는 현실에 맞게 유용한 새로운 방식으로 고안하기를 좋아한다.	
	9. 나는 비록 시간이나 노력이 많이 필요하다	

	라도 같은 문제를 더 좋거나 새로운 방식으로 해결하고자 한다.	
--	------------------------------------	--

3. 직무자율성

이 연구에서는 서번트 리더십이 직무자율성 상사신뢰 및 창의적 행동에 미치는 영향(송정수, 이규용, 2009)에 대하여 조사한 것으로서 정성환과 박동수(2001)의 연구에서 사용한 9개 문항을 측정하여 직무자율성을 직무목표 직무방법에 대한 측정도구를 사용하였다. 목표는 0.784, 방법은 0.876, 일정은 0.883으로 신뢰도가 나왔다.

<표13> 자율성 측정항목

측정항목	설문항목	근거
목표	1. 내 사업에서 달성되어야 할 목표들은 내가 세운다.	정성환·박동수 (2006)
	2. 나는 내 사업 목표들을 수정할 수 있다.	
	3. 나는 내가 달성해야할 목표들을 자유로이 선택할 수 있다.	
방법	4. 내 사업을 어떻게 수행할 것인가는 내가 결정한다.	
	5. 나는 내가 가장 적합한 사업 진행방식을 선택할 수 있다.	
	6. 나는 내 사업 진행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.	
일정	7. 내 사업에 대한 일정 계획은 내가 관리한다.	
	8. 내 사업에서는 특정 활동들의 수행시기를 내가 결정한다.	
	9. 내 사업 활동들의 수행순서는 내 스스로 결정한다.	

4. 인구통계학적 및 사회통계학적 특성

이 연구에서는 Perry의 결정요인인 연령, 성별, 전문적 지식, 교육수

준, 자원봉사, 종교경험, 가족사회화, 부모 리모델링을 토대로 공직봉사동기의 결정요인을 구성하였으며 세부적으로 학생회 가입여부, 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부, 보이스카우트 걸스카우트 회원여부, 지역봉사활동 참여여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인 경험여부, 자원봉사수상여부를 추가하여 인구통계학적 및 사회통계학적 특성으로 정의하여 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향을 분석할 것이다.

<표14> 인구통계학적 및 사회통계학적 특성

인구통계학적 특성	사회통계학적 특성
재직기간, 성별, 최종학력, 고용형태, 직급, 연령, 결혼여부	학생회 가입여부, 학생회 관리자 혹은 부관리자여부, 보이스카우트 걸스카우트 회원여부, 지역봉사활동 참여여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인 경험여부, 자원봉사수상여부

제 4 장 자료의 수집 및 분석방법

제 1 절 자료 수집

이 연구는 총 12 연구기관인 한국과학기술정보연구원(KISTI), 한국원자력안전기술원(KINS), 한국전자통신연구원(ETRI), 한국과학기술원(KAIST), 한국정보통신기술협회(TTA), 한국과학기술기획평가원(KISTEP), 국가과학기술인력개발원, 서울연구원, 한국스포츠개발원, 안전성평가연구소(KIT), 한국생명공학연구원(KRIBB), 한국전기연구원(KERI)에 문의를 통해 해당 연구소에 연구관련 온라인 설문조사를 실시하였으며 해당 연구부서 사무처에 홈페이지 전화 및 이메일로 연락을 하여 연구기관 내 공지사항에 공지 혹은 연구 기관 내 시스템을 통하여 이메일로 온라인 설문조사 가능여부를 설문조사 개별 부서별로 통해 자료를 수집하였다.

제 2 절 분석방법

온라인 설문조사를 실시하여 총 300명을 대상으로 실시하였으나 2명이 누락되어 298명이 답변하였다. 타당도분석, 신뢰도분석, 상관관계분석, T-Test, 독립변수 및 조절변수에 대한 선형회귀분석, 직무자율성의 조절효과 및 매개효과를 알아보기 위한 Sobel Test를 실시하였다. 그를 통하여 총 48개의 문항 중에서 공직봉사동기에서 규범적 차원에서 3문항을 제외하였고 정서적 동기에서 1문항을 타당도 분석에서 공통성이 0.4이하였기에 제외하였다. 통계적 처리는 Windows SPSS 21.0 (SPSS Inc., Chicago, IL, USA)을 사용하였고, 통계적 유의수준은 P 값이 0.05 미만인 경우를 통계학적 의미가 있는 것으로 판정하였다.

<표15> 자료분석방법

구분	내용	분석방법
기초통계 분석	인구통계학적 및 사회통계 학적 특성	빈도분석 (frequency analysis)
	측정도구의 타당도 검증	Varimax 요인회전방식
	측정도구의 신뢰도 검증	내적 일치 신뢰도 분석 (Cronbach's a 계수)
	개별변수가 종속변수에 미 치는 영향 검증	T-TEST 일원분산 ANOVA test
	변수들 간의 상관관계 및 다중공선성 확인	상관관계 분석
가설검증	가설 1 가설 2	단순 회귀분석 및 다중회귀 분석 (linear and multi regression analysis)

제 5 장 분석결과

본 연구는 공공부문 연구기관 R&D에 대한 전반적인 창의적 행동에 미치는 공직봉사동기와 직무자율성의 상호작용에 대해서 알아보기 위하여 공공부문 연구기관 R&D관련 연구기관에서 비확률 표본추출법을 사용하여 표본을 추출하였으며 공직봉사동기, 직무자율성, 창의적 행동에 대한 설문조사를 실시하여 분석을 하였다. 300명을 대상으로 설문조사를 실시하였고 2명이 누락되어 298명의 자료가 최종분석에 사용되었다. 자료 분석을 위하여 빈도분석, 타당도분석, 신뢰도분석, T-Test, 일원분산 분석 ANOVA, 조절효과를 분석하기 위한 단순회귀분석을 실시하였다.

제 1 절 빈도분석

성별은 남성이 189명 (63.4%), 여성은 109명 (36.6%)이며 연령대는 20대는 44명 (14.8%), 30대는 140명 (47.0%), 40대는 71명 (23.85%), 50대 이상은 43명 (14.8%)으로서 30대의 종사자들이 가장 많았다. 결혼여부는 미혼은 148명 (49.7%), 기혼은 150명 (50.3%)으로 기혼이 가장 많았으며 근무기간은 1년 미만이 31명 (10.4%), 1~3년 미만이 80명 (26.8%), 4~5년 미만은 68명 (22.8%), 6~7년은 40명 (13.4%), 8년 이상은 79명 (26.5%)으로 나타났다. 최종학력은 전문대 졸업자는 5명 (1.7%), 대학교 졸업자는 86명 (32.2%), 석사 졸업자는 96명 (32.2%), 박사 이상은 111명 (37.2%)인 것으로 나타났다. 고용형태는 파견직은 빈도분석 상에서 없는 것으로 나타났으며 임시직의 경우 13명 (4.4%), 계약직은 96명 (32.2%), 정규직은 189명 (63.4%)인 것으로 나타났다. 직급의 경우 연구원의 경우 98명 (32.9%), 주임연구원 51명 (17.1%), 선임연구원 39명 (13.1%), 책임연구원 49명 (16.4%), 수석연구원 19명 (6.4%), 기타는 42명 (14.1%)인 것으로 나타났다. 직무 연구유형은 기초연구는 81명

(27.2%), 응용연구는 96명 (32.2%), 개발 및 생산 연구는 121명 (40.6%)인 것으로 나타났다. 따라서 이 연구주제는 기초연구 및 응용연구의 비중보다 개발 및 생산연구관련 R&D관련 종사자들의 비중이 높았다. 학생회 관리자 혹은 부관리자의 회원여부는 51명이 17.1%이었으며 247명은 82.9%인 것으로 나타났다. 학생회 또는 이사회 회원여부는 그렇다가 55명 (18.5%)이며 아닌 경우는 243명으로 81.5%인 것으로 나타났다. 보이 스카우트 혹은 걸스카우트여부는 그렇다가 63명으로 21.1%이며 아니다가 235명으로 78.9%인 것으로 나타났다. 봉사활동 참여여부는 없음은 142명으로 47.7%이며 가끔이 139명이 46.6%이며 자주가 17명으로 5.7%인 것으로 나타났다. 공공캠페인 참여여부는 “없음”이 180명 (60.4%)이며 “가끔”이 89명 29.9%였고 “자주”로 답변한 사람은 29명으로 9.7%인 것으로 나타났다. 공공캠페인 및 공공정책이 세상을 바꾸는 점을 보았던 경험이 있는 경우는 “없음”이 145명 (48.7%)이며, “가끔”이 115명 (38.6%)이고 “자주”는 38명 (12.8%)인 것으로 나타났다. 공공봉사 혹은 자원봉사 수상여부는 “있다”는 31명 (10.4%)이며 “없다”는 267명 (89.6%)인 것으로 나타났다.

<표16> 빈도분석 결과

항목		빈도(명)	백분율(%)
전체		282	100.0
성별	남	189	63.4
	여	109	36.6
연령	20대	44	14.8
	30대	140	47.0
	40대	71	23.8
	50대 이상	43	14.4
결혼여부	미혼	148	49.7
	기혼	150	50.3
근무기간	1년 미만	31	10.4
	1~3년	80	26.8

	4~5 년	68	22.8
	6~7 년	40	13.4
	8년 이상	79	26.5
최종학력	전문대졸	5	1.7
	대졸	86	28.9
	석사	96	32.2
	박사 이상	111	37.2
고용형태	파견직	0	0
	임시직	13	4.4
	계약직	96	32.2
	정규직	189	63.4
직급	연구원	98	32.9
	주임연구원	51	17.1
	선임연구원	39	13.1
	책임연구원	49	16.4
	수석연구원	19	6.4
	기타	42	14.1
직무 연구유형	기초연구	81	27.2
	응용연구	96	32.2
	개발 및 생산 연구	121	40.6
학생회 관리자 혹은 부관리자 여부	그렇다	51	17.1
	아니다	247	82.9
학생회 또는 학생회 이사회 회원여부	그렇다	55	18.5
	아니다	243	81.5
보이스카우트 혹은 걸스카우트	그렇다	63	21.1
	아니다	235	78.9
봉사활동 참여여부	없음	142	47.7
	가끔	139	46.6
	자주	17	5.7
공공 캠페인 참여여부	없음	180	60.4
	가끔	89	29.9
	자주	29	9.7
공공 캠페인 및 공공정책 바꾸는 여부	없음	145	48.7
	가끔	115	38.6
	자주	38	12.8
공공봉사 혹은 자원봉사 수상여부	있다	31	10.4
	없다	267	89.6

제 2 절 요인분석

이 연구는 James Perry의 공직봉사동기의 세 가지 하위 차원인 합리적, 규범적, 정서적 동기를 Kim et al (2013)의 연구에서 규범적 차원을 CPI 및 CPV로 나누어서 CPI를 합리적 동기, CPV를 규범적 동기로 나누어서 살펴보았다. 이 연구는 Perry(1993)와 Kim et al(2013)의 측정도구를 혼용하여 사용한 측정도구로서 CPV4, CPV5, CPV6과 COM10을 측정도구에서 제외하였으며 그 이유는 공통성을 확인한 결과 0.4보다 낮은 수치였기 때문이다. 0.4보다 높은 공통성을 나타낸 항목을 전부 요인분석 한 결과 독립변수는 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기로 도출되었으며 고유값이 7.005이고, 분산설명이 24.15%으로 나타났다. 종속변수인 창의적 행동은 고유값이 6.59이며 분산설명은 22.72%이며 조절변수는 5.94이며 분산설명이 20.47%인 것으로 나타났다. KMO는 0.939이며 χ^2 는 6421.330이며 자유도(df)는 406이며 유의확률은 0.000인 것으로 나타났다.

<표17> 측정도구의 요인분석

개념	요인	변수명	요인적재량 (성분행렬)	공통성	고유값 (Eigen-Value)	분산설명(%)
독립변수	합리적 동기	APS1	0.733	0.581	7.005	24.15
		APS2	0.819	0.711		
		CPI	0.820	0.712		
	규범적 동기	CV7	0.804	0.675		
		CV8	0.696	0.526		
		CV9	0.774	0.622		
	정서적 동기	COM11	0.556	0.382		
		COM12	0.783	0.657		
		SEF13	0.818	0.729		
		SEF14	0.822	0.728		
		SEF15	0.775	0.667		

종속변수	창의적 행동	CR16	0.813	0.721	6.59	22.72
		CR17	0.742	0.642		
		CR18	0.833	0.762		
		CR19	0.748	0.677		
		CR20	0.825	0.715		
		CR21	0.706	0.586		
		CR22	0.736	0.712		
		CR23	0.710	0.700		
		CR24	0.693	0.654		
조절변수	직무자 율성	AT25	0.722	0.673	5.94	20.47
		AT26	0.797	0.711		
		AT27	0.797	0.724		
		AT28	0.830	0.786		
		AT29	0.791	0.679		
		AT30	0.729	0.623		
		AT31	0.787	0.700		
		AT32	0.814	0.724		
		AT33	0.816	0.753		

KMO=0.939, $\chi^2=7421.330$, $df=406$, $p=0.000$

제 3 절 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰도는 공직봉사동기는 합리적 동기는 0.900, 규범적 동기는 0.848, 정서적 동기는 0.884이며 총 신뢰도는 0.940인 것으로 나타났다. 직무자율성은 목표, 방법, 일정으로 나누어 측정도구로서 목표의 경우 0.89 방법은 0.85 일정은 0.90이며 총 신뢰도는 0.948인 것으로 나타났다. 창의적 행동은 0.938인 것으로 나타났다. 신뢰도 검증 결과 0.7보다 높은 것으로 나타났기에 개별 동기별 및 측정문항에 대한 내적 일치도가 높은 것으로 나타나 측정도구에 대한 신뢰도가 0.9이상이기에는 높은 것으로 나타났다. 따라서 타당도 및 신뢰도 측정결과 공통성이 0.4보다 작은 문항을 제외하여 공직봉사동기 15문항, 직무자율성 9문항, 창의적 행동 9문항, 인구통계학적 및 사회통계학적 특성은 15문항에서 CPV4, CPV5,

CPV6, COM10을 제외하여 44문항에 대해서만 측정하였다.

<표18> 측정도구의 신뢰도

	하위변인	문항번호	Cronbach's a	
공직봉사동기 (Public Motivation Theory)	합리적 동기	1~3	0.900	0.940
	규범적 동기	4~9	0.848	
	정서적 동기	10~15	0.884	
직무자율성 (Job Autonomy)	목표	1~3	0.890	0.948
	방법	4~6	0.850	
	일정	7~9	0.900	
창의적 행동 (Creativity)		1~9	0.938	0.938

제 4 절 기술통계

공직봉사동기 중에서 합리적 동기가 3.93으로 가장 높았으며 규범적 동기는 3.43, 정서적 동기는 3.63인 것으로 나타났다. 직무자율성이 3.88로서 가장 높으며 목표는 3.85, 방법은 3.85, 일정은 3.94인 것으로 나타났다. 창의적 행동의 평균은 3.82이었다.

<표19> 변수들의 기술통계 (N=297)

변수		최소값	최대값	평균	표준편차
공 직 봉 사 동 기	전체	1.62	5.00	3.66	0.70
	합리적 동기	1.33	5.00	3.93	0.78
	규범적 동기	1.00	5.00	3.43	0.80
	정서적 동기	1.6	5.00	3.63	0.74
직 무 자 율 성	전체	1.33	5.00	3.88	0.87

	목표	1.33	5.00	3.85	0.96
	방법	1.33	5.00	3.85	0.90
	일정	1.00	5.00	3.94	0.92
창의적 행동		1.56	5.00	3.82	0.77

제 5 절 상관관계

Pearson 상관관계 계수(Pearson's Correlation Coefficient) “r”은 r의 절대값이 0에 가까울수록 상관관계가 없으며 반대로 1과 가까울수록 두 변수의 상관관계가 높은 것으로 나타났다. 따라서 -1에 가까울수록 부의 상관관계가 높아지며 +1에 가까울수록 정의 상관관계가 높아지는 것으로 나타났다. 그 결과 직무자율성 중에서 일정과 방법이 가장 상관관계가 높았다($r=0.847, p<0.05$). 이는 일정을 세우는데 있어서 방법에 대한 직무자율성에 영향을 미칠 것이며 직무수행 방법에 따라 일정에 대한 근로자들의 재량이 직무자율성에는 필수적이기 때문이다. 또한 방법과 목표가 두 번째로 상관관계가 높은 것으로 나타났다($r=0.817, p<0.05$). 세 번째로는 일정과 목표가 상관관계가 높았다($r=0.780, p<0.05$). 합리적 동기($r=0.774, p<0.05$)이며 규범적 동기($r=0.787, p<0.05$)로서 정서적 동기와 정(+)적인 상관관계로서 각 상관계수의 유의한 값을 가지는 것으로 나타나 합리적 동기, 규범적 동기는 정서적 동기와 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

종속변수인 창의적 행동의 경우 조절변수인 직무자율성과 가장 상관관계가 높았으며 목표($r=0.568, p<0.05$)>방법($r=0.558, p<0.05$)>일정($r=0.544, p<0.05$) 순으로 가장 높았다. 합리적 동기의 경우 정서적 동기($r=0.368, p<0.05$)>합리적 동기($r=0.293, p<0.05$)>규범적 동기($r=0.422, p<0.05$) 순으로 정(+)의 상관관계가 있었다. 또한 이 연구에서는 상관관

계에서 독립변수, 종속변수, 조절변수 모두 정(+)의 상관관계를 나타냈기에 부(-)의 상관관계를 보이는 변수는 없었다.

<표20>잠재변인 간 상관관계 분석결과 (N=297)

		합리적 동기	규범적 동기	정서적 동기	목표	방법	일정	창의적 행동
합리적 동기	Pearson상관	1						
	유의확률							
	N	298						
규범적 동기	Pearson상관	.655**	1					
	유의확률	.000						
	N	298	298					
정서적 동기	Pearson상관	.774**	.787**	1				
	유의확률	.000	.000					
	N	298	298	298				
목표	Pearson상관	.304**	.360**	.421**	1			
	유의확률	.000	.000	.000				
	N	298	298	298	298			
방법	Pearson상관	.302**	.324**	.408**	.817**	1		
	유의확률	.000	.000	.000	.000			
	N	298	298	298	298	298		
일정	Pearson상관	.280**	.292**	.378**	.780**	.847**	1	
	유의확률	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	298	298	298	298	298	298	
창의적 행동	Pearson상관	.368**	.293**	.422**	.568**	.558**	.544**	1
	유의확률	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	298	298	298	298	298	298	298

제 6 절 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성에 따른 공직봉사동기 비교

1. 성별에 따른 공직봉사동기 비교

<표21> 성별에 따른 공직봉사동기 비교

	성별	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	남	189	4.01	0.71	.000	2.339	0.020
	여	109	3.78	0.88			
규범적 동기	남	189	3.44	0.77	.100	0.467	0.641
	여	109	3.40	0.85			
정서적 동기	남	189	3.67	0.67	.001	1.068	0.287
	여	109	3.57	0.84			

성별의 경우 남자는 189명이며 여자 109명으로 p값이 0.020으로 합리적 동기는 성별에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 반면 규범적 동기 및 정서적 동기는 p값이 0.641 및 0.287로서 성별에 따라 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 합리적 동기는 t값이 1.96보다 크며 p값이 0.05보다 작기 때문에 남성과 여성이 유의미한 차이가 있어 공직봉사동기 중에서 여성과 남성은 합리적 동기 즉, 개인의 효용을 정책의 성공과 동일시하는데 있어 남성과 여성에 차이가 있다는 점을 나타냈다. 이는 성취를 내재화하는데 있어 성별의 차이가 있다는 점을 나타낸다. 반면 규범적 동기는 t값이 0.467이며 p값이 0.641이기 때문에 t값은 1.96보다 높으나 p값이 0.05보다 작기 때문에 규범적 동기는 성별에 따른 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 정서적 동기는 t값이 1.068이기에 1.96보다 높은 수치이지만 p값이 0.287이기 때문에 p값이 0.05보다

크기 때문에 정서적 동기 역시 성별에 따른 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

2. 결혼여부에 따른 공직봉사동기 비교

<표22> 결혼여부에 따른 공직봉사동기 비교

	결혼여부	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	미혼	148	3.70	.85	0.000	-5.126	0.000
	기혼	150	4.16	.64			
규범적 동기	미혼	148	3.28	.84	0.129	-3.087	0.002
	기혼	150	3.57	.74			
정서적 동기	미혼	148	3.46	.80	0.001	-4.066	0.000
	기혼	150	3.80	.63			

합리적, 규범적, 정서적 동기 모두 결혼여부에 따라 미혼과 기혼에 유의미한 차이가 있다. 결혼여부에 따라 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 모두 유의미한 평균의 차이를 나타내며 합리적 동기는 t값이 -5.13, 규범적 동기는 t값이 -3.087, 정서적 동기는 t값이 -4.066인 것으로 나타났으며 모두 p값이 0.05보다 작은 수치이기 때문에 결혼여부가 세 동기부여에 모두 영향을 미치며 합리적 동기의 t값이 -5.126으로 가장 영향을 많이 미쳤으며 정서적 동기는 t값이 -4.066, 규범적 동기는 t값이 -3.087로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 합리적 동기가 높은 종사자일수록 결혼여부에 따른 평균의 차이가 있다는 점을 알 수 있다.

3. 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공직 봉사동기 비교

<표23> 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공직봉사동기 비교

	학생회 관리자 혹은 부관리자 여부	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	그렇다	51	4.06	.82	.971	1.295	.196
	아니다	24 7	3.90	.78			
규범적 동기	그렇다	51	3.50	.91	.134	.689	.491
	아니다	24 7	3.41	.78			
정서적 동기	그렇다	51	3.71	.78	.992	.902	.368
	아니다	24 7	3.61	.73			

합리적, 규범적, 정서적 동기 모두 학생회의 관리자 혹은 부관리자의 여부에 따라 유의미한 차이가 있다. 합리적 동기는 t값이 1.295, 규범적 동기는 t값이 0.689 정서적 동기는 t값이 0.902인 것으로 나타났으나 모두 p값이 0.05보다 높은 수치이기 때문에 학생회의 관리자 혹은 부관리자의 여부에 따른 공직봉사동기의 평균의 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 학생회의 관리자 혹은 부관리자 여부에 따라 합리적, 규범적, 정서적 동기에는 유의미한 차이가 없다는 점에서 학생회에서 활동하여 관리자 혹은 부관리자로서 역할에 대한 참여유무는 공직봉사동기에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 공공부문에서 발휘되는 공직봉사동기는 유년시절의 활동 경험인 학생회 관리자 혹은 부관리자로서의 여부는 종사자들의 참여하지 않았던 종사자들과 유의미한 평균의 차이를 나타내

지 않았다.

4. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 공직봉사동기 비교

<표24> 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원여부에 따른
공직봉사동기 비교

	학생회 또는 학생회 이사회 조직회원 여부	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	그렇다	51	55	3.99	.846	0.616	0.610
	아니다	247	243	3.92			
규범적 동기	그렇다	51	55	3.50	.771	0.675	0.786
	아니다	247	243	3.41			
정서적 동기	그렇다	51	55	3.71	.856	0.771	0.934
	아니다	247	243	3.61			

합리적 동기는 t값이 0.610, 규범적 동기는 t값이 0.542 정서적 동기는 t값이 0.351인 것으로 나타났으나 모두 p값이 0.05보다 높은 수치이기 때문에 학생회의 관리자 혹은 부관리자의 여부에 따른 공직봉사동기의 평균의 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 학생회 혹은 이사회 조직회원 참여여부 역시 공직봉사동기의 하위 세 차원 모두 유의미한 차이가 없는 것으로 나타나 참여여부 혹은 관리자로서의 여부는 유의미한 평균의 차이를 나타내지 않았다.

5. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 공직봉사동기 비교

<표25> 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 공직봉사동기 비교

	보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	그렇다	63	4.07	.84	.952	1.652	.100
	아니다	235	3.89	.77			
규범적 동기	그렇다	63	3.50	.82	.875	.793	.429
	아니다	235	3.41	.80			
정서적 동기	그렇다	63	3.73	.71	.424	1.190	.235
	아니다	235	3.60	.745			

보이스카우트 혹은 걸스카우트로 활동여부에 따른 공직봉사동기의 평균의 차이는 회원이었던 종사자와 그렇지 않았던 종사자 간에 유의미한 차이가 없었다. 합리적 동기는 t값이 1.652, 규범적 동기는 t값이 0.793이며 정서적 동기는 t값이 1.190이며 합리적 동기는 p값이 0.100, 규범적 동기는 p값이 0.429, 정서적 동기는 p값이 0.235인 것으로 나타났다. 따라서 보이스카우트 혹은 걸스카우트로서 활동한 집단과 그렇지 않았던 집단 간에 공직봉사동기의 평균의 유의미한 차이가 없었다.

6. 공공봉사로 인한 상장수여여부에 따른 공직봉사동기 비교

<표26> 공공봉사로 인한 상장수여여부에 따른 공직봉사동기 비교

	공공봉사로 인한 상장수여 여부	N	평균	표준편차	유의확률	t	p
합리적 동기	그렇다	31	4.25	.69	.260	2.403	.017
	아니다	267	3.89	.79			
규범적 동기	그렇다	31	3.90	.68	.193	3.567	.000
	아니다	267	3.37	.80			
정서적 동기	그렇다	31	3.99	.79	.641	2.892	.004
	아니다	267	3.59	.72			

공공봉사를 통하여 상장을 수여받은 여부는 합리적 동기는 t값이 2.403, 규범적 동기는 t값이 3.57, 정서적 동기는 t값이 2.89로 나타났다. 합리적 동기는 p값이 0.017, 규범적 동기는 p값이 0.00, 정서적 동기는 p값이 0.004이기에 이를 통하여 세 하위 차원 모두 공공봉사를 통해 공직봉사동기에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통하여 공공봉사 참여여부는 규범적 동기>정서적 동기>합리적 동기 순으로 유의미한 차이를 나타내었으며 이를 통하여 공공봉사 참여여부는 시민으로서 의무를 측정하는 규범적 동기에 가장 유의미한 평균의 차이를 나타냈으며 동정심 및 자기희생을 측정하는 정서적 동기에 두 번째로 유의미한 평균의 차이를 미친 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 개인의 효용을 극대화하며 정책의 성공을 내재화하는 합리적 동기 역시 유의미한 차이를 나타냈다.

7. 근무시간에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표26> 근무시간에 따른 공직봉사동기 비교

종속변수	근무시간	평균	표준편차	F값	유의확률	사후검증결과
합리적 동기	(a)1년 미만	3.33	1.02	8.370	.000	
	(b)1~3년 미만	3.82	0.77			
	(c)4~5년 미만	3.94	0.73			
	(d)6~7년 미만	4.04	0.66			
	(e)8년 이상	4.21	0.65			
규범적 동기	(a)1년 미만	3.00	0.81	5.186	.000	b>a c>a,b d>c,b e>c,b,d (Dunnett T3)
	(b)1~3년 미만	3.30	0.83			
	(c)4~5년 미만	3.38	0.73			
	(d)6~7년 미만	3.63	0.81			
	(e)8년 이상	3.65	0.74			
정서적 동기	(a)1년 미만	3.03	0.82	9.535	.000	b>c c>e d>b,c e>b,c,d (Dunnett T3)
	(b)1~3년 미만	3.57	0.69			
	(c)4~5년 미만	3.56	0.73			
	(d)6~7년 미만	3.84	0.70			
	(e)8년 이상	3.88	0.63			

근무시간에 따른 합리적 동기는 6~7년의 경우 평균(4.04)이 가장 높았으며 규범적 동기는 8년 이상의 경우 평균(3.65)이 높았다. 정서적 동기의 8년 이상의 경우 평균(3.88)이다. 규범적 동기 및 정서적 동기는 유의확률이 0.000으로 근무시간별로 유의미한 차이가 있었다. 합리적 동기는 유의확률이 0.000으로 평균의 차이를 확인할 수 없었다. 규범적 동기 및 정서적 동기는 8년 이상과 1년 미만이 가장 차이가 컸다.

8. 최종학력에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표27> 최종학력에 따른 공직봉사동기

종속변수	최종학력	평균	표준편차	F값	유의확률	사후검증결과
합리적 동기	전문대졸	3.47	0.65	7.087	.000	
	대졸	3.64	0.85			
	석사	4.03	0.76			
	박사이상	4.09	0.69			
규범적 동기	전문대졸	2.87	0.45	1.869	.135	b>a,c,d c>a,b d>a,b,c e<d (Scheffe)
	대졸	3.33	0.85			
	석사	3.53	0.80			
	박사이상	3.44	0.76			
정서적 동기	전문대졸	3.00	0.79	2.412	.067	b>a,c c>a,b,d d>a,b e>c (Scheffe)
	대졸	3.54	0.82			
	석사	3.62	0.71			
	박사이상	3.73	0.68			

최종학력에 따른 합리적 동기는 박사 이상일 경우 평균(4.08)이 가장 높았으며 규범적 동기는 석사 졸업일 경우 평균(3.53)이 높았다. 정서적 동기의 박사 이상일 경우 평균(3.73)이다. 정서적 동기는 유의확률이 0.05보다 작기 때문에 최종학력별로 유의미한 차이가 있었다. 합리적 동기는 유의확률이 0.000으로 평균의 차이가 없었다. 규범적 동기는 전문대 졸업자와 대학 졸업자의 차이가 가장 컸다. 정서적 동기 역시 전문대 졸업자와 대학 졸업자의 차이가 컸다. 이를 통하여 규범적 및 정서적 동기는 박사 이상과 전문대 졸업자일 때 평균이 높은 것으로 나타났다.

9. 고용형태에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표28> 고용형태에 따른 공직봉사동기 비교

종속 변수	고용형태	평균	표준편차	F값	유의확률	사후검증 결과
합리적 동기	파견직	0.00	0.00	5.707	.004	
	임시직	3.69	0.99			
	계약직	3.74	0.83			
	정규직	4.04	0.72			
규범적 동기	파견직	0.00	0.00	4.058	.018	
	임시직	3.69	0.99			
	계약직	3.74	0.83			
	정규직	4.04	0.72			
정서적 동기	파견직	0.00	0.00	4.703	.010	
	임시직	3.69	0.99			
	계약직	3.74	0.83			
	정규직	4.04	0.72			

고용형태에 따른 합리적 동기는 정규직일 경우 평균(4.04)이 가장 높았으며 규범적 동기는 정규직일 경우 평균(4.04)이 높았다. 정서적 동기는 정규직일 경우 평균(3.73)이다. 합리적 동기는 유의확률이 0.004, 규범적 동기는 유의확률이 0.704, 정서적 동기는 유의확률이 0.774이기에 고용형태에 따른 평균의 차이가 나타나지 않았다.

10. 직급에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표29> 직급에 따른 공직봉사동기

종속변수	직급	평균	표준편차	F값	유의확률	사후검증결과
합리적 동기	연구원	3.75	0.85	6.814	.000	b>f c>f d>a,f e>a,f (Dunnett T3)
	주임연구원	4.04	0.68			
	선임연구원	4.04	0.55			
	책임연구원	4.24	0.63			
	수석연구원	4.39	0.77			
	기타	3.55	0.85			
규범적 동기	연구원	3.38	0.84	2.309	.044	
	주임연구원	3.52	0.76			
	선임연구원	3.28	0.73			
	책임연구원	3.65	0.75			
	수석연구원	3.65	0.90			
	기타	3.18	0.78			
정서적 동기	연구원	3.52	0.83	3.415	.005	d>f f<d (Dunnett T3)
	주임연구원	3.72	0.69			
	선임연구원	3.63	0.56			
	책임연구원	3.83	0.59			
	수석연구원	3.99	0.77			
	기타	3.37	0.75			

직급에 따른 합리적 동기는 수석연구원일 경우 평균(4.38)이 가장 높았으며 규범적 동기는 수석연구원일 경우 평균(3.65)이 높았다. 정서적 동기일 경우 수석연구원일 경우 평균(3.99)이다. 규범적 동기는 유의확률이 0.044이며 정서적 동기는 유의확률이 0.005로서 직급에 따른 평균의 차이가 나타났다. 합리적 동기와 정서적 동기는 수석연구원과 기타 직급의 차이가 가장 컸다. 이를 통하여 합리적 동기 및 정서적 동기는 수석연구원과 기타 직급과 가장 평균의 차이가 많이 나며 정서적 동기는 책임연구원과 기타 직급의 평균의 차이가 가장 높았다.

11. 연령에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표30> 연령에 따른 공직봉사동기 비교

종속 변수	연령	평균	표준 편차	F값	유의 확률	사후검증결과
합리적 동기	20대	3.64	1.00	9.013	.000	d>a,b,c (Dunnett T3)
	30대	3.85	0.76			
	40대	3.97	0.62			
	50대 이상	4.43	0.61			
규범적 동기	20대	3.05	0.88	7.067	.000	
	30대	3.45	0.78			
	40대	3.38	0.70			
	50대 이상	3.81	0.79			
정서적 동기	20대	3.29	0.87	6.772	.000	d>a,b,c (Dunnett T3)
	30대	3.61	0.73			
	40대	3.65	0.63			
	50대 이상	3.98	0.62			

연령에 따른 합리적 동기는 50대 이상일 경우 평균(4.43)이 가장 높았으며 규범적 동기는 50대 이상일 경우 평균(3.81)이 높았다. 정서적 동기는 50대 이상일 경우 평균(3.98)이다. 합리적 동기는 유의확률이 0.000이며 정서적 동기는 유의확률이 0.000으로 평균의 차이가 나타났다. 규범적 동기는 유의확률이 0.000으로 평균차이가 없었다. 합리적 동기와 정서적 동기는 20대와 50대 이상이 가장 평균의 차이가 많이 나타났다.

12. 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표31> 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기

종속 변수	직무연구 유형	평균	표준 편차	F값	유의 확률	사후검증 결과
합리적 동기	기초연구	3.90	0.73	2.842	.060	a>c b>a.c (Scheffe)
	응용연구	4.08	0.75			
	개발 및 생산 연구	3.83	0.83			
규범적 동기	기초연구	3.48	0.80	.462	.631	a>c b>a.c (Scheffe)
	응용연구	3.38	0.77			
	개발 및 생산 연구	3.59	0.73			
정서적 동기	기초연구	3.59	0.74	.959	.385	a>c b>a.c (Scheffe)
	응용연구	3.71	0.74			
	개발 및 생산 연구	3.59	0.74			

직무유형에 따른 합리적 동기일 경우 응용연구의 평균(4.07)이 가장 높았으며 규범적 동기는 응용연구일 경우 평균(3.48)이 높았다. 정서적 동기는 응용연구일 경우 평균(3.71)이다. 그러나 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 모두 유의확률이 0.05보다 높기 때문에 직무유형별로 유의미한 차이가 있었다. 따라서 직무유형에 따른 세 가지 하위 차원의 공직봉사동기는 유의미한 차이가 있었다.

13. 지역봉사활동 참여여부에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표32> 지역봉사활동 참여여부에 따른 공직봉사동기

종속 변수	지역봉사활동 참여여부	평균	표준 편차	F값	유의 확률	사후검증결과
합리적 동기	없음	3.61	0.80	26.497	.000	b>a c>a (Dunnett T3)
	가끔	4.20	0.64			
	자주	4.39	0.67			
규범적 동기	없음	3.22	0.76	12.994	.000	
	가끔	3.56	0.80			
	자주	4.06	0.62			
정서적 동기	없음	3.42	0.77	13.187	.000	b>a c>a (Dunnett T3)
	가끔	3.79	0.65			
	자주	4.06	0.60			

지역봉사활동 참여여부에 따른 합리적 동기는 “자주”일 경우 평균(4.39)이 가장 높았으며 규범적 동기는 “자주”일 경우 평균(4.05)이 높았다. 정서적 동기일 경우 “자주”일 경우 평균(4.05)이 가장 높았다. 합리적 동기와 정서적 동기 유의확률이 0.000이기에 지역봉사활동 참여여부로 유의미한 차이가 있었다. 규범적 동기 유의확률이 0.000이기에 유의미한 차이가 없었다. 합리적 동기와 정서적 동기 모두 지역봉사활동 참여여부가 “없음”과 “가끔”이 평균의 차이가 가장 많이 나는 것으로 나타났다.

14. 공공캠페인 참여여부에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표33> 공공캠페인 참여여부에 따른 공직봉사동기

종속 변수	공공캠페인 참여여부	평균	표준 편차	F값	유의 확률	사후검증결과
합리적 동기	없음	3.68	0.82	29.340	.000	b>a c>a (Dunnnett T3)
	가끔	4.26	0.54			
	자주	4.48	0.46			
규범적 동기	없음	3.26	0.76	17.975	.000	
	가끔	3.52	0.83			
	자주	4.15	0.52			
정서적 동기	없음	3.45	0.74	20.751	.000	a<b b>a c<a (Dunnnett T3)
	가끔	3.78	0.64			
	자주	4.28	0.52			

공공캠페인 참여여부에 따른 합리적 동기는 “자주”일 경우 평균(4.48)이 가장 높았으며 규범적 동기는 “자주”일 경우 평균(4.15)이 높았다. 정서적 동기일 경우 “자주”일 경우 평균(4.28)이 가장 높았다. 합리적 동기는 유의확률이 0.000이며 정서적 동기는 유의확률이 0.000이며 평균의 차이가 있었다. 규범적 동기는 유의확률이 0.000이며 평균의 차이가 나타나지 않았다. 합리적 동기와 정서적 동기 모두 지역봉사활동을 “자주”의 경우 “없음”의 평균이 높았다. 이는 지역봉사활동 참여여부와 유사하게 합리적 동기와 정서적 동기가 “없음”과 “자주”의 경우가 합리적 동기와 정서적 동기가 차이가 높은 것으로 나타났다.

15. 공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험에 따른 공직봉사동기의 비교 분석결과

<표34> 공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험에 따른 공직봉사동기 비교

종속 변수	공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험	평균	표준편차	F값	유의확률	사후검증결과
합리적 동기	없음	3.60	0.82	29.422	.000	b>a c>a (Dunnett T3)
	가끔	4.20	0.61			
	자주	4.34	0.61			
규범적 동기	없음	3.23	0.75	15.804	.000	
	가끔	3.49	0.77			
	자주	3.99	0.79			
정서적 동기	없음	3.41	0.75	16.971	.000	
	가끔	3.75	0.61			
	자주	4.08	0.75			

공공캠페인이나 공공정책 세상을 바꾸는 경험여부에 따른 합리적 동기는 “자주”일 경우 평균(4.34)이 가장 높았으며 규범적 동기는 “자주”일 경우 평균(3.99)이 높았다. 정서적 동기일 경우 “자주”일 경우 평균(4.08)이 가장 높았다. 합리적 동기의 유의확률이 0.000이며 지역봉사활동 참여여부로 유의미한 차이가 있었다. 규범적 동기와 정서적 동기는 유의확률이 0,000이기에 평균의 차이가 없었다. 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 모두 지역봉사활동을 “자주”의 경우 “없음”에 대한 참여여부의 평균의 차이가 가장 많은 것으로 나타났다.

제 7 절 공직봉사동기와 창의적 행동의 단순 및 다중회귀분석

1. 합리적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표35> 합리적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	2.41	0.211		11.412	.000
합리적 동기	0.359	0.053	0.368	6.814	.000
통계량	R=0.368, R ² =0.136. 수정된 R ² =0.133, DW=2.0				

합리적 동기는 유의확률이 0.000으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 합리적 동기는 창의적 행동에 0.866만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.368로 합리적 동기가 창의적 행동에 상관관계는 36.8%인 것으로 나타났고, R²은 0.136이기에 합리적 동기가 창의적인 행동을 설명하는 비율은 13.6%인 것으로 나타났다. 합리적 동기는 창의적 행동에 13.6%의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고 DW가 2.0이 나왔다.

2. 합리적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표36> 합리적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	1.094	.441		2.483	.014
합리적 동기	.315	.060	.323	5.267	.000
더미변수_성별	.017	.094	.011	.180	.857
더미변수_결혼여부	.161	.127	.105	1.269	.205
더미변수_학생회 관리자여부	.080	.142	.040	.563	.574
더미변수_학생회 및 이사회 회원 여부	.032	.142	.016	.223	.823
더미변수_보이스 카우트 혹은 결 스카우트여부	-.037	.110	-.020	-.333	.739
더미변수_공공봉 사상장 수상 여 부	-.049	.153	-.020	-.322	.748
근무기간	.099	.056	.176	1.749	.081
최종학력	.034	.067	.038	.515	.607
고용형태	.236	.096	.177	2.462	.014
직급	-.001	.025	-.002	-.040	.968
연령	.032	.089	.038	.363	.717
직무 연구유형	.079	.053	.084	1.490	.137
지역봉사활동 참 여여부	-.037	.087	-.029	-.427	.670
공공캠페인 참여 여부	-.090	.095	-.078	-.942	.347
공공정책 및 공 공캠페인의 효과 여부	.048	.090	.043	.528	.598
통계량	R=0.482, R ² =0.232. 수정된 R ² =0.189, DW=1.94				

인구통계학적 및 사회통계학적 특성을 포함한 합리적 동기유의확률이 0.00으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 합리적 동기는 창의적 행동에 0.345만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.482로 합리적 동기, 인구통계학적 및 사회통계학적 특성과 창의적 행동은 48.2%의 상관관계를 나타내며 R²은 0.232이기에 이러한 독립변수 및 통제변수들은 창의적 행동에 23.2%의 영향을 미치는 것으로 나타났다. DW가 1.94으로 나왔다. 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성 중에서 고용형태만 p값이 0.014으로 나타나 합리적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 있어 고용형태만 유의미한 영향을 미치기 때문에 고용안정성이 높을수록 합리적 동기가 공직봉사동기에 미치는 영향이 높아지는 것을 알 수 있다.

3. 규범적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표37> 규범적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	2.866	0.187		15.361	0.00
규범적 동기	0.28	0.053	0.293	5.275	0.00
통계량	R=0.293, R ² =0.086. 수정된 R ² =0.083, DW=2.0				

규범적 동기 역시 유의확률이 0.00으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 규범적 동기는 창의적 행동에 0.80만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.293로 규범적 동기와 창의적 행동의 상관관계는 29.3%인 것으로 나타났으며 R²은 0.086이기에 규범적 동기가

창의적 행동에 미치는 영향은 8.6%이었다. DW는 2.0이 나왔다. 이는 합리적 동기보다 낮은 수준이나 규범적 동기 역시 창의적 행동에 유의미한 영향을 미치며 이를 통하여 시민으로서 의무와 같은 규범적인 동기요인 역시 연구개발(R&D)관련 종사자들의 창의적 행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 규범적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표38> 규범적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	1.420	.439		3.234	.001
규범적 동기	.227	.057	.238	4.019	.000
더미변수_성별	.065	.096	.041	.675	.500
더미변수_결혼여부	.109	.128	.071	.847	.398
더미변수_학생회관리자여부	.122	.145	.060	.841	.401
더미변수_학생회 및 이사회 회원여부	-.028	.144	-.014	-.196	.845
더미변수_보이스카우트 혹은 걸스카우트여부	-.029	.112	-.015	-.255	.799
더미변수_공공봉사장 주상여부	-.137	.157	-.055	-.876	.382
근무기간	.103	.058	.184	1.791	.074
최종학력	.088	.069	.098	1.285	.200
고용형태	.211	.097	.158	2.171	.031
직급	.006	.026	.013	.224	.823
연령	-.013	.091	-.015	-.137	.891
직무 연구유형	.071	.054	.075	1.312	.191
지역봉사활동 참	-.007	.088	-.006	-.081	.936

여여부					
공공캠페인 참여 여부	-.066	.097	-.058	-.685	.494
공공정책 및 공공캠페인의 효과 여부	.092	.091	.084	1.007	.315
통계량	R=0.450, R ² =0.202. 수정된 R ² =0.157, DW=1.89				

인구통계학적 및 사회통계학적 특성을 포함한 규범적 동기유의확률이 0.00으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 규범적 동기는 창의적 행동에 0.322만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.450로 규범적 동기와 창의적 행동의 상관관계는 45.0%인 것으로 나타났다. R²은 0.202이기에 규범적 동기는 창의적 행동에 미치는 영향은 20.2%인 것이다. DW는 1.89으로 나왔다. 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성 중에서 고용형태만 p값이 0.000으로 나타나 규범적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 있어 고용형태만 유의미한 영향을 미치기 때문에 고용안정성이 높을수록 규범적 동기가 공직봉사동기에 미치는 영향이 높아지는 것을 알 수 있다.

5. 정서적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표39> 정서적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	2.237	0.203		11.042	0.00
정서적 동기	0.438	0.055	0.422	7.999	0.00
통계량	R=0.422, R ² =0.178. 수정된 R ² =0.175, DW=2.0				

정서적 동기 역시 유의확률이 0.00으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 정서적 동기는 창의적 행동에 0.98만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.42로 정서적 동기와 창의적 행동의 상관관계는 42.2%인 것으로 나타났고 R²은 0.178이기에 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향이 17.8%인 것으로 나타났다. DW가 2.0이 나왔다. 이는 정서적 동기가 세 가지 차원의 동기 중에서 가장 창의적 행동에 유의미한 영향을 미치며 이를 통하여 자기희생 혹은 동정심과 같은 정서적인 동기요인은 연구개발(R&D)관련 종사자들의 창의적 행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 정서적 동기가 높은 종사자일수록 업무를 수행하는데 있어 창의적 행동을 나타낼 수 있다는 점을 알 수 있다. 이를 통해 합리적 동기 혹은 규범적 동기보다는 타인에 대해 이익에 상관없이 가지게 되는 공직자로서의 관심과 감정이 업무성취에 있어서 중요한 영향을 미친다는 점을 알 수 있다.

6. 정서적 동기와 창의적 행동의 영향력 검증

<표40> 정서적 동기와 창의적 행동

독립변수	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	Beta(β)		
상수	.838	.430		1.952	.052
정서적 동기	.396	.059	.381	6.668	.000
더미변수_성별	.055	.091	.035	.603	.547
더미변수_결혼여부	.132	.123	.086	1.076	.283
더미변수_학생회관리자여부	.116	.139	.057	.838	.403
더미변수_학생회 및 이사회 회원	-.007	.138	-.004	-.052	.958

여부					
더미변수 보이스 카우트 혹은 결 스카우트여부	-.037	.107	-.020	-.349	.728
더미변수 공공봉 사상장 주상 여 부	-.112	.149	-.045	-.751	.453
근무기간	.062	.056	.110	1.111	.267
최종학력	.076	.065	.084	1.161	.247
고용형태	.246	.093	.184	2.636	.009
직급	.008	.024	.018	.313	.754
연령	.020	.087	.023	.225	.822
직무 연구유형	.065	.051	.069	1.265	.207
지역봉사활동 참 여여부	-.010	.084	-.008	-.119	.905
공공캠페인 참여 여부	-.116	.093	-.101	-1.246	.214
공공정책 및 공 공캠페인의 효과 여부	.074	.087	.068	.850	.396
통계량	R=0.521, R ² =0.272. 수정된 R ² =0.230, DW=1.91				

인구통계학적 및 사회통계학적 특성을 포함한 정서적 동기유의확률이 0.00으로 나타나 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이로서 정서적 동기는 창의적 행동에 0.33만큼 영향을 미치는 것으로 나타났다. R값은 0.521로 정서적 동기, 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성은 창의적 행동에 대해 52.1%의 상관관계를 나타내며 R²은 0.272이기에 정서적 동기, 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성은 창의적 행동에 27.2% 영향을 미치는 것으로 나타났다. DW는 1.91으로 나왔다. 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성 중에서 고용형태만 p값이 0.00으로 나타나 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 있어 고용형태만 유의미한 영향을 미치기 때문에 고용안정성이 높을수록 정서적 동기가 공직봉사동기에 미치는 영향이 높아지는 것을 알 수 있다.

제 8 절 공직봉사동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과

1. 합리적 동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과

<표41> 합리적 동기와 창의적 행동

모형	R	R 제 곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.368 ^a	.136	.133	.71	.136	46.435	1	296	0.000
2	.625 ^b	.390	.386	.60	.254	123.055	1	295	0.000
3	.627 ^c	.393	.386	.60	.003	1.219	1	294	0.270

1. 예측자: (상수), 합리적 동기
2. 예측자: (상수), 합리적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 합리적 동기, 직무자율성, 상호작용항
4. 종속변수: 창의적 행동

합리적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제곱은 모형1에서 13.6%, 모형2는 39.0%, 모형 3은 39.3%인 것으로 나타났지만 합리적 동기, 직무자율성, 상호작용항은 유의확률 F 변화량이 0.270이 나타나 0.05보다 높은 수치이기 때문에 직무 자율성의 조절 효과는 없는 것으로 나타났다 이를 통하여 합리적 동기는 창의적 행동에 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 합리적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

2. 규범적 동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과

<표42> 규범적 동기와 창의적 행동

모형	R	R 제 급	수정된 R 제급	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제급 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.293 a	.08 6	.083	.73	.086	27.823	1	296	0.000
2	.602 b	.36 2	.358	.61	.276	127.81 8	1	295	0.000
3	.603 c	.36 4	.357	.61	.002	.751	1	294	0.387

1. 예측자: (상수), 규범적 동기
2. 예측자: (상수), 규범적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 규범적 동기, 직무자율성, 상호작용항
4. 종속변수: 창의적 행동

규범적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제급값이 모형1은 8.6%, 모형 2는 36.2%, 모형 3은 36.4%이었다. R제급값은 모형 1은 8.6%이며 모형 2는 36.3%이며 모형 3은 36.4%이기에 R제급 값이 증가하였지만 유의확률 F 변화량이 0.387로 나타나 0.05보다 크기에 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 이를 통하여 규범적 동기는 창의적 행동에는 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 규범적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

3. 정서적 동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과

<표43> 정서적 동기와 창의적 행동

모형	R	R 제 곱	수정된 R 제 곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.422 ^a	.178	.175	.70	.178	63.989	1	296	0.000
2	.623 ^b	.388	.383	.60	.210	101.04 2	1	295	0.000
3	.627 ^c	.393	.387	.60	.006	2.831	1	294	0.094

1. 예측자: (상수), 정서적 동기
2. 예측자: (상수), 정서적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 정서적 동기, 직무자율성, 상호작용항
4. 종속변수: 창의적 행동

정서적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제곱값이 모형1은 17.8%, 모형 2는 38.8%, 모형 3은 39.3%이었다. R제곱값은 모형 1->모형 2->모형 3이 증가하였지만 유의확률 F 변화량이 0.387로 나타나 0.05보다 크기에 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 이를 통하여 정서적 동기는 창의적 행동에는 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

제 9 절 공직봉사동기와 창의적 행동에서 직무자율성의 매개효과 - 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성을 토대로

1. 합리적 동기

<표44> 합리적 동기

모형	R	R 제 곱	수정된 R 제 곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.368 ^a	.136	.133	.71	.136	46.435	1	296	0.000
2	.625 ^b	.390	.386	.60	.254	123.055	1	295	0.000
3	.643 ^c	.414	.378	.60	.024	.761	15	280	0.720

1. 예측자: (상수), 합리적 동기
2. 예측자: (상수), 합리적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 합리적 동기, 직무자율성, 상호작용항, 근무기간, 성별, 최종학력, 고용형태, 직급, 연령, 직무 연구유형, 결혼여부, 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부, 학생회 또는 학생회 이사회 조직회원여부, 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원여부, 지역봉사활동 참여여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인 및 공공정책 효과 여부, 공공봉사 혹은 자원봉사활동 수상여부
4. 종속변수: 창의적 행동

합리적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제곱값이 모형1은 13.6%, 모형 2는 39.0%, 모형 3은 41.4%이었다. R제곱값은 모형 1->모형 2->모형 3이 증가하였지만 유의확률 F 변화량

이 모형 3에서 0.720로 나타나 0.05보다 크기에 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 이를 통하여 합리적 동기는 창의적 행동에는 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 합리적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

2. 규범적 동기

<표45> 규범적 동기

모형	R	R 제 곱	수정된 R 제 곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.293 ^a	.086	.083	.73	.086	27.823	1	296	0.000
2	.602 ^b	.362	.358	.61	.276	127.818	1	295	0.000
3	.622 ^c	.387	.350	.62	.025	.761	15	280	0.721

1. 예측자: (상수), 규범적 동기
2. 예측자: (상수), 규범적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 규범적 동기, 직무자율성, 상호작용항, 근무기간, 성별, 최종학력, 고용형태, 직급, 연령, 직무 연구유형, 결혼여부, 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부, 학생회 또는 학생회 이사회 조직회원여부, 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원여부, 지역봉사활동 참여여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인 및 공공정책 효과여부, 공공봉사 혹은 자원봉사활동 수상여부
4. 종속변수: 창의적 행동

규범적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제곱값이 모형1은 8.6%, 모형 2는 36.2%, 모형 3은 38.7%이었다.

R제곱값은 모형 1->모형 2->모형 3이 증가하였지만 유의확률 F 변화량이 모형 3에서 0.721로 나타나 0.05보다 크기에 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 이를 통하여 규범적 동기는 창의적 행동에는 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 규범적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

3. 정서적 동기

<표46> 정서적 동기

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.422 ^a	.178	.175	.70	.178	63.989	1	296	0.000
2	.623 _b	.388	.383	.60	.210	101.04 2	1	295	0.000
3	.646 ^c	.417	.382	.60	.030	.946	15	280	0.514

1. 예측자: (상수), 정서적 동기
2. 예측자: (상수), 정서적 동기, 직무자율성
3. 예측자: (상수), 정서적 동기, 직무자율성, 상호작용항, 근무기간, 성별, 최종학력, 고용형태, 직급, 연령, 직무 연구유형, 결혼여부, 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부, 학생회 또는 학생회 이사회 조직회원여부, 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원여부, 지역봉사활동 참여여부, 공공캠페인 참여여부, 공공캠페인 및 공공정책 효과 여부, 공공봉사 혹은 자원봉사활동 수상여부
4. 종속변수: 창의적 행동

정서적 동기는 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해서 R제곱값이 모형1은 17.8%, 모형 2는 38.8%, 모형 3은 41.7%이었다.

R제곱값은 모형 1->모형 2->모형 3이 증가하였지만 유의확률 F 변화량이 모형 3에서 0.514로 나타나 0.05보다 크기에 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 이를 통하여 정서적 동기는 창의적 행동에는 유의미한 영향을 미쳤으나 직무자율성은 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

4. Sobel Test 결과

<표47> 직무자율성 매개효과

독립변수→ 조절변수 → 종속변수	B(SE)a	B(SE)b	ab	Sobel	p
합리적 동기→ 직무자율성 → 창의적 행동	0.262 (0.067)	0.525 (0.041)	0.138	3.74	0.00
규범적 동기→ 직무자율성 → 창의적 행동	0.377 (0.059)	0.525 (0.041)	0.072	5.72	0.00
정서적 동기→ 직무자율성 → 창의적 행동	0.506 (0.062)	0.525 (0.041)	0.266	6.88	0.00

Sobel Test의 경우 합리적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 3.74이며 p값은 0.00이다. 규범적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 5.72이며 p값은 0.00이다. 정서적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 6.88로 p값은 0.00으로 나타났다. 따라서 Z값(Sobel)이 모두 1.96보다 크거나 -1.96보다 작으며 p값이 0.001보다 작으므로 매개효과가 있는 것으로 나타났기 때문에 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대한 직무자율성의 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

제 6 장 결론 및 논의

제 1 절 연구 결과의 요약

본 연구의 총 21가설을 검증하였고 가설 검증 결과를 요약하면 <표 45>와 같다.

<표48> 연구가설 검증결과

가설	결과
가설 1. 합리적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 2. 규범적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 3. 정서적 동기는 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 4. 합리적 동기는 직무자율성의 조절효과를 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	기각
가설 5. 규범적 동기는 직무자율성의 조절효과를 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	기각
가설 6. 정서적 동기는 직무자율성의 조절효과를 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	기각
가설 4. 합리적 동기는 직무자율성의 매개효과를 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 5. 규범적 동기는 직무자율성의 매개효과를 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 6. 정서적 동기는 직무자율성의 매개효과를 통해 창의적 행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
가설 7. 성별에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	지지

<p>가설 7-1. 성별에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 7-2. 성별에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 7-3. 성별에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>기각</p>
<p>가설 8. 근무기간에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 8-1. 근무기간에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 8-2. 근무기간에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 8-3. 근무기간에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>지지</p> <p>지지</p>
<p>가설 9. 최종학력에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 9-1. 최종학력에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 9-2. 최종학력에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 9-3. 최종학력에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>지지</p> <p>지지</p>
<p>가설 10. 고용형태에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 10-1. 고용형태에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 10-2. 고용형태에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>기각</p> <p>기각</p>

가설 10-3. 고용형태에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 11. 직급에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 11-1. 직급에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각
가설 11-2. 직급에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지 기각
가설 11-3. 직급에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 12. 연령에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 12-1. 연령에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 12-2. 연령에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각 지지
가설 12-3. 연령에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 13. 직무 연구유형에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 13-1. 직무 연구유형에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 13-2. 직무 연구유형에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 13-3. 직무 연구유형에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 14. 결혼유무에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 14-1. 결혼유무에 따른 합리적 동기의 차이가 있을	지지

<p>것이다.</p> <p>가설 14-2. 결혼유무에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 14-3. 결혼유무에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>지지</p>
<p>가설 15. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 15-1. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 15-2. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 15-3. 학생회 또는 학생회 관리자 혹은 부관리자 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>기각</p> <p>기각</p>
<p>가설 16. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 16-1. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 16-2. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 16-3. 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>기각</p> <p>기각</p>
<p>가설 17. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 17-1. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.</p> <p>가설 17-2. 보이스카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.</p>	<p>기각</p> <p>기각</p> <p>기각</p>

가설 17-3. 보이с카우트 혹은 걸스카우트 회원 여부에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 18. 지역봉사활동에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 18-1. 지역봉사활동에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 18-2. 지역봉사활동에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각
가설 18-3. 지역봉사활동에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 19. 공공캠페인에 따른 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 19-1. 공공캠페인에 따른 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 19-2. 공공캠페인에 따른 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각
가설 19-3. 공공캠페인에 따른 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 20. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 20-1. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각
가설 20-2. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우에 따라 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	기각
가설 20-3. 공공캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의	기각

행동을 바꾸는 경우에 따라 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 21. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 공직봉사동기의 차이가 있을 것이다.	
가설 21-1. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 합리적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 21-2. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 규범적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지
가설 21-3. 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부를 통해 정서적 동기의 차이가 있을 것이다.	지지

본 연구의 결과는 공직봉사동기를 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기에 대해 연구하면서 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성을 통제변수로 하여 창의적 행동에 미치는 영향과 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 또한 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성에 따른 공직봉사동기에 미치는 영향에 대해 조사하면서 총 21 가설에 대하여 연구가설에 대하여 연구결과를 정리하였다. 가설 1인 합리적 동기가 창의적 행동에 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났으며 가설 2와 가설 3은 규범적 동기와 정서적 동기 역시 창의적 행동에 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타나 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 모두 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이었다. 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대한 연구는 현재 국내 선행연구가 없으나 이 연구결과를 통하여 Amabile(1983)에 따르면 특성 혹은 지식이 창의적 행동에 도움이 되지만 창의적인 반응을 이끌어내는 것은 내적 동기부여에 달려있다는 점을 공공부문의 종사자들의 내재적 동기로 분류가 가능한 공직봉사동기를 통하여 알 수 있었다.

반면 직무자율성의 조절효과가 공직봉사동기의 세 하위 차원인 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기를 통해 창의적 행동에 유의미한 영향

을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이 결과는 선형회귀분석을 실시한 결과이며 Sobel Test를 통해 매개효과를 알아본 결과 합리적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 3.74이며 p값은 0.00이다. 규범적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 5.72이며 p값은 0.00이다. 정서적 동기가 직무자율성에 미치는 영향은 Z값(Sobel)이 6.88로 p값은 0.00으로 나타났다. 따라서 Z값(Sobel)이 모두 1.96보다 크거나 -1.96보다 작으며 p값이 0.001보다 작으므로 매개효과가 있는 것으로 나타났기 때문에 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대한 직무자율성의 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성에 따른 공직봉사동기에 미치는 영향에 대해 살펴본 결과 인구통계학적 특성인 성별의 경우 합리적 동기, 근무기간의 경우 합리적, 규범적, 정서적 동기, 최종학력의 경우 합리적 동기, 고용형태의 경우 합리적, 규범적, 정서적 동기, 직급의 경우 합리적, 정서적, 규범적 동기, 연령의 경우 합리적, 규범적, 정서적 동기, 결혼유무에 따른 공직봉사동기의 세 하위 동기들이 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 김서용(2009)은 연령, 재직기간, 교육수준, 내재적 만족도, 애착적 몰입도, 계속적 몰입도, 상사과의 관계가 공직봉사동기에 정(+)의 효과를 가져오며 고학력자일수록 근로기간이 장기적일수록 공직봉사동기가 급상승하였다는 연구결과와 동일하게 유의미한 평균의 차이가 공직봉사동기의 세 하위 요인에서 나타났다.

반면 사회통계학적 특성은 직무연구유형의 경우 지역봉사활동에 참여여부, 공공캠페인에 따른, 공공캠페인이 세상을 바꾸는가에 대해 경험해본 여부, 공공봉사 혹은 자원봉사활동을 통한 상장여부에 따른 공직봉사동기에 유의미한 차이를 나타내었다. 이는 Perry et al(2008)의 연구에서는 가족사회화 및 자원봉사는 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 Alonso & Lewis(2001)는 교육수준, 성별, 학력, 연령을 결정요인이며 Bright(2005)는 교육수준, 관리수준, 성별, 연령이 공직봉사동기에 영향을 미치는 것으로 나타났다는 점에서 인구통계학적 특성과

사회통계학적 특성이 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향요인이며 통제변수로서 유의미한 평균의 차이가 있음을 알 수 있었다. 따라서 Perry et al(2008) 및 Alonso & Lewis (2001), Bright(2005)의 연구결과가 이 연구에서도 검증되었다. 이를 통하여 개인의 효용을 극대화하고 특정 이익집단을 지지하는 APS(Attraction to Public Service)와 CPI(Commitment to Public Interest)를 합리적 동기로 정의하였고 이를 통하여 합리적 동기는 공직봉사동기에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존의 Perry(1996)의 연구에서 합리적 동기는 공직봉사동기를 측정하는데 한계가 있어 제외하였으나 이 연구에서는 Kim et al(2013) 외(2013)가 12국가에서 측정하여 개발한 측정문항을 포함하여 재구성한 측정문항을 사용하였기에 한국의 공공부문 R&D관련 종사자들의 공직봉사동기 중에서 합리적 동기를 통해 창의적 행동에 유의미한 영향을 미친다는 점을 알 수 있었다. 이를 통하여 합리적 동기라는 개인의 효용을 극대화한다면 종사자들의 창의적 행동에 영향을 미친다는 것이다. 또한 규범적 동기를 통하여 이 연구에서는 시민으로서 의무에 대해 측정함으로써 이러한 규범적 동기부여가 창의적 행동에 유의미한 영향을 미친다는 점은 종사자들의 창의적 행동을 유발하는데 있어 개개인의 시민으로서의 의무(Civic Duty)를 통한 규범적 동기가 향상된다면 창의적인 업무행동이 증가할 수 있다는 점을 나타낸다. 최무현·조창현(2013)은 공익기여와 자기희생은 직무만족도와 조직몰입도에 영향을 미쳤다는 연구결과가 있으며 이 연구에서도 정서적 동기의 하위 측정개념인 동정심(Compassion)와 희생(Self-Sacrifice)를 통하여 직무만족도와 같은 근로자들의 사기를 높일 뿐 아니라 창의적 행동에도 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이 연구에서는 직무자율성을 목표, 방법, 일정으로 나누어 측정하였고 직무자율성의 조절효과를 통하여 공직봉사동기의 세 하위 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 선형 회귀분석을 통하여 조절효과뿐만 아니라 Sobel Test를 통하여 매개효과를 알아본 결과 직무자율

성라는 조절변수는 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 유의미한 영향을 미치지 않았으나 Sobel Test를 통하여 직무자율성의 매개효과가 공직봉사동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 유의미한 것으로 나타났다. 이는 비록 직무자율성의 매개효과는 유의미하지 않았으나 이소연(2015)는 자율성은 직무창의적 행동에 정(+)의 영향을 나타내었고 이규용(2009)는 직무자율성은 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 점과 왕린(2011)의 경우 직무자율성, 직무중요성, 직무정체성, 직무피드백, 기술다양성 등이 직무특성 자체가 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 이 연구에서 다시 검증할 수 있었다. 이는 Amabile & Grysiewicz(1987)은 R&D분야 종업원의 창의적 행동증진을 위한 직무환경연구를 통해 연구원들의 창의적 활동촉진에 자유성이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난다는 점에 대해 검증하였다. 또한 송정수, 이규용(2009)의 연구에서 직무자율성의 매개효과로 하여 서번트 리더십은 창의적 행동에 선형관계가 없었기 때문에 창의적 행동에 영향을 미쳤다는 연구결과를 통하여 직무자율성이 창의적 행동에 대한 매개효과가 있다는 것을 부분적으로 검증할 수 있었다.

제 2 절 연구의 시사점 및 한계

이 연구는 공사이원론을 토대로 발전된 James Perry의 공직봉사동기 개념으로서 여러 내적 동기요인 중에서 공공부문 종사자들에서 민간부문 종사자들과 대조되는 동기라는 점을 전제로 하여 공직봉사동기를 합리적, 규범적, 정서적 동기로서 공공부문 종사자들의 동기를 측정할 수 있다는 점과 이러한 공직봉사동기가 직무 내에서 창의적 행동에 유의미한 효과를 알 수 있었고 앞으로 공직봉사동기(Public Service Motivation)는 추후 다양한 연구를 통해 창의적 행동을 포함하여 창의적인 업무 성과로서 논문편수와 같은 요인에 영향을 미치는지 살펴볼 수 있을 것이다. 이러한 동기가 직무성과에 영향을 미치기 위해서는 직무특성요인 직무자율

성의 조절효과 및 매개효과를 살펴보았고 그를 통하여 유의미한 조절효과는 없었으나 유의미한 매개효과가 나타난다는 점에서 공직봉사동기의 세 하위 차원이 직무자율성을 통하여 창의적 행동에 직접적인 영향을 준다는 점을 알 수 있다. 뿐만 아니라 이러한 연구결과는 앞으로 직무자율성이 창의적 행동뿐 아니라 기타 직무특성요인들의 하부 요인들이 업무 성과에 미칠 수 있는 영향에 대해 파악할 수 있다는 시사점을 제공해준다. 또한 인구통계학적 특성 및 사회통계학적 특성을 통하여 공공봉사활동과 같이 상장을 수여받은 여부와 같이 공공정책이 시행되어 캠페인으로 실행되었던 공공서비스에 대한 관심과 참여율이 높을수록 공직봉사동기가 높아지며 그를 통하여 업무 내 창의적 행동에 유의미한 영향을 미친다는 점을 조직행동론뿐 아니라 인사관리에 있어서 이러한 경력을 보유한 공공부문 종사자들을 대상으로 보다 많은 채용을 실시한다면 공직봉사동기가 환경적 요인에 의해 영향을 받는 만큼 이러한 영향요인을 고려하여 공공부문 근로자들을 채용할 수 있을 것이다. 또한 앞으로 인구통계학적 특성이 유의미한 평균의 차이를 나타낸다는 점에서 근로기간과 같이 기간에 따라 공직봉사동기가 창의적인 행동에 미치는 영향에 있어 집단의 차이가 존재한다는 점에서 공직봉사동기는 근속기간에 증가함에 따라 영향을 미친다는 점을 알 수 있다. 성별 및 결혼유무, 직업안정성 역시 집단에 유의미한 평균의 차이를 나타낸다는 점에서 사회적인 요소가 근로자들의 창의적인 행동에 영향을 미친다는 점에서 앞으로 안정적인 업무환경과 성별에 따른 근무환경을 고려한다면 미혼 및 기혼에 상관없이 안정적인 근무환경을 제공할 것이다. 이를 통하여 앞으로 근무환경 개선에 있어 공직봉사동기라는 내적 동기요인이 motivation이 되어 업무에 있어 매개체가 되어 업무에 영향을 준다는 점에서 이 연구는 의의가 있을 것이다. 여러 기관에 종사하는 공무원들에 대한 공직봉사동기에 대해 연구하였으나 이 연구는 공공부문 R&D관련 종사자들을 대상으로 했을 뿐 아니라 다양한 업무행동 중에서도 연구개발 종사자들의 직무성과와 가장 직접적인 관련이 있는 직무 내 창의적 행동에 대하여 연구하였다.

앞으로 다양한 공공기관에서 실시되어 직무자율성뿐 아니라 기타 직무특
성요인이 미칠 수 있는 영향요인을 분석한다면 개별 근무환경의 직무특
성요인이 미칠 수 있는 영향들을 파악하여 직무의 성과뿐 아니라 효율성
을 높여 불필요한 비용을 최소화하는 외재적인 영향요인을 고려한 연구
가 가능할 것이다. 뿐만 아니라 내재적 동기요인이 공직봉사동기를 통하
여 직무자율성이 미치는 영향에 대한 연구는 공공부문의 공직봉사동기와
자율적인 근무환경을 향상시킬 필요가 있는가에 대한 필요성에 대해 시
사점을 제공함으로써 공직봉사동기가 단순히 근무기간이 지속될수록 향
상되는 동기가 아닌 업무와 직접적인 관련이 있는 동기요인으로서 배제
될 수 없다는 점을 시사해준다. 그리하여 이 연구는 국내의 공직봉사동
기 요인을 측정할 수 있는 여러 측정문항의 개발의 필요성에 대한 시사
점을 제공한다. James Perry(1996)뿐 아니라 Kim et al (2013)의 연구를
통하여 다양한 국가에서 보편적으로 측정 가능한 문항들을 사용하였다.
이 연구는 기존의 해외 및 국내 연구에서 정서적 및 규범적 동기를 강조
하였으나 합리적 동기에 대해 중요성이 다른 동기요인보다 낮게 평가되
었으나 이 연구에서는 동등한 효과를 나타냈기에 국가별로 세부 하위 동
기요인이 미칠 수 있는 영향이 다를 수 있다는 점에 대한 시사점을 제공
하였다. 그렇기 때문에 앞으로도 연구개발 (R&D)뿐 아니라 일반 공공기
관 및 공무원들을 위한 공공부문 동기요인을 측정할 수 있도록 하는 다
양한 연구가 진행된다면 다양한 연구주제를 수행하는데 시사점을 제공할
것이다.

이 연구의 한계는 직무자율성의 매개효과를 공직봉사동기의 세 하위
차원 모두 효과가 없는 것으로 나타나 구조방정식 모델을 사용하여 상호
작용에 대해 알아볼 필요가 있다. 뿐만 아니라 이 연구는 전국 단위의
공공부문 연구기관을 모집하여 확률표본추출을 수행하지 못하였기에 공
직봉사동기에 대한 공공부문 출연 연구기관을 대상으로 전국적으로 표본
을 추출한다면 동일한 연구주제에 대해 연구결과에 더 많은 시사점을 제
공할 것이다. 또한 직무자율성의 조절효과에 대해서 추후의 다양한 연구

가 필요하다. 그를 통하여 조절효과와 매개효과를 비교할 수 있는 연구를 실시한다면 직무자율성이 조직행동론 관점에서 공직봉사동기를 통하여 창의적 행동에 미치는 영향에 대해 세부적인 연구결과를 통하여 연구개발(R&D)과 같이 직무자율성이 필요로 하는 환경에 대한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 김상목. 2005. 공직 선택동기와 공무원의 형태. 한국행정연구. 14(2): 297-325
- 김서용. 2009. 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. 행정논총, 47(1) : 181-208
- 김서용·조성수·박병주. 2010. 공직동기(PSM)의 선행요인 : 사회화 요인의 비교분석. 한국행정학보. 44(1): 144-177.
- 김영은. 2013. 자기효능감이 창의적 행동에 미치는 영향과 직무만족의 매개효과: 정부출연연구기관 연구원을 대상으로. 석사학위논문.
- 김원득. 2014. “우리나라 공무원의 공공봉사동기에 관한 경험적 연구 : 봉사 경험, 직업 선택, 공직생활 및 조직몰입과의 관계, 학위논문
- 김옥진. 2016. 공공봉사동기에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 부산광역시 교육청 공무원으로 대상으로. 석사학위논문.
- 김호정. 2006. 직무특성이 관료형태에 미치는 영향, 부산대학교 박사학위논문.
- 김태호·김유한. 2010. 공공봉사동기의 영향요인에 대한 분석. 한국인사행정학회 2010 춘계학술대회 발표논문집.
- 나용근, 최원호, 노수정. 2015. 스키리조트 종사원들의 감성지능이 직무성과에 미치는 영향: 창의성의 매개효과를 중심으로. 대한관광경영학회. 30(4), 387-409.
- 남도영. 2017. 기초, 원천 연구에 집중... ‘열린 R&D’로 민간혁신역량 높

- 여야, 디지털 타임스, 경제신문
- 노풍두, 조용곤, 조근태. 2011. 조직의 창의적 행동 수준 평가모델 개발. 『기술혁신학회지』, 14(1): 109-138.
- 박천오. 2008. 한국행정 60년 공직선택 동기는. 서울신문. 8.11.
- 박상배, 관광호텔의 팀제도입이 조직구성원의 팀웍에 미치는 영향요인에 관한 연구. 2001.인적자원관리연구 제3권,
- 박선경, 양승범, 송민혜. 2011. 동기부여와 직무만족의 관계에 관한 연구: 지방공무원을 대상으로. 국정관리연구. Vol.6 No.2
- 박천오·김상묵. 2001. 한국 정부조직의 여성친화성 실태 및 강화방안에 관한 실증적 연구: 공무원의 인식과 선호를 중심으로. 「한국행정연구」, 10(3): 190-212.
- 박천오·강제상·권경득·김상묵. 2001. 한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구:공무원의 인식을 중심으로. 「한국정책학회보」, 10(3): 199-224.
- 배고은. 1999. 심리적인 임파워먼트가 창의적 행동에 미치는 매개효과 연구. 석사학위논문.
- 손명구, 2008. 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로. 한국행정학회 하계학술대회 발표논문집. 방하남, 김상욱(2009). 직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석. 한국사회학. 43(1)
- 송병. 2005. 직무특성과 혁신행동간 창의적 행동의 매개효과에 대한 탐색적 연구, 대한경영학회지, 제18권 제4호, 1483-1503.
- 송정수. 이규용. 2008. 서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의성에 미치는 영향. 한국산업경제학회 정기학술발표
- 안대회·권정희 (2010). 호텔식음료 종사원의 상사-부하 교환관계가 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향, 『외식경영연구』, 13(5), 403 - 422.
- 안태후. 2012. 경찰관의 사회화 요인이 공직동기에 미치는 영향. 석사학

위논문.

- 이근주. 2005a. "공사부문 종사자간 동기요인의 차이 분석". 한국행정연구, - 115 -14(2) : 71-99.
- 이근주·이혜윤. 2007. 보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한국행정학보, 41(2): 117-140
- 이상정, 이은준. 2011. 호텔주방종사자의 창의성이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 서울 지역 특1급 호텔을 중심으로. 외식경영학회. 14 (5) 287-304.
- 이정욱·김진모. 2012. 대기업 연구개발 인력의 직무성과와 자기효능감, 개인창의성 및 조직몰입의 인과적 관계. 산업교육연구 제24호 3(21-48)
- 이종수. 1999.
- 임선하. 1993. 창의적 행동에의 초대, 서울: 교보문고.
- 임주연. 2006. "행태적 접에 의한 공사부문 공공서비스동기의 실증적 비교 분석". 연세대학교 석사학위 논문.
- 유민봉·박성민. 2014. 한국인사행정론. 서울: 박영사.
- 유지은. 2015. 집단 내 갈등이 창의적 행동에 미치는 영향: 목표지향성의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문.
- 윤영일 · 오수경 · 하동현. 2011. 호텔기업과 상사의 윤리적 행동이 종사원의 직무만족에 미치는 영향: 호텔기업을 중심으로. 관광·레저연구 , 23(5): 75-94.
- 윤영일 · 조문식. 2012. 조직의 보상이 호텔 프론트 데스크 종사원의 개인창의적 행동과 조직몰입에 미치는 영향. 관광경영연구 , 16(2): 119-134.
- 왕린. 2011. 직무특성이 창의적 행동에 미치는 영향에 관한 연구: 개인특성의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문.
- 장성복. 2015. 웹 크리에이티브 조직 내 팀 창의성이 직무만족과 직무성과 간의 관계성에 따른 내적동기의 매개효과 검증. 박사학위논문.

- 전문혁. 2012. 공공서비스동기(PSM)와 일과생활의균형(WLB)수준이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향 연구. 석사학위논문.
- 정광호·김태일. 2003. 공공부문 조직과 민간기업 조직의 직무만족도 비교 분석. 한국정책학회보. 12(3)
- 정성휘. 2006. 비서의 임파워먼트가 창의성과 직무만족에 미치는 영향. 한국비서학 15(2)
- 조태준 · 윤수제. 2008. 공공서비스동기(public service motivation)와 성과간 관계에 대한 연구. 한국행정학회 통계학술대회 발표논문
- 최종인. 1995. 집단창의적 행동의 결정요인에 관한 연구. 서울: 고려대학교 박사학위 논문.
- 한에스더. 2010. “PSM의 결정요인에 관한 연구”. 이화여자대학교 석사학위 논문
- 한에스더·이근주. 2012. 조직경험과 업무특성이 PSM(공직봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석. 행정논총, 50(2): 89-112.
- 현승환. 2014. 공무원의 공공봉사동기가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 실증연구. 석사학위논문.
- Clay Car. 1998. 『두뇌기업을 만드는 창의력 경영』. 나상익 옮김. 서울:21세기북스.
- Abbey, A. & Dickson, J. W. 1983. R&D work climate and innovation in semiconductors. Academy of Management Journal, 26(2):362-368.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. 1983. Organizational Commitment: Individual and Organizational Influences. Work and Occupations, 10(2): 123~46.
- Amabile. 1983. The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization. Journal of Personality and Social

Psychology.

- Amabile, T. M. 1988. A model of creativity and innovation in organizations. In Staw, B. M. & Cummings, L. L. (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 10: 123-167.
- Amabile, T. M. 1989. *Growing up creative: Nurturing a lifetime of creativity*. NY:Creative Education Foundation
- Amabile, T. M. 1995. Discovering the unknown, managing the unmanageable. In C.M. Ford, & D.A. Gioia. (Eds.), *Creative action in organization*, thousand oaks: SAGE Publications, Inc.
- Amabile, T. M. 1996. *Creativity and Innovation in Organization*, Harvard Business School January(5),1-15
- Amabile, T. M. 1997. Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1): 39-58.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. 1996. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Amabile, T. M., & Crysikiewicz, S. S. 1987. *Creativity in the R&D laboratory*, Technical report. No. 130. Center for creativity leadership, Greensboro, North Carolina.
- Amabile, T. M. & Gyskiewicz, S.S. 1987. *Creativity in the R&D laboratory*. Greensboro, NC Center for Creative Leadership.
- Alonso & Lewis. 2001. *Public Service Motivation and Job Performance*. SAGE Journals.
- Barron. 1969. *Creative person and creative process*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Barron, A. & Harrington, D. 1981. Creativity, Intelligence, and Personality. *Annual Review of Psychology*, 32, 439-476

- Breaugh, J. A. and A. S. Becker. 1987. Further examination of the work autonomy scales: Three studies. *Human Relations*, 40, 381-400.
- Brewer, G. A. & Selden, S. C. 2000. Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 10(4): 685-712.
- Bright, L. 2005. Public Employees With High Levels of Public Service Motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2) : 138-154.
- 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.
- Brown, R. T. 1989. Creativity: What are we to measure, in *Handbook of creativity*, Plenum Press, New York and London.
- Camilleri, E. 2007. Antecedents affecting public service motivation. *Personnel review*, 36(3): 356-377.
- Clay Car. 1998. 『두뇌기업을 만드는 창의력 경영』. 나상익 옮김. 서울:21세기북스.
- Chi, S. A., Yoo, H. S. 2001. Concept analysis of professional nurse autonomy, *Journal of Korean Academy of Nursing*, 35(5), 781-792(in Korean).
- Crewson, P. E. 1997. Public-service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 7(4): 449-518
- Deci, E. L., & Ryan, R. M, 1985 *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. 2000. The "what" and "why" of goal pursuits: Human need and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 1319-338.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. 2002. Self-determination research: Reflections and future directions. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 431-441). Rochester, NY: University of Rochester Press
- Feeney, M. K. 2007. "Sector Perceptions among State-Level Public Managers". *Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access* published online on September 19.
- Fowler. 1988. *Human Resource Management in Local Government*. Longman
- Woodman, 1963.
- Gabris, G. T & Simon, G. 1995. "Public Sector Motivation as an Independent Variable Affecting Career Decisions". *Public Personnel Management*, 24(1): 33-51.
- Getzels & Jackson, 1962. *Creativity and intelligence: Explorations with gifted students*. New York: Wiley
- Glassman, E. 1986. "Managing for Creativity: Back to Basics in R&D," *R&D Management*, 16(2), 175-183
- Gong et al., 2013. Gong, Y., Kim, T. Y., Lee, D. R., & Zhu, J. 2013. A multilevel model of team goal orientation, information exchange, and creativity. *Academy of Management Journal*, 56(3): 827-851.
- Guilford, J. P. 1987. *Creativity research: past, present, and future*. In S. G. Isaksen (Ed), *Frontiers of creativity research*, New York, NY: Bearly Press.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. 1975. *Development of the job*

- diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60:159–170.
- Heinze T., et al. 2007. Creativity Capabilities and the Promotion of High Innovative Research in Europe and the United States. EU-NEST/CREA-511889.
- Hirst et al. 2009. Hirst, G., van Knippenberg, D., & Zhou, J. 2009. A cross-level perspective on employee creativity: goal orientation, team learning behavior, and individual creativity
Academy of Management Journal, 52(2) 280–293.
- Houston, D. J. 2000. "Public-Service Motivation : A Multivariate Test". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4) : 713–727.
- Kanter, R. 1988. When a thousand flowers bloom: Structural collective and social conditions for innovation in organizations, in *Research in organizational behavior*.
- Staw, B. M. & Cummings, L. L. (eds.), 10, Greenwich, CT: JAI Press, 169–211.
- Kanter, R.M, 1988. *The change masters : innovation and entrepreneurship in the American corporation* (N.Y. : Simon & Schuster).
- Kanter, R.M. 1988. *The change masters : innovation and entrepreneurship in the American corporation* (N.Y. : Simon & Schuster).
- Kim, S. 2006. Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8): 722–740.
- King, N. and Anderson, N. 1990. Innovation in working groups, In M. A. West and

- Farr, J. L.(Eds.), Innovation and creativity at work, 81-100
Chichester, England: Wiley.
- Lam, T., & Zhang, H. Q. 2003. Job satisfaction and organizational commitment in the Hong Kong fast food industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(4/5): 214-20.
- Latham. 2004. The motivational benefits of goal-setting. *The Academy of Management Executive*.
- Latham, G. P & Pinder, C. C. 2005. Work motivation theory and research at the dawn of the Twenty-first century, *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.
- Light, P. C. 1999. *The new public service*. Washington, DC: Brookings institutions Press.
- Locke, E. A. 1976. The Nature and Cause of Job Satisfaction. In MD. Dunnette ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Locke, E. A., & Latham, G. P., 2004. What should we do about motivation theory? Six Recommendations for Twenty-First Century
- Lovelace, R. F. 1986. Stimulating Creativity Through Managerial Intervention. *R&D anagement* 16(2). 161-174
- Martins & Terblanche, 2003. Building organisational culture that stimulates reativity and innovation, *Literature Research Review*
- Moynihan, D. P, & Pandey, S, K. 2007. The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 67(1): 40-53
- 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.
- Parker, S. K. 2000. From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 447-469.
- Perry, J. 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, J. L. 1997. Antecedents of Public Service Motivation. *JPART*, 7(2): 181-197
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. 2008. Building theory and empirical evidence about public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1): 3~12.
- Perry, J. L. and Hondeghem, A. 2008, *Motivation in Public Management, The Call of Public Service*, New York: Oxford University Press
- Pandey, S. K., Wright, B. E. & Moynihan, D. P. 2008. Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public Organizations: Testing a Preliminary Model. *International Public Management Journal*. 11(1): 89-108
- Perry, J, L. & Wise, L. 1990. Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50: 182-201
- Rainey, H. G, Steinbauer, P. 1999. Galloping Elephants : Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1) : 1-32.
- Renzulli, J. S. 1986. The three-ring conception of giftedness: A developmental model for creativity productivity.
- Robinson, A. G. & Stern, S. 1997. *Corporate Creativity : How*

Improvement and Innovation Actually Happen. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

- Ryan, R. M. & Deoj E, L. 2000. Self-Determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being, *American Psychologist*, 55, 68-78. ts; Human need behavior. *Psychological Inquiry*, 11,319-338.
- Ryan, R. M., Stiller, J., & Lynch, J. H. 1994. Representations of relationships to teachers, parents, and friends as predictors of academic motivation and self-esteem. *Journal of Early Adolescence*, 14, 226-249
- Salancik, G.R. 1977. Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belif . pp 1-54 in B. M. Staw and G. R. Salancik. *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Pressa
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. 2004, Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, *Journal of Organizational Behavior*, 23(3) 293-315.
- Steers, R. M. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly* 22: 46~56
- Steinberg, R. J. & Davidson, J. E. (Eds.), *Conceptions of giftedness* (pp.53-92). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Sternberg, R. J., & O'Hara, L. A. 1999. Creativity and intelligence. Sternberg, R. J. (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 251-272). New York: Cambridge University Press.
- Spector, P. E. 1986, Perceived Control by Employee: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations*, 39(11), 1005- 1017

- Kaufman, J. C., & Baer, J. (Eds.) 2005a. *Creativity across domains: Faces of the muse*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Kaufman, J. C., & Baer, J. 2005b. The Amusement Park Theory of creativity. In J. Kaufman, J. C., & Baer, J. (Eds.), *Creativity across domains: Faces of the muse* (pp. 321-328). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum
- King, N. and Anderson, N. 1990. Innovation in working groups, In M. A. West and Farr, J. L.(Eds.), *Innovation and creativity at work*, 81-100, Chichester, England: Wiley.
- Taylor, Jeannette. 2007. The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi-Dimensional Analysis. *Public Administration*, 85(4): 931-95
- Torrance, E. P.1965, *Rewarding Creative Behavior Experiments in classroom creativity*. Englewood Cliff, NJ:Prentice-Hall
- Wall, T. D., & Jackson, P. R. 1995. New manufacturing initiatives and shop floor job design. In *the changing nature of work*, ed. A Howard, (pp. 139-74). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. & Griffin, R. W. 1993. Toward a theory of organizational creativity, *Academy of Management Review*, 18: 293-321.-321
- Woodman, R. W. & Schenfeldt, L. F. 1990. An interactionist model of creativity behavior. *Journal of Creative Behavior*, 24(4), 279-290
- Winner, E. 1996. *Gifted children: Myths and realities*. New York: BasicBooks
- Yoo, S. O., Lee, S. Y., Han, S. O., Chang, N. S., Kim, Y. O., Huh, J. Y., Yum, Y. H. 2006. Empowerment, performance and job satisfaction perceived by hospital nurses, *Journal of Korean*

- Academy of Nursing Administration, 12(3), 406-414 (in Korean).
- Yuki, G. 2002. Leadership in Organization: Fifth Edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Vandenabeele, W. 2007. Toward a Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach. Public Management Review, 9(4): 545-556.
- Frederickson, H. George, and David K. Hart. 1985. The Public Service and the Patriotism of Benevolence. Public Administration Review 45(5): 547-53

부록

1. 다음은 공직봉사동기에 대한 내용입니다. 다음의 영역에서 당신의 공직봉사동기를 5점 (매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지, 5점 척도로 평가하여 주십시오.

No	설문항목	전혀 그렇지 않다	그렇 지 않다	보 통 이 다	약간 그렇 다	매우 그렇 다
1	지역사회를 돕기 위해 활동을 시작하거나 활동을 하는 사람들을 존경한다.					
2	의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요한 일이다.					
3	공공선에 기여하는 일은 나에게 중요한 일이다.					
4	시민들에게 평등 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.					
5	시민들이 지속적으로 공공서비스를 공급받는 일은 중요하다.					
6	공공정책을 수립할 때, 미래세대의 이익을 고려하는 것은 필수적인 일이다.					
7	나는 내 조국에 대한 의무를 다하기 위해 어떤 일든 할 수 있다.					
8	의무, 명예, 국가라는 단어는 깊은 감정을 불러일으킨다.					
9	사람들 사이에서 상호의존성으로 인해 발생하는 문제를 해결하는 것은 나의 책무이다.					
10	나는 불우한 상황에 처해 있는 사람들에게 동정심을 느낀다.					
11	다른 사람들이 불공평하게 대우받고 있는 것을 보면 매우 화가 난다.					

12	타인의 복지를 고려하는 일은 나에게 중요한 일이다.					
13	나는 사회의 이익을 위해 희생할 각오가 되어 있다.					
14	나는 사회를 위해서라면 나의 개인적 손실을 감당할 수 있다.					
15	사람들은 사회에서 얻는 것 이상으로 사회에 환원해야 한다.					

2. 다음은 창의성에 대한 내용입니다. 다음의 영역에서 당신의 창조성을 5점(매우 창조적)에서 1점(전혀 창조적이지 않음)까지, 5점 척도로 평가하여 주십시오.

N	설문 항목	전혀 창조적이지 않음	창조적이지 않다	보통이나	약간 창조적	매우 창조적
1	나는 업무에 관해서 새로운 아이디어를 제안하는 경우가 많다.					
2	나는 업무처리절차의 문제점이나 개선안을 찾으면 그 아이디어를 상사나 동료, 조직에 제안한다.					
3	나는 회의에서 새로운 아이디어를 자주 말한다.					
4	나는 아이디어가 떠오르면 보다 효과적이고 유용하게 계획해서 제시한다.					
5	나는 상사나 동료들로부터 독창적인 의견을 제시한다는 말을 듣는다.					
6	나는 겉으로 무관해 보이는 아이디어들을 내가 하는 일과 연결시켜 생각해 보는 경우가 많다.					
7	나는 업무에 관한 문제를 발견하면 내가 먼저 해결방안을 연구해 본다.					

8	나는 기존의 방식이나 도구를 그대로 사용하여 보다는 현실에 맞게 유용한 새로운 방식으로 고안하기를 좋아한다.					
9	나는 비록 시간이나 노력이 많이 필요하더라도 같은 문제를 더 좋거나 새로운 방식으로 해결하고자 한다.					

3. 다음은 직무자율성에 대한 내용입니다. 다음의 영역에서 당신의 직무 자율성을 5점(매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지, 5점 척도로 평가하여 주십시오.

No	설문항목	전혀 그렇지 않다	그렇 지 않다	보 통 이다	약간 그렇 다	매우 그렇 다
1	내 업무에서 달성되어야 할 목표들은 내가 세운다.					
2	나는 내 업무목표들을 수정할 수 있다.					
3	나는 내가 달성해야할 목표들을 자유로이 선택할 수 있다.					
4	내 업무를 어떻게 수행할 것인가는 내가 결정한다.					
5	나는 내가 가장 적합한 업무진행방식을 선택할 수 있다.					
6	나는 내 업무진행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.					
7	내 업무에 대한 일정 계획은 내가 관리한다.					
8	내 업무에서는 특정 활동들의 수행시기를 내가 결정한다.					
9	내 업무활동들의 수행순서는 내 스스로 결정한다.					

4. 다음은 인구통계학적 사항을 측정하기 위한 질문입니다. 다음의 영역에서 해당하는 보기의 번호에 “√”로 표시하여 주십시오.

1	귀하가 근무한 기간은 얼마입니까?	①1년 미만 ②2~3년 ③4~5년 ④6~7년 ⑤8년 이상
2	귀하의 성별은 무엇입니까?	①남 ②여
3	귀하의 최종학력은 무엇입니까?	①전문대졸 ②대졸 ③석사 ④박사 이상
4	귀하의 고용형태는 무엇입니까?	①파견직 ②임시직 ③계약직 ④정규직
5	귀하의 현재 직급은 무엇입니까?	①연구원 ②주임연구원 ③선임 연구원 ④책임연구원 ⑤수석연구원 ⑥기타()
6	귀하의 현재 연령은 어떻게 됩니까?	①20대 ②30대 ③40대 ④50대 이상
7	귀하의 직무 연구유형은 어떻게 됩니까?	①기초연구 ②응용연구 ③개발 및 생산 연구
8	귀하의 현재 미혼이십니까 혹은 기혼이십니까?	①미혼 ②기혼
9	귀하는 학생회 또는 학생조직의 관리자 혹은 부관리자였습니까?	①그렇다 ②아니다
10	귀하는 학생회 또는 학생회 이사회 조직의 회원이었습니까?	①그렇다 ②아니다
11	귀하는 보이스카우트 혹은 걸스카	①그렇다 ②아니다

	우트 회원이었습니까?	
12	귀하는 지역봉사활동에 참여한 적이 있습니까?	①없음 ②가끔 ③자주
13	귀하는 공공 캠페인에 참여한 적이 있습니까?	①없음 ②가끔 ③자주
14	귀하는 공공 캠페인이나 공공정책이 세상이나 사람들의 행동을 바꾸는 경우를 본 적이 있습니까?	①없음 ②가끔 ③자주
15	귀하는 공공 봉사 혹은 자원봉사 활동으로 상을 받은 적이 있습니까?	①있다 ②없다

★ 끝까지 협조해 주셔서 감사드립니다 ★
 귀사와 귀하의 무궁한 발전을 기원합니다.

Abstract

The Effect of Public Service Motivation of the researchers in R&D on Creativity: Focusing on the Moderating Effect of Job Autonomy

Hanbichnale Jang

Department of Public Administration
The Graduate School of Public Administration
Seoul National University

As employees working at the public sector has found to have different job motivation compared to employees working at the private sector, public service motivation has been researched by James Perry(1990) and other researchers such as Kim et al(19). They have found that public motivation service is distinguished from the motivation from private sector and varies by nations as well. The purpose of the paper is to study how public service motivation affects creativity as a means of mediating effect of job autonomy. Also this paper includes personal characteristics, working time, sex, job type, position, age, research type, marriage, participating in student body, student committee, policy effect.

As a result, the research come out that personal characteristics, all

public service motivation significantly affects creativity. However, job autonomy does not show any mediating effect but only result in regulating effect significantly. Therefore, this paper has prove that this research result has proven that personal characteristics can affect the public service motivation which allows further study of the public service motivation and creativity.

keywords : Public Service Motivation, Job Autonomy, Creativity

Student Number : 2012-21950