

공공봉사동기와 이직의도: 정서적 몰입과 직무만족의 매개효과를 중심으로*

김 필**

정윤진***

임도빈****

〈 목 次 〉

- | | |
|--------------------------|-------------|
| I. 공직 선택은 왜 공직 이탈로 이어지는가 | IV. 실증분석 결과 |
| II. 이론적 배경 | V. 결 론 |
| III. 연구방법 | |

〈요 약〉

본 논문은 공조직에 특수한 동기로서 공공봉사동기가 어떤 경로를 거쳐 공무원의 이직 의도에 영향을 미치는가를 연구하는 데 목적이 있다. 중앙부처 공무원을 대상으로 공공봉사동기, 정서적 몰입, 직무만족이 공무원의 이직의도에 미치는 영향에 대하여 PLS 구조방정식(PLS-SEM)을 통해 검증하였다. 분석 결과 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 직접적인 영향력은 미약한 수준에서 정(+)의 방향으로 나타났으며 이는 해당 관계에 대하여 기존 개인-조직 적합성에 기초한 접근이 제기되어야 함을 시사한다. 그러나 공공봉사동기가 정서적 몰입과 직무만족의 이중매개를 거칠 때 이직 의도에 부(-)의 영향력을 미치며, 경로의 효과도 가장 큰 것으로 나타났다.

【주제어: 정서적 몰입, 공공봉사동기, 이직의도, 직무만족】

* 본 연구는 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2017S1A3A2 065838).

** 제1저자, 서울대학교 행정대학원 박사과정(feeling1@snu.ac.kr)

*** 서울대학교 행정대학원 박사과정(yjjung7@snu.ac.kr)

**** 교신저자, 서울대학교 행정대학원 교수, 한국행정연구원so 겸무연구원(tobin@snu.ac.kr)

논문접수일(2020.1.2), 수정일(2020.2.28), 게재확정일(2020.3.5)

I. 공직 선택은 왜 공직 이탈로 이어지는가

특정 심리적 성향을 가진 사람이 공공부문의 직업을 선택하여 더 좋은 적응력을 보인다는 공공봉사동기는 그동안 행정학계의 많은 주목을 받아왔다(Naff & Crum, 1999; Lewis & Frank, 2002; 이근주, 2005; Vandenabeele, 2008; Clerkin & Cogburn, 2012). 특히 친사회적이고 이타적인 성향이 금전적 유인이 부족한 공조직의 보상 체계 한계를 메꿔줄 수 있다는 주장은 공공부문 인적 자원 연구에 새로운 시각을 보여주었다.

그러나 공직에 들어온 새내기들이 근속연수가 늘어갈수록 공공봉사동기가 줄어들며(Moynihan & Pandey, 2007; Liu & Perry, 2016), 다른 한편으로는 직무에 만족하지 못하고 조직을 이탈하려 할 가능성이 존재한다는 연구결과(Bright, 2008)는 새로운 차원의 조직행태 척도가 필요함을 시사한다. 이에 대해 미국의 경우 새로 유입된 공무원의 약 80%만이 잔류하는 등 이직 자체가 심각한 이슈인 한편(Morrison, 2012), 한국의 경우 이직률이 매우 낮은 수준이기 때문에 큰 문제가 되지 않는다는 시각이 존재한다. 실제로 공무원의 자발적 사의 표시에 의해서 공무원 관계를 소멸시키는 행위인 의원면직은 사실상 이직이라고 볼 수 있는데, 2018년 일반직 국가공무원의 의원면직은 약 3,837명이며 동년도 현원에 비교했을 때 약 2% 정도의 비중만을 차지하고 있다(인사혁신처, 2018).

그럼에도 불구하고 우리 나라도 이제 공무원의 이직 의향에 주의를 기울일 필요가 있다. 먼저 최근 중앙정부와 지방정부, 상위 직급과 하위 직급을 막론하고 의원면직은 과거에 비해 높아지는 추세다. 특히 고위직의 경우 2018년 10월에는 민간 기업 이직을 신청한 중앙부처 과장급 공무원(3~4급)이 114명에 달했는데, 이는 2014년 37명과 견주어 거의 3배가 불어난 규모다(한국경제, 2018.10.26). 서울시 공무원의 경우 최근 5년간 임용 3년 이내 퇴사한 서울시 공무원은 432명으로, 연도별로 보면 2013년 32명에서 2017년 127명으로 뚜렷한 증가추세를 보이고 있다(한국일보, 2019.2.23). 또한 한국행정연구원이 중앙부처와 광역자치단체 공무원 약 4,000명을 대상으로 실시하는 “공직생활 실태 조사”에서 “이직 의사가 있다”고 답한 공무원이 2019년 처음으로 30%를 넘겼다. 2014년 조사가 시작된 이래 20%대를 유지하던 수치와 대조적인 모습이다.

이상을 종합해보면 우리나라 공무원은 이직 의도가 높은 가운데 실제 이직 자체는 적지만 증가추세라고 볼 수 있다. 이는 두 가지 문제를 발생시킨다. 첫째, 조직에서 마음이 떠난 구성원의 태업에 대해 성과의 측정이 어려운 공공부문의 특성상 효과적인 대처가 어려워 조직 전체의 분위기가 저해될 수 있다. 이직 의도가 존재하지만 생존을 위해 조

직에 잔류하는 이들에 대하여 연구자들은 “남기 위한 몰입”(Angle & Perry, 1981: 5)을 하는 사람들, “마지못한 체류자”(Hom et al., 2012)와 같은 이름을 붙인 바 있다. 둘째, 증가 추세에 있는 이직 공무원들이 오히려 현 조직에 대한 대안이 존재하는 유능한 직원 일 가능성이 높고, 따라서 공무원 조직에서 이직이 사기업에서보다 훨씬 많은 비용을 소요할 수 있다는 점이다.

따라서 지금은 이직률로 직접적으로 이어지지 않더라도 이직 의도를 낮추는 결정 요인이 무엇인지, 실제 증가추세를 보이기 시작한 이직률에 대해서 선제적으로 대처할 수 있는 방안은 어떤 것인지에 대해서 논의하기 적절한 시점이라 볼 수 있다. 이에 본 연구는 우리나라 28개 중앙부처 공무원 1,008명을 대상으로 직급 및 부처에 대한 층화표본 추출을 통하여 공공봉사동기가 정서적 몰입 및 직무만족을 거쳐 이직의도에 미치는 영향을 탐구해보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 공무원의 이직의도

이직의도란 조직 구성원이 자신의 조직으로부터 이탈하고 싶어하는 의지의 정도를 의미한다(양승범, 2009; Takase, 2010). 이직 의도가 실제 이직으로 이어지는가에 대하여 충동적 성향과 같은 매개변인이 중요하다는 주장도 존재하나(Zimmerman, 2008), 오랫동안 다수의 연구에서 실제 이직을 대신하는 변수로 사용되기도 할 만큼 이직 의도는 이직을 가장 잘 예측하는 변인으로서 사용되어 왔다(Mobley et al., 1979). 이직 의도에 따라 이직이 실제로 일어나는 경우, 조직은 안정성과 생산성 측면에서 타격을 받게 된다. 이직률이 높은 조직은 부정적 인식을 안팎으로 심어주기 때문에 사기가 저하되고 이미지가 손실되어 조직의 안정성이 낮아진다. 또한 숙련직원의 이탈에 따른 재선발과정, 새로 선발된 비숙련직원에 대한 교육훈련, 조직문화의 재정립 등을 위한 비용을 지불해야 하기 때문에 조직의 생산성이 저하된다.

한편 신분보장이 잘 되어 있는 직업공무원제를 채택하고 있는 우리나라에서 공무원이 실제로 스스로 조직을 떠나는 일은 흔치 않다고 알려져 있다. 이론적으로는 공무원들이 이직의도(intention to quit)가 아닌 이직을 생각하는 행위(thinking of quitting)에 머물며 다른 직업에 대한 탐색 비용 및 대안 탐색 의지, 대안에 대한 평가, 해당 대안과 현

직업의 비교를 거쳐(Mobley, 1977) 결국 공직 생활에 안주하는 형식으로 잔류할 가능성이 높다. 따라서 공무원의 이직의도는 “사직서를 제출하는 몽상”일 수도 있다(강동철, 2016b). 그러나 서론에서 설명하였듯 공무원의 이직 및 이직의도는 최근 몇 년간 뚜렷한 증가추세를 보이며, 실제 이직으로 이어지지 않는 이직 의도 역시 조직에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 점을 유념해야 한다.

Hom et al.(2012)는 조직에 머무는 직원(stayer)과 떠나는 직원(leaver)을 네 가지 유형으로 분류하였다. 열정적으로 머무는 직원(enthusiastic stayers)은 조직에 머무르고자 하며 자신의 결정에 대한 권한이 존재한다. 이들은 조직에 머물고 싶어서 머물고 있는 중이며, 떠나거나 머무르고자 하는 상태에 대한 압박을 느끼지 않는다. 대조적으로 마지못해 머무는 직원(reluctant stayer)은 떠나고 싶지만 어쩔 수 없는 사정으로 인하여 떠날 수 없기 때문에 머무는 구성원이다. 이렇게 마지못해 조직에 머물게 된 직원은 특정한 계기가 주어지지 않는 이상 머물기 위한 최소 요건만을 충족하려 한다. 즉, 조직에서 개인적 성공보다는 생존을 고민하게 되는 것이다. 이는 보상체계, 리더십, 성과관리와 같은 관리 도구의 효과성 저하로 이어진다.

특히 성과에 대한 객관적 측정이 쉽지 않은 공공부문에서 이러한 “마지못한 체류자”들은 다른 사람의 공과에 소위 “묻어가려는” 행태를 보일 수 있다. 직업안정성이 높은 우리나라 공무원의 경우, 적절한 수준에서 성과를 조절하며 남기 위한 몰입(Angle & Perry, 1981)을 시도할 우려가 높기 때문이다. 민간부문의 조직을 연구한 Grant(2013)은 조직에서 “주기만 하는 사람(giver)”을 채용하는 일보다 “받기만 하는 사람(taker)”를 없애는 일이 조직 문화의 발전적 개선에 핵심이라고 주장한 바 있다. 이를 공공부문에 적용해보면, 이직 의도가 높은 사람들이 다수 잔류하는 경우 잘 보장된 직업 안정성 내에서 받기만 하려는 사람이 될 가능성이 높고, 이는 곧 공직사회에 존재하는 책임회피와 무사안일주의적 문화를 유지하는 기제로 작용한다는 해석이 가능하다. 종합해보면 공무원의 이직의도는 실제 이직과 연계되는지 여부와 상관없이 조직이 관심을 기울여야 할 변수라고 할 수 있다.

공무원의 이직의도에 대한 연구는 다양한 관점에서 진행되어 왔다. 최근 국내 연구를 살펴보면 크게 직무만족, 조직몰입, 직무관여, 직무배태성 등 긍정적 조직 행태를 중심으로 한 연구(오재동·최상한, 2017; 신성원, 2010; 양승변, 2009; 이환범·이수창, 2006), 직무 스트레스, 직무탈진감, 상대적 박탈감 등 부정적 조직 행태를 중심으로 접근한 연구(허성욱·조일형, 2018; 박정수·진종순, 2016), 의사소통 등 조직 내 인간관계를 중심으로 접근한 연구(노종호·최진욱, 2018; 강동철, 2016)로 나누어 볼 수 있다. 이 중 공공

봉사동기와 이직의도 간의 관계를 다룬 연구는 강동철이 2016년에 연구한 장기요양요원을 대상으로 정서적 동기가 이직의도에 미치는 영향과 지방공무원의 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향을 다룬 논문 두 편이 대표적이다. 두 연구 모두 인간관계를 매개변수로 다루었으며 공공봉사동기 중 정서적 동기가(강동철, 2016b), 정서적 동기 내에서 자기희생보다는 측은지심이(강동철, 2016a) 인간관계를 통해 이직의도에 유의미한 영향을 주었음을 밝히고 있다. 종합해보면 현재 긍정적 조직 행태 변수가 공공부문 종사자의 이직의도에 미치는 영향을 다룬 선행연구는 풍부하지만 공공봉사동기와 이직의도의 경로로서 다뤄진 경우가 거의 없음을 알 수 있다.

2. 정부조직 구성원의 이직 의도 예측 요인으로서 공공봉사동기, 직무만족, 정서적 몰입

1) 공공봉사동기

초기 공공봉사동기의 연구는 민간영역에 비하여 보수도 낮고 승진도 느린 공공영역을 선택하는 개인들의 동기에 집중되었으나, 시간이 흐르며 민간영역으로 확대되었고 나아가 공공영역 종사자들이 입사 이후에 보이는 조직행태에 대한 연구도 다수 진행되었다(Bright, 2008; Miao et al., 2019). 공공봉사동기는 선진국 뿐만 아니라 개발도상국에서도 정부 부문의 성과로 연결된다고 보고되는 등(Kim & Im, 2019) 적용 범위 역시 넓혀나가고 있다. “사적인 이익이나 조직의 이익이 아니라 보다 큰 정치적 실체의 이익에 관심을 기울이고 적절한 행동을 하도록 동기를 부여하는 신념, 가치 및 태도”(Vandenabeele, 2007: 547)으로서 공공봉사동기는 이러한 확장성을 잘 반영하고 있다. 또한 공공봉사동기의 인접 개념과의 차이를 명확히 한 Vandenabeele, Ritz, & Neumann(2018)은 공공봉사동기가 불특정수혜자들(unidentified beneficiaries)을 향한 타인지향적(other-oriented) 동기로서, 자가지향적(self-oriented)인 내재적 동기 혹은 특정수혜자들을 겨냥한 친사회적 동기와 대별된다고 지적하였으며 최근 이타심 및 공정성 등 사회적 선호와 공공봉사동기를 구분하는 연구(정윤진·임도빈, 2019)도 진행되는 추세이다.

최근 국내 연구 동향을 살펴보면 Perry & Wise(1990)가 제시한 공공봉사동기가 영향을 미칠 가능성이 있는 변수로 꼽은 조직몰입(장학명·김주찬, 2018; 이사빈·이수영, 2014; 최무현·조창현, 2013)과 성과(노종호, 2016; 조태준·윤수재, 2009)를 설명하는 논의가 활발히 이뤄지고 있다. 이 중 조직몰입은 주로 직무만족과 결부되어 다양한 관점에서 다뤄지는데, 예를 들면 최무현·조창현(2013)은 직무만족과 조직몰입을 조직의 성과로 보는 관점에서 공공봉사동기가 미치는 영향을 조사했으며 ‘자기희생’과 ‘공익기여’는

유의미한 영향을 미쳤으나 ‘동정심’은 상대적으로 유의미하지 않음을 보였다. 한편 손명구(2006)는 한국적 맥락에서 집단주의 문화와 ‘신분’ 중심의 공공봉사동기 성립 가능성을 제시하고 “성공한 사업가보다 훌륭한 공직자 이야기가 우세한 환경”을 반영하는 모델링 변수를 추가하여 공공봉사동기가 조직몰입 및 직무만족에 유의미한 영향을 미침을 밝혔다. 이상의 논의를 종합하여 김호정(2019)은 공공봉사동기가 갖고 있는 5가지 쟁점으로서 변동가능성, 개인-조직 적합의 적용 가능성, 내재적 동기부여와의 차이점, 외재적 보상과의 관계, 공공정책결정 매력과 관련하여 논의를 진행하며 국내적 맥락에서 공공봉사동기의 활용성과 실천성의 부족을 보완하고자 하였다.

입사 이후에 보이는 조직 행태 중 특히 이직 의도는 공공봉사동기와 연관이 있을 가능성이 높다. 이기심(self-interest)에 기반한 합리성과 달리 이타심(altruism)에 정초한 공공봉사동기가 더 높은 개인은 직업을 선택할 때 공조직에 더 끌릴 확률이 높다는 맥락(Rainey, 1982; Crewson, 1997)에서 공공봉사동기는 욕구에 기반한 접근(needs-based approach)라고 볼 수 있다(Clerkin & Cogburn, 2012).

이렇게 특정 욕구에 기반한 동기를 갖고 모인 개인들이, 조직에서 일정 기간 근무하면서 그 일부가 조직을 떠나고자 하는 마음을 먹게 되는 패턴이 존재하지 않나라는 추론이 가능하다. 특히, 공조직에 들어온 개인들의 성향을 공공봉사동기로 설명할 수 있다면, 조직에서 어느 정도의 시간을 거친 이후에 이직 의도가 생긴 공무원이 보일 수 있는 “받기만 하려는 사람(taker)”으로의 반전적 변화는 주목할 만한 조직 현상이다.

그러나 공공봉사동기가 기질적(trait-like)인지 상태적(state-like)인지에 대한 논의와 별개로 다양한 조직 경험을 하게 되는 개인들이 일률적으로 특정 동기의 정도에 따라서만 이직 의사를 비롯한 조직 행태를 보이지는 않을 것이다(Moynihan & Pandey, 2007). 공공봉사동기가 이직 의도에 미치는 영향에 대한 선행연구들은 일정한 패턴을 보이지 않고 있으며, 특히 조절변수나 매개변수가 없는 경우 공공봉사동기는 일부 연구(Naff & Crum, 1999)를 제외하면 각 차원에 따라서 이직의도에 유의미한 영향을 미치지 않거나(강동철, 2016a; 2016b), 오히려 약한 긍정적인 관계를 나타내기도 하였다(Bright 2008). 이는 공공봉사동기가 이직 의도에 대해서 미치는 영향 경로에 다른 조직적 변수가 개입할 가능성이 존재함을 암시한다. 본 논문에서는 공공봉사동기와 이직의도를 매개하는 변수로서 이직의도의 가장 강력한 선행요인으로 꼽히고 있는 정서적 몰입과 직무만족을 중심으로 논의하고자 한다.

가설 1: 공공봉사동기는 이직의도에 간접적 영향을 미칠 것이다.

2) 정서적 조직몰입

조직몰입이란 개인을 조직에 결부시키는 심리적 상태를 의미한다(Meyer & Allen, 1990). 관리자가 구성원의 조직몰입을 독려하는 이유는 조직과 개인을 연장선 상에서 생각하도록 했을 때 긍정적 성과를 얻을 수 있기 때문이다(Kuvaas, 2003). 조직몰입은 왜 개인이 스스로를 조직에 연결시키려 하는지 그 동기에 따라 다양한 형태로 정의되어 연구에 활용되어 왔다. 1980년대까지는 개인이 조직에 태도적(attitudinal) 혹은 행태적(behavioral)으로 몰입하는지에 대한 연구가 다수 진행되었으나(Kanter, 1968; Porter et al., 1974), Mowday et al.(1979)이 구분한 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)에 대해 Meyer & Allen(1990)이 측정의 타당성을 증명한 이후 가장 일반적으로 사용되고 있다. 다만 각각이 하나의 개념을 구성한다기보다는 개별 유형으로 보는 것이 적합하다(Meyer & Allen, 1997).

정서적 몰입이란 구성원이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 느끼고 동일시하는 조직 몰입으로서, 조직에 대한 감정적 결부, 조직과 일체된 정체성의 형성, 조직에 대한 깊은 관여(emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization)로 정의된다(Mowday, Steers & Porter, 1982). 초기 연구는 이를 통합적 몰입(Kanter, 1968), 조직의 목표 및 미션에 대한 정서적 결부(Buchanan, 1974), 특정 조직에 대한 동일시의 상대적 강도(Mowday et al. 1979: 226)와 같이 정의하였다. 정서적 몰입은 손익을 계산하여 조직에 잔류하려는 지속적 몰입 혹은 책임이나 명분으로 인해 조직에 잔류하려는 규범적 몰입에 비교했을 때 가장 순수한 형태의 조직 몰입이다. 이러한 중요성에 비추어 연구자들은 정서적 몰입을 중시해왔는데, Randall (1990)이 40개의 조직몰입관련 논문을 대상으로 한 메타분석에 의하면 약 85%가 정서적 몰입만을 다루었을 정도이다. 이는 정서적 몰입이 조직몰입을 가장 강력하고 안정적으로 예측해왔다는 것을 의미한다. 최근 정서적 몰입이야말로 조직 몰입의 핵심 요소이며(Mercurio, 2015) 실증 연구 시 다수의 몰입 유형을 사용하기보다는 정서적 몰입으로 단일화된 접근이 향후 연구에 더 좋은 기반을 제공할 수 있다는 주장(Solinger et al., 2008)도 있다.

정서적 몰입과 개인 및 조직 관련 변수에 대하여 다양한 연구가 이뤄져 왔다. 나이, 근속연수, 성별, 교육기간과 같은 개인적 특성(Steers, 1977; Angle & Perry, 1981)은 정서적 몰입에 대하여 특별히 강력하거나 안정적인 선행요인이 되지 못했다. 한편 성취욕(Steers, 1977), 자율성(Steers & Spencer, 1977), 개인적 직업윤리(Buchanan, 1974), 업무 경험과 개인적인 성향의 정합성(Hackman & Oldham, 1976)은 정서적 몰입과 긍정적인

연관성이 있는 것으로 나타났다. Mowday et al. (1982)는 정서적 몰입은 조직구성원의 가치와 욕구를 충족시키는 업무경험을 통해 증가한다고 보고하였다. Meyer et al.(1991)은 신입직원의 정서적 몰입을 조사한 결과, 직업 선택의 내재적 동기가 영향을 미쳤다고 밝혔다. Allen & Meyer(1990) 또한 정서적 몰입을 촉발하는 가장 강력한 선행요인으로서 개인적 가치에 부합하는 업무 경험을 꼽았다. 한편 Randall et al.(1990)은 정서적 몰입이 업무의 질에 대한 관심, 조직에 희생하고자 하는 정향, 지식을 나누고자 하는 마음을 유발시킨다고 보았다. 이외에도 정서적 몰입은 직무만족(Hackett & Bycio, 1994), 이직(Solinger et al., 2008), 조직효과성(Steers, 1977), 구성원의 성과(Mowday et al., 1979) 등에 대한 선행요인으로서 기능한다고 밝혀져 있다. Meyer & Herscovitch(2001)은 학계에서 정서적 몰입이 구성원의 조직에 대한 관여 및 정체성 형성을 중심으로 이론화되어 왔으며, 특히 구성원이 감정적으로 조직에 친근감을 느낄수록 내재적으로 동기 부여되는 과정에 대하여 기존 연구들이 관심을 보여왔음을 밝혔다.

이상의 정서적 몰입에 대한 선행연구에서 가장 두드러지는 고민 중 하나는 인접개념과의 구분이다. 본 논문에서는 개인-조직 정합성(Person-Organization Fit)과 조직동일시(Organizational Identification)가 정서적 몰입과 어떻게 구분되는지 짚고 넘어가기로 한다. 우선 개인-조직 정합성은 상호적인 개념으로서, Kristof(1996)은 적어도 하나의 단위가 다른 단위에게 필요한 것을 제공하는 동시에 두 단위가 비슷한 특성을 소유함으로써 이뤄진다고 주장했다. 반면 정서적 몰입은 구성원이 조직에 느끼는 일방향적인 개념으로서, 충성, 동일시, 조직목표의 내면화와 관련이 깊다. 한편 조직동일시의 경우, 구성원으로서 느끼는 정체성이 집단에 대한 태도, 판단, 행태에 영향을 미친다는 점을 강조하는 사회 정체성 이론(Social Identity Theory)에 그 기반을 둔 개념으로서, 초기 연구가 인지적(cognitive) 측면을 중시한 반면, 후기의 학자들은 정서적 측면의 중요성을 높이 평가함에 따라 정서적 몰입과의 차이가 모호해진 측면이 있다. 그러나 두 개념의 차이는 이론적(Ashforth & Mael, 1989) 뿐만 아니라 실증적(Van Knippenberg & Sleebos, 2006)으로도 뒷받침될 수 있다. 조직몰입은 조직의 가치를 받아들이는(accept) 현상을 설명하는 반면 조직동일시는 조직의 가치를 공유하는(sharing or possessing) 현상에 관련되어 있고(Pratt, 1998), 따라서 조직몰입은 조직동일시와 달리 구성원이 조직에 배타적일 수 있다는 의미는 포함하지 않는다. Riketta(2005)는 조직동일시를 주요 변수로 한 96개 논문에 대한 메타분석을 한 결과, 일부 연구에서 정서적 몰입이 이직 의도에 대한 설명력이 더 높았음을 밝혔다.

인접 개념과의 구분을 확실히 해두는 이유는 개인-조직 정합성과 조직동일시보다 견

고한 개념으로서 정서적 몰입과 이직의도 간의 상관성을 보고자 하기 때문이다. 이직의도는 대표적인 정서적 몰입의 결과변수로서, 둘의 부정적인 상관관계가 국내외적으로 꾸준히 보고되어 왔다(Angle & Perry, 1981; Arnold & Feldman, 1982; 이종찬, 2010; 이선희 외, 2008). Hackett & Bycio(1994)와 Somers(1995)는 정서적, 지속적, 규범적 몰입과 이직의도의 관계를 분석한 연구에서 정서적 몰입이 가장 유의미했음을 보였으며, 최근엔 정서적 몰입만을 변수로 하여 이직의도를 탐구하는 경향도 두드러지게 나타난다(Lew, 2010). 정서적 몰입이 강한 개인이 이직을 덜하게 되는 두 가지 가능성 있는 매커니즘은 다음과 같다. 첫째, 개인이 조직에 대하여 높은 애착을 가질수록 조직의 목표와 미션에 대한 강한 믿음이 생겨나게 된다(Dunham et al., 1994). 만약 이때 조직의 주요 목표 중 하나가 현재 구성원의 유지 및 참여라면 이직을 덜 하게 될 것이다. 둘째, 개인이 조직에 더 충성할수록 조직의 환경변화를 긍정적으로 받아들이는 경향이 존재하며(Chiu & Francesco, 2003), 이는 스트레스와 모호성에 대해서 개인이 더 잘 대처할 수 있는 기제가 된다. 이는 Mowday et al.(1982)가 역설한 정서적 몰입의 긍정적 기능인 “특정 조직의 구성원 자격을 즐기는” 행태와 깊은 관련이 있다.

가설 2: 정서적 몰입이 높을수록 공무원의 이직의도는 낮아질 것이다.

3) 직무만족

직무만족은 조직 구성원이 직무 혹은 직무 경험에 대한 평가를 통해 발생하는 긍정적인 감정 상태로서(Locke, 1969) 구성원 간의 상호작용, 업무 환경, 급여, 직무특성, 상사 등과 같은 다양한 요소가 작용한다. 이렇듯 다양한 요소는 직무만족의 여러 차원을 구성할 수 있으나, 결론적으로 직무만족은 개인이 해당 요소들을 모두 아울러서 전반적으로 인식하는 단일개념으로서 이해되어야 한다(Hoppock, 1935)

직무만족에 대한 선행 요인은 크게 개인의 성격, 직무 특성, 업무 동기로 나누어 볼 수 있으며, Kalleberg(1977)은 선행연구들이 조직이 통제할 수 있는 요인을 대상으로 어떤 부분을 교정할지에 집중하기 위해 직무 특성에 대한 연구를 주로 수행해왔음을 지적하고 있다. 그러나 이러한 Herzberg식 2요인이론(Two-factor theory)에 입각한 접근은 똑같은 직무 특성이라도 개인의 동기나 욕구에 따라 상이한 영향을 미칠 수 있음을 간과하고 있다(Kalleberg, 1977). 이후 직무만족의 선행요인에 대하여 나이, 성별, 인종, 교육, 근속연수와 같은 개인적 특성, 보수, 승진 기회, 직무 명료성, 업무환경과 같은 직무 특성 외에도 조직몰입, 소속 기관에 대한 자긍심, 동료관계, 근로가치관과 같은 개인적

동기 및 욕구에 기반한 특성들이 조명되기 시작하였다(Steel & Warner, 1990; Perry & Wise, 1990; Falcone, 1991; Lewis, 1991; Merit Systems Protection Board, 1994; Wright & Davis, 2003).

공공부문 구성원의 직무만족의 경우, 공공부문 구성원이 민간부문 구성원보다 더 낮은 직무만족을 보인다는 주장(Rainey, 1989) 더 높은 직무만족을 보인다는 주장(DeSantis & Durst, 1996), 직무만족의 정도가 다르지 않다는 주장(Lewis, 1991)이 공존한다. 그러나 아직 공조직 구성원의 직무만족을 설명하는 체계적인 이론은 발달되지 않았다(Rainey, 2009; 박시진·홍원기, 2018). 공조직의 특성으로서 조직 목표 갈등, 절차적 제약, 조직 목표 명확성이 직무만족에 미치는 영향을 살펴본 Wright & Davis(2003)은 해당 변수들이 직무만족에 직무특성을 매개로 하여 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 우리나라 공공부문 구성원의 직무만족에 대하여 승진, 보수, 동료관계, 직무중요성, 조직목표 갈등, 조직목표구체성, 조직절차제약, 내재적 요인, 외재적 요인 등이 미치는 영향에 대한 분석이 이뤄져 왔다(옥원호·김석용, 2001; 제갈돈, 2002; 2006; 이용규·정석환, 2005; 박시진·홍원기, 2018).

직무만족은 이직률을 좌우하는 중요한 원인변수이다(March & Simon, 1958; Hellman, 1997). 직무 만족의 대표적 결과변수는 성과와 이직률인데(Bernard, 1968) 성과의 경우 연구 결과가 다소 엇갈리는 측면이 있는 반면 이직에 대해서는 상대적으로 일관된 연구 결과를 보여주고 있다(Farrell & Stamm, 1988; Spector, 1997). 직무에 불만족한 구성원은 이직과 관련된 비용과 편익을 이직에 유리한 방향으로 계산하는 경향이 있기 때문이다(Mobley et al., 1979; Hom et al., 2012). Grotto(2017)는 지난 50년간 이직 의도 관련 연구를 정리하며 제시한 동적 모델(dynamic model)에서 개인-조직 적합성, 업무적·비업무적 사건 이후에 오는 직무에 대한 만족이 중요한 요소임을 지적했다. 이러한 부정적 관계는 국내외 공공부문 역시 마찬가지로 발견된다(Pitts, Marvel, & Fernandez, 2011; 장윤정, 2011). Hellman(1997)은 메타분석을 통해 공사부문을 막론하고 직무만족이 이직 의도에 영향을 미치고 있음을 밝혔다.

가설 3: 직무만족이 높을수록 공무원의 이직의도는 낮아질 것이다.

3. 공공봉사동기, 직무만족, 정서적 몰입 간의 관계와 이직의도

1) 공공봉사동기와 정서적 몰입

공공봉사동기가 정서적 몰입에 미치는 영향에 대해 공공봉사동기의 개념화를 시도한 Perry & Wise(1990)의 초기 연구에 주목할 필요가 있다. 이들은 공공봉사동기가 개인의 조직몰입과 관련이 깊으며, 조직에 헌신하는 경향이 높은 구성원일수록 강한 공공봉사동기를 갖고 업무에 임하기 때문에 이직을 덜하고 성과를 높일 것이라 추측했다. 그리고 후행연구로서 공공영역의 특수성을 이해하기 위해서는 공공봉사동기가 어떻게 조직몰입과 성과에 기여하는지에 대한 분석이 필요하다고 주장하였다. 지속적 몰입은 조직이 필요해서(need to), 규범적 몰입은 조직에 헌신할 의무가 있기 때문에(ought to) 몰입하는 반면 정서적 몰입은 스스로 조직의 정체성을 받아들이길 원한다(want to)는 측면에서 공직에 봉사하고자 하는 동기와 가장 밀접한 관련이 있을 것으로 예상된다. 같은 맥락에서 Meyer & Allen(1990)은 정서적 몰입이 개인 간 추구하는 가치와 욕구의 체계적인 차이로 인해 발생할 수 있다는 점을 지적하며, 업무의 강도와 역할 명확성과 같은 직무변수가 조직 특정 가치를 추구하는 구성원에게 배타적으로 관련이 있을 가능성을 시사했다. 이러한 문제의식에 기반하여 수행된 연구들은 공공봉사동기가 정서적 몰입을 비롯한 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 국내외적으로 보고해왔다(Crewson, 1997; 최낙범·이수영, 2016)

정서적 몰입과 공공봉사동기는 두 가지 방향으로 작동할 수 있다. 먼저, 공조직에 헌신하고 있는 개인들이 공공봉사동기를 더욱 증진시키게 될 수 있다. Camilleri & Van Der Heijden(2007)은 조직의 성과를 결과변수로 한 연구에서 정서적 몰입이 공공봉사동기에 선행하며 이는 공조직 구성원으로서 자격을 원하는 사람들이 공조직에서 일하고자 하는 동기를 강화시키기 때문이라고 주장하였다. 그러나 공공성을 선호하는 개인들이 공조직에 들어와 조직에 대한 애착을 갖게 되는 과정으로서 공공봉사동기가 정서적 몰입에 선행하는 매커니즘이 보다 타당하다고 본다(Romzek, 1990; Perry, 1996). 실증분석 결과, 공공봉사동기는 특히 정서적 몰입에 대한 강력한 예측요인으로 밝혀진 바 있다(Eby et al., 1999; Castaing, 2006). 국내 연구의 경우 김상묵(2005)이 공공봉사동기가 정서적 몰입과 조직시민행동에 유의미한 영향을 미친다는 결과를 제시하였으며, 조직몰입의 차원을 나누지 않은 연구의 경우에도 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향을 밝힌 바 있다(최낙범·이수영, 2016).

공공봉사동기와 조직몰입의 하위 차원을 세부적으로 나누어 본 연구들을 살펴보면 최

윤정(2013a)는 공공봉사동기의 자기희생 차원이 공공기관의 지방이전에 대한 심리와 조직몰입의 관계를 매개함을 보였으며, 동정심과 공익몰입 차원은 정서적 몰입 및 지속적 몰입과 양(+)의 관계를 보였으나 규범적 몰입은 그렇지 못했다고 논의하였다. 후속 연구(최운정, 2013b)에서 그는 중앙과 공공기관을 아우른 공공부문 종사자를 대상으로 한 설문에서 공직사명감은 정서적 몰입과 긍정적 관계를 갖는 반면 자기희생 차원이 규범적 몰입과 긍정적 관계를 갖고 있음을 밝혔다. 그러나 하상군(2013)은 해양경찰을 대상으로 한 연구에서 공공봉사동기의 자기희생 차원이 직무만족 및 정서적 몰입과 긍정적 관계를 갖고, 정책호감도는 정서적 몰입과 규범적 몰입에 부정적 관계를 갖고 있음을 보였다. 한편 Kim et al.(2015)는 사회복지 공직 종사자를 대상으로 한 대표본연구에서 정서적 몰입이 공공봉사동기와 긍정적 관계를 갖고 있음을 보였다. 이상의 논의를 종합해보면 공공봉사동기의 하위 차원은 조직몰입의 하위 차원과 일관된 결과를 보여주지 않고 있으며 다만 정서적 몰입만이 일관되게 공공봉사동기와 긍정적 관계를 보이는 것을 알 수 있다. 이는 앞서 살펴보았듯 정서적 몰입이 최근 조직 몰입의 핵심 요소로서 간주되는 것과 맥락을 같이 하며(Mercurio, 2015) 이에 본 연구에서도 정서적 몰입으로 단일화된 접근(Solinger et al., 2008)을 통하여 향후 공공봉사동기 및 이직의도 연구에 더 좋은 기반을 제공하고자 한다.

가설 4: 공공봉사동기가 높을수록 정서적 몰입이 높아진다.

2) 공공봉사동기와 직무만족

공공봉사동기는 중요한 공공서비스를 제공하고자 하는 동기를 포함하므로 공무원들의 직무만족으로 이어진다는 논리(Vandenabeele, 2009)는 쉽게 받아들일 수 있다. 공유된 가치체계가 조직 구성원의 행태에 긍정적 영향을 미치는 매커니즘(Paarlberg & Perry, 2007)을 공공봉사동기와 공조직에 적용해보면, 조직이 추구하고자 하는 공공에 대한 헌신이 구성원의 동기에 부응하여 향상된 만족감을 느끼게 할 것이기 때문이다. 이를 지지하는 분석 결과(Naff & Crum, 1999; Perry & Wise, 1990; Liu & Perry, 2016)와 달리, 일부 연구들은 공공봉사동기와 직무만족 간에 가치 정합성(Wright & Pandey, 2008), 미션의 균형(Wright & Pandey, 2011)과 같은 매개변수의 효과를 제외하면 직접적 효과가 없다는 보고를 하고 있다. 그러나 Homberg & McCarthy & Tabvuma(2015)는 공공봉사동기와 직무만족을 주요 변수로 한 28개의 논문에 대한 메타분석을 통해 비록 일부 연구에서 보고하는 바와 같은 높은 계수값을 갖지 않을 수는 있으나 공공봉사동기

가 직무만족에 단독으로 유의미한 영향을 미칠 수 있음을 밝혔다. 이해윤(2014)은 기관 유형에 따라 공공성을 구분한 후 공공봉사동기와 내재적 동기를 서로 다른 개념이라고 보는 관점에서 공정성 인식을 매개하여 직무만족에 영향을 미치는 모형으로 분석하였으며 분석 결과 기관의 성격에 따라 직무만족에 유의한 영향을 미치는 공공봉사동기의 하위 차원이 달랐음을 밝혔다.

가설 5: 공공봉사동기가 높을수록 직무만족이 높아진다.

3) 정서적 몰입과 직무만족

정서적 몰입과 직무 만족은 서로 밀접하게 관련되어 있으며 전자가 전체 조직에 대한 정서적 반응을 의미하고 후자가 직무의 특정 부분에 대한 정서적 반응이라는 점에서 구분된다(Mowday et al., 1979). 조직에 정서적으로 몰입하는 구성원은 자신이 맡은 직무가 조직에 속한 멤버십의 증거이자 스스로의 정체성이 직무에 반영되어 있다고 믿기 때문에 더 높은 직무 만족을 느끼게 된다(Riketta, 2005). 또한, 보통 사람들은 자신의 정체성과 관련되어 있는 대상에 긍정적인 평가를 하는 경향이 있으므로, 정서적 몰입이 높은 사람이 직무 만족 역시 높을 것이다. Meyer et al. (2002)는 정서적 몰입과 직무만족의 관련성이 기타 조직 변수들보다도 훨씬 높았음을 밝히며 그럼에도 불구하고 별개의 변수로 다뤄져야 함을 강조했다.

정서적 몰입과 직무만족은 어느 것이 선행하는지에 대한 논의가 이어져 왔다. 직무만족이 선행한다는 논의는 직무만족이 유동적이며 즉각적인 감정적 반응인 반면 정서적 몰입은 보다 장기적으로 형성되는 태도임을 강조하고 있다(Porter et al., 1974). 후행 연구에서 Price & Mueller (1986), Mathieu (1988) 역시 이러한 논의를 지지했으나, Mathieu(1997)은 반대 방향으로 조사가 이뤄지지 않은 점을 지적하고 있다. 반면 일부 학자들은 정서적 몰입이 천천히 발달되고 나서 이후에 직무 만족과 같은 직무 경험에 영향을 미친다는 논리를 들어 반박하고 있다(Bateman & Strasser, 1984). 한편 Curry et al. (1986)은 특정 방향으로의 인과관계를 찾지 못했다고 보고하였으며 이에 시간과 장소에 따라 어떤 변수가 선행할지 바뀐다는 논의가 존재한다(Farkas & Tetrick, 1989).

최근에는 조직몰입을 직무만족의 결과라기보다는 선행요인으로 보는 입장이 다수를 이루고 있다(Bateman & Strasser, 1984; Fedor et al., 2006; Riketta, 2008). 정서적 몰입 역시 일반적으로 직무만족의 선행요인으로 지목된다(Allen & Meyer, 2000). 우리나라의 최근 연구를 살펴보면 두 변수를 동일선 상에 두는 연구가 대부분이고 (손명구, 2006;

최무현·조창현, 2013; 하상균, 2013; 이사빈·이수영, 2014) 일부 연구가 정서적 몰입이 직무만족에 선행하는 모형(정민, 2016; 오재동·정동영·최상한, 2017)으로 진행되었다. 이 중 오재동·정동영·최상한(2017)의 연구 결과는 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무만족과 직무성가에 직접적 영향력을 가지지는 않지만 정서적 몰입을 통해 완전 매개를 보임을 강조하고 있다. 종합해보면 우리나라의 맥락에서는 공무원이 먼저 조직과의 감정적 결부를 이룬 후 수행직무에 대하여 만족을 결정한다는 가설이 타당해 보인다.

가설 6: 정서적 몰입이 높을수록 직무 만족이 높아진다.

4) 공공봉사동기, 정서적 몰입, 직무만족, 이직의도

먼저 공공봉사동기와 이직의도 간의 매개 변수로서 정서적 몰입과 직무만족을 꼽은 이유를 살펴보면 앞서 논의하였듯 이 두 가지 변수가 가장 강력한 이직의도의 선행 변수로 꼽히는 동시에 국외 연구의 결과가 엇갈리고 있기 때문이다. 먼저 정서적 몰입과 직무만족이 이직의도에 미치는 영향을 살펴보면 Chiu & Francesco(2003)은 중국의 279명 관리자의 성격특성이 이직의도에 미치는 영향을 살펴본 연구에서 두 변수를 모두 고려했을 때 직무만족만이 유의미한 매개변수로 나타났음을 밝혔다. 그들은 근로자가 매일 마주하는 직무 만족 관련 요인이 오히려 이직 의도와 밀접한 관련이 있을 가능성이 높으며, 특히 중국 문화에서 보수에 대한 만족도가 주요하게 고려될 필요성을 주장했다. 또한 공공봉사동기와의 관련성까지 고려하여 살펴보면 Morrison(2012)는 미국 연방공무원을 대상으로 한 연구에서 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향을 생식성 이론(generativity theory)에 기초하여 설명하였다. 동 연구에서 공공봉사동기는 이직의도에 미치는 영향이 없는 것으로 나타났으며, 이에 저자는 이직 의도를 관리하기 위해서 최우선 적으로 중시해야 할 척도가 공공봉사동기가 아닐 수 있음을 역설했다. 상충하는 해외 연구의 결과에 비해 국내에서는 아직까지 조직몰입과 직무만족을 공공봉사동기의 이직의도에 대한 매개 변수로 본 연구가 없어 이를 통해 선행연구에 기여하고자 한다.

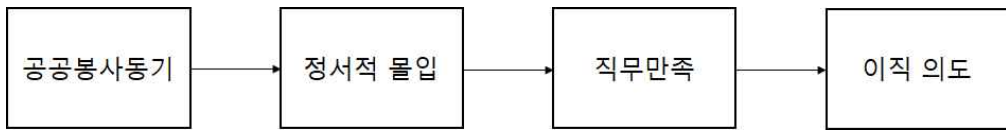
이상의 논의를 종합하여 본 연구는 우리나라 중앙부처 공무원을 대상으로 공공봉사동기와 이직의도 간의 매개변수로서 두 변수를 바라보는 관점에서, 공직에 봉사하고자 하는 동기가 공조직에 대한 정체성 일치 및 목표에 대한 믿음에 직접적인 영향을 주고 이를 배경으로 하여 직무에 대한 만족을 형성한다고 본다. 이는 미국연방공무원을 대상으로 공공봉사동기와 조직몰입의 관계를 분석한 Crewson(1997)의 연구 및 “구성원의 조직몰입은 그의 동기와 보상 시스템의 유형의 정합성에 달려있으며, 이는 구성원이 입사하

여 특정 행태를 취하기 이전에 이미 결정되는 것”이라는 Knoke & Wright-Isak(1982)의 주장과 맥락을 같이 한다.

가설 7: 공공봉사동기는 정서적 몰입과 직무만족을 통해 공무원의 이직의도를 감소시킨다.

본 연구의 최종 연구모형은 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형



Ⅲ. 연구방법

1. 자료수집 및 연구표본의 특성

본 연구는 연구가설을 검증하고자 서울대학교 행정대학원 정부경쟁력센터에서 실시한 ‘2019 공무원 인식 조사’ 자료를 활용하였다. 자료수집은 2019년 1월 28일부터 2019년 3월 8일까지 28개 중앙 정부 부처 3~9급 일반 행정직 공무원을 대상으로 방문 개별 면접 조사를 통해 이루어졌다. 모집단은 2017년 행정부 국가공무원 인사통계를 참고하였다. 구체적으로 모집단 구성을 고려하여 직급별로 제공급 비례할당을 통해 표본을 할당하였으며, 부처별로 분석이 가능하도록 균등하게 36명씩 할당하였다. 그리고 계통적 추출법을 활용하여 부처별로 k번째 부서를 선정해 연속성 있는 규칙으로 간격을 두고 부서를 선정하였다. 선정된 부서 내 조사 대상이 부족한 경우 동일부처 내 새로운 인접 부서를 추가로 선정하는 방법을 통해 응답자를 확보하였다. 따라서 본 연구에서 수집된 표본은 부처별, 직급별로 대표성이 확보되었다고 할 수 있다. 분석에 사용된 응답자 수는 총 1,008명(100%)이었으며, 이들의 인구통계학적 특성은 아래의 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 응답자의 인구통계학적 특성

	구분	빈도 (%)		구분	빈도 (%)	
성별	남	628 (62.3%)	입직 경로	9급 공채	265(26.3%)	
	여	380 (37.7%)		9급 특채	62(6.2%)	
연령	20대	94(9.3%)		7급 공채	358(35.5%)	
	30대	445(44.2%)		7급 특채	78(7.7%)	
	40대	357(35.4%)		5급 공채	119(11.8%)	
	50대	112(11.1%)		5급 특채	16(1.6%)	
재직기간	1-5년	283(28.1%)		현재 직급	기타	110(10.9%)
	6-10년	253(25.1%)			3-5급	359(35.6%)
	11-15년	211(20.9%)			6-9급	649(64.4%)
	16-20년	110(10.9%)		최종학력	고졸	26(2.6%)
	21-25년	79(7.8%)	대졸		763(75.7%)	
	26년 이상	69(6.9%)	석사 이상		219(21.7%)	
	무응답	3(0.3%)	합 계		1,008명	

2. 변수의 구성

본 연구는 선행연구들을 바탕으로 설문 문항들을 재구성하여 연구에 활용하였다. 구체적인 설문 문항은 〈표 2〉에서 정리하였다. 본 연구의 분석에서 활용된 문항 수는 총 10개이며, 모든 설문 문항은 7점 척도로 구성되었다.

먼저 본 연구의 독립변수인 공공봉사동기는 ‘나는 사회에 대한 책임을 상당히 느낀다’ 등을 포함하여 총 5개 문항을 통해 측정하였다. 이들 5개 문항은 자기희생, 동정심, 사회 정의 등의 차원을 포함하고 있으며(김상목, 2018), Perry(1996)가 개발한 40개 문항 중 미국 실적제보호위원회(Merit Systems Protection Board)가 연방 공무원을 대상으로 한 설문 조사에 활용된 것과 동일하다. 이들 문항은 이미 많은 선행연구에서 공공봉사동기에 대한 포괄측정도구(global measure)로서 활용되었다.

앞서 논의하였듯 조직 관련 변수와의 일관된 상관성, 향후 연구에의 기여도, 이직의도 예측의 적절성으로 인해 본 연구는 조직몰입의 하위 차원 중 정서적 몰입에 한정하여 매개변수를 선정하였다. 선행연구들은 Meyer & Allen(1984)의 정서적 몰입 척도(Affective Commitment Scale, ACS)의 문항을 참고하여 3~5개의 문항(Mohamed & Taylor, 2006; Gatling, Kang, & Kim, 2016) 등으로 사용해왔으며 본 연구의 구체적인 활용 문항은 ‘나는 부서원들이 가족처럼 느껴질 때가 자주 있다’, ‘내가 추구하는 가치와 우리 부처가 추구하는 가치는 매우 비슷하다’, ‘나는 소속된 직장에 대해 다른 사람들에

게 자랑스럽게 이야기한다' 등과 같다.

직무만족은 주로 일반적인 만족도와 더불어 직장 및 업무 등과 같이 다양한 측면의 만족도를 측정한다(Wright & Davis, 2003; 박시진·홍원기, 2018). 특히, 이직의도에 영향을 미치는 직무만족은 특정하기 어려우며, 개별적인 측면의 만족의 합을 통해서 예측하고자 할 때는 문제가 발생할 소지가 있다(Tett & Meyer, 1993). 따라서 본 연구에서는 공직 생활 전반, 현재 담당하고 있는 업무 등에 대한 만족으로 측정하고자 하였다. 마지막으로 이직 의도는 '나는 종종 현 직장을 그만둘까 생각한다'와 '나는 아마 1-2년 후에 새 직장을 찾을 것이다' 2개 문항으로 구성하였다. 일반적으로 이직 의도는 본 연구에서 포함하고 있는 문항과 같이 현재 직장을 떠날 의도가 있는가를 묻는 2~4개 문항으로 측정하고 있다(Bright, 2008; Kuvaas, 2006).

아래 <표 2>에서 제시된 변수와 측정 문항은 신뢰도와 타당도를 확보하였다. 본 연구의 활용한 주요방법론인 PLS-SEM은 측정모형과 구조모형(i.e. 연구모형)을 동시에 분석하는 방법이다. 따라서 방법론에 대한 설명을 충분히 제시한 후, 실증분석 결과 부분에서 측정모형의 신뢰도와 타당도에 대해 구체적으로 제시하고자 한다.

<표 2> 변수별 설문 문항 구성

변수	측정문항	평균	표준편차	
공공봉사 동기	PSM_1	나는 사회에 대한 책임을 상당히 느낀다	4.88	0.97
	PSM_2	시민을 위한 봉사는 시민으로서 나의 의무이다	4.84	1.01
	PSM_3	공공에 대한 봉사가 나 자신보다 더 의미 있다	4.15	1.14
	PSM_4	나는 다른 사람들을 돕기 위해 나 자신의 손해를 기꺼이 감수한다	4.14	1.04
	PSM_5	나 자신의 개인적 성취보다 사회적 기여가 중요하다	4.16	1.06
정서적 몰입	AC_1	나는 부서원들이 가족처럼 느껴질 때가 자주 있다	4.30	1.11
	AC_2	내가 추구하는 가치와 우리 부처가 추구하는 가치는 매우 비슷하다	4.22	1.06
	AC_3	나는 소속된 직장에 대해 다른 사람들에게 자랑스럽게 이야기한다	4.49	1.12
직무만족	JS_1	공직 생활 전반에 대한 만족도	4.56	1.03
	JS_2	현재 담당하고 있는 업무	4.44	1.17
이직의도	TURNOVER_1	나는 종종 현 직장을 그만둘까 생각한다	3.56	1.58
	TURNOVER_2	나는 아마 1-2년 후에 새 직장을 찾을 것이다	2.61	1.36

주요 변수 이외에도 본 연구의 분석에서는 선행연구의 논의(e.g., Moynihan & Landuyt, 2008; Pitts et al., 2011; 오재동·최상한, 2017; 최광용, 2009; 한승주, 2017)를 바탕으로 공무원의 이직의도에 영향을 미치는 요인들을 통제하고자 연령, 성별, 재직기간, 직급, 최종학력, 입직 경로 등 응답자의 인구사회학적 특성을 분석모형에 포함하였다.

3. 분석방법: PLS 구조방정식

본 연구에서는 PLS 구조방정식(PLS-SEM)을 통해 가설을 검증하고자 SmartPLS 3.2.8을 주로 활용하였으며, 부차적인 분석은 SPSS 23, Stata 15등을 활용하였다. 기본적으로 PLS 구조방정식은 인과-예측 접근법(causal-predictive approach to SEM)으로, 학술적 연구에서 강조되는 설명(explanation)과 관리적 함의를 제공하는데 기본이 되는 예측(prediction) 사이의 이분법을 극복할 수 있는 방법론이다(Hair et al., 2019). PLS-SEM은 주성분분석(principal components analysis)과 OLS를 결합하여 부분모형구조(partial model structure)를 추정하는 방법으로 분산을 기본(variance-based)으로 한다. 흔히 구조방정식으로 일컬어지는 공분산 기반의 구조방정식(covariance-based SEM)과는 차이가 존재한다(Hair et al., 2019). PLS-SEM과 CB-SEM 중 어떠한 방법론이 적절한가에 대한 논의가 여전히 존재하지만, PLS-SEM이 상대적으로 더 나은 분석을 제시할 수 있는 상황들이 존재한다. 예컨대, CB-SEM의 경우 제약적인 가정이 무수히 존재하는 반면 PLS-SEM은 샘플수가 적은 경우, 자료가 정규분포를 따르지 않는 경우, 단일 측정변수를 사용하는 경우, 반영지표(reflective measures)와 조형지표(formative measures)가 모두 포함된 경우 등에서도 분석이 가능하다. 특히 PLS-SEM은 기존 이론을 확장하고자 하였을 때 나타나는 고도의 복잡성을 다루는 데 상대적으로 유리하다. 또한 CB-SEM과 비교하였을 때 더 나은 통계적 설명력을 가지며, 이에 아직 완성되지 않았거나 발전 중인 이론을 검증하는 탐색적 연구에 유용하다(Hair et al., 2016: 14-28; Hair et al., 2019). 본 연구는 기존 이론을 확장 및 검증하고자 복수의 매개변수를 추가함에 따라 분석의 복잡성이 증가하기에 PLS-SEM을 활용하는 것이 적절하다고 판단된다.

IV. 실증분석 결과

1. 측정모형 평가: 신뢰도와 타당도

측정모형을 평가하는 데 있어 가장 우선적인 단계는 요인 적재치(indicator loading)를 검사하는 것이다. 요인 적재치는 0.708 이상일 경우, 수용할만한 신뢰도가 존재하는 것으로 판단한다(Hair et al., 2019). 본 연구에서 활용된 모든 설문 문항의 요인 적재치의 범위를 살펴보면 최소 0.780에서 최대 0.917 사이에 존재하므로 신뢰할 수 있다. 둘째, 내적 일관성 신뢰도를 평가하기 위해서는 CR(composite reliability)를 활용한다. CR이 0.6-0.7 범주에 있을 때, '탐색적 연구에서는 수용할만하다'고 판단한다. 그리고 0.7-0.9 범위는 '만족할 만한 신뢰도'가 존재하는 것으로 판단한다. 하지만 CR이 0.95 이상이면 '비정상적인 응답 패턴'이 존재할 가능성이 높다. CR과 더불어 Cronbach's alpha와 ρ_A 역시 내적 일관성 신뢰도를 평가하는데 흔히 활용된다. Cronbach's alpha는 0.6 이상이면 수용할 만한 수준으로 판단하지만, 정확한 측정 도구가 아니라는 비판이 존재한다. 이에 최근에는 비교적 정확한 ρ_A 를 통해 신뢰도를 평가한다. ρ_A 가 0.7에서 0.9 사이에 존재하는 경우, 신뢰할 만 하다고 할 수 있다(Hair et al., 2019). 이처럼 다양한 기준들을 적용하여 <표 3>를 살펴보면 본 연구의 측정모형의 내적 일관성 신뢰도가 만족할만한 수준에서 존재한다고 할 수 있다.

셋째, 측정모형의 수렴타당도(convergent validity)는 평균분산추출(AVE)를 통해 판단된다. AVE가 0.5 이상일 때 집중 타당성이 존재한다고 할 수 있다(Hair et al., 2019). 본 연구에서는 공공봉사동기의 AVE가 0.670로 가장 낮은 값으로 나타나 문제가 존재하지 않는다.

마지막으로 판별타당도(discriminant validity)를 통해 측정모형을 평가할 수 있다. 과거에는 Fornell-Larcker 기준을 적용하여 잠재변인의 \sqrt{AVE} 값이 변인들 사이의 상관관계를 비교하는 방법을 흔히 활용하였다. <표 4>을 살펴보면 \sqrt{AVE} 이 다른 상관계수보다 커, 판별타당도가 존재하는 것으로 판단된다. 그러나 최근에는 Fornell-Larcker 기준이 판별타당도를 평가하는데 적절하지 않다는 비판이 존재함에 따라 Henseler et al.(2019)가 제안한 상관관계의 HTMT(heterotrait-monotrait) Ratio로 대체하기도 한다. HTMT Ratio를 적용할 경우 0.85 이하로 나타날 경우, 판별타당도가 존재한다고 할 수 있다(Hair et al., 2019). <표 5>에서 살펴보면 0.85를 하회하고 있으므로 본 연구의 측정모형의 판별타당도가 확보되었다고 할 수 있다.

정리하면, 본 연구에 활용된 개념들의 신뢰도 및 타당성은 여러 기준을 통과하여 충분히 확보되었다고 할 수 있다. 즉, 측정모형이 수용 가능한 수준에서 설계되었다고 할 수 있다.

〈표 3〉 모형적합도

변수	설문 문항	요인 적재치	Cronbach's α	CR	AVE	ρ_A (rho_A)
공공봉사 동기	PSM_1	0.797***	0.878	0.910	0.670	0.886
	PSM_2	0.850***				
	PSM_3	0.833***				
	PSM_4	0.780***				
	PSM_5	0.830***				
정서적 몰입	AC_1	0.808***	0.793	0.879	0.707	0.798
	AC_2	0.855***				
	AC_3	0.858***				
직무만족	JS_1	0.909***	0.778	0.900	0.818	0.779
	JS_2	0.900***				
이직의도	TURNOVER_1	0.917***	0.775	0.899	0.816	0.785
	TURNOVER_2	0.889***				

p* < 0.1, p** < 0.05, p*** < 0.01

〈표 4〉 판별타당도(Discriminant Validity): Fornell-Larcker 기준

	공공봉사동기	정서적 몰입	직무만족	이직의도
공공봉사동기	(0.818)			
정서적 몰입	0.491	(0.841)		
직무만족	0.363	0.480	(0.906)	
이직의도	-0.163	-0.378	-0.489	(0.903)

* ()안의 수치는 \sqrt{AVE} 임.

〈표 5〉 판별타당도(Discriminant Validity): Heterotrait-Monotrait(HTMT) Ratio

	공공봉사동기	정서적 몰입	직무만족	이직의도
공공봉사동기	-			
정서적 몰입	0.584	-		
직무만족	0.428	0.611	-	
이직의도	0.186	0.475	0.625	-

2. 가설검증

측정모형 평가 완료된 이후 단계는 구조모형(structural model) 자체를 평가하는 것이다. 다시 말해 연구모형의 구조가 실증 자료와 얼마나 잘 맞는가를 평가하고, 더 나아가 연구모형이 제대로 설정되었는가를 확인하는 것이다(Hair et al., 2016: 193). 우선, 잠재 변수들 사이의 관계에 대한 구조모형의 계수는 연속적인 회귀식의 추정을 통해 도출되므로 구조적 관계를 판단하기 전에 공선성(collinearity)이 존재하지 않음을 밝힐 필요가 있다. 공선성은 VIF값을 통해 판단된다. VIF값이 5보다 높을 경우, 공선성 문제가 발생한다(Hair et al., 2019). 본 연구에서는 측정문항들의 VIF값이 최소 1.567에서 최대 2.847 사이에 존재함에 따라 공선성은 문제가 되지 않는다(부록 1) 참고). 다중공선성 여부에 대한 판단 이후, 모델의 설명력을 측정하는 내생변수의 R^2 값과 Q^2 을 살펴볼 필요가 있다(Hair et al., 2019). R^2 값을 살펴보면, 정서적 몰입은 24.1%, 직무만족은 25.2%, 그리고 이직의도는 29.0%¹⁾의 설명력을 가지는 것으로 나타난다. Cohen (1998)은 R^2 이 0.26이상일 때 상당한(substantial) 설명력이 있는 것으로 보았다.²⁾ 이러한 기준에 따르면 본 연구의 내생변수도 각각 상당한 예측적합도가 있는 것으로 판단할 수 있다. Q^2 역시 예측적합도를 평가하는 기준이다. Q^2 는 0이상일 때 구조모형의 예측정확도가 있는 것으로 판단한다(Hair et al., 2019). 본 연구에서는 정서적 몰입의 Q^2 값은 0.169, 직무만족의 Q^2 값은 0.203, 이직의도의 Q^2 값은 0.226로 전부 0이상으로, 예측정확도가 있는 것으로 판단된다. 마지막으로 구조모형 적합도는 SRMR을 통해서도 평가할 수 있다. SRMR은 적합도의 절대 측정값(absolute measure of fit)이며, 0의 값은 완벽한 적합성을 의미한다. SRMR은 0.10 이하 또는 보수적인 기준에서 0.08 이하일 때 좋은 모형이라 할 수 있다(Hair et al., 2016: 193). 본 연구에서 SRMR은 0.061로 나타나, 연구모형이 기준에 부합한 적합도를 가지고 있다고 판단된다.

1) 통제변수를 제거한 경우, 이직 의도의 R^2 는 0.274이다.

2) Hair et al. (2016:198-199; 2019)는 0.75이상 일 때 높은(substantial) 설명력, 0.50을 중간 정도(moderate)의 설명력, 0.25일 때 약한 설명력이 있는 것으로 가이드라인으로 제시하고 있다. 하지만 학문 분야에 따라 R^2 에 대한 판단 기준이 다르다. 소비자 행태 연구에서는 0.2도 높은 설명력이 있는 것으로 평가하지만, 다른 분야에서는 0.75 이상의 설명력을 요구하기도 한다. 또한 R^2 만으로 모형의 평가하는 것은 한계가 존재한다. 이는 상관없는 내생변수를 추가하거나 경로를 추가할 때 R^2 이 증가할 가능성이 높기 때문이다. 이러한 사항들을 반영하여, 공무원의 행태를 설명하고자 한 본 연구는 Cohen의 기준을 선정하였으며, 나아가 R^2 외에도 Q^2 , SRMR 등을 추가하여 본 연구의 구조모형을 평가하였다.

연구모형의 적합도를 판단한 이후, 가설에서 제시한 공무원의 공공봉사동기, 정서적 몰입, 직무만족, 이직 의도 사이의 경로를 확인하기 위하여 부트스트래핑 테스트를 실시하였다. 본 연구에서는 부트스트래핑을 표본 수의 500으로 설정하였다. 그 결과는 다음의 <표 6>과 <그림 2>에서 요약하였다. 우선 <그림 2>에서 확인할 수 있는 개별적 변수들 간의 직접 효과 경로계수는 모두 통계적으로($p < .001$) 유의미한 것으로 나타났으며, 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 공공봉사동기는 정서적 몰입에 정(+의 영향력을 미치며($\beta=0.491$), 정서적 몰입 역시 직무만족에 정(+의 효과($\beta=0.397$)가 있는 것으로 나타난다. 직무만족과 이직의도 사이에는 부(-의 관계($\beta=-0.413$)가 존재하며 개별 경로계수 중 가장 크다. 또 공공봉사동기가 높을수록 직무만족이 높은 것으로 나타나며($\beta=0.168$), 정서적 몰입이 높을수록 이직 의도가 낮아진다($\beta=-0.231$).

<표 6> PLS 구조방정식 분석: 가설검증결과

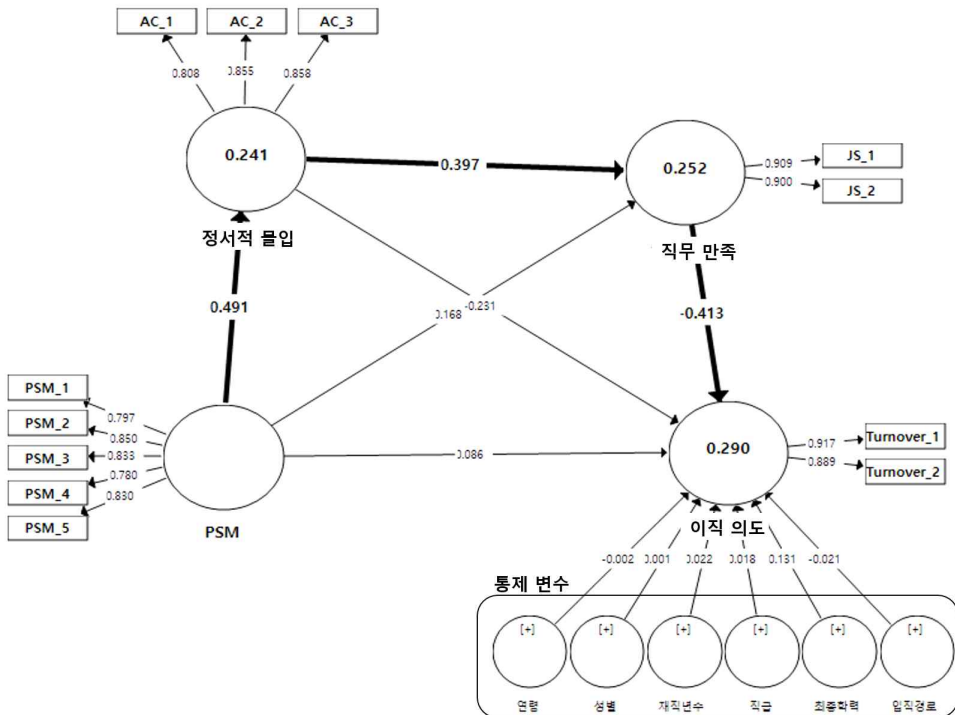
가설	경로	표준화 경로계수 (t-value)		
		직접 효과	간접 효과	총 효과
가설 1	공공봉사동기→이직의도	0.086** (2.483)	-0.263*** (12.266)	-0.177*** (5.589)
	공공봉사동기→정서적 몰입→이직의도		-0.113*** (6.907)	
	공공봉사동기→직무만족이직의도		-0.069*** (4.035)	
가설 7	공공봉사동기→정서적 몰입→직무만족→이직의도		-0.081*** (7.125)	
가설 2	정서적 몰입→이직의도	-0.231*** (6.902)	-0.164*** (8.483)	-0.395*** (11.864)
	정서적 몰입→직무만족→이직의도		-0.164*** (8.483)	
가설 3	직무만족→이직의도	-0.413*** (12.364)		-0.413*** (12.364)
가설 4	공공봉사동기→정서적 몰입	0.491*** (15.656)		0.491*** (15.656)
가설 5	공공봉사동기→직무만족	0.168*** (4.323)	0.195*** (8.767)	0.363*** (11.446)
	공공봉사동기→정서적 몰입→직무만족		0.195*** (8.767)	
가설 6	정서적 몰입→직무만족	0.397*** (11.039)		0.397*** (11.039)

p* <0.1 , p** <0.05 , p*** <0.01

간접 효과 계수를 통해 공공봉사동기와 이직의도 사이에 어떠한 매개효과가 있는가를 살펴볼 수 있다. 공공봉사동기와 이직의도 사이의 간접효과는 $\beta=-0.263(p<.001)$ 이며, 총효과는 $\beta=-0.177(p<.001)$ 이다. 즉, 공공봉사동기는 각각 정서적 몰입(공공봉사동기→정서적 몰입→이직의도)과 직무만족(공공봉사동기→직무만족→이직의도)을 매개하여 이직의도에 영향을 미칠 뿐만 아니라 2중 매개효과(공공봉사동기→정서적 몰입→직무만족→이직의도)도 있는 것을 확인할 수 있다. 따라서 본 연구의 주요 가설인 <가설 7>은 지지된다고 할 수 있다.

한편, 이직 의도에 영향을 미칠 가능성이 있는 응답자의 인구사회학적 특성을 통제변수 역시 분석에 포함되었으나 모두 통계적으로 유의미한 영향력은 없는 것으로 나타났다.

<그림 2> PLS 구조방정식 분석결과 도식화



더 나아가 <표 7>에서는 f^2 를 통해 외생변수가 내생변수에 미치는 상대적인 효과의 크기(effect size)를 살펴보았다. f^2 값이 0.02일 때 미미한 효과(weak effect), 0.15 이상

일 때 상당한 효과(moderate effect), 0.35 이상일 때 큰 효과(strong effect)가 있는 것으로 판단한다(Hair et al., 2016: 201). 본 연구에서는 정서적 몰입이 직무만족에 미치는 효과(0.160), 공공봉사동기가 정서적 몰입에 미치는 효과(0.318), 그리고 직무만족이 이직의도에 미치는 효과(0.179)로 나타나 중간 수준 이상의 효과가 있는 것으로 보인다. 하지만 정서적 몰입이 이직의도에 미치는 효과(0.048), 공공봉사동기가 직무만족에 미치는 효과(0.029), 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 효과(0.007)는 약한 것으로 나타난다. 이때 낮은 효과 크기(effect size)가 반드시 통계적으로 유의미하지 않다는 것을 의미하지 않는다. 예컨대, 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 효과의 크기는 약하지만 앞서 살펴보았듯 경로계수는 통계적으로 유의미하다.

〈표 7〉 f^2 와 효과 크기(effect size)

	f^2	Effect size
공공봉사동기 → 이직의도	0.007	약함 (weak)
공공봉사동기 → 정서적몰입	0.318	중간 (moderate)
공공봉사동기 → 직무만족	0.029	약함 (weak)
정서적몰입 → 이직의도	0.048	약함 (weak)
정서적몰입 → 직무만족	0.160	중간 (moderate)
직무만족 → 이직의도	0.179	중간 (moderate)

앞선 결과를 정리하면 다음과 같다. 〈그림 2〉에서 도식화된 변수와 변수 사이의 모든 개별 경로(즉, 직접효과)는 통계적으로 유의미하며, 본 연구 가설에서 설정한 간접효과 및 총효과 역시 통계적으로 유의미한 것으로 나타난다. 그리고 개별 경로의 f^2 크기를 비교하였을 때, 공공봉사동기와 정서적 몰입, 정서적 몰입과 직무만족, 직무만족과 이직의도 등의 3개의 개별 경로가 다른 경로들에 비해 상대적으로 효과 크기가 중간 이상으로 큰 것을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서 궁극적으로 검증하고자 하였던 이중매개효과 즉, ‘공공봉사동기 → 정서적 몰입 → 직무만족 → 이직의도’의 경로는 통계적으로 유의미할 뿐만 아니라 상당 수준의 설명력이 존재함을 뒷받침해준다.

V. 결론

공무원의 이직 의도는 실제 이직으로 이어지는지와 별개로 구성원이 스스로의 생존에만 몰입하게 한다는 점에서 조직에 큰 비용을 초래한다. 본 논문은 공직에 봉사하고자 하는 동기가 어떻게 이직의도로 이어지는지에 대한 문제의식으로 시작되었다. 분석 결과, 공공봉사동기가 정서적 몰입에, 정서적 몰입이 직무만족에, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향을 통해서 두 변수 사이에 유의미한 관계가 존재하는 것으로 나타났다.

본 연구의 함의는 크게 세 가지로 정리될 수 있다. 먼저 주목할 만한 점은 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 직접적인 영향력은 예상과 반대로 정(+)의 효과가 나타난다는 것이다. 이러한 결과는 Morrison(2012), Bright(2008)의 논의를 지지하는 결과로서 우리나라에서도 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향은 정서적 몰입 및 직무만족을 매개했을 때에만 총 영향력이 음(-)의 관계를 보였다. Morrison(2012)의 경우 백인 남성 고위직에 한정되어 현장직 및 특수직 공무원을 포괄하지 못한 표본집단 및 온라인 설문조사의 낮은 응답률을 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향력이 유의미하지 않았던 이유 중 하나로 꼽고 있다. 그러나 본 연구의 경우 구조적인 표본 추출과 대면 조사를 통한 설문을 획득하였음에도 Bright(2008)의 연구 결과와 같이 매개 변수를 제외한 공공봉사동기와 이직의도 간의 긍정적 관계가 나타나 향후 이에 대한 보다 세밀한 분석이 필요할 것으로 보인다. 또는 공공봉사라는 본래 욕구를 충족시키지 못한 개인이 기대를 충족시키지 못해서 조직을 떠나고 싶어한다는 주장(Wright & Grant, 2010)을 일부 뒷받침 할 수 있을 것이다. 현재 학계에서는 높은 공공봉사동기가 낮은 이직의도로 이어질 것이라는 일반적인 개인-조직 적합성 논의와 실제 공공부문 조직생활에서 관료조직의 병리현상과 충돌할 수 있어 개인-조직 적합성이 당연하지 않다는 입장이 대립하고 있다(김호정, 2019). 향후 연구에서는 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향력에 대하여 후자에 기초한 가설을 통해 접근하는 것이 타당할 것이다.

둘째, 본 연구는 기존 이론의 발전을 꾀하는 방법론인 PLS 구조방정식을 사용하여 정서적 몰입의 매개변수 역할에 대한 재조명을 했다는 의의가 있다. 조직에 대한 정서적 애착을 의미하는 정서적 몰입은 대내외적 경쟁과 불확실성이 높아지는 현대 조직에서 역설적으로 주목받는 조직몰입의 핵심적 유형으로서, 자아의 외연을 넓게 책정하는 사람들이 공직에 이끌릴 가능성이 높다는 논리의 공공봉사동기 이론과 밀접한 관련이 있음에도 불구하고 국내 선행연구에서는 깊이 다뤄지지 않았다. 정서적 몰입이 공공봉사동기와 직무만족간의 관계를 매개하여 이직의도에 영향을 미친다는 결과는 공공봉사동

기와 직무만족(Homberg, McCarthy, & Tabvuma, 2015), 공공봉사동기와 이직의도(Bright, 2008; 강동철, 2016a; 2016b; Miao et al., 2019)에 대한 다수 선행연구의 빈틈을 메우는 의의가 있다. 특히, 정서적 몰입이 이직의도에 미치는 효과, 공공봉사동기가 직무만족에 미치는 효과가 미미한 수준에 불과했다는 결과는 정서적 몰입이 이직의도에 가장 직접적인 변수라는 선행연구의 결과와는 달리 오히려 강력한 매개변수임을 보여주었다. 더하여, 직무만족과 이직의도, 조직몰입과 이직 의도간의 높은 부(-)의 영향 관계에 대한 선행연구는 다수 이뤄져왔다는 점을 고려해볼 때, 본 논문에서 기존에 존재하는 변수 간 관계의 확장을 돕는 PLS-SEM 방법론을 선택한 점은 적절하다고 판단된다.

셋째, 본 논문은 연구 대상 측면에서도 기존 연구를 보완한다. 즉, 직급별·성별·부처별 등 여러 기준에 근거한 표본집단을 추출하여 우리나라 중앙부처 공무원의 공공봉사동기가 이직의도로 이어지는 유의미한 경로를 찾아냈다. 공공봉사동기와 이직의도에 대한 국내 연구는 경찰공무원(이영균, 2014), 소방공무원(박수현, 2016), 공기업종사자(이준태·하규수, 2014), 장기요양요원(강동철, 2016a), 지방공무원(강동철, 2016b) 등에 대하여 이루어졌으나, 중앙부처 공무원에 대한 연구는 드물었다. 우리나라 중앙정부는 공조직 중에서 가장 많은 직원이 근무하는 핵심적인 조직으로서 타 공조직에 대한 영향력이 상당하며 다양한 인사정책이 발원하는 조직이기도 하다. 이러한 중앙정부의 중요성을 고려했을 때 공공봉사동기가 이직의도에 다다른 메커니즘이 어떠한지에 대해 밝히는 의미가 크다.

공공봉사동기는 공익을 추구하는 공조직에 특수한 동기를 갖고 있는 사람들이 따로 존재하고 있다는 설명을 통해 행정학과와 실무에 영향을 미쳤다. 본 논문이 주목한 매개변수로서 정서적 몰입과 직무만족은 이러한 공공봉사동기를 갖춘 개인이 공조직에 더 잘 적응할 수 있도록 해주는 새로운 경로로서 역할 할 수 있을 것이라 기대된다. 후속 연구로는 정서적 몰입을 고양하는 방법으로서 정책적으로 제언된 진정성 리더십(Gatling, Kang, & Kim, 2016), 구성원 간의 상호 연결성을 높이는 인적자원관리(Morrow, 2011)와 정서적 몰입의 관계에 대해서 우리나라 공조직의 맥락에서 분석해볼 필요가 있을 것이다.

참고문헌

- 강동철. (2016a). 장기요양요원의 정서적 동기가 이직의도에 미치는 영향-인간관계의 매개효과. 「노인복지연구」, 71(2): 49-80.

- 강동철. (2016b). 지방공무원의 공공봉사동기 (PSM) 가 인간관계를 통해 이직의도에 미치는 영향: 부산광역시 공무원을 중심으로. 「사회과학연구」, 55(2): 381-418.
- 김상묵. (2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정연구」, 14(2): 297-325.
- 김정인. (2014). 남을 것인가? 떠날 것인가?: 직무동기와 직무소진이 이직의도에 미치는 영향 연구. 「행정논총」, 52(2): 257-286.
- 김호정. (2019). 공공봉사동기 (PSM) 이론의 주요 쟁점: 발단, 내용, 평가. 「한국행정학보」, 53(4): 1-26.
- 노중호. (2016). 공무원의 성과급과 공공봉사동기가 직무성공에 미치는 영향분석. 「한국인사행정학회보」, 15(2): 93-123.
- 노중호·최진욱. (2018). 직무관련 요인이 공무원의 이직의도에 미치는 영향과 직무관련 의사소통의 조절효과. 「국가정책연구」, 32(1): 107-137.
- 박시진·홍원기. (2018). 승진 영향요인과 직무특성이 공무원 직무만족에 미치는 영향. 「한국인사행정학회보」, 17(1): 141-165.
- 박정수·진종순. (2016). 교정공무원의 직무탈진감이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국조직학회보」, 13(3): 183-200.
- 손명구. (2006). 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로. 「한국행정학회 학술발표논문집」, 1121-1144.
- 신성원. (2010). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국치안행정논집」, 7(2): 137-155.
- 양승범. (2009). 지방공무원의 이직의도 영향요인에 관한 연구: 기능적, 금전적, 연대적 선호. 「한국지방자치학회보」, 21(3): 187-201.
- 오재동·정동영·최상한. (2017). 윤리적 리더십이 직무만족과 직무성공에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로. 「지방정부연구」, 21(3): 207-232.
- 오재동·최상한. (2017). 지방공무원 이직의도의 영향요인에 관한 연구: 직무배태성과 조직시민행동을 중심으로. 「한국지방자치학회보」, 29(1): 1-28.
- 옥원호·김석용. (2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 「한국행정학보」, 35(4): 355-373.
- 이근주. (2005). PSM 과 공무원의 업무 성과. 「한국사회와 행정연구」, 16(1): 81-104.
- 이사빈·이수영. (2014). 공직봉사동기와 보수만족도가 경찰 직무만족도에 미치는 영향: 경찰조직 내 사회적 지지의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 23-55.
- 이선희·김문석·박수경. (2008). 가족친화적 경영이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 직장-가정 갈등의 매개효과 가설 검증. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 21(3): 383-410.
- 이용규·정석환. (2005). 공무원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 실증적 분석. 「행정논총」, 43(1): 71-98.
- 이종찬. (2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 23(2): 893-908.

- 이환범·이수창. (2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구. 「한국조직학회보」, 3(2): 83-101.
- 이혜윤. (2017). 공기업과 준정부기관 종사자들의 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인 이 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증연구: 기관유형에 따른 조절효과와 공정성인식의 매개효과 중심으로. 「한국행정학보」, 51(2): 349-388.
- 인사혁신처. (2019). 2019 인사혁신통계연보. <http://www.mpm.go.kr>
- 장윤정. (2011). 공공·민간 사회복지사 이직의도 결정요인 비교연구. 「노인복지연구」, 51: 361-382.
- 장학명·김주찬. (2018). 군인들의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 개인-조직 가치적 합성의 매개효과를 중심으로. 「한국행정학보」, 52(4): 413-439.
- 정민. (2016). 수간호사의 윤리적 리더십이 간호사의 직무만족에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과. 「간호행정학회지」, 22(5): 553-561.
- 정윤진·임도빈. (2019). 이타심 혹은 공정성: 청년층의 사회적 선호와 공공부문 직업선택에 관한 연구. 「한국행정학보」, 53(3): 161-186.
- 제갈돈. (2002). 지방공무원의 직무만족 결정요인. 「한국행정학보」, 36(4): 263-280.
- 제갈돈. (2006). 지방공무원의 직무만족에 대한 업무환경의 역할. 「지방정부연구」, 10(1): 91-111.
- 조태준·윤수재. (2009). 공공서비스동기 (Public service motivation) 와 성과 간 관계에 대한 연구. 「한국행정연구」, 18(1): 223-252.
- 최광용. (2009). 지방공무원의 이직의도 결정요인에 관한 이론적 탐색. 「공공정책연구」, 26: 138-156.
- 최낙범·이수영. (2016). 공무원의 공공봉사동기 (PSM) 가 조직몰입에 미치는 영향: 직무특성의 조절효과 검증을 중심으로. 「한국행정연구」, 25(1): 169-198.
- 최윤정. (2013a). 지방이전 대상기관 구성원들의 심리상태가 조직몰입에 미치는 영향: 공고서비스동기의 매개효과를 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 24(1): 221-243.
- 최윤정. (2013b). 공공부문 종사자들의 조직몰입에 대한 공공서비스동기와 심리상태의 상호작용효과 연구: 지방이전 대상 중앙행정기관과 공공기관의 비교를 중심으로. 「정부학연구」, 19(3): 405-449.
- 하상근. (2013). 해양경찰공무원의 공공서비스동기 (PSM) 와 직무만족, 조직몰입과의 영향관계. 「사회과학연구」, 20(3): 180-203.
- 한국경제. (2018.10.26). 3040 엘리트 관료들 '공직 탈출'. Retrieved from <https://www.hankyung.com/economy/article/2018102694031> (검색일: 2020.2.28.)
- 한국일보. (2019.2.23). 철밥통 깨고 나오는 청춘, 그들은 왜... Retrieved from <https://www.hankookilbo.com/News/Read/201902211403330961> (검색일: 2020.2.28.)
- 한승주. (2017). 공무원의 전문가적 정체성과 책임: 일반채용과 경력채용 공무원의 인식 탐색. 「한국조직학회보」, 13(4): 1-32.
- 허성욱·조일형. (2018). 공무원의 상대적 박탈감과 이직의도의 관련성에 대한 연구. 「한국행정연구」, 27(3): 39-66.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In Richard D. Goffin, & Edward Helmes(Eds.), *Problems and solutions in human assessment*, 285-314. Boston: Springer.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1): 1-14.
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67(3): 350-360.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11). Harvard university press.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1): 95-112.
- Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2): 149-166.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4):533-546.
- Camilleri, E., & Van Der Heijden, B. I. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2): 241-274.
- Chiu, R. K., & Francesco, A. M. (2003). Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment. *International Journal of manpower*, 24(3): 284-298.
- Clerkin, R. M., & Cogburn, J. D. (2012). The dimensions of public service motivation and sector work preferences. *Review of Public Personnel Administration*, 32(3): 209-235.
- Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4): 499-518.
- DeSantis, V. S., & Durst, S. L. (1996). Comparing job satisfaction among public-and private-sector employees. *The American Review of Public Administration*, 26(3): 327-343.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3): 370.
- Eby et al. (1999). Motivational bases of affective organisational commitment: A partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4): 463-483.
- Farrell, D., & Stamm, C. L. (1988). Meta-analysis of the correlates of employee absence.

- Human relations*, 41(3): 211-227.
- Fedor, D. B., Caldwell, S., & Herold, D. M. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology*, 59(1): 1-29.
- Gatling, A., Kang, H. J. A., & Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2): 181-199.
- Grant, A. (2013). In the company of givers and takers. *Harvard Business Review*, 91(4): 90-97.
- Grotto et al. (2017). Employee turnover and strategies for retention. In Goldstein et al.(Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention*, 443-472. John Wiley & Sons.
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79(1): 15-23.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2): 250-279.
- Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6): 677-689.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5): 831.
- Homberg, F., McCarthy, D., & Tabvuma, V. (2015). A meta-analysis of the relationship between public service motivation and job satisfaction. *Public Administration Review*, 75(5): 711-722.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Oxford, England: Harper.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1): 124-143.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4): 499-517.
- Kim, et al. (2012). Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1): 79-102.
- Kim, P., & Im, T. (2019). Comparing Government Performance Indicators: A Fuzzy-set Analysis. *Korean Journal of Policy Studies*, 34(2): 1-27
- Kim, T., Henderson, C. & Eom, T. H. 2015. "At the Front Line: Examining the Effects of Perceived Job Significance, Employee Commitment, and Job Involvement on Public

- Service Motivation.” *International Review of Administrative Sciences*, 81(4): 713-733.
- Knoke, D., & Wright-Isak, C. (1982). Individual motives and organizational incentive systems. *Research in the Sociology of Organizations*, 1(2): 209-254.
- Koch, J. L., & Steers, R. M. (1978). Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees. *Journal of vocational behavior*, 12(1): 119-128.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1): 1-49.
- Kuvaas, B. (2003). Employee ownership and affective organizational commitment: Employees' perceptions of fairness and their preference for company shares over cash. *Scandinavian Journal of Management*, 19(2): 193-212.
- Lew, T. (2010). Affective organizational commitment and turnover intention of academics in Malaysia. In 2010 International Conference on Business and Economics Research Proceedings, 110-114. Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc.
- Lewis, G. B., & Frank, S. A. (2002). Who wants to work for the government? *Public Administration Review*, 62(4): 395-404.
- Liu, B., & Perry, J. L. (2016). The psychological mechanisms of public service motivation: A two-wave examination. *Review of Public Personnel Administration*, 36(1): 4-30.
- Liu, B., Tang, N., & Zhu, X. (2008). Public service motivation and job satisfaction in China: An investigation of generalisability and instrumentality. *International Journal of Manpower*, 29(8): 684-699.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4): 309-336.
- Lum et al. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3): 305-320.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Oxford, England: Wiley.
- Mathieu, J. E. (1991). A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment and satisfaction. *Journal of applied psychology*, 76(5), 607.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: an integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4): 389-414.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75(6): 710.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., & Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry

- influences. *Journal of Management*, 17(4): 717-733.
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Schwarz, G. (2019). Public service motivation and performance: The role of organizational identification. *Public Money & Management*, 39(2): 77-85.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2): 237.
- Mobley et al. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3): 493.
- Mohamed, F., Taylor, G. S., & Hassan, A. (2006). Affective commitment and intent to quit: The impact of work and non-work related issues. *Journal of Managerial Issues*, 512-529.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1): 18-35.
- Morrison, J. C. (2012). The impact of public service motivation on the turnover intentions of federal employees (Doctoral dissertation, University of Alabama Libraries). University of Alabama. Tuscaloosa.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. San Diego, CA: Academic Press
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Moynihan, D. P., & Landuyt, N. (2008). Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty. *Review of Public Personnel Administration*, 28(2): 120-143.
- 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.
- Paarlberg, L. E., & Perry, J. L. (2007). Values management: Aligning employee values and organization goals. *The American Review of Public Administration*, 37(4): 387-408.
- Perry, J. L. (1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2): 181-197.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3): 367-373.
- Pitts, D., Marvel, J., & Fernandez, S. (2011). So hard to say goodbye? Turnover intention among US federal employees. *Public Administration Review*, 71(5): 751-760.
- Porter et al. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.

- Pratt, M. G. (1998). Central questions in organizational identification. *Identity in Organizations*, 24(3): 171-207.
- Rainey, H. G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *The American Review of Public Administration*, 16(4): 288-302.
- Rainey, H. G. (1989). Public management: Recent research on the political context and managerial roles, structures, and behaviors. *Journal of Management*, 15(2): 229-250.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons.
- Randall, D. (1990). The consequences of organizational commitment: methodological investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5): 361-378.
- Randall, D. M., Fedor, D. B., & Longenecker, C. O. (1990). The behavioral expression of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36(2): 210-224.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 358-384.
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2): 472.
- Romzek, B. S. (1990). Employee Investment and Commitment: The Ties That Bind. *Public Administration Review*, 50(3): 374-382.
- Solinger, O. N., Van Olfen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1): 70.
- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1): 49-58.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.
- Steel, B. S., & Warner, R. L. (1990). Job satisfaction among early labor force participants: Unexpected outcomes in public and private sector comparisons. *Review of Public Personnel Administration*, 10(3): 4-22.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1): 46-56.
- Steers, R. M., & Spencer, D. G. (1977). The role of achievement motivation in job design. *Journal of Applied Psychology*, 62(4): 472.
- Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: implications for nursing management. *Collegian*, 17(1): 3-12.
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5): 571-584.

- Vandenabeele, W. (2006). Towards a theory of public service motivation: An institutional approach. Paper presented at the IRSPM X conference, Date: 2006/01/01-2006/01/01, Location: Glasgow.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review*, 9(4): 545-556.
- Vandenabeele, W. (2008). Government calling: Public service motivation as an element in selecting government as an employer of choice. *Public Administration*, 86(4): 1089-1105.
- Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM—performance relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1): 11-34.
- Vandenabeele, W., Ritz, A., & Neumann, O. (2018). Public service motivation: State of the art and conceptual cleanup. In Ongaro, E., & Van Thiel, S.(Eds.), *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, 261-278. Springer.
- Wright, B. E., & Davis, B. S. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *The American Review of Public Administration*, 33(1): 70-90.
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2008). Public service motivation and the assumption of person—Organization fit: Testing the mediating effect of value congruence. *Administration & Society*, 40(5): 502-521.
- Wright, B. E., & Grant, A. M. (2010). Unanswered questions about public service motivation: Designing research to address key issues of emergence and effects. *Public administration review*, 70(5): 691-700.
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2011). Public organizations and mission valence: When does mission matter? *Administration & Society*, 43(1): 22-44.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding The Impact Of Personality Traits On Individuals'Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model. *Personnel Psychology*, 61(2): 309-348.

〈부록 1〉 VIF

	설문 문항	VIF
정서적 몰입	AC_1	1.567
	AC_2	1.778
	AC_3	1.735
공공봉사동기	PSM_1	2.403
	PSM_2	2.847
	PSM_3	2.504
	PSM_4	2.588
	PSM_5	2.812
이직의도	TURNOVER_1	1.668
	TURNOVER_2	1.668
직무만족	JS_1	1.680
	JS_2	1.680

ABSTRACT

Public Service Motivation and Turnover Intention: A Test of the Mediating Effects of Affective Commitment and Job Satisfaction

Phil Kim, Yunjin Jung & Tobin Im

The main purpose of this paper is to identify the missing link between public service motivation (PSM) and intention to leave the job among central government employees. Specifically, this paper hypothesizes that affective commitment and job satisfaction have mediating effects on the relationship between PSM and turnover intention. Affective commitment is closely related to the process of internalizing organizational values. Therefore, it is expected that individuals with higher PSM are likely to dedicate themselves to public organizations. In addition, individuals tend to assess their organization positively when they have a strong sense of belonging. That is, affective commitment is likely to affect job satisfaction. According to previous research, moreover, it is widely known that employee job satisfaction has a negative relationship with turnover intention. Partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) was adopted to examine these hypotheses. The results revealed that PSM has a slightly positive impact on turnover intention but has the most significant and negative influence by means of a double mediation of both affective commitment and job satisfaction. This implies that PSM and the turnover hypothesis based on person-organization fit might need to be reconsidered.

【Keywords: Affective Commitment, Public Service Motivation, Turnover Intention, Job Satisfaction】