creative commons

COMMONS DEED

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

dCollection

정책학석사 학위논문

조직문화, 직무 및 공직만족도, 직무스트레스가 공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향

- 재직기간 및 직급에 따른 비교를 중심으로 -

2022년 2월

서울대학교 대학원
행정학과 정책학전공
김 동 수

조직문화, 직무 및 공직만족도, 직무스트레스가 공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향

- 재직기간 및 직급에 따른 비교를 중심으로 -

지도교수 금 현 섭

이 논문을 정책학석사 학위논문으로 제출함

2021년 9월

서울대학교 대학원

행정학과 정책학전공

김 동 수

김동수의 석사 학위논문을 인준함

2021년 12월

위 원 장 _____ 김 동 욱 _____ (인)

부위원장 _____ 김 병 조 _____ (인)

위 원 _____ 금 현 섭 _____ (인)

국문초록

빠르게 변화하는 행정환경 변화에 대응하기 위하여 정부 조직 역시 경쟁력을 갖추어야 한다. 정부 조직의 인적자원인 공무원에 대한 효율적인 인사 관리는 정부 조직 발전에 필수적인 요소이다. 그러기 위해서는 우수한 인재가 공직에 유입되도록 하고, 채용된 공무원은 공직에 계속 만족하면서 근무할 수 있어야 한다. 이와 관련하여 본 연구에서는 이러한 내용을 설명할 수 있는 공공봉사동기의 개념에 주목하였고, 법적, 제도적 규제가 강한 금전적 요인보다 공무원 인사 제도에 더 유연하게 적용할 수 있는 비금전적 요인인 조직문화, 직무만족도, 공직만족도, 직무스트레스를 변수로 설정하였다.

구체적으로는 이러한 변수들이 공공봉사동기에 미치는 영향을 확인하고, 공무원의 재직기간과 직급이 이러한 영향 관계를 어떻게 조절할 수 있는지 살펴보고자 한다. 이에 착안하여 중앙부처와 광역자치단체 일반직 공무원 4,111명을 대상으로 한 설문조사 자료를 활용하여 분석을 실시하였다.

분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 먼저, 독립변수로 설정한 4가지 요인 중에서 조직문화에 대한 긍정적인 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기에 유의미한 영향을 주었다. 이들은 모두 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 다음으로, 재직기간의 조절효과와 관련하여 중앙부처 공무원의 경우에는 직무에 대한 만족도에서 조절효과가 나타났고, 광역자치단체 공무원은 조직문화, 직무만족도, 직무스트레스에서 조절효과를 확인할 수 있었다. 마지막으로 직급의 조절효과에서는 중앙부처 공무원의 경우 조절효과가 모두 부정되었고, 광역자치단체 공무원은 직무만족도에만 영향을 주는 것으로 나타났다.

본 연구는 다음과 같은 내용을 시사한다.

첫째, 일반적으로 인사 관리에서 우선시되는 금전적 요인 못지 않게 조직문화, 직무만족도, 공직만족도, 직무스트레스와 같은 비금전적 요인들도 공공봉사동기에 영향을 주는 것을 확인하였고, 재직기간과 직급의 조

절효과를 함께 분석하였다.

둘째, 일반직 공무원을 대상으로 하여 기존의 특정 직무를 수행하는 사람들에 대한 선행연구 결과가 일반 공무원의 인사 관리에도 활용될 수 있음을 확인할 수 있었다.

셋째, 기존의 연구들에서 주로 독립변수로 사용되었던 공공봉사동기 자체에 주목하였다. 특히 재직기간과 직급에 따른 조절효과를 분석하였다는 점에서 의의가 있다.

넷째, 각 기관별로 조직의 특성과 문화 등이 다르기 때문에 공직이라는 큰 범주 안에 함께 종사하는 사람들이라도 조직문화나 직무 특성에 따라 다른 정책을 적용하여야 한다는 점을 확인하였다. 또한, 같은 기관 내에서도 개인의 재직기간이나 직급에 따라 선별적으로 정책을 적용하는 것이 필요함을 시사하고 있다.

주요어 : 공공봉사동기, 조직문화, 직무 만족도, 공직 만족도, 직무스트레스, 재직기간, 직급
학 번 : 2008-23396

목 차

제 1 장 서론 ····· 1

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 3

제 1 절 공공봉사동기에 관한 이론적 논의 ····· 3

1. 공공봉사동기의 개념 정의 ····· 3
2. 공공봉사동기의 변동성 ····· 4
3. 공공봉사동기와 성과의 관계 ····· 5

제 2 절 공공봉사동기의 영향요인에 관한 선행연구 검토 ····· 6

1. 조직문화와 공공봉사동기 ····· 6
2. 직무 및 공직만족도와 공공봉사동기 ····· 7
3. 직무스트레스와 공공봉사동기 ····· 9

제 3 절 재직기간 및 직급의 조절효과 ····· 10

1. 재직기간과 공공봉사동기 ····· 10
2. 직급과 공공봉사동기 ····· 11

제 3 장 연구 설계 및 분석방법 ····· 13

제 1 절 연구 문제 ····· 13

제 2 절 연구모형 ····· 16

1. 연구의 분석틀 ····· 16
2. 연구대상 ····· 17
3. 변수 측정 ····· 19

제 3 절 연구 방법 ····· 23

제 4 장 분석 결과 ····· 25

제 1 절 기초통계량 분석 ····· 25
1. 종속변수 기초통계량 ····· 25
2. 독립변수 기초통계량 ····· 25
3. 조절변수 기초통계량 ····· 26
4. 통제변수 기초통계량 ····· 27
제 2 절 상관관계 분석 ····· 28
제 3 절 모형 평가 및 가설 검증 ····· 30
1. 공공봉사동기에 미치는 영향요인 ····· 30
2. 재직기간의 조절효과 ····· 32
3. 직급의 조절효과 ····· 40

제 5 장 결론 ····· 45
제 1 절 연구결과 요약 ····· 45
제 2 절 연구의 의의 ····· 48
제 3 절 연구의 한계 ····· 50

참 고 문 헌 ····· 53

표 목 차

표 1 ····· 18
표 2 ····· 20
표 3 ····· 22
표 4 ····· 23
표 5 ····· 28
표 6 ····· 29
표 7 ····· 31
표 8 ····· 34
표 9 ····· 35
표 10 ····· 42
표 11 ····· 43
표 12 ····· 47

그 림 목 차

그림 1 ····· 17
그림 2 ····· 36
그림 3 ····· 37
그림 4 ····· 38
그림 5 ····· 39
그림 6 ····· 44

제 1 장 서론

모든 조직은 변화하는 환경에 적응하고, 생존하기 위하여 지속적인 발전을 추구한다. 정부 기관을 포함한 공공조직 역시 빠르게 변화하는 행정환경에 대응하기 위하여 조직, 인사, 재무 등 여러 부문에서 발전을 위한 노력을 경주하고 있다. 정부의 인적자원인 공무원의 효율적인 인사관리는 정부 조직 발전에 필수불가결한 요소이다. 우리 헌법은 제7조 제2항에서 우수한 젊은 인재를 공직에 유치하고, 장기간에 걸쳐 성실하게 근무할 수 있도록 하는 직업공무원제를 채택하고 있다. 공무원에 대한 효율적인 인사 관리는 이러한 직업공무원제의 의의처럼 우수한 인재를 공무원으로 채용하고, 이렇게 채용된 인재가 이직에 대한 고민 없이 공직에 만족하고 계속 근무할 수 있도록 하는 것이 그 시작일 것이다. 본 연구에서는 공직에서 우수한 인재는 어떤 사람인지, 이렇게 채용된 공무원을 어떻게 하면 계속 공직에 만족하면서 근무할 수 있게 하는지와 관련하여 공공봉사동기(Public Service Motivation)라는 개념에 주목하고자 한다. 공공봉사동기는 공직을 포함한 공공부문에 종사하는 사람들이 공직에 지원하고, 근무하게 하는 동기로 정의할 수 있다. 공공봉사동기가 높은 사람은 공무원으로 임용되고자 하는 경향이 강하고, 공직에 입직한 이후에도 공익 실현에 더 많은 기여를 할 것이라고 생각할 수 있다.

따라서 공무원의 인사 관리에서 공공봉사동기 개념을 잘 활용한다면 보다 효과적인 결과를 얻을 수 있을 것이다. 공무원 채용 과정에서 공공봉사동기가 더 높은 사람을 선발할 수 있는 방안을 마련한다면 직업공무원제가 의미하는 우수한 공직자를 유치할 수 있을 것이다. 또한, 공무원으로 재직 중에도 공공봉사동기를 유지하고, 더 나아가 높일 수 있다면, 공직자들이 본인의 직무에 만족하며 근무할 수 있을 것이다.

2020년 세계보건기구 WHO가 코로나19(COVID-19)의 세계적 대유행을 선언하면서, 공직 사회의 변화는 한층 더 가속화될 것으로 예상된다. 전례 없는 감염병 대유행 상황에 기존에 수행해왔던 업무 외에 추가적인 업무의 증가, 예상하지 못한 민원의 발생 등으로 최근 공무원들은 피로

감을 호소하고 있다. 또한 치열한 경쟁을 뚫고 공직에 입직한 1980년대 초~2000년대 초 출생한 밀레니얼 세대를 일컫는 MZ세대 공무원의 상당수는 일-생활균형에 대한 고민이나 경직된 조직 문화, 감정소모가 큰 민원업무 등으로 인하여 이직을 고려하고 있다고 한다(아시아경제 2021.6.17.자 기사). 이러한 환경의 변화 속에 상대적으로 높은 공공봉사동기를 갖고 공직에 입문한 공무원들의 공공봉사동기가 조직 문화, 직무만족과 공직에 대한 만족도, 직무스트레스와 같은 비금전적 요인들에 의해 어떠한 변화 양상을 보이는지 확인할 수 있다면 포스트 코로나 시대의 공무원 인사 관리에 도움이 될 단서를 제공할 수 있을 것이라 생각한다.

이에 본 연구에서는 '행정부처의 조직문화와 공무원의 직무 및 공직에 대한 만족도, 직무스트레스와 같은 내적 보상이 재직 중인 공무원의 공공봉사동기에 어떠한 영향을 미치는가'라는 질문에 대한 답을 얻고자 한다. 이러한 분석에서 공공봉사동기의 동태적인 측면을 고려하여 재직기간에 따른 변화와 직급으로 분류한 수행하는 업무의 특성이 조절 역할을 하는지를 중요하게 고려해보고자 한다. 이러한 분석은 중앙행정기관이나 지방자치단체 공무원을 비롯하여, 공공봉사동기의 영향을 받을 수 있는 기타 공공기관에도 적용할 수 있을 것이며, 공공부문 인적구성원의 성과향상을 위한 인사전략 구축에 도움이 될 수 있을 것이라 생각한다.

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 공공봉사동기에 관한 이론적 논의

1. 공공봉사동기의 개념 정의

동기는 특정한 행동을 하도록 내면을 움직이는 것을 의미한다. 동기에 관하여 많은 연구가 이루어지고 있지만 공공봉사동기는 공공부문 종사자들의 특유한 동기를 설명하는 이론으로 의의가 있다.

공공봉사동기(Public Service Motivation)는 행정학 연구에서 이전부터 인식되고 있었을 것이나, Perry&Wise(1990)가 본격적으로 제안한 개념으로 "주로 또는 유일하게 공공조직에 반응하려는 개인의 성향"이라고 정의하였다. 해당 연구에서는 공공봉사동기를 합리적(Rational), 규범적(Norm-Based), 정서적(Affective) 측면의 3가지 관점에서 정리하고 있다. 합리적 측면은 공공봉사동기가 완전히 이타적이라고 주장할 수 있으나 때때로 개별 효용을 극대화하기도 한다고 본다. 정책 결정에 참여하는 과정에서 특정 집단의 이익 추구에 도움을 줌으로써 사회적 이익에 봉사하면서 동시에 개인의 효용극대화를 추구할 수 있다는 것이다. 규범적 측면은 공익에 봉사하려는 욕구로, 의무와 정부에 대한 충성심을 구성 요소로 한다. 이는 정치적, 경제적 자원이 부족한 소수자의 복지를 향상시키기 위한 사회적 형평성의 추구와 연결된다. 정서적 측면은 상대적으로 덜 중요한 요소라고 생각될 수 있으나, 애국심이나 자비심 같은 동기는 개인의 감정 상태에 근거한다고 한다.

해당 연구에서는 일반적인 매력-선택의 틀에 따라 공공봉사동기가 강할수록 공적 기관에 종사하려는 경향이 크다고 제안하였다. 공공봉사동기를 잘 충족할 수 있는 공공부문에서 근무하기를 희망한다는 것이다. 이 제안에 의하면 공공봉사동기가 높은 사람은 주로 공무원으로 임용되어 근무하길 원한다고 할 수 있다. 또한 공공기관에서는 공공봉사동기가

개인의 성과에 긍정적인 영향을 준다고 제안하였다. 공무원을 포함한 공공부문 종사자의 성과는 민간부문에서 이야기하는 성과와는 다르게 추상적이이서 상대적으로 측정하고 평가하기 어렵다. 연구는 사회적 형평성을 다루고, 국가에 대한 충성심을 표현하며, 가치 있는 특정한 이익을 위하여 일할 수 있는 것을 성과로 표현하고 있다. 공공봉사동기가 강한 사람은 이러한 부문에서 일을 할 때 상대적으로 더 나은 성과를 보일 수 있다는 것이다.

공공봉사동기는 Perry&Wise(1990)의 연구 외에도 다양하게 정의되고 있는데, Vandenabeele(2007)은 개인이나 조직의 이익을 넘어 더 큰 정치적 공동체의 이익과 관련된 믿음, 가치, 태도로 공적인 상호작용을 이끌어내는 동기라고 정의하였고, 김상묵(2013)은 공공의 가치를 실현하고 공익을 증진하기 위한 노력의 동기 또는 국가, 사회를 위하여 봉사하려는 성향으로 정의하였다. 공공봉사동기의 의미를 공공부문뿐만 아니라 민간부문을 포함한 더 넓은 범위로 적용하려는 관점도 나타나고 있다. Rainey&Steinbauer(1999)의 연구에서는 PSM을 국민, 지방정부, 국가 또는 인류 공동체의 이익에 봉사하기 위한 일반적인 이타적 동기로 넓게 정의하였다.

2. 공공봉사동기의 변동성

본 연구와 관련해서 공공봉사동기에 변동성이 존재하는지, 그리고 공공조직에서 공공봉사동기와 개인성과가 긍정적 관계에 있는지가 고려사항이 된다.

공공봉사동기의 변동성에 대해서는 정태적이라는 입장과 동태적이라는 입장의 두 가지 관점이 공존하고 있다. 법과 규정의 준수를 중요시하는 공공부문의 조직문화적 특성, 입직 전에 예상했던 것과는 다른 직무에 대한 불만족, 경험에 근거하지 않은 공직에 대한 전통적인 부정적 고정관념과 정치인의 관료 때리기 등에 의한 일반 국민들의 공무원에 대한 불신과 그에 따른 공직에 대한 만족도 저하, 악성 민원 등을 접하면서

겪는 직무스트레스 등을 고려한다면 공공봉사동기가 변하지 않는다고 생각하기는 어려울 것이다. 선행연구들이 공공봉사동기의 다양한 결정 요인에 대하여 진행되고 있는 것은 이러한 관점을 뒷받침한다. 김진영(2018)은 공직에 입직한 이후 조직구성원에 제도적 측면과 조직의 특성이 영향을 주면서 재직기간에 따라 공공봉사동기의 차이를 발생시킨다고 확인하였다. 이근주(2005)는 입직 당시 직급의 차이에 따라 공공봉사동기에도 차이가 있음을 검증하였다. 이와 같은 연구 결과들은 공공봉사동기가 공직 생활을 하면서 변할 수 있다는 것을 의미한다. 다만 Wright&Grant(2010)의 연구처럼 공공봉사동기에서 동태적 메커니즘처럼 정태적 메커니즘도 특정한 역할을 한다고 보는 것이 타당할 것이다. 이러한 쟁점에 대하여 김호정(2019)은 각각의 이론적 측면을 검토할 때, 공공봉사동기는 안정적인 성격과 변동적인 성격을 동시에 지니고 있어 어느 한쪽으로 분류할 수는 없다는 명제를 제시하였다.

3. 공공봉사동기와 성과의 관계

다른 한 가지 쟁점은 공직을 포함한 공공조직에서 공공봉사동기와 개인의 성과가 긍정적 관계가 있는지의 여부이다. 공공봉사동기가 강한 사람이 공공조직에 종사하게 되면 자신이 추구하는 가치와 공익을 실현하고자 하는 강한 동기에 의하여 성과가 향상된다고 생각해볼 수 있다. 하지만 반대 입장에서는 실제 입직 후 직무를 수행하면서 공익 실현과 관련이 없는 업무를 수행하게 될 수도 있고, 법과 규정의 엄격한 준수, red tape로 표현되는 형식적 측면의 강조 등 공공조직 특유의 조직문화에 의하여 오히려 사기가 꺾여 성과가 저하될 수도 있다고 볼 수 있다. 조태준·윤수재(2009)는 서울특별시 공무원 165명을 대상으로 한 연구에서 공공서비스동기가 조직성과에 긍정적인 영향을 주고 있음을 확인하였다. 김호정(2019)은 이 쟁점에 대하여 정리하면서 공공봉사동기가 공공조직과 적합 관계를 이룰 수 있지만, 그것은 조직과 상관의 지원이나 직무를 통하여 자신의 가치 등을 실현할 수 있는 기회가 제공되어야 가능하다고

하면서 당연히 긍정적인 관계가 있는 것은 아니며, 환경에 따라 부적합 관계가 나타날 수 있음을 제안하였다. 본 연구에서는 경우에 따라서 개인과 조직의 적합이 당연시되지 않을 수도 있지만, 환경적 뒷받침이 있는 경우에는 기본적으로는 공공봉사동기가 성과에 긍정적인 영향을 주기 때문에 공공봉사동기가 높으면 성과에도 긍정적인 영향을 주는 입장을 취하고자 한다. 따라서 공공봉사동기의 관리가 공무원의 성과를 비롯한 정부의 경쟁력을 좌우하는 중요한 요소이며, 이에 영향을 미치는 요인을 검토해보도록 한다.

제 2 절 공공봉사동기의 영향요인에 관한 선행연구 검토

1. 조직문화와 공공봉사동기

조직문화의 개념은 연구자마다 다양하게 정의하고 있는데, 표선영(2013)은 여러 학자들의 정의를 종합하여 조직에서 오랫동안 형성되어 구성원들간에 공유되고 있는 가치관 또는 신념으로 정리하였다. 그리고 이는 입직 후 개인에게 큰 영향을 미칠 수 있어 구성원의 직무만족이나 동기 등을 파악하는데 중요한 변수임을 지적하였다.

조직문화의 유형 역시 학자들마다 어떠한 측면을 강조하고 있는지에 따라 상이하게 구분되고 있다. 본 연구에 사용된 설문 자료에서는 조직문화를 성과 차원, 혁신 차원, 참여 차원, 안정 차원의 4가지 유형으로 구분하여 묻고 있다.

표선영(2013)은 경찰관을 대상으로 한 설문조사 결과를 활용하여 조직문화와 업무특성이 공공봉사동기에 어떠한 영향을 주는지 분석하였다. 해당 연구는 조직문화가 공공봉사동기의 수준에 유의미한 영향을 미친다는 가설을 검증하였는데 이를 통해 경찰관으로 임용되기 전 갖고 있던 공공봉사동기가 조직문화라는 근무 환경에 따라 변동될 수 있다는 것을 확인하였다. 또한 업무의 성과가 명확하지 않고 가시적인 성과를 내기

어려우며, 민원 업무 등으로 대민 접촉이 많아 상대적으로 근로 의욕이 꺾이기 쉬운 현장경찰관들의 공공봉사동기가 비현장경찰관들보다 낮다는 것을 확인하였다. 강지선(2020)은 한국행정연구원의 2019년 공직생활실태조사를 사용한 조사에서 공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향을 조직문화가 조절할 것이라는 가설을 설정하고 분석을 진행하였으나 기각되었다. 이청아·최정민(2019)은 해양경찰공무원을 대상으로 한 연구에서 조직문화 중 집단문화가 공공봉사동기가 업무열의에 음(-)의 방향으로 조절효과가 있음을 확인하였다. 박순환·이병철(2017)은 울산광역시 한국산업인력공단 직원들을 대상으로 한 연구에서 혁신지원적 조직문화가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미침을 확인하였다. 윤병훈·최응렬(2013)은 해양경찰공무원을 대상으로 한 연구에서 조직문화의 구성요소인 집단문화와 위계문화가 공공봉사동기의 하위변수인 공익몰입과 자기희생에 각각 정(+)의 영향을 미침을 밝혀냈다. 임재영·문국경·조혜진.(2019)은 2017년 공직생활실태조사를 사용한 연구에서 발전문화가 공공봉사동기와 조직몰입 간 긍정적 관계를 강화하고, 시장문화가 공공봉사동기와 조직몰입 간 긍정적 관계를 약화시킴을 확인하였다.

조직문화가 공공봉사동기에 어떠한 영향을 주는지에 대하여 일반화하기는 어렵지만, 표선영(2013)의 선행연구 결과를 미루어보아 조직문화가 공공봉사동기를 변화시키는 중요한 요인 중 하나라고 판단하였다. 따라서 특정직 공무원인 경찰관을 대상으로 한 해당 연구 결과를 토대로 조직문화와 공공봉사동기의 관계를 보다 일반직 공무원을 대상으로 하여 보다 일반적으로 적용해보고자 한다.

2. 직무 및 공직만족도와 공공봉사동기

직무만족은 개인이 직무에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 긍정적인 감정 상태를 의미하는데, 호손 실험으로부터 시작되었다고 보는 의견이 있는 것처럼 공공부문보다는 민간부문에서 먼저 관심을 갖기 시작한 것으로 볼 수 있다.

장길웅 외(2019)는 보건소 직원을 대상으로 한 설문 결과를 활용하여 직무만족 및 조직몰입이 공공봉사동기와 어떠한 관련이 있는지 분석하였다. 해당 연구는 환경적, 심리적, 보상적으로 구분한 3가지 직무만족 중 보상적 만족이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미친다는 가설을 검증하였다. 또한 정규직과 기타직으로 고용형태를 구분하고, 정규직의 경우 직무만족이 높아짐에 따라 공공봉사동기가 높아진다는 결론을 도출하였다.

직무만족도에 따라 공공봉사동기가 어떠한 양상을 보이는지에 대한 결과 역시 일반화하기는 어려우나, 장길웅 외(2019)의 연구 결과를 통해 직무만족이 공공봉사동기에 영향을 주는 요인임을 확인하였다. 이외에도 이강문·노태우(2017)는 보건소에 근무하는 공무원들을 대상으로 공공봉사동기가 직무만족도에 직접적인 영향을 미치는 것을 확인했다. 해당 연구에서는 공공봉사동기 수준이 높아질수록 직무만족도 수준도 높아진다고 보았다. 최영관·박성철(2020)은 경기남부지방경찰청 경찰공무원을 대상으로 한 연구에서 공공봉사동기가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고, 위계문화가 조절역할을 한다는 것을 확인하였다.

공직만족에 대한 체계적인 개념 정의는 현재까지 없는 것으로 보인다. 고대유·김강민(2021)은 공무원이 공직 생활에서 얻는 즐거움을 의미한다고 보았는데, 직무만족의 개념과 연관지어 설명하였다.

공직만족도와 공공봉사동기의 관계를 직접적으로 규명한 국내 연구는 많지 않은 것으로 파악된다. 김진아·문광민(2020)의 연구에서 외재적 동기에 대한 고려의 하나로 공직만족도를 사용하여 공공봉사동기와 유의미한 양의 관련성을 갖는다는 것을 검증하였다. 고대유·김강민(2021)은 2019년 공직생활실태조사를 활용한 연구에서 공공봉사동기가 공직만족도에 정(+)의 영향을, 공공봉사동기와 조직시민행동의 관계를 공직만족도가 정(+)적으로 매개하는 것을 확인하였다.

본 연구에서는 공무원 및 공무직, 계약직 등을 포함한 보건소 직원을 대상으로 한 해당 연구의 범위를 중앙행정기관 및 광역자치단체의 일반직 공무원으로 적용해보고, 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기와 어떠한 연관성을 보이는지 검증하고자 한다.

3. 직무스트레스와 공공봉사동기

직무스트레스의 정의에 대한 학자들의 공통된 입장은 없으나, 미국 국제산업안전보건연구소는 업무상 요구사항이 근로자의 능력이나 자원 또는 바람과 일치하지 않을 때 생기는 유해한 신체, 정신 반응이라고 한다. 직무스트레스는 다양한 요인에 의하여 발생할 수 있는데, 하미승·권용수(2002)의 연구에서는 기존의 연구들에서 제시된 원인들을 분석한 뒤 역할갈등 및 모호성, 업무특성, 조직 내 인간관계, 조직관리상의 공정성으로 구분하였다.

직무스트레스가 공공봉사동기에 직접 어떠한 영향을 주는지에 관한 국내 연구로 곽성근, 이영균(2020)은 지방공무원을 대상으로 공무원의 공공봉사동기가 직무스트레스에 부정적인 영향을 미치는 것을 확인하였으나, 통계적으로 유의하지 않은 결과를 얻었다. 김은지, 김판석(2021)의 연구는 공공봉사동기를 매개변수로 사용하여 직무스트레스가 공공봉사동기에 부정적 영향을 미쳐 성과와 만족, 인지업무성과, 직무만족, 공직만족에 부정적 영향을 주는 것을 확인하였다. 이효주·박성민(2019)은 2018년 공직생활실태조사를 이용한 연구에서 공공봉사동기 수준이 높을수록 직무만족도가 높고, 직무스트레스가 높을수록 직무만족도가 낮음을 확인하였다.

공공봉사동기에 직접적인 영향을 준다고 보기는 어려우나 간접적인 영향을 준다고 볼 수 있는 이직의도와 직무스트레스에 관하여 특정 직렬 공무원을 대상으로 진행된 연구들이 있는데 직무스트레스는 이직의도 증가에 직접적인 영향을 준다는 결과가 대부분이다. 공무원의 공공봉사동기가 공직에 진입하고, 직업을 유지하게 만드는 원동력이라고 볼 때, 이직의도가 증가한다는 것은 간접적으로는 공공봉사동기가 저하되어 공직에 종사하는 것을 포기하게 만든다고 볼 수 있으므로 직무스트레스가 공공봉사동기와 관련을 갖고 있음을 유추해볼 수 있다.

악성 민원과 최근 코로나19 유행에 따른 업무에 과중 등은 공무원에게 직무스트레스로 작용할 것이고, 이는 근로 의욕을 상실하게 하고 이직을

생각하게 하는 원인 중 하나일 것이다. 결국 이것들이 원인이 되어 공공봉사동기에 부정적인 영향을 준다고 판단하여 본 연구에서는 기존의 연구에서 검증되지 않은 직무스트레스로 인한 공공봉사동기의 수준의 약화를 검증하고자 한다.

제 3 절 재직기간 및 직급의 조절효과

1. 재직기간과 공공봉사동기

재직기간이 공공봉사동기에 주는 영향에 대한 연구로 Moynihan&Pandey(2007)는 재직기간이 공공봉사동기와 음의 상관관계를 갖는다고 주장하였고, 김서용(2009)은 조직생활의 장기화가 공직동기를 배양시키기 때문에 재직기간과 공공봉사동기는 정(+)의 상관관계를 갖는다고 하였다.

공무원으로 입직하는 동기는 외환위기 이후 부각된 고용의 안정성, 민간부문에 비하여 높은 수준의 일-생활균형 제도, 사기업 취업 시장에서 경쟁하기에는 경쟁력이 부족한 경우 등 다양할 것이다. 그러나 공공봉사동기 이론에 의하면 일반적으로 공공봉사동기가 높은 사람이 공직에 들어오는 경우가 많다고 생각할 수 있다. 따라서 공무원으로 새로 임용된 사람들은 공공봉사동기가 높은 상태라고 볼 수 있는데, 입직 후 근무를 하면서 본인이 예상했던 것과는 다른 상황에 처할 수 있다. 공직을 포함한 공공부문은 이윤을 추구하는 것이 기본적인 목적인 사기업과 달리 사회적 약자의 위치에 있는 사람을 돕는 일을 기본적으로 수행한다고 생각하나, 실제 현장에서는 성과 창출에 대한 압박을 받을 수 있다. 조직 내부적으로는 승진에 대한 치열한 경쟁이나 책임지지 않으려는 경향에 의한 소극적인 행태로 인하여 최근에는 “적극행정”이라는 용어까지 등장하게 되었다. 이에 실망한 신입 공무원들은 재직기간이 길어질수록 점차 처음 예상했던 것과는 다른 공직 특유의 조직문화에 실망하고, 이에 적응하게 되어 업무의 성과를 내는 능력은 향상되지만 공공봉사동기는 줄

어들 수 있다고 생각하였다.

2. 직급과 공공봉사동기

우리나라 일반직 공무원은 국가공무원법 제4조 및 지방공무원법 제4조에 의거하여 1급부터 9급까지의 계급으로 구분한다. 인사혁신처 2020년 기준 인사통계연보에 따르면 2020년 12월 31일 기준으로 일반직 국가공무원 173,727명이 9급 13,007명, 8급 22,757명, 7급 44,131명, 6급 34,137명, 5급 15,855명, 4급 6,332명, 3급 825명, 고위공무원 1,087명으로 구성되어 있다. 김국진·강지선(2019)의 연구에서는 성과계약평가를 시행하는 4급 이상의 공무원을 관리자 집단, 근무성적평가를 시행하는 5급 이하의 공무원을 비관리자 집단으로 구분하였다. 이는 본 연구에서 관리 업무를 수행하는 집단과 일선 현장에서 근무하는 집단을 나누는 기준으로 직급을 간접적으로 사용한 것과 일맥상통한 것이다. 박천오(2008)는 2007년 중앙공무원교육원 피교육자 86명을 대상으로 실·국장급 공무원과 과장급 공무원을 나누어 직무성격과 직무동기에 차이가 있음을 확인하였다.

이처럼 공무원이 수행하는 업무에 따라서도 공공봉사동기의 변화 양상에 차이가 있을 수 있을 것이다. 일반적으로 일선 기관에서 실제로 민원인들을 상대하는 하위 직급자일수록 공공봉사동기가 더 커질 것이다. 김서용(2009)은 계급과 공직동기 간에 정(+)의 상관관계를 갖는다고 하였고, 이근주(2005)는 입직 시 직급이 높을수록 공공봉사동기가 높다고 하였다. 김재형, 김성엽, 오수연, 박성민(2020)은 직급이 공공봉사동기와 적극행정 사이에서 조절효과를 보인다고 하였다.

본 연구에서는 현장에서 실제로 복지 대상자를 발굴하고 이들에게 실질적으로 도움이 되는 업무를 하는 공무원이 관리 업무를 하는 공무원보다는 공공봉사동기가 더 높을 것으로 판단하였다. 다만 연구 자료로 사용한 2019년 공직생활실태조사의 조사 항목 중 일선관료와 관리직을 직접 나누고 있지는 않으므로, 간접적인 지표로 직급을 사용하였다. 하위 직급자의 경우 일선 현장에서 민원인들을 대면하고, 정책을 직접 수행하

는 역할을 주로 하게 되고, 상위 직급자의 경우에는 관리직으로 정책을 수립하는 역할을 주로 하게 될 가능성이 높다. 따라서 상대적으로 관리직으로 업무를 수행하는 비율이 높은 상위 직급자의 경우는 하위 직급자에 비해 공공봉사동기가 낮을 것으로 생각하였다.

제 3 장 연구 설계 및 분석방법

제 1 절 연구 문제

본 연구는 공공봉사동기가 입직 전후로 변동될 수 있다는 것을 전제로 한다. 공무원의 공공봉사동기는 임용된 후 여러 가지 요인에 의하여 변할 것이다. 선행 연구 검토를 통해 예상할 수 있는 요인 중에서는 조직문화에 대한 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도, 직무스트레스 등 금전적 요인에 비하여 상대적으로 인사 제도에서 고려되지 못하고 있는 비금전적인 내적 보상 요인에 주목하고자 한다. 또한 재직기간이나 담당하고 있는 직무의 차이가 이러한 요인들을 어떻게 조절하는지도 함께 확인한다. 이러한 연구 수행을 통해 공무원의 인사 관리에 효과적으로 활용할 수 있는 단서를 제공하는 것이 본 연구의 목적이다.

선행 연구 검토 결과 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도 및 공직에 대한 만족도가 높을수록, 그리고 직무스트레스가 낮을수록 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 제시하여 검증하고자 한다.

<가설 1-1> 공무원의 조직문화에 대한 인식이 긍정적일수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-2> 공무원의 직무에 대한 만족도가 높을수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-3> 공무원의 공직에 대한 만족도가 높을수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-4> 공무원의 직무스트레스가 높을수록 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

Perry&Wise(1990)를 비롯하여 여러 연구에서는 공공봉사동기 수준이 높은 사람이 공직을 선택할 가능성이 크다고 제시한다. 이에 의하면 공무원으로 임용된 직후에는 일반적으로 공공봉사동기 수준이 높은 상태일 것이라고 예상된다. 그러나 공공봉사동기 수준은 변동될 수 있으므로 공직에 종사하기 시작하여 재직기간이 길어지면서 증가하거나 감소할 수 있다. 따라서 재직기간은 앞서 제시한 가설들에 영향을 주는 요인으로 볼 수 있다. 재직기간이 공무원의 조직문화에 대한 인식, 직무 만족도, 공직 만족도 및 직무스트레스가 공공봉사동기에 주는 영향을 조절할 것으로 판단된다.

공무원의 재직기간이 길수록 조직과 업무에 적응이 되어 조직문화, 직무 및 공직 자체에 대한 만족도 등이 높고, 직무스트레스는 낮을 것이라 예상된다. 신규 임용자의 경우 공직에 입직하는 동기는 다양할 수 있으나 공통적으로는 공무원의 조직문화나 직무 및 공직에 대하여 긍정적인 인식을 갖고 있고, 직무스트레스는 낮은 상태일 것이다. 그렇지 않고 조직문화나 직무, 공직에 대하여 부정적인 인식을 가지고 있다면 애초에 공무원 임용을 시도하는 것이 합리적이지 못하기 때문이다. 공무원은 재직기간이 길어질수록 공공의 이익을 우선하는 방향으로 실제 사회 문제들을 해결해가면서 공공봉사동기의 수준은 높아질 것이다. 예를 들어 복지 사각지대에 있는 어려운 형편의 사람들을 찾아내 도움으로써 사회 문제의 해결이라는 내적 동기를 충족하고, 재직기간이 길어지면서 직급도 높아지게 되고, 정책 문제들을 거시적인 안목으로 바라볼 수 있게 되면서 본인의 노력으로 이에 대한 해결에 기여했다는 심리적 만족감이 공공봉사동기 수준을 높일 수도 있을 것이다. 종합하면 재직기간이 긴 공무원일수록 첫 번째 가설에서 제시한 효과가 더 크게 나타날 것으로 보이므로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

<가설 2-1> 재직기간이 길어질수록 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-2> 재직기간이 길어질수록 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-3> 재직기간이 길어질수록 공무원의 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-4> 재직기간이 길어질수록 공무원의 직무스트레스가 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

Wright&Grant(2010)는 공공부문에서 고객인 민원인들과의 직접적인 접촉이 공공봉사동기를 향상시킨다고 하였다. 예를 들어 일선에서 직접 민원인들을 만나거나 복지 대상자를 발굴하는 등의 업무를 처리하는 공무원은 관리 업무를 담당하며 민원인들과 직접 대면하지 않는 공무원에 비해 공공봉사동기가 더 향상될 수 있다고 볼 수 있는 것이다. 일반적으로 공직에서는 직급이 높아질수록 관리직으로 업무를 수행하게 되고, 하위 직급일수록 일선에서 직접 민원인들을 만나는 경우가 많다. 담당하는 직무별로 집단을 나누어 설문 조사를 실시할 수 있으면 더 정확한 결과를 얻을 수 있었겠지만 연구 자료로 사용한 2019년 공직생활실태조사에서는 이렇게 분류하여 설문을 실시하지는 않았다. 이에 간접적으로 직급을 통해서 종사하는 업무를 관리직과 실제 민원 대응 업무를 하는 집단으로 구분할 수 있다고 판단하였다. 실제로 민원인들을 만나는 하위 직급일수록 조직문화에 대한 인식, 직무와 공직에 대한 만족도, 직무스트레스와 같은 독립변수들이 공공봉사동기에 주는 영향이 더 강해질 것이라는 가설을 설정하고 이를 검증하고자 다음과 같은 가설을 제시한다.

<가설 3-1> 직급이 낮을수록 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 3-2> 직급이 낮을수록 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉

사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 3-3> 직급이 낮을수록 공무원의 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

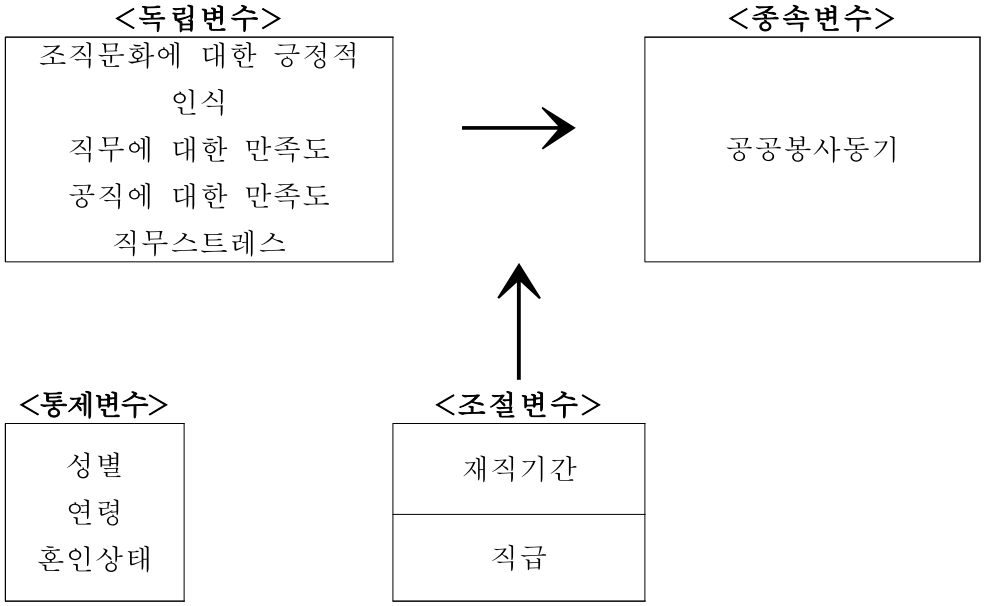
<가설 3-4> 직급이 낮을수록 공무원의 직무스트레스가 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 연구모형

1. 연구의 분석틀

본 연구에서는 중앙행정기관 및 광역자치단체 공무원들을 대상으로 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도, 공직만족도 및 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 영향을 알아보고, 이와 함께 재직기간과 직급에 따른 직무의 차이가 어떠한 조절효과를 갖는지를 알아보고자 한다. 연구의 이론적 모형은 다음과 같다. 공공봉사동기를 종속변수로 설정하였고, 재직기간에 따른 변화와 직급에 따라 분류된 직무의 차이를 조절변수로 설정하였다. 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무만족도, 공직만족도, 직무스트레스는 독립변수로 설정하였다.

[그림 1] 연구 모형



2. 연구대상

본 연구는 현직 공무원을 대상으로 한다. 연구의 대상이 되는 자료는 한국행정연구원에서 실시한 2019년 공직생활실태조사 결과이다. 한국행정연구원의 사회조사센터에서 2011년 공직생활에 대한 인식조사로 시작하여 2017년 통계청으로부터 국가통계로 승인받아 명칭을 공직생활실태조사로 변경하여 매년 진행되고 있다. 2019년 조사에서는 46개 중앙부처에 소속된 일반직 공무원 2,072명, 17개 광역자치단체에 소속된 일반직 공무원 2,039명, 총 4,111명을 대상으로 확률표본 수집 후 E-mail 웹 조사 방식을 기본으로 실시하였다. 설문에 응답한 공무원 4,111명의 인구통계학적 특성은 다음과 같다.

[표 1] 표본의 인구통계학적 특성

구분		사례수(명)	백분율(%)
기관유형	중앙부처	1,270	30.9
	광역자치단체	2,841	69.1
성별	남자	2,547	62.0
	여자	1,564	38.0
연령	20대	603	14.7
	30대	1,398	34.0
	40대	1,397	34.0
	50대 이상	714	17.4
학력	고졸 이하	205	5.0
	전문대학 졸업	253	6.2
	대학교(4년제)	2,984	72.6
	대학원 석사 졸업	553	13.5
	대학원 박사 졸업	115	2.8
재직기간	5년 이하	1,198	29.1
	6~10년	625	15.2
	11~15년	705	17.1
	16~20년	470	11.4
	21~25년	473	11.5
	26년 이상	641	15.6
채용 유형	공개경쟁채용	3,531	85.9
	경력경쟁채용	430	10.5
	기타	151	3.7
직급	1~4급	224	5.5
	5급	657	16.0
	6~7급	2,237	54.4
	8~9급	993	24.2

3. 변수 측정

1) 종속변수 : 공공봉사동기

본 연구는 공무원의 비금전적 요인이 공공봉사동기에 미치는 영향을 알아보기 위해 한국행정연구원에서 실시한 2019년 공직생활실태조사 결과를 활용한다. 종속변수는 조사항목 중 공공봉사동기 인식과 관련된 설문에 대한 응답 결과를 이용한다. 조사 결과 중 공공봉사동기 항목의 5가지 요인의 합산 평균을 사용한다. Perry(1996)는 공공봉사동기를 측정하는 척도로 공공정책 형성에 대한 호감도, 공익에 대한 몰입도, 동정심, 자기희생의 4가지 하위차원에 대한 24개의 설문을 제시하였다. 많은 연구에서 Perry(1996)가 제시한 척도를 사용하였으나, 김상묵(2018)의 연구에서 Perry의 척도를 기반으로 한 미국 Merit Systems Protection Board(MSPB)에서 제시한 5개 문항을 사용한 척도도 많이 사용되고 있다고 하였다. 이는 공공봉사동기 수준을 측정하는 본질적인 면에서는 차이가 없음을 드러내는 결과라고 판단하여 본 연구는 MSPB의 척도를 사용한 2019년 공직생활실태조사의 공공봉사동기에 대한 설문 5가지를 사용하였다.

[표 2] 종속변수 설문 문항

문항	하위문항	측정
공공봉사 동기	1) 국가와 국민을 위한 뜻깊은 봉사는 나에게 매우 중요하다 2) 비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다 3) 나에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다 4) 나는 사회의 선(善)을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다 5) 나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다	5점 척도

2) 독립변수 : 조직문화 인식, 직무만족, 공직만족, 직무스트레스

독립변수로는 조직문화 인식과 관련해서는 ①우리 기관은 계획수립/목표설정/목표달성을 강조한다 ②우리 기관은 경쟁력/성과/실적을 중시한다 ③우리 기관은 창의성/혁신성/도전을 강조한다 ④우리 기관은 새로운 도전과제 해결을 위해 직원들의 직관/통찰력, 성장을 중시한다 ⑤우리 기관은 참여/협력/신뢰를 강조한다 ⑥우리 기관은 조직사기/팀워크를 중시한다 ⑦우리 기관은 안정성/일관성/규칙준수를 강조한다 ⑧우리 기관은 문서화/책임/통제/정보관리를 중시한다의 8가지 결과를 사용한다. 조직문화 인식 중 직원들의 직관/통찰력, 성장에 대한 중시와 조직사기/팀워크에 대한 중시 경향은 공무원의 공공봉사동기를 향상시키는 요인으로 예상된다.

직무만족에 대한 인식에서는 ①나는 담당업무에 흥미가 있다 ②나는 열정적으로 업무를 수행한다 ③나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다 ④나는 보상과 상관없이 내가 맡은 업무에 만족한다의 4가지 결과를 활용한다. 공직만족도에서는 ①공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있

다 ②나는 공직의 안정성에 만족한다 ③나는 공직의 장래성에 만족한다 ④나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대해 만족한다의 4가지 결과를 사용한다. 담당업무를 수행하면서 흥미를 갖거나 성취감을 느끼는 것이나 공무원이 사회적으로 높은 평가를 받고 있다는 인식은 공공봉사동기와도 밀접한 관련이 있을 것으로 생각된다.

직무 스트레스에 대한 인식에서는 ①나는 상급자들의 모순된 요구/지시를 받는 경우가 있다 ②내 역할에 대한 상급자들/부하들의 요구사항이 다르다 ③공식 업무책임과 내 가치관 차이로 내적 갈등을 겪은 적이 있다 ④나의 담당업무에 대한 책임범위가 불분명하다 ⑤나의 담당업무에 대한 우선순위가 불분명하다 ⑥나의 담당업무에 대한 수행방법이 불분명하다 ⑦나의 담당 업무 및 책임은 너무 과중하다의 7가지 설문 결과를 이용한다. 최근 코로나19 확산에 따라 담당업무에 대한 책임범위 및 수행방법의 불분명함과 담당 업무 및 책임이 과중하다는 인식 결과를 주목하고자 한다.

위의 항목들 모두 5점 척도로 응답된 요인들의 합산 평균을 사용한다.

[표 3] 독립변수 설문 문항

문항	하위문항	측정
조직문화에 대한 인식	1) 우리 기관은 계획수립/목표설정/목표달성을 강조한다 2) 우리 기관은 경쟁력/성과/실적을 중시한다 3) 우리 기관은 창의성/혁신성/도전을 강조한다 4) 우리 기관은 새로운 도전과제 해결을 위해 직원들의 직관/통찰력, 성장을 중시한다 5) 우리 기관은 참여/협력/신뢰를 강조한다 6) 우리 기관은 조직사기/팀워크를 중시한다 7) 우리 기관은 안정성/일관성/규칙준수를 강조한다 8) 우리 기관은 문서화/책임/통제/정보관리를 중시한다	5점 척도
직무 만족도	1) 나는 담당업무에 흥미가 있다 2) 나는 열정적으로 업무를 수행한다 3) 나는 업무를 수행하면서 성취감(보람)을 느낀다	5점 척도
공직 만족도	1) 공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다 2) 나는 공직의 안정성에 만족한다 3) 나는 공직의 장래성에 만족한다 4) 나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대해 만족한다	5점 척도
직무 스트레스	1) 나는 상급자들의 모순된 요구/지시를 받는 경우가 있다 2) 내 역할에 대한 상급자들/부하들의 요구사항이 다르다 3) 공식 업무책임과 내 가치관 차이로 내적 갈등을 겪은 적이 있다 4) 나의 담당업무에 대한 책임범위가 불분명하다 5) 나의 담당업무에 대한 우선순위가 불분명하다 6) 나의 담당업무에 대한 수행방법이 불분명하다 7) 나의 담당 업무 및 책임은 너무 과중하다	5점 척도

3) 조절변수

조절변수로는 설문에 참여한 공무원의 재직기간과 직급을 사용한다. 재직기간은 6개, 직급은 4개 단계로 구분한다.

[표 4] 조절변수 설문 문항

구분	하위문항	측정
재직기간	1) 5년 이하 2) 6년~10년 3) 11년~15년 4) 16년~20년 5) 21~25년 6) 26년 이상	
직급	1) 1~4급 2) 5급 3) 6~7급 4) 8~9급	

4) 통제변수

통제변수로는 설문에 참여한 공무원의 성별, 연령, 혼인상태를 사용한다. 성별과 연령대 및 혼인 경험 유무에 따라 공공봉사동기에 미치는 영향이 어떻게 달라지는지 확인한다.

제 3 절 연구 방법

기존 선행 연구들이 대부분 공무원이나 공공부문 중 특정 직렬 직원들을 대상으로 진행된 것에 비해 이번 연구는 중앙행정기관과 광역자치단

체의 일반직 공무원을 대상으로 연구를 진행하고자 한다.

분석 방법으로는 먼저 조사 대상 자료의 기술통계량을 살펴보고, 요인 간 상관분석을 실시한다. 이후 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무만족도, 공직만족도, 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 영향을 확인하기 위하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis) 기법을 활용하여 먼저 첫 번째 가설을 검증하고, 재직기간과 직급을 조절변수로 하여 독립변수와의 상호작용항으로 추가하여 재직기간과 직급의 조절효과를 검토한다.

제 4 장 분석 결과

제 1 절 기초통계량 분석

1. 종속변수 기초통계량

본 연구의 종속변수는 공공봉사동기이며, 측정에는 국가와 국민을 위한 봉사정신, 타인의 권리에 대한 옹호 의지, 사회적 성취의 중요성, 사회의 선(善)을 위한 희생정신, 의존적인 존재로서의 인지 정도를 확인하기 위한 5가지 설문 문항이 사용되었고, 리커트 5점 척도로 측정되었다. 전체 평균값은 3.3931로 보통(3.0)보다 비교적 높은 경향을 보이고 있음을 알 수 있다. 이를 통해 공무원은 민간 부문에 종사하는 사람보다 상대적으로 높은 공공봉사동기 수준을 갖고 있음을 확인할 수 있었다. 긍정적인 응답률은 세부 문항별로 국가와 국민을 위한 봉사정신에 대한 문항에서 가장 높았으며(57.3%), 사회의 선(善)을 위한 희생정신에 대한 문항에서 가장 낮은 응답률(33.4%)을 기록했다.

2. 독립변수 기초통계량

독립변수는 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도, 직무스트레스이며 모두 리커트 5점 척도로 측정되었다.

조직문화에 대한 긍정적 인식 정도는 성과 차원, 혁신 차원, 참여 차원, 안정 차원의 4개 영역으로 각각 하위 2개 지표로 8개 문항이 사용되었다. 전체 평균값은 3.4061로 보통(3.0)보다 비교적 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 공직이 민간 부문에 비하여 조직문화가 경직적이고 보수적이라는 사회적 선입견이 존재하는 것을 언론 등을 통하여 체감할 수 있지만, 실제 직무에 종사하고 있는 공무원들은 성과, 혁신, 참여, 안정 차원 모두 그렇지 않다고 느끼고 있었다. 흥미로운 점은 일부 문항

을 제외하고는 대체로 여성보다 남성이, 그리고 연령대가 높아질수록 조직문화에 대한 긍정적 인식 정도가 높다는 것이다.

직무만족도는 업무에 대한 흥미, 열정적인 수행 태도, 업무 수행에 따른 성취감을 측정하기 위한 3개 문항으로 구성되었다. 전체 평균은 3.5032로 응답자 대부분은 보통(3.0) 수준보다 자신의 직무에 만족하고 있는 것으로 보인다. 직무만족도에서는 모든 문항에서 여성보다 남성이, 그리고 연령대가 높아질수록 만족한다는 결과가 나타났다.

공직만족도는 공무원에 대한 사회적 평가, 공직의 안정성, 공직의 장래성, 공무원 신분에 대한 만족으로 구성된 4개 문항으로 조사되었다. 전체 평균은 3.2409로 조직문화인식에 대한 긍정적인 정도나 직무에 대한 만족도보다는 상대적으로 낮은 수치를 보였으나, 보통(3.0) 수준보다 높게 조사되어 공직에 대한 만족도는 낮지 않은 것으로 분석된다. 특히 공직의 장래성이나 공무원에 대한 사회적 평가는 대체로 보통 수준보다 낮은 경향을 보였으며, 공무원에 대한 사회적 평가에서는 50대를 제외한 20대~40대 모두 보통(3.0)보다 낮다고 응답하였다. 이에 반하여 공직의 안정성과 공무원 신분에 대한 만족은 상대적으로 높게 나타나 공무원을 직업으로 선택하는 중요한 요인 중 하나가 직업의 안정성임을 시사한다.

직무스트레스는 상급자의 모순된 지시, 상급자와 하급자의 상이한 요구, 업무와 본인의 가치관 갈등, 불분명한 책임범위, 불분명한 우선순위, 불분명한 수행방법, 업무 과중에 대한 7개의 설문 문항이 사용되었다. 전체 평균은 2.8084로 대부분의 응답자가 보통(3.0) 수준보다 낮은 직무스트레스를 받고 있다고 응답하였다. 특히 7개의 측정 문항 중 공식 업무 책임과 본인의 가치관 차이로 인한 내적 갈등이 3.03으로 유일하게 3점 이상으로 높게 인식되었다. 그 외 나머지 6개의 항목은 모두 3점 미만으로 낮게 인식되었음을 알 수 있다.

3. 조절변수 기초통계량

조절변수로 사용한 것은 재직기간과 직급이다.

재직기간은 6개(5년 이하, 6~10년, 11~15년, 16~20년, 21~25년, 26년 이상), 직급은 4개 단계(1~4급, 5급, 6~7급, 8~9년)로 구분되었다.

4. 통제변수 기초통계량

통제변수로 성별, 연령, 혼인상태를 사용하였다. 성별은 남자=1, 여자=2로, 연령은 1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대 이상, 혼인상태는 1=미혼, 2=배우자 있음, 3=사별, 4=이혼으로 코딩되었다.

[표 5] 기초통계량 분석 결과

변수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
종속변수				
공공봉사동기	3.3931	0.66436	1	5
독립변수				
조직문화인식	3.4061	0.55423	1	5
직무만족도	3.5032	0.75604	1	5
공직만족도	3.2409	0.73057	1	5
직무스트레스	2.8084	0.64659	1	5
조절변수				
재직기간	3.08	1.814	1	6
직급	2.97	0.787	1	4
통제변수				
성별	1.38	0.486	1	2
연령	2.54	0.943	1	4
혼인상태	1.71	0.554	1	4

제 2 절 상관관계 분석

변수들 간의 독립성을 진단하기 위하여 주요 변수 간 상관관계를 분석한 결과는 아래 표와 같다. 독립변수들과 종속변수 간 상관계수는 최대 0.577로 일반적으로 높은 상관관계를 의심할 만한 수준인 0.7 이상의 값은 도출되지 않았다. 조절변수인 재직기간, 직급과 종속변수인 공공봉사동기 간 상관계수는 각각 0.206, -0.193으로 모두 0.7 이하로 다중공선성

문제 및 회귀계수 추정치의 신뢰성과 안정성에 문제를 발생시키지는 않을 것으로 판단된다.

[표 6] 주요변수 상관관계 분석 결과

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1) 성별	1									
(2) 연령	-.188**	1								
(3) 혼인상태	-.105**	.501**	1							
(4) 조직문화인식	-.078**	.136**	.038*	1						
(5) 직무만족도	-.089**	.253**	.162**	.431**	1					
(6) 공직만족도	-.056**	.122**	.033*	.350**		1				
(7) 직무스트레스	.101**	-.126**	-.049**	-.365**	-.305**	-.263**	1			
(8) 재직기간	-.041**	.797**	.498**	.132**	.199**	.086**	-.108**	1		
(9) 직급	.181**	-.488**	-.297**	-.069**	-.206**	-.059**	.039**	-.481**	1	
(10) 공공봉사동기	-.145**	.252**	.156**	.461**	.577**	.345**	-.208**	.206**	-.193**	1

*p<.05, **p<.01

제 3 절 모형 평가 및 가설 검증

1. 공공봉사동기에 미치는 영향요인

본 연구에서 실시한 회귀분석의 첫 번째 단계인 <모형 1>에서는 통제변수인 성별, 연령, 혼인상태가 종속변수인 공공봉사동기에 미치는 영향을 보고자 하였다. 그 결과, 성별(β=-0.101, $p<0.01$), 연령(β=0.214, $p<0.01$), 혼인상태(β=0.038, $p<0.05$)가 모두 공공봉사동기에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 여성에 비하여 남성이, 연령이 높아질수록, 기혼이거나 혼인 경험이 있는 공무원일수록 공공봉사동기가 높아지는 것으로 분석할 수 있다.

두 번째 단계인 <모형 2>에서는 독립변수로 설정한 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도, 직무스트레스를 <모형 1>에 추가하여 이들이 공공봉사동기에 영향을 미치는지 확인하였다. <모형 2>는 독립변수가 추가되어 회귀모형의 설명력이 <모형 1>에 비하여 크게 증가함을 알 수 있었다. 독립변수로 설정한 조직문화에 대한 긍정적 인식(β=0.252, $p<0.01$), 직무에 대한 만족도(β=0.417, $p<0.01$), 공직에 대한 만족도(β=0.088, $p<0.01$), 직무스트레스(β=0.053, $p<0.01$)가 모두 공공봉사동기에 유의한 영향을 주는 것을 확인하였다. 다시 말해, 공무원이 조직문화에 대하여 긍정적으로 인식할수록, 직무에 대한 만족도가 높을수록, 공직에 대한 만족도가 높을수록, 직무스트레스가 높을수록 공공봉사동기가 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 설정한 가설 1-1, 1-2, 1-3은 지지되었으며, 1-4는 유의한 결과가 도출되었으나 가설에서 설정한 것과 반대의 영향이 나타나 기각되었다. <모형 1>과 <모형 2>의 회귀분석 결과는 아래 표와 같다.

[표 7] 다중회귀분석 결과

변수		모형 1				모형 2			
		B	β	t	p	B	β	t	p
상수(B)		3.122		63.788	.000	.597		6.659	.000
통제 변수	성별	-.138	-.101***	-6.599	.000	-.097	-.071***	-5.771	.000
	연령	.151	.214***	12.198	.000	.056	.080***	5.566	.000
	혼인상태	.046	.038**	2.213	.027	.037	.031**	2.251	.024
독립 변수	조직문화인식					.302	.252***	17.932	.000
	직무만족도					.367	.417***	29.054	.000
	공직만족도					.080	.088***	6.501	.000
	직무스트레스					.054	.053***	3.985	.000
통계량	R^2	.075				.411			
	Adj R^2	.074				.410			
	F	110.499(.000)				409.426(.000)			
변화량	$\triangle R^2$	0.336							

*p<.1, **p<.05, ***p<.01

2. 재직기간의 조절효과

세 번째 단계에서는 <모형 2>에 조절변수 중 하나인 재직기간을 추가하여 분석을 실시하였다. 중앙부처에서 근무하는 국가직 공무원과 광역자치단체에서 근무하는 지방직 공무원은 개별적인 선발 시험을 비롯한 입직 경로에 차이가 있고, 입직 후에도 근무 환경, 업무의 특성, 승진 속도 등이 상이하기 때문에 재직기간에 따른 변화 양상에도 차이가 있다고 볼 수 있어, 두 집단을 분리하는 것이 적절하다고 판단하여 각각의 모형으로 나누어 결과를 확인하였다. <모형 3-1>과 <모형 3-2>는 중앙부처 공무원을, <모형 4-1>과 <모형 4-2>는 광역자치단체 공무원을 대상으로 한 모형이다.

<모형 3-1>에서는 <모형 2>에 조절변수인 재직기간을 상호작용항을 제외하고 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 재직기간($\beta=-0.070$, $p<0.1$)은 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 주는 것을 확인하였다. 즉, 재직기간이 길어질수록 공공봉사동기가 낮아지는 것으로 분석된다.

<모형 3-2>에서는 <모형 3-1>에 재직기간과 독립변수들의 상호작용항을 추가하여 회귀분석을 시행하였다. <모형 3-2>에서는 재직기간이 공공봉사동기에 직접 유의한 영향을 미치지는 못하였으며, 독립변수와의 상호작용항 중에서 직무만족도×재직기간($\beta=-0.294$, $p<0.1$)만이 유의미한 것으로 나타났다. 즉, 중앙부처에서 근무하는 국가직 공무원의 경우에는 재직기간이 직무만족도와 공공봉사동기 간의 영향 관계에서 조절작용을 하는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 중앙부처 공무원의 경우 가설 2-2만 지지되고, 가설 2-1, 2-3, 2-4는 기각되었다.

<모형 3-1>, <모형 3-2>와 마찬가지 방법으로 <모형 4-1>에서는 광역자치단체 공무원을 대상으로 <모형 2>에 조절변수인 재직기간을 상호작용항을 제외한 상태로 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 당해 모형에서도 재직기간($\beta=0.062$, $p<0.05$)이 공공봉사동기에 영향을 주는 것을 알 수 있었다. 중앙부처 공무원과 달리 재직기간이 길어질수록 공공봉사동기는 높아지는 것으로 나타났다.

<모형 4-2>에서는 <모형 4-1>에 독립변수들과의 상호작용항을 추가하고 회귀분석을 실시하였다. <모형 3-2>와 달리 재직기간(β=0.353, $p<0.05$)이 유의미하게 나타났고, 공직에 대한 만족도를 제외한 나머지 상호작용항들인 조직문화인식×재직기간(β=-0.508, $p<0.01$), 직무만족도×재직기간(β=0.284, $p<0.01$), 직무스트레스×재직기간(β=-0.144, $p<0.05$)이 모두 유의한 것으로 확인되었다. 즉, 광역자치단체에서 근무하는 지방직 공무원의 경우 재직기간이 조직문화에 대한 긍정적인 인식, 직무에 대한 만족도, 직무스트레스와 공공봉사동기 간의 영향 관계에서 조절작용을 한다고 볼 수 있다. 따라서 광역자치단체 공무원의 경우 기각된 가설 2-3을 제외하고, 나머지 가설 2-1, 2-2, 2-4가 지지되었다. <모형 3-1>, <모형 3-2>, <모형 4-1>, <모형 4-2>에 대한 회귀분석 결과는 다음 표와 같다.

[표 8] 재직기간의 조절효과(국가직)

변수		모형 3-1				모형 3-2			
		B	β	t	p	B	β	t	p
상수(B)		.737		4.364	.000	.547		1.717	.086
통제 변수	성별	-.132	-.097***	-.4194	.000	-.139	-.102***	-4.365	.000
	연령	.066	.092**	2.528	.012	.061	.085**	2.322	.020
	혼인상태	.016	.013	.519	.604	.018	.015	.578	.563
독립 변수	조직문화인식	.258	.220***	8.507	.000	.226	.193***	3.501	.000
	직무만족도	.380	.419***	15.791	.000	.460	.508***	9.497	.000
	공직만족도	.098	.105***	4.242	.000	.079	.086*	1.659	.097
	직무스트레스	.074	.072**	2.990	.003	.104	.101**	2.096	.036
조절 변수	재직기간	-.026	-.070*	-1.926	.054	.047	.125	.508	.611
	조직문화인식×재직기간					.010	.105	.568	.570
	직무만족도×재직기간					-.027	-.294*	-1.925	.054
	공직만족도×재직기간					.006	.058	.427	.669
	직무스트레스×재직기간					-.011	-.080	-.720	.472
통계량	R^2	.374				.376			
	Adj R^2	.370				.370			
	F	94.321				63.199			
변화량	$\triangle R^2$	.002							

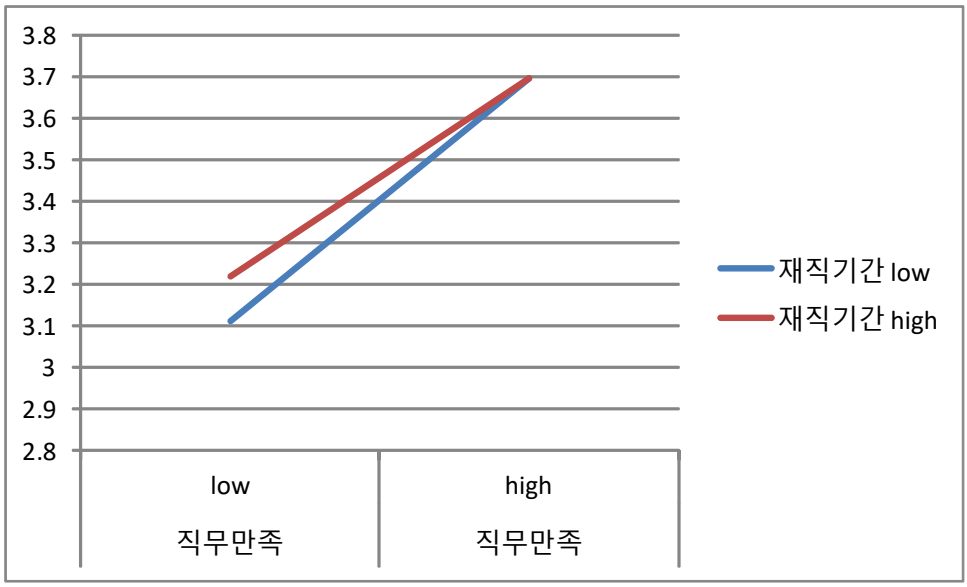
*p<.1, **p<.05, ***p<.01

[표 9] 재직기간의 조절효과(지방직)

변수		모형 4-1				모형 4-2			
		B	β	t	p	B	β	t	p
상수(B)		.576		5.329	.000	.225		1.180	.238
통제 변수	성별	-.084	-.061***	-4.139	.000	-.084	-.061***	-4.115	.000
	연령	.034	.049*	1.884	.060	.042	.061**	2.358	.018
	혼인상태	.041	.035**	2.058	.040	.048	.041**	2.409	.016
독립 변수	조직문화인식	.321	.266***	15.862	.000	.471	.390***	11.910	.000
	직무만족도	.358	.411***	24.075	.000	.283	.325***	10.339	.000
	공직만족도	.073	.081***	5.053	.000	.054	.060**	1.979	.048
	직무스트레스	.043	.042*	2.626	.009	.093	.091***	3.078	.002
조절 변수	재직기간	.022	.062**	2.450	.014	.127	.353**	2.331	.020
	조직문화인식×재직기간					-.049	-.508***	-4.408	.000
	직무만족도×재직기간					.025	.284***	3.130	.002
	공직만족도×재직기간					.006	.060	.765	.444
	직무스트레스×재직기간					-.018	-.144**	-2.066	.039
통계량	R^2	.429				.434			
	Adj R^2	.428				.432			
	F	266.283				181.049			
변화량	$\triangle R^2$	.005							

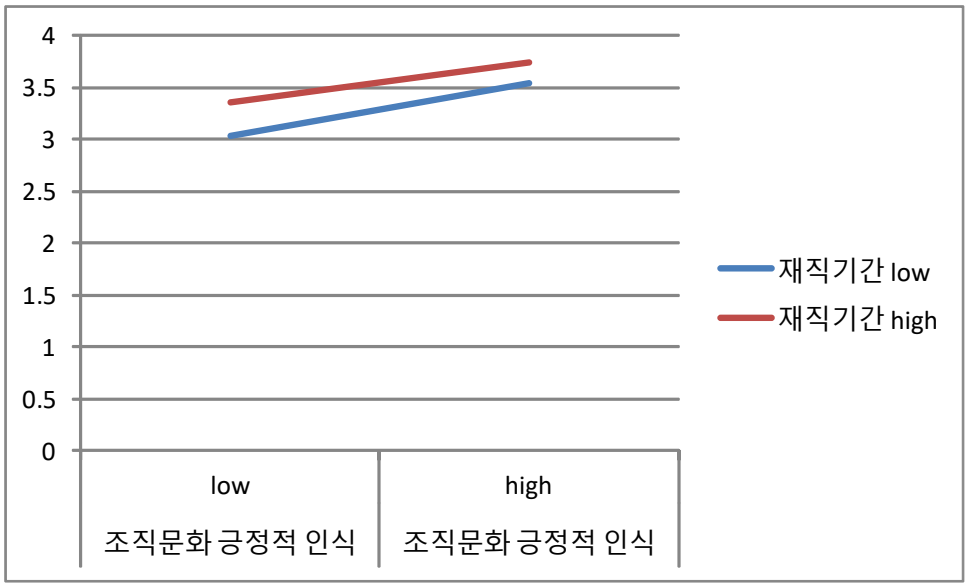
*p<.1, **p<.05, ***p<.01

[그림 2] 재직기간과 직무만족도의 상호작용 그래프(국가직)



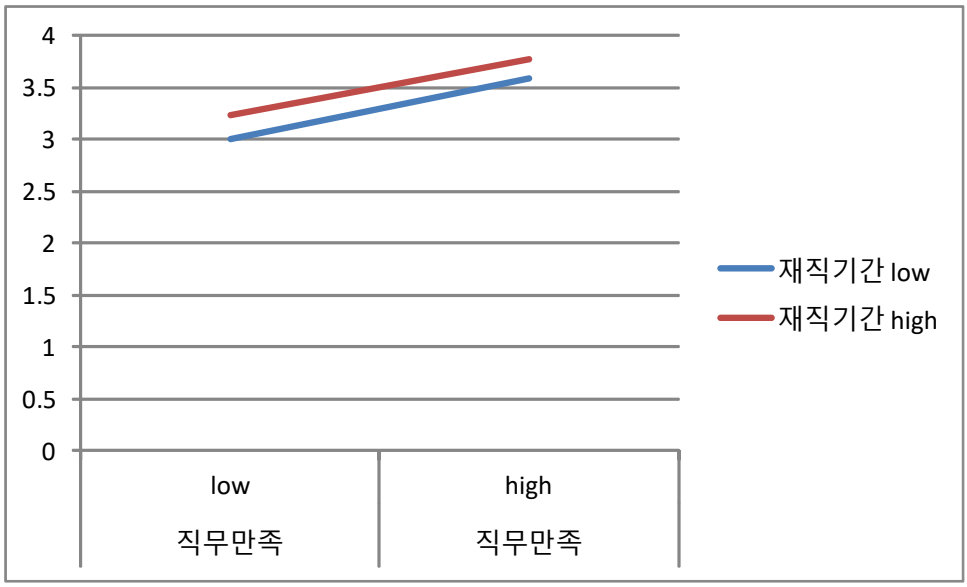
위의 그림은 중앙부처 공무원들의 직무만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향에 있어 재직기간이 갖는 조절효과를 확인하기 위한 그래프이다. 직무만족도가 높을수록 공공봉사동기가 증가함을 알 수 있다. 또한 재직기간이 길어질수록 직무만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향력의 크기는 감소한다. 직무만족도가 높은 국가공무원의 경우에는 재직기간에 따른 공공봉사동기의 차이가 크지 않았으나, 직무만족도가 낮은 국가공무원의 경우에는 재직기간이 긴 경우가 짧은 경우에 비하여 공공봉사동기가 높았다. 이는 직무만족도가 높은 국가공무원은 재직기간에 따른 차이가 크지 않으나, 직무만족도가 낮은 경우에는 재직기간이 긴 국가공무원일수록 공공봉사동기가 높다는 것을 의미한다.

[그림 3] 재직기간과 조직문화의 긍정적 인식 간 상호작용 그래프(지방직)



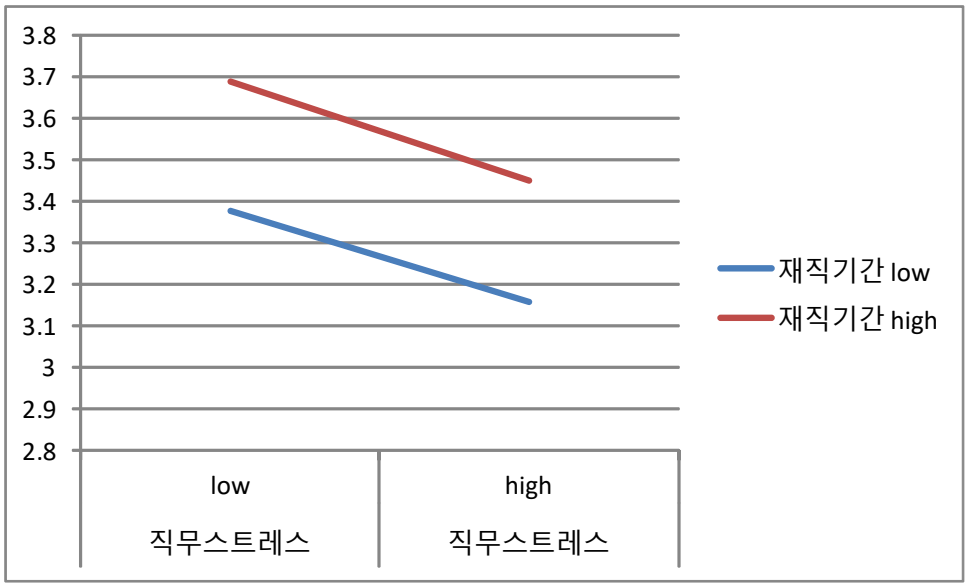
위의 그림은 광역자치단체 공무원들의 조직문화에 대한 긍정적 인식 정도가 공공봉사동기에 미치는 영향에 있어 재직기간이 갖는 조절효과를 확인하기 위한 그래프이다. 조직문화에 대한 긍정적 인식 정도가 높을수록 공공봉사동기가 증가하고 있다. 재직기간이 길어질수록 조직문화의 긍정적 인식이 공공봉사동기에 미치는 영향력의 크기는 감소한다. 조직문화에 대한 긍정적 인식이 높은 지방공무원의 경우에는 재직기간에 따른 공공봉사동기의 차이가, 조직문화에 대한 긍정적 인식 정도가 낮은 지방공무원의 경우보다 적었다. 두 집단은 조직문화에 대한 긍정적 인식 정도가 높아질수록 공공봉사동기가 높아지고 있는데, 재직기간이 낮은 집단이 높은 집단과 비교할 때 상대적으로 공공봉사동기가 더 크게 증가하는 것으로 나타났다.

[그림 4] 재직기간과 직무만족도의 상호작용 그래프(지방직)



위의 그림은 광역자치단체 공무원들의 직무만족도가가 공공봉사동기에 미치는 영향에 있어 재직기간이 갖는 조절효과를 확인하기 위한 그래프이다. 직무만족도가 높을수록 공공봉사동기가 증가함을 알 수 있다. 재직기간이 길어질수록 직무만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향력의 크기는 약간 감소함을 보여주고 있다. 직무만족도가 높은 지방공무원의 경우에는 재직기간에 따른 공공봉사동기의 차이가, 직무만족도가 낮은 지방공무원들의 경우보다 적었다. 두 집단은 직무만족도가 높아질수록 공공봉사동기가 높아지고 있는데, 재직기간이 짧은 집단이 긴 집단과 비교할 때 상대적으로 공공봉사동기가 약간 더 크게 증가하는 것으로 나타났다.

[그림 5] 재직기간과 직무스트레스의 상호작용 그래프(지방직)



위의 그림은 광역자치단체 공무원들의 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 영향에 있어 재직기간이 갖는 조절효과를 확인하기 위한 그래프이다. 직무스트레스가 높을수록 공공봉사동기가 감소함을 알 수 있다. 또한 재직기간이 길어질수록 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 영향력의 크기는 감소한다. 직무스트레스가 높은 지방공무원의 재직기간에 따른 공공봉사동기의 차이는 직무스트레스가 낮은 지방공무원의 경우에 비하여 공공봉사동기가 적었다. 직무스트레스가 적거나 높은 경우 모두 재직기간이 짧은 지방공무원의 공공봉사동기가 낮음을 볼 수 있는데, 이는 재직기간이 짧을수록 입직 전에 예상했던 것보다 실제 공직에 근무하면서 느끼는 실망감이 더 크다고 볼 수 있고, 재직기간이 긴 공무원들은 경험이 축적되면서 직무스트레스를 조절하는 노하우를 더 가지고 있다고 생각할 수 있을 것이다. 최근 언론에서 MZ세대 공무원들이 높은 경쟁률을 뚫고 입직해서 악성 민원에 시달리고, 입직 전 생각했던 직무의 모습이나 근무 환경과 다른 점에 실망하여 이직을 고려하는 비율이 늘었다고 보도되는 것은 이러한 결과가 현실에 반영된 결과로 생각된다.

3. 직급의 조절효과

위와 같은 세 번째 단계로 <모형 2>에 나머지 하나의 조절변수인 직급을 추가하여 분석을 실시하였다. 앞에서 기술한 것처럼 중앙부처에서 근무하는 국가직 공무원과 광역자치단체에서 근무하는 지방직 공무원의 집단적 차이가 작다고 할 수 없으므로, 마찬가지로 직급에 대해서도 두 집단을 분리하여 각각의 모형으로 나누어 결과를 확인하였다. <모형 5-1>과 <모형 5-2>는 중앙부처 공무원을, <모형 6-1>과 <모형 6-2>는 광역자치단체 공무원을 대상으로 한 모형이다.

<모형 5-1>에서는 <모형 2>에 조절변수인 직급을 상호작용항을 제외하고 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 직급(β=-0.074, $p<0.01$)은 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 직급이 높을수록 공공봉사동기가 낮아지는 것을 알 수 있다.

<모형 5-2>에서는 <모형 5-1>에 직급과 독립변수들의 상호작용항을 추가하여 회귀분석을 시행하였다. <모형 5-2>에서는 직급이 공공봉사동기에 직접 유의한 영향을 미치지는 못하였으며, 독립변수와의 상호작용항 중에서도 공공봉사동기에 유의미한 영향을 주는 요인은 없었다. 따라서 중앙부처 공무원의 경우 가설 3-1, 3-2, 3-3, 3-4가 모두 기각되었다.

<모형 5-1>, <모형 5-2>와 마찬가지 방법으로 <모형 6-1>에서는 광역자치단체 공무원을 대상으로 <모형 2>에 조절변수인 재직기간을 상호작용항을 제외한 상태로 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 본 모형에서는 중앙부처 재직자와 달리 직급이 공공봉사동기에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

<모형 6-2>에서는 <모형 6-1>에 독립변수들과의 상호작용항을 추가하고 회귀분석을 실시하였다. <모형 6-1>과 마찬가지로 직급은 유의한 영향을 미치지 못하였고, 상호작용항들 중에서는 직무만족도×재직기간(β=-0.488, $p<0.01$)만이 유의한 것으로 확인되었다. 즉, 광역자치단체에서 근무하는 지방직 공무원의 경우 직급이 조직문화에 대한 긍정적인 인식과 공공봉사동기 간의 영향 관계에서 조절작용을 한다고 해석할 수 있

다. 따라서 광역자치단체 공무원의 경우 가설 3-2가 지지되었고, 3-1, 3-3, 3-4는 기각되었다. <모형 5-1>, <모형 5-2>, <모형 6-1>, <모형 6-2>에 대한 회귀분석 결과는 아래 표와 같다.

[표 10] 직급의 조절효과(국가직)

변수		모형 5-1				모형 5-2			
		B	β	t	p	B	β	t	p
상수(B)		.971		5.478	.000	1.165		2.384	.017
통제 변수	성별	-.128	-.094***	-4.076	.000	-.128	-.094***	-4.059	.000
	연령	.014	.019	.712	.477	.016	.022	.810	.418
	혼인상태	-.004	-.003	-.138	.890	-.005	-.004	-.168	.866
독립 변수	조직문화인식	.256	.218***	8.467	.000	.247	.211**	2.595	.010
	직무만족도	.373	.412***	15.453	.000	.416	.460***	5.631	.000
	공직만족도	.103	.111***	4.459	.000	.013	.014	.185	.853
	직무스트레스	.074	.072***	3.007	.003	.064	.062	.818	.413
조절 변수	직급	-.054	-.074***	-2.961	.003	-.140	-.190	-.747	.455
	조직문화인식×직급					.004	.020	.111	.912
	직무만족도×직급					-.018	-.096	-.648	.517
	공직만족도×직급					.037	.199	1.315	.189
	직무스트레스×직급					.005	.021	.153	.879
통계량	R^2	.377				.378			
	Adj R^2	.373				.372			
	F	95.329				63.601			
변화량	$\triangle R^2$	0.001							

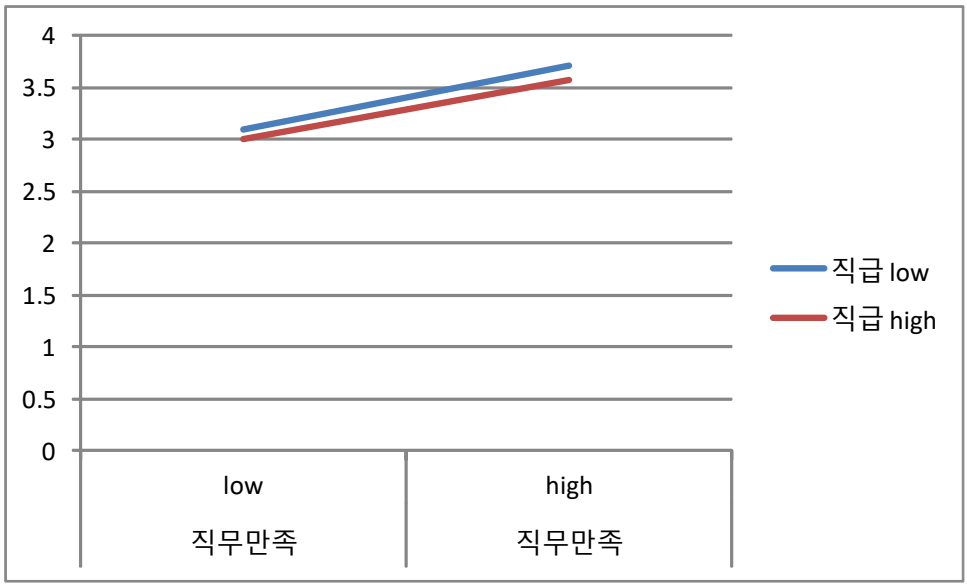
*p<.1, **p<.05, ***p<.01

[표 11] 직급의 조절효과(지방직)

변수		모형 6-1				모형 6-2			
		B	β	t	p	B	β	t	p
상수(B)		.550		4.043	.000	.858		1.544	.123
통제 변수	성별	-.075	-.054***	-3.724	.000	-.072	-.053***	-3.618	.000
	연령	.065	.093***	4.703	.000	.068	.098***	4.946	.000
	혼인상태	.050	.042**	2.535	.011	.058	.049***	2.951	.003
독립 변수	조직문화인식	.324	.268***	16.014	.000	-.074	-.062	-.709	.478
	직무만족도	.357	.410***	23.930	.000	.703	.808***	9.700	.000
	공직만족도	.072	.080***	4.954	.000	.073	.081	.945	.345
	직무스트레스	.042	.041**	2.568	.010	-.040	-.039	-.453	.651
조절 변수	직급	-.005	-.004	-.240	.810	-.112	-.104	-.668	.504
	조직문화인식×직급					.125	.507***	3.864	.000
	직무만족도×직급					-.107	-.488***	-4.898	.000
	공직만족도×직급					.000	-.002	-.017	.986
	직무스트레스×직급					.024	.101	.904	.366
통계량	R^2	.428				.435			
	Adj R^2	.426				.432			
	F	264.984				181.144			
변화량	$\triangle R^2$	0.007							

*p<.1, **p<.05, ***p<.01

[그림 6] 직급과 직무만족도의 상호작용 그래프(지방직)



위의 그림은 광역자치단체 공무원들의 직무만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향에 있어 직급이 갖는 조절효과를 보여주는 그래프이다. 직무만족도가 높을수록 공공봉사동기가 증가함을 알 수 있다. 또한 직급이 높을수록 직무만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향력의 크기는 감소한다. 직무만족도가 낮은 지방공무원의 경우에는 직급에 따른 공공봉사동기의 차이가 크지 않았으나, 직무만족도가 높은 지방공무원의 경우에는 직급이 낮은 경우가 높은 경우에 비하여 공공봉사동기가 높았다. 이는 직무만족도가 낮은 지방공무원은 직급에 따른 차이가 크지 않으나, 직무만족도가 높은 경우에는 직급이 낮은 지방공무원일수록 공공봉사동기가 더 높다는 것을 보여준다.

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과 요약

본 연구는 정부 조직의 인적자원인 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도, 직무스트레스가 그들의 공공봉사동기에 어떠한 영향을 미치는지 먼저 확인하고, 이를 바탕으로 재직기간과 직급의 조절효과를 확인하고자 하였다. 공공봉사동기의 개념이 Perry&Wise(1990)에 의하여 처음 제시되었을 때는 상대적으로 높은 공공봉사동기 수준을 가진 사람이 공공부문에 종사할 가능성이 높고, 이를 개인의 성향으로 보아 공공봉사동기가 고정적 특성을 가진 것으로 본 것 같다. 그러나 조직 사회화이론 등을 적용해보면 공무원의 공공봉사동기는 입직 후 공직에 종사하면서 변화하게 된다고 볼 수 있을 것이다. 실제 현장에서 근무를 하면서 재직기간에 따라 각 개인이 업무를 대하는 태도에 차이가 있음을 관찰하고, 재직기간에 따른 맞춤형 정책이 효과가 있을 것이라 생각하여 조직과 직무에 적응하는 과정에서 공공봉사동기의 변화가 어떻게 나타나는지 확인하고자 하였다. 이에 공무원의 공공봉사동기 수준이 입직 후 재직기간이 경과함에 따라 어떻게 변화하는지 그 양상을 파악하고자 하였다. 또한, 공직에 입문하여 종사하게 되는 업무가 Lipsky가 말하는 일선관료로서 시민과 직접 대면하여 업무를 처리하는지, 아니면 관리직으로서 공공조직의 현장에서 조금 떨어져서 거시적으로 업무를 처리하는지에 따라서도 그 양상이 달라질 것으로 보아 이를 간접적으로 설명할 수 있는 직급에 따른 변화도 함께 살펴보고자 하였다. 여기에 기존의 연구에서는 찾아보기 어려운 국가직과 지방직의 차이도 반영하고자 하였다. 국가직 공무원과 지방직 공무원은 큰 범주에서는 공무원이라는 공통점을 갖고 있지만, 실제 근무 환경이나 업무의 특성 등을 고려하면 다른 직업이라고 볼 수 있을 정도로 큰 차이가 있다. 따라서 조절변수의 효과를 확인하는 과정에서는 국가직과 지방직을 나누어 분석하였다. 결론적으로는 공무원의 공공봉사동기가 그들의 성과를 좌우

할 수 있고, 이는 곧 정부 조직의 역량과 직접적으로 연관되어 있기 때문에 공공봉사동기의 개념이 효과적인 인적자원 관리를 위하여 활용될 수 있으리라 보았다.

분석 결과, <가설 1-1>, <가설 1-2>, <가설 1-3>이 지지되었다. 즉, 공무원의 조직문화에 대한 인식이 긍정적일수록, 직무에 대한 만족도가 높을수록, 공직에 대한 만족도가 높을수록 공공봉사동기가 높아진다는 것을 확인할 수 있었다. 다만 <가설 1-4>의 경우 통계적으로 유의미한 결과가 도출되었으나 해당 가설에서 직무스트레스가 높을수록 공공봉사동기에도 부정적인 영향을 준다고 설정한 것과 달리 반대의 양상이 나타나 기각되었다. 일반적으로 업무에 몰입하여 열성적으로 근무할수록 직무스트레스를 상대적으로 많이 받는다고 생각할 수 있으므로 이러한 결과가 도출된 것으로 생각된다.

재직기간과 직급의 조절효과에서는 중앙부처 공무원과 광역자치단체 공무원을 두 집단으로 나누어 연구를 진행하였다. 먼저 중앙부처 공무원의 재직기간의 조절효과를 확인하기 위한 연구에서는 <가설 2-2>만 지지되었다. 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향은 재직기간에 따라 달라진다는 것이 유의미한 결론을 도출되었는데, 국가직 공무원의 재직기간이 길어질수록 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 미치는 긍정적인 영향은 약하게 나타나는 것으로 볼 수 있다. 광역자치단체 공무원의 경우에는 <가설 2-1>, <가설 2-2>, <가설 2-4>가 지지되었다. 즉, 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식, 직무에 대한 만족도, 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 영향이 재직기간에 따라 달라진다는 것이 유의하게 나타났다. 세부적으로 살펴보면 지방직 공무원의 재직기간이 길어질수록 조직문화에 대한 긍정적 인식과 직무스트레스가 공공봉사동기에 미치는 긍정적인 영향은 약하게 나타나고, 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 미치는 긍정적인 영향은 재직기간이 길어질수록 강하게 나타남을 알 수 있다.

직급의 조절효과를 알아보기 위한 가설에서는 중앙부처 공무원의 경우 가설들이 모두 기각되었다. 국가직 공무원의 경우 직급은 독립변수들이

종속변수인 공공봉사동기에 영향을 미치는데 조절효과를 나타내지 않은 것이다. 다시 말해, 중앙부처 공무원은 일선관료의 업무를 수행하는지 관리 업무를 수행하는지가 영향을 주지 못하였다. 광역자치단체 공무원의 경우에는 <가설 3-2>만 지지되었다. 지방직 공무원의 경우 직급이 높아질수록 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 미치는 영향이 정(+)의 방향으로 약하게 나타남을 알 수 있다. 즉, 광역자치단체에 재직중인 공무원은 직급이 높아 관리직에서 업무를 수행할수록 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 미치는 긍정적인 영향이 약하게 나타난다는 것이다.

위에서 언급한 내용을 정리하면 아래 표와 같다.

[표 12] 가설검증 결과

가설	검증결과	
	중앙부처	광역자치단체
가설 1-1. 공무원의 조직문화에 대한 인식이 긍정적일수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지	
가설 1-2. 공무원의 직무에 대한 만족도가 높을수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지	
가설 1-3. 공무원의 공직에 대한 만족도가 높을수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지	
가설 1-4. 공무원의 직무스트레스가 높을수록 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
가설 2-1. 재직기간이 길어질수록 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	지지
가설 2-2. 재직기간이 길어질수록 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지	지지
가설 2-3. 재직기간이 길어질수록 공무원의 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각

가설 2-4. 재직기간이 길어질수록 공무원의 직무스트레스가 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	지지
가설 3-1. 직급이 낮을수록 공무원의 조직문화에 대한 긍정적 인식이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
가설 3-2. 직급이 낮을수록 공무원의 직무에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	지지
가설 3-3. 직급이 낮을수록 공무원의 공직에 대한 만족도가 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
가설 3-4. 직급이 낮을수록 공무원의 직무스트레스가 공공봉사동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각

제 2 절 연구의 의의

본 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점과 정책적 함의를 제시할 수 있다.

첫째로, 기존에 많은 선행연구에서 다루어지고, 인사 관리에서도 성과상여금 등이 이미 시행되고 있는 금전적 요인이 아닌 조직문화, 만족도, 직무스트레스 등 비금전적인 요인들과 공공봉사동기 간 관계, 그리고 이에 대한 재직기간과 직급에 따른 조절효과에 주목하였다. 공무원의 보수와 성과급 제도 등이 인사 관리에서 중요한 요인이지만, 그에 못지 않게 공무원 개인이 만족할 수 있는 조직문화 조성, 직무와 공직에 대한 만족도를 증가시킬 수 있는 방안 마련과 직무스트레스를 관리할 수 있는 비금전적 제도들도 의의가 있다는 것을 확인할 수 있었다.

둘째로, 공공봉사동기에 관한 선행연구들이 경찰공무원, 보건소 직원 등 특정 직군에 종사하는 소규모의 인원들을 대상으로 한 것이 많았던 것에 착안하여 4,111명의 일반직 공무원을 대상으로 한 대규모 조사 결과를 분석에 사용하여 연구 결과가 공직 전반에 두루 적용될 수 있는지 확인할 수 있었다. 모형 2의 결과에 따르면 독립변수로 설정한 조직문화

에 대한 긍정적인 인식, 직무에 대한 만족도, 공직에 대한 만족도 등은 재직기관이나 직무에 상관없이 공무원 인사 관리에 중요한 요인임이 나타났다.

셋째로, 선행연구에서 주로 독립변수로 다루어지는 경우가 많았던 공공봉사동기를 종속변수로 설정하여 PSM 자체의 중요성에 주목하였다. 선행연구에 따르면 공공봉사동기는 정태적 특성과 동태적 특성을 모두 갖는 것으로 볼 수 있다. 공무원의 인사 정책에서 정태적 특성은 채용 과정에서 중요할 것으로 판단된다. 대부분의 공무원의 입직 경로는 공개경쟁채용시험이며, 필기시험과 면접으로 진행되는 것이 일반적인 형태이다. 필기시험으로 공공봉사동기를 측정하기는 어려운 점이 많으므로, 면접 과정에서 공공봉사동기가 보다 높은 사람이 선별될 수 있도록 하는 것이 필요하다. 입직 후에는 PSM의 동태적 특성을 고려하여 보수적인 조직문화를 다양성을 존중하고 실용성을 중시할 수 있는 문화로 바꾸어 나가는 노력을 경주하고, 형식을 중시하는 업무의 방식도 개선하는 등 직무에 대한 만족도 등을 금전적 요인들과 함께 향상시켜야 인사 관리의 효과성이 극대화될 것으로 생각된다. 최근 행정안전부에서 공직 사회에서 일하는 여러 세대 간의 간극을 줄이고자 “90년생 공무원이 왔다”는 책자를 만들어 배포하고, 여러 기관들이 각 세대별 공무원들의 소통과 공감을 위한 각종 연수를 마련하는 등의 노력을 하고 있다. 또한 경북 의성군은 악성 민원인에 대한 대책 마련의 일환으로 민원부서 공무원에게 웨어러블 캠을 부착하여 근무할 수 있게 하였고, 충북 청주시에서는 민원 창구에서 근무하는 공무원을 보호하기 위해 투명 아크릴 가림막을 설치하였다. 이러한 노력들은 조직문화를 개선하고, 직무에 대한 만족도를 높이려는 것으로, 본 연구에서 지향하는 바와 일치한다고 볼 수 있을 것이다.

넷째로, 조절변수로 재직기간과 직급을 사용하고, 중앙부처와 광역자치단체 공무원의 특성을 고려하여 두 집단을 나누어 분석한 점이다. 국가직 공무원과 지방직 공무원은 재직기간이나 직급에 따라 업무의 특성이나 인사 제도상의 위치 등이 상이할 가능성이 높다. 따라서 공무원의 인

사 관리가 모든 공직자에게 획일적으로 적용되는 것보다는 중앙부처와 지방자치단체에 근무하는 공무원에 따라, 재직기간에 따라, 직급별로 수행하는 업무의 특성에 따라 각각 다르게 접근해야 한다고 생각하여 연구를 국가공무원과 지방공무원을 나누어 수행하였고, 재직기간과 직급의 조절효과를 살펴보고자 하였다. 실제로 이번 연구 결과에서도 재직기간과 직급에 따라, 중앙부처와 광역자치단체에 따라 가설의 지지 양상이 달라짐을 확인할 수 있었다.

중앙부처와 지방자치단체는 각 기관마다 조직문화가 상이하고, 수행하는 업무의 특성도 다양하지만 최근 모든 기관에 공무원 세대 간 공감과 소통, 이해도 제고가 요구되고 있다. 민간 부문과 공직을 비교할 때, 보수나 성과급 같은 금전적 요인들은 법과 제도의 제약으로 지속적인 인상은 쉽지 않다. 그러나, 공무원이 직무에 몰입하여 일할 수 있는 원동력이라고 볼 수 있는 공공봉사동기는 비금전적 요인들을 통해서도 그 수준을 유지하고, 나아가 향상시킬 수 있는 여지가 충분히 있을 것이다. 본 연구가 그러한 요인을 파악하고, 이를 인사 정책에 적용하기 위한 논의를 보다 풍부하게 하는데 의의가 있다.

제 3 절 연구의 한계

본 연구를 진행하고 결과를 검토하면서 크게 세 가지 한계점을 검토할 수 있었다.

첫째, 내생성 문제의 발생 가능성이다. 본 연구에서는 공공봉사동기를 종속변수로 설정하고, 독립변수인 조직문화에 대한 인식, 직무만족도, 공직만족도, 직무스트레스가 이에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고 있는데, 이들 사이에는 역의 인과관계도 성립할 수 있다. 공무원의 조직문화에 대한 인식이 부정적이라면 공직에 봉사하겠다는 입직 시의 마음가짐이 변할 수 있고, 직무나 공직 자체에 대하여 만족하지 못하고, 직무스트레스가 쌓이는 환경에 놓인 공무원은 공공봉사동기 수준이 낮아질 수도 있을 것이다. 반대로 생각해보면, 공무원으로 근무하면서 입직 시 높

은 수준의 일정한 공공봉사동기를 갖고 공직을 직업으로 선택한 사람이 자신이 예상했던 것과 다른 근무 여건에 만족하지 못하여 PSM이 낮아질 수도 있을 것이고, 직급이 높아져 관리직으로 업무를 수행하면서 거시적인 시각을 갖게 되고 이로 인하여 PSM이 더 높아질 수도 있을 것이다. 이렇게 변화된 공공봉사동기 수준이 조직문화에 대하여 긍정적으로 생각하게 하기도 하고, 직무와 공직에 적응하면서 이들의 만족도를 상승시킬 수도 있을 것이다. 공공봉사동기를 다룬 선행연구들 중에도 PSM을 독립변수로 하여 진행한 것들을 찾아볼 수 있다. 이러한 측면에서 내생성의 문제가 나타날 가능성이 없다고 할 수 없으나, 본질적으로 이들 간의 관계가 한쪽 방향으로만 이루어진다고 보기는 어려울 것이라 생각하였다.

둘째, 이번 연구는 공공봉사동기가 공직에 입직 후에 재직기간이나 직급의 변화에 따른 양상을 확인하는데 주안점은 두었다. 이러한 시간적 개념의 변화 양상을 확인하는 데는 패널 조사를 진행하면 더 양질의 결과를 얻을 수 있다. 그러나 분석에는 한국행정연구원에서 실시한 2019년 공직생활실태조사를 활용하였는데, 이는 특정 시점인 2019년 8월 12일에 설문 조사 결과이다. 패널 조사는 조사 시점마다 표본을 새롭게 추출하는 반복종단조사 기법이 사용된 공직생활실태조사와 달리, 동일 표본을 유지하고 반복 조사하는 것으로 다른 변수의 영향을 통제하고 변화를 정확하게 측정할 수 있다. 그러나 표본 관리 노력이 중요하며 이에 따른 비용도 많이 소요된다. 본 분석에서는 대규모의 일반직 공무원을 대상으로 한 패널 데이터를 입수할 수 없어서 2019년 공직생활실태조사로 대신하였다. 향후 연구에서는 패널 데이터를 사용하고, 코호트 추적을 병행하여 가설에 대한 좀 더 확실한 검증이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 표본 자체에 대한 문제가 있다. 본 연구에서는 2019년 공직생활실태조사 결과를 사용하였기 때문에 연구자가 설문 문항을 직접 설계하지 못하여 그 의도를 다 반영할 수는 없었다. 조절변수로 최초 연구 설계 과정에서 의도한 것은 해당 공무원이 실제로 수행하는 업무의 성격이 일선관료적인 것인지, 관리적인 것인지에 따라 조절효과가 어떻게 변화

하는지 파악하는 것이었으나, 공직생활실태조사 결과에는 업무의 성격은 조사되지 않았기 때문에 간접적으로 직급을 사용할 수 밖에 없었다. 표본 자체적으로는 동일한 측정도구와 응답원에 의하여 독립변수와 종속변수를 측정했을 때 발생할 수 있는 동일방법편의가 발생할 수 있으며, 응답자가 공무원이므로 설문에 대하여 바람직한 응답을 하는 경향이 있을 수 있는 것도 고려되어야 한다. 또한 응답자의 특성별 분포에서 남성이 62.0%로 여성보다 더 많았고, 재직기간(5년 이하 29.1%)이나 직급(6~7급 54.4%)은 특정 구간에 편중된 경향이 있었다. 지방공무원의 경우는 광역자치단체 재직 중인 공무원만을 조사 대상으로 하여 중앙부처나 광역자치단체의 특성과 구별되는 기초자치단체 공무원의 데이터가 배제된 것도 한계로 지적할 수 있다.

참 고 문 헌

강지선. (2020). 공무원의 조직시민행동에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 - 조직문화의 조절효과를 중심으로 -. 「한국지방행정학보」, 17(2): 49-85.

고대유·김강민. (2021). 공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향: 공직만족도를 통한 자기효능감의 매개된 조절효과를 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 32(2)): 169-196.

곽성근·이영균. (2020). 지방공무원의 공공봉사동기, 직무스트레스 및 조직몰입의 영향관계 분석. 「한국지방자치연구」, 22(1): 67-88.

김국진·강지선. (2019). 직무자율성과 목표명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 차이를 중심으로.「한국인사행정학회보」, 18(4):. 1-32.

김상묵. (2013). 「한국인의 공공봉사동기: 세계적 보편성과 한국적 특수성」, 서울: 집문당.

김상묵. (2018). 공공봉사동기 연구의 성과와 과제. 「정부학연구」, 24(3): 43-112.

김서용. (2009). 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. 「행정논총」, 47(2): 181-209.

김은지·김판석. (2021). 공무원의 직무 스트레스가 성과와 만족에 미치는 영향: 공공봉사동기의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 33(1): 93-121.

김재형·김성엽·오수연·박성민. (2020). 공직 내 변혁적리더십과 공무원의 적극행정과의 관계성 연구: 행태적 매개효과 및 채용제도와 직급의 조절효과를 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 31(3): 161-195.

김진아·문광민. (2020). 공공봉사동기(PSM)와 업무 성과의 관계에 관한 연구: 공공봉사동기의 매개효과 분석을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 19(3): 23-51.

김진영. (2018). 공공조직과 민간조직의 PSM 차이와 발생원인: 내생적

요인과 외생적 요인의 종합. 「한국행정학보」, 52(3): 57-86.
김호정. (2019). 공공봉사동기(PSM)이론의 주요 쟁점: 발단, 내용, 평가. 「한국행정학회보」, 53(4): 1-26.
김상묵·노종호. (2018). 공무원의 공공봉사동기와 인적자원관리. 「한국인사행정학회보」, 17(3): 145-174.
노종호·한승주. (2014). 가족친화정책이 공무원 직장생활의 질에 미치는 영향: 집단 간 비교를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(1): 289-326.
박순환·이병철. (2017). 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구: 정부출연기관 조직구성원을 중심으로. 「지방정부연구」, 21(2): 181-207.
박천오. (2008). 우리나라 중상위직 중앙공무원의 직무성격과 직무동기. 「한국인사행정학회보」, 7(1): 179-201.
이강문·노태우. (2017). 공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성과에 미치는 영향: 구성원-조직 적합성의 매개효과를 중심으로. 「디지털융복합연구」, 15(9): 155-165.
이청아·최정민. (2019). 해양경찰공무원의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과. 「한국조직학회보」, 16(1): 69-99.
이효주·박성민. (2019). 대한민국 공무원의 동기, 직무, 제도적 요인이 직무만족과 삶의 질에 미치는 영향요인 연구: 친가족정책의 조절효과를 중심으로. 「현대사회와 행정」, 29(3): 59-106.
임재영·문국경·조혜진. (2019). 공공봉사동기와 조직문화의 적합성이 조직몰입에 미치는 영향. 「한국조직학회보」, 16(2): 1-34.
윤병훈·최응렬. (2013). 해양경찰의 조직문화와 공공봉사동기(PSM)간 영향관계. 「한국경찰연구」, 12(3): 173-196.
장길웅·김영훈·장정현·우정식·한휘종. (2019). 보건소 구성원의 직무만족과 조직몰입이 공공봉사동기에 미치는 영향. 「융복합지식학회논문지」, 7(2): 33-42.
조태준·윤수재. (2009). 공공서비스동기(Public service motivation)와 성과 간 관계에 대한 연구. 「한국행정연구」, 18(1): 223-252.

최영관·박성철. (2020). 경찰의 공공봉사동기가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 위계적 조직문화를 조절변수로. 「한국치안행정논집」, 17(4): 231-251.
최진욱·노종호. (2020). 가족친화정책이 공무원의 업무성과에 미치는 영향과 성별 및 혼인여부에 의한 집단 간 비교분석. 「한국인사행정학회보」, 19(4): 61-95.
표선영. (2013). 조직문화와 업무특성이 공공봉사동기에 미치는 영향. 「경찰학연구」, 13(2): 191-216.
하미승·권용수. (2002). 공무원 직무스트레스의 유발요인 및 결과변수에 관한 연구 : 중앙부처 공무원을 대상으로. 「한국행정연구」, 11(3): 214-245.
한국행정연구원. (2020). 「2019년 공직생활실태조사」, 서울: 한국행정연구원.
Cohen, Aaron, Yair Zalamanovitch, and Hani Davidesko. (2006). The Role of Public Sector Image and Personal Characteristics in Determining Tendency to Work in the Public Sector, Public Administration Quarterly, 29(4): 447-482.
Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. Public Administration Review, 67(1): 40-53.
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, James L., & L. R. Wise. (1990). Motivational Bases of Public Service. Public Administration Review, 50(3): 367-373.
Rainey, H.G. and Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. Journal of Public Administration Research and Theory, 9: 1-32.

Vandenabeele, W. (2007). Toward a Public Administration Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach. Public Management Review, 9(4): 545-556.
Wright, Bradley E. and Adam A. Grant. (2010). Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects. Public Administration Review, 70(5): 691-700.

Abstract

Effect of organizational culture, job satisfaction, public service satisfaction, and job stress on public service motivation of public officials

- Focusing on the comparison according to the tenure and grade -

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

In order to cope with rapidly changing administrative environment changes, government organizations must also be competitive. Efficient personnel management for public officials, which is a human resource of government organizations, is an essential factor in the development of government organizations. To do so, excellent talent must be introduced into public office, and hired public officials must be able to

continue to work while being satisfied with public office. In this regard, this study focused on the concept of Public Service Motivation(PSM) to explain these contents, and set organizational culture, job satisfaction, public service satisfaction, and job stress, which are non-monetary factors that can be applied more widely to the civil service personnel system, as variables.

Specifically, it is intended to confirm the effect of these variables on the motivation for public service and to examine how the tenure and grade of public officials can control this influence relationship. In view of this, the analysis was conducted using survey data of 4,111 public officials in general positions of central ministries and metropolitan governments.

The analysis results are summarized as follows. First, among the four factors set as independent variables, positive perception of organizational culture, job satisfaction, and public service satisfaction had a significant influence on public service motivation. It was confirmed that they all had a positive effect. Next, regarding the moderating effect of the tenure, in the case of central government officials, the moderating effect was found in job satisfaction, and the moderating effect was confirmed in organizational culture, job satisfaction, and job stress. Finally, in the case of the moderating effect of the grade, the moderating effect was denied in the case of central government officials, and it was found that public officials in metropolitan governments only affect job satisfaction.

This study suggests the following.

First, it was confirmed that non-monetary factors such as organizational culture, job satisfaction, public service satisfaction, and job stress, like financial factors that are generally prioritized in personnel management, also affect public service motivation, and

analyzed the moderating effect of tenure and grade.

Second, it was found that the results of research on people performing existing specific duties targeting general public officials can also be used for personnel management of general public officials.

Third, attention was paid to the public volunteer motivation itself, which was mainly used as an independent variable in existing studies. In particular, it is significant in that it analyzed the moderating effect of the tenure and grade.

Fourth, since the characteristics and culture of the organization are different for each institution, it was attempted to confirm that different policies should be applied depending on the organizational culture or job characteristics even for those who work together within a large category of public office. In addition, it suggests that it is necessary to selectively apply policies according to the tenure or grade even within the same institution.

keywords : Public Service Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction, Public Service Satisfaction, Job Stress, Tenure, Grade
Student Number : 2008-23396