「현대사회와 행정」 제24권 제2호(2014. 6): 51~82

공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석:

개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로*

오화선
박성민**

본 연구는 공직봉사동기(PSM)와 개인-직무 적합성(P-J Fit) 및 개인-조직 적합성(P-O Fit), 그리고 직무만족 간의 인과관계를 중앙공무원을 대상으로 실증분석 하였다. 공공부문 종사자에게 특징적으로 나타나는 공직봉사동기가 전략적 인적자원관리(SHRM)의 실현으로서 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개로 하여 구성원들의 직무만족에 긍정적 영향을 주고 있는지를 검증하고자 하였다. 이러한 변수 간의 관계를 검증하기 위하여 구조방정식을 통해 실증적으로 분석하였다. 본 연구의 주요 분석결과를 살펴보면 첫째, 합리적동기와 감정적 동기는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성에 큰 영향을 주지 않지만 규범적 동기는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 강화에 유의미한 영향을 준다는 것을 확인할 수 있었다. 둘째, 본 연구에서는 개인-조직 적합성만이 직무 만족에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 감정적 동기는 직무만족에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, Sobel-Test를 통해 매개효과를 분석한 결과, 개인-조직 적합성이 규범적 동기와 직무만족 사이에서 매개효과를 갖는 것을 확인 할 수 있었다. 이 외에도 직접효과 및 간접효과를 분석한 결과 개인-조직 적합성이 공직봉사동기와 직무만족 사이에서 직·간접적인 영향을 주고 있음을 확인 할 수 있었다. 끝으로, 본 연구는 이러한 분석 결과들을 바탕으로 공직봉사동기의 전략적 인적자원 관리의 중요성을 강조하고 함의를 제시하고자 한다.

주제어: 공직봉사동기(PSM), 개인-직무 적합성(P-J Fit), 개인-조직 적합성(P-O Fit), 직무만족, 전략적 인적자원관리(SHRM)

Ⅰ. 서론

조직과 직무의 목표를 달성하기 위한 수단으로서 인적자원을 효과적으로 활용하

* 이 논문은 2013년도 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2013S1A3A2055042).
** 교신저자

교보문고 KYOBO Book Centre

는 데에 목적을 두는 전략적 인적자원관리(Strategy Human Resource Management: SHRM)가 인사행정관리 패러다임으로 주목을 받음에 따라 조직과 직무의 목표뿐만이 아니라 개인의 목표와 기대 또한 중요한 관리대상이 되었다.

인사행정에서 인적자원은 조직의 핵심 역량을 결정짓는 중요한 자산으로서 조직의 지속적인 경쟁우위 확보를 위해서는 조직구성원에 대한 전략적인 관리가 요구된다(김민영 외, 2013). 따라서 인사행정에서는 인적자원들의 목표와 기대를 관리하여 조직효과성으로 이끌어 내기 위한 노력을 기울이고 있다. 조직이 결과적으로 추구하고자 하는 조직효과성 변수로서 직무만족은 다양한 변수들에 의해 영향을 받는다. 직무만족은 구성원의 태도변수로 지속적으로 주목을 받고 있는데 그 이유는 개인이 느끼는 자신의 직무에 대한 만족여부에 따라 조직전체에 대하여 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있기 때문이다(양필석 외, 2011).

이러한 맥락에서 공공부문 종사자들의 직무만족에 영향을 주는 요인으로 개인의 내재적 동기로서 공직봉사동기(Public Service Motivation: PSM)를 제시 할 수 있다. Perry and Wise(1990)는 공직봉사동기를 공공부문의 종사자들이 가지는 특수한 동기요인(Perry and Wise, 1990; Perry, 1996; Rainey and Steinbauer, 1999)으로 공공조직에만 관련된 동기에 부응하려는 개인의 내재된 성향으로 정의하였다. 공직봉사동기는 개인의 내재적 동기로서 "개인들이 갖고 있는 이타적 동기, 친사회적 행태, 그리고 사회의 안녕을 우선시하는 가치 및 신념체계"(조태준 외, 2009)로 정의되기도 한다. 이처럼 공공부문 종사자들에게 부각되어 나타나는 공직봉사동기는 공공조직이 경제적 가치만을 추구하는 것이 아닌 공공성을 추구해야 하는 조직이라는 점에서 구성원들의 직무만족에 큰 영향을 주는 요인이라고 볼 수 있다. 그러나 우리나라 공무원들의 공직봉사동기 수준은 낮게 나타나고 있으며 공직의 신분보장 및 경제적 안정과 같은 외재적 동기가 높음이 문제점으로 지적되고 있다(유민봉·박성민, 2014; 430-433). 또한 공직봉사동기가 오랜 기간 동안 개인에게 내재화되어 형성된 내재적 동기임에도 불구하고, 조직에 입직한 후에도 다양한 요인에 의해 강화되거나 약화될 수 있다는 연구(이근주, 2005a)와 함께, 공직봉사동기에 대한 연구 방향이 그 영향의 검증에서 관리전략의 모색으로 전환되어야 한다고 할 수 있다. 인사행정의 목표는 유능한 인적자원의 동원과 관리와 같은 인사행정의 주요기능을 조직의 성과에 연계시켜 개인과 직무·조직을 통합하며, 조직의 전략적 목표를 수행할 수 있도록 관리과정을 설계하는 것이라 할 수 있다(유민봉·박성민, 2014). 이러한 관리과정의 설계에 있어 직무와 개인·조직에 대한 이해는 매우 중요하며, 공공조직의 특수한 직무와 조직의 성격이 구성원들에게 만족

교보문고 KYOBO Book Centre

을 주기 위해서는 공직봉사동기를 개인에게 내재화시키며 발전시킬 수 있는 전략적 인적자원관리의 설계가 중요하다고 할 수 있다.

이러한 논의에 따라 본 연구에서는 공공조직의 조직효과성 향상을 위해 구성원들의 공직봉사동기를 더욱 내재화시킬 수 있는 전략적 인적자원관리가 중요하다고 판단하였다. 즉, 전략적 인적자원관리의 실현으로서 정의될 수 있는 개인-직무 적합성(Person-Job Fit: P-J Fit) 및 개인-조직 적합성(Person-Organization Fit: P-O Fit)을 매개로 하여 궁극적으로 조직효과성인 직무만족의 수준을 제고해야 한다고 가정하였다. 따라서 본 논문에서는 공직봉사동기(PSM)가 개인-직무 적합성(P-J Fit) 및 개인-조직 적합성(P-O Fit)을 매개로 하여 최종적으로 직무만족에 유의미한 영향을 줄 것이라는 가설을 제시하고자 한다. 이러한 측면에서 공공부문의 전략적 인적자원관리(SHRM)의 중요성을 강조하고 본 연구의 이론적·실제적 함의를 강조하고자 한다.

본 연구를 통하여 궁극적으로 알아보고자 하는 것은 첫째, 공무원들의 직무만족에 영향을 주는 원인 변수로서 공직봉사동기의 역할을 확인하는 것이며 둘째, 이러한 직무만족에는 개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성이 매개효과로 작용한다는 것이다. 이를 위해 각 변수의 인과관계를 밝힐 수 있는 통계 분석 및 구조방정식 모형을 사용하여 가설을 검증하고, Sobel Test를 통해 매개효과를 검증한다. 본 연구는 민간조직의 인사관리와 구별되는 공공조직의 전략적 인적자원관리를 위한 이론적·정책적 함의를 제공하며, 조직효과성에 대한 이론적·실무적 함의를 도출하고자 하는데 궁극적 목적이 있다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 공직봉사동기(Public Service Motivation)

Perry and Wise(1990)는 어떤 개인이 공공조직에 진입하는지에 대한 의문으로부터 연구를 시작하여 공직봉사동기를 공공기관에서 우선적으로 혹은 독특하게 나타나는 동기에 반응하려는 경향(Perry and Wise, 1990; 386)으로 정의하였고, 타인에게 도움이 되며 사회적 복리의 향상을 추구하는 공공영역에서의 공통된 동기와 행태(Perry & Hondeghem, 2008: 3)로 정의하기도 한다. 다른 차원으로, 공공영역에 국한되는 범위를

교보문고 KYOBO Book Centre

넘어 인간의 이타심, 친사회적 행태와 관련된 보편적 동기로 파악하여 "지역 공동체, 국민, 그리고 국가 및 인류를 위해 봉사하려는 일반적인 이타적 동기"(Rainey & Steinbauer, 1999)", "개인들로 하여금 사회에 도움이 되는 행동에 몰두하도록 만들어 주는 동기들의 혼합체"(Taylor, 2007)로 정의되기도 한다.

공직봉사동기(PSM)는 James Perry의 연구에 의해 그 개념이 구체적으로 척도화 되었으며, 후에 많은 학자들이 그 개념을 다양한 연구에서 인용하고 있다. Perry & Wise(1990)는 인간은 합리적 욕구에 의해 행동하는 존재라고 주장하는 기존의 동기이론들이 공익을 위해 봉사하고자 하는 개인의 행태를 설명하지 못한다는 점을 지적하며 공직봉사동기의 개념을 세분화하고 구체화하였다. 공직봉사동기는 외재적 보상(Extrinsic Rewards)보다는 내재적 보상(Intrinsic Rewards)을 우선시하는 동기로서(Perry & Wise, 1990; Perry, 1996), 공공부문의 종사자들은 개인 효용의 추구에 해당하는 합리적 동기보다 공공의 이익과 내재적 동기(Intrinsic Motivation)등을 강조하는 규범적, 감정적 동기에 더 많은 관심을 가진다고 주장한다(Perry & Wise, 1990).

Perry and Wise(1990)는 Knoke and Wright-Isak(1982)의 동기이론[1]을 바탕으로 공직봉사동기를 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 등 세 범주로 구분하고 있다. 다음의 <표 1>은 Perry(1996)가 Perry & Wise(1990)의 연구를 확장하여 만든 공직봉사동기 측정

<표 1> 공직봉사동기의 구성

공직봉사동기의 하위차원		구성 개념
합리적 동기	개인의 효용극대화를 바탕으로 한 행태	- 정책형성과정에 참여 - 사회정책 성공에 대한 동일시 - 특정 이해관계에 대한 지지
	정책결정과정에 대한 호감도 (Attraction to Public Policy-making Process)	
규범적 동기	규범을 준수하려는 노력에 따르는 행태	- 공익봉사에 대한 욕구 - 국가·정부에 대한 충성과 의무 - 사회적 형평성의 추구
	공익(Commitment to Public Interest)	
감정적 동기	다양한 사회적 맥락에 대한 감정적 반응 행태	- 국민에게 부여된 기본권의 보호 - 박애적 애국심
	타인에 대한 애정(Compassion) 자기희생(Self-Sacrifice)	

자료: Perry & Wise(1990)에서 인용, 보완 및 재구성

1) Knoke and Wright-Isak(1982)는 동기를 합리적·규범적·정서적 동기로 세 가지 차원으로 나눈다. 합리적 동기는 개인의 효용극대화를 바탕으로 한 행동을 포함하며, 규범적 동기는 규범을 준수하려는 노력에 따른 행동을 의미한다. 정서적 동기는 다양한 사회적 맥락에 감정적 반응을 바탕으로 한 행태를 의미한다.

교보문고 KYOBO Book Centre

을 위한 척도이다. Perry가 제안한 척도에 따라 본 연구에서도 공직봉사동기를 다음과 같이 합리적 동기, 규범적 동기, 감정적 동기로 3가지 차원으로 구분하였고 이를 통합하여 공직봉사동기로 보았다.

합리적 동기(Rational Motivation)는 공공부문의 종사자들도 합리성을 추구하는 개인으로 자신의 효용을 극대화하고자 노력한다는 개념을 반영하며(이혜윤 외, 2003), 권력 및 이익을 지향하고 상호 교환적인(Transactional) 성격이 강한 동기유형이라고 정의된다(김민영 외, 2013). 합리적 동기는 정책과정에 참여하고자 하는 개인의 의지, 특정 이해관계에 대한 지지 등으로 개념화된다(Perry & Wise, 1990). 이러한 합리적 동기는 자신이 사회 문제 해결에 기여하는 정책형성과정에 참여하고 있다는 것에 만족감을 느끼며, 그러한 정책의 긍정적 성과를 자신의 개인적 성과로 인식하는 경향을 보인다(이근주, 2005).

규범적 동기(Norm-based Motivation)는 공공선 증진과 공익 실현을 위한 업무수행, 시민으로서의 의무 수행에 관련된 동기이다(김민영 외, 2013). 공익을 제공하고자 하는 열망은 공공부문에서 가장 일반적이고 규범적인 기본 가치이다. 공익을 위해 봉사하고자 하는 개인의 욕구로서 사익보다 공익에 더 큰 관심과 노력으로 정의되며(김현진 외, 2012), 공익에 대한 인식이 개인적 견해에 불과할지라도, 공공서비스의 제공에 대한 열망은 본질적으로 이타주의적인 공공봉사윤리라고 본다(Downs, 1967). 이러한 규범적 동기는 공익봉사에 대한 욕구, 사회적 형평성의 추구 등으로 개념화된다. 규범적 동기의 관점에서 사회적 형평성이란 사회적 약자로서 소수계층의 보다 나은 삶을 위해 노력하고자 하는 동기로 이해된다(Perry & WIse, 1990).

감정적 동기(Affective Motivation)는 본인의 의지에 의해 사회에 헌신하고자 하는 인류애적인 동기라고 볼 수 있다. 사회적 중요성을 갖는 정책에 대한 몰입, 타인에 대한 박애심은 선행에 대한 지지 또는 정책의 사회적 기여를 위한 적극적인 참여를 통해 사회적 약자를 보호하고자 하는 것이다. Frederickson and Hart(1985)는 공무원들의 주요 동기를 박애적 애국심(Patriotism of Benevolence)으로 보았다. 박애적 애국심이란 국민에 대한 애정과 국민의 기본 권리의 보장을 위한 노력을 의미하며, 타인을 위한 자기희생 의지는 인류애, 동정심(Compassion) 등을 통해서 실현될 수 있다고 주장한다(김민영 외, 2013). 박애적 애국심은 공직봉사동기의 감정적 동기로 나타나는 주요행태로 볼 수 있다.

교보문고 KYOBO Book Centre

2. 전략적 인적자원관리의 실현: 개인-직무 적합성(P-J Fit)과 개인-조직 적합성(P-O Fit)

전략적 인적자원관리(SHRM)는 조직의 비전 및 목표, 조직 내부·외부 환경을 모두 고려하여 가장 적합한 인적자원을 개발·관리함으로써 조직의 목표를 극대화 하고자 하는 인적자원관리를 의미한다. 즉, 조직의 목적과 비전을 반영하여 인적자원관리 전략을 수립하고 관리방식 간의 조화를 이루어 조직의 목표에 효율적으로 도달하고자 하는 방식이라고 볼 수 있다. 기존의 인적자원관리(HRM)에서는 채용, 교육, 훈련, 평가, 보상과 같은 관리방식에 있어 미시적 시각(micro-perspective)에서 접근하였다면, 전략적 인적자원관리(SHRM)는 거시적 시각(macro-perspective)에서 개별적 인사관리 과정을 통합하고자 한다. 또한 전략적 인적자원관리는 사람을 '인적자원(Human Resource)'이 아닌 '인적자본(Human Capital)'의 개념으로 접근하며, 사람에 대한 투자를 더욱 강조한다. 이러한 전략적 인적자원 관리에 있어 중요한 핵심적인 개념은 개인(Person), 직무(Job), 조직(Organization)이라고 할 수 있다. 개인, 직무, 조직이 일치성을 갖고 조화를 이루기 위한 관리의 설계가 전략적 인적자원관리의 핵심이기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 전략적 인적자원의 관리의 실현을 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 통해 설명하고자 한다.

개인과 조직, 개인과 직무간의 부합성(Fit)은 조직에 적합한 인적자원을 확보하기 위한 중요한 기준이 된다. 이러한 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 개념은 다양한 측면에서 해석이 되고 있다. 이러한 개념들을 아우르는 차상위의 개념으로서 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit: P-E Fit)이 있다. 개인과 환경간의 적합은 조직 구성원과 조직내부의 환경간의 상호작용으로 정의될 수 있으며 다양한 종류의 적합성들이 존재한다. 이러한 다양한 적합성은 몇 가지로 구분되어 지는데 '개인-직무 적합성(P-J Fit)', '개인-조직 적합성(P-O Fit)', '개인-상사 적합성(Person-Supervisor Fit)', '개인-집단 적합성(Person-Group fit)' 등으로 볼 수 있다(Kristof et al., 2005).

이러한 적합성 패러다임은 크게 2가지로 구분되어 진다. 하나는 상호 보완적 부합성(Complementary Fit)이며, 다른 하나는 상호 일치적 부합성(Supplementary Fit)이다(유민봉·박성민, 2014). 상호 보완적 부합성(Complementary Fit)이란 개인과 조직이 서로에게 요구되는 것을 충족시켜줄 때 부합이 발생한다는 것이다. 따라서 상호 보완적 관점에서의 부합은 개인은 조직이 필요한 능력을 갖고 있어야 하며, 조직은 개인이 원하는 보상을 제공하는 것을 의미한다. 반면, 상호 일치적 부합성(Supplementary Fit)은 개

교보문고 KYOBO Book Centre

인과 조직이 서로 유사한 특성을 지닐 때 나타나는 부합을 의미한다. 기술적 측면에서의 유사성도 포함이 되지만, 주로 가치 일치(Value Congruence) 차원에서 논의가 된다. 즉, 개인의 가치와 조직의 문화적 가치시스템의 일치로서 정의된다(유민봉·박성민, 2014).

이러한 적합성 패러다임의 정의를 기반으로, 본 연구에서 논의하고자 할 개념으로서 개인-직무 적합성(P-J Fit)의 개념적 정의를 살펴보면, 일반적으로 개인이 직무를 수행하기 위해 요구되는 지식, 기술, 능력을 가진 정도(Edwards, 1991) 또는 개인의 욕구와 직무 특성 사이의 적합(Edward, 1991)으로 정의된다. O'Reilly et al.(1991)은 개인과 특정 직무간의 일치성이라는 개념을 적합성(fit)으로 구체화하여, 개인이 직무에 제공할 수 있는 것과 직무가 개인에게 요구하는 것들 사이의 일치 정도(Caldwell & O'Reilly, 1990; 최보인 외, 2011)등으로 나타냈다. 즉, 개인의 역량 및 능력 등과 직무 특성 등이 어느 정도 일치하는가를 의미하는 것으로 상호 일치적 부합성 측면으로 볼 수 있으며, 이는 개인-조직 적합성과는 구분되는 개념이다. 개인이 자신의 직무와 얼마나 부합하는가를 느끼는 것과 조직에 얼마나 부합하는가를 느끼는 것은 다른 개념이므로 조직 자체에 대한 요소와 직무와 관련된 요소는 개념적으로 구분되어야 한다(Kristof, 1996). 동일한 직무적 특성을 가진 조직이라 할지라도 각 조직의 특성(가치나 문화)이 다르기 때문에 개인-조직 적합성은 다르게 나타날 수 있다는 것이다(이인석 외, 2010). 따라서 본 연구에서도 직무에 대한 개인의 부합과 조직에 대한 개인의 부합을 분리하여 연구하고자 한다.

개인-조직 적합성(P-O Fit)의 개념은 개인의 고유한 가치, 목표 등과 조직의 가치, 목표, 규범, 분위기 등이 유사한 정도(Kristof, 1996; 최보인 외, 2011), 개인과 조직의 가치와 규범의 적합 정도(Chatman. 1989), 개인과 조직간 가치의 일치 정도(Cable & Judge, 1996) 등으로 정의하고 있다. Kristof(1996)는 개인-조직 적합성(P-O Fit)을 가치 적합성에 한정하지 않고, 개인과 조직 중 적어도 어느 한 쪽이 상대가 필요로 하는 것을 제공하거나 유사한 기본적인 특성을 공유할 때 발생하는 넓은 개념으로 정의하였다. 이는 앞서 언급한 상호 보완적 부합성 측면으로 이해할 수 있다.

이러한 선행연구들의 결과를 종합하여 본 연구에서는 상호 일치적 부합 측면에서 개인-직무 적합성을, 상호보완적 부합 측면에서 개인-조직 적합성에 초점을 두어 전략적 인적자원관리의 실현으로서 정의하고자 한다. 즉, 공직봉사동기와 조직효과성 간의 관계에서 전략적 인적자원관리의 실현으로 정의된 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 매개역할을 검증하고, 전략적 인적자원관리의 중요성을 강조하고자 한다.

교보문고 KYOBO Book Centre

3. 직무만족

직무만족은 조직효과성을 측정하는 중요한 변수로서 다양한 연구에서 그 정의가 이루어지고 있다. 직무만족은 임금, 업무 내용 등 직무조건에 대한 정서적 반응으로서, 근무행태 및 생산성에 영향을 미친다고 정의된다(박선경 외, 2011). Smith, Kendall and Hulin(1969)은 직무만족을 개인이 자신의 직무에 대해서 만족하는 정도를 나타내는 정서적 태도로서, 직무에 대한 긍정적인 감정의 정도로 보았다. 또한 Locke(1976)와 같이 개인의 직무에 대한 평가의 결과를 통해 지니게 된 직무에 대한 호의적인 정서로 정의하고도 있다.

직무만족은 이론적 측면만이 아니라 실무적 측면에서도 중요성을 지닌다. 직무만족은 업무의 효과적인 수행과 긍정적인 개인의 능력에 영향을 미칠 수 있기 때문이다(박선경 외, 2011). 낮은 직무만족은 조직성과·조직의 사기 저하 발생의 원인이 되며 결근률·이직률을 증가시킨다(Mathieu & Hamel, 1989; 박선경 외, 2011). 이는 Rusbult, Farrell and Mainous(1988)의 연구에서도 알 수 있는데, 직무만족이 높은 개인일수록 이직률은 낮으며, 직무몰입이 높아진다고 나타났다. Kim & Park (2014)의 연구에서도, 목표 일치(Goal Congruence), 내재적 동기(Intrinsic Motivation), 외재적 동기(Extrinsic Motivation), 대인관계신뢰(Interpersonal Trust)가 직무만족을 매개로 하여 이직의도의 저하에 중요하게 작용한다고 분석하였다. 특히, 직무만족은 갈등적 이직의도(Conflictual Turnover Intention)[2]보다 발전적 이직 의도(Developmental Turnover Intention)[3]의 저하에 좀 더 중요하게 작용하고 있다고 분석하며, 직무에 대한 만족과 조직에 대한 충성이 높은 구성원은 이직에 대한 고려가 낮을 것이라고 분석하였다.

이러한 선행연구들의 결과를 통해서 알 수 있듯이 개인이 직무에서 느끼는 긍정적 감정이 조직효과성을 향상시키는데 기여할 뿐만 아니라 이직률과 같은 조직이탈을 낮추는 등의 긍정적 역할을 한다. 즉, 개인의 내재적 감정 상태를 포괄적으로 정의하는 직무만족이 개인이 성과만이 아닌 조직의 성과에도 긍정적인 기여를 할 것이라고 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 직무만족을 조직효과성을 나타내는 변수로서

2) 갈등적 이직 의도(Conflictual Turnover Intention)는 조직의 불공정한 대우에 의한 상사 또는 동료와의 갈등으로 이직의도가 발생하는 경우를 의미한다.

3) 발전적 이직 의도(Developmental Turnover Intention)는 승진을 위해 개인의 지식(Knowledge), 기술(skills), 능력(abilities)을 활용하고 발전시키고자 하는 욕구를 가질 때, 더 높은 급여를 추구할 때, 더 큰 개인적 만족(satisfaction)을 느끼고 싶을 때 나타난다.

교보문고 KYOBO Book Centre

정의하고자 한다.

4. 변수간의 인과관계에 의한 가설 설정

민간부문 종사자들과 비교하여 공공부문 종사자들에게 부각되어 나타나는 공직봉사동기(PSM)는 공직 특유의 시스템과 문화, 구조, 근무환경 등에 있어 개인과 업무, 그리고 조직 요소들 간의 적합성을 높임으로써 개인의 만족도와 성과를 향상 시키는 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 따라서 공공조직 인적자원 관리에 있어 구성원들의 공직봉사동기 개발과 증진을 위한 노력은 조직효과성 향상을 위해 필수적이라고 할 수 있다.

인적자원관리는 조직운영에 있어 가장 핵심적인 활동으로서 조직의 목적달성을 위해 인력을 효율적이고 전략적으로 운영하는 과정을 의미한다(허정수 외, 2009). 이러한 과정은 기존의 단기적인 관점의 인적자원관리에서 발전되어 장기적 관점에서 설계되어야 할 필요가 있다. 이와 같은 요구를 반영한 전략적 인적자원관리(SHRM)는 인적자원관리 방식에 있어 개인과 조직이 일치성을 갖고 조직의 전략을 수행하는 것을 강조한다(유민봉·박성민, 2014). 즉, 조직의 전략과 사람을 통합하는 과정으로서 전략적 인적자원관리의 실현을 통해 조직구성원의 경쟁력을 확보하고자 하며, 더불어 조직의 효과성을 증진시키고자 한다.

본 연구에서는 공공조직 구성원들의 특수한 내재적 동기로서 공직봉사동기가 전략적 인적자원관리의 실현을 위해 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성을 매개로하여 직무만족과 같은 조직효과성에 어떠한 방식으로 영향을 주는 지를 검증하고자 한다. 이러한 변수들의 인과적 관계의 논의를 위해 각 변수 간 인과성에 대한 가설을 기존의 선행연구를 기반으로 이론적·실무적 측면을 고려하여 제시하였다.

1) 공직봉사동기와 개인-직무 적합성·개인-조직 적합성의 관계

공직봉사동기와 적합성의 관계에 대한 기존의 선행연구들을 살펴보면, 공직봉사동기와 적합성 간의 관계를 다루고는 있지만(Bright, 2007; 2008; Leisink & Steijin, 2009; Perry & Wise, 1990; Wright & Pandey, 2008), 이러한 변수들이 결과 변수에 어떠한 영향력을 미치고 있는지에 관한 실증연구는 많지 않았다. Perry & Wise(1990)는 공직봉사동기를 제고하는 주된 요인으로 조직 환경을 제시하였고, Light(1999)는 공공기관의 직무

교보문고 KYOBO Book Centre

내용과 성격이 공공기관에 입직을 결정하는데 있어 가장 중요한 요소라고 강조하였다. Hackman & Oldham(1980)의 직무특성 이론에 따르면 동기부여에 있어 개인이 직무를 수행하는 과정 속에서 느끼는 성취감이 중요하다고 강조하였고, Fowler(1988)는 조직의 사회적 환경, 문화적 환경 등과 같은 조직의 특성이 동기부여와 직무만족에 중요한 영향요인으로 작용한다고 하였다. 한국 공공기관 및 공무원을 대상으로 실시한 김민영 외(2013)의 '개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성이 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구'에서는 개인-조직 적합성이 조직사회화 과정인 대인신뢰를 매개로 하여 조직결과로서 공직봉사동기에 영향을 준다고 분석하였다.

선행연구들을 살펴본 결과 공직봉사동기, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성간의 관계를 다룬 국외의 논문은 다수 찾아 볼 수 있었으나, 국내의 연구에서는 그 관계에 관한 연구가 거의 존재하지 않았다. 다만 기존의 선행연구들은 공직봉사동기의 주요 영향요인으로서 조직의 환경과 직무의 특성을 제시하였고, 개인의 PSM이 입직 이후에도 변화한다(이근주, 2005a)는 연구결과 등을 살펴볼 수 있었다. 이러한 결과들을 전제로 하여 본 연구에서는 PSM이 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 제시하고자 한다.

연구가설	
가설1	공직봉사동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설1-1	합리적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설1-2	규범적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설1-3	감정적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설2	공직봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설2-1	합리적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설2-2	규범적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설2-3	감정적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 개인-직무 적합성·개인-조직 적합성과 직무만족과의 관계

개인이 자신의 직무와 조직에 부합하다고 느낄 때 발생하는 긍정적 감정으로 볼 수 있는 개인-직무 적합성(P-J Fit)과 개인-조직 적합성(P-O Fit)에 관한 연구는 주로 조직성과에 미치는 독립변수로 설정되어 다양하게 존재한다. 이러한 개인-직무 적합성(P-J Fit)과 개인-조직 적합성(P-O Fit)의 영향을 받는 결과 변수로서 주로 연구된 변수

교보문고 KYOBO Book Centre

로는 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등이 있다.

일반적으로 직무에 대한 긍정적 감정으로 정의되는 직무만족은 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit)으로 설명될 수 있는데, 개인-환경 적합성은 개인의 특성과 환경의 특성이 서로 유사하거나 혹은 상호 보완적인 관계에 있을 때 개인은 그 환경에 더욱 만족하게 된다고 설명한다(이인석 외, 2010). 개인-환경 적합성[4]은 다양한 하위범주를 이루고 있다. 그 다양한 적합성의 종류 중에서, 상호관계적인 부합과 관련되는 개인-상사 적합성과 개인-집단적합성보다는 개인과 조직과의 관계를 다루고 있는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 변수로 한정하여 조직효과성 변수로서 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

직무만족과 개인의 직무와 조직 간의 적합성의 관계를 분석한 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 개인-직무 적합성과 직무만족간의 영향관계에 대한 연구는 대부분 두 변수가 긍정적인 영향관계를 갖는다고 분석하였다. Kristof-Brown et al.(2005)과 Lauver & Kristof-Brown(2001)의 연구는 개인-직무 적합성과 직무만족이 높은 상관관계를 갖는다고 분석하였고, Caldwell & O'Reilly(1990)는 7개의 직무와 조직을 대상으로 한 연구에서 개인-직무 적합성과 직무만족간의 긍정적 영향관계가 있음을 보여주었다. Bretz(1969)도 개인이 중시하는 직무특성과 실제 수행 직무특성의 적합이 직무만족에 유의미한 영향을 준다고 분석하였다.

또한 Chatman(1991)과 O'Reilly, Chatman & Caldwell(1991)의 연구는 조직과 개인 가치관의 적합이 직무만족과 유의미한 관계가 있음을 밝히고 있다. 더불어 최보인 외(2011)의 '개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 효과성 연구'에서는 개인-조직 적합성이 직무만족, 정서몰입, 이직의도 등의 효과성 변수와 유의한 관계가 있음을 보여주었다. 개인-직무 적합성은 특히 직무만족에서 유의한 관계가 나타났다고 분석하며, 조직과 직무관련 효과성에 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 모두 중요하다고 강조하였다. 이러한 선행연구 결과를 바탕으로, 본 연구에서 전략적 인적자원관리(SHRM)의 실현으로서 설정한 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 직무만족에 유의미한 영향을 줄 것이라는 가설을 제시하고자 한다.

4) 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit)은 개인-직무 적합성(Person-Job Fit), 개인-조직 적합성(Person-Organization Fit), 개인-직업 적합성(Person-Vocation Fit), 개인-상사 적합성(Person-Supervisor Fit), 개인-집단 적합성(Person-Group Fit) 등으로 구분 될 수 있다(Kristof-Brown, et al., 2005).

교보문고 KYOBO Book Centre

연구가설	
가설3	개인-직무 적합성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설4	개인-조직 적합성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 공직봉사동기와 직무만족과의 관계: 인적자원관리 실현의 매개효과

그동안 PSM과 관련된 논의는 크게 두 방향으로 진행되어 왔다. 첫 번째는 PSM의 효과성에 관련된 연구들로 PSM과 다양한 조직 효과성과의 관계에 관한 연구이며, 두 번째로는 PSM의 형성요인과 관련된 연구로 PSM은 조직 참여 이전에 장기적인 사회화 과정을 거치면서 내재화 되는 것으로 설명되었다(Perry, 1997; Perry et al., 2008; Pandey & Stazyk, 2008; Park & Word, 2012). 최근의 Park & Word (2012)의 연구는 이러한 공공부문에 대한 연구들을 비영리부문으로 확장하여 내재적 동기인 PSM이 비영리부문 관리자들의 직업선택 동기로서 중요하게 작용함을 보여주었다. 특히, 이러한 PSM은 인구통계학적 특성과 함께 과거의 공직 경험 등과 같은 사회화 과정에 의해 더욱 내재화 된다고 분석하였다.

이러한 PSM과 관련된 다양한 선행연구 중, 본 연구에서는 PSM과 조직 효과성과의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보았다. 대부분의 연구는 PSM이 공공조직 구성원의 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 분석한다. 이러한 연구들 중 대표적으로 많이 연구된 효과성변수는 조직몰입과 직무만족이다. PSM과 조직효과성 간의 관계에 대한 실증연구들의 분석결과는 다음과 같다. Naff & Crum(1999)은 공직봉사동기와 공무원의 직무만족, 성과, 공직에의 존속의도 등과 긍정적인 관계가 있음을 증명하였고, Taylor(2007)는 공공부문 종사자 203명을 대상으로 PSM과 조직몰입, 직무만족, 직무 동기부여의 관계를 분석하여 각 변수간의 유의미한 영향관계가 있음을 보여주었다. Park & Rainey(2008)는 미국 연방공무원을 대상으로 PSM이 직무만족, 인지된 성과, 그리고 이직의도 등에 영향을 주고 있음을 보여주었다. 이 외에도 다양한 연구에서 공공부문 종사자들의 공직봉사동기(PSM)가 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 분석하였다(이근주, 2005b; 조태준·윤수재, 2009; 김태호·노종호, 2010; 김현진·이민창, 2012).

최근에는 조직효과성을 제고하기 위해 PSM을 어떻게 관리해야 하는지에 관한 관심이 증가하기 시작하였다(Moynigan & Pandey, 2007; Camilleri, 2007; 김서용, 2009). 일부 연구에서 개인의 PSM이 입직 이후에도 변화한다는 점을 보인 이후에 그 관심이 더욱

교보문고 KYOBO Book Centre

증가하였다(이근주, 2005a). 그러나 여전히 PSM이 조직효과성에 미치는 영향력에 관한 연구에 비해 PSM이 입직 이후에 어떻게 변화하는지에 대한 연구는 상대적으로 부족하다고 볼 수 있다. 기존에 이루어진 많은 연구들에 의해 PSM이 다양한 측면으로 조직효과성에 유의미한 영향을 준다는 것은 증명되었다. 따라서 이렇게 조직효과성에 주요한 원인변수로 작용하는 PSM은 조직 차원에서 관리하여 향상시켜야 할 주요한 관리대상이라고 볼 수 있다.

Schneider & Vaught(1993)는 공공부문 종사자들이 민간부문의 종사자들보다 직무만족도가 높다고 주장하며, 그 근거로 공공부문 종사자들의 직업선택 동기가 외재적 동기[5]보다는 내재적 동기[6]에서 기인하기 때문이라고 분석하였다. Decy & Ryan(1985)이 제시한 자기결정성 이론(SDT: Self-Determination Theory)에 따르면 개인이 자신의 행동을 스스로 결정하고 선택할 수 있는 '자기결정성(Self-Determination)' 수준이 가장 높을 때 내재적 동기가 발현될 수 있으며 개인이 지각하는 자기결정성의 수준에 따라 외재적 동기 역시 다양한 형태로 존재할 수 있다고 설명한다. 특히, 내재적 동기는 특정한 조직상황, 보상·규율과 같은 사회 환경적 요소, 작업 환경, 조직 문화 등에 따라 강화되거나 약화될 수 있다고 강조한다(유민봉·박성민, 2014). 즉, 조직에 입직 한 후에도 다양한 조직 특성과 직무 특성에 의해 개인의 내재적 동기가 강화되거나 약화될 수

연구가설	
가설5	합리적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설5-1	합리적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.
가설5-2	합리적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-조직 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.
가설6	규범적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설6-1	규범적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.
가설6-2	규범적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-조직 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.
가설7	감정적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설7-1	감정적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.
가설7-2	감정적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-조직 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.

5) 외재적 동기(Extrinsic Motivation)는 내적·외적 요인에 의해 비자발적으로 발생하는 동기로서 자신 및 타인으로부터의 인정, 금전·비금전적 보상을 얻기 위한 수단으로서 발생하는 동기를 의미한다. 이러한 외재적 동기는 '활동결과'에 대한 만족감으로 이해할 수 있다.

6) 내재적 동기(Intrinsic Motivation)는 개인의 내적 요인에 의해 자발적으로 발생하는 동기로서 직무를 수행함으로써 느끼는 개인의 성취감, 만족감 등과 같은 긍정적인 감정 상태에 의해 결정된다고 볼 수 있다. 이러한 내재적 동기는 '활동과정'에 대한 만족감으로 이해할 수 있다.

교보문고 KYOBO Book Centre

있다고 해석할 수 있다. 이러한 논의에 따라 본 연구에서는 공공조직 구성원들의 특수한 내재적 동기인 공직봉사동기(PSM)가 전략적 인적자원관리를 통해 직무만족에 유의미한 영향을 제공할 것이라고 가정하였다. 즉, 본 연구에서 전략적 인적자원관리의 실현으로서 정의한 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 개인의 공직봉사동기와 직무만족의 관계에서 중요한 매개역할을 할 것이라는 가설을 제시하고자 한다.

Ⅲ. 연구설계

1. 표본의 구성 및 인구통계학적 특성

본 연구는 성균관대학교 국정관리대학원 사회과학 일반공동연구 사업팀이 주관하여 수집된「관료의 시민신뢰 조사」자료를 이용하였다. 조사대상은 2011년 10월부터 11월까지 연수를 위해 중앙공무원교육원에 입소한 공무원이며, 설문은 관료의 시민신뢰, 시민참여, 업무 및 조직, 응답자 관련 문항으로 구성되어 총 350부를 배포하였으나 그 중 유효한 설문 255부만을 연구에 활용하였다. 본 연구에서 사용된 표본의 인구통계학적 특성은 <표 2>과 같다.

<표 2> 표본의 인구통계학적 특성

특성	구분	빈도(%)	특성	구분	빈도(%)
성별	남	221(86.7)	공무원 유형	일반직	242(94.9)
				기능직	1(0.4)
	여	27(10.6)		별정직	1(0.4)
				계약직	1(0.4)
연령대	20대	2(0.8)		고용직	1(0.4)
				무응답	9(3.5)
	30대	12(4.7)	현재 계급	4급	1(0.4)
				5급	61(23.9)
	40대	127(49.8)		6급	159(62.4)
				7급	3(1.2)
	50대	103(40.4)		8급	1(0.4)
				연구관	1(0.4)
	무응답	11(4.3)		연구사	11(4.3)
학력	고졸	19(7.5)		지도사	1(0.4)
				기능9급	1(0.4)
	전문대졸	23(9.0)		일반계약직 6호	2(0.8)

교보문고 KYOBO Book Centre

				고용직	1(0.4)
	대학교 재학	2(0.8)		기타	1(0.4)
				무응답	12(4.7)
	대학교 중퇴	5(2.0)	공무원 근무 총 재직 연수	5년 미만	4(1.6)
	대졸	124(48.6)		5년~10년 미만	8(3.1)
				10년~15년 미만	13(5.1)
	대학원 재학	2(0.8)		15년~20년 미만	51(20)
				20년~25년 미만	46(18)
	대학원 수료이상	70(27.5)		25년~30년 미만	62(24.3)
				30년~35년 미만	58(22.7)
	무응답	10(3.9)		35년 이상	2(0.8)
				무응답	11(4.3)
합계: 255 (100)					

응답자의 성별분포를 살펴보면 남성이 86.7%, 여성이 10.6%이며 연령대는 40대가 49.8%, 학력은 대졸이 48.6%로 가장 많았다. 공무원의 유형은, 일반직이 98%로 나타났으며, 현재 계급은 6급(상당)이 62.4%로 가장 높게 나타났다. 공무원으로서 총 재직연수 는 25년 이상 ~ 30년 미만 근무자가 24.3%로 가장 높은 분포를 나타냈다.

2. 변수의 구성

연구에서 사용된 설문항목 및 변수는 선행연구 결과들을 바탕으로 구성되었다. 각 설문문항은 단일문항으로 구성되었고, 리커트(Likert) 7점 척도[7]를 사용하였다. 연구에 사용된 변수는 요인분석을 통해 구성하였으며, 변수들의 설문 구성요소는 <표 3>과 같다. 본 연구의 변수는 기존의 선행연구를 바탕으로 구성되었다. 공직봉사동기(PSM)의 측정은 Perry(1996)가 제시한 공직봉사동기 측정 척도를 적용하여 합리적 동기, 규범적 동기, 감정적 동기로 구분하였다. 개인-직무 적합성의 측정을 위해서는 조직의 목표 명확성과 관련된 Wright(2004) 및 Wright & Pandey(2011)연구의 지표들을 참고하였고, 개인-조직 적합성의 측정은 Lauver & Kristof(2001)의 연구의 문항들을 활용하였다. 마지막으로 직무만족은 자신의 업무에 대해 만족하는 정도에 대한 것으로, 이의 측정을 위해서 Weiss, Dawis, England & Lofquist(1967), Cook & Wall(1979), Mason(1955) 등에 의해서 개발된 문항을 참고하여 구성하였다.

7) 전혀 그렇지 않다(1) - 그저 그렇다(4) - 매우 그렇다(7) 의 형식에서 기입하도록 구성됨.

교보문고 KYOBO Book Centre

<표 3> 변수의 구성

변수	변수명		문항	설문내용	출처
독립변수	공직봉사동기	합리적	Q20-1	정치에 대해 부정적인 인상을 갖고 있다.(R)	Perry, J. L. (1996)
			Q20-2	타협을 요구하는 공공정책결정이 내게는 별로 내키지 않는다.(R)	
			Q20-3	정치인들을 별로 개의치 않는다.(R)	
		규범적	Q20-4	공공봉사는 시민의 의무이다.	
			Q20-5	사적인 이득과 무관하게 공동체를 위해 봉사하고 있다.	
			Q20-6	공공봉사는 나 자신에게 중요한 의미가 있다.	
			Q20-7	대부분의 사회복지 프로그램은 사회발전의 필수적 요소다.	
		감정적	Q20-10	개인적인 성취보다 사회에 대한 기여가 더 중요하다.	
			Q20-11	다른 사람을 돕기 위해 나 자신의 손해를 기꺼이 감수할 수 있다.	
			Q20-12	사회의 공동선을 위해 나 자신을 희생할 준비가 되어있다.	
매개변수	개인-직무 적합성 (P-J Fit)		Q18-1	직무내용과 책임에 대해 명확히 알고 있다.	Wright (2004), Wright & Kristof (2011)
			Q18-2	직무와 관련한 명확한 목표를 가지고 있다.	
			Q18-3	업무가 조직의 목표와 어떻게 연계되는지 잘 알고 있다.	
			Q18-4	나의 업무 결과를 예측할 수 있다.	
	개인-조직 적합성 (P-O Fit)		Q18-6	내가 생각하는 개인의 가치와 목표가 조직의 가치 및 목표와 유사하다.	Lauver & Kristof (2001)
			Q18-7	내가 속한 조직의 문화에 익숙하다.	
			Q18-8	내가 속한 조직에서 강한 소속감을 느낀다.	
			Q18-9	조직이 추구하는 가치와 목표가 나에게도 중요하다.	
종속변수	직무만족		Q23-1	나의 직무에 만족한다.	Weiss et al.. (1967), Warr et al.. (1979), Mason (1955)
			Q23-2	나의 직장에 만족한다.	
			Q23-3	내가 받는 보수에 만족한다.	
			Q23-4	공직의 신분보장과 안정성에 만족한다.	

(R) Reverse coding: 역코딩을 의미함

3. 요인분석 및 신뢰도분석

설문조사의 경우 잠재변수에 대한 관측변수의 구성이 신뢰할 만한지에 대한 의문이 제기될 수 있다. 따라서 설문의 타당도와 신뢰도의 검증을 위해 연관성이 높은 요인들이 갖고 있는 공통성을 중심으로 하나의 동질적인 요인으로 묶어주는 요인분석을 실시하였다.

실증분석 모형에 사용될 잠재변수들을 대상으로 탐색적 요인분석(CFA: Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다. 본 연구의 변수는 기존의 선행 연구에서 출처하여 수집

교보문고 KYOBO Book Centre

하였으나 각 척도를 본 연구에 적용시의 타당도와 신뢰도를 검토하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 요인회전방법으로는 직각회전 방법인 베리멕스(Varimax) 방식을 활용하여 요인 적재량을 산출하였다.

분석 결과, 변수들의 상관관계가 요인분석이 가능함을 나타내는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)값은 모두 0.5이상으로 유의함이 검증되었고, Bartlett의 구형성 검정 결과도 .000으로 통계적으로 유의하였다. 또한 2개 문항을 제외한 대부분의 공통성(Communality)이 0.5이상으로 변수의 분산이 추출된 요인들에 의해 설명력을 지님을 확인할 수 있었다.

다음으로 요인들을 구성하는 변수들이 그 요인을 얼마나 일관성을 갖고 대표하는지에 대해 측정하기 위해 신뢰도분석(Reliability Analysis)을 실시하였다. 신뢰도 분석은 척도를 구성하는 항목들 간의 내적일관성을 평가하는 지표로서 Cronbach's alpha값을 주로 사용한다. 일반적으로 Cronbach's alpha값이 0.6이상이면 신뢰성 있는 변수의 구성으로 간주되는데, 분석결과 합리적 동기를 제외한 모든 요인의 신뢰도가 0.6이상으로 척도구성의 신뢰성이 검증되었다. 합리적 동기의 Cronbach's alpha값은 기준치로 간주되는 0.6에 약간 못 미치지만, 공공부문에서의 합리적 동기의 역할을 알아보고자 분석에 이용하였다. 요인분석 및 신뢰도분석 결과는 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 요인분석 및 신뢰도분석 결과

변수				측정내용	요인 적재량	신뢰계수
독립 변수	공직 봉사 동기	합리적	Q20-1	정치에 대해 부정적인 인상을 갖고 있다.(R)	.815	.598
			Q20-2	타협을 요구하는 공공정책결정이 내게는 별로 내키지 않는다.(R)	.756	
			Q20-3	정치인들을 별로 개의치 않는다.(R)	.511	
		규범적	Q20-4	공공봉사는 시민의 의무이다.	.705	.842
			Q20-5	사적인 이득과 무관하게 공동체를 위해 봉사하고 있다.	.779	
			Q20-6	공공봉사는 나 자신에게 중요한 의미가 있다.	.764	
			Q20-7	대부분의 사회복지 프로그램은 사회발전의 필수적 요소다.	.803	
		감정적	Q20-10	개인적인 성취보다 사회에 대한 기여가 더 중요하다.	.789	.867
			Q20-11	다른 사람을 돕기 위해 나 자신의 손해를 기꺼이 감수할 수 있다.	.852	
			Q20-12	사회의 공동선을 위해 나 자신을 희생할 준비가 되어있다.	.851	
매개 변수	개인-직무 적합성 (P-J Fit)		Q18-1	직무내용과 책임에 대해 명확히 알고 있다.	.884	.947
			Q18-2	직무와 관련한 명확한 목표를 가지고 있다.	.868	
			Q18-3	업무가 조직의 목표와 어떻게 연계되는지 잘 알고 있다.	.860	

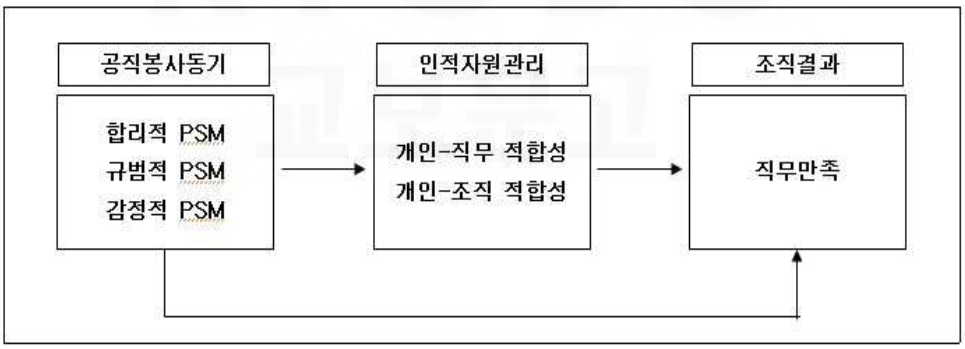
교보문고 KYOBO Book Centre

		Q18-4	나의 업무 결과를 예측할 수 있다.	.778	
	개인-조직 적합성 (P-O Fit)	Q18-6	내가 생각하는 개인의 가치와 목표가 조직의 가치 및 목표와 유사하다.	.798	.911
		Q18-7	내가 속한 조직의 문화에 익숙하다.	.840	
		Q18-8	내가 속한 조직에서 강한 소속감을 느낀다.	.811	
		Q18-9	조직이 추구하는 가치와 목표가 나에게도 중요하다.	.787	
종속 변수	직무만족	Q23-1	나의 직무에 만족한다.	.904	.852
		Q23-2	나의 직장에 만족한다.	.906	
		Q23-3	내가 받는 보수에 만족한다.	.762	
		Q23-4	공직의 신분보장과 안정성에 만족한다.	.802	

4. 연구모형 및 분석의 틀

본 연구는 공공조직에서 우선적으로 혹은 독특하게 나타나는 동기요인으로 정의되는 공직봉사동기가(Perry & Wise, 1990) 전략적 인적자원관리를 매개로 공공부문의 조직결과에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 한다. 따라서 이상의 이론과 설문구성을 바탕으로 하여 연구 모형을 설계해보면 다음과 같다.

<그림 1> 연구 모형

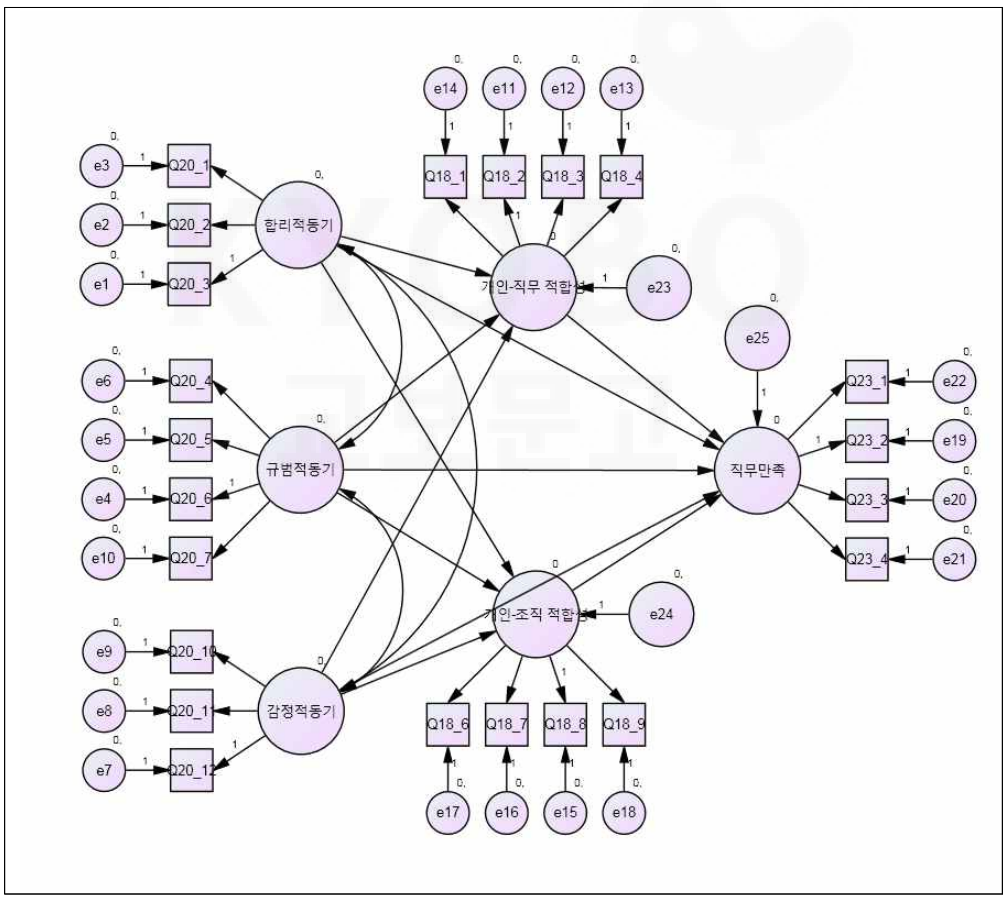


선행연구를 기반으로 공직봉사동기(PSM)를 Perry(1996)가 개발한 공직봉사동기 측정 척도를 적용하여 합리적동기, 규범적동기, 감정적동기로 구분하여 검증하고자 한다. 매개변수는 전략적 인적자원관리(SHRM)의 실현으로서 개인-직무 적합성(P-J Fit)과 개인-조직 적합성(P-O Fit)으로 구분하였으며 공공부문의 조직효과성은 직무만족

교보문고 KYOBO Book Centre

을 통해 검증하고자 한다. 공공부문 종사자들의 특수한 내재적 동기요인인 공직봉사동기는 조직에 입직 후에도 다양한 요인에 의해 강화되거나 약화 될 수 있으며, 궁극적으로 공직봉사동기의 관리는 조직성과에 유의미한 영향을 줄 것이다(이근주, 2005a). 즉, 내재적 동기인 공직봉사동기는 조직의 전략적 인적자원관리에 의해 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성에 영향을 줄 것이며, 최종적으로 직무만족에 유의미한 영향을 줄 것이라고 가정하였다. 따라서 본 연구에서는 공직봉사동기가 인적자원관리의 실현으로서 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개로 조직결과인 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 한다. 이를 구조방정식 모형의 분석 틀로 그리면 다음과 같다.

<그림 2> 구조방정식 분석의 틀



교보문고 KYOBO Book Centre

Ⅳ. 실증분석

1. 상관분석

본 연구의 외생잠재변수(Exogenous Latent Variable)인 합리적 동기·규범적 동기·감정적 동기, 내생잠재변수(Endogenous Latent Variable)로 조직화된 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성, 조직결과 변수들 간의 상관관계는 <표 5>에 제시되어 있다. 각 변수는 등간척도(Interval Scale)를 사용하였으므로 연관성의 파악을 위해 피어슨 상관분석(Pearson's Correlation Analysis)을 실시하였다.

상관분석 결과를 살펴보면, 규범적 동기는 개인-직무 적합성(P-J Fit), 개인-조직 적합성(P-O Fit), 직무만족과 모두 0.01수준에서 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났고, 감정적 동기도 P-J Fit, P-O Fit, 직무만족과 모두 0.01수준에서 정(+)의 상관관계를 갖는다. 또한 P-J Fit은 P-O Fit, 직무만족과 0.01수준에서 정(+)의 상관관계를 갖고, P-O Fit은 직무만족과 0.01수준에서 정(+)의 상관관계를 갖는다고 분석되었다. 한 가지 특징적으로 나타난 점은 합리적 동기가 규범적 동기, 감정적 동기, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 직무만족과 모두 부(-)의 상관관계를 갖는다는 점이다. 공직봉사동기의 구분에 있어 비교적 인간의 합리성에 기반한 동기인 합리적 동기가 공공부문의 조직결과들과는 부(-)의 방향으로 영향을 미친다는 점을 확인 할 수 있다.

<표 5> 변수 간 상관분석 결과

	합리적 동기	규범적 동기	감정적 동기	개인-직무 적합성	개인-조직 적합성	직무만족
합리적 동기	1					
규범적 동기	-.324**	1				
감정적 동기	-.340**	.562**	1			
개인-직무 적합성	-.174**	.410**	.345**	1		
개인-조직 적합성	-.164**	.363**	.355**	.741**	1	
직무만족	-.127*	.176**	.341**	.463**	.606**	1

**상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의함
*상관계수는 0.05수준(양쪽)에서 유의함

교보문고 KYOBO Book Centre

2. 공분산구조분석

본 연구에서는 연구모형 및 가설의 검증을 위해 공분산구조분석(Covariance Structure Analysis)을 수행하였다. 공분산구조분석의 추정법으로는 모수추정을 위해 최적의 매개변수를 생산해 낼 수 있는 최대도우법(Maximum Likelihood: ML)을 사용하였다. 최대우도법 추정량은 대규모 표본에서 일관적이고 점근효율적(asymptotically efficient)으로 표본크기 200정도 일 때 안정적으로 모델이 검증된다고 논의된다. 본 연구의 표본의 크기는 200이상이며, 정규분포를 이루는 것을 가정하므로 최대우도법을 사용하는 것이 바람직하다고 판단된다(배병렬, 2011). 연구 모형의 적합도를 검증한 결과는 다음의 <표 6>과 같다.

<표 6>모형 적합도(Model Fit) 결과

적합도지수	절대적합지수				기타
	CMIN (Chi-square)	df	P	CMIN/DF (normed x^2)	RMSEA
값	518.054	195	.000	2.657	.081
기준				≤ 3.0	≤ 0.10

적합도지수	증분적합지수				
	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
값	.873	.836	.917	.891	.916
기준	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9

최적모형의 적합도를 살펴보면, CMIN(x^2검정) 값은 518.054(df=195)이며, P값이 .000이며, CMIN/DF(normed x^2)의 값은 2.657로 적합한 모델로 평가할 수 있다. RMSEA(근사오차평균자승의 이중근) 값은 .081인데, 이 값은 일반적으로 0.05이하인 경우 적합하다고 판단되지만 Steiger(1990)는 이 값이 0.10 이하이면 자료를 잘 적합 시키고, 0.05 이하이면 매우 잘 적합시키며, 0.01이하일 때 가장 좋은 적합도를 가진다고 판단하였다. 본 연구의 모형은 이러한 Steiger가 제안한 ≤0.10의 기준을 충족하므로 적합성을 가진다고 볼 수 있다.

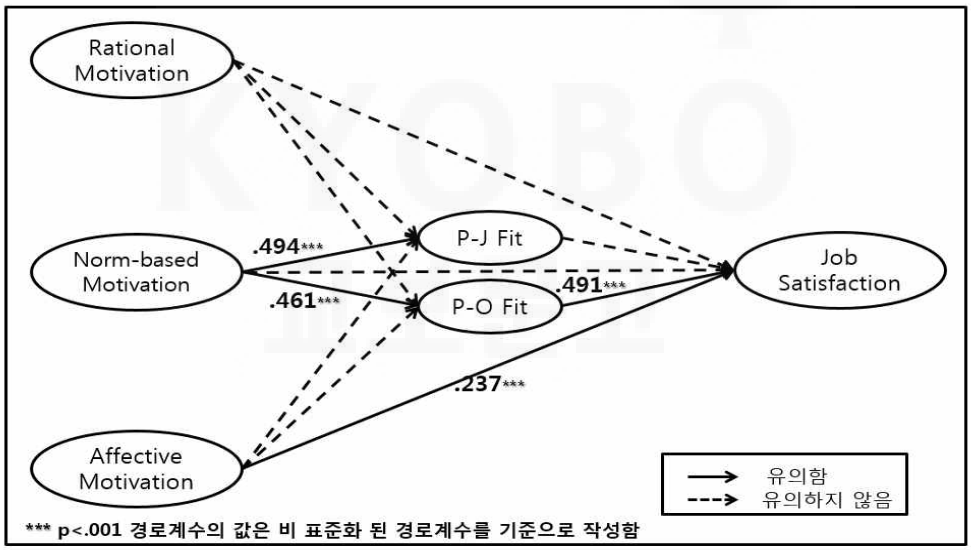
다음으로 최적 모형의 증분 적합지수를 살펴보면, NFI(표준적합지수)는 .873, RFI(상대적합지수)는 .836, TLI(터커-루이스 지수)는 .891로 일반적인 적합지수 기준에 약

교보문고 KYOBO Book Centre

간 못 미치는 0.8이상의 결과가 나왔다. 그러나 모두 기준과 현저히 차이나는 수치가 아니며 IFI(증분적합지수)가 .917, CFI(비교적합지수)가 .916으로 모두 일반적인 적합지수의 값을 충족하였으므로 본 연구의 모형은 적합하다고 판단된다.

공분산구조분석의 결과로 모수추정치(Estimate)를 다루고 있는 <그림3>이 아래에 제시되었다. 비표준화 경로계수들은 잠재변수의 상대적 영향관계를 보여준다. 이러한 분석결과를 통해 합리적 동기와 감정적 동기는 개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성과의 관계에서 유의미한 영향을 주지 않지만, 규범적 동기는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성과의 관계에서 유의미한 영향을 준다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 개인-조직 적합성이 직무 만족에 유의미한 영향을 미치며, 감정적 동기는 직접적으로 직무 만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 규범적 동기가 개인-조직 적합성을 매개로 하여 직무 만족에 유의미한 영향을 준다고 확인되었다.

<그림 3> 공분산구조분석 결과



추정된 경로계수들의 통계적 유의성 검증을 통해 연구가설에 대한 검증을 수행한 결과는 다음의 <표 7>과 같다.

교보문고 KYOBO Book Centre

<표 7> 구조방정식모형 분석결과

	연구 가설	Estimate	S.E.	C.R	p	결과
가설1-1	합리적 동기 → 개인-직무 적합성	.025	.150	.167	.867	기각
가설1-2	규범적 동기 → 개인-직무 적합성	.494	.120	4.113	***	채택
가설1-3	감정적 동기 → 개인-직무 적합성	.069	.094	.739	.460	기각
가설2-1	합리적 동기 → 개인-조직 적합성	.003	.175	.017	.987	기각
가설2-2	규범적 동기 → 개인-조직 적합성	.461	.138	3.341	***	채택
가설2-3	감정적 동기 → 개인-조직 적합성	.131	.109	1.199	.231	기각
가설3	개인-직무 적합성 → 직무만족	.035	.073	.486	.627	기각
가설4	개인-조직 적합성 → 직무만족	.491	.065	7.585	***	채택
가설5	합리적 동기 → 직무만족	.018	.096	.186	.852	기각
가설6	규범적 동기 → 직무만족	-.123	.090	-1.370	.171	기각
가설7	감정적 동기 → 직무만족	.237	.071	3.351	***	채택

***p<.001, 경로계수의 값은 비표준화 된 경로계수를 기준으로 작성함

공직봉사동기와 전략적 인적자원관리 실현으로서 개인-직무 적합성 및 개인 조직 적합성의 관계에 있어서는 가설1-2, 가설 2-2가 채택되었다. 규범적 동기와 개인-직무 적합성과의 관계인 가설1-2는 경로계수 추정치가 .494(C.R=4.113), 규범적 동기와 개인-조직 적합성과의 관계인 가설2-2는 .461(C.R=3.341)로 채택되었다. 또한 인적자원관리의 실현과 조직결과의 관계에 있어서는 가설 4가 채택되었다. 개인-조직 적합성과 직무만족간의 관계인 가설4는 .491(C.R=7.585)로 채택되었다. 합리적 동기와 개인-직무 적합성과의 관계인 가설1-1, 감정적 동기와 개인-직무 적합성간의 관계인 가설1-3, 합리적 동기와 개인-조직 적합성과의 관계인 가설2-1, 감정적 동기와 개인-조직 적합성간의 관계인 가설2-3, 개인-직무 적합성과 직무만족간의 관계인 가설3, 합리적동기와 직무만족간의 관계인 가설5와 규범적 동기와 직무만족간의 관계인 가설 6은 경로계수 추정치의 값이 유의미하지 않게 나타나 기각되었다.

본 연구는 공공부문의 구성원이 가진 특수한 동기요인인 공직봉사동기가 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개로 하여 조직효과성인 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 하였다. 따라서 매개효과 검증을 위해 Sobel Test를 추가적으로 실시한 결과, 개인-조직 적합성이 규범적 동기와 직무만족 사이에서 매개효과를 갖는 것을 확인 할 수 있었다. Sobel Test 매개효과 검증결과는 아래의 <표8>에 제시되었다.

교보문고 KYOBO Book Centre

<표 8> Sobel Test에 의한 매개효과 검증결과

연구가설		Test statistic	p-value (p<a=0.05)	매개효과
가설 5-1	합리적동기→개인-직무 적합성→직무만족	0.15743	0.87491	X
가설 5-2	합리적동기-개인-조직 적합성→직무만족	0.01714	0.98632	X
가설 6-1	규범적동기→개인-직무 적합성→직무만족	0.47623	0.63391	X
가설 6-2	규범적동기→개인-조직 적합성→직무만족	3.05516	0.00224	O
가설 7-1	감정적동기→개인-직무 적합성→직무만족	0.40141	0.68812	X
가설 7-2	감정적동기→개인-조직 적합성→직무만족	1.18691	0.23526	X

또한 본 연구에서 제시된 연구모형에 기반하여 잠재변수들 간의 직접효과 및 간접효과를 분석하였다. 개인-직무 적합성은 규범적 동기에 정(+)의 직접효과(.448), 합리적 동기에 정(+)의 직접효과 (.018), 감정적 동기에 정(+)의 직접효과(.071)를 가지는 것으로 나타났다. 개인-조직 적합성은 규범적 동기에 정(+)의 직접효과(.367), 합리적 동기에 정(+)의 직접효과(.002), 감정적 동기에 정(+)의 직접효과(.118)를 가지는 것으로 나타났다. 공직봉사동기가 전략적 인적자원관리의 실현을 매개로 조직효과성에 미치는 영향에서 규범적 동기는 직무만족에 부(-)의 직접효과를 가지지만(-.123), 인적자원관리의 실현인 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개로 정(+)의 간접효과를 가지며(.243) 결과적으로 정(+)의 효과를 보였다(.121). 합리적 동기는 직무만족에 정(+)의 직접효과(.014)를 가지며 정(+)의 간접효과(.002)가 추가되어 결과적으로 정(+)의 총 효과를 나타냈다(.016). 감정적 동기도 직무만족에 정(+)의 직접효과(.267)를 가지며 정(+)의 간접효과(.075)가 추가되어 정(+)의 총 효과(.342)가 나타났다. 이러한 분석결과를 통해서 공직봉사동기와 직무만족 간의 관계에서 전략적 인적자원관리의 실현이 부문매개 역할을 하고 있음을 확인 할 수 있다. 직접효과 및 간접효과의 분석결과는 다음 <표 9>와 같다.

<표 9> 직접효과 및 간접효과 분석결과

구분		규범적 동기	합리적 동기	감정적 동기	개인-직무 적합성	개인-조직 적합성
개인-직무 적합성	직접효과	.448	.018	.071	-	-
	간접효과	-	-	-	-	-
	총효과	.448	.018	.071	-	-
개인-조직 적합성	직접효과	.367	.002	.118	-	-
	간접효과	-	-	-	-	-
	총효과	.367	.002	.118	-	-
직무만족	직접효과	-.123	.014	.267	.617	.039
	간접효과	.243	.002	.075	-	-
	총효과	.121	.016	.342	.617	.039

* 경로계수의 값은 표준화 된 경로계수를 기준으로 작성함

교보문고 KYOBO Book Centre

본 연구의 다양한 분석결과를 통해서 도출된 가설검증의 결과들을 종합하여 정리하면 아래의 <표 10>과 같다.

<표 10> 가설 검정의 결과 및 해석

연구가설		결과해석
가설1	공직봉사동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
가설1-1	합리적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설1-2	규범적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향을 줌
가설1-3	감정적 동기는 개인-직무 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설2	공직봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
가설2-1	합리적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설2-2	규범적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향을 줌
가설2-3	감정적 동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설3	개인-직무 적합성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설4	개인-조직 적합성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향을 줌
가설5	합리적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설5-1	합리적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향이 없음
가설5-2	합리적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-조직 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향이 없음
가설6	규범적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향이 없음
가설6-1	규범적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향이 없음
가설6-2	규범적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-조직 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향을 줌
가설7	감정적 동기는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	영향을 줌
가설7-1	감정적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향이 없음
가설7-2	감정적 동기와 직무만족의 관계에서 개인-직무 적합성은 부분매개역할을 할 것이다.	영향이 없음

Ⅴ. 결론

세월호 참사를 계기로 '관피아'(관료 마피아)라는 신조어까지 등장하면서 공무원에 대한 여론의 질타가 매섭다. 공공조직 자체의 공복의식 및 공직봉사동기 결여, 느슨한 조직 문화, 기술직 공무원들의 개인-직무-조직 간 부합성 부족, 공무원 개개인의 사익과 권력 추구 경향 등이 복합적으로 작용하여 한국사회 시스템 내의 총체적 부실을 보여준 대형 사고라고 할 수 있다. 따라서 관리적 관점에서 공직사회의 구성원이자 사회서비스 제공자인 공무원들의 공직봉사동기와 공공가치 제고 방안을 연구하고 이

교보문고 KYOBO Book Centre

를 통해 어떻게 직무와 조직 차원에서 부합성을 높일 지를 고민함과 동시에 공무원들이 사익을 자제하고 공익을 추구하게 하는 합리적, 실질적 유인책은 무엇일지, 그리고 공익에 대한 몰입 수준을 어떻게 획기적으로 높일 것인지에 대한 진지한 논의가 필요할 때다. 본 연구는 이러한 문제의식을 바탕으로 공공조직을 중심으로 공직봉사동기와 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 직무만족간의 인과관계 규명을 목적으로 다양한 실증 분석을 실시하였다. 즉, 공공조직이 민간조직과 비교되어 나타나는 특수한 내재적 동기로서 공직봉사동기가 전략적 인적자원관리의 실현으로서 개인-직무 적합성·개인-조직 적합성을 매개로 하여 직무만족으로 대표된 조직효과성에 어떻게 영향을 미치고 있는지 검증하였다. 본 연구에서 제시한 가설의 검증을 위해 실시한 다양한 기초통계분석과 상관분석, 가설검증을 위한 구조방정식모형 분석 결과 등을 종합하여 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 공직봉사동기를 세 범주로 구분하는데 있어 개인의 효용극대화를 추구하는 합리적 동기가 공공의 이익과 내재적 동기를 강조하는 공직봉사동기에 포함될 수 있는가에 대한 논의가 있다. 본 연구 결과에서도 이러한 주장과 맥락을 같이하는 결과가 도출되었다. 상관분석결과 합리적 동기는 규범적 동기, 감정적 동기, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 직무만족과 모두 부(-)의 상관관계를 갖는다고 나타났다. 구조방정식모형 분석 결과도 합리적 동기는 직무만족, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과를 통해 본 연구에서는 개인적 만족과 욕구 추구, 특정 이해관계에 대한 지지 등을 의미하는 합리적 동기는 공공의 이익을 추구하고 타인에 대한 희생정신을 요구하는 공공조직의 직무와 조직에 긍정적 영향을 주지 못하며, 따라서 이러한 합리적 동기는 공무원의 직무만족에도 좋은 영향을 주지 못한다고 해석하였다. 여러 논문에서 공직봉사동기를 합리적 동기를 포함하여 세 가지로 범주화하여 연구가 실시되었다. 그러나 다수의 연구에서 합리적 동기는 공직봉사동기에 포함되기에 부적절하다고 판단하고 있으나, 한국적 배경을 반영한 공직봉사동기의 개념화가 정립되어 있지 않기 때문에 이러한 범주를 적용할 수밖에 없는 한계가 있다. 따라서, 한국의 사회적 배경과 문화를 반영한 공직봉사동기의 개념화와 척도의 정립이 요구된다는 이론적 함의를 도출 해 볼 수 있다.

둘째, 공익봉사와 정부에 대한 충성과 의무 등의 개념으로 구성되는 규범적 동기는 분석결과 공공조직에서의 직무만족에 있어 전략적 인적자원관리의 중요성을 보여주었다. 구조방정식 결과 규범적 동기는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성에 유의미한 영향을 주었으며, Sobel Test를 통한 매개효과 검증결과에서도 규범적 동기만이

교보문고 KYOBO Book Centre

개인-조직 적합성을 매개로 하여 직무만족에 유의미한 영향을 주고 있다고 나타났다. 규범적 동기는 직무만족에 직접적으로는 부(-)의 영향(-.123)을 주었지만 전략적 인적자원관리의 간접효과로 인해 총 효과가 정(+)으로 변화하였다. 이러한 분석결과는 공공조직의 전략적 인적자원관리에 있어 중요한 정책적 시사점을 제공한다.

Perry&Wise(1990)는 공직봉사동기 제고에 있어 조직 환경을 주요한 요인으로 꼽았고, Light(1999)는 공공기관의 직무특성이 공공기관에 입직을 결정하게 하는 중요한 요소라고 강조하였다. 또한, 최근에 Bright(2013)는 미국 주정부 공무원 공직봉사동기(PSM) 연구에서 개인-조직 적합성이 개인-직무 적합성보다 공직봉사동기와 더 큰 양(+)의 상관관계가 있다는 결과를 보여주었다. 이는 본 연구에서도 증명되었다. 본 연구의 분석결과는 규범적 동기가 공무원이 공공조직의 직무와 조직에 적합성을 갖는데 유의미한 영향력을 주는 주요 동기임을 확인시켜 주었다. 공공조직의 직무가 공익실현을 위한 업무수행이 주를 이루고, 공익을 제고하고자 하는 공공봉사윤리가 많이 요구되기 때문에 규범적 동기가 높은 공무원은 공공조직의 조직문화와 직무에 보다 적합하다고 볼 수 있다.

규범적 동기가 공공조직의 직무와 조직에는 긍정적 요인으로 작용함을 확인시켜 주었으나 직무만족에는 직접적으로 긍정적 영향을 주지 못한다고 나타났다. 분석 결과, 개인-직무 적합성은 직무만족에 유의미한 영향을 주지 못하며, 개인-조직 적합성만이 직무만족에 영향을 주고 있다고 나타났다. 규범적 동기가 직무만족에 미치는 부(-)의 관계가 개인-조직 적합성을 매개로 하여 긍정적으로 변화하였다. 이는 기존 공직봉사동기 이론이 설명하는 것과 같이 한국 공무원의 공직봉사동기가 개인적 차원의 개념이 아닌 정부제도에 바탕을 둔 개념(김민영 외, 2013)이라는 점을 근거로 하여 설명할 수 있다. 김민영 외(2013)의 연구에서는 직무단위의 적합성보다 조직단위의 적합성이 제도적 차원의 공직봉사동기에 더 크게 작용하고 있다고 해석하였다. 이러한 맥락에서 본 연구의 분석 결과를 규범적 동기가 직무만족에 영향을 주는 과정에서 개인과 조직의 적합성이 중요한 매개역할을 하였다고 해석해 볼 수 있다. 이러한 결과는 공공조직의 조직효과성 향상을 위한 전략적 인적자원관리 방향을 제시하고 있다. 개인의 공직봉사동기 수준의 향상을 위해 조직과의 문화적·가치적·정서적 정합성의 정도를 높이고 이를 제도적 차원에서 발전시킬 수 있는 조직관리 및 인사 정책적 대안 제시가 필요하다. 조직의 목표와 방향을 명확히 제시하여 개인과 조직의 부합정도를 높이는 전략적 인적자원관리(SHRM)는 개인의 직무만족, 조직몰입을 유도하여 궁극적으로 조직성과 향상이 기대된다. 이러한 전략의 모색은 직업공무원제에 기반한

교보문고 KYOBO Book Centre

한국 공무원들의 무사안일주의와 책임회피 등의 문제를 극복 할 수 있는 주요 대안으로도 제시될 수 있다. 이와 같은 결과들을 참고하여 개인이 조직의 문화 및 체제를 이해하고 적응할 수 있도록 교육 훈련하는 노력이 증대되어야 할 것이다.

마지막으로, 타인에 대한 봉사심과 자기희생 등으로 구성된 감정적 동기는 직접적으로 직무만족에 유의미한 영향을 주고 있다고 확인되었다. 이러한 연구결과는 사람들은 전적으로 자기 이익만을 위해 생각하고 행동하는 합리적인 존재라고 가정하는 경제학자들의 주장을 반박할 수 있다. 개인의 경제적 이기심 못지않게 공직봉사동기는 직무만족에 긍정적 영향을 주고 있다. 이는 개인이 합리적 차원에서 자신의 이익을 추구하기도 하지만, 자신을 희생하면서도 타인에 대한 봉사심에서 비롯되는 만족감이 직무로의 만족으로도 이어질 수 있다는 것이다.

이러한 연구결과는 공무원들의 직무만족 향상을 유도하여 조직효과성 향상을 도모해야 하는 조직관리 및 인적자원관리에 많은 시사점을 주고 있다. 개인은 합리적이고 이기적인 존재임과 동시에 감정적이고 이타적인 존재이며 공공조직의 구성원은 상대적으로 이러한 측면이 강하다고 할 수 있다. 따라서, 공공조직 구성원들의 동기부여를 위해서는 외재적 보상체계에 기반한 동기부여 체제와 함께 사회심리적인 요인을 충족시켜줄 수 있는 내재적 동기부여전략이 반영된 전략적 인적자원관리 체제의 개발이 필요할 것이다. 또한 이러한 체제의 적용과 평가에 있어 무형의 공직봉사동기를 측정하기 위한 평가도구도 함께 개발되어야 할 것이다. 이와 같은 전략적 인적자원관리 체제의 효과적인 작용을 위해서는 우리 사회 전반에 공직봉사동기라는 가치를 확산시킬 수 있는 환경적 기반의 재구축도 필요할 것이다.

그러나 본 연구도 다음과 같은 한계를 지니므로, 추후 연구에 있어 이러한 점들을 보완해야 할 필요가 있다. 우선, 변수 설정에 있어 설문조사에 의해 수집된 자료들이 갖는 한계를 본 연구도 동일하게 안고 있다. 또한, 한국 공무원의 PSM을 측정하는데 있어 미국 공직 문화 및 시스템을 배경으로 개발된 Perry의 척도가 한국적 상황에 적절한가에 대한 의문이 제기될 수 있다. 이러한 PSM 측정도구 개발에 대한 필요성은 꾸준히 제기되어 왔으며, 다양한 학자들이 각 국가에 맞는 PSM 측정도구 개발과 국제적으로 통용가능한 PSM의 측정도구 개발을 위해 노력하고 있다(Vandenabeele, 2008; Kim, 2010a; kim, 2010b). 따라서 본 연구 역시 비교행정학적 시각을 바탕으로 한국적 문화와 배경을 적용한 PSM 측정도구를 개발하고 적용하여 보완하여야 할 것이다.

교보문고 KYOBO Book Centre

▣ 참고문헌

김동원. (2010). 공공기관과 정부간 인사교류제도의 운영실태 및 효과성 증진방안 연구.「현대사회와 행정」. 20(2): 103-124.

김민영·김민정·박성민. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로.「한국행정논집」. 25(2): 557-593

김민영·박성민·문상호. (2013). 비영리조직(NGO) 관리자들의 직업선택 동기에 대한 실증 분석: 공식화와 멘토링의 매개효과를 중심으로.「정책분석평가학회보」. 22(4): 1-33

김선아·김민영·김민정·박성민. (2013). '일과 삶 균형' 정책과 정책 부합성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 공공조직과 민간조직 비교를 중심으로.「한국행정학보」. 47(1): 201-237

김윤권·윤두섭. (2011). 공공부문의 책임성 확보 방안: 기업 거버넌스의 주인-대리인 시각에서.「현대사회와 행정」. 21(2): 27-52.

김태호·노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구.「행정논총」. 48(3) :143-168

김현진·이민창. (2012). 자원봉사 지속의지 영향 요인 분석: 공공봉사동기이론의 적용을 중심으로.「지방정부연구」. 16(3): 249-272

박선경·양승범·송민혜. (2011) 동기부여와 직무만족의 관계에 관한 연구: 지방공무원을 대상으로.「국정관리연구」. 6(2): 171-198

배병렬. (2011).「Amos 19 구조방정식 모델링 원리와 실제」. 서울: 청람

양필석·최석봉. (2011). 심리적 자본이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향과 내재적 직무동기의 매개효과.「인적자원관리연구」. 18(4): 149-172

유민봉·박성민. (2013).「한국인사행정론」. 서울: 박영사.

옥원호·오성호·이덕로. (2009). 인사행정: 가치와 개혁.「현대사회와 행정」. 19(2): 13-28.

오성호. (2012). 인력관리에 있어서 '개인 이익'의 중요성에 관한 고찰.「현대사회와 행정」. 22(3): 139-160.

이근주. (2005a). 공사부문 종사자간 동기요인의 차이 분석: PSM을 활용하여.「한국행정연구」. 14(2): 71-99

이근주. (2005b). PSM과 공무원의 업무 성과.「서울행정학회: 한국사회와 행정연구」. 16(1): 81-104

이도형. (2013). 비판이론과 행정학: 비판행정학의 성찰과 현대적 재적용. 23(2): 167-194.

이인석·백종훈·전무경. (2010). 개인-환경적합성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구.「대한경영학회」. 23(4): 1951-1967

교보문고 KYOBO Book Centre

이혜윤·이근주. (2013). 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향: 공기업과 준정부기관의 종사자들을 중심으로.「한국정책학회 춘계학술발표논문집」. 881-911

조태준·윤수재. (2009). 공공서비스동기(Public service motivation)와 성과 간 관계에 대한 연구.「한국행정연구」. 18(1): 223-252

최무현·조창현. (2013). 공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로.「지방정부연구」. 17(1): 343-366

최보인·장철희·권석균.(2011). 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 효과성 연구.「조직과 인사관리연구」. 35(1): 199-232

한승준. (2010). 공공부문 조직혁신의 영향요인에 관한 연구: 산림청을 중심으로.「현대사회와 행정」. 20(1): 27-48.

허정수·유영숙. (2009). 한국형 전략적 인적자원관리의 방향성 모색.「한국비즈니스리뷰」. 2(1): 223-248

Bright, L. (2013). Where Does Public Service Motivation Count the Most in Government Work Environments? A Preliminary Empirical Investigation and Hypothesis.「Public Personnel Management」. 42(1): 5-26

Caldwell, D. F. & O'Reilly Ⅲ, C. A. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process.「Journal of Applied Psychology」, 75(6), 648-657.

Cho, T. (2008). An integrative model of empowerment and individual performance under conditions of organizational individualism and collectivism in public sector organizations. Unpublished doctoral dissertation, Albany, NY: State University of New York.

Cook, J. D. & Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment.「Journal of Occupational Psychology」, 53: 39-52

Fowler, A. (1988). Human Resource Management in Local Government, Longman

Frederickson, H. G. and Hart, D.K(1985). The Public Service and the Patriotism of Benevolence.「Public Administration Review」, 45(3): 547-553

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). Work Redesign, Addison-Wesley

Kim, S. (2005). Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations.「Journal of Public Administration Research and Theory」. 15(2): 245-261

Kim, sangmook & Vandenabeele, W. (2010a). A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally.「Public Administration Review」. 70(5): 701-709

Kim, sangmook (2010b). Testing a Revised Measure of Public Service Motivation: Reflective versus Formative Specification.「Journal of Public administration Research and Theory」. 21: 521-546

Kim, Seona & Park, Sung Min. (2014). Determinants of job satisfaction and turnover intentions of

교보문고 KYOBO Book Centre

public employees: evidence from US federal agencies.「International Review of Public Administration」. 19(1): 63-90

Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J. & Colbert, A. E. (2002). A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups, and organizations.「Journal of Applied Psychology」. 87(5): 985-993.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. & Tippie, H. B. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person- group, and person-supervisor fit.「Personnel Psychology」. 58(2): 281-342.

Lauver, K. J. & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit.「Journal of Vocational Behavior」. 59: 454-470

Light, P. C. (1999). The new public service. Washington, DC: Brookings Institutions Press.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Cause of Job Satisfaction. In M D. Dunnette ed.,「Handbook of Industrial and Organizational Psychology」. Chicago: RAnd McNally.

Naff, K.C. & Crum, F. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference?「Review of Public Personnel Administration」. 19(4): 5-16

Mason, E. S. (2005). Gender difference in job satisfaction.「Journal of Social Psychology」. 135: 143-151

Park, Sung Min & Rainey, Hal G. (2008). Leadership and Public Service Motivation in U.S. Federal Agencies.「International Public Management Journal」. 11(1): 109-142

Park, Sung Min. (2012). Toward the Trusted Public Organization: Untangling the Leadership, Motivation, and Trust Relationship in U.S.Federal Agencies.「The American Review of Public Administration」. 42(5): 562-590

Park, Sung Min & Word, Jessica. (2012). Serving the Mission: Organizational Antecedents and Social Consequences of Job Choice Motivation in the Nonprofit Sector「International Review of Public Administration」. 17(3): 161-198

Perry,J,L. & Wise,L. (1990). Motivational Bases of Public Service.「Public Administration Review」. 50: 182-201

Perry,J.L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity.「Journal of Public Administration Research and Theory」. 6(1): 5-22

Perry,J.L. & Hondeghem,A. (2008). Building theory and empirical evidence about public service motivation.「International Public Management Journal」. 11(1): 3-12

Rainey, H.G., & Steinbauer,P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations.「Journal of Public Administration Research and Theory」. 9(1): 1-32

Schneider, D. S. & B. C. Vaught. (1993). A Comparison of Job Satisfaction Between Public and

교보문고 KYOBO Book Centre

Private.「Public Administration Quarterly」. 17(1): 68-83

Taylor, Jeannette. (2007). The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi-Dimensional Analysis.「Public Administration」. 85(4): 931-959

Vandenabeele, Wouter. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commiment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM-performance relationship.「International Review of Administrative Sciences」. 75(1): 11-34

Vandenabeele, Wouter. (2008). Development of a public service motivation measurement scale: corroborating and extending Perry's measurement instrument.「International Public Management Journal」. 11(1): 143-167

Weiss, d. J., Dawis, R. B., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation XXII. Minneapolis, Minnesota: University of Minnesota Industrial Relations Center Work Adjustment Project.

Wright, B. E. & McMhan, G. C. (2004). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management.「Journal of Management」. 18(2): 295-320

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

Kristof, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. & Henry, B. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person- group, and person-supervisor fit.「Personnel Psychology」. 58(2): 281-342

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: a conceptual integration, literature review, and methodological critique.「International Review of Industrial and Organizational Psychology」.53: 39-52.

오화선: 성균관대학교 국정관리대학원 석사과정에 재학 중이며 관심분야는 전략적 인적자원관리 및 인적자원개발, 다양성관리, 공직봉사동기 등이다(ohs0428@skku.edu).

박성민: The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 미국 네바다 주립대(University of Nevada, Las Vegas) 그린스펀 행정대학원에서 조교수로 재직 후 현재 성균관대 행정학과/국정관리대학원에서 부교수로 재직 중이다. 관심분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사개혁, 조직행태, 리더십 등이며, 최근의 주요 연구 업적으로는 "Unveiling the Value Creation Process of Electronic Human Resource Management (e-HRM)"(2014), "Determinants of Positive Job Attitude and Behavior in the Asian Work Context Evidence from Korean Central Configuration of Reform Values in the U.S. Federal Bureaucracy"(2012) 등이 있다(sm28386@skku.edu).

논문접수일: 2014. 5. 12 / 논문수정일: 2014. 6. 16 / 게재확정일: 2014. 6. 17

교보문고 KYOBO Book Centre