

공직 내 적극행정의 영향요인에 관한 연구: 조직 행태주의적 관점에서

강 나 율**

박 성 민***

최근 정부는 소극행정이 만연한 공직사회를 탈피하고 적극행정을 확산하기 위하여 다양한 방안을 추진하고 있다. 공직사회의 적극행정 구현의 중요성은 행정의 비효율성을 극복할 뿐만 아니라 국민들에게 보다 나은 행정서비스를 제공해줄 수 있다는 점에서 찾을 수 있다. 비록 적극행정에 대한 정의가 합의되지 않았지만, 논의된 개념들을 종합해볼 때 적극행정이란 공무원들이 보유하고 있던 내재된 공공가치를 토대로 적극적, 혁신적, 능동적, 창의적 행동을 발휘하는 개념으로 이해할 수 있다. 그동안의 선행연구들은 대부분 적극행정면책제도에 대한 분석평가가 주를 이루고 있었으나, 적극행정이 개인의 가치와 행태를 포함한다는 점을 고려할 때 조직 행태주의적 관점에서 접근할 필요가 있다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구에서는 조직 행태주의적 관점을 토대로 적극행정에 영향을 미치는 요인들을 분석하고자 한다. 구체적으로는 적극행정에 영향을 미치는 요인들을 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인으로 구분하였으며, 개인행태요인에는 공공봉사동기(PSM), 조직시민행동(OCB)을, 직무역량요인에는 공무원의 업무자율성과 직무수행역량을, 조직·문화요인에는 조직목표의 명확성과 변화지향문화를 독립변수로 설정하였다. 본 연구는 한국행정연구원에서 실시한 2018년 공직생활실태조사 데이터를 활용했으며, 가설을 검증하기 위해서 다중회귀분석을 수행하였다. 분석 결과, 공공봉사동기, 조직시민행동, 업무자율성, 직무수행역량, 조직목표의 명확성, 변화지향문화는 적극행정에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 그중에서도 공공봉사동기, 조직시민행동, 직무수행역량 순으로 적극행정에 더 많은 영향을 미치고 있다는 것이 밝혀졌다. 본 연구는 이러한 분석결과를 바탕으로, 공무원의 적극행정을 제고시키기 위한 개인, 직무, 조직적 측면의 요인을 종합적으로 고려함으로써 이론적·실무적 함의를 제시하고자 한다.

[주제어: 적극행정, 공공봉사동기, 조직시민행동, 업무자율성, 직무수행역량, 조직목표의 명확성, 변화지향문화]

* 이 논문은 2016년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2016S1A3A2924832).

** 성균관대학교 국정전문대학원 석사과정/공공인재개발연구센터 연구원, 주저자

*** 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 교수/공공인재개발연구센터 소장, 교신저자

I. 서론

현대사회의 문제가 복잡하고 다양해짐에 따라 국민들의 공공부문에 기대하는 역할과 기대 수준이 높아졌다. 정부는 이러한 행정수요를 충족하고, 효율적으로 국정관리를 운영하도록 적극적인 역할을 요구 받고 있다(박충훈, 이현철, 김지연, 2016). 특히나 최근에는 공공서비스를 제공하는 공직자들의 능동적인 역할을 강조함으로써 행정 서비스의 질을 높이고 행정의 효율화를 추구하는 것이 중요한 과제로 부각되고 있다. 그러나 국민의 수요와 정부의 추구 방향과는 다르게, 공무원들은 여전히 ‘무사 안일’한 행태를 보이고 있으며 이에 따라 행정의 비효율성, 행정 서비스의 품질 저하를 초래하고 있다고 지적받고 있다(김윤권, 이재호, 윤수재, 심호, 2011). 무사안일은 책임을 회피하고 소극행정을 유지하고자 하는 행태를 의미하는데, 공무원들의 업무가 국민들의 생활과 밀접한 관련이 있다는 점을 고려해볼 때, 무사안일이 단순히 개인이나 조직에만 영향을 미치는 것이 아니라, 국민과 국가 전체의 이익과 귀결되는 문제라는 점을 유념할 필요가 있다.

이러한 무사안일은 조직을 막론하고 경계의 대상이 되고 있는데, 특히나 공직의 경우 신분보장 제도로 인해 더욱이 문제의 해결이 어려운 상황이다. 왜냐하면 공무원은 특별한 노력을 기울이지 않아도 직업의 신분안정성이 유지되며, 공무원들끼리 경쟁의식을 느낄 일이 거의 없어서 무사안일을 억제시키거나 줄이기 힘들기 때문이다(김윤권 외, 2011). 이러한 측면을 고려해볼 때, 적극행정의 필요성과 중요성은 지속적으로 증가할 수밖에 없는 상황이다. 그러나 최근까지도 활발히 논의되고 있는 개념임에도 불구하고, 아직까지도 적극행정의 개념이나 구성요소가 무엇인지에 대해서는 합의되지 않은 상황이다. 실제로 공직 현장에 있어서 적극행정은 창의, 혁신, 배려, 공감, 현장중심, 협업 등의 다양한 단어들로 치환되어 표현되고 있다. 이에, 본 연구에서는 다양한 연구자들과 현행 법적 체계에 명시되어 있는 적극행정의 개념을 종합함으로써 적극행정의 개념을 정리하여 분석을 시도하였다. 즉, 적극행정을 공무원들이 국민과 공공의 이익을 증진시키기 위해 능동적이고 적극적으로 업무를 수행하는 행위로서 정의하고, 막대한 규모의 일자리 창출, 투자 유치와 같은 거창한 과제가 아니라도, 소관 업무를 수행할 때 이용자 관점에서 업무절차를 보다 편리하게 개선하거나 예산을 절감하는 행위까지도 적극행정의 개념화에 포함하였다.

정부에서는 무사안일 문제를 극복하고 창의적이고 능동적인 공직문화를 형성하기 위해 「적극행정 면책제도」를 도입하여 운영하고 있다. 기존 선행연구들은 「적극행정 면책제도」의 실태조사와 사례를 분석함으로써 어떻게 제도를 활성화시킴으로써 적극행정을 촉진할 수 있을지에 대해 연구해오고 있었다(김윤권 외, 2011; 박희정, 2016; 오영균, 2017; 김난영, 2019). 그러나 「적극행정 면책제도」의 운영 실적이 저조하고, 제도의 실효성이 없는 것으로 평가되고 있는 상황이다(박충훈 외, 2016). 이는 제도적으로 적극행정을 장려하기 위한 여건을 마련한다고 할지라도, 근본적으로 공무원들의 가치와 행동을 바꿀 수 없다면 적극행정을 촉진시키기 어렵다는 것을 시사해준다. 따라서 법적제도를 완비하는 것도 중요하지만 조직 내에서 개인을 어떻게 관리함으로써 그들의 행동변화를 이끌어낼 수 있을지 연구하는 것 역시 중요한

의의를 지닌다. 한편, 행태론적 측면에서 적극행정을 분석한 기존 연구들을 살펴보면, 조직적 차원에서 적극행정의 확산에 영향을 미치는 요인을 살펴보기 위해 리더십이나 조직구조 등 특정한 요인을 분석하고 있었다(하미승, 2015; 이윤경, 2014; 정정길, 2008; 이창신, 2004). 그러나 본 연구에서는 적극행정 자체를 변수화하고, 개인적 성향 및 가치요인들과 직무 및 조직관리 요인들을 함께 고려함으로써 적극행정과의 관계를 살펴보고자 한다는 점에서 기존 선행연구들과 차이점을 지닌다.

이와 같은 배경 하에서, 본 연구에서는 공직 내에서 공무원들의 적극행정을 제고시킬 수 있는 영향요인을 살펴보기 위하여 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인들로 구분하여 분석을 시도하였다. 구체적으로는 개인행태요인에서는 공공봉사동기(PSM), 조직시민행동(OCB)이라는 변수를 중심으로 살펴보고자 하며, 직무역량요인에는 업무자율성, 직무수행역량을 포함하였으며, 조직·문화요인에는 조직목표의 명확성과 변화지향문화를 변수로 설정하여 영향력을 확인하고자 한다. 이와 같은 논의를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 연구 질문을 제시하고자 한다. 첫째, 개인행태요인(공공봉사동기, 조직시민행동), 직무역량요인(업무자율성, 직무수행역량), 조직·문화요인(조직목표의 명확성, 변화지향문화)은 적극행정에 어떠한 영향을 미치는가? 둘째, 이러한 요인들 중에서 어떠한 요인이 적극행정에 가장 큰 영향력을 미치는가? 본 논문에서는 이와 같은 연구 질문에 대한 해답을 찾기 위하여 제 2장에서 이론적 논의 및 선행연구를 고찰하고, 제 3장에서 연구의 모형과 연구방법에 대해 설명하고자 한다. 이어서 제 4장에서는 분석결과를, 제 5장에서는 분석결과를 토대로 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화 요인을 종합적으로 고려한 이론적·정책적 함의를 제시하고 본 연구의 한계와 후속 연구에 대해 제언하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 논의 및 선행연구 고찰

1. 적극행정

1) 적극행정의 개념적 논의

적극행정이란 소극행정¹⁾의 반대개념으로서, 적극행정의 실현은 곧 소극행정을 지양한다는 것으로 이해할 수 있다(박충훈 외, 2016). “적극행정”의 개념적 정의는 법령/행정 규칙에 따라 다양하게 정의되고 있다. 예컨대, 감사원에서는 “감사원의 감사를 받는 자가 불합리한 규제를 개선하거나 공익사업을 추진하는 등 공공의 이익을 위하여 성실하고 적극적으로 업무를 처리하는 행위”로 정의하고 있다(「감사원훈령」 제368호 제2조 제1항). 법직/행정 주체들의 개념

1) 소극행정이란 공무원이 책임을 지지 않는 범위 내에서 최소한의 노력만을 기울이는 업무를 의미한다(박정훈, 2009).

정의를 바탕으로 연구자들도 다양한 방식으로 정의를 내리고 있다. 김윤권, 이재호, 윤수재, 심호 (2011: 831)의 경우, 적극행정을 “공무원 등²⁾이 국가 또는 공공의 이익을 증진하기 위해 성실하고 능동적으로 처리하는 행위”로 이해하였다. 이와 비슷하게, 박충훈 외(2016)는 적극행정이란 일차적으로 공무원 개인이 처리하는 업무에 초점을 맞추어야 정의해야 하며, 국가 공무원법상에 제시되어 있는 공무원의 성실의무에 따라 ‘능동적’으로 이행하는 행위를 의미한다고 밝혔다.

한편, 외국의 경우 적극행정에 대한 개념을 우리나라와 상이하게 바라보고 있었다. 우선, 적극행정을 외국에서 어떤 개념으로 논의하고 있는지 정확한 개념적인 명칭을 찾기가 힘든데, 서구적 맥락에서는 크게 두 가지로 나누어 살펴볼 수 있다. 첫째, 이종수(2016)의 논문에 따르면 유럽의 경우 적극행정을 positive action으로, 미국의 경우에는 affirmative action으로 여긴다고 밝혔다. 유럽에서 말하는 적극행정(positive action)이란 조직이나 사회에서 소수집단이 채용 또는 승진 시에 불이익을 받지 않고 혜택을 받을 수 있도록 하는 조치를 의미하며(Stratigaki, M., 2005), 이와 유사하게 미국의 적극행정(affirmative action)은 채용, 보상, 승진 등에서 차별받는 집단에게 혜택을 제공함으로써 차별을 시정하려는 조치를 의미한다(이종수, 2016). 둘째, 조직관리적 차원에서 심리적 안정감 (psychological safety)의 긍정적 효과와 조직 침묵 (organizational silence)의 부정적 효과에 초점을 맞추면서 조직 구성원들이 적극적이고 혁신적인 행동을 유도하기 위한 조직소통 전략으로서의 적극행정개념을 살펴보고 있다. 즉, 다양한 조직실패의 주원인으로 조직침묵을 지목하면서 두려움 없는 조직 (the fearless organization)의 전제조건인 심리적 안정감은 직, 간접적으로 적극적 행위를 촉진시킨다고 주장한다(Edmondson, 2019). 결론적으로 서구적 관점과 맥락에서의 적극행정(positive action; affirmative action)은 1) 소수자를 우대하거나, 모집·선발 과정에서 균형인사정책을 실현시키는 조치로 이해되거나 혹은 2) 심리적 안정감을 통해 발현되는 원활한 조직소통문화의 필연적 결과물로서 이해되고 있다(〈표 1〉참고)³⁾.

이와 다르게 대한민국에서의 적극행정(proactive behavior)이란 제도를 통해 바꾸고자 하는 직원들의 행태와 행동에 초점을 맞춘다는 점에서 차이를 보이고 있다. 따라서 본 연구에서는 국내에서 논의되고 있는 적극행정의 개념적 논의를 중심으로 살펴보고자 한다. 적극행정에 대한 국내의 법령·행정기관과 연구자들의 논의를 종합적으로 고려해볼 때, 적극행정이란 공공가치 또는 공익을 증진시키기 위한 목적을 가지고 능동적, 적극적, 전문적, 창의적으로 업무를 수행하는 행위로 정의할 수 있다. 본 논문은 적극행정이 단순히 가치적 측면 또는 행동적 측면을 양자택일 하는 것이 아니라 가치와 행동이 결부된 가치행동적 개념으로 간주하여, 다차원이 아니라 한 가지의 차원으로써 통합적(holistic) 개념으로 이해하고 살펴보고자 한다. 이러한 개념적 정의와 이해를 바탕으로 가치 또는 행동을 나타내는 기존의 공공가치, 공공봉사동기, 혁신행동 등과도 구별된다고 볼 수 있다.

2) 여기서 말하는 ‘공무원 등’이란 중앙행정기관, 지방자치단체, 공공기관 등 모든 감사대상기관과 그에 속하는 공무원 또는 임직원을 의미한다(김윤권 외, 2011).

3) 비록 적극행정에 대한 개념적 정의 자체는 한국과 다른 관점으로 논의되고 있으나, 외국에도 한국의 「적극행정면책제도」와 같은 유사제도가 존재한다(김윤권 외, 2011; 이종수, 2016).

〈표 1〉 적극행정의 다양한 개념 정의

구분			개념 정의
국내	법령 · 행정 기관	감사원	· 감사원의 감사를 받는 자가 불합리한 규제를 개선하거나 공익사업을 · 추진하는 등 공공의 이익을 위하여 성실하고 적극적으로 업무를 · 처리하는 행위(「감사원훈령」 제368호 제2조 제1항)
		행정 자치부	· 공무원 등이 국가 또는 공공의 이익을 증진하기 위해 성실하고 · 능동적으로 업무를 처리하는 행위(「행정자치부훈령」 제1호 제3조 제1항)
		경기도청	· 공무원 등이 국가 또는 공공의 이익을 증진하기 위하여 성실하고 · 능동적으로 업무를 처리하는 행위(「경기도 감사규칙」 제 3조)
	연구자	박정훈 (2009)	· 공무원 개인이 처리하는 업무에 초점을 맞춘 행위 · 「국가공무원법상」에 제시되어 있는 공무원의 성실의무에 따라 ‘능동적’으로 이행하는 행위
		김운권 외 (2011)	· 감사원 훈령에서 정한 공무원 또는 임직원들이 국가 또는 공공의 이익을 증진하기 위해 성 · 실하고 능동적으로 처리하는 행위
		박충훈 외 (2016)	· 공무원 개인의 행위 외에도 행정작용, 행정쟁송, 행정조직의 차원들을 모두 포괄하여 정의됨 · 행정작용법의 차원에서의 적극행정이란 행정이 법률구속과 재판통제에 완전하게 종속되지 · 않고, 행정 스스로의 책임에 따라 행정목적 실현할 수 있도록 자율성을 확보하는 법체계를 · 마련하는 것 · 행정쟁송법 차원에서의 적극행정은 적극성과 자율성을 행정쟁송과정에서도 적용하는 것을 · 의미 · 행정조직법 차원에서의 적극행정이란 행정조직을 편성함으로써 행정의 적극성과 자율성을 · 최대한 확보하는 것을 의미
		이종수 (2016)	· 행정의 집행을 맡고 있는 직업 공무원이 자신의 재량행위에 관련된 사항을 합법성의 범위 · 내에서 성실하고 진취적인 태도로 처리하여 공익을 증진하는 행위
국외	영국		· Equality Act 2010에 근거하여 사회 내의 과소대표 집단 출신을 공직에 채용하도록 허용 · 하는 시책(이종수 2016) · 노동 시장에서 성차별적 요소가 해소되는 것 (Stratigaki, M., 2005)
	미국		· 채용, 보상, 승진, 교육 등에서 차별 받는 집단들에게 혜택을 제공함으로써 사회적 다양성 · 을 보호하고 차별을 시정하려는 조치(이종수, 2016) · 심리적 안정감을 통해 발현되는 원활한 조직소통문화의 필연적 결과물로서 이해 · (Edmondson, 2019)

2) 적극행정에 대한 선행연구 검토

적극행정에 대한 관심이 지속적으로 증가하고 있음에도 불구하고 국내에서는 여전히 적극행정과 관련된 연구가 부족한 상황이다. 현재 한국어 학술지 데이터베이스(KCI)에 등록되어 있는⁴⁾ ‘적극행정’이 주제어인 선행연구를 살펴보면, 1980년부터 2019년까지의 범위 내에서 총 16건의 문헌을 찾을 수 있다. 연도별로 선행연구의 수를 살펴보면, 2006년 1편, 2009년 1편, 2011년 2편, 2014년 1편, 2016년 6편, 2017년 2편, 2018년 3편으로, 양적 측면에서 연구가 활발하지는 않았으나 적극행정 연구가 점차 증가하는 양상을 보이고 있다는 것을 알 수 있다. 학문 분야별로 나누어 살펴보면, 행정학 분야에서 8편, 법학 분야에서 6편, 교육학 및 공공정책 분야에서 1편씩 연구가 이루어진 것을 확인할 수 있었다. 즉, 적극행정에 대한 관심과 수요는 늘어가고 있지만, 아직까지는 학문적인 연구가 활발하지 않은 상황이다.

4) 여기서 집계된 논문은 KCI등재지 기준이며, KCI등재후보지 또는 학위논문은 포함하지 않았다.

적극행정을 바라보는 관점에는 크게 제도론적 관점과 행태론적 관점이 존재할 수 있다. 제도론적 관점에서는 어떤 사회현상을 설명할 때 ‘제도’를 중요한 원인 변수로 판단한다(이계만, 안병철, 2005). 제도주의에서는 사회, 정치제도의 구조적인 체계 아래에서 사회현상에 대해 분석하고 있기 때문에, 제도가 사회구성원의 행태를 결정한다고 본다. 이러한 제도론적 관점에서 적극행정의 관계를 살펴볼 때 「적극행정면책제도」 또는 「사전컨설팅감사제도」가 적극행정에 영향을 미치는 주요한 제도가 될 수 있다. 우선, 적극행정면책제도는 공무원 등이 국가 또는 공공의 이익을 증진하기 위해 능동적이고 성실하게 업무를 수행하는 과정에서 발생한 절차상 하자 또는 비효율, 손실에 대하여 감사원법상 불이익한 처분을 요구하지 않거나 감경하는 것을 의미한다(김윤권 외, 2011). 행정안전부에서는 국무조정실, 감사원, 국민권익위원회 등과 함께 ‘적극행정 추진방안’(19.3.14)을 마련하였고, 그에 따라 관련제도를 개선하고 지방공무원의 적극행정을 활성화하고자 한다. 마찬가지로, 사전컨설팅감사제도는 공무원들이 중요한 업무 처리를 수행할 때 감사를 의식하여 소극적으로 행동하는 경향을 줄이기 위해 등장한 제도로써, 감사부서에서 사전에 컨설팅을 제공해주어 해법을 제시해주는 지원 제도를 의미한다.

현재 우리나라에서 적극행정과 관련된 선행연구들을 살펴보면, <표 2>처럼 주로 제도론적 관점에서 접근하고 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 적극행정면책제도와 사전컨설팅감사제도를 통해 적극행정의 행태를 활성화시킬 수 있을 것이라고 보고 있으며, 이러한 논의를 바탕으로 연구가 진행되고 있었다(김윤권 외, 2011; 박희정, 2016; 오영균, 2016; 김량기, 2019; 김난영, 2019). 연구 분석의 대상은 주로 「적극행정면책제도」 또는 지방정부의 사전컨설팅감사활동과 같은 제도적 활동이기 때문에, 제도의 운영 현황을 분석하거나 사례분석 또는 인터뷰를 통해 제도를 활성화 또는 저해시키는 요인들을 탐색하는 방법을 활용하고 있었다.

〈표 2〉 제도론적 관점에서 진행된 적극행정 선행연구 정리

연구자	주요 내용	분석대상	분석방법
김윤권 외 (2011)	적극행정 면책제도를 맥락분석, 법적분석, 요건분석으로 규명하고 활성화 방안을 조직관리 차원, 제도운영 차원, 행위자 차원에서 제시	적극행정면책제도	맥락분석 법적분석 요건분석
이종수(2016)	지방정부 차원에서의 적극행정제고를 위해 적극행정 저해요인에 대한 요인을 인터뷰 방식으로 도출	도지사, 중앙부처 차관, 국장, 지방정부 기획관, 시군의 과장, 주무관	문헌분석 면접
박희정(2016)	적극행정에 구현에 기여할 수 있는 지방자치단체 감사의 개선과제 도출	지방자치단체의 감사활동	실태분석
오영균(2017)	지방자치단체에서 시행중인 사전컨설팅감사의 현황을 살펴보고 주인대리인이론과 시스템이론을 통한 정당화의 논리적 근거 탐색	지방자치단체의 사전컨설팅감사	쟁점분석
김량기 (2019)	적극행정면책제도의 활용이 저조한 요인분석	감사원의 개별처분요구안	사례연구
김난영(2019)	지방자치단체가 실시하고 있는 사전컨설팅감사제도의 운영실태를 분석하여 감사기구의 역할 탐색	지방자치단체의 사전컨설팅제도	실태분석

반면에 행태론적 관점에서는 사회 구성원의 관찰 가능한 행태 또는 행동을 살펴봄으로써 객관적인 분석을 실시함으로써 사회현상을 해석한다. 본 연구는 행태론적 관점에 근거하여, 개인의 적극행동을 살펴보고자 한다. 비록 적극행정 자체를 분석한 연구들은 아직까지 찾아 보기 힘들지만, 적극행정의 영향요인을 검토하기 위해 적극행정을 저해하는 요인과 활성화 시키는 요인들을 분석한 연구들은 찾을 수 있었다(박충훈 외, 2016; 이종수, 2016; 김윤권 외, 2011). 먼저, 적극행정을 저해하는 요인으로서는 ‘무사안일’⁵⁾이 핵심 변수로 고려되었다(김윤권 외, 2011). 선행연구에 따르면, 공무원들의 무사안일에 미치는 영향요인은 개인차원, 조직차원, 환경차원으로 구분되어 분석되는 것으로 나타났다. 개인차원에서는 혁신적으로 업무하고자 하는 의지가 부족하거나, 자신의 이익에 맞추어 행동하려는 경향, 독단적으로 업무를 처리하는 상관 등이 있으며, 조직차원에는 의사결정의 권한이 없거나, 부처 간 협조 결여, 전문성 부족, 레드테이프(형식주의) 등이 포함되어 있었다. 또한 환경차원에서는 제3의 영향이나, 단기적인 성과 중심의 문화, 권위적 조직문화 등이 해당되는 것으로 나타났다. 한편, 적극행정을 활성화시키는 요인에 관한 선행연구들은 긍정조직행태⁶⁾의 영향요인에 근거하여 진행되고 있는 것을 확인할 수 있었다(박충훈 외, 2016). 즉, 긍정조직행태를 적극행정을 활성화 시킬 수 있는 요인으로 간주하여 종속변수로 두고 연구를 진행하는 것이다. 하미승(2015)의 연구에서는 긍정조직행태에 영향을 미치는 요인들을 개인적 요인, 구조적 요인, 리더십 요인, 문화적 요인, 사회화 요인으로 구분⁷⁾하였으며, 이러한 각 요인들이 긍정조직행태의 구성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(박충훈 외, 2016).

지금까지 논의된 적극행정과 관련된 선행연구들은 주로 제도적 측면의 효과성을 살펴보거나, 적극행정을 직접적으로 연구하기보다는 적극행정에 영향을 줄 수 있는 결과변수들을 연구하는 것으로 나타났다. 그러나 본 연구에서는 이론적 논의와 선행연구결과를 토대로 적극행정에 대한 개념적 정의를 종합함으로써 적극행정 그 자체를 분석대상으로 삼았으며, 적극행정의 영향요인을 개인, 직무, 조직적 차원으로 나누어 분석하고자 한다는 점에서 차별 점을 지닌다.

2. 적극행정의 개인행태 영향요인: 공공봉사동기와 조직시민행동

1) 공공봉사동기

공공봉사동기(Public Service Motivation: PSM)는 Perry & Wise(1990)의 연구를 필두로 현재까지도 활발히 연구되고 있는 개념이다. 기존의 동기이론에 따르면, 개인은 합리적 욕구에 의해 행동한다고 주장하고 있기 때문에, 공익을 위해 봉사하고자 하는 개인의 행태를 설명하지

5) 무사안일이란 복지부동, 절차주의, 형식주의, 책임회피, 무책임 등의 개념을 복합적으로 포괄하는 개념으로서(이유진, 정재삼, 2011), 조직 구성원이 자신에게 돌아오게 될 피해를 줄이기 위해 자기방어적으로 선택하는 행동을 의미한다(Argyris & Schon, 1978).

6) 긍정조직행태(POB: Positive Organizational Behavior)란 조직구성원이 자신의 능력이나 역량을 믿고, 열정적으로 직무를 수행하고자 하는 심리적 역량이자 행동역량을 의미한다(박충훈 외, 2016).

7) 하미승(2015)의 연구에서 개인적 요인은 직책수준, 근무경험, 연령을 포함하며, 구조적 요인에는 공식성과 복잡성이, 리더십 요인에는 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극이, 문화적 요인은 관계문화와 성취문화가, 사회화요인은 오리엔테이션과 사회적 지원으로 구성되었다.

못하고 있었다(오화선, 박성민, 2014). 그래서 공공부문에 종사하고 있는 근로자들의 동기 요인은 무엇이고, 그러한 동기가 어떻게 형성되는지, 어떤 영향을 주는지를 알기 위해 많은 연구가 수행되어 왔다. 특히나 민간부문에 비해 외재적 보상(Extrinsic Rewards)이 부족함에도 불구하고 내재적 보상(Intrinsic Rewards)을 우선시하는 공공부문 특유의 동기구조를 설명하기 위한 맥락에서 공공봉사동기의 개념은 큰 관심을 받게 되었다(유민봉, 박성민, 2014).

공공봉사동기는 합리적(rational)동기, 규범적(norm-based)동기, 정서적(affective)동기 3가지 차원의 범주로 나눌 수 있다(Perry & Wise, 1990). 먼저, 합리적 동기란 공공부문의 종사자들도 합리성을 추구하며, 자신 개인의 효용을 극대화하기 위해 노력한다는 개념을 반영하는 동기를 의미한다. 다만, 이 때 극대화하고자 하는 효용의 의미는 개인의 사적이익 추구에 그치는 것이 아니라, 국민과 국가를 위해 봉사하는 행위가 개인의 효용으로 전환되는 것을 의미한다. 즉, 합리적 동기는 정책과정에 참여함으로써 특정 이해관계를 지지하고 상호 교환적 관계를 지니는 동기유형이라고 정의될 수 있다(박성민, 김민영, 김민정, 2013). 공공부문의 구성원들은 정책과정에 참여함으로써 사회문제를 해결하는데 기여한다는 만족감, 자긍심과 같은 개인의 효용으로 이어지게 된다(유민봉 외, 2014).

규범적 동기는 공공선 및 공익을 증진하고 실현시키기 위해 공공조직의 구성원으로서 성실히 의무를 다하고, 공동체에 속한 시민으로서 의무를 수행하는 동기를 의미한다(김민영, 김화연, 오현규, 박성민, 2015). 다시 말하면, 규범적 차원의 동기는 공익에 대한 몰입을 의미하며, 공익에 대한 봉사욕구, 정부에 대한 충성심, 사회적 형평의 추구를 포함한다(유민봉 외, 2014). 이 중에서도 공익에 대한 봉사욕구는 규범적 차원의 동기 중에서 핵심을 이루는데, 그 이유는 공익에 대한 봉사가 본질적으로 이타성을 포함하고 있기 때문이다. 또한 공공조직의 구성원들은 국가의 주권을 담보하는 역할을 수행한다는 점에서 높은 애국심과 국가 및 국민에 대한 충성심이 요구되고 있다(유민봉 외, 2014). 이 외에도 정치적·경제적 약자들을 위한 활동을 수행함으로써 효율성뿐만 아니라 사회적 형평성의 가치를 함께 고려하는 것이 규범적 차원의 동기가 될 수 있다.

마지막으로, 정서적 동기란 개인이 사회에서 필요한 존재라고 믿으며, 정책에 헌신하고자 하는 인류애적 동기로 이해할 수 있다(김민영 외, 2015; 김민정, 박성민, 2013). 예를 들면, 동정심과 희생정신, 선의의 애국심이 포함된다. 즉, 사회적으로 중요한 정책에 대해 동정과 희생을 통해 정책에 몰입하게 되는 동기로 정리할 수 있다. 이는 ‘선의의 애국심’으로 설명가능한데, 선의의 애국심(Patriotism of Benevolence)이란, ‘국가 내에 존재하는 모든 국민에 대한 광범위한 사랑과 그들에게 부여된 모든 기본적 권리를 보호해주고자 하는 마음’으로서 타인에 대한 사랑과 희생에 기초한 정서적 차원의 동기를 의미한다(유민봉 외, 2014:410).

한편, 초기에 제시된 공공봉사동기의 개념은 공무원이라는 직업적 가치에 초점을 두어 “타인에게 도움을 주고 공공의 복리를 증진시키기 위해 공공부문에서 공통적으로 나타나는 동기와 행태”로 정의되었다(Perry & Hondeghen, 2008). 그러나 공공봉사동기는 공무원들이 갖는 동기에 국한시키지 않고 보다 넓은 범위로 확장함으로써 지역 공동체, 국민, 국가, 인류를 위해 봉사하려는 일반적인 이타심으로 정의되기도 한다(Rainey & Steinbauer, 1999). 또한 Taylor(2007)는 “개인들이 사회에 도움이 될 수 있는 행동에 몰두할 수 있게 만들어주는 동기

들의 혼합체”라고 정의한 바 있다. 공공봉사동기의 선행연구에 따르면, 공공부문의 종사자들은 외재적 보상(Extrinsic Rewards)보다 내재적 보상(Intrinsic Rewards)을 우선시하며, 개인적 효용을 추구하는 합리적 동기보다 공공의 이익과 내재적 동기를 강조하는 규범적, 감정적 동기에 더 많은 관심을 가진다(Perry & Wise, 1990). 이는 실증분석을 통해서도 확인할 수 있었는데, 공공부문의 종사자는 외재적 동기보다 공익을 추구함으로써 만족감을 느끼는 내재적 동기를 더 선호하는 것으로 밝혀졌다(Park & Rainey, 2008). 이처럼 공공봉사동기에 대한 정의가 학자들마다 다양하게 이루어진다는 것을 확인할 수 있었는데, 본 연구에서는 공공봉사동기를 공무원들이 갖는 내재적 동기로 정의하고, 공공봉사동기 중에서도 규범적, 정서적 공공봉사동기를 중심으로 살펴보고자 한다.

2) 조직시민행동

조직의 성과는 조직 구성원의 행위로부터 비롯되므로, 조직 구성원들은 조직 내에서 맡은 역할을 충실히 이행하도록 요구된다. 그러나 성공적인 조직은 조직구성원이 단순히 주어진 역할(in-role)만 이행하는 것이 아니라 주어진 역할 이외의 역할(out-role)까지도 충실히 이행하는 것으로 나타났다(이종찬, 2010). 즉, 조직 구성원들이 주어진 역할 이외의 역할(out-role)까지도 책임지려 할 때 보다 조직의 성과가 향상될 것이라고 이해할 수 있다. 그러나 조직에서 조직 구성원들이 수행해야 하는 모든 역할에 대해 규정할 수 없기 때문에, 규정된 역할 이외에 역할에 대해서는 조직 구성원들이 자발적으로 이행하는 것이 필요하다.

조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)은 이러한 개념을 잘 설명해주고 있다. Organ(1988)에 따르면, 조직시민행동이란 조직이 공식적으로 보상을 제공하거나 강제의 규정을 만들지 않았음에도 불구하고 개인이 자발적으로 하는 행위를 의미한다. 구체적인 예시로는, 조직 내에서 동료들을 돕고자 하는 행동이나, 조직을 위해 개인의 희생을 감수하는 행동으로 나타나기도 한다(박성민, 김선아, 2015). 이러한 조직시민행동의 선행요인에는 개인적, 심리적, 조직적 차원의 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다(서은혜, 이효주, 박성민, 2018). 개인적 차원의 요인에는 공공봉사동기와 같은 동기요인이 포함되며(김정인, 2014), 조직적 차원에는 리더십, 조직몰입 등의 요인들이 조직시민행동과 관련이 있는 것으로 나타났다(김호균, 김정인, 2013; 박신국, 류은영, 류병곤, 2016). 본 연구에서는 조직 내의 동료와 상사를 자발적으로 도와주는 행동을 조직시민행동으로 규정하여 분석하고자 한다.

3) 공공봉사동기, 조직시민행동과 적극행정 간의 관계

자기결정성이론(SDT)에 따르면 개인의 행동은 자율성의 수준에 따라 조절되고, 이러한 조절의 수준은 내재적 동기와 외재적 동기의 연속체에서 이루어지게 된다. 이 이론에 따르면, 조직에 입직 한 후에도 다양한 조직 특성과 직무 특성에 의해 개인의 내재적 동기가 강화되거나 약화될 수 있다(Deci & Ryan, 1985). 즉, 동기는 다양한 환경으로부터 영향을 받을 수 있으며, 외재적 동기도 내재적 동기로 전환될 수 있다는 것을 시사해주고 있다. 그들은 내재적 동기를 유지하고 강화시키는 핵심 요인으로 자율성(autonomy), 역량성(competence), 관계

성(relatedness)을 제시했다. 앞서 적극행정이란 공무원 스스로 공공가치를 실현하기 위해 능동적, 적극적인 업무적 행동을 취하는 것이라고 논의한 바 있다. 즉, 적극행정은 그 자체로 가치와 행태가 결부되어 있는 개념이기 때문에 공공봉사동기 및 조직시민행동과 같은 개인의 동기 및 행태와 밀접한 관련이 있을 수밖에 없다.

선행연구에 따르면 공공봉사동기는 혁신행동(김태호, 노종호, 2010)뿐만 아니라 직무만족 및 조직몰입(박주원, 조윤직, 2016)에도 긍정적인 영향을 미친다는 것이 실증적으로 밝혀졌다. 한편, 조직시민행동은 주로 조직효과성의 주요변수로서 연구되곤 했다. 다수의 연구에서 조직시민행동은 공정성과 정(+)적인 영향관계가 있는 것으로 나타났다(박철민, 김대원, 2004; 강여진, 장지원, 2005). 또한 조직시민행동은 리더십, 조직문화(서인덕, 이원형, 2006), 신뢰와 조직몰입(최익봉, 2005) 등과 같이 다양한 요인들과의 영향관계를 분석한 연구들이 존재한다는 것을 확인할 수 있었다. 비록 공공봉사동기와 조직시민행동이 적극행정에 어떠한 영향을 미치는지를 규명한 연구는 아직까지 이루어지지 않았으나, 이론적 논의와 선행연구결과에 근거하여 공공봉사동기와 조직시민행동을 적극행정에 영향을 미치는 개인행태요인으로 설정하고, 긍정적인 영향관계가 있을 것이라는 가설을 설정하여 연구하고자 한다.

3. 적극행정의 직무역량 영향요인: 업무자율성과 직무수행역량

1) 업무자율성과 직무수행역량

업무자율성이란 조직 구성원들이 업무를 수행할 때 갖게 되는 독립성과 재량을 의미한다(Hackman & Oldham, 1975). 본 연구에서는 공무원이 업무 수행 시 가지게 되는 자율적인 권한 정도를 업무자율성이라고 조작적 정의하여 살펴보고자 한다. 공무원들은 공무원법상의 체계 하에서 제약을 받으며, 직급별로 업무 수행에 있어 다른 권한을 부여 받는다. 이러한 상황을 고려해볼 때, 공무원들은 모두 다른 수준의 업무자율성을 가지고 있을 것이라고 예상할 수 있다. 한편, 선행연구에 따르면, 조직구성원들은 높은 업무자율성을 부여받을 때, 강한 내재적 동기가 생기며(Conger & Kanungo, 1988), 혁신행동을 발휘하는 것으로 나타났다(김화연, 오현규, 2018). 뿐만 아니라, 직접적인 영향뿐만 아니라 업무자율성의 조절효과를 살펴본 연구에 의하면, 업무자율성이 증가할수록 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 긍정적인 영향이 더욱 강화되는 것으로 밝혀졌다(박주원, 조윤직, 2016). 비록 적극행정과의 인과관계를 분석한 선행연구는 아직 이루어지지 않았으나, 앞서 적극행정이 가치행동적 개념이라고 논의한 바 있기 때문에 이러한 선행연구결과를 토대로 본 연구에서도 업무자율성이 적극행정에 영향을 미칠 수 있는 직무적 차원의 요인이 될 수 있을 것이라고 판단하여 고려하게 되었다.

직무수행역량이란 연구자에 따라 직무능력, 직무역량 등 다양하게 정의 내려지고 있다(황재원, 박경미, 2014). McClelland(1973)는 직무수행역량을 실무에서 우수한 직무성취를 예측할 수 있게 하는 개인의 내재적 특성으로 정의하였으며, Klemp(1980)는 개인이 어떠한 역할을 수행할 때 성공적인 결과를 가져오게 하는 내재적인 특성이라고 정의하였다. 또한 McLagan(1982)은 “직무나 역할수행에서 뛰어난 수행자와 관련된 개인의 능력특성”으로 이해하였다. 이와 마

참가지로, 국내 연구자 박천오, 김상묵(2004)의 연구에서도 직무수행역량을 직무수행 과정에서 개인이 인식하는 업무해결 능력으로 정의하고 있다. 직무수행역량은 Bandura(2010)의 사회학습이론 중 하나인 자기유능감(self-efficacy)과도 연결 지어 파악할 수 있는데, 그에 따르면 자기유능감이란 특정과업을 성공적으로 수행할 수 있는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음을 말한다(이규만, 임효창, 2001). 이러한 개념들과 정의를 바탕으로 본 연구에서는 직무수행역량을 자신의 능력에 대한 개인의 믿음과 어떤 영역에서 보통 사람이 흔히 할 수 있는 수준 이상의 수행 능력을 보이는 전문성의 개념을 종합하여 정의하고자 한다.

2) 업무자율성, 직무수행역량과 적극행정 간의 관계

Hackman & Oldham(1976)의 직무특성이론(Job Characteristics Theory)에 따르면, 개인의 동기는 직무 자체의 특성과 연결되며, 직무의 특성은 기능 다양성(skill variety), 과업정체성(task identity), 과업 중요성(task significance), 자율성(autonomy), 환류(feedback)로 구분될 수 있다(유민봉 외, 2014, 416-417). 이 중에서 자율성은 조직 구성원이 자신의 작업 일정 및 과정을 결정하는 데 있어서 자유의 정도를 나타내는 것으로서 권한위임, 재량권 등을 의미한다. 높은 업무자율성을 가진 개인은 업무수행에 관여되는 여러 가지 통제들로부터 벗어날 수 있기 때문에 조직 구성원들의 강한 내재적 동기를 이끌어 낼 수 있다(Conger et al., 1988). 이에 따라 기존 선행연구에서는 업무자율성이 조직을 위한 자발적이고 헌신적인 노력을 유발시키는 중요한 개념으로 파악하여 연구를 진행해왔다(Janz & Prasarnphanich, 2003). 김해룡, 김쌍언(2011)의 연구에서도, 업무자율성이 높은 조직구성원의 경우 높은 자존감을 가지고 있으며 조직에 대한 긍정적인 태도와 행동을 보이는 것으로 밝혀졌다. 결국, 개인에 대한 조직의 자율성 부여 수준이 높을수록 개인은 보다 높은 책임의식을 갖고 직무를 수행할 수 있게 된다. 이를 고려해볼 때, 업무자율성은 적극행정에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

한편, 선행연구에 따르면 직무수행역량은 혁신행동과 같은 개인의 긍정적 행태를 촉진시키는 것으로 밝혀졌다. 허명숙, 천면중(2015)의 연구에서는 산업조직 구성원들을 대상으로 지식통합능력과 혁신행동 간의 관계를 살펴보았는데, 분석 결과 지식통합능력이 높을수록 혁신행동을 더 많이 하게 되는 것으로 나타났다. 즉, 업무지식을 잘 활용하고, 업무와 관련된 스킬을 배움으로써 더 많은 혁신행동을 촉진하게 된다. 또 다른 선행연구에서는 지식창출의 수준이 업무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데(이흥재, 차용진, 2006), 이러한 연구 결과들은 조직구성원이 보유하고 있는 직무의 수행역량이나 그에 대한 성과들이 개인의 능동적 행동과 성과로 이어지게 된다는 것을 보여주고 있다.

적극행정은 공무원들이 그들의 직무를 수행하는 상황 속에서 이루어지는 일련의 행태로 이해될 수 있다. 특히나 앞서 언급한 것처럼 공무원들의 경우 직급에 따라 업무자율성이 제한적이며, 순환보직제도로 인해 다양한 직무를 맡을 수밖에 없는 상황이기 때문에 공무원들이 맡고 있는 직무에 대한 고려가 적절하게 이루어질 필요가 있다. 이에, 본 연구에서는 직무역량요인으로서 업무자율성과 직무수행역량을 독립변수로 설정하였으며, 두 변수들과 적극행정의 긍정적인 영향관계를 유추하여 가설을 설정하고 분석하고자 한다.

4. 적극행정의 조직·문화 영향요인: 조직목표의 명확성과 변화지향문화

1) 조직목표의 명확성에 대한 개념적 논의와 적극행정 간의 관계

조직의 목표는 조직의 존재 이유이자 목적이 될 뿐만 아니라 조직구성원들의 태도와 행동에 직·간접적인 영향을 미친다(양다연, 조운직, 2019). 조직목표의 명확성(goal clarity)이란 일반적으로 조직목표의 모호성(goal ambiguity)⁸⁾의 반대개념으로 이해되고 있다(박정호, 2018), 즉, 조직목표의 명확성이란 조직이 제시하고 있는 목표가 개인에게 얼마나 구체적으로 제시되고 있는가를 의미한다(Rainey & Jung, 2015; 박정호, 2018:198 재인용).

한편, 명확성을 정의하는 관점은 크게 구조적·조직적 차원과 미시적·개인적 차원으로 나눌 수 있다(김서용, 김선희, 2015). 구조적·조직적 차원의 접근을 통해 조직목표의 명확성을 구분하는 경우, 공사조직 간의 특성적 차이를 중심으로 논의되며, 미시적·개인적 차원으로 접근할 경우에는 개인의 인식과 심리를 중심으로 논의된다. 본 연구에서는 공무원 개인을 대상으로 분석연구를 진행하고자 하므로, 조직목표의 명확성이란 공무원 개인이 인지하는 조직목표의 구체성과 명확성으로 정의내리고자 한다.

Locke(1968)의 목표설정이론에 따르면 목표가 갖는 속성은 개인의 구체적인 행동에 대한 근거와 동기를 형성한다. 따라서 조직구성원이 목표를 정확히 인지하여 행동하는 경우에 직무에 대한 성취감과 만족을 높게 된다(송주연, 남태우, 2018). 또한 조직목표가 명확할수록 공공봉사동기가 높아지는 것으로 나타났다(박정호, 2018). 한편, 모호성과 관련된 선행연구를 살펴본 결과, 조직의 목표가 모호할 때 개인과 집단은 동일한 상황에 대해서도 중의적으로 해석하고, 해결을 위한 행동방식 역시 일관성을 잃게 된다(Rainey et al., 2015). 이러한 사실은 김서용 외(2015)의 연구에서 실증적으로 규명되었는데, 그들의 연구에 따르면 모호성은 조직효과성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그들은 모호성을 역할모호성, 업무모호성, 목표모호성으로 구분하고, 모호성과 조직효과성(직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 성과지향성, 스트레스, 이직의사)과의 영향관계를 살펴보았다. 분석 결과, 목표모호성과 업무모호성은 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 성과지향성에 부정적인 영향을 미치고 있었으며, 역할모호성은 스트레스와 이직의도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 구분된 모호성의 유형 중에서 목표모호성이 조직효과성에 가장 부정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

공공조직의 경우 민간조직과는 다르게 공공가치와 공익이라는 다소 추상적일 수 있는 가치를 추구하기 때문에 종종 조직의 목표가 불명확하다는 지적을 받고 있다(양다연 외, 2019; 박정호, 2018; 송주연 외, 2018). 개인은 조직으로부터 다양한 영향을 받게 된다는 점을 고려해볼 때(강나을, 김민영, 박성민, 2019), 앞서 살펴본 이론적 논의와 선행연구에 근거하여 조직목표의 명확성이 개인의 가치와 행태에 상당한 영향을 미칠 수 있음을 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 조직·문화요인으로서 조직목표의 명확성을 포함하여 연구를 진행하고자 한다.

8) 조직목표의 모호성이란 조직의 목표와 목표의 집합에 대한 해석적 어려움을 의미한다(김서용, 김선희, 2015).

2) 변화지향문화에 대한 개념적 논의와 적극행정 간의 관계

문화(culture)란 집단 구성원들이 생활양식과 행동양식을 학습함으로써 언어와 모방을 통해 다음 세대로 전해진 것을 의미한다(정준수, 김문중, 2017). 이러한 문화의 개념을 조직에 적용시킨 것이 조직문화인데, 조직문화의 개념을 처음 사용한 Pettigrew(1979)는 조직문화를 조직 내에서 공유되는 상징, 언어, 이념, 의식의 총체적 집합체라고 정의하였다. 이와 유사하게 국내 연구자인 이학종(1997)의 연구에서도 조직문화를 한 조직 내에서 구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 이념, 기술뿐만 아니라 지식을 모두 포함하는 종합체로 정의한 바 있다. 즉, 조직문화란 조직 구성원들의 신념이나 행동에 영향을 미치는 공유된 생활양식으로 이해할 수 있다(박성민 외, 2015: 154). 따라서 조직문화의 유형에 따라 조직구성원들에게 상이한 방식으로 동기를 부여하며, 그 내용이나 형식이 모두 다르게 나타날 수 있다.

조직문화의 유형에 대해서 학자들은 다양한 관점을 제시해왔는데, 본 연구에서는 Cameron & Quinn(1999)의 문화연구를 기반으로 조직문화의 유형을 살펴보고자 한다. 그들은 조직에서 중시하는 가치를 연속선상에 배열함으로써 차원을 나누어 조직문화를 유형화⁹⁾시켰다. 가로축은 내부(통합)와 외부(경쟁)라는 대립되는 가치로 이루어져있으며, 세로축은 변화·유연성과 질서·안정성이라는 대립된 가치로 구분된다(박성민 외, 2015). 그들은 두 개의 큰 축을 바탕으로 조직문화를 위계지향문화(Hierarchy Culture), 관계지향문화(Clan Culture), 혁신지향문화(Adhocracy Culture), 과업지향문화(Market Culture)로 구분하였다. 위계지향문화는 외부의 경쟁 보다는 내부의 통합을 중시하고 조직의 질서와 안정성을 중요하게 생각하는 문화이다. 관계지향문화는 위계지향문화와 마찬가지로 외부의 경쟁 보다는 내부의 통합을 중시하지만, 변화와 유연성을 중요시한다는 점에서 차이를 지닌다. 혁신지향문화는 관계지향문화와 마찬가지로 변화와 유연성을 중요시하지만 외부의 경쟁을 중요시 하는 문화이다. 마지막으로, 과업지향문화는 외부의 경쟁을 중시하고 안정적인 조직구조를 지향하는 문화이다.

Amy Edmondson(2019)은 최근 「두려움 없는 조직」(원제: The Fearless Organization)이라는 저서를 통해서 심리적 안정감을 줄 수 있는 조직환경에 대해 이야기한 바 있다. 심리적 안정감(Psychological Safety)이란 구성원이 업무와 관련된 어떠한 의견을 낸다고 할지라도 조직에서 불이익을 받거나 보복당하지 않을 것이라는 믿음을 의미한다. 만약 조직 구성원이 조직으로부터 심리적 안정감을 받지 못한다면 그들은 어떠한 시도도 하지 않을 것이며, 현재의 상태를 유지하기만 할 것이다. 적극행정에는 부작위 행동을 하지 않는 것 역시 포함되며, 변화를 수반할 수밖에 없는 행동이다. 그러나 이러한 변화는 현재 상태에서 벗어난다는 점에서 저항을 불러일으킬 수 있다. 조직문화가 변화에 저항적이라면 조직구성원은 조직으로부터 심리적 안정감을 받지 못할 것이고, 새로운 시도를 할 가능성은 낮아질 것이다. 따라서 본 연구에서는 변화와 유연성을 조직의 제1의 가치로 두고 내부 통합과 외부 경쟁을 모두 중시하는 조직문화를 연구하기 위해서 Cameron & Quinn(1999)이 제시한 관계지향문화와 혁신지향문화를 결합하여 ‘변화지향문화’로 명명하여 살펴보고자 한다.

9) 서로 양립 불가능한 경쟁관계에 놓여있는 가치를 배열했기 때문에 ‘경쟁가치모형(Competing Value Model)’으로 불린다.

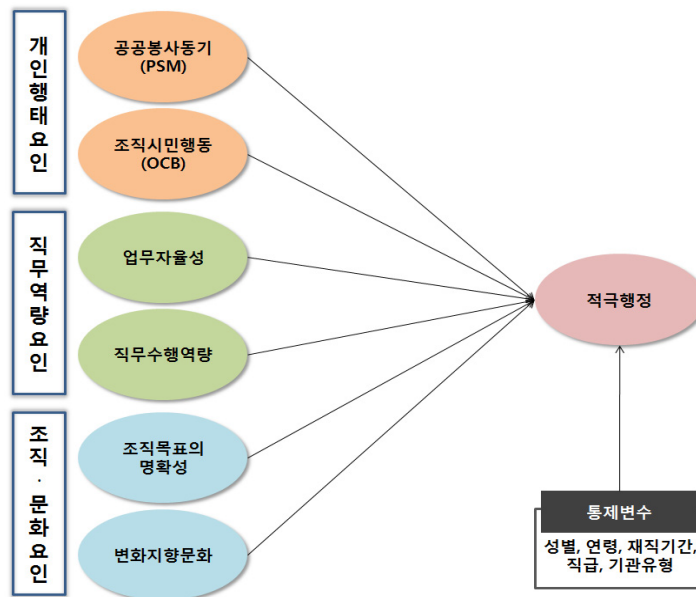
앞서 논의한 Amy Edmondson(2019)의 주장처럼, 국내 선행연구에 따르면 외부환경에 대한 대응과 변화를 지향하고, 구성원의 참여와 개발을 강조하는 문화에서는 구성원의 혁신행동을 높이는 것으로 밝혀졌다(최인옥, 박지환, 선종규, 2011). 또한 안경섭(2008)은 중앙정부부처를 대상으로 조직문화와 조직성과의 영향관계를 살펴보았는데, 분석 결과 관계지향문화와 혁신지향문화가 조직의 능률성과 효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 장문취, 김문중(2019)의 연구에서는 발전문화와 합리문화를 결합한 외부지향문화가 혁신적 행동에 영향을 미친다고 밝혔다. 비록 적극행정과 변화지향문화의 관계를 직접적으로 규명한 선행연구는 아직 진행된 바 없으나, 조직이 변화하려는 지향점을 가지고 있거나 외부 경쟁을 중시하고 있는 경우 조직효과성이나 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 조직·문화요인으로서 조직문화를 포함하고, 그 중에서도 변화지향문화와 적극행정 간의 영향관계를 분석하고자 한다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

본 연구에서는 이론적 논의와 선행연구 고찰을 통해서 적극행정문화를 제고시키기 위한 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인을 중심으로 가설을 설정하고 어떤 요인이 가장 큰 영향력을 행사하는지 살펴보고자 한다. 이에 본 연구는 개인행태요인으로는 공공봉사동기(PSM)와 조직시민행동(OCB)을 변수로 설정하였으며, 직무역량요인으로는 업무자율성과 직무수행역량을, 조직·문화요인으로는 조직목표의 명확성과 변화지향 문화를 변수로 설정하였다. 이와 같은 연구가설을 검증하기 위해서 본 연구에서는 개인차원의 특성이 될 수 있는 성별, 연령, 재직기간, 직급, 기관유형을 통제변수로 설정함으로써 연구모형을 <그림 1>과 같이 제시하였다.

〈그림 1〉 연구 모형



2. 조사설계 및 변수구성

1) 자료수집 및 표본의 특성

본 연구는 한국행정연구원에서 실시하고 있는 「공직생활실태조사」¹⁰⁾를 활용하여 실증분석을 실시하였다. 「공직생활실태조사」는 2011년부터 중앙 및 지방공무원들을 대상으로 공직생활에 대한 전반적인 인식을 조사함으로써 정부가 실시하고 있는 인적자원관리의 현황을 파악하고, 향후 정부의 인사정책 설계를 전략적으로 시행하기 위한 기초자료를 축적하기 위해 실시되고 있다. 「공직생활실태조사」는 2017년에 통계청으로부터 국가통계의 승인을 받았으며, 기존 측정변수에 인적자원관리 변수를 추가적으로 구성하여, 업무환경, 임용 및 보직관리, 능력발전 및 역량개발 지원, 조직관리, 조직구성원의 동기, 태도 및 행동 등 5개 영역을 조사했다. 본 연구에서는 국가통계의 승인을 받고나서 2년차로 접어드는 2018년 공직생활실태조사를 활용하였다.

본 연구의 조사대상자는 46개 중앙부처, 17개 광역자치단체에 소속된 총 4,000명의 일반직 공무원(중앙부처 공무원 2,000명, 광역자치단체 공무원 2,000명)이며, 본 연구에서는 4,000개의 표본을 모두 활용하였다. 본 조사는 2017년 8월 1일부터 2018년 7월 31일까지 실시되었으며, 확률표본 수집 후 e-mail을 통해 웹조사를 진행하였다. 다만, 조사대상 기관의 특성상 e-mail 활용이 불가피한 경우에는 서면조사 방법을 병행함으로써 조사를 수행하였다(한국행정연구원, 2018: 26).

10) 본 연구는 한국행정연구원에서 생산된 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료 관리규칙에 의거 사용허가를 받았다.

본 연구에서 활용된 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위해서 SPSS 20.0 프로그램을 활용하여 기술통계 분석을 실시하였으며, <표 3>을 통해 확인할 수 있다. 표본의 특성을 성별부터 살펴보면, 남성이 2,578명(64.5%), 여성이 1,422명(35.6%)이었다. 연령의 경우 40대가 1,536명(38.4%)으로 가장 많았으며, 30대(30.8%), 50대 이상(22.9%), 20대(8.0%)의 순으로 확인되었다. 최종학력의 경우는 4년제 대학교(67.2%), 대학원 석사(19.3%), 전문대(6.7%), 고졸이하(4.1%), 대학원 박사(2.7%) 순으로 나타났다. 응답자들의 직급은 6~7급(59.5%), 5급(22.6%), 8~9급(10.2%), 1~4급(7.8%)의 순으로 확인되었다. 또한 재직기간의 경우 26년 이상 근무자가 868명(21.7%)으로 가장 많았으며, 11년~15년 근무자가 795명(17.8%), 5년 이하 근무자가 711명(17.8%), 6년~10년 근무자가 590명(14.8%), 21년~25년 근무자가 534명(13.4%)으로 확인되었다. 응답자들의 채용유형은 공개경쟁채용으로 들어온 공무원이 3,239명(81.0%)이었으며, 경력경쟁채용은 537명(13.4%), 기타 224명(5.6%)로 확인되었다. 마지막으로 응답자들의 기관유형은 중앙부처와 광역자치단체로 구분할 수 있으며 각각 2,000명씩 50%의 비율을 이루고 있었다.

〈표 3〉 응답자의 인구통계학적 특성

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)
성별	남	2578(64.5%)	학력	고졸이하	163(4.1%)
	여	1422(35.6%)		전문대학 졸업	266(6.7%)
연령	20대	318(8.0%)		대학(4년제)	2689(67.2%)
	30대	1232(30.8%)		대학원 석사 졸업	773(19.3%)
	40대	1536(38.4%)		대학원 박사 졸업	109(2.7%)
	50대 이상	914(22.9%)	재직 기간	5년 이하	711(17.8%)
직급	1~4급	311(7.8%)		6년~10년	590(14.8%)
	5급	902(22.6%)		11년~15년	795(19.9%)
	6~7급	2381(59.5%)		16년~20년	502(12.6%)
	8~9급	406(10.2%)		21년~25년	534(13.4%)
				26년 이상	868(21.7%)
채용 유형	공개경쟁	3239(81.0%)	기관 유형	중앙부처	2000(50.0%)
	경력경쟁	537(13.4%)		광역자치단체	2000(50.0%)
	기타	224(5.6%)			

2) 변수 구성

본 연구는 분석을 위하여 다음과 같이 변수를 구성하고 측정하였다. 먼저, 통제변수로 설정한 성별, 연령, 재직기간, 직급, 기관유형은 모두 단일 항목으로 구성되어 측정되었다. 분석을 위해서, 성별의 경우는 남성이면 1, 여성이면 0으로 더미 변수화하여 코딩했으며, 연령의 경우 20대는 1, 30대는 2, 40대는 3, 50대 이상 4로 코딩하였다. 재직기간의 경우, 5년 이하일 경우 1, 6년 이상~10년 이하일 경우 2, 11년 이상~15년 이하일 경우 3, 16년 이상~20년 이하일 경우 4, 21년 이상~25년 이하일 경우 5, 26년 이상일 경우 6으로 코딩하였다. 직급은

1~4급, 5급, 6~7급, 8~9급으로 구분하였는데, 직급은 올라갈수록 숫자는 작아지기 때문에 역코딩하여 분석하였다. 또한 기관유형은 중앙부처는 1로, 지방정부는 0으로 코딩하여 분석하였다.

독립변수인 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인의 각 변수들의 설문문항들도 모두 단일문항으로 구성되었으며, ‘전혀 그렇지 않다(1)’~‘보통이다(3)’~‘매우 그렇다(5)’의 사이에서 기입하는 리커트(Likert) 5점 척도 방식으로 이루어져있다.

본 연구에서는 개인행태요인으로 공공봉사동기와 조직시민행동을 설정하였다. 공공봉사동기는 한국행정연구원이 실시한 2018년 공직생활실태조사에서 사용한 5개의 문항을 토대로 측정하였다. Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기를 합리적, 규범적, 정서적 차원으로 구분하였는데, 본 연구에서는 규범적 동기와 정서적 동기를 중심으로 조작적 정의하여 살펴보고자 했기 때문에 “국가와 국민을 위한 뜻 깊은 봉사는 나에게 매우 중요하다”, “나는 사회의 선을 위해 서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다”와 같은 규범적, 정서적 차원의 공공봉사동기 항목을 선택하여 변수를 구성하였으며 비슷한 자료를 활용한 연구문항을 참고하였다(임재영, 문국경, 조혜진, 2019:39). 조직시민행동의 측정은 일반적으로 Smith 외(1983)의 척도를 수정하여 활용하고 있다. 본 연구에서는 특정인을 대상으로 하는 원조 제공 행위에 초점을 맞춘 김상호(2008)의 연구를 참고하여 3개 문항을 구성하여 측정하였다.

본 연구에서 독립변수로 설정한 업무자율성이란 업무수행 시 방식, 절차, 속도, 우선순위에 대하여 얼마나, 어느 정도의 결정권한을 가지고 있는가를 의미하며, 김화연 외(2018)의 연구를 참고하여 3개의 문항으로 구성하여 측정하였다. 직무수행역량의 경우, 직무에 필요한 역량 자체를 분석함으로써 해당 역량을 측정한 연구(안도희, 안병국, 2015)도 있었으나, 본 연구에서는 직무수행역량을 자신의 능력에 대한 개인의 믿음과 인식수준이라고 조작적 정의한 바 있기 때문에 오상석(2019)의 연구에서 활용한 전문성 수준에 대한 문항을 포함하여 문항을 구성하였다.

조직목표의 명확성은 박정호(2018), 양다연 외(2019)의 연구를 참고하여, “우리 기관의 조직 목표를 명확히 알고 있다” 외 2개 문항을 포함하여 3개 문항으로 측정하였다. 한편, 변화지향 문화는 Cameron & Quinn(1999)이 제시한 관계지향문화와 혁신지향문화의 개념적 논의에 근거를 두고 김화연 외(2018)의 연구를 참고하여 5개 문항으로 구성하여 측정하였다.

마지막으로, 적극행정에 대한 변수의 측정은 이론적 논의와 선행연구 검토를 통해 도출한 개념을 바탕으로 조작적 정의한 후 변수화하였다. 박충훈 외(2016)의 연구를 참고하여 적극행정과 관련된 설문항목 “나는 시민들의 다양한 의견을 이해하고, 갈등을 해결하기 위해 적극적으로 노력한다.”, “나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다.” 등을 포함하여 6개 문항으로 구성하였다. 구체적인 설문문항의 내용은 <표 4>를 통해서 확인할 수 있다.

〈표 4〉 변수구성과 설문문항

구분			문항	관련 연구
독립 변수	개인 행태 요인	공공 봉사동기 (PSM)	29-1 국가와 국민을 위한 뜻 깊은 봉사는 나에게 매우 중요하다.	Perry & Wise(1990); 임재영 외(2019)
			29-2 비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다.	
			29-3 나에게서는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다.	
			29-4 나는 사회의 선을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다.	
			29-5 나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다.	
		조직 시민행동 (OCB)	31-1 나는 결근한 동료/업무량이 많은 동료의 업무를 돕는다.	Smith 외(1983); 김상호(2008)
			31-2 나는 동료들의 문제/걱정에 대해 귀 기울인다.	
			31-3 나는 요청하지 않았음에도 상관의 업무를 돕는다.	
	직무 역량 요인	업무 자율성	4-1 나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다.	김화연 외 (2018)
			4-2 나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다.	
			4-3 나는 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있다.	
		직무 수행역량	15-2 나의 전문성 수준은 높다.	오상석(2019)
			26-1 나는 담당업무에 기대되는 성과를 달성하고 있다.	
			26-2 나는 담당업무 성과를 위해 책임을 충실히 완수한다.	
	조직· 문화 요인	조직목표의 명확성	18-1 나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다.	박정호(2018); 양다연 외(2019)
			18-2 우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 분명하다.	
			18-3 조직목표는 담당 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다.	
		변화지향 문화	20-3 우리기관은 창의성/혁신성/도전을 중시한다.	Cameron & Quinn(1999); 김화연 외(2018)
			20-5 우리기관은 참여/협력/신뢰를 강조한다.	
			22-1 우리기관은 융통성 있고 변화에 즉각적으로 대응한다.	
종속 변수	적극행정		22-2 우리기관은 혁신을 위해 어느 정도 위험을 감수하는 것을 용인한다.	박충훈 외(2016)
			22-3 우리 기관에서 변화는 대체로 긍정적 효과를 가져온다.	
			33-1 나는 시민들의 다양한 의견을 이해하고, 갈등을 해결하기 위해 적극적으로 노력한다.	
			33-2 나는 내 업무의 판단기준을 이해관계자들에게 설득하고 설명한다.	
			33-3 나는 언제나 개인적 가치보다 공직 의무를 중시하며 업무를 수행한다.	
			33-4 나는 어떠한 경우여라도 공무원 윤리 가치와 규범을 준수한다.	
			32-1 나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다.	
			32-2 나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	

IV. 분석 결과

1. 연구변수의 신뢰도 분석

먼저, 본 연구는 측정도구가 얼마나 내적 일관성을 확보하고 있는지를 확인하기 위해서 SPSS 20.0 프로그램을 활용하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도란 동일한 개념에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용하여 분석했을 때 동일하거나 유사한 결과를 얻는 정도를 의미한다. 신뢰도는 Cronbach's alpha값으로 확인이 가능한데, 일반적으로 사회과학 분야에서는 Cronbach's alpha값이 0.7이상을 충족하면 연구변수가 신뢰도를 충족했다고 판단한다(노경섭, 2014; Hair et al., 2006).

본 연구의 신뢰도 분석결과, 모든 연구변수가 Cronbach's alpha 값 0.7이상으로 나타났기 때문에 연구변수들이 신뢰도를 확보했다고 판단하였다. 구체적으로 살펴보면, 독립변수인 개인행태요인의 공공봉사동기는 0.873, 조직시민행동은 0.752였으며, 직무역량요인의 업무자율성은 0.787, 직무수행역량은 0.842, 조직·문화요인인 조직목표의 명확성은 0.856, 변화지향문화는 0.867로 나타났다. 종속변수인 적극행정의 신뢰도는 0.876이었다(〈표 5〉 참고).

〈표 5〉 신뢰도 분석 결과

구분			Cronbach's alpha
독립변수	개인행태요인	공공봉사동기	0.873
		조직시민행동	0.752
	직무역량요인	업무자율성	0.787
		직무수행역량	0.842
	조직·문화요인	조직목표의 명확성	0.856
		변화지향문화	0.867
종속변수	적극행정		0.876

2. 연구변수의 타당도 분석

본 연구는 타당도를 분석하기 위해 두 가지 방식을 활용하였다. 선행연구에서 적극행정에 대한 이론을 토대로 변수를 구성한 연구가 진행될 바 없었기 때문에 본 연구에서는 적극행정에 대한 탐색적 요인분석(EFA: exploratory factor analysis)을 통해 타당도를 확인하였다. 일반적으로 탐색적 요인분석을 수행할 때, '주성분' 요인추출방법과, '베리맥스' 요인회전방식을 사용하는데, 이 방식은 각 요인들이 서로 독립적이고 상관관계가 없다고 가정하는 방식이다. 그러나 사회과학에서 각 요인들은 서로 상관관계가 0인 경우는 매우 드물기 때문에(노경섭, 2014), 서로 상관관계가 전혀 없다고 가정하지 않는 방식을 활용하기 위해 본 연구에서는 요인추출방법으로 '최대우도'법을, 요인회전방법으로 '직접 오블리민'을 선택하여 분석을 실시하였다. 먼저, 적극행정에 대한 6개 문항에 대하여 탐색적 요인분석결과 KMO값이 0.832(0.5)이

고, Bartlett의 p 값이 유의수준($p < .05$) 내에 있으므로 요인분석을 실시하는 것이 적절하다고 판단할 수 있었다. 추출된 분산설명률의 적재값은 54.368%로 나타났는데, 일반적으로 사회과학에서는 60%내외를 기준으로 잡는다. 또한 요인회전을 실시했으나, 설문문항이 하나의 요인으로 묶이고 있었으며 설문 문항 간의 상관관계 값을 <표 6>에 제시하였다.

〈표 6〉 적극행정 탐색적 요인분석 결과

구분	상관행렬							요인 적재량	공통성
	문항	q33-1	q33-2	q33-3	q33-4	q32-1	q32-2		
적극 행정	q33-1	1						0.808	0.652
	q33-2	0.672	1					0.768	0.589
	q33-3	0.596	0.585	1				0.734	0.539
	q33-4	0.515	0.545	0.624	1			0.725	0.442
	q32-1	0.561	0.475	0.456	0.399	1		0.717	0.515
	q32-2	0.553	0.500	0.463	0.406	0.776	1	0.665	0.525

KMO와 Bartlett의 검정 = 0.832, $p < .001$

분산설명률 = 54.368%

이론을 토대로 구성된 설문문항에 대한 타당도를 분석하는 방법에는 확인적 요인분석(CFA: confirmatory factor analysis)을 실시하면 된다. 확인적 요인분석이란 구조모형을 이용하여 요인을 선행적으로 구성하고, 모델에 대한 통계적 적합성을 검토하고 요인별로 개념타당도, 집중타당도, 판별타당도를 종합적으로 판단할 수 있는 분석 방법이다(정연우, 2019).

본 연구에서는 적극행정을 포함하여 연구에서 사용하는 모든 변수들에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 잠재변수(연구변수)와 관측변수(측정도구) 간의 구조를 구성하고, 구성된 확인적 요인분석의 모델 적합도를 판단하기 위하여 절대적합지수, 간명적합지수, 증분적합지수를 확인하였으며 그 값을 <표 7>에 제시했다. 표에서 확인 할 수 있듯이, 모델의 적합도가 적합지수의 수용 기준을 충족하기 때문에 연구변수들이 타당도를 확보했다고 판단할 수 있다.

〈표 7〉 확인적 요인분석의 모델 적합도

구분	절대적합지수		간명적합지수		
	GFI	RMSEA	AGFI	PGFI	PNFI
결과값	0.904	0.061	0.883	0.740	0.801
기준값	≥ 0.9	≤ 0.08	≥ 0.5	≥ 0.5	≥ 0.5
구분	증분적합지수				
	CFI	TLI	NFI	IFI	RFI
결과값	0.919	0.907	0.914	0.919	0.901
기준값	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9

3. 기술통계 분석 및 상관관계 분석

본 연구에서는 가설을 검증하기 전에, 변수 간에 서로 어느 정도의 관련성을 지니고 있는지 확인하기 위해서 상관관계 분석(Correlation Analysis)을 실시하였다. 사용된 각 변수들은 등간척도(Interval Scale)로 측정되었기 때문에 피어슨 상관관계 분석(Pearson's Correlation Analysis)을 사용하였다. 또한 각 변수들에 대한 평균과 표준편차를 산출하기 위해 기술통계분석을 병행하였으며, 그 결과 값을 <표 8>에 제시하였다. 상관관계 분석 결과를 기술하면 다음과 같다. 분석결과, 적극행정은 공공봉사동기(.651, $p < .01$), 조직시민행동(.597, $p < .05$), 업무자율성(.312, $p < .01$), 직무수행역량(.628, $p < .01$), 조직목표의 명확성(.478, $p < .01$), 변화지향문화(.411, $p < .01$)와 통계적으로 유의미한 수준에서 양(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 또한 적극행정은 공공봉사동기(.651, $p < .01$)와 직무수행역량(.628, $p < .01$)과 높은 상관관계를 가지는 것을 확인하였다. 모든 연구변수들이 양(+)의 상관관계를 가지면서 본 연구가 살펴보려는 연구가설의 방향성과도 일치한다는 것을 알 수 있었다.

<표 8> 상관관계 분석

	공공 봉사동기	조직 시민행동	업무 자율성	직무 수행역량	조직목표의 명확성	변화지향 문화	적극행정
공공봉사동기	1						
조직시민행동	0.461**	1					
업무자율성	0.260**	0.222**	1				
직무수행역량	0.495**	0.478**	0.292**	1			
조직목표의 명확성	0.424**	0.331**	0.347**	0.484**	1		
변화지향문화	0.415**	0.286**	0.416**	0.375**	0.560**	1	
적극행정	0.651**	0.597*	0.312**	0.628**	0.478**	0.411**	1
평균	3.4879	3.5338	3.0185	3.6403	3.4464	3.1743	3.5773
표준편차	0.65670	0.57845	0.71845	0.56516	0.65791	0.68622	0.57064

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

3. 다중회귀분석 (multiple regression analysis)

본 연구는 공무원의 적극행정에 영향을 미치는 영향요인을 규명하기 위하여 다중회귀분석을 실시했다. 다중회귀분석은 종속변수와 다수의 독립변수 간의 인과관계를 분석할 때 사용하는 분석 방법이다(김영중, 2017). 이 방법은 다른 독립변수의 값을 통제한 상태에서 특정 독립변수가 종속변수에 독립적으로 행사하는 영향력을 측정할 수 있으며, 다른 독립변수들을 함께 고려한 상태에서 변수들 간의 관계를 확인할 수 있다는 장점이 있다(김일천, 김종우, 이지우, 2004). 본 연구에서는 모든 독립변수를 강제로 투입하여 모형을 살펴보고자 했기 때문에 다중회귀분석 중에서도 동시입력방식(enter)을 선택하여 분석하였다¹¹⁾.

11) 다중회귀분석에는 독립변수를 선택하는 방식으로 동시입력방식(enter)외에도 단계선택방식(stepwise

먼저, 분석의 1단계인 모형 1(Model 1)에서는 인구통계학적변수를 통제변수로 투입하였고, 순차적으로 모형2(Model 2)에서는 개인행태요인(공공봉사동기, 조직시민행동)을, 모형3(Model 3)에서는 직무역량요인(업무자율성, 직무수행역량)을, 모형4(Model 4)에서는 조직·문화요인(조직목표의 명확성, 변화지향문화)의 변수들을 단계별로 투입하여 분석하였으며 그 결과 값을 <표 4-5>에 제시했다.

먼저, 다중회귀분석의 경우 2개 이상의 독립변수를 분석하기 때문에 독립변수들 간의 상호 의존성이 매우 높은 경우 다중공선성(Multi-collinearity)¹²⁾ 문제가 발생할 수 있다. 따라서 공차한계(tolerance)와 분산팽창지수(VIF: Variance Inflation Factor)를 통해 각 변수들 간의 다중공선성 문제가 발생하지 않았는지 확인하였다. 일반적으로 다중공선성을 판단하는 공선성통계량(collinearity statistics)은 공차한계 값이 0.2 초과 또는 분산팽창지수 값이 10 미만일 경우 문제가 없다고 본다(김영중, 2017). 다만, 다중회귀분석의 경우 분산팽창지수(VIF) 값이 5보다 크면 다중공선성을 의심하고, 10보다 크면 다중공선성이 있다고 보기 때문에(권순동, 2015), 본 연구에서는 이 기준을 사용하여 살펴보기로 했다. 살펴본 결과 본 연구에서 사용하는 변수들의 경우 공차한계값이 0.303~0.897로, 분산팽창지수(VIF)는 1.1150~3.323으로 나타났기 때문에 변수들 간의 다중공선성 문제가 발생하지 않았다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 잔차들의 상관관계 문제를 확인하기 위해 Durbin-Watson값을 살펴보았는데, 그 값이 1.959로 나타나 기준 값인 2에 매우 근접하고 0 또는 4에 가깝지 않으므로 회귀식 모형이 적합하다고 판단하였다(Kim, 2013).

지금까지 회귀식 모형의 적합도에 대해 살펴보았다면 다음으로 본 연구에서 설정한 가설의 검증 여부를 확인하기 위해 <표 9>의 값을 확인하였다. 먼저 모형 1에서는 성별, 연령, 재직기간, 직급, 기관유형을 투입하여 분석하였다. 모형1의 F통계량은 92.738($p < .001$)로 나타나 회귀식의 모형이 통계적으로 유의하였으며, 연구모형은 10.3%(adj $R^2 = .103$)의 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

이어서 모형 2에서는 공무원의 성별, 연령, 재직기간, 직급, 기관유형을 통제한 상태에서 적극행정에 영향을 미치는 개인행태요인을 검증하기 위하여 공공봉사동기와 조직시민행동을 투입하여 분석하였다. 분석 결과 연구모형의 적합도는 유의미했으며($F=720.013$, $p < .001$), 연구모형의 설명력이 55.7%(adj $R^2 = .557$)로 증가했다. 즉, 모형1에서 인구통계학적 변수만 투입되었을 때는 적극행정에 미치는 영향에 대한 설명력이 10.3%였으나, 공공봉사동기와 조직시민행동이 투입 후에는 55.7%의 설명력으로 증가하는 것을 알 수 있었다. 또한 개인행태요인의 유의성을 살펴보면, 공공봉사동기($\beta = .432$, $p < .001$)와 조직시민행동($\beta = .380$, $p < .001$)은 적극행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 모형 3에서는 업무자율성과 직무수행역량을 추가로 투입함으로써 직무역량요인이 적극행정에 미치는 영향을 살펴보았다. 분석결과 모형 3의 연구모형 설명력은 61.9%(adj

selection), 전진선택방식(forward selection), 후진선택방식(backward elimination)이 있다.

12) 다중공선성이란 독립변수들 간의 높은 상관관계를 가져 발생하는 문제로, 회귀 분석의 추정된 회귀계수의 값을 믿을 수 없게 만들기 때문에 통제되어야 한다.

$R^2=.619$ 로 나타났으며 회귀식 모형이 유의했다($F=722.719$, $p<.001$). 또한 업무자율성($\beta=.059$, $p<.001$)과 직무수행역량($\beta=.287$, $p<.001$)이 적극행정과 긍정적인 영향관계가 있다는 것을 확인할 수 있었다.

마지막으로, 조직·문화요인을 포함하여 모든 변수를 투입했을 때인 모형 4에 대한 분석결과를 살펴보면, 연구모형의 적합도는 통계적으로 유의한 수준이었으며($F=606.905$, $p<.001$), 적극행정에 대해 62.5(adj $R^2=.625$)%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 통제변수만 투입되었던 모형 1의 경우 설명력이 10.3%에 그쳤으나, 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인이 단계적으로 투입됨으로써 적극행정에 대한 설명력이 62.5%까지 증가했다는 것을 알 수 있게 해준다. 또한 조직·문화요인 중에서 조직목표의 명확성($\beta=.082$, $p<.001$)과 변화지향문화($\beta=.027$, $p<.05$)는 다른 독립변수들과 마찬가지로 적극행정에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 한편, 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인 중에서도 공공봉사동기($\beta=.310$, $t=25.012$), 조직시민행동($\beta=.274$, $t=23.551$), 직무수행역량($\beta=.258$, $t=20.546$) 순으로 적극행정에 미치는 상대적 영향력이 큰 것으로 나타났다.

〈표 9〉 다중회귀분석 결과

구분	적극행정											
	Model 1				Model 2				Model 3			
	β	t	공선성 통계량		β	t	공선성 통계량		β	t	공선성 통계량	
			공차	VIF			공차	VIF			공차	VIF
Step 1 (인구통계학적요인)												
성별	.103	6.511***	.897	1.115	.043	3.851***	.878	1.138	.036	3.430**	.876	1.142
연령	.160	5.913***	.306	3.272	.080	4.181***	.303	3.297	.054	3.055**	.302	3.313
재직기간	.050	1.865	.318	3.148	.021	1.099	.317	3.150	.015	.888	.317	3.159
직급	.109	6.082***	.699	1.430	.056	4.462***	.696	1.436	.042	3.618***	.695	1.439
기관 유형	-.093	-5.816***	.873	1.146	-.050	-4.404***	.869	1.150	-.054	-5.177***	.864	1.157
Step 2 (개인행태요인)												
공공봉사동기					.432	35.020***	.728	1.374	.332	27.388***	.650	1.538
조직시민행동					.380	31.924***	.783	1.278	.280	23.895***	.695	1.439
Step 3 (직무역량요인)												
업무자율성									.059	5.695***	.882	1.134
직무수행역량									.287	23.584***	.644	1.552
Step 4 (조직·문화요인)												
조직목표의 명확성											.082	6.465***
변화지향문화											.027	2.118*
통계량	$R^2=.104$ adj $R^2=.103$ F=92.738***				$R^2=.558$ adj $R^2=.557$ F=720.013***				$R^2=.620$ adj $R^2=.619$ F=722.719***			
									$R^2=.626$ adj $R^2=.625$ F=606.905***			

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, Durbin-Watson=1.959

V. 결 론

본 연구의 목적은 적극행정 행태수준을 제고시키기 위한 다양한 주요영향요인을 분석하고 그 함의를 제시하는 것이었다. 아울러 적극행정의 개념과 범위를 보다 행태적인 관점에서 바라보고 행위의 결과가 아닌 행위자체를 기준으로 판단하는 시각을 투영함으로써 보다 유연하고 시민중심의 적극행정 행태와 문화를 내재화 시키는 방향을 모색하고자 하였다. 이러한 연구목적 실현을 위해 본 연구에서는 개인행태요인으로 공공봉사동기와 조직시민행동을, 직무역량요인에는 업무자율성과 직무수행역량을, 조직·문화요인으로 조직목표의 명확성과 변화지향 문화를 독립변수로 설정했으며, 적극행정과의 인과관계를 살펴봄과 동시에 가장 큰 영향력을 미치는 요인을 살펴보고자 했다.

분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 개인행태요인인 공공봉사동기와 조직시민행동, 직무역량요인인 업무자율성과 직무수행역량, 조직·문화요인인 조직목표의 명확성과 변화지향문화는 모두 적극행정에 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 특히 이 중에서도 개인행태요인인 공공봉사동기와 조직시민행동이 적극행정에 미치는 영향력이 큰 것으로 나타났으며, 이어 직무역량요인 중에서는 직무수행역량이 적극행정에 미치는 영향력이 크다는 것을 알 수 있었다.

본 연구에서 도출한 분석결과를 토대로 이론적·실무적 함의를 살펴보면 다음과 같다. 첫째로, 본 연구는 선행연구와 법령 체계들을 바탕으로 적극행정의 개념을 살펴보고, 이를 토대로 적극행정을 개념화하여 분석했다는 의의가 있다. 즉, 기존의 선행연구들은 적극행정을 구성개념으로 측정하였다기보다는 적극행정에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 종속변수로 설정하고 그에 따라 적극행정을 촉진할 수 있다는 결과적 해석을 제시하고 있었다(하미승, 2015; 이윤경, 2014). 또는 「적극행정면책제도」 및 적극행정 지원위원회를 통한 사전적 의사결정 지원제도 등 제도적 측면의 내용 중심으로 연구가 진행되는 경향을 보이고 있다(김윤권 외, 2011; 박희정, 2016; 오영균, 2017). 그러나 본 연구에서는 적극행정의 개념들을 정리하고 이를 측정도구로 삼아 행동주의적 분석을 시도했다는 점에서 기존 연구와의 차이점을 찾을 수 있다.

둘째로, 본 연구는 적극행정에 영향을 미칠 수 있는 개인, 직무, 조직적 요소를 모두 고려하기 위해서 개인행태요인, 직무역량요인, 조직·문화요인으로 구분하여 분석을 시도하였다. 또한 각 요인들과 적극행정의 관계를 살펴보기 위해서, 자기결정성이론, 직무특성이론 등을 활용함으로써 변수 간 관계에 대한 세부 가설을 설정하고 이를 실증적으로 분석함으로써 이론을 확인할 수 있었다. 적극행정을 ‘공공가치와 사회적 가치를 실현하기 위하여 창의성과 전문성을 바탕으로 적극적으로 업무를 처리하는 행위’로 바라보면서 그 행태적 의미를 강조한다면, 공공봉사동기와 조직시민행동 등의 변수들의 유의미한 긍정적 영향력은 충분히 예상할 수 있다고 판단된다. 다만, 선행변수들의 ‘영향력’ 뿐만 아니라 그 ‘지속력’ 확보를 위한 다양한 차원의 적극행정 내재화 전략수립이 매우 시급한 정책적 과제라고 할 수 있다.

셋째로, 인구통계학적 특성 중에서 직급이 올라갈수록 적극행정에 긍정적인 영향을 미치는

것을 확인할 수 있었다. 다만, 적극행정이 가장 필요한 영역 중 하나인 대민서비스를 상대하는 일선 공무원들은 보통 하위직 직급을 가질 가능성이 높기 때문에, 국민들이 체감할 수 있는 적극행정의 비율을 높이기 위해서는 직급이 낮고 재직기간이 짧은 공무원들을 대상으로 보다 적극행정에 대한 교육훈련 프로그램을 강화하고 이를 촉진시킬 수 있는 환경과 지원을 제공해야 할 것이다. 뿐만 아니라, 광역자치단체 소속 공무원들이 중앙부처 공무원들보다 적극행정에 대해 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 그 의미가 크면서도 한편으로는 도전적 과제로서의 결과로 받아들여진다. 즉, 자치분권 시대를 맞아 지자체 역량강화의 일환으로 인사제도 혁신과 공직가치 및 직무역량 교육이 강화되고 있는 가운데 지방공무원들의 적극행정에 대한 인식수준을 보다 세밀하게 정책적, 문화적 차원으로 전이시키는 방안이 필요할 것이며, 한편, 중앙부처 소속 공무원들의 적극행정을 높일 수 있는 제도와 문화를 마련할 수 있는 맞춤형 방안이 강구되어야 할 것이다.

넷째로, 본 연구의 분석결과에 따르면 업무자율성은 적극행정에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 실제 공직체계와 공무원 사회에서의 적용 가능성에 대해 검토해볼 필요가 있다. 즉, 공무원의 행동에는 여러 가지 법령에 따른 제약과 직급에 따라 업무자율성에 제약이 있는데, 이러한 요인들이 적극행정을 제고하는데 걸림돌이 될 수 있다는 점을 유념해야 한다. 그러나 공무원의 업무자율성을 높이는 것이 반드시 바람직한 결과만을 갖는 것이 아니기 때문에 공무원의 업무자율성을 어느 범위, 어느 정도까지 인정해주는 것이 적극행정을 촉진시킬 수 있는 적정선인지에 대한 신중한 검토가 필요할 것이다.

마지막으로, 본 연구는 다중회귀분석을 활용함으로써 각 변수 간의 개별적 인과관계를 확인할 뿐만 아니라, 가장 큰 영향력을 행사하는 요인들에 대해서도 살펴볼 수 있었다. 본 연구에서는 적극행정을 가치행동적 개념으로 이해했기 때문에, 공무원의 개인행태요인과 가장 밀접한 연관이 있는 것으로 나타났다. 그러나 공무원의 개인행태요인 이외에도 직무역량요인과 조직·문화요인 모두 적극행정에 유의미한 긍정적인 영향을 미치고 있다는 것이 확인되었으므로, 적극행정을 공무원 개인의 가치와 행동에 기인한 결과로만 인식해서는 안 된다고 볼 수 있다. 이러한 결과를 통해 적극행정이 인센티브 제공, 면책 등과 같은 단순한 보상이나 규제를 제공하는 방식이나 한 가지 단일 요인으로 제고시킬 수 있는 것이 아니라 조직적 차원에서 다양한 조직 및 행태 관리요인들의 상호작용을 통해 증진시킬 수 있는 개념이라는 점을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 따라서 적극행정을 실현하는 우수 공무원의 보호와 우대를 의무화하여 의미 있는 내재적, 외재적 인센티브를 제공하고 「적극행정 국민추천제」를 활성화시킴으로써 국민과의 소통채널을 확장하여 적극행정의 외연을 넓힐 필요가 있을 것이다.

이처럼 본 연구가 이론적, 정책적 함의를 제공함에도 불구하고 여전히 한계점이 존재하기 때문에, 본 연구의 한계를 지적하고 추후 연구의 방향에 대해 제언하고자 한다. 먼저, 본 연구는 적극행정을 개념화하고 변수로 측정하였으나 적극행정에 대한 구성요소를 다각도로 살펴볼 수 있도록 척도개발이 별도로 필요할 것으로 보인다. 본 연구에서는 그 동안 학자들이 정의한 적극행정에 대한 다양한 개념들과 법령에서 제시하고 있는 해석을 토대로 적극행정을 가치행동적 개념이라는 단일 차원으로 이해하고 분석을 수행하였다. 그러나 현 「인사혁신처」에서 ‘적극행정 사례지도’를 통해 1) 신속행정 2) 현장행정 3) 소통행정 4) 열정행정 5) 혁

파행정 6) 창의행정 7) 따뜻행정 8) 혁신행정 9) 선제행정 10) 협업행정 등 다양한 적극행정의 사례를 소개하는 것을 고려해볼 때, 적극행정의 다차원적 개념에 대한 가능성을 검증할 필요가 있다.

한편, 적극행정에 대한 개념적 이해는 직급별로 기관(부처)별로 상이할 수 있다. 즉, 일선 관료(하위직급)들이 이해하고, 필요하다고 생각하는 적극행정의 개념과 고위공무원(고위직급)들이 실현할 수 있는 적극행정의 개념과 이해 간에는 공통점과 차이점이 존재할 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 공무원과 전문가들과의 FGI 등을 통해 적극행정의 구성요소를 면밀하게 살펴보고, 이를 세분화시킴으로써 적극행정의 심도 있는 사례연구들과 실험연구들을 지속하는 것이 필요할 것이다. 또한 적극행정 관련 성공사례들을 발굴하고 다양한 실험기법들을 통해 적극행정을 유도할 수 있는 동기와 인센티브를 찾아보는 것이 바람직할 것이다.

참 고 문 헌

- 강나을·김민영·박성민. (2019). 공무원의 직업가치인식이 잡 크래프팅과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 「현대사회와 행정」, 29(1): 197-234.
- 강여진·장지원. (2005). 인사공정성 인식이 조직시민행동에 미친 영향: 서울시 공무원의 인식을 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 16(2): 25-53.
- 권순동. (2015). SEM에서 위계모형을 이용한 다중공선성 문제 극복방안 연구: 소셜커머스의 재구매의도 영향요인을 중심으로. 「Journal of Information Technology Applications & Management」, 22(2): 149-169.
- 김난영. (2019). 사전컨설팅제도 운영 성과와 위험요인 분석: 17 개 시·도를 중심으로. 「한국정책학회 춘계학술발표논문집」, 2019: 23-61.
- 김량기. (2019). 적극행정면책제도의 활용실적 저조의 영향요인분석. Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원.
- 김민영·김화연·오현규·박성민. (2015). 공직봉사동기와 기업가 정신에 관한 실증 연구: 공공부문의 개인-조직 적합성의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 27(4): 1135-1164.
- 김민정·박성민. (2013). 시민참여에 대한 공무원의 인식과 태도가 공직봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구. 「국정관리연구」, 8(2): 27-53.
- 김상호. (2008). 윤리적 리더십과 직무만족, 그리고 조직시민행동과의 관계. 「경찰학연구」, 8(3): 3-29.
- 김서용·김선희. (2015). 공공조직에서 모호성이 조직효과성에 미치는 영향분석: 모호성의 유형별 효과와 공공봉사동기의 조절기능을 중심으로. 「한국행정연구」, 24(1): 139-171.
- 김영중. (2017). 공직자의 부패와 자살에 관한 탐색적 연구. 「한국부패학회보」, 22(1): 91-118.
- 김윤권·이재호·윤수재·심 호. (2011). 적극행정 면책제도의 분석 및 활성화 방안. 「한국행

- 정논집」, 23(3): 829-852.
- 김일천·김종우·이지우. (2004). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. 「경영연구」, 19: 282-317.
- 김정인. (2014). 지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동. 「지방정부연구」, 18-1: 193-218.
- 김태호·노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총」, 48(3): 143-168.
- 김해룡·김쌍언. (2011). 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로. 「조직과 인사관리연구」, 35(4): 199-229.
- 김호균·김정인. (2013). 미국 NPO 조직에서의 조직공정성, 조직몰입, 조직시민행동간 관계고찰: 교차수준 분석 (cross-level study) 을 중심으로. 한국행정학보, 47-2, 161-187.
- 김화연·오현규. (2018). 업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향. 「사회과학연구」, 29(3): 243-266.
- 노경섭. (2014). 「제대로 알고 쓰는 논문 통계분석: SPSS & AMOS 21」. 서울: 한빛아카데미..
- 박성민·김민영·김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(2): 199-235.
- 박성민·김선아. (2015). 「조직과 인간관계」. 서울: 박영사.
- 박신국·류은영·류병근. (2016). 병원조직의 중간관리자 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향. 「한국조직학회보」, 13-2: 39-61.
- 박정호. (2018). 목표명확성이 공공봉사동기(PSM)에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 임파워먼트의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(1): 195-219.
- 박정훈. (2009). 적극행정 실현의 법적 과제: '적극행정법'으로의 패러다임 전환을 위한 시론. 「공법연구」, 38(1): 329-353.
- 박주원·조윤직. (2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로. 「정부학연구」, 22(2): 195-233.
- 박천오·김상묵. (2004). 정부산하단체 임원의 공통 직무수행역량 설정에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」, 15(1): 1-25.
- 박철민·김대원. (2004). 공정성과 조직시민행동의 행정 서비스 질에 대한 영향분석: 제안모형과 경쟁모형의 적용. 「한국행정학보」, 38(1): 115-136.
- 박충훈·이현철·김지연. (2016). 적극행정 평가지표개발 연구. 「정책연구」, 1-96.
- 박희정. (2016). 적극행정을 위한 지방자치단체 감사의 개선과제. 「지방행정연구」, 30(4): 25-51.
- 서은혜·이효주·박성민. (2018). 대한민국 공무원의 동기유형과 조직시민행동, 삶의 질에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」, 29(1): 145-185.
- 서인덕·이원형. (2006). 조직문화, 리더십 그리고 조직시민행동 간의 관계에 있어서 리더신뢰 및 조직몰입의 매개효과. 「인적자원관리연구」, 13: 71-106.
- 송주연·남태우. (2018). 목표명확성이 직무만족에 미치는 영향: 스마트워크 활용의 다중집단 분석. 「사회과학연구」, 44(2): 309-346.
- 안경섭. (2008). 공공부문의 조직문화가 조직성과에 미치는 영향. 「한국정책과학학회보」, 12(4):

- 103-131.
- 안도희·안병국. (2015). 공무원의 심리적 자본이 직무성장에 미치는 영향: 직무역량의 매개효과를 중심으로. 「직업교육연구」, 34(2): 173-196.
- 양다연·조윤직. (2019). 조직의 목표명확성이 조직구성원의 태도와 행동에 미치는 영향: 업무 자율성, 상사피드백의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 18(3): 67-96.
- 오상석. (2019). 혁신행동이 분배공정성 지각에 미치는 영향: 상대적 업무 전문성 수준의 조절효과. 「한국산학기술학회논문지」, 20(6).
- 오영균. (2016). 한국행정과 효율성. 「한국행정학회 학술발표논문집」, (): 1639-1654.
- 오영균. (2017). 주민복리를 위한 적극행정의 정당성과 한계: 사전컨설팅감사제도를 중심으로. 「지방행정연구」, 31(2): 63-85.
- 오화선·박성민. (2014). 공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석: 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로. 「현대사회와 행정」, 24(2): 51-82.
- 유민봉·박성민. (2014). 「한국인사행정론(개정 5판)」. 박영사.
- 이계만·안병철. (2005). 정부개입방식의 제도론적 접근. 「한국정책과학학회보」, 9(2): 1-25.
- 이규만·임효창. (2001). 리더-구성원 교환관계가 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 상사의 지원 및 자기유능감의 조절효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 12: 139-161.
- 이유진·정재삼. (2011). 중간관리자의 변혁적 리더십, 조직몰입, 그리고 무사안일 간의 관계: 경기도 공무원을 대상으로. 「한국행정학회 추계학술발표논문집」, 1-26.
- 이윤경. (2014). 공무원 무사안일의 영향요인 추세 분석: 공무원 임용 시 공공봉사동기의 역할을 중심으로. 「정부학연구」, 20(2): 291-330.
- 이종수. (2016). 적극행정의 활성화를 위한 쟁점과 방안 고찰. 「지방행정연구」, 30(4): 3-23.
- 이종찬. (2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 23(2): 893-908.
- 이창신. (2004). 공무원의 집단자아존중 척도 구성 및 집단자아존중감과 무사안일 행태의 관계. 「한국조직학회보」, 1(2): 1-24.
- 이학중. (1997). 「한국기업의 문화적 특성과 새 기업문화 개발」. 서울: 박영사.
- 이흥재·차용진. (2006). 지식창출과 업무성장에 관한 연구. 「한국행정학보」, 40(2): 99-124.
- 임재영·문국경·조혜진. (2019). 공공봉사동기가 혁신행동에 미치는 영향 그리고 거래적·변혁적 리더십의 조절효과. 「한국사회와 행정연구」, 30(2): 31-53.
- 장문취·김문중. (2019). 외부지향 조직문화와 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향: 한·중간 조절효과를 중심으로. 「문화산업연구」, 19(2): 27-36.
- 정연우. (2019). 「다층 구조방정식 모형을 이용한 성과중심 공공인사관리 연구: 공정성의 매개효과를 중심으로」. 석사학위논문, 성균관대학교.
- 정정길. (2008). 「행정학의 새로운이해」. 서울: 대명출판사
- 정준수·김문중. (2017). 조직문화와 혁신행동이 직무만족에 미치는 영향. 「글로벌경영학회지」, 14(6): 151-179.
- 최익봉. (2005). 신뢰, 조직몰입, 조직시민행동간의 관련성에 관한 연구: 조직몰입의 매개적

- 역할. 「조직과 인사관리연구」, 29: 169-204.
- 최인옥 · 박지환 · 선종규. (2011). 조직문화와 구성원 혁신행동의 관계: 조직신뢰와 과업갈등의 조절효과. 「산업혁신연구」, 27(3): 1-33.
- 하미승. (2015). 긍정조직행태의 영향요인 연구. 「한국사회와 행정연구」, 26(2): 77-113.
- 허명숙 · 천면중. (2015). 구성원의 지식통합능력과 혁신행동 간의 관계에 관한 실증연구: 지식 통합능력의 영향요인과 폐기학습의 조절효과. 「기업경영연구」, 62(0): 1-28.
- 황재원 · 박경미. (2014). 직무역량, 셀프리더십, 조직문화가 직무성과에 미치는 영향: 농협조직을 중심으로. 「디지털융복합연구」, 12(1): 193-207.
- Amy Edmondson.(2019). 두려움 없는 조직(The fearless Organization). 다산북스.
- Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). Organizational learning: A theory of action perspective. MA: Addison-Wesley.
- Bandura, A. (2010). Self-efficacy. The Corsini encyclopedia of psychology, 1-3.
- Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. (1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture. N. Y.: Addison Wesley Inc.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2): 109-134.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2): 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2): 250-279.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate data analysis. 6th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Janz, B. D., & Prasarnphanich, P. (2003). Understanding the antecedents of effective knowledge management: The importance of a knowledge-centered culture. *Decision Sciences*, 34(2): 351-384.
- Kim, M. H. (2013). Factors affecting mental health among college students-Sasang constitution and ego state centered approach. *Journal of Korean Public Health Nursing*, 27(3): 564-577.
- Klemp, G. O. (1980), The Assessment of Occupational Competence, Washington, DC.: Report to the National Institute of Education,
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2): 157-189.
- McClelland, D. D. (1973). Testing for Competency rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1): 1-14,
- McLagan, P. A. (1982). The ASTD Training and Development Competency Study: A Model Building Challenge. *Training and Development Journal*.

- Organ, D. W.(1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington books.
- 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.
- Perry, J, L. & Wise, L. (1990). Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50: 182-201.
- Pettigrew, A. M.(1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24: 570-581.
- Rainey, H. G., & Jung, C. S. (2015). A Conceptual Framework for Analysis of Goal Ambiguity in Public Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1): 71-99. doi:10.1093/jopart/muu040
- 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.
- Smith, C. Ann. · Organ, Dennis W. · Near, Janet P.(1983). Organizational Citizenship Behavior: It's nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4): 653-663.
- Stratigaki, M. (2005). Gender mainstreaming vs positive action: An ongoing conflict in EU gender equality policy. *European Journal of Women's Studies*, 12(2): 165-186.
- 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.

- 강나울(姜奈汨): 주저자. 성균관대학교 국정전문대학원에서 행정학 석사과정에 재학 중이고, 현재 공공인재개발연구센터에서 연구원으로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원관리, 인사혁신, 다양성관리 등이다. 최근 논문으로는 “공무원의 직업가치인식이 잡 크래프팅과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구(2019)”가 있다(nayul@skku.edu).

- 박성민(朴盛民): 교신저자. The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, University of Nevada, Las Vegas (UNLV) 행정대학원 조교수 재직 후, 현재 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 교수로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 인적자원개발, 인재혁신, 리더십, 행정관리, 갈등관리 등이다. 최근 논문 및 저서로는 “평가제도 수용성, 기관장 리더십, 조직학습이 평가활용에 미치는 영향에 관한 연구(2019)”, “함께 풀어가는 사회문제: 갈등과 협력사례 (2019)” 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투 고 일 자: 2019년 11월 9일

심 사 일 자: 2019년 11월 11일(초심), 2019년 12월 10일(재심)

게재확정일자: 2019년 12월 18일

