

공공기관 조직 구성원의 직무만족과 인지된 직무성과의 선행요인에 관한 실증 연구

Antecedents of Job Satisfaction and Perceived Job Performance in Public Organizations

이강문*, 노태우**

경남대학교 경영학부*, 순천향대학교 국제통상학과**

Kang-Mun Lee(kmlee@kyungnam.ac.kr)*, Tae-Woo Roh(troh@sch.ac.kr)**

요약

공공기관이 제공하는 서비스 질에 대한 사람들의 요구 수준이 높아지면서, 공공서비스의 질을 향상시키기 위한 내부 구성원의 만족도 향상에 관심이 높아지고 있다. 이러한 맥락에서 본 연구는 공공기관 구성원들의 직무만족과 인지된 직무성과에 영향을 미치는 선행요인을 확인하는데 목표를 두고 있다. 선행요인으로서 공공봉사동기, 직무자율성, 인사제도의 적합성을 제시하였고, 각각의 효과를 확인하기 위하여 창원시 보건소 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하고 회귀분석을 통해 분석을 실시하였다. 그 결과 독립변수인 공공봉사동기, 직무자율성, 인사제도의 적합성 모두 종속변수인 직무만족과 인지된 성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 공공봉사동기와 직무자율성은 직무만족에, 인사제도의 적합성은 인지된 성과에 상대적으로 더 높은 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 창원시 보건소 조직은 인위적인 조직 통제함을 통해 만들어진 조직으로서 위에서 밝혀진 결과는 향후 공공기관 조직 개편의 상황에서 조직의 안정적인 성과 창출을 위한 구성원 관리에 시사점을 제공하고 있다.

■ 중심어 : | 공공봉사동기 | 직무만족 | 인지된 직무성과 | 자율성 | 인사제도 |

Abstract

As the level of people's demand for service quality provided by public institutions increases, interest in improving organizational effectiveness of internal members is increasing. In this context, this study aims to identify the predisposing factors affecting the job satisfaction and perceived job performance of public institution members. In this study, public service motivation, work autonomy, and person-system fit were presented as antecedents to verify the organizational effectiveness, and the results were tested by regression analysis. As a result, all three antecedents have significant effects on job satisfaction and perceived job performance. Public service motivation, work autonomy has a relatively higher impact on job satisfaction. On the other hand, person-system fit has a relatively higher influence on perceived job performance. In particular, the results of this study confirmed that PSM theory is consistent with the main trends and is significant in organizations created through artificial integration. This result suggests the need to maintain the effectiveness of the public organization in the future due to the change of integration of public organizations.

■ keyword : | Public Service Motivation | Job Satisfaction | Perceived Job Performance | Autonomy | Personnel System |

* 본 연구는 순천향대학교 학술연구비 지원으로 수행하였음.

접수일자 : 2017년 07월 18일

수정일자 : 2017년 08월 03일

심사완료일 : 2017년 08월 17일

교신저자 : 노태우, e-mail : troh@sch.ac.kr

I. 서론

공공기관의 구성원들은 국민을 위한 공공서비스를 제공한다는 측면에서 궁극적인 목표는 공공서비스에 대한 국민의 만족도 향상일 것이다. 그렇다면 어떻게 해야 만족스러운 공공서비스를 제공할 수 있을 것인가? 다양한 방법이 존재할 수 있으나, 그 중에서 서비스를 제공하는 사람의 직무에 대한 애착과 만족 또한 중요한 요소로 볼 수 있다. 조직 연구에서 내부구성원의 직무 만족은 궁극적으로 조직이 달성하고자 하는 목표를 구현하는 데 긍정적인 영향을 미친다[1].

따라서 공공기관 내 구성원들의 직무만족 여부는 공공서비스에 대한 국민의 만족도를 향상할 수 있을 것이다. 국가 공공서비스의 적절한 제공에 관한 과거의 연구들에서 공공기관의 직무만족에 대한 연구들, 특히 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대해서도 지속적인 연구를 진행해 왔다[2-4].

본 연구는 공공기관 구성원의 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 요인을 크게 세 가지로 구분하여 접근하였다.

첫째, 공공기관은 경제적 이익 창출이라는 민간기업의 목표와는 달리 국민을 대상으로 공공서비스를 제공하는 것이 주요한 목표가 됨으로써 기업대상의 연구에서 직무 만족에 영향을 미치는 일반적인 요인과는 다른 요인이 공공기관 구성원의 직무 만족에 영향을 미칠 것으로 판단하였다. 따라서 공공봉사동기를 독립변수로 포함했다.

둘째, 또한 공공기관의 특성 중 개인의 자율성에 대한 부분은 오히려 공공기관이 갖지 못한 특성으로 파악하고 이 변수를 포함했다. 일반적으로 직무 만족은 직무를 수행함에 있어 권한의 분배를 통한 자율성 확보가 상당한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있는데, 공공기관은 대개 구성원의 직무 자율성 향상에 관심을 두는 것보다는 주어진 업무를 규정에 맞춰 진행하는 것에 집중하는 상명하복의 관료주의적 성향을 보이는 것이 일반적인 평가이다. 따라서 본 연구에서는 공공기관의 구성원들이 자신의 업무와 직무의 자율성에 대해 어떠한 인식을 가졌는지에 대한 판단이 필요하다고 보았으며, 이

를 주요한 독립 변수로 포함했다.

셋째, 구성원들의 업무 수행을 뒷받침해줄 인사제도의 적합성을 포함했다. 인사제도의 경우 개인의 업무 수행을 안정적으로 수행할 수 있는 토대를 제공한다. 조직 구성원의 개인 역량을 향상하기 위한 조직의 관심은 이와 관련된 인사제도의 구축을 통해 나타난다. 그리고 개인 역량의 향상은 결과적으로 업무의 만족도와 개인의 성과 창출에 영향을 미칠 것으로 판단된다. 또한, 인사제도의 다른 유형으로서 성과보상과 관련된 것들이 있다. 개인의 업무 활동 결과에 따른 성과보상 체계의 확립은 조직 구성원의 직무 수행에 있어 결과에 대한 보상과 기대를 하게 함으로써 동기부여를 형성하고, 궁극적으로 직무의 만족도와 성과에 영향을 미칠 것으로 판단된다. 특히 인위적인 조직 통제함이 이루어진 경우 통합된 조직 내에 적절한 인사체계를 갖추는 작업이 늦어질 때, 조직으로서 구성원의 업무를 온전히 지원할 수 있는 상황이 조성되기 어려우며, 이는 결국 구성원들의 직무 만족에 영향을 미칠 것으로 생각된다. 따라서 본 연구에서는 인사제도에 대해 조직구성원이 갖는 인식의 수준을 주요 독립 변수로 포함했다.

특히 본 연구는 앞서 제시한 공공기관 구성원의 직무 만족 선행요인의 영향력을 실증분석하는 과정에서 기존에 사용된 샘플과는 다른 속성을 가진 샘플을 활용하였다. 설문조사가 실시된 공공기관은 시 단위 지자체 간의 인위적인 통합이 진행되는 과정에서 각 시 산하에 독립적으로 기능을 수행해오던 기관이 순차적인 합병 프로세스를 통한 조직 간 통합을 진행하지 못한 채, 기능 부분의 급격한 통합을 경험한 조직이다.

이러한 조사 대상의 특징은 위에서 언급된 선행요인의 통계적 검증이 비교적 안정화된 단일 조직에서 진행되었다는 점을 고려한다면, 본 연구가 기대할 수 있는 학술적 기여를 조금 더 확대해 볼 수 있을 것으로 판단된다. 또한, 본 연구는 지속적으로 우리나라 중앙정부가 지방자치단체 간 통합과 중복되는 기능을 가진 산하 기관의 통합을 진행해 왔다는 점에 근간해 공공조직에 대한 시사점을 제시할 것으로 기대된다.

결론적으로 본 연구의 목적은 인위적인 기능적 통합을 목적으로 합병이 추진된 공공서비스 조직에서 구성

원들의 직무만족에 영향을 미치는 요소들을 파악하는 것이며 다음과 같은 순서로 진행된다.

연구의 진행은 우선 공공서비스 제공 조직의 구성원 직무만족에 관련된 요인들에 대한 선행 연구를 검토하고, 이를 토대로 연구모형과 가설을 설정한다. 이후 자료수집에 대한 방법 제시와 회귀분석 수행 및 분석 결과 제시한다. 최종적으로 결과에 따른 결론을 정리하면서 이론적, 실무적 시사점을 도출하고, 연구의 한계 및 향후 연구 방향에 대해 논의함으로써 본 연구를 정리하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 직무만족

직무만족은 직자가 갖는 여러 특성 즉, 직무 자체로부터 그리고 직무를 수행하는 과정에서 느끼게 되는 긍정적 평가와 이로 인해 형성되는 해당 직무에 대한 우호적인 정서를 갖게 되는 것을 말한다[5].

조직에 소속된 구성원들이 직무 수행 과정에서 높은 만족감을 경험하게 되는 경우 조직의 목표를 개인의 목표와 일치시키게 되고 궁극적으로 조직의 성과를 높이는 데 기여하게 된다[6].

직무만족의 기본적인 개념은 개인과 환경 사이의 적합도이다. 개인이 업무를 진행하는데 우호적인 환경이 형성되어 개인과 환경의 관계가 적합(fit)하다고 느끼는 수준이 높아질수록 직무의 만족감은 높아지게 된다[4]. 즉, 업무 수행하는 주체인 개인과 업무 수행의 공간인 조직이 가진 차별적 속성에 의해 직무만족의 수준이 영향을 받게 되는 것이다.

공공 서비스를 제공하는 기관 구성원의 직무만족도 이러한 기본 원리를 따르는 것으로 볼 수 있다. 자율성, 조직문화, 리더십 등 영리 목적의 조직 연구에서 직무만족을 끌어내는 개인 및 환경 관련 요인들이 공공기관을 대상으로 한 연구에서도 적용되고 있다[7]. 물론 PSM(public service motivation, 공공봉사동기)와 같이 공공 서비스 제공 조직의 구성원이 가질 수 있는 독특한 개인적 속성 등이 연구에 포함되어 직무만족 혹은

조직성과에 미치는 영향을 제시하고 있다[3][4].

2. 공공봉사동기(PSM; public service motivation)

구성원들의 동기부여는 경영활동에 중요한 역할을 한다. 일반적으로 구성원의 동기부여에 있어 경제적(금전적) 이익 혹은 혜택을 제공하는 방법이 사용된다. 그러나 공공기관의 경우 활동에 필요한 예산이 제한된 있는 상황에서 앞서 언급한 경제적 반대급부를 제공하는 방식은 공공기관 구성원들의 동기부여에 적용하는데 제약이 있다.

따라서 공공기관 구성원의 동기부여에 있어 주요한 영향을 미치는 요인으로 공공기관의 존재 목적으로부터 파생되는 공공봉사동기에 대한 논의가 진행되었다. 공공서비스를 제공하는 행위 자체가 공공기관에 속한 구성원의 업무 의지에 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 이는 사람이 갖는 사회에 대한 이타적 속성에 근거가 있다고 볼 수 있다. Rainey and Steinbauer [8]은 PSM이 지역을 넘어서 국가, 인류에 봉사하려고 하는 이타적 심리에 기반을 둔 동기로 언급하였다. 이외에도 Perry and Hondeghem [9]은 공공 서비스의 제공을 통하여 타인과 사회에 선을 행하는데 필요한 개인 차원의 친 사회적(pro-social) 동기부여로 정의하였으며, Vandenaabeele [10]은 PSM는 “개인과 조직의 이익을 넘어, 더 넓은 개념의 정치적인 사회의 이익에 집중하여, 이에 개인이 적절하게 행동하도록 동기부여하는 신념, 가치, 태도”로 정의하였다.

Perry[11]은 PSM의 개념을 정리하면서 PSM을 구성하는 요소들을 4가지로 제시하였다. 첫째, 정책 수립에 대한 관심이다. 공공정책 수립에 참여 기대는 정책에 대한 개인의 자부심 강화한다. 둘째, 공공의 이익에 대한 몰입(관심)이다. 이는 시민의 의무와 사회적 정의에 대한 애착으로부터 기인한다. 셋째, 애국심과 같은 가치에 기반을 둔 시민 보호에 대한 열정이다. 넷째, 개인적인 헌신이다. 공공의 선(善)을 위한 보호 활동 혹은 업무에 대한 강한 욕구로부터 기인 한다.

개인이 가진 PSM의 유형과 수준 그리고 공공서비스 조직 구성원의 동기 구성은 개인의 직업 선택, 성과 및 조직 차원의 유효성에 영향을 미친다. 높은 PSM을 보

이는 개인은 본질적으로 지속적인 동기부여 성향을 가지며, 금전적인 이익을 넘어 업무의 성취에 높은 가치를 부여하는 성향을 보인다(Bright, 2005). 공공서비스 조직이 자신의 미션과 지속해서 가치를 공유할 수 있는 개인을 채용하는데 더욱 관심을 많이 기울이는 것도 이와 무관하지 않다[11]. PSM은 조직의 신뢰, 생산성, 혹은 경영 기법의 적용에 영향을 미치고 있으며, 이로 인해 PSM은 공공서비스 조직의 경영활동에 있어서도 상당히 큰 영향을 미치는 요인 중 하나로 받아들여지고 있다[12].

몇몇 연구들은 나이와 성별, 교육 수준과 같은 개인의 사회 통계학적인 요소들을 PSM의 성과에 영향을 미치는 선행요인으로 활용하였다. 이외에도 조직 수준에서 PSM에 영향을 미치는 요인(관리적인 제약조건, 근속연수 등)들도 존재하나 조직 차원의 변수들은 개인 차원 변수들에 비해 많은 관심을 받지 못한 것은 사실이다[13].

PSM의 업무에 대한 영향력에 대한 연구들의 상당수는 PSM이 부정적이 영향을 미치기보다 긍정적인 영향을 미치는 것으로 결과를 제시하고 있다[14]. 이와 관련하여 PSM과 업무성과의 직접적인 인과관계에서 직무만족, 조직시민행동, 혁신행동 등을 포함해 PSM과 업무에 대한 긍정적인 인식 사이의 인과관계를 다루는 연구들도 함께 진행되었으며, 일반적으로 긍정적인 효과를 미치는 것으로 나타났다[15-17].

본 연구의 대상인 공공기관의 경우 국가 차원의 보건 서비스를 제공하는 기관으로써 국민의 건강증진 서비스의 안정적인 제공이라는 차원에서 사명감을 있었으며, 공공봉사동기가 충분히 존재할 수 있는 여건을 갖추고 있다. 물론 인위적인 통합 과정을 통해 직무에 대한 몰입 수준과 같은 긍정적 심리가 영향을 받을 수 있을 것이다[18]. 그러나 이러한 상황에도 불구하고 PSM의 기존 연구들을 토대로 했을 경우 다음의 가설을 제시할 수 있다.

가설 1-1. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, PSM의 수준이 높을수록 직무만족 수준이 높아질 것이다.

가설 1-2. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, PSM의 수준이 높을수록 인지된 직무성과 수준이 높아질 것이다.

3. 자율성

자기결정성 이론은 자신의 행동에 대한 최종적 결정 권한이 자신에게 있음을 인지함으로써 궁극적으로 동기부여에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 체계적으로 정리한 내용이다. 외생적인 요인, 경제적인 보상 혹은 강제적인 압력에 의해서 업무를 진행하게 되었을 때 보다 자발적인 판단으로 업무를 진행하는 것이 해당 업무에 대한 몰입과 성과 창출에 대한 의지가 강화될 수 있는 것이다[19].

Park and Cho[20]은 자기결정성에 영향을 미치는 3가지 기본 심리욕구를 제시하였다. 역량(competence)에 대한 욕구, 자율성(autonomy)에 대한 욕구, 관계성(relatedness)에 대한 욕구를 제시하였다. 첫째, 역량에 대한 욕구는 기술적인 지식을 포함하여 개인이 스스로 자신의 고유 역량이라고 판단하는 것을 공개적으로 보여줄 기회를 갖게 되면서 충족된다. 둘째, 자율성에 대한 욕구는 자기결정성의 본질에 더욱 접근하는 개념이다. 인간의 행동이 타자의 영향력에 통제되지 않고 자신이 스스로 자신의 행동을 허락하고, 명령하는 과정을 통해 이루어지며, 이를 경험하고자 하는 욕구이다. 즉, 자기 행동 통제 권한을 스스로 보유하고 있음을 확인하려는 욕구이다. 셋째, 관계성에 대한 욕구는 타자와의 관계를 형성하고, 친밀한 관계를 지속하고자 하는 욕구이다[21].

일반적인 연구에서 자기결정성은 직접 개인의 활동에 대한 만족에 긍정적인 영향을 미친다[1][22]. 동시에 공공기관을 대상으로 한 연구에서는 자기결정성과 PSM의 관계를 설정하고 상호 영향 관계에 대한 논의 및 각각이 조절 변수로서 직무만족에 미치는 영향에 대한도 지속해서 다루져 왔다.

자기결정성은 리더십과 PSM의 관계에서 긍정적인 조절 효과를 보였으며 Vandenberg[23], Andrews[24]은 자기결정성과 PSM의 관계에 대한 통합적 구조를 제시함으로써 두 이론이 긍정적인 상호작용을 통해 공

공기관 경영활동의 목표 달성에 있어 중요한 역할을 한다고 주장하였다.

기본심리 욕구의 충족이 동기부여의 확장 및 강화에 영향을 미친다는 것이 자기결정성 이론의 중심 내용이며, 이중 자율성은 핵심적인 기본심리욕구의 하나이다[20]. 따라서 본 연구에서는 자율성에 관심을 두고 있다. 직무의 자율성에 대해서는 Hackman and Oldham[25]이 제시한 직무특성모형에 포함되었다. 이들은 직무 만족을 포함한 직무를 통한 성과물에 영향을 미치는 핵심 요인으로서 과업 본연의 속성으로 해당 과업의 정체성, 중요성 및 필요한 기술의 다양성을 제시하였고 이외에 자율성과 피드백을 제시하였다. 5개의 핵심 요소들은 실증 분석을 통해 직무 만족과 긍정적인 관계(상관 혹은 인과)를 보이는 것으로 나타났다[26].

직무에서 경험하는 자율성과 직무만족 간의 관련성은 다수의 연구에서 높은 상관관계를 보이는 것으로 나타났다. 이는 해당 주제를 다룬 연구들의 메타 분석을 통해 일반화되었다[27]. Ali, Said[28]은 직무특성모형에 포함된 요인 중 직무자율성이 직무만족에 가장 큰 영향을 미친다는 인과관계 실증분석을 제시하였다.

본 연구의 대상인 공공조직의 인위적인 조직 통합은 표면적으로 지역 간 동일한 임무를 수행하는 기관들의 수평적인 통합의 형태를 띠고 있다. 그러나 내부적으로는 통합에 참여한 기존 조직 간 규모와 업무의 차이가 존재함으로써 가장 영향력이 큰 조직이 통합 조직 관리의 중심 역할을 수행하고 있었다. 이러한 구조는 통합에 참여한 이외의 조직들이 자신들이 진행해온 고유 업무에 대한 통제 가능성을 고려해야 하며, 궁극적으로는 자율성의 침해는 중요한 역할을 할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시할 수 있다.

가설 2-1. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, 자율성의 수준이 높을수록 직무만족 수준이 높아질 것이다.

가설 2-2. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, 자율성의 수준이 높을수록 인지된 직무성과 수준이 높아질 것이다.

4. 통합 이후 업무 지원을 위한 체계적 조직 구조 (인사제도)의 확립

본 연구는 연구대상의 특정한 요소로 인해 추가로 직무 만족에 영향을 줄 수 있는 변수를 상정하여 연구에 포함했다. 조직 간의 통합과 이로 인해 발생할 수 있는 상황을 고려한 것이다. 안정적으로 운영되어온 단일 조직의 경우에 조직 구성원의 업무 수행에 대한 적절한 조직 지원 구조(인사제도체계)를 갖추는 것은 직무만족과 개인의 성과달성에 긍정적인 영향을 미친다[29].

4.1 인사제도 적합성과 강도

인사제도는 조직 내 구성원들의 업무 수행을 관리하고, 더욱 높은 성과를 낼 수 있도록 동기부여를 끌어내는 역할을 한다. 이에 기업은 자기 조직의 성과를 향상하기 위해 좋은 성과를 보이는 다른 조직의 인사제도를 도입하거나, 혁신적인 신규 인사제도를 도입하였다[30][31].

인사제도가 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 중요하게 다뤄지면서 인사제도와 조직성과의 관계를 보다 구체적으로 규명하기 위한 논의가 진행되었고, 조직 몰입, 이직 의도, 동기부여, 구성원 간 신뢰 및 상호 긍정적 이미지와 같이 구성원이 갖는 조직과 직무에 대한 긍정적 심리를 대변하는 변수들이 연구에 활용되었다[32][33].

결과적으로 인사제도는 조직성과와의 관계를 논의하기 이전에 목표에 대한 조직의 효과성에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있으며 이에 대한 논의가 더욱 구체적으로 다뤄져야 한다. 그리고 이러한 맥락에서 인사제도의 적합성(fit) 개념이 등장하였다. 인사제도의 적합성은 내적 적합성과 외적 적합성으로 나뉜다. 내적 적합성은 상황적 요인들의 영향과 관계없이 조직성과에 언제나 긍정적인 작용을 인사제도가 존재한다고 전제하면서 체계적인 채용 시스템 구축, 성과 연동 보상, 직무 교육 활동, 고용 보장과 같은 제도적 장치들을 예로 제시하고 있다[34]. 외적 적합성은 인사제도 자체도 중요하지만 인사제도가 실행되는 과정에서 상황적 요인들이 얼마나 인사제도의 취지를 잘 뒷받침하는지에 대해 초

점을 맞춘다. 인사제도는 조직이 직면한 상황과 얼마나 높은 수준의 적합 정도를 확보하는지에 따라 조직성과에 미치는 영향력이 달라질 수 있게 되는 것이다[35]. 상황론적인 접근법을 활용하여 Arthur[36]는 마이클 포터의 본원적 전략을 두 가지 전략적 상황 및 지향 성과로 제시(원가절감 전략, 차별화 전략)하고 이에 적합한 인사제도의 유형을 파악하였다. 통제형 인사제도는 원가절감과 몰입형 인사제도는 차별화 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 흥미로운 점은 인사제도에 대한 상황론적 연구가 진행되는 과정에서 언급되는 인사제도의 도구들이 내적 적합성에서 성과향상에 기여하는 것으로 알려진 것에 초점을 두어 왔다는 것이다. 즉, 인사제도의 외적 적합성에 대한 논의가 진행되면서 오히려 내적 적합성의 타당성이 강화되는 역설적 상황이 전개되고 있다.

인사제도의 적합성과 함께 중요한 것은 인사제도의 강도이다. 인사제도가 구성원들에게 제대로 알려지기 위해서는 나름의 호소력과 당위성을 갖고 있어야 한다. Bowen and Ostroff[37]는 'HRM system strength'라는 개념을 제시하고 이것이 갖추고 있어야 할 속성 세가지를 다루었다. 첫째, 인사제도가 얼마나 구성원들에게 명확하게 인식되어 있는지(명확성), 둘째, 내부의 인사제도들이 상호 유기적으로 연결되어 인사제도의 목표를 일관되게 지향하고 있는지(일관성), 셋째, 인사제도의 성립과정에서 구성원들의 참여와 합의가 진행되었는지(합의성)가 그것이다[38].

인위적인 조직 통제함이 이루어진 경우 통합된 조직 내에 적절한 인사체계를 갖추는 작업이 늦어질 때, 조직으로서 구성원의 업무를 온전히 지원할 수 있는 상황이 조성되기 어려우며, 이는 결국 구성원들의 직무 만족에 영향을 미칠 것으로 생각된다. 즉, 통합 이후 적절한 조직적 인사지원 체계의 구축과 이를 구성원이 적합하다고 인지하는 것은 통합 과정에서 발생할 수 있는 구성원들의 조직의 안정성에 대한 불안감을 불식시킴으로써 구성원의 직무 만족에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다. 그러나 통합이 이루어진 이후 조직이 적절한 지원을 제공하지 못하게 되는 경우 구성원은 조직의 안정적 운영에 대한 신뢰를 갖지 못하게 되

어 직무 만족에 부정적인 영향을 미칠 것으로 생각할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 3-1. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, 인사제도의 적합성 수준이 높을수록 직무 만족 수준이 높아질 것이다.

가설 3-2. 인위적 기능 결합을 경험한 조직에서도, 인사제도의 적합성 수준이 높을수록 인지된 직무성과의 수준이 높아질 것이다.

III. 연구설계

1. 설문조사 및 표본의 특성

설문조사를 위한 표본추출은 군집방식의 무작위표본추출법을 진행하였다. 표본집단은 통합창원시에 소재하는 3개 보건소(마산보건소, 창원보건소, 진해보건소)가 선정되었다. 설문조사는 단순무작위로 선정된 보건소에 근무하는 공무원들에게 총 204부를 배포하여 200부가 회수되었으며, 98%의 회수율이었다. 회수된 설문지 중 답변 내용이 제대로 갖춰지지 않은 설문지는 신뢰성이 낮은 것으로 판단하였으며, 분석에서 제외하였다. 따라서 총 154부가 분석에 최종적으로 분석에 사용되었다. 해당 방법의 사용은 동일방법편의(common method bias)로 인해 발생할 수 있는 오류를 피하고자 Harman의 단일요인분석(single factor test) 검정을 하여 설명력을 가지고 있는 요인을 추출해 분산의 상대적 설명력을 확인할 결과 총설명력의 절반을 넘는 것으로 확인되었다. 추가로 상관관계분석에서 0.9 이상의 상관성을 보이게 되면 동일방법편의에 대한 오류가 있을 수 있으나 문제가 없는 것으로 나타났다[39].

[표 1]에 따르면 본 연구에 최종적으로 분석된 응답자의 주요 특성은 다음과 같다. 첫째, 보건소는 115명, 보건지소는 39명으로 주로 보건소 근무자(74.7%)가 해당한다. 둘째, 직급은 6급(30.8%)에서부터 7, 8급(47.6%, 16.1%)이 많이 분포되어 있으며 5급(1.4%)과 9급(4.2%)의 빈도는 낮다. 셋째, 성별은 남자(20.1%)보다는 여자(79.9%)가 상당히 많이 근무하고 있었다. 넷째,

표 1. 응답자의 인구통계학적 특성

(N=154)

변수	구분	빈도	백분율	변수	구분	빈도	백분율
소속	보건소	115	74.7%	직무	행정	3	1.9%
	보건지소	39	25.3%		보건	37	24.0%
직급	5급	2	1.4%		의무	2	1.3%
	6급	44	30.8%		약무	1	.6%
	7급	68	47.6%		간호	46	29.9%
	8급	23	16.1%		의료기술	51	33.1%
	9급	6	4.2%		기능	6	3.9%
성별	남자	31	20.1%		별정	0	0.0%
	여자	123	79.9%		계약	6	3.9%
평균 연령		44.07			평균 보건소 근무경력		8.41
평균 공무원 근무경력		17.44		평균 보건소 근무경력		8.41	

직무는 행정에서부터 기타까지 살펴보았으나 주로 보건(24%), 간호(29.9%), 의료기술(33.1%)이 높게 분포되었다. 다섯째, 응답자의 평균 연령은 약 44세, 평균 공무원 근무경력은 약 17년, 평균 보건소 근무경력은 약 8년으로 나타났다.

2. 측정도구

2.1 종속변수: 직무만족

직무만족은 Hackman and Oldham[25] 및 Taylor[40]에서 제시된 직무만족 측정 도구를 응용하였다. 직무만족은 총 8개의 세부문항으로 이루어져 있으며, '직무의 역량 활용 가능성', '업무 환경 만족', '새로운 업무 수행 기회', '현재 직무 중요성', '직무 결과 만족도', '직무의 재미', '이직 가능성', '업무에 대한 보람과 긍지'이다. 인지된 직무성과는 Lee[42]에 의해 고안된 인지된 조직의 성과에 착안하여 4가지 세부문항으로 고안하였으며, 그 내용으로는 '보건소의 서비스 품질향상', '내부 구성원들간의 긴밀성 향상', '조직 운영의 효율성', '보건 서비스 개발', '시민 만족도' 등이다.

2.2 독립변수: 공공봉사동기, 업무 자율성, 인사제도 적합성

(1) 공공봉사동기: Brewer and Selden[41], Lee[42], Choi and Jo[4]의 연구에서 활용된 설문 문항을 활용하여, 전체 7개의 세부 문항으로 구성하였다. 그 내용은 '공공봉사의 중요성 인식', '시민으로서 의무감', '사회 공헌 중시', '자기 희생 감수', '공공 정책 역할에 대한 관

심', '정책 수립에 대한 관심', '공무에 대한 보람과 긍지'이다. (2) 업무 자율성: Hackman and Oldham[25]이 개발한 직무자율성 측정 도구를 활용하였다. 기본적으로 제시된 3개 항목을 응용하여 연구 샘플의 특성을 반영한 5개 항목을 제시, 측정하였으며, '충분한 업무 재량권', '의사결정 시 개인 판단 가능', '독자적 업무 수행 기회', '본인 노하우 사용 기회', '권한 위양 제도의 합리성'이다. (3) 인사제도 적합성: Kim[43]의 연구에서 활용된 문항을 토대로 정리하였다. 인사제도는 (①인사제도인식, ②인사고과(승진), ③경력관리(역량), ④급여)를 제시하고, 14개의 하위 문항을 제시함으로써 구성원들이 느끼는 인사제도의 적합성을 측정하였다. 주요 문항으로는 '인사제도의 적절성', '적성 및 능력 본위 인력 배치', '인사고과의 공정성', '능력 본위의 승진', '경력관리를 위한 업무 배치', '급여의 적정성' 등이 있다.

2.3. 통제변수

Lee[42]의 연구에 간간하여, 본 연구는 공무원의 인구통계학적 변수로 근무부서의 종류(소속), 부서(역할), 직급, 성, 연령, 공무원 근무경력, 보건소 근무경력 등을 주요 통제변수로 포함하였다[44].

3. 분석방법 및 절차

본 연구는 공공봉사동기, 업무 자율성, 인사제도 적합성이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향을 분석하고자 하며 이를 위해 Perry[11]가 제안한 Likert 5점 척도로 해당 문항들을 구성하였다. 설문 응답을 분석하기

표 2. 요인분석, 신뢰도, 타당성

요인	측정변수	요인적재치	t-value	s.e.	p	AVE	C.R.	Cronbach's alpha	
종속변수	JS	직무만족1	0,811	29,22	0,028	0,000	0,786	0,918	0,915
		직무만족2	0,742	21,03	0,035	0,000			
		직무만족3	0,682	16,46	0,041	0,000			
		직무만족4	0,771	23,86	0,032	0,000			
		직무만족5	0,837	33,62	0,025	0,000			
	PJP	직무만족6	0,865	40,23	0,022	0,000	0,882	0,946	0,943
		직무만족8	0,775	24,51	0,032	0,000			
		인지된성과1	0,920	67,89	0,014	0,000			
		인지된성과2	0,934	79,01	0,012	0,000			
		인지된성과3	0,918	67,50	0,014	0,000			
독립변수	PSM	인지된성과4	0,855	39,54	0,022	0,000	0,792	0,921	0,920
		인지된성과5	0,771	24,58	0,031	0,000			
		공직동기1	0,910	53,17	0,017	0,000			
		공직동기2	0,919	56,73	0,016	0,000			
		공직동기3	0,769	24,06	0,032	0,000			
		공직동기4	0,799	27,53	0,029	0,000			
		공직동기5	0,783	25,05	0,031	0,000			
	WA	공직동기6	0,675	15,86	0,043	0,000	0,852	0,929	0,920
		공직동기7	0,652	14,56	0,045	0,000			
		자율성1	0,828	32,16	0,026	0,000			
PSF	자율성2	0,922	62,69	0,015	0,000	0,781	0,943	0,940	
	자율성3	0,830	32,58	0,025	0,000				
	자율성4	0,920	60,89	0,015	0,000				
	자율성5	0,746	21,84	0,034	0,000				
	인사제도1	0,813	31,75	0,026	0,000				
	인사제도2	0,874	47,74	0,018	0,000				
	인사제도3	0,953	114,19	0,008	0,000				
	인사제도4	0,951	109,94	0,009	0,000				
	인사제도5	0,888	53,86	0,016	0,000				
	인사제도6	0,713	19,48	0,037	0,000				
인사제도7	0,567	11,34	0,050	0,000					
인사제도8	0,734	21,32	0,034	0,000					
인사제도9	0,612	13,25	0,046	0,000					
인사제도10	0,613	13,31	0,046	0,000					
KMO=0,926 Chi-Square=3247,805, p<0,00, RMSEA=0,094, CFI=0,810, TLI=0,798, SRMR=0,071									
								0,961	

추출방식: Principal Component Analysis
회전방식: Varimax with Kaiser Normalization
수렴반복수: 30회

위해 사용한 분석도구는 STATA 14.0이며 추정방식은 신뢰도 분석, 요인분석, 상관분석, 회귀분석 등이다. 첫째, 탐색적 요인분석을 통해 모든 종속변수 및 독립변수의 신뢰성과 수렴타당성 및 판별타당성을 분석하고 회전된 요인에 수렴된 각 관측변수의 평균중심값을 계산하였다. 둘째, 모든 독립변수가 각 종속변수에 미치는 영향을 파악하기 위해 상관관계분석과 다중회귀분석을 하고 그 정도와 유의미성을 파악하였다.

IV. 분석결과

1. 신뢰성 및 타당성 검증

각 측정변수가 잠재변수에 잘 수렴하는지에 대한 분석을 시행하기 위해 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 시행하고 요인적재치와 신뢰도가 0.5 이하로 나타나거나 p-value가 유의미하지 않은 측정변수를 탈락시키고자 하였다, 이를 통해 모든 측정변수 중에서 직무만족7이 유일하게 탈락하였다. 모든 변수의 신뢰도 분석(Cronbach's alpha)은 0.961로 임계치인 0.7 이상으로

표 3. 판별타당성 및 요인 간 상관관계 분석

요인	Mean	S.D.	JS	PJP	PSM	WA	PSF
JS	5,01	1,13	0,89*				
PJP	5,18	1,01	0,60*	0,94*			
PSM	5,31	1,06	0,71*	0,58*	0,89*		
WA	4,89	1,2	0,69*	0,57*	0,56*	0,92*	
PSF	3,93	1,17	0,50*	0,52*	0,45*	0,38*	0,88*

* p<0,05

변수명: 직무만족(JS; Job Satisfaction), 인지된 직무성과(PJP; Perceived Job Performance), 공공봉사동기(PSM; Public Service Motivation), 업무의 자율성(WA; Work Autonomy), 인사제도 적합성(PSF; Person-System Fit)

매우 높게 나타났으며 개별 잠재변수도 모두 0.9 이상으로 분석에는 문제가 없는 것으로 확인되었다. 개별 잠재변수의 수렴타당성(convergent validity)을 분석하기 위해 AVE(Average Variance Extracted, 평균분산추출), C.R.(Composite Reliability, 복합신뢰도)를 측정하였으며 모두 0.7 이상으로 임계치보다 높게 나타났다. 모든 측정변수에 대한 확인적 요인분석에 대한 모델 적합도를 확인한 결과 KMO는 0.926으로 상당히 높게 나타났다. Bartlett's Chi-Square는 3247.805(p<0.000)이었으며, 나머지 RMSEA, CFI, TLI, SRMR 등 모두 임계치를 통과한 것으로 나타났다. 판별타당성(discriminant validity)은 요인 간 상관관계 계수와 각 요인 평균분산추출의 제곱근으로 확인할 수 있으며, [표 3]에서 확인할 수 있듯이 각 요인의 상관계수는 요인의 평균분산추출의 제곱근보다 작게 나타나 판별력이 있다고 볼 수 있다[45].

2. 가설검증

본 연구는 공공봉사동기, 업무 자율성, 인사제도의 적합성이 직무만족과 직무성과에 미치는 효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석을 시행하기에 앞서 평균중심화방식에서 얻어진 각 요인의 값으로 통제변수와 독립변수 간 상관관계를 살펴보았다. [표 4]에 따르면, 대부분 변수는 유의수준 0.5에서 유의미했으며 주요 독립변수와 종속변수는 모두 양의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 다중공선성 여부를 확인하기 위해 VIF(Variance Inflation Factor, 분산팽창지수)를 검증했으며 평균값 2.65, 최소값 1.12, 최댓값 5.97로 Hair, Black [46]가 제시한 임계치(threshold) 10을 넘지 않아 다중공선성에는 문제가 없다고 볼 수 있다. 다만, 연령, 공무경력, 보건소 경력은 피조사자의 연령에 따라 모두 시간에 대해 증가하는 특성이 있어 약소하게 높게 나타났다고 볼 수 있다.

가설검증을 위한 다중회귀분석 결과는 [표 5]와 같다.

표 4. 변수 간 상관관계 분석

변수	JS	PJP	AF	GD	AG	PST	PHST	PSM	WA	PSF
종속변수	JS	1								
	PJP	0.604*	1							
통제변수	AF	-0.133	-0.105	1						
	GD	-0.147	-0.174*	-0.0896	1					
	AG	0.362*	0.248*	-0.353*	-0.0792	1				
	PST	0.360*	0.229*	-0.372*	-0.0253	0.901*	1			
	PHST	0.238*	0.0623	-0.0500	0.104	0.436*	0.481*	1		
독립변수	PSM	0.672*	0.538*	-0.180*	-0.193*	0.397*	0.338*	0.248*	1	
	WA	0.673*	0.555*	-0.0706	-0.185*	0.235*	0.229*	0.239*	0.537*	1
	PSF	0.523*	0.595*	-0.0384	-0.0927	0.0505	0.0326	-0.045*	0.440*	0.393*

Note: * p < 0,05

변수명: 직무만족(JS; Job Satisfaction), 인지된 직무성과(PJP; Perceived Job Performance), 공공봉사동기(PSM; Public Service Motivation), 업무의 자율성(WA; Work Autonomy), 인사제도 적합성(PSF; Person-System Fit), 보건소(AF; Affiliation), 성별(GD; Gender), 연령(AG; Age), 공직기간(PST; Public Service Tenure), 보건소 공직기간(PHST; Public Healthcare Service Tenure)

표 5. 다중회귀분석 결과

변수	Model 1 JS	Model 2 JS	Model 3 PJP	Model 4 PJP
AF	-0.058 (0,213)	-0.129 (0,142)	0.235 (0,196)	0.181 (0,146)
JC (Administration)	1.102 (0,655)	0.458 (0,437)	0.551 (0,605)	0.059 (0,453)
JC (Medical Affair)	1.813 (1,015)	1.088 (0,677)	0.460 (0,935)	-0.053 (0,699)
JC (Medication)	2.387 (1,246)	0.721 (0,845)	0.661 (1,148)	-0.602 (0,872)
JC (Nursing)	0.996 (0,663)	0.482 (0,441)	0.179 (0,611)	-0.185 (0,456)
JC (Medical Technic)	0.823 (0,662)	0.368 (0,442)	0.287 (0,610)	-0.008 (0,456)
JC (General Function)	0.486 (0,784)	0.916 (0,523)	-0.147 (0,722)	0.106 (0,540)
JC (Special)	1.590 (0,810)	0.809 (0,544)	0.705 (0,747)	0.071 (0,562)
JC (Etc)	1.616 (1,038)	0.664 (0,694)	0.987 (0,957)	0.212 (0,717)
GD	-0.486 (0,247)	0.095 (0,173)	-0.428 (0,231)	0.000 (0,181)
AG	0.014 (0,024)	-0.009 (0,016)	0.014 (0,022)	0.002 (0,017)
PST	0.029 (0,021)	0.026 (0,014)	0.016 (0,019)	0.013 (0,015)
PHST	0.012 (0,012)	-0.001 (0,008)	-0.006 (0,011)	-0.013 (0,009)
PSM		0.372*** (0,073)		0.181* (0,076)
WA		0.378*** (0,067)		0.262*** (0,070)
PSF		0.210*** (0,057)		0.322*** (0,059)
Constant	3.203** (1,047)	-0.270 (0,746)	4.315*** (0,964)	1.474 (0,770)
Observations	154	154	154	154
R ²	0.218	0.663	0.138	0.538
Adjusted R ²	0.145	0.623	0.058	0.483
Log. Likelihood	-221,808	-155,772	-207,744	-159,427
F	2,993	16,726	1,719	9,831
df(m)	13,000	16,000	13,000	16,000

Note: Standard errors in parentheses; * p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

변수명: 직무만족(JS; Job Satisfaction), 인지된 직무성과(PJP; Perceived Job Performance), 공공봉사동기(PSM; Public Service Motivation), 업무의 자율성(WA; Work Autonomy), 인사제도 적합성(PSF; Person-System Fit), 보건소(AF; Affiliation), 직무(JC; Job Category), 성별(GD: Gender), 연령(AG: Age), 공직 기간(PST; Public Service Tenure), 보건소 공직 기간(PHST; Public Healthcare Service Tenure)

Model 1은 종속변수 직무만족에 대한 통제변수만을 투입한 기본 모델이며 Model 2는 가설1-1, 2-1, 3-1에 대한 검증 결과를 보여주고 있다. Model 2에 따르면 공공 봉사동기, 업무 자율성, 인사제도 적합성은 모두 직무만족에 긍정적인 효과를 가진다고 볼 수 있다(p < 0.001). Model 1과 Model 2의 설명력 향상은 21.8%에서 66.3%

로 44.4%가 증가한 것으로 보아 추가된 독립변수들이 모두 설명력에 크게 기여하고 있다고 볼 수 있다. 한편, Model 3과 Model 4는 인지된 직무성과에 관한 가설 검증(가설 1-2, 2-2, 3-2)이며 Model 3은 통제변수만을 가정한 모델이며 설명력은 13.8%로 나타났고 독립변수를 추가한 Model 4는 53.8%로 설명력이 40.0%가 증가

해 앞선 직무만족과 마찬가지로 세 독립변수가 설명력에 기여하는 정도가 크다고 볼 수 있다. 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향은 유의수준 0.05에서 유의미하고 나머지 업무 자율성과 인사제도 적합성은 유의수준 0.001 수준에서 유의미하게 나타났다. 즉, 본 연구가 가정한 공무원 조직에서 개별 공무원의 공공봉사동기, 공무원이 적절하게 취할 수 있는 업무의 유연한 자율성, 그리고 업무에 적절한 인사제도가 안배되면 해당 공무원의 직무에 대한 만족과 성과가 모두 좋아질 수가 있다고 볼 수 있다. 전체 모델에서 다소 아쉬운 점은 Kim[44]의 연구를 바탕으로 통제를 최대한 했음에도 불구하고 통제변수의 유의성을 확보하지 못한 것이다. 이는 아마도 서로 각기 다른 세 보건소의 역사, 규모, 인구통계학적 특성이 다양한데서 비롯한 문제일 수 있다.

V. 결론

1. 연구의 결론 및 시사점

본 연구는 공공기관 조직 구성원의 직무만족 및 성과향상에 있어 영향을 미칠 수 있는 요인들에 대해 더욱 폭넓은 시각을 제시하고, 이를 확인하는데 목적을 두고 있다.

본 연구에서는 기존 연구들이 살펴본 직무만족과 공공봉사동기의 영향력을 다시 한 번 실증하는 한편, 공공봉사동기 이외의 요소로서 자기결정성이론을 기반으로 한 업무 자율성 및 인사제도의 효과성 연구 분야에서 활용되는 인사제도의 적합성을 활용하여 새롭게 추가된 변수들과 공공봉사동기 변수가 함께 구성원의 직무만족에 미치는 영향을 분석하였다. 또한 조직의 근본적인 목적은 목표의 달성으로 대변되는 성과 창출 및 향상이므로 직무만족과는 별도로 앞서 제시된 독립 변수들이 개인의 성과에 미치는 영향을 파악해보고자 하였다.

분석결과 공무원의 공공봉사동기가 높을수록, 개인의 업무 자율성이 높을수록, 그리고 인사제도의 적합성이 높을수록 구성원의 직무만족과 인지된 업무성과 모두가 증가하는 것을 확인할 수 있었다. 특히 공공봉사

동기와 업무 자율성은 직무만족에 더욱 큰 영향력을 미치는 것으로 확인되었고, 인사제도의 적합성은 인지된 직무성과에서 더욱 큰 영향력을 보이는 것으로 나타났다.

흥미로운 점은 공공봉사동기와 업무자율성 및 인사제도의 적합성 모두가 두 종속변수에 유의미한 영향력을 보이면서도, 그 영향력의 크기가 다르게 나왔다는 점이다. 이는 두 종속변수가 갖는 속성의 차이를 논함으로써 설명할 수 있다.

직무만족은 업무를 진행하는 과정에서 경험하게 되는 다양한 환경적 요소들이 자신에게 얼마나 긍정적인 견해를 보이는지에 대한 감정적 판단이다. 즉, 업무의 완결을 통한 성과 확인 단계 보다 업무의 진행에 초점을 두고 판단이 이루어지는 것으로 추론할 수 있다. 따라서 업무의 가치를 수행의 결과물인 성과로 판단하기 보다는 업무 자체가 갖는 의미(공공봉사동기)와 업무수행 과정에서 자기결정성 요인으로서 자신의 자율적인 의지가 반영될 가능성(업무자율성)이 상대적으로 강한 영향력을 갖는다는 결과를 이끌어 낸 것으로 보인다 [20]. 이와는 다르게 인지된 성과는 세 개의 독립변수 중 인사제도의 적합성에서 상대적으로 가장 큰 영향을 받는 것으로 나타났다. 인지된 성과는 일반적으로 업무를 진행한 이후 거둔 결과물(성과)를 측정함으로써 그 수준을 판단한다. 업무문제의 해결정도, 시간의 단축 정도, 시행착오 감소, 생산성 향상, 프로세스 개선 등으로 들 수 있다[47]. 따라서 업무의 진행에 도움을 주는 요소보다 문제해결에 실제적인 도움을 줄 수 있는 요인들이 인지된 성과에 상대적으로 강한 영향력을 미칠 것으로 추론할 수 있다. 본 연구에서 독립변수로 사용된 인사제도의 적합성은 조직의 효과성을 높이는 데 기여한다는 논리적 추론 관계에 속해 있다. 인사제도가 얼마나 조직 구성원의 목표 달성을 적절하게 지원하는지가 인사제도의 적합성 수준을 의미한다. 그리고 인사제도는 내부적으로 목표달성을 위해 다양한 금전적, 심리적 보상 체계를 제시함과 동시에 구성원이 목표달성을 할 수 있도록 역량을 보완해 주기 위한 교육 및 지원 체계를 갖추게 된다. 결국 인사제도의 적합성은 조직 구성원이 직무를 수행하는 과정보다 직무 수행에 따른 결

과에 상대적으로 더욱 많은 영향을 보이며, 본 연구의 결과를 이를 확인해 주는 것으로 보인다.

이외에도 본 연구는 연구 집단의 특성으로 인하여 다음과 같은 실무적 시사점을 제시할 수 있다고 판단된다. 요컨대, 조직이 인수·합병과 같은 급격한 구조의 변화를 경험한 이후에도 상기 논의된 독립변수들의 영향력이 지속할 수 있을 것인가에 대한 나름의 논의를 이끌어 낼 수 있는 것이다.

왕원, 마산, 진해 보건의료는 시 단위의 통합과정에서 갑작스러운 인위적 합병이 진행되었고, 형식적인 결합만 이루어진 상태였고, 합병 후 통합과정이 적절하게 진행되지 못한 상황이었다. 이러한 상황에서 얻어진 가설1의 결과는 공공 조직의 경우 통폐합과 같은 불안정한 상황에서도 지속적인 업무의 만족과 성과를 창출할 수 있도록 만들기 위해서는 구성원 자신이 사회에 기여하는 공공 서비스의 가치에 대해서 충분히 인지할 수 있도록 하여 공공봉사동기의 수준이 높아질 수 있도록 해야 한다는 것을 유추할 수 있다. 가설2의 결과는 공공기관의 통폐합 과정에서도 피인수 대상 조직의 구성원들 업무 자율성을 보장하는 것이 조직의 안정화에 기여할 수 있음을 보여 주고 있다. 인수합병 과정에서 피인수 조직의 구성원들의 직무만족과 성과는 그들이 느끼는 인수 조직의 문화에 대한 매력에 영향을 받는다[48]. 따라서 공공 서비스를 제공하는 조직의 통폐합을 추진하는 과정에서 통합 후 조직 구성원의 업무에 대한 만족과 성과를 유지하기 위해서는 이들이 매력을 느낄 수 있는 조직 문화, 특히 업무의 자율성을 보장하는 것이 필요하다고 본다. 가설 3의 결과는 통폐합을 경험한 공공서비스 제공 조직에서 조직의 안정적인 업무 수행을 위해서는 단순히 개인의 사명감(공공봉사동기), 조직의 문화(업무 자율성) 이외에 성과를 달성할 수 있는 역량의 향상과 성과 달성 시 제공되는 경제적 보상을 망라하는 인사제도의 적절한 지원이 필요함을 말한다. 일반적으로 민간 기업의 통폐합은 특히 피인수자의 위치에 있는 조직 내 구성원들에게 인사제도에 있어 공정성, 형평성에 대한 불안감을 느끼게 만들 수 있다[49]. 따라서 민간 기업과는 달리 상대적으로 인사제도의 세밀함이 부족한 공공 조직의 경우 통폐합 과정에서 사명감과

조직 문화 분야 이외에 성과 창출을 지원하기 위한 더욱 구체화한 인사제도를 제시하는 것이 필요하다.

2. 연구의 한계 및 향후 과제

앞서 언급된 연구의 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계가 존재한다. 첫째, 동일방법편의(common method bias)의 문제이다. 본 연구에서는 동일방법편의 문제성을 인지하고 있고, 발생할 수 있는 오류를 피하고자 Harman의 단일요인분석(single factor test) 검정을 시행하였다. 그러나 오류의 존재 가능성이 완전히 사라지는 것이 아닌 만큼 동일원천에 따른 오류 가능성을 더욱 낮추기 위하여 측정 방식을 개선해야 할 필요성이 있다. 둘째, 단일 공공서비스 제공 조직을 대상으로 하였기 때문에 연구결과를 일반화하는데 한계점이 있을 수 있다. 추후 연구에서는 일반화의 가능성을 높이기 위하여 다양한 공공서비스 제공 조직의 구성원들을 포함해 연구를 진행해야 할 것으로 보인다. 셋째, 본 연구에서 사용된 변수들의 인과관계를 더욱 의미 있게 만들기 위해서, 비교연구의 필요성도 제시해 볼 수 있다. 본 연구는 공공서비스 제공 조직만을 대상으로 진행되었으나 향후 민간 조직과의 비교를 진행하는 형태로 확대할 수 있을 것이다. 이를 통해 공공과 민간이라는 속성의 차이가 미치는 영향력을 확인해 볼 수 있을 것이다. 또한 민간 기업 맥락에서 공공봉사동기 개념의 적용 가능성을 타진해볼 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- [1] H. S. Choi, "The Moderated Mediation Effect of Self Efficacy among Job Autonomy, Job Satisfaction, and Organizational Commitment," *Korean Journal of Tourism Research*, Vol.31, No.7, pp.25-43, 2016.
- [2] K. C. Naff and J. Crum, "Working for America: Does Public Service Motivation Make a Difference?," *Review of Public Personnel Administration*, Vol.19, No.4, pp.5-16, 1999.

- [3] S. M. Park and H. G. Rainey, "Leadership and Public Service Motivation in Us Federal Agencies," *International Public Management Journal*, Vol.11, No.1, pp.109-142, 2008.
- [4] M. H. Choi and C. H. Jo, "Empirical Analysis on the Public Service Motivation(Psm) and Job Attitudes among Korean Public Officers: Focusing on Job Satisfaction and Organizational Commitment," *The Korean Journal of Local Government Studies*, Vol.17, No.1, pp.343-366, 2013.
- [5] E. A. Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Dunnette, M.D., Editor. 1976, Rand McNally: Chicago. pp.1297-1343.
- [6] P. J. Robertson and S. Y. Tang, "Collective Action: Comparing Organizational Behavior and Rational Choice Perspectives," *Public Administration Review*, Vol.55, No.1, pp.67-80, 1995.
- [7] C. K. Lee and R. S. Kim, "Determinants of Organizational Effectiveness in Non-Profit Organizations: Differentiating Individual and Collective Factors," *Korean Society and Public Administration*, Vol.49, No.2, pp.179-203, 2011.
- [8] H. G. Rainey and P. Steinbauer, "Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.9, No.1, pp.1-32, 1999.
- [9] J. L. Perry and A. Hondeghem, "Building Theory and Empirical Evidence About Public Service Motivation," *International Public Management Journal*, Vol.11, No.1, pp.3-12, 2008.
- [10] W. Vandenberghe, "Toward a Public Administration Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach," *Public Management Review*, Vol.9, No.4, pp.545-556, 2007.
- [11] J. L. Perry, "Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.6, No.1, pp.5-22, 1996.
- [12] G. A. Brewer, S. C. Selden, I. Facer, and L. Rex, "Individual Conceptions of Public Service Motivation," *Public Administration Review*, Vol.60, No.3, pp.254-264, 2000.
- [13] A. Austen and B. Zacny, "The Role of Public Service Motivation and Organizational Culture for Organizational Commitment," *Management*, Vol.19, No.2, pp.21-34, 2015.
- [14] H. Y. Shin and H. S. Lee, "A Study on the Determinants of Organizational Performance in Public Organizations: Public Service Motivation, Job Insecurity and Job Satisfaction," *Korean Journal of Public Administration*, Vol.50, No.1, pp.1-35, 2012.
- [15] J. Taylor, "Organizational Influences, Public Service Motivation and Work Outcomes: An Australian Study," *International Public Management Journal*, Vol.11, No.1, pp.67-88, 2008.
- [16] N. B. Choi and D. S. Jun, "Police Officer's Public Service Motivation and Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Job Characteristics," *The Korea Association for Policy Studies*, Vol.25, No.1, pp.129-158, 2016.
- [17] S. M. Kim, "Public Service Motivation and Intrinsic Rewards: An Exploratory Study," *Korean Public Administration Quarterly*, Vol.15, No.4, pp.771-790, 2003.
- [18] J. S. Kwon and K. S. Choi, "A Study on the Relationships between Organizational Justice,

- Commitment to Organizational Change, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Analysis on Mergers and Acquisitions," *Productivity Review*, Vol.23, No.3, pp.145-170, 2009.
- [19] E. L. Deci and R. M. Ryan, "The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior," *Psychological Inquiry*, Vol.11, No.4, pp.227-268, 2000.
- [20] J. W. Park and Y. J. Cho, "The Effect of Public Service Motivation on the Attitudes and Performance of Organizational Members," *Journal of Governmental Studies*, Vol.22, No.2, pp.195-233, 2016.
- [21] R. M. Ryan and E. L. Deci, "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions," *Contemporary Educational Psychology*, Vol.25, No.1, pp.54-67, 2000.
- [22] J. H. Kim, E. J. Kim, and S. H. Hong, "Effects of Self-Determination on the Academic Achievement in Korean Middle School Students," *Korean Journal of Educational Psychology*, Vol.20, No.1, pp.243-264, 2006.
- [23] W. Vandenaabeele, "Explaining Public Service Motivation: The Role of Leadership and Basic Needs Satisfaction," *Review of Public Personnel Administration*, Vol.34, No.2, pp.153-173, 2014.
- [24] C. Andrews, "Integrating Public Service Motivation and Self-Determination Theory: A Framework," *International Journal of Public Sector Management*, Vol.29, No.3, pp.238-254, 2016.
- [25] J. R. Hackman and G. R. Oldham, "Development of the Job Diagnostic Survey," *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.2, pp.159-170, 1975.
- [26] B. T. Loher, R. A. Noe, and N. L. Moeller, "A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol.70, No.2, pp.280-289, 1985.
- [27] G. A. Zangaro and K. L. Soeken, "A Meta Analysis of Studies of Nurses' Job Satisfaction," *Research in Nursing & Health*, Vol.30, No.4, pp.445-458, 2007.
- [28] S. A. M. Ali, N. A. Said, S. F. A. Kader, D. S. Ab Latif, and R. Munap, "Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction," *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol.129, pp.46-52, 2014.
- [29] M. J. Lee, K. H. Lee, and B. S. Cho, "The Effects Consistency of Hr Practices on Organizational Performance: Moderating Role of Trust," *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.24, No.1, pp.135-155, 2017.
- [30] J. S. Bae, "The Adoption and Establishment of Global Hrm System : The Korean Firms in the Uk," *Journal of Organization and Management*, Vol.27, No.1, pp.215-250, 2003.
- [31] G. J. Lee, S. H. Cho, T. W. Kwon, and Y. H. Jeon, "The Determinants of the Performance in the Job Posting System: Focusing on the Perception of Government Officials," *Korean Public Personnel Administration Review*, Vol.11, No.3, pp.31-54, 2012.
- [32] D. E. Guest, "Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda," *International Journal of Human Resource Management*, Vol.8, No.3, pp.263-276, 1997.
- [33] J. Paauwe and R. Richardson, "Introduction," *International Journal of Human Resource Management*, Vol.8, No.3, pp.257-262, 1997.
- [34] J. T. Delaney and M. A. Huselid, "The Impact of Human Resource Management Practices on

- Perceptions of Organizational Performance," *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4, pp.949-969, 1996.
- [35] P. M. Wright and G. C. McMahan, "Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management," *Journal of Management*, Vol.18, No.2, pp.295-320, 1992.
- [36] J. B. Arthur, "The Link between Business Strategy and Industrial Relations Systems in American Steel Minimills," *ILR Review*, Vol.45, No.3, pp.488-506, 1992.
- [37] D. E. Bowen and C. Ostroff, "Understanding Hrm - Firm Performance Linkages: The Role of the "Strength" of the Hrm System," *Academy of Management Review*, Vol.29, No.2, pp.203-221, 2004.
- [38] M. S. Kim and J. Min, "A Study on the Effect of Human Resource Management Practice on Organizational Effectiveness : Focused on the Mediation Effect of Institutional Internalization," *Korean Public Personnel Administration Review*, Vol.13, No.1, pp.89-118, 2014.
- [39] H. H. Harman, *Modern Factor Analysis*, Chicago: University of Chicago Press, 1976
- [40] J. Taylor, "Public Service Motivation, Relational Job Design, and Job Satisfaction in Local Government," *Public Administration*, Vol.92, No.4, pp.902-918, 2014.
- [41] G. A. Brewer and S. C. Selden, "Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.10, No.4, pp.685-712, 2000.
- [42] G. J. Lee, "Public Service Motivation and Performance: Empirical Evidence in Korea," *Korean Society and Public Administration*, Vol.12, No.1, pp.81-104, 2005.
- [43] D. S. Kim, *Acceptance and Resistance of Organizational Members in Institutionalization Process*, Korea University, 2003.
- [44] S. M. Kim, "Does Person-Organization Fit Matter in the Public Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation and Work Attitudes," *Public Administration Review*, Vol.72, No.6, pp.830-840, 2012.
- [45] L. T. Hu and P. M. Bentler, "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives," *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, Vol.6, No.1, pp.1-55, 1999.
- [46] J. Hair, W. Black, B. Babin, R. Anderson, and R. Tatham, *Multivariate Data Analysis*, NJ: Prentice Hall, 1998.
- [47] J. W. Kim and J. H. Lim, "Communities of Practice, Social Capital, and Individual Task Performance in a Public Enterprise: Evidences from the Case of K-Water," *Korean Public Personnel Administration Review*, Vol.12, No.3, pp.161-187, 2013.
- [48] J. J. Kim and S. J. Limb, "Roles of Employees' Perceived Fairness & Cultural Attractiveness on Post-Merger Integration," *Journal of Strategic Management*, Vol.13, No.2, pp.75-97, 2010.
- [49] P. Shrivastava, "Postmerger Integration," *Journal of Business Strategy*, Vol.7, No.1, pp.65-76, 1986.

저 자 소 개

이 강 문(Kang-Mun Lee)

정회원



- 2004년 2월 : 한국항공대학교 경영학과(경영학사)
- 2010년 2월 : 서울대학교 경영학과(경영학박사(석박사통합과정))
- 2012년 3월 ~ 현재 : 경남대학교 경영학부 조교수

<관심분야> : 국제경영, 지식경영, 조직 간 네트워크

노 태 우(Tae-Woo Roh)

정회원



- 2008년 2월 : 한국항공대학교 경영학과(경영학사)
- 2011년 2월 : 서울대학교 국제대학원(국제학석사)
- 2014년 2월 : 서울대학교 경영학과(경영학박사)

▪ 2015년 9월 ~ 현재 : 순천향대학교 국제통상학과 조교수

<관심분야> : 환경경영, 국제경영, M&A, 등