



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학박사학위논문

공공봉사동기와 개인-조직 적합성의
영향 요인과 효과에 관한 연구

A Study on the Influence Factors and Effects of
Public Service Motivation and Person-Organization Fit

울산대학교 대학원
행정학과
박 순 환

공공봉사동기와 개인-조직 적합성의
영향 요인과 효과에 관한 연구







지도교수 이 병 철

이 논문을 행정학박사학위 논문으로 제출함

2017년 12월

울산대학교 대학원
행정학과
박 순 환

박순환의 행정학박사학위 논문을 인준함

심사위원	정 준 금	
심사위원	김 기 승	
심사위원	윤 경 호	
심사위원	안 성 민	
심사위원	김 도 희	
심사위원	이 병 철	

울산대학교 대학원
2017년 12월

감사의 글

희망찬 꿈을 안고 대학원에 첫 발을 들여놓던 순간이 떠오릅니다. 바쁘게 지내온 지난날들을 돌이켜보니 나 자신의 부족함을 발견하고 겸허히 인생을 볼 수 있게 하는 유익하고 소중한 시간들 이었습니다. 그동안 많은 분들의 아낌없는 격려와 도움이 있었기에 비로소 박사학위논문을 완성할 수 있게 되었습니다. 더 잘 할 수 있었을 거라는 아쉬움을 뒤로 하고, 고견을 주신 많은 교수님과 여러분들의 얼굴을 한 분 한 분 되새겨 봅니다.

일일이 열거하려면 끝이 없겠지만, 먼저 오늘의 박사학위과정을 마무리할 수 있도록 격려와 도움을 주신 이병철 지도교수님께 머리 숙여 깊은 감사를 드립니다. 특히 제 출고가 출판되기까지 지도편달을 아끼지 않으신 정준금 교수님께 깊은 감사를 올립니다. 또한 연구 전반에 세심한 지적을 해주신 김도희 교수님께도 감사드립니다. 무엇보다 이번 논문심사에 꼼꼼한 지도를 해주신 안성민 교수님께 감사를 드립니다. 그리고 논문 심사시 귀한 일 마다않고 아낌없는 깨우침을 주신 김기승 교수님, 윤경호 교수님께 깊은 감사를 드립니다. 또한 한없는 격려를 보내주신 한국산업인력공단의 임직원 여러분을 비롯하여 최상건 경영기획실장님, 신장호 국장님, 고재철 센터장님께 감사를 드립니다.

누구보다도 적지 않은 나이에 대학원에 입학함에도 불구하고 저를 믿고 기다려 준 문철순 집사람이 없었다면 저는 이 학위를 마칠 수 없었을 것입니다. 그리고 늘 든든한 힘이 되어 준 장남 규동, 딸 윤희 너무 고맙다. 특히 성실함을 가르쳐주신 아버지와 항상 최선을 다하라는 어머니께 감사의 마음을 올립니다. 그리고 항상 인자하신 미소로 격려와 용기를 주시는 노맹택 자형께 깊은 감사를 드립니다. 아울러 언제나 든직한 모습으로 곁에 있어 주시는 JCN 박재영 사장님과 김태문님께 이 지면을 이용하여 못 다한 감사를 드립니다.

마지막으로 박사학위를 받는 지금이 새로운 시작이라고 생각합니다. 앞으로 여러분의 기대에 어긋나지 않고 부끄럽지 않은 사람이 되도록 최선을 다할 것을 다짐하면서 감사의 말을 적어 봅니다.

2017년 12월 31일

박 순 환

국문요약

공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 영향 요인과 효과에 관한 연구

공공봉사동기와 개인-조직 적합성에 관한 기존 선행연구들은 조직효과성과의 긍정적인 연관성을 제시한 풍부한 연구결과에도 불구하고 어떠한 경로를 거쳐 조직효과성에 영향을 미치는지에 대한 체계적인 실증연구는 아직도 많이 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 반응성, 조직몰입 그리고 혁신행동과의 영향관계에 대하여 종합적으로 실증적인 분석을 하였다. 특히 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 검증하였고, 또한 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과도 검증하였다.

본 연구를 위해서 울산광역시에 소재한 한국산업인력공단 임직원들을 대상으로 자료를 수집하였다. 설문지는 총 350부의 설문지를 배포하였으며, 292부가 최종 분석에 사용되었다. 수집된 자료는 SPSS 12.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰도분석, 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 가설들을 검증하기 위하여 AMOS 5.0을 이용하여 공변량 구조분석을 실시하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 개인-조직 적합성은 반응성과 조직몰입 및 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 공공봉사동기는 반응성과 조직몰입 및 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 직무자율성은 반응성과 조직몰입 및 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여섯째, 혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 반응성과 혁신행동에는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

한편, 매개효과를 검증한 결과는 다음과 같다. 첫째, 직무자율성과 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 살펴본 결과, 공공봉사동기

는 직무자율성과 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간에 부분매개 작용을 수행하는 것으로 나타났다. 둘째, 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 살펴본 결과, 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 혁신행동 간에 완전매개 작용을 수행하는 것으로 나타났으며, 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 작용을 수행하는 것으로 나타났다. 셋째, 직무자율성과 반응성 및 조직몰입과 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과, 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성 및 조직몰입과 혁신행동 간에 부분매개 작용을 수행하는 것으로 나타났다. 넷째, 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과, 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 혁신행동 간에 완전매개 작용을 수행하는 것으로 나타났으며, 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 작용을 수행하는 것으로 나타났다. 다섯째, 공공봉사동기와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과, 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간에 부분매개 작용을 수행하는 것으로 나타났다.

본 연구는 이론적으로 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 조직효과성(반응성, 조직몰입, 혁신행동)과의 영향관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과에 대한 이해를 촉진하였다. 특히 최근 부각되고 있는 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 선·후행변인을 밝힘으로써 후속연구를 위한 새로운 모델을 제시하였다는 점에서 이론적인 시사점이 있다고 할 수 있다.

또한 본 연구는 다음과 같은 정책적 함의를 제공할 수 있다. 먼저 공공조직의 최고관리자는 개별구성원의 잠재적 역량을 확보하고 개발하여 급변하는 공공행정환경에 적극 대응하고 고객인 시민에게 보다 나은 공공행정서비스를 신속하고 편리하게 제공해야 한다. 이를 위해 개인의 능력을 극대화하기 위한 인사정책을 재설계하고, 보다 유연한 인적자원관리 프로그램을 도입할 필요가 있다. 또한 구성원들의 혁신행동과 구성원들의 잠재적 능력을 유발시키기 위해 조직은 자율적인 조직으로 조정할 필요가 있다.

주제어: 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 반응성, 조직몰입, 혁신행동, 매개역할

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 필요성	1
제 2 절 연구의 목적	3
제 3 절 연구의 방법과 범위 및 내용	3
1. 연구의 방법	3
2. 연구의 범위 및 내용	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성	6
1. 공공봉사동기의 개념	6
2. 공공봉사동기의 선행연구	11
3. 개인-조직 적합성의 개념	12
4. 개인-조직 적합성의 선행연구	13
제 2 절 직무자율성	14
1. 직무자율성의 개념	14
2. 직무자율성의 선행연구	15
제 3 절 혁신지원적 조직문화	17
1. 혁신지원적 조직문화의 개념	17
2. 혁신지원적 조직문화의 선행연구	23
제 4 절 반응성과 조직몰입 및 혁신행동	24
1. 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 개념	24
2. 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 결정요인에 관한 선행연구	28
제 3 장 연구방법	30
제 1 절 연구모형	30
제 2 절 연구가설	31

제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구	46
제 4 절 조사방법	48
제 4 장 실증분석 및 결과	51
제 1 절 통계분석 방법 및 인구통계학적 특성	51
1. 통계분석의 방법	51
2. 인구통계학적 특성	51
제 2 절 인구통계학적 특성에 따른 연구변수들의 차이분석	53
1. 인구통계학적 특성에 따른 독립변수의 정도 차이 분석	53
2. 인구통계학적 특성에 따른 매개변수의 정도 차이 분석	55
3. 인구통계학적 특성에 따른 결과변수의 정도 차이 분석	56
제 3 절 신뢰성 및 타당성 분석	57
제 4 절 가설검증	60
1. 확인적 요인분석	60
2. 가설검증 및 결과분석	64
제 5 장 결론	82
제 1 절 연구결과의 요약	82
제 2 절 연구결과의 시사점	85
1. 이론적 시사점	85
2. 정책적 함의	87
제 3 절 연구의 한계 및 향후 과제	88
1. 연구의 한계	88
2. 향후과제	90
참고문헌	91
설 문 지	113
Abstract	118

표 목 차

<표 2-1> 공공봉사동기의 개념적 정의	7
<표 2-2> 공공봉사동기의 구성요인	7
<표 2-3> 조직문화의 개념	19
<표 2-4> 이차원적인 분류기준에 의한 조직문화 유형	21
<표 3-1> 외생변수의 설문 문항 및 출처	48
<표 3-2> 내생변수의 설문문항 및 출처	49
<표 4-1> 조사대상 응답자의 인구통계학적 특성	52
<표 4-2> 측정항목의 기술적 통계분석	53
<표 4-3> 인구통계학적 특성에 따른 독립변수의 정도 차이 분석	54
<표 4-4> 인구통계학적 특성에 따른 매개변수의 정도 차이 분석	55
<표 4-5> 인구통계학적 특성에 따른 결과변수의 정도 차이 분석	57
<표 4-6> 독립변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과	58
<표 4-7> 매개변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과	59
<표 4-8> 결과변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과	60
<표 4-9> 확인적 요인분석의 모형적합도	61
<표 4-10> 확인적 요인분석 결과	62
<표 4-11> 구성개념간 상관행렬	64
<표 4-12> 구조방정식의 모형적합도 결과	65
<표 4-13> 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기의 경로분석	66
<표 4-14> 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 개인-조직 적합성의 경로분석 ..	66
<표 4-15> 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 태도의 경로분석	67
<표 4-16> 개인-조직 적합성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석	67
<표 4-17> 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석	68
<표 4-18> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석	68
<표 4-19> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석	69
<표 4-20> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과	70
<표 4-21> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사	

동기의 매개효과	72
<표 4-22> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과	74
<표 4-23> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과	76
<표 4-24> 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과	78
<표 4-25> 경로별 전체 효과 분석 결과	80
<표 4-26> 가설 검증결과 요약	81

그림 목 차

<그림 2-1> 공공봉사동기의 개념 구성	9
<그림 3-1> 연구모형	30
<그림 4-1> 구조방정식 모형	65

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 필요성

오늘날 우리 사회는 세계화, 정보화 등으로 급속한 변화를 거듭하고 있다. 동시에 정보의 혁명은 사회시스템의 본질적인 변화와 발전을 가져다주고 있다. 특히 환경의 불확실성과 조직 간 경쟁이 심화됨에 따라 민간부문은 물론 공공부문에서도 기존의 조직구성원들을 대상으로 연봉제, 명예퇴직을 단행하는 등 긴축적인 인사정책을 실시하고 있다. 따라서 이럴 때일수록 조직의 최고관리자는 조직 및 직무재설계를 통해 조직구성원의 강점과 역량을 전사적으로 통합하고 결집시켜 조직의 성과를 높여야 하고, 무엇보다도 이러한 노력을 통해 지역 주민과 국가와 사회를 위해 보다 나은 양질의 행정서비스를 제공하는 일에 소홀히 해서는 안 된다.

이와 관련하여, 최근 공공부문에서 학자나 최고관리자 모두에게 관심을 받고 있는 개념이 공공봉사동기이다. 공공봉사동기는 공공영역에서 자신의 이익보다 지역사회나 국민과 사회를 위해 헌신하고 봉사하는 이타적 동기 및 행위라고 할 수 있으며, 민간조직과는 다른 공공조직에 종사하는 사람들의 독특한 특성을 반영하고 있다.

최근 공공행정 부문에서 공공봉사동기가 주목을 받은 이유는 공공봉사동기의 수준이 향상될수록 조직구성원의 태도나 행태에 긍정적인 영향을 주는 반면, 낮을수록 결근과 이직의도 증가 등 부정적인 영향이 나타나기 때문이다. 또한 공공봉사동기를 형성해주는 조직 내 직무 및 조직의 특성에 따라 공공봉사동기의 수준이 강화되거나 약화될 수 있다. 그러므로 공공봉사동기는 조직 전체에 큰 영향을 미치는 변수라고 할 수 있다. 따라서 학자와 경영자들은 공공봉사동기에 영향을 미치는 변수와 효과에 대한 관심이 과거 그 어느 때 보다 증가하고 있다.

공공봉사동기에 대한 연구는 Perry & Wise(1990)가 공공봉사동기의 개념을 체계적으로 정립한 이후 현재에 이르기까지 다양한 변수를 통해 공공봉사동기의 이론을 축적하고 확대하여 왔다. 예를 들면, 공공봉사동기의 결과변수로는 직무만족과 조직몰입, 조직시민행동, 개인의 업무성과, 조직변화, 직무열의, 혁신행동 등을 다루어 왔다. 또한 공공봉사동기의 선행변수는 변혁적 리더십, 업무모호성, 직무특성, 개인특성, 조직문화의 유형 중 혁신문화 등과 같은 변수들이 관심을 받고 있다. 이처럼 공공봉사동기를 형성하

는 변수들을 찾으려는 노력이 국내외에서 활발하게 수행되고 있지만, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 공공봉사동기에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 많이 이루어지지 않고 있다.

그리고 직무자율성은 조직구성원의 태도와 행태, 직무성과에 긍정적 영향을 준다는 연구가 많이 수행되고 있고, 조직문화 역시 구성원의 태도와 행태 등 조직효과성에 긍정적 영향을 준다고 보고되고 있다. 이와 같이 직무자율성과 조직문화는 조직효과성에 긍정적 영향을 준다는 연구가 많이 보고되고 있지만, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성 간의 영향관계에 있어서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과에 대한 연구는 의외로 찾기 힘들다. 공공봉사동기의 연구자들은 공공봉사동기가 조직의 효과성에 영향을 미치는 과정에서 매개변수의 역할을 강조하고 있다. 따라서 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기와 개인-조직 적합성에 영향을 주고 그 영향은 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

이에 본 연구는 공공봉사동기에 영향을 미치는 선행변수 중에서 상대적으로 소홀하게 다루어진 직무자율성과 혁신지원적 조직문화의 이론적 중요성을 인식하고, 공공봉사동기가 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에 미치는 영향을 연구과제로 설정하고자 한다. 또한 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에 영향을 미치는 과정에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 검증하고자 한다. 그리고 이러한 연구를 통해 공공봉사동기의 이론을 축적하고 확대하는 계기로 삼고, 정부출연기관과 같은 공공행정부문에서 조직구성원들의 공공봉사동기의 수준을 보다 더 높일 수 있는 방안을 모색하고자 한다.

이와 같이 최근 행정학 영역에서 공공봉사동기와 관련된 변수에 대한 관심이 증가하고 있지만, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성 간의 영향관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과에 대한 영향관계를 종합적으로 분석한 실증적 연구는 전무한 실정이다. 그러므로 조직효과성에 영향을 주는 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성의 변수에 대한 연구는 매우 중요한 의미를 가진다고 하겠다. 따라서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 영향과 그 효과에 관한 연구를 연구하는 것은 시대적 과제이며 경영자와 학자들 모두에게 매우 중요한 일일 것이다.

제 2 절 연구의 목적

본 연구는 이러한 시대적 요구에 호응하여 최근 들어 행정학 영역에서 활발히 논의되고 있는 공공봉사동기와 개인-조직 적합성이 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화에 의해 영향을 받는지의 여부와 그 영향이 조직효과성 변수인 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에 어떠한 영향을 미치는지의 여부를 규명하고자 한다. 특히 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성 간의 관계에서 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성이 매개역할을 수행하는지에 초점을 두고 있다. 따라서 본 연구는 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화 이론과 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성 이론 그리고 조직효과성(조직몰입, 혁신행동, 반응성) 이론을 통합하고 확대하여 이론적 발전에 기여하고, 조직관리에 관한 정책적 함의를 도출하고자 하는데 연구의 목적이 있다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같이 4가지를 연구하는데 있다.

첫째, 공공봉사동기가 선행변수(직무자율성, 혁신지원적 조직문화)와 결과변수(반응성, 조직몰입, 혁신행동) 간의 관계에서 매개역할을 수행하는지를 분석하고자 한다.

둘째, 개인-조직 적합성이 선행변수(직무자율성, 혁신지원적 조직문화)와 결과변수(반응성, 조직몰입, 혁신행동) 간의 관계에서 매개역할을 수행하는지를 검증하고자 한다.

셋째, 독립변수(직무자율성, 혁신지원적 조직문화)가 결과변수인 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

넷째, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 그리고 조직효과성의 변수인 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 영향관계에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고 있다. 그 동안 기존 연구들은 개인-조직 적합성의 선행변수와 결과변수를 찾으려는 노력이 이루어 졌으나 아직도 미흡하다. 따라서 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 개인-조직 적합성 및 조직효과성의 변수인 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 미치는 영향을 검증하고자 한다.

제 3 절 연구의 방법과 범위 및 내용

1. 연구의 방법

본 연구의 방법은 문헌연구와 설문조사를 통한 실증적 연구를 병행하고자 한다. 먼저

문헌연구에서는 본 연구의 이론적 배경을 구축하기 위해 국·내외 문헌 및 학술지, 학위 논문 등의 고찰을 통하여 공공봉사동기와 개인-조직 적합성, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 간의 관계를 체계적으로 정리하였다. 이러한 고찰을 통하여 공공행정조직의 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 조직효과성(반응성, 조직몰입, 혁신행동) 간의 관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개역할 모형을 정립하였다. 이를 바탕으로 실증적 분석에서는 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기와 개인-조직 적합성, 조직효과성(반응성, 조직몰입, 혁신행동)의 영향 관계를 세부적으로 분석하였다.

2. 연구의 범위 및 내용

본 연구는 연구목적 달성을 위해 다음과 같은 연구범위를 설정하였다. 첫째, 본 연구의 내용적 범위는 공공봉사동기와 개인-조직 적합성, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 등의 영향 관계를 파악하고자 한다. 선행변수는 직무자율성과 혁신지원적 조직문화이며, 결과변수는 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동이다. 또한 선행변수와 결과변수 간에 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 연구하고자 한다. 이를 위해 조직효과성에 영향을 미치는 모든 변수들에 관심을 가지는 것이 아니라 공공봉사동기와 개인-조직 적합성, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 간의 영향관계를 파악하고자 한다. 또한 조직효과성 변수는 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 관심을 둔다. 둘째, 시간적 범위는 2017년 5월 19일부터 6월 25일까지이다. 셋째, 본 연구의 공간적 범위로서는 울산광역시에 소재한 한국산업인력공단 임직원들을 대상으로 설정하였다.

본 논문은 전체 5장으로 구성되어 있다. 각 장의 내용은 다음과 같다.

제 1 장은 서론으로서 본 연구의 필요성, 문제의 제기와 연구목적, 그리고 연구의 범위 그리고 본 논문의 전반적인 구성에 관해 소개하였다.

제 2 장은 공공봉사동기와 개인-조직 적합성, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화, 그리고 조직효과성 변수인 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 대한 이론적 배경을 제시하였다.

제 3 장은 이론적 검토를 토대로 연구모형을 설계하고 가설을 설정하였다. 또한 연구변수에 대한 조작적 정의 및 측정도구를 설명하고 설문지의 구성 및 내용, 그리고 자료수집 및 분석방법 등을 제시하였다.

제 4 장은 실증적 분석으로서 기초통계분석 및 연구에 대한 가설검증을 위하여 신뢰성과 타당성을 분석하였다. 또한 연구변수들에 대한 상관관계분석, 집중타당성, 판별타당성, 구조방정식 모형 검증, 그리고 가설검증 등을 하였으며, 이에 대한 분석결과를 제시하였다.

제 5 장은 결론으로 연구결과의 요약, 이론적 시사점 및 정책적 함의를 제시하였다. 또한 본 연구의 한계점과 향후 연구의 방향을 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성

1. 공공봉사동기의 개념

(1) 공공봉사동기의 개념

공공봉사동기의 정의는 학자들의 관점에 따라 다양하게 이루어지고 있으나 조금씩 차이가 있다. 먼저 공공봉사동기의 개념적 정의를 구체화한 Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기를 정부 및 공공기관의 구성원들이 가지는 특유한 동기요인이라고 정의하였는데, 이 정의는 민간부문과는 다른 공공부문에 종사하는 사람들이 지니고 있는 독특한 특성에 초점을 두고 있다. 또한 Rainey & Steinbauer(1999)은 공공봉사동기를 공동체, 국가, 국민 또는 인류의 이익을 위해 헌신하고 봉사하려는 이타적 동기라고 정의하였고, Pandey et al., (2008)는 공공봉사동기를 공공영역에서 타인을 위하여 선행을 하거나 사회의 안녕을 도모하려고 하는 개인의 동기화 행동으로 정의하였다. Perry & Hondeghem(2008)는 공공봉사동기를 국가와 사회 그리고 국민의 이익을 위해 봉사하려는 이타적 동기라고 하였다. Perry & Rainey(2014)는 공공봉사동기를 지역사회, 국가, 국민의 이익을 위해 봉사하려는 이타적 동기라고 정의 하였다. 김상묵(2005)은 공공봉사동기를 지역과 사회를 위해 헌신적이고 자기희생적인 방법을 통해 공익의 증진을 위한 공직자의 동기라고 정의하였고, 신황용(2011)은 공공봉사동기는 헌신적이고 자기희생적인 방법을 통해 공익의 증진을 위한 공직자의 동기라고 정의 하였다. 또한 최윤정(2013)은 공공봉사동기는 공공기관조직구성원들이 지니고 있는 성향이며, 이 성향은 국가와 사회를 위해 헌신하려는 개인의 이타적 신념체계라고 정의하였다. 이처럼 공공봉사동기는 국가와 국민을 위한 헌신, 타인을 위한 봉사와 같은 특성을 가지고 있으며, 민간부문과는 다른 공공조직에 종사하는 사람들의 독특한 특성을 반영하고 있다. 따라서 공공봉사동기의 개념적 정의는 공공부문에서 자신의 이익보다 지역공동체나 국민과 인류사회를 위해 헌신하고 봉사하려는 이타적 동기 및 행위라고 할 수 있다.

국내에서는 공공봉사동기(Public Service Motivation)에 대한 용어를 공공서비스동기(김상묵, 2003; 최윤정, 2013), 공공봉사동기(김상묵, 2014; 이혜윤, 2014), 공직동기(김

서용·조성수·박병주, 2010; 신황용, 2012) 등으로 사용하고 있다. 본 연구에서는 Public Service Motivation을 공공봉사동기로 사용하고자 한다.

<표 2-1> 공공봉사동기의 개념적 정의

연구자	년도	정의
Perry & Wise	1990	정부 및 공공기관의 구성원들이 가지는 특유한 동기요인
Rainey & Steinbauer	1999	공동체, 국가, 국민 또는 인류의 이익을 위해 헌신하고 봉사하려는 이타적 동기
Pandey 등	2008	공공영역에서 타인을 위하여 선행을 하거나 사회의 안녕을 도모하려고 하는 개인의 동기화 행동
Perry & Hondeghem	2008	국가와 사회 그리고 국민의 이익을 위해 봉사하려는 이타적 동기
Perry & Rainey	2014	지역사회, 국가, 국민의 이익을 위해 봉사하려는 이타적 동기
김상목	2005	지역과 사회를 위해 헌신적이고 자기희생적인 방법을 통해 공익의 증진을 위한 공직자의 동기
신황용	2011	헌신적이고 자기희생적인 방법을 통해 공익의 증진을 위한 공직자의 동기
최윤정	2013	공공기관조직구성원들이 지니고 있는 성향이며, 이 성향은 국가와 사회를 위해 헌신하려는 개인의 이타적 신념체계

출처 : 신황용(2011) 등을 참고하여 연구자가 재구성

(2) 공공봉사동기의 구성요인

공공봉사동기의 개념에는 <표 2-2>과 같이 합리적(rational), 규범적(norm-based), 정서적(affective) 동기라는 3가지 차원을 포함하고 있다(Perry & Wise, 1990).

<표 2-2> 공공봉사동기의 구성요인

하위차원		구성 개념
합리적 차원	개인의 효용극대화	·공공정책에 대한 동일시 ·정책형성과정에 참여 ·특정이해관계자에 대한 지지
	공공정책 결정에 대한 호감도	
규범적 차원	규범을 준수하려는 행태	·공익봉사의 욕구 ·국가와 사회에 대한 헌신 ·사회적 형평성 추구
	공익에의 몰입	
정서적 차원	다양한 사회적 맥락에 대한 감정적 반응 행태	·정책에 대한 몰입 ·선의의 애국심
	동정과 자기희생	

출처 : Perry & Wise(1990)를 참고하여 연구자가 재구성

합리적 차원은 합리성을 추구하는 개인이 정책과정에 참여하여 자신의 효용을 극대화하고자 노력한다는 것을 의미한다. 이는 정책과정에 참여하여 사회적으로 의미 있는 일을 수행하고자 하는 동기이다. 여기서 극대화하고자 하는 효용의 의미는 자연인으로서의 사적인 이익이 아니라 국가와 국민을 위한 봉사가 개인적 가치로 전환된 효용이다. 합리적 동기는 공공성의 원칙을 갖고 좋은 정책을 수립하는 데 참여하려는 개인의 의지와 열정, 정책형성과정에의 참여를 통한 개인적 자존감의 실현, 정책의 참여를 통한 개인적 욕구의 충족, 선호하는 정부정책에 대한 헌신, 특정 집단을 위한 이익의 주장 등과 관련이 있다.

규범적 차원은 공익을 증진시키고 공동체에 속한 시민으로서의 의무를 성실히 수행하고자 하는 동기이다. 규범적 동기는 공공의 이익을 위해 봉사하려는 열망, 애국심, 국가에 대한 헌신과 의무, 사회적 형평성을 증진하면서 서비스를 효율적으로 제공하는 것과 관계가 있다.

정서적 차원은 정부의 정책프로그램의 사회적 중요성에 대한 믿음을 바탕으로 정부 정책프로그램에 몰입하는 것과 박애의 애국심, 인간에 대한 감정적 반응, 타인에 대한 애정과 타인을 기꺼이 희생하려는 의지 등 다양한 사회적 상황에 대한 감정적 대응에 기초한 행동과 관련이 있다. 여기서 박애의 애국심이라는 의미는 모든 국민에게 공식적으로 부여된 기본권은 보호되어야 한다는 의미로서 모든 사람에 대한 광범위한 애정을 의미한다.

이외에도 공공봉사동기의 개념에는 사마리아인, 공동체주의자, 애국자, 인본주의자라는 4가지 차원을 포함하고 있다(Brewer et al., 2000). 먼저, 사마리아인은 사회 내 도움이 필요한 불우한 이웃과 약자를 돕는 일에 주로 동기부여가 되어 있으며, 공동체주의자는 민주시민으로서의 책임감과 공공의 봉사의식에 의해 동기부여가 되고, 애국자는 공익 또는 국익과 같은 보다 높은 차원의 선을 위한 행동에 고무된다. 또한 인본주의자들은 사회정의를 실현하기 위한 열망에 의해 동기부여가 된다고 한다. 즉, 사마리아인은 타인에게 관심을, 공동체주의자는 자신들의 공동체에 관심을, 애국자는 국가에, 그리고 인본주의자는 인류에 관심을 가지는 것을 의미한다. 이러한 유형들은 국민에 대한 봉사, 사회적 책임과 시민으로서의 의무, 공익과 국가의 이익, 자기희생이 포함된다. 아울러 정치와 정책 결정에 대한 관심은 공공봉사동기의 개념적 유형 중에서 어느 유형의 특징에도 해당되지 않는다(김상묵, 2014).

Perry & Wise(1990)의 연구이후 최근까지 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기

등 3가지 차원은 공공봉사동기의 특성을 이해하는데 많은 도움을 주었다. 그러나 규범적 동기와 정서적 동기는 이타주의 및 타인의 복지 등에서 개념적 구분이 명확하지 않고, 합리적 동기는 사익 추구의 동기와 관련성을 가진다는 지적을 받게 되었다(Wright & Pandey, 2008).

Kim & Vandenaabeele(2010)는 이러한 지적과 비판을 토대로 공공봉사동기의 개념적 특성을 재정립하였다. 그들은 <그림2-1>과 같이 공공봉사동기를 자기희생을 바탕으로 수단적 동기, 가치기반적 동기, 동일시 동기 등 3가지 동기요인들을 수정하여 제시하였다.

수단적 동기	가치기반적 동기	동일시 동기
자기희생		

출처 : Kim & Vandenaabeele(2010: 704)

<그림 2-1> 공공봉사동기의 개념 구성

3가지 동기요인들을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 수단적 동기는 의미 있는 공공봉사를 하기 위한 수단 선택에 대한 것이다. 수단적 동기는 이타적 동기에 기반을 두고 있다. 수단적 동기에는 유익한 공공봉사, 타인에 대한 기여를 위하여 공공부문에서의 근무, 정책과정과 지역사회 활동에의 참여, 참여를 통한 사회 발전에의 기여, 특정 공공정책에 대한 주장이나 지지 등을 포함한다.

둘째, 가치기반적 동기는 개인들이 성취하려고 노력하는 궁극적인 공공가치에 관한 것이다(Bozeman, 1987). 개인들은 공공의 가치를 자신의 가치로 받아들이는 경향이 있고, 그러한 가치의 실현에 기여할 때 만족감과 성취감을 갖는다는 것이다. 여기서 공공의 가치로는 공익, 사회적 책임성, 민주성, 사회적 형평성, 공정성, 사회정의, 중립성, 책무성 등이 포함된다.

셋째, 동일시 동기는 봉사하려는 대상이나 집단에 관한 것이다. 타인과의 정서적 연대는 다른 사람을 위해 봉사하려는 행동의 감정적 기반이 된다(Brereton & Temple, 1999). 자신과 동일시하려는 대상과의 일체감은 동일시하는 대상을 위한 정책 및 프로

그램을 개발·실행한다. 또 동일시하는 대상을 위하여 직접적인 도움을 주거나 자기 자신을 희생하도록 유도한다. 이처럼 공공봉사동기의 개념적 구성요소는 가치(무엇을 위하여), 태도(누구를 위하여), 그리고 행동(어떻게)에 초점을 두고 있다.

넷째, 자기희생은 공공봉사동기 실현을 위한 기반이 된다(Bozeman, 2002). 공공봉사에 대한 동기는 개인의 자기희생 즉, 물질적인 개인에 대한 보상 대신에 다른 사람을 위해 봉사하려는 의지를 요구한다(Perry, 1996). 수단적, 가치기반적, 그리고 동일시 동기를 충족시키기 위하여 공공봉사를 하는 사람은 자신의 사적인 이익을 희생하거나 보다는 금전적 보상도 감내하려는 의지를 갖고 있다 따라서 자기희생은 공공봉사동기 실현을 위한 기초가 되는 것이다. 즉, 개인의 공공봉사동기는 자기희생에 기초하여 사회의 안녕과 타인을 위하여 헌신하고 봉사하고자 한다. 따라서 개인의 공공봉사동기 수준이 높으면 높을수록, 개인은 개인적 손실을 감내하면서 국가와 사회를 위한 도움이 되는 행태를 나타내고자 한다.

(3) 공공봉사동기의 척도

공공봉사동기의 척도는 1996년 Perry가 처음으로 개발하였다. Perry(1996)는 개인의 공공봉사동기는 6가지 하위 구성요소 즉, 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 시민의무, 사회정의, 동정심, 그리고 자기희생을 측정하기 위한 40개의 설문문항을 고안하였다. 이 설문문항을 공공부문의 배경을 가진 구성원들을 대상으로 설문조사를 하여 분석한 결과, 합리적 차원(공공정책결정에 대한 호감도), 규범적 차원(공익에 대한 몰입), 정서적 차원(동정심과 자기희생) 등의 4가지 하위요소로 구성된 24개 설문문항으로 정리하였다. 그동안 많은 연구자들은 이러한 24개의 척도를 활용하여 많은 경험적 연구들을 수행하여 왔으며 공공봉사동기의 이론을 축적하는데 기여하였다.

하지만, 통계분석과정에서 일부 하위 구성요소들이 타당성과 신뢰성의 기준을 충족시키지 않아 분석에서 제외되고 새롭게 추가되는 경우가 있었다(Kim, 2009b; Kim & Vandenaabeele, 2010). Coursey & Pandey(2007)는 Perry(1996)의 24개 설문문항 중에서 공공정책결정에 대한 호감도 요소는 추가적인 척도 개발과 검증이 필요하다고 지적하였다.

우리나라 공무원을 대상으로 분석한 Kim(2009b)은 공공봉사동기에 대한 4개의 하위요인이 한국적 상황에서도 적용 가능한지 여부를 검증하였는데, 그 결과 Perry(1996)의

24개 문항으로 이루어진 초기모형은 적합하지 않아서 수정과정을 통해 4개요인 14개 설문문항을 제시하였다. Ritz & Waldner(2011)도 스위스 공무원을 대상으로 인터뷰한 결과, 공공정책결정에 대한 호감도가 합리적·자기중심적인 동기의 구성에 타당성을 갖지 않는다고 지적하였다.

이에 Kim 등(2013)은 Perry(1996)의 척도에 대한 문제와 기존 연구자들의 결과를 바탕으로 공공봉사동기의 하위차원으로 공공봉사호감도, 공공가치몰입, 동정심, 자기희생 등 4가지 차원과 16개의 측정문항을 수정하여 다시 제안하였다. 따라서 본 연구에서는 Kim 등(2013)이 개발한 공공봉사동기의 4가지 차원과 16개의 측정문항을 사용하고자 한다.

2. 공공봉사동기의 선행연구

공공봉사동기에 관한 국내외의 연구는 크게 두 가지로 구분하여 볼 수 있다. 하나는 공직에 진출하기 전의 사회경험 등 일반사회화 과정에서 공공봉사동기의 형성에 영향을 주는 선행요인에 대한 연구이며, 다른 하나는 공직에 들어온 이후 조직 내 경험과 관련된 요인이 공공봉사동기에 미치는 영향을 분석하는 연구이다. 이와 관련된 실증적 연구를 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 공공봉사동기의 선행요인에 관한 연구들은 교육 수준, 가족, 종교 활동, 사회봉사활동 등 사회적 경험들이 공공봉사동기에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있다(Perry, 1997; Perry & Hondeghem, 2008). 이들 연구들은 공직에 진출하기 전까지 형성된 공공봉사동기는 공직에 들어가서도 그 수준이 높아지고 성과에도 긍정적 영향을 미친다는 주장이지만(Perry, 1997), 개인과 관련된 과거의 다양한 경험들과 현재의 공공봉사동기와의 인과관계를 확인해야 하는 어려움이 있다(Camilleri, 2007).

두 번째 흐름은 공직에 진출하기 전에는 공공봉사동기의 의지를 가지고 공직에 진출하지만, 공직에 들어온 이후에는 조직 활동과 경험에 따라 공공봉사동기의 수준이 다르다고 주장하는 연구들이다. 조직적 요인 중에는 조직구조(Wright, 2001; Moynihan & Pandey, 2007b; 송성화, 2015), 조직관리에 대한 인식도(Camilleri, 2007), 조직의 형식주의(Moynihan & Pandey, 2007b; 김서용·조성수·박병주, 2010), 그리고 목표모호성(송성화, 2015)이 공공봉사동기에 영향을 주는 변수이다. 또한 조직구성원 간의 상호작용과 조직 내 사회화 과정도 공공봉사동기에 영향을 준다(Bright, 2005; Camilleri, 2007;

Fogarty & Dirsmith, 2001). 그 가운데 조직문화(Franco et al., 2002; Panagiotis, Alexandros, & George, 2014)와 직무특성(Paker et al., 2001)이 조직구성원의 공공봉사동기에 가장 큰 영향을 미친다.

이러한 연구 흐름들을 종합하여 보면 공직에 진출하기 전 사회화 경험을 통해 공직에 진출하더라도 조직의 경험에 따라 개인들의 공공봉사동기의 수준은 다르다는 것을 알 수 있다. 다시 말해 조직이 개인들의 태도나 행태 등을 변형(mold)시키게 된다는 것이다 (Mortimer & Lorence, 1979). 따라서 본 연구에서 공공봉사동기의 선행변수인 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 추론할 수 있다

한편, 공공봉사동기의 결과변수들은 직무만족(Naff & Crum, 1999)과 조직몰입(Crewson, 1997) 그리고 조직시민행동(Pandey et al., 2008)이 있다. 국내 연구의 경우 공공봉사동기는 정부조직의 성과(김상묵, 2005), 공공부문 종사자들의 성과(이근주, 2005), 그리고 공공기관 직원들의 직무만족(이혜윤, 2014)에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있다.

3. 개인-조직 적합성의 개념

개인-조직 적합성은 개인과 조직 사이의 상응의 정도를 의미하는 것으로서 개인의 특성, 가치, 목표, 등이 조직의 특성, 규범 및 가치와 얼마나 일치하고 지각하는가를 의미한다(Kristof, 1996; 최명옥·유대용, 2005). 이러한 개인-조직 적합성은 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성, 개인-집단 적합성, 개인-동료 적합성, 그리고 개인-직업 적합성으로 구분된다(Kristof, 1996). 이들 가운데 개인-조직 적합성은 개인과 조직과의 사회화 과정을 원활하게 해줄 뿐 아니라, 조직의 규범과 특성을 적극적으로 따를 수 있도록 이끄는 중요한 기제가 된다(Chatman, 1991).

개인-조직 적합성이 등장하게 된 배경은 개인이 직업을 선택할 때 자신의 성격과 가치를 함께 공유할 수 있는 조직을 선호할 것이라는 가정에서부터 시작되었다. 이러한 개인-조직 적합성은 상호 보완적인 적합성과 상호 일치적인 적합성으로 구분된다 (Muchinsky & Monahan, 1987; Kristof, 1996). 먼저 상호 보완적인 적합성은 개인과 조직이 서로 가지지 못한 부분을 보완해주거나, 서로가 제공하는 업무나 자원에 충분히 만족해주는 것을 의미한다. 다시 말해 상호보완적인 관점에서 개인-조직 적합성을 측정

하는 척도로는 개인이 소속된 조직에 제공하는 지식, 능력, 시간 등이 있고, 조직이 개인에게 제공하는 직무와 관련한 기회나 개인적 성장기회 뿐 아니라 물리적, 심리적 자원 등을 들 수 있다.

그리고 상호 일치적인 적합성은 개인과 조직이 가진 특성이 서로 비슷하거나 추구하고자 하는 가치와 철학이 얼마나 일치되는가를 의미한다. 상호보완적 적합성이든 보충적 적합성이든 간에 적합성이 높을수록 구성원들의 만족도는 높다(Kristof, 1996, Bright, 2007). Kristof(1996)은 상호 일치적인 적합성과 상호 보완적인 적합성의 개념을 통합하여 설명하였다.

4. 개인-조직 적합성의 선행연구

오늘날 조직의 환경이 급속도로 변화되고 있고, 예측할 수 없는 일들이 많이 일어남에 따라 개인-조직 적합성에 대한 관심이 크게 높아지고 있다. 개인-조직 적합성에 관한 기존의 연구들을 검토해 보면, 개인-조직 적합성은 직무만족과 조직몰입, 조직시민행동, 이직의도 등 개인의 태도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Kristof, 1996; Verquer et al., 2003; 최명옥·유태용, 2005).

개인-조직 적합성과 조직몰입 간의 영향관계를 다룬 실증연구들을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. Lauver & Kristof -Brown(2001)은 개인과 조직 간의 높은 적합성은 조직에 대한 헌신과 높은 소속감, 즉 조직몰입의 수준을 높여주고, 또한 개인의 태도변수 중 조직몰입에 가장 높은 영향을 미친다고 보고했다. 또한 Kristof(1996)와 Silverthorne(2004)도 개인-조직 적합성은 조직구성원들의 조직몰입 수준을 높인다고 보고했다.

국내의 연구자들도 개인-조직 적합성은 구성원의 태도 변수인 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 밝히고, 개인과 조직 간의 적합성 정도가 높을수록 조직몰입의 수준은 높게 나타나며, 이직의도의 정도는 낮게 나타난다고 보고했다. 따라서 개인의 부족한 부분을 조직이 충분히 보완해 줄 경우, 개인은 자신이 속한 조직에 애착과 헌신을 나타낸다(Cropanzano & Mitchell, 2005; Van Knippenberg & Sleebos, 2006). 이처럼 개인-조직 적합성은 개인의 낮은 이직의도와 조직의 소속감과 소유의식의 수준을 증가시키는 중요한 변수라고 할 수 있다.

제 2 절 직무자율성

1. 직무자율성의 개념

자율성은 직무수행 절차와 방법을 결정하는데 있어서 직무가 개인에게 주어지는 의사결정의 자유, 독립성, 재량권의 정도를 의미한다. 자율성은 직무특성이론에서 제안된 5가지 핵심직무특성 가운데 하나이다(Hackman & Oldham, 1980). 직무특성이론에 의하면 핵심직무특성 중 기술다양성, 직무정체성, 직무중요성은 심리상태에서 경험된 업무의 중요성으로 인식되고, 자율성은 업무결과에 대한 책임감으로 인식되며, 그리고 피드백은 업무수행결과에 대한 지식에 영향을 미친다고 설명하고 있다. 이러한 5가지 유형의 핵심 직무특성이 심리상태에 영향을 주어 개인의 내재적 동기와 직무성과 및 직무만족도를 높인다는 내용을 담고 있다.

여기서 기술다양성은 개인이 특정 직무를 수행하는데, 필요한 스킬과 기능, 그리고 능력의 정도를 의미한다. 또한 직무정체성은 직무가 직무의 전체를 처음부터 끝까지 완성시킬 수 있도록 구성되어 있는가의 정도, 즉 직무전체의 완결성을 의미한다. 또한 직무중요성은 개인이 수행하는 직무가 조직내외의 다른 사람의 생활이나 삶에 얼마나 많은 영향을 미치는가의 정도를 의미한다. 따라서 직무정체성은 개인에게 성취감이나 만족감을 느끼게 하고, 직무중요성은 수행하는 직무에 대한 의미성을 높이게 된다.

직무특성이론의 핵심은 직무 그 자체의 특성에 의해 작업자의 직무 동기나 직무성과 등 개인의 성과를 높일 수 있는 특성을 갖고 있다는 점이다(Hackman & Oldham, 1980). 직무특성 중에서도 자율성은 다른 직무특성에 비해 개인의 동기유발 수준이 높다(Spector, 1985; Paker et al., 2001). 즉 직무수행자의 자율성이 높도록 직무가 잘 설계되어 있다면 개인의 내재적 동기가 유발된다는 것이다. 여기서 내재적 직무동기는 개인의 자기결정욕구에 기반을 두고 있다.

자기결정욕구는 개인이 외부의 압력이나 통제가 아닌 자신의 일에 대해 스스로 결정하는 욕구를 의미한다(Deci & Ryan, 2000). 자기결정이론은 학자나 경영자들 간에 부각되고 있는 동기부여이론 중의 하나로서 최근 행정학, 경영학, 교육학 등 다양한 영역에서 사용되고 있다.

자기결정이론은 개인의 행태가 자기결정 혹은 개인 스스로의 선택 수준에 따라 영향을 받으며, 그 수준에 따라 내적 동기와 외적 동기의 관계를 연속체로 설명한다(Deci &

Ryan, 1985). 자기결정이론의 창시자인 Deci & Ryan(1985)은 자기결정을 외부의 보상이나 압력에 의해서가 아닌, 자기 스스로 자신의 행태에 대해서 결정할 수 있는 능력이라고 말하고, 자기결정이 증가하여 동기가 내재화되는 경우 더욱 강력한 영향력을 발휘한다고 주장한다. 또 자기결정에 영향을 미치는 유능성, 자율성, 관계성 등과 같은 충족욕구는 개인이 자기결정을 높여 동기의 내재화를 촉진시킨다(Deci & Ryan, 1985).

Deci & Ryan(1985)은 유능성, 자율성, 관계성 등과 같은 개인의 충족욕구를 다음과 같이 설명하고 있다. 유능성에 대한 욕구(need for competence)는 개인이 사회 환경과의 상호작용 속에서 자신의 능력과 스킬을 발휘할 기회를 경험할 때 촉진된다고 본다(Ryan & Deci, 2000). 즉, 스킬과 능력의 획득 그 자체보다는 이를 발휘할 기회를 가짐으로써 스스로 자신감을 느끼는 것을 의미한다(Ryan & Deci, 2002).

자율성 욕구(need for autonomy)는 사람이 어떤 행동을 하는 데 있어서 자기지시와 개인적 승인을 경험하려는 심리적 욕구이다(Deci & Ryan, 1985). Ryan & Deci(2000)에 따르면 사람들은 특정한 행동의 원인이 자기 자신에게 있다고 파악하기를 원하고, 스스로 자신의 목표를 세우고 행동하는 조절의 역할을 수행하는 가운데 자신에게 중요한 것과 가치 있는 것을 스스로 결정할 수 있는 자율성을 기대한다. 이러한 자율성이 높아짐에 따라 개인의 동기수준도 점점 더 내재화된다고 보았다.

마지막으로 관계성에 대한 욕구(need for relatedness)는 다른 사람들과 친숙한 정서적 결속과 애착을 형성하고자 하는 심리적 욕구이다(Ryan & Deci, 2002). 이는 소속의 욕구처럼 강하고 안정적인 유대 관계를 형성하려는 것을 의미한다.

자기결정욕구가 촉진되면 개인은 내적으로 동기를 유발하는데, 이러한 사람은 자기결정에 대한 의식을 경험함으로써 수행하는 직무에 만족감을 느끼고, 자신의 업무에 대한 책임감과 보람이 증진되고, 스스로 업무의 목표와 방향을 설정하는 욕구가 충족하게 된다(Amabile et al., 1994; Thomas & Velthouse, 1990; 박창권, 2013).

반면, 자신의 노력보다는 작업절차나 다른 사람으로부터 더 많은 영향을 받는다고 느끼거나 작업결과에 책임감을 경험할 수 없을 때에는 내재적 동기부여가 될 수 없다(Organ & Ryan, 1995). 따라서 직무특성이론은 직무의 특성을 강화하면서 개인수준을 동시에 고려함으로써 개인이 직무와의 적합관계를 잘 설명하고 있는 이론이다.

2. 직무자율성의 선행연구

직무자율성은 Hackman & Oldham(1975)이 제안한 이후 다양한 영역에 걸쳐 아직까지도 널리 활용되고 있고 그 효과성을 인정받고 있다. 무엇보다 직무자율성은 지난 35여 년 동안 학자들로부터 지대한 관심을 끌어온 대표적인 이론 가운데 하나이다. 직무특성에 관한 기존연구들은 직무특성이 심리상태에 영향을 미치게 되면 개인의 내적 동기와 직무성과를 높일 것이라는 가정을 하고 있는데, 특히 직무특성 중에서도 자율성은 개인 및 조직의 성과와 가장 높은 관련성이 있다고 일관성 있게 보고하고 있다.

기존연구에 의하면 직무자율성이 높을수록 개인의 내재적 동기 수준이 높고, 개인의 태도변수인 직무만족과 조직몰입, 그리고 직무성과가 높다고 보고되고 있다(Camilleri, 2007; Fried & Ferris, 1987; Loher et al., 1985; Scott & Pandey, 2005; 김호정, 1989). 또한 직무자율성은 현재까지 스트레스, 조직시민행동, 이직의도 등 조직구성원의 심리적 및 행태적 성과에 긍정적 영향을 미친다고 보고되고 있다(Breaugh & Becker, 1987; Griffin, 1991; Hornung & Rousseau, 2007). 이와 같이 직무자율성은 그 중요성이 널리 인식되어 있고 조직구성원들의 행태를 이해하는데 중요한 개념으로 알려져 있다.

이외에도 직무자율성은 개인의 창의적인 성과를 촉진시킨다고 보고되고 있는데 대표적인 연구자들을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Oldham & Cummings(1996)에 의하면, 직무자율성은 개인의 내재적 동기를 유발시키는 것은 물론 자신이 맡는 직무에 자신감을 갖게 하며, 나아가 창의적인 성과를 촉진한다고 밝혔다. 또한 Zhou(1998)는 실험연구를 통해 자율성이 높은 작업환경에서 작업한 사람은 그렇지 않은 사람들에 비해 창의적인 아이디어를 더 많이 창출한다는 것을 발견하였다.

Zhou(1998)에 의하면 조직구성원들이 조직으로부터 직무자율성을 부여받은 경우, 조직구성원들은 내재적으로 동기를 유발하고 수행하는 직무에 확신을 가지게 되며, 나아가 직무수행의 성취경험을 확신하고 그 결과를 자신의 성공으로 지각하여 결국 개인의 창의적 성과를 향상하게 된다는 것이다. 실제로 높은 수준의 직무자율성은 상사가 직무를 수행하는 구성원의 능력에 확신을 가지고 있으며, 그러한 확신과 믿음을 가진 구성원은 자신이 원하는 대로 직무를 수행할 수 있어 높은 성과를 창출하게 된다(Wrzesniewski & Dutton, 2001).

또한 Woodman 등(1993)의 연구에 의하면, 직무자율성은 직무수행자에게 자신이 가진 스킬과 역량 등을 마음껏 발휘할 수 있도록 해주고 그로 인한 성취경험은 자신감을 더욱 높여 창의적인 성과를 달성한다고 보고했다.

그리고 구성원에게 직무에 자율성을 부여할 경우 변화에 보다 혁신적인 대응을 하는 것으로 나타났다(Deci et al., 1989). Hornung & Rousseau(2007)는 직무자율성이 주어지면 조직구성원들은 직무수행목표를 달성하는데 있어서 기발하고 혁신적인 기법으로 직무를 수행하고, 직무에 대한 높은 관심과 자신감을 통해 창의성을 발휘하고, 행동을 변화하기 위해 지속적 노력을 하는 긍정적인 감정을 갖는 경향이 있다고 하였다. 이와 함께 직무에 대한 높은 자율성과 재량권은 개인의 직무기법과 과업을 적극적으로 수행하는 과업 지향성을 보이며, 무력감을 감소시키고, 유연하게 환경을 대처할 수 있는 능력을 갖게 한다(Wrzesniewski & Dutton, 2002).

뿐만 아니라 기존의 연구들은 직무자율성이 직무소진을 완화하거나 낮추는데 도움이 될 수 있다고 보고하고 있다(Abraham, 1998; Diefedorff et al., 2005; Kruml & Geddes, 2000). Kruml & Geddes(2000)에 의하면 직무에 자율성을 갖게 되면 구성원은 직무일정을 자유롭게 조절함으로써 직무스트레스를 완화시킬 수 있다고 밝혔다. 또한 개인이 조직으로부터 자신의 직무에 대한 권한을 위임받게 되면, 구성원은 직무수행에 문제가 발생했을 경우 빠르게 대처할 수 있는 능력을 가질 수 있게 되고(Oldham & Cummings, 1996), 결과나 성과에 대해 책임감을 느끼게 되어 더욱 열심히 업무에 임한다(Liden et al., 2000).

이상의 선행연구들을 종합해 보면, 직무자율성은 직무만족과 조직몰입, 직무성과, 조직시민행동, 이직의도, 창의성, 그리고 변화몰입 등 개인 및 조직의 성과에 긍정적 영향을 준다고 할 수 있다.

제 3 절 혁신지원적 조직문화

1. 혁신지원적 조직문화의 개념

(1) 조직문화의 개념

조직문화의 용어는 1979년 Pettigrew의 조직문화연구에서 처음으로 언급되었고(Hofstede et al., 1990), 우리나라에서는 1980년대 중반부터 본격적으로 시도되었다(장용선 & 문형구, 2008). 조직문화는 기업이 외부환경과의 오랜 시간 경험을 통하여 형성된 기업 고유의 특성으로서 조직 전체에 대해 작용하며 조직과 조직구성원의 행동, 의사

소통, 조직의 정체성 등을 지배하는 중요한 요인이다. 또한 조직문화의 특성은 조직의 성과는 물론 사회적 성과에도 영향을 주기 때문에 바람직한 조직문화를 개발하는 일은 중요하다고 할 수 있다.

조직문화에 대한 개념은 연구자의 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다. 먼저 Pettigrew(1979)는 조직문화를 특정집단이나 조직의 운영을 위해 공식적이며 집합적으로 수용된 시스템으로서 상징, 언어, 이념, 신념, 의식 등 조직의 총체적 개념의 원천으로 보았으며, 또한 Ouchi(1981)는 조직의 전통과 분위기로써 조직의 가치관, 신조 및 행동 양식을 규정하는 기준이라고 하였다. Hofstede(1984)는 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 관습, 지식, 기술, 그리고 상징물을 포함하는 종합적인 개념으로 보았다. Tushman & Nadler(1986)는 조직문화를 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 규범, 행동양식 등 조직전체에 영향을 미치는 정신적 요인이라고 하였고, Denison(1990)은 조직문화를 일련의 조직 관리의 실행 및 행동뿐 아니라 조직 관리 체계의 기반이 되는 조직의 철학, 가치, 원칙으로 정의하고 있다. 또한 Zammuto & Krakower(1991)는 조직문화는 시간이 흐름에 따라 조직구성원들이 무의식적으로 수용하게 되는 동시에 조직 내에서 특유한 조직가치관을 형성하게 된다고 하였다. 이러한 가치관들은 구성원의 행태와 태도에 역할을 하는 동시에 통제의 기능도 수행하게 된다. 그리고 Parker & Bradley(2000)는 조직문화를 조직구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 지식 등을 포함하는 사회체계로 정의하였다. 이 외에도 조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 관습, 규범, 전통 등을 포함한 종합적인 개념으로서 조직 전체와 조직구성원의 행태에 영향을 주는 기본적 가치로 정의되고 있다(Cameron & Quinn, 2006).

국내 연구자의 정의를 살펴보면, 조직문화는 다른 집단과는 구별되는 것으로 조직구성원들이 갖는 정체성, 만족감 등을 통해 조직전반에 영향을 미치는 경영자원이라고 정의하였으며(김재영, 1999), 신경섭(2006)은 조직문화를 조직구성원 사이에 공유된 가치와 의미로 구성된 복잡한 구성체로 보았으며, 한봉주(2009)는 조직문화를 구성원들 상호간의 교류를 통해 학습되고 공유되는 가치관, 이념, 관습, 규범, 지식, 기술 등의 복합적인 개념이라고 주장하였다.

<표 2-3> 조직문화의 개념

학자(연도)	개념적 정의
Pettigrew(1979)	특정집단이나 조직의 운영을 위해 공식적이며 집합적으로 수용된 시스템으로서 상징, 언어, 이념, 신념, 의식 등 조직의 총체적 개념의 원천
Ouchi(1981)	조직의 전통과 조직분위기로서 조직의 이념, 행동패턴을 규정하는 기준
Hofstede(1984)	조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 관습, 지식, 기술, 그리고 상징물을 포함하는 종합적인 개념
Tushman & Nadler(1986)	조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 규범, 행동양식 등 조직전체에 영향을 미치는 정신적 요인
Denison(1990)	조직 관리의 실행 및 행동뿐 아니라 조직 관리 체계의 기반이 되는 조직의 철학, 원칙 등의 개념
Zammuto & Krakower(1991)	시간이 흐름에 따라 조직구성원들이 무의식적으로 수용하게 되는 동시에 조직 내에서 특유한 조직가치관을 형성
Parker & Bradley(2000)	조직구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 지식 등을 포함하는 사회 체계
Cameron & Quinn(2006)	조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 관습, 규범, 전통 등을 포함한 종합적인 개념으로서 조직 전체와 조직구성원의 행태에 영향을 주는 기본적 가치
김재영(1999)	조직구성원들이 갖는 정체성, 만족감을 통해 조직전반에 영향을 미치는 경영자원
신경섭(2006)	조직구성원 사이에 공유된 가치와 의미로 구성된 복잡한 구성체
한봉주(2009)	구성원들 상호간의 교류를 통해 학습되고 공유되는 가치관, 이념, 관습, 규범, 지식, 기술 등의 복합적인 개념

출처 : 안춘득(2008)을 참고하여 연구자가 재구성

이상의 정의들에서 조직문화란 한 조직의 구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 지식, 전통, 기술, 그리고 상징물 등을 포괄하는 종합적인 개념으로 볼 수 있다. 따라서 조직문화는 학자에 따라 약간씩 차이가 있으나 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관과 신념, 관습 등이 결합된 행동준거의 틀이라고 할 수 있다.

(2) 조직문화의 유형

조직문화유형에 관한 연구도 학자의 관점과 분류기준에 따라 다양하게 제시되고 있다 (Quinn & Kimberly, 1984; Cameron & Quinn, 2006). 기존의 연구들은 일차원적인 분류기준에 의한 조직문화의 유형과 이차원적인 분류기준에 의한 조직문화의 유형을 구

분하여 제시하고 있다.

첫째, 일차원적인 분류기준에 의한 조직문화의 유형을 연구한 기존의 연구들은 다음과 같다. 우선, Harrison(1972)은 조직문화는 조직의 이념적 지향에 따라 형성되고, 이에 따른 조직문화유형은 권력지향형, 역할지향형, 과업지향형, 인간 지향형으로 분류된다고 하였다. 또한 Ouchi(1981)는 조직문화는 거래비용의 관점에 따라 분류되고, 그 방법을 기준으로 시장문화, 관료제 문화, 동류문화 등 3가지의 유형을 제시하였으며, Robbins(1990)는 조직문화는 조직구성원들의 행태에 영향을 미치는 정도에 따라 강력문화와 약체문화로 구분하였다.

둘째, 이차원적인 분류기준에 의한 조직문화의 유형을 연구한 기존의 선행연구들은 다음과 같다. 우선, Deal & Kennedy(1982)는 조직문화 유형을 활동에서 위험의 정도와 그 활동결과에 대한 피드백을 받는 속도를 기준으로 과업-휴식 병존 문화, 강인한 남성적 문화, 과정중심 문화, 운명적인 투기문화 등 4가지로 구분하였고, Wallach(1983)는 개인의 동기유발 요인을 성취감, 친화감, 권력욕구 등으로 파악하고 여기에 기업 문화유형을 적용시켜 혁신적 문화, 후원적 문화, 관료적 문화로 구분하고 있다. 또한 Sethia & Glinow(1985)는 조직의 구성원에 대한 배려와 구성원의 업적에 대한 보상체제에 따라 통합문화, 엄격문화, 배려문화, 냉담문화로 분류하였다. Quinn(1988)은 신축성-질서의 차원과 외부지향-내부통합의 차원을 토대로 가족 같은 운명공동체를 지향하며, 참여와 안락, 충성심에 기반을 둔 인적자원문화, 혁신과 자율성을 최대한 보장하는 개방체계 문화, 공식적이고 효율성을 중시하는 위계서열문화, 시장침투력과 점유율, 경쟁의 우선순위를 중시하는 생산자 중심으로 분류하였다. 또한 Rousseau(1988, 1993)는 조직문화를 과업과 인간 그리고 안전과 만족을 기준으로 기존의 12개의 문화유형을 건설형 문화, 수동적 방어형 문화, 적극적 방어형 문화로 분류하였다. 또한 Goffee & Jones(2000)은 사교성과 결속력을 분류하고, 이를 네트워크형 문화, 성과중심형 문화, 분산형 문화, 공동체적 문화로 구분하고 있다.

또한 Cameron & Quinn(1999)은 경쟁가치모형을 통해 조직문화의 유형을 분류하였는데, 경쟁가치모형에서 첫 번째 측면은 유연성·재량·역동성을 강조하는 기준과 안정성·명령·통제를 강조하는 기준이며, 두 번째 측면은 내부 지향·통합·통일을 강조하는 기준과 외부 지향·분화·경쟁을 강조하는 기준으로 구분하여 4개의 차원을 분류하였다. 그들은 이렇게 도출된 문화 유형을 혁신문화(adhocracy culture), 시장문화(market culture), 위계문화(hierarchy culture), 관계문화(clan culture)로 구분하고 있다. 우선 혁신문화는

조직과 혁신과 개인의 창의성에 초점을 둔다. 이러한 문화에서 조직구성원들은 조직의 지원을 최대한 받으며 직무를 수행한다. 이에 따라 조직구성원들은 혁신을 토론하며 자연스럽게 혁신적 문화가 형성되어(Ross & Van, 2010) 구성원들이 스스로 동기를 유발하게 된다(Franco et al., 2002).

또한 관계문화는 구성원들 상호 간의 신뢰감, 인간적 배려와 유대감이 높은 조직이다. 특히 관계문화에서의 조직구성원들은 조직이 추진하는 공공정책에 관심을 가지고 스스로 공공봉사동기를 유발한다(Franco et al., 2002). Panagiotis 등(2014)은 실증적 연구에서 관계문화는 지방공무원들의 공공봉사동기를 강화시킨다고 보고했다.

그리고 위계문화는 공식적 명령과 규칙에 의한 질서를 강조하는 조직문화유형이다. 위계문화에서의 구성원들은 직무에 대한 재량권의 부족을 경험하게 되어(Moynihan & Pandey, 2007b) 자신이 공공의 이익을 위해 헌신하고 봉사한다는 생각을 가지기 어렵다(김호정, 2003). 따라서 위계문화는 공공봉사동기의 수준을 약화시킨다(Panagiotis et al., 2014). 이와 같이 이차원적인 분류기준에 의한 조직문화 유형을 정리하면 다음과 같다.

<표 2-4> 이차원적인 분류기준에 의한 조직문화 유형

연구자(연도)-	분류기준	조직문화 유형
Deal & Kennedy(1982)	활동에서의 위험의 정도와 그 활동 결과에 대한 피드백을 받는 속도	과업-휴식 병존문화 강인한 남성적 문화 과정중심 문화 운명적인 투기문화
Wallach(1983)	개인의 동기유발 요인과 기업문화 유형	혁신적 문화 후원적 문화 관료적 문화
Sethia & Glinow(1985)	조직의 구성원에 대한 배려와 구성원의 업적에 대한 보상체계	통합문화, 엄격문화 배려문화, 냉담문화
Quinn(1988)	신축성-질서와 외부지향-내부통합	인적자원문화, 개방체계문화 위계서열문화 생산자중심문화
Rousseau(1988, 1993)	과업과 인간, 안전과 만족	건설형 문화 수동적 방어형 문화 적극적 방어형 문화
Cameron & Quinn(1999)	신축성-안정성과 내부지향-외부지향	혁신문화, 관계문화 시장문화, 위계문화
Goffee & Jones(2000)	사교성과 결속력	네트워크형 문화, 성과중심형 문화 분산형 문화, 공동체적 문화

출처 : 주효진(2004)을 참고하여 연구자가 재구성

(3) 경쟁가치모형에 따른 조직문화의 유형

경쟁가치모형이 대두하게 된 배경은 조직에서 나타나고 있는 조직문화의 실재를 동태적으로 분석하지 못하고 일반적인 사회문화적 차원의 추상적인 접근이 많았으며, 동시에 조직 내에 존재하는 다양한 요인에 대한 분석의 한계점에 따른 것이다(Chatman & Jehn, 1994). 따라서 조직문화와 조직효과성과의 관계를 종합적인 관점에서 조직문화에 대한 연구의 필요성이 제기되었다.

경쟁가치모형에 의한 초기의 연구들은 Quinn & Kimberly(1984)의 연구와 Quinn & McGrath(1985)의 연구를 들 수 있다. 이들은 조직문화를 집단문화(group culture), 발전문화(development culture), 위계문화(hierarchical culture), 합리문화(rational culture)로 구분하여 제시하였다. 그리고 최근 Cameron과 Quinn(1999)은 조직문화를 혁신문화(adhocracy culture), 시장문화(market culture), 위계문화(hierarchy culture), 관계문화(clan culture)로 구분하였다. 이 중에서 Cameron & Quinn(1999)이 제시한 경쟁가치모형은 조직문화유형 연구에서 유용한 도구로 평가받고 있다.

따라서 본 연구는 Cameron & Quinn(1999)이 경쟁가치모형에서 도출된 혁신문화, 시장문화, 위계문화, 그리고 관계문화의 유형과 관련한 다양한 연구를 살펴보고자 한다.

첫째, 혁신문화는 변화하는 환경에 능동적이고 창의적으로 대응하고 조직의 발전을 위한 자원의 확보와 새로운 업무개발에 초점을 두고 있다. 즉, 조직의 혁신과 개인의 창의성에 비중을 둔다. 이러한 문화에서 조직구성원들은 조직의 지원을 최대한 받으며 자율적으로 직무를 수행한다. 이에 따라 조직구성원들에 자율성과 재량권이 구성원들로 하여금 조직의 성장과 발전에 깊은 관심을 보이게 하고, 또 구성원 간에 혁신을 토론하며 자연스럽게 혁신적 문화가 형성된다.

둘째, 시장문화는 안정성과 통제를 중심으로 조직이 운영되며, 조직의 생산성과 성과 목표달성에 초점을 두고 있다. 시장문화는 고객이나 공급자 등 이해관계자와의 거래에 강조점을 두고 성과 향상을 핵심가치로 삼기 때문에 정작 구성원들의 직무만족 향상을 위한 노력은 소홀해질 수 있다.

셋째, 위계문화는 공식적 명령과 규칙에 의한 질서를 강조하는 조직문화유형으로서 안정성과 통제에 비중을 두고 있다(Zammuto & Krakower, 1991). 즉, 위계문화는 관행, 명확한 책임소재와 같은 관료적 조직문화가 특징이다. 또한 위계문화에서 조직구성원들

은 자율성과 재량의 부족을 경험하게 된다(Moynihan & Pandey, 2007b). 이에 따라 구성원들은 창의성을 발휘하지 못할 뿐 아니라 과업에도 소극적으로 임하게 된다(김호정, 2003).

넷째, 관계문화는 구성원들의 상호 신뢰와 화목을 강조하는 가족친화적인 형태이다. 즉, 관계문화는 구성원들 간의 신뢰감, 인간적 배려와 유대감, 용기 등 인간관계에 중점을 두는 내부지향적인 조직문화유형이다. 특히 관계문화는 구성원간의 신뢰, 팀워크를 통해 참여를 중시하는데, 이러한 참여적 문화에서 조직구성원들은 자신들이 무엇을 해야 하는지에 대한 적절한 근거를 가지게 된다(김상목, 2003). 또한 이러한 문화는 조직구성원들이 자발적인 참여를 통해 조직이 추구하는 변화와 혁신을 인식하여 동기를 유발하게 된다(Kim, 2014).

(4) 혁신지원적 조직문화

이상의 논의를 종합하여 보면, 혁신지원적 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 구성원들에게 혁신을 지원하고 장려하며, 구성원들을 배려하고 존중하는 문화를 지니고 있다고 할 수 있다. 이러한 조직에서의 구성원들은 새로운 아이디어가 높이 평가 받는다고 인식하고, 자신이 수행한 성과가 호응을 받으며, 기존의 업무처리방식 보다는 새로운 업무방식이 적극 수용된다는 믿음을 가진다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서 혁신지원적 조직문화는 조직이 혁신을 적극 장려하고 지원하는 정도에 대한 개별구성원의 인식 수준의 정도로 정의하고자 한다.

2. 혁신지원적 조직문화의 선행연구

혁신지원적 조직문화에 대한 기존의 연구에 의하면, 혁신적인 조직문화는 개별구성원의 공공봉사동기와 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다고 보고되고 있다(Angle & Van de Ven, 1989; Scott & Bruce, 1994; 김일천, 2003). 먼저, Angle & Van de Ven(1989)와 Scott & Bruce(1994)은 혁신적인 조직문화는 구성원의 혁신행동을 높이는 것으로 나타났으며, 또한 혁신문화는 조직구성원들의 공공봉사수준을 증가시키는 것으로 나타났다(Perry, 2000; Ross & Eeden, 2010). 그리고 Panagiotis 등(2014)는 지방공무원을 대상으로 한 실증적 연구에서 관계문화는 공공봉사동기를 강화시키는 반면,

위계문화는 공공봉사동기의 수준을 약화시킨다고 보고했다.

국내연구를 검토해 보면, 김일천(2003)은 공공기관, 병원, 교육기관, 제조업 등 7개 업종에 근무하는 1,327명의 조직구성원을 대상으로 분석한 연구에서 혁신지원적 조직은 개별구성원의 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다고 밝혔다. 또한 권중생(2011)은 조직의 문화를 혁신적으로 바꾸게 되면 개별구성원들은 자신의 과업을 창의적으로 수행한다고 보고했다.

혁신지원적 조직문화에 대한 기존의 연구를 종합하여 보면, 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기, 직무열의, 혁신행동의 선행변수임을 알 수 있다. 또한 공공봉사동기는 구성원의 태도 변수인 직무열의와 혁신행동에 긍정적 영향을 주는 매개변수임을 알 수 있다. 따라서 자신이 속한 조직문화가 변화와 혁신을 지향하고, 인간적 배려와 신뢰를 중시하는 조직에 가깝다고 인식할수록 구성원들은 공공의 이익에 대한 의지가 강화되고, 나아가 자신의 직무를 창의적으로 수행하고 몰두하며 헌신하는 행태를 보인다. 반면, 질서와 통제를 중시하는 위계문화라고 인식하는 구성원들은 공공봉사에 대한 의지가 저하된다는 것을 보여준다.

제 4 절 반응성과 조직몰입 및 혁신행동

1. 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 개념

(1) 반응성

반응성은 공공조직구성원들이 주민들의 요구사항을 충족시키고 만족을 주기 위하여 얼마나 적극적으로 업무를 처리하고 있는가를 의미한다(배병룡, 2005). 다시 말해 공공조직구성원의 주민에 대한 반응성의 의미는 곧 공공조직구성원의 고객지향성과 같다. 즉 공공조직구성원들은 고객인 시민에 대해 얼마나 신속하고 정확하게 반응하는지가 곧 고객의 만족을 위해 얼마나 노력하는지를 나타낸다고 볼 수 있다(Butcher & Clarke, 2002; Vigoda, 2000). 여기서 공공조직구성원의 고객지향성은 공공행정서비스를 고객인 시민에게 제공할 때에 고객의 만족을 위해 노력하는지, 그리고 고객에 대해 책임성을 가지고 업무처리에 임하고 있는지를 의미하는 것이다(Vigoda, 2000).

공공조직은 고객인 시민들에게 양질의 공공행정서비스를 제공하는 대표적인 공공조직

이다. 따라서 공공조직은 시민에 대해 반응성을 가지고, 시민들에게 더 나은 서비스를 제공하려는 자세로 직무에 임할 경우, 이것은 곧 공공조직의 성과로 이어질 것이라는 것은 당연하다. 민간부문에서는 고객에게 제공하는 서비스의 질은 조직의 생존과 직결되는 매우 중요한 것이기 때문에 그 중요성은 크다고 할 수 있다. 그러므로 공공부문에서도 시민의 요구나 민원요청에 대해 빠르고 정확한 서비스의 제공은 물론 정중하고 우호적인 서비스를 전달해야 존경받는 공공기관이 될 수 있다(Wagenheim & Reurink, 1991). 따라서 공공조직도 고객지향성 차원에서 시민에 대한 반응성에 관심을 가져야 한다.

시민에 대한 반응성에 영향을 주는 요인을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Vigoda(2000)는 공공정책관리 방식이 민주적인 조직정책, 리더십, 구성원의 태도가 시민의 반응성에 정(+)의 영향을 준다고 밝혔다. 또한 Butcher & Clarke(2002)은 구성원 간의 상호 신뢰가 민원인의 요구에 빠른 반응성을 증대시킨다고 보고했다. 국내의 공무원을 대상으로 한 연구에서 배병룡(2005)은 조직의 관리방식이 민주적인 행정조직은 시민의 반응성에 긍정적 영향을 미친다고 밝혔다.

(2) 조직몰입

조직몰입은 1960년대부터 오늘날까지 행정학, 사회학, 경영학, 산업심리학 등 다양한 영역에서 폭넓게 연구되어 왔다. 특히 조직몰입은 1980년대부터 1990년대까지 학자들로부터 큰 관심을 받았다. 이 시기는 기업들이 경기부진에 따른 해결책을 모색하기 위한 방안의 일환으로 인력에 대한 구조조정을 시행하였는데, 이에 따라 조직구성원들은 고용 불안에서 오는 다양한 문제가 발생하였고, 기업들도 구성원들의 조직몰입의 수준을 높이는데 더 많은 관심을 가지게 되었다. 이처럼 높은 조직몰입은 조직구성원들로 하여금 조직의 목표나 성과를 효과적으로 이끄는 중요한 요인이 될 수 있다. 따라서 조직몰입은 조직구성원들의 태도나 행태를 예측하는데 중요한 변수라고 할 수 있다.

조직몰입이 등장하게 된 배경은 다음과 같다(신형재, 2000). 먼저 조직몰입은 조직 전체에 큰 영향을 미치는 중요한 변수이기 때문이다. 즉, 직무만족, 직무성과, 조직시민행동, 이직의도 등의 다양한 변수가 연구되었지만, 조직몰입은 다양한 변수의 포괄적인 개념적 범위를 포함하고 있기 때문이다. 둘째로, 조직몰입은 직무만족보다 안정적이고 지속적인 개인의 태도와 행태로 설명되는 결과변수이며, 조직구성원의 심리적 상태를 파악할 수 있는 유용한 개념이기 때문이다. 따라서 조직몰입은 조직효과성을 측정하는 대표

적 결과변수로 많이 사용되고 있다(Angle & Perry, 1981)

조직몰입의 개념은 학자들마다 조금씩 차이가 나지만 공통적으로 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대해 얼마나 소유의식과 일체감을 가지고 몰두하느냐의 정도를 의미한다(Meyer & Allen, 1991). 또한 조직몰입은 조직구성원이 자신의 조직에 대한 심리적 애착이며, 또 자신이 소속된 조직과 동일시 할 뿐 아니라 조직에 기꺼이 남아 있으려는 의지까지 포함하는 개념이다(Meyer & Allen, 1991). 따라서 조직몰입은 조직구성원이 속해 있는 조직에 전반적이고 지속적인 반응을 보여주는 포괄적인 개념이라고 할 수 있다.

조직몰입에 대한 정의는 교환 관계적 접근방법과 심리적 접근방법을 취하고 있다. 교환 관계적 접근방법은 조직몰입을 조직과 조직구성원 간의 유인과 공헌의 상호작용의 결과로 파악하고 있다. 다시 말해 조직 내에서 공헌이 증가함으로써 여러 특권이 만들어지고, 개인은 이를 긍정적 유인으로 인식하여 조직에 남아 있으려고 함으로써 조직에 몰입하게 된다는 것이다. 심리적 접근방법은 조직몰입을 조직구성원의 태도와 관련시켜 구성원이 조직에 대한 정서적 일체감으로 보는 시각이다.

조직몰입은 2가지를 절충한 접근방법 이외에도 여러 가지 하위 특성으로 구성되어 있으며 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 반영한 개념이다(Mathieu & Zajac, 1990). Meyer & Allen(1991)에 의하면 조직몰입에는 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 구분된다고 하였는데, 그들은 정서적 몰입은 조직구성원들이 조직에 대해 느끼는 심리적인 일체감의 정도를 의미하며, 규범적 몰입은 조직에 지속적으로 남아 있어야 한다는 의무감을 말하며, 지속적 몰입은 조직에 잔류 혹은 떠남으로 인해 얻게 되는 손익을 고려한 경제적 측면에서 발생하는 인식의 정도에 따라 형성된다고 하였다. 또한 O'Reilly & Chatman(1986)은 조직몰입을 조직구성원의 조직에 대한 심리적 애착으로 정의하였다. 심리적 애착은 조직에 대한 개인의 동일시, 가치의 내면화, 순응으로 구분된다. 여기서 동일시는 조직의 소속감에 대한 만족에 기초를 둔 개인의 심리상태이고, 가치의 내면화는 개인과 조직이 동일한 가치관을 가지고 있다는 것에 기초를 둔 심리적 상태이며, 순응은 외부적 보상에 의하여 태도나 행태를 받아들이는 심리상태를 의미한다(이상갑, 2006).

그러나 조직몰입은 조직몰입의 각 차원에 대한 논쟁이 계속이어지고 있다. 조직몰입은 단일차원의 측정 척도(Porter et al., 1974)와 다차원의 척도(Meyer & Allen, 1991)가 개발되어 오늘날까지 사용되고 있지만, 많은 연구에서 다차원의 척도가 개념의 정확성이 부족하다는 비판을 받아왔다(Morrow, 1983; Ko et al., 1997; 오인수 등, 2007). 학자

별로 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 우선, Jaros 등(1993)는 조직몰입의 측정 척도 중 규범적 몰입은 개념적 타당성 검증에서 일관성을 보이지 않고 있으며, 또한 Ko 등(1997)은 조직몰입의 각 차원은 충분한 집중타당도나 판별타당도를 갖지 못한다고 지적하였다. 국내에서도 오인수 등(2007)은 규범적 몰입과 지속적 몰입은 이직의도와 혼입되어 있는 측정문항을 포함하고 있기 때문에 바람직한 조직몰입이 아니라고 지적하였다.

한편, Porter 등(1974)은 조직몰입은 개인의 다양한 특성과 차원으로 구분하여 사용되고 있지만 그 내용이 모두 심리적 측면의 몰입을 나타내는 것이기 때문에 단일차원의 측정척도로 이해하여야 한다고 강조하고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직몰입의 개념적인 문제점을 반영하여 구분이 명확한 정서적 몰입만을 결과변수로 사용하기로 한다.

(3) 혁신행동

혁신행동은 자신의 과업이나 소속한 집단 혹은 조직의 성과향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 창출하고 실행하는 적극적인 활동과정을 의미한다. 오늘날 많은 기업들이 급변하는 환경에 보다 능동적으로 대처하기 위한 노력의 일환으로 다양한 혁신을 추진하고 있거나 추진 중에 있다(Woodman et al., 1993). 그러나 이러한 경영혁신이 성공적으로 추진되기 위해서는 구성원들의 다양한 사고와 관심, 적극적인 참여, 진취적인 자세와 행동이 요구된다(Barron & Harrington, 1981; Damanpour, 1991). 특히 조직차원에서 아무리 획기적인 혁신을 도입하고 추진한다고 해도 그 혁신을 인지하고 해석하여 받아들이는 주체는 개인이다(Wrzesniewski & Dutton, 2001; 백영미, 1999). 따라서 혁신의 실행과 실천은 개인에 의해 출발하기 때문에 구성원들의 혁신행동에 영향을 미치는 요인을 파악하는 일은 매우 중요하다고 할 수 있다.

학자들에 따라 혁신행동은 다음과 같이 정의하고 있다. Scott & Bruce(1994)에 따르면, 혁신행동은 문제의 인식 및 아이디어의 창출, 개발, 수용, 실천 및 확산 등을 포괄하는 행동 과정을 의미하고, 또한 West & Farr(1990)는 혁신행동은 자신의 과업이나 집단 또는 조직의 성과 향상에 기여할 수 있는 새로운 아이디어를 계획적으로 창조, 도입, 적용하는 일련의 활동을 의미한다고 하였다. 이외에도 Amabile(1985)은 혁신행동은 아이디어의 개발 홍보 실현이라는 세 가지 과업으로 이루어져 있다고 정의하였다. 국내의 연구자 중에서 백영미(1999)는 혁신행동은 혁신은 창의적인 아이디어를 선택하고, 창의적인 아이디어를 유용한 제품, 서비스 및 운영방법으로 전환시키는 과정이라고 정의하였

다.

혁신행동은 개인이 문제 및 변화의 필요성을 인식하여 변화의 전체 과정을 주도하는 것을 먼저 가정한다. 문제가 파악되면 혁신수용자가 스스로 노력하거나 후원자의 도움을 받아 상황을 바꾸며, 필요에 따라 지지자를 규합하여 아이디어를 실천한다. 또한 혁신행동은 문제인식 및 아이디어 창출, 개발, 수용, 실천 및 확산의 과정을 거친다(송병식, 2005).

한편, Angle & Van de Ven(1989)은 혁신적인 조직문화가 구성원의 혁신행동을 높인다고 주장하였으며, 또한 Scott & Bruce(1994)는 혁신을 장려하고 지원하는 문화를 가진 조직은 구성원들의 적극적인 혁신행동으로 이어진다고 밝혔다. 그리고 Hatmaker 등(2014)은 관리자의 공공봉사동기가 구성원의 혁신행동을 촉진시킨다고 보고했다. 지자체 공무원을 대상으로 혁신행동의 영향요인을 분석한 김태호 & 노종호(2010)는 공공봉사동기의 하위차원 중에서 정책에 대한 호감이 혁신행동의 하위차원인 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 국내에서도 권중생(2011)은 조직문화를 혁신적으로 바꾸게 되면 구성원들은 자신의 직무를 창의적으로 수행한다고 밝혔다.

2. 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 결정요인에 관한 선행연구

반응성, 조직몰입, 혁신행동은 조직효과성을 높이는 중요한 변인이다. 조직효과성이란 조직이 얼마나 잘 운영되고 있는가 또는 얼마나 효과적으로 운영되고 있는가를 나타내는 것으로서 조직의 성과를 평가하는 중요한 지표라고 할 수 있다. 조직의 효과성의 결정하는 요인은 연구자들의 연구방법에 따라 다양한 변수를 사용하고 있다. 일반적으로 조직효과성 변수에는 조직몰입과 혁신행동이 있다. 그러나 일부 연구자들은 혁신행동의 선행변수로 조직몰입을 설정하기도 하는데, 이는 조직효과성 변수의 다양성에 기인하고 있는 것이다(Steers, 1997). 많은 연구자들이 조직몰입을 결과변수로 설정하는 이유는 조직몰입의 수준이 높은 구성원은 그렇지 않은 구성원보다 높은 성과와 조직시민행동 및 스트레스 수준에 영향을 주기 때문이다(Meyer et al., 2002).

또한 개별구성원의 혁신행동에 영향을 주는 가장 강력한 변수는 직무자율성을 찾을 수 있다. 기존의 연구들은 개인의 혁신행동에 영향을 주는 선행변수는 직무자율성이라고 보고하고 있다(Nadler & Tushman, 1986; Zhou, 1998).

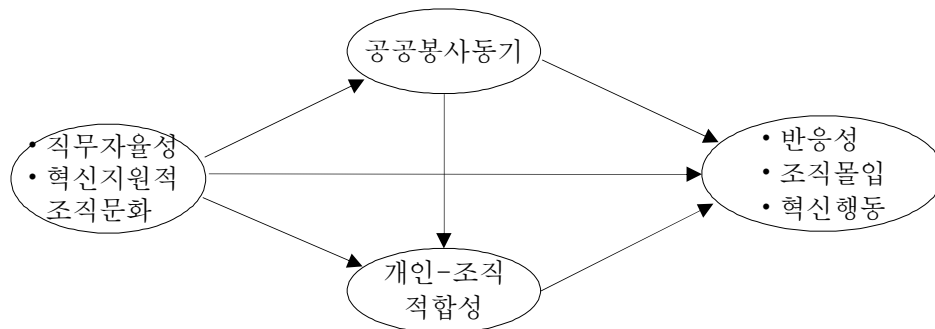
그리고 시민에 대한 반응성에 영향을 주는 변수는 민주적 조직정책, 리더십, 구성원의 태도가 대표적이며(Vigoda, 2000), 또한 구성원 간의 신뢰 역시 반응성에 영향을 준다(Butcher & Clarke, 2002; 배병룡, 2005). 이처럼 조직의 효과성에 포함되는 변수는 개인과 조직의 목표 및 성과달성 정도를 포함하는 개념이기 때문에 연구자들은 매우 중요하게 다루고 있다. 따라서 본 연구는 조직효과성의 결정요인으로 반응성, 조직몰입, 혁신행동을 결과변수로 두고 분석하고자 한다.

제 3 장 연구방법

제 1 절 연구모형

본 연구는 기존의 선행연구를 근거로 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 본 연구의 모형에서 독립변수는 직무자율성과 혁신지원적 조직문화이며, 결과변수는 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동이다. 또한 공공봉사동기와 개인-조직 적합성은 독립변수와 결과변수 간에 매개역할을 하는 매개변수이다. 본 연구모형은 다음과 같은 점에서 기존 연구와 차별성을 갖는다. 우선 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 외생변수이다. 이러한 두 변수는 조직 내 직무 및 조직의 특성과 관련된 변수들이다. 개인들은 이러한 변수들의 특성에 따라 공공봉사동기의 수준이 강화되거나 약화될 수 있고 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에도 영향을 정도가 다를 것이라는 것을 가정하고 있다. 또한 개인들은 직무 및 조직특성에 따라 조직과의 상응수준이 다를 것이며 조직몰입, 혁신행동, 그리고 반응성에도 그 수준이 차이가 날 것이라는 것을 가정하고 있다. 특히 반응성은 공공조직에서 매우 중요한 변수임에도 불구하고 공공조직을 대상으로 한 실증적 연구는 매우 미흡한 실정이다. 따라서 반응성이 독립변수에 의해 직접 영향을 받기도 하지만, 공공봉사동기와 개인-조직 적합성을 매개로 하여 영향을 받을 수 있다고 가정하고 있다.

따라서 공공조직에서 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 검증하여 새로운 모델을 제시하는데 있다. 특히 공공봉사동기가 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화에 의해 영향을 받는지의 여부와 영향을 받은 공공봉사동기가 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 직접적인 영향을 미치기도 하지만, 개인-조직 적합성을 통해 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 영향을 주는지에 대한 연구의 초점을 두고자 한다.



<그림 3-1>연구모형

제 2 절 연구가설

1. 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기 간의 관계

직무자율성과 공공봉사동기 간의 선행연구들에 의하면 개인이 직무에 관한 권한을 위임받게 되면 주체성을 가지게 되는 동시에 직무의 책임을 강화해 공공봉사동기의 수준을 높인다고 보고하고 있다(Moynihan & Pandey, 2007b). 반면 개인이 어떤 직무를 언제 어떻게 수행해야 할지 모르는 상황이 증가할 경우 직무에 관한 모호성과 역할갈등을 겪게 되어 공공서비스 동기를 저하시킨다는 연구도 있다(Camilleri, 2007).

Camilleri(2007)의 연구에 따르면 역할갈등, 업무모호성, 직무특성은 공공봉사동기 수준에 큰 영향을 미친다고 보고하고, 조직이 개인의 공공봉사동기 수준을 높이기 위해서는 이러한 구성원들의 직무환경을 개선해야 한다고 밝혔다. 다시 말해 직무특성에 관한 기존연구들에 의하면 조직구성원이 자신의 직무에 대해 일의 우선순위, 방법, 절차 등의 목표와 재량권을 갖게 되면 그 사람은 자신의 작업수행결과에 대해서 개인적인 책임이 있다고 믿는 동시에 책임감을 경험하여 내적 동기를 유발하지만, 자신의 노력 보다는 작업절차와 방법에 관해 상사나 다른 사람으로부터 더 많은 영향을 받는다고 경험할 때에는 내재적 동기부여가 일어날 수 없다는 것이다(Paker et al., 2001; Spector, 1986).

직무자율성과 공공봉사동기 간의 이론적 관계는 조직의 형식주의에서도 찾을 수 있다. Camilleri(2007)에 따르면, 조직의 형식주의를 경험한 구성원들은 자신이 공공의 이익을 위해 봉사한다는 느낌을 가지기 힘들고 의욕적으로 새로운 것을 시작하려는 의지를 좌절시키기 때문에 공공봉사동기의 수준을 약화시킨다고 밝혔다. 또한 Moynihan & Pandey(2007b)도 조직이 형식주의를 줄이고 구성원들에게 적절한 권한을 위임할 경우 조직구성원들은 높은 수준의 공공봉사동기를 유발한다고 보고했다.

조직구조의 측면에서도 직무자율성과 공공봉사동기 간의 이론적 관계를 찾을 수 있다. Wright(2001)는 조직구조와 조직 내부의 업무시스템은 직무동기에 직접적인 영향을 미치는 요인이 되는 동시에 공공봉사동기에도 긍정적 영향을 미치게 된다고 밝혔는데, 일반적으로 집권화적인 조직은 조직의 의사결정에 참여할 기회가 줄어들어 긍정적인 효과보다 부정적인 효과를 나타낼 수 있다는 것이다. 따라서 조직은 구성원들에게 조직의 의사결정에 참여할 기회를 부여하고, 적절한 권한을 위임할 때 공공봉사동기가 높아지게 된다(Moynihan & Pandey, 2007b; Wright, 2001; 한에스더 & 이근주, 2012).

우리나라 지방공무원을 대상으로 한 박창권(2013)은 높은 직무자율성은 공공봉사동기에 긍정적 영향을 미치며, 공직동기의 4가지 차원(공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생)은 직무자율성에 의해 영향을 받는다고 보고하고 있다. 그러므로 개인이 자신의 과업을 스스로 선택하고 결정할 수 있는 직무자율성을 가지게 되면 공공의 가치에 몰입하고 다른 사람을 돕는 동정심과 자기희생에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 공공봉사동기의 본질은 개인이 자신의 희생과 손실을 감수하더라도 국가와 국민, 지역사회의 이익을 위한 동기이다. 즉 공공봉사동기는 외재적 보상으로 유인되기 어려운 동기이므로 내재적 동기에 의해 실행될 가능성이 높다.

지금까지의 논의를 종합하면 직무특성이론의 핵심내용은 개인이 직무를 수행하는데 있어 직무동기를 유발하는 근원이 개인 자체보다는 작업환경에 따라 다르게 반응한다는 점이다. 또한 조직은 구성원이 직무를 수행하는데 있어 일정과 방법 등에 대한 재량권을 부여할 경우 자신의 일에 만족과 흥미를 가져 공익을 추구하기 위한 동기를 유발한다는 것을 알 수 있다. 따라서 공공봉사동기의 수준은 직무자율성에 의해 향상될 것으로 기대할 수 있다.

한편, 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기 간의 관계를 살펴보면 다음과 같다. 조직문화와 구성원의 동기 간의 관계에 대한 연구는 많이 진행되어 왔다. 그러나 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기 간의 관계에 대한 실증적 연구는 매우 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 Cameron & Quinn(1999, 2006)이 제안한 경쟁가치모형을 중심으로 살펴보고 가설을 설정하고자 한다. Cameron & Quinn(1999, 2006)이 제안한 경쟁가치모형에는 관계문화, 혁신문화, 위계문화, 시장문화 등의 유형이 있다. Panagiotis 등(2014)은 실증연구에서 관계문화는 지방공무원들의 공공봉사동기를 강화시키는 반면, 위계문화는 공공봉사동기의 수준을 약화시킨다고 보고했다.

이상의 기존 연구들로부터 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기 간의 영향관계를 다음과 같이 정리할 수 있다. 조직구성원은 자신이 속한 조직이 변화와 혁신을 지향하는 조직이라고 인식할수록 구성원들은 공공의 이익을 위한 의지가 높지만, 통제를 중시하는 위계문화라고 인식하는 구성원들은 공공봉사에 대한 의지가 낮다. 그러므로 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 1-1 : 직무자율성은 공공봉사동기에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 개인-조직 적합성 간의 관계

그동안 직무자율성에 관해 많은 논의가 진행되어 왔지만 직무자율성과 개인-조직 적합성 간의 관계에 대한 실증적 연구는 매우 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 조직동일시, 권한위임의 이론과 관련한 실증연구를 검토한 후 가설을 설정하고자 한다. 조직동일시는 조직이 가지고 있는 가치에 대하여 본인의 정체성으로 통합하는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986). 다시 말해서 개인은 자신이 속한 조직에 대해 소유의식과 일체감을 가지고 자신이 조직과 공동운명체임을 인식하는 것이다(Ashforth & Mael, 1989). 조직동일시가 높은 구성원은 조직의 규범이나 가치에 모순되지 않는 태도를 보이며(Dutton et al., 1994; Zdaniuk & Levine, 2001), 동시에 조직에 이익이 되는 행태를 나타낸다(Shamir & Kark, 2004). 직무자율성은 조직동일시에 영향을 주는 대표적인 선행변수이다(Van Knippenberg & Van Schie, 2000; Van Knippenberg & Sleebos, 2006). 따라서 직무에 높은 자율성을 인식하는 구성원은 조직의 가치나 규범을 자신과 동일시 할 가능성이 높다.

비록 직무자율성과 개인-조직 적합성 간의 영향관계에 대한 연구가 미흡하지만 다음의 같은 연구들을 통해 직무자율성과 개인-조직 적합성 간의 논리를 발견할 수 있다. 먼저 Jaramillo 등(2009)은 권한위임, 부하 직원의 성장지원, 업무 스킬 지원 등의 차원을 둔 서번트 리더십이 개인-조직적합성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 김학수 & 권상순(2009)는 자유재량적(discretionary) 동기부여인 심리적 임파워먼트와 조직몰입 간의 관계에서 개인-조직 가치 일치에 유의미한 정적인 조절효과를 수행한다고 보고했다.

따라서 개인이 과업을 수행하는데 있어서 필요한 권한을 부여받게 되면 개인은 자신에게 주어진 직무의 특성과 자신이 지니고 있는 역량을 스스로 자유롭게 변화시켜 과업을 자신의 것으로 수립한다(김성용, 2017). 또한 조직이 구성원에게 권한을 위임해 주면 개인은 스스로 잘못된 과업을 올바르게 수정한다(Staw & Boettger, 1990). 기존의 연구들을 종합하여 볼 때 직무에 재량권을 부여받는 구성원은 자신을 조직과 동일시하고 동시에 조직의 가치나 규범을 자신과 일치시키려는 노력을 증대시킨다고 추론할 수 있다.

한편, 혁신지원적 조직문화와 개인-조직 적합성 간의 연구도 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 사회정체성이론을 통해 논리를 찾아 가설을 설정하고자 한다. 사회정체성이론에 의하면, 개인의 정체성은 개인적 특성에 의해 결정되기도 하지만 개인이 속한 조직이나 조직의 특성에 따라 영향을 받아 결정된다(Taifel & Turner, 1979). 사회정체성을 지니고 있는 조직구성원은 조직중심으로 자신을 규정한다(Abrams & Hogg, 1988). 다시 말해 개인이 가치가 있다고 생각되는 조직이라면 개인은 정체성을 보다 분명하게 가진다(Burke & Reitzes, 1991). 또한 조직구성원이 사회정체성을 가지게 되면 자신을 조직과 운명공동체로 인식하게 된다(Kelman, 1961).

개인들은 조직문화의 유형에 따라 적합성 혹은 적합성의 정도를 다르게 지각한다. Silverthorne(2004)은 관료적 조직문화, 지원적 및 혁신적 조직문화는 개인-조직 적합성과 높은 상관관계가 있음을 발견했다. Silverthorne(2004)는 연구결과에서 지원적이고 혁신적인 조직문화의 특성을 지닌 조직은 구성원들이 자신과 조직의 특성에 유사하거나 일치할 것이며, 반면 관료적 조직문화를 지닌 조직은 개인과 조직의 적합성 정도는 낮다고 밝혔다. 조직문화는 조직 자체와 그 구성원들이 공유하는 가치체계이다(Wiener, 1988). 그러므로 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2-1 : 직무자율성은 개인-조직 적합성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3. 공공봉사동기와 개인-조직 적합성 간의 관계

공공봉사동기와 개인-조직 적합성 간의 실증적 연구는 조직과 개인의 가치 일치성에 초점을 두고 있다. 가치는 근본적이며 지속성을 가지고 있기 때문에 가치의 일치는 적합성의 중요한 유형으로 간주되고 있다(Chatman, 1991; Verquer et al., 2003). 기존의 실증적 연구들은 공공봉사동기가 개인-조직 적합성을 증진시킨다고 보고하고 있다. 먼저 Bright(2007)은 공공조직구성원의 개인이 추구하는 가치와 그들의 조직이 추구하는 가치 간의 일치성이 증가할수록 공공조직구성원들의 개인성과는 더 나아진다고 보고했다. Wright & Pandey(2008)도 공공봉사동기는 개인이 지니고 있는 가치와 조직의 가치가 서로 조화를 이루고 있다는 느낌을 가지게 한다고 밝혔다. 국내의 연구에서 오화선 &

박성민(2014)은 중앙공무원연수원에 입소한 공무원을 대상으로 한 연구에서 공공봉사동기의 하위차원 중에서 규범적 동기가 개인-조직 적합성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 보고했다. 이처럼 공공봉사동기 수준이 높은 개인은 자신이 추구하는 가치와 목표 등이 조직이 추구하는 가치와 목표가 적합하다고 인식할 가능성이 높다. 그러므로 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 3 : 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 개인-조직 적합성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계

개인-조직 적합성과 반응성 간의 관계에 대한 실증적 연구는 매우 미흡하다. 따라서 본 연구는 조직의 관리방식에서 그 논리를 찾아 개인-조직 적합성과 반응성 간의 가설을 설정하고자 한다. Camilleri(2007)은 조직의 관리방식이 민주적인 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 구성원들의 동기나 성과 수준이 높다고 보고했다. 이러한 조직은 구성원들을 신뢰하고, 구성원들 역시 조직의 의사결정에 적극 참여할 기회를 가져 결국 높은 성과를 보인다(Wright, 2001). 또한 민주적인 조직에서의 구성원들은 조직이 추구하는 경영철학과 목표와 가치가 자신의 철학과 일치해 높은 성과를 나타낸다(Verquer et al., 2003).

국내외 기존의 실증연구에 의하면, Vigoda(2000)은 공공정책의 관리방식이 민주적일 경우 조직구성원은 시민의 반응성에 정(+)의 영향을 준다고 보고했고, 또한 Butcher와 Clarke(2002)은 민주적인 조직은 조직과 구성원 간의 상호 신뢰가 높아지고 동시에 구성원은 시민의 요구에 빠르게 대응한다고 보고했다. 배병룡(2005)은 조직의 관리방식이 민주적인 행정조직은 시민의 반응성에 긍정적 영향을 미친다고 밝혔다. 기초 자치단체 공무원들을 대상으로 연구를 한 진윤희(2017)는 개인-조직 적합성이 반응성과 유사한 개념인 고객지향성에 긍정적 영향을 미친다고 보고했다. 이처럼 기존의 연구들은 개인의 가치와 조직의 목표와 철학이 부합하면 할수록 시민에 대한 반응성에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 개인-조직 적합성은 반응성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다.

한편, 개인-조직 적합성과 조직몰입 간의 연구를 살펴보면 다음과 같다. O'Reilly 등

(1991)은 대학원생, 회계사, 관리자 등을 대상으로 실시한 실증적 연구에서 개인의 가치와 조직의 가치가 부합할수록 조직구성원은 조직에 남으려고 하며, 동시에 조직몰입의 수준을 높인다고 보고하였다. 또한 Verquer 등(2003)은 메타분석을 통해 개인-조직 적합성은 조직몰입에 높은 영향을 준다고 보고했다. 김화연 등(2015)은 공공기관 조직구성원들을 대상으로 한 실증연구에서 개인-조직 적합성은 조직몰입(정서적, 유지적, 규범적)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이처럼 기존의 연구들은 개인의 가치와 조직의 가치가 부합하면 할수록 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 개인과 조직의 가치적합성이 높을 경우 조직몰입의 수준이 증가할 것으로 기대된다.

그리고, 개인-조직 적합성과 혁신행동 간의 연구를 살펴보면 다음과 같다. 경찰공무원을 대상으로 실증분석 한 남주성(2016)은 개인-조직 적합성은 구성원의 혁신적 업무행동에 정(+)의 영향을 미친다고 보고하였다. 기존의 연구를 종합하면, 개인과 조직간 가치가 일치될수록 조직구성원은 자신의 직무를 새롭게 수행하며 창의적 아이디어를 동료들에게 전파하는 행동, 즉 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 따라서 기존의 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4-1 : 개인-조직 적합성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2 : 개인-조직 적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3 : 개인-조직 적합성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

5. 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계

공공봉사동기와 반응성 간의 관계에 대한 기존연구는 매우 미흡하다. 공공봉사동기의 기존 연구에 의하면, 공공봉사동기는 성취감을 주는 업무의 내재적 보상에 높은 가치를 부여하고(Houston, 2000), 국민과 사회를 위해 도움이 되는 업무가 보다 중요한 직무라고 여긴다(Crewson, 1997). 또한 Kim(2006)과 김정인(2014)는 공공봉사동기의 수준이 높은 개인은 그렇지 않은 개인에 비해 자발적으로 추가적인 업무를 감내하고 친사회적 행동을 하는 경향이 높다고 보고하고 있다. 최근 우리나라에서 이혜윤(2014)는 공기업과 준정부기관의 종사자들을 대상으로 한 실증연구에서 공공봉사동기의 하위차원 중에서 공익몰입과 동정심이 국민에 대한 반응성에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라

서 공공봉사동기는 반응성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대된다.

한편, 공공봉사동기에 관한 기존의 많은 연구들은 공공봉사동기는 조직구성원의 태도인 조직몰입에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있다(Crewson, 1997; Taylor, 2007; 최무현 & 조창현, 2013). 최근 국내에서 공무원을 대상으로 한 최무현 & 조창현(2013)은 공공봉사동기는 조직몰입에 긍정적 영향을 주는 중요한 변수라고 밝혔다. 따라서 공공봉사동기는 소속된 조직에 대한 소유의식과 일체감을 증가할 것으로 기대된다.

그리고, 공공봉사동기와 혁신행동 간의 실증적 연구는 다음과 같다. 먼저 Hatmaker 등(2014)은 관리자의 공공봉사동기가 구성원의 혁신행동을 촉진시키는 것으로 나타났으며, 또한 Wright 등(2013)은 공공봉사동기의 하위차원 중 자기희생이 높은 구성원은 조직변화에 덜 저항하는 것으로 나타났다. 우리나라 지자체 공무원을 대상으로 한 김태호 & 노종호(2010)는 공공봉사동기의 하위차원 중에서 정책에 대한 호감이 혁신행동의 하위차원인 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러므로 공공봉사동기는 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 5-1 : 공공봉사동기는 반응성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 5-2 : 공공봉사동기는 조직몰입에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 5-3 : 공공봉사동기는 혁신행동에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

6. 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계

직무자율성과 반응성 간의 관계를 다룬 실증적 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구는 직무요구-자원이론으로부터 직무자율성과 반응성 간의 관계에 대한 논리를 찾아 가설을 설정하고자 한다. 직무요구-자원 이론은 Hackman & Oldham(1976)이 제안한 직무특성이론에 기반을 두고 있다. 직무요구-자원 이론은 직무수행 시 직무요구의 증대를 지각하는 직무수행자에게 조직이 개인의 직무에 다양한 직무자원을 제공하면, 직무요구로부터 발생한 정신적·육체적 건강장애와 같은 부정적 영향이 감소되고, 구성원들은 자신에 과업에 헌신하고 몰두한다는 내용을 담고 있다(Demerouti et al., 2001). 여기서 개별직무자원의 직무자원들은 직무자율성, 의사결정참여, 기술다양성, 성과 피드백 등의 직무관련특성들을 들 수 있다(Schaufeli et al., 2004; Schaufeli & Bakker, 2004).

기존의 연구에 의하면, 조직구성원이 타인에 의한 지시나 감독보다 자기 스스로 통제할 수 있는 권한과 재량을 부여받을 경우, 직무의 부정적 영향을 줄이고 일에 대한 가치를 가져 직무성과를 높인다고 보고되고 있다(Wharton, 1993; Bakker & Geurts, 2004). 반면 조직이 비민주적이고 관료적인 조직에서의 구성원들은 시민에 대한 반응성이 낮다고 보고되고 있다(배병룡, 2005). 이러한 연구결과를 종합하여 볼 때 직무자율성이 주어지면 조직구성원은 시민에 대한 반응성에 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

한편, 조직몰입은 인적자원관리 및 조직행태분야에서 가장 많이 활용되어 왔으며, 오늘날까지 결과변수로 널리 활용되고 있다. 직무자율성과 조직몰입에 관한 기존의 연구에 의하면 직무자율성이 높을수록 개인은 조직에 대한 헌신과 소유의식으로 이어져 조직몰입의 수준을 높인다고 일관되게 보고하고 있다(Cohen, 1992; Dodd & Ganster, 1996; Shantz et al., 2013). Mathieu & Zajac(1990), 그리고 Ramaswami 등(1993)은 직무자율성은 조직몰입에 영향을 주는 매우 중요한 선행변수라고 밝히고 있다. 국내연구에서도 직무자율성이 높다고 인식하는 구성원은 조직에 높은 애착과 소유의식을 가진다고 보고하고 있다(박노근, 2010; 류수민 & 유태용, 2015; 박주원 & 조윤직, 2016).

그리고, 기존의 많은 연구들은 직무자율성이 개인의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다고 밝히고 있다(Amabile, 1985; Nadler & Tushman, 1986), 국내연구에서도 자율성이 높다고 인식하는 조직구성원은 혁신행동에 긍정적 영향을 준다고 보고하고 있다(이덕로 & 김태열, 2008; 고득영 & 유태용, 2012; 오아라, 2013; 진윤희 & 김성중, 2015). 그러므로 조직구성원이 직무에 대한 재량권을 부여받게 되면 혁신적인 행동을 나타낼 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 6-1 : 직무자율성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-2 : 직무자율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-3 : 직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

7. 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계

혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에 관한 연구는 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 공공조직의 조직문화와 고객지향성 간의 연구에서 그 논리를 찾아 가설을 설정

하고자 한다. 고객지향성은 개인이 고객의 욕구를 고객의 입장에 파악하고, 고객의 욕구에 원하는 방향으로 접근하는 자세를 의미한다. 공공조직도 고객인 국민을 향한 자세가 그 어느 때보다 필요하다(박통희, 1996). 공공조직을 대상으로 조직문화와 고객지향성 간의 영향관계에 대한 연구를 보면, 우선 합리문화와 발전문화가 고객지향성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 반면 위계문화에서는 개인들이 적극적인 근무태도를 보이지 않는 것으로 나타났다(박주상, 2009). 또한 이병동(2013)도 발전문화가 고객지향성에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 발전문화는 구성원들의 창의성과 개성, 그리고 위험추구에 가치를 두고 있으며, 조직의 미래에 대한 비전을 제시하여 구성원들이 조직에 대한 긍지와 자부심을 갖는다. 한편, 위계문화에서는 위계적이며, 모든 의사결정은 기존의 규정에 의존하기 때문에 구성원들의 창의성은 무시된다(이병동, 2013). 이처럼 조직문화와 고객지향성 간의 기존의 연구결과를 종합하여 볼 때 혁신지원적 조직문화는 시민에 대한 반응성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상된다.

한편, 혁신을 지원하는 조직은 구성원들이 조직의 성장과 발전을 동일시하여 조직의 목표와 가치를 내면화시키며 조직의 발전을 위해 보다 적극적인 노력을 기울이게 된다(Sashittal & Jassawalla, 2002; O'Relly et al., 1991). 실증연구에서도 혁신문화는 개별구성원들의 조직몰입수준을 높이는 것으로 나타났다(한주희 & 황원일, 1996; 김근세 & 이경호, 2005). 반면 위계문화는 조직의 안정성과 공식적인 규정이나 규칙을 통해 내부관계를 관리하는 것을 가치로 둔다(Zammuto & Krakower, 1991). 이러한 문화를 가진 조직은 통제와 감독을 강화하여 구성원들의 동기와 열정을 약화시키므로 조직에 대한 애사심도 낮아진다(한주희 & 황원일, 1996; 김호정, 2002). 따라서 혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대된다.

그리고, 조직구성원의 혁신행동은 조직문화의 지각정도에 따라 달라지는 것으로 나타났다. 먼저 공공병원의 조직구성원을 대상으로 사례 분석한 Angle & Van de Ven(1989)에 따르면, 구성원의 혁신행동을 유발하는 조직의 각 차원들 중에서 자원, 조직구조 및 혁신적인 조직문화가 가장 중요한 요인이라고 주장하였다. 또한 Scott & Bruce(1994)는 혁신을 장려하고 지원하는 문화를 가진 조직은 개별구성원들이 혁신에 대해 보다 긍정적으로 평가하고, 나아가 적극적인 혁신행동으로 이어진다고 밝혔다. 우리나라에서도 권중생(2011)은 조직문화를 혁신적으로 바꾸게 되면 조직구성원들의 직무관련 태도나 행태가 혁신적으로 변화하는 것으로 나타났다. 이상의 논의를 종합하면 조직이 혁신을 장려하고 지원하는 문화를 형성하고 있으면 구성원들은 혁신적 행동을 나

타낼 것으로 기대된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 7-1 : 혁신지원적 조직문화는 반응성에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 7-2 : 혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 7-3 : 혁신지원적 조직문화는 혁신행동에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

8. 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과

앞에서 살펴본 바와 같이 직무자율성은 공공봉사동기의 선행변수인 동시에 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 선행변수로 제안되고 있고 이를 지지하는 결과가 보고되고 있다. 또한 공공봉사동기는 반응성과 조직몰입 및 혁신행동의 선행변수로 제안되고 있고 이를 지지하는 결과를 살펴보았다.

기존 연구에 의하면 구성원들이 자신의 직무에 대해 방법, 절차 등의 재량권을 갖게 되면 내적으로 동기를 유발하여 공공봉사동기의 수준을 높인다(Moynihan & Pandey, 2007b; 박창권, 2013). 또한 직무에 대한 자율성을 위임받은 구성원은 조직이 자신의 기여를 높이 평가해 줄 것이라는 믿음을 가지고 되고(Shore et al., 2006), 동시에 조직에 대한 보답으로 직무성과를 높이는 반면, 비민주적이고 관료적인 조직에서의 구성원들은 시민에 대한 반응성이 낮다(배병룡, 2005). 그리고 직무에 재량권을 갖게 되면 조직몰입의 수준을 높이고(박주원·조윤직, 2016), 업무수행을 위한 창의적 아이디어를 제안하고 문제해결을 위한 다양한 노력을 나타낸다(Amabile, 1985; 오아라, 2013).

또한 직무자율성을 통해 향상된 공공봉사동기는 시민의 민원에 신속하게 반응하게 된다. 동시에 자신의 직장에 높은 소유의식을 가지고 혁신의 필요성을 느끼며 창의적인 직무를 수행하는 행동을 보인다. 기존의 실증연구에서 Kim(2006)은 공공봉사동기의 수준이 높은 개인은 친사회적 행동을 하는 경향이 높다고 밝혔으며, 이혜운(2014)는 공공봉사동기의 하위차원 중 공익몰입과 동정심이 국민에 대한 반응성을 높인다고 밝혔다. 또한 공공봉사동기는 조직몰입에 긍정적 영향(Crewson, 1997; Taylor, 2007; 최무현 & 조창현, 2013)을 미친다고 보고하고 있다. 그러므로 공공봉사동기는 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 매개작용을 수행할 것으로 기대된다. 따라서 이러한 이론적 근거와 선행연구의 결과를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

가설 8-1 : 공공봉사동기는 직무자율성과 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 8-2 : 공공봉사동기는 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 8-3 : 공공봉사동기는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

9. 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과

기존 연구에 의하면 자신이 속한 조직이 혁신을 지원하고 장려하는 조직에 가깝다고 인식하는 구성원들은 공공의 이익을 위해 헌신하고 봉사한다는 생각을 가지게 되며(Panagiotis et al, 2014), 반면 규정에 의한 질서를 강조하는 조직이라고 인식하는 구성원은 공공봉사동기의 수준을 약화시킨다고 보고하고 있다(Franco et al., 2002; Panagiotis et al., 2014; 김호정, 2003). 또한 창의성에 가치를 두고 있는 조직에서의 구성원들은 조직에 자부심을 가지게 되어 고객의 요청에 보다 적극적인 반응을 보인다(이병동, 2013). 즉, 시민에 대한 빠른 반응성을 나타낸다. 또한 혁신을 지원하는 조직은 구성원들이 조직의 성장과 발전을 동일시하며, 조직의 발전을 위해 보다 적극적인 노력을 기울이게 되며(O'Relly et al., 1991; Sashittal & Jassawalla, 2002), 구성원들의 조직몰입수준을 향상시킨다(한주희 & 황원일, 1996; 김근세 & 이경호, 2005). 그리고 혁신을 지원하는 조직은 개별구성원들이 혁신에 대해 보다 긍정적으로 평가하는 동시에 적극적인 혁신행동으로 이어진다(Scott & Bruce, 1994).

또한 혁신지원적 조직문화를 통해 향상된 공공봉사동기는 시민의 요구에 보다 빠르게 대응하는 동시에 조직의 발전을 위해 창의적인 기법으로 직무를 수행하며, 자신의 조직에도 높은 주인의식을 가진다. 기존의 실증연구에 의하면, 공공봉사동기의 수준이 높은 개인은 국민에 대한 반응성을 높이며(이혜윤, 2014), 조직몰입과 혁신행동에 긍정적 영향(Crewson, 1997; Taylor, 2007; 최무현·조창현, 2013)을 미친다고 보고하고 있다. 그러므로 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 매개작용을 수행할 것으로 기대된다. 따라서 이러한 이론적 근거와 선행연구의 결과를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

가설 9-1 : 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 9-2 : 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 9-3 : 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

10. 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과

Jaramillo 등(2009)의 연구에 의하면, 구성원들이 직무에 재량권을 가질 경우, 개인-조직 적합성에 긍정적 영향을 미친다고 밝히고 있는데, 이런 결과는 직무에 높은 자율성을 인식하는 조직구성원은 조직의 가치나 규범을 자신과 동일시 한다는 의미이다(Van Knippenberg & Van Schie, 2000). 즉, 개인-조직 적합성에 영향을 준다. 또한 직무에 대한 재량권을 부여받은 구성원은 직무에 대한 가치를 느끼게 되고(Bakker & Geurts, 2004), 동시에 조직에 대한 보답으로 직무성과를 높이며(Park, 2016), 민원인의 요청에 빠르게 대응한다(Harrison & Freeman, 2004). 즉 반응성에 영향을 준다. 또한 기존 연구에 의하면, 직무에 재량권을 가지게 되면 조직몰입의 수준을 높인다고 밝히고 있다(Mathieu & Zajac, 1990; Ramaswami et al., 1993; 박노근, 2010). 또한 직무자율성은 구성원의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다고 보고되고 있다(Nadler & Tushman, 1988; 이덕로 & 김태열, 2008).

또한 직무자율성을 통해 향상된 개인-조직 적합성은 조직에 높은 주인의식을 가지는 동시에 맡은 직무를 창의적으로 수행하며, 고객인 시민의 요구에 빠르게 반응하는 행태를 보인다. 기존 연구들은 개인-조직 적합성은 구성원의 태도인 조직몰입(Cable & DeRue, 2002; O'Reilly et al., 1991; 1991; Verquer et al., 2003)과 혁신적 업무행동(남주성, 2016)에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있다. 최근 국내에서 진윤희(2017)는 기초 자치단체의 공무원들은 고객지향성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러므로 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성과 조직몰입 및 혁신행동 간의 관계에서 매개역할을 할 것으로 기대된다. 따라서 이러한 이론적 근거와 선행연구의 결과를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

가설 10-1 : 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 10-2 : 개인-조직 적합성은 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 10-3 : 개인-조직 적합성은 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

11. 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과

혁신지원적인 조직에서의 구성원들은 기존의 업무처리방식 보다 창의적인 업무방식이 적극 수용된다는 믿음을 가지게 되며, 이와 동시에 자신과 조직의 규범이나 특성이 비슷하다고 지각한다(Silverthorne, 2004). 나아가 시민의 민원에 적극적인 반응을 보인다(진윤희, 2017). Silverthorne(2004)는 연구결과에서 혁신적인 문화를 가진 조직은 구성원들이 자신과 조직의 특성에 유사하다고 지각하는 반면, 관료적 조직문화를 지닌 조직은 개인과 조직의 적합성 정도는 낮다고 밝혔다. 또한 국내연구에서 진윤희(2017)는 기초 자치단체 공무원을 대상으로 한 연구에서 개인조직적합성은 결과변수인 고객지향성에 영향을 미치는 과정에서 조직만족이 매개역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 통해 혁신지원적인 문화를 지닌 조직에서의 구성원들은 자신이 조직의 규범, 특성 등과 일치하거나 유사하다고 지각하며, 동시에 조직에 대한 만족감을 인지하여 시민의 요구에 보다 적극적인 반응을 하게 된다는 것을 추론할 수 있다.

또한, 혁신을 지원하는 조직의 구성원들은 조직의 목표와 가치를 내면화 시키며, 조직의 성장과 발전을 위해 적극적인 노력을 기울이게 되며(Sashittal & Jassawalla, 2002; O'Relly et al., 1991), 조직에 대한 애사심, 즉 조직몰입의 수준을 높인다(김근세 & 이경호, 2005). O'Relly 등(1991)은 개인-조직 적합성은 조직몰입의 수준을 향상시킨다고 보고했는데, 이때 개인-조직 적합성은 창의적이고 혁신적인 조직에 의해 영향을 받는다고 밝혔다. 반면 위계적 문화를 가진 조직은 구성원들이 조직에 대한 열정이나 만족감을 약화시켜 조직에 대한 소유의식의 수준이 낮아진다(김호정, 2002). 따라서 혁신지원적 조직문화에서의 구성원들은 조직몰입의 수준을 높이는 과정에서 개인-조직 적합성이 매

개역할을 할 것으로 기대된다.

그리고, 혁신을 지원하는 조직에서의 구성원들은 자신을 조직의 가치와 유사하다고 지각하게 된다. 이론적 배경에서 논의한 바와 같이 사회정체성이론에 의하면, 혁신지원적인 특성을 가진 조직은 조직구성원들이 조직중심으로 자신을 규정하고(Abrams & Hogg, 1988), 자신을 조직과 운명공동체로 인식하게 된다(Kelman, 1961; Burke & Reitzes, 1991). 나아가 개별구성원들은 혁신에 대해 긍정적으로 평가하고 동시에 자신의 직무를 새롭게 수행하며, 새로운 업무방식을 동료들에게 전파하는 행동을 보인다(Angle & Van de Ven, 1989, Scott & Bruce, 1994; 남주성, 2016). 그러므로 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성은 매개역할을 수행할 것으로 기대된다. 따라서 이러한 논리와 기존 연구를 통해 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 11-1 : 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 11-2 : 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 11-3 : 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

12. 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과

공공봉사동기의 수준이 높은 구성원은 자신이 추구하는 가치와 목표가 조직의 경영철학과 가치가 서로 유사하다는 느낌을 가지게 된다(Wright & Pandey, 2008). 이러한 조직에서의 구성원들은 조직에 대한 신뢰를 향상시키는 동시에 높은 성과를 보인다(Wright, 2001; Verquer et al., 2003). 또한 이러한 조직들은 조직관리방식이 관료적이기 보다 민주적이며, 구성원 간에도 상호 신뢰 수준이 높다고 할 수 있으며, 나아가 구성원들은 개인의 성과를 높이게 되는 동시에 시민의 요구에 빠르게 대응한다(Vigoda, 2000; Butcher & Clarke, 2002). 즉, 시민의 요구에 신속히 반응하는 행태를 보인다. 그러므로 공공봉사동기의 수준이 높은 개인은 자신이 추구하는 가치와 목표가 조직의 철학 등과 유사하다고 인식하는 동시에 시민의 요구에 신속히 대응하는 행태를 보인다.

따라서 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성 간의 관계에서 매개역할을 할 것으로 기대할 수 있다.

또한, 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 영향을 주며, 그 영향은 직무만족의 수준과 개인의 성과 및 조직몰입의 수준을 높인다. 오화선 & 박성민(2014)는 중앙공무원을 대상으로 공직봉사동기와 개인-조직 적합성 및 직무만족의 영향관계를 분석한 결과, 개인-조직 적합성은 규범적 동기와 직무만족 간의 관계에서 매개효과를 갖는다고 보고했다. 또한 이강문 & 노태우(2017)은 지자체의 보건소 구성원을 대상으로 한 연구에서 PSM은 개인-조직 적합성을 통해 구성원의 직무만족과 인지된 직무성과를 높여준다고 보고했다. 이러한 연구결과를 볼 때 공공봉사동기 수준이 높은 구성원은 자신이 추구하는 가치와 목표 등이 조직의 가치와 경영목표가 적합하다고 인식하며, 자신의 직무에도 즐거움과 보람을 찾으며, 나아가 소속된 조직에 대한 애착과 소유의식의 수준을 높인다고 할 수 있다. 대다수의 연구들은 구성원들이 직무에 만족하게 되면 자신이 속한 조직에 헌신과 소속감을 높이게 된다고 보고하고 있다(Glisson & Durick, 1988). 그러므로 공공봉사동기 수준이 높은 개인은 자신의 가치와 목표가 조직의 가치 및 목표에 유사하다고 인식하고 동시에 조직몰입의 수준을 높인다(유태용 & 현희정, 2003; 송진섭 & 유태용, 2005). 따라서 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 조직몰입 간의 관계에서 매개역할을 할 것으로 기대할 수 있다.

한편, 기존 연구에 의하면 공공봉사동기의 수준이 높은 구성원들은 자신이 추구하는 가치와 소속된 조직이 추구하는 가치 간의 일치성을 높인다(Wright & Pandey, 2008; 오화선 & 박성민, 2014). 이러한 구성원은 자신의 직무를 새로운 방식으로 수행하며 동시에 창의적 아이디어를 주위의 동료들에게 전파하는 행태를 보인다(남주성, 2016). 반면 일치성이 낮은 구성원은 조직에 머무르지 않으려는 행태를 보인다(O'Reilly et al., 1991; 유태용 & 현희정, 2003). 그러므로 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 혁신행동 간의 관계에서 매개역할을 할 것으로 기대된다. 따라서 이러한 논리와 기존 연구를 통해 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 12-1 : 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 12-2 : 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설 12-3 : 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1. 직무자율성

직무자율성은 직무수행 절차와 방법을 결정하는데 있어서 직무가 개인에게 주어지는 의사결정의 자유, 독립성, 재량권의 정도로 정의하였다. 직무자율성의 척도로는 정성한과 박동수(2001)의 연구에서 사용한 9개 문항을 측정하였다. 설문문항은 ① 내 업무에 대한 일정계획은 내가 관리 한다. ② 내 업무에서 달성되어야 할 목표들은 내가 수립 한다 등의 문항으로 구성되어 있다.

2. 혁신지원적 조직문화

혁신지원적 조직문화는 조직이 혁신을 장려하고 지원하는 정도에 대한 구성원의 지각 정도로 정의하였다. 혁신지원적 조직문화의 척도는 Chandler, Keller, Lyon(2000)의 연구에서 사용한 10개 문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다. 설문문항은 ① 우리 조직에서는 참신한 아이디어가 높이 평가 받는다. ② 내 조직에서는 새로운 아이디어가 적극적으로 검토 된다 등의 문항으로 구성되어 있다.

3. 공공봉사동기

공공봉사동기는 공공부문에서 자신의 이익보다 지역사회나 국민과 사회를 위해 헌신하고 봉사하는 이타적 동기 및 행태라고 정의하였다. 공공봉사동기의 척도는 Kim et al.,(2013)이 개발한 4가지 차원(공공가치 호감도, 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생)으로 구성된 16개의 측정문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다.

즉, 공공가치 호감도의 설문문항은 ① 의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다. ② 나는 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경 한다 등의 문항으로 구성되어 있다. 또한 공공가치 몰입의 설문문항은 ① 나는 시민에게 동등한 기회를 제공

하는 것은 매우 중요하다. ② 시민들이 행정서비스가 지속적으로 제공될 것이라고 믿는 것이 중요하다 등의 문항으로 구성되어 있다. 그리고 동정심의 설문문항은 ① 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정심을 느낀다. ② 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다 등의 문항으로 구성되어 있다. 마지막으로 자기희생의 설문문항은 ① 나는 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다. ② 나는 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다 등의 문항으로 구성되어 있다.

4. 개인-조직 적합성

개인-조직 적합성은 개인이 자신의 가치, 성격, 목표, 지식 등이 조직과 얼마나 일치한다고 지각하는지를 나타내는 정도로 정의하였다. 개인-조직 적합성의 척도는 최명옥과 유태용(2005)이 개발한 5개 문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다. 설문문항은 ① 우리 조직과 나는 서로 공통되는 특성이 많다. ② 우리 조직이 추구하는 가치는 평소 내가 추구하는 가치와 잘 맞다 등의 문항으로 구성되어 있다.

5. 반응성

반응성은 공공조직구성원들이 주민들의 요구사항을 충족시키고 만족을 주기 위하여 얼마나 적극적으로 업무를 처리하는가의 정도로 정의하였다. 반응성의 척도는 배병룡(2005)이 개발한 4개 문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다. 설문문항은 ① 나는 사소한 민원이더라도 만족시키려고 노력한다. ② 나는 최선을 다하여 주민들의 요구에 응해준다 등의 문항으로 구성되어 있다.

6. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원들이 조직과 조직의 목표에 대한 일체감, 애착심을 나타내는 정도로 정의하였다. 조직몰입의 척도는 Allen과 Meyer(1990)가 개발한 정서적 몰입 5개 문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다. 설문문항은 ① 나는 현 직장에 강한 소속감을 느낀다. ② 나의 직장은 나의 인생에서 중요한 의미를 가진다 등으로 구성되어 있다.

7. 혁신행동

혁신행동은 새로운 아이디어의 채택, 적용, 실행 등과 관련되는 행태과정으로 정의하였다. 혁신행동의 척도는 Scott와 Bruce(1994)가 개발한 6개 문항을 본 연구에 맞게 참조하여 사용하였다. 설문문항은 ① 나는 창의적인 아이디어를 자주 낸다. ② 나는 창조적이고 혁신적인 행동을 한다고 생각 한다 등으로 구성되어 있다.

제 4 절 조사방법

1. 설문지의 구성 및 출처

실증분석을 위하여 앞에서 논의한 바와 같이 변수의 조작적 정의 및 측정도구에 의하여 설문을 구성하였다. <표 3-1>과 <표 3-2>는 외생변수 및 내생변수의 설문 문항 및 출처를 보여주고 있다. 설문지의 구성내용을 살펴보면, 외생변수인 직무자율성은 9개 문항, 혁신지원적 조직문화는 10개 문항으로 구성되어 있다. 또한 내생변수인 공공봉사동기는 16문항, 개인-조직 적합성은 5문항, 조직몰입 5문항, 반응성은 4개 문항, 그리고 혁신행동은 6개 문항으로 구성하였다. 이와 같이 전체문항의 합계는 55개 문항으로 구성되었다. 또한 일반통계분석 내용은 성별, 연령, 결혼유무, 학력, 고용형태, 현재의 직급, 월평균소득, 현재의 재직기간 등에 관한 조사를 포함하였다.

<표 3-1> 외생변수의 설문 문항 및 출처

변수	측정문항		측정도구
직무 자 율 성	I 1	내 업무 활동들의 수행순서는 내가 스스로 결정한다.	정성환과 박동수(2001) 의 연구에서 사용한 9개 문항
	I 2	특정 활동들의 수행시기를 내가 결정한다.	
	I 3	내 업무에 대한 일정 계획은 내가 관리한다.	
	I 4	내 업무에서 달성되어야 할 목표들은 내가 세운다.	
	I 5	나는 내 업무의 목표들을 수정할 수 있다.	
	I 6	내가 달성해야 할 목표들을 자유로이 선택할 수 있다.	
	I 7	나는 내 업무의 진행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.	
	I 8	내가 가장 적합한 업무 진행방식을 선택할 수 있다.	
	I 9	내 업무를 어떻게 수행할 것인가는 내가 결정한다.	
혁신 지 원 적 조 직 문 화	I 10	우리 조직에서는 공공서비스의 향상이 구호에 그치지 않고 적극 권장되고 있다.	Chandler et al.,(2000) 의 연구에서 사용한 10개 문항
	I 11	업무처리의 비능률적인 요소를 줄이려는 시도가 호응을 받는다.	
	I 12	참신한 아이디어가 높이 평가받는다.	
	I 13	비용절감 노력이 지속적으로 추진된다.	
	I 14	새로운 아이디어가 적극적으로 검토된다.	
	I 15	새로운 업무처리방식이 적극적으로 받아들여진다.	
	I 16	부서(팀)의 효율성 향상 노력이 적극 권장된다.	
	I 17	능률 향상과 공공서비스의 개선 노력이 호응을 받는다.	
	I 18	새로운 업무처리방식이 어려움 없이 시도 될 수 있다.	
	I 19	기존의 업무처리방식이 무비판적으로 반복되고 있다.	

<표 3-2> 내생변수의 설문 문항 및 출처

변수	차원	측정문항		측정도구
공공봉사동기	공공봉사 회합도	II 1	나는 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다.	Kim et al., (2013)이 개발한 16개 문항
		II 2	내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다.	
		II 3	의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.	
		II 4	내가 공공선을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다.	
	공공봉사 몰입	II 5	나는 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.	
		II 6	시민들이 행정서비스가 지속적으로 제공될 것이라고 믿는 것이 중요하다.	
		II 7	공공정책을 만들 때에는 미래세대의 이익도 고려해야 한다.	
		II 8	윤리적으로 행동하는 것은 공공조직구성원에게 필수적이다.	
	동정심	II 9	사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정심을 느낀다.	
		II 10	어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.	
		II 11	부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.	
		II 12	다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.	
	자기희생	II 13	나는 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.	
		II 14	나는 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.	
		II 15	나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.	
		II 16	비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다.	
개인-조직 적합성	II 17	내가 가지고 있는 능력은 이 회사에서 꼭 필요한 것이다.	최명옥과 유태용(2005)이 개발한 5개 문항	
	II 18	우리 조직과 나는 서로 공통되는 특성이 많다.		
	II 19	우리 조직이 추구하는 가치는 평소 내가 추구하는 가치와 잘 맞다.		
	II 20	우리 조직의 경영 철학은 나의 평소 생각(철학)과 일치한다.		
	II 21	우리 조직의 운영방식은 나에게 잘 맞는다.		
조직몰입	III 1	나는 현 직장에 강한 소속감을 느낀다.	Allen과 Meyer(1990)가 개발한 5개 문항	
	III 2	나는 현 직장에서 근무하면서 가족 같은 분위기를 느낀다.		
	III 3	나는 현 직장이 직면한 문제들이 내 문제처럼 생각될 때가 많다.		
	III 4	나의 직장은 나의 인생에서 중요한 의미를 가진다.		
	III 5	나는 현 직장에 대해 감정적으로 애착을 느낀다.		
반응성	III 6	나는 민원인들을 만족시키려고 노력한다.	배병룡(2005)이 개발한 4개 문항	
	III 7	나는 사소한 민원이더라도 만족시키려고 노력한다.		
	III 8	나는 주민들이 무엇을 원하는지 알려고 노력한다.		
혁신행동	III 9	나는 최선을 다하여 주민들의 요구에 응해준다.	Scott와 Bruce(1994)가 개발한 6개 문항	
	III 10	나는 업무와 관련하여 새로운 직무기법이나 아이디어를 찾아낸다.		
	III 11	나는 창의적인 아이디어를 자주 낸다.		
	III 12	나는 구성원들에게 아이디어를 내고 증진시킬 수 있도록 활동한다.		
	III 13	나는 아이디어를 실행하는 데 필요로 하는 자원을 조사하고 확보한다.		
	III 14	나는 새로운 아이디어를 실행하기 위해 적절한 계획과 일정을 세운다.		
III 15	나는 창의적이고 혁신적인 행동을 한다고 생각한다.			

2. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 대상은 울산광역시에 소재한 한국산업인력공단 임직원들로부터 자료를 수집하였다. 본 연구에서는 실증적 조사방법으로 설문지법을 사용하였다. 설문에 사용된 척도는 명목척도와 Likert 5점 척도를 이용하여 구성하였다.

대상자에 대한 표집은 2017년 5월 19일부터 6월 25일까지 약 38일간에 걸쳐서 시행되었다. 자료의 수집은 연구자가 각 부서 또는 팀의 책임자와 사전에 전화로 연구의 목적과 설명취지를 설명하고, 자료수집의 허락을 받은 후 직접 부서 또는 팀을 방문하여 실시하였다. 연구자는 임직원들이 편리한 시간에 전화 또는 방문하여 설문방법 등을 숙지시킨 후 설문지를 배부하고 현장에서 회수하였다. 또한 총 350부의 설문지를 배포하여 327부를 회수하였으며, 이 가운데 응답이 불성실한 문항(무응답 했거나, 일률적인 응답 또는 반복적인 응답, 전체적으로 미기입 한 자료 등) 35부를 제외한 총 292부가 최종 분석자료로 사용되었다.

수집된 자료는 SPSS 12.0과 AMOS 5.0 통계프로그램을 활용하여 분석하였다. 빈도분석, t-test, ANOVA, Scheffe' test, 신뢰도분석, 탐색적 요인분석 등은 SPSS 12.0 통계프로그램을 활용하였다. 또한 AMOS 5.0 프로그램을 통하여 각 변인의 인과관계 모형에 대한 적합도의 평가로 확인적 요인분석과 구조모형의 경로계수를 파악하기 위하여 공변량 구조분석을 실시하였다.

제 4 장 실증분석 및 결과

제 1 절 통계분석의 방법 및 인구통계학적 특성

1. 통계분석의 방법

설문조사에서 수집된 자료의 통계처리는 코딩과정을 거쳐 SPSS 18.0과 AMOS 18.0을 이용하여 분석하였다. 표본의 일반적인 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 인구통계학적 특성에 따른 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직적합성, 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 차이는 t-test와 ANOVA로, 사후검정은 Scheffe' test를 실시하였다. 또한 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직적합성, 반응성, 조직몰입, 혁신행동 등 측정척도의 구성 타당도와 내적일관성을 분석하기 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 신뢰도분석을 실시하였다. 그리고 측정변수의 단차원성을 검증하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 마지막으로 이론구조들 간의 경로계수 및 모델평가를 위해 AMOS 18.0을 활용하여 공분산 구조방정식(structure equation modeling)을 실시하였다.

2. 인구통계학적 특성

분석대상인 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 4-1>과 같이 나타났다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 응답자 전체의 67.1%가 남성이고 여성은 32.9%의 비율을 형성하고 있었다. 연령별로는 20대가 25.7%, 30대가 38.0%, 40대가 28.0%, 50대 이상이 7.5%이었다. 또한 기혼자가 45.2%, 미혼자가 54.8%이었다. 그리고 교육수준은 고졸 3.8%, 전문대졸 1.4%, 대졸 68.1%, 대학원졸 석사가 20.9%, 대학원졸 박사가 5.8%로 나타났다. 또한 고용형태별로는 정규직이 95.5%, 비정규직이 4.5%였다. 월 평균소득 수준은 200만원 미만인 19.5%, 200-300만원 미만이 39.4%, 300-400만원 미만이 17.5%, 400-500만원 미만이 13.4%, 500-600만원 미만이 8.1%, 600만원 이상이 2.1%이었다. 근무연수는 1년 미만이 7.2%, 1-5년 미만이 45.1%, 5-10년 미만이

13.4%, 10-20년 미만 24.7%, 20년 이상이 9.6%였으며, 직위는 사원(팀원)이 6.5%, 대리(급)가 41.2%, 과장(급)이 19.5%, 차장/팀장(급)이 28.8%, 부장/지사장(급)이 3.1%, 실장/국장(급)이 0.3%, 기타가 0.6%이었다.

<표 4-1> 조사대상 응답자의 인구통계학적 특성 (n=292)

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	196	67.1
	여성	96	32.9
나이	20대	75	25.7
	30대	111	38.0
	40대	84	28.8
	50대	22	7.5
결혼여부	기혼	132	45.2
	미혼	160	54.8
학력	고졸	11	3.8
	전문대졸	4	1.4
	대졸	199	68.1
	대학원(석사)	61	20.9
	대학원(박사)	17	5.8
고용형태	정규직	279	95.5
	비정규직	13	4.5
월 소득	200만원미만	57	19.5
	200-300만원미만	115	39.4
	300-400만원미만	51	17.5
	400-500만원미만	39	13.4
	500-600만원미만	24	8.1
	600만원이상	6	2.1
근무연수	1년미만	21	7.2
	1-5년미만	132	45.1
	5-10년미만	39	13.4
	10-20년미만	72	24.7
	20년이상	28	9.6
직위	사원(직원, 팀원)	19	6.5
	대리(급)	120	41.2
	과장(급)	57	19.5
	차장/팀장(급)	84	28.8
	부장/지사장(급)	9	3.1
	실장/국장(급)	1	0.3
	기타	2	0.6

본 연구에서 분석에 사용된 측정문항은 독립변수에서 19개 문항, 매개변수에서 21개 문항 및 종속변수에서 15개 문항, 총 55개 문항으로 측정되었으며, 수집된 자료에 대한

측정문항들의 기술적 통계분석 결과는 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 측정항목의 기술적 통계분석

변수	측정문항	평균	표준편차	변수	측정문항	평균	표준편차
직무 자율성	I 1	3.81	0.84	공공봉사 동기	III1	3.99	0.76
	I 2	3.55	0.90		III2	3.86	0.79
	I 3	3.83	0.79		III3	3.85	0.81
	I 4	3.66	0.91		III4	3.91	0.74
	I 5	3.49	0.93		III5	4.08	0.77
	I 6	3.29	0.96		III6	3.99	0.75
	I 7	3.55	0.90		III7	4.24	0.77
	I 8	3.67	0.88		III8	4.38	0.71
	I 9	3.64	0.84		III9	4.12	0.76
혁신 지원적 조직문화	II 1	3.80	0.84		III10	4.14	0.77
	II 2	3.77	0.85		III11	4.20	0.71
	II 3	3.75	0.86		III12	4.13	0.72
	II 4	3.76	0.87		III13	3.60	0.82
	II 5	3.58	0.86		III14	3.59	0.88
	II 6	3.46	0.88		III15	3.43	0.92
	II 7	3.75	0.82		III16	3.78	0.77
	II 8	3.78	0.82	조직몰입	V 1	3.79	0.78
	II 9	3.17	0.99		V 2	3.71	0.87
	II 10	3.18	1.00		V 3	3.73	0.86
개인- 조직 적합성	IV1	3.82	0.75		V 4	3.91	0.77
	IV2	3.70	0.81		V 5	3.88	1.85
	IV3	3.69	0.79	혁신행동	VII1	3.75	0.79
	IV4	3.61	0.81		VII2	3.51	0.84
	IV5	3.50	0.89		VII3	3.51	0.83
반응성	VI1	4.06	0.71		VII4	3.59	0.83
	VI2	4.01	0.76		VII5	3.62	0.84
	VI3	3.80	0.77		VII6	3.52	0.88
	VI4	3.92	0.79	총 문항 : 55개			

제 2 절 인구통계학적 특성에 따른 연구변수들의 차이분석

1. 인구통계학적 특성에 따른 독립변수의 정도 차이 분석

연구대상자의 인구통계학적 특성에 따른 독립변수의 직무자율성, 혁신지원적 조직문화에 대한 정도의 차이를 분석한 결과는 <표 4-3>과 같다. 먼저 직무자율성은 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=6.409$, $p=0.012$), 월 소득($F=3.416$, $p=0.005$), 근무연수($F=3.105$, $p=0.016$), 직위($F=2.183$, $p=0.045$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별과 하나 이상의 집단에 케이스가 하나 이하인 직위를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 월 소득은 집단 간 차이가 없었으며, 근무연수는 '20년 이상'이 '5-10년 미만'보다 더 높은 것

으로 나타났다.

혁신지원적 조직문화는 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=10.712$, $p=0.001$), 나이 ($F=2.882$, $p=0.036$), 결혼여부($t=4.394$, $p=0.037$), 고용형태($t=4.462$, $p=0.036$), 월 소득($F=3.602$, $p=0.004$), 근무연수($F=3.259$, $p=0.012$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2 개 이하인 성별, 결혼여부, 고용형태를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 월 소득은 집단 간 차이가 없었 으며, 나이는 50대가 다른 연령대에 비해 높은 것으로 나타났고, 근무연수는 '20년 이상 '이 '5-10년 미만'보다 더 높은 것으로 나타났다.

<표 4-3> 인구통계학적 특성에 따른 독립변수의 정도 차이 분석

특성	구분	직무자율성			혁신지원적 조직문화		
		M± SD	t or F	p	M± SD	t or F	p
성별	남성	3.68± 0.68	6.409	0.012	3.73± 0.66	10.712	0.001
	여성	3.47± 0.68			3.47± 0.60		
나이	20대	3.53± 0.70	1.269	0.285	3.57± 0.65	2.282	0.036
	30대	3.60± 0.65			3.62± 0.69		
	40대	3.64± 0.70			3.65± 0.66		
	50대	3.84± 0.77			4.02± 0.46		
결혼여부	기혼	3.65± 0.68	0.890	0.346	3.73± 0.63	4.394	0.037
	미혼	3.58± 0.69			3.57± 0.67		
학력	고졸	3.45± 0.54	0.681	0.605	3.73± 0.47	0.774	0.563
	전문대졸	3.25± 0.53			3.28± 0.61		
	대졸	3.61± 0.64			3.66± 0.63		
	대학원(석사)	3.69± 0.83			3.67± 0.72		
	대학원(박사)	3.54± 0.72			3.46± 0.84		
고용형태	정규직	3.61± 0.66	0.120	0.729	3.66± 0.63	4.462	0.036
	비정규직	3.55± 1.12			3.27± 0.96		
월 소득	200만원미만	3.50± 0.60	3.416	0.005	3.46± 0.52	3.602	0.004
	200-300만원미만	3.61± 0.68			3.66± 0.71		
	300-400만원미만	3.59± 0.76			3.53± 0.71		
	400-500만원미만	3.46± 0.70			3.73± 0.57		
	500-600만원미만	4.11± 0.55			4.02± 0.52		
	600만원이상	3.78± 0.75			4.09± 0.50		
근무연수	1년미만	3.71± 0.60	3.105	0.016	3.61± 0.53	3.259	0.012
	1-5년미만	3.56± 0.67			3.61± 0.68		
	5-10년미만	3.50± 0.69			3.50± 0.67		
	10-20년미만	3.58± 0.71			3.65± 0.63		
	20년이상	4.02± 0.65			4.04± 0.52		
직위	사원(직원, 팀원)	3.46± 0.77	2.183	0.045	3.60± 0.75	1.959	0.071
	대리(급)	3.53± 0.65			3.59± 0.65		
	과장(급)	3.64± 0.69			3.58± 0.73		
	차장/팀장(급)	3.65± 0.68			3.72± 0.57		
	부장/지사장(급)	4.19± 0.67			4.10± 0.46		
	실장/국장(급)	4.67± 0.00			5.00± 0.00		
	기타	4.11± 0.94			3.56± 0.63		

2. 인구통계학적 특성에 따른 매개변수의 정도 차이 분석

연구대상자의 인구통계학적 특성에 따른 매개변수의 공공봉사동기, 개인-조직 적합성에 대한 정도의 차이를 분석한 결과는 <표 4-4>와 같다. 먼저 공공봉사동기는 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=7.091$, $p=0.008$), 고용형태($t=6.919$, $p=0.009$), 직위($F=2.710$, $p=0.014$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별, 고용형태와 하나 이상의 집단에 케이스가 하나 이하인 직위는 Scheffe' 사후검정을 수행할 수 없는 경우에 해당한다.

개인-조직 적합성은 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=8.308$, $p=0.004$), 결혼여부($t=5.955$, $p=0.015$), 월 소득($F=2.936$, $p=0.013$), 직위($F=2.714$, $p=0.046$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별, 결혼여부와 하나 이상의 집단에 케이스가 하나 이하인 직위를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 월 소득은 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-4> 인구통계학적 특성에 따른 매개변수의 정도 차이 분석

특성	구분	공공봉사동기			개인-조직 적합성		
		M± SD	t or F	p	M± SD	t or F	p
성별	남성	4.11± 0.52	7.091	0.008	3.74± 0.68	8.308	0.004
	여성	3.93± 0.55			3.50± 0.63		
나이	20대	4.03± 0.60	0.947	0.418	3.65± 0.72	1.164	0.324
	30대	4.01± 0.46			3.60± 0.68		
	40대	4.07± 0.55			3.70± 0.61		
	50대	4.22± 0.55			3.87± 0.64		
결혼여부	기혼	4.10± 0.53	1.810	0.180	3.77± 0.64	5.955	0.015
	미혼	4.01± 0.53			3.58± 0.69		
학력	고졸	4.21± 0.42	1.169	0.325	3.56± 0.56	0.216	0.929
	전문대졸	3.65± 0.24			3.65± 0.34		
	대졸	4.07± 0.51			3.69± 0.69		
	대학원(석사)	3.98± 0.59			3.61± 0.64		
	대학원(박사)	4.05± 0.61			3.64± 0.71		
고용형태	정규직	4.03± 0.53	6.919	0.009	3.67± 0.66	0.033	0.857
	비정규직	4.23± 0.48			3.63± 0.93		
월 소득	200만원미만	4.07± 0.44	0.387	0.858	3.55± 0.61	2.936	0.013
	200-300만원미만	4.04± 0.54			3.60± 0.73		
	300-400만원미만	4.02± 0.53			3.64± 0.65		
	400-500만원미만	4.12± 0.52			3.72± 0.58		
	500-600만원미만	3.97± 0.70			4.11± 0.59		
	600만원이상	4.18± 0.60			3.90± 0.45		
근무연수	1년미만	4.27± 0.46	1.166	0.326	3.82± 0.57	2.095	0.081
	1-5년미만	4.02± 0.52			3.57± 0.74		
	5-10년미만	4.06± 0.46			3.61± 0.60		
	10-20년미만	4.01± 0.54			3.71± 0.58		
	20년이상	4.11± 0.67			3.92± 0.65		
직위	사원(직원, 팀원)	4.30± 0.46	2.710	0.014	3.72± 0.65	2.174	0.046
	대리(급)	3.97± 0.52			3.56± 0.71		
	과장(급)	4.01± 0.54			3.65± 0.69		
	차장/팀장(급)	4.09± 0.53			3.73± 0.58		
	부장/지사장(급)	4.09± 0.52			4.09± 0.55		
	실장/국장(급)	4.85± 0.00			4.40± 0.00		
	기타	4.96± 0.05			4.06± 0.57		

3. 인구통계학적 특성에 따른 결과변수의 정도 차이 분석

연구대상자의 인구통계학적 특성에 따른 종속변수의 조직몰입, 반응성, 혁신행동에 대한 정도의 차이를 분석한 결과는 <표 4-5>와 같다. 먼저 반응성은 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=22.609$, $p=0.000$), 나이($F=3.593$, $p=0.014$), 결혼여부($t=9.582$, $p=0.002$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별, 결혼여부를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 나이는 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다.

조직몰입은 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=6.676$, $p=0.010$), 나이($F=5.290$, $p=0.001$), 결혼여부($t=11.859$, $p=0.001$), 고용형태($t=5.678$, $p=0.018$), 월 소득($F=3.928$, $p=0.002$), 근무연수($F=5.582$, $p=0.000$), 직위($F=3.163$, $p=0.005$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별, 결혼여부, 고용형태와 하나 이상의 집단에 케이스가 하나 이하인 직위를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 나이는 50대가 20대와 30대에 비해 높은 것으로 나타났으며, 월 소득은 '600만원 이상'이 '200만원 미만'과 '200-300만원 미만'에 비해 높은 것으로 나타났고, 근무연수는 '20년 이상'이 '1년 미만', '1-5년 미만', '5-10년 미만'보다 더 높은 것으로 나타났다.

혁신행동은 유의수준 5%에서 살펴보면 성별($t=11.318$, $p=0.001$), 나이($F=4.332$, $p=0.005$), 결혼여부($t=12.450$, $p=0.000$), 월 소득($F=5.953$, $p=0.000$), 근무연수($F=5.020$, $p=0.001$), 직위($F=2.902$, $p=0.009$)에서 차이가 있었다. 집단의 수가 2개 이하인 성별, 결혼여부와 하나 이상의 집단에 케이스가 하나 이하인 직위를 제외하고 Scheffe' 사후검정을 실시하였다. 집단 간 유의한 차이를 확인하기 위해 Scheffe' 검정한 결과 나이는 50대가 20대에 비해 높은 것으로 나타났으며, 월 소득은 '500-600만원 미만'과 '600만원 이상'이 '200만원 미만'에 비해 높은 것으로 나타났고, 근무연수는 '20년 이상'이 '1년 미만'보다 더 높은 것으로 나타났다.

<표 4-5> 인구통계학적 특성에 따른 결과변수의 정도 차이 분석

특성	구분	반응성			조직몰입			혁신행동		
		M± SD	t or F	p	M± SD	t or F	p	M± SD	t or F	p
성별	남성	4.07± 0.59	22.609	0.000	3.88± 0.66	6.676	0.010	3.68± 0.68	11.318	0.001
	여성	3.70± 0.70			3.65± 0.83			3.39± 0.68		
나이	20대	3.83± 0.76	3.593	0.014	3.66± 0.89	5.290	0.001	3.42± 0.77	4.332	0.005
	30대	3.88± 0.60			3.70± 0.68			3.52± 0.70		
	40대	4.09± 0.59			3.98± 0.58			3.73± 0.59		
	50대	4.18± 0.56			4.15± 0.63			3.86± 0.56		
결혼여부	기혼	4.08± 0.60	9.582	0.002	3.97± 0.63	11.859	0.001	3.74± 0.59	12.450	0.000
	미혼	3.84± 0.67			3.68± 0.78			3.46± 0.74		
학력	고졸	4.27± 0.58	0.889	0.471	3.96± 0.43	0.511	0.728	3.42± 0.70	0.701	0.592
	전문대졸	3.88± 0.52			3.70± 0.66			3.58± 0.57		
	대졸	3.92± 0.69			3.79± 0.76			3.56± 0.70		
	대학원(석사)	4.00± 0.57			3.88± 0.61			3.62± 0.68		
	대학원(박사)	3.91± 0.71			3.66± 0.92			3.81± 0.67		
고용형태	정규직	3.94± 0.65	0.386	0.535	3.83± 0.72	5.678	0.018	3.59± 0.69	0.422	0.516
	비정규직	4.06± 0.69			3.34± 0.88			3.46± 0.77		
월 소득	200만원미만	3.83± 0.67	1.449	0.207	3.64± 0.91	3.928	0.002	3.23± 0.62	5.953	0.000
	200-300만원미만	3.92± 0.71			3.69± 0.67			3.58± 0.77		
	300-400만원미만	3.93± 0.56			3.92± 0.70			3.59± 0.56		
	400-500만원미만	4.11± 0.46			3.90± 0.59			3.77± 0.53		
	500-600만원미만	4.09± 0.68			4.19± 0.63			3.96± 0.59		
	600만원 이상	4.25± 0.63			4.43± 0.41			4.06± 0.62		
근무연수	1년미만	3.96± 0.58	2.188	0.070	3.70± 0.61	5.582	0.000	3.30± 0.52	5.020	0.001
	1-5년미만	3.87± 0.69			3.66± 0.82			3.47± 0.77		
	5-10년미만	3.87± 0.63			3.81± 0.62			3.53± 0.63		
	10-20년미만	4.02± 0.57			3.90± 0.61			3.77± 0.55		
	20년이상	4.23± 0.64			3.33± 0.51			3.92± 0.57		
직위	사원(직원, 팀원)	4.13± 0.65	2.013	0.064	3.59± 0.82	0.695	0.596	3.34± 0.72	2.902	0.009
	대리(급)	3.81± 0.70			3.67± 0.81			3.48± 0.77		
	과장(급)	3.98± 0.60			3.78± 0.68			3.55± 0.65		
	차장/팀장(급)	4.07± 0.56			4.02± 0.56			3.76± 0.55		
	부장/지사장(급)	3.94± 0.62			4.18± 0.55			3.93± 0.55		
	실장/국장(급)	4.75± 0.00			5.00± 0.00			4.83± 0.00		
	기타	4.13± 1.24			3.90± 0.71			3.25± 0.35		

제 3 절 신뢰성 및 타당성 분석

1. 신뢰성 및 타당성

실증 분석에 앞서 연구변수들의 신뢰성과 타당성 분석을 실시하였다. 이를 위한 방법으로 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha)분석을 하였다. 본 연구에서 사용한 측정도구의 타당성을 검증하기 위해, 요인분석을 이용하였다. 이는 개념타당성을 측정하는 것으로 측정지표의 실제 측정결과가 본래

의도된 이론적 개념과 적합성하는지를 평가하는 것이기 때문에 이론연구를 하는 데 있어서 가장 중요하다고 할 수 있다(Van de Ven & Ferry , 1980).

본 연구에서는 주성분분석을 택하였고, 요인의 회전방식은 요인간의 독립성을 가정하는 직각회전 방식 중 하나인 베리맥스 방식을 이용하였으며, 고유값(eigen value)이 1.0 이상인 요인을 기준으로 그 요인의 수를 결정하였다.

먼저 본 연구에 사용된 독립변수에 대한 주성분분석을 실시한 결과는 <표 4-6>과 같다. <표 4-6>에 나타난 바와 같이 직무자율성은 9개 문항 모두 1 이상의 고유치를 가졌으며, 혁신지원적 조직문화는 10개 문항 가운데 1개 문항이 제거되어 9개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 또한 각 요인을 구성하고 있는 요인적재량은 모두 0.5 이상을 상회하고 있으며 2개의 요인이 전체 분산의 약 60.848%를 설명하고 있는 것으로 나타나 요인들의 타당성은 유지되고 있는 것으로 판단된다. 또한 크론바흐 알파의 값이 0.909 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 문제가 없는 것으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 문제가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 독립변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	문항	직무자율성	혁신지원적 조직문화
직무자율성	I 6	0.807	0.191
	I 5	0.804	0.186
	I 4	0.785	0.159
	I 9	0.743	0.296
	I 8	0.731	0.347
	I 7	0.709	0.337
	I 2	0.650	0.327
	I 3	0.615	0.382
	I 1	0.599	0.383
혁신지원적 조직문화	II 7	0.176	0.803
	II 8	0.162	0.796
	II 6	0.315	0.739
	II 3	0.306	0.719
	II 4	0.184	0.712
	II 2	0.356	0.708
	II 5	0.373	0.700
	II 1	0.376	0.575
	II 9	0.410	0.514
아이겐값		9.002	1.771
누적분산값		50.010	60.848
크론바흐 알파계수		0.917	0.909

다음으로 매개변수에 대한 주성분분석을 실시한 결과는 <표 4-7>과 같다. <표 4-7>에 나타난 바와 같이 고유치가 1 이상인 요인이 5개 도출되었다. 각 요인을 구성하고 있는 요인적재량은 모두 0.5 이상을 상회하고 있으며 5개의 요인이 전체 분산의 약 70.053%를 설명하고 있는 것으로 나타나 요인들의 타당성은 유지되고 있는 것으로 판단된다. 또한 크론바흐 알파의 값이 0.802 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 상당히 높다고 할 수 있다. 공공봉사동기에서 5, 8, 16번 문항이 제거 되었고, 개인-조직 적합성은 1번 문항이 제거되었다.

<표 4-7> 매개변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	차원	문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
개인-조직 적합성	개인-조직 적합성	IV4	0.830	0.151	0.109	0.188	0.016
		IV3	0.829	0.142	0.203	0.194	0.104
		IV2	0.769	0.087	0.241	0.163	0.201
		IV5	0.765	0.053	0.158	0.053	0.186
공공봉사 동기	공공봉사 호감도	III3	0.051	0.902	0.096	0.163	-0.006
		III2	0.078	0.876	0.156	0.174	0.105
		III4	0.159	0.825	0.078	0.133	-0.068
		III1	0.097	0.803	0.018	0.207	0.072
	동정심	III10	0.266	0.111	0.872	0.107	0.065
		III9	0.274	0.070	0.863	0.043	0.016
		III11	0.015	0.019	0.655	0.249	0.501
		III12	0.216	0.210	0.613	0.186	0.281
	자기희생	III15	0.118	0.244	0.045	0.824	0.028
		III13	0.132	0.174	0.167	0.821	0.088
		III14	0.227	0.233	0.165	0.816	-0.025
	공공가치몰입	III7	0.511	0.004	0.217	-0.023	0.697
		III6	0.545	0.079	0.262	0.037	0.614
	아이젠값			6.577	2.822	1.481	1.385
누적분산값			36.688	51.289	58.001	64.149	70.053
크론바흐 알파계수			0.900	0.878	0.849	0.848	0.802

다음으로 종속변수에 대한 주성분분석을 실시한 결과는 <표 4-8>과 같다. <표 4-8>에 나타난 바와 같이 고유치가 1 이상인 요인이 3개 도출되었다. 각 요인을 구성하고 있는 요인적재량은 모두 0.5 이상을 상회하고 있으며 3개의 요인이 전체 분산의 약 50.362%를 설명하고 있는 것으로 나타나 요인들의 타당성은 유지되고 있는 것으로 판

단된다. 또한 크론바흐 알파의 값이 0.872 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 상당히 높다고 할 수 있다. 혁신행동, 반응성, 조직몰입 모두 제거된 문항이 없었다.

<표 4-8> 결과변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수	문항	혁신행동	반응성	조직몰입
혁신행동	VII6	0.840	0.142	0.105
	VII2	0.840	0.091	0.101
	VII3	0.813	0.138	0.277
	VII5	0.797	0.210	0.190
	VII4	0.775	0.263	0.198
	VII1	0.630	0.237	0.272
반응성	VI2	0.184	0.835	0.211
	VI4	0.216	0.803	0.152
	VI1	0.106	0.798	0.213
	VI3	0.288	0.783	0.071
조직몰입	V 1	0.220	0.280	0.760
	V 2	0.205	0.323	0.734
	V 4	0.140	0.239	0.719
	V 3	0.361	0.313	0.671
	V 5	0.079	-0.115	0.500
아이겐값		10.925	2.542	1.641
누적분산값		36.418	44.891	50.362
크론바흐 알파계수		0.886	0.875	0.872

제 3 절 가설검증

본 연구는 AMOS 18.0을 이용하여 개별 요인에 대해 단일 차원성을 확인한 후 전체 요인에 대한 확인요인분석을 하고 구조방정식 모형을 검증하고자 한다.

1. 확인적 요인분석

제2절에서 탐색적 요인분석과 크론바흐 알파 값을 통해 변수의 신뢰성과 타당성 검증을 실시하였다. 이러한 결과를 토대로 구성개념별 단일 차원성을 검증하기 위해 확인적

요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석과 신뢰성 평가방법을 통해 측정척도의 항목을 조정한 후 확인적요인분석(confirmatory factor analysis)을 통해 각 척도의 단일 차원성을 평가하였다. 본 연구에서 공공봉사동기는 2차 요인분석을 실시하여 하나의 잠재적 요인으로 변환시켰다.

적합도 평가를 위한 χ^2 검증은 실제자료와 추정된 모형간에 어느 정도 차이가 있는가를 나타내는 것으로서 그 값이 클수록 모형의 적합성도는 떨어지기 때문에 작을수록 바람직하지만, 그러나 표본의 크기가 200이상일 경우 χ^2 값은 대부분 유의적인 차이가 있는 것으로 연구모형의 적합도를 평가하기 위해서는 χ^2 에만 의존하는 것은 다소 문제가 있기 때문에 다른 적합성지수를 고려하여 모형의 적합도를 판단해야 한다. 본 연구는 이에 따라 적합도를 평가하기 위해서 <표 4-9>를 이용하였다.

<표 4-9> 확인적 요인분석의 모형적합도

적합지수		임계치 기준	CFA의 적합지수
절대적합지수	$\chi^2(p)$	$p \geq 0.05 \sim 0.10$	1080.003(0.000)
	χ^2/df	$1.0 \leq \chi^2/df \leq 5.0$	1.588
	GFI	≥ 0.9	0.925
	RMR	$\leq 0.05 \sim 0.08$	0.035
	RMSEA	$\leq 0.05 \sim 0.08$	0.045
충분적합지수	AGFI	$\geq 0.8 \sim 0.9$	0.893
	IFI	≥ 0.9	0.948
	TLI	≥ 0.9	0.940
	CFI	≥ 0.9	0.948
간명적합지수	PGFI	$\geq 0.5 \sim 0.6$	0.701
	PNFI	≥ 0.6	0.760

확인적 요인분석 결과는 <표 4-10>과 같다. 조직몰입의 경우 측정문항 중 1개 문항이 표준화 요인적재치가 0.5보다 작아 분석대상에서 제외하였다. 대부분의 지표 값들은 적합도 평가기준을 충족시키는 것으로 나타나 전체 측정모형의 적합도는 수용할만한 수준이다. <표 4-10>과 같이 복합신뢰도와 평균분산추출값은 Bagozzi와 Yi(1988)가 제시한 기준(각각 0.7 이상, 0.5 이상)보다 높게 나타났으며, 측정항목들과 구성개념들을 연결하는 표준화 요인적재치가 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이기 때문에($t > 1.96$) 집중타당성이 입증되었다(Anderson & Gerbing, 1988).

<표 4-10> 확인적 요인분석 결과

구성개념	측정항목/ 요인	표준요인 적재치	표준오차	t	AVE	CR
직무자율성	직무자율성1	0.672	0.036	10.611	0.604	0.932
	직무자율성2	0.719	0.038	10.195		
	직무자율성3	0.671	0.032	10.614		
	직무자율성4	0.717	0.037	10.697		
	직무자율성5	0.731	0.037	10.559		
	직무자율성6	0.789	0.035	9.766		
	직무자율성7	0.747	0.036	9.858		
	직무자율성8	0.784	0.031	9.417		
	직무자율성9	0.751	0.031	9.847		
혁신지원적 조직문화	조직문화1	0.636	0.037	11.325	0.609	0.933
	조직문화2	0.758	0.029	10.618		
	조직문화3	0.767	0.029	10.579		
	조직문화4	0.678	0.036	11.183		
	조직문화5	0.805	0.026	9.939		
	조직문화6	0.780	0.029	10.414		
	조직문화7	0.743	0.029	10.365		
	조직문화8	0.700	0.03	11.020		
	조직문화9	0.609	0.054	11.422		
공공봉사동기	공공봉사호감도	0.660	0.028	8.169	0.646	0.879
	공공가치몰입	0.624	0.036	10.383		
	동정심	0.723	0.027	6.601		
	자기희생	0.630	0.043	8.909		

<표 4-10> 확인적 요인분석 결과(continue)

구성개념	측정항목/ 요인	표준요인적재치	표준오차	t	AVE	CR
개인-조직 적합성	개인조직적합성 2	0.762	0.027	10.125	0.776	0.933
	개인조직적합성 3	0.882	0.017	7.861		
	개인조직적합성 4	0.899	0.017	7.383		
	개인조직적합성 5	0.806	0.028	10.069		
반응성	반응성1	0.721	0.028	8.594	0.735	0.917
	반응성2	0.805	0.027	7.494		
	반응성3	0.800	0.03	7.077		
	반응성4	0.798	0.031	7.276		
조직몰입	조직몰입1	0.802	0.023	9.296	0.690	0.898
	조직몰입2	0.826	0.027	8.785		
	조직몰입3	0.793	0.028	9.481		
	조직몰입4	0.620	0.033	11.137		
혁신행동	혁신행동1	0.628	0.033	11.360	0.686	0.928
	혁신행동2	0.694	0.033	11.042		
	혁신행동3	0.833	0.022	9.374		
	혁신행동4	0.838	0.022	9.239		
	혁신행동5	0.841	0.022	9.200		
	혁신행동6	0.781	0.028	10.307		
적합지수	$\chi^2=1080.003$, d.f=680, p=0.000, $\chi^2/d.f=1.588$, GFI=0.925, RMR=0.035, RMSEA=0.045, AGFI=0.893, IFI=0.948, TLI=0.940, CFI=0.948, PGFI=0.701, PNFI=0.760					

주) 평균분산추출값(AVE : Average Variance Extracted)

= $(\sum \text{표준요인적재치}^2) / [(\sum \text{표준요인적재치}^2) + \text{측정변수의 오차합}]$

복합신뢰도(CR : Composite Reliability) = $(\sum \text{표준요인적재치}^2) / [(\sum \text{표준요인적재치}^2) + \text{측정변수의 오차합}]$

<표 4-11>은 구성개념들 간의 상관행렬을 나타낸 것이다. 모든 상관계수의 95% 신뢰구간 추정치(상관계수±2*표준오차)에 1.0을 포함하지 않아야 한다는 조건(Anderson & Gerbing, 1988)과, <표 4-10>의 각 구성개념의 평균분산추출값이 구성개념간 상관자승치 보다 커야 한다는 조건(Fornell & Larcker, 1981)을 충족되기 때문에 판별타당성이 입증되었다.

<표 4-11> 구성개념간 상관행렬

구분	평균	표준편차	직무자율성	혁신지원적 조직문화	공공봉사 동기	개인-조직 적합성	반응성	조직몰입	혁신행동
직무자율성	3.61	0.69	0.604						
혁신지원적 조직문화	3.65	0.65	0.758* (0.033)	0.609					
공공봉사 동기	3.92	0.52	0.408* (0.022)	0.502* (0.022)	0.646				
개인-조직 적합성	3.63	0.72	0.634* (0.032)	0.693* (0.032)	0.510* (0.025)	0.776			
반응성	3.95	0.65	0.489* (0.025)	0.450* (0.023)	0.613* (0.024)	0.545* (0.027)	0.735		
조직몰입	3.81	0.73	0.654* (0.032)	0.687* (0.031)	0.485* (0.024)	0.708* (0.034)	0.623* (0.029)	0.690	
혁신행동	3.58	0.69	0.522* (0.025)	0.539* (0.024)	0.562* (0.022)	0.571* (0.027)	0.538* (0.023)	0.633* (0.028)	0.686

주) N=292, *p < 0.01, ()안은 표준오차, 대각선은 평균추출분산값

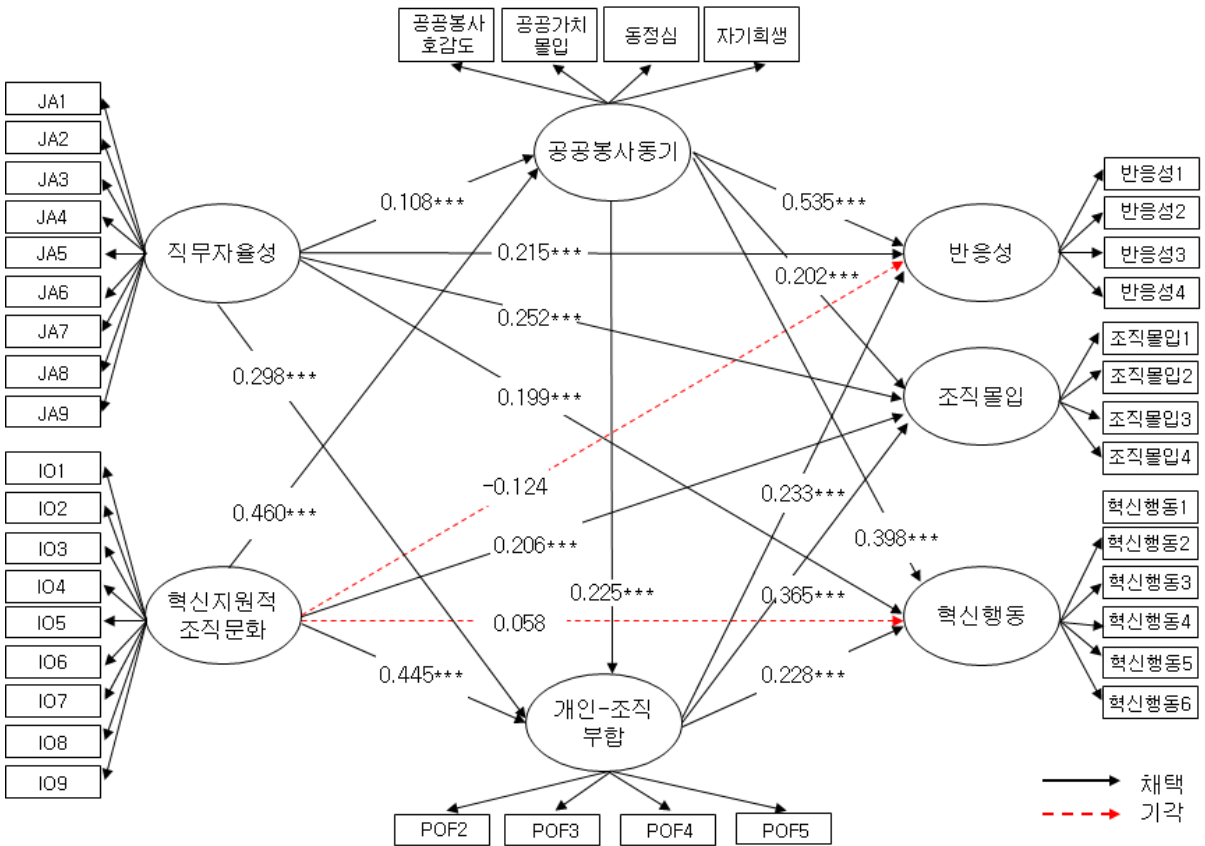
2. 가설검증 및 결과분석

본 연구에서 사용된 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 검증하기 위해 연구모형을 각각 공분산구조분석을 이용하여 구조모형을 검증하였다. 구조방정식 모형을 살펴보면 $\chi^2=1285.053$, d.f=684, p=0.000, $\chi^2/d.f=1.879$, GFI=0.919, RMR=0.048, RMSEA=0.055, AGFI=0.885, IFI=0.932, TLI=0.920, CFI=0.931, PGFI=0.691, PNFI=0.743 등을 갖는 모형이 도출되었다. 따라서 본 연구의 모형은 <표 4-12>와 같이 공분산구조분석의 종합적인 평가기준을 삼는 지표들과 비교해 볼 때 만족할 만한 수준으로 나타났으며 기준에 적합성되는 것으로 판단할 수 있다. 모형검증 결과는 <그림

4-1>에 제시하였다.

<표 4-12> 구조방정식의 모형적합도 결과

적합지수		임계치 기준	연구모형의 적합지수
절대적합지수	$\chi^2(p)$	$p \geq 0.05 \sim 0.10$	1285.053(0.000)
	χ^2/df	$1.0 \leq \chi^2/df \leq 5.0$	1.879
	GFI	≥ 0.9	0.919
	RMR	$\leq 0.05 \sim 0.08$	0.048
	RMSEA	$\leq 0.05 \sim 0.08$	0.055
충분적합지수	AGFI	$\geq 0.8 \sim 0.9$	0.885
	IFI	≥ 0.9	0.932
	TLI	≥ 0.9	0.920
	CFI	≥ 0.9	0.931
간명적합지수	PGFI	≥ 0.6	0.691
	PNFI	$\geq 0.5 \sim 0.6$	0.743



<그림 4-1> 구조방정식 모형

본 연구의 가설검증 결과를 정리하면 다음과 같다.

가설 1의 검증 : 가설 1은 ‘직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설이다. 2가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-13> 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
1-1	직무자율성 -> 공공봉사동기	0.108	0.053	3.045	0.002	채택
1-2	혁신지원적 조직문화 -> 공공봉사동기	0.460	0.070	5.377	0.000	채택

<표 4-13>에서 보는바와 같이 가설 1-1은 ‘직무자율성은 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.108로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1은 채택되었다. 한편 가설 1-2는 ‘혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.460으로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-2는 채택되었다.

가설 2의 검증 : 가설 2는 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설이다. 2가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-14> 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 개인-조직 적합성의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
2-1	직무자율성 -> 개인-조직 적합성	0.298	0.060	4.975	0.000	채택
2-2	혁신지원적 조직문화 -> 개인-조직 적합성	0.445	0.063	5.880	0.000	채택

<표 4-14>에서 보는바와 같이 가설 2-1은 ‘직무자율성은 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.298로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-1은 채택되었다. 또한 가설 2-2는 ‘혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.445로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-2는 채택되었다.

가설 3의 검증 : 가설 3은 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 관련성에 대한 가설이

<표 4-15> 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
3	공공봉사동기 -> 개인-조직 적합성	0.225	0.100	3.003	0.003	채택

다.

<표 4-15>에서 보는바와 같이 가설 3은 ‘공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.225로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다.

가설 4의 검증 : 가설 4는 개인-조직 적합성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관련성에 대한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-16> 개인-조직 적합성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
4-1	개인-조직 적합성 -> 반응성	0.233	0.075	2.703	0.007	채택
4-2	개인-조직 적합성 -> 조직몰입	0.365	0.080	4.565	0.000	채택
4-2	개인-조직 적합성 -> 혁신행동	0.228	0.067	2.764	0.006	채택

<표 4-16>에서 보는바와 같이 가설 4-1은 ‘개인-조직 적합성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.233으로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4-1은 채택되었다. 가설 4-2는 ‘개인-조직 적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.365로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4-2는 채택되었다. 또한 가설 4-3은 ‘개인-조직 적합성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.228로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4-2는 채택되었다.

가설 5의 검증 : 가설 5는 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관련성에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-17> 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
5-1	공공봉사동기 -> 반응성	0.535	0.117	5.360	0.000	채택
5-2	공공봉사동기 -> 조직몰입	0.202	0.098	2.762	0.006	채택
5-3	공공봉사동기 -> 혁신행동	0.398	0.095	4.505	0.000	채택

<표 4-17>에서 보는바와 같이 가설 5-1은 ‘공공봉사동기는 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.535로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5-1은 채택되었다. 가설 5-2는 ‘공공봉사동기는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.202로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5-2는 채택되었다. 또한 가설 5-3은 ‘공공봉사동기는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.398로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5-3은 채택되었다.

가설 6의 검증 : 가설 6은 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관련성에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-18> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
6-1	직무자율성 -> 반응성	0.215	0.059	3.028	0.001	채택
6-2	직무자율성 -> 조직몰입	0.252	0.062	4.090	0.000	채택
6-3	직무자율성 -> 혁신행동	0.199	0.052	3.077	0.002	채택

<표 4-18>에서 보는바와 같이 가설 6-1은 ‘직무자율성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설은 두 변수 간의 경로계수가 0.215로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 6-1은 채택되었다. 가설 6-2는 ‘직무자율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.252로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 6-2는 채택되었다. 또한 가설 6-3은 ‘직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향을

을 미칠 것이다'라는 가설은 두 변수 간의 경로계수가 0.199로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 6-3은 채택되었다.

가설 7의 검증 : 가설 7은 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관련성에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-19> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동의 경로분석

가설	경로	Estimate	S.E	C.R	p	채택여부
7-1	혁신지원적 조직문화 -> 반응성	-0.124	0.075	-1.565	0.118	기각
7-2	혁신지원적 조직문화 -> 조직몰입	0.206	0.079	2.842	0.004	채택
7-3	혁신지원적 조직문화 -> 혁신행동	0.058	0.065	0.774	0.439	기각

<표 4-19>에서 보는바와 같이 가설 7-1은 '혁신지원적 조직문화는 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설은 두 변수 간의 경로계수가 -0.124로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 7-1은 기각되었다. 또한 가설 7-2는 '혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설로, 두 변수 간의 경로계수가 0.206로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 7-2는 채택되었다. 그리고 가설 7-3은 '혁신지원적 조직문화는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설은 두 변수 간의 경로계수가 0.058로 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 7-3은 기각되었다.

다음부터는 매개효과에 대한 가설 검증결과이다. 통계적으로 유의미한 매개역할을 하는지에 대해서는 다음과 같은 조건이 모두 충족되어야 한다(Singh et al., 1994; 신영미 등, 2007에서 재인용).

- 1) 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하여야 한다.
- 2) 독립변수와 매개변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 한다.
- 3) 매개변수와 종속변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 한다.
- 4) 직접효과 모델에서의 독립변수와 종속변수 사이의 유의적 관계가 매개효과 모델에서 감소하거나 제거되어야 한다.

여기에서 조건 1), 2), 3)을 모두 충족하며 조건 4)에서 직접효과 모델에서의 독립변

수와 종속변수 사이의 유의적 관계가 매개효과 모델에서 감소하는 경우에는 부분매개 작용을 한다고 할 수 있다. 또한 조건 1), 2), 3)을 모두 충족하며 조건 4)에서 직접효과 모델에서의 독립변수와 종속변수 사이의 유의적 관계가 매개효과 모델에서 제거되는 경우에는 완전매개 작용을 한다고 할 수 있다.

가설 8의 검증 : 가설 8은 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-20> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과

가설	경로	매개효과 조건		채택여부
8-1	직무자율성 → 공공봉사동기 → 반응성	1	$0.481^A > 0.235^B$	채택 (부분매개)
		2	0.108***	
		3	0.535***	
		4	$0.485^C*** > 0.215^D***$	
8-2	직무자율성 → 공공봉사동기 → 조직몰입	1	$0.539^A > 0.414^B$	채택 (부분매개)
		2	0.108***	
		3	0.202***	
		4	$0.643^C*** > 0.252^D***$	
8-3	직무자율성 → 공공봉사동기 → 혁신행동	1	$0.418^A > 0.272^B$	채택 (부분매개)
		2	0.108***	
		3	0.398***	
		4	$0.522^C*** > 0.199^D***$	

주) A: 매개모델의 분산설명, B: 직접모델의 분산설명, 유의수준: *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

C: 직접효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

D: 매개효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

<표 4-20>에서 보는바와 같이 먼저 가설 8-1은 ‘공공봉사동기는 직무자율성과 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 반응성에 대한 분산은 0.481, 직접효과 모델에서의 분산은 0.235로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 공

공공봉사동기에 유의한 영향(estimate=0.108, p=0.002)을 미치며, 매개변수인 공공봉사동기가 종속변수인 반응성에 유의한 영향(estimate=0.535, p=0.000)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 반응성에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.485, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.215, p=0.001)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 직무자율성과 반응성 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 8-1은 채택되었다.

가설 8-2는 ‘공공봉사동기는 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 조직몰입에 대한 분산은 0.539, 직접효과 모델에서의 분산은 0.414로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 공공봉사동기에 유의한 영향(estimate=0.108, p=0.002)을 미치며, 매개변수로 공공봉사동기가 종속변수인 조직몰입에 유의한 영향(estimate=0.202, p=0.006)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 조직몰입에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.643, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.252, p=0.000)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 8-2는 채택되었다.

또한 가설 8-3는 ‘공공봉사동기는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 혁신행동에 대한 분산은 0.418, 직접효과 모델에서의 분산은 0.272로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 공공봉사동기에 유의한 영향(estimate=0.108, p=0.002)을 미치며, 매개변수로 공공봉사동기가 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향(estimate=0.398, p=0.000)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 혁신행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.522, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.199, p=0.002)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 8-3은 채택되었다.

가설 9의 검증 : 가설 9는 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-21> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과

가설	경로	매개효과 조건		채택여부
9-1	혁신지원적 조직문화 → 공공봉사동기 → 반응성	1	0.481 ^A > 0.208 ^B	채택 (완전매개)
		2	0.460***	
		3	0.535***	
		4	0.456 ^C *** → -0.124 ^D	
9-2	혁신지원적 조직문화 → 공공봉사동기 → 조직몰입	1	0.539 ^A > 0.473 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.460***	
		3	0.202***	
		4	0.688 ^C *** → 0.206 ^D ***	
9-3	혁신지원적 조직문화 → 공공봉사동기 → 혁신행동	1	0.418 ^A > 0.293 ^B	채택 (완전매개)
		2	0.460***	
		3	0.398***	
		4	0.542 ^C *** → 0.058 ^D	

주) A: 매개모델의 분산설명, B: 직접모델의 분산설명, 유의수준: *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

C: 직접효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

D: 매개효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

<표 4-21>에서 보는바와 같이 먼저 가설 9-1은 ‘공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 반응성에 대한 분산은 0.481, 직접효과 모델에서의 분산은 0.208로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 공공봉사동기에 유의한 영향(estimate=0.460, p=0.000)을 미치며, 매개변수인 공공봉사동기가 종속변수인 반응성에 유의한 영향(estimate=0.535, p=0.000)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 반응성에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.456, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의하지 않은 영향(estimate=-0.124, p=0.118)을 미

치는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타나 가설 9-1은 채택되었다.

가설 9-2는 ‘공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 조직몰입에 대한 분산은 0.539, 직접효과 모델에서의 분산은 0.473으로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 공공봉사동기에 유의한 영향($estimate=0.460, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 공공봉사동기가 종속변수인 조직몰입에 유의한 영향($estimate=0.202, p=0.006$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 조직몰입에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.688, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향($estimate=0.206, p=0.004$)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 9-2는 채택되었다.

또한 가설 9-3는 ‘공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 혁신행동에 대한 분산은 0.418, 직접효과 모델에서의 분산은 0.293로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 공공봉사동기에 유의한 영향($estimate=0.460, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 공공봉사동기가 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향($estimate=0.398, p=0.000$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 혁신행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.542, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의하지 않은 영향($estimate=0.058, p=0.439$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타나 가설 9-3는 채택되었다.

가설 10의 검증 : 가설 10은 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

<표 4-22> 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과

가설	경로	매개효과 조건		채택여부
10-1	직무자율성 → 개인-조직 적합성 → 반응성	1	0.481 ^A > 0.235 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.298***	
		3	0.233***	
		4	0.485 ^C *** > 0.215 ^D ***	
10-2	직무자율성 → 개인-조직 적합성 → 조직몰입	1	0.539 ^A > 0.414 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.298***	
		3	0.365***	
		4	0.643 ^C *** > 0.252 ^D ***	
10-3	직무자율성 → 개인-조직 적합성 → 혁신행동	1	0.418 ^A > 0.272 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.298***	
		3	0.228***	
		4	0.522 ^C *** > 0.199 ^D ***	

주) A: 매개모델의 분산설명, B: 직접모델의 분산설명, 유의수준: *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

C: 직접효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

D: 매개효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

<표 4-22>에서 보는바와 같이 먼저 가설 8-1은 ‘개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 반응성에 대한 분산은 0.481, 직접효과 모델에서의 분산은 0.235로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향(estimate=0.298, p=0.000)을 미치며, 매개변수인 개인-조직 적합성이 종속변수인 반응성에 유의한 영향(estimate=0.233, p=0.007)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 반응성에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.485, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.215, p=0.001)이 감소하는 것으로 나타났다.

따라서 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 10-1은 채택되었다.

가설 10-2는 ‘개인-조직 적합성은 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 조직몰입에 대한 분산은 0.539, 직접효과 모델에서의 분산은 0.414로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향($estimate=0.298, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 조직몰입에 유의한 영향($estimate=0.365, p=0.000$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 조직몰입에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.643, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향($estimate=0.252, p=0.000$)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 직무자율성과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 10-2는 채택되었다.

또한 가설 10-3는 ‘개인-조직 적합성은 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 혁신행동에 대한 분산은 0.418, 직접효과 모델에서의 분산은 0.272로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 직무자율성이 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향($estimate=0.298, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향($estimate=0.228, p=0.006$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 직무자율성이 종속변수인 혁신행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.522, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향($estimate=0.199, p=0.002$)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 10-3은 채택되었다.

가설 11의 검증 : 가설 11은 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부 가설로 나누어진다.

**<표 4-23> 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서
개인-조직 적합성의 매개효과 검증결과**

가설	경로	매개효과 조건		채택여부
11-1	혁신지원적 조직문화 -> 개인-조직 적합성 -> 반응성	1	0.481 ^A > 0.208 ^B	채택 (완전매개)
		2	0.445***	
		3	0.233***	
		4	0.456 ^C *** -> -0.124 ^D	
11-2	혁신지원적 조직문화 -> 개인-조직 적합성 -> 조직몰입	1	0.539 ^A > 0.473 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.445***	
		3	0.365***	
		4	0.688 ^C *** -> 0.206 ^D ***	
11-3	혁신지원적 조직문화 -> 개인-조직 적합성 -> 혁신행동	1	0.418 ^A > 0.293 ^B	채택 (완전매개)
		2	0.445***	
		3	0.228***	
		4	0.542 ^C *** -> 0.058 ^D	

주) A: 매개모델의 분산설명, B: 직접모델의 분산설명, 유의수준: *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

C: 직접효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

D: 매개효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

<표 4-23>에서 보는바와 같이 먼저 가설 11-1은 ‘개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 반응성에 대한 분산은 0.481, 직접효과 모델에서의 분산은 0.208로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향(estimate=0.445, p=0.000)을 미치며, 매개변수인 개인-조직 적합성이 종속변수인 반응성에 유의한 영향(estimate=0.233, p=0.007)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 반응성에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.456, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의하지 않은 영향(estimate=-0.124, p=0.118)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타나 가설 11-1은 채택되었다.

가설 11-2는 ‘개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에 있어

서 매개역할을 할 것이다'라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 조직몰입에 대한 분산은 0.539, 직접효과 모델에서의 분산은 0.473으로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향($estimate=0.445, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 조직몰입에 유의한 영향($estimate=0.365, p=0.000$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 조직몰입에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.688, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향($estimate=0.206, p=0.004$)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 11-2는 채택되었다.

또한 가설 11-3는 '개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다'라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 혁신행동에 대한 분산은 0.418, 직접효과 모델에서의 분산은 0.293로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향($estimate=0.445, p=0.000$)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향($estimate=0.228, p=0.006$)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 혁신지원적 조직문화가 종속변수인 혁신행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향($estimate=0.542, p=0.000$)이 매개효과 모델에서는 유의하지 않은 영향($estimate=0.058, p=0.439$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타나 가설 11-3는 채택되었다.

가설 12의 검증 : 가설 12는 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과에 관한 가설이다. 이들 간의 가설은 3가지 세부가설로 나누어진다.

〈표 4-24〉 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서
개인-조직 적합성의 매개효과

가설	경로	매개효과 조건		채택여부
12-1	공공봉사동기 → 개인-조직 적합성 → 반응성	1	0.481 ^A > 0.411 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.225***	
		3	0.233***	
		4	0.641 ^{C***} → 0.535 ^{D***}	
12-2	공공봉사동기 → 개인-조직 적합성 → 조직몰입	1	0.539 ^A > 0.207 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.225***	
		3	0.365***	
		4	0.455 ^{C***} → 0.202 ^{D***}	
12-3	공공봉사동기 → 개인-조직 적합성 → 혁신행동	1	0.418 ^A > 0.291 ^B	채택 (부분매개)
		2	0.225***	
		3	0.228***	
		4	0.540 ^{C***} → 0.398 ^{D***}	

주) A: 매개모델의 분산설명, B: 직접모델의 분산설명, 유의수준: *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

C: 직접효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

D: 매개효과 모델에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향

〈표 4-24〉에서 보는바와 같이 먼저 가설 12-1은 ‘개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 반응성에 대한 분산은 0.481, 직접효과 모델에서의 분산은 0.411로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 공공봉사동기가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향(estimate=0.225, p=0.003)을 미치며, 매개변수인 개인-조직 적합성이 종속변수인 반응성에 유의한 영향(estimate=0.233, p=0.007)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 공공봉사동기가 종속변수인 반응성에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.641, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.535, p=0.000)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 12-1은 채택되었다.

가설 12-2는 ‘개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 조직몰입에 대한 분산은 0.539,

직접효과 모델에서의 분산은 0.207로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 공공봉사동기가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향(estimate=0.225, p=0.003)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 조직몰입에 유의한 영향(estimate=0.365, p=0.000)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 공공봉사동기가 종속변수인 조직몰입에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.455, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.202, p=0.006)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 조직몰입 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 12-2는 채택되었다.

또한 가설 12-3는 ‘개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 혁신행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다’라는 가설이다. 매개효과 모델에서의 혁신행동에 대한 분산은 0.418, 직접효과 모델에서의 분산은 0.291로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 또한, 독립변수인 공공봉사동기가 매개변수인 개인-조직 적합성에 유의한 영향(estimate=0.225, p=0.003)을 미치며, 매개변수로 개인-조직 적합성이 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향(estimate=0.228, p=0.006)을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 공공봉사동기가 종속변수인 혁신행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향(estimate=0.540, p=0.000)이 매개효과 모델에서는 유의한 영향(estimate=0.398, p=0.000)이 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 혁신행동 간의 관계에서 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 12-3는 채택되었다.

한편, 각 가설경로 간의 직접효과와 간접효과를 파악하기 위하여 경로분석을 하였다. 직접효과는 독립변수가 종속변수의 증감에 영향을 미치는 경우를 말하며, 간접효과는 독립변수의 효과가 하나 이상의 매개변수에 의해 매개되어 종속변수에 영향을 미치는 것을 말한다. 각 경로별 전체효과를 분석한 결과는 <표 4-25>와 같다.

<표 4-25> 경로별 전체효과 분석결과

가설	경로	전체효과	직접효과	간접효과
1-1	직무자율성 -> 공공봉사동기	0.108	0.108	-
1-2	혁신지원적 조직문화 -> 공공봉사동기	0.460	0.460	-
2-1	직무자율성 -> 개인-조직 적합성	0.322	0.298	0.024
2-2	혁신지원적 조직문화 -> 개인-조직 적합성	0.549	0.445	0.103
3	공공봉사동기 -> 개인-조직 적합성	0.225	0.225	-
4-1	개인-조직 적합성 -> 반응성	0.233	0.233	-
4-2	개인-조직 적합성 -> 조직몰입	0.365	0.365	-
4-3	개인-조직 적합성 -> 혁신행동	0.228	0.228	-
5-1	공공봉사동기 -> 반응성	0.587	0.535	0.052
5-2	공공봉사동기 -> 조직몰입	0.284	0.202	0.082
5-3	공공봉사동기 -> 혁신행동	0.449	0.398	0.051
6-1	직무자율성 -> 반응성	0.348	0.215	0.133
6-2	직무자율성 -> 조직몰입	0.391	0.252	0.139
6-3	직무자율성 -> 혁신행동	0.315	0.199	0.116
7-1	혁신지원적 조직문화 -> 반응성	0.250	-0.124	0.374
7-2	혁신지원적 조직문화 -> 조직몰입	0.499	0.206	0.293
7-3	혁신지원적 조직문화 -> 혁신행동	0.366	0.058	0.308

이상과 같이 본 연구에서 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 반응성, 조직몰입 그리고 혁신행동과의 관련성에 대하여 설정된 17개의 직접관계 가설과 15개의 매개효과 가설에 대한 검증결과를 요약하면 <표 4-26>과 같다.

<표 4-26>에서 보는바와 같이 직접관계 가설인 혁신지원적 조직문화와 반응성 간의 영향관계와 혁신지원적 조직문화와 혁신행동 간의 영향관계가 기각되었으며, 나머지 가설은 모두 채택되었다.

<표 4-26> 가설 검증결과 요약

구분	연구가설	결과
1-1	직무자율성은 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2	혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-1	직무자율성은 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2	혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
3	공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4-1	개인-조직 적합성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4-2	개인-조직 적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4-3	개인-조직 적합성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
5-1	공공봉사동기는 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
5-2	공공봉사동기는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
5-3	공공봉사동기는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
6-1	직무자율성은 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
6-2	직무자율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
6-3	직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
7-1	혁신지원적 조직문화는 반응성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
7-2	혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
7-3	혁신지원적 조직문화는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
8-1	공공봉사동기는 직무자율성과 반응성과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
8-2	공공봉사동기는 직무자율성과 조직몰입과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
8-3	공공봉사동기는 직무자율성과 혁신행동과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
9-1	공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
9-2	공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
9-3	공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 혁신행동과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
10-1	개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
10-2	개인-조직 적합성은 직무자율성과 조직몰입과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
10-3	개인-조직 적합성은 직무자율성과 혁신행동과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
11-1	개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
11-2	개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
11-3	개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 혁신행동과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
12-1	개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
12-2	개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 조직몰입과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택
12-4	개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 혁신행동과의 관계에서 매개작용을 할 것이다.	채택

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과의 요약

1. 직접관계 가설 결과

본 연구는 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 그리고 조직효과성 변수인 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 영향관계에 대하여 정부출연기관에 근무하는 임직원들은 대상으로 종합적으로 실증적인 분석을 하였다. 특히 본 연구는 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 분석하였다. 설정된 직접관계 가설은 17개 중에서 15개가 채택되었으며, 2개는 기각되었다. 또한 매개효과 가설은 15개 모두가 채택되었다. 따라서 연구결과에 대한 구체적인 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 공공봉사동기 간의 영향관계에 대해서 분석한 결과, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 직무에 재량권권을 부여하고 혁신을 지원하는 조직은 구성원들이 국가와 시민을 위해 봉사하고 헌신하는 동기로 이어진다고 할 수 있다.

둘째, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 개인-조직 적합성 간의 영향관계에 대해서 분석한 결과, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 구성원들에게 직무수행에 필요한 권한을 위임하게 되면 개인은 자신을 조직과 동일시하는 동시에 조직의 가치나 규범을 자신과 일치시키려고 한다는 논리(Staw & Boettger, 1990)와 연구(김학수 & 권상순, 2009)의 일관성을 가진다고 할 수 있다. 또한 혁신적인 조직문화의 특성을 지닌 조직은 구성원들이 자신과 조직의 특성에 일치시키고, 자신은 조직중심으로 인식한다는 논리(Abrams & Hogg, 1988)와 연구(Silverthorne, 2004)의 일관성을 가진다고 할 수 있다. 따라서 본 연구는 기존의 실증적 연구들과 일관성을 가진다고 할 수 있으며, 이러한 결과는 구성원들의 직무에 재량권을 부여하고 혁신을 지원하는 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 개인은 자신을 조직의 목표와 가치 등에 일치시킨다고 해석할 수 있다.

셋째, 공공봉사동기와 개인-조직 적합성 간의 관계를 분석한 결과, 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 Wright

와 Pandey(2008)의 연구와 일관성을 가진다. 또한 최근 중앙공무원연수원에 입소한 공무원들을 대상으로 한 오화선과 박성민(2014)의 연구결과와도 일관성을 가진다고 할 수 있다. 즉, 공공봉사동기 수준이 높은 개인은 자신이 추구하는 가치와 목표 등이 조직이 추구하는 가치나 목표 등과 유사하거나 적합하다는 인식을 가진다고 할 수 있다.

넷째, 개인-조직 적합성과 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계를 분석한 결과, 개인-조직 적합성은 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인-조직 적합성과 반응성 간의 관계에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고 있는데, 최근 기초 자치단체 공무원들을 대상으로 한 진윤희(2017)의 연구와 일관성을 가진다. 또한 개인-조직 적합성은 조직몰입에 긍정적 영향을 미친다는 O'Reilly 등(1991)과 Verquer 등(2003)의 기존연구와 일관성을 가진다. 그리고 개인-조직 적합성과 조직몰입의 관계 역시 기존의 많은 연구(예, Cable & DeRue, 2002; 1991; 김화연 등 2016)들과 일관성을 가진다. 따라서 개인의 가치와 조직의 목표와 철학 등이 적합성하면 할수록 시민에 대한 반응성은 높으며, 개인은 소속된 조직에 애착과 헌신을 보이는 동시에 자신의 직무를 기존의 방식과는 다른 창의적으로 수행하며 좋은 아이디어는 주위의 동료들에게 전파하는 행태를 보인다고 할 수 있다.

다섯째, 공공봉사동기와 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계를 분석한 결과, 공공봉사동기는 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 최근 공복봉사동기는 국민에 대한 반응성에 긍정적 영향을 미친다는 이해운(2014)의 연구와 일관성을 가지며, 또한 공공봉사동기는 조직몰입에 영향을(Crewson, 1997; Taylor, 2007; 최무현·조창현, 2013) 준다는 연구, 그리고 공공봉사동기는 혁신행동에 영향을 미친다는 기존의 연구(Wright et al., 2013; 김태호 & 노종호, 2010)와 일치한다. 따라서 공공봉사동기 수준이 높은 사람은 시민의 민원이나 요구를 적극 해결하려는 노력을 보이며, 이러한 노력을 통해 개인은 조직에 대한 일체감을 가지게 되며, 동시에 창의적으로 직무를 수행하기 위해 적절한 계획을 수립하는 행태를 보인다고 할 수 있다.

여섯째, 직무자율성과 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계를 분석한 결과, 직무자율성은 반응성 및 조직몰입 그리고 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무자율성과 반응성 간의 관계에 대한 기존의 연구는 매우 미흡하지만, 조직이 비민주적이고 관료적인 조직은 시민에 대한 반응성이 낮다는 배병룡(2005)의 연구와 일관성을 가지며, 또한 직무에 대한 재량권 부여하게 되면 구성원은 조직에 대한 보답으로

직무성과를 높인다는 Park(2016)의 논리와 일관성을 가진다. 또한 직무자율성은 조직몰입(Angle & Perry, 1981; Steers, 1997; Meyer et al., 2002)과 혁신행동(Nadler & Tushman, 1986; Zhou, 1998; 고득영 & 유태용, 2012)에 긍정적 영향을 미친다는 기존의 많은 연구와 일치한다. 이러한 결과는 개인이 직무에 일정과 방법 등에 대한 자율성을 가지게 되면, 그 구성원은 시민에 대한 보다 적극적인 행태를 높이며, 조직에 대한 신뢰감과 함께 자신의 업무에 대한 문제를 창의적으로 해결하려는 노력을 나타낸다고 할 수 있다.

일곱째, 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계를 살펴본 결과, 혁신지원적 조직문화는 반응성과 혁신행동에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 또 혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이런 결과는 다음과 같이 추론 할 수 있다. 조직문화에 대한 연구자들은 조직의 규범과 가치는 개인에 따라 다르기 때문에 조직의 최고관리자는 조직이 가진 특성을 잘 활용하여야 한다고 강조하고 있다. 본 연구의 표본인 공공조직임직원들은 민간부문의 조직구성원들 보다 인사이동 혹은 인사교류가 자주 이루어 지지 않는다. 따라서 한 부서에서 장기간 근무함으로써 직무에 지루함을 가져 새로운 직무수행기법을 찾지 못하고, 동시에 시민의 요구에 따른 대응 수준도 낮다는 것을 의미한다고 할 수 있다.

2. 매개효과관계 가설 결과

첫째, 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 공공봉사동기는 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 직무자율성은 반응성과 조직몰입 및 혁신행동에 직접 영향을 미치기도 하고, 공공봉사동기를 매개로 하여 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 영향을 준다는 것을 의미한다.

둘째, 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 먼저, 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 혁신행동 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기를 매개로 하여 반응성과 혁신행동에 영향을 준다는 것을 의미한다. 또한 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 혁신지원적 조직문화는 조직몰입

에 직접 영향을 미치기도 하고, 공공봉사동기를 매개로 하여 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 의미한다.

셋째, 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간에 관계에서 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무자율성은 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 직접 영향을 미치기도 하고, 개인-조직 적합성을 매개로 하여 반응성과 조직몰입 그리고 혁신행동에 영향을 준다는 것을 의미한다.

넷째, 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 먼저 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 반응성 및 혁신행동 간의 관계에서 완전매개를 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 혁신지원적 조직문화는 개인-조직 적합성을 매개로 하여 반응성과 혁신행동에 영향을 준다는 것을 의미한다. 또한 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 혁신지원적 조직문화는 조직몰입에 직접 영향을 미치기도 하고, 개인-조직 적합성을 매개로 하여 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 의미한다.

다섯째, 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동과의 관계에서 개인-조직 적합성의 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 공공봉사동기는 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 직접 영향을 미치기도 하고, 개인-조직 적합성을 매개로 하여 반응성과 조직몰입 그리고 혁신행동에 영향을 준다는 것을 의미한다. 나누어진다.

제 2 절 연구결과의 시사점

1. 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 최근의 공공행정환경의 변화에 비추어 볼 때 매우 중요하고 연구의 필요성이 제기되어 된다. 특히 공공행정환경에서는 공공봉사동기의 선·후행에 관한 연구를

통해 이러한 환경변화에 능동적으로 대응해야만 한다. 하지만, 현재까지 국·내외의 연구들은 이와 관련된 포괄적인 연구모형을 제시한 연구는 의외로 찾기 힘든 실정이다. 따라서 본 연구는 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 그리고 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 영향관계를 검증하였다. 특히 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 검증하였다. 따라서 직무자율성과 혁신지원적 조직문화가 조직효과성 변수인 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개역할과 이들 변수들 간의 영향력과 경로를 처음으로 검증하였다는 점에서 매우 중요한 이론적 시사점이 있다.

무엇보다도 직무자율성과 혁신지원적 조직문화는 공공봉사동기에 영향을 주고 그 영향을 받은 공공봉사동기는 개인-조직 적합성에 영향을 주며, 영향을 받은 개인-조직 적합성은 최종 결과변수인 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동에 영향을 미치는 과정을 제시하였다는 점에서 이론적 시사점이 있다.

둘째, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기가 매개역할을 수행하였다는 점을 처음으로 밝혔다. 특히 반응성은 최근 학자와 최고관리자들 간에 큰 관심을 받고 있는 변수임에도 불구하고 아직까지도 이와 관련된 연구가 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다. 최근 이혜윤(2014)는 공기업과 준정부기관의 구성원을 대상으로 한 실증적 연구에서 공공봉사동기의 하위차원 가운데 공익몰입과 동정심이 국민에 대한 반응성에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났지만, 공공봉사동기의 선행변수로 직무자율성과 혁신지원적 조직문화를 설정한 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구의 결과는 공공봉사동기의 이론을 축적하는데 기여를 하였다고 할 수 있다.

셋째, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 개인-조직 적합성이 매개역할을 수행함을 처음으로 검증하였다. 최근 기초 자치단체의 공무원을 대상으로 한 진윤희(2017)의 연구에 의하면, 개인-조직 적합성은 고객지향성에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있지만, 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화가 개인-조직 적합성을 매개로 하여 반응성, 조직몰입, 혁신행동에 영향을 준다는 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구는 개인-조직 적합성의 선·후행 변수를 검증하고 개인-조직 적합성의 이론을 축적하였다고 할 수 있다.

넷째, 본 연구결과에서처럼, 매개효과 가설 중에서 공공봉사동기는 직무자율성과 반응

성, 조직몰입, 혁신행동 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났고, 또한 공공봉사동기는 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 그리고 개인-조직 적합성은 직무자율성과 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간에 관계에서 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 또한 개인-조직 적합성은 혁신지원적 조직문화와 조직몰입 간에 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났고, 개인-조직 적합성은 공공봉사동기와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간에 관계에서 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 따라서 부분매개의 작용은 완전매개 보다 이론적으로 설득력이 있고 현실적인 연구라고 할 수 있다.

2. 정책적 함의

본 연구는 다음과 같은 정책적 시사점을 제안해 주고 있다. 첫째, 연구결과에서 보는 바와 같이 조직이 구성원들의 직무에 재량권을 부여하고 혁신을 지원하고 권장하게 되면 구성원들은 지역과 시민을 위해 봉사하고 헌신하려는 이타적 동기수준이 높은 동시에 시민의 민원요구에 빠르게 대응하고, 자신이 속한 조직에도 헌신하고 소속감을 가지는 것은 물론, 창의적인 기법을 통해 직무를 수행하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 정책적으로 매우 중요하다. 공공조직구성원들은 고객인 시민에게 양질의 공공행정서비스를 신속하고 편리하게 공급해야 하며 그 서비스를 통해 만족을 느끼도록 적극적인 행정을 펼쳐야 한다는 것이다. 이러한 측면에서 해당 조직의 최고관리자는 조직구성원들의 태도와 행태를 높일 수 있는 조직의 시스템을 정비해야 한다.

구체적으로 살펴보면, 최고관리자는 조직구성원들이 수용할 수 있는 적절한 정책 시스템을 개발하고 갖추어야 하며, 이를 통해 실천 가능한 운영전략을 수립해야 한다. 예를 들면 구두나 메모를 활성화하여 보고체계를 단순화하고, 회의의 효율화 운동을 적극적으로 추진하고, 권한과 책임을 하위직에게 일부 위임하는 자율적인 조직으로 전환되어야 할 것이다. 이러한 것들은 고객인 시민을 중시하는 공공행정을 펼칠 수 있고 성과를 극대화할 수 있는 제도들이다. 아울러 창의적이고 신명나는 직장을 만들기 위해 최고관리자와 일선 조직구성원들까지 허심탄회한 대화의 장을 마련하여 양방향 의사소통시스템의 문화를 구축해야 할 것이다.

둘째, 개인-조직 적합성은 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 반응성, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계에서 매개역할을 수행하는 것으로 나타났는데, 이런 결과는 다음과

같은 정책적 함의가 있다. 최근 공공부문은 효율적인 인사행정을 제고하기 위해 명예퇴직제 등 상시적인 인력구조조정을 단행하고 있고 이와 동시에 혁신적인 성과와 예산절감 등을 위해 비효율적인 부서를 통폐합하는 등 조직구조 조정을 시행하고 있다. 이러한 상황에서 공공조직구성원들은 사기저하와 불안감을 가지게 되어 급변하는 공공행정환경에 능동적으로 대응하기가 힘들게 되는 반면에, 자신의 특성이나 가치가 조직의 특성에 유사하다고 인식하면 조직구성원들은 그 결과를 기꺼이 수용하게 되고, 자신을 조직의 운명공동체로 인식하여 조직에 헌신하게 될 가능성이 높아지게 될 것이다. 따라서 조직의 최고관리자는 구성원들의 잠재적 동기수준을 높일 수 있는 다양한 프로그램을 개발해야 한다. 이를 위해 혁신적인 제안활동프로그램을 도입할 필요가 있다.

셋째, 구성원들의 혁신행동을 촉진시키는 일은 쉽지 않다. 그러므로 조직의 최고관리자는 조직구성원들에게 적절한 보상프로그램을 운영하여 구성원들의 혁신행동을 촉진하여야 한다. 적절한 보상은 해당 구성원들이 직무에 더 많은 노력과 창의성을 나타낼 가능성이 높을 것이다. 아무리 획기적인 혁신기법을 도입하고 추진한다고 해도 그 혁신을 인지하고 해석하여 받아들이는 주체는 개인이다. 그러므로 혁신의 실행과 실천은 개인에 의해 출발하기 때문에 구성원들의 혁신행동을 높이는 일은 매우 중요하다고 하겠다. 따라서 기업들은 구성원들에게 맞는 적절한 보상이나 보상체계의 설계 등이 필요하다. 더불어 이러한 것들은 조직의 모든 계층에서 서로 협업하고 배려하는 조직문화를 창출할 수 있다.

넷째, 오늘날의 조직구성원들은 과거에 비해 개인의 가치관이나 특성이 크게 변화되었다. 조직구성원들은 자율적으로 결정할 수 있는 직무를 선택하려고 하며, 그 직무에서 진정한 가치와 보람을 찾고 자신의 잠재능력을 높이려고 한다. 따라서 조직의 최고관리자는 조직구성원들이 개인의 잠재적 능력을 최대한 개발하고 발휘할 수 있도록 적극적인 프로그램을 개발하고 추진해야 한다. 예를 들면 창의적 아이디어 모임을 만들어 적극 지원해 그 효과를 극대화해야 한다. 따라서 이러한 프로그램은 구성원들의 직무에 사기와 동기를 증진시키며, 창의적 사고와 혁신적 행동은 물론 우수한 인재를 발굴하는데 도움이 될 것이다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 과제

1. 연구의 한계

본 연구는 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동의 영향관계를 분석하였다. 또한 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 결과변수인 반응성, 조직몰입 그리고 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기와 개인-조직 적합성의 매개효과를 분석하였다. 이를 위해 이론적 배경을 근거로 가설을 설정하고 연구가설을 제시하여 실증적으로 분석을 하였다. 본 연구는 이러한 분석결과를 통해 정부출연기관 임직원들의 역량을 함양하여 시민과 지역사회에 보다 나은 공공행정서비스를 제공하고자 하는 목적에서 출발하였다. 그러나 본 연구는 이러한 취지에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 다음과 같은 사항들을 충분히 고려하여야 한다.

첫째, 실증적 연구에 있어 설문지에만 의존하였다는 점이다. 연구변수들을 측정함에 있어 자기보고식(self-report) 설문지를 이용하였기 때문에 동일한 방법으로 측정됨으로 인하여 발생하는 공통방법오류(common method variance)의 가능성이 존재한다는 것이다. 다시 말해서 응답자의 고정적 관념과 설문지의 용어 등에 따라 선입견이 발생할 수 있으므로 많은 오류를 발생하게 될 가능성이 있다. 따라서 향후 연구는 공통방법오류를 극복할 수 있는 설문조사와 현장 인터뷰 등의 다양한 측정방법의 객관적인 자료에 의해 평가되는 연구가 요구된다.

둘째, 수집된 자료는 어느 한 시점을 기준으로 원인 및 결과 변수를 동시에 측정하여 분석하는 횡단적 연구방법을 실시하였다. 따라서 본 연구결과에 대한 인과관계를 단정하는 데에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 실험집단과 통제집단을 선정하여 분리하고 종단적 연구방법을 통하여 인과관계 과정을 설명하는 연구가 필요하다.

셋째, 표본의 대표성 문제이다. 본 연구의 조사대상은 울산지역의 정부출연기관임직원만을 대상으로 검증되었다. 따라서 연구의 결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 이에 따라 향후 연구는 국가 및 지방공무원, 공기업 및 공단, 교육 및 소방공무원 등의 다양한 표본과 다양한 지역과 업종을 고려하여 실증적 연구를 하여야 한다.

넷째, 본 연구는 조직몰입의 개념적인 문제점을 고려하여 정서적 몰입을 사용하였다. 향후 연구에서는 정서적 몰입이외에 지속적 몰입, 규범적 몰입 등을 추가로 하여 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 간의 영향관계를 확인할 필요가 있다.

2. 향후 과제

첫째, 다양한 변수를 더 포함한 분석이 요구된다. 본 연구는 결과변수로 반응성, 조직몰입, 혁신행동만을 변수로 설정하였다. 향후 연구에서는 결과변수를 조직시민행동, 변화지시행동, 이직의도 등의 변수를 추가로 설정하고, 매개변수도 조직신뢰, 공정성, 변화몰입 등을 추가로 설정하여 보다 심도 깊은 연구가 필요하다. 따라서 본 연구에서 도입하지 않았던 다양한 내·외생 변수를 고려하여 공공봉사동기 및 개인-조직 적합성의 이론을 축적해야 한다.

둘째, 독립변수인 직무자율성 및 혁신지원적 조직문화와 매개변수인 공공봉사동기와 개인-조직 적합성 간에 변화의 속도, 개인특성 등을 조절변수로 고려하여 이론을 확대하는 노력이 필요하다.

이상에서 열거한 한계점을 보완하고 향후 과제를 토대로 하여 직무자율성, 혁신지원적 조직문화, 공공봉사동기, 개인-조직 적합성, 반응성, 조직몰입, 그리고 혁신행동 등의 이론을 더욱 더 발전시켜야 할 것이다.

참고문헌

[국내문헌]

- 고득영·유태용(2012). 직무자율성과 혁신행동 간의관계: 직무만족의 매개효과와 성격과 조직 혁신풍토의 조절효과. 「한국심리학회」, 25(1): 215-238.
- 권중생(2011). 혁신적 조직문화가 인적자원의 혁신성과 조직몰입에 미치는 영향. 「경영연구」, 26(1): 153-182.
- 김근세·이경호(2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리단을 중심으로. 「한국행정학보」, 39(3): 179-203.
- 김상묵(2003). 공공서비스동기와 내적보상의 중요성에 관한 탐색적 연구. 「한국행정논집」, 15(4): 771-790.
- 김상묵(2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정연구」, 14(2): 297-325.
- 김상묵(2014). 사회문화와 공공봉사동기: 문화권역별 공공봉사동기 수준 비교. 「한국정책과학 학회보」, 18(4): 1-26.
- 김서용·조성수·박병주(2010). 공직동기의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석. 「한국행정학보」, 44(1): 147-177.
- 김성용(2017). 자기주도 직무설계 행위의 선행요인과 결과요인에 관한 실증 연구. 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 김일천(2003). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. 계명대학교 대학원 박사학위논문.

- 김원득(2014). 우리나라 공무원의 공공봉사동기에 관한 경험적 연구, 봉사경험, 직업선택, 공직생활 및 조직몰입과의 관계. 서울과학기술대학교 박사학위논문.
- 김재영(1999). 정부출연기관의 조직문화 특성연구, 한국기술혁신학회 학술대회 발표 논문집, 199(5): 313-334.
- 김정인(2014). 지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동. 「지방정부연구」, 18(1): 193-218.
- 김태호·노종호(2010). 공공봉사동기가 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총」, 48(3): 143-168.
- 김학수·권상순(2009). 개인 및 직무특성이 협조적 행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 심리적 임파워먼트의 매개효과와 개인-조직 가치일치, 집단주의 가치의 조절효과, 「한국산업경영학회지」, 24(3): 183-220.
- 김호정(2002). 행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 36(4): 87-105.
- 김호정(2003). 한국행정문화연구와 경쟁가치모형. 「한국정치학회보」, 11(3): 220-238.
- 김홍수(2008). 조직몰입의 결정요인에 관한 연구. 서울시립대학교 박사학위논문.
- 김화연·오현규·이숙중·박성민(2015). 사회교환이론을 통한 공공기관 상사신뢰의 영향력 탐색: 개인-조직 적합성 및 조직몰입과의 관계를 중심으로. 「국정관리연구」, 11(3): 143-170.
- 남주성(2016). 경찰공무원의 개인-환경 적합성 및 조직몰입과 혁신적 업무행동 간의 인과관계 분석. 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 류수민, 유태용(2015). 역할 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향에서 심리적 계약위반의 매개

효과와 회복탄력성의 조절효과. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 28(4): 723-747.

박노근(2010). 조직몰입과 조직시민행동의 선행자로서의 직무자율성: 기업혁신성의 조절적 영향. 「인사조직연구」, 18(2): 67-96.

박주상(2009). 경찰의 리더십이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 조직문화를 매개변수로. 동국대학교 대학원 박사학위논문.

박주원·조윤직(2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로, 「정부학연구」, 22(2): 195-233.

박창권(2013). 직무특성이 공직동기에 미치는 영향: 윤리풍토의 매개역할을 중심으로. 「지방정부연구」, 27(3): 203-230.

박통희(1996). 지방자치단체 민원행정의 고객지향적 혁신과 문제점: 민선 지방자치단체장 1년에 대한 비판적 검토, 「지방행정연구」, 11(2): 93-121.

배병룡(2005). 조직내 신뢰가 반응성에 미치는 영향: 협력, 민주성 및 조직몰입의 매개를 통하여, 「한국행정학보」, 9(3): 67-86.

백영미(1999). 개인 혁신 행동의 영향요인에 관한 연구. 이화여자대학교 박사학위논문.

송병식(2005). 직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구. 「대한경영학회지」, 18(4): 1483-1503.

송성화(2015). 목표모호성과 조직행태: 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 미치는 영향을 중심으로. 서울대학교 박사학위논문.

송진섭·유태용(2003). 개인과 조직간 가치부합이 개인의 태도 및 행동에 미치는 영향, 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 18(2): 201-222.

- 신경섭(2006). 지역의 산·학·관 지식공유의 영향요인 분석, 「한국행정논집」, 2(2): 635-666.
- 신형재(2000). 조직문화와 하위문화의 적합성 및 집단응집성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 박사학위논문.
- 신황용(2012). 공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구 : 공직동기, 신분불안, 직무만족을 중심으로. 한양대학교 박사학위논문.
- 안춘득(2008). 지방공기업의 조직문화와 조직 환경 요인이 성과관리 효과성에 미치는 영향에 관한 연구. 건국대학교 박사학위논문.
- 오아라(2013). 직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구: 선행요인, 조직시민행동 및 혁신행동과의 관계. 서강대학교 박사학위논문.
- 오인수·김광현·Todd C. Darnold·황종오·유태용·박영아·박량희(2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. 「인사조직연구」, 15(1): 43-86.
- 오화선·박성민(2014). 공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석: 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로, 「현대사회와 행정」, 24(2): 51-82.
- 유태용·현희정(2003). 개인과 조직성격간 부합, 개인과 직무특성간 부합이 조직과 직무에 대한 태도 및 행동에 미치는 영향. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 16(3): 201-222.
- 이강문·노태우(2017). 공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성과에 미치는 영향: 구성원-조직 적합성의 매개효과를 중심으로. 「디지털융복합연구」, 15(9): 155-165.
- 이근주(2005). 공공봉사동기와 공무원의 업무성과. 「한국사회와 행정연구」, 16(1): 81-104.
- 이덕로·김태열(2008). 직무특성이 개인 창의성에 미치는 영향: 선행적 행동의 매개효과를 중

심으로. 「경영학연구」, 37(3): 443-475.

이병동(2013). 경찰의 조직문화와 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 사회적 자본의 매개효과를 중심으로. 고려대학교 박사학위논문.

이상갑(2006). 경영자에 대한 신뢰의 형성요인과 종업원 태도 및 행동과의 관계. 서강대학교 박사학위논문.

이혜윤(2014). 공공봉사동기와 공공성이 국민과 정부에 대한 반응성에 미치는 영향: 공공기관 종사자들의 인식을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 355-383.

장용선·문형구(2008), 조직문화 연구의 동향과 과제, 「인사·조직연구」, 16(1): 65-114.

주효진(2004). 조직구조·문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : SEM기법의 적용. 영남대학교 박사학위논문.

진윤희(2017). 개인조직적합성과 개인직무적합성이 고객지향성에 미치는 영향연구 : 기초 자치단체 현업부서 공무원을 중심으로. 「한국정책개발학회」, 17(1): 99-125.

진윤희·김성중(2015). 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과를 중심으로. 「한국콘텐츠학회」, 15(1): 451-461.

최명옥·유태용(2005). 개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 부합이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 부합들 간의 상호작용 효과를 중심으로. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 18(1): 139-162.

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

최윤정(2013). 공공서비스동기(PSM)와 심리상태가 직무태도에 미치는 영향: 지방이전 대상

공공기관 구성원들을 중심으로. 성균관대학교 박사학위논문.

한봉주(2009). 조직문화와 조직시민행동 간의 행태에 관한 연구: 공공기관 선진화 추진대상으로, 「한국조직학회보」, 6(3): 1-39.

한에스더·이근주(2012). 조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석. 「행정논총」, 50(2): 89-112.

한주희·황원일(1996). 조직문화특성이 조직구성원의 인식과 조직몰입. 「생산성논집」, 11(1): 296-320.

[국외문헌]

Abraham, R.(1998). Emotional dissonance in organizations: A conceptualization of consequences, mediators and moderators. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(3), 1-17.

Abrams, D. & Hogg, M. A.(1988). Comments on the motivational status of self-esteem in social identity and intergroup discrimination. *European Journal of Social Psychology*, 18(4), 317-334.

Amabile, T. M.(1985). Motivation and creativity: effects of motivational orientation on creative writers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(2), 393-399.

Anderson, J. C. & Gerbing, D. W.(1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Angle H. L., Perry J. L.(1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1 - 14.

- Angle H. A. & Van de Ven, A.(1989). Suggestions for managing the innovation journey. In A. Van de Ven, A Angle & M. S. Poole (eds.). *Research on the Management of Innovation: The Minnesota Studies*, New York: Ballinger/Harper & Row, 135-137.
- Ashforth, B. E. & Mael, F.(1989). Social identity theory and the organization, *The Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Bagozzi, R. P. & Yi, Y.(1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bakker, A. B. & Demerouti. E. & Euwema, M. C.(2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180.
- Bakker, A. B. & Geurts.(2004). Toward a dual-process model of work-home interference. *Work and Occupations*, 31(3), 345-366.
- Barron, A. & Harrington, D.(1981). Creativity, intelligence, and personality. *Annual Review of Psychology*, 32(3), 439-476.
- Bozeman, B.(1987). *All organizations are public*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bozeman, B.(1987). Public value failure: When efficient markets may not do. *Public Administration Review*, 62(2), 134-154.
- Breaugh, J. A. & Becker, A. S.(1987), Further examination of the work autonomy scales: Three studies, *Human Relations*, 40(1), 381-400.
- Brereton, M. & Temple. M.(1999). The new public service ethos: An ethical environment for governance. *Public Administration*, 77(3), 455-474.

- Brewer, G. A., Selden, S. C. & Facer, R. L.(2000), Individual conceptions of public service motivation. *Public Administration Review*, 60(3), 254–264.
- Bright, L.(2005). Public employees with high levels of public service motivation: Who are they, where they and what do they want? *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 138–155.
- Bright, L.(2007). Does person–organization fit mediate the relationship between public service motivation and the job performance of public employees? *Review of Public Personnel Administration*, 27(4), 361–379.
- Buelens, Marc., Herman Van den Broeck.(2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65–74.
- Burke, P. J. & Reitzes, D. C.(1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly*. 54(3), 239–251.
- Butcher, D. & Martin C.(2002). Organizational Politics: The Cornerstone for Organizational Democracy. *Organizational Dynamics*. 31(1), 35–46.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E.(1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading, MA: Addison–Wesley.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E.(2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the competing values framework*, (Revised ed), San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Camilleri, E.(2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*,

36(3), 356-377.

Chandler, G., Keller, C. & Lyon, D. W.(2000). Unraveling the determinants and consequences of an innovation-supportive organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 59-76.

Chatman, J. A.(1991). Matching people and organization, Selection and socialization in public accounting firms. *Administration Science Quarterly*, 36(3), 459-484.

Chatman, J. A. & Jehn, K. A.(1994). Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: How different can you be?. *Academy of Management Journal*, 37(3), 522-553.

Cohen A.(1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 539-558.

Coursey, D. H. & Pandey, S. K.(2007). Public service motivation measurement: Testing an Abridged Version of Perry's Proposed scale. *Administration & Society*, 39(5), 547-568.

Crewson, P. E.(1997). Public service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4), 499-518.

Cropanzano, R. & Mitchell, M. S.(2005). Social exchange Theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.

Damanpour, F.(1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.

Deci, E. L. & Ryan, R. M.(1985), *Intrinsic motivation and self-determination in human*

behavior. New York: Plenum.

Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M.(1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-559.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W.(2001). The job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

Denison, D. R.(1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*, New York: John Wiley & Sons.

Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H.(2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.

Dodd, N. G. & Ganster, D, C.(1996). The interaction effects of variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 17(4), 329-347.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V.(1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.

Fogarty, T, J. & Dirsmith, M. W.(2001). Organizational socialization as instrument and symbol: An extended institutional theory perspective. *Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 247-266.

Fornell, C. & Larcker, D.(1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

- Franco, L. M., Bennett, S. & Kanfer, R.(2002). Health sector reform and sector health worker motivation: A conceptual framework. *Social Sciences and Medicine*, 54(8), 1255-1266.
- Fried, Y. & Ferris, G. R.(1986). The Dimensionality of Job Characteristics: Some Neglected Issues. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 419-426.
- Glisson, C. & Durick, M.(1988), Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations, *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81.
- Griffin, R. W.(1991), Effects of work redesign on employee perceptions, attitudes, and behaviors: A long-term investigation, *Academy of Management Journal*, 34(3), 425-435.
- 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.
- Harrison, J. S. & Edward R. F.(2004). Is Organizational Democracy Worth the Effort?. *Academy of Management Executive*. 18(3), 49-53.
- Hatmaker, D., Hassan, S. & Wright, B. E.(2014). Encouraging innovative behavior: The effects of leader-member exchange and public service motivation. *Academy of Management Proceedings*.
- Hofstede, G.(1984). Culture's consequences : *International differences in work-related values*. Newbury Park: SAGE Publication Inc.. 4-139.
- Hornung, S. & Rousseau, D.(2007), Active on the job-proactive in change: How autonomy at work contributes to employee support for organizational change. *Journal of*

Applied Behavioral Science, 43(4), 401-426.

Houston, D. J.(2000). Public service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 713-727.

Jaramillo, F., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B. & Roberts, J. A.(2009). Examining the impact of servant leadership on salesperson's turnover intention. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 351-365.

Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W. & Sincich, T.(1993). Effects of continuance, affective and normal commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structure equation models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951-995

Kelman, H. C.(1961). Process of opinion change. *Public Opinion Quarterly*, 25(1), 57-78.

Kim, H.(2014). Transformational leadership, organizational clan culture, organizational affective commitment, and organizational citizenship behavior: A case of south korea's public sector. *Public Organization Review*, 14(3), 397-417.

Kim, S.(2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740.

Kim, S.(2009b). Testing the structure of Public service motivation in korea: A research note. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 839-851.

Kim, S. & Vandenabeele. W.(2010). A strategy for building public service motivatiuon research internationally. *Public Administration Review*, 70(5), 701-709.

Kim, S., Vandenabeel, W., Wright, B. E., Anderson, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., Desmarais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Palidauskaite, J., Pedersen, L.

- H., Perry, L. L., Ritz, A., Taylor, J. & Vivo, P. D.(2013). Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 79-102.
- Ko, J., Price, J. L. & Muller, C. W.(1997). Assessment of Meyer and Allen's three-components model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 91-973.
- Kristof, A. L.(1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kruml, S. M. & D. Geddes.(2000). Exploring the dimensions of emotional labor. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 8-49.
- Lauver, K. J. & Kristof-Brown, A.(2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454-470.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T.(2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work, outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416.
- Loher, B.T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P.(1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 280-289.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M.(1990). A review & meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch L., Topolnytsky L.(2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Morrow, P. C.(1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
- Mortimer, J. T. & Lorence, J.(1979). Work experience and occupational value socialization: A longitudinal study. *The American Journal of Sociology*, 84(6), 1361-1385.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S. K.(2007a). Finding Workable Levers over Work Motivation: comparing Job Satisfaction, Job involvement, and Organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803-832.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S. K.(2007b). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review*, 67(1), 40-53.
- Muchinsky, P. M & Monahan, C. J.(1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
- Nadler, D. & Tushman, M. L.(1988). *Stratigic organizational design*, Glenview, IL: Scott, Foresman & Co.
- Naff, K. C. & Crum, J.(1999). Working for america does public service motivation make a difference?. *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 5-16.

- Nunnally, J.(1978), *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oldham G., & Cummings, A.(1996), Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- O'Reilly, C., & Chatman, J.(1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 17(3), 492-499.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. and Caldwell, D. F.(1991), People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Organ, D. W. & K. Ryan.(1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Ouchi, W. G.(1981), *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*, New York: Avon.
- Paker, S. K., Wal, T. D. & Cordery J. L.(2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 413-440.
- Panagiotis, M., Alexandros, S. & George, P.(2014). Organization culture and motivation in the public sector. The case of the city of zografou. *International Conference on Applied Economics(ICOAE)*, 415-424.
- Pandey, S. K., Bradley, E. W. & Moynihan, D. P.(2008). Public service motivation and

interpersonal citizenship behavior in public organizations: Testing a preliminary model. *International Public Management Journal*, 11(4), 89–108.

Parker, R. & Bradley, L.(2000). Organizational culture in the public sector : Evidence from six organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 132(2), 125–141.

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.(1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 181–197.

Perry, J. L.(2000). Bringing society in: toward a Theory of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 471–488.

Perry, J. L. & Hondeghem, A.(2008). *Motivation in public management. The call of public service*. New York: Oxford University Press.

Perry, J. L. & Wise, L. R.(1990). The motivational bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373.

Pettigrew. A. M.(1979). On studying organizational cultures. *Administration Science Quarterly*, 24(4), 570–581.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulin, P. V.(1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.

- Quinn, R. E. & Kimberly, J. R.(1984). Paradox, planning, and perseverance: Guidelines for managerial practice, Kimberly, J. R. & Quinn, R. E.(eds.), *Managing Organizational Transitions*, 295-313, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Quinn, R. E. & McGrath, M. R.(1985). The transformation of organizational cultures: A competing values perspective In P. J. Frost et al.(eds.), *Organizational Culture*, Beverly Hills, CA: Sage, 315-334.
- Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J.(1983). A special model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Rainey, H. G.(2014). *Understanding and managing public organizations*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Rainey, H. G. & Steinbauer, P.(199). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32.
- Ramaswami, S. N., Agarwal., S. & Bhargava, M.(1993). Work alienation of marketing employees: Influences of task, supervisory, and organizational structure factors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(3), 179-193.
- Ritz, A., Brewer, G. A. & Neumann, O.(2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 76(1), 414-426.
- Ritz, A. & Waldner, C.(2011). Competing for future leaders: A study of attractiveness of public sector organizations to potential job applicants. *Review of Public Personnel Administration*, 31(3), 291-316.

- Ross, W. & Eeden, R. V.(2010). The relationship between employee motivation, job satisfaction and corporate culture. *Journal of Industrial Psychology*, 34(1), 54-63.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L.(2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L.(2002). Overview of self-determination theory: An organismic dialectical perspective. In R. M. Ryan & E. L. Deci (Eds.), *Handbook of self-determination research*. Rochester, New York: The University of Rochester Press.
- Sashittal, H. C. & Jassawalla, A. R.(2002). Cultures that support product-innovation process. *Academy of Management Executive*, 16(3), 42-54.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B.(2004). Job demand, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B.(2004). Job demand, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scott, P. G. & Pandey, S. K.(2005). Red tape and public service motivation: Findings from a national survey of managers in state health and human services agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 155-180.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

- Shamir, B. & Kark, R.(2004). A single item graphic scale for the measurement of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 115-123.
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C. & Soane, E.(2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608-2627.
- Shore, L. M., Tetrick., L. E., Lynch, P. & Barksdale. K.(2006). Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), 837-867.
- Silverthorne, C.(2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Singh, J., Goolsby, J. R. & Rhoads, G. K.(1994), Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31(4), 558-569.
- Smircich, L.(1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 339-358.
- Spector, P. E.(1986). Perceived control by employee: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39(11), 1005-1016.
- Staw, B. M. & Boettger, R. D.(1990). Task revision: A neglected form of work performance. *Academy of Management Journal*, 33(3), 534-559.

- Steers, R. M.(1997). Antecedents and outcomes of organization commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Tajfel, H. & Turner, J. C.(1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. Austin & S. Worchel(Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 33-47.
- Taylor, J.(2007). The impact of public services on work outcomes: A comparative multi-dimensional analysis. *Public Administration*, 85(4), 931-959.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. A.(1990), Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation, *Academy Management Review*, 15(4), 666-681.
- Tushman, M. & Nadler, D.(1986). Organizing for innovation. *California Management Review*, 28(3), 74-92.
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E.(2006). Organizational identification versus organizational commitment: self definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of organizational Behavior*, 27(5), 571-584.
- Van Knippenberg, D. & Van Schie, E.(2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137-147.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. & Wagner, S. H.(2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Vigoda, E.(2000). Are you being served? the responsiveness of public administration to citizens' demands: An empirical examination in israel. *Public Administration*, 78(1),

165-191.

Wagenbein & Reurink.(1991). Customer service in public administration, *Public Administration Review*, 51(3), 263-264.

West, M. A. & Farr, J. L.(1990). Innovation at work, In M. A. West and J. L. Farr(Eds.), *Innovation and creativity at work*, Chichester, England: Wiley, 3-13.

Wharton, A. S.(1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205 - 232.

Wiener, Y.(1988). Forms of Value Systems: Focus on Organizational Effectiveness and Cultural Change and Maintenance. *Academy of Management Review*, 13(4). 534-545.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E. & Griffen, R. W.(1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Journal*, 18(2), 293-321.

Wright, B. E.(2001). Public sector work motivation: A review of the current literature and a revised conceptual model. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 11(4), 559 - 586.

Wright, B. E., Christensen, R. K. & Isett, K. R.(2013). Motivated to adapt? the role of public service motivation as employees face organizational change. *Public Administration Review*, 73(5), 738-747.

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 and Society*, 40(5), 502-521.

Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E.(2001), Crafting a job: Revisioning employees as active

crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

Zammuto, R. F. & Krakower, J. Y.(1991), Quantitative and qualitative studies of organizational culture. *Research in Organizational Change and Development*, 5(1), 83-114.

Zdaniuk, B. & Levine, J. M.(2001), Group loyalty: Impact of members' identification and contributions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(6), 502-509.

Zhou, J.(1998), Feedback valence: Feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of Applied Psychology*, 83, 261-276.

설문지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 귀한 시간을 내어 주신데 대해 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 “공공봉사동기와 개인-조직적합성의 선·후행 요인에 관한 연구”를 연구하기 위한 목적으로, 박사학위논문 작성을 위한 자료를 수집하고자 작성되었습니다.

본 설문지는 실증적 연구에 사용될 자료를 수집하기 위한 것으로써 **응답하신 내용은 학술적인 목적으로만 사용되며, 통계법 제 13조에 의거, 절대 비밀보장이 됩니다.**

바쁘신 업무에 여러모로 번거로우시겠지만, 본 설문에 성실하게 응답해 주신다면 본 연구를 가능케 하는 **귀중한 자료로 활용하겠습니다.**

귀하의 도움과 호의에 다시 한 번 깊은 감사를 드리며 성실한 답변을 부탁드립니다.

대단히 감사합니다.

2017년 8월

울산대학교 사회과학대학 행정학과 박사과정 박 순 환

지도교수 이 병 철

<연락처> 휴대폰 : 010-4857-9195

e-mail : fromsh111@hanmail.net

설문응답요령

☺ 각 설문문항에는 정답이 없습니다. 문항을 읽고 난 후 즉각적인 느낌이나 생각이 표현된 곳에 ○표해 주십시오.

☺ 서로 유사한 문항 또는 비슷하다고 느끼게 되는 문항이라 할지라도, 한 문항도 빠뜨리지 마시고 응답해 주십시오.

☺ 귀하의 귀중한 시간과 노력이 헛되지 않게 훌륭한 연구로 보답하고자 하오니 마지막 페이지까지 응답을 부탁드립니다. 대단히 감사합니다.

I. 다음은 【직무자율성】 및 【혁신지원적 조직문화】에 대한 질문입니다. 각 문장을 주의 깊게 읽으시고 귀하의 느낌이나 생각을 가장 가까운 곳에 ○표 해주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1. 내 업무 활동들의 수행순서는 내가 스스로 결정한다.	1	2	3	4	5
2. 특정 활동들의 수행시기를 내가 결정한다.	1	2	3	4	5
3. 내 업무에 대한 일정 계획은 내가 관리한다.	1	2	3	4	5
4. 내 업무에서 달성되어야 할 목표들은 내가 세운다.	1	2	3	4	5
5. 나는 내 업무의 목표들을 수정할 수 있다.	1	2	3	4	5
6. 내가 달성해야 할 목표들을 자유로이 선택할 수 있다.	1	2	3	4	5
7. 나는 내 업무의 진행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.	1	2	3	4	5
8. 내가 가장 적합한 업무 진행방식을 선택할 수 있다.	1	2	3	4	5
9. 내 업무를 어떻게 수행할 것인가는 내가 결정한다.	1	2	3	4	5
우리 조직에서는					
1. 공공서비스의 향상이 구호에 그치지 않고 적극 권장되고 있다.	1	2	3	4	5
2. 업무처리의 비능률적인 요소를 줄이려는 시도가 호응을 받는다.	1	2	3	4	5
3. 참신한 아이디어가 높이 평가받는다.	1	2	3	4	5
4. 비용절감 노력이 지속적으로 추진된다.	1	2	3	4	5
5. 새로운 아이디어가 적극적으로 검토된다.	1	2	3	4	5
6. 새로운 업무처리방식이 적극적으로 받아들여진다.	1	2	3	4	5
7. 부서(팀)의 효율성 향상 노력이 적극 권장된다.	1	2	3	4	5
8. 능력 향상과 공공서비스의 개선 노력이 호응을 받는다.	1	2	3	4	5
9. 새로운 업무처리방식이 어려움 없이 시도 될 수 있다.	1	2	3	4	5
10. 기존의 업무처리방식이 무비판적으로 반복되고 있다.	1	2	3	4	5

II. 다음은 【공공봉사동기】 및 【개인-조직 적합성】에 대한 질문입니다. 각 문장을 주의 깊게 읽으시고 귀하의 느낌이나 생각을 가장 가까운 곳에 ○표 해주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다.	1	2	3	4	5
2. 내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
3. 의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
4. 내가 공공선을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
5. 나는 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
6. 시민들이 행정서비스가 지속적으로 제공될 것이라고 믿는 것이 중요하다.	1	2	3	4	5
7. 공공정책을 만들 때에는 미래세대의 이익도 고려해야 한다.	1	2	3	4	5
8. 윤리적으로 행동하는 것은 공공조직구성원에게 필수적이다.	1	2	3	4	5
9. 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정심을 느낀다.	1	2	3	4	5
10. 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.	1	2	3	4	5
11. 부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.	1	2	3	4	5
12. 다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
13. 나는 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.	1	2	3	4	5
14. 나는 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.	1	2	3	4	5
15. 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.	1	2	3	4	5
16. 나는 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다.	1	2	3	4	5
17. 내가 가지고 있는 능력은 이 회사에서 꼭 필요한 것이다.	1	2	3	4	5
18. 우리 조직과 나는 서로 공통되는 특성이 많다	1	2	3	4	5
19. 우리 조직이 추구하는 가치는 평소 내가 추구하는 가치와 잘 맞다.	1	2	3	4	5
20. 우리 조직의 경영 철학은 나의 평소 생각(철학)과 일치한다.	1	2	3	4	5
21. 우리 조직의 운영방식은 나에게 잘 맞는다.	1	2	3	4	5

Ⅲ. 다음은 【조직몰입】 및 【반응성】 그리고 【혁신행동】에 대한 질문입니다. 각 문장을 주의 깊게 읽으시고 귀하의 느낌이나 생각을 가장 가까운 곳에 ○표 해주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현 직장에 강한 소속감을 느낀다.	1	2	3	4	5
2. 나는 현 직장에서 근무하면서 가족 같은 분위기를 느낀다.	1	2	3	4	5
3. 나는 현 직장이 직면한 문제들이 내 문제처럼 생각될 때가 많다.	1	2	3	4	5
4. 나의 직장은 나의 인생에서 중요한 의미를 가진다.	1	2	3	4	5
5. 나는 현 직장에 대해 감정적으로 애착을 느낀다.	1	2	3	4	5
6. 나는 민원인들을 만족시키려고 노력한다.	1	2	3	4	5
7. 나는 사소한 민원이더라도 만족시키려고 노력한다.	1	2	3	4	5
8. 나는 주민들이 무엇을 원하는지 알려고 노력한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 최선을 다하여 주민들의 요구에 응해준다.	1	2	3	4	5
10. 나는 업무와 관련하여 새로운 직무기법이나 아이디어를 찾아낸다.	1	2	3	4	5
11. 나는 창의적인 아이디어를 자주 낸다.	1	2	3	4	5
12. 나는 구성원들에게 아이디어를 내고 증진시킬 수 있도록 활동한다.	1	2	3	4	5
13. 나는 아이디어를 실행하는 데 필요로 하는 자원을 조사하고 확보한다.	1	2	3	4	5
14. 나는 새로운 아이디어를 실행하기 위해 적절한 계획과 일정을 세운다.	1	2	3	4	5
15. 나는 창의적이고 혁신적인 행동을 한다고 생각한다.	1	2	3	4	5

IV. 다음은 설문을 완성하기 위한 【일반적인 사항】에 대한 질문입니다. 각 질문을 읽고 해당란에 응답 혹은 ○표 해주십시오.

☺ 귀하의 성별은? ① 남 ② 여

☺ 귀하의 연령은? ()세

☺ 귀하의 결혼유무는? ① 기혼 ② 미혼

☺ 귀하의 학력은?

① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸(석사) ⑤ 대학원졸(박사)

☺ 귀하의 고용형태는? ① 정규직 ② 비정규직

☺ 귀하의 현 직위는?

① 사원(직원, 팀원) ② 대리(급) ③ 계장(급) ④ 과장(급) ⑤ 차장/팀장(급)
⑥ 부장/지사장(급) ⑦ 실장/국장(급) ⑧ 기타()

☺ 귀하의 월 평균 소득은?

① 200만원 미만 ② 200~300만원 미만 ③ 300~400만원 미만
④ 400~500만원 미만 ⑤ 500~600만원 미만 ⑥ 600만원 이상

☺ 귀하의 현 직장 재직기간은? ()년 ()개월

☺ 귀사의 업종은?

① 정부출연기관 ② 공공기관 ③ 기타()

끝까지 설문에 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

Abstract

A Study on the Influence Factors and Effects of Public Service Motivation and Person-Organization Fit

Park, Soon-Hwan

Department of Public Administration Graduate School

University of Ulsan

(Supervised by Professor Lee, Byung Chul)

Although numerous studies have found that there is positive relationship between the public service motivation and organizational effectiveness but they are not systematic or positive to prove how public service motivation makes influences on organizational effectiveness. Therefore this study is an empirical study on the relationships among job autonomy, innovation-supportive organizational culture, public service motivation, person-organization fit, responsiveness, organizational commitment and innovative behavior.

The research hypothesis of this study was job autonomy and innovation-supportive organizational culture have effects on organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior) and public service motivation and person-organization fit have mediating effects on this process.

For this study, I have collected data from employees working in government-funded institutes in Ulsan Metropolitan City. The survey questionnaires were sent to 350 people and 292 of them were returned. This

data was analyzed with SPSS 12.0 and AMOS 5.0.

The study results are as follows. The job autonomy and innovation-supportive organizational culture had a positive effect on the public service motivation. The job autonomy and innovation-supportive organizational culture had a positive effect on the person-organization fit. The public service motivation had a positive effect on the person-organization fit. The public service motivation and person-organization fit had a positive effect on the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior). The job autonomy had a positive effect on the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior). Furthermore, the innovation-supportive organizational culture had a positive effect on the organizational commitment but had a negative effect on the responsiveness and the innovative behavior.

In addition, The public service motivation had a partial mediating effect on the job autonomy and the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior). The public service motivation had a full mediating effect on the innovation-supportive organizational culture and the responsiveness and innovative behavior). The public service motivation had a partial mediating effect on the innovation-supportive organizational culture and organizational commitment). The person-organization fit had a partial mediating effect on the job autonomy and the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior). The person-organization fit had a full mediating effect on the innovation-supportive organizational culture and the responsiveness and innovative behavior). The person-organization fit had a partial mediating effect on the innovation-supportive organizational culture and the organizational commitment. The person-organization fit had a partial mediating effect on the public service motivation and the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior).

This study is significant in that it incorporated the research models of the previous researchers such as Perry (1997), etc., and proposed a new research model and it facilitated our understandings on the responsiveness and organizational commitment, innovative behavior of organizational members.

In particular, the job autonomy and innovation-supportive organizational culture had effects on the behavioral variable of the public service motivation and the public service motivation had effects on the situational variable, the person-organization fit. The person-organization fit had a positive effect on the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior). Therefore, this study suggested new effective antecedents of the organizational effectiveness (responsiveness and organizational commitment, innovative behavior) by testing the antecedent and consequences of public service motivation.

This study has the following practical implications on facilitating members' attitudes and responsiveness and organizational commitment, innovative behavior. Considering the fact of respecting humans, organizations should allocate jobs based on individuals' characters' and from the point of developing excellent workers, organizations should introduce and activate flexible personnel management programs such as flexible working hours, sharing work to reconsider the organizations' competitiveness. Seen from creative management standpoints, organizations should provide tired members with opportunities to re-boost and introduce career development programs to develop leaders at every levels. Organizations should also redesign recruiting systems to enhance individuals' capabilities and offer autonomous organizational design to develop change management and public service motivation.

key words : job autonomy, innovation-supportive organizational culture, public service motivation, person-organization fit, responsiveness, organizational commitment, innovative behavior, mediation.