

공공서비스동기에 관한 명제들의 유효성의 평가와 제안: Perry & Wise가 설정한 세 가지 명제들을 중심으로

이 태 우

국문요약

공공서비스동기에 관하여 개념이 최초로 정의되면서 세 가지 명제들이 설정되어 제시되었다. 세 가지 명제들의 핵심 내용은 높은 공공서비스동기를 가진 개인은 공공조직에 입직하고 직무를 더 잘 수행하여 성과를 내고 공리적 보상에는 덜 의존한다는 것이었다. 연구 결과들을 근거로 하여 명제의 유효성을 평가하고 새로운 제안을 하였다. 공공서비스동기가 높은 개인들은 공직에 입직한다는 명제 1은 현실에 부합하는 적실성이 있는 것으로 유효성 평가에서 판명되어 원초 그대로 유지되었다. 공공서비스동기가 높은 공공조직 구성원들은 높은 개인성과를 이룬다는 명제 2는 유효성 평가에서 부족한 것으로 판명되어 조직성과가 추가되고 수정되어 적실성이 확보되었다. 공공조직 구성원들은 개인성과를 높이는데 공리적 보상에 덜 의존한다는 명제 3은 유효성 평가에서 부족한 것으로 판명되어 내재적 보상과 외재적 보상을 적시하고 수정하여 적실성을 확보하였다.

주제어: 공공서비스동기, 명제, 유효성, 성과, 보상

I. 서론

합리적 선택 동기를 가진 민간조직 구성원들의 성과를 높이는데 성공적으로 기여한 민간조직 관리기법인 성과급 제도가 공공조직에서는 기대만큼 효과를 발휘하지 못했다. 신공공관리(NPM) 이론에 따라서 공공조직에 도입되었던 성과급 제도의 정책적 실패에 대한 비판과 반성에서 학계에서는 새로운 동기이론의 필요성이 제기되었다. 민간조직 구성원들의 합리적 선택 동기의 대안으로 공공서비스동기(PSM)는 공공조직 구성원들의 동기로서 Perry & Wise(1990)에 의해서 공식적으로 등장하였다(Perry & Wise, 1990; Perry, 1996; Perry, 1997; Perry, 2000).

Perry & Wise(1990)는 공공서비스동기 이론의 근간을 이루는 핵심 논리들을 제시하였다. 공공조직 구성원들은 민간조직 구성원들과는 본질적으로 다른 동기를 가지고 있다. 다른 동기를 가진 공공조직 구성원들에게는 성과급 같은 공리적 금전적 외재적 보상으로는 성과(performance)를 올릴수록 동기부여가 되지 않는다. 공공조직 구성원들은 내재적 보상을 중시하고 외재적 보상에 가치를 두지 않는다. 공공조직 구성원들에게는 성과급 같은 외재적 보상은 오히려 동기유발을 저해

하고 몰아내는 동기구축(motivation crowding)을 가져온다(Perry & Wise, 1990; Perry, 1996; Perry, 1997; Perry, 2000).

Perry & Wise(1990)는 개념정의와 구성차원들과 더불어 공공서비스동기 이론의 근간이 된 핵심 논리들을 기본 바탕으로 삼아 세 가지의 논리적 명제들(propositions)을 설정하여 제시하였다. 세 가지의 논리적 명제들의 핵심 내용은 높은 공공서비스동기를 가진 개인은 공공조직에 입직하고 직무를 더 잘 수행하여 성과를 내고 공리적 보상에 덜 의존한다는 것이었다. 연구자들은 Perry(1996)에 의해서 개발된 공공서비스동기의 측정척도를 이용하여 설정된 세 가지의 논리적 명제들을 포함한 공공서비스동기를 경험적 실증적으로 검증하는 연구를 수행하여 연구 결과들을 발표하기 시작하였다. 이후로 경험적 실증적 연구들은 폭발적으로 증가하여 많은 연구 자료들이 축적되어 왔다.

전통적인 합리적 선택 동기는 오랜 기간을 거쳐서 축적된 경험적 실증적 연구 자료들을 통해서 민간조직 차원에서는 현실에 맞는 적실성을 가진 것으로 입증된 동기이론이다. 공공서비스동기도 등장 이후 수십여 년이 흘러 경험적 실증적 연구 자료들이 축적이 되자 연구자들은 공공서비스동기를 전반적으로 평가하고 제안하여 현실에 맞는 적실성을 확보하여 공공서비스동기 이론의 질적 수준의 향상에 기여하려고 노력하였다. 이러한 연구 흐름에 부응하여 세 가지의 논리적 명제들은 현실에 맞아서 적실성을 확보하여 아직도 계속 유효한 것인지 아니면 현실에 맞지 않아서 적실성이 부족하여 이제는 유효하지 않은 것인지의 유효성(validity)을 평가하여 제안을 하는 것도 의미가 있으며 시의 적절하다(Rainey & Steinbauer, 1999; Wise, 2004; Houston & Cartwright, 2007; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenabeele, 2015).

세 가지의 논리적 명제들에 관한 축적된 경험적 실증적 연구 자료들 속에는 명제에 부합되는 연구 결과들과 명제에 부합되지 않는 연구 결과들이 들어 있다. 본 연구는 축적된 자료들 중에서 세 가지의 논리적 명제들의 각각에 잘 부합되는 연구 결과들과 잘 부합되지 않는 연구 결과들을 탐색하였다. 탐색된 연구 결과들을 면밀하게 분석하여 세 가지 논리적 명제들의 유효성을 경험적 실증적으로 평가하고 필요한 제안을 하고자 하였다.

II. 공공서비스동기의 이론적 고찰

공공서비스동기는 민간조직 구성원들의 동기유발 관리기법인 성과급제와 같은 금전적 인센티브 제도는 공공조직 구성원들에게는 맞지 않는다는 비판과 반성에서 비롯되었다. 공공서비스동기는 공공조직 구성원들의 조직 행동을 지도하고 이끄는 동기적 원동력(motivational force)으로 작용하고 있다(김서용·김선희, 2014; 강동철, 2016; 박순환·이병철, 2017; 박정화·심동철, 2018; Perry & Wise, 1990; Perry, 1996; Perry, 1997; Perry, 2000; Perry et al., 2008; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenabeele, 2015).

공공서비스동기는 Perry & Wise(1990)에 의해서 학문적 개념으로 최초로 명명된 이후에 복합적

인 구성차원인 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신을 기반으로 하는 4차원 24항목의 측정척도가 개발되고 나서 연구자들은 공공서비스동기를 다양한 분야에서 경험적 실증적으로 연구하였다. 공직입직 전의 일반사회화 과정에서 부모모델링, 자원봉사활동, 종교활동, 전문직 경험 등의 선행요인들을 비롯하여 공직입직 후의 조직사회화 과정에서 집권화, 레드테이프, 업무명료성 등의 선행요인들이 공공서비스동기의 형성에 영향을 미쳤다. 공공서비스동기는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 이직의도, 개인성과, 조직성과 등의 조직효과성 측정변수에 영향을 주는 효과가 입증되었다. 공·사조직 간에 공공서비스동기의 차이와 관련된 연구들은 공공조직 구성원들이 공공서비스동기의 현저한 보유자임을 실증하였다. 보상체계와 관련하여 공공서비스동기는 금전적 보수 등의 외재적 보상에 의존하는 외재적 동기가 아니라 심리적 즐거움과 성취감 등과 같은 내재적 보상에 의존하는 내재적 동기임이 밝혀졌다(이승조·백혜림, 2011; 신황용·이희선, 2012; 박창권, 2014; 송성화, 2015; 김세화, 2018; Perry, 1996; Crewson, 1997; Perry, 1997; Brewer & Selden, 1998; Naff & Crum, 1999; Perry, 2000; Camilleri, 2007; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenberg, 2015).

공공서비스동기에 관한 다수의 연구자들은 공공서비스동기를 자기가 이익을 향유하려는 자기 지향성(self orientation)을 가진 이기적 동기가 아니라 좋은 사회의 형성을 위해서 타인의 이익을 실현하려는 타인지향성(other orientation)을 가진 이타적 동기(altruistic motivation)로 규정하고 있다. 자기사랑(self love)과 자기관심(self concern)으로부터 나오는 이기적 동기와는 달리 이타적 동기는 타인사랑(other love)과 타인관심(other concern)에서 나온다(Durkheim, 1933; Buchanan, 1954; Arrow, 1963; Perry & Wise, 1990; Piliavin & Charng, 1990; Rainey & Steinbauer, 1999; De Dreu, 2006; Vandenberg, 2007; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenberg, 2015).

공공서비스동기 연구자들은 공공서비스동기를 이타적 동기로 규정하면서도 동시에 친사회적 동기(prosocial motivation)로 규정하여 친사회적 행동(prosocial behavior)과 연관시키고 있다. 바람직하지 않은 반사회적 행동(antisocial behavior)의 반대개념인 친사회적 행동은 사회규범과 부합되고 사회적으로 수용 가능한 사회친화적인 바람직한 사회적 행동들을 모두 총칭하는 개념이다. 바람직한 친사회적 행동들은 이타적이지 않은 행동들은 물론 이타적 동기에 의한 이타적 행동들도 내포하는 넓은 범주의 포괄적 행동이다. 공공서비스동기를 보유한 공공조직 구성원들이 하는 친사회적 행동의 형태들은 공공조직 안에서 다른 구성원들과의 협조(aid), 협동(cooperation), 협업(collaboration), 합동(combination) 등의 여러 가지로 다양하게 나타난다. 이타적 동기이면서 친사회적 동기인 공공서비스동기는 궁극적으로는 공익실현과 공공복리로 귀결된다(Brief & Motowidlo, 1986; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenberg, 2015).

Ⅲ. 명제들의 유효성의 평가와 제안

Perry & Wise(1990)가 학문적으로 최초로 개념정의한 공공서비스동기는 세 가지의 핵심어들이 입직(employment), 성과(performance), 공리적 보상(utilitarian incentive)과는 필수 불가결의 관계를 가지고 있다. 이러한 필수 불가결의 관계 속에서 세 가지의 논리적 명제들이 설정되고 제시되었다.

세 가지 명제들을 경험적 실증적으로 연구하려면 공공서비스동기를 측정할 수 있는 측정척도가 필수적이었다. 명제가 제시된 이후 수년이 지나서야 Perry(1996)는 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신 등의 네 구성차원을 기초로 한 4 차원 24항목의 측정척도를 개발하였다. Perry(1997)는 측정척도를 이용하여 어떤 요인들이 자신이 개념정의를 한 공공서비스동기를 형성시키는 요인들인지를 경험적 실증적으로 입증하고 그 요인들을 선행요인(antecedent)으로 명명하였다. 이후 연구자들은 세 가지 명제들의 검증을 위한 경험적 실증적 연구들을 본격적으로 수행하기 시작했다.

세 가지 명제들의 각각에 대한 연구자들의 경험적 실증적 연구들을 기반으로 하여 명제들의 유효성을 평가하고 제안하였다.

1. 명제 1에 대한 유효성의 평가와 제안

명제 1: 개인의 공공서비스동기가 크면 클수록 개인은 공공조직의 구성원이 되려고 더욱더 노력할 것이다(The greater an individual's public service motivation the more likely the individual will seek membership in a public organization).

명제 1은 공공서비스동기와 입직의 관계에 관한 것이다. 학습이론(learning theory)에 따르면 개인들은 일반인 신분으로 부모모델링, 종교활동, 자원봉사 등의 선행요인들을 통해서 동기들이 형성되어 간다. 형성 과정에서 모든 개인들은 모든 동기가 동일하게 함양되지 않는다. 어떤 개인은 합리적 선택 동기가 높게 함양되지만 공공서비스동기가 낮게 함양 된다. 반대로 어떤 개인은 합리적 선택 동기가 낮게 함양되지만 공공서비스동기가 높게 함양 된다. 물론 두 동기가 모두 낮거나 모두 높게 함양되는 경우도 있을 수 있지만 보편적이지는 않다. 합리적 선택 동기는 이기적 동기이고 공공서비스동기는 이타적 동기이다. 보편적으로 인간은 이기적이면서도 이타적일 수가 없고 이기적이거나 이타적이거나 어느 하나의 성향을 추구한다.

이기적 동기인 합리적 선택 동기가 높고 공공서비스동기가 낮은 개인은 이익 극대화 욕구를 만족시켜줄 수가 있는 민간조직에 입직하려 할 것이다. 반대로 이타적 동기인 공공서비스동기가 높고 합리적 선택 동기가 낮은 개인은 타인과 사회를 위한 강한 이타적 욕구를 충족시켜줄 수 있는 공공조직에 입직하려 할 것이다.

높은 공공서비스동기를 가진 개인이 공공조직을 선택하는 기제는 개인-조직 적합성(person-organization fit) 이론으로 설명될 수 있다. 조직의 가치와 목표가 개인 자신의 것들과 일치하고 어

올려서 조화를 이루게 되면 심리적으로 더 큰 만족감을 느끼게 되므로 그 조직을 선택하고 구성원이 된다. 개인은 자기의 성향과 기질에 맞는 조직에 매력을 느껴서 선택하는 매력-선택(attraction-selection) 프레임이 작동한다.

공공조직의 구성원들은 입직 전에 이미 형성된 높은 공공서비스동기를 가지고 입직하므로 입직 후에도 높은 공공서비스동기를 유지하고 있게 된다. 공공서비스동기를 계속 높게 유지하고 있게 되면 매력-잔류(attraction-retention) 프레임이 작동하여 조직에 잔류하고 이직(turnover)을 하지 않게 된다.

연구자들은 설정되어 제시된 명제 1에 대하여 검증하는 연구를 하여 결과들을 발표하였다(〈표 1〉 명제 1에 대한 연구결과 내용 참조).

〈표 1〉 명제 1에 대한 연구결과 내용

연구자	연구대상	연구방법	연구결과
Lewis & Frank(2002)	일반인	일반사회조사(GSS)	공직입직 선호
Vandenabeele(2008)	대학원생	설문지조사	미래공무원 희망
Crewson(1997)	공무원	설문지조사	공직잔류 희망
Naff & Crum(1999)	공무원	공적원리조사(MPS)	공직잔류 희망
Steijin(2008)	민간인	자료집조사(DDS)	공직회귀 희망
Georgellis et al.,(2008)	민간인	가계패널조사(HPS)	공직회귀 실현

Lewis & Frank(2002)는 미국 일반인들을 대상으로 미국의 일반사회조사(general social survey) 데이터를 분석하여 연구를 수행하였다. 공공서비스동기가 높은 일반인 개인들은 공직으로의 입직을 선호했다.

Vandenabeele(2008)는 네덜란드 대학원생들을 대상으로 하여 설문지조사 자료를 분석하여 연구를 실행하였다. 공공서비스동기가 높은 대학원생 개인들은 미래의 공무원을 선호했다.

Crewson(1997)은 미국 연방공무원들을 연구대상으로 하여 설문지조사 자료의 분석을 통해서 연구를 실시하였다. 공무원 개인들은 공직에 잔류하고 공직을 떠날 이직의도가 없었다.

Naff & Crum(1999)은 미국 연방공무원들을 연구대상으로 하여 실적원리조사(merit principles survey)의 자료를 분석하여 연구를 실시하였다. 공무원 개인들은 공공서비스동기가 높았다. 공무원 개인들은 이직의도가 없고 공직에 잔류하기를 원했다.

Steijin(2008)은 공무원들과 민간조직 종사자들을 대상으로 네덜란드 자료집(Dutch Data Set)의 자료들을 분석하여 연구하였다. 공무원 개인들은 민간조직 종사자 개인들보다 훨씬 높은 수준의 공공서비스동기를 가지고 있었다. 또한 높은 공공서비스동기를 가진 민간조직 종사자 개인들도 기회가 되면 공직에 입직을 희망했다.

Georgellis et al.,(2008)는 영국 민간부문의 종사자와 공공부문 종사자들을 대상으로 영국 가계패널조사(household panel survey)의 자료를 분석하여 연구하였다. 높은 공공서비스동기를 가진 민간부문 종사자 개인들이 공직으로 이직한 것을 확인했다.

명제 1에 대한 연구 자료들을 종합하여 분석하면 세 개의 경험적 실증적 사실들을 발견할 수가 있었다. 첫째 명제의 내용과 부합되지 않은 연구 결과는 없었다. 둘째 개인들은 입직 전과 입직 후의 전 과정에서 높은 공공서비스동기를 가지고 있었다. 셋째 민간조직 종사자이라도 공공서비스동기가 높으면 귀소본능(homing instinct)처럼 공직으로 회귀한다. 이러한 경험적 실증적 사실들을 기반으로 명제 1의 유효성을 평가하고 제안하였다.

명제 1의 유효성의 평가와 새로운 제안: 경험적 실증적 사실들은 명제 1과 완전 부합되고 부합되지 않은 것은 없었다. 명제 1은 가감의 수정 없이 원초(original) 명제 그대로 계속 유지한다.

원초 명제 1: 개인의 공공서비스동기가 크면 클수록 개인은 공공조직의 구성원이 되려고 더욱 더 노력할 것이다(The greater an individual's public service motivation the more likely the individual will seek membership in a public organization).

원래 Perry & Wise(1990)는 명제 1을 설정 제시할 당시에는 공공서비스동기가 높은 개인이 민간조직에 입직하는 것을 상상도 할 수 없었다. 따라서 귀소본능에 의한 공직 회귀도 전혀 상정하지 못할 수밖에 없었다. 오로지 합리적 선택 동기의 대안 동기로서 공공서비스동기를 창안하고 주창하며 공공조직 구성원은 공공서비스동기가 높다는 것을 강조하는 것에 몰두했다. 만약에 공공서비스동기가 높은 개인이 공직에 입직하지 못하면 공공서비스동기 이론의 기초가 뿌리 채 흔들리는 것을 염려했다. 비록 공직 회귀를 상정하지 못했다고 하더라도 결과적으로는 공직 회귀에 의해서 공공조직 구성원이 되므로 명제 1은 그대로 유지하게 되었다.

2. 명제 2에 대한 유효성의 평가와 제안

명제 2: 공공조직에서 공공서비스동기는 개인성과에 긍정적인 관련을 갖는다(In public organization, public service motivation is positively related to individual performance).

명제 2는 공공서비스동기와 개인성과의 인과적 관계에 대한 것이다. Perry & Wise(1990)은 명제를 설정 제시할 당시에는 공공서비스동기와 개인성과에 대한 체계적인 경험적 증거가 존재하지 않았다.

공공서비스동기는 의미가 있는 일을 통해서 사회에 공헌하고자 하는 욕구를 반영하는 동기이다. 공공서비스동기를 가진 개인은 의미가 있고 사회에 공헌할 수가 있는 일을 제공받을 기회가 많은 공공조직에 입직하여 구성원이 되고자 한다. 구성원이 되면 높은 공공서비스동기가 충족되어서 직무에 만족하고 조직에 몰입하여 주어진 직무와 역할에 더욱 충실하게 임한다. 결국 높은 공공서비스동기를 가진 공공조직 구성원은 맡은 직분과 역할을 더 잘(better) 수행하여(perform) 성과(performance)를 높인다.

연구자들은 명제 2가 설정 제시된 이후에 공공서비스동기가 관계를 맺고 있는 개인성과에 대한 연구를 수행하였다. 그동안 개인성과들에 대한 많은 연구 결과들이 발표되고 축적되어 갔다. 더불어 연구자들은 개인차원에서 공공조직 구성원들이 직무에 만족하고 조직에 몰입하여 개인성과를 낸다면 전체 조직 차원에서 조직성과도 올라갈 것으로 상정하고 조직성과에 대한 연구를 수행하였다.

많은 연구자들은 변수 측면에서 두 가지의 방식을 통해서 연구를 하였다. 하나는 공공서비스동기를 독립변수로 하고 개인성과를 종속 변수로 놓아서 공공서비스동기가 개인성과에 미치는 직접효과를 연구하는 것이다. 또 다른 하나는 공공서비스동기 변수와 개인성과 변수의 인과관계에 중재변수(mediator)를 삽입하여 직접효과와 간접효과를 동시에 연구하는 것이다.

연구자들은 설정되어 제시된 명제 2에 대하여 검증하는 연구를 수행하여 결과들을 발표하였다 (<표 2> 명제 2에 대한 연구결과 내용 참조).

<표 2> 명제 2에 대한 연구결과 내용

연구자	연구대상	연구방법	연구결과
Naff & Crum(1999)	공무원	실적원리조사(MPS)	개인성과
Alonso & Lewis(2001)	공무원	연방공무원조사(SFE)/MPS	개인성과
Bright(2007)	공무원	설문지조사	개인성과
Vandenabeele(2009)	공무원	설문지조사	개인성과
Brewer & Selden(2000)	민간인	실적원리조사(MPS)	조직성과
Kim(2005)	민간인	설문지조사	조직성과
Ritz(2009)	공무원	설문지조사	조직성과
Grant(2008a, 2008b)	공무원	설문지조사	조직성과
Francois(2000)	공무원	공식적인 수학적 모형	조직성과
LeGrand(2003)	공무원	공식적인 수학적 모형	조직성과

Naff & Crum(1999)은 미국 연방공무원들을 연구대상으로 하여 실적원리조사(merit principles survey) 자료를 분석하여 연구를 실시하였다. 공공서비스동기는 개인성과에 긍정적인 영향을 미쳤다.

Alonso & Lewis(2001)는 미국 연방공무원들을 연구대상으로 연방공무원조사(SFE)와 실적원리조사(MPS) 자료의 분석을 통해서 개인 차원에서 개인성과를 연구하였다. 공공서비스동기는 개인 성과에 긍정적인 영향을 미쳤다.

Bright(2007)는 보건의로 미국 공무원들을 연구대상으로 설문지조사 자료를 분석하여 공공서비스동기와 개인성과 간의 인과관계에 개인-조직 적합성을 매개변수로 하여 연구하였다. 공공서비스동기는 매개를 통해서 개인성과에 영향을 미치는 완전 매개효과가 있었다.

Vandenabeele(2009)는 네덜란드 공무원들을 연구대상으로 설문지조사의 자료를 분석하여 공공서비스동기와 개인성과 간의 인과관계에 직무만족과 조직몰입을 매개변수로 하여 연구하였다. 공공서비스동기는 매개를 통해서 개인성과에 영향을 미치면서 개인성과에도 직접적으로 영향을 미쳐서 부분 매개효과가 있었다.

Brewer & Selden(2000)은 미국 연방공무원들을 연구대상으로 실적원리조사(merit principles survey)의 자료를 분석하여 공공서비스동기와 조직성과 간의 인과관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 미쳤다.

Kim(2005)은 한국 공무원들을 연구대상으로 하여 설문지조사 자료의 분석을 통해서 공공서비스

스동기와 조직성과 간의 인과관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 미쳤다.

Ritz(2009)은 스위스연방 공무원을 연구대상으로 하여 설문지조사 자료의 분석을 통해서 공공서비스동기가 조직성과에 영향을 미치는 인과관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

Grant(2008a, 2008b)는 미국 공립대학 기금모금자와 소방관들을 대상으로 설문지조사 자료를 분석하여 공공서비스동기가 조직성과에 영향을 미치는 인과관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

Francois(2000)는 캐나다 공무원을 연구대상으로 하여 공식적인 수학적 모델링(formal mathematical modeling)을 이용한 분석을 통해서 공공서비스동기와 조직성과 간의 관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

LeGrand(2003)은 영국 공무원을 연구대상으로 하여 공식적인 수학적 모델링(formal mathematical modeling)을 이용한 분석을 통해서 공공서비스동기와 조직성과 간의 관계를 연구하였다. 공공서비스동기는 조직성과에 긍정적인 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

명제 2에 대한 연구 자료들을 종합하여 분석하면 세 개의 경험적 실증적 사실들을 발견할 수가 있었다. 첫째 명제의 내용과 부합되지 않은 연구 결과는 없었다. 둘째 공공서비스동기는 직접적으로 또는 매개적으로 개인성과에 영향을 미치는 원인변수였다. 셋째 공공서비스동기는 조직성과에도 영향을 미치는 원인변수였다. 이러한 경험적 실증적 사실들을 기반으로 명제 2의 유효성을 평가하고 제안하였다.

명제 2의 유효성의 평가와 새로운 제안: 공공서비스동기는 개인성과는 물론 조직 성과에도 영향을 미쳤다. 개인성과는 명제에 부합되어 그대로 유지시킬 수 있었지만 명제에 없었던 조직성과를 내용에 추가하여 명제를 수정한다.

수정 명제 2: 공공조직에서 공공서비스동기는 개인성과와 조직성과에 긍정적인 관련을 갖는다 (In public organization, public service motivation is positively related to individual performance and organizational performance).

3. 명제 3에 대한 유효성의 평가와 제안

명제 3: 높은 수준의 공공서비스동기를 가진 구성원들을 받아들인 공공조직은 개인성과를 효과적으로 실현시키도록 하는데 있어 공리적 보상에 덜 의존하게 된다(Public organizations that attract members with high levels of public service motivation are likely to be less dependent on utilitarian incentives to manage individual performance effectively).

명제 3은 공공조직이 제공하는 보상과 조직 구성원들이 보이는 선호에 관한 것이다. 외재적 보상에 속하는 공리적 보상은 성과급 같은 금전적 보상을 의미한다. 공공서비스동기의 대척점에 있는 합리적 선택 동기에서는 성과급은 공리적 보상의 핵심이었다. 합리적 선택 동기에서는 조직 구

성원들에게 자기의 이익을 극대화 하고 싶어 하는 이기심에 호소하여 성과에 따른 보수를 제공하면 더 많은 보수를 받기 위해서 더욱 더 성과를 낸다. 그러나 높은 공공서비스동기를 가진 공공조직 구성원들은 내재적 보상을 선호하므로 개인성과를 올리는 과정에서 금전적 보상에 덜 의존한다고 간주되었다. 그러므로 공공조직은 금전적 보상 같은 공리적 보상을 제공하는 것을 축소하는 대신 내재적 보상을 확대할 것이다.

연구자들은 설정되어 제시된 명제 3에 대하여 검증하는 연구를 수행하여 결과들을 발표하였다 (<표 3> 명제 3에 대한 연구결과 내용 참조).

<표 3> 명제 3에 대한 연구결과 내용

연구자	연구대상	연구방법	연구결과
Crewson(1997)	공무원/일반인	GSS/IEEE	보상 선호 동일
Frank & Lewis(2004)	공무원/일반인	GSS	보상 선호 동일
Vandenabeele et al.,(2002)	대학원생	설문지조사	보상 선호 동일

Crewson(1997)은 미국의 연방공무원들과 일반인들을 연구대상으로 하여 일반사회조사(general social survey)와 전기전자기술자연구소조사(survey by the electrical and electronics engineers)의 자료를 분석하여 높은 보수의 중요성에 대한 인식을 조사하는 연구를 수행했다. 그 결과 공공조직 구성원들과 민간조직 구성원들 사이에 차이가 없다는 것을 확인했다. 공공조직 구성원들도 성과급 같은 공리적 보상을 선호하였다.

Frank & Lewis(2004)는 미국의 연방공무원들과 일반인들을 연구대상으로 하여 일반사회조사(general social survey)의 자료를 분석하여 연구하였다. 외재적 보상이든 내재적 보상이든 공공조직 구성원들과 민간조직 구성원들 간에 차이가 없다는 것을 발견했다. 공공조직 구성원들도 외재적 보상을 선호하고 민간조직 구성원들도 내재적 보상을 선호하였다. 구체적으로 외재적 보상인 직업 안정성은 두 조직 구성원들 사이에 선호의 차이가 없었다. 직업 안정성에 대한 욕구는 어느 조직 구성원들이나 강했다.

Vandenabeele et al.,(2002)는 네덜란드의 대학원생들을 연구대상으로 설문지조사의 자료를 분석하여 연구하였다. 공공조직 구성원들이 일의 사회적 의미를 중요하다고 생각하지만 보수 같은 외재적 보상을 민간조직 구성원들과 동일하게 선호하는 것을 밝혀냈다. 공공조직 구성원들은 공리적 보상에 관심이 없다는 관념은 옳지 못하다고 지적하였다.

명제 3에 대한 연구 자료들을 종합하면 네 개의 경험적 실증적 사실들을 발견할 수가 있었다. 첫째 명제의 내용에 부합되는 연구 결과는 없었다. 둘째 공공조직 구성원들이 공리적 보상인 보수 같은 금전적 보상을 선호했다. 셋째 공공조직 구성원들은 모든 외재적 보상을 선호했다. 넷째 공공조직 구성원들은 내재적 보상도 선호했다. 이러한 경험적 실증적 사실들을 기반으로 명제 3의 유효성을 평가하고 제안하였다.

명제 3의 유효성의 평가와 새로운 제안: 명제에 부합되는 연구 결과들은 하나도 없었지만 공공

조직 구성원들은 내재적 보상과 외재적 보상을 선호했다. 공리적 보상에 덜 의존한다는 문구 대신에 내재적 보상과 외재적 보상에 의존한다는 문구를 넣어 명제를 수정한다.

수정 명제 3: 높은 수준의 공공서비스동기를 가진 구성원들을 받아들인 공공조직은 개인성과를 효과적으로 실현시키는 데 있어 내재적 보상과 외재적 보상에 의존하게 된다(Public organizations that attract members with high levels of public service motivation are likely to be dependent on intrinsic rewards and extrinsic rewards to manage individual performance effectively).

세 가지의 논리적 명제들에 대한 유효성의 평가와 제안을 종합하면 명제 1은 수정되지 않고 그대로 유지 되었고 명제 2와 명제 3은 수정되었다(〈표 4〉 세 가지 명제와 유효성 평가 연구결과 참조).

〈표 4〉 세 가지 명제와 유효성 평가 연구결과

유효성 평가 전 명제		유효성 평가 후 명제		
설정명제	핵심관계	평가 결과	제안명제	핵심관계
명제 1	PSM-공직입직	유지	원초명제 1	PSM-공직입직 PSM-공직회귀
명제 2	PSM-개인성과	수정	수정명제 2	PSM-개인성과 PSM-조직성과
명제 3	PSM-공리적 보상	수정	수정명제 3	PSM-내재적 보상 PSM-외재적 보상

명제의 서술 비교

- 명제 1: 개인의 공공서비스동기가 크면 클수록 개인은 공공조직의 구성원이 되려고 더욱더 노력할 것이다.
 원초명제 1: 개인의 공공서비스동기가 크면 클수록 개인은 공공조직의 구성원이 되려고 더 욱 더 노력할 것이다.
- 명제 2: 공공조직에서 공공서비스동기는 개인성과에 긍정적인 관련을 갖는다.
 수정명제 2: 공공조직에서 공공서비스동기는 개인성과와 조직성과에 긍정적인 관련을 갖는다.
- 명제 3: 높은 수준의 공공서비스동기를 가진 구성원들을 받아들인 공공조직은 개인성과를 효과적으로 실현시키도록 하는데 있어 공리적 보상에 덜 의존하게 된다.
 수정명제 3: 높은 수준의 공공서비스동기를 가진 구성원들을 받아들인 공공조직은 개인성과를 효과적으로 실현시키는 데 있어 내재적 보상과 외재적 보상에 의존하게 된다.

명제 1은 수정되지 않았다는 것은 원래부터 현실에 아주 잘 맞는 적실성을 확보하고 있던 명제 이었다는 것이다. 결국 Perry & Wise(1990)가 명제를 아주 잘 설정하였다. 명제 2와 명제 3이 수정 되었다는 것은 원래부터 적실성이 부족하여 현실과는 괴리(gap)가 있었는데 수정하여 적실성을 비로소 확보하였다는 것이다. 결국 Perry & Wise(1990)가 명제를 아주 잘못 설정하였다.

명제 2와 명제 3은 만약에 유효성의 평가를 시행하지 않았다면 적실성이 없는 명제를 그대로 안고 가는 형국이 계속되었을 것이다. 적실성이 없는 명제를 수정해서 적실성이 있는 명제로 전환시키는 것은 바람직한 것이다. 이론이든 개념이든 명제든 적실성이 전혀 확보되지 않으면 효력이 없으며 존속할 수가 없고 결국에는 완전 폐기처분되게 된다.

본 연구처럼 수정하여 적실성을 확보한 좋은 사례는 공공서비스동기의 개념에서 찾아볼 수가 있다. Perry & Wise(1990)가 공공서비스동기의 개념을 정의하여 제시하였으나 경험적 실증적 연구에서 적실성이 부족한 것으로 확인되어 수정되었다. 원초 개념정의는 ‘공공기관과 공공조직에서

우선적으로(primarily) 또는 유일하게(uniquely) 존재하는 동기들에 대한 개인의 성향'이었다. 수정 개념정의는 '공공기관과 공공조직에서 현저하게(prominently) 존재하는 동기들에 대한 개인의 성향'이었다. 우선적으로 또는 유일하게를 빼고 현저하게를 새로 삽입하여 수정하였다. 우선적으로 또는 유일하게는 공공서비스동기는 오로지 공공조직에만 존재하고 민간조직에는 전혀 존재하지 않는다는 독점성과 배타성을 보여주었다. 그러나 경험적 실증적 연구 결과 공공서비스동기는 민간조직에도 엄연히 존재한다는 것이 입증되었다. 개념정의는 현저하게로 수정해서 적실성을 완전 확보하였고 공공서비스동기가 어디에 존재하는가의 소재(locus)에 관한 문제는 영역의 문제가 아니라 정도의 문제라는 것을 명확하게 확인시켰다(Wise, 2004; Perry & Hondeghem, 2008; Perry et al., 2010; Perry, 2014; Perry & Vandenberg, 2015).

명제 1의 원초 그대로의 유지와 관련하여 다음과 같이 논의될 수가 있다. 원래 민간조직 구성원들에게는 공공서비스동기가 존재하지 않을 것이란 대전제에서 출발하였고 명제 1도 그런 대전제를 하고 설정되었다. 그러나 연구사례에서처럼 민간조직 구성원들에게서도 공공서비스동기가 높은 개인들이 있다는 것이 밝혀졌다. 그러면 명제 1을 수정해야 하지만 공공서비스동기가 높은 개인들이 공직회귀를 희망하거나 실행했으므로 명제 1을 수정하지 않은 것은 적절한 것이었다. 하지만 앞으로 높은 공공서비스동기를 가지고 있으면서도 공직 회귀를 하지 않는 민간조직 구성원들이 다수가 존재하는 것이 밝혀진다면 높은 공공서비스동기를 가진 개인은 공공조직에 입직한다는 것과 배치되어 명제 1을 수정하는 경우가 도래할 수도 있다.

명제 2의 수정과 관련하여 개념정의 측면에서 논의될 수가 있다. 모든 이론의 출발점이 되는 개념정의를 하면서 Perry & Wise(1990)는 공공서비스동기를 개인의 성향(individual's predisposition)이라고 하고 개인이란 단어를 사용하여 개념정의를 하였다. 개인을 금과옥조처럼 공공서비스동기의 모든 곳에서 핵심어로 등장시켰다. 그 결과 명제의 부분에서도 개인의 단어가 등장하였다. 그만큼 개인을 조직의 핵심 주체로 보았다. 명제 2에서도 그냥 성과라고 표현하지 않고 개인성과라고 표현하여 개인을 부각시켜 강조하였다. 개인 편애의 치우침에서 조직성과를 명제에 넣지 않았다. 결국 명제의 적실성의 부족을 초래하였다. 명제에 조직성과를 추가 삽입하여 적실성의 부족을 보충하여 적실성을 확실하게 확보하였다.

명제 3의 수정과 관련하여 표현방식과 보상이론 등의 두 가지 측면에서 논의될 수가 있다. Perry & Wise(1990)는 공공서비스동기를 가진 공공조직 구성원들의 개개인인 합리적 선택 동기를 가진 민간조직 구성원들의 개개인과는 보상 선호가 전혀 다르다는 것을 극명하게 보여주기 위해서 공리적인 보상에 덜 의존한다는 부정적 표현을 사용했다. 공공서비스동기 이론의 초기 단계에서는 내재적 보상에 더 의존한다는 긍정적인 표현을 일부러 사용하지 않았다. 부정적 표현을 통해서 공공조직 구성원들에게는 효과가 발휘되지 않는 성과급 같은 공리적 보상의 늪에서 탈출(escape)을 하는 것이 필요하다는 인식을 각인시키고자 한 것이다. 공공서비스동기 이론이 세계적으로 보급되고 수많은 연구자들이 수많은 연구결과를 발표하고 있는 현재의 단계에서는 수정 명제에서처럼 직접적으로 긍정적 표현을 사용하는 것이 더 설득력을 갖는다.

보상이론(rewards theory)에서는 공공조직 구성원들은 내재적 보상을 선호하고 민간조직 구성

원들은 외재적 보상을 선호하는 것으로 이분법적 접근을 하고 있다. 이분법적 접근은 다른 학문분야에서는 대체로 널리 적용되지만 공공서비스동기의 명제 3의 부분에서는 극심한 혼란을 보여주고 있다. 공공조직 구성원들은 이분법과는 다르게 성과급 같은 높은 금전적 보수(high pay)인 공리적 보상을 포함하는 모든 외재적 보상들을 선호하였다. 민간조직 구성원들은 이분법과는 다르게 일의 의미, 사회적 공헌, 성취감 등의 내재적 보상도 선호하였다(Crewson, 1997; Frank & Lewis, 2004; Vandenabeele et al., 2002)

공공조직 구성원들과 민간조직 구성원들 사이에 외재적 보상에 관하여 이분법과는 다르게 똑같이 일치하게 선호하는 것들이 존재하였다. 외재적 보상에 속하는 높은 보수(high pay), 직업안정성(job security), 승진(promotion) 등에는 일치된 선호를 보여 주었다. 두 조직 구성원들은 조직원이기 이전에 인간으로서 생존과 밀접한 관계를 가진 보수, 직업안정성, 승진 등에는 동일한 가치를 부여하고 있는 것으로 해석된다.

세 가지의 논리적 명제들에 관한 유효성의 평가와 제안은 축적된 연구 자료들의 전체를 참고하지 않고 탐색된 일부의 연구 자료들을 참조하였다. 앞으로는 더 많은 자료를 사용하여 한계점을 보완할 필요가 있을 것이다.

IV. 결론

민간조직에서 구성원들의 성과를 높이는데 성공적으로 기여한 민간 관리기법인 성과급 제도가 신공공관리 이론에 따라 공공조직에 도입되었지만 기대만큼 효과를 발휘하지 못하고 실패했다. 성과급제의 실패의 원인은 공공조직 구성원들은 성과급 같은 금전적인 공리적 보상에 동기가 부여되지 않는다는 것이었다. 성과급제의 실패에 대한 비판과 반성에서 공공서비스동기는 합리적 선택 동기의 대안으로 학계에 등장하게 되었다.

새로 등장한 공공서비스동기에서는 세 가지의 논리적 명제들이 제시되었다. 세 가지의 논리적 명제들은 공직 입직 이전에 이미 높게 형성된 공공봉사동기를 가진 개인들이 존재한다는 것을 전제하고 있다. 그러한 개인들은 민간조직에는 입직하지 않고 공공조직에 입직한다는 것이다. 공공조직 구성원들은 공공서비스동기가 당연히 높을 수밖에 없다. 공공조직에 들어온 개인은 높은 공공서비스동기로 인해서 직무를 잘 수행하여 높은 성과를 올리게 된다. 그런데 높은 성과를 올리려면 공공조직은 조직 구성원들이 선호하는 보상을 마련하여 제공해야 한다. 공공조직은 외재적 보상과 내재적 보상을 적절하게 조합한 보상체계를 갖추어야 한다.

세 가지의 논리적 명제들은 입직 전 형성된 높은 공공서비스동기를 필수요소로 한다. 높은 수준의 공공서비스동기가 언제나 상존해야 한다. 공공서비스동기의 불변성이 뒷받침되어야 한다. 그러나 공공서비스동기는 입직 후의 조직 사회화에 의해서 높아지기도 하고 낮아지기도 한다. 조직 사회화에 의해서 공공서비스동기가 낮아진다면 적절한 보상체계를 제공해도 높은 성과의 달성은 불가능하게 된다.

공공조직은 조직 구성원들이 이미 가지고 들어온 높은 공공서비스동기가 낮아지지 못하도록 조직 사회화를 잘 관리해야 한다. 공공서비스동기의 높은 수준을 낮추는 조직 요인들은 제거하고 낮아지면 높이는 조직 요인들을 찾아내야 한다. 공공서비스동기를 낮추는 조직 요인들은 지나친 집권화와 복잡한 형식주의(red tape) 등이 있다. 공공서비스동기를 높이는 조직 요인들은 업무 자율성과 조직혁신 등이 있다.

입직 전에 이미 높게 형성된 공공서비스동기를 가진 개인이 공공조직에 들어온다고 하지만 조직 지망자가 높은 공공서비스동기를 실제로 가지고 있는지를 알 수가 없다. 공공서비스동기가 높은지를 심층면접이나 깊이 있는 토론을 통해서 확인 하는 것이 필수적이다.

공공서비스동기가 어디에 누가 가지고 있는가의 소재에 관하여 초기에는 주소재지가 공공조직의 구성원들만이 가지고 있다는 독점성과 배타성이 지배적이었다. 공공서비스동기에 관한 연구가 활발하게 이루어져서 연구 결과가 축적되어감에 따라 공공성이 강한 공공조직 구성원들 이외에 공공성이 약한 민간조직과 공적 사적 성격이 섞여 혼재하는 혼합조직(hybrid organization) 구성원들에게도 존재하는 것이 드러났다. 공공서비스동기의 영역의 독점성과 배타성이 허물어졌다. 최근에 들어서서 젊은 세대들이 보수 등의 외재적 보상을 선호하는 현실에서 박봉의 공무원을 기피하는 현상이 심화되어 가고 있다. 높은 공공서비스동기를 가진 개인들이 공공조직을 외면하고 민간조직이나 혼합조직에 입직하고 낮은 공공서비스동기를 가진 개인들이 공공조직에 입직하게 되는 역전 현상이 발생할 수도 있다.

공공서비스동기에 관한 연구는 그동안 성취와 도전이 있었다. 성취는 공공서비스동기에 관한 연구의 질적 향상과 더불어 양적 팽창과 전 세계적 보급이었다. 도전은 공공서비스동기의 개념정의의 무분별한 확산으로 인한 공공서비스동기 이론의 유동화 현상(floating target)을 비롯하여 이타주의와 친사회적 행동 등의 관련 개념들과의 경계적 불확실성(boundary uncertainty) 등이다. 공공서비스동기에 관한 명제들의 유효성의 평가와 제안이 확보된 적실성을 통해서 성취의 진전에 기여되기를 기대한다.

참고문헌

- 강동철. (2016). 지방공무원의 공공봉사동기(PSM)가 인간관계를 통해 이직의도에 미치는 영향-부산광역시 공무원을 중심으로. 「사회과학연구」, 55(2): 381-418.
- 김서용·김선희. (2014). 공공조직에서 모호성이 조직효과성에 미치는 영향분석: 모호성의 유형별 효과와 공공봉사동기의 조절기능을 중심으로. 「한국행정연구」, 24(1): 139-171.
- 김세화. (2018). 공공봉사동기가 내부고발의도, 조직몰입, 발언행동, 조직시민행동에 미치는 영향. 전남대학교 박사학위 논문.
- 박순환·이병철. (2017). 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구: 정부출연기관 조직구성원을 중심으로. 「지방정부연구」, 21(2): 181-207.

- 박정화·심동철. (2018). 윤리적 리더십이 공공조직 구성원의 업무열의에 미치는 영향: 절차적 공정성과 공공봉사동기의 매개효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(2): 59-90.
- 박창권. (2014). 직무특성이 공직동기에 미치는 영향-조직문화, 통제위치 및 윤리풍토의 조절역할을 중심으로. 부산대학교 박사학위 논문.
- 송성화. (2015). 목표호호성과 조직행태-조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 미치는 영향을 중심으로. 서울대학교 박사학위 논문.
- 신황용·이희선. (2012). 공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 공직동기, 신분 불안, 직무만족을 중심으로. 「행정논총」, 50(1): 1-35.
- 이문수. (2014). 행정윤리와 타자성: 행정윤리의 철학적 전제의 재검토. 「한국행정학보」, 48(3): 51-74.
- 이승조·백혜림. (2011). 기아 돕기 캠페인에서 공감적 관심과 긍·부정 프레이밍이 미치는 영향. 「한국언론정보학보」, 56: 156-174.
- Alonso, P. & Lewis, G.B. (2001). Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector. *American Review of Public Administration*, 31(4):363-380.
- Arrow, K.J. (1963). *Social Choice and Individual Values*. New York: Wiley. Rev. Ed.
- Brewer, G.A., & Selden, S.C. (1998). Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3): 413-440.
- Brewer, G.A., & Selden, S.C. (2000). Why Elephant Gallop: Assessing and Predicting Performance in Federal Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4):685-711.
- 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.
- Brief, A.P. & Motowidlo, S.J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4): 710-725.
- Buchanan, J.M (1954). Individual Choice in Voting and the Market. *J. Polit. Econ.*, 62: 334-343.
- Camilleri, E. (2007). Antecedents Affection Public Service Motivation. *Personnel Review*, 36(3): 356-377.
- 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.
- De Dreu, Carsten K.W. (2006). Rational Self-Interest and Other Orientation in Organizational Behavior: A Critical Appraisal and Extension of Meglino and Korsgaard(2004). *Journal of Applied Psychology*, 91(6): 1245-1252.
- Durkheim, E. (1933). *The Division of Labor in Society*. New York: Macmillan.
- Francois, P. (2000). Public Service Motivation as an Argument for Government Provision.

- Journal of Public Economics*, 78(3): 275-299.
- Frank, S.A. & Lewis, G.B.(2004). government Employees: Working Hard or Hardly Working? *American Review of Public Administration*, 34(1):36-51.
- Georgellis, Y., Iossa, E. & Tabvuma, V. (2008). *Crowding out Public Service Motivation*. Working Paper no. 08-07, Centre for Economic Development and Institution, Brunel University.
- Grant, A.M. (2008a). Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance and Productivity. *Journal of Applied Psychology*, 93(1): 48-58.
- Grant, A.M. (2008b). Employees without a Cause: The Motivational Effects of Prosocial Impact in Public Service. *International Public Management Journal*, 11(1): 48-66.
- Houston, D.J., & Cartwright, K.E. (2007). Spirituality and Public Service. *Public Administration Review*, 67(1): 88-102.
- Kim, Sangmook,. (2005). Individual Level Factors and Organizational Performance in Government Organization. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2): 245-261.
- LeGrand, J. (2003). *Motivation, Agency and Public Policy: Of Knights and Knaves Pawns and Queens*. Oxford: Oxford University Press.
- Lewis, G.B. & Frank, S.A. (2002). Who Wants to Work for Government? *Public Administration Review*, 62(4): 395-404.
- 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.
- Perry, J.L. (1996). Measuring of Public Service Motivation: An Assesment 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. (2014). The Motivational Basis of Public Service: Foundations for the Third Wave of Research. *Asian Pacific Journal of Public Administration*, 36(1): 34-47.
- Perry, J.L., Brudney J.L., Coursey, D. & Littlepage, L. (2008). What Drives Morally Committed Citizens? A Study of the Antecedents of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 68(3): 445-458.
- Perry, J.L., & Hondeghem, A. (2008). Building Theory and Empirical Evidence about Public Service Motivation. *International Public Management Journal*, 11(1): 3-12.
- Perry, J.L., Hondeghem, A. & Wise, L.R. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public

- Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. *Public Administration Review*, 70(5): 681-690.
- Perry, J.L., & Wise, L.R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3): 367-373.
- Perry, J.L. & Vandenaveele, W. (2015). Public Service Motivation Research: Achievement, Challenge, and Future Directions. *Public Administration Review*, 75(5): 692-699.
- Rainey, H. G. & P. Steinbauer. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1): 1-32.
- Ritz, A. (2009). Public Service Motivation and Organizational Performance in Swiss Federal Government. *International Review of Administrative Science*, 75(1): 53-78.
- Steijin, B. (2008). Person-Fit Environment and Public Service Motivation. *International Public Management Journal*, 11(1): 13-27.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a Public Administration Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach. *Public Management Review*, 9(4): 545-556.
- Vandenabeele, W. (2008). Government Calling: Public Service Motivation as an Element in Selecting Government as an Employer of Choice. *Public Administration*, 86(4): 1089-1105.
- Vandenabeele, W. (2009). The Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Self-Reported Performance: More Robust Evidence of the PSM-Performance Relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1): 53-78.
- Wise, L.R. (2004). Bureaucratic Posture on The Need for A Composite Theory of Bureaucratic Behavior. *Public Administration Review*, 64(6): 669-680.

이태우(李泰雨): 부산대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고 현재 신라대학교 행정학과 교수로 있다. 연구 관심분야는 조직관리, 인사행정, 윤리행정, 재무행정 등이다. 최근 논문으로는 “공공봉사동기(PSM)의 매개역할과 조절역할에 관한 통합적 고찰(2020)”, “공직동기와 이타주의 관계에 대한 집합 개념적 고찰”(2022), “공직동기 보유 공직자가 추구하는 이타주의자에 관한 유형적 고찰(2023)” 등이 있다(twlee@silla.ac.kr).

Abstract

Assessment and Suggestion of Validity of Propositions about Public Service Motivation: Based on Three Propositions established by Perry & Wise

Lee, Tae-Woo

Public Service Motivation(PSM) was presented as alternatives of public choice motivation in the critics on the failure of performance-related pay introduced into public organization according to the theory of new public management. The three propositions were established altogether with the first definition of public service motivation by Perry & Wise. The assessment of validity of the three propositions was made. Proposition 1 of the relationship between public service motivation and employment was sustained as originated. Proposition 2 of the relationship between public service motivation and individual performance was corrected with the addition of organization performance. Proposition 3 of the relationship between utilitarian incentives and individual performance was corrected with substitution of intrinsic rewards and extrinsic rewards for utilitarian incentives.

Key Words: PSM, Proposition, Validity, Performance, Rewards