

# 기초지방정부 공직자의 윤리의식과 조직효과성에서 공직동기의 역할 탐색

이 태 우

## 국문요약

본 연구의 목적은 기초 지방정부인 구청의 공직자를 대상으로 윤리의식, 공직동기, 조직효과성의 인과적 상호 관련성을 도출하고 이러한 상호 관련성에 기초하여 공직동기의 윤리의식과 조직효과성 사이의 매개역할을 확인하는 것이다. 인과적 상호 관련성 연구에서 윤리의식은 공직동기에 영향을 미치고 공직동기는 조직효과성의 측정지표인 직무만족과 조직몰입에 영향을 미쳤으나 윤리의식은 직무만족에는 영향을 미치지 못하고 조직몰입에만 영향을 미쳤다. 공직동기의 매개역할 연구에서 공직동기와 구성차원들인 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신은 윤리의식과 조직몰입 사이에 매개역할을 하지만 윤리의식과 직무만족 사이에는 매개역할을 하지 못하였다. 연구의 결과들은 구청의 조직을 효과적으로 운영 관리하고자 하는 조직 관리자에게 윤리의식과 공직동기는 불가분의 매개적 관계이므로 병행 관리전략을 수립하도록 정보를 제공하는 의의를 부여할 수가 있다.

주제어: 윤리의식, 공직동기, 직무만족, 조직몰입, 매개역할

## I. 서론

현대의 행정국가에서 국민을 위한 봉사자로서 국민의 모범이 되어야 할 공직자<sup>1)</sup>의 비윤리적 행위는 행위자 개인의 심성을 파괴하고 조직 구성원들의 사기를 떨어뜨려 조직의 성과나 효과를 저하시킨다(Francis & Armstrong 2003). 더 나아가 비윤리적 행위는 국민들로부터 조직에 대한 평판과 신뢰를 잃게 하여 조직의 존속을 위협(Grant & Visconti 2006)하기도 한다. 그러므로 세계의 각 나라들은 공·사조직을 막론하고 윤리가 조직에 미치는 영향을 깊이 인식하고 사기업 분야에서는 윤리경영을 강화하고 있으며 공공분야에서는 공직윤리가 강조되고 있다. 이런 경향에 맞추어 공직사회는 공직자윤리법, 윤리강령 등을 통해서 공직자의 윤리행동의 동인이 되는 윤리의식을 고취하여 조직을 효과적으로 관리하고자 노력하고 있다.

그동안 윤리의식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 대부분의 연구는 주로 윤리적 리더십을

1) 헌법 제7조1항은“공무원은 국민전체에 대한 봉사자이며 국민에 대하여 책임을 진다.”로 규정하고 경찰공무원법 복무규정 제3조는“성실하고 청렴한 생활태도로서 국민의 모범이 되어야 한다.”고 규정하고 있다.

주제로 하여 이루어졌다(서균석 외 1998; 김학수·정범구 2008; 조경훈·박기찬 2008; Craig & Gustafson 1998; Koh & Boo 2001). 리더의 윤리의식이 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 실증적으로 입증하고 있다. 직무만족과 조직몰입은 조직효과성을 측정하는 다양하고 광범위한 수많은 척도들 중에서 조직 구성원의 조직행태와 관련된 측정변수로서 자주 사용되는 척도이다. 이러한 연구들은 최고관리자로서의 리더가 윤리적이면 조직 구성원인 부하직원들이 상사를 모델로 본받아 믿고 따라서(Trevino et al. 2003) 조직효과성에 영향을 미친다는 것이다. 윤리적 리더십에 관한 연구는 조직효과성과 관련하여 최고관리자인 리더의 윤리의식이 중요한 변수임을 입증하고 있지만 중간관리자로서의 리더를 포함하는 조직 구성원들의 윤리의식에 관한 연구도 필요하다. 리더가 상대적으로 윤리적이지만 거래적 리더십과 지시적 리더십의 조직에서도 리더와 상관없이 조직 구성원들의 윤리의식은 조직관리에서 중요한 요소이다.

Perry(Perry & Wise 1990)가 주창한 공직동기(PSM: Public Service Motivation)는 정부가 옳은 것을 제대로 하고 있는가에 대하여 미국 국민의 신뢰가 매우 감소하였던 시대적 상황에서 등장하였다. 공직동기는 공공조직의 조직 구성원들인 공직자들의 조직행동에 활력을 불어넣어 주면서 동시에 조직행동을 이끌어주는 아주 중요한 기제(steering mechanism)로써(Perry & Wise 1990) 행정학의 조직관리 연구의 중요한 동기이론이 되었다. 공공조직의 동기이론으로 확립된 공직동기는 공·사 부문에 근무하며 직무를 수행하는 종사자들 간에 동기의 차이를 부각시켜서 타학문과 구별되는 고유한 연구주제를 제공하여 행정학의 학문적 독자성을 확보하는 데에 상당한 공헌을 하였다(김서용 2009). 뿐만 아니라 공직동기는 조직효과성의 향상에 도움을 줄 수 있는 조직관리 수단으로써의 실용적인 유용성을 학문적으로 인정받아 왔다.

조직관리의 연구자들은 공직동기에 영향을 주는 선행요인 연구(김서용 2009; 박지환 2009; Perry 1997; Perry et. al. 2008) 이외에 공직동기가 조직효과성에 미치는 후행요인을 연구하였다. 공직동기는 직무만족이나 조직몰입에 미치는 정(+)의 영향이 경험적으로 입증되었다(김상목 2003; 손명구 2006; Crewson 1997; Naff & Crum 1999). Perry(2000)는 동기과정에서 Bandura(1986)의 자아규제(self-regulation)를 발전시켜 자아개념(self-concept)을 제시하고 있다. 공공조직의 구성원은 행동을 실행할 때에 외적 규범인 법과 규칙에 합치되는지 검토할 뿐만 아니라 합치되더라도 최종적으로 자아개념에 자리 잡고 있는 내적 규범인 윤리성 또는 도덕성에 비추어 정당하고 옳은 것이라는 확신이 들면 행동으로 옮긴다. 자아개념은 윤리성 또는 도덕성과 관련된 윤리의식이 공직동기와 이론적으로 관련되고 있다는 것을 함축하고 있지만 공직자의 윤리의식이 공직동기에 직접적으로 영향을 미치는 지에 대한 인과적인 경험적 연구는 이루어지지 않았다.

이상과 같은 학문적 측면 이외에 현실적인 측면에서 볼 때 공직사회에서 윤리교육 및 처벌을 통해서 윤리의식을 함양하여 조직의 효과성을 확보하려는 노력이 강화되고 있지만 현실에서는 비윤리적 행동이 근절되지 않고 계속해서 발생하고 있다. 공직자는 수행하는 공무가 국가와 사회 전체에 미치는 영향력이 광범위하고 크기 때문에 일반인보다도 더 높은 윤리의식이 요구되고 있다(Cooper 1982). 특히 양질의 서비스를 제공하여 대민서비스 향상을 증진하려는 지방자치 시대에 지방정부는 더 높은 윤리의식을 가진 공무원이 필요하다(서순복 2001). 특히 일선 지방행정에서

대민접촉의 업무가 많은 구청 같은 기초지방정부에서는 윤리의식의 제고를 통해서 조직효과성을 향상하는 것이 더욱 절실할 것이다.

기존의 선행연구 결과들을 보면 윤리의식, 공직동기, 조직효과성에 대한 연구는 두 변수의 관계에서만 어느 정도 이루어져 왔고 부분적인 의미가 있었다. 기존의 연구에서는 조직효과성을 확보하려는 관리전략을 윤리의식과 공직동기를 별도의 관리변수로 분리하여 수립하는 것을 제시하고 있는 한계점이 있다. 그러므로 조직 구성원의 윤리의식, 공직동기, 조직효과성 세 가지 변수들을 하나의 연구모형에 수립하여 세 변수 간의 상호 관련성을 도출하는 체계적인 연구의 필요성이 제기되고 있다. 세 변수 간의 연구는 윤리의식을 공직동기와 결부시켜서 조직효과성을 확보하기 위한 기존의 관리전략을 수정 보완하는 데 도움을 줄 수가 있다.

이러한 관점들에 착안하여 본 연구는 기초지방정부인 구청에서 최고관리자로서의 리더를 제외한 중간 및 하위 공직자를 대상으로 수행한 것으로 그 목적은 두 가지이다. 첫째 윤리의식이 조직효과성의 측정지표에 속하는 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 윤리의식이 공직동기에 미치는 영향, 공직동기가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 회귀분석을 통해서 분석하고 세 변수들 간의 상호 관련성에서 윤리의식→공직동기→조직효과성의 영향경로를 확인하는 것이다. 둘째 윤리의식→공직동기→조직효과성의 영향경로는 경로 중간에 있는 공직동기가 매개변수가 될 가능성이 존재하므로 공직동기를 매개변수로 설정하여 3단계 매개회귀 분석방법을 통해서 매개효과를 검증하는 것이다.

본 연구를 통해서 공직동기가 윤리의식과 조직효과성 사이에서 매개역할을 하는 것이 경험적으로 입증된다면 중요한 의미가 부여될 수가 있다. 그동안 주류를 이루어 연구되어 온 공직동기를 종속변수로 한 선행요인 연구모형과 공직동기를 독립변수로 하여 유용성을 밝히는 후행요인 연구모형 등의 연구범위를 넘어서 공직동기를 매개변수로까지 확장하여 공직동기 연구수준의 향상에 기여할 수 있다. 그리고 윤리교육 및 처벌을 통해 윤리의식을 강화해도 비윤리적 행위가 계속 발생하여 조직효과성을 증진시키는 것이 미흡한 경우에 공직동기를 윤리의식의 역할을 보완해 줄 수단으로 활용하는 관리전략을 수립하는데 경험적 근거를 제공할 수가 있을 것이다.

## II. 이론과 선행연구에 관한 고찰

### 1. 윤리이론과 윤리의식

윤리는 옳은 것에 대한 내적 규범으로 도덕과는 현실적으로 흔히 혼용되어 사용되며 학문적으로도 동일한 개념으로 연구되고(김호정 2005) 있으므로 구별의 실익이 없다고 볼 수가 있다. 그러므로 도덕은 윤리와 같고 도덕성은 윤리성과 동일한 개념이다. 윤리는 '인간의 사고와 행태의 정당성과 적절성을 점검하기 위한 지침'(Lifton 1985)으로써 '인간이 무엇이 옳고 그름을 명백히 하면서 옳은 것을 따라서 행동하는 과정'(Kaplan 1963)이다. 공직자가 일반인으로서가 아니고 공공

조직의 구성원으로서 갖추어야 할 공직윤리는 ‘공익에 봉사하는 윤리적 행위’(Waldo 1974)이다.

윤리의식은 타인에게 영향을 주는 의사결정에서 도덕적 문제를 인식하는 역량(Petrick & Quinn 1997)으로 의사결정이나 행동에도 적용된다(김학수·정범구 2008). 이러한 관점에서 보면 공직자의 윤리의식은 무엇이 옳고 그른 것인지에 대한 인식과 판단을 가지고 옳은 것을 선택하는 의사결정을 하고 궁극적으로 옳은 것을 행동으로 옮기는 실천의지로써 ‘윤리적 판단에 따른 윤리규범 준수 의식’이다. 공직자의 공직윤리와 관련된 공직 윤리의식은 윤리행동과의 관계에서 중요한 요소이다. 내적인 윤리의식이 외부적으로 표출된 것이 윤리행동이고(김정희 2013) 윤리행동은 윤리의식의 객관적인 척도가 된다(이승엽 2008). 공직자의 윤리의식은 공직자의 조직행동에서 공공가치(public value)로 작용한다(Bozeman 2007).<sup>2)</sup>

윤리의식의 형성과정과 윤리행위에 관한 심리적 기제와 관련된 이론으로 Kohlberg(1981)의 3수준 6단계 도덕발달이론이 있다. 관습이전 수준은 아동기에 해당하는 것으로 제1단계는 복종과 처벌 지향으로써 복종하지 않거나 처벌을 받는 것은 그른 것이므로 복종하거나 처벌을 피하려고 노력하게 된다. 제2단계는 자기이익 지향으로 자기에게 이익이 되는 것이 옳은 것이므로 자기에게 이익이란 보상이 주어지도록 행동한다.

관습수준은 주로 청소년기에 해당하는 것으로 제3단계는 대인관계의 조화와 순응으로 좋은 평판이나 칭찬을 받는 것이 옳은 행동이므로 좋은 사람이 되고자 노력한다. 제4단계는 법과 사회질서 정향으로 사회가 정상적으로 기능하기 위해서는 법을 지켜서 질서를 유지하는 것이 옳은 것이므로 법을 지키는 것은 의무가 된다.

관습이후 수준은 성년기 이후에 주로 나타나는 것으로 제5단계는 사회계약 정향으로 사회계약으로 합의한 것이므로 법을 지키는 것이 옳은 것이다. 제6단계는 보편적인 윤리적 원리로 윤리적 원리에 따라서 도덕적 사고와 판단을 하고 옳은 행동을 한다.

윤리이론에는 윤리에 대한 철학적 관점에서 윤리적 가치체계를 나타내는 개념인 윤리적 이념에 따른 윤리적 이상주의와 윤리적 상대주의가 있다(Davis et al. 2001). 윤리적 이상주의는 인간이라면 누구나 언제든지 의무적으로 지켜야할 보편적인 윤리적 원리가 존재하고 절대적으로 변하지 않는 것으로 당위론적(ought) 입장을 취한다. 윤리적 상대주의는 윤리는 상황과 사람에 따라서 윤리적 기준이 다르고 시대에 따라 변화한다는 것으로 현실론적(is) 입장에 선다.

Lee & Sirgy(1999)에 의하면 인간의 윤리성을 판단할 때에 윤리적 상대주의는 그 사람이 위반한 도덕적 규율보다는 위반하게 된 상황을 더 중시하고 윤리적 이상주의는 타인을 해롭게 하는 것은 언제 어디서나 나쁜 것이므로 무조건 피해야 한다는 입장을 취한다. 윤리적 이상주의는 자기 자신의 이익보다는 다른 사람의 복리를 우선시하므로 본질적 속성으로 볼 때 이타주의와 필적한다(Davis et al. 2001).

윤리적 이상주의와 맥을 같이하는 이타적 윤리(altruistic ethics) 이론에 의하면 인간은 타인들의 복지를 위해서 이타적으로 행동할 윤리적 의무를 지고 있고 인간의 어떠한 행동도 그 결과가

2) Bozeman(2007)은 공공가치의 분류에서 공공조직의 사회에 관한 공헌 범주(category)에서 공익, 이타심 등과 조직행동 범주에서는 윤리의식, 책임성 등을 열거하고 있다.

타인에게 피해를 주지 않고 혜택을 주어야만 윤리적으로 정당하다는 것이다(Fieser 2010).

## 2. 동기이론과 공직동기

Maslow(1943)의 욕구이론에 의하면 인간은 생리욕구, 안전욕구, 소속욕구, 존경욕구, 자아실현 욕구의 5단계 계층적인 욕구를 가지고 있다. 욕구는 만족-진행 방식에 따라서 하층 욕구가 충족되어야만 상층 욕구가 순차적으로 발생하고 충족된 욕구로 퇴행하지 않는다. Alderfer(1972)는 Maslow의 복잡한 5단계를 3단계로 줄여서 생존(existence: E)욕구, 관계(relation: R)욕구, 성장(growth: G)욕구의 ERG 욕구중복이론을 제시하고 있다. 좌절-퇴행 방식에 의해서 상층 욕구가 좌절되면 하층 욕구로 되돌아가서 하층 욕구와 상층 욕구가 중복해서 충족되기를 기다리게 된다.

Perry(Perry & Wise 1990; Perry et al. 2008)는 욕구는 심리적 결핍의 상태이고 이를 제거하고 싶은 심리적 충동이 동기로 작용한다는 논리를 바탕으로 충족되지 않은 욕구들을 충족시키려고 동기가 부여된다는 관점에서 공직동기이론을 전개한다.

전통적인 동기이론으로 조직에서의 동기부여에 관한 사고를 지배하고 있는 합리적 선택이론이 있다. 합리적 선택이론에 의하면 인간은 우선적으로 사익에 의하여 동기가 부여되는 것으로 간주하고 효용극대화를 위해서 행동한다. 사익은 인간 행동의 뿌리이므로 조직에서도 사익을 채워주려는 금전적 보상 즉 외재적 보상이 강조된다(Perry 2000).

Vroom(1964)의 기대이론에 의하면 가치가 있는 일을 자기능력을 발휘하여 성과를 내면 보상이 주어질 것이라는 기대에 의해서 동기부여가 된다는 것이다. 이 이론은 사기업 조직에서 동기부여는 성과급 등 외재적 보상에 의해서 성과가 달성되는 보상-성과 모형에 관한 주장의 근거로 많은 학자들에 의해서 이용되고 있다. 하지만 기대이론은 가치, 기대, 성과를 수학적으로 계산하여 계량화하는 것으로 탐색이 어렵고 측정의 타당성이 의문시되는 공공조직에는 맞지 않는다는 비판을 받고 있다(Perry2000).

합리적 선택이론에서 제시되는 동기는 사익극대화의 수단으로 금전적인 높은 보수 등 외재적 보상에 의존하는 외재적 동기이다. 그러나 외재적 동기는 공공조직에서 목격되고 존재하는 협동, 조직보호, 책임의식 등의 친사회적 행동을 설명하지 못한다(Brief & Motowidlo 1986).

내재적 보상에 주로 의존하는 내재적 동기에 의하면 조직 구성원은 직무자체가 주는 내적 즐거움이 내재적 보상이 되어 동기가 부여된다(Deci 1975). 내재적 보상이 필요한 공공조직에서 성과급 등의 외재적 보상에 의존하는 것은 오히려 구성원의 내재적 동기를 저해하여 성과를 높이지 못한다(Deci & Ryan 1985).

Perry(2000)는 직무가 주는 내적 즐거움이 내재적 보상으로 작용하는 내재적 동기를 비판하고 직무가 주는 즐거움이 없어도 직무가 개인에게 주는 의미의 중요성 즉 개인의 정체성에의 합치성이 공공조직의 구성원에게 동기를 부여한다고 공직동기 이론에서 논술하고 있다. 더 나아가서 공직동기 이론에서는 내재적 동기의 개념에서도 경시되어온 도덕적 가치와 도덕적 의무를 공직동기의 중요한 요소로 제시하고 있다. 결국 공직동기는 사익의 극대화를 추구하는 외재적 동기와 직무

의 내적 즐거움을 추구하는 내재적 동기를 초월하여 친사회성, 도덕성 또는 윤리성을 지향하는 동기이다.

공직동기 이론은 공공조직에서 우선적으로 독특하게 나타나는 핵심적인 동기로 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기를 제시하고 합리적 동기의 구성차원으로 공공정책호감도, 규범적 동기의 구성차원으로 공익몰입, 정서적 동기의 구성차원으로 동정심과 희생정신을 구성하고 있다(Perry & Wise 1990; Perry 1996; Perry 1997).

공공정책호감도는 공공정책 형성에의 참여, 동일시를 통한 공공프로그램에 대한 관심, 특수집단에 대한 정책적 옹호이며 공익몰입은 공공의 이익을 위해서 봉사하고자 하는 욕구와 정부의 의무에 대한 충성이다. 그리고 동정심은 선행에 대한 지지와 사회적 약자에 대한 배려이며 희생정신은 자신의 이익을 버리고 타인을 위해서 자신의 희생을 기꺼이 감수하려는 의지이다(Perry & Wise 1990).

### 3. 조직이론과 조직효과성

조직에 대한 정의는 다양하지만 조직은 공동목표를 가진 인간의 사회적 집합체이고 목표달성을 위한 체계화된 구조에 따라서 구성원들이 직무를 수행하고 조직의 생존과 존속을 위해서 경계 밖에 있는 외부 환경에 적응하는(Daft 2004) 사회적 실체이다. 조직이론은 분석단위에 따라 미시 조직이론과 거시 조직이론이 있다. 미시 조직이론은 조직 구성원 개인 수준에서 구성원들의 지각, 성격, 태도, 욕구, 동기, 리더십 등을 다루고 거시 조직이론은 조직전체 수준에서 조직효과성, 조직문화, 조직변화 등을 취급한다.

조직효과성의 판단기준에 관한 접근방법은 목표달성 접근법, 내부과정 접근법, 체제자원 접근법, 이해관계 접근법이 있다. 목표달성 접근법은 조직목표의 달성정도를 조직효과성의 판단기준으로 삼는 접근법으로 조직의 산출 측면에서 조직효과성을 평가한다(Daft 2004). 내부과정 접근법은 조직 구성원 개개인의 행태적 특성을 기준으로 조직효과성을 판단하는 것으로(Cunningham 1977) 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 조직시민행동, 이직의도 등이 조직효과성을 가늠하는 척도가 된다. 이해관계 접근법은 조직 내외의 다양한 이해관계 집단들이 요구하는 내용을 충족시킬 수 있는 능력이 조직효과성의 판단기준이 된다(Pfeffer & Salancik 1978).

### 4. 윤리의식과 공직동기의 관계

윤리의식과 공직동기의 상호 관련성은 사회화, 자아개념, 적절성(appropriateness), 실증연구의 관점에서 확인할 수가 있다. 인간은 성장과정에서 따라 가정, 학교, 교회, 단체에서 여러 가지 사회적 경험을 겪게 되고 사회화된다. 사회화 과정에서 내적 규범에 해당하는 도덕규범 또는 윤리규범을 포함한 사회규범을 습득한다(Bandura 1986).

Perry(1997)는 공직동기를 형성하는 선행요인에 관한 연구에서 인간이 성장하면서 겪게 되는 가

정사회화의 부모모델링의 경험적 요소로 봉사활동, 돕기행동, 약자배려 이외에 도덕적 가치에 대한 토론을 제시하고 설문항목으로 설정하였다. 이는 사회화 과정에서 사회규범 중 내적 규범에 해당하는 윤리규범이 전승되는 것으로 윤리의식이 사회화 과정에서 공직동기의 형성요인의 하나로 함양되는 것을 의미한다. 윤리의식은 공직동기를 형성하는 하나의 선행요인으로서 공직동기와 상호 관련되어 있다.

Perry(2000)는 공직동기의 과정이론에서 가치와 정체성을 기초로 하여 구성된 자아개념을 제시하고 있다. 자아개념은 도덕적 차원이 내포되어 있으며 공직동기의 동기부여 모든 과정에서 최종적인 여과장치(filtering)로 작용한다. 조직 구성원인 개인은 공직동기의 3가지 동기와 4가지 구성차원에 의해서 동기가 부여되어 어떤 행동을 하고자 할 때에 자아 속의 가치와 정체성에 내포된 도덕적 차원 즉 도덕성 또는 윤리성에 비추어서 합당한 것인지를 판단하여 행동에 옮긴다. 동기이론의 한 모형인 적절성의 논리(logic of appropriateness)이론에 의하면 어떠한 상황에서 취할 수 있는 여러 행동들 중에서 나의 정체성에 맞는 가장 적절한 것을 행하는 것이 적절한 행동이다(March & Olsen 1989). 적절성의 논리에 의한 행동은 공공조직에 있는 조직 구성원들의 공직동기에 의한 행동방식을 적시하는 것으로(Perry 2000) 적절성은 자아 정체성에 자리 잡고 있는 윤리성과 일맥상통하는 개념이다. 이것은 윤리의식이 이론적으로도 공직동기와 상호 연계되어 있다는 것을 함축하고 있다.

윤리의식과 공직동기의 상호 관련성에 대한 실증적 증거는 자원봉사상을 받은 도덕적 모범자에 대한 연구(Perry et al. 2008)에서 제시되고 있다. 자원봉사상 수상자는 도덕성과 사회적 양심에 근거하여 공동체를 위해서 자원봉사를 하고 자원봉사는 공직동기에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이것은 공직동기가 도덕성과 사회적 양심과도 연계되어 있는 것으로 윤리의식이 경험적으로도 공직동기에 관련이 되어 있음을 간접적으로 입증해 주고 있다.

이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 윤리의식은 공직동기에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 윤리의식은 공직동기의 구성차원들에도 영향을 미칠 것이다.

## 5. 윤리의식과 조직효과성의 관계

조직효과성의 개념 및 측정기준이 아주 다양하고 복잡하지만 직무만족과 조직몰입은 조직행태와 관련된 측정변수로 사용하는 연구가 빈번하게 이루어져 왔다. 직무만족은 자신의 직무에 대한 유쾌하고 긍정적인 감정적 상태(Locke 1976)로 직무만족이 낮으면 조직의 사기를 떨어뜨려서 조직효과성을 저하시킬 수 있다. 조직몰입은 조직에 대한 개인의 일체감 및 관여의 상대적 강도(김상묵 2003)이며 조직몰입이 낮으면 조직에 대한 충성심과 소속감이 떨어져서 조직효과성을 저해할 수 있다.

윤리의식과 조직효과성의 관계는 주로 윤리적 리더십에 관한 연구에서 확인되고 있다. 리더에

의해서 조직 구성원의 윤리의식이 강화될 수는 있지만(김호정 2005) 리더가 아닌 조직 구성원은 입직 전의 성장과정에서 또는 입직 후의 윤리교육을 통해서 리더에 의해서 형성된 것이 아닌 리더에 상관없이 독립적으로 형성된 고유한 윤리의식을 가진 존재이다. 조직 구성원은 윤리적 리더십이 발휘되지 않는 조직에서도 조직 구성원 개인의 성격과 성품 또는 신념과 양심에 따른 윤리의식을 가지고 있다.

윤리적 의사결정 모형에 관한 이론에 의하면 조직 구성원인 개인의 윤리적 판단은 윤리적 행동의 기초가 되면서 개인적 요인인 개인특성 즉 성격과 신념에 의해서 영향을 받는다(Wittmer 1994). 개인의 행동을 규율하는 통제위치에 관한 이론에서 외적 규율보다는 내적 규율을 중시하는 성격과 신념을 가진 내재론자(internals)는 윤리적 판단을 스스로 하고 윤리적 행위에 대한 책임 즉 윤리적 책임을 지려하는 성격을 가지고 있기 때문에 비윤리적 행위를 자제하는 경향을 가진다(Reis & Mitra 1998).

공직자의 공직윤리는 공직자의 비윤리적 행동을 엄격하게 방지하여 윤리적 행위를 촉진하려는 것이므로 공직자의 윤리의식은 내재론자의 입장에 있다고 볼 수가 있다. 경험적 연구에서도 부산광역시 구청에 근무하는 지방공무원은 내재론자로서의 윤리적 판단수준이 높다는 결과를 보여주고 있다(김호정 2005). 내재론자로서의 윤리의식을 가진 조직 구성원은 자기가 맡은 직무를 윤리의식에 맞추어서 수행하고 그 결과에 대해서 윤리적 책임을 지겠다는 책임감을 가지고 있다고 볼 수가 있다. 그러므로 조직 구성원은 책임감을 가지고 직무에 대한 긍정적인 감정 상태에서 자기가 수행할 직무를 태만하게 하지 않고 성실하게 하려고 할 것이기 때문에 자기가 맡은 직무에 만족을 할 것이다.

또한 내재론자로서 윤리의식을 가진 조직 구성원은 조직을 자기 이익 또는 목표와는 다른 이질적인 요소로 인식하여 조직에 사소한 손해를 끼치는 것을 용인하려는 편견을 가진 외부론자와는 완전 다르다. 내재론자로서 윤리의식을 가진 조직 구성원은 자기 이익 또는 목표와 일치하는 요소로 인식하여 사소한 손해라도 전혀 조직에 끼쳐서는 안 된다고 보기 때문에 조직에 일체감과 소속감을 가지고 열성적으로 몰입을 할 것이다.

이상의 경험적 선행연구들과 논거들을 기초로 하여 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 2. 윤리의식은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 윤리의식은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

## 6. 공직동기와 조직효과성과의 관계

공직동기와 조직효과성의 관계에 대한 연구는 공직동기의 선행요인과는 반대로 후행요인으로서 연구되었다. 사기업 조직에서는 조직 구성원들이 합리적 선택이론에 의해서 사익을 극대화하려고 노력하므로 높은 보수 등 외재적 보상이 주어지면 사익성의 욕구를 충족시켜 주는 것이 된다. 그러나 공공조직에서는 사기업 조직의 동기부여 방식과는 다르게 사익을 뛰어 넘는 공공성을



추구하는 욕구를 충족시켜주어야 한다. 공공성을 중시하는 공직동기에 의한 동기부여를 통해서 조직 구성원의 직무에 대한 직무태도나 조직에 대한 조직행동의 변화를 이끌어 내서 조직효과성이 확보될 것으로 가정한다(Perry & Wise 1990).

공공조직의 조직 구성원의 고유하고 우선적인 동기인 공직동기에 관한 기초이론이 정립되고 (Perry & Wise 1990) 공직동기의 측정척도가 개발된(Perry 1996) 이후에 많은 학자들이 공직동기가 조직효과성에 미치는 영향관계에 관한 연구를 수행하였다. 연방공무원의 공직동기에 관한 연구에서 공직동기는 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Naff & Crum 1999). 국내 연구에서 김상묵(2003)은 공직동기는 직무만족과 조직몰입에 관련성이 있음을 확인하였고 손명구(2006)는 기초 지방자치단체의 공무원을 대상으로 공직동기는 직무만족과 조직몰입에 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하였다.

이러한 경험적 결과 이외에 다른 측면에서 공직동기와 조직효과성의 관련성에 대하여 살펴볼 수가 있다. 공직동기는 심리적 욕구의 관점에서 Maslow(1943)의 욕구단계의 최종단계인 자아실현 욕구와 Alderfer(1972)의 최종단계인 성장욕구와 관련되어 있다. 공직동기는 경제적 보상, 직업안정, 존경 등 외부적 요인보다는 성장, 성취 등의 내부적 요인을 더 중시하는 동기이다. 공공조직의 동기로서 공직동기를 가지고 있는 조직 구성원은 직무수행을 통해서 자아의 성장과 자아의 성취를 경험할 수 있기 때문에 직무태도에서 긍정적인 감정을 가지고 직무에 만족을 할 것이다.

Perry(2000)는 공직동기 이론에서 공직동기가 집단적 요소와 유대를 중시하고 있다는 것을 제시하였다. Etzioni(1988)는 이러한 집단성을 “나”와 “우리”의 관점으로 명명하였다. 또한 공직동기에서 친사회적 행동의 중요성이 강조되었으며 친사회적 행동의 범주의 하나로 집단 중시의 조직보호와 발전이 제시되었다(Brief & Motowidlo 1986). 이상과 같이 집단성과 친사회성은 공직동기를 가진 조직 구성원은 자기 개인인 나보다는 자기가 속한 집단인 조직을 더 중시하게 되므로 조직에 열성을 가지고 헌신적으로 몰입할 것이다.

기존의 선행연구 결과들과 이론적 맥락에서 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 4. 공직동기는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1. 공직동기의 구성차원들도 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 공직동기는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1. 공직동기의 구성차원들도 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

## 7. 윤리의식과 조직효과성의 관계에서 공직동기의 매개적 영향

윤리의식과 조직효과성 사이에 공직동기의 매개적 영향에 대한 근거는 윤리의식과 공직동기의 공통적 요소의 관점에서 제시될 수가 있다. 이타적 윤리이론(Fieser 2010)과 윤리적 이상주의(Davis et al. 2001; Lee & Sirgy 1999)에 의하면 인간은 타인에게 해를 끼치는 것은 나쁜 것이므로 피해야 하고 개인의 이익보다는 타인의 복리를 위해서 이타적으로 행동해야한다는 것으로 윤리의식은 이타성을 속성으로 가지고 있다. 공직동기는 “지역 공동체, 국민과 국가, 인류를 위해 봉사하

려는 이타적 동기”(Rainey & Steinbauer 1999)로 정의되고 있으므로 공직동기는 이타성을 속성으로 가지고 있다. 윤리의식과 공직동기는 이타성을 공통요소로 가지고 있는 관계로써 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 때 조직 구성원의 심리적 기제의 전개과정에서 상호 감응하여 윤리의식은 공직동기를 통해서 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것이다. 조직 구성원의 심리적 기제의 발현과정에서 윤리의식이 해야 될 역할을 공직동기가 대신하는 역할대체가 발생한다고 볼 수가 있다.

이상과 같은 논거를 기초로 해서 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 6. 공직동기와 구성차원들은 윤리의식과 직무만족 사이에서 매개역할을 할 것이다.

가설 7. 공직동기와 구성차원들은 윤리의식과 조직몰입 사이에서 매개역할을 할 것이다.

### Ⅲ. 자료수집, 요인분석 및 신뢰성 분석

#### 1. 자료수집 및 표본분석

부산광역시에 소재하는 대학에서 행정학을 연구하면서 부산시의 시정이나 구청의 구정에 관심을 가지게 되었고 공공기관 청렴도를 조사 발표하는 국민권익위원회의 2015년 청렴도 조사결과에서 부산시의 청렴도 수준이 전체 공공기관의 평균에 미치지 못하고 전국 69개의 구청들 중에서 청렴도 수준이 낮은 부산시 소재 구청들이 있었다. 이러한 구청들 중에서 하나를 선정하여 청렴도와 밀접한 관련이 있는 윤리의식에 관한 연구를 실시하여 구청의 최고관리자에게 윤리적 현실문제의 개선에 도움이 되는 실용적인 처방을 제공하고자 하였다.

광역시방정부인 부산광역시에 소재하는 기초지방정부인 구청의 구청장과 일용직을 제외한 지방공무원 대상으로 2016년 5월 12일부터 5월 23일까지 설문조사하였다. 설문지는 구청공무원 전체인원에 가까운 600부를 본청 인사총무부서의 총괄책임자에게 전달하여 각 기관의 하위 부서에 무작위로 배부토록 하고 설문에 응하도록 한 결과 501부를 회수(회수율 83.5%)하였다. 분석에 부적절한 설문지 2부를 제외하고 총 499부를 가지고 분석하였다. 설문지는 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘그렇지 않다’ 2점, ‘보통이다’ 3점, ‘그렇다’ 4점, ‘매우 그렇다’ 5점으로 하는 Likert 5점 척도를 사용하여 작성하였다. 윤리의식의 설문내용은 김정희(2013)와 유지영(2014)을 참조하였다. 공직동기는 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신을 구성차원으로 하고 설문내용은 Kim(2010)의 4차원 12항목을 원용하였다. 조직효과성은 직무만족과 조직몰입으로 구성하였으며 설문내용은 현승환(2014)과 고인자(2012)를 참조하였다.

인구특성에 따른 설문의 빈도분석에 의한 분포를 보면 총 499명 중에서 성별로는 남자 231명(46.3%), 여자 268명(53.7%) 연령별로는 20대 이하 41명(8.2%), 30대 172명(34.5%), 40대 177명(35.5%), 50대 이상 109명(21.8%) 직급별로는 4급 이상 3명(0.6%), 5급 19명(3.8%), 6급 119명

(23.8%), 7급 이하 358명(71.7%) 근무년수별로는 5년 이내 143명(28.7%), 6-10년 62명(12.4%), 11-20년 133명(26.7%), 21년 이상 161명(32.3%)이었다.

## 2. 요인분석 및 신뢰성 분석

### 1) 윤리의식의 요인분석

윤리의식은 단일요인으로 요인분석이 이루어졌으며 윤리의식의 12 항목 모두가 단일요인에 묶인 것으로 나타났으며 요인적재량도 보통 기준으로 사용되는 0.4 이상을 넘는 0.6 이상이였다(표 1).

〈표 1〉 윤리의식 요인분석

설문항목		요인 1
윤리의식1	나는 담당 업무처리에 법규와 명령을 준수한다.	.794
윤리의식2	나는 업무처리에 최선의 방법을 모색한다.	.759
윤리의식3	나는 관련 지식과 기술을 활용하여 업무를 효율적으로 처리한다.	.755
윤리의식4	나는 난이도가 높거나 불가능해 보이는 사안이라도 긍정적으로 접근한다.	.628
윤리의식5	나는 사회적 약자의 입장도 고려하면서 업무를 처리한다.	.719
윤리의식6	나는 누구나 동등하게 대민업무를 처리해 준다.	.776
윤리의식7	나는 국민 봉사자의 역할을 형평성 있게 수행한다.	.801
윤리의식8	나는 해결이 어려운 민원이라도 적극적으로 노력한다.	.700
윤리의식9	나는 공무원으로서 청렴의무를 지키려고 노력한다.	.755
윤리의식10	나는 공무원으로서 편의를 제공한 보답으로 선물이나 식사를 제공받는 것을 사양한다.	.702
윤리의식11	나는 공무에 관련한 민원인의 부당한 유혹을 뿌리친다.	.768
윤리의식12	나는 공무원으로서 부정 비리 등 비윤리 행위를 배격한다.	.754
고유값		6.659
분산비율		55.491
누적분산비율		55.491

### 2) 공직동기의 요인분석

공직동기는 요인분석 결과 4개의 구성차원들의 요소로 나누어졌으며 각각의 요인에는 3개의 항목들이 탈락 없이 잘 묶이고 요인적재량도 기준인 0.4 이상을 넘어 0.6 이상으로 나타났다(표 2).

〈표 2〉 공직동기 요인분석

설문항목		요인			
		1	2	3	4
공공정책호감도1	나는 국가와 사회에 기여하는 공공프로그램을 만드는 데 관심이 많다.	.853	.141	.192	.211
공공정책호감도2	공공정책에 대한 나의 의견을 다른 사람들과 나누는 것을 좋아한다.	.758	.216	.129	.360
공공정책호감도3	내가 수행한 공공프로그램에서 다른 사람들이 도움을 받는 것을 보면 큰 만족을 느낀다.	.711	.365	.286	.065
공익몰입1	나는 공공봉사가 시민의 의무라고 생각한다.	.344	.732	.142	.326
공익몰입2	의미 있는 공공봉사는 매우 중요하다고 생각한다.	.285	.794	.302	.116
공익몰입3	자신에게는 손해가 되더라도 사회 전체의 이익을 위해 최선을 다하는 공무원을 보면 기분이 좋다.	.115	.699	.287	.339
동정심1	나는 어려움에 처한 사람들을 보면 불쌍하다는 생각을 참기 어렵다.	.207	.144	.791	.326
동정심2	일상생활에서 인간은 남과 의지하며 살아가는 존재라는 생각을 종종 하게 된다.	.181	.245	.791	.125
동정심3	사회적 약자의 딱한 처지를 보면 마음이 매우 아프다.	.173	.245	.864	.176
희생정신1	나에게는 개인적 성취보다 사회에 대한 공헌이 더 중요하다.	.216	.298	.198	.791
희생정신2	사회의 선을 위해서라면 희생을 할 마음의 준비가 되어 있다.	.167	.286	.136	.829
희생정신3	나의 개인적인 일보다 의무가 더 중요하다.	.205	.075	.259	.779
고유값		1.091	.8171	1.210	6.231
분산비율		9.089	6.812	10.087	51.922
누적분산비율		9.089	15.901	25.988	77.910

## 3) 조직효과성의 요인분석

〈표 3〉 조직효과성 요인분석

설문항목		요인	
		1	2
직무만족3	나의 보수는 내가 하는 업무에 합당한 수준이다.	.643	.286
직무만족4	승진은 공정한 평가로 이루어진다.	.900	.122
직무만족5	나의 적성과 능력에 맞게 인사교류가 이루어진다.	.879	.198
조직몰입1	나는 나의 조직에 강한 소속감을 느낀다.	.397	.720
조직몰입2	나는 조직에 필요한 업무수행 지식과 능력을 활용하고 있다.	.152	.868
조직몰입6	나는 조직의 목표달성과 발전을 위해 최선을 다 해야 한다고 생각하고 있다.	.134	.792
고유값		3.108	1.120
분산비율		51.795	18.672
누적분산비율		51.795	70.467

조직효과성은 직무만족과 조직몰입 2개의 요인으로 요인분석이 되었고 각각의 요인은 원래 6개의 항목 중에서 3개의 항목은 탈락하고 3개의 항목만 묶였으며 요인적재량은 0.6 이상으로 나타났다(표 3).

#### 4) 신뢰성 분석

신뢰도는 동일한 개념에 대해서 반복적으로 측정했을 때 내적 일관성이 있는 측정결과를 얻을 수 있는가에 대한 판단을 얻기 위한 것이다. 내적 일관성의 측정방법 중 하나인 크론바하(Cronbach)의 알파( $\alpha$ )의 값(신뢰도 계수)을 계산하여 보통 0.6이상이면 신뢰도가 확보된 것으로 판정된다. 요인분석에서 타당성이 확보된 요인의 신뢰도 분석에서 모든 요인들이 신뢰도 계수인 크론바하 알파 값이 0.7 이상으로 나와서 신뢰도가 확보되었다(표 4)

〈표 4〉 신뢰성 분석

구분	제거전 항목수	제거후 항목수	크론바하 알파
윤리의식	12	12	0.925
공공정책호감도	3	3	0.830
공익몰입	3	3	0.826
동정심	3	3	0.869
희생정신	3	3	0.853
공직동기 전체	12	12	0.915
직무만족	6	3	0.792
조직몰입	6	3	0.768

## VI. 연구결과 및 가설검증

### 1. 윤리의식이 공직동기에 미치는 영향

가설 1인 “윤리의식은 공직동기에 영향을 미칠 것이다.”와 가설 1-1인 “윤리의식은 공직동기의 구성차원들에도 영향을 미칠 것이다.”를 검증하기 위해서 윤리의식을 독립변수로 하고 공직동기와 구성차원들을 각각 종속변수로 하여 단순회귀분석을 실시한 결과는 〈표 5〉에 표시되었다.

윤리의식이 공직동기에 미치는 영향을 분석한 결과 표준화계수  $\beta$ 값은 0.579이고 유의확률이 .000으로 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 1은 채택되었다. 또한 공직동기의 구성차원별로 분석한 결과 공공정책호감도는  $\beta$ 값이 0.502 유의확률이 .000이고, 공익몰입의  $\beta$ 값은 0.537 유의확률이 .000이고, 동정심의  $\beta$ 값이 0.515 유의확률은 .000이며 그리고 희생정신의  $\beta$ 값은 0.363 유의확률이 .000이어서 윤리의식이 공직동기의 구성차원들에 미치는 영향은 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미한 것으로 확인되었다. 이에 따라 가설 1-1은 설정된 대로 채택되었다.

〈표 5〉 윤리의식이 공직동기와 구성차원들에 미치는 영향

변수	공직동기	공공정책호감도	공익몰입	동정심	희생정신	
윤리의식	B	.684	.725	.746	.714	.553
	표준오차	.043	.056	.053	.053	.064
	$\beta$	.579	.502	.537	.515	.363
	t	15.846	12.944	14.175	13.409	8.677
	유의확률	.000***	.000***	.000***	.000***	.000***

\*\*\*p&lt;.001

## 2. 윤리의식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

“윤리의식은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”란 가설 2와 “윤리의식은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.”란 가설 3의 검증을 위해 윤리의식을 독립변수로 하고 직무만족과 조직몰입을 각각 종속변수로 하여 단순회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 〈표 6〉에 표시된 바와 같다.

〈표 6〉 윤리의식의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

변수	직무만족	조직몰입	
윤리의식	B	.101	.598
	표준오차	.068	.048
	$\beta$	.067	.490
	t	1.501	12.526
	유의확률	.134	.000***

\*\*\*p&lt;.001

윤리의식이 직무만족에 미치는 영향에서 표준화 계수  $\beta$ 값은 0.067이고 유의확률이 .134이므로 유의수준  $p<.05$ 에서 영향이 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 2는 기각되었다. 윤리의식이 조직몰입에 미치는 영향의 분석결과에서 표준화 계수  $\beta$ 값이 0.490이고 유의확률도 .000이어서 직무만족과는 다르게 조직몰입은 유의수준  $p<.001$ 에서 유의미한 영향을 보였다. 그러므로 가설 3은 설정된 대로 채택되었다.

## 3. 공직동기가 직무만족에 미치는 영향

“공직동기는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”의 가설 4와 “공직동기의 구성차원들도 직무만족에 영향을 미칠 것이다”의 가설 4-1을 검증하고자 공직동기와 직무만족의 영향관계에서는 단순회귀분석을 실시하였다. 공직동기의 구성차원들과 직무만족의 영향관계에서는 다중회귀분석을 실시하였다. 단순회귀분석과 다중회귀분석의 결과는 〈표 7〉에서 보여주고 있다.

〈표 7〉 공직동기와 구성차원들의 직무만족에 미치는 영향

변수	직무만족				
	B	표준오차	$\beta$	t	유의확률
공직동기	.495	.053	.388	9.387	.000***
공공정책호감도	.061	.057	.058	1.065	.287
공익몰입	.093	.065	.086	1.434	.152
동정심	-.054	.057	-.049	-.939	.348
희생정신	.369	.053	.373	6.912	.000***

\*\*\* $p < .001$

공직동기가 직무만족에 미치는 영향은 회귀계수  $\beta$ 의 값이 0.388이고 유의확률이 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미한 것으로 나타나서 가설 4는 채택되었다. 공직동기의 구성차원들 중에서 공공정책호감도는 회귀계수가 0.058 유의확률이 .287이고 공익몰입은 회귀계수가 0.086 유의확률이 .152이며 동정심은 회귀계수가 -0.939 유의확률이 .348이어서 유의수준  $p < .05$ 에서 유의미한 영향이 나타나지 않았다. 희생정신은 회귀계수가 0.373이고 유의확률이 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미한 영향을 나타내었다. 따라서 공직동기의 구성차원들 중에서 3개는 무의미한 영향을 보여주고 1개만 유의미한 영향을 나타내어서 전반적으로 가설 4-1은 기각되었다고 볼 수가 있다.

#### 4. 공직동기가 조직몰입에 미치는 영향

가설 5인 “공직동기는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.”를 검증하고자 공직동기를 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하여 단순회귀분석을 실시하였다. 가설 5-1인 “공직동기의 구성차원들도 조직몰입에 영향을 미칠 것이다”를 검증하기 위해서 공직동기의 구성차원들과 조직몰입의 영향관계에서는 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 〈표 8〉에 제시되었다.

〈표 8〉 공직동기와 구성차원들의 조직몰입에 미치는 영향

변수	조직몰입				
	B	표준오차	$\beta$	t	유의확률
공직동기	.621	.037	.602	16.793	.000***
공공정책호감도	.087	.041	.103	2.128	.034**
공익몰입	.197	.047	.224	4.220	.000***
동정심	.159	.041	.180	3.857	.000***
희생정신	.177	.038	.221	4.626	.000***

\*\* $p < .05$  \*\*\* $p < .001$

공직동기가 조직몰입에 미치는 관계에 대한 결과를 보면 공직동기는  $\beta$ 가 0.602 유의확률이 .000이므로 유의수준  $p < .001$ 에서 조직몰입에 유의미한 영향을 나타냈다. 그러므로 설정된 가설 5

는 채택되었다. 공직동기의 구성차원들에서 공공정책호감도는  $\beta$ 가 0.103 유의확률이 .034이어서 유의수준  $p < .05$ 에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미쳤다. 공익몰입은  $\beta$ 가 0.224 유의수준이 .000이고 동정심은  $\beta$ 가 0.180 유의수준이 .000이고 희생정신은  $\beta$ 가 0.221 유의수준이 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 조직몰입에 유의미한 영향을 나타내었다. 그러므로 설정된 가설 5-1은 채택되었다.

## 5. 윤리의식과 조직효과성의 영향관계에서 공직동기의 매개적 영향

공직동기의 매개적 영향 즉 매개효과는 3단계 매개회귀 분석방법(Baron & Kenny 1986)을 사용하여 확인하였다. 3단계 매개회귀 분석방법은 제1단계:  $X_2 = a_1 + \beta_1 X_1$  (조건 1), 제2단계:  $Y = a_2 + \beta_2 X_1$  (조건 2), 제3단계:  $Y = a_3 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2$  (조건 3)이고 각 단계에서  $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ 는 회귀계수이며  $X_1$ 은 독립변수,  $X_2$ 는 매개변수,  $Y$ 는 종속변수이다. 독립변수가 단독으로 회귀식에 투입되는 제1단계에서  $\beta_1$ 이 유의미해야 하고(조건 1) 독립변수가 매개변수에 영향을 미치는 제2단계에서  $\beta_2$ 도 유의미해야 하고(조건 2) 독립변수와 매개변수가 동시에 회귀식에 투입되는 제3단계에서  $\beta_4$ 도 유의미해서(조건 3) 3가지 조건을 만족시켜야 하며 더 나아가서 제2단계의 표준화계수가 제3단계의 독립변수의 표준화계수보다 커야하는  $\beta_2 > \beta_3$ (조건 4)를 만족시켜야 매개변수가 매개역할을 하는 것이다. 4개의 조건들 중 어느 1개라도 만족시키지 않으면 매개변수가 될 수가 없다. 제3단계의  $\beta_3$ 는 반드시 유의미할 필요가 없고 단지  $\beta_3$ 가 유의미하면 부분매개이고  $\beta_3$ 가 유의미하지 않으면 완전매개이다(Van et al. 1994).

### 1) 윤리의식과 직무만족 관계에서 공직동기의 매개효과

가설 6의 “공직동기와 구성차원들은 윤리의식과 직무만족 사이에서 매개역할을 할 것이다.”에 대한 가설검증을 위한 3단계 매개회귀 분석의 결과는 <표 9>에 표시되었다.

독립변수인 윤리의식과 매개변수인 공직동기에 관한 매개회귀분석을 보면 제1단계에서 윤리의식이 공직동기에 미치는 영향이 유의미하며(조건 1 충족) 제3단계에서 동시에 투입된 공직동기도 유의미하고(조건 3 충족) 제2단계의 윤리의식의 회귀계수가 제3단계의 윤리의식의 회귀계수보다 크다(조건 4 충족). 그러나 제2단계에서 표준화계수인  $\beta_2$ 의 값이 0.067이고 유의확률이 .134로 윤리의식이 직무만족에 미치는 영향이 유의수준  $p < .05$ 에서 유의미하지 않았다(조건 2 미충족). 결국 4개의 조건이 모두 충족되어야 한다는 기준에 미치지 못하였다.

독립변수인 윤리의식과 공직동기의 구성차원들에 관한 매개회귀 분석의 결과를 보아도 매개효과와 기준 조건들인 4개의 조건들 중에서 3개의 조건들이 충족되었음에도 불구하고 조건 2가 충족되지 않았다. 독립변수인 윤리의식이 매개변수들인 공직동기의 구성차원들에 미치는 영향에 관한 제2단계에 있는 조건 2의 표준화계수인  $\beta_2$ 의 값이 0.067이고 유의확률이 .134로 유의수준  $p < .05$ 에서 유의미하지 않았다. 이상과 같이 4가지 조건들 중 1가지 조건을 충족하지 못해 통과기



준에 미달하였으므로 공직동기와 구성차원들은 윤리의식과 직무만족 사이에는 매개역할을 하지 않은 것으로 검증되었다. 그러므로 가설 6은 기각되었다.

〈표 9〉 윤리의식과 직무만족 관계에서 공직동기의 매개효과

독립 변수	매개 변수	종속변수: 직무만족								매개효과
		3단계 매개회귀분석				조건				
		단계	표준화 계수( $\beta$ )	t	유의 확률	조건 1 $\beta_1$	조건 2 $\beta_2$	조건 3 $\beta_3$	조건 4 $\beta_2 > \beta_3$	
윤리 의식	공공정책 호감도	1	.502( $\beta_1$ )	12.944	.000***	유의미 (충족)	무의미 (미충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	조건2 충족: 안됨 매개효과: 없음
		2	.067( $\beta_2$ )	1.501	.134					
		3	-.104( $\beta_3$ )	-2.099	.036**					
			.341( $\beta_4$ )	6.884	.000***					
	공익몰입	1	.537( $\beta_1$ )	14.175	.000***	유의미 (충족)	무의미 (미충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	조건2 충족: 안됨 매개효과: 없음
		2	.067( $\beta_2$ )	1.501	.134					
		3	-.148( $\beta_3$ )	-2.956	.003**					
			.400( $\beta_4$ )	8.017	.000***					
	동정심	1	.515( $\beta_1$ )	13.409	.000***	유의미 (충족)	무의미 (미충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	조건2 충족: 안됨 매개효과: 없음
		2	.067( $\beta_2$ )	1.501	.134					
		3	-.067( $\beta_3$ )	-1.322	.187					
			.261( $\beta_4$ )	5.124	.000***					
	희생정신	1	.363( $\beta_1$ )	8.677	.000***	유의미 (충족)	무의미 (미충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	조건2 충족: 안됨 매개효과: 없음
		2	.067( $\beta_2$ )	1.501	.134					
		3	-.103( $\beta_3$ )	-2.374	.018**					
			.468( $\beta_4$ )	10.831	.000***					
	공직동기 전체	1	.579( $\beta_1$ )	15.846	.000***	유의미 (충족)	무의미 (미충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	조건2 충족: 안됨 매개효과: 없음
		2	.067( $\beta_2$ )	1.501	.134					
		3	-.237( $\beta_3$ )	-4.780	.000***					
			.526( $\beta_4$ )	10.517	.000***					

\*\*p<.05 \*\*\*p<.001

## 2) 윤리의식과 조직몰입 관계에서 공직동기의 매개효과

가설 7의 “공직동기와 구성차원들은 윤리의식과 조직몰입 사이에서 매개역할을 할 것이다.”에 대한 가설검증을 위한 3단계 매개회귀 분석의 결과는 〈표 10〉에 나타내었다.

〈표 10〉 윤리의식과 조직몰입 관계에서 공직동기의 매개효과

독립 변수	매개 변수	종속변수: 조직몰입								매개효과
		3단계 매개회귀분석				조건				
		단계	표준화 계수( $\beta$ )	t	유의 확률	조건 1 $\beta_1$	조건 2 $\beta_2$	조건 3 $\beta_4$	조건 4 $\beta_2 > \beta_3$	
윤리의식	공공정책 호감도	1	.502 ( $\beta_1$ )	12.944	.000***	유의미 (충족)	유의미 (충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	$\beta_3$ 유의미: 부분매개
		2	.490 ( $\beta_2$ )	12.526	.000***					
		3	.347 ( $\beta_3$ )	7.999	.000***					
			.283 ( $\beta_4$ )	6.526	.000***					
	공익몰입	1	.537 ( $\beta_1$ )	14.175	.000***	유의미 (충족)	유의미 (충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	$\beta_3$ 유의미: 부분매개
		2	.490 ( $\beta_2$ )	12.526	.000***					
		3	.288 ( $\beta_3$ )	6.657	.000***					
			.377 ( $\beta_4$ )	8.731	.000***					
	동정심	1	.515 ( $\beta_1$ )	13.409	.000***	유의미 (충족)	유의미 (충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	$\beta_3$ 유의미: 부분매개
		2	.490 ( $\beta_2$ )	12.526	.000***					
		3	.329 ( $\beta_3$ )	7.558	.000***					
			.313 ( $\beta_4$ )	7.200	.000***					
	희생정신	1	.363 ( $\beta_1$ )	8.677	.000***	유의미 (충족)	유의미 (충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	$\beta_3$ 유의미: 부분매개
		2	.490 ( $\beta_2$ )	12.526	.000***					
		3	.352 ( $\beta_3$ )	9.166	.000***					
			.468 ( $\beta_4$ )	10.831	.000***					
	공직동기 전체	1	.579 ( $\beta_1$ )	15.846	.000***	유의미 (충족)	유의미 (충족)	유의미 (충족)	크다 (충족)	$\beta_3$ 유의미: 부분매개
		2	.490 ( $\beta_2$ )	12.526	.000***					
		3	.213 ( $\beta_3$ )	4.950	.000***					
			.478 ( $\beta_4$ )	11.139	.000***					

\*\* $p < .001$

윤리의식과 조직몰입 사이에서 공직동기의 매개효과에 대한 분석결과를 보면 제1단계에서 회귀계수  $\beta_1$  이 0.579이고 유의확률이 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 윤리의식이 공직동기에 유의미한 영향을 미쳤다(조건 1 충족) 제2단계는  $\beta_2$  가 0.490 유의확률 .000이므로 유의수준  $p < .001$ 에서 윤리의식이 조직몰입에 유의미한 영향을 미쳤다(조건 2 충족). 제3단계에서  $\beta_4$  는 0.478 유의확률 .000이고 유의수준  $p < .001$ 에서 윤리의식과 동시에 투입된 공직동기가 유의미한 영향을 미쳤다(조건 3 충족). 제2단계의 회귀계수  $\beta_2$  의 값 0.490이 제3단계의 회귀계수  $\beta_3$  의 값 0.213보다 큰 것으로 나타났다(조건 4 충족). 제3단계에서 회귀계수  $\beta_3$  의 값이 0.213이고 유의확률이 .000이므로 공직동기와 동시에 투입된 윤리의식이 조직몰입에 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미한 영향을 미쳐서 윤리의식은 조직몰입에도 영향을 미치지만 공직동기를 통해서도 영향을 미치는 부분매개로 확인되었다. 공직동기의 구성차원들 중에서 공공정책호감도는 각각의 단계에서  $\beta_1$  0.502,  $\beta_2$  0.490,  $\beta_3$  0.347,  $\beta_4$  0.283, 유의확률 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미하여 4개의 매개조건들이 모두 충족되었고 부분매개임이 확인되었다. 구성차원들인 공익몰입, 동정심, 희생정신에서도 유의확률

이 모두 .000이어서 유의수준  $p < .001$ 에서 유의미하였으며 4개의 조건들이 다 충족되었고 부분매개임이 밝혀졌다. 공직동기와 그 구성차원들 모두가 4개의 충족조건을 통과하여 윤리의식과 조직몰입 사이에서는 매개적 역할을 하는 것으로 나타났으므로 가설 7은 채택되었다. 그리고 윤리의식은 직접적으로 조직몰입에 영향을 미치면서 동시에 공직동기와 구성차원들을 통해서도 간접적으로 영향을 미치는 결과가 나와서 결국 공직동기는 부분매개 변수임이 확인되었다.

## 6. 연구결과에 대한 논의

가설을 검증한 결과 가설 1, 가설 1-1, 가설 3, 가설 4, 가설 5, 가설 5-1, 가설 7은 채택되었다. 가설 1과 1-1의 윤리의식이 공직동기와 구성차원들에 미치는 영향에서 윤리의식은 공직동기와 구성차원들인 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신에서 모두 유의미한 영향을 미쳤다. 이것은 도덕적 모범자인 자원봉사자 수상자를 대상으로 공직동기를 연구한 결과(Perry et al. 2008)에서 도덕성과 사회적 양심에 근거해서 자원봉사를 하고 자원봉사 활동은 공직동기에 영향을 미친다는 것과 일맥상통한다. 도덕성이나 사회적 양심은 윤리의식의 기저이므로 그 연구는 윤리의식은 간접적으로 공직동기에 영향을 미친다는 것을 함축하고 있어서 본 연구의 결과를 뒷받침하고 있다. 그러나 자원봉사자를 대상으로 하는 연구는 일반인이므로 공공정책호감도를 제외하였지만 본 연구에서는 공공조직의 조직 구성원의 윤리의식을 측정하여 윤리의식이 공직동기와 모든 구성차원들에 직접적으로 영향을 미친다는 것을 밝힌 점에서 윤리의식과 공직동기 간의 경험적 연구를 진일보시킨 의의가 있다.

가설 3의 윤리의식이 조직몰입에 미치는 영향에서 윤리의식은 조직몰입에 유의미한 영향을 미쳤다. 이것은 조직 구성원의 윤리규범 준수 등을 포함하는 윤리적 책임의식과 관련된 윤리의식이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 연구결과(남승하 2014)와 일치하고 있어 본 연구결과의 신빙성을 강화해 주고 있다.

가설 4의 공직동기가 직무만족에 미치는 영향에서 공직동기는 직무만족에 유의미한 영향을 미쳤다. 이것은 공직동기가 직무만족에 영향을 미치는 연구결과(손명구 2006)와 일치할 뿐만 아니라 본 연구와 같이 기초지방정부인 구청 공무원을 대상으로 한 것이어서 더욱 의미가 크다.

가설 5와 5-1의 공직동기와 구성차원들이 조직몰입에 미치는 영향에서 공직동기와 구성차원들이 모두 유의미한 영향을 미쳤다. 소방 공무원을 대상으로 한 연구에서 공직동기가 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 분석결과(Kim 2010)와 일치하여 가설 5의 본 연구결과를 지지하고 있다. 가설 5-1의 구성차원들이 조직몰입에 미치는 영향은 본 연구에서는 공공정책호감도, 조직몰입, 동정심, 희생정신 모두가 유의미한 영향을 보였지만 시청 및 구청 공무원을 포함한 지방공무원을 대상으로 한 연구결과(현승환 2014)에서는 공익몰입과 희생정신만이 유의미한 영향을 미쳐서 차이가 있었다.

가설 7의 공직동기가 윤리의식과 조직몰입 사이에 매개역할을 하는 연구결과에서 공직동기는 매개역할을 하는 것으로 증명되었다. 이것은 공직동기가 도덕적 가치와 도덕적 의무를 포함하는

도덕적 차원을 내포하고 있는 이론적 논리(Perry 2000)와 일맥상통하는 것이다. 본 연구는 윤리의 식과 공직동기가 매개적 관계의 형태를 통해서 이러한 이론적 논리를 경험적으로 증명하였다는 의미가 있다.

가설을 검증한 결과 가설 2, 가설 4-1, 가설 6은 기각되었다. 가설 2의 윤리의식이 직무만족에 미치는 영향에서 윤리의식은 직무만족에는 유의미한 영향이 없어서 가설이 기각되었다. 이것은 조직 구성원의 윤리규범 준수 등을 포함하는 윤리적 책임의식과 관련된 윤리의식이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 연구결과(남승하 2014)와 다른 것이다.

가설 4-1의 공직동기의 구성차원들이 직무만족에 미치는 영향에서 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심은 유의미하지 않지만 희생정신만이 유의미하였다. 이것은 희생정신만이 유의미한 영향을 미치는 연구결과(현승환 2014)와 완전 일치하였다. 전반적으로 볼 때 구성차원들은 네 개 중 세 개가 직무만족에 영향을 미치지 못하므로 가설이 기각되었다.

가설 6의 공직동기가 윤리의식과 직무만족 사이에 매개역할을 하는가에 대한 분석에서 세 개의 조건들이 모두 유의미한 영향이 나타나서 충족되었음에도 불구하고 윤리의식이 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 못하는 조건 하나의 미충족으로 인해서 가설이 기각되었다.

윤리의식이 직무만족에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하여 기각된 가설을 비롯하여 다른 가설들의 기각은 모두가 종속변수인 직무만족과의 관계에서 발생하였으며 이유는 다음과 같이 설명할 수가 있다. 조직 구성원이 직무로부터 얻는 만족은 내재적 만족과 외재적 만족이 있다. 내재적 만족은 직무의 중요성, 난이도 등 직무자체의 내재적 가치 즉 내재적 보상에서 오는 만족감이며 외재적 만족은 직무자체 이외의 보수, 승진 등 외부적 보상가치에서 오는 만족감이다(김상목 2005). 본 연구의 직무만족에 대한 설문문항은 주로 보수, 승진 등 외재적 보상에 관한 내용으로 구성되어 있어서 윤리는 내적 규범으로 내재적 가치를 중시하는 윤리의식과 내재적 동기를 포괄하는 공직동기는 외재적 보상의 내용으로 구성된 직무만족과의 인과적 연관성이 부족하였을 것으로 추론할 수가 있다.

그리고 본 연구는 부산에 소재하는 하나의 구청 공직자를 대상으로 하여 이루어진 것으로 연구 결과로부터 부산시 구청만의 특징을 나타내는 변수들을 찾아 낼 수가 있었다. 본 연구가 설문대상을 부산시의 한 구청 공직자를 대상으로 한 것과 같이 설문대상을 서울시의 한 구청의 공직자를 대상으로 한 연구(손명구 2016)와 비교하였을 때 부산시 구청만의 특수성을 발견하였다. 서울시 구청에서는 공직동기가 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타난 것과 동일하게 부산시 구청에서도 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 서울시 구청에서는 공직동기의 구성차원들인 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 희생정신에 대한 개별적인 연구는 이루어지지 않았기 때문에 어떤 구성차원의 영향이 더 큰 영향을 미쳤는지 알 수가 없었다. 하지만 부산시 구청에서는 개별적인 연구가 이루어져서 직무만족에서는 회귀계수가 최고로 높은(0.373) 희생정신만이 가장 큰 영향력이 발휘하였음을 알 수가 있었다. 그리고 조직몰입에서는 모든 구성차원들의 개별적인 연구가 이루어져서 모두가 영향력을 발휘하였지만 회귀계수가 가장 낮은(0.103) 공공정책호감도가 가장 적은 영향력을 발휘하였고 회

귀계수가 가장 높은(0.224) 공익몰입이 가장 큰 영향력을 발휘하였다. 서울시 구청에서는 공직동기와 조직몰입 사이의인과적 영향관계에 대한 연구만이 이루어져서 공직동기가 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 어떤 다른 독립변수가 관계되는지를 알 수가 없다. 그러나 부산시 구청에서는 매개적 영향관계에 대한 연구도 이루어져서 조직몰입에 영향을 미치는 과정에 윤리의식과 공직동기가 독립변수로 동시에 관계되고 있음을 알 수가 있다. 부산시 구청은 윤리의식이 낮은 경우에도 공직동기를 강화하여 조직몰입에 영향을 미치게 함으로서 조직효과성을 확보할 수가 있다.

종합적으로 고찰하면 윤리의식과 공직동기는 직무만족보다는 조직몰입과 관련하여 인과적 연관성과 매개적 연관성이 존재하였다.

## V. 결론

본 연구의 총체적인 결론은 공공조직에 속하는 기초 지방정부의 조직 구성원인 공직자의 윤리의식은 조직효과성의 조직행태 관련 측정지표의 하나인 조직몰입에 유의미한 영향을 미치고, 공직동기에도 유의미한 영향을 미치며, 공직동기는 조직몰입에 영향을 미치는 상호 영향관계를 형성하여 공직동기는 윤리의식과 조직몰입 사이에 매개변수로 작용함으로써 매개역할을 한다는 것이다.

본 연구는 조직효과성과 관련하여 윤리의식과 공직동기는 중요한 영향요인으로 각각 별개로 작용할 뿐만 아니라 상호 불가분의 매개적 영향관계임을 입증하고 있다. 이러한 매개적 영향관계의 입증은 윤리의식이 조직효과성에 미치는 과정을 좀 더 세밀하게 과학적으로 규명하는 것으로 공직동기 연구의 학문적 수준을 향상시키는데 도움을 줄 수 있다.

연구결과는 기초지방정부의 조직 관리자가 조직효과성을 증진하는 관리전략을 채택할 때에 유용한 정보로도 이용될 수가 있어 실용적인 함의도 가지고 있다. 관리자는 조직사회화 차원에서 윤리교육을 통한 윤리의식을 함양하여 조직효과성을 높이려면 조직 구성원의 직무만족보다는 조직몰입의 강도를 높이는 전략을 수립하여야 한다. 또한 관리자는 윤리의식의 교육과정에 공직동기에 관한 내용을 포함하여 조직효과성을 확보하기 위한 병행전략을 수립해야 한다. 조직 구성원인 공직자를 선발 할 때에는 일반사회화 과정에서 함양되어온 높은 윤리의식과 공직동기를 함께 공유한 사람을 면접과정에서 체크하여 뽑아야 한다.

본 연구는 기초지방정부의 공직자만을 연구대상으로 개인특성 변수를 통제하지 않고 조직효과성의 측정척도를 직무만족과 조직몰입으로 한정한 한계점도 있다. 차후에는 개인특성 변수를 통제하여 광역지방정부의 구성원인 공직자로 대상을 확대하고 순차적으로 국가공무원을 포함하여 조직행태와 관련된 조직효과성의 또 다른 척도들인 혁신행동, 조직시민행동 및 이직의도 등에 대해서도 공직동기의 매개역할 가능성에 대한 보다 심도 있는 연구가 이루어져야 할 것이다.

## 참고문헌

- 고인자. (2012). 동장의 리더십 유형과 성별이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구- 제주특별자치도 동 주민센터 직원의 인식을 중심으로-. 제주대학교 석사학위 논문
- 박지환. (2000). PSM 결정요인 및 직무태도에의 영향에 관한 연구. 서울대학교 석사학위논문.
- 김상묵. (2003). 공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구. 「한국행정논집」 15(4): 771-790.
- \_\_\_\_\_. (2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정연구」 14(2): 297-325.
- 김서용. (2009). 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. 「행정논총」 47(2): 181-209.
- 김정희. (2013). 공무원 윤리의식에 대한 영향요인 연구. 건국대학교 박사학위논문.
- 김호정. (2005). 개인적 요인과 조직적 요인이 공직자의 윤리적 판단에 미치는 영향. 「한국행정학보」 39(4): 125-148.
- 남승하. (2014). 신뢰, 시민참여, 법적 윤리적 책임의식에 대한 인식이 지방공기업의 조직효과성에 미치는 영향. 「GRI 연구논총」 16(3): 211-235.
- 서균석·박동진·박찬관. (1998). 지각된 최고 경영자 윤리의식과 조직몰입도의 관계. 「경영연구」 2: 43-67.
- 서순복. (2001). 지방자치단체 공무원의 행정윤리의식에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」 12(3): 119-138.
- 손명구. (2006). 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로. 「한국행정학회 동계학술대회 발표논문집」 1121-1144.
- 유지영. (2014). 공기업 종사자의 동기특성과 윤리의식에 관한 연구-한국토지주택공사를 중심으로. 서울대학교 석사학위논문.
- 이승엽. (2008). 공무원의 윤리적 행위에 영향을 미치는 요인에 대한 연구: 한국철도시설공단 사례를 중심으로. 충남대학교 석사학위논문.
- 조경훈·박기찬. (2008). 윤리적 리더십이 조직 및 직무몰입에 미치는 영향. 「창조와 혁신」 1(1): 297-326.
- 현승환. (2014). 공무원의 공공봉사동기가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 실증연구. 서울시립대학교 석사학위논문.
- Alderfer, C.P. (1972). Existence, Relatedness and Growth. N.Y.: The Pree Press.
- Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. Eaglewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Journal of Personality and Social Psychology 51(6): 1173-1182.
- Bozeman, B. (2007). Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic Individualism. Washington D.C.: Georgetown University Press.
- Brief, A.P., & Motowidlo, S.J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. The Academy of management Review 11(4): 710-725.
- Cooper, T.L. (1982). The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative

- Role. N.Y.: Kennikat Press.
- Craig, S.B., & Gustafson, S.B. (1998). Perceived Integrity Scale: An Instrument for Assessing Employee Perceptions of Leader Integrity. *leadership Quarterly*, vol. 97: 127-145.
- 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.
- Cunningham, J. (1997). Approaches to the Evaluation Effectiveness. *Academy of Management Review*, 2: 463-474.
- Daft, R.L. (2004). *Organization Theory and Design*. Cincinnati: South-Western.
- Davis, M.A., Anderson, M.G., & Curtis, M.B. (2001). Measuring Ethical Ideology in Business Ethics: A Critical Analysis of the Ethics Position Questionnaire. *Journal of Business Ethics*. 32: 35-53.
- Deci, E.L. (1975). *Intrinsic Motivation*. N.Y.: Plenum.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. N.Y.: Plenum.
- Etzioni, A. (1988). *The Moral Dimension: Toward a New Economics*. N.Y.: Free Press.
- Fieser, J. (2010). *Ethical Theory: Classical and Contemporary Readings*. N.Y.: Macgrew-Hill Inc.
- Francis, R., & Armstrong, A. (2003). Ethics as a Risk Management Strategy: The Australian Experience. *Journal of Business Ethics*, 45(4): 375-385.
- Grant, R.M., & Visconti, M. (2006). The Strategic Background to Corporate Accounting Scandals.
- Kaplan, A. (1963). *American Ethics and Public Policy*. N.Y.: Oxford University Press.
- Kim, S. (2010). Testing a Revised Measures of Public Service Motivation: Reflective versus Formative Specification. *Journal of Public Administration Research and Theory* 21(3): 521-546.
- Koh, H.C., & Boo, E.H.Y. (2001). The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, vol. 29: 309-324.
- Kohlberg, L. (1981). *The Philosophy of Moral Development: Moral Stages and the Idea of Justice*. San Francisco, CA.: Harper & Row.
- Lee, D.J. & Sirgy, M.J. (1999). The Effect of Moral Philosophy and Ethnocentrism on Quality-of-Life Orientation in International Marketing: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics* 18: 73-89.
- Lifton, P.D. (1985). Individual Differences in Moral Development: The Relation of Sex, Gender, and Personality to Morality. *Journal of Personality* 53(2): 306-334.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M.D. Dunnette(ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand Manally.
- March, J.G., & Olsen, J.P. (1989). *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*. N.Y.: Free Press.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* 50(4):370-396.

- 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., & Wise, L.R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(May/June): 367-373.
- Perry, J.L. (1996). Measuring of Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory* 6(1): 5-22.
- \_\_\_\_\_. (1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory* 7(2): 181-197.
- \_\_\_\_\_. (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., Brudney, J.L., Coursey, D., & Littlepage, L. (2008). What Dives Morally Committed Citizens? A Study of the Antecedents of Public Service Motivation. *Public Administration Review* 68(May/June): 445-458.
- Petrick, J.A., & Quinn, J.F. (1997). *Management Ethics: Integrity at Work*. CA: Thousand Oaks.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. N.Y.: Harper & Row.
- Rainey, H.G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory* 9(1): 1-32.
- Reiss, M.C., & Mitra, K. (1998). The effects of Individual Difference Factors on the Acceptability of Ethical and Unethical Workplace Behaviors. *Journal of Business Ethics*.
- Trevino, L.K., Brown, M., & Hartman, L.P. (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and outside the Executive Suite. *Human Relations*, vol. 56: 5-37.
- Van, D., Lynn, Graham, J.W., & Janet, P.N. (1994). Operational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, Validation. *Academy of Management Journal* 37(4): 765-802.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. N.Y: John Wiley and Sons.
- Waldo, D. (1974). Reflections on Public Morality. *Administration & Society* 6(3): 267-282.
- Wittmer, D. (1991). Serving the People or Serving for Pay: Reward Preference Among Government, Hybrid Sector, and Business Managers. *Public Productivity and Management Review*, 14(summer): 369-383.

---

이태우(李泰雨): 신라대학교 행정학과 초빙교수, 주요 연구분야 인사 및 조직관리(leetw1111@naver.com).

〈논문접수일: 2017. 12. 15 / 심사개시일: 2017. 12. 21 / 심사완료일: 2018. 1. 10〉



### Abstract

## Studying the Role of Ethical Public Service Motivation and Organizational Effectiveness for Local Government Public Servants

Lee, Tae-Woo

This study was performed to investigate the relations of ethical sense, public service motivation(PSM), organizational effectiveness, and verify the intervening role of PSM between the ethical sense and the organizational effectiveness. Based on the relations of three variables, PSM played the intervening role including its constructs-attraction to public policy making(APM), commitment to public interest(CPI), compassion(COM), and self-sacrifice(SS) between ethical sense and organizational commitment. The results are the useful information to the managerial executive for the setup of management strategy of the basic local government.

Key Words: ethical sense, PSM, job satisfaction, organizational commitment, intervening role