

지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동*

김 정 인

국문요약

본 연구는 지방세무직 공무원들을 대상으로 그들의 개인적·직무적 특성에 따라 공공봉사동기(public service motivation)와 조직시민행동(organizational citizenship behavior)이 어떻게 달라지며, 특히 공무원들의 개인적·직무적 특성을 고려하였을 경우 공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향이 어떻게 달라지는지를 살펴보았다. 연구분석 결과 조직시민행동은 개인적·직무적 특성과 관련이 없었으나, 지방세무직 공무원이 남성일 경우와 상대적으로 교육수준이 높은 경우일 때 공공봉사동기가 높게 나타났으며, 하위직에 비해 관리직에서, 외청 근무자보다는 본청 근무자의 공공봉사동기가 상대적으로 높게 나타났다. 또한 공공봉사동기 변수는 조직시민행동에 긍정적 영향을 미쳤으나, 공공봉사동기의 하위요인인 공공정책에 대한 호감도는 조직시민행동에 부정적인 영향을, 동정심과 자기희생은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 바탕으로 향후 합리적인 지방세무직 공무원들의 인사관리를 위해서는 공무원의 개인적·직무적 특성을 고려해야 하며, 공공정책에 대한 호감도를 개선할 수 있는 방안을 마련해야 한다고 제언하였다.

주제어: 공공봉사동기(PSM), 조직시민행동(OCB), 직무특성

I. 서론

2014년 6월 지방선거가 얼마 남지 않은 시점에서 지방공무원들의 근무현황 및 태도는 중요한 관심사가 되고 있다. 지방공무원들의 근무환경과 근무행태가 조직의 성과에 중요한 영향을 미치기에(예: 최정우 외, 2013), 그들이 어떤 환경에서 근무하고 그러한 근무환경과 관련하여 공무원들의 행태가 어떻게 달라지는지를 살펴보는 것은 지방정부 성과향상을 위해서 매우 중요한 사항이라고 할 수 있을 것이다.

특히 지방공무원들은 중앙정부, 지방자치단체장과 의회를 포함한 지방정치인, 그리고 민원인과 매우 밀접한 관련성이 있다. 단순히 중앙정부 정책결정에 대한 집행자가 아니라, 정책대상자들에게 직접 정책을 전달하고 집행하는 일선관료로서 지방공무원들의 역할은 매우 중요한 것이다. 따라서 지방공무원들이 공직에 대하여 어떤 인식을 지니고 있는지, 그들의 조직에 대한 인식은 어떠한지를 살펴보는 것은 지방정부의 성과향상에 매우 중요한 의의를 지닌다고 할 수 있다.

* 이 논문은 2013학년도 수원대학교 학술진흥연구비 지원에 의한 논문임

지방공무원들의 공직에 대한 인식과 조직에 대한 인식은 그들의 조직행태에 중요한 영향을 미친다. 공직관이 투철하고, 적극적인 봉사정신과 강한 이타정신을 가진 지방공무원들은 주민들에게 적극적으로 행정서비스를 제공해줄 수 있을 뿐 아니라, 자신의 직무만족 및 조직만족 역시 높게 나타난다(예: Bright, 2010; 최무현·조창현, 2013). 따라서, 지방공무원들이 어떤 공직관을 가지고 있는가는 매우 중요하다. 또한 지방공무원들이 얼마나 이타적이며 투철한 봉사정신을 가지고 공공조직에 근무하는 지에 따라서 지방정부의 성과가 달라질 수도 있을 것이다.

이와 관련해 본 연구에서는 지방공무원들 중에서도 특히 지역 주민들과 밀접한 관계를 형성하고 있는 지방세무직 공무원들을 대상으로 그들의 공직 및 조직에 대한 인식이 어떠한가를 살펴보고자 한다. 그리고 이러한 인식 형성이 그들의 개인적·직무적 특성과 어떤 관계에 있는지를 살펴보고자 한다. 구체적으로 그들의 공공봉사동기(Public Service Motivation: 이하 PSM)와 조직시민행동(organizational citizenship behavior)이 개인적 특성과 직무적 특성에 따라 어떻게 달라지고, 공무원들의 PSM이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는 가를 지방세무직 공무원들을 대상으로 살펴보고자 한다. 이를 위해, 본 연구에서는 조직시민행동과 PSM의 일반적 논의를 살펴본 후, 지방공무원에 관한 조직시민행동과 PSM의 선행연구를 바탕으로 잠정적 가설을 도출하고, 지방세무직 공무원들을 대상으로 수집된 설문데이터의 통계적 실증분석을 통해 논의된 가설을 검증할 것이다. 분석된 연구결과를 바탕으로, 본 연구의 결론 및 함의점 부분에서는 지방공무원 특히 지방세무직 공무원들의 PSM과 조직시민행동과 관련된 합리적인 인사관리 방안을 모색해 볼 것이다.

본 연구는 지방세법이나 지방세정 운영지침 등에 따라 납세자 중심의 세정을 구현해 나가는 것을 주요 직무로 하는 지방세무직 공무원들의 PSM을 분석해 지방세무직 공무원들의 직무태도를 점검해 본다는 데 큰 의의가 있다. 특히, 지방세무직 공무원들은 세금과 관련된 대민업무를 담당함에 있어서 주민들의 저항이나 반발에 부딪히게 되고 이에 따라 업무에 회의를 느끼는 경우가 많다(신석중, 2008; 이상철, 2011). 이러한 가운데 지방세무직 공무원들의 PSM은 저하될 가능성이 높아질 것이다. 이와 관련해, 본 연구에서는 지방세무직 공무원들의 실제 PSM을 측정하고 PSM이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 조직시민행동(Konovsky & Organ, 1996; 송경용 외, 2012)에 어떠한 영향을 주는지를 살펴봄으로써 조직시민행동을 증진시킬 수 있는 다양한 전략을 구상해 볼 수 있도록 하는 데 큰 의의가 있다.

II. 이론적 배경

1. 조직시민행동 및 공공봉사동기

개인 및 조직성과 향상에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타난 조직시민행동은 Organ(1988)에 의해 처음 그 개념이 도입된 이후 많은 학자들(예: Williams & Anderson, 1991; Niehoff & Moorman, 1993; Podsakoff et al., 2014)의 주요 연구주제로 활용되어 왔다. 뿐만 아니라, 공공부

문 종사자들은 민간부문 종사자들보다 더욱 강한 봉사정신이나 이타심 등을 가질 것이라는 공공봉사동기(PSM) 또한 Perry & Wise(1990)의 연구 이후 행정학 등의 학문 분야에서 활발하게 논의되어 오고 있다. 따라서, 아래에서는 본 연구의 주요 목적인 지방(세무직) 공무원의 조직시민행동과 PSM에 대한 선행연구를 검토하기에 앞서 조직시민행동 및 PSM과 관련된 이론적 배경을 간략히 살펴보도록 한다.

1) 조직시민행동 연구

조직시민행동에 관한 연구는 1983년에 시행된 Smith et al.의 연구가 최초라고 할 수 있다. 그러나, 이후 Organ(1988)이 조직시민행동(organizational citizenship behavior)이라는 명칭을 제시하고 그 개념을 가다듬었으며, 측정지표를 보다 세분화 하여 제시함으로써 오늘날 조직시민행동 연구의 효시로 언급되고 있다. Organ(1988: 4)에 따르면, 조직시민행동은 “공식적인 보상체계에 의해 직접적으로 명시되지는 않았으나 조직의 효능감을 향상시킬 수 있는 개인의 자발적 행위”를 의미한다.

Smith et al.(1983)에서는 조직시민행동을 이타심(altruism)과 일반적인 규정준수(generalized compliance)로 구성된 것으로 보았으나, Organ(1988)은 이후 이를 이타심(altruism), 예의(courtesy), 스포츠맨십(sportsmanship), 시민의식(civic virtue), 양심성(conscientiousness)과 같은 다섯 가지 하위요인으로 구분하였다. 나아가, Williams & Anderson(1991)은 조직시민행동을 개인차원(organizational citizenship behavior for individuals)과 조직차원(organizational citizenship behavior for organization)으로 구분하기도 하였다.

조직시민행동은 대부분의 연구(예: Konovsky & Organ, 1996)에서 종속변수로 활용이 되었으며, 조직의 효능감을 증진시키는 조직구성원들의 자발적인 행위를 의미하는 조직시민행동을 강화하는데 영향을 미치는 요인들을 파악하기 위해 다양한 연구가 수행되었다(Kim, 2006; 송경용 외, 2012). 예를 들어, 송경용 외(2012)는 조직구성원들이 인식하는 조직 공정성이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, 한진환(2012)은 조직의 윤리적 경영이 조직구성원들의 조직시민행동 함양에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 그러나, 일각에서는 조직시민행동이 자가 측정(self-evaluation)방식으로 조사되며, 조직시민행동은 조직의 분위기나 사회적 맥락에 의해 과장될 수 있다는 우려가 제기되고 있는 만큼(이환혁, 2013), 향후 연구에서는 이러한 부분들을 개선할 방안도 모색될 필요가 있을 것으로 보인다.

2) 공공봉사동기 연구

앞서 언급한 것처럼 PSM은 Perry & Wise(1990)의 연구를 필두로 해서 현재까지도 활발하게 연구가 되고 있다. Perry & Wise(1990: 368)에 의하면, PSM은 “공공기관이나 공공조직에 기본적으로 혹은 특수하게 내재되어 있는 동기(motives)에 반응하는 개인적 성향(individual's predisposition)”으로 정의될 수 있으며, PSM은 일반적으로 외재적 동기(extrinsic motivation)보다는 내재적 동기(intrinsic motivation)로 인식된다(Kim, 2006). Perry(1996)는 PSM을 공공정책에 대한 호감도

(attraction to public policy making), 공익몰입(commitment to public interest), 동정심(compassion), 자기희생(self-sacrifice)의 4개의 하위 요인으로 제시하였다.

공공봉사동기와 관련해, Crewson(1997)은 공공부문 종사자들, 즉 공무원들이 민간부문 종사자들보다 사회나 타인에게 봉사하는 업무에 대해 더욱 큰 성취감을 느끼고 자기 효능감을 느낀다는 연구결과를 제시하였다. PSM이 조직구성원들의 성과에 미치는 영향을 명확하게 파악할 수 없다는 논의(예: Alonso & Lewis, 2001)가 제기되기도 하지만, PSM관련 연구는 꾸준히 수행되고 있다. 특히, Houston(2000)은 PSM은 공무원들에게 특히 강하게 나타나며, 이로 인해 공무원은 외재적 동기보다 내재적 동기를 더욱 중요하게 여긴다고 주장하였다. 국내에서도 PSM과 관련된 연구는 다양하게 제시되고 있다. Perry(1996)에 의해 개발된 PSM 측정지표로 국내 공공부문 종사자들과 민간부문 종사자들의 PSM을 측정하고 PSM과 개인업무 성과 간 관계를 분석한 이근주(2005)의 연구에서는 민간부문 종사자들보다 공공부문 종사자들의 PSM이 높게 나타나며 PSM은 개인성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

특히, 김상목(2013)은 기존에 다양한 학자들에 의해 논의 되어 오던 PSM을 집대성하고 PSM을 한국적 맥락에서 분석하는 작업을 수행하였다. 즉, 문화적 차이로 인해 국가나 민족별로 PSM이 다르게 나타날 수 있다는 점을 전제로 하여 한국인들에게 특수하게 나타나는 PSM을 찾아내고자 하였다. 이러한 작업들은 다양한 관점에서 Perry의 PSM 측정 지표를 재검토 하고 분석함으로써 이루어졌으며(Kim, 2009a), Kim(2009b)에 따르면 Perry의 PSM 하위 요인 중 공공정책에 대한 호감도는 한국적 맥락에 다소 맞지 않는 것으로 나타났다.

특히 최근에는 PSM의 측정지표를 보다 세밀화 하려는 노력이 계속 되고 있으며(예: Kim, 2009a, 2009b; Kim & Vandenabeele, 2010), 행정학 분야의 저명 학술지인 ‘Public Administration Review(PAR)’에서는 2010년 9월-10월 호에 PSM 관련 심포지움(symposium) 논문들을 별도로 선별하여 수록하기도 하였다. 또한, 국제적으로 활용 가능한 PSM 측정지표 개발을 위한 연구도 최근 시행되고 있다(Kim & Vandenabeele, 2010).

3) 조직시민행동과 공공봉사동기 관계 연구

이전에는 조직시민행동과 PSM을 별도의 종속변수 혹은 독립변수로 인식하고 이들에게 영향을 주는 요인들을 분석하려는 연구가 대부분 이었다(예: Konovsky & Organ, 1996; Houston, 2000). 즉, 조직시민행동과 PSM이 행정학이나 정책학 분야의 중요 연구대상임에도 불구하고 조직시민행동과 PSM의 관계를 검토한 연구는 Kim(2006)의 연구 이전에는 거의 전무했다는 것이다.

Kim(2006)은 한국적 관점에서 PSM과 조직시민행동의 관계를 분석하였다. 보다 구체적으로, Kim(2006)은 Hofstede(1991)의 문화적 맥락 관점에서 북미권에서 형성된 조직행태 측정지표 특히, PSM은 한국을 포함한 아시아권에서 다소 다르게 나타날 수 있을 것으로 예상하였다. 이러한 전제 하에 한국의 중앙·지방 공무원 1,584명을 대상으로 수집한 데이터를 분석한 결과 PSM이 높은 공무원일수록 조직시민행동이 더욱 강하게 나타난다는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 다른 연구 결과들과 거의 유사한 것이었다. 연구자는 조직시민행동을 Smith et al.(1983)의 연구를

바탕으로 측정하였으며, 연구결과 한국의 공무원에게는 이타심(altruism)과 일반적인 규정준수(generalized compliance, 이후 Organ(1988)에 의해 양심성(conscientiousness)으로 명칭이 변경됨)가 모두 존재하는 것으로 나타났다.

이후, Pandey et al.(2008)은 조직시민행동의 확장개념으로 대인 관계적 시민행동(Interpersonal Citizenship Behavior: ICB)을 제시하고 이러한 관계적 시민행동과 PSM의 관계를 분석하였다. 즉, 이 연구에서는 조직구성원들이 동료들 돕는 행동에 보다 초점을 두고 이러한 행동이 PSM과 어떠한 관계에 있는지를 분석하였다. 미국 북동부에 위치한 주정부 인사담당자들을 대상으로 설문 조사한 자료를 분석에 활용하였으며, 연구 결과 PSM이 높은 조직구성원들은 조직 내 관계적 시민행동도 높게 나타남을 확인할 수 있었다.

이밖에도, Christensen & Whiting(2009)은 조직시민행동과 성과평가(performance appraisal)의 관계에 PSM이 조절효과를 나타내는지 분석하였다. 또한, 기존의 학자들(예: Wright, 2001)이 PSM은 민간부문 종사자들보다 공공부문 종사자들에게 더욱 강하게 나타난다고 주장한 연구를 바탕으로 경영학석사과정(MBA) 학생들과 행정학석사과정(MPA) 학생들의 PSM을 비교하였다. 연구결과, MBA 학생들 보다 MPA 학생들의 PSM이 더욱 높게 측정되었으며, PSM은 학생들의 조직시민행동과 성과측정관계에 조절효과를 나타낸다는 것을 확인하였다. 비록 이 연구는 조직 시민행동과 PSM의 인과관계를 직접적으로 측정하고 있지는 않지만, 조직시민행동이 다른 조직 행태(예: 성과평가)에 미치는 영향을 PSM이 조절할 수 있다는 것을 밝혀냈다는 데 큰 의의가 있다. 아래에서는 보다 구체적으로, 본 연구의 대상인 지방(세무직) 공무원의 조직시민행동과 공공 봉사동기와 관련된 선행연구를 검토하도록 한다.

2. 지방공무원의 조직시민행동 및 공공봉사동기

본 연구에서는 지방세무직 공무원의 PSM이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는가를 살펴보는 것을 주요 연구목적으로 하고 있다. 기존연구들에서는 지방세무직 공무원의 PSM을 독립변수로 다루면서 어떤 점에 중점을 두었는지, 조직시민행동을 종속변수로 다루면서 어떠한 독립변수에 중점을 두었는지를 중심으로 선행연구 검토를 시행하고자 하였다. 그러나 지방세무직이라는 특수직에 한정하여 이러한 사항을 논의한 선행연구는 한건도 발견되지 않았기에, 본 연구에서는 일반 지방공무원을 중심으로 분석한 기존 연구들을 살펴보고자 한다.

1) 지방공무원의 조직시민행동 연구: 조직행태와 조직시민행동

Organ(1988)에 의해 처음으로 이타심, 예의, 스포츠맨십, 시민의식, 양심성 등과 같은 다섯 가지 영역으로 구분·발전되었던 조직시민행동은 지방공무원에게 있어서도 매우 중요한 연구 주제였다. 대부분의 선행연구에서는 지방공무원들의 조직시민행동을 종속변수로 선정하고 논의하여 왔다. 조직시민행동에 영향을 미치는 선행변수들로는 대부분 리더십, 조직몰입, 조직공정성 등의 조직행태적 요소들이 고려되었다.

첫째, 지방공무원의 리더십과 조직시민행동에 관련된 연구는 다음과 같다. 박철민(2011) 및 김정광·송병주(2011)는 지방공무원들의 변혁적 리더십과 서번트 리더십 인식이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는가를 살펴보았다. 전자는 경상남도 공무원 300명을 대상으로 그들의 변혁적 리더십에 대한 인식이 개인차원과 조직차원의 조직시민행동에 미치는 영향력을 살펴보았다. 분석 결과, 공무원의 변혁적 리더십에 대한 인식이 개인 및 조직차원의 조직시민행동에 통계적으로 유의미하면서도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 후자의 연구에서는 기초자치단체장의 서번트 리더십이 참여적 행동, 이타적 행동, 예의바른 행동, 양심적 행동의 네 가지 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다. 연구 결과, 조직시민행동에 서번트 리더십의 지혜요인은 긍정적인 영향을, 감정적 치유요인은 부정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었으나, 청지기 정신 요인은 직접적인 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 김대원(2012)은 부산광역시 산하 동 조직에서 근무하는 공무원 150명을 대상으로 셸프리더십이 개인차원과 조직차원의 조직시민행동에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 박희서(2002)는 전남도청 및 광주시청의 495명 공무원을 대상으로 고전적 리더십 행태 중에서 배려 리더십이 조직시민행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 경험적으로 입증하였다. 또한 464명 지방공무원의 리더십 인식을 조사한 결과 거래적 리더십 보다 변혁적 리더십이 조직시민행동에 더 큰 영향을 미친다는 연구결과도 제시되었다(정윤길·이규만, 2000).

둘째, 지방공무원의 조직몰입 및 조직공정성 역시 조직시민행동에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혀낸 연구들이 있다. 윤우제 외(2011)의 연구에서는 중앙공무원 교육원과 외교안보원 교육생인 중앙행정기관 지자체 공무원 300명을 대상으로 설문 조사한 결과 분배공정성을 높게 인식할수록 오히려 조직시민행동이 낮아진다는 결과를 얻었다. 정재명(2010)은 경상남도에 근무하는 400여명 지방직 여성공무원을 대상으로 조직시민행동을 조사하였다. 분석 결과 유리천장인식이 조직신뢰에 부정적인 영향을 주고, 이러한 조직신뢰는 공무원의 조직몰입에 영향을 주어 이는 다시 조직시민행동에 영향을 미쳤다. 이 연구에서는 조직시민행동을 참여행동, 양심행동, 이타적 행동에 관한 문항 등으로 측정하였으며, 이를 하나의 조직시민행동 변수로 고려하였다.

셋째, 지방공무원의 심리적 자본 및 심리적 계약이 조직시민행동에 영향을 미친다는 연구가 있다. 예를 들어, 영국의 지방정부 공무원들의 인식을 조사한 Coyle-Shapiro & Kessler(2002)의 연구에 의하면 심리적 계약이 높을수록 지방정부 공무원들의 조직시민행동은 증가되었으나, 임시직 지방공무원들의 심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향은 정규직 공무원 보다 더 낮게 나타났다. 또한 울산광역시 지방공무원 250명을 대상으로 조직시민행동 연구를 시행한 이병철·이채익(2009)은 지방공무원들의 심리적 자본은 조직시민행동을 증가시키는 데 긍정적인 역할을 한다는 것이다. 이 연구에서는 조직시민행동을 6개의 세부문항으로 측정하였으며, 이후 이를 하나의 조직시민행동 변수로 고려했다. 정윤길·이규만(2013)에 의하면 경남과 울산지역 자치단체에 근무하는 공무원 500명을 대상으로 심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향을 조사한 결과, 조직구성원들이 심리적 계약위반을 지각 할수록 그들의 조직시민행동은 낮아진다는 것을 밝혀냈다. 이 때 조직시민행동 변수는 Podsakoff et al.(1990)의 설문문항 중 일부를 사용하였으며, 이를 하나의 조직시민행동으로 측정하였다.

2) 지방공무원의 공공봉사동기 연구: 공공봉사동기와 조직관리

Perry & Wise(1990) 및 Perry(1996)의 연구를 기점으로 논의되기 시작한 PSM 관련 선행연구 중 특히 지방공무원을 대상으로 한 연구는 지방공무원의 PSM이 조직구성원의 행태 및 조직 관리에 어떠한 영향을 미치는가를 중심으로 검토되어 왔다. 지방공무원들의 PSM이 조직 관리에 미치는 영향에 관한 국내 선행연구는 많지 않지만, 주로 PSM이 개인차원에서 직무만족 및 혁신 행동, 조직차원에서 조직몰입 등에 미치는 영향을 중심으로 분석하였다. 보다 구체적으로 4개의 도 단위, 4개의 시 단위, 5개의 군 단위의 지방공무원들의 인식을 조사한 최무현·조창현(2013)의 연구에 의하면, PSM의 자기희생과 공익몰입이 개인차원의 직무만족과 조직차원 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 PSM 설문문항의 요인분석 결과가 공공 정책에 대한 호감도를 제외하고, 자기희생, 동정심, 공익몰입 등의 세 가지 요인으로 분석되었다.

또한 서울과 지방의 지방직 공무원 250명을 대상으로 이들의 PSM 관련 인식을 조사한 김태호·노종호(2010)는 지방공무원들의 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생 등의 네 가지 요인으로 측정된 PSM이 지방공무원들의 혁신행동에 미치는 영향을 조사하였다. 분석 결과 PSM 영역 중에서도 공공정책에 대한 호감도가 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행의 세 가지 혁신행동에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 공익몰입과 동정심 역시 혁신지각과 혁신개발에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

해외 연구에 의하면 Bright(2010)는 미국 Oregon, Indiana, Kentucky 주의 지방공무원들 205명을 조사한 결과, 네 가지 PSM(공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생) 영역은 개인과 조직과의 일치(person-organization fit)에 통계적으로 유의미한 긍정적인 영향을 미치지만, 개인과 조직과의 일치 변수를 통제하였을 경우 지방공무원들의 PSM은 그들의 직무만족과 이직 의도에 통계적으로 유의미 하지 않은 영향을 미쳤다.

Florida 주에서 공무원 교육프로그램을 받고 있는 지방공무원 243명을 조사한 Hsie et al.(2012)는 지방공무원들의 세 가지 PSM(공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심) 영역이 그들의 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)의 감정노동 행위에 미치는 영향을 살펴보고 있다. 분석 결과 공공정책에 대한 호감도는 지방공무원의 내면행위의 감정노동과 긍정적인 관련성이 존재하였고, 동정심은 표면행위와는 부정적인 관계이지만, 내면행위와는 긍정적인 관계를 나타내었다. 또한, 공익몰입은 어떠한 감정 노동행위와도 관련성이 없는 것으로 나타났다.

3. 개인적·직무적 특성이 공공봉사동기와 조직시민행동에 미치는 영향

앞서 논의한 PSM과 조직시민행동에 관한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 개인적 특성과 직무적 특성이 PSM과 조직시민행동에 어떻게 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 이는 PSM과 조직시민행동을 형성하는 개인적·직무적 특성과 관련이 있다. PSM과 조직시민행동 관련 선행연구를 검토해본 결과 PSM과 조직시민행동이 가진 공통적인 특징은 개인중심의 이기주의 보다는 다른 사람을 위해서 봉사하는 이타주의를 바탕으로 하고 있으며, 개인보다는 전체를 더 우선시 한다는

점이다(예: 이병철·이채익, 2009; 김태호·노종호, 2010; 최무현·조창현, 2013). 이러한 특징은 지방 공무원들의 성별, 교육수준, 연령, 결혼여부 등과 같은 개인적 특성과 직급, 근무지역, 근무기간과 같은 근무환경과 관련된 직무특성에 따라 다르게 나타날 수 있을 것이다(Moynihan & Pandey, 2007).

1) 개인적 특성이 공공봉사동기와 조직시민행동에 미치는 영향

PSM을 형성하는 선행요인으로 개인의 특성 변수들을 제시하는 연구들이 있다. 특히, 이러한 PSM의 선행요인은 주로 Moynihan & Pandey(2007)의 사회역사적 맥락(sociohistorical context)의 중요성과 관련성이 있다. PSM 형성은 개인들이 경험한 교육 및 전문적 조직인으로서의 활동과 같은 그들의 사회역사적 배경에 밀접한 영향을 받는다는 것이다. 이러한 관점에서 대부분의 선행연구들은 성별, 학력, 연령, 결혼여부 등의 인구통계학적 변수들을 통제변수로 간주하여 분석을 시행하였지만, 본 연구에서는 위 변수들을 사회역사적 맥락변수로 고려하여 논의하였다. 보다 구체적으로 본 연구에서는 지방공무원들의 성별, 교육수준, 결혼여부, 연령이 PSM과 조직시민행동에 어떻게 영향을 미치는 가를 살펴보았다.

첫째, 남성과 여성에 따른 동기부여와 조직시민행동의 차이는 다양하게 논의될 수 있으나, Pandey & Stazyk(2008)에 의하면 일반적으로 여성이 남성보다 동정 및 자기희생 차원에서 더욱 높은 수준을 유지하고 있었다. 또한 한에스터·이근주(2012: 106)의 연구결과에서 알 수 있듯이 동정심에 있어서 PSM은 남성보다 여성이 높게 인식되었다. 따라서 지방세무직 공무원들에게 있어서도 공공조직의 이타심과 동정심과 관련 있는 PSM과 조직시민행동은 남성보다 여성에게서 더 높게 나타날 것이다.

둘째, 교육수준이 높을수록 교육을 통해 사회화가 이루어질 가능성이 높다. Perry(2000)의 연구에 의하면 개인들이 사회적 기관들(예: 부모와의 관계, 종교, 교육기관 등)에 의하여 어떻게 사회화되었느냐에 따라 PSM의 형성이 달라진다고 하였다. 교육은 개인보다는 공동체를 우선시하고, 나 보다는 우리를 더 중요시하기에 교육을 통해 개인적 사고보다는 이타적 사고와 봉사정신이 배양될 가능성이 높아진다. 경험적으로도 Perry(1997)의 연구에 의하면 교육수준은 공익몰입과 동정심과 같은 PSM 영역과 통계적으로 유의미한 긍정적인 관계를 유지하고 있었으며, Moynihan & Pandey(2007)의 주정부 보건복지공무원들을 대상으로 한 연구에서도 PSM 조사 결과 교육은 인간의 신념 형성에 영향을 미치기 때문에 PSM과 교육 수준이 긍정적 관계에 있는 것으로 나타났다. 따라서 교육수준이 증가할수록 이타주의와 봉사정신의 PSM과 조직시민행동이 높아질 것이라는 것이다.

셋째, 결혼여부와 연령 역시 지방세무직 공무원의 PSM과 조직시민행동에 영향을 미칠 수 있을 것이다. 일반적으로 생활환경을 고려해 볼 때 기혼자 보다는 미혼자가, 그리고 젊은 사람일수록 개인주의적 삶을 살 가능성이 높다. 실제 Perry(1997)의 연구에 의하면 연령은 PSM 형성에 긍정적인 영향을 미쳤다. 이타주의보다는 개인주의적 삶을 고려해 본다면 미혼일수록 나이가 어릴수록 PSM과 조직시민행동은 낮아질 것이다. 따라서 지방세무직 공무원들의 개인적 특성과 관련하여 다음과 같은 가설이 제시될 수 있을 것이다.

가설 1: 지방세무직 공무원이 여성일수록, 교육수준이 높을수록, 기혼일수록, 연령이 높을수록 PSM과 조직시민행동이 더 높아질 것이다.

2) 직무적 특성이 공공봉사동기와 조직시민행동에 미치는 영향

직무적 특성과 조직구성원들의 근무행태에 따른 연구는 Hackman & Oldham(1976)의 논의에서 시작된다. Hackman & Oldham(1976)은 직무특성을 기술다양성(skill variety), 과업정체성(task identity), 과업중요성(task significance), 자율성(autonomy), 환류(feedback)와 관련된 다섯 가지 영역으로 구분하였다. 이를 바탕으로 대부분의 연구(예: Moynihan & Pandey, 2007; 김서용 외, 2010)는 직무특성 및 사회적맥락 요인을 조직구성원의 근무행태와 관련하여 논의하였다. 본 연구에서는 직접적으로 직무의 특성 정도를 조사한 것은 아니지만 이러한 직무특성과 관련이 있는 직급, 근무지역, 근무기간과 관련하여 PSM과 조직시민행동의 특징을 살펴보았다.

첫째, 직급에 따라서 PSM과 조직시민행동은 달라질 것이다. 일반적으로 직급이 높아지면 그러한 직급에 따라 조직구성원들을 관리해야 할 의무가 있다. 이들(예: 관리자급 이상)에게는 새로 입사한 조직구성원들의 어려움을 해결해주고, 그들을 배려해주는 리더십이 필요하다. 김정광·송병주(2011)의 서번트 리더십과 박희서(2002)의 배려적 리더십이 조직공정성을 증진시키는 중요한 원인으로 제시되었듯이 직급이 높은 지방세무직 공무원들의 봉사정신, 희생정신, 동성정신 등의 PSM과 조직시민행동은 더 높게 나타날 것이다.

둘째, 근무지역과 PSM, 조직시민행동과의 관계는 업무환경과 관련하여, 특히 대민업무 여부에 따라, 달라질 수 있다. 조직구성원들의 업무가 대민업무와 관련이 높을수록 시민의 어려운 점을 이해할 수 있고 이들에 대한 이해도가 높아지기 때문에(김서용 외, 2010: 157) 대민업무를 담당하는 지방세무직 공무원들의 PSM과 조직시민행동은 다른 공무원들에 비해 높게 나타날 것이다. 즉, 지방자치단체 본청보다는 지역에서 근무하는 지방세무직 공무원들의 공익우선정신과 봉사정신은 더욱 높게 나타날 것이다.

셋째, 근무기간과 PSM, 조직시민행동과의 관계를 살펴보면 근무기간이 길어질수록 조직에 대한 봉사정신이 줄어들 것이다. 즉, 공무원들이 처음 조직에 들어왔을 때 보다 근속연수가 길어질수록 이들의 공직에 대한 봉사정신과 이타정신은 더욱 줄어들 것이라고 할 수 있다. Moynihan & Pandey(2007)의 실증연구에 의하면 공공부문에서 근무기간과 PSM은 부정적인 관계에 있었다. 또한 한에스터·이근주(2012: 105)의 중앙행정공무원과 지방행정공무원의 PSM 인식조사 연구결과에서도 공무원의 근무기간이 길수록 합리적 차원인 공공정책에 대한 호감도는 오히려 떨어지는 것으로 나타났다. 따라서 직무특성과 관련된 변수와 PSM, 조직시민행동의 관계는 다음과 같이 제시될 수 있을 것이다.

가설 2: 직급이 높을수록, 지역에 근무할수록, 근무기간이 짧을수록 지방세무직 공무원의 PSM과 조직시민행동은 더욱 높게 나타날 것이다.

4. 공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향

지방공무원들의 개인적 특성과 직무적 특성을 고려하였을 경우 PSM이 조직시민행동에 미치는 영향은 어떻게 달라질까? 이러한 질문에 대한 답을 찾기 위해 본 연구에서는 PSM관련 선행연구를 바탕으로 전체 PSM 뿐만 아니라, 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생의 네 가지 영역에서 PSM을 살펴보았다. 앞서 언급한 것처럼, 공공부문에서 PSM과 조직시민행동에 관한 직접적인 연구는 Kim(2006)¹⁾ 및 Pandey et al.(2008) 등의 연구를 제외하고 거의 없지만 이전의 선행연구를 바탕으로 지방공무원의 PSM이 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다.

Perry(1996)의 연구에 따르면, 합리적 차원에서 논의된 공공정책에 대한 호감도는 정책과정에 적극적으로 참여하고 정책이라는 희소자원을 효용극대화 차원에서 배분하는 정책과정에서 개인이 인식하는 정도의 차이에 의해 결정된다고 한다. 이러한 합리적 차원에서의 PSM은 공무원들이 정책과정에 직·간접적으로 참여함으로써 사회서비스 효용도를 증대시킬 수 있기 때문에, 합리적 차원에서 공공정책에 대한 호감도가 증가할수록 지방 공무원들은 적극적으로 정책형성 및 집행과정에 참여 할 가능성이 높다(이근주, 2005: 90). 이처럼 정책에 적극적으로 참여하는 지방 세무직 공무원일수록 자신보다는 타인을 위하는 이타주의를 중요하게 여기고, 그들의 봉사정신이나 참여행동이 증가할 가능성이 높아질 것이다.

가설3: 지방세무직 공무원의 공공봉사동기가 높을수록 조직시민행동이 증가할 것이다

가설4: 지방세무직 공무원의 공공정책에 대한 호감도가 높을수록 조직시민행동이 증가할 것이다

Perry(1996)의 규범적 차원에서의 PSM 중 공익몰입은 개인의 사적 이익을 중요하게 고려하기 보다는 공익실현을 위해 공익에 더 큰 관심을 가지면서, 개인보다는 전체의 이익을 더 중요하게 고려하는 동기를 의미한다(이근주, 2005: 90). 이러한 규범적 측면에서의 공익에 대한 몰입이 증가할 때 자신의 사익을 초월하고, 자신보다는 다른 사람들과 공유할 수 있는 공동체 이익을 더욱 중요하게 고려하게 되고, 나 자신을 헌신해서라도 타인을 위하는 이타심과 봉사정신이 증진될 가능성이 높을 것이며, 이를 통해 양심적인 행동이 증가할 것이다. 최무현·조창현(2013)도 공익몰입이 증가할수록 조직에 대한 몰입도가 증가함을 실증적으로 입증하였다. 이처럼 지방세무직 공무원의 공익몰입이 증가할 때 조직시민행동 역시 증가할 가능성이 높을 것이다.

가설5: 지방세무직 공무원의 공익몰입이 높을수록 조직시민행동이 증가할 것이다

Perry(1996)는 PSM의 마지막 감성적 차원에서 동정심과 자기희생을 강조하였다. 개인의 감성 차원에서 동정심이 높게 유지된다는 것은 강자보다는 사회적 약자에 대해 측은지심을 느끼는 것이며, 이는 단순히 개인적 차원에서 머무르는 것이 아니라 사회적 약자를 위한 적극적인 문제해결과 정책을 통해서 이를 해결하려는 행동까지 내포하는 것이다. 이와 함께 자기희생은 타인을 위하여 자신을 희생하는 것인데 주로 타인을 위해서 자신을 희생할 때 금전적 보상을 기대하여 행하

1) 이 연구에서는 PSM, 직무만족, 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다.

는 것이 아니라, 금전적 보상과 무관하게 사익보다는 공익과 관련된 문제를 적극적으로 해결하는 것으로서 이러한 과정을 통해서 공무원들이 만족을 얻는 것이다(이근주, 2005: 90). 따라서 동정심과 자기희생이 높은 지방세무직 공무원들은 이기주의보다는 이타주의를 더욱 중요하게 고려하면서, 박애주의를 중요한 가치로 간주하고, 사회적 약자를 위한 정책에 적극적으로 참여하고 정책 과정에 양심적인 행동을 할 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설이 설정될 수 있을 것이다.

가설6: 지방세무직 공무원의 동정심이 높을수록 조직시민행동이 증가할 것이다.

가설7: 지방세무직 공무원의 자기희생이 높을수록 조직시민행동이 증가할 것이다.

Ⅲ. 자료수집 및 결과 분석

1. 자료수집 및 변수 설정

1) 표본수집 및 자료수집 방법

본 연구에서는 2014년 1월 27일부터 2014년 2월 15일까지 지방세 업무를 담당하는 공무원 500명을 대상으로 직무환경 등을 조사한 설문결과를 활용하였다. 설문문항에는 PSM과 조직시민행동 등을 묻는 문항들이 포함되어 있었으며, 본 설문은 응답율은 40.2%로 201개의 활용가능한 응답을 분석에 활용하였다.

보다 구체적으로 조사된 지방세무직 공무원의 특징은 다음과 같다.2) 전체 응답자의 76%로서

2) 지방세무직 공무원 응답자의 세부 특성은 다음과 같다.

구분	분포	
	표본수 (명)	전체 구성비 (%)
성별	남성	152명 76%
	여성	48명 24%
교육수준	고졸이하	10명 5%
	전문대졸	14명 7%
	대졸	162명 81.4%
	대학원졸	13명 6.5%
혼인여부	미혼	10명 5%
	기혼	189명 95%
직급	4급	5명 2.6%
	5급	11명 5.7%
	6급	70명 36.6%
	7급	92명 48.1%
	8급	11명 5.7%
	9급	2명 1%
근무지역	본청	98명 50%
	지역	98명 50%
근속기간	① 평균 18.5년 ② 표준편차 7.3년	
연령	① 평균 45.8세 ② 표준편차 6.3년	

* 각 항목에 대해 표본수의 합이 201이 되지 않는 이유는 해당 항목 미기재자가 있기 때문이다.

남성 공무원이 여성 공무원보다 많았으며, 학력은 81.4%로서 대졸이 가장 많았고, 대부분 즉, 약 95% 정도가 기혼이었다. 응답자의 평균 재직기간은 18.5년이었으며, 직급은 6급이 36.6%였고, 7급은 48.1%로서 가장 많았다.³⁾

2) 변수설정 및 통계분석

본 연구는 지방세무직 공무원들의 PSM이 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는 가를 분석하는 것이 주요 목적이다. 왜냐하면, 지방세무직 공무원들은 대민업무를 담당함에 있어 자신보다는 타인, 특히 ‘납세자’ 중심의 업무를 수행하여야하기 때문에 이들에게 PSM은 상당히 중요한 동기가 될 것이다(이상철, 2011). 따라서, 독립변수로서 PSM은 Perry & Wise(1990), Perry(1996, 1997), 이근주(2005) 및 Bright(2010)의 연구 등을 바탕으로 4개 요인변수 24개 항목으로 측정하였다(<표 1> 참조). 본 연구에서는 PSM을 공공정책에 대한 호감도(attraction to public policy making), 공익몰입(commitment to public interest), 동정심(compassion), 자기희생(self-sacrifice)의 4개 요인변수로 측정하였다. 이와는 달리 기존의 몇몇 연구(예: Coursey & Pandey, 2007; Hsieh et al., 2012)에서는 자기희생 요인변수를 제외하고 나머지 3개의 요인변수로 축약된 형태로 PSM을 측정하였다. 그러나 본 연구에서는 초기의 연구를 중심으로 PSM 4개요인 변수를 7점 척도로 측정하였다. 측정의 신뢰도는 공공정책에 대한 호감도는 .798, 공익몰입은 .665, 동정심은 .681, 희생은 .793으로 나타났다.

종속변수로서 조직시민행동은 Williams & Anderson(1991)의 조직시민행동 14문항 7점 척도를 바탕으로 측정되었다. Williams & Anderson(1991)의 조직시민행동은 개인차원의 조직시민행동(OCBI)과 조직차원의 조직시민행동(OCBO)으로 구분된다. 이와 관련된 항목은 <표 1>과 같다. 본 연구에서도 지방세무직 공무원들의 개인차원의 조직시민행동과 조직차원의 조직시민행동을 각각 7문항으로 7점 척도를 이용하여 측정하였다. 측정의 신뢰도는 OCBI는 .875이며, OCBO는 .874로서 문항 간 높은 신뢰도를 나타내었다.

또한, 본 연구는 지방세무직 공무원들의 성별, 교육수준, 혼인여부, 직급, 근무지역, 연령 및 근무경력 등을 포함하여 분석을 시행하였다. 특히 지방세무직 공무원들의 성별, 교육수준, 혼인여부, 연령 등은 공무원들의 개인적 특성으로 고려되었으며, 이외에 직급, 근무지역, 근무경력 등은 공무원들의 직무적 특성으로 고려되었다. 앞에서 제시된 변수들을 바탕으로 본 연구에서는 가설 1과 가설 2를 검증하기 위하여 t 검정과 분산분석을 활용하였으며, 가설 3에서 가설 7을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 사용하였다. 이는 R-3.0.3 통계프로그램⁴⁾을 활용하여 분석되었다.

3) 지방자치단체 공무원 인사통계에 따르면 2012년 12월 31일 까지, 지방세무직 공무원은 정원 9,266명이며, 현원은 9,085명이었다. 직급별 인원은 6급 정원: 1,885명(현원: 2,029명), 7급 정원: 3,918명(현원 5,217명), 8급 정원: 2,606명(현원: 1,347명). 9급 정원: 857명(현원: 492명)이었다. 5급 이상 인원통계와 다른 지방세무직 공무원 통계는 나타나지 않는다(안전행정부, 2013: 10). 직급별 모집단의 특성을 살펴보면 특히 6급 현원은 전체 현원 중 22.2%를 차지했으며, 7급 현원은 58.5%로서 가장 높은 분포를 나타냈다. 이와 관련해 본 연구에서 조사된 6급 인원이 전체 36.6%, 7급이 48.1% 이므로 조사된 표본이 모집단과 유사한 분포를 나타낸다고 할 수 있다. 그러나, 직급 외에 성별이나 근무지역별 공무원 비율은 자료의 한계로 모집단 특성을 확인할 수 없었다.

2. 분석결과

1) 기술적 통계분석

위에서 제시된 PSM과 조직시민행동에 관한 설문문항의 평균과 표준편차에 대한 설명은 <표 1>에서 제시하였다. 지방세무직 공무원들의 PSM과 조직시민행동에 관한 설문문항의 특징을 살펴보면, 공공정책에 대한 호감도는 높게 나타나지 않았다. 특히 ‘나는 정치인들을 별로 좋아하지 않는다’(역코딩)에 대한 PSM은 상대적으로 낮게 나타났다. 그러나 나머지 공익몰입, 동정심 및 자기희생과 관련된 PSM 문항은 응답자들이 높게 인식하고 있었다. 특히 ‘공무원은 사익에 반할지라도 사회 전체적으로 최선의 공익을 위하여 일해야 한다’(평균: 5.21), ‘나는 곤경에 처한 사람들을 보면 불쌍하다는 생각이 든다’(평균: 5.40) 및 ‘사람들은 서로에게 의지하고 산다’(평균: 5.36)에서 보듯이 지방세무직 공무원들은 자신들의 직업에 대한 소명의식을 높게 평가 하였으며, 사회 및 타인에 대한 동정심도 높게 인식 하였다. 전반적으로 지방세무직 공무원들이 인식한 PSM은 높은 수준에 있었다.

〈표 1〉 공공봉사동기와 조직시민행동에 관한 설문문항 평균 및 표준편차

설문문항		평균	표준편차
PSM (7점 만점)			
공공정책에 대한 호감도(Attraction to Public Policy Making)	나는 정치에 대하여 부정적인 인상을 갖고 있다.*	3.30	1.45
	나는 정책과정에서는 발생하는 거래관계를 받아들일 수 없다.*	3.32	1.49
	나는 정치인들을 별로 좋아하지 않는다.*	3.07	1.45
공익몰입 (Commitment to Public Interest)	나는 지역사회에서 벌어지고 있는 일에 대하여 별 관심이 없다.*	4.52	1.35
	나는 사적인 이득과 무관하게 지역사회에 봉사한다.	4.16	1.32
	나는 의미 있는 공공봉사를 중요하게 생각한다.	4.89	1.26
	공무원은 사익에 반할지라도 사회 전체적으로 최선의 공익을 위하여 일해야 한다.	5.21	1.32
	공공봉사는 시민의 의무이다.	5.04	1.28
동정심(Compassion)	나는 사회적 혜택을 받지 못한 사람들의 어려움에 별로 가슴 아파하지 않는다.*	5.19	1.37
	대부분의 사회정책은 중요하다.	4.96	1.23
	나는 곤경에 처한 사람들을 보면 불쌍하다는 생각이 든다.	5.40	1.52
	애국심은 타인의 복지를 돌보는 것을 포함한다.	5.13	1.43
	내가 개인적으로 알지 못하는 사람들의 복지에 대하여 별로 관심이 없다.*	4.46	1.41
	사람들은 서로에게 의지하고 산다.	5.36	1.34
	자신의 문제 해결을 위하여 스스로 노력하지 않는 사람은 동정할 필요가 없다.*	3.54	1.30
	내가 지지하는 사회정책은 별로 없다.*	4.28	1.17

4) 이 통계프로그램은 뉴질랜드 오클랜드(Auckland) 대학의 로스 이하카(Ross Ihaka)와 로버트 젠틀맨(Robert Gentleman) 교수의 주도하에 만들어졌으며 분석이 우수하며 다양한 그래픽 방법을 제공하기 때문에 활용 면에서도 우수성을 가진다(<http://www.r-project.org>).

자기희생 (Self-Sacrifice)	개인적인 성취보다 사회에 대한 공헌이 중요하다.	4.08	1.16
	개인적인 일보다 의무가 중요하다.	4.36	1.14
	선행을 하는 것 보다 돈을 많이 버는 것이 중요하다.*	4.32	1.24
	내가 하는 일의 대부분은 사회적 대의를 위한 것이다.	4.29	1.12
	타인을 위한 봉사는 금전적 보상과 무관하게 기분이 좋다.	5.19	1.21
	사회로부터 받은 것 보다 더 많은 것을 사회에 환원해야 한다.	4.75	1.25
	나는 다른 사람을 돕기 위해 손해를 감수한다.	4.31	1.15
	사회의 선을 위하여 자신을 희생한다.	4.19	1.07
조직시민행동 (7점 만점)			
개인차원 조직시민 행동 (OCBI)	나는 업무량이 많은 다른 동료들을 돕는다.	4.64	1.03
	나는 결근한 동료의 일을 돕는다.	4.72	1.01
	나는 부탁을 받지 않고도 상사의 일을 돕는다.	4.47	1.11
	나는 동료직원의 문제나 고민을 듣기 위해 시간을 낸다.	4.60	1.01
	나는 새로 입사한 직원을 도우려 노력한다.	4.97	1.10
	나는 다른 동료직원들과 사적인 관계를 형성한다.	4.80	1.03
	나는 다른 동료직원에게 필요한 정보를 전달한다.	5.06	1.05
조직차원 조직시민 행동 (OCBO)	나는 조직을 위해서라면 업무 외적인 일이라도 참여한다.	4.94	1.18
	나는 출근할 수 없을 때는 미리 연락을 준다.	5.90	1.42
	나는 조직의 질서를 유지하기 위한 비공식적인 규칙들을 준수한다.	5.50	1.24
	나는 기관의 재산을 보존하고 보호한다.	5.65	1.16
	나는 근무시간 중에 사적인 전화로 시간을 보내지 않는다.	5.33	1.37
	나는 기관이나 부서의 사소한 문제에 대해서 불평하지 않는다.	4.77	1.20
	나는 근무시간 중에 불필요한 휴식을 취하지 않는다.	5.19	1.21

* 역코딩 문항

같은 맥락에서 지방세무직 공무원들의 개인차원과 조직차원 조직시민행동을 조사하였다. 분석 결과 개인차원에서의 조직시민행동과 조직차원에서의 조직시민행동은 모두 4이상으로 높게 나타났다. 특히 개인차원의 조직시민행동에 관한 문항보다는 조직차원의 조직시민행동에 해당하는 문항, 예를 들어 ‘나는 출근할 수 없을 때는 미리 연락을 준다’(평균: 5.90), ‘나는 조직의 질서를 유지하기 위한 비공식적인 규칙들을 준수한다’(평균: 5.50) 및 ‘나는 기관의 재산을 보존하고 보호한다’(평균: 5.65)에 관한 조직차원의 조직시민행동은 다른 항목보다 상대적으로 높게 나타났다. 지방세무직 공무원들의 조직시민행동은 상대적으로 높는데 특히 조직차원의 조직시민행동이 개인차원의 조직시민행동 보다 더 높게 인식되었다는 것이다.

<표 2>에서는 세부적인 PSM의 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심 및 자기희생 등의 4가지 요인변수와 조직차원과 개인차원의 조직시민행동에 관한 변수들에 관한 기술 통계 및 변수 간에 있어서 상관관계를 분석하였다. 분석 결과 지방세무직 공무원들은 PSM에서 공공정책에 대한 호감도를 제외하고 공익몰입, 동정심 및 자기희생 등을 다소 긍정적으로 인식하였다. 그리고 개인차원의 조직시민행동 보다는 조직차원의 조직시민행동을 더 높게 인식하였다. 이러한 결과는 <표 1>에서 각각 변수에 대한 설문문항을 바탕으로 조사한 결과와 유사한 측면이 있다. 이러한

분석결과를 통해 지방세무직 공무원들은 조직에 대한 공헌도 및 충성도가 높음을 알 수 있다.

PSM과 조직시민행동에 관한 각 변수들 간의 상관관계에서 나타나는 특징은 무엇보다도 공공정책에 대한 호감도가 공익몰입과 동정의 PSM 변수들, 그리고 개인 및 조직차원에서의 조직시민행동에 관한 변수들과 통계적으로 유의미한 부정적 상관관계를 나타낸 것이다. 그러나 이를 제외하고 다른 세 가지 PSM 변수들과 조직시민행동에 있어서는 상호간 통계적으로 유의미하게 양의 상관관계가 나타났다. 특히 개인과 조직 차원에서의 조직시민행동은 상관관계가 상대적으로 높게 나타났기 때문에 지방세무직 공무원들의 개인과 조직차원에서 조직시민행동은 상호관련성이 높다고 할 수 있다. 또한 지방세무직 공무원들은 공공정책에 대한 호감도를 긍정적으로 인식하지 않으며, 이와 관련된 PSM은 다른 변수들과 부정적인 관계를 나타내었다. 이러한 결과는 공공정책에 대한 호감도가 다른 PSM 요인들과 긍정적인 관계에 있는 대부분의 선행연구(예: Perry, 1997; 한에스터·이근주, 2102)과는 다른 결과였으며 이는 Kim(2009b)의 연구결과와는 유사한 측면이 있는 것이다. 이러한 특징은 지방세무직 공무원들이 공공정책에 대한 호감도를 부정적으로 인식한 것과 밀접한 관련성이 있다. 지방세무직 공무원들은 공공정책 과정에 있어서의 정치인의 관여에 대해 부정적인 인식을 갖고 있는데, 이는 지방자치단체장 및 의회에 대한 부정적 인식과 관련이 높을 것이다.

〈표 2〉 PSM과 조직시민행동 관한 기술 통계 및 상관관계 분석

	평균	표준편차	공공정책에 대한 호감도	공익몰입	동정심	자기희생	OCBI	OCBO
공공정책에 대한 호감도	3.25	1.23	(.798)					
공익몰입	4.76	.85	-.175*	(.665)				
동정심	4.79	.76	-.151*	.590**	(.681)			
자기희생	4.42	.75	-.076	.586**	.414**	(.793)		
OCBI	4.75	.79	-.197**	.397**	.382**	.410**	(.875)	
OCBO	5.33	.94	-.195**	.404**	.454**	.320**	.617**	(.874)

괄호 안은 크롬바흐 알파값

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

2) 추론적 통계분석

그러면 PSM은 조직시민행동에 어떠한 영향을 주는가? 이를 논의하기 이전에 지방세무직 공무원들의 개인적 특성 및 직무적 특성에 따라서 그들의 PSM과 조직시민행동이 어떻게 인식되는가를 살펴보았다. <표 3>에서 나타나듯이 성별, 교육수준, 혼인여부, 연령 등 공무원들의 개인적 특성과 직급, 근무지역, 근속기간 등 공무원들의 직무적 특성에 따른 PSM과 조직시민행동의 인식을 조사하였다.

먼저 지방세무직 공무원들의 개인적 특성에 따라 PSM과 조직시민행동을 조사해 보았다. 성별에 따른 PSM과 조직시민행동의 평균값을 살펴보았을 때 공익몰입과 자기희생과 관련된 PSM에

서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 공익몰입의 경우 여정보다 남성이 더 높게 나타났으며(t 값: 2.69, $p < 0.05$), 자기희생역시 남성 지방세무직 공무원이 여성 지방세무직 공무원보다 높게 나타났다(t 값: 3.94, $p < 0.01$). 이러한 결과는 선행연구를 통해 예측했던 가설, 즉 여성의 PSM이 남성보다 높게 나타날 것이라는 결과와는 다소 차이가 나는 것이다. 이는 한국 상황을 고려하여 논의할 수 있을 것이다. 여전히 우리나라 지방세무직 공무원들에게 있어 ‘일과 가정의 조화’는 어려운 일이며, 남성들에게 직장의 의미가 더 크게 인식되고 있기 때문에 여성들보다 남성들에게 더 높은 공익몰입과 자기희생이 나타난다고 할 수 있을 것이다.

분산분석 결과 교육수준에 있어서도 PSM의 동정심에 있어서 차이가 나타났다(F 값: 3.53, $p < 0.05$). 전문대를 졸업한 공무원과 대학원을 졸업한 공무원의 동정심이 상대적으로 높게 나타났다. 그러나 분산분석의 결과 및 각 교육수준에 따른 PSM과 조직시민행동의 분포도를 살펴볼 때, 전반적으로 교육수준이 높을수록 PSM과 조직시민행동이 높게 인식된다고 할 수 있었다. 그러나 이러한 분석결과는 통계적으로 분명한 차이를 타나내지는 못했다. 기타 공무원들의 교육수준과 혼인여부에 따른 PSM과 조직시민행동의 평균 차이는 통계적으로 유의미하게 나타나지 않았다. 이러한 결과를 바탕으로 PSM과 조직시민행동은 성별 및 교육수준과 관련된 일부 개인적 특성변수에 부분적인 영향을 받지만, 개인적 특성과 PSM, 조직시민행동이 절대적인 관계에 있다고 할 수는 없었다.

〈표 3〉 지방세무직 공무원들의 개인적·직무적 특성에 따른 공공봉사동기와 조직시민행동 인식

		PSM(평균값)					조직시민행동(평균값)		
		공공정책에 대한 호감도	공익 몰입	동정심	자기 희생	전체 PSM	OCBI	OCBO	
개인 특성	성별	남성	3.25	4.84*	4.81	4.54**	4.53	4.77	5.29
		여성	3.22	4.55*	4.77	4.15**	4.32	4.73	5.48
	교육수준	고졸이하	3.66	4.44	4.37*	4.46	4.31	4.74	5.32
		전문대졸	3.33	4.54	4.90*	4.68	4.55	4.74	5.32
		대졸	3.24	4.79	4.78*	4.40	4.45	4.72	5.30
		대학원졸	2.84	5.12	5.31*	4.82	4.8	5.14	5.54
	혼인여부	미혼	3.26	4.58	4.78	4.18	4.35	4.70	5.21
		기혼	3.25	4.78	4.80	4.46	4.48	4.76	5.35
	연령		3.25	4.79	4.82	4.47	4.5	4.77	5.34
	직무 특성	직급	4급	3.20	5.60	5.65*	4.90*	5.08*	4.85
5급			3.18	4.94	5.15*	5.36*	4.83*	5.11	5.92
6급			3.34	4.70	4.63*	4.47*	4.41*	4.70	5.22
7급			3.24	4.78	4.82*	4.36*	4.46*	4.75	5.29
8급			3.42	4.38	4.70*	4.06*	4.26*	4.92	5.57
9급		2.83	4.90	5.06*	4.31*	4.5*	3.57	5.07	
근무지역		본청	3.26	4.01	4.91*	4.43	4.51	4.74	5.32
		지역	3.25	4.09	4.67*	4.41	4.42	4.72	5.29
근속기간		3.256	4.76	4.80	4.45	4.5	4.75	5.33	

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

다음으로 지방세무직 공무원들의 직무적 특성에 따른 PSM과 조직시민행동 인식을 살펴보았다. 무엇보다도 직급에 따른 PSM과 조직시민행동의 차이에 있어서는 동정심(F 값: 2.50, $p < 0.05$)과 자기희생(F 값: 2.75, $p < 0.05$)에 관련된 PSM 및 전체 PSM에서 차이가 나타났다. 특히 전체 PSM에서 4급과 5급의 고위직이 상대적으로 높게 인식되었다. 이처럼 직급에 따른 PSM의 인식도는 지방세무직 공무원 중에서 중·하위직 공무원보다 고위직의 공무원에게서 더 높게 나타났다. 이러한 결과는 공무원 중 관리자급에게서 동정심과 자기희생 정신이 더 높게 나타남을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

근무지역에 있어서는 동정심과 관련된 PSM만이 차이가 나타났다(t 값: 2.17, $p < 0.05$). 즉 지역 외청에 근무하는 지방세무직 공무원보다 광역 본청에서 근무하는 지방세무직 공무원에게서 동정 관련 PSM이 더욱 높게 나타났다. 이러한 결과는 대민서비스를 담당하는 지방공무원들이 주민들을 더 잘 이해할 수 있기 때문에 그들에게서 더 높은 PSM이 나타날 것이라는 기존의 연구(김서용 외, 2010)와는 반대의 결과였다. 이는 지방세무직 공무원들이 담당하는 업무와 관련이 있을 것이다. 지방세무직 공무원들은 과세 및 징수의 업무를 주로 담당하게 되며, 이러한 업무는 지방세무직 공무원들이 주민들과 갈등을 겪게 되는 주요 원인이 된다. 즉, 주민들은 과세 행위를 자신들의 재산을 감소시키는 부정적 행정행위로 인식하여 반발을 하게 된다는 것이다(신석중, 2008).

결론적으로, 지방세무직 공무원들의 개인적 특성과 직무적 특성과 관련하여 성별에 있어서는 여성보다 남성이, 교육수준이 상대적으로 높을수록, 직급은 4급과 5급의 관리직이, 근무지역이 외청 보다는 본청에서 근무하는 공무원들의 공익몰입, 동정, 희생과 관련된 PSM이 높게 나타났다. 그러나 이에 비해 다른 개인적 특성 및 직무적 특성과 관련된 변수들은 조직시민행동에서 통계적으로 유의미한 차이를 나타내지 않았다. 이러한 분석을 통해 조직시민행동보다 PSM이 개인적 특성과 직무적 특성에 더 큰 영향을 받는다는 것을 알 수 있을 것이다.

지방세무직 공무원의 개인적·직무적 특성이 PSM과 조직시민행동 인식에 미치는 영향 차이를 분석한 결과를 바탕으로, 개인적·직무적 특성 및 PSM이 조직시민행동에 미치는 영향을 다중회귀모형을 통해 분석하였다. <표 4>에서는 종속변수인 개인차원의 조직시민행동과 조직차원의 조직시민행동을 구분하여 개인적 특성 변수와 직무적 특성 변수, 그리고 PSM이 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다. 이 때 변수 간 VIF(Variance Inflation Factor) 값을 활용하여 다중공선성을 검토하였다(<표 4> 참조). 그 결과 모든 VIF 값은 4이하로 연령, 근속기간, 교육수준, 직급 사이에 다중공선성 문제는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

<표 4>에서는 종속변수를 개인차원과 조직차원의 조직시민행동, 두 가지로 나누어 살펴보았다. 가설 3-7을 검증하기 위하여 두 가지 조직시민행동에 독립변수들이 어떻게 영향을 미치는지를 개인특성 변수들과 직무특성 변수들만을 고려하였을 경우(모형 1), 개인특성 변수들, 직무특성 변수들, 그리고 PSM 하위요소 변수들을 고려하였을 경우(모형 2), 개인특성 변수들, 직무특성 변수들, PSM 전체변수를 고려하였을 경우(모형 3)를 살펴보았다. 구체적인 연구 결과를 살펴보면, 개인차원의 조직시민행동을 종속변수로 고려하였을 때 개인적 특성 및 직무적 특성과 관련된 변수 중에서 지방세무직 공무원의 개인적 특성 중에서는 연령이 직무적 특성 중에서는 근속기간이 유의미하게 조직시민행동에 영향을 미쳤다. 모든 모형에서 연령이 증가할수록 개인차

원의 조직시민행동은 줄어들었다. 이러한 결과는 연령이 증가할수록 개인주의 보다는 이타주의가 강하다는(Perry, 1997) 결과와 상반되게 나타났다. 즉, 본 연구의 결과는 지방세무직 공무원의 연령이 증가할수록 그들의 희생정신, 봉사정신, 이타주의가 점점 줄어들고 있음을 나타낸다. 이와는 달리 회귀모형분석 결과에 의하면 직무적 특성과 관련해 직급 및 근무지역은 개인차원의 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치지 못했으나, 근속기간만은 개인차원의 조직시민행동과 통계적으로 유의미한 긍정적인 관계를 나타내었다. 즉, 근속기간이 길어질수록 개인차원의 조직시민행동이 유의미하게 증가하였다는 것이다. 이러한 결과는 기존의 연구(예: Moynihan & Pandey, 2007)와는 다소 다른 결과였다. 이와는 달리 개인적 특성 변수들과 직무적 특성 변수들이 조직차원의 조직시민행동에 미치는 영향은 일관적으로 나타나지 않았다. 예를 들어, 성별은 모형 2와 3에서는 남성 지방세무직 공무원이 여성보다 조직시민행동에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났지만, 다른 모형에서는 그 결과가 통계적으로 유의미하지 않았다. 연령 역시 같은 결과였다. 직무적 특성과 관련해 직급 및 근무지역에 있어서도 일관되지 않은 결과가 나타났다.

〈표 4〉 개인적·직무적 특성에 따른 공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향

		조직시민행동											
		OCBI						OCBO					
		모형1	VIF	모형2	VIF	모형3	VIF	모형1	VIF	모형2	VIF	모형3	VIF
상수		5.40** (1.66)		2.88* (1.59)		2.46 (1.62)		7.98*** (1.99)		3.42* (1.81)		3.52* (1.83)	
개인 특성	성별	-.096 (.163)	1.20	.021 (.147)	1.20	-.01 (.15)	1.21	.182 (.195)	1.20	.287* (.167)	1.24	.308* (.169)	1.26
	교육수준	.076 (.163)	1.03	-.022 (.117)	1.07	-.004 (.12)	1.05	-.048 (.157)	1.03	-.165 (.134)	1.07	-.162 (.136)	1.03
	혼인여부	-.175 (.360)	1.44	-.200 (.319)	1.47	-.161 (.327)	1.44	.368 (.431)	1.44	.297 (.364)	1.47	.387 (.369)	1.47
	연령	-.037* (.021)	3.81	-.048** (.019)	4.04	-.047** (.019)	3.83	-.039 (.025)	3.81	-.047** (.022)	4.043	-.05** (.022)	3.83
직무 특성	직급	-.097 (.123)	2.37	-.038 (.110)	2.43	-.059 (.113)	2.39	-.266* (.147)	2.37	-.180 (.126)	2.43	-.201 (.128)	2.39
	근무지역	-.001 (.134)	1.01	.063 (.125)	1.19	.125 (.125)	1.10	.098 (.161)	1.09	.275* (.143)	1.19	.259* (.141)	1.10
	근속기간	.364* (.211)	3.59	.44** (.187)	3.63	.42** (.192)	3.59	-.019 (.252)	3.58	.119 (.214)	3.63	.061 (.217)	3.57
PSM	공공정책 에 대한 호감도			-.102** (.050)	1.07					-.028 (.057)	1.07		
	공익몰입			.094 (.096)	2.07					.109 (.110)	2.01		
	동정심			.186* (.100)	1.72					.479*** (.114)	1.72		
	자기희생			.286*** (.105)	1.81					.224* (.119)	1.81		
	PSM 전체					.602*** (.113)	1.07					.891*** (.128)	1.07
R ²		.029		.256		.187		.044		.327		.282	
F		.681		4.52***		4.45***		1.023		6.55***		7.41***	

괄호 안은 표준오차

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

PSM이 조직시민행동에 미치는 영향을 분석한 모형에서 PSM 하위 변수는 개인차원과 조직차원 모두에서 조직시민행동에 일관되지 않은 영향을 주는 것으로 나타났다. 예를 들어, 공공정책에 대한 호감도는 개인차원에서 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 동정심과 자기희생은 개인과 조직차원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 공익몰입은 개인차원과 조직차원 모두에서 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 공공정책에 대한 호감도가 증가할수록 개인차원에서의 조직시민행동은 낮아지는 것으로 나타났으며, 동정심과 자기희생이 증가할수록 개인차원과 조직차원에서의 조직시민행동은 높아지는 것으로 나타났다. 따라서, 가설 4와 5를 제외하고, 가설 6과 7은 개인차원과 조직차원 모두에서 확인되었다. 즉 지방세무직 공무원들의 동정심과 자기희생이 증가할수록 지방세무직 공무원들의 개인차원과 조직차원 조직시민행동이 증가한다는 것이다. 또한 지방세무직 공무원들의 전체적인 PSM이 증가할수록 개인차원과 조직차원 모두에서 조직시민행동이 증가하는 것으로 나타났다(가설 3 채택). 구체적으로는 동정심과 자기희생의 PSM이 지방세무직 공무원들의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

그러나 공공정책에 대한 호감도가 조직시민행동에 긍정적이고 통계적으로 유의미한 영향을 줄 것이라는 가설 4는 기각되었다. 앞의 상관관계 분석결과에서도 논의하였듯이, 지방세무직 공무원들의 공공정책에 대한 호감도가 그들의 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 것은 지방세무직 공무원들이 정치인에 대해 부정적인 감정을 가지고 있기 때문이라고 볼 수 있을 것이다.

IV. 연구의 함의점

본 연구의 분석 결과에 따른 지방세무직 공무원들의 인사관리와 동기부여, 그리고 조직시민행동 관련 함의점은 다음과 같이 제시될 수 있을 것이다.

1. 개인적·직무적 특성을 고려한 인사관리

지방세무직 공무원들의 PSM은 그들의 개인적·직무적 특성과 밀접한 관련이 있다. 특히 성별, 교육수준, 직급, 근무지역에 따라서 지방세무직 공무원들의 PSM이 다르게 인식되었다. 이러한 결과는 PSM 형성에 있어서 사회역사적 맥락(sociohistorical context)이 중요하다는 선행연구 결과를 반영한다고 할 수 있다(Perry, 1997; Moynihan & Pandey, 2007). PSM을 개인적 성향으로 간주한다면, 성별, 연령, 교육수준 등 개인적 요인들에만 영향을 받을 것인데, 실증적 분석 결과 PSM은 단순히 개인적 요인만이 아니라 직급 및 근무지역 등과 관련된 직무적 특성 요인과의 관계가 있다는 것이다.

지방세무직 공무원들의 PSM에 대한 인사관리는 단편적으로 이루어지는 것이 아니라 개인적·직무적 특성 모두를 고려해야 한다. 개인적 요인도 물론 중요하겠지만 특히 인사관리 측면에서는 직무적 특성을 고려한 인사관리가 필수적이라고 할 수 있다. 지방세무직 공무원들의 공공에

대한 봉사동기는 직급과 근무지역에 따라서 달라진다. 합리적 및 규범적 차원의 PSM보다 감성적 차원의 동정심과 자기희생이 직급과 근무지역에 따라 차이가 나타났다. 선행연구와는 다르게 전반적으로 직급이 높을수록, 근무지역은 본청에 근무할수록 이러한 차이가 유의미하게 나타났다. 하위직 지방세무직 공무원들은 자기를 희생해 가면서 적극적으로 공직임무를 해결하려는 의지가 상대적으로 낮으며, 동료 및 민원인에 대한 동정심 역시 상대적으로 낮다고 할 수 있다. 지방세무직 공무원들이 공직에 입사하고 나서 얼마 되지 않아 그들의 감성적 차원의 PSM은 낮아진다는 것이다. 하위직의 자기희생과 동정심의 적극적인 동기부여가 발생하지 않는 것은 근무환경에 있어서 문제점을 지닌다고 할 수 있다. 이는 그들의 조직문화가 경직적이고 폐쇄적이며, 하위직의 지방세무직 공무원들이 적극적으로 일할 수 있는 환경이 조성되지 않은 것과 관련이 있다(이상철, 2011). 실제 직업스트레스에 관한 개방형 질문에 응답한 지방세무직 공무원들 중 상당수가 상관의 과도한 업무지시 및 감독 때문에 스트레스가 심하다고 대답하였다. 따라서 하위직의 지방세무직 공무원들의 적극적인 자기희생과 동료 및 주민에 대한 동정심을 증진시키기 위해서는 관리자들의 배려와 이해가 필요하다고 할 수 있다.

또한 지방세무직 공무원들의 근무지역에 따라서 감성적 차원의 동정심 차이를 고려해야 한다. 대민업무를 담당하는 지방공무원들이 주민에 대한 이해도가 더 높을 수 있기 때문에(김서용 외, 2010), 대민업무를 담당하는 지방공무원들의 PSM이 높을 것이라는 가설과는 달리 오히려 대민업무를 담당하는 지방세무직 공무원들의 동정심은 오히려 낮게 나타났다. 직무스트레스에 관한 질문에 대해 많은 응답자들이 민원인에 대한 불만을 토로했다. 민원인들은 자신들의 입장에서만 지방세무직 공무원들을 대하기 때문에 민원인과 관련한 직무스트레스가 매우 높게 나타난다는 것이다. 지방세무직 특성상 주민들에게 세금을 부과하는 행위는 주민들의 이익을 침해하는 행위로 간주되기에 주민들의 불만이 높을 수밖에 없다. 이로 인해 지방세무직 공무원들 역시 주민들에 대한 동정심이 낮게 나타날 가능성이 있다. 따라서 지방세무직 공무원들에게 민원인들을 대하는 교육훈련을 강화하고, 업무 스트레스를 치유하기 위한 보상 및 상담 프로그램 마련이 필요하다고 할 수 있다. 또한, 지방세무직 공무원들에게 적대적인 행동양상을 보이는 민원인들을 별도로 관리하는 방안도 더욱 적극적으로 모색 될 필요가 있을 것이다.

Pandey et al.(2008)의 연구에서도 언급되고 있듯이 공공부문에서 개인 및 조직의 성과를 향상시키는데 PSM이 중요한 역할을 하고 있는 만큼, 지방세 업무를 담당하는 조직에서도 자체적으로 PSM을 증진시킬 수 있는 방안이 모색될 필요가 있다. 많은 학자들(예: Christensen & Whiting, 2009)이 이와 관련해 공공부문 종사자들의 선발에서부터 유지까지 PSM을 고려한 관리가 이루어질 필요가 있으며, 조직 규범적인 측면에서도 PSM을 강화해 조직구성원들에게 주입시킬 필요가 있다고 주장한다. 이러한 논의와 관련해, 지방세무직 공무원들에게는 대민업무로 인한 직무스트레스 및 상사의 과중한 업무 지시가 PSM을 줄이는데 영향을 미칠 수 있는 만큼 지방세무직 공무원에 대한 인성교육 확대와 더불어 상사 및 동료지원을 강화해 줄 필요가 있을 것이다(Pandey et al., 2008).

2. 공공정책에 대한 호감도 개선

본 연구의 결과에 따르면, 지방세무직 공무원들의 공공정책에 대한 호감도와 공익몰입을 제외하고 동정심과 자기희생 등의 PSM과 전체 PSM이 증가할수록 개인차원과 조직차원 모두에서 조직시민행동은 증가하였다. 그러나 기존 연구 검토를 중심으로 한 예상과는 달리 공공정책에 대한 호감도는 오히려 조직시민행동을 줄이는 변수로 나타났다.

지방세무직 공무원들은 지방선거를 통해 선출되는 지방자치단체장들과 지방의회에 대해 불만을 가지고 있을 수 있다. 민선 지방자치단체장 및 의회가 선출되면서 지방공무원들에게 정치인에 대한 인식은 지방자치단체장과 지방의회를 통해서 형성된다. 합리성 차원에서 논의되는 지방세무직 공무원들의 PSM 중 공공정책에 대한 호감도는 지방자치단체 정치인에 대한 불신으로 인해서 오히려 지방공무원들에게 부정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이와 관련해 본 연구에서 수행한 설문 중 직무스트레스에 관한 개방형 질문에 대해 지방자치단체장의 일관적이지 않은 인사관리와 정치적인 행위에 대해 많은 지방세무직 공무원들이 불만을 토로했다. 많은 지방세무직 공무원들은 정치에 대하여 부정적인 인식을 지니고 있으며, 정책과정을 공정하지 않다고 인식하고 정치인들에게 호감을 느끼지 못하고 있는 것이다. 즉, 지방세무직 공무원들에게 Perry(1996)가 강조한 합리적 차원에서의 공공정책에 대한 호감도는 긍정적으로 형성되지 못하고 이로 인해 공무원들이 적극적으로 정책과정에 참여하지 않는 결과를 나타냈다는 것이다.

이는 앞서 언급한 것처럼 공무원들이 정책과정에 적극적으로 참여할 것이라는 합리성 차원의 PSM(이근주, 2005)과는 다른 결과이다. 이러한 연구결과에 대해 Kim(2009b)은 다양한 원인을 제시하고 있다. 즉, Kim(2009a, 200b)에 따르면, 공공정책에 대한 호감도라는 PSM의 하위 요인은 재고될 필요가 있는데 이는 (1) 한국적 맥락에서는 합리적 차원의 동기가 PSM과 관련되지 않을 수도 있고, (2) 합리적 차원의 동기가 PSM의 하위 요인이 아닐 수도 있으며, (3) 기존의 공공정책에 대한 호감도 측정지표가 합리적 차원의 PSM을 측정하는데 부적절했을 수도 있을 뿐만 아니라, (4) 부정형으로 표현된(negatively worded) 측정문항이 공공정책에 대한 호감도를 측정하는데 부적절했을 가능성이 있다는 것이다(Kim, 2009b: 848-849). 이와 관련해 Kim & Vandenabeele(2010)은 PSM의 측정지표를 재검토할 필요가 있다고 주장한다.

그러나, 이러한 측정지표 자체와 관련된 문제점 보다 본 연구의 결과 나타난 지방세무직 공무원들의 저조한 공공정책에 대한 호감도는 개선의 여지가 있어 보인다. 지방세무직 공무원들의 직무 특성상 이들의 업무가 지방세법 등 법적·제도적 정책 변화에 즉각적으로 영향을 받기 때문이다. 즉, 이러한 문제를 해결하기 위해서는 지방세무직 공무원들에게 공공정책에 대한 인식 전환이 필요하다고 할 수 있다. 공공정책은 단순히 지방자치단체장과 의회를 포함한 지방자치단체 정치인의 전유물이 아니며, 정책결정이 이들에 의해서만 이루어지는 것이 아니라는 식의 인식 전환이 필요하다. 지방세와 관련된 업무에 관한 정책 결정 및 집행 과정에서 지방세무직 공무원들이 자신들의 의사를 적극적으로 표명하면서 공공정책과정에 참여하는 태도 변화가 필요하다. 이를 위해서 지방자치단체뿐만 아니라 중앙정부에서도 세무 관련 정책을 결정 할 때 포럼이나 워크숍 등을 통해 지방세무직 공무원들의 의사를 적극적으로 반영할 필요가 있을 것이다.

V. 결론

본 연구는 지방세무직 공무원들을 대상으로 그들의 개인적 특성과 직무적 특성에 따라 PSM과 조직시민행동이 어떻게 달라지고, 이러한 개인적 특성과 직무적 특성을 고려했을 때 그들의 PSM이 조직시민행동에 미치는 영향이 어떻게 달라지는가를 살펴보았다. 연구 분석 결과 개인적 특성 차이에 따른 조직시민행동의 인식 차이는 통계적으로 유의미하지 않았지만, 일부 개인적 특성 요인에 따라 PSM은 다르게 인식되었다. 성별에 있어서는 여성보다 남성이 높은 공익몰입과 자기희생 정신을 나타냈으며, 교육수준에 따라서도 동정심에 차이가 나타났다. 또한 지방세무직 공무원들의 직무적 특성과 관련해서도 조직시민행동 인식에는 큰 차이가 나타나지 않았다. 그러나 직무적 특성 중 직급에 따라서는 동정심과 자기희생의 PSM과 전체 PSM이 유의미한 차이를 나타냈으며, 근무지역에 있어서는 외청 보다 본청에 근무하는 지방세무직 공무원들의 동정심이 더 높게 나타났다.

본 연구의 결과 지방세무직 공무원들의 개인적·직무적 특성 변수들을 고려하였을 경우 전반적으로 PSM이 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존의 연구와는 달리 본 연구에서 나타나는 특이한 결과는 공공정책에 대한 호감도가 개인차원 및 조직차원의 조직시민행동에 부정적인 영향을 미쳤다는 것이다. 이는 Kim(2009b)의 연구결과와 유사한 결과이며, 향후 연구에서는 한국적 맥락을 고려한 PSM 지표를 활용해 연구를 보다 세밀화 할 필요가 있을 것이다. 이를 제외하고 동정심과 자기희생 PSM 하위요소와 전체 PSM은 조직시민행동에 통계적으로 유의미한 긍정적인 영향을 미쳤다.

본 연구는 지방세무직 공무원이라는 기술직 공무원들의 대상으로 연구를 수행하여 연구의 결과를 일반화 하는 데는 한계가 있을 것이다. 특히, 본 연구 대상의 특수성으로 인해 연구결과가 기존 연구의 결과들과는 다소 상이한 측면을 나타내기도 하였다. 이러한 한계를 극복하기 위해서는 향후 연구에서 일반행정직 공무원과 기술직(지방세무직) 공무원의 특성을 비교하는 연구가 수행될 필요가 있을 것이다. 또한, 앞서 언급한 것처럼 한국적 맥락에 맞는 측정지표로 연구를 보다 세밀화 할 필요가 있을 것이다.

이러한 연구의 한계에도 불구하고 본 연구는 지방재정 악화와 세수확보의 어려움으로 PSM의 강화가 더욱 절실히 요구되는 지방세무직 공무원들의 PSM 상태를 점진해 보았다는데 큰 의의가 있다. 또한, 본 연구는 향후 지방세무직 공무원들을 위한 교육훈련 프로그램 개발의 다양화에 기초자료로써 활용될 수 있을 것이다.

참고문헌

- 김대원. (2012). 셀프 리더십과 조직시민행동에 관한 연구: 지방정부 관료들의 심리적 임파워먼트의 매개역할을 중심으로. 「지방행정연구」, 26(2): 159-182.
- 김상묵. (2013). 「한국인의 공공봉사동기: 세계적 보편성과 한국적 특수성」. 서울: 집문당.
- 김서용·조성수·박병주. (2010). 공직동기(PSM)의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석. 「한국행정학보」, 44(1): 147-177.
- 김정광·송병주. (2011). 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 「지방정부연구」, 15(2): 51-72.
- 김태호·노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총」, 48(3): 143-168.
- 박희서. (2002). 지방행정에 있어서 상급 공무원의 리더십 행태와 하급 공무원들의 조직시민행동의 관계에 관한 연구. 「한국지방자치학회보」, 14(3): 65-84.
- 박철민. (2011). 변혁적 리더십과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향분석: 경상남도지역 공무원의 인식을 중심으로. 「지방정부연구」, 15(2): 187-210.
- 송경용·이승일·문주호. (2012). 조직공정성에 대한 구성원의 인식과 조직시민행동 및 혁신행동의 관계에서 조직지원인식의 매개효과. 「산업경제연구」, 25(3): 2041-2068.
- 신석중. (2008). 「충북 지방세무직 공무원의 직무만족에 관한 연구: Herzberg의 2요인이론을 중심」. 석사학위논문. 충북대학교 행정대학원.
- 안전행정부. (2013). 「지방자치단체 공무원 인사통계」.
- 윤우제·서인석·권기현. (2011). 조직공정성과 조직시민행동 간의 관계: 조직문화의 조절효과와 조직신뢰의 상호작용효과에 대해. 「지방행정연구」, 25(3): 155-191.
- 이근주. (2005). PSM과 공무원의 업무성과. 「한국사회와 행정연구」, 16(1): 81-104.
- 이병철·이채익. (2009). 지방공무원의 심리적자본이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「지방정부연구」, 13(3): 67-85.
- 이상철. (2011). 「지방세무직 공무원의 직무만족에 관한 연구」. 석사학위논문. 조선대학교 정책대학원.
- 이환혁. (2013). 「사회적 맥락에 의해 전염된 조직시민행동이 직무소진에 미치는 영향: 인상관리 동기, OCB 역할정의의 조절효과를 중심으로」. 석사학위논문. 고려대학교 대학원 심리학과.
- 정윤길·이규만. (2000). 상사의 리더십 행동과 조직공정성 및 조직시민행동의 관계에 대한 연구 - 지방자치단체의 공무원을 중심으로. 「한국행정학보」, 34(4): 323-341.
- _____. (2013). 지방공무원의 심리적 계약위반이 조직냉소주의와 역할 외 행동에 미치는 영향. 「한국지방자치학회보」, 25(1): 171-192.
- 정재명. (2010). 공직인사 상 여성공무원의 유리천장현상인식과 조직시민행동: 여성공무원들의 인식을 중심으로. 「지방정부연구」, 14(1): 181-202.
- 최무현·조창현. (2013). 공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로. 「지방정부연구」, 17(1): 343-366.

- 최정우·류영아·박해육. (2013). 지방자치단체 성과관리 영향요인에 관한 연구: 지방자치단체 공무원의 인식을 중심으로. 「한국행정학보」, 47(3): 285-308.
- 한에스더·이근주. (2012). 조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석. 「행정논총」, 50(2): 89-112.
- 한진환. (2011). 윤리경영이 조직신뢰 및 조직시민행동에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 24(4): 2225-2244.
- 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.
- Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *American Review of Public Administration*, 38(2): 149-166.
- Christensen, R.K., & Whiting, S.W. (2009). Employee evaluations in the public sector: Public service motivation, task, and citizenship behaviors. *The Korean Journal of Policy Studies*, 23(2): 41-56.
- Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2002). Contingent and non-contingent working in local government: Contrasting psychological contracts. *Public Administration*, 80(1): 77-101.
- Crewson, P.E. (1997). Public service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7: 499-518.
- Hackman, R., & Oldham, R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250-279.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations*. London: Harper Collins Business.
- Houston, D.J. (2000). Public service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10: 713-727.
- Hsieh, C., Yang, K., & Fu, K. (2012). Motivational bases and emotional labor: Assessing the impact of public service motivation. *Public Administration Review*, 72(2): 241-251.
- Kim, S. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8): 722-740.
- _____. (2009a). Revising Perry's measurement scale of public service motivation. *American Review of Public Administration*, 39(2): 149-163.
- _____. (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 motivation research internationally. *Public Administration Review*, 70(5): 701-709.
- Konovsky, M., & Organ, D. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3): 253-266.
- Moynihan, D.P., & Pandey, S.K. (2007). The role of organizations in fostering public service

- motivation. *Public Administration Review*, 67: 40-53.
- Niehoff, B., & Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington MA: Lexington Books.
- Pandey, S., & Stazyk, E. (2008). *Antecedents and correlates of public service motivation*. In Perry J.L. & Hondeghem, A.(ed.), *Motivation in Public Management*, 101-117. New York: Oxford university press.
- Pandey, S., Wright, B.E., & Moynihan, D.P. (2008). Public service motivation and interpersonal citizenship behavior in public organizations: Testing a preliminary model. *International Public Management Journal*, 11(1): 89-108.
- Perry, J.L., & Wise, L. (1990). Motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50: 367-373.
- 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.
- _____ (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.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- Podsakoff, N., Podsakoff, P., MacKenzie, S., Maynes, T., & Spoelma, T. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1): 87-119.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Williams, L., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601-618.
- 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.

김정인(金貞忍): 미국조지아 대학에서 박사학위를 취득하고 현재 수원대학교 행정학과 조교수로 재직 중이다. 연구 관심분야로는 인사정책, 조직행태, 조직관리 등이 있다.(jungink@suwon.ac.kr)

Abstract

Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior of Local Tax Officers in South Korea

Kim, Jungin

This research examined the extent to which the personal and job characteristics of local revenue officers were associated to Public Service Motivation(PSM) and Organizational Citizenship Behavior(OCB), and the impact of PSM on the OCB when their personal and job characteristics were included. As a result, OCB was not related to their personal and job characteristics, and their PSM was relatively higher in the conditions of men, higher education, higher rank, and headquarters. In addition, four-factor PSM was significantly related to OCB, but Attraction to Public Policy Making was negatively related to OCB, and other three-factor PSM(Commitment to Public Interest, Compassion, and Self-Sacrifice) was positively related to OCB. Accordingly, the result suggested for rational human resource management based on the personal and job characteristics, and to improve Attraction to Public Policy Making.

Key Words: Public service motivation(PSM), organizational citizenship behavior(OCB), job characteristics