

## The Effect of Public Sector Employees' Job Characteristics on Innovation Behavior: Mediation by Public Service Motivation and Work Engagement<sup>1)</sup>

Park, Hee-Won (Chung-Ang University, Doctoral Candidate)  
Song, Hae-Deok<sup>2)</sup> (Chung-Ang University, Professor)

---

< ABSTRACT >

---

The purpose of this study is to examine how the job characteristics perceived by employees of public institutions affect their Innovation Behavior. It also explored whether PSM (public service motivation) and WE (work engagement) had a mediating effect in the structural relationship. The perceived job characteristics were divided into Social Worth and Social Effect from the perspective of social exchange theory. For this study, the data collected from 495 employees of public institutions in South Korea were analyzed using the structural equation model. Findings have shown that perceived Social Worth did not have a significant effect on innovation behavior. On the other hand, perceived Social Effect had a positive impact on PSM, WE and IB. It has also been shown that innovation behavior is reinforced by PSM and WE when employees perceive the strong influence of their duties through inter-exchange relations with policy beneficiaries. Therefore, experience in identifying job influence is important to induce innovative behavior of workers at public institutions. Based on the findings, it was suggested that prosocial job characteristics should be considered in order to promote innovative behavior of employees at public institutions.

**Key Words** : Perceived job characteristic, public service motivation, work engagement, innovation behavior

---

- 
- 1) This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2017S1A3A2066878).
  - 2) Corresponding Author: Song, Hae-Deok, Professor, Chung-Ang University, 84 Heukseok-Ro, Dongjak-Gu, Seoul, Korea, 06974 / E-mail: [hsong@cau.ac.kr](mailto:hsong@cau.ac.kr)

## 공공기관 근로자의 직무특성 인식이 혁신행동에 미치는 영향: 공공봉사동기와 직무몰입의 매개효과<sup>1)</sup>

박희원 (중앙대학교, 박사수료생)

송해덕<sup>2)</sup> (중앙대학교, 교수)

---

### < 요약 >

---

본 연구의 목적은 공공기관 근로자가 인식하는 직무특성이 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보는 것이다. 또한, 그 관계에서 공공봉사동기와 직무몰입이 가지는 매개효과를 실증하여 이들 변인들 간 구조적 관계를 탐색해보고자 하였다. 특히 직무특성 인식을 사회교환이론의 관점에서, 수행하는 직무가 갖는 사회적 가치와 사회적 영향에 대한 인식으로 구분하였다. 본 연구를 위해 국내 공공기관 근로자 495명으로부터 자료를 수집하여 구조방정식모형을 활용하여 분석하였다. 연구결과 사회적 가치에 대한 인식은 혁신행동에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 반면 사회적 영향에 대한 인식은 공공봉사동기, 직무몰입, 그리고 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것이 확인되었다. 이는 공공기관 근로자는 정책수혜대상자들과의 상호작용을 통해 직무의 영향력이 강한 것으로 인식할 때 공공봉사동기와 직무몰입을 통해 혁신행동이 강화된다는 점을 보여준다. 따라서 공공기관 근로자의 혁신행동을 유도하기 위해서는 직무 영향력을 확인할 수 있는 경험이 중요하다는 것을 알 수 있다. 연구결과를 바탕으로 공공기관 근로자의 혁신행동을 촉진하기 위해서는 이러한 친사회적 직무특성을 고려할 필요가 있음을 제시하였다.

**주요어** : 직무특성 인식, 사회적 가치, 사회적 영향, 공공봉사동기, 직무몰입, 혁신행동

---

1) 이 논문은 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A3A2066878).

2) 교신저자: 송해덕, 교수, (06974) 서울시 동작구 흑석로 84, 중앙대학교 / E-mail: [hsong@cau.ac.kr](mailto:hsong@cau.ac.kr)  
논문투고일자: 2020. 5. 9 / 심사일자: 2020. 5. 11 / 게재확정일자: 2020. 5. 25

## I. 서론

최근 공공부문에서 사회적 가치(social value) 실현이 더욱 강조되고 있다. 현 정부는 ‘사회적 가치 실현을 선도하는 공공기관’을 100대 국정과제중 하나로 선정하였고, 국회에서도 사회적 가치 기본법 제정 논의가 활발하다. 앞으로 공공기관은 경영 효율성만이 아니라 사회적 가치를 얼마나 많이 실현하는지가 중요할 것이다. 사회적 가치로서 특히 포용적 성장이 강조되고 있는데, 이는 혁신을 통한 지속적 성장을 기반으로 한다(Kim, 2018). 따라서 공공부문의 핵심가치는 혁신에서 출발하고 있다고 볼 수 있다. 혁신은 주로 정책, 조직, 또는 프로젝트 수준에서 논의되고 있다(Miao, Newman, Schwarz, & Cooper, 2018). 하지만 이에 못지않게 혁신을 직접 수행하는 주체인 조직 구성원 개인의 혁신행동(Innovation Behavior) 또한 매우 중요하다.

개인의 혁신행동은 성격, 동기부여, 인지적 능력, 직무특성 등에 영향을 받는 것으로 알려져 있다(Oh & Kim, 2016). 특히 직무특성이 근로자의 직무 동기(work motivation)와 직무 성과에 중요한 요인이라는 점(Hackman & Oldham, 1975)을 고려할 때, 근로자의 직무특성 인식은 혁신행동에 크게 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 공공기관 근로자의 직무는 공공 서비스를 일반 시민에게 제공한다는 특성이 있는데, 이러한 관점에서 공공봉사동기(Public Service Motivation)라는 특징적인 직무동기가 있는 것으로 알려져 있다. 즉 공공봉사동기는 지역사회, 국가, 국민의 이익을 위해 봉사하려는 이타적 동기(Rainey & Jung, 2015)로 공공기관 근로자에서 주로 나타난다. 그렇다면 공공기관 근로자의 직무특성이 공공봉사동기 수준을 높이고, 공공봉사동기 수준이 높은 근로자는 정책형성 과정에 보다 적극적으로 참여하여 시민들의 이익을 도모하기 위한 혁신행동에 나설 것이라는 점을 기대할 수 있다.

그동안 혁신행동에 영향을 미치는 다양한 요인들이 검토되어 왔는데, 특히 사회적 교환관점에서 리더십(Miao et al., 2018), 리더와의 교환관계(Audenaert, Decramer, George, Verschuere, & Waeyenberg, 2019), 동료와의 교환관계(Scott & Bruce, 1994), 조직의 지원(Eisenberger, Curnmings, Armeli, & Lynch, 1997) 등이 검토되었다. 이들은 주로 조직 내 이해관계자들과 갖게 되는 내부관계에 초점을 두었다. 본 연구는 공공기관의 직무특성이 시민에 대한 공공행정서비스 제공이라는 점, 그리고 공공기관의 혁신은 사회 전반의 혁신을 지향한다는 점에 관심을 가진다. 따라서 사회적 교환 관계에 대한 논의를 정책수혜자, 민원인, 시민 등 조직 외부고객과의 교환관계로 확장하고자 한다.

Morgeson & Humphrey(2006, p. 1335)에 따르면 외부와의 사회적 관계는 조직구성원의 직무성과 뿐만 아니라 직무동기에도 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 사회적 특성 모델

(Social Characteristics model)에서는 자신의 직무가 사회적으로 가치가 있다고 느끼거나 다른 사람들에게 큰 영향을 미치는 것으로 인식하는 것이 직무동기에 긍정적 영향을 미친다 (Grant & Parker, 2009). 이는 조직구성원은 외부 고객과의 접촉을 통해 고객의 입장을 보다 더 잘 이해할 수 있게 되고 직무 정체성이 강화되기 때문이다(Taylor 2014). 따라서 공공기관 근로자는 조직 외부와의 긍정적 교환 관계는 직무의 사회적 가치(social worth)와 사회적 영향(social impact)에 대한 인식을 통해 직무동기를 강화시켜 정책수혜자에게 높은 수준의 행정서비스를 제공할 수 있다는 것을 예상할 수 있다. 따라서 사회적 가치와 사회적 영향이라는 친사회적(pro-social) 직무특성은 혁신행동의 선행요인으로 고려될 수 있을 것이다.

인적자원개발 분야에서 혁신행동을 촉진하기 위한 방안으로서 최근 직무몰입(Work Engagement)에 대한 관심이 지속되고 있다. 직무몰입은 자신의 업무나 일에 대해 열정적이고(활력), 추가적인 노력을 기울이고(헌신), 업무에 빠져드는(몰두) 심리적 상태(Bakker & Albrecht, 2018)를 일컫는데, 새로운 것을 만들어내기 위해 집중하고 깊이 빠져드는 혁신행동의 속성과 상당한 관련이 있기 때문이다. 직무몰입을 설명하는 직무요구-자원 모델(job demand-resource model)에 따르면 공공봉사동기, 자율성, 상사지원과 같은 직무자원은 몰입을 촉진하여 개인과 조직 성과를 향상시키는데 기여한다(Bakker, 2015). 직무몰입은 직무특성과 조직몰입(Saks, 2006), 직무자원과 이직의도(Agarwal, Blake-Beard, & Bhargava, 2012) 및 조직시민행동(Rich, Lepine, & Crawford, 2010)의 관계를 매개하는 것으로 확인되었다. 그 외 직무특성자원(Kim & Song, 2015), 긍정심리자본(Lee & Song, 2017), 리더-구성원 교환관계(Agarwal et al., 2012) 등 다양한 직무자원과 혁신행동을 매개하는 것으로 보고되었다.

공공부문을 대상으로 한 연구에서는 직무몰입의 선행변인으로 직무특성(Macey & Schneider, 2008), 공공봉사동기(Bakker, 2015; Christian, Graza, & Slaughter, 2011) 등이 확인되었고, 직무특성(자율성) 및 상사와의 교환관계와 직무성과와의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 확인된 바 있다(Bakker & Bal, 2010). 이러한 선행연구를 바탕으로 직무몰입이 직무특성, 공공봉사동기, 그리고 혁신행동의 관계를 연결하는 핵심 요인이 될 수 있음을 유추해 볼 수 있다. 즉 직무몰입 수준이 높은 구성원은 주어진 역할을 뛰어넘어 창조적인 아이디어를 제시하고 실행하는 혁신행동에 나설 것이다. 따라서 공공부문의 혁신행동의 이해를 넓히기 위해서 이러한 변인 간 구조적 관계를 실증해 볼 필요가 있다.

본 연구는 이처럼 공공기관 근로자의 직무특성(직무의 사회적 가치 및 사회적 영향에 대한 인식)과 직무동기(공공봉사동기)에 대한 관심으로부터 출발하여, 직무몰입과 혁신행동에 이르는 구조적 관계를 살펴보고자 하였다. 이를 통해 공공기관의 혁신을 촉진하기 위한 시사점을 찾고자 하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 공공기관 근로자가 갖는 직무의 사회적 가치와 사회적 영향력에 대한 인식이 공공봉

사동기, 직무몰입, 그리고 혁신행동에 미치는 영향은 어떠한가? 둘째, 공공봉사동기가 혁신행동에 미치는 영향과 이 과정에서 직무몰입이 혁신행동에 미치는 영향은 각각 어떠한가? 셋째, 사회적 가치 및 사회적 영향력 인식과 혁신행동 간의 관계에서 공공봉사동기와 직무몰입은 매개효과를 가지는가?

## II. 이론적 배경

### 1. 친사회적 직무특성과 혁신행동의 관계

직무특성과 관련한 최근 연구에서는 기존의 과업자체에서 벗어나 관계적 측면에 관심을 가진 연구들이 증가하고 있다. 이는 조직 내·외에서 이해관계자와의 상호작용이라는 사회관계적 특성 역시 직무 동기와 성과에 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있기 때문이다(Grant & Parker, 2009; Humphrey, Morgeson, & Humphrey, 2006; Nahrgang, & Morgeson, 2007; Park & Park, 2014). 직무특성이 직무에 대한 의미, 책임감, 결과 인식 등과 관련된 특성(Hackman & Oldham, 1975)이라는 점에서 친사회적 직무특성은 해당 직무가 사회적으로 가치가 있고 긍정적 영향을 미치는 특성이라고 할 수 있다(Grant, 2007).

조직구성원은 조직 내에서 리더, 팀, 조직, 그리고 조직 외부로 확장한다면 고객(Busser, Shulga, & Kang, 2019)과 다양한 사회적 교환 관계를 맺게 된다. 공공기관의 경우 공공행정 서비스를 제공한다는 기본적인 직무특성을 고려할 때 외부고객은 정책수혜자, 민원인, 더 나아가 일반시민이 될 수 있다(Alford, 2002). 이러한 고객과의 상호작용은 직무동기에 긍정적인 영향을 미치며(Morgeson & Humphrey, 2006), 직무에 대한 노력을 강화하고 유지시킨다(Grant, 2008). 따라서 공공기관의 직무특성은 친사회적 직무특성을 가지며 공공기관 근로자는 사회적 가치와 사회적 영향력이라는 직무특성인식을 가진다 할 수 있다.

혁신행동은 새로운 정책이나 시스템, 그리고 아이디어 등을 실천하는 것으로 혁신을 구체화하는 행위다. 즉 혁신행동은 자신의 업무 및 조직의 성과향상을 꾀하려는 목적을 가지고 새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나 외부의 아이디어를 도입하여 조직에 적용하는 제반 활동을 말한다(Scott & Bruce, 1994). 국내외 선행연구들에서는 주로 창의성, 성취욕구, 적극성, 자기효능감 등과 같은 개인특성과 함께 업무강도나 업무에 대한 영향력 등과 같은 직무특성, 그리고 조직지원인식, 리더십, 지식공유 활동, 조직 내 사회·정치적 지원, 리더 또는 동료들과의 업무관계 등 조직 내 사회적 관계가 혁신행동을 촉진하는 요인으로 제시하고 있다. 사회 교환관계 관점에서 보면 공공기관 근로자의 직무는 그 수행과정에서 정책대상이자

수혜대상인 시민과의 지속적인 접촉을 유지하는 친사회성이라는 특성을 가지게 된다. 따라서 직무수행 프로세스 자체와 직무수행 성과를 향상시키려는 노력은 이러한 친사회적 직무 특성에 대한 인식에서부터 출발할 것이다. 즉 공공기관 근로자가 수행하는 직무의 사회적 가치와 사회적 영향이라는 친사회적 특성은 혁신행동을 촉진하는 요인이 될 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 사회적 가치 및 사회적 영향에 대한 인식이 공공기관 근로자의 혁신행동에 미치는 영향이 어떠한지 알아보기 위해 다음 가설을 설정하였다.

가설 1a : 사회적 가치는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1b : 사회적 영향은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 친사회적 직무특성과 직무몰입의 관계

직무몰입(Work Engagement)은 지난 20여 년간 인적자원개발 분야에서 꾸준히 관심이 증가하고 있는 개념이다. 이는 높은 수준의 직무몰입이 높은 수준의 창의성, 직무성과, 조직시민행동, 고객만족 등과 밀접한 관계가 있는 것으로 알려져 있기 때문이다(Bakker & Albrecht, 2018). 직무몰입이란 조직 구성원이 직무와 관련하여 가지는 긍정적이고 충만한 마음의 상태로 활력(vigor), 헌신(dedication), 그리고 몰두(absorption)의 특징을 가지는 심리상태를 말한다(Bakker & Albrecht, 2018). 활력은 업무를 수행하는 동안 많은 에너지를 투입하고 어려운 상황에서도 꾸준히 노력하는 특징으로 심리적 소진(burnout)상태와 대비되는 개념이다. 헌신은 의미감(meaningfulness), 열정, 자부심 등 냉소주의와 대비되는 특징이 있는 개념이다. 세 번째 하위 요인인 몰두는 자신의 업무에 깊이 빠져 시간이 지나는 것조차 모를 정도의 상태를 말한다. 이러한 특징은 직무와 관련되어 있는 전통적 개념들인 직무만족(job satisfaction), 직무관여(job involvement), 조직몰입(organizational commitment), 그리고 일중독(workaholism)과 구별되는 것이다(Bakker, 2015). 직무몰입에 대한 연구들은 주로 직무요구-자원 모델을 기반으로 직무몰입에 영향을 미치는 요인들을 밝히는데 집중되고 있다(Lee, 2010). 직무요구-자원 모형에 따르면 업무 과부하, 시간압박, 고용불안정성 등과 같은 직무요구는 직무몰입에 부정적 영향을, 직무자율성, 개인-직무 부합, 자기효능감, 리더십, 그리고 인정과 보상 등과 같은 직무자원은 직무몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 그러나 직무요구자원 모형이 지나치게 직무 자체의 특성에 초점을 두어왔다는 비판(Lee, Shin, & Heo, 2012)과 직무설계시 조직 내외의 다양한 이해관계자와의 상호작용이 중요하다는 지적(Grant & Parker, 2009)을 고려할 필요가 있다. 개인은 자신의 직무에 대한 사회적 가치와 사회적 영향에 대한 긍정적 인식이 강할수록 직무동기가 강화된다(Grant, 2008). 직무수행의 결과가 다른 사람들의 삶을 더욱 좋게 만들 수 있음을 경험할 수 있기 때

문이다. 이러한 과정은 공공기관 근로자가 자신의 직무에 더욱 몰입하게 하는 유인이다. 따라서 직무동기와 직무몰입에 영향을 미치는 요인을 사회적 교환 관계 측면에서 검토해 볼 필요가 있다. 이에 공공기관 근로자가 지각하는 사회적 영향 및 사회적 가치와 직무몰입의 관계를 알아보기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2a : 사회적 가치는 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2b : 사회적 영향은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 친사회적 직무특성과 공공봉사동기의 관계

Grant(2008, p. 108)는 서비스 제공 과정에 자신의 직무에 대한 사회적 가치와 사회적 영향이라는 직무의 사회적 특성에 대한 인식이 직무동기에 영향을 미친다고 주장한다. 사회적 가치는 자신이 수행하는 직무가 사회적으로 얼마나 가치 있는 것으로 받아들여지는지에 대한 인식을 의미하며, 사회적 영향은 다른 사람 또는 사회에 긍정적 영향을 미치는 정도에 대한 인식을 의미한다. 사회적 영향과 가치 인식이 직무에 미치는 영향에 대한 선행연구는 찾아보기 어렵지만, 일부 연구(Castanheira, 2016; Grant, 2008)에서 직무몰입이나 직무성공에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고된 바 있다. 따라서 공공기관 근로자 역시 이러한 직무특성에 대한 인식이 강할수록 공공서비스를 강화하고(Perry, 2000), 더 나아가 과업에 더욱 몰입할 것으로 예상할 수 있다.

공공봉사동기는 공공기관 근로자들에게서 주로 나타나는 이들 고유의 개인적인 성향을 말한다. Perry & Wise(1990)에 따르면 공공봉사동기의 하위차원은 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 그리고 자기희생 등 네 가지로 구성된다. 선행연구들은 공공기관 근로자들의 공공봉사동기가 직무몰입 등과 같은 직무관련 태도나 성과와 관련된 변인들에 긍정적인 영향을 미치므로 공공부문에서는 공공봉사동기 수준이 높은 사람을 채용하는 것이 조직의 성과향상을 위해 필요하다고 보고하고 있다. Crewson(1997)의 경우, 공공기관 근로자들은 민간 부문 근로자들과 비교하여 직무동기나 가치관에서 차이를 가지며, 공공봉사동기가 높은 근로자들이 공공부문에서 보다 높은 성과를 낼 수 있다고 주장하였다. 그 외에도 공공봉사동기 수준이 높은 근로자가 직무만족이나 조직성고가 높고 이직의도는 낮다는 연구결과도 제시된 바 있다(Naff & Crum, 1999). 국내 연구에서도 Lee & Lee(2007)가 Perry의 공공봉사동기 척도를 활용하여 공무원들의 보상에 대한 기대, 공공봉사동기가 조직성과에 미치는 영향을 분석한 연구에서 역시 공공봉사동기와 내재적 보상기대 수준이 높을수록 높은 수준의 성과를 보다는 것을 실증한 바 있다. Kim(2009) 등에 따르면 공공기관 구성원들의 공공봉사동기가 근로자들의 직무관련 태도와 관련이 있다. 그러나 공공봉사동기를 공공부문에 진입하

기 이전에 이미 형성된 기질(predisposition)이라고 보는 주장도 존재(Perry & Wise, 1990)하고, 조직사회화 과정 등을 통해 개발될 수 있다는 주장도 혼재되어 있어 이에 대한 논란은 여전히 계속되고 있다(Jun & Lee, 2015).

그럼에도 불구하고 공공봉사동기에 대한 다수의 연구들이 그 개발 가능성을 염두하고 주로 공공봉사동기의 형성에 미치는 요인과 공공봉사동기가 영향을 미치는 결과변인을 중심으로 논의가 이루어져왔다. 공공봉사동기의 결과변인으로는 직무만족(Naff & Crum, 1999), 조직시민행동(Kim, 2006), 개인성과(Bakker, 2015) 등이 주로 제시되고 있다. 또한, 공공봉사동기 형성에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로는 가족의 사회화, 종교활동, 자원봉사와 같은 개인적 경험 등 사회, 역사적 요인과 함께 조직 내에서의 직무특성, 자기효능감, 조직문화와 같은 조직 요인이 제시되고 있다. 그러나 조직구성원이 조직 내부뿐만 아니라 조직 외부와 여러 형태의 관계를 맺는다는 점을 고려할 때, 외부와의 사회적 관계로 논의를 확장할 필요가 있음에도 아직까지 이에 대한 연구는 많지 않다. 이러한 관점에서 다른 사람들을 위해 자신을 희생하고 사회와 국가를 위해 헌신하려는 의도가 높은 이들일수록 친사회적인 행동을 하려는 동기를 갖는다(Bakker, 2015)는 주장에 주목할 필요가 있다. 이러한 이론적 배경을 바탕으로 공공기관 근로자가 지각하는 사회적 가치 및 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과를 설명하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3a : 사회적 가치는 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3b : 사회적 영향은 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 공공봉사동기와 직무몰입의 매개효과

공공봉사동기의 결과 변인으로 최근에 주로 다뤄지는 변인들은 직무만족, 개인성과, 조직몰입 등이다(Perry & Wise, 1990; Ritz, Brewer, & Neumann, 2016). 이들 대부분은 공공봉사동기의 긍정적인 영향을 실증하는 것이다. 그러나 공공봉사동기와 직무몰입의 관계를 다룬 연구는 상대적으로 많지 않지만, 최근 일부 연구에서 공공봉사동기가 직무몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Cooke, Brant, & Woods, 2019; De Simone, Cicotto, Pinna, & Giustiniano, 2016). 이러한 선행연구들은 공공봉사동기가 높은 조직구성원들은 이를 실행하기 위해 적극적인 직무태도를 보이는 것으로 보고하였다. 따라서 공공봉사동기는 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 또한 기존 연구들은 직무몰입이 혁신행동의 선행요인임을 보고하고 있다(Rich et al, 2010). 특히 직무몰입은 직무요구-자원 모델에서 다양한 직무자원 변인과 결과(outcomes) 변인들 사이에서 매개효과를 갖는 것으로 확인되었다. 예컨대 Kim & Song(2015)은 제조업 근로자의 직무특성 및 조직지원인식과 혁신

행동의 관계에서, Lee & Song(2017)은 IT 근로자의 긍정심리자본과 혁신행동의 관계에서, Agarwal et al.(2012)은 서비스업 근로자의 리더-구성원 교환관계와 혁신행동의 관계에서, 각각 직무몰입의 매개역할을 실증하여 보고하였다. 공공부문에서도 Kong & Li(2018)는 교사의 적극적 성향(proactive personality)과 혁신행동과의 관계에서 직무몰입의 매개효과가 있는 것으로 보고하였다. 이러한 선행연구들을 고려하여, 공공기관 근로자가 지각하는 사회적 가치 및 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서 직무몰입이 어떠한 영향을 미치는지 살펴보기 위하여 다음의 가설들을 설정하였다.

가설 4 : 공공봉사동기는 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5 : 직무몰입은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무몰입의 결과로 혁신행동이 나타날 것이라는 점을 기대할 수 있다. 또한, 공공봉사동기의 긍정적인 효과는 조직적, 환경적 요인에 따라 좌우될 수 있다. 직무몰입은 혁신행동의 선행요인으로 고려될 수도 있지만 동시에 앞서 언급한 공공봉사동기의 결과변인이다(Christian et al., 2011). 또한, 공공봉사동기가 근로자의 혁신행동을 촉진하는 것을 보여주는 일부 실증연구들(Kim & Rho, 2010; Miao et al, 2018; Park & Lee, 2017))을 고려할 때 직무몰입이 공공봉사동기와 혁신행동의 관계에서 매개역할을 할 것으로 예상할 수 있다. 이를 종합해보면 친사회적 직무특성, 공공봉사동기, 직무몰입, 그리고 혁신행동과의 관계는 일련의 구조적 관계가 있음을 예상할 수 있다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 이들 변수들 사이의 전체적인 구조적 관계에 살펴보기 위해, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

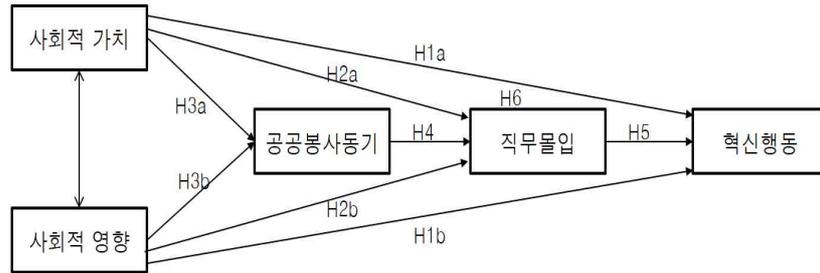
가설 6a : 공공봉사동기와 직무몰입은 사회적 가치와 혁신행동의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

가설 6b : 공공봉사동기와 직무몰입은 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구모형

본 연구는 공공기관 근로자들의 사회적 가치, 사회적 영향이 공공봉사동기와 직무몰입을 매개로 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는지, 그리고 그 과정에서 공공봉사동기와 직무몰입이 이중매개효과를 가지는지를 검증하고자 한다. 이론적 배경의 논의를 바탕으로 설정한 연구모형은 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

## 2. 측정도구

사회적 가치는 Grant(2008)가 개발한 설문도구로 측정하였다. 설문문항은 “나는 다른 사람들이 내 업무를 통한 기여를 가치 있게 여긴다고 생각한다.” 등 3문항으로 7점 리커드 척도로 측정하였다. 사회적 영향은 Grant & Campbell(2007)이 개발한 문항으로 측정하였다. 설문 문항은 “나는 내 일이 다른 사람들에게 긍정적인 영향을 미친다는 것을 잘 알고 있다.” 등 총 6문항으로 구성되어 있으며 7점 척도로 측정하였다.

공공봉사동기는 Kim et al.(2013)의 측정도구를 활용하였다. 이 측정도구는 공공봉사 호감도(APS), 공공가치 몰입(CPV), 동정심(COM), 자기희생(SS) 등 4개의 하위차원별 각 4개 문항씩 총 16개 문항으로 구성되어있다. 주요 항목으로는 “지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다” 등 공공봉사 호감도에 대한 4개 문항, “시민에게 동등한 기회를 제공하는 것이 매우 중요하다.” 등 공공가치 몰입에 대한 4개 문항, “사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정심을 느낀다.” 등 동정심에 대한 4개 문항, “사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.” 등 자기희생에 대한 4개 문항 등 총 16개 문항이다. 이 측정도구는 5점 리커드 척도로 측정하였다.

직무몰입은 Schaufeli, Bakker, & Salanova(2006)의 UWES를 국내 상황에 적합하도록 타당화한 Kim, Park, & Kwon(2017)의 UWES-K(Utrecht Work Engagement Scale-Korean version)를 활용하였다. 이 측정도구는 “일터에서 나는 에너지가 넘쳐나는 것 같다.” 등 활력에 관한 3개 문항, “나는 내 업무에 열중해 있다.” 등 헌신에 관한 3개 문항, “나는 집중해서 일을 할 때, 행복을 느낀다.” 등 몰두에 관한 3개 문항 등 총 9개 문항이며, 5점 리커드 척도로 측정하였다.

마지막으로 혁신행동은 Scott & Bruce(1994)가 개발한 측정도구를 활용하였다. 구체적인 문항은 “나는 업무와 관련된 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.” 등으로 6개 문항으로 구성되어 있으며 5점 리커드 척도로 측정하였다.

### 3. 자료수집 및 분석

연구 자료는 국내 중앙정부, 지방정부 및 공기업 등에서 근무하고 있는 공공기관 근로자를 편의표집(convenience sampling)하여 2019년 8월 27일부터 9월 5일까지 온라인 설문조사를 실시하여 수집하였다. 총 557부를 회수하여 일부정보 누락, 이상치가 있거나 불성실한 응답 등 62부를 제외하고 495부를 활용하였다. 응답자의 특성으로는, 남성 77.4%, 평균연령 42.0세, 대졸자(학사) 45.3%, 과장·차장급 37.0%, 평균 재직기간 14.6년으로 나타났다.

수집된 표본을 기초로 관측변수들을 대상으로 요인분석을 실시하여 요인적재량을 기준으로 항목묶기(item parceling)를 실시한 후 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 주요변수의 기초통계를 확인하기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 둘째, 동일방법편의(common method bias)가 발생하였는지 확인하기 위해 Hamman의 단일요인검증(single-factor test)을 실시하였다(Podsakoff & Organ, 1986). 심각한 동일방법편의가 있는 경우 추출되는 요인이 1개 이거나, 1개의 보편요인이 전체 분산의 대부분을 설명한다. 요인분석 결과 6개 요인이 추출되었고 이들이 전체 분산의 69.2%를, 이 중 첫 번째 요인이 39.4%만을 설명하고 있어 보편요인이라고 할 수 없다. 따라서 동일방법편의에 따른 문제는 심각하지 않다고 판단하였다. 셋째, 변인들 간의 상호관련성을 살펴보기 위해 피어슨 상관계수를 확인하였다. 넷째, 본 연구에서 제시한 연구모형을 실증하기 위해 구조방정식 모델을 분석하여 적합도 분석을 위한 다양한 지표를 활용하였다. 분석은 SPSS 21과 AMOS 21 등 통계프로그램을 활용하였다.

## IV. 연구결과 및 해석

### 1. 상관관계

먼저 본 연구를 위해 수집한 자료가 구조방정식 모형을 추정하기에 적합한지를 점검하였다. 이를 위해 잠재변수를 대상으로 상관관계분석을 실시하였다. <표 1>에 제시한 바와 같이 잠재변수들 사이에는 모두 통계적으로 유의미한 상관관계가 확인되었다. 상관계수의 특성을 보면, 사회적 가치와 사회적 영향 사이의 상관이 가장 높게( $\gamma=.696$ ) 나타났고, 사회적 가치와 혁신행동 사이의 상관이 가장 낮게( $\gamma=.385$ ) 나타났다. 변수들 간 상관관계가 .80을 상회하는 극단적인 경우가 발생하지 않았고, 분산팽창계수(VIF)도 10미만(최소 1.787~최대 5.194)으로 다중공선성에 큰 문제는 없는 것으로 판단된다.

&lt;표 1&gt; 잠재변수간 상관관계

| 변수        | 변수    | 표준편차  | 1      | 2      | 3      | 4      |
|-----------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| 1. 사회적 가치 | 5.534 | 1.161 | 1      |        |        |        |
| 2. 사회적 영향 | 5.976 | .878  | .696** | 1      |        |        |
| 3. 공공봉사동기 | 4.273 | .486  | .420** | .567** | 1      |        |
| 4. 직무몰입   | 3.791 | .694  | .560** | .617** | .597** | 1      |
| 5. 혁신행동   | 3.822 | .716  | .385** | .488** | .536** | .663** |

\*\*  $p < .01$ 

## 2. 모형의 적합도

가설 검정에 앞서 Anderson & Gerbing(1988)이 제안한 2단계 접근법(two-step approach)에 따라 측정모형을 추정(1단계)한 다음 구조모형을 추정(2단계)하였다. 먼저 지표의 내적일관성을 보여주는 개념신뢰도(C.R.)는 모든 측정변수에서 수용기준인 0.70 이상으로 나타났다. 다음으로 다승상관자승(SMC) 수치를 검토하여 공공봉사동기의 하위요인인 자기희생(.373)을 제거하여 신뢰도를 제고하였다. 자기희생의 경우 요인분석결과와 제외 사례(Borst, 2018) 등을 검토하여 판단하였다. 평균분산추출(AVE) 역시 모든 측정변수에서 수용기준인 0.5 이상으로 나타났다. 판별타당도의 경우 i)잠재변수 간 상관계수 0.9 미만, ii)잠재변수의 평균분산추출(AVE) 값이 다른 잠재변수와의 상관계수 제곱( $\rho^2$ )값 이상, iii)95% 신뢰구간에서 ( $\rho \pm 2 \times S.E \neq 1$ )인 수용조건을 모두 충족하는 것으로 나타났다. 세부내용은 <표 2>에 제시되었다.

다음으로 구조모형의 적합도를 판단하기 위해  $\chi^2$ 검정을 실시하였다. 다만  $\chi^2$ 검정의 경우, 표본크기가 큰 경우 영가설을 과도하게 기각하는 경향이 있는 것으로 알려져 있다(Kim, 2016, p. 161). 본 연구에서는 이러한 한계를 고려하여 CFI, TLI, RMSEA, SRMR 등 근사적인 모형 적합도 지수(approximate model fit index)를 종합적으로 비교, 검토하였다. Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham(2006)에 따르면 표본수 250이상, 관측변수 12~30개인 경우, 추천되는 지수와 각 지수별 수용수준은 CFI 및 TLI는 .92이상, RMSEA는 .08미만, SRMR은 .07미만이다. 본 연구에서 활용한 모형의 적합도는  $\chi^2=189.770$ ,  $df=68$ ,  $p < .001$ , CFI=.978, TLI=.971, RMSEA=.060, SRMR=.048로 나타나 연구모형이 설문자료의 구조를 적절하게 반영하고 있다고 판단할 수 있다.

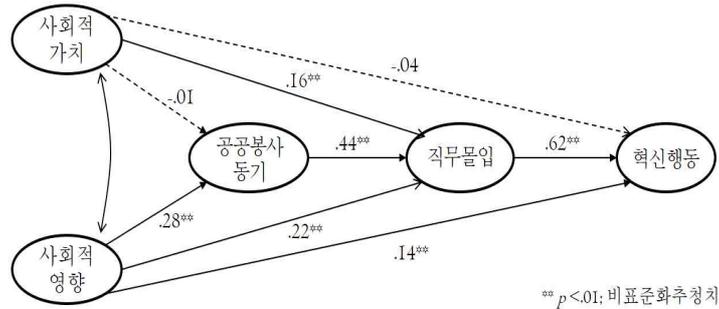
<표 2> 측정모형의 집중타당도 및 신뢰도 검증 결과

| 개념         | 항목  | 비표준<br>화계수 | S.E. | C.R.   | 표준화<br>계수 | 평균분<br>산추출<br>(AVE) | 개념<br>신뢰도<br>(CR) | Cronbach $\alpha$ |
|------------|-----|------------|------|--------|-----------|---------------------|-------------------|-------------------|
| 사회적<br>가치  | sw1 | 1          |      |        | .921      |                     |                   |                   |
|            | sw2 | .939       | .038 | 24.972 | .910      | .780                | .876              | .924              |
| 사회적<br>영향  | SI1 | 1          |      |        | .888      |                     |                   |                   |
|            | SI2 | 1.097      | .04  | 27.491 | .869      | .825                | .934              | .911              |
|            | SI3 | 1.024      | .032 | 32.371 | .945      |                     |                   |                   |
| 공공봉사<br>동기 | APS | 1          |      |        | .756      |                     |                   |                   |
|            | CPV | .963       | .056 | 17.235 | .831      | .849                | .944              | .836              |
|            | COM | .988       | .058 | 17.034 | .814      |                     |                   |                   |
| 직무몰입       | VIG | 1          |      |        | .848      |                     |                   |                   |
|            | DED | .932       | .036 | 25.779 | .916      | .833                | .937              | .896              |
|            | ABS | .879       | .039 | 22.423 | .827      |                     |                   |                   |
| 혁신행동       | IB1 | 1          |      |        | .935      |                     |                   |                   |
|            | IB2 | .996       | .027 | 37.265 | .941      | .892                | .961              | .933              |
|            | IB3 | .878       | .031 | 28.689 | .847      |                     |                   |                   |

마지막으로 모델생성전략을 통해 경쟁모델을 개발하여 적합도 지수가 좋은 모델들과 비교하여 적합도가 가장 높은 모델을 확인하였다. 우선 사회적 가치와 사회적 영향이 공공봉사동기, 직무몰입, 혁신행동에 순차적으로 경로가 연결된 완전매개모델( $\chi^2=397.907$ ,  $df=85$ ,  $p<.001$ ,  $CFI=.947$ ,  $TLF=.934$ ,  $RMSEA=.086$ ,  $SRMR=.098$ )을 검토하였다. 또한 완전매개모델에서 사회적 가치가 혁신행동에 직접영향을 미치는 경로를 추가한 부분매개모델1( $\chi^2=396.217$ ,  $df=84$ ,  $p<.001$ ,  $CFI=.947$ ,  $TLF=.934$ ,  $RMSEA=.087$ ,  $SRMR=.093$ ), 부분매개모델1에서 다시 사회적 가치와 사회적 영향이 직무몰입에 이르는 경로를 추가한 부분매개모델2( $\chi^2=313.401$ ,  $df=83$ ,  $p<.001$ ,  $CFI=.961$ ,  $TLF=.950$ ,  $RMSEA=.075$ ,  $SRMR=.068$ ) 등 총 4개의 모델을  $\chi^2$ 차이와 적합도 지수를 비교하는 방식으로 검토하였다. 검토 결과 경쟁모델들이 모두 최초 제안 모델( $\chi^2=189.770$ ,  $df=68$ ,  $p<.001$ ,  $CFI=.978$ ,  $TLF=.971$ ,  $RMSEA=.060$ ,  $SRMR=.048$ )의 적합도 수준에 이르지 못하는 것으로 확인되어 제안모델을 최종 연구모델로 확정하였다.

### 3. 연구변인들 간의 관계

변인 간의 관계를 살펴보기 위해 구조방정식 모형에서 각 경로계수의 유의성을 검정하였다. 각 잠재요인간의 경로계수는 아래 [그림 2]와 같이 사회적 가치가 공공봉사동기 및 혁신행동에 이르는 각각의 2개의 경로를 제외하고는 모두 유의한 것으로 확인되었다.



[그림 2] 구조방정식 모형 분석결과

먼저 직접효과 분석결과, 사회적 가치는 혁신행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못하여( $\beta = -.045, p = .218$ ) 가설 1a는 기각되었고, 사회적 영향이 혁신행동에 미치는 영향( $\beta = .137, p < .01$ )은 유의한 것으로 확인되어 가설 1b는 채택되었다. 사회적 가치가 직무몰입에 미치는 영향( $\beta = .157, p < .01$ )과 사회적 영향이 직무몰입에 미치는 영향( $\beta = .222, p < .01$ )은 모두 유의한 것으로 나타나 가설 2a와 가설 2b가 채택되었다. 사회적 가치가 공공봉사동기에 미치는 영향( $\beta = -.006, p = .829$ )은 통계적으로 유의하지 못하여 가설 3a는 기각되었으나 사회적 영향이 공공봉사동기에 미치는 영향( $\beta = .283, p < .01$ )은 통계적으로 유의한 것이 확인되어 가설 3b는 채택되었다. 공공봉사동기가 직무몰입에 미치는 영향( $\beta = .441, p < .01$ )과 직무몰입이 혁신행동에 미치는 영향( $\beta = .622, p < .01$ )은 모두 유의한 것으로 나타나 가설 4와 가설 5 역시 채택되었다. 세부 내용은 아래의 <표 3>과 같다.

<표 3> 구조모형의 직접효과와 가설검증 결과

| 가설 | 경로              | 비표준<br>회계수 | S.E. | C.R.   | 표준화<br>계수 | 결과 |
|----|-----------------|------------|------|--------|-----------|----|
| 1a | 사회적 가치 → 혁신행동   | -.045      | .036 | -1.232 | -.071     | 기각 |
| 1b | 사회적 영향 → 혁신행동   | .137**     | .049 | 2.791  | .169      | 채택 |
| 2a | 사회적 가치 → 직무몰입   | .157**     | .035 | 4.454  | .256      | 채택 |
| 2b | 사회적 영향 → 직무몰입   | .222**     | .051 | 4.382  | .283      | 채택 |
| 3a | 사회적 가치 → 공공봉사동기 | -.006      | .026 | -.216  | -.014     | 기각 |
| 3b | 사회적 영향 → 공공봉사동기 | .283**     | .036 | 7.901  | .558      | 채택 |
| 4  | 공공봉사동기 → 직무몰입   | .441**     | .079 | 5.566  | .285      | 채택 |
| 5  | 직무몰입 → 혁신행동     | .622**     | .057 | 1.935  | .602      | 채택 |

\*\*  $p < .01$ , 공공봉사동기  $R^2 = .300$ , 직무몰입  $R^2 = .471$ , 혁신행동  $R^2 = .457$ ,  $\chi^2 = 189.770$ ,  $df = 68$ ,  $CFI = .978$ ,  $TLI = .971$ ,  $RMSEA = .060$ ,  $SRMR = .048$

다음으로 매개효과 분석을 위해 간접효과 계수를 비교하였다. 공공봉사동기의 단일매개 효과를 살펴보기 위해 연구모델에서 혁신행동을 제거한 단일매개모델을 만든 뒤, 사회적 가치 및 사회적 영향이 직무몰입에 이르는 직접경로를 갖는 모델(모델a)과 갖지 않는 모델(모델b)을 비교하였다. 모델b의 간접효과계수가 모델a의 간접효과계수보다 크고 통계적으로도 유의할 때 매개효과가 있는 것으로 해석할 수 있다. 이는 모델b가 독립변수가 종속변수에 직접적인 영향이 있다는 경로를 포함하여 추정하기 때문이다(Bae, 2017, p. 395). 사회적 가치가 포함된 모델b1의 간접효과계수( $\beta=.013$ )가 모델a1의 간접효과계수( $\beta=-.002$ )보다 크게 나타났으나 두 계수가 모두 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 사회적 가치와 직무몰입의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과는 확인되지 않았다. 사회적 영향이 포함된 모델b2의 간접효과는 계수( $\beta=.271$ )가 모델a2의 간접효과계수( $\beta=.118$ )보다 크게 나타나고 이들 계수는 통계적으로 유의하였다. 따라서 사회적 영향과 직무몰입의 관계에서 공공봉사동기의 매개효과가 확인되었다. 직무몰입의 단일매개효과는 사회적 가치와 혁신행동간 직접경로가 없는 모델b3의 간접효과계수( $\beta=.103$ )가 모델a3의 간접효과계수( $\beta=.095$ )보다 크고 계수가 모두 통계적으로 유의하였다. 사회적 영향과 혁신행동간 직접경로가 없는 모델b4의 간접효과 계수( $\beta=.247$ )도 직접경로가 있는 모델a4의 간접효과계수( $\beta=.213$ )보다 크게 나타나고 이들 계수도 통계적으로 유의하였다. 따라서 사회적 가치 및 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서는 직무몰입의 매개효과가 확인되었다.

마지막으로 공공봉사동기와 직무몰입에 의한 이중매개효과는 팬텀변수를 활용하여 특정 간접효과를 통해 분석하였다. 사회적 가치는 혁신행동에 직접효과가 유의하지 않았고 공공봉사동기와 직무몰입을 통해 혁신행동에 미치는 직접효과( $\beta=-.002, p<.01$ )와 간접효과( $\beta=.095, p<.01$ )가 모두 유의미하지 않았다. 사회적 영향의 경우 혁신행동에 유의한 직접효과( $\beta=.137, p<.01$ )가 확인되었고 공공봉사동기와 직무몰입을 통해 직접효과( $\beta=.075, p<.01$ )와 간접효과( $\beta=.203, p<.01$ ), 그리고 총효과( $\beta=.340, p<.01$ )가 모두 유의미한 것으로 확인되었다. 이로써 순차적 이중매개효과 가설 중 6a는 기각되었으며, 6b는 채택되었다. 이 과정에서 사회적 가치 및 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서 직무몰입의 매개효과도 확인되었다. 이상의 변수 간 영향관계를 직접효과와 간접효과로 분해하여 분석한 결과는 <표 4>에 제시하였다.

<표 4> 구조모형의 매개효과와 가설검증 결과

| 가설 | 경로                            | 직접<br>효과 | 간접<br>효과 | 총<br>효과 | 결과 |
|----|-------------------------------|----------|----------|---------|----|
| -  | 사회적 가치 → 공공봉사동기               | -.005    | -.002    | .155**  | -  |
|    | 공공봉사동기 → 직무몰입                 | .419**   |          |         |    |
| -  | 사회적 영향 → 공공봉사동기               | .281**   | .118     | .347**  | -  |
|    | 공공봉사동기 → 직무몰입                 | .419**   |          |         |    |
| -  | 공공봉사동기 → 직무몰입                 | .835**   | .581**   | .581    | -  |
|    | 직무몰입 → 혁신행동                   | .696**   |          |         |    |
| 6a | 사회적 가치 → 혁신행동                 | -.045    | .095     | .050    | 기각 |
|    | 사회적 가치 → 직무몰입 → 혁신행동          | .097**   |          |         |    |
|    | 사회적 가치 → 공공봉사동기 → 직무몰입 → 혁신행동 | -.002    |          |         |    |
| 6b | 사회적 영향 → 혁신행동                 | .137**   | .203**   | .340**  | 채택 |
|    | 사회적 영향 → 직무몰입 → 혁신행동          | .138**   |          |         |    |
|    | 사회적 영향 → 공공봉사동기 → 직무몰입 → 혁신행동 | .075**   |          |         |    |

\*\* p<.01, 비표준화계수

## V. 논의 및 결론

본 연구는 공공기관 근로자의 혁신행동을 촉진하는 요인들과 그 구조적 관계를 탐색하고자 하였다. 기존 연구들을 바탕으로 공공행정서비스라는 친사회적 특성 맥락을 고려하여 친사회적 직무특성 인식을 핵심변인으로 선정하였다. 즉 공공부문의 고객인 정책수혜 대상자와의 상호작용 즉 사회적 교환 관계를 고려하여 사회적 교환관계 관점의 논의를 조직외부로 확대하고자 하였다. 직무요구-자원 모델의 관점에서 직무의 사회적 가치와 사회적 영향 인식은 직무자원으로 고려될 수 있는지, 이를 통해 긍정적인 동기가 발현되는지를 살펴보고자 하였다. 또 공공기관 근로자가 정책수혜 대상과의 교환 관계를 통해 자신의 과업 특성과 중요성, 영향력을 인식하고, 이 과정에서 직무몰입이 강화됨으로써 새로운 아이디어 창출과 같은 혁신행동을 촉진할 것이라고 예상하였다. 구체적으로 공공기관 근로자들이 인식하는 과업의 사회적 가치와 사회적 영향, 공공봉사동기, 직무몰입, 그리고 혁신행동 사이에 일련의 구조적 관계가 존재할 것이라는 가설들을 수립하고 구조방정식 모형을 설정하여 공공기관 근로자를 대상으로 수집한 자료를 활용하여 이를 실증하였다.

연구결과에 따른 논의는 다음과 같다. 첫째, 직무의 사회적 가치에 대한 인식이 공공봉사

동기 및 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 유의하지 않아 기존 연구결과(Castanheira, 2016)를 지지하지 않았다. 이는 조직유형에 따라 외부평가에 대한 인식이 일관되지 않기 때문일 것이라는 가능성을 예상해볼 수 있다. 직무의 사회적 가치 인식은 타인으로부터의 평가에 대한 인식을 측정하는 것인데, 조직유형이 지원 또는 규제 유형인지에 따른 차이를 고려할 필요가 있다(Borst, 2018). Borst(2018)에 따르면 사회복지사, 간호사, 교사 등 수혜적인 지원기관 근로자는 검사, 수사, 보안 등 규제기관 근로자보다 긍정적으로 평가될 것이라고 인식한다. 이러한 점이 본 연구에서 고려되지 못한 것이 원인이 되었을 수 있으므로 추가적인 논의가 필요한 지점이다. 반면 사회적 영향은 공공봉사동기와 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것이 확인되었다. 이는 공공기관 근로자가 자신이 수행하는 과업이 사람들에게 광범위하게 지속적으로 영향을 미친다는 것을 스스로 평가하는 것인데, 이 과정에서 업무의 영향력은 자부심이나 사명감을 기반으로 혁신행동을 직접적으로 촉진할 수 있다는 것으로 나타난 것이다. 즉 공공부분 근로자는 자신이 담당하고 있는 직무의 사회적 효과성을 경험하는 것이 중요하다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 사회적 영향 인식이 정책수혜자와의 사회적 교환관계를 통해 직무수행에 관한 피드백을 받음으로써 형성되고, 이를 통해 시민에 대한 봉사동기가 높아진다는 기존 연구결과(Castanheira, 2016; Grant, 2007, 2008)가 본 연구에서도 지지되고 있음을 보여준다.

둘째, 사회적 가치와 사회적 영향은 모두 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 공공기관 근로자가 정책수혜 대상자들과의 상호작용만으로도 직무몰입 상태를 높일 수 있다는 것을 의미한다. Kahn(1990)은 개인이 자신의 직무에 대한 의미감(meaningfulness), 안정감(safety), 그리고 유용성(availability)을 인지할 때 몰입에 이른다고 주장하였다. 특히 공공기관 근로자가 인식하는 친사회적 직무특성은 일의 의미감을 강화하게 되므로 직무몰입에 긍정적인 효과가 나타난 것으로 보인다. 이러한 결과는 사회적 지원과 성과 피드백이 직무몰입에 긍정적 영향을 미친다는 기존 연구들(Bakker, 2010)의 결과와도 맥을 같이 하고 있다. 따라서 공공기관 근로자의 직무몰입을 강화하기 위해서는 자신이 수행하는 직무의 사회적 가치와 사회적 영향을 지속적으로 확인할 수 있도록 하는 직무설계(job design)가 고려되어야 함을 시사한다.

셋째, 직무몰입은 사회적 가치 및 사회적 영향과 혁신행동의 관계에서 매개효과를 가지는 것으로 확인되었다. 우선 앞서 연구결과에서 사회적 가치는 혁신행동에 직접적인 영향이 확인되지 않았으나 직무몰입을 통한 간접효과가 확인되었다. 따라서 사회적 가치가 혁신행동에 이르는 과정을 설명하기 위해서는 반드시 직무몰입의 매개효과가 있어야 한다는 것이다. 이는 공공기관 근로자가 혁신적으로 행동하기 위해서는 직무의 가치를 사회적으로 인정받는 것에 그치지 않고 이를 바탕으로 몰입의 상태에 이르러야 한다는 것을 의미한다. 또 자신

들의 직무수행이 정책수혜 대상자들에게 얼마나 큰 영향력을 미치는가에 대한 인식을 향상시키는 것은 직무몰입을 향상시키고, 향상된 직무몰입 수준은 다시 혁신행동을 촉발하는 것을 시사한다. 다만 사회적 영향의 경우 직무몰입을 매개하지 않고서도 직접 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점에서 사회적 가치와 차별화 된다. 공공봉사동기의 매개효과와 관련하여서도 동일한 결과가 나타났다. 사회적 가치가 공공봉사동기에 미치는 영향은 통계적으로 유의미하지 않았던 반면, 사회적 영향은 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것이 확인되었다. 즉 친사회적 직무특성 중에서도 사회적 영향력을 인식하는 것이 공공봉사동기와 직무몰입을 보다 심화시킬 수 있음을 보여준다. 자신이 담당하는 과업이 다른 사람들에게 인정받는 일이기 때문이라기보다는 사람들에게 좋은 영향을 미치는 일이기 때문에 중요하다고 인식한다는 점을 보여주는 것이다. 이와 같은 연구결과는 조직 구성원 스스로가 공익에 부합하는 직무에 대한 참여기회를 확대하고, 공공정책 수립, 결정 과정에도 직접 참여하여 직무의 영향력을 확인할 수 있는 동기부여 방안이 필요함을 시사한다. 이러한 과정이 공공봉사동기의 수준을 높임으로써 보다 적극적인 개인혁신이나 조직혁신을 이끌어내는 중요 요인임을 보여준다고 할 것이다.

넷째, 공공봉사동기와 직무몰입은 사회적 영향과 혁신행동 간의 관계에서 이중매개 효과를 가지는 것으로 확인되었다. 연구결과를 종합해 보면, 사회적 영향, 공공봉사동기, 직무몰입, 혁신행동은 하나의 구조적 모형을 구성하는 것으로 나타났다. 즉 본 연구는 공공기관 근로자의 친사회적 직무특성이 혁신행동에 이르기까지의 과정에 공공봉사동기와 직무몰입이라는 경로의 구조적 관계가 존재함을 실증하고 있다. 공공기관 근로자의 직무가 정책 수혜 대상자가 많고 지속적인 영향력을 행사하는 것으로 인식될수록 보다 더 높은 수준의 공공봉사동기를 가지게 되고, 이러한 높은 수준의 공공봉사동기 수준은 직무와 관련한 활력, 헌신, 몰두를 강화하는 과정을 거쳐 혁신행동을 촉발할 수 있는 것이다.

마지막으로 사회적 영향과 달리 사회적 가치 인식과 관련된 가설들 상당부분 기각되었다는 점에 대한 논의가 필요하다. 직무특성이론(Hackman & Oldham, 1975)에 따르면 과업중요성은 직무담당자의 수행업무가 최종 결과에 얼마나 중요한지를 인식하는 정도가 높을수록 일의 의미감이 높아진다. 그렇다면 이 중요도를 누가 판단하는가도 중요하다. 직무의 사회적 가치는 다른 사람으로부터 중요한 업무라고 인정받고 있는지에 대한 인식 정도를 평가하였다. 반면 사회적 영향은 담당직무의 영향 범위나 주기, 지속기간에 대하여 주관적으로 인식하고 있는 정도를 평가하였다. 따라서 공공기관 근로자의 경우 타인으로부터의 인정과 같은 외재적 동기보다는 스스로의 내면으로 인정하는 내재적 동기 특성이 상대적으로 더 강하는 점(Lee & Lee, 2007)에서 사회적 가치 관련 연구결과의 가능성을 추측해 볼 수 있다.

이러한 연구결과를 바탕으로 본 연구의 이론적, 실천적으로 시사점들을 찾고자 하였다.

첫째, 본 연구는 인적자원개발 분야에서 많이 다뤄지지 않는 공공부문의 직무몰입과 혁신에 대한 실증연구이다. 직무몰입 관련 연구들이 대부분 공공부문과 민간부문을 구분하지 않는다. 그러나 공공부문에서는 공공봉사동기라는 특유의 동기부여 기제가 작동한다는 점을 고려할 필요가 있다. 또한, 민간과 같은 경제적 성과중심의 논의 보다는 경제적 교환 관계와 대응되는 사회적 교환 관계 관점에서의 접근이 필요하다. 둘째, 직무몰입에 영향을 미치는 선행요인으로 사회적 가치와 사회적 영향을 제안하고 이를 실증하였다는 점에서 이론적 기여를 찾을 수 있다. 직무몰입을 설명하는 직무자원-요구모델에서 직무자원에 사회적 가치와 사회적 영향을 추가적으로 고려할 수 있음을 의미한다. 직무특성이론과 관련해서는 친사회적 직무특성 역시 주요한 직무특성으로 고려할 수 있음 보여줌으로써 논의 범위의 확장가능성을 보이고 있다. 아울러 본 연구는 혁신행동을 촉진하기 위한 인적자원개발의 전략적 접근이 필요하다는 점을 시사하고 있다. 직무특성모델(job characteristics model)에 따르면, 직무 특성은 심리 상태에 영향을 미치고 그 결과로 높은 수준의 내재적 동기가 발현됨으로써 업무성과가 향상된다(Hackman & Oldham, 1975). 공공봉사동기가 공공기관 근로자의 직무몰입에 미치는 영향은 자신들의 업무가 공공봉사동기를 충족시킬 수 있는 기회를 제공한다고 느낄 때 보다 강력해진다(Steijn, 2008). 따라서 본 연구결과는 공공봉사동기가 교육과 경험을 통해 전략적으로 개발 가능하다는 연구들의 주장(Brewer, Ritz, & Vandenabeele, 2012)을 뒷받침하고 있다.

위와 같은 논의와 시사점에도 불구하고 본 연구는 횡단적 연구설계라는 점과 임의선정된 표본에 의한 자기보고식 설문조사로 인한 동일방법편의(common method bias)를 완전히 배제하기 어렵다는 한계점이 있다. 다만 본 연구는 다른 조사방식에 비해 사회적 소망 편향과 같은 과장의 가능성이 낮은 것으로 알려져 있는 온라인 설문조사(Evans, Garcia, Grarica, & Baron, 2003)에 의해 자료를 수집하고 수집된 자료에 대하여 단일요인검정을 실시함으로써 이에 따른 오류 가능성을 최소화하고자 하였다. 향후 종단 연구와 각 변수를 독립적 원천으로부터 측정하는 방법을 시도해볼 필요가 있다. 또한, 민간부문과 공공부문 등 조직유형에 따른 공공봉사동기 및 직무몰입의 비교나, 특정 계층(밀레니얼 세대 또는 고령층 인력)에 따른 차이 연구도 본 연구의 연장선상에서 검토해 볼 수 있다. 또한, 본 연구에서는 종속변인을 혁신행동이라는 단일 변인으로 상정하였는데, 향후 연구에서는 공공부문의 혁신 유형, 예컨대 즉 프로세스 혁신(Process innovation), 서비스 혁신(Product or service innovation), 거버넌스 혁신(Governance innovation), 개념 혁신(Conceptual innovation) 등으로 세분한 구분을 적용하는 연구도 기대할 수 있을 것이다.

## References

- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International, 17*(3), 208-230.
- Alford, J. (2002). Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective. *Public administration review, 62*(3), 337-346.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin, 103*(3), 411-423.
- Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. *The International Journal of Human Resource Management, 30*(5), 815-834. doi:10.1080/09585192.2016.1239220
- Bae, B. R. (2017). *Amos 24 Structural Equation Modeling*. Seoul, Korea: Chungram. 국문: 배병렬(2017). **Amos 24 구조방정식모델링**. 서울: 청람.
- Bakker, A. B. (2015). A job demands-resources approach to public service motivation. *Public Administration Review, 75*(5), 723-732. doi:10.1111/puar.12388
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International, 23*(1), 4-11. doi:10.1108/CDI-11-2017-0207
- Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(1), 189-206. doi:10.1348/096317909X402596
- Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle Jr, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team-member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange. *Journal of Organizational Behavior, 35*(2), 273-295. doi:10.1002/job.1885
- Borst, R. T. (2018). Comparing work engagement in people-changing and people-processing service providers: A mediation model with red tape, Autonomy, dimensions of PSM, and performance. *Public Personnel Management, 47*(3), 287-313. doi:10.1177/0091026018770225
- Brewer, G. A., Ritz, A., & Vandenabeele, W. (2012). Introduction to a symposium on public service motivation: An international sampling of research, *International Journal of Public Administration, 35*(1), 1-4. doi:10.1080/01900692.2011.635456
- Busser, J. A., Shulga, L. V., & Kang, H. J. A. (2019). Customer disposition to social exchange in Co-innovation. *International Journal of Hospitality Management, 76*, 299-307. doi:10.1016/j.ijhm.2018.05.018

- Castanheira, F. (2016). Perceived social impact, social worth, and job performance: Mediation by motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 789-803.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. doi:10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Cooke, D. K., Brant, K. K., & Woods, J. M. (2019). The role of public service motivation in employee work engagement: A test of the job demands-resources model. *International Journal of Public Administration*, 42(9), 765-775. doi:10.1080/01900692.2018.1517265
- 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 Simone, S., Cicotto, G., Pinna, R., & Giustiniano, L. (2016). Engaging public servants: Public service motivation, work engagement and work-related stress. *Management Decision*, 54(7), 1569-1594. doi:10.1108/13620430810870476
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820. doi:10.1037/0021-9010.82.5.812
- Evans, D. C., Garcia, D. J., Garcia, D. M., & Baron, R. S. (2003). In the privacy of their own homes: Using the internet to assess racial bias. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(2), 273-284.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32(2), 393-417.
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108-124.
- Grant, A. M., & Campbell, E. M. (2007). Doing good, doing harm, being well and burning out: The interactions of perceived prosocial and antisocial impact in service work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 665-691.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis 6th Edition*. New Jersey, USA: Pearson Prentice-Hall.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.

- Jun, D. S., & Lee, S. Y. (2015). An instrumental variable analysis for estimating traits of Public Service Motivation(PSM). *The Korea Association for Policy Studies*, 24(3), 317-346. ☞ 국문: 전대성, 이수영(2015). 도구변수 분석을 통한 공공봉사동기(PSM)의 특성에 관한 연구. **한국정책학회보**, 24(3), 317-346.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kim, J. I. (2018). The exploratory study on the value of public service for the realization of social value. *Korean Public Personnel Administration Review*, 17(1), 57-83. ☞ 국문: 김정인(2018). 사회적 가치 실현을 위한 공직가치에 관한 이론적 연구. **한국인사행정학회보**, 17(1), 57-83.
- Kim, S. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740. doi:10.1108/01437720610713521
- Kim, S. Y. (2009). An empirical study of the determinants of public service motivation. *Korean Journal of Public Administration*, 47(2), 181-209. ☞ 국문: 김서용(2009). 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. **행정논총**, 47(2), 181-209.
- Kim, S. Y. (2016). *Fundamentals and Extensions of Structural Equation Modeling*. Seoul, Korea: Hakjisa. ☞ 국문: 김수영(2016). **구조방정식 모형의 기본과 확장**. 서울: 학지사.
- Kim, S., Vandenberg, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., Desmarais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Paliduskaite, J., Pedersen, L. H., Perry, J. L., Ritz, A., Taylor, J., & De Vivo, P., (2013). Investigating the structure and meaning of public service motivation across populations: Developing an international instrument and addressing issues of measurement invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 79-102. doi:10.1093/jopart/mus027
- Kim, T. H., & Roh, J. H. (2010). Study of the impact of public service motivation on innovative behavior of organizational members. *Korean Journal of Public Administration*, 48(3), 143-168. ☞ 김태호, 노종호(2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. **행정논총**, 48(3), 143-168.
- Kim, W. H., Park, J. G., & Kwon, B. (2017). Work engagement in South Korea: Validation of the Korean version 9-item Utrecht work engagement scale. *Psychological Reports*, 120(3), 561-578. doi:10.1177/0033294117697085
- Kim, Y. C., & Song, H. D. (2015). The Effect of job characteristics and perceived organizational support on innovative behavior for R&D employees at manufacturing industries: The Mediating effect of job engagement. *Andragogy Today*, 18(3), 143-166. ☞ 국문: 김유찬, 송해덕(2015). 제조업 연구개발 인력의 직무특성과 조직지원인식이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의(Job Engagement)의 매개효과. **Andragogy Today**, 18(3), 143-166.

- Kong, Y., & Li, M. (2018). Proactive personality and innovative behavior: The mediating roles of job-related affect and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46(3), 431-446. doi:10.2224/sbp.6618
- Lee, C. H., Shin, K. H., & Heo, C. G. (2012). The effect of transformational leadership and transactional leadership on work engagement: The mediating effect of psychological capital. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 25(1), 147-169. ☞ 국문: 이철희, 신강현, 허창구(2012). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무몰입에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(1), 147-169.
- Lee, G. J., & Lee, H. Y. (2007). The determinants of the performance: Expectancy of rewards and public service motivation. *Korean Public Administration Review*, 41(2), 117-140. ☞ 국문: 이근주, 이해운(2007). 보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *한국행정학보*, 41(2), 117-140.
- Lee, H. M., & Song, H. D. (2017). Structural relationship among positive psychological capital, perceived organizational support, work engagement, and innovative behaviors for IT sales persons. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 19(4), 23-47. ☞ 국문: 이해민, 송해덕(2017). IT 영업사원의 긍정심리자본, 조직지원인식, 직무몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계. *기업교육과 인재연구*, 19(4), 23-47.
- Lee, J. W. (2010). Development and prospects of work engagement studies. *Business Management Review*, 43(1), 167-191 ☞ 국문: 이지우(2010). 직무몰입(Job engagement)의 연구 동향과 과제. *경영경제*, 43(1), 167-191.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81. doi:10.1111/puar.12839
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. doi:10.1037/0021-9010.91.6.1321
- 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.
- Oh, A. R., & Kim, S. H. (2016). A study on the mediating effect of job engagement between job demand-resource and innovative behavior. *Korean Management Consulting Review*, 18(4), 1-17. ☞ 국문: 오아라, 김성환(2016). 직무요구-자원과 혁신행동의 관계에서 직무몰입의 매개효과에 관한 연구. *경영컨설팅연구*, 16(4), 1-17.

- Park, S. H., & Lee, B. C. (2017). A Study on the Influence Factors and Effects of Public Service Motivation. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 21(2), 181-20. ☞ 국문: 박순환, 이병철. (2017). 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구: 정부출연 기관 조직구성원을 중심으로. *지방정부연구*, 21(2), 181-207.
- Park, S. J., & Park, T. H. (2014). The effect of contact with citizens on the public service motivation of firefighters. *Korean Public Administration Review*, 48(4), 79-107. ☞ 국문: 박소정, 박통희(2014). 대민접촉이 일선 소방공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향. *한국행정학보*, 48(4), 79-107.
- 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., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Rainey, H. G., & Jung, C. S. (2015). A conceptual framework for analysis of goal ambiguity in public organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), 71-99. doi:10.1093/jopart/muu040
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. doi: 10.5465/AMJ.2010.51468988
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414-426. doi:10.1111/puar.12505
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi:10.1108/02683940610690169
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi:10.1177/0013164405282471
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Steijn, B. (2008). Person-environment fit and public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1), 13-27. doi:10.1080/10967490801887863
- Taylor, J. (2014). Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government. *Public Administration*, 92(4), 902-918. doi: 10.1111/j.1467-9299.2012.02108.x