

연구논문

자율성과 조직성과의 관계: 조직몰입의 매개효과와 공공봉사동기의 조절된 매개효과 검증

이 장 범*
양 은 진**

- I. 서론
- II. 이론적 논의 및 가설도출
- III. 연구설계
- IV. 분석결과
- V. 논의 및 결론

〈요약〉

본 연구는 공무원이 대리인-청지기의 연속성 내에 존재한다고 가정하고 자율성과 조직성과의 관계를 살펴보았다. 대리인이론과 청지기이론은 공공조직 내 자율성과 성과의 관계를 설명하는 이론으로 공무원의 동기부여와 관련된다. 이 연구에서는 공공봉사동기가 공무원의 대리인적 특성과 청지기적 특성 모두를 포괄한다는 이론적 틀 안에서 자율성-조직성과의 관계 가운데 공공봉사동기의 조절효과를 검증하였다. 또한, 자율성과 성과 간 이론적 관계를 추가로 밝혀내기 위하여 자율성이 조직몰입을 거쳐 조직성과에 미치는 영향력과 그에 대한 공공봉사동기의 조절된 매개효과를 확인하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 공공봉사동기는 자율성과 조직성과의 정(+)의 관계를 더욱 강화하는 것으로 나타났다. 둘째, 조직몰입이 자율성과 성과의 관계를 매개하는 것으로 나타났으며 공공봉사동기 또한 자율성과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 조절된 매개효과를 가지는 것으로 확인되었다. 이 연구는 공공봉사동기가 대리인-청지기의 연속성 내 공무원의 위치를 반영하는 변수임을 밝혀내고 자율성과 조직성과 간 관계뿐만 아니라 그 관계 안에서 조직몰입이 가지는 매개효과까지 조절함을 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

[주제어: 대리인-청지기 연속성, 자율성, 조직성과, 공공봉사동기, 조직몰입]

* 제 1저자, 서울대학교 행정대학원 박사수료(jangbumlee92@snu.ac.kr)

** 교신저자, 서울대학교 행정대학원 박사수료(liz0104@snu.ac.kr)

I. 서론

행정학의 주요 흐름으로써 신공공관리론을 비롯한 정부 재창조(reinventing government) 관련 문헌이나 최근 큰 주목을 받게 된 적극행정과 관련된 문헌들은 조직의 구성원들이 충분한 자율권과 재량을 행사할 수 있도록 폭넓은 권한을 부여하는 것이 조직성과를 제고하고 사회의 이익을 높일 수 있는 길이라고 주장한다(김태룡, 2014:261). 창의적이고 적극적인 공무원상을 요구하는 과정에서 기존 관료제가 가져왔던 행정의 비효율성, 책임 회피 등을 극복할 수 있는 수단으로써 재량권 및 자율성을 늘리는 방안이 제시된 것이다. 공무원들에게 자율성을 부여하는 것은 정부 운영과 관련된 최신의 논의가 아닌 오랜 고민거리이며 이와 관련된 다양한 이론들이 제시되고 이론에 기반한 연구들도 진행되어왔다(Gellatly & Irving, 2001; Langfred & Moye, 2004; 성시경·이재완, 2019). 다만 오랜 기간 연구가 진행되어왔음에도 불구하고 그 결과가 한 방향으로 확립되지 않았다는 점에서 해당 관계는 단순 변수 간 관계뿐 아니라 다른 외재적, 내재적요인의 복합적 영향에 따라 결정됨을 예상해볼 수 있다.

본 연구에서는 기존 연구의 흐름을 이어받아 결과가 혼재되어 나타나는 두 변수 간의 관계를 실증적으로 분석하고 이를 매개하고 조절하는 변수들을 밝혀냄으로써 자율성과 성과 간 관계에 관한 이론적, 실천적 함의를 제시하고자 하였다. 해당 관계를 설명하기 위해 본 연구에서 주목한 대리인이론과 청지기이론은 자율성에 따른 성과의 변화를 설명하는 이론으로 자주 활용되어왔다. 두 이론 모두 조직 구성원이 자율성을 가질 때 조직의 성과를 높인다는 주장을 뒷받침한다(Cordery et al., 2010; Yu, 2021). 다만 내재적 동기를 강조하는 청지기이론은 자율성이 성과에 미치는 긍정적인 부분만을 설명할 수 있는 반면 대리인이론은 대리인과 주인 간 정보의 비대칭성과 목표 불일치로 인하여 발생할 수 있는 각종 왜곡과 도덕적 해이를 인지한다는 점에서 자율성이 성과에 부정적인 영향을 미치는 상황 또한 설명할 수 있다.

본 연구에서는 관료가 대리인, 청지기의 연속성 중 어딘가에 있을 것으로 가정하였다. 대리인이론은 인간을 주인과의 관계 속에서 개인의 이익을 추구하는 이기적 존재로 가정하지만 청지기이론의 경우 개인보다 전체를 위하여 헌신하는 인간상을 가정한다는 점을 고려한다면 관료는 두 극단치 범위 내에 위치함을 가정할 수 있다. 두 개념은 서로 보완 및 보충하기 때문에(Van Slyke, 2007) 대리인-청지기 연속성이 성립하며 실제로 이러한 연속성을 가정한 연구들도 활발하게 진행되어왔다(Lambright,

2009, Yu, 2021). 그리고 대리인-청지기 연속성에서 관료의 위치를 결정하는 변수로써 본 연구에서는 공공봉사동기를 선정하였다. 그 이유는 공공봉사동기가 청지기 이론에서 가정하는 이타적 행위, 헌신, 희생 등을 아우를 수 있는 개념이며 공공봉사동기가 낮을 경우 나타나는 이기적 행태가 결국 대리인이론의 맹점인 도덕적 해이를 설명할 수 있기 때문이다. 따라서 본 연구는 공공봉사동기를 연구모형의 조절변수로 설정하였다. 추가적으로 본 연구는 기존 연구에서 대리인이론, 청지기이론의 종속변수를 조직성으로 설정하는 것에 대하여 조직성과란 자율성 이외에도 많은 변수의 영향을 받으며 성과가 떨어지는 상황을 대리인의 맹점만으로 설명하기에는 무리가 있는 것으로 판단하였다. 이에 본 연구에서는 자율성과 공공봉사동기에 따른 조직성과의 차이를 살펴보는 것과 더불어 조직몰입을 매개변수로 지정하여 대리인과 청지기의 연속성 사이에서 자율성이 주어졌을 때 조직에 얼마나 몰입하는지, 그리고 그 몰입이 조직성으로 연결되는지 살펴보고자 하였다. 또한 자율성이 조직몰입으로 이어지는 과정에서 공공봉사동기가 가지는 조절된 매개효과를 살펴봄으로써 공공봉사동기가 가지는 대리인-청지기 연속성에 대한 영향력을 추가로 밝혀내고자 하였다.

II. 이론적 논의 및 가설도출

1. 대리인이론과 청지기이론

어떤 대상이 다른 대상에게 권한을 위임하고 이에 따라 업무를 수행하는 관계에서 권한을 위임받은 대상이 가지는 책임성과 동기부여를 설명하는 이론으로는 대리인이론(agency theory)과 청지기이론(stewardship theory) 등이 있다(Lambright, 2009). 대리인이론과 청지기이론은 시민과 그들을 대표하는 선출직 공무원의 관계나 선출직 공무원과 직업 공무원의 관계 등에서 권한을 위임받아 공무를 수행하는 원리를 설명할 수 있기 때문에 다양한 분야에서 다양한 형태로 적용된다. 특히, 행정학에서는 주로 공무원이 공공서비스를 제공하는 주체로서 가지는 책임감과 업무수행에 대한 동기부여를 설명하는 데 활용되었다. 두 이론은 조직구성원의 맡은 바 업무를 수행하는 동기부여의 원천에 대한 다른 가정을 가지고 출발하며, 각 이론에 대한 구체적인 논의는 아래와 같다.

1) 대리인이론

경제학, 정치학, 사회학, 재무, 재정, 조직행태 등의 다양한 분야에서 활용되는 대리인이론은 여러 조직의 협업과정에서 위기를 분담하는 문제를 묘사하기 위하여 설계되었다. 이후 위임과 권한이행의 영역까지 영역을 확장하여 계약이라는 은유를 활용한 주인(principal)-대리인(agent)의 관계를 설명하는데 주로 활용된다(Eisenhardt, 1989). 계약이라는 어휘에서 알 수 있듯 대리인이론의 핵심은 주인과 대리인의 관계이다. 특히 행정학에서는 대의민주주의로부터 오는 다양한 주인-대리인 관계가 대리인이론을 통해 설명될 수 있다. Jensen & Meckling(1976)은 대리인이론을 “주인으로부터 의사결정의 권한을 위임받은 대리인이 그것과 관련된 서비스를 제공하기로 하는 계약으로 엮어진 대리관계”라고 정의내렸다. 대리인이론의 관점에서 살펴보면 시민-선출직 공무원, 시민의 이해관계를 대변하는 선출직 공무원-직업 공무원, 더 구체적으로는 시민-일선관료 등의 관계 가운데 권한의 위임과 업무의 수행이라는 계약이 성립되고 이에 따라 공공조직이 운영되는 것이다.

그러나 대리인이론이 가정하는 계약관계는 크게 두 가지 문제점을 마주한다(Eisenhardt, 1989). 첫째, 주인과 대리인의 목적 및 소망의 차이로 인해 갈등이 생길 수 있으며, 대리인이 실제로 계약을 주인의 의도대로 이행하는지 확인하기 어렵다. 주인이 대리인에게 권한을 위임하고 맡기는 것은 기본적으로 조직이 가진 정보를 가지고 각종 위험에 효율적으로 대응하기 위함이다. 다시 말해, 주인의 입장에서 계약은 자신보다 더 잘할 수 있는 누군가를 자신의 대리인으로 세우는 과정인 것이다. 때문에 주인과 대리인 간 정보의 비대칭성은 관계에서 필연적으로 나타나게 되는데 이로 인한 대리인의 도덕적 해이가 발생할 경우 주인-대리인의 계약관계가 온전한 역할을 수행할 수 없게 된다(Frederickson et al., 2018: 36). 둘째, 주인과 대리인의 위기에 대한 인식과 대응이 다를 경우 계약관계가 흔들릴 수 있다. 대리인이 주인으로부터 권한을 위임받고 계약에 따라 움직인다고 하더라도 모든 결정을 주인이 원하는 방향으로 내리는 것은 현실적으로 불가능하다. 그리고 이러한 경향은 위기상황 시에 더욱 부각된다. 어떤 상황에서 대리인의 주인에 대한 역선택 상황이 발생할 경우, 첫 번째 문제와 마찬가지로 계약의 의미가 희미해진다.

상기 대리인이론에 대한 문제점들은 결국 계약 이후에 발생하는 문제점으로써 계약 이후에 대리인을 통제하고 감시하는 시도도 필요하지만 처음 계약을 제대로 하는

것이 가장 중요하다(Frederickson et al., 2018: 37). 그리고 대리인이론에서의 계약은 대리인에 대한 아래 세 가지 가정에 대한 이해가 수반되어야 한다(Eisenhardt, 1989). 첫째, 대리인이론에서는 인간으로서 대리인을 자기중심적(self-interest)이고, 제한된 합리성(bounded rationality)에 기반하여 행동하며 위험회피적(risk-aversion)이라고 가정한다. 대리인을 합리적 존재로 인정하여 주인과 대리인은 각각 자신의 이익을 추구하나 그 이해관계가 일치하는 부분에 대한 계약을 맺음으로써 조직의 업무를 수행하는 것으로 여기는 것이다. 둘째, 대리인이론에서는 조직이 효율을 추구하지만, 구성원 간의 정보 비대칭이 발생하고 목표 불일치가 부분적으로 존재한다고 가정한다. 이는 대리인이론의 첫 번째 가정과도 연관되는데 조직 내 구성원 간 목표 불일치는 자신의 이익을 추구하는 개인이 모인 상황에서는 불가피한 현상이며 이러한 상황에서도 주인은 조직의 효율성을 추구하기 위하여 계약을 수립하고 이에 따라 어쩔 수 없는 조직 구성원 간 정보비대칭이 형성된다고 볼 수 있다. 마지막으로 대리인이론은 정보를 구매할 수 있다고 본다. 두 번째 가정에서 등장한 구성원 간 정보의 비대칭성은 주로 대리인이 주인보다 더 많은 정보를 가지는 양상으로 나타나는데, 대리인이론에서는 주인이 주인-대리인의 계약관계를 통하여 대리인이 원하는 유익을 제공함으로써 조직의 효율적이고 효과적인 운영에 필요한 정보를 얻어낼 수 있다고 가정하는 것이다.

앞선 내용을 종합하면, 대리인이론은 이기적인 개인이 조직의 업무를 수행하는 동기는 자신의 이익을 위한 것이라고 본다. 계약을 통해 주인과 대리인의 이해관계를 맺고 각자의 효용을 극대화하기 위하여 노력하는 과정이 조직의 성과로 이어진다고 보는 것이다. 다만 개인의 목표와 목적이 다른 점, 주인과 대리인이 각각 가지고 있는 정보가 비대칭을 이룬다는 점에서 역선택, 도덕적 해이 등이 발생할 수 있기에 이러한 계약관계는 처음 의도와 달리 역효과를 낼 수 있다. 이러한 문제들은 대리인이론의 기본적 가정들과 관련되기 때문에 해당 사항들로부터 완전히 자유로워질 수는 없겠지만 완성도 높은 계약과 사후 감시를 통하여 주인-대리인 관계로부터 발생할 수 있는 문제를 통제하고자 하는 노력이 요구된다.

2) 청지기이론

조직구성원의 동기부여를 설명하는 이론으로써 대리인이론이 큰 관심을 얻었지만, 대리인이론이 지닌 전제와 가정들이 모든 인간에게 일반화하기는 어렵다는 논의

(Doucouliages, 1994; Hirsch et al., 1987)에 반응하는 이론적 발전이 이뤄지기 시작하였다. 청지기이론은 이러한 흐름에서 탄생하였으며 기존 전통적 경제학의 관점에서 벗어나 대리인이론에서 충분히 설명하지 못하는 부분에 대한 대안적 설명을 제공한다(Davis et al., 1997). 청지기이론에서 가정하는 청지기는 조직의 구성원으로서 자신의 역할을 수행할 때 자신의 이해관계를 위한 것이 아니라 주인 혹은 조직의 장기적 복지를 위해 행동한다(Hernandez, 2012; Donaldson & Davis, 1991). 이전 대리인이론에서는 대리인이 자기 효용을 극대화하기 위한 주체로 생각되었던 것과 달리 청지기는 조직의 목표 달성과 조직의 효용 확대를 위하여 행동한다는 것이다(Davis et al., 1997; Yu, 2021). 다시 말해서, 청지기는 개인주의적이고 기회주의적이며 개인의 이익만을 추구하던 대리인과 달리 집단적이고 진실된 주체로 인식되며 조직의 이익을 추구하는 존재로 여겨진다.

개인이 자신보다는 조직의 이익을 위해 행동한다는 청지기이론의 가정으로부터 청지기의 여러 특징들을 도출해낼 수 있다. 청지기이론 및 가정이 대리인이론의 부족한 설명력을 보완하고 전통적 경제학 가정에서 벗어난 행태를 설명하기 위하여 등장하였다는 점에서 청지기이론에서의 청지기의 특징은 대리인의 특징과 비교되어 설명될 필요가 있다. 대리인과 대조되는 청지기의 구체적 특징은 다음과 같다.

첫째, 청지기의 동기부여는 개인의 목적을 조직의 목적과 일치시키는 과정에서 발생한다. 청지기도 대리인이든 처음 계약 당시에는 계약의 목적과 필요에서 주인과 차이가 존재한다. 그러나 청지기와 대리인은 이 차이가 합치되는 과정에서 차이점이 드러나는데(Davis et al., 1997) 이기적인 대리인은 자신의 효용극대화를 도모하기 때문에 계약을 통해 얻을 수 있는 효용의 상호 간 합의를 통해 주인-대리인 간 목표가 합쳐진다. 결국 각자가 개인의 이익을 위한 합리적 행위를 한 것이므로 처음 계약과 상황이 달라졌을 경우 목표 불일치, 갈등, 역선택 등이 발생하게 되는 것이다. 반면 청지기는 개인과 조직의 필요 간 교환관계에서 조직을 위하여 일하는 것이 개인 차원에서도 더 큰 효용을 얻을 수 있다고 보고 조직의 목표를 따름으로써 개인과 조직 간 목표 차이의 합의점을 찾아낸다.

둘째, 대리인이론에서 대리인이 가질 수 있는 문제로 지적되었던 주인-대리인 간의 의견대립 및 대리인의 역선택 또한 청지기이론에서는 배제된다. 청지기이론에서 가정하는 청지기는 조직 차원의 협력으로부터 오는 효용이 더 크다고 보고 그들 기준에서의 합리적 판단에 따라 개인적 선택보다는 협력을 추구하기 때문이다(Davis et al.,

1997). 개인의 이익을 위한 개인적 차원의 선택이 아닌 조직 전체의 이익을 위한 선택을 내린다고 할 수 있다. 이러한 행태는 조직을 둘러싼 여러 이해관계자들의 대립상황에서도 해결책이 될 수 있다. 정치적 대립이 부각되는 상황에서도 거의 모든 이해관계자의 목적은 결국 조직의 이익이기 때문에 조직의 이익을 추구하는 청지기가 상호 대립각을 세우는 이해관계자 양측을 만족시킬 수 있기 때문이다(Davis et al., 1997).

종합적으로 살펴보면, 청지기이론에서 가정하는 청지기의 가장 큰 특징은 개인의 이익을 추구하는 것보다 조직의 이익을 추구하는 것이 더 큰 효용을 창출해낼 수 있다고 여긴다는 점이다. 이는 대리인이론에서 가정하는 대리인과 반대되는 특징이며 대리인이론이 설명하지 못하는 조직구성원의 동기부여 및 위기상황 시 협업과정을 설명할 수 있다. 이 연구에서는 이러한 대리인이론과 청지기 이론을 활용하여 자율성과 성과의 관계를 설명하고 그 관계를 매개 및 조절하는 변수들을 실증적으로 밝혀내고자 하였다.

2. 자율성과 성과의 관계

조직성과는 조직 내 구성원이 자신이 현재 맡고있는 업무를 조직에서 요구하는 수준에 맞춰 성취해가는 정도를 의미한다(Williams & Anderson, 1991). 조직의 성과는 조직연구의 궁극적인 종속변수이며 성과를 증진시키기 위한 노력은 오랜 시간 수행되어왔다. 한편 자율성은 조직 내에서 구성원들이 직무를 수행할 때 자유롭고 독립적으로 업무를 수행하는 것이 가능한 정도로, 업무수행 과정에서 절차와 일정 등에 대한 자율성을 갖고 있는 정도를 뜻한다(Hackman & Oldham, 1976). 최근 행정학의 주요 흐름으로써 신공공관리론이 대두됨에 따라 관리자에게 자율성을 부여해야 한다는 논의가 다양하게 이뤄지고 있는 가운데, 이러한 자율성과 성과의 관계는 해당 논거의 핵심적인 부분으로 자리매김해왔다.

자율성과 성과 간 관계를 밝히고자 하는 연구는 지속적으로 진행되어왔으나 앞서 언급한 것과 같이 그 결과에 대해서는 자율성이 성과에 긍정적인 영향을 준다는 연구뿐만 아니라 부정적인 영향을 끼친다는 연구, 혹은 아무 영향을 주지 못한다는 연구 등으로 다양했다. 자율성이 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(Gellatly & Irving, 2001; Langfred & Moyer, 2004; 성시경&이재완, 2019)가 가장 많았으나 다른 결과를 도출해낸 연구들도 다수 있었다. 해당 연구들이 전부 인식을 통하여 성과를 측정했

은 아니다. Wynen et al.(2014)의 연구는 조직적인 개혁문화를 통하여 조직의 성과로 보았으며, Wynen & Verhoest(2016)는 성과기반 관리 변수를 성과의 대리변수로 활용하는 등 다양한 차원에서 성과와 자율성의 관계가 측정되고 판단되었다. 두 연구는 결론적으로 자율성이 성과에 긍정적인 영향을 준다고 결론내린다. 반면 Kim & Cho(2014)는 인적자원 자율성, 재정적 자율성 등이 성과에 부정적인 영향을 미친다고 주장한다. 또한 Verzulli et. al.(2018)에 따르면 자율성이 성과에 대하여 유의미한 영향력을 가지지 못한다. 자율성과 성과와의 관계에 관한 연구결과는 다양한 방향성을 지니는 것이다. 선행연구 분석 결과, 자율성이 조직성과에 미치는 영향은 연구환경, 대상 등에 따라 달라질 수 있다는 결론에 도달하였으나 이 연구에서는 개별 연구를 대상으로 실시하여 변수 간 영향 관계가 대체로 어떻게 형성되었는지를 제시하는 메타분석 연구결과(Geleilate et al., 2019; Carasoli et al., 2016)를 바탕으로 조직 구성원의 자율성이 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 도출하였다.

가설 1: 조직 구성원에게 주어진 자율성이 클수록 조직의 성과수준이 높아질 것이다.

3. 조직몰입의 매개효과

조직몰입은 March & Simon(1958)에 의하여 처음 개념화되었으며 이후 1970년대에 이르러 본격적으로 논의되었고 학자들마다 다양한 형태의 개념을 제시하였으나 공통적으로는 구성원 개개인이 자신과 조직을 얼마나 동일시하는지로 정의된다. 조직몰입은 조직구성원, 조직의 일치감, 연결정도, 동일시 등과 관련되므로 조직몰입이 높은 구성원은 자발적으로 많은 노력을 기울임으로써 조직에 헌신하게 된다. 궁극적으로는 더 좋은 성과를 불러일으킬 수 있는 구성원의 긍정적 직무태도라고 할 수 있다.

Allen & Meyer(1993)에 따르면, 조직몰입은 세 가지 하위차원의 개념을 가지는 것으로 이해된다. 첫째, 정서적 몰입은 조직과 개인을 동일시하여 감정적 일치감을 느끼는 것으로 조직몰입을 심리학적 접근방식으로부터 도출해낸 개념이다. 둘째, 지속적 몰입은 조직에 지속적으로 남아있을 의도를 의미하며 이는 조직에 남거나 조직에서 이탈할 경우 발생하는 손익계산에 근거한다는 점에서 경제학적 접근으로 볼 수 있다. 마지막으로 규범적 몰입은 조직의 목표와 가치를 내재화하여 조직에 헌신해야한다는 의무감 및 책임감을 의미한다. 규범적 몰입은 조직의 이익에 부합하는 행동을 구성원

자신에게 내재화하는 것이며 조직사회화를 통하여 형성되고 강화되는 것으로 여겨진다(Wiener, 1982).

Honig(2019)는 자율성, 조직성과의 관계가 환경에 따라, 즉 다른 변수의 개입에 따라 달라지기 때문에 예측할 수 없다고 보았다. 관련 연구결과의 다양한 방향성에서 알 수 있듯 자율성과 조직성과의 관계는 명확히 결론지을 수 없는 것이 사실이다. 다만 자율성은 각종 정책결정에 중요한 요인 중 하나이기 때문에 해당 관계에 영향을 미치는 변수들을 파악하는 것은 중요하다. 이 연구는 일차적으로 자율성이 조직성과에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 그러나 대리인이론, 청지기이론 등을 반영한 자율성과 조직성과의 관계에 대한 설명에서는 그 과정이 철저히 생략되어있다. 조직성과가 다른 많은 변수로부터 영향을 받는 변수라는 점에서 개인이 대리인, 청지기로서 자율권을 부여받은 것과 조직성과를 직접적으로 연결하는 것은 이론적 설명력이 부족하다고 판단된다. 따라서 이 연구에서는 자율성과 조직성과 관계에서 영향력을 가진 변수를 탐색하기 위하여 자율성이 조직몰입에 얼마나 영향을 주는지 살펴보고자 하며 더 나아가 자율성이 조직몰입을 매개하여 조직성과에 어떤 영향을 주는지 확인하고자 한다. 대리인 혹은 청지기에게 자율권을 주었을 때, 더욱 조직에 몰입한다는 것은 대리인은 대리인으로서, 청지기는 청지기로서의 정체성을 가지고 주어진 역할을 다하는 것으로 해석된다. 이는 앞선 이론적 논의에서 제시한 조직몰입의 세 가지 구성 중 특히 규범적 몰입에 해당하는 내용이며 대리인이론과 청지기이론은 각각 대리인과 청지기가 조직의 목표와 가치를 내재화하여 조직에 몰입하고 헌신한다는 가설의 이론적 근거가 된다. 그리고 조직몰입을 통하여 조직에 헌신하는 태도는 궁극적으로 더 좋은 성과를 불러일으킬 수 있는 긍정적 직무태도라는 점에서 자율성이 조직몰입을 매개하여 조직성과에 영향을 줄 것이라는 가설을 설정할 수 있다. 상기 논의에 기반한 가설은 아래와 같다.

가설 2: 조직구성원에게 주어진 자율성이 클수록 조직몰입도가 높아질 것이다.

가설 3: 조직몰입은 자율성과 조직성과의 관계에서 매개효과를 가질 것이다.

4. 공공봉사동기의 조절효과와 조절된 매개효과

1) 대리인이론과 청지기이론의 연속성

이전 논의에서 다루었듯이 대리인과 청지기는 개인 행태에 대한 가정, 동기부여

매커니즘, 위기상황 시 협업과정 등의 다양한 부분에서 차이를 보인다. 그리고 이러한 차이가 이기적-이타적, 외재적 동기부여-내재적 동기부여 등 상호배타적이라는 점에서 대리인과 청지기의 관계에 관한 관심이 증가하였다. 대리인이론과 청지기이론의 초기 연구들에서는 해당 이론들의 상호보완적인 관계를 부정하였으나 최근 연구에서는 상호보완성을 인정하는 추세의 연구들도 등장하였다 (Van Slyke, 2007; Lambright, 2009; Schillemans, 2013; Pastoriza & Ariño, 2008). 특히 대리인과 청지기의 상호보완적 관계를 넘어서 대리인과 청지기가 한 연속성 안에 있다고 가정한 연구들도 있었다 (Yu, 2021; Martin & Butler, 2017; Martynov, 2009). 이에 따라 이 연구에서도 대리인-청지기의 연속성을 인정하고 그 안에 공무원이 위치하며 그 위치를 결정하는 내재적 요인이 무엇인지 밝혀내고자 하였다.

2) 공공봉사동기의 조절효과와 조절된 매개효과

공공봉사동기는 Perry & Wise(1990)에 의하여 처음으로 소개되었으며 “공공기관과 공공기관에 고유한, 또는 이에 우선적 기반을 둔 동기에 부응하고자 하는 개인의 경향”으로 정의되었다. 업무수행을 통하여 개인적인 성장이나 성공, 승진 등의 사적이익이나 외재적 보상보다 국민, 국가, 공익을 위해 봉사하며 공적이익, 내재적 보상에 의미를 두는 직무봉사동기인 것이다(최낙범·이수영, 2016). 초기 연구에서는 그 대상을 공무원에 한정하여 공무원의 직업적 동기부여에 집중하였으나 이후 연구를 통하여 직업적 가치보다는 공공서비스의 전달을 강조하는 방향으로 발전해왔다(전대성·이수영, 2015).

이러한 공공봉사동기는 정치적 의사결정과 정책결정에 대한 주목 또는 호감, 동정, 공익몰입, 자기희생 등의 네 가지 하위차원으로 구성된다(Perry, 1996). 공공에 봉사하려는 동기를 정책에 대한 관심, 공동체의 이익에 대한 몰입과 이를 위해 헌신하는 태도 등의 다양한 관점에서 설명하고자 하는 것이다. 공공봉사동기의 구성에 대한 다른 대표적인 논의로는 Kim & Vandenabeele(2010) 등이 있으며 이들은 공공정책에 대한 호감을 공공참여에 대한 호감, 공익에 대한 몰입을 공공가치에 대한 몰입으로 재정립해야함을 주장하기도 하였다. 이러한 이론적 논의들은 공공봉사동기의 주체와 행위의 범주가 방대한 점에 기인하며 공공봉사동기가 그만큼 다양한 현상을 설명하는 것에 유용하게 활용될 수 있는 개념인 것으로 생각된다.

본 연구에서는 자율성과 조직성과의 관계를 대리인이론과 청지기이론을 통하여 설명하고자 하였다. 그리고 공무원이 대리인이론에서 사정하는 대리인과 청지기이론에서 가정하는 청지기의 연속성 가운데 존재한다고 가정하였다. 이 연구는 공무원의 책임성에 대한 동기부여와 관련된 대리인-청지기 연속성 내 공무원의 위치를 조절하는 내재적 변수로서 공공봉사동기가 가지는 영향력을 밝혀내고자 한다. 이러한 논의는 대리인과 청지기의 차이, 즉 대리인-청지기 연속성의 이론적 타당성에서부터 시작된다. 이전 논의에서 다룬 바와 같이 대리인은 이기적 개인을 상정하고 자신의 이익을 위하여 맺은 계약에 따라 업무를 수행한다. 반면 청지기는 이타적 개인으로서 자신의 이익보다 조직의 이익을 우선시하는 것이 개인의 이익을 증진시키는 방향으로 여긴다. 이러한 특징에는 공공봉사동기의 특성과 일치하는 부분이 존재한다. 공공봉사동기 또한 개인보다 공동체의 목표를 더욱 지향하고 경제적 보상 등의 외재적 보상보다는 이타심, 공익의 실현과 같은 내재적 보상을 추구하기 때문이다(Rainey, 2014; 문국경·임재영, 2019; 박주원·조운직, 2016). 결국 두 이론적 개념은 공공봉사동기가 높을수록 청지기적인 특성이 나타나고 낮을수록 대리인적인 특성이 나타난다는 결론으로 연결된다. 다시 말해서, 공공봉사동기가 대리인-청지기 연속성을 조절하는 내재적 변수라고 볼 수 있는 것이다.

대리인-청지기 연속성을 조절하는 변수로서 공공봉사동기는 자율성이 조직성과에 미치는 영향에 대하여 긍정적인 영향을 미치게 될 것으로 생각된다. 대리인이론에서 가정하는 대리인은 이기적이며 자신의 이익을 위한 개인의 목적이 조직의 그것과 독립적으로 존재한다. 이러한 차이는 앞선 논의와 같이 목표 갈등을 유발하며, 주인과 대리인의 계약관계 안에서 필연적으로 발생하는 정보의 비대칭성에 대한 도덕적 해이가 발생하게 된다. 반면 청지기는 개인의 목표를 조직의 목표와 일치시키며 헌신적이고 이타적인 행태를 보일 뿐만 아니라 목표 갈등이 발생하더라도 개인의 목표를 이루는 것보다 조직의 목표를 달성하는 것이 개인에게도 더 큰 편익을 가져다 준다고 여긴다. 대리인에 비해 청지기는 '자율성의 역설'이 일어날 여지가 적으며 대리인적 특성으로부터 파생될 수 있는 문제점들이 발생할 가능성이 줄어들기 때문에 공공봉사동기가 높을수록, 즉 청지기적인 특성을 더 가질수록 자율성이 조직성과에 미치는 영향에 긍정적인 영향을 줄 것으로 생각된다. 대리인-청지기 연속성에서 자율성과 성과를 바라본 Yu(2021)의 연구에서도 이러한 관계가 입증되기도 하였다. 해당 연구에서는 상기 논의를 종합하여 아래와 같은 가설을 수립하였다.

가설 4: 공공봉사동기는 자율성과 조직성과 간의 관계에서 정(+)의 조절효과를 가질 것이다.

가설 5: 공공봉사동기는 자율성과 조직몰입 간의 관계에서 정(+)의 조절효과를 가질 것이다.

앞선 논의에서 자율성이 조직성과에 영향을 주는 과정에서 조직몰입을 매개할 것으로 보았다. 자율성이 주어졌을 때, 대리인과 청지기는 각자가 생각하는 편익의 극대화를 위하여 조직 정체성을 발휘하게 되어 조직에 몰입하게 된다는 것이다. 이에 더하여 이 연구에서는 해당 관계에서도 개인이 대리인-청지기 연속성에 어느 위치에 속해 있는지에 따라 차이가 나타날 것으로 보고 공공봉사동기가 해당 관계의 조절변수로 작용하는지 이를 실증적으로 밝히고자 한다. 해당 논의는 조직몰입의 높고 낮음이 대리인-청지기의 양극단의 성격과 유사한 점에서부터 시작된다. 앞선 논의에서와 같이 조직몰입은 개인이 자신을 조직에 일치화시키는 정도라고 볼 수 있다. 조직몰입이 높은 사람일수록 개인과 조직을 동일시하고 이에 근거하여 조직에 헌신한다는 점에서 대리인-청지기 연속성, 공공봉사동기 등과 이론적 연결점을 찾을 수 있다. 해당 연결점을 통하여 청지기에 가까울수록, 다시 말해서 공공봉사동기가 높을수록, 개인을 조직과 일치시키는 성향이 강하게 드러나 더 큰 조직몰입이 나타나고 이러한 효과가 조직성과에 영향을 줄 수 있다는 결론에 도달하게 된다. 이 연구에서 설정한 구체적인 가설은 아래와 같다.

가설 6: 공공봉사동기는 자율성이 조직몰입을 거쳐 조직성과에 미치는 관계에 대하여 정(+)의 조절된 매개효과를 가질 것이다.

Ⅲ. 연구설계

1. 분석자료와 분석모형

이론적 논의를 통하여 설정한 가설에 대한 분석을 위하여 본 연구는 한국행정연구원에서 실시하는 <2021 공직생활실태조사> 데이터를 활용였다. 해당 데이터는 2021년 8월 12일부터 9월 30일까지 진행되었으며 중앙행정기관 및 광역지방자치단체에 소속된 공무원 4,133명(중앙행정기관 1,890명, 광역자치단체 2,243명)을 대상으로 수집되었다. 조사는 확률 표본 수집 이후 이메일 웹조사를 통하여 실시되었으며 표본의

인구통계학적 특성은 아래와 같다.

〈표 1〉 표본의 인구통계학적 특성

구분		사례수	백분율	구분		사례수	백분율
기관 유형	중앙행정기관	1,890	45.7	재직 기간	5년 이하	816	19.8
	광역자치단체	2,243	54.3		6 ~ 10년	747	18.1
성별	남자	2,394	57.9		11 ~ 15년	569	13.8
	여자	1,739	42.1		16 ~ 20년	723	17.5
연령대	20대	311	7.5		채용 유형	21 ~ 25년	348
	30대	1,052	25.5	26년 이상		930	22.5
	40대	1,519	36.7	공개경쟁채용		3,437	83.2
	50대 이상	1,251	30.3	경력경쟁채용		682	16.5
학력	고졸 이하	153	3.7	직급		기타	15
	전문대학	235	5.7		1~4급	458	11.1
	대학(4년제)	2,940	71.1		5급	1,058	25.6
	대학원 석사 졸업	692	16.7		6~7급	2,251	54.5
	대학원 박사 졸업	113	2.7		8~9급	365	8.8
전체							
4,133							

2. 변수의 측정

본 연구에서 활용된 변수는 다음과 같다. 종속변수는 성과이며, 독립변수는 자율성, 매개변수는 조직몰입, 조절변수는 공공봉사동기이다. 마지막으로 통제변수는 성별, 연령, 현재 학력, 현재 직급, 입직경로, 재직기간, 직무만족이다. 각 변수에 대한 구체적인 설명은 아래와 같다.

1) 종속변수: 조직성과수준

본 연구에서 성과수준은 스스로 인식하는 성과가 어느 정도인지를 기준으로 측정되었으며 자율권에 의한 조직의 성과를 측정하고자 하였다. 조직의 성과를 인식으로 측정하는 것에 대한 우려가 존재하는 것도 사실이나 공공부문의 성과가 사적부문의 성과에 비해 측정이 모호하여 객관적이고 정량적인 데이터를 활용하는 것이 어렵다

(Chun & Rainey, 2005). 다만 조직성과에 대한 인식과 정량적 데이터 간의 높은 상관관계가 입증된 바 있으며 실제 많은 연구에서 인식을 통하여 성과를 측정하고 있다 (Brewer & Selden, 2000; Park & Rainey, 2008). 이에 따라 본 연구에서는 Brewer & Selden(2000)이 제시한 조직성과에 관한 문항을 활용하였다. 이 이에 따라 내가 속한 조직의 성과, 내가 속한 지방자치단체의 성과에 대한 답을 활용하였다. 질문은 “우리 기관은 비용을 절감하고 있다.”, “우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되고 있다.”, “우리 기관 성과의 질은 개선되고 있다.” 였으며 1점은 성과가 가장 낮은 경우를, 5점은 성과가 가장 높은 경우를 의미한다.

2) 독립변수: 자율성

본 연구에서 자율성은 업무 방식 및 속도, 평가기준 설정 등의 과정 중 자기주도권 수준을 물어보는 방식으로 측정되었다. Hackman & Oldham(1976)이 제시한 직무자율성과 관련된 문항을 활용하였다. 구체적인 질문은 “나는 업무수행 방식/정차에 대한 선택권을 가지고 있다.”, “나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다.”, “나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다.”였으며 1점은 자율성이 가장 낮은 경우를, 5점은 자율성이 가장 높은 경우를 의미한다.

3) 매개변수: 조직몰입

본 연구에서 조직몰입은 조직의 성공을 위한 노력 의지, 조직가치와 개인가치의 일치성 등을 측정하는 방식으로 측정되었다. 이를 위하여 Allen & Meyer(1993)가 제시한 조직몰입의 3가지 구성요소(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)와 관련된 문항을 사용하였다. 구체적인 질문은 “나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.”, “나는 조직의 성공을 위해 열심히 노력할 용의가 있다.”, “나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다.”, “우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 일치한다.”였으며 1점은 조직몰입이 가장 낮은 경우를, 5점은 조직몰입이 가장 높은 경우를 의미한다.

4) 조절변수: 공공봉사동기

본 연구에서 공공봉사동기는 대국민 봉사의 가치 인식, 공공선 추구를 위한 희생 의지, 정책을 통한 사회발전의 중요성 인식 등을 통하여 측정되었다. 이를 위하여 Perry(1996)가 제시한 공공봉사동기의 4가지 척도(공공정책 호감도, 공익 몰입, 자기 희생, 동정심)에 관한 문항을 사용하였다. 구체적인 질문은 “국가와 국민을 위한 봉사는 나에게 매우 중요하다.”, “비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다.”, “나에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다.”, “나는 사회의 선을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다.”, “나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다.”, “나는 정책과정에 참여해 사회적으로 의미있는 일을 하는 것에 큰 보람을 느낀다.”였으며 1점은 공공봉사동기가 가장 낮은 경우를, 5점은 공공봉사동기가 가장 높은 경우를 의미한다.

5) 통제변수

본 연구에서는 개인 특성을 통제하기 위하여 성별, 학력, 연령대, 재직기간, 채용유형, 직급 등의 인구통계학적 변수들을 통제변수로 선정하였다. 각 변수의 측정방식은 <표 1>의 구성과 동일하다. 추가로 직무만족은 많은 선행연구에서 직무태도 중 한 요인으로 조직몰입과 함께 다뤄졌으며 조직몰입, 조직성과 등의 이 연구의 주요변수에 각종 영향을 주는 것으로 나타났기 때문에 조직몰입이 가지는 보다 정확한 영향력을 파악하기 위하여 통제하였다.

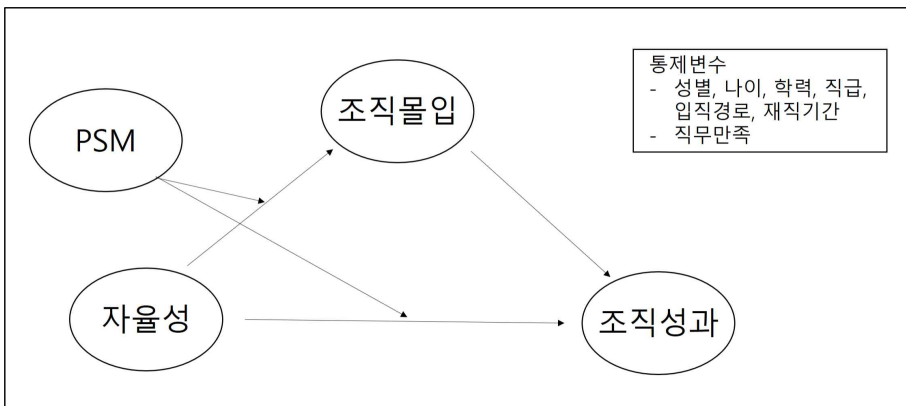
직무만족을 측정하는 설문은 “나는 담당업무에 흥미가 있다.”, “나는 열정적으로 업무를 수행한다.”, “나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다.”, “나는 보상과 상관없이 내가 맡은 업무에 만족한다.” 등이며 1점은 직무만족이 가장 낮은 경우를, 5점은 공공봉사동기가 가장 높은 경우를 의미한다.

3. 분석방법

이 연구는 자율성에 따른 조직성과의 변화가 공공봉사동기 정도에 따라 다르게 나

타나는지, 또한 자율성이 조직몰입을 매개하여 조직성과에 미치는 효과가 공공봉사동기 정도에 따라 다르게 나타나는지 통계적으로 검증하기 위하여 다음과 같은 분석을 수행하였다. 가설을 검증하기에 앞서 변수들이 활용하기에 적합한지 여부를 확인하기 위하여 변수의 타당성 및 신뢰성을 검증하고 다중공선성 여부를 확인하였다. 이후 가설검증에서는 Baron & Kenny의 위계적 회귀분석을 활용하여 매개효과와 조절효과를 검증하였다. 모형 내에서 공공봉사동기가 가지는 조절된 매개효과를 검증하기 위하여 Hayes의 PROCESS macro 모형 중 model 8를 활용하여 조건부 과정분석을 실시하였다. 분석과정에서 발생할 수 있는 다중공선성 문제를 피하고자 변수들의 평균중심화를 실시하였다. 분석을 위하여 Stata 17.0 BE, IBM SPSS Statistics 22가 활용되었다.

〈그림 1〉 연구모형



IV. 분석 결과

1. 분석모형 평가

본격적인 분석을 통한 가설검증에 앞서 변수들의 다중공선성 여부를 확인하고자 연구에 활용된 모든 변수 간 상관관계와 VIF를 추정하였다. 추정 결과, 상관계수의 절대값이 0.0086~0.6757에 분포한다는 것을 추정하였고 추정치가 전부 0.8 미만이라는 점을 감안하였을 때 지나치게 높은 상관관계를 보인다고 할 수 없다. 또한 VIF 값이

10.0~3.83에 분포하는 것으로 나타나 모든 값이 10 미만이므로 다중공선성 발생의 위험이 덜한 것으로 해석하였다.

다음으로 본 연구의 변수가 모두 설문 문항에서 비롯되었기 때문에 동일방법편의 여부를 확인하였다. 이를 위하여 Harman(1976)의 Single factor test를 실시함으로써 변수 간 공분산으로 인한 동일방법편의 여부를 확인한 결과, 첫 번째 요인이 측정 항목 간 공분산의 약 34.878%를 설명하는 것으로 추정되었다. 해당 Harman's test 추정치가 동일방법편의 발생위험의 기준으로 활용되는 50%를 하회한다는 점과 함께 앞선 다중공선성 여부 판단 결과를 바탕으로 판단해볼 때, 본 연구의 설문데이터를 활용한 분석 및 가설검증에 큰 무리가 없을 것으로 생각된다.

마지막으로 모형에 활용된 변수들의 신뢰성을 검토하기 위하여 Cronbach's α 를 확인한 결과, 0.8215~0.8919의 분포를 보이며 변수들이 신뢰할만한 수준인 것이 확인되었다. 본 연구에 활용된 변수들의 기초통계와 변수 간 상관관계는 아래와 같다.

〈표 2〉 변수의 기초통계 (N=4,133)

구분		평균	표준편차	최솟값		최댓값	
조직성과		3.372	0.701	1		5	
자율성		3.141	0.752	1		5	
조직몰입		3.243	0.734	1		5	
공공봉사동기		3.39	0.672	1		5	
직무만족		3.445	0.731	1		5	
구분		사례수	백분율	구분		사례수	백분율
기관유형	중앙행정기관	1,890	45.7	재직 기간	5년 이하	816	19.8
	광역자치단체	2,243	54.3		6 ~ 10년	747	18.1
성별	남자	2,394	57.9		11 ~ 15년	569	13.8
	여자	1,739	42.1		16 ~ 20년	723	17.5
연령대	20대	311	7.5		21 ~ 25년	348	8.4
	30대	1,052	25.5		26년 이상	930	22.5
	40대	1,519	36.7	채용 유형	공개경쟁채용	3,437	83.2
	50대 이상	1,251	30.3		경력경쟁채용	682	16.5
학력	고졸 이하	153	3.7		기타	15	0.4
	전문대학	235	5.7	직급	1~4급	458	11.1
	대학(4년제)	2,940	71.1		5급	1,058	25.6
	대학원 석사 졸업	692	16.7		6~7급	2,251	54.5
	대학원 박사 졸업	113	2.7		8~9급	365	8.8

〈표 3〉 변수 간 상관관계 (N=4,133)

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1										
2	0.3851**	1									
3	0.5295**	0.3704**	1								
4	0.4642**	0.3066**	0.5955**	1							
5	0.1041**	0.0891**	0.1568**	0.1697**	1						
6	0.1284**	0.1300**	0.2857**	0.2481**	0.1697**	1					
7	0.0285	0.0152	0.0446**	0.0822**	0.0166	0.1398**	1				
8	-0.0500**	-0.0968**	-0.1545**	-0.1938**	-0.1499**	-0.5637**	-0.2855**	1			
9	0.0287	0.0369*	0.0586**	0.0358*	-0.0494**	0.0102	0.0555**	0.0548**	1		
10	0.1205**	0.1331**	0.2861**	0.2343**	0.0404**	0.8373**	0.0261	-0.5608**	-0.0319**	1	
11	0.4748**	0.4077**	0.5682**	0.5682**	0.1082**	0.2616**	0.1019**	-0.1939**	0.0643**	0.2440**	1

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

(1: 조직성과, 2: 자율성, 3: 조직몰입, 4. 공공봉사동기, 5. 성별, 6. 연령, 7. 현재학력, 8. 현재직급, 9. 입직경로, 10. 재직기간, 11. 직무만족)

2. 가설검증

1) 자율성의 단독효과와 조직몰입의 매개효과

우선 본 연구의 가설 1에 대한 검증으로써 자율성이 조직성과에 미치는 영향을 살펴해보았다. 〈표 4〉의 모형 1에서 제시된 것과 같이 자율성은 조직효과에 대하여 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나며($\beta=.212$, $p<0.01$) 가설 1이 통계적으로 지지되었다. 이어서 자율성과 조직성과 사이에서 조직몰입이 가지는 매개효과를 검증하기 위하여 모형 2, 모형 3에 대한 분석을 실시한 결과는 아래와 같다. 모형 2에서는 자율성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고($\beta=.101$, $p<0.01$), 모형 3의 결과로써 조직몰입이 조직성과에 대하여 정(+)의 영향($\beta=.339$, $p<0.01$)이 추정되어 조직몰입의 매개효과가 확인되었으며 모형 1에서 조직성과에 대한 자율성의 유의미한 영향이 추정되었기 때문에 조직몰입은 부분매개효과를 가진다고 볼 수 있다. 이에 따라 모형 2의 결과로써 가설 2가 통계적으로 지지되었고 모형 1, 2, 3의 복합적인 결과로써 가설 3이 통계적으로 지지되었다.

〈표 4〉 조직몰입의 매개효과에 대한 회귀분석 결과

구분 (종속변수)		모형 1 (조직성과)		모형 2 (조직몰입)		모형 3 (조직성과)	
		β	SE	β	SE	β	SE
통제변수	성별	.073**	.019	.127**	.012	.029	.018
	연령	.007	.019	.022	.017	-.00006	.018
	현재학력	.006	.015	-.006	.017	.008	.014
	현재직급	.046**	.010	.048**	.013	.030**	.010
	입직경로	-.009	.023	.039	.009	-.022	.022
	재직기간	.012**	.010	.059**	.020	-.008	.010
	직무만족	.366**	.014	.598**	.009	.163**	.017
독립변수	자율성	.212**	.013	.101**	.011	.178**	.013
매개변수	조직몰입	-		-		.339**	.016
상수		1.04**	.116	.210**	.102	.976**	.111
Adj R-squared		0.2736		0.4918		0.3376	
F		195.56**		500.93**		234.95**	

*p<0.05 **p<0.01

2) 공공봉사동기의 조절효과

본 연구의 연구모형에서 조절효과 부분에 대한 가설검증을 위하여 공공봉사동기가 자율성과 조직성과, 자율성과 조직몰입의 관계에 대하여 가지는 조절효과를 추정하였다. 〈표 5〉의 모형 3과 모형6을 살펴보면, 자율성과 공공봉사동기의 상호작용항이 조직성과와 조직몰입 모두에게 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향력을 가지는 것으로 추정되었다. 또한 모형 1에서 모형 3까지, 모형 4에서 모형 6까지 진행됨에 따라 adj R-squared 추정치도 증가하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4, 가설 5가 지지되었다.

〈표 5〉 공공봉사동기의 조절효과(조직성과/조직몰입)

구분		조직성과(종속)			조직몰입(매개)		
		모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
		β (SE)	β (SE)	β (SE)	β (SE)	β (SE)	β (SE)
통제	성별	.087** (.019)	.034 (.018)	.030 (.018)	.134** (.017)	.085** (.016)	.083** (.016)
	연령	.003 (.019)	.002 (.018)	.003 (.019)	.019 (.017)	.016 (.016)	.016 (.016)
	현재 학력	-.0002 (.015)	.001 (.144)	.0005 (.014)	-.009 (.013)	-.012 (.012)	-.012 (.012)

	현재 직급	.045** (.011)	.050** (.010)	.050** (.001)	.048** (.009)	.051** (.009)	.052** (.008)
	입직 경로	-.002 (0.024)	-.013 (.226)	-.015 (0.023)	.042** (.021)	.034 (.019)	.033 (.019)
	재직 기간	.016 (.010)	.004 (.01)	.004 (0.010)	.061** (.009)	.051** (.008)	.051** (.008)
	직무 만족	.453*** (0.013)	.238** (.016)	.240** (.016)	.640** (.012)	.457** (.014)	.457** (.013)
독립	자율성		.192** (.013)	.187** (.013)		.079** (.011)	.076** (.011)
조절	PSM		.280** (.017)	.281** (.017)		.310** (.014)	.311** (.014)
상호 작용	자율성* PSM			.071** (.014)			.032** (.012)
Constant		1.420** (.117)	.66** (.114)	2.229** (.114)	.388** (.100)	1.08** (.099)	1.07** (.099)
Adj R-squared		0.2308	0.3204	0.3240	0.4830	0.5443	0.5449
F		178.16**	217.44**	221.00**	552.51**	549.31**	495.74**

*p<0.05 **p<0.01

3) 공공봉사동기의 조절된 매개효과

본 연구에서 설정한 연구모형에 대한 마지막 분석으로 전체 모형에서 조직몰입이 가지는 조절된 매개효과를 확인하였다. 위계적 회귀분석을 통하여 조절된 매개효과를 검증하고자 하는 경우, 매개변수 모형에서 독립변수와 조절변수의 상호작용항이 통계적으로 유의미한 영향력을 가짐과 동시에 종속변수 모형에서 매개효과가 통계적으로 유의미한 효과를 가지는 것으로 나타날 경우, 조절변수가 종속변수에 대하여 조절된 매개효과를 갖는 것으로 본다(이일현, 2014).

〈표 6〉은 상기 분석과정을 적용하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 매개변수 모형에서 자율성과 조직몰입의 상호작용항이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향력을 가지는 것으로 나타났으며($\beta=.032$, $p<0.01$) 종속변수 모형에서 조직몰입이 조직성과에 대하여 통계적으로 유의미한 영향을 가지는 것으로($\beta=.167$, $p<0.01$) 나타났다. 이를 통해 본 모형에서 상정한 조절변수인 공공봉사동기가 전체 모형에서 조절된 매개효과를 갖는 것이 확인되었다.

〈표 6〉 공공봉사동기의 조절된 매개효과

변수	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
매개변수 모형(종속변수: 조직몰입)						
상수	1.073	.991	10.838	.000	.8794	1.2678
자율성 → 조직몰입	.077	.011	6.798	.000	.0548	.0992
공공봉사동기 → 조직몰입	.311	.014	21.851	.000	.2831	.3390
상호작용항 → 조직몰입	.032	.012	2.601	.009	.0079	.0564
종속변수 모형(종속변수: 조직성과)						
상수	1.906	.114	16.754	.000	1.683	2.129
조직몰입 → 조직성과	.167	.013	12.932	.000	.1414	.1920
자율성 → 조직성과	.271	.018	15.375	.000	.2366	.3058
공공봉사동기 → 조직성과	.197	.017	11.581	.000	.1638	.2306
상호작용항 → 조직성과	.062	.014	4.446	.000	.0348	.0897
상호작용에 따른 R2 증가	R2		F		p	
	0.031		19.7659		0.000	

마지막으로 전체 모형에서 공공봉사동기의 조건부 간접효과를 확인하였다. 분석결과, 공공봉사동기가 낮을 때(-1 SD)일 때, 평균일 때, 높을 때(+1 SD) 모두 간접효과에 대하여 각각 0.015, 0.0209, 0.0267의 통계적으로 유의미한 영향력을 가지는 것으로 나타났다. 공공봉사동기가 높아짐에 따라 effect가 점차 증가하였다는 점에서 공공봉사동기가 높아질수록 전체 모형에서 자율성이 조직성과에 미치는 영향이 강해졌음을 확인할 수 있다. 공공봉사동기의 조절된 매개효과 또한 BootLLCI(0.0009)와 BootULCI(0.0179)가 원점을 통과하지 않는 것으로 나타나며 통계적으로 유의미한 정(+)의 효과(0.0087)를 가지는 것이 추정되었다. 이에 따라 가설 6이 통계적으로 지지되었다. 〈표 7〉은 상기 논의에 대한 분석결과표이다.

〈표 7〉 공공봉사동기에 따른 조건부 효과

PSM	Effect	SE	LLCI	ULCI
-0.6722 (-1SD)	.0150	.0048	.0056	.0248
0.0000 (mean)	.0209	.0040	.0133	.0291
0.6722 (+1SD)	.0267	.0049	.0175	.0368
조절된 매개효과 검증				
PSM	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
	.0087	.0041	.0009	.0169

V. 논의 및 결론

1. 연구결과 요약

본 연구는 개인에게 자율성이 주어졌을 때 그것이 조직의 성과로 이어지는 과정이 개인이 대리인-청지기의 연속성 가운데 어느 곳에 위치하느냐에 따라 서로 다른 양상을 보일 것이라는 이론적 토대 위에서 해당 관계와 관련된 변수를 밝혀내고자 하였다. 이를 위하여 자율성과 조직성과의 관계를 조절하는 변수로써 공공봉사동기의 영향력과 조직몰입의 매개효과를 추정하고, 이어서 공공봉사동기가 가지는 자율성이 조직몰입을 매개하여 조직성과에 미치는 영향에 대한 조절효과를 밝히고자 하였다.

분석결과, 이 연구의 이론적 논의를 통하여 설정한 모든 가설이 통계적으로 지지되었다. 우선 자율성이 조직성과에 대하여 정(+)의 영향력을 가지는 것으로 나타났다. 또한 자율성과 조직성과의 관계를 공공봉사동기가 정(+)의 방향으로 조절한다는 것이 나타났다. 이는 이 연구에서 상정한 대리인-청지기의 연속성 가운데 개인이 청지기에 가까울수록 대리인에 가까울 때보다 조직성과가 높아진다는 것을 의미한다. 해당 결과는 청지기적 특성을 가질수록 목표 갈등, 역선택, 도덕적 해이 등 대리인적인 특성으로 인하여 발생할 수 있는 조직성과 저하가 나타날 가능성이 낮아진다고 보는 이 연구의 이론적 입장을 실증적으로 지지한다.

한편, 본 연구에서는 조직성과라는 다소 복잡한 변수에 영향을 주는 다른 변수가 있을 것으로 판단하고 조직몰입의 매개효과를 밝히고자 하였다. 분석결과, 가설에서 설정한 것과 같이 자율성과 조직성과의 관계를 조직몰입이 매개하는 것으로 나타났다. 추가적으로 이 연구의 가장 큰 이론적 틀인 대리인-청지기 연속성을 해당 매개효과 모형에 대입하여 공공봉사동기가 조절된 매개효과를 가지는 것을 통계적으로 밝혀냈다. 이는 청지기에 속할수록 개인보다 조직의 목표를 더욱 중요시 여기면서 개인을 조직과 일치시켜 더 높은 조직몰입을 보인다는 이 연구의 이론적 입장을 실증적으로 지지한다.

2. 이론적 함의

신공공관리론의 입장에서 공공부문의 조직 구성원, 특히 관리자들을 중심으로 자

율성을 부여해야 한다는 주장에 대한 찬반 논쟁이 오랜 기간 지속되어왔다. 자율성과 성과의 관계는 분석 대상이나 측정 방법, 연구환경 등에 따라 다양하게 나타났기 때문이다. 때문에 해당 관계에 대한 지식을 생산함에 있어서 해당 관계를 조절하거나 매개하는 변수에 대한 탐색이 필수적이며 다양한 이론의 적용을 통하여 관계를 설명하고자 하는 시도들이 중요하다. 이러한 흐름에 따라 이 연구는 다음과 같은 이론적 함의를 가진다.

첫째, 이 연구는 자율성과 조직성과의 관계에 영향력을 행사하는 변수들을 밝혀냈다. 공공봉사동기가 해당 관계에 대한 정(+)의 조절효과를 가지는 것을 필두로 조직몰입의 매개효과, 공공봉사동기의 조절된 매개효과 등을 실증적으로 추정하였다. 이러한 변수들의 관계를 이 연구에서는 대리인이론과 청지기 이론을 통하여 설명하였으나 자율성과 조직성과의 관계는 그 이외에도 사회교환이론 등 다양한 이론적 토대를 통한 분석이 이뤄져 왔으므로 이 연구가 향후 더욱 활발한 이론적 논의를 도모할 수 있는 기폭제 역할을 수행할 것으로 기대된다.

둘째, 이 연구는 자율성과 조직성과의 관계를 설명하는데 활용되는 대리인이론과 청지기이론의 상호보완적 관계를 넘어서 대리인-청지기 연속성을 채택하고 이에 따라 분석을 진행하였다. 청지기이론이 대리인이론만으로 설명하기 어려운 자율성과 조직성과의 관계를 설명한다는 점에서 주목받기 시작한 것은 사실이나 그 둘의 상호보완성을 넘어 연속성을 가정하고 진행된 연구는 상대적으로 미진하였다. 이러한 이론적 필요성에 따라 이 연구는 대리인-청지기 연속성을 조절하는 변수로써 공공봉사동기의 역할을 실증적으로 확인하였다. 이 연구의 결과는 대리인-청지기 연속성의 이론적 타당성을 제고할 뿐만 아니라 향후 이론의 확장에도 기여할 것으로 생각된다.

셋째, 이 연구는 대리인-청지기 연속성을 통하여 설명할 수 있는 변수를 조직몰입으로까지 확장하였다. 기존 대리인-청지기 연속성에 관한 연구는 연속성 자체에 대한 이론적인 논의가 대부분이었으며 연속성을 실제 실증분석에 활용하여 연속성과 관련된 다른 변수를 탐색하는 연구는 상대적으로 미진하였다(Yu, 2021). 이 연구는 대리인-청지기 연속성이 단순 자율성과 조직성과의 관계를 설명하고 그 안에서 공공봉사동기의 역할을 규명하는 것에만 활용될 수 있는 것이 아님을 제시하였다. 자율성과 조직성과를 매개하는 조직몰입과도 연결지을 수 있으며 대리인-청지기 연속성을 조절하는 공공봉사동기가 조직몰입과 조직몰입으로부터 오는 매개효과를 조절할 수 있음을 실증적으로 밝혀낸 것이다. 이이 연구를 통하여 자율성-조직성과의 관계가 아닌 다른

변수 간 관계에도 대리인-청지기 연속성 모형이 적용될 수 있음을 밝혀낸 것이다. 또한 같은 이유로 이 연구가 대리인-청지기 연속성 모형의 견고성 및 확장가능성에 기여할 수 있을 것으로 생각된다.

3. 실천적 함의

본 연구는 기본적으로 신공공관리적 입장을 지지하는 방향으로 설정되었고 실제 분석결과 값도 신공공관리론의 주장과 같은 방향성을 보인다. 이러한 결과로부터 이 연구는 다음과 같은 실천적 시사점을 도출하였다.

첫째, 공공조직에서 각종 제도와 정책을 통하여 자율성을 제고한다면 조직성과가 높아질 수 있음을 연구 결과를 통하여 제시하였다. 해당 결과를 통하여 분석의 대상이 되는 대한민국 중앙부처와 광역지방자치단체 단위에서는 자율성을 부여했을 때 조직성과도 높아진다는 것이 통계적으로 밝혀냈다. 따라서 본 연구의 결과는 향후 자율성을 부여하는 정책을 만들어내고 이행하는 과정을 뒷받침할만한 정책적 증거가 될 수 있을 것으로 생각된다.

둘째, 공공조직 구성원의 자율성이 조직몰입을 매개하여 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 도출되었다. 이는 조직 차원에서의 자율성 제공뿐만 아니라 조직구성원의 조직에 대한 몰입감을 높이기 위한 노력이 동반되어야 함을 의미한다. 조직관리 차원에서 자율성을 부여하는 정책이나 제도가 그 외의 각종 유인을 제공하는 등의 수단을 통하여 조직몰입을 높이는 방법들과 함께 시행된다면 의도한 정책효과와 효율적인 발현이 이루어질 수 있을 것으로 기대된다.

셋째, 공공봉사동기가 단순히 개인의 동기부여 수준에서 그치는 것이 아니라 대리인-청지기 연속성에서 개인의 위치를 결정한다는 점을 밝혀냈다. 이는 공공봉사동기가 간접적으로 조직성과에 영향을 준다는 것을 의미하며 이를 통하여 조직 내 관리자들로부터 하여금 조직 구성원의 공공봉사동기를 제고하기 위한 노력이 필요함을 제시하였다. 채용 당시, 혹은 이후 교육을 통하여 구성원의 공공봉사동기를 높이기 위한 시도가 이뤄진다면 자율성을 부여하는 정책과 시너지 효과를 발휘할 수 있을 것으로 생각된다.

4. 연구의 한계 및 제언

이 연구는 다음과 같은 연구의 한계점을 가진다. 첫째, 이 연구의 주요 변수들은 인식에 관련된 내용으로, 자기보고(self report)를 통하여 수집되어 잠재적 편의발생가능성을 내포한다. 예컨대 연구의 조절변수인 공공봉사동기는 규범과 관련되므로 개인이 스스로의 규범적 요소를 평가한다는 점에서 각종 편의가 발생할 수 있으며 연구의 종속변수인 조직성과 또한 객관적인 수치가 아닌 자기평가로 수집되었기 때문에 객관적인 측정이 이뤄지지 않았을 가능성이 존재한다. 다만 본 연구는 대리인과 청지기의 동기부여와 관련된 연구이며 해당 관계 안에서 개인의 특성에 따른 인식이 중요한 역할을 하는 것으로 생각되기 때문에 자기보고방식의 변수도 이론적으로 의미를 가질 수 있을 것으로 판단된다. 둘째, 본 연구는 단년도 데이터에 기반하여 분석을 실시하였다. 방향성과 상관없이 조직 차원에서 개인에게 자율성을 부여하는 정책의 효과가 즉각적으로 발현되지 않았을 경우, 단년도 내에서 자율성과 조직성과의 관계를 추정하는 것이 실제 현상을 제대로 담고 있지 않을 가능성이 존재한다. 셋째, 본 연구가 가정하고 있는 대리인-청지기 연속성 모형은 아직까지 학자 간 합의가 이뤄지지 않은 부분이 존재한다는 점에서 견고하지 않다고 판단될 수 있다. 그러나 이미 대리인-청지기 연속성을 가정한 연구들이 다수 진행되었으며 본 연구의 이론적 논의에서도 대리인-청지기 각각과 공공봉사동기, 조직몰입 등 다른 변수들과의 이론적 연결점을 충분히 제시하였기 때문에 분석 틀로써 이론적으로 가치가 있다고 생각된다. 후속 연구들은 이러한 연구의 각종 한계를 극복할 수 있는 방향으로 진행될 필요가 있다.

5. 결론

본 연구는 신공공관리의 핵심 중 하나인 조직 구성원에 대한 자율성 부여가 실제 조직성과에 어떤 영향을 주며 그 관계를 조절하거나 매개하는 변수가 무엇인지 밝히고자 하였다. 이를 위하여 위계적 회귀분석을 통하여 조직몰입의 매개효과와 공공봉사동기의 조절효과 및 조절된 매개효과를 검증하였다. 분석결과, 조직몰입은 자율성과 조직성과의 관계를 매개하는 것으로 밝혀졌고, 공공봉사동기는 자율성이 조직성과에 미치는 영향과 자율성이 조직몰입을 거쳐 조직성과에 미치는 영향을 조절하는 것으로 밝혀졌다. 다시 말해서, 전체 연구모형의 조절된 매개효과를 통계적으로 밝혀낸

것이다. 이러한 분석결과에 근거하여 이 연구는 대리인-청지기 연속성을 공공봉사동기가 조절한다는 이론적 주장을 지지하며 더 나아가 자율성과 조직성과의 관계를 조직몰입이 매개하고 해당 매개효과 또한 대리인-청지기 연속성 안에서 공공봉사동기에 의하여 조절된다는 점을 제시한다.

참고문헌

- 김진희. (2007). 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계: 고용지원센터를 중심으로. 「노동정책연구」, 7(2), 103-134.
- 김태룡. (2014). 행정이론. 서울: 대영문화사
- 김태호·노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총 (Korean Journal of Public Administration)」, 48.
- 문국경·임재영. (2019). 공공봉사동기와 조직시민행동: 관료제적 조직구조의 조절효과를 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 29(4), 151-175.
- 박주원·조윤직. (2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로. 한국행정학회 학술발표논문집, 543-527.
- 성시경·이재완. (2019). 공무원의 직무자율성이 업무성과에 미치는 효과: 잡크래프팅 (Job Crafting)의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 18(4), 75-96.
- 오인수·김광현·Darnold, T. C., ·황종오·유태용·박영아·박량희. (2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. 「인사·조직연구」, 15(4), 43-86.
- 이용탁·주규하. (2014). 사회적기업 조직구성원의 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향-조직시민행동의 매개효과. 「인적자원관리연구」, 21(3), 341-356.
- 이일현. (2014). EasyFlow 회귀분석. 서울: 한나래.
- 전대성·이수영. (2015). 도구변수 분석을 통한 공공봉사동기 (PSM)의 특성에 관한 연구. 「한국정책학회보」, 24(3), 317-347.
- 최낙범·이수영. (2015). 공무원의 공공봉사동기 (PSM)가 조직몰입에 미치는 영향.
- 최무현·조창현. (2013). 공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로. 「지방정부연구」, 17(1), 343-366.
- 최태현·정용덕. (2020). 적극행정의 철학적·윤리적 토대의 검토: 가능성, 한계, 그리고 맥락. 「한국행정연구」, 29(1), 1-30.

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-19
- Bezes, P., & Jeannot, G. (2018). Autonomy and managerial reforms in Europe: Let or make public managers manage?. *Public administration*, 96(1), 3-22.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Why elephants gallop: Assessing and predicting organizational performance in federal agencies. *Journal of public administration research and theory*, 10(4), 685-712.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Nassrelrgawi, A. S. (2016). Performance, incentives, and needs for autonomy, competence, and relatedness: A meta-analysis. *Motivation and Emotion*, 40(6), 781-813.
- Chun, Y. H., & Rainey, H. G. (2005). Goal ambiguity and organizational performance in US federal agencies. *Journal of public administration research and theory*, 15(4), 529-557.
- Cordery, J. L., Morrison, D., Wright, B. M., & Wall, T. D. (2010). The impact of autonomy and task uncertainty on team performance: A longitudinal field study. *Journal of organizational behavior*, 31(2-3), 240-258.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Davis, Schoorman, and Donaldson reply: The distinctiveness of agency theory and stewardship theory. *Academy of Management. the Academy of Management Review*, 22(3), 611.
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of management*, 16(1), 49-64.
- Doucouliaos, C. (1994). A note on the evolution of homo economicus. *Journal of Economic Issues*, 28(3), 877-883.
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C. W., & Licari, M. J. (2018). *The public administration theory primer*. Routledge.
- Geleilate, J. M. G., Andrews, D. S., & Fainshmidt, S. (2020). Subsidiary autonomy and subsidiary performance: A meta-analysis. *Journal of World Business*, 55(4), 101049.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hernandez, Morela. 2012. "Toward an Understanding of the Psychology of Stewardship." *Academy of Management Review* 37 (2): 172-193. doi:10.5465/amr.2010.0363
- Hirsch, P., Michaels, S., & Friedman, R. (1987). "Dirty hands" versus "clean models": Is sociology in danger of being seduced by economics?. *Theory and society*, 317-336.

- Honig, D. (2019). When reporting undermines performance: The costs of politically constrained organizational autonomy in foreign aid implementation. *International Organization*, 73(1), 171-201.
- Kim, N., & Cho, W. (2014). Agencification and performance: The impact of autonomy and result-control on the performance of executive agencies in Korea. *Public Performance & Management Review*, 38(2), 214-233.
- Lambright, K. T. (2009). Agency theory and beyond: Contracted providers' motivations to properly use service monitoring tools. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(2), 207-227.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*, NY: Wiley.
- Martin, J. A., & Butler, F. C. (2017). Agent and stewardship behavior: How do they differ?. *Journal of Management & Organization*, 23(5), 633-646.
- Martynov, A. (2009). Agents or stewards? Linking managerial behavior and moral development. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 239-249.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2005). Testing how management matters in an era of government by performance management. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(3), 421-439.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming government*. Reading Mass. Addison Wesley Public Comp.
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2008). Leadership and public service motivation in U.S. federal agencies. *International Public Management Journal*, 11(1): 109-142
- Pastoriza, D., & Ariño, M. A. (2008). When agents become stewards: Introducing learning in the stewardship theory. In 1st IESE Conference, "Humanizing the Firm & Management Profession", Barcelona, IESE Business School.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*. 50(3): 367-37
- Rainey, Hal G. 2014. *Understanding and managing public organizations*. 5th eds. Jossey-Bass.
- Schillemans, T. (2013). Moving beyond the clash of interests: On stewardship theory and the relationships between central government departments and public agencies. *Public management review*, 15(4), 541-562.
- Van Slyke, D. M. (2007). Agents or stewards: Using theory to understand the government-nonprofit social service contracting relationship. *Journal of public administration research and theory*, 17(2), 157-187.

- Verzulli, R., Jacobs, R., & Goddard, M. (2018). Autonomy and performance in the public sector: the experience of English NHS hospitals. *The European Journal of Health Economics*, 19(4), 607-626.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7: 418-428.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Wynen, J., & Verhoest, K. (2016). Internal performance-based steering in public sector organizations: Examining the effect of organizational autonomy and external result control. *Public Performance & Management Review*, 39(3), 535-559.
- Yu, J. (2021). Agency autonomy, public service motivation, and organizational performance. *Public Management Review*, 1-27.

Abstract and Key Words

Relationship Between Autonomy and Organizational Performance: Verification of Mediation Effect of Organizational Commitment and Moderated Mediating Effect of Public Service Motivation

Lee, Jangbum

Seoul National University

Yang, Eunjin

Seoul National University

This study assumed that public servants exist within the continuum of the agent-steward, and examined the relationship between autonomy and organizational performance. The agent theory and the stewardship theory are theories that explain the relationship between autonomy and performance in public organizations and are related to the motivation of public servants. This study verified the moderating effect of public service motivation among the relationship between autonomy and organizational performance within the theoretical framework that public service motivation encompasses both the agent characteristics and the steward characteristics of public officials. In addition, in order to further reveal the theoretical relationship between autonomy and performance, the influence of autonomy on organizational performance through organizational commitment and the moderated mediating effect of public service motivation were confirmed. The results of this study are as follows. First, it was found that public service motivation further strengthened the positive (+) relationship between autonomy and organizational performance. Second, organizational commitment was found to mediate the relationship between autonomy and performance, and public service motivation was also found to have a positive (+) moderated mediating effect in the relationship between autonomy and organizational commitment. This study is meaningful in that it revealed that public service motivation is a variable that reflects the position of public servants in the continuum of Agent-Steward, and suggested that it controls not only the relationship between autonomy and organizational performance but also the mediating effect of organizational commitment.

[Key Words: the Agent-Steward Continuum, Autonomy, Organizational Performance, PSM, Organizational Commitment]