

지방공무원 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향

Effects of Self Leadership on the Customer Oriented Public Service: A Case of Local Government Public Officials

김성종

단국대학교 사회과학대학 행정학과

Sung-Jong Kim(poec@dankook.ac.kr)

요약

본 연구는 지방공무원들의 셀프리더십이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향을 경험적으로 파악하여 정책적 시사점을 도출할 목적으로 수행되었다. 그동안 행정서비스를 국민의 필요와 욕구에 맞춰 제공하기 위한 다양한 제도적 방법이 도입되어 왔지만 만족할 만한 얻지 못했다. 제도적 접근만으로는 관료들이 직무수행 행태를 고객지향적 행동으로 바꾸는데 한계가 있기 때문이다. 오랜 공무원들의 서비스 공급자 중심의 역할인식과 직무수행방식을 수요자 중심으로 바뀌는 데는 많은 시간이 필요한 것이다. 셀프리더십은 조직구성원의 자발적이고 능동적 행동을 통한 내적에너지를 업무수행에 활용하는 능력으로 조직목표달성에 긍정적 영향을 미치는 요인이다. 본 연구의 분석 결과 셀프리더십이 공무원의 고객지향성에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 확인되었으며 직무만족도가 매개적 역할을 수행하고 있음도 제시하였다. 행정서비스의 고객지향성을 강화하기 위해서는 제도적 통제를 받지 않아도 자기 스스로 자신의 태도와 행동을 긍정적 방향으로 바꿀 수 있도록 셀프리더십을 향상시키는 정책적 접근을 제안하였다.

■ 중심어 : | 셀프리더십 | 직무만족 | 고객지향성 |

Abstract

Main purpose of this study is to investigate the effect of the self-leadership of local public officials on the customer-oriented public service provision. Structural Equation Model was applied to analyze the relationship between self leadership and customer oriented public service attitude. Positive structural relationships between self-leadership and customer-oriented attitude was confirmed from empirical analysis. While variable job-satisfaction took intermediating role between self-leadership and customer-oriented attitude. The result implies that behavioral approach might be a more effective policy measure to improve citizen's satisfaction for public services. For a extended periods, Korean government introduced various institutional arrangements to improve the customer satisfaction for public service. However, the result was not satisfactory. The result of this study suggest behavioral approach to improve public service customer satisfaction.

■ keyword : | Self Leadership | Job Satisfaction | Customer Oriented Public Service |

* 이 연구는 2013년도 단국대학교 대학연구비의 지원으로 연구되었음.

접수일자 : 2014년 06월 16일

심사완료일 : 2014년 10월 20일

수정일자 : 2014년 10월 02일

교신저자 : 김성종, e-mail : poec@dankook.ac.kr

I. 서론

공공부문을 둘러싼 환경변화와 함께 고객지향적 행정서비스 제공이 중요한 관심으로 대두되었다. 고객지향 행정은 공공서비스 공급자인 정부가 국민을 일방적 행정서비스 수혜자가 아니라 고객으로 대하고 수요자의 필요와 욕구를 충족시키는 고객만족을 강조하는 행정서비스 제공 방식의 새로운 패러다임이다[14].

공공서비스에 대한 주민만족도 평가는 1980년대부터 미국, 영국 등 주요 선진국에서 실시되기 시작했다. 우리나라는 주민만족도 평가를 정부업무평가의 평가요소로 도입하기 시작했다. 현재는 중앙행정기관의 '주요 정책만족도 조사'와 '민원행정서비스 만족도 조사' 형식으로 만족도에 대한 평가가 이루어지고 있다. 특히 행정서비스현장제도는 고객지향적 정부 구축을 위한 행정개혁전략으로 1998년부터 도입되어 광범위하게 운영되고 있다[1]. 최근에 들어서는 박근혜 정부는 미래 행정패러다임으로 정부 3.0을 발표하면서 공공부문의 일하는 방식과 공공서비스 전달체계를 근본적으로 변화시키기 위해 공공서비스를 수요자 관점에서 재설계하고 국민의 필요와 욕구에 맞추어 제공하는 것을 강조하고 있는데 이는 고객지향행정으로 해석할 수 있을 것이다[7].

본 연구는 일선 대민행정의 접점에서 주민의 생활과 직결되는 업무를 수행하는 지방공무원의 고객지향성에 영향을 미치는 요인을 파악할 목적으로 수행되었다. 고객지향행정의 목적을 달성하기 위해서 우선적으로 서비스 공급자인 공무원의 인식과 행태의 변화가 선행되어야 한다. 따라서 조직행태 분야에서 중요하게 다루어지고 있는 셀프리더십과 직무만족이 공무원의 고객지향성에 미치는 영향을 분석하여 고객지향 행정의 구현을 위한 정책적 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 고객지향성

원래 고객지향성은 경쟁자보다 효과적으로 고객에게

만족을 제공하는 마케팅 구성개념의 하나로 사용되었다. 조직 구성원들이 자신의 직무에 만족해야 고객을 성심껏 대할 수 있으므로 기업들은 고객지향성을 높이기 위해 종사자들이 직무에 만족할 수 있도록 최선을 다할 필요성이 제기되었던 것이다[6].

행정서비스의 고객지향성에 관한 선행연구는 고객지향 행정을 위해 정부가 지켜야 할 이념과 가치에 대해 논하거나[2][8][12] 고객지향 행정 구현을 위한 전제조건과 평가지표를 도출하는 연구들이[5][11] 주종을 이룬다. 서비스 수준의 적절성, 절차적 정당성, 공정성, 대응성 등 다양한 요소들이 고객지향성 개념의 핵심적 요소로 알려지고 있다. 요약하면 고객지향행정이란 고객의 요구와 선호에 적합한 행정서비스를 제공하는 것이다. 정부는 필요한 정보를 제공하고 고객이 정보를 바탕으로 선택권을 행사함으로써 서비스의 품질을 유지하는 것으로 고객지향행정이 실현되는 것이다.[5] 선행연구에서 박천오(1997)는 우리나라 관료들은 고객지향적 행정에 관한 역할인식과 실천의지가 확고하지 못하여 명실상부한 고객지향행정의 실천까지 상당한 시간이 걸릴 수도 있다고 지적한 바 있다[3].

본 연구에서는 고객지향성을 행정서비스 고객이 원하는 서비스를 고객의 이익을 고려하여 공정하고 친절하게 성심껏 제공하는 것으로 정의하였다. 고객지향성 측정 요소로는 연구의 대상이 지방자치단체 공무원이라는 특성을 고려하여 실천적 관점을 강조한 조현주(2010)가 제시한 고객선호 우선대응, 친절, 고객판단 선도, 고객이익 우선, 공익추구, 고객접촉 등 6가지를 선정하였다[10]. 이는 지역 주민이 원하는 행정서비스를 행정기관이 일방적으로 결정하는 것이 아니라 주민의 요구에 적합한 행정을 고객의 입장에서 수행하는 고객중심 행정을 의미한다[5]. 고객지향성이 높은 공무원이 고객의 만족을 높이는 행동을 하며 조직과 고객 관계에서 장기적 관점에서 이익이 되는 행동을 할 가능성이 높아진다는 것이다[15].

2. 셀프리더십

셀프리더십은 업무를 수행하는 사람이 스스로 설정한 목표를 달성하고자 하는 내적 동기유발과 자기 주도

성을 통해 자기 자신에게 영향력을 주는 과정으로 정의된다. 셀프리더십은 효과적인 행동전략과 긍정적 인지전략을 통해 나타난다고 알려져 있다[18]. 효과적인 행동전략이란 조직 구성원이 외적 환경과 상관없이 스스로 행동의 이유와 목적을 인식하고 행동을 변화시키는 것을 말한다. 때로는 즐겁고 보람된 과업활동을 추구하기 위해 자발적으로 바람직한 근무환경을 만들려고 노력하는 행동을 하게 되는데 이를 '자연보상전략'이라고 부른다. 인지적 측면에서 관찰되는 셀프리더십으로는 '건설적 사고전략'이 있다. 역기능적이고 비합리적인 신념 또는 가정을 수정하여 성과에 긍정적 영향을 주는 사고패턴을 만들기 위해 노력하는 것을 '건설적 사고전략'이라고 부른다.

셀프리더십은 주로 조직행태 분야에서 조직몰입, 직무만족, 직무성과의 향상과 관련하여 연구가 수행되었다. 선행연구에 의하면 조직 내에서 셀프리더십을 발휘하는 성원들은 자신이 수행하는 업무에 대한 주인의식이 높고 내적에너지를 효과적으로 활용하므로 직무만족도가 높은 것으로 나타났다. 그 결과 직무성과에도 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 조직 구성원은 업무 수행을 통해 자기 가치를 실현함으로써 즐거운 감정 상태를 경험할 때 만족을 느끼게 된다는 것이다.

셀프리더십에서 자기 영향력이 핵심적 개념이다. 자기관리능력이 높은 구성원은 본인의 역할에 대한 효과적인 행동을 취하는 경향이 있다고 볼 수 있다. 조직구성원이 자기 영향력을 발휘하여 목표를 달성하게 되면 강한 자긍심을 느끼며, 나아가 자신의 직무에 만족할 수 있다는 추론이 가능하게 되는 것이다.

본 연구에서는 셀프리더십을 효과적으로 발휘하는 공무원은 직무만족이 높으며 고객의 욕구를 적극적으로 파악하고 대응하는 고객지향성을 발휘할 것이라는 가설적 관계를 설정하고 있다.

3. 직무만족

직무만족이란 조직에서 자신이 수행하는 직무에 대한 태도로 직무경험을 스스로 평가할 때 발생하는 긍정적이고 유쾌한 정서적 상태이다[17]. 직무만족이 높은 사람은 자신의 직무에 긍정적 태도를 갖게 되지만 직무

만족이 낮은 사람은 직무에 대해 부정적 태도를 갖게 되는 경향이 있다. 직무만족은 그동안 조직 심리학자들이 조직효율성 제고라는 관점에서 연구에 관심을 기울여왔다. 최근 고객지향의 행정이라는 관점에서 공무원의 직무만족이 중요성이 부각되면서 직무만족에 어떤 요인이 영향을 미치는지를 파악할 필요성이 제기되었다.

공무원의 직무만족을 결정하는 연구에서 제갈돈(2002)은 조직만족, 동료관계, 외적 보상 순으로 직무만족에 미치는 영향을 제시하였다[9]. 이상철(2005)은 직무만족이 고객지향성에 영향을 미치는지를 지방공무원을 대상으로 분석한 결과 직무, 보수, 감독, 동료 만족이 고객지향성과 통계적으로 유의미한 영향이 있는 것으로 보고하였다[6]. 한편 이 연구에서 승진만족도와 기타 개인적 특성은 고객지향성과 통계적으로 유의미한 관련성이 확인되지 않았다는 점이다. 본 연구에서는 셀프리더십이 직무만족에 긍정적 영향을 미치고 셀프리더십과 고객지향성 사이에서 매개적 역할을 수행할 것으로 가설을 수립하고자 한다.

4. 선행연구 검토 및 가설설정

지방공무원의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 이상철[6]은 직무만족이 고객지향성에 통계적으로 유의미한 영향을 미침을 발견하였고 지방공무원의 고객지향성을 높이기 위해 직무만족을 제고하는 노력이 필요하다는 제안을 하였다. 조현주[10]는 지방공무원의 커뮤니케이션 능력과 고객지향성의 구조적 관계를 분석하는 연구에서 직무만족의 매개적 역할을 확인하였다.

본 연구는 선행연구의 결과를 바탕으로 '공무원들의 셀프리더십이 직무만족과 고객지향성에 긍정적(+)으로 영향을 미칠 것이다.'라는 연구 가설을 설정하고 이를 구조방정식을 통해 검증하고자 한다. 분석 모형에서 셀프리더십이 고객지향성에 영향을 미치는 과정을 분석하는 것이다. 이 과정에서 변수 '직무만족'의 매개적 역할(mediating effects)에 관한 검증을 하게 될 것이다.

아울러 '직급', '재직기간', '업무특성' 변수들이 셀프리더십과 고객지향성의 관계에 있어서 조절변수로 작용

하는지도 연구의 관심 대상이다. 직급이 높아지고 재직기간이 길어질수록 자기 주도적 행동을 통한 고객지향적 행동을 하게 되는지를 아는 것은 고객지향성의 특성을 이해하는데 중요한 이론적 근거를 제공할 것이다. 아울러 담당업무가 고객지향적 태도와 관련성이 있는지에 대한 분석도 고객지향성에 영향을 미치는 요소에 대한 이론적 논의에 중요한 정보를 제공할 것이다.

본 연구에서 셀프리더십과 고객지향성의 관계가 핵심적 연구가설이지만 매개효과와 조절효과의 검증은 포함하면 다음과 같이 7개의 세부적 가설로 나눌 수 있다.

가설1:공무원들의 셀프리더십(SELF)은 직무만족(JS)에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설2:공무원들의 직무만족(JS)은고객지향성(CO)에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설3:공무원들의 셀프리더십(SELF)은 고객지향성(CO)에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설4:직무만족(JS)은 셀프리더십(SELF)이 고객지향성(CO)에 영향을 미치는 과정에서 긍정적 매개변수로 작용할 것이다.

가설5:공무원의 직급(CLASS)은 ‘셀프리더십(SELF)-직무만족(JS)-고객지향성(CO)’의 관계에서 조절변수로 작용할 것이다.

가설6:재직기간(TENU)은 ‘셀프리더십(SELF)-직무만족(JS)-고객지향성(CO)’의 관계에서 조절변수로 작용할 것이다.

가설7:담당업무의 특성은 ‘셀프리더십(SELF)-직무만족(JS)-고객지향성(CO)’의 관계에서 조절변수로 작용할 것이다.

III. 연구설계

1. 연구모형 및 분석방법

이론적 검토와 선행연구 결과를 바탕으로 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위해 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.

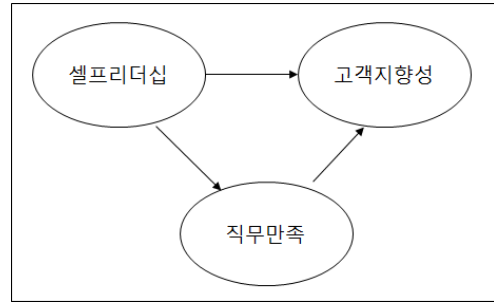


그림 1. 연구모형

제시된 연구 모형은 구조방정식(SEM; Structural Equation Model)을 통해 셀프리더십이 고객지향성에 직접 미치는 영향을 분석하며, 이 과정에서 변수 ‘직무만족’의 매개적 작용(mediating effects)을 검증하게 될 것이다.

구조방정식 모형분석은 측정모형분석과 구조모형분석으로 나누어 수행된다. 측정모형분석 제1단계에서는 확인적 요인분석을 통해 신뢰도와 타당성이 낮은 문항을 제거하게 되며 신뢰성과 타당성이 높은 문항을 중심으로 측정변수를 계산하게 된다. 제2단계에서는 잠재변수를 포함한 측정모형분석을 수행하고 적합도 평가를 바탕으로 구조분석을 위한 모델을 제안하였다.

제안된 구조모델은 일련의 적합도 평가를 거쳐 최종모형을 확정하여 가설검증을 수행하게 된다. 변수 ‘직무만족’의 매개적 역할을 검증하기 위해 AMOS에서 제공하는 부스트래핑 분석을 수행하고 Sobel test를 통해 직접매개효과모형과 간접매개효과모형에 대한 개별적 가설검증을 수행한다.

‘직급’, ‘재직기간’, ‘담당업무 특성’ 등과 같은 변수들의 조절효과에 대한 검증은 AMOS의 다중구조모형분석(MSEM; Multi-group Structural Equation Model)을 통해 수행 된다. 교차타당성(crosss validation)을 확보하기 위해서는 집단 간 측정가중치가 동일하다는 확인이 필요하므로 일차적으로 다중집단 확인적요인분석(MCFA; Multi-group Confirmatory Factor Analysis)를 통한 측정동일성 검증을 통과한 후 해당 변수의 조절효과의 검증을 MSEM 을 통해 수행하게 된다.

2. 표본의 특성

분석 자료는 경기도 용인시 본청 공무원을 대상으로 수집되었으며 직급과 정원에 비례하여 각 과별로 할당 표본으로 추출되었다. 설문은 총 300부가 배부되었고 285부가 회수되었으며 불성실 응답을 제외한 유효표본의 수는 244명이다. 표본의 직급별, 연령별, 재직기간별, 성별 분포는 [표 1]에 제시되어 있다. 표본의 남녀 비율은 각각 58%와 42%이며 연령대는 30대와 40대가 전체 응답자의 81.5%를 차지하며 직급은 지방행정 업무의 중추적 역할을 담당하는 6급에서 8급 사이의 응답자가 80.3%를 구성하고 있다. 근무 경력도 5년 이상인 응답자가 81.5%를 포함하였다.

표 1. 표본의 특성

| | 구분 | 빈도 | 비율 |
|------|--------|-----|-------|
| 성별 | 남 | 141 | 58% |
| | 여 | 102 | 42% |
| 연령 | 20대 | 16 | 6.6% |
| | 30대 | 112 | 45.9% |
| | 40대 | 87 | 35.7% |
| | 50대 | 29 | 11.9% |
| 직급 | 9급 | 31 | 12.7% |
| | 8급 | 60 | 24.6% |
| | 7급 | 86 | 35.2% |
| | 6급 | 50 | 20.5% |
| | 5급 | 17 | 7.0% |
| 근무경력 | 5년 미만 | 45 | 18.5% |
| | 5-10년 | 82 | 33.6% |
| | 10년 이상 | 117 | 47.9% |

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

변수 ‘셀프리더십’은 업무수행 과정에서 자발적 동기 부여를 통해 스스로에게 영향력을 발휘하는 과정으로 정의하고 측정을 위해서 Manz & Neck(2004)가 제안한 척도에 포함된 ‘자연보상전략’, ‘행동지향전략’, ‘건설적 사고전략’을 측정하는 총 15개 문항으로 설문을 구성하였다[19]. ‘자연보상전략’은 자신이 하는 일이나 활동에 긍정적 영향을 주는 방향으로 환경을 바꾸는 행동과 관련된 5개 문항으로 구성되며, ‘행동지향전략’은 행동하는 이유와 목적을 스스로 인식하고 행동을 변화시키는 것과 관련된 5개 문항으로 이루어졌다. ‘건설적 사고전략’은 인지의 변화를 통해 스스로 성과에 긍정적 영향을 미치려는 사고패턴 변화를 위한 행동 관련 설문 5개

문항으로 측정하였다.

직무만족은 조직 구성원이 갖는 직무에 대한 태도로 다차원적 개념이며 조직의 다양한 상황과 관련되어 있는데 직무자체, 승진, 보수, 상사, 동료 등 다섯 가지 요인이 관련되어 있다고 본다.[20] 본 연구에서는 직무만족의 척도로 Hackman & Oldham(1975)이 제시한 요인을 중심으로 구성하였다[16][20]. 고객지향성은 주민이 원하는 행정서비스를 주민의 입장에서 제공하는 것으로 고객지향성 측정 요소로 행정서비스 실천적 관점에서 고객선호 우선대응, 친절, 고객판단 선도, 고객이익 우선, 공익추구, 고객접촉 등 6 가지를 선정하였다.

본 연구의 핵심적 변수인 셀프리더십, 직무만족, 고객지향성을 측정하기 위한 총 설문은 26문항이다.

IV. 실증분석 및 결과 해석

1. 측정모형분석

지방공무원들의 셀프리더십, 직무만족, 고객지향성의 측정모형을 구성하고 이를 AMOS를 이용하여 공분산 구조분석을 실시하였다. 모형에 포함된 이론변수들 간의 영향력과 판별타당성의 평가를 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시한 결과를 요약하면 [표 2]와 같다.

셀프리더십의 하위개념인 ‘행동지향전략’, ‘자연보상전략’, ‘건설적 사고전략’을 측정하는 문항들의 표준요인 적재량이 모두 0.7을 상회하며 개념신뢰도 척도인 CR(Construct Reliability)와 집중타당도 척도인 분산비율을 나타내는 AVE(Average Variance Extracted) 측정값은 각각 0.92와 0.79로 만족스러운 결과를 보여주고 있다.

직무만족도에 대한 확인적 요인분석에서 측정변수들의 요인적재량이 전반적으로 낮아 변수 ‘업무만족’을 제외하고는 기준 값인 0.5에 미치지 못하고 있다. 그러나 개념신뢰도와 집중타당도를 보여주는 CR 값과 AVE 값이 각각 0.78과 0.50으로 기준을 충족하고 있다.

고객지향성 측정문항들의 타당성과 신뢰도 기준을 충족하기 위한 적합도 개선과정에서 변수 ‘고객접촉노력’이 제거되었다. 적합도 검증을 통해 최종 확정된 변

수들의 표준적재량이 0.6~0.7 사이로 기준을 충족하며 개념신뢰도와 집중타당도를 보여주는 CR과 AVE 값이 기준값을 상회하고 있다.

연구모형의 전반적 적합도를 평가하는 2차 CFA 결과를 보면 절대부합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 모두 만족스런 결과를 보이고 있다.(CMIN=160.43, df=51, CMIN/DF=3.15, RMR=0.026, GFI=0.905, AGFI=0.855, NFI=0.866, RMSEA=0.094)

표 2. 측정모형분석 결과

| 요인 | 측정 항목 | 표준적재치 | 표준오차 | CR | AVE |
|--------|-------|-------|------|------|------|
| 셀프 리더십 | 자연보상 | .701 | - | 0.92 | 0.79 |
| | 건설적사고 | .792 | .082 | | |
| | 행동전략 | .794 | .104 | | |
| 직무 만족 | 업무만족 | .771 | - | 0.78 | 0.49 |
| | 보수만족 | .439 | .112 | | |
| | 상사만족 | .491 | .100 | | |
| 고객 지향성 | 승진만족 | .397 | .107 | 0.93 | 0.74 |
| | 친절 | .727 | - | | |
| | 대응성 | .694 | .100 | | |
| | 욕구조정 | .735 | .097 | | |
| | 고객이익 | .736 | .121 | | |
| | 공익중시 | .645 | .105 | | |

2. 구조모형 분석과 가설검증

셀프리더십과 고객지향성의 관계에 대한 가설검증은 CFA를 통한 개념적 독립성 검증을 거쳐 제안된 구조모형을 통해 이루어졌다. 제안모델에 의해 추정된 구조모형 분석결과는 [표 3]에 제시되어있다. 분석결과 가설1, 가설2, 가설3 모두 통계적 유의성이 확인되어 채택되었다. 구조모형의 적합도를 측정하는 모든 항목에서 적합도 충족기준을 만족하고 있다.

표 3. SEM분석에 의한 가설검증 결과

| 가설 | 경로계수 | t값 | p 값 | 채택 여부 |
|--------------------------------------|-------|------|-----|-------|
| 가설4 | 0.220 | 0.01 | *** | 채택 |
| Sobel test statistic: 1.706 (0.087*) | | | | |

*** p< 0.01, * p< 0.1

변수 ‘직무만족’의 매개효과(mediating effects) 검증을 위해 AMOS의 부스트레핑(Bootstrapping Method)에 의한 부분매개효과를 검증한 결과 통계적 유의성을 확인하였다. 매개효과 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 양측검증 유의확률이 0.1보다 적어 간접효과에 대한 가설검증을 통과하였다.

표 4. 매개효과검증 결과

| 가설 | 경로계수 | t값 | p 값 | 채택 여부 |
|--|-------|------|-------|-------|
| 가설 1 | 0.797 | 8.16 | *** | 채택 |
| 가설 2 | 0.276 | 1.74 | 0.08* | 채택 |
| 가설 3 | 0.475 | 3.09 | *** | 채택 |
| $\chi^2 = 85.74$ (df=47) Q값=1.824, GFI=0.946, AGFI=0.910, NFI=0.920, RMSEA=0.058 | | | | |

*** p< 0.01

다음 단계로 매개효과가 완전매개효과인지 부분매개효과인지를 검증하였는데 검증은 다음 3단계 과정을 거쳐 이루어졌다.

제1단계: SELF → CO

제2단계: SELF → JS

제3단계: SELF → JS → CO

각 단계별 경로계수의 유의성 확인과 χ^2 값을 비교한 결과 완전매개모델 가설은 기각되었으나 부분매개모델에서는 유의수준 0.01에서 ‘셀프리더십-직무만족-고객지향성’의 유의성이 확인되었다. 따라서 직무만족의 매개효과에 대한 가설4가 채택되었다.

변수 ‘직급’, ‘재직기간’, ‘업무특성’이 명목변수이므로 조절효과(moderating effects) 검증을 위해 AMOS의 집단 간 다중집단비교분석(MSEM; Multi Group Structural Equation Model)을 수행하였다. 다중집단비교분석에서 얻은 비제약모형과 측정가중치모형의 χ^2 의 차이에 대한 통계량의 가설검증 결과는 [표 5]에 제시되어 있다. 제시된 결과에서 보듯이 변수 ‘직급’과 변수 ‘재직기간’의 조절효과에 대한 귀무가설은 기각되었으며 변수 ‘업무특성’만 귀무가설이 채택되었다.

표 5. MSEM 분석에 의한 조절효과 결과

| 가설 | 검증 통계량 | 측정값 | | 가설 검증 결과 |
|------|--------------|-------------------------|----------|----------|
| | | 비제약 모형 | 측정가중치 모형 | |
| 가설 5 | χ^2 | 141.657 | 153.821 | 기각 |
| | df | 62 | 53 | |
| | χ^2 차이 | 12.164(df=9) p=0.2042 | | |
| 가설 6 | χ^2 | 152.164 | 160.459 | 기각 |
| | df | 62 | 53 | |
| | χ^2 -차이 | 8.295(df=9) p=0.5047 | | |
| 가설 7 | χ^2 | 141.657 | 171.1612 | 채택 |
| | df | 94 | 106 | |
| | χ^2 -차이 | 29.512(df=12) p=0.0.003 | | |

지방공무원을 담당업무 특성으로 구분하면 인사, 기획, 회계, 세무, 법무 등을 담당하는 관리업무 부서와 직접 사업을 수행하는 사업부서로 구분할 수 있다. 본 연구에서는 관리업무 담당자와 사업부서에서 현업을 수행하는 공무원으로 구분하여 업무특성에 따른 조절효과를 분석하였다. 관리업무 담당 집단과 현업업무 담당 집단의 가설별 표준화계수와 유의수준 및 가설 채택여부는 [표 6]에 제시되어 있다. 현업업무를 담당하는 공무원들은 모든 가설에서 통계적 유의성이 확인되어 가설을 채택했다. 그러나 지원업무를 담당하는 공무원들은 가설1(SELF → JS)의 표준화 계수는 유의성이 있지만 있어 가설2(JS → CO)와 가설3(SELF → CO)에서 표준화 계수의 통계적 유의성이 없어 기각되었다. 이러한 결과는 지원 업무를 담당하는 공무원에 비해 현업을 담당하는 공무원들이 업무특성 상 민원인들의 접촉이 많기 때문에 고객지향성에 덜 민감하게 된 것이라는 의미로 해석할 수 있다.

표 6. 업무특성별 개별표 분석에 의한 가설검증 결과

| 구분 | 가설 | 표준화계수 | p값 | 채택여부 |
|-------|-----------|-------|------|------|
| 지원 업무 | SELF → JS | 1.083 | *** | 채택 |
| | JS → CO | 0.586 | 0.52 | 기각 |
| | SELF → CO | .287 | 0.25 | 기각 |
| 현업 업무 | SELF → JS | 0.730 | *** | 채택 |
| | JS → CO | 0.280 | * | 채택 |
| | SELF → CO | 0.430 | *** | 채택 |

*** p< 0.01, * p< 0.1

V. 결론 및 시사점

공공부문에 행정서비스의 대상인 국민을 고객으로

대하고 이들의 만족도를 향상시키기 위한 다양한 제도적 방안이 행정개혁 차원에서 도입된 지 상당한 시간이 경과하였다. 최근 박근혜정부의 정부 3.0에서도 공공서비스 전달체계를 근본적으로 변화시키기 위해 공공서비스를 수요자 관점에서 재설계하고 국민의 필요와 욕구에 맞추어 제공할 것을 강조하고 있다. 이는 정부업무평가와 기관평가에서 ‘고객만족도’를 중요한 요소로 포함시켜왔지만 제도적 차원의 노력만으로는 정부가 목표로 하는 고객지향행정의 만족할 만한 수준에 이르지 못하고 있음을 짐작하게 한다. 이러한 결과는 일찍이 선행연구에서 지적되었던 것처럼 우리나라 관료들의 고객지향 행정에서 자신들의 역할인식과 실천의지가 확고하지 못하여 고객지향행정의 실현에 상당한 시간이 걸릴 수밖에 없기 때문이라고 여겨진다.

본 연구에서는 고객지향행정 구현을 위한 제도적 접근 방법의 한계를 보완하는 차원에서 조직심리와 조직행태론 분야에서 관심을 끌고 있는 셀프리더십과 고객지향성의 관계를 경험적으로 규명하고자 시도했다. 셀프리더십이 높은 조직구성원은 외부적 강요가 아닌 자율적 동기부여에 의한 내적에너지를 업무수행 과정에서 활용하는 특성이 있다.

구조방정식 모형 분석결과는 셀프리더십이 고객지향성에 긍정적 영향이 있음을 보여주고 있다. 이 과정에서 직무만족이라는 변수의 매개적 역할도 확인되었다. 이러한 결과는 공공부문이 아닌 일반 산업계를 대상으로 한 선행연구 결과[4]와 일치하고 있으며 셀프리더십이 고객지향성과 긴밀한 관련성이 있음을 확인하는 결과로 해석된다. 변수 ‘직무만족’의 매개적 역할도 선행연구 결과와 일치하고 있어 본 연구의 방법론적 타당성을 뒷받침 해준다고 할 수 있다.

본 연구 결과의 정책적 시사점은 고객지향행정의 실현을 위해서는 셀프리더십을 향상시키기 위한 조직 문화적 접근을 시도할 필요가 있다는 것이다. 또 직무만족도의 향상이 고객지향행정에 긍정적 영향을 미치므로 공무원의 직무만족 향상이 고객지향 행정서비스 제공을 위해 중요한 접근 방법이 됨을 의미한다고 하겠다.

셀프리더십과 고객지향성의 관계에서 직급, 재직기

간, 업무특성이 조절변수로서 역할을 하는지에 관한 분석에서 직급이나 재직기간의 차이에 따른 셀프리더십이 고객지향성에 차별적 영향을 미칠 수 있다는 가설이 기각되었다. 오직 담당업무 특성에 따른 차별적 관계구조를 확인하였는데 고객접촉이 빈번한 공무원 집단에서는 셀프리더십이 고객지향성에 영향을 미쳤는데 조직 내부 관리부서 공무원 집단에서는 셀프리더십이 직무만족에만 영향을 미치고 고객지향성에는 영향을 미치지 않는다고 해석할 수 있다. 이 결과는 고객접촉 빈도가 높은 집단에서 셀프리더십의 활용이 중요하다는 결론을 얻게 되었다.

본 연구의 결과는 개인의 자발적 목표설정과 행동을 통한 셀프리더십 향상이 고객지향행정 구현의 정책적 대안으로 도입될 수 있다는 가능성을 시사한다고 볼 수 있다. 이는 고객지향행정이 제도적 방법과 함께 조직문화적 차원의 접근을 통해서도 이루어질 수 있으므로 정책대안으로 고려할 필요가 있다고 보인다.

참 고 문 헌

- [1] 김영희, “지방자치단체 행정서비스현장제의 고객지향성 분석”, 한국정책과학학회보, 제9권, 제4호, pp.361-384, 2005.
- [2] 박중훈, “민원서비스에 대한 고객만족도 조사”, 한국행정연구, 제10권, 제1호, pp.46-49, 2001.
- [3] 박천오, “고객지향적 행정: 실천상의 의문점과 한국관료의 시각에 관한 연구”, 한국정책학회보, 제31권, 제2호, pp.1-19, 1997.
- [4] 백현·김용순, “여행사 종업원의 셀프리더십, 태도 및 고객지향성의 구조적 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제5호, pp.398-406, 2010.
- [5] 성도경, “행정서비스의 고객지향성 평가”, 한국사회와 행정연구, 제14권, 제4호, pp.97-122, 2004.
- [6] 이상철, 유근환, 장우진, 김용득, “지방공무원의 직무만족과 고객지향성에 관한 연구: 경상북도를 중심으로”, 한국사회와 행정연구, 제15권, 제4호, pp.97-120, 2005.
- [7] 이승중, 오영균, *국민행복과 정부 3.0: 이해와 적용*, 학지사, 2013.
- [8] 이종범, “고객지향적 정부의 이념과 가치”, 국민고충처리위원회 ‘고객지향적 정부 구축을 위한 민관합동 대토론회’ 자료, 1996.
- [9] 제갈돈, “지방공무원 직무만족 결정요인”, 한국행정학회보, 제36권, 제4호, pp.263-281, 2002.
- [10] 조현주, 김성중, “일선 공무원의 커뮤니케이션 능력이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 구조방정식모형 분석”, 국가정책연구, 제26권, 제1호, pp.78-103, 2012.
- [11] 최준호, “공공서비스정책의 주민만족을 위한 행정 대응성 연구”, 한국행정학회 동계학술대회 발표논문집, 1997(12).
- [12] 하혜수, “행정서비스현장의 고객지향성 분석에 관한 연구”, 경기연구, 제4권, pp.29-31, 1999.
- [13] 홍순복, “세무공무원의 셀프리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제10호, pp.326-333, 2010.
- [14] Ayeni, Victor, *Empowering the Customer: The Citizen in Public Sector Reform*, London: Commonwealth Secretariat. 2001.
- [15] B. J. Dunlap, M. J. Dotson, and T. M. Chambers, “Perceptions of Real-Estate Brokers and Buyers: A Sales-Oriented, Customer-Oriented Approach,” *Journal of Business Research*, Vol.17(September), 1988.
- [16] J. Hackman and R. Oldham, “Development of the Job Diagnostic Survey,” *J. of Applied Psychology*, Vol.60, No.2, pp.159-170, 1975.
- [17] E. Lock, “The Nature and Causes of Job Satisfaction,” in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(M.D. Dunette, ed.) pp.1239-1349, Chicago: Rand McNally, 1976.
- [18] C. Manz, *Mastering Self Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1992.
- [19] C. Manz and C. Neck, *Mastering Self*

Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence, 3rd ed., Pearson Prentice-Hall, Saddle River, N.Y., 2004.

[20] P. Smith, L. M. Kendall, and C. L. Hulin, *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand Hill, 1969.

저 자 소 개

김 성 중(Sung-Jong Kim)

정회원



- 1992년 5월 : 미국 The University of Texas at Dallas (정치경제학박사)
- 1993년 3월 : 한국지방행정연구원 책임연구원
- 1994년 9월 ~ 현재 : 단국대학교 행정학과 교수

<관심분야> : 정책분석평가, 공공관리