

병원종사자의 공공서비스동기와 영향요인

윤혜정*, 유명순***†

*서울대학교 보건대학원 보건학과, **서울대학교 보건대학원 보건학과, 보건환경연구소

〈Abstract〉

Antecedents of Employee's Public Service Motivation in Healthcare Organization

Hyejung Yoon*, Myoungsoon You**

*Department of Public Health Science, Graduate School of Public Health, Seoul National University, **Department of Public Health Science, Graduate School of Public Health, and Institute of Health and Environment, Seoul National University

Purpose / Approach : This study aims to analyze the level of public service motivation and its antecedents by using survey data of 1,498 professional employees in public and private hospitals.

Findings : Among job-related, organization-related, and socialization-related factors of professional employees, the socialization factors have a strong effect on individual's overall and the four sub-dimensions of public service motivation. While the effect of organizational identification is prominent in the public hospital, professional identification is more powerful in the private hospital. Person-job fit and person-organizational value fit also play a significant role in determining public service motivation. Organizational vision salience in public hospital has negative effect on public service motivation and attraction-to-public-service dimension. The significant determinants and its effect size are different according to hospital type and each sub-dimension of public service motivation.

Practical Implications : The empirical findings show that individual's level of public service motivation in hospitals could be enhanced through the interaction between individual and their organization, and various organization-related factors. Further implications of the study are discussed from human resource management perspective in hospitals.

Keywords: Public Service Motivation, Hospital Employees, Professional, Socialization, Human Resource Management

I. 서 론

1990년대부터 본격적으로 시작된 우리나라 의료기관 간 경쟁은 의료전달체계의 부재[1-2], 정부 정책의 의도치 않은 부작용[3] 등으로 인하여 과열되고 있다. 기능과

전문성이 서로 다른 상급종합병원-종합병원-병원-의원 이 서로 간의 구조적 차이에도 불구하고 더 많은 환자를 진료하기 위하여 전달체계의 구분 없이 경쟁하고, 공공병원의 경우 수익증대를 위하여 민간병원과 경쟁하는 것이 일상이 된 지 오래다. 하지만 경쟁에서의 상대적 우위 확보를 위해 병원조직에서 전략적 인적자원관리의 필요성과

* 투고일자 : 2019년 4월 11일, 수정일자 : 2019년 5월 30일, 게재확정일자 : 2019년 5월 30일

† 교신저자 : 유명순, 서울대학교 보건대학원 보건학과, 보건환경연구소, Tel : 02-880-2773, Fax : 02-762-9105, E-mail ; msyou@snu.ac.kr 이 논문의 일부는 2015년도 서울의료원 의학연구소 연구비 지원에 의하여 연구되었음

중요성이 강조되고, 현장 병원경영자들의 현실적인 중요한 고민임에도 불구하고[4-5] 문제해결을 위한 정책적, 학술적 접근은 부족한 현실이다[5].

이와 더불어 지방병원과 공공병원에서는 인력부족 문제가 매우 심각한 상황이다. 인적자원의 확보는 새로운 인력의 충원과 더불어 기존 인력의 유출을 방지함으로써 가능하다. 국가 전체적으로 보건의료인력의 배출과 배치에 대한 청사진이 부재함에 따라 개별 병원에서 신규인력 충원을 통한 인적자원의 확보가 매우 힘든 상황이라면, 병원은 당연히 현재 조직에 있는 기존 인력의 유출을 방지하고, 이들의 역량을 극대화함으로써 최적의 성과를 달성할 방안을 모색해야 한다.

전통적으로 인적자원관리의 핵심은 조직구성원들의 '동기'였다[6-7]. 조직구성원들의 '동기'는 개인의 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 줄 뿐 아니라, 개인과 조직의 성과향상을 유도하는 원동력이다[6-7]. 특히 병원의 경우, 의료인력 개개인의 동기부여를 통한 성과향상은 의료서비스의 질과 환자 만족에까지 영향을 줄 수 있다는 점에서 매우 중요한 주제이다[8-9].

업무과중과 낮은 임금 등으로 인한 병원종사자들의 잦은 이직과 휴직, 퇴직이 문제가 되는 우리나라의 현실에서 경제적 보상으로 대표되는 외적보상체계의 확립은 개인의 동기부여에 필요한 요인이다. 하지만 전문직으로서의 병원 종사자의 특성과 아픈 사람을 치료하고 돌보는 보건의료의 기본적인 공공적 성격을 고려한다면, 경제적 유인책 이외에 이들의 동기를 설명할 수 있는 다른 동기요인이 있을 수 있다. 개인의 행동은 여러 가지 서로 다른 유형의 동기들의 상호작용 결과이므로[10], 기존의 경제적 인센티브를 비롯한 내적, 외적동기 외에 병원종사자의 특성을 반영할 수 있는 새로운 동기개념이 있다면, 병원 내 인적자원관리 전략수립에 많은 도움이 될 것이다. 이에 본 연구에서는 행정학을 중심으로 연구가 활발히 진행되고 있는 “공공서비스동기(Public Service Motivation, PSM)” 개념에 주목, 병원조직에 적용해보았다.

본 연구의 핵심개념인 PSM은 “개인 또는 조직의 이익을 넘어 더 큰 정치적 실체의 이익에 관심을 두고 행동하도록 동기를 부여하는 개인의 신념, 가치 및 태도”[11]로 “공공가치 실현과 공익의 증진을 위하여 노력하는 동기”[12]이다. PSM이 주목을 받는 이유는 PSM이 조직구성

원들의 직무만족과 조직몰입과 같은 긍정적 직무태도를 향상시키고, 이직의도는 낮출 뿐 아니라, 개인과 조직의 성과를 높이는 등 개인의 조직행태를 잘 설명한다는 점에 있다[13-15]. 최근에는 실무적 효용을 높이기 위하여 인적자원관리 관련 PSM 영향요인에 대한 연구가 주목받고 있다[16-18].

PSM의 핵심요인인 이타주의와 사회친화적 가치는 보건의료인이 궁극적으로 추구하는 직업윤리의식과 매우 유사하다. 예컨대 의사의 경우, 히포크라테스 선서를 통해 환자의 건강과 생명을 우선시하며 인류봉사를 위해 생애를 바친다는 서약을 하며, 간호사의 경우 나이팅게일 선서를 통해 아픈 사람들의 안녕을 위해 헌신하겠다는 직업윤리 선서를 하게 된다. 또한, 보건의료의 본질적 속성인 공공성을 고려한다면, 병원 종사자들의 PSM은 이들의 조직행태를 설명해 줄 수 있는 새로운 동기개념으로서의 잠재력이 매우 크다고 할 수 있다.

PSM 연구에 따르면 개인의 PSM에는 사회화 과정이 미치는 영향이 매우 큰 것으로 알려져 있다[17]. 병원종사자들은 대부분 전문인력으로 일반적인 조직구성원과 동일하게 조직환경의 영향을 받지만, 조직입사 전에 전문직으로서의 고등교육과정을 통하여 전문직 사회화 과정을 먼저 경험한다. PSM에서 강조하는 이타주의적 가치와 상통하는 전문직 병원종사자들의 전문직업정신, 또는 직업윤리의식은 특히 조직입사 전 전문직 사회화 과정을 통해 형성된다. 전문직 병원종사자는 이와 같은 전문직 사회화의 결과로 소속된 조직보다는 개인의 전문분야를 우선시하기 때문에[19-21], 병원입사 전 전문직으로서의 사회화 과정은 개인의 PSM과 밀접한 관련이 있을 수 있다. 이에 본 연구에서는 병원종사자의 동기를 ‘공공서비스동기’라는 새로운 개념에서 접근하여, 병원종사자의 PSM 수준을 살펴보고, 개인의 PSM 수준에 영향을 미치는 요인을 직무관련 요인, 조직관련 요인 및 사회화 관련 요인으로 나누어 살펴보았다. 이를 통해 학술적으로 보건의료조직관리 연구의 주제확장과 더불어 병원경영 실무차원에서 전문직 종사자들의 동기 관리와 관련한 함의를 도출해보고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 공공서비스동기(PSM) 개념과 선행연구 동향

전통적으로 동기는 인간의 행동, 특히 목표지향적 행동을 설명해주는 심리적 과정으로 다루어져 왔다[22]. 개인의 행동은 주로 합리적(rational)이고 이기적(self-interest)인 관점에서 해석되었다[23-24]. 이러한 관점은 공공의 가치, 전체의 이익을 개인의 이익보다 중요하게 여기고 행동하고자 하는 개인의 동기를 충분히 설명할 수 없기에, 행정학에서는 1990년대부터 “공공서비스동기(PSM)” 개념을 개발하였고[23], 최근에는 행정학을 비롯하여 경영학, 심리학, 사회학 등에서 관련한 연구가 활발히 진행되고 있다.

PSM은 공공조직과 민간조직에서 일하는 개인들의 차이-민간영역 종사자들은 높은 급여, 승진 등의 외재적 보상에 대한 의미를 부여하는 반면, 공공영역 종사자들은 내적보상에 더 의미를 두는 이유-를 설명하기 위하여 행정학 분야에서 고안된 개념이다[23,25]. PSM 관점에서 바라보는 개인은 자신의 이익보다는 타인과 지역사회와 같은 공동체, 더 나아가 국가와 같은 공공의 이익을 더 중요하게 여기는 가치관과 신념, 태도를 지닌 이타적 개인이다. PSM에 관한 합의된 개념적 정의는 아직 없으나, 공통된 점을 추린다면, 개인, 특히 공공기관에서 종사하는 개인들이 공익을 위해 봉사하고자 하는 열망으로 동기 부여 된다면 경제적 보상과 같은 외적보상(extrinsic rewards)보다는 내적보상(intrinsic rewards)을 보다 우선시하는 직업윤리를 가진다고 간주할 수 있다는 것이다.

PSM 연구의 발전과정은 Perry와 Wise[23]의 PSM의 개념적 정의의 확인과 더불어 이와 관련한 문제점에 대한 답을 찾는 과정과 유사하다. Perry와 Wise는 초창기 연구에서 PSM을 “공공기관에서 우선적으로 혹은 독특하게 나타나는 동기에 반응하려는 개인의 성향”[23]으로 정의하였다. 이들의 개념적 정의에 따르면, PSM은 1) 공공영역에 적용되고, 2) 조직에 들어오기 전 개인이 이미 가지고 있는 성향(predisposition)으로 쉽게 변하지 않는 정태적 특성을 가진 개념이다. 하지만 이에 대하여 “PSM은 공공영역 종사자에게만 적용되는 특수한 동기인가?”[26], “개인의 PSM은 조직에 입사한 이후 변하지 않는 것인가?”[27-28]에 대한 질문이 제기되었고, 이 과정에서 PSM

의 개념적 정의도 공공영역을 넘어, 인간의 이타심과 공익을 중시하며 친사회적 행동을 하려는 개인의 업무동기의 한 형태[14,27,29] 또는 개인의 신념과 가치관, 태도[30-31]로 확장되었다.

Perry와 Wise[23]의 개념적 정의와 Perry[25]의 PSM 측정도구 개발 이후, PSM 연구는 개념을 실증적으로 확인하는 내용이 주를 이루었다[32]. 과연 PSM이 공공영역 종사자에게 진짜 존재하는 것인지, 존재한다면 민간영역과 구별되는 공공영역 종사자들의 특정 동기인지를 확인하고자 민간과 공공영역을 비교하는 연구가 대다수였다[29,33]. 이와 더불어 PSM을 어떻게 측정해야 정확한 것인가에 관한 연구가 연구의 흐름을 이어갔다. 하지만 Perry[25]의 도구개발 이후 이를 대체할 완전히 새로운 도구가 개발되기보다는 이들의 도구를 수정, 보완하는 [34-35] 연구들이 주를 이루었다. 본 연구에서는 기존의 PSM의 4개 하위영역에 대한 수정방안과 더불어 측정도구를 수정, 보완한 Kim et al.[35]의 도구를 사용하였다.

2. 공공서비스동기(PSM)의 영향요인

본 연구에서는 PSM의 영향요인을 주제로 하고 있으므로, PSM의 결과보다는 영향요인에 초점을 두고 관련한 선행연구들을 살펴보았다.

PSM 개념을 활용한 실증연구는 크게 2축으로 진행되었다. 개인의 PSM에 영향을 주는 요인, 즉 형성요인을 찾는 연구와 PSM의 효과를 검증하는 연구이다. 이러한 연구흐름은 PSM의 정적(static) 또는 동태적(dynamic) 속성과도 연관된 것으로 해석할 수도 있다[36]. 즉, PSM과 결과변수의 관계를 검증하는 연구들의 경우, PSM은 결과변수에 영향을 주는 설명요인으로 대부분 PSM은 정적 특성을 가진 것으로 간주된다. 반대로 개인의 PSM 형성에 영향을 주는 요인을 찾으려는 연구들은 PSM을 동태적 특성을 가진 것으로 보고, 조직 내 개인의 PSM을 높일 수 있는 실무적 방안을 제시한다.

개인의 사회화 과정에 초점을 둔 PSM 영향요인은 조직입사 전 경험하는 일반사회화 요인과 입사 후 조직사회화 관련 요인으로 구분하여 볼 수 있다[17,32,37]. 일반사회화 요인으로는 Perry[38]의 연구가 가장 대표적이다. 개인의 인구사회적 특성 변수, 즉 조직입사 전 일반사회화를 통하여 형성된 요인들로 종교생활, 부모의 역할과

관계, 교육수준, 성별, 연령 등이 개인의 PSM에 영향을 준다고 하였다. 이들 요인 중 성별과 교육수준이 PSM에 미치는 영향은 연구마다 다르게 제시되고 있다. 성별의 경우 국외연구와 국내연구의 결과가 상반되게 나타났다. 즉, 국외의 경우 여성의 PSM이 남성보다 높지만 [24,32,38-39], 국내 연구에서는 남성의 PSM이 더 높은 것으로 일관되게 보고되고 있다[17,37,40]. 교육수준의 경우 전문직 사회화와도 연관이 되는데, 교육수준이 높을수록 PSM이 높아지는 것으로 알려져 있다 [24,27,32,41].

조직사회화 관련 요인의 중요성은 Perry[24]의 과정이론 제안 후 더욱 강조되었다. 조직사회화란 개인이 조직에 들어온 후 경험하는 것으로, 조직의 요구에 적응하기 위한 학습과정[42]이며, 이 과정을 통해 개인은 조직생활에 필요한 태도, 행태 및 지식 등을 획득한다[43]. 개인은 조직사회화를 통해 조직구조, 조직문화, 업무특성 및 인간관계 등을 경험하며, 이러한 경험은 개인의 PSM 수준에 영향을 준다. 관련 요인으로는 리더십[28, 44-45], 상사와 동료와의 관계[17,32,39], 관료적 형식주의와 위계적 권위, 개혁지향 등의 조직문화와 조직구조 [27,37,46] 등이 개인의 PSM에 영향을 주는 것으로 알려져 있다. 직무특성으로는 업무자율성[46-47], 업무모호성[37,39], 직무중요성[16,47]과 같은 변수들이 개인의 PSM과 연관된 것으로 나타났다.

PSM 영향요인에 관한 선행연구가 이처럼 다양하게 이루어지고 있는 것과 비교해 볼 때, 보건의료 조직의 종사자를 대상으로 한 연구는 매우 드물다. 국내연구에서는 거의 없다고 봐도 무방할 수준이다. 이에 본 연구에서는 병원종사자의 PSM 수준을 살펴보고, 이들의 PSM 수준에 영향을 주는 요인을 선행연구 고찰을 토대로 크게 직무관련 요인, 조직관련 요인 및 사회화관련 요인으로 구분하여 분석하였다. 사회화 관련 요인을 별도로 구성한 것은 전문직으로서의 병원종사자의 특성을 부각하기 위함이다.

본 연구의 연구대상자인 병원종사자의 대부분은 의사, 간호사, 의료기사 등 국가시험을 통한 면허증과 더불어 일련의 공식적 고등교육 과정을 거쳐야만 국가시험에 응시자격이 주어지는 전문직이다. 이들 전문직의 PSM 수준에 조직사회화와 더불어 조직입사 전 전문직으로서의 사회화 과정이 미치는 영향은 매우 중요하다.

또한, 병원의 유형은 조직문화와 조직구조 등 개인이 경험하는 조직사회화 과정 전반에 영향을 미친다고 가정할 수 있고, 이것이 궁극적으로 개인의 PSM에 영향을 미칠 것이라는 가정 또한 가능하다. 이에 본 연구에서는 개인의 PSM 영향요인이 병원유형에 따라 차이가 있는지도 함께 살펴보았다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구 대상 및 자료 수집

본 연구에서는 서울과 경기도에 있는 500병상 이상 공병원(A 병원)과 민간병원(B 병원) 각각 1개 기관에 근무하고 있는 전체 직원을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 설문문항 검토를 위해 해당 병원 직원 중 일부를 대상으로 예비조사를 실시하였고, 해당 결과를 참조하여 일부 문항의 표현 등을 수정하였다. 설문지는 연구진이 직접 방문하여 병원 관계자들을 대상으로 조사내용 및 방법에 관하여 설명을 한 뒤, 병동 및 부서별 구성원 수에 따라 각 근무지로 배포하였다. 응답자의 자발적 설문참여에 대한 동의서 작성 후, 응답이 완료된 설문지는 설문지 배포 시 동봉한 밀봉용 테이프가 부착된 서류봉투에 넣고, 응답자가 직접 밀봉한 후 지정된 수거함에 취합한 뒤 연구진이 직접 방문하여 수거하였다. 설문조사는 2015년 5월과 8월에 병원별로 일주일씩 진행되었다. A 병원의 경우 총 800부 (회수율 78.1%), B 병원의 경우 총 766부 (회수율 69.1%)가 수거되었고, 이 중 기본적인 인구통계학적 정보 및 응답이 불성실한 68부(A 병원 29부, B 병원 39부)를 제외하여 최종적으로 총 1,498명의 응답을 분석에 활용하였다. 설문조사의 모든 과정은 연구자가 속한 기관의 생명윤리심의위원회 승인을 받고 진행되었다(승인번호 E1505/001-011).

2. 연구 도구

본 연구에서 사용한 병원종사자의 PSM에 영향을 미치는 직무관련, 조직관련 및 사회화 관련 요인들의 측정도구는 이미 타당도와 신뢰도가 검증된 도구들을 사용하였다. 모든 문항은 7점 척도(“전혀 그렇지 않다” 1점, “매우 그렇다” 7점)로 측정하였고, 구성개념별 평균값을 산출하

여 사용하였다.

개인의 PSM은 Kim et al.[35]의 도구를 활용하였다. 이 도구는 Perry[25]의 측정도구의 제한점을 보완, 수정한 도구로 공공봉사 호감도(Attraction to Public Service, APS), 공공가치 몰입(Commitment to Public Value, CPV), 동정심(Compassion, COM) 및 자기희생(Self-sacrifice, SS)의 4개 영역, 총 16개 문항으로 구성되어 있다. 16개 문항 중 예비조사 시 나온 의견이 반영되어 APS 문항 중 1개 문항과 CPV 문항 중 2개 문항의 표현이 수정되었다. 원도구와 달리 수정된 표현에서는 ‘공공서비스’가 아니라 ‘공공의료’라는 표현이 사용됨에 따라 분석에서는 수정된 문항은 제외하고 원 문항과 동일한 총 13문항을 사용하였다.

직무 관련 요인 중 ‘업무과중(work overload)’은 Peterson et al.[48]의 연구에서 사용된 도구를 사용하였다. “나에게 너무 많은 책임이 주어졌다.”, “나의 업무량 때문에 내가 원하는 수준의 업무의 질을 유지하기 힘들다.” 등 총 5문항으로 구성되어 있다. ‘개인-직무 적합성(person-job fit)’은 Saks & Ashforth[49]의 연구에서 사용된 4문항으로 구성되어 조사하였다. “내 직무는 일에 대한 나의 욕구를 충족시켜준다.”, “내 직무는 예전부터 내가 원하던 직무의 특성을 잘 반영하고 있다.” 등의 문항으로 구성되어 있다.

조직 관련 요인은 ‘조직비전의 명확성(vision salience)’과 ‘개인-조직 가치일치(person-organization value congruence)’로 구성하였다. ‘조직비전의 명확성’은 Oswald, Mossholder & Harris[50]의 연구에서 사용된 3개의 문항을 사용하였다. “우리 병원의 비전은 조직이 변화해야 하는 방향을 적절하게 제시해 주고 있다.”, “우리 병원이 추구하는 전략적 방향에 대한 비전은 매우 명확하다.” 등의 문항으로 구성되어 있다. ‘개인-조직 가치일치’는 Posner[51]의 도구를 활용하였고, “나는 우리병원이 핵심적으로 추구하고 있는 가치를 명확히 이해하고 있다.”, “나는 우리병원이 핵심적으로 추구하고 있는 가치의 근본 취지를 진심으로 지지한다.” 등 3문항이다.

마지막으로 사회화 관련 요인은 조직에 들어가기 전 일반사회화 요인으로 ‘전문직 동일시(professional identification)’, 조직사회화 요인은 ‘조직동일시(organizational identification)’ 개념을 사용하였다. 사회화 과정을 통해 형성되는 개인의 정체성 중 ‘동일시’ 측면을 측정하는

Mael & Ashforth [52]의 조직동일시 6문항을 사용하였다. ‘전문직동일시’는 ‘조직동일시’ 문항에서 “조직”이라는 표현을 “나와 같은 직종”으로 수정하여 사용하였다[19]. 설문문항은 “나는 우리 조직/나와 같은 직종에 있는 사람들에게 대한 칭찬을 들으면 마치 내가 칭찬을 받는 느낌이 든다.”, “나는 우리 조직/나와 같은 직종에 있는 사람들의 성공이 곧 나의 성공이라고 생각한다.” 등으로 구성하였다.

이 외에 성별, 연령, 교육수준, 근무기간 및 총 경력기간, 직급과 직종 등 인구사회학적 변수들을 분석에 포함하였다.

3. 분석방법

본 연구는 병원종사자들의 PSM 수준에 직무관련, 조직관련 및 사회화 관련 요인들이 미치는 영향을 다음의 절차에 따라 분석하였다.

첫째, 확인적 요인분석을 시행하여 측정도구들의 타당성을 검증하였다. 본 연구에서 사용한 측정도구들은 이미 이론적 논의와 타당성이 선행연구를 통해 검증된 도구들로, 개념별로 이론적 배경과 논리적 근거가 검증되었으므로 탐색적 요인분석보다는 확인적 요인분석을 하는 것이 연구자료에 더 적합하다[53]. 확인적 요인분석은 AMOS 13 프로그램을 사용하였고, 수렴타당도, 판별타당도를 통해 구성타당도를 판단하였다.

둘째, 설문조사자료의 경우 발생하기 쉬운 동일방법편의(common method bias)를 확인하기 위하여 SPSS 25 프로그램을 사용하여 Harman의 단일요인검증(single-factor test)을 실시하였다.

셋째, 연구대상자들의 인구사회학적 특성별 PSM 수준을 t-test와 ANOVA(tukey 사후검정) 분석을 통하여 살펴해보았다.

넷째, 주요 변수 간 상관분석을 실시한 후, 직무관련 요인, 조직관련 요인 및 사회화 관련 요인이 개인의 PSM에 미치는 영향을 파악하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 종속변수인 PSM은 전체 평균점수와 더불어 4개의 하위영역별로 나누어 분석하였고, 모든 분석은 병원유형별로 각각 시행하였다. 분석 시 표준화 회귀계수를 산출함으로써 요인별 영향력의 크기를 비교하였다. 연구대상자들의 PSM 평균과 변수 간 상관관계, 다중회귀분석은 SAS 9.4 프로그램을 사용하였다.

IV. 연구결과

1. 연구대상자 일반적 특성

본 연구에 참여한 병원종사자 중 A 병원 구성원이 51.2%, B 병원이 48.5%로 병원별 분포는 비슷한 수준이었다. 응답자의 인구사회학적 특성은 <표 1>과 같다. 여성 응답자가 전체의 약 82%로 대다수를 차지하고 있었으며, 병원유형별로 응답자의 성별 차이는 없었다. 연령별로는 20-30대가 가장 많았고 (전체의 76%), 20대 응답자 중에는 B 병원 종사자가 더 많았다. 응답자의 60-70%가 4년제 대학 졸업 이상의 학력을 소유하고 있었다. 근속기간은 전체적으로는 4년 이하가 50%인 가운데, A 병

원의 경우 근속기간 1-4년 응답자가 46.3%로 가장 많았고, B 병원의 경우 9-16년인 응답자가 29.4%로 가장 많이 응답하여 병원에 따라 근속기간의 차이가 있었다. 총 경력기간은 1-4년이 33.7%, 5-16년 40.8%, 17년 이상 14.2%, 1년 이하 11.4%로 근속기간 분포와는 다른 분포를 보이고 있었다. 직급별로는 일반직원이 86.2%로 대다수인 가운데, B 병원의 경우 중간관리자급 응답이 11.1%로 A 병원(5.8%)보다 많았다. 직종별로는 간호사(63.4%), 의료기사(16.3%), 행정(14.8%), 의사(5.5%) 순이었으며, 의사와 행정직의 경우 A 병원이 B 병원보다 응답률이 더 높지만, 의료기사는 B 병원의 응답률이 높은 것으로 나타났다.

<표 1> 연구대상자의 사회인구학적 특징
(Descriptive Characteristics of Participants)

변수	구분	전체	공공병원	민간병원	χ^2
	소계	1,498(100.0)	771(100.0)	727(100.0)	
성별	남	276(18.4)	138(17.9)	138(19.0)	0.29
	여	1222(81.6)	633(82.1)	589(81.0)	
연령	20대	669(44.7)	322(41.8)	347(47.7)	8.92*
	30대	471(31.4)	253(32.8)	218(30.0)	
	40대	273(18.2)	142(18.4)	131(18.0)	
	50대 이상	85(5.7)	54(7.0)	31(4.3)	
교육수준	전문대졸 이하	592(39.5)	314(40.7)	278(38.2)	1.69
	학사	720(48.1)	358(46.4)	362(49.8)	
	석사 이상	186(12.4)	99(12.8)	87(12.0)	
근속기간	1년 이하	269(18.0)	127(16.5)	142(19.5)	174.89***
	1-4년	481(32.1)	357(46.3)	124(17.1)	
	5-8년	221(14.8)	84(10.9)	137(18.8)	
	9-16년	305(20.4)	91(11.8)	214(29.4)	
	17년 이상	222(14.8)	112(14.5)	110(15.1)	
총 경력	1년 이하	170(11.4)	75(9.7)	95(13.1)	11.79*
	1-4년	505(33.7)	278(36.1)	227(31.2)	
	5-8년	300(20.0)	167(21.7)	133(18.3)	
	9-16년	311(20.8)	144(18.7)	167(23.0)	
	17년 이상	212(14.2)	107(13.9)	105(14.4)	
직급	일반직원	1291(86.2)	705(91.4)	586(80.6)	38.77***
	중간관리자	126(8.4)	45(5.8)	81(11.1)	
	팀장급 이상	81(5.4)	21(2.7)	60(8.3)	
직종	의사	83(5.5)	60(7.8)	23(3.2)	50.59***
	간호사	949(63.4)	492(63.8)	457(62.9)	
	행정	222(14.8)	135(17.5)	87(12.0)	
	의료기사	244(16.3)	84(10.9)	160(22.0)	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.001$, *** $p < 0.0001$

2. 확인적 요인분석

7개 잠재변수와 40개 측정변수에 대한 확인적 요인분석 시행 전, 동일방법편의 여부를 확인하기 위하여

Harman의 단일요인검증을 시행하였다. George & Pandey[54]에 따라 모든 요인을 포함하고 회전하지 않은 요인분석을 실시한 결과, 총 8개의 요인이 추출되었고, 이중 첫 번째 요인의 분산(36.2%)이 전체 분산 76.2% 중

<표 2> 확인적 요인분석 결과(Results of Confirmatory Factor Analysis)

항목	측정문항	표준 요인적재량	평균분산추출지수(AVE)	개념 신뢰도 (CR)	신뢰도 계수(α)
공공봉사 호감도 (APS)	APS2	0.790	0.725	0.887	0.902
	APS3	0.920			
	APS4	0.905			
공공가치 몰입 (CPV)	CPV3	0.873	0.717	0.935	0.842
	CPV4	0.833			
약자에 대한 동정(COM)	COM1	0.827	0.641	0.877	0.881
	COM2	0.840			
	COM3	0.766			
	COM4	0.795			
자기희생 (SS)	SS1	0.894	0.673	0.891	0.916
	SS2	0.830			
	SS3	0.894			
	SS4	0.819			
업무과중 (WO)	WO1	0.847	0.664	0.908	0.935
	WO2	0.903			
	WO3	0.893			
	WO4	0.872			
	WO5	0.799			
개인-직무 적합성 (PJFIT)	PJFIT1	0.893	0.684	0.896	0.922
	PJFIT2	0.937			
	PJFIT3	0.879			
	PJFIT4	0.746			
조직동일시 (OIDN)	OIDN1	0.835	0.599	0.900	0.942
	OIDN2	0.909			
	OIDN3	0.856			
	OIDN4	0.872			
	OIDN5	0.782			
	OIDN6	0.873			
전문직동일시 (PIDN)	PIDN1	0.684	0.500	0.857	0.899
	PIDN2	0.819			
	PIDN3	0.793			
	PIDN4	0.839			
	PIDN5	0.754			
	PIDN6	0.765			
비전명확성 (VS)	VS1	0.921	0.816	0.930	0.950
	VS2	0.959			
	VS3	0.911			
개인-조직 가치일치 (POFIT)	POFIT1	0.800	0.694	0.871	0.906
	POFIT2	0.935			
	POFIT3	0.897			

모형적합도: $\chi^2 = 3792.573^{***}$, $df=695$, $RMSEA = 0.055$, $CFI= 0.941$, $SRMR=0.040$

47.5%를 차지함에 따라 일반적 기준인 50.0% 미만을 충족하였다.

확인적 요인분석 결과는 <표 2>과 같다. 우선 확인적 요인분석을 실시한 측정모형의 적합도는 절대적합지수인 SRMR, RMSEA의 경우 0.05이하로 기준값을 충족하였고[60], 증분적합지수인 CFI도 0.9 이상으로 기준값을

충족함에 따라 전반적으로 양호한 수준이었다. 수렴타당도는 각 측정문항별 표준요인 적재량과 평균분산추출 지수(AVE), 그리고 개념신뢰도(CR)로 판단하였다. 모든 문항에서 요인적재량이 0.5 이상으로 유의하였고, 잠재변수별 AVE 값도 0.5-0.8 사이로 기준(0.5 이상)을 충족하고 있었다[55-56]. CR값의 경우 모든 잠재변수에서 최

<표 3> 연구대상자의 인구사회학적 특성별 공공서비스동기 (Level of Public Service Motivation of Participants)

(평균±표준오차)

변수	구분	PSM	APS	CPV	COM	SS
	전체	4.99±0.79	5.02±1.02	5.78±0.96	5.33±0.88	4.24±1.05
성별	남	5.25±0.79	5.36±0.98	5.97±0.93	5.45±0.87	4.59±1.13
	여	4.93±0.78	4.94±1.02	5.74±0.96	5.30±0.88	4.16±1.01
	t value	6.06***	6.32***	3.69**	2.64*	5.90***
연령	20대	4.80±0.73 ^a	4.80±0.97 ^a	5.59±0.95 ^a	5.18±0.86 ^a	4.03±0.96 ^a
	30대	4.92±0.77 ^b	4.98±1.02 ^b	5.78±0.95 ^b	5.26±0.86 ^a	4.10±1.04 ^a
	40대	5.40±0.79 ^c	5.41±1.01 ^c	6.09±0.94 ^c	5.68±0.88 ^b	4.75±1.00 ^b
	50대 이상	5.56±0.66 ^c	5.60±0.87 ^c	6.28±0.53 ^c	5.71±0.78 ^b	5.02±0.9 ^b
	F value	58.81***	35.01***	27.30***	28.76***	54.87***
교육수준	전문대졸 이하	4.92±0.77 ^a	4.89±1.02 ^a	5.69±0.95 ^a	5.29±0.84 ^a	4.18±1.04 ^a
	학사	4.99±0.80 ^a	5.04±1.02 ^a	5.80±0.98 ^a	5.32±0.92	4.23±1.05 ^a
	석사 이상	5.20±0.77 ^b	5.31±0.98 ^b	5.98±0.85 ^b	5.47±0.85 ^b	4.45±1.07 ^b
	F value	8.78**	12.01***	6.98*	2.92	4.61*
근속기간	1년 이하	4.96±0.74 ^a	5.05±1.01 ^a	5.75±0.93 ^a	5.27±0.82 ^a	4.2±0.96 ^a
	1-4년	4.85±0.78 ^a	4.88±1.02 ^a	5.65±0.95 ^a	5.17±0.89 ^{ac}	4.12±1.03 ^a
	5-8년	4.89±0.78 ^a	4.92±1.05 ^a	5.76±0.95 ^a	5.28±0.89 ^a	4.04±1.08 ^a
	9-16년	4.99±0.77 ^a	4.96±0.97 ^a	5.78±0.97 ^a	5.40±0.88 ^{ad}	4.20±1.05 ^a
	17년 이상	5.42±0.77 ^b	5.43±0.98 ^b	6.11±0.91 ^b	5.68±0.83 ^b	4.81±0.98 ^b
	F value	22.32***	12.45***	9.44***	14.52***	21.05***
총 경력	1년 이하	4.94±0.73 ^a	4.94±0.97 ^a	5.67±0.94 ^a	5.26±0.82 ^a	4.24±0.93 ^a
	1-4년	4.83±0.76 ^{ac}	4.88±1.02 ^a	5.64±0.96 ^a	5.16±0.88 ^{ac}	4.05±1.01 ^{ac}
	5-8년	4.86±0.76 ^{ac}	4.87±0.99 ^a	5.71±0.93 ^a	5.22±0.88 ^a	4.08±1.06 ^a
	9-16년	5.05±0.79 ^{ad}	5.07±1.01 ^a	5.82±0.99 ^a	5.43±0.86 ^{ad}	4.26±1.04 ^{ad}
	17년 이상	5.51±0.73 ^b	5.53±0.96 ^b	6.23±0.8 ^b	5.76±0.81 ^b	4.89±0.97 ^b
	F value	33.88***	18.72***	15.85***	21.02***	28.64***
직급	일반직원	4.93±0.78 ^a	4.96±1.02 ^a	5.73±0.95 ^a	5.28±0.88 ^a	4.16±1.03 ^a
	중간관리자	5.37±0.80 ^b	5.36±1.02 ^b	6.07±0.98 ^b	5.66±0.83 ^b	4.72±1.05 ^b
	팀장급 이상	5.38±0.74 ^b	5.40±0.98 ^b	6.16±0.81 ^b	5.60±0.87 ^b	4.75±0.98 ^b
	F value	28.92***	15.18***	14.61***	15.19***	27.76***
직종	의사	4.98±0.77 ^a	5.16±1.03	5.81±0.8	5.21±0.86 ^a	4.19±1.16 ^a
	간호사	4.88±0.78 ^{ac}	4.88±1.02 ^a	5.70±0.97 ^a	5.26±0.88 ^{ac}	4.10±1.02 ^{ac}
	행정	5.31±0.76 ^b	5.38±1.01 ^b	5.97±0.94 ^b	5.56±0.85 ^b	4.68±0.99 ^b
	의료기사	5.12±0.77 ^{ad}	5.16±0.95 ^b	5.89±0.92 ^b	5.42±0.89 ^d	4.41±1.03 ^{ad}
	F value	21.15***	17.87***	6.22**	8.50***	21.96***
병원유형	공공	5.02±0.81	5.08±1.03	5.78±0.92	5.30±0.88	4.31±1.07
	민간	4.96±0.77	4.95±1.02	5.77±0.99	5.36±0.89	4.16±1.02
	t value	1.47	2.43*	0.26	-1.23	2.74*

* p<0.05, ** p<0.001, *** p<0.0001

소 0.8 이상으로 기준값인 0.7 이상을 충족함에 따라 수렴타당도를 확보한 것으로 판단하였다.

마지막으로 판별타당도는 잠재변수 간 상관관계의 신뢰구간($\phi \pm 2 \times S.E.$)에 1.0의 포함 여부로 판단하였다 [56]. 상관관계가 0.6 이상으로 높게 나타난 조직동일시-전문직동일시, 조직동일시-개인조직 가치일치, 그리고 APS-CPV의 상관관계수와 표준오차를 [$\phi \pm 2 \times S.E.$] 식에 대입한 결과, 1.0을 포함하고 있지 않았기에 판별타당성이 있는 것으로 판단하였다.

Cronbach's α 값을 통해 살펴본 측정도구의 내적신뢰도의 경우 0.8-0.9 수준으로 기준(0.60 이상)을 충족하였다.

3. 연구대상자의 인구사회학적 특성별 공공서비스동기(PSM) 수준 비교

연구대상자의 인구사회학적 특성에 따른 PSM 수준을 비교한 결과는 <표 3>과 같다. PSM의 전반적 수준은 7점 기준 4.99점으로 높은 수준을 보였다. 하위 영역별로는 CPV 영역이 평균 5.78로 가장 높았고, SS 영역이 4.24로 가장 낮았다.

병원 유형에 따른 연구대상자의 PSM 차이는 유의하지 않은 반면(t value=1.47), 성별, 연령, 교육수준, 근속기간, 직급 및 직종에 따른 차이는 모두 유의하였다. 남성이 여성보다 PSM이 높았고, 연령별로는 40대 이상이 20대와 30대보다 통계적으로 유의하게 PSM 수준이 높았다.

교육수준은 석사 이상의 고학력 집단의 PSM 수준이 높은 것으로 나타났다. 근속기간과 총 경력기간에 따른 PSM 차이는 유사했는데, 17년 이상으로 장기근속자 집단과 경력기간이 17년 이상인 집단의 PSM 수준이 가장 높았고, 근속기간 및 총 경력기간이 1-4년인 집단이 가장 낮은 수준을 보였다. 직급의 경우 일반직원의 PSM 수준이 낮았다. 직종별로는 행정직이 가장 높은 수준의 PSM을 보이는 가운데, 간호직의 PSM이 낮게 나타났다.

PSM의 하위영역별로도 비슷한 결과가 나타났다. 먼저 병원유형별 차이를 살펴보면, APS 영역과 SS 영역에서 A 병원이 B 병원보다 평균점수가 높았고, CPV와 COM 영역의 차이는 유의하지 않았다. 두 병원 모두 CPV 영역의 점수가 가장 높았고, SS 영역이 가장 낮았다. 모든 영역에서 남성이 여성보다 점수가 유의하게 높게 나타났고, 연령대가 높을수록 점수가 높았다. 고학력 집단의 PSM 하위영역별 평균이 높은 가운데, COM 영역에서는 대상자의 교육수준에 따른 차이가 없었다. 근속기간과 총 경력기간의 경우 PSM 전체 평균과 동일하게 17년 이상 장기근속자 및 장기경력자 집단이 유의하게 높았고, 1-4년 집단에서 전반적으로 낮은 점수가 나타났다. 직종별로는 행정직과 의료기사직의 점수가 높고, 간호직이 가장 낮았다.

3. 주요 변수 간 상관관계

각각의 변수 간 관계를 파악하기 위하여 상관분석을 수행하였고, 그 결과는 <표 4>와 같다. 개인의 PSM은 개인

<표 4> 변수별 상관관계와 신뢰도
(Correlation of Variables and Reliability)

	(1) PSM	(2) APS	(3) CPV	(4) COM	(5) SS	(6) PJFIT	(7) WO	(8) VS	(9) POFIT	(10) OIDN	(11) PIDN
(1)	1.00										
(2)	0.82***	1.00									
(3)	0.70***	0.59***	1.00								
(4)	0.85***	0.57***	0.57***	1.00							
(5)	0.82***	0.53***	0.35***	0.56***	1.00						
(6)	0.45***	0.41***	0.28***	0.31***	0.42***	1.00					
(7)	-0.05	-0.04	0.00	0.01	-0.09**	-0.17***	1.00				
(8)	0.40***	0.34***	0.29***	0.28***	0.35***	0.42***	-0.02	1.00			
(9)	0.45***	0.40***	0.29***	0.29***	0.43***	0.47***	-0.03	0.76***	1.00		
(10)	0.54***	0.47***	0.37***	0.40***	0.47***	0.48***	0.01	0.51***	0.59***	1.00	
(11)	0.54***	0.46***	0.38***	0.42***	0.45***	0.41***	0.07*	0.41***	0.43***	0.68***	1.00

* $p < 0.05$, ** $p < 0.001$, *** $p < 0.0001$.

-직무 적합성, 비전명확성, 개인-조직 가치일치, 조직동일시 및 전문직 동일시와 모두 정(+)의 상관관계를 나타냈고, 모두 유의수준 $p < 0.0001$ 수준에서 통계적으로 유의하였다. 업무과중의 경우 개인의 PSM과 부(-)의 상관관계를 보였으나, 통계적으로 유의하지는 않았다 ($p=0.06$). PSM의 4가지 하위영역별로도 영향요인들과 통계적으로 유의한 (+)의 상관관계를 보이는 가운데, 업무과중 변수의 경우 SS 영역에서만 통계적으로 유의한 부(-)의 관계를 나타냈다.

4. 공공서비스동기(PSM)의 영향요인

직무관련 요인, 조직관련 요인 및 사회화 관련 요인이

병원종사자의 PSM에 미치는 영향을 분석한 결과는 <표 5>와 <표 6>과 같다. 연구대상자 전체를 대상으로 PSM과 하위 4개 영역별로 각각 PSM 영향요인을 분석한 뒤, 병원유형별로 나누어 재분석하여 병원유형별 PSM 영향요인의 차이를 확인하였다. 또한 표준화 회귀계수를 사용함으로써 각 요인별 영향력의 크기를 비교하였다.

1) 공공서비스동기(PSM)

병원종사자의 직무관련 요인 중 개인-직무적합성은 PSM과 긍정적인 유의미한 관계를 갖는 것으로 나타났다 ($\beta = 0.148, p < 0.0001$). 조직관련 요인에서는 개인-조직 가치일치($\beta = 0.116, p < 0.001$), 사회화 관련 요인에

<표 5> 공공서비스동기 영향요인 회귀분석 결과
(Results of Multiple Regression for antecedents of Public Service Motivation)

		PSM	APS	CPV	COM	SS
성별(남성)	여성	-0.041	-0.057*	-0.024	0.003	-0.050*
연령 (20대)	30대	0.038	0.059	0.108*	0.005	-0.002
	40대	0.100*	0.077*	0.114*	0.054	0.091*
	50대이상	0.070*	0.053	0.096*	0.025	0.068*
교육수준 (전문대)	학사	-0.004	0.022	0.022	-0.017	-0.023
	석사이상	-0.016	0.021	0.007	-0.021	-0.039
근속기간 (1년이하)	1-4년	-0.064	-0.128*	-0.097*	-0.041	0.014
	5-8년	-0.045	-0.084*	-0.051	-0.004	-0.021
	9-16년	-0.102*	-0.162**	-0.132*	-0.041	-0.037
	17년 이상	-0.097*	-0.138*	-0.134*	-0.060	-0.027
총경력 (1년이하)	1-4년	0.020	0.103*	0.091	0.008	-0.074
	5-8년	0.017	0.062	0.084	0.022	-0.061
	9-16년	0.043	0.084	0.069	0.078	-0.054
	17년 이상	0.110*	0.133*	0.147*	0.129	-0.002
직급 (일반직원)	중간관리자	0.026	0.006	0.006	0.007	0.051*
	팀장급이상	-0.052*	-0.063*	-0.037	-0.062*	-0.012
직종 (행정직)	의사	-0.035	-0.013	-0.004	-0.028	-0.052
	간호사	-0.070*	-0.063	-0.001	-0.054	-0.081*
	의료기사	-0.016	-0.020	0.009	-0.022	-0.011
병원유형 (공공병원)	민간병원	0.088**	0.060*	0.084*	0.117***	0.034
직무요인	개인-직무 적합성	0.148***	0.141***	0.050	0.086*	0.164***
	업무과중	-0.018	0.000	0.011	0.013	-0.059*
조직요인	비전명확성	0.006	-0.004	0.092*	0.026	-0.046
	개인-조직 가치일치	0.116**	0.122**	0.000	0.018	0.182***
사회화요인	조직동일시	0.157***	0.149***	0.122*	0.152***	0.092*
	전문직동일시	0.309***	0.250***	0.239***	0.266***	0.242***
R ²		0.434	0.335	0.216	0.251	0.356
F-value		43.42***	28.54***	15.58***	18.99***	31.24***

* $p < 0.05$, ** $p < 0.001$, *** $p < 0.0001$, 표준화 회귀계수임.

〈표 6〉 병원유형별 공공서비스동기 영향요인
(Results of Multiple Regression for antecedents of Public Service Motivation by Hospital Type)

		PSM		APS		CPV		COM		SS	
		A 병원	B 병원	A 병원	B 병원	A 병원	B 병원	A 병원	B 병원	A 병원	B 병원
성별	여성	-0.059	0.002	-0.062	-0.030	-0.013	-0.025	-0.023	0.054	-0.076*	-0.007
연령 (20대)	30대	0.000	0.098*	0.051	0.076	0.117*	0.090	-0.043	0.076	-0.053	0.074
	40대	0.066	0.187**	0.062	0.121	0.089	0.143*	0.012	0.165*	0.069	0.157*
	50대이상	0.022	0.137**	0.008	0.094*	0.060	0.129*	-0.019	0.117*	0.038	0.103*
교육수준 (전문대)	학사	0.019	-0.034	0.046	-0.007	0.007	0.034	0.018	-0.061	-0.003	-0.042
	석사이상	0.008	-0.037	0.041	-0.007	0.015	-0.002	0.015	-0.051	-0.029	-0.042
근속기간 (1년이하)	1-4년	-0.041	-0.047	-0.132*	-0.062	-0.105	-0.074	-0.017	-0.047	0.054	0.009
	5-8년	-0.008	-0.067	-0.051	-0.103	-0.024	-0.058	0.009	-0.006	0.021	-0.056
	9-16년	-0.060	-0.124*	-0.107*	-0.224*	-0.124*	-0.151*	-0.016	-0.019	-0.004	-0.048
	17년 이상	-0.057	-0.128*	-0.115	-0.179*	-0.105	-0.154*	-0.042	-0.059	0.023	-0.053
총경력 (1년이하)	1-4년	-0.046	0.049	0.062	0.101	0.065	0.089	-0.048	0.034	-0.148*	-0.029
	5-8년	-0.044	0.026	0.006	0.105	0.026	0.118	-0.012	-0.006	-0.113	-0.067
	9-16년	-0.059	0.099	0.004	0.160	0.003	0.134	-0.016	0.087	-0.137*	-0.016
	17년 이상	0.045	0.105	0.084	0.153	0.098	0.164	0.091	0.070	-0.066	0.002
직급 (일반직원)	중간관리자	0.034	0.005	0.033	-0.018	0.033	-0.020	0.002	-0.004	0.043	0.040
	팀장급이상	-0.014	-0.080*	0.018	-0.101*	-0.013	-0.057	-0.069	-0.069	0.016	-0.033
직종 (행정직)	의사	-0.039	-0.038	-0.017	-0.017	0.005	-0.022	-0.029	-0.039	-0.062	-0.036
	간호사	-0.033	-0.163*	-0.047	-0.121*	0.012	-0.037	0.016	-0.194**	-0.065	-0.124*
	의료기사	-0.005	-0.053	-0.011	-0.040	0.019	-0.010	0.018	-0.102*	-0.027	-0.007
직무요인	개인-직무 적합성	0.187***	0.096*	0.154***	0.109*	0.066	0.021	0.167***	0.002	0.184***	0.142**
	업무과중	0.003	-0.036	0.005	-0.017	0.036	-0.010	0.035	0.007	-0.040	-0.079*
조직요인	비전명확성	-0.108*	0.075	-0.123*	0.052	-0.067	0.183**	-0.076	0.096*	-0.087	-0.027
	개인-조직 가치일치	0.201**	0.059	0.258***	0.021	0.114	-0.054	0.062	-0.002	0.207**	0.158**
사회화요인	조직동일시	0.289***	0.075	0.238***	0.113*	0.184*	0.073	0.278***	0.061	0.231***	0.010
	전문직동일시	0.160**	0.405***	0.167**	0.277***	0.230***	0.233***	0.107	0.386***	0.086	0.339***
	R ²	0.474	0.431	0.426	0.268	0.266	0.196	0.267	0.294	0.384	0.351
	F-value	26.90***	21.27***	22.14***	10.28***	10.79***	6.85***	10.83***	11.69***	18.55***	15.18***

* p<0.05, ** p<0.001, *** p<0.0001, 표준화 회귀계수임.

서는 조직동일시($\beta = 0.157, p < 0.0001$)와 전문직 동일시 ($\beta = 0.309, p < 0.0001$) 모두 PSM에 통계적으로 유의미한 긍정적 효과를 미치고 있었다. 이 중 전문직동일시의 영향이 가장 크게 나타났다. 단변량 분석과 달리 병원유형에 따라 PSM 수준이 차이가 나타났고, 자기희생 영역을 제외한 나머지 하위영역과 전체 PSM 수준이 민간병원인 병원 B가 높은 것으로 나타났다.

병원유형별로 나누어 살펴보면, 두 병원 모두 개인-직무 적합성이 PSM에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. A 병원의 경우 조직비전이 명확할수록 개인의 PSM이 오히려 낮아지는 것으로 나타난 반면($\beta = -0.108, p < 0.05$), B 병원에서는 조직비전의 명확성과 PSM이 정(+)의 관계를 갖고 있었다. 사회화 관련 요인에서도 두

병원의 차이가 나타났다. 조직동일시와 전문직동일시 모두 통계적으로 유의하게 정(+)의 영향을 주는 것은 동일하였으나, 더 큰 영향력을 미치는 요인이 병원유형에 따라 다르게 나타났다. 즉, A 병원의 경우 조직동일시의 영향력이 가장 큰 반면($\beta = 0.289, p < 0.0001$), B 병원에서는 전문직동일시의 효과($\beta = 0.405, p < 0.0001$)가 두드러졌다.

그 외 개인의 연령, 근속기간, 17년 이상 경력자, 직종 및 병원유형에 따라 개인의 PSM 수준이 통계적으로 유의하게 차이가 나는 것으로 나타났다. 연령의 경우 20대 대비 40대 이상 고연령 집단의 PSM이 유의하게 높았으며, A 병원의 경우 연령효과가 나타나지 않았다. 근속기간의 경우 1년 미만 신입직원의 PSM이 높은 것으로 나타났고,

총 경력기간이 17년 이상인 집단의 PSM이 상대적으로 높았다. 팀장급 이상, 간호직 PSM이 낮은 것으로 나타났다. 병원유형별 세부분석에서는 B 병원에서만 근속기간에 따른 차이가 유의하였다. 직종별로는 행정직 대비 의사와 간호사들의 PSM이 통계적으로 유의하게 낮았다.

2) 공공봉사호감도(APS)

개인-직무 적합성($\beta = 0.141, p < 0.0001$), 개인-조직 가치일치($\beta = 0.122, p < 0.001$) 수준이 높을수록 개인의 APS가 높아지는 것으로 나타났다. 사회화 관련 요인(조직동일시($\beta = 0.149, p < 0.0001$)와 전문직동일시($\beta = 0.250, p < 0.0001$)) 역시 개인의 APS에 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 통계적으로 유의하였다. 이 때, PSM과 동일하게 전문직동일시의 효과가 더 큰 것으로 나타났다.

A 병원 종사자의 개인-직무적합성($\beta = 0.154, p < 0.0001$)과 개인-조직가치일치($\beta = 0.258, p < 0.0001$) 수준이 높을수록 APS의 수준도 유의하게 높아졌고, 조직관련 요인 중 비전문직성은 PSM에서와 마찬가지로 개인의 APS에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta = -0.123, p < 0.05$). 사회화 과정의 결과인 조직동일시($\beta = 0.238, p < 0.0001$)와 전문직동일시($\beta = 0.167, p < 0.0001$) 모두 APS에 긍정적인 영향을 주고 있었으며, 조직동일시의 영향력의 크기가 전문직동일시보다 컸다.

B 병원의 경우 조직관련 요인의 영향력은 유의하지 않은 가운데, 개인-직무적합성($\beta = 0.109, p < 0.05$), 조직동일시($\beta = 0.113, p < 0.05$) 및 전문직동일시($\beta = 0.277, p < 0.0001$) 모두 개인의 APS와 정(+)적 관계를 보이고 있었다. 사회화 요인에서는 A 병원과 다르게 전문직동일시의 효과가 두드러졌다.

개인의 사회인구학적 변수의 영향을 살펴보면, 응답자 전체를 대상으로 한 경우 여성의 APS가 남성보다 낮고, 40대의 APS 수준이 높았다. 근속기간이 길어질수록 개인의 APS는 낮아졌고, 총 경력기간의 경우 1년 미만 대비 1-4년 집단과 17년 이상 집단의 APS가 유의하게 높았다. A 병원의 경우 근속기간이 길어질수록 APS 수준이 낮아졌다. B 병원의 경우 연령이 높아질수록 APS 수준도 높아졌고, 근속기간이 길어질수록 APS는 낮아졌다. 또한 총 경력기간이 9년 이상인 집단의 APS 수준이 높은 것으로 나타났다.

로 나타났다.

3) 공공가치 몰입(CPV)

병원종사자의 CPV 수준에 영향을 미치는 조직관련 요인은 PSM 또는 APS와는 다르게 나타났다. PSM과 APS에서는 개인-조직가치일치의 정적 효과가 나타난 반면, CPV에서는 비전문직성($\beta = 0.092, p < 0.05$)의 효과만 유의하였다. 조직동일시($\beta = 0.122, p < 0.05$)와 전문직동일시($\beta = 0.239, p < 0.0001$) 수준은 개인의 CPV 수준에 긍정적인 영향을 주고 있었다. 사회화 관련 요인에서 전문직동일시의 영향력이 여전히 큰 것으로 나타났다.

A 병원의 경우 개인의 직무관련 요인이 CPV에 미치는 영향은 유의하지 않았고, 조직요인 중 개인-조직 가치일치 수준이 높을수록 CPV가 높아지는 것으로 나타났다($\beta = 0.114, p < 0.10$). 사회화 관련 요인들은 모두 유의하였고, 전문직동일시의 영향력이 더 컸다. B 병원 종사자의 경우, 조직비전이 명확하다고 인식할수록($\beta = 0.183, p < 0.001$), 전문직동일시가 높을수록($\beta = 0.233, p < 0.0001$) CPV 수준이 높아졌고, 직무관련 요인은 유의하지 않았다.

그 외에 연령이 높아질수록, 그리고 총 경력기간이 17년 이상으로 긴 집단의 CPV 수준이 유의하게 높았고, 근속기간이 길어질수록 낮아지는 것으로 나타났다.

4) 동정심(COM)

병원종사자의 COM 수준은 개인-직무적합성($\beta = 0.086, p < 0.05$), 조직동일시($\beta = 0.152, p < 0.001$) 및 전문직동일시($\beta = 0.266, p < 0.0001$)의 영향을 받는 것으로 나타났다. 다른 영역과 동일하게 전문직동일시의 영향력이 두드러졌다. A 병원의 경우, 이와는 반대로 조직동일시의 영향력이 더 크게 나타났고($\beta = 0.278, p < 0.0001$), 개인-조직적합성과 조직동일시의 영향력은 통계적으로 유의하였다. B 병원에서는 조직요인 중 비전문직성의 영향이 유의하였고($\beta = 0.096, p < 0.05$), 사회화 요인에서는 전문직동일시($\beta = 0.386, p < 0.0001$)만 유의한 것으로 나타났다. 연령이 높아질수록 COM 수준이 높아졌고, 직종별로는 행정직 대비 간호직과 의료기사직의 COM 수준이 통계적으로 유의하게 낮았다.

5) 자기희생(SS)

개인-직무적합성($\beta = 0.164, p < 0.0001$), 개인-조직 가치일치($\beta = 0.182, p < 0.0001$), 조직($\beta = 0.092, p < 0.05$) 및 전문직동일시($\beta = 0.242, p < 0.0001$) 수준이 높을수록 개인의 SS 수준이 높아졌다. 업무과중 인식은 SS와의 관계만 유의한 것으로 나타났는데, 업무과중 인식이 높을수록 개인의 SS 수준은 낮아졌다. 두 병원 모두 개인-직무 적합성과 개인-조직 가치일치 수준은 개인의 SS에 긍정적인 영향을 주고 있었으며, A 병원에서는 조직동일시의 영향이, B 병원에서는 전문직동일시의 영향력이 두드러지게 나타났다. 업무과중 인식은 민간병원에서만 유의하게 나타났다.

여성의 SS 수준이 낮았고, 연령이 높아질수록, 중간관리자급의 SS가 높은 것으로 나타났다. 직종별로는 행정직 대비 간호사의 SS 수준이 낮았다. 공공병원의 경우 성별과 총 경력기간의 영향력이 통계적으로 유의하였고, 민간병원 종사자에게서는 연령과 직종별 차이가 통계적으로 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

V. 고 찰

본 연구는 공공 및 민간병원 각기 한 곳을 선정, 해당 병원의 전체 구성원을 대상으로 이들의 공공서비스동기 수준과 영향요인에 대하여 분석하였다. 공공서비스동기가 직무태도, 개인성과와 조직성과 등에 미치는 긍정적 영향에 관련된 이론 및 선행연구 고찰 결과, 병원종사자의 전문직 특성과 부합된다는 가정 하에, 이들의 직무관련 요인과 조직요인 및 사회화 관련 요인이 PSM에 미치는 영향을 분석하였다. 그러나 결과의 함의를 논하기에 앞서, 분석에 활용된 대상 병원들이 우리나라 병원계를 대표하기에 어려운 한계가 자명하므로, 일종의 사례연구처럼 각 병원의 특징을 간략하게 서술하는 것이 필요하다고 판단하였다.

본 연구에 참여한 2곳의 병원조직은 소위 “Big 5”에 해당하는 상급종합병원은 아니지만, 500병상 이상으로 각 지역 내에서 선도적 병원경영혁신을 주도하는 병원이다. 먼저, 서울에 위치한 공공병원인 A 병원은 선도적 공공병원을 지향하는 병원으로, 최근 병원 이전과 신축으로 새롭게 정비한 병원이다. 선도적 공공병원 모델병원, 지역

내 공공병원의 리더병원, 주변의 민간병원과의 경쟁에서 뒤떨어져서는 안 된다는 점은 A 병원의 전략적 병원경영의 강력한 드라이브로 작동하였다. 서울시를 비롯하여 우리나라 공공의료 혁신을 위한 여러 가지 시범사업을 진취적으로 추진한다는 점이 특징이다. 경기도 소재 민간병원인 B 병원의 경우 병원조직의 변화와 혁신을 강조하는 조직문화가 특징적인 병원이다. 인근의 비슷한 규모의 대학병원과 공공병원과의 경쟁에서 우위를 차지하기 위하여 지역사회와의 밀착된 관계를 형성하고자 노력하고 있다. 민간병원임에도 불구하고 중앙과 지방정부의 공공의료 관련 지원사업 및 시범사업에 활발히 참여하고 있다.

이상의 연구대상 병원조직들의 특징을 고려하면서, 본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 병원종사자의 PSM 수준을 살펴본 결과, 7점 기준 4.99점으로 비교적 높은 수준이었다. 인구사회학적 특성별 PSM 평균을 비교한 결과, 병원 유형에 따른 개인의 PSM 수준은 차이가 없었고, 연령, 교육수준, 근속기간, 총 경력, 직급 및 직종에 따라 개인의 PSM 평균점수의 차이가 유의하였다.

둘째, PSM 영향요인을 분석한 결과, 병원종사자의 PSM은 사회화 관련 요인의 영향을 가장 많이 받고 있었고, 사회화 관련 요인 중 특히 전문직 동일시가 미치는 영향이 전반적인 PSM 수준과 하위 4개 영역에서 모두 두드러졌다. 직무관련 요인으로는 개인-직무 적합성이 높을수록, 조직요인에서는 개인-조직 가치일치 수준이 높을수록 PSM이 높아졌다. 직무관련 요인과 조직관련 요인이 미치는 영향은 PSM의 하위영역에서 서로 다르게 나타났다. 병원유형에 따라서도 PSM 영향요인이 서로 다르게 나타났는데, 공공병원인 A병원의 경우 사회화 요인 중 조직동일시의 영향이 크게 나타났고, 민간병원인 B 병원에서는 전문직 동일시의 영향력이 큰 것으로 나타났다.

셋째, 공공병원인 A 병원의 경우, PSM 영향요인 중 조직관련 요인인 비전문명확성 수준이 높을수록 전반적인 PSM 수준과 하위영역 중 APS가 낮아지는 것으로 나타났다. 넷째, 개인의 인구사회학적 특성에서는 근속기간이 길어질수록, 그리고 행정직 대비 간호직의 경우 PSM 수준이 낮았고, 연령의 경우 40대 이상 연령층에서 연령이 높아질수록 PSM이 높아졌다. 또한 근속기간과는 반대로 총 경력기간이 17년 이상인 경우 개인의 PSM이 높아지는 것으로 나타났다.

사회화 관련 요인, 특히 병원 입사 전 경험한 일반사회화 요인인 전문직동일시의 영향이 통계적으로 유의한 점은 선행연구 결과와 일치하는 결과로[24,27,38], 개인의 PSM 형성에 전문직으로서의 정체성이 중요하게 작용한다는 사실을 재확인할 수 있었다. 전문직의 비중이 매우 높은 조직인 점, 그리고 민간병원인 B 병원에서 특히 그 영향력이 더 두드러진 본 연구결과는 개별 병원조직의 인적자원관리 차원을 뛰어넘어 우리나라 보건의료인력 교육과정에서 주목할 부분이다. 전문직으로서의 사회화 과정은 조직입사 전, 즉 고등교육기관에서부터 시작되어 조직입사 후에도 전문직종별 보수교육 등을 통하여 지속적으로 일어난다. 따라서 각 의과대학, 간호대학 및 대학 내 보건 관련 학과 교육과정과 더불어 전문협회에서 주관하는 보수교육 등에 의료의 공공성, 또는 공공의료와 관련한 교육과정, 프로그램이 포함된다면, 병원종사자의 공공서비스동기 수준 향상을 기대할 수 있을 것이다.

병원별로는 공공병원인 A 병원에서 조직동일시의 효과가 크게 나타난 점을 주목해 볼 만하다. 이는 곧 병원에 입사한 이후 조직에서 어떤 경험을 겪는지에 따라 개인의 PSM이 달라질 수 있음을 의미하는 것으로, 조직 내 개인의 PSM에 긍정적인 영향을 미치는 다양한 기전을 마련함으로써 개인의 PSM을 강화할 수 있을 것이다. A 병원의 경우, 공공조직의 특성들, 예컨대 높은 수준의 공식화로 인한 절차의 경직성과 형식주의, 집권화의 정도가 민간병원보다 더 높을 수 있다. 공공조직의 이런 구조적 특성은 개인의 PSM에 부정적 영향을 주는 것으로 알려져 있으므로[27,37], 조직설계 시 개인의 공공서비스동기를 고려하여야 할 것이다.

직무목표와 조직목표가 명확할수록 개인의 PSM은 높아진다는 선행연구[39,41,57] 결과와 다르게, 본 연구에서는 조직비전이 명확할수록 공공병원인 A 병원종사자의 PSM이 오히려 낮아지는 결과가 나왔다. 민간병원인 B 병원에서는 PSM과 CPV, COM 수준이 조직비전의 명확성 인식과 유의한 정(+)의 관계를 갖고 있었다. 이처럼 상반되는 결과는 공공병원에 대한 A 병원 구성원들의 기대가 반영된 것으로 해석할 수 있을 것이다. 즉 최근 공공병원에 대하여 수익창출, 질과 효율성 향상 등에 대한 사회적, 제도적 압박이 매우 심하고, 민간병원과의 경쟁도 심화됨에 따라 공공병원으로서 마땅히 추구해야 할 목표가 가치가 있음에도 불

구하고, 공식적으로 외부에 공개되는 조직의 비전과 가치, 미션 등은 민간병원과 매우 흡사한 형태이다. 공공병원에 입사한 보건의료전문직들은 민간병원과는 다른 공공병원만의 무언가를 기대하고 병원을 선택했을 수 있다. 공공조직에 대한 개인의 기대와 조직의 비전이 상반됨에 따라 개인의 PSM이 낮아졌을 수도 있다. 조직의 비전은 조직이 추구하고 지향하는 가치를 표현하는 것으로, 조직비전의 내용적 측면은 비전설계와 더불어 구성원 개인의 감정에 영향을 주는 것으로 알려져 있다[58]. 따라서 병원의 비전 설계 시 구성원의 참여를 통하여 개인과 조직이 비전과 가치를 공유한다면 개인의 PSM 향상에도 도움이 될 것이다.

한편, 병원전문직으로 직종 간 이동이 제한된다는 점, 그리고 간호직을 중심으로 이직률이 높은 점을 고려하여 본 연구에서는 근속기간과 총 경력기간 변수를 모두 분석에 포함하였다. 단변량 분석에서는 근속기간이 길수록, 총 경력이 길수록 PSM이 높아진 것과는 다르게 다른 변수들의 영향력을 모두 통제한 다변량 분석에서는 두 변수의 영향력의 방향이 반대로 나타났다. 병원 구성원은 대부분 전문직으로서 직종 간 이동이 상대적으로 제한되기 때문에 개인이 이직하지 않는 이상 근속기간과 경력기간은 동일한 것으로 볼 수 있다. 두 변수 중 근속기간보다 총 경력이 더 긴 경우는 병원을 이직한 경우일 것이고, 반대로 근속기간이 총 경력보다 더 길다는 것은 아마도 직종 간 업무이동이 발생했다는 것을 의미하는 것일 수 있다. 병원종사자를 대상으로 직무순환과 동기부여, 조직몰입의 관계를 연구한 정주현 외[4]의 연구결과에 비추어 볼 때, 개인의 동기부여와 관련하여 병원 내 전문직 인력을 대상으로 한 직무순환 절차는 중요한 부분이다. 의사, 간호사, 또는 의료기사 중 행정업무로 인사발령이 나는 경우가 발생하는데, 이 경우 개인의 전문직종과 업무가 일치하지 않게 되고, 이 경우 개인의 PSM에 부정적 영향을 줄 수 있으므로 병원 내 직무순환 관리에서 유념해야 할 부분으로 보인다. 특히 본 연구결과 직무관련 요인 중 개인-직무 적합성이 PSM에 긍정적 영향을 주고 있는데, 직무가 바뀜으로 인하여 개인-직무 적합성이 낮아질 경우 PSM에 부정적 영향을 줄 수 있으므로, 일방적 보직발령보다는 개인의 의사를 반영한 인사발령이 필요할 것으로 보인다.

본 연구는 이제까지 국내 병원종사자들을 대상으로 측

정된 적이 없는 공공서비스동기의 영향요인을 분석함으로써 전문인력이 대다수인 병원조직의 인적자원관리에 새로운 함의를 도출하였다. 하지만 PSM 측정도구 사용 시, 일부문항이 원도구와 다르게 표현됨에 따라 해당 문항을 제외하고 원도구와 동일한 표현의 문항의 응답만 분석에 사용하였다. 이로 인하여 동일한 도구를 사용한 다른 연구의 PSM 결과와 직접적인 비교가 상당히 제한적일 수 있다는 한계가 있다. 또한 공공병원과 민간병원 각각 1곳을 대상으로 조사가 진행되어 연구결과를 우리나라 전체 병원으로 일반화하는데 어려움이 있다. 기관의 수가 적은 대신 전 직원을 대상으로 하여 보건 의료조직 연구에서 자료취득이 어려운 의사들의 설문응답을 분석에 포함할 수 있었던 점은 전문직 특성을 중요한 변수로 분석한 본 연구의 내용을 더 풍성하고, 타당하게 해 주었다. 하지만 참여한 의사의 수가 매우 적기 때문에 다른 직종과의 비교 해석 시 주의가 필요하다. 또한 조직구성원의 동기 관리와 조직비전 설계 등에 있어서 리더의 역할이 매우 중요함에도 불구하고 본 연구에서는 병원장, 중간관리자 등 리더의 역할을 연구에 포함하지 못했다는 한계점이 있다.

VI. 결 론

경쟁심화, 4차 산업, 인력난 등 병원경영 차원에서 인적자원 관리에 대한 필요성이 커지고 있다. 본 연구에서는 인적자원 관리의 핵심요소인 개인의 “동기”에 주목하였고, “공공서비스동기” 개념을 새롭게 적용해보았다. 즉, 개인의 직무태도와 조직성과, 이직의도 등 조직 내 인적자원관리와 성과관리에서 긍정적 영향을 주는 것으로 알려진 공공서비스동기를 병원종사자에게 적용, 그 영향요인을 분석함으로써 병원종사자의 동기를 설명할 수 있는 새로운 개념을 소개하였다는 점에서 의의가 있다. 본 연구결과는 병원의 인적자원관리 측면에서 개인의 공공서비스동기는 전문직인 병원종사자 개인보다는 개인과 조직 간 상호작용, 그리고 조직의 구조적 여건을 통해 향상될 수 있다는 것을 보여준다. 추후 연구에서는 기관의 수를 확장하여 공공과 민간 뿐 아니라, 상급종합병원과 종합병원 등 의료기관 종별, 의료기관 소재지역별 병원종사자의 PSM 수준과 영향요인, 나아가 PSM의 효과까지 비교분석할 수 있다면 보다 풍성한 논의가 가능할 것으로 기대한다.

VII. 감사의 글

본 연구 수행에 도움을 주신 서울의료원의 김민기 원장님과 이인덕 간호부장님, 그리고 명지병원의 이왕기 이사장님께 감사드립니다.

<참고문헌>

- [1] Oh Y. The meaning and limitation of recommendation for healthcare delivery system, Research Institute for Healthcare Policy Korean Medical Association 2018;16(1):32-37.
- [2] Oh Y. The distortion of healthcare utilization and resources due to the collapse of healthcare delivery system in Korea, Research Institute for Healthcare Policy Korean Medical Association 2013;11(3):46-54.
- [3] Lee JH. Concern over the results of an interim appraisal of ‘Moon Jean-in care’. Doctor’s News, 2019 Apr 4;
- [4] Jung J, Ji J, Kim W, Yi S, Kim K, Choi H. The Mediating Effects of Motivation between the Job Rotation of Hospital Employees and Organizational Commitment on the Mediating Effects of Motivation, The Korean Journal of Health Service Management 2014;8(2):49-59.
- [5] Kim K. Human Resource Management System for nurses: Challenges and Research Directions, The Korean Journal of Health Service Management 2012;6(1):247-258.
- [6] Campbell JP, Pritchard RD. Motivation theory in industrial and organizational psychology. In M.D. Dunnette, editor. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally;1976. p. 63-130.
- [7] Staw BM. Organizational behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables. Annual review of psychology 1984;35(1):627-666.
- [8] Rosak-Szirocka. Employee’s motivation at hospital as a factor of the organizational success. Human Resource Management & Ergonomics,

- 2014;8(2):102-111.
- [9] Lim J. An analysis of internal marketing activities affecting on nurse's motivation - Based on Herzberg's motivation-hygiene factor theory. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 2006;12(1):5-13.
- [10] Le Grand J. *Motivation, agency, and public policy: of knights and knaves, pawns and queens*. Oxford:Oxford University press;2003.
- [11] Vandenaabee W. Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public management review* 2007;9(4):545-556.
- [12] Kim S. *Public Service Motivation in South Korea*. Seoul:Jipmoondang;2013. p. 18.
- [13] Homberg F, McCarthy D, Tabvuma V. A meta-analysis of the relationship between public service motivation and job satisfaction. *Public Administration Review* 2015;75(5):711-722.
- [14] Ritz A, Brewer GA, Neumann O. Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review* 2016;76(3):414-26.
- [15] Wright BE, Grant AM. Unanswered questions about public service motivation: Designing research to address key issues of emergence and effects. *Public administration review* 2010;70(5):691-700.
- [16] Ha M, Lee J, Kong J, Lee B. Effect of human resource management factors on public service motivation. *Korean Public Personnel Administration Review* 2018;17(1):25-56.
- [17] Kim S, Roh J. Public service motivation and human resource management of public employees in South Korea. *Korean Public Personnel Administration Review* 2018;17(3):145-174.
- [18] Schott C, Pronk J. Investigating and explaining organizational antecedents of PSM. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship* 2014;2(1):28-56.
- [19] Hekman DR, Bigley GA, Steensma HK, Hereford JF. Combined effects of organizational and professional identification on the reciprocity dynamic for professional employees. *Academy of management journal* 2009;52(3):506-526.
- [22] Dukerich JM, Golden BR, Shortell SM. Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly* 2002;47(3):507-533.
- [21] Andersen LB. What determines the behaviour and performance of health professionals? Public service motivation, professional norms and/or economic incentives. *International Review of Administrative Sciences* 2009;75(1):79-97.
- [22] Mitchell TR. Motivation: New directions for theory, research, and practice. *Academy of management Review* 1982;7(1):80-88.
- [23] Perry JL, Wise LR. The motivational bases of public service. *Public Administration Review* 1990;50(3):367-373.
- [24] Perry JL. Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of public administration research and theory* 2000;10(2):471-488.
- [25] Perry JL. Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of public administration research and theory* 1996;6(1):5-22.
- [26] Andersen LB, Pallesen T, Pedersen LH. Does ownership matter? Public service motivation among physiotherapists in the private and public sectors in Denmark. *Review of Public Personnel Administration* 2011;31(1):10-27.
- [27] Moynihan DP, Pandey SK. The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review* 2007;67(1):40-53.
- [28] Park SM, Rainey HG. Leadership and public service motivation in US federal agencies. *International Public Management Journal* 2008;11(1):109-142.
- [29] Brewer GA, Selden SC. Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public

- service ethic. *Journal of public administration research and theory* 1998;8(3):413-440.
- [30] Gould-Williams JS, Mostafa AMS, Bottomley P. Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit. *Journal of public administration research and theory* 2015;25(2):597-622.
- [31] Vandenabeele W. Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public management review* 2007;9(4):545-556.
- [32] Kim S, Joe S, Park B. Antecedents of public service motivation: Comparative studies of the role of socialization. *Korean Public Administration Review* 2010;44(1):147-177.
- [33] Bozeman B, Su X. Public service motivation concepts and theory: A critique. *Public Administration Review* 2015;75(5):700-710.
- [34] Coursey DH, Pandey SK. Public service motivation measurement: Testing an abridged version of Perry's proposed scale. *Administration & Society* 2007;39(5):547-568.
- [35] Kim S, Vandenabeele W, Wright BE, Andersen LB, Cerase FP, Christensen RK, et al. 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* 2012;23(1):79-102.
- [36] Jun D, Lee S. An An Instrumental Variable Analysis for Estimating Traits of Public Service Motivation(PSM). *Korean Policy Studies Review* 2015;24(3):317-346.
- [37] Kim S. An empirical study of the determinants of public service motivation. *Korean Journal of Public Administration* 2009;47(2):181-209.
- [38] Perry JL. Antecedents of public service motivation. *Journal of public administration research and theory* 1997;7(2):181-197.
- [39] Camilleri E. Antecedents affecting public service motivation. *Personnel review* 2007;36(3):356-377.
- [40] Lee G, Lee H. The determinants of the performance: Expectancy of rewards and public service motivation. *Korean Public Administration Review* 2007;41(2):117-140.
- [41] Park J. The effect of goal clarity on public service motivation, and moderating effect of psychological empowerment. *Korean Public Personnel Administration Review* 2018;17(1):195-219.
- [42] Kim S, Joe S, Park B. Antecedents of public service motivation: Comparative studies of the role of socialization. *Korean Public Administration Review* 2010;44(1):147-177. Cited from Chao GT, O'Leary-Kelly AM, Wolf S, Klein HJ, Gardner PD. Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied psychology* 1994;79(5):730-743.
- [43] Kim S, Joe S, Park B. Antecedents of public service motivation: Comparative studies of the role of socialization. *Korean Public Administration Review* 2010;44(1):147-177. Cited from Van Maanen, Schein E. Toward a theory of organizational socialization. In Cummings LL, Staw B, editor. *Research in Organizational Behavior*, 1. Greenwich, CT; 1979. pp. 1-89.
- [44] Wright BE, Moynihan DP, Pandey SK. Pulling the levers: Transformational leadership, public service motivation, and mission valence. *Public Administration Review* 2012;72(2):206-215.
- [45] Park J. The relationship between ethical leadership and public service motivation. *Korean Public Personnel Administration Review* 2017; 16(2):201-227.
- [46] Park S, Lee B. A Study on the Influence Factors and Effects of Public Service Motivation - Focusing on the Members of a Government-. *The Korean Journal of Local Government Studies* 2017;21(2):181-207.
- [47] Park C. Jon Characteristics and public service motivation. A study on the effect of job characteristics on PSM: the moderating effect of ethical climate. *THE KOREA LOCAL ADMINISTRATION*

- REVIEW 2013;27(3):203-2330.
- [48] Peterson MF, Smith PB, Akande A, Ayestaran S, Bochner S, Callan V, et al. Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal* 1995;38(2): 429-452.
- [49] Saks AM, Ashforth BE. Is job search related to employment quality? It all depends on the fit. *Journal of applied Psychology* 2002;87(4): 646-654.
- [50] Oswald SL, Mossholder KW, Harris SG. Vision salience and strategic involvement: Implications for psychological attachment to organization and job. *Strategic Management Journal* 1994;15(6): 477-489.
- [51] Posner BZ. Person-organization values congruence: No support for individual differences as a moderating influence. *Human Relations*. 1992;45(4):351-361
- [52] Mael F, Ashforth B. Alumni and their alma masters: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior* 1992;13(2):103-123.
- [53] Van Prooijen J-W, Van Der Kloot WA, Confirmatory analysis of exploratively obtained factor structures. *Educational and Psychological Measurement* 2001;61(5):777-792.
- [54] George B, Pandey SK. We know the Yin-But where is the Yang? Toward a balanced approach on common source bias in public administration scholarship. *Review of Public Personnel Administration* 2017;37(2):245-270.
- [55] Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE, Tatham RL. *Multivariate data analysis*. Uppersaddle River, NJ: Pearson Prentice Hall; 2006.
- [56] Fornell C, Larcker DF. *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA; 1981
- [57] Jung CS, Rainey HG. Organizational goal characteristics and public duty motivation in US federal agencies. *Review of Public Personnel Administration* 2011;31(1):28-47.
- [58] Dvir T, Kass N, Shamir B. The emotional bond: vision and organizational commitment among high-tech employees. *Journal of Organizational Change Management* 2004;17(2):126-143.