

# 공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 관한 연구: 잠재프로파일의 영향요인 및 성과 인식의 차이

박미경\* / 이홍재\*\*

본 연구의 목적은 공무원의 공직 태도 잠재프로파일을 유형화하고 프로파일에 영향을 미치는 예측요인 및 성과의 차이를 분석하고 이론적·정책적 함의를 제시하는 것이다. 이를 위해 한국행정연구원의 2022년 공직생활실태조사를 통해 수집된 중앙행정기관과 지방자치단체 소속 공무원 6,170명의 자료를 분석에 활용하였다. 첫째, 잠재프로파일 분석을 통한 공무원의 공직 태도 프로파일은 '공직 태도 취약형'(9.4%), '공직가치 내면화형'(63.9%), '공직 태도 성숙형'(26.7%) 등 3개로 유형화되었다. 둘째, 다항로지스틱 회귀분석을 통해 잠재프로파일 유형에 영향을 미치는 공무원의 개인적, 조직적 요인의 영향을 분석하였다. 개인적 요인에는 성별, 연령, 학력, 직급, 재직기간, 채용유형이 유의한 영향요인으로 분석되었으며, 조직적 요인으로는 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리가 유의한 예측요인임을 확인할 수 있었다. 셋째, 공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이를 분석한 결과, '공직 태도 취약형' 보다는 '공직가치 내면화형'이, '공직가치 내면화형' 보다는 '공직 태도 성숙형'에 포함된 공무원의 개인적 업무성과와 조직성과에 관한 인식이 높게 나타났다. 이러한 분석결과를 토대로 본 연구에서는 공무원의 긍정적인 공직 태도 내재화를 위한 이론적·정책적 시사점을 제시하였다.

주제어 \_ 공직 태도, 공공봉사동기, 공직가치, 공직만족도, 잠재프로파일, 성과

\* 안양대학교 아리교양대학 조교수(제1저자)

\*\* 안양대학교 행정학과 교수(교신저자)

# Classifying Latent Profiles of Civil Servants' Public Service Attitudes: Analyzing the Predictors and Differences in Performance Perception by Profiles

Park, Mi-Kyung\* / Lee, Hong-Jae\*\*

---

The purposes of this study were to characterize the latent profile of civil servants' public service attitudes (PSA), analyze predictive factors that affect the profiles, examine performance differences according to the latent profiles. We used data from 6,170 civil servants from central administrative agencies and local governments collected by the Korea Institute of Public Administration through the *2022 Public Service Life Survey* for analysis. Using latent profile analysis, the PSA profile of public officials was classified into three categories: 'immature public service attitude (IPSA) type' (9.4%), 'public service value internalization (PSVI) type' (63.9%), and 'mature public service attitude (MPSA) type' (26.7%). The results of multinomial logistic regression analysis showed that personal factors such as gender, age, education, rank in class, period of employment, and path to employment, and organizational factors such as perceived organizational support, sharing of organizational goals, and performance management had a significant effect on the latent profiles. As a results of analyzing the differences in performance according to the latent profiles, it was found that both the individual work performance and organizational performance of civil servants were higher in the PSVI type than in the IPSA type, and in the MPSA type than in the PSVI type. Based on these results, the present study discussed theoretical and policy implications for internalizing civil servants' positive PSA.

**Key words** \_ public service attitudes (PSA), public service motivation (PSM), public service values (PSV), public employee satisfaction with the profession (PESWP), latent profile analysis (LPA), performance

---

\* Assistant Professor, College of Liberal Arts, Anyang University(First Author)

\*\* Professor, Department of Public Administration, Anyang University(Corresponding Author)

# I. 서론

공무원의 태도는 인사 및 조직관리 분야에서 중요한 연구주제로 다루어져 왔다. 공무원의 태도는 업무를 수행하는 자세와 의사결정에 중대한 영향을 미치며, 공공부문의 경쟁력을 좌우하는 요인이기 때문이다(박천오·박시진, 2018; 정소운 외, 2017). 일반적으로 태도는 대상이나 사람, 사건 등에 대한 호의적 또는 비호의적으로 반응하는 성향(predisposition)으로 행동을 결정하는 주요 예측요인으로 간주된다(Ajzen, 1991). 이러한 맥락에서 공직 태도는 공무원이라는 직종에 종사하는 개인이 자신의 직무와 직업에 대해 가지는 태도로 이해될 수 있다. 공직 태도는 공적 업무를 수행하는 동기는 물론 업무수행과정에서 추구해야 할 가치나 신념 체계를 포함한다.

공무원이 공직과 관련된 동기나 가치, 직업에 대한 만족도를 어느 정도 내면화하고 있는가는 개인의 업무수행은 물론 조직행태에도 영향을 미칠 수 있다. 최근 공무원의 이직 증가 현상과 무사안일 등의 소극행정 행태를 설명하는 논의에서도 공무원의 공직 태도를 주요 변인으로 간주하고 있다. 이는 바람직한 공직 태도를 내면화한 공무원은 스스로가 생각하는 공무원으로서의 자아를 형성하고 이에 적합한 행동을 하기 위해 자발적인 노력을 할 것으로 기대되기 때문이다(박정호, 2015: 194). 공무원의 자발적 행동은 공익이나 사회적 이익을 위한 봉사는 물론 사회문제 해결을 위한 적극적인 노력과 행위로 발현될 수 있다. 주목할 점은 공직 태도가 복합적이고 다차원적인 개념이라는 것이다. 공직 태도는 공직의 특수성을 반영하여 공무원이 사회적 이익 등 공공가치를 실현하기 위한 동기와 공직 수행과정에서 지녀야 할 가치는 물론 공직이라는 직업과 직무에 대한 신념체계나 태도를 포함한다. 이러한 맥락에서 공직 태도는 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도를 포함하는 다차원적 개념으로 이해할 수 있다.

지금까지 연구들은 공무원 개인의 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도 등의 공직 태도가 어떻게 형성·유지되는지, 공직 태도의 내용에 따라 어떠한 조직행태를 보이며, 개인 및 조직의 성과와 어떠한 관련성을 가지는지 등에 관해 탐구해 왔다. 이러한 연구들은 구성원의 공직 태도 변인을 중심으로 조직행태나 조직효과성, 성과와의 관련성을 파악함으로써 효과적인 인적자원관리를 위한 전략 마련에 기여하였다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다(Alonso & Lewis, 2001; Brewer & Selden, 2000; Bright, 2007; Kim, 2004; 김상묵, 2017; 노중호, 2016; 박순애·이혜연, 2017; 박주원·조윤직, 2016; 허희영, 2020). 다만 대부분의 논의가 변인 중심적(variable-oriented) 접근을 취함으로써 공무원 개인이 가지고 있는 공직 태도의 다양한 양상을 이해하는 데에는 한계가 있음을 부인하기 어렵다. 공무원은 자신이 추구하는 가치를 토대로 공무원이라는 직업을 선택했지만 그 가치는 직무를 수행함으로써 얻을 수 있는 긍정적인 감정인 직무의 의미성(meaningfulness)을 통해 생성 및 강화되기도 한다(박정

호, 2015: 195). 특히 공직 태도가 복합적이고 다차원적인 개념이라는 점을 감안할 때, 공무원 개인에게 형성된 공직 태도는 내용 측면에서 비슷한 양상을 보일 수도 있지만, 구성요소마다 상이한 수준으로 나타날 가능성도 배제하기 어렵다. 이에 따라 공무원에게 내재되어 있는 공직 태도가 어떠한 양상으로 나타나는지를 분석해 볼 필요가 있다. 최근 공직 태도와 관련해 일부 변인에 대한 사람 중심의 접근이 시도되고 있지만 여전히 부족한 실정이다.

본 연구의 목적은 공무원의 공직 태도 잠재프로파일을 유형화하고 프로파일에 영향을 미치는 예측요인 및 성과의 차이를 분석하여 이론적·정책적 함의를 제시하는데 있다. 구체적으로 공무원의 공직 태도 프로파일 유형 및 각 프로파일의 특징은 어떠한가, 공직 태도 프로파일을 예측하는 개인적, 조직적 요인은 무엇인가, 공무원의 공직 태도 프로파일에 따른 성과 차이는 어떠한가 등은 이 논문의 주요 연구문제이다. 공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형화를 위해 본 연구는 잠재프로파일 분석을 적용한다. 잠재프로파일 분석은 기존의 변인 중심 접근과는 달리 사람 중심(person-oriented)의 접근방법으로 눈에 보이지 않는 개인의 이질성을 응답 패턴을 중심으로 분석하여 하위유형을 도출하는 방법론이다(No & Hong, 2018). 본 연구는 공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형화를 통해 각 프로파일을 예측하는 요인과 프로파일별 성과 차이를 규명함으로써 공직 태도에 관한 이론 확장과 공직 태도 개선 및 성과 향상을 위한 정책적 시사점을 제공할 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 공직 태도

공직 태도 또는 공직 관련 태도에 관한 명확한 학술적 개념은 정립되어 있지 않다. 공직 태도는 공직(public service)에 종사하는 개인이 자신의 직무와 직업에 대해 가지는 태도로 공직 업무를 수행하는 동기는 물론 업무수행 과정에서 추구해야 할 가치나 신념 체계를 포함한다. 공직 태도는 공공조직에서 공무원이라는 신분을 가진 종사자가 가지는 태도라는 점에서 다른 부문의 종사자가 가지는 태도와는 구별된다. 일반적으로 태도는 인지적(cognitive), 정서적(affective), 행동적(action-tendency) 태도로 구성된다(Berkman & Neider, 1987). 공직 태도 역시 상기 구성요소에 의해 설명가능하며, 공직에 대한 개인의 인지적, 정서적, 행동적 반응을 포함하는 개념으로 이해할 수 있다. 공직에 대한 인지적 태도는 공공가치를 실현하기 위한 공적인 업무 및 직업에 대한 가정과 신념, 가치체계와 관련된다. 정서

적 태도는 공무원이 수행하는 직무나 공무원이라는 직업에 대한 호의적 또는 비호의적인 감정 측면에 해당한다. 행동적 태도는 자신의 직무나 공무원이라는 직업에 대한 평가 내지 반응과 관련된다.

공공봉사동기는 대표적인 공직 태도 개념이다. 공공봉사동기(public service motivation)는 “특정 개인이나 집단의 이익이 아니며, 더 광범위한 사회적 이익에 관심을 갖고 바람직한 행동을 취하게 하는 인식, 가치, 태도”로 정의된다(Kim & Vandenberg, 2010). 공공봉사동기는 내재적 동기(intrinsic motivation)로 지역사회의 주민, 국가, 인류 등 불특정 다수를 대상으로 하는 이익에 봉사하는 타인 지향적(other-oriented) 또는 이타적 동기(Rainey & Steinbauer, 1999)라는 점에서 공직만족도나 성취감, 흥미 등과 같은 자기지향적(self-oriented)인 내재적 동기와 구분되는 개념이다(Vandenberg et al., 2018). 공공봉사동기의 구성요소는 학자들에 따라 차이는 있지만 공공정책에 대한 호감도, 공익에 대한 몰입, 동정심, 자기희생의 관점에서 접근하는 경향을 보인다(Perry, 1996; 송충근, 2021; 최무현·조창현, 2013). 공공정책에 대한 호감도는 정책의 형성·집행 과정에 적극 참여하여 희소자원의 분배과정에서 발생하는 문제점을 사회적으로 더 큰 공공선의 실현과정으로 인식하는 것이다. 공익에 대한 몰입은 개인의 사익보다는 공익을 추구하려는 노력이며, 동정심은 사회적 약자에 대한 동정심, 사회문제 해결에 대한 관심을 뜻한다. 자기희생은 금전적 보상과 무관하게 공익 관련 문제를 해결하고자 하는 노력과 이를 통한 만족과 관련된다(Perry, 1997: 187; 최무현·조창현, 2013: 346). 일부 학자들은 Perry(1996)의 공공봉사동기의 구성요소를 일부 수정한 바 있다. Kim & Vandenberg(2010)는 공공정책에 대한 호감도를 공공참여에 대한 호감도로, 공익에 대한 몰입은 공공가치에 대한 몰입으로 수정하였으며, 이후 Kim et al.(2013)은 공공참여에 대한 호감도를 공공봉사에 대한 호감도로 수정한 바 있다. 최근에는 공공봉사동기의 구성요소를 공공봉사에 대한 호감도, 공공가치에 대한 몰입, 동정심, 자기희생으로 접근하는 경향이 있다(Kim et al., 2013; Kim, 2017; 김상묵·노종호, 2018; 노종호, 2016; 박순환·이병철, 2017).

공직가치(public service values)는 공무원으로서 개인의 역할에 직접적으로 관련되는 사회적, 전문 직업적, 윤리적 가치로 설명된다(Witesman & Walters, 2014: 377). 공직가치의 개념과 관련해 김상묵(2017: 6)은 공직가치를 “공무원의 사고와 행동에 영향을 미치는 신념”으로 정의한 바 있으며, 윤태범(2015)은 “공직자로서 당연히 갖추고 있어야 할 바람직한 가치관”으로 국민과 자신의 직무, 그리고 공직자 스스로와의 관계 속에서 구체화된다고 하였다. 인사혁신처(2016: 11)는 공직가치를 “공공의 이익에 봉사하기 위해 공적 영역에서 추구해야 하는 바람직한 신념체계와 태도”로 보았다. 이러한 견해들은 공직가치를 공무원 개인의 가치관에 기반하여 설명한다. 이와 달리 공직가치를 공무원이 추구해야 할 ‘행정기준’에 초점을 맞추어 행동지향적 성격을 강조하는 견해도 있다(노승용, 2007; 행정안전부, 2010). 노승용(2007: 74)은 공직가치를 “공적 가치를 창출하기 위해 공무원이 공직을 수행함에 있

어서 지녀야 할 가치”라고 하였으며, 행정안전부(2010:8)는 “공직자로서 바람직한 행동의 판단 기준이며, 공직을 수행하면서 추구해야 할 궁극적인 목표와 기준”으로 정의하였다. 한국행정연구원(2017: 9)도 “국민에게 봉사하는 공직을 수행하면서 추구해야 할 궁극적인 목표와 기준”으로 공직가치를 정의한 바 있다. 공직가치는 공직을 수행하는 구성원의 행동과 결정에 영향을 미친다는 점에서 공공봉사동기와 유사한 개념이다. 최근에는 여러 연구자들에 의해 양자의 차이점에 관한 논의도 시도되고 있다 (Andersen et al., 2012; 장민주·김병조, 2022: 43). 공직가치는 상충될 수 있는 다양한 가치가 공직을 수행하는데 발휘되고 정당화될 수 있는가에 초점을 맞춘다는 점에서 공공봉사동기보다 광의의 개념이다(정소윤 외, 2017: 10). Witesman & Walters(2014: 376) 역시 공직가치를 공공봉사동기의 진화적(evolutional) 개념이라고 보기도 하였다. 공직가치는 가치 실현의 주체가 공직 종사자인 반면, 공공봉사동기는 공직 종사자 외에 시민도 포함된다는 점에서 차이가 있다(장민주·김병조, 2022: 44-45).

공직자가 공익 실현에 봉사하기 위해 추구해야 할 바람직한 신념 체계와 태도, 가치는 다양하다. 공직가치는 다양한 가치가 복합적으로 포함된 개념이다. 이와 관련해 Kernaghan(2003: 712)은 공직가치의 구성요소로 민주적, 윤리적, 인간적, 전문직업적 가치를 제시한 바 있다. 민주적 가치는 공평하고 투명한 정책입안 및 공공서비스 제공과 관련된 가치로 중립성, 책임성, 개방성, 법의 지배 등을 포함한다. 윤리적 가치는 도덕성과 관련된 것으로 청렴성, 공정성, 책임성, 충성심, 존경, 정직성, 성실성 등을 의미한다. 인간적 가치는 관용, 보살핌, 동정, 인본성과 관련된 가치로 공공서비스 제공에 있어서 서비스 수혜자의 입장을 충분히 공감하고 특별한 돌봄이 필요한 경우 이를 고려해야 하는 가치이다. 전문직업적 가치는 공직자가 한 분야의 전문가로서 업무수행을 위해 필요한 가치로 효과성, 효율성, 리더십, 혁신, 창조 등을 포함한다. 윤소진·홍세희(2022)는 복합적 개념으로 구성된 공직가치가 개인 내에서 갈등을 유발할 수 있음을 강조하였다. 이들은 공직가치 수준에 따라 공직가치 고집단, 중집단, 저집단의 잠재프로파일 유형을 확인하고 각 프로파일에 영향을 미치는 공무원의 개인적, 조직적 요인과 프로파일 유형에 따른 삶의 만족도와 조직몰입 수준의 차이를 보여주었다.

공직만족도 역시 공직에 종사하는 공무원의 태도를 설명하는 중요한 개념으로 알려져 있다. 공직만족도의 개념을 어떻게 정의할 것인가와 관련해 기존 연구들은 ‘직무’에 초점을 맞추어 직무만족의 개념으로 접근하는 견해와 공무원이라는 ‘직업’에 초점을 맞춘 견해로 구분된다. 공직만족도를 “공무원이 갖는 직무만족”으로 정의하는 견해(이윤경·이삼열, 2016)는 공직만족도를 직무만족도(job satisfaction)와 동일선상에서 혼용하는 경향이 높다(조경호, 2007). 하지만 공직만족도는 그 대상이 구체적인 직무 혹은 직무와 관련된 경험에 한정되지 않는다. 이러한 점에서 직무 혹은 직무경험에 대한 심리적 태도를 뜻하는 직무만족과 구별되며, 직무만족도보다 광범위한 개념으로 이해하는 것이 타당하다는 주장도 있다(김국진·강지선, 2021; 전소희·강혜진, 2023: 98; 조경호, 2007; 최선미·김정숙,

2020), 최선미·김정숙(2020: 186)은 공직만족도를 “공무원의 직업만족도(work satisfaction)”로 정의하여 직무에 대한 만족뿐만 아니라 전체 조직에 대한 만족도를 포함하는 넓은 개념으로 설명하고 있다. 한편 공직만족도를 공직에 종사하는 공무원이 자신의 직종(profession)에 대해 느끼는 만족감으로 설명하는 견해도 있다(McCullagh, 1985; Sarsenova et al., 2016). 이러한 견해는 공직만족도를 단순히 직무에 대한 만족도보다는 공무원이라는 직종에 대한 만족의 의미를 강조하는 개념으로 해석해 볼 수 있다. 본 연구에서는 선행연구의 견해를 종합하여 공직만족도를 공무원이 자신이 담당하는 직무 외에 공무원이라는 직종에 대한 만족도를 포함하는 개념으로 규정한다. 공직만족도는 공무원이라는 직종을 자신의 커리어로 선택하여 추구하는 것은 물론 공직에 대한 사회적 인정이나 평판, 직업 안정성 등 공무원으로서 누릴 수 있는 이점에 대한 만족도 등 여러 요인이 복합적으로 포함된 공직 태도의 특징을 갖는다(Sarsenova et al., 2016; 김국진·강지선, 2021; 전소희·강혜진, 2023: 98).

이처럼 공공봉사동기나 공직가치, 공직만족도는 행정학 분야에서 공직 태도 개념으로 논의되어 왔다. 공직 태도는 다차원적이고 복합적인 개념이기에 공직에 대한 공무원의 태도는 다양한 양상을 보일 수 있다. 공직 태도는 하나의 방향으로 형성되고 내면화될 수도 있지만 상이한 형태와 수준으로 나타날 가능성도 배제하기 어렵다. 예를 들어 공공봉사동기와 공직가치는 높게 인식하고 있지만 공직만족도는 낮을 수 있으며, 그 반대의 가능성도 있다. 공직 태도는 개인에 따라 다양한 형태와 양상으로 나타날 수 있으며, 공무원의 직무수행과 의사결정 등에 반영되고 성과에도 영향을 미칠 수 있다. 공직 태도가 개인에 따라 이질적인 양상으로 나타날 수 있음에도 불구하고 기존 연구들은 각각의 개념을 개별 또는 독립된 변인으로 간주하고 그 구성요소를 파악하거나 관련 변인 간의 관계를 검토하는데 집중해 왔다. 최근 일부 공직 태도의 하위유형에 관한 논의가 보고되고 있지만 공직가치만을 대상으로 접근되고 있다(윤소진·홍세희, 2022). 이에 따라 행정학 분야에서 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도를 종합한 공직 태도의 하위유형에 관한 논의는 거의 찾아보기 어렵다. 본 연구는 “공무원의 공직 태도 프로파일 유형 및 각 프로파일의 특징은 어떠한가?”를 첫 번째 연구문제로 설정하고, 잠재프로파일 분석을 통해 공무원 개인에게 다양한 형태로 존재할 수 있는 공직 태도의 유형을 확인하고 그 특성을 파악하고자 한다.

## 2. 공직 태도의 영향요인

태도는 다양한 요인에 의해 형성되며 변화될 수 있다. 공직 태도도 예외는 아니다. 여기에서는 공직 태도에 영향을 미칠 것으로 예상되는 요인을 개인적, 조직적 요인으로 구분하여 검토한다.

### 1) 개인 요인

개인 요인은 공무원의 공직 태도에 영향을 미치는 요인중 하나이다. 많은 선행연구에서는 개인 요인에 따른 공직 태도의 차이와 관련성을 밝혀 왔다. 예를 들어 성별, 연령, 학력, 직급, 재직기간 등의 공무원 개인 특성은 공직 태도의 영향요인으로 작용할 수 있다. 성별과 공직 태도의 관련성에 대해서는 여성의 공직가치(허희영, 2021)와 공직만족도(전소희·강혜진, 2023)가 남성 공무원에 비해 높다는 결과와 함께 공공봉사동기의 경우에는 남성이 여성보다 높다는 결과도 있다(김소라, 2022; 전대성·이수영, 2015; Perry, 1997).

공무원의 연령과 학력이 공직 태도와 연관성이 있다는 연구결과도 다수 축적되어 있다. 공무원 연령이 높아짐에 따라 공직가치(윤소진·홍세희, 2022; 허희영, 2021)와 공공봉사동기(Camilleri, 2007; Moynihan & Pandey, 2007; 이근주, 2005; 전대성·이수영, 2015; 최무현·조창현, 2013), 공직만족도(전소희·강혜진, 2023)도 높아진다는 연구결과는 연령과 공직 태도의 관련성을 보여준다. 학력이 높은 공무원일수록 공직가치 수준이 높고(허희영, 2021), 윤소진·홍세희(2022)는 학력이 높은 공무원일수록 공직가치 저집단에 비해 중집단에 속할 가능성이 높다고 하였다.

몇몇 선행연구에서는 직급이 높은 공무원일수록 공직가치(김상묵, 2017; 허희영, 2021)와 공공봉사동기(김소라, 2022) 수준이 높음을 실증하였다. 이근주(2005)에 따르면 상위직에 입직한 사람일수록 공공봉사동기 수준이 높은 경향을 보인다. 상위 직급에 올라갈수록 의미있는 정책결정과정에 참여할 가능성이 높아지고, 권한이나 재량이 많아지면서 적극적으로 시민적 가치를 추구할 수 있다는 주장도 있다(Ritz & Brewer, 2013). 하지만 직급과 공직 태도의 일관된 경향은 발견되지 않고 있다. 손화정·김대옥(2018)에 따르면 5급 이상 관리자보다 5급 미만 실무자급에서 공직가치 중 민주적 가치에 대한 인식이 높음을 보여준다. 이는 직접 민원인을 상대하고, 자신의 업무와 노력에 의해 그 결과가 즉각적으로 나타나기 때문에 민원인을 상대하는 과정에서 실무자급 공무원의 민주적 가치가 상대적으로 높기 때문이다(손화정·김대옥, 2018: 93).

재직기간과 공직 태도의 관련성에 대해서도 다양한 견해가 제시되고 있다. 재직기간이 길어질수록 일상적 업무의 반복과 좌절의 경험은 공직가치의 내재화를 저해할 수 있다는 견해(Moynihan & Pandey, 2007; Ritz & Brewer, 2013; 한에스터·이근주, 2012)도 있지만, 재직기간이 길어짐에 따라 조직에 대한 순응과 목표일치 수준이 증대되어 공직가치 형성에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 의견(Camilleri, 2007; 김상묵, 2017; 손화정·김대옥, 2018)도 존재한다. 한편 전소희·강혜진(2023)은 재직기간이 짧을수록 공직만족도가 높다는 결과를 보여주기도 하였다.

공무원의 근무기관 유형도 공직 태도와 연관성이 있음을 확인할 수 있다. 중앙공무원과 지방공무원의 공직가치 인식을 비교한 임다희·조경훈(2019)에 따르면 중앙부처에 근무하는 공무원들이 공직에 대

한 자긍심, 혁신적인 사고, 청렴에 대한 인식이 상대적으로 높다. 이와는 달리 허희영(2021)의 연구에서는 공무원이 소속된 기관유형에 따른 공직가치 인식 차이는 발견되지 않았다.

이처럼 선행연구들은 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도 등의 공직 태도와 공무원 개인 특성의 관련성을 파악하기 위해 노력해 왔다. 이들 연구의 대부분은 공직 태도가 성별이나 학력, 연령, 직급, 재직기간이나 근무기관 유형 등의 개인적 특성에 따라 차이가 있음을 보여준다. 다만 공직 태도 내용에 따라 일관된 결과가 발견되지 않는다는 점은 지속적인 탐구가 필요함을 보여준다.

## 2) 조직 요인

공무원이 속한 조직의 특성과 환경도 공직 태도의 예측요인으로 작용할 수 있다. 상황이론에 따르면 조직 내부의 다양한 요인들은 상호작용을 통해 구성원의 행태와 조직성과에 영향을 미친다(이다운 외, 2022). 조직구성원의 태도와 행동은 진공상태가 아니라 조직문화, 조직구조, 인적자원관리 전략 등 조직의 복합적인 상황적 요인에 따라 달라질 수 있기 때문이다(문국경·임재경, 2019). 여기에서는 공직 태도와 연관된 조직 요인으로 조직지원인식, 조직목표 공유, 성과관리를 중심으로 살펴본다.

조직지원인식은 구성원의 행동과 태도에 긍정적인 영향을 미친다. 사회교환이론 관점에 따르면 조직지원인식(perceived organizational support)은 조직이 자신의 공헌을 가치있게 여기고 복지를 염려하는가에 관한 구성원 개인의 믿음을 의미한다(Eisenberger et al., 1986). 조직지원인식은 정서적, 수단적 측면으로 구분된다. 정서적 지원은 조직이 구성원 개개인의 공헌을 인정하고 인식하게 하는 것을 의미하며, 수단적 지원은 직무수행에 필요한 지식 및 기술과 같은 요소를 제공하는 것이다(강나을 외, 2022: 63). 선행연구에서는 조직지원에 대한 개인의 인식이 공직 태도와 관련성이 있음을 보여준다. 일부 선행연구는 부하 직원에 대한 상사의 배려와 지원이 구성원의 공공봉사동기를 향상시키고(Camilleri, 2007; 김상목·노종호, 2018), 혁신을 지원하는 조직일수록 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미친다는 결과(박순환·이병철, 2017)와 공공봉사동기를 구성하는 공공봉사 호감도와 공익몰입, 자기희생이 상사지원 인식과 정(+)의 상관성이 있음(장학명 외, 2019)을 확인하였다. 일부 연구에서는 업무수행자원 지원이 공직만족도에 긍정적인 효과가 있음을 보여주었다(전소희·강혜진, 2023). 이러한 연구결과는 공무원의 공직 태도와 조직지원인식의 관련성을 시사한다.

조직이 어떤 목표를 추구하는가는 조직의 특성을 규정하기도 하지만 구성원의 태도 및 행동에도 영향을 미친다(Perrow, 1961). 공공조직의 목표는 민간에 비해 상대적으로 모호하거나 추상적인 특성을 지닌다(Chun & Rainey, 2005; 양다연·조윤직, 2019; 전영한, 2004). 목표가 모호할 경우 목표달성의 측정과 조직의 성과평가를 어렵게 만들기도 하며(Jung, 2011, 2013; 권태욱·전영한, 2015), 목표에 대한 일관된 해석을 어렵게 하는 요인으로 작용할 수 있다. 하지만 목표의 명확성(goal clarity)은 조직

수준의 결과나 개인수준의 행태에도 긍정적인 영향을 미친다(Jung & Lee, 2013; Steers & Porter, 1974; 양다연·조윤직, 2019). 조직의 목표가 명확할수록 조직구성원 간의 경쟁적인 또는 다양한 해석의 여지는 감소하며(Chun & Rainey, 2005), 개인의 업무수행과 목표달성에 구체적인 방향성과 지침을 제공해 준다(박정호, 2018; 이민아 외, 2022). 조직목표의 달성 수준을 측정하기 위한 객관적 척도가 존재하고, 목표 간의 우선순위가 명확하며, 목표달성 시간이 구체적으로 정해져 있는 경우 조직목표의 명확성은 높아지며(김국진·강지선, 2019), 목표에 대한 구성원의 공유도 용이해진다. 조직목표에는 조직이 추구하는 가치가 반영되어 있다. 따라서 조직목표의 공유를 통해 조직이 추구하는 가치와 개인의 가치는 통합될 수 있다. 조직구성원 대다수가 조직목표에 대해 공유하고 있다면, 조직에서 그들이 해야 할 일은 무엇이고, 어떻게 실행해야 하는지를 인식하고 바람직한 공직자로서의 태도를 형성할 수 있다. 이에 공직 태도와 조직목표에 관한 논의에서는 공직자가 직무와 관련된 목표가 명확하고 구체적일수록 공공봉사의 공익에 대한 헌신과 관련한 동기 요인이 증가되며(Jung & Rainey, 2011), 조직의 목표가 명확할수록 공무원의 공공봉사동기(박정호, 2018; 장세은·문국경, 2022; 전대성·이수영, 2015)와 공직가치(이다운 외, 2022)가 향상됨을 보여주고 있다.

조직의 성과관리(performance management)도 공무원의 공직 태도에 영향을 미칠 수 있다. 성과관리란 “공공부문의 전략적 우선순위를 결정하는 한편 이를 전체 조직과 개인의 구체적인 성과목표로 변화시키는 과정”이다(Pollitt, 2001). 성과관리는 조직이 지향하는 미션과 비전을 체계적, 효과적으로 실현가능하도록 업무활동을 관리하는 활동(최성락 외, 2013; 행정자치부, 2007)이다. 공공조직에서 성과관리의 목적은 공무원을 객관적이고 엄정하게, 그리고 체계적인 평가를 통해 조직의 능률성과 성과 향상을 유인하는 것이 1차 목적이다. 또한 그 결과에 따라 금전적·명예적 보상을 통해 공직만족도와 공직가치 향상에도 기여할 수 있다. 성과관리와 공직 태도의 관련성에 대한 선행연구 결과는 상대적으로 많지 않다. 김상묵(2017)은 조직이 관리수단을 통해 조직의 가치와 개인의 가치를 통합하도록 유도할 수 있다는 점을 강조하면서 가치기반의 조직관리가 공무원의 공직가치에 영향을 미칠 수 있음을 언급한 바 있다. 이러한 맥락에서 일부 연구에서는 성과관리에 만족하는 공무원일수록 공직가치에 대한 인식 수준이 높은 경향을 보인다는 결과를 보고하기도 하였다(허희영, 2021). 이러한 주장과 결과는 조직에서 시행되는 성과관리가 공무원의 공직 태도와 관련성이 있을 것이라는 추론을 가능하게 한다. 일반적으로 성과에는 조직이 지향하는 가치가 내재화되어 있으며, 조직은 성과관리 제도를 통해 공무원 개인으로 하여금 조직이 우선적으로 지향하는 목표와 가치가 무엇인지를 확인하고, 자신의 성과에 대한 피드백을 통해 공무원으로서의 역할과 공적 업무수행에 관한 태도를 형성해 나갈 수 있기 때문이다. 이에 조직의 성과관리는 공무원의 공직 태도에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

### 3. 공직 태도와 성과

공직과 관련된 공무원의 태도는 업무수행에 영향을 미칠 수 있다. 공무원이 어떠한 공직 태도를, 얼마나 내재화하고 있는가에 따라 업무수행방식이나 노력, 열의는 물론 의사결정 등 업무 관련 행동도 달라질 수 있기 때문이다. 공직 태도의 결과에 관한 연구는 다수 진행되었다. 기존 연구에서는 공직 태도의 결과요인으로 직무만족(Bright, 2008; Naffand & Crum, 1999; Norris, 2003; Steijn, 2008; Taylor, 2008; Wright & Grant, 2010; 김상목, 2017; 이혜윤·이근주, 2013; 최무현·조창현, 2013), 조직몰입(Taylor, 2008; 김상목, 2017; 장학명 외, 2019; 최무현·조창현, 2013), 조직시민행동(고대유·김강민, 2018; 김국진·강지선, 2021; 이다운 외, 2022; 장학명 외, 2019), 혁신행동 및 적극행정(고대유, 2021; 김수빈 외, 2023; 박순환·이병철, 2017), 이직의도(Bright, 2008; Naffand & Crum, 1999; Steijn, 2008; 전소희·강혜진, 2023) 등의 직무 관련 태도와의 관련성을 보고하고 있다. 공직 태도와 성과와의 관계에 대해서는 업무성과(Alonso & Lewis, 2001; Bright, 2007; 노종호, 2016; 박순애·이혜연, 2017; 박주원·조윤직, 2016; 허희영, 2020)와 조직성과(Brewer & Selden, 2000; Kim, 2004; 박순애·이혜연, 2017; 허희영, 2020)와의 관련성이 보고되고 있다.

일반적으로 성과는 개인의 업무성과와 조직성으로 구분할 수 있다. 업무성은 개인의 업무활동으로 책임져야 하는 직무를 성공적으로 수행한 업적(양재영·박영진, 2020) 및 조직의 목표를 달성하기 위하여 자신에게 부여된 업무수행을 통해 나타난 결과나 실적을 의미한다(최진욱·노종호, 2020: 66). 이러한 점에서 업무성은 개인 차원의 성과로 간주된다. 조직 차원의 성과는 다차원적이며(Brewer & Selden, 2000), 생산성 및 효과성, 효율성 등의 개념과 유사한 것으로 이해된다(황은진, 2021). 조직 성과는 조직의 목표 달성도와 관련된다는 점에서 효과성과 동일하게 사용되기도 한다(이상철·권영주, 2008). 조직의 성과는 조직이 추구하는 가치나 목표와 관련되어 있다는 점에서 개인 차원의 업무성과와는 구별된다.

Naffand & Crum(1999)은 공공봉사동기가 높은 구성원일수록 성과가 높고, 직업 만족도도 더 높아질 가능성이 있다고 하였다. 공공봉사동기가 조직성과(Brewer & Selden, 2000)와 개인성과(박주원·조윤직, 2016)의 관련성을 실증한 연구도 있다. 이와는 달리 공공봉사동기와 성과가 직접적인 관련성이 발견되지 않는다는 연구결과(Bright, 2007; 이홍재, 2023)도 제시된 바 있다. 최근에는 공공봉사동기의 하위요인에 따른 성과와의 관련성을 파악하는 연구도 제시되고 있다. 노종호(2016)는 공공봉사동기 하위요인 중 공공가치몰입과 동정심이 높은 공무원일수록 직무성과가 높음을 규명한 바 있다. 박순애·이혜연(2017)은 공공봉사동기의 하위요인인 동정심의 경우 조직성과에만 긍정적인 효과가 있지만, 동정심을 제외한 정치에 대한 호감도, 헌신, 국민의무 수준은 개인성과와 조직성과 모두에 긍정적인 관련

성이 있음을 확인하였다.

공직가치와 성과의 관련성에 관한 연구도 발견된다. 허희영(2020)의 연구에서는 공직가치가 높을수록 업무성과와 조직성과가 높다고 하였다. 김상묵(2017)은 공직가치를 내재화한 공무원일수록 자신의 직무에 대한 만족감이 높고, 자신의 직무수행이 공직가치 실현을 위한 방법이라고 인식할 때 조직에 대한 소속감과 일체감이 높아질 수 있다고 하였다. 이와 함께 공무원이 바람직한 공직가치를 내재화할수록 공직가치는 행동지침으로 작용하여 업무성과 향상에도 기여할 수 있음을 강조하였다(김상묵, 2017: 13). 윤소진·홍세희(2022)는 잠재프로파일 분석을 통해 공직가치 고집단에 속한 공무원이 저집단과 중집단에 속한 공무원에 비해 직무만족과 조직몰입은 물론 전반적인 삶의 만족도가 높음을 보여주었다.

공직만족도와 성과의 관련성에 관한 경험적 연구는 상대적으로 미흡하다. 하지만 많은 연구에서 공공봉사동기와 공직가치가 공무원 개인의 성과나 조직성과와 관련성이 있음을 보고하고 있다. 이러한 결과를 종합해 보면 공공봉사동기, 공직가치, 공직만족도를 포함하는 공직 태도는 개인은 물론 조직의 성과와 관련성이 있음을 유추해 볼 수 있다. 다만 전술한 바와 같이 공공봉사동기와 성과와의 직접적인 관련성에 대한 결과가 일관되게 나타나지 않는다는 점과 하위변인에 따른 효과의 유의성이 상이할 수 있다는 결과, 공직가치의 유형에 따라 직무태도와 윤리적 행동이 상대적으로 상이하다는 주장(김상묵, 2017: 29)을 고려할 때, 공직 태도의 내재화 정도나 유형에 따라 성과는 다양한 양상을 보일 것으로 예상해 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도의 잠재프로파일에 따라 공무원 개인의 업무성과와 조직성과의 차이는 어떠한지를 연구문제로 설정하고 경험적 분석을 시도한다.

### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 연구모형

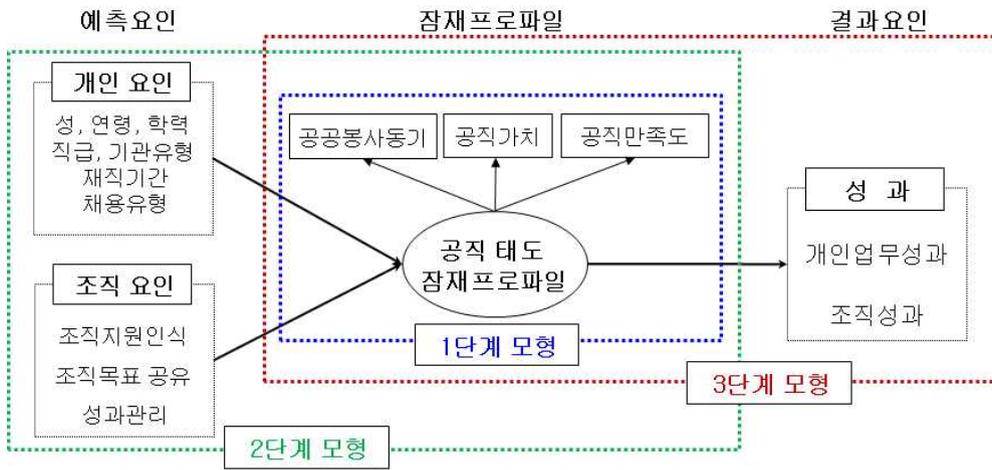
연구모형은 <그림 1>과 같이 총 3단계로 구성된다. 1단계 연구모형은 “공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형 및 각 프로파일의 특성은 어떠한가?”라는 연구문제와 관련된다. 여기에서는 공공봉사동기, 공직가치, 공직만족도에 대한 응답을 기반으로 공직 태도에 따른 잠재프로파일 유형을 분류하고 그 특성을 분석한다.

2단계 모형은 “공무원의 공직 태도 잠재프로파일을 예측하는 개인적, 조직적 요인은 무엇인가?”라는 연구문제와 관련된다. 2단계 모형에서는 1단계에서 도출된 공직 태도 잠재프로파일 유형을 종속변수로

설정하고 예측요인을 분석한다. 예측요인은 공무원의 개인 및 조직 요인으로 구성된다. 개인 요인에는 성, 연령, 학력, 직급, 기관유형, 재직기간, 채용유형이 포함된다. 조직 요인에는 조직지원인식, 조직목표 공유, 성과관리가 포함되며, 이들 요인이 공직 태도 잠재프로파일에 미치는 영향을 분석한다.

3단계 모형은 “공무원의 공직 태도 잠재프로파일에 따른 성과의 차이는 어떠한가?”라는 연구문제에 관한 것이다. 본 연구는 공무원의 성과를 개인적 차원의 업무성과와 조직성적으로 설정하고, 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이를 분석한다.

〈그림 1〉 연구모형



## 2. 연구대상

공직 태도 잠재프로파일을 유형화하고 그 예측요인 및 성과의 차이를 분석하기 위해 한국행정연구원 에서 생산된 2022년 공직생활실태조사 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원의 연구자료관리규칙에 의거 사용허가를 받았다. 공직생활실태조사는 2017년부터 중앙 및 지방공무원을 대상으로 인적자원관리 및 조직관리에 대한 공무원의 인식을 파악하기 위해 진행되어 온 조사이다(한국행정연구원, 2023: 3). 이 조사의 대상은 47개 중앙행정기관과 17개 광역자치단체 및 226개 기초자치단체 소속 일반직 공무원 6,170명이다. 표본의 특성은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 표본의 특성 (N=6,170)

구분		N	%	구분		N	%
성별	남자	3,532	57.2	재직 기간	5년 이하	1,905	30.9
	여자	2,638	42.8		6-10년	1,227	19.9
연령	20대	707	11.5		11-15년	748	12.1
	30대	2,116	34.3		16-20년	959	15.5
	40대	1,993	32.3		21-25년	343	5.6
	50대 이상	1,354	21.9		26년 이상	988	16.0
	고졸 이하	318	5.1		직급	1-4급	243
전문대 졸업	343	5.6	5급			1,002	16.2
대학(4년제) 졸업	4,687	76.0	6-7급			3,380	54.8
대학원 석사 졸업	711	11.5	8-9급			1,545	25.1
대학원 박사 졸업	111	1.8	기관 유형	중앙행정기관		2,086	33.8
채용 유형	공개경쟁채용	5,163		83.7	광역자치단체	1,656	26.8
	경력경쟁채용	974		15.8	기초자치단체	2,428	39.4
	기타	33		.5	합계	6,170	100.0

### 3. 측정도구

연구에서 사용한 측정도구는 〈표 2〉와 같다. 공직 태도 잠재프로파일 관련 변수인 공공봉사동기는 ‘사회적 이익에 관심을 가지고 바람직한 행동을 취하게 하는 동기에 대한 인식의 정도’로 정의하고, 6 문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha=.873$ ). 공직가치는 ‘공공가치 실현을 위해 공직수행 과정에서 공무원이 지녀야 하는 바람직한 신념체계와 태도에 관한 인식의 정도’로 정의하고 8문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha=.888$ ). 공직만족도는 ‘공직에 종사하는 자로서 공무원이 가지는 자신의 직종에 대한 만족의 정도’로 정의하고(전소희·강혜진, 2023: 92) 4문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha=.835$ ). 측정도구는 5점 Likert 척도(①: 전혀 그렇지 않다 ↔ ⑤: 매우 그렇다)를 활용하여 측정되었다. 1점에서 5점으로 갈수록 관련 변인에 대한 인식이 긍정적임을 의미한다.

예측요인 중 개인 요인에 해당하는 성, 연령, 학력, 직급, 기관유형, 재직기간, 채용유형의 관련된 측정방법은 〈표 2〉와 같으며, 분석과정에서는 모두 더미변수로 변환하여 사용하였다. 조직 요인인 조직 지원인식은 ‘조직이 업무수행에 필요한 인적, 물적, 정보 자원을 지원하는 것에 대한 인식의 정도’로 정의하고 3문항을 사용하였다(Cronbach’s  $\alpha=.783$ ). 조직목표 공유는 ‘자신이 소속된 기관의 목표에 대하여 정확하게 이해하는 정도’로 정의하고 5문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha=.798$ ). 성과관리는 ‘조직의 성과관리 운영에 대한 긍정적인 인식의 정도’로 정의하고 5문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha$

(=.899). 조직 요인의 모든 변수는 5점 Likert 척도를 활용하였다.

결과요인인 성과는 개인의 업무성과와 조직성가로 측정한다. 개인의 업무성과는 ‘자신의 업무에서 요구되는 성과 달성에 관한 인식의 정도’로 정의하고 1문항으로 측정되었다. 조직성가는 ‘자신이 소속된 조직의 성과 목표 달성 정도에 관한 인식의 정도’로 정의하고 2문항으로 측정되었다(Cronbach’s  $\alpha$  =.747). 성과 요인 측정을 위한 각 문항은 5점 Likert 척도로 측정되었다. 1점에서 5점으로 갈수록 공무원 개인의 업무성과와 조직성가에 대해 긍정적으로 인식하고 있음을 의미한다.

〈표 2〉 측정문항

구분	변수	문항내용
잠재 프로 파일 변수	공공봉사 동기	1. 국가와 국민을 위한 봉사는 나에게 매우 중요하다. 2. 비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다. 3. 내에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다. 4. 나는 사회의 선(善)을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다. 5. 나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다. 6. 나는 정책과정에 참여해 사회적으로 의미있는 일을 하는 것에 큰 보람을 느낀다.
	공직가치	1. 나는 시민들의 다양한 의견을 이해하고, 갈등을 해결하기 위해 적극적으로 노력한다. 2. 나는 업무의 결과가 도출된 근거를 이해관계자들에게 설득하고 설명한다. 3. 나는 언제나 개인적 가치보다 공직 의무를 중시하며 업무를 수행한다. 4. 나는 어떠한 경우에도 공무원 윤리와 규범을 준수한다. 5. 나는 민원인이나 동료들의 의견을 항상 존중한다. 6. 나는 사회적 약자의 권리를 고려하고 보호하려고 노력한다. 7. 나는 항상 업무수행 원칙에 따라 업무를 수행한다. 8. 나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다.
	공직만족도	1. 공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다. 2. 나는 공직의 안정성에 대해 만족한다. 3. 나는 공직의 장래성에 대해 만족한다. 4. 나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대해 만족한다.
외 생 요 인	성별	0=여자, 1=남자
	연령*	1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대 이상
	학력*	1=고등학교 졸업 이하, 2=전문대학 졸업, 3=대학(4년제) 졸업, 4=대학원 석사 졸업, 5=대학원 박사 졸업
	직급*	1=8-9급, 2=6-7급, 3=5급, 4=1-4급
	기관유형*	1=중앙행정기관, 2=광역자치단체, 3=기초자치단체
	재직기간*	1=5년 이하, 2=6-10년, 3=11-15년, 4=16-20년, 5=21-25년, 6=26년 이상
	채용유형*	1=공개경쟁채용, 2=경력경쟁채용, 3=기타
조직 요인	조직지원 인식	1. 나는 업무 수행에 필요한 인력 등 인적 자원을 적절히 제공받고 있다. 2. 나는 업무 수행에 필요한 예산 등 물적 자원을 적절히 제공받고 있다. 3. 나는 업무 수행에 필요한 정보나 IT시설 등 정보 자원을 적절히 제공받고 있다.

영향 요인	조직 요인	조직목표 공유	1. 나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다. 2. 우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 분명하다. 3. 우리 기관의 조직목표는 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다. 4. 지난 1년간 우리 기관의 목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있다. 5. 우리 기관의 성과는 조직목표와 관련이 없다. <sup>R</sup>
		성과관리	1. 우리 기관은 내가 조직목표에 어떻게 기여하는가를 이해하도록 잘 도와준다. 2. 우리 기관은 내가 업무를 얼마나 잘 수행하고 있는가에 대해 파악하고 있다. 3. 나는 우리 기관으로부터 나의 성과에 대해 규칙적으로 피드백을 받고 있다. 4. 우리 기관으로부터 받는 피드백은 나의 성과 제고에 도움이 된다. 5. 우리 기관은 업무성과가 낮은 직원들을 효과적으로 관리하고 있다.
결과 요인		개인 업무성과	나는 담당업무에서 요구되는 성과를 달성하고 있다.
		조직성과	1. 우리 기관은 조직의 성과목표를 충분히 달성하고 있다. 2. 우리 기관의 성과는 질적으로 우수하다는 평가를 받는다.

주: \*분석시 더미로 변환하여 사용

#### 4. 자료분석방법

자료분석은 다음과 같이 진행되었다. 첫째, ‘공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형은 어떠한가?’라는 연구문제를 위해 Mplus 프로그램을 활용한 잠재프로파일 분석(latent profile analysis: LPA)을 실시하였다. LPA는 유사한 특성을 가진 사람들을 하위집단으로 분류하는 기법(박미경 외, 2022)으로 변수 중심적 접근(variable-centered approach)이 아닌 사람 중심적 접근(person centered approach)을 위한 방법이다. LPA는 문항에 대한 사람들의 응답을 기반으로 집단 내에 관측되지 않은 유형을 확인하는 분석방법이다(윤소진·홍세희, 2022: 179). LPA는 하위집단을 유형화하는 군집분석과 유사하지만, 군집분석에 비해 다양한 통계적 지표에 근거한 객관적인 집단 구분을 통해 연구자의 주관적 판단에 의한 분류 오류를 해결할 수 있는 장점을 지닌다(Magidson & Vermunt, 2002; 박미경·이홍재, 2022). LPA는 잠재프로파일의 수를 증가시키며 자료에 가장 부합하는 최종모형을 선택한다. 최종모형 결정을 위해 AIC(Akaike’s information criteria), BIC(Bayesian information criteria), SABIC(Sample-size adjusted BIC) 등의 정보지수와 모형 비교검증, Entropy 지수, 사후 소속확률 등을 종합적으로 고려하여야 한다(Morin et al., 2011). 최종모형 선택시 작은 정보지수 값을 가진 모형을 선택하는 것이 적합하다(Akaike, 1974; Schwarz, 1978; Sclove, 1987). 모형이 복잡할수록 값이 작아지는 특성을 가지기 때문에 프로파일 수를 늘릴수록 정보지수의 수치가 감소하는 경향이 있다(Nylund et al., 2007; 565). 모형 비교검증을 위해서는 조정된 차이 검증(Lo-mendell-rubin adjusted likelihood ratio test: LMRLRT)과 모수적 부트스트랩 우도비 검증(Parametric bootstrapped likelihood ratio test: BLRT)을 활용한다(Lo et al., 2001; Peel & McLachlan, 2000; 윤소진·홍세희, 2022). 두 방

법 모두 잠재프로파일이  $(n-1)$ 개인 모형과  $n$ 개인 모형의 차이를 검증하는 것으로, 값이 유의하면  $n$ 개의 잠재프로파일을 선택한다(윤소진·홍세희, 2022: 180). Entropy는 하나의 잠재프로파일에 속할 확률을 나타내는 값으로 0에서 1의 값을 가지며, 1에 가까울수록 집단 간 분류가 정확함을 의미(Jedidi et al., 1993)한다. 일반적으로 Entropy가 .8 이상일 때 분류의 질이 적절하다고 평가된다(Clark, 2010; Muthén, 2004). 사후 소속확률은 일반적으로 대각 행렬이 .7이상일 때 비교적 정확하게 집단을 분류하였다고 판단한다(윤소진·홍세희, 2022). 이상의 통계적 지표를 종합적으로 판단하여 최적의 잠재프로파일의 수를 결정하였다.

둘째, ‘공무원들의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 영향을 미치는 예측요인은 무엇인가?’를 살펴보기 위해 다항로지스틱 회귀분석(multinomial logistic regression)을 실시하였다. LPA를 통해 도출된 공직 태도에 따른 잠재프로파일 유형을 종속변수로 설정하고 개인 요인과 조직 요인의 영향을 분석한다.

셋째, ‘공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이는 어떠한가?’를 살펴보기 위해 일원배치분산분석(ANOVA)과 사후분석을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 기술통계

공직 태도 요인에 관한 기술통계량을 살펴보면, 공직가치( $M=3.66$ )와 공공봉사동기( $M=3.30$ )는 3점대 이상으로 나타나 긍정적인 인식이 상대적으로 많은 반면, 공직만족도( $M=2.89$ )는 상대적으로 낮은 인식 수준을 보여주고 있다. 예측요인인 조직 요인은 조직목표 공유( $M=3.36$ )와 조직지원인식( $M=3.11$ )은 3점대 이상으로 나타나고 있는 반면, 성과관리( $M=2.92$ )는 2점대 후반으로 나타나고 있다. 성과의 경우 개인의 업무성과( $M=3.71$ )와 조직성과( $M=3.46$ ) 모두 3점대 이상으로 나타나 긍정적으로 인식하고 있음을 확인할 수 있다(〈표 3〉 참조).

공직 태도, 조직 요인, 성과 간에는 모두 정(+)의 상관성이 확인되었다( $p<.001$ ). 공직 태도와 성과의 상관성을 살펴보면, 공직가치와 개인업무성과( $r=.476$ ,  $p<.001$ ), 공직가치와 조직성과( $r=.440$ ,  $p<.001$ )의 상관성이 높게 나타났다.

〈표 3〉 기술통계 및 상관관계 분석

변인	M	SD	공직 태도 요인			조직 요인			성과 요인	
			①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
①	3.30	.729	1.000							
②	3.66	.571	.633***	1.000						
③	2.89	.800	.388***	.290***	1.000					
④	3.11	.753	.269***	.239***	.393***	1.000				
⑤	3.36	.641	.449***	.484***	.346***	.382***	1.000			
⑥	2.92	.781	.441***	.377***	.461***	.451***	.589***	1.000		
⑦	3.71	.727	.359***	.476***	.193***	.205***	.375***	.285***	1.000	
⑧	3.46	.731	.398***	.440***	.340***	.384***	.629***	.639***	.394***	1.000

주: ① 공공봉사동기, ② 공직가치, ③ 공직만족도, ④ 조직지원인식, ⑤ 조직목표 공유, ⑥ 성과관리, ⑦ 개인업무성과, ⑧ 조직성과  
\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

## 2. 1단계: 잠재프로파일 유형 분류 및 특성

공직 태도 잠재프로파일 유형 및 특성은 어떠한지를 파악하기 위해 LPA를 실시하였다. 공직 태도 잠재프로파일 수를 결정하고 최적모형을 선정하기 위해 프로파일 수를 2개에서 5개까지 순차적으로 증가시켰다. 정보지수(AIC, BIC, SABIC)와 모형 비교검증(LMR LRT, BLRT), Entropy, 사후 소속확률을 확인한 결과는 〈표 4〉와 같다.

첫째, 정보지수를 확인한 결과 잠재프로파일 수가 많아질수록 AIC, BIC, SABIC의 값이 모두 감소하였다. 다만 〈모형4〉에서 〈모형5〉로 증가한 경우 모든 정보지수가 소폭 감소하는 양상을 보였다. 둘째, 모형 비교검증을 위한 LMR LRT, BLRT의 값은 〈모형2〉에서 〈모형5〉까지 모두 유의한 것으로 나타났다. 셋째, 분류의 질인 Entropy는 〈모형2〉가 .599로 가장 낮았으나, 〈모형3〉에서 .717로 상대적으로 대폭 상승하였다. 하지만 〈모형4〉의 Entropy는 .755, 〈모형5〉의 Entropy는 .784로 잠재프로파일 수가 증가하더라도 Entropy는 소폭 상승하였다.

넷째, 분류율을 고려할 때 〈모형4〉의 경우 집단 3에 속하는 사람이 3.1%, 〈모형5〉인 경우 집단 1에 속하는 사람이 .7%로 매우 적었다. 프로파일 분류율의 경우 최소 5.0% 이상이어야 한다는 주장(Marsh et al., 2009; 이한성 외, 2022; 홍소정 외, 2021)에 근거하여 본 연구에서는 전체 표본의 .7%가 포함된 〈모형5〉와 3.1%가 포함된 〈모형4〉는 제외하였다.

〈표 4〉 공직 태도에 따른 잠재프로파일 적합도 지수

분류 기준		잠재프로파일 수			
		Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
정보지수	AIC	36513,349	35435,53	34755,29	34420,57
	BIC	36580,624	35529,71	34876,38	34568,57
	SABIC	36548,846	35485,22	34819,18	34498,66
모형비교검증	LMR LRT	.0000	.0011	.0024	.0000
	BLRT	.0000	.0000	.0000	.0000
분류의 질	Entropy	.599	.717	.755	.784
	집단1	.463	.094	.355	.007
	집단2	.537	.639	.099	.099
	집단3		.267	.031	.036
	집단4			.516	.355
	집단5				.503

주: 모형비교 검증의 LMR LRT와 BLRT는 p값을 제시함

본 연구는 통계적 지표, 집단의 간명성 및 해석가능성 등을 종합적으로 고려하여 3개 집단을 최적 잠재프로파일 수로 결정하였다. 잠재프로파일 개수가 3개일 때 사후 소속확률을 분석한 결과(〈표 5〉), 표의 대각 행렬이 .7 이상으로 분석되어 분류 정확도가 충족되었음을 확인하였다(Nagin, 2005).

〈표 5〉 잠재프로파일 수가 3개일 때의 사후 소속 확률

구분	집단1	집단2	집단3
집단1에 속할 확률	.847	.153	.000
집단2에 속할 확률	.041	.878	.081
집단3에 속할 확률	.000	.153	.847

공직 태도 잠재프로파일 유형별 특성을 살펴보자(〈표 6〉 참조). 〈Profile 1〉은 다른 프로파일 유형에 비해 공공봉사동기(M=2.08), 공직가치(M=2.96), 공직만족도(M=2.12)가 가장 낮은 집단이다. 이 유형은 공직 태도를 구성하는 모든 변수의 평균값이 전체 평균보다 낮으며, 전체 응답자의 9.4%(582명)가 포함되어 있다. 이 프로파일의 특징은 다른 프로파일의 경우 공직만족도 인식이 가장 낮지만, 이 프로파일에서는 공공봉사동기에 대한 인식이 가장 낮게 나타나고 있다는 점이다. 또한 공직 태도 구성요소 모두에서 가장 낮은 인식을 보여주고 있다. 이러한 특징을 종합하여 〈Profile 1〉을 ‘공직 태도 취약형’으로 명명하였다.

〈Profile 2〉는 공공봉사동기(M=3.18), 공직가치(M=3.53), 공직만족도(M=2.83)가 전체 평균과 비

슷한 수준을 보이는 집단으로, 전체 응답자의 63.9%(3,940명)가 속한 프로파일이다. 이 집단은 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도 모두 전체의 평균에 가장 근접한 특성을 보이고 있다. 다만 이 프로파일의 특징은 공공봉사동기나 공직만족도에 비해 공직가치의 평균이 상대적으로 높다는 점이다. 이를 고려하여 <Profile 2>을 ‘공직가치 내면화형’으로 명명하였다.

<Profile 3>은 공공봉사동기(M=4.04), 공직가치(M=4.21), 공직만족도(M=3.33)가 전체 평균보다 확연히 높은 수준을 보이는 유형이다. 이 프로파일에 포함된 응답자는 전체의 26.7%(1,648명)에 달한다. 이 집단은 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도 모든 측면에서 가장 높은 수준을 보이는 유형으로 ‘공직 태도 성숙형’으로 명명하였다.

〈표 6〉 공직 태도 잠재프로파일 유형별 특성

구분	Profile 1		Profile 2		Profile 3	
	공직 태도 취약형		공직가치 내면화형		공직 태도 성숙형	
	M	S.E	M	S.E	M	S.E
공공봉사동기	2.08	.129	3.18	.065	4.04	.060
공직가치	2.96	.066	3.53	.043	4.21	.051
공직만족도	2.12	.096	2.83	.041	3.33	.040
사례수(명)	582		3,940		1,648	
비율(%)	9.4		63.9		26.7	

### 3. 2단계: 공직 태도 잠재프로파일 유형의 예측요인

공직 태도 잠재프로파일을 예측하는 개인적, 조직적 요인은 무엇인가? 이와 관련하여 잠재프로파일 유형을 종속변수로 설정하고 개인 요인과 조직 요인을 설명변인으로 설정한 다항로지스틱 회귀분석을 시행하였다(〈표 7〉 참조). 준거집단은 ‘공직 태도 취약형’(PF-1)으로 설정하였다.

첫째, ‘공직 태도 취약형’(PF-1)과 ‘공직가치 내면화형’(PF-2) 프로파일을 비교할 때, 개인 요인중 재직기간과 채용유형이 유의한 요인으로 분석되었다. 조직 요인인 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리 모두 유의한 예측요인으로 분석되었다. 구체적으로 살펴보면, 재직기간이 5년 이하에 비해 6-10년, 16-20년, 21-25년 재직 공무원일수록, 공개경쟁채용에 비해 경력경쟁채용으로 입직한 공무원일수록 ‘공직가치 내면화형’(PF-2)에 속할 가능성이 높다. 조직 요인의 경우 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리에 대하여 긍정적으로 인식하는 공무원일수록 ‘공직 태도 취약형’(PF-1)보다 ‘공직가치 내면화형’(PF-2)에 포함될 가능성이 높았다.

둘째, ‘공직 태도 취약형’(PF-1)과 ‘공직 태도 성숙형’(PF-3)을 비교할 때, 개인 요인중에는 성, 연

령, 학력, 직급, 재직기간, 채용유형이 통계적으로 유의한 예측요인으로 나타났으며, 조직 요인인 조직 지원인식과 조직목표 공유, 성과관리 모두 유의한 예측요인으로 분석되었다. 개인 요인인 성의 경우 여성보다 남성 공무원일수록, 20대에 비해 50대 이상의 공무원일수록, 고등학교 졸업 이하에 비해 대학원 석사졸업의 학력을 가진 공무원일수록, 직급은 8-9급에 비해 5급 공무원일수록, 재직기간이 5년 이하에 비해 16-20년과 21-25년인 공무원일수록, 채용유형이 공개경쟁채용에 비해 경력경쟁채용에 의해 입직한 공무원일수록, 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리에 대해 높게 인식한 '공직 태도 취약형'(PF-1)보다 '공직 태도 성숙형'(PF-3)에 속할 가능성이 높았다.

〈표 7〉 공직 태도에 따른 잠재프로파일 유형의 예측요인

구분	준거집단: 공직 태도 취약형 [PF1]			
	공직가치 내면화형 [PF2]		공직 태도 성숙형 [PF3]	
	odds ratio	z	odds ratio	z
<b>성별(여자)</b>				
남자	1.016	.16	1.451	3.15***
<b>연령(20대)</b>				
30대	1.041	.26	.893	-.60
40대	1.220	.92	1.266	.92
50대 이상	1.943	1.80	3.280	2.89**
<b>학력(고등학교 졸업 이하)</b>				
전문대 졸업	1.193	.47	1.412	.83
대학(4년제) 졸업	.784	-1.03	1.035	.12
대학원 석사 졸업	1.223	.63	2.607	2.65**
대학원 박사 졸업	.607	-.97	1.458	.67
<b>직급(8-9급)</b>				
1-4급	.568	-1.47	1.230	.49
5급	1.351	1.27	2.434	3.30**
6-7급	.912	-.62	1.165	.87
<b>기관유형(중앙행정기관)</b>				
광역자치단체	1.036	.24	1.263	1.38
기초자치단체	.936	-.47	1.222	1.21
<b>재직기간(5년 이하)</b>				
6-10년	1.345	2.01*	1.128	.66
11-15년	1.189	.88	.941	-.25
16-20년	1.900	2.69**	1.779	2.10*
21-25년	2.670	2.42*	2.489	2.09*
26년 이상	1.593	1.17	1.658	1.17

채용유형(공개경쟁채용)				
경력경쟁채용	1.471	2.16*	1.938	3.37**
기타	.467	-1.33	.465	-1.10
조직 요인				
조직지원인식	1.359	4.24***	1.630	5.44***
조직목표 공유	2.037	7.51***	6.645	15.28***
성과관리	2.209	9.20***	4.090	13.30***
상수	.037	-8.64***	.000	-21.79***
Log pseudo likelihood	-4169.6435			
Wald chi-square(46)	1186.71***			
Pseudo R <sup>2</sup>	.2158			

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

이상의 내용을 종합하면, 개인 요인 중 재직기간과 채용유형이, 조직 요인 중 조직지원인식, 조직목표 공유, 성과관리가 공직 태도 잠재프로파일에 공통적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재직기간이 5년 이하에 비해 16-20년과 21-25년일수록, 공개경쟁채용에 비해 경력경쟁채용일수록, '공직 태도 취약형'(PF-1)보다 '공직가치 내면화형'(PF-2), '공직 태도 성숙형'(PF-3)에 속할 가능성이 높은 것을 확인할 수 있다. 조직 요인은 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리 모두 유의한 예측요인으로 분석되었으며, 각 요인에 대해 긍정적으로 인식하는 공무원일수록 '공직 태도 취약형'(PF-1)보다 '공직가치 내면화형'(PF-2)과 '공직 태도 성숙형'(PF-3)에 속할 가능성이 높음을 알 수 있다.

### 4. 3단계: 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과 차이

공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이는 어떠한가? 잠재프로파일 간의 성과 차이 검증 결과, 개인의 업무성과와 조직성과 모두 '공직 태도 취약형'(PF-1)보다는 '공직가치 내면화형'(PF-2)이 높고, '공직가치 내면화형'(PF-2)보다는 '공직 태도 성숙형'(PF-3)이 상대적으로 높게 나타났다(p<.001). 구체적으로 살펴보면, '공직 태도 성숙형'(PF-3)의 개인업무성과는 평균 4.13으로 가장 높고, '공직가치 내면화형'(M=3.61), '공직 태도 취약형'(M=3.21) 순으로 나타났다. 조직성과의 경우 '공직 태도 성숙형'(M=3.88)에서 가장 높고, '공직가치 내면화형'(M=3.36), '공직 태도 취약형'(M=2.85)의 순으로 분석되었다. 이러한 결과는 공무원의 공직 태도 잠재프로파일에 따라 개인의 업무성과와 조직성과에 관한 인식 차이가 분명하게 존재함을 보여주고 있다.

〈표 8〉 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이 분석

변수	PF-1: 공직 태도 취약형 <sup>a</sup>		PF-2: 공직가치 내면화형 <sup>b</sup>		PF-3: 공직 태도 성숙형 <sup>c</sup>		F (Scheffé)
	M	SD	M	SD	M	SD	
개인업무성과	3.21	.912	3.61	.656	4.13	.606	525.594*** (a(b(c))
조직성과	2.85	.783	3.36	.640	3.88	.685	617.085*** (a(b(c))

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

## V. 결론 및 함의

본 연구는 공공봉사동기와 공직가치, 그리고 공직만족도를 중심으로 공무원의 공직 태도에 따른 잠재프로파일 유형을 도출하여 그 특성을 살펴보고, 각 프로파일에 영향을 미치는 개인 요인과 조직 요인이 무엇인지를 검증하였다. 또한 잠재프로파일에 따른 개인의 업무성과 및 조직성과의 차이를 규명하였다. 주요 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 공무원의 ‘공직 태도 잠재프로파일 유형과 프로파일별 특성은 어떠한가?’라는 연구문제와 관련해 ‘공직 태도 취약형’, ‘공직가치 내면화형’, ‘공직 태도 성숙형’ 등 3개의 잠재프로파일이 도출되었다. 이는 공무원 개인에게 내재화된 공직 태도의 내용과 정도에 따라 그 유형이 상이하게 나타나고 있음을 보여준다. ‘공직 태도 취약형’은 공공봉사동기, 공직가치, 공직만족도에 대해 모두 평균보다 낮은 인식을 보이는 공무원 집단으로 전체의 9.4%가 이 유형에 포함되었다. ‘공직가치 내면화형’은 전체 중 63.9%의 비중을 차지하는 집단으로 평균적인 인식을 보이고 있으나 공직가치에 관한 인식이 상대적으로 높은 특성을 보이는 프로파일 유형이다. ‘공직 태도 성숙형’은 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도 모두 평균 이상의 인식을 보이는 프로파일로 전체의 26.7%의 공무원이 포함된 집단이다. 이러한 결과는 공직가치 하위요인별로 잠재프로파일 유형을 분석한 기존 연구결과와 프로파일 비중 측면에서 다소 상이한 결과를 보여준다. 윤소진·홍세희(2022)에서는 ‘공직가치 중집단’이 가장 높은 비중을 차지하고, 평균보다 높은 인식을 보이는 ‘공직가치 고집단’의 비중이 9.6%로 가장 낮게 나타났다. 하지만 본 연구에서는 ‘공직 태도 성숙형’이 전체의 26.7%이고 평균보다 뚜렷하게 낮은 집단인 ‘공직 태도 취약형’이 9.4%로 나타났다. 이러한 차이는 잠재프로파일을 결정하는 구성요소가 다르기 때문에 나타난 결과로 해석된다. 윤소진·홍세희(2022)의 연구에서는 공직가치 구성요소만을 잠재프로파일 요인으로 설정하였지만, 본 연구는 공직가치 외에도 공공봉사동기와 공직만족도를 포함하였다. 공직 태도 취약형에

포함된 공무원(9.4%)에 비해 공직 태도 성숙형에 포함된 공무원(26.7%)의 비중이 상대적으로 높다는 점은 고무적인 결과이다. 하지만 긍정적인 공직 태도 유형에 포함된 공무원이 약 1/4 수준에 불과하다는 결과는 성숙한 공직 태도 내면화를 위한 다양한 방안이 강구될 필요가 있음을 시사한다.

둘째, ‘공직 태도에 따른 잠재프로파일에 영향을 미치는 개인적, 조직적 요인은 무엇인가?’와 관련해 잠재프로파일 유형에 따른 공무원의 개인적 특성과 조직적 예측요인의 내용과 효과는 상이함을 확인할 수 있었다. 개인적 요인인 성별의 경우, 남성 공무원이 ‘공직 태도 취약형’보다는 ‘공직 태도 성숙형’에 속할 가능성이 높았다. 이는 남성에 비해 여성이 공직가치(허희영, 2021)와 공직만족도(전소희·강혜진, 2023) 수준이 높다는 선행연구와는 상이한 결과이다. 이러한 결과는 공직 태도를 개별적 변인으로 접근한 기존 연구와 달리 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도를 종합적으로 고려할 때, 성별에 따른 효과가 상이하게 나타날 수 있음을 보여준다. 연령의 경우 20대에 비해 50대 이상의 공무원일수록 ‘공직 태도 성숙형’에 속할 가능성이 높다. 이러한 결과는 연령이 높아질수록 공직가치(윤소진·홍세희, 2022; 허희영, 2021)와 공공봉사동기(Camilleri, 2007, Moynihan & Pandey, 2007; 이근주, 2005; 전대성·이수영, 2015), 공직만족도(전소희·강혜진, 2023)가 높다는 선행연구와 일치하는 결과이다. 학력의 경우 고졸 학력을 가진 공무원보다는 대학원 석사졸업의 학력을 가진 공무원이 ‘공직 태도 성숙형’에 속할 가능성이 높으며, 이는 윤소진·홍세희(2022), 허희영(2021), 김소라(2022)의 연구결과와 부분적으로 일치한다. 5급 공무원은 8-9급 공무원에 비해 ‘공직 태도 취약형’보다 ‘공직 태도 성숙형’에 속할 가능성이 높은 것으로 나타났는데, 이는 직급이 높을수록 공직가치(허희영, 2021)와 공공봉사동기(김소라, 2022) 인식 수준이 높다는 연구들과 일맥상통하는 결과라 할 수 있다. 재직기간이 5년 이하에 비하여 6-10년인 공무원일수록 ‘공직 태도 취약형’보다 ‘공직가치 내면화형’에 속할 가능성이 높다. 또한 재직기간이 5년 이하에 비해 16-20년과 21-25년이면서 채용유형이 경력경쟁채용을 통해 입직한 공무원의 경우 ‘공직 태도 취약형’보다 ‘공직가치 내면화형’과 ‘공직 태도 성숙형’에 속할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과를 기반으로 할 때, 공무원의 긍정적인 공직 태도 형성 및 유지를 위해서는 20대 공무원과 재직기간이 5년 이하의 공무원을 핵심 대상으로 선정하고 이들의 공직 태도를 변화시킬 수 있는 제도적 방안 마련이 요구된다. 조직사회화를 위해 교육이 중요하다는 주장(김상묵, 2017)을 토대로 할 때, 핵심 대상 공무원을 중심으로 공직 태도 수준과 그 원인에 대한 진단을 통해 원인에 기반한 공직 태도 변화 교육 프로그램을 개발하여 시행한다면 긍정적인 공직 태도 형성과 변화에 도움이 될 것이다.

조직 요인의 경우 조직지원인식과 조직목표 공유, 성과관리에 관한 인식 수준이 높은 공무원일수록 ‘공직 태도 취약형’보다 ‘공직가치 내면화형’과 ‘공직 태도 성숙형’에 포함될 가능성을 높음을 확인하였다. 이는 업무수행에 필요한 자원을 조직에서 충분히 지원할수록 공직만족도가 높음을 규명한 전소희·

강혜진(2023)의 연구결과를 지지하는 것이며, 목표명확성과 공공봉사동기, 공직가치, 공직만족도의 관계를 규명한 선행연구(Jung & Rainey, 2011; 이다운 외, 2022; 장세은·문국경, 2022; 전대성·이수영, 2015)와 성과관리에 만족하는 공무원일수록 공직가치 수준이 높음을 확인한 허희영(2021)의 연구를 지지하는 결과이다. 이러한 결과들은 사회적 교환이론의 관점에서 자신의 업무수행에 필요한 인적, 물적, 기술적 자원을 조직이 충분히 지원할 경우 공무원은 바람직한 공직 태도를 내면화하고 공직에 봉사하려는 동기와 공직에 대한 만족도도 높아질 수 있음을 시사한다. 또한 개인-조직 적합성 관점에서 조직이 추구하는 목표와 성과에 대하여 동의하고 수용할 경우 공무원은 자신이 추구하는 신념이나 가치와 통합하기 위해 노력하며, 결국 긍정적인 공직 태도 형성에도 기여할 수 있음을 의미한다. 따라서 중앙 및 지방정부 인사관리 부처와 담당자는 중장기적으로 공무원이 긍정적인 공직 태도를 내재화하도록 추진하는 한편 단기적으로는 공무원 개인의 적성과 직무 또는 부서 특성의 적합성을 높이기 위한 인사배치의 노력과 배려가 필요할 것이다.

셋째, ‘공무원의 공직 태도 잠재프로파일 유형에 따른 성과의 차이는 어떠한가?’와 관련해 잠재프로파일 유형에 따라 공무원 개인의 업무성과와 조직성과가 차이가 있음을 확인하였다. ‘공직 태도 성숙형’에 포함된 공무원의 경우 자신의 업무성과는 물론 조직성과도 높은 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 공직가치가 높을수록 직무만족과 조직몰입 수준이 높다는 김상목(2017)의 연구와 ‘공직가치 고집단’에 속한 공무원의 조직몰입과 삶의 만족도가 높다는 윤소진·홍세희(2022)의 연구와 맥을 같이한다. 또한 공공봉사동기와 성과의 관련성을 확인한 연구(Naffand & Crum, 1999; 박순애·이혜연, 2017; 박주원·조윤직, 2016)를 지지하는 결과이기도 하다. 주목할 점은 공직 태도 잠재프로파일에 따른 개인의 업무성과와 조직성과에 관한 인식 차이이다. 공무원 개인의 업무성과와 조직성과에 대한 인식은 ‘공직 태도 취약형’ 보다는 ‘공직가치 내면화형’이, ‘공직가치 내면화형’ 보다는 ‘공직 태도 성숙형’에서 높은 경향을 보인다. 다만 모든 프로파일 유형에서 개인의 업무성과에 대한 인식이 조직성과 인식보다 높음을 확인할 수 있다. 이는 자신의 개인적 업무성과에 비해 조직성과에 대해 더 객관적인 잣대를 적용했기 때문으로 해석된다. 또한 조직성과의 경우 성과목표의 달성과 성과의 질적 우수성을 포함하여 측정하였다. 이에 공무원 공직 태도는 양적 측면에서 조직의 성과 달성은 물론 질적 측면에서의 성과 우수성에 대한 인식과도 상당한 관련성이 있음을 시사한다. 결국 공공봉사동기와 공직가치에 대한 인식이 높고, 공직에 만족하는 공무원은 공공가치나 조직의 가치를 자신의 태도와 통합시키는 경향이 강하고, 이러한 경향은 직무수행 과정에서 자연스럽게 발현되어 개인의 업무성과는 물론 조직의 목표 달성에도 긍정적으로 기여할 수 있음을 보여준다. 이러한 결과를 종합적으로 고려할 때, 공직 태도의 중요성을 인식하고 인적자원관리 전반에 걸쳐 공무원의 긍정적인 공직 태도 내재화를 위한 방안을 다양하게 강구할 필요가 있다.

본 연구는 공공부문 종사자의 특성인 공공봉사동기와 공직가치, 공직만족도를 중심으로 공무원의 공직 태도 잠재프로파일을 유형화하고 프로파일에 영향을 미치는 예측요인 및 성과의 차이를 분석하였다. 이러한 시도는 기존의 변인 중심 접근의 연구에서는 확인할 수 없었던 개인에게 복합적으로 내재화된 공직 태도의 하위유형을 도출하고 그 특성을 규명함으로써 공무원에게 내재되어 있는 공직 태도가 어떠한 양상으로 나타나는지를 살펴보았다는 점에서 공직 태도 논의의 확장에 기여할 수 있다. 또한 공무원의 공직 태도 프로파일 유형에 영향을 미치는 개인적, 조직적 요인을 확인하고, 각 유형에 따른 개인의 업무성과와 조직성과의 차이가 있음을 실증함으로써 향후 공무원의 공직 태도의 선행요인과 결과요인 논의를 위한 경험적 근거를 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

상기 연구의 의의에도 불구하고 다음의 한계를 가진다. 본 연구에서 사용한 공직생활실태조사 자료는 횡단적 자료로 정확한 인과관계를 파악하는 데에는 한계가 있다. 이러한 문제점을 보완하기 위해서는 종단 자료를 활용한 분석이 요구된다. 또한 공직에 입직한 공무원이 시간의 흐름에 따른 공직 태도의 변화양상을 살펴보는 것도 의미가 있을 것이다. 2차 자료의 특성상 이러한 한계를 충분히 반영하지 못한 점은 향후 관련 조사방식의 변화를 통해 보완되길 기대한다.

## ■ 참고문헌 ■

- 강나을·이지안·유정환·박성민(2022). “공채와 경채 간 입직 경로 차이에 따른 개인가치 부합성 및 전문성에 미치는 영향성 분석 연구: 공무원의 조직지원인식 및 인적자원개발활동 선행요인을 중심으로”, 『사회과학논집』, 53(2): 59-90.
- 고대유(2021). “공무원의 공직가치 인식이 혁신행동에 미치는 영향: 조직시민행동의 매개효과를 중심으로”, 『한국정책연구』, 21(4): 55-72.
- 고대유·김강민(2018). “공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향: 공직만족도를 통한 자기효능감의 매개된 조절효과를 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 32(2): 169-196.
- 권태욱·전영한(2015). “목표모호성, 사업성과, 그리고 관리적 재량: 한국 행정부처의 재정사업 분석”, 『한국행정학보』, 49(2): 119-147.
- 김국진·강지선(2019). “직무자율성과 목표명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 차이를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 18(4): 1-32.
- 김국진·강지선(2021). “리더십 유형이 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향: 공직만족도의 조절효과를 중심으로”, 『한국행정논집』, 33(3): 511-549.

- 김상묵(2017). “국가공무원의 공직가치: 공직가치모형의 개발과 검증”, 『한국행정연구』, 26(2): 1-41.
- 김상묵·노종호(2018). “공무원의 공공봉사동기와 인적자원관리”, 『한국인사행정학회보』, 17(3): 145-174.
- 김소라(2022). “MZ세대 공무원의 공직만족도가 공공봉사동기(PSM)에 미치는 영향: 조직몰입의 매개 효과와 조직공정성의 조절효과 검증”, 『한국행정학회 하계학술발표논문집』.
- 김수빈·김소희·김서용(2023). “공무원의 적극행정 영향요인에 대한 분석: 공공봉사동기와 공직가치 역할 비교를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 22(2): 1-47.
- 노승용(2007). “한국 공직가치 현황분석과 재정립”, 『서울행정학회 학술대회발표논문집』.
- 노종호(2016). “공무원의 성과급과 공공봉사동기가 직무성가에 미치는 영향분석”, 『한국인사행정학회보』, 15(2): 93-122.
- 문국경·임재영(2019). “공공봉사동기와 조직시민행동: 관료제적 조직구조의 조절효과를 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 29(4): 151-175.
- 박미경·이홍재(2022). “돌봄 서비스 종사자의 감정노동 잠재 프로파일 분석: 보육교사의 감정노동 유형이 직무열의와 교육애에 미치는 영향”, 『GRI연구논총』, 24(2): 93-122.
- 박미경·차용진·이홍재(2022). “청소년의 다문화 수용성 잠재 프로파일 유형과 영향요인”, 『한국정책과 학회보』, 26(4): 29-52.
- 박순애·이혜연(2017). “공공봉사동기와 성과중심 보상제도에 대한 인식이 성과에 미치는 영향: 공직봉사동기의 구축효과에 대한 실증분석”, 『한국조직학회보』, 14(2): 97-128.
- 박순환·이병철(2017). “공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구: 정부출연기관 조직구성원을 중심으로”, 『지방정부연구』, 21(2): 181-207.
- 박정호(2015). “공직가치 내재화에 관한 이론적 소고: 교육훈련 분야에 대한 함의를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 14(3): 191-217.
- 박정호(2018). “목표명확성이 공공봉사동기(PSM)에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 임파워먼트의 조절효과를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 17(1): 195-219.
- 박주원·조운직(2016). “공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로”, 『정부학연구』, 22(2): 195-233.
- 박천오·박시진(2018). “핵심 공직가치의 우선순위 정립과 실효성 제고”, 『행정논총』, 56(1): 1-32.
- 손화정·김대욱(2018). 『지방공무원 공직가치 영향요인분석 연구』, 한국지방행정연구원.
- 송충근(2021). “해양경찰공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향: 직무요구-자원이론을 중심으로”, 『융합사회와 공공정책』, 15(4): 204-237.
- 양다연·조운직(2019). “조직의 목표명확성이 조직구성원의 태도와 행동에 미치는 영향: 업무자율성,

- 상사피드백의 조절효과를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 18(3): 67-96.
- 양재영·박영진(2020). “인센티브제도가 조직충성도와 업무성과 및 기업성과에 미치는 영향”, 『관광연구저널』, 34(1):87-101
- 윤소진·홍세희(2022). “공직가치에 따른 공직자 잠재프로파일 분석: 개인적, 조직적 영향요인 및 잠재프로파일별 삶의 만족도, 조직몰입 차이 검증”, 『조사연구』, 23(3): 165-198.
- 윤태범(2015). “공직가치 재정립을 통한 정부신뢰의 제고방안”, 『KIPA 조사포럼』, 15(4): 20-25.
- 이근주(2005). “공공봉사동기와 공무원의 업무성과”, 『한국사회와 행정연구』, 16(1): 81-104.
- 이다운·정동혁·장모세·문국경(2022). “공직가치와 조직시민행동 간의 관계에서 목표명확성과 직무명확성의 조절효과 검증”, 『현대사회와 행정』, 32(2): 243-270.
- 이민아·임도빈·정운진(2022). “목표명확성과 증거기반관리: 시민에 대한 영향력의 조절효과를 중심으로”, 『한국정책학회보』, 31(2): 323-350.
- 이상철·권영주(2008). “경영성과 제고를 위한 공공기관의 조직문화유형 분석: 공익형 공공기관과 기업형 공공기관의 비교를 중심으로”, 『한국행정학보』, 42(3): 143-164.
- 이윤경·이삼열(2016). “성과관리제도 및 인적자원관리제도에 대한 만족이 정부조직성과 및 공직만족도에 미치는 영향”, 『한국조직학회보』, 12(4): 27-63.
- 이한성·문혜진·이태현(2022). “대졸 청년층 고용의 질 유형에 따른 이직 관련성 연구: 잠재프로파일 분석의 적용”, 『조사연구』, 23(2): 35-70.
- 이혜윤·이근주(2013). “공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향: 공기업과 준정부기관의 종사자들을 중심으로”, 『2013 한국정책학회 춘계학술대회 자료집』.
- 이홍재(2023). “적극행정의 선행 및 결과 요인의 관계: 기초자치단체 공무원의 인식을 중심으로”, 『한국자치행정학보』, 37(4): 81-103.
- 인사혁신처(2016). 『공무원 현장 해설서. 대한민국의 미래를 여는 다짐』, 인사혁신처.
- 임다희·조경훈(2019). “중앙공무원과 지방공무원의 공직가치 영향요인 연구”, 『지방정부연구』, 23(1): 83-109.
- 장민주·김병조(2022). “공무원의 역할스트레스와 공직가치 지향행동: 일반적응증후군이론을 적용한 비선형 관계 탐색”, 『공공정책과 국정관리』, 15(4): 38-75.
- 장세은·문국경(2022). “분배적 공정성과 목표명확성이 직무성과에 미치는 영향: 리더십 스타일의 조절효과를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 21(2): 167-201.
- 장학명·김주찬·박시진(2019). “공공봉사동기가 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 실증적 연구: 상사지원 인식의 조절효과를 중심으로”, 『사회과학논집』, 50(2): 37-67.

- 전대성·이수영(2015). 도구변수 분석을 통한 공공봉사동기(PSM)의 특성에 관한 연구, 『한국정책학회보』, 24(3): 317-346.
- 전소희·강혜진(2023). “공무원의 공공봉사동기, 공직만족도, 그리고 이직의도: 관계적 매커니즘에 대한 탐색적 연구”, 『한국인사행정학회보』, 22(1): 91-119.
- 전영한(2004). “공공조직의 목표모호성: 개념, 측정 그리고 타당화”, 『한국행정학회보』, 38(5), 49-66.
- 정소윤·심동철·김상묵·이창길(2017). 『공직생활에 대한 인식조사 발전방안 연구: 공직가치를 중심으로』, 한국행정연구원.
- 조정호(2007). “공무원 직업만족도 변화와 인사관리 개선방안”, 『한국거버넌스학회보』, 14(1): 241-259.
- 최무현·조창현(2013). “공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로”, 『지방정부연구』, 17(1): 343-366.
- 최선미·김정숙(2020). “공무원의 삶의 질의 영향요인에 관한 연구: 국가직 여부의 조절효과를 중심으로”, 『사회과학논집』, 5191): 183-213.
- 최성락·전별·정연백(2013). “성과관리에 대한 만족도가 제도 효과성에 미치는 영향 분석”, 『한국사회와 행정연구』, 24(3): 55-75.
- 최진욱·노종호(2020). “가족친화정책이 공무원의 업무성과에 미치는 영향과 성별 및 혼인여부에 의한 집단 간 비교분석”, 『한국인사행정학회보』, 19(4): 61-95.
- 한국행정연구원(2017). 『2017년 공직생활실태조사 보고서』, 한국행정연구원.
- 한국행정연구원(2023). 『2022년 공직생활실태조사』, 한국행정연구원.
- 한에스더·이근주(2012). “조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석”, 『행정논총』, 50(2): 89-112.
- 행정안전부(2010). 『공직가치 교육 자료집』, 서울: 행정안전부.
- 행정자치부(2007). 『지방자치단체 통합성과관리체계 구축 매뉴얼』, 행정자치부.
- 허희영(2020). “공직 인사혁신에서 기대하는 인재 확보 방안: 공직가치와 교육훈련을 중심으로”, 『한국공공관리학회보』, 34(4): 27-54.
- 허희영(2021). 『공직가치와 인적자원관리에 관한 연구』, 서울과학기술대학교 박사학위논문.
- 홍소정·심명정·이운수(2021). “대학생활 참여 유형별 재정(학자금) 지원 만족도 및 대학생활 만족도 차이 분석: 잠재프로파일분석을 중심으로”, 『학습자중심교과교육연구』, 21(13): 485-498.
- 황은진(2021). “역할명확성과 목표명확성이 인지된 성과에 미치는 영향과 리더십의 조절효과 분석: 세대 간의 차이를 중심으로”, 『한국공공관리학회보』, 35(1): 225-247.

- Ajzen, I. (1991). "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2): 179–211.
- Akaike, H. (1974). "A New Look at the Statistical Model Identification", *IEEE Transactions on Automatic Control*, 19(6): 716–723.
- Alonso, P., & Lewis, G. B. (2001). "Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector", *The American Review of Public Administration*, 31(4): 363–380.
- Andersen, L. B., Jørgensen, T. B., Kjeldsen, A. M., Pedersen, L. H., & Vrangbæk, K. (2012). "Public Value Dimensions: Developing and Testing a Multi-dimensional Classification", *International Journal of Public Administration*, 35(11): 715–728.
- Berkman, H. W., & Neider, L. L. (1987). *The Human Relations of Organizations*, Belmont, CA: Wardsworth, Inc.
- 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): 658–711.
- Bright, L. (2007). "Does Person-organization Fit Mediate the Relationship between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees?", *Review of Public Personnel Administration*, 27(4): 361–379.
- Bright, L. (2008). "Does Public Service Motivation really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees?", *The American Review of Public Administration*, 38(2): 149–166.
- Camilleri, E. (2007). "Antecedents Affecting Public Service Motivation", *Personnel Review*, 36(3): 356–377.
- 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.
- Clark, S. L. (2010). *Mixture Modeling with Behavioral Data*, Los Angeles, CA: University of California.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500–507.
- Jedidi, K., Ramaswamy, V., & Desarbo, W. S. (1993). "A Maximum Likelihood Method for

- Latent Class Regression Involving a Censored Dependent Variable”, *Psychometrika*, 58-3: 375-394.
- Jung, C. S. (2011). “Organizational Goal Ambiguity and Performance: Conceptualization, Measurement, and Relationships”, *International Public Management Journal*, 14(2): 193-217.
- Jung, C. S. (2013). “Navigating a Rough Terrain of Public Management: Examining the Relationship between Organizational Size and Effectiveness”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(3): 663-686.
- Jung, C. S., & Lee, G. (2013). “Goals, Strategic Planning, and Performance in Government Agencies”, *Public Management Review*, 15(6): 787-815.
- Jung, C. S., & Rainey, H. G. (2011). “Organizational Goal Characteristics and Public Duty Motivation in U.S. Federal Agencies”, *Review of Public Personnel Administration*, 31(1): 28-47.
- Kernaghan, K. (2003). “Integrating Values into Public Service: The Values Statement as Centerpiece”, *Public Administration Review*, 63(6): 711-719.
- Kim, S. (2004). “Individual-level Factors and Organizational Performance in Government Organizations”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2): 245-261.
- Kim, S. (2017). “Developing an Item Pool and Testing Measurement Invariance for Measuring Public Service Motivation in Korea”, *International Review of Public Administration*, 22(3): 231-244
- Kim, S., & Vandenberg, W. (2010). “A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally”, *Public Administration Review*, 70(5): 701-709.
- Kim, S., Vandenberg, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen, R. K., ... & De Vivo, P. (2013). “Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1): 79-102.
- Lo, Y., Mendell, N. R., & Rubin, D. B. (2001). “Testing the Number of Components in a Normal Mixture”, *Biometrika*, 88(3): 767-778.
- Magidson, J., & Vermunt, J. (2002). “Latent Class Models for Clustering: A Comparison with

- K-means”, *Canadian Journal of Marketing Research*, 20(1): 36–43.
- Marsh, H. W., Lüdtke, O., Trautwein, U., & Morin, A. J. (2009). “Classical Latent Profile Analysis of Academic Self-concept Dimensions: Synergy of Person- and Variable-centered Approaches to Theoretical Models of Self-concept”, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 16(2): 191–225.
- McCullagh, J. G. (1985). “Satisfaction with the Profession and Career Status among BSW Social Workers”, *Journal of Sociology and Social Welfare*, 12(1): 154–161.
- Morin, A. J., Morizot, J., Boudrias, J. S., & Madore, I. (2011). “A Multifoci Person-centered Perspective on Workplace Affective Commitment: A Latent Profile/factor Mixture Analysis”, *Organizational Research Methods*, 14(1): 58–90.
- Moynehan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). “The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation”, *Public Administration Review*, 67(1): 40–53.
- Muthén, B. O. (2004). “Latent Variable Analysis: Growth Mixture Modeling and Related Techniques for Longitudinal Data”, In D. Kaplan (Ed.), *The SAGE Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences* (pp. 345–368). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). “Working for America: Does Public Service Motivation Make a Difference?”, *Review of Public Personnel Administration*, 19(4): 5–16.
- Nagin, D. (2005). *Group-based Modeling of Development*, Harvard University Press.
- No, U., & Hong, S. (2018). “A Comparison of Mixture Modeling Approaches in Latent Class Models with External Variables under Small Samples”, *Educational and Psychological Measurement*, 78(6): 925–951.
- Norris, P. (2003). “Is There Still a Public Service Ethos: Work Values, Experience, and Job Satisfaction Among Government Workers”, In J. D. Donahue & J. S. Nye, Jr. (Eds.), *For the People: Can we Fix Public Service?*. Washington, DC: Brookings Institution Press, 72–89.
- Nylund, K. L., Asparouhov, T., & Muthén, B. O. (2007). “Deciding on the Number of Classes in Latent Class Analysis and Growth Mixture Modeling: A Monte Carlo Simulation Study”, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14(4), 535–569.
- Peel, D., & McLachlan, G. J. (2000). “Robust Mixture Modelling Using the Distribution”, *Statistics and Computing*, 10: 339–348.

- Perrow, C. (1961). "The Analysis of Goals in Complex Organizations", *American Sociological Review*, 26(6): 854-866.
- Perry, J. L. (1996). "Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1): 5-22.
- Perry, J. L. (1997). "Antecedents of Public Service Motivation", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2): 181-197.
- Pollitt, C. (2001). "Clarifying Convergence-Striking Similarities and Durable Differences in Public Management Reform", *Public Management Review*, 3(4): 471-492.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). "Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1): 1-32.
- Ritz, A., & Brewer, G. A. (2013). "Does Societal Culture Affect Public Service Motivation? Evidence of Sub-national Differences in Switzerland", *International Public Management Journal*, 16(2): 224-251.
- Sarsenova, A. B., Sadyrova, M. S., Montayev, A. B., & Imanbekova, B. I. (2016). "The Change of Attitude to the Profession of University Graduates and Young Specialists", *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(18): 12486-12499.
- Schwarz, G. (1978). "Estimating the Dimension of a Model", *The Annals of Statistics*, 6(2): 461-464.
- Sclove, S. L. (1987). "Application of Model-selection Criteria to Some Problems in Multivariate Analysis", *Psychometrika*, 52: 333-343.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1974). "The Role of Task-goal Attributes in Employee Performance", *Psychological Bulletin*, 81(7): 434-452.
- Steijn, B. (2008). "Person-environment Fit and Public Service Motivation", *International Public Management Journal*, 11(1): 13-27.
- Taylor, J. (2008). "Organizational Influences, Public Service Motivation and Work Outcomes: An Australian Study", *International Public Management Journal*, 11(1): 67-88.
- Vandenabeele, W., Ritz, A., & Neumann, O. (2018). "Public Service Motivation: State of the Art and Conceptual Cleanup", In Ongaro, E., & Van Thiel, S. (Eds.), *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, 261-278. Springer.

Witesman, E., & Walters, L. (2014). "Public Service Values: A New Approach to the Study of Motivation in the Public Sphere", *Public Administration*, 92(2): 375–405.

Wright, B. E., & Grant, A. M. (2010). "Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects", *Public Administration Review*, 70(5): 691–700.

---

원 고 접 수 일 | 2024년 4월 10일

심 사 완 료 일 | 2024년 5월 2일

최종원고채택일 | 2024년 5월 8일

**박미경** qkralrud14@anyang.ac.kr

성균관대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 안양대학교 아리교양대학 조교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 정책평가, 복지 및 보육정책, 인구정책 등이며, 최근 주요 논문으로 “고령화 대응정책의 요구도 및 우선순위에 관한 연구”(2023), “Covid-19 상황에서 고령층의 인터넷 이용 변화와 결과”(2023) 등이 있다.

**이홍재** hongjaelee@daum.net

경희대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 안양대학교 행정학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 디지털정책과 정부, 정부혁신, 정책분석 등이다. 최근 주요 논문으로는 “적극행정의 선행 및 결과 요인의 관계”(2023), “공공조직의 디지털 전환 영향요인”(2024) 등이 있다.