

조직책임과 개인수준책임의 연결: 지방공공기관 및 민간위탁기관(비영리조직) 성과 관계를 통한 탐색

황 광 선

국문요약

본 연구는 조직책임은 조직성과에 영향을 미치는지와 개인수준책임은 이 관계를 어떻게 매개하는지를 실증적으로 살핌으로써 조직책임과 개인수준책임의 연관성을 고찰하고자 하였다. 공적 성질이 강한 지방공공기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관이 지방 청소년공공서비스를 제공하는 맥락에서 살펴보았다. 경기지역 21개 지방자치단체 출연공공기관으로부터 157명, 서울지역 20개 자치구 시립 민간위탁기관으로부터 162명이 응한 설문 데이터를 토대로 분석한 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 위임(출연) 방식의 경기지역 청소년재단에서는 전문가적 책무와 정치적 책무가 조직 성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있고, 민간위탁 방식의 서울지역 청소년 서비스 수행기관에서는 전문가적 책무가 조직 성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있었다. 공공분야나 민간분야에 상관없이 청소년서비스를 제공함에 있어 '전문가적 책무'가 조직성과에 긍정적 영향을 주고 있음을 알 수 있었고, 특히 경기도 지방공공기관에서는 정치적 책무가 추가로 중요하게 대두되었다. 본 연구결과는 책무는 성과를 높이는데 도움이 된다(A→P)라는 연구 흐름을 대체로 지지한다. 둘째, 조직책임과 개인수준책임은 연관에 대한 연구 결과이다. 경기도 지방공공기관에서는 정치적 책무는 조직성과에 양의 영향을 주는 관계에서, 그리고 서울 민간위탁기관(비영리조직)에서는 전문가적 책무가 조직성과에 양의 영향을 미치는 관계에서, 개인수준책무가 부분 매개하는 것으로 나타났다. 이 결과를 통하여 조직책임으로 요구되는 것들이 개인수준책무로 흘러 들어가는 연관성을 탐색적으로 확인하게 된다.

주제어: 조직책임, 개인수준책임, 성과, 청소년공공서비스, 출연공공기관, 민간위탁기관, 비영리조직

I. 서론

본 연구는 청소년서비스를 제공하는 방식에 있어, 지방정부의 출연과 민간위탁이라는 상이한 운용 방식에서, 조직책임은 조직성과에 영향을 미치는지와 개인수준책임은 이 관계를 어떻게 매개하는지를 실증적으로 살핌으로써 조직 차원의 책무와 개인 차원의 책무의 연관되는 측면을 탐색하고자 한다. 조직책임(Accountability)과 개인수준책임(IFA: Individual Felt Accountability)은 연관이 있는가. 본 논문에서는 독립변수인 조직책임과 매개변수인 개인수준책무를 고찰하여 이 둘의 연결 가능성을 이해하기 위한 목적을 갖는다. 만약 독립변수인 조직책무가 종속변수인 조직성

과에 영향을 미치고 이 관계를 개인수준책무가 매개한다면, 조직책무와 개인수준책무는 분명 연관성을 갖는다고 추정해 볼 수 있다. 조직책무와 개인수준책무의 연계성을 살펴보는 학계 첫 시도이다.

경기·서울지역에서 청소년 서비스를 제공하는 공공부문 조직 운영 방식에는 경기도 사례인 청소년관련 출연공공기관과 같은 위임(출연) 방식과 서울시 사례인 민간위탁 계약을 통한 청소년관련 민간 전문법인(단체)에의 위탁경영이 있다. 조직책무와 개인수준책무의 연관을 탐구함에 있어 동일한 공공서비스를 제공하지만, 공적 성질이 강한 지방공공기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관이 어떤 차이를 나타내는지 살펴본다. 구체적인 연구질문은 다음과 같다.

연구 질문 1. 지방공공기관과 민간위탁기관 두 그룹의 조직책무-조직성과 관계 및 개인수준책무의 역할이 어떻게 나타나는가?

연구 질문 2. 조직책무와 개인수준책무는 어떻게 연관이 있는가?

책무(Accountability)는 공적 영역 및 사회 전반의 관계 속에서 주어지는 메커니즘이다. 법이나 규정을 통해 나타나는 공식적인 책무가 있고, 정치적인 관계 혹은 시민 사회와의 연대 속에서 강조되는 비공식적인 책무가 있다. 책무는 그간 학계에서 조직 수준에서 많이 연구되어 왔다(Romzek & Dubnick, 1987). 책무의 영향 관계를 통하여 조직의 목표, 성과, 민주적 운용 등에 대한 지식을 구축해 왔다. 최근에는 조직적 수준에서의 책무를 인식하고 적용하는 것은 결국 조직 구성원이라는 점에서 그 구성원 개개인이 책무를 어떻게 인지하고 받아들이느냐가 학계의 관심을 받고 있다(Overman & Schillemans, 2022). 이를 우리는 개인수준책무(Felt Accountability 혹은 Individual Felt Accountability: IFA)라고 부른다. 조직수준책무가 공식적인 측면이 강하다면, 개인수준책무는 주어진 책무를 주관적으로 해석하는 측면을 살핀다.

조직책무와 개인수준책무의 연관은 사회심리학에 기반을 두고 있다. 사회심리학에서는 책무를 개인의 행동과 사회 및 제도와의 연결 메커니즘으로 보고 있다(Hall et al., 2017). 그리고 이러한 맥락에는 Tetlock (1992)의 'Social Contingency Model'이 큰 영향을 주고 있다. 이 모델은 개인 수준의 행위가 조직적 혹은 정치적 환경과 어떻게 상호 작용을 하는지 관심을 갖는다. 조직책무와 개인수준책무의 연결에 대한 학문적 모색을 시도한 연구가 매우 드물다는 점에서 본 연구의 기여가 있다고 판단한다.

한편, 국가와 지방자치단체는 공공 청소년서비스를 통해 청소년들의 권리와 책임을 존중하고, 사회적으로 올바른 대우와 권익을 보장하며, 자유로운 선택과 유해환경으로부터 보호하여 청소년들이 국가와 사회에 필요한 민주시민으로 성장할 수 있도록 지원하고 있다. 지방자치단체의 공공 서비스 관리 방식은 직접 운영하는 것과 민간에 위임하거나 위탁하는 것으로 나눌 수 있으며, 이에 대한 효율적인 운영과 발전 방안에 대한 논의가 진행되고 있다(Mulgan, 1997). 최근에는 공적으로 운영하는 것보다 더 효율적으로 청소년 서비스를 제공하기 위해 전문 청소년 관련 민간법인에 서비스를 위탁하는 경향도 있다(Pollitt et al., 2004). 청소년 서비스를 제공하는 준공공 조직 운영

방식에는 경기도 사례와 같은 위임(출연) 방식의 청소년재단 운영이 있고, 서울 사례와 같은 민간 위탁을 통한 민간 조직(예, YMCA)의 위탁경영이 있다.

본 연구 대상은 직접 운영되는 경기도 지역과 민간위탁으로 운영되는 서울 지역이다. 서울과 경기도는 우리나라의 인구가 가장 밀집된 지역으로, 공공서비스 운영의 특성을 파악하기에 적합하다고 판단된다. 연구순서는 다음과 같다. 먼저 이론적 논의에서 책무와 성과의 관계를 살펴보고 조직책무와 개인수준책무 이론에 대해 논의한다. 이론적 논의 마무리에서 공공기관과 민간위탁기관의 비교에 대한 선행문헌을 간략히 정리하여 논점을 제시한다. 다음으로 연구방법을 소개하고, 연구분석 결과를 제시한다. 분석 결과와 함께 결과에 대해 이론적·실무적 논의를 전개한다. 결론을 제시하며 연구를 마무리한다.

II. 이론적 논의

1. 책무(Accountability)와 성과(Performance) (A→P)

책무와 성과는 유사한 맥락을 가지면서 상이한 측면도 있다(Hwang & Han, 2020; 황광선 외, 2016). 황광선 외(2016)는 책무성이 성과에 양의 영향을 미치는 것과 동시에 성과도 책무성에 양의 영향을 미치는 것을 실증 분석하여 책무와 성과가 상호 호혜적임을 연구한 바 있다. 현대 행정은 공공부문 종사자의 의사결정을 통제하면서 성과주의(performance society)를 지향한다는 점에서 행정학계는 대체로 책무가 성과에 미치는 영향에 더 무게를 두어 연구를 수행하는 편이다(Gormley & Balla, 2010).

기존 문헌에 따르면 책무는 주로 법적, 정치적, 계층제적, 전문가적, 윤리적 측면을 고려한다(Romzek & Dubnick, 1987; Romzek et al., 2012). 법적, 정치적 및 계층적 책무는 권한을 기반으로 하며 형식적으로 제도화된 메커니즘으로, 행위자와 행위자를 둘러싼 이해관계자 간의 관계를 포함한다. 전문적 및 윤리적 책무는 비공식적 책무로 동료 및 자신에게 책임을 져야하며, 전문적인 규범, 진실성 및 도덕의 감각에 의존한다. 형식적 책무는 조직 구조와 시스템과 관련되며, 비공식 책무는 비공식적인 기대와 재량적인 행동과 연결된다. Romzek & Dubnick (1987)의 “Four accountability model”을 좀 더 구체적으로 살펴본다. 계층제적 책무는 조직 내 위계질서로부터 요구되는 책무를 말하고 전문가적 책무는 성과를 염두에 두고 전문가로서의 책무를 완수하는 것을 의미한다. 정치적 책무는 외부(국회, 감사원, 시민단체 등)로부터 요구되는 책무를 나타내고, 법적 책무는 규정이나 법적 요구사항에 대한 책무를 말한다.

책무는 다면적이고 때론 모순적이기 때문에, 성과에 대체로 긍정적 영향을 준다고 학계는 보고하면서도, 부정적 면도 있음을 보여주고 있다. 가령, 일부 경험적 연구는 책임성의 여러 긍정적인 효과를 확인해 왔으나(Bouckaert & Halligan, 2008), 다른 연구에서는 책무가 관리 문제를 유발하거나 정책 변경을 방해한다고 주장한다(Koppell, 2005). 그래서 Accountability 연구를 검토한

Lerner & Tetlock (1999)은 "책무는 논리적으로 복잡한 개념으로 의사 결정자의 특성이 작업 환경의 특성과 상호 작용하여 일부는 유익한 효과만 얻는다"라고 결론 내리기도 하였다(p. 270).

책무가 조직성과에 미치는 영향이 단선적이지는 않지만 학계는 일반적으로 증대된 책무성이 성과의 향상으로 이어질 수 있다고 보고 있다(Dubnick & Frederickson, 2011; Hwang, 2023). Gormley & Balla (2010)는 공공기관에서 책무성의 역동성이 어떻게 성과에 영향을 주어 왔는지 고찰하고 있다. 물론 과도한 책무 요구로 인한 부작용을 염려하기도 한다. Ebrahim (2005)은 적절한 책무성 요구는 수용되어야 하지만, 지나치게 과도한 책무성 설계는 조직 구성원으로 하여금 목표 달성을 막아 성과에 부정적이라고 지적한다. 이상의 논의를 종합하여 본 논문은 책무가 성과에 미치는 영향을 긍정적으로 추론한다.

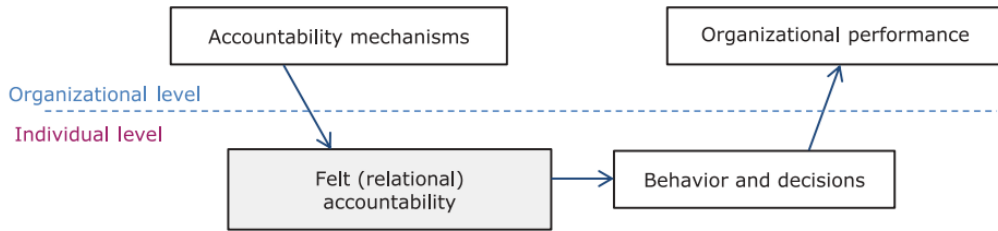
가설 1. 조직책무는 조직성과에 양의 영향을 준다.

2. 조직책무(Accountability)와 개인수준책무(Individual Felt Accountability)

조직책무(Accountability)는 공적 영역 및 사회 전반의 주인-대리인 관계에서 자연스럽게 나타난다. 법이나 규정을 통해 나타나는 공식적인 책무가 있고, 정치적인 관계 혹은 시민 사회와의 연대 속에서 강조되는 비공식적인 책무가 있다. 책무는 그간 학계에서 조직 수준에서 많이 연구되어 왔다(Romzek & Dubnick, 1987). 최근에는 개인수준책무(Felt Accountability 혹은 Individual Felt Accountability: IFA)에 대한 연구가 활발해지고 있다(Overman et al., 2020; 한유성·박종민, 2021). 조직수준 책무가 공식적인 측면과 관계가 크다면, 개인수준책무는 주어진 책무를 주관적으로 해석하는 측면을 고찰한다.

개인수준책무란, "자신의 행동(혹은 미행동)에 대해 평가에 따른 어떤 결과가 발생할 것이라는 믿음을 갖고 이해관계자들에게 설명해야 하는 기대감"을 의미한다(Han & Perry, 2020, 226; 한유성·박종민, 2021). 개인수준책무는 책임을 지는 자들이 자신들이 책임을 져야 한다는 인식(awareness)하는 것을 말하며, 이러한 인식은 책임의 기능에 중요한 역할을 한다(Hall et al., 2003). <그림 1>은 개인수준책무를 조직책무와 연계하여 그 관계를 도식화한 것이다(Overman et al., 2020). 조직 단위에서 책무와 성과의 움직임이 그간 주목받아온 관계였었고, 개인 단위에서의 개인수준책무가 이들 관계에서 어떻게 연결되는지를 탐구하는 연구가 활발해지고 있다.

〈그림 4〉 Felt relational accountability



출처: Overman et al. (2020)

선행 연구에 따르면 (Han & Perry, 2020; Schillemans et al., 2020; 한유성·박종민, 2021), 모든 공직자가 일관되게 자신의 책무 요구사항을 준수한다면, 공직자의 책무 수행과 관련된 문제가 발생하지 않는다. 그러나 실제로는 어떤 공직자들은 일관되게 책무를 수행하고 다른 사람들은 그렇지 않다. 이러한 행동과 태도의 다양성의 원인은 공직자들이 일상생활에서 자신의 책무 의무에 대해서도 다르게 지각하고 경험하기 때문이다. 이러한 지각된 책무 의무 수준의 차이는 각 개인에게 고유하며, 이로 인해 그들의 행동과 태도에서 차이가 나타난다. 이 현상은 Tetlock (1992)에 의해 설명되는 것처럼 인간의 행동이 지각된 인지 및 심리적 상태에서 비롯되기 때문이다. 이 개인수준 책무 이론은 Frink & Klimoski (1998), Han & Perry (2020), Tetlock (1992)과 같은 연구자들에 의해 다음의 특성으로 제시되고 있다.

첫째, 개인수준책무는 자신의 책무 의무에 대한 개인적인 수준을 의미하며, 조직이나 전체적인 수준에서 부여된 의무를 어떻게 이행하는지와는 직접적으로 관련이 없다. 개인이 자신의 책무를 어떻게 인식하고 느끼는지에 따라 직업 만족, 동기부여, 직무 스트레스, 윤리적 행동, 직무 성과, 조직 시민 행동 등이 다를 수 있다(Hall et al., 2017; Lerner & Tetlock, 1999). 가령, Han & Robertson (2021)는 공직자들이 자신의 행동에 대한 책무를 강하게 인식할수록 동기부여, 직무 만족, 직무 성과가 높게 나타난다고 주장한다.

둘째, 개인수준책무는 개인의 사회화 과정을 통해 형성되며 외부적 환경이나 자극을 반영하기도 한다(Lerner & Tetlock, 1999). 개인의 지각된 책무는 상황적 요인이나 조직 내 시스템의 영향에 따라 언제든지 변할 수 있다. Mero et al.(2014)은 높은 모니터링 빈도가 개인수준책무를 증대시켜 직무 성과 및 대인 관계 능력에 긍정적으로 영향을 미친다고 보고하고 있다.

셋째, 개인수준책무는 사람들이 객관적인 사실을 인식하고 해석하는 주관성이 개인마다 다를 수 있다고 가정한다. 특정한 의무 규율에 대한 공직자의 내부화 정도는 서로 다를 수 있다는 것이다. 따라서 개인수준책무에 대한 연구는 객관적 사실뿐만 아니라 주관적 정신 상태를 분석하는 것을 포함하기도 한다. 인간의 심리적 상태가 특정한 방식의 행동을 유발한다는 기본적인 가정을 강조한다(한유성·박종민, 2021).

Han & Perry (2020a, 2020b)는 공직자들이 왜 책무를 강하게 혹은 약하게 느끼는지를 다섯 가지 측면(귀책성, 관찰성, 평가성, 응답성, 결과성)으로 설명한다. 귀책성은 어떤 행동, 결정 또는 업무

에 대해 누군가가 책임을 져야 할 때, 그 책임을 어떻게 수행하고 그 결과에 대한 책임을 져야 하는지를 나타낸다. 어떤 문제 및 이슈를 자신의 일로 강하게 인식할수록 책무성을 강하게 느낀다. 관찰성은 어떤 현상, 프로세스 또는 상황이 외부에서 관찰하거나 감시할 수 있는 정도를 의미한다. 조직 밖의 구성원들이 자신의 일에 대해 관심을 많이 가질 것으로 예상하는 경우 책무성을 강하게 느낀다. 평가성은 자신의 일이 피드백을 받고 평가받을 수 있다고 강하게 인식하는 정도를 나타낸다. 응답성은 공직자들이 자신의 행위에 대해 설명할 것이 요구되며 이에 대해 변명하거나 남의 탓으로 돌리지 않을 때 책무성을 강하게 내부화하는 것을 말한다. 결과성은 자신의 직무에 대해 보상이나 제재의 결과가 따를 것이라고 강하게 기대하는 경우 높은 책무성을 느끼는 정도이다(한유성·박종민, 2021). 다섯가지 모든 측면들을 강하게 인식하는 경우, 공직자는 개인수준책무를 많이 느끼게 된다고 할 수 있다(Han & Perry 2020b). <표 1>은 Han & Perry (2020a, 2020b)이 제시한 개인수준책무(귀책성, 관찰성, 평가성, 응답성, 결과성)의 대표적 구성 문항을 제시하고 있다.

〈표 1〉 개인수준책무 구성

개인 수준 책무	귀책성	내가 하는 일을 조직 구성원들이 알아본다.
		내가 일하면서 실수를 저지른다면 그것은 발견될 것이다.
		내가 조직의 정책들이나 절차들을 따르고 있는지 지속적으로 주시 받는다.
	관찰성	나의 조직 밖의 어떤 사람들은 내가 일을 잘하고 있는지 여부를 말할 수 있다.
		내가 저지른 잘못들은 나의 조직 밖으로 쉽게 알려 질 수 있을 것이다.
		조직 밖에서도 내가 하는 일에 관심이 있다
	평가성	내 일의 결과는 엄격히 평가된다
		나의 일 노력들은 엄격히 평가받는다.
		나는 상관으로부터 자주 피드백을 받는다
	응답성	나는 나의 성과를 정당화하기 위해 거짓진술을 쉽게 할 수 없다
		나는 항상 조직의 정책들이나 절차들을 엄격히 따를 것을 요구받는다.
		나는 나의 조직에서 비난을 피하기 위해서 변명하도록 허용되지 않는다.
	결과성	내가 일을 잘하면 보상을 받을 것이다
		나의 노력들은 결국에는 보상으로 이어질 것이다.
		내가 나의 일을 잘하면 나의 조직은 이득을 볼 것이다.

이상의 논의에서 조직 안에서 법이나 규정, 공식적인 시스템을 통하여 받는 조직책무가 개인의 성향이나 배경, 인지의 변화에 따라 해석하는 개인수준책무와 다를 수 있음을 지적하게 된다. 더불어 책무 요구의 출발점은 조직책무이고 이 책무가 개인의 인식으로 변화하는 과정이 조직책무와 개인수준책무의 관계이므로 이들의 연관성이 있음을 추측해 볼 수 있다. 본 연구에서는 이 연관을 각각 독립변수와 매개변수의 역할을 통해 살펴본다.

가설 2. 조직책무가 조직성과에 영향을 주는 관계에서, 개인수준책무는 매개역할을 한다.

3. 공공기관과 민간위탁기관

본 연구의 관심 맥락은 청소년공공서비스를 제공하는 지방공공기관과 민간위탁기관이다. 신공공관리론(new public management)의 등장으로 우리는 여러 서비스 제공방식의 다변화(직영, 위임 형태, 민간위탁)에 대해 논의해 오고 있다. 공공조직이 독점적으로 제공하던 공공서비스는 점차 민간 혹은 비영리 조직들이 함께 제공하기 시작하였고 이러한 서비스를 지금 우리는 많이 보게 된다. 공공서비스의 특징에 따라서 지방정부는 출연기관을 설립하고 공공서비스를 위임하여 제공하기도 하고, 비영리조직과 민간위탁 계약을 통하여 서비스를 공급하기도 한다. 출연(위임)의 경우 책임성, 관료적 신속성 등을 보장하는 장점이 있고, 민간위탁의 경우에는 비용 절감, 효율성 등의 장점이 있다. 학계에서는 놀랍게도 공공기관과 비영리조직을 비교하는 연구가 국내외를 막론하고 찾기 어렵다. 소수의 연구가 있는데, 가령 해외 연구에서 Leete (2000)는 비영리 단체들이 공공기관과 유사하게 본질적 동기를 과도하게 의존한다는 것을 발견한 바 있고, 국내에서는 김광혁(2006)이 공공근로사업 분석을 통해 비영리부문이 공공부문에 비해 생산성이 다소 높게 나타나는 것을 발견하였다.

공공기관과 민간기관을 비교한 연구는 상당하다. 해외 연구를 살펴보면, Crewson (1997)은 공공부문 종사자들이 외적 동기보다는 내적 동기를 더 가지고 있다고 결론 내린 바 있고, Boyne (2002)는 메타분석을 통해 대부분의 공공과 민간의 차이에 대한 주장이 지지되지 못하는 가운데, 공공기관은 민간기업보다 더 관료주의적이며, 공공부문 관리자들은 물질적인 욕구가 적으며, 조직에 대한 약한 헌신을 가지고 있는 차이가 있는 것으로 주장하였다. 한편, 전영한(2009)은 51편의 국외 연구와 12편의 국내 연구를 대상으로 실시한 메타분석에서 “공공조직과 민간조직은 모든 중요하지 않은 점에서 기본적으로 유사하다”라고 주장한 Sayre의 명제가 충분히 경험적으로 뒷받침되고 있음을 주장하였다. 국내 연구에서는 장윤정·강영결(2010)이 업무과중의 이유로 사회복지전담공무원이 민간사회복지사보다 자신의 직무에 만족하지 않는 것으로 분석하였고, 황광선 외(2023)는 공공조직에서는 “재정적 자율”이, 민간위탁의 비영리조직에서는 “재정적 자율”뿐 아니라 “전략적 자율”이 조직의 성과에 양의 영향을 준다는 차이를 분석하여 제시하였다.

요컨대 공공기관과 비영리기관 혹은 공공기관과 민간기관을 비교하는 접근에서 동기부여의 유사점도 학계는 보고하면서도, 생산성의 차이, 직무만족의 차이, 재정 운용에서 자율성의 차이 등을 보고하고 있다. 이상의 논의를 토대로 조직책무가 조직성과에 영향을 주는 관계 및 개인수준책무의 매개역할에서 공적 성질이 강한 지방공공기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관은 조직책무와 개인수준책무의 연관과 관련하여 차이를 보일 것으로 내다본다.

가설 3. 지방공공기관과 민간위탁기관은 조직책무와 개인수준책무의 연관과 관련하여 차이를 보인다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 분석 모형

본 연구의 모형은 <그림 2>와 같다. “조직책무-(개인수준책무)-조직성과”의 흐름을 가지고 있다. 조직책무는 조직성과에 영향을 미치는가. 개인수준책무는 이 관계를 매개하는가. 이 질문을 실증적으로 살핌으로써 조직책무와 개인수준책무의 연관을 고찰하고자 한다. 이러한 분석을 청소년공공서비스를 위임 및 출연의 방식으로 하는 경기도 지방공공기관(예, 청소년재단)과 청소년공공서비스를 민간조직에 위탁하여 운영하는 서울 민간위탁기관(비영리조직)(예, YMCA)으로 나누어 살펴본다. 공적 성질이 강한 출연기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관에 차이를 가정하고 이를 검증하고자 한다.

<그림 5> 연구 모형



2. 측정

조직책무 측정은 책무(Accountability) 분야에서 가장 많이 사용되는 Romzek & Dubnick (1987)의 네 측면의 책무를 활용한다.¹⁾ 많이 사용된다고 완벽한 측정지표는 아니나, Romzek & Dubnick (1987)의 책무 요소들은 정부 및 공공 현상에서 발생할 수 있는 책무 메커니즘을 대부분 잘 포괄하는 것으로 알려져 있다(Hwang, 2023). 이들의 네 가지 책무, 계층제적(Acc_Hier), 법적(Acc_Leg), 정치적(Acc_Poli), 전문가적 책무(Acc_Pro)를 각각 2문항으로 측정하였다. 각 책무별 더 많은 문항을 사용할 수도 있으나, 설문지의 전반적 효율성(즉, 양적인 응답률과 질 높은 응답을 위해)을 고려하여 2문항씩, 총 8문항 진행하는 것으로 하였다.

조직성과는 구성원들의 주관적인 인식을 측정하였다. 지방 공공 청소년 관련기관 중 경기지역 출연기관과 서울지역 민간위탁기관은 외부 기관의 정기적인 종합 성과평가를 받고 있으며, 두 기관 모두 높은 평가를 받고 있다(2022년 청소년수련시설 종합평가 결과). 즉, 이 평가 보고서에서 제시되는 공식 데이터는 상, 중, 하로 되어 있고, 대부분의 기관이 '상'을 획득하고 있어, 변수으로써

1) 필자의 연구 경험상, 두 번째로 많이 사용되는 책무 측정은 Koppell(2005)의 다섯가지 책무이다. Transparency, liability, controllability, responsibility, responsiveness

의 변별력이 없다고 판단한다. 따라서 본 연구에서는 조직성과를 구성원들의 인식을 기반으로 측정하고 설문 구성은 Kim (2005)의 조직성과(Gen_Per) 척도를 활용하여 구성하였다.

개인수준책무는 한유성·박종민(2021)의 책무(이들은 “공직자 책무: Employee accountability”(공직자가 느끼는 책무)라고 부르고 있음)를 활용한다. 그들에 따르면 개인 수준의 책무(In_Felt_Acct: IFA)는 귀책성, 관찰성, 평가성, 응답성, 결과성으로 구성된다. 이 다섯 가지 측면을 각각 측정해도 되지만, 본 연구는 탐색적 연구이므로 한유성·박종민(2021)이 제안한 측정을 하나로 구성하여 측정한다.

이상의 주요 변수에서 독립 변수와 종속 변수는 조직 단위이고, 매개변수인 개인수준책무는 개인 단위이다. 설문 답변자 개개인의 데이터를 활용한다는 측면에서 실증적 분석단위는 개인 수준이다. 통제 변수로 기본적인 인구학적 특징인 조직 연한(orgage), 직무 안정성(jobsecu) 등이 포함되었고, 조직 성과를 측정하기 때문에 직무 만족(jobstatis)을 통제하여 인과관계를 좀 더 명확하게 살피고자 하였다. 가령, 장운정·강영걸(2010)의 공공과 민간 부문 사회복지사의 직무만족을 비교한 연구에 따르면, 사회복지전담공무원이 민간사회복지사보다 자신의 직무에 만족하지 않은 것으로 나타난 바 있고, 따라서 공공 분야와 민간 분야(혹은 비영리 분야)의 비교시에 직무만족을 통제하는 것이 적절하다고 판단한다.

〈표 2〉 측정

조직 책무	Acc_Hier	1	우리 조직은 조직 내 위계질서로부터 요구되는 책무를 수행(완수)하고 있다.
		2	우리 조직은 행정 과정을 준수하고 상사로부터의 지시를 잘 따른다.
	Acc_Pro	1	우리 조직은 업무 목표, 성과를 염두에 두고 전문가로서의 책무를 수행(완수)하고 있다.
		2	우리 조직은 우리가 하고 있는 업무의 수준과 질을 높이기 위해 노력한다.
	Acc_Poli	1	우리 조직은 외부(의회, 감사원, 시민단체 등)로부터 요구되는 책무를 수행(완수)하고 있다.
		2	우리 조직은 청소년 서비스에 대한 시민의 의견을 잘 수렴하여 업무에 반영한다.
	Acc_Leg	1	우리 조직은 법적 요구 사항에 대한 책무를 수행(완수)하고 있다.
		2	우리 조직은 조례 등 각종 규정을 잘 따른다.
조직 성과	Gen_Per	1	우리 기관 업무 전반적으로 효율적인 성과를 잘 내고 있다.
		2	우리 기관은 전반적으로 청소년 서비스 제공을 잘하고 있다.
		3	외부에서는 우리 기관의 청소년 서비스 제공을 높게 평가하고 있다.
개인 수준 책무	In_Felt_Acct (IFA)	1	내가 하는 일을 조직 구성원들이 알아본다.
		2	내가 조직에서 한 기여는 인정된다.
		3	조직 밖에서도 내가 하는 일에 관심이 있다.
		4	내 일의 결과는 엄격히 평가된다.
		5	나는 상관으로부터 자주 피드백을 받는다.
		6	나는 나의 성과를 정당화하기 위해 거짓 진술을 쉽게 할 수 없다.
		7	내가 일을 잘하면 보상을 받을 것이다.
		8	내가 일을 잘못하면 제재를 받을 것이다.

3. 데이터 수집 및 분석 방법

연구범위는 지방자치단체 공공 청소년수련시설이 가장 많이 설치된 경기와 서울 지역을 중심으로 직접 운영되는 경기도 31개 지방자치단체 중 10개를 제외한 21개 출연기관과 민간에 위탁된 서울시의 25개 자치구 지역 중 5개 지역을 제외한 20개 자치구 지역의 시립 청소년 민간위탁기관(청소년센터) 종사자들을 대상으로 하였다.²⁾ 설문 대상자는 서울 및 경기 전체 41개 기관 내 종사자 중에서, 무작위 추출로 10명씩을 선정하였다. 2022년 4월 중순에 약 10일 정도의 기간 동안 총 410명에게 온라인 형태의 구조화된 설문을 시행하여, 경기지역 21개 지방자치단체 출연기관으로부터 157명, 서울지역 20개 자치구 시립 민간위탁기관으로부터 162명의 응답을 받았다. 총 319명이 분석 대상이다.

회귀분석을 시행하기 위한 조건(가정), 즉 데이터의 정규성(Normality)³⁾, 등분산성(Homoscedasticity), 선형성(Linearity), 공선성 진단(Collinearity)을 살펴보고, 데이터가 비교적 양호한 것으로 나타났다.⁴⁾ 한편, 독립변수와 종속변수의 측정이 동일한 시점에서 이루어져 동일방법편의(Common Source Bias)의 문제를 Harman's 단일요인 검증으로 살펴봤다. 하나의 요인이 전체분산의 39.36%를 설명하고 있어 동일방법편의의 문제가 크지 않은 것으로 판단된다(Podsakoff et al., 2003). 이후, 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 성과와 책무 세부 문항에 대하여 탐색적 요인분석(EFA: Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett의 구형성 검증 지표가 0.5 이상 나왔고, 통계적으로 유의미하여 요인분석을 실시할 수 있었다. 요인분석을 통하여 생성된 요인점수를 가지고, 단계별 회귀분석(regression analysis)을 실시하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 요인분석

아래 <표 3>, <표 4>, <표 5>는 각각 조직책무, 조직성과, 개인수준책무에 대한 요인분석 결과를 보여주고 있다. 조직책무의 경우, 네 가지 책무, 계층제적, 법적, 정치적, 전문가적 책무를 각각 2 문항으로 측정하였었는데, 법적 책무는 다른 변수와 그 성질이 혼재되는 것으로 나타나 독립된 변수로 사용할 수 없게 되었다. 나머지 계층제적, 정치적, 전문가적 책무는 각 측정 문항들이 하나의 요인으로 묶이지 않고 각 변수별 최종적으로 하나의 측정 문항만이 남게 되었다. 조직성과의 경우, 3개의 측정 문항이 묶였고 신뢰도 지표(크론바하 알파)가 0.825로 도출되었다. 개인수준책무는 총 5개의 문항이 요인화되어 0.800의 신뢰도 값을 보였다.

2) 제외된 지역은 청소년기관이 없거나, 있어도 규모가 작은 경우이다.

3) 일부 문항에서 왜도, 첨도가 기준치를 넘어, square(제곱근) 조치를 하였다.

4) 등분산성 등을 좀 더 좋게 하기 위해 평균중심화(Mean Centering) 조치를 시행하였다.

〈표 3〉 요인분석 : 조직책무

Component	1	2	3
Acc_Hier 1	0.849	0.144	0.08
Acc_Poli 2	0.702	0.222	0.15
Acc_Hier 2	0.633	0.452	0.212
Acc_Pro 2	0.295	0.847	0.064
Acc_Leg 1	0.133	0.738	0.349
Acc_Pro 1	0.517	0.595	0.212
Acc_Poli 1	0.083	0.166	0.913
Acc_Leg 2	0.477	0.284	0.609

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

〈표 4〉 요인분석 : 조직성과

Component	1	Cronbach's Alpha
Gen_Per	0.887	0.825
	0.859	
	0.835	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

〈표 5〉 요인분석 : 개인수준책무

Component	component	Cronbach's Alpha
In_Felt_Acct (IFA)	0.797	0.800
	0.753	
	0.733	
	0.711	
	0.653	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

요인분석에 따라 최종 채택된 설문 항목은 〈표 6〉과 같다. 계층제적 책무(Acc_Hier) 문항은 “우리 조직은 조직 내 위계질서로부터 요구되는 책무를 수행(완수)하고 있다”이고, 전문가적 책무(Acc_Pro)는 “우리 조직은 우리가 하고 있는 업무의 수준과 질을 높이기 위해 노력한다”이다. 정치적 책무(Acc_Poli)의 최종 문항은 “우리 조직은 외부(의회, 감사원, 시민단체 등)로부터 요구되는

책무를 수행(완수)하고 있다”이다. 조직성과(Gen_Per) 최종 문항은 전반적 성과, 청소년 서비스 성과, 외부에서 인식하는 서비스 수준의 문항이 포함된다. 개인수준책무(In_Felt_Acct, IFA)의 경우, 최종 5문항인데, 대표적으로 “내가 하는 일을 조직 구성원들이 알아본다”, “내가 조직에서 한 기여는 인정된다”, “조직 밖에서도 내가 하는 일에 관심이 있다” 등이 있다.

〈표 6〉 최종 채택된 항목

Acc_Hier	우리 조직은 조직 내 위계질서로부터 요구되는 책무를 수행(완수)하고 있다.
Acc_Pro	우리 조직은 우리가 하고 있는 업무의 수준과 질을 높이기 위해 노력한다.
Acc_Poli	우리 조직은 외부(의회, 감사원, 시민단체 등)로부터 요구되는 책무를 수행(완수)하고 있다.
Gen_Per	우리 기관 업무 전반적으로 효율적인 성과를 잘 내고 있다.
	우리 기관은 전반적으로 청소년 서비스 제공을 잘하고 있다.
In_Felt_Acct (IFA)	외부에서는 우리 기관의 청소년 서비스 제공을 높게 평가하고 있다.
	내가 하는 일을 조직 구성원들이 알아본다.
	내가 조직에서 한 기여는 인정된다.
	조직 밖에서도 내가 하는 일에 관심이 있다.
	내 일의 결과는 엄격히 평가된다.
	내가 일을 잘하면 보상을 받을 것이다.

조직책무에서는 법적 책무를 제외한 계층제적, 정치적, 전문가적 책무 변수가, 조직성과 및 개인수준책무에서 각 한 개의 변수, 총 5개의 분석에 사용될 주요 변수를 가지고 상관관계를 살펴본다. 지방공공기관과 민간위탁(비영리조직)을 구분하여 분석하는 것이 목표이므로 상관분석도 나누어 살펴본다. 〈표 7〉은 경기도의 지방공공기관의 상관성을 보여주고 있고, 〈표 8〉은 서울 지역 민간위탁기관(비영리조직)의 상관관계를 나타내고 있다. 이 두 집단 모두 적절한 상관성을 보이는 것을 알 수 있다.

〈표 7〉 상관관계 : 경기도, 지방공공기관

		1	2	3	4	5
1	Acc_Hier	1
2	Acc_Pro	.264*	1	.	.	.
3	Acc_Poli	.062*	.128†	1	.	.
4	In_Felt_Acct(f)	.039*	-.050*	.207†	1	.
5	Gen.Per(f)	.250*	.393**	.431**	.341**	1

† p<.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

〈표 8〉 상관관계 : 서울, 민간위탁기관(비영리조직)

		1	2	3	4	5
1	Acc_Hier	1				
2	Acc_Pro	.430**	1			
3	Acc_Poli	.324**	.420**	1		
4	In_Felt_Acct(f)	.512**	.505**	.229*	1	
5	Gen.Per(f)	.380**	.536**	.199†	.535**	1

† p<.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

2. 단계별 회귀분석

분석은 “조직책무-(개인수준책무)-조직성과”의 모형을 통하여 조직책무는 조직성과에 영향을 미치는지, 개인수준책무는 이 관계를 매개하는지를 실증적으로 규명하는 작업이고, 이는 조직책무와 개인수준책무의 연관을 고찰하기 위함이다. 단계별 회귀분석 결과를 〈표 9〉 및 〈표 10〉에 제시하고 있다. 〈표 9〉는 경기도 지방공공기관 분석 결과이고, 〈표 10〉은 서울 민간위탁기관(비영리조직)의 분석 결과이다.

청소년공공서비스를 위임 및 출연의 방식으로 하는 경기도 지방공공기관의 경우, 조직성과에 유의미한 영향을 주는 변수는 전문가적 책무와 정치적 책무로 나타났다. 회귀계수 베타 값에 의하면 정치적 책무가 더 큰 영향을 주는 것으로 보인다. 이 둘 중, 개인수준책무에 의해 매개되는 것은 정치적 책무로 밝혀졌다. 개인수준책무가 함수에 들어가지 않았을 때 정치적 책무의 회귀계수 값(베타)은 0.368이었고, 매개변수가 함께 계산됐을 때 회귀계수 값은 0.335로 낮아졌다. 경기도 지방공공기관의 사례에서 정치적 책무는 조직성과에 양의 영향을 주고 이 관계는 개인수준책무에 의해 일부 매개되는 것으로 볼 수 있다.

청소년공공서비스를 민간조직에 위탁하여 운영하는 서울 민간위탁기관(비영리조직)의 분석결과를 살펴보면, 조직성과에 유의미한 영향을 주는 변수는 전문가적 책무 하나만 나타난다. 계층제적 책무가 1, 2 단계 단순모형에서는 조직성과에 미치는 양의 영향성이 통계적으로 유의미하게 나타나기도 하지만, 통제변수가 같이 고려된 계산식에서는 유의미하지 않게 나온다. 서울 민간위탁기관(비영리조직) 분석에서는 전문가적 책무가 조직성과에 양의 영향을 미칠 때, 개인수준책무는 부분 매개하는 것으로 확인된다. 개인수준책무가 함수에 들어가지 않았을 때 전문가적 책무의 회귀계수 값(베타)은 0.380이었고, 매개변수가 함께 계산됐을 때 회귀계수 값은 0.330으로 낮아졌다.

〈표 9〉 단계별 회귀분석 : 경기도, 지방공공기관

	[1] In_Felt_Acct(f)	[2] Gen.Per(f)		[3] Gen.Per(f)	
	Beta	Beta	Beta	Beta	Beta
Acc_Hier	0.050	0.145	0.131	0.151	0.154
Acc_Pro	-0.091	0.306**	0.332***	0.341**	0.401***
Acc_Poli	0.216*	0.383***	0.321***	0.368***	0.335***
In_Felt_Acct(f)			0.286**		0.408***
orgage				-0.120	-0.203*
jobsatis				0.066	-0.133
jobsecu				0.068	0.072
R	0.226	0.567	0.632	0.584	0.669
R square	0.051	0.321	0.399	0.341	0.448
N	157	157	157	157	157

† p<.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

〈표 10〉 단계별 회귀분석 : 서울, 민간위탁기관(비영리조직)

	[1] In_Felt_Acct(f)	[2] Gen.Per(f)		[3] Gen.Per(f)	
	Beta	Beta	Beta	Beta	Beta
Acc_Hier	0.369***	0.195†	0.075	0.153	0.099
Acc_Pro	0.365**	0.480***	0.361**	0.380***	0.330**
Acc_Poli	-0.044	-0.066	-0.051	-0.032	-0.021
In_Felt_Acct(f)			0.325**		0.248*
orgage				-0.107	-0.087
jobsatis				0.292**	0.238*
jobsecu				0.027	-0.087
R	0.603	0.564	0.621	0.634	0.650
R square	0.363	0.319	0.386	0.402	0.423
N	162	162	162	162	162

† p<.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

3. 결과 논의

이상의 결과는 무엇을 의미하고 우리에게 어떤 시사점을 주는가. 청소년공공서비스를 위임 및 출연의 방식으로 하는 경기도 지방공공기관(예, 청소년재단)과 청소년공공서비스를 민간조직에 위탁하여 운용하는 서울 민간위탁기관(비영리조직)(예, YMCA)의 분석 결과에 분명한 차이가 드러나는 것과 동시에 유사점을 확인하였다. 차이가 드러난 '책무의 중요성'에 대한 논의와 유사한 점

이 나타난 '조직책무와 개인수준책무의 연관'에 대한 논의를 전개한다.

첫 번째 책무의 중요성에 관한 것이다. 위임(출연) 방식의 경기지역 청소년재단에서는 전문가적 책무와 정치적 책무가 조직 성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있고, 민간위탁 방식의 서울지역 청소년서비스 수행기관에서는 전문가적 책무가 조직 성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있었다. 먼저, 공공분야나 민간분야에 상관없이 청소년서비스를 제공함에 있어 '전문가적 책무'가 조직성과에 긍정적 영향을 준다는 연구 결과는 상당히 고무적이다. 청소년관련 기관(청소년수련시설)은 청소년기본법에 근간을 두고 각 지방자치단체 주도로 청소년활동·복지·보호 사업을 추진해야 하는 책무가 있다. 황광선 외(2023)은 각 지방자치단체에서는 서비스를 제공하기 위해 위임(출연) 형태나 민간위탁 형태의 운영 방식만 다를 뿐이지 자격을 갖춘 청소년지도사들로 대부분 종사하고 있어 '전문가적 책무'의 중요성은 조직구조의 환경보다는 청소년지도자들의 소명의식에서 나타나는 현상이라고 지적하고 있다. 전영한(2009)이 공공·민간조직 비교 메타분석을 통해 공공조직과 민간조직의 유사성을 언급하였듯, 청소년서비스를 제공하는 것이 '전문성'의 영역이라면 동일한 책무가 공공분야든 민간분야든 적용될 수 있다는 점을 생각해보게 된다.

한편, 서울 민간위탁기관에서는 나타나지 않았는데 경기도 지방공공기관에서 정치적 책무가 중요하게 대두된 것이 흥미롭다. 지방공공기관은 지방자치단체의 위임사무 형태로 출연한 조직기구로서 지방자치단체 및 지방의회의 심의·의결과 외부의 각종 감사, 견제 등이 중요한 책무이기에 나타나는 현상으로 보인다(황광선 외, 2023). 이러한 정치적 책무 압력이 심하면 동일한 직무임에도 공공분야 종사자가 더 큰 직무 압박을 느낄 수 있다는 것은 학계에 잘 알려진 바다. 장윤정·강영결(2010)의 연구에서 동일한 사회복지 업무임에도 사회복지전담공무원이 민간사회복지사보다 자신의 직무에 만족하지 않는 이유가 업무 과중으로 나타난 것은 한 예이다. 이를 통해, 직업의 안정성은 떨어지지만, 전문성에 집중할 수 있다는 점에서 비영리조직을 활용한 지방공공서비스의 민간위탁 활용이 부정적일 수만은 없다는 그간 학계의 주장도 지지해볼 수 있게 된다(Mulgan, 1997). 민간위탁에 의해 사업을 운영하는 조직은 비교적 정치적 압력에 자유롭고, 주어진 계약 조건을 성실히 이행하면 된다는 점은 주지의 사실이다. 공적 성질이 강한 출연기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관의 책무의 중요성에서 다소 차이가 있었던 본 연구의 사례에서 보듯이, 공공부분의 다양성이 증가하면서 그에 따른 책무도 다양해지는 것 역시 우리가 지속적으로 눈여겨 볼 사안이다(한상일, 2013).

조직책무의 네 가지 측면 중, 조직성과와의 관계가 부분적으로 나타난 면이 있음에도, 본 연구 결과는 '책무는 성과를 높이는데 도움이 된다'라는 연구 흐름을 지지하고 있다(Ebrahim, 2005; Hwang, 2023). 책무가 야기하는 경쟁적 압력으로 조직의 업무 수행에 부정적이라는 학계의 연구 결과도 있음에도(Kim & Lee, 2010), 일반적으로 책무성이 높을수록 작업 성과가 더 좋아질 것이라는 가정을 재확인하게 된다.

두 번째 본 연구의 궁극적 관심 사안인 조직책무와 개인수준책무의 연관에 대해 논의해 보고자 한다. 조직책무와 개인수준책무는 연관이 있는가에 대한 답을 제시하는 것이 핵심이다. 한 방법으

로 본 연구에서 시도한 것이, 조직책무는 독립변수로, 개인수준책무는 매개변수로 설정하여 실증 분석을 통해 그 연관성을 살피는 것이었다. 경기도 지방공공기관의 사례에서는 정치적 책무는 조직성과에 양의 영향을 주고 이 관계가 개인수준책무에 의해 일부 매개되는 것을 볼 수 있었고, 서울 민간위탁기관(비영리조직) 분석에서는 전문가적 책무가 조직성과에 양의 영향을 미칠 때, 개인수준책무가 부분 매개하는 것으로 확인된다. 이 결과를 통하여 조직책무로 요구되는 것들이 개인수준책무로 흘러 들어가는 것을 탐색적으로 확인하게 된다. 물론 매개하는 독립변수에서는 경기 지역과 서울지역에 차이는 있었다. 조직 책무와 개인 수준 책무의 연결에 대한 학문적 모색을 시도한 연구가 매우 드물다는 점에서 이 결과의 학문적 기여는 적지 않다고 생각한다.

조직적 수준에서의 책무를 인식하고 적용하는 것은 조직 구성원이므로 그 구성원 개개인이 책무를 어떻게 인지하고 받아들이느냐를 관찰하는 것은 중요하다(Overman, & Schillemans, 2022). 선행 연구에 따르면 (Han & Perry, 2020a; Schillemans et al., 2020), 공무원 혹은 공공분야 종사자가 자신의 책무 요구사항을 잘 준수한다면, 문제가 발생하지 않는데 실제로 일부는 일관되게 책무를 수행하는 반면 일부는 그렇지 않다는 것이다. 이는 공직자들이 일상생활에서 자신의 책무 의무를 다르게 지각하고 경험하기 때문이다. Tetlock (1992)의 주장처럼 인간의 행동이 지각된 인지 및 심리적 상태에서 비롯되기 때문이다. 본 연구는 탐색적이지만, 이러한 선행 문헌의 조직책무와 개인수준책무의 연관을 실증적으로 확인할 수 있는 결과를 보여준다. 공공조직이나 민간조직이나에 관계없이(전영한, 2009), 청소년공공서비스를 제공하는 지역 차원에서 지방공공기관과 민간위탁기관(비영리조직) 모두 이러한 연관성이 확인된 것은 의미가 상당하다.

다른 한편으로, 조직책무와 개인수준책무가 항상 일치할 수 없다는 점을 생각해보게 된다. 즉, 특정 개인의 지각된 책무 의무는 조직이나 제도와 밀접한 관련이 있는 것과 동시에 상황적 요인이나 개인의 의식 변화에 따라 언제든지 변할 수 있는 것이다. 예컨대, 동일한 조직에서 동일한 조직책무를 요구받아도, 어떤 사람은 "나는 나의 행동으로 인해 보상을 받거나 제재를 받을 것을 강하게 기대하기 때문에 강한 책무 의무를 느낀다"고 하면서 개별적 특성을 나타낼 수 있다. 앞서 논의하였듯, 청소년서비스를 제공하는 사람들은 공공이든 민간이든 청소년지도사라는 자격 요건을 갖추고 있고 전문성을 보이는 직종이라는 점에서 개인수준의 책무가 다양하게 나타날 가능성을 안고 있다고 보여진다. 전반적으로 조직책무와 개인수준책무의 구별 가능성과 동시에 연관 가능성을 확인하였다고 정리해 볼 수 있겠다. 우리 행정학 및 사회심리학을 비롯한 학계에서 공공부문의 책무 메커니즘을 들여다볼 때, 일반화의 어려움은 다소 있더라도 개인수준책무의 역동성을 같이 논의해나갈 필요성은 분명하다고 주장한다.

V. 결론

본 논문은 조직책무는 조직성과에 영향을 미치는지와 개인수준책무는 이 관계를 어떻게 매개하는지를 실증적으로 살핌으로써 조직책무와 개인수준책무의 연관을 고찰하고자 하였다. 공적 성

질이 강한 출연기관과 비교적 운용의 자율성이 있는 민간위탁기관이 지방 청소년공공서비스를 제공하는 맥락에서 살펴보았다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 위임(출연) 방식의 경기지역 청소년재단에서는 전문가적 책무와 정치적 책무가 조직성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있고, 민간위탁 방식의 서울지역 청소년서비스 수행기관에서는 전문가적 책무가 조직성과에 통계적으로 유의미한 양의 영향을 보이고 있었다. 공공분야나 민간분야에 상관없이 청소년서비스를 제공함에 있어 '전문가적 책무'가 조직성과에 긍정적 영향을 주고 있음을 규명하였다. 서울 민간위탁기관에서는 나타나지 않았는데 경기도 지방공공기관에서는 정치적 책무가 중요하게 대두되었다. 조직책무의 네 가지 측면 중, 조직성과와의 관계가 부분적으로 나타난 면이 있음에도, 본 연구결과는 책무는 성과를 높이는데 도움이 된다(A→P)라는 연구 흐름을 지지한다.

다음으로 조직책무와 개인수준책무는 연관에 대한 연구 결과이다. 경기도 지방공공기관의 사례에서는 정치적 책무는 조직성과에 양의 영향을 주고 이 관계가 개인수준책무에 의해 일부 매개되는 것을 볼 수 있었고, 서울 민간위탁기관(비영리조직) 분석에서는 전문가적 책무가 조직성과에 양의 영향을 미칠 때, 개인수준책무가 부분 매개하는 것으로 확인된다. 이 결과를 통하여 조직책무로 요구되는 것들이 개인수준책무로 흘러 들어가는 것을 탐색적으로 확인하게 된다. 공공조직이나 민간조직이냐에 관계없이 청소년공공서비스를 제공하는 지역 차원에서 지방공공기관과 민간위탁기관(비영리조직) 모두 이러한 연관성이 확인된 것은 의미가 상당하다고 판단한다.

이상의 연구 결과와 앞서 논의한 것을 바탕으로 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, 출연기관이든 위탁기관이든 청소년 복지 서비스 제공에서 '전문가적 책무'는 기본이라는 것을 상기하게 된다. 전문성이 강조되는 공공서비스 분야는 조직 운영 주체를 뛰어넘어 중요한 관리 대상이 된다는 점에서 이론적으로 및 실무적으로 정리해둘 필요가 있겠다. 둘째, 경기도 출연재단의 형태에서는 '정치적 책무'가 중요하게 나타난 것은 자연스러운 현상으로 해석된다. 출연기관과 위탁기관의 실제적인 차이를 보여주는 대목이다. 지방공공서비스를 제공함에 있어 출연의 방식인지 민간위탁의 방식인지를 설계할 때에 참조점이 될 것으로 본다. 셋째, 조직책무와 개인수준책무의 구별 가능성과 동시에 연관 가능성을 확인하였다는 점에서 개인수준책무의 역할을 이론적으로 그리고 실제적으로 지속해서 발전시킬 필요가 있겠다. 우리 행정학 및 사회심리학을 비롯한 학계에서 공공부문의 책무 메커니즘을 들여다볼 때, 개인수준책무의 역동성을 같이 논의해나가는 것이 중요하다고 내다본다.

본 연구의 한계를 짚고자 한다. 방법론 측면에서 보면 데이터 점검에서도 특이사항이 없었음에도 동일 설문지에 따른 동일방법편의의 가능성 및 설문 응답의 동조화 현상을 완전 무시하기 어렵다는 점에서 한계로 지적해 두고자 한다. 내용적 측면에서 설문 문항 구성의 최소화 원칙을 고수하다 보니, 조직책무 변수는 요인분석 후 최종분석에서 단일 문항으로 진행된 점 역시 본 연구자로서 아쉽게 생각한다. 마지막으로 향후 연구 제안을 하고자 한다. 조직책무와 개인수준책무의 연관을 살피는 다양한 방법의 개진이 필요하다고 본다. 가령, 본 연구에서는 매개변수를 활용하였는데, 추후에는 조절변수를 활용할 수도 있겠고, 양적연구가 아닌 질적연구를 사용하여 조직책무와

개인수준책무가 공직자의 일상적 업무에서 어떻게 연관되기도 하고 딜레마로 작용하기도 하는지 구체적인 공직 사례를 발굴하는 것도 의미가 클 것으로 내다본다.

참고문헌

- 김광혁. (2006). 비영리부문과 정부부문의 서비스 효과 비교: 공공근로사업을 중심으로. 「한국사회복지행정학」. 8(2): 33-64.
- 장윤정, 강영걸. (2010). 공공·민간 부문 사회복지사의 직무만족 비교 연구. 「보건사회연구」. 30(2): 358-381.
- 전영한. (2009). 공공·민간조직 비교연구 메타분석: Sayre명제의 재검증. 「행정논총」. 47(2): 61~93.
- 한상일. (2013). 한국 공공부문의 다양화와 새로운 책임성 개념의 모색. 「한국조직학회보」. 10(2): 123-151.
- 한유성·박종민 (2021). 인사제도 수용성의 공직자책무성 영향: 공직몰입의 조절효과. 「한국인사행정학회보」. 20(2): 27-56.
- 황광선·김판석·김홍주. (2016) 책무성과 성과의 호혜성과 차별성에 대한 이론적·실증적 고찰. 「정부학연구」. 22(2): 169-194.
- 황광선·장성운·김형태. (2023) 청소년서비스전달조직의 성과 인식에서 자율과 책무의 역할: 경기도 출연기관과 서울시 민간위탁기관 비교. 「한국비교정부학보」. 27(2): 99-115.
- Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing performance: international comparisons*: Psychology Press.
- Boyne, G.A. (2002). Public and Private Management: What's the Difference? *Journal of Management Studies*. 39(1): 97-122.
- Crewson, P. E. (1997). Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4): 499-518.
- Dubnick, M. J., & Frederickson, G. H. (2011). *Public Accountability: Performance Measurement, the Extended State, and the Search for Trust*. Washington DC: The Kettering Foundation.
- Ebrahim, A. (2005). Accountability myopia: Losing sight of organizational learning. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34(1): 56-87.
- Frink, D. D., & Klimoski, R. J. (1998). Toward a theory of accountability in organizations and human resource management. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 16, pp. 1-51). Elsevier Science/JAI Press
- Gormley, W. T., & Balla, S. J. 2010. *Bureaucracy And Democracy: Accountability And Performance* (3 ed.). Washington D.C.: CQ Press P.

- Hall, A. T., Frink, D. D., & Buckley, M. R. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2): 204-224.
- Hall, A. T., Frink, D. D., & Buckley, M. R. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 204-224.
- Hall, A. T., Frink, D. D., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Bowen, M. G. (2003). Accountability in human resources management. In C. A. Schriesheim & L. L. Neider (Eds.), *New directions in human resource management* (pp. 29-63). Information Age Publishing.
- Han, Y., & Perry, J. L. (2020a). Conceptual bases of employee accountability: A psychological approach. *Perspectives on Public Management and Governance*, 3(4): 288-304.
- Han, Y., & Perry, J. L. (2020b). Employee accountability: development of a multidimensional scale. *International Public Management Journal*, 23(2): 224-251.
- Han, Y., & Robertson, P. J. (2021). Public Employee Accountability: An Empirical Examination of a Nomological Network. *Public Performance & Management Review*, 44(3): 494-522.
- Hwang, K. & Han, Y. 2020. Exploring the Sources of Cognitive Gap between Accountability and Performance. *Public Personnel Management*, 49(3): 393-420.
- Hwang, K. 2023. Formal and Informal Accountability and Accountability Management: Impact on Work Performance. *Administration & Society*, 55(5): 953-981.
- Kim, S. M. (2005). "Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations". *Journal of Public Administration and Research and Theory*, 15(2): 245-261.
- Koppell, J. G. S. 2005. Pathologies of accountability: ICANN and the challenge of "multiple accountabilities disorder". *Public Administration Review*, 65(1): 94-108.
- Leete, L. 2000. Wage Equity and Employee Motivation in Nonprofit and For-Profit Organizations. *Journal of Economic Behavior and Organization* 43(4): 423-46.
- Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. 1999. Accounting for the effects of accountability. *Psychological bulletin*, 125(2): 255-275.
- Mero, N. P., Guidice, R. M., & Werner, S. (2014). A field study of the antecedents and performance consequences of perceived accountability. *Journal of Management*, 40(6): 1627-1652.
- Mulgan, R. (1997). Contracting out and accountability. *Australian Journal of Public Administration*. 56(4): 106-116.
- Overman, S., & Schillemans, T. (2022). Toward a public administration theory of felt accountability. *Public Administration Review*. 82(1): 12-22.
- Overman, S., Schillemans, T., & Grimmelikhuijsen, S. (2020). A validated measurement for felt

- relational accountability in the public sector: gauging the account holder's legitimacy and expertise. *Public Management Review*, 1-20.
- Pollitt, C., Talbot, C., Caulfield, J., & Smullen, A. (2004). *Agencies: How governments do things through semi-autonomous organizations*. Houndmills, UK: Palgrave Macmillan.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879-903
- Romzek, B. S., & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the public sector: Lessons from the Challenger tragedy. *Public Administration Review*, 47, 227-238.
- Schillemans, T., Overman, S., Fawcett, P., Flinders, M., Fredriksson, M., Laegreid, P., & Salomonsen, H. H. (2020). Understanding Felt Accountability: The institutional antecedents of the felt accountability of agency-CEO's to central government. *Governance*: 1-24
- Tetlock, P. E. (1992). The impact of accountability on judgment and choice: Toward a social contingency model. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(3), 331-376.

황광선(黃光善): 미국 Virginia Polytechnic Institute and State University에서 행정학(정책학) 박사학위를 취득하고(*The Impact of Accountability and Accountability Management on Performance*, 2013.8), 현재 가천대학교 행정학과 교수로 재직 중이다. 행정학회, 정책학회, 조직학회, 국정관리학회 등의 이사를 역임하였고, 대한테니스협회 및 성남시청소년재단 비상임이사로 기여한 바 있다. 주요 연구 및 전문 분야는 공공책무(Public Accountability), 공공관리, 정책분석평가, 재정분석, 과학기술정책, 혁신, 제도과거버넌스, 국가체계, 사회과학의 논리, 지식체계론(융복합) 등이다. 최근 논문으로 *Formal and Informal Accountability and Accountability Management: Impact on Work Performance(Administration & Society, 2023)*, *Exploring the Sources of Cognitive Gap between Accountability and Performance (Public Personnel Management, 2020)* 등이 있다.(kwangseonhwang@gmail.com)

Abstract

Connection between Accountability and Individual Felt Accountability Exploration through performance relationships of local public institutions and private contracted organizations

Kwangseon Hwang

This study aims to examine the link between accountability and individual felt accountability (IFA) by empirically investigating whether accountability influence organizational performance and how individual felt accountability mediate this relationship. It focuses on the context of providing local youth public services, comparing local public agencies with a strong public nature to relatively autonomous nonprofit organizations operating in the field. The study analyzed survey data from 157 respondents from 21 local government-sponsored public agencies in Gyeonggi Province and 162 respondents from 20 municipal private outsourcing agencies in Seoul. The research findings are as follows: First, in the Gyeonggi Province, which operates under a delegation (sponsorship) system, professional accountability and political accountability have a statistically significant positive impact on organizational performance. Similarly, in Seoul's Youth Service Performing Agencies operating under private outsourcing, professional accountability also showed a statistically significant positive impact on organizational performance. It can be concluded that "professional accountability" positively affect organizational performance when providing youth services, regardless of whether it is in the public or private sector. In the case of Gyeonggi Province's local public agencies, political accountability also emerged as significant. These findings largely support the research flow that accountability contributes to enhancing performance (A→P). Second, the research results indicate a link between accountability and individual felt accountability. In Gyeonggi Province's local public agencies, where political accountability have a positive impact on organizational performance, and in Seoul's nonprofit outsourcing agencies, where professional accountability have a positive impact on organizational performance, IFA were found to partially mediate this relationship. Through these results, exploratory insights on the requirements of accountability flow into IFA are confirmed.

Key Words: Accountability, Individual Felt Accountability(IFA), Performance, Youth Public Services, Local Public Agencies, Private Contracted Organization

