

연구논문

경력경쟁채용방식과 업무성과 간 관계 분석:
중앙-지방정부 공무원 혁신행동의 매개효과를 중심으로

이 혁 규*
박 채 린**
이 사 빈***

- I. 서론
- II. 우리나라의 공무원 제도
- III. 선행연구의 검토 및 가설설정
- IV. 연구설계
- V. 실증분석
- VI. 결론

〈요약〉

본 연구는 전문성을 갖춘 인재를 공직사회에 유입하고자 도입된 경력경쟁채용방식이 업무성과에 미치는 영향을 실증하고자 하였으며, 특히 혁신행동의 매개변수로서의 역할을 탐색하고자 하였다. 실증분석 결과, 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자들의 전문성은 창의적이고 새로운 문제해결 방안을 모색하게 하는 혁신행동을 촉진시켰으며, 이는 궁극적으로 업무성과의 향상으로 이어졌다. 그러나 이러한 효과는 정부의 수준과 업무의 특성에 따라 상이하게 나타나, 거시적 기획업무를 담당하는 중앙정부의 경우에는 유의미하게 나타났으나 집행적 업무를 주로 담당하는 지방자치단체의 경우에는 유의미하게 나타나지 않았다. 따라서 향후 경력경쟁채용제도 도입 시 천편일률적인 제도의 도입과 확산보다 담당하여야 하는 업무의 특성과 상황을 고려한 배치와 역할 범위의 설정이 필요할 것이라고 예상된다.

[주제어: 경력경쟁채용, 혁신행동, 업무성과, 중앙정부, 지방정부]

* 제1저자, 연세대학교 행정학과 박사과정(gurrb96@yonsei.ac.kr)

** 공동저자, 연세대학교 행정학과 석사과정(crinpark@yonsei.ac.kr)

*** 교신저자, 한국행정연구원 부연구위원(sabinne@kipa.re.kr)

I. 서론

현대사회는 급격한 사회 및 환경, 기술적 변화 등을 바탕으로 높은 복잡성과 모호성을 특징으로 하는 대표적인 정책난제(policy wicked problems)들이 발생하고 있다(Moon, 2020). 많은 학자들은 최근 유행하는 코로나 19 팬데믹과 같은 정책난제들이 가까운 미래에는 더욱 빈번하게, 더욱 강한 강도로 발생할 것임을 예측하고 있으며, 이에 따라 각국 정부가 보유해야 할 혁신적 문제해결 능력의 중요성 또한 지속적으로 강조되고 있다. 전문성과 혁신성을 갖춘 공직자들의 유입과 지속적인 자기개발을 독려하고, 이를 통하여 궁극적으로 정부의 난제대처 능력과 업무성과를 향상하여야 한다는 논의들이 범세계적으로 논의되고 있는 것이다(Lee et al., 2020).

이러한 시대적 배경 하에서 우리나라의 경력경쟁채용제도가 업무성과에 미치는 영향 또한 검토되어야 할 필요가 있다. 특히 우리나라의 경우 경제위기 이후 안정적인 직업으로서의 공무원에 대한 국민들의 관심이 크게 증가하였고, 이러한 관심의 증가는 공무원 채용방식에 대한 관심의 증가로 이어졌다(왕태규, 2018).¹⁾ 안정적인 직업으로써 많은 사람들은 공무원이 되고자 하며, 이는 자연스럽게 채용방식에 대한 관심으로 이어지게 되었다. 채용방식 중에서도 전통적 공무원 충원방식인 공개경쟁채용방식과 달리 경력경쟁채용방식은 전문성을 보유한 우수한 인재를 선별할 수 있는 제도로써 도입되었으며, 현재 인사혁신처는 경력경쟁채용의 적용대상을 전 직급으로 확대하여 그 저변 또한 점차 넓어지고 있는 추세이다. 경력경쟁채용은 공개경쟁채용만으로는 확보하기 어려운 전문성을 자격요건을 통해 쉽게 확보가 가능하도록 하며, 이를 통한 정부의 성과증진에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과 또한 존재한다(양현모·임성근, 2018).

그러나 이러한 관심의 확대에도 불구하고 경력경쟁채용을 통하여 입직한 공무원들에 대한 연구 결과는 아직까지 다양하게 수행되고 있지 않다. 특히 무엇보다 경력경쟁채용 공무원들이 어떠한 경로를 통하여 직무 능력을 개발하고 그것이 업무성과로 이어지는지에 대한 학술적, 실무적 논의는 아직까지 부족하다고 하겠다. 이러한 문제점에서 출발하여 본 연구는 경력경쟁채용을 통하여 입직한 공무원들이 어떠한 변수의

1) 2021년 레디온에서 공무원 준비를 해본 경험이 있는 응답자들을 대상으로 실시한 설문조사 결과에 따르면, 약 90% 이상의 응답자들이 공무원 준비를 한 가장 큰 이유는 노후보장과 안정성이라고 응답하였다. 이 외 워라벨, 소명 의식 등 다양한 이유들이 제시되었으나, 안정성과 관련한 응답들이 가장 다수를 차지하였다(김병만, 2021).

영향을 받아, 또 어떠한 경로를 통하여 높은 업무성과를 보이게 되는지를 매개효과분석을 통하여 검증하고자 한다. 특히 본 연구에서는 혁신행동의 매개변수로서의 효과성을 탐색하여, 경력경쟁채용 공무원들이 내재하고 있는 전문성이 혁신행동을 촉발하고 궁극적으로 어떻게 높은 업무성과로 이어지는지를 실증적으로 분석할 것이다.

본 연구가 가지는 함의는 다음과 같다. 첫 번째, 현재 양적, 질적으로 증가하고 있는 경력경쟁채용방식과 업무성과 간 관계를 탐색하여볼 수 있다. 앞서 설명한 바와 같이 우리나라는 전통적으로 공직에 대한 선호가 존재하며, 특히 최근 새롭게 도입된 경력경쟁채용방식에 대한 학술적 관심이 증가하고 있다. 그러나 소수의 연구들이 진행되었음에도 불구하고, 여전히 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공무원들이 높은 업무성과를 보이고 있는지에 대한 논란이 존재하며, 실증연구들의 결과 또한 혼재되어 나타나고 있다. 공무원 채용에 있어서 많은 부분을 차지하고 있는 경쟁채용에 대한 연구는 미흡한 상황이며(박순애·최진섭·이혜연, 2018), 경쟁채용이 확대되는 추세에서 해당 채용방식의 효과성을 실증적으로 분석하는 연구가 필요하다고 보여진다(김희천, 2022). 따라서 본 연구를 통하여 경력경쟁채용방식과 업무성과 간 관계를 면밀히 탐색하여볼 수 있을 것이라 기대한다.

두 번째, 본 연구에서는 특히 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공무원들의 전문성이 혁신행동을 어떻게 촉발하고, 궁극적으로 이러한 특성들이 어떻게 높은 업무성과로 이어지는지를 탐색하였다. 기존 선행연구들에서 경력경쟁채용방식이 직무중심적 생각을 확산시키고 전문성을 확보할 수 있는 방안이라는 논의들이 다루어진 바 있으나, 실제 입직방식의 차이가 업무성과로 어떻게 이어지는지를 전문성의 측면에서 논의한 연구들은 존재하지 않는다. 특히 높은 전문성이 높은 혁신행동으로 이어지고, 높은 혁신행동이 궁극적으로 높은 업무성과로 이어진다는 본 연구의 논의구조는 경력경쟁채용 공무원들이 가진 전문성이 어떻게 높은 업무성과로 발휘되는지를 다양한 관점에서 논리화한 것이라 볼 수 있다. 본 연구에서는 개인의 전문성과 혁신행동이 어떻게 결합하여 성과로 이어질 수 있는지에 대한 학술적 함의를 제공할 것이다.

세 번째, 본 연구에서는 혁신행동을 매개변수로 설정하고, 혁신행동이 전문성과 업무성과 간 관계를 어떻게 매개하는지 살펴보았다. 지난 2020년 행정안전부는 정부혁신을 지속적으로 강조하며 정부혁신에 대한 100대 사례집을 발간하였으며, 이는 현재 우리나라 공공부문에서 혁신의 중요성이 얼마나 강조되고 있는지를 보여주고 있는 대표적인 사례라고 할 것이다. 그러나 이러한 사회적 중요성에도 불구하고 아직까지

정부조직 내에서 혁신이 업무성과에 미치는 영향은 학술적 측면에서 면밀하게 검토되지 못하였다. 특히 개인의 혁신은 조직과 기술의 측면보다 그 규모는 작지만, 업무수행 방식의 변화를 일으켜 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 점에서 매우 중요하기에 본 연구의 함의를 찾아볼 수 있을 것이다.

네 번째, 본 연구에서는 경력경쟁채용방식 효과의 인과적 관계를 정부 수준에 따라 중앙정부와 지방자치단체로 나누어 분석하였다. 국가공무원과 지방공무원은 모두 공공사무를 수행한다는 점에서는 유사하나(최창호·강형기, 2016), 임용주체 및 보수 부담, 수행업무, 근무기관, 적용법률 등의 측면에서 구분된다(이지은·박충훈·가선영, 2021). 특히 지방정부는 중앙정부에 비하여 집행적 기능을 보다 많이 수행하는 경향이 강하며 중앙정부는 지방정부에 비하여 기획 기능을 수행하는 경우가 많다고 여겨진다(고영선, 2012). 따라서 중앙정부와 지방자치단체의 경우를 세분화하여 연구 결과를 도출하는 것은 정부가 담당하고 있는 업무와 기능의 성격에 따라 공무원들의 전문성, 혁신행동, 업무성과의 관계가 어떻게 달라질 수 있는지 가늠할 수 있는 좋은 지표가 될 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 현재 국가공무원과 지방공무원의 채용 절차가 이원화 되어 진행되고 있는 만큼, 정부 수준에 따른 특성을 도출하는 것은 향후 실무적 측면에서의 함의로 이어질 수 있을 것이라 예상된다.

마지막으로 본 연구는 향후 공직사회의 인적자원개발과 관리에 필요한 실무적 함의를 제시하여줄 수 있다. 공직자들의 전문성과 업무성과를 혁신행동이 매개하며 변수들 간 경로를 추적하여볼 수 있다는 점은 향후 공직자들의 업무성과를 증가시키기 위한 다양한 경로의 훈련과 교육 프로그램이 개발될 수 있음을 시사한다. 또한 본 연구에서는 중앙정부와 지방정부 수준에서 매개효과가 다르게 나타날 수 있음을 도출하였으며, 이를 정부 수준에 따른 업무 특성 차이를 활용하여 해석하였다. 따라서 본 연구의 결과는 향후 정부 수준에 따른 공직자 역량 관리에도 다차원적으로 응용될 수 있을 것이라고 기대한다.

II. 우리나라의 공무원 제도

1. 공직사회 전문성·개방성 강화와 공무원 채용제도 변화

우리나라의 공무원 공개채용제도는 고등고시령과 보통고시령으로 구성된 제1공

화국의 공무원 채용제도에서부터 그 원형을 찾을 수 있다. 즉, 고시와 전형이라는 제도가 현행 공개채용제도와 경력경쟁제도라는 명칭으로 변화한 것이지 기본적인 개념은 동일하다고 볼 수 있다(김한창, 2006). 이후 제2공화국에서는 종전의 고등고시령과 보통고시령을 공무원고시령으로 통합하여 시행하였다. 특히 제2공화국의 공무원고시령에서는 보통고시령의 학력규정보다 그 조건이 강화되었다. 제3공화국에서는 공무원고시령과 공무원임용전형령이 폐지되고 공무원임용령으로 통합되었다(김한창, 2006). 특히 '시험'에 관한 규정이 신설되었는데, 이는 현행 공무원임용령에 '신규채용' 조항이 포함되어 있는 것과 유사하게 된 단계라고 볼 수 있다(양현모·임성근, 2018). 당시 박정희 정부에서는 관료의 임용에 있어서 시험에 의한 공정한 공개채용을 중시하고 실적제를 강화하는 등의 조치를 취하였다. 제4공화국에서는 제3공화국의 채용제도에서 발전하여 학력제한 철폐, 자격증소지자 채용 요건 완화, 계약공무원제도 도입 등의 변화를 추진하였다(김한창, 2006). 제5공화국의 공무원 채용제도의 핵심은 관료의 전문성 증진에 있다. 이를 위해 제한경쟁제도를 신설하고, 시험과목의 변경과 직급체계의 조정이 이루어졌다. 제6공화국의 공무원 임용제도에 대한 주요한 변화는 심신장애자 및 여성과 같은 약자의 채용을 확대하고자 했던 것에 있다. 이를 위해 심신장애자들을 별도로 모집하고 성별 구분모집제도는 폐지하였다.

문민정부에 들어서는 시험과목 수를 더욱 축소하고 일부 교양과목을 삭제하는 반면 분야별 전문과목을 보강해 전문능력을 측정하는 것에 초점을 두었다(양현모·임성근, 2018). 국민의 정부에서는 개방형직위제도를 도입하였다. 개방형직위제이란 전문성이 특히 요구되거나 효율적인 정책수립을 위해 필요한 경우에 일정한 직무수행요건을 설정하여 공직 내부 또는 외부에서 적격자를 임용하는 제도를 말한다(양현모·임성근, 2018). 참여정부의 공무원 임용제도는 각 행정기관의 소속 공무원에 대한 인사자율권 확대, 이공계 전공자의 공직진출 유도, 특별채용제 활성을 골자로 한다. 또한, 고위공무원단제도의 도입을 통해 정부 정책에서 핵심적 역할을 수행하는 고위공무원의 개방과 경쟁을 확대해 성과책임을 강화하고자 하였다.

이후 이명박 정부에서는 공무원들의 전문성 강화와 공직사회 개방성 강화를 위하여 공무원 임용에 많은 변화를 추진하였다. 먼저, 기존 특별채용의 명칭을 '경력경쟁채용'으로 변경하였으며, 각 부처에서 개별적으로 실시하던 것을 통합하여 행정안전부장관이 일괄적으로 실시하는 민간경력자 일괄채용시험을 도입하게 되었다. 이외에도 응시상한연령 폐지, 응시자격 제한 최소화, 저소득층 채용 강화, 한국사 필수 과목

포함 등의 변화를 수반하게 된다(양현모·임성근, 2018). 이후 박근혜 정부에서도 각 부처에서 실시하고 있는 6급 이하 공무원의 경력경쟁채용시험을 통합하여 필요한 경우 인사혁신처장이 일괄하여 7급 공무원 경력경쟁채용시험을 시행할 수 있도록 개정하였다. 문재인 정부에서는 개방형 직위제도를 개선하여 우수한 민간인재의 공직유입을 유도하고자 했다. 이를 위해 부처가 자율적으로 정하는 연봉책정 범위를 확대하고, 성과가 우수한 직원은 승진과 보수를 상향해주고, 장기근무가 가능하게 하는 등의 개선을 추진하였다(인사혁신처, 2021). 이외에도 여성관리자 임용 확대, 정보가림(블라인드) 채용 확대 등의 공무원 임용정책 변화를 꾀하기도 하였다.

2. 공직사회 전문성·개방성 강화와 공무원 채용제도 변화

우리나라 공무원 채용방식은 응시자격에 대한 제한 여부로 구분을 하면 크게 공개경쟁채용식과 경력경쟁채용방식으로 구분할 수 있다(양현모·임성근, 2018). 공개경쟁채용방식은 특정한 학력과 경력 등에 대한 제한 없이 국가공무원으로 채용되기를 바라는 국민들에게 동일한 조건의 기회를 제공하고, 공정한 공개경쟁으로 상대적인 우수자를 선발하는 방식이다(인사혁신처, 2015). 공개경쟁채용방식에 응시하기 위해서는 응시결격사유에 해당 사항이 있으면 안 되며, 응시연령에 부합해야 한다.

반면, 경력경쟁채용방식은 행정에 대한 국민들의 수요가 다원화됨에 따라 공개경쟁채용방식으로는 충족할 수 없는 특정 분야의 전문성을 확보하기 위해 업무와 관련된 학위, 자격증과 경력 등의 자격조건을 갖춘 사람들을 대상으로 경쟁을 시켜 상대적인 우수자를 채용하는 방식이다(양현모·임성근, 2018). 즉, 경력경쟁채용방식은 결국 정부의 업무에 있어서 전문성을 강화할 수 있는 한 가지 수단으로써 작용하게 된다.

한편, 현재 공개경쟁채용방식과 경력경쟁채용방식의 채용 비율은 아래의 <표 1>과 같다. 최근의 채용 비율을 살펴보면 중앙행정기관과 지방자치단체 모두에서 경력경쟁채용방식의 채용 비율이 지속적으로 증가하고 있음을 알 수 있다. 이는 우리나라가 현재 행정서비스에 대한 전문성 확보를 위해 경력경쟁채용방식의 확대를 가져오고자 한다는 것을 보여준다.

〈표 1〉 일반직 공무원의 공개 및 경력채용 비율

(단위: 명, %)

구분	행정부 국가, 일반직 공무원			지방자치단체 일반직 공무원		
	2018년	2019년	2020년	2018년	2019년	2020년
합 계	12,025	12,551	8,792	21,415	24,259	25,709
공개 채용	인원	5,535	5,293	3,308	17,928	20,241
	비율	46.0%	42.2%	37.6%	83.7%	83.4%
경력 채용	인원	6,490	7,258	5,484	3,487	4,018
	비율	54.0%	57.8%	62.4%	16.3%	16.6%

출처: 인사혁신처. (2021). 2020년 국가공무원 인사통계.

Ⅲ. 선행연구의 검토 및 가설설정

1. 경력경쟁채용, 전문성과 업무성과

인사관리에 있어서 우수한 인재를 선발하고 채용하는 것은 매우 중요하다. 선발된 우수한 인재는 효과적인 업무성과의 달성을 통해 조직에 높은 기여를 할 수 있다(전용일·박명은·오현성, 2021). 또한, 행정의 다양성이 증가함에 따라 공무원은 자신들이 보유한 기술과 역량을 바탕으로 행정적 요구를 자율적으로 해결한다는 점에서 공무원의 전문성에 대한 관심이 높아지고 있다(한승주, 2017). 이러한 측면에서 더 효과적인 업무를 수행하기 위해 공공서비스를 제공하는 기관들은 경력경쟁채용방식을 도입하고 있다(Bozeman & Ponomariov, 2009).

경력경쟁채용방식 입직자들이 가지는 가장 일반적인 특징은 전문성이라 할 수 있으며, 이는 경력경쟁채용방식이 도입된 본질적 이유와도 직결되는 부분이다. 본 연구에서는 공무원의 전문성을 공무원이 수행하는 고유한 업무를 수행하는 것에 필요한 지식과 기술의 보유 정도로 정의하고자 한다(박순애·최진섭·이혜연, 2018). 박천오(2003)는 경력경쟁채용방식은 직무중심적인 생각을 확산시키고 경력의 발전과 전문성에 대한 관심을 높인다는 연구 결과를 제시한 바 있다. 이처럼 공무원의 전문성은 높은 업무성과로 이어질 수 있는 가능성으로 발현될 수 있다. 전문성이 높을수록 그 전문성에 의거하여 수행하게 된 전문적 업무와의 적합성이 높을 수 있기 때문이다(Kristof-Brown et al., 2005). 이러한 측면에서 경력경쟁채용방식은 개인과 직무 간의 적합성을 높이는 채용방식이라고도 볼 수 있을 것이다(박순애·최진섭·이혜연, 2018).²⁾

높은 전문성이 높은 업무성으로 이어진다는 실증 연구 결과 또한 존재한다. 조태준·최성주·김상우(2021)는 공무원들의 전문성 강화를 위해 도입된 전문직공무원들과 일반공무원에 대한 비교를 하였는데, 전문직공무원들이 일반공무원보다 업무성상에 긍정적인 영향을 미치는 직무몰입 및 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것을 실증적으로 분석하였다. 이러한 분석을 바탕으로 전문성 강화를 위해 도입된 경력경쟁채용 방식 또한 업무성상에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정할 수 있다.

뿐만 아니라 우리나라의 경력경쟁채용방식은 민간부문에서의 경험을 보유한 사람들을 적극적으로 채용하고 있으며, 개인의 전문성과 공직에서의 업무에 대한 적응 가능성을 평가할 수 있는 다양한 평가방식에 의거하여 인재를 채용하고 있다. 따라서 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자들은 다양한 영역에서 전문성을 쌓았으면서도, 동시에 공직사회의 장점과 특성에 관심을 가지고 있는 인재들일 가능성이 높다(박순애·최진섭·이혜연, 2018). 따라서 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자들은 전문성과 직무적합성을 동시에 보유하였을 것이라 예상되며, 이는 높은 업무성으로 이어질 것이라고 예상하여볼 수 있다.

그러나 우리나라의 경력경쟁채용방식이 과연 전문성을 객관적으로 평가하는 방식으로 이루어지고 있는지에 대해서는 이견이 존재한다. 경력경쟁채용으로 주로 선발하는 5급부터 8급까지의 자격조건은 그렇게 높지 않은 학위나 경력 기준을 보유하고 있으며, 자격증을 보유한 경우에도 자격증을 보유한 이후 민간부문에서 경험을 쌓기보다는 바로 경력경쟁채용으로 선발되는 경우가 많기 때문에 경력경쟁채용자들의 전문성이 그렇게 높지 않다는 연구 또한 존재한다(김태룡, 2013).

뿐만 아니라 우리나라의 폐쇄적 공직문화가 개인이 가진 전문성의 발휘를 저해하는 요소라는 의견 또한 존재한다. 수직적이고 폐쇄적인 우리나라 공무원 조직은 자율적인 의사결정과 업무의 처리, 의사소통과 리더십이 제대로 이뤄질 수 없게 한다(이수영, 2017; 최순영·조임곤, 2013). 이는 전문성을 바탕으로 하여 효과적인 일 처리를 수행하는 경력경쟁채용자들의 활동을 제한할 수 있다.

이처럼 공무원에 대한 경쟁채용방식의 효과에 대해서 상반된 연구들이 존재하고 있다. 본 연구에서는 경력경쟁채용제도가 도입된 목적 등을 고려하여 해당 제도의 긍

2) 개인-직무 적합성은 업무와 개인이 보유한 특성 간의 관계로(Kristof-Brown et al., 2005), 업무의 수행에 있어서 필요한 조건들이 개인이 보유한 지식과 능력, 기술 등과 일치하는가를 포함하는 개념이다(Edwards, 1991).

정적인 효과에 대한 가설을 설정하고 실증적으로 분석하고자 한다.

가설 1: 경력경쟁채용은 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 혁신행동의 매개효과

1) 경력경쟁채용, 전문성(독립변수)과 혁신행동(매개변수)

앞서 설명한 바와 같이 일반적으로 경력경쟁채용자들은 채용에 있어서 특정 분야에 대한 학력, 경험, 자격증 등의 자격조건이 존재하기 때문에 공개경쟁채용자들보다 해당 분야에 대한 전문성이 높다. 전문성은 특정 분야에 대한 지식이 많다는 것을 의미하는데, 더 많은 지식의 깊이 있는 탐색은 업무의 구성요소 간의 관계를 정교하게 파악할 수 있는 능력으로 이어질 수 있다(Dane, 2010). 따라서 전문성이 높은 사람들은 문제가 발생했을 경우, 기존의 지식들과 경험을 바탕으로 이를 효과적으로 해결할 수 있는 보다 혁신적인 방안을 탐색할 수 있다(Teodoridis et al., 2017). 이처럼 새로운 아이디어의 개발을 촉진할 수 있는 직무에 대한 전문성은 효과적인 업무처리를 가능하게 하는 높은 혁신행동으로 이어질 수 있다(송운석, 2010; 김경민·김승현, 2020). 조태준·최성주·김상우(2021)는 전문직 공무원이 일반공무원에 비해 혁신행동에 대한 평균값이 높다는 것을 실증적으로 분석하였다. 이승주와 안소영(2019)의 연구 또한 경력경쟁채용자들이 보유한 높은 전문성과 교육수준, 경력과 같은 인적자본은 혁신적인 업무를 가능하게 함을 분석한 바 있다.

반면, 특정 분야에 대한 전문성만이 존재하는 경력경쟁채용자의 경우 다양한 지식을 토대로 한 유연적인 업무처리가 어렵기 때문에 혁신행동과 업무성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 견해 또한 존재한다. 혁신적인 작업은 기존의 업무 프로세스와 자신의 지식 간의 재조합을 하는 과정으로 볼 수 있는데, 이러한 측면에서 더 다양한 지식을 갖고, 접근할 수 있는 개인들은 더 많은 재조합이 가능하다(Teodoridis et al., 2017). 즉, 한 가지 분야에 대한 깊은 지식을 보유한 경우보다 다양한 지식에 대한 접근이 가능한 경우 문제의 해결에 있어서 유연성을 발휘할 수 있고 이는 업무처리에 있어서 더 넓은 범위의 관점을 제공할 수 있는 것이다(Dunbar, 1995). 전문성이 깊지 않고 다양한 분야에 대한 일반적인 지식을 보유한 경우 오히려 다양한 분야의 지식을 재조합하여 혁신적인 문제해결 방안을 도출하는 데 더 유리할 수 있는 것이다. 본 연구

에서는 전문성을 담보한 경력경쟁채용 방식은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정하였으며, 이에 따라 두 번째 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 2: 경력경쟁채용은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 혁신행동(매개변수)과 업무성과(종속변수)

혁신행동은 조직의 성과를 높이기 위해 구성원이 새로운 아이디어를 개발하고 확산하는 창의적·자발적인 활동으로, 업무성과를 향상시킬 수 있는 가능성이 높다(Tastan, 2013; Taghipour & Dezfoul, 2013; Carmeli et al., 2006; Scott & Bruce, 1994). 즉, 구성원이 혁신행동을 조직 내에 적용하려는 과정을 통해 개인과 조직 전체의 성과를 유의미하게 높여줄 수 있어 결과적으로 조직 생산성 증대에 긍정적으로 작용할 수 있다는 것이다(Taştan, 2013; Yidong & Xinxin, 2013; Carmeli et al., 2006). 이는 기본적으로 혁신행동은 기존의 존재하는 다양한 지식과 정보들을 결합하여 문제에 대한 새로운 해결방안을 모색하는 과정이기 때문이다. 개인이 보유한 높은 혁신행동은 개인과 조직에 있어 효과적이고 효율적인 업무처리를 가능하게 할 수 있으며, 이는 궁극적으로 높은 업무성과로 이어질 수 있다.

업무성과에 대한 혁신행동의 긍정적인 영향을 분석한 다양한 선행연구들이 존재한다. 박태운·김문중(2019)은 혁신행동이 업무성과에 양(+)적 영향을 미친다는 것을 실증적으로 분석하였으며, 임성진·한경석·정미라(2017)는 스마트 모바일기기의 사용과 같이 공공기관에 있어서 새로운 정보기술을 활용하고자 하는 혁신적인 태도가 있다면 업무성과가 증진된다는 것을 확인했다. Janssen(2003)은 혁신행동이 개인의 업무성과에 있어서 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인했으며, Mohd Bukhari & Faiz Hilmi(2012)는 창의력을 중심으로 한 혁신행동은 기업의 효과성과 효율성을 높일 수 있다는 것을 확인했다. 또한 혁신행동은 혁신을 통해 자기 자신과 과업환경을 변화시켜 업무성과를 높일 수 있고(양심파·권기환, 2017), 조직 내 개인의 혁신행동은 개인의 역할 내 성과와 역할 외 성과를 모두 높일 수 있다(박지원, 2018).

반면, 혁신행동이 업무성과에 미치는 영향에 대한 부정적 견해도 존재한다. 혁신적인 구성원은 변화를 지향하는 태도의 동료들과 갈등이 발생할 수 있다(Janssen, 2003). 즉, 구성원이 혁신행동을 도입하는 과정에 있어 조직 내에 구축된 업무 관련 목

표, 방식, 관계, 규범 등을 바꾸고자 하기 때문에 상급자 및 동료들이 이러한 혁신에 저항할 가능성이 높다는 것이다(Janssen, Vliert, & West, 2004). 그러나, 현대사회에 있어서 급변하는 환경에 대응하기 위한 혁신적인 환경과 행동이 중요시되고 있는 상황에서 공무원의 혁신행동은 이에 효과적으로 대응할 수 있다는 점에서 본 연구에서는 혁신행동이 높을수록 업무성과 또한 높아진다는 가설을 설정하였다.

가설 3: 혁신행동은 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3) 혁신행동의 전문성-업무성과 매개효과

앞서 선행연구에서 살펴본 바와 같이 경력경쟁채용을 통하여 입직한 공직자들은 공개경력채용을 통하여 입직한 공직자들에 비하여 높은 전문성을 가질 확률이 높다. 조직구성원의 높은 전문성은 높은 혁신행동으로 이어질 수 있는데, 이는 전문성이 높은 문제해결 능력과 업무에 대한 이해로 연결될 수 있기 때문이다. 또한 혁신행동은 조직의 성과를 높이기 위하여 구성원이 새로운 아이디어를 개발하고 확산하는 창의적 행동으로, 높은 혁신행동은 높은 업무성과를 담보할 가능성이 높다. 즉, 공무원의 경력경쟁채용은 기존에 여러 경험 등을 토대로 축적된 전문성을 활용하여 업무에 있어서 새로운 아이디어의 도입과 혁신행동의 창발을 촉진할 수 있으며, 이러한 혁신행동은 새로운 아이디어를 바탕으로 한 효과적인 일 처리를 통해 업무성과를 높일 수 있는 요인이 된다. 따라서 본 연구에서는 혁신행동을 공직자의 전문성과 업무성과 사이를 매개하는 매개변수로 파악하고 이를 실증 데이터를 통하여 탐색해보고자 한다. 매개효과의 탐색을 위하여 설정하고자 하는 연구가설은 아래와 같다.

가설 4: 경력경쟁채용은 혁신행동을 매개로 하여 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

그러나 이러한 혁신성의 매개효과는 정부 수준에 따라 다르게 나타날 수 있다. 고영선(2012)이 밝히고 있는 바와 같이 우리나라의 중앙정부와 지방정부가 각기 담당하고 있는 업무와 기능은 상이하며, 중앙정부는 보다 기획 기능의 성격을 가진 업무를 수행하는 경우가 많은 반면, 지방정부는 중앙정부에 비하여 집행적 성격의 업무를 수행하는 경우가 많다. 정정화(2018)와 같은 학자들은 이러한 현상이 우리나라의 중앙집권적인 정부 전통에서부터 비롯된 현상이라고 해석하기도 한다. 즉, 중앙-지방 간 관

제에 있어 중앙정부는 지방정부를 집행기관으로써 인지하며, 지방정부 또한 중앙정부를 해당 지역에 재정적 지원을 조달하기 위한 컨트롤 타워이자 창구로 인식한다는 것이다(고영선, 2012). 현재에도 중앙정부가 지방정부에게 입법적, 행정적, 사법적 관여가 가능하며, 지방정부의 중앙정부에 대한 높은 재정의존도와 종속성 또한 지속되고 있다(구주영, 2020). 이러한 의존성은 지방정부가 가진 중앙정부의 집행기관으로서의 성격을 강화시킨다고 판단된다(조형태, 2020).

이처럼 현재 우리나라의 중앙정부와 지방정부가 담당하고 있는 업무의 성격은 상이하며 상당히 이원화되어있다고 생각할 수 있다. 따라서 중앙정부와 지방정부의 경우를 구분하여 분석을 수행하는 것은 정부 업무의 성격에 따라 공무원들의 전문성과 혁신성, 그리고 업무성과 간 관계가 어떻게 달라지는지를 볼 수 있는 단초를 제공할 수 있을 것이라 기대된다. 특히 4차산업혁명시대 다양한 직업의 미래를 예측한 Frey & Osborne(2013)은 집행과 같은 정형적 업무들은 전문성을 크게 필요로 하지 않는 반면, 기획과 같은 성격의 기능들은 높은 전문성과 창의성, 혁신적인 행동들을 바탕으로 하여야 한다는 점을 강조하였다. 따라서 혁신행동이 가지는 중요성과 역할은 정부 업무와 기능의 성격에 따라 달라질 수 있을 것이라 예상하여 볼 수 있다. 주로 집행적 성격의 업무들을 담당하고 있는 지방정부의 경우, 높은 전문성에 담보한 문제해결 능력이 본질적으로 크게 필요하지 않거나 발현되지 않을 가능성이 있다. 따라서 지방정부의 경우 경력경쟁채용 방식을 통하여 입직한 공무원이라고 할지라도, 이들의 전문성이 성과나 혁신행동으로는 이어지지 않을 것이라고 예상된다. 이러한 예측 하에서 지방정부와 중앙정부에서의 혁신행동의 매개효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 4-1: 중앙정부에서 경력경쟁채용은 혁신행동을 매개로 하여 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2: 지방정부에서 경력경쟁채용은 혁신행동을 매개로 하여 업무성과에 긍정적인 영향을 미치지 못할 것이다.

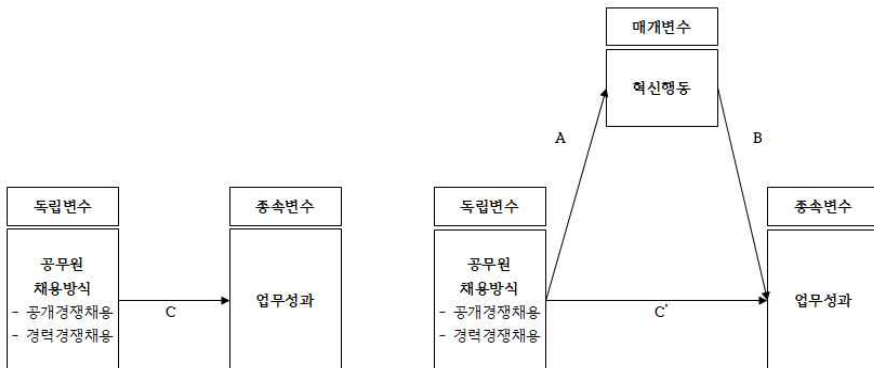
Ⅳ. 연구설계

1. 분석방법

본 연구는 공무원 채용방식(경력경쟁채용)과 업무성과, 혁신행동에 대한 개인의 인식으로 구성된 가설을 검증하고자 한다. 연구의 종속변수는 업무성과이고, 독립변수는 공무원 채용방식이며, 혁신행동은 이러한 공무원 채용방식과 업무성과 간의 관계를 매개하는 매개변수이다. 선행연구를 토대로 볼 때, 경력경쟁채용을 통해 확보할 수 있는 전문성은 혁신행동에 영향을 미치는 요인이기에 채용방식의 조절효과보다는 매개효과를 살펴보고자 한다. 본 연구는 STATA 통계 프로그램 버전 16을 활용하여 기초분석과 상관관계 분석을 실시하여 자료들의 신뢰성 및 변수들의 상관성을 확인했으며, 다중회귀분석을 통해 매개효과에 대한 검정을 실시했다. 이를 바탕으로 한 본 연구의 분석틀은 아래의 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구의 분석틀

Path	Equation
Path A	$M_{\text{혁신행동}} = \beta_0 + \beta_1 X_{\text{경력경쟁채용}} + \beta_k C_{\text{통제변수}}$
Path B	$Y_{\text{업무성과}} = \beta_0 + \beta_1 M_{\text{혁신행동}} + \beta_k C_{\text{통제변수}} + \varepsilon$
Path C	$Y_{\text{업무성과}} = \beta_0 + \beta_1 X_{\text{경력경쟁채용}} + \beta_k C_{\text{통제변수}} + \varepsilon$
Path C'	$Y_{\text{업무성과}} = \beta_0 + \beta_1 X_{\text{경력경쟁채용}} + \beta_2 M_{\text{혁신행동}} + \beta_k C_{\text{통제변수}} + \varepsilon$



<표 2>에서 보이는 바와 같이 본 연구의 독립변수는 경력경쟁채용과 공개경쟁채용

중 어떠한 경로를 통하여 입직하였는지를 나타내는 더미변수이며, 종속변수는 업무성과에 대한 변수이다. 매개변수의 경우 개인의 혁신행동으로 측정하였다.

독립변수와 매개변수 효과 검증을 위한 통제변수로는 성별, 연령, 그리고 학력 변수를 활용하였다. 개인의 업무성과에 성별과 연령, 학력이 미치는 영향력은 다양한 선행연구들을 통하여 검증되어왔다. 이사빈·이수영(2014)에 따르면, 우리나라 중앙정부 조직에서는 연령과 학력이 높을수록 업무성과가 높은 경향이 있다. 뿐만 아니라 성별 또한 업무성과에 미치는 변수들 중 하나이다. 특히 우리나라와 같이 가부장적인 남성 중심 문화가 강하고, 전통적으로 남녀의 사회적 역할이 분리되어 수행되어왔던 문화적 배경에서는 여성에 비하여 남성의 업무성과가 더 높게 나타날 가능성이 있다(이사빈·이수영, 2014).

가설검정을 위해서 본 연구는 Baron & Kenny(1986)의 매개회귀분석을 사용하고 자 한다. 매개회귀분석은 총 네 가지 경로를 거친다. 먼저, 경로 A에 있어서 독립변수는 매개변수에 대해 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 한다. 다음으로, 경로 B에 대해 매개변수는 종속변수에 대해 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 한다. 세 번째, 경로 C에서 독립변수는 종속변수에 대해 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 하며, 마지막으로 첫 번째와 두 번째 경로가 통제된 상태에서 독립변수가 종속변수에 미치는 영향에 대한 회귀계수가 낮아지거나, 통계적 유의미성이 없어져야 한다. 매개변수가 통제된 상황에서 독립변수가 종속변수에 대해 유의미한 영향을 미치지 못하는 경우를 완전매개, 유의미한 영향을 미치는 상황에서 회귀계수가 낮아지는 경우를 부분매개로 정의한다(Van Dyne et al., 1994).

2. 분석대상과 자료

본 연구는 공무원 채용방식(경력경쟁채용)과 업무성과, 혁신행동에 대한 개인의 인식으로 구성된 가설을 검정하기 위해 한국행정연구원에서 수집된 '2021년 공직생활 실태조사'를 활용한다. 공직생활실태조사는 정부의 인력관리 및 조직운영 등에 대한 인식조사로 정부의 효과적인 인력 및 조직관리 방안 등을 마련하기 위한 기초자료로 활용되기 위하여, 한국행정연구원에서 지난 2011년부터 매년 우리나라 공무원들을 대상으로 조사하여 발표하고 있다. 그 중에서도 본 연구에서는 가장 최근에 공개된 2021년 자료를 활용하여 우리나라 공직자들이 공직생활에 대하여 가지고 있는 인식과

식견들을 가장 최신의 시각에서 탐색하고자 하였다.

본 데이터의 모집단은 4,115명의 한국 공무원이며, 이 중 중앙행정기관에서 봉직하고 있는 응답자가 2,074명, 지방정부에서 봉직하고 있는 응답자가 2,041명이었다. 성별에 있어서는 남성(2,291명)이 여성(1,824명)보다 더 많았고, 연령에 있어서는 20대가 367명인 것을 제외한 나머지 연령들이 1,000명에서 1,500명 사이로 고르게 분포되어 있다. 학력에 있어서는 4년제 대학을 졸업한 표본이 3,036명(73.78%)로 가장 많았고, 공개경쟁채용자들이 3,370명으로 745명의 경력경쟁채용자들보다 더 많은 것으로 나타났다.

〈표 3〉 표본의 인구통계학적 특성

항목	구분	빈도(명)	비율(%)
공무원 채용방식	공개경쟁채용	3,370	81.9
	경력경쟁채용	745	18.1
성별	남성	2,291	55.67
	여성	1,824	44.33
연령	20대	367	8.92
	30대	1,193	28.99
	40대	1,502	36.5
	50대 이상	1,053	25.59
학력	고졸 이하	178	4.33
	전문대학 졸업	227	5.52
	대학(4년제) 졸업	3,036	73.78
	대학원 석사 졸업	593	14.41
	대학원 박사 졸업	81	1.97
기관유형	중앙행정기관	2,074	50.4
	지방자치단체	2,041	49.6

3. 변수의 측정

본 연구는 공무원 채용방식(경력경쟁채용)이 업무성과에 미치는 영향을 확인하고, 이러한 관계에서 혁신행동의 매개효과를 확인하는 것에 있다. 먼저, 공무원 채용방식에 있어서 공개경쟁채용인 경우에는 0으로, 경력경쟁채용인 경우는 1로 코딩하였다. 혁신행동과 업무성과는 조직 내부에 존재하는 개인의 측면에서 측정되기 때문에 이에

대해 주관적인 차원에서 측정하는 문항들로 설정하였다. 혁신행동과 업무성과 모두 리커트(Likert) 5점 척도(1점 ‘전혀 그렇지 않다’ ~ 5점 ‘매우 그렇다’)로 측정되었다. 통제변수의 경우에는 인구통계학적 변수를 추가하였다. 우리나라의 안정된 공직사회 특징으로 인해 연령이 높아짐에 따라 재직기간이 늘어날 가능성이 매우 높기 때문에 연령만을 통제변수에 추가하였다. 성별의 경우에는 남성을 0, 여성을 1로 코딩하였다.

본 연구에서는 독립과 종속, 매개변수가 모두 하나씩만 존재하기에 측정문항들에 대한 내적 일관성을 살펴보기 위한 신뢰도인 Cronbach's Alpha 값을 확인한다. 신뢰도 값에 있어서 통상적인 사회과학 연구에서는 0.6 이상인 경우 신뢰성이 있다고 판단한다. 본 연구에서 활용하는 변수들의 경우 전체 공무원, 중앙행정기관, 지방자치단체 모두에게 있어서 Cronbach's Alpha 값이 0.8을 넘기에 신뢰성이 있는 측정도구로 판단된다.

〈표 4〉 변수의 측정

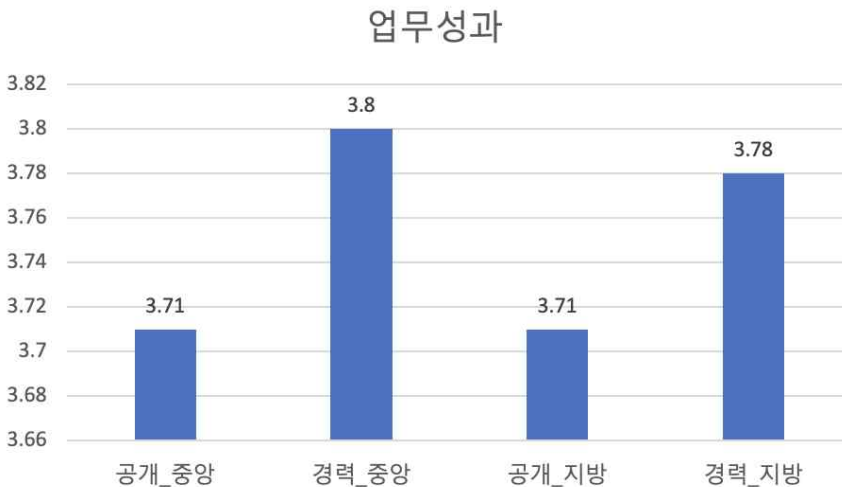
변수		문항	신뢰도(Cronbach's Alpha)		
			전체	중앙행정 기관	지방자치 단체
종속 변수	업무성과	나는 담당업무에서 요구되는 성과를 달성하고 있다.	0.893	0.891	0.895
		나는 담당업무의 성과를 달성하기 위해 책임을 다한다.			
		나는 담당업무와 관련되어 있는 조직 및 타 기관, 이해 관계자로부터 요구되는 성과를 달성하고 있다.			
매개 변수	혁신행동	나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다.	0.821	0.816	0.825
		나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이 디어를 개발한다.			
		나는 긴급한 경우에는 규정 준수보다 문제해결이 우선 이라고 생각한다.			
		나는 업무상 불합리한 요소를 개선하기 위해 적극적으로 노력한다.			
독립 변수	경력 경쟁채용	0=공개경쟁채용, 1=경력경쟁채용			
통제변수		성별(0=남성, 1=여성), 연령(1~4), 학력			

V. 실증분석

1. 기초통계 및 상관관계

매개효과를 실증적으로 분석하기에 앞서, 먼저 주요 변수들 간 관계를 직관적으로 파악하기 위하여 기초통계 분석을 실시하였다. 먼저 공직 채용방식과 정부 수준에 따라 업무성과의 평균이 어떻게 달라지는지 살펴보았다. 아래 <그림 1>에서 보여지고 있는 막대 그래프 중, 왼쪽 두 개 그래프는 중앙정부에서 근무하고 있는 응답자들을 대상으로 한 기초통계분석 결과를 나타내고 있으며, 오른쪽 두 개 그래프는 지방정부의 공직자들을 대상으로 한 기초통계분석 결과를 나타내고 있다. <그림 1>에서 보여지고 있는 바와 같이, 중앙정부와 지방정부 모두에서 공개경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자(중앙=3.71, 지방=3.71)들보다 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자(중앙=3.8, 지방=3.78)들의 평균 업무성과 값이 높게 나타났다. 채용방식에 따른 평균 업무성과의 차이는 지방정부에서보다 중앙정부의 경우 더 크게 나타났지만, 그 차이는 크지 않다(중앙=0.09, 지방=0.07).

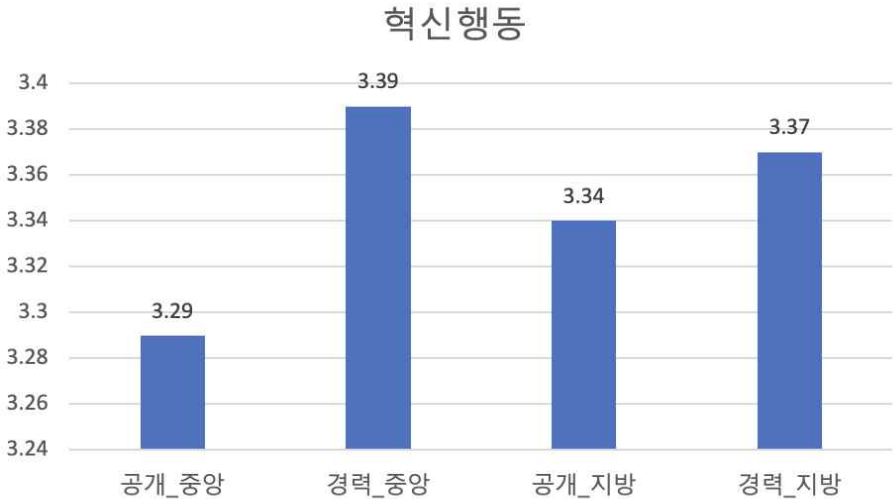
<그림 1> 채용방식과 정부 수준에 따른 평균 업무성과



혁신행동의 경우에도 결과가 비슷하게 나타났다. <그림 2>의 네 가지 그래프 중 왼

쪽 두 개 막대그래프는 중앙정부에서의 응답자들을 대상으로 한 혁신행동 평균 결과를 나타내고 있으며, 오른쪽 두 개 막대그래프는 지방정부에서의 근무하고 있는 응답자들을 대상으로 한 것이다. 평균 혁신행동은 중앙정부와 지방정부 모두에서 모두 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 응답자(중앙=3.39, 지방=3.37)들의 경우가 공개경쟁채용의 경우(중앙=3.29, 지방=3.34)에서보다 더 높게 나타났지만, 지방정부의 경우에는 경쟁채용방식에 따른 혁신행동의 평균값에 있어서 큰 차이를 보이지는 않는다. 또한, 공개경쟁방식을 통한 입직자들의 평균 혁신행동과 경력경쟁방식을 통하여 입직한 공직자들의 평균 혁신행동 차이는 지방정부에서보다 중앙정부에서 더 높게 나타났다(중앙=0.1, 지방=0.03).

〈그림 2〉 채용방식과 정부 수준에 따른 평균 혁신행동



통제변수인 성별, 연령, 학력변수의 기초통계 분석결과를 살펴보면 아래 <표 5>와 같다. 먼저 연령변수의 경우 중앙정부와 지방정부 모두에서 경력경쟁채용자들이 더 높게 나타났다. 경력경쟁채용의 경우 전문성과 직무에 대한 경험을 확인할 수 있는 일정 수준 이상의 자격요건을 필수조건으로 요구하는 만큼, 공개경쟁채용방식에 비하여 응답자들의 평균연령이 더 높은 것은 자연스러운 결과로 판단된다. 학력 변수의 경우, 중앙정부에서는 경력경쟁채용자들의 학력이 공개경쟁채용자들의 학력보다 더 높게

나타났으나, 지방자치단체의 경우 반대로 나타났다. 지방자치단체에서 공개경쟁방식을 통하여 입직한 응답자들의 평균 학력값은 2.97이었으나 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 응답자들의 평균 학력값은 2.85로 나타났다. 이는 중앙정부와 지방정부의 경력경쟁채용에 있어 필요로 하는 전문성의 방향이 다를 수 있다는 점을 의미한다.

〈표 5〉 기술통계 분석 결과

변수	중앙행정기관				지방자치단체			
	공개경쟁		경력경쟁		공개경쟁		경력경쟁	
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
성별	0.43	0.50	0.49	0.50	0.44	0.50	0.48	0.50
연령	2.69	0.88	2.78	0.89	2.83	0.95	3.08	0.98
학력	3.07	0.59	3.27	0.86	2.97	0.62	2.85	0.97

중앙정부와 지방정부 간 차이는 상관관계 분석 결과에서도 찾아볼 수 있다. 아래 〈표 6〉에서 보여지고 있는 바와 같이 먼저 종속변수인 업무성과는 모든 분석대상에 대해 매개변수인 혁신행동과 통제변수인 연령, 학력과 유의미한 정(+)의 상관관계를, 성별은 남성일수록 업무성과에 대한 인식이 낮아지는 상관관계를 보인다. 그러나, 전체 공무원들과 중앙행정기관 공무원들에게 있어서 업무성과와 독립변수인 공무원 채용 방식은 정(+)의 상관관계를 보이고 있지만, 지방자치단체의 경우에는 유의미한 상관관계를 보이지 않는다. 즉, 경력경쟁채용과 업무성과는 중앙행정기관 공무원과 전체 공무원을 대상으로는 긍정적인 관계를 갖지만, 지방자치단체 공무원들에게는 아무런 관계가 존재하지 않는 것이다.

매개변수인 혁신행동은 모든 분석대상에서 통제변수인 연령, 학력과 유의미한 정(+)의 상관관계를, 성별의 경우 남성일수록 혁신행동이 높아지는 상관관계를 갖는다. 그러나, 전체 공무원들과 중앙행정기관 공무원들에 있어서는 혁신행동이 공무원 채용 방식과 유의미한 정(+)의 상관관계를 갖는 반면, 지방자치단체 공무원들에 있어서는 유의미한 상관관계가 나타나지 않았다.

상관관계 분석 결과, 공무원 채용방식과 업무성과, 채용방식과 혁신행동 간의 상관관계에 있어서 상이한 결과가 나왔다. 전체와 중앙행정기관 공무원들은 해당 관계에 있어서 정(+)의 상관관계를 갖지만, 지방자치단체 공무원들에 있어서는 통계적으로 유의한 상관관계가 나타나지 않았다. 이는 중앙행정기관과 지방정부 간의 특성 차

이로 인해 나타난 현상으로 판단되는데, 자세한 설명은 결론 부분에서 하고자 한다.

〈표 6〉 상관관계 분석 결과

변수		1	2	3	4	5	6
전 체	1. 업무성과	1					
	2. 혁신행동	0.051***	1				
	3. 공무원 채용방식 (경력경쟁채용)	0.463***	0.042**	1			
	4. 성별	-0.049**	-0.188***	0.04**	1		
	5. 연령	0.2***	0.258***	0.043**	-0.138***	1	
	6. 학력	0.105***	0.101***	0.073***	-0.013	0.135***	1
중 앙	1. 업무성과	1					
	2. 혁신행동	0.432***	1				
	3. 공무원 채용방식 (경력경쟁채용)	0.061**	0.067**	1			
	4. 성별	-0.045*	-0.188***	0.051*	1		
	5. 연령	0.139***	0.199***	0.042	-0.149***	1	
	6. 학력	0.119***	0.109***	0.132***	-0.064**	0.154***	1
지 방	1. 업무성과	1					
	2. 혁신행동	0.495***	1				
	3. 공무원 채용방식 (경력경쟁채용)	0.036	0.018	1			
	4. 성별	-0.052*	-0.188***	0.03	1		
	5. 연령	0.261***	0.312***	0.082***	-0.129***	1	
	6. 학력	0.089***	0.099***	-0.056*	0.04	0.139***	1

a) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

2. 매개효과 검증을 위한 각 경로들의 유의성 분석

다음의 〈표 7〉은 혁신행동의 매개효과에 대한 검정 결과이다. Baron & Kenny(1986)가 제시한 네 가지 경로를 통해 매개효과를 살펴본 결과는 다음과 같다. 먼저 전체 응답자 4,000여명을 대상으로 한 결과를 살펴보면 〈표 7〉의 모형 1과 같이 나타난다. 독립변수인 경력경쟁채용이 종속변수인 업무성과에 미치는 직접 영향을 살펴본 경로 C에 대한 분석에서 경력경쟁채용은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타난다. 경로 A는 독립변수인 경력경쟁채용이 매개변수인 혁신행동에 미치는 영향을 분석하고자 한 것으로, 역시 경로 C와 마찬가지로 통계적으로 유의하였으며, 부호는 (+)

이었다. 마지막으로 매개변수인 혁신행동이 종속변수인 업무성과에 미치는 영향력 또한 통계적으로 유의하게 나타났다(경로 B).

중앙정부 공직자들을 대상으로 한 모형 2의 결과는 전체 응답자들을 대상으로 한 모형 1과 동일하게 나타난다. 독립변수인 경력경쟁채용은 종속변수인 업무성과에 직접적으로 유의미한 영향을 미치고 있었으며(경로 C), 매개변수인 혁신행동에도 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로 A). 매개변수인 혁신행동 또한 종속변수에 유의미하게 작용하였다(경로 B).

그러나 지방정부 공직자들을 대상으로 한 모형 3은 모형 1, 모형 2와 상이한 결과를 보였다. <표 7>에서 보여지고 있는 바와 같이 먼저 모형 3에서 독립변수인 경력경쟁채용은 종속변수인 업무성과에 직접적인 영향을 미치지 못하였으며(경로 C), 매개변수인 혁신행동과의 관계 또한 유의하지 않았다(경로 A). 매개변수인 혁신행동은 종속변수인 업무성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 도출되었으며(경로 B), 이는 세 가지 경로 중 유일하게 통계적으로 유의하게 도출된 경로이다.

〈표 7〉 분석 결과

변수명		전체(모형 1)			중앙행정기관(모형 2)			지방자치단체(모형 3)		
		경로 C	경로 A	경로 B	경로 C	경로 A	경로 B	경로 C	경로 A	경로 B
		경력경쟁채용 → 업무성과 (가설 1)	경력경쟁채용 → 혁신행동 (가설 2)	혁신행동 → 업무성과 (가설 3)	경력경쟁채용 → 업무성과 (가설 1)	경력경쟁채용 → 혁신행동 (가설 2)	혁신행동 → 업무성과 (가설 3)	경력경쟁채용 → 업무성과 (가설 1)	경력경쟁채용 → 혁신행동 (가설 2)	혁신행동 → 업무성과 (가설 3)
매개 변수	혁신행동			0.447***			0.425***			0.468***
독립 변수	경력경쟁채용	0.064*	0.055*	0.039	0.065*	0.087**	0.028	0.040	0.007	0.037
통제 변수	성별	-0.030	-0.199***	0.059**	-0.030	-0.206***	0.058*	-0.030	-0.196***	0.062*
	연령	0.127***	0.154***	0.058***	0.085***	0.114***	0.036*	0.165***	0.187***	0.078***
	학력	0.073***	0.062***	0.045**	0.088***	0.062**	0.062**	0.054**	0.064**	0.025
상수항		3.152***	2.792***	1.902***	3.225***	2.885***	1.998***	3.090***	2.707***	1.824***
F		52.09***	109.18***	240.75***	16.77***	41.38***	100.84***	39.38***	72.04***	143.89***
Adj-R ²		0.047	0.095	0.2256	0.030	0.072	0.194	0.070	0.122	0.259
관측 수		4,115			2,074			2,041		

a) * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

b) 다중공선성 진단을 실시한 결과, 1~1.5의 값을 가짐

3. 매개효과 검증

도출된 연구결과를 바탕으로 하여 매개효과를 검증하여보면 아래 <표 8>과 같다. 먼저 전체 응답자들을 대상으로 한 <그림 3>의 결과를 살펴보면, 경로 A, 경로 B, 그리고 경로 C가 모두 유의하게 나타나고 있으며 부호의 방향은 정(+)의 방향이다. 따라서 혁신행동은 독립변수인 경력경쟁채용과 업무성과 간 관계를 매개하고 있다고 볼 수 있으며, 경력경쟁채용 변수는 업무성과에 직접적으로 미치는 영향 외에도 매개변수를 통한 간접적인 영향을 미치고 있다. 이와 같은 결과는 중앙행정기관 응답자들을 대상으로 한 분석 결과에서도 동일하게 나타난다. <그림 4>에서 보여지고 있는 바와 같이 독립변수인 경력경쟁채용은 매개변수인 혁신행동을 통해서도 업무성과에 긍정적인 영향을 미치고 있는 동시에 직접적으로도 업무성과에 영향을 미치고 있다. 또한 매개변수인 혁신행동 또한 업무성과에 유의미한 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있다. 따라서 중앙행정기관 응답자들의 경우에서도 혁신행동이 가지고 있는 매개효과를 검증하여볼 수 있었다.

그러나 지방자치단체 공직자들을 대상으로 하였을 경우에는 혁신행동이 경력경쟁채용과 업무성과 간 관계를 매개하지 못하고 있는 것으로 나타난다. 가장 첫 번째로 경력경쟁채용방식이 업무성과에 미치는 영향이 통계적으로 유의하지 못하였으며, 경력경쟁채용방식이 혁신행동에 미치는 영향 또한 유의하지 못하였다. 세 가지 유형의 경로 중 유일하게 혁신행동이 업무성과에 미치는 영향만이 유의미한 것으로 검증되었다. 따라서 지방자치단체 공직자들의 경우 혁신행동이 경력경쟁채용과 업무성과 간 관계를 매개하고 있지 못한 것으로 나타났다. 매개효과 검증 결과를 바탕으로 가설 채택 여부를 살펴보면 아래 <표 9>와 같이 나타내어볼 수 있다.

〈표 8〉 각 경로별 매개효과 검정 결과

전체 응답자 대상 매개효과 검정 결과(그림 3)	
중앙행정기관 응답자 대상 매개효과 검정 결과(그림 4)	지방행정기관 응답자 대상 매개효과 검정 결과(그림 5)

〈표 9〉 연구 결과

가설	내용	결과		
		전체	중앙	지방
1	경력경쟁채용은 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택	채택	기각
2	경력경쟁채용은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택	채택	기각
3	혁신행동은 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택	채택	채택
4	경력경쟁채용은 혁신행동을 매개로 하여 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택	채택	기각

Ⅵ. 결론

공무원의 경력경쟁채용은 행정의 효과성을 높인다는 측면에서 국민들의 정부에 대한 신뢰에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있기에 매우 중요하다. 본 연구는 ‘공무원 채용방식이 업무성과에 실질적인 영향을 미칠 수 있는가’라는 연구질문을 토대로 공무원 채용방식과 업무성과 간의 인과관계를 분석하고자 했다. 한편, 이러한 인과관계에

있어서 특정 매커니즘이 존재할 수 있다고 보고 선행연구를 토대로 혁신행동을 매개변수로 설정하여 혁신행동의 매개효과를 분석했다.

실증분석 결과 경력경쟁채용은 업무성과에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 혁신행동이 경력경쟁채용과 업무성과 간 관계를 매개하였다. 따라서 경력경쟁채용 공무원들이 가지고 있는 전문성이 문제해결에 대한 풍부한 정보습득과 문제해결 능력의 향상을 가능케 하고, 이러한 전문성이 다시 문제에 대한 새롭고 다양한 해결방안을 모색하게 하는 혁신행동을 촉발함으로써 궁극적으로 높은 업무성과를 가능케 하는 것이라는 것을 알 수 있었다.

그러나 이러한 결과는 중앙행정기관과 지방자치단체를 나누어 분석하였을 때 서로 상이하게 나타났다. 중앙행정기관의 경우 경력경쟁채용과 업무성과, 혁신행동의 세 변수 간 관계가 모두 통계적으로 유의하였으며 매개효과 또한 존재하는 것으로 나타난 반면, 지방자치단체의 경우 혁신행동이 업무성과에 미치는 긍정적 영향만을 확인하여볼 수 있었다.

이러한 연구결과를 바탕으로 본 연구에서는 몇 가지 함의와 제언들을 도출하여보고자 한다. 첫 번째, 경력경쟁채용방식은 혁신행동과 업무성과를 향상시킬 수 있는 제도이다. 경력경쟁채용방식은 도입된 이후 현재에 이르기까지 그 범위와 역할이 지속적으로 확대되어왔으며, 공직사회의 개방성과 효율성을 고취하려는 시대 조류에 발맞추어 추가적 확장 가능성 또한 논의되고 있다. 그러나 이러한 노력과 별개로 실제 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자들의 업무성과에 대한 상반된 논의들이 존재하여왔으며, 오히려 경력경쟁채용방식을 통하여 입직한 공직자들이 조직문화에 야기할 수 있는 부정적 영향의 가능성들이 논의되기도 하였다. 그러나 본 연구를 통하여 경력경쟁채용방식이 내재한 높은 전문성은 문제해결 능력을 향상시켜 궁극적으로 업무성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 현재 우리나라를 비롯한 각국 정부들은 코로나 19와 같은 복잡한 정책 난제 상황 속에서 다양한 정보를 신속하게 파악하여 해결책을 모색하여야 하는 현실에 직면하여있다. 따라서 경력경쟁채용방식은 향후 우리나라 정부가 높은 복잡성과 모호성을 특징으로 하는 정책난제들을 해결하는 좋은 제도적 자원이 될 수 있을 것이라 예상하여볼 수 있다.

두 번째, 그러나 무조건적인 경력경쟁채용 제도의 강화가 업무성과의 향상으로 이어질 것이라고 기대하기는 어렵다. 본 연구에서 살펴본 바와 같이 경력경쟁채용제도는 그 자체로 업무성과에 영향을 미치기도 하지만, 혁신행동이라는 매개변수를 통하

여 간접적으로 영향을 미치기도 하기 때문이다. 따라서 업무성과를 높이기 위해서는 경력경쟁채용방식의 확대도 중요하지만, 공직자들의 혁신행동을 어떻게 촉진할 수 있는지에 대한 논의가 선행될 필요가 있다. 혁신행동을 향상시킬 수 있는 다양한 훈련 프로그램들의 개발 또한 다차원적으로 논의되어야 할 것이다. 조직 내 혁신문화의 형성 또한 논의되어야 할 주제이다(금동일·임준형, 2021).

세 번째, 정부의 수준과 역할, 기능에 따라 경력경쟁채용방식 도입의 정도와 강도가 조절되어야 할 필요가 있다. 본 연구에서 살펴본 바와 같이 경력경쟁채용제도가 내재한 전문성은 중앙정부 조직의 경우에는 유의미하게 업무성과에 긍정적인 영향을 미쳤지만, 지방자치단체의 경우에는 유의미하지 못하였다. 우리나라의 중앙정부 조직은 주로 거시적인 정책의 기획과 추진을 담당하며 지방정부의 경우 상대적으로 집행적인 성격의 업무를 주로 담당하고 있음을 상기하여볼 때, 공직자들의 전문성과 혁신행동을 필요로 하는 업무는 정책의 아이디어를 창발하고 새로운 형태의 문제해결 방안을 모색하는 성격의 업무라고 예상하여볼 수 있을 것이다. 이러한 관점에서 전문성을 지닌 인재를 확보하고자 시도하는 경력경쟁채용방식은 중앙정부와 지방정부, 그리고 각 업무들이 지닌 특성들에 기반하여 도입 비율 및 역할의 범위가 보다 신중하게 논의되어야 할 필요가 있을 것이다. 천편일률적인 제도의 도입과 인력 배치는 공직자 개개인의 업무 능력 개발을 저해하는 것에서 더 나아가 우리나라 정부의 문제해결 능력을 저해하는 위기로 이어질 수 있을 것이기 때문이다.

본 연구를 통하여 다양한 결과와 함의를 도출하고자 하였으나, 여러 가지 한계 또한 존재하였다. 본 연구는 단일시점의 설문조사를 통하여 축적한 데이터를 분석하였기 때문에, 단년도 설문 데이터가 가지는 본질적 한계를 극복하지 못하였다. 먼저, 단일시점의 자료를 분석하였기 때문에 시간이 지남에 따라 혹은 공무원 채용방식의 변화에 따라 나타나는 인과관계의 변화를 분석하지 못하였다. 또한, 혁신행동과 업무성과에 있어서 객관적인 측정지표가 아닌 개인의 주관적인 판단으로 측정했기 때문에, 특히 본인이 혁신행동과 업무성과 등 자신에게 유리한 지표를 평가함에 있어 결과를 과장하였을 가능성을 통제하지 못하였다. 마지막으로 중앙정부와 지방정부에서의 결과가 다르게 나타난 이유를 각 정부 수준 별로 주로 담당하고 있는 업무와 기능의 특성이 다르기 때문이라고 설명하였으나, 향후 담당하고 있는 업무 특성을 정확하게 식별할 수 있는 정밀한 데이터를 활용하여 보다 다양한 분석을 실시할 필요가 있다. 분석 방법 또한 매개된 조절효과와 조절된 매개효과 등 다원화될 필요가 있으며, 다양한

분석방법론을 통하여 도출한 결과를 로버스트하게 보여줄 수 있어야 할 것이다.

참고문헌

- 고영선. (2012). 중앙정부와 지방정부의 기능분담: 현황과 개선방향. 「예산정책연구」, 1(2): 1-27.
- 구주영. (2020). 중앙정부와 지방정부간 관계 영향 요인에 관한 연구 : 중앙정부의 관여, 재정적 영향력, 그리고 인사교류에 관한 중앙 및 지방공무원 인식 차이 비교를 중심으로. 「지방행정연구」, 34(4): 3-38.
- 김경민·김승현. (2020). 금융기관의 조직 내 상시적 혁신을 위한 인사조직 개선방안. 「KIF working paper」, 2020(4): 1-80.
- 김명식. (2014). 민간경력자의 공직채용 확대과제와 방향. 「한국치안행정논집」, 11(3): 45-66.
- 김병만. (2021.01.29.). 「[설문조사] “버겁지만 해봐야죠”...공무원 되고 싶은 이유 ‘왜’」. 레디온, <http://www.readyonnews.com/news/view.html?skey=%B0%F8%B9%AB%BF%F8&x=0&y=0§ion=86&category=94&no=891>.
- 김태룡. (2013). 인적자원관리의 적실성에 관한 연구-5 급 경력경쟁채용제도를 중심으로. 「한국지방자치연구」, 14(4): 123-144.
- 김판석·권경득. (1999). 지방자치단체의 인사제도 개혁. 「한국행정학보」, 33(1): 99-118.
- 김한창. (2006). 공무원채용 정책변화의 신제도주의적 해석: 제도변화의 내적요인을 기준으로. 「한국인사행정학회보」, 5(2): 35-58.
- 김희천. (2022). 지방자치단체 민간경력경쟁채용 공무원의 성과에 대한 인식 차이가 직무만족도에 미치는 영향 분석. 「도시재생」, 8(1): 25-45.
- 박순애·최진섭·이혜연. (2018). 공직 채용유형이 성과에 미치는 영향: 경력경쟁채용을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(4): 81-107.
- 박지원. (2018). 리더-구성원의 교환관계 (LMX) 가 구성원의 혁신행동과 성과에 미치는 영향. 「역량개발학습연구 (구 한국 HRD 연구)」, 13: 1-24.
- 박천오. (2003). 개방형 직위제도: 평가와 과제. 「서울행정학회 학술대회 발표논문집」, 103-114.
- 박태운·김문중. (2019). 긍정심리자본이 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향 : 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. 「상업교육연구」, 33(5): 43-76.
- 송운석. (2010). 공공기관 업무집단의 특성이 혁신행동에 미치는 영향. 「한국행정논집」, 22(3): 693-720.
- 심익섭. (2010). 중앙과 지방정부 간의 합리적 권한 관계에 관한 비교연구. 「사회과학연구」, 16(2): 5-32.

- 양심파·권기환. (2017). 변혁적 리더십이 지식공유, 혁신행동 및 직무성가에 미치는 영향. 「글로벌 경영학회지」, 14(6): 181-214.
- 양현모·임성근. (2018). 민간경력자 일괄채용제도 성과분석 및 개선방안. 「기본연구과제」, 2018: 5701-6111.
- 왕태규. (2018). 대표관료제가 조직성가에 미치는 영향에 관한 연구: 채용제도를 중심으로. 「한국 인사행정학회보」, 17(1): 167-193.
- 이사빈·이수영. (2014). 공직봉사동기와 보수만족도가 경찰 직무만족도에 미치는 영향: 경찰조직 내 사회적 지지의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 23-55.
- 이수영. (2017). 우리나라 공무원 채용제도에 대한 진단과 개편방안 제언. 「한국인사행정학회보」, 16(1): 25-49.
- 이승주·안소영. (2019). 공무원의 인적·제도적·환경적 요인이 혁신행동에 미치는 영향: 일반직 공무원의 직급별 차이를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 18(2): 187-209.
- 이지은·박충훈·가선영. (2021). 「지방공무원 채용제도 개선방안 연구」. 경기:경기연구원.
- 인사혁신처. (2015). 「수험생이 알고 싶어 하는 공무원 채용시험의 모든 것」. 인사혁신처 인력개발국(채용관리과).
- 인사혁신처. (2021). 「2020년 국가공무원 인사통계(도표)」. 인사혁신기획과.
- 임성진·한경석·정미라. (2017). 공공기관 근무자의 스마트 모바일기기 사용과 업무성과의 관계에 관한 연구: TAM 모형을 활용한 업무성과와의 관계 검증을 중심으로. 「한국디지털콘텐츠 학회 논문지」, 18(7): 1465-1474.
- 전용일·박명은·오현성. (2021). 공공기관 채용에 있어 국가직무능력표준(NCS) 기반 필기시험 실행 방향성 탐색 - 국가직무능력표준(NCS) 직업기초능력시험을 중심으로. 「기업경영리뷰」, 12(2): 157-175.
- 정정화. (2018). 정부간 관계 연구경향 분석 및 향후 연구과제: 한국지방자치학회보 게재논문 (1989-2017) 을 중심으로. 「한국지방자치학회보」, 30(4): 1-29.
- 정철현·임상규. (2012). 성과에 대한 중앙행정기관과 지방정부 공무원의 인식의 차이에 대한 연구. 「한국행정연구」, 21(3): 203-236.
- 조태준·최성주·김상우. (2021). 전문직공무원의 성과에 관한 연구: 전문직공무원과 일반공무원의 인식비교를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 20(2): 119-139.
- 조형태. (2020). 중앙정부의 변화가 지방정부 불용액에 미치는 영향에 대한 연구. 「정부회계연구」, 18(3): 69-98.
- 최순영·조임곤. (2013). 개방형 임용제도의 성과인식 및 만족도의 영향요인. 「한국사회와 행정연구」, 24(1): 1-27.
- 최창호·강형기. (2016). 「지방자치학」. 서울:삼영사.

- 한승주. (2017). 공무원의 전문가적 정체성과 책임: 일반채용과 경력채용 공무원의 인식 탐색. 『한국조직학회보』, 13(4): 1-32.
- 허정원. (2022.03.04.). 고용 한파인데...9급 공무원 경쟁률 5년새 반토막 왜. 『중앙일보』. <https://www.joongang.co.kr/article/25052982>.
- 인사혁신처. (2021. 05. 10.). 적극행정 제도화하고 여성 관리자·민간 임용률 증가. 『대한민국 정책브리핑』. <https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148887155#goList>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bozeman, B., & Ponomariov, B. (2009). "Sector switching from a business to a government job: Fast-track career or fast track to nowhere?," *Public Administration Review*, 69(1), 77-91.
- Bozeman, B., & Su, X. (2015). "Public service motivation concepts and theory: A critique," *Public Administration Review*, 75(5), 700-710.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). "Self-leadership skills and innovative behavior at work," *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Dane, E. (2010). "Reconsidering the trade-off between expertise and flexibility: A cognitive entrenchment perspective," *Academy of Management Review*, 35(4), 579-603.
- Dunbar, K. (1995). "How scientists really reason: Scientific reasoning in real-world laboratories," *The nature of insight*, 18, 365-395.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*. *International review of industrial and organizational psychology*, 6: 283-357. Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Frey, C. B., & Osborne, M. (2013). *The future of employment*.
- Janssen O, van de Vliert E, & West M. (2004). "The bright and dark sides of individual and group innovation: A Special Issue Introduction," *Journal of Organizational Behaviour*, 25(2), 129-145.
- Janssen, O. (2003). "Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers," *Journal of occupational and organizational psychology*, 76(3), 347-364.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). "Consequences OF INDIVIDUALS' FIT at work: A meta-analysis OF person-job, person-organization, person-group, and person-

- supervisor fit," *Personnel psychology*, 58(2), 281-342.
- Lee, S., Hwang, C., & Moon, M. J. (2020). "Policy learning and crisis policy-making: Quadruple-loop learning and COVID-19 responses in South Korea," *Policy and Society*, 39(3), 363-381.
- Mohd Bukhari, A. M., & Faiz Hilmi, M. (2012). "Challenges and outcome of innovative behavior: A qualitative study of tourism related entrepreneurs," *Journal of technology management & innovation*, 7(2), 131-143.
- Moon, M. J. (2020). "Fighting COVID-19 with agility, transparency, and participation: wicked policy problems and new governance challenges," *Public administration review*, 80(4), 651-656.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). "Self-reports in organizational research: Problems and prospects," *Journal of management*, 12(4), 531-544.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace," *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Taghipour, A., & Dezfuli, Z. K. (2013). "Innovative behaviors: Mediate mechanism of job attitudes," *Social and Behavioral Sciences*, 84, 1617-1621.
- Taştan, S. B. (2013). "The Influences of participative organizational climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir," *Social and Behavioral Sciences*, 75, 407-419.
- Teodoridis, F., Vakili, K., & Bikard, M. (2017, January). Can Specialization Foster Creativity? Mathematics and the Collapse of the Soviet Union. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1, p. 16768). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). "Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation," *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). "How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation," *Journal of Business Ethics*, 116, 441-455.

Abstract and Key Words

Analysis of the relationship between Private Career Recruitment and job performance: focus on the mediating effect of central and local government officials' innovative behavior

Lee, Hyuckgyu

Yonsei University

Park, Chaerin

Yonsei University

Lee, Sabinne

The Korea Institute of Public Administration

This study empirically analyzes both direct and indirect impact of employing career public officials on job performance, especially focusing on the mediating effect of central and local government officials' innovative behavior. The Government of Republic of Korea introduced the Private Career Recruitment (PCR) for increasing government performance through intensifying public officials' expertise, openness, and fairness. Managing a recruit system can have positive effects on innovation with expertise and personal experience. Therefore, the causal relationship between Private Career Recruitment and job performance has to consider the effect of innovative behavior. This study utilized the Public Employee Perception Survey 2021 for mediation effect analysis. As a result of the empirical study, Private Career recruiters had a higher job performance at the whole and central government level, and innovative behavior has full mediation in this causation. However, there's no statistical significance at the local government level. This difference may arise from the relationship between the central and local governments. Based on this analysis, this study draws implications for improving job performance through the government's hiring method and innovative behavior.

[Key Words: Private Career Recruitment, Innovative Behavior, Job Performance, Central Government, Local Government]