

면지

면지

경찰공무원의 직무 스트레스 비교·분석 및 스트레스 관리 프로그램 개발 연구

《研究陣》

연구위원	: 김혜숙 (아주대 심리학과 교수)
연구실장	: 김상구 (총경)
연구관	: 이동규 (경감)

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 목적 및 필요성	1
2. 이론적 고찰	4
3. 연구문제	17
II. 연구 방법	19
1. 조사 대상자	19
2. 조사 도구	19
III. 연구 결과	22
1. 조직만족	22
2. 직무스트레스	29
3. 스트레스 대처방식	39
4. 직무스트레스와 조직만족과의 관계	47
5. 스트레스 대처방식과 주관적 직무스트레스의 관계	52
IV. 요약 및 논의	57
1. 주요결과 요약	57
2. 스트레스 대처방안	60

참고문헌	77
부 록	80

표목차

<1-1> 경찰공무원과 행정공무원의 조직만족 평균	22
<1-2> 성별에 따른 조직만족 평균	23
<1-3> 근무지역에 따른 조직만족 평균	24
<1-4> 근무부서에 따른 조직만족 평균	25
<1-5> 직급에 따른 조직만족 평균	26
<1-6> 재직기간에 따른 조직만족 평균	26
<1-7> 연령에 따른 조직만족 평균	27
<1-8> 학력에 따른 조직만족 평균	28
<1-9> 입문동기에 따른 조직만족 평균	28
<2-1> 경찰 - 행정직간 객관적 스트레스 평균(SD)	29
<2-2> 성별에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	30
<2-3> 근무지역에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	31
<2-4> 근무장소에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	32
<2-5> 직급에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	32
<2-6> 재직기간에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	32
<2-7> 연령에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	33
<2-8> 학력에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	33
<2-9> 입문동기에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)	34
<2-10> 경찰 - 행정직간 주관적 스트레스의 차이	35
<2-11> 성별에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	35
<2-12> 근무지역에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	36
<2-13> 근무장소에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	36
<2-14> 직급에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	37
<2-15> 재직기간에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	37
<2-16> 연령에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	38

<2-17> 학력에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	38
<2-18> 입문동기에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)	39
<3-1> 경찰공무원과 행정공무원의 스트레스 대처 방식 평균(SD)	40
<3-2> 성별에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	41
<3-3> 근무지역에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	42
<3-4> 근무부서에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	42
<3-5> 직급에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	43
<3-6> 재직기간에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	44
<3-7> 연령에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	45
<3-8> 학력에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	46
<3-9> 입문동기에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)	46
<4-1> 경찰직 공무원의 조직만족 전체에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	47
<4-2> 행정직 공무원의 조직만족 전체에 대한 중다회귀분석 결과	48
<4-3> 경찰직 공무원의 조직동일시에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	49
<4-4> 행정직 공무원의 조직동일시에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	49
<4-5> 경찰직 공무원의 충성심에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	50
<4-6> 행정직 공무원의 충성심에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	51
<4-7> 경찰직 공무원의 근속의도에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	51
<4-8> 행정직 공무원의 근속의도에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과	52
<5-1> 문제중심대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균	53
<5-2> 정서중심대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균	54
<5-3> 자기위로 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균	54
<5-4> 사회적지지 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균	55
<5-5> 회피 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균	56

그림목차

<그림 1> 스트레스 유형	5
<그림 2> 스트레스의 기본적 변형	6

I. 서 론

1. 연구의 목적 및 필요성

새천년을 맞이하여 진정으로 국민으로부터 사랑받고 신뢰를 얻을 수 있는 경찰이 되기 위해 1999년 12월 1일 「경찰 대개혁 100일 작전」 선포식을 갖고 제2의 창경을 위한 대장정에 돌입한 바 있다. 이를 계기로 경찰의 개혁의지를 대내외에 알림으로써 일반국민이나 시민단체로부터 적극적인 관심과 아낌없는 찬사를 받아왔다(경찰백서, 2002).

실질적으로 그 이후부터 지금까지 경찰조직 내부에서 괄목할 만한 구체적인 성과가 있었다. 예를 들면, 파출소·교통 등 현장근무자 2~3 교대제 근무, 형사의 자율근무제 도입, 감찰활동 개선 등으로 근무피로도가 획기적으로 개선되었으며, 인사의 자기내신제나 부서장의 추천제 시행으로 인사의 신뢰성과 공정성이 확보되어 신바람 나는 직장 분위기가 조성되게 되었다. 또한 개혁 토론회나 사이버 경찰청을 통한 토론문화를 활성화하여 조직의 하의 상달이 촉진되는 기반이 구축되기도 하였다.

대외적으로도 일반국민들은 경찰 개혁 전반에 대해 성공적이라는 긍정적인 평가를 받고 있음도 사실이다. 즉, 대민 친절도나 근무태도, 민생치안 활동에 대한 만족도등이 과거에 비해서 괄목할 만한 변화가 일어났다는 여론조사 결과의 보고가 있다(경찰백서, 2002).

이러한 경찰조직의 내·외적으로 긍정적인 방향으로의 변화가 진행되어 왔음에도 불구하고 아직도 경찰 조직 내에서 개선되어야 할 부분도 있음이 사실이다. 제도·절차 개선 등 외형적인 변화에 비해 의식·형태 등 내면적 변화가 미흡하였고, 형사(수사)·교통사고 조사 등 민원부서의 업무과중이나, 중앙주도의 일률·정형적인 개혁추진을 지양하고 기능별, 지역별로 다양하고 입체적인 개혁 또한 절실히 요구되어진다 하겠다.

특히 일반 공무원에 비해서 경찰공무원들이 퇴직 후 5년 내의 사망률이 7.5%로 일반 공무원의 4.9%에 비해서 거의 두 배에 가깝다는 통계자료에 기초하여 보면 아직도 경찰관들의 근무여건은 열악하다고 볼 수 있다.

뿐만 아니라 미국의 시사주간지인 「Newsweek」 지(1988. 4. 25)가 미국의 수많은 직업군 가운데서 스트레스를 가장 많이 받는 직업의 10가지를 제시하였는데 그 중에서 1

위는 도시에서 근무하는 고등학교 교사이었으며, 바로 두 번째는 경찰관이었고 세 번째는 공항의 비행기 관제사로 나타났다. 이러한 결과는 교사나 경찰관들이 과로와 신경성 긴장에 시달리고 있으며, 경찰관들의 불만과 정서적인 동요, 군중 속(시민들)의 고독현상이 공통적으로 관찰되었다는 보고(Randall, 1965)에 기초해 보면 경찰이라는 직업이 힘들다는 것은 쉽게 이해될 수 있다. 물론 이러한 결과는 우리와는 경찰의 조직구조가 다르고 또한 일반인들도 총기류의 소지가 자유로운 미국의 상황에서 얻어진 결과이기 때문에 우리 경찰들도 그럴 것이라고 쉽게 단정하는 것은 잘못 일 수도 있다.

그러나 우리나라 근로자들이 직장에서 일로 인하여 받는 스트레스, 즉 직무 스트레스를 유발시키는 요인이 어떤 것인가를 은행원과 일반 근로자를 대상으로 조사한 결과를 살펴보면 국내 시중은행에서 근무하고 있는 은행원들은 과도한 예금목표 할당, 권위적인 체제, 고객들의 반말, 임금격차 등의 은행의 특수성 때문에 심한 스트레스를 받고 있는 것을 보여준 조사연구가 있었다. 서울 신탁은행 지점의 모과장이 최근 시중은행원 3백2명을 대상으로 조사한 「은행원의 스트레스 수준과 대처반응」 논문(1991)에서 시중은행원들의 전반적인 스트레스 수준은 43.4%(1백31명)만이 정상이었고 나머지 56.6%(1백71명)은 스트레스 상태에 직면해 있는 것으로 조사됐다고 밝혔다. 이중 41.78%(1백26명)는 위기 이상의 스트레스 상태에 놓여 있으며, 특히 29.1%(88명)은 중대한 인생의 위기에 처해있다는 분석이어서 충격을 주고 있다. 은행원들의 직무와 관련된 것 중 최근 가장 많이 스트레스를 받은 사항은 과도한 예금 목표액의 할당으로 나타났고 봉급이 적음, 승진체계의 심화, 고객의 반말, 상사와의 불편한 관계, 상사의 권위적인 자세, 동료와의 불화 등이 차례로 스트레스를 주고 있다고 밝혔다. 또 성별 및 학력에 따른 임금의 격차에 대해서도 40%이상이 긍정적으로 받아들이지 못했으며, 학연 및 지연에 따른 소외감도 43.6%가 부정적으로 받아들인 것으로 조사됐다.

이 같은 사실은 서울대 신유근 교수가 대한상공회의소 소속 6백44개 업체의 근로자 4천 9백 49명을 대상으로 설문조사를 실시한 결과에서 밝혀졌다.

조사대상의 23.4%가 가장 시급한 노사관계 현안은 저임금 해소라고 응답했고 그밖에 복지후생(16.2%), 사업주의 노조탄압(15.2%), 학력 직종 간 임금격차(13.1%)등을 꼽았다. 또 직장생활의 애로사항에 대해서는 인간관계의 갈등(20.7%), 일로인한 스트레스(18.4%), 권위주의 풍토(15.5%), 낮은 급여수준(14.3%), 부서 간 비협조(14.2%), 열악한 근무환경(6.9%), 연고에 의한 차별(3%)로 나타났다.

「직장인의 스트레스」에 관한 실태, 만연율, 심각성이 알려지면서 스트레스 관리와 관련한 연구(이종복? 년도)들은 기업체, 노무관리자 대상 세미나에서 직장인의 스트레스는 조직의 생산성을 저하시키는 주범임을 부각시켜 주었다.

최근의 한 조사 연구결과를 보면 직장인들이 가장 많은 스트레스를 받는 요인은 직장 내에서 ‘인간관계’인 것으로 나타났다. 온라인 채용정보 사이트 파워잡(Powerjob.co.kr)의 최근 남녀 직장인들을 상대로 조사한 설문결과 전체 응답자 624명 중 44%에 해당하는 272명이 직장 내 인간관계에서 스트레스를 받고 있는 것으로 조사됐다.

이러한 조사결과는 조직의 융화력과 직원들과의 활발한 커뮤니케이션 능력이 요구되는 직장에서 원만한 인간관계가 보장되지 않을 때, 조직 구성원들과의 사이에서 갈등이 스트레스로 이어져 끝내 직장을 옮기는 경우로까지 연결될 수도 있음을 시사했다.

상기의 연구결과들에 기초하여 보면 타 직종에 비해 낮은 임금은 물론 비상근무, 위험한 상황에서의 근무, 승진체계의 이원화, 지휘체계에 의한 권위적 풍토, 사회적 인식 등 경찰의 특수성은 은행에 비해 더욱 크다고 볼 수 있으며 따라서 경찰공무원들이 느끼고 있는 스트레스는 타 직종에 비해 더욱 심각할 수도 있다.

더구나 과학기술의 발달로 인해 가속화되어지는 개방화와 세계화의 변화물결 속에서 모든 조직의 구조나 직무내용이 급격히 바뀌게 되었고 앞으로도 계속 바뀌게 될 것이다. 근무환경의 변화는 조직 구성원들로 하여금 정신적 신체적으로 심각한 영향을 끼치게 되고 이로 인한 스트레스는 점점 높아질 것임은 분명하다.

직무수행과정에서 조직의 구성원들이 느끼는 스트레스는 개인뿐만이 아니라 조직에게도 역기능으로 작용하게 된다. Brener(1978)의 연구결과에 의하면 질병의 원인에 관한 연구들을 종합한 결과 현대인의 질병의 50~70%는 직장에서의 스트레스와 관련이 있다는 것이다. 또한 Ivancevich와 Matteson(1980)의 연구에서 스트레스는 종업원의 결근과 이직의 주요 원인이 되며 미국경제가 스트레스와 관련된 문제로 연간 GNP의 10%에 해당하는 비용을 지불하고 있음을 보여 주었다. 그러므로 스트레스는 조직과 개인에게 막대한 손실을 가져오기 때문에 개인적 차원뿐만이 아니라 조직차원에서도 중요하게 다루어 져야 한다.

따라서 본 연구에서는 경찰관이 조직에서 느끼는 스트레스가 심각하다는 것을 경험적으로 확인함과 동시에 경찰공무원이 경험하는 주요 스트레스 양상이 무엇인지를 규명하고 스트레스의 주요원이 무엇인지를 밝히는 것을 목적으로 하고 있다. 또한 이를 통해서

스트레스의 예방과 효과적으로 스트레스에 대처할 수 있는 방안을 모색하고자 하였다. 이는 경찰공무원의 개인적 건강을 위해서도 필요한 것이지만 경찰조직의 성장과 발달을 위해서도 필요한 것이다.

2. 이론적 고찰

1) 스트레스의 개념 정의

Skeat의 Oxford 사전(1958)에 의하면 스트레스라는 어원이 라틴어의 stringere로서 그 의미는 “바로 잡아 끌다”(draw tight)라고 설명하고 있으며 영문학에서는 stress, stresse, strest, straisse 등의 다양한 형태로 사용되고 있다고 기록하고 있어, 글자 그대로의 스트레스는 어떤 자연스러운 상태의 변형임을 암시하고 있다.

원래 스트레스라는 단어는 라틴어인 “stringere”(팽팽하게 쥘다는 뜻)에서 유래된 것으로 그 이후 string, strest, straisse 등으로 쓰다가 17C에는 곤란함, 곤경, 역경(hardships) 또는 심신의 고뇌(affliction), 변민을 의미하는 것으로 사용되어 왔으며 18C 동안에는 압력(pressure), 중압감(strein) 또는 많은 수고(strong effort) 등을 뜻하는 것으로 쓰여졌다.<그림 1, 2 참조>

Seley(1956)의 연구 이후에 스트레스는 심리적인 위협을 포함하여 유해한 자극에 의 어떤 형태에 대한 신체적인 방어로 대처해 나가는 상황으로 이해하게 되었다. 오늘날에는 스트레스는 그 의미가 변하여 압박감, 노력, 긴장, 피로한 상태, 중압감을 뜻하는 말로 쓰이고 있다. 의학에서 생체에 나쁜 자극이 가해졌을 때를 외습이라고 하는데 이것을 달리 말한다면 유해 자극이라는 것이다.

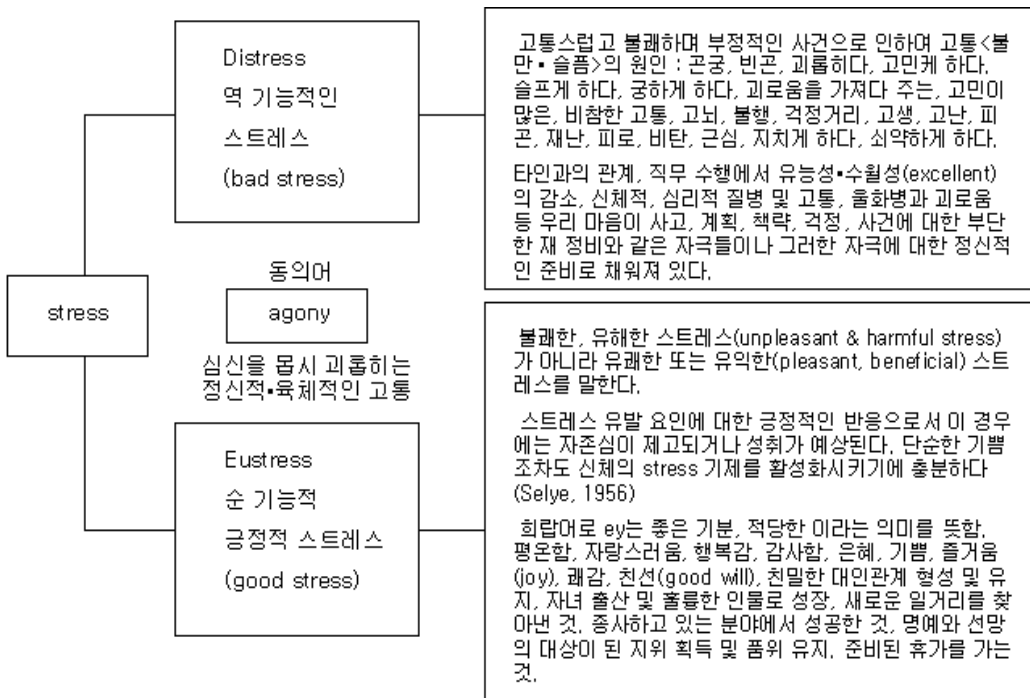
이 세계는 스트레스 유발요인(stressor)으로 가득차 있는데 우리는 살아가면서, 활력을 고취시키거나 개인의 동기유발을 창출시키는 긍정적인 스트레스(eustress)를 경험하기도 하고 개인을 탈출하게 하거나 긴장시키는 또 이를 축적시키는 유해한 스트레스를~즉 부정적 스트레스(distress)를~경험하기도 한다. 전자는 개인의 건강증진, 생산성 제고와 같은 긍정적인 결과를 초래하며 후자는 개인에게 질병유발, 건강악화, 생산성 저하와 같은 부정적인 결과를 초래한다.<그림 1><그림 2 참조>

이것은 생리적 슬어로서 Greece어의 Ponos라는 용어에 해당하는 것으로 살아가는 힘 즉 생활의 활력소라는 의미를 갖고 있는데 여기에서 유래된 말이라고 한다.

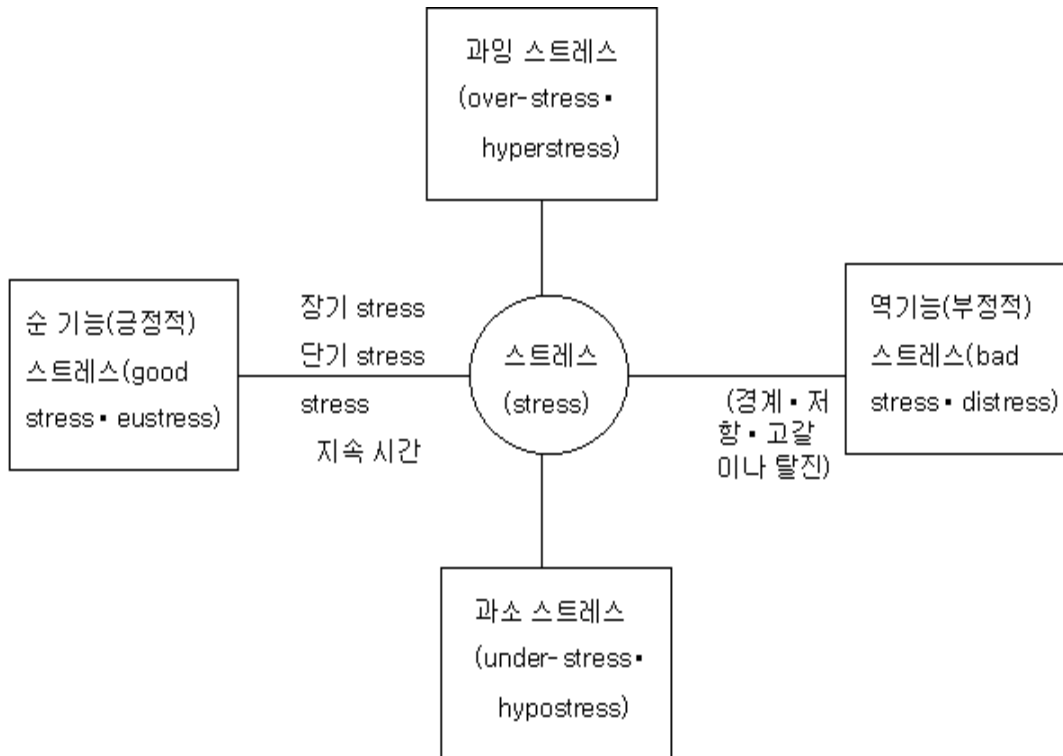
Greece시대의 성의(聖醫)로 일컬어지는 Hippocrates는 인간에게는 근본적으로 살아가는 힘(ponos)이 있어서 질병에 걸린 사람은 스스로 질병을 고쳐서 건강상태로 되돌아가도록 하는 자생적인 힘을 가지고 있다고 했다. 이것은 ‘자연 치료력’을 말하는 것이다. 이것을 현대에 맞는 용어로 바꾸어 놓은 것이 영어의 스트레스라는 것이다(신영식, 1988).

<그림 2>에 비추어 볼 때 찰리 채프린이 극도로 아름다움과 기쁨에서 슬픔을 동시에 느낀다고 표현한 바와 같이 역기능적 스트레스와 순기능적 스트레스는 동전의 양면과 같은 관계를 갖는 것으로 생각할 수 있다. Selye는 삶에 대한 바른 태도를 받아들임으로써 유해한 괴로움, 즉 역기능 스트레스를 순기능 스트레스로 바꿀 수 있다고 했다(이민규 외 공역, 1986). 아마도 스트레스와 distress를 구분짓는 것은 긍정적이든 부정적이든 모든 반응에 내재하는 스트레스를 부정적인 사건들에 대한 보다 만성적인 쇠약성 스트레스와 구분하기 위하여 사용한 것이다.

<그림 1> 스트레스의 유형



<그림 2> stress의 기본적 변형(4가지 類型)



French등은(1976) 스트레스란 개인의 욕구 충족이나 해소에 대한 수요·공급이 불충분하거나 지나치는 경우에 이것이 본인에게 위협이 되고 그래서 개인을 당황하게 만드는 직장환경의 어떤 특성이라고 설명한다. 즉 개인과 직장환경 사이의 부조화가 스트레스를 일으킨다는 것이다. 스트레스란 환경적인 요구와 개인의 반응 역량(response capability) 사이의 실질적인 불균형을 지각하게 됨에 따라서 필연적으로 수반하게 되는 하나의 과정으로 존재한다. 또 개인에게 도전으로 지각되는 과업 그 자체가 스트레스의 유발요인이 된다(Tung & Koch, 1980).

이상의 스트레스에 대한 개념을 종합하여 볼 때 다음과 같이 스트레스를 정의해 볼 수 있다(Baron, 1985).

첫째로, 긴장감이나 불편함(feeling of discomfort)을 유발하는 우리 주위의 세상에

내재하고 있는 삶의 조건 즉 이러한 맥락에서 스트레스는 압력과 긴장의 원인으로서는 여러 가지 외부에서 유래되는 유발요인의 존재 및 충격이다.

둘째로, 스트레스란 불유쾌한 감정 같은 스트레스 유발 요인에 의하여 발생된 내재적인 반응에 적용되기도 한다. 이 모두를 우리는 스트레스로 분류한다. 스트레스에 대처하기 위하여 능력과 한계를 벗어나서 가중되는 압력 때문에 궁지에 빠지는 경우도 이에 해당한다는 것이다.

본질적으로 스트레스는 개인이 그가 처해 있는 환경에서 작용하는 위협을 지각하여 나타내는 자연스러운 정서적·생리적 반응(싸우거나 탈출하기 위하여 준비하는 등)을 의미하는 것으로 이해된다.)

2) 직무 스트레스의 모형과 유발요인

일반적으로 직장 생활은 스트레스의 연속이다. 이러한 스트레스를 지각하는 대상은 인간으로서 개인이 어떠한 조건이나 상황에 있으며 어떠한 일을 수행하느냐에 따라 정의는 달라진다고 볼 수 있다. 접근방식에 따라 그것이 의미하는 개념이 달라진다. 예컨대 생리적인 관점이나 심리학 내지 행동과학적 관점에 따라 관심을 결과에 둘 것인지 원인에 둘 것인지 혹은 상호작용에 둘 것인지에 의해서 정의는 달라질 수 있는데 본 연구에서는 결과에 관심을 둔 반응에 근거한 정의 및 상호작용에 의한 정의를 스트레스 모형과 관련시켜 나누어 살펴보고자 한다.

반응에 근거한 정의에서는 외부적 자극이나 요구 즉, 환경적 요구에 의해 일어나는 보편적 반응(Seyle, 1956)이라고 다소 모호한 면이 없지 않지만 일반적으로 증후군의 현상을 밝힘으로써 스트레스에 대한 적응과 반응의 원리를 설명하고 있다. 또한 유기체가 정상상태라고 볼 수 있는 동질정체(homeostasis)를 유지하려는, 다시 말하면 스트레스 유발 요인에 대처하여 평형상태를 유지하기 위한 생리적 반응을 도피반응(Mclean, 1979)으로 설명하고 있다.

상황에 근거한 정의를 살펴보면 Hall과 Mansfield(1971)는 스트레스를 한 시스템(조직이든 사람이든)에 가해지는 외적인 힘으로 정의하고 있으며, Caplan, Cobb, French, Harrison 및 Pinneau(1975)는 스트레스는 개인에게 위협을 주는 직무 환경의 어떤 특

성이라고 하였으며 Cooper와 Marshall(1976)은 직업상의 스트레스를 한 특정직무와 관련된 부정적인 환경 요인 혹은 스트레스 요인을 의미하는 것으로 사용하였다. 상황에 근거한 정의에 입각하여 설정된 모델은 직업모델이 대표적이라고 할 수 있는데 자극과 상황에 대한 지각은 스트레스와 작업과의 관계성을 잘 설명해 주고 있다.

또한 McGrath(1976)는 과업에서 비롯된 스트레스, 역할에서 비롯된 스트레스, 물리적 환경에서 야기된 스트레스, 사회적 환경에서 비롯된 스트레스, 그리고 개인의 고유한 특성 때문에 일어나는 스트레스로 구분하였으며, Steers(1981)는 직무를 중시하면서 조직 영향 요인(직종의 차이, 역할모호성, 역할갈등, 역할과다, 역할 미발휘, 책임감, 참여의 결여), 개인적 영향 요인(내외통제, A형 성격, 생활변화 속도, 능력과 요건, 내향성과 외향성, 경직성과 융통성), 사회적 지원 요인 등 3 가지로 분류하였으며, Luthans(1985)은 조직 외부요인(사회적 기술적 변화, 가족, 아동, 인종, 계층, 거주 상태 및 거주지역), 조직 요인(경영정책, 조직구조, 근무조건, 근무수행 정도), 집단 요인(역할 스트레스, 개인적 특성, 생활과 경력 변화)의 4 가지로 분류하여 설명하였다.

Kalimo 등(1987)은 직장활동 관련 스트레스, 가정활동 관련 스트레스, 사회활동 관련 스트레스, 개인활동 관련 스트레스로 구분하였다.

상기내용에서 주목되는 것은 McGrath, Steers, Luthan 및 Baron은 사회적 지원과 개인적 특성을 직무 스트레스의 하위변인으로 고려하였다는 점이다. 사회적 지원과 개인적 특성은 직무 스트레스를 유발하는 변인으로 작용하기도 하지만 스트레스를 완화 내지 감소시키는데 중요한 역할을 한다는 것이다.

직무스트레스와 관련된 몇 개의 모델을 제시하면 다음과 같다.

(1) Baron(1985)의 직무관련 스트레스의 원인 모델

이 모형에서는 직무와 관련된 스트레스의 원인을 11가지로 설명하고 있다. 직무상의 요구, 타인을 위한 책임, 직무의 과소 부담, 직무의 과다 부담, 선택결정에의 참여 부족, 역할의 모호성, 수행능력에 대한 평가, 기술적인 문제, 역할간의 갈등, 불만족한 대인관계 그리고 열악한 근무환경 등이다. 이 모형에서는 직무스트레스의 유발요인을 직장에서 찾으려고 한다.

(2) Greenberg(1990)의 직무 스트레스 모형

이 모형에서는 직무스트레스와 관련된 요인을 4가지 범주로 분류하여 설명하고 있다. 직장에서의 스트레스 원인, 개인적 특성, 건강악화에 따른 직무상의 증상 그리고 신체적 질환과 관련하여 설명한다.

첫 번째로 직장에서의 스트레스 원인으로는 시간의 압력이나 업무상의 과부하와 같은 직업의 본질과 관련된 것, 역할갈등이나 역할모호성 같은 조직내의 역할과 관련된 것, 직업안정성이나 승진에 대한 불만과 같은 경제적 인 것과 관계된 것, 상사나 부하 또는 동료등과의 불만족 같은 대인관계와 관련된 것 그리고 직무상의 정책이나 행동의 제약 같은 조직의 풍토와 관계된 것들을 포함하고 있다.

두 번째로 개인적 특성으로는 불안수준이나 모호성에 대한 관용성의 정도, 성격 유형 같은 개인적인 것과 직장과는 관계없지만 개인에게 스트레스의 원인이 될 수 있는 가족 문제나 재정적 어려움 등의 조직 외적인 요인들이 포함된다.

세 번째로 건강악화에 대한 직무상의 특징으로는 저혈압이나 고혈압, 흡연, 현실 도피형 음주 그리고 직무 불만족 같은 것들이다.

마지막으로 신체적 질환으로는 관상동맥 질환이나 정신건강의 악화와 같은 것들이 내포된다고 보았다.

이 모델의 특징은 직무와 관련된 스트레스는 4가지 요인의 역동적인 관계로 이해해야 한다는 것을 시사해주는 것이다.

(3) Ivancevich와 Matteson(1985)의 스트레스 통합모델

이 모형의 특징은 직무스트레스의 선행요인(물리적 환경이나 개인수준 그리고 조직수준 등의 조직 내 변인과 가족관계, 경제 수준 등 의 조직 외 변인들) 과 선행요인이 개인에게 스트레스를 일으키게 하는 정도에 대한 해석이나 평가(자신, 부하 및 상사가 지각한) 그리고 스트레스 요인의 작용에 따른 효과 또는 반응(생리적 수준과 행동적 수준) 마지막으로 이러한 결과에 대한 영향(효과)(신체적 및 정신적) 등의 변인으로 구성되어 있다. 이 모형은 조직 연구를 위해서 이론적, 직관적, 경험적인 분야를 모두 포함

시키고 있다. 그리고 조직 내 변인으로서 물리적 환경·개인·집단·조직변인 등을 포함시키고 있는데, 이것은 어느 변인도 다른 변인에 비하여 더 중요하거나 덜 중요하지 않음을 의미한다. 이 모형은 결과수준을 생리적 변인과 행동적 변인으로 구분하고 있는데 전자는 심장병, 고혈압, 천식과 같은 질병과의 연관성에 대해선 이미 의학 분야에서 오래 전부터 검증해 오고 있으나, 생리적 결과와 행동적 결과간의 관계라든지 행동적 결과와 여러 가지 건강에 관한 준거와의 관계에 대해선 지금까지 관계를 분명히 밝히지 못하고 있다. 왜냐하면 이것은 비효율적인 스트레스 유발요인을 감소시킬 수 있는 조직조건(예컨대 직무설계, 보상체계, 지도유형 등)을 유지, 발전시킬 수 있는 준거로 이용할 수 있기 때문이다. 또한 이 모형은 인지적·정의적 개인차와 인구통계학적/행동적인 개인차를 제안하고 있는데, 이 개인차는 모형에서 여러 변인간의 관계를 조정·중재한다(이종목, 1989, p.45.).

그런데, stress 모형에 관한 이론들 대부분이 다음과 같은 내용들이 관여하는 과정으로 설명하고 있다(즉 (잠재적) stress 발생 요인(Potential stressors)-위협의 평가(Appraisal of threat)-심리·생리적 변화(Psychophysiological changes)-대처행동/stress 대한 반응-결과 : 성공이나 실패(outcomes : success or failure)-실패의 경우에는 소모 및 후유증의 과정으로 진행)

3) 조직몰입

조직몰입은 조직효과성에 결정적인 영향을 미치는 이직(Angle & Perry, 1981; Koch & Steers, 1978; Larson & Fukami, 1984; Marshh & Mannari, 1977; Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; Steers, 1977a), 직무만족(Bateman & Strasser, 1984), 결근(Koch & Steers, 1987; Mowday, Steers, & Porter, 1979), 직무수행(Larson & Fukami, 1984; Van Maanen, 1975) 등의 변인들을 잘 예언해 주기 때문에 중요한 변인이다.

Porter, Steers, Mowday, 및 Boulian(1974)은 개인이 조직의 목표나 가치에 동일시하거나, 조직의 목표와 가치를 달성하고자 노력할 때 몰입이 일어난다고 하면서, 조직몰입이 첫째, 조직의 목표나 가치에 대한 동일시 및 수용(acceptance), 둘째, 조직의 목표를 달성하기 위해 노력을 다하려는 마음(willingness), 셋째, 조직에 남아 있으려는 열망

(desire)과 같은 3개의 하위요인으로 구성되어 있다고 제안하였다. Bateman과 Strasser(1984)는 조직몰입은 구성원의 태도와 관련된 심리적 특성으로 규정될 수 있으며, 조직에 대한 충성심(lotalty), 조직을 위해 노력을 다하려는 마음(willingness), 조직에 대한 동일시(identification), 조직에 남아 있으려는 애착(attachment) 등으로 세분하였다. 그 외에도 많은 연구자들이 조직몰입의 유형을 다양하게 구분하고 있다(Angle & Perry, 1981; Etzioni, 1961a; Kanter, 1968; O'Reilly III & Chatman, 1986).

본 연구에서는 조직몰입에 대한 Porter 등(1974)의 정의에 따르고 이들이 개발한 조직몰입설문지(Organizational Commitment Questionnaire)를 번안해서 사용하고자 한다.

조직이 성립하고 발전하기 위해 필수적인 조직몰입의 선행요인은 무엇인가? Steers(1977a)는 조직몰입의 선행 변인들을 세 가지 범주로 분류할 수 있다고 제안하였다. 개인적 특성(personal characteristics), 역할관련 특성(role-related characteristics), 작업경험(work experience) 등이 그것이다. Morris와 Steers(1980)는 상기한 세 가지 범주에 구조적 특성(structural characteristics)을 추가하여 실제로 조직몰입의 선행변인을 네 가지로 범주화하였다. 개인적 특성변인은 나이, 성, 재직기간(tenure), 교육(education) 등 인구통계학적인 변인이다. 역할관련 특성은 직무영역(job scope), 도전감, 역할갈등 및 역할모호성 등이다. 작업경험은 조직에 대한 집단의 태도, 개인적 중요성, 동료집단 응집성 등을 말한다. 마지막으로 구조적 특성은 분권과 기능적 의존성 등이다.

일반적으로 나이와 재직기간이 조직몰입과 정적으로 상관되어 있음이 연구결과 밝혀졌다.(Angle & Perry, 1981; Brown, 1969; Hrebina, 1974; Morris & Sherman, 1981). 그러나 나이와 재직기간 같은 인구통계학적인 변인이 조직몰입과 직접적인 관계가 없다는 연구도 있다(Steers, 1977a). 나이나 재직기간과 같은 변인과 달리 교육수준은 조직몰입과 부적으로 관계되어 있음이 밝혀졌다(Angle & Perry, 1981; Morris & Sherman, 1981; Morris & Steers, 1980). 그러나 이것마저도 일관성은 없다(Steers & Spencer, 1977). 다른 일련의 연구에서 성(gender)이 조직몰입과 관련되어 있다는 사실이 밝혀졌다. Gould(1975)와 Angle과 Perry(1981)의 연구에서 여자가 남자보다 조직몰입을 많이 한다는 것이 밝혀졌다. 한편 다양한 성격 요인(personality factors)과 조직몰입간의 관계를 확인하는 연구들이 있다(Rotondi, 1975; Steers & Spencer, 1977). 그 결과 성취동기(achievement motivation), 역능감(sense of competence) 등이 조직몰입

과 관계가 있음이 밝혀졌다. 동기와 역능감과 같은 성격요인이 조직몰입과 관계가 있다면 개인이 가지고 있는 신념이나 가치도 조직몰입과 관계가 있을 것이다. 강한 직업윤리를 가진 사람이 조직에 몰입한다는 것을 암시하는 연구들이 있다(Buchanan, 1974; Kiddron, 1974).

조직몰입과 관련된 변인에 대해 종합적인 정리를 행한 바 있는 Reichers(1985)는 조직몰입의 결정요인(determinants)으로 상기한 변인 외에 보상, 직무만족, 욕구만족(need satisfaction), 집단규범, 직무영역, 직무 스트레스, 상사와의 관계(supervisor relations), 개인과 조직의 합치성, 직위 등을 들고 있다.

지금까지 개관한 연구의 결과로부터 개략적으로 상기한 조직몰입의 선행변인과 조직몰입 간에 정적이든 부적이든 관계가 있다고 결론 내릴 수 있다. 최근에 조직에 대한 애착(attachment)의 본질에 관한 문헌 개관에서 Redding, Norman, 및 Schlander(1994)는 집합주의 문화를 대표하는 한국, 일본, 중국, 대만, 홍콩, 싱가포르에서 수행된 연구를 기초로 하여 조직몰입에 영향을 주는 선행 변인들을 제안하였다. 목표합치성(goal congruence), 직업윤리(the work ethic), 집단에서의 유친(affiliation within groups), 노사간의 상호 의무감 및 책임감(mutual obligation bonding), 주어진 역할에 순응하는 것(role compliance)이 그것이다. Redding 등(1994)이 제안한 요인들은 상호간에 서로 관련성이 있고, 조직몰입의 세 하위요인인 동일시, 충성심, 근속의도와 관련되어 있다.

4) 직무 스트레스와 조직몰입

조직몰입의 효과에 관한 연구를 보면 학자들에 따라 몰입에 대한 정의를 달리하고 있는데 몰입을 조직효율성의 한 차원으로 보는 입장(Schein, 1970)이 있는 반면 몰입을 작업자의 수행을 향상시키고 이직을 줄임으로써 조직효율성을 증가시키는 힘으로 보는 입장(Steers, 1977)도 있다. Steers(1977)는 조직몰입을 이론적으로 설명하기 위해 조직몰입의 선행변인과 결과변인을 하나의 모델 내에서 살펴보았다. 그는 몰입의 결정변인으로서 잔류의사, 출석, 이직, 수행, 종업원 유지 등을 사용하여 간호사와 과학자를 대상으로 몰입과의 관계를 살펴보았다. 연구결과는 몰입이 조직에 남아 있으려는 의도와 밀접하게 관련이 있는 것으로 나타났다. 출석과 몰입과의 관계는 과학자들에게 있어서는 관

련이 있으나 간호사들에게 있어서는 관계가 나타나지 않았다. 또한 몰입은 간호사들의 이직에만 부적으로 관계되어 있었다. 수행과 관련된 차원인 작업의 질, 작업의 양, 승진 준비성과 몰입과의 관계는 나타나지 않았다. 이 연구에서는 조직에의 잔류의사를 조직몰입의 결과변인으로 사용하였는데, 이러한 잔류의사라는 결과변인은 조직몰입의 구성개념에 이미 포함되어 있는 것이므로 조직몰입이 정확히 측정되었다면 당연히 나오는 결과에 불과하다.

조직몰입과 그것의 결과변인인 조직효율성과의 관계를 살펴본 다른 연구자로는 Angle과 Perry를 들 수 있다. Angle과 Perry(1981)는 조직몰입도가 높은 사람은 적극적으로 조직에 참여해서 조직을 위해서 자발적이며 혁신적인 행동을 할 것이라고 가정하고 조직몰입을 근속몰입과 가치몰입으로 나누어서 조직효율성과의 관계를 살펴보았다. 그들이 선택한 조직효율성의 지표는 결근율, 이직율, 이직의향, 투자 수익율, 나태, 조직구성원이 조직 내의 변화에 잘 대처해 나가며 업무를 잘 처리하고 있는가를 의미하는 조직적응력 등이다. 연구자는 이러한 조직효율성의 여러 가지 측정치는 조직구성원의 몰입도와 형태에 따라 차이가 있을 것이라고 예상했다. 연구결과, 가치몰입과 상관관계가 있는 조직 효율성의 지표는 조직적응력, 이직율, 나태 등이었으며, 근속몰입과 상관관계가 있는 지표는 이직율, 이직의향, 나태, 조직적응력 등이었다. 가치몰입과 근속몰입의 전반적인 조직몰입은 조직효율성과 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉 조직몰입도가 높을수록 나태와 이직율이 줄고, 조직에 적극적으로 참여해서 조직을 위해 자발적으로 노력하며, 조직구성원들이 조직 내에서의 변화에 잘 대처해 나간다는 것이다. 이상에서 살펴보았듯이 조직효율성과 밀접한 관련이 있는 조직몰입과 관련하여 조직몰입의 선행변인에 대해서는 많은 연구가 이루어졌다. 그러나 아직 조직몰입과 개인의 스트레스 지각정도와의 관계를 살펴본 연구는 별로 없다. 조직의 효율성과 밀접한 관련이 있는 두 변인들, 즉 긍정적인 변인에 속하는 조직몰입과 부정적인 변인에 속하는 직무 스트레스를 각각 종속변인의 관점에서만 살펴보았을 뿐 이들 변인간의 관련성을 파악하려는 시도는 없었다.

스트레스는 조직의 효율성 차원에서뿐만 아니라 개인의 건강차원에서도 중요한 문제이다. 높은 스트레스로 인해 개인의 직무관여도 감소, 책임감 상실, 결근, 재해사고 등과 같은 조직의 부정적인 결과를 초래할 뿐 아니라, 개인의 생리적, 심리적 반응에서도 부

정적인 결과를 초래한다(Schuler, 1980). 그러나 스트레스는 역기능적인 측면만 있는 것이 아니라 순기능적인 측면도 있다(McClelland, 1978). 조직의 효율성과 관련해서 역기능적 스트레스를 방지하는 것도 중요하지만 순기능적 스트레스를 유도하는 것도 중요하다(Quick, 1984). 조직에 속해 있는 개인은 다양한 형태의 스트레스에 노출되어 있다. 이러한 스트레스를 어떤 방법으로 해결해 나가느냐에 따라 개인이 받는 부정적인 영향을 최소화하면서 조직의 효율성으로 추구해 나갈 수 있다. 스트레스 관리에 적용되는 책략으로는 여러 가지가 있다. 첫째는 스트레스 상황이 발생하는 것을 미리 예방하는 것이다. 이 방법은 스트레스로 인한 결과가 부정적일 때, 스트레스가 개인에게 유해한 영향을 미칠 때 효과가 있는 방법이다. 둘째는 한 개인이 극심한 스트레스의 영향으로 고통을 받고 있을 때 스트레스를 줄이기 위한 책략을 개발하는 것이다. 셋째는 스트레스가 자신의 통제 범위를 벗어나 있을 때나 스트레스를 야기하는 상황을 바꿀 수 있는 방법을 찾지 못할 때 자신의 심리적 태도를 변화시킴으로서 스트레스 상황에 대처해 나가는 것이다(장현갑과 강성군, 1996). 복잡한 삶 속에서 급변하고 있는 산업 환경은 이들 전략들 중 스트레스를 줄이기 위한 대처전략에 더 중점을 두도록 하고 있다. 스트레스를 줄이기 위한 대처전략에 있어서 중요한 것은 대처자원이며, 스트레스에 대처하기 위한 가장 효과적인 방법은 개인적으로 행동에 기초한 전략이다. 이러한 대처자원을 적절히 활용함으로써 스트레스로 인한 부정적인 영향을 최소화할 수 있고 개인의 삶의 질을 향상시킬 뿐만 아니라 조직의 효율성도 증대시킬 수 있다.

5) 경찰공무원의 직무스트레스 연구

이완구(1994)는 경찰공무원이 겪는 다른 공무원과 공통적인 스트레스 요인과 경찰관 고유의 스트레스 요인을 들고 있는데, 전자에 대해서는 (1) 행정, (2) 직무갈등(job conflict), (3) 무리한 시간(inactivity), (4) 야간근무, (5), 불충분한 자원(inadequate resources), (6) 직무 과부하, (7) 국민에 대한 책임부담, (8) 급료와 직위에서의 불평등을 들고 있다. 또 “경찰공무원 고유의 스트레스 요인”으로는 (1) 검찰이 요구하는 수준의 수사를 못하는 데서 오는 검찰과의 마찰과 검찰의 처우에 대한 불만, (2) 시민들의 경찰에 대해 품고 있는 부정적인 이미지, (3) 경찰 업무 수행 중에 겪게 되는 가치관 갈등

과 역할 갈등, 그리고 (4) 신변의 위협을 느끼는 상황에서의 직무수행을 들고 있다. 세 번째 스트레스 원(가치관 갈등과 역할 갈등)에 대해 좀더 부연하면 경찰은 경찰업무를 수행하면서 거리의 부랑자, 포주, 매춘부, 마약상습자, 조직폭력배 등을 늘 다루면서 높은 문화의식을 가진 자로서 일종의 자신의 업무에 대한 환멸 같은 것을 느낀다는 것이다. 또 사회통념상 있을 수 없는 인간관계, 부도덕한 행동, 반사회적 행동을 접하게 된다. 여성 학대, 인신매매, 가정 파괴범, 아동 학대나 유괴, 살해, 사체유기, 존속 살해, 계모에 의한 전처소생 자식의 살해, 청소년 범죄 등을 접하면서 일종의 문화충격 같은 것을 겪게 된다. 그리고 범죄의 세계를 알게 됨으로써 생기는 범죄에의 유혹도 받는다. 그래서 가치관 갈등을 겪게 된다는 것이다.

Violanti(1982)는 “경찰공무원의 스트레스를 상황의 실패로 인하여 중대한 결과가 발생될 경우에 직업적 요구와 이를 효과적으로 대처할 그들 자신의 능력 사이의 불균형이 인지될 때 그것이 경찰공무원 스트레스이다”라고 말하고 있다. 한마디로 감당할 수 없는 상황에 자주 처하게 되고 그것이 스트레스의 원인이 된다는 말이다. 경찰공무원들의 스트레스를 다룬 Schreiber와 Seitzinger(1985)는 “장기간에 걸친 스트레스의 효과는 심각한 정신적, 감정적 그리고 행동적 문제와 함께 궁극적으로는 조기사망에 가지 이르게 한다”고 하였다.

이완구(1994)는 이론적 모델을 구성함에 있어 직무스트레스가 조직풍토의 직접적인 영향을 받는 것으로 보고, 직무스트레스는 직무수행 효율성, 직업만족도, 그리고 개인의 건강에 영향을 끼치는 것으로 보았다. 직무스트레스 자체는 직무집행영역, 개인적 긴장영역, 그리고 개인적 대처자원의 3개 영역이 있는 것으로 가정하여 “충북지역에 근무하는 경찰공무원의 스트레스의 실상을 파악하고 그것이 직무집행상의 직무효율성과 직업에 대한 만족도, 그리고 개인적 건강에 미치는 영향을 분석하여 정책집행의 효율성을 제고하는 방안”을 제시하고자 하였다.

이 연구에서는 조직풍토가 직무스트레스에 경향을 준다는 가정으로 출발한 것이었는데, 12개의 조직풍토 요인 중 조직의 개방성, 자발성, 평가, 그리고 관심이 스트레스에 영향을 준다는 것이 밝혀졌다. 조직 개방성이 낮을수록, 자발성이 낮을수록, 관심이 낮을수록, 그리고 평가경향이 높을수록 경험하는 스트레스는 높아지는 것으로 드러났다. 그 밖에 사회경제적인 요인 중에 응답자 계급과 교육수준이 느끼는 스트레스에 관계되는

것으로 밝혀졌는데, 계급이 낮을수록, 그리고 교육수준이 높을수록 느끼는 스트레스의 강도는 높은 것으로 드러났다. 이들 4개의 조직풍토 변인들(개방성, 자발성, 평가, 관심)은 스트레스 변량의 28%를 설명했고, 계급과 교육수준을 합친 6개 변인은 전체 변량의 37%를 설명하는 것으로 드러났다. 성, 연령, 근무부서, 결혼, 그리고 종교와 같은 요인은 직무스트레스에 별다른 상관이 없음이 드러났다.

직무스트레스가 경찰관의 직무집행효율성, 직무만족도, 그리고 건강에 미치는 영향은 직무스트레스와 이들 3개 변인간의 상관으로 알아 볼 수 있는데, 스트레스는 효율성, 만족도, 그리고 건강에 각각 부적 상관(각각 $-.39$, $-.47$, $-.38$)을 보였다. 이들 상관은 모두 1%수준에서 유의한 것이었다. 이들 중에 효율성과 건강이 객관적 지표가 아닌 자기보고로 측정되었기 때문에 이 두 변인의 결과는 유보적일 수밖에 없다.

직무만족도에는 직무스트레스 요인 중 역할 갈등, 개인적 긴장 요인 중에서는 심리적 긴장, 그리고 대응자원 요인 중에서는 자기관리가 가장 영향을 주는 것으로(직무만족도의 변량의 28%를 설명) 드러났다. 직무스트레스와 직무만족도는 앞에서 부적인 상관을 가졌음이 밝혀졌는데, 이 부적인 상관은 주로 스트레스 요인 중 역할경계(역할갈등)에 의한 것으로 해석된다. 즉, 어떤 직무스트레스 요인보다도 역할갈등 스트레스가 있으면 직무만족도가 낮아진다는 의미로 받아들일 수가 있다.

끝으로, 건강상태에 영향을 주는 변인들인데, 직무스트레스 요인들 중에서는 오직 물리적 환경이 건강상태에 영향을 주는 것으로 드러났다. 다른 스트레스 요인들은 건강에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 즉 물리적 환경 스트레스가 있으면 건강이 나빠지는 것이다. 건강에 영향을 주는 스트레스 이외의 요인으로는 심리적 긴장 요인 중에 신체적 긴장과 대응자원 요인으로는 레크레이션과 사회적 지지가 건강과 관계가 있는 것으로 드러났다. 레크레이션이 있고 사회적 지지가 있으면 건강은 좋아진다는 의미이다. 물리적 환경, 신체적 긴장, 레크레이션, 그리고 사회적 지지의 4개 변인이 건강의 변량의 27%를 설명했다. 이 결과는 스트레스 중 물리적 환경에 의한 스트레스가 건강에 가장 해롭다는 것을 가리킨다. 그러나 이 건강에 관한 결과도 건강이 자기보고로 측정되고 객관적으로 평가되지 않았기 때문에 그의 타당성에 대해서는 유보적일 수밖에 없다.

Lester(1992)는 경찰관이 느끼는 직무스트레스에 영향을 주는 개인적인 특성들, 특히 통제부위(locus of control) 변인에 초점을 맞추고 있다. Lester(1992)의 가설은 외부

통제적인 경찰관이 내부 통제적인 경찰관보다 스트레스를 더 경험할 것이라는 것이었다. 이런 예언을 하는 것은 외부 통제적인 사람이 그들이 느끼는 심리적 상태를 남의 탓으로 돌리고 따라서 스트레스를 감소시키는 조치를 덜 취할 것이기 때문이다.

Finn과 Tomz(1997)의 경찰관과 가족을 위한 스트레스 프로그램 개발 연구에서는 스트레스 프로그램에 대해서 설명하면서 이런 경찰 스트레스 프로그램은 여러 형태를 취할 수 있다는 것을 강조한다. 경찰서 안에 설치된 취업원조 내지 심리 서비스 프로그램 일수도 있고 다른 경찰관에게 지지와 의뢰업무를 제공하도록 훈련을 받은 경찰관 집단 일수도 있으며, 사립 정신건강 개업의나 경찰관서에 서비스를 제공하는 사설 정신건강업소나 독립적인 개업심리학자일 수도 있다. 이들의 공통점은 어떤 공식적인 구조를 지니고 있으며 경찰관들의 스트레스를 예방하거나 감소시키는 일을 목적으로 내세우고 설립되었다는 것이다.

왜 스트레스 프로그램을 시작하거나 확대시켜야 하나에 관해서 (1) 경찰관과 그들의 가족의 스트레스 예방과 감소를 위한 비밀 유지가 되는 전문적 서비스를 제공하고 스트레스에 스스로 대처할 능력을 향상시켜주기 위해서, (2) 경찰관의 사기와 생산성을 증진시키기 위해, (3) 기관의 전반적 효율성과 효과성을 높이기 위해, (4) 조기 퇴임이나 스트레스 관련 장애 보상의 발생 건수를 줄이기 위해서, (5) 직무 수행중의 사고의 발생 건수를 줄이기 위해서, (6) 경찰관의 스트레스 관련 부적절 행위로 인한 피소 가능성을 줄이기 위해, (7) 부정적인 매체보도를 사전에 봉쇄하기 위해, 그리고 (8) 경찰가족의 전반적 복지를 향상시키기 위해 이런 프로그램이 필요하다고 주장하였다.

3. 연구문제

본 연구에서는 경찰관이 조직에서 느끼는 스트레스가 심각하다는 것을 경험적으로 확인함과 동시에 경찰공무원의 스트레스 양상의 현상을 규명하고 스트레스의 주요원이 무엇인지를 밝히는 것을 목적으로 하고 있다. 또한 이를 통해서 스트레스의 예방과 효과적으로 스트레스에 대처할 수 있는 방안을 모색하고자 하였다.

따라서 본 연구에서는 선행연구결과들에 기초하여 다음과 같은 연구문제를 설정하고

이를 경험적으로 규명하고자 하였다.

첫째, 경찰공무원은 직무와 관련하여 어느 정도의 스트레스를 받고 있는가?

둘째, 경찰공무원들이 느끼는 직무 스트레스는 다른 조직의 공무원들이 느끼는 직무 스트레스와 관련하여 어느 수준인가?

셋째, 경찰공무원들이 느끼는 직무 스트레스의 주요 원인은 무엇이고 이는 다른 조직의 공무원과 차이가 있는가?

넷째, 경찰공무원들이 느끼는 직무 스트레스와 조직 몰입과 조직의 효과성과 어떠한 관계를 갖는가?

다섯째, 경찰공무원들의 직무 스트레스는 인구통계학적 어떠한 관계가 있는가?

여섯째, 경찰공무원들은 직무 스트레스에 어떻게 대처하는가?

마지막으로 경찰공무원들이 현재 경험하고 있는 직무 스트레스를 해소하기 위해서 사용하고 있는 대처방식의 차이가 조직에서 경험되는 스트레스 지각에 영향을 주고 있는가? 등을 경험적으로 확인하고자 하였다. 이러한 문제를 경험적으로 확인하여 실제로 조직에서의 직무스트레스를 효과적으로 관리할 수 있는 스트레스 대처전략과 기법을 제시하고자 하였다.

II. 연구방법

1. 조사 대상자

본 연구에 참여한 조사대상자는 국내에 근무하고 있는 공무원들이었다. 공무원들 중에서 경찰직 공무원 500명, 그리고 일반 행정직 공무원 150명으로 총 650명의 공무원이 최종 조사대상이 되었다. 조사대상자 선정은 경찰공무원은 유증표하여 우편으로 자료를 수집하였으며, 교육공무원과 일반직 공무원은 서울시 공무원 교육원에서 교육을 받고 있는 공무원들을 조사자가 직접 방문하여 집단으로 자료를 수집하였다.

수집된 자료중에서 응답이 누락되었거나 무성의하게 응답한 대상을 제외하였는데 경찰관은 44명이 제외되어 466명, 행정 공무원은 38명이 제외되어 최종적으로 112명이 분석대상이 되었다.

2. 조사도구

본 연구에서 조사하고자 하였던 내용들은 기존의 연구자들이 신뢰도와 타당도가 높다고 확인되었던 된 도구들을 사용하였다.

1) 조직만족

조직만족은 Mowday, Porter, 및 Steers(1982)가 제작한 조직몰입 설문지 (Organization Commitment Questionnaire, OCQ)를 사용하여 측정하였다. Mowday 등(1982)이 개발한 조직몰입 척도는 총 15개 문항으로 구성되어 있고, 이 15개 문항에 대해 요인분석한 결과, 3개의 요인이 추출되었다(김환영, 1995).

그리하여 본 연구에서는 상기의 결과에 기초하여 조직만족을 조직에 대한 동일시의 정도, 조직에 대한 충성심, 그리고 앞으로 계속 경찰직에 남고 싶어하는 근속의도의 3개 하위요인으로 구분하였다. 그리고 조직몰입의 하위요인의 점수를 각 문항에 대해 ‘전혀

그렇지 않다'를 1, '매우 그렇다'를 5로 한 5점 척도상에 응답토록 하였으며, 각 요인에 포함된 문항에서 얻어진 점수를 모두 합산한 후에 문항수로 나눈 값을 조직만족의 하위 요인들의 최종 지표로 하였다(자세한 것은 부록 참조). 따라서 점수가 높으면 높을수록 조직만족이 높다는 것을 의미한다.

2) 직무스트레스

김정인(1988)이 번안한 Ivancevich와 Matteson(1980)의 스트레스 진단검사(Stress Diagnostic Survey)의 30개 문항 중에서 20문항을 그리고 이 중목과 박한기(1988)의 직무 스트레스 척도에서 조직 및 직무관련 하위 요인의 20개 문항들 중에서 본 연구의 목적과 관련이 적다고 판단된 문항을 제외한 총 24 문항을 직무 스트레스 척도로 구성하였다. 그리고 본 연구의 목적에 적절하다고 선정된 8개 문항을 선정하여 최종적으로 32개의 문항이 사용되었다.

사용된 32개의 문항들을 6개의 요인으로 분류하여 스트레스의 하위요인으로 분류하였던 바 다음과 같다.

스트레스 요인	문항
업무	1, 2, 6, 7, 9, 18, 19, 20, 22
인사평가	3, 4, 24, 28
역할	5, 14, 15, 16, 21
부서/대인갈등	8, 10, 11, 12, 17
급여/복리후생	26, 29, 30, 31, 32
의견반영	13, 23

* 문항의 자세한 내용은 부록 1-3 참조

각각의 문항에 대해서, 자신의 생각이나 행동이 얼마나 일치하는지를 전혀 일치하지 않는다면 1, 전적으로 일치한다고 생각하면 5에 응답토록 하여 객관적인 스트레스의 지표로 삼았다.

그리고 각각의 문항에 대해서 자신이 얼마나 스트레스를 느끼는 지를 전혀 느끼지 않는다면 1, 매우 많이 느낀다면 5에 응답토록 하여 주관적인 스트레스의 지표로 삼았다.

따라서 점수가 높으면 높을수록 객관적 스트레스와 주관적 스트레스가 높은 것을 의미한다.

3) 스트레스 대처

스트레스 대처 방식은 Endler와 Parker(1999)가 개발하여 사용한 것을 그대로 사용하였으며 Endler등이 분류한 스트레스 대처방식은 다음의 5가지였다.

- 문제중심대처 : 문제의 핵심에 집중하여 그것의 해결방법을 찾거나 일의 우선순위를 정하고 문제의 본질을 정확히 이해하려고 하고 문제에 대한 다양한 해결책을 모색하려 함.
- 자기위로대처 : 문제로 인해서 마음이 복잡해 질 때 마음을 단순하거나 조금해 질 때 마음을 느긋하게 갖거나 스스로 자신의 기분을 좋게 하려고 함.
- 사회적지지 추구 : 혼자 힘으로 문제를 해결하기 어려울 때 다른 사람에게 도움을 요청하거나 문제로 인해 피로울 때 자신과 잘 통하는 사람과 이야기를 함.
- 감정적대처 : 문제에 압도되어 어찌할 바를 모르거나 문제로 인해 느껴지는 아픔과 고통에 사로잡혀 헤어나지 못하며, 문제에 대해 지나치게 감정적으로 대응해서 자신을 스스로 책망 함.
- 회피적대처 : 피로운 마음을 잊기 위해 과식을 하거나 술이나 도박에 몰두하거나 만사가 귀찮아 잠을 자서 잊으려함.

각각의 스트레스 대처방식을 측정하기 위해 사용된 문항은 다음과 같다.

대처방식	문항
문제중심	1, 2, 9, 11, 16, 20, 23
정서중심	3, 4, 6, 10, 14
자기위로	5, 17, 22, 25
사회적지지	7, 13, 15, 19, 26, 27
회피	18, 21, 24, 28, 29, 30

* 문항의 자세한 내용은 부록 1-4참조

Ⅲ. 연구결과

본 연구에서는 경찰공무원이 직무를 수행하는 과정에서 경험하게 되는 주요 스트레스가 무엇인지, 그리고 일반 행정직 공무원과 비교하여 직무를 수행하는 과정에서 괴리하게 느끼고 있는 스트레스가 무엇인지를 비교하고자 하였다. 또한 경찰공무원의 직무 스트레스와 직무 만족과의 관련 정도를 경험적으로 확인하고 직무 만족과 직무성과를 높이기 위한 스트레스 대처 방법이 무엇인지를 탐색하여 스트레스를 효과적으로 관리할 수 있는 모형을 제시하고자 하였다.

이를 위해서 분석한 결과를 연구의 목적과 관련하여 체계적으로 제시하고자 하였다.

1. 조직만족

경찰공무원들이 경찰조직과 직무에 대해 얼마나 만족하고 있는지를 알아보기 위해서 김환영(1996)이 사용하였던 조직몰입의 척도를 그대로 사용하였다. 김환영(1996)의 연구에 따라 조직몰입의 하위요소를 조직동일시, 충성심, 근속의도의 3가지로 구분하여 각각의 평균을 산출하여 조직만족의 하위 지표로 하였다.

1) 경찰공무원과 행정공무원의 조직만족

먼저 경찰공무원의 조직에 대한 만족수준이 어느 정도인지를 알아보기 위해 일반 행정직 공무원의 조직에 대한 만족수준을 산출하여 그 결과를 <표 1-1>에 제시하였다.

<표 1-1> 경찰공무원과 행정공무원의 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
경찰직	3.24	3.99	3.79	3.54
행정직	3.04	3.45	3.63	3.28
F	7.20(.008)	48.36(.000)	5.25(.022)	16.87(.000)

<표 1-1>에서 볼 수 있듯이 조직만족 전체에 대한 두 집단의 평균을 보면 경찰공무원이 3.54, 행정공무원은 3.28로 나타났으며, 평균에 대한 차이를 검증한 결과 .01수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(F=16.87, p<.01). 이 결과는 일반 행정직 공무원들보다 경찰직 공무원들이 조직에 대한 만족수준이 높다는 것을 보여주고 있다.

조직만족의 3가지 하위 요소에 대한 만족수준을 살펴보면 <표 1-1>에서 알 수 있듯이 3가지 하위 요소 모두에서 일반 행정직에서보다 경찰직에서 생각하는 만족수준이 모두 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났다. 즉 조직동일시의 수준은 경찰직에서 3.24, 행정직에서 3.04로 나타났으며, 충성심의 수준도 경찰직에서 3.99, 행정직에서 3.45로 나타났으며, 앞으로 계속 근무하고 싶은 의도의 수준도 경찰직에서는 3.79, 행정직에서는 3.63으로 모두 .01 수준에서 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났다.

한 가지 재미있는 결과는 경찰직에의 조직만족의 하위요소 중에서 충성심 평균이 가장 높았던 반면 행정직에서는 근속의도 수준이 제일 높게 나타나고 있는 것이다(표 1-1 참조).

2) 경찰직 공무원의 남·여별 조직만족

경찰직 공무원들 중에서 남·여의 성차에 따라 조직에 대한 만족수준이 달라지는 지를 알아보기 위해 남·여별로 조직만족의 하위 요소별 평균을 산출하여 그 결과를 <표 1-2>에 제시하였다.

<표 1-2> 성별에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
남자(N=448)	3.25	4.00	3.79	3.55
여자(N= 18)	2.89	3.66	3.67	3.25
t	2.64(.016)	2.38(.028)	.74(.460)	2.30(.033)

<표 1-2>를 보면 조직만족 전체에 대한 남·여간의 평균은 남자가 3.55, 여자가 3.25

로 나타났으며, 이 결과는 여자 경찰보다 남자 경찰들이 조직에 대해서 더 만족을 하는 것으로 나타났다($F=2.30, p<.05$).

조직만족에 대한 남·여간의 차이를 보다 자세히 살펴보면, 근속의도에서는 남·여간의 평균이 각각 3.79와 3.67로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 조직동일시와 충성심에 대해서는 여자 경찰관보다 남자 경찰관에서의 유의수준 .05수준에서 모두 의미있게 높은 것으로 나타나 조직만족은 주로 조직동일시와 충성심의 차이에 기인한 것을 알 수 있다.

3) 경찰직 공무원의 근무지역과 조직만족

경찰공무원의 근무지를 서울지역, 경기지역, 충청지역, 전라지역, 경상지역으로 나누어 근무지역의 특성에 따라 조직에 대한 만족수준이 다른지를 알아보기 위해서 근무지역별로 조직에 대한 만족의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 1-3>에 제시하였다.

<표 1-3> 근무지역에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
서울(N=98)	3.28	3.95	3.80	3.55
경기(N=85)	3.33	4.09	3.82	3.61
충청(N=98)	3.21	4.02	3.79	3.53
전라(N=95)	3.26	4.10	3.88	3.59
경상(N=85)	3.09	3.79	3.61	3.36
F	1.62(.152)	2.08(.067)	1.73(.126)	1.93(.087)

먼저 전체적인 조직만족도 수준을 살펴보면 근무지역간에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 경기지역과 전라지역에 근무하는 경찰관들이 조직에 대한 만족수준이 가장 높았으며, 서울지역과 경상지역에 근무하는 경찰관들의 조직에 대한 만족수준이 제일 낮았다<표 1-3 참조>.

이러한 차이를 좀더 구체적으로 살펴보기 위해서 조직만족의 3가지 하위요소에 대한 평균을 비교하여 보면 조직동일시나 근속의도에서는 근무지역간에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으나 오직 충성심에서만 지역간에 유의한 차이가 있는 것으

로 나타났다. 즉, 경기지역과 전라지역에 근무하는 경찰관들의 충성심의 평균은 각각 4.09와 4.10으로 서울지역과 경상지역에 근무하는 경찰관들의 충성심 평균은 3.95와 3.79보다 의미있게 높은 것을 알 수 있다.

4) 경찰직 공무원의 근무부서와 조직만족

경찰관들이 경찰청이나 경찰서, 그리고 파출소에 근무하는지에 따라 조직에 대한 만족 수준에 차이가 있는 지를 알아보았다.

<표 1-4> 근무부서에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
경찰청(N=39)	3.47	4.25	4.03	3.77
경찰서(N=162)	3.35	4.00	3.84	3.61
파출소(N=265)	3.14	3.95	3.72	3.45
F	6.74(.001)	2.67(.071)	4.84(.008)	6.69(.001)

<표 1-4>에서 알 수 있듯이, 근무부서에 따른 조직만족 전체에 대한 평균이 차이가 있었다. 즉 경찰청에 근무할 때 조직만족의 평균이 3.77로 가장 높았으며, 다음으로 경찰서에 근무하는 경찰관들의 만족수준이 3.61, 그리고 파출소에 근무하는 경찰관들의 조직에 대한 만족수준이 3.40으로 가장 낮게 나타났다.

이러한 결과는 조직만족의 하위 요소인 조직동일시나 충성심 그리고 근속의도에 대한 평균에서도 동일하게 나타나고 있다<표 1-4 참조>.

5) 경찰직 공무원의 직급과 조직만족

조직에 대한 만족도가 직급에 따라 달라지는 지를 규명하기 위해서 경찰관의 직급을 순경, 경장, 경사, 경위로 구분하고 각각의 직급에서 느끼는 조직만족도의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 1-5>에 제시하였다.

<표 1-5> 직급에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
순경(N=115)	3.22	4.00	3.81	3.54
경장(N=148)	3.17	3.97	3.76	3.48
경사(N=153)	3.28	3.92	3.79	3.54
경위(N= 36)	3.28	4.19	3.83	3.53
F	1.41(.231)	1.16(.329)	.179(.949)	.828(.508)

<표 1-5>에서 알 수 있듯이 경찰관들의 직급에 따라서는 조직에 대한 만족도에 차이가 없었다. 조직만족의 전체 평균이나 조직동일시, 충성심 그리고 근속의도에 대해서도 직급에 따라서는 모두 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다.

6) 경찰공무원의 재직기간과 조직만족

경찰공무원의 재직기간을 3년미만, 3-5년, 그리고 5년이상으로 구분하여 재직기간에 따른 조직만족도에 차이가 나타나는지를 알아보았다.

<표 1-6> 재직기간에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
3년 미만(N=47)	3.21	3.94	3.79	3.51
3 ~ 5년(N=80)	3.23	4.09	3.84	3.55
5년 이상(N=334)	3.24	3.97	3.77	3.52
F	.04(.964)	.90(.406)	.31(.734)	.10(.902)

재직기간에 따른 조직에 대한 만족도의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 없었다(표 1-6참조). 조직만족의 전체 평균은 3년미만에서 3.51, 3~5년에서 3.55, 그리고 5년이상에서 3.52로 나타나 조직에 대한 만족수준이 동일하였다. 조직만족의 하위요인에서도 재직기간에 따른 만족수준에 차이가 없는 것으로 나타나고 있다.

7) 경찰공무원의 연령수준과 조직만족

연령수준이 조직이나 직무수행 만족에 어떠한 영향을 주는지를 알아보기 위해서 20대, 30대, 그리고 40대 이상의 3가지 범주로 분류하여 각 연령층의 경찰직 공무원들에 대한 조직만족도를 측정하여 각각의 평균을 <표 1-7>에 제시하였다.

<표 1-7> 연령에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
20대(N=45)	3.11	3.91	3.77	3.42
30대(N=244)	3.23	4.01	3.80	3.53
40대 이상(N=164)	3.28	4.00	3.79	3.55
F	.88(.417)	1.32(.267)	.03(.970)	.95(.429)

<표 1-7>에 나타난 것처럼 각기 다른 연령의 경찰관들이 느끼는 조직만족 전체의 평균은 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉 20대에서 조직만족 전체의 평균이 3.42, 30대에서는 3.53, 그리고 40대 이상에서는 3.55로 차이가 없었다.

조직만족의 하위요소에 대한 만족수준도 연령의 차이에 따른 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 경찰관들이 생각하는 조직만족도는 연령에 따라 차이가 없는 것으로 나타났다.

8) 경찰공무원의 학력과 조직만족

경찰공무원들의 학력수준에 따라 경찰조직에 대한 만족도에 차이가 있는지를 알아보기 위해서 학력수준을 고졸, 전문대졸 그리고 대졸이상으로 분류하여 조직에 대한 동일시정도, 충성심 그리고 근속의도등과 관련된 수준을 측정하여 각각에 대한 평균을 산출하여 <표 1-8>에 제시하였다.

<표 1-8> 학력에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
고졸(N=194)	3.21	3.98	3.80	3.52
전문대졸(N=84)	3.20	4.03	3.79	3.51
대졸 이상(N=175)	3.28	3.98	3.77	3.54
F	.50 (.606)	.15 (.857)	.13 (.875)	.08 (.924)

<표 1-8>에 나타난 것처럼 조직만족 전체에 대한 평균이 경찰직의 학력 수준에 따라서는 차이가 없었다. 고졸 경찰관들의 조직만족 평균은 3.52였으며, 전문대졸 출신의 경찰관들이 생각하는 조직에 대한 만족 평균은 3.51, 그리고 대졸 출신의 경찰관들이 생각하는 조직만족의 전체 평균은 3.54로 학력수준에 따라서 조직만족이 달라지지 않는 것으로 나타났다. 조직만족의 하위요소인 조직동일시, 충성심, 근속의도의 평균에서도 학력수준에 따른 유의한 차이가 없었다.

9) 경찰공무원의 입문동기와 조직만족

경찰관에 입문하게 된 동기에 따라서 경찰조직에 대한 만족도에 어떠한 차이가 있는지를 알아보았다. 이를 위해서 경찰관에 입문하게 된 동기유형을 경찰관이 정말 좋아서, 주위의 권유 때문에, 안정적 직업이란 생각에서 그리고 어쩔수 없이 등의 기타 등 4가지 유형으로 구분하여 각 동기유형에 따른 조직에 대한 만족수준을 측정하여 그 결과를 <표 1-9>에 제시하였다.

<표 1-9> 입문동기에 따른 조직만족 평균

구 분	조직동일시	충성심	근속의도	조직몰입 전체
경찰관이 좋아서(N=125)	3.55	4.36	3.96	3.82
주위의 권유(N=66)	3.22	3.80	3.72	3.46
안정적 직업(N=110)	3.33	4.03	3.91	3.61
기타(N=152)	2.91	3.74	3.57	3.25
F	21.08(.000)	19.10(.000)	10.55(.000)	24.43(.000)

<표 1-9>를 보면 조직몰입 전체에서 경찰관의 입문동기 유형에 따른 평균의 차이가 유의한 것으로 나타났다($F=24.43, p<.001$). 이 결과는 경찰관이 좋아서 경찰관이 된 사람들은 조직만족의 전체평균이 3.82로 제일 높았고, 그 다음이 안정적 직업이라고 생각해서 경찰관이 된 경우에는 조직만족 전체 평균이 3.61로 두 번째였으며, 주위의 권유와 어쩔 수 없이 경찰관이 된 경우에 조직만족의 평균은 각각 3.46과 3.25로 가장 낮게 나타났다.

조직만족의 하위요소에 대한 만족도도 경찰관이 좋아서, 안정적 직업이기 때문에, 주위의 권유로 그리고 어쩔 수 없이의 순서로 나타났다.

2. 직무스트레스

본 연구에서는 직무스트레스를 객관적 스트레스와 주관적 스트레스로 구분하여 각각의 스트레스 정도를 측정하였다. 객관적 스트레스는 스트레스의 문항에 대해 자신이 실제로 경험하고 있는 정도를 의미하는 것이고 주관적 스트레스는 자신이 경험하고 있는 것에 대해 느껴지는 스트레스를 의미하는 것이다.

1) 객관적 스트레스

먼저 경찰직과 행정직에서 나타난 객관적 스트레스를 비교하기 위해 그 결과를 <표 2-1>에 제시하였다.

<표 2-1> 경찰 - 행정직간 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰직(N=450)	2.89(.65)	3.46(.70)	2.97(.79)	2.84(.80)	3.60(.69)	2.74(.87)
행정직(N=110)	2.85(.66)	3.93(.58)	2.80(.71)	2.88(.77)	3.53(.64)	2.73(.83)
F(p)	.28(.599)	43.93(.000)	4.17(.042)	.18(.671)	.90(.344)	.24(.877)

경찰직 공무원과 행정직 공무원의 객관적 스트레스에 대한 평가 차이를 확인한 결과는 위의 표와 같다. 위의 표에서 보는 바와 같이 인사 및 평가 스트레스와 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스를 제외한 나머지 객관적 스트레스에 대해서는 경찰직 공무원과 행정직 공무원간에 통계적으로 유의한 차이는 발견되지 않았다.

인사 및 평가 스트레스에 대해서는 행정직 공무원이 경찰직 공무원에 비해 더 높은 평가를 하는 것으로 나타났으며, 이와는 반대로 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스에 대해서는 경찰직 공무원이 행정직 공무원에 비해 더 높게 평가하는 것으로 나타났다.

경찰직을 중심으로 인구통계학적 변인이 객관적 스트레스에 얼마나 영향을 주는지를 알아보고자 하였다.

먼저 성별에 따라 객관적 스트레스를 평가함에 있어 수준 차이가 존재하는지의 여부를 확인하였다.

<표 2-2> 성별에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
남자(N=427)	2.88(.66)	3.45(.71)	2.96(.80)	2.83(.80)	3.59(.69)	2.73(.89)
여자(N=18)	3.17(.54)	3.50(.45)	3.20(.54)	3.10(.65)	3.74(.61)	2.94(.48)
t(p)	-1.87(.062)	-.27(.785)	-1.79(.088)	-1.38(.169)	-.91(.366)	-1.02(.310)

위의 표에서 보는 바와 같이 여자의 경우가 남자의 경우보다 객관적 스트레스의 모든 하위 요인에 대하여 일관적으로 스트레스 수준이 높은 것으로 나타났다. 그러나 남자와 여자간의 이러한 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 단지 업무 스트레스와 역할 갈등 및 역할 모호에 대해서는 약간의 경향성이 있는 것으로 나타났다.

근무 지역에 따른 객관적 스트레스에 대한 경찰 공무원의 평가 결과는 다음의 표와 같다.

<표 2-3> 근무지역에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
서울(N=95)	2.95(.70)	3.40(.67)	2.96(.82)	2.96(.82)	3.57(.60)	2.70(.98)
경기(N=82)	2.95(.74)	3.58(.58)	2.84(.82)	2.86(.85)	3.56(.81)	2.71(.97)
충청(N=90)	2.80(.55)	3.49(.72)	3.04(.75)	2.81(.76)	3.69(.67)	2.70(.78)
전라(N=91)	2.80(.71)	3.34(.80)	2.93(.83)	2.66(.88)	3.66(.74)	2.66(.88)
경상(N=85)	3.00(.54)	3.49(.71)	3.10(.68)	2.95(.63)	3.53(.63)	2.94(.71)
F(p)	1.10(.360)	1.21(.303)	1.13(.343)	1.75(.122)	1.02(.400)	1.16(.326)

위의 표에서 보는 바와 같이 근무지역에 따른 객관적 스트레스의 평가 수준에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

다음으로 근무장소에 따른 객관적 스트레스에 대한 평가 결과는 다음의 표와 같다. 아래의 표에서 보는 바와 같이 일부 객관적 스트레스에 대한 평가에 대하여 장소에 따른 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이를 보다 자세히 살펴보면, 먼저 인사 및 평가 스트레스에 대한 평가에서 경찰청에 근무하는 경찰관이 가장 높은 평가를 하는 것으로 나타났으며, 이에 비하여 경찰서에 근무하는 경찰관이 가장 낮은 평가를 하는 것으로 나타났다.

또한 역할 갈등 및 역할 모호성 스트레스에 대해서는 경찰청과 경찰서에 근무하는 경찰관이 파출소에 근무하는 경찰관에 비해 더 높은 평가를 하는 것으로 나타났다. 이 때 경찰청 근무 경찰관과 경찰서 근무 경찰관간에는 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

아울러 의견반영 스트레스에 대해서는 앞선 인사 및 평가 스트레스에 대한 평가와 역할 갈등 및 역할 모호성 스트레스와는 상반된 양상이 발견되었다. 즉, 파출소에 근무하는 경찰관이 경찰청과 경찰서에 근무하는 경찰관에 비해 의견반영 스트레스를 더 높게 평가하는 것으로 나타났다.

업무 스트레스에 대한 평가에 있어서는 근무장소에 따른 평균의 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타나지는 않았으나, 파출소 근무 경찰관에 비해 경찰청이나 경찰서에 근무하는 경찰관이 보다 높게 평가하는 경향성이 발견되었다.

<표 2-4> 근무장소에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰청(N=37)	2.97(.72)	3.63(.58)	2.74(.78)	2.67(.78)	3.39(.77)	2.58(.81)
경찰서(N=155)	2.97(.65)	3.35(.82)	2.73(.69)	2.79(.72)	3.58(.67)	2.61(.85)
파출소(N=253)	2.83(.64)	3.49(.70)	3.15(.81)	2.90(.84)	3.64(.69)	2.84(.88)
F(p)	2.34(.097)	3.25(.040)	16.77(.000)	1.86(.157)	2.10(.123)	3.93(.020)

직급에 따른 객관적 스트레스에 대한 평가 결과는 다음의 표와 같다. 아래의 표에서 보는 바와 같이 모든 객관적 스트레스 요인에 대한 평가에 대하여 직급간에 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 직급이 높아질수록 각각의 객관적 스트레스 요인에 대한 평가 수치가 낮아지는 경향이 있음을 발견할 수 있다.

<표 2-5> 직급에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
순경(N=112)	2.91(.67)	3.41(.67)	3.13(.75)	2.90(.82)	3.55(.71)	2.80(.80)
경장(N=138)	2.87(.70)	3.49(.71)	2.96(.79)	2.82(.83)	3.69(.67)	2.75(.77)
경사(N=146)	2.89(.61)	3.52(.68)	2.89(.80)	2.84(.73)	3.51(.66)	2.78(.75)
경위(N=35)	2.82(.65)	3.17(.74)	2.87(.89)	2.66(.87)	3.67(.74)	2.79(.85)
F(p)	.49(.783)	1.83(.105)	1.56(.173)	.96(.441)	1.62(.153)	.62(.685)

재직기간에 따른 객관적 스트레스에 대한 평가 결과는 다음의 표와 같다.

<표 2-6> 재직기간에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
3년 미만(N=47)	2.98(.64)	3.29(.66)	3.04(.74)	2.89(.73)	3.47(.61)	2.82(.65)
3~5년(N=78)	2.78(.69)	3.45(.70)	3.16(.74)	2.84(.81)	3.69(.75)	2.67(.82)
5년 이상(N=319)	2.90(.65)	3.48(.71)	2.92(.81)	2.84(.81)	3.59(.68)	2.74(.91)
F(p)	1.64(.195)	1.51(.222)	3.06(.048)	.09(.919)	1.53(.218)	.47(.625)

위의 표에서 보는 바와 같이 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스를 제외한 다른 모든 객관적 스트레스 요인에 대한 평가 수준에 있어서 재직기간에 따른 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스에 대해서는 통계적으로 유의한 차이가 발견되었는데, 재직기간 3~5년의 경찰관이 역할 갈등과 역할 모호 스트레스에 대하여 가장 높게 평가하는 것으로 나타났다.

다음의 표는 연령에 따른 객관적 스트레스에 대한 평가를 보여준다. 아래의 표에서 보는 바와 같이 모든 객관적 스트레스에 대하여 연령에 따른 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 2-7> 연령에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
20대(N=45)	2.83(.69)	3.31(.67)	2.98(.79)	2.86(.82)	3.71(.75)	2.69(.73)
30대(N=235)	2.94(.65)	3.48(.67)	3.03(.76)	2.90(.79)	3.62(.71)	2.78(.87)
40대 이상(N=164)	2.84(.65)	3.46(.75)	2.89(.85)	2.76(.80)	3.53(.63)	2.69(.91)
F (p)	1.25 (.287)	1.14(.320)	1.52(.219)	1.60(.204)	1.63(.197)	.67(.515)

연령에 따른 객관적 스트레스 평가와 마찬가지로 학력에 따른 객관적 스트레스의 평가에 대해서도 통계적으로 유의한 차이는 발견되지 않았다. 학력에 따른 객관적 스트레스의 평가 결과는 다음의 표와 같다.

<표 2-8> 학력에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
고졸(N=188)	2.88(.62)	3.47(.70)	2.95(.81)	2.83(.82)	3.57(.64)	2.73(.84)
전문대졸(N=82)	2.82(.63)	3.52(.78)	3.06(.85)	2.80(.74)	3.53(.72)	2.72(.89)
대졸이상(N=174)	2.93(.71)	3.41(.66)	2.96(.75)	2.88(.82)	3.65(.72)	2.75(.91)
F(p)	.78(.459)	.87(.418)	.55(.577)	.28(.756)	1.14(.320)	.05(.954)

다음으로 경찰관 입문동기에 따른 객관적 스트레스 평가 차이를 보면 다음의 표와 같다.

<표 2-9> 입문동기에 따른 객관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰관이 좋아서(N=123)	2.83(.61)	3.32(.74)	2.93(.88)	2.68(.78)	3.50(.71)	2.63(.85)
주위의 권유(N=62)	2.92(.71)	3.29(.52)	2.76(.76)	2.81(.83)	3.62(.73)	2.55(.90)
안정적 직업(N=110)	2.84(.67)	3.55(.68)	2.97(.77)	2.84(.76)	3.60(.65)	2.75(.87)
기타(N=149)	2.98(.65)	3.57(.72)	3.10(.73)	3.00(.81)	3.68(.68)	2.90(.87)
F(p)	1.54(.204)	4.84(.003)	2.89(.035)	3.64(.013)	1.51(.210)	3.37(.019)

위의 표에서 보는 바와 같이 인사 및 평가 스트레스, 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스, 부서 및 대인 갈등 스트레스 그리고 의견반영 스트레스에 대한 평가 수준의 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

먼저 인사 및 평가 스트레스에 대하여, 안정적 직업이기 때문에 경찰관에 입문하게 된 경우와 기타의 경우가 인사 및 평가 스트레스에 대해 높게 평가하는 것으로 나타났으며, 이러한 경향은 나머지 스트레스에 대해서도 동일하게 나타났다. 특히 경찰관이 좋아서 자발적으로 입문하게 된 경우의 평가 수준이 다른 경우에 비하여 전반적으로 낮은 것으로 나타났다.

2) 주관적 스트레스

먼저 경찰직과 행정직에서 나타난 주관적 스트레스를 비교하기 위해 그 결과를 <표 2-10>에 제시하였다.

<표 2-10> 경찰 - 행정직간 주관적 스트레스의 차이

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰직(N=450)	2.81(.78)	3.13(.60)	2.89(.89)	2.75(.87)	2.96(.72)	2.70(.95)
행정직(N=110)	2.69(.81)	3.22(.63)	2.73(.83)	2.73(.94)	2.98(.71)	2.65(1.00)
F(p)	2.04(.154)	1.71(.191)	2.95(.086)	.06(.804)	.11(.764)	.31(.577)

경찰직 공무원과 행정직 공무원의 주관적 스트레스의 차이를 확인한 결과는 위의 표와 같다. 위의 표에서 보는 바와 같이 주관적 스트레스의 모든 하위 요인에 대하여 경찰직 공무원과 행정직 공무원의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

경찰직을 중심으로 인구통계학적 변인에 따라 주관적 스트레스 지각이 달라지는 지를 알아보고자 하였다. 먼저 남·여의 성별에 따른 차이를 알아보기 위해 남·여별로 주관적 스트레스의 각 하위요인에 대한 평균을 산출하여 그 결과는 <표 2-11>에 제시하였다.

<표 2-11> 성별에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
남자(N=427)	2.80(.78)	3.14(.60)	2.88(.90)	2.74(.87)	2.95(.72)	2.70(.96)
여자(N=18)	3.08(.73)	3.10(.67)	3.11(.62)	3.00(.79)	3.13(.75)	2.72(.75)
t(p)	-1.51(.132)	.269(.788)	-1.08(.279)	-1.24(.214)	-1.07(.287)	-.09(.930)

위의 표에서 보는 바와 같이 성별에 따른 주관적 스트레스 평가의 차이는 모든 주관적 스트레스 요인에 대하여 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 앞선 객관적 스트레스에 대한 평가와 마찬가지로 남자에 비해 여자의 경우가 주관적 스트레스 평가 수준이 높은 것으로 나타났다.

다음으로 근무지역에 따른 주관적 스트레스 평가의 차이를 확인한 결과는 다음의 표와 같다.

<표 2-12> 근무지역에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
서울(N=92)	2.83(.79)	3.09(.58)	2.84(.90)	2.79(.87)	3.06(.70)	2.69(.95)
경기(N=78)	2.88(.85)	3.18(.53)	2.77(.89)	2.80(.94)	2.91(.74)	2.68(1.00)
충청(N=89)	2.86(.63)	3.01(.68)	3.10(.86)	2.88(.83)	2.89(.69)	2.77(.91)
전라(N=91)	2.71(.84)	3.19(.65)	2.83(.89)	2.59(.92)	2.99(.76)	2.62(1.02)
경상(N=75)	2.78(.77)	3.19(.53)	2.91(086)	2.72(.76)	2.91(.72)	2.79(.86)
F(p)	.52(.764)	1.84(.103)	1.62(.153)	1.37(.234)	1.03(.402)	.86(.509)

위의 표에서 보는 바와 같이 객관적 스트레스의 평가 수준과 마찬가지로 근무지역에 따른 주관적 스트레스의 평가 수준에 대해서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

<표 2-13> 근무장소에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰청(N=39)	2.84(.78)	3.21(.58)	2.61(.86)	2.58(.90)	2.88(.68)	2.62(1.04)
경찰서(N=162)	2.86(.78)	3.11(.63)	2.66(.74)	2.68(.77)	3.07(.74)	2.61(.80)
파출소(N=265)	2.78(.78)	3.14(.59)	3.07(.93)	2.82(.92)	2.90(.70)	2.77(1.02)
F(p)	.57(.568)	.45(.640)	12.37(.000)	1.88(.154)	2.81(.061)	1.53(.219)

위의 표에서 보는 바와 같이 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스에 대하여 근무장소에 따른 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 파출소에 근무하는 경찰관이 경찰청이나 경찰서에 근무하는 경찰관에 비해 역할 갈등 및 역할 모호에 따른 스트레스를 더 많이 경험하는 것으로 나타났다.

<표 2-14> 직급에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
순경(N=108)	2.88(.80)	3.07(.60)	3.00(.90)	2.81(.91)	2.91(.68)	2.75(.92)
경장(N=131)	2.75(.77)	3.17(.64)	2.93(.88)	2.72(.88)	2.95(.78)	2.65(1.00)
경사(N=140)	2.78(.75)	3.22(.58)	2.78(.89)	2.69(.83)	3.03(.66)	2.71(.95)
경위(N=36)	2.79(.85)	2.88(.52)	2.81(.90)	2.74(.88)	2.90(.76)	2.67(.99)
F(p)	.94(.456)	2.22(.051)	1.04(.397)	1.14(.338)	.79(.554)	.271(.929)

한편 직급에 따른 주관적 스트레스에 있어서는 인사 및 평가 스트레스에 대한 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타난 바, 경사급 경찰관의 경우가 인사 및 평가에 따른 스트레스를 가장 많이 경험하고 있는 것으로 나타났으며, 이에 반해 경위급 경찰관의 경우가 인사 및 평가에 대한 스트레스를 가장 적게 경험하고 있는 것으로 나타났다. 인사 및 평가 스트레스를 제외한 나머지 주관적 스트레스에 대해서는 직급에 따른 차이는 없는 것으로 나타났다.

<표 2-15> 재직기간에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
3년 미만(N=46)	2.96(.79)	3.07(.57)	2.90(.86)	2.83(.87)	2.97(.62)	2.74(.89)
3 ~ 5년(N=75)	2.71(.76)	3.08(.62)	3.10(.83)	2.76(.84)	2.89(.73)	2.59(.89)
5년 이상(N=306)	2.81(.78)	3.16(.61)	2.84(.90)	2.73(.88)	2.98(.72)	2.72(.98)
F(p)	1.46(.233)	.78(.460)	2.59(.076)	.24(.790)	.48(.616)	.65(.524)

위의 표에서 보는 바와 같이 재직기간에 따른 주관적 스트레스의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 단지 3~5년차 경찰관의 경우가 다른 경찰관들에 비해 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스를 많이 경험하는 경향성이 발견되었다.

연령에 따른 주관적 스트레스의 차이를 확인한 결과는 다음의 표와 같다.

<표 2-16> 연령에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
20대(N=44)	2.75(.82)	2.95(.65)	2.84(.91)	2.81(.90)	2.93(.81)	2.58 (.88)
30대(N=226)	2.88(.77)	3.17(.63)	2.99(.86)	2.80(.86)	2.90(.71)	2.72 (.95)
40대 이상(N=157)	2.73(.78)	3.14(.55)	2.76(.91)	2.66(.88)	3.06(.68)	2.71 (.98)
F(p)	1.83(.162)	2.44(.089)	3.14(.045)	1.43(.239)	2.43(.089)	.41 (.667)

위의 표에서 보는 바와 같이 30대 경찰관이 20대 경찰관 및 40대 이상 경찰관에 비하여 역할 갈등 및 역할 모호 스트레스를 많이 경험하는 것으로 나타났다. 또한 인사 및 평가 스트레스에 대해서도 30대 경찰관이 다른 연령대의 경찰관에 비해 보다 많이 경험하고 있다는 경향성이 발견되었다. 이에 비하여 급여 및 복리후생에 대해서는 40대 이상의 경찰관이 다른 연령대의 경찰관들에 비해 보다 많이 스트레스를 경험하고 있다는 경향성이 발견되었다.

<표 2-17> 학력에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
고졸(N=182)	2.82(.77)	3.20(.59)	2.89(.89)	2.81(.90)	3.02(.70)	2.79(.96)
전문대졸(N=78)	2.73(.73)	3.18(.66)	3.02(.95)	2.72(.79)	2.95(.70)	2.67(.96)
대졸이상(N=167)	2.84(.81)	3.05(.60)	2.84(.85)	2.70(.88)	2.90(.73)	2.62(.94)
F(p)	.57(.565)	3.07(.047)	1.05(.350)	.69(.503)	1.17(.310)	1.31(.272)

학력에 따른 주관적 스트레스 평가에 대해서는 인사 및 평가 스트레스를 제외한 모든 요인에 대하여 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않았다. 인사 및 평가 스트레스에 대해서는 고졸 경찰관의 경우가 가장 많이 스트레스를 경험하는 것으로 나타났다.

마지막으로 경찰관 입문동기에 따른 주관적 스트레스의 차이는 다음의 표와 같다.

<표 2-18> 입문동기에 따른 주관적 스트레스 평균(SD)

	업 무	인사평가	역할갈등 역할모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
경찰관이 좋아서(N=116)	2.65(.76)	3.06(.55)	2.78(.97)	2.61(.84)	2.95(.67)	2.50(.97)
주위의 권유(N=59)	2.87(.91)	3.00(.67)	2.77(.92)	2.65(.99)	2.94(.81)	2.50(1.00)
안정적 직업 (N=105)	2.79(.68)	3.34(.64)	2.90(.86)	2.80(.77)	2.97(.71)	2.79(.90)
기타(N=144)	2.94(.79)	3.10(.56)	3.03(.80)	2.87(.90)	2.95(.73)	2.90(.90)
F(p)	3.18(.024)	5.80(.001)	2.15(.094)	2.25(.082)	.03(.993)	5.21(.002)

위의 표에서 보는 바와 같이 입문 동기에 따라서 업무 스트레스에 대한 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이 때 경찰관이 좋아서 입문하게 된 경우가 가장 낮은 업무 스트레스를 경험하고 있는 것으로 나타났으며, 반대로 어쩔 수 없이 경찰관을 선택한 경우를 포함한 기타의 경우가 업무 스트레스를 가장 많이 경험하고 있는 것으로 나타났다.

한편, 인사 및 평가 스트레스에 대해서는 경찰관이 좋아서 선택한 경우와 주위의 권유로 경찰관을 선택하게 된 경우가 비교적 낮은 스트레스를 경험하고 있는 것으로 나타났다. 안정적 직업이기 때문에 경찰관을 선택한 경우 인사 및 평가에 따른 스트레스를 가장 많이 경험하고 있는 것으로 나타났다. 아울러 의견반영에 따른 스트레스에 대해서도 어쩔 수 없이 경찰관을 선택한 경우를 포함한 기타의 경우에서 가장 높게 스트레스를 경험하고 있는 것으로 나타났다.

3. 스트레스 대처방식

본 연구에서 경찰직 공무원이 직무를 수행하면서 겪게 되는 스트레스를 어떤 방식으로 해결하는지를 확인하여 보다 효과적으로 스트레스를 관리하기 위해서 어떠한 노력이

필요한지에 대한 해결책을 제시하고자 하였다. 이를 위해서 스트레스 대처 방식을 문제 중심 대처, 정서중심 대처, 자기위로 대처 및 사회적지지 대처 그리고 회피 대처 등의 5가지로 구분하여 경찰직 공무원들이 주로 어떠한 방식으로 직무스트레스를 해소하는지를 규명하고자 하였다.

1) 경찰공무원과 행정공무원의 스트레스 대처방식

경찰공무원들이 조직에서 경험하는 직무스트레스를 어떤 방식으로 해결하는지를 비교하기 위해서 일반 행정직 공무원의 직무스트레스 대처 방식을 조사하여 각각 그 결과를 <표 3-1>에 제시하였다.

<표 3-1> 경찰공무원과 행정공무원의 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
경찰직(N=466)	3.29(.59)	2.05(.71)	3.38(.71)	3.42(.67)	1.78(.69)
행정직(N=112)	3.40(.56)	2.27(.79)	3.33(.64)	3.45(.71)	1.78(.62)
F(p)	2.96(.086)	8.83(.003)	.57(.450)	.14(.713)	.00(.967)

<표 3-1>을 보면 알 수 있듯이 경찰직 공무원이 제일 많이 사용하고 있는 스트레스 대처 방식은 사회적 지지를 통해서 직무스트레스를 해결하고(평균 3.42), 그 다음이 자기위로 방식으로 직무 스트레스를 해결하고 있는 것으로 나타났다(평균 3.38). 그리고 정서중심의 대처와 회피적 대처 방식을 가장 적게 사용하고 있었다<표 3-1참조>.

경찰공무원들이 직무스트레스를 해결하는 대처 방식은 일반 행정직 공무원들과 거의 차이가 없는 것으로 나타났으나, 정서 중심의 대처 방식에서는 경찰과 행정직 공무원간에 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었다. 즉 경찰직에서는 정서중심의 대처 방식의 평균이 2.05, 일반 행정직 공무원에서는 정서 중심의 대처 방식의 평균이 2.27로 행정직 공무원이 정서 중심의 대처를 더 많이 하는 것을 알 수 있다.

2) 경찰공무원의 남·여별 스트레스 대처방식의 차이

경찰공무원들이 사용하고 있는 스트레스 대처방식이 남자와 여자의 성별에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위해서 남·여별로 사용하고 있는 스트레스 대처 방식의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 3-2>에 제시하였다.

<표 3-2> 성별에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
남자(N=440)	3.49(.70)	2.04(.70)	3.44(.74)	3.43(.66)	1.79(.70)
여자(N=18)	3.42(.71)	2.33(.99)	3.66(.90)	3.40(.97)	1.45(.34)
F(p)	.41(.681)	-1.73(.084)	-1.20(.230)	.18(.859)	2.03(.043)

남자 경찰관들이 조직에서 경험하는 직무스트레스를 해결할 때 사용하는 스트레스 대처방식과 여자 경찰관들이 사용하고 스트레스 대처방식 중에서 회피 방식에서 의미있는 차이가 있었다<표 3-2 참조>. 즉 여성 경찰관들은 회피방식의 평균이 1.45인 반면 남자 경찰관들이 사용하는 회피방식의 평균은 1.79로 나타났다. 그리고 정서중심의 대처방식은 남자가 2.04, 여자경찰관이 2.33으로 비록 .05수준에서는 유의한 차이가 없었으나, 여자 경찰관이 남자 경찰관들보다 정서중심의 대처를 많이 하는 뚜렷한 경향성이 있는 것으로 나타났다.

3) 경찰공무원의 근무지역과 스트레스 대처방식

경찰공무원들이 근무하는 지역에 따라 직무스트레스를 해결하는 방식에 차이가 있는지를 살펴보기 위해서 서울지역, 경기지역, 충청지역, 전라지역 그리고 경상지역에 근무하는 경찰공무원들의 스트레스 대처방식의 평균을 계산하여 그 결과를 <표 3-3>에 제시하였다.

〈표 3-3〉 근무지역에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
서울(N=97)	3.47(.68)	1.94(.72)	3.44(.74)	3.41(.67)	1.81(.70)
경기(N=82)	3.52(.78)	2.03(.78)	3.38(.85)	3.39(.66)	1.80(.74)
충청(N=96)	3.42(.67)	2.04(.69)	3.39(.64)	3.44(.64)	1.70(.67)
전라(N=93)	3.56(.70)	2.10(.67)	3.59(.72)	3.51(.72)	1.66(.58)
경상(N=85)	3.45(.67)	2.11(.69)	3.45(.77)	3.36(.77)	1.96(.74)
F(p)	.43(.830)	1.31(.260)	1.05(.385)	.56(.728)	2.14(.060)

〈표 3-3〉에서 알 수 있듯이, 스트레스 대처방식의 5가지에 대해서 근무지역에 따른 차이는 나타나지 않았다. 다시 말해서 문제중심 대처, 정서중심 대처, 자기위로 대처, 사회적지지 대처, 그리고 회피 대처의 평균이 근무지역별로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다(각각의 F값이 통계적으로 .05 수준에서 유의하지 않았다).

4) 경찰공무원의 근무부서와 스트레스 대처방식

경찰공무원들의 근무부서를 경찰청과 경찰서 그리고 파출소로 구분하여 근무부서에 따라 스트레스를 대처하는 방식에 차이가 있는지를 규명하고자 하였다. 이를 위해서 근무부서별 스트레스 대처방식 각각에 대한 평균을 산출하여 그 결과를 〈표 3-4〉에 제시하였다.

〈표 3-4〉 근무부서에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
경찰청(N=37)	3.44(.79)	1.95(.71)	3.31(.77)	3.36(.63)	1.75(.72)
경찰서(N=161)	3.55(.70)	2.19(.71)	3.44(.80)	3.47(.67)	1.89(.72)
파출소(N=260)	3.45(.68)	1.98(.70)	3.47(.70)	3.41(.68)	1.71(.66)
F(p)	1.02(.361)	4.85(.008)	.84(.431)	.59(.553)	3.20(.042)

<표 3-4>를 보면 문제중심의 대처나 자기위로 대처 그리고 사회적 지지의 대처방식에 있어서는 근무부서간에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다(각각의 F값은 1.02, 0.84, 0.59).

그러나 정서중심의 대처나 회피 대처 방식에서는 근무부서간에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 경찰서에 근무하고 있는 경찰들이 경찰청이나 파출소에 근무하는 경찰보다 의미있게 정서중심의 대처를 많이 하고 있으며, 회피 방식 또한 경찰서에 근무하고 있는 경찰들이 경찰청이나 파출소에 근무하고 있는 경찰보다 더 많이 사용하고 있다<표 3-4 참조>.

5) 경찰공무원의 직급과 스트레스 대처방식

경찰직 공무원들이 경험하는 직무스트레스를 해결하는 방식이 직급에 따라 어떤 차이가 있는지를 알아보기 위해서 직급을 순경, 경장, 경사 그리고 경위의 4개 직급에서의 스트레스 대처의 평균값을 산출하였다.

<표 3-5> 직급에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
순경(N=113)	3.62(.68)	2.03(.75)	3.58(.72)	3.57(.72)	1.66(.60)
경장(N=145)	3.42(.72)	2.07(.73)	3.44(.78)	3.41(.63)	1.85(.72)
경사(N=151)	3.38(.69)	2.05(.70)	3.37(.73)	3.31(.66)	1.76(.70)
경위(N=36)	3.62(.63)	1.95(.59)	3.31(.68)	3.45(.65)	1.79(.69)
F(p)	3.97(.004)	.40(.809)	2.16(.073)	2.58(.037)	1.94(.103)

<표 3-5>에서 알 수 있듯이 정서중심의 대처나 자기위로, 회피적 대처방식에 대해서는 직급에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 문제중심의 대처나 사회적지지 대처방식에 대해서는 직급에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(각각 F=3.97, p<.01; F=2.58, p<.05). 이 내용을 구체적으로 살펴보면 문제중심의 대처 평균은 순경이나 경위직에서 3.62로 가장 높았으며, 경사직에서 문제중심의 대처 평균이 3.38로 제

일 낮았다. 그리고 사회적 지지의 대처는 순경직에서 가장 높았고, 그 다음이 경위직, 그리고 경사직에서 사회적지지 대처 평균이 제일 낮은 것으로 나타나고 있다.

6) 경찰공무원의 재직기간과 스트레스 대처방식

경찰공무원의 재직기간을 3년미만, 3-5년, 그리고 5년이상으로 구분하여 재직기간의 차이에 따라 스트레스의 대처방식에 차이가 나타나는지를 살펴보기 위해서 각각의 조건에서의 스트레스 대처 방식의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 3-6>에 제시하였다.

<표 3-6> 재직기간에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
3년 미만(N=37)	3.61(.69)	2.20(.78)	3.53(.72)	3.66(.75)	1.61(.59)
3 ~ 5년(N=77)	3.64(.65)	1.94(.73)	3.56(.73)	3.51(.63)	1.70(.65)
5년 이상(N=333)	3.43(.70)	2.05(.70)	3.41(.75)	3.37(.66)	1.81(.70)
F(p)	3.80(.023)	2.04(.131)	1.66(.191)	4.69(.010)	2.41(.091)

스트레스 대처방식 중에서 정서중심의 대처, 자기위로의 대처 그리고 회피대처 방식에서는 재직기간에 따른 유의한 차이가 없었다<표 3-6 참조>. 그러나 문제중심 대처와 사회적지지 대처에서는 재직기간에 따른 유의한 차이가 나타났다. 이의 내용을 구체적으로 살펴보면 3년미만과 3-5년 사이의 재직기간에 있는 경찰관들이 사용하고 있다고 생각한 문제중심의 대처 평균이 3.61과 3.64로, 5년이상의 재직기간에 있는 경찰관은 문제중심의 대처평균이 3.43으로 상대적으로 재직기간이 5년이상이면 문제중심의 대처를 적게 하는 것을 알 수 있다.

또한 사회적 대처방식에서도 재직기간에 따라 통계적으로 의미있는 차이가 나타나고 있다(F=4.69, p<.01). 사회적지지 대처방식으로 직무스트레스를 해결하는 정도가 재직기간 3년미만에서의 평균이 3.66이고, 3-5년에서 3.51, 그리고 5년이상에서 3.37로 재직기간이 낮을수록 사회적지지 대처방식을 많이 사용하고 있었다.

7) 경찰공무원의 연령수준과 스트레스 대처방식

경찰직 공무원들의 연령수준에 따라 스트레스를 대처하는 방식에서는 문제중심의 대처와 정서중심의 대처 그리고 회피대처 방식에서는 연령에 따른 유의미한 차이가 없었다<표 3-7 참조>.

<표 3-7> 연령에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
20대(N=45)	3.56(.68)	2.13(.87)	3.47(.69)	3.60(.81)	1.75(.67)
30대(N=244)	3.52(.72)	2.04(.69)	3.53(.75)	3.47(.64)	1.78(.70)
40대 이상(N=168)	3.40(.67)	2.04(.70)	3.31(.74)	3.31(.67)	1.76(.67)
F(p)	1.71(.182)	.32(.724)	4.43(.012)	4.47(.012)	.08(.924)

그러나 자기위로 대처방식에서는 연령수준에 따라 차이가 있었다. 30대의 경찰관들이 자기위로 대처방식을 제일 많이 사용하고 있었으며(평균 3.53), 그 다음이 20대 경찰관이었으며(평균 3.47), 마지막으로 40대이상의 경찰관들이 자기위로 대처방식을 가장 적게 사용하고 있는 것으로 나타났다.

사회적지지 대처방법에서도 연령에 따른 차이가 있었다. 20대의 경찰관들이 직무스트레스를 느낄 때, 사회적지지 방식으로 스트레스를 해소하는 반면(평균 3.60), 40대 이상의 경찰관들은 사회적지지 방식으로 스트레스를 해소하려는 정도가 제일 낮은 것으로 나타났다(평균 3.31).

8) 경찰공무원의 학력과 스트레스 대처방식

고졸 출신의 경찰관, 전문대 출신의 경찰관 그리고 대졸이상 출신의 경찰관들이 사용하는 스트레스 대처방식의 차이를 알아보기 위해서 학력수준에 따른 5가지 대처 방식의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 3-8>에 제시하였다.

〈표 3-8〉 학력에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
고졸(N=199)	3.44(.70)	2.06(.71)	3.40(.74)	3.38(.70)	1.72(.64)
전문대졸(N=86)	3.47(.67)	1.93(.68)	3.42(.71)	3.37(.65)	1.90(.76)
대졸 이상(N=172)	3.53(.71)	2.10(.74)	3.51(.76)	3.49(.65)	1.77(.69)
F(p)	.92(.401)	1.60(.203)	1.21(.300)	1.55(.214)	2.01(.136)

〈표 3-8〉에 제시한 결과를 보면 5가지의 스트레스 대처방식 각각에서 경찰관들의 학력수준의 효과가 나타나지 않고 있다. 학력수준에 관계없이 5가지의 대처방식을 같은 정도로 사용하고 있다는 것을 보여주고 있다.

9) 경찰공무원의 입문동기와 스트레스 대처방식

경찰공무원들의 경찰이 된 동기를 4가지로 구분하여 스트레스 대처방식이 다른지, 다르다면 어떻게 다른지를 확인하기 위해 조건별로 스트레스 대처방식의 평균을 계산하여 〈표 3-9〉에 제시하였다.

〈표 3-9〉 입문동기에 따른 스트레스 대처 방식 평균(SD)

구 분	문제중심	정서중심	자기위로	사회적지지	회 피
경찰관이 좋아서(N=126)	3.65(.70)	1.90(.66)	3.62(.81)	3.60(.69)	1.73(.66)
주위의 권유(N=67)	3.28(.63)	2.10(.75)	3.34(.69)	3.46(.65)	1.86(.73)
안정적 직업(N=112)	3.58(.72)	1.99(.67)	3.50(.70)	3.40(.63)	1.65(.60)
기타(N=152)	3.37(.68)	2.19(.74)	3.32(.71)	3.29(.68)	1.87(.75)
F(p)	6.68(.000)	4.51(.004)	4.83(.003)	5.14(.002)	2.56(.054)

〈표 3-9〉에서 볼 수 있듯이 스트레스 대처방식 5가지 모두에서 경찰에 입문하게 된 동기에 따른 의미있는 차이가 나타나고 있다.

먼저 문제중심으로 대처하는 방식에서는 경찰관이 좋아서 입문한 경찰관의 평균이 3.65로 제일 높았고, 주위의 권유로 경찰관이 된 경우에 평균이 3.28로 제일 낮았다.

정서중심의 대처에서는 어쩔 수 없이 경찰관이 되었을 때의 평균이 2.19로 제일 높았으

며, 경찰관이 좋아서 경찰이 되었을 때가 정서중심의 대처 평균이 1.90으로 제일 낮았다.

자기위로 방식으로 스트레스를 대처하는 수준은 경찰관이 좋아서 경찰이 된 경우에서의 평균이 3.62로 나타났으며, 어쩔 수 없이 경찰이 된 경우의 평균이 3.32로 가장 낮았다.

사회적 지지에 의한 방식에서도 자기 위로의 대처와 동일한 결과가 나타나고 있다.

그러나 회피방식에서는 경찰관의 입문동기에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다<표 3-9 참조>.

4. 직무스트레스와 조직만족과의 관계

조직만족과 직무스트레스는 어떠한 관계를 갖고 있는지를 규명하여 조직만족에 더 많은 영향을 주는 직무스트레스 요인이 무엇인지를 알아보고자 하였다. 그리고 조직만족에 직무스트레스가 영향을 미치는 정도가 어느 정도인지를 비교하기 위해서 일반 행정직 공무원들을 대상으로 하여 조직만족과 직무스트레스간의 관계를 분석하여 비교하고자 하였다.

1) 조직만족 전체에 대한 직무스트레스의 효과

먼저 경찰직 공무원에서 조직만족 전체에 영향을 주는 직무스트레스 요인이 무엇인지를 확인하기 위해서 조직만족 전체에 대한 스트레스 6개 하위 요인의 중다회귀분석을 실시하여 그 결과를 <표 4-1>에 제시하였다.

<표 4-1> 경찰직 공무원의 조직만족 전체에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
조직만족 전체	업무 스트레스	.10	1.72	.087
	인사평가 스트레스	-.15	-3.09	.002
	역할갈등/모호 스트레스	-.25	-3.87	.000
	부서/대인갈등 스트레스	-.10	-1.61	.109
	급여/복리후생 스트레스	-.01	-.18	.859
	의견반영 스트레스	-.12	-1.98	.049
R=.44 R2=.20 F(6, 431)=17.51 (p<.000)				

<표 4-1>에서 보면 조직만족 전체에 스트레스 요인이 영향을 미치는 정도는 $R=.44$ ($F=17.51, p<.01$)로 나타났으며 이는 스트레스 요인이 조직만족 전체의 20% 정도를 결정한다는 것을 의미하는 것이다. 스트레스 요인 중에서도 부서/대인 갈등에 의한 스트레스나 급여/복리 후생과 관련된 스트레스는 의미있는 영향을 미치지 못하고 있으나 역할의 갈등이나 역할이 모호해서 경험되는 스트레스와 인사평가와 관련된 스트레스, 그리고 의견의 수용이나 반영이 되지 않아서 경험되는 스트레스는 조직만족 전체에 의미있는 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다<표 4-1 참조>.

경찰관들의 이러한 결과는 행정직 공무원과 어떠한 차이가 있는지를 알아보기 위해서 행정직 공무원들을 대상으로 하여 조직만족 전체에 대한 직무스트레스의 중다회귀 분석을 실시하여 그 결과를 <표 4-2>에 제시하였다.

<표 4-2> 행정직 공무원의 조직만족 전체에 대한 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
조직만족 전체	업무 스트레스	.07	.66	.513
	인사평가 스트레스	-.21	-2.17	.032
	역할갈등/모호 스트레스	-.30	-2.10	.038
	부서/대인갈등 스트레스	.19	1.42	.159
	급여/복리후생 스트레스	.04	.41	.683
	의견반영 스트레스	-.32	-2.46	.016
R=.48 R ² =.23 F(6, 100)=5.11 (p<.000)				

<표 4-2>에 나타난 결과는 경찰직 공무원의 결과와 매우 비슷한 양상을 보이고 있다. 즉 인사평가와 역할갈등 그리고 의견반영과 관련된 스트레스가 조직만족 전체에 의미있는 영향을 주고 있었다. 그리고 조직만족 전체에 직무스트레스가 영향을 주는 정도는 $R=.48$ ($F=5.11, p<.01$)로 조직만족 전체의 23%가 스트레스에 의해 결정되는 것으로 밝혀졌다. 그러나 특별히 비교되는 것은 행정직에서는 입무와 관련된 스트레스가 조직만족에 거의 영향을 주지 못하는 것으로 나타났으나 경찰직에서는 비록 .05수준에서는 의미가 없어도 업무와 관련된 스트레스가 조직만족에 영향을 미치는 뚜렷한 경향성을 보여주고 있다.

2) 조직동일시에 대한 직무스트레스의 효과

조직만족의 하위요인 중의 하나인 조직동일시 정도에 스트레스 요인이 얼마나 영향을 미치는지를 규명하기 위해 중다회귀분석을 실시하여 그 결과를 <표 4-3>에 제시하였다.

<표 4-3> 경찰직 공무원의 조직동일시에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
조직동일시	업무 스트레스	.14	2.51	.012
	인사평가 스트레스	-.18	-3.67	.000
	역할갈등/모호 스트레스	-.28	-4.35	.000
	부서/대인갈등 스트레스	-.09	-1.44	.151
	급여/복리후생 스트레스	-.06	-1.31	.191
	의견반영 스트레스	-.09	-1.36	.174
R=.45 R2=.21 F(6, 421)=18.21 (p<.000)				

조직에 동일시하려는 정도와 관련하여 직무스트레스의 중다회귀 계수는 R=.4로 나타나 조직동일시의 21%가 직무스트레스에 의한 것이었다. 그 중에서도 역할관련 스트레스, 인사평가 스트레스 그리고 업무와 관련된 스트레스가 조직동일시에 의미있는 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-4> 행정직 공무원의 조직동일시에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
조직동일시	업무 스트레스	.10	1.06	.293
	인사평가 스트레스	-.21	-2.33	.022
	역할갈등/모호 스트레스	-.39	-2.93	.004
	부서/대인갈등 스트레스	.19	1.51	.136
	급여/복리후생 스트레스	-.02	-.24	.812
	의견반영 스트레스	-.36	-2.90	.005
R=.58 R2=.34 F(6, 97)=8.27 (p<.000)				

한편 행정직 공무원에서는 조직동일시에 대해서 직무스트레스의 영향 정도가 중다회귀 계수 $R=.58$ 로 조직동일시의 34% 정도가 스트레스 요인과 관계가 있음을 알 수 있다($F=8.27, p<.01$). 스트레스 요인 중에서도 인사평가와 역할과 관련된 스트레스가 중요한 요인이었으며 이는 경찰직과 유사한 것이었다. 그러나 행정직에서는 업무와 관련된 스트레스는 조직동일시에 영향을 주지 않고 있는 반면에 의견의 반영과 관련된 스트레스에 의해 조직동일시의 정도가 의미있게 달라지고 있음을 보여주고 있다.

3) 충성심에 대한 직무스트레스의 효과

조직만족의 하위요인 충성심의 정도에 직무스트레스가 미치는 영향을 알아보기 위해 충성심의 평균에 직무스트레스 하위요인의 중다회귀분석을 실시하였다. 먼저 경찰직에서 나타난 중다회귀분석 결과를 <표 4-5>에 제시하였다.

<표 4-5> 경찰직 공무원의 충성심에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
충성심	업무 스트레스	.07	1.15	.251
	인사평가 스트레스	-.07	-1.36	.176
	역할갈등/모호 스트레스	-.14	-2.04	.042
	부서/대인갈등 스트레스	-.08	-1.26	.207
	급여/복리후생 스트레스	.11	2.14	.033
	의견반영 스트레스	-.12	-1.75	.080
R=.30 R2=.09 F(6, 428)=6.85 (p<.000)				

<표 4-5>를 보면 조직만족의 하위요인이 조직동일시와는 달리 충성심에 대한 직무스트레스 요인 전체의 중다회귀 계수가 $R=.30$ 으로 충성심의 전체에 9% 정도가 직무스트레스에 의해서 달라지는 것으로 나타났다($F=6.85, p<.01$).

보다 구체적인 내용을 살펴보면 직무스트레스 요인중에서도 특히 급여나 복리후생과 관련하여 느껴지는 스트레스가 충성심에 의미있게 영향을 미치는 것을 알 수 있으며 역할갈등이나 모호성에 의해 느껴지는 스트레스에 의해서도 충성심이 달라지는 것으로 나타났다.

그러나 행정직 공무원들은 경찰공무원과는 달리 업무와 관련된 스트레스가 충성심을 느끼는데 상당한 영향을 미치고 있다<표 4-6 참조>.

<표 4-6> 행정직 공무원의 충성심에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
충성심	업무 스트레스	.26	2.19	.031
	인사평가 스트레스	.04	.34	.737
	역할갈등/모호 스트레스	-.44	-2.70	.008
	부서/대인갈등 스트레스	-.03	-.20	.846
	급여/복리후생 스트레스	.11	.99	.327
	의견반영 스트레스	.30	1.94	.056
R=.38 R2=.14 F(6, 88)=2.46 (p<.05)				

또한 <표 4-6>에서 알 수 있듯이 역할과 관련된 스트레스에 의해서도 충성심이 달라지고 있음을 보여주고 있는 바, 이는 경찰에서와 같은 결과이다.

4) 근속의도에 대한 직무스트레스의 효과

얼마나 자신이 속한 조직에서 계속 근무하고 싶어하는 지의 근속의도에 직무스트레스가 얼마나 영향을 미치고 있는지를 분석하였다. 먼저 경찰공무원 집단에서 얻어진 결과를 <표 4-7>에 제시하였다.

<표 4-7> 경찰직 공무원의 근속의도에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
근속의도	업무 스트레스	-.05	-.77	.441
	인사평가 스트레스	-.07	-1.30	.195
	역할갈등/모호 스트레스	-.17	-2.48	.013
	부서/대인갈등 스트레스	-.07	-1.12	.264
	급여/복리후생 스트레스	-.02	-.39	.699
	의견반영 스트레스	-.11	-1.74	.083
R=.37 R2=.14 F(6, 425)=11.44 (p<.000)				

먼저 조직에 계속해서 근무하고 싶어하는 의도가 조직 생활을 하면서 경험하게 되는 스트레스와 어느 정도 관계가 되는지를 알아보기 위해 중다회귀 계수를 살펴보면 $R=.37$ 로 근속의도의 14% 정도가 직무스트레스에 의해 결정되는 것으로 나타났다. 직무스트레스의 하위 요인중에서도 역할과 관련된 스트레스만이 근속의도에 영향을 미치는 의미있는 요인으로 확인되었다.

그러나 행정직 공무원에서는 근속의도가 직무스트레스에 의해서 13% 정도가 영향을 받는 것을 알 수 있다<표 4-8참조>.

<표 4-8> 행정직 공무원의 근속의도에 대한 직무스트레스의 중다회귀분석 결과

종속변인	독립변인	BETA	t	p
근속의도	업무 스트레스	-.18	-1.59	.116
	인사평가 스트레스	-.24	-2.32	.023
	역할갈등/모호 스트레스	.01	.08	.936
	부서/대인갈등 스트레스	-.10	-.65	.519
	급여/복리후생 스트레스	.08	.76	.448
	의견반영 스트레스	-.03	-.22	.830
R=.35 R2=.13 F(6, 95)=2.27 (p<.05)				

그리고 경찰직에서와는 달리 직무스트레스 요인중에서도 특히 인사평가와 관련된 요인만이 근속의도에 의미있게 영향을 미치고 있었다<표 4-8 참조>.

5. 스트레스 대처방식과 주관적 직무스트레스의 관계

현직에 있는 경찰관들이 스트레스를 경험할 때 스트레스를 구분하기 위해서 사용하는 스트레스의 대처방식에 따라 주관적으로 지적되어지는 직무스트레스의 정도를 알아보기 위해서 본 연구에서 측정되었던 스트레스 대처방법 각각에 대하여 스트레스 대처수준을 중앙값을 중심으로 하여 상하집단으로 구분하여 직무스트레스에 대한 주관적 지각 수준의 차이를 살펴보았다.

1) 문제중심 대처수준과 직무스트레스의 차이

경찰관들이 사용하고 있는 문제중심의 대처수준을 중앙값을 중심으로 하여 상·하집단으로 구분하여 직무스트레스의 6가지 하위요인에 대한 평균값을 산출하고 평균의 차이에 대한 F 검증을 실시하여 그 결과를 <표 5-1>에 제시하였다.

<표 5-1> 문제중심대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균

구분	업무	인사/평가	역할갈등/모호	부서/대인갈등	급여/복리후생	의견반영
하(N=219)	2.86(.70)	3.13(.62)	2.96(.83)	2.81(.83)	2.98(.68)	2.88(.94)
상(N=202)	2.76(.87)	3.13(.60)	2.79(.94)	2.68(.91)	2.93(.76)	2.52(.93)
F(p)	1.54(.216)	.00(.960)	3.84(.051)	2.61(.107)	.55(.458)	15.50(.000)

<표 5-1>에서 알 수 있듯이, 문제중심으로 스트레스를 많이 하는 집단과 적게하는 집단 간에서 지각되어지는 직무스트레스의 차이는 역할과 관련된 스트레스와 의견의 반영과 관련된 스트레스에서만 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

문제중심 스트레스를 더 해결하려고 하는 집단에서의 역할과 관련된 스트레스의 지각된 평균은 2.79, 문제중심으로 스트레스를 덜 해결하려고 하는 집단에서의 역할관련 스트레스의 지각된 평균은 2.96으로 나타나 문제중심으로 스트레스를 해결할수록 역할관련 스트레스를 적게 지각하는 것으로 나타났다(F=3.84, p<.05).

그리고 의견반영과 관련된 스트레스의 지각 평균도 문제중심 대처수준에 따라 통계적으로 유의한 차이가 나타났다(F=15.50, p<.01). 즉, 문제중심 대처 상집단에서는 의견반영과 관련된 스트레스의 지각평균이 2.52, 문제중심 대처 하집단에서는 지각된 스트레스의 평균이 2.88로 스트레스를 더 많이 느끼는 것으로 나타났다.

그러나 업무관련, 인사평가, 부서/대인갈등, 그리고 급여와 복리후생과 관련된 스트레스의 지각 수준은 문제중심 대처 수준에 따라 의미있는 차이가 없었다<표 5-1 참조>.

2) 정서중심 대처수준과 직무스트레스의 차이

정서적으로 스트레스를 대처하는 정도를 정서중심 대처 상집단과 하집단으로 분류하고 6개의 스트레스 하위요인에 대한 지각된 평균을 산출하여 <표 5-2>에 제시하였다.

<표 5-2> 정서중심대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균

구 분	업 무	인사/평가	역할갈등/ 모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
하(N=194)	2.66(.83)	3.06(.59)	2.76(.97)	2.61(.91)	2.90(.77)	2.46(.95)
상(N=229)	2.93(.71)	3.19(.61)	3.00(.79)	2.86(.81)	3.01(.67)	2.90(.91)
F(p)	13.47(.000)	4.46(.035)	7.35(.007)	8.90(.003)	2.42(.120)	22.70(.000)

정서중심으로 대처하는 정도에 따른 직무스트레스의 지각 수준은 문제중심 대처와는 달리 부서간의 갈등이나 대인갈등으로 인한 스트레스의 지각을 달리하는 것으로 나타났다. 즉 정서중심 대처 상집단에서의 부서갈등이나 대인갈등에 대한 지각된 스트레스의 평균이 2.86, 정서중심 대처 하집단에서는 지각된 스트레스의 평균이 2.61로 정서중심의 대처를 많이 하는 집단에서 오히려 스트레스를 더 많이 느끼고 있었다($F=8.90, p<.01$). 업무나 인사평가, 급여나 복리후생과 관련된 스트레스의 지각의 평균은 통계적으로 유의한 차이는 없는 것으로 밝혀졌다(표 5-2참조).

3) 자기위로 대처 수준과 직무스트레스의 차이

자기위로 방식으로 스트레스를 해결하는 정도에 따라서는 의견반영과 관련된 스트레스를 제외하고는 스트레스의 지각 정도에 차이가 없었다<표 5-3 참조>.

<표 5-3> 자기위로 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균

구 분	업 무	인사평가	역할갈등/모호	부서/대인갈등	급여/복리후생	의견반영
하(N=216)	2.88(.75)	3.15(.60)	2.91(.85)	2.73(.82)	2.97(.72)	2.83(.95)
상(N=209)	2.74(.81)	3.12(.61)	2.86(.93)	2.77(.92)	2.94(.72)	2.56(.94)
F(p)	3.56(.060)	.25(.619)	.32(.569)	.25(.616)	.21(.647)	8.87(.003)

의견반영과 관련하여 자기위로 방식으로 스트레스를 더 해결하려는 경찰관들의 스트레스 지각평균은 2.56, 적게 사용하는 경찰관들의 스트레스 지각평균은 2.83으로 나타나 자기위로 대처방식을 많이 사용할수록 의견반영과 관련된 스트레스를 덜 느끼는 것을 보여주고 있다.

4) 사회적지지 대처수준과 직무스트레스의 차이

사회적지지 대처수준을 상·하집단으로 구분하여 집단별로 지각된 스트레스의 평균을 산출하여 그 결과를 <표 5-4>에 제시하였다.

<표 5-4> 사회적지지 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균

구 분	업 무	인사평가	역할갈등/ 모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
하(N=211)	2.90(.71)	3.14(.63)	2.99(.83)	2.85(.81)	3.02(.69)	2.89(.96)
상(N=208)	2.73(.84)	3.12(.58)	2.80(.93)	2.65(.92)	2.89(.75)	2.52(.92)
F(p)	4.78(.029)	.24(.628)	4.71(.031)	5.67(.018)	3.56(.060)	15.80(.000)

<표 5-4>에서 보면 업무와 관련된 스트레스나 인사평가, 급여나 복리후생에 지각되는 스트레스는 사회적지지 대처수준에 따라 달라지지 않는 것으로 나타났다(표 5-4 참조).

그러나 역할갈등이나 역할이 애매하여 느껴지는 스트레스는 사회적지지 상집단의 평균이 2.80, 하집단의 스트레스 평균이 2.99로 나타나 사회적지지 방식으로 스트레스를 해결하려고 하는 경찰관들이 스트레스를 적게 느끼고 있었다(F=4.71, p<.05).

부서간이나 대인간의 갈등으로 인한 스트레스의 지각정도의 평균을 보면 사회적지지 대처 상집단은 2.65, 하집단에서의 평균은 2.85로써 하집단에서 스트레스를 더 많이 느끼고 있었다.

5) 회피대처 수준과 직무스트레스의 차이

갈등 상황에 직면하게 될 때 회피하는 방식으로 스트레스를 해결하려는 정도에 따른 스트레스의 지각 정도는 인사 평가나 급여/복리후생과 관련된 스트레스를 제외하고 모든 스트레스의 지각에 영향을 미치고 있었다<표 5-5 참조>.

<표 5-5> 회피 대처 수준별 직무스트레스의 지각 평균

구 분	업 무	인사평가	역할갈등/ 모호	부서/ 대인갈등	급여/ 복리후생	의견반영
하(N=218)	2.69(.82)	3.10(.60)	2.81(.93)	2.63(.85)	2.99(.74)	2.61(.94)
상(N=201)	2.94(.72)	3.17(.61)	3.00(.83)	2.89(.87)	2.92(.71)	2.82(.94)
F(p)	10.33(.001)	1.50(.221)	4.66(.031)	9.67(.002)	.87(.351)	4.87(.028)

즉 인사평가나 복리후생과 급여와 관련된 스트레스는 회피정도에 따라서 스트레스의 지각 정도가 달라지지 않고 있으며, 나머지 업무나 역할갈등, 부서갈등, 의견반영과 관련된 스트레스는 회피 방법을 더 많이 쓸수록 지각되는 스트레스 수준이 모두 높은 것으로 나타났다<표 5-5참조>.

IV. 요약 및 논의

논의 내용은 크게 두 가지 부분으로 구성되어 있다. 첫 번째는 결과 부분에서 기술된 내용 중에서 본 연구의 목적과 연구문제와 관련하여 특징적이고 중요한 내용을 간략하게 요약하고 결과가 의미하는 것이 무엇인지를 설명하는 부분이다. 두 번째는 경찰공무원들이 경험하고 느끼는 스트레스를 보다 효과적으로 관리하기 위해서 필요한 전략과 기법이 무엇인지를 개인차원과 조직차원에서 제안하는 부분으로 나뉘어 진다.

1. 주요결과 요약

1) 조직만족과 관련된 주요결과

본 연구에서는 경찰공무원들이 조직생활을 하면서 생각하는 조직만족도 수준이 어느 정도인지를 알아보기 위해서 서울시에 근무하는 일반 행정직 공무원과 비교하여 보았다. 그 결과 일반 행정직 공무원들보다는 경찰관들이 조직에 대한 만족도 수준이 의미있게 높은 것으로 나타났다. 일반 행정직 공무원들보다 경찰관들이 조직에 대한 충성심도 높았으며, 경찰관이 된 것을 자랑스럽게 생각하며, 앞으로도 계속 경찰로 남아있고 싶어하는 정도가 행정직 공무원들보다 모두 높게 나타나고 있다.

경찰관들 중에서도 여성 경찰보다 남성 경찰들이 조직에 대한 만족이 더 높게 나타났으며, 근무지에 따라서도 경찰청에 근무하는 경찰관들의 조직에 대한 만족수준이 높게 나타났다. 또한 조직에 대한 만족도는 경찰에 입문하게 된 동기가 무엇인지에 따라서도 조직에 대한 만족도에 차이가 있었다. 경찰관이 좋아서 경찰에 입문한 경찰들이 주위의 권유나 어쩔 수 없이 경찰에 입문한 경찰관보다 훨씬 조직에 대한 만족도가 높은 것으로 확인되었다.

이상의 결과에 기초하여 보면 남성 경찰보다는 여성 경찰관들에게, 경찰청에 근무하는 경찰관보다는 파출소에 근무하는 경찰관들에게, 그리고 주위의 권유나 어쩔 수 없이 경

찰관이 되었다고 생각하는 사람들에게 조직에 대한 만족 수준을 높이기 위해서 특별한 배려가 있어야 할 것이다.

특히 여성 경찰관들에게는 남성 경찰에 비해서 충성심이나 자신이 경찰이라는 것에 자부심을 갖도록 하는 노력이 필요한 것으로 확인되었다. 그 이외에 근무부서나 직급, 재직기간, 연령 그리고 학력이라는 요소는 경찰관들에게 특별히 조직만족에 영향을 주지는 않는 것으로 나타났다.

2) 직무스트레스와 관련된 주요 결과

본 연구에서는 직무스트레스를 객관적인 스트레스와 주관적인 스트레스로 구분하여 조직에서 경험되거나 느껴지는 스트레스 요인은 무엇이고, 그러한 스트레스 요인에 영향을 주는 요인이 무엇인지 경험적으로 분석하였다.

먼저 조직에서 경험하는 객관적인 스트레스는 경찰직에서는 객관적으로 경험되어 지는 스트레스 요인중에서 급여와 복리후생과 관련된 스트레스가 제일 높은 것으로 나타났으며 두 번째가 인사평가와 관련된 스트레스를 많이 경험하고 있었다. 이러한 결과는 경찰관들이 기대하는 수준보다 급여나 복리후생 제도가 상당히 열악하다고 판단하고 있음을 보여주는 결과이다. 또한 인사평가에 대한 스트레스를 많이 경험하는 것은 경찰 공무원의 승진제도나 평가방법이 경찰관들이 기대하는 것보다 훨씬 미흡하다는 것을 반영한 것이라고 볼 수 있다.

이러한 현상은 성별이나 어느 지역에서 근무하는가, 그리고 재직기간이 얼마나 되었는지, 어떤 직급에 있든지간에 일관성있게 나타나고 있다.

그러나 근무부서에 따라서 경험되어지는 객관적 스트레스 수준이 달라지는 현상이 나타나고 있다. 즉 급여나 후생복지 때문에 경험되어지는 객관적 스트레스는 경찰청보다 파출소에 근무하는 경찰관들에게서 더 높게 나타났으며, 인사평가와 관련해서는 반대로 경찰청에 근무하는 경찰관들에서 더 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과를 보면 경찰청보다 파출소가 복리후생 시설이 상대적으로 열악하다고 느껴지며, 인사고과와 관련해서는 파출소보다 경찰청에서 덜 객관적이고 덜 공정하게 이루어지고 있음을 보여주는 것으로 해석해 볼 수도 있다.

경찰관들이 생각하는 객관적 스트레스 중에서 부서간 또는 동료간에 경험되는 스트레

스와 역할갈등과 관련한 스트레스는 경찰입문 동기에 따라 차이가 있었다. 경찰관이 좋아서 경찰이 된 사람보다 어쩔 수 없이 경찰관이 되었다고 생각하는 사람들이 훨씬 스트레스를 많이 받는다고 생각하고 있었다.

주관적으로 지각되는 스트레스는 객관적 스트레스와 약간의 차이가 있었다. 경찰관들이 주관적으로 느끼는 직무관련 스트레스 중에서 급여나 복리후생보다 인사평가와 관련하여 더 많은 스트레스를 느끼는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 실제적으로 급여나 복리후생이 인사평가보다 미흡하다고 생각하지만 인사평가에 대해서 더 많은 스트레스가 느껴진다는 것이다.

그리고 주관적 스트레스는 남·여의 성이나 근무지역, 근무부서에 따라서는 아무런 영향을 받지 않았으나, 직급에 따라 약간의 차이가 있었다. 즉 인사평가와 관련하여 순경이나 경위보다 경장과 특히 경사 직급의 경찰관들이 스트레스를 더 많이 받는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 비간부직에서 간부직으로 승진하기 어려운 경찰조직의 인사제도에 대한 불만이 반영된 것으로 보여진다. 인사평가와 관련하여 학력에 따른 효과가 의미있는 것으로 밝혀졌다. 대졸이상보다 특히 고졸 출신의 경찰관들이 인사평가제도에 대해서 스트레스를 더 많이 받고 있었다. 이는 인사평가가 능력이 아닌 학벌에 의해 이루어지고 있음을 보여주는 증거일 수도 있다.

3) 스트레스 대처방식과 관련한 주요결과

경찰직이든 행정직이든 스트레스 대처방식 중에서 가장 많이 사용하고 있는 것은 사회적지지 방법과 자기위로 방식으로 스트레스를 극복하고 있었다.

경찰직에서 스트레스의 대처방식의 차이가 남·여 또는 근무지역 그리고 근무부서 간에는 특이한 차이가 없는 것으로 나타났다. 다만 직급에 따라서 약간의 차이가 있었다. 즉 경장과 경사직에서보다 순경과 경위직에서 문제중심으로 스트레스를 극복하는 경향이 현저히 높았으며, 사회적지지 대처방식도 현저히 많이 사용하는 것으로 나타났다.

4) 스트레스 대처수준에 따른 직무스트레스 지각과 관련한 주요 결과

먼저 업무와 관련된 스트레스의 지각수준은 문제중심 대처와 자기위로 대처를 제외하

고 정서중심의 대처, 사회적지지 대처, 그리고 회피대처 수준에 따라 달라지는 것으로 나타났다. 이 결과는 업무와 관련된 스트레스를 줄이기 위해서는 경찰관 개개인이 평상시에 정서적으로 스트레스를 극복하려고 노력하거나, 사회적지지를 통해서, 그리고 회피 방법을 가급적 줄임으로써 가능할 수 있음을 시사하는 것으로 볼 수 있다.

그러나 인사평거나 급여와 복리후생과 관련하여 느껴지는 스트레스는 경찰관들이 평상시에 어떠한 스트레스 대처방식을 사용하는지에 따라서 달라지지 않는 것으로 나타나, 개인적 차원에서의 스트레스 관리는 한계가 있음을 보여주고 있다.

그러나 의견반영과 관련해서 경찰관들이 지각되어 지는 스트레스는 경찰관 개인들이 평소에 어떠한 대처방식을 사용하는지에 따라 달라지는 결과를 얻었다. 이러한 결과는 개인적 차원의 노력으로 어느 정도 조직에서 느껴지는 직무스트레스를 해소할 수 있음을 시사하는 것이다.

2. 스트레스 대처방안

1) 개인적 차원의 스트레스 관리

스트레스를 극복하기 위한 전략과 기법을 먼저 이해할 필요가 있다. 전략과 기법을 갖추는 일이 가장 중요하고도 어려운 과정이다. 그리고 이것을 습득하는 것은 개인적인 일이며, 미래 비전과도 밀접하게 관련되어 있다. 스트레스 관리에 관한 과거의 시도들을 회고해 볼 필요가 있을 것이며, 스트레스 극복을 위한 새로운 방법들의 적용을 위해 더욱 많은 노력을 해야 할 것이다. 이렇게 하기 위해서는 우선 다음과 같은 두 가지 점에 주목해야 한다.

첫째, 스트레스에 관해 긍정적인 입장을 가져야 할 필요가 있다. 경찰관들이 계속 변화하는 상황 속에서 일하는 경우 어느 정도의 스트레스는 불가피한 것이며 오히려 유의할 수 있다. 이때 스트레스에 대한 반응은 변화에 대해 반응하는 데 필요한 에너지를 마련해주는 데 도움을 줄 것이다. 여분의 에너지가 없다면 새로운 변화 과정에 대처하기가 어렵다는 사실을 알게 될 것이다. 부정적 방식으로 스트레스를 보게 되면 경찰관들

자신의 성장은 위축된다.

둘째, 스트레스 수준을 관리할 필요가 있다. 어떤 경찰관들은 자신의 삶을 바꿈으로써 심한 스트레스에 맞설 수 있다. 이런 식으로 자신의 삶을 변화시키는 사람은 스트레스를 보다 잘 극복하는 사람들이다. 반면 야심형이나 활동형은 어떤 한 가지 욕망에서 또 다른 욕망으로 끊임없이 상황을 바꿈으로써 계속적으로 삶을 긴장 속으로 몰아넣게 되며, 이완의 여유를 갖지 못한다. 즉 이들은 종국적인 삶의 가치를 알지못해 스스로를 소진시켜 버린다. 그러므로 어떻게 하면 스트레스를 보다 잘 극복할 수 있는지 그 방법을 배워야 할 것이다.

운동 선수들이나 음악가들이 스트레스를 관리하는 방법을 배움으로써 스트레스를 극복하는 데 도움을 받을 수 있다. 이들은 때때로 최정상급의 연주나 시합을 해야 하므로 스트레스와 이완간의 균형을 유지하는 것을 배우지 않으면 안 된다. 성공적인 연주거나 운동선수들은 자신이 처한 상황을 잘 통제함으로써 자신의 수행능력을 높이는 것을 학습한다. 이 때의 긴장 수준은 너무 높지도 너무 낮지도 않는 적정 수준을 유지한다.

극심한 스트레스를 경험하고 나면 이런 곤궁스런 상황을 이겨낼 수 있는 전략들을 강구하게 될 것이다. 이런 전략들 가운데 어떤 전략은 자신의 성격 특징이나 자신 스스로 발견한 상황에 따라 매우 성공적인 것이 될 수도 있지만 또 다른 전략들은 성공적이지 못하여 그 상황을 통제하는 데 실패하게 되므로 스트레스를 낮추기는커녕 오히려 더 높이는 수도 있다. 지금까지 스트레스 대응에 효과가 없었던 전략들도 알아둘 필요가 있다. 왜냐하면 앞으로는 이 전략을 취함으로써 더 이상의 실패를 가져오지 않기 위해서이다.

(1) 스트레스 관리 전략

스트레스 관리에 적용되는 전략들은 여러 가지가 있다. 첫째는 스트레스가 일어나는 것을 방지하는 방법이다. 이 방법은 특히 스트레스의 효과가 유해로울 때 권고할 만한 것이다. 둘째는 극심한 스트레스의 영향으로 고통을 받고 있을 때 스트레스 효과를 즉각적으로 약화시키는 전략을 개발하는 것이다. 셋째는 스트레스가 자신의 통제범위를 벗어나 있을 때나 스트레스를 야기하는 상황을 바꿀 수 있는 방법을 발견하지 못할 때 자신의 심리적 태도를 바꿈으로써 이러한 스트레스 상황을 대처해갈 수 있다.

어떤 종류의 스트레스나 어떤 정도의 스트레스나 모든 스트레스를 다 대처할 수 있는 유일한 스트레스 관리 전략은 있을 수 없다. 그러나 아래의 방법을 따른다면 스트레스를 극복해나가는 데 도움받을 수 있다.

첫째, 주어진 요구를 해결하기 위해 이 요구와 자신의 능력간에 바른 균형을 유지하려 한다.

둘째, 스트레스를 긍정적인 것으로 보고 에너지를 바깥으로 분출키도록 노력한다.

셋째, 스트레스 관리를 위한 여러 가지 책략들을 익혀야 한다.

넷째, 효과없는 대처기제를 사용하는 것을 피해야 한다.

다섯째, 자신의 성격과 상황에 가장 적합한 스트레스 극복 방법을 선택한다.

① 현재 사용하고 있는 전략의 검토

현직 경찰관들은 아마 나름의 스트레스 관리 방법을 개발하여 실행하고 있을 것이다. 그러나 어떤 체계적인 검토없이 상식적으로 채택한 스트레스 극복책은 스트레스로 인한 문제를 극복하기는커녕 오히려 악화시킬 수도 있다.

그러므로 경찰관들 자신이 현재 취하고 있는 전략을 확인하고 이 전략들이 스트레스를 극복하는 데 효과적인지 아닌지를 살펴볼 필요가 있다. 올바른 전략을 발견한다는 것이 스트레스 극복의 반이라고 할 수 있다. 만약 경찰관들이 현재 사용하고 있는 스트레스 대처 전략이 효과가 없는 것으로 확인된다면 보다 효율적인 전략들과 기법들을 새로 학습해야 한다.

② 현재 사용하고 있는 전략의 평가

- 목적 : 현재 자신이 사용하고 있는 스트레스 관리 전략이 효과적인 것인지 아니면 비효과적인 것인지를 평가하기 위함
- 절차 : 지난 2-3년간 특히 스트레스가 심했던 시기를 집중적으로 회상해보아 그 당시 자신이 취했던 방법을 아래 빈 란에 적어본다. 바로 여기서 는 자신이 취했던 방법이 성공적인 것이었는지 또는 비성공적인 것이었는지에 관해서는 염두에 두지 마라.



빈란을 완성하였다면 아마 과도한 스트레스에 직면했을 때 아래 4가지 범주의 전략 가운데 어느 하나를 채택했을 것이다.

- 스트레스를 무시했다.
- 스트레스로부터 도피했다.
- 스트레스에 대항해 싸웠다.
- 스트레스를 관리했다.

단기적으로 보았을 때, 위의 4가지 전략 모두를 선택하여 스트레스의 유해로운 영향으로부터 보호받을 수도 있었을 것이다. 그러나 장기적으로 보면 이 4가지 전략들 중 앞의 3가지 전략은 핵심 문제를 회피하는 방법이다. 효과적인 전략을 채택하면 핵심문제에 맞설 수 있게 해주며, 핵심문제의 해결에도 도움을 줄 것이다. 먼저 자신이 사용했던 전략이 부적절하다는 것을 확인하는 것이 중요하다.

■ 비효과적인 전략

● 스트레스 상황으로부터의 도피(도피반응)

스트레스에 대처하는 한 가지 방법으로 도피하는 방법이 있다. 흔히 우리는 스트레스를 일으키는 상황으로부터 도망가거나 숨어버리고 싶다는 말을 한다. 스트레스에 처해 있는 경찰관들이 흔히 보여 주는 공통적인 신호가 결근이다. 결근은 직장의 스트레스로부터 피할 수 있는 기회를 제공해주기 때문에 과도한 긴장의 고통으로부터 일시적으로 회피하는 실용적인 방법이 될 수 있다. 그러나 비록 일시적으로 회피했다 하더라도 스트레스를 야기했던 문제가 재발되었을 때 또 다시 회피한다는 것은 쉬운 일이 아니기 때문에 이 방법은 효과적인 전략은 될 수 없다.

● 스트레스 존재의 부정(부정)

스트레스의 존재를 거부하면 스트레스를 인지할 수가 없다. 어떤 경찰관들은 자신이나 자신의 동료들이 스트레스로 고통을 받고 있다는 사실을 인정하지 않으려 한다. 이 사람들은 “스트레스로 인해 고통받고 있다는 것은 그 상황에 잘 대처하지 못하는 무능, 즉 약점”이라고 생각한다. 스트레스의 존재를 부정하는 사람은 스트레스 상황을 관리할 단계를 취하지 않고 계속 자기 자신이나 타인을 스트레스 속으로 몰아가도록 다그친다.

특히 야망적인 성격 소유자나 매니저들이 이런 방식으로 스트레스를 다루려 한다. 이런 사람은 과다한 스트레스의 결과로 자신의 업무수행력이 떨어질 때 이를 보상하기 위해 스트레스의 신호를 무시해가면서 보다 심하게 일속으로 자신을 몰고간다. 이처럼 스트레스의 존재를 부정하는 것은 문제를 더욱 악화시키는 것이며, 스트레스 관련 질병의 발생률을 더욱 높인다. 현재 이런 방식을 채택하고 있다면 이것은 대단히 위험한 것이라고 생각하고 이 상황을 개선시키기 위한 긍정적인 단계를 취할 준비를 갖추어야 한다.

■ 효과적 전략

효과적으로 업무를 수행하기 위해서는 최상의 자신감과 통제감 그리고 헌신성을 가져야 한다. 이러한 요인들 가운데 어느 한 가지 요인만 가지고 작업을 해도 나머지 두 요인이 따라오게 되어 보다 효율적으로 일할 수 있게 해준다. 최상의 자신감, 통제감 그리고 헌신성을 개발하기 위한 몇 가지 방법을 소개하면 다음과 같다.

● 최상의 자신감 개발

1. 뒤에서 자신을 붙잡고 있는 공포를 찾아내야만 한다. 이것은 비특이성 공포로서 가끔씩 공포감을 야기시키지만 과연 무엇이 공포를 불러내는지는 구체적으로 잘 모른다. 또 하나는 실패에 대한 공포이다. 이것은 사람을 움츠리게 하는 가장 큰 공포이다. 그러나 공포는 여타의 실수를 발생시키기보다는 자신감을 장애한다. 스트레스를 받고 있는 동안에는 어떤 과업이나 상황이 비정상적으로 더 크게 보이지만 자신감을 갖게 되면 그 과업은 정상적인 크기가 되어 성취할 수

있게 된다.

2. 경고신호로서의 공포를 인지하라. 자신 스스로 대화하는 내용을 살펴보면 두려워할 때는 대화가 부정적이 되고 자신감이 없게 되어 행동수행을 동결시킨다. 이러한 반응은 신체적으로도 나타난다. 스트레스 시기의 신체경고신호를 살펴보면 공포를 느낄 때 행동은 물론 신체도 얼어붙게 된다.
3. 잠깐 동안 이러한 반응들을 멈춰라. 즉 무모하게 앞으로만 계속 돌진하려는 마음 대신 마음을 가라앉히고 주어진 상황을 조용히 살펴본다.
4. 상황을 평가하라. 상황을 다룰 때는 상황마다 독특한 어려움이 있고 자신의 능력상에도 어려움이 있다는 점을 살펴보도록 한다. 이러한 상황평가는 자신을 활동적으로 만들고, 상황을 통제할 수 있게 해주고, 부정적인 것에서부터 긍정적인 것으로 태도를 바꿀 수 있게 해준다.

● 최상의 헌신성 개발

1. 자신이 하고 있는 일을 얼마만큼 즐기고 있는지를 알아보아야 한다. 자신이 하고 있는 일에 얼마만큼의 시간을 소비하며, 얼마만큼 즐기느냐를 평가할 수 있도록 목록표를 작성한다. 자신은 하고 싶지 않은 일을 할 때는 결코 그 일에 헌신하지 않을 것이다.
2. 진정으로 하고 싶은 일을 알아보기 위해 생각할 시간을 가져보라. 다소간의 환상 속으로 자신을 몰입시켜 보라. 그런 후 점진적으로 현실적인 아이디어가 도출될 수 있도록 해보라. 환상적인 꿈으로부터 현실로 전환되는 목표를 설정할 수 있다.
3. 미래의 꿈과 현실목표의 성취간에 적절한 균형을 취하는 것을 학습해야 한다. 만약 미래의 꿈에 지나치게 초점을 두면 미래가 두려워질 것이다. 반대로 미래에 대해 꿈이 없고 오늘의 현실에만 초점을 두면 방향성을 잃게 되고 하루하루의 상투적 활동에만 매달리게 된다. 최상의 수행을 보이는 사람들은 미래의 방향성과 현실적 상황을 동시에 고려하면서 목표에 집중한다. 최상의 헌신성을 개발함으로써 자신이 하고 있는 일로부터 즐거움을 얻을 수 있고, 보다 효과적인 통제감을 느끼며, 자신감을 높일 수 있다.

● 최상의 통제감 개발

1단계 : 자신 스스로 통제할 수 있는 것과 통제할 수 없는 것을 구분하는 것을 학습한다. 그러면 지금 전개되고 있는 현실은 통제될 수 있는 것이고, 이에 어떻게 반응해야 하는지를 배울 수 있다. 만약 타인이 개입된다면 타인은 자신의 통제 바깥에 있는 사람들로서 자신은 오직 그들의 행동에 영향을 줄 수 있을 뿐이다.

2단계 : 자신이 행동할 수 있는 방향으로 자신을 밀고 가라. 목표의 성취 방향과 업무수행이 잘 될 수 있게 합리적으로 행동해야 한다. 적극적인 생각만으로 통제감을 얻는 데는 충분치 않다.

3단계 : 자신이 지금 하고 있는 일에 초점을 두라. 이렇게 하면 상황에 대한 통제력을 증가시키고 자신감을 갖게 된다.

4단계 : 일어날 것에 대해 염려하기보다는 그런 상황을 예기하는 것을 학습하라. 이렇게 하면 사건이 일어났을 때 아무것도 대비하지 못하거나 부정적인 마음을 갖고 있는 것보다 사건 발생에 대한 준비를 가능하게 할 것이다.

5단계 : 예기치 못한 일이 발생했을 때는 그 상황을 최대한으로 살펴보라. 이때 자신의 통제밖에 일어난 일들에는 초점을 두지 말고 긍정적인 행동을 취하는 것을 학습하라.

6단계 : 적개심 또는 분노를 다루는 방법을 학습하라. 분노는 흔히 자신의 통제밖에 있는 상황에 초점을 두는 데서 생기게 되며, 자신의 통제 범위 안에 있는 일들에만 주의집중할 때는 사라지고 만다.

(2) 효과적인 스트레스 대처기법

정서는 스트레스적 상황에 어떻게 반응하는지를 결정하는 데 대단히 중요한 역할을 한다. 정서적으로 안녕감을 유지하게 되면 과도한 스트레스로부터 보호가 된다. 정서적 안녕을 유지하는데 도움이 될 수 있는 4가지 전략은 다음과 같다.

◎ 정서적 긴장의 표출

◎ 정서적인 스트레스 장면에서 초월

- ◎ 정서적 지지자를 구함
- ◎ 정서적 에너지의 지출을 위한 정서 통제

■ 기법 1 : 정서적 긴장의 표출

자신의 감정을 잘 표현하지 못하면 불안해지고, 의욕이 없고 그리고 고통스러워진다. 감정은 참는다고 해서 사라지지 않으며, 억눌러 둔 이 감정이 의식의 내면 속으로 들어가 개인의 정서적 건강을 해치게 된다. 자신에게 솔직하게 이야기해 줄 수 있는 사람을 신뢰해야 할 것이며, 이들에게 당신의 마음 속에 일어나고 있는 일들을 솔직하게 말하고, 정서적으로 반응하도록 애써야 한다. 울고, 웃고, 무서움을 느끼고, 비탄해 하는 따위의 감정표현을 억압하지 말고 자연스럽게 표현하도록 한다. 가슴 속에 숨겨진 감정을 억압하지 않고 표현하도록 하는 것이 전략 1의 원리이다.

기법 1의 실시

- 가슴 속에 묻어둔 감정을 표출해야만 했던 삶의 사건이 있다면 간단히 기술하십시오.
- 자신이 느끼는 바를 솔직히 말할 수 있는 신뢰하는 사람이 있는가?
- 없다면 그 이유가 무엇인지 확인하고 솔직히 말할 수 있는 사람을 찾아야 한다.

■ 기법 2 : 정서적 거리의 유지

정서적으로 초연한 입장을 취함으로써 도움이 되는 경우가 종종 있었다는 것을 실생활을 통해 쉽게 경험할 수 있다. 직장생활을 통해 과도한 긴장을 경험하기도 하고 따분함도 경험하게 되며 가까운 친척들의 병 때문에 고통을 받는 수도 있다. 이 모든 사건들의 와중에서 자신 스스로를 보호하지 않으면 극심한 스트레스로 악화될 수 있을 것이다.

초연한 태도는 일상적인 생활의 성가신 일이나 골칫거리로부터 덜 시달리게 해준다. 때때로 뒤로 물러서 관조하는 태도를 학습해야만 한다. 인생의 사건들은 마치 일기 변화처럼 맑았다가, 흐렸다가, 비가 오는 것과 유사하다. 비가 오지 않는다고 해서 날씨가 좋다고 말할 수 없는 것처럼 고통이 없다고 해서 인생살이가 즐겁다

고만 할 수 없을 것이다. 고난이란 마치 숨쉬는 것과 같은 자연스러운 현상이다. 살아가는 동안 일시적인 손실이 생겼다 해서 자존심을 상실할 필요는 없다.

기법 2의 실시

- 과거 곤란했을 때 어떻게 반응하였는가?
- 보다 초연한 태도를 취하기 위해 바꾸어야 할 자신의 태도는?

이전의 태도에서	이후의 태도로
<ul style="list-style-type: none"> · · · 	<ul style="list-style-type: none"> · · ·

■ 기법 3 : 정서적지지 수용

정서적 지지는 자신의 개성을 인정해주고 자신의 좋은 면을 부각시키려고 하는 선의의 사람들로부터 나오는 것이다. 모든 사람은 자기의 실제 모습을 수용받고 인정받고 싶어한다. 다시 말해 있는 그대로의 자기 모습을 남으로부터 평가받고 싶어한다. 그러므로 진실한 의미의 정서적 지지는 나를 잘 알고 나를 진정으로 사랑으로 사람으로부터 나오는 것이다.

기법 3의 실시

- 정서적 지지를 받아야 할 필요성이 있는 나의 삶의 부분은?
- 나를 정서적으로 지지해주는 사람들은 어떤 사람들인가?
- 내가 가장 절실하게 정서적 지지를 받고 싶을 때는?
- 나는 누구에게 정서적 지지를 해준다. 누구?
- 나는 아래와 같은 상황에서 정서적 지지를 받는 것이 가장 효과적이라고 생각한다.

■ 기법 4 : 긍정적 태도 갖기

삶에 대해 부정적 태도를 취하는 사람이 많다. 이런 태도를 취하는 까닭은 주로 생애 초기에 이루어지는 것으로서 부정적 태도를 취하는 것이 긍정적 태도를 취하는 것보다 살아가는데 더 안전할 것이라고 생각했기 때문이다. 부정적 태도를 취하면 실망이나 좌절이 적을 수 있다. 그래서 경쟁에서 실패해도 덜 실망하게 되며, 낮은 지위를 차지해도 덜 불만스럽게 생각된다. 그러나 이런 식의 부정적 입장은 마음 속으로는 심한 불만감을 갖게 된다. 처음에는 일시적 방어기제로 시작한 이 태도가 스트레스의 온상이 되는 삶의 스타일이 되어버린다.

기법 4의 실시 : 긍정적 태도 개발

- 1단계 : 필요하다면 과거로 되돌아가라. 이 기법은 과거의 실망과 실패를 확인하는데 도움을 줄 것이다. 자신이 결코 실현하지 못한 직업, 인간관계, 꿈에 관해 생각해보라.
- 2단계 : 긍정적인 감정과 의미로 받아들여라. 이렇게 하면 부정적으로만 보던 상황을 달리 볼 수 있는 여유가 생기게 될 것이다. 그리하여 긍정적으로 반응하는 습관을 점차적으로 발전시킬 수 있을 것이다.
- 3단계 : 자신에게 긍정적 메시지를 주는 행동을 실천하라. 대부분의 사람들은 자기 자신과 스스로 대화하는 이른바 내적 대화를 한다. 자신을 들어 올리기도 하고, 끌어내리기도 한다. 자신은 스스로에게 어떤 종류의 메시지를 주는가?
- 4단계 : 다른 사람에 대해서도 긍정적 입장을 취하여 긍정적으로 인지하는 방법을 개발한다. 이렇게 하면 상대방도 나를 긍정적으로 보게 되어 관계가 개선된다.
- 5단계 : 현재를 즐기자. 미래의 목표를 향하여 올바르게 나아가도록 하기 위해 미래에 대한 전망을 계속 유지하면서도 현재 이용할 수 있는 기회를 최대한 활용하자. 현재 문제에 집중함으로써 신체적 행동과 감정 간에 보다 좋은 균형감을 유지할 수 있다.
- 6단계 : 독립심을 키워라. 나 자신을 통제할 수 있는 것은 오직 나 자신일 뿐 남이 나를 결코 통제할 수 없다. 남에 대해 어떤 기대는 할 수 있지만, 남

에게 의존하지 않고 보다 독립적으로 행동하면 할수록 좌절감을 보다 적게 경험할 것이다.

2) 조직적 차원의 스트레스 관리전략

경찰관들이 조직에서 경험되는 스트레스를 해소하기 위해서 경찰관 개인적 차원에서의 노력으로 해결될 수 없는 스트레스는 경찰의 조직차원에서 해결할 필요가 있다. 본 연구에서 나타난 결과에 기초하여 보면 경찰관 개인적 차원에서의 노력으로 극복될 수 없는 스트레스는 인사와 평가 그리고 급여와 복리후생과 관련된 것이었다. 그래서 조직차원에서 경찰관들의 스트레스를 해소하기 위해서 다음과 같은 점을 고려할 필요가 있다.

(1) 인사 및 평가 관련 스트레스 해소전략

경찰관들이 인사 및 평가와 관련하여 스트레스를 많이 느끼고 있었던 바, 그 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 인사체제 때문에 승진기회가 부족하다고 생각한다. 따라서 경찰조직에서 진급하기를 기대하기 어렵기 때문에 차라리 다른 조직으로 옮기고 싶어한다.

둘째, 업무의 평가기준이나 방법이 공정하지 못하다고 생각한다.

셋째, 승진의 제도가 객관적이고 공정하지 못하다고 생각한다.

이러한 현상을 고려하여 볼 때 경찰공무원들이 인사 및 평가와 관련하여 경험하게 되는 스트레스를 해소하기 위해서는 승진기회를 제공해야 하나, 승진기회를 높이는 것이 현실적으로 어려우면 경찰관들이 수긍할 수 있는 매우 공정한 업무의 평가 기준이나 방법을 빨리 구축할 필요가 있다.

경찰관들이 인사 및 평가와 관련하여 느끼는 스트레스가 근무부서에 따라 의미있는 차이가 나타나고 있었다.

파출소나 경찰서에 근무하는 경찰관들보다 경찰청에 근무하는 경찰관들이 인사 및 평가와 관련된 스트레스를 더 많이 경험하는 것으로 나타났던바 다음과 같은 전략이 필요하다.

전략 1 : 경찰청에 근무하는 경찰관들에 대한 객관적이고 공정한 업무의 평가기준이나 방법이 우선적으로 구축되어야 한다.

인사 및 평가에 대한 스트레스는 경찰에 대한 재직 기간에 따라서도 유의한 차이가 있었다. 즉 재직기간이 3년이하일 때보다 3년이상인 경찰관들이 더욱 스트레스를 많이 느끼는 것으로 나타났던 바, 다음의 전략이 필요하다.

전략 2 : 재직기간이 3년이상된 경찰관들의 객관적이고 공정한 평가기준이나 방법이 우선적으로 구축되어야 한다.

또한 직급에 따라서도 인사 및 평가에 대한 불만이나 스트레스가 차이가 있었는데, 순경이나 경위보다는 경장이나 경사급에서 스트레스가 제일 높았던 바, 다음과 같은 전략이 수립되어야 할 것이다.

전략 3 : 경장이나 경사급의 경찰관들에 대한 객관적이고 공정한 평가기준과 방법이 구축되어야 한다.

마지막으로 전문대졸이나 4년제 대학을 졸업한 경찰관들보다 고졸출신의 경찰관들에서 인사 및 평가와 관련된 스트레스가 제일 높았다.

전략 4 : 고졸 출신의 경찰관에 대한 객관적이고 공정한 평가기준이나 방법이 우선적으로 구축되어야 한다.

이러한 객관적이고 공정한 평가를 통해서 경찰관들이 조직에서 받고 있는 스트레스를 해소할 수 있는 방법은 다면평가의 원리에 기초한 객관적인 평가방법을 개발하여 활용하는 것이다.

객관적 평가방법(안)

① 다면평가의 원리

공정한 평가를 하기 위해서 구체적인 성과나 직무수행능력과 관련된 평가요소들을 선정하여 다면 평가를 실시하는 것으로 평가자의 주관적인 판단을 최소화하고 공정성을 확보하기 위해 피평가자의 구체적인 업적과 직무수행능력에 기초하여 평가척도나 기준

을 설정하는 것으로 다음의 특징을 갖는다.

평가요소와 가중치를 획일적으로 설정하는 것이 아니라 상위 직급에는 능력보다 업적이 중시되도록 하고 하위직에는 업적 보다 능력이 상대적으로 중시되도록 하는 것이 바람직하다.

360°의 평가원칙에 따라 상사, 동료, 자신, 부하직원들에게 평가를 받음으로써 객관성을 높일 수 있다.

② 다면 평가의 기대효과

- 기존의 고과평가는 업무할당이나 책임 범위가 불명확하기 때문에 인사고과가 주관적인 기준에 의존하는 경향이 있으나 다면 평가는 객관성을 확보할 수 있음
- 자신의 장단점에 대해서 부하직원으로부터 피드백을 받을 수 있어 관리 행위를 개선할 수 있는 기회를 제공할 수 있다.
- 상사가 부하직원으로부터 자신의 리더십을 평가받게 되므로 리더십의 향상을 위해 상사가 부하직원과의 대화의 장이 마련될 수 있어 의사소통이 원활해 질 수 있다.
- 직속상사가 부하직원을 일방적으로 평가하는 데 대한 부작용이 줄어들 수 있다.
- 인사고과에 대한 참여의식이 높아질 수 있다.

③ 다면평가의 운영조건

- 응답자의 익명성과 비밀을 확실하게 보장할 수 있어야 한다.
- 평가과정에 참여하는 모든 참가자에게 효과적인 피드백 기술을 훈련시켜야 한다.
- 평가에 문제가 있을 경우에 이의를 제기할 수 있는 절차를 개발하여 운영해야 한다.
- 평가자 모두에게 평가가 공정하게 이루어지고 있다는 것을 이해시킬 수 있는 절차와 기술적 장치가 마련되어야 한다.

2. 성과평가의 원리

1) 성과평가를 하기 위한 절차는 다음과 같다.

첫째, 장·단기 목표 및 전략 수립/분석 : 장·단기 목표 및 전략을 효과적으로 수행하기 위해서는 먼저 타당성 있는 전반적인 목표나 전략이 무엇인지 검토되어야 한다.

둘째, 평가 항목과 평가 지표의 선정 : 전반적인 목표와 전략이 검토된 후에 세부 추진 전략이 도출되고 이러한 세부 추진 전략을 실현하기 위한 핵심 활동을 선정하여 평가 항목과 평가지표를 결정하여야 한다.

셋째, 성과의 측정: 성과의 평가는 목표 대비 달성도, 전년대비증감률, 동일 직무 수행 대상 대비의 상대평가, 리커트 식(Likert style)의 방법으로 측정할 수 있어야 한다.

넷째, 최종 평가: 목표 설정이 잘못되었는지, 전혀 예상치 못했던 상황이 발생하였는지를 검토하여 최종적인 평가를 할 수 있어야 한다.

2) 평가지표 설정

성과를 객관적으로 평가하기 위해서는 평가지표가 측정 가능해야 한다. 계량 지표나 비 계량 지표 모두는 평가의 객관성을 확보하기 위해 객관적인 측정이 가능하도록 되어야 한다.

첫째로 업무 평가의 지표는 달성한 업적을 충분히 평가할 수 있도록 평가 지표의 내용이 중복하여 평가되지 않도록 하며 상충되는 목표 간에는 우선순위를 분명히 해야 한다.

두번째로 업적 평가의 목적이 평가를 통해서 업무 수행의 수준이나 능력의 개선을 기대하는 것이므로 개선의 가능성이 있는 내용이 평가지표로 선정되어야 한다.

3) 급여 및 복리후생관련 스트레스 해소전략

경찰관들이 조직에서 경험하는 스트레스 중에서 두 번째로 높은 것은 급여 및 복리후생과 관계가 된 것이었다. 그 내용을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 현재의 급여 수준이 다른 조직에 비해 적절하지 못한 것으로 생각하고 있다.

둘째, 현재 급여 수준은 자신의 노력과 능력에 비해 매우 낮다고 생각한다.

셋째, 현재의 복리후생 제도가 매우 미흡하다고 생각한다.

다른 조직에 비해 급여 수준이 낮다고 생각하여 경험하는 스트레스는 현실적으로 조직차원에서도 쉽지 않을 수도 있다.

그러나 급여 수준이 노력이나 능력에 따라 산정될 수 있는 제도적 보완이 철실히 요구되어 진다고 볼 수 있다.

특히 경찰청에 근무하는 사람보다 경찰서나 파출소에 근무하는 경찰관들이 더욱 불만을 갖고 있는 것으로 나타났던 바,

전략 5 : 경찰서나 파출소에 근무하는 경찰관들의 복리후생제도가 우선적으로 보완되어야 한다.

급여 및 복리후생제도와 관련하여 특히 40대 이상의 경찰관들에게서 불만이 많았던 것을 고려한다면 다음의 전략이 요구된다.

전략 6 : 40대 이상의 경찰관들에 대한 복리후생제도가 시급히 개선되어야 한다.

경찰조직에서의 이러한 급여/복리후생제도와 관련된 스트레스를 해소시키기 위해서는 경찰공무원에 대한 임금이 타직종의 임금수준에 현실적으로 접근할 수 있도록 정부차원에서 적극적으로 노력하여야 할 것이다. 이에 병행하여 경찰 내부적으로도 임금 및 복리후생과 관련된 적극적인 노력이 필요 한 바, 노력중의 하나가 능력에 따른 연봉제를 도입함으로써 능력있고 열심히 노력할 수록 그에 상응하는 급여수준이 높아진다면 어느 정도 급여에 대한 스트레스를 스스로 통제할 수 있게 될 것이다. 이러한 맥락에서 능력이나 성과 수준에 따른 급여결정 방안을 고려해 볼 수 있다.

능력 및 성과에 기초한 연봉제의 도입

1. 연봉제 운영의 기본방향

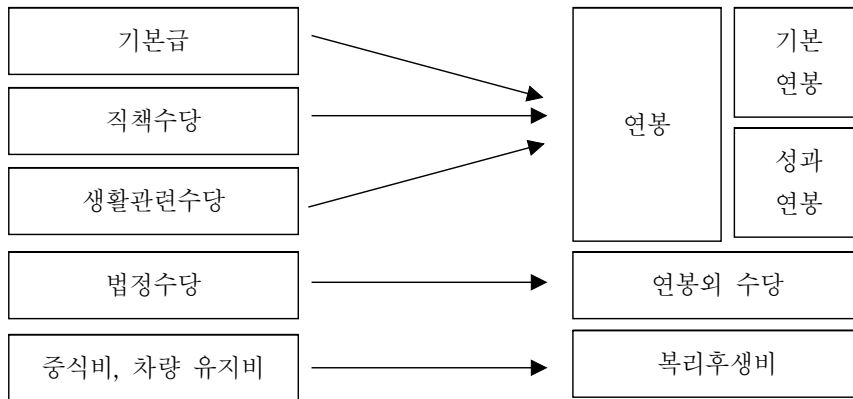
여러 요소로서 세분화된 급여체계를 가능한 통합하여 연봉급여 체계로 단순화시

킬 필요가 있다.

업적평가와 능력평가에 기초한 평가등급을 반영하여 최종 연봉을 결정할 수 있도록 성과의 평가체계가 수립되어야 한다.

2. 연봉급의 체계

연봉급의 체계는 총액임금을 완전히 업적이거나 성과에 따라 결정하는 완전연봉제와 총액임금의 일부분을 업적이거나 성과에 따라 결정하는 부분 연봉제가 있는 데 경찰공무원의 특성상 완전 연봉제 보다 부분연봉제가 바람직하며 부분 연봉제의 형태는 다음과 같이 설계할 수 있을 것이다.



3. 연봉제 체계에서의 연봉의 구체적 요소

- 1) 기본연봉 : 기본연봉은 연봉대상자들이 수행하는 업무의 내용이나 수준에 관계없이 고정적으로 결정되는 것으로서 본봉이나 직급수당이 여기에 포함될 수 있다.
- 2) 성과연봉 : 성과연봉이란 연봉대상자들이 수행하는 업무의 성과나 업무능력에 따라서 차등화할 수 있는 것으로 예를 들면 정기 상여금, 효도수당, 정근 수당, 특별수

당, 가계보조비 등이 이에 해당될 수 있다.

- 3) 연봉외 수당 : 연봉외 수당이란 법적으로 결정되어 지는 수당을 말하는 것으로서 월차수당, 연차수당, 시간외 수당, 가족수당 등이 이에 포함될 수 있다.
- 4) 복리후생비 : 연봉대상자의 복리향상을 위해 지급되는 임금 이외의 간접적인 제급부의 수여 제도로서 중식보조비, 교통보조비, 학자금 보조금 등이 이에 포함되어질 수 있다.

4. 전문 상담사의 도입

경찰관들이 직무수행과 관련하여 조직에서 경험하게되는 스트레스는 인사 및 평가나 급여 및 복리후생과 관련된 것 이외에 부서간 의 역할이나 대인간의 갈등으로 인한 스트레스도 조직에 대한 만족을 떨어뜨리는 중요한 요소가 되고 있음을 알았다. 이러한 갈등으로 인한 스트레스는 자기 혼자만의 노력으로는 쉽게 해결될 수 없는 것이다. 일반 기업체등에서는 전문 상담사를 채용하여 언제든지 조직생활에서 경험하게 되는 조직원의 개인적인 문제뿐만이 아니라 동료, 상하간 간 업무와 관련된 것까지도 언제나 상담하여 주고 있으며 그 결과 조직의 생산성이 향상되고 있음이 증명되어지고 있다. 상담 전문가는 현재 한국 심리학회에서 심리 상담사와 전문 상담가의 자격을 소정의 절차를 통하여 부여하고 있는 실정이다.

따라서 경찰조직에서도 부서간의 역할 조정이나 대인간의 갈등을 원만하게 해결하기 위해서는 상담전문가를 채용하여 상담실을 운영할 필요가 있다. 적어도 경찰서 단위로 적어도 심리 전문 상담사 1명을 두는 것을 적극적으로 검토해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 경찰청(2001). 경찰백서, 서울 : 범신사
- 신영식(1988). 현대생활에 있어서의 스트레스 관리, 숙명여자대학교 논문집, 제27집
- 이민규, 김순화, 금명자 역(1985). 스트레스: 그 원인과 대책, 서울 : 중앙적성출판사
- 이종목(1989) 직무스트레스의 원인, 결과 및 대책. 서울 : 성원사. 사회과학 도서관
- 이완구(1994) 정책집행에서의 직무스트레스에 관한 연구: 경찰공무원의 사례를 중심으로 단국대 대학원, 박사논문
- Angle, H. L., & Perry, J. L.(1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Baron, R.A.(1985). *Understanding Human Relations: A Practical Relations*. Bosto: Allyn and Balon,INC.P.28.
- Bateman, T. S. & Strasser, S.(1984). A longitudinal andalysis of the antecedents of organizational commitment, *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Benner,P.E.,(1984). *Stress and Satisfaction on the Job*, New York: Praeger Special Studies.
- Buchanan, B.(1974). Building oranizational commitment : The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quar-terly*, 12, 533-546.
- Cooper, C. L., & Marshall, J.(1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health.
- Etzioni, A.(1961a). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press.
- French, J. R. P., & Caplan, R. D.(1972). *Organizational stress and individual*

- strain. In A. Marrow(Ed.), *The failure of success*. NY: AMACOM.
- French, J. R. P, Jr., Harrison, R. V., & Pinneau, S. R., Jr.(1975b). Job stress, strain, and health. Paper presented at the 103rd Annual Convention of the American Public Health Association, Chicago, November.
 - Gould, S.(1975). Correlates of organization identification and commitment. Unpublished doctoral dissertation, Michigan State Univ., East Lan-sing, Michigan.
 - Hall, Douglas T., & Mansfield, R.(1971). Organizational and individual response to external stress. *Administrative Science Quarterly*, 16, 533-547.
 - Hrebiniak, L. G.(1974). Effects of job level and participation on employee attitudes and perception of influence. *Academy of Management Journal*, 17, 649-662.
 - Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T.(1980). *Stress and work: A managerial perspective*. Glenview, IL: Scott, Foresman & Co. KERIS
 - Kanter, R. M.(1968). Commitment and social organization : A study of commitment mechnis in utopian communities. *American Sociolo-gical Review*, 33, 499-517.
 - Koch, J. L., & Steers, R. M.(1978). Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees. *Journal of Vocational Behvaior*, 12, 119-128.
 - Larson, E. W., & Fukami, C. V.(1984). Relationships between worker behavior and commitment to the organization and union. Pro-ceedings of the *Academy of Management Journal*, 24, 342-360.
 - Marsh, R. M., & Mannari, H.(1977). Oranizational commitment and turnover : A prediction study. *Adminitrative Science Quarterly*, 22, 57-75.
 - Matteson, M. T., & Ivancevich, J. M.(1979). Organizational stressors and heart disease: A research model. *AMR*, July.
 - McGrath, J. E.(1976). Stress and behavior in organizations. In M. D.

- Dunnette(Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology, 1351-1395).
- McGrath, J. E.(Ed.)(1976). Social and psychological factors in stress. Holt, Rinehart and Winston.
 - Morris, J. H., & Sherman, J. D.(1981). Generality of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
 - Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers (1979). Unit performance, situational factors and employee attitudes, *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.
 - O'Reilly, C. A., III, & Dhatman, J.(1986). Organizational commitment and psychological attachment : The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 3, 492-499.
 - Porter, L.W., Steers, R.M.(1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
 - Rotondi, T.(1975). Organizational identification and group involvement. *Academy of Management Journal*, 18, 892-897.
 - Sarason, I., & Johnson, J.(1979). Life stress, organizational stress and job satisfaction. *Psychological Reports*, 44, 775-59.
 - Schuler, R. S.(1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 184-215.
 - Steers, G. A.(1977a). *Organizational effectiveness : A behavioral view*. Santa Monica, CA: Goodyear.
 - Van Maanen, J.(1975). Police socialization : A longitudinal examination of job attitudes in an urban police department. *Administrative Science Quarterly*, 20, 207-228.

부 록 I : 측정 된 변인들

부록 1-1. 인구통계학적변인의 측정

I. 다음에 제시된 물음에 응답하여 주십시오.

1. 귀하의 성별 : (1) 남 () (2) 여 ()
2. 귀하께서 현재 근무하고 있는 지역은?
(1) 서울 () (2) 광역시 () (3) 경기도 ()
(4) 충청도 () (5) 전라도 () (6) 경상도 () (7) 기타 ()
3. 귀하께서 현재 근무하고 있는 곳은?
(1) 경찰청 () (2) 경찰서 () (3) 파출소 () (4) 기타 ()
4. 귀하의 현재 직위는 무엇입니까?
(1) 순경 () (2) 경장 () (3) 경사 () (4) 경위 () (5) 기타
5. 귀하께서 경찰 공무원으로서 재직하신 기간은?
(1) 1년 미만 () (2) 1~3 년 () (3) 3~5 년 ()
(4) 5~10년 () (5) 10년 이상 ()
6. 귀하의 연령은?
(1) 20대 () (2) 30대 () (3) 40대 () (4) 50대 이상 ()
7. 귀하께서 현재 담당하고 계신 주 업무는?
(1) 방범 () (2) 수사 () (3) 교통 () (4) 경비 ()
(5) 정보 () (6) 보안 () (7) 기타 ()
8. 귀하의 학력 수준은?
(1) 고졸 () (2) 전문대졸 () (3) 대졸 () (4) 대학원졸 ()
9. 귀하의 결혼 여부는?
(1) 미혼 () (2) 기혼 ()
10. 경찰관에 입문하게 된 동기는 무엇입니까?
(1) 경찰관이 좋아서 () (2) 주위의 권유로 () (3) 어쩔 수 없이 ()
(4) 안정적 직업이기 때문에 () (5) 기타 ()

부록 1-2. 조직만족을 측정하기 위해 사용한 문항

II. 다음 문항에 대한 귀하의 생각을 알아보기 위한 것입니다.

다음 문항들에 대해 귀하께서는 어떻게 생각하십니까?

	전혀 그렇지 않다		보통		매우 그렇다.	
	1	2	3	4	5	
1. 나는 우리 경찰의 발전을 위해 내가 해야 할 이상으로 많은 노력을 할 것이다.	1	2	3	4	5	
2. 나는 동료 경찰관들에게 우리 경찰관이 가치가 있는 훌륭한 직업이라고 말한다.	1	2	3	4	5	
3. 나는 우리 경찰에 대한 충성심이 없다.	1	2	3	4	5	
4. 나는 우리 경찰에서 일하기 위해 어떤 종류의 업무가 맡겨져도 대부분 받아 들일 것이다.	1	2	3	4	5	
5. 나의 가치관과 우리 경찰의 가치관은 서로 비슷하다.	1	2	3	4	5	
6. 나는 내가 경찰관인 것을 다른 사람들에게 자랑스럽게 말한다.	1	2	3	4	5	
7. 하는 일이 비슷하다면 나는 다른 부서에 가서도 마찬가지로 열심히 일할 것이다.	1	2	3	4	5	
8. 우리 경찰청(서)은 내가 최선을 다해 일을 할 수 있도록 격려해준다.	1	2	3	4	5	
9. 내가 경찰관을 그만두어도 내 생활에는 아무런 지장이 없을 것이다.	1	2	3	4	5	
10. 내가 취직을 고려했던 많은 조직 중에서 경찰직을 택한 것이 기쁘다.	1	2	3	4	5	
11. 내가 경찰관으로 근무해서 내가 얻을 것은 별로 없다.	1	2	3	4	5	
12. 나는 우리 경찰청(서)이 동료 경찰관들에게 취하는 중요 정책들에 대해 동의 할 수 없다.	1	2	3	4	5	
13. 나는 진정으로 우리 경찰의 장래에 관심을 갖고 있다.	1	2	3	4	5	
14. 나에게서는 우리 경찰이 다른 모든 직업 중에서 일하기에 가장 좋은 조직이다.	1	2	3	4	5	
15. 내가 경찰관이 되기로 결정했던 것은 나의 커다란 실수였다.	1	2	3	4	5	

부록 1-3. 본 연구에서 측정된 스트레스 요인 문항

Ⅲ. 다음에 제시된 내용들은 경찰 업무 수행과 관련되어진 것들입니다. 각각의 내용을 자세히 읽어보시고 각각의 내용들이 얼마나 귀하의 생각이나 행동과 일치하는지의 정도와 그리고 그것으로 인해서 얼마나 스트레스를 느끼는지를 응답요령에 따라 솔직하게 응답하여 주십시오.

응답요령

1. 각각의 문항내용이 당신의 생각이나 행동과 관련하여
전혀 일치하지 않는다....1 **거의 일치하지 않는다..... 2**
중간정도이면.... 3 **상당히 일치한다면4** **전적으로 일치한다.... 5**
 로 하여 (1)안에 해당되는 숫자를 적으시오.
2. 각각의 문항내용 때문에 귀하께서 스트레스를
전혀 느끼지 않는다.... 1 **약간 느낀다.... 2** **중간 정도이다.... 3**
많이 느낀다.... 4 **매우 많이 느낀다.... 5**
 로 하여 (2)안에 해당되는 숫자를 적으시오

문항	(1)	(2)
1. 나는 밤늦게까지 일을 해야 할 정도로 업무량이 많다.		
2. 조직에서는 경력에 비해 너무나 많은 것을 요구한다고 생각한다.		
3. 인사적체 때문에 승진기회가 부족하다.		
4. 우리 조직에서 진급하기를 기대 하느니 차라리 다른 조직으로 옮기는 편이 낫다.		
5.윗사람들이 서로 상반된 업무를 지시할 때가 많다.		
6. 나는 항상 나의 책임 업무량보다 더 많은 업무를 수행하고 있다.		
7.윗사람들이 나의 능력과 기술 이상의 업무실적을 요구한다.		
8. 우리 부서는 업무상 타부서와 자주 충돌한다.		
9. 항상 할 일은 많은데 일을 처리할 시간이 부족하다.		
10. 부서간 업무책임이 중복되어 서로간에 마찰이 빈번하다.		
11. 업무 수행 시 타 부서와의 책임한계가 분명치 못하다.		
12. 동료 경찰관들이 자신의 권리만을 내세우며 업무에 협조하려 들지 않는다.		
13. 업무추진 과정에서 나의 의견이 전혀 반영되지 않는다.		
14. 업무의 역할과 목표가 명확하지 않다.		

문항	(1)	(2)
15. 나의 업무가 전체적인 일과 어떻게 관련이 있는지 모를 때가 많다.		
16. 나의 판단과는 상반된 업무를 해야 할 때가 있다.		
17. 동료 경찰관들이 자신의 입장만을 내세우며 지시대로 움직여 주지 않는다.		
18. 나는 한꺼번에 너무 많은 책임을 떠맡고 있다.		
19. 조직에서 내 능력으로 처리하기 힘든 일을 맡기는 경우가 자주 있다.		
20. 업무수행에 필요한 시책이나 지침이 부족하다.		
21. 나의 가치관과는 다른 일을 해야 할 경우가 있다.		
22. 내가 맡고 있는 업무는 내 경력에 비해 점점 더 어렵고 복잡해지는 것 같다.		
23. 업무수행과정에서 나의 의견이 무시당하는 경우가 많다.		
24. 업무평가 기준이나 방법이 공정하다.		
25. 근무장비 및 시설이 갖추어져 있다.		
26. 복리후생 제도가 잘 되어있다.		
27. 경찰 공무원에 대한 사회적 인식이 긍정적이다.		
28. 승진제도가 객관적 이고 공정하다.		
29. 현재의 급여 수준은 적절하다.		
30. 현재 급여수준은 다른 조직에 비해 적절하다.		
31. 현재 자신의 급여는 노력과 능력에 비추어 낮은 편이다.		
32. 급여 산정 방법이 신뢰 롭다.		

부록 1-4. 본연구에서 측정된 스트레스 대처 문항들

V. 귀하께서 직장생활에서 가장 친하게 지내는 동료 경찰관을 생각해 보면서
다음의 질문에 응답해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	1	2	보통	3	4	매우 그렇다.	5
1. 고민이나 걱정거리를 스스럼없이 말할 수 있다.	1	2	3	4	5			
2. 사소한 감정변화도 서로 잘 알 수 있다.	1	2	3	4	5			
3. 상대방에게 개인적으로 중요한 일이 있을 때 무엇인가를 기대하지 않고 도와준다.	1	2	3	4	5			
4. 서로 개인적이고 사적인 문제를 잘 알 수 있다.	1	2	3	4	5			
5. 서로 물질적인 손익을 따지지 않는다.	1	2	3	4	5			
6. 다투는 일이 있어도 쉽게 화해한다.	1	2	3	4	5			
7. 나는 상대방에게 숨기는 것이 없는데 상대가 내게 그렇지 않다는 것을 알게 되면 섭섭한 생각이 든다.	1	2	3	4	5			
8. 상대방을 있는 그대로 수용하기 보다는 옳고 그름을 따진다.	1	2	3	4	5			
9. 사소한 일에도 간섭한다.	1	2	3	4	5			
10. 상대의 문제가 곧 나의 문제인 것처럼 생각되고 상대방도 나의 문제를 자신의 문제인 것처럼 생각해 주는 것 같다.	1	2	3	4	5			
11. 어떤 결정을 할 때 상대방의 입장을 생각한다.	1	2	3	4	5			
12. 서로 미운 정 고운 정 들었다.	1	2	3	4	5			
13. 집안의 중요한 일을 서로 잘 알고 지낸다.	1	2	3	4	5			
14. 괴롭거나 슬플 때 마음의 위로를 받는다.	1	2	3	4	5			
15. 일일이 말하지 않아도 상대방의 감정과 생각이 서로 이해된다.	1	2	3	4	5			
16. 서로 흉허물 없이 지낸다.	1	2	3	4	5			
17. 내가 사정이 있어도 함께 행동해야 할 때 부담스럽다.	1	2	3	4	5			
18. 함께 있으면 외로움이 덜하다.	1	2	3	4	5			
19. 비난 받을 만한 일을 했어도 감싸고 덮어 준다.	1	2	3	4	5			
20. 상대방의 감정을 상하게 하지 않으려 말이나 행동을 조심스럽게 한다.	1	2	3	4	5			
21. 일상적인 행동방식과 습관이 서로 비슷하다.	1	2	3	4	5			
22. 공식적인 행사를 통해서도 서로 우리임을 느낀다.	1	2	3	4	5			
23. 정은 들었지만 돌아서면 남이 될 수 있다는 생각이 든다.	1	2	3	4	5			

부 록 II : 자신감 회복 프로그램

1. 자신감 회복하기 의 개요

1) 개요 및 학습목표

① 개 요

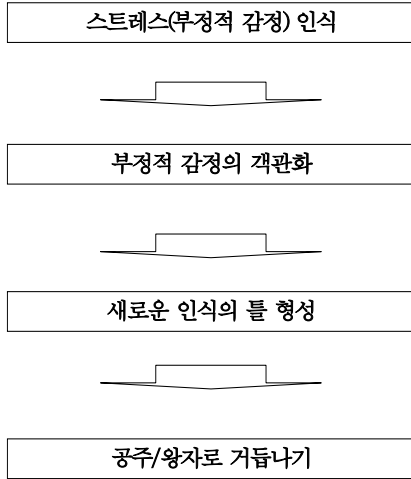
과거의 삶 분석을 통해서 드러난 자신의 부정적 측면을 명료화하여 부정적 감정의 굴레에서 벗어 날 수 있는 다양한 체험과 기법을 제공한다.

② 목표

과정을 마치고 나면 학습자는

- 자신의 부정적 감정이 무엇인지를 분명히 느낄 수 있다.
- 부정적 감정의 원인이 무엇인지를 객관화할 수 있다.
- 새로운 인식의 틀을 형성함으로써 부정적 감정을 해소할 수 있다.
- 자신이 가치 있고 능력이 있는 존재임을 체험한다.

● 「자신감 회복하기」 흐름도



● 자신감 회복하기 Design

Lesson	핵심내용	교수학습방법	시간
자신의 문제발견	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 문제 이해하기 • 생각의 중요성 이해 	사례분석 강의 실습 TEST	40 분
부정적 감정 명료화	<ul style="list-style-type: none"> • 기록지 작성방법 이해 • 기록지 작성 및 분석 • 자신의 부정적 감정분석 (분노, 수치심, 무가치감, 좌절감 등) • 증거 찾기 	강의 실습 B/S	40 분
새로운 관점 /사고 형성하기	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 증거 찾기 • 새로운 관점 발견 • 실험과 실습 • 기본가정과 핵심신념 발견 	사례분석 B/S 실습 강의	60 분
부정적 감정 극복하기 (분노, 수치심 좌절 등)	<ul style="list-style-type: none"> • 부정적 감정의 인지적 측면 발견 • 부정적 측면의 인지적 재구성 • 긴장이완 훈련 • 공주/왕자 되기 	실습 B/S 강의 R/P	60 분

● 진주 조개 이야기

조개는 모래 한 줌으로 진주를 만든다. 조개 안에 한 줌이 처음 들어오면 조개는 이를 성가시게 여긴다. 불편해진 몸을 감싸기 위해서 부드러운 보호막을 친다.

그리고 그 결과가 바로 진주이다.

• 학습목표

자신의 고통이나 어려움을 극복하면 더욱 가치 있고 역량 있는 존재가 될 수 있음을 알 수 있다.

• 필요시간 : 5분

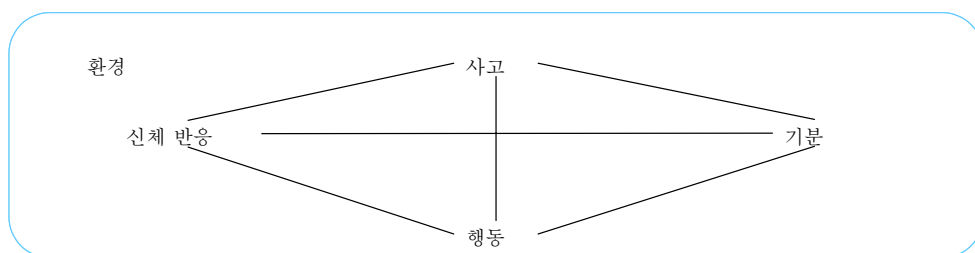
• 전개 프로세스

- Step 1 : 자기 회복의 장 흐름도의 TP를 보여주고 모듈3의 흐름을 이해시킨다.
- Step 2 : 조개이야기를 읽어주고 나의 이야기에서 얻을 수 있는 시사점이 무엇인지 조별로 브레인스토밍의 방법으로 정리하도록 한다.
- Step 3 : 조별로 정리된 내용을 순서대로 발표하도록 하여 자체가 공유토록 하며, 약간의 고통이나 어려움이 오히려 가치 있는 삶의 기반이 될 수 있음을 이해시킨다.

• Facilitator's Note

일상에서 조개이야기에 해당될 수 있는 사례 1,2가지를 소개할 수 있으면 더욱 효과적일 것이다.

● 삶의 5가지 영역



모든 문제에는 환경, 신체반응, 기분, 행동, 생각의 5가지 요인이 있다.

5가지 요인들은 서로 영향을 미치고, 또 영향을 받는다. 한 부분에서 작은 변화가 일어나면 다른 부분에도 영향을 미친다. 자신의 문제에 대해 5가지 요인을 파악하면 어떤 부분에 변화를 도모해야 할지 알 수 있다.

• 문제인식의 방법

문제 인식의 방법

구분	내용
행동변화	
신체반응	
내용	
행동	
생각	

• 학습목표

삶에는 5가지 영역이 있으며 5가지 영역이 유기적인 관계가 있음을 알 수 있다.

• 필요시간 : 5분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 삶의 5가지 영역은 사고(신념, 상상, 기억 등) 기분, 행동, 신체 반응, 환경의 5가지 영역이 있으며, 이러한 5가지 영역이 서로 관련되고 있음을 TP를 이용하여 설명한다.
- Step 2 : 행동이 변하면 성격이나 느낌이 달라진다. 행동이 변하면 우리를 둘러싼 환경 역시 바뀔 수 있다. 마찬가지로 생각이 변하면 행동, 기분, 신체 반응도 바뀌게 되며, 사회환경 까지도 변할 수 있다.
- Step 3 : 이러한 5가지 영역이 서로 연과 되어짐을 보여주는 사례를 제시하고 강사가 정리하여 준다.(신체검사 결과 우울증에 걸려있는 A씨는 불면, 식욕감퇴 등의 신체 증상을 보이고 하던 활동을 그만두게 되고(행동), 이에 대해 짜증과 죄책감을 느끼고(기분 변화)자기 비판적 부정적 사고를 하게 될 수 있다.

• Facilitator's Note

삶의 5가지 영역과 관련된 사례를 숙지하여야 5가지 영역의 유기적 관계를 학습자에게 이해시킬 수 있다.

• 사례 분석

서비스 사례

사례분석결과

구분	내용
환경변화	상사에 의해 인간적으로 모욕을 당함: 두 명의 상사는 권위적이었으며, 여성을 비하하는 언동을 자주함. 상사로부터 부정적인 피드백을 받음.
신체반응	거의 매일 피로감을 느낌.
기분	우울함.
행동	일하는 데 어려움을 겪음; 다른 사람들로 부터 고립됨; 자주 울고 자살을 기도함
생각	“나는 쓸모없다”, “나는 실패작이다”, “ 나는 절대로 나아지지 않을 것이다.”, “내 삶에는 희망이 없다”, “자살하는 편이 나을 것이다.”

● 자신의 문제 이해하기

환경변화
환경변화
신체반응
기분
생각 (사고)

• 학습목표자신의 문제 이해하기

자신이 최초에 겪고 있는 해결되어야 하는 심리적인 문제가 무엇인지를 분명하게 인식할 수 있다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 학습자 각 개인이 최근에 경험하고 있는 심리적으로 힘든 상황이 무엇인지 가능하면 구체적으로 기술하도록 한다.
- Step 2 : 자신의 심리적으로 힘든 상황에 대한 기술이 끝나면 자신의 문제가 무엇인지 좀더 명확히 하기 위해 5가지 영역에 대한 핵심적 내용을 찾아 정리토록 한다.
- Step 3 : 각자 내용정리가 되면 조원끼리 상호 컨설팅해서 문제 관련 내용이 정확히 분석되었는지 검토시킨다.

• Facilitator's Note

시간이 부족하면 각 조에서 해결해야 할 문제상황을 하여 선진하여 조원들의 도움을 해결 방안을 모색케 하는 방법도 가능하다.

● 문제 분석의 지침

환경 변화	내 생활에서 최근 일어난 변화는 없는가? 지난해 가장 스트레스를 받은 일은 무엇이었는데? 지난 3년간은? 지난 5년간은? 아동기에는? 오랜 세월이 걸쳐 어려움을 겪고 있는 일은 없는가?(차별대우나, 학대 등)
신체반응	나를 힘들게 하는 신체적 증상은 없는가? 예를 들어 기운, 식욕, 수면상의 변화는 없는가? 심장박동이 빨라지거나, 배가 아프거나, 땀을 흘린다거나, 어지럽거나, 숨쉬는 데 어렵거나, 그 밖의 고통은 없는가?
기분	내 기분을 단적으로 말해주는 단어는 무엇인가(슬프다, 불안하다, 화난다, 죄책감을 느낀다, 창피하다)?
행동	하는 일 중에서 바꾸고 싶은 일이 있다면 무엇인가? 직장에서나, 집에서나, 친구들과, 아니면 나 혼자서 하는 일 중에서, 피하지 않는 편이 나에게 이로운데도 내가 피하는 상황이나 사람이 있는가?
사고	어떤 기분이 강하게 들 때 나에게 어떤 생각이 드는가? 다른 사람에 대해 드는 생각은? 내 미래에 대해 드는 생각은? 내가 하고 싶거나 해야 되는 일을 하는 데 방해가 되는 생각은 무엇인가? 내 마음 속에 자주 떠오르는 이미지는 무엇인가?

• 학습목표

자신의 문제를 정확히 분석하기 위한 체계적인 지침과 기준을 알 수 있다.

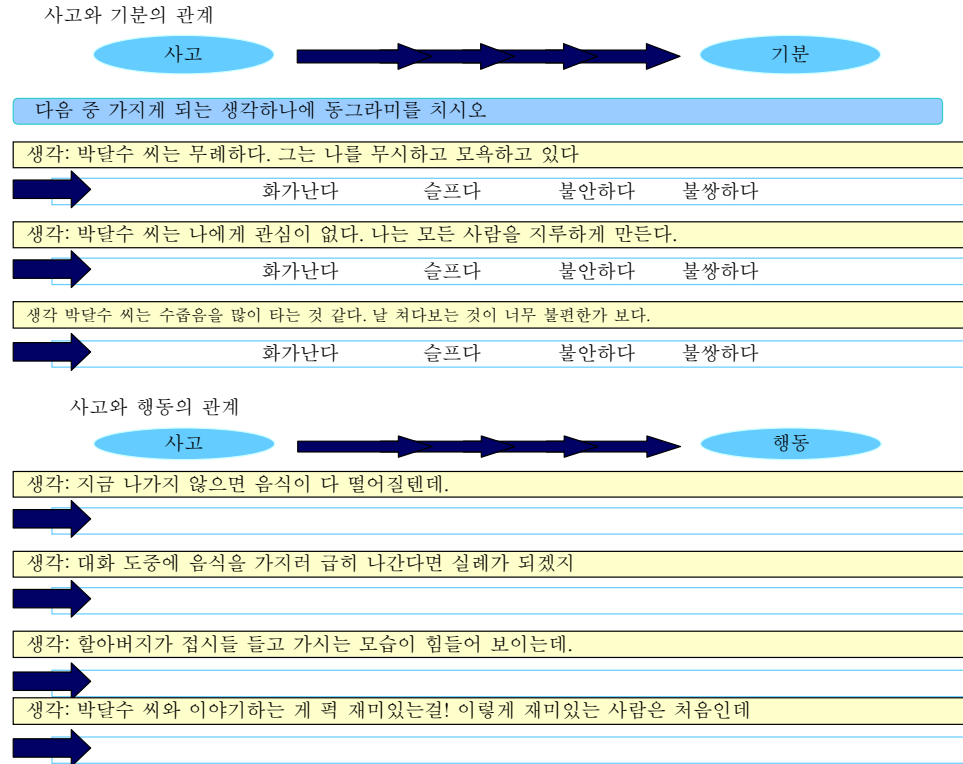
• 필요시간 : 5분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 앞에서 학습자 스스로 분석한 문제상황이 애매하거나 타당한 것인지 검토할 수 있는 기준을 TP를 이용해 설명해 준다.
- Step 2 : 학습자는 앞서 분석한 내용을 문제분석의 지침에 근거해 다시 재조정하고 수정토록 한다.

- Step 3 : 각자의 재조정과정이 끝나면 조원끼리 돌아가면서 서로 컨설팅하여 마지막으로 검토하는 과정을 거치게 한다.

● 사고의 중요성



• 학습목표

자신의 생각을 보다 잘 알게 되면 살아가는 데 커다란 도움이 될 수 있음을 알 수 있다.

• 필요시간 : 5분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 우리가 어떤 기분을 느낄 때 거기에는 생각이 연결되어 있음을 설명한다. 이 생각은 기분을 파악하는 데 길잡이 역할을 하는 바 예를 들어 하는데 박 달수라는 사람을 소개받았다고 가정해 보자. 당신이 이야기를 하는데 당신을 쳐다보지 않는다는 상황을 소개하고 이러한 상황에서 당신이 어떤 생각을 하

게 되고 이에 따라 어떤 기분이 드는지를 생각해 보도록 지시한다.

- Step 2 : 이러한 상황에서 어떤 생각이 들 수 있는지 그리고 그러한 생각을 했을 때 어떤 기분이 느껴질 것인지 각자, 혹은 조별로 답하게 한다.
- Step 3 : 생각과 행동이 밀접한 관계가 있음을 강사가 설명하고 나서 교재에 제시되어 있는 4가지 생각을 하게 될 때 어떤 행동이 나타날 것인지 정리토록 한다.

• Facilitator's Note

강사는 보충자료의 생각과 행동의 관계를 숙지해야 하며 이러한 이해와 질의응답의 결과를 통해 생각이 얼마나 중요한지 주지시킨다.

● 사고의 중요성 이해 실습

상황

L씨는 34세 여성으로 학부모 모임 때문에 학교에 와서 강당 뒷줄에 앉아 있었다. 여덟 살 난 그녀의 아들이 얼마나 교육을 잘 받고 있는지 궁금했고, 또 학교가 안전한지 걱정되어 질문을 하고 싶었다. 누군가가 손을 들고 질문 하려 할 때, 다음과 같은 생각이 떠올랐다. “사람들이 내 질문을 어리석다고 생각하면 어떡하지? 이렇게 사람들이 많이 모여 있는 곳에서 이런 질문을 해도 될까? 만일 어떤 사람이 내 의견과 다른 의견을 말하면 사람들 앞에서 논쟁을 벌여야 할 텐데, 그러다가 창피나 당하는 것은 아닐까?”

사고와 기분의 연결관계

L씨가 했던 생각에 비추어볼 때, 그녀는 다음 중 어떤 기분을 느꼈을까?
(해당되는 것에 모두 표시하십시오)

1. 불안 2. 슬픔 3. 행복 4. 분노 5. 열성

사고/행동 연결관계

L씨가 했던 생각에 비추어 볼 때, 그녀가 어떻게 행동할 것 같은가?

1. 학교에 대해 걱정되는 바를 큰 소리로 물어본다.
2. 가만히 앉아 있다.
3. 다른 사람과 의견이 다를 때 분명히 이야기 한다.

사고/신체반응 연결관계

L씨가 했던 생각에 비추어볼 때, 다음 중 어떤 신체적 변화를 느꼈을까?

1. 심장 박동이 빨라진다
2. 손바닥에 땀이 난다.
3. 숨쉬기가 힘들다.
4. 어지럽다.

• 학습목표

실습을 통해서 생각이 어떠한 기능을 하며 얼마나 중요한지를 체험할 수 있다.

- 필요시간 : 3분
- 전개 프로세스
 - Step 1 : 생각이 얼마나 중요한지 간단하게 실습하겠다고 말한 뒤 학습자 중에서 한 명을 지목해 교재에 있는 상황을 소리내어 읽게 한다.
 - Step 2 : 전체 학습자에게 상황을 공유시킨 후에
- Facilitator's Note

실습 통해 사고의 중요성을 이해할 수 있도록 한다.

● 자신의 감정 분석

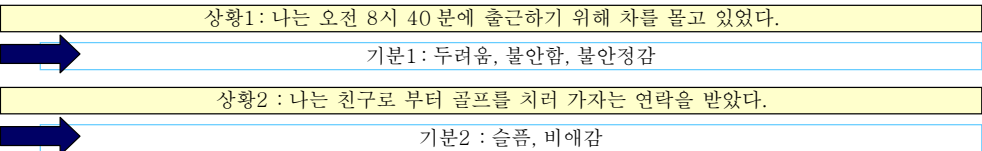
감정분석의 요령

- ◎ 신체 긴장의 변화 양상에 관심을 갖는다.
- ◎ 하루 동안에 느낀 세가지 서로 다른 기분을 파악해 본다.
- ◎ 아래에 제시된 기분 목록에서 3가지를 선택한 다음 각각의 기분을 느꼈던 상황을 기억하여 적어본다.

기분목록

우울하다 불안하다 화난다 죄책감을 느낀다 수치스럽다
 슬프다 당황스럽다 흥분된다 두렵다 짜증스럽다
 자신이없다 자랑스럽다 공포를느낀다 좌절감을낀다 유쾌하다
 초조하다 혐오스럽다 속상하다 분노를느낀다 실망스럽다
 격분하다 무섭다 행복하다 사랑스럽다 창피하다
 다른 기분들

감정 분석의 예



- 학습목표

기분을 다스리는 법을 배우기 위해서 현재의 기분을 정확히 파악하는 방법을 터득한다.
- 필요시간 : 2분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 강사는 학습자들에게 기분(감정)을 다스리기 위해서는 기분(감정)을 정확히 파악해야 함을 설명하고 자신이 우울하다는 사실을 인식하지 못한 채 항상 피로감에 젖어 있거나 긴장이나 통제력의 상실을 경험하면서도 자신이 불안하다는 것을 알아채지 못할 수도 있는 것을 강조해 준다.
- Step 2 : 감정(기분)을 분석하는 요령을 TP를 이용해 강사가 자세히 설명해 준다.
- Step 3 : 일상에서 우리가 경험 할 수 있는 감정(기분)의 내용을 기본목록에 기초해 설명하고 나서 상황 1과 상황 2에서 경험할 수 있고 감정은 무엇인지 각자 찾도록 한다.

• Facilitator's Note

기분을 느끼게 되는 상황에서 정확한 기분을 파악하기 어려울 때 기분 목록을 활용하는 것이 도움이 될 수 있음을 지적한다.

● 관찰 기록지 작성

관찰 기록지 작성 방법

	1. 상황	2. 기분	3. 사고(생각)
요령	<ul style="list-style-type: none"> • 누가? • 무엇을? • 언제? • 어떻게? 	<ul style="list-style-type: none"> • 어떤 기분을 느꼈는가? • 각 기분을 점수로 평가한다. (0~100%) 	<ul style="list-style-type: none"> 이런 기분을 느끼기 직전 어떤 생각이 떠올랐는가? • 그 중에서 가장 생생한 사고에 등그라미를 쳐본다.
예시	<p>금요일 오후 5시 박달수씨와 나는 어떤 영화를 보러 갈지를 가지고 말다툼했다.</p>	<p>화남 99% 속상함 95% 슬픔 70%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 박달수씨는 내가 무엇을 하고 싶어하는지에 대해 무관심하다. • 우리는 항상 박달수씨가 하고 싶은 대로 한다. • 항상 그가 주도권을 가지고있다. • 이렇게 화나고 속상하기보다는 차라리 멍한 채로 있는 게 낫다. • 나는 화내는 것을 항상 싫어한다. • 한 잔 마시고 싶다.

- 학습목표

관찰기록지의 작성방법을 터득함으로써 자신의 상황과 기분 생각을 정확히 파악할 수 있다.

- 필요시간 : 10분

- 전개 프로세스

- Step 1 : 교재에 있는 관찰기록지의 기능을 자세히 설명해 준다.
- Step 2 : TP를 이용해 관찰기록지의 작성방법을 이해시킨다.
- Step 3 : 기록지 작성법의 요령을 설명하고 나서 작성하는 방법을 예시를 통해 보다 정확히 이해시킨다.

- Facilitator's Note

학습자들에게 적절한 사례를 제공받아 기록지를 작성하는 방법을 보여 주면 더욱 효과적이다. 그리고 관찰기록지 작성 지침을 통해 이해를 증진시킬 수 있다.

- 상황, 기분, 생각 실습

- 학습목표

상황, 기분, 그리고 생각을 정확히 구분할 수 있는 기술을 터득한다.

- 필요시간 : 5분

- 전개 프로세스

- Step 1 : 자신의 생각, 기분, 상황을 정확히 구분하는 것이 매우 중요함을 주지시킨 다음에 간단한 실습을 할 것임을 알려준다.
- Step 2 : 교재에 있는 33개의 항목 중 기분을 나타낸 것이면 기분, 상황을 나타낸 것이면 상황, 생각을 나타낸 것이면 생각이라고 적도록 한다.
- Step 3 : 각자 다 적고 나면 TP를 이용한 채점표를 보여 주면서 정리한다.

- Facilitator's Note

삶을 변화시키고자 한다면, 경험의 각 부분들을 구별할 줄 알아야 함을 강조해 준다.

● 자신의 감정 및 사고분석

1. 상황	2. 감정, 기분	3. 사고(생각)

• 학습목표

실습을 통해 자신이 경험했던 상황, 감정, 사고를 정확히 분석할 수 있다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 앞에서 학습자 각각이 작성하였던 자신이 최근에 경험했던 상황과 기분을 상황, 기분, 사고의 세 가지 기준에 의해 다시 작성해 보도록 한다.
- Step 2 : 작성이 끝나고 나면 사고(생각)를 파악하는데 도움이 되는 질문들을 설명해 주고 이에 기초해 수정할 것이 있으면 수정토록 한다.
- Step 3 : 각자 수정 작업이 끝나면 조원들끼리 제대로 분류, 분석되었는지 상호 컨설팅 하도록 하여 확인시킨다.

• Facilitator's Note

시간이 부족하면 조에서 대표상황을 하나 선정해 상황, 기분, 생각을 분류하는 실습을 하게 할 수도 있다.

● 핵심 사고 분석

기분과 가장 밀접한 연관이 있는 생각이 핵심적 사고이다! 바로 이러한 사고가 기분을 강하게 만드는 역할을 하므로, 기분(감정)을 개선하기 위해서는 생생한 사고를 파악하여, 변화시켜야 함.

• 핵심적 사고의 특징

핵심적 사고는 당신의 마음에 자동적으로 떠오른 생각이다.

당신이 강한 기분을 느낄 때마다 이 기분을 이해하는 데 단서를 제공하는 핵심적

사고가 있다.

핵심적 사고는 단어, 심상, 혹은 기억일 수 있다.

핵심적 사고를 파악하기 위해서, 당신이 강한 기분을 느낄 때, 마음 속에 떠오르는 생각에 주목하라.

핵심적 사고는 가장 강한 감정을 수반하는 자동적 사고다.

- 각각의 기분과 관련된 자신의 핵심적 사고는?

기분 :
핵심적 사고 :
기분 :
핵심적 사고 :

● 자신의 감정 및 사고분석

- 학습목표

기분과 관련된 생각 중에서 기분과 가장 밀접한 관련이 있는 핵심적 사고를 분석할 수 있다.

- 필요시간 : 10분

- 전개 프로세스

- Step 1 : 핵심적 사고가 무엇인지를 TP를 이용해 자세히 설명해 준다.
- Step 2 : 핵심적 사고를 분석하는 요령을 TP를 통해 이해시킨다.
- Step 3 : 몇 가지 관련 사례분석을 통해 핵심적 사고를 분석하는 방법을 터득시킨다.

- Facilitator's Note

기분(감정)을 조절하거나 개선시키기 위해서는 핵심적 사고가 파악되어야 함을 강조한다. 핵심적 사고를 파악하려면 어떤 대상에 대해 격한 감정을 가지거나 강한 반응을 보일 때 마음 속을 스쳐가는 생각이 주의를 집중할 필요가 있음을 주지시킨다.

● 자신의 핵심적 사고의 증거분석

1. 상황 :
2. 기본(감정) :
3. 생생한 사고 :
4. 생생한 사고를 지지하는 증거는?

• 학습목표

자신의 기분과 관련된 핵심적 사고에 대한 객관적인 증거를 수집할 수 있다.

• 필요시간 : 20분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 학습자 개인별로 혹은 조별로 생생한 사고의 증거를 수집하는 실습을 할 것임을 이야기하고 실습의 사례를 하나씩 선정토록 한다.
- Step 2 : 실습의 요령을 설명해 준다.
 상황을 구체적으로 기술한다.
 그 상황에서 경험되었던 감정을 기술한다.
 그 감정과 매우 관련이 높은 핵심적 사고가 무엇인지 기술한다.
 그러한 사고가 타당한 객관적인 증거를 기술한다.
- Step 3 : 실습요령을 설명해 주고 나서 조별로 작성케 한 후에 작성 내용을 발표시킨다.

• Facilitator's Note

발표 결과를 기초로 작성내용의 적합성에 대한 기준을 학습자들이 공유토록 한다.

● 새로운 관점과 사고 도출

요령

- 관찰 기록지의 5번째 칼럼에 새로운 관점이나 사고를 적어보시오
- 새로운 관점이나 사고의 신뢰성을 0-100% 척도에 평가해 보시오
- 새로운 관점이나 사고를 적은 후에 자신의 기분(감정)을 재평가해 보시오
- 6번째 칼럼에 기분의 점수를 적어본다.
- 새로운 관점이나 사고의 신뢰성과 자신의 기분변화에 어떤 관계가 있는가?
 잘 살펴본다

새로운 관점/ 사고와 기분(감정)

새로운 관점 / 사고	새로운 기분(감정)
1.	1.
2.	2.
3.	3.

• 학습목표

생생한 사고에 대한 새로운 관점을 수용할 수 있으며 이에 기초한 새로운 사고를 할 수 있게 된다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

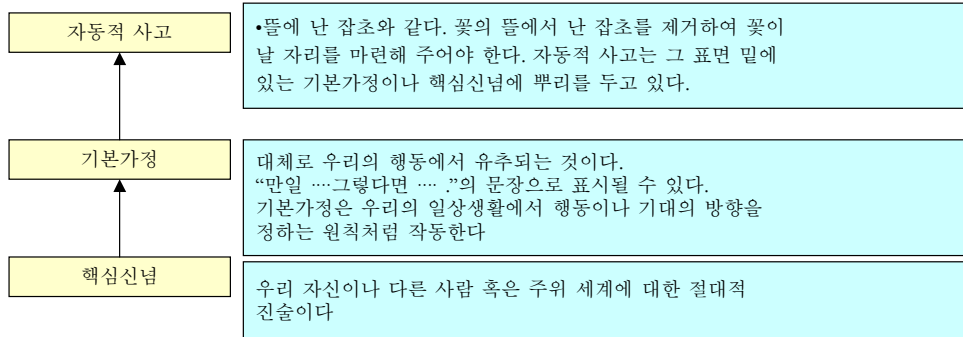
- Step 1 : 어떤 상황에서 경험되는 감정은 생생한 사고와 관련되어지기 때문에 생생한 사고를 지지하지 않는 증거를 발견함으로써 새로운 관점을 갖게 될 수 있으며, 새로운 관점을 갖게 되면 생각이 달라져 새로운 감정을 경험하게 된다는 과정을 이해시킨다.
- Step 2 : 새로운 관점을 수용하게 되는 요령을 TP를 이용하여 자세히 설명하여 준다.
- Step 3 : 앞에서 작성했던 관찰기록지에 기초해 새로운 관점과 이에 기초한 새로운 사고의 내용과 관련되어 경험될 수 있는 감정을 적게 한다.

• Facilitator's Note

강사는 새로운 관점과 사고의 조건에 대한 보충자료를 숙지하고 있어야 한다.

● 기본가정과 핵심 신념 바꾸기

신념의 세 수준



- 잘못된 기본가정이나 핵심신념을 바꾸는 방법을 배우면 부정적이고 왜곡된 자동적 사고를 감소시킬 수 있다!
- 새로운 핵심신념을 갖게 되면 고통이 줄어들며, 새로운 신념과 일치하도록 행동을 바꾸게 된다.

• 학습목표

생생한 사고의 기원이 될 수 있는 기본가정과 신념을 바꿀 수 있다.

• 필요시간 : 5분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 신념에는 세 가지 수준이 있음을 TP를 이용해 설명한다.
- Step 2 : 보충 자료에 기초해 세 가지 신념수준의 관계성을 예를 들어 설명한다.
- Step 3 : 일상에서 쉽게 찾아질 수 있는 예를 찾게 하여 이해를 심화시킨다.

• Facilitator's Note

신념의 세 가지 수준에 대한 보충자료의 내용을 강사가 숙지해야 한다.

● 기본가정과 핵심 신념의 발견

방법 1

이제까지 적어 놓은 관찰 기록지에서 반복적으로 나타나는 주제를 찾아 본다. 어떤 종류의 자동적 사고가 반복적으로 나타난다면 그것이 기본가정이나 핵심신념의 단서가 될 수 있기 때문이다.

방법 1의 예

상황	기분	핵심적 사고
1. 영업소장으로부터 판매 할 당량을 받았다.	불안함(90%)	나는 내 판매 할당량을 채우지 못할 거야. 나는 실패할 거야.
2. 가족 모임에 초대 받았다.	불안함(70%)	나는 누이동생에게 말을 잘 못할 거야.
3. 숙취로 침대에 누워 있었다.	우울함(95%)	나는 술주정꾼이야. 나는 아무것도 성공하지 못할 거야. 나는 가망이 없어.

- 핵심적 사고에 나타나는 일관된 주제는?
 - 실패감과 부적절감
 -
- 핵심신념은 나는 실패작이다, 나는 제대로 일을 처리하지 못해 등

• 학습목표

생생한 사고에 기저하고 있는 기본과정과 핵심신념을 발견할 수 있다.

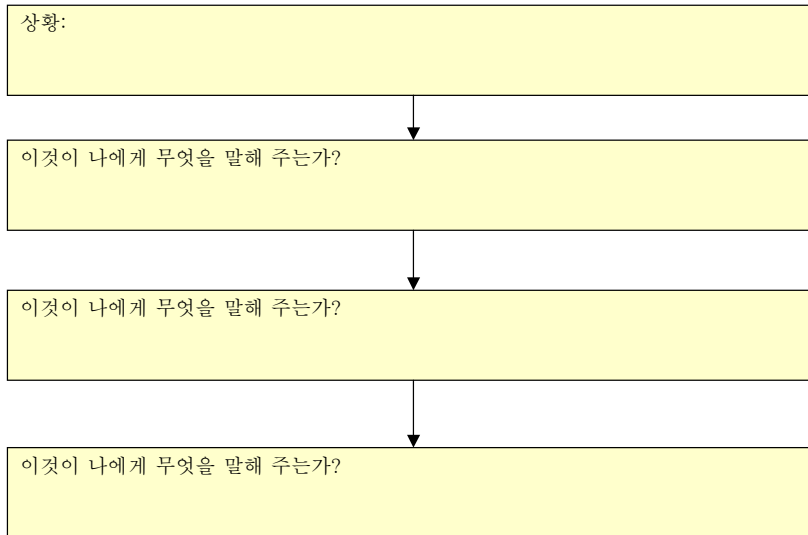
• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 기본과정이나 핵심신념을 찾아내는 한가지 방법은 이제까지 적어놓은 관찰 기록지에서 반복적으로 나타나는 주제를 찾아보는 방법임을 설명해 준다. 즉 만일 어떤 종류의 자동적 사고가 반복적으로 나타난다면 그것이 기본 가정이나 핵심신념의 단서가 될 수 있다는 것이다.
- Step 2 : 이러한 방법의 예를 분석함으로써 기본가정과 신념의 발견 방법을 이해시 킨다.
- Step 3 : 일상에서 학습자들이 경험했던 하나의 예를 통해 이해를 심화시킨다.

● 자신에 대한 핵심 신념 찾기

앞에서 작성한 기록지를 참고한다.
강렬한 기분(부정적 감정)을 기록한 것을 하나 선택한다.



• 학습목표

지금까지 체득한 기술에 기초해 자신의 핵심신념이 무엇인지 분명하게 발견할 수 있다.

• 필요시간 : 15분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 각자가 작성한 관찰기록지에서 강렬한 기분 중에서 부정적 감정을 하나 선정한다.(이때, 학습자 개인별로 할 수도 있고, 조별로 실습할 수도 있다.)
- Step 2 : 부정적인 강렬한 감정이 선택되었으면 그러한 감정이 경험된 상황을 기술케 하고 이것이 나에게 무엇을 말해 주는가를 계속 질문하여 답하게 한다.
- Step 3 : 작성이 끝나면 발표를 통해서 각자의 핵심신념이 무엇인지를 공유하고 이러한 방법의 적절성을 체험토록 한다.

• Facilitator's Note

시간 여유가 있으면 이러한 방법으로 다른 사람에 대한 핵심신념을 발견하는 실습도 가능하다.

● 핵심사고 검증하기

핵심사고 _____

핵심사고가 100%가 아니라는 것을 보여주는 증거나 경험들

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

• 학습목표

핵심사고를 검증하는 방법을 체득하여 생생한 사고를 바꿀 수 있다.

• 필요시간 : 10분

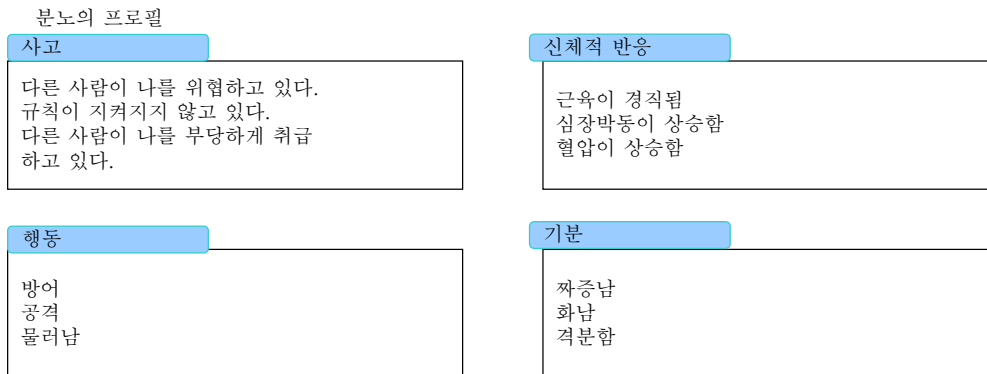
• 전개 프로세스

- Step 1 : 핵심사고가 무엇이고 어떠한 기능을 하고 있는지를 다시 상기시키고 생생한 사고를 바꾸기 보다 핵심신념을 바꾸는 것이 어려움을 이해시킨다.(절대적이고도 오랫동안 지녀왔던 신념이 100% 사실이 아니라는 것을 스스로에게 확인시키는데 더 많은 시간과 증거가 필요하기 때문에)
- Step 2 : 핵심사고가 100% 맞지 않음을 시사하는 작은 일들을 잘 주목하고 기록 해 놓아야 한다. 사소한 긍정적인 경험이라도 놓치지 않고 잘보면 부정적 핵심신념에 맞지 않는 사소한 경험들을 적극적으로 찾아봄으로써 보다 균형 잡힌 관점을 갖게 됨을 주지시킨다.
- Step 3 : 자신의 핵 핵심사고를 적게 하고 이러한 핵심신념이 100% 아니라는 것을 보여주고 증거들을 찾게 한다.

- Facilitator's Note

증거가 사소해 보이거나 중요하지 않게 보여도 부정적 핵심 신념과 반대되는 증거를 철저히 추적할 것을 강조한다.

- 분노의 감정



- 학습목표

분노의 감정이 무엇이고 어떠한 기능을 하는지를 알 수 있다.

- 필요시간 : 10분

- 전개 프로세스

- Step 1 : 분노의 감정이 무엇이고 분노가 발생하는/경험되는 과정을 이해시킨다. 간단하게 학습자들에게 분노가 경험되는 조건이 무엇인지 간단히 질의 응답할 수 있다.
- Step 2 : TP를 이용해 분노의 프로파일을 이해시킨다.
- Step 3 : 분노 감정의 타인에 대한 반응과 자신에 대한 반응이 어떻게 나타나는지 브레인스토밍 방법으로 정리해 이해시킨다.

- Facilitator's Note

분노의 감정은 짜증에서 격분까지 다양할 수 있음을 주지시킨다.

● 분노 이해하기

- 최근에 화가 났거나 짜증이 났을 때를 기억해 보시오
- 화가 나거나 짜증이 났던 상황은 ?

- 화가 나거나 짜증이 난 정도는?

- 매우 화났을 때 당신에게 어떤 생각이 떠올랐습니까?

• 학습목표

분노의 본질을 이해하여 분노를 관리할 수 있는 방법을 발견한다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 학습자 각자에게 , 혹은 조 단위로 살아오면서 일상에서 언제 화가 나거나 짜증이 나는지 적어보게 한다.
- Step 2 : 화가 났을 때 어떤 생각이 떠오르는지 브레인스토밍 방법으로 적어보게 한다.
- Step 3 : 조별로 정리된 내용을 순서대로 발표하도록 하여 분노의 원인과 그에 따른 생각이 무엇인지 이해시킨다.

● 대안적 핵심 사고

대안적 핵심 사고

대안적 핵심사고를 지지하는 증거나 경험들

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

• 학습목표

분노와 관련된 새로운 생각을 함으로써 분노의 관리를 가능케 한다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 분노와 관련해 가능한 대안적 사고가 무엇인지 찾도록 한다.
- Step 2 : 그러한 대안적 사고를 지지해 주는 증거나 경험들을 정리하게 한다.
- Step 3 : 대안적 사고와 신념에 의해 경험될 수 있는 감정이 무엇인지 탐색하도록 한다.

• Facilitator's Note

강사는 다양한 실제적인 예를 준비하고 있어야 한다.

● 행위의 심각성 평가하기

자신이 저지른 중요한 행위나 작은 행위 모두에 대해 죄책감이나 수치심을 느끼게 됩니다.

상황 1

오후 늦게 당신은 매우 피곤했다. 전화벨이 울렸는데 아무하고도 말하고 싶지 않았기 때문에 전화를 받지 않았다. 전화 응답기에 회사 상사인 박달수씨가 다음과 같은 메시지를 남기는 것이 들렸지만 당신은 전화를 받지 않았다. “내가 휴가를 떠나게 되서 몇 가지 이야기 할 게 있어. 전화 좀 해줘”

상황 2

당신의 상사가 메시지를 남긴 후에 전화벨은 또 울렸다. 당신은 전화 응답기에서 가장 친한 친구의 목소리를 들었을 때 전화를 받고 10분간 잡담을 나누었다.

상황 3

다음날 당신은 상사에게 그 전날 박달수씨가 전화했을 때 사무실에 없었다고 말했다.

1. 세가지 상황 중에서 당신은 어떤 상황에서 죄책감을 가장 많이 느끼십니까?
2. 그 이유는 무엇입니까?

• 학습목표

사례연구와 실습을 통해 죄책감과 수치심을 극복하는 방법을 알 수 있다.

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

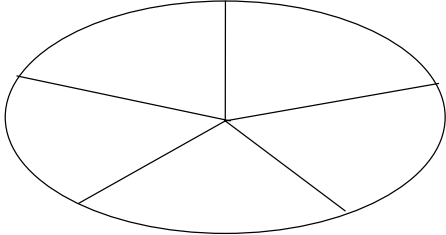
- Step 1 : 수치심과 죄책감을 느끼게 되는 조건이 무엇인지 학습자 개인별로 혹은 조 별로 정리하도록 한다.
- Step 2 : 수치심과 죄책감을 느끼게 된 행동이 자신과 타인에게 어떠한 결과를 초래 할 수 있는질 적게 한다.
- Step 3 : 행위의 심각성을 평가하는 방법을 이해시키기 위해서 사례를 중심으로 실습을 한다.

● 죄책감/수치심에 대한 책임도 그리기

1. 죄책감이나 수치심을 느끼는 부정적인 상황이나 사건:

2. 그 결과에 영향을 미친 모든 사람이나 상황:

3. 책임도



4. 책임도를 그리고 난 후에 당신이 이 일에 책임이 있다고 생각한다면 당신이 입힌 피해를 보상하기 위해 무엇을 할 수 있는지 생각해 보십시오

• 학습목표

자신이 경험하고 있는 수치심과 죄책감에 대한 책임의 정도는 객관적으로 분석할 수 있다

• 필요시간 : 10분

• 전개 프로세스

- Step 1 : 최근에 자신이 경험했던 수치심/죄책감 상황을 기술하도록 한다(학습자 개인별, 혹은 조별로).
- Step 2 : 그 결과에 영향을 미친 사람이나 상황 모두를 열거하게 한다.
- Step 3 : 열거된 것 중에서 상대적으로 어느 정도의 책임이 있는지를 100을 기준으로 할당하도록 한다.

• Facilitator's Note

이러한 책임의 크기를 객관적으로 분석할 수 있으므로 해서 부적절한 수치심고과 죄책감으로부터 자유로울 수 있음을 강조한다.

연구보고서 2003-02

경찰공무원의 직무 스트레스 비교·분석 및 스트레스 관리 프로그램 개발 연구

2003년 12월 발행

2003년 12월 인쇄

발행인 : 김 홍 권

발행처 : 치 안 연 구 소

경기도 용인시 구성읍 언남리 88번지

인쇄처 : 대 한 문 화 사

(TEL : (02)2268-0458)

이 책의 무단 복제를 금합니다.

이 책자에 게재된 내용은 연구자 개인의 의견이며
치안연구소 공식 견해가 아님을 밝혀둡니다.

