

# 지역경찰관의 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

## A Study on Influencing Factors of Organizational Commitment among Patrol Police Officers

박 우 현\*

### 차 례

- |                   |          |
|-------------------|----------|
| I. 서론             | IV. 연구결과 |
| II. 이론적 배경 및 선행연구 | V. 결론    |
| III. 연구설계 및 방법    |          |

### • 국 문 요 약 •

최근 안전에 대한 국민적 요구 증가와 예방 중심의 경찰역할이 강조됨에 따라 현장에서 주민을 직접 접하며 치안서비스 질 향상과 직결된 업무를 하는 지역경찰관의 조직몰입에 대한 중요성이 강조되고 있다. 지역경찰관의 조직몰입이 높을수록 치안현장에서 적극적인 성과 창출을 위해 노력하고, 보다 윤리적인 결정을 할 수 있기 때문이다. 이 연구의 목적은 지역경찰관의 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 규명하기 위한 것이다. 이를 위해 조직적 특성과 직무적 특성 등 8개 요인들이 조직몰입에 영향을 미치는 정도를 다중회귀분석을 통해 확인하였다.

연구결과 상사의 피드백과 조직적 지지, 직무자율성이 높을수록 조직몰입도가 높아지는 것으로 나타났고, 시민에 대한 부정적 인식과 법집행에 대한 역할갈등이 낮을수록 조직몰입도는 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따른 정책적 제언으로 경찰 관리자의 지역경찰관에 대한 지속적 피드백이 필요하며, 인사와 감찰 조사 등 경찰내부 행정 과정에서 공정성 확보를 통해 조직적 지지에 대한 인식을 높이고, 지역경찰관의 자율권을 높이기 위한 권한 위임과 함께, 시민사회와의 우호적 관계 강화 등이 필요하다는 것을 제시하였다.

◆ 주제어 : 조직몰입, 조직관리, 조직적 요인, 직무적 요인, 상사의 피드백, 조직적 지지, 직무 자율성

\* 동국대학교 경찰행정학과 박사과정

## I. 서론

최근 국민들의 안전에 대한 요구가 증가하고 경찰의 업무영역이 과거 범죄자에 대한 체포와 수사 등 범죄의 진압에서 지역사회의 문제를 해결해 가는 지역사회 경찰활동 중심의 예방역할이 강조되고 있다. 이처럼 경찰의 업무영역이 넓어지고 업무가 증가함에 따라 경찰력 증가 필요성이 대두되고 있으나, 경찰조직에 대한 인적·물적 자원의 추가 투입은 사회적 합의와 예산상의 한계로 제약이 있는 실정이다. 이에 따라 제한된 경찰력의 효율적 운영을 위한 다양한 방안모색이 필요하다. 현대의 경찰조직은 과거 수직적 문화에서 비롯된 조직 중심의 운영에서 탈피해 조직 개개 구성원들의 자발성을 강조한 수평적 패러다임으로 변해 가고 있다. 경찰관이 조직에 대하여 어떠한 태도를 가지고 얼마나 조직과 자신을 동일시하며 조직을 위해 헌신하는 가는 경찰조직의 효율적 운영을 위해 중요하다.<sup>1)</sup> 왜냐하면 경찰조직에 부정적인 태도를 가진 경찰관은 접촉하는 국민들에게 부정적 태도를 보여 경찰에 대한 신뢰를 저해할 개연성이 높기 때문이다. 이는 조직몰입이 조직의 효율성을 높이는데 중요하다는 것을 의미한다.<sup>2)</sup>

일반적으로 조직원이 조직에 몰입하게 되면 낮은 이직률과 현장에서 보다 더 윤리적인 결정을 하고 업무에 있어 더 높은 성과를 창출하게

1) 이창한, “경찰관의 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 직무관련 요인을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제12호, 2006, 59쪽.

2) 주재진, “경찰공무원의 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국경찰학회보, 제11권 제4호, 2009, 402-402쪽.

된다.<sup>3)</sup> 조직의 관리자들은 조직몰입에 영향을 미치는 요인 중 소속 직원들에 대한 피드백과 조직원들이 인식하는 조직의 지지정도, 직원 간 화합, 직무의 다양성 등 관리자가 조절할 수 있는 요소들을 높이기 위해 노력한다. 그러나 경찰의 경우 치안현장의 상황이 다양하고 사안별로 대처방식이 달라 제대로 일을 했는가를 평가하는 것은 다분히 주관적이라는 한계가 있다. 또한 경찰관들은 범죄자를 체포하고 유죄를 입증하기 위해 노력해야 하지만, 지역사회 시민들과 좋은 관계를 유지해야 하고 범죄자라도 인권을 보호해야 하는 대립되는 목표들 사이에서 일을 해야 한다. 지역경찰관이 맡은 지역과 업무범위가 넓어 순찰팀장 한 사람이 직접적으로 모든 일을 평가하기도 쉽지 않다.<sup>4)</sup>

우리나라 지역경찰의 관리자인 지구대장과 파출소장, 팀장 등은 중간 관리자의 위치에서 지역경찰관서의 조직운영 책임을 맡는다. 지역경찰 관리자인 이들은 경찰서장(생활안전과장)의 업무를 보좌하고 팀원들에게 업무를 지시하고, 조정하는데 그치지 않고, 현장에서 주어진 업무를 실질적으로 판단하는 결정권자로서의 역할을 수행한다. 경찰교육기관 졸업 후 대부분 신입경찰관들이 지역경찰관서에 배치되는 현실을 감안하면 이들로부터 업무에 대한 태도 및 기법을 전수받는 등 직접적 영향을 받는다. 즉, 일선 지역경찰관은 현장관리자를 자신의 역할모델로 삼고 철학, 업무열정, 조직헌신, 업무기법 등을 학습하게 되는 것이다. 그럼에도 이러한 현장관리자의 역할과 리더십에 대한 관심은 상대적으로 저

3) R. Mowday, L. Porter, & R. Steers, *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*, New York, NY: Academic Press, 1982, pp. 1-4.; Richard R. Johnson., "Police Organizational Commitment: The Influence of Supervisor Feedback and Support", *Crime & Delinquency*, 61(9), 2015, p. 1156.; 이창한, 앞의 논문, 59쪽.

4) R. Johnson, op. cit., p. 1156.

조하였다.<sup>5)</sup>

우리나라와 미국 등 세계 많은 나라의 경찰조직은 경찰행정과 조직관리 업무를 책임지는 ‘관리 경찰’과 현장에서 주민을 만나 응대하는 ‘지역(순찰)경찰’ 간 인식의 괴리가 존재한다. 이에 따라 현장 경찰이 경찰조직으로부터 지지를 받는다는 인식을 갖기는 어려운 일이다.<sup>6)</sup> 이는 양자가 각기 다른 목표를 지향하고 현장경찰은 ‘하위문화’를 가지고 있는데 기인한다. 즉, ‘지역경찰’의 목표는 범죄에 대응하고 업무 과정에서 자신들의 신상을 보호하는 것인데 비해, ‘관리경찰’의 목표는 조직의 위기에 대처하고 기관의 명예를 보호하는 것이기 때문이다.<sup>7)</sup> 최근 우리나라 경찰에서도 경찰조직의 관리자들이 지역경찰관들의 애로나 현실을 인정하고 지지해 주지 않는다는 목소리가 높아지고 있으며 직장협의회나 노조결성 주장도 제기되고 있다.<sup>8)</sup> 지역경찰관의 성취욕과 사명감 고취를 위해 각기 맡고 있는 업무의 자율성과 직무의 다양성을 재조정하는 것도 중요한 부분이다. 경찰과 시민의 동반자적 역할을 강조하는 지역사회 경찰활동(Community Policing)에서는 지역사회의 문제를 풀어내기 위해서 지역경찰에 더 많은 재량을 부여할 필요가 있다.<sup>9)</sup> 자율적

5) 박진우 외, “지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십 척도의 타당성 연구”, 한국경호경비학회, 제51호, 2017, 40-41쪽.

6) P. Waddington, “Police (canteen) culture: An appreciation”, *British Journal of Criminology*, 39, 1999, p.290.; J. P. Crank, *Understanding police culture, 2nd edition*, Cincinnati, OH: Anderson, 1998, p.53.; Richard, op. cit., p. 1157.

7) J. Q. Wilson, *Varieties of police behavior: The management of law and order in eight communities*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1968, pp. 57-73.

8) 연합뉴스TV, “경찰관 기본권도 보장해야...경찰노조 설립되나”, <http://www.yonhapnewstv.co.kr/MYH20171130020400038/?did=1825m> (2018. 6. 24. 검색).

인 업무환경과 책임부여는 현장경찰관에게 동기부여와 사기진작 효과를 가져 오기 때문이다.<sup>10)</sup>

그동안 경찰관의 조직몰입 연구의 대다수는 지역경찰관은 물론 경찰서와 지방경찰청에 근무하는 경찰관을 포함한 전반적 연구로, 지역경찰에 특화된 조직몰입 연구가 부족했다.<sup>11)</sup> 지역경찰은 경찰조직의 40% 이상을 점하면서도 조직의 의사소통 부족 등으로 상대적 박탈감을 느끼고 있고, 지역경찰의 조직몰입이 치안서비스 향상과 직결된 문제임을 감안할 때 이에 대한 연구가 중요하다. 또한, 보수인상 등 조직몰입에 영향을 미치는 외부적 요소는 경찰조직 자체적으로 여건을 개선하기 어려운 반면, 직원들에 대한 피드백과 소속 직원들이 인식하는 조직의 지지정도 등 조직문화 개선과 직무의 자율성 인정은 경찰조직의 리더십으로 개선해 나갈 수 있어 지역경찰관의 조직몰입을 위한 즉시적이고 실효성 있는 정책 제시가 가능하다는 점이다.

이 연구는 상사의 피드백 및 조직적 지지 등 조직적 특성, 직무자율성과 다양성 등 직무적 특성이 경찰관의 조직몰입에 어떠한 영향을 미

9) 임창호, “문제 지향적 경찰활동과 범죄피해 두려움에 관한 연구”, 경찰학논총, 제10권 제3호, 2015, 183쪽.

10) 노호래, “미국경찰의 문제지향활동과 한국경찰의 적용가능성에 대한 고찰”, 한국공안행정학회보, 제6호, 1997, 344쪽.

11) 직무몰입 외에도 직무만족(Job Satisfaction)에 대한 연구도 이뤄지고 있다. 경찰청에서는 전체 경찰관의 직무만족 평가를 위해 2008년부터 매년 2회씩 이메일을 통해 인사성과 관리, 근무환경, 복지, 의사소통, 조직분위기, 직무, 교육 등 7개 분야로 구성된 ‘경찰관 직무만족도 조사’를 하고 있다. 통상 직무만족은 ‘조직에 속한 조직원으로서 직무를 수행하면서 업무시스템, 근무환경, 동료들과의 관계’ 등으로 규정되는 만큼 광범위한 분야의 설문조사가 이뤄지고 있다. 경찰청의 직무만족평가는 관서별 직무만족도를 높이기 위해 순위평가로도 활용되는데, 그동안 조사결과 ‘조직분위기’가 가장 높은 순위를 기록한 반면, ‘복지’와 ‘교육’분야가 가장 낮게 평가되고 있다.

치는가를 살펴본 Johnson의 선행연구 사례를 토대로 그 한계점<sup>12)</sup>을 보완해 실제 우리나라에서도 이와 같은 결과를 가져오는지를 중심으로 연구하고자 한다. 따라서, 이 연구에서는 양적 연구방법을 사용하여 지역경찰관의 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 분석하였다.

## Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구

### 1. 조직몰입

조직몰입(Organization Commitment)은 조직유효성 지표의 하나로 간주되어 조직론에서 연구되어 왔다. 그러나 조직몰입에 대해 아직까지 합의된 개념이 없으며, 학자들마다 다양하게 정의하고 있다.<sup>13)</sup> Mowday 등은 조직의 목표와 가치관을 받아들여 조직을 위해 노력을 아끼지 않으며, 조직의 구성원으로 남아있고자 하는 구성원의 욕구로 정의하였다.<sup>14)</sup> Allen & Meyer는 일반적으로 자신이 속한 조직에 대한 일체감의 정도라고 정의하였다.<sup>15)</sup>

Angle & Perry는 조직몰입을 조직에 대한 애착이라고 하면서, 직무

---

12) 표본 대부분이 전체 경력이 2년 미만인 점과 재직 중인 기관에서 근무한 경력이 1년 미만인 한계가 있었다. Johnson, op. cit., pp. 1173-1174.

13) 정국현, “입파워링 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 내재적 동기부여와 직무스트레스의 매개역할을 중심으로”, 성균관대학교 대학원 박사학위논문, 2010, 54쪽.

14) R. T. Mowday, R. M. Steer, & L. W. Porter, op. cit., p. 226.

15) N. J. Allen, & J. P. Meyer, “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1990, p. 2.

만족처럼 쉽게 변화되지 않는 안정된 개념으로 조직성과를 결정하는 중요한 태도변수라고 하였다.<sup>16)</sup> Bateman과 Strasser도 일반적으로 조직몰입이 직무만족보다 더 안정적이고 지속적인 태도이며 조직에 남아 있으려는 성향을 잘 나타내준다고 하였다.<sup>17)</sup>

조직몰입의 구성개념과 관련하여 Mowday 등 일부 학자들은 조직몰입을 단일차원으로 인식하기도 하지만, 대다수는 다차원성으로 보고 있다. Meyer와 Allen은 조직몰입을 정서적 몰입(Affective commitment), 지속적 몰입(Continuance commitment), 규범적 몰입(Normative commitment)의 3가지 차원으로 개념화하였다.<sup>18)</sup> 정서적 몰입은 조직구성원의 조직에 대한 정서적 친밀감을 의미하는 것으로 감정적 애착, 조직과 자신을 동일시하는 심리적인 상태를 의미한다고 하였다. 따라서 정서적 몰입은 조직구성원이 조직에 오랫동안 남아있으려는 경향을 높이게 되며, 조직구성원들의 이직과 생산성을 설명하는데 중요한 역할을 한다. 지속적 몰입은 조직을 떠날 때 발생할 지각되는 비용(cost)에 대한 개인적인 인식 때문에 근무를 계속하려는 비자발적인 몰입을 의미하는 것으로, 경제적 계산에 기초하여 필요성을 느끼기 때문에 형성되는 태도라고 볼 수 있다. 규범적 몰입은 도덕적 책임 또는 조직에 대한 의무감 때문에 나타나게 되는 의무적 몰입이라고 할 수 있다.

16) H. L. Angle, & J. L. Perry, "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 26, 1981, pp. 1-2.

17) T. S. Bateman, & S. Strasser, "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment", *Academy of Management Journal*, 27, 1984, pp. 95-96.

18) J. P. Meyer, & N. J. Allen, "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, 1, 1991, pp. 68-72.

조직몰입을 어떻게 활용하느냐는 연구의 초점이나 주제에 따라 달라지는 것이 바람직하다고 할 수 있다.<sup>19)</sup> Meyer와 Allen이 제시하였던 조직몰입의 3가지 하부 구성요소 중 지속적 몰입은 내재적 동기부여와 직무만족의 심리적 태도의 결과변수로서의 설명력이 떨어지고 규범적 몰입은 개념타당성 검증에 있어서 일관성이 부족해 이 연구에서는 정서적 몰입으로 선정하였다.

## 2. 선행연구

기존 문헌연구에 의하면 경찰관의 조직몰입과 연관성 있는 항목은 인구학적 특성과 직무적 특성, 조직적 특성 등 3가지로 나뉜다.<sup>20)</sup> 인구학적 특성은 성별, 나이, 교육정도, 인종 등을 말한다. 직무적 특성은 하는 업무의 다양성, 자율성, 직업으로부터 받는 스트레스, 역할이 초래하는 인지부조화 등 전반적 환경을 말한다. 조직적 특성은 관리자로부터 받는 피드백, 조직으로부터 받고 있는 지지의 정도, 조직원의 화합, 결과물과 절차에 대한 공정성, 승진기회 등을 말한다.

경찰관의 조직몰입의 결정요인에 관한 국내외 연구는 다음과 같다. 외국의 선행연구로 Metcalfe & Dick은 경찰관의 조직몰입은 의사결정에의 참여, 적절한 보상, 상관의 지원, 조직 관리에 영향을 받는다고 하

19) 정국현, 앞의 논문, 69쪽.

20) A. Kristof-Brown, R. Zimmerman, & E. Johnson, "Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit", *Personnel Psychology*, 58, 2005, p. 281.; J. Mathieu, & D. Zajac, "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, 108, 1990, pp. 171-174.; R. Johnson, op. cit., 2015, p. 1158.

였다.<sup>21)</sup>

Johnson은 미국 피닉스 주 도시권 경찰관 292명을 대상으로 조사한 결과 상사의 피드백과 현장경찰관에게 인지된 조직적 지지가 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고, 조직적 특성이 직무적 특성이나 인구통계학적 특성보다 조직몰입에 더 영향을 미친다고 하였다.<sup>22)</sup>

Jaramillo 등은 상사의 심리적 지지, 승진의 기회, 구성원의 화합 등에 대한 인식이 플로리다 경찰관의 조직몰입과 상관성이 있다고 제시하였다.<sup>23)</sup>

우리나라 경찰관을 대상으로 한 국내 선행연구는 다음과 같다. 이창한(2006)은 서울지역에 근무하는 경찰관 380명을 대상으로 한 연구에서 직무관련 요인인 직업안정성, 성취감, 감독, 근무조건 등의 변수가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.<sup>24)</sup>

유영현(2007)은 전국 경찰관 925명을 대상으로 한 연구에서 사회적 인정, 직무에 대한 흥미, 신분보장, 상사의 지원, 성장기회, 직무중요성, 직무자율성, 직무책임성, 동료의 지원 등이 경찰관의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치지만 보수, 복리후생, 근무환경의 경우엔 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다고 하였다.<sup>25)</sup>

21) B. Metcalfe, and G. Dick, "Is the force still with you? Measuring police commitment", *Journal of Managerial Psychology*, 15, 2000, p. 812.

22) R. Johnson, op. cit., p. 1155.

23) F. Jaramillo, R. Nixon, & D. Sams, "The effects of law enforcement stress on organizational commitment", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 28, 2005, p. 321.

24) 이창한, 앞의 논문, 59쪽.

25) 유영현, "보상유형별 조직몰입에 관한 연구: 경찰공무원을 중심으로", *인적자원관리연구*, 제14권 제1호, 2007, 144-145쪽.

주재진(2009)은 전국 800명의 경찰관을 대상으로 조직신뢰, 상관신뢰, 동료신뢰의 독립변수가 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 동료신뢰가 감정몰입과 지속 몰입, 그리고 조직몰입에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.<sup>26)</sup>

이흥재(2012)는 수도권에 근무하는 경찰관 203명을 대상으로 한 연구에서 직무만족을 직무중요성, 직무자율성 등 내재적 요인과 보수, 승진, 신분보장, 동료관계 등 외재적 요인으로 구분하고, 이들이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 회귀분석 결과 내재적 직무만족 요인인 직무중요성 변수와 외재적 요인인 승진 및 동료관계 변수가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.<sup>27)</sup>

이동영과 김현정(2013)은 서울지방경찰청과 소속 경찰서에 근무하는 4,306명을 대상으로 한 연구에서 근무환경, 인사관리, 후생복지, 의사소통, 조직운영, 교육 등 6개 직무만족 요인과 직무몰입도에 대한 연구를 하였다. 연구결과 의사소통과 조직운영에 대한 만족이 조직몰입 수준을 설명하는 핵심요인이었다.<sup>28)</sup>

임창호(2016)는 대전 지역 경찰관 300명을 대상으로 한 승진에 대한 공정성 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 조사하였다. 그 결과 조직몰입의 수준을 향상시키기 위해서는 직무만족 뿐만 아니라 분배 공정성 및 상호작용 공정성의 수준을 향상시킬 필요가 있다고 하였다. 즉, 경찰승진제도가 공정하게 운영되어 유능하고 우수한 업무성과

26) 주재진, 앞의 논문, 401쪽.

27) 이흥재, “경찰공무원의 직무만족이 정서적 몰입에 미치는 영향”, 한국공공관리학보, 제26권 제3호, 2012, 98쪽.

28) 이동영·김현정, “경찰관 직무만족과 조직 몰입간 관계에 대한 연구: 서울경찰관을 대상으로”, 한국경찰학회보 15권 제4호, 2013, 93쪽.

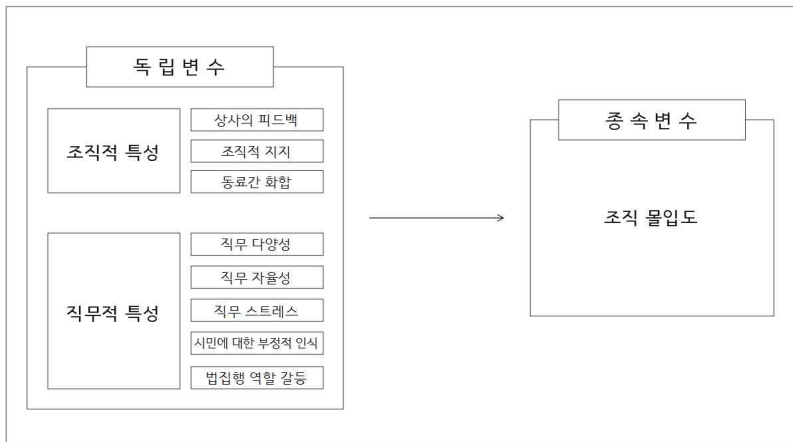
를 갖고 있는 경찰관이 승진하게 된다고 인식할수록, 직무만족 수준이 높아지고 결국에는 조직몰입 수준 또한 높아진다고 밝혔다.<sup>29)</sup>

### Ⅲ. 연구설계 및 방법

#### 1. 연구모형 및 가설

이 연구는 조직적 특성과 직무적 특성이 경찰공무원의 조직 몰입도에 미치는 영향을 확인하는데 목적이 있다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였고, 구체적인 연구가설은 다음과 같다.

<그림 1> 연구모형



29) 임창호, “경찰관의 조직공정성 인식이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 경찰승진을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제18권 제6호, 2016, 55쪽.

<연구가설 1> 조직적 특성은 지역경찰관의 조직 몰입도에 영향을 미칠 것이다.

<1-1> 상사의 피드백은 조직 몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<1-2> 조직적 지지는 조직 몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<1-3> 동료간 화합은 조직 몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<연구가설 2> 직무적 특성은 지역경찰관의 조직 몰입도에 영향을 미칠 것이다.

<2-1> 직무 다양성은 조직 몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<2-2> 직무 자율성은 조직 몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<2-3> 직무 스트레스는 조직 몰입도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<2-4> 시민에 대한 부정적 인식은 조직 몰입도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<2-5> 법집행 역할갈등은 조직 몰입도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 조사대상 및 설문방법

이 연구는 설문지를 활용하여 자료를 수집하고 양적 연구방법을 사용하여 가설검증을 하였다. 설문지의 타당도와 신뢰도를 높이기 위해 선행연구 검토를 통해 확정된 구조화된 설문지를 활용하였으며, 표본으로 선정된 관서 경찰관을 대상으로 2017년 12월 13일부터 2017년 12월 18일까지 실시하였다.

이 연구의 대상은 지구대와 파출소 등에 근무하는 지역경찰관이다.

현재 우리나라에는 1,999개의 지구대와 파출소가 있다.<sup>30)</sup> 이중 사실상 우리나라 치안의 대부분을 차지하는 서울지방경찰청과 경기남부지방경찰청 및 경기북부지방경찰청 총 572개 지구대와 파출소를 대상으로 확률표집 방식인 다단계군집표본추출 방식에 의해 선정하였다. 통계프로그램 SPSS를 이용해 3곳의 지방경찰청 소속 경찰서 5곳을 임의로 선정하고, 선정된 경찰서별로 다시 해당 프로그램을 이용해 <표 1>과 같이 지구대 또는 파출소를 선정하였다.

〈표 1〉 표본 추출

(단위 : 부)

지방청	경찰서	구 분	배부량	회수량
서울 지방 경찰청	A경찰서	A-1지구대	53	30
		A-2파출소	33	24
		A-3파출소	34	27
	B경찰서	B-1지구대	51	45
		B-2지구대	55	48
		B-3파출소	30	9
	C경찰서	C-1지구대	73	42
		C-2지구대	65	52
		C-3파출소	33	28
경기 남부 지방 경찰청	D경찰서	D-1지구대	32	12
		D-2파출소	28	13
		D-3파출소	12	8
	E경찰서	E-1파출소	13	5
		E-2파출소	7	3
		E-3파출소	7	4
합계	5개 경찰서	6개 지구대 9개 파출소	526	350(66.5%)

30) 경찰청 생활안전국 통계(2017. 6월말 기준)

이후 해당 관서에 근무하는 지역경찰관들에게 설문지를 배포해 수거하는 비대면 자기기입식으로 설문을 실시하였다. 표본으로 추출된 전체 설명 대상자 총 526명 중 350명이 응답해 응답률은 66.5%다.

### 3. 변수의 측정

#### 1) 종속변수

이 연구의 종속변수는 지역경찰관의 조직 몰입도이다. Johnson<sup>31)</sup>이 사용한 5가지의 설문 문항을 사용하였다. 설문지는 매우 반대에서 매우 동의까지 리커트 5점 척도로 합산하였다. 질문 문항은 ① ‘내가 근무하는 경찰서는 우리나라 최고의 법집행기관 중 하나이다.’ ② ‘내가 근무하는 경찰서는 변화를 위한 건의를 할 수 있는 곳이다.’ ③ ‘나는 관리자들이 가장 유능한 사람을 주요 보직에 배치한다고 생각한다.’ ④ ‘내가 근무하는 경찰서의 직장 훈련에 만족한다.’ ⑤ ‘내가 근무하는 경찰서에서는 현장경찰관에 대해 관심이 많다.’ 등 5문항으로 구성되었다.

#### 2) 독립변수

독립변수로 조직적 특성과 직무적 특성을 구분하였다. 먼저 조직적 특성의 구성요소인 ‘상사의 피드백’은 상사가 현장 경찰의 업무 수행에 대한 관심을 가지고 지속적인 피드백과 코칭을 하고 있느냐는 것으로 정의하였다. 이에 대한 측정을 위해 Komaki와<sup>32)</sup> Johnson<sup>33)</sup>이 사용한

31) R. Johnson, op. cit., p. 1163.

32) J. L. Komaki, “Toward effective supervision: An operant analysis and comparison of managers at work”, *Journal of Applied Psychology*, 71,

설문 중 ① ‘내 상사는 내가 임무를 잘 수행하고 있는지 알려 준다’는 문항과, Arnold 등의 임파워링 리더십 연구의 5개 구성요소의 하나인 코칭 문항을 반영하고 있는 ② ‘나의 상사는 직원들에게 어떠한 분야의 교육훈련이 더 필요한지 파악할 수 있도록 도와준다.’ ③ ‘나의 상사는 우리 부서의 성과를 향상시킬 수 있는 방법을 제시해 준다.’ ④ ‘나의 상사는 직원들에게 도움을 제공해 준다.’ ⑤ ‘나의 상사는 직원들이 스스로 문제를 해결할 수 있는 방법을 가르쳐 준다.’ 등 4개의 문항을 추출하여 측정하였다.<sup>34)</sup>

지역경찰관이 인지하는 ‘조직적 지지’는 조직의 수뇌부에서 현장경찰 업무에 대한 문제점 지적과 인사 발령, 감찰 조사에 대해 현장경찰관이 인식하는 조직의 지지 정도로 정의하였다. 이의 측정을 위해 Johnson<sup>35)</sup>이 사용한 ① ‘부서 내 대부분 문제는 조직의 수뇌부가 중간관리자에게 문제를 제기함으로써 생기는 것이다.’ ② ‘주요한 보직에의 발령은 실력보다 연줄이다.’ ③ ‘내부 감찰조사를 받을 때 지역경찰관들이 잘못이 없음에도 일단 잘못이 있다고 추정될 것이다.’ 등 세 문항으로 구성하였다.

‘동료간 화합’은 현장경찰이 함께 일하는 동료들과의 유대감을 가지고 동료들로부터 지지를 받는다고 인식하는 것을 말한다. 이의 측정을 위해 한국 ‘노동안전보건교육센터’에서 제시한 ‘한국인 직무스트레스 측

1986, pp. 270-279.

33) R. Johnson, op. cit., p. 1163.

34) J. J. Arnold, S. Arad, J. A. Rhoades., & F. Drasgow, “The Empowering Leadership Questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 2000, p. 269.

35) R. Johnson, op. cit., p. 1163.

정도구' 항목<sup>36)</sup> 중 ① '나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다.' ② '내가 힘들 때 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 동료가 있다.' ③ '직장생활의 고충을 함께 나눌 동료가 있다.' 항목에 Richard<sup>37)</sup>의 ④ '나는 함께 일하는 동료를 좋아한다.' ⑤ '나의 동료들의 본보기는 나를 더 열심히 일하게 만든다'는 두 항목을 포함한 다섯 문항으로 구성하였다.

둘째는 직무적 특성을 구성하는 항목이다. '직무 다양성'은 현장에서 하고 있는 업무의 다양성과 전문성 정도를 말한다. 이의 측정을 위해 Hackman & Lawler<sup>38)</sup>와 Johnson<sup>39)</sup>이 사용한 ① '내가 하는 업무는 분화가 되어 있어 전체 업무를 처음부터 끝까지 수행해 볼 기회가 없다.' ② '내 업무를 수행하려면 복잡하고 고난이도의 전문성이 필요하다.' 등 두 항목과 한국 '노동안전보건교육센터'에서 제시한 '한국인 직무스트레스 측정도구' 항목<sup>40)</sup> 중 ③ '내 업무는 창의력을 필요로 한다.'를 추가하여 리커트 5점 척도로 구성하였다.

'직무 자율성'은 전문적인 재량권을 행사하고 조직에서 독립적으로 일할 수 있는 자유를 말한다. 측정을 위해 Ford 등 동료들과<sup>41)</sup> Johnson<sup>42)</sup>이 사용한 질문항목을 토대로 리커트 5점 척도로 합산하였

36) 노동안전보건교육센터, 「직무스트레스 그리고 교대노동 교육자료 부록」, 2006, 3쪽.  
 37) R. Johnson, op. cit., p. 1164.  
 38) Hackman, J., & Lawler, E., "Employee reactions to job characteristics", *Journal of Applied Psychology*, 55, 1971, pp. 259-286.  
 39) R. Johnson, op. cit., p. 1164.  
 40) 노동안전보건교육센터, 앞의 자료, 6쪽.  
 41) J. Ford, D. Weissbein, & K. Plamondon, "Distinguishing organizational from strategy commitment: Linking officers' commitment to community policing to job behaviors and satisfaction", *Justice Quarterly*, 20, 2003, pp. 159-185.

다. 질문항목은 ① ‘내 직무를 함에 있어 내가 어떻게 일을 할지 스스로 결정할 수 있다.’ ② ‘내 직무를 함에 있어 일하는 방법에 대한 독립성과 자유가 있다.’ ③ ‘나는 내 일을 하는데 충분한 권한을 갖고 있다고 생각한다.’ ④ ‘내 일에서 효과적 결정을 내리기 위한 충분한 재량권을 갖고 있다.’ 등이다.

‘직무스트레스’는 일과 관련된 긴장감, 불안, 소진에 대한 느낌으로 조직몰입과 공동 상관관계를 갖는 변수다. 직무스트레스 척도는 Sosik과 Godshalk이 개발하여 사용하였던 설문항목<sup>43)</sup>을 이용하여 ① ‘나의 직무는 나를 종종 힘들게 한다.’ ② ‘나의 직무로 인하여 나는 좌절감을 느낀다.’ ③ ‘나는 직무에 임할 때 긴장된 상태가 된다.’ ④ ‘나는 나의 직무로 인하여 압박감을 느낀다.’ ⑤ ‘내가 해야 하는 직무의 양으로 인하여 나의 성과는 지장을 받는다.’ 등 5개 문항으로 구성하였다.

경찰관의 역할불일치는 자신의 신념이나 태도에 위배되는 직무적 행동을 해야 할 때 느끼는 심리적 불편감으로 Johnson이 제시한 2개의 항목을 독립적 변수로 사용하였다.<sup>44)</sup> 첫 번째는 ‘시민에 대한 부정적 인식’으로 지역경찰이 현장에서 접하는 시민에 대한 부정적 태도나 낮은 신뢰의 정도로 규정하였다. 시민들을 상대하고 문제해결을 도와주는 것은 경찰관의 가장 중요한 업무이기에 시민에 대해 부정적인 태도를 가진 경찰관은 현장에서 역할갈등을 느낄 것이다. 질문항목은 ① ‘대부분 사람들은 경찰관을 존중하지 않는다.’ ② ‘경찰은 시민들과의 관계가

42) R. Johnson, op. cit., p. 1165.

43) J. J. Sosik, and V. M. Godshalk, “Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual model and preliminary study”, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 2000, pp. 365-390.

44) R. Johnson, op. cit., p. 1165.

매우 좋다.’ ③ ‘시민들은 경찰과 상호 협력할 수 있을 정도로 경찰을 신뢰하지 않는다.’ ④ ‘사람들은 법 집행하는 경찰관을 존중한다.’ ⑤ ‘사람들은 법 집행에 협조하기 보다는 방해하는 경향이 있다.’ 등 5개 문항으로 이루어져 있다.

두 번째는 지역경찰관의 ‘법집행 역할 갈등’으로, 현장경찰이 법집행 과정에서 겪게 되는 심리적 갈등으로 규정하였다. 지역경찰 업무는 일상적으로 검문검색과 수색, 체포를 포함하고 때에 따라서는 완력을 써야할 때도 있다. 엄정하게 법을 강요하는 것을 불편해 하는 경찰관은 직무 수행에서 역할갈등을 경험할 수 있다. 이 척도는 ① ‘모든 법이 항상 지켜지지 않으면 국민들은 법을 존중하지 않을 것이다.’ ② ‘경찰관은 법을 집행하는 것이 가장 중요한 책무임을 기억해야 한다.’ 등 2개의 설문조사 문항으로 이루어져있다.

마지막으로 경찰관의 인구통계학적 특성 변수에는 성별(남성=1), 경찰 경력 년수, 교육 등의 척도를 포함하였다. 이러한 인구통계학적 특성들은 때때로 조직몰입과 연관이 있으며, 종종 경찰관의 태도를 측정하는 변수로 사용되기도 한다.

#### 4. 연구방법

이 연구는 자료의 분석을 위해 Stata 15 통계 패키지를 이용하였다. 표본의 인구사회학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 설문 항목에 대해서는 Cronhach's  $\alpha$  값을 이용한 신뢰도 분석을 실시하였다. 독립변인과 종속변인간의 상관정도를 측정하기 위해 상관관계분석, 이들 변인간의 영향정도를 파악하기 위해 다중회귀 분석을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 조사대상의 인구사회학적 특징

이 연구는 서울지방경찰청과 경기남부지방경찰청에서 근무하고 있는 경찰관 526명을 대상으로 설문을 실시하였다. 총 응답자는 350명이고, 이 중 불성실한 응답을 제외한 표본은 총 324명으로 표본의 인구사회학적 특성은 <표 2>와 같다. 우선, 응답자의 성별을 보면 남성 297명(91.7%), 여성 27명(8.3%)으로 경찰조직의 특성이 확인되었고, 연령대는 20대 55명(17.0%), 30대 117명(36.1%), 40대 60명(18.5%), 50대 이상 92명(28.4%)으로 비교적 고르게 분포되었다. 혼인상태에 따라 미혼은 110명(34.0%), 기혼의 경우 214명(66.0%)로 나타났다. 계급별로 살펴보면 순경 104명(32.1%), 경장 40명(12.3%), 경사 50명(15.4%), 경위 120명(37.0%), 경감 10명(3.1%)으로 고르게 반영되었다. 교육수준별로 살펴보면 고등학교 졸업은 75명(23.1%), 전문대 졸업은 40명(12.3%), 대학 졸업은 200명(61.7%), 대학원 이상 9명(2.8%)으로 분포되어 있다. 입직경로에 따라서는 순경 공채의 경우 318명(98.1%), 경장·경사 특채가 1명(0.3%), 경찰간부후보생 1명(0.3%), 고시 등 기타 특채가 4명(1.2%)으로 나타났다. 또한 총 근무경력을 기준을 10년 이하의 경우 167명(51.5%), 11년 이상 - 21년 이하가 49명(15.1%), 21년 이상 - 30년 이하가 89명(27.5%), 31년 이상이 19명(5.9%)으로 나타났다. 지역경찰로의 근무경력은 10년 이하가 231명(71.3%), 11년 이상-21년 이하가 67명(20.7%), 21년 이상-30년 이하가 26명(8.0%)으로 확인되었다.

〈표 2〉 조사대상자의 인구사회학적 특성(N=324)

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	297	91.7
	여성	27	8.3
연령	20대	55	17.0
	30대	117	36.1
	40대	60	18.5
	50대 이상	92	28.4
혼인상태	미혼	110	34.0
	기혼	214	66.0
계급	순경	104	32.1
	경장	40	12.3
	경사	50	15.4
	경위	120	37.0
	경감	10	3.1
교육수준	고등학교 졸업	75	23.1
	전문대 졸업	40	12.3
	대학 졸업	200	61.7
	대학원 이상	9	2.8
입직경로	순경 공채	318	98.1
	경장·경사특채	1	0.3
	경찰간부후보생	1	0.3
	고시 등 기타 특채	4	1.2
총 근무경력	10년 이하	167	51.5
	11년 이상-21년 이하	49	15.1
	21년 이상-30년 이하	89	27.5
	31년 이상	19	5.9
지역경찰 근무경력	10년 이하	231	71.3
	11년 이상-21년 이하	67	20.7
	21년 이상-30년 이하	26	8.0

## 2. 신뢰도 측정

<표 3>은 주요변수에 대한 신뢰도를 분석한 결과를 제시하고 있다. 이 연구의 종속변수인 지역경찰관의 조직 몰입도는 5문항으로 이에 대한 Cronhach's  $\alpha$  값은 0.8842로 높은 신뢰도를 나타냈다. 독립변수는 조직적 특성과 직무적 특성으로 나뉘는데 우선 조직적 특성의 경우, 상사의 피드백은 5문항으로 구성되고 Cronhach's  $\alpha$  값은 0.9552로 높은 신뢰도를 보였다. 조직적 지지, 동료간 화합의 경우도 각각 3문항, 5문항으로 구성되고 각각 0.8688, 0.9425의 높은 신뢰도를 보였다. 직무적 특성의 경우 직무 다양성, 직무 자율성, 직무 스트레스, 시민에 대한 부정적 태도, 법집행 역할갈등으로 구성되고 <표 3>과 같이 각각의 Chronbach's  $\alpha$  값이 0.7078에서 0.9302로 대체적으로 높은 신뢰도를 보였다.

<표 3> 신뢰도 측정

구 분		문항수	Cronbach' s $\alpha$
지역경찰관의 조직몰입도		5	0.8842
조직적 특성	상사의 피드백	5	0.9552
	조직적 지지	3	0.8688
	동료간 화합	5	0.9425
직무적 특성	직무 다양성	3	0.7358
	직무 자율성	4	0.9302
	직무 스트레스	5	0.9029
	시민에 대한 부정적 인식	5	0.7937
	법집행 역할갈등	2	0.7078

### 3. 주요 변수의 기술통계

<표 4>는 주요변수의 기술통계를 제시하고 있다.

〈표 4〉 주요변수의 기술통계 분석

구 분		평균	표준편차	최소값	최대값
지역경찰관의 조직 몰입도		3.50	0.82	1.4	5
조직적 특성	상사의 피드백	4.18	0.84	1	5
	조직적 지지	2.82	1.07	1	5
	동료간 화합	4.24	0.69	2	5
직무적 특성	직무 다양성	3.01	0.80	1	5
	직무 자율성	3.60	0.90	1	5
	직무 스트레스	2.83	0.73	1	5
	시민에 대한 부정적 인식	3.02	0.73	1	5
	법집행 역할갈등	2.00	0.71	1	4.5

이에 따르면 종속변수인 조직 몰입도는 평균 3.50, 표준편차 0.82로 나타났다. 이어 조직적 특성에 해당하는 상사의 피드백은 평균 4.18, 표준편차 0.84, 조직적 지지는 평균 2.82, 표준편차 1.07로, 동료간 화합은 평균 4.24, 표준편차 0.69로 나타났다. 또한 직무적 특성으로 직무다양성은 평균 3.01, 표준편차 0.80, 직무자율성은 평균 3.60, 표준편차 0.90, 직무스트레스는 평균 2.83, 표준편차 0.73, 시민에 대한 부정적 태도는 평균 3.02, 표준편차 0.73으로 나타났고, 법집행 역할갈등은 평균 2.00, 표준편차 0.71로 나타났다. 주요변수의 기술통계는 이후 다중회귀분석에서 확인되는 독립변수의 영향을 보다 자세히 확인하는데 활용되었다.

#### 4. 주요 변수의 상관관계 분석 결과

주요변수의 상관관계를 분석한 결과 먼저 이 연구의 종속변수인 지역경찰관의 조직 몰입도와 유의미한 상관관계를 보이는 변수로는 상사의 피드백과 동료간 화합, 직무자율성, 시민에 대한 부정적 인식, 법집행 역할갈등이 해당되었다. 즉, 상사의 피드백이 높을수록, 동료간 화합이 높을수록, 직무자율성이 높을수록 그리고 시민에 대한 부정적 인식이 낮을수록, 법집행 역할 갈등이 낮을수록 조직 몰입도는 높아지는 것으로 나타났다. 이외에도 종속변수인 조직 몰입도와 유의한 상관관계를 보이는 변수가 있었으나 그 강도가 크지 않은 것으로 나타났다. 또한 상사로부터의 피드백과 동료간 화합, 조직적 지지와 직무스트레스, 조직적 지지와 시민에 대한 태도 등에서도 유의미한 상관관계를 확인할 수 있었다. 이러한 관련성을 바탕으로 영향요인을 다중회귀분석을 통해 확인하였다.

#### 5. 다중회귀분석 결과

주요변수와 직무몰입도의 관계를 확인하기 위해 <표 5>와 같이 다중회귀분석을 실시하였다. 우선 조직적 특성이 조직 몰입도에 미치는 영향을 확인하기 위하여 첫 번째 모형을 설정하였고, 이후 직무적 특성을 추가하여 모형을 설정하였다. 마지막으로 인구사회학적 변수들을 추가하여 최종 모형을 검증하였다.

첫 번째 모형을 구체적으로 살펴보면 조직적 특성에 해당하는 상사의 피드백과 조직적 지지, 동료간 화합 모두가 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 전체 변량에서 이 모형의 설명하는 부분을 나타내는 Adj.  $R^2$  값이 0.2691로 나타났다. 이는 이 모형이 전체 변량의 약 27%를 설명하고 있는 것을 의미한다. 즉, 첫 번

째 모형에서는 상사의 피드백이 높을수록, 조직적 지지가 높을수록, 동료간 화합이 높을수록 조직 몰입도는 높아지는 것으로 나타났다.

두 번째 모형을 구체적으로 살펴보면 조직적 특성과 직무적 특성에서 몇몇 변수가 조직 몰입도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 변수로는 상사의 피드백, 직무 자율성, 시민에 대한 부정적 인식, 법집행 역할갈등이 해당되었다. 이 모형의 설명력은 약 48%로 이전 모형에 비해 약 21% 증가했음을 볼 수 있다. 구체적으로 상사의 피드백이 높을수록, 직무자율성이 높을수록 조직 몰입도가 높은 것으로 나타났다. 또한 시민에 대한 부정적 인식과 법집행에 대한 역할갈등이 낮을수록 조직 몰입도가 높은 것으로 나타났다.

세 번째 모형에서는 조직 몰입도에 유의미한 영향을 미치는 변수로 상사의 피드백, 조직적 지지, 직무자율성, 시민에 대한 부정적 인식, 법집행 역할갈등으로 확인되었다. 추가적으로 투입된 인구사회학적 특성에서는 성별 변수가 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 최종 모형의 설명력은 48%로 이전 모형에 비해 미세하게 설명력이 증가되었음을 확인할 수 있다. 상사의 피드백, 조직적 지지, 직무 자율성이 높을수록 조직 몰입도가 높아지는 것으로 나타났고, 두 번째 모형과 마찬가지로 시민에 대한 부정적 인식과 법집행에 대한 역할갈등이 낮을수록 조직 몰입도는 높아지는 것으로 나타났다.

이러한 다중회귀분석 결과를 종합하면 조직 몰입도에 영향을 미치는 요인으로 상사의 피드백과 조직적 지지, 직무 자율성이 정적인 관계에서 영향을 주고 있는 것으로 분석되어 이와 관련된 활성화 대책이 필요하다는 것을 확인할 수 있다. 반면, 직무적 특성의 하나인 시민에 대한 부정적 인식과 법집행에 대한 역할갈등은 조직 몰입도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 시민에 대한 부정적 인식에서 비롯된 심리적 역할갈등이 증가하면 조직몰입은 감소했고, 시민들이 경찰관을

존중하고 시민과 우호적 관계를 맺고 있다고 인식하는 경찰관은 조직 몰입도가 높았다. 지역경찰관이 현장 법집행의 역할에 불편을 느끼는 인지 부조화가 증가할수록 조직몰입은 감소했다. 이는 경찰공무원의 법 집행 역할갈등을 해소할 수 있는 방안이 마련되어야 함을 시사하고 있다.

〈표 5〉 지역경찰관의 조직 몰입도에 대한 회귀분석 결과

구 분		Model 1		Model 2		Model 3	
		$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
조직적 특성	상사의 피드백	0.191	2.68 **	0.133	2.19 *	0.149	2.43 *
	조직적 지지	0.265	5.41 ***	0.101	1.92	0.119	2.26 *
	동료간 화합	0.231	3.22 **	0.066	1.05	0.057	0.88
직무적 특성	직무 다양성			0.050	1.12	0.047	1.05
	직무자율성			0.373	7.80 ***	0.372	7.67 ***
	직무 스트레스			-0.048	-0.92	-0.048	-0.91
	시민에 대한 부정적 인식			-0.254	-5.04 ***	-0.252	-4.92 ***
	법집행 역할갈등			-0.137	-3.19 **	-0.133	-3.08 **
인구 사회학적 특성	성별 (여=0)					-0.106	-2.46 *
	연령대					-0.002	-0.02
	총 근무경력					0.107	1.05
	지역경찰 근무경력					0.054	0.94
	계급					0.090	1.05
	교육수준					0.029	0.65
Adj. R2		0.2691		0.4758		0.4826	
$\Delta R^2$				+0.2067		+0.0068	
F		40.63 ***		37.65 ***		22.52 ***	
N				324			

\* $p < 0.05$  \*\* $p < 0.01$  \*\*\* $p < 0.001$

## V. 결론

### 1. 정책적 시사점

이상의 연구결과를 통해 얻은 정책적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 상사의 피드백과 조직적 지지 등 조직적 특성이 경찰관의 조직 몰입에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 반면, 여타 연구와 달리 동료 간 화합은 정적 상관관계를 맺고 있으나 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지는 않았다. 따라서 연구가설 <1-1>과 <1-2>는 채택되고 <1-3>은 기각되었다. 여타 연구와 같이 상사의 피드백과 조직적 지지는 경찰관의 조직몰입에 실질적 영향을 미치는 만큼 관리자는 조직 몰입도를 높이기 위해 지속적으로 현장경찰관들이 어떻게 하고 있는지 알려주고 업무수행에 어떤 점을 기대하는지 조언해 줘야 한다. 설문을 통해 검증되었듯이 업무와 관련 비위행위를 조사하는 경우와 승진이나 보직 인사발령을 할 경우 현장경찰관들에게 조직의 지지가 있다고 충분히 인식되도록 해야 한다. 승진제도 등 경찰내부 행정이 절차적으로 공정하게 운영된다고 인식할수록 조직몰입이 높아진다는 기존 연구를 고려할 필요가 있다.<sup>45)</sup>

둘째, 직무의 자율성과 시민에 대한 부정적 인식, 법집행 역할갈등의 직무적 특성이 경찰관이 조직몰입을 형성하는 중요한 요인으로 부각되

45) D. Organ, & R. Moorman, "Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections?", *Social Justice Research*, 6, 1993, pp.11-12.; 최낙범, "조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 경찰조직을 중심으로", 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2013, 119-123쪽.

고 있음을 알 수 있다. 반면, 직무의 다양성은 정적 상관관계를, 직무 스트레스는 부적 상관관계를 각각 맺고 있으나 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지는 않았다. 따라서 Johnson의 선행연구 결과와 같이<sup>46)</sup> 연구가설 <2-2>, <2-4>, <2-5>는 채택되었고, <2-1>과 <2-3>은 기각되었다. 특히, 이 연구에서 직무자율성이 직무몰입에 가장 중요한 요인으로 부각된 점에 주목할 필요가 있겠다. 이러한 결과는 최근 우리 사회에서 조직 내부의 의사결정과정에서의 합리적 결정과 현장에 보다 많은 권한 위임을 요구하는 시대적 흐름으로 해석할 수 있다. 현장 경찰관이 자신의 업무를 수행함에 있어 자율권을 가지고 현장의 법집행을 할 수 있는 권한과 스스로의 판단력이 필요함을 나타낸다고 볼 수 있다. 이는 경찰과 시민의 동반자적 역할을 강조하는 ‘지역사회 경찰활동’의 하나의 전략인 문제지향 경찰활동(Problem-Oriented Policing: POP)에서 강조하는 현장경찰관의 역할 재정립과도 일맥상통한다. 자율적인 업무환경과 책임 부여는 현장경찰관에게 창의력을 발휘하게 하며, 재량권 부여에 따른 업무집행과 만족감은 현장경찰관에게 동기부여와 함께 사기진작 효과가 있을 것이다.

시민에 대한 반감에서 비롯된 심리적 역할갈등이 증가하면 조직몰입은 감소한 만큼 경찰관들이 시민들과의 우호적 관계를 맺고 있다고 인식할 수 있도록 시민사회와의 관계와 협력에 적극 나서야 한다. 현장 법집행과정에서 역할에 불편을 느끼는 인지 부조화가 나타나지 않도록 공동체에서 경찰의 역할과 사명에 대한 명확한 정립과 체계적 교육이 강조되어야 할 것이다.

46) R. Johnson, op. cit., p. 1170.

## 2. 한계점 및 논의

이 연구는 일부 국외에서 개발된 척도를 사용하였기 때문에 이를 국내에 적용하는데 있어 문화적 차이가 있을 수 있다는 점과 연구의 현실적 제약으로 인해 전체 경찰공무원을 대상으로 하지 못한 한계가 있다. 서울지방경찰청 등 수도권에 근무하는 경찰관을 대상으로 다단계군집표본추출방식을 사용함에 따른 대표성의 한계가 존재한다. 향후 시대흐름에 따라 변화하는 지역경찰관의 의식과 욕구를 반영한 치안행정을 구현하기 위해 보직인사 등 직업적 환경에 대한 추가적 구성요소 발굴을 포함한 연구를 통해 조직적, 직무적 특성이 지역경찰관의 조직 몰입도에 어떠한 영향을 미치는지 연구를 지속적으로 해 나가야 할 것이다.

〈논문접수 : 2018. 7. 16, 심사개시 : 2018. 8. 18, 게재확정 : 2018. 9. 12.〉

## 참 고 문 헌

### I. 국내문헌

#### 1. 논문

- 노호래, “미국경찰의 문제지향활동과 한국경찰의 적용가능성에 대한 고찰”, 한국공안행정학회보, 제6호, 1997.
- 박진우 외, “지역경찰 현장관리자의 파괴적 리더십 척도의 타당성 연구”, 한국경호경비학회지, 제51호, 2017.
- 유영현, “보상유형별 조직몰입에 관한 연구: 경찰공무원을 중심으로”, 인적자원관리연구, 제14권 제1호, 2007.
- 이동영·김현정, “경찰관 직무만족과 조직몰입간 관계에 대한 연구: 서울경찰관을 대상으로”, 한국경찰학회보 제15권 제4호, 2013.
- 이창한, “경찰관의 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 직무관련 요인을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제12호, 2006.
- 이홍재, “경찰공무원의 직무만족이 정서적 몰입에 미치는 영향”, 한국공공관리학보, 제26권 제3호, 2012.
- 임창호, “경찰관의 조직공정성 인식이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 경찰승진을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제18권 제6호, 2016.
- \_\_\_\_\_, “문제 지향적 경찰활동과 범죄피해 두려움에 관한 연구”, 「경찰학논총」 제10권 제3호, 2015.
- 정국현, “임과워링 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 내재적 동기부여와 직무스트레스의 매개역할을 중심으로”, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.

주재진, “경찰공무원의 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국경찰학회보, 제11권 제4호, 2009.

최낙범, “조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 경찰조직을 중심으로”, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2013.

## 2. 기타

노동안전보건교육센터, 「직무스트레스 그리고 교대노동 교육자료 부록」, 2006.

연합뉴스TV, “경찰관 기본권도 보장해야...경찰노조 설립되나”,

<http://www.yonhapnewstv.co.kr/MYH20171130020400038/?did=1825m>  
(2018. 6. 24. 검색).

## II. 외국 문헌

### 1. 단행본

Crank, J. P., *Understanding police culture, second edition*, Cincinnati, OH: Anderson, 1998.

Mowday, R., Porter, L., & Steers, R., *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*, New York, NY: Academic Press. 1982.

Wilson, J. Q., *Varieties of police behavior: The management of law and order in eight communities*, Cambridge, MA: Harvard University Press. 1968,

### 2. 논문

Allen, N. J., & Meyer, J. P., “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1),

1990.

Arnold, J. J., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F., “The Empowering Leadership Questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 2000.

Bateman, T. S., & Strasser, S, “A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment”, *Academy of Management Journal*, 27, 1984.

Ford, J., Weissbein, D., & Plamondon, K, “Distinguishing organizational from strategy commitment: Linking officers’ commitment to community policing to job behaviors and satisfaction”, *Justice Quarterly*, 20, 2003.

Hackman, J., & Lawler, E., “Employee reactions to job characteristics”, *Journal of Applied Psychology*, 55, 1971.

Jaramillo, F., Nixon, R., & Sams, D., “The effects of law enforcement stress on organizational commitment”, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 28, 2005.

Komaki, J. L., “Toward effective supervision: An operant analysis and comparison of managers at work”, *Journal of Applied Psychology*, 71, 1986.

Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E., “Consequences of individual’s fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit”. *Personnel Psychology*, 58, 2005.

Metcalfe, B. and Dick, G, “Is the force still with you? Measuring police commitment”, *Journal of Managerial Psychology*, 15,

2000.

Mathieu, J., & Zajac, D., “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psychological Bulletin*, 108, 1990.

Mowday, R. T., Steer, R. M., & Porter, L. W., “The measurement of organizational commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 1979.

Organ, D., & Moorman, R., “Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections?”, *Social Justice Research*, 6, 1993.

Richard R. Johnson, “Police Organizational Commitment: The Influence of Supervisor Feedback and Support”, *Crime & Delinquency*, 61(9), 2015.

Sosik, J. J. and Godshalk, V. M., “Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual model and preliminary study”, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 2000.

< ABSTRACT >

## A Study on Influencing Factors of Organizational Commitment among Patrol Police Officers

Park, Woo-Hyun

The necessity of organizational commitment of patrol police, which is directly related to enhancement of public security, has been recently emphasized as there have been nation wide requests for improvement of security and enforcement of preventative policing. Greater organizational commitment of patrol police leads to more active results and ethical decision making on the field. This study investigates factors that influence the organizational commitment of patrol police. A multiple regression analysis focusing on eight factors including organizational characteristics, job characteristics, and demographic characteristics has been conducted.

Research shows that supervisor feedback, perceived organizational support and job autonomy have a positive correlation with organizational commitment whereas negative perception of citizens and role conflict in law enforcement have a negative correlation with organizational commitment. As such, legislative measures such as supervisor feedback from managing police officers to patrol police, inspection and personnel matters in administrative policing affairs to enhance fairness and organizational support, and delegation of authority along with enhancement of positive relationships with citizens should be introduced and increased.

◆ Key Words : Organization Commitment, Organizational Management, Organizational Characteristics, Job Characteristics, Supervisor Feedback, Perceived Organizational Support, Job Autonomy