

# 경찰공무원의 직무만족 영향요인에 관한 연구

## Police Officers to Identify the Impact of the Job Satisfaction

신승균  
영산대학교 경찰행정학과

Seung-Gyoon Shin(shinsegy@ysu.ac.kr)

### 요약

본 연구는 경찰공무원들의 조직환경 및 직무특성, 보상유형 등의 제반요인들이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 실증적 연구이다. 특히 우리나라 경찰의 지배적인 조직문화의 유형은 무엇이고 어떠한 보상유형이 경찰조직 및 경찰관계인의 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 있는가를 파악하려는 데 그 목적이 있다.

경찰공무원의 직무만족 영향요인에 관해 실증적 연구를 수행한 결과로 첫째, 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 경제적 보상에 대한 인식이 높을수록 직무만족도는 높아지는 경향을 보였고, 근무환경에 대한 인식이 높아질수록 직무만족도는 낮아지는 경향을 보이는 것으로 나타났고, 둘째, 직무만족 영향요인 중 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 경제적 보상에 대한 인식이 높아질수록 직무만족도는 높아지는 경향이 있으며, 근무환경에 대한 인식은 직무만족도에 아무런 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

본 연구결과를 바탕으로 경찰의 조직과 인사정책에 관한 정책적 제언의 함의점을 도출해 보면, 경찰공무원의 직무만족의 향상을 위해서는 사회적 보상과 경제적 보상에 대한 대책이 보다 강화되어야 할 것으로 보인다. 특히 사회적 보상요인의 각 요인인 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 근무환경, 경제적 보상 등에 대한 대책이 필요하며, 경제적 보상요인 중 승진 및 징계 등에 관한 공정한 인사정책의 시행이 필요할 것이다.

■ 중심어 : | 경찰공무원 | 직무만족 | 사회적 보상 | 경제적 보상 |

### Abstract

This study investigates how the external factors of police organization, such as organizational environments, job characteristics, and compensations can influence job satisfaction and organizational commitment. Especially, this study considers what kind of organizational culture is dominant and what kind of compensation influences job satisfaction and organizational commitment in Korea. The purpose of this study is to find out the ways to maximize compensation and job satisfaction of police officers and to improve organizational commitment. The results are as follows: First, the more perceived job interest, social approval, organizational cohesion, and financial compensation, the higher job satisfaction, whereas the more perceived work environment, the lower job satisfaction. Second, the more perceived job interest, social approval, organizational cohesion, and financial compensation, the higher job satisfaction. However, the perceived work environment does not influence the job satisfaction. Third, the higher job satisfaction, the higher organizational commitment. Fourth, organizational cohesion, financial compensation and organizational environment have an effect on organizational commitment mediated by job satisfaction.

■ keyword : | Police Officers | Job Satisfaction | Economical Reward | Social Reward |

## I. 서론

현대사회에서의 범죄양상은 복잡화, 다변화, 광역화 추세에 있고, 특히 불안한 경제상황과 맞물려 더욱 교묘하고 대담한 양상을 보이고 있다. 이러한 급격한 사회구조의 변화는 국민생활의 불안을 가중시키며 경찰조직 전반에 긴장을 초래하고 있고, 경찰관 개개인의 능동적이고 적극적인 경찰활동을 요구하기에 이르렀다. 이러한 시대적 요구에 부응하기 위해서는 우선 조직을 구성하고 있는 경찰관 개개인에 대한 지속적인 관리와 더불어 효과성 극대화를 위한 인사행정이 필요하다고 할 수 있다.

이러한 경찰사무를 수행하는 경찰공무원의 확보는 경찰활동의 성패를 좌우하는 요인이라 할 수 있다. 경찰조직의 관리와 운영에 있어서 가장 중요한 것은 적극적이고 과학적인 인사활동이라고 본다. 특히 효율적인 인적자원의 활용은 조직의 미래를 결정하는 주요 요소이며, 조직이 지향하고자 하는 목적 달성을 위해서는 무엇보다 사람중심의 관리전략이 필요함을 의미하는 것이다. 1997년 드러커(Peter F. Drucker)는 자신의 저서인 「미래의 조직」에서 조직의 궁극적 목적 달성을 위해 최고의 인재를 보유하고 있는 것과 지속적인 인간개발을 보증하는 것이 가장 효과적인 수단이라고 하였다. 이에 대해 공저자인 캔터(Rosabeth Moss Kanter)는 미래조직의 중심은 사람이며 이들이 혼신의 노력을 다해 성과를 거둘 수 있도록 효과적인 관리전략이 필요하고, 조직변화가 조직을 구성하는 사람들에게 주는 영향을 검토하는 것이 매우 중요함을 역설하고 있다.

최근 조직연구 분야에서 주요한 관심 중의 하나는 개인적인 목표와 조직 유효성을 달성·유지하기 위한 대인간 신뢰관계의 규명이다. 신뢰의 중요성은 커뮤니케이션, 리더십, 목표에 의한 관리, 게임이론, 성과평가, 노사관계, 그리고 자기관리 작업팀 구현 등의 분야에서 널리 연구되어 왔다[1].

이처럼 현대사회는 경쟁적이고 복잡한 환경 속에서 어떻게 조직을 유지·발전시켜 나아갈 것인가에 대한 문제는 조직을 운영하고 있는 경영자들은 물론이고 조직운영에 관심을 가지고 있는 조직학자들도 끊임없이

해답을 찾기 위해 노력을 하고 있다. 특히 직무와 개인 간의 관계가 얼마나 유기적으로 연결되어 있느냐에 따라 구성원들의 내적상태는 달라질 것이며, 이것이 곧 조직구성원의 직무만족이나 직무성공에 영향을 미치게 될 것이라는 것이 이 연구의 가정이다. 조직구성원의 직무만족이나 조직성공에 영향을 미치는 요인들은 매우 다양하다.

하지만 경찰공무원을 대상으로 직무만족의 영향요인을 고찰한 논문은 많은 선행연구가 있다. 그러나, 본 연구에서는 경찰공무원의 특성을 구분하여 보다 구체적으로 직무만족 영향요인이 직무만족도에 미치는 영향에 대해 연구하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 보상의 의미

조직은 사람을 유인하여 유지하고 그들의 개인적 및 조직적 목표를 달성하도록 동기를 부여하기 위하여 다양한 보상을 사용할 수 있다. 그러나 그 보상은 직무만족과 마찬가지로 대단히 광의적이고 개연성 있는 개념이어서 보는 시각에 따라 학자들 간에 다양하게 정의되고 있다.

일반적으로 보상(compensation, reward)이라고 하면 대개 임금(pay)을 지칭하여 왔다. 초기 경제학자들은 보상을 조직에 고용되어 조직 구성원이 제공하는 시간, 노력, 기술 등에 대한 대가로 받게 되는 금전적 반대급부로서 상호교류의 과정으로 파악하였다. 그 후 행태론자들은 금전적 보상뿐만 아니라 보상의 동기 부여적 측면 및 직무만족이라는 면도 보상의 영역에서 고찰하기에 이르렀다[2]. 벨처(Belcher, 1974)는 보상을 다음과 같이 정의하고 있다. “보상이란 고용계약에 있어서 조직과 개인 간의 거래(transaction)를 나타낸다. 그리고 이러한 거래는 주로 경제적인 것으로 간주되는 것 이외에 심리적, 사회적, 정치적, 혹은 윤리적인 거래 등으로 다양하게 정의되고 있다. 하지만 보상은 이 모든 것을 나타내며 이중 어느 하나 이상인 것이다.” 이와 같은 정의에 비추어 볼 때, 일반적으로 보상이라고 여겨지고

있는 임금은 보상의 일부분에 지나지 않음을 알 수 있다[3].

## 2. 보상의 일반적 유형

보상의 유형은 연구자의 입장에 따라 다양하게 분류되고 있기 때문에 결국 연구목적에 따라 분류하는 것이 합리적일 것이다. 본 연구는 직무만족에 관한 연구로서 보상의 유형, 특히 물질적 사회적 요인이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하는 연구이므로 가급적 단순화 할 필요가 있다.

### 2.1 물질적(경제적) 보상

경찰조직의 경우 물질적(경제적) 보상은 직접적 보상인 신분보장, 보수, 승진, 유급휴가, 수당 등과 같은 금전적 보상, 청결한 근무환경, 전용 주차 공간, 직함, 호의적인 근무여건 및 근무시간 등의 비금전적 보상으로 나누어진다. 이 중에서도 조직구성원들에게 가장 중요한 직접적 보상으로 받아들여지는 것은 무엇보다 금전적인 보상으로서 보수와 승진을 들 수 있다[4].

보수(compensation)는 현대사회에서 삶을 영위하고 문화 및 경제생활을 윤택하게 하며 인간의 가장 기본적인 욕구를 충족시키는데 매우 중요한 역할을 한다. 특히 경찰보수(police compensation)란 모든 공공기관과 마찬가지로 경찰구성원의 근무에 대한 대가로 제공하는 금전적인 보상으로서 조직구성원과 그 가족의 생계 유지 및 사회적 품위 유지에 없어서는 안 될 필수요소인 동시 조직구성원의 근무의욕과 사기의 진작, 그리고 조직에 필요한 유능한 인재를 확보하고 조직의 관리에 필요한 유용한 수단을 제공한다.

승진(promotion)은 하위직급이나 계급에서 상위직급 또는 계급으로 이동하는 것을 뜻하며, 이 경우에는 보수가 올라가는 것과 함께 직무의 책임과 곤란성이 증대된다. 승진은 보수만 증액되는 승급이나 횡적 인사이동을 의미하는 전직 또는 전보와 구별된다. 경찰업무에 있어서 승진은 보통 리더십의 직위로 올라가는 것을 의미한다고 하면서 그것은 리더십의 최대의 잠재적 자질을 가진 사람을 선택하는 가장 중요한 일이라고 한다. 그래서 경찰관들은 보다 높은 보수와 지위를 위한

유일한 길이 승진이기 때문에 이것을 원한다.

승진은 조직구성원의 사기제고와 행정업무의 능률화를 위해 중요한 요소가 되므로 유능한 인재들의 확보·유치에 좋은 수단에 될 수 있다. 그러나 공정하고 공개되어야 할 승진절차들이 자주 불합리하게 운용되어 구성원의 욕구불만이 쌓이게 되고, 많은 유능한 경찰관들은 상급자와의 친분정도, 정치적 배려, 또는 뇌물 등에 의해 불합리하게 승진되는 사람들로 인해 피해를 보게 되는 경우가 많다. 따라서 합리적이고 공정한 승진제도가 확립되지 않으면 실적주의 확립이나 직업공무원제도의 발전은 요원하게 된다.

결론적으로 보수와 승진 등 물질적 보상은 과업수행에 동기를 부여하고 구성원들을 유지할 목적으로 경찰조직에 의해서 제공되는 외재적 보상으로서 허즈버그(Herzberg)의 위생요인에 해당하는 개념이다[5].

### 2.2 사회적(심리적) 보상

조직을 효율적이고 효과적으로 운영하기 위해서는 유형적인 물질적 보상이 무엇보다 중요하지만 무형적 보상으로서의 사회 심리적 보상도 이에 못지않게 중요하다. 물질적 보상은 경찰조직에 의해 경찰공무원에게 외재적으로 주어지는 보상을 의미하는 반면, 사회적 보상은 외부로부터의 평가, 자기존중 및 자아실현과 같은 높은 차원의 욕구를 만족시키는 직무성과 그 자체로부터 직접적으로 발생하는 내재적 보상을 의미한다. 여기에는 의사결정에의 참여, 책임성 확대, 개인적 성장의 기회, 직무수행상의 자유와 재량의 확대, 보다 흥미가 있는 업무의 수행, 활동의 다양성 등에서 오는 만족감이다.

이러한 사회적(심리적) 만족감을 확대하기 위해서는 동일조직 수준에서 업무의 수나 다양성을 증대시키는 직무확대(job enlargement), 업무의 다양성뿐만 아니라 수행되어지는 업무의 수준을 높이는 직무충실(job enrichment) 등은 근로자들의 퇴직률을 감소시키는데 효과적이라는 연구결과가 제시되어 있다. 사회적 보상은 직무의 다양성, 성취감, 자아실현, 자율성과 같이 직무수행과 직접적으로 관련이 되어 직무자체에서 얻는 내재적 만족이므로 허즈버그(Herzberg)의 동기요인이

여기에 해당된다. 특히 경찰조직에서는 상사나 동료들과의 인간관계에서 비롯되는 만족감과 지역주민의 경찰에 대한 인정감 등이 사회적 보상의 대표사례에 해당한다.

결론적으로 물질적 보상이 조직생활에서 가장 중심적인 보상이지만 그렇다고 해서 사회 심리적 보상이 결여되어도 된다는 것을 의미하지 아니한다. 따라서 양자는 상호보완적 관계에서 적절히 운영되는 것이 바람직하다.

### 3. 보상·직무만족의 영향요인

#### 3.1 보상의 영향요인

조직은 사람을 유인하여 유지하고 그들의 개인적 및 조직적 목표를 달성하도록 동기를 부여하기 위하여 다양한 보상을 사용할 수 있다.

보상의 유형은 직무만족의 유형과 대체로 유사한 방향을 지니고 있다. 즉 보상의 유형이 직무만족의 유형이 될 수도 있다는 의미이다. 보상(reward)은 물질적(경제적, 외재적) 보상과 사회적(심리적, 내재적) 보상으로 구분하고 있는 것이 일반적이다. 물질적 보상은 임금·상여금·특별급여·작업환경·복리후생 등 활동성과와 관련하여 주로 외부에서 주어지는 경제적 보상이다. 이에 반해 사회적 보상(intrinsic rewards)은 어떤 과업의 수행과정에서 스스로 느끼는 심리적 만족감을 의미하며, 이것은 개인이 자신에게 제공하는 보상이라 말할 수 있다. 이러한 사회적 보상의 정도는 직무의 특성과 개인의 속성에 따라 달라진다. 내재적 보상에는 과업의 성취감·자율성·직무에 대한 개인의 성장·자아실현·보람 등이 포함된다.

보상을 과업보상, 사회적 보상, 조직적 보상의 세 군집으로 분류하였다. 과업보상은 직무수행과 직접 연결된 내재적 보상을 말하고, 사회적 보상은 직무에 있어 다른 사람과의 상호작용으로 나오는 외재적 보상이며, 조직적 보상은 조직으로부터 사회적 과업성과와 멤버십 유지를 위해 제공되는 외재적 보상을 의미한다[6].

#### 3.2 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 미치는 요인은 학자들에 따라 다양하게 논의되고 있으며, 조사자의 주관, 지역, 시기, 대

상 등에 따라서 여러 가지로 제시되고 있다. 이것은 결국 조직이 처해 있는 상황이나 조직구성원들의 개인적 특성이 서로 다른 것에 기인한다고 본다. 직무만족은 단일한 속성이 아니고 매우 복합적으로 구성되어 있다. 왜냐하면 직무자체가 원래 단순하지 않고 과업역할 책무와 이들 간의 상호작용, 유인 체계 및 보상으로 이루어져 있기 때문이다.

Herzberg(1951)는 직무만족에 영향을 미치는 요인을 만족요인과 불만족요인으로 구분하고, Fournet(1966) 등은 직무만족의 영향요인을 개인의 특성과 직무의 특성으로 대별하고 있다. Porter & Steers(1973)는 직무만족과 관련을 맺는 요인을 크게 조직 전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인요인 4가지로 대별하였다. 첫째, 조직 전체요인으로는 급여와 승진의 기회, 회사정책과 절차, 조직구조 등을 제시하였고 둘째, 작업환경요인으로 감독의 스타일, 참여적 의사결정, 작업집단의 규모, 동료작업자와의 관계 등을 제시하였다. 셋째, 직무내용요인으로 직무범위, 역할모호성과 역할갈등 등을 제시하였고, 마지막으로 개인적 요인으로 연령과 근속, 개성(personality) 등을 제시하였다. Jurgenson(1978)은 자신의 연구를 통해서 직무만족요인으로 발전(승진에 대한 기회), 부가급부(휴가, 연금, 보험, 질병수당), 회사(회사의 사회적 지위), 동료(유풀하고 마음에 맞는 동료), 시간(적절한 작업시작 시간과 끝나는 시간, 적절한 일일작업시간, 주 작업시간, 주간작업과 야간작업 등), 임금(고소득), 안전(안전한 작업, 휴식이 없으며 직무를 계속 유지할 수 있는 확실성), 감독(사려 깊고 공정한 감독자), 작업유형(흥미 있고 관심 있는 작업), 작업조건(안락, 청결, 소음, 냄새, 온도, 냉방, 기타) 등 10

표 1. 직무만족의 영향요인

연구자	영향요인
Herzberg	성취감, 직무자체, 책임감, 인정감, 감독, 성장발전기회
Fournet	연령, 교육과 지능, 직업수준, 조직과 관리, 직속상사의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 단조성, 임금
Porter & Steers	급여와 승진의 기회, 회사정책과 절차, 조직구조, 감독의 스타일, 참여적 의사 결정, 작업집단의 규모, 동료작업자와의 관계, 직무범위, 역할모호성과 역할 갈등, 연령과 근속, 개성
Jurgenson	발전, 부가급부, 회사, 동료, 시간, 임금, 직업안전, 감독, 작업유형, 작업조건

가지를 제시하였는데 그는 이 요소들이 성별에 따라 그 우선순위가 달라지며 시간, 연령, 교육수준, 이전 직업 등에 의해서 변화한다고 설명하였다.

### III. 연구결과

#### 1. 조사대상 및 방법

조사대상자는 우리나라 경찰공무원중 500명을 모집단으로 하여 무작위 추출하였다. 표집된 조사 대상자는 부산지방경찰청 및 7개 경찰서, 25개 지구대, 경찰특공대에서 근무하는 경찰공무원이었다.

자료의 수집은 자기기입식 설문지를 통해 실시하였으며, 연구자 및 사전에 교육을 받은 연구자가 지방경찰청, 경찰서, 지구대, 경찰특공대 등에 직접 방문하여 담당자에게 연구의 취지를 설명하고 설문지를 배부한 후, 향후에 다시 방문하여 작성된 설문지를 회수하는 방식으로 이루어졌다. 설문조사는 2008년 8월 20일부터 2008년 9월 10일 중에 이루어 졌으며, 총 495부를 회수하였다. 회수된 설문지 중 응답이 1개 항목이상 기입하지 않은 경우, 한 항목에 두 개 이상 응답한 경우, 인구사회학적 특성을 기입한 내용이 서로 모순을 나타내는 경우 등 불성실한 응답을 나타내는 설문지 22부를 제외하고 최종분석에 활용된 설문지는 473부였다.

#### 2. 조사결과

##### 2.1 조사대상자의 인구사회학적 특성

본 연구 조사대상자의 인구사회학적 특성을 살펴보면 위의 표 2와 같다. 첫째, 조사대상자의 성별을 살펴보면 남성이 431명(91.1%)이었고, 여성은 42명(8.9%)이었다. 이러한 결과는 경찰공무원의 남·여 성비가 95.5 : 4.5 정도인 것을 감안하면 신뢰할 만한 수치인 것으로 파악된다.

둘째, 조사대상자의 연령분포를 살펴보면, 40대가 204명(43.1%)으로 가장 많았으며, 30대 174명(36.8), 50대 58명(12.3%), 20대 37명(7.8%) 순으로 나타났다. 조사대상자 473명 중 30대~40대가 전체의 거의 대부분인 79.9%를 차지하는 것으로 조사되었다.

표 2. 조사대상자의 인구사회학적 특성

구분	빈 도(명)	백분율(%)	
성별	남	431	91.1
	여	42	8.9
	계	473	100.0
연령	20대	37	7.8
	30대	174	36.8
	40대	204	43.1
	50대	58	12.3
	총계	473	100.0
교육 수준	고등학교졸업	167	35.3
	전문대 졸업	99	20.9
	대학교 졸업	199	42.1
	대학원 졸업	8	1.7
총계	473	100.0	
재직 기간	5년 이하	67	14.2
	6년 ~ 10년	67	14.2
	11년 ~ 15년	89	18.8
	16년 ~ 20년	171	36.2
	21년 이상	79	16.7
	총계	473	100.0
근무지	지방경찰청	126	26.6
	경찰서	136	28.8
	순찰지구대	211	44.6
	총계	473	100.0
계급	순경	42	8.9
	경장	101	21.4
	경사	230	48.6
	경위	93	19.7
	경감이상	7	1.5
	총계	473	100.0
근무 부서	경무	22	4.7
	생활안전	252	53.3
	수사/형사	89	18.8
	교통	19	4.0
	경비	32	6.8
	정보/보안	24	5.1
	외사	25	5.3
	기타	10	2.1
총계	473	100.0	
현부서 근무 기간	6개월 미만	45	9.5
	6개월 ~ 1년	54	11.4
	1년 ~ 2년	75	15.9
	2년 ~ 3년	68	14.4
	3년 ~ 4년	46	9.7
	4년 이상	185	39.1
총계	473	100.0	
경찰공제회 회원가입 여부	그렇다	372	78.6
	아니다	101	21.4
	총계	473	100.0

셋째, 조사대상자의 교육수준을 살펴보면, 대학교 졸업이 199명(42.1%)으로 가장 많았으며, 고등학교 졸업 167명(35.3%), 전문대 졸업 99명(20.9%), 대학원 졸업 8명(1.7%) 순으로 조사되었다. 최근 5년 이내에 입직한 경찰관들은 대부분이 전문대졸 이상의 학력을 소지하고 있다.

넷째, 조사대상자의 재직기간의 분포를 살펴보면, 16년 이상 20년 이하 171명(36.2%), 11년 이상 15년 이하 89명(18.8%), 21년 이상 79명(16.7%), 5년 이하와 6년 이상 10년 이하 67명(14.2%) 순서로 조사되었다.

다섯째, 조사대상자의 근무지 분포를 살펴보면, 순찰지구대가 211명(44.6%)으로 가장 많았으며, 경찰서 136명(28.8%), 지방경찰청 126명(26.6%) 순으로 조사되었다. 이러한 결과는 경찰공무원의 근무지에 대한 각 영역별 비율이 순찰지구대가 가장 높으며, 전체 경찰공무원의 45% 정도가 순찰지구대에 근무하고 있다는 것을 감안하면 충분히 신뢰할 만한 수치이다.

여섯째, 조사대상자의 계급별 분포를 살펴보면, 경사가 230명(48.6%)으로 가장 많았으며, 경장 101명(21.4%), 경위 93명(19.7%), 순경 42명(8.9%), 경감이상 7명(1.5%) 순으로 조사되었다.

일곱째, 조사대상자의 근무부서별 분포를 살펴보면, 생활안전부서가 252명(53.3%)으로 가장 많았으며, 수사/형사부서 89명(18.8%), 경비부서 32명(6.8%), 외사부서 25명(5.3%), 정보/보안부서 24명(5.1%), 경무부서 22명(4.7%), 교통부서 19명(4.0%), 기타 10명(2.1) 순으로 조사되었다.

여덟째, 조사대상자의 현부서 근무기간별 분포를 살펴보면, 4년 이상이 185명(39.1%)으로 가장 많았으며, 1년 이상 2년 미만 75명(15.9%), 2년 이상 3년 미만 68명(14.4%), 6개월 이상 1년 미만 54명(11.4%), 3년 이상 4년 미만 46명(9.7%), 6개월 미만 45명(9.5%) 순으로 조사되었다.

끝으로 조사대상자의 경찰공제회 회원여부를 살펴보면, 경찰공제회 회원이 372명(78.6%), 경찰공제회 미회원이 101명(21.4%)으로 경찰공제회 회원이 조사대상자의 대부분을 차지하는 것으로 조사되었다.

## 2.2 직무만족 영향요인과 직무만족도의 상관관계

경찰공무원의 직무만족 영향요인이 경찰공무원의 직무만족도에 미치는 영향력을 다중회귀분석을 통해 검증하기에 앞서, 직무만족 영향요인과 직무만족도의 상관관계를 분석하면 아래의 [표 3]과 같다.

표 3. 직무만족 영향요인과 직무만족도의 상관관계

	직무 흥미	사회 인정	조직 응집	근무 환경	경제적 보상	직무 만족도
직무흥미	1.000					
사회인정	.612**	1.000				
조직응집	.411**	.500**	1.000			
근무환경	-.111*	-.278**	-.164**	1.000		
경제적 보상	.325**	.497**	.266**	-.384**	1.000	
직무 만족도	.800**	.684**	.488**	-.193**	.441**	1.000

주 : \*p<.05, \*\*p<.01

직무만족 영향요인과 직무만족도의 상관관계분석결과를 살펴보면, 직무만족 영향요인의 각 요인인 사회적 만족도(직무흥미, 사회인정, 조직응집), 경제적 만족도(근무환경, 경제적 보상)와 직무만족도는 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

구체적으로 살펴보면, 직무만족도는 직무만족 영향요인 중 사회적 만족도의 각 요인인 직무흥미, 사회인정, 조직응집과는 강한 정적 상관관계를 나타냈고, 경제적 만족도 중 근무환경과는 약한 부적 상관관계를 나타냈으며, 경제적 보상과는 강한 정적 상관관계를 나타냈다.

즉, 경찰공무원의 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 경제적 보상에 대한 인식이 높을수록 직무만족도는 높아지는 경향을 보였고, 근무환경에 대한 인식이 높아질수록 직무만족도는 낮아지는 경향을 보이는 것으로 나타났다.

경찰공무원의 직무만족 영향요인이 경찰공무원의 직무만족도에 미치는 영향을 알아보기 위해 직무만족 영향요인의 각 요인인 사회적 만족도(직무흥미, 사회인정, 조직응집), 경제적 만족도(근무환경, 경제적 보상)와 직무만족도와의 다중회귀분석을 실시하였다. 직무만족 영향요인의 각 요인인 사회적 만족도(직무흥미, 사회인

정, 조직응집), 경제적 만족도(근무환경, 경제적 보상)와 직무만족도와와의 다중회귀분석결과는 표 3과 같다.

표 4의 직무만족 영향요인과 직무만족도간의 다중회귀분석의 결과를 살펴보면,  $R^2$  값이 .720으로 직무만족 영향요인의 각 요인들은 직무만족도를 72.0% 정도 설명하고 있으며, 직무만족 영향요인의 요인 중 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 경제적 보상은 유의수준 0.01에서 직무만족도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 4. 경찰공무원 직무만족 영향요인이 직무만족도에 미치는 영향

	비표준화 회귀계수	표준오차	표준화 회귀계수	t값
직무흥미	.737	.039	.589	18.685**
사회인정	.243	.041	.211	5.894**
조직응집	.146	.038	.109	3.813**
근무환경	-.010	.035	-.008	.284
경제적 보상	.133	.035	.112	3.802**
상수 = -.640 F = 239.841** $R^2 = .720$				

주 : \*p<.05, \*\*p<.01

구체적으로 살펴보면, 직무흥미 요인은 직무만족도에 .589의 정적인 영향을 미치고, 사회인정 요인은 직무만족도에 .211의 정적인 영향을 미치고, 조직응집 요인은 직무만족도에 .109의 정적인 영향을 미치고, 경제적 보상 요인은 직무만족도에 .112의 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 경찰공무원의 직무만족 영향요인 중 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 경제적 보상에 대한 인식이 높아질수록 경찰공무원의 직무만족도는 높아지는 경향이 있으며, 근무환경에 대한 인식은 경찰공무원의 직무만족도에 아무런 영향을 주지 못하는 것이다.

#### IV. 정책적 제언 및 결론

본 연구결과를 바탕으로 경찰의 조직과 인사정책에 관한 정책적 제언의 함의점을 찾아보면 경찰공무원의 직무만족도 향상을 위해서는 사회적 보상과 경제적 보

상의 대책이 더욱 강화되어야 할 것으로 보인다. 또한 Herzberg의 위생요인 중에서 승진과 신분보장 등의 경제적 보상요인에 대한 욕구충족이 충분히 이루어졌을 때 직무만족의 향상에도 기여할 수 있을 것이다. 그러나 제한된 정부의 재정 상황을 감안하여 볼 때 경제적 보상 확대에는 상당한 어려움이 예상되며 사회적 보상과 경제적 보상의 확대에는 철저하고 세밀한 배려 또한 필요하다. 사회적 보상요인과 경제적 보상요인과의 밀접한 관계 속에서 직무만족도 향상을 기대할 수 있을 것이다. 실증적 조사에서 직무만족의 결과가 높았던 각 영향요인들에 대한 정책적 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 사회적 보상요인의 각 요인인 직무흥미, 사회인정, 조직응집, 근무환경, 경제적 보상 등에 대한 대책이 필요하다.

사회적 보상 방안으로서 조직 내의 관리자들과 조직 구성원들의 상호신뢰관계를 유지·개발하고 상사와 동료와의 관련 대책을 적극지원 할 필요하다.

둘째, 경제적 보상요인 중 승진과 징계에 관한 공정한 인사정책의 시행이 필요하다.

현재 경찰의 채용단계에서부터 퇴직에 이르기까지 모든 인사관리과정과 합리적으로 연계된 승진제도의 개선안이 마련되어 승진의 공정성과 투명성이 이루어지도록 함으로써 경찰공무원의 직무만족을 강화시켜야 할 것이다.

또한 경찰 징계와 계급정년제는 경찰공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 들 수 있다. 징계의 필요성이 있을 경우에는 항상 긍정적인 징계(positive discipline)로서 알려진 결함을 교정하는 방법으로 사용되어야 하고, 부정적인 징계(negative discipline)로서 알려진 처벌 또는 응징의 형태는 가능한 다른 방법이 없을 때 사용되어야 한다는 주장이 있다[7].

이상에서 살펴본 바와 같이 경찰공무원의 직무만족도에 영향을 미치는 요인은 여러 가지가 있으나 종합적이고 체계적인 접근을 통하여 경찰조직과 인사정책에 적절하게 반영할 수 있는 방안이 필요하다고 생각한다.

## 참 고 문 헌

- [1] R. J. Laswick and B. B. Bunker, *Developing and maintaining trust in work relationship*, In R. M. Kramer & Tyler(Eds.), *Trust in organization Frontiers of theory and research*, Los Angeles.: Sage Publications, 1996.
- [2] 유영현, *경찰공무원의 조직몰입 결정요인에 관한 연구*, 박사학위논문, 동국대학교 대학원, pp.24-30. 2007.
- [3] T. L. Ross and W. C. Hauck, "Gainsaying in the United States, Industrial Management, March-April, pp.9-14. 1984.
- [4] 이황우, *경찰행정학*, 법문사. 2002.
- [5] Herzberg, Mausner, and Snyderman, *The Motivation to Work*, John Willy & Sons, 1959.
- [6] R. Katz and J. Van Maanen, "The loci of Work Satisfaction : Job Interaction, and Policy," *Human Relations*, Vol.30, pp.469-486, 1977.
- [7] 이황우, *경찰인사행정론*, 법문사, 2003.

## 저 자 소 개

신 승 균(Seung-Gyoon Shin)

정회원



- 1990년 2월 : 중앙대학교 회계학과(경영학사)
- 1996년 2월 : 동국대학교 행정대학원 공안행정학과(행정학석사)
- 2009년 8월 : 동의대학교 대학원 행정학과(행정학박사)

▪ 2005년 2월 ~ 현재 : 영산대학교 경찰행정학과 교수  
 <관심분야> : 민간경비, 공안조직