

## 지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십 척도의 타당성 연구

박진우\* · 이창한\*\* · 심명섭\*\*\*

### 〈요약〉

이 연구의 목적은 국내에서 지역경찰 현장관리자의 리더십 연구를 활성화하기 위해 한국형 파괴적리더십 척도의 타당성을 검증하는 것이다. 이 연구를 위해 2017년 경남지방경찰청에서 근무하는 경사 이하 경찰관 전체를 모집단으로 하였다. 표집을 위해 비례할당표집을 사용하였고, 할당기준은 근무지, 근무부서, 계급, 성별 등을 설정하였다. 자료수집은 2017년 4월 1일부터 2017년 4월 30일까지 총 1개월에 걸쳐 500명에 응답자를 대상으로 시행하였고, 최종 433부를 분석에 활용하였다. 연구에서는 파괴적리더십의 신뢰도와 타당도는 신뢰도분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석 등을 통해 검증하였다.

분석결과, 한국형 지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십 척도는 신뢰도의 경우 부하관련 문항은 .948, 조직관련 문항은 .974로 높게 나타났지만, 확인적 요인분석의 모델 적합도는 낮았다. 따라서 추가적인 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 최종적으로 부하관련 문항은 4문항이 삭제되어 총 6문항으로 재구성하였고, 조직관련 문항은 기존 10문항 모두 적절한 것으로 검증되어, 한국형 지역경찰 파괴적리더십 척도는 2요인 16개 문항으로 재구성하였고, 모델도 통계적으로 적합한 것을 확인하였다. 한국형 지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십 척도는 향후 경찰관 대상으로 수행될 리더십 연구의 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

**주제어** : 지역경찰 현장관리자, 파괴적리더십, 신뢰도분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석

\* 동국대학교-서울 일반대학원 경찰행정학과 박사수료 (제1저자)

\*\* 동국대학교-서울 경찰사법대학 경찰행정학부 교수 (교신저자)

\*\*\* 경찰학 박사 (공동저자)

목 차
I. 서 론 II. 파괴적리더십 척도의 이해 III. 연구방법 IV. 분석결과 V. 결 론



## I. 서 론

경찰조직의 관리자는 대부분 조직내·외에서 인정받고 존경받는다. 경찰조직구성원에게 경찰관리자는 조직을 이끌어 가는 사람이자 자신들이 겪을 수 있는 여러 문제들을 해결해 줄 수 있는 지식과 능력을 가진 사람으로 경찰조직을 대표한다고 생각한다. 조직구성원들은 경찰조직의 목표를 경찰관리자가 구체적인 목표를 수립함으로써 자신들이 업무에 임할 방향성을 설정해 주어, 업무의 효율성을 높이는데 도움이 된다고 생각한다(Gaines & Worrall, 2011: 152).

지역경찰의 현장관리자는 중간관리자의 위치에서 지역경찰관서 조직의 중간에 의하여 소규모의 조직운영에 책임을 맡는다. 지역경찰관리자의 업무를 보좌·촉진하고 조직구성원을 관리·조정하는데 그치지 않고, 현장에서 주어진 업무를 실질적으로 수행하는 결정권자로서의 역할을 수행한다. 구체적인 직위로는 팀장·지구대장·파출소장·계장 등으로 불리며, 위임된 권한을 통하여 책임감을 가지고 조직원을 이끈다(경찰교육원, 2014). 그럼에도 경찰관리자의 리더십에 비해 현장관리자의 리더십에 대한 관심은 상대적으로 저조하였다.

지역경찰관서의 일선근무자는 현장관리자로부터 업무에 대한 태도 및 기법을 전수받는 등 직접적인 영향을 받는다. 일선근무자는 그들이 성공하려면 반드시 현장관리자가 되어야 하기 때문에 이들의 철학, 업무열정, 조직헌신, 업무기법 등을 모방하

게 된다. 일선근무자는 현장관리자를 자신의 역할모델로 삼고, 리더십을 학습하게 되는 것이다. 최근 현장관리자의 리더십에 대한 관심이 높아지고 있는 것(Balogun & Johnson, 2004; Mantere, 2008; Yang, Zhang & Tsui, 2010; Zhang et al., 2008; 차동옥·김정식, 2011; 최은수, 2015)도 중간관리자이자 지역경찰관서의 조직효과성을 좌우하는 현장관리자의 역할에 대해 재조명되고 있는 것이다.

리더십이라는 용어는 많은 의미를 가지고 있다. 학술적으로 지지되는 리더십의 정의는 ‘리더는 조직구성원들이 목표를 성취할 수 있도록 도와주고 그들에게 영향을 미치는 과정’(Hitt, Miller & Colella, 2006)이다. 대부분의 리더십 연구는 조직구성원이나 조직성과에 긍정적인 영향을 주는 리더의 특성과 리더십 유형을 찾는데 있었다. 우리나라 경찰관 및 민간경비원을 대상으로 한 리더십 연구들(강재상·임재강, 2007; 김영인·이계석·김희규, 2007; 김창호·이영석·김평수, 2005; 유재두, 2014; 이주락, 2013; 이창한, 2011; 황기순·김재득·이창원, 2005) 대부분은 긍정적 리더십 연구에 치중되어져 왔다.

최근 들어 부정적 리더십의 악영향에 대해 연구가 시작되었다(House & Howell, 1992). House와 Howell의 연구가 발표된 이후 부정적 리더십이 조직과 조직구성원에게 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구가 계속 보고되고 있다. 즉 긍정적 리더십과 비교해 정반대쪽 관점을 지닌 부정적 리더십으로는 조직과 조직구성원에게 부정적인 영향을 미치는 파괴적 리더십이 점차 주목받고 있다.

최근 리더십의 유형으로 자리 잡고 있는 파괴적리더십이 경찰연구에서 적극적으로 활용될 필요성과 함께 그 척도에 대한 논의가 거의 이루어지지 않고 있는 점에서 이 논문은 출발하였다. 이 연구의 목적은 경찰연구에서 파괴적리더십이 활발히 적용될 수 있도록 한국형 지역경찰 현장관리자의 척도를 실증적으로 검증하는 것이다. 이처럼 지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십의 수준과 정도를 정확히 측정하여 향후 후속연구를 위한 기초자료를 제공할 수 있게 된다.

## II. 파괴적리더십의 이해

파괴적 리더십은 건설적 리더십에 반대되는 개념으로 시작하여 부정적이고 나쁜 더 유해한 리더십의 여러 유형에 대한 연구가 다양하게 이루어져 왔다. 특히, 파괴적

리더십은 1990년대 이후 비슷한 시기에 비교적 좁은 영역에서 다양한 개념으로 상호 연관성 없이 연구되기 시작하였다. 가장 먼저 파괴적 리더십의 개념을 명확하게 제시한 학자는 Einarson et al.(2007)이다. 이들의 “조직의 목표, 과업, 자원, 유효성, 부하의 동기부여, 그리고 직무만족을 훼손하거나 파괴함으로써 조직의 합법적 이익을 침범하는 리더, 상사 또는 관리자의 체계적이고 반복적인 행동”이라고 정의하였다. Wang et al(2010)은 Einarson et al(2007)의 정의와 같은 맥락에서 파괴적 리더십을 “조직과 구성원에 부정적 결과를 초래하는 의도적 및 비의도적 리더의 행위”로 정의하였다. 또한, Kaiser & Craig(2014)는 파괴적 리더십이란 “리더, 상사, 또는 관리자가 그들의 목표, 과업, 자원, 동기부여, 또는 유효성을 저해하거나 훼손(하면서 조직, 조직구성원, 또는 여타의 이해관계자의 위반하거나 부적절하게 위반할 위험에 처하게 하는 합법적 이익을 행동”이라고 정의한다.

국내 학자들은 파괴적 리더십을 비인격적 감독(박오수·고동운, 2009), 리더십 탈락(임창현·이희수, 2010), 모욕적 행동(손승연 외, 2009) 등으로 표현하고 있다. 최근 파괴적 리더십을 좀 더 확장된 개념으로 통합하려는 노력이 시도되고 있다. 따라서 파괴적 리더십은 비교적 새로운 연구 분야이고 최근에는 본격적인 연구가 이루어지고 있다(Schyns & Schilling, 2013).

Einarsen et al(2007)은 파괴적리더십 행위의 대상이 조직차원과 부하차원으로 나누어질 수 있다고 보고하며, 파괴적리더십을 4가지 차원으로 나누어 구분하였다. 여기에는 친조직 & 친부하형은 건설적 리더십(Constructive Leadership), 친조직 & 반부하형은 폭군적 리더십(Tyrannical Leadership), 반조직 & 친부하형은 탈선형 리더십(Derailed Leadership), 반조직 & 반부하형은 지지적인-불충한 리더십(Supportive-Disloyal Leadership)이다. 이 모델을 통해 파괴적인 리더들이 파괴적이고 건설적인 행동을 동시에 한다는 것에 주목할 수 있고, 각 행동의 주요 형태를 구분하고 정의하면서, 각각의 파괴적리더십 행동들이 미묘한 차이가 있다는 것을 확인할 수 있다.

위의 모델과 같이 파괴적리더십을 정의하고 측정하기 위한 노력이 많이 이루어졌으나, 이에 대한 주목이 비교적 최근에 이루어졌던 만큼, 개념화와 이를 측정하기 위한 도구에 대한 개발에 대한 연구가 많이 부족한 상태이다. 이 때문에 아직 표준화된 개념적·조작적 정의가 존재하지 않으나, Thoroughgood et al(2012)의 파괴적리더십 척도가 이를 측정하는 통합적인 척도로 사용되고 있다.

Thoroughgood et al(2012) 척도는 3가지 차원으로 파괴적리더십을 구분한다. 첫

째로는 위에 제시된 Einarsen et all(2007)의 모형과 같이 리더십의 행위가 조직을 향한 것인지 부하직원을 향한 것인지로 구분하고, 두 번째 차원으로는 결과적으로 피해가 되는 일인지 즉각적으로 피해가 되는 일인지를 구분하고, 마지막으로는 규칙을 거친 것인지 규범을 어긴 것인지에 따라 그 차원을 구분한다.

조직을 향하여 결과적으로 피해가 되고 규범을 어긴 행위로는 전화 또는 이메일을 무시하는 것, 고객 또는 클라이언트에게 무례한 행동을 하는 것, 자신의 업무를 타인에게 전가하여 완료시키는 것, 충분한 정당성 없이 업무에서 이탈하는 것, 직장에서 일하는 동안 업무 외 활동에 많은 시간을 할애하는 것, 자신의 업무에 노력을 하지 않는 것, 직장 밖에서 직장에 대해 헐담을 하는 것 등이 있다. 조직을 향하여 결과적으로 피해가 되고 규칙을 어긴 행위로는 개인용도로 회사비용을 사용하거나, 회사의 비용을 사용하여 친구 또는 가족에게 호의를 베푸는 것, 회사정책을 어기는 것, 직원할인 혜택제도를 남용하는 것, 자신의 현재 직장 또는 업무를 희생하여 경력 향상기회를 추구하는 것 등이 있다. 조직을 향하여 즉각적으로 피해가 되고 규범을 어긴 행위로는 직장에서의 음주, 포르노와 같은 부적절한 자료들을 직장에 가지고 오는 것, 특별한 대우에 대한 대가로 성적 호의를 요구하는 것, 직장에서 연애 혹은 성적 관계를 맺는 것, 부적절한 신체접촉을 하거나 모욕적인 발언을 하는 것, 그리고 물건을 던지거나 부수는 것 등을 하는 것이 있다. 조직을 향하여 즉각적으로 피해가 되고 규칙을 어긴 행위로는 재정적인 리베이트를 받아들이는 것, 회사자산에 피해를 끼치는 것, 직장에서 법률을 위반하는 것, 부하직원의 정책위반을 장려하는 것, 부하직원의 신체적 안영을 위협하는 것, 부하직원의 성적 비행에 관한 조치를 취하지 못하는 것, 문서를 위조하는 것, 부하직원을 물리적으로 공격하는 것 등이 있다.

부하직원을 향하여 결과적으로 피해가 되고 규범을 어긴 행위로는 중요한 문제를 회피하는 것, 부하직원 사이에 긴장감을 불러일으키는 것, 부하직원으로부터의 조언이나 피드백을 무시하는 것, 부하직원에 대한 자신의 지위를 거들먹거리는 태도로 과시하는 것, 다른 사람을 희생해서 농담을 하는 것, 다른 사람의 공로를 가로채가는 것, 중요한 정보를 보류하는 것이 있다.

부하직원을 향하여 결과적으로 피해가 되고 규칙을 어긴 행위로는 좋은 실적에 대한 칭찬보다 나쁜 실적 또는 규율위반에 대한 훈육을 더 많이 하는 것, 부하직원의 규율 위반행위가 발생한 후 오랜 기간이 지난 후에 부하직원을 훈육하는 것, 부하를 과도하게 통제 또는 감시하는 것, 동일한 일에 대해 일부 직원들에게 충분한 이유

없이 직장의 사회적인 측면에서 일부 부하직원을 배제시키는 것, 부하직원의 목표를 설정해주지는 못하는 것이 있다. 부하직원을 향하여 즉각적으로 피해가 되고 규범을 위반하는 행위로는 직원이 없는 곳에서 그 직원을 비난하는 것, 부하직원의 위신을 떨어트리는 것이 있다. 마지막으로, 부하직원을 향하여 즉각적으로 피해가 되고 규칙을 위반하는 행위로는 부적절한 개인정보를 다른 사람들과 논하는 것, 다른 사람 앞에서 부하들을 모욕하거나 비판하는 것, 부하직원의 실수 와 약점의 정도를 과장하는 것, 부하직원의 사생활을 침해하는 것, 부하와의 교류 시 대립적인 자세를 취하는 것, 중지를 올리는 것과 같은 외설스러운 제스처를 부하직원에게 하는 것, 부하직원에게 직장을 그만두라는 신호 혹은 암시를 주는 것, 점심시간 또는 휴가와 같은 부하직원이 받을 자격이 있는 권리들을 부정하는 것, 부하직원의 권한을 없애려 하는 것, 부하 직원에게 물건을 던지거나 소리를 지르는 것 등이 있다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 분석자료

이 연구는 한국의 경찰중간관리자의 파괴적리더십 적용에 대한 타당성을 실증적으로 규명하는데 목적이 있다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 중간관리자를 제외한 경사이하의 경찰관을 모집단으로 설정하였다. 자료의 수집에 앞서 20명의 경찰직원을 대상으로 프리테스트를 실시하였고 3명의 전문가의 협조를 얻어 설문을 수정한 후 최종설문을 확정하였다.

표집의 경우 비례할당표집을 사용하였다. 비례할당을 위한 기준은 근무지, 근무부서, 계급, 성별 등을 설정하였다. 자료의 수집은 경남지방청의 협조를 받아 2017년 4월 1일부터 2017년 4월 30일까지 총 1개월에 걸쳐 500명에 응답자를 대상으로 시행하였다. 회수된 설문지 중 응답이 불성실한 67부를 제외한 433부를 최종분석에 활용하였다.

이 연구의 분석대상인 경찰공무원의 특성은 < 표 1> 과 같다. 경찰공무원의 인구사회학적 특성을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 성별의 경우 남성이 351명(81.11%), 여성이 82명(18.89%)로 나타났고, 연령대는 20대 이하 127명(29.33%), 30대

〈표 1〉 연구대상의 인구사회학적 특성

변 수	구 분	빈도(명)	백분율(%)
성 별	남성	351	81.11
	여성	82	18.89
연령대	20대 이하	127	29.33
	30대	229	52.89
	40대 이상	77	17.78
학 력	고졸 이하	103	23.79
	전문대졸	49	11.32
	대졸 이상	281	64.90
결혼상태	기혼	226	52.19
	미혼	202	46.65
	기타	5	1.15
근무기간	2년 미만	84	19.40
	2년 이상 ~ 5년 미만	133	30.72
	5년 이상 ~ 11년 미만	121	27.94
	11년 이상	95	21.94
근무기관	지방청	43	9.93
	경찰서	298	68.82
	기타	92	21.25
근무형태	내근	206	47.58
	외근	227	52.42
계 급	순경	146	33.72
	경장	136	31.41
	경사	151	34.87

229명(52.89%), 40대 이상 77명(17.78%)으로 나타났다. 학력의 경우 고졸 이하가 103명(23.79%), 전문대졸 49명(11.32%), 대졸 이상 281명(64.90%)으로 나타났다. 결혼상태의 경우 기혼이 226명(52.19%), 미혼이 202명(46.65%), 기타 5명(1.15%)로 나타났다. 근무기간의 경우 2년 미만 84명(19.40%), 2년 이상~ 5년 미만 133명(30.72%), 5년 이상~ 11년 미만 121명(27.94%), 11년 이상 95명(21.94%)로 나타났다. 근무기관의 경우 지방청이 43명(9.93%), 경찰서 298명(68.82), 기타 92명(21.25%)로 나타났다. 근무형태의 경우 내근이 206명(47.58%), 외근이 227명(52.42%)로 나타났고, 계급의 경우 순경 146명(33.72%), 경장 136명(31.41%), 경사 151명(34.87%)명으로 나타났다.

## 2. 측정도구

지역경찰 중간관리자의 지휘를 받는 경찰공무원의 파괴적리더십을 측정하기 위하여 Thoroughgood et al.(2012)가 만든 척도를 수정하여 사용하였다. 기존의 Thoroughgood et al.(2012)의 파괴적리더십 척도의 경우 부하에 관한 문항 14개, 조직과 관련된 문항 11개, 성추행 관련 3문항으로 구성되어 있던 본래의 설문구성에서 성추행 관련 문항 등 연구의 취지 및 국내 여건에 맞지 않는 문항들을 삭제한 후 최종적으로 부하에 관련된 문항 10문항, 조직에 관련된 10문항 활용하였다.

< 표 2 > 는 최종적으로 연구에서 활용된 2가지 차원과 항목으로 나타내고 있다. 20개의 파괴적리더십 항목 각각에 대하여 “전혀 그렇지 않다”부터 “매우 그렇다”까지 1-5점으로 구성되어 있는 리커트 5점의 척도로 설계하였으며, 설문에서의 높은 응답치는 응답자가 속해 있는 부서의 중간관리자가 강한 파괴적리더십 성향을 갖고 있다는 것을 나타낸다.

〈표 2〉 파괴적리더십 측정 차원과 항목

구분	설문문항
부하 관련	업무와 관련하여 다른 사람들 앞에서 모욕을 준 일이 있다(A1).
	일을 완벽하게 끝내지 않아 자존심을 상하게 한 일이 있다(A2).
	당신이 실수 혹은 실패를 하였을 때 조언이 아닌 비난을 한 일이 있다(A3).
	당신을 자신의 개인 부하로서 취급한 일이 있다(A4).
	당신의 능력에 대하여 부정적인 말을 한 적이 있다(A5).
	업무를 완수하지 않으면 불이익을 주겠다고 한 적이 있다(A6).
	업무수행이 기대에 미치지 못했을 때 화를 낸 적이 있다(A7).
	업무수행이 원활하지 않을 때 위협을 가한 적이 있다(A8).
	업무결과가 만족스럽지 않았을 때 물건을 던진 적이 있다(A9).
	업무결과가 자신이 원하는 것과 일치하지 않는다는 이유로 당신에게 불이익을 준 일이 있다(A10).
조직 관련	조직이 허용하지 않을 수 있는 일을 하도록 요청한 적이 있다(B1).
	상사의 개인적 목적을 달성하기 위해 당신이 조직 규칙의 일부를 위반하도록 한 적이 있다(B2).
	상사의 개인적인 이익을 위해 회사의 이익에 반하는 일을 하도록 요청한 적이 있다(B3).
	자신의 이익을 위해 조직방침을 어기는 것을 허락한 적이 있다(B4).
	조직에서 명시한 방향과 벗어나더라도 자신의 명령을 따를 것을 강조한 적이 있다(B5).
	조직의 이익에 저해되더라도 상사 자신에게는 이로운 수 있는 일을 하도록 요구한 적이 있다(B6).
	조직의 규칙을 무시하면서 개인적인 이득을 취하는 것을 허락한 적이 있다(B7).
	조직의 필요보다는 개인적 욕구를 채우기 위한 업무를 하도록 독려한 적이 있다(B8).
	조직의 목표보다는 개인적 이득을 위한 행동을 추구하도록 독려한 일이 있다(B9).
	조직의 이익에 반하는 행동을 하도록 독려한 일이 있다(B10).



### 3. 분석방법

지역경찰 중간관리자의 대한 경찰공무원의 파괴적리더십 측정도구의 타당화는 항목분석(item analysis), 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 더불어 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 거쳐 입증되어진다. 분석에 대하여 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 측정도구의 내적일관성을 파악하기 위하여 항목분석을 실시하였다. 다음으로 측정도구의 하위요인을 확인하고 경찰공무원에 대한 수정된 파괴적리더십 측정도구를 만들기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 마지막으로 측정도구의 구성타당도를 확인하기 위하여 수정된 파괴적리더십 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 모든 통계분석의 처리는 STATA 13.0을 통하여 처리하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 파괴적리더십 측정도구의 항목분석

경찰공무원에 적용하기 위한 파괴적리더십 측정도구의 두 가지 구성요인인 부하관련요인, 조직관련요인의 신뢰도(수정된 항목 전체 상관관계, 항목이 삭제된 경우 Cronbach'  $\alpha$ , 신뢰도 계수)를 확인하기 위하여 항목분석을 실시하였다.

< 표 3> 에서 확인 되는 바 파괴적리더십 척도의 두 가지 하위척도에 대한 신뢰도 계수는 부하관련 .948, 조직관련 .974로 매우 높은 신뢰도를 보이는 것으로 나타났다.

구체적으로 항목이 삭제된 경우 Cronbach'  $\alpha$  값의 경우 부하관련의 A9항목이 삭제된 경우 .948로 가장 높게 나타나 전체 항목이 삭제되지 않았을 경우의 값과 같아 항목을 삭제를 할 필요 없이 전체 항목을 사용해도 되는 것을 확인하였다. 조직관련 항목의 경우에도 B1의 항목을 삭제할 경우 .943이 가장 높게 나타나 전체항목을 사용할 경우 .947로 나타나 전체 항목을 사용해도 되는 것을 확인하였다.

〈표 3〉 파괴적리더십 측정도구 신뢰도 분석

차원	항목	수정된 항목-전체 상관관계	항목이 삭제된 경우 Cronbach' $\alpha$	신뢰도 계수
부하관련	A1	.839	.942	.948
	A2	.842	.942	
	A3	.850	.942	
	A4	.858	.941	
	A5	.874	.940	
	A6	.851	.942	
	A7	.851	.942	
	A8	.819	.943	
	A9	.750	.948	
	A10	.776	.945	
조직관련	B1	.849	.973	.974
	B2	.910	.971	
	B3	.940	.971	
	B4	.950	.971	
	B5	.980	.971	
	B6	.924	.970	
	B7	.915	.971	
	B8	.891	.972	
	B9	.896	.971	
	B10	.914	.971	

## 2. 파괴적리더십 척도의 탐색적 요인 분석

측정도구의 각 항목에 대한 왜도와 첨도의 확인을 통하여 정규성 확인한 후 설문자료가 탐색적 요인분석이 가능한 지 바틀렛 구형 검증(bartlett test of sphericity), KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)을 통하여 확인하였다. 바틀렛 구형 검증(chi-square=9905.36, df= 190, p< .001)결과와 표본의 적합도의 KMO측정(.938)로

나타나 요인 분석의 결과가 유의한 것으로 나타나(Yoon & Robinson, 2005) 탐색적 요인분석이 가능함을 확인하였다.

〈표 4〉 파괴적리더십 측정도구 탐색적 요인분석

차원	항목	요인1	요인2
부하관련	A1	<b>0.720</b>	0.383
	A2	<b>0.771</b>	0.331
	A3	<b>0.836</b>	0.313
	A4	<b>0.776</b>	0.341
	A5	<b>0.714</b>	0.399
	A6	0.575	0.477
	A7	<b>0.750</b>	0.319
	A8	0.443	0.543
	A9	0.273	0.566
	A10	0.365	0.611
조직관련	B1	0.336	<b>0.684</b>
	B2	0.341	<b>0.766</b>
	B3	0.324	<b>0.783</b>
	B4	0.311	<b>0.801</b>
	B5	0.305	<b>0.833</b>
	B6	0.320	<b>0.848</b>
	B7	0.339	<b>0.824</b>
	B8	0.391	<b>0.800</b>
	B9	0.334	<b>0.828</b>
	B10	0.319	<b>0.829</b>
아이겐 값		6.023	9.326
분산(%)		30.12	46.63
누적분산(%)		30.12	76.75

총 20개의 문항을 대상으로 주성분 분석방법(principal components analysis)과 각 요인의 로딩이 높은 변수의 수를 최소화 하는 베리맥스(varimax method) 회전을 통한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 그리고 연구에 활용된 측정도구의 경우

Thoroughgood et al.(2012)가 제시한 측정도구에서 성추행을 관련 요인을 제거한 두 가지 하위척도만을 포함하는 도구를 활용하였기 때문에 요인의 수는 2으로 설정하였다.

분석결과 이들 전체 20개의 항목이 설명하는 분산은 전체 분산의 76.75%를 설명하는 것으로 나타났고 요인적재치의 판단기준치는 .45으로 설정하였다. 1요인 부하관련요인을 측정하는 항목은 총 10개의 항목으로 구성되면 전체 항목 중 A1, A2, A3, A4, A5, A7 총 7개 항목이 주요 적재 항목임을 확인하였고, 전체분산의 30.12%을 설명하는 것으로 나타났다. 반면에 A6, A8, A9, A10 4문항은 적절한 요인으로 활용하기에는 문제가 있는 것을 나타났다.

A6, A8, A9 항목의 경우 1요인과 2요인에 모두 적재되는 2중적재의 문제가 있었고 A10의 경우 요인 적재치 판정값에 미달하였고 2요인에 적재되어 활용할 수 없는 것을 확인하였다. 2요인은 조직관련 요인으로 총 10개의 항목으로 구성되었고 B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9, B10 모든 항목이 요인 적재치 판정값보다 높은 값을 가지며, 전체 분산의 46.63%를 설명하는 것으로 나타났다. 즉, 모든 항목을 활용하는 것에 문제가 없음을 확인되었다.

### 3. 수정된 파괴적리더십 측정도구의 탐색적 요인 분석

1차적인 탐색적 요인결과의 분석의 결과를 바탕으로 적재치 값이 미달되거나 이중적재된 부하관련 4항목을 제거한 후 탐색적 요인분석을 실시하였다. 분석결과 이들 전체 16개의 항목이 설명하는 분산은 전체 분산의 79.75%를 설명하는 것으로 나타났고 바틀렛 구형 검증(chi-square=8040.89, df= 120, p< .001)결과와 표본의 적합도의 KMO측정(.968)로 나타나 요인 분석의 결과가 유의한 것으로 나타나(Yoon & Robinson, 2005) 모형의 문제가 없음을 확인하였다.

1요인 부하관련요인을 측정하는 항목은 총 6개의 항목으로 구성되며 전체 분산의 31.59%를 설명하였다. 모든 항목의 적재치 .750이상으로 나타나 모든 항목이 적절하게 구성되어 있음을 확인하였다. 2요인 조직관련요인을 측정하는 항목은 총 10개의 항목으로 구성되며 전체 분산의 48.38%을 설명하였다. 모든 항목의 적재치 .750 이상으로 나타나 모든 항목이 적절하게 구성되어 있음을 확인하였다.

〈표 5〉 수정된 파괴적리더십 측정도구 탐색적 요인분석

차원	항목	요인1	요인2
부하관련	A1	.770	.385
	A2	.821	.326
	A3	.864	.295
	A4	.819	.342
	A5	.759	.435
	A7	.810	.328
	조직관련	B1	.362
B2		.354	.829
B3		.337	.839
B4		.318	.848
B5		.299	.859
B6		.319	.869
B7		.339	.851
B8		.384	.805
B9		.331	.833
B10		.323	.857
아이겐 값		5.054	7.740
분산(%)		31.59	48.38
누적분산(%)		79.96	31.59

#### 4. 수정된 파괴적리더십 측정도구의 확인적 요인 분석

중간관리자의 지휘를 받는 경찰공무원을 대상으로 파괴적리더십 측정도구의 적합도를 평가하기 위하여 최초의 Thoroughgood et al.(2012)가 제시한 측정도구에서 성추행을 관련 요인을 제거한 두 가지 하위척도만을 포함하는 도구의 최초의 20문항에서 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 거쳐 < 표 5 > 로 수정된 16개의 문항으로 구성된 측정도구에 대한 구성타당도를 확인하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 즉, 지역경찰 중간관리자의 파괴적리더십 측정도구의 두 가지 구조성을 433명의 표본을 통하여 확인하는 과정이다.

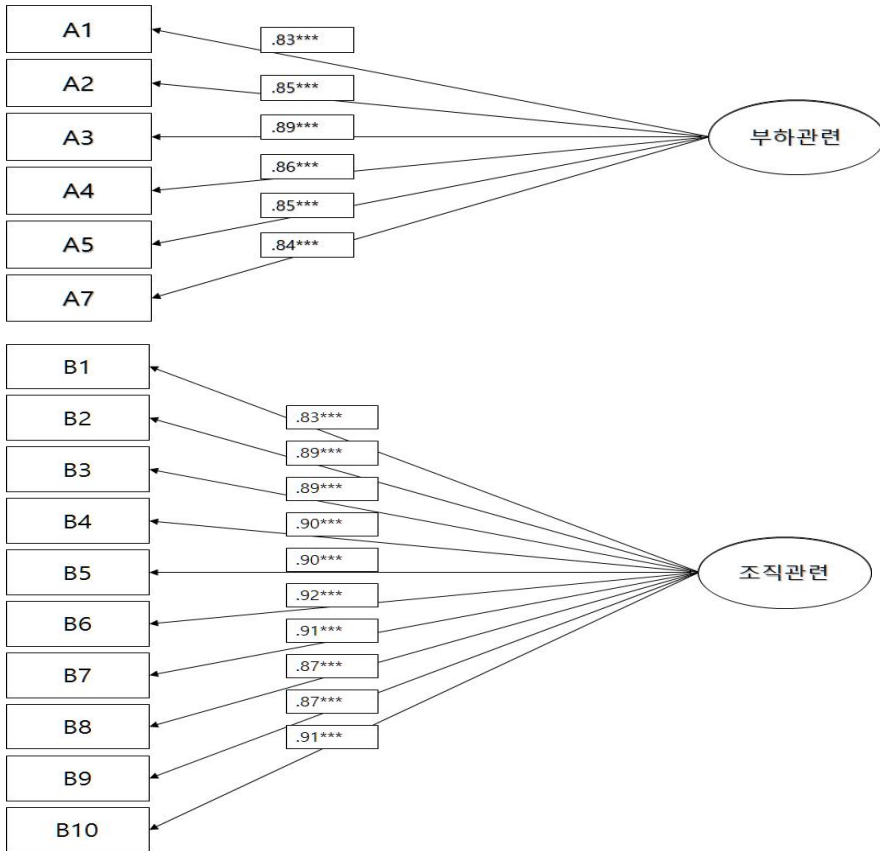
〈표 6〉 모형요약(N=433)

구 분	$\chi^2(df)$	RMSEA	CFI	TLI	AIC
Model 1 (20항목)	948.60(166) <sup>***</sup>	.104	.921	.909	12006
Model 2 (16항목)	323.44(100) <sup>***</sup>	.072	.972	.967	9266

첫 번째 하위차원은 부하관련요인 A1, A2, A3, A4, A5, A7 6문항으로, 두 번째 하위차원은 B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9, B10에 대한 구조성을 연구모형을 설정하여 적합도를 검증하였다. 이 연구에서는 모형의 적합도를 확인하는 기준으로 RMSEA, CFI, TLI, AIC를 제시하였다. RMSEA은 Browne과 Cudeck(1993)의 기준에 따라 .08이하를 기준으로 설정하였고, CFI, TLI는 Bentler와 Bonett(1980)의 기준에 따라 .90 이상을 기준으로 설정하였다. 마지막으로 AIC의 경우 모형의 적합성을 측정하는 지표로 값이 작을수록 좋은 모형으로 해석할 수 있다. 카이제곱 통계량의 경우 표본의 크기에 민감하게 반응하는 단점이 있어 모형의 적합도의 판정기준으로 활용하지 않았다(Kline, 2015).

연구모형에 대하여 구체적으로 살펴보면 최초의 20개 문항으로 구성된 모델1의 확인적 요인분석의 경우 CFI, TLI의 값은 Bentler와 Bonett(1980)의 기준을 충족하나 RMSEA값은 좋지 않은 것으로 나타나 적절한 모형이 아닌 것으로 나타났다(RMSEA=.104, CFI=.921, TLI=.909, AIC=12006). 최종적으로 수정된 16개 항목으로 재구성된 경찰공무원 파괴적리더십 측정도구에 대한 모형의 적합도를 살펴보면 RMSEA이 .072로 나타나 Browne과 Cudeck(1993)의 기준을 충족하였고, CFI는 .972, TLI는 .967의 값으로 나타나 모형1에 값 보다 이상이어서 모형의 적합도가 개선되는 것으로 나타났다. AIC 값의 경우에도 9266으로 나타나 모형1의 값 보다 작은 것으로 나타나 모형2의 적합도가 우수한 것으로 나타났다.

파괴적리더십 측정도구의 두 가지 하위차원별로 표준화된 요인계수(path value)의 값이 <그림 1> 과 같이 나타났다. 표준화된 요인계수 값은 표준화된 회귀계수와 비슷한 의미를 가진다. 모든 항목들의 표준화 요인계수의 값의 범위는 .81~.97로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것을 확인하였다( $p < 0.001$ ). <표 6>, <그림 1> 을 통해서 확인할 수 있듯이 파괴적리더십 측정도구의 2요인 구조모형의 구성타당도는 적절하게 구성되었다.



〈그림 1〉 파괴적리더십 측정도구의 확인적 요인분석 모형

## V. 결론

이 연구를 통해 재구성된 한국형 지역경찰 중간관리자의 파괴적리더십 척도는 지역경찰관들이 중간관리자의 파괴적리더십의 정도를 평가하는 척도로서 적절함을 통계적으로 확인하였다. 탐색적 요인분석을 통해 1요인(부하관련)을 측정하는 10개의 항목 중 7개 항목이 주요 적재 항목이었고, 2요인(조직관련)은 10개의 항목 중 모든 항목이 요인 적재치 판정값보다 높은 값을 가졌다. 최초로 파괴적리더십의 척도를

제시했던 Thoroughgood et al.(2012)의 측정도구 중 성추행을 관련 요인을 제거한 20문항에 대한 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 거쳐 수정된 16개의 문항(부하관련 6문항, 조직관련 10문항)으로 구성된 측정도구에 대한 구성타당도를 확인하였다. 적합도 검정결과 RMSEA, CFI, TLI 등 모두 원모형에 비해 적합도가 개선되었고, AIC 값도 모형1의 값 보다 작은 것으로 나타나 모형2의 적합도가 우수한 것으로 나타났다. 이와 함께 파괴적리더십 측정도구의 두 가지 하위차원별로 표준화된 요인 계수 값의 범위는 .81~.97로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것을 확인하였다. 이러한 분석과정을 통해 최종적으로 수정된 한국형 지역경찰 현장관리자의 파괴적리더십 척도를 제시할 수 있게 되었다(< 표 7> 참조).

<표 7> 한국형 지역경찰 현장관리자 파괴적리더십 척도 최종모형 문항

구분	설문문항
부하 관련	업무와 관련하여 다른 사람들 앞에서 모욕을 준 일이 있다(A1).
	일을 완벽하게 끝내지 않아 자존심을 상하게 한 일이 있다(A2).
	당신이 실수 혹은 실패를 하였을 때 조언이 아닌 비난을 한 일이 있다(A3).
	당신을 자신의 개인 부하로서 취급한 일이 있다(A4).
	당신의 능력에 대하여 부정적인 말을 한 적이 있다(A5).
	업무수행이 기대에 미치지 못했을 때 화를 낸 적이 있다(A7).
조직 관련	조직이 허용하지 않을 수 있는 일을 하도록 요청한 적이 있다(B1).
	상사의 개인적 목적을 달성하기 위해 당신이 조직 규칙의 일부를 위반하도록 한 적이 있다(B2).
	상사의 개인적인 이익을 위해 회사의 이익에 반하는 일을 하도록 요청한 적이 있다(B3).
	자신의 이익을 위해 조직방침을 어기는 것을 허락한 적이 있다(B4).
	조직에서 명시한 방향과 벗어나더라도 자신의 명령을 따를 것을 강조한 적이 있다(B5).
	조직의 이익에 저해되더라도 상사 자신에게는 이로운 수 있는 일을 하도록 요구한 적이 있다(B6).
	조직의 규칙을 무시하면서 개인적인 이득을 취하는 것을 허락한 적이 있다(B7).
	조직의 필요보다는 개인적 욕구를 채우기 위한 업무를 하도록 독려한 적이 있다(B8).
	조직의 목표보다는 개인적 이득을 위한 행동을 추구하도록 독려한 일이 있다(B9).
	조직의 이익에 반하는 행동을 하도록 독려한 일이 있다(B10).



지역경찰의 업무환경은 과거에 비해 급격한 변화를 보이고 있다. 과거 사회가 요구하는 경찰역할은 경찰법 제3조에서 확인할 수 있듯이 국민의 생명·신체 및 재산의 보호와 범죄의 예방·진압 및 수사, 치안정보의 수집, 교통의 단속 기타 공공의 안녕과 질서유지라는 법집행관의 모습으로 투영되었다. 최근에는 지역사회경찰활동이 중시되면서 경찰역할이 지역사회의 현안문제를 해결하는데 까지 확장되고 있다 (Gaines & Worrall, 2011: 162). 지역경찰조직 내에서 그 중요성이 점차 강조되고 있는 현장관리자의 리더십은 매우 중요하다. 현장관리자의 리더십유형 중 긍정적인 측면에서 대한 연구는 학계에 보고되고 있지만, 부정적인 리더십에 대한 관심이 적었다. 이 연구결과를 통해 현장관리자의 부정적인 리더십인 파괴적리더십에 대한 중요성과 이해도가 높아질 것으로 기대된다.

## 참고문헌

- 김영인·이계석·김희규 (2007). 민간경호종사자의 상사 리더십유형이 직무만족에 미치는 영향, 한국경호경비학회지, 13권, 91-112.
- 김창호 (2005). 민간경비 관리자의 리더십 유형이 경비원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 10권, 53-77.
- 강제상·임재강 (2007). 경찰중간간부의 리더십이 조직몰입에 미치는 영향, 사회과학연구, 제33권 제1호, 87-104.
- 박오수·고동운 (2009). 변화지향 리더십과 부하혁신행동의 관계, 인사조직연구, 제17권, 41-79.
- 손승연·박희태·이수진·석화 (2009). 상사의 성실성 및 친화성, 차 상위 상사의 지원이 상사의 모욕적 행동에 미치는 영향에 관한 연구, 한국인사조직학회 발표논문집, 373-400.
- 유재두 (2014). 경찰공무원의 셀프리더십이 조직효과에 미치는 영향, 경찰학논총, 제9권 제1호, 39-58.
- 이주락 (2013). 국회 경호·경비조직의 지원에 따른 상사의 변혁적 리더십과 셀프리더십의 인과관계, 한국경호경비학회지, 35권, 37-62.
- 이창한 (2011). 경찰관리자의 리더십 유형과 조직효과성과의 관계, 한국경찰학회보, 제31권, 155-178.
- 임창현·이희수 (2010). 국내 기업 임원의 리더십탈락에 영향을 미치는 행동특성 연구. 한국 HRD 연구, 제5권, 33-59.
- 차동욱·김정식 (2011). 중간관리자의 임파워링 리더십과 직무몰입, 조직몰입, 조직시민행동 간의 관계. 조직과 인사관리연구, 제35권, 171-198.
- 최은수 (2014). 평생교육에서의 온정적 합리주의 리더십의 측정도구 개발 연구, 한국성인교육학회, 제17권 제4호, 205-229.
- 황기순·김재득·이창원 (2005). 경찰지구대장의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한국정책과학학회보, 제9권 제2호, 65-90.
- Balogun, J., & Johnson, G. (2004). Organizational restructuring and middle manager sensemaking. *Academy of management journal*, 47(4): 523-549.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3): 588.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Sage focus*

- editions, 154: 136-136.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model, *The Leadership Quarterly*, 18(3): 207-216.
- Gaines, L. K., & Worrall, J. L. (2011). *Police administration*. Cengage Learning.
- Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2006). *Organizational behavior a strategic approach*. John Wiley & Sons.
- House, R. J., & Howell, J. M. (1992). Personality and charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 3(2): 81-108.
- Kaiser, R. B., & Craig, S. B. (2014). 13 Destructive Leadership in and of Organizations. *The oxford handbook of leadership and organizations*, 260.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Mantere, S. (2008). Role expectations and middle manager strategic agency. *Journal of Management Studies*, 45(2): 294-316.
- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes, *The Leadership Quarterly*, 24(1): 138-158.
- Thoroughgood, C. N., Tate, B. W., Sawyer, K. B., & Jacobs, R. (2012). Bad to the bone: Empirically defining and measuring destructive leader behavior, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(2): 230-255.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2): 204-213.
- Yang, J., Zhang, Z. X., & Tsui, A. S. (2010). Middle manager leadership and frontline employee performance: Bypass, cascading, and moderating effects. *Journal of Management Studies*, 47(4): 654-678.
- Yoon, E., & Robinson, M. (2005). Psychometric properties of the Korean version of the Zarit Burden Interview (K-ZBI): Preliminary analyses. *Journal of Social Work Research and Evaluation*, 6(1): 75-86.
- Zhang, A. Y., Tsui, A. S., Song, L. J., Li, C., & Jia, L. (2008). How do I trust thee? The employee-organization relationship, supervisory support, and middle manager trust in the organization. *Human Resource Management*, 47(1): 111-132.

## 【Abstract】

## A Study on the Validation of Destructive Leadership Scale of Local Police Manager

Park, Jin-Woo · Lee, Chang-Han · Shim, Myung-Sub

The purpose of this study is to verify the validation of the Korean-type destructive leadership scale in order to activate the leadership research of local police manager in Korea. For the purpose of this study, the entire police officer (under the rank of sergeant) working at the Gyeongnam Provincial Police Agency in 2017 was set up as the population. A proportional allocation sampling was used for the sampling, and the allocation standard was set up in the workplace, department, rank, and sex. Data collection was conducted from April 1, 2017 to April 30, 2017, for a total of 500 respondents, and 433 were finally used for actual analysis. In the study, reliability and validity of destructive leadership scale were verified through reliability analysis, exploratory factor analysis, and confirmatory factor analysis. As a result, the destructive leadership scale of Korean local police manager showed a high Cronbach's  $\alpha$  coefficient of 0.948 for the questionnaire related load and 0.974 in the questionnaire related organization, but, the model fit of confirmatory factor analysis was low. Therefore, through additional exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis, we reconstructed 6 questionnaires by deleting 4 questionnaires among the load-related items. On the other hand, the organization-related items were verified to be appropriate for all of the existing 10 items, and the destructive leadership scale of Korean local police manager was finally reconstructed into 16 items with 2 factors. This study also confirmed that the above reconstruction model is statistically suitable. The destructive leadership scale of Korean local police manager can be used as the basic data of leadership research to be conducted in the future.

**Keywords:** Local Police Manager, Destructive leadership, Reliability analysis, Exploratory factor analysis, Confirmatory factor analysis