

# 직장-가정갈등의 원인과 결과에 대한 연구 : 경찰청 직원을 중심으로

백승신\*, 이은상\*\*, 최종인\*\*\*  
 \*대전둔산경찰서, \*\*국가핵융합연구소  
 \*\*\*한밭대학교 경영학과  
 e-mail:kingles@paran.com

## A Study on the Cause and Effect of the Work-Family Conflict: Focused on the Employees of A Police Agency

Seung-Sin Baek\*, Eun-Sang Lee\*\*, Jong-In Choi\*\*\*  
 \*Daejeon Metropolitan Police Agency  
 \*\*National Fusion Research Institute  
 \*\*\*Hanbat University

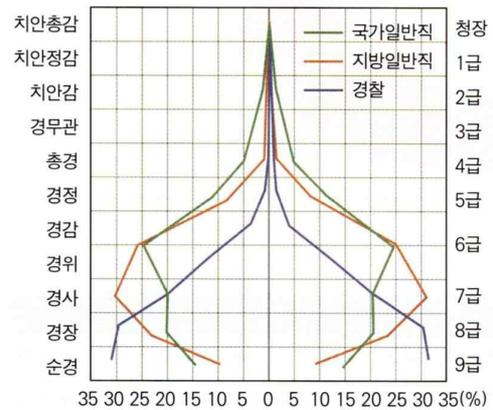
### 요 약

직장-가정에 대한 연구는 구성원의 직장생활과 가정생활과의 조화를 통해 업무성과 및 생산성, 생활만족, 직무스트레스 등의 제고를 위한 방안도출에 매우 중요하다. 하지만 직장-가정 갈등과 관련하여 일반조직에 대한 선행연구는 많이 이루어졌지만, 일정한 질서의 조직편제를 갖춘 경찰조직과 같은 준군대조직, 위험성, 정치성이 있는 조직에 대한 연구는 진무한 실정이다. 따라서 본 연구는 경찰청이라는 특수한 조직의 직원에 대한 직장-가정갈등과의 원인의 결정요인을 고찰하고자 한다.

### 1. 서론

경찰조직은 첨단과학기술, 지식정보화, 국제화 시대의 급속한 변화에 따라 다양한 범죄양상이 나타나는데 반해, 한정된 자원으로 효과적인 치안활동과 치안서비스를 제공해야 한다. 또한 경찰은 그 조직에 있어 일반 행정조직과는 다른 특성을 지니고 있다. 즉, 돌발적인 사건이 발생하면 그 해결이 시급하며, 경찰업무가 위험성을 띠고 있기 때문에 가정보다는 직장에 시간, 에너지, 몰입 등이 요구된다. 그리고 경찰조직은 상명하복에 의한 엄격한 계급체계이며, 11등급의 계급인 가파른 피라미드 구조 하에서 승진경쟁이 매우 치열할 수밖에 없다. 경찰에 재직하는 기간 동안 상하관계가 역전되는 경우가 비일비재하게 나타나고 있는 실정에서, 승진에서 탈락하는 사람은 그 만큼 좌절로 이어지고, 이는 직장-가정 갈등의 부정적 영향을 미칠 것으로 판단된다.

그동안 직장-가정 갈등과 관련된 연구들은 회사원, 공무원, 전문직 등을 주요 대상으로 삼아온 반면, 경찰들을 대상으로 한 연구는 거의 없는 실정이다. 특히 앞에서 살펴본바와 같이 또한 승진을 직장-가정 갈등요인으로 정의한 연구가 미비한 실정이다.



자료 : 경찰백서(2009)

[그림 1] 계급(직급)별 인력분포 비교

본 연구는 대전·충남경찰청에 근무하는 249명의 직원들을 대상으로 설문조사를 하고, 심층인터뷰와 문헌고찰 등을 실시하였다. 이를 기초로 본 연구는 경찰조직의 직장-가정 갈등의 원인분석 및 해결방안을 제시하고자 하였다.

### 2. 선행연구

직장-가정 갈등과 관련된 연구는 시간근거 갈등,

긴장근거 갈등, 행동근거 갈등, 일초래 갈등, 가정초래 갈등 등 다양한 측면과 다양한 관점에서 많은 연구자들에 의해서 수행되어왔다.

직장-가정의 갈등에 대한 다양한 정의 중 가장 일반적으로 사용되는 용어는 Greenhaus & Beutell(1985)가 정의한 “직장과 가정 영역으로부터의 역할 압력이 여러 측면에서 서로 양립하지 않을 때 발생하는 역할 갈등의 한 형태”이다.

직장-가정 갈등의 관점은 다음의 4가지로 구분된다. 첫째, 합리적 관점으로 직장일과 가정 일에 사용하는 총 시간의 양과 직장-가정 갈등 간의 선형관계성을 강조한다(Guttek, Searle & Klepa, 1991). 둘째, 성역할 관점으로 남성과 여성에 대해서 전통적인 역할의 상이성을 강조하는 것에 따라 갈등이 발생한다는 관점이다. 셋째, 가치기반관점으로 객관적인 변수와 역할갈등과의 관계를 본 합리적관점이나 성역할 관점과는 다르게 주관적, 심리적 측면에 초점을 둔다(Lobel, 1992). 즉 직장역할과 가정역할 사이에서 서로 다른 가치관을 표현해야 하는 경우 발생한다. 넷째, 역할이전관점으로 사회시스템에서 개인이 ‘역할 속’으로 혹은 ‘역할 밖’으로 이동하는 과정을 의미한다(Burr, 1972).

직장-가정 갈등의 선행요인으로 직장과 가정으로 구분하여 요인을 도출하면 다음과 같다. 첫째, 직장에서의 요인으로 직무과부하, 초과근무, 자율성부족, 직무보호성, 고용불안정성 등이 있다. 둘째 가정에서의 요인으로 결혼유무, 배우자 취업여부, 자녀수 및 나이, 배우자와의 관계, 부모의 동거여부, 경제문제 등이 있다.

이러한 요인을 중심으로 최근에 진행된 직장-가정 갈등에 영향을 미치는 선행요인들에 대한 연구결과는 다음 [표 1]과 같다.

[표 1] 직장-가정 갈등 요인

연구자	임효창, 이봉세, 박경규(2005)	강정원(2006)	김용훈(2006)	송광선(2008)
연구대상	기혼직장인	호텔종사원	기혼교사	일반인
독립변수	-초과근무시간, 고용불안정성	-근무시간, 직무스트레스, 고용 불안정	-개인특성(A형성격, 성실성, 승진욕구), 직무특성(직무과부하, 직무자율), 상황특성(지원적인 조직분위기, 자녀양육갈등)	-직무특성(초과근무시간, 역할갈등, 역할과부하, 과업중요성, 자율성, 피드백) -조직지원(가족친화적 정책 시행정도 및 조직분위기)
조절변수	-개인특성, 성별, 배우자 취업여부	-성별	없음	-가족친화적 정책 시행정도 -가족친화적 조직분위기
종속변수	직장-가정갈등	직장-가정갈등	직장-가정갈등	직장-가정갈등
연구결과	-초과근무시간(+), 고용불안정성(+) -성별차이의 조절효과 차이 없음 -고용불안정성에 배우자의 조절효과가 유의미하게 나타남(외벌이 남편일수록 갈등이 낮음)	-독립변수 모두 정(+) 의 영향 -여성이 높음	-개인특성 : A형성격(+), 성실성(-) -직무특성 : 직무과부하(+), 직무자율성(-) -상황특성 : 조직분위기(-), 자녀양육갈등(+)	-직무특성 : 초과근무시간(+), 역할갈등(+), 역할과부하(+), 자율성(+), 피드백(-) -조직지원 : 가족친화적 정책시행(-), 가족친화적 조직분위기(-)

### 3. 연구설계

#### 3.1. 연구의 가설

본 연구에서는 선행연구와 경찰조직의 특성을 고려하여 직장-가정갈등의 결정요인을 경찰청직원들을 연구대상으로 삼아 직장-가정갈등의 결정변수를 직무과부하, 초과근무, 승진기회부족, 자녀양육갈등 네 가지로 구분하여 도출하였다. 또한 직장-가정갈등 직무특성(내근직, 외근직), 배우자 취업여부, 자녀유무가 갈등 조절요인으로 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다.

이러한 분석을 위해 조직 및 상황특성, 조직특성과 직장-가정갈등간의 관계에서 개인특성의 조절효과 등 크게 2개의 가설로 구분하고, 조직 및 상황특성에 대한 가설 1에 대해 구체적인 가설 4개를 선정하였다. 또한 조절효과에 대한 가설 2에 대해서는 구체적인 가설 9개를 선정하였다. 가설은 다음과 같다.

가설 1. 조직 및 상황특성에 따라 직장-가정 갈등은 다르게 나타날 것이다.

1-1 직무과부하는 직장-가정갈등에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

1-2 초과근무는 직장-가정갈등에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

1-3 승진기회부족은 직장-가정갈등에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다

1-4 자녀양육갈등은 직장-가정갈등에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직특성과 직장-가정갈등간의 관계에서 개인특성은 조절역할을 할 것이다.

- 2-1. 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-2. 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-3. 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-4. 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-5. 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-6. 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-7. 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-8. 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.
- 2-9. 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.

**3.2. 연구의 방법 및 설문 의 구성**

연구의 목적을 달성하기 위해서 대전·충청지역의 경찰청 재직자를 대상으로 총 350부의 설문지를 배포하여 284부를 회수하였으며 불성실한 응답이나 중심화 경향이 두드러진 설문지, 미혼직원의 설문지를 제외한 249부의 설문지를 분석하였다. 회수된 설문지는 SPSS 12.0 패키지를 이용하여 실증 분석하였다. 설문지는 크게 4가지 부분으로 구성되어 있으며, 인구 통계학적 변수를 포함하여 총 36개의 문항으로 이루어졌으며, Likert 5점 척도로 측정하였다.

연구의 가설을 검증하기 위해 신뢰도 분석, 타당성 분석, 다중회귀분석, 조절효과분석을 실시하였다.

**4. 연구 결과**

**4.1. 표본 특성**

표본의 분석결과 남성 203명(81.5%), 여성 46명(18.5%)으로 나타났으며, 직급과 관련하여 순경 10명(4.0%), 경장 52명(20.9%), 경사 106명(42.6%), 경위 77명(30.9%), 경감이상 4명(1.6%)이었다. 직무구분에 따라 내근직 102명(41.0%), 외근직 147명(59.0%)로 나타났으며, 배우자 취업여부에 따라 취업 142명(57.0%), 미취업 107명(43.0%)으로 나타났다. 또한 자녀유무에 있어서 없음이 25명(10.0%), 1명이 43명(17.3%), 2명이 150명(60.2%), 3명 이상이

31명(12.4%)로 나타났다.

**4.2. 신뢰성 및 타당성 분석**

신뢰성 검증을 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용하여 분석한 결과 0.881로 신뢰성 있는 측정 항목으로 분석되었으며, 또한 전체 변수들에 대한 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였으며, 이를 통해 타당성이 있음을 확인하였다.

**4.3. 실증분석 결과**

가설 1인 조직 및 상황특성과 직장-가정갈등에 관련된 구성개념간의 직접적인 관계를 규명하기 위한 다중회귀분석에서 직무과부하, 초과근무, 자녀양육갈등이 직장-가정갈등에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그러나 승진기회부족은 직장-가정갈등에 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 이는 설문 응답자의 67.5% 정도가 경사이하로서 승진규정에 의해 자연 승진이 가능한 직급으로 구성됨에 따라 영향이 없는 것으로 도출된 것으로 판단된다.

[표 2] 조직 및 상황특성과 직장-가정갈등의 다중회귀분석 결과

변수	모형 1				모형 2			
	표준 오차	표준화 계수β	t	유의 확률	표준 오차	표준화 계수β	t	유의 확률
(상수)	.457		5.467	.000	.435		-4.46	.656
성별	.144	.162	2.056	.041	.113	.104	1.688	.093
학력	.056	-.016	-.231	.818	.044	-.048	-.896	.371
근속년수	.067	.212	1.947	.053	.051	.173	2.075	.039
직급	.084	-.095	-.943	.347	.064	-.030	-.391	.696
직무	.109	.045	.609	.543	.087	.025	.419	.676
배우자취업여부	.114	-.041	-.520	.603	.090	.012	.194	.847
자녀수	.056	-.055	-.714	.476	.043	-.092	-1.556	.121
월평균수입	.057	.035	.427	.670	.045	.029	.465	.643
<b>직무과부하</b>					<b>.068</b>	<b>.448</b>	<b>7.518</b>	<b>.000</b>
<b>초과근무</b>					<b>.056</b>	<b>.156</b>	<b>2.607</b>	<b>.010</b>
<b>승진기회부족</b>					<b>.058</b>	<b>.064</b>	<b>1.194</b>	<b>.234</b>
<b>자녀양육갈등</b>					<b>.054</b>	<b>.208</b>	<b>3.880</b>	<b>.000</b>

가설 2인 조직특성과 직장-가정갈등간의 관계에서 개인특성은 조절효과 규명을 위해 계층별 회귀분석을 실시하였다. 계층별 회귀분석은 회귀식에서 변수들을 단계적으로 투입하는 과정에서 조절효과를 확인하고자 하는 변수에 대해 독립변수와의 상호작용항으로 추가했을 때의 설명력의 값이 통계적으로 유의하게 증가하느냐의 여부를 통해 파악하는 방법이다.

그 결과 조직특성(직무과부하, 초과근무, 승진기회부족)과 직장-가정갈등간의 관계에서 개인특성(직무특성, 배우자취업여부, 자녀수)은 조절효과가 있을 것이라는 분석결과 유의한 영향을 미치지 못하는 것

[표3] 연구가설 검증 결과

연구가설	채택여부
<b>가설 1 : 조직 및 상황특성에 따라 직장-가정 갈등은 다르게 나타날 것이다.</b>	
1-1 직무과부하는 직장-가정갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2 초과근무는 직장-가정갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3 승진기회부족은 직장-가정갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-4 자녀양육갈등은 직장-가정갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
<b>가설 2 : 조직특성과 직장-가정갈등간의 관계에서 개인특성은 조절역할을 할 것이다.</b>	
2-1 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-2 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-3 직무과부하와 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-4 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-5 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-6 초과근무와 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-7 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 직무특성에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-8 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 배우자 취업여부에 따라 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각
2-9 승진기회부족과 직장-가정갈등의 관계는 자녀수에 유의한 조절효과가 있을 것이다.	기각

으로 밝혀졌다. 이는 강한 조직문화 특성으로 인해 개인특성이 영향을 미치지 못하는 것으로 판단된다.

**5. 결론 및 시사점**

조직 및 상황특성 중 직무과부하와 초과근무, 자녀양육갈등은 직장-가정 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 매우 유의한 변수임이 밝혀졌다. 즉, 경찰청 직원의 과도한 외근업무와 행정·지원업무, 갑작스럽게 발생하는 업무로 인해 직장-가정갈등이 높게 지각하는 것으로 추론된다. 이러한 문제들을 해결하기 위해 경찰조직에서는 직무과부하 및 초과근무에 따른 보상의 강화 등을 통하여 갈등요인들을 줄여야 할 것이다. 또한 조직구성원 간 협력을 도모하는 풍토 조성, 자율/책임 경영제의 정착, 보조인력 확보 등의 방안을 모색하여 직무를 분산하거나, 업무스트레스를 최소화하는 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다.

본 연구의 의의는 기존연구에서 다루지 않았던 준군대 조직의 특성과 관련된 승진욕구의 변수에 대한 연구를 수행한 것이다. 향후 경위 이상의 직급을 대상으로 추가연구를 수행할 경우 의미 있는 결과도 도출될 것이라 예측된다. 또한 심도 있는 분석을 하기 위해서 여직원의 표본수를 늘려 성별간 비교를 실시하고, 개인성격변수(성실성, 외향성, 원만성, 개방성 등) 등 측면변수를 다양하게 늘리면 좋은 연구가 될 것이다.

**참고문헌**

[1] 강정원, 직장-가정 갈등의 결정요인과 효과에 관한 연구;호텔중사원을 중심으로, 명지대학교 박사학위

논문, 2006  
 [2] 김용훈, 기혼교사들의 직장-가정 갈등의 결정요인과 결과에 관한 연구, 상지대학교 박사학위논문, 2006  
 [3] 송광선, “직무관련 특성 및 조직지원과 직장-가정갈등 간의 관계”, 인적자원개발연구, 제11권, 제12호, pp. 57-78, 12월, 2008.  
 [4] 임효창·이봉세·박경규, “기혼직장인의 직장-가정갈등의 원인과 결과에 관한 연구”, 경영학연구, 제34권 제5호, pp.1417-1443, 2005.  
 [5] 정세종, “경찰조직내 갈등관리방식이 직무만족에 미치는 영향”, 한국경찰학회보, 제10호, pp. 197-223, 2006.  
 [6] 최수찬·우종민·박용섭·김상아, “맞벌이 여부에 따른 직장-가정간 갈등과 직무만족도”, 대한산업의학회지, 제21권 제1호, pp.10-17, 2009.  
 [7] Burr, W. R., “Role Transition ; A Formulation of Theory”, Journal of Marriage and the Family, Vol.34, pp.407-416, 1972.  
 [8] Frone, M. R. and Tardley, J. K. and Markel, K. S., “Developing and Testing an Integrative Model of The Work-Family Interface”, Journal of Vocational Behavior, Vol.50, pp.145-167, 1997.  
 [9] Greenhaus, J. H. and N. J. Beutell., “Source of Conflict between Work and Family Role”, Academy of Management Journal, Vol.10, pp. 76-88, 1985.  
 [10] Gutek, B. A. Searle, S. and Klepa, L., “Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict”, Journal of Applied Psychology, Vol.76, pp. 560-568, 1991.  
 [11] Lobel S. A., 1992, “A Value-laden Approach to Integrating Work and Family Life”, Human Resource Management, Vol.31, pp.24-34