

경찰관리자의 리더십 행동유형이 경찰관의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구

이 상 원*

< 목 차 >

- I. 서 론
- II. 리더십과 직무태도에 관한 논의
- III. 조사설계 및 분석
- IV. 요약 및 결론
- V. 결 론
- 참고문헌
- ABSTRACT

I. 서 론

21C 정보화시대를 맞이하여 우리나라는 모든 부문과 기능에서 새로운 변화와 혁신을 요구받고 있다. 이러한 시점에서 무엇보다도 요구되는 것이 현실적으로 조직을 어떻게 재구조화 할 것인가 하는 문제와, 이를 위해서 조직의 위기와 변화를 극복하기 위한 다양한 리더십이 요구되고 있는 것이다. 그러나 아직도 많은 분야의 리더들은 권위주의 리더십에 안주하고 있다.

현재 경찰조직에서 경찰행정의 수요는 양적·질적으로 증가하는 추세에 있으며, 21세기 민주복지 국가적 시대적 상황에서 경찰의 역할 정립이 무엇보다도 중요한 시점에 있다고 볼 수 있다. 이러한 시대적 상황 속에서 경찰은 지금까지의 구태의연한 모습 버리고, 진정으로 지역주민의 입장에서 효율적인 치안서비스를 제공하는 자세를 요청받고 있다.¹⁾

* 용인대학교 경찰행정학과 교수, 법학박사

1) 제갈돈·이환범·송건섭, "교사의 직무만족도에 대한 변혁적 리더십의 영향.", 한국정책과학학회보, 제4권 2호, 2000, p. 157.

이러한 치안현실을 직시하고 치안서비스의 질적 경쟁력을 높이며, 경찰행정의 변화를 추구하기 위해서는 새로운 형태의 리더십이 요구된다. 특히, 새로운 변화와 혁신을 추구하는 시대적 조류에 부응하기 위해서 일선 경찰기관의 관리자들은 새로운 시대에 부응하는 리더십을 발휘해야 할 것이다. 리더 또는 지도자란 조직목표달성을 앞장서서 추종자인 구성원들의 협동적 행동을 유도하는 사람을 말한다. 최근 경찰조직의 환경이 변화되어 감에 따라 지역주민들의 경찰행정에 대한 요구도 다양해지고 있다.

경찰조직의 리더는 경찰조직의 목표를 효율적으로 달성하는데 영향을 미칠 뿐만 아니라, 경찰 조직 내 부하의 직무태도에도 영향을 주기 때문이다. 이러한 이유에서 경찰 관리자들의 리더십은 중요하다고 볼 수 있다. 성공적인 경찰관리자들이 갖추어야 할 특성은 문제분석력, 판단력, 조직능력, 결단력, 지도성, 감수성, 스트레스에 대한 인내력, 의사소통, 동기, 경찰가치 등이다. 이들 능력 중에서 경찰관리자의 리더십은 성공적인 경찰행정 운영을 위한 중요한 요인이 된다고 볼 수 있다. 경찰조직의 특수성에 비추어 볼 때, 리더십은 조직성과에 영향을 미치는 중요한 요소일 뿐만 아니라 경찰관리자에게 있어서 조직의 목적 또는 목표를 달성하는 활동의 핵심이 되기 때문이다.

본 연구에는 경찰조직 관리자의 리더십 유형이 경찰관의 직무태도에 어떻게 영향을 미치는지를 실증적으로 규명하는데 연구의 목적이 있다. 검토되는 리더십유형으로는 오하이오 주립대학의 행동이론에 근거한 배려형과 구조주도형을 설정하였다.

II. 리더십과 직무태도에 관한 논의

1. 리더십이론과 유형에 관한 논의

1) 리더십의 정의

리더십에 대한 정의는 이를 규정하려는 학자들의 목적이나, 전문적인 연구 관점과 방법 및 강조하는 측면에 따라 그 견해가 다르므로 리더십의 용어를 한마디로 정의하기는 불가능하다고 할 정도로 그 의미가 다양하게 사용되고 있다.²⁾

2) Bennis W.G., *Leadership Theory and Administrative Behavior : The Problem of Authority*, Administrative Science Quartely, 1959, pp 259-260.

G.R.Terry는 리더십이란 구성원들이 집단 목표를 위해서 스스로 노력하도록 구성원들에게 영향력을 행사하는 활동이라고 하였고, L.P.Alford는 리더십이란 집단구성원으로부터 최선의 행동을 자발적으로 이끌어 낼 수 있는 능력이라고 하였다.³⁾

여러 학자들의 리더십에 관한 견해를 종합해보면, 리더십이란 조직구성원으로 하여금 바람직한 조직목적에 자발적으로 협조하도록 하는 일종의 기술 및 영향력으로 보이며, 리더가 부하직원들로 하여금 소망스러운 상태로 행동시키는 과정이고, 목표설정에서 목표달성에 이르기까지 이를 위하여 노력하는 조직적 집단활동에 영향을 미치는 행위라고 볼 수 있다.⁴⁾

2) 리더십 이론

(1) 특성이론

특성이론에서는 효율적인 리더는 비효율적인 리더와 명확하게 구별되는 몇 가지 특성과 자질을 가지고 있다고 가정한다.

효과적인 리더가 구비해야할 특성으로 O.Tead는 ① 체력과 지구력 ② 목적의식과 지도력 ③ 열의 ④ 사교성 ⑤ 성실 ⑥ 기술적 숙련 ⑦ 결단력 ⑧ 지능 ⑨ 교습 기술 ⑩ 신념⁵⁾등을 들었고, C.I Barnard는 ① 활동력과 지구력 ② 결단력 ③ 설득력 ④ 책임감 ⑤ 지적, 기술적 능력⁶⁾ 등이 있다고 했으며, K. Davis는 ① 이성 ② 사회적 원숙성과 원만 ③ 내적 동기 수발 ④ 인간관계적인 태도⁷⁾ 등을 제시하였고, R.M Stogdill은 ① 신체적 특성(연령, 체중, 신장, 외모) ② 사회적 배경(교육, 사회적 직위, 이동성) ③ 정신적 능력(지능, 판단력, 결단력, 언변) ④ 개성(독립성, 공격성, 창의성, 민첩성, 자신감) ⑤ 과업과 관련된 특성(성취욕구, 책임욕구, 과업 지향, 인내심) ⑥ 사회적 특성(관리능력, 인간관계능력, 협동성, 매력)⁸⁾ 등을 주장하였다.

3) 유종해, 현대조직관리(서울 : 박영사, 2002), p. 408.

4) 이황우, 경찰행정학(서울 : 법문사, 2001), p. 192.

5) O.Tead, The Art of Leadership, N.Y. : McGraw Hill, 1935, p. 82.

6) C.I. Barnard, Organization and Management, Cambridge : Haruard Univ. Press, 1956, pp. 92-95.

7) K. Davis, Human Relations in Business, N.Y. : McGraw Hill Book Co., Inc, 1957, p. 15.

8) R.M. Stogdill, Handbook of Leadership, N.Y. : The Free Press, 1974, pp. 7-15.

(2) 행동이론

행동이론에서는 효과적인 리더는 개인 또는 집단으로 하여금 어떤 목표를 달성하고 높은 생산성과 사기를 가져오게끔 특별한 리더십 행동유형을 발휘할 것이라는 믿음에 기초하고 있다.

리더의 특성을 예측, 확인하여 리더십 유효성과 연결지으려는 특성이론에 대한 불만과 리더는 타고난 것이 아니라 교육 훈련에 의해서 개발될 수 있다는 생각의 구체적 표현으로 나타난 것으로 어떠한 리더가 효과적인가에서 벗어나 리더는 어떻게 행동하는가 하는 관점에서 리더의 행동이 개인이나 집단의 생산성과 사기를 가져오는 특정 목표를 성취하도록 유도하는 행동 내용과 리더의 행동 방법에 연구의 초점을 맞추고 있다.

탄넨바움과 슈미트는 리더십 스타일(전제형, 민주형)을 리더의 행동에 따라 즉, 권위에 따라 명령과 복종을 강요하고 독선적이며 보상과 처벌을 동시에 장악하는 전제적 리더의 행동은 과업 지향적이며, 구성원들에게 권력을 행사하고 제안된 행동과 결정에 따라 구성원의 자문을 구하고 참여를 권장하는 민주적 리더의 행동은 집단 지향적이며 구성원들에게 상당한 자유가 주어진다고 연구⁹⁾하였고, 미시간 대학의 연구(직무 중심형, 종업원 중심형)는 리더의 행동, 집단 과정, 집단의 성과들간의 관계를 중점적으로 파악하는 것으로 효율적인 리더는 생산 지향적 행동을 하면서 구성원들에 대한 배려도 해야 한다는 연구 결과를 얻었다. Ohio 대학의 연구는 추종자들이 리더의 행동을 두 가지 행동(고려와 창안주도구조)으로 구분하여 인식하고 있으며, 이 행동과 리더의 유효성과의 상관관계를 연구하였다. 또한 R.R Blake and J.S. Mouton은 Ohio 대학의 리더십유형을 더욱 구체화하여 효율적인 리더십 행동을 개발한 이론이다. 이 행동 이론의 공통된 문제점을 보면 ① 리더의 행동 유형을 측정 분석하는데 객관적이고 정확하며 신뢰성이 있는 측정 기법이 개발되지 않고 있으며 ② 리더십 과정에는 리더의 행동 이외에도 많은 변수들이 작용하고 있으므로 리더십의 효과는 현실적으로 리더의 행동보다는 상황적 변수에 의하여 결정되는 경우가 많다고 지적하였다.¹⁰⁾

9) R. Tannenbaum and W. H. Schmidt, *How to choose a Leadership Pattern, Behavior Business Review* (March April.), 1957, pp. 95-101.

10) 이학중, *조직행동*, (서울 : 경문사, 1984), p. 254.

(3) 상황 이론

상황이론은 리더는 상황이 키워준다는 가설에 입각하고 있다.¹¹⁾ 이 이론에 의하면 리더란 상황의 선물이기 때문에 상황에 따라 효과적인 리더십유형이 다르다는 것이다. 따라서 관리자의 직무 중 중요한 것이 리더십 효과성에 영향을 미치는 많은 상황적 요소들을 진단하고 평가하는 것이다.

Fiedler는 경험적 연구를 통하여 상황변수들을 ① 과업 구조 ② 리더와 구성원의 관계 ③ 리더의 지위 권력으로 분류하고¹²⁾ 이 세 가지 상황 변수를 측정하여 리더십 행동을 적절하게 결합시키므로 리더십의 유효성을 증진시킬 수 있다고 상황 적합 이론을 주장하였고, 모티베이션의 기대 이론에 기반을 두고 R.J. House의 경로-목표이론은 리더의 작업 목표와 그 수행 경로를 명확하게 함으로써 종업원의 개인적 만족에 기회를 증진시켜 목표달성의 효과를 증대시킬 책임이 리더에게 있다고 주장하였다.¹³⁾ 즉, 구성원들의 과업성과에 대한 유의성을 높이고 과업성과를 달성하는데에 필요한 모든 상황적 조건을 조성함으로써 과업달성에 대한 기대감을 높이는 것을 리더의 주요기능으로 보고 있다. 따라서 경로-목표이론은 리더 행동은 리더 행동의 결과에서 기대되는 만족감에 의해 결정된다는 전제하에 리더의 기대감과 리더 행동에 작용하는 상황적 요소들을 연구하는데 초점을 두고 있다.

3) 리더십 유형

(1) White와 Lippitt의 유형

Iowa 대학의 Lewin 교수의 지도하에 White와 Lippitt는 리더십의 유형을 권위형 · 민주형 · 자유방임형으로 나누고 각 특징을 다음과 같이 요약하고 있다.¹⁴⁾

권위형은 지도자가 주요한 결정을 내리고 부하에게 명령 · 지시하는 형으로서 지도자는 부하에게 권한의 위임을 거의 하지 않게 된다. 자유방임형에서, 리더 자신은 의사 결정 등에 전적으로 관여하지 않고 수동적이며 국외자로 행동하고, 피지도자들에게 모

11) 황윤원, 행정학원론(서울 : 형설출판사, 2000), p. 286.

12) F.E Fiedler, A Theory of Leadership Effectiveness, N.Y. (McGraw-Hill, 1987), p. 22.

13) R.J House, " A Path - Goal Theory of Leader Effectiveness", Administrative Science Quarterly 16, 1971, pp. 321-338.

14) 김재기, 행정학(서울 : 법문사, 2001), p. 379.

든 일을 맡기는 형이다. 민주형 리더십에서는 의사결정 내지 업무 활동에 있어서 집단 참여 및 집단 중심적 실현 가능하고 적당한 것이면 어디서든지 집단성원들에게 조언을 구하고 참여시킨다.¹⁵⁾

(2) Ohio 주립대학의 2차원 유형

미국의 Ohio 주립대학에서는 리더 행동 기술 질문지(Leader Behavior Description Questionair : L.B.D.Q)를 개발 사용하여 여러 형태의 집단과 상황에 있어서의 리더십 유형을 분류하였다.¹⁶⁾ 이 연구에서는 리더십의 구성 요인의 고려와 창안주도로 압축하여 연구하였다. 여기서 고려란 리더와 추종자간에 인간적 관계를 말하는 것으로써 상호신뢰, 존경, 은화 등을 표시하는 행위이며 창안주도란 직무나 인간을 조직화하는 것을 말한다.¹⁷⁾

가) 과업 중심적 차원 (initiating structure dimension)

리더 자신과 구성원간의 권한 관계를 형성하고 분명한 조직 패턴의 의사소통의 통로 및 작업의 방법을 확립하려고 노력하는 리더의 행동을 말한다.

나) 인화 중심적 차원 (consideration dimension)

리더의 구성원간의 관계에 있어서 우정과 상호신뢰 및 존경 및 온정을 나타내 보이려는 행동을 말한다.

(3) R.R. Blake와 J.S. Mouton의 관리 유형

R.R. Blake와 J.S. Mouton은 관리격자라는 원형적 개념을 사용하여 리더십을 설명하였다.¹⁸⁾ 그들은 리더가 지향할 수 있는 방향을 관리적 격자(Managerial Grid)도를 일반화시켜 2차원으로 나누고 이 2차원을 인간에 대한 관심(관계성, 인간중심)과 생산

15) 이황우, 전제서, p. 199.

16) R.M. Stogdill, and A.E. Koontz, *Leader Behavior*, Columbus : Bureau of Business Research, Ohio State Uni, 1957, pp. 42-44.

17) 신유근, 조직행위론, (서울 : 다산출판사, 1986), pp. 440-441.

18) R.R. Blake and J.S. Mouton, *Corporate Excellence through Grid Organizational Development*, Houston : Gulf Publishing, 1968, pp.6-10.

에 대한 관심(생산성, 과업중심)으로 구분하여 양 차원을 각각 9등급으로 나누어 설명하였다. 이론적으로는 9등급x9등급의 81개의 리더형태가 존재하고 있는 것이지만 이 중에서 기본적인 형태로 5가지 형태¹⁹⁾를 들고 있다.

2. 직무태도에 관한 논의

경찰업무는 예측할 수 없는 모든 상황에 대처해서 국민의 생명, 신체, 재산의 보호라는 특성을 가지고 있기 때문에 야간, 공휴일에도 근무를 해야 하는 업무과중에 시달리고 있다. 경찰활동이 경찰조직의 효율성에 이바지하기 위해서는 경찰관이 직무에 대해 최고의 만족이 이루어질 때 가능한 것이다.

조직구성원의 태도 중에서 조직 관리상 중요한 것이 개인이 맡고 있는 직무에 대한 태도이다. Allport는 태도는 경험을 통해서 체계화된 것으로서 대상과 상황들에 대한 개인의 반응에 직접적·역동적으로 영향을 주는 정신적·신경적 준비상태라고 하였다.²⁰⁾ Fishbein & Azen은 태도는 심리적 대상에 대하여 호의 또는 비호의적인 반응을 결정하는 학습된 개인의 내적 성향으로, Rokeach는 태도를 어떤 대상이나 상황에 관한 비교적 지속적인 신념의 조직으로서 개인의 반응 양태의 선천적 경향이라고 정의한 바 있다.²¹⁾ 따라서 태도에 대한 정의는 다양하지만, 이를 요약하면 태도는 사물, 타인, 사건 등에 대해 호·불호에 대한 평가적 견해로서, 대상에 대한 개인의 감정을 의미한다. 즉, 태도는 한 개인이 어떤 대상에 대하여 특정한 방향이나 방법으로 감정을 가지거나 행동하게 되는 지속적인 경향이라고 볼 수 있다.

본 연구에서는 직무태도에 관한 요인으로 직무만족, 직무성과, 직무몰입, 직무환경 등을 설정하였다.

직무만족은 바로 직무 자체 내지는 직무를 구성하는 여러 요소에 대하여 얼마나 호 못하게, 흡족하게, 또는 우호적으로 느끼고 있는지의 마음 상태를 말한다.²²⁾

19) 신유근, 전개서, p. 445.

20) 한규석, 사회심리학의 이해(서울 : 학지사, 1998), p. 104.

21) 이상원, "신임경찰관의 입직동기와 직무태도가 경찰활동의도에 미치는 영향에 관한 연구.", 한국공안행정학회보, 제11호, 한국공안행정학회, 2001, p. 211.

22) 유민봉. (1997). 인사행정론. (서울 : 문영사, 1998), p. 57.

그러나 학자에 따라서 직무만족이라는 개념은 조금씩 달리 정의되는데 그 이유는 직무만족을 경험적으로 측정하기 위하여 사용된 도구요인과 측정대상이 다르기 때문이다. 따라서 본 논문에서는 몇몇 대표학자들이 직무만족에 대한 개념을 어떻게 정의하고 있는가를 살펴본 다음에 그 중에서 본 논문에 맞는 적절한 개념을 정의하고자 한다.

Milton은 직무에 대한 만족과 불만족의 결과가 종업원의 형태, 작업성과 등의 개인적 반응, 생산성이나 태업 등 조직에 대한 반응, 정치적 안정이나 국민 총 생산성 등 사회적 반응을 나타낸다고 하였다.

Herzberg는 인정감, 책임감, 승진 등을 직무만족 요인으로, 회사의 정책과 관리, 감독, 보수, 근무조건 등을 불만족 요인으로 들었으며, Seal은 직무만족 요인으로 동료, 직장의 일, 보수와 직장의 안전, 근무조건, 직장에서 활용할 수 있는 설비와 감독 등을 들고 있다.²³⁾

유종해는 직무만족이란 고도의 지적, 감성적 성격을 띤 조직 참여들의 근무수행의욕이라고 하였다.²⁴⁾

직무몰입이론은 동기이론(March & Simom), 사회적 교환이론(Homans), 인지부조화이론(Festinger), 역할이론(Katz & Kahn), 사회화이론(Schein)에 바탕을 두고 있다.

직무몰입은 조직목표 또는 가치를 수용하는 정도, 이를 위해서 자발적으로 노력을 기울이는 정도, 조직에 계속 남아있고자 하는 의욕으로 정의된다.²⁵⁾ 이것은 조직의 다양한 요구와 영향력을 구성원들로 하여금 자발적으로 받아들여지게 하여 끊임없는 자기 실현 노력을 통해 조직의 효율성을 높이게 하는 것이다.

Zahra는 구성원이 조직에 몰입하게 되는 과정을 구성원과 조직간의 교환 과정에 따른 궁극적인 결과로 보았다. 또 몰입의 목적은 개인과 조직목적의 양립성과 일치성을 높이는데 있다고 하였다. 그리고 시간이 지남에 따라 구성원들은 조직의 표준, 규범을 배우게 되는 동시에 조직에 대한 동일시를 갖게 되며 동일시의 정도는 직무성과 및 근

23) Pearlmutter. "Self-efficacy and organizational change leadership.", *Administration in Social Work*. 22(3), 1998, pp. 22-23.

24) 유종해, *현대조직관리*(서울 : 박영사, 1998), p. 79.

25) 이상원 · 송건섭, "한국 중견경찰관의 개인 태도가 직무에 미치는 영향.", *한국경찰학회보*, 제 2호, 2000, p. 138.

속기간에 따라 명백하게 드러난다고 하였다.

직무성과는 조직의 목표와 가치관을 자신의 것으로 채택하여 동일시하며 직무를 통한 성취감, 업무와 자신의 적성과의 일체감, 업무수행에 있어서 자신의 충분한 능력을 발휘하는 것을 의미한다. 이러한 요인 외에도 본 연구에서 고려되는 직무태도는 직무환경, 근무에 대한 자신감 등이 있다.

3. 선행연구의 검토

최근 경찰공무원에 관한 연구는 직무만족, 직무만족과 직무성과와의 관계, 조직 몰입, 직무스트레스, 경찰공무원의 이직 등 직무요인상호간의 관계를 파악하는 논문이 대부분(문경삼 · 송건섭, 1998 ; 이완구, 1994 ; 이종복, 1996)이고 leadership 분야에 관해서는 경찰관서장의 변혁적 리더십과 부하의 직무만족에 관한 연구(이상원, 2004)가 있을 뿐이다. 그러나 경찰관리자의 리더십유형이 경찰관의 직무태도에 어떻게 영향을 주어 경찰평가를 제고하는 연구는 없는 실정이다.

경찰공무원에 대한 선행연구를 크게 세 가지로 구분해서 설명할 수 있다.

첫째는 경찰관의 개인특성과 개인태도가 직무관계에 미치는 영향이다. 경찰관의 성격, 인구학적 특성, 태도 등이 경찰의 직무관계에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 윤성혜(1994)연구에서는 경력이 5년 이하인 신참자들이 높은 이직률을 나타내며 이로 인해 경찰관 숫자가 크게 증가되지 않는다고 하였다. 그 이유는 경찰의 특수환경에 적응하도록 단련되지 않았거나 성격장애로 극복방법을 찾지 못했기 때문이라고 설명하고 있다. 또 대민업무에 스트레스를 많이 받는 경찰관일수록 다른 경찰관보다 훨씬 더 방어적이고, 불신하며 고립적이라는 것이다. 그리고 근무연수가 5년 이하인 경찰관들이 가장 사직을 많이 하는 반면 12년까지 남아있는 경찰관들은 대체로 안정적인 인성을 갖게 된다는 것이다.

둘째는 경찰관서장의 변혁적 리더십과 부하의 직무만족도에 관한 연구(이상원, 2004)에서 보면, 경찰관서장의 변혁적 리더십은 경찰의 직무만족도에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경찰관서장의 변혁적 리더십이 높을수록 부하의 직무만족도 수준은 높게 나타나는 것으로 이해된다.

셋째는 경찰관의 직무태도와 이직간에 관계를 파악하는 연구이다. 직무몰입 및 성과가 높을수록 나태와 이직률은 줄고, 조직에 적극적으로 참여해서 조직을 위해 자발적으로 노력하며, 조직구성원들이 조직 내에서의 변화에 잘 대처해 나간다는 것이다.(Angel and Perry, 1981). 이러한 조직몰입으로 경찰조직에 대한 사회적 평가는 제고된다는 결론이다. Frantz & Jones(1987)는 과거 미국 경찰의 군사적 또는 반군사적인 조직관리가 구성원들의 효율적 의사소통을 방해했으며, 상호신뢰의 부족으로 인하여 조직의 사기까지 저하되었다고 했다.

이상과 같은 선행연구 결과를 종합해 볼 때, 경찰관리자의 리더십유형과 경찰관의 직무태도와는 관련성이 있을 것으로 예상되며, 경찰관리자가 어떤 형태의 리더십을 사용하느냐에 따라 경찰조직의 효율성은 달라질 수 있을 것으로 생각되기 때문에 경찰관리자의 리더십유형과 경찰관의 직무태도에 관한 관련성을 연구하는 것은 상당한 의미가 있다고 할 것이다.

Ⅲ. 조사설계 및 분석

1. 표본 및 특성

본 연구를 위한 자료 수집은 2003년 경찰교육기관에 교육을 받고 있던 피교육 경찰관을 대상으로 하였다. 조사기간은 2003년 10월 20일 - 30일 중에 예비조사를 실시한 후 조사에서 나타난 문제점을 면밀히 검토하여 설문지를 수정 및 보완하였다. 그리고 본 조사는 2003년 11월 5일부터 동 11월 10일까지 실시하였다. 설문지 배부는 총 190부를 배부하여 회수하였는데 회수된 설문지 중 설문지 문항의 결측치가 많은 설문지와 성의 없이 대답한 응시자 13명을 제외한 총 177부를 자료 처리에 이용하였다.(회수율 93.2%).

본 연구의 조사도구는 기존문헌을 바탕으로 연구자가 연구의 목적에 맞게 수정 보완하여 작성한 구조화된 설문지를 사용하였다. 응답자의 성별을 보면 남자 경찰관이 173명 97.7%이고, 여자경찰관이 4명 2.3%로 남성이 압도적으로 많은 비율을 나타냈다.

이것은 우리 경찰이 아직도 남성의 직업임을 또한 여실히 보여주고 있다. 근무지역

별로 보면 1급지가 102명 57.6%이고, 2급지가 45명 25.4%, 3급지 30명 16.9%로서 이 조사대상에는 1급지에 근무하는 경찰관이 과반수이상으로 나타났다. 학력은 대졸이 99명 55.9%, 전문대졸이 25명으로 14.1%, 고졸은 53명으로 29.9%, 대학원 졸업자는 한명도 없는 것으로 나타났다.

근무부서별로 보면 생활안전부서 근무경찰관이 176명으로 99.4%, 경비교통부서 근무경찰관이 1명으로 0.6%로 나타났다. 근무년수는 21년 이상이 106명으로 59.9% 15-20년이 29명으로 16.4%, 10-15년이 16명으로 9%로서 장기근무자가 85%로 압도적으로 많았다.

2. 리더십과 행동유형 분석

리더십 행동의 하위척도인 구조주도 행동과 배려행동을 측정하기 위해서 본 연구의 설문 문항은 Continental Army Command (CONARC) Leadership Questionnaire의 43개 리더 행위 항목과 여러 가지 오하이오 대학 설문지중 서로 밀접한 관련이 있는 것으로 보이는 항목을 우리나라 실정에 맞게 수정·보완하여 작성한 박영봉(1986) 논문의 질문지를 본 연구에 맞게끔 재작성 하였다. CONARC 질문지는 리더행위를 고려와 구조주도의 2가지 차원으로 설명하는 오하이오 대학 리더십 연구에 그 기초를 두고 있다.²⁶⁾

질문지에 수록된 문항의 점수들은 각각에 대한 응답자의 반응점수를 평균해서 계산되었다. 각 문항은 리커트(Likert) 5점 척도로 구성되어 있고, 그것은 창안주도 또는 고려의 정도가 가장 낮은 1점으로부터 창안주도 또는 고려의 정도가 가장 높은 5점으로 부호화되어 있다. 리더십 행동의 경우 두 하위변수 3.15, 2.87로서 모두 평균 5점 만점의 중간점인 2.5점보다 높게 나타났다.

특히 창안주도 행동의 점수가 고려 행동의 점수보다 높게 나타났다. 좀더 구체적으로 살펴보면, 창안주도의 척도는 모두 9개로 창안변수 8 평균 2.27을 제외하고는 거의

26) 오하이오 대학 질문지가 지닌 몇 가지 이점을 보면 ① 이는 이론적으로 의미가 있으며, ② 이들은 쉽게 확인될 수 있는 리더행위를 기술하고 있으며, 평가자들이 그들이 관찰한 행위에 의견일치를 보일 수 있다. ③ 이들은 상식에 호소하는 것이다. ④ 이를 기초로 많은 질적 연구가 행해졌으며, 규범적 자료가 축적되어 있다. 박영봉(1986). 리더십과 조직유효성에 관한 연구. 영남대학교대학원 박사학위논문.

3점대인 것으로 나타났다.

<표 1> 창안주도형 항목

변수	문항	평균	표준편차
창안주도1	상사는 귀하가 해야 할 일을 귀하에게 알려주는가?	3.29	.89
창안주도2	상사는 새로운 문제가 발생하면 해결책을 제시해주는가?	2.99	.96
창안주도3	상사는 업무표준을 보통보다 높게 정하고 있는가?	3.54	.87
창안주도4	상사는 수행 표준을 분명하게 정해놓고 있는가?	3.15	1.05
창안주도5	상사는 일을 잘못된 경우 꾸중을 하거나 나무라는가?	3.71	.90
창안주도6	상사는 귀하가 행할 업무를 명확하게 할당해 주는가?	2.92	.98
창안주도7	상사는 업무수행 방법을 상세하게 지시해 주는가?	2.72	.98
창안주도8	상사는 귀하를 마치 기계부속품처럼 비인간적으로 다루는가?	2.27	1.02
창안주도9	상사는 귀하가 항상 있는 능력을 다해서 일하기를 바라는가?	3.95	.79

11개의 고려주도형 항목의 경우 보통이상(2.5점 이상)의 경우는 고려주도1, 고려주도 2, 고려주도3, 고려주도4, 고려주도6, 고려주도7, 고려주도8, 고려주도9, 고려주도10, 고려주도11 등으로 나타나는데 반해서, 보통이하(2.5점미만)는 고려주도 5로서 전체 평균이 2.87점으로 보통 이상으로 나왔으나 창안주도형 점수보다는 낮다.

<표 2> 고려주도형 항목

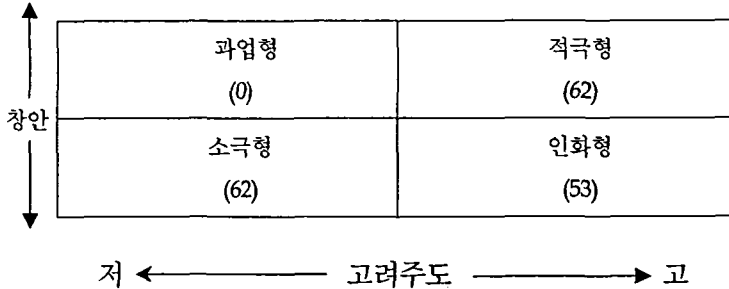
변수	문항	평균	표준편차
고려주도1	귀하의 상사를 이해하기 쉽다고 생각하는가?	3.04	.99
고려주도2	상사는 업무를 훌륭히 해냈을 때 감사를 표시하는가?	3.53	.93
고려주도3	상사는 업무수행에 있어서의 변화를 기꺼이 받아들이는가?	3.08	.96
고려주도4	상사는 친밀감에 있어서 귀하가 사귀기에 쉽다고 생각하는가?	2.70	.97
고려주도5	차 상급자에게 불이익을 당하더라도 나를 돕거나 두둔하는가?	2.49	.89
고려주도6	상사는 전체적인 비난보다 특정행위에 대해서만 비난하는가?	3.15	.81
고려주도7	상사는 업무수행방법에 있어서의 변화를 꺼려하는가?	2.87	.92
고려주도8	일을 잘한 경우 귀하에게 충분한 보상을 해주는가?	2.71	.86
고려주도9	상사는 다른 사람 앞에서 무안을 주거나 꾸중을 하는가?	2.80	.93
고려주도10	귀하가 일을 할 때 귀하의 상사는 도움을 주는가?	2.88	.87
고려주도11	상사는 귀하에게 자신이 행한 행동의 이유를 설명해 주는가?	2.64	.93

리더십 행위변수의 조작적 정의에서 설명할 바와 같이 배려와 구조주도 두 차원의 각각의 중위수(빈도분석 결과)는 고려주도의 중위수는 2.87이었으며, 창안주도의 중위수는 3.15이었다.

리더집단의 유형별로 빈도분석을 하면, 소극형과 적극형은 각각 35%로 62명이며, 인

화형은 30%로 53명, 저고려주도 고창안주도 모형인 과업형은 한명도 없는 것으로 빈도분석결과 나타났다.

<그림 1> 리더십 유형구별



① 소극형 리더십 스타일에 속하는 집단 : 고려 27 이하 창안 3.15 이하에 속하는 집단, 즉 낮은 창안주도모형과 낮은 고려주도모형의 리더십 스타일에 속하는 집단을 본 연구에서는 소극형으로 명명하였다.

② 인화형 리더십 스타일에 속하는 집단 : 고려 2.87 이상 창안 3.15 이하에 속하는 집단, 즉 낮은 창안주도모형과 높은 고려주도모형의 리더십 스타일에 속하는 집단을 본 연구에서는 인화형으로 명명하였다.

③ 적극형 리더십 스타일에 속하는 집단 : 고려 2.87 이상 창안 3.15 이상에 속하는 집단, 즉 높은 창안주도모형과 높은 고려주도모형의 리더십 스타일에 속하는 집단을 본 연구에서는 적극형으로 명명하였다.

<표 3> 각 집단별 구성원의 만족평균

소극형		인화형		적극형	
평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
2.619	.938	2.964	.947	3.475	.891

집단별 구성원의 만족평균은 <표 3>과 같다. 표에서 보면 소극형이 만족도에 있어서 평균 2.619, 인화형 2.964, 적극형 3.475로 나타났다.

세 집단 중에서 적극형이 만족상태가 가장 높은 것으로 분석되었다.

3. 종속변수의 정의 및 요인분석

본 설문은 타당도를 높이기 위하여 내적 타당도와 외적 타당도를 동시에 고려하는 절차를 거쳤다. 즉 내적 타당도를 강화하기 위하여 본 연구의 측정도구로 minnesota Satisfaction Questionnaire(MSQ)와 Job Diagnostic Survey(JDS)를 일부 수정하여 이용하였다.²⁷⁾ MSQ는 직무만족에 관한 연구에 널리 이용되고 있으며, 이전에 진행되었던 직무만족과 관련된 연구에서 MSQ의 타당도는 광범위하게 지지를 받고 있다. 그리고 본 연구의 외적 타당도를 위해서 표본의 크기와 대표성을 확보하려고 노력하였다. 즉 표본이 교육훈련을 이수하는 전체 경찰관의 의사를 잘 반영할 수 있도록 경찰교육기관의 전체 교육과정을 고려하여 표집을 하였다.

그리고 본 연구의 신뢰도는 Cronbach's alpha계수를 이용하여 측정하였다. <표 4>와 같이 신뢰되는 직무자신감 .8051 근무부서의 직무환경 .749 직무몰입 .6958 직무만족 .7824 직무성과 .7959로 나타났는데, .6 이상을 상회하므로 신뢰도가 높게 나타났다.

직무자신감은 변수 v1, v2, v3, v4를 직무자신감으로 명명하였다. 그리고 변수 v5, v6, v7, v8, v9는 근무부서의 직무환경으로 명명하고, 변수 v10, v11, v12, v13, v14, v15, v16, v17은 직무몰입이라 명명하였다. 변수 v18, v19, v20, v21, v22, v23, v24, v25는 직무만족이라 불렀으며, 변수 v26, v27, v28, v29, v30, v31, v32, v33은 직무성적으로 불렀다.

직무에 대한 자신감은 평균 3.64로 매우 높게 나타났으며, 직무환경은 3.12로서 보통인 것으로 보이며, 직무몰입은 3.60으로 매우 높게 나타났고, 직무만족은 3.53으로 높게 나타났다. 직무성과는 3.47로 높은 편으로 나타났다.

27) 고려대학교 부설 행동과학연구소, 심리척도핸드북 I (서울 : 학지사, 1998), pp.578-583.

<표 4> 변수구성과 기술적 통계치 및 신뢰성 계수

요인명	변수	문항	요인 적재	평균	표준 편차	Cronbach's alpha(α)
근무자신감	v1	임무 완수하는데 충분한 능력	.863	3.61	.76	.8051
	v2	주위 요원으로부터 능력에 대한 인정	.799	3.57	.77	
	v3	능력을 십분 발휘할 자신감	.836	3.62	.80	
	v4	직무수행에 유능한 전문가	.692	3.77	.89	
근무부서의 직무환경	v5	타조직과 유기적인 관계를 맺고 운영	.715	3.35	1.03	.7149
	v6	많은 의사결정권을 위임	.711	3.20	1.02	
	v7	조명, 시설, 환기 등 근무환경이 양호	.698	2.72	1.06	
	v8	회람, 공람 등 수평적 의사전달 양호	.736	3.18	.97	
	v9	직무에 대한 불만, 갈등 없음	.696	3.14	1.01	
직무몰입	v10	우수한 전문기술의 보유로 업무집중	.645	3.05	.83	.6958
	v11	일반적 업무수행도 잘 할 수 있음	.644	3.25	.83	
	v12	대인관계가 매우 원만한 편	.653	3.64	.82	
	v13	타 직장 스카우트 제의 받음	.646	2.24	1.07	
	v14	부하직원들에게 따뜻하고 포용력 있음	.731	3.04	.96	
	v15	상관을 신뢰함	.860	3.27	.93	
	v16	상관업무를 합리적으로 처리함	.843	3.26	.89	
	v17	부서 목표 방침 이행	.684	3.45	.89	
직무만족	v18	봉급에 만족하며 가족을 부양함	.630	2.80	.98	.7824
	v19	직무 행하면서 칭찬을 들으면 성취감을 느낌	.678	3.57	.80	
	v20	동료 공무원과 좋은 관계유지	.676	3.55	.80	
	v21	임무완수를 위해 최선의 노력함	.682	3.90	.75	
	v22	나와 가족은 경찰관 생활을 계속하길 원함	.696	3.94	.86	
	v23	경찰관에 대한 자부심을 느낌	.750	3.62	.90	
	v24	매일 일하는 것이 즐거움	.836	3.40	.89	
	v25	내가 맡고 있는 일을 좋아함	.770	3.49	.99	
직무성과	v26	불쾌한 일이 생겨도 즐겁게 업무 처리함	.606	3.19	.89	.7959
	v27	우리부서의 직무명령은 올바른 것으로 생각함	.610	3.10	.87	
	v28	근무부서는 직무안정도가 높음	.672	3.21	.92	
	v29	양질의 치안서비스 제공	.747	3.50	.85	
	v30	직무완성을 위한 최선의 노력	.808	3.80	.79	
	v31	주어진 임무를 100% 완성하는 편	.694	3.39	.88	
	v32	직무에 대해 배워야할 것이 많음	.635	3.92	.80	
	v33	직무 수행시 창의성을 발휘하려고 노력함	.699	3.68	.79	

4. 인과관계 분석

경찰관의 리더십 행동유형과 직무요인 간에 대한 회귀분석 결과를 보면, 3개의 리더십 유형이 투입되었다. 직무자신감과 리더십 유형과의 회귀분석 전체 설명력은 56.5%(R)로 나타났다. 회귀모형 또한 통계적으로 유의하게 나타났다. 분석결과를 보면, 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta 계수의 절대값이 소극형($\beta = 2.668$)과 인화형($\beta = 2.265$), 적극형($\beta = 1.721$)중 소극형이 가장 큰 것으로 나타났다. 따라서 리더십유형에 따라 경찰관의 직무자신감에 통계적으로 유의적인 영향이 미치나 경찰관리자의 부하에 대한 고려와 창안주도가 낮아 방임적일 때 부하 경찰관의 직무에 대한 자신감은 높아지는 것으로 나타났다.

<표 5> 직무자신감에 대한 회귀분석 결과

구 분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저창안)	2.688	.381	3.710	7.012***	1.081	.565 (.319)	3.661***
인화형(고고려 저창안)	2.265	.433	3.430	5.233***			
적극형(고고려 고창안)	1.721	.458	3.401	3.758***			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

3가지의 리더십 유형이 근무 부서의 직무환경에 미치는 영향을 분석하였다. 직무환경과 경찰관의 리더십 유형과의 회귀분석 전체 설명력은 48.2%(R)로 매우 높게 나타났다. 회귀모형 또한 통계적으로 유의하게 나타났다. 분석결과를 보면, 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta계수의 절대값이 소극형($\beta = 1.934$), 인화형($\beta = 3.087$), 적극형($\beta = 1.934$)로서 인화형이 가장 높게 나타났다. 따라서 리더십유형에 따라 경찰관의 직무환경에 모두 통계적으로 유의하나 부하경찰관에 대해 고려가 높거나 창안이 낮을수록 경찰관의 직무환경이 좋다는 것으로 이해할 수 있다. 경찰관은 국민에 대해서 봉사 및 희생정신 등을 수반함으로써 업무에 대하여는 부하경찰관의 자발적인 근무의지보다는 상관의 지시를 중요시하는 것으로 보인다.

<표 6> 근무부서의 직무환경에 대한 회귀분석 결과

구 분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저창안)	1.934	.580	2.139	3.331***	1.407	.482 (.233)	2.365***
인화형(고고려 저창안)	3.087	.460	4.911	6.708***			
적극형(고고려 고창안)	1.934	.580	2.139	3.331***			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

직무몰입은 직무만족을 포함하여 개인의 조직생활을 하면서 획득하게 되는 조직의 목표와 가치에 대한 이해, 조직에서 높은 성과를 달성했을 때 돌아오는 보상에 대한 기대, 조직에 계속 근무함으로써 얻게 되는 개인적 이해 등을 반영하여 발생하므로 직무만족의 태도보다 늦게 발동되며, 그 효과는 매우 장기적이고 지속적이다.²⁸⁾

3가지의 리더십 유형이 경찰관의 직무몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 리더십 유형과 직무몰입과 회귀분석에서 전체 설명력은 67.1%(R)로 매우 높게 나타났다. 회귀모형 또한 통계적으로 유의하게 나타났다. 분석결과를 보면, 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta계수의 절대값을 보면, 리더십 유형 중 적극형 ($\beta=4.056$), 인화형 ($\beta=4.045$), 소극형 ($\beta = 3.020$)으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 상관경찰관의 리더십유형이 고려주도형이고 창안주도형일 때 부하경찰관들의 직무몰입은 강화된다고 할 수 있다. 이러한 점에서 상관경찰관의 고려나 창안 주도가 둘 다 높은 상태에서 직무몰입이 높아지는 것으로 해석된다.

<표 7> 직무몰입에 대한 회귀분석 결과

구 분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저창안)	3.020	.435	.314	6.946***	2.275	.671 (.450)	1.948***
인화형(고고려 저창안)	3.045	.479	.801	6.353***			
적극형(고고려 고창안)	4.056	.533	.801	7.606***			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

직무만족이 중요한 이유는 그것이 삶의 질과 관련되어 있기 때문으로 경제적 물질적 성장뿐만 아니라 인간의 정서적 반응 또한 인간의 삶의 질을 높인다는 점에서 그 중요성을 찾을 수 있다. Denton은 공공조직에서 고려와 창안주도 모두에서 높은 리더

28) 김정현 · 이곤수 · 송건섭, 사회복지전문요원의 공직몰입 결정요인. 「한국행정논집」, 제12권 제1호, 2000, p. 27.

십 유형이 가장 높은 수준의 직무만족을 나타내는 하위경찰관들과 관계가 있고 높은 직무만족을 지닌 하위경찰관들은 가장 높은 직무성과를 가질 것이라고 예측했다. 그는 직무만족과 고려 및 창안주도간에 통계적으로 유의미한 정적 관계가 있음을 발견하였으며, 직무만족이 리더 행동의 종속 변수가 될 수 있다는 결론을 짓고 있다.²⁹⁾

직무만족에 대한 회귀분석 결과를 보면, 3개의 리더십 유형의 독립요인이 동시에 투입되어 종속변수의 전체 설명력이 54.4%(R)로 매우 높은 편이다. 분산분석표를 보면 F값이 3.273이고, 유의확률이 $p < .001$ 이므로 회귀방정식이 유의성을 가져 설명력은 크다고 할 수 있다.

<표 8>의 분석결과를 보면 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta계수의 절대값이 소극형이 가장 크다. ($\beta = 2.504$).

각 독립변인의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 적극형($\beta = 2.929$), 인화형($\beta = 2.243$), 소극형($\beta = 2.007$)등 모든 리더십 유형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 전체적으로 경찰관의 현재 직무만족은 높지만 무엇보다 상관경찰관의 고고려 고창안 유형을 가질 때 직무에 대한 만족은 높아지는 것으로 나타났다. 즉, 리더십 유형과 효과성 관계에서 고려와 창안주도 모두 직무만족과 유의미한 정적 상관관계가 있다는 결과와 일치하는 것으로 해석된다. Fleishman과 Harris의 연구³⁰⁾를 비롯한 몇몇 연구결과에서 밝혀진 바에 의하면 배려의 정도가 높은 리더들이 관리하는 집단에서는 창안주도적 행동을 많이 하는 상관경찰관들이 관리하는 집단보다 부하경찰관들의 직무만족도가 높다는 것이다.

<표 8> 직무만족에 대한 회귀분석 결과

구분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저창안)	2.007	.386	2.806	5.206 ^{***}	1.355	.544 (.296)	3.273 ^{***}
인화형(고고려 저창안)	2.243	.452	1.617	4.962 ^{***}			
적극형(고고려 고창안)	2.929	.456	1.442	6.429 ^{***}			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

29) 조성상, 사회복지관 관장의 리더십과 사회복지사의 직무만족에 관한 연구. 연세대 대학원 석사학위논문, 1993, p. 52.

30) E.A Fleishman and E.F. Harris(1992). Pattern of Leadership Behavior Related to Employee Grievances and Turnover, Personnel Psychology(Vol.15), pp.43-56.

직무성과에 대한 회귀분석 결과를 보면, 3개의 리더십 유형의 독립요인이 동시에 투입되어 종속변수의 전체 설명력이 62.9%(R)로 나타났다. 분산분석표를 보면 F값이 5.118이고 유의확률이 $p < .01$ 이므로 회귀방정식이 유의성을 가져 설명력은 크다고 할 수 있다. <표 9>의 분석결과를 보면 전체 리더십 유형 요인이 모두 직무성과 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중에서 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta계수의 절대값이 소극형이 가장 크다($\beta = 2.504$). 그러므로 경찰관의 직무만족은 상관경찰관의 저고려와 저창안 주도적인 리더십을 가질 때 가장 직무성과가 높은 것으로 나타났다. 전체적으로 경찰관의 현재 직무성과는 높은 것으로 보이는데 상관경찰관이 저고려 저창안 주도의 리더십유형을 가질 때 직무에 대한 성과가 가장 높다는 것으로 결론을 내릴 수 있다.

<표 9> 직무성과에 대한 회귀분석 결과

구분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저창안)	2.504	.399	4.814	6.276***	1.006	.629 (.396)	5.118***
인화형(고고려 저창안)	1.481	.443	5.744	3.343***			
적극형(고고려 고창안)	1.921	.523	3.227	3.671***			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

근무지역에 대한 회귀분석 결과를 보면, 3개의 리더십 유형의 독립요인이 동시에 투입되어 종속변수의 전체 설명력이 31.4%(R)로 높게 나타났다. 분산분석표를 보면 F값이 .854이고 유의확률이 $p < .05$ 이므로 회귀방정식이 유의성을 가져 설명력은 작다고 할 수 있다. <표10>의 분석결과를 보면 전체 리더십유형에 근무지역이 영향요인이라는 것을 알 수 있다. 그 중에서도 회귀방정식의 회귀계수의 중요도를 나타내는 Beta계수의 절대값이 인화형 요인이 가장 크다($\beta = 1.820$). 그러므로 경찰관의 근무지역은 상관경찰관의 고려형 리더십을 가질 때 가장 크게 영향을 받는 것으로 나타났다. 각 독립변인의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 소극형($\beta = 4.232$)과 인화형($\beta = 4.133$), 적극형($\beta = 2.904$) 등 모든 리더십 유형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 현재 경찰관의 근무지역에 대한 만족은 높게 나타났는데 이 중에서도 경찰관리자가 고고려 저창안 주도형의 리더십을 가질 때 근무지역에 대한 만족도가 높

은 것으로 나타났다.

<표 10> 근무지역에 대한 회귀분석 결과

구분	회귀계수(β)	표준오차	Beta	t	상수	R(R^2)	F값
소극형(저고려 저장안)	1.674	.395	.569	4.232 ^{***}	1.511	.314 (.099)	.854 [*]
인화형(고고려 저장안)	1.820	.440	.700	4.133 ^{***}			
적극형(고고려 고창안)	1.443	.497	.300	2.904 ^{***}			

^{*}p<.05, ^{**}p<.01, ^{***}p<.001

IV. 요약 및 결론

본 연구는 경찰관리자의 리더십 행동 유형이 부하 경찰관들의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 고찰하였다. 그리고 이러한 분석을 통해 경찰관의 적합한 리더유형을 찾아내고 이를 조직의 효율적 운영을 하기 위한 기초자료를 제공하는 데 있었으며, 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더집단의 유형별로 보면 소극형은 62명(35%), 적극형은 62명(35%), 인화형 53명(30%)로서 소극형과 적극형이 많이 나타났으며 인화형이 그 다음인 것으로 나타났다.

집단별 구성원의 만족평균은 적극형이 평균 3.475로 가장 높고 인화형이 평균 2.964, 소극형이 평균 2.619 등으로 만족도가 보통 이상인 것으로 나타났다. 따라서 경찰관들의 만족도를 높이기 위해서는 경찰관리자들은 적극형 리더가 되기 위한 학습능력을 가져야 할 것으로 판단된다.

둘째, 직무자신감은 리더십유형 중 소극형($\beta = 2.668$)과 인화형($\beta = 2.265$)으로부터 가장 영향을 많이 받는 것으로 나타났다. 그리고 직무환경은 소극형($\beta = 1.934$), 인화형($\beta = 3.087$), 적극형($\beta = 1.934$)으로서 이중에서도 인화형이 가장 높은 것으로 나타났다. 직무몰입은 리더십 유형 중 소극형($\beta = 3.020$), 인화형($\beta = 3.045$), 적극형($\beta = 4.056$)으로서 적극형이 가장 높은 것으로 나타났다. 직무만족에 대한 회귀분석결과 소극형($\beta = 2.007$), 인화형($\beta = 2.243$), 적극형($\beta = 2.929$) 순으로 나타났으며 이 중에서 적극형이 가장 높게 나타났다.

직무성과는 소극형($\beta = 2.504$), 인화형($\beta = 1.481$), 적극형($\beta = 1.921$)으로서 소극형이 가장 높은 것으로 판명되었다. 근무지역은 소극형($\beta = 1.674$), 인화형($\beta = 1.820$), 적극형($\beta = 1.443$)으로서 고고려 저창안일 때가 가장 높게 나타났다.

경찰관의 직무 및 행태 요인 중 직무자신감, 직무성과가 소극형, 직무환경, 근무지역은 인화형, 직무몰입, 직무만족은 적극형일 때 가장 높은 것으로 해석된다.

따라서 경찰관리자들은 현재의 직무상태 및 경찰관들의 조직행태 등을 잘 고려하여 어떤 유형의 리더십 전략을 사용해야 할지를 결정해야 할 것이다.

본 연구결과의 내용을 중심으로 정책적인 시사점 및 한계, 연구방향 등을 논의하면 다음과 같다. 정책적인 시사점으로는 경찰의 경우 조직체가 실시하는 서비스나 프로그램은 그 조직체가 어떠한 형태의 리더십을 어떤 방식으로 사용하느냐에 따라서 그 효율성이 달라질 수 있다. 연구결과에 의하면 경찰관은 전체적으로 직무에 대한 만족이 높고 직무성과와 몰입에 대해서도 높은 것으로 해석된다. 업무자체가 보람되고 사명감을 요구하는 것으로 경찰관리자는 부분적으로 부하에게 권한을 위임하거나 인간적인 배려를 할 때 경찰관들의 전체적인 사기는 높아질 것으로 보인다. 특히 이 결과는 정보화 사회, 디지털 사회의 특징인 빠른 변화에 부응해서 경찰관리자들의 리더십유형 역시 전략적으로 사용되어야 함을 의미하는 것이다.

이상과 같은 연구 성과에도 불구하고 본 논문은 전술한 바와 같이 통제집단간 비교 연구나 종단적인 연구를 하지 못하고 횡단적인 연구를 하였으며, 또한 교육과정별 층화표집을 하지 못하여 표본의 대표성에 한계가 있다는 점을 인정하지 않을 수 없다. 그러므로 앞으로의 연구에서 종단적 또는 비교집단연구를 통해서 교육훈련의 세부적인 효과들이 구체적으로 검증 될 필요가 있으며, 대상별로 표집을 다양화하여 연구의 일반화가능성을 향상시킨 연구결과가 발표되기를 기대한다.

참 고 문 헌

- * 김재기, 행정학, 서울 : 법문사, 2002.
- * 신유근, 조직행위론, 서울 : 다산출판사, 1986.
- * 이학중, 조직행동, 서울 : 경문사, 1986.
- * 유민봉, 인사행정론, 서울 : 문영사, 1998.
- * 유종해, 현대조직관리, 서울 : 박영사, 2002.
- * 이황우, 경찰행정학, 서울 : 법문사, 2001.
- * 한규석, 사회심리학의 이해, 서울 : 학지사, 1998.
- * 문경삼 · 송건섭, “경찰공무원의 이직성향에 관한 결정요인 분석.”, 한국행정논집, 제10권 제 3호, 1998.
- * 이상원, “경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구.”, 한국공안행정학회보, 제17호, 한국공안행정학회, 2004.
- * 이상원, “신임경찰관의 입직동기와 직무태도가 경찰활동의도에 미치는 영향에 관한 연구.”, 한국공안행정학회보, 제11호, 한국공안행정학회, 2001.
- * 이상원 · 송건섭, “한국 중견경찰관의 개인 태도가 직무에 미치는 영향.”, 한국경찰학회보, 제2호, 한국경찰학회, 2000.
- * 이상원, “대학생들의 대 경찰태도와 입직의도와의 관련성에 관한 연구.”, 한국공안행정학회보, 제12호, 한국공안행정학회, 2001.
- * 이종복, “경찰관의 개인적 특성이 교육효과에 미치는 영향에 관한 논문, 박사학위 청구논문, 동국대 대학원, 1996.
- * 제갈돈 · 이환범 · 송건섭, “교사의 직무만족도에 대한 변혁적 리더십의 영향.”, 한국저책과학학회보, 제4권 제2호, 2000.
- * Bennis W.G, Leadership Theory and Administrative Behavior : The Problem of Authority, Administrative Science Quartely, 1959.
- * C.I.Bernard, Organization and Management, Boston : Harvard Univ. Press, 1956.

- * F.E. Fiedler, *A Theory of Leadership Effectiveness*, N.Y : McGraw-Hill, 1987.
- * K.Davis, *Human Relations in Business*, N.Y : McGraw-Hill Book Co, 1957.
- * O.Tead, *The Art of Leadership*, N.Y : McGraw-hill, 1965.
- * R.M. Stogdill, *Handbook of Leadership*, N.Y : The Free Press, 1974.
- * R.J. House, "A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness.", *Administrative Science Quartely* 16, 1971.
- * R.M. Stogdill and A.E. Koontz, *Leader Behavior*, Columbus : Bureau of BusinessResearch, Ohio : State Univ., 1967.
- * R.R. Blake and J.S. Mounton, *Corporate Excellence through Grid Organizational Development*, Houston : Gulf Publishing, 1980.
- * Pearlmutter, "Self-effency and organizational change leadership", *Administration in social work* 22(3), 1998.

ABSTRACT

A Study on the Effect of Leadership Type of Police Manager on Working Attitude of Policeman

Lee, Sang Won

This study has purpose on revealing with corroborative evidence how police manager's leadership type effects on working attitude of policeman. This study is composed of the introduction in the first chapter, theological consideration of leadership and working attitude in the second chapter, research plan and analysis in the third chapter and finally the conclusion in the fourth chapter.

For the political suggestion, the program's operated by police organization can be altered its efficiency by organizing groups applying what kind of leadership to how it wed.

Considering to its characteristic of police organization, the leadership is not only important factor effecting on outcome of organization but also core activity achieving the goal of organization to police manager.