



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사학위논문

경찰조직 구성원의 이직의도에  
대한 연구

: 경찰대학 입학동기를 중심으로

2016년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

송 하 승

# 경찰조직 구성원의 이직의도에 대한 연구

: 경찰대학 입학동기를 중심으로

지도교수 최 태 현

이 논문을 행정학 석사학위논문으로 제출함

2015년 9월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

송 하 승

송하승의 석사학위논문을 인준함

2015년 12월

위 원 장            최 종 원 (인)

부 위 원 장            우 지 숙 (인)

위           원            최 태 현 (인)

## 국문 초록

경찰은 사회의 질서와 안정을 유지하고 국가 발전의 초석이 되는 중요한 사회간접자본으로서 오늘날의 대한민국에 중요한 역할을 맡고 있다. 대한민국 경찰은 OECD에서 발표한 치안안전도 지수 부문에서 6위를 차지하고 문화관광연구원에서 외국인 관광객으로 대상으로 한 조사에서 치안이 가장 만족스럽다는 응답을 얻는 등 막은바 역할을 훌륭히 수행하고 있다. 그러나 대한민국 경찰은 경찰관 1인당 담당인구수가 주요 선진국들보다 훨씬 많고 경찰관의 평균수명이 국민평균 수명보다 17년이나 짧은 등의 어려운 상황 속에서 근무하고 있음은 물론, 훨씬 낮은 보수를 받으면서 사회적으로도 매우 낮은 평판을 받고 있는 현실 속에 처해있다. 경찰은 조직의 힘든 현실적 상황과 계급제적인 조직 구조 하에서 조직구성원들의 사기를 독려하고 효율적인 임무 수행을 추구하기 위해 경찰 지휘관 혹은 경찰간부의 역할을 중요시해왔다. 이를 위해 간부후보생 시험, 경찰대학 등을 통해 우수한 인재를 경찰조직으로 끌어오려는 노력을 해왔다. 그 중 경찰대학은 1981년 우수한 경찰간부 양성을 목표로 설립되어 매년 최상위 수준의 경쟁률과 함께 우수한 인재들을 배출해왔다.

그런데 최근 경찰대학 출신이 편법적 방법으로 로스쿨을 재학하다 적발된 사례들이 알려지면서 경찰대학 출신 경찰간부들의 이직에 대한 비판적 목소리가 높아졌다. 이들의 이직은 경찰대학의 설립취지·국민정서 등에 반하기 때문에 옳지 않다는 의견과, 우수한 인재의 능력 발휘, 헌법으로 보장된 직업선택의 자유, 친경찰적 인재들의 다양한 사회 진출 등을 중시하여 반대할 이유가 없다는 의견이 대립하며 국민들의 관심을 불러일으키는 가운데 이들의 이직 현상에 대한 연구자들의 관심은 전무해왔다.

본 연구에서는 경찰대학 출신 경찰간부의 이직에 대한 관심은 높아졌으나 이에 대한 실증적인 조사나 연구는 전무한 현 상황에서

이들의 실제 이직의도가 어느 정도 수준이고 그 원인은 무엇인가를 알아보려고 하였다. 이를 위해 선행연구들을 검토하여 경찰대학 출신 경찰간부들의 입직동기와 같은 경찰대학 입학동기를 독립변수로 설정하였다. 경찰대학을 입학한 이유가 경찰이 되고자 함이었을 경우 이직의도가 가장 낮을 것이고, 명문대학으로서의 경찰대학을 바라보고 입학한 경우에는 실제 경찰관으로서의 이직의도는 가장 높을 것이라고 생각되었다. 또한 이직의도에 대한 주요 영향요인으로 가장 많이 언급되어온 직무만족·조직몰입·직무특성이 이들의 입학동기와 이직의도의 관계에서 일정한 매개효과를 가질 것이라고 보았다.

연구를 위해 경찰대학 입학동기를 경찰지향 동기, 경찰대학 선망 동기, 외적동기로 분류하여 이직의도와의 관계를 검증하였고 선행연구를 참조하여 이직의도·직무만족·조직몰입·직무특성을 측정하는 설문문항을 작성하였고 Likert 5점 척도를 활용하여 조사하였다. 실증적인 분석을 위해 최근 3년 동안 경찰대학을 졸업한 경찰간부들을 대상으로 설문조사를 실시하였고 177명의 응답을 받아 그 중 150부를 최종적으로 분석에 활용하였다. 데이터 분석을 위해 SPSS 21.0 프로그램을 활용하였다. 설문조사자료를 바탕으로 하여 기초통계자료를 제시하고 요인분석과 신뢰도분석을 통해 설문문항의 타당도와 신뢰도를 검증하였다. 또한 입학동기에 따른 이직의도의 차이를 확인하기 위해 ANOVA 분석을 활용하였으며 상관관계 분석을 통해 변수 간의 관계를 살펴보고 3단계 매개회귀분석방법을 통해 매개변수의 매개여부를 확인하였다.

실증분석결과 경찰대학 출신 경찰간부들의 이직의도는 평균 3.16점으로 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났으며 직무만족은 2.75점, 조직몰입은 3.07점, 직무특성은 2.92점으로 나타났다. 이를 통해 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도 수준과 이들의 매우 낮은 직무만족 수준을 확인할 수 있었다. 경찰대학 입학동기 별로 분석한 ANOVA 분석 결과에 따르면, 경찰지향 동기인 경우의 이직의도가

2.58점으로 가장 낮았고 경찰대학 선망 동기인 경우가 3.37점으로 가장 높았으며 이들의 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과 확인을 위한 3단계 매개회귀분석에서는 조직몰입과 직무특성은 경찰대학 입학동기와 이직의도 간의 관계를 부분매개하는 것으로 나타났지만, 직무만족은 매개효과를 갖는다고 볼 수 없었다. 또한 회귀분석 결과 기존 선행연구와 동일하게 직무만족·조직몰입·직무특성은 모두 이직의도와 부(-)적인 관계를 갖는 것으로 나타났다.

이러한 분석결과는 경찰대학 입학동기에 따라 이직의도가 다르게 나타나며 개인의 조직몰입·직무특성이 매개하고 있음을 보여주는데, 이는 경찰대학의 설립취지를 고려했을 때 경찰이 되고자 경찰대학에 입학하는 경찰지향 동기의 중요성을 의미한다고 생각된다.

결론적으로 경찰조직에 우수한 인재를 끌어들이고 뛰어난 경찰간부를 육성하겠다는 경찰대학의 설립취지를 고려하여, 경찰대학의 신입생 모집 과정과 홍보 방식에서 경찰지향 동기를 가진 인재가 입학하는 비중을 높일 수 있는 방향으로의 개선이 필요할 것이다. 더불어 경찰대학 출신 경찰간부들의 낮은 직무만족도를 개선하려는 노력이 필요하며 더 나아가 경찰조직 전체의 사회적 위상과 조직미래에 대한 전망을 향상시켜나가는 노력이 필요하다고 생각된다.

주요어 : 경찰, 이직의도, 경찰대학 입학동기, 직무만족, 조직몰입, 직무특성

학번 : 2014-23530

## 목 차

제1장 서론 .....	1
제1절 연구의 필요성 .....	1
제2절 연구의 목적 .....	7
제3절 연구의 범위 및 방법 .....	8
제2장 이론적 논의 및 선행연구 검토 .....	9
제1절 이직과 이직의도 .....	9
1. 이직이란 .....	9
2. 자발적 이직의 요인 .....	10
3. 대한민국 경찰관의 이직의도 .....	13
제2절 이직의도에 대한 주요 영향요인의 개념 .....	14
1. 직무만족 .....	15
2. 조직몰입 .....	16
3. 직무특성 .....	18
제3절 경찰대학 출신 경찰간부에 대한 연구 .....	18
제4절 선행연구 검토 및 시사점 .....	20
1. 선행연구 검토 .....	20
2. 선행연구의 시사점 .....	22
제5절 연구문제와 연구가설 .....	23
1. 경찰대학 입학동기와 이직의도 .....	24
2. 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과 .....	26
제3장 연구방법 .....	29
제1절 변수설정 및 측정도구 .....	29
1. 모집단 및 표본집단 .....	29
2. 독립변수 .....	30
3. 매개변수 .....	30

4. 종속변수 .....	31
제2절 분석방법 .....	31
제4장 분석결과 및 논의 .....	32
제1절 설문대상 선정 및 설문지 배포 .....	32
제2절 기초통계 분석 .....	34
1. 인구통계학적 특성 .....	34
2. 요인분석을 통한 타당도 검증 .....	36
3. 신뢰도 분석 .....	43
4. 변수의 기초통계량 .....	45
5. 변수들 간의 상관관계 .....	52
제3절 가설검증 및 논의 .....	54
1. 경찰대학 입학동기와 이직의도 간의 관계에 대한 가설 검증	54
2. 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과에 대한 가설 검증	58
제4절 종합 정리 .....	65
제5장 결론 .....	67
제1절 연구의 시사점 .....	67
제2절 연구의 한계 .....	72
<참고문헌> .....	74
<부록 : 설문지> .....	81
<Abstract> .....	94

## 표 차례

<표 1> 기타질문 .....	33
<표 2> 설문응답자의 인구통계학적 특성 .....	34
<표 3> KMO와 Bartlett의 검정 - 이직의도 .....	37
<표 4> 요인분석 결과 - 이직의도 .....	37
<표 5> KMO와 Bartlett의 검정 - 직무만족 .....	38
<표 6> 요인분석 결과 - 직무만족 .....	39
<표 7> KMO와 Bartlett의 검정 - 조직몰입 .....	41
<표 8> 요인분석 결과 - 조직몰입 .....	41
<표 9> KMO와 Bartlett의 검정 - 직무특성 .....	42
<표 10> 요인분석 결과 - 직무특성 .....	43
<표 11> 신뢰도 분석 결과 .....	44
<표 12> 경찰대학 입학동기에 대한 기초통계량 .....	45
<표 13> 경찰대학 입학동기에 대한 기초통계량 .....	47
<표 14> 이직의도·직무만족·조직몰입·직무특성 기초통계량 .....	49
<표 15> 기타질문 기초통계량 .....	51
<표 16> 변수 간 상관관계 .....	53
<표 17> 입학동기-이직의도 ANOVA 분석 .....	55
<표 18> 입학동기-이직의도 Bonferroni 사후검정 .....	56
<표 19> 입학동기-기타질문 6 ANOVA 분석 .....	57
<표 20> 입학동기-기타질문 6 Bonferroni 사후검정 .....	58
<표 21> 입학동기-이직의도 회귀분석 .....	60
<표 22> 입학동기·직무만족-이직의도 회귀분석 .....	60
<표 23> 입학동기·직무만족 회귀분석 .....	61
<표 24> 입학동기·조직몰입-이직의도 회귀분석 .....	62
<표 25> 입학동기·조직몰입 회귀분석 .....	62
<표 26> 입학동기·직무특성-이직의도 회귀분석 .....	63
<표 27> 입학동기·직무특성 회귀분석 .....	64

<표 28> 가설 2 검증 결과 정리 ..... 64

## 그림 차례

<그림 1> Price & Mueller의 인과모델 ..... 11  
<그림 2> 연구모형 ..... 24

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 필요성

경찰은 국민의 신체와 재산을 보호하고 사회의 질서를 유지하는 필수적 역할을 하는 국가기관이다. 경찰공무원은 경찰 본연의 임무 수행을 위해 때로는 범죄자와 맞서 위험한 상황에 처하기도 하고 때로는 힘들고 고통스러운 환경을 참고 견디기도 한다. 이처럼 위험 상황을 극복하거나 높은 인내심을 가져야 하는 경우가 많은 조직은 상명하복의 계급적 구조를 지니고 지휘관의 역할을 강조함으로써 조직원을 보다 통일적이고 체계적인 규율 하에 관리하고 일체화된 소속감 하에 업무의 효율성을 발휘하고자 하는 경우가 많다.

경찰조직 또한 이와 마찬가지로이다. 경찰청과 한국문화관광연구원 등에 따르면 올 6월 경제협력개발기구(OECD)가 세계 36개 선진국을 대상으로 발표한 ‘웰빙지표(Better Life Index) 2015’의 치안안전도 지수 부분에서 일본, 폴란드, 영국, 호주 등에 이어 9.5점으로 6위에 위치하였으며<sup>1)</sup> 한국문화관광연구원이 지난해 16개국 외국인 관광객 1만 2천여 명을 대상으로 ‘한국여행에 대한 만족도’를 조사한 결과 ‘치안(안정성)’이 가장 만족스럽다는 응답을 얻었다.<sup>2)</sup>

이처럼 대한민국 경찰은 국가 안전을 수호하는 역할을 훌륭히 해내고 있으나, 최근의 경찰 인력 충원에도 불구하고 경찰관 1인당 담당인구수가 여전히 462명으로 나타나<sup>3)</sup> 선진국(미국 401명, 영국 403명, 프랑스 347명, 독일 320명)에 비해 과다한 것으로 나타났으며, 2009년 보건복지부의 조사에서 경찰관의 평균수명이 62.8세로 국민

---

1) 세계로 뻗어가는 치안한류 : (4)성과와 계획, 파이낸셜 뉴스, <http://www.fnnews.com/news/201507221727589006>  
2) 외국인 관광객이 느끼는 한국의 치안 성적 ‘가장 만족’, 파이낸셜 뉴스 <http://www.fnnews.com/news/201508231751589423>  
3) 경찰 1인 담당 인구 ‘경기대전’ 가장 높아, 법률저널, <http://www.lec.co.kr/news/articleView.html?idxno=38019>

평균 수명(79.8세)보다 17년이나 짧고 매년 약 20명이 순직하는 등 매우 힘들고 어려운 근무환경 속에서 일하고 있다. 그럼에도 불구하고 선진국 경찰들에 비해 훨씬 적은 보수<sup>4)</sup>와 낮은 사회적 평판<sup>5)</sup>을 받고 있다. 이처럼 어려운 여건 속에서 통일되고 효율적인 임무수행을 해내기 위해 한국 경찰은 11개 계급으로 조직원을 분리하는 계급적 조직구조를 가지고 있다. 상명하복 구조의 경찰 조직에서 경찰관들이 악조건을 이겨내고 국민들에게 보다 나은 치안서비스를 제공하기 위해서는 구성원들을 독려하고 효율적인 임무수행을 지휘하는 경찰 지휘관, 즉 경찰간부들의 역할이 매우 중요하다. 경찰조직에서도 이러한 경찰 간부들의 역량을 계발·유지하기 위해 보다 우수한 인재를 간부로 선발·양성하고, 승진 간부들을 대상으로 경찰대학 등의 교육기관에서 교육을 실시하는 등의 다양한 노력을 하고 있다.

경찰간부가 되는 길은 크게 4가지가 있다. 경찰간부를 선발하는 공채시험인 ‘간부후보생 시험’에 합격하거나, 행정고시·사법고시·외무고시 등의 고시에 합격한 후 경찰간부의 길을 택하는 ‘고시특채’로 경찰에 입직하거나, ‘순경공채’를 통해 순경으로 입직한 후 승진을 통해 간부계급 이상으로 승진하는 것, 그리고 마지막으로 ‘경찰대학 졸업’을 통해 경위로 임용되는 것이다. 그 중에서 경찰대학은

#### 4) 선진국 경찰과 한국 경찰의 연봉 비교

구분	초임 연봉
한국 경찰	2000만원
NYPD	4만 5천 달러(5000만원)
캐나다 온타리오주 경찰	5만 캐나다 달러(4500만원)
영국 런던 경찰	22500파운드(3800만원)
일본 도쿄 경찰	335만엔(3120만원)

NYPD : <http://www.nypdrecruit.com/benefits-salary/overview>

캐나다 온타리오주 경찰 : <http://www.opp.ca/ecms/index.php?id=98>

영국 런던 경찰 : <http://www.metpolicecareers.co.uk/newconstable/being-a-pc.php>

일본 도쿄 경찰 : <http://www.keishicho.metro.tokyo.jp/saiyo/26/>

- 5) ‘경찰 신뢰도’ OECD 국가 중 ‘꼴찌서 두 번째’, 국민 59%만 신뢰, 머니위크, <http://www.moneyweek.co.kr/news/mwView.php?type=1&no=2014121911288017806&outlink=1>

졸업 후 바로 간부계급인 경위 임용을 시킴으로써 뛰어난 인재들을 경찰간부로 이끌어오고 양성하기 위해 1981년 「경찰대학 설치법」에 따라 설립되었다.<sup>6)7)</sup> 설립취지에 따라 경찰대학은 매년 치열한 경쟁률<sup>8)</sup>을 보이며 우수한 인재들을 경찰간부로 선발해왔고 2015년 현재까지 약 3천 5백 명의 졸업생을 배출해내어 경찰입직경로의 다양화는 물론 조직의 다양한 분야에서 우수인재유입의 효과를 보이고 있다.

그러나 경찰대학은 설립 이래로 여러 비판들을 받고 있다. 이러한 비판 중 하나가 바로 ‘경찰대 출신의 이직문제’이다. 경찰간부 양성을 위해 세금으로 양성한 인재가 행정고시·사법고시·외무고시 등의 고시 합격을 하거나 기타 사유로 퇴직을 하고 경찰이 아닌 타 직업군으로 이직해가는 문제가 꾸준히 지적되어왔고, 최근 로스쿨 제도의 도입 후에는 경찰대 출신의 로스쿨 진학이 사회적인 이슈가 되고 있다. 매년 서울 주요 로스쿨에 경찰대학 출신이 입학하고 있고, 최근 임용된 최초의 로스쿨 출신 법관 37명 중 2명이 경찰대 출신<sup>9)</sup>이라는 뉴스 또한 경찰대학 출신 경찰간부의 이직에 대한 사회적인 관심을 불러일으키고 있다. 경찰대학 출신으로서 고시에 합격하는 사람의 수나 매년 로스쿨에 진학하는 사람의 수는 객관적인 수치로는 많지 않으나, 학년 당 120명이라는 경찰대학의 정원수를 고려하였을 때 적은 수가 아니라는 점은 경찰대학이 뛰어난 인재를 끌어

- 6) 경찰대학 설치법 제1조(설치) “국가치안 부문에 종사하는 경찰간부가 될 사람에게 학술을 연마하고 심신을 단련하게 하기 위하여 경찰청장 소속으로 경찰대학을 둔다.”  
 7) 경찰대학 설치법 제8조(졸업생의 임명) “경찰대학의 졸업자는 「경찰공무원법」에 따른 경위(警衛)로 임명한다.”  
 8) 최근 3년간 경찰대학 경쟁률

연도	경쟁률			모집인원
	전체	남자	여자	
2014학년도	60.36 : 1	50.63 : 1	147.92 : 1	120
2015학년도	66.60 : 1	56.4 : 1	141.2 : 1	100
2016학년도	96.96 : 1	85.2 : 1	245.5 : 1	100

- 9) 서울대 14명, 연세대 4명, 고려대·이화여대·한양대 3명, 경찰대·중앙대 2명

들이는데 성공하고 있다는 점과 경찰대학 출신 경찰간부의 이직문제를 동시에 보여주고 있다고 할 수 있다.

2015년 4월 15일 세계일보가 단독으로 보도한 기사는 한동안 수면 아래에 가라앉아있던 문제점을 수면 위로 끌어올렸다.<sup>10)</sup> 감사원의 감사 결과 32명의 경찰대학 출신 경찰관들이 휴직을 하고 일반대학원과 로스쿨을 함께 등록한 후 로스쿨을 다니다가 적발되었다. 세계일보 기사를 통해 경찰대학 출신 경찰간부들 중 이직에 대한 생각을 품거나 실제로 이직을 행하는 이들이 어느 정도 있음이 다시 한 번 알려졌고 사람들의 많은 관심을 불러일으켰다.

그렇다면 경찰대학 출신 경찰간부가 이직하는 것이 과연 ‘문제’인 것일까? 다시 말해, 경찰대학에 입학하고 졸업한 사람이 후에 경찰이 아닌 다른 직업에 종사하는 것이 개인적 또는 사회적으로 옳지 않은 일인 것일까? 이에 대해서는 여러 입장과 생각이 있을 수 있다. 경찰간부로 양성하기 위해 국비로 전액지원을 받으며<sup>11)</sup> 육성한 인재가 타 직업으로 이직하는 것은 경찰대학의 ‘우수 경찰간부 양성’이라는 취지를 약화시키는 것이고, 우수한 인재의 이탈이라는 측면에서 조직 분위기를 흐리는 등 경찰조직의 역량에도 부정적이며, 나아가 국가와 국민과의 약속을 저버리는 행위라는 입장이 있는 반면, 모든 국민은 「대한민국헌법」에 따라 직업선택의 자유가 보장이 되어있고<sup>12)</sup> 이직을 통해 우수한 인재가 동기부여의 기회를 갖고 자신에게 더 알맞은 분야에서 능력을 발휘함으로써 개인의 행복과 발전은 물론 사회에도 더 큰 기여를 할 가능성이 있으며, 경찰조직과 경찰대학의 입장에서도 조직 발전에 대한 자극을 얻을 수 있고,

---

10) [단독] 경찰대 출신들의 '양다리'...신분 숨기고 로스쿨行', 2015.4.15. 세계일보 (<http://www.segye.com/content/html/2015/04/14/20150414004456.html?OutUrl=naver>)

11) 경찰대학 설치법 제9조(학비 및 수당 지급 등)

① 경찰대학 학생의 학비는 전액 국고에서 부담한다.

② 경찰대학 학생에게는 수당과 의복, 그 밖에 교육에 필요한 물품을 지급하고 급식을 한다.

12) 헌법 제15조 “모든 국민은 직업선택의 자유를 가진다.”

경찰대학 출신의 이직을 통해 경찰대학의 교육을 이수하고 수많은 경찰관을 동료로 둔 ‘친 경찰적’인 인재들이 법조계 등 사회의 여러 분야에 진출함으로써 경찰 및 경찰공무원들에게 더 큰 도움이 될 수 있다는 입장도 존재한다. 이에 대해 국가치안 부문에 종사하는 경찰간부의 양성이 경찰대학의 설립 취지라는 점, 경찰대학의 교육이 전액 국비로 지원된다는 점, 경찰대학의 교육을 마친 자는 별도의 시험 등을 거치지 않고 바로 경위에 임용된다는 점 등을 고려하여 국가는 「경찰대학 설치법」 제10조에 의무복무 규정을 두었고 동조 제1항에 따라 이들이 최소 6년 동안 경찰공무원으로서 근무하도록 하고 있으며<sup>13)</sup> 만약 의무복무기간을 다 채우지 않을 경우 동조 제2항에 따라 학비 등의 비용을 상환하도록 하고 있다.<sup>14)</sup>

경찰대학 출신 경찰간부의 이직에 대해 어느 한 쪽의 의견이 옳다는 판단을 내리기는 쉽지 않으나, 헌법 제15조에서 직업선택의 자유를 명시하고 있는 이상 이들이 6년의 의무복무를 모두 이행하거나 또는 비용 상환을 완료할 경우 이들의 이직은 합법적인 개인의 자유에 따른 결정이고, 연봉·복지 등 개인에 대한 유인요인이나 조직의 비전·장래성 등의 제시를 통해 우수인재를 잔류하게 하는 것이 조직의 역량 중 하나인 만큼 이것을 반드시 ‘문제’라고 단언할 수는 없다고 생각된다. 그럼에도 불구하고 경찰대학이라는 국가교육기관의 설립취지, 경찰대학 출신 경찰간부들이 실제로 조직발전에 공헌

13) 경찰대학 설치법 제10조(의무복무)

- ① 제8조에 따라 국가경찰공무원으로 임용된 사람은 6년간 국가경찰에 복무하여야 한다. 이 경우 의무복무기간의 기산일 등 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

14) 경찰대학 설치법 제10조(의무복무)

- ② 제1항에 따른 사람이 그 의무복무기간 중 다음 각 호의 어느 하나에 해당할 때에는 제9조에 따라 지급한 학비와 그 밖의 모든 비용의 전부 또는 일부(이하 "경비"라 한다)를 대통령령으로 정하는 바에 따라 상환(償還)하여야 한다.
  1. 직무를 감당할 수 없는 신체적 또는 정신적 장애(본인의 고의 또는 중과실로 발생한 신체적·정신적 장애는 제외한다) 외의 사유로 의무복무를 이행하지 아니하였을 때
  2. 파면 또는 해임 처분을 받았을 때

해운 바가 크다는 점, 의무복무기간이 법으로 규정되어있다는 점, 경찰대학 출신의 이직에 대한 국민 정서, 동료 경찰관 및 조직의 사기 등을 고려했을 때 이들의 이직의도 또는 이직에 대해 연구자들이 관심을 가질 필요가 있다고 생각된다.

특히 경찰대학 출신 경찰간부 중 의무복무를 이행 중인 젊은 간부들은 대학을 졸업한 지 얼마 되지 않은 사회초년생으로서 조직이나 직무에 대한 적응, 경위 근속승진 제도의 도입으로 달라진 경위 계급의 위상, 상관·동료 등과의 인간관계 등 새로운 과제들에 부딪히게 된다. 대학에서 배운 지식과 현실의 차이를 느끼게 만드는 현장의 업무, 다양한 경로를 통해 들어온 상관·동료들과의 관계, 특히 일부가 젊은 간부에게 보일 수 있는 경계와 시기는 사명감을 가지고 경찰대학에 입학했던 사람에게도 힘든 시기에 놓이게 할 수 있다. 이들의 젊은 연령, 높은 대학수학능력시험 점수, ‘대학’으로서 경찰대학의 사회적 위상 등을 통해 기존에 이들이 기대하고 있던 직업·근무에 대한 이상과 이러한 현실의 차이에서 나오는 괴리감은 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들이 이직에 대해 생각하게 만들 수 있을 것이다.

경찰관의 직무만족·조직몰입·이직의도 등에 대한 많은 연구들이 존재함에도 불구하고, 경찰관의 이직의도에 초점을 맞추고 있는 연구는 많지 않고, ‘경찰대 출신 경찰간부’라는 보다 특징적인 대상집단에 초점을 맞추고 있는 연구는 전무하며, 기존 경찰대학에 관한 연구나 관심은 단순히 경찰대학의 폐지 등 부정적인 결론을 내리고 있으며 심지어 이러한 결론을 미리 내린 상태에서 그에 맞는 근거를 찾으려는 수준에 그치는 경우가 많다. 이는 경찰대학의 설립취지와 순기능에 대한 고려가 부족하고 문제점에 대한 개선방향을 탐구하려는 의지 없이 단순하고 쉬운 길을 택하려는 태도라고 생각된다. 때문에 경찰대학 출신 경찰간부의 이직 또는 이직의도가 사회적 이슈가 되고 있는 현재, 이직의도와 관련하여 해당 집단에 특징적인 현상이 존재하는지 여부와 원인 등을 실태 파악 및 개선방향 탐구

의 자세에서 연구해볼 필요가 있다고 생각된다.

조직에서 간부가 차지하는 비중이 크고, 특히 경찰조직과 같은 계급제적 공무원 조직에서 간부의 영향력이 큰 만큼 경찰간부양성기관인 경찰대학과 경찰대학을 졸업한 경찰간부는 경찰조직의 임무수행에서 큰 중요성을 갖고 있다. 따라서 경찰대학을 졸업한 젊은 경찰간부들이 타 직업군으로 이직하려는 ‘이직의도’가 실제로 어느 정도인가를 살펴보고, 만약 이들의 이직의도가 높게 나타난다면 그 원인은 무엇이며 이를 개선하기 위해 어떠한 정책적 대안이 있는가를 연구해볼 필요가 있다고 생각된다.

## 제2절 연구의 목적

본 연구는 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부가 실제로 어느 정도의 이직의도를 가지고 있는가를 확인하고, 현상에 대한 영향요인과 개선방안을 탐구해봄으로써, 젊은 경찰대 출신 간부의 조직이탈 방지·직무동기 고취 등 경찰대학의 순기능을 강화하여 경찰조직과 경찰대학의 발전에 기여하고자 한다. 특히 경찰대학 출신의 입직동기와 유사한 ‘입학동기’를 중점으로 하여 이에 따라 이직의도에 차이가 있는가를 연구하여 경찰간부의 채용과 직결되는 경찰대학생 모집 및 관리 차원에서 도움이 될 수 있을 것으로 기대한다. 더 나아가 본 연구를 통해 육군사관학교<sup>15)</sup> 등 ‘간부양성교육기관’의 발전 및 개선과 관련 연구 유도에도 도움이 됨을 목적으로 한다.

---

15) 육군사관학교 출신 초급장교들이 임관 후 5년 차에 전역하는 비율이 2010년 4.2%에서 2014년 14.6%로 늘어나는 등 군에서 또한 똑똑하고 유능한 인재들을 선발해도 이들이 직업군인의 길을 기피하는 문제가 발생하고 있다. (서울신문, [신뢰받는 군을 위하여] <2> 초급간부 인력, <http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20150824009001>)

### 제3절 연구의 범위 및 방법

본 연구는 젊은 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도 현황을 파악하고 이들의 경찰대학 입학동기에 따라 이직의도가 어떻게 달라지는가를 알아보기 위한 연구이다. 이 때의 이직의도는 경찰공무원이 스스로 직장을 옮기고 싶다는 생각을 갖게 되는 것으로서 이직의도를 가진 자가 실제로 이직을 했는가 여부에 대해서는 논하지 않도록 한다.

본 연구에서는 경찰대학 출신 경찰간부의 입학동기, 이직의도, 직무만족, 조직몰입, 직무특성 등을 설문조사를 통해 연구하였다. 연구의 필요성, 목적 및 실제 연구역량을 고려하여 최근 3년 내에 경찰대학을 졸업한 경찰간부를 편의추출방법을 통해 추출, 표본으로 하여 연구자의 개인적인 네트워크를 통해 조사를 실시하였다. 설문지의 각 요인에 대한 측정문항들은 선행연구에서 각각의 변수에 대해 타당성이 입증된 것들을 주로 활용하였다.

## 제2장 이론적 논의 및 선행연구 검토

### 제1절 이직과 이직의도

#### 1. 이직이란

‘이직’이란 근무하고 있던 조직을 떠나는 행위로서 자발적 이직과 비자발적 이직으로 나눌 수 있다. 그 중 자발적 이직(voluntary turnover)은 자신의 의지로 일을 그만 두는 것인데, 일반적으로 직장의 일을 그만하는 의미의 이직보다는 다른 직업으로 옮겨가는 의미의 이직 개념이 더 중요하다.

이직은 통제 가능한 이직과 통제 불가능한 이직으로도 나누어 볼 수 있는데, 통제 가능한 이직은 임금·복지·업무시간 등 개인이 통제할 수 있는 요인에 의한 이직을 말하고, 통제 불가능한 이직은 사망·질병·정년퇴임 등 개인이 통제할 수 없는 요인에 의한 것이다. 이 중 더욱 중요한 것은 통제 가능한 이직이다. 대부분의 연구들은 ‘자발적 이직’이며 ‘통제 가능한 이직’에 초점을 맞추어, 임금·복지 등 이러한 이직에 대한 독립변수의 영향을 분석하고자 한다.

그 외에 조직에 미치는 영향에 따라 ‘순기능적 이직(functional turnover)’과 ‘역기능적 이직(dysfunctional turnover)’으로 이직을 나누어볼 수 있다. Dalton의 정의에 따르면 순기능적 이직은 ‘개인은 조직을 떠나기를 원하지만 조직은 관심이 없는 것’으로 개인의 이직이 조직에 이득이 되는 경우이고, 역기능적 이직은 ‘개인은 조직을 떠나기를 원하지만 조직은 개인이 남아있기를 원하는 것’으로서 개인의 이직이 조직에 해가 되는 경우이다. Dalton et al.(1981)이 서부 은행지점의 종업원들의 이직에 대해 실시한 연구에 따르면 통제 가능한 자발적 이직 중 약 50%는 순기능적 이직이라고 한다.

본 연구에서의 이직의도는 위와 같은 선행연구에서의 개념에 따

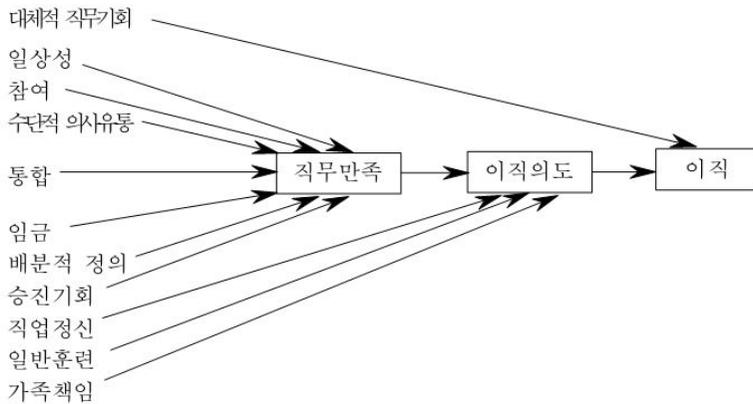
라 ‘이직’ 중 ‘통제 가능한 자발적 이직’을 하고자 하는 개인의 의사를 지칭하는 것으로 본다. 따라서 본 연구에서의 이직의도는 ‘임금·복지·근무시간 등 개인이 통제할 수 있는 업무특성을 요인으로 하여 개인이 자신의 의지로 일을 그만두고자 하는 의사’를 뜻하는 것으로 정의된다.

## 2. 자발적 이직의 요인

March & Simon(1958)은 조직이탈욕구에 영향을 미치는 요인을 인과적 모형으로 제시하였다. 이 모형은 종업원이 자신이 조직에 행한 공헌(contribution)보다 조직으로부터 받는 유인(inducement)가 적다고 생각되면 자발적으로 이직을 하게 된다는 내용을 담고 있다.

Price & Mueller(1981)는 기존 이직에 관한 연구들이 포괄성의 결여로 인해 자발적 이직의 다양한 요인들의 상대적 중요성을 정확히 인식하기 어렵다고 비판하며, 이직의도의 다양한 결정요인의 상대적 중요도를 평가하고자 다음의 인과모형을 제시하고 종합병원 간호사들을 대상으로 실증연구를 수행하였다.

<그림 1> - Price & Mueller의 인과모델



그 결과 ‘이직의도’가 이직에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 나타났고, 기회가 두 번째 변수인 것으로 확인되었다.

Mobley(1977)는 직무에 대한 불만족의 경험으로부터 실제 이직에 이르기까지의 심리적 과정을 상세하게 나타낸 모형을 제시하였는데, 병원 종사자들을 상대로 Mobley의 모형을 이직고려, 다른 직장 탐색의사, 이직의도, 실제이직 등 네 단계로 간소화해 실증적 연구를 하였다. 그 결과 이직의 가장 큰 결정요인은 ‘이직의도’이며 직무에 대한 불만족은 이직 그 자체보다 이직의도에 더 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존 메타분석 및 선행연구들에 대해 광범위한 메타분석을 실시한 Griffeth et al.(2000), Steel & Ovalle(1984), Tett & Meyer(1993)의 연구 또한 이직의도가 실제 이직에 대한 가장 중요한 예측변수임을 보이고 있다.

오인수 등(2007)과 Cotton & Tuttle(1986)의 메타분석 연구를 살펴보면 학력, 승진가능성, 직무특성, 연령 등 개인적 요인, 외부환경 요인 등 매우 다양한 요인들이 이직에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

Jovanovic(1979)는 근로자들이 ‘자신의 기술 또는 학력’에 비해

직장의 임금이 적다고 생각되면 이직하려는 경향이 있다고 하였고, 정봉명과 이호길(2008)은 승진 불안이나 승진 정체와 같은 ‘승진 가능성’이 이직의도에 유의미하게 영향을 준다는 것을 밝혀냈다.

직무특성 또한 이직에 영향을 미치는데, 오세웅(2000)은 직무 내용에 대한 반응, 과업반복성, 직무자율성 및 책임, 역할명료성이 이직의도에 중요한 변수라고 보았고, 김성희(2002)와 김현진(2003)은 역할모호성, 업무의 자율성이 이직에 영향을 미친다고 하였다.

연령, 근속기간, 성별 등과 같은 개인적 요인들도 이직에 영향을 주는데, 보통 연령이 높거나 근속기간이 길 경우 가족에 대한 부양 등의 이유로 이직하려는 경향이 낮아지는 편이다. Porter & Steers(1973)은 이를 조직에 대한 투자가 많아지기 때문으로 보았다. 다만 Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino(1979)는 개인적 요인은 다른 변수들에 의해 조절되어 이직에 대한 설명력이 미흡하다고 지적하기도 하였다.

실업률, 취업가능성, 노동조합 등의 외부환경요인도 이직의도에 영향을 주는데(Cotton & Tuttle, 1986), 남성일, 전제식(2001)에 따르면, 취업이 어려울 때는 고학력자들이 하향 취업을 많이 하고 이로 인해 이직률이 높아진다고 한다.

경력기간이 짧은 경우의 이직은 더욱 자발적 이직에 해당되는 경우가 많은데(장원섭 등, 2007), 박경규, 윤종록, 임효창(1999)에 따르면 대졸 신입 경력자들은 조직적응에 실패하여 조직을 이탈할 가능성이 가장 큰 집단 중 하나이다. 대졸 초기경력자들이 경력개발차원에서 이직을 빈번하게 선택하기도 하고(채창균, 옥준필, 2006), 이들 중 약 1%만이 직장적응을 어려움 없이 한다고 한다(주휘정, 2012). 또한 이들은 이직 여부를 결정할 때 경력개발·발전가능성·연봉·근무환경·대인관계를 중요하게 생각하는 경향이 있다(장원섭 등, 2007).

본 연구에서 연구하고자 하는 대상인 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들 또한 연령과 근속기간을 고려했을 때 대졸 초기경력자들

과 유사한 특성을 지닐 수 있다고 생각된다. 특히 젊은 경찰간부는 고학력층에 속하고 경찰조직의 연봉, 사회적 평가 등이 유사 고학력층에 비해 높지 못한 만큼 이들이 비교적 높은 이직의도를 나타낼 가능성을 추론할 수 있다.

### 3. 대한민국 경찰관의 이직의도

우리나라 경찰관의 이직의도에 대한 국내 선행연구는 그리 많지는 않은 편인데, 이는 기본적으로 경찰관은 공무원이므로 이직의도와 상관없이 실제 이직을 하는 경우가 많지 않아 연구자들의 관심이 적었기 때문으로 생각된다. 경찰관 이직의도에 대한 선행연구들은 주로 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입 등 이직의도에 영향을 미치는 선행요인이 무엇인지를 밝히고 어떤 요인이 어느 정도의 영향을 미치는가를 발견하는데 중점을 두고 있다. 다음과 같은 연구들이 있다.

문경삼, 송건섭(1998)은 경찰공무원의 이직성향에 대한 결정요인을 연구하였는데, 개인의 스스로에 대한 평가가 높고 이직유인성이 클수록 이직성향이 높게 나타나고 조직이 수평적일수록 이직성향이 낮으며, 직무성과와 이직성향은 부의 관계를 지닌다고 밝혔다.

박성수(2002)는 경찰공무원의 승진·역할과부하·보수로 인한 스트레스가 많을 경우 이직의도가 높게 나타나며, 경찰환경적 요인들로 인한 스트레스가 높은 경우에도 이직의도가 높게 나타남을 밝히며 스트레스의 지각이 경찰공무원의 이직에 영향을 준다고 하였다.

이환범, 이수창(2006)은 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족·조직몰입에는 유의미한 부(-)의 영향을 미치고 이직의도에는 유의미한 정(+)의 영향을 미치며, 직무만족과 조직몰입은 모두 이직의도에 유의미한 부(-)의 영향을 미친다는 분석결과와 함께 경찰공무원의 직무스트레스와 이직의도를 최소화하기 위한 노력이 매우 중요하다고

고 주장하였다.

비간부 경찰관을 대상으로 연구를 수행한 이강훈(2008)은 직무만족과 이직의도가 부(-)적인 관계를 가지고, 조직몰입 또한 이직의도와 부(-)적 관계를 갖는데 조직몰입이 직무만족보다 더욱 강한 부적 관계를 갖는다는 것을 확인하였다.

표선영(2009)은 경찰관의 입직동기에 따른 이직의도를 연구하였는데, 그는 입직동기를 ‘권위와 법집행’, ‘경찰업무 자체에 대한 흥미’, ‘직무안정’, ‘타의에 의한 선택’으로 나누어 이에 따른 이직의도의 차이가 있는가를 분석하였는데, ‘권위와 법집행’ 때문에 입직한 경우의 이직의도가 가장 크고, ‘경찰업무 자체에 대한 흥미’로 입직한 사람의 이직의도가 가장 낮음을 확인할 수 있었다.

종합하여 보았을 때, 직무스트레스와 이직의도는 정(+)적인 관계, 직무만족과 조직몰입은 이직의도와 부(-)적인 관계를 가지고 있으며, 경찰 입직동기가 경찰업무 자체에 대한 동기일 경우 이직의도가 낮게 나타났다.

## 제2절 이직의도에 대한 주요 영향요인의 개념

이직의도에 대한 문헌들은 통해 다양한 영향요인들을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 다수의 이직의도 관련 선행연구들이 주요 변수로 삼고 있고, 경찰관에 대한 많은 연구들의 주요 관심대상이며, 조직행동론(Organizational Behavior)에서 가장 중요한 개념들로 꼽히고 있는 ‘직무만족(Job satisfaction)’, ‘조직몰입(Organizational Commitment)’, 직무특성(Job characteristic)’을 주요 영향요인으로 하여 이들이 이직의도에 미치는 직접적인 영향, 독립변수인 ‘입학동기’에 대한 매개 효과, 이들 상호 간의 관계 및 영향에 대해 알아보하고자 한다. 이를 위해 직무만족, 조직몰입, 직무특성의 개념과 이직의도와의 관계를 간략히 소개하도록 한다.

## 1. 직무만족

직무만족은 조직행동론에서 가장 많이 다뤄지는 개념 중 하나로, 수많은 연구들에서 다뤄지는 만큼 학자들마다 직무만족의 정의를 다르게 내리고 있다. Tiffin & McCormick(1974)은 직무만족을 ‘직무를 통해 얻거나 경험하는데 필요한 욕구만족 차원의 함수’라고 보았고, Locke(1976)는 직무만족이란 ‘종업원 개인이 직무나 직무에서 얻게 되는 경험을 평가할 때 느끼게 되는 유쾌하거나 긍정적인 감정 상태’라고 보았다. Schermerhorn et al.(2004)은 ‘직무과업·업무환경·동료관계 등의 다양한 측면에 대한 개인의 긍정적 또는 부정적 느낌의 정도’라고 직무만족을 정의하였고, 송계충, 정범구(2003)는 ‘자신의 직무에 대한 태도의 정서적 측면’을 뜻하는 것이 직무만족이라고 보았다. 경찰관의 직무만족을 종속변수로 한 한승일(2013)의 연구에서는 직무만족을 ‘조직에 속한 조직원으로서 직무를 수행하면서 업무시스템, 근무환경, 상하 동료들과의 관계 등에서 느끼게 되는 감정의 상태’라고 정의하였다. 이외에도 직무만족의 개념은 학자들이 다양하게 정의하고 있으나, 개념정의에 대한 명확한 합의는 이뤄지지 않고 있다. 위 문헌들의 정의를 종합하여 본 연구에서는 직무만족을 ‘근무환경·대인관계 등 직무 수행과 관련한 다양한 요소들을 통해 개인이 직무에 대해 느끼는 감정 상태’라고 이해하고자 한다.

실증적인 연구들에 의하면 직무만족은 업무성과와 정(+)의 관계를 가지고 있기에 조직 차원에서 매우 중요하다. 구성원들의 직무만족이 높은 조직은 업무성과가 높게 나타날 뿐만 아니라 조직에 대해 호의적인 분위기가 형성되고, 조직원 간의 우호적인 인간관계가 형성되며 이를 통해 높은 직무만족을 다시 나타내는 선순환이 만들어질 가능성도 높다. 또한 조직의 구성원 개개인에게도 높은 직무만

족은 직무스트레스를 낮추고 긍정적인 생각을 하게 하여 신체적, 정신적으로 긍정적인 영향을 준다. 특히 오성욱, 이승구(2009)의 연구는 만 29세 미만의 젊은 층은 중장년에 비해 상대적으로 임금·승진 등보다 직업자체에 대한 내재적인 가치를 중요시함을 밝혔다. 따라서 본 연구에서의 젊은 경찰간부와 같은 사회초년생들에게는 직무만족의 중요성은 더욱 클 것으로 생각된다.

직무만족은 조직몰입과 함께 이직 및 이직의도에 대한 가장 효과적인 예측변수로 다뤄지고 있다(Clegg, 1983). 선행연구들에서 밝혀진 바와 같이 직무만족은 이직의도와 부(-)의 관계를 가지기 때문에 조직의 이직의도 관리 차원에서 매우 중요한 요소이다. 직무만족도가 높은 경우 결근·근무태만·이직률이 낮은 편이며 이직의도 또한 낮게 나타난다. Brough & Frame(2004)의 연구에서는 높은 수준의 직무만족이 경찰의 이직의도에 부적인 영향을 미친다고 밝히고 있다.

## 2. 조직몰입

조직몰입이란 일반적으로 조직구성원이 조직에 대해 갖는 심리적 애착이나 조직과 자신을 동일시하는 정도를 뜻한다(최낙범, 2013). 그러나 조직몰입에 대한 정의도 직무만족과 마찬가지로 학자들 사이에 합의가 이루어지지 못하고 있다. 이는 조직몰입이라는 개념이 갖는 여러 특성상 학자들의 연구 분야, 연구대상, 연구방법 등에 따라 각자의 연구에서 조금씩 다른 개념을 나타낼 수밖에 없기 때문으로 생각된다. Mowday, Steers & Porter(1979)는 조직몰입이란 ‘개인이 조직과 자신을 동일시하거나 조직을 위해 공헌하고자 하는 정도’를 뜻한다고 하였고, Sheldon(1971)은 조직몰입을 ‘개인을 조직과 결합시키는 동일성 태도’라고 하였으며, Buchanan(1974)은 ‘개인이 조직에 대해 갖는 감정적인 애착 정도’가 조직몰입이라고

하였다. 이용규, 정석환(2005)은 조직몰입에 대해 ‘조직목표와 가치에 신뢰를 갖고 조직을 위해 자발적으로 노력하려는 심리적 상태’라고 하였으며, 양창삼(1994)도 이와 유사하게 조직몰입이란 ‘조직이 추구하는 목표나 가치에 대해 신뢰하며 이를 적극적으로 수용하고, 조직을 위해 헌신하면서 조직 구성원으로서 남고자 하는 의지’라고 하였다. 위와 같은 선행연구들을 참고하여, 본 연구에서는 조직몰입을 ‘조직의 목표와 가치를 위해 헌신하고자 하고, 조직과 자신을 동일시하는 정도’라고 이해하고자 한다.

조직몰입은 이직과 관련된 연구들에서도 매우 중요하게 다뤄지고 있다. Steers(1997)는 직무관련요소들이 조직에 대한 몰입을 매개로 하여 이직에 중요한 영향을 미친다고 하였으며, 조직몰입은 조직효과성과 관련된 변수 중 이직행위에 대한 예측변수로 가장 많이 다루어지기도 하였다(Mathieu & Zajac, 1990). 조직몰입은 일반적으로 정서적 몰입(Affective Commitment), 지속적 몰입(Continuous Commitment), 규범적 몰입(Normative Commitment)의 3차원으로 분류되는데, 정서적 몰입은 조직에 대한 감정적인 애착과 조직의 일부이고자 하는 욕구 등과 관련되어있고, 지속적 몰입은 자신의 이익 등과 관련하여 거래적인 측면에서 조직에 몰입하려는 것을 뜻하고, 규범적 몰입은 충성심과 조직에 대한 의무감 등 도덕적 규범과 관련된 몰입이다. 일반적으로 정서적·규범적 몰입은 이직의도와 부(-)적 관계를 가지나, 지속적 몰입은 조건에 따라 이직의도와 정(+ )적 관계를 가지기도 한다. 그러나 이와 달리 지속적 몰입과 이직의도도 부(-)적인 관계를 갖는다고 주장하는 학자들도 있다(Chen et al.,1998; Jaros, Jermier, Koehler & Sincich, 1993 : 이강훈, 2008에서 재인용).

### 3. 직무특성

직무특성에 대한 연구 중 가장 대표적인 것은 Hackman & Oldham(1975)의 직무특성이론이다. 이 이론에 따르면, 개인은 직무수행을 통해 보람, 책임감을 느끼고 직무수행 결과를 통해 내재적 보상과 만족도 등을 얻을 수 있다고 한다. 핵심적 직무특성으로는 다양성, 정체성, 중요성, 자율성, 피드백의 다섯 가지가 있다.

Krausz, Koslowsky, Shalom & Elyakim(1995)의 연구에 따르면, 직무특성은 부서를 옮기려는 의도에 영향을 주고, 이는 다시 이직의도에 영향을 미친다고 한다. 다만 직무특성과 이직의도의 관계는 연구의 대상이 되는 직무의 특성이나 개인의 학력과 같은 조건에 따라 결과가 다르게 나타날 가능성이 있어, 본 연구에서 경찰의 직무특성이 젊은 경찰간부의 이직의도에 어떤 영향을 미칠 것인가는 연구해볼 필요가 있다고 생각된다.

## 제3절 경찰대학 출신 경찰간부에 대한 연구

경찰대학을 대상으로 하는 연구는 양적으로 충분하지 않다. 특히 앞서 밝힌 바와 같이 경찰대학 출신 경찰간부를 대상집단으로 하여 실시된 연구는 현재까지 전무하다. 이는 경찰대학을 통해 배출되는 간부의 수가 매년 120명 정도의 소수였기에 약 10만 명 이상의 경찰조직에 대한 연구에서는 관심의 대상이 되기가 어려웠기 때문이라고 생각된다. 다만 경찰관에 대한 선행연구들에서 ‘경찰대학’이라는 입직경로를 변수로 한 경우는 존재하는데, 이러한 연구와 경찰대학생에 대한 연구를 통해 경찰대학 출신 경찰간부가 갖는 특성을 추론해볼 수 있다고 생각된다.

경찰관의 입직동기에 따른 이직의도를 연구한 표선영(2009)의 연구에서 실시된 설문결과에 따르면 인구통계학적 특징 중 ‘임용과

정'16)과 이직의도 중에는 오직 '경찰대학'만이 이직의도와 유의미한 (+)의 관계를 가지는 것으로 확인되었으며 계수도 다른 과정에 비해 월등히 높았다. 이는 경찰대학 출신일 경우 이직의도가 더 높음을 보이는 것으로서, 경찰대학 출신을 대상으로 이직의도에 대한 추가적인 연구를 실시할 필요성이 있음을 보여주는 것이다. 해당 연구에서 간부계급의 비율은 41.9%(437명 중 183명), 경찰대학 출신의 비율은 8.0%(437명 중 35명)에 불과하다는 점 또한 추가적인 연구의 필요성을 느끼게 하고 있다.

또한 표선영의 연구에 따르면 경찰관들 중 '권위와 법집행'이 입직 동기인 경우가 이직의도가 가장 크고, '경찰업무 자체에 대한 흥미'를 입직동기로 한 경우가 이직의도가 가장 낮았다. 이러한 연구결과에 따라 생각했을 때 입직동기와 유사하다고 볼 수 있는 경찰대학 입학동기에서 '경찰 직업 자체'에 대한 비중이 큰 경찰관일수록 이직의도가 낮게 나타날 것이라는 점을 추론해볼 수 있다.

김보규(2005)는 경찰대학생의 가치관과 경찰대학 교육의 성취도에 관한 연구를 수행하였는데, 학년 간 차이에 대한 ANOVA 검증 결과 경찰대학생의 가치관은 학교생활을 통해 거의 변하지 않음을 밝혔다. 경찰대학의 장학이념과 교육목표 등이 가치관 교육을 강조하고 있는 반면 실질적으로는 가치관에 관한 교육이 거의 이루어지지 않거나 제대로 이루어지지 않고 있다고 하였다. 이에 따라 그는 경찰대학생의 선발 과정에서부터 경찰에 투신할 수 있는 인재를 선발하는 것이 중요하며 경찰대학 교육과정에 효과 있는 내적 교육이 필요함을 주장하였다.

---

16) 순경공채, 순경~경사특채, 간부후보, 경찰대학

## 제4절 선행연구 검토 및 시사점

### 1. 선행연구 검토

Price & Mueller(1981)와 Mobley(1977) 등의 이직에 대한 선행연구들은 자발적 이직의 가장 중요한 변수 중 하나로 이직의도를 꼽고 있는 것과 같이, 개인의 이직을 예측하기 위한 많은 연구들은 이직의도에 초점을 맞추어 행해지고 있다. 이직의도에 대한 문헌들은 다양한 영향요인들을 확인·연구하고 있는데, 그 중에서도 다수의 이직의도에 대한 연구들이 주요 변수로 삼고 있고, 조직행동론(Organizational Behavior)에서 가장 중요한 개념들로 보고 있는 ‘직무만족(Job satisfaction)’, ‘조직몰입(Organizational Commitment)’, ‘직무특성(Job characteristic)’을 주요 영향요인으로 꼽을 수 있다.

Clegg(1983)의 연구에 따르면 직무만족은 조직몰입과 함께 이직 및 이직의도에 대한 가장 효과적인 예측변수로 다뤄지고 있다. 선행연구들에서 밝혀진 바와 같이 직무만족은 이직의도와 부(-)의 관계를 가지기 때문에 조직 내의 이직의도에 대한 연구에서도 매우 중요한 요소이다.

조직몰입은 이직과 관련된 연구들에서 매우 중요하게 다뤄지고 있는 변수이다. Steers(1997)에 따르면 조직몰입은 이직에 중요한 영향을 미치는 변수라고 하였으며, Mathieu & Zajac(1990)의 메타분석 연구에 따르면 조직몰입은 조직효과성과 관련된 변수 중 이직행위에 대한 예측변수로 가장 많이 다루어지기도 하였다.

Krausz, Koslowsky, Shalom & Elyakim(1995)은 직무특성이 부서를 옮기려는 의도에 영향을 주고, 이는 다시 이직의도에 영향을 미친다고 한다.

경찰관에 대한 많은 연구들 또한 이들을 주요 관심 대상으로 하고 있다. 우리나라 경찰관의 이직의도에 대한 연구는 많지 않은 편이지만 주로 이직의도에 대한 직무만족, 조직몰입 등의 영향력을 살

펴보는 연구가 많다. 이환범, 이수창(2006)에 따르면 직무만족과 조직몰입은 모두 이직의도에 유의미한 부(-)의 영향을 미친다. 박성수(2002)는 승진·역할과부하·보수로 인한 스트레스가 많을 경우 이직의도가 높게 나타나며, 경찰환경적 요인들로 인한 스트레스가 높은 경우에도 이직의도가 높게 나타남을 밝혀 직무만족과 관련된 스트레스가 높을수록 이직의도가 높음을 말하였다. 직접적으로 한국 경찰에 대한 연구는 아니나, Brough & Frame(2004)은 경찰의 직무만족이 높을수록 이직의도가 낮아짐을 밝혔다. 비간부 경찰관을 대상으로 연구를 수행한 이강훈(2008)은 직무만족과 이직의도가 부(-)적인 관계를 가지고, 조직몰입 또한 이직의도와 부(-)적 관계를 갖는데 조직몰입이 직무만족보다 더욱 강한 부적 관계를 갖는다는 것을 확인하였다.

직무만족·조직몰입·직무특성 외에 우리나라 경찰관의 이직의도에 대한 연구는 ‘입직동기’를 중심으로 살펴보기도 하는데, Moon, B. & Hwang, E. G.(2004)는 한국경찰관의 입직동기를 ‘다른 사람으로부터의 영향(Influence from significant others)’, ‘직업 보장과 안정적인 보수(Job security and steady salary)’, ‘권위와 법 집행(Authority and law enforcement)’, ‘직업 자체에 대한 흥미(Intrinsic qualities of the job)’의 네 가지로 나누어 한국 경찰관 858명을 대상으로 조사하였다. 그 결과 직업보장과 안정적인 보수가 가장 큰 요인으로 나타났으나 대학 졸업자 이상의 학력에서는 직업 자체에 대한 흥미가 더 주요한 요인으로 작용함을 밝혔다. 표선영(2009) 또한 경찰관의 입직동기에 따른 이직의도를 연구하였는데, ‘권위와 법집행’을 입직동기로 하여 입직한 경우의 이직의도가 가장 크고, ‘경찰업무 자체에 대한 흥미’로 입직한 사람의 이직의도가 가장 낮음을 확인하였다.

## 2. 선행연구의 시사점

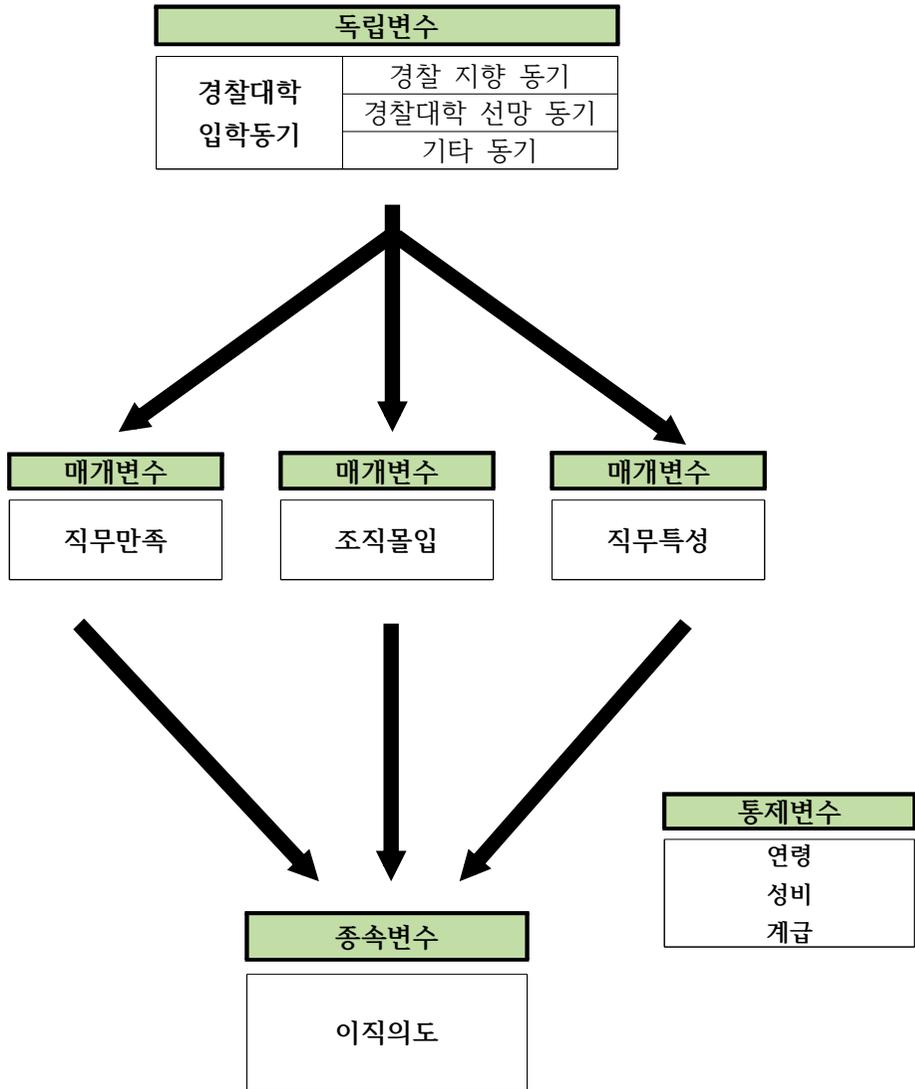
위와 같은 선행연구들을 통해 이직의도가 이직에 대한 가장 중요한 변수 중 하나이며 이직의도에 대한 여러 영향요인 중에서는 특히 직무만족·조직몰입·직무특성이 중요한 변수로 많이 연구되고 있고 이는 경찰관을 대상으로 한 연구에서도 마찬가지로 알 수 있다. 경찰관을 대상으로 한 연구를 살펴보면 경찰관의 입직동기에 따라 이직의도가 다르게 나타남을 알 수 있고, 경찰관의 직무만족·조직몰입·직무특성이 일반적으로 이직의도와 부(-)의 관계를 나타내었음을 확인할 수 있다. 그러나 대한민국 경찰에는 순경공채·특채·간부후보생·경찰대학·고시특채 등 여러 갈래의 입직경로가 존재하고 각각의 입직경로를 통해 입직한 경찰관들의 특성이 다를 수 있음에도 불구하고 한국 경찰관의 이직의도에 대한 선행연구들은 전체 경찰공무원을 대상으로만 행해져왔다. 오늘날 경찰관의 이직의도와 영향변수들에 대한 전체적인 관계가 어느 정도 연구되었다면, 보다 세부적으로 각각의 집단적 특성에 대해 선행연구들의 이론이 적용할 수 있는지 여부를 알아볼 필요가 있다고 생각된다.

따라서 본 연구에서는 경찰공무원의 이직의도와 영향요인들, 특히 입직경로·직무만족·조직몰입·직무특성의 영향력에 대한 기존 선행연구들의 이론적 내용이 경찰대학을 졸업한 젊은 경찰간부들이라는 특정 입직경로의 특수성을 가진 집단에게도 동일하게 옳은지에 대한 구체적인 연구를 진행하고자 한다. 다시 말해, 경찰대학 출신 경찰간부들의 입직경로와 직무만족·조직몰입·직무특성이라는 변수가 이들의 이직의도와 어떠한 관계를 갖고 있는가에 대한 확인을 목적으로 한다.

## 제5절 연구문제와 연구가설

선행연구를 정리·검토한 결과, 본 연구에서는 크게 두 가지의 연구문제를 다루고자 한다. 첫 번째는 경찰대학 출신 경찰간부들의 경찰대학 입학동기에 따라 이직의도가 다르게 나타날 수 있다는 것이고, 두 번째는 직무만족·조직몰입·직무특성이 경찰대학 입학동기와 이직의도의 관계를 매개할 것이라는 것이다. 연구를 위한 연구모형은 다음과 같다.

<그림 2 - 연구모형>



1. 경찰대학 입학동기와 이직의도

경찰대학은 경찰 입직경로 중 하나로서, 경찰대학생은 졸업 후 별도의 시험 또는 과정 없이 바로 초급간부인 경위에 임용되게 된

다. 따라서 경찰대학을 통해 입직하게 되는 경찰간부는 ‘경찰대학 입학동기’가 곧 입직동기가 된다고 볼 수 있다. 이러한 경찰대학 입학동기는 경찰 업무 또는 경찰 자체에 대한 관심 및 흥미, 경찰대학에 대한 선망, 취직의 보장, 재수·3수에 대한 기피, 주변의 권유, 무동기 등 여러 가지가 있을 것이다. 그 중 경찰이라는 직업 자체에 대한 입학동기에 대해 본 연구에서는 ‘경찰 지향 동기’라고 정의하기로 한다. 즉, ‘경찰 지향 동기’란 경찰대학 출신 경찰간부의 대학 입학 동기 중 경찰업무에 대한 관심·경찰직에 대한 선망 등 경찰이라는 직업을 택하기 위한 과정으로 대학 입학에 결정한 것을 말한다. 다시 말해, 학비전액지원, 취직의 보장, 재수에 대한 기피 등 타 입학 동기에 의해 경찰대학을 선택한 것이 아니라, 경찰관이 되고자 경찰대학에 입학하게 되는 입학 동기를 뜻한다.

경찰 입직동기에 대한 선행연구에서 추론하였을 때, 경찰업무에 대한 흥미 등 ‘경찰 지향 동기’가 경찰대학 입학동기인 사람은 취직 보장·주변의 권유 등의 외부적 요인을 이유인 사람에 비해 경찰에 대한 관심과 애정이 클 것이라고 생각된다. 김보규(2005)의 연구에서 경찰대학생의 가치관이 학교생활을 통해 거의 변하지 않음을 밝혔다는 점을 고려하였을 때, 개인의 입학 당시의 생각과 가치관과 임용 후의 생각 및 가치관이 큰 차이가 없을 것이라고 추론된다. 따라서 경찰 지향 동기에 따라 입학했던 경찰간부들은 사회초년생이자 경찰관으로서의 업무를 시작하며 겪게 되는 어려움이나 타 직업군과의 비교 등에도 불구하고 경찰 조직에 잔류하려하고, 이직하려는 의도는 상대적으로 낮을 것이라고 생각된다.

반면 경찰이 아닌 경찰대학에 대한 선망을 품고 입학한 사람은 상대적으로 가장 높은 이직의도를 보일 것이라고 생각된다. 경찰대학의 높은 경쟁률과 경찰대학에 입학하는 학생들의 수준을 생각했을 때, 이들이 명문대로서 경찰대학에 대해 가지고 있던 생각과 기대수준은 상당히 높을 것이다. 그러나 졸업 후 경찰로서 경험하게 되는 업무와 연봉, 사회적 대우 등은 유사 고학력자들과 비교했을

때 이들에게 실망감을 줄 가능성이 높다. 따라서 입학 당시의 생각·기대수준과 임용 후 느끼는 현실과의 괴리는 보다 편하거나 높은 연봉을 받을 수 있는 타 직업으로의 이직을 떠올리게 할 가능성이 높다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 우선 경찰대학 입학동기를 독립 변수로, 이직의도를 종속변수로 하여 각 입학동기별로 이직의도의 차이가 있는가를 살펴보고자 한다.

본 연구에서 첫 번째 연구문제에 대한 가설 1은 다음과 같다.

**가설 1. 경찰대학 입학동기에 따라 경찰대학 출신 경찰간부가 갖는 이직의도의 정도는 다를 것이다.**

**가설 1-1. 경찰대학 입학동기가 ‘경찰 지향 동기’인 사람은 그렇지 않은 사람보다 이직의도가 낮을 것이다.**

**가설 1-2. 경찰대학 입학동기가 ‘경찰대학에 대한 선망’인 사람의 이직의도가 가장 높을 것이다.**

## 2. 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과

앞서 밝힌 바와 같이 본 연구에서는 직무만족을 ‘근무환경·대인관계 등 직무 수행과 관련한 다양한 요소들을 통해 개인이 직무에 대해 느끼는 감정 상태’로, 조직몰입을 ‘조직의 목표와 가치를 위해 헌신하고자 하고, 조직과 자신을 동일시하는 정도’로 이해하기로 하였다. 이직의도에 대한 선행연구들에 따르면 직무만족과 조직몰입은 이직의도와 부(-)의 관계를 가진다. 즉, 직무만족과 조직몰입의 정도가 높을수록 낮은 이직의도를 갖게 되는 것이다. 이러한 관계는 경찰공무원에게도 마찬가지라는 연구결과도 있다(이환범, 이수창, 2006; 박성수(2002); Brough & Frame(2004); 이강훈(2008)). 직무특성 또한 기존 문헌들에서 이직의도에 영향을 미치는 주요 변수 중 하나로 꼽히고 있다.

또한 경찰 입직동기에 따라 경찰관의 고된 직무를 실제로 수행하면서 느끼게 되는 직무만족 정도, 조직에 대한 몰입 정도, 직무특성에 대한 생각 등이 다르게 나타날 것이라고 생각된다. 일반적으로 경찰 또는 경찰의 업무 자체에 대한 선망을 갖고 들어왔을 경우가 외적인 동기로 입직한 경우보다 상대적으로 높은 수준의 직무만족·조직몰입·직무특성을 보일 것이라고 추측된다.

이들 변수들이 조절변수로서 이직의도에 대한 경찰대학 입학동기의 효과를 조절한다고 생각할 수도 있으나, 앞서 밝힌 바와 같이 경찰대학 출신 경찰간부의 직무만족·조직몰입·직무특성은 경찰대학 입학동기에 따라 다른 수준을 나타낼 것이라고 생각된다. 즉, 직무만족·조직몰입·직무특성은 경찰대학 입학동기 및 이직의도와 일정한 선형적 관계를 가질 것으로 추측된다. 따라서 이들 변수들이 독립변수와 종속변수의 관계에서 마치 또 다른 별개의 독립변수처럼 둘 사이의 관계를 조절하는 역할을 한다고 생각하는 것은 적절하지 않다고 판단된다. 또한 직무만족·조직몰입·직무특성이 이직의도에 대한 연구에서 중요한 비중을 차지하는 변수들이라는 점과 조직행동론 차원에서 매우 중요한 변수들이라는 점, 경찰대학 입학동기와 이직의도의 관계에서 중요한 영향력을 발휘할 가능성이 있다는 점, 경찰대학 출신 경찰간부들의 직무만족·조직몰입·직무특성 수준을 조사해보는 것이 의의가 있다는 점, 실제 연구에서 이들을 통제하는 것이 쉽지 않다는 점 등을 고려하였을 때 이들 세 변수를 통제변수로 설정하는 것 또한 적절하지 않다고 판단된다.

위와 같은 선행연구들과 판단을 바탕으로 본 연구에서는 개인의 직무만족과 조직몰입 정도 및 직무특성이 경찰대학 입학동기와 이직의도의 관계를 매개할 것이라고 보고 이를 검증하고자 한다.

따라서 본 연구에서의 가설 2는 다음과 같다.

가설 2. 개인의 직무만족·조직몰입·직무특성은 경찰대학 입학  
동기와 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도의 관계  
를 매개할 것이다.

가설 2-1. 직무만족은 경찰대학 입학동기와 경찰대학 출신 경  
찰간부의 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-2. 조직몰입은 경찰대학 입학동기와 경찰대학 출신 경  
찰간부의 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-3. 직무특성은 경찰대학 입학동기와 경찰대학 출신 경  
찰간부의 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

## 제3장 연구방법

### 제1절 변수설정 및 측정도구

#### 1. 모집단 및 표본집단

본 연구는 ‘경찰대학 출신 경찰간부’를 모집단으로 한다. 경찰대학 출신 경찰간부란 경찰조직 내 조직원 중 ‘경위’ 계급 이상의 간부로서 경찰대학을 졸업하고 임용된 자들을 뜻한다. 연령이 높거나 재직기간이 길 경우 가족부양에 대한 책임감, 이직에 대한 두려움 등이 높아져 이직의도에 대한 독립변수들의 영향력이 낮아질 것이라고 생각되기에 본 연구에서는 젊고 근무연수가 길지 않은 경찰간부를 연구대상으로 한다. 따라서 본 연구에서의 ‘경찰대학 출신 경찰간부’는 재직기간이 6년<sup>17)</sup> 이하의 경찰간부 중 경찰대학을 졸업하고 임용된 자를 뜻하는 것으로 정의한다.

본 연구에서 모집단으로 삼은 모든 경찰관을 대상으로 연구를 하는 것이 현실적으로 불가능하기 때문에 연구자가 활용할 수 있는 네트워크에 해당되는 최근 3년 동안의 임용자 약 360명을 표본집단으로 하여 연구하기로 했다. 이는 편의표본추출방법에 해당되어 표본집단의 모집단 대표성 등의 문제가 우려될 수 있으나, 300명 이상의 표본을 대상으로 연구를 수행함으로써 충분한 표본의 수를 확보할 수 있고, 연구목적에 고려하였을 때 모집단에 속하는 경찰관들 중 보다 젊고 근무 경력이 짧은 경찰간부(3년 이하)를 대상으로 하는 것이 연구의 목적과 의의를 해하지 않는다고 생각된다.

표본집단을 대상으로 설문조사를 실시할 때 경찰대학 입학동기·이직의도 등 다소 민감할 수 있는 사항들이 포함되어 있으므로 ‘사회적 소망’ 혹은 사회적으로 해당 직업에 기대되는 바에 의해 설문

---

17) 현재 경찰대학 졸업자의 의무복무 기간이 6년이다.

의 답이 좌우되거나, 혹은 본인에 대한 불이익의 염려 등이 응답에 영향을 미치지 않도록 충분히 사전설명을 제공한 후 설문이 실시될 수 있도록 한다. 또한 본 연구의 취지가 기존 경찰대학과 관련된 부정적 연구와 차별되는 점을 충분히 설명하여 경찰대학 출신 경찰간부들이 설문 응답 시에 본 연구에 대한 거부감을 갖지 않도록 주의한다.

## 2. 독립변수

본 연구의 독립변수인 경찰대학 입학동기는 표선영(2009)이 경찰관 입직동기에 대한 조사를 위해 만든 문항을 경찰대학 입학동기에 맞게 변형하여 활용하고, 연구자가 보충적인 질문을 더하여 구성하였다. 크게 ‘경찰 지향 동기’, ‘경찰대학 선망 동기’, ‘기타 외재적 동기’의 세 측면으로 구분이 되며 설문 응답자가 입학동기로 가장 중요하게 생각한 것을 선택한 후 세부적인 답변을 하도록 되어있다.

## 3. 매개변수

본 연구의 매개변수는 직무만족, 조직몰입, 직무특성의 세 가지로 구성된다. 직무만족은 한승일(2013)이 활용한 경찰청 고객만족모니터센터의 직무만족 문항<sup>18)</sup>들을 활용하였고 5점 Likert 척도로 측정하였다. 조직몰입은 최낙범(2013)이 Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 측정 척도를 수정하여 활용한 것을 그대로 활용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. 직무특성은 직무특성에 관한 가장 대표적 연구인 Hackman & Oldham(1975)의 직무특성 측정 도구(Job

---

18) 2005년 경찰청 고객만족모니터센터에서 전문 설문조사 업체 ‘월드리서치’에 의뢰하여 작성

Diagnostic Survey, JDS)를 최낙범(2013)이 활용하여 구성된 설문문항을 그대로 활용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

#### 4. 종속변수

본 연구는 모집단인 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도를 종속변수로 한다. 이직의도는 표선영(2009)이 Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh의 문항과 Lawler의 문항, Price & Muller의 문항을 활용하여 작성한 설문문항을 그대로 활용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 제2절 분석방법

본 연구는 자기기입식 설문조사를 통해 자료를 수집한 후 통계기법을 활용하여 결과에 대한 분석 및 가설에 대한 검증을 행하였다. 통계프로그램은 SPSS 21.0을 사용하였고 유의수준은 5%이다. 설문에서 활용된 문항들의 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's  $\alpha$ 값을 활용하여 문항들의 신뢰성을 검증하였고, 요인분석을 활용하여 타당도 검증을 하였다. 집단 간의 차이와 통계적으로 유의미한지 여부를 확인하기 위해 일원배치분산분석(ANOVA)을 실시하였고 종속변수에 대한 각 변수의 영향력 확인을 위해 상관분석 및 회귀분석을 하였다. 또한 매개변수의 매개효과를 확인하기 위해 3단계 매개회귀분석(Three-step mediated regression analysis)을 실시하였다.

## 제4장 분석결과 및 논의

### 제1절 설문대상 선정 및 설문지 배포

본 연구에서 연구대상으로 삼는 재직기간 6년 이하의 경찰대학 출신 경찰간부는 약 700명 정도이나, 전국 각지에서 근무 중인 이들 전체를 대상으로 설문조사를 실시하는 것은 현실적으로 불가능하다. 따라서 편의표본추출방법으로서 같은 년도에 경찰대학을 졸업한 기수 전체를 대상으로 설문조사를 할 수 있는 3개 기수 약 360명을 대상으로 작성된 설문지를 배포하였다. 이들은 가장 최근에 경찰대학을 졸업한 경찰간부들로서 나이가 젊고 근무경력이 많지 않아 본 연구의 연구방향에 적합한 설문대상이라고 생각되기에 표본추출방법이 편의표본추출방법이지만 어느 정도 모집단에 대한 대표성을 가질 수 있으리라고 생각된다.

설문조사를 실시하기 이전에 연구대상에 해당하는 경찰간부 5명을 직접 만나 사전 설문조사를 실시하여 문항의 추가·변경·제거·오류발견 등 설문지 보강을 위한 의견을 수렴하였고, 이를 바탕으로 문항을 수정·보완하는 한편, 경찰대학 입학동기 또는 이직의도와 관련하여 설문대상에게 조사할 필요가 있다고 생각되는 문항들을 ‘기타질문’으로 추가하였다. 추가된 기타질문은 다음과 같다.

<표 1> 기타질문

문 항	질문	측정도구
1	내가 원한다면 새로운 직업을 가지는 것이 어렵지 않다고 생각한다	Likert 5점 척도
2	나는 교육·휴식 등 개인적인 사유로 휴가·휴직을 활용하는 것이 자유롭다	
3	내가 속한 조직의 사회적 위상에 만족한다	
4	내가 속한 조직은 밝은 전망을 갖고 있다	
5	만약 과거로 돌아간다면 다시 경찰대학에 입학할 것이다	
6	나는 경찰대학에 입학할 때 '직업'으로서 경찰을 택한다는 것을 명확히 인식하고 있었다	
7	경찰대학 재학 중의 교육·경험은 경찰에 대한 긍정적 생각을 심어주었다	

2015년 10월 17일 설문조사작성사이트 SurveyMonkey<sup>19)</sup>를 활용하여 작성한 설문지 링크를 설문대상자들만이 초대되어있는 폐쇄적인 카카오톡 단체카톡방에 배포하였다. 연구에 대한 부정적인 오해나 반발을 최소화하기 위해 연구의 취지와 목적을 연구자가 직접 설명하였으며 사회적 소망이나 직업적인 의무감에 의한 답변이 이루어지지 않도록 상세히 주의사항을 소개하였다.

설문지의 배포 및 응답회수는 2015년 10월 17일부터 10월 28일까지 12일에 걸쳐 이루어졌고, 177개의 응답 중 불성실·미완성 응답을

19) ko.surveymonkey.net

제외한 150개의 응답을 연구에 사용하였다.

## 제2절 기초통계 분석

### 1. 인구통계학적 특성

설문응답자들의 인구통계학적 특성은 다음과 같이 나타난다.

<표 2> 설문응답자의 인구통계학적 특성

항목	구분	빈도	퍼센트
성별	남	135	90.0
	여	15	10.0
	계	150	100.0
계급	경위	150	100.0
	경감	0	0.0
	경정 이상	0	0.0
	계	150	100.0
근무부서	경무	10	6.67
	생활안전	17	11.33
	교통	0	0.0
	경비	100	66.67
	수사	7	4.67
	형사	0	0.0
	정보	3	2.0
	보안	0	0.0
	외사	0	0.0
	감사	1	0.67
	홍보	1	0.67
	기타	11	7.33
	계	150	100.0

근무지역	경찰청	7	4.67
	서울	43	28.67
	부산	8	5.33
	대구	4	2.67
	인천	4	2.67
	광주	2	1.33
	대전	0	0.0
	울산	3	2.0
	경기	19	12.67
	강원	0	0.0
	충북	4	2.67
	충남	4	2.67
	전북	5	3.33
	전남	4	2.67
	경북	8	5.33
	경남	4	2.67
	제주	13	8.67
	기타	18	12.0
	<b>계</b>	<b>150</b>	<b>100</b>
	근속년수	1년 차	42
2년 차		65	43.33
3년 차		43	28.67
<b>계</b>		<b>150</b>	<b>100</b>

응답자 150명 중 남자는 135명(90%), 여자는 15명(10%)으로 나타났다. 이는 정원감축 이전 경찰대학의 남녀비율과 동일하기에, 비록 표본의 수가 많지 않더라도 표본이 모집단의 성별에 대한 대표성을 가지는 것으로 생각된다. 계급은 150명 전원 경위 계급으로 조사되었는데 이는 모집단의 대다수가 경위 계급이라는 점을 감안하였을 때 적절하다고 생각되며, 본 연구에서는 계급이 가질 수 있는 영향력이 완전히 통제되는 것으로 판단할 수 있다.

근무부서는 경무 10명(6.67%), 지구대를 포함한 생활안전이 17명

(11.33%), 경비 100명(66.67%), 수사 7명(4.67%), 정보 3명(2.0%), 감사 1명(0.67%), 홍보 1명(0.67%), 교육기관 등 기타 11명(7.33%)로 나타났다. 근무부서 중에서는 경비부서가 100명(66.67%)으로 가장 많은 수를 차지했는데, 이는 남자 졸업생의 경우 군복무를 이행하기 위해 첫 2년 동안의 근무를 경비부서에서 수행해야하기 때문으로 판단된다.

근무지역은 경찰청 7명(4.67%), 서울 43명(28.67%), 부산 8명(5.33%), 대구 4명(2.67%), 인천 4명(2.67%), 광주 2명(1.33%), 울산 3명(2.0%), 경기 19명(12.67%), 충북 4명(2.67%), 충남 4명(2.67%), 전북 5명(3.33%), 전남 4명(2.67%), 경북 8명(5.33%), 경남 4명(2.67%), 제주 13명(8.67%), 교육기관·퇴직 등 기타 18명(12.0%)으로 나타났다.

근속년수는 1년 차가 42명(28%), 2년 차가 65명(43.33%), 3년 차가 43명(28.67%)으로 나타나 어느 한 졸업기수가 지나치게 많이 응답하거나 응답하지 않았으며 세 졸업기수에서 골고루 응답하였음을 알 수 있다.

## 2. 요인분석을 통한 타당도 검증

설문에 활용된 측정지표들의 타당도를 검증하기 위해 인구통계학적 특성에 대한 변수와 입학동기 등 일부 질문을 제외한 변수들의 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 요인분석을 위해 SPSS 21.0프로그램을 활용하였으며 요인추출방법으로는 주축요인추출(Principal-axis factoring)을 사용하였고 고유값 기준은 1이다. 또한 요인분석에서 일반적으로 가장 많이 사용되는 베리맥스 직교회전(Varimax orthogonal rotation)을 사용하였으며 변수들이 요인분석의 변수들로 적당한가 여부를 확인하기 위해 KMO와 Bartlett의 구형성검정(Kaiser-Meyer-Olkin 측도와 Bartlett의 구형성검정) 값을

확인하였다. KMO측도는 값이 0.6 이상일 경우 적당한 것으로 판단하고, 요인적재값은 사회과학 분야에서 일반적으로 판단하는 기준에 따라 요인적재값이 0.30 이상일 경우 유의한 변수로 간주하기로 한다(김석우 외, 2007). 독립변수에 대한 설문문항은 개별질문이므로 요인분석 및 신뢰도분석 대상에서 제외하였다.

1) 종속변수에 대한 요인분석

종속변수 ‘이직의도’에 관한 8개 문항으로 요인분석을 수행한 결과는 아래와 같다.

<표 3> KMO와 Bartlett의 검정 - 이직의도

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.893
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	871.130
	자유도	28
	유의확률	.000

<표 4> 요인분석 결과 - 이직의도

문항	요인명	
	이직탐구	이직소망
II-2	.858	
II-3	.857	
II-8	.837	
II-6	.811	
II-1	.769	
II-7		.795
II-4		.711
II-5		.625
고유값	3.598	1.992
분산설명(%)	44.978	24.904
누적(%)	44.978	69.882

8개 문항이 요인분석의 변수로 적당한가에 대한 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과 KMO측도가 0.893로 나타났고 Bartlett의 구형성 검정 또한 유의확률이 0.000으로 나타났으므로 요인분석을 할 수 있음을 알 수 있다.

이직의도에 대한 설문문항은 총 2개의 요인으로 추출되었고 총 설명력은 약 69.882%의 높은 수준을 나타내었다. 첫 번째 요인은 일반적으로 이직을 생각하는 것에 대한 문항들이 추출된 것으로 판단하여 이직탐구로 명명하였고 고유값은 3.598, 설명력은 44.978%로 나타났다. 두 번째 요인은 구체적으로 특정 조건이 주어질 경우에 이직을 소망하는 정도에 관한 문항들이 추출된 것으로 생각되어 이직소망으로 명명하였고 고유값은 1.992, 설명력은 22.904%로 나타났다.

## 2) 매개변수에 대한 요인분석

### ① 직무만족

매개변수 중 ‘직무만족’에 대한 1차적 요인분석결과 요인적재값이 0.3보다 낮은 3개 문항(V-6, V-16, V-21)을 제외하고 27개 문항에 대한 요인분석을 수행한 결과는 아래와 같다.

<표 5> KMO와 Bartlett의 검정 - 직무만족

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.796
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	1923.078
	자유도	351
	유의확률	.000

<표 6> 요인분석 결과 - 직무만족

문항	요인명						
	인사성 과관리	근무시 설환경	후생복 리	내부의 사소통	조직직 무몰입	조직운 영	교육
V-3	.786						
V-2	.672						
V-1	.643						
V-4	.534						
V-5	.378						
V-8		.714					
V-7		.639					
V-11		.601					
V-12		.575					
V-10			.722				
V-9			.716				
V-13				.742			
V-14				.666			
V-15				.462			
V-19					.704		
V-20					.684		
V-18					.603		
V-17					.466		
V-22						.840	
V-23						.801	
V-24						.655	
V-25						.592	
V-26						.508	
V-29							.910
V-28							.796
V-27							.608
V-30							.487
고유값	2.352	2.251	1.468	1.587	2.167	3.037	2.282
분산설명(%)	8.711	8.336	5.436	5.878	8.024	11.250	8.453
누적(%)	8.711	17.047	22.483	28.361	36.385	47.635	56.088

27개 문항이 요인분석의 변수로 적당인가에 대한 KMO와 Bartlett

의 구형성 검정 결과 KMO측도가 0.796으로 나타났고 Bartlett의 구형성 검정 또한 유의확률이 0.000으로 나타났으므로 요인분석을 할 수 있음을 알 수 있다.

요인고유값이 1이 넘는 것을 기준으로 하였을 때, 직무만족에 대한 설문문항은 선행연구에서와 마찬가지로 총 7개의 요인으로 추출되었다. 7개 요인의 총 설명력은 56.088%로 나타났다. 첫 번째 요인은 인사성과관리로 명명하였고, 고유값은 2.352, 설명력은 8.711%이다. 두 번째 요인은 근무시설환경으로 명명하였는데, 기존 선행연구에서의 후생복지 문항 일부가 근무환경 문항과 같은 요인으로 묶였다. 해당 후생복지 문항은 근무지의 시설·복지제도 등과 관련된 것으로 넓게 보았을 때 근무환경과 유사하다고 판단되어 같은 요인으로 보기로 하였다. 고유값은 2.251이고 설명력은 8.336%이다. 세 번째 요인은 후생복지로 명명하였고, 고유값은 1.468이고 설명력은 5.436%이다. 네 번째 요인은 내부의사소통으로 명명하였고, 고유값은 1.587, 설명력은 5.878%이다. 다섯 번째 요인은 조직직무몰입으로 명명하였고, 고유값은 2.167, 설명력은 8.024%이다. 여섯 번째 요인은 조직운영으로 명명하였는데, 고유값은 3.307이고 설명력은 11.25%이다. 마지막 일곱 번째 요인은 교육으로 명명하였고, 고유값은 2.282, 설명력은 8.453%이다.

## ② 조직몰입

매개변수 중 ‘조직몰입’에 대한 1차적 요인분석결과 요인적재값이 0.3보다 낮은 1개 문항(Ⅲ-9)을 제외하고 10개 문항에 대한 요인분석을 수행한 결과는 아래와 같다.

<표 7> KMO와 Bartlett의 검정 - 조직몰입

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.823
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	591.578
	자유도	45
	유의확률	.000

<표 8> 요인분석 결과 - 조직몰입

문항	요인명	
	정서적·규범적 몰입	지속적 몰입
Ⅲ-3	.866	
Ⅲ-4	.812	
Ⅲ-2	.796	
Ⅲ-8	.716	
Ⅲ-10	.601	
Ⅲ-11	.516	
Ⅲ-1	.458	
Ⅲ-5		.782
Ⅲ-6		.532
Ⅲ-7		.413
고유값	3.574	1.159
분산설명(%)	35.737	11.593
누적(%)	35.737	47.33

10개 문항이 요인분석의 변수로 적당한가에 대한 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과 KMO측도가 0.823으로 나타났고 Bartlett의 구형성 검정 또한 유의확률이 0.000으로 나타났으므로 요인분석을 할 수 있음을 알 수 있다.

조직몰입에 대한 설문문항은 총 2개의 요인으로 추출되었다. 2개 요인의 총 설명력은 47.33%로 나타났다. 첫 번째 요인은 정서적·규범적 몰입으로 명명하였는데, 기존 선행연구에서 정서적 몰입과 규범적 몰입이 각각의 요인으로 나타난 것과 달리 정서적·규범적 요인

이라는 하나의 요인으로 추출되었다. 이는 아직 사회초년생인 젊은 경찰간부들에게 조직에 대한 정서적 몰입과 규범적 몰입이 유사하게 느껴지기 때문인 것으로 판단된다. 첫 번째 요인의 고유값은 3.574, 설명력은 35.737%이다. 두 번째 요인은 지속적 몰입으로 명명하였으며, 고유값은 1.159, 설명력은 11.593%이다.

### ③ 직무특성

매개변수 중 ‘직무특성’ 변수에 대한 설문문항은 선행연구와 마찬가지로 직무중요성, 기능다양성, 직무정체성을 묻는 개별질문(IV-1, IV-2, IV-5)들을 제외하고 4개 항목을 대상으로 요인분석을 실시하였다.

<표 9> KMO와 Bartlett의 검정 - 직무특성

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.624
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	174.296
	자유도	6
	유의확률	.000

<표 10> 요인분석 결과 - 직무특성

문항	요인명	
	자율성	피드백
IV-3	.796	
IV-4	.744	
IV-7		.775
IV-6		.750
<b>고유값</b>	1.291	1.248
<b>분산설명(%)</b>	32.287	31.21
<b>누적(%)</b>	32.287	63.497

4개 문항이 요인분석의 변수로 적당한가에 대한 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과 KMO측도가 0.624로 나타났고 Bartlett의 구형성 검정 또한 유의확률이 0.000으로 나타났으므로 요인분석을 할 수 있음을 알 수 있다.

직무특성에 대한 설문문항은 총 2개의 요인으로 추출되었고 총 설명력은 약 63.497%의 높은 수준을 나타내었다. 첫 번째 요인은 자율성으로 명명하였고 고유값은 1.291, 설명력은 32.287%로 나타났다. 두 번째 요인은 피드백으로 명명하였고 고유값은 1.248, 설명력은 31.21%로 나타났다.

### 3. 신뢰도 분석

요인분석을 통해 선정한 문항들의 신뢰도를 검정하기 위해 SPSS 21.0프로그램을 활용하여 신뢰도 분석을 수행하였다. Cronbach's  $\alpha$ 계수를 활용하였고 사회과학 분야에서 일반적으로 판단하는 기준에 따라 0.6 이상일 경우 적절한 것으로 판단하였다. 신뢰도 분석 결과는 다음과 같다.

<표 11> 신뢰도 분석 결과

요인	Cronbach's $\alpha$	문항 번호
이직탐구	.941	Ⅱ-1, 2, 3, 6, 8
이직소망	.785	Ⅱ-4, 5, 7
인사성과관리	.780	V-1, 2, 3, 4, 5
근무시설환경	.784	V-7, 8, 11, 12
후생복지	.749	V-9, V-10
내부의사소통	.751	V-13, 14, 15
조직직무몰입	.746	V-17, 18, 19, 20
조직운영	.874	V-22, 23, 24, 25, 26
교육	.797	V-27, 28, 29, 30
정서적·규범적 몰입	.854	Ⅲ-1, 2, 3, 4, 8, 10, 11
지속적 몰입	.556	Ⅲ-5, 6, 7
자율성	.771	Ⅳ-3, 4
피드백	.760	Ⅳ-6, 7
전체	.837	Ⅱ-1 ~ Ⅳ-7

독립변수인 ‘입학동기’는 명목변수이기 때문에 신뢰도 분석에 포함되지 않았다. 종속변수인 ‘이직의도’에 대한 문항은 이직탐구 요인에서 0.941의 매우 높은  $\alpha$ 값을, 이직소망 요인에서 0.785의  $\alpha$ 값을 나타냈다. 매개변수 중 ‘직무만족’에 대한 요인 중 인사성과관리는 0.780, 근무시설환경은 0.784, 후생복리는 0.749, 내부의사소통은 0.751, 조직직무몰입은 0.746, 조직운영은 0.874, 교육은 0.797의  $\alpha$ 값을 나타내어 모두 0.6 이상의  $\alpha$ 값이므로 척도의 신뢰성이 확보되었다고 판단할 수 있다. 매개변수 중 ‘조직몰입’에 대한 요인 중 정서적·규범적 몰입은 0.854의  $\alpha$ 값을 나타내어 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있으나, 지속적 몰입 요인은 0.556의  $\alpha$ 값을 나타내어 0.6 이상의  $\alpha$ 값을 가지지 못하였으므로 신뢰성을 가지지 못한다고 보고 제외하기로 하였다. 매개변수 중 ‘직무특성’에 대한 요인 중 자율성은 0.771, 피드백은 0.760의  $\alpha$ 값을 나타내어 두 요인 모두 척도의 신뢰성을 갖췄다고 판단할 수 있다. 인구통계학적 내용에 대한 설문문항

과 입학동기에 대한 문항을 제외한 전체 문항의 신뢰도 또한 0.837의  $\alpha$ 값을 보여 전체적인 신뢰도 또한 확보되었다고 볼 수 있다.

#### 4. 변수의 기초통계량

##### 1) 독립변수

독립변수인 경찰대학 입학동기에 대한 기초통계량은 다음과 같다.

<표 12> 경찰대학 입학동기에 대한 기초통계량

		빈도	비율(%)	
입학동기	경찰 지향 동기	29	19.33	
	경찰대학 선망 동기	36	24.0	
	외적 동기	직업(취직) 보장	29	19.33
		비용 지원	17	11.33
		가족 등 준거집단	23	15.33
		재수·3수·4수 회피	8	5.33
		기타	8	5.33
	계	85	56.67	
총계	150	100		

외적동기를 총 85개의 응답으로 56.67%에 해당하는데, 이를 ‘직업(취직)의 보장’, ‘비용 지원’, ‘가족 등 준거집단의 영향’, ‘재수·3수·4수의 회피’, ‘기타’로 나누어 살펴보기로 한다. 경찰관의 입직동기로

직업보장이 가장 많다는 선행연구(Moon, B, & Hwang, E. G., 2004)와 달리, 경찰대학 출신에게 경찰관 입직동기와 같다고 볼 수 있는 경찰대학 입학동기 중 가장 많은 응답을 나타낸 것은 ‘경찰대학 동기(24%)’로 드러났다. 이는 최근 경제불황과 취업난 문제 등을 감안하였을 때 취직 또는 안정성을 위해 경찰대학 입학 선택할 것이라는 일반적인 추측과 다른 결과로서 세부적인 응답이유를 확인해볼 필요성이 있다고 생각된다. 두 번째로 많은 응답을 나타낸 동기는 ‘경찰지향 동기(19.33%)’와 외적동기 중 ‘직업(취직) 보장(19.33%)’이다. 그 중에서도 경찰 또는 경찰업무 자체에 대한 전망이나 관심으로서 경찰대학을 선택한 ‘경찰동기’가 두 번째로 많이 선택되었다는 점에서 경찰대학의 설립취지에 어느 정도 부합하는 인재들이 입학하고 있음을 확인할 수 있다.

입학동기 별로 세부적인 응답을 살펴보면 다음과 같다.

<표 13> 경찰대학 입학동기에 대한 기초통계량

입학동기	세부 요인	빈도	비율(%)
경찰 지향 동기	항상 경찰이 되고 싶어서	5	17.24
	범죄와 싸울 수 있는 기회를 가지고 싶어서	4	13.79
	<b>경찰업무가 흥미롭고 모험적이어서</b>	<b>10</b>	<b>34.48</b>
	경찰이 권력기관이기에	1	3.45
	사람들을 도울 수 있기 때문	9	31.03
	별도 시험 없이 경찰이 될 수 있어서	0	0.0
	기타	0	0.0
	계	29	100
경찰대학 동기	<b>경찰대학이 명문대학이기 때문</b>	<b>18</b>	<b>50.0</b>
	경찰대학생의 생활·제복에 대한 선망	2	5.56
	가족·선배·친구 등의 경찰대학 진학의 영향	3	8.33
	경찰대학을 통해 멋진 미래를 만들 수 있을 것 같아서	12	33.33
	기타	1	2.78
	계	36	100
직업(취직) 보장	안정적인 보수가 필요해서	1	3.45
	<b>공무원이 보장돼서</b>	<b>25</b>	<b>86.21</b>
	취직이 어려운 현실 때문	1	3.45
	기타	2	6.9
	계	29	100
비용 지원	<b>가정형편이 어렵기 때문</b>	<b>12</b>	<b>66.67</b>
	그냥 돈을 아낄 수 있어서	3	16.67
	기타	3	16.67
	계	18	100
가족 등 준거집단	<b>가족이나 친구의 권유</b>	<b>21</b>	<b>91.3</b>
	집안 대대로 경찰 가족이어서	0	0
	기타	2	8.7
	계	23	100

외적 동기 중 ‘재수·3수·4수의 회피’는 세부 응답을 확인할 필요가 없다고 판단되어 세부응답을 수집하지 않았다. 경찰지향 동기에서는 경찰업무가 흥미롭고 모험적이거나(34.48%), 사람들을 도울 수 있기 때문(31.03%)이라는 이유가 가장 많았고, 항상 경찰이 되고 싶었기

때문이라는 응답도 17.24% 있었다. 일반적으로 단조롭고 지루하다는 공무원의 업무에 대한 인식과는 달리, 경찰은 공무원인 동시에 매우 다양한 업무를 다루며 특히 일반인들이 흥미를 가지기 좋은 수사·형사 등의 업무를 하기 때문에 경찰 또는 경찰업무에 대한 관심이 입학동기가 된 경우가 많은 것으로 생각된다.

경찰대학 선망 동기 중에서는 경찰대학이 명문대학이기 때문이라는 응답이 50%를 나타내어 가장 많았고, 경찰대학을 통해 멋진 미래를 만들 수 있을 것 같아서라는 응답이 33.33%로 두 번째로 많았다. 이는 경찰대학 선망 동기를 통해 경찰대학에 입학한 사람 중 상당수가 ‘경찰’이라는 구체적인 직업과 상관없이 경찰대학의 ‘대학’으로서의 이미지를 선망하였거나 또는 그러한 이미지를 통해 추상적으로 멋진 미래를 만들 수 있을 것이라고 생각하였을 것이라고 추측할 수 있다.

직업(취직)의 보장을 동기로 한 사람 중에서는 공무원이 보장되기 때문이라는 이유가 압도적으로 많았는데(86.21%) 이는 취업이 힘든 오늘날의 사회에서 입학 후 별도의 시험없이 공무원으로서의 지위를 보장받는다는 점이 경찰대학 입학동기에서 중요한 부분을 차지함을 보여준다. 비용 지원 동기 중에서는 가정형편이 어렵기 때문이라는 이유가 66.67%로 가장 많았다. 이는 경찰대학이 모든 대학생활에서의 비용을 국비로 지원해주는 점으로 인해 저소득층 등 경제적으로 어려운 계층에게 더욱 매력적인 선택이 됨을 보여주는 점이라고 생각된다. 가족 등 준거집단의 영향으로 입학한 사람의 대부분(91.3%)은 가족이나 친구의 권유를 이유로 뽑았다.

설문문항에 포함되지 않은 입학동기는 기타 란을 통해 조사되었는데, 기타 동기 8건 중 6건(75%)은 ‘군복무 때문에’라고 밝혔다. 경찰대학에 입학할 경우 별도로 군에 입대하지 않고 졸업 후 대체복무를 수행한다는 점에서 이 또한 중요한 동기 중 하나일 것이라고 생각된다.

## 2) 종속변수 & 매개변수

종속변수인 ‘이직의도’와 매개변수인 ‘직무만족’, ‘조직몰입’, ‘직무특성’의 기초통계량은 다음과 같다.

<표 14> 이직의도·직무만족·조직몰입·직무특성 기초통계량

변수	구분	N	최소값	최대값	평균	표준편차
이직의도	전체	150	1.00	5.00	3.16	.93
	이직탐구	150	1.00	5.00	3.06	1.10
	이직소망	150	1.00	5.00	3.32	.97
직무만족	전체	150	1.00	4.19	2.75	.51
	인사성과관리	150	1.00	4.00	2.21	.61
	근무시설환경	150	1.00	5.00	2.82	.81
	후생복지	150	1.00	5.00	3.06	1.01
	내부의사소통	150	1.00	5.00	2.80	.86
	조직직무몰입	150	1.00	5.00	3.27	.72
	조직운영	150	1.00	5.00	2.71	.88
	교육	150	1.00	4.50	2.70	.75
조직몰입	전체	150	1.00	5.00	3.07	.82
	정서적·규범적 몰입	150	1.00	5.00	3.07	.82
직무특성	전체	150	1.14	4.71	2.92	.64
	자율성	150	1.00	5.00	2.90	.91
	피드백	150	1.00	5.00	3.36	.78

경찰대학 입학동기와 인구통계학적 특성에 관한 질문 외의 모든 질문들이 Likert 5점 척도로 측정되었음을 고려하였을 때, 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들의 전체적인 이직의도의 평균은 3.16으로 약간 높은 수준으로 나타났다. 직무만족은 평균 2.75점으로 보통(3점)보다 상당히 낮게 나타났는데, 경찰청 고객만족모니터센터에서 전국 단위로 실시한 ‘2015 상반기 경찰관직무만족도 설문조사’에서 평균 4.22점<sup>20)</sup>의 만족도를 보인 것과 비교했을 때 이는 심각하게 낮은 수

20) ‘2015 상반기 경찰관직무만족도 설문조사’는 Likert 7점 척도로 조사된 자료로서 1점부터 매우만족·만족·다소만족·보통·다소불만족·불만족·매우불만족으로 측정되었

준이다. 직무만족도 중에서도 특히 인사성과관리 부분에 대한 만족도는 2.21점으로 굉장히 낮은 수치를 보였다. 이는 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들이 경찰조직의 인사고과평가, 승진제도, 포상, 인사 배치 등에 특히 높은 불만족을 보이고 있는 것으로서, 철저히 능력과 성과에 따라 인사성과관리가 이루어지는 것이 아니라 상관의 성향, 조직원의 연령·경력·입직경로 등에 따라 인사제도가 영향을 받는 점에 대한 불만이 반영된 것으로 생각된다. 조직몰입은 평균이 3.07로 나타나 보통보다 약간 높은 수준으로 확인되었다. 직무특성은 평균 2.92로 보통보다 약간 낮은 수준으로 나타났다.

### 3) 기타질문

이직의도와 관련하여 추가적으로 조사한 ‘기타질문’의 기초통계량은 다음과 같다.

---

으며 평균은 2.17, 표준편차는 1.409, 분산은 1.985를 나타내었다. Likert 5점 척도를 활용한 본 연구의 자료와 비교하기 위해  $[(7\text{점척도 변수값} - 7\text{점척도 최소값}(1)) * \{5\text{점척도 최대값}(5) - 5\text{점척도 최소값}(1)\} / 7\text{점척도 최대값}(7) - 7\text{점척도 최소값}(1)] + 1$ 의 공식을 활용하였다.

<표 15> 기타질문 기초통계량

	문항	N	최소값	최대값	평균	표준편차
1	내가 원한다면 새로운 직업을 가지는 것이 어렵지 않다고 생각한다	150	1.00	5.00	3.61	1.00
2	나는 교육·휴식 등 개인적인 사유로 휴가·휴직을 활용하는 것이 자유롭다	150	1.00	5.00	2.71	1.10
3	내가 속한 조직의 사회적 위상에 만족한다	150	1.00	5.00	2.35	1.03
4	내가 속한 조직은 밝은 전망을 갖고 있다	150	1.00	5.00	2.78	1.00
5	만약 과거로 돌아간다면 다시 경찰대학에 입학할 것이다	150	1.00	5.00	3.00	1.25
6	나는 경찰대학에 입학할 때 ‘직업’으로서 경찰을 택한다는 것을 명확히 인식하고 있었다	150	1.00	5.00	2.85	1.31
7	경찰대학 재학 중의 교육·경험은 경찰에 대한 긍정적인 생각을 심어주었다	150	1.00	5.00	2.91	1.32

기타질문 중 문항 1의 ‘내가 원한다면 새로운 직업을 가지는 것이 어렵지 않다고 생각한다’에 대한 응답은 평균 3.61을 나타내어 경찰대학 출신 젊은 경찰간부들의 주관적 이직가능성, 즉 자기 자신의 능력과 이를 바탕으로 한 이직가능성에 대한 주관적인 평가가 상당히 높은 수준으로 나타났다. 이는 경찰대학의 높은 경쟁률을 뚫고 입학한 뛰어난 인재들이 스스로에 대한 높은 자존감을 지니고 있으며 이직의 필요가 느껴질 경우 이직가능성에 상대적으로 구애받지 않을 가능성이 높음을 보여주는 것이라고 생각된다. 문항 2의 ‘나는 교육·휴식 등 개인적인 사유로 휴가·휴직을 활용하는 것이 자유롭다’는 조직 내에서 주어진 개인의 권리 중 휴가·휴직을 개인이 필요

할 때 자유롭게 활용할 수 있는가에 관한 질문으로, 2.71의 평균을 보여 상당히 낮은 수준임이 확인되었다. 이를 통해 경찰조직의 일원이 된 지 얼마 안 된 젊은 경찰간부들이 필요할 때 자신의 권리를 마음껏 활용하지 못함을 알 수 있다. 또한 조직의 사회적 위상에 대한 만족도를 묻는 문항 3은 2.35의 매우 낮은 평균값을, 조직의 밝은 전망에 대한 기대치를 묻는 문항 4는 2.78의 상당히 낮은 평균값을 보이고 있는데, 앞서 문항 2와 함께 이들의 매우 낮은 직무만족과 밀접한 관련이 있는 것으로 생각된다. 경찰대학에 대한 만족도를 묻는 문항 5는 3.00의 평균을 보여 보통 수준으로 확인되었다. 경찰대학에 입학할 때 직업으로서 경찰을 택한다는 의미를 얼마나 명확히 인식하고 있었는가에 관한 문항 6은 2.85의 평균을 보이고 있는데, 이는 경찰대학을 입학하는 사람들에게 경찰관이 될 것이라는 직업적 고려가 상당히 부족하다는 점을 나타내고 있다고 판단된다. 경찰대학의 교육이 사전에 경찰에 대한 인식에 긍정적이었는가를 묻는 문항 7은 2.91의 평균값을 보여 보통보다 약간 낮은 수준을 나타내었다. 경찰간부를 양성하는 기관인 경찰대학의 교육이 경찰에 대한 인식에 그다지 긍정적인 영향을 주지 못하고 있음을 확인할 수 있다.

## 5. 변수들 간의 상관관계

입학동기에 대한 문항과 인구통계학적 내용에 대한 문항, 기타문항을 제외한 변수들 간의 상관분석 결과는 다음과 같다.

<표 16> 변수 간 상관관계

	이직의도	조직몰입	자율성	피드백	인사성과관리	근무시설환경	후생복지	내부의사소통	조직직무몰입	조직운영	교육	
이직의도	Pearson Cor. 유의확률	1 -.603** .000	-.240** .003	-.049 .555	-.476** .000	-.221** .007	-.114 .166	-.216** .008	-.304** .000	-.334** .000	-.178* .029	
조직몰입	Pearson Cor. 유의확률		1 .290** .000	.291** .000	.508** .000	.402** .000	.277** .001	.262** .001	.585** .000	.470** .000	.335** .000	
자율성	Pearson Cor. 유의확률			1 .386** .000	.130 .113	.162* .047	.007 .935	.257** .001	.320** .000	.241** .003	.171* .036	
피드백	Pearson Cor. 유의확률				1 .073 .376	.226** .005	.080 .330	.237** .003	.392** .000	.188* .021	.172* .035	
인사성과관리	Pearson Cor. 유의확률					1 .346** .000	.210** .010	.299** .000	.354** .000	.453** .000	.200* .014	
근무시설환경	Pearson Cor. 유의확률						1 .485** .000	.341** .000	.238** .003	.379** .000	.277** .001	
후생복지	Pearson Cor. 유의확률							1 .233** .004	.136 .097	.350** .000	.140 .088	
내부의사소통	Pearson Cor. 유의확률								1 .404** .000	.536** .000	.141 .084	
조직직무몰입	Pearson Cor. 유의확률									1 .453** .000	.268** .001	
조직운영	Pearson Cor. 유의확률										1 .125 .129	
교육	Pearson Cor. 유의확률											1

\*\* . 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

\* . 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의합니다.

상관관계를 분석한 변수들 중 일부를 제외한 대부분이 통계적으로 유의미한 관계를 가지는 것으로 확인되었다. 특히 종속변수인 이직의도와 의 상관관계를 살펴보면, 피드백과 후생복지만족을 제외한 모든 변수들과 통계적으로 유의미한 관계를 가지고 있다. 조직몰입, 직무만족, 직무특성의 모든 요인들과 이직의도는 부(-)의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타났다. 즉, 조직몰입, 직무만족, 직무특성이 높을수록 이직의도는 낮아진다는 것을 의미하는 것으로, 선행연구에서 변수들 간의 관계와 동일한 결과라고 볼 수 있다. 매개변수인 조직몰입, 직무만족, 직무특성은 모두 서로 정(+)의 상관관계를 나타내고 있다. 특히 조직몰입은 모든 변수들과 0.01의 유의수준에서 통계적으로 유의미한 관계를 가지는 것으로 확인되었다. 이는 젊은 경찰대학 출신 경찰간부의 조직몰입이 이직의도, 직무만족, 직무특성 모두에 상당히 중요한 변수로 작용함을 의미하는 것으로 판단된다.

### 제3절 가설검증 및 논의

#### 1. 경찰대학 입학동기와 이직의도 간의 관계에 대한 가설(가설 1) 검증

경찰대학 입학동기에 따라 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도가 다를 것이라는 가설 1을 검증하기 위해 경찰대학 입학동기를 요인으로 하고 이직의도를 종속변수로 하여 일원배치 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 각 입학동기 별 응답 수가 상대적으로 많지 않기 때문에 ANOVA 분석을 수행하기에 앞서 Kolmogorov-Smirnov 검정을 통해 정규성 검증을 수행하였다. 정규성 검증 수행 결과 세 입학동기(경찰지향 동기, 경찰대학 선망 동기, 외적 동기) 모두 유의확률이 0.200으로 나타나 ‘모집단이 정규분포를

따른다'라는 귀무가설을 기각할 수 없으므로 정규성이 검증되었다.

ANOVA 분석 결과는 다음과 같다.

<표 17> 입학동기-이직의도 ANOVA 분석

	N	평균	표준편차	F	유의확률
경찰지향 동기	29	2.5862	.91741	7.482	.001
경찰대학 선망 동기	36	3.3715	1.02360		
외적 동기	85	3.2574	.82564		
합계	150	3.16	.93212		

\* 종속변수 : 이직의도

분산분석 결과 경찰지향 동기인 경우의 이직의도가 2.5862로 가장 낮고, 경찰대학 선망 동기인 경우의 이직의도가 3.3715로 가장 높았으며 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다 (F=7.482,  $p < 0.01$ ).

각각의 동기 별로 다중 비교를 하기 위해 Bonferroni 검증을 통해 사후검정을 실시한 결과는 다음과 같다.

<표 18> 입학동기-이직의도 Bonferroni 사후검정

입학동기(a)	입학동기(b)	평균차(a-b)	표준오차	유의확률
경찰지향	경찰대학 선망	-.78532*	.22308	.002
	외적 동기	-.67115*	.19227	.002
경찰대학 선망	경찰지향	.78532*	.22308	.002
	외적 동기	.11417	.17778	1.000
외적 동기	경찰지향	.67115*	.19227	.002
	경찰대학 선망	-.11417	.17778	1.000

종속변수 : 이직의도

\*.평균차는 0.05 수준에서 유의합니다.

사후검정 결과 경찰 지향 동기는 이직의도 평균값에서 경찰대학 선망 동기보다 0.78532 적고, 외적 동기보다 0.67115 적었으며 이 둘은 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 따라서 경찰대학 입학동기가 ‘경찰 지향 동기’인 사람은 그렇지 않은 사람보다 이직의도가 낮을 것이라는, 즉 경찰 지향 동기가 입학동기일 경우 가장 이직의도가 낮을 것이라는 가설 1-1은 채택되었다.

경찰대학 선망 동기가 입학동기인 경우에는 외적 동기가 입학동기인 경우보다 평균값이 0.11417 높게 나왔으나, 이는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 때문에 경찰대학에 대한 선망이 경찰대학 입학동기인 경우의 이직의도가 가장 높을 것이라는 가설 1-2는 기각되었다. 경찰대학 선망 동기를 입학동기로 하는 경우와 외적 동기가 입학동기인 경우의 차이가 유의미하지 않은 것은 경찰대학에 대한 선망으로 경찰대학에 입학한 사람과 기타 외적 동기로 인해 입학한 사람 모두 직업으로서 경찰을 선택한다는 명확한 의식 또는 인식 없이 경찰대학 입학을 선택하였고 이로 인해 실제 경찰로서의 업무를 수행하면서 비슷한 정도의 좌절감 또는 실망감을 느꼈을 것으로 생각된다. 이는 추가적으로 조사한 기타 질문 결과에서도 드러난다. 입학동기를 요인으로 하고 기타 질문 중 문항 6을 중

속변수로 하여 수행한 ANOVA 분석 결과는 다음과 같다.

<표 19> 입학동기-기타질문 6 ANOVA 분석

	N	평균	표준편차	F	유의확률
경찰지향 동기	29	3.7931	1.23576	10.627	.000
경찰대학 선망 동기	36	2.5833	1.25071		
외적 동기	85	2.6353	1.22326		
합계	150	2.8467	1.30942		

\* 종속변수 : 기타질문 6

기타질문 중 문항 6은 ‘나는 경찰대학에 입학할 때 “직업”으로서 경찰을 택한다는 것을 명확히 인식하고 있었다’를 내용으로 하고 있다. 즉, 직업으로서 경찰이 된다는 것에 대한 인식 정도를 측정하는 문항인데, 위 ANOVA 분석 결과 경찰 지향 동기인 경우 3.7931의 가장 높은 평균값을 보였고, 경찰대학 선망 동기와 외적 동기는 각각 2.5833, 2.6353의 낮은 평균값을 나타냈으며 이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $F=10.627$ ,  $p<0.01$ ). 기타질문 문항 6에 대한 ANOVA 분석 결과를 살펴보면 경찰지향동기의 경우 다른 입학동기에 비해 직업에 대한 인식이 확연히 높게 나타남을 알 수 있다. 즉, 경찰지향동기인 사람은 직업으로서 경찰이 됨을 명확히 인식하고 있었기에 실제로 경찰로서 임무를 수행해야하는 현실을 겪게 되었을 때 보다 잘 적응할 수 있고 이직의도도 훨씬 낮게 갖게 되는 것이라고 생각할 수 있다.

<표 20> 입학동기-기타질문 6 Bonferroni 사후검정

입학동기(a)	입학동기(b)	평균차(a-b)	표준오차	유의확률
경찰지향	경찰대학 선망	1.20977 *	.30747	.000
	외적 동기	1.15781 *	.26499	.000
경찰대학 선망	경찰지향	-1.20977 *	.30747	.000
	외적 동기	-0.5196	.24503	1.000
외적 동기	경찰지향	-1.15781 *	.26499	.000
	경찰대학 선망	0.5196	.24503	1.000

종속변수 : 기타질문 6

\*.평균차는 0.05 수준에서 유의합니다.

사후 검정에서도 이는 명확히 드러난다. 경찰지향 동기인 경우가 경찰대학 선망 동기인 경우와 외적 동기인 경우보다 직업으로서 경찰이 될 것을 인식하는 정도가 각각 1.20977, 1.15781 더 높은 평균값을 가지고 이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 경찰지향 동기인 경우가 자신의 직업에 대해 가장 높은 인식을 갖고 입학한 것을 확인할 수 있다. 반면에 경찰대학 선망 동기를 가진 사람과 외적동기를 가진 사람의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 경찰대학을 선망하여 경찰대학에 입학한 사람과 외적 동기로 인해 경찰대학에 입학한 사람 모두 직업으로 경찰을 선택한다는 사실에 대해 별다른 차이 없이 낮은 정도의 인식만을 가지고 있었던 것으로 해석할 수 있다.

## 2. 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과에 대한 가설(가설 2) 검증

직무만족·조직몰입·직무특성이 경찰대학 입학동기와 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도 간의 관계를 매개하는가를 검증하기 위해

Baron & Kenny의 3단계 매개회귀분석(Three-step mediated regression analysis) 방식에 따라 매개효과를 분석하였다(배병렬, 2009). 경찰대학 입학동기(X)와 이직의도(Y)의 관계에서 특정 변수 M의 매개효과를 분석하기 위한 매개효과분석은 3번의 회귀분석을 통해 이루어진다.

첫째, 이직의도(Y)를 종속변수로 하고 경찰대학 입학동기(X)를 독립변수로 한 회귀분석에서 Y에 대한 X의 계수(c)가 통계적으로 유의해야한다.

둘째, 이직의도(Y)를 종속변수로 하고 경찰대학 입학동기(X)와 변수 M을 독립변수로 한 회귀분석에서 Y에 대한 M의 계수(b)가 통계적으로 유의해야한다. 이때의 회귀분석에서 Y에 대한 X의 계수(c')를 직접효과라고 한다.

셋째, 변수 M을 종속변수로 하고 경찰대학 입학동기(X)를 독립변수로 한 회귀분석에서 M에 대한 X의 계수(a)가 통계적으로 유의해야한다.

위 세 단계를 모두 충족하였을 때, 매개효과는  $c - c'$ , 즉, 총효과(c)에서 직접효과(c')를 뺀 값이다. 또는 계수 a와 계수 b의 곱인  $ab$ 로도 확인할 수 있다. 만약 변수 직접효과  $c'$ 가 0이라면 M이 X와 Y의 관계를 완전매개(full mediation, complete mediation)하는 것이고,  $c' < c$  일 경우, 즉 M이 포함됨으로써 X가 Y에 주는 영향이 줄어들었을 경우 M이 X와 Y의 관계를 부분매개(partial mediation)한다고 할 수 있다. 만약  $ab > c$  일 경우 억압효과(suppression effect)라고 한다.

회귀분석을 위해 경찰대학 입학동기는 경찰지향 동기를 비교집단으로 하여 경찰대학 동기, 외적동기를 각각 더미변수를 형성하였다.<sup>21)</sup>

21) 경찰대학 입학동기 더미변수화

	경찰지향 동기	경찰대학 선망 동기	외적 동기
dummy 1	0	1	0
dummy 2	0	0	1

먼저 이직의도를 종속변수로 하고 경찰대학 입학동기를 독립변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 21> 입학동기-이직의도 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	$\beta$			공차	VIF	
상수	2.586	.166		15.578	.000			.092
경찰대학동기	.785	.223	.361	3.520	.001	.587	1.703	
외적동기	.671	.192	.358	3.491	.001	.587	1.703	

※종속변수 : 이직의도

경찰지향 동기를 기준으로 더미변수화 했음을 고려하였을 때, 입학동기 중 경찰대학 선망 동기인 경우와 외적동기인 경우 총효과 계수 c는 각각 0.785, 0.671이고 모두 통계적으로 유의미하다.

두 번째 단계와 세 번째 단계는 각각의 매개변수 별로 확인하도록 한다.

① 직무만족

입학동기와 직무만족을 독립변수로 하고 이직의도를 종속변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 22> 입학동기·직무만족-이직의도 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	$\beta$			공차	VIF	
상수	4.678	.405		11.544	.000			.251
경찰대학동기	.670	.204	.308	3.278	.001	.581	1.721	
외적동기	.600	.176	.320	3.416	.001	.584	1.712	
직무만족	-.735	.132	-.401	-5.564	.000	.990	1.010	

※종속변수 : 이직의도

직무만족의 계수 b는 -0.735이고 이는 통계적으로 유의미하다. 이 때 입학동기의 직접효과(c')는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각 0.670과 0.600이고 통계적으로 유의미하다.

다음으로 직무만족을 종속변수로 하고 입학동기를 독립변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 23> 입학동기-직무만족 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	β			공차	VIF	
상수	2.844	.094		30.120	.000			.010
경찰대학동기	-.157	.127	-.132	-1.237	.218	.587	1.703	
외적동기	-.096	.109	-.094	-.882	.379	.587	1.703	

\*종속변수 : 직무만족

회귀분석 결과 직무만족에 대한 입학동기의 계수(a)는 모두 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 직무만족은 입학동기와 이직의도의 관계를 매개하지 않는 것으로 나타났으며, 가설 2-1은 기각되었다. 생각건대 직무만족이 매개효과를 갖지 않는 것은 경찰대학 출신 경찰간부가 어떤 입학동기를 갖고 경찰대학에 입학했었는가와 상관없이 모두 굉장히 낮은 수준의 직무만족도를 갖고 있기 때문인 것으로 생각된다.

## ② 조직몰입

입학동기와 조직몰입을 독립변수로 하고 이직의도를 종속변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 24> 입학동기·조직몰입-이직의도 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	β			공차	VIF	
상수	4.793	.294		16.292	.000			.391
경찰대학동기	.450	.188	.207	2.399	.018	.561	1.783	
외적동기	.372	.162	.199	2.300	.023	.559	1.788	
조직몰입	-.638	.075	-.563	-8.466	.000	.944	1.059	

\*종속변수 : 이직의도

조직몰입의 계수 b는 -0.638이고 이는 통계적으로 유의미하다. 이 때 입학동기의 직접효과(c')는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각 0.450과 0.372이고 통계적으로 유의미하다.

다음으로 조직몰입을 종속변수로 하고 입학동기를 독립변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 25> 입학동기-조직몰입 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	β			공차	VIF	
상수	3.458	.149		23.164	.000			.056
경찰대학동기	-.526	.201	-.274	-2.620	.010	.587	1.703	
외적동기	-.468	.173	-.283	-2.708	.008	.587	1.703	

\*종속변수 : 조직몰입

회귀분석 결과 조직몰입에 대한 입학동기의 계수(a)는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각 -0.526, -0.468이며 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 따라서 조직몰입은 입학동기와 이직의도의 관계를 매개하는 것으로 나타났으며, 가설 2-2는 채택되었다. 또한 경찰대학 선망 동기와 외적동기의 총효과(c)는 각각 0.785와 0.671인데 조직몰입이 매개변수일 때의 직접효과(c')는 각각 0.450과 0.372

이다.  $c' < c$  이므로 조직몰입은 경찰대학 입학동기와 이직의도의 관계를 부분매개하며, 매개효과( $c - c'$ )는 경찰대학 선망 동기에 대해서는 0.335, 외적동기에 대해서는 0.299이다.

### ③ 직무특성

입학동기와 직무특성을 독립변수로 하고 이직의도를 종속변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 26> 입학동기·직무특성-이직의도 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	$\beta$			공차	VIF	
상수	3.453	.414		8.342	.000			.124
경찰대학동기	.692	.224	.318	3.092	.002	.567	1.763	
외적동기	.554	.196	.296	2.824	.005	.547	1.828	
직무특성	-.267	.117	-.183	-2.279	.024	.932	1.073	

\*종속변수 : 이직의도

직무특성의 계수 b는 -0.267이고 이는 통계적으로 유의미하다. 이 때 입학동기의 직접효과( $c'$ )는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각 0.692와 0.554이고 통계적으로 유의미하다.

다음으로 직무특성을 종속변수로 하고 입학동기를 독립변수로 한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 27> 입학동기-직무특성 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	p값	공선성 통계량		R <sup>2</sup>
	B	표준오차	β			공차	VIF	
상수	3.251	.115		28.157	.000			.068
경찰대학동기	-.350	.155	-.235	-2.259	.025	.587	1.703	
외적동기	-.438	.134	-.340	-3.274	.001	.587	1.703	

※ 종속변수 : 직무특성

회귀분석 결과 직무특성에 대한 입학동기의 계수(a)는 경찰대학  
선망 동기와 외적동기 각각 -0.350, -0.438이며 모두 통계적으로 유  
의미한 것으로 나타났다. 따라서 직무특성은 입학동기와 이직의도의  
관계를 매개하는 것으로 나타났으며, 가설 2-3는 채택되었다. 또한  
경찰대학 선망 동기와 외적동기의 총효과(c)는 각각 0.785와 0.671인  
데 직무특성이 매개변수일 때의 직접효과(c')는 각각 0.692과 0.554  
이다.  $c' < c$  이므로 직무특성은 경찰대학 입학동기와 이직의도의 관  
계를 부분매개하며, 매개효과( $c - c'$ )는 경찰대학 선망 동기에 대해서  
는 0.093, 외적동기에 대해서는 0.117이다.

가설 2를 검증하기 위한 3단계 매개회귀분석(Three-step  
mediated regression analysis) 결과를 정리하면 아래 표와 같다.

<표 28> 가설 2 검증 결과 정리

입학동기 <sup>a)</sup>	변수	총효과	직접효과	매개효과	비고	가설검증
경찰대학 선망 동기	직무만족	.785			매개X	2-1 기각
	조직몰입		.450	.335	부분매개	2-2 채택
	직무특성		.692	.093	부분매개	2-3 채택
외적 동기	직무만족	.671			매개X	2-1 기각
	조직몰입		.372	.299	부분매개	2-2 채택
	직무특성		.554	.117	부분매개	2-3 채택

※ 종속변수 : 이직의도

a) 입학동기는 '경찰지향 동기'를 기준으로 더미변수화하였음

## 제4절 종합 정리

지금까지 경찰대학 입학동기에 따라 경찰대학 출신 경찰간부의 이직의도가 어떻게 나타나는가를 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개변수와 함께 살펴보았다. 설문조사 결과 경찰대학 입학동기 중에는 외적동기가 가장 많았고 경찰대학 선망 동기와 경찰 지향 동기가 그 뒤를 이었다. 조사대상이었던 경찰대학 출신 경찰간부들의 이직의도 Likert 5점 척도에서 ‘보통이다’인 3점보다 약간 높은 평균 3.16점 정도로 나타났다. 조직몰입과 직무특성은 각각 3.07점과 2.92점으로 보통보다 약간 높거나 낮은 수준으로 나타났으나, 이들의 직무만족은 2.75점으로 보통보다 상당히 낮은 수준으로 나타났고 2015년 전체 경찰관을 대상으로 조사된 경찰관 평균 직무만족 수준인 4.22점과 비교했을 때는 심각하게 낮은 수준인 것으로 확인되었다.

경찰대학 입학동기에 따라 이직의도가 어떻게 나타나는가에 대한 ANOVA 분석 결과 경찰지향 동기일 때가 2.58점으로 경찰대학 선망 동기(3.37점)와 외적동기(3.25점)에 비해 매우 낮은 수준의 이직의도를 보였고 통계적으로도 유의하였다. 사후 검정을 통해서도 경찰지향 동기일 때의 이직의도가 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각과 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 것으로 나타나 경찰지향 동기일 때의 이직의도가 가장 낮음을 확인할 수 있었다.

경찰대학 입학동기와 이직의도의 관계에서 직무만족·조직몰입·직무특성이 이들의 관계를 매개하는지 여부를 살펴보기 위해 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. 입학동기는 경찰지향 동기를 기준으로 더미변수화하였고, ‘입학동기 → 이직의도’의 회귀분석에서 입학동기의 계수(총효과)는 모두 통계적으로 유의했다. 먼저 직무만족의 매개여부를 확인하였는데, ‘입학동기·직무만족 → 이직의도’에서의 직무만족의 계수는 통계적으로 유의하였다. 그러나 ‘입학동기 → 직무

만족'에서 입학동기의 계수가 모두 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 직무만족은 매개효과를 갖는다고 볼 수 없었다. 조직몰입의 경우, '입학동기·조직몰입 → 이직의도'에서 조직몰입의 계수가 모두 통계적으로 유의하였고, '입학동기 → 조직몰입'에서 입학동기의 계수 또한 통계적으로 모두 유의한 것으로 나타나 조직몰입은 입학동기와 이직의도의 관계를 매개하는 것으로 나타났으며 매개효과는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각에 대해 0.335, 0.299로 나타났다. 직무특성의 경우, '입학동기·직무특성 → 이직의도'에서 직무특성의 계수가 모두 통계적으로 유의하였고, '입학동기 → 직무특성'에서 입학동기의 계수 또한 통계적으로 모두 유의한 것으로 나타나 직무특성은 입학동기와 이직의도의 관계를 매개하는 것으로 나타났으며 매개효과는 경찰대학 선망 동기와 외적동기 각각에 대해 0.093, 0.117로 나타났다.

## 제5장 결론

### 제1절 연구의 시사점

경찰은 사회의 질서와 안정을 수호하면서 국가의 치안을 담당하는 핵심적인 사회간접자본(Social Overhead Capital)이다. 한국전쟁 이후 폐허나 마찬가지였던 대한민국이 전쟁의 참상을 극복하고 한강의 기적을 이루어내며 세계적인 경제대국으로 성장할 수 있었던 것은 안전하고 안정된 치안유지라는 경찰의 역할이 있었음을 부정할 수 없다. 이처럼 중요한 경찰의 역량을 향상시키고 우수한 인재를 유치하여 경찰조직을 발전시키기 위해 1981년 국가는 경찰대학 설치법을 통해 경찰대학을 설립하였다. 가장 대표적인 계급적 공공조직 중 하나인 경찰조직에서 간부의 역할은 매우 중요한 것이기에 경찰대학을 졸업한 경찰간부의 활용 또한 그 중요성이 크다고 할 수 있다. 그러나 오늘날 경찰대학 출신 경찰간부의 이직문제가 사회적으로 이슈가 되면서 이들의 이직의도는 물론 경찰대학의 존재의 의에 대해서도 여러 주장이 부딪치고 있다. 비록 경찰대학의 설립취지가 우수한 경찰간부 양성이지만, 직업선택의 자유가 헌법으로 보장되어있기에 이들의 이직을 무작정 비판하거나 비난하는 것은 옳지 않다고 생각된다. 또한 실제로 이들을 대상으로 학문적인 연구가 진행되거나 실증적인 조사가 실시된 사례는 전무하다. 이러한 현실에서 본 연구는 사람들의 관심이 모이는 사회 이슈에 대한 연구를 진행했으며 실증적인 조사와 분석을 통해 연구결과를 얻었다는 점에서 큰 의의가 있다고 생각된다. 경찰대학 출신 경찰간부들이 경찰대학을 입학할 때 어떤 입학동기를 갖고 이직을 했는가, 이들의 이직의도가 어느 정도인가, 이들의 직무만족·조직몰입·직무특성 수준은 어느 정도로 나타나는가와 같이 경찰대학 출신 경찰간부들의 여러 학문적 차원에서의 특성들을 실증적으로 알아보았고, 경찰대학

입학동기에 따라 이들 변수가 어떻게 영향을 받는지, 특히 이직의도에 어떤 영향이 있는가를 알아보고 입학동기와 이직의도의 관계에 대한 직무만족·조직몰입·직무특성의 매개효과를 살펴봄으로써 입학동기가 갖는 중요한 의미를 발견했다고 생각된다. 이는 경찰대학 출신 경찰간부에 대한 조직적 차원에서의 관리에 대해 시사하는 바가 있음은 물론 차후 연구의 기초적인 자료로서 활용될 수 있을 것이라고 기대된다.

본 연구에서의 연구결과를 바탕으로 경찰대학 입학동기와 이직의도 간의 관계에서 확인된 현상들에 대해 다음과 같은 분석을 할 수 있을 것이라고 생각된다.

#### ① 경찰대학의 신입생모집 방식과 홍보 전략

경찰대학 출신 경찰간부의 경찰대학 입학동기가 본 연구에서와 같이 나타난 것은 경찰대학의 신입생모집 방식과 홍보 전략에서 원인을 찾아볼 수 있다. 경찰대학 입학동기에서 외적동기가 가장 많은 비중을 차지하는 것은 비용전액지원, 경찰공무원으로의 임용이 보장된다는 점, 취직이 어려운 오늘날 사회 현실 등을 고려했을 때 당연한 현상이라고 볼 수 있다. 그러나 경찰이 되고자 하는 경찰지향 동기보다 경찰대학에 대한 선망으로 경찰대학 입학에 결정한 경우가 더 많이 나타나는 것은 우수한 경찰간부 양성이라는 경찰대학의 취지는 물론 장차 경찰관으로서의 직업이 결정되는 개인에게도 바람직하지 않은 현상이라고 생각된다. 현재 경찰대학의 신입생 모집과정과 홍보 방식을 살펴보면, 주로 경찰대학에서 부여하는 혜택, 경찰대학의 역대 입시결과, 경찰대학에서의 생활, 경찰대학에 재학 중인 멋진 선배들의 모습 등을 집중적으로 부각시켜 수험생들에게 명문대학이자 매력적인 '대학'으로서의 경찰대학의 모습을 홍보하는데 집중하고 있는데, 이러한 방식이 직업으로서 경찰을 선택하고 경찰간부가 되기 위해 경찰대학에 들어간다는 의식보다는 명문대학으로

서의 경찰대학에 입학한다는 점과 경찰대학생으로서의 모습에 집중하게 만들 가능성이 크다. 본 연구에서 밝혀진 바와 같이, 경찰대학 입학동기에 따라 이직의도의 차이가 상당히 크게 나타나는데, 특히 경찰대학을 입학할 때부터 경찰이 되고자 했던 경찰지향 동기를 가지고 있었던 사람이 눈에 띄게 낮은 이직의도, 상당히 높은 조직몰입 수준 등을 보였음을 고려한다면 경찰지향 동기를 입학동기로 하여 경찰대학 입학에 선택하는 비율을 최대한 높일 필요가 있다고 생각된다. 특히 김보규(2005)의 연구결과와 같이 경찰대학에서의 교육이 경찰대학생의 가치관을 변화시키는 정도가 미미하기 때문에 입학 단계에서의 중요성은 더욱 크다고 할 수 있다.

## ② 경찰대학 출신 경찰간부의 이상과 경찰조직 현실의 괴리

본 연구에서의 연구결과를 바탕으로 경찰대학 출신 경찰간부들이 경찰대학을 졸업하기 전까지 가지고 있던 생각·이상과 경찰조직의 현실 간의 괴리가 있음을 추론해볼 수 있다. 설문조사결과에서 나타난 바와 같이 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들은 상대적으로 높은 이직의도와 매우 낮은 직무만족도를 보이고 있으며 이는 ‘경찰대학 선망 동기’에 해당하는 사람에게 더욱 두드러지는 현상이다. 경찰대학의 높은 입시경쟁률과 경찰대학 입학생들의 매우 높은 학업성적, ‘대학’으로서 경찰대학의 사회적 위상을 고려하였을 때 이들의 대학생으로서의 위치는 상당히 높을 것으로 생각된다. 그러나 4년 동안의 대학 생활을 마친 후 기동대 소대장으로 근무하며 열악한 환경의 집회·시위 현장을 경험해야하거나 힘들고 고된 지구대·파출소 교대근무를 바로 경험하게 되면서 급격한 환경의 변화를 경험하게 되고 미래에 대해 가지고 있던 기대·이상과 현실의 큰 괴리를 경험하게 될 가능성이 크다. 또한 경찰관의 상대적으로 낮은 사회적 위상과 대우, 열악한 근무환경을 견디면서 조직에 대한 전망 또한 밝을 것으로 생각하기 어려울 것이다. 이는 기타질문에 대한 설문조사결

과로도 알 수 있는데, ‘경찰조직의 사회적 위상에 대한 만족 정도’를 묻는 문항 3의 평균값은 2.35점이라는 매우 낮은 수준에 그쳤고, ‘경찰조직의 전망이 밝다고 생각하는 정도’를 묻는 문항 4의 평균값은 2.78점에 불과했다. 더욱이 ‘교육·휴식 등 개인적인 사유로 휴가·휴직 등을 활용할 수 있는지 여부’에 대한 문항 2의 평균값은 2.71점으로 나타나 조직 내에서 주어진 권리조차 마음껏 활용하지 못하고 있음을 알 수 있다. 이러한 요소들이 경찰대학 출신 경찰간부들의 이직의도는 상대적으로 높게 나타나고 직무만족도는 매우 낮게 나타나는 현상의 중요한 원인으로 지적될 수 있을 것이다.

위와 같은 분석을 토대로 다음과 같은 정책적 시사점을 발견할 수 있다고 생각된다.

첫째, 경찰대학의 신입생 모집 방식 및 경찰대학 교육의 개선이 필요하다. 앞서 언급한 바와 같이 현재 경찰대학의 신입생 모집 방식 및 홍보 전략은 경찰대학에 입학하는 사람들이 경찰대학 선망동기를 갖게 할 가능성을 높일 수 있다. 따라서 경찰대학 입시설명 및 홍보 때부터 경찰대학의 설립취지와 교육목표 및 장차 직업으로 경찰관이 될 것임을 보다 명확히 인식할 수 있게 하는 것이 필요하고, 심층 면접 등의 입시 전형에서 경찰지향 동기를 가진 사람을 더 많이 선발하려는 노력이 필요하다. 경찰대학과 비슷한 이직 문제를 겪고 있는 육군사관학교에서 2015학년도 입시에서부터 정원의 20% 내에서 면접비중을 강화한 ‘군적성 우선선발’ 제도를 도입하여 시행하고 있다는 점은 참고할만한 부분이라고 생각된다. 또한 경찰대학의 교육프로그램을 개선하여 경찰간부 양성이라는 취지에 적합하도록 재학생에게 평소 경찰로서의 실제 근무에 대한 정보를 제공하고 경찰조직과 경찰이라는 직업에 대해 고민해볼 수 있는 기회를 주어야 한다. 본 연구에서 설문조사한 기타질문 중 문항 7은 경찰대학 재학 중의 교육이나 경험이 경찰이라는 직업에 대해 긍정적인 영향을 주었는가 여부를 묻는 것이었는데, 평균값이 2.91점에 불과한 것으로 나타나 경찰대학에서 관련 교육이 부족함을 알 수 있었다. 경

찰대학 교육 과정에서 매주 금요일마다 편성되어있는 ‘생활지도’ 교육 시간을 단순히 명사 초청 등의 특강이 아니라 실질적이고 도움이 되는 시간으로 구성할 필요가 있다고 생각된다.

둘째, 경찰조직 내의 근무여건 개선을 통해 구성원들의 직무만족 향상을 위해 노력할 필요가 있다고 생각된다. 본 연구에서 설문응답자들은 굉장히 낮은 직무만족도를 보였는데, 그 중에서도 특히 인사성과관리 분야에 대해 심각하게 낮은 직무만족 수준을 보였다. 또한 기타질문에서 조사된 바에 의하면 법적으로 보장된 휴가·휴직의 사용이 자유롭지 않은 편이라는 것도 확인되었다. 이는 경찰대학 출신의 젊은 경찰간부들과 같이 조직 내의 젊은 구성원들에게는 더욱 크게 느껴질 부분으로, 낮은 직무만족도의 주요 원인으로 지목할 수 있다고 생각된다. 따라서 조직 내 인사성과관리 등 직무만족과 관련된 분야에 대해 면밀한 의견수렴을 통한 개선이 이루어질 필요가 있다고 생각된다.

셋째, 경찰조직의 사회적 위상을 향상시키고 조직의 밝은 전망을 제시할 필요가 있다고 생각된다. 앞서 서론에서 밝힌 바와 같이, 우리나라의 경찰관들은 세계 최고 수준의 치안 수준을 유지하고 있음에도 불구하고 사회적으로 낮은 위상을 갖고 있으며 국민들의 신뢰를 얻지 못하고 있다. 또한 처우개선 등에 대한 약속이 제대로 지켜지지 않고, 조직의 수장인 경찰청장이 차관급에 불과하다는 점 등 공무원 조직 내에서의 위치도 낮은 편이기 때문에 조직의 밝은 미래를 그리기 힘든 현실이다. 이처럼 낮은 사회적 위상과 어두운 전망은 조직 구성원들의 사기를 저하시키고 이직의도를 높이는 주요 원인 중 하나로 여겨진다. 따라서 경찰관의 중요성과 이들의 활약과 성과들을 적극적으로 홍보하고 알림으로써 경찰의 사회적 위상을 향상시키기 위해 노력하고, 경찰관 처우를 개선하고 행정부 내에서 경찰의 위치를 재고하여 보다 밝은 조직의 전망을 제시할 필요가 있다고 생각된다.

## 제2절 연구의 한계

본 연구는 양적 연구방법을 활용하기 위해 설문조사를 수행하고 통계적 기법을 통해 조사결과를 분석하였다. 그러나 본 연구는 여러 가지의 한계점을 갖고 있다.

첫째, 표본의 수가 많지 않다. 이는 연구대상의 모집단 규모 자체가 작은 원인도 있으나, 연구대상들이 전국 각지의 치안 현장에서 활동 중이기 때문에 현실적으로 설문조사를 실시하기 어려운 이유가 컸다. 비록 본 연구에서는 적은 표본 수에도 불구하고 여러 통계적 분석방법을 활용하여 정규성을 검증하였지만, 보다 많은 수의 표본을 수집할 수 있다면 더욱 정확한 연구결과를 얻을 수 있었을 것이라고 생각된다. 따라서 향후 보다 조직적인 차원에서 연구가 진행된다면 변수 간의 관계를 더욱 명확히 밝힐 수 있으리라 기대된다.

둘째, 본 연구는 횡단적인 분석을 통해 변수 간의 인과관계를 살펴해보았다. 따라서 각 변수들이 시간의 흐름에 따라 어떠한 관계를 갖는지에 대해 어느 정도 한계를 가질 수밖에 없다고 생각된다. 또한 비록 김보규(2005)의 연구에서 경찰대학생들의 가치관이 크게 변하지 않음을 알 수 밝혔으나, 여전히 특정 입학동기를 가진 사람이 대학의 교육을 받고 대학생활을 겪으면서 가질 수 있는 변화에 대한 고려가 부족하다. 또한 경찰대학 출신 경찰간부의 대부분이 병역의 의무를 대체하여 졸업 후에 기동대 소대장으로서 경비근무를 수행하고 있다는 점이 영향을 미칠 수도 있다. 따라서 향후의 연구에서 경찰대학 출신 경찰간부들의 이직의도·직무만족·조직몰입·직무특성 등의 변수에 대해 종단적인 자료를 수집하여 분석한다면 연구대상의 인식변화에 대한 결과 또한 얻을 수 있으리라 생각된다.

셋째, 본 연구에서는 이직의도를 종속변수로, 경찰대학 입학동기를 독립변수로 설정하고 직무만족·조직몰입·직무특성을 매개변수로

지정하여 연구를 수행하였다. 그러나 이직의도에 대한 선행연구들에서 밝히고 있듯이 이직의도에 대한 영향요인은 훨씬 다양하고 복잡하며, 그들 간의 관계 또한 중요하다. 본 연구는 현실적인 연구 가능성과 연구의 간명성을 위해 연구자의 지식에 근거하여 변수를 선택하였다. 따라서 향후 연구에서는 이직의도에 대한 영향요인들을 보다 다양하게 포함하고 그 관계를 보다 정교하게 구성하여 연구를 수행함으로써 더욱 수준 높은 연구를 할 수 있으리라 생각된다.

## 참고문헌

### 1. 국내문헌

- 곽재민(2013). 리서치와 통계분석 : SPSS & AMOS 활용 (step-by-step), 인포마 아카데미
- 김보규(2005). 경찰대학생의 가치관이 교육성취도에 미치는 영향, 서울대학교 교육대학원, 석사학위논문
- 김석우·김정섭·김명선·정혜영·조영기·박경미·정성아·백영옥·박동성 (2007). 사회과학연구를 위한 SPSS WIN 12.0 활용의 실제, 서울:교육과학사
- 김성희(2000). 사회복지사의 조직헌신과 이직의도에 관한 연구 : 지역사회복지관을 중심으로, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문
- 김현진(2003). 사회복지사의 이직의도 결정요인 연구, 청주대학교 대학원, 석사학위논문
- 남성일, 전재식(2011). 하향취업이 직장이동 성향에 미치는 효과, 노동정책연구, 11(3), 25-31
- 문경삼, 송건섭(1998). 경찰공무원의 이직성향에 관한 결정요인 분석, 한국행정논집, 10(3), 731-749
- 박경규, 윤종록, 임효창(1999). 신입사원의 조직사회화에 대한 종단적 연구, 인사조직연구, 7(1), 43-82
- 박만순(2000). 경찰공무원의 직무스트레스가 이직에 미치는 영향에 관한 연구, 서울대학교, 석사학위논문
- 박성수(2002). 경찰공무원의 스트레스가 이직에 미치는 영향에 관한 연구, 한국공안행정학회보, 제13권, 99-135
- 박준혁, 최장호(2012). 경력사원 조기이직의 예측도구로서 전기자료 (biodata)의 이용, 대한경영학회 학술발표대회 발표

- 논문집, 2012(3), 193-206
- 배병렬(2009). Amos 17.0 구조방정식모델링-원리와 실제, 서울, 도서출판 청람
- 서울대학교 통계학과(2014). SPSS를 이용한 자료분석 입문 제2판, 자유아카데미
- 서의훈(2013). SPSS 21을 이용한 통계분석, 자유아카데미
- 서정희·허은정(2013). SPSS 21.0을 활용한 생활과학 통계분석, 울산대학교 출판부
- 송계충, 정범구(2003). 조직행위론, 경문사
- 신성원(2010). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 한국치안행정논집, 제7권, 137-155
- 신승균(2009). 한국경찰공무원의 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구, 동의대학교, 박사학위논문
- 안관영, 김효선(2007). 경제적·심리적 요인과 이직의도의 관계에 대한 연구, 한국경영교육학회 학술발표대회논문집, 77-84
- 양창삼(1994). 조직이론, 박영사
- 오성욱, 이승구(2009). 대학생의 직업가치 유형이 직무적합도 및 첫 직장만족도에 미치는 영향, 진로교육연구, 22(2), 1-19
- 오세웅(2000). 관광호텔 종사원의 이직요인에 관한 연구, 경기대학교 대학원, 석사학위논문
- 오인수, 김광현, Darnold, T.C., 황중오, 유태용, 박영아, 박량희(2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성 문헌고찰 및 메타분석, 인사조직연구, 15(2), 23-86
- 은화리(2013). 대졸 초기경력자의 자발적 이직에 관한 연구, 중앙대학교 대학원, 석사학위논문

- 이강훈. (2008). 비간부 경찰공무원의 이직의도에 대한 직무관련 태도의 영향에 관한 연구. 한국경호경비학회지, 16(16), 1-17.
- 이영민, 임정연(2010). 대졸 초기 경력자의 자발적 이직 결정요인 및 효과분석, 기업교육연구, 12(1), 129-153
- 이용규, 정석환(2005). 공무원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 실증적 분석, 행정논총, 43(1), 71-98
- 이환범, 이수창(2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구, 한국조직학회보, 3(2), 83-101
- 장미옥(2007). 이직의도 결정요인에 대한 연구 : 직무, 경력, 임파워먼트 요인을 중심으로, 서울산업대학교 산업대학원, 석사학위논문
- 장원섭, 김소영, 김민영, 김근호(2007). 대졸 초기경력자의 직장 적응 실태에 관한 조사연구, 직업교육연구, 26(3), 141-165
- 정민제(2012). 공공봉사동기(PSM)에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 : 국립 경찰 대학생을 중심으로, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문
- 정봉명, 이호길(2008). 승진역할이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 관광연구, 23(1), 145-167
- 주휘정(2012). 신규대졸자의 직장적응 곤란 유형별 영향요인 분석, HRD 연구, 14(2), 73-93
- 채창균, 옥준필(2006). 기업의 대학교육 만족도와 신입사원 교육훈련, 서울, 한국직업능력개발원
- 최낙범(2013). 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 경찰조직을 중심으로, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문

- 표선영(2009). 경찰관의 입직동기와 이직의도에 관한 연구, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문
- 한승일(2013). 경찰의 조직문화가 경찰관 직무만족과 고객만족에 미치는 영향에 대한 연구 : 전국경찰서를 대상으로, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문
- 황은기(2007). 이직의도의 선행요인과 연령효과에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문

## 2. 국외문헌

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative science quarterly*, 533-546.
- Brough, P., & Frame, R. (2004). Predicting police job satisfaction and turnover intentions: The role of social support and police organisational variables. *New Zealand Journal of Psychology*, 33(1), 8-18.
- Clegg, C. W. (1983). Psychology of employee lateness, absence, and turnover: A methodological critique and an empirical study. *Journal of Applied psychology*, 68(1), 88.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M.(1986). Employee turnover : A meta analysis and review with implication for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70

- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463-488.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Jovanovic, B.(1979). Firm-specific capital and turnover. *Journal of Political Economy*, 87, 1246-1260
- Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N., & Elyakim, N. (1995). Predictors of intentions to leave the ward, the hospital, and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 277-288.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1, 1297-1343.
- March, J. G., & Simon H.A.(1958). *Organizations*. New York, John Wiley & Sons, Inc., p.93
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- McCormick, E. J., & Tiffin, J. (1974). *Industrial psychology*. London 1966.
- Mobley, W. H.(1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237

- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological bulletin*, 86(3), 493
- Moon, B., & Hwang, E. G. (2004). The reasons for choosing a career in policing among South Korean police cadets. *Journal of Criminal Justice*, 32(3), 223-229.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176
- Price, J. L. and Mueller, L.W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of management Journal*, 24(3), 543-565
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Osborn, R. (2004). *Core concepts of organizational behavior*. John Wiley & Sons Inc.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 143-150.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*,

46-56.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.

○ 부록 1. 경찰간부 대상 설문지

## 청년 경찰간부 입학동기 및 이직의도에 관한 조사

안녕하십니까? 항상 치안 현장에서 국민들을 위해 바쁘신 와중에 귀하신 시간을 할애하여 설문에 참여해주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문은 경찰대학 출신 청년 경찰간부들의 입학동기 및 이직의도를 측정하고자 작성된 설문지입니다. 본 설문을 통한 조사를 활용하여 경찰조직 우수인재 활용 및 관리와 간부양성기관인 경찰대학의 발전을 위한 시사점을 제시하고자 하는데 연구의 목적이 있습니다.

귀하께서 응답해주신 내용은 오직 순수한 학문적 연구 자료로만 활용되며, 다른 용도로는 절대 사용되지 않을 것입니다. 또한 모든 연구 내용은 철저히 익명으로 처리되며, 응답하신 정보는 절대 비밀이 보장되고, 응답 내용의 유출 또한 절대 없을 것을 약속드립니다.

바쁘신 중에도 본 설문에 응답해주신 점에 대해 다시 한번 깊은 감사를 드리며 항상 귀하께 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

2015년 10월

서울대학교 행정대학원

연구자 : 송하승

지도교수 : 최태현

-----<작성요령>-----

1. 본 설문의 모든 문항에는 정답이 없습니다. 각 설문 항목에 대해 읽으신 후 떠오르거나 느껴지는 대로 솔직하게 응답해주시면 됩니다.
2. 일반적으로 바람직하다고 생각되거나, 경찰대학 졸업생 또는 경찰관으로서 바람직하다고 생각되는 답변을 하려 하지 마시고, 솔직하게 귀하의 느낌과 생각대로 답변해주시기 바랍니다.
3. 설문 응답 중 의문사항 혹은 지적사항이 있으실 경우 언제든지 연구자에게 연락해주시기 바랍니다.

※ 본 조사의 내용은 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 보장되며, 통계목적 이외로는 사용되지 않습니다.



3. (문 1번에서 '②경찰대학에 대한 선망'이 1순위인 경우) 다음 중 귀하께서 경찰대학 지원 당시 가장 크게 고려한 점은 어떤 것입니까?

- ① 경찰대학이 명문대학이기 때문
- ② 경찰대학생의 생활·제복 등에 대한 선망
- ③ 가족, 친구, 선배 등의 경찰대학 진학의 영향
- ④ 경찰대학을 통해 멋진 미래를 만들 수 있을 것 같아서
- ⑤ 기타 ( )

4. (문 1번에서 '③직업(취직)의 보장'이 1순위인 경우) 다음 중 귀하께서 경찰대학 지원 당시 가장 크게 고려한 점은 어떤 것입니까?

- ① 안정적인 보수가 필요해서
- ② 공무원으로서의 직업이 보장되기 때문
- ③ 청년실업이 어려운 현실 때문
- ④ 기타 ( )

5. (문 1번에서 '④학비·의복·기숙사 등의 전액 지원'이 1순위인 경우) 다음 중 귀하께서 경찰대학 지원 당시 가장 크게 고려한 점은 어떤 것입니까?

- ① 가정형편이 어렵기 때문
- ② 그냥 돈을 아낄 수 있어서
- ③ 기타 ( )

6. (문 1번에서 '⑤가족 등 준거집단의 영향'이 1순위인 경우) 다음 중 귀하께서 경찰대학 지원 당시 가장 크게 고려한 점은 어떤 것입니까?

- ① 가족이나 친구의 권유
- ② 집안 대대로 경찰 가족이어서
- ③ 기타 ( )

Ⅱ. 다음은 이직의도에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 답을 하나만 골라 “√”표 하여 주시기 바랍니다. 만약 퇴직하셨을 경우 근무하실 때를 기준으로 답해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 조직을 떠날 생각을 종종 한다	①	②	③	④	⑤
2	나는 앞으로 새로운 직업을 찾을 가능성이 매우 크다	①	②	③	④	⑤
3	나는 다른 종류의 직업을 가져볼까 생각하고 있다	①	②	③	④	⑤
4	만일 내가 조직을 다시 선택한다면, 나는 현재의 조직을 선택할 것이다	①	②	③	④	⑤
5	보다 나은 타 직종이 주어진다면 언제든지 이직할 의사가 있다	①	②	③	④	⑤
6	새로운 직장에 관한 정보수집을 하고 있다	①	②	③	④	⑤
7	똑같은 월급을 준다면 다른 직업으로 옮기고 싶다	①	②	③	④	⑤
8	나는 높은 이직의도를 갖고 있다고 생각된다	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 조직몰입에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 답을 하나만 골라 “√”표 하여 주시기 바랍니다. 만약 퇴직하셨을 경우 근무하실 때를 기준으로 답해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 정년까지 지금의 직장에서 보내고 싶다	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 근무하는 직장에서 가족애를 느낀다	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 근무하고 있는 직장에 대한 강한 소속감을 느끼고 있다	①	②	③	④	⑤
4	현재 근무하는 직장에 대해 정서적으로 강한 애착을 느끼고 있다	①	②	③	④	⑤
5	지금의 직장을 그만두면 인생의 많은 부분이 곤란해질 것이다	①	②	③	④	⑤
6	현 시점에서 직장을 그만두지 못하는 이유는 생계유지에 필요한 소득 때문이다	①	②	③	④	⑤
7	현 시점에서 직장을 옮긴다면 이 조직에서 누리고 있는 수준의 혜택을 제공받지 못할 것이다	①	②	③	④	⑤
8	지금의 직장은 열과 성을 다해 열심히 일할 만한 가치가 있다	①	②	③	④	⑤
9	현 직장에 남아야 할 아무런 의무감도 느끼지 않는다	①	②	③	④	⑤
10	나는 조직의 업무수행을 통해 공익실현을 할 수 있다는 점에서 자긍심을 느낀다	①	②	③	④	⑤
11	현 시점에서 직장을 옮기는 것은 조직에게 미안한 일이다	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 직무특성에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 답을 하나만 골라 “√”표 하여 주시기 바랍니다. 만약 퇴직하셨을 경우 근무하실 때를 기준으로 답해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 맡고 있는 업무는 직장에서 가장 중요한 업무 중 하나이다	①	②	③	④	⑤
2	내게 맡겨진 업무를 처리하기 위해 복잡하고 어려운 기술을 사용해야 한다	①	②	③	④	⑤
3	나의 업무는 내가 알아서 결정할 수 있는 일들로 이루어져있다	①	②	③	④	⑤
4	나는 업무처리에 관한 재량권을 갖고 있다	①	②	③	④	⑤
5	나는 업무를 처리하면서 일의 시작에서 끝 마무리까지 모두 책임지는 경우가 많다	①	②	③	④	⑤
6	상급자나 동료의 지적하지 않더라도 업무처리 그 자체를 통해 일이 잘 진행되는지 알 수 있다	①	②	③	④	⑤
7	업무수행 과정에서 일이 정상적으로 진행되고 있는지를 알 수 있다	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 직무만족에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 답을 하나만 골라 “√”표 하여 주시기 바랍니다. 만약 퇴직하셨을 경우 근무하실 때를 기준으로 답해주시기 바랍니다.

1. 다음은 인사·성과관리 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 조직의 인사고과 평정은 공정하다	①	②	③	④	⑤
2	내가 속한 조직의 승진 제도는 합리적이다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직의 업무성과평가는 조직기여도와 성과에 따라 공정하게 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 조직은 성과급과 포상을 적정하게 지급하고 있다	①	②	③	④	⑤
5	내가 속한 조직은 나의 적성, 업무성과, 능력을 고려하여 적정하게 인사배치(전보)를 하고 있다	①	②	③	④	⑤
6	전반적으로 내가 속한 조직의 ‘인사·성과관리 분야’에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 근무환경 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 현재 업무량은 적정하다	①	②	③	④	⑤
2	업무에 필요한 장비(피복·장구·차량·사무기기 등)가 충분히 지원되고 있다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직은 원활한 업무수행에 적합한 사무환경(사무공간의 배치·쾌적성 등 물리적 환경)을 조성하고 있다	①	②	③	④	⑤
4	전반적으로 내가 속한 조직의 '근무환경 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 후생복지 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 받는 보수는 현재 나의 업무(업무량·난이도·강도 등) 대비 적당한 수준이다	①	②	③	④	⑤
2	나는 정규근무시간 외 수행하는 업무에 대해 수당 등 적절한 보상을 받고 있다	①	②	③	④	⑤
3	복리후생 시설(수련원·체력단련장 등)이 잘 조성되어 있다	①	②	③	④	⑤
4	복리후생 제도 및 프로그램(맞춤형복지제도·학자금 보조·의료지원 등)이 잘 마련되어 있다	①	②	③	④	⑤
5	전반적으로 내가 속한 조직의 '후생복지 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 내부 의사소통 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 부서는 상사·동료·부하직원 간 상호 의사소통이 원활하다	①	②	③	④	⑤
2	내가 속한 부서는 업무 및 의사결정이 신속하게 수행되고 있다	①	②	③	④	⑤
3	타 부서와 업무수행에 대한 협조가 잘 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
4	나는 조직운영 전반에 대한 다양한 정보를 충분히 얻고 있다	①	②	③	④	⑤
5	전반적으로 내가 속한 조직의 '내부 의사소통 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

5. 다음은 조직·직무몰입 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 조직 내 구성원들은 자신의 직무수행에 최선을 다하고 있다	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 수행하고 있는 업무를 통해 보람과 성취감을 느끼고 있다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직은 구성원 간 공동체 의식이 형성되어 있다	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 부서(팀)는 나를 신뢰하고 팀의 일원으로 인정해주고 있다	①	②	③	④	⑤
5	나는 경찰관이라는 직업에 대해 긍지와 자부심을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤
6	전반적으로 내가 속한 조직의 '조직·직무몰입 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

6. 다음은 조직운영 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 관서의 장은 조직의 발전을 위해 적극적으로 노력하고 있다	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 속한 관서의 장을 신뢰하고 따르고 있다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직은 업무처리절차가 합리적으로 운영되고 있다	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 조직은 업무수행 과정에서 새로운 시도(창의적 제안 등)와 변화를 적극적으로 수용하고 있다	①	②	③	④	⑤
5	내가 속한 조직은 연령·학연·지연·성별 등에 관계없이 공정하게 직원들을 대우하고 있다	①	②	③	④	⑤
6	전반적으로 내가 속한 조직의 '조직운영 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

7. 다음은 교육 분야의 직무만족도 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 조직은 직무수행 및 자기계발을 위해 필요한 교육에 참여할 기회를 제공해주고 있다	①	②	③	④	⑤
2	내가 속한 조직에서 제공하는 교육은 직무수행에 도움이 된다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직에서 제공하는 교육은 자기계발·소양함양에 도움이 된다	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 조직은 다양한 프로그램을 운영하고 있다	①	②	③	④	⑤
5	전반적으로 내가 속한 조직의 '교육 분야'에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

8. 종합 만족도

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	지금까지 모든 분야를 종합해 볼 때 나는 나의 직무에 대해서 만족한다	①	②	③	④	⑤

VI. 다음은 기타 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 답을 하나만 골라 “√”표 하여 주시기 바랍니다. 만약 퇴직하셨을 경우 근무하실 때를 기준으로 답해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 원한다면 새로운 직업을 가지는 것이 어렵지 않다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
2	나는 교육·휴식 등 개인적인 사유로 휴가·휴직을 활용하는 것이 자유롭다	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 조직의 사회적 위상에 만족한다	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 조직은 밝은 전망을 갖고 있다	①	②	③	④	⑤
5	만약 과거로 돌아간다면 다시 경찰대학에 입학할 것이다	①	②	③	④	⑤
6	나는 경찰대학에 입학할 때 ‘직업’으로서 경찰을 택한다는 것을 명확히 인식하고 있었다	①	②	③	④	⑤
7	경찰대학 재학 중의 교육·경험은 경찰에 대한 긍정적 생각을 심어주었다	①	②	③	④	⑤



Abstract

# A study on Turnover Intention of Police officers

: Focusing on the apply motivation to  
Korean National Police University

Song Haseung

Master of Public Administration

Seoul National University

The police play an important role protecting the social security. Even though police in Korea have shown significant performances in their duties, they are still in poor environment including dangerous working conditions and low social reputation. To overcome their difficulties, the police have been concerned about how to foster their executives or leaders. To train executives of police, The korean police established 'Korean National Police University(KNPU)' in 1981 for the purpose of recruiting excellent individuals into the police organization. However, turnover intentions of KNPU graduates have currently become a controversial issue.

The purpose of this study is to find out how much turnover

intention the graduates of KNPU have, to identify the relationship between their apply motivation to KNPU and their turnover intention and explore whether Job satisfaction, Organizational commitment and Job characteristics have mediating effect on the relationships between the apply motivation to KNPU and turnover intention. The apply motivation to KNPU was classified into three categories : Police motive, which means they decided to enter KNPU to become police officers; KNPU motive, which means they selected KNPU because of admiration of KNPU; other motives, which include financial reasons, effect of family or close friends and so on. Hypotheses were tested by conducting a survey with 150 graduates of KNPU. Factor analysis and reliability test are carried out to confirm the validity and reliability of the survey. ANOVA analysis was carried out to identify the relationships between the apply motivation to KNPU and turnover intention and Three-step mediated regression analysis was done to find out whether job satisfaction, organizational commitment and job characteristics have mediating effect.

In ANOVA analysis, those who have police motive have the lowest level of turnover intention and those who have KNPU motive have the highest level of turnover intention. In Three-step mediated regression analysis, organizational commitment and job characteristics have mediating effect in the relationship between the apply motivation to KNPU and turnover intention of graduates but job satisfaction does not have any mediating effect.

These findings revealed that the apply motivation to KNPU has a significant effect on turnover intention of executives of police

who graduated KNPU and organizational commitment and job characteristic also have an important effect on turnover intention mediating relationship between the apply motivation to KNPU and turnover intention.

Keywords : Police, Turnover intention, apply motivation, Job satisfaction, Organizational commitment, Job characteristic  
Student Number : 2014-23530