

연구논문

해양경찰공무원의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과

이청아*
최정민**

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 조사설계
- IV. 분석결과
- V. 결론

〈요약〉

본 연구는 해양경찰공무원의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 검증하여 해양경찰공무원의 업무열의 향상을 위한 정책적 대안을 제시하는데 목적이 있다. 이를 위해 해양경찰공무원 319명을 설문조사하고 SPSS Statistics 21 프로그램과 AMOS 21 프로그램을 사용하여 실증 분석하였다. 분석결과, 공공봉사동기는 업무열의에 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미쳤다. 또한 공공봉사동기와 업무열의의 관계에서 조직문화의 하위변수인 집단문화는 음(-)의 방향으로 조절효과가 있었고 발전문화, 합리문화, 위계문화는 조절효과가 없는 것으로 분석되었다. 이를 바탕으로 해양경찰공무원의 업무열의를 높이기 위한 정책적 대안을 제시하였다. 본 연구는 지금까지 다루어진 적이 거의 없는 해양경찰공무원의 업무열의에 관심을 두고 공공봉사동기와 업무열의의 관계를 조직문화와 함께 실증 분석하였다는 점에서 의의가 있을 것이다.

[주제어: 해양경찰공무원, 공공봉사동기, 업무열의, 조직문화]

* 제1저자, 서강대학교 공공정책대학원 행정법무학과 석사과정(0389ca@naver.com)

** 교신저자, 국회입법조사처 입법조사관(mingg11@gmail.com)

I. 서론

우리나라는 삼면이 바다인 반도 국가이지만 실제로는 북한으로 인해 섬나라와 같은 구조를 지니고 있어 해양과 밀접한 관련이 있을 수밖에 없는 지역적 특성을 가지고 있다. 또한 국제사회에서 날로 커가고 있는 중국과 러시아, 해양대국인 일본 등이 우리나라를 둘러싸고 있는 환경 속에서 해양의 중요성은 갈수록 커지고 있다.

천안함 침몰사건과 연평도 폭격, 2014년 세월호 사고를 거치며 해양안전에 대한 사회적 관심이 높아졌으며 해양재난에 대한 체계적이고 통합적인 조직구성에 대한 중요성이 강조되고 있다. 이러한 국내외적인 상황에 대비하려면 해양경찰의 조직 경쟁력을 높여야 하며(윤성현, 2017) 이러한 조직경쟁력의 핵심은 인적자원 관리에 있을 것이다.

인적자원관리에서 중요한 요소 중 하나는 조직구성원의 업무열의이다. 조직구성원이 자신의 업무에 열의를 가지고 임하는 정도에 따라 조직의 목표달성의 정도는 달라진다. 이러한 업무열의를 높이기 위해 중요한 개인의 내적 요인으로 공공봉사동기를 들 수 있다. 공공봉사동기는 “공공조직에서만 제공할 수 있는 유인이나 동기에 반응하는 개인의 기본적인 성향”(Perry & Wise, 1990)으로 일반 공무원에 비해 해양경찰 공무원들에게 더욱 요구되는 중요한 요인이다.

이와 같이 해양과 해양경찰공무원의 중요성에도 불구하고 해양경찰의 업무열의 등에 대한 연구는 거의 없다. 따라서 해양 치안서비스의 질적 수준을 제고하고 신뢰받는 해양경찰이 되기 위해서는 구성원들을 하나의 구심점으로 결집시키고 이들의 열정과 에너지를 이끌어 낼 수 있는 해양경찰 특유의 생산적 조직문화 조성(김종선, 2014)이 필요하다. 또한 이들이 맡은 업무에 모든 열의를 다하여 일할 수 있는 환경을 만들어 주어야 하며 이를 위한 해양경찰의 업무열의 등의 다양한 연구가 이루어져야 할 것이다.

본 연구의 목적은 첫째, 해양경찰공무원의 공공봉사동기가 업무열의에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다. 둘째, 이러한 관계가 조직의 문화적 성향에 따라 어떻게 달라지는지를 실증적으로 규명한다. 셋째, 이러한 조사를 통해 해양경찰공무원의 업무열의 향상을 위한 정책적 대안을 제시하는데 도움이 되고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 업무열의

업무열의(Job Engagement)의 개념은 Kahn(1990)이 최초로 제시하였다. Kahn은 업무열의를 “직원들이 역할수행에서 신체적, 인지적, 정서적으로 자신을 이용하고 표현하는 것”이라고 정의하였다. 이후 Schaufeli et al.(2002)가 업무열의를 측정할 수 있는 척도를 개발함으로써 업무열의에 대한 연구가 활발히 시작되었고 지금까지 업무열의 관련 연구에 가장 많이 사용되고 있다.

Schaufeli & Bakker(2004)는 업무열의를 활력, 헌신, 몰두의 세 가지 개념을 갖는다고 하였다. 활력(vigor)은 일을 하는 동안 높은 수준의 에너지와 정신적 회복력을 가지고 자신의 업무를 위해 지속적으로 노력하겠다는 의지와 어려움에 직면했을 경우 인내력을 말한다. 헌신(dedication)은 자신이 하는 일에 의미를 부여하고 열정과 감동, 자부심, 도전의식을 가지고 업무에 임하는 자세를 뜻한다. 그리고 몰두(absorption)는 자신을 일과 분리하여 생각할 수 없을 정도로 빠져들고 집중한 상태, 업무에 대한 집중과 일에 깊게 몰입된 상태를 의미한다.

업무열의는 조직의 생산성 향상에 효과적인 영향력을 행사하며 조직구성원의 만족도, 휴직이나 퇴직의도, 역할 외 행동 등 다양한 변수와 긍정적 영향관계를 형성하고 있다(Harter et al., 2002; Leiter & Bakker, 2010; Murlis & Schubert, 2002).

Warr & Inceoglu(2012)에 의하면 업무열의는 직무만족보다 높은 정열과 개인의 자원을 투입하여 만들어지는 각성 상태이기 때문에 심리적 충족감 수준이나 동기부여가 훨씬 높다. 따라서 업무열의는 조직과 구성원 모두가 성과 창출에 높은 효과성을 가져오게 하며 다른 비슷한 특성의 개념들보다 효용성이 있으므로 조직의 관리자들은 업무열의에 높은 관심을 기울여야 한다.

직무 요구-자원 모형(Job Demands-Resources model)은 이러한 업무열의를 직무 탈진과 함께 규명하고 있다. Schaufeli, Bakker & Rhenen(2009)가 제시한 이 모형은 직무수행 시 주어지는 업무과다, 시간의 압박, 고객과의 감정적 접촉, 직장가정사이의 갈등, 직무스트레스와 같이 좋지 않은 영향력을 직무요구로 인식하고 직무환경에서 경험하는 동료사이의 관계, 사회적 지원, 업무자율성, 자기개발의 기회 등 긍정적인 영향력을 직무자원으로 인식하고 있다. 직무요구는 과도한 업무와 같은 양적 측면,

감정적 요구와 같은 질적 측면으로 구성된다(Schaufeli & Bakker, 2004). 부정적 직무 특성인 직무요구의 증가는 종사자들의 우울감, 불안 등과 직결되어 업무열의의 저해 요인으로 작용한다. 이와 반대로 긍정적 영향력을 가진 직무자원은 종사자들에게 심리적 안정을 주며 스트레스를 완화시키는 효과를 갖는다. 또한 조직 내에서 성장의 기회를 부여받고 발전의 동기부여 요인으로 작용하여 업무열의를 높이게 된다(Schaufeli et al. 2009).

Schaufeli & Salanova(2005), Maslach, Schaufeli & Leiter(2001)는 업무열의를 업무탈진의 반대개념으로 보았다. 이들은 활력은 업무탈진의 소진과, 헌신은 업무탈진의 냉소와 반대되는 개념으로 인식하였으며 몰두는 직무에 빠져 열중하는 상태로 단순히 직업적 효능감과 반대개념으로 볼 수 없다고 주장했다. Schaufeli 외(2002), 이랑 외(2006), 신강현 외(2008)의 연구에서도 업무탈진의 직업적 효능감 감소를 업무열의의 하위요인으로 보는 것이 더 타당하다고 하였다. 결론적으로 업무탈진과 업무열의는 반대개념으로 인식되긴 하지만 하위 세 가지 차원들을 비교했을 때 업무탈진의 직업 효능감은 업무열의와 동일선상으로 볼 수 없다는 것이다.

업무열의에 대한 연구는 공무원 조직보다 민간 부문에서 활발히 이루어지고 있다. 선행연구들에서 업무열의의 선행요인은 크게 개인의 외적 요인과 내적 요인으로 나눌 수 있다. 개인의 외적 요인을 중심으로 하는 연구에는 김전수(2014), 진두찬·손은정(2014), 김현철·김해룡(2016), 박정화·심동철(2018), 김영은 외(2018) 등이 있다. 이들은 업무열의의 선행요인을 조직가치, 직무환경, 직무스트레스 유발요인, 조직 내 신뢰, 직무자율성, 전문성, 개발기회, 윤리적 리더십 등으로 보고 연구를 하였으며 대부분 업무열의의 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

개인의 내적요인을 중심으로 하는 연구에는 유지훈(2011), 오창택(2013), 권성옥(2016), 유치성 외(2016), 김선희 외(2018) 등이 있다. 이들은 업무열의의 선행요인을 공공봉사동기, 방해성 및 도전성 스트레스, 개인-조직부합, 자기효능감, 소명의식, 학습된 무력감, 우울 등으로 보고 연구를 하였으며 대부분 업무열의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

2. 공공봉사동기와 업무열의와의 관계

공공봉사동기(Public Service Motivation)는 Perry & Wise(1990)에 의해 처음 소개

되었다. 이들은 공공봉사동기를 “공공조직에서만 제공할 수 있는 유인이나 동기에 반응하는 개인의 기본적인 성향”으로 정의하고 공공부문 종사자들의 고유한 특성에 초점을 두었다.

Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기를 합리적 동기와 규범적 동기, 그리고 감성적 동기로 구별하였다. 첫 번째, 합리적 동기는 공공정책의 결정에 대한 호감도를 말한다. 합리적인 동기에서는 공공부문 종사자들이나 공무원들은 합리성을 추구하는 개인으로서 자신의 효용을 최대화 하려고 노력한다는 것이다. 효용은 정책형성의 참여, 사회정책의 동일시, 그리고 특정 이해관계에 대한 대변 등으로 이루어져 있다. 두 번째, 규범적 동기는 공익을 위해 얼마나 노력하는지를 설명하려는 공익에 대한 몰입으로 공익에 봉사하려는 욕구와 관련되어 있으며 이타적인 동기와 연결되어 있다. 세 번째, 감성적 동기는 동정과 자기희생으로 나뉘며 이는 선행에 대한 지지나 약자에 대한 보호에 기여한다.

그리고 Brewer & Selden(1998), Rainey & Steinbauer(1999), Vandenabeele (2007) 등 많은 학자들이 공공봉사동기의 개념에 대해 정의하고 있으나 핵심내용은 유사하다.

공공봉사동기가 개념화되기 전까지 학자들은 공공부문과 민간부문 종사자들의 경제적 보상에 대한 상이한 동기요인에 주목하였으나 그에 대한 해답을 찾지 못하였다. 이후 행정학 분야에서는 공공부문 특유의 동기요인을 찾기 위한 연구가 시작되었으며, 대표적으로 공공부문만의 동기요인을 설명하는 공공봉사동기 이론이 등장하였다.

Perry & Wise(1990)에 의해 공공봉사동기는 공공부문 종사자들의 내재적 보상과 동기를 강조하고 사회적 안녕을 도모하고자 하는 개인의 동기와 행동으로 개념화되면서 공공분야의 주요한 연구주제가 되었다(윤수재·조태준, 2009).

공공봉사동기 연구가 행정학 분야에서 활발하게 이루어지고 있는 이유를 크게 두 가지 차원으로 볼 수 있다(김서용 외, 2010). 첫째, 공공봉사동기는 이론적 차원에서 공공부문과 민간부문의 종사자들의 동기를 다르게 전제하기 때문에 학문적으로 행정학의 독립성 확보에 도움이 된다. 둘째, 관리적 차원에서 공공조직에 맞는 관리전략을 세울 수 있어 조직성과에 효과를 미칠 수 있기 때문이다.

Naff & Crum(1999)은 공공봉사동기는 업무에 대한 성취감을 제공하고 가치를 부여함으로써 개인은 업무에 자발적인 노력을 기울이게 되고 업무에 대한 의미와 활력을 가질 수 있게 된다고 설명하였다. Bakker(2015) 역시 공공봉사동기는 조직의 업무열의를 높일 수 있는 중요한 개인의 자원이 될 수 있으며, 공공봉사동기는 업무열의의

선순환 구조를 강화하고, 소진의 악순환 구조는 완화한다고 주장하였다. 그 이유는 공공봉사동기가 높은 개인일수록 공익의 추구를 위해 자기효능감이나 직무자원 같은 개인의 자원을 적극 투입하여 업무열의를 높일 수 있다는 것이다. 그리고 공공봉사동기가 높은 사람은 자신이 수행하는 업무의 의미와 중요성을 인지하고 있기 때문에 맡겨진 업무에 에너지를 쏟으며 헌신적인 태도를 취하게 된다. 또한 공공봉사동기가 높을수록 직무로 인한 스트레스보다 공익의 실현이라는 목표달성에 가치를 두기 때문에 스트레스에 덜 민감하다는 것이다(김영은 외, 2018).

공공봉사동기 선행연구들은 크게 세 가지로 분류된다. 첫 번째는 공공봉사동기의 개념 정립과 측정척도 분석을 위한 연구(Perry & Wise, 1990; Brewer & Selden, 1998; Rainey & Steinbauer, 1999; Perry & Hondeghem, 2008; Kim & Vandenabeele, 2010; Kim et al, 2013; 김상묵, 2014)이다. 두 번째는 독립변수로서 공공봉사동기가 조직구성원의 태도나 성과, 직무만족, 조직몰입, 업무열의 등에 미치는 영향에 관한 연구(하상균, 2013; 박희서, 2013; 이혜윤·이근주, 2013; 이영균, 2014; 진종순·남태우, 2014; 강동철, 2016; 박주원·조윤직, 2016)이다. 마지막 세 번째는 종속변수로서 공공봉사동기에 영향을 미치는 선행변수들에 관한 연구(한에스터·이근주, 2012; 표선영, 2013; 김원득, 2014; 박소정·박통희, 2014; 김상묵, 2016)이다. 그 중에서 가장 많은 비중을 차지하고 있는 연구는 공공봉사동기를 독립변수로 사용하는 연구이다.

하상균(2013)의 연구를 제외한 박희서(2013), 이혜윤·이근주(2013), 이영균(2014), 진종순·남태우(2014), 강동철(2016), 박주원·조윤직(2016) 등의 연구에서 공공봉사동기는 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

그러나 공공봉사동기와 업무열의의 직접적인 관계를 다룬 연구는 많지 않다. 하상균(2014), 박순환·이병철(2017), 김영은 외(2018), 박정화·심동철(2018)의 연구에서는 공공기관 종사자들을 대상으로 공공봉사동기와 업무열의와의 관계를 확인한 결과 모두 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

하상균(2014)은 경찰공무원의 공공봉사동기에 대한 인식은 업무열의에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 얻었으며 조직구성원 개개인이 업무에 집중할 수 있는 열의를 위한 동기요인을 조직적 차원에서 관리하여야 한다고 하였다. 박순환·이병철(2017)은 공공기관 조직구성원들의 공공봉사동기는 업무열의에 정(+)의 영향을 미치며 공공봉사동기가 높은 사람은 국가와 타인을 위한 서비스 제공에 헌신하고 스스로 내재적 동기를 구축하여 업무에 몰두한다고 하였다. 김영은 외(2018)는 공공기관의 조

직 가치는 개인의 업무열의에 긍정적인 영향을 미치며 특히 공공봉사동기를 통해서 업무열의로 이어질 수 있음을 확인하였다. 박정화·심동철(2018)은 공무원의 공공봉사동기는 업무열의에 긍정적 영향을 미쳤으며 특히 윤리적 리더십이 공공봉사동기를 매개로 하여 업무열의를 높이는 것으로 나타났다. 이러한 이론적 배경과 선행연구결과들을 바탕으로 해양경찰공무원의 공공봉사동기는 업무열의에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상되며 다음과 같이 <가설 1>을 설정하였다.

<가설 1> 공공봉사동기는 업무열의에 정(+)의 방향으로 영향을 미칠 것이다.

3. 조직문화: 공공봉사동기와 업무열의간의 조절변수

조직문화의 개념은 학자들마다 다르게 정리하고 있다. 종합하면, 조직문화는 어떠한 조직 내에서 오랜 기간 형성되어 온 신념이나 가치관 등으로서 조직 구성원들 사이에 서로 공유되고 있는 것을 말한다(표선영, 2013). 여기서 말하는 신념이나 가치관 같은 것들은 조직의 특성에 따라 다르게 나타나는데 이런 차이를 통하여 조직의 문화를 유형화 할 수 있다. 선행연구들을 보면 학자들은 조직문화의 유형을 하나의 변수나 속성으로 한 일차원적인 것(Harrison, 1972)과 두 개의 변수나 속성을 기준으로 한 이차원적인 것(Handy, 1978; Ouchi, 1980; Deal & Kennedy, 1982; Goffee & Jones, 2000)으로 분류 하였다.

이렇게 문화를 구분한 연구는 대부분 일회성에 그치거나 조직의 문화를 제대로 파악하지 못한다는 한계가 있었다. 이후 조직문화의 유형분류의 한계를 극복한 연구들이 등장하는데 대표적인 것이 Quinn & Kimberly(1984)의 경쟁가치모형이다(윤성현, 2017). 경쟁가치모형은 지금까지 많은 경험적 연구를 통해 그 타당성이 입증 되었고 조직의 문화를 다차원적으로 분석하고 있어 국내의 조직문화 연구에서도 많이 활용되고 있다(이상철, 2012). 본 연구에서도 Quinn & Kimberly(1984)의 경쟁가치모형을 조직문화의 분석틀로 사용하고자 한다.

경쟁가치모형은 조직문화를 유연과 통제, 내부지향과 외부지향이라는 두 가지 축을 기준으로 하여 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화로 구분하였다.

첫째, 집단문화(group culture)는 인간관계 혹은 관계지향 문화이다. 조직구성원들의 헌신과 신뢰, 팀워크 등을 바탕으로 신축성과 재량권, 그리고 내재적 초점과 통합

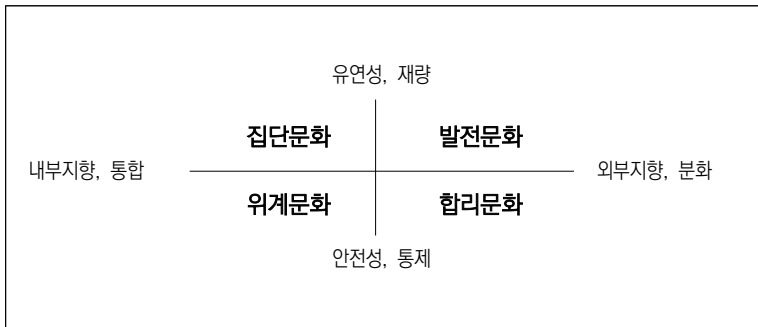
적 가치를 추구하는 유연하고 인간중심적인 조직구조이다.

둘째, 발전문화(developmental culture)는 혁신적인 조직이나 애드호크라시조직에서 주로 나타나는 문화이며 구성원들의 아이디어를 중요시 한다. 또한 신축성과 재량권을 강조하고 외부 지향적이며 성장과 다양성을 통하여 조직의 변화를 강조하는 유연한 문화이다.

셋째, 합리문화(rational culture)는 외부 지향적이며 환경변화에 적극적으로 대응하고 체계화된 관리 메커니즘에 의한 조직구조이다. 성과나 목표달성의 정도에 따라 정확한 보상이 이루어진다.

넷째, 위계문화(hierarchical culture)는 내부 지향적이며 안전성, 통제, 공식적인 명령과 규칙을 강조한다. 절차적 효율성을 강조하며 목표달성을 중요하게 여긴다. 통합적 가치를 추구하며 관료제의 가치와 규범이 반영된 관리 메커니즘에 의한 조직구조이다.

〈그림 1〉 Quinn & Kimberly(1984)의 경쟁가치모형



이러한 조직문화는 대부분 조직의 발전이나 저해요소, 성과 등을 설명하는 설명변수로 사용되고 있고, 이를 조절하는 조절변수로도 사용되고 있다.

공공조직에서의 조직몰입, 직무만족, 조직성과 등 조직의 발전과 저해요소에 미치는 조직문화의 영향에 대한 연구에는 김호정(2004), 이병동(2013), 고대유(2014), 김종선(2014), 김정은·김주혜(2019), 김효정 등(2019) 등이 있다. 연구결과, 대부분 조직문화는 조직의 발전에는 긍정적인 영향을, 조직의 저해요소에는 부분적으로 부정적인 영향을 미쳤다.

그리고 조직문화의 조절효과를 검증한 최재성·임진섭(2009), 정갑두(2011), 김지현(2016), 고재권(2016), 주재진(2016), 허성욱·최재송(2017), 이종욱(2017)의 연구를 보면 조직의 특성에 따라 조직문화의 하위변수인 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화가 부분적으로 조절효과를 다르게 하는 것으로 확인되었다. 이는 공공조직이라고 하더라도 일반 공무원, 공기업, 경찰, 사회복지 등 그 조직의 문화가 다를 수 있기 때문에 나타나는 결과라고 볼 수 있다.

공공부문의 조직문화연구에 있어 공공봉사동기는 조직몰입, 조직성과 등과 함께 주요한 변수로 논의된다. 이는 공공봉사동기가 조직 내 현상에 미치는 영향의 원인으로 제시되고 있기 때문이다(윤병훈·최응렬, 2013). 공공봉사동기와 조직문화의 관계에 관한 선행연구에는 Moynihan & Pandey(2007), 윤병훈·최응렬(2013) 등이 있다. Moynihan & Pandey(2007)의 연구에서 조직문화는 공공봉사동기에 영향을 주지 않는 것으로 나타났고 윤병훈·최응렬(2013)의 연구에서는 조직문화는 공공봉사동기에 부분적으로 긍정적인 영향을 미쳤다.

경찰조직의 조직문화 선행연구들도 대부분 조직문화를 독립변수로 하여 고객지향성, 조직유효성, 구성원의 일과 삶의 균형, 현업적용 등과의 인과 관계를 확인하는 연구이다. 이성규(2006), 장석현·이강훈(2007), 윤병훈·최응렬(2013), 김종선(2014), 고대유(2014), 박찬혁·윤병훈(2015), 이강훈(2015), 윤성현(2017) 등의 연구를 보면 경찰의 조직문화는 부분적으로 조직유효성이나 현업적용 등에 영향을 다르게 미치는 것으로 나타났다.

또한 최근 해양경찰의 조직문화 연구(박주상, 2011; 김종선, 2014; 고대유, 2014; 이강훈, 2015; 박찬혁·윤병훈, 2015)에서 위계문화와 합리문화가 높게 나타나고 있으며 집단문화와 발전문화가 낮게 나타나고 있음을 확인하였다.

본 연구에서는 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에 있어 조직문화를 조절변수로 사용하고자 하였다. 그 이유는 지금까지의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계를 다룬 연구들은 있었으나 조직의 문화적 차원까지 연결시키지는 못하고 있기 때문이다. 또한 선행연구를 통하여 조직의 특성에 따라 조직문화의 하위변수가 부분적으로 조절효과를 다르게 하는 것으로 확인되었으므로 해양경찰조직에서도 문화유형에 따라 다른 결과가 나타날 것이라고 예상하였다.

따라서 Quinn & Kimberly(1984)의 경쟁가치모형을 기반으로 조직문화의 조절효과에 대한 가설을 설정하고자 한다. 경쟁가치모형에서 집단문화는 인간관계를 중요시

하고 내재적 초점과 통합적 가치를 추구하는 유연한 조직구조이다. 그리고 발전문화는 다양성을 강조하고 융통성 있는 업무처리와 조직의 변화를 강조한다. 이 두 가지 문화는 신축성과 재량권을 강조하기 때문에 구성원들이 공공에 대한 봉사의 마음을 가지고 자신의 업무에 열의를 다하는 데에 긍정적 영향을 미칠 것이라고 예상된다. 또한 해양경찰공무원의 조직문화와 직무만족, 조직몰입 등의 관계를 검증한 박주상(2011), 김종선(2014), 이강훈(2015)의 연구를 보면 집단문화와 발전문화는 모두 종속변수에 정(+)의 영향을 미쳤다. 이에 본 연구에서도 집단문화와 발전문화는 공공봉사동기와 업무열의에 정(+)의 방향으로 조절효과가 있을 것으로 예상하였다.

그러나 합리문화는 성과나 목표달성을 중요시 하고 체계화된 조직문화이며, 위계문화는 공식적인 명령과 규칙을 강조하고 내부지향적이며 관리 메커니즘에 의한 조직구조이다. 이렇게 안전성과 통제가 강한 문화는 공공봉사동기와 업무열의에 음(-)의 방향으로 조절효과가 있을 것으로 예상하고 다음과 같이 <가설 2>를 설정하였다.

<가설 2> 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 조직문화는 조절효과가 있을 것이다.

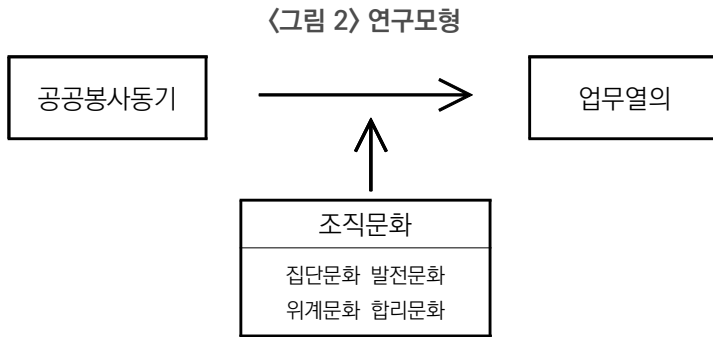
- 2-1 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 집단문화는 정(+)의 방향으로 조절효과가 있을 것이다.
- 2-2 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 발전문화는 정(+)의 방향으로 조절효과가 있을 것이다.
- 2-3 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 합리문화는 음(-)의 방향으로 조절효과가 있을 것이다.
- 2-4 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 위계문화는 음(-)의 방향으로 조절효과가 있을 것이다.

Ⅲ. 조사설계

1. 연구모형

본 연구는 해양경찰공무원의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 검증하는 것이다. 연구를 위하여 종속변수는 업무열의에 관한 연구에서 가장 많이 사용되고 있는 Schaufeli & Bakker(2004)의 이론과 설문 문항을 참고하여 활력, 헌신, 몰두의 하위요인으로 구성하였다. 독립변수는 Perry & Wise(1990)와 최근 국제조사를 통하여 개발된 16문항(Kim et al. 2013)의 설문을 번역한 김상묵(2014)의

논문을 참고하여 공공정책 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생의 하위요인으로 구성하였다. 조절변수는 조직문화의 구성요소들을 다양한 차원에서 고찰한 Quinn & Kimberly(1984)와 Yeung et al.(1991)의 설문문항을 번역, 재구성한 김호정(2002)의 연구를 참고하여 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화로 구성하였다. 이를 정리한 것이 다음의 <그림 2> 연구모형이다.



2. 연구방법

본 연구는 해양경찰 본청, 지방본부, 해양경비안전서, 안전센터, 경비함정, 특공대 등에 근무하고 있는 해양경찰공무원을 대상으로 설문하였다. 확률적 표본추출방법 중 층화표본추출방법을 사용하였고 해양경찰청에 근무하고 있는 관계자의 협조를 얻어 본청 사무실과 지방본부 사무실, 지역 안전서와 안전센터, 함정 등으로 설문지를 배포하였다.

조사기간은 2018년 8월 6일부터 8월 10일까지 총 5일 간에 걸쳐서 이루어졌다. 총 320부가 배포되고 320부의 설문이 회수되었으며, 이 중 불성실한 답변 1부를 제외한 총 319부를 최종적으로 통계분석에 사용하였다.

분석은 사회과학 연구에서 널리 사용되고 있는 SPSS Statistics 21 프로그램과 AMOS 21 프로그램이다. SPSS Statistics 21 프로그램을 사용하여 빈도분석, 신뢰도 분석, 상관분석, 기술통계, 위계적 회귀분석을 하였고 AMOS 21 프로그램을 사용하여 확인적 요인분석을 하였다.

Ⅳ. 분석 결과

1. 조사대상자의 인구사회학적 특성

본 연구의 조사대상자의 성별, 연령, 최종학력, 근무부서, 계급, 근무 연수, 입직경로 등 인구사회학적 특성은 <표 1>과 같다. 성별의 경우 남성이 91.8%, 여성이 8.2%로 나타났다. 이는 해양경찰조직의 특성상 남성이 차지하는 비율이 높은 것을 알 수 있다. 연령은 20~40세가 58.3%, 41~60세가 41.7%로 나타났다. 근무부서는 본청, 지방본부를 행정직으로, 해양경비안전서, 안전센터, 경비함정, 특공대, 기타를 현장직으로 나누었는데 행정직은 43.6%, 현장직은 56.4%로 비슷한 비율을 보였다. 계급은 순경, 경장, 경사를 하위직으로, 경위, 경감, 경정, 총경 이상을 고위직으로 나누었고 하위직 66.8%, 고위직 33.2%로 나타났다. 근무 연수는 1~9년이 41.4%, 10~19년이 47.6%로 비슷한 비율을 보였고 20년 이상이 11%로 가장 낮게 나타났다. 입직경로는 공채가 24.8%, 특채가 67.1%로 공채보다는 특채가 훨씬 더 많은 것으로 나타났다.

〈표 1〉 조사대상자의 인구사회학적 특성

항 목		빈도	퍼센트	항 목		빈도	퍼센트
성별	남자	293	91.8	연령	20~40세	186	58.3
	여자	26	8.2		41~60세	133	41.7
근무 부서	행정직	139	43.6	계급	하위직	213	66.8
	현장직	180	56.4		고위직	106	33.2
근무 연수	1~9년	132	41.4	입직 경로	공채	79	24.8
	10~19년	152	47.6		특채	214	67.1
	20년 이상	35	11.0		기타	26	8.2

2. 상관관계 분석

회귀분석의 선행분석으로 변수들의 상관관계를 분석하였다. 대부분의 변수들은 $p<.01$ 수준에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 업무열의와 공공봉사동기의 관계에서는 몰두와 동정심이 0.402로 가장 높게 나타나 유의미한 상관관계가 있었으며 업무열의와 조직문화의 관계에서는 헌신과 합리문화가 0.525

로 가장 높은 관계로 나타났다. 1) 공공봉사동기와 조직문화의 관계에서는 자기희생과 집단문화가 0.498로 가장 높게 나타났다.

〈표 2〉 상관관계 분석

구분		업무열의			공공봉사동기				조직문화			
		활력	헌신	몰두	호감도	공익 몰입	동정심	자기 희생	집단 문화	발전 문화	합리 문화	위계 문화
업무열의	활력	1										
	헌신	.701**	1									
	몰두	.672**	.759**	1								
공공봉사 동기	호감도	.300**	.345**	.374**	1							
	공익몰입	.261**	.364**	.299**	.824**	1						
	동정심	.284**	.364**	.402**	.774**	.816**	1					
	자기희생	.219**	.226**	.300**	.749**	.703**	.777**	1				
조직문화	집단문화	.441**	.324**	.401**	.475**	.432**	.482**	.498**	1			
	발전문화	.328**	.437**	.332**	.227**	.268**	.241**	.100	.237**	1		
	합리문화	.408**	.525**	.369**	.260**	.282**	.269**	.179**	.389**	.557**	1	
	위계문화	.170**	.461**	.328**	.348**	.375**	.392**	.271**	.105	.553**	.474**	1

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

3. 타당성과 신뢰성

변수의 타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시한 결과 요인부하량이 0.5 이하로 낮은 몇 개의 항목이 발견되어 삭제하였다. 2) 요인부하량이 낮은 문항을 삭제하고 다시 분석을 실시한 결과 요인부하량이 통계적으로 유의미(p<.05)하게 나타나 타당성을 확보했다고 볼 수 있다.

모형적합도 지수는 CMIN/DF=2.615, RMR=0.058, GFI=0.828, NFI=0.871, CFI=0.914, RMSEA=0.071로 나타났다. GFI 값이 0.843으로 0.9에는 미치지 못하였으나 RMR 값과 NFI, CFI, RMSEA 값이 적합하게 나와 모형은 대체로 적합한 것으로 판정된다.

집중타당도 검증을 위하여 평균분산추출(AVE)값과 개념 신뢰도(C.R.)값을 측정하

1) 상관관계 분석결과 0.8 이상의 상관계수가 존재하여 공선성 진단이 필요한 것으로 판단하였다. 이에 회귀분석에서 분산팽창지수(Variation Inflation Factor: VIF)값을 측정하여 모두 5보다 작은 것을 확인하였으므로 공선성에는 문제가 없는 것으로 판단하였다.

2) 삭제된 문항은 부록 2를 참조

였다. 측정결과 평균분산추출 값은 모두 0.5보다 크게 나타났고 개념 신뢰도 값도 0.7보다 크게 나타나 집중타당성은 확보되었다고 볼 수 있다. 판별타당도 검증을 위하여 평균분산추출 값과 상관계수를 제공한 값을 비교한 결과 평균분산추출 값이 작은 변수가 2개 확인되었으나 상관계수에 ± 2 를 하고 표준오차를 곱한 값은 1을 포함하지 않아 판별타당성은 확보되었다고 볼 수 있다.

변수의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's 알파 분석을 실시한 결과 모든 변수의 값이 0.7 이상으로 확인되어 신뢰도는 적합하다고 할 수 있다.

그리고 하나의 설문에서 나오는 동일방법편의(Common Method Bias: CMB)에 대한 방어를 위하여 Harman의 단일요인검정(Single-Factor Test)을 실행하였다. Harman의 단일요인검정은 모형의 주요 변수들에 대한 요인분석 결과에서 고유치가 1 이상인 요인이 하나만 도출되거나, 여러 개의 요인이 도출되더라도 그 분산설명력에서 하나의 요인이 절대적 비중을 차지하는 경우 이를 동일방법편의가 존재하는 것으로 보는 방식이다(이경은, 2018). 검증결과 고유치가 1 이상인 요인이 여러 개 도출되었으나 첫 번째 요인의 총 분산은 34.993%로 나타나 50% 미만을 충족하였다. 이러한 결과를 바탕으로 CMB문제는 우려할 만한 수준이 아닌 것으로 판단된다.³⁾

〈표 3〉 타당성과 신뢰성 분석

항 목			요인분석				신뢰도 분석	
			C. R.	P	요인 부하량	AVE	개념 신뢰도	Cronbach 알파
업무 열의	활력	1-4			.697	.745	.897	.852
		1-5	14.194	***	.856			
		1-6	14.452	***	.879			
	헌신	1-8			.809	.745	.921	.910
		1-9	18.984	***	.844			
		1-10	19.182	***	.911			
		1-11	16.008	***	.811			
	몰두	1-12			.755	.653	.882	.836
		1-15	12.025	***	.665			
		1-16	14.968	***	.828			
		1-17	13.040	***	.806			

3) 김호균(2014), 이경은(2018)은 고유치가 1 이상인 요인이 복수 개 도출되고 첫 번째 요인의 총 분산이 50%미만일 경우 동일방법 편의의 문제는 우려할만한 수준이 아니라고 하였다.

공공 봉사 동기	공공정책호 감도	2-1			.792	.729	.915	.893	.931
		1-2	17.731	***	.798				
		2-3	17.387	***	.852				
		2-4	15.550	***	.780				
	공익몰입	2-5			.908	.776	.912	.875	
		2-7	19.607	***	.813				
		2-8	19.091	***	.839				
	동정심	2-9			.855	.829	.951	.929	
		2-10	23.429	***	.862				
		2-11	23.051	***	.899				
		1-12	20.073	***	.884				
	자기희생	2-13			.885	.785	.916	.885	
2-15		17.707	***	.814					
2-16		19.140	***	.892					
조직 문화	집단문화	3-1			.791	.549	.782	.758	.715
		3-2	13.973	***	.797				
		3-3	10.212	***	.569				
	발전문화	3-10			.738	.656	.851	.824	
		3-11	13.941	***	.856				
		3-12	12.824	***	.732				
	합리문화	3-4			.779	.577	.803	.773	
		3-5	12.936	***	.755				
		3-6	12.212	***	.687				
	위계문화	3-13			.713	.633	.838	.797	
		3-14	12.445	***	.747				
		3-15	12.921	***	.786				
CMIN/DF=2.615, RMR=0.058, GFI=0.828, NFI=0.871, CFI=0.914, RMSEA=0.071									

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

4. 기술통계

종속변수와 독립변수, 조절변수의 하위요인에 대한 기술통계 결과를 보면 <표 4>와 같다. 문항에 대한 척도는 “전혀 그렇지 않다(1점)”, “그렇지 않다(2점)”, “보통이다(3점)”, “그렇다(4점)”, “매우 그렇다(5점)”로 점수를 부여하였다.

변수별 평균은 공공봉사동기가 3.752점으로 가장 높게 측정되었으며 업무열의 3.202점, 조직문화 3.116점으로 확인되었다. 종속변수인 업무열의의 하위요인에서는

현신이 3.425점으로 가장 높게 나타났으며 활력 3.096점, 몰두 3.084점으로 나타났다. 독립변수인 공공봉사동기의 하위요인에서는 동정심이 3.931점으로 가장 높게 나타났고 자기희생이 3.498점으로 가장 낮게 나타났으며 공공정책 호감도 3.699점, 공익몰입 3.880점으로 나타났다. 경찰공무원을 대상으로 업무열의를 측정한 하상군(2014)의 현신 3.66점, 몰두 3.46점에 비해 다소 낮게 나왔다. 공공봉사동기는 하상군(2014) 연구에서 공공정책호감도 2.61점, 자기희생 3.27로 나와 경찰공무원에 비해 해양경찰이 공공정책호감도와 자기희생이 높게 나타났다. 따라서 일반화하기에는 다소 무리가 있지만, 두 연구에 따르면 전반적으로 경찰공무원에 비해 해양경찰은 업무열의의 평균은 낮지만 공공봉사동기는 높게 나타났다.

조절변수인 조직문화의 하위요인에서는 위계문화가 3.438점으로 가장 높게 나타났고 집단문화가 2.782점으로 가장 낮게 나타났으며 발전문화 3.249점, 합리문화 2.993점으로 나타났다. 서울시 본청 공무원을 대상으로 조절변수로 조직문화를 측정한 고재권(2016)의 연구에서도 집단문화가 가장 낮게 나왔으며, 준공공부분의 조직문화를 측정한 윤영채·배응환(2012) 연구에서도 다른 3가지 문화 평균보다 집단문화 평균이 낮았다. 따라서 본 연구 조직인 해양경찰을 포함한 공공 부분의 조직문화 하위요인 가운데 집단문화 점수가 비교적 낮아 공공 조직 내 관계지향 문화가 비교적 덜 형성되었음을 알 수 있다.

〈표 4〉 기술통계 분석

항 목		N	평균	표준편차	평균	표준편차
업무열의	활력	319	3.096	0.732	3.202	0.680
	현신	319	3.425	0.826		
	몰두	319	3.084	0.711		
공공봉사 동기	공공정책 호감도	319	3.699	0.731	3.752	0.704
	공익몰입	319	3.880	0.790		
	동정심	319	3.931	0.754		
	자기희생	319	3.498	0.818		
조직문화	집단문화	319	2.782	0.782	3.116	0.564
	발전문화	319	3.249	0.780		
	합리문화	319	2.993	0.775		
	위계문화	319	3.438	0.736		

5. 가설 검증

공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향에서 조직문화의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. <표 5>에서 모델1은 공공봉사동기와 업무열의와의 관계를 확인한 것이고, 모델2는 공공봉사동기에 조직문화 변수들인 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화를 추가하여 분석한 것이다. 모델3은 조직문화의 조절효과를 검증하기 위하여 4개의 상호작용 항이 추가된 것이다.

분석결과를 보면 첫째, 모델1은 공공봉사동기와 업무열의와의 관계를 확인한 회귀분석 결과이다. 공공봉사동기($\beta=0.366$, $p=0.000$)는 업무열의에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 모델1은 약 14%의 설명력을 보이고 있으며 F값은 53.145로 통계적으로 유의미하게 나타났다.

둘째, 모델2에서는 1단계 설명변수인 공공봉사동기와 조직문화의 하위변수들을 포함한 업무열의에 대한 회귀분석 결과이다. 모델2는 약 34%의 설명력을 보이고 있으며 공공봉사동기($\beta=0.123$, $p=0.028$), 집단문화($\beta=0.197$, $p=0.000$), 발전문화($\beta=0.121$, $p=0.021$), 합리문화($\beta=0.211$, $p=.000$)변수들이 업무열의에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 위계문화($\beta=0.092$, $p=0.106$)는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 모델2는 모델1에 비하여 수정된 설명력이 약 20% 증가하였고 F값도 34.553으로 통계적으로 유의미 하였다.

〈표 5〉 업무열의에 대한 위계적 회귀분석

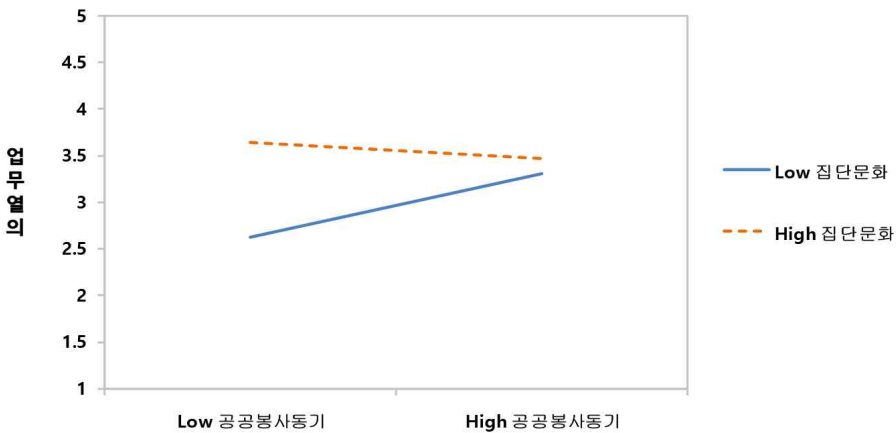
구분	모델1		모델2		모델3	
	β	P	β	P	β	P
(상수)	3.202	.000	3.202	.000	3.256	.000
공공봉사동기	.366***	.000	.123*	.028	.124*	.036
집단문화			.197***	.000	.214***	.000
발전문화			.121*	.021	.119*	.026
합리문화			.211***	.000	.193***	.000
위계문화			.092	.106	.064	.262
공공x집단					-.313***	.000
공공x발전					.093	.295
공공x합리					.121	.081
공공x위계					.028	.696
수정된R ²	.141		.345		.393	
R ² 변화량	.141		.204		.048	
F	53.145***		34.553***		23.903***	

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

셋째, 모델3은 2단계 설명변수인 공공봉사동기와 조직문화에 상호작용 항을 추가한 것이다. 모델3은 약 39%의 설명력을 보이고 있으며 공공봉사동기($\beta=0.124$, $p=0.036$), 집단문화($\beta=0.214$, $p=0.000$), 발전문화($\beta=0.119$, $p=0.026$), 합리문화($\beta=0.193$, $p=0.000$)변수들이 업무열의에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 위계문화($\beta=0.064$, $p=0.262$)는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 모델3은 모델2에 비하여 수정된 설명력이 약 4.8% 증가하였으며 F값도 23.903으로 통계적으로 유의미하였다.

조절효과의 결과를 보면 집단문화($\beta=-0.313$, $p=0.000$)가 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 음(-)의 방향으로 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 그러나 발전문화($\beta=0.093$, $p=0.295$), 합리문화($\beta=0.121$, $p=0.081$), 위계문화($\beta=0.028$, $p=0.696$)는 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 이는 낮은 집단문화의 조직에서 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향이 크고, 높은 집단문화의 조직에서 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향은 작은 것으로 해석할 수 있다.

〈그림 3〉 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 집단문화의 조절효과



V. 결론

본 연구의 목적은 해양경찰 공무원의 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과를 검증하여 해양경찰공무원의 업무열의 향상을 위한 정책적 대안

을 제시하는 것이다.

연구결과 첫째, 변수들의 기술통계 결과를 보면 먼저 업무열의에서는 헌신, 활력, 몰두 순으로 나타났고 공공봉사동기는 동정심, 공익몰입, 공공정책 호감도, 자기희생 순으로 나타났다. 일반 공무원집단을 연구한 강동철(2016), 이해운·이근주(2013)의 연구에서도 동정심이 가장 높게 나타나 해양경찰집단과 일반 공무원집단이 공공봉사동기에 대한 경향은 비슷한 것을 알 수 있었다. 또한 해양경찰 공무원을 대상으로 한 하상군(2014)의 연구와도 같은 경향을 보여 해양경찰공무원들이 국민을 위해 봉사하는 사람으로서 타인에 대한 헌신과 동정심이 높다는 것을 확인할 수 있었다.

조직문화는 위계문화가 가장 높게 나타났고 집단문화가 가장 낮게 나타났다. 이는 경찰조직의 선행연구(김호정, 2004; 장석현·이강훈, 2007; 박주상, 2011; 김종선, 2014; 고대유, 2014; 이강훈, 2015; 박찬혁·윤병훈, 2015)와 일치한 결과로서 경찰조직이 신축성과 재량보다는 상명하복을 통해 안정성과 통제를 강조하는 문화이며 성과지향적인 특성을 가지고 있기 때문이라고 볼 수 있다.

둘째, 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향을 검증한 결과 공공봉사동기는 업무열의에 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미쳤다. 따라서 가설 1은 채택한다. 이는 공공을 위해 봉사하려는 마음이 높은 사람일수록 자신의 업무에 열의를 가진다고 해석될 수 있다. 하상군(2014), 박순환·이병철(2017), 김영은 외(2018), 박정화·심동철(2018)의 연구에서도 공공봉사동기는 업무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되어 그동안의 선행연구와 일치하는 결과이다.

셋째, 조직문화가 업무열의에 미치는 영향을 살펴보면 집단문화, 발전문화, 합리문화는 업무열의에 긍정적인 영향을 미치지만 위계문화는 유의미한 영향관계가 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 경찰조직의 조직문화와 조직몰입, 직무만족 등의 관계를 연구한 장석현·이강훈(2007), 김종선(2014), 이강훈(2015)의 연구와 비슷한 결과로 해양경찰조직에서도 조직문화는 조직을 운영하는데 있어 중요한 변수라는 것을 알 수 있다.

넷째, 본 연구의 주된 가설인 공공봉사동기와 업무열의와의 관계에서 조직문화의 조절효과 결과를 보면 집단문화는 음(-)의 방향으로 조절효과가 있는 것으로 확인되었고 발전문화, 합리문화, 위계문화는 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4는 기각한다.

집단문화가 음(-)의 방향으로 조절효과를 보이는 것은 집단문화가 낮아질 때 업무

열의가 높아지는 것을 의미한다. 또한 집단문화경향이 높은 집단은 공공봉사동기가 낮고, 집단문화경향이 낮은 집단은 공공봉사동기가 높다는 것이기도 하다. 선행연구에서 확인된 바와 같이 해양경찰조직의 문화는 위계문화와 합리문화가 지배적이었다. 이러한 위계문화와 합리문화는 조절효과가 없었고 가장 낮게 확인된 집단문화만 공공봉사동기와 업무열의의 관계를 음(-)의 방향으로 조절하는 것은 집단문화는 목적 지향적인 해양경찰의 조직에서 공공에 대한 봉사의 마음을 가지고 업무에 열의를 다하는데 부정적 영향을 미치는 문화라는 것이다. 일반 공공기관이나 민간조직을 대상으로 하는 조직문화의 조절효과에 대한 선행연구에서 조직문화는 그 조직의 특성에 따라 부분적으로 조절효과를 다르게 하는 것으로 확인되었다. 이는 각각의 조직의 상황이나 목적에 따라 문화유형의 효과가 달라지기 때문이다. 본 연구의 결과도 경찰과 군인이라는 특성이 함께 공존하고 있고 업무수행에 있어 권위적이고 수동적인 해양경찰조직만의 특수한 조직문화(이상수, 2011)가 반영된 것으로 볼 수 있다.

그리고 위계문화와 합리문화, 발전문화의 조절효과가 나타나지 않았는데 고대유(2014), 김종선(2014)의 연구 결과와 유사한 결과이다. 이는 해양경찰공무원들이 자신들이 속한 조직의 문화를 위계적이고 합리적인 문화로 인식하고 있으나 공공에 대한 봉사의 마음을 가지고 업무를 수행함에 있어서 중요한 요인이라고 인식하지 않는 것이라고 볼 수 있다.

이상의 분석결과를 통한 정책적 함의는 다음과 같다. 첫째, 해양경찰공무원의 공공봉사동기를 높이기 위해 인사평가 기준에 이를 위해 필요한 요소를 반영하여야 한다. 예를 들어 국민의 권리 보호와 선행을 행한 조직원에 대해 인사평가에서 높은 점수를 부여하는 등의 동기부여를 할 필요가 있다. 또한 조직 안에서 실시되는 교육시간을 충분히 활용하여 공공봉사동기의 유발을 위한 교육을 주기적으로 실시하여야 하며 이러한 내재적 동기를 가지고 있는 사람을 선발하는 것을 해양경찰공무원의 채용방식에서 중요한 요소로 고려할 필요가 있다.

둘째, 해양경찰 조직의 문화를 신축성과 재량권을 강조하고 가족적인 분위기에서 업무를 수행하는 개방적이고 유연한 조직구조보다는 어느 정도 조직의 특성에 맞게 규정화, 공식화하는 것이 도움이 될 것이다. 그러나 지나치게 권위적이고 체계화된 문화는 구성원들이 심리적 압박을 느끼고 업무에 대한 열의를 떨어뜨릴 수 있어 네 가지 조직문화 유형 모두 균형을 이루며 변화하여야 한다. 이를 위해서는 구성원들이 이에 대한 필요성을 명확히 인식하고 함께 할 수 있어야 하며 부족한 문화적 요소들을 보완

하도록 구체적인 방안을 수립, 운영하기 위한 조직적 차원의 전략이 요구된다.

본 연구는 시간과 비용의 한계로 전국의 모든 해양경찰공무원을 전수 조사한 것은 아니므로 분석결과를 일반화하는데 한계가 있다. 그럼에도 불구하고 지금까지 다루어진 적이 거의 없는 해양경찰공무원의 업무열의에 관심을 두고 공공봉사동기와 업무열의의 관계를 조직문화와 함께 실증 분석하였다는 점에서 의의가 있을 것이다.

참고문헌

- 강동철.(2016). 지방공무원의 공공봉사동기(PSM)가 인간관계를 통해 이직의도에 미치는 영향. 「사회과학연구」, 55(2), 381-418.
- 고대유.(2014). 조직문화 인식이 조직침묵에 미치는 영향: 해양경찰조직을 중심으로, 경희대학교대학원, 박사학위논문.
- 고재권.(2016). 공공기관의 가족친화정책이 공무원의 조직성과에 미치는 영향. 「한국조직학회보」, 13(3), 75-97.
- 권성욱.(2016). 사회복지관 사회복지사의 소명의식이 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국컴퓨터정보학회논문지」, 21(9), 121-126.
- 김상묵.(2014). 사회문화와 공공봉사동기: 문화권역별 공공봉사동기 수준 비교, 「한국정책과학학회보」, 18(4), 1-26.
- 김상묵.(2016). 공공성 및 공공봉사동기 증진을 위한 교육방안. 「한국공공관리학회보」, 30(3), 181-204.
- 김서용·조성수·박병주.(2010). 공직동기(PSM)의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석. 「한국행정학보」, 44(1), 147-177.
- 김선희·심동철·박현희.(2018). 섬김의 리더십, 레드테이프, 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향. 「한국조직학회보」, 15(3), 29-61.
- 김영은·심동철·김상묵.(2018). 공공기관의 조직가치가 공공봉사동기와 업무열의에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 52(4), 55-85.
- 김원득.(2014). 우리나라 공무원의 공공봉사동기에 관한 경험적 연구: 봉사 경험, 직업 선택, 공직생활 및 조직몰입과의 관계, 서울과학기술대학교대학원, 박사학위논문.
- 김전수.(2014). 소방공무원의 직무스트레스 유발요인과 조직 내 신뢰가 직무열의, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 국민대학교대학원, 박사학위논문.
- 김정은·김주혜.(2019). 장애아전문 어린이집 교사의 조직문화, 직무스트레스, 임파워먼트가 조

- 직유효성에 미치는 영향. 「특수교육」, 18(1), 305-325.
- 김종선.(2014). 해양경찰 조직문화가 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 군산대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김지현.(2016). 공무원조직에서 조직 갈등이 조직유효성에 미치는 영향. 전남대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김현철·김해룡.(2016). 상사의 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 1331-1357.
- 김호균.(2014). 지방자치단체에서의 변혁적 리더십과 상사신뢰, 조직몰입 간 관계에 대한 연구: 상사신뢰의 매개역할을 중심으로. 「행정논총」, 52(3), 91-116.
- 김호정.(2002). 한국행정문화연구와 경쟁가치모형, 한국행정학회 학술발표논문집, 21-35.
- 김호정.(2004). 행정조직과 기업조직의 조직문화 비교. 「한국행정학보」, 38(3), 49-67.
- 김효정·김도희·박수홍.(2019). 초등 교사가 인식하는 학교의 조직문화와 공동체성이 관계만족도에 미치는 영향. 「수산해양교육연구」, 31(1), 242-256.
- 박소정·박통희.(2014). 대민접촉이 일선 소방공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 48(4), 79-107.
- 박순환·이병철.(2017). 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구. 「지방정부연구」, 21(2), 181-207.
- 박정화·심동철.(2018). 윤리적 리더십이 공공조직 구성원의 업무열의에 미치는 영향. 「한국인사행정학회보」, 17(2), 59-90.
- 박주상.(2011). 해양경찰의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국해양경찰학회보」, 2, 3-25.
- 박주원·조운직.(2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향. 한국행정학회 학술발표논문집, 543-572.
- 박찬혁·윤병훈.(2015). 해양경찰조직 내 문화적 특성이 구성원의 일과 삶의 균형에 미치는 영향. 「한국해양경찰학회보」, 5:2, 71-94.
- 박희서.(2013). 사회복지관 종사자들의 공공봉사동기가 조직성과에 미치는 영향. 「한국컴퓨터정보학회 논문지」, 18(7), 175-182.
- 신강현·한영석·김완석·김원형.(2008). 정서노동과 직무탈진 및 직무열의의 관계: 정서지능의 조절효과. 「한국심리학회지: 산업 및조직」, 21(3), 475-491.
- 오창택.(2013). 개인-조직부합은 자기효능감과 소명의식을 통해 직무열의를 제고시키는가? 「한국행정학보」, 47(4), 121-143.
- 유지훈.(2011). 방해성 및 도전성 스트레스가 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 직무요구-자원 모형의 적용, 아주대학교대학원, 박사학위논문.

- 유치성·박인조·손영우.(2016). 군 간부들의 학습된 무력감, 우울, 조직몰입 및 직무열의의 관계. 「한국심리학회지: 문화 및 사회문제」, 22(3), 431-453.
- 윤병훈·최응렬.(2013). 해양경찰의 조직문화와 공공봉사동기(PSM)간 영향관계, 「한국경찰연구」, 12:3, 173-196.
- 윤성현.(2017). 해양경찰 교육훈련이 현업적용에 미치는 영향 : 조직문화의 매개효과를 중심으로. 동국대학교대학원, 박사학위논문.
- 윤수재·조태준.(2009). 중앙정부 성과관리시스템이 조직효과성에 미치는 영향요인 분석. 한국행정학회 학술대회 발표논문집, 283-298.
- 윤영채·배응환.(2012). 준공공부문의 조직문화분석. 「한국공공관리학보」, 26(3), 27-54.
- 이강훈.(2015). 해양경찰 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국경찰학회보」, 17(6), 231-256.
- 이경은.(2018). 중앙행정기관 내 행정리더십 행태의 효과성에 대한 실증 연구: 공공조직의 목표 모호성에 따른 차이를 중심으로. 「한국조직학회보」, 15(3), 63-91.
- 이랑·김완석·신강현.(2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 19(4), 573-596.
- 이병동.(2013). 경찰의 조직문화와 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 고려대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이상수.(2011). 경찰 조직문화의 평가모형에 관한 연구: 지표 개발 및 조직문화 진단의 효율성 제고방안을 중심으로. 한국행정학회 하계학술발표논문집, 2011(0), 1-25.
- 이상철.(2012). 공공기관의 조직문화, 학습조직, 조직효과성의 관계에 관한 연구. 「한국행정학보」, 46(4), 181-205.
- 이성규.(2006). 경찰의 조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 동국대학교대학원, 박사학위논문
- 이영균.(2014). 경찰공무원의 공공봉사동기가 조직성과에 미치는 영향 연구, 「한국경찰연구」, (13), 211-238.
- 이종욱.(2017). 군인들의 양성평등의식이 성적 공격성에 미치는 영향. 한세대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이혜윤·이근주.(2013). 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향: 공기업과 준 정부기관 종사자들을 중심으로, 한국정책학회 춘계학술발표논문집, 881-911.
- 장석현·이강훈.(2007). 경찰조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국공안행정학회보」, 26, 43-64.
- 정갑두.(2011). 개인성격과 조직효과성의 관계에 대한 조직문화의 조절효과. 부산대학교 대학원, 박사학위논문.

- 주재진.(2016). 경찰공무원의 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향. 「한국콘텐츠학회논문지」, 16(3), 722-731.
- 진두찬·손은정.(2014). 직무자율성과 전문성 개발기회가 상담자의 직무열의에 미치는 영향. 한국심리학회 학술대회 자료집, 2014(1), 272-272.
- 진종순·남태우.(2014). 직무탈진감, 공공서비스동기와 직무만족: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로 「한국행정논집」, 26(2), 355-377.
- 최재성·임진섭.(2009). 사회복지시설의 전문성이 사회통합지향성에 미치는 영향 연구: 조직문화의 조절효과를 중심으로, 「한국사회복지행정학」, 11(3), 97-126.
- 표선영.(2013). 조직문화와 업무특성이 공공봉사동기에 미치는 영향. 「경찰학연구」, 13(2), 191-216.
- 하상균.(2013). 해양경찰공무원의 공공서비스동기(PSM)와 직무만족, 조직몰입과의 영향관계. 「사회과학연구」, 20(3), 180-203.
- 하상균.(2014). 경찰공무원의 동기요인에 대한 인식이 직무열의에 미치는 영향. 「사회과학연구」, 21(3), 359-380.
- 한에스더·이근주.(2012). 조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석. 「행정논총」, 50(2): 89-112.
- 허성욱·최재승.(2017). 변혁적 리더십, 조직문화, 그리고 지식관리. 「GRI 연구논총」, 19(1), 475-500.
- Bakker, A. B. (2015). A Job Demands-Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5): 723-732.
- Brewer, G. A. & Seldon, S.C. (1998). Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3):413-439.
- Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). An Analysis of Differences in Work Motivation between Public and Private Sector Organizations. *Public Administration Review*, 67(1): 65-74.
- Goffee, R. & Jones, G. (2000), "Why should anyone be led by you?", *Harvard Business Review*, 78(5): 63-70.
- Harrison, R. (1972), "Understanding your organization's character", *Harvard Business Review*, 50(3): 119-128.
- Harter,J.K.,Schmidt,F.L.,and Hayes,T.L. (2002). "Business Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement and Business Outcomes: A Meta-

- Analysis". *Journal of Applied Psychology*, 87:268-279.
- Houston, D. J. (2000). Public-Service Motivation: A Multivariate Test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4): 713-728.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kim, Sangmook, and Wouter Vandenabeele. (2010). A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally. *Public Administration Review*, 70(5): 701-709.
- Kim, Sangmook, Wouter Vandenabeele, Bradley E. Wright, Lotte B. Andersen, Francesco Paolo Cerase, Robert K. Christensen, Céline Desmarais, Maria Koumenta, Peter Leisink, Bangcheng Liu, Jolanta Palidauskaitė, Lene H. Pedersen, James L. Perry, Adrian Ritz, Jeannette Taylor, and Paola De Vivo. (2013). Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation Across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1): 79-102.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout, *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does Public Service Motivation Make a Difference?. *Review of Public Personnel Administration*, 19(4): 5-16.
- Perry, J. L. & Wise, L. (1990). Motivational Bases of Public Service. *Public Administration review*, 50: 367-373.
- Perry, James L., and Annie Hondeghem. (2008). *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. Oxford: Oxford University Press.
- Perry, James L., Annie Hondeghem, and Lois Recascino Wise. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. *Public Administration Review*, 70(5): 681-690.
- Quinn, R. E. & Kimberly, J. R., Paradox. (1984). *Paradox, Planning and Perseverance: Guidelines for Managerial practice*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 295-313.
- Rainey, Hal G. & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of Atheory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9: 1-32.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25(3), p.293-315

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2005). Work engagement: An emerging Psychological Concept and Its Implications. *Research in Social Issues in Management*, 5: Managing Social and Ethical Issues in Organizations. Greenwich, CY: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., and Van Rhenen, W. (2009). "How Changes in Job Demands and Resources Predict burnout, Work Engagement, and Sickness Absenteeism". *Journal of Organizational Behavior*, 30(7):893-917.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a Theory of Public Service Motivation: An Institutional Approach. *Public Management Review*, 9(4):545-556.
- Yeung, Arthur K. O., Brockbank, J. Wayne., & Ulrich, David O. (1991). Organizational Culture and Human Resource Practices: An Empirical Assessment. *Research in Organizational Change and Development*. 5: 59-81.

□ 부록 1: 설문지

설문지

1. 업무열의 (평소 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 표시(V) 해주시기 바랍니다.)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	아침에 일어났을 때, 나는 회사에 가고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2	일을 할 때, 나는 넘치는 힘을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	일을 할 때, 일이 뜻대로 되지 않아도 나는 언제나 인내심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 일을 하면서 원기 왕성함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
7	내가 생각할 때 나의 일은 도전적이다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 일은 나를 열심히 하도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직무를 수행하는데 있어서 나는 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 내 일에 대해 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
11	내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.	①	②	③	④	⑤
12	직무를 수행 할 때, 나는 직무 이외의 주변의 모든 것을 잊는다.	①	②	③	④	⑤
13	직무를 수행 할 때, 나는 시간 가는 줄 모른다.	①	②	③	④	⑤
14	직무를 수행 할 때, 나는 일에 매우 몰입해서 한다.	①	②	③	④	⑤
15	나 자신을 직무와 분리해서 생각하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
16	나는 나의 직무에 푹 빠져 있다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

출처: Schaufeli and Bakker(2002)를 번역한 김면식(2014)을 인용

2. 공공봉사동기 (평소 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 표시(V) 해주시기 바랍니다.)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람을 존경한다.	①	②	③	④	⑤
2	사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것이 중요하다.	①	②	③	④	⑤
3	의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 공공선을 위해 기여하는 것은 중요하다.	①	②	③	④	⑤
5	시민에게 동등한 기회를 제공하는 것이 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
6	시민들이 행정서비스가 지속적으로 제공할 것이라고 믿는 것이 중요하다.	①	②	③	④	⑤
7	공공정책을 만들 때에는 미래세대의 이익도 고려하는 게 중요하다.	①	②	③	④	⑤
8	윤리적으로 행동하는 것은 공무원에게 필수적이다.	①	②	③	④	⑤
9	사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
10	어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.	①	②	③	④	⑤
11	부당하게 대우받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.	①	②	③	④	⑤
12	다른 사람들의 복지를 고려하는 것이 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
13	사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.	①	②	③	④	⑤
14	나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.	①	②	③	④	⑤
15	나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
16	비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다.	①	②	③	④	⑤

출처: Kim et al.(2013)을 재구성한 김상묵(2014)을 인용

3. 조직문화 (평소 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 표시(V) 해주시기 바랍니다.)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 조직은 매우 인간적이며 마치 가정의 연장과 같다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 조직의 직원들은 자신의 많은 것들을 공유하는 것 같다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 조직의 직원들의 조직헌신이 강하다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 조직의 직원들은 성과달성에 관심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 조직을 결속시키는 힘은 과업성취와 목표달성에 대한 강조이다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 조직에서는 생산지향성과 성취지향성이 공유되고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 조직은 결과와 성취를 강조한다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 조직에서는 목표달성이 중시된다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 조직을 결속시키는 힘은 쇄신과 발전에 대한 몰입이다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 조직에서는 산출물과 서비스가 가장 강조된다.	①	②	③	④	⑤
11	우리 조직은 새로운 아이디어의 개발을 통한 성장을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 조직은 새로운 산출물이나 새로운 서비스의 발생을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
13	우리 조직의 직원들은 업무처리를 위하여 절차에 주의를 기울인다.	①	②	③	④	⑤
14	우리 조직을 결속시키는 힘은 공식적인 규칙과 정책이다.	①	②	③	④	⑤
15	우리 조직에서는 규칙을 지키는 것이 중요하다.	①	②	③	④	⑤
16	우리 조직은 연속성과 안정성을 강조한다.	①	②	③	④	⑤

출처: 김호정(2002)을 재구성

부록 2: 설문지 삭제문항

측정변수	구성요소	초기 문항 수	초기 문항번호	최종 문항 수	최종 문항번호	삭제된 문항번호
종속변수 (업무 열의)	활력	6문항	1- 1, 2, 3, 4, 5, 6	3문항	1- 4, 5, 6	1- 1, 2, 3
	헌신	5문항	1- 7, 8, 9, 10, 11	4문항	1- 8, 9, 10, 11	1- 7
	몰두	6문항	1- 12, 13, 14, 15, 16, 17	4문항	1- 12, 15, 16, 17	1- 13, 14
독립변수 (공공 봉사동기)	공공정책 호감도	4문항	2- 1, 2, 3, 4	4문항	2- 1, 2, 3, 4	
	공익몰입	4문항	2- 5, 6, 7, 8	3문항	2- 5, 7, 8	2- 6
	동정심	4문항	2- 9, 10, 11, 12	4문항	2- 9, 10, 11, 12	
	자기희생	4문항	2- 13, 14, 15, 16	3문항	2- 13, 15, 16	2- 14
조절변수 (조직 문화)	집단문화	3문항	3- 1, 2, 3	3문항	3- 1, 2, 3	
	발전문화	4문항	3- 9, 10, 11, 12	3문항	3- 10, 11, 12	3- 9
	합리문화	5문항	3- 4, 5, 6, 7, 8	3문항	3- 4, 5, 6	3- 7, 8
	위계문화	4문항	3- 13, 14, 15, 16	3문항	3- 13, 14, 15	3- 16
인구 사회학적 특성		7문항	4- 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	3문항	4- 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	