

## 경찰공무원의 리더십이 혁신의지에 미치는 영향에 관한 연구\*

Effects of Police Organization's Leadership on Innovative Willingness

Sang Jin Park\*\*, Gyoo Sik Kim\*\*\*

\*\* Professor, Department of Police Administration, Sehan University

\*\*\* Adjunct Professor, Department of Police Administration, Dongguk University

### Abstract

The purpose of innovation activities attempted in police has not only a side to respond to national target that is a enhancement of national competitiveness as a public institution. but, above all, the first demanded thing is a self-rescue measure to satisfy the public about security services. In this respect, the police is making steady and persistent efforts through innovations. Innovations. To achieve these innovations, the police is needed to have a attitude of hearing and persuasion, breaking the authoritarianism and one-sided directions. A communication is a key part of these, it affects organization competitive power and police performance. Through communications, Internally, they can resolves various conflicts and distrusts. Externally, they also can expand citizen participations all over steps that are policy makings, practices and evaluations, and diversify communication channels. As a result, they can ensure a internal stability of interactive security. Therefore, this study aimed to verify how the leadership of police organization has effects on the innovative willingness. For this, the first is to analyze the recognition level of police officer's leadership and innovative willingness, the second is to analyze effects of leadership on innovative willingness and find ways that can make police

---

\* 이 논문은 2015년도 세한대학교 교내연구비 지원에 의하여 쓰여진 것임.

\*\* Tel. +82-41-359-6093. Fax. +82-41-359-6100. E-mail. idsjsj2@sehan.ac.kr

\*\*\* Corresponding author. Tel. +82-2-596-6100. E-mail. kgs3839@hanmail.net.

Submission & Publication Process

Received: Dec. 23, 2014 / Revised: Jan. 16, 2015 / Accepted: Feb. 10, 2015

officers who is the main agents of police innovation activity participate in the innovative activity with willingness.

**Key words:** the police, police innovation, leadership, innovative willingness, relationship in organization

### 국문초록

우리나라 경찰조직에서 혁신활동을 시도하는 목적은 경쟁력 강화라는 국가적인 목표에 대한 공공기관의 부응이라는 측면도 있으나, 무엇보다 우선적으로 요구되는 것은 국민에 대한 치안서비스의 만족을 위한 자구책이라고 볼 수 있다. 이러한 관점에서 경찰은 계속적으로 혁신을 통한 변화를 노력하고 있다. 경찰조직내에서 추진하고 있는 혁신은 일방적인 지시와 권위주의를 탈피하고 경청과 설득의 자세를 견지함으로써 달성해야 한다. 소통은 조직경쟁력과 치안성과를 좌우하는 핵심요소로, 이를 통해 대내적으로는 각종 불신과 마찰을 해소하고 대외적으로는 정책의 수립과 실천 그리고 평가 모든 과정에 걸쳐 국민 참여를 확대하고 소통채널을 다각화하여 쌍방향 치안의 내실을 도모할 수 있다. 따라서 이 연구에서는 경찰조직의 리더십이 혁신의지에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 한다. 이를 위해 첫째, 경찰공무원을 대상으로 리더십과 혁신의지에 대한 인식수준을 분석하고, 둘째, 리더십이 혁신의지에 미치는 영향을 분석하여 경찰혁신 활동의 주체가 되는 구성원이 혁신의지를 가지고 혁신활동에 적극참여 할 수 있는 방안을 모색하는데 목적이 있다.

**주제어:** 경찰, 경찰혁신, 리더십, 혁신의사, 조직 내 관계

## 1. 서론

급변하는 환경속에서 사회 모든 조직 뿐 아니라 구성원은 그 환경에 맞게 계속적으로 변화하고 있다. 경찰조직도 예외일 수는 없다. 이러한 변화속에서 일어나는 혁신은 조직구성원인 경찰공무원이 혁신의 주체로 인식하고 혁신에 적극적으로 참여할 때 그 혁신프로그램은 성공적으로 달성할 수 있으며, 이는 곧 진취적인 경찰조직이 될 것이다(류상원, 2007: 3).

우리나라 경찰조직에서 혁신활동을 시도하는 목적은 경쟁력 강화라는 국가적인 목표에 대한 공공기관의 부응이라는 측면도 있으나, 무엇보다 우선적으로 요구되는 것은 국민에 대한 치안서비스의 만족을 위한 자구책이라고 볼 수 있다. 그렇지만 혁신의 중요성에 비추어볼 때 경찰조직의 혁신프로그램은 기대했던 것만큼 좋은 효과를 내지 못했다. 대다수의 혁신 실천방향은 최고관리자의 리더십에 의해 하향적으로 혁신프로그램을 계획하여 처리하고 동시에 여러 종류의 일과성 프로그램을 추진하게 되는데, 혁신의 진정한 주체가 되는 조직구성원들은 오히려 이러한 과정에서 혼돈과 막연함을 경험하고 혁신프로그램들 간의 차별성을 인지하지 못하여 프로그램 자체를 신뢰하지 못하게 되며 때로는 소극적·적극적인 저항을 하게 되기도 한다.

최근 들어 경찰은 조직쇄신과 의식개혁을 바탕으로 내부적으로는 부패비리를 척결하고 대외적으로

는 국민안전을 확보하여 국민이 믿고 의지할 수 있는 경찰상을 구현할 수 있도록 국민의 신뢰회복을 목표로 경찰쇄신을 추진하였다. 경찰쇄신을 위한 쇄신과제를 도출한 이후 이를 강력히 추진하였다. 구체적인 내용으로는 첫째, 부패척결 및 의식개혁을 위한 쇄신대책으로 경찰부패에 대한 외부 통제시스템을 강화하고 자체 감찰역량을 쇄신하여 강력한 사정활동을 전개하도록 하였으며, 장기근무자 순환 인사시스템 등을 통해 부패 유발요인을 원천 차단함은 물론 대대적인 교육개혁을 추진하였다. 둘째, 국민안전을 확보하기 위한 조직쇄신을 추진하여 문체를 드러낸 112신고 대응체계를 전면 개편하고 인력조정을 통해 현장 치안역량을 강화하였다. 또한 학교폭력과 서민생활 침해범죄 등 사회적 약자와 서민생활 보호에도 만전을 기하는 한편, 현장에 활력을 부여하는 조직풍토를 구현하기 위한 노력도 병행하였다(경찰청, 2013: 15-16).

경찰조직내에서 추진하고 있는 혁신은 소통과 화합을 위해 구성원, 부서 또는 관서 상호간 추구해야 할 가치 소통은 조직경쟁력과 치안성과를 좌우하는 핵심요소로 일방적인 지시와 권위주의를 탈피하고 경청과 설득의 자세를 견지함으로써 달성해야 한다. 소통을 통해 대내적으로는 각종 불신과 마찰을 해소하고 하나가 됨으로써 시너지효과를 거둘 수 있다.

대외적으로는 정책의 수립과 실천 그리고 평가 모든 과정에 걸쳐 국민 참여를 확대하고 소통채널을 다각화하여 쌍방향 치안의 내실을 도모할 수 있다. 또한 화합은 경찰 내 다양한 입직경로로 인한 부작용을 최소화하고 우수한 인력의 조직 내 유입을 확대하는 관점에서 접근되어야 한다. 또한 상급자와 하급자간의 계층의식을 근절하고 계급의 의미를 군림이 아닌 의사결정의 조정과 책임 있는 결정을 위한 수단적인 개념으로 이해하려는 노력이 필요하다.

이와 같이 조직이 추구하고 있는 혁신목표를 보다 완벽하게 수행하려면 혁신을 통제하고 결정할 수 있는 입장에 있는 리더의 역할이 중요하다. 아무리 좋은 아이디어라 하더라도 조직에서 실천되기 위해서는 구성원들이 이를 지원해 주는 분위기가 조성되어야 한다. 조직 내에서 이러한 후원적 분위기가 조성할 수 있는 사람이 바로 리더이고 이러한 능력을 바로 리더십이라고 할 수 있다(문재승, 2007: 4).

하지만 일부 혁신프로그램은 리더십의 문제로 혁신주체가 되는 구성원들의 저항에 부딪히게 되어 오히려 비용발생을 초래하게 되기도 한다. 뿐 만 아니라 이러한 경찰의 혁신관련 연구는 혁신에 대한 성과를 측정하는 분야에 한정되어 있다(김규식, 2014: 4-5).

따라서 이 연구에서는 경찰조직의 리더십이 혁신의지에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 한다. 이를 위해 첫째, 경찰공무원을 대상으로 리더십과 혁신의지에 대한 인식수준을 분석하고, 둘째, 리더십이 혁신의지에 미치는 영향을 분석하여 경찰혁신 활동의 주체가 되는 구성원이 혁신의지를 가지고 혁신활동에 적극참여 할 수 있는 방안을 모색하는데 목적이 있다.

## II. 이론적 배경

## 1. 리더십의 의의

### 1) 리더십의 개념

리더십의 정의는 학자들에 따라 매우 다양하게 정의되고 있고, 이는 리더십을 리더의 특성이나 행위, 부하와의 상호작용, 부하에 대한 영향력 및 지각, 목표에 대한 영향력 등 다양한 시각이나 관점에 따라 이해하는 기준이 다르게 나타난다.

Stogdill(1974)에 의하면, 리더십이란 “목표 설정과 목표 달성을 지향하도록 집단행동에 영향력을 행사하는 과정”으로 정의하고 있다(Stogdill, 1974).

Yukl(1994)은 리더십을 “목표달성을 위해 집단의 활동을 견인해내는 개인의 행동, 의사소통 과정을 통해 나타나는 대인간의 영향력, 기계적인 순응을 넘어서는 영향력 증대, 목표달성을 위해 조직된 집단의 활동에 영향력을 미치는 과정 및 목적을 달성하기 위해 자발적인 노력을 이끌어내는 과정” 등으로 보았으며, 이후 리더십에 대해 “타인의 이해와 동의를 효과적으로 유도하는 영향력 행사과정과 목표달성을 위한 개인과 집단의 노력을 촉진하는 과정”으로 보고, 리더십을 “집단이나 조직의 목표를 결정해서 이러한 목표를 추구하는 과업행동(task behavior)을 유발하며 집단을 유지하고 영향력을 행사하는 과정(influence process)”이라고 하였다. 지금까지 리더십에 관심이 집중되어 온 것은 효과적인 리더십이 인간의 사회생활에 중대한 영향을 미쳤기 때문이다(Yukl, 2002).

또한 리더십은 정보제공을 위한 일종의 상호작용 과정을 의미하고(Jacobs, 1970), 집단의 구성원들이 목표를 달성하기 위한 실제행동을 조정하고 지휘하는 강제성을 띠지 않은 영향력 행사과정이라고 정의하였다(Jago, 1982).

Koonts & O'Donnel(1976)은 리더십이란 사람들로 하여금 공동목표를 달성하는데 따라오게끔 영향력을 행사하는 것이라고 정의했으며, Bass(1990)는 리더십의 공통적인 요소들을 집단과정, 퍼스널리티, 복종수단, 영향력 행사, 행위 및 행태, 설득, 권력관계, 상호작용, 분화된 역할 등으로 요약하였다.

Katz & Kahn(1978)은 조직의 일상적인 지시에 기계적으로 복종하도록 집단의 활동에 영향력을 주는 과정으로 정의하였고, Hersey & Blanchard(1988)는 리더십이란 주어진 상황에서 목표를 달성하기 위해 개인 또는 집단의 활동에 영향을 미치는 과정으로 정의했다(김규식, 2014: 12).

### 2) 최근의 리더십 이론 경향

지금까지 리더십 이론영역에서 지배적이었던 전통적인 리더십 이론에 대해서는 비판적인 주장이 많이 제기되었고, 최근 들어 연구자들은 전통적 이론들을 확장하고 수정하는 연구를 계속하면서 복잡하고 동태적인 환경 하에서의 리더십을 연구하게 되었다.

1980년대 들어 리더십과 조직 내의 사회 정서적 현상에 관한 연구는 Schein(1985) 이후 본격화되어

새로운 유형의 리더십이 거론되고 있는데, 변혁적 리더십(Bass, 1985), 카리스마 리더십(Cogner & Kanungo, 1987), 비전적 리더십(Sashikin, 1988), 문화적 리더십(Rrice & Beyer, 1991) 등의 여러 가지 이름하에 개념은 조금씩은 다르지만 이를 총칭해서 혁신주도형 리더십이라고 할 수 있다.

또한 Graen & Dansereau의 수직쌍 연결이론(vertical-dyad linkage theory), 리더의 카리스마를 제고하는 특성들을 제시하는 House(1977)의 카리스마 리더십(charismatic leadership), 리더십의 진정한 의미는 리더십의 내용보다는 리더십의 상징적 속성에 있다며, 리더의 실제 행동이나 결정보다 리더의 행동에서 나타나는 상징적 분위기가 더욱 중요하다는 주장을 하는 Griffin(1987)등의 이론 등이 제시되었다.

이와 같은 최근의 리더십 연구의 경향은 리더와 부하들이 서로에 대해 높은 수준의 사기와 동기부여를 고양시키는 한 과정으로 새로운 비전을 창출하여 구성원들의 자발적 몰입을 가져오며 기대 이상의 성과가 나타나고 있다. 그러나 많은 학자들은 Burns에 의해 최초로 사용된 변혁적 리더십을 주된 것으로 그리고 다른 이론들은 부수적인 것으로 거론한다(White & Bednar, 1991).

특히, 일선 경찰조직을 책임지고 있는 경찰서장은 국민과 직접 접하고 국민의 생명·신체·재산의 보호를 위하여 부하를 일선에서 지휘 감독한다. 치안에 대응하는 신세대 경찰의 자질향상과 조직원의 노력을 고무시키는 것은 오직 경찰서장의 유능한 리더십 발휘뿐이다. 따라서 완벽한 치안으로 국민들에게 신뢰를 받을 수 있는 것은 경찰서장의 리더십 역량에 달려 있다(정창호, 2002: 52).

이와 같이 한 조직의 리더들은 그들의 리더십으로 인해 조직에 많은 변화를 가지고 오는 것을 볼 수 있다. 특히, 경찰은 그 어떤 직업보다도 특별한 리더십을 가지고 있어야 한다. 그 중에서도 치안일선에서 활동하는 경찰들을 지휘하는 경찰서장의 경우 급변하는 사회 환경 속에서 관리자로서 단순한 업무를 처리하는 소극적 역할 수행에 만족하지 말고 리더로서의 역할 변화를 적극적으로 모색해야 함을 물론, 경찰 문화를 선도할 수 있는 효율적 조직 운영에 기여할 수 있도록 리더십을 필수적으로 발휘해야 한다.

마지막으로 경찰조직은 다른 조직과는 달리 규정이나 명령에 움직이고 있고, 지휘체계가 엄격하기 때문에 조직 구성원 개인의사보다는 국민 전체에 대한 봉사와 희생정신도 절실히 요구되고 있으며, 업무에 따라서도 요구하는 역량들이 다르게 나타나고 있다는 점을 고려해야만 한다(송혜진, 2011: 1-3).

## 2. 혁신의지의 의미

혁신에 대한 의사는 개인적인 차원에서 시작된다고 볼 수 있다.

백영미(1998)의 연구에서는 개인차원에서 혁신의 출발점은 문제에 대한 인식과 그에 대해서 진기(珍奇,novel)하거나 창의적 및 적용가능한 아이디어나 해결안을 도출하는 것에서 비롯된다. 다음으로 혁신적인 사람은 그러한 아이디어를 지원해줄 수 있는 스폰서쉽(sponsorship)을 찾거나 연합체

(coalition)를 구축하려고 하며, 다음으로 혁신적인 개인은 혁신을 모형화해서 지속적으로 실행한다. 그래서 모형화한 혁신을 경험할 수 있고 확산되게 하며, 양산(量産) 내지는 상용화하여 이를 생산적으로 사용할 수 있도록 한다. 그러므로 혁신적인 행동은 처음에 창의적인 아이디어의 도출을 내포하고 있다고 제시하였다.

West & Farr에 따르면 혁신적인 행동은 새롭고 창의적인 아이디어를 제시하고 혁신적인 행동은 새로운 아이디어나 행동을 제안하기 위해서 노력하고 있는 정도와 그 실천방안을 도출하는 정도와 같이 얼마만큼 혁신의 과정에 스스로 참여하고 있는가를 혁신의 행동이라고 보고 있다(백영미, 1998: 26-27).

따라서 이 연구에서는 경찰조직에서의 혁신에 대한 의사를 조직에 얼마나 혁신이 필요하가를 인식하고, 혁신활동에 적극적으로 참여하고, 혁신이 조직에 얼마나 긍정적인 영향을 미칠 것인가에 대한 인식, 혁신 아이디어의 적극적인 제안을 혁신에 대한 의사로 정의하였다.

### 3. 리더십과 혁신문화의 선행연구

조직의 발전, 혁신에 있어 중요한 요소가 리더십이라는 연구는 지속적으로 발표되고 있다.

조병인 외(2005)의 연구에 의하면 조직 내 의사소통을 경찰혁신의 주요 영향요인으로 보고 있으며 중요한 정책결정과정에 있어 조직 구성원의 의견을 적극 반영하기 위한 상하소통의 중요성을 언급한다. 이는 참여와 분권이 경찰혁신의 중요한 영향요인임을 반영하는 것이다.

김은영(2011)은 한국경찰의 변화에 대하여 사회학과 인문학적 관점에서의 조직과 정책의 변화에 대한 이론이 적용되어 분석되었던 적은 거의 없다는 점에 착안하여 연구를 진행하였다. 즉, 한국경찰의 변화와 혁신의 과정을 미국경찰의 혁신과정의 사례에 비추어 이론적으로 그리고 비판적으로 비교 연구하였다.

박현호(2004)는 영국경찰과의 비교를 통해 한국경찰의 혁신방안을 제시하였다. 즉, 영국경찰은 경찰개혁법 등에 의한 혁신 정책의 시행 이후 치안서비스 분야에 있어서 많은 성취와 발전을 거듭하여 왔지만 실질적으로 지역사회의 안전을 보장하기 위해서는 핵심이 되는 책임기관과 조직들이 보다 강력한 책임의식을 갖고 있을 때 진정한 효과를 나타낸다는 교훈을 바탕으로 우리나라 역시 관련 기관과 단체, 지자체와 지역사회 구성원들의 적극적이고 실질적인 참여를 유도하는 정책개발에 중점을 두어야 한다고 제시하였다.

이혜영(2006)은 조직의 혁신성공에 있어 조직 리더의 다양한 혁신 노력이 가장 중요한 혁신요소라고 지적하고 있다. 이와 같은 연구결과로는 김정태(2008)의 연구에서는 경찰혁신의 영향요인으로 리더십과 혁신문화를 들고 있다.

이상원(2004)는 변화하는 치안 현실을 직시하고 경찰 서비스의 질적 경쟁력을 높이며, 경찰행정의 변화를 추구하기 위해서는 새로운 형태의 강력한 리더십이 요구된다는 점에 착안하여 연구를 진행하

였다. 즉, 조직의 리더는 조직의 목표를 달성하는데 영향을 미칠 뿐만 아니라, 조직 내 부하의 직무만족도에 영향을 주게 되는데 이 연구에서는 경찰관서장의 변혁적 리더십이 직무 만족도에 어떠한 영향을 미치는가를 경험적으로 규명하고 바람직한 방향을 제시하였다.

또한 임준태·김상호(2008)은 경찰공무원의 변혁적 리더십과 임파워먼트 실태 및 변혁적 리더십과 임파워먼트와의 관계에 대하여 분석하였다. 이 연구에서는 변혁적 리더십과 임파워먼트에 대한 기존 논의들을 개관한 후, Bass & Avolio의 MLQ Form 6S와 Spreitzer의 임파워먼트 척도를 중심으로 경찰공무원들의 변혁적 리더십 및 임파워먼트 수준을 분석하였다. 그 결과, 변혁적 리더십과 임파워먼트 사이의 관련성은 변혁적 리더십 행태인 "카리스마"와 "배려" 변수들이 임파워먼트의 네 가지 차원 모두에 통계적으로 유의미한 영향력을 행사하고 있는 바, 변혁적 리더십이 구성원들의 임파워먼트를 제고하고 있음을 확인할 수 있었다. 따라서 다양한 리더십 유형중에서도 변혁적 리더십이 조직혁신을 이루기 위한 하나의 방안이 될 수 있음을 밝혔다.

### III. 연구문제 및 연구방법

#### 1. 연구문제

이 연구는 경찰공무원의 리더십이 혁신의지에 미치는 변수를 실증적으로 분석하고자 한다. 구체적으로 연구 문제를 설정하면 다음과 같다.

첫째, 경찰공무원을 대상으로 경찰조직내에서 리더십과 혁신의지에 대한 인식을 알아보았다.

둘째, 경찰공무원의 리더십이 혁신의지에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 하였다.

이와 같이 선행연구를 바탕으로 연구문제를 도출하여 다음과 같은 연구의 가설을 설정하였으며, 가설은 실증적인 증명에 앞서 세우는 잠재적인 진술이며, 나중에 논리적으로 검증될 수 있는 명제이기 때문에 검증 대상이 되는 가설은 반드시 혁신에 근거를 두고 있는 것이 아니므로 연구결과 기각될 수 있을 것이며 또한 수정될 수도 있다(김계수, 2007: 54).

가설 I. 경찰조직에서의 리더십에 대한 인식은 높을 것이다.

가설 II. 경찰조직에서의 혁신의지에 대한 인식은 낮을 것이다.

가설 III. 리더십은 혁신의지에 영향을 미칠 것이다.

#### 2. 연구방법

이 연구는 경찰공무원의 리더십이 혁신의지에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는 것이 목적이다.

따라서 이 연구에서는 제시된 사실을 검증하기 위하여 앞에서 제시된 연구의 조사 절차에 따라 문헌 연구와 실증연구를 병행하였다.

먼저 문헌 연구에서는 기존의 국내·외 문헌과 연구결과를 바탕으로 하여 경찰의 리더십과 경찰혁신의지에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보고 이를 토대로 연구의 분석모형을 설정하였다.

실증연구에서는 문헌연구에서 나타난 이론적 배경을 바탕으로 하여 경찰공무원의 리더십과 혁신의지의 관계를 비교 분석하기 위하여 대상 집단을 구분하여 설문조사를 실시하였다.

설문조사에 앞서 설문내용의 보다 높은 신뢰성(Reliability)과 타당성(Validity)을 확보하기 위하여 서울지방경찰청 소속의 경찰서에서 근무하고 있는 경찰관들을 상대로 의견을 청취하는 등의 예비조사(Pilot Study)를 실시하였다. 예비조사를 거쳐 설문문항을 수정·보완한 후에 최종문항을 완성하였다.

예비조사를 통해 수정·보완된 설문지를 이용하여 본조사 표본을 추출하기 위하여 비비례층화표본추출(Disproportional Stratified Sampling)과 편의표본추출(Biased Sampling) 방법을 사용하였다. 2013년 9월 1일부터 30일까지 충남 아산의 경찰교육원의 교육생을 대상으로 실시하였다. 그 이유는 경찰교육에서 실시하는 직무교육의 입교대상자를 선정할 때 각 지방경찰청에 소속된 전체 경찰공무원의 수를 고려하여 적정비율로 대상 인원을 각 지방경찰청에 배분하기 때문이다. 설문대상 경찰공무원에게 연구의 목적과 내용 및 취지를 설명한 후 질문지를 배포해 줄 것을 부탁하였고, 배포된 350부의 설문지 중 323부를 회수하였으며, 설문내용에 대한 불성실하고 형식적으로 응답한 대상자들의 질문지들을 제거하여 최종적으로 315부를 분석에 사용하였다.

한편 이 연구에서 사용된 변인들의 측정은 다음과 같이 이루어졌다.

첫째, 이 연구에서 측정하고자 하는 독립변인은 경찰공무원의 리더십이다.

리더십은 관리자가 조직구성원에게 관심을 가지고 의견을 듣는 정도, 조직의 목적 및 목표를 위해 업무진행과정을 점검하는 정도, 장기비전을 위해 구체적인 활동 안을 제시하는 정도, 하부조직 간의 업무를 조정과 통합하는 능력 정도, 업무개선을 위해 노력하는 정도, 조직 구성원을 잘 이해하고 있는 정도 등으로 정의할 수 있다. 리더십에 대한 설문은 강제상(2006)의 리더십 개념을 중심으로 구성하였다. 리더십에 대한 설문은 총 6문항으로 “1=매우 그렇지 않다”, “2=그렇지 않은 편이다”, “3=보통이다”, “4=그런 편이다”, “5=매우 그렇다”의 5점 척도로 측정하였다.

둘째, 종속변인으로는 혁신의지이다.

혁신의지는 한국경찰조직의 혁신 필요성 인식정도, 경찰혁신에 적극적 참여 정도, 경찰혁신이 조직에 미치는 긍정적 영향 정도, 경찰혁신 아이디어의 적극적 제안 의지 정도 등으로 정의하였다. 혁신의지에 대한 설문은 총 4문항으로 “1=매우 그렇지 않다”, “2=그렇지 않은 편이다”, “3=보통이다”, “4=그런 편이다”, “5=매우 그렇다”의 5점 척도로 측정하였다.

마지막으로 배경변수로는 성별, 종교, 연령, 근무기관, 근무지역으로 설정하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 인구사회학적 특성

<표 1>에 제시된 바와 같이 제시한 바와 같이 일반적인 특성에 대하여 살펴보면, 성별은 남자 91.1% 여자 8.9%로 남자로 경찰조직에서의 남자 비율이 월등이 많은 영향을 그대로 나타내고 있다. 종교는 불교 23.8%, 기독교 15.2%, 천주교 7.3% 무교 50.8%로 경찰공무원의 종교활동이 미비한 것으로 타나났으며, 연령은 20대 1.3% 30대 29.5% 40대 69.2%로 40대가 가장 많이 조사된 것으로 나타났다.

근무기관을 살펴보면 파출소/지구대 41.3%, 경찰서 39.4%, 지방경찰청 18.7%, 경찰청 0.6%를 차지하고 있으며 경찰서가 가장 많은 것으로 나타났다.

근무지역은 서울권 21.6%, 경기권 17.8%, 경상권 32.7%, \$전라권 14.6%, 충청권 8.6%, 강원권 4.8%로 나타났고, 근무연한 은 5-10년 19.4%, 11-15년 46.7%, 16-20년 33%, 21-25년 1%로 나타나 11-15년 근무가 가장 많은 것으로 나타났다.

각각 근무기관은 파출소/지구대 41.3%, 경찰서 39.4%, 지방경찰청 18.7%, 경찰청 0.6%를 차지하고 있으며 경찰서가 가장 많은 것으로 나타났다. 담당부서는 경무 5.7%, 생활안전 53.3% 경비 10.8%, 수사/형사 13.7%, 교통 13.3%, 정보/보안 0.6%, 외사 0.6%, 기타 1.9%로 나타났다.

근무지역은 서울권 21.6%, 경기권 17.8%, 경상권 32.7%, \$전라권 14.6%, 충청권 8.6%, 강원권 4.8%로 나타났다.

<표 1> 연구 대상자의 일반적 특성

구분		빈도	%
성별	남자	287	91.1
	여자	28	8.9
	합계	315	100
종교	불교	75	23.8
	기독교	48	15.2
	천주교	23	7.3
	무교	160	50.8
	기타	9	2.9
연령	20대	4	1.3
	30대	93	29.5
	40대	218	69.2
근무기관	파출소/지구대	130	41.3
	경찰서	124	39.4
	지방경찰청	59	18.7
	경찰청	2	0.6

&lt;표 1&gt; 연구 대상자의 일반적 특성(계속)

구분		빈도	%
근무지역	서울권	68	21.6
	경기권	56	17.8
	경상권	103	32.7
	전라권	46	14.6
	충청권	27	8.6
	강원	15	4.8
전체표본	합계	315	100

## 2. 리더십의 빈도분석

조직의 리더십에 대한 인식과 관련하여, 먼저 “최고책임자는 업무개선을 위해 조직구성원의 의견을 수시로 청취 한다”라는 질문에 대하여 본 연구의 표본 집단인 총 315명의 경찰공무원 중에서 36명(11.4%)은 “매우 그렇지 않다”고 응답하였으며, 69명(21.9%)은 “그렇지 않다”고 응답하여 전체의 33.3%인 105명의 경찰공무원이 부정적인 의견을 제시하였다. 반면에 “그렇다” 혹은 “매우 그렇다”고 응답한 조사대상자는 각각 37명(11.7%)과 32명(10.2%)인 것으로 조사되었다. 또한 “보통이다”고 응답한 응답자는 141명으로 44.8%를 차지하였다.

이와 같은 결과를 살펴보면, 조사대상자 3명중 1명은 조직의 최고책임자가 업무개선을 위하여 조직구성원의 의견을 수시로 청취하지 않는다고 응답한 것으로 조사되었으며, 조사대상집단의 절반에 약간 못 미치는 응답자들은 “보통이다”고 응답하여 중립적인 입장을 보이는 것으로 조사되었다. 반면에 응답자 5명중 한명만이 최고책임자가 조직구성원의 의견수렴에 긍정적인 인식을 하는 것으로 조사되었다.

조직의 리더십에 대한 인식을 살펴보기 위한 두 번째 질문으로 “최고책임자는 조직의 목적 및 목표를 성취하기 위해 정기적으로 업무진행과정을 점검한다”는 질문이 제시되었다. 전체 응답자 315명 중 “매우 그렇지 않다”는 응답이 10명(3.2%)이었으며, “그렇지 않다”는 응답은 57명(18.1%)으로 67명(21.3%)이 부정적인 인식을 가진 것으로 조사되었다. 반면에 “그렇다”는 응답자는 71명(22.5%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답도 29명(9.2%)인 것으로 조사되어 전체의 31.7%인 100명이 최고책임자가 조직의 목적 및 목표를 성취하기 위해 정기적으로 업무진행과정을 점검한다고 생각하고 있는 것으로 조사되었다. 또한 가장 많은 응답자 148명(47.0%)들은 “보통이다”고 응답하여 긍정도 부정도 아닌 중간적 입장을 취하고 있는 것으로 조사되었다. 따라서 조사대상 경찰관들은 최고책임자들은 업무개선을 위해 조직구성원의 의견을 수시로 청취하지는 않지만 조직의 목적 및 목표를 성취하기 위해 정기적으로 업무진행과정을 점검한다고 생각하고 있는 것으로 조사되었다.

다음으로 “우리조직은 장기비전을 실현하기 위해 구체적으로 계획을 추진하고 조직운영 방침을 설정하고 있다”는 질문에 대하여 전체 315명의 응답 경찰공무원 중에서 20명(6.3%)은 “매우 그렇지 않

다”고 응답하는 것으로 조사되었으며, 78명(24.8%)은 “그렇지 않다”고 응답하여 98명(31.1%)이 부정적인 인식을 가진 것으로 조사되었다. 또한 “보통이다”고 응답하여 긍정도 부정도 아닌 중간적인 태도를 보이고 있는 응답자가 가장 많은 145명(46.0%)이 차지하는 것으로 조사되었으며, 오직 22.9%인 72명만이 “그렇다”가 62명(19.7%) 혹은 “매우 그렇다”가 10명(3.2%)고 응답하여 경찰조직이 장기비전을 실현하기 위해 구체적으로 계획을 추진하고 조직운영 방침을 설정하고 있다는 인식을 가진 것으로 조사되었다. 따라서 조사대상자의 대부분은 경찰조직이 장기적인 비전의 실현을 위한 구체적 계획이나 방침을 가지고 있지 못하다는 인식을 가진 것으로 조사되었다.

조직의 리더십에 대한 인식을 알아보기 위한 네 번째 질문으로 “최고책임자는 하부조직간 업무조정을 합리적으로 하며 하부조직을 통합하는 능력이 있다”는 질문을 통하여 리더의 업무조정·통합능력에 대한 인식을 측정하는 질문이 제시되었다. 이 질문에 대하여 30명(9.5%)이 “매우 그렇지 않다”고 응답하였으며, “그렇지 않다”는 응답도 93명(29.5%)을 차지하여 전체 조사대상자 315명의 39.0%인 123명이 리더의 업무조정·통합능력에 대해 부정적인 인식을 가진 것으로 조사되었다. 반면에 리더의 업무조정·통합능력에 대해 긍정적인 인식을 가진 조사대상 경찰공무원은 “그렇다”는 응답자 45명(14.3%)과 “매우 그렇다”는 응답자 10명(3.2%)을 합하여 55명에 17.5%뿐인 것으로 조사되었다. 리더의 업무조정·통합능력에 대한 인식을 묻는 질문에 대해서도 역시 가장 많은 137명(43.5%)이 “보통이다”고 응답하여 긍정도 부정도 아닌 중간적 태도를 보이는 것으로 조사되었다. 따라서 조사대상 경찰공무원들의 대다수는 리더의 업무조정·통합능력에 대해서도 역시 부정적인 인식을 가진 것으로 조사되었으며, 이러한 응답태도는 앞의 질문에 대한 응답태도와도 일관된 것으로 조사되었다.

조직의 리더십에 대한 태도를 측정하기 위한 다섯 번째 질문으로 “우리조직의 최고 책임자는 업무개선을 위해 책임을 갖고 노력한다”는 질문이 제시되었다. 조사대상 경찰공무원들은 리더의 업무개선 노력에 대하여 “그렇다”고 응답한 경찰공무원이 55명(17.5%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답자는 9명(2.9%)으로 조사되어 긍정적인 태도를 보인 응답자는 전체의 20.4%인 64명뿐인데 반하여 “매우 그렇지 않다”는 응답자는 24명에 7.6%였으며, “그렇지 않다”고 응답한 경찰공무원도 74명에 23.5%인 것으로 조사되었다. 따라서 조사대상 경찰공무원들은 조직 리더의 업무개선 노력에 대하여 긍정적으로 인식하기보다는 부정적으로 인식하는 경우가 많은 것으로 보이며, 특히 “보통이다”는 응답자가 153명으로 48.6%를 차지하는 것으로 조사되어 앞의 질문에서와 마찬가지로 조사대상자들의 절반 정도는 리더의 업무개선 노력에 대하여 별다른 생각을 가지고 있지 않은 것으로 조사되었다.

&lt;표 2&gt; 조직의 리더십에 대한 태도

문항	설문내용	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	합계
1	리더의 조직구성원의 의견 청취에 대한 태도	36 (11.4)	69 (21.9)	141 (44.8)	37 (11.7)	32 (10.2)	315 (100.0)
2	리더의 업무진행 점검에 대한 태도	10 (3.2)	57 (18.1)	148 (47.0)	71 (22.5)	29 (9.2)	315 (100.0)
3	조직의 장기계획 추진과 운영방침 설정에 대한 태도	20 (6.3)	78 (24.8)	145 (46.0)	62 (19.7)	10 (3.2)	315 (100.0)
4	리더의 업무조정과 통합 능력에 대한 태도	30 (9.5)	93 (29.5)	137 (43.5)	45 (14.3)	10 (3.2)	315 (100.0)
5	리더의 업무개선 노력에 대한 태도	24 (7.6)	74 (23.5)	153 (48.6)	55 (17.5)	9 (2.9)	315 (100.0)
6	리더의 조직운영방침에 대한 구성원의 순응 태도	22 (7.0)	74 (23.5)	160 (50.8)	50 (15.9)	9 (2.9)	315 (100.0)

### 3. 혁신의지의 빈도분석

경찰조직의 혁신의지에 대한 태도와 관련하여서는 먼저 “한국경찰조직은 혁신이 필요하다.” 는 질문이 제시되었다. 조사대상 경찰공무원들은 경찰조직의 혁신 필요성에 대해서 “그렇다”고 응답한 경찰공무원이 118명(37.5%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답자는 122명(38.7%)으로 조사되어 긍정적인 태도를 보인 응답자는 전체의 76.2%인 240명으로 상당히 높게 나타났으며 반대로 “매우 그렇지 않다”는 응답자는 8명에 2.5%였으며, “그렇지 않다”고 응답한 경찰공무원도 25명에 7.5%인 것으로 조사되었다. 이러한 연구결과로 볼 때 상당수의 경찰공무원은 경찰조직이 개혁이 시급하다는 것을 인식하고 있는 것을 알 수 있다.

둘째, “나는 경찰혁신에 적극적으로 참여할 것이다.” 는 질문이 제시되었다. 조사대상 경찰공무원들은 경찰조직의 혁신과제에 얼마나 참여를 하고자 하는 의사가 있는가에 대해서 “그렇다”고 응답한 경찰공무원이 131명(41.6%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답자는 89명(28.3%)으로 조사되어 긍정적인 태도를 보인 응답자는 전체의 69.9%인 220명으로 상당히 높게 나타났으며 반대로 “매우 그렇지 않다”는 응답자는 7명에 2.2%였으며, “그렇지 않다”고 응답한 경찰공무원도 28명에 8.9%인 것으로 조사되었다. 이러한 연구결과로 볼 때 경찰조직에서 경찰혁신 정책을 제시한다는 적극적으로 참여할 의사가 있는 것으로 나타났다.

셋째, “경찰혁신은 경찰조직에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.” 는 질문이 제시되었다. 조사대상 경찰공무원들은 경찰혁신은 경찰조직에 얼마나 도움이 될 것인가에 대해서 “그렇다”고 응답한 경찰공무원이 135명(42.9%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답자는 93명(29.5%)으로 조사되어 긍정적인 태도를 보인 응답자는 전체의 72.4%인 228명으로 상당히 높게 나타났으며 반대로 “매우 그렇지 않다”는 응답자는 23명에 7.3%였으며, “그렇지 않다”고 응답한 경찰공무원도 8명에 2.5%인 것으로 조사되었다. 이러

한 연구결과로 볼 때 경찰공무원들은 경찰혁신이 경찰의 발전에 기여할 것으로 기대하고 있다.

마지막으로 “나는 경찰혁신 아이디어가 있다면 적극적으로 제안할 것이다.” 는 질문이 제시되었다. 조사대상 경찰공무원들은 본인에게 경찰혁신을 위한 좋은 방안이 있을 때 이를 적극적으로 의견제시를 하겠는가에 대해서 “그렇다”고 응답한 경찰공무원이 121명(34.8%)이었으며, “매우 그렇다”는 응답자는 73명(23.2%)으로 조사되어 긍정적인 태도를 보인 응답자는 전체의 58%인 194명으로 상당히 높게 나타났으며 반대로 “매우 그렇지 않다”는 응답자는 6명에 1.9%였으며, “그렇지 않다”고 응답한 경찰공무원도 30명에 9.5%인 것으로 조사되었다. 이러한 연구결과로 볼 때 상당수의 경찰공무원은 본인에게 경찰혁신을 위한 좋은 아이디어가 있을 때 적극적으로 의견을 제시할 것으로 기대된다.

<표 3> 조직의 혁신의지에 대한 태도

문항	설문내용	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	합계
1	한국경찰조직은 혁신이 필요성.	8 (2.5)	25 (7.9)	42 (13.3)	118 (37.5)	122 (38.7)	315 (100.0)
2	경찰혁신에 적극적 참여의사.	7 (2.2)	28 (8.9)	60 (19.0)	131 (41.6)	89 (28.3)	315 (100.0)
3	경찰조직에서 경찰혁신의 긍정적 수준.	8 (2.5)	23 (7.3)	56 (17.8)	135 (42.9)	93 (29.5)	315 (100.0)
4	경찰혁신에 대한 아이디어의 제안 여부	6 (1.9)	30 (9.5)	85 (27.0)	121 (38.4)	73 (23.2)	315 (100.0)

#### 4. 혁신의지의 회귀분석

경찰공무원의 리더십의 수준이 높을수록 혁신의지 수준이 높을 것이라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

<표 4> 모형분석

R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	추정 값의 표준오차	Durbin-Watson
.086a	0.07	0.04	0.87	1.93

회귀모형의 설명력 R<sup>2</sup>은 0.07 로 나타났으며, Durbin-Watson 값이 1.93로 변수들간의 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

<표 5> 분산분석

	제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
회귀분석	1.784	1	1.784	2.31	.129
잔차	241.127	313	.770		
합계	242.911	314			

<표 5>에서 제시된 바와 같이 F=2.31로 나타났으며, <표 6>은 정서적 몰입의 회귀분석 결과를 나타내고 있다.

<표 6> 혁신의사의 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
	B	표준 오차	$\beta$		
(상수)	3.56	0.20		17.52	0
리더십	0.10	0.068	0.086	1.52	0.12

\* p<.05, \*\* p<.01

분석결과 혁신문화와 혁신의사가 정서적 몰입에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과로 볼 때 경찰공무원의 혁신에 대한 의지는 조직구성원의 리더십의 영향보다는 경찰관 본인이 얼마나 경찰혁신에 대한 중요성을 인식하고 참여하며 혁신에 대한 아이디어가 있을 때 적극적으로 방안을 제안하는 것이 더욱 중요하다고 볼 수 있겠다.

## V. 분석결과 및 논의

우리사회는 미래가 어떻게 변화할지 예측하기가 힘들 정도로 빠르게 사회환경이 변화하고 있다. 이러한 사회 환경변화에 경찰은 끊임없이 노력하며 그 환경에 적응해야 한다.

“한국가의 경찰수준은 국민의 의식수준 그 이상도 그 이하도 아니다.” 라는 말이 있듯이 우리 경찰은 국민의 수준에 맞게 경찰활동을 해야 한다. 사회가 빠른 속도로 변화하고 새로운 환경이 등장하면 그에 맞는 경찰활동을 해야 한다는 것이다. 그렇기 때문에 경찰은 끊임없이 변화하고 새로운 환경에 적응하여 국민의 요구에 맞는 경찰활동을 해야 한다.

조직구성원의 개인행동은 조직운영의 출발점이라고 할 수 있다. 즉 혁신에 있어서의 출발점 또한 조직 구성원이다. 혁신에 있어서 가장 중요한 것이 조직구성원의 혁신에 대한 의지라는 것이다.

이 연구는 경찰조직의 리더십이 혁신의지에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 첫째, 경찰공무원을 대상으로 리더십과 혁신의지에 대한 인식수준을 분석하고, 둘째, 리더십이 혁신의지에 미치는 영

향을 분석하였다.

분석결과, 첫째, 경찰공무원의 리더십에 대한 인식은 다소 낮게 인식하는 것으로 나타났으며, 혁신의지는 상당히 높게 나타났다. 이러한 연구결과는 조직내에서의 상관에 대한 리더십에 대한 다소 부족한 면이 들어났으며, 구성원의 혁신의지는 상당히 높게 나타났다. 즉, 조직구성원은 경찰조직의 혁신의 필요성을 인식하고 있으며 혁신과정에도 적극적으로 참여할 것이고 좋은 아이디어가 있을시 적극 제안하겠다고 인식하고 있다. 뿐만 아니라 조직의 혁신은 조직발전을 위해 상당히 도움이 될 것으로 인식하고 있다.

따라서 이러한 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 정책적 제언을 하고자 한다.

첫째, 신뢰를 통한 경찰조직내 리더십 역량 강화이다. 상사에 대한 신뢰는 조직구성원이 상사에 대해 느끼는 믿음과 충성으로서 구성원들의 태도와 행동에 중요한 영향을 미친다. 따라서 상사는 리더십의 역량을 높이는 과정에서 조직구성원과의 신뢰를 형성해야한다.

둘째, 조직구성원의 혁신행동을 실천에 옮기기 위한 조직지원을 활성화해야 한다. 연구결과에서 나타났듯이 경찰조직구성원은 상당수가 혁신에 대한 필요성과 혁신정책이 매우 긍정적이고 적극적으로 참여하고자 하는 혁신의사를 가지고 있다. 조직구성원으로 하여금 이러한 혁신의사를 행동을 실천할 수 있는 조직차원의 적극적인 지원이 필요하다.

이러한 연구결과 속에서 이 연구는 몇 가지 연구의 한계를 가지고 있다. 첫째, 혁신의사에 영향을 미치는 요인을 리더십에 한정하여 향후 다양한 요인의 영향관계를 연구할 필요가 있다. 둘째, 현실적인 제약으로 전체 경찰공무원을 대상으로 표집하지 못하여, 연구대상자들의 인식을 완벽히 대표하지 못해 일반화하는데 한계가 있다. 셋째, 마지막으로, 연구결과를 제시하고 연구결과에 대한 리더십의 강화방안과 혁신의사를 적극적으로 행동으로 옮길 수 있는 정책적 제언은 후속 연구의 과제로 남겼다.

## 참고문헌

- 경찰청. 2000. 경찰대개혁 100일 작전. 서울: 경찰청.
- 경찰청. 2011. 경찰백서. 서울: 경찰청.
- 경찰청. 2012. 경찰백서. 서울: 경찰청.
- 경찰청. 2013. 경찰백서. 서울: 경찰청.
- 김계수. 2007. 통계분석. 서울: 한나래아카데미.
- 김경태. 2008. 경찰조직의 혁신방향에 관한 연구. 경찰학논총. 3(1): 59-82.
- 김규식. 2014. 경찰공무원의 리더십, 참여와 분권요인이 조직몰입에 미치는 영향: 혁신문화의 매개효과를 중심으로. 동국대학교 박사학위논문.
- 류상원. 2007. 정부혁신이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 박사학위논문.

- 송해진. 2011. 경찰서장의 리더십 핵심역량 도출 및 진단도구 개발에 관한 연구. 동국대학교 박사학위 논문.
- 이상원. 2004. 경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 한국공안행정학회보. 17: 261-288.
- 이영미. 1998. 개인혁신 행동에 미치는 영향에 관한 연구. 이화여자대학교 박사학위논문.
- 이혜영. 2006. 공공부문 조직혁신 사례연구: 혁신 과정을 중심으로. 한국행정학보. 40(3): 129-151.
- 임준태, 김상호. 2008. 변혁적 리더십이 경찰공무원의 임파워먼트에 미치는 영향. 한국행정논집. 20(3): 951-976.
- 정창호. 2002. 경찰서장 리더십이 조직성과에 미치는 영향 연구: 거래적·변혁적 리더십 이론을 중심으로. 단국대학교 박사학위논문.
- Hersey, P. and K. H. Blanchard. 1993. *Leadership Style: Attitudes and Behaviors*. N.J.: Prentice Hall.
- Koontz, H. and H. Weihrich. 1990. *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, R. M. 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: Free Press.
- Yukl, G. A. 2002. *Leadership in Organization(5th ed)*. New York: Prentice-Hall.

---

**박상진:** 동국대학교에서 경찰학 박사학위(논문: 경찰학전공 대학생들의 진로선택과 진로만족이 전공적응에 미치는 영향)를 취득하고, 현재 세한대학교 경찰행정학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 경찰학, 범죄학 등이며, 경찰학입문(2014), 탐정학개론(2011) 등의 저서와 주요논문으로는 외국의 교통유도업무 운영실태 및 시사점(2013), 초고층 빌딩의 테러예방에 관한연구(2013)등이 있다(idsjsj2@sehan.ac.kr).

**김규식:** 동국대학교 대학원 경찰행정학과에서 경찰학 박사학위(논문: 경찰공무원의 리더십, 참여와 분권요인이 조직몰입에 미치는 영향: 혁신문화의 매개효과를 중심으로)를 취득하였다. 주요 연구분야로는 경찰학, 형사사법분야 등 다양한 연구활동을 하고 있다(kgs3839@hanmail.net).