

---

# 역할갈등과 직무만족에 관한 연구

## A Study on the Role Conflict and Job Satisfaction

---

정상완\*, 한진환\*\*

극동정보대학\*, 밀양대학교 회계정보학과\*\*

Sang-Wan Jeong(jsangwan@hanmail.net)\*, Jin-Hwan Han(han9597@naver.com)\*\*

---

### 요약

본 연구는 직무만족에 영향을 미치는 여러 가지 요인 중에서 특히 역할갈등을 주요요인으로 설정하고 역할갈등의 유발요인을 규명함으로써, 역할갈등을 해소하고 직무만족을 더욱 증대시키는 분석적 토대를 마련하고자 하는 것이 연구의 목적이다. 분석결과 개인역할갈등에 공식화, 의사소통, 참여가 영향을 미치며, 성취동기, 환경요인은 영향을 미치지 않고, 송신자에 의한 역할갈등에는 공식화는 영향을 미치나, 의사소통, 참여, 성취동기, 환경요인은 영향을 미치지 않고, 과부하에 의한 역할갈등에 성취동기는 영향을 미치나, 환경, 의사소통, 참여, 성취동기는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 개인역할갈등, 과부하에 의한 역할갈등은 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 송신자에 의한 역할갈등은 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 의사소통, 환경은 직무만족에 직접적으로 영향을 미치며, 공식화, 참여, 성취동기요인이 직무만족에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 공식화, 성취동기요인은 갈등요인을 통해 직무만족에 정(+의 영향을 미치며, 의사소통, 참여, 환경요인은 직무만족에 갈등요인을 통해서 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 역할갈등 | 직무만족 | 공식화 | 참여 | 의사소통 | 성취동기 |

### Abstract

The object of this study is to improve the police administration service and the work performance of police officers, through the analytic ground to increase job satisfaction and to solve the role conflict by setting the role conflict as a main factor among many factors to influence the job satisfaction between the role conflict and the job satisfaction of police officers and explaining the factors of the role conflict.

■ keyword : | Role Conflict | Job satisfaction | Organization Structure | Physical Environment | Achievement Motive | Environment |

---

## I. 서 론

역할갈등을 갖게 되는 경우는 역할 수행자 자신이 역

할수행을 하는 과정에서 의사결정이 폐쇄적이고 자율성과 창의성이 결여되어 있을 때, 조직의 목표가 개인의 목표나 가치관과 모순이 생길 때, 또는 필요한 자원이나 시

간 그리고 능력 등이 부족할 때, 서로 다른 둘 이상에 의한 역할기대를 전달받을 때 등이라고 할 수 있다.

이러한 역할갈등은 조직구조와 개인특성 및 환경특성에 따라 각 개인이 경험하는 역할갈등의 정도는 다를 것이고, 직무만족에도 영향을 끼친다는 것이다. 이러한 역할갈등은 조직차원에서 직무만족과 업무성과는 줄어들고, 결근·이직률·사고 등은 증가하며, 조직의 사기와 능률은 저하된다는 것이다. 또한 개인 차원에서 직무불만족은 피고용인의 탈진(burnout)을 유발하고, 역할갈등을 높이는 등 심리적이고 정신적인 문제의 발생과 관련되어 있어 많은 연구에서 핵심적 개념이 되고 있다. 이러한 현실을 인정하고 앞으로 전개될 조직 내부의 문제를 분석하여, 조직의 직무효과를 높이는 방안을 강구하는 것이 역할갈등에 관한 중요한 연구라고 본다.

그동안 역할갈등에 대한 부분적 연구는 있어 왔지만 경찰공무원의 역할갈등과 직무만족과의 관계에 관한 체계적 연구는 거의 찾아보기 어려운 실정이다. 경찰공무원은 직무에 수반하는 강제성, 돌발성, 위험성, 복잡성 등의 직무특성요인은 물론이고 행정자치부와 경찰청의 지휘 감독, 대중매체의 보도와 대중에 의한 비판·감시 등의 외부적 평가에 따라 활동에 많은 제약을 받고 있다. 또한 경찰 임무 수행상 긴장을 주는 상황에 자주 부딪혀 역할갈등을 많이 받고 있다.

따라서 본 연구에서는 경찰공무원의 직무만족에 영향을 미치는 여러 가지 요인 중에서 특히 역할갈등을 주요 요인으로 설정하고 역할갈등의 유발요인을 규명함으로써, 역할갈등을 해소하고 직무만족을 더욱 증대시키는 분석적 토대를 마련하고자 하는 것이 연구의 목적이다.

## II. 이론적 고찰 및 가설의 설정

### 1. 역할갈등의 개념

조직 내에서 조직구성원은 자신이 맡고 있는 고유한 역할을 통해서 조직에 영향을 미치기도 하며 조직으로부터도 맡고 있는 역할에 대한 기대를 받게 된다. 구성원들 간의 역할기대와 역할행동은 항상 일치되지는 않으며 도리어 역할기대와 실제 행동 간에 차이가 생김으로써 역

할갈등이 생기는 경우가 있다. 이와 같이 역할갈등은 수많은 원인에서 나오는 것이기 때문에 연구의 관점에 따라 서로 달리 정의 될 수도 있다[1]. 따라서 본 연구에서는 역할갈등을 역할 담당자가 하나의 직위를 가지고 역할을 수행하는 과정에서 둘 이상의 역할기대와 관련하여 서로 불일치하는 심리적 상태라고 정의 할 수 있다.

역할갈등의 유형으로 House와 Rizzo(1972 : 467-505)는 역할갈등을 개인역할갈등(Person role conflict), 송신자에 의한 갈등(intersender conflict), 송신자내 갈등(intrasender conflict) 및 역할과부하(role overload)등으로 분류하고 있다. 개인역할갈등은 역할에 대한 기대가 역할담당자의 가치관과 일치하지 않을 때 발생하는 갈등이고, 송신자에 의한 갈등은 역할송신자로부터의 기대가 하나 또는 그 이상의 다른 역할 송신자들로부터의 기대와 모순되는 경우에 발생하는 갈등이며, 송신자 내부간 갈등은 한 역할집합에 속하는 어떤 단일의 역할송신자로부터의 역할담당자에 대한 기대가 양립하지 않을 때 발생하는 갈등이며, 역할과부하는 역할담당자에게 기대되는 역할이 역할담당자가 수행하기 위해 필요한 시간이나 자원을 초과하는 경우에 발생하는 갈등이다.

### 2. 역할갈등과 직무만족

역할갈등과 직무만족간의 관계는 일반적으로 부의 상관관계를 가지고 있다는 것이다[2][4][8-10].

역할갈등은 경우에 따라서 순기능(조직쇄신, 인간관계 재정립)도 있지만 조직 운영상 더 많은 역기능적 측면을 갖게 되어 긴장과 근심 등으로 인해 직무만족 및 이직성향에 상관성이 있다고 볼 수 있다.

이와 같이 역할갈등과 직무만족 간에는 직접적인 부의 상관관계가 있음을 반복적으로 확인할 수 있었고, 이로써 역할갈등이 직무만족에 크게 영향을 미치는 매우 중요한 관계가 있음을 알 수 있다.

이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설 I을 설정하였다.

가설 1. 역할갈등(개인역할갈등, 송신자에 의한 역할갈등, 과부하에 의한 역할갈등)이 높으면 직무만족은 낮을 것이다.

### 3. 조직구조, 개인특성, 환경요인과 역할갈등

역할갈등은 역할 담당자가 하나의 직위를 가지고 역할을 과정에서 둘이상의 역할기대와 관련하여 서로 불일치하는 심리적 상태로, 역할갈등과 관련한 선행연구들은 조직구조요인과 개인요인, 환경요인이 역할갈등에 영향을 미친다는 것이다[5][6][11]. 조직구성원이 의사결정에 참여하여 영향력을 행사하게 되면 역할갈등이 낮아지게 된다[15][17][18]. 또한 일반적으로 조직구성원들이 역할수여자로부터 과중한 역할을 받았다 하더라도 구성원의 성취 욕구가 높으면 더 목표 지향적이고 높은 성과를 나타내며 직무를 수행함에 있어 직무환경에 잘 적응하고 직무를 잘 유도하기 때문에 역할갈등이 낮아진다[7][8][12].

이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설Ⅱ, Ⅲ, Ⅳ을 설정하였다.

가설 Ⅱ. 조직구조 및 개인특성, 환경의 선호도가 높으면 개인역할갈등은 낮을 것이다.

가설 Ⅲ. 조직구조 및 개인특성, 환경의 선호도가 높으면 송신자에 의한 역할갈등은 낮을 것이다.

가설 Ⅳ. 조직구조 및 개인특성, 환경의 선호도가 높으면 과부하에 의한 역할갈등은 낮을 것이다.

### 4. 조직구조, 개인특성, 환경요인과 직무만족

조직 내에서 구성원들이 역할을 수행시 공식화가 잘되어 있는 조직은 조직의 목표와 직무만족을 달성하는데 수월하며[13][19], 의사전달이 원활한 조직에서 조직의 목표를 달성하는데 가장 중추적인 역할을 수행하고[14], 의사결정에 대한 참여정도에 따라 직무만족은 달라진다. 조직 내에서 참여가 제한되거나 수용되는 정도가 미미할 때 직무불만족이 발생한다[15][17][18]. 또한 구성원들의 성취동기가 낮으면 동료들과의 관계는 좋으나 성과는 낮고 반대로 성취동기가 높을수록 직무만족과는 정의 상관관계가 존재한다는 것이다[7].

직무만족은 구성원들의 삶의 질 향상과 밀접한 관계가 있다는 면에서 후생복지시설, 노후보장을 위한 연금제도의 적정성 여부 등에 의해 이루어진다는 것이다[3].

이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설Ⅴ를 설

정하였다.

가설 Ⅴ. 조직구조요인 및 성취동기가 높고, 환경의 선호도가 높으면 직무 만족은 높을 것이다.

## Ⅲ. 연구설계

### 1. 변수의 연구상 정의

#### 1.1 조직구조

##### 가. 공식화

공식화는 조직의 운용에 있어서 역할과 책임 및 과정과 절차가 문서화 되고 표준화 된 정도라고 정의 한다. 표준화, 문서화, 규칙강조, 실적기준, 문서로 지시, 목표명료, 사전기획사용, 명령통일 등의 문항을 바탕으로 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

##### 나. 의사전달

의사전달은 조직 목표달성을 위한 구성원의 상호작용이라 정의하고, 공식적인 동료간 정보교환, 공식적인 상급자의 정보제공, 공식통로의 정보 입수, 비공식적인 동료간 의사소통, 비공식적 동료상사간 의사전달, 비공식적 통로의 정보입수 등의 문항을 바탕으로 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

##### 다. 참여

참여는 조직의 의사결정과정에 영향력을 미치려는 행위라고 정의하고[20][21], 품의, 건의, 개선의견, 의견발표, 회의발언, 회의참여, 의견수용을 기본지표로 하여 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

#### 1.2 개인특성

##### 가. 성취동기

성취동기는 조직목표 달성을 위한 최선의 노력을 다하는 정도라고 정의하고, 타인과의 경쟁, 과업에 대한 애착, 과업에 대한 열의, 최대한 노력, 새로운 일 도전, 새로운 일 선호, 스스로 문제해결 등을 기본지표로 하여 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

#### 나. 인구통계학적 변수

조사대상자 변수로 성별, 연령, 학력, 결혼여부, 재직경력, 근무처, 담당업무, 계급, 입직경로를 선정하였다. 이는 사람들이 직무에 만족하는 이유는 개인의 성격특성, 충족하고자하는 개인적인 욕구에 따라 차이가 나고 있기 때문이다.

#### 1.3 환경특성

환경특성은 조직구성원이 담당직무를 수행함에 있어서 영향을 미치는 요인으로 조직 밖에 있는 모든 것, 또는 대상조직이 아닌 모든 것이며, 작업환경과 후생복지, 연금제도, 가족의 지원을 기본지표로 하여 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

#### 1.4 역할갈등

역할갈등이란 역할수행자가 자신의 직위에서 역할송신자에 의한 역할기대를 상충되는 상황으로 지각하는 심리적 상황이다. Rizzo의 유형을 수정·보완하여 역할갈등요인을 정립하면 첫째, 개인역할갈등 둘째, 송신자에 의한 역할갈등 셋째, 과부하에 의한 역할갈등으로 선정하였다.

##### 가. 개인역할갈등

개인역할갈등은 개인이 수행하고 있는 역할들에 대한 자신의 기대와 자신의 자아상과의 모순으로 인하여 발생하는 갈등이다. 역할담당자의 가치관과 주어진 역할 사이에서 일치여부를 리커트(Likert) 5점 척도로 측정했다.

##### 나. 송신자에 의한 역할갈등

송신자에 의한 역할갈등은 복수의 역할송신자가 한 사람의 역할담당자에게 상반되는 기대를 하거나 규칙이나 명령을 이탈하는 경우이다. 직무와 관련된 사람들 사이에서 요구의 불일치 및 규칙이나 명령의 위반 여부를 리커트(Likert) 5점 척도로 측정했다.

##### 다. 과부하에 의한 역할갈등

과부하에 의한 역할갈등은 역할송신자가 역할담당자에게 어떠한 역할을 요구하면 동시에 그 역할을 수행하

기 위한 지식, 정보, 기술, 능력이 부족하여 역할담당자 자신이 느끼는 갈등으로, 역할담당자가 소유한 시간, 능력, 자원 등으로는 주어진 역할을 충분히 수행하는지의 여부를 리커트(Likert) 5점 척도로 측정했다.

#### 1.5 직무만족

직무만족은 개인이 현재 일하고 있는 자신의 직무 또는 수행한 직무에 대하여 가지는 일련의 태도, 가치, 신념, 요구 등 감정적이고 정서적이며 긍정적인 반응의 상태를 말한다. 업무자체에 대한 만족, 심리적 만족, 조직에 대한 만족, 자신의 일에 대한 보람을 기본지표로 하여 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

## 2. 표본 및 조사의 방법

본 연구는 2005년 4월 현재 중앙경찰학교와 충북지방경찰청 근무하는 경찰공무원 330명을 연구대상으로 하였다.

본 조사는 2005년 4월 1일부터 4월 30일까지 실시하였다. 배포된 330부의 설문지 중에서 총 325부를 회수하였으며 회수율은 98.4%이다. 회수된 설문지중 분석대상으로 부적절한 13부의 설문지를 제외한 312부의 설문지를 대상으로 분석하였다.

표본의 특성을 보면, 성별은 남자가 97.1%, 여자 2.9%, 연령은 20대 1.9%, 30대 34.0%, 40대 43.6%, 50대 이상 20.5%이었다. 학력은 고졸이 46.8%, 전문대졸이 15.1%, 대졸이 37.2%, 대학원졸이 1.0%였으며 결혼여부는 미혼 8.7%, 기혼 91.3%이었다. 재직경력은 5년 이하 3.2%, 6년-10년 21.8%, 11년-15년 30.8%, 16년-20년 19.6%, 21년-25년 13.8%, 26년-30년 10.3%, 30년 이상 0.6%, 근무처는 중앙경찰학교 9.9%, 경찰서 37.8%, 지구대 52.2%이었으며 담당업무는 경무 4.8%, 방범 34.3%, 경비 3.5%, 교통 7.7%, 수사·형사 18.9%, 정보 2.2%, 보안·외사 0.3%, 기타 28.2%로 나타났다.

또한 수집된 설문자료는 사회과학 통계처리 프로그램인 SPSS 12.01를 이용하여 분석하였으며, 주요 분석기법으로는 설문문항의 일관성을 검정하는 신뢰도 분석을 위해서 Cronbach's alpha값을 사용하였으며, 사용된 변수들의 타당성을 알아보기 위해서 요인분석(factor

analysis)을 실시하였다. 가설을 검증하기 위하여 구조방정식모형을 LISREL을 통하여 분석을 실시하였다.

타당성이 입증되었다.

#### IV. 분석결과

##### 1. 신뢰성 및 타당성

측정변수들의 신뢰도 분석결과 [표 1]과 같이 크론바하 알파(Cronbach  $\alpha$ )계수는 공식화 .775, 의사전달 .703, 참여 .881, 물리적 환경 .612, 성취동기 .812, 역할갈등 .624, 직무만족 .800이므로 변수의 측정도구 모두는 신뢰성이 있는 것으로 분석된다.

신뢰성 분석을 실시한 항목들에 대해 척도들의 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 조사하기 위해 직각회전에 의한 요인분석을 실시한 결과, 각각의 개념들에 설문항목들이 유의적인 적재가 이루어지고 있는 변수들만을 이용하여 공분산행렬(covariance matrix)을 이용한 확증요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다.

표 1. 변수들의 신뢰성 검증결과

항목	항목수	Cronbach $\alpha$
공식화	8	.775
의사전달	6	.703
참여	7	.881
물리적 환경	3	.622
성취동기	7	.812
역할갈등	12	.624
직무만족	4	.800

확증요인분석의 결과는 [표 2]와 같이 조직구조요인, 개인특성요인, 환경요인, 역할갈등요인, 직무만족 등 변인 모두의 적합도가 대체로 높게 나타났으며, 모든 척도의 개념신뢰도가 0.7을 상회하고 AVE 또한 0.5를 상회하는 만족스러운 결과를 보여 주어 집중타당성이 입증되었다[16].

연구단위들을 한 번에 두 개씩 추출하여 상관관계 계수를 계산한 결과 [표 3]과 같이 송신자에 의한 역할갈등과 참여, 성취동기, 환경을 제외한 모든 상관관계 계수들이 통계적으로 유의한 수준에서 1보다 작게 나타나 판별

표 2. 변수의 확증요인분석결과

연구변수		construct Reliability	AVE
조직구조요인	공식화	.7498	.5040
	의사소통	.7522	.5037
	참여	.8569	.6010
d.f = 32, Chi-Square = 72.5563, P = 0.0000, NFI = 0.9363, RMR = 0.04167, GFI = 0.9554, AGFI = 0.9234			
개인특성요인	성취동기	.7632	.5565
d.f = 2 Chi-Square = 3.0899, P = 0.2133, NFI = 0.9928, RMR = 0.01507, GFI = 0.9951, AGFI = 0.9753			
환경특성요인	환경	.7189	.5014
d.f = 2 Chi-Square = 2.3928, P = 0.3078, NFI = 0.9712, RMR = 0.02978, GFI = 0.9962, AGFI = 0.9811			
역할갈등요인	개인역할갈등	.7451	.5066
	송신자역할갈등	.8178	.6526
	과부하역할갈등	.8649	.5616
d.f = 17 Chi-Square = 28.8609, P = 0.03617, NFI = 0.9780, RMR = 0.03893, GFI = 0.9774, AGFI = 0.9520			
결과변인	직무만족	.8057	.5179
d.f = 2, Chi-Square = 7.8394, P = 0.0198, NFI = 0.9813, RMR = 0.02240, GFI = 0.9873, AGFI = 0.9365			

표 3. 각 연구단위들 간의 상관관계

	직무만족	개인역할갈등	송신자역할갈등	과부하역할갈등	공식화	의사소통	참여	성취동기	환경
직무만족	1								
개인역할갈등	-.633 (**)	1							
송신자역할갈등	-.142 (*)	.111	1						
과부하역할갈등	-.271 (**)	.244 (**)	-.035	1					
공식화	.467 (**)	-.371 (**)	-.133 (*)	-.270 (**)	1				
의사소통	.367 (**)	-.314 (**)	-.117 (*)	-.126 (*)	.257 (**)	1			
참여	.410 (**)	-.415 (**)	-.075	-.279 (**)	.402 (**)	.325 (**)	1		
성취동기	.491 (**)	-.457 (**)	.007	-.179 (**)	.271 (**)	.180 (**)	.413 (**)	1	
환경	.457 (**)	-.326 (**)	-.106	-.286 (**)	.400 (**)	.319 (**)	.450 (**)	.251 (**)	1

\* p < 0.05, \*\* p < 0.01 수준에서 유의함.

2. 가설검정

갈등의 선행요인, 역할갈등이 직무만족에 미치는 전체 모델에 대한 분석결과  $\chi^2=863.9395(p=.0000)$ ,  $d.f.= 291$ , 원소평균자승잔차(RMSR)= 0.05519, 기초부합지수(GFI)= 0.9159, 수정부합지수(AGFI)= 0.8908, 표준부합지수(NFI)= 0.9310, 비표준부합지수(NNFI)=0.9436으로 나타났다.

이는 구조방정식의 일반적인 적합도 평가기준을 충족시키고 있어 대체적으로 모델이 경험 자료에 부합되고 있으므로 전체모형의 적합도는 만족할 만한 수준이라고 판단된다. [표 4]는 연구모형의 적합도 지수를 나타내고 있다.

표 4. 연구모형의 적합도 지수

구분	$\chi^2$	df	p	GFI	AGFI	RMR	NFI	NNFI
지수	863.9395	291	.0000	0.9159	0.8908	0.05519	0.9310	0.9436

갈등의 선행요인과 역할갈등 및 직무만족의 관계에 관한 연구가설을 검증한 결과 다음과 같다.

개인역할갈등에 미치는 영향력은 공식화( $\nu_{11}=-.2513$ ,  $t=-2.7650$ ,  $p<.01$ ), 의사소통( $\nu_{12}=-0.2434$ ,  $t=-2.4043$ ,  $p<0.05$ ), 참여( $\nu_{13}=-0.1386$ ,  $t=-2.0665$ ,  $p<0.05$ )는 개인역할갈등에 유의한 부(-)의 영향을 미치며, 성취동기( $\nu_{14}=-0.0407$ ,  $t=-1.6059$ ,  $p>.05$ ), 환경요인( $\nu_{15}=-0.0842$ ,  $t=-1.4679$ ,  $p>.05$ )는 개인역할갈등에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

송신자에 의한 역할갈등에는 공식화( $\nu_{21}=-0.2345$ ,  $t=-2.4781$ ,  $p<0.05$ )는 유의한 부(-)의 영향을 미치며, 의사소통( $\nu_{22}=-0.1448$ ,  $t=-1.03889$ ,  $p>0.05$ ), 참여( $\nu_{23}=0.1190$ ,  $t=1.7054$ ,  $p>0.05$ ), 성취동기( $\nu_{24}=0.0836$ ,  $t=0.9164$ ,  $p>.05$ ), 환경요인( $\nu_{25}=0.0688$ ,  $t=1.2559$ ,  $p>.05$ )은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

과부하에 의한 역할갈등에 성취동기( $\nu_{34}=-0.4662$ ,  $t=-5.0680$ ,  $p<0.01$ )는 유의한 부(-)의 영향을 미치며, 공식화( $\nu_{31}=-0.0953$ ,  $t=-1.1339$ ,  $p>0.05$ ), 의사소통( $\nu_{32}=0.1172$ ,  $t=1.2607$ ,  $p>0.05$ ), 참여( $\nu_{33}=-0.0461$ ,  $t=-0.7398$ ,  $p>0.05$ ), 환경요인( $\nu_{35}=-0.0311$ ,  $t=-0.6396$ ,  $p>.05$ )은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

표 5. 연구단위들 간의 모수추정치

변 수	경로계수	간접효과	총효과	가설
공식화→개인역할갈등	-0.2513 (-2.7650)			채택
의사소통→개인역할갈등	-0.2434 (-2.4043)			채택
참 여→개인역할갈등	-0.1386 (-2.0665)			채택
환 경→개인역할갈등	-0.0842 (-0.4679)			
성취동기→개인역할갈등	-0.0407 (-1.6059)			
공식화→송신자에 의한 역할갈등	-0.2345 (-2.4781)			채택
의사소통→송신자에 의한 역할갈등	-0.1448 (-1.3889)			
참 여→송신자에 의한 역할갈등	0.1190 (1.7054)			
환 경→송신자에 의한 역할갈등	0.0688 (1.2559)			
성취동기→송신자에 의한 역할갈등	0.0836 (0.9164)			
공식화→과부하에 의한 역할갈등	-0.0953 (-1.1339)			
의사소통→과부하에 의한 역할갈등	0.1172 (1.2607)			
참 여→과부하에 의한 역할갈등	-0.0461 (-0.7398)			
환 경→과부하에 의한 역할갈등	-0.0311 (-0.6396)			
성취동기→과부하에 의한 역할갈등	-0.4662 (-5.0680)			채택
개인역할갈등→직무만족	-0.1482 (-2.9372)			채택
송신자에 의한 역할갈등→직무만족	-0.0923 (-1.9010)			
과부하에 의한 역할갈등→직무만족	-0.1533 (-3.7817)			채택
공식화→직무만족	0.1348 (1.6967)	0.0735 (2.8212)	0.2083 (2.5775)	채택
의사소통→직무만족	0.2575 (2.8612)	0.0315 (1.2087)	0.2890 (3.1622)	
참 여→직무만족	-0.0563 (-0.9661)	-0.0245 (-1.4470)	-0.0808 (-1.3540)	
성취동기→직무만족	0.1469 (1.7618)	0.0577 (2.0905)	0.2046 (2.5312)	채택
환 경→직무만족	0.1881 (4.1207)	0.0109 (0.8542)	0.1990 (4.2260)	

의사소통( $\nu_{42}=0.2575$ ,  $t=2.8612$ ,  $p<0.01$ ), 환경( $\nu_{45}=0.1881$ ,  $t=4.1207$ ,  $p<0.01$ )은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 공식화( $\nu_{41}=0.1348$ ,  $t=1.6967$ ,  $p>0.05$ ), 참

여( $v_{43}=-0.0563$ ,  $t=-0.9661$ ,  $p>0.05$ ), 성취동기요인( $v_{44}=0.1469$ ,  $t=1.7618$ ,  $p<0.01$ )이 직무만족에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 공식화는 갈등요인을 통해 직무만족에 정(+의 영향을 미치며(계수= 0.0735,  $t=2.8212$ ,  $p<.01$ ), 성취동기요인이 갈등요인을 통해 직무만족에 정(+의 영향을 미치며(계수=0.0577,  $t=2.0905$ ,  $p<.05$ ), 의사소통, 참여, 환경요인은 직무만족에 갈등요인을 통해서 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

개인역할갈등이 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta_{41}= -0.1482$ ,  $t=-2.9372$ ,  $p<.01$ ), 송신자에 의한 역할갈등은 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며( $\beta_{42}= 0.0923$ ,  $t=-1.9010$ ,  $p>.05$ ), 과부하에 의한 역할갈등이 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta_{43}= -0.1533$ ,  $t= -3.7817$ ,  $p<.01$ ).

## V. 결론

본 연구는 경찰공무원의 역할갈등과 직무만족의 관계를 중심으로 역할갈등 정도를 파악하고 조직의 여러 가지 요인들이 역할갈등과 직무만족에 어떤 관계가 있는지 살펴보았다. 갈등의 선행요인과 역할갈등 및 직무만족의 관계에 관한 연구가설을 검증한 결과 다음과 같다.

첫째, 개인역할갈등에 공식화, 의사소통, 참여가 영향을 미치며, 성취동기, 환경요인은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 송신자에 의한 역할갈등에는 공식화는 영향을 미치며, 의사소통, 참여, 성취동기, 환경요인은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 과부하에 의한 역할갈등에 성취동기는 영향을 미치며, 환경, 의사소통, 참여, 성취동기는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 개인역할갈등, 과부하에 의한 역할갈등이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 송신자에 의한 역할갈등은 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

다섯째, 의사소통, 환경은 직무만족에 직접적으로 영향을 미치며, 공식화, 참여, 성취동기요인이 직무만족에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

여섯째, 공식화, 성취동기요인은 갈등요인을 통해 직무만족에 정(+의 영향을 미치며, 의사소통, 참여, 환경요인은 직무만족에 갈등요인을 통해서 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상과 같은 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 방안이 모색되어야 한다.

첫째, 조직구성원들에게 성취동기를 높이는 전략이 모색되어야 한다.

둘째, 관련한 담당부서와 담당자의 역할과 책임을 명확히 하고 환경변화에 따른 법·제도적 장치의 보완과 정비가 요구되고 있다. 셋째, 참여를 촉진하고 물리적 환경을 개선하는 방안이 마련되어야 한다.

일반적으로 고재인 국민의 만족을 위해서는 경찰관 개개인의 직무만족도 높아야 할 것이다. 국내·외의 정치적 환경 등에 의해 경찰관 스스로의 직무에 대한 자긍심이 떨어지고 과업에 대한 애착도가 매우 떨어져 정치 환경의 개선 등이 요구되고 있으며, 부정적 인식이 강한 인사관리의 공정성과 객관성을 확보하여 성취동기의 극대화를 도모하여야 할 것이다.

본 연구는 역할갈등에 대한 분석적 토대를 바탕으로 하여 조직의 낭비적 요소를 줄이고 업무노력의 저해요인을 극소화 하여 궁극적으로는 조직구성원의 최대만족을 이끌어 냄으로써 서비스의 질적 향상을 높일 수 있는 정책적 관리전략을 모색하는데 기여하리라 예상된다. 본 연구가 가지고 있는 몇 가지 한계를 살펴보면 다음과 같다. 다음의 연구에 의한 제언이기도 하다.

첫째, 역할갈등과 직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 보다 폭 넓은 분석의 필요성이 제기 되고 있다.

둘째, 표본구성의 한계로써 전체 경찰공무원을 대상으로 하여 연구가 이루어져야 할 것이다.

## 참고문헌

- [1] 고봉주, *교육장의 역할기대와 역할수행 분석 연구*, 단국대학교 대학원, 박사학위논문, 2000.
- [2] 김영돈, *교육공무원의 역할갈등과 직무만족의 관계에 관한 연구*, 충북대학교 대학원, 박사학위논문, 1993.
- [3] 이혜숙, *여성공무원 직무만족의 영향요인에 관한 연구*, 경원대학교 대학원, 박사학위논문, 2000.
- [4] N. Gross, W. S. Mason, and A. W. McEachern, *Explorations in role analysis Studies of the school superintendency role*, New York, Wiley, 1959.
- [5] B. Sigband and B. Norman, *Communication for Management*, Glenview Illinois : Scott Foresman and Company, 1969.
- [6] A. Goldharber and M. Gerald, *Organizational Communication*, Iowa : William Brown Company, 1974.
- [7] A. P. Brief and A. J. Ramon, "Correlates of Role Indices," *Journal of Applied Psychology*, Vol.14, No.1, pp.140-150, 1976.
- [8] T. W. Johnson and J. E. Stinson, "Role Ambiguity, Role Conflict, and Satisfaction Moderating Effects of Individual Differences," *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.3, pp.330-331, 1975.
- [9] R. L. Kahn, D. M. Wolfe, R. P. Quinn, D. Snoek, and R. A. Rosental, *Organizational stress Studies in role conflict and ambiguity*, New York : John Wiley and Sons, 1964.
- [10] A. P. Brief et al., "Anticipatory Socialization and Role Stress among Registered Nurses," *J. of Health and Social Behavior*, Vol.20, 1979.
- [11] J. R. Rizzo, R. J. House, and J. Robert, "Role Conflict and Ambiguity as critical variables in a Model," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.15, No.7, pp.467-505, 1972.
- [12] R. II. Friis and A. B. Knox, "A Validity Study of Scales to Measure Need Achievement, Need Affiliation, Impulsiveness and Intellectuality," *Education and Psychological Measurement*, Vol.32, No.1, pp.147-154, 1972.
- [13] H. D. Pugh and C. Turner, "Dimension of Organizational Structure," *Administrative Science Quarterly*, Vol.13, No1, pp.65-105, 1968.
- [14] J. Swanda, *Organizational Behavior Systems and Applications*, Sherman Oaks California : Alfred Publishing Company, 1978.
- [15] R. G. Corwin, "Patterns of Organizational Conflict," *Administrative Science Quarterly*, Vol.14, No.1, pp.507-521, 1969.
- [16] H. B. Sujan, A. Weitz, and N. Kumar, Learning Orientation, Working Smart and Effective Selling, *Journal of Marketing*, Vol.58, pp.39-52, 1994.
- [17] J. H. Morris and R. A. Snyder, "A Second Look at Need for Achievement and Need for Autonomy as Moderators of Role Perception-Outcome Relationships," *Journal of Applied Psychology*, Vol.64, No.2, pp.173-178, 1979.
- [18] G. H. Frederickson, *New Public Administration*, Alabama : The Univ. of Alabama Press, 1980.
- [19] E. M. Rogers and R. A. Rogers, *Communication in Organization*, New York : The Free Press, 1976.
- [20] V. H. Vroom, *Some Personality Determinants of the Effects of Participation*, Englewood cliff, New York : Prentice-Hall, 1960.
- [21] M. V. Sell, A. P. Brief, and R. S. Schuler, "Role Conflict and Role Ambiguity Integration of the Literature and Directions for Future," *Research Human Relations*, Vol.34, No.1, pp.43-71, 1981.



저자 소개

정 상 완(Sang-Wan Jeong)

정회원



- 2005년 8월 : 청주대학교 대학원 행정학과(행정학박사)
  - 현재 : 극동정보대학 경찰행정과 교수
- <관심분야> : e-Biz., 경찰행정, 디지털콘텐츠

한 진 환(Jin-Hwan Han)

정회원



- 1993년 2월 : 청주대학교 경영학과(경영학사)
- 1995년 2월 : 청주대학교 경영학과(경영학석사)
- 2000년 8월 : 청주대학교 경영학과(경영학박사)

<관심분야> : e-Biz., 유통·물류정보시스템, 디지털콘텐츠