

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 이용허락조건 을 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 🖃





행정학석사 학위논문

조직 다양성이 경찰성과에 미치는 영향

2021년 8월

서울대학교 행정대학원 정책학과 정책학전공 전 지 영

조직 다양성이 경찰성과에 미치는 영향

지도교수 이 수 영

이 논문을 행정학석사 학위논문으로 제출함 2021년 3월

서울대학교 행정대학원 정책학과 정책학전공 전 지 영

전지영의 석사 학위논문을 인준함 2021년 6월

위 원 장 <u>엄 석 진</u> 부위원장 <u>김 병 조</u> 위 원 <u>이 수 영</u>

국문초록

공·사 조직을 막론하고 조직 내 인력의 다양성(diversity)이 증대하고 있는 현실에서, 조직 내 다양한 인력관리 및 그 활용문제는 선택이 아닌 필수적인 문제가 되었고, 이는 경찰 조직도 예외가 아니다. 이러한 맥락에서, 조직의 성과를 결정짓는 여러 요인중 내부 인적자원에 초점을 두고, 조직 내 인력구성의 다양성이경찰 성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하고자 하였다.

경찰은 국민의 신체와 재산을 보호하고 사회질서를 유지하는 것 에서부터 공공봉사활동과 같은 비범죄(non-crime) 분야까지 우리 사회 전반의 안녕과 질서를 유지하는 데 필수적 역할을 하는 국가 기관이다. 경찰공무원은 전체 국가공무원 중 19.7%을 차지(인사혁 신처, 2019)하고 있으며, 일반공무원과 달리 물리력을 행사할 수 있다는 면에서 상대적으로 강력한 권한과 재량권이 부여되고 있기 때문에 개개인의 합리적인 의사결정을 담보할 수 있도록 하는 적 절한 인적자원 관리가 필수적이다. 최근 정부는 공공부문에 연령, 학력, 지역의 다양성을 높이고자 청년, 고졸자, 비수도권 거주자 등 의 신규채용을 장려하고 있으며, 특히 공공부문 여성진출 확대를 위한 5개년 계획을 수립·추진(여성가족부, 2018) 중에 있다. 경찰 도 업무 특성상 남성위주의 조직으로 운용되고 있으나, 가까운 미 래에 여성인력이 급증할 것이 확실시 되며, 앞으로도 국가 정책적 으로 공공조직 내 인력구성의 다양성은 더욱 증대될 것이다. 이에 따라, 경찰력 강화·국민중심의 치안서비스 제공 등 조직 목표 달 성을 위한 효율적인 인적자원관리 정책 마련을 담보하기 위해서. 심도있는 연구가 필요한 시점이다.

본 연구에서는 2019년도 기준 전국 189개 경찰관서의 치안종합 평가결과 중 치안만족도와 체감안전도 점수와 각 관서별 다양성 지수 사이의 관계를 분석하였고, 그 결과는 다음과 같다.

먼저, 치안만족도 점수를 종속변수로 하는 경우에는 근속기간의다양성이 성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 근속연수는 개인이 조직을 위해 일해 온 기간을 뜻하며, 이는 조직원의 지식과 기량 등과 직결되는 변수이므로, 근속기간 다양성이 높은 조직원들끼리 서로 다른 관점과 기술을 공유하고 새로운 문화·정보의 유입을 촉진하여 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 해석된다.

체감안전도 점수를 종속변수로 하는 경우에는 입직경로 다양성이 성과에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 입직경로 다양성의 증가는 조직원들의 다양한 역량, 아이디어, 경험, 외부와의 연결네트워크 등을 획득·공유·활용할 수 있다는 측면에서 조직 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측하였으나, 경찰 조직 내 입직경로에 따른 뿌리깊은 갈등현상으로 전혀 다른 결과가 도출된 것으로 보인다. 경찰 조직원들은 서로 다른 입직경로를 가진 사람들과 지위·승진과 관련하여 상호 경쟁·위협요소로간주하게 되어, 사회적 범주화이론에 따른 내집단(ingroup), 외집단(outgroup) 구분이 입직경로에 따라 이루어져 서로 갈등을 유발하고, 결론적으로 조직 성과에 부(-)의 영향을 주게 된 것으로 해석된다.

이와 같은 연구결과는 다양성이 점차 심화되고 있는 경찰조직의 효율적인 인적자원관리 정책 마련에 방향성을 제시해 준다는 점에서 의의가 있다. 예로부터 단일민족·혈통에 큰 가치를 두어 다양성에 대한 논의가 자연스럽게 이루어지기 어려웠던 우리나라에도, 다양성 증대는 필연적인 것이므로, 효율적인 인력관리를 통한 조

직 성과 거양을 위해서 관련 분야에 대한 심도있는 관심과 연구가 필요할 것이다. 예를 들어, 여성의 신체적 특성과 경찰 업무 특성을 함께 반영한 대비책 없이 산술적 증원에만 치우칠 경우, 효율적인 업무 수행을 기대하기는 어려울 것이다. 아울러 국민의 삶의질과 안전문제가 점점 더 중요하게 여겨지는 이 때, 조직 내 인력다양성을 최대한 활용하여 국민의 기대에 부응할 수 있도록 더 노력해야 할 것이다.

주요어: 다양성, 인력구성의 다양성, 경찰, 경찰성과

학 번: 2010-22213

목 차

제	1	る	}	서	론	••••	••••	••••	••••	•••••	••••	••••	••••	• • • • •	••••	••••	••••	•••••	••	1
	제	1	절	연	!구	목	적	및	필	요건	ð.	••••	••••	••••	••••	•••••	••••	•••••	•••	1
	제	2	절	연]구.	의	범의	위	및	방투	검	••••	••••	••••	••••	•••••	••••	•••••	•••	5
제	2	る	}	၀] .	론	적	논	의	와	선	행	연-	7	검	토	••••	••••	•••••	••	6
	제	1	절	디	야.	성(div	ers	sity	7)에	٦	개 한	- 0]론	및	선	행	연구	•	6
		1.	디	냥	성의	가	념	및	유	형 .		•••••	••••	•••••	•••••	•••••	•••••		•••	6
		2.	디	냥	성의	フ	[대]	효과	- ••	• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	• • • • • •	•••••	••••	•••••	•••••	•••••	• • • • • •		•••	8
	제	2	절	경	찰	성고	부에	디	비한	· 0]	론	및	선	행	연구	1.	•••••	•••••	•••	10
		1.	공	~공.	부문	-의	성	라에	디다	한	ا إ	론적	논	-의	••••		••••	•••••	•••	10
		2.	た] 찰	성괴	-에	대	한 여	이론	-적	논	의	•••••	•••••	•••••	•••••	• • • • •		•••	12
	제	3	절	조	:직1	다양	냥성	과	경	찰기	성고	1의	의	관	계	••••	••••	•••••	•••	15
		1.	ပု] 력·	구성	다	양성	과	조	직성	과	와의	괸	-계			••••	•••••	•••	15
			1)	사	회받]주	다양	·성	과	조직	성	과외	l 의	선 :	형관	계			•••	20
			2)	정	보口	구양	성고	} <i>조</i>	스직	성괴	와.	의	선형]관	계	•••••	•••••	•••••	•••	22
		2.	Q.	1구.	의 :	차별	l성	••••	••••	•••••	•••••	• • • • • •	•••••	•••••	•••••	•••••	• • • • • •		•••	24
제	3	る	}	연.	구식	설계	1 ·	••••	••••	•••••	••••	••••	••••	••••	••••	••••	••••	•••••	•	26
	저	1	. Ž	<u>ब</u> ें	연구	모	형	••••	•••••	•••••	••••	••••	••••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••	26
	저	2) 곁	<u>릴</u> 1	변수	-의	조	작.	적	정의	븨	및	측?	정병	납법	•••	•••••	•••••	•••	27
		-	1. '	연구	'문	제 !	및 >	가설	[설	정			•••••		•••••	•••••	•••••		•••	27
		4	2. 4	종소	·변-	수	•••••	•••••	••••	• • • • • • •	•••••		••••	••••	•••••	•••••	• • • • • •	•••••	•••	27
			1) ネ	l안	만결	두도	•••		•••••	••••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	• • • • • • • • •	•••	27
			1) ネ	ll감'	안전]도	•••	• • • • •	•••••	••••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	• • • • •	•••••	•••	28
		(3	독립] 변~	수			••••		•••••				•••••	• • • • • •			•••	29

4. 통제변수	30
제 4 장 연구결과 분석	32
제 1 절 기초통계량 분석	32
제 2 절 변수들 간의 상관관계 분석	35
제 3 절 데이터 분석	37
1. 다양성이 치안만족도에 미치는 영향	37
2. 다양성이 체감안전도에 미치는 영향	39
제 5 장 결론	
	42
제 1 절 연구의 주요내용 요약	
제 1 절 연구의 주요내용 요약 ···································	42
	42
제 2 절 정책적 함의	42 47
제 2 절 정책적 함의	42 47
제 2 절 정책적 함의제 3 절 연구의 한계	42 47

표 목 차

[표 2-1] 경찰의 성과지표 분류	14
[표 2-2] 다양성의 세부 내용구성	17
[표 3-1] 종속변수의 체계 및 측정	28
[표 3-2] 독립변수의 체계 및 측정	30
[표 3-3] 통제변수의 체계 및 측정	31
[표 4-1] 독립변수에 대한 기술통계 분석 결과	33
[표 4-2] 종속변수에 대한 기술통계 분석 결과	33
[표 4-3] 통제변수에 대한 기술통계 분석 결과	34
[표 4-4] 변수 간 상관관계	36
[표 4-5] 다양성이 치안만족도에 미치는 영향	39
[표 4-6] 다양성이 체감안전도에 미치는 영향	41

그림 목차

[그림	1-1	연구모형		26
[그림	2-1]	엔트로피	모형	30

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 목적 및 필요성

본 연구는 경찰조직 내 인력구성의 다양성(diversity)이 조직의 내·외 부적 성과와 어떤 연관성이 있는지 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 한다. 전 세계적으로 다양성에 대한 요구는 지속적으로 증가하여 행정학 분야에서 여러 가지 방식으로 연구가 진행되어왔으며, 일찍이 다양성 관 련 연구가 활발했던 미국에서는 성별과 인종과 같은 표면적 다양성 (surface-level diversity)을 중심으로 논의가 이루어져 왔다(Pitts and Wise, 2010; Sabharwal, Lavine and D'Agostino, 2016). 인력의 다양성이 사업기회 발굴과 아이디어 창출 등 창의성에 도움을 주기도 하지만 (Wentling & Palma-Rivas, 2000) 조직에서 세대차이, 문화차이, 성별 인 식차이, 학력수준의 차이 등으로 몰입도와 만족도를 낮추고 상호 의사소 통을 어렵게 하여 과업진행을 저해하기도 한다(Williams & O'Reilly, 1998). 한편, 우리나라는 예전부터 단일민족에 큰 가치를 두어 다민족 국 가와 달리 다양성에 대한 논의가 자연스럽게 이루어지지 못했고, 2000년 대 들어서야 비로소 다양성에 대한 논의가 이루어지기 시작했다. 그러나, 인종 등 여러 부분에서 상당한 동질성을 가지고 있다고 여겨지는 우리나 라에서도 '차이'를 기반으로 한 차별은 지속적으로 존재하였고, 이에 대 한 시정을 요구하는 목소리가 끊임없이 이어지고 있다. 이에 대한 대책 의 일환으로 정부는 공공부문에 연령, 학력, 지역의 다양성을 높이고자 청년, 고졸자, 비수도권 거주자 등의 신규채용을 장려하고 있다. 특히, 우 리나라에서 대표적인 소외계층은 여성이라 여겨져 왔고, 이에 따라 상대 적으로 오랜 기간 동안 성별을 이슈로 한 다양성 논의가 이루어져 왔다. 정부는 1987년 '남녀고용평등법'을 시초로, 여성공무원 채용 목표제를 시 행하였고, 최근 '실질적 성평등 사회실현' 국정과제로 공공부문 여성진출

확대를 위한 5개년 계획을 수립·추진하고 있다(여성가족부, 2018). 이와 같이, 여성의 사회진출 증가와 저출산 고령화라는 인구통계학적 구조의 변화 속에서¹⁾ 공공부문의 경쟁력 강화라는 목표를 달성하기 위해서는 효율적인 인적자원관리 정책 마련을 위한 심도 있는 연구가 필요한 시점이다.

한편, 경찰은 국민의 신체와 재산을 보호하고 사회의 질서를 유지하는 것에서부터 공공봉사활동과 같은 비범죄(non-crime) 분야까지 우리 사회 전반의 안녕과 질서를 유지하는 데 필수적 역할을 하는 국가기관이다. 국민들의 삶의 질과 안전 문제가 점점 더 중요한 요인으로 작용하게 되 면서, 경찰은 국민중심의 치안서비스 제공을 목표로 조직을 개편하는 등 끊임없이 노력을 기울이고 있다. 경찰공무원은 전체 국가공무원 규모 중 19.7%를 차지(인사혁신처, 2019)하고 있으며, 경찰예산규모 중 인건비가 차지하는 비중이 69.8%에 이른다(경찰청, 2019). 경찰공무원은 일반공무 원과 달리 물리력을 행사할 수 있다는 면에서 상대적으로 강력한 권한과 재량권을 가지기 때문에, 경찰공무원 개개인의 합리적인 의사결정이 특 히 중요하다고 할 수 있다. 따라서 경찰 조직원들에 대한 적절한 인적자 원 관리가 필수적이다. 2019년 5월, 대림동에서 112신고를 받고 출동한 한 여경이 취객을 제대로 제압하지 못하고 시민에게 도움을 요청하는 모 습이 담긴 동영상이 인터넷 커뮤니티를 중심으로 퍼지면서 논란을 불러 일으켰다. 동영상을 본 일부 네티즌들이 여성경찰관의 무능함을 지적하 며 '여경(女警) 무용론'을 제기하였고. 이에 대해 '여성혐오'라는 주장이 맞서며 치열한 공방이 벌어졌다. 마침 정부가 국정과제로 여자 경찰관의 비율을 현 10% 수준에서 2022년까지 15%로 확대할 방침을 발표한 상황 이어서 남녀 갈등으로 비화될 조짐까지 보이자, 일단 경찰청에서는 현재 추진 중인 여경확대 정책과 관련해서 여경의 체력검증을 더욱 강화할 계 획임을 밝혔다. 이와 같이, 가까운 미래에 경찰조직에 여성 인력의 진입

¹⁾ 김태헌(2011)에 의하면 우리나라 인구의 연령별 구조변화는 매우 뚜렷하고, 35세부터 54세까지의 인구가 차지하는 비중이 큰 반면 30대 이하의 젊은 연령층에서는 인구가 빠르게 감소하여, 인구 피라미드는 장래 인구가 빠르게 고령화하여 절대인구가 감소하는 전형적인 항아리형으로 나타났다.

증대가 확실시되고 있으므로, 여성의 신체적 특성과 경찰의 업무 특성을 함께 반영한 대비책을 마련해야 할 것이다. 적절한 인적자원관리 정책이 뒷받침되지 않은 상태에서 산술적 증원에만 치우칠 경우, 경찰 인사관리는 더 어려워지고 향후 늘어나는 고령 여자경찰관의 직무배치 또한 부담으로 작용할 것이다. 남성위주의 조직으로 성별동질성이 유난히 높다는점 이외에도, 경찰조직은 정년제도의 영향으로 민간에 비해 좀 더 다양한 세대가 함께 근무하고 있고, 11개2)나 되는 직급의 다양성, 다양한 입직경로3) 등 조직 인력구성이 다채로운 편이어서 그 복잡성이 점차 심화되고 있다. 따라서, 경찰직무의 효율적인 수행에 중점을 두고 인적자원을 제대로 관리하기 위한 정책이 필요한 시점이다.

1970년대 말부터 시작된 신공공관리(New Public Management)의 영 향으로 인해 공공부문에서도 성과에 대한 관심이 더욱 높아졌다(Behn, 2003; Movnihan, 2008). 경찰조직은 1997년 국무총리실 산하 정부업무평 가위원회에서 40개 중앙행정기관을 대상으로 정부업무평가를 시작하면서 부터 조직 내·외 의사를 반영하는 고객만족 경영기법을 처음 도입하게 되었다. 평가 항목 가운데 하나로 선정된 '민원행정서비스 만족도 조사' 결과, 경찰청은 청 단위 21개 기관 가운데 지속적으로 최하위를 차지하 였고, 이를 개선하기 위해 고객만족 전담부서를 신설하고 내·외부 만족 도 등을 자체적으로 조사하기 시작해 오늘에 이르고 있다. 경찰성과평가 제도 안의 다양한 지표 중 하나인 '치안만족도'는 경찰서비스의 대상인 시민이 다양한 경찰활동에 대해 만족하는 수준을 평가한다는 점에서 범 인 검거와 같은 전통적인 지표에만 한정되지 않고, 성과의 다양한 측면 을 포괄한다는 데 의의가 있다. '체감안전도'는 경찰관을 직접 접촉하지 않은 관할 주민들을 대상으로 범죄·교통사고·법질서 준수 등 체감하는 안전도를 조사하는 것으로, 접촉·비접촉 여부를 불문하여 넓은 의미의 주민이 체감하는 관할의 안전도로 이해할 수 있다.

오화선 외(2015)에 따르면, 조직은 구성원들이 지니고 있는 기술, 지식

²⁾ 경찰의 계급은 순경, 경장, 경사, 경위, 경감, 경정, 총경, 경무관, 치안감, 치안정감, 치안총감으로 총 11개

³⁾ 경찰의 입직경로는 순경공채, 간부후보생, 경찰대학, 사법·행정고시, 특채 등 다양하다.

및 능력을 활용하여 조직성과를 높이기 위해 노력하는데, 이는 조직이 끊임없이 변화하는 외부환경에 적응하여 경쟁력을 갖추기 위해서는 인적 자원관리 측면에서 다양한 구성원을 효율적으로 활용해야 함을 의미한다. 반면에 임희정(2010)에 따르면, 조직에서 다양성이 효과적으로 관리되지 않으면 인력구성의 다양성이 갈등을 유발하여 오히려 부정적인 영향을 발생시킬 수 있다고 한다.

미국 등 다민족 국가들에서는 조직 내 인력구성의 다양성에 대한 관심이 오래전부터 활발히 연구로 이어져왔고, 월스트리트 저널 보고서에 의하면 2005년에는 포춘지 선정 500개 기업 중 CDO(Chief Diversity Officer:최고 다양성 책임자)를 두거나 유사한 역할의 임원을 둔 기업이 20%에 미치지 못했지만, 2010년에는 60%로 크게 증가했고(이종구, 2016), 2016년도 이후 조사된 바는 없으나 현재는 훨씬 더 늘어났을 것으로 예상된다. 지난 6월 시가총액 기준 세계 최대 기업인 애플社의 팀쿡 CEO(최고경영자)는 기조연설에서 '인종차별과 불평등, 불의 (injustice)'에 대해 발표하였다. 미국은 서로 다양성을 인정하는 문화가 뿌리박혀 있기 때문이기도 하지만, 기업이 성별·인종·문화 등 조직의다양성을 체계적으로 관리하지 못하면 더 이상 발전하기 어려운 현실임을 반증하는 것이다. 우리나라에서도 CDO는 생소한 용어가 아니며, 다양성의 직접 영향력에 대한 관심이 급격히 높아지고 있는 상황이다.

그러나 아직까지 국내에는 조직 수준의 다양성 및 성과에 관심을 둔연구 자체가 많지 않고, 다양성 변수가 성별 등에 한정된 차원의 연구가 많았다. 또한 기존 연구들은 '조직몰입도', '창의성' 등 다소 주관적인 성과 변수에 초점을 맞추어 왔는데, 특히 경찰조직 차원의 다양성 변수와 객관적 성과와의 관계에 주목한 연구는 찾아볼 수 없다.

따라서 본 연구에서는 경찰조직 수준에서 여러 다양성 변수에 초점을 두고자 하는데, 주로 인구통계학적 요인(연령, 성별)과 기능적 요인(계급, 근속연수, 입직경로)으로 구분하여 다양성이 객관적인 경찰성과에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 따라서 본 연구에서는, 다양성은 위에서 밝힌 5가지(연령, 성별, 계급, 근속연수, 입직경로)의 표면적이고

가시적인 다양성으로 한정하고, 경찰성과로서 치안만족도와 체감안전도를 함께 활용하여 그 영향관계를 분석해보고자 한다. 이는 향후 더 높은 수준의 심층적인 다양성 연구에 기반이 될 수 있을 뿐 아니라, 경찰조직의 생존 및 발전에 필수적인 '인력'을 효율적으로 활용할 수 있는 정책마련에 기여하고, 조직 내·외적으로 공감대를 형성하여 추후 정책수행에 있어서도 효율성을 기할 수 있을 것으로 생각된다.

제 2 절 연구의 범위 및 방법

본 연구는 다양성의 유형 및 효과에 대한 이론과 선행연구를 분석하고 그에 맞는 가설을 설정하여 경찰조직 내 인력구성의 다양성이 객관적조직 성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 먼저 본 연구의 적용대상은 강원, 경기, 경남, 경북, 광주, 부산, 서울, 인천, 전남, 충북 등을 아우르는 전국 189개 경찰서로 선정하였다. 경찰 조직의 인원은 특정직 공무원인 경찰공무원, 의경, 일반직 공무원 등으로 구성되어 있지만, 본 연구에서는 직업경찰관인 경찰공무원만을 그 대상으로 한다. 조직 구성원이연령, 성별, 계급, 근속연수, 입직경로에 따라 얼마나 다양하게 분포되어있는지 분석하기 위해 각 다양성별로 그 특성에 따라 적정 범주로 나누어 인원수를 수집하고, 수집된 인원수를 기준으로 다양성을 측정하기 위해 엔트로피 다양성지수(entropy-based diversity index)를 산출하여 다양성의 높고 낮음의 정도를 측정하고자 한다.

본 연구의 독립변수로 활용할 다양성 변수의 데이터 수집은 경찰청에 직접 정보공개를 청구하여 경찰서 단위로 연령, 성별, 계급, 근속연수, 입 직경로별 분포자료를 수집하고자 한다. 또한 종속변수로 활용될 경찰성 과는 경찰성과평가제도의 여러 지표 중 '치안만족도'와 '체감안전도'를 활 용하고자 한다.

본 연구는 경찰조직의 다양한 인력자원이 성과에 미치는 경로를 분석함으로써 인적자원관리에 효율성을 기할 수 있다는 데에 의의가 있다.

이하에서는 다양성에 대한 이론적 논의를 통해 인력구성의 다양성이 성과에 미치는 경로를 분석하고자 한다.

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 다양성(diversity)에 대한 이론 및 선행연구

1. 다양성의 개념 및 유형

다양성(diversity)에 대한 개념은 '차이'를 나타낸다는 의미로 학자마다 비슷하게 정의하고 있으나, 다양한 차원을 포함하므로 하나의 개념으로 정의내리는 것은 쉽지 않다. 이하에서는 학자 간 다양성 개념의 정의를 정리하고, 본 연구에서의 다양성 개념을 정리하고자 한다.

다양성은 일반적으로 하나의 사회 단위 내에서 타인을 자아와 다른 것으로 인식하도록 하는 특정 속성에 대한 개인들 간의 차이를 의미하는 것으로 개념화되었다(Jackson et al., 1992; Williams&O'Reilly, 1998). Thomas(1992)는 다양성을 인종과 성을 넘어 연령, 조직근속, 기능적 배경, 교육적 배경, 성별, 신체적 상태, 라이프스타일, 종교 등 모든 차이를 포괄하여 정의하였고, Milliken & Martins(1996)는 조직 다양성 연구에서 개인의 14가지 이질적 속성으로 인종·민족적 배경, 국적, 성별, 연령, 성격, 문화적 가치, 사회경제적 배경, 교육적 배경, 기능·직업적 배경, 산업경험, 조직·집단 재직기간 등을 제시하였다.

다양성의 유형을 정리하자면, Jackson et al.,(1995)은 가시성을 기준으로 가시적(visible) 및 비가시적(non-visible) 차원의 다양성을 제시하였

다. Milliken & Martins(1996)은 연령, 성별, 인종 등을 포함하는 인구통 계학적 특성, 즉, 식별이 용이한 다양성(readily detectable diversity)과 교육, 기술, 능력, 사회경제적 배경, 가치 등을 포함하는 특성, 즉, 관찰이 어려운 다양성(less observable diversity)으로 분류하였다. Pelled(1996) 는 다양성을 가시성(visibility)과 직무연관성(job-relatedness)의 두 가지 차원을 기준으로 구분하였으며, 그 기준에 따라 연령, 성, 인종 등은 직 무연관성은 낮지만 시각적 속성을 가진 요소로 정의하고 있다. Harrison et al.(1998)은 다양성은 인구통계학적 특성(연령, 성, 인종, 민족 등)을 포함하는 표면적 다양성(surface-level diversity)과 심리적 속성(성격, 가 치, 태도, 신념 등)을 포함하는 심층적 다양성(deep-level diversity)으로 구분하였다. Jehn et al.(1999)은 구성원간의 사회적인 차이를 의미하는 사회범주 다양성(social category diversity), 지식이나 전문성과 같은 정 보 다양성(information diversity), 정체성과 같이 가장 깊은 수준의 차이 를 의미하는 가치 다양성(value diversity)으로 분류하였다. Barsade et al.(2000)은 전통적인 다양성으로 분류되는 인구통계학적 다양성과 인지 다양성에 정서적 다양성(affective diversity)을 추가하였다. Gardenswartz & Rowe(2010)은 다양성의 종합적 기준을 설명하기 위해 다양성을 개인적 차원, 내적차원, 외적차원, 조직적 차원으로 구분한 다 양성의 4단모형(four layers of diversity)을 제시하였다. 개인적 차원은 개인의 성격으로 내향성, 외향성, 가치, 믿음 등의 요인이 포함되어 있으 며, 내적차원은 이미 결정되어 있는 개인의 특성으로 성별, 나이, 인종, 민족 등이 포함되어 있다. 외적 차원은 사회생활 과정에서 만들어진 것 으로 소득, 개인적 습관, 취미, 종교, 교육배경 등이 포함되어 있으며, 조 직적 차원에는 직종, 부서, 근속기간, 근무지, 직급 등이 포함되어 있다. 이종구(2016)는 여러 이론에 근거하여 다양성을 인구통계학적 다양성 (demographic diversity), 정보적 다양성(informative diversity), 가치적 다양성(value diversity)으로 구분한다. 인구통계학적 다양성은 성, 나이, 인종, 종교 등에 해당하는데, 다양성 연구에서 비록 가장 낮은 수준에 속 하지만 그 속성들이 높은 수준의 다양성 연구의 기반이 된다. 정보적 다 양성은 전문성, 교육배경, 근무기간 등 업무에 밀접한 속성을 가지는 중 간수준의 다양성으로 분류되며, 가치적 다양성은 신념, 정체성, 문화적 특성 등에 해당하는 가장 높은 수준의 다양성으로 분류된다.

위와 같이 정리한 다양성의 정의 및 분류를 바탕으로 본 연구에서는 다양성을 '조직 구성원들 간 차이를 발생시키는 인구통계학적 및 기능적 요소'로 정의한다. 다양성은 인구통계학적 요인과 기능적 요인에 국한되 는 개념이 아니라 태도, 신념 등 가치적 요인까지 포함하는 개념이지만, 본 연구에서는 연령, 성별 등과 같이 표면적이고 가시적인 속성을 지니 는 다양성과 계급, 근속기간, 입직경로 등과 같은 기능적 다양성만을 사 용하여 경찰 성과와의 영향관계를 실증적으로 분석해보고자 한다.

2. 다양성의 기대효과

다양성은 조직에 긍정적 영향을 미칠수도, 부정적인 영향을 미칠수도 있고, 혼재된 영향을 미칠 수도 있다. Cox(1991)는 조직에 다양성을 증가시키는 것, 즉 다양한 특성을 지닌 사람들이 늘어나는 것은 위기가 될수도 있고, 기회가 될 수도 있다고 하였다. Thomas(1991)는 다양성이 잘관리될 때에 조직에게 부담이 아니라 잠재력으로 기능할 수 있다고 하였다. 특히 Thomas(2004)는 IBM이 1995년부터 조직 다양성을 전략적으로관리하여 다문화주의와 다양성의 가치가 중시되는 시장변화와 맞물려 매우 큰 성공을 이루었다고 평가한 바 있다. 다양성의 효과와 관련된 연구결과는 부정적이기도, 중립적이기도, 조직의 성격과 다양성의 종류 등에따라 혼재된 결과를 나타내기도 한다(Williams & O'Reilly, 1998).

다양성의 효과에 대한 연구는 사회 범주화 이론(social categorization theory)과 정보·의사결정 이론(information · decision making theory)의 두 가지 관점으로 이루어져왔다. 일반적으로 다양성의 부정적 효과는 사회범주화 관점에서 해석되는 반면, 긍정적인 효과는 정보·의사결정 관점에서 설명된다. 사회범주화 관점은 자기범주화 관점을 바탕으로 하는

데(Turner, 1985), 일반적으로 사람들은 자신과 타인의 다른 점을 인식하 고 이러한 구분을 통해 자신을 의미있는 사회적 범주로 분류하고자 한다 는 것이다. 또한, 자신과 비슷한 다른 사람들을 내집단(ingroup), 즉, '우 리'로, 외집단(outgroup)을 '그들'로 구분한다. 사람들은 외집단에 비해 내 집단의 사람들을 좋아하고 더욱 신뢰하는 경향이 있으며, 이는 외집단에 대한 편견 · 부정적 평가 등을 불러일으켜 조직원들 간 갈등을 유발하고, 결과적으로 집단의 '다양성'이 높은 경우보다 '동질성'이 높은 경우에 성 과가 개선되고 구성원들의 만족감 역시 높아진다는 것이다. 사회범주화 관점과 대조적으로 정보·의사결정 관점은 조직구성원 다양성의 긍정적 효과를 강조한다. 다양성이 높은 조직은 직무관련 폭넓은 지식과 기술, 경험, 능력 및 다양한 견해와 관점을 가진 구성원들을 등을 가질 수 있 기 때문에 문제를 해결할 수 있고. 이 과정에서 서로 교류하고 토론하면 서 조직 통합성을 높여 조직에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 또한 이 관점은 조직 내 다양한 구성원들의 관점을 조정하고 통합하기 위해 심사 숙고하고 충분한 합의를 도출해내는 과정을 거치면서, 보다 창의적이고 혁신적인 조직으로 가는 단계가 된다고 보았다(van Knippenberg et al., 2004). 이를 반영하여 몇몇 연구에서는 다양성과 높은 수준의 성과 및 혁신을 관련시켜 연구하였다(Bantel & Jackson, 1989). 정리해보면, 정보 ·의사결정 관점에서는 이질적인 집단(heterogeneous groups)이 동질적인 집단(homogeneous groups)보다 성과가 높은 이유를 두 가지로 설명하고 있다. 첫째, 독특하고 중복되지 않는 다양한 범위의 과업관련 기술, 능력, 전문성 및 정보 등을 보유하고 있으며, 둘째, 과업에 대한 서로 다른 다 양한 견해와 관점을 가지고 있기 때문이다. 즉, 다양성이 높은 집단에서 는 직무와 관련된 정보와 전문성을 직무에 맞게 잘 활용하고, 보다 적절 히 활용하도록 다양한 견해를 조정하기 때문에 직무성과가 더 높게 나타 난다(De Dreu, Harnick & van Vianen, 1999).

한편, 연구자들은 다양성의 효과와 관련한 위 두 가지 관점이 항상 대립한다고 보지는 않았다. 예를 들어 다양성은 조직에 대해 부정적인 정서적 반응과 평가적 반응을 보이게 하기도 하지만, 높은 수준의 직무성

과로 이어지기도 한다. 이처럼 다양성은 서로 다른 영역에 차별적인 효 과를 미치기도 한다. van Knippenberg 외(2001)는 위 두 가지 관점을 한 관점으로 이론적 통합하 범주-정교화 (categorization-elaboration model; CEM)을 제시하였다. CEM은 다양성 이 조직 성과에 영향을 미치는 방식을 기존보다 세분화된 방식으로 설명 한다(van Knippenberg et al., 2001). 특히 이 모델에서는 사회범주화 다 양성과 정보 · 의사결정 다양성을 구분하여, 사회범주화관점과 정보 · 의사 결정관점이 서로 상호작용하는 방식에서 조직에 어떠한 영향을 미치는지 확인할 수 있다고 하였다. 사회범주화 다양성이 직무성과에 긍정적인 영 향을 미치는 이유는 직무관련 정보의 과정을 촉진하기 때문이라고 하였 고, 이러한 긍정적 효과는 조직구성원들이 높은 수준으로 공통된 조직 구성원들의 멤버십(membership)을 공유한다고 믿을 때에만 발현될 수 있다고 하였다. 즉, CEM은 사회범주화 관점이 정보·의사결정 관점이 제시하는 다양성의 긍정적인 효과에 대한 조건을 제시한다는 점에서 두 관점을 통합하였다(van Knippenberg & Haslam, 2003).

제 2 절 경찰성과에 대한 이론 및 선행연구

1. 공공부문의 성과에 대한 이론적 논의

공공부문의 성과는 행정학 분야에서 매우 중요한 주제이다. 조직 및 조직관리에 대한 대다수의 행정이론이 성과와 관련되어 있으며, 성과 향상을 위한 직·간접적인 방안을 도출하는 것을 목표로 하고 있다. 실제각 국 정부에서는 성과향상을 위해 다양한 행정개혁을 실시하고 있다 (Behn, 2003; Moynihan and Pandey, 2005). 1990년대 이후 공공부문에서 조직운영과 관련하여 공공서비스개선과 조직 내 능률성 향상, 성과중심관리 등이 활발히 논의되었다(Berman & Wang, 2000). 공공부문의 성

과에 대한 관심은 신공공관리(New Public Management)에 기반한 행정 개혁이 확산되면서 심화되었다. 신공공관리는 민간부문에서 중시되는 '경쟁'과 '성과관리'의 원리를 공공부문에 적용하여 공공조직의 성과를 향상시키고자 하는 것으로(정정길, 2005), 1980년대부터 행정 전반에 걸쳐 논의되었고, 공공부문의 성과 및 생산성에 대한 관심은 20세기 초반 행정학 초창기부터 나타났다. 특히 20세기 초반의 논의는 주로 도시정부가제공하는 공공서비스를 중심으로 시민들의 삶에 영향력이 큰 소방, 위생, 공공사업, 그리고 경찰에 대한 성과측정과 관련되었다(Williams, 2004). 행정학 초기의 노력은 주로 행정의 능률성 개선에 초점을 맞추었으며, 사회조사에 대한 관심이 늘어나면서 공공서비스에 대한 만족도와 개선책다린 등이 활발히 전개되었다.

성과의 개념은 다차원적이기 때문에 어떠한 측면에 주목하느냐에 따라 다르게 정의내릴 수 있는데(Boyne, 2002), 더욱이 공공조직은 여러가지 목표를 추구하고, 경우에 따라서 모순되거나 대립되는 목표를 동시에 추진하기 때문에 성과의 개념을 정의내리는 것이 더욱 어렵다고 하였다(Andrews et al., 2006).

Brewer & Seldon(2000)은 행정가치와 조직관점의 기준으로 공조직의 성과를 분류하였다. 효율성, 효과성, 공정성이 행정가치의 기준으로 포함되었으며, 조직내부와 조직외부의 관점을 조직관점의 기준으로 포함하여 내부적 효율성, 외부적 효율성, 내부적 효과성, 외부적 효과성, 내부적 공정성, 외부적 공정성 등 총 6개 차원으로 조직성과를 분류하였다. 반면 Boyne(2002)는 조직성과의 다양한 차원을 산출, 효율성, 효과성, 반응성, 민주적 결과 등으로 구분하였다. 여기에서 산출이란 서비스의 양과 질을 말하며, 효율성은 비용대비 산출을 의미한다. 효과성은 목표의 달성도를 의미하고, 반응성은 만족도의 측정을 가리키며, 민주적 결과는 책임과 참여의 측면을 고려하는 성과이다.

2. 경찰성과에 대한 이론적 논의

경찰성과를 어떻게 정의하고 측정할 것인가에 대해서도 다양한 논의가 있어왔고, 학자들의 일치된 견해를 도출하기는 어려운 실정이다(유재두, 2011; 장재성, 2020). 경찰업무의 목표는 범죄해결에도 있지만 범죄예방에도 있으므로 범죄와 관련되거나 경찰활동에 관련된 민원 등을 모두종합적으로 고려해야 한다는 점이 초창기부터 강조되었다. 특히 범죄해결 및 예방은 사회적으로 다양한 변수들에 의해 영향을 받기 때문에, 경찰업무에 대한 성과를 적절히 측정하기 위해서는 다양한 변수 간의 인과관계 및 해당지역 또는 업무에 맞는 핵심적인 요인이 무엇인지를 분석하고 이에 맞는 측정이 이루어져야 한다고 지적된다(Radin, 2008).

전통적으로 경찰활동의 성과를 측정하기 위해 범죄율, 체포율, 출동시간 등의 정량적 자료가 주로 사용되었는데, 1990년대 말 뉴욕경찰이사용했던 '컴스탯(Compstat)'이 대표적인 정량지표를 사용했던 경우이다. 하지만 정량적 지표에 치우친 성과측정이 여러 가지 비판을 받게 되면서단순한 범죄해결 뿐 아니라 지역사회 안전확보, 질서유지, 공공서비스에이르기까지 경찰성과의 범위가 확장되고 있다.

Moore and Braga(2003)는 경찰성과를 7가지 차원으로 나누어 설명하였는데, 1) 범죄예방, 2) 범죄검거, 3) 범죄에 대한 두려움의 감소, 4) 공공장소의 안전 확보, 5) 효율적이고 효과적이며 공정한 자원의 활용 6) 효율적이고 효과적이며 공정한 권한의 사용, 7) 시민의 요구 충족 및 경찰활동의 정당성 확보 등이다. Choi(2011)는 경찰성과를 전통적 경찰활동의 성과와 지역사회 경찰활동의 성과로 나누어 비교하였다. 범죄로부터 시민을 보호하는 것을 강조하는 전통적 경찰활동의 성과로는 범죄 감소를 제시하였고, 시민에 대한 봉사를 중시하는 지역사회 경찰활동의 성과로는 사회질서 유지, 범죄에 대한 두려움의 감소, 경찰과 시민의 관계개선이 포함된다고 설명하였다. 최천근(2011)은 능률에 기반한 정량적성과지표만을 강조할 경우 경찰활동의 산출물에만 관심을 가지고 경찰활동 과정에서의 대응성, 인권보호, 사회적 형평성 등의 문제를 간과하게

된다고 비판하면서 경찰성과 지표를 산출지표(범죄검거율, 신고대응시간) 와 결과지표(범죄발생률) 외에도 관계적 지표(시민불만건수)와 지각적 지표(신뢰도, 주민만족도)로 구분하였다.

경찰성과를 경찰 전체의 조직성과라는 측면에서 파악한다면, 경찰조직 의 목표달성 정도로 정의할 수 있으며(Harberstroh, 1967; 김용현·박은 미, 2008), 경찰공무원 개인의 직무성과 또는 근무성과라는 측면에서 보 면 조직구성원이 조직 목표달성에 기여한 정도, 즉 자신의 업무를 효율 적으로 수행했는가에 대한 척도라고 정의할 수 있다(Herbert, 1983; 박선 영, 2015) 볼 수 있다. 경찰성과에 대한 기존의 연구들은 통상 경찰업무 의 특성과 위계질서가 확고한 조직특성상 개인성과보다는 조직성과에 초 점을 두었다. 하지만 경찰공무원은 일반공무원과 달리 물리력을 행사할 수 있어 상대적으로 권한이 크다 할 수 있고, '거리의 정부'로서 시민과 일대일로 접촉한다는 점을 고려할 때 개인의 성과를 연구하는 것은 경찰 의 조직성과를 연구하는 것만큼이나 중요하다는 비판도 제기되고 있다 (이선우·임현정, 2012; 장재성, 2020). 이에, 경찰조직 구성원들의 사기, 직무만족, 조직몰입 등 주관적·심리적 지표를 활용하기도 Miles(1979)는 구성원의 목표지향성, 의사소통 적절성, 사기, 혁신성, 자 유성, 권한배분 등을 제시하였으며, Steers(1975)는 적응성, 생산성, 직무 만족, 수익성을 통해 성과를 측정할 수 있다고 하였다.

경찰 성과측정에 대한 초기 단계의 연구들에서는 경찰업무의 다양성 및 복잡성으로 인해 다른 행정행위들과는 다르게 포괄적인 성과에 대한 측정상 한계가 있음을 인지하고, 종합적인 성과측정을 위해 지역 및 조직단위로 범죄예방과 억제에 대한 측정과 관리를 논의하기 시작하였다. 그러나 이러한 일련의 노력에도 불구하고 아직 경찰성과에 대한 절대적인 기준으로 받아들여지는 지표는 없으며, 이는 성과관리 제도 운영에 있어 중요한 고려점이라고 할 수 있다(Bayley, 1996).

경찰청에서는 치안만족도와 체감안전도 조사결과를 각 경찰관서의 성과평가에 반영하고 있는데, Bayley(1996)의 경찰성과 분류에 따르면 치안만족도와 체감안전도는 직접지표 중 연성지표로 분류할 수 있다.

[표2-1] 경찰의 성과지표 분류

지표	구분	유형
직접 지표	경성 지표	범죄율, 범죄피해비율, 무질서 등 문제해결건수, 민원처리 건수, 공공장소 이용도, 상업활동 활성도
역심 시표	연성 지표	체감안전도, 범죄두려움, 경찰신뢰도, 경찰활동 만족도, 경찰 부패에 대한 인식, 경찰에 대한 태도(관심과 협조 등)
간접 지표	경성 지표	전체 경찰관수, 지역경찰관수, 경찰관 출신의 다양성, 경찰 내근직 비율, 신고출동시간, 신속한 응대, 범죄검거건수, 범죄검거율, 피해자 보호를 위한 접촉횟수, 지역사회 회의 건수(범죄예방, 이웃감시), 우범지역에 대한 경찰정책 유무
	연성 지표	경찰관의 사기와 자긍심, 주민의 평가에 대한 인식, 경찰의 지역에 대한 지식

출처 : Bayley(1996)

한편, 전술한 선행연구를 보면 국내 연구에서 가장 빈번하게 사용된 주관적 경찰 성과측정 지표는 사기, 직무만족도, 조직몰입 등이 있는데, 대체로 설문으로 경찰공무원 개인의 의사를 물어 응답한 결과를 통해 연구한다. 이는 조직성과라는 개념화에 대한 책임을 연구자가 아닌 설문의 응답자가 지게 된다는 문제가 있다(Meier & O'Toole, 2002; 안선민, 2016). 연구자가 조직성과에 대해 명확히 정의하지 않은 채 설문 응답자 개개인에게 의존하는 방식은 연구의 타당성 및 신뢰성을 저해하게 되므로, 지양되어야 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 경찰성과를 보다 실증적으로 분석하기 위해 다양한 차원에서 경찰조직의 성과를 정의·측정하는 한편, 인식조사가 아닌 경성 데이터를 이용한 연구를 시행하고자 한다.

제 3 절 조직 다양성과 경찰성과와의 관계

1. 인력구성 다양성과 조직성과와의 관계

전술한 바와 같이, 연구자들은 사회범주화, 정보·의사결정 관점, CEM 등과 같은 패러다임을 바탕으로 조직 구성원 다양성이 조직 성과에 미치는 영향력을 예측하였다.

초기의 많은 연구들은 다양성이 개인의 태도 및 행동과 관련하여 조 직 성과에 부정적인 영향을 미친다고 보았다(Riordan & Shore, 1997; Tsui et al., 2002; Zenger & Lawrence, 1989). 이러한 연구들은 주로, 사 람들이 두드러진 특성(salient characteristics)을 바탕으로 한 사회적 범 주에 의해 자신과 다른 구성원들을 정의한다고 보는 자기범주화 관점 (Turner, 1987)을 바탕으로 하고 있다. 즉, 다양한 요인을 바탕으로 한 사회적 범주에 의해 자신을 분류하며, 그러한 사회적 범주 안에 있는 멤 버십이 개인의 자아 개념(self-concept)에 영향을 미친다고 하였다 (Ashforth & Mael, 1989; Tajfel & Turner, 1979). 자기범주화 과정에서 개인은 인종 및 성별과 같은 인구통계학적 특성을 바탕으로 부각되는 사 회적 범주를 통해 자신과 타인을 구분하고, 사회정체성을 도출한다. 사회 정체성과 연관된 긍정적 결과를 최대치로 하기 위해 유사한 사람을 내집 단(ingroup)으로, 유사하지 않은 사람들을 외집단(outgroup)으로 구분한 다. 이러한 분류의 목적은 특정 분야에서 외집단에 비해 우월감을 획득 하거나 유지하기 위함인데(Tajfel & Turner, 1986), 사람들은 외집단에 비해 내집단 구성원들에게 호감을 느끼고 더욱 신뢰하며, 이들과 협력하 려고 하는 성향이 더욱 강하다는 것이다.

초기 연구에서 인구통계학적 유사성은 개인들 간 사회적 관계에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고(Tsui et al., 1992), 반면 인구통계학적 비유사성은 개인들 간의 사회적 관계를 분열시키는 것으로 예측되었는데, 이러한 효과는 조직원들의 정서와 태도에 부정적인 영향을 미

치게 되고, 조직 성과에도 같은 영향을 미치게 된다. 이처럼 인구통계적다양성이 조직 성과에 미치는 영향을 분석한 프로세스와 이론적 근거가매우 유사하다(Sacco & Schmitt, 2005).

다양성과 성과 간의 관계를 분석한 국내 연구는 2009년부터 본격화되 기 시작하여, 2012년에서 2015년까지 폭발적으로 증가하였는데, 이는 국 내 노동인구의 다양성 확대 흐름에 따른 국가 정책적 움직임과 무관치 않다. 우리나라는 1987년 고용평등법이 제정된 이후, 1999년 성차별방지 법이 확대되면서 '적극적 고용 개선조치(affirmative action act)'의 전초 가 마련되었다(고용노동부, 2018). 이후 2005년 '남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률'이 개정되면서 적극적 고용개선조치(AAA)의 명 칭으로 2006년부터 시행되었다(이승계, 2009). 이러한 정책적 흐름과 함 께 다양성 인력이 지속적으로 증가하고 있다. 특히 여성의 경제활동 비 율은 2000년에 48.8%였던 것이 2010년 50%로 증가하였고, 2019년에는 54.1%까지 증가하였다. 여성관리자의 비율은 2000년에 약 10% 수준에서 2010년 15%로, 2019년에는 54.1%까지 비약적으로 증가하였다(통계청, 2019). 이러한 정책적 흐름과 노동인구의 다양성 확대 경향이 나타나는 시기에 학계에서도 조직 내 다양성에 대한 관심과 논의가 증가하였다. 국내에서 이루어진 조직다양성(workforce diversity) 연구는 총 70편으 로, 42편의 논문이 영리조직을 대상으로 하였고, 공공조직이 10편으로 두 번째로 많았으며, 그 다음은 혼합조직, 교육기관, 사회복지 조직 순으로 연구가 진행되었다(안소영 외, 2019). 분석단위는 팀 단위가 30편으로 가 장 많았으며, 개인을 분석단위로 한 연구가 24편으로 나타났다. 이 논문 들 중 Jehn et al.(1997)이 구분한 사회범주다양성, 정보다양성 및 가치다 양성으로 볼 때, 연구된 다양성의 세부 내용은 아래 표와 같다. 사회범주 다양성으로는 연령·성별·인종 등이 많이 연구되었고, 정보다양성은 근 속연수, 교육수준 등이, 가치다양성은 가치관, 가치, 성격 등이 많이 연구 되었다. 구성원의 객관적인 지표로 측정된 다양성이 아닌, 개인의 인식의 차이를 대상으로 한 조직 다양성 인식연구도 이루어졌다. Blau(1977)은 인력구성의 상이한 인식 정도를, Jehn et al.(1999)는 인력다양성을 지각

하는 정도를 연구하여 조직 내 인력 자체가 다양하게 구성되었는가를 인식하는 정도를 조직 다양성 내용으로 보았다. 또한, Singh and Selvarajan(2013)은 성별 다양성 기풍 인식을 연구하였고, Mor Barak(2010)은 개인의 다양성 가치 인식을 연구하였으며, 노종호(2009)는 공무원의 다양성 인식과 효과에 대하여 연구하여 개인이 갖는 다양성에 대한 태도, 조직 내 다양성이 수용되고 있는 풍토에 대한 인식을 조직다양성의 내용으로 연구하였다.

[표2-2] 다양성의 세부 내용구성

구 분	세부구성						
사회범주다양성	연령, 성별, 인종, 종교, 신체적장애, 출신지, 출신학교 등						
 정보다양성	교육수준, 근속연수, 전공다양성, 기능적배경, 직급, 해외						
	경험, 정규직/비정규직 등						
가치다양성	성격, 가치, 가치관, 정서, 직업관 등						
	- 인력다양성 지각정도(Jehn et al., 1999; Dobbs, 1996)						
다양성특성 인식	- 인력구성의 상이한 인식정도(Blaw, 1977)						
	- 팀 구성의 다양한 인식 정도(Clark, 2001)						
	- 개인의 다양성 가치 인식(Mor Barak, 2010)						
다양성풍토 인식	- 다양성 풍토 인식(Mor Barak, 1998; 2008; 2011)						
다양성궁도 인식	- 성별다양성 기풍인식(Singh and Selvarajan, 2013)						
	- 다양성 태도(Miville et al., 1999)						

조직 다양성 연구는 조직이 속한 국가의 문화적 요인이 반영될 수 밖에 없으므로, 우리나라에서는 상대적으로 국적·인종·종교를 미국과 같은 다민족 국가보다 적게 연구하는 것으로 보여진다. 객관적 다양성 지표로서 범주형 변수는 엔트로피 지수(Teachman, 1980), Blau's index(1977)로 측정하고 연속형 변수는 변동계수(Alison, 1978)로 측정하는 것이 일반적이다. 이제부터, 다양성과 성과 간의 관계를 분석한 국내 연구들을 대상으로 다양성의 유형 및 효과에 대한 이론적 관점의 차이, 그리고 종속변수 특성의 측면에서 그 영향관계를 살펴보겠다.

먼저 인적 다양성과 조직성과의 선형 및 비선형 관계에 대한 연구(김 지혜·이수영. 2017)에서는 공공기관의 인력 다양성을 사회범주 다양성(연 령, 성별)과 정보다양성(직급, 근속연수, 학력수준)으로 분류하고 다양성 과 조직의 객관적 성과(공공기관 경영실적 평가점수)의 관계를 분석하였 다. 그 결과 정보 다양성 중 근속연수, 학력 수준별 다양성이 주요사업성 과에 유의미한 긍정적인 영향을 나타냈다. 이는 정보·의사결정이론에서, 근속연수 및 학력수준 다양성과 같은 과업관련 정보 다양성이 높은 조직 은 동질적인 조직보다 더 높은 성과를 낼 것으로 본 것과 같은 관점으 로, 조직 구성원들의 근속기간, 학력수준 등의 과거 경력 및 경험이 다양 할수록 활용할 수 있는 자원의 폭을 넓혀 더 높은 성과를 내는 요인으로 작용할 수 있다는 선행연구와 일치하는 결과를 보인다. 또한 다양성과 성과 사이에 일관되지 않는 연구결과가 나타나므로 다양성이 성과에 미 치는 영향력이 단순히 정(+)이나 부(-)의 선형관계가 아니라 비선형관계 일 수 있다는 가능성 또한 확인하였는데, 이는 성별 다양성이 일정 수준 에 도달할 때까지는 조직성과가 높아지다가 그 이후 낮아진다는 것을 의 미한다(Richard et al., 2004).

다음으로 성지영 외(2008)의 팀 내 개인간 인구통계학적 비유사성과 개인성과의 관계에 관한 연구에서는 연령, 성별, 직급, 근속연수의 다양성이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 성별 및 근속연수와성과와의 관계는 역 U자형 형태의 비선형관계를 보이는 것으로 나타나,개인성과에 긍정적인 영향을 주는 다양성의 적정수준이 존재한다는 사실을 확인하였다. 이는 팀 내 다양성이 어느 적정 수준에 도달할 때까지는 개인성과에 긍정적인 영향을 주지만, 지나치게 높아지게 되면 오히려 악영향을 미칠 것이라는 기존 논의(Frink et al., 2003)와 일치한다. 이론상으로 다양성은 성과에 정(+) 혹은 부(-)의 영향을 미칠 것으로 가정하고, 그 효과에 있어서 최적점(optimal point)이 존재한다는 결론을 도출하였다.

다음으로 조직 인력구성의 다양성과 조직 혁신성과와의 관계 및 고몰 입 인적자원관리의 조절역할을 분석한 이진규 외(2013)을 따르면 학력수 준, 신입·경력입사 다양성이 높을수록 조직 혁신성과는 높아지나, 성별 다양성과 조직 혁신성과와의 관계에서 부(-)의 조절효과 및 정규직·비정규직 다양성과 조직 혁신성과와의 관계에서 유의하지 않은 조절효과를 보이는 것으로 나타났다. 이는 앞서 살펴본 선행연구와 같이 사회범주다양성은 성과에 부정적 영향을, 정보 다양성은 긍정적 영향을 줄 수 있다는 결과와 일치한다(Williams & O'Reilly, 1998). 또한 인력구성의 다양성은 만족, 몰입, 성과 등의 전통적 성과변수에는 혼재된 영향을 주는 반면(Williams & O'Reilly, 1998), 창의적 성과, 혁신성과 등의 혁신성과에 긍정적 영향을 줄 수 있다(Oldham & Cummings, 1998)는 선행연구결과와는 일부 일치하지 않는 결론이 도출되었다. 이러한 연구결과가 나타난 데에는 다양성과 성과 간 조절변수(예: 팀의 분위기 또는 팀 근속기간)나 매개변수(ex: 갈등 등)가 존재할 가능성을 추론해 볼 수 있다.

마지막으로, 이희옥·정동섭(2017)은 팀의 다양성 및 교환관계가 팀 창의성과 팀 성과에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 다양성과 창의성의 관계에만 국한 것이 아니라, 선행연구에 대한 종합적 논의를 바탕으로 다양성과 성과사이를 매개하는 변수나 조절변수를 통해 어떠한 조건 하에서 다양성이 긍정적·부정적 결과물을 산출하는가(Hennessey & Amabile, 2010)에 초점을 맞추었다. 동 연구 결과, 팀의 인지적 다양성, 과업지식 공유, 팀 교환관계는 모두 팀 창의성에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 추가적으로 팀 창의성이 완전매개효과가 있는 것으로 나타나, 팀의 인지적 다양성과 팀 성과와의 인과관계를 위해서는 팀 창의성이 연결고리가 되어야 한다는 사실을 확인하였는데, 이는 인지적 다양성이 높을수록 창의력에 정의 영향을 미친다기보다는 한국적 정서에서 팀 다양성이 비슷한 면이 많거나 서로 교환할 수 있는 정보가 비슷할수록 팀 창의성에 긍정적인 영향을 준다는 것을 확인할 수 있다.

본 연구에서는 인구통계학적 특성 중에서 연령, 성별, 계급, 근속연수, 입직경로를 선택하였는데, 이 특성들은 사회범주화 관점에서 쉽게 식별 되는 표면적 수준(surface-level)의 특성으로서 여러 연구들에서 활용되 어 온 대표적인 특성들이다. 또한 성과변수는 혁신적인 성과(창의적 성과, 혁신성과)가 아닌 전통적인 성과(만족, 몰입, 성과 등)에 해당하는 측면의 성과를 다루고자 한다. 따라서 종속변수의 특성을 고려하지 않고다양성의 유형 및 효과에 관한 이론을 적용하기로 한다.

가설 1. 인력구성의 다양성은 치안만족도에 선형적 영향을 줄 것이다. 가설 2. 인력구성의 다양성은 체감안전도에 선형적 영향을 줄 것이다.

1) 사회범주 다양성과 조직성과의 선형관계

본 연구에서 연령, 성별 다양성을 사회범주 다양성으로 분류한다. 선 행연구에서 살펴보았듯이, Turner(1987)의 자기범주화 관점에서 개인은 인종 및 성별과 같은 인구통계학적 특성을 바탕으로 부각되는 사회적 범 주를 통해 자신과 타인을 구분하고, 사회정체성을 도출하며, 유사한 사람 을 내집단(ingroup)으로, 유사하지 않은 사람들을 외집단(outgroup)으로 구분한다. 사람들은 외집단에 비해 내집단 구성원들에게 호감을 느끼고 더욱 신뢰하며, 이들과 협력하려고 하는 성향이 더욱 강하다는 것이다. 결국 집단의 다양성이 높은 경우 보다는 동질성이 높은 경우 만족감과 성과가 높아지게 된다. 이에 따르면, 가시적이고 표면적인 특성을 가진 사회범주 다양성은 성과에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 또한 본 연구에서 경찰성과 변수는 치안고객만족도와 체감안전도로서 이는 전 통적 성과변수에 해당하므로, 인력구성의 다양성이 혁신적 성과변수에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 선행연구결과는 고려하지 않기로 한다. 여기서는 Williams & O'Reilly(1998)의 연구에서 다양성의 유형에 따라 차별적인 효과가 발생한다는 연구결과를 적용하여. 사회범주 다양성에 속하는 연령별, 성별 다양성은 경찰성과에 부정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다.

먼저 연령의 다양성을 살펴보면. 비슷한 연령의 구성원들은 그들이 가

진 지식, 지위, 경력 등 직무와 직접 관련이 없는 사회적, 경제적 경험들을 공유하면서 유사한 가치체계를 형성하게 된다. 따라서, 구성원 간 연령의 차이는 유사하지 않은 가치체계로 인해 의사소통 빈도를 감소시키고, 이는 성과에 부정적인 영향을 끼칠 것이라는 연구(Zenger & Lawrence, 1989)가 있다. Herzberg(1957)는 연령과 직무만족의 관계에대한 실증적 연구에서 약 70% 이상이 관계가 있다고 보았으며, Gruneberg(1979) 등도 연구에서 연령이 직무만족도에 영향을 주는 요인으로 보았다. 특히, 우리나라는 위계질서가 뚜렷한 문화로 연령이 중요한사회적 범주의 역할을 하고 있으며, 경찰조직은 상명하복이 중시되는 수직적 조직문화를 가지고 있음을 고려하여 경찰성과에 부정적인 영향을 중 것으로 가설을 설정하였다.

가설 1-1 : 연령 다양성이 클수록 치안만족도는 낮을 것이다. 가설 1-2 : 연령 다양성이 클수록 체감안전도는 낮을 것이다.

다음으로 성별 다양성 변수를 살펴보겠다. 성별 다양성이 높을수록, 남자와 여자의 성별이 균형을 이루고 있다는 것을 의미한다. 일반적으로 소수집단의 구성원들은 직무 불만족, 정체성의 혼돈, 차별의 지각 등을 경험하지만, 소수집단이 커지면서 이러한 문제점은 사라지게 된다는 연구결과가 있다(Milliken & Martins, 1996). 또한, 성별은 개인의 경험, 신념, 태도, 관점 등에 영향을 주므로, 성별이 균형을 이루게 되면 다양한 경험, 관점 등이 조직에 존재하고 있음을 의미하기도 한다. 남녀 혼성으로 구성된 집단이 단일한 성으로 구성된 집단보다 더 창의적이며(Wood, 1987), 브레인스토밍 집단에서 성별 다양성은 창의적 성과에 긍정적 영향을 주는데(Schruijer & Mostert, 1997), 조직수준의 성별 다양성이 성과를 촉진시킨다는 연구결과(Jackson et al., 1995; O'Reilly et al., 1998)와 맥을 같이한다. 따라서 적정한 수준의 성별 다양성은 관점, 지식, 정보, 통찰력 등을 넓혀 성과를 향상시킬 수 있음을 알 수 있다. 그러나 경찰조직은 그 직무 특성상 오랫동안 여성인력의 필요성에 대한 논쟁이 끊

이지 않았다. 특히 최근 정부의 양성평등정책으로 경찰조직 내 여성인력 진입이 꾸준히 증가하고 있는 상황에서 내·외부적으로 비판·갈등이 끊 이지 않고 있고, 여경 증가는 조직 내 남자경찰관들에게 승진 등 지위에 대한 위협으로 여겨지고 있는 실정이다. 이는 사회적 범주화이론에 비추 어 보았을 때 구성원 간 관계갈등, 의사소통의 문제 등으로 조직 내 비 효율성을 높일 것으로 본다. 따라서, 결국 조직 성과에 부정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다.

가설 2-1 : 성별 다양성이 클수록 치안만족도는 낮을 것이다. 가설 2-2 : 성별 다양성이 클수록 체감안전도는 낮을 것이다.

2) 정보 다양성과 조직성과의 선형관계

본 연구에서 계급, 근속연수, 입직경로 다양성은 사회범주 다양성에 비해 덜 가시적인, 지식·전문성과 같은 정보 다양성으로 분류한다. 선행연구한 바와 같이 정보·의사결정 이론에 따르자면 정보다양성은 조직성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 예상된다. 다양성이 높은 조직은 직무관련 폭넓은 지식과 기술, 경험, 능력 및 다양한 견해와 관점을 가진 구성원들을 가지기 때문에 보다 잘 문제를 해결할 수 있고, 이 과정에서서로 교류하고 토론하면서 조직 통합성을 높이는 등 조직에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. Williams & O'Reilly(1998)의 연구에서 다양성의 유형에 따라 차별적인 효과가 발생한다는 연구결과를 적용하여, 정보다양성의 유형에 속하는 계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성은 경찰성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다.

먼저 계급의 다양성은, 서로 다른 관점, 가치관, 태도를 가진 조직원들이 창의적이고 혁신적인 결과물을 산출하는데 도움을 줄 수 있다는 선행연구의 측면에서 성과와의 관계를 유추해 볼 수 있다. 조직 구성원들의계급이 다양할수록, 각 계급에서 가지고 있는 다양한 정보, 지식 등을 활용할 수 있기 때문이다. 특히 Gruenfeld et al.(1996)는 다양성이 가져오

는 정보의 가용성은 조직에 다양한 관점 및 아이디어를 제공하고, 이것은 성과에 긍정적으로 연결된다고 주장한다. 또한 계급 다양성은, 다양성의 유형 및 효과에 대한 이론적 관점에서 볼 때, 학력수준별 다양성에 준해서 유추해볼 수 있다. 높은 학력수준을 보유한 조직구성원은 조직의경쟁우위 확보를 위한 중요한 인적 자본이며(Ostergaard et al., 2011) 높은 학력수준의 사람은 혁신적인 성향인 경우가 많아 조직 흡수능력 향상에 직접 영향을 주는 행위주체자이다(Cohen and Levinthal, 1990; Lundvall, 2002; Wenger, 2000). 학력수준이 높을수록, 조직구성원은 학력에 기반을 둔 전문가적 정체성을 가지게 되며, 이는 혁신적인 의사결정 및 문제해결방식 선택에 영향을 준다(Joshi and Jackson, 2003)고 하였다. 이러한 이론적 논거와 기존 연구결과들을 토대로 대표적인 정보다양성으로 볼 수 있는 계급별 다양성은 경찰성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정하였다.

가설 3-1 : 계급 다양성이 클수록 치안만족도는 높을 것이다. 가설 3-2 : 계급 다양성이 클수록 체감안전도는 높을 것이다.

근속연수는 개인이 조직을 위해 일해 온 기간을 뜻하며, 이는 개인의지식과 기량을 결정할 수 있는 직무와 관련성이 높은 변수이다(Milliken & Martins, 1996; Pelled, 1996). Williams & O'Reilly(1998)은 근속연수의 다양성이 대체로 집단에서 사회적 통합 및 의사소통을 저해하고 이직률을 높이는 데 영향을 미치는 등 부정적 영향력을 주장하기도 하였다. 그러나 다양성의 유형과 효과에 대한 이론적 관점을 종합적으로 고려해볼 때, 근속기간의 다양성은 문제를 해결함에 있어서 서로 다른 관점과기술을 갖도록 만들고 새로운 문화와 정보의 유입을 촉진하여 구성원 간의사소통에 긍정적 영향을 미칠 것으로 보고, 경찰성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정하였다.

가설 4-1: 근속연수 다양성이 클수록 치안만족도는 높을 것이다.

가설 4-2: 근속연수 다양성이 클수록 체감안전도는 높을 것이다.

경찰 조직에 진입하는 방식은 순경공채, 간부후보생, 경찰대학, 사법·행정고시, 각종 특채 등 다양한 경로가 존재한다. 일반적으로 입직경로다양성의 증가는 조직원들의 자질, 역량, 새로운 아이디어, 통찰력 등을확보할 수 있게 한다(배종석, 2006). 또한 다양한 경험 및 외부와의 연결네트워크는 정보·지식의 접근을 용이하게 하여 기업 경쟁력을 향상시킨다(McEvily and Zaheer, 1999). 조직원들이 외부와 공식적·비공식적으로 상호작용하는 과정에서 정보와 지식을 획득, 공유, 활용할 수 있다(Khamseh & Jolly, 2008). 이러한 이론적 논거를 바탕으로 입직경로별다양성은 경찰성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정하였다.

가설 5-1 : 입직경로 다양성이 클수록 치안만족도는 높을 것이다. 가설 5-2 : 입직경로 다양성이 클수록 체감안전도는 높을 것이다.

2. 본 연구의 차별성

최근 여성의 사회진출이 증가하면서 조직 내 성별 다양성(gender diversity)이 확대되고, 저출산·고령화로 인해 노동력이 급감하는 환경속에서 다양성을 확보하는 한편, 이를 관리하는 문제가 단연 이슈가 되고있다. 증가하는 여성인력 활용 등 다양한 조직 내 인력관리 및 활용문제는 선택이 아닌 필수가 되었고, 이는 경찰 조직 내에서도 예외가 아니다. 경찰공무원은 전체 국가공무원 규모 중 19.7%를 차지(인사혁신처, 2019)할 정도로 공공조직 중에서도 매우 큰 비율을 차지하는 조직이다. 경찰공무원은 일반 공무원과 달리 일정부분 물리력을 행사할 수 있다는 면에서 상대적으로 강력한 권한과 재량권이 부여되는 등, 개개인의 합리적인의사결정이 특히 중요하므로 경찰 조직원들에 대한 인적자원관리는 더욱

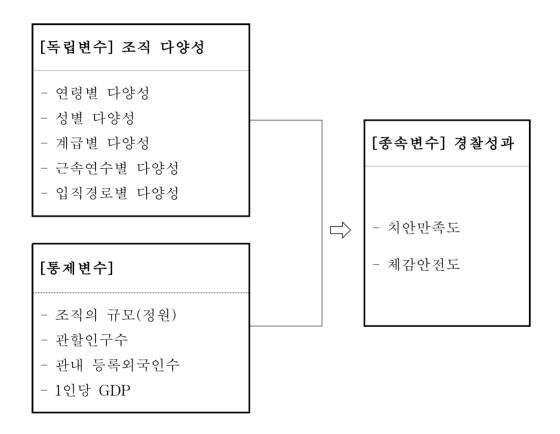
그 중요성이 있다고 하겠다. 전술한 바와 같이, 최근 '대림동 여경사건'과 같은 사건이 보도되면서 '여경 무용론'이 대두되는 등 사회문제로 비화되기도 한다. 경찰은 전통적으로 남성중심적인 조직체계를 유지해온 바, 최근 정부에서 국정과제로 여자 경찰관의 비율을 현 10% 수준에서 2022년까지 15%로 확대할 방침이어서 적절한 인력관리정책 마련이 시급한 실정이다. 이에 본 연구가 향후 증가하는 여경, 급격히 증가하는 고령 여자경찰관의 직무배치 등 경찰청의 인적자원 관리정책 마련에 기반이 될 수있을 것으로 생각한다.

본 연구에서는 전국 단위의 통계자료를 바탕으로 분석하므로 선행연구와 비교할 때 상당한 타당성을 확보할 수 있을 것으로 생각되나, 이러한 양적 연구를 통한 분석결과에 대해 수치로만 설명하기 어려운 부분도분명 존재한다. 따라서 효율적인 정책 마련을 위한 시사점을 도출하기위해서는 경찰청 인사담당자의 의견을 통해 보완할 필요성이 분명 있을 것이다. 이에 통계분석 결과를 바탕으로 하여 경찰청 인사담당자의 의견을 받아 논의에 반영함으로써 통계분석 결과에 대한 해석을 보완하고,현실태를 반영한 시사점을 보다 타당하게 도출하고자 한다.

또한, 지금까지 국내 다양성 연구는 성별 다양성 차원에 국한하거나, 주로 팀 수준의 다양성에 관심을 둔 연구가 대부분이었고, 성과변수 또 한 몰입, 만족, 갈등, 창의성과 같은 다소 주관적인 성과변수와의 관계를 분석한 사례가 많았다. 본 연구는 경찰조직 수준에서 다양성 자체에 초 점을 두고 인력구성의 사회범주 다양성(연령별, 성별 다양성) 및 정보 다 양성(계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성)이 경찰성과에 어떠한 영향 을 미치고 있는지 검증한다는 점에서 차별성이 있다. 이를 통해 향후 더 높은 수준의 심층적(정서적, 가치적) 다양성 및 다양성 관리 연구에 기반 이 될 수 있을 것이다.

제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형



제 2 절 변수의 조작적 정의 및 측정방법

1. 연구문제 및 가설 설정

본 연구는 조직 구성원 다양성이 경찰성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 검증하고자 한다. 즉 본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 : 조직 내 인력구성의 다양성이 경찰성과와 어떠한 선형적 관계를 가지는가?

이 연구문제에 답하기 위해 본 연구에서 선정한 가설은 다음과 같다.

가설 1. 인력구성의 다양성은 치안만족도에 선형적 영향을 줄 것이다. 가설 2. 인력구성의 다양성은 체감안전도에 선형적 영향을 줄 것이다.

2. 종속변수

본 연구의 종속변수는 경찰성과이며, 관할 주민을 대상으로 매년 조사하는 치안만족도와 체감안전도 점수를 모두 활용하여 실제 경찰관 접촉시민과 비접촉 시민의 의견을 조화롭게 고려함으로써 객관성을 확보하고자 한다.

1) 치안만족도

치안만족도는 정기적으로 치안서비스에 대한 불만족 사항을 조사·발 굴하고 문제점을 개선, 치안서비스 품질 향상을 통하여 국민 만족도를 제고하고 경찰의 대민업무에 대한 국민의 평가를 받고자 하는 목적으로 연 1회 조사가 실시되며, 주요 대민접촉부서인 민원, 112신고처리, 교통사고조사, 수사·형사 등 4개 분야에 대해 접촉고객 전체를 대상으로 문자 설문이 이루어지며, 치안종합성과평가에서 체감안전도와 함께 외부성과로 주요한 지표로 인식된다. 실제로 경찰을 접촉한 당사자의 평가로서, 조직의 전반적 이미지 평가라기보다는 구체적으로 겪어본 시민들의평가에 근거한다는 점에서 의미있는 성과지표로 평가된다. 본 연구에서는 각 경찰관서의 치안만족도 점수를 100점 만점으로 환산하여 활용하였다.

2) 체감안전도

체감안전도 조사는 경찰의 치안서비스에 대한 국민의 평가 및 환류가적시에 이루어져 향후 치안정책 및 매년 실시하는 치안종합성과평가에반영될 수 있도록 일반 국민을 대상으로 체감하는 안전도를 주기적으로분석하여 현장 경찰관들의 관심을 유도하고 고객만족도를 제고하기 위한목적으로 연 2회 시행된다. 그 내용은 '범죄에 대한 안전, 교통사고에 대한 안전, 법질서 준수'등 3개 분야의 안전도, 전반적 안전도, 경찰관의노력수준 및 순찰 횟수 등에 대해 경찰서별로 200명의 비접촉 고객명단을 무작위로 추출, 전화상으로 설문이 이루어진다. 이는 경찰서별 치안종합성과평가 상의 지표로 비접촉 주민들의 전반적인 만족도를 측정한다는점에서 의의가 있으며, 연 2회 평가 점수의 산술평균 점수를 100점 만점으로 환산하여 활용하였다.

[표3-1] 종속변수의 체계 및 측정

구분	Į	변수	측정
종속	경찰성과	치안만족도	치안종합성과평가上 각 경찰관서의 치안 만족도 점수를 100점 만점으로 환산한 값
변수	70 설 70 년	체감안전도	치안종합성과평가上 각 경찰관서의 체감 안전도 점수를 100점 만점으로 환산한 값

3. 독립변수

본 연구에서는 경찰 조직 인력구성의 다양성을 분석하기 위해 경찰서 별로 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성지수를 측정하였다. 다양성 데이터는 각 경찰서 관할 지방경찰청에 직접 정보공개청구를 하여 제공받은 자료를 바탕으로 세부 분포자료를 만들어 활용하였다. 구축한 자료의 세부내용은 아래와 같다.

연령은 조직구성원을 만20세 이상 만 29세 이하, 만 30세 이상 만 39세 이하, 만 40세 이상 만 49세 이하, 만 50세 이상 만 59세 이하, 만 60세 이상의 총 5개 범주로 구분하여 10세 간격으로 구분된 연령대별 인원을 측정하였다.

성별은 조직 구성원을 남성, 여성의 총 2개 범주로 구분하였다.

계급은 순경, 경장, 경사, 경위, 경감, 경정, 총경, 경무관의 8개 계급별인원을 측정하였다.

근속연수는 조직구성원의 근속연수를 만 5년 미만, 만 5년 이상 만 10년 미만, 만 10년 이상 만 15년 미만, 만 15년 이상 만 20년 미만, 만 20년 이상 만 25년 미만, 만 25년 이상 만 30년 미만, 만 30년 이상 만 35년 미만, 만 35년 이상의 8개 범주로 구분하여 5년 간격으로 구분된 범주별 인원을 측정하였다.

입직경로는 간부후보생, 경찰대학, 순경공채, 특채, 기타의 5개 범주별 인원을 측정하였다.

위에서 구성한 기초 데이터를 바탕으로 다양성을 측정하기 위해 범주형 변수의 처리에 일반적인 엔트로피에 기초한 지수를 사용하여 계수화하는 방법(Teachman, 1980)을 사용하여 엔트로피 다양성지수 (entropy-based diversity index)를 아래의 식으로 계산하였다. 엔트로피다양성 지수 값이 클수록 다양성이 높은 것으로 나타난다.

엔트로피 다양성지수 $=-\sum_{i=1}^{n}\left[P_{i} imes\ln(P_{i}) ight]$

[표3-2] 독립변수의 체계 및 측정

구분		변 수	측 정	
		사회범주	연령별 다양성	연령별 엔트로피 다양성지수
		다양성	성별 다양성	성별 엔트로피
			78世 4378	다양성지수
독립	인력구성의		계급별 다양성	계급별 엔트로피
변수	다양성			다양성지수
			근속연수별 다양성	근속연수별 엔트로피
				다양성지수
			이기거그번 디아서	입직경로별 엔트로피
			입직경로별 다양성	다양성지수

4. 통제변수

본 연구는 다양성과 조직성과 간의 관계를 분석한 선행연구를 참고하여 경찰성과에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인들을 통제함으로써, 경찰성과 및 조직 내 인력구성의 다양성 간의 관계를 정확하게 파악하고자하였다. 조직규모, 관할인구수, 관내등록외국인수, 1인당 GDP(총생산량을 인구수로 나눈 수치)를 통제변수로 사용하였으며, 정보공개청구, 공공데이터 포털 등을 활용하여 데이터를 수집하였다.

[표3-3] 통제변수의 체계 및 측정

구분	Ą	!수	측정
	조직내적 특성	조직의 규모	정원(명)
드게		관할 인구수	관할지역의 등록인구 수(명)
통제 변수	조직외적 특성	등록외국인수	관할지역의 등록외국인 수(명)
C 1		1인당 GDP	관할 총 생산량을 인구수로 나누어
		TUS GDP	측정(백만원)

제 4 장 연구결과 분석

제 1 절 기초통계량 분석

독립변수로 활용할 다양성지수는 정보공개청구를 통해 수집한 전국 189개 경찰서의 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별 분포자료를 활용하여 가공하였고, 이에 대한 기술통계 분석결과는 [표 4-1]와 같다.

먼저 다양성 지수의 크기를 비교해 보면, 평균 및 중앙값을 기준으로 근속연수별, 계급별, 연령별, 성별, 입직경로별 순으로 큰 것을 확인할 수 있다. 각 다양성의 지수는 연령별 다양성이 1.420, 성별 다양성이 0.477, 계급별 다양성이 1.646, 근속연수별 다양성이 1.971, 입직경로별 다양성이 0.580을 기록하고 있다. 남성의 수가 절대 다수인 조직 특성상 성별 다양성이 작은 편이고, 입직경로 또한 순경공채 출신이 절대 다수를 차지하는 구조여서 작은 편인 것으로 나타났다. 특히 성별 다양성은 경찰서 평균 여경비중이 13.5%로, 경찰서별로 거의 비슷한 비중을 보이고 있다.

다양성의 최솟값은 각각 연령별 다양성이 0.927, 성별 다양성이 0.201, 계급별 다양성이 0.737, 근속연수별 다양성이 1.488, 입직경로별 다양성이 0을 기록하고 있다. 입직경로 다양성이 0으로 나타난 경찰서는 보성, 강진, 진도 경찰서인데, 관서 내 조직원들의 입직경로가 모두 "순경공채"한가지로 일치해. 입직경로별 다양성이 0으로 나타났다.

정리하면, 각 다양성 지수의 크기를 비교해 보면 계급별, 근속연수별 다양성이 상대적으로 크며, 성별, 입직경로별 다양성이 가장 작은 것으로 확인된다. 그리고 표준편차가 가장 큰 다양성은 계급별 다양성이고, 가장 작은 다양성은 성별 다양성으로 확인되었다.

[표 4-1] 독립변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	중앙값	표준편차	최솟값	최댓값
연령별 다양성	1.289	1.315	0.089	0.927	1.420
성별 다양성	0.376	0.392	0.059	0.201	0.477
계급별 다양성	1.423	1.484	0.179	0.737	1.646
근속연수별 다양성	1.847	1.871	0.084	1.488	1.971
입직경로별 다양성	0.249	0.239	0.136	0	0.580

종속변수로 활용할 경찰성과 데이터를 수집하기 위해서 2019년도 경찰청 치안종합성과평가 점수상의 치안만족도, 체감안전도 점수를 활용하였다.

그에 대한 기술통계 분석 결과는 [표 4-2]와 같다. 치안만족도와 직무만족도, 체감안전도 점수의 평균은 각각 82.266, 74.638점으로 나타났다. 치안만족도의 최댓값은 91.6점으로 함평경찰서에서 나타났고, 최솟값은 77.1점으로 용인동부경찰서에서 나타났다. 체감안전도의 최댓값은 83.2점으로 곡성경찰서에서 나타났고, 최솟값은 66.3점으로 미추홀경찰서에서나타났다. 표준편차는 체감안전도가 치안만족도보다 높게 나타났다.

[표 4-2] 종속변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	중앙값	표준편차	최솟값	최댓값
치안만족도	82.266	82	2.836	77.1	91.6
체감안전도	74.638	74.6	3.397	66.3	83.2

마지막으로 통제변수인 조직의 규모와 관할 인구수, 관내 총생산을 총 인구수로 나눈 1인당 생산량, 관내 등록 외국인 수에 대한 기술통계 분 석을 실시하였다. 조직의 규모는 2019년 말 기준 전국 189개 경찰서별 정원으로 분석하였는데, 조직의 규모는 적게는 58명의 인원이 근무하는 울릉서에서 많게는 1024명이 근무하는 송파서가 있었으며, 조직의 규모 가 작은 경찰서는 울릉경찰서, 영양경찰서 등이고, 조직의 규모가 큰 경 찰서는 송파, 영등포, 강서경찰서 순으로 나타났다. 또한 1인당 GDP가 가장 높은 경찰서는 서울 중구에 위치한 중부경찰서와 남대문 경찰서로 연간 약 3억 9천만원, 가장 낮은 경찰서는 서울 은평구에 위치한 서부경 찰서 및 은평경찰서로 연간 약 8천만원으로 나타났다. 이는 지역별 GDP 를 지역내 인구로 단순히 나눈 수치여서, 흔히 생각하는 근로소득과는 차이가 있을 수 있다. 1인당 GDP가 낮은 대표적인 경찰서는 서부, 은평 경찰서 이외에 부산북부경찰서, 도봉경찰서 순으로 낮게 나타났다. 등록 외국인의 수가 가장 많은 경찰서는 안산단원경찰서(약 4만 4천명), 시흥 경찰서(약 3만 5천명) 순이었고, 가장 적은 경찰서는 울릉경찰서(168명), 과천경찰서(173명) 순이었다.

[표 4-3] 통제변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	중앙값	표준편차	최솟값	최댓값
조직의 규모	396.952	378	230.529	58	1024
- 관할 인구수	202367.8	195,868	149415.2	9617	675961
1인당 GDP	37.646	28,903	41.369	8.187	385.623
관할 외국인수	5283.958	2,870	6653.577	168	43688

제 2 절 변수들 간의 상관관계 분석

각 독립변수와 종속변수 간의 선형관계 중 통계적으로 유의미한 방향성을 살펴보면, 연령별 다양성은 치안만족도, 체감안전도와 모두 부(-)의상관관계를 보이고 있고, 성별 다양성 또한 치안만족도, 체감안전도와 모두 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 우리나라와 같이 위계질서가 뚜렷한 문화에서 연령 및 성별이 중요한 사회적 범주의 역할을 할 것으로 보인다는 선행연구와 일치하는 방향성으로 볼 수 있다. 계급별 다양성 및 근속연수별 다양성 또한 치안만족도, 체감안전도에서 모두 부(-)의 상관관계를 보이고 있으며, 입직경로별 다양성은 치안만족도와는 양(+)의 상관관계를, 체감안전도와는 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 이러한 상관관계가 통계적으로 유의미한 인과관계를 가지는 것인지에 대해서는 제3절 데이터 분석을 통해 자세히 확인해보고자 한다.

통제변수와 종속변수 간의 선형관계 중 통계적으로 유의미한 방향성을 살펴보면, 통제변수로 설정한 조직의 규모, 관할인구수, 1인당 GDP, 등록외국인 수는 치안만족도와 체감안전도와 모두 부(-)의 상관관계를 보이고 있다.

[표 4-4] 변수 간 상관관계

구분	치안 만족도	체감 안전도	연령별 다양성	성별 다양성	계급별 다양성	근속 연수별 다양성	입직 경로별 다양성	조직의 규모	관할 인구수	1인당 GDP	등록 외국인
치안 만족도	1										
체감 안전도	0.2458	1									
연령별 다양성	-0.2052	-0.4611	1								
성별 다양성	-0.2128	-0.4469	0.5187	1							
계급별 다양성	-0.2627	-0.5484	0.9020	0.6111	1						
근속 연수별 다양성	-0.0391	-0.3304	0.5968	0.5371	0.5633	1					
입직 경로별 다양성	0.0440	-0.1991	0.2661	0.2621	0.3354	0.2915	1				
조직의 규모	-0.4123	-0.5780	0.4418	0.5332	0.5512	0.2844	0.1674	1			
관할 인구수	-0.4287	-0.5475	0.4205	0.5428	0.5349	0.3162	0.1369	0.8770	1		
1인당 GDP	-0.0474	-0.0238	0.1120	0.1720	0.1325	0.0923	0.0684	0.0442	-0.1470	1	
등록 외국인	-0.3374	-0.5082	0.3121	0.2732	0.4433	0.0322	-0.0114	0.6021	0.5778	0.0341	1

제 3 절 데이터 분석

1. 다양성이 치안만족도에 미치는 영향

종속변수를 치안만족도로 하는 경우 회귀분석을 실시한 결과는 [표 4-5]와 같다. 독립변수인 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성이 치안만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 근속연수별 다양성 이 5% 유의수준에서 정(+)의 효과를 미치는 것으로 확인되었다. 근속연 수별 다양성의 경우 혼재된 영향관계를 보이는 경우가 있다는 기존 연구 결과가 있음에도 본 연구에서 설정한 가설과 일치하는 결과를 도출했다. 근속연수는 개인이 조직을 위해 일해 온 기간을 뜻하며, 이는 개인의 지 식과 기량을 결정할 수 있는 직무와 관련성이 높은 변수이다(Milliken & Martins, 1996; Pelled, 1996). Williams & O'Reilly(1998)은 근속연수의 다양성이 대체로 집단에서 사회적 통합 및 의사소통을 저해하고 이직률 을 높이는 데 영향을 미치는 등 부정적 영향력을 가진다고 주장하였다. 그러나 다양성의 유형과 효과에 대한 이론적 관점을 종합적으로 고려해 볼 때, 근속기간의 다양성은 문제를 해결함에 있어서 서로 다른 관점과 기술을 갖도록 만들고 새로운 문화와 정보의 유입을 촉진하여 구성원 간 의사소통에 긍정적 영향을 미칠 것으로 보여지므로 경찰성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정한 바 있고, 이것이 본 연구 결과 지지되 었다.

통계적으로 유의미하지는 않으나 연령별·계급별 다양성은 치안만족도에 부(-)의 방향성을, 성별·입직경로별 다양성은 정(+)의 방향성을 보이고 있다. 우리나라와 같이 위계질서가 뚜렷한 문화에서 연령 및 계급이 중요한 사회적 범주의 역할을 할 것으로 보인다는 선행연구와 일치하는 방향성으로 볼 수 있다.

성별 다양성의 경우 다른 종류의 다양성에 비해 조직 성과와 관련된 선행연구가 상대적으로 많고, 그 결과 또한 혼재되어 있다. 본 연구에서 는 경찰서별로 성별 다양성이 다채롭지 않은 편이어서 높은 통계량을 얻 기 어려웠던 것으로 분석된다. 통계적으로 유의미한 수준은 아니나, 본연구에서는 치안만족도와 체감안전도 모두 성별 다양성과 정(+)의 방향성을 보이고 있어, 경찰 조직 내 성별이 아직까지는 갈등의 요인으로 작용하지 않는 것으로 보여진다. 경찰 조직 내 최초로 여성인력이 진입한이후4) 부터 내부적으로 꾸준히 여경의 직무배치는 어느 정도 '여성적'이라고 간주되는 특정 기능에 집중되어 왔으나, 최근 노동인구 변화와 경찰의 '서비스' 기능 강화 등 내·외부적 요인으로 여경 인력의 대폭적인진입 확대가 확실시되고 있다. 다시 말해, 지금까지는 상대적으로 하위직급에 배치되어 큰 갈등의 요인으로 작용하지 않았더라도, 향후 본격적으로 여경 진입이 확대되면 조직 내·외부적으로 갈등상황이 발생할 가능성이 농후하므로 조직 내 긍정적인 영향을 줄 수 있는 적정수준과 여성관리자 계급의 적정 비율에 대해서도 심도 있는 추가 분석이 필요할 것으로 생각된다.

통제변수 중에서는 5% 유의수준에서 관할 인구수와 1인당 GDP가 치안만족도에 부(-)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 이는 관할 인구가많은 지역일수록, 소득수준이 높은 지역일수록 치안만족도가 낮아진다는 것을 의미한다. 이와 같은 결과 값과 관련하여 서울 강남경찰서 현장출동 부서에 근무하는 A경위와 이야기를 나누어본 바, 실제 소득수준이높은 지역에 사는 주민들은 학력·생활수준이 높은 편으로 현장출동 경찰관이 제공하는 서비스 수준에 대한 기대치가 상대적으로 높은 편이어서, 치안만족도 점수에서 좋은 결과를 얻기 어려운 경향이 있다고 답해,이와 같은 결과 값에 신빙성을 더해주었다.

^{4) 1947}년 경무부 공안국에 '여자경찰과'가 신설되어, 서울·부산·대구·인천 등에 여자 경찰서가 마련되면서 최초로 여성진입이 시작되었다(대한민국여경재향경우회, 2007)

[표 4-5] 다양성이 치안만족도에 미치는 영향

구분	coef.	Std. Err.	t Value	Pr > t
연령별 다양성	-0.0037	0.0858	-0.04	0.966
성별 다양성	0.0266	0.0184	1.45	0.150
계급별 다양성	-0.0304	0.0502	-0.61	0.546
근속연수별 다양성	0.1595	0.0649	2.46	(0.015)**
입직경로별 다양성	0.0383	0.0254	1.51	0.134
조직의 규모	-0.0015	0.0092	-0.17	0.869
관할 인구수	-0.0259	0.0069	-3.77	(0.000)***
1인당 GDP	-0.0131	0.0038	-3.45	(0.001)***
등록 외국인수	0.0050	0.0032	1.56	0.121

Pr>F = 0.0000, R-squared = 0.2742, Root MSE = 0.02989

2. 다양성이 체감안전도에 미치는 영향

종속변수를 체감안전도로 하는 경우 회귀분석을 실시한 결과는 [표 4-7]과 같다. 독립변수인 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별다양성이 체감안전도에 미치는 영향을 분석한 결과, 5% 유의수준에서입직경로별다양성만이 체감안전도에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는것으로 확인되었다. 여기서 치안만족도와 입직경로별 다양성은 정(+)의방향성을 가지고 있던 것과 상반된 결과가 도출된 것이 주목된다. 이는체감안전도와 치안만족도와의 차이에 기인한 결과로 예상해볼 수 있다.치안만족도는 직접 경찰서비스의 수혜자, 즉 경찰관 접촉고객을 대상으로 수집하는 점수인 반면, 체감안전도는 직접 수혜자가 아닌 비접촉관할 거주 주민들을 대상으로 수집하는 점수이기 때문에 이와 같은 상반된

^{*}p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

결과가 도출된 것으로 보인다. 같은 외부 성과의 경우에도 성과를 측정하는 방식에 따라서 혼재된 결과를 보일 수 있기 때문이다.

입직경로 다양성의 증가는 조직원들의 자질, 역량, 새로운 아이디어, 통찰력 등을 확보할 수 있게 하고(배종석, 2006), 다양한 경험 및 외부와 의 연결 네트워크가 정보·지식의 접근을 용이하게 하여 기업 경쟁력을 향상시키며(McEvily and Zaheer, 1999), 조직원들이 외부와 공식적·비 공식적으로 상호작용하는 과정에서 정보와 지식을 획득, 공유, 활용할 수 있다(Khamseh & Jolly, 2008)는 이론적 논거를 바탕으로 경찰성과에 긍 정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정한 바 있으나, 연구결과 이러한 선 행연구 및 가설과 배치되는 결과가 도출되었다. 경찰 조직에 진입하는 방식은 순경공채, 간부후보생, 경찰대학, 사법·행정고시, 각종 특채 등 다른 정부·공공기관에 비해 비교적 다양한 편이다. 경찰조직 내 구성원 들은 서로 다른 입직경로를 가진 사람들과 조직 내 지위, 승진과 관련하 여 끊임없이 경쟁해야 하기 때문에, 상호 위협적인 존재로 간주하는 경 우가 많다.5) 다양성의 효과와 관련한 이론 중 사회적 범주화이론에 따르 면 사람들은 자신과 비슷한 다른 사람들을 내집단(ingroup), 즉, '우리'로, 외집단(outgroup)을 '그들'로 구분한다. 사람들은 외집단에 비해 내집단 의 사람들을 좋아하고 더욱 신뢰하는 경향이 있으며, 이는 외집단에 대 한 편견·부정적 평가 등을 불러일으켜 조직원들 간 갈등을 유발한다고 하였다. 이 경우 경찰 조직원들은 입직경로에 따라서 서로 내집단 (ingroup)과 외집단(outgroup)으로 나누어 관점, 지식의 공유가 이루어지 지 않는 등 조직 외부 성과에 부(-)의 영향을 주게 된 것으로 분석된다.

또한 통계적으로 유의미하지는 않지만, 체감안전도는 연령·계급별 다양성과 부(-)의 방향성을, 성별 다양성과 정(+)의 방향성을 갖는다는 점에서 치안만족도와 같은 방향성을 보인다.

지역의 전반적인 안전도를 뜻하는 체감안전도의 경우, 통제변수 중 관내 등록외국인수와 유의미한 부(-)의 결과를 나타낸다는 점도 주목된다.

⁵⁾ 경찰 승진인사는 특정 입직경로에 편중되지 않도록 '안배'를 중점적으로 고려하며, 적절한 '안배' 여부가 '공정한 인사'였는지를 판가름하는 잣대로 사용되는 경우가 많다.

본 연구에서는 고려하지 않았으나, 향후 후속연구에서는 등록 외국인 수 외에도 체감안전도와 밀접한 관련이 있는, 관내 치안에 영향을 미치는 다른 변수들 또한 고려해보아야 할 것이다.

[표 4-6] 다양성이 체감안전도에 미치는 영향

구분	coef.	Std. Err.	t Value	Pr > t
연령별 다양성	-0.0208	0.0777	-0.27	0.789
성별 다양성	0.0096	0.0169	0.57	0.570
계급별 다양성	-0.0362	0.0468	-0.77	0.440
근속연수별 다양성	0.0175	0.0583	0.30	0.764
입직경로별 다양성	-0.0478	0.0211	-2.27	(0.025)**
조직의 규모	-0.0119	0.0124	-0.96	0.340
관할 인구수	-0.0025	0.0100	-0.25	0.801
1인당 GDP	0.0040	0.0048	0.84	0.400
등록 외국인수	-0.0165	0.0038	-4.38	(0.000)***

Pr>F = 0.0234, R-squared = 0.5180

^{*}p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

제 6 장 결 론

제 1 절 연구의 주요내용 요약

본 연구에서는 '조직 내 인력구성의 다양성이 경찰성과에 선형적 영향을 미치는가'라는 연구문제를 설정하고 실증분석을 시도하였다. 최근 인구통계학적 구조 변화 및 경제활동인구의 다양화 경향으로 사조직 뿐 아니라 공공부문에도 조직 인력구조의 다양성이 비약적으로 증가하고 있다. 이러한 맥락에서, 조직의 성과를 결정짓는 여러 요인 중에서 특히 조직 내 인력구성의 다양성이 어떠한 영향을 미치는가에 대해 관심을 갖고본 연구주제를 설정하게 되었다. 경찰조직은 전체 공무원 수의 19.7%를 차지(인사혁신처, 2019)할 정도로 거대한 조직이며, 계급 및 입직경로 다양성으로 인해 구성원 다양성이 상대적으로 높은 편이고, 일반 공무원에비해 물리력을 행사할 수 있다는 측면 등에서 인적자원 관리가 매우 중요한 조직이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 그간 국내에서 경찰 내인력구성의 다양성과 관련된 실증연구가 수행된 적이 없었다. 이에 전국총 189개 경찰관서의 2019년도 기준 치안만족도와 체감안전도 점수 및경찰관서별 조직원들의 성별, 연령, 계급, 근속연수, 입직경로 등과 같은다양성지수를 분석하여 그 영향관계에 대해 실증분석을 하였다.

주요 분석결과를 요약하면, 다음과 같다.

먼저, 관서별로 작게는 58명부터 크게는 1024명의 정원을 가진 것으로 나타난다. 조직의 규모가 작은 경찰서는 울릉경찰서, 영양경찰서 등이고, 반면 조직의 규모가 큰 경찰서는 송파, 영등포, 강서경찰서 등이다. 또한 1인당 GDP가 가장 높은 경찰서는 서울 중구에 속한 중부, 남대문 경찰서이고, 가장 낮은 경찰서는 서울 은평구에 속한 은평, 서부경찰서이며, 그 다음은 부산북부경찰서, 도봉경찰서 순으로 나타났다. 등록외국인의수가 많은 경찰서는 안산단원경찰서, 시흥경찰서 등이고, 가장 적은 경찰

서는 울릉경찰서, 과천경찰서 등이다.

치안만족도를 종속변수로 하는 경우 독립변수인 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성이 치안만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 근속연수별 다양성이 5% 유의수준에서 정(+)의 효과를 미치는 것 으로 확인되었다. 근속연수별 다양성의 경우 혼재된 영향관계를 보이는 경우가 있다는 기존 연구결과가 있음에도 본 연구에서 설정한 가설과 일 치하는 결과를 도출했다. 근속연수는 개인이 조직을 위해 일해 온 기간 을 뜻하며, 이는 개인의 지식과 기량을 결정할 수 있는 직무와 관련성이 높은 변수이다(Milliken & Martins, 1996; Pelled, 1996). Williams & O'Reilly(1998)은 근속연수의 다양성이 대체로 집단에서 사회적 통합 및 의사소통을 저해하고 이직율을 높이는 데 영향을 미치는 등 부정적 영향 력이 있다고 주장하였으나. 다양성의 유형과 효과에 대한 이론적 관점을 종합적으로 고려해 볼 때, 근속기간의 다양성은 문제를 해결함에 있어서 서로 다른 관점과 기술을 갖도록 만들고 새로운 문화와 정보의 유입을 촉진하여 구성원 간 의사소통에 긍정적 영향을 미칠 것으로 보여지므로 경찰성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정한 바 있고, 이것이 본 연구결과 지지되었다.

체감안전도를 종속변수로 하는 경우 독립변수인 연령별, 성별, 계급별, 근속연수별, 입직경로별 다양성이 체감안전도에 미치는 영향을 분석한결과, 5% 유의수준에서 입직경로별 다양성만이 체감안전도에 유의미한부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 여기서 치안만족도와 입직경로별 다양성은 정(+)의 방향성을 가지고 있던 것과 상반된 결과가 도출된 것이 주목된다. 이는 체감안전도와 치안만족도와의 차이에 기인한 결과로 볼 수 있다. 치안만족도는 직접 경찰서비스의 수혜자, 즉 경찰관 접촉고객을 대상으로 수집하는 점수인 반면, 체감안전도는 직접 수혜자가아닌 비접촉 관할 거주 주민들을 대상으로 수집하는 점수이기 때문에 이와 같은 상반된 결과가 도출된 것으로 보인다. 같은 외부 성과의 경우에도 성과를 측정하는 방식에 따라서 혼재된 결과를 보일 수 있음을 확인할 수 있다.

입직경로 다양성의 증가는 조직원들의 자질, 역량, 새로운 아이디어, 통찰력 등을 확보할 수 있게 하고(배종석, 2006), 다양한 경험 및 외부와 의 연결 네트워크가 정보·지식의 접근을 용이하게 하여 기업 경쟁력을 향상시키며(McEvily and Zaheer, 1999), 조직원들이 외부와 공식적·비 공식적으로 상호작용하는 과정에서 정보와 지식을 획득, 공유, 활용할 수 있다(Khamseh & Jolly, 2008)는 이론적 논거를 바탕으로 경찰성과에 긍 정적인 영향을 줄 것으로 가설을 설정한 바 있으나, 연구결과 이러한 선 행연구 및 가설과 배치되는 결과가 도출되었다. 경찰 조직에 진입하는 방식은 순경공채, 간부후보생, 경찰대학, 사법·행정고시, 각종 특채 등 다른 정부·공공기관에 비해 비교적 다양한 편인데, 경찰조직 구성원들 은 서로 다른 입직경로를 가진 사람들과 조직 내 지위, 승진과 관련하여 끊임없이 경쟁해야하는 등, 상호 위협으로 간주하는 경우가 많다. 다양성 의 효과와 관련한 이론 중 사회적 범주화이론에 따르면 사람들은 자신과 비슷한 다른 사람들을 내집단(ingroup), 즉, '우리'로, 외집단(outgroup)을 '그들'로 구분한다. 사람들은 외집단에 비해 내집단의 사람들을 좋아하고 더욱 신뢰하는 경향이 있으며, 이는 외집단에 대한 편견 · 부정적 평가 등을 불러일으켜 조직원들 간 갈등을 유발한다고 하였는데, 이 경우 경 찰 조직원들은 입직경로에 따라서 서로 내집단(ingroup)과 외집단 (outgroup)으로 나누어 관점, 지식의 공유가 이루어지지 않는 등 조직 외부 성과에 부(-)의 영향을 주게 된 것으로 분석된다.

선행연구에 따르면 초기의 다양성이 성과에 미치는 영향과 관련된 연구에서는 일반적으로 '차이'의 부정적인 효과에 좀 더 집중하여, 상대적으로 긍정적인 효과에 대해서는 관심이 적었던 것이 사실이다. 이후 연구결과마다 일관된 경향을 보이지 않으며, 다양성의 유형이나 특정맥락, 변수 등에 따라 다르게 나타났다. 다양성의 부정적 효과 뿐 아니라 긍정적 효과에 대한 근거 또한 일관되지 않다(Bowers, Pharmer & Salas 2000; Williams & O'Reilly, 1998). 근속연수별 다양성이 치안만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다는 결과는, 근속연수별 다양성이 비가시적이고 과업 지향적인 속성을 가지고 있으므로 정보·의사결정 이론을

따른다는 점에서 다양성의 효과에 대한 이론적 관점을 지지한다고 볼 수 있다.

본 연구결과에 따르면 경찰 조직 내 성별 다양성은 성과에 유의미한 영향력을 미치지 않는 것으로 보인다. 다양한 정보, 지식, 관점들이 성과 에 긍정적인 영향을 미치기 위해서 조직원들은 자신과 다른 타인들의 공 헌을 이해하고 해석해야 한다(성지영외, 2008). 그런데 조직원들은 다양 한 배경, 지식 등을 가진 타인과 공통의 해석체계(common frame of reference)를 공유하지 못한다. 따라서 성과에 대한 다양성의 긍정적 효 과는 다양성의 특정 수준까지만 나타날 수 있고, 그 수준을 넘어서면 공 통의 해석체계의 부족으로 조직원들의 공헌이 방해받게 된다(van Knippenberg et al.,2004). 선행연구에서 살펴보았듯이, 다양성이 적정 수 준에서 관리되면 오히려 조직 성과에 긍정적으로 작용할 수 있음을 알 수 있다. 다시 말해, 조직 성과에 긍정적 영향을 미치는 조직원들의 어떤 구성이 존재한다는 것이다. 즉, 연령·성별·계급·근속연수·입직경로의 측면에서 최적의 성과를 달성할 수 있게 하는 어떤 구성이 존재한다면, 이를 예측해볼 수도 있을 것이다. 앞서 살펴보았듯이 CEM 모형에서는 다양성과 성과 간 선형관계 대신 비선형관계를 예측하고 있다(van Knippenverg et al., 2004). 이에, 본 연구에서도 조직 구성원 다양성의 조직성과에 대한 선형관계 뿐 아니라 비선형적 영향력도 함께 고려하려 하였으나, 유의미한 결과를 도출하기는 어려웠다.

다른 종류의 다양성에 비해 성별 다양성과 조직 성과와 관련된 선행연구가 그 수도 상대적으로 많고, 결과 또한 혼재되어 나타나는 편이다. 본 연구에서는 치안만족도와 체감안전도 모두 성별 다양성과 통계적으로유의미한 수준은 아니나, 정(+)의 방향성을 보이고 있어 갈등의 요인으로 작용하지 않는 것으로 보여진다. 경찰서별로 성별 다양성이 다채롭지않고 일정부분 맞춰져 있는 편이어서 유의미한 통계량을 얻기 어려웠던 것으로 분석된다. 경찰 조직 내에 최초로 여성인력이 진입한 이후부터 내부적으로 꾸준히 여경의 직무배치는 어느 정도 '여성적'이라고 간주되는 특정 기능에 집중되어 왔으나, 최근 노동인구 변화와 경찰의 '서비스'

기능 강화 등 내·외부적 요인으로 여경 인력의 대폭적인 진입 확대가확실시되고 있다. 본 연구결과를 가지고 현 경찰청 인사담당관실에 근무하는 B 경감과 이야기를 나눈 바, 인사담당자로서 가까운 시일 내에 빠르게 증가하는 여경 인력의 배치문제, 고령 여자경찰관의 배치문제 등성별과 관련한 정책적 고민이 산적한 상황이라고 답하였다. 지금까지는여자경찰관들이 상대적으로 하위직급에 배치되어, 그 수에 비해 갈등의요인으로 작용하지 않았다 하더라도, 향후 본격적으로 여경 진입이 확대되면 조직 내·외부적으로 갈등상황이 발생할 가능성이 농후하므로 조직내 긍정적인 영향을 줄 수 있는 적정수준과 여성관리자 계급의 적정 비율에 대해서도 심도 있는 추가 분석이 필요할 것으로 내다보았다.

본 연구는 조직 다양성 자체에 주목하여 인력구성의 통계학적 특징들을 핵심 영향변수로 분석함으로써 조직 내 구성원들의 인력구조의 다양성 자체가 조직 성과에 미치는 영향을 분석하려 하였다. 결과적으로 연령·성별·계급·근속연수·입직경로의 다양성이 효과적으로 관리되어야경찰 조직의 효율성을 높일 수 있다는 점을 시사한다.

공·사 조직을 막론하고 필연적으로 조직 내 인력구성의 다양성이 높아지고 있는 오늘날, 조직원 다양성이 조직 성과를 향상시키는 자원으로 기능할 수 있도록 긍정적인 관리정책을 마련하는 것이 매우 중요할 것이다.

제 2 절 정책적 함의

저출산·고령화로 인한 전 세계적인 인구통계학적 구조의 변화, 여성의 사회진출 증가 등 현상으로, 공·사조직을 불문하고 조직내 구성원들의 다양성이 불가피하게 증가하고 있다. 이에 대한 대책의 일환으로 정부는 공공부문에 연령, 학력, 지역의 다양성을 높이고자 청년, 고졸자, 비수도권 거주자 등의 신규채용을 장려하고 있으며, 공공부문 여성 확대를위한 5개년 계획을 수립·추진하고 있다(여성가족부, 2018). 따라서 조직내 다양한 인력관리 및 그 활용문제는 선택이 아닌 필수가 되었고, 이는경찰 조직 내에서도 예외가 아니다.

본 연구에서는 조직수준에서 연령, 성별이라는 사회범주 다양성과 계급, 근속연수, 입직경로와 같은 정보 다양성이 객관적인 조직 성과에 어떠한 영향을 미치는지 검증했다는데 의의가 있다. 다양성과 관련된 기존의 연구들은 주로 성별 다양성에 주목해왔으나, 본 연구에서는 다양성변수를 좀 더 다각화 하고자 했다. 근속연수별 다양성과 입직경로별 다양성이 각각 경찰 성과에 긍정적인 영향, 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 확인하였다.

분석 과정에서 지방 관서별로 조직 구성원 다양성이 매우 다르게 분포되어 있음을 확인할 수 있었다. 예를 들어 전남 구례경찰서, 강원 영월경찰서 등에서는 상대적으로 여자경찰관 부족 현상이 있고, 계급 다양성또한 군 단위로 갈수록 불균형 현상이 커지는 것으로 보인다. 또한, 보성, 강진, 진도 경찰서의 조직원들의 입직경로는 모두 '순경공채' 한가지로 일치해, 입직경로 다양성이 0으로 나타나는 등의 불균형 현상을 확인하였다. 향후 지방 관서의 인력 및 특정 계급 부족 현상이나 성별 쏠림현상을 완화하여 균형 잡힌 치안서비스를 제공하기 위해서, 관서별 인력현황에 대한 진단을 주기적으로 실시하고, 그에 따라 인력을 재배치하는 등 인력운영 노력 또한 필요할 것으로 보인다.

제 3 절 연구의 한계

본 연구는 경찰청의 통계자료를 바탕으로 인식수준 조사가 아닌 경성데이터를 활용해 조직 구성원 다양성과 경찰 성과와의 관계를 분석하였다는 데서 의의를 찾을 수 있다. 하지만, 이러한 의의와 시사점에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 한계점을 지니고 있으므로, 이러한 한계를 고려하여 연구결과의 해석에 유의하여야 할 것이다.

첫째, 본 연구는 2019년도 횡단자료에 따른 분석으로 상관관계를 분석하였다는 한계가 있다. 연구의 결과를 보다 일반적으로 해석할 수 있도록 시점을 넓게 확장해서 분석하면 다른 결과가 나타날 가능성도 있다. 다시 말해, 본 연구는 특정 시점을 대상으로 연구를 진행하였기 때문에일반화 가능성에 있어 한계점을 지니고 있다고 할 수 있다.

또한 근속연수별, 입직경로별 다양성 측면에서만 효과가 나타났으나, 연령별, 성별, 계급별 다양성 측면에서 효과가 나타나지 않은 것은 관계적 차이가 배태된 조직의 맥락 차원에서 비롯된 것이라 볼 수도 있다 (Barsness, Diekmann & Seidel, 2005). 이전 연구에서는 이질성이 높은 조직보다 동질성이 높은 조직에서 사회적 범주와 같은 인구통계학적 속성이 덜 부각된다고 하였다(Chatman et al., 1998; Martin, Miliken, Wiesenfeld & Salgado, 2003). 이러한 관점에서 보면 상대적으로 성별 동질성이 높은 조직인 경찰 조직에서 특별히 성별 다양성 문제가 부각되어 나타나지 않았을 가능성도 있다.

둘째, 본 연구의 결과만으로 다양성 자체의 실제 영향력을 밝히기에는 부족한 측면이 있다. 이미 선행연구에서 확인하였듯이, 다양성과 성과 간의 관계는 다양한 조절변수에 의해 달라질 수 있기 때문이다. 예를 들면, 리더십은 조직 구성원 다양성과 성과 간 관계의 강도를 조절하는 데 중요한 변수가 될 수 있을 것이다. 선행연구에 따르면 협력과 상호의존성, 팀 근속연수, 다양성에 대한 사고방식(diversity mind-sets) 등에 의해

다양성과 성과의 관계가 변화할 수 있다(van Knippenberg & Schippers, 2007). 또한, 조직 다양성과 성과의 관계는 매개변수에 의해서도 긍정적이거나 부정적인 효과 모두를 가져올 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양성과 성과의 관계에 있어서 어떠한 조절변수가 긍정적 영향력을 강화하며, 어떠한 매개변수의 개입으로 부정적 영향을 일으키는지 파악함으로써 조직 운영에 실질적으로 도움이 될 가이드라인을 제시할 수 있을 것이다.

예를 들어, 이진규외(2013)은 민간 부문을 대상으로 성별, 학력수준 등의 인력구성 다양성과 혁신성과 간의 관계를 분석하면서 고몰입 인적자원관리의 조절역할에 대해 연구하였고, 이덕로외(2015)는 민간 부문을 대상으로 팀의 기능적 다양성이 팀창의성에 미치는 영향을 분석하고, 양자 사이에 팀 내재적 동기부여가 매개역할을, 과업 상호의존이 조절역할을 하는 가를 검증한 바 있다.

셋째, 본 연구에서는 다양성 자체의 영향력에만 집중하였는데, 효과적인 다양성 관리가 조직 성과를 거양할 수 있다는 관점에 대한 연구도 필요하다. 최근 조직 내 종사자 다양성이 증가하면서 다양성 관리와 조직성과의 관계를 밝히고자 하는 연구가 상당한 주목을 받고 있는데, 예를들어, 김아래미(2019)는 사회복지조직에서 다양성 관리가 관계갈등, 창의성, 이직의도와 같은 조직성과에 미치는 영향에 대해 검증하고, 조직의다양성 관리와 종사자 다양성 인식의 상호작용효과를 확인한 바 있다.

넷째, 본 연구에서는 연령, 성별과 같은 사회범주 다양성과 계급, 근속 연수, 입직경로와 같은 정보 다양성이 경찰성과에 미치는 영향력을 검증 하였다. 향후 연구에서는 이와 같은 표면적 수준의 다양성 변수 외에 개 인의 성격, 태도, 신념, 가치관, 목표 등 심층적 수준의 다양성 변수도 함 께 살펴보아야 할 것이다. 추가적으로, 한국사회에서 중요한 의미를 갖는 출신학교나 지역연고와 같은 다양성 변수도 고려한다면 의미있는 결과를 도출할 수 있을 것이다. 다섯째, 자료 수집과 관련하여 당초 제주특별자치경찰청을 포함하여 전국 355개 경찰서를 전수조사할 예정이었으나, 정보공개 청구에 불응한 지방경찰청이 일부 존재하는 등 189개 경찰관서의 자료만 수집할 수 있 었다. 비교적 전국 고루 분포된 경찰관서의 자료를 수집하긴 하였으나, 전수조사는 아니므로, 본 연구결과를 경찰청 전체를 대표하는 결과로 해 석하기에는 한계가 있을 수 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 조직규모 외에 지역수준에서 관할 인구수, 관내등록외국인수, 1인당 GDP 등을 통제변수로 사용하였으나, 연구결과 에 영향을 줄 수 있는 더 많은 변수들, 예를 들어 1인가구비율, 이혼율 등의 변수가 통제되지 못한 한계가 있다.

앞서 지적한 본 연구의 한계와 관련하여, 후속 연구에서 이러한 한계 가 극복될 수 있도록 해야 할 것이다.

참 고 문 헌

<단행본>

경찰청. 「2020년 경찰백서」

민인식·최필선(2012), 「STATA 패널데이터 분석」, 한국STATA 학회 이종구(2016), 「다양성 전략」, 서울경제경영

이희연·노승철(2012), 「고급통계분석론-이론과 실습」, 문우사 인사혁신처, 「2020 인사혁신통계연보」

정정길(2005), 「행정의 시차적 접근」, 박영사

<논문>

- 김다경·엄태호(2011), "기관장의 관리역량이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 공기업, 준정부기관을 대상으로", 한국행정학보, 48(3), 한국행정학회
- 김아래미(2019), "사회복지조직의 다양성 관리가 조직성과에 미치는 영향 : 종사자 다양성 인식의 조절효과", 인문사회21, 제10권 제2호, (사) 아시아문화학술원
- 김용수(2014), "조직 내 구성원의 다양성이 구성원 간 의사소통 및 팀 창의성에 미치는 영향: 한국전력기술(주) 직원을 대상으로", 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문
- 김지혜(2017), "공공기관 인력구성 다양성과 조직성과의 관계에 대한 연구", 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위 논문
- 김지혜·이수영(2017), "인적다양성과 조직성과의 선형 및 비선형 관계에 대한 연구: 공기업을 중심으로", 한국행정학보, 51(4), 121-147, 한국행정학회
- 김형기(2014), "여성인력 활용이 공기업 경영성과에 미치는 영향", 서울

- 대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위 논문
- 노종호. 2009. "우리나라 공무원의 다양성 인식과 효과에 관한 연구: 외국인 공무원 채용에 대한 인식을 중심으로", 『행정논총』, 47(1), 233-254.
- 노현탁(2014), "인력 성별다양성과 기업성과: 산업환경 역동성의 조절효과 검증", 동서연구, 제26권 2호, 연세대학교 동서문제연구원
- 박정수·유효정(2011), "공기업 경영성과의 영향요인에 관한 연구:1988~2010년 패널데이터의 실증분석을 중심으로", 한국조세연구원 공공기관정책연구센터
- 성지영, 박원우, 윤석화. 2008. "팀 내 개인간 인구통계학적 비유사상과 개인성과의 관계에 관한 연구: 비선형효과를 중심으로", 『한국인 사조직학회』, 16(4), 139-175.
- 성효용(2012), "성별다양성과 기업성과", 여성경제연구, 제9집 제1호, 한 국여성경제학회
- 안선민(2016), "다양성관리가 공기업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문
- 안선민·이수영(2018), "성별다양성과 자발적 이직:다양성의 새로운 추정에 관한 논의", 한국행정학보, 제52권 제4호
- 안소영·조상미·조정화(2019), 조직 다양성(Workforce Diversity) 연구, 어디까지 왔는가?: 국내조직 논문의 경향분석, 한국사회복지행정학 제21권 4호, 199-239
- 윤견수(2014), "비합리적 행동의 합리적 기원-Deborah H. Stone의 정책 역설과 딜레마를 중심으로-"
- 이덕로·김태열(2015), "기능적 다양성이 팀창의성에 미치는 영향 팀 내 재적 동기부여의 매개효과와 과업 상호의존의 조절효과를 중심으로", 경영학연구 제44권 제5호
- 이선우·임현정. (2012). "경찰 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구". 「한국행정학보」, 47(3) : 360

- 이승계(2009), 노동력 다양화와 인적자원관리, 경영법률 제19권 3호, 567-601
- 이진규, 김태규, 이준호, 김학수. 2013. "조직의 인력구성 다양성과 혁신 성과간의 관계 및 고몰입 인적자원관리의 조절역할", 『기업경영연 구』, 50, 21-51.
- 임희정(2010), "다양성관리의 실태 및 다양성관리가 조직의 성과에 미치는 영향", 생산성논집(구 생산성연구), 제24권 3호, 한국생산성학회
- 장재성(2020), 경찰성과 영향요인에 대한 메타분석 연구, 경찰학연구 제 20권 2호, 61-91
- 최천근. (2011a). 행정관리가 경찰성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 한국행정학보 45(2): 351-372.
- 최천근. (2011b). 시민만족도에 영향을 미치는 행정관리적 요인들 간의 구조적 관계분석: 경찰행정영역의 교통사고조사를 중심으로. 한국 정책학회 추계학술발표 논문집: 3-28.
- Andrews, D. J.; Kumar, K. A., 2006. Pennisetum glaucum (L.) R.Br.. Record from Protabase. Brink, M. & Belay, G. (Editors). PROTA (Plant Resources of Tropical Africa / Ressources végétales de l'Afrique tropicale), Wageningen, Netherlands
- Ashforth, B., & Mael, F. 1989. Social identity theory and the organization. Academy of Management Review, 14: 20–39.
- Bantel, K.A. and Jackson, S.E. (1989) Top Management and Innovations in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference? Strategic Management Journal, 10, 107–124.
- Barsade, S.G., Ward, A.J., Turner, J.D. F., and Sonnenfeld, J.A.(2000), "To Your Heart's Content: A Model of Affective Diversity in Top Management Teams," Administrative Science Quarterly: 45(4), 802–836

- Bayley, David. H. (1996). Measuring Overall Effectiveness. In Quantifying Quality in Policing. ed. Hoover, Larry T.- 68 Washington, DC: Police Executive Research Forum.
- Behn, R.D. (2003). "Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures." Public Administration Review 63(5): 586-606.
- Berman , Evan , and XiaoHu Wang . 2000 . Performance Measurement in U.S. Counties: Capacity for Reform . Public Administration Review 60(5): 409 20.
- Blau, P. M. 1977. Inequality and heterogeneity. New York: The Free Press.
- Boyne, G. y Dahya, J. (2002): «Executive Succession and the Performance of Public Organizations», Public Administration, vol. 80, núm. 1, pp. 179–200
- Choi, Cheongeun. (2011). The Effects of Social Disorganization and Police Size on Police Performance. International Review of Public Administration 16(3): 25–44.
- Cox, T.(2001), "Creating the multicultural organization: A strategy for capturing the power of diversity," Jossey-Bass
- Dahlin, Kristina B., Weingart, Laurie R., and Hinds, Pamela J(2005), "Team diversity and information use", Academy of Management Journal: 48(6), 1107–1123
- De Dreu, C.K.W., Harinck, F. and Van Vianen, A.E.M. (1999) Conflict and Performance in Groups and Organizations. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 14, 376–405.
- Frink, D. D., Robinson, R. K., Arthur, M. M., Ammeter, A. P., Ferris, G. R., Kaplan, D. M., & Rorrisette, H. S. 2003. Gender demography and organization performance: A two study

- investigation with convergence. Group and Organization Management, 28: 127–147.
- Gardenswartz, L., and Rowe, A.(2010), "Managing Diversity: A Complete Desk Reference&Planning Guide," SHRM, Society For Human Resource Managemen
- Gruenfeld, D.H., Mannix, E.A., Williams, K.Y. and Neale, M.A. 1996. "Group composition and decision making: How member familiarity and information distribution affect process and performance", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67, 1–15.
- Herriot, P. and Pemberton. C.(1995), "Competitive Advantage through Diversity: Organizational Learning from Difference", Sage Publications, Inc.
- Hennessey, B. A. & Amabile, T. A.(2010), "Creativity", Annu. Rev. Psychol, 61: 569–98.
- Jackson, S.E., May, K.E.,and K. Whitney(1995), "Under the Dynamics of Diversity in Decision-Making Teams", In R.A Guzzo and E. Salas(Eds.), Team Effectiveness and Decision Making in Organizations, SF: Jossey-Bass
- Jay D. Teachman(1980) Analysis of Population Diversity: Measures of Qualitative Variation. Sociological Methods & Research Volume: 8 issue: 3, page(s): 341-362
- Jehn, K.A., Northcraft, G.B., and Neale, M.A.(1999), "Why Differences Make a Difference: A Field Study of Diversity, Conflict and Performance in Workgroups," Administrative Science Quarterly: 44(4), 741–763
- Meier, K. J., & O'Toole Jr, L. J. (2002). Public management and organizational performance: The impact of managerial quality.

- Journal of P olicy Analysis and Management, 21(4), 629-43
- Michalle E Mor Barak (2010) Managing Diversity: toward a globally inclusive workplace. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage
- Milliken, F.J. and Martins, L.L.(1996), "Searching for Common Threads: Understanding the Multiple Effects of Diversity in Organizational Groups," Academy of Management Review: 21(2), 402–433
- Moore, Mark H., and Braga, Anthony A. (2003). Measuring and improving police performance: the lessons of Compstat and its progency. Policing: An International Journal of Police Strategies and Management 26(3): 439–453.
- Oldham, G. R., & Cummings, A.(1998), "Creativity in the organizational contents", Productivity, 39(2), 187–194
- Pelled, L. H. (1996). "Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory," Organization Science: 7(6), 615–631
- Pitts, D. W., & Wise, L. R. (2010). Workforce diversity in the new millennium: Prospects for research. Review of Public Personnel Administration, 30(1), 44–69
- Riordan, C., & Shore, L. M. 1997. Demographic diversity and employee attitudes: An empirical examination of relational demography among work units. Journal of Applied Psychology, 82: 342–358.
- Sacco, J. M., & Schmitt, N. 2005. A dynamic multilevel model of demographic diversity and misfit effects. Journal of Applied Psychology, 90(2): 203–231.
- Steers, R. (1975) Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness. Administrative Science Quarterly, 20, 546–558.

- Tajfel, H., & Turner, J. C. 1986. The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel, & W. Austin (Eds.),Psychology of intergroup relations 7–24. Chicago: Nelson-Hall.
- Thomas Jr, R.R.(1992), "Managing diversity: A conceptual framework.

 Diversity in the workplace: Human resources initiatives," In S.

 E. E. Jackson, New York, US, Guilford Press
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, III., C. A. 1992. Being different: Relational demography and organizational attachment. Administrative Science Quarterly, 37: 549–579.
- Turner, J.C. (1985) Social categorization and the self-concept: a social cognitive theory of group behaviour. In E.J. Lawler (ed.), Advances in Group Processes, pp. 77 122. Greenwich, CT: JAI Press.
- Turner, J. C. 1987. Rediscovering the social group: A self-categorization theory. Oxford, England: Blackwell.
- Van Knippenberg, D., and Schippers, M.C.(2007), "Work group diversity," Annual Review of P sychology: 58, 515-541
- Van Knippenberg, D., De Dreu, C.K., and Homan, A.C.(2004), "Work Group Diversity and Group Performance: An Integrative Model and Research Agenda," Journal of Applied Psychology: 89(6), 1008–1022
- Wentling and N. Palma-Rivas, "Current Status of Diversity Initiatives in Selected Multinational Corporations," Human Resource Development Quarterly, vol. 11, no. 1, pp. 35–60, 2000.
- Williams, K.Y., and O'Reilly, C.A.(1998), "Demography and Diversity in Organizations: A Review of 40 years of Research," JAI Press Inc, Research in Organizational Behavior: 20, 77~140
- Zenger, T. R., & Lawrence, B. S. 1989. Organizational demography:

The differential effects of age and tenure distributions on technical communication. Academy of Management Journal, 32(2): 353–376.

<신문기사>

김상기. (2019. 5. 17). '한 명도 제압 못하네' 대림동 여경사건 영상 시끌. 국민일보. Retrieved from http://m.kmib.co.kr/view.asp?arcid=0013319266

<기타>

공공데이터포털: www.data.go.kr

여성가족부 : 공공부문 여성대표성 제고 계획(2018-2022)

Abstract

The effect of Organizational Diversity on Police Performance

JUN JEE YOUNG

Department of Public Policy
The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

The human resources within both the public and private organizations are becoming incresingly diverse, and managing human resources is increasingly demanding problem. The police organization is no exception. I focused on human resources among the factors that determine organizational performance, and empirically analyzed how their diversity affects police performance.

The police are essential state agencies that protect the body and property of the people, the social order, and public peace including non-crime such as public service activities. Unlike other officials, Police officers, which account for 19.7% of all state officials(Ministry of Personnel Management, 2019), have strong authority and discretionnary power, such as physical force. This is why proper management of human resources in police organizations is necessary to help individual police officers make rational decisions. The government has recently been encouraging the recruitment of youth,

high school graduates, and non-metropolitan residents to increase the human resources' diversity such as age, education background, region in government agencies. Specifically, the government is establishing and promoting a five-year plan to increase the proportion of women in the public sector (Ministry of Gender Equality and Family, 2018). The police organization is a male-centered organization due its work features, but the proportion of women in the public sectors including the police department is expected to increase near in the future. Therefore, broader and deeper research is required to achieve organizational goals such as strengthening police power, providing public-centered police services, and efficient manpower management.

This study analyzed the relationship between the degree of security satisfaction, perceived safety scores, and the diversity index of each police station among the results of the Comprehensive Public Security Performance Evaluation for 189 police stations nationwide in 2019.

The results of the research show:

First of all, when the security satisfaction score was set as a dependent variable, the diversity of service period had a meaningful positive effect on performance. Service period refers to the amount of time an individual has worked for the organization. Members of the organization with different service period can share skills, new cultures and information with each other, which had a positive effect on police performance.

On the other hand, when the perceived safety score is put as a dependent variable, the diversity of entrance path has a significant negative effect on police performance. At first, I had expected that an increas in the diversity of entrance path would have a positive impact on organizational performance through sharing of various abilities, ideas, experiences, and networks of members of the organization.

However, it seems that a completely different result has been produced because of the deeply rooted conflict which is due to the different entrance path in the police organization. Police officers with the different entrance paths tend to regard each other as a competitor or a threat in promotion or position. The division of the inner and outer groups is directly based on the entrance path, which caused conflicts with each other and had a negative impact on organizational performance.

These findings are meaningful in that they provide direction for the police organization's policy of efficient human resource management, which is becoming more and more diverse. In-depth attention and research on diversity-related fields are required for organizational performance improvement through efficient manpower management, because the increase in diversity is inevitable in Korea where there had been little discussion of diversity because Koreans put great value on homogeneity. For example, without a policy that considers both the physical features of women and the characteristics of police work, if the number of female police officers increase, it will be difficult for the officers to perform efficiently. At a time when the lives and safety of the people are becoming increasingly important issues, more efforts should be made to make the most of manpower diversity in the police organization to meet the people's expectations.

keywords: diversity, diversity of the human resources, police

officer, police performance

 $Student\ Number: 2010-22213$