

직무탈진감과 직무만족, 조직몰입: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로

진중순*

해양경찰파출소와 출장소의 직원은 어민과 해양이용자를 대상으로 대민 서비스를 제공하고 있으며, 다양한 민원을 처리한다는 점에서 직무탈진감이 발생할 가능성이 가장 높은 직업군의 하나이다. 직무탈진감은 직원들의 직무만족과 조직몰입에도 부정적인 영향을 줄 것이며, 또한 결과적으로 서비스를 제공받는 주민들에게 부정적인 영향을 줄 것으로 예상할 수 있다. 이 연구에서는 해양경찰 파·출장소 직원들의 직무탈진감이 이들의 직무만족과 조직몰입에 실제로 어떤 영향을 주는지 실증적으로 분석하고자 한다. 이러한 분석을 통해 해양경찰 파·출장소 직원들의 직무탈진감을 줄이기 위한 정책대안을 제시할 수 있을 것이며, 동시에 직무탈진감에 대한 실증연구에도 보탬이 될 것이다.

주제어: 직무탈진감, 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입

I. 문제의 제기

선진국과 같이 우리나라에서도 해양이 점차 레저와 휴식공간으로 인식되고 있어 해양경찰 파·출장소의 역할이 어업 및 어항기능과 선박통제업무 중심에서 대민 업무 중심으로 변화하고 있다. 실제로 2013년 현재 전체 선박사고의 88%(1,426척), 인명사고의 75%(7,500명)가 선박통행 및 해양 레저객이 많은 파출소 관할구역 등 연안에서 발생하고 있는데, 앞으로도 이러한 경향은 계속될 것

* American University에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 명지대학교 행정학과 교수로 있다. 주요 관심분야는 조직관리, 인사행정, 부패, 역량평가, 유연근무제 등이다(jongsooj@mju.ac.kr).

이다. 즉 해양경찰 파·출장소의 역할이 더욱 대민서비스 중심으로 개편되고 있다고 볼 수 있다.

직무탈진감은 다른 사람과의 접촉 빈도와 강도가 모두 높은 직업군에서 가장 많이 나타난다(Hellriegel & Slocum, 2011). 현장에서 어민과 해양이용자를 대상으로 서비스를 제공하고 있는 해양경찰파출소와 출장소의 직원은 주민과 직접 접하고 있으며, 주민들의 다양한 불만과 민원을 처리한다는 점에서 직무탈진감이 발생할 가능성이 가장 높은 직업군이라고 볼 수 있다. 감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감으로 나타나는 직무탈진감은 직원들의 직무만족에도 부정적인 영향을 줄 것으로 예상된다. 또한 결과적으로 서비스를 제공받는 주민들에게 부정적인 영향을 줄 것이다.

이 연구에서는 해양경찰 파·출장소 직원들의 직무탈진감이 이들의 직무만족과 조직몰입에 어떤 영향을 주는지 실증적으로 분석하고자 한다. 이러한 분석을 통해 해양경찰 파·출장소 직원들의 직무탈진감을 줄이기 위한 정책대안을 제시할 수 있을 것이며, 동시에 직무탈진감에 대한 실증연구에도 보탬이 되고자 한다. 지금까지 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 주는 영향에 관한 연구는 다수 이루어졌으나, 우리나라의 해양경찰 직원에 관한 연구는 거의 이루어지지 못했다. 또한 이번 세월호 사고로 인해 해양경찰 직원에 대한 비난이 쏟아지고 있는 현 시기에 해양경찰 직원의 사고대응, 처리 행태와 관련된 실증적인 연구라는 데에서도 시사점을 찾을 수 있을 것이다. “해양경찰 파·출장소 직원의 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 어떤 영향을 주는가?”, “해양경찰 파·출장소 직원의 직무탈진감이 직무만족도와 조직몰입도를 줄이는데 영향을 주는가?”라는 연구 질문에 바탕을 둔 이 연구의 가정은 다음과 같다.

연구가정: “해양경찰 파·출장소 직원의 직무탈진감의 증가는 더 낮은 직무만족과 조직몰입에 영향을 줄 것이다.”

분석을 위해, 이 연구에서는 우선 직무탈진감과 직무만족, 조직몰입에 관한 이론적 배경을 검토하고, 해양경찰파출소와 출장소 직원을 대상으로 한 설문조사

의 결과를 분석하고 정책적 함의를 제시한다.

II. 이론적 배경

1. 직무탈진감(Job Burnout)

Freudenberger(1974)은 탈진(burnout)에 관해 연구한 최초의 학자로 일컬어지는데, 그의 마약재활병원에서 일하는 젊은 자원봉사자에 관한 연구는 후대 연구자들에게 많은 영향을 주었다. 비슷한 시기에 Maslach(1976)도 인적서비스 분야에서 근무하는 사람들에 관해 연구를 하였으며, 1970-1980년대에 직무탈진감에 관한 대중의 관심이 커지게 되었다. 하지만 학술연구가 본격적으로 시작된 것은 Maslach & Jackson(1981)이 MBI(Maslach Burnout Inventory)를 개발하여 직무탈진감에 관한 측정기준이 도입된 1980년대부터이다(Burke & Richardsen, 2001; 진중순 외, 2014 재인용).

Freudenberger(1974)는 직무탈진감(job burnout)을 “에너지, 힘 또는 자원을 과도하게 사용함에 따라 실수, 탈진, 고갈되는 것”으로 정의하며, Freudenberger & Richelson(1980)은 “생활방식 또는 인간관계에서 기대한 보상을 받지 못함으로 인해 생기는 만성적인 피로, 우울, 좌절상태”라고 정의하며, 직무탈진감은 결국 낮은 직무몰입과 성취에 이르게 된다고 말한다. Cherness(1980)는 “직무스트레스, 억압, 심리적인 순응으로 구성된 전환적인 과정”으로 정의 내린다. 그에 의하면, 직무탈진감은 3단계로 구성되는데, 첫 번째 단계에서는 업무요구와 이러한 요구를 만족시키려는 직원의 능력 간의 불균형이 나타난다. 그리고 이러한 불균형에 대한 즉각적이고, 단기적인 감정적 반응인 두 번째 단계에서는 갈망, 긴장, 피로, 고갈 등의 감정이 나타난다. 마지막 세 번째 단계에서는 고객을 아무 감정 없이 기계적으로 대하는 경향과 스스로의 욕구로부터 만족감을 얻는 것에 대해 냉소적으로 무관심한 경향과 같이 변화된 태도나 행동이 나타난다. Pines & Aronson(1981)은 직무탈진감을 “큰 감정 소모를 요구하는 상황에 오랫동안 노

출되었을 때 발생하는 육체적, 감정적, 정신적 고갈”이라고 정의한다. 그는 직무 탈진감이 매우 높은 기대와 만성적인 스트레스 상황에서 발생한다고 말한다. Maslach & Jackson(1981)는 “고객을 상대해야 하는 직원들에게서 발생하는 감정 소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감”이라고 정의한다(Burke & Richardsen, 2001; 진중순 외, 2014 재인용).¹⁾

Maslach & Jackson(1981)가 제시한 감정소진, 비인간화, 개인적 성취감의 세 가지 요소와 MBI(Maslach Burnout Inventory)는 다양한 학문분야에서 활용되고 있으며, 직무탈진감에 관한 연구에 대한 가장 큰 기여로 인정받고 있다(Cordes & Dougherty, 1993). 세 가지 요소 가운데 첫째, 감정소진(emotional exhaustion)은 “업무로 인해 감정적으로 지치거나 기진맥진한 느낌”(Maslach & Jackson, 1981)을 의미하는데, 과도한 심리적, 감정적 요구의 결과로 형성되게 된다(Maslach & Jackson, 1986). 감정소진은 어쩔 수 없는 느낌, 성취가 부족한 느낌, 자존감의 감소, 고객·조직·업무·스스로에 대한 부정적인 태도의 발전, 만성피로, 짜증, 신체적으로 기진맥진한 느낌 등으로 특징지어진다(Cordes & Dougherty, 1993; Hellriegel & Slocum, 2011; 진중순 외, 2014 재인용).

둘째, 비인간화(depersonalization)는 개인으로서의 조직과 고객에게 무관심한 것을 의미한다(Cordes & Dougherty, 1993). Maslach & Jackson(1981)은 비인간화를 그의 보살핌과 서비스를 받는 고객에 대한 비인간적인 대응으로 설명한다. 비인간화는 고객·동료·관리자에 대한 부정적인 태도뿐만 아니라 어쩔 수 없는 감정, 통제의 부족을 의미한다(Lewin & Sager, 2007). 냉소주의, 다른 사람에 대한 과민 반응, 상대하는 사람들에 대한 부정적인 태도와 반응, 즉 사람을 물건처럼 대하는 것을 일컫는다(Hellriegel & Slocum, 2011). 따라서 비인간화는 조직과 환경의 경계에서 일어나는 모든 교환관계에 부정적인 영향을 미친다(Ruhterford et al., 2011).

마지막으로, 개인적 성취감(personal accomplishment)은 “사람들과의 업무에

1) 직무탈진감은 “스트레스 요인들이 불가피한 것처럼 보이거나, 스트레스로부터의 휴식이 불가능하다고 생각되는 작업조건에서 나타나는 부정적인 결과”라고 정의되기도 한다(Hellriegel & Slocum, 2011).

서 얻는 자존감과 성공, 성취의 느낌”(Maslach & Jackson, 1981)으로 정의된다. 낮은 개인적 성취감은 성공의 감정과 자존감에 문제가 있다는 것을 보여주는 것이다. 즉 낮은 개인적 성취감은 자신이 비효과적이거나 인정받지 못하고 있다는 점에서 발생된다. 낮은 개인적 성취감은 일할 의욕과 흥미를 잃어버림, 집중력 저하, 건망증 등 자신의 일과 성과에 대한 부정적인 반응을 뜻한다(Hellriegel & Slocum, 2011). 개인적 성취감이 낮아지면, 극단적인 경우에 사람들은 더 이상 자신의 행위가 변화를 가져오지 못한다고 믿고, 노력을 그만둔다(Singh, Goolsby & Rhoads, 1994). 개인적 성취감은 감정소진과 비인간화와 성격이 다르다고 주장되기도 한다(Maslach & Jackson, 1981). 개인적 성취감은 자기 효능감에 더 가까우며, 개인의 성격을 반영하는 개념이라는 주장이다(Cordes & Dougherty, 1993; Leiter, 1991). 따라서 많은 연구자들은 개인적 성취감을 직무탈진감의 구성요소에서 제외시키기도 한다(Demerouti et al., 2001). 즉 감정소진과 비인간화는 부정적인 의미를 갖지만, 개인적 성취감은 긍정적인 의미를 가지며, 감정소진과 비인간화와 반대되는 개념이 아니고, 상관관계도 낮다는 것이다(Maslach & Jackson, 1981; Lee & Ashforth, 1996; 진중순 외, 2014 재인용).²⁾

직무탈진감은 직무스트레스와 밀접한 관련이 있으며, 연구의 초점은 주로 인적 서비스(helping profession) 부문인 간호사, 경찰공무원, 교사, 심리치료 전문가, 사회복지사 등에 맞추어져 있다. 직무탈진감은 도움이 필요한 사람들과 지속적으로 직접 접촉해야 하는 직업군에서 가장 많이 나타난다. 즉 직무탈진감이 나타날 가능성은 다른 사람과의 접촉 빈도와 강도가 모두 높은 사람들에게서 가장 높은 것이다(Hellriegel & Slocum, 2011).³⁾

2) 직무탈진감을 측정하는 다른 척도로는 Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson(1996)가 개발한 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory - General Survey), Demerouti et. al.(20012)이 개발한 OLBI(Oldenburg Burnout Inventory) 등이 있다. MBI-GS는 직무탈진감을 소진(exhaustion), 냉소(cynicism), 직무효능감(professional efficacy)의 세 가지 요소로 구분하며, OLBI는 직무탈진감을 고갈(exhaustion)과 직무비관여(disengagement)의 두 가지로 구분한다. 이들 척도는 주로 인적 서비스가 아닌 다른 직종에 종사하는 사람들의 직무탈진을 측정하기 위해 사용된다.

3) 최근에는 거의 대부분의 직업에서 스트레스로 인해 직무탈진감이 발생하는 것으로 인정된

2. 직무만족(Job Satisfaction)

직무만족(job satisfaction)은 “직무의 여러 요소에 대한 평가를 종합하여 지니게 된 직무에 대한 호의적인 감정”이라고 정의할 수 있다(Robbins & Judge, 2010). 혹은 “자신의 직무가 갖고 있는 다양한 측면에 대한 감정적인 반응”이라고도 정의된다(Kinicki & Fugate, 2012). 이러한 정의는 직무만족이 단일한 개념이 아님을 나타낸다. 즉 직무만족은 여러 가지 직무 관련 태도의 종합이며 일반적인 태도를 의미하는데, “개인들이 그들의 직무에서 만족감을 찾는 정도”를 반영한다(Hellriegel & Slocum, 2011; 진중순 외, 2014 재인용). 높은 수준의 직무만족을 지니고 있는 사람은 직무에 대하여 좋은 감정을 지니고 있는 반면, 낮은 직무만족을 지닌 사람은 부정적인 감정을 지니고 있는 것이다(Robbins & Judge, 2010).

직무만족은 직원의 태도와 밀접한 관계를 갖고 있으며, 실제로 동일한 의미로 사용되기도 한다. 이러한 이유로 직무만족은 중요한 연구 주제이다(Robbins, 2009; 진중순 외, 2014 재인용). 대체로 직무만족은 직무성공에 영향을 미치는 것으로 주장된다. 하지만 아직까지 직무만족과 성과 간의 직접적인 인과관계는 검증되지 못하고 있다. 왜냐하면, 성과는 직무만족뿐만 아니라 개인의 성격, 특히 성실성동기부여, 직무몰입, 조직헌신, 조직시민행동, 직무성과 등 다양한 조직에서의 행태에 영향을 주는 것으로 주장되고 있다(Kinicki & Fugate, 2012).

Smith, Kendall & Hulin(1969) 등 코넬대학교의 연구진은 직무설명척도(job description index, JDI)를 개발하였는데, JDI에서는 업무, 임금, 승진, 동료관에 큰 영향을 받기 때문이다. 하지만 직무만족은 조직구성원의 이직률, 결근, 정신건강 등과는 밀접한 관련이 있는 것으로 검증되고 있으며, 많은 문헌에서 계, 감독 등 5개 요인으로 직무만족을 측정한다. Weiss, Dawis, England & Lofquist(1967) 등 미네소타대학교의 연구자들은 직무만족의 하위 요인으로 20가지를 제시하기도 한다. 또한 직무의 도전감, 직무가 주는 흥미, 요구되는 육체적 행동, 작업조건, 조직이 주는 보상, 동료의 성격 등이 제시되기도 하며(Hellriegel & Slocum, 2011), 직

무자책(도전감, 육체적 요구, 개인적 흥미), 보상구조, 작업환경(육체적, 목표달성), 자기 자신, 조직 내 다른 사람들, 조직과 관리, 부가급부 등을 제시하기도 한다(House et al., 2004). Hackman & Oldham(1980)은 임금, 안정성, 사회적 만족, 감독, 성장 등을 제시한다. 이 연구에서는 직무만족에 관한 가장 영향력 있는 연구의 하나인 Herzberg(1959)의 동기-위생이론(Motivation-Hygiene Theory)을 활용하여 성취감, 인정, 책임, 승진의 기회 등 직무의 내재적 특징과 개인생활, 봉급, 작업조건, 지위, 직무의 안정성, 대인관계 등 직무 외재적인 특징을 직무만족의 요인으로 제시한다(안전행정부, 2006). 이 연구에서 직무만족은 조직구성원이 전반적인 직무(보상, 승진, 작업환경, 성취감등을 포함)에 관해 느끼는 감정의 총체로 정의한다(진중순 외, 2014 재인용).

3. 조직몰입(Organizational Commitment)

학문분야와 산업분야에서 조직몰입 개념의 중요성이 점차 커지고 있다(Cohen, 2003). 조직몰입에 대한 초기 연구에서는 조직몰입을 태도적인 관점, 동일시, 참여, 충성심 등에 바탕을 둔 단일의 개념으로 간주하였다(Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974). 조직몰입은 직무만족과는 다른 의미를 갖는다. 비록 담당 직무에 대한 만족도가 낮더라도 조직에 대한 몰입도가 높은 직원은 조직에 대한 충성도가 작동하므로 직무이탈 현상이 낮게 나타나며, 반면에 조직몰입도가 낮고 충성도가 낮은 직원은 직무참여 수준이 낮은 것으로 주장된다(Robbins & Judge, 2010). 즉 조직몰입은 직무만족보다 더 근본적인 개념을 의미하는 것이다.

Beker(1960), Alluto, Hrebiniak & Alonso(1973)는 교환관계(exchange)에 바탕을 두고 조직몰입의 정의를 내렸는데, 조직구성원이 경험하는 스트레스 상황과 상관없이 그들이 어떤 직위에 있다면 개인들은 조직몰입을 하게 된다고 주장한다. 하지만 더 나은 이익을 얻을 기회가 있다면, 조직구성원은 미련 없이 조직을 떠날 것이라고 본다. Porter, Steers, Mowday & Boulian(1974)은 조직몰입을 “조직에 남아있고자 하는 조직에 대한 애착, 조직의 가치와 목표에 대한 동일시, 조직의 목표를 위해 추가의 노력을 기꺼이 하고자 하는 의지”라고 정의한다.

O'Reilly(1989)는 조직몰입을 “직무몰입, 충성, 조직의 가치에 대한 믿음을 포함하는 조직에 대한 개인의 심리적인 연계”라고 주장한다. Cohen(2003)은 “조직의 목표와 관련된 일련의 행동에 개인이 연계되도록 만드는 몰입”이라고 정의한다. Miller(2003)는 “조직구성원이 특정한 조직과 조직목표에 자신을 동일시하는 상태이며, 조직에 남고자하는 희망”이라고 정의한다.

따라서 조직몰입은 직원이 개인적 이익과 조직의 목표, 가치와의 관련 때문에 조직에 머물고자 하는 의지의 정도라고 할 수 있다. 조직몰입에 관한 대부분의 연구들은 조직에 대한 감정적 애착 및 조직의 가치에 대한 믿음에 초점을 두고 있다. 즉 조직몰입을 통해 조직의 구성원으로 남아 있으려는 의사를 확인할 수 있다(Robbins & Judge, 2010; Wagner & Hollenbeck, 1992). Mowday, Steers & Porter(1979)은 조직몰입을 특정조직에 대한 일체감과 관여의 상대적인 강도로 정의하고 있는데, 조직 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용도, 조직을 위해 상당한 노력을 경주하려는 의사, 조직구성원으로 남아 있으려는 강한 희망 등 세 가지 요소가 합쳐진 개념으로 주장한다. Allen & Meyer(1991)는 몰입의 세 가지 요소 모델(three component model of commitment)을 주장하였는데, 조직몰입은 심리적인 상태이며, 조직구성원이 자신들이 일하고 있는 조직에 관해 어떻게 느끼는지 영향을 주는 세 가지 요소가 있다고 주장한다. 이는 직무에 대한 애정인 정서적 몰입(affective commitment), 상실의 두려움인 지속적 몰입(continuance commitment), 조직에 머물러야 한다는 당위적인 느낌인 규범적 몰입(normative commitment)이다. 조직몰입을 측정하는 도구는 다양하나, 일반적으로 받아들여지고 있는 측정도구는 Porter, Steers, Mowday & Boulian(1974)에 의해 개발된 설문서(Organizational Commitment Questionnaire)이다.

Ⅲ. 실증분석

1. 해양경찰 파·출장소 직원의 업무에 관한 인식

이 연구에서는 파·출장소 직원의 현재 업무에 대한 인식을 조사하였다.⁴⁾ 우선

“담당 임무를 수행하기 위한 인원이 적정하다”라는 전체적인 업무를 수행하기 위한 인원의 부족여부에 관한 질문에 75.4%의 응답자가 부정적으로 응답하였다. 다음으로 각각의 업무에 관한 업무량의 적정성에 관하여 질문하였는데, “순찰 활동 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 52.2%, “다중이용선박 안전관리 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 48.9%, “어선 안전관리 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 46.4%, “해수욕장 안전관리 및 연안 인명구조 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 63.3%, “각종 신고(수사, 방제, 구난 등)에 의한 초동조치 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 43.3%의 응답자가 부정적으로 응답하였다. “소내 민원처리 관련 업무량은 적정하다”라는 질문에 대한 20.3%의 부정적인 응답을 제외하고 대부분의 업무에 관해 파·출장소 직원들이 업무가 과다하다고 느끼고 있음을 알 수 있다(<표 1> 참조).

<표 1> 파·출장소 직원의 업무에 관한 인식

단위: %(빈도)

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
담당 임무를 수행하기 위한 인원이 적정하다.	36.8 (103)	38.6 (108)	12.9 (36)	10.0 (28)	1.4 (4)
순찰 활동 관련 업무량은 적정하다.	10.4 (29)	41.8 (117)	25.4 (71)	20.4 (57)	1.8 (5)
다중이용선박 안전관리 관련 업무량은 적정하다.	11.8 (33)	37.1 (104)	23.9 (67)	24.3 (68)	1.4 (4)
어선 안전관리 관련 업무량은 적정하다.	9.6 (27)	36.8 (103)	26.4 (74)	25.7 (72)	1.4 (4)
해수욕장 안전관리 및 연안 인명구조 관련 업무량은 적정하다	20.4 (57)	42.9 (120)	22.9 (64)	10.7 (30)	0.7 (2)
각종 신고(수사, 방제, 구난 등)에 의한 초동조치 관련 업무량은 적정하다.	7.9 (22)	35.4 (99)	36.1 (101)	19.6 (55)	0.7 (2)
소내 민원처리 관련 업무량은 적정하다.	4.6 (13)	15.7 (44)	37.5 (105)	38.9 (109)	2.9 (8)

4) 이 연구를 위해 325개 해양경찰 파·출장소에 각각 1부씩 설문지를 배포하였으며 이 가운데 280부가 회수되어 활용하였다. 이 연구의 조사 기간은 2013년 8월부터 한 달간이었다.

또한 해양경찰 파·출장소 직원을 대상으로 필요사항과 애로사항에 관한 개방형 질문을 하였는데, “각종 해상관련 행사지원에 따른 인원이 부족하다”, “파, 출장소 별로, 각 지역 치안 수요 및 여건에 맞는 실용적인 장비보완이 시급하다”, “휴식시간까지 초과근무를 하고 있다”, “해수욕장의 경우 연안구조정보다는 고속제트보트, 즉 신형 순찰정이 더 필요하다”, “해수욕장이 6월부터 9월까지 4개월간 개장하여 이 기간에는 직원들이 2교대를 하고 있으며, 직원들의 사기가 저하되고 있다”, “12시간 기본근무(오전 8시-오후 8시)를 하지만, 성과급 없어 어려움이 있다” 등 대부분의 응답이 인력부족과 장비부족을 언급하고 있었으며, 초과근무 등 격무로 인한 사기저하와 근무의욕 저하를 호소하고 있었다.

2. 연구 설계와 인구통계학적 특성

직무탈진에 이르게 되면 직무 요구에 더 이상 대처하기 어려울 뿐만 아니라 완전히 포기하려는 욕구까지 생기게 된다(Hellriegel & Slocum, 2011). 직무탈진감은 피로, 불안, 우울, 식욕부진, 과식, 무기력 등 직원 자신의 건강과 안녕에 나쁜 영향을 미칠 뿐 아니라, 결근, 이직, 조직몰입과 충성심 저하 등 조직의 성과 및 가족, 동료, 고객에게도 부정적인 영향을 미친다. 직무만족에 관한 대부분의 연구들은 직무탈진감이 낮은 직무만족과 관련이 있다는 결론을 맺고 있다(Burke & Greenglass, 1989; Burke et. al., 1984; Golembiewski, 1998). 직무탈진감은 업무에 관한 만족도뿐만 아니라 동료와 상사에 대한 만족, 취급건수, 자율성, 통제, 승진, 보수, 특수한 업무활동 등 다양한 업무만족도에도 동일한 결과를 보여주고 있다(Kahill, 1988). 상대적으로 밀접한 관계에도 불구하고, 직무탈진감과 직무만족과의 관계는 명확하지는 않다. 몇몇 연구자들은 직무탈진감이 직무만족의 원인이라고 주장하는 반면에(Burke & Greenglass, 1988; Cunningham, 1983), 다른 연구자들은 직무만족이 직무탈진감의 원인이라고 주장한다(Kilpatrick et. al., 1991; Leiter, 1991). 또한 많은 연구자들이 둘 간의 관련성을 검증하였으나, 일부 연구에서는 둘 간의 연관성이 없는 것으로 주장되기도 한다(Pines & Kalfry, 1981). 이는 대부분의 연구자들은 직무탈진감을 측정하기 위해 MBI를 사용하고 있으나,

직무만족은 다양한 척도를 사용하여 측정하고 있기 때문이라고 볼 수도 있다 (Burke & Richardsen, 2001). 민간부문에서도 직원의 직무탈진감은 직무만족도를 낮추고(Mulki, Jaramillo & Locander, 2006), 조직에 대한 헌신을 줄이고 (Rutherford et al., 2009), 성과를 줄이며(Babakus et al., 1999) 이직의도를 높이는 것으로 나타났다(Boles, Johnston & Hair, 1997; Mulki, Jaramillo & Locander, 2006). 이러한 논의를 바탕으로 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관해 다음과 같은 가설을 설정한다.

<가설 1> 해양경찰 파·출장소 직원의 직무탈진감의 증가는 더 낮은 직무만족에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 1-1> 해양경찰 파·출장소 직원의 감정소진의 증가는 더 낮은 직무만족에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 1-2> 해양경찰 파·출장소 직원의 비인간화의 증가는 더 낮은 직무만족에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 1-3> 해양경찰 파·출장소 직원의 낮은 개인적 성취감의 증가는 더 낮은 직무만족에 영향을 줄 것이다.

<가설 2> 해양경찰 파·출장소 직원의 직무탈진감의 증가는 더 낮은 조직몰입에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 2-1> 해양경찰 파·출장소 직원의 감정소진의 증가는 더 낮은 조직몰입에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 2-2> 해양경찰 파·출장소 직원의 비인간화의 증가는 더 낮은 조직몰입에 영향을 줄 것이다.

<하위가설 2-3> 해양경찰 파·출장소 직원의 낮은 개인적 성취감의 증가는 더 낮은 조직몰입에 영향을 줄 것이다.

이 연구에서 독립변수는 직무탈진감(감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감)으로 하였고, 종속변수는 직무만족과 조직몰입으로 설정하였다. 또한 통제변수로 직급, 근속연수, 현부서 근무시간 등 개인적 특성을 설정하였다. Greenberg & Baron(1993)에 의하면 개인적 요인은 조직구성원의 성과와 중요한 관련이 있다. Dodd & Pesci(1977)와 Davis & Newstom(1985)은 개인적 특성을 대표하는 요인

으로 성별, 연령, 결혼, 공식적 교육정도, 근무기간, 근무부처, 교육훈련정도, 직무 자체의 변화, 근무장소, 직무유형(전문직, 일반사무직, 생산직), 근무시간 등을 제시하였다. 이 연구에서는 조직구성원의 성과에 영향을 미치는 요인으로 직급과 근속연수, 현부서 근무시간을 설정하였다.

직무탈진감은 Maslach & Jackson(1981)이 개발한 MBI(Maslach Burnout Inventory)의 23문항으로 구성하였다. 이 척도는 감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감의 세 가지 요소로 구성되어 있다. 이 세 가지 요소들은 상호 독립적이고 각각의 차원들에 대해 별도의 결과를 보고한다(안전행정부, 2006). 직무탈진감의 응답문항은 Likert 7점 척도로써 응답항목은 “1= 나는 전혀 그렇지 않다, 4= 보통이다, 7= 정말 나와 똑같다”로 구성하였다. 종속변수인 직무만족의 설문문항은 Herzberg(1959)의 동기-위생요인(motivation-hygiene factor)의 만족도 설문을 활용하였다. 이 설문문항은 보수, 후생복지, 승진, 사무실근무환경, 보직 및 업무, 업무의 자율성, 일을 통한 인정감, 성취감 등을 측정한다. 조직몰입의 설문문항은 Poter et. al.(1974)의 Organizational Commitment Questionnaire을 활용하였다. 응답문항은 Likert 5점 척도로써 응답항목은 “1= 전혀 그렇지 않다, 2= 그렇지 않다, 3= 보통이다, 4= 그렇다, 5= 매우 그렇다”로 구성하였다.

이 연구를 위해 2013년 8월 한달 간 325개 해양경찰 과·출장소에 각각 1부씩 설문지를 배포하였으며 이 가운데 280부를 회수하여 활용하였다. 해양경찰 과·출장소 응답자의 특성을 살펴보면 다음의 <표 2>와 같다. 직급별 분포는 경위가 66.9%로 가장 많이 나타났고, 경사 13.6%, 경감 12.5%, 경장 5.5%, 순경 1.1%, 경정 0.4%의 순으로 나타났다. 근속연수는 30년 이상-35년 미만 34.4%, 25년 이상-30년 미만 21.6%, 20년 이상-25년 미만 17.6%, 5년 이상-10년 미만 8.1% 등으로 20년 이상-30년 미만 근무한 직원이 대부분인 것으로 나타났다. 현 부서 근무시간은 1년 미만 62.6%, 1년 이상-2년 미만 28.2%, 2년 이상-3년 미만 5.9%로 대부분 1년 미만 근무하고 있음을 알 수 있다.

<표 2> 응답자의 인구통계학적 특성

항목		빈도(%)
직급	순경	3(1.1%)
	경장	15(5.5%)
	경사	37(13.6%)
	경위	182(66.9%)
	경감	34(12.5%)
	경정	1(0.4%)
근속년수	~5년 미만	8(2.9%)
	5년 이상~10년 미만	22(8.1%)
	10년 이상~15년 미만	13(4.8%)
	15년 이상~20년 미만	18(6.6%)
	20년 이상~25년 미만	48(17.6%)
	25년 이상~30년 미만	59(21.6%)
	30년 이상~35년 미만	94(34.4%)
	35년 이상~40년 미만	8(2.9%)
40년 이상~	3(1.1%)	
현 부서 근무시간	~1년 미만	171(62.6%)
	1년 이상~2년 미만	77(28.2%)
	2년 이상~3년 미만	16(5.9%)
	3년 이상~4년 미만	4(1.5%)
	4년 이상~5년 미만	2(0.7%)
	5년 이상~	3(1.1%)
합계		273(100%)

3. 척도의 요인분석과 신뢰도 분석, 상관관계 분석

이 연구에서는 우선, 직무탈진감 척도의 하위차원을 규명하기 위하여 요인분석을 실시하였다.⁵⁾ 요인분석의 결과, 직무탈진감에 대한 23개의 문항 가운데, 감정소진(고유값 3.334, 설명력 14.49%, 4개 문항), 비인간화(고유값 7.251, 설명력

5) 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위해 직교회전방식(varimax)을 채택하였다.

31.52%, 12개 문항), 낮은 개인적 성취감(고유값 4.602, 설명력 20.01%, 7개 문항)으로 구성되었다. KMO 값은 0.940, Bartlett의 구형성 검정의 유의확률은 0.000으로 요인분석모형은 적합한 것으로 판단되었다. 다음으로, 독립변수에 대한 설문문항의 내적 일관성을 살펴보기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 직무만족을 측정하는 9개 문항의 신뢰도 계수(Cronhach's α)는 0.919로 나타났으며, 직무탈진감 가운데 감정소진을 측정하는 4개 문항의 신뢰도 계수는 0.888로 나타났다. 비인간화를 측정하는 12개 문항의 신뢰도 계수는 0.951이었으며, 낮은 개인적 성취감을 측정하는 7개 문항의 신뢰도 계수는 0.832이었다(<표 3> 참조).

<표 3> 요인분석 및 신뢰도분석

측정문항		요인 적재값	고유값 (분산비율)	Cronbach's α	
감정 소진	·아침에 일어날 때 피곤함을 느낀다.	0.854	3.334 (14.49)	0.832	
	·하루 일을 마칠 때는 녹초가 되는 것을 느낀다.	0.852			
	·일에 대한 의욕이 점차 줄어드는 것을 느낀다.	0.633			
	·동료들이 어떤 기준을 가지고 있는지 쉽게 알 수 있다.	0.525			
직무탈진감	비인간화	·동료들의 생활에 대해서 점차 무관심해지고 있음을 느낀다.	0.782	7.251 (31.52)	0.951
		·내가 베푼 끝에 매달려 있는 기분이 들 때가 자주 있다.	0.776		
		·다른 사람들과 같이 하루 종일 일하는 것은 정말로 고통이다.	0.762		
		·동료들에게 어떤 일이 일어나고 있는지 전혀 관심이 없다.	0.755		
		·일을 하면서 속상하고 속이 타는 것을 느낀다.	0.734		
		·동료들이 자기가 잘못된 일로 나를 비난하는 것을 느낀다.	0.733		
		·동료들을 대할 때 마음이 편하지가 않다.	0.726		
		·일을 수행하면서 내가 점차 메말라가고 있다는 것을 느낀다.	0.714		
		·다른 사람들과 부딪치며 일하는 것은 심한 스트레스를 준다.	0.710		
		·내가 하고 있는 일에서 좌절감을 느낀다.	0.707		
		·나는 동료들을 사무적으로만 대하고 있다.	0.638		
		·일이 너무 많아서 일을 수행하기가 어렵다고 생각이 든다.	0.600		
낮은 개인적 성취감		·일을 통해서 시민들의 생활에 도움을 주고 있다고 생각한다.	0.775	4.602 (20.01)	0.888
		·나는 동료들이 문제가 생기면 이를 잘 해결하여 준다.	0.760		
		·동료들이 어떤 기준을 가지고 있는지 쉽게 알 수 있다.	0.743		
		·나는 직장생활을 하면서 보람 있는 일을 많이 이루었다.	0.722		
		·나는 동료들과 쉽게 분위기를 맞출 수 있다.	0.719		
		·나는 감정 상하는 문제를 매우 조용히 해결한다.	0.671		
		·동료들과 함께 일을 하고 나면 기분이 날아갈 것 같다.	0.618		

다음으로 직무만족, 조직몰입을 포함한 변수들 간의 상관관계를 분석하였는

데, 비인간화와 직급 간의 상관계수가 0.17, 낮은 개인적 성취감과 직급 간의 상관계수가 0.18로 상관관계가 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 나타났으나, 다른 변수들 간의 상관관계는 매우 약한 것으로 나타났다(<표 4> 참조).

<표 4> 상관관계 분석

	직무 만족	조직 몰입	감정 소진	비 인간화	낮은 개인적 성취감	직급	근속 연수	현부서 근무 기간
직무 만족	1.00							
조직 몰입	0.65**	1.00						
감정 소진	-0.26**	-0.08	1.00					
비인간화	-0.09	-0.07	0.00	1.00				
낮은 개인적 성취감	0.13*	0.06	0.00	0.00	1.00			
직급	0.19**	0.29**	0.05	0.17**	0.18**	1.00		
근속연수	-0.05	-0.04	-0.08	-0.12	-0.03	0.07	1.00	
현부서 근무기간	0.02	-0.06	-0.06	-0.02	-0.06	0.03	-0.01	1.00

** : 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의함.

* : 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의함.

4. 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

직무탈진감(감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감)이 종속변수인 직무만족에 주는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 직무탈진감이 직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음의 <표 5>와 같다. 해양경찰 파출소와 출장소 직원의 직무탈진감이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향을 검정한 결과 F값=7.298, 유의수준 $p < 0.05$ 에서 회귀모형 12.1%를 설명하고 있다. Durbin-Watson⁶⁾은 1.647로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모

6) 일반적으로 잔차들의 독립성을 알아보기 위해 Durbin-Watson 검정을 실시한다. Durbin-Watson 검정 결과 값은 0-4의 값을 갖는다. 기준 값은 정상분포곡선을 나타내는 2가 되며, 이는 잔차에 대한 상관관계가 없다는 것을 의미한다. 수치가 0 또는 4에 가까울수록 잔차들

형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 직무탈진감에서 감정소진($t=-4.902, p<0.05$)과 비인간화($t=-2.350, p<0.05$)의 값이 클수록 직무만족에 부정적인 영향을 미쳤다. 직무만족에 영향을 주는 다른 요인들의 관계에서 직급이 높을수록($t=3.730, p<0.05$) 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 근속연수가 많을수록($t=-1.688, p<0.1$) 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 낮은 개인적 성취감과 현부서 근무기간은 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 추정결과에 의하면 직무탈진감 가운데 감정소진과 비인간화의 정도가 클수록 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있으며, <하위가설 1>과 <하위가설 2>는 채택되었다. 전체적으로 직무탈진감이 대체로 직무만족에 부정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

<표 5> 직무탈진감이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	종속변수	직무만족		
		B	표준베타	t값
상수		-0.651	-	-2.991**
직급		0.192	0.219	3.730**
근속연수		0.000	-0.097	-1.688*
현부서 근무기간		0.000	0.001	0.021
감정소진		-0.282	-0.279	-4.902**
비인간화		-0.136	-0.136	-2.350**
낮은 개인적 성취감		0.091	0.090	1.566
수정된 R ²		0.121		
F		7.298**		

*p < 0.10, **p < 0.05

직무탈진감이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음의 <표 6>과 같다. 해양경찰 파출소와 출장소 직원의 직무탈진감이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향을 검정한 결과 F값=6.148, 유의수준 $p < 0.05$ 에서 회귀모형 10.1%를

간의 상관관계가 있어 회귀모형이 부적합함을 의미한다. 수치가 0에 가까울수록 양의 상관관계를 가지며, 4에 가까울수록 음의 상관관계를 가진다고 볼 수 있다.

설명하고 있다. Durbin-Watson은 1.846으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀 모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 직무탈진감에서 감정소진($t=-1.743$, $p<0.1$)과 비인간화($t=-2.241$, $p<0.05$)의 값이 클수록 조직몰입에 부정적인 영향을 미쳤다. 조직몰입에 영향을 주는 다른 요인들의 관계에서 직급이 높을수록 ($t=5.545$, $p<0.05$) 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 낮은 개인적 성취감과 근속연수, 현부서 근무기간은 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 추정결과에 의하면 직무탈진감 가운데 감정소진과 비인간화의 정도가 클수록 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있으며, <하위가설 4>와 <하위가설 5>는 채택되었다. 전체적으로 직무탈진감이 대체로 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

<표 6> 직무탈진감이 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	종속변수	조직몰입		
		B	표준베타	t값
상수		-0.986	-	-4.421**
직급		0.288	0.331	5.545**
근속연수		0.000	-0.080	-1.379
현부서 근무기간		-0.003	-0.078	-1.358
감정소진		-0.100	-0.100	-1.743*
비인간화		-0.131	-0.131	-2.241**
낮은 개인적 성취감		-0.007	-0.007	-0.126
수정된 R ²			0.101	
F			6.148**	

*p < 0.10, **p < 0.05

IV. 결론

이 연구는 해양경찰 파출소와 출장소 직원을 대상으로 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 분석결과에 의하면, 직

무탈진감 가운데 해양경찰 파출소와 출장소 직원의 감정소진과 비인간화가 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 이러한 결과는 Mulki, Jaramillo & Locander(2006) 등 선행연구와 일치하는 결과이다. 개인적 성취감의 경우, 다른 두 가지 직무탈진감 요소와는 다른 결과를 보여주었는데, 이는 Maslach & Jackson(1981), Cordes & Dougherty(1993), Leiter(1993), Demerouti et al.(2001), Lee & Ashforth(1996) 등의 주장과 같이 개인적 성취감이 직무탈진감이라기 보다는 개인의 성격을 반영하는 개념인 것이 그 원인으로 유추할 수 있다. 이 연구의 결과로 그 원인을 검증할 수 없으나, 직무탈진감을 측정하는 요소는 아닌 것으로 주장할 수 있을 것이다.

이 연구의 결과, 해양경찰 파출소와 출장소 직원들의 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 실제로 부정적인 영향을 준다고 주장할 수 있다. 직원의 직무만족과 조직몰입의 저하는 이직율을 높이는 등 조직의 성과에 부정적인 영향을 준다고 할 때, 이들 직원의 직무탈진감 저하를 방지하기 위한 정책과 제도가 반드시 필요하다. 즉 이 연구를 통해 해양경찰 파·출장소 직원들의 직무탈진감의 부정적 효과가 구체적으로 드러났으므로, 직무탈진감을 줄이기 위한 노력이 필요한 이유가 보다 명확해졌다고 할 수 있다. 특히 세월호 사고로 인해 해양경찰 직원의 근무행태에 관한 비난이 쏟아지고 있으며, 해양경찰 파출장소의 대민 서비스 역할이 갈수록 커지고 있는 현 상황에서 주민들을 직접적으로 접하는 해양경찰 파출소와 출장소 직원의 직무탈진감을 줄이기 위한 노력이 없이는 주민들에게 질 높은 대민 서비스를 제공하는 것은 어려울 것이다. 해양경찰 파출소와 출장소 직원들의 직무탈진감을 줄이기 위해 우선 관리자는 조직에 변화를 가져오고 목표를 달성할 수 있다는 긍정적인 분위기를 직원들에게 전파하도록 해야 한다. 이는 단기간에 달성될 수는 없으나, 작은 노력들이 모여 조직에 큰 변화를 가져올 수 있을 것이다. 관리자는 변화를 위해 시도한 방안들을 기록하고 분석함으로써 보다 체계적인 변화를 가져올 수 있을 것이다.

■ 참고문헌

- 안전행정부. 2006. 《조직진단 매뉴얼》.
- 진종순·남태우. 2014. “직무탈진감, 공공서비스동기와 직무만족: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로” 《한국행정논집》 26(2): 355-375.
- 해양경찰청. 2013a. 《해상안전과 통계자료》.
- _____. 2013b. 《파·출장소 치안수요 분석》.
- _____. 2013c. 《파·출장소 기능 및 치안수요 분석》.
- _____. 2012a. 《해양경찰백서》.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. 1991. “A three-component conceptualization of organizational commitment.” *Human Resource Management Review* 1(1): 61-89.
- Alutto, J., Hrebiniak, L., and Alonso, R. 1973. “On operationalizing the concept of commitment.” *Social Forces* 51(4): 448-454.
- Babakus, E., David W. C., Johnston, M. W., and Moncrief, W. C. 1999. “The role of emotional exhaustion in sales force attitude and behavioral relationships.” *Journal of the Academy of Marketing Science* 27(1): 58-70.
- Becker, H. S. 1960. “Notes on the concept of commitment.” *American Journal of sociology* 6.
- Boles, J. S., Johnston, M. W., and Hair, J. F. 1997. “Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationships and effects on some work-related consequences.” *Journal of Personal Selling & Sales Management* 17(1): 17-8.
- Burke, R. J., Shearer, J., and Deszca, G. 1984. “Burnout among men and women in police work.” *Journal of Health and Human Resources Administration* 7: 162-188.
- Burke, R. J., and Greenglass, E. 1989. “The client’s role in psychological burnout in teachers and administrators.” *Psychological Reports* 64: 1299-1306.
- Burke, R. J. and Richardsen, A. M. 2001. “Psychological burnout in organizations: Research and intervention.” In Golembiewski, R. T. eds. *Handbook of Organizational Behavior*. NY: Marcel Dekker.
- Cherniss, C. 1980. *Professional Burnout in Human Service Organizations*. NY: Praeger.
- Cohen, A. 2003. *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Cordes, C. L., and Dougherty, T. W. 1993. “A review and an integration of research on job

- burnout.” *Academy of Management Review* 18 (4): 621-656.
- Cunningham, W. G. 1983. “Teacher burnout-solutions for the 1980's: A review of the literature.” *Urban Review* 15(1): 37-51.
- Davis, Keith, and Newstrom, J. W. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. NY: McGraw-Hill.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., and Schaufeli, W. 2001. “The job demands-resources model of burnout.” *Journal of Applied Psychology* 86(3): 499-512.
- Dodd, W. E. and Pesci, M. L. 1977. “Managing morale through survey feedback.” *Business Horizons* 20(3): 36-45.
- Freudenberger, H. J. 1974. “Staff burn-out.” *Journal of Social Issues* 30(1): 159-165.
- Freudenberger, H. J., and Richelson, G. 1980. *Burn-Out: The High Cost of High Achievement*. NY: Anchor Press.
- Golembiewski, Robert T., Boudreau, R. A., Sun, Ben-Chu, and Luo, Huaping. 1998. “Estimates of burnout in public agencies.” *Public Administration Review* 58(1): 59-65.
- Greenberg, J. H., and Baron, R. A. 1993. *Behavior in Organization*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Hackman, J. R., and Oldham, G. R. 1980. *Work Redesign*. NJ: Pearson Education.
- Hanisch, K. A. 1992. “The job description index revisited.” *Journal of Applied Psychology* 77: 377-382.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., and Gupta, V. 2004. *Culture, Leadership, and Organization: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Herzberg, F., Mausner, B., and Synderman, B. B. 1959. *The Motivation to Work*. NY: John Wiley and Sons.
- Kahill, Sophia. 1988. “Interventions for burnout in the helping professions: A review of the empirical evidence.” *Canadian Journal of Counselling* 22(3): 162-169.
- Kilpatrick, A. O., Sandra M. Magnetti, and David P. Mirvis. 1991. “Burnout and job satisfaction among public hospital administrators.” *Journal of Health and Human Resources Administration* 13(4): 470-482.
- Kinicki, A., and Fugate, M. 2012. *Organizational Behavior*. NY: McGraw-Hill Irwin.
- Lee, R. T., and Ashforth, B. E. 1996. “A meta-analytic examination of the correlates of the

- three dimensions of job burnout.” *Journal of Applied Psychology* 81(2): 123-133.
- Leiter, M. 1991. “The dream denied: Professional burnout and the constraints of human service organizations.” *Canadian Psychology* 32: 547-553.
- Lewin, Jeffrey E., and Jeffrey K. Sager. 2007. “A process model of burnout among salespeople: Some new thoughts.” *Journal of Business Research* 60(12): 1216-1224.
- Maslach, C. 1976, “Burned-out.” *Human Behaviour* 5: 16-22.
- Maslach, C., and Jackson, S. E. 1981. “The measurement of experienced burnout.” *Journal of Occupational Psychology* 54(2): 99-113.
- _____. 1986. *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Miller, J. 2003. “Critical incident stress debriefing and social work: Expanding the frame.” *Journal of Social Service Research* 30(2): 7-25.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. 1979. “The measurement of organizational commitment.” *Journal of Vocational Behavior* 14: 224-247.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., and Locander, W. B. 2006. “Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader’s style make a difference?” *Journal of Business Research* 59(12): 1222-1230.
- O’Reilly, C. 1989. “Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations.” *California Management Review* 31(4): 9-25.
- Pines, A., Aronson, E., and Kafry, D. 1981. *Burnout: From Tedium to Personal Growth*. NY: The Free Press.
- Pines, A., and Kafry, D. 1981. “Coping with burnout.” In J. W. Jones eds. *The Burnout Syndrome: Current Research, Theory, Interventions*, 139-150. Park Ridge, IL.: London House Press.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. 1974. “Organizational commitment, job satisfaction & turnover among psychiatric technicians.” *Journal of Applied Psychology* 57: 603-609.
- Robbins, S. P. 2005. *Organizational Behavior*. Prentice Hall [김지성 외 (역). 2009. 《조직행동론》. 서울: Pearson].
- Robbins, S. P., and Judge T. A. 2008. *Essentials of Organizational Behavior*. Prentice Hall [김광점 외 (역). 2010. 《조직행동론》. 서울: 시그마프레스].
- Rutherford, B. N., Park, J. K., and Han, S. L., 2011. “Increasing job performance and decreasing salesperson propensity to leave: An examination of an asian sales force.”

- Journal of Personal Selling & Sales Management* 31(2): 171-183.
- Rutherford, James S. Boles, G. Alexander Hamwi, Ramanda Madupalli, and Leann Rutherford. 2009. "The role of the seven dimensions of job satisfaction in salesperson's attitudes and behaviors." *Journal of Business Research* 62(11): 1146-1151.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., and Jackson, S. E. 1996. "The Maslach burnout inventory-general survey." In C. Maslach, S. E. Jackson, and M. P. Leiter, eds. *Maslach Burnout Inventory*. CA: Consulting Psychologists Press.
- Singh, Jagdip, Goolsby, J. R., and Rhoads, G. K. 1994. "Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives." *Journal of Marketing Research* 31(4): 558-569.
- Slocum, John W., and Hellriegel, Don. 2011. Principles of Organizational Behavior. South-Western [서재현 외 (역). 2011. 《조직행동론》 서울: 한경사].
- Smith, P. C., Kendall, L. M., and Hulin, C. L. 1969. *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Skokie, IL: Rand-McNally.
- Wagner, J. A., and Hollenbeck, J. R. 1992. *Management of organization Behavior*. Prentice Hall Inc.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., and Lofquist, L. H. 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Industrial Relations Center.

부록: 해양경찰 파·출장소의 현황

현장에서 어민과 해양이용자를 대상으로 다양한 서비스를 제공하는 파·출장소는 국민과 가장 가까운 거리에서 중요한 기능을 맡고 있다. 해양경찰 파·출장소는 국민과 만나는 최근접점에서 현장에서의 초동조치를 포함한 종합적 경찰 기능을 수행하고 있는데, 기본업무는 크게 안전관리, 선박 출·입항 신고, 정보·수사, 오염방제 등으로 구분할 수 있다. 2013년 8월 기준으로 파출소는 87개소, 출장소는 238개소로 총 325개소이며, 민간 대행 신고는 885개소가 있다. 파출소 처리 인명사고 건수는 2009년 이후부터 꾸준히 증가하고 있는 데, 인명피해 또한 증가하고 있다. 이는 주 5일제가 정착되면서 국민의 여가시간이 확대되고, 경제적 소득이 높아짐에 따라 해양이용 인구에 비례하여 사고 발생률도 지속적으로 증가하고 있기 때문이다(<표 7> 참조).

<표 7> 파출소 처리 인명사고 발생 현황(2008-2012년)

구 분	2008	2009	2010	2011	2012
사고(건)	862	1,344	1,915	2,191	2,297
인명(명)	1,091	1,750	2,546	2,909	3,725
사고증감(%)	△ 28%	+ 56%	+ 42%	+ 14%	+ 5%

주: 인명사고는 갯바위 사고, 고립자, 익수자, 응급환자, 변사자 등 발생 사고를 말한다.
자료: 해양경찰청(2013b).

파출소장은 일근 근무를 원칙으로 하며, 일근 근무자는 평일 09-18시 근무를 한다. 순찰팀은 3교대 근무를 원칙으로 하나, 여름 성수기 때는 2교대 근무를 하고 있다. 출장소는 24시간 근무 2교대를 기본으로 하고 있다(<표 8> 참조).

<표 8> 파·출장소 근무형태

구 분		근무 방법
근무형태	파출소	○ 파출소장: 일근 근무(토·일 포함) 원칙(09시~18시) - 휴일근무를 평일 대체휴무 가능
		○ 일근근무자: 평일 일근근무(09시~18시) - 소장 토·일 연속 휴무 시 지원근무
		○ 순찰팀: 2교대 근무(24시간 근무-휴무)
	출장소	기 본 ○ 24시간 근무-비번 순으로 2교대 근무
직주일체 ○ 직주일체형으로 조력자와 함께 근무		
교대일근 ○ 파출소 근무자 지정, 일정시간 근무 후 복귀 - 근무시간: 09:00 ~ 18:00		

자료: 해양경찰청(2012a).

파출소 근무형태를 살펴보면 2005년부터 2012년까지 대부분 3교대로 근무하고 있다(<표 9> 참조). 즉 파출소의 직원들은 상대적으로 격무에 시달리고 있으며, 이러한 경향은 계속되고 있다.

<표 9> 파출소 근무형태별 변동 추이(2005-2012년)

구 분	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
파출소 계	74	74	74	74	74	75	86	86
3교대	65	65	65	65	74	75	79	66
2교대	9	9	9	9	-	-	7	20

자료: 해양경찰청(2013c).