

# 경찰관의 과업성과에 영향을 미치는 상사의 학습지원, 지식공유, 업무몰입에 관한 연구

A Study on Managerial Learning Support, Knowledge Sharing and Work Engagement Affecting Task Performance of Police Officers

김근호\* · 장원섭\*\* · 손정은\*\*\* · 최규일\*\*\*\*

## 차 례

- |            |          |
|------------|----------|
| I. 서론      | IV. 연구결과 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론    |
| III. 연구방법  |          |

## • 국문요약 •

변화된 범죄양상과 인권을 증시하는 사회 분위기는 경찰 업무를 수행하는데 큰 도전이 되고 있다. 이러한 환경 속에서 경찰관들의 직무 수행능력을 지속적으로 향상시키는 것이 필요하다. 게다가 경찰관 각자가 과업을 성공적으로 완수하는 것은 국민의 안정적인 삶과 직결되기 때문에 경찰관의 과업성과에 영향을 미치는 요인을 살펴볼 필요가 있다. 본 연구는 경찰관의 과업성과에 영향을 미치는 업무몰입, 지식공유, 그리고 상사의 학습지원 간 영향 관계를 실증적으로

검증하였다. 이를 위해 현직 경찰관 330명을 대상으로 구조방정식 모형 검증을 통해 영향을 미치는 정도를 확인하였다. 연구결과 상사의 학습지원이 높을수록 지식공유와 업무몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 또한 조직 내 지식공유가 활성화될수록 경찰관의 업무몰입과 과업성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 바탕으로 경찰 조직 내 비공식 학습활동 활성화 및 지식공유가 활발히 이루어지는 분위기를 만들기 위한 학문적, 실천적 시사점을 제시하였다.

◆ 주제어 : 상사의 학습지원, 지식공유, 업무몰입, 과업성과

\* 연세대학교(서울) 일반대학원 교육학과 박사과정(제1저자)

\*\* 연세대학교(서울) 일반대학원 교육학과 교수(교신저자)

\*\*\* 연세대학교(서울) 일반대학원 교육학과 박사과정(공동저자)

\*\*\*\* 경찰청 경무인사기획관 교육정책담당관 교육기획계장(공동저자)

## I. 서론

경찰 조직은 ‘국민의 생명, 신체 및 재산을 보호하고, 공공의 안녕과 질서의 유지에 기여’를 임무로 하는 국가 조직이다. 경찰공무원이 자신의 일에 얼마나 몰입하고 어떤 성과를 내느냐는 경찰 조직의 역할과 사명을 고려할 때 각별한 관심이 요구되는 영역이다.

경찰 조직에서 경찰관의 성과는 승진·보상·보직 등 경찰인사행정 측면 뿐 아니라 국민의 삶과 직접적으로 연결되어 있다. 국민들은 경찰관 각자가 주어진 과업을 제대로 완수할 때 경찰 조직의 존재 이유를 확인할 수 있다. 하지만 정보통신의 발달로 인한 신종 사이버 범죄 증가, 무동기 및 증오범죄 증가, 국민들의 인권의식 변화 등의 환경변화는 경찰의 임무수행에 큰 도전이 되고 있다.<sup>1)</sup> 실제로 최근 증가추세에 있는 지능범죄는 2017년 기준 범죄발생에서 검거까지 기간이 3개월을 초과하는 비율이 55%이고, 이 중 1년 초과는 29%에 달한다.<sup>2)</sup> 이것은 강력범죄 범인의 42%, 폭력범죄 범인의 46%가 범죄 발생 1일 만에 검거되는 것과 극명한 차이를 보여준다.<sup>3)</sup> 이렇게 변화된 환경 속에서 경찰관들의 개인 역량은 조직 뿐 아니라 학문적 영역에서도 관심을 기울일 만한 주제이다.

1) 박주연, “1983년엔 ‘대도’ 2016년엔 ‘피싱’.. 달라진 범죄 트렌드”, 경향신문, 2016. 8. 5.; 경찰청, “경찰청 주요업무계획”, 2019, 6쪽.

2) 경찰청, “2017 범죄통계”, 2017.

3) 지능범죄 유형 : 사기, 횡령 배임, 직무유기, 직권남용, 통화, 문서, 증수뢰 등.  
강력범죄 유형 : 살인, 강도, 강간, 강제추행, 방화 등.  
폭력범죄 유형 : 상해, 폭행, 체포감금, 협박, 약취유인, 공갈, 손괴 등.

경찰관의 직무성과에 영향을 미치는 요인은 성별, 리더십, 조직공정성, 사회적 자본, 교육훈련 등 개인차원 또는 조직차원의 다양한 변수들이 연구를 통해 제시되었다.<sup>4)</sup> 그 중에서 경찰관의 직무성과에 영향을 미치는 요인 중 주목해야 하는 요소는 업무몰입(work engagement)과 지식공유(knowledge sharing)가 있다. 업무몰입은 직무에 대한 긍정적인 감정 상태를 의미하는 직무만족, 특정 조직 내에서 개인이 조직에 느끼는 정체성과 소속감을 의미하는 조직몰입과 달리 일 자체와 그 역할에 대한 개인의 심리적 상태이다.<sup>5)</sup> 지식공유는 지적자원 활용과 창조에 가장 관련이 되는 과정 중 하나로 조직차원에서 관리되는 중요한 요소이다.<sup>6)</sup> 이와 같은 특성을 가진 업무몰입과 지식공유는 변화된 업무환경에서 경찰관이 직무성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 예상할 수 있다.

경찰관 개인의 업무몰입과 지식공유에 영향을 미치는 요인으로 상사의 영향력을 생각해 볼 수 있다. 특히, 위계적 조직구조와 문화를 가지고 있는 경찰 조직에서 상사의 리더십은 구성원의 생각과 행동에 영향을 미치는 중요한 요인이다.<sup>7)</sup> 리더십이 상사가 가지고 있는 행동특성

4) 제갈돈 외, “여성경찰관의 직무성과 인지에서 성별차이”, 한국사회와 행정연구, 제14권 제4호, 2004, 417쪽.; 황기순 외, “경찰지구대장의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 서울지방경찰청 경찰지구대를 중심으로”, 한국정책과학학회보, 제9권 제2호, 2005, 83쪽.; 임창호·양문상, “수사경찰관의 조직공정성 인식이 조직응집 및 직무성과에 미치는 효과”, 경찰학연구, 제17권 제3호, 2017, 105쪽.; 김구·한기민, “경찰조직의 사회적 자본이 직무성과에 미치는 영향”, 지방정부연구, 제15권 제4호, 2012, 140쪽.; 안동현 외, “경찰관의 교육훈련과 직무만족 및 직무성과의 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제13권 제11호, 2012, 907쪽.

5) Leiter, M. P., & Bakker, A. B., *Work engagement : A handbook of essential theory and research*, Psychology press, 2010, p.11.

6) 강여진, “지식공유 영향요인이 업무성과에 미치는 영향 : 중앙부처공무원의 인식을 중심으로”, 한국행정논집, 제17권 제2호, 2005, 455쪽.

전반을 의미한다면, 상사의 학습지원은 부하직원의 형식·무형식 학습을 장려하고 지원하는 정도를 의미한다. 학습과 성장과의 관계를 고려한다면, 상사의 학습지원은 경찰조직의 핵심자원인 경찰관 개인의 성장과 발전의 중요한 역할을 담당함을 예상할 수 있다.

이에 본 연구는 경찰관 과업성과에 영향을 미치는 업무몰입, 지식공유, 그리고 상사의 학습지원 간의 영향 관계를 실증 분석하는데 연구의 목적이 있다. 이를 통해 업무몰입과 과업성과를 향상시켜 조직과 개인의 성장과 변화를 이끌 수 있는 학문적, 실천적 함의를 도출하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 과업성과

과업성과(task performance)는 직무성과(job performance)의 한 종류로서, 직무상 규정된 공식적인 책임 및 역할을 담당하는 역할 내 행동(in-role behaviors)이다.<sup>8)</sup> 역할 내 행동은 조직 및 개인의 목표 달성을 위해 요구되는 공식적인 활동 또는 책임으로, 조직 구성원이 일

7) 이상원, “경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국공안행정학회보, 제17권, 2004, 21쪽.; 김영환, “경찰조직에서 상관의 리더십이 경찰공무원의 조직시민행동에 미치는 영향-집단응집력의 매개효과를 중심으로”, 지방정부연구, 제8권 제1호, 2004, 15쪽.; 안희남·이승철, “한국경찰조직의 리더십에 관한 연구: 카리스마 리더십을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제29권, 2011, 63쪽.

8) Williams, L. J., & Anderson, S. E., “Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors”, *Journal of management*, Vol. 17, No. 3, 1991, p. 602.

반적으로 수행하는 직무활동을 조직화하는데 이용되는 구성개념이며, 이를 통해 구성원에게 요구하는 과업성과를 측정하는데 활용되고 있다.<sup>9)</sup> Welbourne 외는 과업성과를 직무기술서에 명시된 직무와 관련된 일을 수행하는 것이라고 하여 개념을 세분화했다.<sup>10)</sup>

경찰의 주된 직무는 여러 명이 협업을 통해 범죄를 예방하는 활동이기 때문에 경찰관 상호간에 상대적이고 정량적으로 성과를 평가하기에는 근본적인 한계가 있다. 따라서 대내외적으로 경찰의 성과가 중요함에도 불구하고 과업 성과에 대한 선행연구에서 이를 측정할 수 있는 방안에 대한 학문적 동의가 이루어지지 않고 있다.<sup>11)</sup> 경찰 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 선행연구들은 주로 경찰 개인의 성과보다는 조직을 분석단위로 두는 경향을 보였으며, 경찰의 성과에 영향을 미치는 요인을 분석한 실증적 연구는 부족한 실정이다.<sup>12)</sup> 국내 경찰을 대상으로 한 선행연구에 따르면, 이선우와 임현정은 경찰 직무 성과에 미치는 영향요인으로 개인적 요인(성별, 연령, 학력, 성격), 근무 특성(계급, 재직기간, 근무지의 환경)을, 임영규는 직무적 특성(직무 중요성, 피드백)을 직무 성과에 미치는 영향요인으로 제시하였다.<sup>13)</sup>

9) Sparrowe, R. T. 외, "Social networks and the performance of individuals and groups", *Academy of management journal*, Vol. 44, No. 2, 2001, p. 320.

10) Welbourne, T. M. 외, "The role-based performance scale : Validity analysis of a theory-based measure", *Academy of management journal*, Vol. 41, No. 5, 1998, p. 543.

11) Sanders, B. A., "Using Personality Traits To Predict Police Officer Performance", *Police Strategies & Management*, Vol. 31, No. 1, 2008, p. 135.

12) Holgersson, S. & Knutsson, J., "Differences in Performance among Swedish Uniformed Police Officers", *A Journal of Policy and Practice*, Vol. 6, No. 2, 2012, p. 3.; 최천근, "행정관리가 경찰성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", *한국행정학보*, 제45권 제2호, 2011, 350쪽.

13) 이선우·임현정, "경찰 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구", *한국행정학*

## 2. 업무몰입

Lodahl와 Kejner는 업무몰입(work engagement)을 조직구성원이 자신의 직무와 심리적 일체감을 얼마나 느끼는가에 대한 정도, 혹은 자신이 느끼는 직무의 중요성 및 자기존중감에 영향을 미치는 정도로 정의하였다.<sup>14)</sup> 업무몰입은 조직구성원이 자신이 맡은 직무에 대해 갖는 심리적 동일감으로, 얼마나 깊이 빠져들어 수행하고 몰두하는가를 의미하는 것이다. Schaufeli 외는 업무몰입을 업무와 관련된 긍정적이고 성취감을 주는 마음으로 정의하며, 활력(vigor), 헌신(dedication), 몰두(absorption)라는 3가지 하위 요인으로 구분하여 설명하였다.<sup>15)</sup> 활력이란 업무수행 동안의 에너지 발산 수준과 정신적 회복력, 직무수행을 위한 자발성, 위기극복을 위한 노력과 인내력을 의미한다. 헌신은 업무에 심리적으로 강하게 몰입하며 의미와 열정, 자부심과 도전적 경험을 하는 것을 의미한다. 마지막으로 몰두는 조직구성원이 업무에 완전하게 집중하고 즐거운 마음으로 업무 수행하는 동안 시간이 빠르게 흘러간다고 느낄 정도로 일과 자신이 조화되는 상태를 의미한다.

조직에서 직원들의 업무몰입은 업무의 효율성과 생산성 제고에 영향을 미치기 때문에 성과에 긍정적 영향을 미치는 요인이다. Christian 외는 업무몰입 변수에 대한 메타분석을 통해 업무몰입이 직무 성과(과

보, 제46권 제3호, 2012, 375쪽.; 임영규, “경찰공무원의 직무특성이 직무성과에 미치는 영향”, 인하대학교 박사학위논문, 2011, 76쪽.

14) Lodahl, T. M., & Kejnar, M. “The definition and measurement of job involvement”, *Journal of applied psychology*, Vol. 49, No. 1, 1965, p. 24.

15) Schaufeli, W. B. 외, “The measurement of work engagement with a short questionnaire : A cross-national study”, *Educational and psychological measurement*, Vol. 66, No. 4, 2006, p. 702.

업성과, 맥락성과)에 영향을 미치는 주요한 선행 요인임을 입증하였다.<sup>16)</sup> 김세은과 오수연은 리더의 카리스마가 조직구성원의 직무몰입에 영향을 미치며, 직무몰입이 높을수록 업무성과가 높은 것을 확인하였다.<sup>17)</sup> 이나경과 황순택은 조직구성원의 참여여부에 따른 목표설정 및 인식이 구성원들의 업무몰입을 촉진시키고 이것이 업무성과로 이어질 수 있음을 확인하였다.<sup>18)</sup>

이러한 업무몰입의 개념은 국민의 자유와 권리를 보호하고 사회의 치안과 보안을 유지하는 경찰에게 있어 필수적이라고 볼 수 있다. 경찰조직과 구성원들이 얼마나 자발적이고 열정적으로 본연의 업무를 수행하는지는 사회질서 유지와 주민들의 삶의 질이 향상되고 결과적으로 국민이 일상에서 느끼는 사회적 및 심리적 안정감에 기여하게 되기 때문에 중요하다고 볼 수 있다.<sup>19)</sup>

### 3. 지식공유

지식공유(knowledge sharing)란 획득한 지식을 조직 내 다른 사람과 적극적으로 교환함으로써 지식의 활용을 극대화하여 조직 역량을 강화

---

16) Christian, M. S. 외, “Work engagement : A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance”, *Personnel psychology*, Vol. 64, No. 1, 2011, p. 101.

17) 김세은·오수연, “리더의 카리스마와 개별적 배려가 미용종사자의 직무몰입과 업무성과에 미치는 영향 연구”, *한국미용학회지*, 제23권 제5호, 2017, 1057쪽.

18) 이나경·황순택, “기업의 의사결정구조와 일몰입, 업무성과, 이직의도 관계 : 사회적 기업, 대기업, 소기업 비교 중심으로”, *한국정책연구*, 제10권 제2호, 2010, 214쪽.

19) 김보환, “경찰공무원의 직무만족에 관한 연구”, *한국공안행정학회보*, 제11권, 2001, 41쪽.

시키는 활동으로 볼 수 있다.<sup>20)</sup> Alavi와 Tiwana는 지식공유가 일어나기 위해서는 지식의 통합, 즉 개개인의 특화된 지식을 좀 더 체계적이고 상황적인 지식의 형태로 만드는 과정이 중요하다고 보았고, Grant는 지식의 공유과정을 통해 조직적 가치 또한 창출될 수 있다고 주장하였다.<sup>21)</sup> 지식공유와 지식전이는 혼용되지만 지식을 전이할 수 있는 객체로 인식하는 경우 지식전이라는 개념이 적절하고, 지식을 전이하기 어려운 과정으로 인식하는 경우에는 지식공유라는 개념이 적절하다. 지식공유는 형식지(explicit knowledge)와 암묵지(tacit knowledge)를 포함하는 개념이기에 지식전이에 비해 상호작용을 통한 도움관계를 강조한다고 볼 수 있다.

조직 내 지식공유 활동의 중요성에 대한 인식이 증대됨에 따라 다양한 선행연구들이 수행되어 왔으며, 지식공유에 영향을 미치는 요인이 다양하게 제시하고 있다. 관련 연구들을 종합해보면 지식공유의 영향요인은 크게 조직적 요인(학습문화, 조직구조, 교육훈련, 정보기술의 지원, 평가 및 보상제도, 최고관리자의 지원)과 개인적 요인(상호신뢰, 의사소통의 개방성, 협력도, 전수자의 특성, 수혜자의 특성, 지식보유자에 대한 정보, 집단 간 경쟁관계), 그리고 지식특성요인(지식의 명료성, 지식의 유용성)으로 분류된다.<sup>22)</sup> 특히, Chakravarthy 외는 조직 내 지식공유를

20) 이홍재·차용진, “지식공유와 업무성공에 관한 실증연구”, 한국행정논집, 제18권 제2호, 2006, 517쪽.

21) Alavi, M., & Tiwana, A., “Knowledge integration in virtual teams : The potential role of KMS”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 53, No. 12, 2002, p. 1031.; Grant, R. M., “Toward a knowledge-based theory of the firm”, *Strategic management journal*, Vol. 17, No. 2, 1996, p. 110.

22) 강여진, “경찰공무원의 교육훈련 학습 및 전이성공에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구”, 한국행정연구, 제14권 제2호, 2005, 167쪽.; 김재천 외, “지식

위한 환경 조성에 최고관리자의 역할이 중요한 요인임을 강조하였다.

지식공유는 동료들과 협력하거나 이들을 돕기 위해 자신의 정보, 지식, 노하우를 제공하는 행동으로, 이러한 활동은 조직몰입, 업무몰입, 조직성과, 직무성과 등에 긍정적 영향을 미친다고 제시되고 있다.<sup>23)</sup> Orlikowski는 조직 내 지식전이 활동이 지식 아카이브를 구성하고 공유를 통해 조직몰입이 증가한다는 것을 입증하였다. 조진주는 조직구성원의 지식공유가 높을수록 조직몰입의 하위요인 중 정서몰입이 향상된다는 것을 제시하였다. 김형진 외는 개인의 지식공유를 이끌어내는데 있어 관리, 훈련 또는 교육을 통해 조직 차원에서 구성원들을 충분히 개발할 수 있는 환경을 구축할 필요성을 입증하였으며, 그에 따라 실제로 조직 내 지식공유를 하게 되었을 때 직무성과를 얻게 됨을 확인하였다.

경찰의 지식공유에 대한 선행연구들은 경찰 조직 내 지식의 효과성을 확인하는 것으로부터 최근에는 지식전이 방안에 대한 연구로 점차 확장되었다. 특히, 정덕영은 경찰 조직의 지식관리(획득, 창조, 보관, 전이 및 활용)가 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 끼친다는 것을 확인하였다.<sup>24)</sup> 이러한 선행연구를 통해 경찰관의 직무수행은 경험과 교육을

---

공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향”, 한국정보전략학회지, 제6권 제2호, 2003, 38쪽.; 최호진, “한국 공무원 지식공유 행위의 영향요인 분석”, 한국행정학보, 제39권 제1호, 2005, 175쪽.

23) Orlikowski, W. J. “CASE tools as organizational change : Investigating incremental and radical changes in systems development”, *MIS quarterly*, Vol. 17, No. 3, 1993, p. 328.; 조진주, “평생교육기관 종사자의 지식공유와 조직몰입의 관계 : 서울시 강남구와 성동구를 중심으로”, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문, 2018, 57쪽.; 김형진 외, “지식공유의 선행요인 및 성과에 관한 연구”, 경영학연구, 제46권 제5호, 2017, 1392쪽.

24) 정덕영, “경찰의 지식관리가 조직유효성에 미치는 영향”, 한국경찰학회보, 제6권, 2003, 341쪽.

통해 지식이 형성되며, 구성원 간 지식공유 활동이 성공적인 업무 수행 결과 및 만족으로 연결된다는 것을 확인할 수 있었다.

#### 4. 상사의 학습지원

상사의 학습지원은 부하직원의 경험을 통한 학습, 직무와 관련된 기술·지식 습득과 같은 학습활동을 장려하고 인정해주는 지원 정도를 의미한다.<sup>25)</sup> 상사는 직장 내 부하직원들의 교육, 개발 및 전문직으로서의 성장에 대한 역할과 가치를 부여하고 이들에게 동기 부여할 수 있다. 상사의 학습지원은 사회적 지원의 한 유형으로 상사로부터 업무수행과 관련된 유용한 정보 및 도움관계로 정의된다.

기존 선행연구에서 상사의 학습지원은 부하직원들의 교육 프로그램 참가 및 학습동기의 지속, 교육훈련의 성취에 대한 동기, 교육훈련 전이와의 관계에 긍정적으로 영향을 미치는 것이 확인되었다.<sup>26)</sup> 오아라는 상사의 학습지원이 직무담당자의 직무열의에 정적 영향을 주며 직무긴장 등 부정적 영향을 감소시켜 업무목표를 달성하는데 기능적 역할을 할 수 있다고 하였다.<sup>27)</sup> McClelland와 Burnham은 학습지원의 하위요인 중 한 가지를 코칭으로 설정하고 업무와 관련된 지식이나 정보를 상사가 제

25) Tracey, J. B., & Tews, M. J. "Construct validity of a general training climate scale", *Organizational research methods*, Vol. 8, No. 4, 2005, p. 358.

26) Cohen, S., & Wills, T. A., "Stress, social support, and the buffering hypothesis", *Psychological bulletin*, Vol. 98, No.2, 1985, p. 310.; 김민주·임효창, "관광산업의 교육훈련 전이에 관한 연구", *호텔경영학연구*, 제9권 제2호, 2000, 341쪽.; 이찬 외, "조직의 학습지원, 전이동기, 전이시대, 상사의 전이지원이 교육훈련 전이에 미치는 영향", *기업교육과 인재연구*, 제15권 제2호, 2013, 74쪽.

27) 오아라, "직무열의에 관한 실증적 연구 : 선행요인, 조직시민행동 및 혁신행동과의 관계", *서강대학교 박사학위 논문*, 2013, 71쪽.

공하여 공유한다는 것과 업무와 관련된 피드백을 제공할 때 부하직원의 성과향상과 연결되는 역량을 높일 수 있다는 연구결과를 제시하였다.<sup>28)</sup>

경찰조직은 업무 특성상 경험을 통한 학습과 상사로부터의 정보 공유가 현장에서의 업무에 중요한 영향을 미친다. 강여진은 경찰공무원이 학습을 통한 성취 정도와 학습한 지식과 기술을 실무에 활용하는데 있어 상사의 지원이 가장 큰 영향요인임을 확인하였다.<sup>29)</sup> 따라서 경찰조직에서 학습 및 전이성과를 높이기 위해서는 상사가 부하직원의 교육훈련 참여를 적극적으로 유도하고, 배운 지식과 기술을 업무에 적용하도록 지원하는 것이 중요하다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구모형 및 가설

본 연구는 상사의 학습지원이 지식공유를 매개로 경찰관의 업무몰입과 과업성과에 미치는 영향을 확인하는데 목적이 있다. 이를 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였고, 세부적인 연구 가설은 다음과 같다.

##### 1) 상사의 학습지원에 관한 가설

<가설 1-1> 상사의 학습지원은 지식공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-2> 상사의 학습지원은 업무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-3> 상사의 학습지원은 과업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

28) McClelland, D. & Burnham, D. H., "Power is the great motivator", *Harvard Business Review*, 2008, pp. 124.

29) 강여진, 앞의 글, 185쪽.

2) 지식공유에 관한 가설

<가설 2-1> 지식공유는 업무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 2-2> 지식공유는 과업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3) 업무몰입에 관한 가설

<가설 3-1> 업무몰입은 과업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4) 매개역할

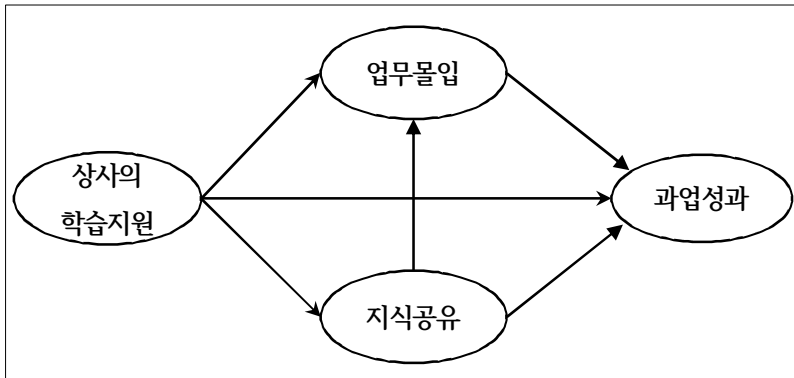
<가설 4-1> 상사의 학습지원은 지식공유를 매개로 업무몰입에 영향을 미칠 것이다.

<가설 4-2> 상사의 학습지원은 지식공유를 매개로 과업성과에 영향을 미칠 것이다.

<가설 4-3> 상사의 학습지원은 업무몰입을 매개로 과업성과에 영향을 미칠 것이다.

<가설 4-4> 지식공유는 업무몰입을 매개로 과업성과에 영향을 미칠 것이다.

<그림 1> 연구모형



## 2. 측정도구

상사의 학습지원은 일반적인 훈련풍토 척도(General Training Climate Scale)에서 경영자의 지원 문항 5개 중 경찰의 근무환경에 적합한 4개 문항으로 구성하였다. 지식공유는 이정호 외의 연구에서 지식공유를 측정하는 3개 문항으로 측정하였다. 업무몰입은 UWES(Utrecht Work Engagemetn Scale)-9 문항을 사용하였다. 이 척도는 총 9개 문항으로 “나는 일을 할 때면, 에너지가 넘친다” 등 활력을 측정한 3문항, “나의 업무는 나를 고무시킨다” 등 헌신을 측정한 3문항, “나는 일을 할 때 완전히 빠져든다” 등 몰두를 측정한 3문항으로 구성되어 있다. 마지막으로 과업성과는 William과 Anderson이 개발하고 Sparrow 외가 활용한 직무수행 측정도구를 사용했다. 과업성과 문항 5개 중 경찰조직의 상황에 적합하지 않은 문항 1개는 삭제 후 4개 문항을 사용하였다.

설문대상자의 문항 이해도 및 경찰조직에 적합한 용어 사용여부를 확인하기 위해 10년 이상 근무경력을 가진 경찰관 5명의 검토를 받아 일부 문구를 수정하여 최종적으로 <표 1>과 같이 최종적인 측정도구를 구성하였다.

<표 1> 측정도구 구성

구성개념	측정 문항	출 처
상사의 학습지원	나의 상급자는 내가 가능한 한 많은 학습활동에 참여하도록 배려한다.	Tracey & Tews (2005)
	나의 상급자는 내게 새롭고 도전적인 업무도 지정한다.	
	나의 상급자는 내게 학습활동과 관련된 정보를 제공한다.	
	나의 상급자는 내가 학습활동에 참여해야 할 때, 나의 업무 일정상의 편의를 봐준다.	

구성개념	측정 문항	출 처
지식공유	나는 업무수행과정이나 개인적인 학습 등으로 얻은 업무관련 지식과 정보를 지식관리시스템이나 교육포털시스템, 포털 등에 등록하여 공유하고 있다.	이정호 외 (2006)
	나는 업무수행 과정에서 얻은 경험이나 노하우를 서로 적극적으로 나누고 부서나 조직 내에 전파하고 있다.	
	나는 좋은 지식을 찾을 수 있는 방법이나 지식을 갖고 있는 사람을 적극적으로 공유하고 있다.	
업무몰입	나는 일을 할 때면, 에너지가 넘친다.	Schaufeli 외 (2006)
	나는 일을 할 때, 내 자신이 힘차고 활기 있다고 느낀다.	
	나는 내 일에 열정적이다.	
	나의 업무는 나를 고무시킨다.	
	나는 사무실로 일하러 가고 싶은 생각이 든다.	
	나는 집중해서 일을 할 때 행복감을 느낀다.	
	나는 내가 하고 있는 일이 자랑스럽다.	
	나는 나의 일에 매료되어 있다.	
	나는 일을 할 때 완전히 빠져든다.	
과업성과	나는 내게 주어진 업무를 잘 완수해낸다.	Sparrowe 외 (2001), William & Anderson (1991)
	나는 사무분장표에 제시된 담당업무를 다한다.	
	나는 조직에서 기대하는 과업을 잘 수행한다.	
	나는 업무수행시 요구되는 목표를 잘 달성한다.	

### 3. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 대상은 현직 경찰관이다. 표본의 추출은 비확률 표본추출 방법의 하나인 편의표본추출 방법을 사용했다. 자료 수집은 2018년 3월 2주간 N포탈 설문기능을 활용하여 온라인으로 실시하였다. 총 330부를 회수하였으며, 불성실한 응답자 및 결측치 확인결과 해당사항이 없어 330부 모두를 최종 분석 자료로 사용하였다.

연구문제를 실증분석하기 위하여 SPSS 21.0과 AMOS 22.0를 활용하였으며, 분석 내용과 방법은 다음과 같다. 첫째, 분석대상의 인구통계정보와 연구변인들의 수준, 상관관계를 알아보고자 기술통계분석을 실시하였다. 둘째, 구조모형 분석이전에 연구변인(잠재변인)들 간의 집중 및 판별 타당성을 검증하고자 확인적 요인분석과 신뢰도 검증을 실시하고 잠재변수 간의 상관관계를 분석하였다. 셋째, 변인들 간의 영향관계를 알아보고자 구조방정식 모형을 분석하였다. 넷째, 구조방정식의 매개효과를 검증하기 위하여 Sobel검증을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 연구대상자의 일반적 특성

연구대상자의 특성은 다음의 <표 2>와 같다. 여성은 47명(14.2%), 남성 283명(85.8%)이며, 연령은 25세부터 60세까지 응답하였으며, 평균 연령은 40.14세였다. 학력은 4년제 대졸이 163명(49.4%)이었으며, 고졸은 68명(20.6%), 석사 및 박사학위 소지자는 34명(10.3%)였다. 계급은 경위, 경사가 193명(58.5%)로 가장 많았으며, 경장 50명(15.2%), 순경 45명(13.6%), 경감 32명(9.7%), 경정 10명(3.0%) 순이었다.

<표 2> 연구대상의 인구통계학적 특성

구 분		응답자수(명)	백분율(%)	구 분		응답자수(명)	백분율(%)
성 별	여 성	47	14.2	학 력	고 졸	68	20.6
	남 성	283	85.8		전문대졸	44	13.3
연 령	25~30세	63	19.1	학 력	4년제 대재	21	6.4
	31~35세	56	17.0		4년제 대졸	163	49.4
	36~40세	45	13.6		석 사	29	8.8
	41~45세	55	16.7		박 사	5	1.5
	46~50세	66	20.0	계 급	순경	45	13.6
	51~55세	38	11.5		경장	50	15.2
	56~60세	7	2.1		경위, 경사	193	58.5
					경감	32	9.7
합 계(명)					경정	10	3.0
				330			

## 2. 신뢰도 및 타당도 분석

구조모형 분석에 앞서 전체 변인(잠재변인, 측정변인)들의 타당도, 신뢰도를 확인하고자 확인적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 확인적 요인분석결과 지식공유 1번 문항이 요인부하량 .473(기준 .5이상), SMC(Squared Multiple Correlation) .224(기준 .4이상)으로 집중타당도를 저해하므로 제외 후 최종 분석을 실시하였으며 결과는 <표 3>과 같았다.

잠재변인들의 평균분산추출(AVE)값이 .604에서 .800으로 나타나 모두 .5 이상이고, 개념신뢰도 값도 .792에서 .940로 나타나 모두 .7이상으로 나타나 타당성이 양호한 것으로 확인되었다. 신뢰도 분석결과 Cronbach  $\alpha$ 값이 .819에서 .945으로 나타나 모두 .6이상으로 양호한 것으로 나타났다.

〈표 3〉 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

변인명	측정변인	표준화 계수	표준오차 (S.E)	기각률 (C.R)	평균분산 추출(AVE)	개념 신뢰도	신뢰도 (Cronbach $\alpha$ )
상사의 학습 지원	상사지원1	.865	.065	16.748***	.604	.859	.887
	상사지원2	.812	.061	15.641***			
	상사지원3	.789	.066	15.116***			
	상사지원4	.791	준거변수				
지식 공유	지식공유2	.796	.064	14.870***	.656	.792	.819
	지식공유3	.871	준거변수				
업무 몰입	업무몰입1 (활력)	.870	.052	19.100***	.656	.945	.946
	업무몰입2 (활력)	.881	.053	19.468***			
	업무몰입3 (활력)	.886	.054	19.634***			
	업무몰입4 (헌신)	.732	.059	14.946***			
	업무몰입5 (헌신)	.746	.062	15.327***			
	업무몰입6 (헌신)	.792	.056	16.640***			
	업무몰입7 (몰두)	.769	.056	15.993***			
	업무몰입8 (몰두)	.835	.057	17.955***			
	업무몰입9 (몰두)	.809	준거변수				
과업 성과	과업성과1	.868	.042	22.970***	.800	.941	.920
	과업성과2	.782	.049	19.137***			
	과업성과3	.903	.041	25.785***			
	과업성과4	.898	준거변수				

\*\*\*  $p < .001$

### 3. 변수 간 상관관계 분석

다음은 잠재변인들 간의 상관관계를 분석하였다. 분석결과는 <표 4>와 같으며, 모든 변수들이  $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 정적 상관관계를 보여주었다.

<표 4> 측정모형에 포함된 잠재변수의 상관관계

변수명	1	2	3	4
1. 과업성과	1			
2. 업무몰입	.773***	1		
3. 지식공유	.551***	.553***	1	
4. 상사의 학습지원	.328***	.420***	.398***	1

\*\*\* $p < .001$

### 4. 구조모형 평가

#### 1) 구조모형 검증

본 연구에서 제시한 연구모형과 최종모형의 적합도는 <표 5>와 같다. 연구모형의 적합도 중 GFI(Goodness of Fit Index)와 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)를 제외한 다른 적합도 지수는 양호한 수준으로 기준을 충족하였다. 이에 적합도를 좀 더 높이기 위하여 모형을 수정하였다. 모형의 수정은 수정지수(modification index)를 이용하여 경로를 추가하였다. 경로를 추가 시 선행연구 또는 이론적 근거에 맞지 않거나 경로의 유의성을 변화시키는 것은 제외하고, 외생 또는 내생변수의 측정오차 간 상관만을 대상으로 하였다.<sup>30)</sup>

30) 우종필, “구조방정식 모델 개념과 이해”, 한나래아카데미, 2016, 377-379쪽.

수정을 통해 최종적으로 채택된 구조방정식모형의 적합도는 초기 연구모형보다 모든 적합지수가 개선되어 기준값을 상회하였다. 두 모형간의 적합도 지수는 <표 5>와 같다.

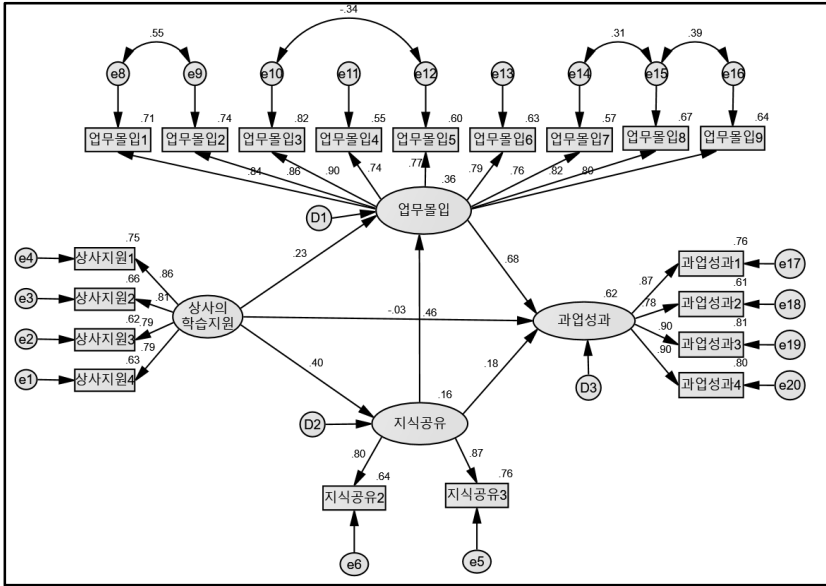
<표 5> 구조모형의 적합도 지수

적합도	$\chi^2$	df	p	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
기준값	-	-	-	.90이상	.90이상	.90이상	.90이상	.080이하
연구모형	501.371	146	.000	.856	.930	.917	.929	.086
최종모형	291.344	142	.000	.917	.970	.964	.970	.057

최종모형은 분석결과는 <그림 2>와 같으며, 잠재변수 간 경로계수와 가설검정 결과는 <표 6>과 같다. 분석결과 지식공유( $\beta=0.183, p<.01$ )와 업무몰입( $\beta=0.684, p<.001$ )은 과업성과에 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미쳤지만, 상사의 학습지원은 통계적으로 유의미한 수준의 효과를 보여주지 않았다. 상사의 학습지원은 지식공유( $\beta=0.398, p<.001$ )와 업무몰입( $\beta=0.234, p<.001$ )에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤고, 지식공유는 업무몰입( $\beta=0.464, p<.001$ )에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

상사의 학습지원이 과업성과와 통계적으로 유의미한 상관관계( $r=0.328, p<.001$ )를 가지고 있지만, 경로계수에는 유효하지 않게 나온 것은 학습지원이 과업의 결과요인보다는 과정요인과 관련이 높기 때문으로 예상할 수 있다. 이는 선행연구에서 상사의 학습지원은 교육 프로그램 참가 동기 지속, 학습 전이 등 학습활동 자체에 관한 요인이나 성과달성 또는 향상의 선행요인들에 직접적인 영향을 미치는 연구결과와 같은 맥락이라고 볼 수 있다.

〈그림 2〉 최종모형 분석결과



〈표 6〉 최종모형의 경로계수

경로	표준화계수 (표준오차)	기각률	가설채택
상사의 학습지원→지식공유	.398(.066)	6.230***	가설 1-1 채택
상사의 학습지원→업무몰입	.234(.054)	4.005***	가설 1-2 채택
상사의 학습지원→과업성과	-.031(.038)	-.649	가설 1-3 기각
지식공유→업무몰입	.464(.059)	6.937***	가설 2-1 채택
지식공유→과업성과	.183(.044)	2.635**	가설 2-2 채택
업무몰입→과업성과	.684(.053)	11.143***	가설 3-1 채택

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

## 2) 매개효과 검증

매개효과의 유의성을 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시하였다. Sobel 검증은 독립변수와 매개변수 간의 비표준화 계수(a)와 표준오차, 매개변수와 종속변수 간의 비표준화 계수(b)와 표준오차를 통해 매개효과를 검증하는 방법이다.<sup>31)</sup> 매개효과 검증결과는 <표 7>과 같다. 분석결과 상사의 학습지원과 과업성과 간의 관계에서 지식공유와 업무몰입의 매개효과는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 지식공유와 과업성과 간의 관계에서 업무몰입의 매개효과도 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 각 변수들 간의 관계는 선행연구와 같은 결과를 보여주었다.

<표 7> 최종모형의 매개효과 검증 결과

경로유형	a비표준화 계수 (표준오차)	b비표준화계수 (표준오차)	Sobel 검증치(Z값)	가설채택
상사의 학습지원 → 지식공유 → 업무몰입	.410(.066)	.412(.059)	4.641***	가설 4-1 채택
상사의 학습지원 → 지식공유 → 과업성과	.410(.066)	.141(.044)	2.777**	가설 4-2 채택
상사의 학습지원 → 업무몰입 → 과업성과	.215(.054)	.595(.053)	3.752***	가설 4-3 채택
지식공유 → 업무몰입 → 과업성과	.412(.059)	.595(.053)	5.929***	가설 4-4 채택

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

31) Sobel, M. E, "Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models", *Sociological Methodology*, Vol. 13, 1982, p. 308.

## V. 결 론

### 1. 결과 논의 및 시사점

본 연구의 목적은 경찰조직에서 상사의 학습지원이 업무몰입, 지식공유를 매개로 경찰관의 과업성과에 미치는 영향을 알아보는 것이다. 이를 위해 현직 경찰관을 330명을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 연구 결과는 다음과 같다.

가설 검증 결과를 살펴보면, 상사의 학습지원은 지식공유와 업무몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 경로계수를 확인한 결과 상사의 학습지원은 업무몰입보다 지식공유에 더 크게 영향을 미쳤다. 지식공유, 업무몰입과 달리 상사의 학습지원이 과업성과에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않았다. 지식공유는 업무몰입과 과업성과에 긍정적인 영향을 미쳤다. 지식공유는 과업성과보다는 업무몰입에 더 크게 영향을 미쳤다. 업무몰입은 과업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

또한, 상사의 학습지원, 지식공유, 업무몰입, 과업성과 간 매개효과를 검증하였다. 검증 결과는 상사의 학습지원은 지식공유와 업무몰입을 매개로 과업성과에 긍정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 상사의 학습지원은 지식공유를 매개로 업무몰입에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 지식공유는 업무몰입을 매개로 과업성과에 긍정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다.

분석결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 경찰조직 내 관리자들은 다양한 형태의 학습을 인식하고 학습이 가능한 분위기와 기회를 마련해줄 필요가 있다. 본 연구결과는

Gumuseli와 Ergin의 연구에서 교육을 통해 얻은 지식을 현장에 활용하는데 있어 상사의 지원과 지도를 받은 그룹이 그렇지 않은 그룹에 비해 긍정적인 행동변화와 성과를 더 나타내는 결과와 일치한다.<sup>32)</sup> 게다가 상사의 학습지원은 지식공유라는 일차적 목표를 달성할 뿐 아니라 구성원의 업무몰입에도 직접적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 이것은 상사가 부하직원들의 자기계발 기회를 독려하는 것이 결국 구성원들이 개인의 업무에 대한 애착, 중요성, 책임감을 높이는데 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 이는 조직에서 구성원에게 교육 및 개발 기회를 제공하는 것이 내적 직무동기 향상에 긍정적 영향을 미친다는 Robbins 외와 심윤희와 유태용의 연구 결과와 맥을 같이 하는 것이다.<sup>33)</sup> 특히, 경찰조직과 같은 관료적 체제 하에서는 개인의 행동에 대한 상사의 영향력이 크기 때문에 더욱 강조될 필요가 있다.

둘째, 경찰 조직 내 지식공유 촉진을 위해 직무 현장에서 일어날 수 있는 무형식학습(informal learning)의 활성화가 필요하다. 무형식학습은 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 비계획적, 우연적으로 이루어지는 학습이다.<sup>34)</sup> 경찰관은 직무 특성상 개인보다는 팀 단위로 활동하는 경우가 많다. 함께 일한다는 것의 본질은 자신이 가지고 있는 암묵지와 형식지를 다른 구성원과 공유하는 함께 배우기의 과정이다. 조

32) Gumuseli, A. I., & Ergin, B., "The manager's role in enhancing the transfer of training : A Turkish case study", *International Journal of Training and Development*, Vol. 6, No. 2, 2002, p. 94.

33) Robbins, T. L. 외, "An integrative model of the empowerment process", *Human resource management review*, Vol. 12, No. 3, 2002, p. 429.; 심윤희·유태용. "개인-직무 부합이 종업원의 직무열의에 미치는 영향", 한국심리학회지 : 산업 및 조직, Vol. 22 No. 3, 2009, 411쪽.

34) Marsick, V. J., & Watkins, K. E. "Informal and incidental learning", *New directions for adult and continuing education*, Vol. 2001, No. 89, 2001, p. 28.

직적응과 성과향상을 위한 무형식학습은 이미 경찰조직에서 현장훈련제도, 상시학습제도, 멘토링 제도, 현장학습모임 등과 같은 형태로 실시되고 있다.<sup>35)</sup> 따라서 경찰 조직 내에서 실행 중인 제도가 구성원의 무형식 학습에 실질적으로 도움이 되도록 여건을 조성해야 한다.

셋째, 경찰관의 업무몰입을 높이기 위한 조직차원의 노력이 필요하다. 본 연구에서 업무몰입은 과업성과에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 확인되었다. 업무몰입이 과업성과와 조직 유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 경찰뿐 아니라 다양한 집단의 실증적 연구를 통해 이미 검증되었다. 따라서, 경찰관의 업무몰입을 위해 학습지원 활동뿐 아니라 조직차원의 제도와 문화 개선이 필요하다. 예를 든다면, 경찰관 각자의 능력과 특성에 맞는 인사배치, 업무수행 결과에 대한 공정하고 정확한 성과평가, 경찰 업무에 대한 가치와 의미를 함양할 수 있는 조직 문화 등이 고려될 수 있다.

## 2. 한계 및 제언

본 연구는 경찰조직에서 과업성과에 영향을 미치는 주요한 요인으로 상사의 학습지원과 지식공유, 업무몰입의 영향력을 실증분석을 통해 확인하였다는 의의가 있음에도 연구결과를 일반화하기에 다음과 같은 한계를 가지고 있다. 첫째, 표집의 한계이다. 연구결과 객관화를 위해 편의표집을 실시하였지만, 경찰조직의 지역, 계급, 연령 등 인력구성의 특성이 제대로 반영된 표본이 확보되지 못했다. 둘째, 측정의 한계이다. 본 연구에서 각 변수는 자기문답식 설문지를 통해 측정하였다. 자신에

35) 상서교·조현빈, “경찰공무원의 비공식학습 인식에 관한 연구”, 한국치안행정논집, 제14권 제4호, 2018, 142쪽.

대한 평가만이 반영되기 때문에 과업성과, 상사의 학습지원 등과 같이 타인의 객관적 평가가 필요한 요인은 측정오차가 발생할 수 있다.

연구 결과를 토대로 향후 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 경찰관의 과업성과에 영향을 미치는 요인은 본 연구에서 제시한 변수들 외에도 개인적, 조직적, 환경적 차원의 다양한 요인들을 고려해 볼 수 있다. 경찰관의 직무 현장에서 일어날 수 있는 다양한 학습 형태, 위계적 조직문화 등을 고려하여 이들의 직무 수행 능력 향상과 관련된 연구가 지속적으로 필요할 것이다.

둘째, 본 연구를 통해 경찰관의 자기계발 활동을 장려하고, 적절한 업무 배치가 업무몰입으로 이어진다는 것을 확인하였다. 업무몰입은 개인과 조직의 효과성에 영향을 미치는 변수로 본 연구에서도 과업성과에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 확인되었다.<sup>36)</sup> 따라서 경찰관의 직무성과와 조직 전체의 성과를 위해 업무몰입과 관련된 제도적 지원이 필요한 사항을 확인하기 위한 후속 연구가 필요할 것이다.

〈논문접수 : 2019. 3. 31, 심사개시 : 2019. 4. 10, 게재확정 : 2019. 5. 9.〉

---

36) Kim, W. 외, "The relationship between work engagement and performance: A review of empirical literature and a proposed research agenda", *Human Resource Development Review*, Vol. 12, No. 3, 2013, pp. 248-276.

## 참 고 문 헌

### I. 국내문헌

#### 1. 단행본

우종필, 구조방정식 모델 개념과 이해, 서울 : 한나래출판사, 2016.

#### 2. 논 문

강여진, “경찰공무원의 교육훈련 학습 및 전이성과에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구”, 한국행정연구, 제14권 제2호, 2005, 159-197.

강여진, “지식공유 영향요인이 업무성과에 미치는 영향 : 중앙부처공무원의 인식을 중심으로”, 한국행정논집, 제17권 제2호, 2005, 431-468.

김구·한기민, “경찰조직의 사회적 자본이 직무성과에 미치는 영향”, 지방정부 연구, 제15권 제4호, 2012, 127-151.

김민주·임효창, “관광산업의 교육훈련 전이에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 제9권 제2호, 2000, 327-344.

김보환, “경찰공무원의 직무만족에 관한 연구”, 한국공안행정학회보, 제11권, 2001, 39-69.

김세은·오수연, “리더의 카리스마와 개별적 배려가 미용종사자의 직무몰입과 업무성과에 미치는 영향 연구”, 한국미용학회지, 제23권 제5호, 2017, 1051-1058.

김영환, “경찰조직에서 상관의 리더십이 경찰공무원의 조직시민행동에 미치는 영향-집단응집력의 매개변수를 중심으로”, 지방정부연구, 제8권 제1호, 2004, 1-22.

김재전 외, “지식공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향”, 한국 정보전략학회지, 제6권 제2호, 2003, 33-68.

- 김형진 외, “지식공유의 선행요인 및 성과에 관한 연구”, 경영학연구, 제46권 제5호, 2017, 1367-1395.
- 박문수·문형구, “지식공유의 영향요인 : 연구동향과 과제”, 지식경영연구, 제2권 제1호, 2001, 1-23.
- 박상진·박진완, “경찰공무원의 지식이전 및 지식공유 영향요인 인식에 관한 연구”, 한국경찰학회보, 제67권, 2017, 113-149.
- 배규환, “리더의 성과관리 코칭이 팀 몰입 및 긍정심리자본을 통한 팀원의 성과에 미치는 영향 : 다수준 접근법을 중심으로”, 리더십연구, 제6권 제1호, 2015, 123-156.
- 상서교·조현빈, “경찰공무원의 비공식학습 인식에 관한 연구”, 한국치안행정 논집, 제14권 제4호, 2018, 135-164.
- 안동현 외, “경찰관의 교육훈련과 직무만족 및 직무성과의 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제13권 제11호, 2012, 902-912.
- 안희남·이승철, “한국경찰조직의 리더십에 관한 연구-카리스마 리더십을 중심으로”, 한국경찰학회보, 제29권, 2011.
- 오아라, “직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구 : 선행요인, 조직시민 행동 및 혁신행동과의 관계”, 서강대학교 박사학위 논문, 2013.
- 이나경·황순택, “기업의 의사결정구조와 일몰입, 업무성과, 이직의도 관계 : 사회적 기업, 대기업, 소기업 비교 중심으로”, 한국정책연구, 제10권 제2호, 2010, 201-219.
- 이상원, “경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국공안행정학회보, 제17권, 2004, 1-28.
- 이선우·임현정, “경찰 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구”, 한국행정학보, 제46권 제3호, 2012.
- 이찬 외, “조직의 학습지원, 전이동기, 전이기대, 상사의 전이지원이 교육훈련 전이에 미치는 영향”, 기업교육과 인재연구, 제15권 제2호, 2013, 55-80.

- 이흥재·차용진, “지식공유와 업무성과에 관한 실증연구”, 한국행정논집, 제18권 제2호, 2006, 515-539.
- 이정민·이우정, “기업 이러닝에서 학습전이에 대한 이러닝효능감, 지속학습문화, 전이동기의 관계 분석”, 기업교육과 인재연구, 제14권 제1호, 2012, 21-38.
- 이정호 외, “지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식창출 활동과 지식공유 활동을 중심으로”, 지식경영연구, 제7권 제1호, 2006, 13-30.
- 임창호·양문상, “수사경찰관의 조직공정성 인식이 조직응집 및 직무성과에 미치는 효과”, 경찰학연구, 제17권 제3호, 2017, 87-112.
- 정덕영, “경찰의 지식관리가 조직유효성에 미치는 영향”, 한국경찰학회보, 제6권, 2003, 321-346.
- 제갈돈 외, “여성경찰관의 직무성과 인지에서 성별차이”, 한국사회와 행정연구, 제14권 제4호, 2004, 401-422.
- 조진주, “평생교육기관 종사자의 지식공유와 조직몰입의 관계: 서울시 강남구와 성동구를 중심으로”, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문, 2018.
- 최천근, “행정관리가 경찰성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 한국행정학보, 제45권 제2호, 2011, 349-370.
- 최호진, “한국 공무원 지식공유 행위의 영향요인 분석”, 한국행정학보, 제39권 제1호, 2005, 171-193.
- 황기순 외, “경찰지구대장의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 서울지방경찰청 경찰지구대를 중심으로”, 한국정책과학학회보, 제9권 제2호, 2005, 65-90.

### 3. 기타

경찰청. 경찰청 주요업무계획. 2019.

구정우 외, “2016년 국민 인권의식조사”, 국가인권위원회 인권정책자료, 2016.  
박주연, “1983년엔 ‘대도’ 2016년엔 ‘피싱’.. 달라진 범죄 트렌드”, 경향신문,  
2016. 8. 5.

## II. 외국 문헌

### 1. 단행본

Chakravarthy, B. S., Zaheer, A., & Zaheer, S., *Knowledge sharing in organizations : A field study*, Strategic Management Research Center, University of Minnesota, 1999.

Karasek, R., & Theorell, T., *Healthy Work : Stress, productivity and the reconstruction of working life*, Basic books, 1990.

Leiter, M. P., & Bakker, A. B. *Work engagement : A handbook of essential theory and research*, Psychology press. 2010.

### 2. 논문

Alavi, M., & Tiwana, A., “Knowledge integration in virtual teams : The potential role of KMS”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 53, No. 12, 2002, pp. 1029-1037.

Allee, V., “12 principles of knowledge management”, *Training & Development*, Vol. 51, No.11, 1997, pp. 71-74.

Christian, Michael S., Adela S. Garza, & Jerel E. Slaughter., “Work engagement : A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance”, *Personnel psychology*, Vol.64, No.1, 2011, pp. 89-136.

- Cohen, S., & Wills, T. A., "Stress, social support, and the buffering hypothesis", *Psychological bulletin*, Vol. 98, No. 2, 1985, p. 310.
- Gumuseli, A. I., & Ergin, B., "The manager's role in enhancing the transfer of training : A Turkish case study", *International Journal of Training and Development*, Vol. 6, No. 2, 2002, pp. 80-97.
- Falkenberg, Steven, Larry K. Gaines, & Gary Cordner., "An Examination of the Constructs Underlying Police Performance Appraisals", *Journal of Criminal Justice*, Vol. 19, No. 4, 1991, pp. 351-360.
- Grant, R. M. "Toward a knowledge-based theory of the firm", *Strategic management journal*, Vol.17 No.2, 1996, pp. 109-122.
- Holgersson, S. & Knutsson, J., "Differences in Performance among Swedish Uniformed Police Officers", *A Journal of Policy and Practice*, Vol. 6, No. 2, 2012, pp. 1-8.
- Katz, D., "The motivational basis of organizational behavior", *Behavioral science*, Vol. 9, No. 2, 1964, pp.131-146.
- Kim, Woocheol, Judith A. Kolb, & Taesung Kim., "The relationship between work engagement and performance : A review of empirical literature and a proposed research agenda", *Human Resource Development Review*, Vol. 12, No. 3, 2013, pp. 248-276.
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. "The definition and measurement of job involvement", *Journal of applied psychology*, Vol. 49, No. 1, 1965, p. 24.

- McClelland, D. & Burnham, D. H., "Power is the great motivator", *Harvard Business Review*, 2008, pp.126-130.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. "Informal and incidental learning", *New directions for adult and continuing education*, Vol. 2001, No. 89 , 2001, pp. 25-34.
- Nelson, K. M., & Coopridge, J. G., "The contribution of shared knowledge to IS group performance", *MIS quarterly*, Vol. 20, No. 4, 1996, pp. 409-432.
- Orlikowski, W. J. "CASE tools as organizational change : Investigating incremental and radical changes in systems development", *MIS quarterly*, Vol. 17, No. 3, 1993, pp. 309-340.
- Sanders, B. A., "Using Personality Traits To Predict Police Officer Performance", *Police Strategies & Management*. Vol. 31, No. 1, 2008, pp. 129-147.
- Sobel, M.E, "Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models", *Sociological Methodology*, Vol. 13, 1982, pp. 290-321.
- Srivastava, Abhishek, Kathryn M. Bartol, & Edwin A. Locke., "Empowering leadership in management teams : Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance", *Academy of management journal*, Vol. 49, No. 6, 2006, pp. 1239-1251.
- Schaufeli, Wilmar B., Arnold B. Bakker, & Marisa Salanova., "The measurement of work engagement with a short questionnaire : A cross-national study", *Educational and psychological measurement*, Vol. 66, No .4, 2006, pp. 701-716.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L., "Social networks and the performance of individuals and groups",

*Academy of management journal*, Vol. 44, No. 2, 2001, pp. 316-325.

Tracey, J. B., & Tews, M. J. "Construct validity of a general training climate scale", *Organizational research methods*, Vol. 8, No. 4, 2005, pp. 353-374.

Welbourne, T. M., Johnson, D. E., & Erez, A, "The role-based performance scale : Validity analysis of a theory-based measure", *Academy of management journal*, Vol. 41, No. 5, 1998, pp. 540-555.

Williams, L. J., & Anderson, S. E., "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors", *Journal of management*, Vol. 17, No. 3, 1991, pp. 601-617.

< ABSTRACT >

## A Study on Managerial Learning Support, Knowledge Sharing and Work Engagement Affecting Task Performance of Police Officers

Kim, Keun-Ho · Chang, Won-Sup · Son, Jung-Eun · Choi, Kyu-IL

The changed pattern of crime and the social atmosphere that emphasizes human rights have become a great challenge to the police work. Under these circumstances, it is necessary to continuously improve the officer's job performance, and it is important because the successful completion of individual tasks of police officers is linked to the lives of the people. This study empirically verified the relationship between work engagement, knowledge sharing, and supervisor's learning support which affect the task performance of police officers. For this purpose, 330 police officers were examined to verify the degree of influence through structural equation modeling. The results of this study showed that the higher managerial learning support, the more knowledge sharing and work engagement in their work. In addition, as more knowledge sharing within the organization became active, the police officers' work engagement and task performance increased. Based on these results, this study suggested practical implications for the organizational level to create an atmosphere where the effectiveness of education and training in the police organization can lead to work.

◆ **Key words** : managerial learning support, knowledge sharing, work engagement, task performance