

연구논문

## 육군 부사관의 사기와 조직몰입에 관한 연구

김 호 용\*

허 찬 영\*\*

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 실증적 연구 설계
- IV. 분석 결과
- V. 결론

### 〈 요약 〉

본 연구는 육군 부사관을 대상으로 설문조사를 통한 사기증진요인과 조직몰입에 관한 실증연구로서, 육군 부사관 인사관리 정책과 전투력 향상에 기여함에 그 목적이 있다. 군인들에게 전투의지인 정신력 중 가장 비중이 큰 것이 사기이며, 이는 군의 생명력이라 할 수 있다. 오랜 기간에 걸쳐 군인의 사기와 관련된 연구는 지속 되었으나, 군사기의 개념과 군사기 증진 요인에 관한 것은 몇가지 문제점을 안고 있다.

첫째, 학자들의 견해와 특성이 다양하며, 둘째, 군 교리상 개념도 상이하며, 셋째, 사기증진 요인의 이론적 근거의 다양함 등이다.

부사관은 부대의 주인이자 전통계승 발전의 핵심간부이지만, 장기복무를 저조, 낮은 위상, 단순직책, 권한미흡, 육체적 근무위주, 근무직책 정체 등 평생직업 으로서의 매력이 부족한 것이 현실이다.

따라서 부사관에 대한 "사기증진"을 통한 우수자원 확보와 이직예방을 하는 것이 바람직한 부사관 관리라 판단된다.

본 연구의 결과를 요약하면, 첫째, 군 사기증진요인이 조직몰입에 영향을 미치는 것은 직무만족감, 자신감, 단체정신 등이며, 둘째, 조직몰입이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며, 셋째, 직무만족감이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석 되었고, 넷째, 개인성향과 부대의 지리적 특성은 군 사기증진 요인과 조직몰입간 조절효과가 있으나, 부대의 기능적 특성과 부대형태는 조절효과가 없는 것으로 분석 되었다. 끝으로, 이러한 연구결과를 바탕으로 이론적, 실무적 시사점을 도출하였고, 향후 연구를 위한 한계점과 과제를 제시 하였다.

[ 주제어: 정신력, 사기증진, 조직몰입, 이직의도, 전투력 향상 ]

\* 한남대학교 경영학과 박사과정(sacadik@naver.com)

\*\* 한남대학교 경영학과 교수(hcy1207@hanmail.net)

## I. 서론

군대조직의 존재 가치는 국가가 외부로부터 위협을 받거나 전쟁을 할 경우 국가의 안전보장과 승리를 지켜내기 위함이다. 이를 위해서 무기 체계나 전술개발 등이 있지만, 더 중요한 것은 전투에 임하는 군인들의 전투의지인 정신력인 것이다. 또한 정신력 중 가장 비중이 큰 것이 바로 사기이며, 군의 생명력이라 하겠다.

한편, 부사관은 일생동안 살아가는 직업으로서 군인의 길을 선택했고 열악한 생활환경에도 불구하고 묵묵히 임무에 최선을 다해왔다. 그러나 부사관 지원율은 떨어지는데 전역율이 증가하는 현실은 그들의 열악한 근무 조건을 간접적으로 보여주고 있는 것이다. 부사관은 부대의 주인이며, 전통을 계승 발전시키는 핵심적인 간부이지만 그들이 만족을 못한다면 조직 관리에 문제가 있는 것이다.

최근 부사관 확보를 위해서 유급지원병제도, 전문부사관제도, 학·군 협약 전문대학의 부사관학과 운영, 전역부사관 재 입대 임관 등 여러 가지 부사관 임용 제도를 실시하지만 소요 대비 공급은 한참 부족한 실태이며, 현재 10년 이하 복무 부사관이 약 70%이나 많은인원의 사회진출 등 비효율적인 인력관리가 이루어지고 있다.

그 이유는 첫째, 장기복무임명 수준이 20%미만으로서 직업성 보장이 어려우며 둘째, 부사관의 낮은 위상으로서 권한과 책임의 불분명, 단순직책, 인격적 대우와 보수의 미흡 등, 부사관 직업을 평생 직업으로 선택할 만한 매력이 부족하다는데 있는 것이다.

그러므로 우리 군도 부사관에 대한 “사기증진”을 통하여 우수한 자원의 확보와 그 확보된 인력이 계속 군조직에 몰입하고 지속적으로 잔류하여 노력과 만족을 하도록 동기를 부여 해야한다.

따라서 본 연구에서는 사기증진요인이 조직몰입도를 높이는 주요인이 될 것으로 판단되어 사기증진 측면에서 부사관 인사관리에 대한 발전방안을 제시하고자 한다.

부사관이란 일반적으로 장교와 병의 교량적 역할을 한다고 하며, 현재의 부사관의 역할 에서처럼 하사에서 원사에 이르기까지 군조직의 임무수행과 목표

달성을 위한 가장 기본적인 역할, 꼭 필요한 역할을 수행하고 있는 것이다.

특히 부사관들의 사기가 저하되고 이직률이 높아지고 있는 것은 부사관들의 위상에 대한 근본적인 검토가 요구되며 이직 관리에 대한 정책마련이 필요한 것이다.

최근 IMF이후 국가 긴축 체제와 일반사회로 취업가능성이 감소되어 일시적으로 전역 지원율이 감소 추세를 보이고, 부사관 지원자가 다소 증가추세를 보이지만 추후 국가 경제 여건이 호전시 전역 지원율이 다시 증가되어 부사관 부족 현상이 심화 될 것이다.

따라서 부사관 직업 자체에 상존하고 있는 낮은 보수, 장기정체, 열악한 근무 환경, 사회에 대한 동경, 사명감 부족 등을 해소시켜야 이직을 감소시킬 수 있을 것이며, 특히 최근 확보한 초급 부사관의 대한 향후 대량 전역 현상에 대한 근본적인 대책을 수립해야 할 것이다. 따라서 본 연구를 통하여 육군 부사관의 효율적 인사관리 및 조직운동을 위해 정책에 반영하고 궁극적으로는 군전투력 증강에 기여하는데 있다.

## II. 이론적 배경

### 1. 사기

#### 1) 사기의 개념

조직관리론의 일반적인 사기의 개념은 첫째, 소속된 조직에서 조직원에게 부여하는 직무를 수행하려는 동기이며 둘째, 외부적인 영향에 의해서도 주어지게 되며 셋째, 개인의 사기가 소속집단의 사기로 나타나게 되며 넷째, 정신적인 상태의 수준과도 관련 있으며 다섯째, 사기의 수준은 가변적인 반응을 나타내고 여섯째, 인간의 심리를 바탕으로 욕구에 의해 큰 영향을 받는다. 현대전에 있어서 새로운 무기체계 발달과 더불어 전쟁 양상이 다양하게 변화한다 하여도 전쟁의 승패를 좌우하는 요체는 바로 인간이며 그 수행 주체의 숫자 보다는 전쟁에 임하는 전투원의 전투의지가 결정 요인 이라 볼 수 있다.

이러한 전투의지가 바로 사기(Morale)로 정의되며, 이와 같은 사기는 단일개념이 아닌 제요소가 포함되어 있는 복합적인 개념으로서 조직구성원의 감정, 정서, 욕구, 의지, 등의 집합체임 과 동시에 특정한 목표에 도달하는 의욕적이고 적극적인 행동과 관계 되는 정신상태와 집단의 자율성 이라고 말 할 수 있는 것이다.

사기는 명장 및 전문가에 의해 다양하게 정의되어 왔다. 일반적인 정의는 “사기는 머리가 할 수 없다고 생각하는 것을 손발이 해내게 하는 힘”으로 표현 되며 미국의 마셜 장군은 “사기는 단체의 이익을 위한 개인의 자발적 복종을 낳는다”고 말한바 있다. 또한 손자(BC547)는 부하가 지휘관과 같은 뜻을 지닌 상태, 라 하였으며, 써저(BC74)는 전투의 승패는 병력수가 아닌 사기가 문제다. 라고 하였고, 프레데릭대왕(1740)은 부대정신을 강조하였고, 나폴레옹(1812)은 정신력과 물질력의 효율비율은 3:1 이다. 라고 하였다. 또한 장지호(1977)는 사기는 집단 목적을 달성 하고자하는 민주적 의욕이다. 라고 하였으며, 정수영(1976)은 자발적 협동의 정도를 결정하는 개인 및 집단의 태도이다 로, 김명훈(1988)은 자신의 책임과 집단목표를 달성하려는 의욕과 열성으로 개념 정리를 하였다.

사기란 싸우는 사람에게 용기를 주는 기운이기 때문에 사기의 성쇠는 전투력의 강약과 직결 되기도 한다. 그런데 우리는 흔히 유형적 복지나 욕구의 충족이 사기를 높여주는 것으로 잘못 인식할 수 있는데, 사기는 일시적인 흥분이나, 복지 개념과는 전혀 다른 것이다. 즉한번이나 일시적인 것으로 개인이나 단체가 사기가 오른다면 지속적이지 못한데서 오는 후유증은 더욱 역효과를 주게 될 것이다. 만일 사기가 복지나 육체적 욕구충족 만으로 진작 된다면 전쟁에서의 각종 악조건 시 사기진작이 될 수 없는 것이다. 즉 사기란 외부적 조건에 의해서 좌우되는 것이 아닌 개인 또는 집단의 내면적 심리조건의 영향을 받는다는 것이 증명 되고 있다. 사기가 무엇이나 라는 개념을 정의 할 때 사회과학의 다른 용어에 대한 개념 정의와 마찬가지로 매우 주관적이다. 개념을 어떤 사실에 대한 생각이라고 말할 때 어떤 사실을 보는 사람의 주관적 경험이나 평가 그리고 이론 구성에 따라 달라 질수 밖에 없기 때문이다.

사기가 지니는 특성 중에서 가장 중요한 것은 고난의 상황 속에서도 사기는 여전히 작용한다는 점이다. 추가적으로 육군의 교리 상에 나타난 사기의 개념은 <표 1>와 같다.

〈표 1〉군 교리상 사기의 개념

| 구 분                          | 내 용                                                                                                                                    |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 정신 전력<br>지도지침서<br>(국방부,1983) | 군대의 강약은 사기에 좌우된다.<br>사기는 군 복무에 대한 군인의 정신적 자세이며 사기왕성한 군인은 자<br>진하여 어려움에 임하고 즐거이 그 직책을 수행할 수 있는 것이다.                                     |
| 군사술어사전<br>(육군본부,1977)        | 군대생활과 그에 관련되는 모든 일에 있어서 특히 임무를 완수하는데<br>있어서 각 개인이나 집단이 가지고 있는 정신적, 심리적 상태로서 군대<br>의 사기는 전투에서 승리를 거두고 평소에 부대 능력을 발휘하기 위해<br>중요한 요소가 된다. |
| 참모업무(야교 101-5)               | 사기란 군복무에 대한 군인의 정신적 자세이며 자신에게 닥쳐올 희생을<br>고려하지 않고 공통의 목적달성을 위해 모든 노력을 다하는 무형의 힘<br>이다.                                                  |
| 지휘 통솔(야교 22-10)              | 사기란 부대원이 소속된 부대의 목적달성을 위해 자발적, 적극적으로<br>참여하는 심리상태                                                                                      |

\* 박전식, 군사기의 특성방안 연구 국방대학원 안보과정 정책연구보고서, 1992.

위의 표의 사기 개념을 본 연구 목적에 적합하게 재정리 해보면 사기란 개인  
이나 집단이 소속 조직에 애착을 느끼고 공동목표 달성을 위해서 주어진 업무와  
근무환경에 자발적 참여와 몰입함으로서 개인의 능력을 최고도로 발휘하는 심리  
상태라 볼 수 있으며 공동목표를 달성위한 집단의 정신적 역량이라 규정 할 수  
있다.

## 2) 사기에 관한 선행연구

### (1) 군대 연구에서의 사기

사기에 대한 학자들의 견해는 3가지 측면에서 집약되는데 개인적 속성으로  
보는 견해와 집단적 속성으로 이해하려는 견해, 그리고 양자의 상호작용을 중시  
하여 보려는 견해로 대별 할 수 있다. 첫째, 개인적 관점의 중심견해로서, Janis  
(1949)는 사기는 주로 직무만족으로 구성 된다고 하였으며, Guion(1958)은 개인욕  
구의 만족정도. Ewell(1982)은 불굴의 투지. 조남국(1990)은 군사기의 기본 요인  
구조로 만족감, 근무의욕, 생동감, 자신감으로 분류하였고, 이재문(1992)은 사기를  
직무만족으로 보며, 그 주요 요인으로 직무 자체의 성격, 직무수행상황, 구성원의  
내적요인 등으로 견해를 보였다. 개인적 관점의 특성은 개인의 정서, 심리상태에  
관심을 두며 직무만족의 총화로 파악 한다는 점이라 할 수 있다. 둘째, 사회적

관점의 중심 견해로서, Grinker(1945)는 전투를 수행토록 만드는 전투 집단내의 심리적인 힘 이라 하였으며, Baynes(1967)는 과업에 대한 자부심, 불굴의 태도, 희생적 태도 등으로 견해를 보였다. 이는 집단의 과업과 목표를 위한 개인의 적응, 집단정신, 응집성 등에 주안점을 두는 견해라 할 수 있다. 셋째, 통합적 관점의 중심 견해로서 Gray(1959)는 전투사기는 정체감과 군대 집단과의 결속뿐만 아니라 개인적인 확신과 기술을 반영 하는 것이라 하였고, Manning(1981)은 개인사기가 사회적 현상에 의해 강하게 영향 받는 것으로 간주 되며, 응집력은 집단 수준 현상으로 보았으며, Griffith(1985)는 사기는 응집력의 직접적인 결과 라고 하였으며, 사기를 집단 내에서 공식화에 내재하는 인과적 가정들을 연구 하였다.

## (2) 사기의 결정요인

사기에 대한 연구는 조직이론과 관련된 문헌에서 많이 찾아 볼 수 있는데, 먼저 장수건(1987)은 사기에 영향을 미치는 요인으로 리더쉽, 만족도, 개인적배경, 자신감 등에 비중을 두었으며, 박현구(1994)는 인간관계, 승진, 책임감, 성취도, 소속감, 안정도 등으로 설명되었다. 그 외에 오석홍(1994)은 인간관계, 성취감, 보수, 승진, 근무환경, 직무 등이 사기결정요인이라 하였고, 김종철(2003)은 인간관계, 신분보장, 보수, 복지, 승진 등을 사기 결정요인으로 연구 분석 하였다. 한편 부사관의 사기에 관한 연구는 군 조직 및 군 관련 인사분야의 연구 자료를 검토한 결과 공통된 견해는 “군 조직에서 부사관의 사기는 군 전력유지 및 유사시 전투력 발휘의 중요한 요인”이라는 결론을 얻을 수 있었다.

국내 연구에서는 이도상(1987)은 개인능력, 단체의식, 인간관계, 경제문제 황기만(1991)은 근무환경, 직무만족, 인간관계, 보수만족, 김덕영(1992)은 의사소통, 리더쉽, 부대생활, 장기철(1994)은 직무자체, 급여, 근무여건, 인사관리, 안강영(1997)은 직무만족도, 근무환경, 류성운(2004)은 무형적요인 (성취감, 자부심), 유형적요인(보수, 복리후생)등으로 주장 하였으며, 이상우(2005)는 응집성, 만족감, 책임감 등으로 설명 하였으며, 송유창(2007)은 군사기 결정요인에 관한 연구에서 보상만족(물질적, 상징적, 사회적)에 따라 사기가 증진 된다고 요인으로 제시하고 있다. 또한 Motowidlo와 Evonic는 사기 구성요소를 만족, 응집성, 동기 등으로, Janis와 Guion은 직무만족, Manning은 직무만족, 응집성, 단체정신, Baron은 응집성, 단체

정신, 능력 조남국은 직무만족감, 자신감, 생동감, 기타 정신전력 지도지침서에는 직무만족, 자신감 등으로 사기의 구성요소로 연구 되었다. 따라서 학계 및 군 조직에서 사기요인으로 연구된 자료를 바탕으로 본 연구의 사기요인을 선정하였으며, 군사기의 특성, 군조직의 특수성, 부사관의 기능을 고려하여 군 사기증진요인을 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 등으로 선정 하였음을 밝혀둔다.

## 2. 조직몰입

### 1) 조직몰입의 개념

조직몰입(organizational commitment)은 오랜 기간 다양한 정의와 측정을 통해 연구되어 왔지만, 일관되고 통일된 개념 정의가 이루어지지 않았기 때문에, 개념의 정확한 정의가 결여되어 왔다(Morrow, 1983). 조직몰입의 연구는 접근 방식에 따라 학자들이 나름대로의 정의를 제시해 왔기 때문이다(Mowday, Poter, & Steers, 1982). 그렇지만 조직행동 분야에 있어서는 조직몰입이 구성원의 심리적 상태를 이해하는 중요한 개념으로 인식되면서, 구성원의 태도변수로서 광범위하게 연구되게 되었다(Cook & Wall, 1980).

Mowday, Poter, & Steers(1982)에 따르면 조직몰입은 특정조직에 대한 개인의 일체감 및 참여의 상대적 강도 즉, 조직목표와 가치에 대한 강한 믿음, 조직을 위하여 아낌없는 노력을 발휘 하고자 하는 의지, 구성원으로서 존속하고자 하는 욕구 등의 특징들을 포함하는 것이라고 했다(김상목, 2005). 이것은 조직에 몰입하는 사람은 조직을 위해 노력하는 행동을 보여주는 경향이 강하며, 이러한 행동은 조직, 부서 및 동료 구성원에게 직·간접적으로 도움을 준다고 한다. (O'Reilly & Chatman, 1986; 김상목, 2005). Blau & Boal(1987)은 구성원이 조직 및 조직의 목표와 자신을 동일시하고, 조직의 일원으로 남아 있고자 하는 상태를 조직몰입이라고 하였다.

Meyer, Allen, & Smith(1993)는 조직몰입을 세 가지로 구별되는 차원을 포함하는 개념이라고 하였는데, 정서적 몰입(affective commitment)은 조직에 대한 감정적인 밀착 및 조직의 가치에 대한 신념이며, 조직의 충성심 및 동일한 감정을 불러일으키는 긍정적인 측면을 강조한다(Cohen, 2007). 지속적 몰입(continuance

commitment)은 조직구성원으로 남아 있는 것과 떠나는 것 사이의 경제적 가치에 대한 인식이며, 규범적 몰입(normative commitment)은 도덕적 또는 윤리적인 이유로 조직구성원으로서 남아 있고자 하는 의무감 이라고 했다.

조직몰입(organizational commitment)은 개인과 조직의 관계를 나타내는 말로서, 주로 조직에 대한 개인의 일체감, 집착, 애착, 관여(몰입), 충성도, 동일시, 소속감 등의 정도를 의미한다. 이것을 가리켜 ‘조직을 위해 에너지와 충성심을 바칠 의사’, ‘개인에게 약간의 보수, 자유, 책임의 증감이 있어도 조직을 떠나지 않으려는 것’, ‘조직의 긍정적인 평가와 조직의 목표를 위해 일할 의사’라 정의함은 이 때문이다. 또한 자기회사에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 회사를 동일시 하고 조직문제에 적극적으로 관여 하고자 하는 정도를 의미한다(Greenberg & Baron, 2001).

## 2) 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입의 다양한 차원을 중심으로한 최근의 연구들은, 특히 정서적 조직몰입과 지속적 조직몰입을 중심으로 하여 그 선행변수와 결과변수에 대한 관계를 고찰하였다. 조직몰입의 각각의 차원에 대한 연구는 많이 이루어졌으나, 특히 이직의도와 관련된 연구들에 있어서는 규범적 조직몰입이 개인과 조직 간의 목표와 가치의 일치에 기초하고 있는 몰입이라는 점에서, 높은 수준의 규범적 조직몰입 수준을 보이는 조직구성원은 낮은 이직의도 수준에서 보일 것 이라는 것을 합리적으로 예견할 수 있다는 의미에서 연구대상에서 제외되어 연구되기도 하였다.

조직몰입의 선행변수의 범주로는 개인적 특성요인(나이, 성별, 교육수준, 윤리수준, 근속년수, 능력, 급여수준, 직무수준, 성취욕구, 등), 직무 특성요인(역할모호성, 역할갈등, 역할상충, 및 과부하 등의 역할관련 요인을 포함하여, 자율성, 직무범위, 직무기술의 다양성, 직무의 난이도 등), 그리고 조직적 특성요인(조직/리더 관련 요인: 집단응집성, 과업의존성, 조직적 지원, 리더의 행동형태, 동료응집성, 조직적 특성요인: 작업환경, 조직규모, 집권화정도, 기대충성도, 조직형태, 이직관련 비용요인: 교육훈련, 직업선택요소, 사회적지원 ) 등 다양한 선행변수가 연구되어 졌으며, 이러한 선행변수들이 조직몰입을 매개로 하여 성과와 이직의도, 이직행동 등의 결과변수에 미치는 영향에 대하여 연구가 이루어졌다.

Ketchand와 Strawser(2001)는 조직몰입에 대한 연구결과를 종합하면서 선행변수 중 개인특성변수와 조직몰입과의 관계에 초점을 두었던 주요 연구 결과를 정리하면, 개인특성 변수 중에서 연령, 근속연수, 능력, 대인간의 신뢰 등은 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 가지는 반면(Bateman and Strasser, 1984; Dodd-McCue and Wright, 1996; Kiesler and Sakumura, 1966), 교육수준은 부(-)의 상관관계를 가지고 있다고 하였다(Herviniak and Alutto, 1972; Morris and Sherman, 1981; Steers, 1977).

선행변수 중 직무특성변수와 조직몰입과의 관계에 초점을 두었던 주요 연구 결과를 정리하면 (Huang, 2000), 직무범위는 개인적인 도전의식을 가져와 조직몰입과 정(+)의 상관관계가 있고, 역할갈등과 역할모호성은 조직몰입과는 부(-)의 상관관계가 있으며, 권한의 증대와 좋은 팀워크는 조직몰입의 수준을 증가시키는 정(+)의 상관관계가 있다고 하였다.

조직몰입의 결과변수로는 주로 직무성과, 직무만족, 근속연수, 이직의도 등이 연구되어져 왔는데 주요 연구결과를 요약하면, 조직몰입수준이 높을수록 직무성과 수준이 높았다.(Poznanski and Blime, 1997; Reichers, 1985; Steers, 1997). 특히 직무만족은 조직몰입의 결과변수(Aranya and Ferris, 1984; Aryee et al., 1990; Bateman and Strasser, 1984; Ferris and Aranya, 1983) 혹은 선행변수(Bartol, 1979; Welsh and Laven, 1981)로서 많은 연구되었는데, 직무만족은 조직몰입과 매우 유의미한 정(+)의 상관관계를 가진다고 하였다.(Jaros et al., 1993; Welsh and LaVan, 1981; Sheldon, 1971). 또한 조직몰입은 이직의도와 유의미한 부(-)의 상관관계를 가진다고 하였다(Angle and perry, 1981;). 한편, Mathieu 와 Zajac(1990) 그리고 Cohen(1992)은 조직몰입에 대한 기존 연구들을 대상으로, 지금까지의 연구들이 각 선행변수들과 조직몰입간의 단순한 선형적 관계만을 다루어온 점을 지적하면서, 메타분석을 통하여 조직몰입의 대부분의 선행변수들이 조절효과(modulating effect)를 가질 수 있음을 주장하였다. 본 연구에서는 조직몰입에 관한 선행연구를 기초로 군조직 특성상 강간의지와 욕구, 노력 등을 고려한 심리적, 태도적, 변수인 애대심, 목표일치, 긍지, 헌신, 소속감 등을 조직몰입의 개념으로 선정하였다.

### 3. 이직

#### 1) 이직의 개념

이직의 개념은 아직 명확히 규정되어 있지는 않으며, 학자마다 다르게 정의하고 있는데, 문헌고찰에 의하면 관점에 따라 세가지로 대별해 볼 수 있다. 첫째, 노동 경제학에서는 이직을 이동성향이나 이동능력을 중시하는 노동자의 ‘실제적 이동’(actual movement)으로 정의한다. 둘째, 사회학적 관점의 이직은 ‘사회 시스템의 조직 경제의 유출입하는 구성원의 이동’이며 계승(succession)의 의미로 정의한다. 셋째, 경제학적 관점에서 이직은 ‘조직 구성원의 입직(accession)과 이직(Separation)등 특정 조직에서 노동자의 유출입을 모두 포함하는 개념으로 정의하고 있다. 군 조직에서는 전역, 면역, 퇴직, 퇴역, 등의 여러 가지로 사용되고 있으나, 본 연구에서는 이직에 관련된 용어들을 개념을 통일 하여 ‘이직(turnover)’ 혹은 ‘전역’이란 용어로 통일하여 사용하기로 한다.

이직(separate)이란 근로자가 자신이 속한 조직으로부터 이탈함으로써 고용관계의 일시적 혹은 영구적인 단절을 의미하며 인력의 자연감소(attrition), 일시해고(layoff), 해고(discharge)를 포함한다(박래희, 1998). 이직의 개념은 넓은 의미에서 재직(job tenure)의 반대개념으로서 현재의 담당업무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 옮겨가는 것을 말하는 것으로 조직원의 이동(employee turnover)의 한 측면이다. 조직원의 이동이란 고용의 종료와 이에 따른 빈자리를 말하며, 조직원의 입직(accession) 및 이직(separate)을 모두 포함하는 포괄적인 의미로 사용된다. Gorge & John(2003)은 그들의 연구에서 이직은 자신 스스로나 고용주에 의해서 일시적이든, 영구적이든 고용의 종료(termination)를 의미한다고 하였다. 이직(turnover)을 “노동력이 조직의 내부 또는 외부로 이동하는 것”으로 정의하였고, Price는 이직을 한 시스템의 구성원의 자격을 결정짓는 경계선을 넘어 이동하는 정도로 정의 하였으며, 이는 이직의 동적인 측면을 강조하며, 조직을 떠나는 행위뿐만 아니라 조직에 진입하는 행위도 포함되는 총체적인 개념으로 보았다(Price, 2004).

## 2) 이직에 관한 선행연구

Murray(1990)는 조직몰입이 직무태도와 이직의도 간에 설명력이 있는 변수로 보고 종업원의 조직몰입과 이직의도 간에는 영향력이 있음을 밝히고 있다. 이와 비슷한 연구 내용으로 신유근(1986)은 입사초기 단계에서는 직무만족이 조직몰입보다 이직의 변수로 작용하나 시간이 갈수록 조직과 그 목표에 일체감을 느끼는 조직몰입이 이직의도에 강력한 변수가 된다고 하였다.

장혜란(2008)은 여행업의 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 여행업 종사원의 조직몰입과 이직의도간의 영향에 대한 검증결과 여행사 종사원의 조직과의 동일시가 이직의도 간에는 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 선행연구들과 같은 결과로서 정규직으로 근무하는 여행업 종사원의 경우에도 다른 연구들의 대상인 일반기업과 같은 계약 조건에서 조직에 몸담고 근무하면서 동료애를 느끼고, 소속감을 지니며, 주어진 업무환경에서의 편안함을 느끼는 등의 조직몰입은 이직에 따른 불편함과 어려움보다 훨씬 우위에 놓이며, 이로써 감정적으로 조직과 동일시를 느끼거나 경제적 어려움, 이직을 할 수 없는 개인적이고 외부적으로 다양한 요인들은 부정적으로 조직에 몰입하게 하여 이직의도를 낮출 것으로 나타났다.

Martin & Hafer(1995)는 480명의 텔레마케팅 종사자들을 대상으로 정규직과 비정규직의 조직몰입의 다른 현상을 연구한 결과, 낮은 몰입과 직무선택은 이직의도에 더 영향을 준다고 하였다. 그리고 비정규직의 낮은 직무관여와 조직몰입은 이직의도의 가능성을 낮춘다고 하였으며, 제시한 가설에서 직무관여와 조직몰입에 대한 상호관계는 정규직과 비정규직에서 이직의도에 다른 영향을 미친다고 하였다.

Movfitt(2005)는 조직몰입과 이직의도 사이의 역할변화를 연구한 결과, 직무몰입에 대한 다중회귀 분석의 내용을 보면 직무몰입은 이직의도에 부정적 관계로 나타나며, 직무몰입의 요소가 더 강조되어야 한다고 했다.

이상희(2006)는 외식업체의 비정규직 종사원을 대상으로 종사원의 채용, 관리 및 이직에 이르기까지 사업장의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 대한 연구의 결과로 나이 어린 비정규직 종사원에게 조직에 대한 몰입과 충성을 요구한다는 것은 무리이며, 이직의도와와의 관계가 없는 것으로 나타났다.

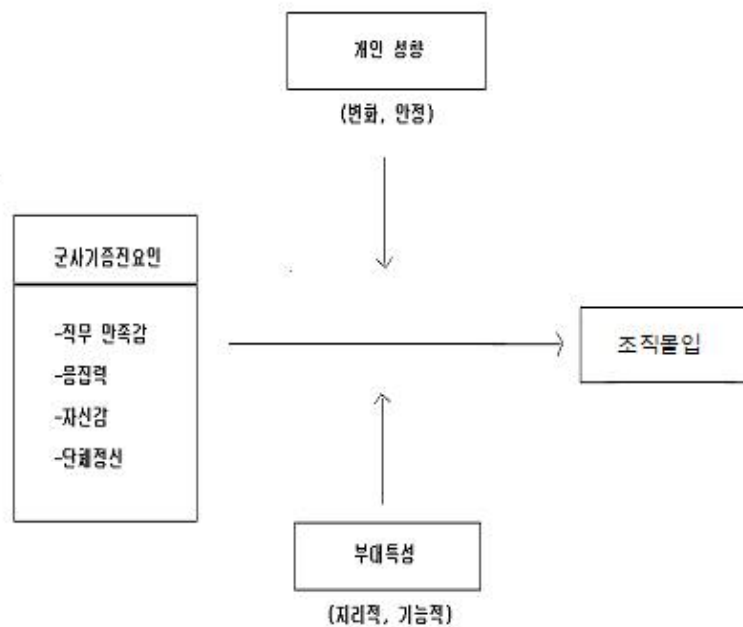
배성현(2001)의 연구에 의하면 일반적으로 직무는 작은 단위의 여러 개의 과업(tasks)들로 구성되어 있는데 이러한 직무에 대한 몰입은 자신의 개인적인 직무에 대한 만족감을 나타내며 자신의 직무에 대해 긍정적인 만족과 몰입이 형성된다면 그에 대한 결과인 이직의도는 당연히 감소하게 될 것이라고 하였다.

### III. 실증적 연구 설계

#### 1. 연구 모형의 설계

연구 목적을 달성하기 위하여, 본 연구에서는 군사기증진요인을 독립변수로, 조직 몰입을 종속변수로, 개인성향과 부대특성을 조절변수로, 설정하였다.

〈그림 1〉 연구 모형



## 2. 가설의 설정

본 연구는 육군 부사관의, 군사기 증진 요소와 조직몰입과의 관계를 분석, 검토하기 위하여, 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

가설 1. 군사기 증진요인이 조직 몰입에 영향을 미칠 것이다.

- 1-1 직무만족감 향상이 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-2 응집력 강화가 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-3 자신감 배양이 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-4 단체정신 함양이 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 개인성향이 군사기 증진 요인과 조직몰입간의 차이가 있을 것이다.

- 2-1 개인성향이 직무만족감 향상과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 2-2 개인성향이 응집력 강화와 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 2-3 개인성향이 자신감 배양과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 2-4 개인성향이 단체정신 함양과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.

가설 3 부대 특성이 군사기 증진요인과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.

- 3-1 부대특성이 직무만족감 향상과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 3-2 부대특성이 응집력 강화와 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 3-3 부대특성이 자신감 배양과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.
- 3-4 부대특성이 단체정신 함양과 조직 몰입간의 차이가 있을 것이다.

## 3. 자료수집 및 분석

본 연구에서는 육군 부사관의 군사기 증진 요인과, 조직몰입,등 주요변수를 측정하기 위하여 상호 연관된 문항으로 구성되어, 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 이론적으로 밀접하게 연결 되어 있다.

본 연구에 포함된 변수들 중 인구 통계학적 변수를 제외하고는, 모두 리커트 5점척도로 측정되었고, 설문대상은 육군 부사관의 장기 하사이상을 대상으로 2010년 10월부터 2011년 1월까지 전·후방 각급부대와 학교기관 등에서 설문지를

수집하였다.

이렇게 해서, 1,100부를 배부하여, 이중 회수된 설문지는 997부로서 회수율은 90.6%를 기록하였다.

본 연구를 위하여 설문 대상자에 대해서는 보안과 존엄성을 고려하여 무기명으로 설문을 수집하였다.

#### 4. 변수의 조작적 정의

##### 1) 직무만족감

개인의 직무를 평가하거나, 직무를 통해 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 좋은 정서 상태나 욕구만족을 말하며 (McCormick, 1980). 본 연구에서는 Hasse(1998)가 개발하고 박성환(2004)이 사용한 도구를 본 연구에 적합 하도록 수정·보완 하였으며, 근무조건요인, 근무환경요인, 개인적요인 등이 요소로 포함된다.

여기서 근무조건요인은 부사관 특성상 급여, 진급, 직책, 연금, 위상, 등으로 볼 수 있으며, 근무 환경 요인은 상급자의 배려, 권한 위임, 의사결정참여, 직무 수행성격, 복리후생, 군의 지원활동 등이며, 개인적 요인은 군 직업에 대한 만족도, 업무에 대한 정열도, 적성, 가족관계 등이 포함 요소이다.

##### 2) 응집력

집단의 목표를 달성하기 위해 집단이 결속되고 단결된 상태로 남으려는 경향에 반영된 역동적인 과정으로(Baron, 1982), 본 연구에서는 Brawley(1985)가 개발하고, 정청희(2000)가 사용한 도구를 본 연구에 적합하도록 수정·보완 하였으며, 동료관계, 인간관계, 신뢰성 등이 요소로 포함된다.

##### 3) 자신감

원하는 결과를 얻는데 필요한 행동을 성공적으로 수행해 낼 수 있다는 믿음을 말하며 (Feltz,1998), 본 연구에서는 Vealey(1986)가 개발하고, 유진(2001)이 사

용한 모델을 본 연구에 적합하도록 수정·보완 하였으며, 능력수준, 판단변화, 적응성 등이 요소로 포함된다.

#### 4) 단체정신

단체는 개인들의 집합이며, 목표를 달성하기 위해, 집단과제와 단일체로 행동할 수 있는 심리적인 힘의 원천으로 (Yuki, 1989)가 사용한 도구를 본 연구에 적합하도록 수정·보완 하였으며, 부대공지, 사명감, 소속감, 등이 요소로 포함된다.

#### 5) 조직몰입

현 조직에 남아 있으려는 성향으로서, 자기가 속한 조직에 일체감을 느끼고 몰두하며 애착심을 나타내는 것이며 (Steers, 1979), 본 연구에서는 Mowday(1979)가 개발하고, 김일원(2005)이 사용한 도구를 본 연구에 적합 하도록 수정·보완 하였으며, 애대심, 목표, 공지, 헌신, 소속감 등이 포함된다.

#### 6) 이직의도

종사원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재 직장을 떠나려는 의도로써(Tett, 1993) 본 연구에서는 Mobley(1982)가 개발하고, 천순덕(2005)이 사용한 도구를 본 연구에 적합 하도록 수정·보완 하였으며 포함요소는 이직생각, 여건변화, 주변갈등 등이다.

#### 7) 개인성향

개인의 전체적 심리체계의 성장과 발전을 의미하는 동태적 개념이면서 타인과의 차별성이 극명한 증가적 특성을 내포하는 성향 (Cattell, 1973)으로 Jung 과 Adomo등에 의해 발전됨. 본 연구에서는 안정(보수), 변화(혁신) 등으로 구분하였다.

#### 8) 부대특성

군 조직의 특수성과 같은 거시적인 개념의 특성분석은 많이 이루어졌으나.

부대간을 구분하는 미시적 개념의 부대 내 특성 연구는 거의 논의 되지 않았다. 따라서 관련한 자료도 부족한 실정이다. 임무유형 분류로 전투부대, 기행부대(이진구, 1992), 지리적 위치로 최전방, 전방, 수도권 (노현진, 1996) 등이며, 본 연구에서는 기능적으로 전투부대, 비전투부대, 지리적으로 전방부대, 후방부대로 구분하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 신뢰도 분석

신뢰성이란 측정문항 간의 내적 일관성(internal consistency)을 뜻하며 측정변수의 진정한 값을 측정할 수 있는 정도라고 할 수 있다. 본 연구에서는 측정도구들에 관한 정확성이나 정밀성의 신뢰도를 측정하기 위하여 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도에 사용되는 크론바흐 알파계수(Cronbach's Alpha Coefficient)를 이용하여 신뢰도를 측정하였다. 모든 문항에서 .6 이상으로 나타났으며, 이는 각 문항 간 내적 일치도가 매우 높은 것으로 나타났다.

〈표 2〉 신뢰도 분석

|          | Cronbach의 알파 | 항목 수 |
|----------|--------------|------|
| 근무조건     | .729         | 9    |
| 근무환경     | .827         | 7    |
| 개인적요인    | .772         | 6    |
| 직무만족감    | .904         | 22   |
| 응집력      | .826         | 7    |
| 자신감      | .796         | 6    |
| 단체정신     | .797         | 6    |
| 조직몰입     | .654         | 2    |
| 이직의도     | .892         | 8    |
| 개인성향_안정적 | .905         | 5    |

## 2. 응답자의 부대 관련 사항에 따른 조직몰입 차이

〈표 3〉 부대특성에 따른 조직몰입차이

|          |           | N   | 평균   | 표준편차 | t/F       | 유의확률 | Scheffe |
|----------|-----------|-----|------|------|-----------|------|---------|
| 부대<br>위치 | 전방        | 568 | 3.87 | .698 | 4.205***  | .000 |         |
|          | 후방        | 429 | 3.70 | .525 |           |      |         |
| 부대<br>형태 | 전투부대      | 455 | 3.74 | .725 | -2.208*   | .027 |         |
|          | 비전투부대     | 542 | 3.83 | .544 |           |      |         |
| 직책       | 기타(a)     | 338 | 3.57 | .746 | 25.035*** | .000 | a<b     |
|          | 반장(b)     | 246 | 4.00 | .639 |           |      |         |
|          | 행정보급관(c)  | 332 | 3.87 | .455 |           |      |         |
|          | 주임원사(d)   | 81  | 3.80 | .461 |           |      |         |
|          | 합계        | 997 | 3.79 | .635 |           |      |         |
| 복무년수     | 5년 이하(a)  | 106 | 4.21 | .548 | 41.648*** | .000 | b<a     |
|          | 5-10년(b)  | 293 | 3.53 | .698 |           |      |         |
|          | 11-19년(c) | 313 | 3.78 | .505 |           |      |         |
|          | 20년 이상(d) | 285 | 3.93 | .603 |           |      |         |
|          | 합계        | 997 | 3.79 | .635 |           |      |         |
| 병과       | 전투/기술     | 766 | 3.76 | .645 | -2.614**  | .009 |         |
|          | 행정/특수     | 231 | 3.89 | .590 |           |      |         |
| 계급       | 하사/중사     | 478 | 3.67 | .695 | -6.139*** | .000 |         |
|          | 상사/원사     | 519 | 3.91 | .549 |           |      |         |

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

<표 3>에서 보는 바와 같이 부대특성에 따른 조직몰입 차이에 대해 살펴보면 부대위치에 따른 조직몰입 차이는 전방 지역이 후방 지역보다 조직몰입이 더 높은 것으로 나타났다. 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

부대 형태에 따른 조직몰입 차이는 비전투 부대가 전투 부대보다 조직몰입이 더 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

직책에 따른 조직몰입 차이는 반장이 가장 높게 나타났으며 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

복무 년수에 따른 조직몰입 차이는 5년 이하가 가장 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

병과에 따른 조직몰입 차이는 행정/특수 병과가 전투/기술 병과보다 조직몰입이 더 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

계급에 따른 조직몰입 차이는 상사/원사가 하사/중사보다 조직몰입이 더 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

부사관은 현재 인사 교류 규정상 전, 후방 교류가 7~10년 사이로 이루어지고 있으며, 기타 진급시 보수 교육으로 인한 교육수료 후 새로운 임지부대로 보직배치가 되고 있다. 분석 결과에서처럼 실제로 전방지역 부대에서 근무하는 부사관들은 대체로 주변 환경이 화려하지 못한 관계로 대부분 부대 근무나 몰입에 좀 더 적극적이라 볼 수 있겠으며, 후방 지역 부대에 근무하는 부사관들은 주변 환경의 영향으로 사실상 조직 몰입이 낮을 수 있다고 볼 수 있다. 또한 비전투부대는 부대형태가 기술, 행정, 교육, 기타 부대 유형으로서 좀 더 전문적이고, 단순 숙달 업무로 조직몰입도가 높을 수 있겠으며, 전투부대는 다양한 전술과 무기 체계의 변화 및 지휘관의 개념에 따라 임무 수행의 변화가 많으므로, 부사관 직무수행과 조직 몰입이 낮게 나타날 수가 있게 된다.

직책이나 복무 년수에서 반장급과 5년 이하가 조직몰입이 높게 나타나는 것은 최근 장기복무 임명자 와 중사급에 해당이 되는데 이는 직업 군인생활이 본격 시작되는 시점에서 의욕충만 상태로 근무를 하게 되기 때문으로 볼 수 있으며, 병과 조직몰입은 비전투부대가 조직 몰입이 높은 것처럼, 행정/특수 병과가 조직 몰입이 높게 나타났다고 볼 수 있겠으며, 계급의 조직몰입에서 상사/원사가 높고, 하사/중사가 낮게 나타난 것은 고급 부사관은 조직목표나 운영에 일정 수준에 도달되었고 하사/중사는 일정 수준에 미도달 되었기에, 몰입도의 차이가 난다고 볼 수 있겠다.

## 3. 응답자의 부대 관련 사항에 따른 이직의도 차이

〈표 4〉 부대특성에 따른 이직의도 차이

|       |           | N   | 평균   | 표준편차  | t/F       | 유의확률 | Scheffe |
|-------|-----------|-----|------|-------|-----------|------|---------|
| 부대 위치 | 전방        | 568 | 2.68 | 1.175 | .669      | .504 |         |
|       | 후방        | 429 | 2.63 | .834  |           |      |         |
| 부대 형태 | 전투부대      | 455 | 2.68 | 1.218 | .671      | .502 |         |
|       | 비전투부대     | 542 | 2.64 | .868  |           |      |         |
| 직책    | 기타(a)     | 338 | 3.11 | .979  | 72.394*** | .000 | d<a     |
|       | 반장(b)     | 246 | 2.91 | 1.258 |           |      |         |
|       | 행정보급관(c)  | 332 | 2.17 | .683  |           |      |         |
|       | 주임원사(d)   | 81  | 2.03 | .523  |           |      |         |
|       | 합계        | 997 | 2.66 | 1.042 |           |      |         |
| 복무년수  | 5년 이하(a)  | 106 | 2.70 | .968  | 42.932*** | .000 | d<b     |
|       | 5-10년(b)  | 293 | 3.01 | 1.280 |           |      |         |
|       | 11-19년(c) | 313 | 2.80 | .878  |           |      |         |
|       | 20년 이상(d) | 285 | 2.12 | .700  |           |      |         |
|       | 합계        | 997 | 2.66 | 1.042 |           |      |         |
| 병과    | 전투/기술     | 766 | 2.75 | 1.105 | 5.128***  | .000 |         |
|       | 행정/특수     | 231 | 2.35 | .722  |           |      |         |
| 계급    | 하사/중사     | 478 | 3.02 | 1.159 | 11.325*** | .000 |         |
|       | 상사/원사     | 519 | 2.32 | .782  |           |      |         |

\*\*\*p&lt;.001

<표 4>에서 보는 바와 같이 부대특성에 따른 이직의도 차이에 대해 살펴보면 직책에 따른 이직의도 차이는 기타 직책이 가장 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 복무 년수에 따른 이직의도 차이는 5-10년이 가장 높게 나타났으며, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

병과에 따른 이직의도 차이는 전투/기술 병과가 행정/특수 병과보다 이직의도가 더 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 계급에 따른 이직의도 차이는 하사/중사가 상사/원사보다 이직의도가 더 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의미한 차이를 보였다.

반면, 부대위치, 부대형태에 따른 이직의도는 통계적으로 유의미한 차이를 보

이지 않았다.

이직의도에서 기타직책이 높게 나타난 것은, 부서관 보직이나 직책분류에서, 특수직이나 인사관리 상 불리한 직책에서 근무하는 경우 탈피하고자 하는 경향이 있겠으며, 5~10년 근무자가 높게 나타난 것은 주로 중사급 으로서, 진급과 전역을 놓고 갈등을 느끼는 계급이므로 높게 나타날 수 있을 것이다.

전투/기술 병과가 높게 나타난 것은 전투병과는 특별한 기술을 요하지 않는 병과로서 전역 후 재취업을 고민할 수 있으며, 기술 병과는 공병, 통신, 병기 등의 전문성을 가지고 있으므로, 장기적 군대 생활보다 기회 부여 시 사회 진출을 계획하고 있다고 볼 수 있다.

계급에서는 아무래도 상사/원사는 대체로 15년이 경과된 군생활로 연금 혜택에 가까워 졌기에 이직의도는 낮게 나타나게 되며, 하사/중사는 진급에 대한 부담감으로 이직의도가 높게 나타난다고 볼 수도 있다.

#### 4. 직무 만족감 요인과 조직몰입, 이직의도간의 상관관계

〈표 5〉 직무 만족감 요인과 조직몰입, 이직의도간의 상관관계

|              | 근무<br>조건  | 근무<br>환경  | 개인적<br>요인 | 직무<br>만족감 | 응집력       | 자신감       | 단체<br>정신  | 개인성향<br>_안정적 | 조직<br>몰입  | 이직<br>의도 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------|----------|
| 근무조건         | 1         |           |           |           |           |           |           |              |           |          |
| 근무환경         | .726(**)  | 1         |           |           |           |           |           |              |           |          |
| 개인적 요인       | .642(**)  | .769(**)  | 1         |           |           |           |           |              |           |          |
| 직무만족감        | .890(**)  | .927(**)  | .878(**)  | 1         |           |           |           |              |           |          |
| 응집력          | .618(**)  | .651(**)  | .630(**)  | .704(**)  | 1         |           |           |              |           |          |
| 자신감          | .399(**)  | .588(**)  | .626(**)  | .589(**)  | .519(**)  | 1         |           |              |           |          |
| 단체정신         | .516(**)  | .598(**)  | .719(**)  | .670(**)  | .685(**)  | .647(**)  | 1         |              |           |          |
| 개인성향<br>_안정적 | 0.48      | -.031     | .080(*)   | .033      | .000      | -.198(**) | -.126(**) | 1            |           |          |
| 조직몰입         | .577(**)  | .725(**)  | .743(**)  | .752(**)  | .609(**)  | .717(**)  | .794(**)  | -.129(**)    | 1         |          |
| 이직의도         | -.466(**) | -.540(**) | -.557(**) | -.576(**) | -.358(**) | -.328(**) | -.378(**) | -.156(**)    | -.553(**) | 1        |

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

〈표 5〉에서 보는 바와 같이 직무 만족감 요인과 이직의도간의 상관관계를 살

펴보면 직무 만족감 요인 중 근무조건과 이직의도와는 부(-)적인 상관관계를 보였다. 즉 직무 만족감 요인 중 근무조건이 높을수록 이직의도가 낮아짐을 알 수 있다.

또한 직무 만족감 요인 중 근무환경과 이직의도와는 부(-)적인 상관관계를 보였다. 즉 직무 만족감 요인 중 근무환경이 높을수록 이직의도가 낮아짐을 알 수 있다.

또한 직무 만족감 요인 중 개인적 요인과 이직의도와는 부(-)적인 상관관계를 보였다. 즉 직무 만족감 요인 중 개인적 요인이 높을수록 이직의도가 낮아짐을 알 수 있다.

본 연구에서 직무만족감은 근무 조건요인, 근무 환경요인, 개인적 요인등을 포함하였으며, 분석 결과에서처럼 세가지 모두가 높을수록 이직 의도가 낮아짐을 알 수 있다.

즉 근무조건요인은 봉급, 진급, 정년, 직책 능력발휘, 교육관리 등으로서 부사관 근무의 기본적 요소라 볼 수 있으므로 실질적으로 요인 요소가 높을수록 이직의도는 낮게 나타날 수 있을 것이며, 환경요인은 지휘관 및 상급자의 관심, 의사결정 참여, 권한위임, 직무성격, 복리후생, 전역 후 지원사항 등으로서 부사관 역할과 복지에 해당되므로 요인이 높을수록 이직 의도는 낮게 나타날 수 있다고 보아진다.

또한 개인적 요인은 군 생활 선택과 만족, 업무정열도, 적성, 가족관계, 성장발전 등, 개인적 특성 요소로 볼 수 있으며, 차이는 있겠으나 요인이 높으면 이직의도가 낮게 나타날 수 있을 것으로 보아진다.

## 5. 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향

〈표 6〉 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향

| 모형  | 조직몰입  | 비표준화 계수 |      | 표준화 계수 | t         | 유의 확률 | F          | 유의 확률 | $R^2$ |
|-----|-------|---------|------|--------|-----------|-------|------------|-------|-------|
|     |       | B       | 표준오차 | 베타     |           |       |            |       |       |
| 모델1 | (상수)  | 2.681   | .209 |        | 12.811    | .000  | 23.937***  | .000  | .179  |
|     | 성별    | .079    | 0.75 | .031   | 1.061     | .289  |            |       |       |
|     | 연령    | -.150   | .037 | -.244  | -4.038*** | .000  |            |       |       |
|     | 결혼여부  | .018    | .072 | .013   | .224      | .807  |            |       |       |
|     | 학력    | .133    | .025 | .163   | 5.282***  | .000  |            |       |       |
|     | 부양가족수 | .160    | .027 | .301   | 5.978***  | .000  |            |       |       |
|     | 직책    | .088    | .024 | .138   | 3.738***  | .000  |            |       |       |
|     | 복무년수  | -.123   | .040 | -.190  | -3.107*** | .002  |            |       |       |
|     | 병과    | .176    | .046 | .117   | 3.835***  | .000  |            |       |       |
| 모델2 | 계급    | .409    | .061 | .322   | 6.690***  | .000  | 274.302*** | .000  | .784  |
|     | (상수)  | -.440   | .129 |        | -3.409    | .001  |            |       |       |
|     | 성별    | -.023   | .038 | -.009  | -.601     | .548  |            |       |       |
|     | 연령    | -.014   | .019 | -.020  | -.700     | .484  |            |       |       |
|     | 결혼여부  | -.034   | .037 | -.025  | -.924     | .356  |            |       |       |
|     | 학력    | .006    | .013 | .008   | .474      | .636  |            |       |       |
|     | 부양가족수 | .050    | .014 | .093   | 3.450***  | .001  |            |       |       |
|     | 직책    | -.024   | .013 | -.037  | -1.847    | .065  |            |       |       |
|     | 복무년수  | .092    | .022 | .142   | 4.264***  | .000  |            |       |       |
|     | 병과    | .097    | .025 | .065   | 3.935***  | .000  |            |       |       |
|     | 계급    | -.061   | .034 | -.048  | -1.779    | .075  |            |       |       |
|     | 직무만족감 | .407    | .029 | .387   | 14.277*** | .000  |            |       |       |
|     | 응집력   | -.020   | .027 | -.018  | -.756     | .450  |            |       |       |
|     | 자신감   | .282    | .027 | .236   | 10.632*** | .000  |            |       |       |
|     | 단체정신  | .397    | .027 | .393   | 14.961*** | .000  |            |       |       |

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

〈표 6〉에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향에 대해 살펴 보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

즉 조직 몰입에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 통제변수로 성별(남/여), 연령, 결혼여부(기혼/미혼), 학력(고졸/대졸이상), 부양가족, 직책(행정보급관/주임원사), 복무년수, 병과(전투기술/행정특수), 계급(하사중사/상사원사)의 변수를 투입한 후, 직무만족감 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 조직 몰입에 어떠한 영향력을 가지는 가를 검증하였다.

이를 위해서 조직 몰입을 종속변수로 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신

요인을 독립변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

통계변인을 포함한 모델 1과 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 실시한 모델 2로 구분하였다.

먼저 통계변수를 투입한 모델 1은 설명력(R제곱)은 총분산의 17.9%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 연령복무년수는 조직몰입에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 학력부양가족 수, 직책, 병과구분, 계급구분은 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입한 모델 2는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.4%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 부양가족 수, 복무년수, 병과구분, 직무만족감, 자신감, 단체정신은 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델2 분석결과에서 보는 것처럼, 실제로 부사관의 조직몰입은 부양가족수가 많을수록, 복무년수가 길수록, 기술 및 행정병과 일수록 높은 것으로 되어 있으며, 직무만족감과 자신감, 단체정신등도 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난다.

즉 직무조건이나 직무환경 및 개인적 요인 등은 군생활의 기본적인 사기의 요소로 대별 되므로 조직 몰입에 큰 영향을 줄 것이다.

자신감은 개인의 역량이기도 하며, 단체정신은 팀원의 의욕으로 보여지며, 이는 군인에게는 생명과도 같은 것이다.

즉 자신감과 단체정신이 높고 충만할수록 조직몰입은 높게 나타날 수 있을 것으로 보여진다

최근 국방부에서는 국방사기/복지정책서(2000)에서 군의사기는 전승의 필수적인 요소로서 무형적 사기 요인과 유형적 사기 요인으로 구분하여 제시하고 있으며 무형적인 사기요인은 군개혁, 직무만족, 근무여건개선, 인사관리 등을 제시하고 유형적 사기요인은 보수(급여) 교육지원, 전역후 안정지원, 복지제도 등에 대하여 제시하고 운영체계를 추진 중이다.

관련연구에서 이종현(1998)은 사기는 군생활 만족, 자신감으로, 최규권(2002)은 성취감, 복리후생, 인사공정, 등으로 제시하였다.

그러나 일반적인 설문조사 결과나 최근의 부서관 복지실태 조사결과에 의하면 사회적평가, 자긍심, 진급, 인사공정성, 보수, 복리후생, 전역후 생활보장 등 구체적인 진취적인 방향으로 사기 요인이 변화함을 알수 있으며, 개인의 사기가 올라가게 되면 조직몰입도가 높게 나타날 수 있을 것으로 판단된다.

하지만, 부서관 인사관리가 지금까지 인사관리규정에 의거 장기간 시행되어 온 만큼 검증되지 않은 민감한 부분에 대하여 인사정책에 반영하기란 실제로 어려운 점이 상존 할 수 도 있다.

## 6. 군 사기 증진 요인이 이직의도에 미치는 영향

〈표 7〉 군 사기증진 요인이 이직의도에 미치는 영향

| 모형   | 이직의도  | 비표준화 계수 |      | 표준화 계수 | t          | 유의 확률 | F          | 유의 확률 | $R^2$ |
|------|-------|---------|------|--------|------------|-------|------------|-------|-------|
|      |       | B       | 표준오차 | 베타     |            |       |            |       |       |
| 모델 1 | (상수)  | 3.735   | .318 |        | 11.749     | .000  | 46.465***  | .000  | .298  |
|      | 성별    | -.073   | .113 | -.017  | -.644      | .520  |            |       |       |
|      | 연령    | .133    | .056 | .121   | 2.363*     | .018  |            |       |       |
|      | 결혼여부  | .286    | .110 | .128   | 2.611**    | .009  |            |       |       |
|      | 학력    | .225    | .038 | .168   | 5.904***   | .000  |            |       |       |
|      | 부양가족수 | -.163   | .041 | -.186  | -4.000***  | .000  |            |       |       |
|      | 직책    | -.370   | .036 | -.351  | -10.306*** | .000  |            |       |       |
|      | 복무년수  | .126    | .060 | .118   | 2.090*     | .037  |            |       |       |
|      | 병과구분  | -.570   | .069 | -.231  | -8.195***  | .000  |            |       |       |
|      | 계급구분  | -.343   | .093 | -.165  | -3.699     | .000  |            |       |       |
| 모델 2 | (상수)  | 6.642   | .289 |        | 22.951     | .000  | 101.566*** | .000  | .608  |
|      | 성별    | -.094   | .086 | -.022  | -1.087     | .277  |            |       |       |
|      | 연령    | .017    | .043 | .015   | .392       | .695  |            |       |       |
|      | 결혼여부  | .210    | .083 | .094   | 2.541*     | .011  |            |       |       |
|      | 학력    | .358    | .030 | .268   | 12.046***  | .000  |            |       |       |
|      | 부양가족수 | -.043   | .032 | -.049  | -1.324     | .186  |            |       |       |
|      | 직책    | -.144   | .029 | -.136  | -4.943***  | .000  |            |       |       |
|      | 복무년수  | -.244   | .049 | -.229  | -5.035***  | .000  |            |       |       |
|      | 병과구분  | -.306   | .055 | -.124  | -5.545***  | .000  |            |       |       |
|      | 계급구분  | .001    | .079 | .001   | .014       | .989  |            |       |       |
|      | 직무만족감 | -.585   | .057 | -.400  | -10.277*** | .000  |            |       |       |
|      | 응집력   | -.014   | .060 | -.007  | -.228      | .820  |            |       |       |
|      | 자신감   | -.056   | .059 | -.029  | -.945      | .345  |            |       |       |
|      | 단체정신  | .271    | .061 | .163   | 4.428***   | .0000 |            |       |       |

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<표 7>에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 이직의도에 미치는 영향에 대해 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

즉 이직의도에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 통제변수로 성별(남/여), 연령, 결혼여부(기혼/미혼), 학력(고졸/대졸이상), 부양가족 수, 직책(행정보급관/주임원사), 복무년수, 병과(전투기술/행정특수), 계급(하사중사/상사원사)의 변수를 투입한 후, 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 이직의도에 어떠한 영향력을 가지는 가를 검증하였다.

이를 위해서 이직의도를 종속변수로 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 독립변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

통제변인을 포함한 모델 1과 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 실시한 모델 2로 구분하였다.

먼저 통제변수를 투입한 모델 1은 설명력(R제곱)은 총 분산의 29.8%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 연령, 결혼여부, 학력, 복무년수는 이직의도에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 부양가족 수, 직책, 병과구분, 계급구분은 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입한 모델 2는 설명력(R제곱)은 총 분산의 60.8%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 결혼여부, 병과구분, 직무만족감은 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 7. 조직 몰입이 이직의도에 미치는 영향

〈표 8〉 조직 몰입이 이직의도에 미치는 영향

| 모형   | 이직의도  | 비표준화 계수 |      | 표준화 계수 | t          | 유의 확률 | F          | 유의 확률 | $R^2$ |
|------|-------|---------|------|--------|------------|-------|------------|-------|-------|
|      |       | B       | 표준오차 | 베타     |            |       |            |       |       |
| 모델 1 | (상수)  | 3.735   | .318 |        | 11.749     | .000  | 46.465***  | .000  | .298  |
|      | 성별    | -.073   | .113 | -.017  | -.644      | .520  |            |       |       |
|      | 연령    | .133    | .056 | .121   | 2.363*     | .018  |            |       |       |
|      | 결혼여부  | .286    | .110 | .128   | 2.611**    | .009  |            |       |       |
|      | 학력    | .225    | .038 | .168   | 5.904***   | .000  |            |       |       |
|      | 부양가족수 | -.163   | .041 | -.186  | -4.000***  | .000  |            |       |       |
|      | 직책    | -.370   | .036 | -.351  | -10.306*** | .000  |            |       |       |
|      | 복무년수  | .126    | .060 | .118   | 2.090*     | .037  |            |       |       |
|      | 병과구분  | -.570   | .069 | -.231  | -8.195***  | .000  |            |       |       |
|      | 계급구분  | -.343   | .093 | -.165  | -3.699     | .000  |            |       |       |
| 모델 2 | (상수)  | 6.000   | .285 |        | 21.024     | .000  | 104.697*** | .000  | .515  |
|      | 성별    | -.006   | .094 | -.001  | -.065      | .948  |            |       |       |
|      | 연령    | .007    | .047 | .006   | .139       | .889  |            |       |       |
|      | 결혼여부  | .301    | .091 | .134   | 3.304***   | .001  |            |       |       |
|      | 학력    | .337    | .032 | .252   | 10.488***  | .000  |            |       |       |
|      | 부양가족수 | -.027   | .034 | -.031  | -.797      | .426  |            |       |       |
|      | 직책    | -.296   | .030 | -.280  | -9.826***  | .000  |            |       |       |
|      | 복무년수  | .022    | .050 | .020   | .433       | .665  |            |       |       |
|      | 병과구분  | -.421   | .058 | -.171  | -7.237     | .000  |            |       |       |
|      | 계급구분  | .002    | .079 | .001   | .027       | .979  |            |       |       |
|      | 조직몰입  | -.845   | .040 | -.515  | -21.023*** | .000  |            |       |       |

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

〈표 8〉에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 이직의도에 미치는 영향에 대해 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

즉 이직의도에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 통제변수로 성별(남/여), 연령, 결혼여부(기혼/미혼), 학력(고졸/대졸이상), 부양 가족수, 직책(행정보급관/주임원사), 복무년수, 병과(전투기술/행정특수), 계급(하사중사/상사원사)의 변수를 투입한 후, 직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 이직의도에 어떠한 영향력을 가지는 가를 검증하였다.

이를 위해서 이직의도를 종속변수로 조직몰입을 독립변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

통제변인을 포함한 모델 1과 조직몰입을 투입하여 실시한 모델 2로 구분하였다.

먼저 통제변수를 투입한 모델 1은 설명력(R제곱)은 총 분산의 29.8%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 연령, 결혼여부, 학력, 복무년수는 이직의도에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 부양가족 수, 직책, 병과구분, 계급구분은 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 조직 몰입을 투입한 모델 2는 설명력(R제곱)은 총 분산의 51.5%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 결혼여부, 학력,은 이직의도에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직책, 병과구분, 조직몰입은 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 8. 군사기증진 요인이 조직몰입에 미치는 영향

(개인성향, 부대위치, 부대특성 조절효과)

〈표 9〉 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향(개인성향 조절효과)

| 조직몰입           | 1단계        |       |           | 2단계        |       |           | 3단계        |        |           |
|----------------|------------|-------|-----------|------------|-------|-----------|------------|--------|-----------|
|                | B          | 베타    | t         | B          | 베타    | t         | B          | 베타     | t         |
| 직무만족감          | .408       | .388  | 14.305*** | .416       | .396  | 14.555*** | .343       | .326   | 3.453***  |
| 응집력            | -.022      | -.020 | -.815     | -.017      | -.015 | -.624     | -.216      | -.192  | -2.184*   |
| 자신감            | .282       | .237  | 10.655*** | .269       | .226  | 10.033*** | 1.022      | .858   | 10.937*** |
| 단체정신           | .397       | .392  | 14.943*** | .388       | .384  | 14.574*** | -.022      | -.021  | -.224     |
| 개인성향<br>_안정적   |            |       |           | -.038      | -.045 | -2.701**  | .055       | .065   | .506      |
| 직무만족감*         |            |       |           |            |       |           | .027       | .139   | .793      |
| 개인성향           |            |       |           |            |       |           |            |        |           |
| 응집력*           |            |       |           |            |       |           | .078       | .401   | 2.218*    |
| 개인성향           |            |       |           |            |       |           |            |        |           |
| 자신감*           |            |       |           |            |       |           | -.267      | -1.311 | -8.496*** |
| 개인성향           |            |       |           |            |       |           |            |        |           |
| 단체정신*          |            |       |           |            |       |           | .146       | .747   | 4.271***  |
| 개인성향           |            |       |           |            |       |           |            |        |           |
| F              | 296.958*** |       |           | 276.431*** |       |           | 232.921*** |        |           |
| 유의<br>확률       | .000       |       |           | .000       |       |           | .000       |        |           |
| R <sup>2</sup> | .784       |       |           | .785       |       |           | .802       |        |           |

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<표 9>에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 이직의도에 미치는 영향에 대해 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

직무만족감, 응집력, 자신감, 단체정신 요인을 투입하여 이직의도에 어떠한 영향력을 가지는 가를 검증하였다.

군 사기증진 요인을 투입하여 실시한 모델 1, 조절 변수인 개인 성향을 투입한 모델 2, 조절 변수인 개인 성향과 군 사기증진간의 상호작용 변수를 투입한 모델 3으로 구분하였다.

모델 1단계는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.4%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 모델 2단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.5%를 설명하고 있으며, 모델 2단계에서 보다 1% 설명력이 증가한 것으로 나타났고, 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 개인성향 안정적( $B=-.045$ ,  $t=-2.701$ )은 조직몰입에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델 3단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 80.2%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 자신감\*개인성향의 상호작용 변인은 조직몰입에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서, 개인 성향에 따라 자신감이 조직 몰입에 미치는 영향에 있어서 조절 효과를 보이는 것으로 나타났다.

이는 실제 부사관들의 개인 성향 즉 안정적인 것과, 변화적인 것에 따라 조직 몰입에 차이가 많이 나타나는 것이 사실이다. 특히 부사관들은 대체적으로 장기간에 걸쳐서 동일지역, 동일부대, 동일업무를 수행하면서 자신감에 있어서는 큰 영향을 주게 될 수 있을 것이다.

〈표 10〉 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향(부대위치 조절효과)

| 조직몰입            | 1단계        |       |           | 2단계        |      |           | 3단계        |      |           |
|-----------------|------------|-------|-----------|------------|------|-----------|------------|------|-----------|
|                 | B          | 베타    | t         | B          | 베타   | t         | B          | 베타   | t         |
| 직무만족감           | -.061      | -.048 | -1.779    | -.063      | .034 | -1.831    | -.010      | .035 | -.284     |
| 응집력             | .407       | .387  | 14.277*** | .410       | .028 | 14.410*** | .619       | .079 | 7.871***  |
| 자신감             | -.020      | -.018 | -.756     | -.021      | .027 | -.790     | -.273      | .078 | -3.494*** |
| 단체정신            | .282       | .236  | 10.632*** | .287       | .026 | 10.830*** | .337       | .078 | 4.328***  |
| 부대위치            | .397       | .393  | 14.961*** | .407       | .027 | 15.254*** | .705       | .073 | 9.648***  |
| 직무만족감*<br>지리적특성 |            |       |           | .060       | .021 | 2.832**   | .853       | .159 | 5.370***  |
| 응집력*<br>지리적특성   |            |       |           |            |      |           | -.167      | .054 | -3.080**  |
| 자신감*<br>지리적특성   |            |       |           |            |      |           | .207       | .055 | 3.729***  |
| 단체정신*<br>지리적특성  |            |       |           |            |      |           | -.031      | .050 | -.625     |
| F               | 274.302*** |       |           | 257.101*** |      |           | 214.502*** |      |           |
| 유의<br>확률        | .000       |       |           | .000       |      |           | .000       |      |           |
| $R^2$           | .784       |       |           | .786       |      |           | .798       |      |           |

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

〈표 10〉에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향에 대해 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

즉 이직의도에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 통제변수로 성별(남/여), 연령, 결혼여부(기혼/미혼), 학력(고졸/대졸이상), 부양 가족수, 직책(행정보급관/주임원사), 복무년수, 병과 (전투기술/행정특수), 계급(하사중사/상사원사)의 변수를 투입한 후, 군 사기증진 요인을 투입하여 조직 몰입에 미치는 영향에 있어, 부대위치의 조절 효과를 보이는 가를 검증하였다.

이를 위해서 조직 몰입을 종속변수로 군 사기증진 요인을 독립변수로 설정하였으며, 부대위치를 조절 변수로 설정하여, 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

군 사기증진 요인을 투입하여 실시한 모델 1, 조절 변수인 부대위치를 투입한 모델 2, 조절 변수인 부대위치와 군 사기증진간의 상호작용 변수를 투입한 모델 3으로 구분하였다.

모델 1단계는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.4%를 설명하고 있으며 통계적으

로 유의한 것으로 나타났다.

또한 부양가족 수, 복무년수, 병과구분, 직무만족감, 자신감, 단체정신은 조직 몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 모델 2단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.6%를 설명하고 있으며, 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 부대위치는 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델 3단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 79.8%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 직무만족감\*지리적 특성, 단체정신\*지리적 특성은 조직몰입에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 부대 특성에 따라 직무만족감, 단체정신이 조직 몰입에 미치는 영향에 있어서 조절효과를 보이는 것으로 나타났다.

이는 실제로 부대 위치에 따른 부사관들의 생활이나 복지에 많은 차이점이 존재하므로 그에 따른 조직 몰입에 있어서 다르게 나타날 수 있다고 본다. 특히 자신감 요소는 지리적 특성과는 특별한 관련성이 없는 것으로 보여진다.

사실상 전방부대에서 근무하는 부사관의 대부분은 부대의 임무나 기능 그리고 부대지휘관과 부대환경에 따라서 일사분란하게 움직이면서 지휘주목을 하기 때문에 조직몰입의 강도는 매우 높게 나타나는 것이 일반적인 현상이다.

그러나 후방지역에서 근무하는 부사관의 대부분은 기본적인 부대의 임무나 기능 부대지휘관과 부대환경에 어느 수준 까지는 수행이 원만하게 이루어지고 있으나 부대환경이 사회와 근접하게 형성 되어 있으므로 조직몰입도는 전방지역보다 떨어지는 것이 일반적인 현상이다. 직무만족감이나 단체정신에 있어서는 확연히 구분되는 경우가 많이 나타나기도 한다.

실제로 전,후방 인사교류시 타 지역 부대로 전입한 부사관의 일부는 부적응으로 조기 전역을 하는 경우가 빈번하다.

물론 계급과 직책에 따라서 차이는 있겠으나 이 부분에 대한 현상분석을 통한 정책검토가 있어야 현행부사관 인사교류 제도의 성공적인 미래가 보장될 것으로 예상 된다.

〈표 11〉 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향(부대형태 조절효과)

| 조직몰입            | 1단계        |       |           | 2단계        |       |           | 3단계        |       |           |
|-----------------|------------|-------|-----------|------------|-------|-----------|------------|-------|-----------|
|                 | B          | 베타    | t         | B          | 베타    | t         | B          | 베타    | t         |
| 직무만족감           |            |       |           | .398       | .379  | 13.952*** | .431       | .410  | 4.668***  |
| 응집력             | .407       | .387  | 14.277*** | -.015      | -.013 | -.542     | .066       | .059  | .790      |
| 자신감             | -.020      | -.018 | -.756     | .284       | .239  | 10.775*** | .431       | .362  | 5.265***  |
| 단체정신            | .282       | .236  | 10.632*** | .407       | .402  | 15.297*** | .405       | .400  | 14.455*** |
| 부대형태            | .397       | .393  | 14.961*** | .071       | .056  | 3.291***  | .691       | .543  | 4.329***  |
| 직무만족감*<br>기능적특성 |            |       |           | -1.571     |       | -5.352*** | -.004      | -.012 | -.062     |
| 응집력*<br>기능적특성   |            |       |           |            |       |           | -.018      | -.061 | -.878     |
| 자신감*<br>기능적특성   |            |       |           |            |       |           | -.058      | -.181 | -1.133    |
| 단체정신*<br>기능적특성  |            |       |           |            |       |           | -.085      | -.282 | -1.778    |
| F               | 274.302*** |       |           | 258.030*** |       |           | 204.236*** |       |           |
| 유의<br>확률        | .000       |       |           | .000       |       |           | .000       |       |           |
| R <sup>2</sup>  | .784       |       |           | .786       |       |           | .790       |       |           |

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001

〈표 11〉에서 보는 바와 같이 군 사기증진 요인이 조직 몰입에 미치는 영향(부대형태 조절효과)에 대해 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

즉 이직의도에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 통제변수로 성별(남/여), 연령, 결혼여부(기혼/미혼), 학력(고졸/대졸이상), 부양가족, 직책(행정보급관/주임원사), 복무년수, 병과(전투기술/행정특수), 계급(하사중사/상사원사)의 변수를 투입한 후, 군 사기증진 요인을 투입하여 조직 몰입에 미치는 영향에 있어, 부대형태가 조절 효과를 보이는 가를 검증하였다.

이를 위해서 조직 몰입을 종속변수로 군 사기증진 요인을 독립변수로 설정하였으며, 부대형태를 조절 변수로 설정하여, 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

군 사기증진 요인을 투입하여 실시한 모델 1, 조절 변수인 부대형태를 투입한 모델 2, 조절 변수인 부대형태와 군 사기증진간의 상호작용 변수를 투입한 모델 3으로 구분하였다.

모델 1단계는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.4%를 설명하고 있으며 통계적으

로 유의한 것으로 나타났다.

또한 부양가족 수, 복무년수, 병과구분, 직무만족감, 자신감, 단체정신은 조직 몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 모델 2단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 78.6%를 설명하고 있으며, 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한 부대형태는 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델 3단계에서는 설명력(R제곱)은 총 분산의 79.0%를 설명하고 있으며 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

하지만 군 사기증진 요인과 부대형태간의 상호작용 변인은  $p>.05$ 로 나타나, 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과에서는 부대특성의 변수가 군 사기증진 요인과 조직 몰입간의 조절 효과를 보인다고 말할 수 없다.

실제로 부대근무에 있어서 부사관은 부대기능이나 주특기에 따라 사기의 증감이나 조직몰입에는 특별한 차이가 나타나질 않는 것이 일반적인 현상으로 볼 수 있다.

#### IV. 결 론

본연구의 목적은 첫째, 군 사기증진요인 에 대한 기존연구문헌을 검토하여 구성요인을 정리하고, 조직몰입에 미치는 영향을 실증연구를 통해 규명하고, 둘째, 군사기 증진요인과 조직몰입간의 개인성향에 따른 차이가 발생하는 가를 규명하며, 셋째, 실증분석을 통한 육군 부사관의 개인성향에 따른 사기증진요인에 의한 이직의도를 낮추는 부사관 인사관리 방향을 모색하고 시사점을 얻고자 함이다.

선행 연구에서는 이미 살펴본 바와 같이 사기의 개념과 사기의 구성 및 결정 요인 등, 모두가 다양하게 정의되며, 주장되어 왔다, 특히 사기의 개념에서는 웹스터 사전에서는 용기, 단련, 자신감, 열성, 역경을 극복하려는 의지와 관련된 정신적 상태로 정의되어 있고, 모리스는 자발성과 만족도, 카젤은 동기화, 기온과브

름, 스테톤스 등은 만족감의 정도라 하였다. 또한 사기의 결정요인에 대한 연구에 있어서는 급여, 보상, 직무여건, 승직, 복지 등 직무만족과 단결, 목표지향 리더쉽, 등의 응집력, 그리고 책임감, 긍지, 군기, 동료관계, 등의 단체정신, 끝으로 신뢰, 긍지, 확신, 성취, 자기효능, 등의 자신감 등으로 집약되어짐을 알 수 있다.

한편, 부사관은 군조직의 일선의 지휘자기능, 군조직의 교량적 기능, 군기 및 질서의 유지기능, 군전투력 유지의 기능, 부대 전통 유지의 기능, 등 군의 기본 유지와 중추적 역할을 담당하는 중요한 간부층으로서, 이들이 군복무 보람결여, 사명감부족, 의욕과 사기저하 등으로 이직의도를 갖거나 이직 발생이 된다면 군 으로서는 전투력 유지의 큰 손실이 아니라 할 수 없다.

가설1. 검증에서 살펴본 바와 같이, 군사기 증진요인이 조직몰입에 영향을 미치는 것은 직무만족감, 자신감, 단체정신 등으로 분석 되었다.

이는 근무조건, 근무환경, 개인적요인 등 직무 만족감과, 자신감, 단체정신이 조직몰입에 주로 영향을 미친다는 것을 의미하며, 한편 조직몰입이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것이 분석되었다. 이는 군 사기증진 요인으로 조직몰입시 이직의도에는 부정적 영향을 미친다는 결과이며, 또한 군 사기 증진요인이 이직 의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 직무만족감으로 분석 되었다. 이는 부사관 대부분이 다른 요소 보다 직무 만족감 충족시 이직의도가 없음을 의미한다.

가설 2. 와 가설3. 검증에서는 개인성향과 부대의 지리적 특성이 군 사기증진 요인과 조직몰입간의 관계를 조절 할 것이다 로 대부분 채택되었고, 부대의 기능적 특성은 조절 효과가 없는 것으로 판단 되었다.

이는 조직몰입 조건에 개인성향과 부대위치는 조절효과가 있으며, 부대형태는 관련이 없다는 것을 의미한다.

이처럼 부사관의 대부분은 직무만족감이 사기 증진의 주요 요인으로서 검증 되었다.

따라서 연구결과에서 처럼 근무조건 및 환경개선, 장래성보장 보상체계개선 등 개인적 요인에 대한 부사관 사기증진 요소에 대한 적극적인 관심과 정책 발전 반영이 필요하다고 본다.

다만, 본 연구에서는 다음과 같은 몇 가지 연구의 한계점을 내포하고 있음을 밝혀둔다.

첫째, 육군 부사관의 소중한 생각이나 의견은 매우 중요하다, 수만명의 부사관을 대표하기에는 표본의 선정에 있어서 제한된 숫자로 부사관 전체를 일반화시키기에는 다소 무리가 있을 수 있다.

둘째, 완벽한 사기증진 요소나 방안제시가 미흡하다는 점이다. 부대별, 성별, 계급별, 사기척도별, 지수를 측정하려고 노력했으나 비율의 불균형과 사기지수 및 사기증진 방안 제시가 미흡하다. 셋째, 연구범위의 한정이다. 즉 본 연구에서는 사기의 개인적 요소를 주로 측정하여, 부대사기는 측정에서 미흡되게 설정되었다.

넷째, 군 인사조직 분야인 관계로 보안상 자료와 환경 문제로 구체적인 연구 미흡과 개념적인 방향 제시로 연구를 종결하였다.

## 참고문헌

- 김복일(2005) “외식업체 종사원의 직무만족과 이직의도의 관계에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위 논문
- 김봉규(1983) “군 조직 운영에 있어서의 동기부여에 관한 실증적 연구” 단국대 대학원
- 김상균·조홍식,(2005) “사회복지개론” 나남출판사
- 김성수(2008) “조직문화유형이 구성원의 몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향“, 병원조직을 중심으로, 조선대학교 대학원 박사학위논문
- 김식현(1991) “인사관리론” 무역경영사
- 김종철(2003) “군조직에서의 사회적 교환관계가 구성원의 직무태도에 미치는 영향”, 상지대경영대학원 석사논문
- 김지한(2009) “조직시민행동의 영향요인에 관한연구”, 서울시립대학교 대학원 박사논문
- 김형대(1984), “직무 만족에 고나한 실증적 연구” 석사학위 논문. 고려대
- 김형섭(2005), “호텔 종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도와의 관계에 관한 연구 [관광연구],IP(3), 203-225
- 류성운(2004) “공군부사관 집단의 사기 향상 방안에 관한연구”, 중앙대 행정대학원 석사논문

- 박병철(2002), 호텔산업 조리인력의 이직의사 환경요인에 관한연구“, 한양대학교 대학원 박사학위논문
- 박인규(2005), “호텔 종사원의 직무만족도가 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 대구대학교 대학원 박사학위논문
- 안강영(1997), “직업군이의 가기진작방아네 관한 연구”, 석사학위논문, 한양대
- 육군본부(1988), [육군 사기 측정]
- 윤승재(2007), “스포츠직 종사자들의 직무만족, 조직몰입, 직업몰입이 이직의도에 미치는 영향”, 인하대학교 대학원 박사학위논문
- 이상우(2005) “부사관의 사기에 관한 실증적 연구”, 경남대 경영대학원 박사논문
- 이상정(2006), “외식업 종사자의 직무적합이 이직의도에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 이상희(2006) “우체국 일반직 공무원의 직무만족도”, 경북대 행정대학원 석사논문
- 이율훈,(1993) “직업 군인의 자발적 이익 결정요인에 관한 연구” 박사학위논문, 한양대
- 이종인·안호용·원창희 “유·무형 군 사기 양양방안 연구, 한국국방연구원
- 이종현(1998) “군 정신전력 평가모형 및 지침성립”, 한국국방연구원
- 이재문(1992) “ 지방공무원의 욕구성향이 직무만족도와 조직에착도에 미치는 영향”, 아주대 경영대학원 석사논문
- 이현정(1994) “직무만족의 결정 요인과 조직몰입에 관한연구” 석사 학위논문, 이화여대
- 장기철(1994) “군의 사기와 조직에착 및 조직 몰입의 영향관계에 관한연구”, 경상대 경영행정대학원 석사논문
- 장수건(1987) “조직구성원의 사기 결정요인에 관한 실증적 연구”, 숭실대 대학원 박사논문
- 장혜란(2008) “ 여행업의 리더쉽 유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 안양대 대학원 박사논문
- 전준홍(1988), “자발적 이익의 선행변수와 과정에 관한연구” 석사학위논문 서울대학교 대학원
- 전찰열(1994) “인사제도가 이직성향에 미치는 영향에 관한 연구”박사학위논문, 한양대
- 정환채(2007), “감성과 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향 - 병원조직을 중심

- 으로”, 호남대학교 박사학위논문,  
조규훈(2003) “조직몰입과 이직의도 결정요인에 관한연구”, 조선대학교 대학원 박사  
학위논문  
황기만(1991) “군사기 진작방안에 관한 연구” 한양대 행정대학원
- Academy of Management Journal, (1977), Vol.20 No.3  
Alci, S. A. and Ashmed, S.W.,(1987) “Assessing Organizational Commitment in a  
Developing Country”, Human Relations, Vol.40  
An Fleet, David D. & Yukie, Gray A.,(1986) Military Leadership, JAI Press,  
Arnold, H. J., and D. C. Fedman,(1982) “A Multiplicate Analysis of the Determinants of  
Job Turnover,” Journal of Applied Psychology, Vol.67. No.3.  
Bluedorn, A. C.,(1982) “The Theory of Turnover: Causes, Effects, and Meaning” Research  
in the Sociology of Organization<sup>민</sup>, Vol.1.  
Dalton, D. R., D. M. Krackhardt, and L. W., Porter,(1982) “Functional Turnover: An  
Empirical Assessment.” Journal of Applied Psychology, Vol.66 No.6.  
Farris F. G.,(1971) Predicative Study of turnover, Personnel Psychology, Vol.24.  
Furnham, Zhang & Chamorro-Premuzic(2006), The relationship between psychometric  
and self-estimated intelligence, creativity personality and academic achievement,  
Imagination Cognition and Personality.  
Graham, Jill W.; Van Dyne, Linn(2006), Gathering Information and Exercising Influence:  
Two Forms of Civic Virtue Organizational Citizenship Behaviorm Employee  
Responsibilities and Rights Journal, 18(2). 89-109  
Michaels, C. E., and P. E. Spector,(1982) “Causes of Employee Turnover: A test of the  
mobley, Griffith, Hand, and Meglino Model.” Journal of Applied Psychology,  
Vol.67. No.1.  
Mitchell, T.R., & Lee, T.W.(2001) The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job  
Embedeness: Foundations for a Comprehensive Theory of Attachment, Research  
in Organizational Behavior, 23. 189-246  
Mobley, W. H. R. W. Griffith, H. H. Hand , and B. M. Meglino,(1979) “Review and  
conceptual Amalusis of the Employees Turnover Process.” Psychological Bullet

in, Vol.86, No.3

Pettman B. O., Labor(1975) turnover and Retention, New York : John Wiley & Son Inc.

R. M. Steers,(1984) Introduction to Organizational Behavior, Dollars, Scott foreman and Company.

S·P Huntington,(1987) The soldier and the state : The theory and politics of Civil-military Relation, Cambridge, Massachusetts : Harvard Univ Press.

Zimmerman, R. D.(2008), Understanding the impact personality trait on individual's turnover decisions: a meta-analytic path model, personnel psychology, 46. 309-348