



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박사학위논문

직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향 연구

— 직무스트레스의 매개효과를 중심으로 —



한성대학교 대학원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 상 화

박 사 학 위 논 문
지도교수 전 주 상

직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향 연구

－ 직무스트레스의 매개효과를 중심으로 －

The Mediating Effect of Job Stress on the
Relationship between Perception of Reward Equity
and Morale of Professional Soldiers in ROKMC

2019년 12월 일

한성대학교 대학원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 상 화

박 사 학 위 논 문
지도교수 전 주 상

직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향 연구

－ 직무스트레스의 매개효과를 중심으로 －

The Mediating Effect of Job Stress on the
Relationship between Perception of Reward Equity
and Morale of Professional Soldiers in ROKMC

위 논문을 정책학 박사학위 논문으로 제출함

2019년 12월 일

한성대학교 대학원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 상 화

이상화의 정책학 박사학위 논문을 인준함

2019년 12월 일



심 사 위 원 장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향 연구 - 직무스트레스의 매개효과를 중심으로 -

한성대학교 대학원
행 정 학 과
정책학 전공
이 상 화

이 연구는 군 조직의 사기진작을 위한 정책방안을 제안하기 위하여 수행하였다. 군 조직의 성과를 창출하는 핵심인재인 직업군인을 대상으로 군 조직의 사기에 영향을 미치는 요인들의 관계를 알아보고 군 조직 사기진작에 필요한 실무적 정책방안을 제시하는 것을 목적으로 한다.

연구목적 달성을 위하여 일반 사회에 대한 선행연구 분석을 통해 조직성과 창출에 기여하는 사기, 공정성, 스트레스에 대한 이론적 관계를 이해하였다. 그 결과 일반조직 내 성과 창출은 보상공정성 인식, 직무스트레스 수준과 관계있다는 시사점을 도출하였다. 군 조직 또한 동일 가정이 성립할 것이라는 가설을 설정하고 분석모형의 군 조직 내 적용을 위해 보상공정성 인식과 사기진작 관계 속에서 직무스트레스의 매개효과 모형을 검정하였다. 이어서 사기진작 행위의 유형을 전투사기와 만족사기로 세분화하여 상황에 부합하는 사기진작 방안을 탐색하였다. 측정도구는 선행연구를 참조하여 본 연구의 대상에 대한 타당화 과정을 거쳐 수정한 후 실증분석에 활용하였다. 연구 대상인 해병대 직업군인 468명의 설문 응답을 기초로 수집된 자료는 SPSS 21.0과 AMOS 21.0 통계프로그램을 이용하여 요인분석 및 타당도 진단, 신뢰도 확인 후 구조방정식을 이용하여 변인 간 관계를 검정하였다. 특히, 통제변수를 포함한 다중회귀분석을 추가로 실시하여 검정결과의 신뢰성을 높

였으며 도출된 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 해병대 직업군인들의 보상공정성에 관한 인식은 보통 수준이며 절차 공정성 인식이 분배 공정성 인식보다 다소 낮은 수준이었다.

둘째, 해병대 직업군인들의 직무스트레스는 보통보다 약간 낮은 수준이며 기존 연구들과 비교할 때, 연구대상과 척도의 차이를 감안하더라도 그다지 양호한 수준으로 보기 어렵다.

셋째, 해병대 직업군인들의 사기는 보통 수준보다 높았으며 전투사기 수준이 만족사기 수준보다 높게 나타났다.

넷째, 연구가설에 대한 검정결과로 해병대 직업군인들의 보상에 관한 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 모두 전투사기와 만족사기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

다섯째, 보상공정성 인식과 직무스트레스에 관한 가설 검정결과로 해병대 직업군인들의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여섯째, 직무스트레스와 사기에 관한 가설 검정결과로 해병대 직업군인들이 지각한 직무스트레스 수준은 전투사기와 만족사기에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

일곱째, 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 사기에 미치는 영향에 관한 가설 검정결과로 해병대 직업군인들의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 완전 또는 부분매개로 하여 전투사기와 만족사기에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과에 기초하여 다음과 같은 정책적 제안을 제시한다.

첫째, 보상의 개념과 제도에 대한 교육이 필요하다. 보상제도에 대한 조직구성원들의 공감과 수용 교육이 필요하다. 보상 심의가 형식적으로 이루어지지 않도록 신뢰할 수 있는 심의위원회 구성이 필요하며 계량화된 평가를 통해 모두가 공감할 수 있는 심의가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 직무스트레스 해소를 위한 방안 모색이 필요하다. 직무스트레스 관리 효과를 높이기 위해 원인을 제거하고 전투 임무 위주의 핵심 업무로 단순화할 필요가 있다. 또 업무 과다와 역할 모호, 사건·사고로 인한 업무 책임

불안, 평가압박, 상명하복 체계 등을 명료화할 필요가 있다. 명료화의 대상은 지휘관의 행동이다. 지휘관의 즉흥적 또는 보여주기식 업무지시, 그리고 지휘관의 업무 배정 불공정 등으로 인해 주로 직무스트레스가 발생하기 때문이다. 특히, 소부대의 경우 지나치게 행정업무가 많아 전투부대 고유의 업무를 수행하지 못하는 상황이 발생하므로 이에 대한 개선도 필요해 보인다.

본 연구는 9.19 남북군사합의, 일본의 경제보복 조치 등 국제정세와 안보 환경이 급변하는 시기에 군 조직의 중추적 기능을 담당하는 직업군인들의 공정성 인식과 사기, 직무스트레스 수준 및 그 수준에 영향을 미치는 요인 간의 관계를 분석함으로써 향후 실효성 있는 제도 개선에 필요한 이론적 근거를 제시하였다. 국내 학술연구로서는 최초로 직업군인의 보상공정성 인식이 직무스트레스에 미치는 영향과 직무스트레스가 사기에 미치는 영향, 그리고 보상공정성 인식과 사기의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 실증적으로 규명하였다. 해병대 직업군인이라는 단일조직 표본을 대상으로 한 연구이므로 연구결과를 군 조직 전체에 일반화하기는 곤란하지만, 일반조직의 선행연구결과를 군 조직 내 직업군인에게 적용하여 모형을 검정하였다는 데 의의가 있으며 군 조직 발전과 전투력 향상에 기여할 수 있기를 기대한다. 군 조직은 사회의 어떤 조직보다 사기가 필요한 조직이다. 충만한 사기는 어떠한 상황에서도 승리하는 무형전력의 핵심이기 때문이다.

【주제어】 해병대, 직업군인, 보상공정성 인식, 사기, 직무스트레스

<목 차>

I. 서 론	1
1.1 연구목적	1
1.2 연구범위 및 방법	4
1.2.1 연구범위	4
1.2.2 연구방법	4
II. 이론적 배경	6
2.1 직업군인	6
2.1.1 개념	6
2.1.2 직업군인의 직무환경	10
2.1.3 해병대 직무환경	2
2.1.4 직무환경과 연구변수의 연계성	41
2.2 사기	15
2.2.1 사기의 개념	17
2.2.2 사기의 일반적 차원	20
2.2.3 전투사기와 만족사기	22
2.2.4 사기 영향요인	28
2.3 보상공정성	32
2.3.1 보상의 개념	33
2.3.2 직업군인의 보상제도	41
2.3.3 직업군인의 보상공정성 논의	44

2.4 직무스트레스	3
2.4.1 직무스트레스의 개념	4
2.4.2 직무스트레스의 반응	7
2.4.3 직업군인의 직무스트레스	15
2.5 선행연구 고찰	3
2.5.1 보상공정성 인식과 사기	4
2.5.2 보상공정성 인식과 직무스트레스	85
2.5.3 직무스트레스와 사기	6
2.5.4 직무스트레스와 매개효과	46

III. 연구설계 65

3.1 연구모형 및 가설	6
3.2 변수의 조작적 정의 및 측정	9
3.2.1 사기	9
3.2.2 보상공정성	9
3.2.3 직무스트레스	0
3.3 자료수집 및 분석	2

IV. 분석결과 73

4.1 표본의 특성 및 변수별 차이 검정	37
4.2 개별 변수의 기술통계분석	5
4.3 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석	67
4.3.1 탐색적 요인분석	7
4.3.2 확인적 요인분석 및 신뢰성 검정	108
4.3.3 측정모형의 집중타당성 및 판별타당성 분석	28

4.3.4 동일방법편의(Common Method Bias) 진단	38
4.4 가설 검정	38
4.4.1 보상공정성 인식과 사기 관계에 관한 가설 검정	68
4.4.2 보상공정성 인식과 직무스트레스 관계에 관한 가설 검정	98
4.4.3 직무스트레스와 사기 관계에 관한 가설 검정	98
4.4.4 직무스트레스의 매개효과에 관한 가설검정	99
4.4.5 가설 검정결과 요약	99
V. 결 론	96
5.1 연구요약	96
5.2 연구함의	98
【참고문헌】	108
【부 록】	131
1. 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 검정결과	131
2. 1차 확인적 요인분석 결과	136
3. 집중타당성, 판별타당성 검정 값	138
4. 설문지	139
【ABSTRACT】	143

<표 목차>

<표 1> 직무환경과 연구변수의 연계성	41
<표 2> 최근 10여 년간 한국군 간부의 사기 수준	61
<표 3> 한국군 사기 구성요인	62
<표 4> 군 조직에서의 사기 영향요인	72
<표 5> 군 조직에서의 사기 영향요인	82
<표 6> 한국군 사기 영향요인	92
<표 7> 군조직과 일반조직의 사기 영향요인 비교	13
<표 8> 군 계층별 자살 현황	44
<표 9> 보상공정성 인식과 사기 유사개념 간의 관계	75
<표 10> 보상공정성 인식과 직무스트레스 간의 관계	06
<표 11> 직무스트레스와 사기 유사개념 간의 관계	36
<표 12> 변수의 정의와 척도	17
<표 13> 표본 특성	47
<표 14> 기술 통계량	57
<표 15> 사기 요인분석 결과	77
<표 16> 보상공정성 요인분석 결과	87
<표 17> 직무스트레스 요인분석 결과	97
<표 18> 2차 확인적 요인분석 추정값 및 적합도 지수	18
<표 19> 상관관계(Correlations) 분석결과	28
<표 20> 제안모형과 경쟁모형의 적합도 지수	38
<표 21> 제안모형과 대안모형의 적합도 비교	58
<표 22> 보상공정성 인식과 사기 관계 검정결과	78
<표 23> 보상공정성 인식과 사기 관계에 관한 다중회귀분석	88
<표 24> 보상공정성 인식과 직무스트레스 관계 가설 검정결과	98
<표 25> 직무스트레스와 사기 관계 가설 검정결과	09
<표 26> 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 전투사기에 미치는 간접효과	29
<표 27> 총효과 분석	29

<표 28> 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 만족사기에 미치는 간접효과	49
<표 29> 총효과 분석	49
<표 30> 가설 검정결과 요약	49

<그림 목차>

<그림 1> 간부 계급 체계 및 직업군인의 범위	8
<그림 2> 최근 10여 년간 한국군 간부의 사기 수준 변화	61
<그림 3> Bartone & W.R.A.I.R(1989)의 전투사기 모형	42
<그림 4> 연구모형	56
<그림 5> 2차 확인적 요인분석 모형	8
<그림 6> 제안모형	48
<그림 7> 경쟁모형	48
<그림 8> 대안모형	58
<그림 9> 보상공정성 인식과 전투사기 관계에서 직무스트레스 매개효과 검정모형	19
<그림 10> 보상공정성 인식과 만족사기 관계에서 직무스트레스 매개효과 검정모형	39

I. 서 론

1.1 연구목적

군대는 국가와 국민을 보호하고 영토를 수호하는 집단이다. 국가는 군의 존재를 위한 전제조건이며 군 임무 수행의 최종 목표이다. 군인들의 조직인 군대는 국가의 다양한 조직 중 하나지만 국가와 운명공동체라는 점에서 특수성을 지닌다. 평화를 유지하기 위하여 평시에는 전쟁을 억제하고 전시에는 적과 싸워 승리하는 것이 군 조직의 특수한 존재가치이다.

적과 싸워 승리하기 위해 군은 사기를 필요로 한다. 충만한 사기는 어떠한 적과 싸워도 승리하는 무형전력의 핵심자산(최수영, 2015c)이기 때문이다. 이러한 이유로 군 조직 관리의 핵심은 과학기술의 발전에도 불구하고 무형전력 특히 사기 관리로 귀결된다. 조직의 주된 관심은 조직구성원들이 조직 공동목표를 달성하도록 하는 것에 있는데(Daft, 2004; Hall, 2002; Weick, 1979), 군 조직의 경우도 조직 공동목표를 달성하기 위해 구성원의 인식과 태도를 하나로 모아 충만한 무형전력으로 전환하는 데 초점을 두고 있다(최수영, 2015a). 특히, 군 조직에서 사기란 임무완수에 필요한 군인의 정신적 자세이며 전투력의 강약과 직결되는 요소이다(김호용·허찬영, 2011).¹⁾ 사기는 동서고금을 막론하고 전쟁의 승패를 좌우하는 지배적 요인이며 부대 유효성을 결정하는 중요한 요소이기도 하다(Baynes, 1967; Motowidlo & Borman, 1978; Munson, 1921).

군은 항상 최고 수준의 사기를 유지하기 위해 노력해야 하며(최수영, 2015b), 조직 외부환경 변화에 따라 새로운 가치를 형성해야 하는 안보 전환기에는 더욱 구성원의 사기 유지에 관심을 기울일 필요가 있다.

1) 해병대 참고교범 10-1, 해병대 군사용어 사전(2015); 육군 야전교범 기준-1-1, 지휘관 및 참모업무(2012).

현대의 전장은 확대되고 있다. 하이브리드 전쟁(Hybrid War)이라는 신조어를 통해 알 수 있듯이 과거 재래식 전쟁은 영토 확보를 통해 승패를 가렸지만, 현대의 전쟁은 영역과 공간을 구분하지 않는다. 특히 상대 국가의 정치·경제·사회·군사적 약점을 이용해 전략적 이익을 취하는 것에 집중한다. 국지 도발과 사이버전, 가짜뉴스의 배포 등 개인의 가치지향과 조직의 가치지향간의 단절을 극대화하려고 노력한다. 상대 국가의 약점이라고 판단된 표적조직이 설정되면 그 조직원에 대하여 정당한 보상기대를 갈등으로 유인한다. 그 조직의 내부에서는 조직원 사이에 인간관계의 질 저하와 삶의 스트레스가 증대된다. 궁극적으로 구성원의 사기 저하와 조직이탈, 순응을 거부하는 촉진기제로 활용된다. 이처럼 저하된 사기는 상대조직의 약점을 극대화하기 위한 하이브리드 전쟁의 표적 대상인 것이다. 전장의 형태는 변하였어도 승리에 필요한 불변의 핵심 기제는 사기에 기인함을 알 수 있다.

조직의 사기는 조직의 성과로 전환되기 마련이다. 조직구성원의 인식과 태도가 바로 사기를 구성하는 요인이기 때문이다. 최근까지 연구된 조직성과와 조직구성원의 인식, 태도에 관한 연구 경향을 살펴보면, 핵심요인으로 공동체 일원이라는 구성원의 정의적 인식을 제시한다. 영향요인으로 조직성과를 위한 몰입상태와 수준, 성과분배의 다양한 공정성에 대한 해석, 그리고 광범위한 스트레스 등을 가치와 태도 요인으로 재정의하여 제시하고 있다. 군조직 또한 사회조직의 하나이기에 위와 유사한 요인들에 관한 연구가 진행되고 적용해 왔다.

군이 체계적으로 사기를 측정하기 시작한 것은 1960년대 초반부터이다. 주로 군 자체적으로 조사가 이루어졌으나 최근에는 국방정신전력원 주관하에 전 군 통합 형태로 진행되어왔다. 학술연구 또한 육군을 중심으로 꾸준히 연구되어왔는데(강창희·김용훈, 2017; 김호용, 2012; 조정현, 2014; 최광현, 2004), 이 결과는 한국, 북한, 미국 간 화해 분위기 조성 및 9·19 군사합의 체결 전에 측정된 자료로서 급변하는 현재의 정세를 반영한 연구로 삼기에는 한계가 있다. 군 조직의 사기는 군대 생활과 개인이 중요시하는 상황 및 가치관에 따라 상태가 달라질 수 있는 특수성과 가변성이 있어(김명화·한성숙, 2002), 어느 시점에서 사기 수준이 높게 나타났다고 해서 지속적으로 그 수

준이 유지될 것이라 단정할 수 없기 때문이다. 아울러 9·19 군사합의와 같이 중대한 군사적 환경변화 이후의 사기 수준은 종전의 패턴과 다르게 변화·형성될 수 있어 중요한 연구 의미가 있겠으나 아직 관련 연구가 미진한 실정이다.²⁾ 특히, 본 연구의 대상인 해병대는 천안함 폭침 사건(2010년), 연평도 포격 도발(2010년) 등 남북한의 화약고로 불리는 서해 5개 도서와 수도권 서측방 김포 축선 방어를 담당하고 있어 지금과 같은 군사적 환경변화에 따른 사기의 변동성을 연구하기에 적합한 군 조직이다.

이에 본 연구는 군 조직의 성과를 창출하는 관리직인 직업군인을 대상으로 군 조직의 사기에 영향을 미치는 요인들의 관계를 알아보고자 한다. 조직구성원의 사기에 관한 선행연구들은 대부분 사기에 영향을 미치는 요인 도출이나 사기와 조직몰입 간의 관계, 사기의 개념 정립 및 측정 도구 개발 등에 집중하는 경향을 보인다(강창희·김용훈, 2017; 김호용·허찬영, 2011; 조정현, 2014). 조직 공정성 요인은 이직, 결근, 스트레스, 직무만족, 조직몰입, 조직유효성 등에 미치는 영향에 관한 연구가 주를 이룬다(김동원, 2013; 박미영·장철영, 2018; 박정도·허찬영, 2012). 아울러 직무 스트레스를 매개변수로 활용한 선행연구는 리더십, 학습된 무기력, 감정노동, 심리적 자본, 동기부여 등과 직무만족, 조직몰입, 조직효과성 등이 집중적으로 연구되었다(김정식 외, 2011; 노론산 외, 2017; 이찬영 외, 2017; 전미숙, 2015; 최수형, 2016).

이에 일반 사회조직의 다양한 선행연구들에 기초하여 조직성과의 핵심변인으로 사기를 도출하고 사기에 영향을 주는 변인으로 공정성 인식과 스트레스를 고려하였다. 특히 본 연구는 사기와 보상공정성 인식 간의 관계에서 직무스트레스의 매개역할에 대해 해병대 조직을 대상으로 모형화하여 검증하고자 시도한 점에서 의의가 있다. 일반조직과 군 조직을 막론하고 조직 관리에서 보상공정성 인식과 사기, 직무스트레스는 중요하게 다루어져야 할 요인이다. 그럼에도 불구하고 직업군인을 대상으로 한 보상공정성 인식에 관한 선행연구는 국방정신전력원(2018), 박정도·허찬영(2012), 신금석(2012), 이상화·김지성(2019)의 연구가 거의 전부라 할 수 있는데, 이마저도 연구결과의 차이가 커 일반화하기 곤란한 실정이다.

2) 사기를 포함한 국방정신전력원의 ‘군 간부 행동 및 가치관에 관한 연구’는 2017년, 2018년 두 차례 실시된 후 종료되었다.

본 연구의 목적은 크게 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째는 보상공정성 인식과 사기의 영향 관계, 그 사이에서 직무스트레스의 매개역할을 실증적으로 규명함으로써 설정된 모형의 구조화를 통한 학술적 발전과 직업군인 사기진작을 위한 정책적 시사점을 탐색하는 것이다. 둘째는 군의 핵심집단인 직업군인의 무형전력 강화에 기여할 수 있는 복무 환경 개선정책 발전방안을 실무적으로 도출하는 것이다.

1.2 연구범위 및 방법

1.2.1 연구범위

본 연구는 직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향과 직무스트레스의 매개역할을 규명하는 것이다. 본 연구에서 논의하고자 하는 사기의 범위는 Bartone & Walter Reed Army Institute of Research(이하 W.R.A.I.R.)(1989)에 의해 제시된 전투사기와 만족사기 분류 개념에 기초하고 있다. 보상공정성은 Guzzo(1979), Steers & Porter(1991)가 주장한 외재적 보상과 내재적 보상으로 연구범위를 한정하였다. 또 직무스트레스는 조직구성원이 지각하는 직무스트레스 수준에 대해 논의하고자 하며 Davidson & Cooper(1983)가 제시한 직무스트레스의 신체적 증세, 감정적 증세, 행동적 증세 측정결과를 중심으로 연구를 진행하였다. 본 연구의 주제인 사기는 전·평시 사기 영향요인을 모두 포함하려고 노력했지만 조사 대상과 방법의 한계로 인하여 전시보다 평시 위주로 조사되었다.

1.2.2 연구방법

본 연구는 문헌연구와 설문조사, 통계분석을 활용하였다. 문헌연구는 보상공정성, 직무스트레스, 사기와 관련된 학술 및 학위 논문과 단행본, 국방부 연구보고서, 국방부 산하기관인 한국국방연구원과 국방정신전력원의 연구보고

서, 군사 교범, 법령집 등을 참고하였다. 실증분석을 위한 자료수집은 군 조직 내부 인트라넷 망을 활용한 URL 주소 링크를 통해 해병대 지역별·부대유형별·계급별 분포를 고려, 균등하게 추출된 직업군인 표본을 대상으로 진행하였다.

자료수집에 사용된 설문 문항은 선행연구에서 검증되고 군 조직 특성에 맞게 수정·보완 후 타당성과 신뢰도 분석을 통해 정제된 문항을 사용하였다. 설문지는 분배 공정성 인식 5문항, 절차 공정성 인식 4문항, 직무스트레스 수준 5문항, 전투사기 6문항, 만족사기 3문항 등 총 23문항으로 구성되었으며 리커트식 5점 척도를 적용하였다.

수집된 자료의 통계적 분석은 SPSS 21.0과 AMOS 21.0 통계프로그램을 이용하여 탐색적·확인적 요인분석 및 집중타당성, 판별타당성 검정, 동일방법 편의 진단 등 측정 도구의 타당성을 검정하였으며 신뢰도의 척도는 크론바흐 알파 계수를 적용하였다. 보상공정성 인식과 사기와의 인과관계에 관한 가설검정은 구조방정식을 이용하여 검정 후 통제변수를 포함한 다중회귀분석을 추가로 실시하여 검정결과의 신뢰성을 높였다. 보상공정성 인식과 사기와의 관계에서 직무스트레스의 매개효과에 관한 가설검정은 구조방정식을 활용하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 직업군인

2.1.1 개념

직업군인 제도의 시초는 14세기경 이탈리아에서 출현한 용병대(傭兵隊)라는 설이 있지만, 현대적인 직업군인의 발생 과정과 시기는 나라별로 다르다. 중세에 기사(騎士)와 같은 특수한 직업적 군인이 있었으나 그들은 직업군인이라기보다 오히려 일종의 계급적 신분의 성격을 띠고 있었다. 현대적 의미의 순수한 직업군인 제도는 18세기 이후 산업혁명을 통해 근대국가가 태동하면서 국가적 임무를 수행할 수 있는 전문 직업군인의 필요성에 따라 시작되었다(손승호, 2017).

한국군은 국군조직법(2011)상에 군인과 군무원으로 편성되어 있으며 군인은 간부와 병으로 나뉘고 간부는 다시 장교와 부사관으로 구분된다. 간부는 전문적인 직업성을 근간으로 군대를 조직하고 훈련하며 관리하는 핵심적인 기능을 수행하고 병은 법률에 따라 일정 기간 의무복무를 한다.

장교는 계급에 따라 위관장교로 부르는 소위, 중위, 대위와 영관장교인 소령, 중령, 대령, 그리고 장군급인 준장, 소장, 중장, 대장으로 분류된다. 부사관은 초급부사관인 하사, 중사와 고급부사관이라 할 수 있는 상사, 원사로 구성되어 있고(군인사법, 2016) 장교와 부사관 사이에는 별도로 준사관인 준위가 편성되어 있다.

장교는 계획 수립 및 방침 구상, 작전·훈련 지휘 및 감독 등 주로 지휘관 및 참모 역할을 수행하는데, 전문직업인으로서 전문직업주의의 기본적 기준에 합치될 수 있도록(Huntington, 1957) 군사업무의 전문화, 각종 무기체계의

첨단화 관련 지식은 물론, 정치·경제·사회·문화 전반에 대한 일반지식과 교양을 폭넓게 겸비해야 한다.³⁾ 그뿐 아니라 조직의 관리자로서 요구되는 조직운영 능력과 상황판단 및 처리능력, 통찰력, 분석력 등을 두루 갖추어야만 한다(Lyons, 1959).

한편, 부사관은 소부대 전투지휘, 명령 및 방침에 의한 일상 업무 집행, 병사에 대한 교육 훈련 및 병영 생활 지도, 장비의 운용 및 정비 등 하급부대 지휘자 및 담당관 역할을 한다.⁴⁾ 준사관은 주로 부사관에서 진급하여 장교에 준한 예우를 받는 군인으로서 주요 전투 장비의 정비, 항공 조종, 행정 지원 등 기술행정 분야의 전문가 역할을 한다(김기춘 외, 2015; 남봉우·서인덕, 2010).

간부의 대부분이라 할 수 있는 직업군인은 군인을 직업으로 택하였거나 다른 직업처럼 자신의 생활을 영위할 수 있는 급여와 보상을 받는 조건으로 군에서 복무하고 있는 군인을 말하며 일반적으로 군인을 평생 직업으로 선택한 장교와 부사관을 의미한다(김황곤·김중수, 2017). 다른 견해에 따르면 직업군인이란 군인이라는 직업을 스스로 택하여 오랜 기간 군에서 생활하는 군 조직의 구성원이며(김성진, 2015), 군 조직에 근무하는 것을 생애 보람으로 생각하고 오랜 기간 군인으로서 생활하는 사람으로 정의할 수 있다(Janowitz, 1971).

김점석(2015)과 최병순·문영세(2006)에 따르면 우리나라는 직업군인을 의무복무 병과 단기복무 장교 및 부사관을 제외한 10년 이상의 장기복무 군인으로 분류하고 있다. 즉, 직업군인의 범주에 포함되는 대상은 병역의무 이행이나 군에서 10년 미만의 의무복무 또는 중기 복무자를 제외한 장교와 부사관을 의미하며 직업군인의 범위를 10년 이상 장기복무 군인으로 설정한 이유는 법률에 근거한다(손승호, 2017).⁵⁾ 군인사법(2016)은 장기복무 장교의 의무복무기간을 10년으로 정하고 있으며 제대군인지원에 관한 법률(2016)에서도

3) 지휘관이란 지휘권을 행사하여 부대를 지휘하는 부대의 장, 일반적으로 중대급 이상 단위 부대의 장을 의미한다(육군본부, 2017, 야전교범 1-1 군사용어).

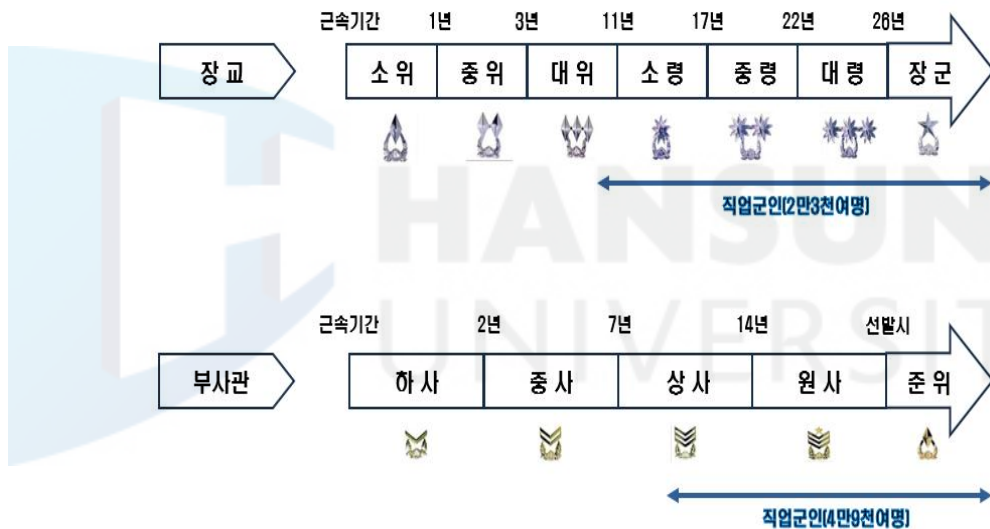
4) 지휘자란 소대급 이하 부대의 장(長)을 의미하며, 지휘소를 운용하지 않고 부대원과 함께 행동하면서 부대를 지휘한다(육군본부, 2017, 야전교범 1-1 군사용어).

5) 중기복무자란 제대군인지원에 관한 법률(2016) 제2조에 따라 5년 이상 10년 미만의 복무자를 의미한다.

10년 이상 현역으로 복무한 후 장교와 준사관, 부사관으로 전역한 사람을 장기복무자로 정의하고 있다.⁶⁾

본 연구에서는 여러 연구자의 개념을 포괄적으로 수용하여 직업군인의 개념에 대해 ‘군사에 관한 전문지식과 능력을 바탕으로 10년 이상 군에서 직무를 수행하는 장교와 준사관, 부사관’으로 정의하고자 한다. 직업군인의 수는 2018년도 기준으로 7만 2천여 명에 달하며, 이는 전체 한국군의 약 11.6%에 해당한다. 간부 계급 체계 및 직업군인의 범위를 정리하여 제시하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 간부 계급 체계 및 직업군인의 범위



※ 출처: 군인사법(2016)

직업군인제는 단순히 장기간 군에서 봉사하는 역할이 아니며 일정한 급여를 받고 경제적 목적을 위하여 고용되어 활동하는 용병과도 다른 개념이다. 그러므로 직업군인은 개개인이 어떠한 업무를 수행하고 있느냐에 상관없이 다른 어떤 직업과도 똑같은 가치로 평가할 수 없을 만큼의 특수성을 가지고 있다(이진규, 2015). 따라서 직업군인은 군인을 천직으로 알고 생애를 바치는 것을 보람으로 생각하며 직업에 맞는 높은 수준의 윤리성과 군사적 전문성을

6) 장기복무 부사관의 의무복무기간은 군인사법(2016) 제7조에 의하여 7년으로 정해져 있다.

갖추도록 직업성이 보장되어야 한다(홍두승, 1993).

이처럼 직업군인은 군의 중추적인 기능을 수행하기 때문에 지속적인 인적 자원의 확보는 군의 강약을 지배하는 중요한 요소이다. 그러나 직업군인은 충성, 봉사, 헌신 등을 강조하는 공적조직 가치와 직업적 안정을 보장하는 직업적 가치, 그리고 전문지식과 기술을 포함하는 전문가적 가치라는 세 가지 요건을 모두 충족할 때 제대로 기능을 수행할 수 있다.

본 연구에서는 직업군인의 범주를 10년 이상 군에서 복무한 장교와 준·부사관으로 정하고 이들을 대상으로 연구를 진행하며 장군급은 제외하고자 한다. 장군은 군의 최고위 관리 집단으로서 주로 군의 전략적·정무적 정책을 다루는 계급이므로 조직 관련 변수들의 영향 정도를 다른 각도에서 평가하여야 하기 때문이다.

한편, 우리 군에서 직업군인과 대비되는 군인 집단으로는 의무복무 군인이 있다. 의무복무 군인이란 헌법, 병역법(2019), 군인사법(2016)에 따라 병역의무를 수행하는 군인으로서 병사와 주로 하사·중사, 소위·중위 계급의 군인을 말한다. 이들의 복무기간은 병사의 경우 현재 2년~2년 4개월이지만 2020년까지 18개월~22개월로 단축될 예정이며 부사관은 단기복무가 4년, 장기복무가 7년~10년이고 장교는 단기복무가 3년~6년, 장기복무가 10년이다. 부사관과 장교의 장기복무자는 입대 시에 단기복무를 희망하였으나 군 생활 중에 장기복무를 신청하여 정해진 기간보다 연장 복무를 하는 군인을 말한다.

의무복무를 하는 간부들은 주로 분대장, 부분대장, 소대장 직위를 수행하거나 대대급 부대 참모 부서에 근무한다. 의무복무 군인의 경우 일반적으로 복무 동기가 약하여 임무 수행에 피동적이며 직업군인과 달리 근무지 순환 없이 처음 배치된 부대에서 복무 의무를 마친다. 병사나 초급간부의 경우 인생 발달과정 상 신체적 성장과 정체성 혼란이 심한 후기청소년 단계에 입대가 이루어짐에 따라 이들에 대한 관리 초점은 주로 군 적응에 관한 문제이다. 따라서 이들을 대상으로 한 학술연구도 대부분 복무 동기유발, 사건·사고 예방, 자아존중감 함양, 대인관계 요인이 군 생활 적응에 미치는 영향에 관한 것들이다(김진아, 2014).

2.1.2 직업군인의 직무환경

군 조직은 국가적 가치 보존이라는 목표를 달성하기 위해 특수한 상황 조건에서 방대한 조직을 실천적으로 운영해야 하므로(양안나·정철영, 2011) 일반조직과 다르게 다음과 같은 특수성을 지니고 있다.

첫째, 군 조직은 가치적 측면에서 공공조직의 특성이 있다. 공공조직은 보다 나은 선을 위하여 개인의 이익을 초월하는 가치와 규범, 목적성 등을 정당화하는 조직을 의미한다. 군 조직은 국가를 방위하고 외부의 침략과 위협으로부터 국민의 주권과 영토를 지켜내기 위하여 개인의 이익을 초월하는 가치와 규범, 목적성 등이 정당화되는 조직이다.

둘째, 군 조직은 수단적 측면에서 강제적 조직에 해당한다. Etzioni(1964)에 따르면 군 조직은 헌법에 명시된 국방의 책무를 수행하므로 어느 조직보다 조직구성원의 행위를 엄격히 통제하도록 제도화되어 있어 대표적인 강제적 조직이라 할 수 있다. 군 조직은 헌법과 법률에 따라 행위의 정당성이 부여되며 상관과 부하는 특별권력관계에 있으므로 상관은 강제적 권력을 지니고 있고 부하는 상관의 명령이 특별히 부당하지 않다면 반드시 복종해야 한다. 또 이를 위해 계급에 따른 합당한 권위가 부여되어 있고 강력한 군기 또는 군법으로 질서를 유지하고 있다(민진, 2010). 따라서 조직구성원들은 군의 목표를 달성하기 위해서 강제적 수단을 당연하게 받아들여야 하고 조직의 가치와 명예, 그리고 규범의 중요성을 인식해야 하며 설령 자신의 이익이 충족되지 못하더라도 조직의 명령에 절대적으로 복종할 것을 요구받는다.

셋째, 군 조직은 정신적 측면에서 강력한 결속력이 필요한 조직이다. 조직구성원은 국가의 목적과 이념 등을 절대적으로 신봉하면서 강력하게 결속할 것을 요구받는데, 이러한 절대적 신봉은 고도의 충성심과 애국심, 그리고 헌신을 전제로 한다. 따라서 군 조직은 조직구성원들의 강력한 집단정신과 결속을 위하여 일반조직보다 훨씬 높은 수준의 헌신과 단결, 규범적 행동을 요구하게 된다.

직업군인도 사회적 측면에서 볼 때 여러 직업 중의 하나로 볼 수 있지만, 앞에서 언급한 조직 특수성으로 인하여 다음과 같이 다른 직업에서 찾아볼

수 없는 특별함이 있다(손승호, 2017).

우선 절대적 책임성이다. 직업군인은 국가의 안위와 국민의 안녕을 위하여 헌신하고 유사시에는 개인의 가장 소중한 가치인 생명까지도 바쳐가며 부여된 책무를 완수해야 한다. 이러한 점은 다른 직업인과 분명하게 구분되는 특수성이라 할 수 있다.

다음으로 소명(召命)성이다. 직업군인은 강력한 국가 기능 유지와 목표달성을 위해 사적 이익을 추구하지 않아야 하는 특정직 공무원이다. 따라서 술선수범과 헌신, 규정준수는 물론 엄격한 도덕성을 요구받는다. 직업군인이 갖추어야 할 군대윤리의 중요한 덕목으로 국가에 대한 헌신적 봉사와 무한한 충성, 명예 등이 강조되는 이유이다.

이러한 특수성으로 인하여 대다수 직업군인의 근무조건은 다른 조직구성원에 비해 매우 열악하다(국방부, 2012).

첫째, 직업군인은 24시간 상황이 발생하면 즉각적으로 대응해야 한다. 따라서 부대 인근 지역에 거주해야 하며 항상 긴장감을 유지하면서 생활해야 한다. 그러기 때문에 사회적 교류나 자기계발 활동 등에 제한을 받을 수밖에 없어 고립감이 커질 수 있다.

둘째, 수시로 근로 기준시간을 초과하여 근무한다. 직업군인도 국가공무원으로서 1일 8시간 근무하도록 법제화되어 있으나 잦은 연장근무와 작전 대기, 장기간의 훈련 등으로 인하여 정상적인 법정 근무시간 준수가 곤란하다. 이러한 근무환경은 가족 공동체로서의 기본적인 삶도 보장해 주지 못하여 직업적인 어려움이 가중되고 있다.

셋째, 직업군인의 41.8%는 전방과 해안, 산악지역 등 오지에서 근무하고 있는데 이러한 지역은 대부분 도시보다 생활 편의시설이나 문화시설, 의료시설, 교육 및 체육시설 등이 낙후되어 직업군인 자신은 물론 가족들까지도 사회·문화적 소외로 인한 박탈감을 느끼게 만든다. 이러한 근무환경은 결국 직업군인의 사기 저하로 이어질 수 있으며 가정불화의 원인이 되기도 한다.

넷째, 직업군인이 일반직업과 크게 다른 점 중의 하나는 근무지 및 근무 직책을 자주 변경하는 것이다. 이러한 제도는 다양한 유형의 부대와 직책을 경험하게 하려는 의도에서 시행되고 있으나 잦은 근무지와 직책 변

경으로 인해 1~2년 주기로 이사가 불가피하고 이로 인한 정서적 불안 및 경제적 손실, 그리고 성장기 자녀들의 또래 관계 및 학습 부적응 문제가 발생하기도 한다.

다섯째, 직업군인은 평시에도 살상 무기나 폭발물 등 위험물을 다루면서 작전에 임하거나 강도 높은 훈련을 하므로 다른 직업에 비해 사망이나 부상 위험률이 높다. 직업군인의 재해 수준은 일반 공무원 재해 수준의 1.6배에 이른다.

마지막으로 군대는 상하 간의 일사불란한 질서유지와 보다 젊은 전투원의 확보가 요구되기 때문에 다른 직업에 비해 가파른 피라미드형 조직구조를 유지하고 있고 인력 순환 주기가 빠르다. 특히 하위계급의 정년이 짧아 직업군인의 대부분은 만 40세 중·후반에 전역하게 된다(최병순·문영세, 2006). 이는 일반 공무원의 정년 60세, 교육공무원의 정년 62세에 비해 상당히 짧은 편으로 가계비가 최대치에 지출되는 시기 전에 전역하게 되어 자녀교육이나 결혼, 생활비 등으로 인한 경제적 어려움에 직면하게 된다.

2.1.3 해병대 직무환경

해병대는 상륙작전을 전담하기 위해 1945년 4월 15일에 창설되었다. 해병대는 소수 조직이지만 전·평시 막중한 임무가 부여되어 있다.

첫째, 해병대는 평시에 백령도, 연평도 등 서해 5개 도서와 수도권 서측방 진입로인 김포반도 및 강화도를 방어하고 있다. 서해 5개 도서는 북한의 서북지대 일대와 중국 동북부 지역의 군사 동향까지 탐지 및 감시 가능한 요지로 한국군으로서는 절대 확보해야 하는 곳이며(김현기, 2011), 북한의 입장에서 '턱 밑의 비수'처럼 매우 불편한 존재이다. 그 때문에 남북한 접경지역의 화약고로 불리며 2010년 천안함 폭침 사건과 연평도 포격전 등과 같이 남북한이 첨예하게 대립하고 있고 언제든 전투 상태에 돌입할 수 있는 지역이다.

김포반도 및 강화도 지역은 수도권 서측방 지역에 위치하여 과거 간첩 침투사례가 많았으며 최근까지도 귀순자가 발생한 지역으로 경계 책임 지역이 넓어 방어하기 힘든 지역이다. 해병대 직업군인의 절반 이상이 서해 5개 도서

와 김포 및 강화도 지역에 근무하고 있으며 직무환경을 고려할 때 이들의 긴장감과 피로도는 타 부대 구성원보다 훨씬 심하고 남북관계 변화에 대해서도 상대적으로 민감할 수 있다.

둘째, 해병대는 전시에 적의 후방에 상륙하여 결정적으로 전세(戰勢)를 역전시키는 전략 예비대 역할을 수행한다. 상륙작전은 취약한 바다로부터 준비된 육지의 적을 향해 공격하는 작전이므로 태생적으로 공자(攻者)에 불리할 수 밖에 없고 일단 육지를 향해 함선 및 항공기에서 내리면 후퇴할 곳이 없다는 작전 특징이 있다. 상륙작전을 전담으로 하는 해병대는 혹독한 작전 환경에서 살아남아 승리하기 위해 평시부터 ‘싸우면 반드시 이겨야 한다는 전투 기풍이 전통화’되어 있고 다른 군조직보다 ‘강한 응집력’을 강조한다. 상승(常勝)의 전투 기풍 전통과 강한 응집력은 전투에서는 매우 유효한 가치임이 분명하지만, 평시부터 그러한 가치를 유지하기 위해서는 불가피하게 ‘집단적 폐쇄성’과 ‘적자생존 의식’이 우선적 가치로 인식될 수밖에 없다.

해병대는 법령상 해군에 속해 있지만 거의 독자적인 인사권과 예산권을 행사하고 있어 해병대사령부는 육·해·공군본부와 동일한 역할을 상당 부분 수행하고 있다. 해병대사령부는 각 군 본부 예하의 작전부대와 마찬가지로 합동참모본부의 지휘를 받는 작전사령부 역할을 동시에 수행하고 있다. 그러다 보니 해병대사령부는 각 군 본부와 예하 작전사령부가 나누어 담당하는 업무를 동시에 부담해야 한다. 해병대 예하 대부분의 부대도 해병대사령부의 행정적 지휘와 지상 작전 수행으로 인한 육군의 작전지휘를 동시에 받고 있다. 이러한 이중적 지휘계선으로 인해 해병대 직업군인들의 업무량은 육·해·공군 동급 부대에 비해 거의 두 배 이상 많은 것으로 알려져 있다.

최근에 연구된 한국군 조직문화 차이에 관한 실증연구에 따르면(권혁철·이창원, 2013) 해병대는 육·해·공군에 비해 관계지향적 조직문화가 강한 것으로 나타났다. 관계지향적 문화는 조직구성원들을 중시하고 협력을 통해 조직구성원의 충성심, 응집력, 사기를 높이려는 문화이다. 따라서 참여, 권한위임, 의사소통에 기반한 팀워크를 강조하고 일할 수 있는 환경을 조성하기 위해 노력한다. 이러한 문화는 조직을 경제주체로 보기보다 확장된 가족과 같은 개념으로 본다(Cameron & Quinn, 2011).

2.1.4 직무환경과 연구변수의 연계성

앞에서 제시한 직업군인 및 해병대 직무환경과 본 연구의 주요 변수인 사기, 직무스트레스와의 연계성을 살펴보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 직무환경과 연구변수의 연계성

구 분	환경적 특성	변 수	
		사기	직무스트레스
직업군인 직무환경	수단적 측면에서 강제적 성격의 조직		○
	일반조직보다 높은 수준의 헌신, 단결, 규범적 행동요구		○
	절대적 책임성 및 소명성		○
	24시간 즉각 대응체계 유지		○
	수시로 근로 기준 초과근무		○
	전방 및 산악지역 등 오지 근무, 사회·문화적 박탈감	○	○
	잦은 근무지 및 직책 변경		○
해병대 직무환경	높은 사망이나 부상 위험률		○
	빠른 인력 순환 주기, 짧은 정년	○	
	서해 5도, 수도권 서측방 근무(심한 긴장감 및 피로도, 남북관계 변화에 민감하게 반응)	○	○
	상승(常勝)의 전투 기풍 전통 유지, 강한 응집력 유지를 위한 집단 폐쇄성, 적자생존 의식	○	○
	이중 지휘구조로 인한 과중한 업무 부담	○	○
	관계지향적 조직문화	○	

2.2 사기

군 조직구성원들 사이에서는 ‘군이란 사기를 먹고사는 집단이며, 사기가 충만한 부대는 사고가 없고 어떠한 임무를 부여해도 성공적으로 수행한다’는 말을 격언처럼 사용한다. 동서고금의 수많은 장군과 전략가, 학자들은 적과의 전투에서 조직구성원들의 정신전력, 특히 사기가 전승의 핵심요소임을 강조하고 있다. 실제로 역사상 모든 전투에서 승리한 군대는 수준 높은 전투기술과 사기를 유지하고 있었다(조정현, 2014). 조직에서 사기가 저하된 경우 조직 전반에 불안감과 소강상태가 형성되고 조직지도부에 대한 불신과 조직구성원 간 잦은 분쟁이 발생하고 소극적인 직무수행이 이루어지며 법규와 명령 위반 등 여러 가지 불미스러운 현상이 발생하게 된다(Yoder, 1942). 반대로 사기가 상승하였을 때에는 조직구성원들이 조직목표달성에 자발적으로 협조하고 법규나 명령 준수 상태가 양호하며 역경을 헤쳐나갈 수 있는 조직능력이 배양되고 조직구성원들의 창의성과 자부심이 형성된다(Davis, 1967).

지난 10여 년간 한국군 간부의 사기 수준을 살펴보면 <그림 2>, <표 2>와 같이 장교 부사관 모두 비교적 양호한 수준을 유지하고 있다. 다만, 2012~2014년 경우 다른 시기에 비해 상대적으로 사기 수준이 낮게 나타났는데 원인을 추정해보면 다음과 같다.

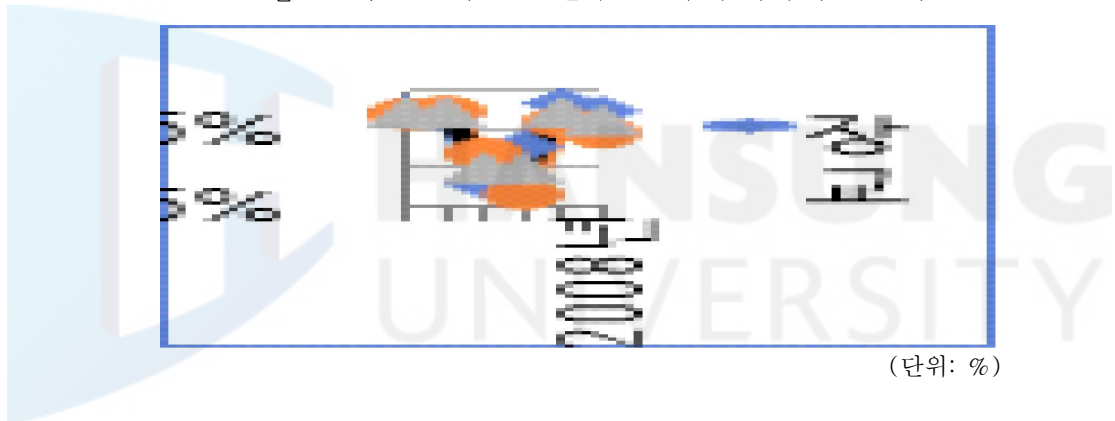
첫째, 북한은 2012년에 위성체로 위장한 장거리 미사일 ‘광명성 3호’를 처음으로 시험 발사하였고 2013년도에는 사거리 200km로 사실상 미사일에 가까운 300mm 초대형 방사포를 시험 사격하는 등 한국과 국제사회를 향해 위협적인 무력을 과시하였다. 이에 대해 한국군은 대응적 무력 현시를 적절하게 하지 않았는데 사기를 포함한 군 정신전력은 전투자신감과 높은 상관관계에 있다는 국방정신전력원 연구결과(2018)를 고려해 볼 때 당시 고강도 대응 무력 현시가 이루어지지 않은 점은 한국군 간부의 사기를 저하시킨 하나의 원인일 수 있다.

둘째, 2011년부터 방위사업 비리가 불거지면서 군에 대한 여론이 악화되기 시작한 상태에서 2014년 육군 임병장 GOP 총기 난사 사건, 윤일병 폭행

치사 사건 등 악성 병영 사건·사고가 계속 발생하면서 대군 신뢰도가 급격히 하락하였다.⁷⁾ 군에 대한 국민의 신뢰 악화는 직업군인의 명예와 자부심을 약화시켜 사기 저하로 이어질 수 있다.

군 조직에서의 사기는 일반조직과 달리 업무능률, 복무 의욕, 전투 의지 등이 복합적으로 나타나는 광범위한 개념이며(김호용, 2012), 군 생활의 상황과 개인 가치관에 따라 상태가 달라질 수 있는 특수성·가변성을 지니고 있다(김명화·한성숙, 2002). 실제로 육군이라는 동일 집단의 부사관을 대상으로 사기와 조직몰입의 영향 관계를검정한 김호용·허찬영(2011)의 연구에서도 육군 부사관의 사기 수준은 개인 성향과 부대 특성에 따라 영향을 받는다는 결과가 제시되고 있다.

<그림 2> 최근 10여 년간 한국군 간부의 사기 수준 변화



<표 2> 최근 10여 년간 한국군 간부의 사기 수준

구 분	2008년	2011년	2012년	2014년	2017년	2018년
장교	86.7	87.5	82.7 ⁸⁾	77.8	86.4	86.8
부사관	83.8	85.1	76.3	81.6 ⁹⁾	86.8	86.4
평균	85.3	86.3	79.5	79.7	86.6	86.6

* 출처: 한국국방연구원(2008, 2011), 김호용(2012), 조정현(2014), 국방정신전력원(2017, 2018)

7) 2005년~2015년 국민의 대군 신뢰 수준은 평균 66~70%인데 2012년에는 64.8%, 2014년은 47.8% 수준이었다(김광식, 2016).

8), 9) 2012년 장교, 2014년 부사관 수치는 2011년과 2014년, 2012년과 2017년의 평균 수치이다.

2.2.1 사기의 개념

조직의 사기에 대해 표준국어대사전(국립국어원, 1999)에서는 ‘의욕이나 자신감 따위가 가득 차 급힐 줄 모르는 기세’로 설명하고 있고 조정현(2014)은 ‘집단 내에서 개인이 내적으로 갖는 용기와 절제력, 자신감과 열정, 고난 극복의 의지이자 도덕적·정신적 상태’로 정의하고 있다. 사기는 제1차 세계 대전 중 군 조직에서 결속력과 응집력 정도, 단체정신의 영향도 등 군인의 전투 의지를 나타내는 용어로 사용되기 시작한 후 일반조직에서 조직구성원의 생산성과 능률을 높이기 위한 주요 연구주제로 다루어지고 있다(이흥희, 2001).

사기의 개념은 여러 가지 요소가 포함된 복잡성을 띠고 있으며 학자들 간에도 일치된 의견이 없이 연구대상과 연구목적에 따라 다양하게 정의를 내리고 있다. 김상목(2014)은 사기란 ‘자신감과 쾌활함, 규율 및 부여된 업무의 수행 의지를 통해 나타나는 개인이나 집단의 정신상태 혹은 자신감과 열정, 조직에 대한 충성 등으로 표현되는 인간의 심리상태’라고 정의하고 있다. 배필수·엄준용(2016)은 사기를 ‘집단 공동목표 달성을 위한 개인과 집단의 자발적인 정신상태 또는 동기화된 심리상태가 조직구성원 전체에 확산되고 집결되어 지속적으로 참여와 공헌을 촉진하는 개인·집단적 심리상태’로 설명하고 있다. 또 서원석 등(2013)은 개인적 차원이든 집단적 차원이든 근무를 하려는 의욕적인 정신상태로, 오석홍(1988)은 ‘개인뿐만 아니라 집단 및 조직의 응집성과 직무상태 또는 그 직무에 대한 의욕 등의 정신상태’로 정의하고 있다.

선행연구를 토대로 사기에 대한 개념을 정리해 보면 사기란 ‘자신의 직무나 집단 또는 조직 차원에서 수행해야 할 과업에 대해 자부심과 만족감을 느끼며 적극적으로 참여하여 반드시 성공적으로 완수하겠다는 심리적 상태’라 할 수 있다.

군 조직에서의 사기 개념 역시 많은 군사학 연구자들에 의해 다양하게 정의되고 있다. 이오생(2019)은 군 조직에서 사기란 ‘조직구성원의 목표와 목적 달성에 대한 자신감과 자부심, 하고자 하는 의욕 등을 모두 포함하는 정신적 측면의 태도와 자세’로 정의하였다. 강창희·김용훈(2017)은 사기란 ‘조직구성원이 보상을 고려하지 않고 임무나 국가를 위해 자신감과 자긍심을 토대로

희생을 감수하면서까지 완수하려는 굳은 의지와 자세'로 설명하고 있다. 이진혁(2018)은 군 조직에서 사기란 '조직구성원들이 모든 희생을 무릅쓰고 자신이 맡은 일을 기필코 완수하고자 말겠다는 굳은 의지와 자세로서 어떠한 보상도 없는 국가방위에 대한 자신감과 자긍심'으로 정의하고 있다. 송철·김상덕(2014)은 '개인의 목표달성을 위한 정신적 상태이며 개인이나 집단이 소속 조직에 애착을 느끼고 군 조직의 일원으로서 부대목표 달성에 참여하는 적극적이고 충동적인 정신적 상태'로 설명한다. 조정현(2014)은 '공동의 목적 달성을 위해 지속적으로 노력하는 부대의 역량 또는 집단적 행위, 그리고 집단 내에서 개인 간 상호작용으로 유발되는 부대 정신'으로 정의하였다.

국외 연구에서 Griffith(1985)는 '사기란 응집력의 직접적인 결과'로, 응집력이 높은 집단의 개인은 다른 집단보다 높은 수준의 안녕감과 만족을 경험한다고 주장하고 있다. Munson(1921)은 사기를 '군부대와 같은 조직과 관련된 사람들의 신뢰와 용기, 그리고 열망 등에 근거한 마음의 상태'로 정의하고 있다.

선행연구들을 기초로 군 조직에서의 사기에 대한 개념을 정리해 보면 군 조직에서 사기란 '조직구성원이 신뢰와 용기, 자신감과 긍지를 토대로 자발적인 희생을 감수하면서 주어진 임무를 완수하려는 강한 의지와 태도'로서, '직무 환경과 상호작용하면서 조직목표를 달성하기 위해 노력하는 모든 사항을 포함'하는 개념이라 할 수 있다.

사기라는 개념은 군에서 처음 사용하기 시작하였지만 이제는 공무원 조직은 물론 일반 기업에서도 널리 통용되고 있다. 하지만 선행연구를 통해서 볼 때 군 조직과 일반조직에서 정의하는 사기 개념은 다소 차이가 있는 것으로 보여진다. 사기가 조직구성원에게 부여된 임무를 완수하기 위한 수단적 측면이라는 점에서는 군 조직과 일반조직이 대체로 같은 의미이지만 군 조직의 경우 일반조직과 다르게 자발적인 희생을 전제로 하고 있고 심리적 상태뿐 아니라 태도까지도 포함하고 있는 개념이라 할 수 있다.

조직관리 분야에서 사기의 유사개념으로는 직무만족, 조직몰입, 조직성과, 조직효과성, 조직응집, 적응수행 등을 고려해볼 수 있다. 이러한 개념들은 모두 조직의 공동목표 달성을 위해 인간을 움직이게 한다는 점에서는 사기와

공통점이 있으나 추구하는 차원(개인, 집단)과 시간적 목표(현재, 미래), 그리고 관계적 측면(인과, 상관)에서 사기와 다른 개념으로 구분될 수 있다.

직무만족은 개인이 직무와 관련한 경험과 신념, 가치 등을 바탕으로 자신의 직무에 대해 느끼는 긍정적 감정 상태이다(이상화·김지성, 2019). 사기와 관련하여 직무만족 개념을 비교해보면, 직무만족은 직무수행에 대한 개인적 차원의 개념이고 현재 직무 중심적인 데 비해, 사기는 근무 수행 의욕이라는 개인 및 집단 단위 개념이고 미래지향적인 개념이라 할 수 있다. 또 직무만족은 사기와 인과관계에 있으며 사기의 주요 결정요인 중 하나이다(김명화·한성숙, 2002).

조직몰입은 조직구성원이 업무와 관련하여 조직에 대해 애착심을 갖고 헌신하며 충성하려는 태도이다(이상화·김지성, 2019). 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직에 대한 자발적 공헌, 조직구성원으로서 남고자 하는 강한 의지 등 주로 집단차원의 개념이며 직무만족과 동일하게 현재의 성과 중심적 개념이라 할 수 있다. 또 김호용·허찬영(2011)의 연구에 따르면 자신감, 단체정신 등의 사기 증진요인이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타나 사기와 조직몰입은 정적(+) 관계에 있음을 알 수 있다.

조직성과는 투입·과정·산출 등 일련의 과정을 통해 완성된 서비스나 물건을 의미하며 조직 활동 결과에 따른 산출물의 양과 질로 규정된다(김혜진 외, 2012). 조직성과는 조직 순환체계와 연계된 집단차원의 개념이며 결과 예측에 대한 미래지향적 개념이라 할 수 있다. 그러나 조직성과는 조직구성원의 심리적 상태인 사기와 구별되는 실체적 속성을 지니고 있으며 사기와 조직성과는 정적(+) 상관관계에 있다(김혜진 외, 2012).

조직효과는 조직목표 달성을 위해 조직의 내외 환경과 자원을 효율적으로 활용하여 조직구성원의 직무성과, 직무만족, 조직적응력을 높이는 것이다(배필수·엄준용, 2016). 조직효과의 정의에서도 알 수 있듯이 조직효과는 개인과 집단차원의 요인으로 구성되어 있으며 현재와 미래를 아우르는 시간적 개념을 포함하고 있다고 볼 수 있다. 사기와 조직효과는 높은 상관관계에 있으며 많은 선행연구에서 사기가 조직효과에 정(+)의 영향을 미치고 있다는 결과가 제시되고 있다(배필수, 2016).

조직응집은 조직구성원들 간의 우호적인 상호작용으로서 조직목표 달성 및 번영을 위한 개인의 몰입과 헌신, 그리고 높은 동기부여를 의미한다(임창호·양문상, 2017). 조직응집은 개인 차원의 현재 중심적 개념이라 할 수 있으며 목적추구 방향으로 인간을 움직이게 하는 데 있어 감정적 상태에 의존하는 경향이 있다. 이에 비해 사기는 직무와 관련된 집단성을 내포하고 있고 심리적 기초를 사회적 욕구의 충족에 한정시키고 있다(김명화·한성숙, 2002). 조직응집은 전투사기의 구성요인으로 사기와 높은 상관관계에 있다.

적응수행은 조직구성원들이 새로운 환경에 적응하고 대처하는 능력을 말한다(안주리·정진철, 2013). 군 조직에서의 적응수행은 사기를 뜻하는 집단의 개념이 아니라 개개인이 군대 생활에 행복감을 느끼며 주어진 임무에 대해 사명감을 가지고 직무에 만족하는 태도를 말한다(Stouffer et al., 1949). 따라서 적응수행은 개인 차원의 개념이며 안정되고 보람된 삶을 추구해 가는 과정이므로 현재 중심적 개념이라 할 수 있다. 사기가 진작되면 직무에 대한 적응력이 높아진다는 배필수·엄준용(2016)의 연구결과를 통해 볼 때 사기와 적응수행은 정(+)의 관계에 있을 것으로 추론된다.

2.2.2 사기의 일반적 차원

사기의 차원은 그 개념과 마찬가지로 학자들의 주장이 서로 달라 명확한 결과를 제시하기 어렵지만 대체로 개인적 측면을 강조하는 견해와 집단적 측면을 강조하는 견해, 그리고 개인과 집단 양면을 강조하는 견해 세 가지로 구분할 수 있다(김명화·한성숙, 2002; 최광현, 2004).

첫째, 개인적 측면을 강조하는 견해로, 이러한 주장은 사기를 리더의 보살핌에서부터 마른 양말과 뜨거운 음식 제공에 이르기까지 개인이 체감하는 여러 가지 요인들에 의해 영향을 받는 현상으로 인식하고 개인의 안녕감과 행복, 직무 또는 생활 만족 등과 동등한 개념으로 간주한다. 대표적인 예가 미 육군의 사기에 대한 개념(U.S. Army, 1983)으로, 미 육군은 사기를 만족 수준 또는 개인의 만족으로 여겨 ‘개인의 정신적이고 정서적이며 영적인 상태, 개인이 느끼는 희망과 행복, 안정과 자신감’으로 정

의하고 있다. 개인 현상으로 사기를 바라보는 견해는 일반적으로 가장 널리 받아들여지고 있는 관점이다.

둘째, 집단적 측면을 강조하는 견해로, 사기를 본질적인 집단수준의 현상으로 보고 집단의 과업과 목표를 달성하기 위한 개인의 적응, 단체정신, 응집성 등의 개념과 동일한 것으로 여긴다. 이러한 주장은 개인의 사기를 단순히 집단의 특성이 반영된 현상이나 수준에 불과하다고 본다. 예를 들면, 제2차 세계 대전에 참전한 미 육군 비행사를 대상으로 한 Grinker & Spiegel(1945)의 연구는 사기를 ‘집단의 구성원들이 전투에 참여하도록 독려하는 전투 집단 내에서의 심리적인 힘’으로 정의하면서 그러한 상황에서 사기는 개인이 확신과 만족감, 일체감, 열망을 느낄 때 더욱 높아진다는 결과를 제시하고 있다. 군대를 연구하는 많은 사회 과학자들이 이 관점을 따르고 있으며 개인사기는 단순히 집단이 유지하고 있는 수준이나 현상을 반영하는 것에 불과하다고 본다.

셋째, 개인과 집단 양면을 강조하는 견해로, 이 관점은 개인의 사기와 집단사기의 개념을 분리하여 다루고자 하는 연구자들이 주로 주장하고 있다. 이들은 개인의 사기와 일차집단의 응집력을 중요한 요인으로 고려하며 개인 수준의 사기와 집단 응집성을 구분하지만 개인의 사기는 집단의 응집성에 의해 영향을 받는다고 본다. 예를 들면, Ingraham & Manning(1981)은 사기를 개인 수준 분석을 위해 필요한 것으로, 응집력은 집단수준 분석을 위해 필요한 것으로 설명한다. 그들은 개인의 사기를 ‘자신과 자신이 속한 일차집단에 대한 믿음과 안녕감에 기초한 심리적 상태’로 정의하고 이에 따라 군인들의 사기를 구성하는 중요한 요소는 자신과 부대에 대한 신뢰라고 강조한다. 일부 학자들 역시 이러한 견해와 유사하게 사기를 응집력의 결과로 해석하며 사기의 구성요소를 집단 역학 특히 집단응집력으로 함수로 제시하고 있다 (Gabriel & Savage, 1978; Henderson, 1983). 이러한 선행연구들의 공통점은 강조하는 정도만 다를 뿐 사기가 ‘개인 수준의 만족과 동기, 집단수준의 응집성’으로 구성되어 있다는 점을 시사하고 있다.

2.2.3 전투사기와 만족사기

오랜 전사(戰史)를 통해서 볼 때 극도의 고난과 물리적 불편에도 불구하고 역경과 장애를 공통으로 경험하고 있다는 사실로 인해 곤경에 처한 집단들의 사기가 더욱 강해진 사례가 있다(김인국, 2001). 이와는 달리 사기가 개인의 안락과 보살핌을 받고 있다는 느낌을 포함하는 경우, 역경이 사기를 저하시켜 사기와 만족 간에 역관계가 형성되는 사례도 있다(Ewell, 1982). 이러한 사례는 사기를 개인 수준, 집단수준, 개인 및 집단수준으로 보는 관점으로 설명할 수 없는 현상이며 많은 개념적 혼란을 불러올 수 있는 부분이다. 이에 따라 사기를 다양한 물리적·사회적 환경 조건들과 연계하여 설명하는 연구가 등장하였는데 Bartone & W.R.A.I.R.(1989)의 전투사기(Fighting Morale), 만족사기(Comfort Morale) 개념이다.

전투사기는 개념적으로 만족사기와 구분된다. 자신감, 응집력, 단체정신은 전투원들의 전투사기와 관련된 세 가지 중요한 요소로서 적과 맞서 용감하게 싸우도록 작용한다. 전투사기는 전투원들에게 가장 적절한 사기이며 정체감과 군대 집단과의 결속뿐만 아니라 개인적인 확신과 기술을 반영하는 것으로서 육체적 안락에 대한 고려는 포함되지 않는다. 전투사기와 만족사기는 독립적으로 움직일 수 있는 것으로 여겨져 하나는 높고 하나는 낮을 수 있다. 군에서 전투사기의 개발과 유지에 개인과 팀 기술을 연마하고 흥미롭고 의욕을 돋우는 훈련 활동의 참여를 통해 이루어질 수 있으며 전투사기는 강한 사회적 유대와 일상 활동들이 건설적이고 의미가 있다는 느낌을 포함한다.

자신감은 응집력이나 단체정신과 구분되는 것으로서 지휘관에 대한 신뢰, 도구와 장비에 대한 긍지, 임무 수행을 잘하는 데 있어서의 집단에 대한 신뢰 등을 포함한다. 일반적으로 자기 신뢰는 전투력과 임무 수행 능력에 대해 자신을 갖는 정도를 의미하며 아무리 하고자 하는 동기가 높다 하여도 그러한 의지를 실현할 수 있는 능력이 수반되지 않으면 임무 수행 성과는 나타날 수 없고 그 결과로 임무 수행 동기도 낮아진다.

군인의 임무 수행은 궁극적으로 전투 임무에 있고 성공적인 임무 수행을 위해서는 개인이나 부대가 직책이나 임무를 수행할 수 있도록 기술적,

전술적, 신체적 능력을 갖추는 것이 요구되며 이러한 능력은 숙달을 전제로 한다. 또 군인의 전투 임무는 항상 적을 상대로 발휘되기 때문에 적과 비교하여 전투력에 대한 상대적인 우월감과 자신감을 가질 수 있어야 한다. 구체적으로 무기와 장비에 대한 신뢰, 교육훈련에 대한 상대적 신뢰가 중요하다. 이러한 영향요소들이 복합적으로 작용하여 능력에 대한 자신감을 형성하면 경험하지 못한 실전(實戰)에 대한 불안감이 감소 된다.

응집력은 부대 목표를 달성하기 위해 개인, 집단으로 이루어지는 사회적 관계의 구조적 유형이다. 즉, 응집력은 전투 시 또는 임무를 위한 압박감에도 불구하고 전투원들이 임무를 완수하도록 하고 상호 간의 관계를 유지할 수 있도록 하는 유대관계로서 군에서는 보통 전우애로 부르는 개념이다.

응집력은 크게 수평적 관계에서 나타나는 동료 간 응집력과 수직적 관계에서 나타나는 상하 간 응집력으로 구분할 수 있다. 동료 간 응집력은 동료 간의 팀워크, 친밀감, 위험이나 역경에 대한 공동 부담 등이 포함되며 상하 간 응집력은 상하 간의 팀워크, 친밀감, 위험이나 역경에 대한 공동 부담 등이 포함된다.

응집력은 보통 중대급 부대에서 잘 형성되며 통상 대대급 부대 이하에 적용되는 개념이다. 연대급 이상 대부대에 대해서는 대면 집단적 응집력 형성이 곤란하며 이러한 부대에 대해서는 단체정신이 적용된다. 응집력은 일차적인 대면 집단(face to face group) 내에 있는 구성원들과의 제반 관계로부터 형성된다. 현실적으로 대대급 이하 소부대에서 부대원 상호 간의 관계에 관한 개념이다. 불안과 공포로 특징되는 전장에서는 옆에 전우가 있다는 사실 하나만으로 전투를 계속할 힘을 얻는다는 사실을 전투 경험자들은 자주 이야기하고 있으며 과거 전쟁에서 일체감으로 단결된 전우들의 집단 속에서 전투 의지를 다졌던 병사가 낮 설은 부대로 전속되었을 때 갑자기 전투 의지가 상실되는 사례가 목격되기도 한다.

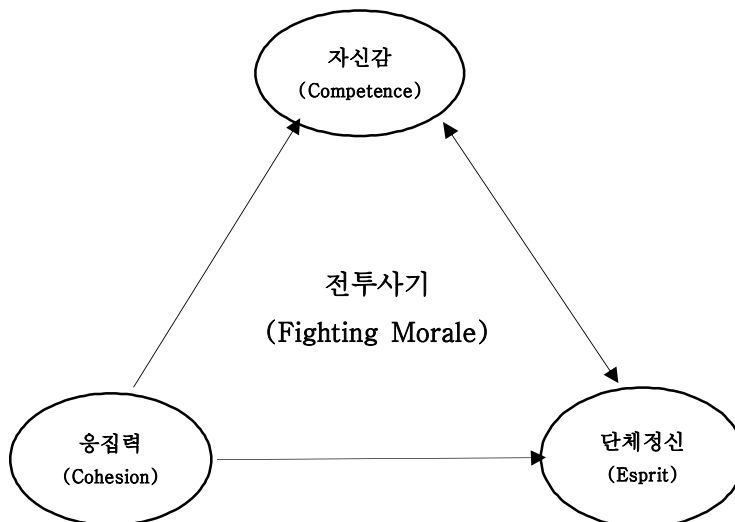
응집력은 부대 일상 활동에서 부대원 간의 상호 접촉 속에서 형성되며 협동작업에서 상부상조하며 부대 내의 갈등요소가 없고 어려운 전우가 있을 때 부대원이 적극적으로 도와주는 부대 풍토 등으로 조성된다. 응집력의 또 다른 부분은 지휘 신뢰이다. 지휘 신뢰는 지휘관의 지휘방식 수용 및 지휘관을 믿

고 따르는 정도이다. 군 조직 특성상 지휘방식을 수용하고 지휘관을 믿고 따르는 정도는 임무 수행을 위한 자신감과 직접 관련성이 있으며 부대 단결을 그대로 말해준다고 할 수 있다. 특히 위험과 역경에 처한 상태에서 앞장서서 지휘하는 지휘관에 대한 신뢰는 전투에서 필수적인 요소이다.

단체정신은 1차 집단의 응집력에 상응하는 개념으로서 장병들이 비 대면적인 2차 집단(통상 연대급 이상)을 통하여 자긍심을 느끼며 2차 집단의 임무와 명예를 위하여 헌신하게 되는 현상을 말한다. 단체정신은 소속 부대에 대한 애착을 나타내는 부대 정신과 부대를 넘어서 소속 군에 대한 긍지로 구분할 수 있다. 단체정신이 강하다는 것은 대면적 1차 집단의 구성원과 리더를 넘어서 비 대면적 2차 집단에 이르기까지 전우애와 충성심을 발휘하게 되는 것을 의미한다. 부대원이 강렬한 부대 정신을 가지면 부대의 한 구성원이 되었다는 높은 자부심과 긍지, 그리고 부대의 모든 활동에 대하여 좋은 감정을 가지게 된다. 군에 대한 긍지 또한 그 대상이 부대보다 상위에 있다는 점에서만 차이가 있을 뿐 대부분 부대 정신에 해당하는 내용을 포함하고 있다.

Bartone & W.R.A.I.R(1989)은 이러한 자신감, 응집력, 단체정신에 관한 세 가지 영역을 결합한 전투사기 모형을 <그림 3>과 같이 제시하고 있다.

<그림 3> Bartone & W.R.A.I.R(1989)의 전투사기 모형



응집력은 자신감에 강한 영향을 미친다. 어려운 임무나 과업의 숙달을 통해 성장한 결속력은 전투원들의 통합적 전투능력인 팀워크로 이어지며 잘 갖추어진 팀워크는 전장에서 조직구성원들이 강하게 자신감을 발휘하도록 한다.

응집력은 단체정신에도 영향을 미친다. 단체정신이 조직에 대한 일반화된 긍지와 관여를 반영하는 것처럼 단체정신은 부대 내 사회적 관계에 관한 지각들, 즉 응집력에 의해 영향을 받는다. 일반적으로 수직적 응집력은 수평적 응집력보다 단체정신에 강하게 영향을 미치는 것으로 알려져 있다.

단체정신과 자신감은 상호작용을 하면서 영향을 미치며 단체정신은 자신감과 응집력에 의해 영향을 받는다. 그러므로 자신감과 응집력이 높아지면 단체정신은 높아지고 자신감과 응집력이 낮아지면 단체정신도 낮아질 수 있다.

한편, 만족사기란 물리적인 편안함과 안전에 대한 고려를 포함한 군 생활 자체에 대한 만족과 수행하는 직무에 대한 만족을 의미한다(Bartone & W.R.A.I.R, 1989). 김인국(2001)은 만족사기의 하위 영역인 생활만족과 직무만족에 관해 다음과 같이 설명하고 있다.

한국군은 자기 스스로 군 생활을 하는 사람, 타의로 군 생활하는 사람, 자의 반 타의 반으로 군 생활하는 사람으로 구분된다. 군 복무의 출발이 어떻다 하더라도 개인 성격, 부대 분위기, 교육훈련 등 여러 요인으로 인해 군 생활을 재미있고 보람차게 보내는 사람, 어쩔 수 없이 생활하는 사람, 군에 대한 염증으로 인해 군대로부터 도피하고자 하는 행동 지향성을 가진 사람이 있을 수 있다.

이러한 군 생활 자체에 대한 만족을 생활만족이라고 하며 생활만족은 근본적인 사기와 직결되는 것으로서 휴식 여건, 공정성 인식, 인간관계, 의사소통, 갈등 등과 같은 심리적 환경 등에 의해 영향을 받는다.

만족사기의 또 다른 영역인 직무만족은 장병들이 자신의 직무에 대해 가지고 있는 태도로서 주어진 직무에 대한 수행 의지를 의미한다. 최광현(2004)은 Bartone & W.R.A.I.R(1989)의 사기 구성요소 접근방법을 바탕으로 한국군에 적합한 사기 구성요인을 <표 3>과 같이 제시하였다.

<표 3> 한국군 사기 구성요인

전투사기
<u>자신감</u>
자기 신뢰: 전투력과 임무 수행 능력에 대해 갖는 자신감의 정도
<u>응집력</u>
동료 간 응집력: 동료 간 팀워크, 친밀감, 위험이나 역경의 공동 부담 정도
상하 간 응집력: 상하 간 팀워크, 친밀감, 위험이나 역경의 공동 부담 정도
지휘 신뢰: 지휘관의 지휘방식 수용, 지휘관을 믿고 따르는 정도
<u>단체정신</u>
부대정신: 부대에 대한 애착심과 긍지의 정도
군에 대한 긍지: 군 복무에 대한 자부심과 긍지의 정도
만족사기
<u>생활만족</u> : 군 생활에 대한 심리적 만족도
<u>직무만족</u> : 직무와 임무에 대해 만족하고 적극적으로 수행하려는 태세

2.2.4 사기 영향요인

2.2.4.1 군 조직에서의 사기 영향요인

군 조직도 조직체의 하나로서 법규에 따라 운영된다는 점에서는 공무원 조직이나 일반 기업과 같지만 전투에서의 승리를 목표로 하는 조직이므로 지휘관의 강력한 리더십과 더불어 엄격한 규율의 준수, 조직구성원들의 희생정신과 단체정신을 중시하는 조직문화를 유지하고 있다(조정현, 2014). 그렇지만 군 조직의 사기에 영향을 미치는 요인에 대한 관점은 연구자들에 따라 다양하다. Miller & Medalia(1955)는 이론적·실증적 연구를 통해 군 조직에서의 리더십과 사기, 생산성은 유기적인 상관관계에 있으며 민주적이며 인간적인 리더일수록 부하들의 사기를 높일 수 있다는 연구결과를 제시하면서 리더십과 사기 관계의 중요성을 설명하고 있다. 백종찬·김정인(2019), 이원국(2016), 송하동·최우재(2014) 또한 리더의 감성 및 진성리더십, 서번트리더십이 군 사기의 중요한 선행요인임을 제시하고 있다.

그뿐 아니라 강성윤 등(2018)과 이기현(2018)은 의사소통 문화 및 조직 윤리풍토가 사기에 영향을 미친다는 점을 확인해주고 있고 조정현(2014)의

연구에서는 보상요인이 장교 집단의 사기에 결정적 영향을 미친다는 결과가 나타났다. 또 강창희·김용훈(2017)은 성취감, 책임감, 적성 부합성, 인정 등과 같은 Herzberg 동기 요인이 영관장교 사기에 영향을 미친다는 연구결과를 통해 직업군인 사기와 동기 요인의 관계를 설명하고 있다.

한편, 육군 야전교범(2006)에 의하면 군 조직 사기에 가장 많은 영향을 미치는 요인은 지휘관의 지휘통솔 능력, 특히 중대장, 소대장 등 소부대 지휘관(자)의 실병(實兵) 지휘능력과 소속 부대에 대한 장병들의 강한 자부심으로 나타났다. 간부들의 경우 급여와 수당 등의 처우개선과 정년연장, 전역 후 직업 및 생활 보장 등이 영향을 미치는 것으로 나타났으며 모든 계층에서 공통으로 개인 건강, 성격의 적합성, 가치관 등에 따라 개인의 사기 수준이 크게 영향을 받을 수 있다는 결과가 포함되어 있다. 육군본부에서 연구하여 제시한 군 조직에서의 사기 영향요인은 <표 4>와 같다.

<표 4> 군 조직에서의 사기 영향요인

영 향 요 인	세 부 내 용
가치관	• 직업만족도 • 국방 중요성 인식 • 군 생활 보람/만족감 • 대군 신뢰도 • 안정감
개인적 문제	• 자신감 • 건강 • 체력/담력 • 성격 적합성 • 가족/이성 관계 • 신상 문제 처리 정도 • 육구 충족
인사관리	• 계획 인사 • 교육 선발 및 만족 • 공정한 근무평정 • 공정한 진급 • 보직 만족도
지휘통솔	• 통솔 요령 • 임무수행 지원 • 복무 열정 • 명령 일관성 • 술선 및 업무공정 • 공정한 상훈
교육훈련	• 야외 훈련 • 야간 훈련 • 훈련 평가 공정성 • 교관 자질 • 훈련장/교육보조재료
보급 및 정비	• 장비 기능 • 장구류 분배 • 피복 및 소모품 • 정비 지원 • 급식
부대 생활 및 환경	• 주민 협조 • 주둔지, 주변 여건 • 가족 생활 지원 • 안정된 환경 • 병영생활 안정 • 언론보도
후생 및 복지	• 간부 주거시설 • 면세품 구매 • 시설 • 위생 여건 • 의무 활동 • 안전대책 • 구내 매점 • 운동 및 오락 기구
의사소통	• 건의사항 처리 • 상·하급자 간 의사소통 • 업무 협조 • 전우애
간부 보상	• 처우 • 정년 제도 • 전역 후 직업 및 생활 보장

* 출처: 육군본부(2006). 야전교범 6-0-1: 지휘통솔.

육군뿐 아니라 한국국방연구원도 2001년부터 사기에 영향을 미치는 요인을 진단하기 위해 16개 항목(공통 11, 병사 2, 간부 3)의 군 사기 영향요인을 선정하여 활용하고 있는데 세부적인 내용은 아래 <표 5>로 제시하였다.

<표 5> 군 조직에서의 사기 영향요인

1. 직속상관의 리더십	2. 지휘관 리더십
3. 의사소통	4. 보상과 교정 활동
5. 교육훈련의 질	6. 병영활동
7. 보급 및 정비	8. 후생복지
9. 군대예절 및 군기	10. 여가 활동 여건
11. 진급 및 표창 공정성	12. 장교 리더십(간부)
13. 부사관 리더십(간부)	14. 여가 선용(간부)
15. 복무여건(간부)	16. 조직 일체감(간부)

• 출처: 한국국방연구원(2011)

군 조직의 사기 영향요인에 관한 최근 조사결과는 국방정신전력원의 한국군 사기 저하 요인에 관한 연구보고서(2018)이다. 연구보고서에 따르면 한국군 장병들의 주된 사기 저하 요인은 휴가, 외박 등의 제한이며 이어서 빈번한 사건·사고 발생, 지휘관의 즉흥적인 의사결정, 낙후한 부대시설, 전투 외 업무 수행, 위계적 의사소통, 인사관리의 불공정성, 언론의 부정적 보도, 군의 낮은 도덕성과 폐쇄성, 제한적 의료 서비스, 불투명한 예산 집행 순으로 나타났다. 신분에 따른 사기 저하 요인으로 병사는 휴가, 외박 등의 제한이 가장 높았고 간부들의 경우 빈번한 사건·사고 발생이 가장 사기를 저하시키는 요인으로 나타났다.

군 조직의 사기 영향요인에 관한 선행연구와 육군본부, 한국국방연구원, 국방정신전력원의 연구결과를 종합해보면 사기 저하 요인은 인간관계 및 의사소통부터 군의 폐쇄성까지 17개 요인으로 구분할 수 있으며 세부내용은 <표 6>과 같다. 이중 모든 계층의 사기에 영향을 미치는 공통요인은 인간관계 및 의사소통, 근무환경, 후생복지, 교육훈련, 가치관, 일체감 6가지이며 간부의 사기에 영향을 미치는 요인은 신분보장 및 인정, 사회적 지지, 책임감, 보상, 지도성 및 리더십, 공정한 인사관리, 사건·사고 발생, 군의 도덕성 및 윤리풍토 8가지로 구분할 수 있다.

<표 6 > 한국군 사기 영향요인

구 분	선행연구	육군본부	국방연구원	국방정신 전력원	비 고
인간관계/ 의사소통	○	○	○	○	공통
신분보장/인정	○				간부
사회적 지지				○	간부
책임감	○				간부
근무환경		○	○	○	공통
보상	○	○			간부
지도성/ 리더십	○	○	○	○	간부
공정한 인사관리		○	○	○	간부
보급/정비		○	○		병사
기강/규정		○	○		병사
후생복지		○	○		공통
교육훈련		○	○		공통
가치관(만족감, 보람, 성취감, 안정감, 적성 부합성)	○	○			공통
일체감			○		공통
사건/사고 발생				○	간부
도덕성/ 윤리풍토	○			○	간부
폐쇄성				○	병사

* 출처: 조정현(2014)의 연구결과 수정·보완

2.2.4.2 일반조직에서의 사기 영향요인

일반조직에서의 사기 영향요인을 공무원 조직과 민간조직으로 구분하여 제시해보면 다음과 같다.

먼저 공무원 조직의 사기 영향요인으로 김상목(2014)은 지방공무원의 사기진작을 위해서는 자치단체장의 애정 어린 리더십, 상급자의 임파워먼트, 업무 수행을 통한 보람, 성취감·자긍심·즐거움 등의 내재적 동기부여, 그리고 조직 상하 간의 개방적이고 진솔한 의사소통 및 적극적인 경청이 필요함을 강조하고 있다. 또 서원석·황성원(2015)은 중앙부처 공무원을 대상으로 한 연구에서 보수인상, 연금제도 개선, 후생복지 확대, 근무환경 개선, 업무량 축소, 공정한 인사관리, 업무재량권의 확대, 승진 등을 사기진작 선행요인으로 제시하고 있다. 한편, 국내외 13개 민간기업의 사기 영향요인을 종합 분석한 서원석 등(2013)에 따르면 민간기업의 경우 보수, 근무환경, 후생복지, 연금, 신분보장, 인간관계, 안정감, 귀속감, 의사소통, 직무수행 보람, 사회적 지위, 자아실현, 인사 공정성, 개인발전 가능성 등이 사기에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2.2.4.3 군 사기의 특성

군 조직과 일반조직 간의 사기 영향요인 비교를 통해 군 사기의 특성을 분석해보면 다음과 같다.

첫째, 군 조직은 다른 조직에 비해 위계성이 강함에도 공무원 조직이나 민간기업과 동일하게 조직구성원들 간 인간관계 및 의사소통, 근무환경, 보상, 공정한 인사관리, 후생복지, 만족감, 보람, 적성 부합성 등 개인적 가치관이 사기에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 사기의 개인적·집단적 속성을 설명해 주는 것으로 조직구성원의 사기진작을 위해서는 모든 조직이 개인적·집단적 요인에 관심을 기울여야 함을 시사하는 것이다.

둘째, 군과 유사한 조직특성을 가진 공무원 조직과 군 조직에서 공통으로 나타난 요인은 지도성과 리더십이다. 이는 법규에 따라 제도화된 공공조직의

경우 민간기업과 달리 상관의 지도력과 리더십이 조직구성원 사기에 훨씬 중요한 영향을 미치고 있음을 시사하는 것이다.

셋째, 조직의 외부 지지 및 긍정 인식이 절실한 군 조직과 민간기업에서 공통요인으로 나타난 신분보장(안정감), 사회적 지지 요인의 경우 사기는 인간 내부적 요인에 의해 형성되기도 하지만 외부적 요인에 의한 영향으로 형성될 수 있음을 시사한다.

넷째, 책임감, 사건·사고 발생, 도덕성 및 윤리풍토 요인은 군에서만 나타났는데 사기는 조직 및 개인 내·외부 환경에 의존적이며 가변성을 지니고 있음을 시사한다. 군과 일반조직의 사기 영향요인 비교는 <표 7>과 같다.

<표 7> 군조직과 일반조직의 사기 영향요인 비교

구 분	군 조직	공무원 조직	민간기업
인간관계/의사소통	○	○	○
신분보장(안정감)	○		○
사회적 지지	○		○
책임감	○		
근무환경	○	○	○
보상(보수, 연금, 승진 등)	○	○	○
지도성/리더십	○	○	
공정한 인사관리	○	○	○
후생복지	○	○	○
교육훈련	○		
가치관(만족감, 보람, 성취감, 자긍심, 적성 부합성)	○	○	○
일체감	○		○
사건/사고 발생	○		
개인발전/자아실현			○
업무량/업무재량권		○	
도덕성/윤리풍토	○		

2.3 보상공정성

2.3.1 보상의 개념

조직을 관리하는 데 있어서 보상은 조직과 구성원 모두에게 중요한 요소이다. 조직의 목표와 개인의 목표 통합에 관한 교환모형(이창원 외, 2012)의 관점에서 볼 때 조직은 개인의 목표 성취에 도움이 되는 유인(誘因)을 개인에게 제공하고 개인은 그 대가로 시간과 노력을 조직목표 달성에 제공한다고 볼 수 있다. 즉, 조직은 조직이 추구하는 목표달성을 위하여 개인에게 보상을 제공함으로써 구성원의 직무 동기를 유발할 수 있으며 개인은 자신이 투입한 노동과 서비스에 대하여 적절한 보상을 받음으로써 근무 의욕과 사기가 촉진되어 자신의 직무에 더욱 열심히 임하게 되는 것이다.

보상의 개념은 접근방법에 따라 학자들 간에 다양하게 정의되고 있다. Guzzo(1979)는 보상을 내재적 보상과 외재적 보상으로 구분하여 내재적 보상에 대해서는 조직구성원이 높은 직무수행 성과에 대하여 개인 스스로 얻거나 느끼는 성취감 및 능력의 발휘 등으로 정의하고 있으며 외재적 보상으로는 조직이 제공하는 보수, 승진, 직위 등과 같은 하위욕구의 충족요소를 의미한다. Steers & Porter(1991)는 Guzzo(1979)의 이론을 발전시켜 개인이 업무를 수행한 결과에 대하여 자신 스스로 부여하는 만족감, 성취감 등을 내재적 보상으로, 타인이나 집단이 개인에게 부여하는 보상을 외재적 보상으로 구분하고 조직구성원 모두에게 제공되는 시스템 전체에 대한 보상과 특정 개인에게 주어지는 개인 보상 등 네 종류로 보상을 구분하였다.

Milkovich & Newman(1984)은 보상이란 조직구성원이 조직과의 고용 관계에서 받게 되는 모든 재정적인 보상과 서비스, 이득이라는 포괄적 의미로 해석하면서 이를 화폐적 보상과 비화폐적 보상으로 구분하였는데 화폐적 보상이란 기본급, 성과급, 생계비 수당 등과 같은 현금보상을 의미하며 비화폐적 보상은 현금보상 이외의 각종 서비스 지원, 보험, 의료혜택, 휴가 등을 의미한다.

Kerr(1988)는 보상을 금전적 보상, 직무적 보상, 특권적 보상, 복합적 보

상으로 분류하였으며 금전적 보상이란 임금, 보너스, 복리후생 등 조직에 대해 노력한 대가로 받는 가장 흔한 형태의 보상으로서 구성원들의 동기를 유발하여 조직 성과에 결정적인 역할을 한다고 제시하고 있다. 직무적 보상은 구성원들이 일 자체에서 성취감과 보람을 느끼는 것이며, 특권적 보상은 구성원들이 사회적 신분을 나타낼 수 있도록 좋은 자동차, 사무실 등을 제공하여 타인으로부터 선망의 대상이 되도록 하는 것이다. 복합적 보상은 승진처럼 금전적, 직무적, 특권적 보상을 모두 아우르는 보상으로서 많은 금전적 보상뿐 아니라 특권과 직무에 대한 책임감도 늘어나게 된다.

이진규(2001)는 보상을 금전적 보상과 비금전적 보상, 인센티브로 구분하고 금전적 보상을 다시 월급, 연봉, 보너스와 같은 화폐적 보상과 건강, 사회보험, 복리후생, 문화시설 등과 같은 비화폐적 보상으로 구분하였다. 비금전적 보상은 승진이나 자기계발 기회, 직무수행의 자율성과 같은 직무 관련 보상과 쾌적한 근무환경, 탄력근무제와 같은 직무환경 보상으로 구분하였고 인센티브는 금전적, 비금전적 보상을 모두 포함한 것으로 정기적, 비정기적으로 이루어진다고 주장하고 있다.

보상에 대한 여러 학자들의 의견을 종합해 볼 때 보상이란 ‘조직구성원의 공헌에 대한 대가로서 넓은 의미에서 경제적 보상과 비경제적 보상으로 구분’할 수 있다. 경제적 보상으로는 임금, 주식 옵션 등의 직접적 보상과 복지혜택 등의 간접적 보상이 포함되고, 비경제적 보상으로는 직장의 안정과 경력발전, 경력상의 보상과 직위, 신분과 안정 등의 사회적 보상이 포함될 수 있다 (이학중·양혁승, 2000).

오늘날 대다수 사람은 어떠한 형태로든 다양한 조직에 속하여 살아가고 있다. 이러한 조직 내에서 구성원들은 상호작용을 하면서 다양한 협력과 노력, 성과를 통해 조직의 목적 달성과 성장에 기여하고 있지만, 조직의 궁극적인 관심사는 외부환경 변화에 대응하여 발전을 도모하고 이를 통해 생존의 지속가능성을 유지하는 것이다. 따라서 조직은 발전과 생존을 위한 효율적인 인적관리에 끊임없이 관심을 가져왔으며 이러한 과정에서 보상은 조직구성원들의 직무 동기를 끌어낼 수 있는 핵심 기제라 할 수 있다. 왜냐하면 인간은 서로 무엇인가를 주고받는 교환행위를 통해서 사회적 관계를 형성하게 되는데 이때 인간은 근본적으로 이윤 추구의 존재이므로 자신이 지출한 비용, 투자에

비해 어떠한 이윤이 있다고 판단될 때 최대한의 이익을 기대하고 행동하기 때문이다(Homans, 1961). 즉, 인간은 자신이 투자한 노동과 서비스에 대하여 적절한 보상을 받기를 원하며 만약 적절한 보상이 주어지게 된다면 심리적인 강화작용을 통해 근무 의욕과 사기가 유발되어 자신의 직무를 더욱 열심히 수행하게 되는 것이다.

한편, 조직에서 보상과 관련한 주요 이슈는 공정성이라고 할 수 있다. 보상은 조직구성원의 생계 원천인 동시에 삶을 영위하는 가장 기본적인 소득원이기 때문에(전옥규, 2006) 조직구성원들은 보상에 대해 민감하다. 이때 보상에 대한 조직구성원의 만족 여부를 결정하는 중요한 측면이 바로 보상의 공정성이다. 보상의 궁극적인 목표가 보상시스템의 효율적인 설계 및 운영을 통해 조직구성원에게 적극적으로 동기를 부여하기 위한 것이라면 운영하는 보상시스템에 대해 조직구성원 모두가 긍정적으로 인식하여야만 바람직한 결과를 가져올 수 있을 것이다(신성욱, 2009). 보상시스템에 대해 조직구성원 모두가 긍정적으로 인식한다는 것은 곧 보상시스템을 공정하게 인식하여야 한다는 의미로도 볼 수 있다.

공정성은 상호 협력을 통해서만 유지되는 사회 체계가 추구해야 할 가장 중요한 덕목으로 인식되고 있어(Rawls, 1971), 조직 내에서 보상이 공정하게 이루어지지 않는 경우 조직구성원들의 직무만족도는 낮아지고 근무 의욕이 상실되며 심할 경우 조직을 이탈하게 될 것이다. 또 보상수준이 바람직하더라도 보상의 결정 과정이 공정하지 못한 경우에도 조직구성원들은 부정적 태도를 유지하게 되며 그 결과로 직무만족과 조직몰입 수준이 낮아질 것이다(이종범·이만규, 2005). 반대로 조직구성원들이 보상이 공정하다고 인식하면 그들이 속한 조직에 대해 긍정적 평가와 감정적 애착이 높아질 것이며 생산성이 증대되고 조직에 대한 헌신과 협력, 조직의 규칙이나 가치에 순응하려는 태도가 공고해질 수 있다(Tyler, 2013). 조직구성원이 보상의 만족이나 보상 효과의 강도와 방향성에 영향을 받게 되는 것은 조직이 구성원에게 제공하는 보상에 대한 개인의 인식에 의해서다(Frey & Goette, 1999). 따라서 보상의 공정성 여부를 판단하는 기준 역시 조직구성원 개인이 갖는 공정성에 대한 인식이라 볼 수 있으며 다분히 주관적이라 할 수 있다.

일반적으로 보상에 있어서 공정성이란 한정된 자원을 얼마나 공평하게 배분하는지에 관한 가치로(김동원, 2013), 개인의 입장에서 자신이 공헌한 만큼 공

정하게 보상을 받았는지를 인식하는 분배 공정성과 보상을 결정하는 기준과 절차가 공정했는지를 인식하는 절차 공정성, 그리고 의사결정과정에서 권한 보유자가 보여주는 대인적 처우가 공정했는지를 인식하는 상호작용 공정성으로 나눌 수 있다(Greenberg & Lind, 2000).

이러한 보상의 개념에 충실하게 공정성을 세분화 해보면 우선 경제적 보상에 대한 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성 그리고 비경제적 보상에 대한 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 구분할 수 있을 것이다. 분배 공정성의 경우 자신의 공헌에 대한 보상수준을 동종 산업 종사자와 비교하는 외부 공정성과 조직 내 동료와 비교하는 내부 공정성으로 구체화할 수 있다(박정규, 2010). 그러나 보상의 공정성은 조직구성원 개인의 공헌수준과 이에 대한 보상수준을 비교하는 개념이므로 보상의 전체적 수준에서 측정되어야 하고, 비경제적 보상도 궁극적으로는 경제적 보상과 직·간접적인 연관이 있으므로(하영훈, 2015) 본 연구에서는 보상을 경제적·비경제적 보상으로 구분하지 않고 총체적인 것으로 파악하여 적용하고자 한다. 이러한 설명은 보상의 공정성이란 ‘개인이 조직에 희생한 결과에 대한 보상의 총량이 공정한가에 대한 지각의 정도’라고 주장한 Folger & Konovsky(1989)의 연구가 뒷받침해주고 있다.

본 연구는 군 조직을 대상으로 한 연구인 만큼 분배 공정성을 외부 공정성과 내부 공정성으로 구분하는 것이 무의미하므로 외부 공정성에 대한 논의는 배제하고 내부 공정성만을 중심으로 연구를 진행하고자 한다. 즉, 본 연구에서 다루고자 하는 공정성의 영역은 ‘군 조직 내부의 경제적·비경제적 보상이 총체적으로 통합된 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성’ 분야이다.

2.3.1.1 분배 공정성

공정성에 대한 이론은 고대 그리스의 철학자 아리스토텔레스(BC, 340)로부터 시초를 찾을 수 있다. 아리스토텔레스는 최초로 분배 정의의 원칙을 제시하였는데 이 원칙에 의하면 ‘두 사람에게 주어지는 사회적 보상이 두 사람이 기여한 바에 비례하여 분배되었을 경우 공정하게 보상이 이루어졌다’고 주장하였다(박효민·김석호, 2015에서 재인용). 이러한 아리스토텔레스의 주장은

1960년대에 이르러 Adams(1963)와 Homans(1961)에 의해 조직 내에서 보상이나 권한, 책임, 의무, 재화와 서비스, 기회, 처벌과 보상, 역할, 지위, 임금 승진 등과 같은 다양한 자원이 어떻게 분배되는가를 논의하는 분배 공정성 이론으로 정립되었다. 그러나 분배 공정성은 일반적으로 경제적인 보상과 관련 있으며(Muchinsky, 2003), 조직구성원들은 대부분 보상의 기여에 상응하는 정도를 조직 공정성으로 인식하고 있다(정영숙·박통희, 2016). 따라서 본 연구에서도 분배 공정성의 여러 연구대상 중에서 보상에 관한 공정성에 초점을 두고자 한다.

분배 공정성은 형평 이론(Equity Theory)이라고도 부르며, Adams(1963)와 Homans(1961)의 공정성 이론에 따르면 사람들은 조직에 대한 개인의 기여 결과로 받게 되는 보상의 비율을 타인과 비교하는 경향이 있다. 즉, 개인에게 주어진 보상이 조직의 성과를 창출하는데 공헌한 개인의 비율에 비례하여 분배가 이루어지면 공정한 상태라 인식하지만, 그 비율이 적절하지 못하면 공정하지 않은 상태로 인식하게 된다고 한다. Adams(1963)는 이와 같은 비례적 논리를 간단한 수식으로 표현하였는데 집단에 대한 개인의 기여를 I_a , 그에 대한 보상을 O_a , 다른 사람의 기여를 I_b , 다른 사람의 보상을 O_b 라고 가정하였을 경우 공정성은 다음과 같은 도식으로 표현될 수 있다.

$$O_a / I_a = O_b / I_b$$

즉, 자신의 기여 대 보상 비율이 다른 사람의 기여 대 보상 비율과 같을 경우는 이를 형평성 있는 관계로 인식하지만, 그렇지 못한 경우에는 형평성을 잃은 것으로 여겨진다.

보상의 공정성에 관한 또 다른 이론인 기대이론(Porter & Lawler, 1968)에서도 보상을 받은 구성원은 다른 직원이 받는 보상과 비교하여 그것이 공정하다고 생각하면 만족하게 되고 그렇게 결정된 보상 만족도는 동기유발 과정에서 다시 보상의 유의성에 영향을 준다고 한다.¹⁰⁾ 이러한 근대적 분배 공정성 이론들을 발전시켜 Folger & Konovsky(1989)는 분배 공정성에 대해

10) 보상의 유의성이란 개인이 원하는 특정한 보상에 대한 선호의 강도, 개인이 느끼는 보상의 중요성을 의미한다(이창원 외, 2012).

‘개인이 조직에 희생한 결과에 대한 보상의 총량이 공정한가에 대한 지각 정도’로, Rutte & Messick(1995)은 ‘조직 내 의사결정과정을 거쳐 최종적으로 지급되는 임금, 승진, 인정 등과 같은 보상의 분배결과에 대해 조직구성원들이 느끼는 공정성의 지각 정도’로 정의하였다.

분배 공정성에 대한 이론들은 임금이나 보상의 분배와 관련하여 1960~70년대까지 많은 주목을 받아왔다. 그러나 분배 공정성은 조직구성원의 기여에 대한 보상 측면만을 판단의 기준으로 할 뿐 의사결정이 이루어지는 절차나 규칙, 기준에 대해서는 거의 관심을 두지 않았다. 그에 따라 분배결과와 무관한 조직구성원의 만족이나 또는 불만족 느낌을 설명할 수 없다는 한계와 (Greenberg, 1990a) 집단 과업을 수행하는 과정에서 대인관계 중요성을 간과한다는(박효민·김석호, 2015) 등의 반론에 부딪혀 이를 극복하기 위해 절차 공정성의 개념이 등장하였다.

2.3.1.2 절차 공정성

조직구성원이 받는 보상의 양에 대한 공정성의 지각을 분배 공정성이라 한다면, 절차 공정성은 그 양을 결정하는데 사용된 수단에 대한 공정성의 지각을 의미한다(Niehoff & Moorman, 1993). 절차 공정성은 분배결과에 관한 공정성 평가와는 별개로 분배결과를 결정하는 절차의 공정성에 관한 개념으로(Folger & Greenberg, 1985; Greenberg, 1990b; Lind & Tyler, 1988), 인사 운영, 임금, 승진 등 조직구성원의 결과에 대한 지각된 공정성을 의미한다(노언필, 1998).

절차 공정성이라는 개념을 최초로 제시한 Leventhal(1976)은 분배결과의 공정성뿐만 아니라 보상 결정 과정의 공정성에도 관심을 가져야 하며 자원 배분 과정을 통제하는 조직체계의 절차적 구성요소들의 공정성에 관한 개인 지각의 중요성을 강조하고 있다. 즉, 절차 공정성이란 보상과 의사결정에 관한 절차와 과정이 얼마나 공정하게 진행되었는가에 대한 조직구성원의 인식, 지각의 정도를 의미한다(Folger & Konovsky, 1989).

Thibaut & Walker (1975)에 따르면, 사람은 주어진 보상수준과 관계없이

보상이 분배되는 의사결정과정에 참여하여 영향력을 미쳤을 경우 결과에 만족하며 반대로 의사결정과정에서 전적으로 배제된 경우 결과에 대한 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다. 즉, 인간은 의사결정과정에서 자신들이 의견을 낼 수 있는 경우에 분배 과정에서 자신의 이익을 보다 충실히 반영할 수 있으며 결과적으로 분배결과에서 더 많은 이익을 보장받을 수 있을 것으로 생각한다. Tyler(1990)는 집단에 속한 조직구성원이 집단의 절차적 공정성을 인식하는 데 중요하게 여기는 세 가지 요소를 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 집단 구성원들이 보상을 분배하는 권위체제가 절차적으로 공정하다고 느끼기 위해서는 우선 분배를 결정할 권위를 가진 대상이 분배의 수혜자에게 손해가 가지 않는 방향으로 일을 처리할 것이라는 신뢰가 있어야 한다.

둘째, 분배 수혜자가 집단으로부터 자신의 권리와 의견을 존중받는다라는 느낌이 든다면 자신의 집단이 보다 더 공정한 절차를 가지고 있다고 느낀다.

셋째, 분배를 결정하는 권위체제가 정직하고 차별적이지 않아야 하며 일관적이고 사실에 입각한 결정을 내려야 한다.

Tyler et al.(1996)은 이 세 가지 요인들이 긍정적으로 평가될수록 개인은 집단 내에서 존중받는다라는 느낌과 자신이 속한 집단에 대하여 자부심을 가지며 이를 통해 집단 지향 행동의 빈도와 자아존중감이 향상된다고 한다.

한편, 절차의 공식적·제도적 측면에 초점이 모였던 절차 공정성에 관한 초기 연구가 발전하면서 절차 실행과정에서 상사와 부하 간에 존재하는 상호작용의 질적 측면에 관심이 대두되었다. Bies & Moag(1986)은 분배가 결정되거나 절차가 시행될 때 조직구성원 간의 상호작용 수준에 따라 공정성에 대한 지각이 달라질 수 있음을 강조하며 상호작용 공정성 개념을 제시하였다.

2.3.1.3 상호작용공정성

상호작용 공정성은 의사결정과정에서 권한 보유자가 나타내는 대인적 처우, 정책이나 절차의 실행과정에서 조직구성원이 지각하는 대인적 처우에 관한 공정성이라 할 수 있다(정홍술, 2002). Greenberg & Lind(2000)는 상호작용 공정성을 공정성에 대한 가장 강력한 발견 중의 하나라고 주장하면서

상사로부터의 위엄있고 존중받는 처우는 조직구성원들이 공정하게 대우받고 있다는 인식을 형성하는 데 긍정적 영향을 미치며 반면에 무례한 처우는 불공정성으로 인식될 가능성이 매우 크다는 것을 지적하였다.

Tyler(1999)는 절차적 공정성에서 강조해 온 공식적인 절차와 아울러 처우의 비공식적인 측면에서 사람들은 보다 더 민감한 반응을 보인다고 강조한다. Bies & Moag (1986), Moorman(1991), Niehoff & Moorman(1993)은 절차의 실행과정에서 상사가 보여주는 의견존중, 편견배제, 배려, 권리존중, 정직성, 피드백 등이 대인적 관계에서 공정성을 지각하게 하는 주요한 요인이라고 강조하고 있다. Bies & Moag(1986)은 상호작용 공정성에 대해 절차공정성과 구분되는 독특성을 가지고 있음을 설명하고 있다. 즉, 의사결정과정에서 조직구성원의 수용도는 의사결정자 자신의 생각을 진솔하게 피력하였을 때와 의사결정에 의해 영향을 받는 사람들이 예의 바르고 정중한 방식으로 대우받았을 때 더욱 높아진다는 결과가 나타날 수 있다.

하지만 상호작용 공정성은 연구자에 따라 조직 내에서 유지되는 공식적 절차의 특징과 함께 절차 공정성을 구성하는 한 요소로 평가되는 경향이 있다(이경근·박성수, 2009; Greenberg, 1990a; Lind & Tyler, 1988; Niehoff & Moorman, 1993). Lind & Tyler(1988)는 ‘상호작용 공정성은 의사결정과정에서 인식되는 것이므로 절차 공정성의 구성요소로 보아야 한다’고 주장하고 있으며 Greenberg(1990a)와 Moorman(1991) 역시 상호작용 공정성이 주로 조직의 비공식적 인간관계 측면에서 인식되는 점을 강조하면서 절차 공정성의 하위 구성요소에 불과하다는 입장이다. 또 상호작용 공정성은 주로 상관에 대한 부하의 신뢰와 조직몰입 같은 리더십 영역에서 논의되어야 한다는(Carter et al., 2009; W et al., 2012) 견해도 있다.

본 연구에서는 상호작용 공정성을 연구범위에 제외하기로 하였다. 그 이유는 군 조직의 경우 의사결정과정 상 상관과 부하의 상호작용이 다른 조직보다 자유롭지 못해 자칫 편향된 연구결과가 도출될 수 있으며 상호작용 공정성은 절차 공정성에 통합되어 논의될 수 있다는 여러 선행연구자의 주장에 동의하기 때문이다.

2.3.2 직업군인의 보상제도

군 조직의 보상제도도 일반적인 보상의 분류 개념에 따라 경제적 보상제도와 비경제적 보상제도로 구분할 수 있다. 경제적 보상에는 임금, 복지 등이 있으며 비경제적 보상으로는 승진과 경력발전, 의료혜택, 휴가, 탄력근무제, 그리고 직위에 대한 보상 등이 있다.

먼저 경제적 보상제도를 살펴보면 임금의 경우 직업군인은 다른 조직의 구성원과 마찬가지로 개인이 군 조직에 복무한 대가로 적절한 보수를 받는다. 직업군인의 임금체계는 군인보수법(2016), 공무원 보수규정(2019), 공무원 수당 등에 관한 규정(2019)에 따라 기본급여와 특수한 근무에 대하여 지급되거나 사기를 높이기 위하여 지급되는 특별급여로 구분된다. 형태별로는 연공급, 연봉제, 수당 체계로 정해져 있다. 연공급은 조직구성원의 계급과 근무연수를 기준으로 임금을 차별화하는 것이며 연봉제는 국방부의 고위공무원 및 각 군의 일부 군무원을 대상으로 성과에 따라 임금액을 정하는 제도이다. 수당 체계는 근무연수에 따라 지급되는 정근수당과 하사 이상 소장 이하 현역, 6급 이하 군무원을 대상으로 시행하는 성과상여금, 그리고 가족수당, 주택수당, 특수근무 수당, 초과근무 수당, 연가보상비 등이 있다.

직업군인에게는 일반조직의 구성원과 달리 빈번한 이사, 별거 등의 불안정한 생활과 격오지 근무, 작전지역 내 대기 등의 직업 특수성을 고려한 맞춤형 복지혜택이 주어지고 있다. 그러나 군인복지는 원천적으로 정부재정 의존도가 심하므로 실질적인 충족 수준은 미약한 실정이다(조흥식, 2010). 군인복지 지원은 군인복지기본법(2017)에 따라 군 숙소지원, 주택의 우선 공급, 자녀 보육 및 교육 지원, 호텔·콘도·체력단련장·기숙사·마트 등 군인복지시설 이용 지원 등으로 구분할 수 있다.

다음으로 비경제적 보상을 살펴보면, 직업군인은 일정 기간 해당 계급에서 근무한 후 진급의 기회가 주어지며 모든 구성원에게는 정기 휴가와 공무로 인한 부상, 질병 치료를 위한 공가(公暇), 본인 또는 가족의 신상에 특별한 사유가 생겼을 때 당사자의 요청에 따라 사용 가능한 청원휴가, 위로·포상·재해구호 휴가 등의 특별휴가가 제공된다. 아울러 상위계급 직무수행에 필요한

군사교육과 개인 능력개발 교육 기회가 적정 시기별로 제공되며 공공조직과 마찬가지로 탄력근무제가 시행되고 있고 군 병원의 무료 이용과 민간병원 위탁 진료, 그리고 해당 직급 및 직위에 부합하는 권한과 특권적 보상이 주어지고 있다.

2.3.3 직업군인의 보상공정성 논의

직업군인의 보상제도는 앞에서 제시한 바와 같이 임금, 성과상여금, 복지 혜택 등과 같은 경제적 보상과 진급, 경력발전, 의료혜택 등의 비경제적 보상으로 구분할 수 있다. 이중 직업군인들이 가장 공정하길 바라고 예민하게 반응하는 보상은 성과상여금과 진급일 것이다. 왜냐면 성과상여금은 직업군인들에게 있어 13월의 봉급으로 인식될 정도로 가정 경제에 크게 도움이 되지만 등급에 따른 격차가 너무 커 하위등급 판정을 받은 구성원의 경우 실망과 사기 저하, 나아가 조직에 대한 근원적 불만으로 이어질 수 있기 때문이다.

또 진급은 모든 직업군인이 가장 원하는 것 중의 하나로, 개인의 군 생활 최대 목표인 동시에 명예, 예우, 의전, 경제적 여건 개선 등의 보상이 동시에 주어지는 복합적 가치를 지니고 있다. 따라서 본 연구에서는 논의하고자 하는 직업군인의 보상공정성의 범위를 경제적 보상, 비경제적 보상 전체로 설정하되 주로 성과상여금과 진급에 초점을 두고자 한다.

2.3.3.1 성과상여금 공정성

군 성과상여금 제도는 공직사회의 생산성과 경쟁력을 높이기 위해 1998년 정부 차원에서 도입된 후 다른 공공기관과 유사하게 2001년 제도화되었다.¹¹⁾ 군 성과상여금 제도의 목적은 능력이 있고 근무실적이 우수한 군인과 군무원에게 인센티브를 부여하여 열심히 일하는 분위기를 조성하기 위한 것이다. 군의 성과상여금 제도는 하사 이상 소장 이하 군인과 6급 이하 군무원을 대상으로 지급되며 군 조직의 특수성을 고려하고 개인 이기주의 방지 및 불만 요

11) 군 성과상여금 제도에 관한 전체적인 설명은 2018년 국방부 성과상여금 업무처리 지시를 참고하였다.

인을 최소화하기 위해 부대(서) 단위 차등 지급 방법을 적용하고 있다.

군 성과상여금 제도는 업무(직무)성과, 참모 활동 실적, 부대(서)장의 리더십, 전투준비 태세, 교육 훈련 수준, 부대 관리 및 기타 실태 등을 주요 평가 기준으로 하며 3개 집단 이상을 평가 집단으로 구성한다. 성과상여금은 예산 범위 내에서 S등급 20%, A등급 20~60%, B등급 60~90%, C등급 10% 인원을 기준으로 책정하며 3개 등급 기준시 지급액은 1등급 174%, 2등급 130%, 3등급 86%로 등급 간 최대 88%의 격차가 발생한다.

성과상여금 제도가 군에 도입된 지 거의 20여 년 가까이 되면서 군은 성과상여금 제도의 정착, 특히 공정성 확보를 위해 부단히 노력하였다. 하지만 군은 개인보다 집단의 통합적인 전투력을 우선하는 조직이므로 집단의 성과를 필요로 하는데 성과상여금처럼 개인의 성과를 매개로 한 직무동기 유발 제도는 근본적으로 한계가 있을 수 밖에 없다. 또 군 조직 특수성에 따른 성과개념 적용 모호성, 공정한 성과관리 평가 지표 설정의 한계, 평가 대상 구분 기준과 상호 비교평가의 제한, 그리고 성과상여금 지급 예산 및 지급 방법의 한계 등의 문제는 단시간 내 해결이 어려운 과제이다(노승현, 2013).

이러한 문제들로 인해 직업군인들의 성과상여금 공정성에 대한 의구심과 불만은 계속될 여지가 있으며 실제로 육군 간부의 41.2%가 성과상여금 제도를 불공정하게 인식하고 있고(노승현, 2013) 해병대 간부의 성과상여금에 대한 공정성 인식 역시 평균 수준에 불과한 것으로 나타났다(이상화·김지성, 2019).

2.3.3.2 진급 공정성

진급과 관련된 공정성은 진급 제도 자체와 편제상 직책에 인원을 임명하는 보직에 관한 것이다. 먼저 진급 제도로 한국군은 1982년부터 올바르게 유능한 인재를 발굴할 목적으로 점수화된 표준평가와 함께 진급 평가요소별 세부 기록 내용을 입체적으로 평가하는 ‘잠재역량 평가 제도’를 운영하고 있다.¹²⁾ 진급심사 위원회는 객관성과 투명성을 보장하기 위하여 3심의 추천위원

12) 진급 제도 전반에 관한 설명은 이재형(2011)의 ‘육군 진급 제도 발전방안에 관한 연구’ 논문을 참고하였다

회와 1심의 선발위원회로 구성하며 만장일치 및 과반수 이상 찬성 방식을 적용한다. 진급 선발 시 평가요소는 근무평정, 경력, 교육, 상훈, 체력 등의 표준 평가요소와 표준 평가요소별 기록된 긍정·부정 의견에 관한 표준 평가요소의 질적 평가, 그리고 자기계발, 공과 사실, 부대 시험, 자질 덕목, 신체 체력 등 5개 요소에 대한 심사위원들의 주관적 평가인 잠재역량 평가로 구분된다.

군의 진급 제도는 오랜 기간 지속적인 개선을 통해 보완되었지만, 여전히 육군 영관장교의 18%가 제도를 신뢰하지 못하고 있으며 심사위원의 구성 및 운용, 진급심사 기간, 평가요소의 변별력 및 객관성, 근무평정 관대화 경향 및 점수 전환 과정상의 오류 등 여러 부문에서 공정성 확보 노력이 필요한 분야로 인식될 수 있다(이재형, 2011).

다음으로 보직 공정성에 관한 논의이다. 보직은 보상으로 주어지는 것이 아니지만 군에서는 ‘보직이 곧, 진급이다’라는 말이 있듯이 진급심사 못지않게 중요한 인적자원관리 절차임에도 적재적소에 적임자를 임명한다는 명분 하 인사권자 의도에 따라 이루어지는 경향이 있어 공정성에 대한 불만이 끊이지 않는 분야이다. 직업군인에 대한 보직심사는 보직 대상자의 계급을 고려하여 육·해·공군본부 및 해병대사령부, 예하 부대가 구분하여 실시하는데 모든 부대가 반드시 보직심의 위원회를 운영하도록 규정되어 있어 비교적 공정하게 진행된다고 볼 수 있다. 하지만 진급심사와 달리 대개 1심으로 심의위원회가 구성되고 심의 기준 또한 경력이나 잠재역량 위주의 정성적인 부분이 많아 진급에 유리한 보직의 경우 청탁이나 지휘관 희망에 따라 보직이 결정될 개연성이 높아 공정성 문제에 관한 논란이 계속될 여지가 있다.

2.4 직무스트레스

직무스트레스는 그 부작용이 유발하는 엄청난 비용 때문에 조직관리 분야에서 매우 중요한 과제로 다루어진다. 직무스트레스는 개인 갈등과 소외, 욕구 불만 등의 심리적 분야뿐 아니라 일상생활과 건강에도 영향을 미친다. 또 조직의 목표를 달성하는 데 있어서 구성원들의 역량 발휘에 장애를 줌으로써

생산성을 떨어뜨리고 직무에 불만족하게 하는 등의 부정적 결과를 초래한다(Beehr & Newman, 1978).

군 조직에서도 직무스트레스는 군대 내에서 발생하는 폭력 및 자살 등 각종 사건·사고의 주요 원인이며(문호석 외, 2015; 강성록 외, 2011) 정신장애를 유발하거나 범죄를 초래할 수 있다(강성록 외, 2011; 신응섭 외, 2010). 군은 목표 중심적인 조직이어서 조직운영에 통제가 심하고 직책과 계급을 바탕으로 한 위계적 특징이 강하여 자율성보다 명령이나 지시에 따라 업무를 수행하는 경우가 많고 개인 성과보다 집단 성과를 더 중시하는 특징이 있다(박승일·이동귀, 2014). 장기간 군 생활을 하는 직업군인들도 빈번하게 군 조직 환경과의 상호작용 불일치를 경험하고 있으며 이는 곧 직무스트레스로 이어진다고 볼 수 있다. 병영 스트레스가 자살의 직접적 원인이라고 단정할 수 없지만, 병영 자살 원인이 거의 스트레스와 연관되어 있다는 연구결과(문호석 외, 2015; 강성록 외, 2011)를 기초로 최근 10년간 우리 군의 병영 자살자 현황<표 8>을 살펴보면 병사는 감소 추세에 있으나 간부들은 2015년 이후 급격하게 증가하고 있어, 심각한 문제가 되고 있다.

<표 8 >군 계층별 자살 현황

구 분	2009년	2011년	2013년	2015년	2016년	2017년	2018년
전체(명)	77	94	76	56	54	51	56
간부(명)	23	36	31	34	33	34	35
병사(명)	54	58	45	22	21	17	21
간부비율(%)	29.9	38.3	40.8	60.7	61.1	66.7	62.5

* 출처: 문호석·강성록(2016)의 연구결과 수정·보완

2.4.1 직무스트레스의 개념

직무스트레스에 관한 초기연구는 직무스트레스를 개인에게 영향을 미치는 외부의 자극(Stress as a stimulus)이나 외부환경에 대한 개인의 신체적·심리적

반응(Stress as a response)이라는 관점에서 바라보았다. 그러나 오늘날에는 조직구성원이 조직의 환경과 상호작용하는 것에 관한 지각이나 평가의 개념으로 직무스트레스를 이해하고 있다. 즉, 직무스트레스를 직무 환경적 요구와 개인의 능력·자원과의 부적합, 그리고 개인의 욕구와 욕구를 충족해 줄 수 있는 직무환경 부적합으로 정의하고 있다(French et al., 1974). 이러한 세 가지 개념에 관한 정의를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 스트레스를 외부의 자극(Stress as a stimulus)으로 보는 관점이다. 이러한 관점은 직무스트레스를 조직구성원의 육체적·심리적 안정성을 파괴하도록 하는 부정적 환경요인, 직무환경 특성, 과잉업무, 역할갈등, 역할 모호성으로 정의하고 있다(Beehr & Newman, 1978; Magolis & Kroes, 1974). 또 Cooper & Marshall(1976)은 자극개념의 직무스트레스를 특정한 업무와 관련된 부정적 환경요인, 즉 과잉업무, 역할갈등 및 모호성, 불비한 작업조건 등으로 정의하고 있다.

둘째, 스트레스를 어떤 자극이나 요구에 대한 반응의 개념(Stress as a response)으로 보는 견해이다. 이 개념에서는 직무스트레스를 개인의 신체적·심리적 측면에 역기능을 일으키는 자극에 대한 반응으로 정의하고 있다(Hellriegel et al., 1986). 즉, 직무스트레스는 개인에게 위협으로 작용하는 직무환경의 다양한 특성에 대해 개인이 지각하는 역기능적 감정 또는 의식이며(Parker & DeCotiis, 1983) 신체의 비 특징적 반응으로 정의를 내리고 있다(Selye, 1956).

셋째, 직무스트레스를 환경과 개인 간의 상호작용에 대한 지각으로 보는 견해이다(Blau, 1981; Kyriacou & Sutcliffe, 1978; Lazarus & Folkman, 1984; McGrath, 1976; Schuller, 1980). 이 개념은 직무스트레스에 대해 조직구성원이 어떠한 요구를 제시받았을 경우 그 요구를 수행할 수 없거나 어렵게 되어 신체적·심리적으로 위태롭다는 판단이 드는 것으로 정의하고 있다(Kyriacou & Sutcliffe, 1978). 유사한 의미로 Schuller(1980)는 조직구성원의 환경 또는 상황 정의에 따라 스트레스 발생이 결정되며 환경 또는 상황의 불확실성을 전제로 한다고 주장하고 있다.

직무스트레스에 관한 국내 학자들의 선행연구도 앞서 제시한 세 가지

견해와 동일하게 외부의 자극, 어떤 자극이나 요구에 대한 반응, 그리고 조직 환경과 개인 간의 상호작용 개념으로 보는 관점에서 정의를 내리고 있다.

배점모(2013)는 직무스트레스를 조직구성원의 신체적, 정신적, 행태적 일탈을 초래하는 직무환경에 적응하는 반응이라고 정의하였고 김춘일(2012)은 직무스트레스에 대해 직무와 관련한 스트레스를 의미하며 이는 개인의 건강과 삶의 질에 부정적 영향을 미쳐서 심각한 우울증을 유발한다고 주장하고 있다. 김해경(2018)은 직무스트레스를 직무 상황에서 발생하는 불화나 갈등, 위협적인 요소 및 환경요인으로 인해 개인이 느끼는 부정적 정서 상태라고 하였다. 이경미(2018)는 요구되는 직무와 개인이 지닌 자원이 불균형 상태를 이루었을 때 개인에게 정신적, 육체적으로 부정적인 영향을 주어 업무수행을 어렵게 하는 것을 직무스트레스라고 제시하였다.

이러한 선행연구 결과를 정리해 보면 직무스트레스란 ‘조직구성원에게 요구되는 직무 요건들이 조직구성원의 능력과 자원, 필요성 등과 일치되지 못한 경우에 발생하는 조직구성원의 신체적·감정적·행동적 반응’으로 정의할 수 있다(하미승·권용수, 2002). 본 연구에서도 이러한 개념에 기초하여 직무스트레스를 조직 환경과 개인 간 상호작용에 대한 개인의 지각인 동시에, 지각된 결과에 따라 발생하는 신체적·감정적·행동적 반응이라는 관점으로 살펴보고자 한다.

한편, 조직 내에서 직무스트레스는 다음과 같은 측면에서 중요한 의미가 있다.

첫째, 직무스트레스는 동일한 상황이나 환경에 처해 있는 사람들이 똑같이 지각하지 않는다는 점이다. 즉 동일한 상황이나 환경에 처해 있더라도 조직구성원 개인의 지적 수준이나 성격, 필요성, 관심 등 여러 가지 이유로 인해 그 상황을 다르게 해석하기 때문에 대처하는 방식이 다를 수 있으며 이로 인해 스트레스를 받는 정도의 차이가 발생한다(옥원호·김석용, 2001; 하미승·권용수, 2002; Steers & Black, 1994).

둘째, 직무스트레스는 조직관리에 있어서 항상 역기능적인 측면만 있는 것은 아니며 순기능적인 측면도 있다(Selye, 1956; Yerkes & Dodson, 1908). 스트레스는 인체가 자극에 직면할 때 발생하는 일반적이고 불특정한 에너지

가 동원된 상태이며 개인이 스트레스를 경험한다는 것은 그 개인의 인체 내에서 일반적인 에너지가 동원되고 있는 것이다(Selye, 1956). 따라서 조직구성원들은 너무 많거나 너무 적은 스트레스를 받는 것보다 적정수준의 스트레스를 받는 것이 일상 및 조직 생활에서 바람직하며 적절한 스트레스는 창조적 행위와 문제 해결을 가능하게 한다(옥원호·김석용, 2001; 제갈옥 외, 2015; 하미승·권용수, 2002; Yerkes & Dodson, 1908).

1970년대부터 조직 및 산업심리학 분야에서 본격적으로 연구되어온 직무스트레스는 조직구성원의 태도와 건강, 조직의 성과 등에 미치는 영향이 크다는 점에서 중요성이 대두되었다. 조직구성원은 직무를 수행하면서 필연적으로 스트레스를 경험하게 되는데 스트레스는 업무성과를 저해하고 조직구성원의 건강을 악화시켜 결과적으로 조직의 전체적인 성과에 부정적인 영향을 미친다(하미승·권용수, 2002; McGrath, 1976).

또 직업건강심리학(Occupational health psychology) 분야의 연구에서는 직무특성 및 직업 환경이 근로자의 신체와 정신건강에 직·간접적으로 영향을 미치는 중요한 요인이라는 점을 설명해 주고 있다(Griffin & Clarke, 2011; Karasek, 1979). 즉, 근로자가 신체적·정신적으로 건강하지 못하면 조직구성원으로서의 직무수행이 어렵게 되며 이러한 결과는 결근이나 이직과 같은 조직유효성을 평가하는 중요한 준거들에 영향을 미칠 수 있다는 것이다(장철영·권영주, 2006; Jex & Crossley, 2005; Karasek, 1979).

결국 스트레스는 자기가 맡은 일을 열심히 하지 않게 만들며 직무성과를 떨어뜨리고(박수홍 등, 2019; 전유빈 등, 2019) 조직구성원의 건강과 기업의 이윤을 저하한다는 점에서 기업의 비용으로 간주될 수 있는 주요한 조직관리 요인이라 할 수 있다.

2.4.2 직무스트레스의 반응

개인의 직무스트레스를 유발하는 요인이 직무환경, 성격유형 등 여러 가지 요인에 의해 다양하게 나타나는 것처럼 직무스트레스의 수준과 결과도 다양하다. 최근 연구결과에 의하면 개인이 경험하는 스트레스는 자신이 속한 직업의

특성(직무요구도, 직무 자율성 등)에 의해 만들어지는 직업성 긴장(Job Strain) 수준이나 제공되는 사회적 자원(Social resources), 그리고 개인의 인성 등에 따라 다르게 나타날 수 있다고 알려져 있다(Aneshensel, 1992).

직무스트레스 반응에 관한 또 다른 연구로, Davidson & Cooper(1983)와 한광현(1999)은 직무스트레스의 반응을 신체적 증세, 감정적 증세, 행동적 증세 세 가지 측면으로 구분하여 제시하고 있으며 이는 본 연구에서 정의한 직무스트레스 개념과 일치하므로 이를 중심으로 살펴보고자 한다.

2.4.2.1 신체적 증세

직무스트레스에 대한 반응이 강하거나 너무 빈번하게 발생하여 적절한 대처를 하지 못할 때 인간은 신체의 역기능적인 생리적 반응을 일으키게 된다. 즉, 심장병 및 심장마비, 당뇨병, 간경화, 식욕부진, 위궤양, 요통, 두통 등이 나타날 수 있다(유기현, 1995). 일반적으로 스트레스는 신경계와 내분비 체계를 통하여 반응하게 된다. 이것은 개인의 생체시스템에 초점을 두는 것이 아니고 개인의 신체 통제 센터로서의 행동 변화에 초점을 맞추는 시스템으로써 스트레스가 건강에 손상을 입힐 수 있다는 것을 암시한다(강종혁, 2007; 한광현, 1992; Bishop, 1984).

스트레스 반응의 한 가지 중요한 신체적 측면은 스트레스 반응에 따라 배출된 호르몬 작용으로 인해 심장박동 및 심장 혈액분출량 증가, 위장 기능의 저하 등 신체의 생리적 변화를 초래하는 것이다(King et al, 1979). 즉, 지속적이고 장기적인 스트레스는 신체의 적응 능력을 약화시키는 요인이 되고 이로 인하여 장기 생리적 스트레스 반응이라고 할 수 있는 심장질환, 당뇨병, 위장병, 두통 등의 질병이 발생하기 쉽다(Schuler, 1982).

2.4.2.2 감정적 증세

직무스트레스로 인한 감정적 반응은 가정문제, 수면장애, 성 기능 장애, 근심, 긴장, 정서적 불안, 심리적 피로, 사기 저하, 소외감, 억압감, 불만, 지루

함, 노여움, 집중력 상실 등을 의미한다. 다양한 스트레스 요인은 개인에게서 서로 다른 증세로 나타난다. 이러한 다양성에 대한 설명 가운데 하나는 개인적 특성, 감정적 요인, 스트레스에 대처하는 방법 등 소위 심리적인 변수에 달려 있다고 볼 수 있다(한광현, 1992).

한편, 스트레스에 따른 감정적 증세로 알려진 일반적 증세는 불면증, 불안, 우울, 신경증, 조급성, 집중력 약화, 긴장, 불만족 등이 있다. 이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 깊이 잠들지 못하는 상태 혹은 불면증은 여러 가지 요인에 의해 발생할 수 있지만, 직무와 관련하여 살펴보면 승진에 대한 걱정, 직무상의 갈등, 직장 이동, 지나친 직무달성 욕구 등에 의해서 발생한다. 이와 같은 증상을 해소하기 위해 간혹 알코올이나 흡연에 의존하는 경우가 많지만, 이러한 행태는 아드레날린을 증가시켜 오히려 증세를 심화시킨다. 이와 같은 현상이 계속 되면 직무성취에도 부정적인 영향을 미치게 되며 개인에게 또 다른 스트레스 원인으로 작용하게 된다. 수면 부족이 개인의 기분 상태 및 성과에도 영향을 준다는 사실은 개인의 작업상황이 수면장애를 일으키는 요인으로 작용할 수 있다는 점을 보여준다. 따라서 불면증은 작업장에서의 스트레스 산물이라는 사실을 인식하고 이에 대한 적절한 관리가 필요하다(한광현, 1992).

둘째, 불안은 개인에게 있어서 대단히 위험한 상황 경과 후 또는 충격적인 상황에 노출된 후 형성되는 것으로서 개인과 환경 간의 상호작용으로 발생한다. 불안의 가장 공통적 특성은 두려움과 공포감이며 위험에 직면하였을 때 나타나는 불확실성과 무능력의 의미가 포함되어 있다(Rabkin, 1982). 직무스트레스와 연관된 불안의 형태는 개인 직무 기술이나 지식의 부족, 경력개발 과정에서의 욕구 미충족, 회사의 미래와 개인의 장래에 대한 불확실성 등에 의해 유발된다.

셋째, 작은 긴장 요소들이 계속 작용하고 이에 대한 적절한 보상의 경험 없다면 우울증이 발생할 가능성이 있다(김정희, 1987). 개인이 이러한 우울한 상태를 경험하게 되면 인지적으로 환경 및 자신에 대해 부정적 기대를 하게 되고 미래에 대해서도 부정적인 관점으로 사고하는 경향이 변한다(김정희, 1987; 강종혁, 2007). 또 직무수행 과정에서 직무 과부하, 직무 복잡성 등에

의해서도 우울이 촉진될 수 있다. 이처럼 다양한 스트레스 요인에 따라 형성된 우울이 지속 되면 식욕 감퇴, 직무 무관심, 성적 무관심, 불면증, 무력증, 관계형성 기피, 자살 충동 등이 나타날 수 있다(Ilfeld, 1982).

2.4.2.3 행동적 증세

직무스트레스로 인한 행동적 반응은 흡연, 음주, 약물 남용, 돌발적 사고 등을 들 수 있다. 작업상황에서 스트레스를 경험하는 개개인들은 여러 가지 다양한 종류의 행동으로 스트레스를 나타내 보인다. 즉, 작업 노력의 수준을 낮추거나 피동적인 과업 참여, 특수한 직무수행 요구에 대한 직접적인 거부 등의 적극적 행동이 일어날 수 있다. 또 감독자의 요청에 귀를 기울이지 않거나 하자 있는 상품을 방관하고 동료가 위험하고 불안한 작업 환경에 처해 있어도 이를 무시하는 등의 소극적인 행동을 보일 수 있다. 통상 부정적이고 바람직하지 않은 행동적 결과를 초래하는 것은 생활스트레스 요인을 포함하여 매우 다양하지만 대체로 직무스트레스가 커다란 비중을 차지하고 있다고 알려져 있다.

이와 같은 행동적 증세는 개인의 건강 측면과 조직적 결과 측면으로 양분할 수 있는데 일반적으로 개인적 측면의 증세로는 음주와 흡연량의 증가, 약물 남용, 폭력, 거친 언행 등의 현상이 발생한다. 조직적 결과 측면의 증세로는 직무성과의 감소, 회피행동의 증가, 수익판매량의 감소, 혁신과 창의력의 변화, 직무 생활의 질 변화, 이직률 및 결근률의 증가, 그리고 상급자의 영향력 변화 등을 들 수 있다(Beehr & Bhagat, 1985).

2.4.3 직업군인의 직무스트레스

직업군인 직무스트레스에 관한 국내 연구는 1980년대 중반부터 주로 육군 간부와 여군을 대상으로 이루어졌다(유승연, 2017). 군은 상명하복을 절대적으로 요구하는 집단이기 때문에 법규에 위배 되지 않는 한 상관의 지시에 복종해야 한다. 직업군인들은 부대의 구조상 자신보다 상위계급의 간부에게 명

령을 받는 경우 무조건 지시되는 직무를 수행해야 한다. 이와 같은 이유로 인해 직업군인들은 업무를 수행함에 있어 상급자와의 관계에서 스트레스가 많이 발생한다. 즉, 직무 자체 스트레스뿐만 아니라 상급자에게 복종해야 하는 수직적 관계로 인해 직무스트레스가 더욱 증가할 수 있으며(Quick & Quick, 1984) 이러한 군의 특수성으로 인해 군 조직은 일반조직보다 직무스트레스가 높은 편이라 할 수 있다(박충민, 2010).

군 조직은 간부와 병사로 구성되어 있다. 간부는 모병제로서 선발 과정을 통해 임관하게 되며 군인을 직업으로 생각하는 반면(민진, 2010), 병사들은 징병제로서 의무복무기간 동안 군에서 복무한다. 간부와 병사는 모집 방법 및 역할과 직무특성이 달라 직무스트레스 내용이 다를 수밖에 없다. 간부와 병사의 직무스트레스 차이를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 간부와 병사는 책임을 지는 역할에서 차이가 있다. 간부가 직무에 관해 지는 책임감은 자신의 계급과 직책에 비례하여 증가한다. 하지만 병사는 업무수행 과정상 실수나 잘못을 저지르더라도 그 책임이 덜하며 오히려 위계조직 특성으로 인해 상관인 간부가 병사의 책임까지 떠맡는 경우도 비일비재하다.

둘째, 간부와 병사는 진급에 대한 스트레스가 다르다. 간부는 계급 정년으로 인해 진급하지 못하면 강제적으로 전역해야 한다. 반면에 병사는 지휘 책임이 없어서 사고에 대한 스트레스가 간부보다 적은 편이며 진급도 일정 복무기간이 경과 되면 자동으로 이루어지기 때문에 진급에 대한 스트레스는 거의 없다고 볼 수 있다.

셋째, 간부와 병사는 스트레스 해소 방안에 차이가 있다. 간부는 스트레스를 호소할 통로가 거의 없는 반면에 병사들은 자신들의 스트레스를 호소할 여러 통로가 있다. 예를 들면 병사들은 국방부에서 직접 애로사항을 청취하여 해결해 주는 국방 헬프콜 제도나 부대별로 운영하는 마음의 편지 제도, 그리고 연대급에 1~2명 단위로 편성되어 있는 병영 생활 전문상담관 등에게 수시로 스트레스를 호소하고 도움을 받을 수 있다(박승일·이동귀, 2014).

직업군인의 직무스트레스가 심하면 군 조직관리 효율성과 효과성이 저

하된다(김헌찬, 2007). 또 직무스트레스가 심하면 오랫동안 군 생활을 한 직업군인들조차 업무에 집중하지 못하거나 높은 결근율 또는 이직률로 이어지며 생산성과 성과의 저하 및 조직 몰입도가 낮아져 전투력에 부정적인 영향을 준다(박충민, 2010). 반면에 간부들의 직무스트레스가 줄어들면 업무성과가 높아져 전투력 강화로 이어질 수 있다(김기춘 외, 2015).

한편, 이정미(2018)는 육군 간부의 직무스트레스 척도를 개발하면서 직무스트레스 요인으로 상명하복, 업무과다, 사고불안, 그리고 평가압박 네 가지를 제시하고 있다.

첫째, 상명하복 요인이다. 군 조직은 계급과 직책을 바탕으로 한 절대적 권위와 지휘체제로 구성되어 있어서 조직구성원의 권리와 자유를 엄격히 규제할 수 있는 권한이 허용된 집단이다(Janowitz, 1971). 또 군 조직은 전쟁에서 승리하는 것을 궁극적인 목적으로 삼기 때문에 수직적 위계질서와 명령에 대한 절대적인 복종을 강조한다(국방부, 2014). 이러한 군 조직의 특수성에 따라 부대의 지휘관은 강력한 권한을 가지고 있으며 부하는 지휘관의 결정에 절대적으로 따라야 하고 조직 간의 관계에서 있어서도 상급부대는 곧 상급지휘관과 같은 의미이므로 상급부대의 관리 감독 및 지시에 무조건 복종해야 한다. 상명하복 요인은 다른 어떤 조직보다 군 조직에서 더욱 중요한 직무스트레스 요인이라 할 수 있다.

둘째, 업무과다 요인이다. 업무 과다 요인은 실제로 업무량이 지나치게 많아서 야간근무나 주말·휴일 근무를 빈번히 하는 군 간부들의 현실이 반영된 결과로 볼 수 있다. 또 군 조직의 경우 부대 지휘관이 업무성과를 전적으로 판단하기 때문에 지휘관의 성향이나 자질에 따라 개인 또는 부대의 업무량에 차등이 발생할 수 있으며 업무 배정 과정이 명확·공정하지 못한 경우 일부 구성원에게 업무가 집중될 수 있어 중요한 스트레스 요인이 될 수 있다.

셋째, 사고불안 요인이다. 군대는 사격훈련이나 경계근무에 임할 때 총기를 소지하므로 총기사고 가능성이 높으며(장성대, 2003), 사고에 대한 간부들의 불안 요인 중 핵심은 총기사고라 할 수 있다(유명란 외, 2010). 그뿐 아니라 대부분의 군 간부는 병영 내에서의 구타 및 가혹행위, 무단이탈, 출타 시 사고, 자살 등의 사고가 언제 일어날지 모른다는 불안과 지휘 부담으로 인해

심한 직무스트레스에 시달리고 있다. 사고불안 요인이 직무스트레스 원인이 되는 이유는 자신이 근무하는 부대에서 사고가 발생하면 그 부대의 지휘관과 해당하는 간부들은 무한책임을 져야 하며 향후 진급에 영향을 미치기 때문이다. 이러한 이유로 많은 지휘관들은 자신의 부대에서 언제 사고가 발생할지 모른다는 불안감 때문에 일과시간 이후에도 부대에 잔류하면서 병력 및 시설물을 관리하기도 한다. 지휘관들의 공통된 희망 사항 중 한 가지는 자신이 근무하는 동안 자신의 부대에서 대형 사건·사고가 절대로 일어나지 않아야 한다는 것이다.

마지막으로 평가압박 요인이다. 군은 장기복무자나 진급자를 선발하기 위하여 매년 업무평가를 한다. 군 간부는 업무평가를 통해 진급이 결정되는데 진급은 자신의 경제적 대우와 권한이 확대되는 것이므로 모든 간부는 적정 시기에 반드시 진급하기를 원한다. 이광수(2017)는 군 간부들이 이러한 평가 압박으로 인해 직무스트레스를 많이 받는다는 연구결과를 제시하고 있는데 군 간부의 경우 계급에 따라 정년이 정해져 있으며 특히 하위계급일수록 정년이 낮아 삶의 안정감이 떨어지기 때문이라고 주장한다. 예를 들면, 소령의 경우 만 45세가 정년이며 중령은 만 53세, 부사관은 만 55세, 대령은 만 56세가 정년이다. 따라서 군 간부들은 조기에 전역하지 않기 위해 진급을 군 생활 최고의 가치로 여길 수밖에 없으며 진급심사에서 절대적 비중을 차지하는 업무평가에 대한 압박으로 인해 많은 스트레스를 받을 수밖에 없다.

2.5 선행연구 고찰

본 연구에서 적용하고자 하는 핵심 변수는 직업군인의 사기에 관한 것으로 사기는 전투사기라 할 수 있는 자신감, 응집력, 단체정신과 만족사기인 생활만족, 직무만족으로 구성되어 있다(최광현, 2004). 사기의 정의에서 알 수 있듯이 사기는 매우 추상적이고 모호한 개념이며, 하위요인 역시 형이상학적 개념에 가깝다고 할 수 있다. 이런 연유에 따라 군 조직의 사기에 관한 연구는 상당히 제한적으로 이루어졌을 것으로 추정되며 특히 특정 독립변수가 사

기에 미치는 영향에 관한 선행연구는 거의 찾아볼 수 없다. 따라서 본 연구에서는 보상공정성 인식, 직무스트레스, 사기와의 관계 규명에 필요한 이론적 배경 탐색을 위해 사기 유사개념 또는 원인변수를 적용한 선행연구들을 참고하여 변수 간의 관계를 고찰하고자 한다.

2.5.1 보상공정성 인식과 사기

첫째, 보상공정성과 직무태도(직무만족, 조직몰입)에 관한 연구로, 국외 연구사례를 살펴보면 이란의 의과대학 종사자를 연구한 Saadati et al.(2016)과 터기의 군수산업 종사자를 연구한 Demir et al.(2017)은 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치고 있다는 결과를 제시하고 있다.

반면에 이란의 스포츠연맹 종사자를 대상으로 한 Sareshkeh et al.(2012)의 연구와 UAE 서비스 종사자를 대상으로 한 Ibrahim & Perez(2014)의 연구, 그리고 인도네시아 기업 종사자를 대상으로 한 Prahast et al.(2015)의 연구에서는 분배 공정성 또는 절차 공정성 인식 중 어느 한 변수만이 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치거나 두 변수 모두 영향을 미치지 않는다는 결과가 나타났다.

한편, 국내 공공부문 선행연구에서는 조직특성에 따라 선호하고 영향을 미치는 공정성 인식에 대한 공통적 준거 틀이 제한적이거나 도출된다고 볼 수 있다. 먼저 경찰 집단을 대상으로 한 윤병섭 등(2010), 정철우·최낙범(2013), 이동형·김현정(2014)의 연구에서는 경찰조직 구성원들의 분배 공정성과 절차 공정성 인식이 모두 직무만족 및 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고 있다는 결과가 제시되고 있다.

중앙 및 지방공무원을 대상으로 한 이희태(2015), 정영숙·박통희(2016), 채창일(2009), 최정인·문명재(2016)의 연구는 지방공무원의 경우 분배공정성과 절차 공정성 인식이 모두 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치지만 중앙공무원의 경우 절차 공정성만이 영향을 미치고 있다는 결과를 보여주고 있다. 일반적으로 공공조직 구성원의 경우 법령에 의거 고용이 보장되고 보수가 정

해져 있으므로 절차 공정성만이 직무만족이나 조직몰입에 영향을 미칠 것이라 추론해 볼 수 있다. 하지만 보상이 ‘임금처럼 정해진 것이 아니라 개인의 노력 여하에 따라 변동 가능한 것’이라는 인식을 지니게 된다면 경찰 조직이나 지방공무원 집단의 경우처럼 분배 공정성의 중요성도 지각하는 것으로 생각해 볼 수 있다. 그러면서도 경찰 조직과 중앙 및 지방공무원 집단이 절차 공정성의 영향 또한 중요하게 인식하고 있는 점은 공무원 집단의 경우 외재적 보상도 중요하게 생각하지만 내재적 보상의 중요성에 대해서도 강하게 지각하기 때문으로 추론해 볼 수 있다.

한편, 군 간부의 공정성 인식에 관한 연구로 신금석(2012)은 간부의 보상 공정성 인식이 조직후원 인식을 매개로 직무만족에 정(+)의 영향을 미치고 있다는 점을 보여주고 있다. 또 육·해·공군 및 해병대 영관장교를 대상으로 한 박정도·허찬영(2012)의 연구에서는 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 직무만족에는 정(+)의 영향을 미치지만 조직몰입에는 분배 공정성 인식만이 정(+)의 영향을 미친다는 결과가 제시되고 있다. 집단적 조직요인이라 할 수 있는 조직몰입에 대해 절차 공정성의 효과가 나타나지 않은 이유에 대해 연구자들은 ‘군 조직의 경우 구성원이 명령체계나 규정·절차의 순응에 익숙해져 있고 보상시스템이 잘 마련되어서 불공정을 지각하지 못하기 때문’으로 설명하고 있다. 또 군 성과상여금 제도에 대한 해병대 간부 공정성 인식을 연구한 이상화·김지성(2019)은 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 직무만족에 영향을 미치지만, 조직몰입에는 절차 공정성만이 영향을 미치고 있다는 결과를 제시하고 있다. 이러한 결과는 박정도·허찬영(2012)의 연구와 차이가 있는 것으로, 두 연구의 차이는 표본 특성 또는 해병대의 경우 성과급 배분 체계나 절차가 아직은 다른 군에 비해 다소 미흡하다고 인식되는 것에 기인한 것으로 보인다.

군 간부를 대상으로 한 연구는 아니지만, 육군 병사의 군 조직 공정성에 대한 인식과 군 생활 적응 관계에 관한 김진아(2014)의 연구에서는 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 군 생활 적응과 정(+)적인 관계에 있다는 결과가 제시되고 있다. 이는 군 조직의 경우 계급에 상관없이 모든 조직구성원이 공정성의 영향을 지각하고 있다는 사실을 보여주는 결과라 할 수 있으며

다른 조직과 마찬가지로 군 조직에서도 공정성은 매우 중요한 조직관리 요인이라는 점을 시사하고 있다.

둘째, 공정성 인식이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구로, 경찰공무원을 대상으로 한 박미영·장철영(2018)의 연구에서는 경찰공무원의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식이 조직성과에 정(+)의 영향을 미치는 결과가 나타났다. 또 발전공기업의 성과지향보수제도와 조직성과에 관한 인재만·하규수(2017)의 연구에서도 기업의 공정한 성과지향 보수제도가 조직성과를 제고시킬 수 있음을 보여주고 있다. 그뿐 아니라 제조업 구성원의 보상공정성 인식과 조직성과에 관한 강호영 등(2011)의 연구에서는 보상공정성 인식이 내재적 동기부여를 매개로 조직성과와 정(+)적인 관계에 있으며 이직의도에는 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 확인되었다.

셋째, 보상공정성 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구로, 이정훈·장철영(2013)은 경찰공무원의 직무특성과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구에서 조직구성원의 보상공정성 인식이 조직효과성에 매우 중요하게 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 또 전국의 경찰관을 대상으로 한 조직구성원의 보상공정성과 조직효과성의 관계를 연구한 이동영·김현정(2014)은 경찰관의 분배 공정성과 절차 공정성 인식이 모두 조직효과성에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다. 보상의 일종인 성과급 제도에 대한 교육행정직 공무원의 보상공정성 인식이 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구에서도 김동원(2013)은 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 직무태도에 정(+)의 영향을 미치며 이를 통해 조직효과성이 높아진다는 결과를 제시하고 있다. 중소기업 종사자들을 대상으로 성과급의 분배 및 절차 공정성 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 연구한 이을터·전지명(2013)은 조직구성원들이 분배 및 절차 공정성을 높게 인식할수록 조직효과성이 높아진다고 강조하고 있다.

끝으로 공정성 인식이 조직구성원들의 적응수행, 학습참여, 조직시민행동, 조직응집, 자아존중감, 자기효능감에 미치는 영향에 관한 연구(김공수 외, 2014; 박정민·고선희, 2016; 배규환·최우재, 2017; 이재운·강경석, 2016; 임창호·양문상, 2017)에서도 보상공정성은 이들 모든 변수와 정(+)의 관계에 있다는 결과가 밝혀졌다.¹³⁾ 이와 같은 선행연구 결과를 정리하여 제시하면 <표

9>와 같다.

<표 9 > 보상공정성 인식과 사기 유사개념 간의 관계

종속변수	연구자	연구대상	연구결과
직무태도 (직무만족, 조직몰입)	Saadati et al.(2016), Demir et al.(2017)	이란 의과대학 종사자, 터키 군수산업 종사자	분배/절차 공정성 모두 직무태도에 정(+)의 영향
	Sareshkeh et al.(2012), Ibrahim & Perez.(2014), Prahast et al.(2015)	이란 스포츠연맹 종사자, UAE 서비스업 종사자, 인도네시아 기업 종사자	분배/절차 공정성 중 한 변수만 직무태도에 정(+) 의 영향 또는 두 변수 모두 유의미한 영향 없음
	윤병섭 등(2010), 정철우·최낙범(2013), 이동형·김현정(2014)	경찰공무원	분배/절차 공정성 모두 직무태도에 정(+) 의 영향
	채창일(2009), 이희태(2015), 최정인·문명재(2016), 정영숙·박통희(2016)	중앙공무원	절차 공정성만 직무태도에 정(+) 의 영향
		지방공무원	분배/절차 공정성 모두 직무태도에 정(+) 의 영향
	신금석(2012)	직업군인	분배/절차 공정성 모두 직무만족에 정(+) 의 영향
	박정도·허찬영(2013)		분배/절차 공정성 모두 직무만족에 정(+) 의 영향, 분배 공정성만 조직몰입에 정(+) 의 영향
	이상화·김지성(2019)	해병대 간부	분배/절차 공정성 모두 직무만족에 정(+) 의 영향, 절차 공정성만 조직몰입에 정(+) 의 영향
조직성과	박미영·장철영(2018), 인재만·하규수(2017)	경찰공무원, 발전공기업 종사자	분배/절차 공정성 모두 조직성과에 정(+) 의 영향
조직 효과성	이정훈·장철영(2013)	경찰공무원	보상공정성 인식은 조직효과성에 영향을 미치는 매우 중요 요인
	김동원(2013)	교육행정직 공무원	보상공정성 인식은 직무태도에 정(+) 의 영향
	이을터·전지명(2013)	중소기업 종사자	분배/절차 공정성 모두 조직효과성에 정(+) 의 영향

13) 적응수행이란 조직구성원들이 새로운 환경에 적응하고 대처하는 능력을 말한다(안주리·정진철, 2013).

2.5.2 보상공정성 인식과 직무스트레스

조직구성원의 공정성 인식과 직무스트레스 간의 관계를 설명하는 연구에 따르면, 공정성은 스트레스를 인지하는 핵심 감정인 불확실성과 상황 통제에 필요한 정보의 부족함을 해소해주는 역할을 한다고 한다. 예를 들면 Thibaut & Walker(1975)는 절차 공정성이 확보될수록 불확실한 상황에서도 조직구성원들은 장기적으로 자신의 이익을 예측하고 통제할 수 있어, 결과적으로 직무스트레스는 감소하게 될 것으로 주장한다.

또 불확실성관리이론(Uncertainty Management Theory)에서는 공정성이 불확실한 직무 상황에서도 문제를 통제하는데 필요한 정보를 제공해 주기 때문에 조직구성원들은 자신들이 불확실한 상황에 대응하는 경우 공정성을 사용한다고 설명하고 있다. 이때 구성원들이 공정한 경험을 하면 편안함을 느끼고 불공정한 경험을 하면 스트레스를 받게 되며 불공정한 정도가 높을수록 스트레스의 강도는 커진다고 한다(Lind & Van den Bos, 2002).

조직구성원들에 대한 불공정한 처우는 긴장이나 스트레스를 유발하며 이를 해결하는 방향으로 사람들의 동기부여가 이루어지고(Mowday & Colwell, 2003) 공정성은 직무만족이나 이직, 결근, 타인에 대한 분노, 적대감 등과 같은 다양한 형태의 직무스트레스 결과와 관련이 있다(Folger, 1993).

그뿐 아니라 직무스트레스 요인에 관한 연구모형에서도 보상공정성은 직무스트레스와 인과관계에 있다는 점을 설명하고 있는데 예를 들면, Siegrist (1998)의 노력-보상 불균형 모형은 보상이 노력에 비해 충분하지 못한 경우 스트레스가 심해지고 위협, 분노, 우울, 사기 저하 등의 감정이 일어나게 된다고 하며 공정성과 직무스트레스 관계를 설명하고 있다.

공정성과 스트레스 간의 관계에 관한 국외 연구결과로, Elovainio et al. (2001)은 절차 공정성이 신경과민, 우울, 주의력 결핍 등에 영향을 미치고 있으며 Lambert et al.(2013)은 교도관을 대상으로 한 연구에서 분배 및 절차 공정성과 직무스트레스가 높은 상관관계에 있음을 제시하고 있다. Meena & Jyoti(2017)는 뉴델리의 여학교 교사를 대상으로 한 연구에서 조직 공정성 인

식과 직무스트레스가 부(-)의 관계에 있고 Pérez-Rodríguez et al.(2019)의 연구에서는 스페인 기업 종사자들의 조직 공정성 인식이 감정을 매개로 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 확인되었다. 또 일본의 간호사를 대상으로 한 Suzuki et al.(2017)의 연구에서도 간호사의 공정성 인식과 직무스트레스는 밀접한 관계에 있다는 결과가 밝혀졌다.

한편, 국내 연구결과로 군과 유사한 조직특성을 가진 경찰과 공무원 조직구성원의 공정성 인식과 직무스트레스 간의 관계를 규명한 연구에서 직무스트레스는 공정성 인식의 주요 결과변수라는 결과가 확인되었다(문유석, 2011; 하미승·권용수, 2002).

또 공정성과 스트레스에 관한 다양한 연구들은 공정성이 이직, 결근, 스트레스 등에 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있는데, 이 중에서도 특히 스트레스가 공정성에 의해 가장 영향을 많이 받는 것으로 알려져 있다(안관영, 2013). 경찰직과 일반 행정직 공무원을 대상으로 한 심형인(2016a)의 연구에서는 두 집단 모두 조직구성원의 공정성 인식이 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 제시되고 있다.

또한 기업 구성원의 공정성 인지도와 직무스트레스에 관한 안관영(2013)의 연구에서는 분배 공정성 인식의 경우 직무스트레스에 부정적 영향을 미치지만, 절차 공정성 인식은 유의미한 영향 관계에 있지 않다는 결과가 나타났다. 그뿐 아니라 근로자의 직무스트레스 및 정신건강을 연구한 나루디아 등(2016)의 연구에서는 근로자에 대한 보상이 공정하지 못한 경우 스트레스와 우울, 불만, 불면증, 수면장애 증상의 발생확률이 높아진다는 사실이 규명되었다. 이 외에도 호텔, 항공사 승무원, 스포츠센터 종사자의 보상공정성 지각이 직무스트레스에 미치는 영향에 관한 연구(박창범 외, 2017; 안대희, 2009; 최은희 외, 2016)에서 조직구성원의 보상공정성 인식이 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 나타나고 있다. 이와 같은 선행연구 결과를 정리하여 제시하면 <표 10>과 같다.

<표 10 > 보상공정성 인식과 직무스트레스 간의 관계

연구자	연구대상	연구결과
Thibaut & Walker (1975)	사법절차	절차 공정성이 확보될수록 직무스트레스는 감소
Mowday & Colwell (2003)	기업 구성원	불공정한 처우는 구성원의 긴장이나 스트레스 초래, 인간은 이를 해결하는 방향으로 동기유발
Folger(1993)	제조업 종사자	공정성은 직무만족, 이직, 결근, 분노, 적대감 같은 스트레스 결과와 관련
Elovainio et al.(2001)	제조업 종사자	절차 공정성은 신경과민, 우울, 주의력 결핍에 영향
Lambert et al. (2013)	교도관	분배 공정성은 직무스트레스와 상관관계, 절차 공정성은 직무스트레스에 부(-)의 영향
Meena & Jyoti (2017)	여학교 교사	조직 공정성과 직무스트레스는 부(-)의 관계
Pérez-Rodríguez et al.(2019)	기업 구성원	조직 공정성 인식은 감정을 매개로 직무스트레스에 부(-)의 영향
Suzuki et al.(2017)	간호사	공정성 인식과 직무스트레스는 밀접한 관계
하미승·권용수(2002), 문유석(2011)	중앙공무원, 경찰공무원	직무스트레스는 공정성 인식의 주요 결과변수
안관영(2013)	민간기업	분배 공정성은 직무스트레스에 부(-)의 영향 절차 공정성은 직무스트레스에 유의미한 영향 없음
심형인(2016a)	경찰공무원, 행정공무원	공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향
나루디아(2016)	근로자	보상이 공정하지 못할 시 스트레스와 우울, 불만, 불면증, 수면장애 발생
안대희(2009), 최은희 등(2016), 박창범 등(2017)	호텔 종사자, 항공사 승무원, 스포츠센터 종사자	보상공정성은 직무스트레스에 부(-)의 영향

2.5.3 직무스트레스와 사기

선행연구를 통해 사기에 영향을 미치는 원인변수를 살펴본 결과, 도출된 요인은 인간관계, 업무환경·적합성, 보상공정성, 그리고 사회·심리적 요인 등으로 나타났다(서원석 외, 2013; 김명화·한성숙, 2002). 이 중에서 인간관계와 업무환경·적합성, 보상의 공정성은 직무스트레스의 구성요인이기도 하다. 따라서 직무스트레스와 사기는 인과관계에 있다고 추론해 볼 수 있으며 구체적인 선행연구 결과를 제시하면 다음과 같다. 다만 앞서 기술한 바와 마찬가지로 사기의 개념이 추상적이고 모호하여 유사개념으로 볼 수 있는 조직유효성, 전투역량, 무망감, 자살 생각, 직무태도, 이직의도, 자기효능감, 집단효능감, 소진 등을 적용한 문헌을 중심으로 살펴보고자 한다.¹⁴⁾

먼저 군 조직을 대상으로 한 연구결과를 보면, 손승호(2017)는 직업군의 직무스트레스와 조직유효성에 관한 연구에서 직무스트레스는 조직유효성에 부(-)의 영향을 미치며 직무스트레스 구성요인 중에서 특히 역할 모호성이 조직유효성에 크게 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 김기춘 등(2015)은 군의 허리 역할을 하는 부사관의 직무스트레스 관리 중요성을 강조하면서 부사관의 직무스트레스와 전투역량이 부(-)의 관계에 있으며 직무스트레스 요인 중 역할갈등과 역할 과다가 더 크게 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다. 염규현·이창원(2015)은 해외파병 장병의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무스트레스는 정서적·정신적 측면에서 파병 장병에게 부정적 영향을 미치고 비판적인 생각을 가지도록 한다는 결과를 제시하고 있다. 육군 초급간부의 일과 삶의 균형, 직무만족의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 검정한 이경미·김완일(2017)은 직무스트레스가 부분적으로 일과 삶의 균형, 직무만족 간의 관계를 매개하고 있어 직무스트레스 수준을 낮추면 직무만족도가 향상될 수 있다고 주장한다. 간호장교를 대상으로 한 박안숙

14) 적응수행이란 조직구성원들이 새로운 환경에 적응하고 대처하는 능력이며(안주리·정진철, 2013), 무망감은 미래에 대한 부정적 믿음으로서 미래에 바라지 않는 사건이 발생하거나 자신의 목표를 달성하지 못한 채 계속 실패할 것이라는 기대를 말한다(Beck, 1967). 자기효능감은 개인이 특수한 상황에서 특수한 행동을 성공적으로 수행할 수 있다는 신념이며(Bandura, 1997), 집단효능감은 주어진 수준의 수행에 요구되는 일련의 행동들을 조직화하고 수행하는 구성원들의 결합된 능력에 대한 집단의 공유된 신념을 뜻한다(Bandura, 1997).

(2012)의 연구에서도 직무스트레스가 높을수록 직무만족도가 떨어지는 것으로 나타났고, 박승일·이동귀(2014)는 군 초급간부들의 직무스트레스가 높을수록 분노 억제를 많이 하고 그에 따라 우울 및 무망감이 높아져 자살 생각이 증가한다는 결과를 제시하고 있으며 이러한 결과는 다른 연구자들에 의해서도 지지되고 있다(Baumeister, 1990; Bonner & Rich, 1987). 군 간부의 직무스트레스와 소진 간의 관계를 연구한 권소영·김완일(2017)은 직무스트레스를 많이 받는 군 간부의 경우 소진상태에 빠지기 쉬우며 이를 예방하기 위해 자기효능감을 높여주는 방법을 통한 집단효능감 향상이 필요하다고 주장한다. 또 부사관의 직무스트레스와 소진간의 관계를 연구한 이자영(2018)의 연구에서도 직무스트레스와 소진은 정(+)의 관계에 있다는 결과가 나타났다.

다음은 공무원을 대상으로 한 연구로, 중앙 및 광역지방자치단체 소속 공무원의 직무스트레스와 직무태도 간의 관계를 연구한 백대현·이재완(2018)에 따르면 공무원들의 직무스트레스는 직무몰입에 부정적인 영향을 미치며 이직의도를 높이는 것으로 나타났다. 박숙영·박소연(2018)은 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족도에 관한 연구에서 직무스트레스가 높아지면 직무만족도는 낮아지며 인간관계가 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 있다는 결과를 보여주고 있다. 이뿐 아니라 소방공무원의 직무스트레스와 직무태도의 관계에 관한 연구에서도 직무스트레스는 직무태도에 부정적 영향을 미친다는 결과가 제시되고 있고(김용현·박정미, 2015; 이재무·김전수, 2016), 경찰공무원을 대상으로 한 연구에서도 동일한 결과가 나타나고 있다(배점모, 2014; 윤호연, 2014; 전대성·최낙범, 2015).

끝으로 직무스트레스와 자기효능감, 집단효능감 간의 관계에 관한 선행 연구로, 간호사의 직무스트레스와 자기효능감 및 집단효능감 간의 관계를 연구한 고유경·강경화(2006)에 따르면 직무스트레스가 높을수록 자기효능감 및 집단효능감이 낮아지는 것으로 밝혀졌다. 항공사 객실승무원의 직무스트레스와 자기효능감의 관계를 연구한 임재균 등(2012)은 직무스트레스와 자아효능감이 부(-)의 관계에 있으며 직무스트레스는 자아효능감의 구성요인 중에서 도전성, 자기조절, 자신감에 영향을 미친다고 주장한다. 유아교육 기관 원장, 특수교사, 보육교사의 직무스트레스가 자기효능감 및 집단효능감에 미

치는 영향에 관한 연구결과(변은경·장경호, 2015; 이순자·손원경, 2015; 이옥인 외, 2011)에서도 직무스트레스는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구 결과를 정리하여 <표 11>로 제시하였다.

<표 11> 직무스트레스와 사기 유사개념 간의 관계

종속변수	연구자	연구대상	연구결과
조직유효성	손승호(2017)	직업군인	직무스트레스는 조직유효성에 부(-)의 영향
전투역량	김기춘 등(2014)	직업군인	직무스트레스는 전투역량에 부(-)의 영향
우울 및 무망감	박승일·이동귀 (2014)	군 초급간부	직무스트레스 수준이 높을수록 무망감 및 자살 생각 증가
직무만족	염규현·이창원 (2015)	해외파병 장병	직무스트레스는 정서적·정신적 측면에서 직무만족에 부정적 영향
	이경미·김완일 (2017)	초급간부	직무스트레스를 낮추면 직무만족도 향상
	박안숙(2012)	간호장교	직무스트레스는 직무만족에 부(-)의 영향
	박숙영·박소연 (2018)	지방공무원	직무스트레스는 직무만족에 부(-)의 영향
직무태도	백대현·이재완 (2018)	지방공무원	직무스트레스는 직무몰입에 부(-)의 영향, 이직 의도 상향
	이재무·김전수 (2016).	소방공무원	직무스트레스는 직무태도에 부(-)의 영향
	전대성·최낙범 (2015), 윤호연(2014), 배점모(2014)	경찰공무원	직무스트레스는 직무태도에 부(-)의 영향
자기효능감, 집단효능감	고유경·강경화 (2006)	간호사	직무스트레스는 자기효능감 및 집단효능감에 부(-)의 영향
	임재균(2012)	항공사 객실승무원	직무스트레스는 자기효능감에 부(-)의 영향
	이순자·손원경 (2015), 이옥인 등(2011)	유아교육 기관 원장, 특수교사 등	직무스트레스는 자기효능감 및 집단효능감에 부(-)의 영향
소진	권소영·김완일 (2017)	군 간부	직무스트레스를 많이 받을수록 소진상태에 빠지기 쉬움
	이자영(2018)	부서관	직무스트레스와 소진은 정(+)의 관계

2.5.4 직무스트레스의 매개효과

조직구성원의 보상공정성 인식과 사기의 영향 관계에서 직무스트레스의 매개역할을 규명한 선행연구는 거의 찾아볼 수 없다. 하지만 보상공정성 인식과 사기 유사개념 간의 관계에서 직무스트레스의 매개효과에 관한 선행연구를 통해 간접적으로 이론적 근거를 찾아보면 다음과 같다. 군 조직에서 간부의 공정성 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 직무스트레스의 매개효과를 검정한 박정도·허찬영(2012)은 직무스트레스가 두 변수 사이에서 유의미한 매개역할을 하고 있다는 연구결과를 제시하고 있다. 또 뷰티 산업 종사자의 분배 공정성 인식과 조직유효성 간의 관계를 검정한 연구(김윤, 2017)와 장애인 활동 보조인의 분배 공정성 인식과 클라이언트에 대한 비인격화 간의 관계에 관한 연구(이웅 외, 2010)에서도 직무스트레스가 매개역할을 하고 있음이 밝혀졌다.

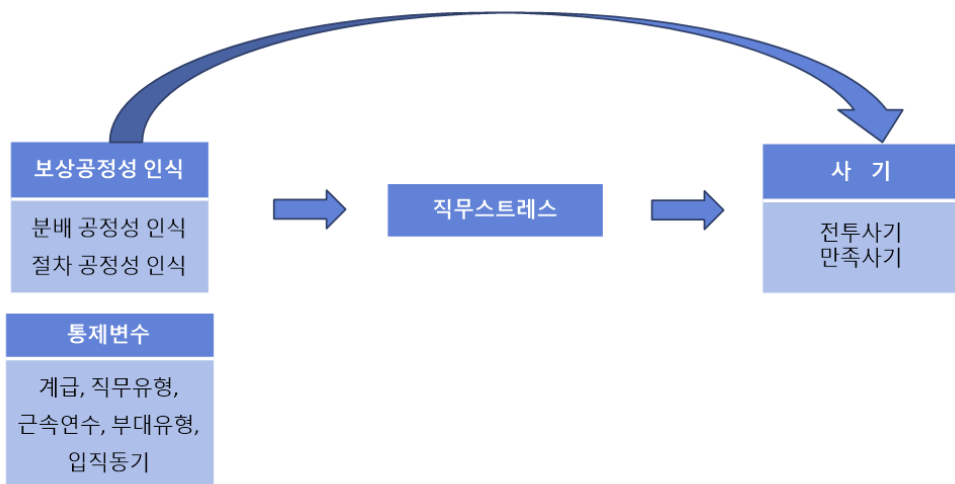
그렇지만 이러한 소수의 선행연구를 근거로 조직구성원의 공정성 인식과 사기 관계에서 직무스트레스가 매개역할을 한다는 이론적 주장을 확고히 하기에는 다소 부족함이 있다. 따라서 일반적으로 알려진 ‘매개효과 검정 연구설계 논리’를 적용하여 부족함을 보완하고자 한다. ‘매개효과 검정 연구설계 논리’는 매개변수가 독립변수의 결과이고 종속변수의 원인임을 설명하는 이론적 근거가 부족한 경우, 독립변수가 매개변수에 영향을 주고 매개변수가 종속변수에 영향을 준다는 선행연구가 있다면 매개변수의 매개효과 검정이 가능하다는 논리이다. 이때 독립변수와 종속변수가 관련 있다는 선행연구나 이론적 주장이 있다면 매개변수가 완전 매개역할을 하는지 부분 매개역할을 하는지 검정할 수 있다(배병렬, 2018). 따라서 본 연구에서도 보상공정성 인식이 직무스트레스에 영향을 주고 직무스트레스가 사기 유사개념에 영향을 준다는 선행연구들을 고려하여 직무스트레스가 매개역할을 할 것이라 추론할 수 있다. 또 보상공정성 인식과 사기 유사개념이 유의미한 관계에 있다는 많은 선행연구를 통해 대체로 직무스트레스는 부분 매개역할을 할 것으로 추정된다.

Ⅲ. 연구설계

3.1 연구모형 및 가설

본 연구는 직업군인의 보상공정성 인식이 사기에 미치는 영향과 두 변수 간의 관계에 있어서 직무스트레스의 매개효과를 검증하는 것이다. 이를 위해 독립변수와 종속변수를 보상공정성 인식과 사기로 설정하고 개인적 특성인 계급, 직무유형, 근속연수, 부대유형, 입직동기를 통제변수로 하여 연구를 진행하고자 한다. 연구에 필요한 모형은 독립, 종속, 매개변수에 관한 이론적 배경과 변수 간의 인과적 관계에 관한 선행연구를 바탕으로 <그림 4>와 같이 설정하였다.

<그림 4> 연구모형



선행연구 결과와 연구모형을 기초로 본 연구에서 검정하고자 하는 연구가설은 다음과 같다.

첫째, **직업군인의 보상공정성 인식과 사기에 관한 가설**로, 선행연구 결과 대체로 거의 모든 조직에서 구성원의 보상공정성 인식은 사기 유사개념인 직무태도(직무만족, 조직몰입), 조직성과, 조직효과성, 적응수행, 학습참여, 조직시민행동, 조직응집, 자아존중감, 자기효능감 등에 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 하지만 공정성의 하위 차원인 분배 공정성과 절차 공정성 인식이 사기 유사개념에 미치는 영향에 관해서는 조직 특성이나 상황에 따라 조직별로 다른 결과가 나타났다. 직업군인을 대상으로 한 박정도·허찬영(2012)의 연구에서는 분배 공정성과 절차 공정성 인식이 모두 직무만족에 정(+)의 영향을 미치고 있으나 조직몰입에는 분배 공정성만이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 군 조직과 유사한 제복 공무원 조직인 경찰조직 구성원들에 관한 선행연구 결과에서는 예외 없이 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두 직무태도(직무만족, 조직몰입)에 정(+)의 영향을 미치고 있다는 결과가 확인되었다(윤병섭 외, 2010; 이동형·김현정, 2014; 정철우·최낙범, 2013). 이러한 연구결과는 국가나 조직, 개인이 처한 상황들이 공정성 인지 과정에서 선호하는 가치와 선호 우선순위에 영향을 준다는 엄석진·최낙범(2013)의 주장과 일치하는 것이며 공정성의 선호나 판단 기준은 준거집단의 특성 등을 종합적으로 고려하여 접근해야 효과적이라 점을 시사하는 것이다.

따라서 본 연구에서는 비록 박정도·허찬영(2012)의 연구에서 군 조직구성원의 공정성 인식 일부가 직무태도에 영향을 미치지 않는다는 결과가 나타났지만 경찰 조직에 관한 풍부한 선행연구 결과와 엄석진·최낙범(2013)의 주장을 수용하여 분배 공정성과 절차 공정성 인식이 모두 사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하여 규명하고자 한다.

가설 1: 직업군인의 분배 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 직업군인의 분배 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 직업군인의 절차 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것

이다.

가설 4: 직업군인의 절차 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 직업군인의 보상공정성 인식과 직무스트레스에 관한 가설로, 선행연구를 통해 보상공정성 인식과 직무스트레스는 거의 모든 조직에서 부(-)의 관계에 있다는 결과가 나타났다. 특히 군 조직 특성과 유사한 경찰 및 행정공무원 조직의 보상공정성 인식과 직무스트레스 관계에 관한 연구(문유석; 2011; 심형인, 2016a; 안관영, 2013; 하미승·권용수, 2002)에서 부(-)의 관계가 나타난 점을 고려해 볼 때 직업군인 조직에서도 보상공정성 인식과 직무스트레스가 부(-)의 관계에 있을 것으로 추론되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 직업군인의 직무스트레스와 사기에 관한 가설로, 선행연구를 종합해 볼 때, 군 조직과 일반조직 모두에서 조직구성원의 직무스트레스는 사기 유사 개념인 조직유효성, 전투역량, 무망감, 자살 생각, 직무태도, 이직의도, 자기효능감, 집단효능감에 부(-)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 특히 직업군인을 대상으로 한 손승호(2017), 김기춘(2014)의 연구에서는 직업군인의 직무스트레스가 조직유효성과 전투역량에 강력한 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 나타났다. 또 초급간부 및 간호장교를 대상으로 한 박승일·이동귀(2014), 박안숙(2012), 이경미·김완일(2017)의 연구에서도 직무스트레스와 직무만족은 부(-)의 관계에 있다는 결과가 확인되고 있다. 그뿐 아니라 군 조직과 유사한 조직특성을 지닌 소방공무원, 행정공무원 조직에서도 조직구성원의 직무스트레스는 직무태도와 인간관계에 부(-)의 영향을 미친다는 결과가 제시되고 있다. 본 연구에서도 이러한 선행연구들을 고려하여 직업군인의 직무스트레스가

사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하여 검정하고자 한다.

가설 7: 직업군인의 직무스트레스는 전투사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 8: 직업군인의 직무스트레스는 만족사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

넷째, 직무스트레스의 매개효과에 관한 가설로, 군 조직에서의 간부의 공정성 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 직무스트레스의 매개효과를 검정한 박정도·허찬영(2012)의 연구와 뷰티 산업 종사자의 분배 공정성 인식과 조직유효성 간의 관계를 검정한 연구한 김윤(2017)의 연구, 그리고 장애인 활동 보조인의 분배 공정성과 클라이언트에 대한 비인격화 간의 관계에 관한 연구(이웅 외, 2010)에서 직무스트레스의 매개효과가 나타났다. 또한 배병렬(2018)이 주장한 ‘매개효과 검정 연구설계 논리’에 따라 본 연구의 독립변수인 보상공정성 인식과 매개변수인 직무스트레스, 직무스트레스와 종속변수인 사기 유사개념 간에 이론적 근거화 할 수 있는 많은 선행연구가 제시되고 있어 직무스트레스는 매개역할을 할 것이라 추론해 볼 수 있다. 또 보상공정성 인식과 사기 유사개념이 유의미한 관계에 있다는 여러 선행연구를 고려해볼 때 직무스트레스는 부분매개 역할을 할 것으로 보이며 다음과 같은 가설을 설정하여 검정해보고자 한다.

가설 9: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.

가설 10: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.

가설 11: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.

가설 12: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의 및 측정

3.2.1 사기

군 조직에서 사기란 ‘조직구성원이 신뢰와 용기, 자신감과 긍지를 토대로 자발적인 희생을 감수하면서 주어진 임무를 완수하려는 강한 의지와 태도이며, 직무환경과 상호작용하면서 집단이나 조직의 목표를 달성하기 위해 노력하는 모든 사항’을 의미한다. 사기에 대한 측정은 Bartone & W.R.A.I.R(1989)에 의해 개발되어 최광현(2004)이 한국군에 맞게 수정 보완한 40개 문항 중 직업군인 특성에 적합하지 않은 24개 문항을 제거하고 일부 문항을 수정하여 16개 문항을 활용하였으며 리커트식 5점 척도를 사용하였다.¹⁵⁾ 구체적으로 자신감은 ‘전투 임무 수행에 대한 자기 신뢰, 전투에 필요한 능력과 기술 보유 여부 등’을 묻는 3개 문항으로 구성하였으며 응집력은 ‘동료 및 상하 간의 팀워크, 친밀감, 임무 수행 간 발생하는 위험과 역경의 공동 부담 등’을 묻는 6개 문항으로 구성하였다. 단체정신은 ‘소속 부대에 대한 애착과 직업군인 신분에 대한 자긍심 등’을 측정하기 위한 3개 문항으로 구성하였다. 만족사기는 ‘현재 생활에 대한 지루함, 답답함, 즐거움 등’ 4개 문항을 사용하여 측정하였다. 자료수집 계획에 따라 처음 측정한 표집 자료는 이후 분석과정에서 7개 문항의 타당성이 검증되지 않아 제거하고 실제 분석에는 9개 문항을 활용하였으며 실제 활용한 문항은 부록으로 제시하였다.

3.2.2 보상공정성

보상공정성은 직업군인들이 군 조직 내에서의 업무수행 결과에 따라 조직으로부터 받는 모든 경제적·비경제적 대가의 공정성을 의미하며 분배 공정성과 절

15) 실증적 연구의 경우 단일 척도를 사용하면 연구의 보편성이 취약해질 수 있다. 하지만 최광현(2004)의 척도는 국내 연구 중 유일하게 한국국방연구원의 축적된 자료를 활용하여 군 특성에 부합하게 맞춤형으로 개발된 척도이며, 현재까지도 야전부대 및 학술연구에서 광범위하게 활용되고 있다(백종찬·김정인, 2019; 손귀현 외, 2018; 이진혁, 2018; 강창희·김용훈, 2017; 조정현, 2014).

차 공정성으로 나누어진다. 분배 공정성은 보상과 관련한 배분의 결과에 대해 지각된 공정성을 의미하며 조직구성원은 업무에 투입한 자신의 노력과 보상이 공정한가를 비교한 결과에 따라 반응하게 된다. 분배 공정성 인식 측정은 연구자들에 의해 널리 활용되고 있는 Price & Mueller(1986)가 개발한 척도를 응용하여 ‘업무 책임에 부합하는 공정한 보상, 업무 경험에 부합하는 공정한 보상, 업무량에 부합하는 공정한 보상, 업무성과에 부합하는 공정한 보상, 그리고 업무 스트레스와 긴장에 부합하는 공정한 보상 등’ 5개 문항을 기준으로 답변하도록 하였다. 절차 공정성 인식은 직업군인의 보상을 결정하는 절차에 대해 지각된 공정성을 의미한다. 절차 공정성 인식에 대한 측정은 Moorman(1991)이 개발한 문항 중 다른 문항과 중복되는 일부 문항을 제거하고 ‘의사결정에 필요한 자료 수집 정도, 의사결정 결과에 대한 호소나 이의제기 기회 제공, 일관성 있는 의사결정 절차의 마련, 그리고 의사결정과 집행에 관한 피드백 제공 등’ 4개 문항에 대해 응답하도록 구성하였다.

3.2.3 직무스트레스

직무스트레스는 조직구성원의 능력과 자원, 필요성 등이 군 조직에서 요구하는 직무요건들과 일치되지 못한 경우에 발생하는 조직구성원의 신체적·감정적·행동적 반응이다. 직무스트레스에 대한 최초의 측정은 House & Wells(1978)가 개발하고 Davidson & Cooper(1983)가 보완한 20개 문항 중 군 조직의 특성에 적합하고 지방공무원의 직무스트레스 수준 측정 연구(김은주·임지영, 2010)에서 빈도가 높게 나타난 8개 문항을 선별하여 구성하였으며 리커트식 5점 척도를 사용하였다. 구체적으로 신체적 직무스트레스는 ‘아침에 일어나기 힘들고 몸이 무거움, 쉽게 피로해짐, 소화불량 등’ 3개 문항으로, 감정적 스트레스는 ‘머리가 무겁고 두통을 느낌, 근심 걱정, 혼자 있고 싶은 생각 등’ 3개 문항으로 구성하였다. 행동적 스트레스는 ‘전에 없이 빠르게 먹음’, ‘음주 및 흡연량 증가 등’ 2개 문항을 측정하였다. 처음 측정된 표집 자료는 이후 분석과정에서 3개 문항의 타당성이 검증되지 않아 제거하고 실제 분석에는 5개 문항을 활용하였으며 분석에 활용된 문항은 부록으로 제시하였다.

한편, 통제변수인 개인적 특성변수는 다음과 같은 기준으로 선정하였다.

첫째, 해병대 직업군인의 보상공정성 인식과 사기에 관한 인식이 직무유형과 부대유형에 따라 달라질 수 있다는 가정 하 직무유형(지휘자급, 지휘관급, 참모급, 교관 및 기타 직위)과 부대유형(전투부대와 비전투부대)을 추가변수로 분류하였다.

둘째, 육·해·공군 및 해병대 직업군인들이 계급과 근속연수에 따라 조직유효성에 있어 차이가 발생한다는 연구결과(박정도, 2013)를 고려하여 계급(영관장교, 준·부사관)과 근속연수(10~19년, 20~29년, 30년 이상)를 통제변수로 선정하였다.

셋째, 경찰 조직구성원들이 경찰 입직동기에 따라 조직효과성에 차이를 보인다는 연구결과(이동영·김현정, 2014)에 근거하여 본 연구에서도 직업군인 입직동기(해병대에 대한 매력, 직업군인에 대한 적성, 경제적 이유, 국가에 대한 충성심 등)를 통제변수로 선정하였다. 이상과 같은 변수의 정의와 척도를 정리하여 제시하면 <표 12>와 같다.

<표 12> 변수의 정의와 척도

변수	구성요소	조직적 정의	척도	선행연구
사기	전투사기	자신감, 응집력, 집단정신과 같이 정체감과 집단결속, 개인적 확신과 기술이 반영된 사기	Likert 5점 척도	Bartone & W.R.A.I.R (1989), 최광현 (2004)
	만족사기	물리적인 편안함과 안전에 대한 고려를 포함한 군 생활 자체에 대한 만족과 수행하는 직무에 대한 만족		
보상 공정성	분배 공정성	직업군인의 보상과 관련한 배분 결과에 대한 인식 정도	Likert 5점 척도	Price & Mueller (1986)
	절차 공정성	직업군인의 보상을 결정하는 절차에 대한 인식 정도		Moorman (1991)
직무 스트레스	-	조직구성원의 능력, 자원, 필요성 등이 군 조직의 직무요건과 일치되지 못한 경우 발생하는 조직구성원의 신체적·감정적·행동적 반응	Likert 5점 척도	House & Wells(1978), Davidson & Cooper(1983)
통제변수	계급, 직무유형, 부대유형, 근속연수, 입직동기			박정도(2013), 이동영·김현정 (2014)

3.3 자료수집 및 분석

본 연구는 직업군인의 보상공정성 인식과 사기, 직무스트레스의 관계를 분석하기 위해 해병대에서 10년 이상 복무한 상사, 원사, 준위, 대위, 소령, 중령, 대령을 대상으로 설문 조사를 진행하였다. 표본의 추출은 해병대 예하 부대별로 남군 대 여군, 계급별, 직책별 인력구성비를 고려한 비례 층화추출 방법을 사용하였으며 2019년 8월 26일부터 9월 20일까지 4주간 내부 인트라넷망을 활용한 URL 주소 링크를 통해 설문 조사를 하였다. 설문은 부대별 규모와 계급 비율을 고려하여 총 500부를 배포하였으며 이 중 485부의 설문지가 회수되었고(97%) 회수된 설문지 중 불성실하게 응답한 17부를 제외한 468부를 실증분석에 활용하였다.

수집된 자료의 통계적 분석은 SPSS 21.0과 AMOS 21.0 프로그램을 사용하였다. 먼저 표본의 특성을 밝히기 위해 인구통계학적 특성에 관한 빈도분석을 하였다. 다음으로 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석(측정모형 적합도 포함), 집중타당성과 판별타당성 분석, 동일방법 편의를 진단하여 측정 도구의 타당성을 검정하였으며 크론바흐 알파 계수를 이용한 신뢰성 검정을 통해 측정 도구의 내적일관성(Internal consistency)을 확인하였다.

가설검정은 기본적으로 구조방정식모형을 사용하였다. 구조방정식모형은 사례로부터 구해진 표본 공분산 행렬과 모집단 공분산 행렬 간의 차이를 최대로 작게 하는데 초점을 맞춘 분석방법으로 사회과학 분야에서 조사자료를 통해 변인 간 관계를 규명하려고 하는 경우 적극 권장되고 있다. 또 가설 검정 결과의 신뢰성을 높이기 위해 일부 가설 검정 과정에 회귀분석을 추가하였다. 회귀분석은 사례가 갖는 실제 관찰 값과 회귀방정식에 의해 예측되는 값의 차이를 최대로 작게 하는 하나의 직선을 찾는 분석방법으로 예측 변인이 변화함에 따라 결과 변인이 얼마나 변화하는지를 예측할 수 있고 제3의 변인을 통제함으로써 예측 변인과 결과 변인 간의 인과성을 통계적으로 검증할 수 있다(김주환 외, 2009).

IV. 분석결과

4.1 표본의 특성 및 변수별 차이 검정

본 연구에 사용된 표본의 특성은 다음과 같다. 우선 응답자의 성별 분포를 보면 남군 445명(95.1%), 여군 23명(4.9%)으로 남군의 비율이 월등히 높다. 계급별로는 부사관과 준사관이 338명(72.2%), 대위 26명(5.6%), 영관장교가 104명(22.2%)으로 나타났다. 대위 집단의 표집 인원이 소수인 이유는 본 연구에서 근속 10년 이상 직업군인을 연구대상으로 설정함에 따라 근속 10~11년 차 소수 대위 집단에서만 표집이 이루어졌기 때문이다. 직무유형별로는 지휘관급 51명(10.9%), 지휘자급 73명(15.6%), 참모급 299명(63.9%), 교관 및 기타 직위 45명(9.6%)으로 응답자의 절반 이상이 참모 직위에 근무하고 있다. 근속연수별로는 10년~19년이 249명(53.2%), 20년~29년 178명(38%), 30년 이상 41명(8.8%)으로 20년 미만 근속자가 절반 이상을 차지하고 있다. 부대유형별로는 전투부대 근무자가 368명(78.6%), 비전투부대 근무자가 100명(21.4%)으로 대부분 전투부대 근무자이다. 이러한 표본 추출은 해병대 직업군인의 남군 대 여군, 계급별 인력구성비와 비슷한 비율로 표집 됨에 따라 대표성은 확보되었다고 볼 수 있다. <표 13>은 연구에 사용된 표본의 특성을 요약한 것이다.

다음은 표본의 특성에 따른 변수별 차이 검정결과이다. 연구에 사용된 인구통계학적 특성은 계급, 근속연수, 부대유형, 직무유형, 입직동기 5가지로 계급과 부대유형은 t-test를, 기타 특성은 ANOVA 분석을 하였다. 계급은 대위 표본이 너무 적어 부사관·준사관, 영관장교 두 계층으로만 집단을 구성하였다.

분석결과, 분배 공정성 인식 수준은 준·부사관보다 영관장교가, 근속연수가 오래될수록, 그리고 전투부대보다 비전투부대가 높은 것으로 나타났으며 직무유형별로는 지휘관급의 인식 수준이 참모 직위보다 높았다. 절차 공정성 인식

수준은 근속 20~29년에서 가장 높은 것으로 나타났고 30년 이상 근속 집단이 뒤를 이어 높게 나타났다. 부대유형별로는 비전투부대보다 전투부대원들의 인식 수준이 높았으며 지휘관, 참모, 지휘자 순으로 높게 인식하고 있었다. 직무스트레스에 관한 지각은 근속연수에 따른 유의미한 차이만 나타났으며 절차 공정성과는 반대로 근속연수가 길수록 더 적게 느끼고 있는 것으로 확인되었다. 전투사기의 차이를 분석한 결과 영관장교가 준·부사관에 비해 수준이 높게 나타났으며 근속연수가 오래될수록, 그리고 참모 직위보다 지휘관급에서 높게 인식하고 있었다. 또 해병대에 매력을 느끼거나 군인이 적성에 맞아 직업군인의 길에 들어선 간부가 그렇지 않은 간부보다 수준이 높은 것으로 나타났다. 세부적인 분석결과는 부록으로 제시하였다.

<표 13> 표본 특성

변수명	빈도(명)	비율(%)	변수명	빈도(명)	비율(%)
성별			근속연수		
남성	445	95.1	10년~19년	249	53.2
여성	23	4.9	20년~29년	178	38.0
계급			30년 이상	41	8.8
부사관, 준사관	338	72.2	부대유형		
대위	26	5.6	전투부대	368	78.6
영관장교	104	22.2	비전투부대	100	21.4
직무유형			입직동기		
지휘관급	51	10.9	해병대 매력	118	25.2
지휘자급	73	15.6	군인 적성	132	28.2
참모급	299	63.9	경제적 이유	51	10.9
교관 및 기타	45	9.6	부모/지인 권유	48	10.3
			충성심	50	10.7
			기 타	69	14.7

4.2 개별 변수의 기술통계분석

연구변수별 기술통계분석 결과, 분배 공정성의 평균값은 3.14로 보통 수준(3)을 약간 상회하고 절차 공정성의 평균값은 2.98로 보통보다 약간 낮은 수준이었다. 표본대상은 전반적으로 보상 공정성이 아직 미흡하다고 느끼는 것으로 나타났다. 직무스트레스 수준은 평균값이 2.60으로 보통 수준(3)보다 낮은 것으로 확인되었다.

종속변수들을 살펴보면 표본대상의 전투사기의 평균 수준은 3.78(75.6%)로 나타났으며, 만족사기의 평균 수준은 3.63(72.6%)으로 전투사기와 만족사기 모두 보통 수준(3)보다 약간 높은 수준이며 전투사기가 만족사기보다 다소 높게 나타났다. 구체적인 분석결과는 <표 14>와 같다.

<표 14> 기술 통계량

변수				N	평균	표준편차
독립변수	분배 공정성	DJ1	업무 책임 수준에 대한 보상공정	468	3.19	1.046
		DJ2	업무 경험에 대한 보상공정	468	3.19	1.021
		DJ3	업무량에 대한 보상공정	468	3.15	1.050
		DJ4	업무성과에 대한 보상공정	468	3.17	1.060
		DJ5	업무스트레스에 대한 보상공정	468	2.96	1.130
		계	—	468	3.14	.99130
	절차 공정성	PJ1	보상 의사결정에 관한 자료수집	468	3.02	1.046
		PJ2	보상 결정에 호소, 이의제기	468	2.94	1.133
		PJ3	보상 결정 절차에 대한 보상공정	468	2.99	1.091
		PJ4	보상 결정, 집행에 관한 피드백 제공	468	2.97	1.050
		계	—	468	2.98	1.00563
매개변수	직무 스트레스	JS1	몸이 무겁고 아침에 일어나기 어려움	468	2.79	1.111
		JS2	매우 쉽게 피로를 느낌	468	2.80	1.118
		JS3	소화불량이 있음	468	2.36	1.091
		JS4	머리가 무겁거나 두통을 느낌	468	2.61	1.161
		JS5	근심 걱정으로 마음이 늘 우울함	468	2.41	1.093
		계	—	468	2.60	.953

종 속 변 수	전투 사기	FM7	상급자의 도움	468	3.75	1.006
		FM8	상급자와 나의 이해 정도	468	3.59	1.013
		FM9	상급자와 위험, 역경 분담	468	3.61	1.009
		FM10	근무 부대의 자랑스러움	468	3.99	1.093
		FM11	직업군인의 긍지, 보람	468	3.98	1.068
		FM12	직업군인의 명예	468	3.78	1.192
		계	—	468	3.78	.86166
	만족 사기	SM1	지루함 정도	468	3.64	1.043
		SM2	짜증 정도	468	3.67	1.083
		SM3	답답함 정도	468	3.57	1.153
		계	—	468	3.63	1.01500

4.3 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 분석

4.3.1 탐색적 요인분석

본 연구에 활용되는 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(Principle Component Analysis)을 하였으며 요인적재치 단순화를 위하여 베리맥스(Varimax) 직교회전방식을 채택하였다.

4.3.1.1 사기 요인분석 결과

사기에 대한 탐색적 요인분석 결과 모든 문항의 요인적재량이 0.581 이상, 공통성은 0.531 이상, 고유값은 2.342 이상으로 나타났으며 KMO 값은 0.898, Bartlett 구형성 검정 유의확률은 0.000으로 확인됨에 따라 기준을 충족하였다. 사기 구성요소에 대한 분산설명비율은 전투사기 응집력이 25.1%, 만족사기는 21.1%, 전투사기 자신감이 16.7%, 전투사기 단체정신은 14.6%로 나타났다. 이상과 같은 분석결과는 <표 15>와 같다.

<표 15> 사기 요인분석 결과

항 목		요 인				
		전투사기 (응집력)	만족사기	전투사기 (자신감)	전투사기 (단체정신)	공통성
FM-6(C)	동료와 위험, 역경 분담	.802	-.073	.215	.177	.726
FM-5(C)	동료와 생활의 즐거움	.771	-.030	.248	.258	.724
FM-7(C)	상급자의 도움	.768	-.387	.082	.144	.766
FM-4(C)	동료의 도움	.766	-.008	.301	.166	.705
FM-8(C)	상급자와 나의 이해 정도	.753	-.446	.076	.195	.810
FM-9(C)	상급자와 위험, 역경 분담	.749	-.435	.025	.144	.772
SM 3	답답함 정도	-.192	.889	-.081	-.151	.874
SM 2	짜증 정도	-.168	.880	-.146	-.151	.846
SM 1	지루함 정도	-.154	.799	-.162	-.238	.744
SM 4	즐거움 정도	-.177	.581	-.040	-.401	.531
FM-1(S)	임무 수행 자신감	.185	-.102	.889	.149	.856
FM-2(S)	전투능력, 기술 자신감	.213	-.128	.872	.120	.836
FM-3(S)	적과 싸움 자신감	.172	-.124	.863	.184	.823
FM-11(T)	직업군인의 긍지, 보람	.210	-.219	.238	.840	.854
FM-12(T)	직업군인의 명예	.237	-.266	.176	.830	.847
FM-10(T)	군무 부대의 자랑스러움	.380	-.333	.153	.640	.689
고유값(Eigenvalue)		4.017	3.374	2.672	2.342	
누적 분산설명(%)		25.1	21.1	16.7	14.6	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)		.898				
Bartlett의 구형성 검정(χ^2/p)		5996.272 / .000				

* FM-(C, S, T): 전투사기-(응집력, 자신감, 단체정신), SM: 만족사기

4.3.1.2 보상공정성 요인분석 결과

보상공정성에 대한 탐색적 요인분석 결과, <표 16>에서 보는 바와 같이 모든 문항의 요인적재량이 0.817 이상, 공통성은 0.826 이상, 고유값은 3.60 이상으로 나타났으며 KMO 값은 0.927, Bartlett 구형성 검정의 유의확률은 0.000으로 확인됨에 따라 판정 기준을 충족하였다. 보상공정성의 구성요소에 대한 분산설명비율은 분배 공정성 인식이 47.3%, 절차 공정성 인식은 40.0%, 누적분산은 87.3%로 나타났다.

<표 16> 보상공정성 요인분석 결과

항 목		요 인		
		분배 공정성	절차 공정성	공통성
DJ 3	업무량에 대한 보상공정	.894	.309	.894
DJ 2	업무 경험에 대한 보상공정	.886	.348	.906
DJ 1	업무 책임 수준에 대한 보상공정	.883	.323	.884
DJ 5	업무스트레스에 대한 보상공정	.842	.357	.837
DJ 4	업무성과에 대한 보상공정	.831	.401	.850
PJ 3	보상 결정 절차에 대한 보상공정	.350	.884	.904
PJ 2	보상 결정에 호소, 이의제기	.286	.881	.858
PJ 4	보상 결정, 집행에 관한 피드백 제공	.357	.873	.889
PJ 1	보상 의사결정에 관한 자료수집	.398	.817	.826
고유값(Eigenvalue)		4.25	3.60	
누적 분산설명(%)		47.3	40.0	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)		.927		
Bartlett의 구형성 검정(χ^2/p)		5111.520 / .000		

* DJ: 분배 공정성, PJ: 절차 공정성

4.3.1.3 직무스트레스 요인분석 결과

직무스트레스에 대한 탐색적 요인분석은 단일차원으로 측정이 되었으므로 회전되지 않은 방식의 요인분석을 하였다, 분석결과, 모든 문항의 요인적재량이 0.636 이상, 공통성은 0.405 이상, 고유값 4.882, KMO 값은 0.904, Bartlett 구형성 검정의 유의확률은 0.000으로 나타나 기준을 충족하였다. 직무스트레스의 분산설명 비율은 61.02%로 높은 설명력을 보이고 있으며 구체적인 분석결과는 <표 17>로 제시하였다.

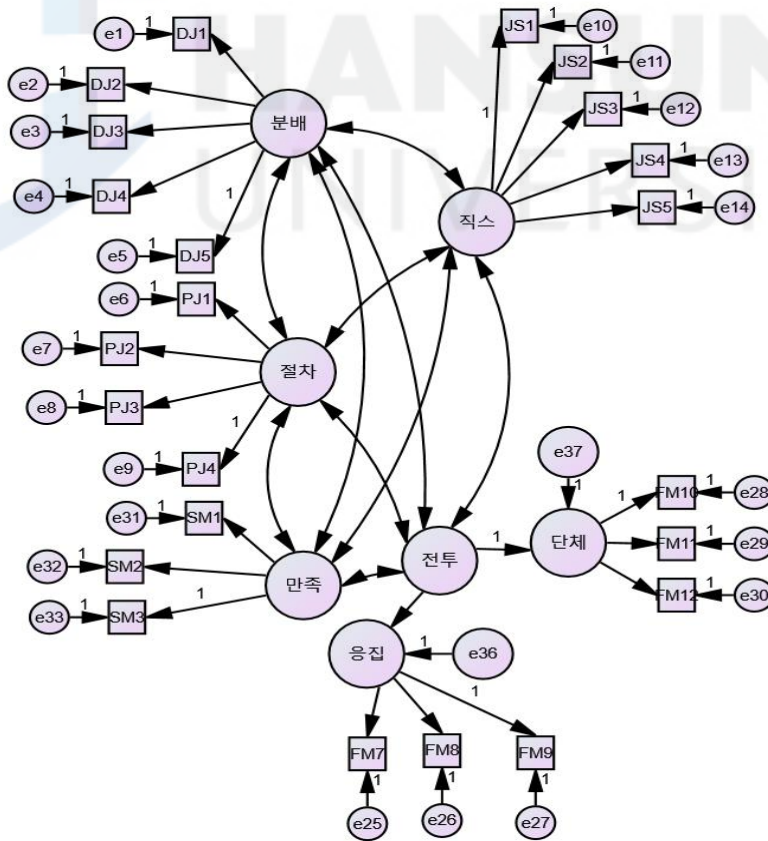
<표 17 > 직무스트레스 요인분석 결과

항 목		요 인	
		직무스트레스	공통성
JS 2	매우 쉽게 피로를 느낌	.849	.721
JS 4	머리가 무겁거나 두통을 느낌	.849	.721
JS 5	근심 걱정으로 마음이 늘 우울함	.841	.708
JS 1	몸이 무겁고 아침에 일어나기 어려움	.822	.675
JS 3	소화불량이 있음	.794	.631
JS 7	전에 없이 빠르게 먹음	.757	.572
JS 8	이전보다 음주, 흡연이 증가함	.670	.448
JS 6	혼자 있는 것을 좋아함	.636	.405
고유값(Eigenvalue)		4.882	
누적 분산설명(%)		61.023	
KMO(Kaiser- Meyer-Olkin)		.904	
Bartlett의 구형성 검정(χ^2/p)		.000	

4.3.2 확인적 요인분석 및 신뢰성 검정

탐색적 요인분석을 통해 요인 구조의 타당성이 검증된 문항에 대해 확인적 요인분석을 하였다. 1차 확인적 요인분석 결과, 일부 문항의 회귀계수 값과 SMC 값이 기준 이하로 나타났고 모형적합도 역시 좋지 않아 일부 문항을 제거 후 2차 확인적 요인분석을 하였다. 2차 확인적 요인분석 결과, 모든 문항의 회귀계수 값과 SMC 값이 기준 이상을 보였고 모형적합도 지수도 1차에 비해 훨씬 양호한 결과를 보여주고 있다. 1차 확인적 요인분석 결과는 부록으로 제시하였으며 2차 확인적 요인분석 결과는 <그림 5>, <표 18>과 같다. 또 측정 도구의 신뢰성 검정결과, 모든 문항이 Cronbach α 값 0.87 이상의 높은 수치를 보여 신뢰성은 확보되었다고 볼 수 있다.

<그림 5> 2차 확인적 요인분석 모형



<표 18 > 2차 확인적 요인분석 추정값 및 적합도 지수

구 분		측정 변수	회귀 계수	표준화 회귀계수	표준 오차	C.R	SMC	Cronbach α
분배 공정성		DJ 1	.980	.934	.030	32.161	.872	.963
		DJ 2	.973	.951	.029	33.703	.904	
		DJ 3	.973	.924	.031	31.290	.854	
		DJ 4	.949	.893	.033	28.858	.798	
		DJ 5	1.000	.882			.778	
절차 공정성		PJ 1	.934	.872	.031	30.448	.762	.949
		PJ 2	1.025	.883	.033	31.506	.780	
		PJ 3	1.055	.945	.027	38.763	.892	
		PJ 4	1.000	.930			.865	
직무스트레스		JS 1	1.000	.841			.707	.908
		JS 2	1.040	.870	.044	23.496	.756	
		JS 3	.849	.727	.047	17.948	.529	
		JS 4	1.031	.830	.047	21.842	.689	
		JS 5	.945	.809	.045	20.978	.654	
전투사기 → 응집력			1.189	.785	.101	11.731	.616	
전투사기 → 단체정신			1.000	.750			.562	
전투 사기	응집력	FM 7	.955	.882	.032	29.968	.777	.939
		FM 8	1.026	.941	.029	35.076	.885	
		FM 9	1.000	.921			.848	
	단체 정신	FM 10	1.000	.749			.561	.870
		FM 11	1.138	.872	.061	18.770	.761	
		FM 12	1.297	.891	.068	19.024	.793	
만족사기		SM 1	.791	.813	.032	25.120	.661	.919
		SM 2	.942	.933	.027	34.800	.871	
		SM 3	1.000	.930			.865	

• 모형적합도 지수

구 분	CMIN /DF	RFI	TLI	CFI	NFI	IFI	RMSEA
평가 기준	2 이하	0.9 이상	0.9 이상	0.9 이상	0.9 이상	0.9 이상	0.05 이하: 좋음 0.05~0.1: 수용
분석결과	3.09	.931	.952	.959	.940	.959	.07

4.3.3 측정모형의 집중타당성 및 판별타당성 분석

측정모형의 집중타당성 검정을 위해 분산추출의 평균(VE)값에 의한 방법과 개념신뢰도(CR)값에 의한 방법을 적용하였으며 검정결과, 모든 문항이 기준에 부합하였다. 판별타당성은 평균분산추출(AVE)을 통한 방법을 적용하여 검정하였는데, 변수 간 상관관계가 가장 큰 직무스트레스와 만족사기 간의 상관관계수 제곱 값이 모든 변수의 AVE 값보다 적어 판별타당성은 확보되었다고 볼 수 있다. 변수 간의 상관관계 분석결과, 모든 변수 간에는 유의수준 내에서 상관관계가 나타났으며 특히 직무스트레스와 만족사기, 분배 공정성과 절차 공정성 인식, 전투사기와 만족사기 간에는 높은 상관관계가 확인되었다. 집중 및 판별타당성 분석에 활용된 분산추출의 평균(VE) 값, 개념신뢰도(CR) 값, 평균분산추출(AVE) 값은 부록에 포함하였으며 상관관계 분석결과는 <표 19>로 제시하였다.

<표 19 >상관관계(Correlations) 분석결과

변수명	구성개념 간 상관관계				
	1	2	3	4	5
분배 공정성	1.00				
절차 공정성	.690**(.060)	1.00			
직무스트레스	.508**(.054)	-.448**(.051)	1.00		
전투사기	.548**(.046)	.575**(.047)	-.482**(.043)	1.00	
만족사기	.487**(.060)	.463**(.057)	-.712**(.066)	.613**(.053)	1.00

**p < .01, (): 공분산의 표준오차 값

4.3.4 동일방법편의(Common Method Bias) 진단

본 연구에서는 사전 동일방법편의를 통제하지 못한 관계로 Harman의 단일요인 검정 방법을 적용하여 사후 통계적 방법으로 동일방법편의를 진단하였다. 먼저 타당성 검증과정을 거쳐 정제된 23개 변수(DJ1~SM3)에 대한 비회전 탐색적 요인분석 결과 요인 수가 5개로 추출되었고, 베리맥스 회전을 통해 추출된 첫 번째 요인의 분산이 50% 미만(49.96%)으로 나타나 동일방법편의는 없는 것으로 확인되었다. 또 23개 변수를 하나의 요인으로 설정하여 확인적 요인분석을 추가로 실시한 결과, 모형적합도 지수가 기준에 훨씬 미치지 못함에 따라 동일방법편의는 통제된 것으로 볼 수 있다.

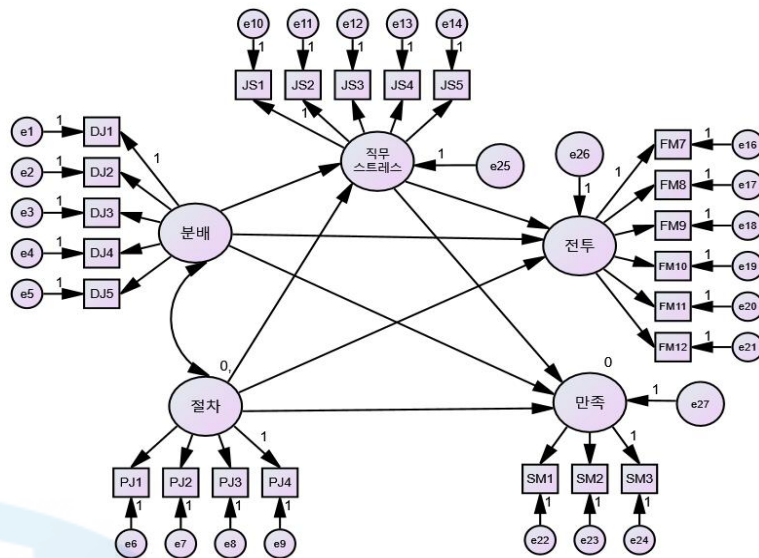
4.4 가설 검정

본 연구에서는 배병렬(2018b)의 사전적·사후적 모형 설정 방법을 혼용하여 연구를 진행하였으며 우선 제안모형과 경쟁모형의 적합도를 비교하였다. 비교결과, 두 모형의 적합도에는 큰 차이가 없었으며 모두 최종모형으로 수용하기에는 부족한 분석값을 보였다. 이에 따라 제안모형을 기초로 모형의 오설정을 수정하는 절차를 적용하여 대안모형을 선정하였다. 모형적합도 지수는 <표 20>, 제안모형과 경쟁모형은 <그림 6>, <그림 7>과 같다.

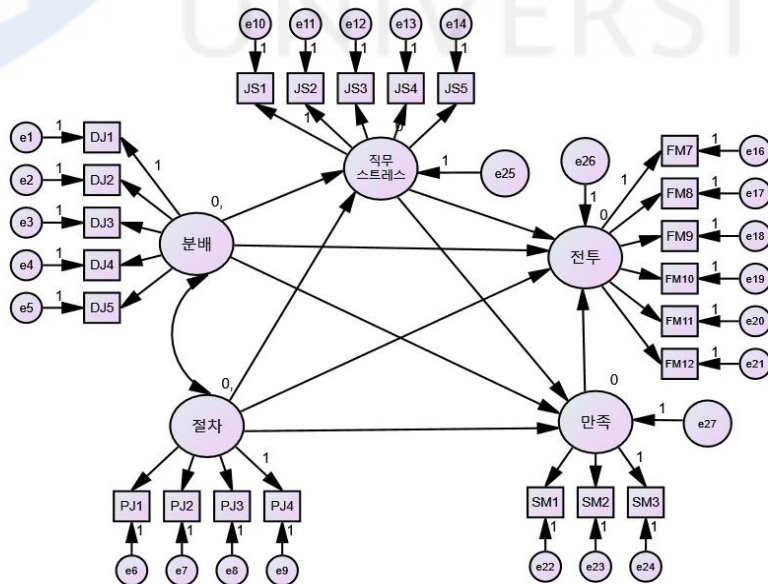
<표 20> 제안모형과 경쟁모형의 적합도 지수

구 분		CMIN/DF	RFI	TLI	CFI	NFI	IFI	RMSEA
평가기준		2 이하	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.05 이하: 좋음 0.05~0.1: 수용
분석 결과	제안모형	5.520	.876	.896	.909	.891	.909	.098
	경쟁모형	5.282	.881	.901	.914	.897	.914	.096

<그림 6 > 제안모형



<그림 7 > 경쟁모형

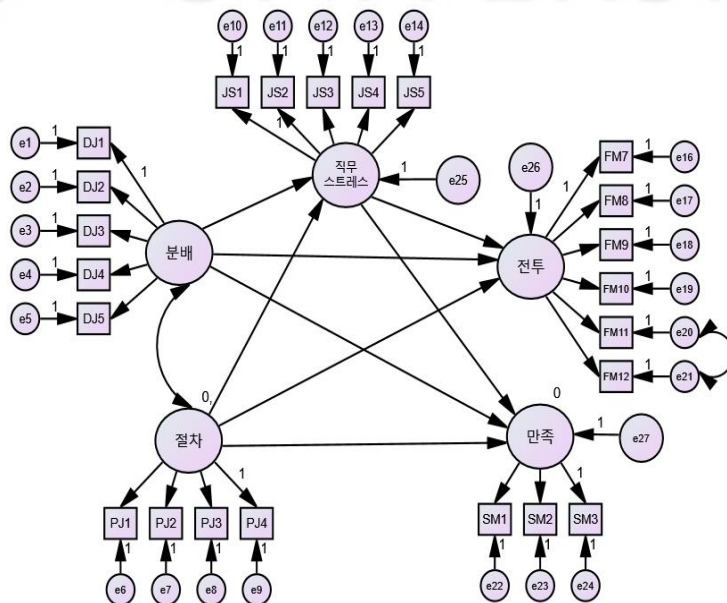


다음은 제안모형의 오설정을 수정하여 대안모형을 선정하는 것에 관한 사항으로, 본 연구에서는 수정지수를 이용하여 제안모형의 적합도를 개선하였다. 수정지수를 이용한 방법은 제안모델에서 상관이나 경로를 가정하지 않은 변수 간에 가정을 추가함으로써 카이제곱값을 유의미하게 감소시켜 적합도를 향상하는 방법이다. 수정지수 이용 방법에 따라 e20과 e21 간의 공분산을 추가로 설정한 모형의 적합도가 수용 가능한 수준으로 향상되었기에 이를 대안 모형으로 수용하고 가설을 검정하고자 한다. 대안모형의 적합도 비교는 <표 21>과 같으며 대안모형은 <그림 8>로 제시하였다.

<표 21 > 제안모형과 대안모형의 적합도 비교

구 분		CMIN /DF	RFI	TLI	CFI	NFI	IFI	RMSEA
평가기준		2 이하	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.05 이하: 좋음 0.05~0.1: 수용
분석 결과	제안모형	5.520	.876	.896	.909	.891	.909	.098
	대안모형	4.024	.909	.930	.939	.921	.940	.081

<그림 8 > 대안모형



4.4.1 보상공정성 인식과 사기 관계에 관한 가설검정

가설 1: 직업군인의 분배 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2: 직업군인의 분배 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 3: 직업군인의 절차 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4: 직업군인의 절차 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

대안모형을 활용하여 보상공정성 인식의 하위 차원인 분배 공정성 인식, 절차 공정성 인식과 사기의 하위 차원인 전투사기, 만족사기 관계에 관한 가설을 검정하였다. 연구가설의 채택은 비표준화 경로계수와 C.R 값(결정비율)으로 결정하는데, 비표준화 경로계수는 표본 간 비교가 가능하며 척도효과를 갖고 있다(배병렬, 2018b). 표준화 경로계수는 계수의 상대적 중요성을 결정하는데 이용될 수 있으므로 표준화 경로계수값을 통해 특정 잠재변수가 다른 잠재변수에 미치는 영향의 정도를 확인할 수 있다.

분석결과, 분배 공정성 인식에서 전투사기로의 비표준화 경로계수는 0.170 (C.R=3.18, $p=.002$)로 유의적이고 분배 공정성 인식에서 만족사기로의 비표준화 경로계수 역시 0.356(C.R=5.220, $p=.000$)으로 유의하여 **가설 ‘1’과 가설 ‘2’는 채택**되었다. 즉, 직업군인의 분배 공정성 인식은 전투사기와 만족사기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 절차 공정성 인식과 전투사기의 비표준화 경로계수가 0.407(C.R=7.405, $p=.000$)로 유의하고 절차 공정성 인식에서 만족사기로의 비표준화 경로계수 역시 0.293(C.R=4.283, $p=.000$)으로 유의하여 **가설 ‘3’과 가설 ‘4’도 채택**되었다. 즉, 직업군인의 절차 공정성 인식 역시 전투사기와 만족사기에 정(+)의 영향을 미치고 있다는 결과를 확인하였다. 표준화 계수를 통해 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식이 전투사기와 만족사기에 미치는 영향을 검정한 결과를 살펴보면, 절차 공정성이 분배 공정성보다 전투사기에는 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났으며 만족사기에는 반대로 분배 공정성이 절차 공정성보다 영향을 더 크게 미치는 것으로 나타났다. 보상공정성 인식과 사기의 관계에 관한 구체적인 구조방정식 검정결과는 <표 22>와 같다.

<표 22 > 보상공정성 인식과 사기 관계 검정결과

가 설	경 로	비표준화 경로계수	표준화 경로계수	C.R	p	비고
1	분배 공정성 → 전투사기	.1703	.187	3.177	.002	채택
2	분배 공정성 → 만족사기	.356	.322	5.220	.000	채택
3	절차 공정성 → 전투사기	.407	.447	7.405	.000	채택
4	절차 공정성 → 만족사기	.293	.264	4.283	.000	채택

독립변수와 종속변수 간의 인과관계를 규명할 때 유의해야 할 변수는 통제변수이다. 통제변수는 종속변수에 영향을 미칠 것으로 생각되지만 독립변수나 실험변수로 고려하지 않은 외재적 변수로, 이들 변수에 대한 통제가 이루어져야 독립변수의 영향을 정확하게 파악할 수 있다(남궁근, 2017).

이에 따라 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식, 그리고 인구통계학적 특성이 투입된 다중회귀분석을 추가로 실시하였다. 분석결과, 변수 간의 유의성을 판단해 볼 때 분배 공정성 인식이 전투사기에 미치는 영향은 t 값이 4.672($p=.000$)로 나타나 가설 ‘1’은 채택되었으며 만족사기 역시 t 값이 5.638($p=.000$)로 가설 ‘2’도 채택되었다. 절차 공정성 인식이 전투사기에 미치는 영향은 t 값이 7.237($p=.000$)로 가설 ‘3’은 채택되었으며 만족사기에 대해서도 t 값이 3.649($p=.000$)로 가설 ‘4’ 역시 채택되었다. 공정성과 사기의 회귀 관계 모형은 유의수준에서 F 값이 33.78, 20.39의 수치를 보이고 회귀식에 대한 수정된 R^2 값은 .399, .286으로 나타났다. Durbin-Watson 값은 2.057, 1.971로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형은 적합하며 공차 한계도 모두 1.0 이하로 나타나 다중공선성에도 문제가 없는 것으로 확인되었다. β 값 확인결과 전투사기에는 절차 공정성 인식이 분배 공정성 인식보다 크게 영향을 미치고 있으며 만족사기에는 분배 공정성 인식이 절차 공정성 인식보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 구조방정식을 활용한 가설검정 결과와 동일하다.

인구통계학적 특성이 사기에 미치는 영향을 살펴보면, 입직동기의 경우 해병대에 매력을 느끼거나 군인이 적성에 맞아 직업군인의 길에 들어선 간부의 전투사기 수준이 그렇지 않은 집단보다 높게 나타났다. 또 만족사기는 근속연수가

오래될수록 수준이 높아지는 것으로 확인되었으며 기타 개인적 특성은 전투사기와 만족사기에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 다중회귀분석 결과는 <표 23>으로 제시하였다.

<표 23 > 보상공정성 인식과 사기 관계에 관한 다중회귀분석

종속변수	독립변수		B	표준오차	β	t값
전투사기	(상수)		2.011	.410		4.899***
	분배 공정성		.215	.046	.247	4.672***
	절차 공정성		.326	.045	.380	7.237***
	계급		-.012	.013	-.042	-.972
	근속연수		.077	.051	.058	1.523
	직무유형		-.031	.022	-.057	-1.404
	부대유형		.026	.090	.012	.289
	입직동기	해병대 매력	.185	.083	.093	2.216*
		군인 적성	.234	.080	.122	2.397**
		충성심	.143	.116	.051	1.303
	R=.632 R ² =.399 수정된 R ² =.387 F=33.779 p=.000 Durbin-Watson=2.057					
만족사기	(상수)		1.950	.527		3.701***
	분배 공정성		.333	.059	.325	5.638***
	절차 공정성		.211	.058	.209	3.649***
	계급		.016	.016	.040	1.024
	근속연수		.185	.066	.119	2.849**
	직무유형		-.014	.029	-.021	-.483
	부대유형		-.090	.115	-.037	-.786
	입직동기	해병대 매력	.041	.107	.018	.383
		군인 적성	.059	.103	.026	.571
		충성심	.117	.141	.036	.830
	R=.535 R ² =.286 수정된 R ² =.272 F=20.390 p=.000 Durbin-Watson=1.971					

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

4.4.2 보상공정성 인식과 직무스트레스 관계에 관한 가설검정

가설 5: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
 가설 6: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식이 직무스트레스에 미치는 영향에 관한 가설을 검정하였다. 검정결과, 분배 공정성 인식에서 직무스트레스로의 비표준화 경로계수는 -0.377 ($C.R = -6.152$, $p = .000$)로 유의적이고, 절차 공정성 인식에서 직무스트레스로의 비표준화 경로계수 역시 -0.196 ($C.R = -3.222$, $p = .001$)로 유의하여 가설 '5'와 가설 '6'은 채택되었다. 즉, 직업군인의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 각각 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식이 직무스트레스에 미치는 표준화 계수 확인결과, 분배 공정성 인식은 절차 공정성 인식보다 직무스트레스에 더 크게 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 보상공정성 인식과 직무스트레스의 관계에 관한 구체적인 검정결과는 <표 24>와 같다.

<표 24 > 보상공정성 인식과 직무스트레스 관계 가설 검정결과

가 설	경 로	비표준화 경로계수	표준화 경로계수	C.R	p	비고
5	분배 공정성 → 직무스트레스	-.377	-.387	-6.152	.000	채택
6	절차 공정성 → 직무스트레스	-.196	-.201	-3.222	.001	채택

4.4.3 직무스트레스와 사기 관계에 관한 가설검정

가설 7: 직업군인의 직무스트레스는 전투사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
 가설 8: 직업군인의 직무스트레스는 만족사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

직무스트레스가 전투사기와 만족사기에 미치는 영향에 관한 가설을 검정하였다. 검정결과, 직무스트레스에서 전투사기로의 비표준화 경로계수는 -0.481 ($C.R = -10.447$, $p = .000$)로 유의하여 가설 '7'은 채택되었다. 만족사기로의 비

표준화 경로계수는 -0.923 ($C.R. = -18.323$, $p = .000$)로 가설 '8' 역시 채택되었다. 즉, 직업군인의 직무스트레스는 전투사기와 만족사기에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 표준화 경로계수 확인결과, 직무스트레스는 전투사기보다 만족사기에 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무스트레스와 전투사기, 만족사기 관계에 관한 구체적인 가설검정 결과는 <표 25>와 같다.

<표 25> 직무스트레스와 사기 관계 가설 검정결과

가 설	경 로	비표준화 경로계수	표준화 경로계수	C.R	p	비고
7	직무스트레스 → 전투사기	-.481	-.499	-10.447	.000	채택
8	직무스트레스 → 만족사기	-.923	-.796	-18.323	.000	채택

4.4.4 직무스트레스의 매개효과에 관한 가설검정

4.4.4.1 보상공정성 인식과 전투사기 관계에서 직무스트레스의 매개효과

가설 9: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.

가설 10: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.

직업군인의 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검정하였다.

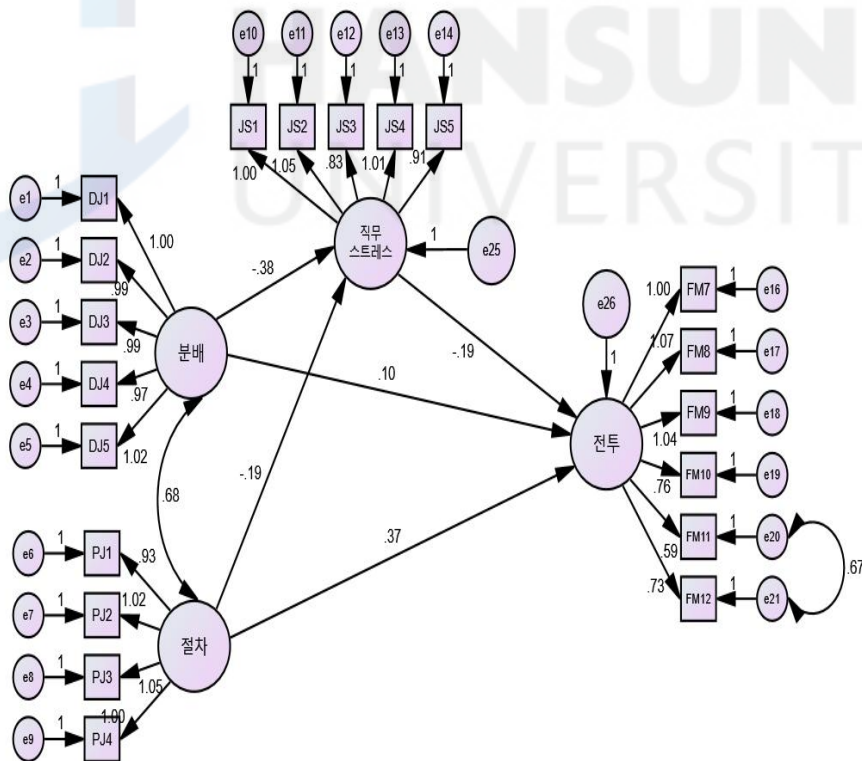
먼저 직무스트레스의 간접효과 확인결과, 분배 공정성 인식과 전투사기의 관계에서 직무스트레스의 간접효과는 0.017로 유의하고 절차 공정성 인식과 전투사기의 관계에서도 직무스트레스의 간접효과가 0.37로 유의하게 나타났다. 유의성은 بوت스트래핑 기능을 사용하여 확인하였다.

다음으로 독립변수인 분배 공정성 인식이 직무스트레스에 유의한 영향을 ($-.377$) 미치고 직무스트레스가 종속변수인 전투사기에 유의미한 영향($-.189$)을 미치는 것으로 나타나 분배 공정성과 전투사기 관계에서 직무스트레스의

매개역할이 검증되었다. 그러나 분배 공정성 인식과 전투사기와의 관계에서 직접적인 영향 관계가 나타나지 않음에 따라 직무스트레스는 완전 매개역할을 하고 있음이 확인되었다.

절차 공정성 인식과 직무스트레스 관계에서도 절차 공정성 인식이 직무스트레스에 유의한 영향을($-.195$) 미치고 직무스트레스가 종속변수인 전투사기에 유의미한 영향($-.189$)을 미치는 것으로 나타나 직무스트레스의 매개역할은 검증되었다. 또 분배 공정성 인식과 전투사기 간의 직접적인 영향 관계가 유의하게 나타나($.366$) 직무스트레스는 분배 공정성 인식과 전투사기와의 관계에서 부분 매개역할을 하고 있음을 알 수 있다. 종합하면 보상공정성 인식과 전투사기와의 관계에서 직무스트레스 매개효과에 관한 가설 9와 가설 10은 채택되었으며, 검정모형과 결과는 <그림 9>, <표 26>, <표 27>로 제시하였다.

<그림 9> 보상공정성 인식과 전투사기 관계에서 직무스트레스 매개효과 검정모형



<표 26 > 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 전투사기에 미치는 간접효과

가 설	경 로	경로계수	p값	비 고
가설 9	분배 공정성 → 직무스트레스 → 전투사기	.071	.01	채택
가설 10	절차 공정성 → 직무스트레스 → 전투사기	.037	.01	채택

<표 27 > 총효과 분석

구 분	경 로	직접효과	간접효과	총효과
분배 공정성	분배 공정성 → 직무스트레스	-.377**		
	직무스트레스 → 전투사기	-.189**		
	분배 공정성 → 전투사기	.097	.071**	.071**
절차 공정성	절차 공정성 → 직무스트레스	-.195**		
	직무스트레스 → 전투사기	-.189**		
	절차 공정성 → 전투사기	.366**	.037**	.403**

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

4.4.4.2 보상공정성 인식과 만족사기 관계에서 직무스트레스의 매개효과

가설 11: 직업군인의 분배 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.

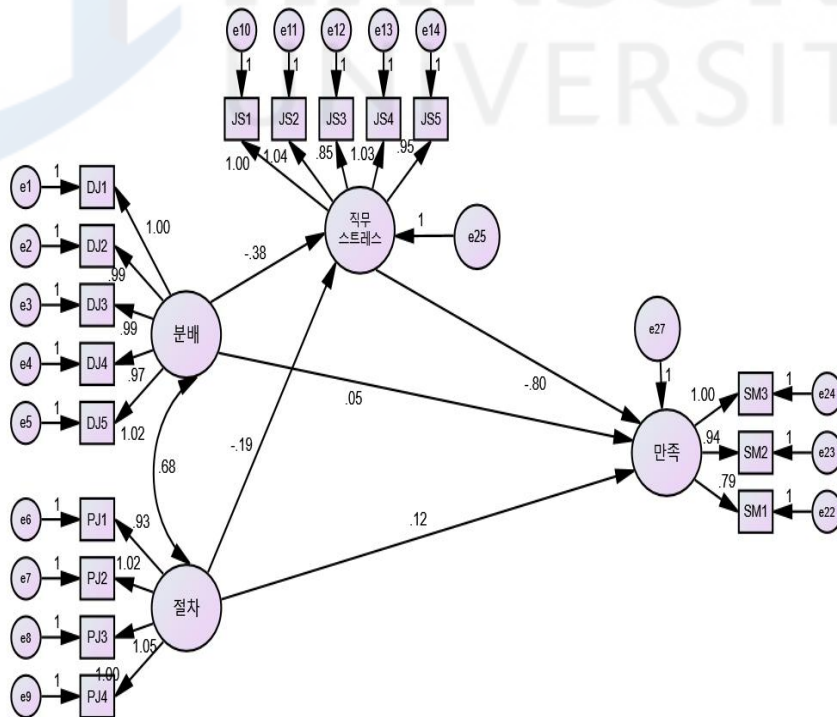
가설 12: 직업군인의 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.

이어서 직업군인의 보상공정성 인식이 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검정하였다. 먼저 직무스트레스의 간접효과 확인결과, 분배 공정성 인식과 만족사기의 관계에서 직무스트레스의 간접효과는 0.301로 유의하고 절차 공정성 인식과 만족사기의 관계에서도 직무스트레스의 간접효과는 0.153으로 유의하였다.

다음으로 독립변수인 분배 공정성 인식이 직무스트레스에 유의한 영향을 ($-.376$) 미치고 직무스트레스가 종속변수인 만족사기에 유의미한 영향($-.801$)을 미치는 것으로 나타나 분배 공정성 인식과 만족사기 관계에서 직무스트레스의 매개역할은 검증되었다. 또 분배 공정성 인식과 만족사기와의 관계에서 직접적인 영향 관계가 나타나지 않음에 따라 직무스트레스가 완전 매개역할을 하고 있음을 알 수 있다.

절차 공정성 인식과 직무스트레스 관계에서도 절차 공정성 인식이 직무스트레스에 유의한 영향을($-.191$) 미치고 직무스트레스가 종속변수인 만족사기에 유의미한 영향($-.801$)을 미치는 것으로 나타나 직무스트레스의 매개역할은 검증되었다. 또 절차 공정성 인식과 만족사기 간의 직접적인 영향 관계가 유의하게 나타나($.125$) 직무스트레스는 절차 공정성 인식과 만족사기와의 관계에서 부분 매개역할을 하고 있음을 알 수 있다. 직무스트레스 매개효과 검정에 관한 모형과 결과는 <그림 10>과 <표 28>, <표 29>로 제시하였다.

<그림 10> 보상공정성 인식과 만족사기 관계에서 직무스트레스 매개효과 검증모형



<표 28 > 보상공정성이 직무스트레스를 매개로 만족사기에 미치는 간접효과

가 설	경 로	경로계수	p값	비 고
가설 9	분배 공정성 → 직무스트레스 → 만족사기	.301	.00	채택
가설 10	절차 공정성 → 직무스트레스 → 만족사기	.153	.00	채택

<표 29 > 총효과 분석

구 분	경 로	직접효과	간접효과	총효과
분배 공정성	분배 공정성 → 직무스트레스	-.376**		
	직무스트레스 → 만족사기	-.801**		
	분배 공정성 → 만족사기	.055	.301**	.301**
절차 공정성	절차 공정성 → 직무스트레스	-.191**		
	직무스트레스 → 만족사기	-.801**		
	절차 공정성 → 만족사기	.125**	.037**	.162**

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

4.4.5 가설 검정결과 요약

본 연구에서 설정된 가설의 검정결과를 요약하면 <표 30>과 같다.

<표 30 > 가설검정 결과 요약

구 분	가 설	비 고
1	분배 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
2	분배 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
3	절차 공정성 인식은 전투사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4	절차 공정성 인식은 만족사기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

※ 전투사기에는 절차 공정성 인식이, 만족사기에는 분배 공정성 인식이 더 큰 영향을 미침.

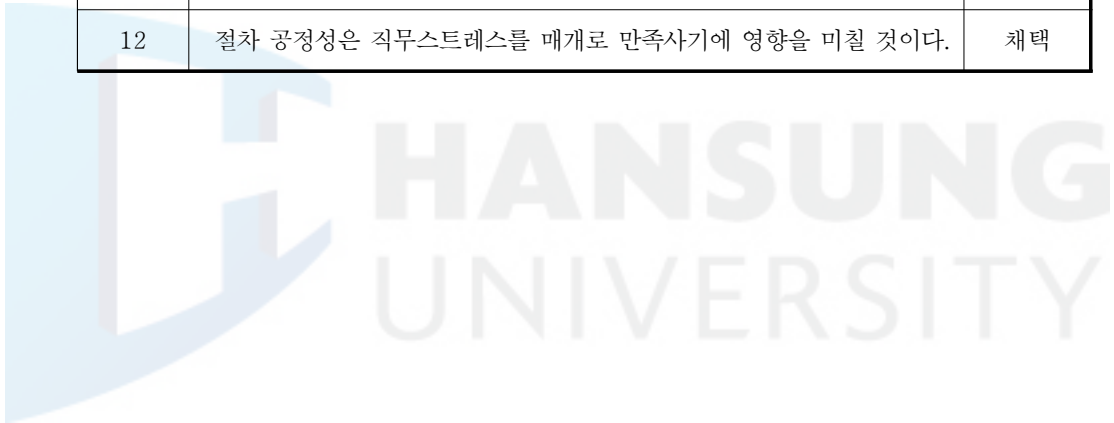
5	분배 공정성은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
6	절차 공정성은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택

※ 직무스트레스에는 분배 공정성 인식이 더 크게 영향을 미침.

7	직무스트레스는 전투사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
8	직무스트레스는 만족사기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택

※ 직무스트레스는 만족사기에 더 많은 영향을 미침.

9	분배 공정성은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.	채택
10	절차 공정성은 직무스트레스를 매개로 전투사기에 영향을 미칠 것이다.	채택
11	분배 공정성은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.	채택
12	절차 공정성은 직무스트레스를 매개로 만족사기에 영향을 미칠 것이다.	채택



V. 결 론

5.1 연구요약

본 연구는 직업군인 사기 진작을 위한 학문적 적용과 실무적 정책 방안을 제안하고자 수행하였다. 사기 진작은 군 조직의 성패를 좌우하는 핵심이며 그 중심에는 직업적으로 군에서 생활하고 있는 직업군인이 있다. 기본적으로 군인은 사기를 자양분으로 움직이는 집단이지만, 특히 직업군인의 사기는 매우 중요하다. 직업군인은 군의 중추이므로 이들의 사기에 따라 다른 군인들의 사기가 심대하게 영향받을 수 있기 때문이다. 이에 군 조직 내 직업군인의 보상 공정성 인식이 사기에 미치는 영향과 직무스트레스의 매개효과 모형을 설정하였다. 특히 사기 요인은 Bartone & W.R.A.I.R(1989)에 의해 제시된 전투 사기와 만족사기로 분류하여 살펴보았다. 공정성 요인은 Guzzo(1979), Steers & Porter(1991)가 주장한 외재적 보상과 내재적 보상으로 연구범위를 한정하고 보상공정성으로 재정의하였다. 직무스트레스는 Davidson & Cooper (1983)가 제시한 신체적, 감정적, 행동적 증세를 중심으로 조직구성원이 지각하는 직무스트레스 수준을 살펴보았다.

본 연구는 해병대 직업군인 468명의 설문 응답을 기초로 통계적 분석을 통해 진행하였으며, 연구결과를 종합하면 다음과 같이 요약할 수 있다. 먼저 연구대상의 인구통계학적 특성을 집단별로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 해병대 직업군인들의 보상공정성에 관한 인식 수준은 보통 수준으로 나타났으며, 분배 공정성 인식이 절차 공정성 인식보다 다소 높은 수준이었다. 분배 공정성 인식은 계급이 높을수록, 근속연수가 오래될수록 높은 수준으로 나타났으며 전투부대보다 비전투부대가 높았고 참모 직위보다 지휘관급에서 높은 것으로 확인되었다. 절차 공정성 인식은 근속연수가 길수록 높은

수준이었으며 전투부대와 지휘관급에서 높게 나타났지만, 근속연수 20년 미만 집단에서는 상대적으로 낮게 나타났다.

둘째, 해병대 직업군인들의 직무스트레스 인식은 전반적으로 보통보다 약간 낮은 수준으로 나타났다. 그러나 근속 20년 미만 집단의 경우 ‘몸이 무겁고 아침에 일어나기 힘들거나 두통을 느끼는’ 등의 신체적 스트레스 증세가 다른 집단에 비해 상대적으로 심해 집단 내 편차가 큰 것으로 확인되었다.

셋째, 해병대 직업군인들의 사기는 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났다. 특히 전투사기 수준이 만족사기 수준보다 높은 것으로 확인되었다. 전투사기는 지휘관급이 참모 직위보다 높게 나타났으며 해병대에 매력을 느꼈거나 직업군인 적성에 맞아 입직한 간부들에게서 높게 나타났다. 하지만 경제적 또는 기타 사유로 직업군인 길에 들어선 근속 20년 미만, 참모 직위에 근무하는 준·부사관 계층에서는 상대적으로 낮게 나타났다. 또한 전투사기는 현재 근무하고 있는 부대에 대해 느끼는 사기인 ‘응집력 수준’이 부대, 신분에 대한 자긍심의 발로라 할 수 있는 ‘단체정신 수준’보다 낮은 것으로 확인되었다. 만족사기는 계급이나 직무유형, 입직동기와 무관하게 근속연수에 따른 차이만 나타났는데, 특히 근속 20년 미만 젊은 계층에서 상대적으로 낮게 나타났다.

이어서 가설 검정결과를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 해병대 직업군인들의 보상에 관한 분배 공정성과 절차 공정성의 인식은 모두 전투사기와 만족사기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 분배 공정성은 개인적 속성에 가까운 만족사기에, 절차 공정성은 집단적·조직적 속성이 강한 전투사기에 상대적으로 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 공정성과 직무스트레스에 관한 가설 검정결과로 해병대 직업군인들의 분배 공정성과 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 분배 공정성이 절차 공정성보다 직무스트레스에 더 많은 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

셋째, 직무스트레스와 사기에 관한 가설 검정결과로 해병대 직업군인들이 지각한 직무스트레스 수준은 전투사기와 만족사기에 부(-)의 영향을 미치는

것으로 나타났다.

넷째, 보상공정성이 직무스트레스를 매개로 사기에 미치는 영향에 관한 가설 검증결과로 해병대 직업군인들의 분배 공정성과 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 완전 또는 부분 매개로 하여 전투사기와 만족사기에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

5.2 연구함의

5.2.1 이론적 시사점

연구결과를 바탕으로 이론적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 해병대 직업군인들의 절차 공정성 인식은 분배 공정성 인식보다 다소 낮은 수준이었는데 이러한 결과는 육·해·공군 및 해병대 영관장교 조직 공정성 인식에 관한 박정도(2013), 신금석(2011)의 연구결과와 일치한다. 하지만 해병대 조직의 성과상여금 제도에 대한 간부 공정성 인식을 분석한 이상화·김지성(2019)의 연구결과와는 상이하다. 이상화·김지성(2019)의 연구에서는 분배 공정성 인식이 절차 공정성 인식에 비해 낮은 수준으로 나타났는데 이는 ‘성과상여금이라는 한정된 보상제도와 간부 집단 전체를 대상으로 한 연구’라는 차이 때문으로 보인다. 따라서 전체적인 관점에서 보상공정성을 바라볼 때 직업군인의 절차 공정성 인식 수준은 분배 공정성보다 낮다고 평가할 수 있으며 이는 그동안 한국군이 공정성 확보를 위해 부단한 노력을 기울였지만, 구성원들이 아직 공정성 체계의 정립이나 시행 수준을 미흡하게 인식하고 있음을 시사하는 것이며 이에 대한 개선과 보완이 계속되어야 할 필요성이 있다.

분배 공정성 인식의 경우 계급이 높고 근속연수가 오래될수록 높게 인식하고 있었는데 이는 경찰조직을 대상으로 한 이동영·김현정(2014), 엄석진·최낙범(2013)의 연구결과와 일치한다. 즉, 계급이 높고 근속연수가 오래된 상위

직은 대체로 연공서열식 보상체계의 수혜자 위치에 있으며 하위직보다 직업적 안정성을 크게 느끼고 있어 분배 공정성 문제 인식에 둔감한 것으로 보인다.

분배 공정성 인식은 또한 전투부대보다 비전투부대에서 높게 인식하고 있는데 전투부대는 일반적으로 비전투부대보다 육체적으로 힘들고 위험한 환경이라는 인식이 보편화 되어 있음에도 합당한 양적 분배가 이루어지지 않고 있다는 인식에 기인한 것으로 보인다. 참모 직위보다 지휘관급에서 분배 공정성이 높게 나타난 것은 지휘관급의 경우 부여된 책임이 무거워 규정과 제도에 대한 수용성·의존성이 높을 수밖에 없는데 그러한 잠재적 의식이 높은 분배 공정성 인식으로 이어진 것으로 보인다.

절차 공정성 인식은 근속연수가 길수록 높게 나타났는데 이는 경찰조직을 대상으로 한 이동영·김현정(2014)의 연구와 차이가 있는 것으로, 군 조직에서 근속연수가 오래된 집단의 경우 대체로 보상공정성 절차나 체계의 적용 대상이라기보다 운영자인 경우가 많아 현재의 보상체계를 당연시하며 수용하려는 습성이 강하고 군의 제도와 문화에 오랫동안 익숙해져 보상의 절차나 체계의 공정성에 대한 비판 의식이 무뎠기 때문으로 보인다.

절차 공정성 인식은 또 전투부대와 지휘관급에서 상대적으로 높았는데 전투부대의 경우 행정조직 성격의 비전투부대보다 단결력이 강하고 수직적 의사소통체계가 원활히 구축되어있는 것에 기인한 것으로 보이며 지휘관급은 앞에서 제시한 분배 공정성 인식이 높은 것과 동일한 원인으로 추정된다.

둘째, 해병대 직업군인들의 직무스트레스 인식은 보통보다 약간 낮은 수준으로 전 군 영관장교 직무스트레스 수준을 측정한 박정도(2012)의 연구, 2018년 국방정신전력원의 전 군 간부 직무스트레스 측정 결과(장교 51.4%, 부사관 45.4%)와 유사한 수준이다.

연구대상과 척도의 차이를 감안하더라도 현재 해병대 직업군인의 직무스트레스 수준이 양호하다고 볼 수 없으며 직무스트레스 해소를 위한 방안 모색이 필요해 보인다. 특히, 근속 20년 미만 집단의 경우 ‘몸이 무겁고 아침에 일어나기 힘들거나 두통을 느끼는’ 등의 신체적 스트레스 증세가 다른 집단에 비해 상대적으로 심한데 이들에 대한 집중적인 스트레스 관리가 필요할 것으

로 보인다.

셋째, 해병대 직업군인들의 사기는 보통보다 약간 높은 수준(전투사기, 만족사기 통합 74.1% 수준)으로 나타났는데, 이는 2017년, 2018년 국방정신전력원에서 측정한 전 군 간부 평균 사기 수준(86.6%)보다 낮은 수준이다. 이러한 차이는 표본 특성에 기인한 것일 수도 있지만, 한반도 안보환경 변화 이후 미상의 이유에 의해 변동이 생긴 것일 수 있으므로 추가적인 연구가 필요한 부분이다.

전투사기는 해병대에 매력을 느꼈거나 직업군인이 적성에 맞아 입직한 간부들의 수준이 높게 나타났는데 이는 직업군인도 본인 의지로 입대한 간부가 그렇지 않은 간부보다 군 생활에 더 적극적이며 단체정신과 부대 정신 수준 또한 높다는 점을 시사하는 것으로 볼 수 있다. 반면에 경제적 또는 기타 사유로 직업군인의 길에 들어선 근속 20년 미만, 참모 직위에 근무하는 준·부사관 계층의 전투사기 수준이 낮았는데, 이들에 대해 소속 구성원으로서의 응집력을 높이는 방안 모색을 통해 전체적인 전투사기 수준을 제고시킬 필요가 있다. 또 직무유형별로 지휘관급의 전투사기 수준이 참모 직위보다 높게 나타났는데 부과된 책임의 정도를 고려할 때 당연한 결과로 볼 수 있다.

만족사기는 근속 20년 미만 젊은 계층에서 상대적으로 낮게 나타났는데 이들은 연금 수혜 미 대상자로 직업적 안정성이 떨어지고 진급에 대한 불확실성이 크며 일반 직종과 근무환경 및 경제적 보상 비교로 인한 내적 갈등이 심한 계층으로, 이들의 만족사기를 높이기 위한 외재적·내재적 보상 방안 모색이 필요할 것으로 보인다. 또 만족사기는 전투사기에 영향을 미치며 전투사기는 만족사기를 바탕으로 형성된다는 김인국(2001)의 연구결과를 고려해볼 때 군 조직의 전투역량 강화를 위해서는 전투사기와 만족사기를 균형되게 강화할 필요가 있다.

넷째, 해병대 직업군인들의 보상에 관한 분배 공정성과 절차 공정성의 인식이 전투사기와 만족사기에 정(+)의 영향을 미치는 결과는 군 조직구성원의 공정성 인식이 사기에 영향을 미치는 요인이라는 연구결과(김명화·한성숙, 2002; 서원석 외, 2013; 조정현, 2014)와 일치하며 사기 양양을 위해서는 보상공정성이 중요함을 시사하고 있다. 또 분배 공정성 인식은 개인적 속성에

가까운 만족사기에, 절차 공정성 인식은 집단적·조직적 속성이 강한 전투사기에 상대적으로 더 큰 영향을 미친다는 연구의 결과는 분배 공정성 인식의 경우 조직 관련 변수보다 개인 관련 변수에 주로 영향을 미칠 수 있다고 주장한 정영숙·박통희(2016)의 연구와 맥을 같이하며 이상화·김지성(2019)의 연구결과와도 일치한다. 그러나 동일한 군 간부의 공정성 인식을 연구한 박정도(2013)의 연구 및 경찰조직을 대상으로 한 연구결과와는 상이하다. 이러한 차이는 선행연구에서 제시한 바와 같이 조직구성원의 공정성 인식은 조직 환경과 자원 배분의 상태, 공정성을 판단하는 준거집단의 특성 등을 종합적으로 고려하여 접근할 필요가 있다는 점을 시사한다.

다섯째, 해병대 직업군인들의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 보상공정성 인식과 직무스트레스가 부(-)적 영향 관계에 있다는 여러 국외 선행연구(Elovainio et al., 2001; Folger, 1993; Ivancevich & Matteson, 1996; Lambert et al., 2013; Lind & Van den Bos, 2002; Mowday & Colwell, 2003; Siegrist, 1998; Thibaut & Walker, 1975)와 일치한다. 또 제복 공무원인 경찰 및 소방 조직과 일반 공무원을 대상으로 한 국내 선행연구(문유석, 2011; 박응열, 2010; 심형인, 2016a; 안관영, 2013; 천성수, 2009; 하미승·권용수, 2002;)와도 일치한다.

지금까지 군 간부의 직무스트레스에 관한 선행연구들은 직무스트레스의 주요 원인으로 업무과다, 역할모호, 업무에 대한 책임, 평가압박, 상명하복 체계, 사고불안 등을 제시하고 있었다(이경미, 2018). 또 군 조직구성원의 직무스트레스에 관한 최근 조사에서도 간부들의 주요 직무스트레스 원인이 전속으로 인한 이동, 인간관계, 성과에 대한 불안, 과다한 업무와 훈련, 충분하지 않은 교육훈련 등인 것으로 나타났다(국방정신전력원, 2018). 이렇듯 군 조직구성원의 직무스트레스에 관한 그간의 선행연구와 조사에서는 보상공정성 인식이 직무스트레스의 요인으로 고려되지 않았지만 본 연구결과와 여러 국내외 선행연구들을 고려해 볼 때 추가적인 보완연구가 필요할 것으로 보인다.

한편, 본 연구에서는 분배 공정성 인식이 절차 공정성 인식보다 직무스트레스에 더 많은 영향을 미친다는 결과는 분배 공정성 인식의 경우 직무스트

레스에 영향을 미치지 않지만, 절차 공정성 인식은 직무스트레스에 유의미한 영향을 미치지 않는다는 박정도(2013)의 연구결과와 상이하다. 이러한 차이는 전군의 영관장교를 표본으로 한 박정도(2013)의 연구와 달리 본 연구는 해병대 직업군인이라는 한정된 표본을 대상으로 연구한 데 따른 표본 특성 차이에 기인한 것일 수 있다. 또 일반적인 군 조직의 경우 ‘보상시스템이 잘 갖추어져 있어 절차 공정성 인식의 영향력이 나타나지 않는다’는 박정도(2013)의 주장을 고려해 볼 때 해병대 조직의 경우 아직 보상제도 운영시스템이 미흡한 것으로 판단해볼 수 있다. 본 연구에서 절차 공정성 인식(2.98)이 분배 공정성 인식(3.14)보다 낮게 나타난 점과 박정도(2013)의 연구에서 나타난 전군 영관장교의 절차 공정성 수준(3.10)보다 본 연구의 절차 공정성 인식 수준이 다소 낮다는 점이 이를 뒷받침 해주고 있다.

여섯째, 해병대 직업군인들이 지각한 직무스트레스 수준은 전투사기와 만족사기에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타난 결과는 사기의 유사개념이라 할 수 있는 조직유효성, 전투역량, 직무태도, 이직의도, 자기효능감 간의 관계에 관한 선행연구(김기춘 외, 2014; 손승호, 2017; 염규현·이창원, 2015; 이경미·김완일, 2017)와 비교해볼 때 비슷한 결과로 해석될 수 있다.

군 조직구성원의 사기에 관한 연구들은 대부분 보상과 직무만족, 조직몰입, 성취감, 책임감, 적성 부합성, 안정감, 직무의 중요성 등을 사기 선행요인으로 제시하고 있다(강창희·김용훈, 2017; 조정현 2014). 또 군 조직구성원의 사기에 관한 최근 조사에서는 간부들의 사기에 영향을 미치는 주요 원인으로 사건·사고 발생, 지휘관의 즉흥적 결정, 위계적 의사소통, 인사관리 불공정 등이 제시되고 있다(국방정신전력원, 2018). 이렇듯 군 조직구성원의 사기에 관한 그간의 선행연구와 조사에서는 직무스트레스가 사기에 영향을 미치는 요인으로 고려되지 않고 있었다. 향후 이에 관한 추가 연구가 필요할 것으로 판단된다.

일곱째, 해병대 직업군인들의 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 직무스트레스를 완전 또는 부분 매개로 하여 전투사기와 만족사기에 영향을 미치는 것으로 나타난 연구결과는 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식이 높아질수록 직무스트레스는 감소할 것이며 직무스트레스 수준의 감소는 전투사

기와 만족사기 수준이 높아지도록 긍정적으로 작용할 것이라는 점을 시사하고 있다. 따라서 해병대 직업군인들의 사기 고취를 위해서는 보상공정성뿐 아니라 직무스트레스 해소에도 관심을 경주해야 함을 시사하고 있다.

5.2.2 정책적 시사점

이상의 논의를 바탕으로 제시하는 정책적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 분배 공정성 인식과 절차 공정성 인식은 전투사기와 만족사기에 영향을 미치며 직무스트레스에도 영향을 미친다. 따라서 분배 공정성과 절차 공정성 인식 모두의 개선을 위한 노력과 더불어 절차 공정성 인식 수준이 분배 공정성 인식 수준보다 낮게 나타남에 따라 절차 공정성 인식 수준을 높여 전체적인 보상공정성 인식 수준을 향상시킬 필요가 있다.

우선 보상의 개념과 제도에 대한 교육이 필요하다. 보통 조직구성원들은 표창, 진급, 성과상여금 등과 같은 외재적 보상만을 보상으로 간주하는 경향이 있어 외재적 보상 못지않게 내재적 보상이 이루어지고 있는데도 느끼지 못하는 경우가 많다.

다음으로 보상제도에 대한 조직구성원들의 공감과 수용 교육이 필요하다. 이는 공무원의 성과관리제도의 경우 이해 수준과 평가 절차에 대한 긍정적 인식이 높을수록 제도에 대한 수용성이 높아진다는 강황선·권용수(2004)의 논의와도 상통한다. 병행하여 ‘신문고’ 등의 창의적 제도를 신설하여 보상제도의 실효성과 공정성을 지속적으로 높여야 하며 새로운 보상제도를 시행하기 위해서는 조직구성원의 충분한 의견수렴 과정을 거칠 필요가 있다.

또 대부대의 경우 비교적 보상 심의 절차가 제대로 작동하고 있다고 볼 수 있지만, 인력이나 업무환경이 열악한 소부대의 경우 제대로 보상 심의가 이루어지지 않을 수 있으므로 이에 관한 관심도 필요하다. 더불어 보상 심의가 형식적으로 이루어지지 않도록 신뢰할 수 있는 심의위원회의 구성이 필요하며 계량화된 평가를 통해 모두가 공감할 수 있는 심의가 이루어져야 할 것이다.

그뿐 아니라 절차 공정성에서 가장 중요한 부분은 보상 심의 결과에 대한

피드백이나 이의제기 또는 호소 기회의 제공이다. 군 조직 특성상 일단 보상이 결정되면 그 결과에 대해 공식적으로 불만을 호소하거나 이의제기, 재심을 청구하기에는 매우 어려운 것이 현실이다. 하지만 심의 결과에 관한 지휘관의 설명이나 공식화된 이의제기 절차의 마련, SNS를 활용한 무기명 설문 등 어떠한 형태로든 보상 심의 결과에 관한 충분한 설명과 의견수렴 시스템이 요구된다.

둘째, 직무스트레스는 전투사기와 만족사기에 직접적인 영향을 미칠 뿐 아니라 보상공정성 인식과 사기 관계에서 매개역할을 한다는 연구결과를 고려해 볼 때 해병대 직업군인들의 직무스트레스 해소를 위한 방안 모색이 필요하다. 직무스트레스 관리를 효과적으로 하기 위해서는 직무스트레스 원인을 제거하는 작업이 필수적이다(고상백 등, 2005). 따라서 본 연구에서는 우선, 그간 연구되어 온 군 간부의 직무스트레스 원인을 되짚어보고 이러한 원인별 해결방안을 제시해보고자 한다.

먼저 군 간부의 직무스트레스 원인에 대해서 이경미(2018)는 여러 연구자들의 의견을 종합하여 업무과다와 역할모호, 사건·사고로 인한 업무 책임 불안, 평가압박, 상명하복 체계 등을 제시하고 있는데 업무과다와 역할모호는 업무량이 지나치게 많거나 지휘관의 즉흥적 또는 보여주기식 업무지시, 그리고 지휘관의 업무 배정 불공정 등으로 인해 주로 발생하므로 업무를 전면 재검토하여 전투 임무 위주의 핵심업무로 단순화할 필요가 있다. 특히 소부대의 경우 지나치게 행정업무가 많아 전투부대로서의 고유 업무를 수행하지 못하는 상황이 많은데 불필요한 업무를 과감히 단순화할 필요가 있다.

다음으로 지휘관의 임의적인 업무지시에 대해서는 해당 지휘관 스스로의 노력도 필요하겠지만 한계가 있을 수 있으므로 상급지휘관이 개입하여 하급 지휘관의 명령, 지시가 적법한가를 수시로 필터링하는 제도적 장치의 마련이 필요해 보인다. 참모부서의 경우 모든 구성원이 참여한 가운데 구체적이며 실질적인 업무분장이 이루어져야 하며 수시로 발생하는 주요 업무에 대해서는 누구나 공감할 수 있는 절차와 협의를 통해 업무를 분담함으로써 업무량의 공정성과 형평성이 유지되도록 해야 한다.

또 사건·사고로 인한 업무 책임 불안은 자신이 근무하는 부대에서 일어나

는 모든 사건·사고(부하가 출타 중 발생한 사건·사고 포함)에 대해 365일 무한책임을 지도록 하는 시스템에 기인한 직무스트레스라고 볼 수 있다. 이러한 징벌 시스템은 개인 과실까지도 지휘관(간부)에게 책임을 묻도록 하고 있다. 그러나 이러한 시스템은 ‘지휘관(간부)도 법치주의에 따라 공무원의 지위에서 법으로 명시된 지휘 책임과 권한을 가지는 기관의 일부’라는 점을 고려하면 잘못된 것이라 할 수 있다. 즉, 모든 국가의 행위와 조직체계는 법에 따라 이루어져야 하며 현대 행정법령 등은 책임에 있어 자기 책임주의와 과실책임주의를 기본원리로 하고 있다. 따라서 군의 지휘관(간부)도 이러한 행정법령의 기본원리인 책임주의에 부합하도록 구분하여 책임을 물어야 할 것이다(양철호·김원중, 2016). 지금까지 관행적으로 지휘관(간부)은 자신의 부대에서 발생하는 모든 사건·사고에 대해 무한 책임을 져야 한다는 고착된 사고에서 벗어나 새로운 마인드로 시스템을 재구축할 필요가 있다.

평가압박은 주로 진급과 관련된 평가로 인한 직무스트레스라고 볼 수 있는데 어느 조직이든 평가와 진급체계를 유지하고 있지만 군 조직의 경우 일반 공무원이나 기업, 교사에 비해 훨씬 정년이 짧아 직업 안정성을 보장받지 못하고 있다. 따라서 사회적인 정년연장 추세에 부합하게 직업군인의 정년연장을 긍정적으로 검토할 필요가 있으며 일반 기업에서 시행하고 있는 임금피크제 적용방안도 고려해볼 필요가 있다. 아울러 정부 부처와 관련 기관과의 긴밀한 협의를 통해 보다 현실적인 제대군인 전직지원제도와 취업직위 확대 대책의 마련, 사회적·상징적 보상제도 개선 등을 적극적으로 추진하여 직업군인들이 미래에 대한 불안감을 가지지 않도록 방안을 모색할 필요가 있다.

그뿐 아니라 군 내부에서도 평가 및 진급 제도에 대한 개선 노력이 필요하다. 군도 이러한 필요성을 인식하여 2020년부터 다면평가제도 시행 등 발전적인 방안을 모색하고 있으나 무엇보다 중요한 것은 구성원들이 공감할 수 있는 평가 및 진급 제도가 되어야 한다는 점이다. 이를 위해서는 단시간의 의견수렴이나 한정된 구성원을 대상으로 하는 공청회 등의 형식적인 절차를 배제하고 오랜 시간 다양한 의견수렴 과정을 거쳐 다수가 공정·타당하다고 인식하며 결과에 기꺼이 승복할 수 있는 실질적인 제도 마련이 필요할 것으로 보인다.

더불어 상명하복 체계로 인한 직무스트레스는 상·하급자가 토의과정을 거쳐 합리적 의사결정을 하는 일반조직에 비해 군 조직의 경우 자신의 의사와 무관하게 지휘관 지시에 절대복종해야 하는 조직문화에 기인한 것으로 보인다. 이러한 절대적 상명하복 체계는 군 조직이 일반조직과 다른 독점적 특징이며 동서고금을 막론하고 모든 군대가 지니고 있는 특성이라 할 수 있어, 이를 전면적으로 보완한다는 것은 어려운 일이다. 따라서 현실적으로 가능한 방안은 지휘관이 올바르게 리더십을 발휘하도록 하는 것이다. 군 조직은 모든 권한이 지휘관 한 사람에게 집중되어 있으므로 이들이 발휘하는 리더십은 다른 어떤 조직보다도 부하들에게 미치는 영향이 크다고 할 수 있다. 실제로 군 지휘관의 변혁적 리더십이나 윤리적 리더십, 감성리더십 등이 구성원의 직무 태도나 조직유효성, 전투역량 등에 긍정적 영향을 미친다는 연구결과는 수 없이 많다. 따라서 모든 지휘관은 스스로 올바른 리더십을 발휘하기 위한 끊임 없는 수련이 필요하며 상급지휘관은 하급 지휘관의 리더십 개발에 많은 관심을 가져야 한다.

셋째, 2012년~2014년 간부 사기 수준 저하 원인으로 추정된 몇 가지 분야에 대한 보완이다. 우선 북한이 미사일, 방사포 등 신형무기 시험 발사를 통해 우리의 안보를 위협하는 상황이 발생하면 지체하지 말고 상응하는 대응 무력을 현시함으로써 국민을 안심시키고 군으로 하여금 전투자신감을 갖도록 해야 한다. 다음으로 병영 내에서 각종 악성 사건·사고가 발생하지 않도록 많은 관심을 기울여야 한다. 2014년 GOP 임병장 총기 난사 사건과 윤일병 폭행치사 사건 후 대군 신뢰 수준이 천안함 피격, 연평도 포격 도발 직후보다 훨씬 낮게 나타났다는 점에(김광식, 2016) 유의할 필요가 있다. 병영문화를 지속적으로 개선하고 사고 예방대책을 철저히 시행하여 군의 신뢰도를 높여야 할 것이다.

본 연구는 안보환경이 급변하는 시기에 군의 중추적 기능을 담당하는 직업군인들의 보상공정성과 사기, 직무스트레스 인식의 관계를 규명함으로써 향후 실효성 있는 제도 개선에 필요한 이론적 근거를 제시하였다. 또 학술연구

최초로 관련 구조를 실증적으로 규명한 연구라는 점에서 의미가 있다.

반면 다음과 같은 한계를 지니고 있다. 먼저 조직구성원들의 인식과 특정 변수 간의 영향 관계를 분석하기 위해서는 종단연구가 바람직하나 횡단연구가 이루어졌으며 사전 연구절차 설계를 통해 동일방법편의를 원천적으로 통제하지 못한 부분이 있다. 이는 부대가 광범위하게 분산되어 있고 인력 순환 주기가 빠르며 1~2년 단위로 계속 직책이 바뀌는 직업군인 특성에 따른 표본 고정화 곤란성에 기인한 것으로 불가피한 면이 있다. 또 해병대라는 단일 조직 표본을 대상으로 한 연구이므로 연구결과를 군 조직 전체에 일반화하기는 곤란한 한계가 있을 수 있다. 이는 공정성, 사기, 직무스트레스 수준 등 쉽게 부대의 수준을 공개하기 곤란한 변수의 민감성으로 인해 다양한 부대에서의 설문 수집이 제한된 것에 기인한 것이다.

이에 향후 연구를 위해 몇 가지를 제언하면 먼저 전 군 직업군인을 대상으로 한 추가 연구를 통해 본 연구의 한계를 보완하고 일반화할 필요가 있다. 또 급격한 안보환경 변화와 연계하여 전 군의 장병을 대상으로 사기 수준 측정 및 정교한 분석이 필요하다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강성록, 김용주, 고재원. (2011). 군내 스트레스 진단 척도의 지휘 관심 수준
판정에 관한 연구. 『한국군사학논집』, 67(2), 1-22.
- 강성윤, 윤석용, 한경석. (2018). SNS의 특성과 조직커뮤니케이션 문화가 군
의 사기에 미치는 요인. 『디지털융복합연구』, 16(7), 79-88.
- 강종혁. (2007). 조직문화의 유형과 직무스트레스: 지방정부 공무원의 인식을
중심으로. 국민대학교 대학원 박사학위 논문.
- 강창희, 김용훈. (2017). Herzberg 이론에 근거한 영관장교 사기 영향요인에
관한 연구. 『한국사회와 행정연구』, 28(2), 1-27.
- 강호영, 박현일, 김민정. (2011). 임파워먼트와 보상공정성이 내재적 동기부여
를 통해 조직구성원 성과에 미치는 영향: 제조업을 중심으로. 『회계정
보연구』, 29(3), 249-274.
- 강황선, 권용수. (2004). 조직성과평가 결과에 관한 공무원의 수용성 제고방
안: 성과와 체제의 제도적 요인을 중심으로. 『한국행정논집』, 16(4),
789-811.
- 고상백, 장세진, 강동목. (2005). 직무스트레스의 조직적 관리. 『스트레스 연
구』, 13(3), 199-204.
- 고유경, 강경화. (2006). 일반간호사의 자기효능감, 집단효능감과 직무스트레
스에 관한 연구. 『간호행정학회지』, 12(2), 276-286.
- 권소영, 김완일. (2017). 군 간부의 직무스트레스가 소진에 미치는 영향에서
집단효능감을 통한 자기효능감의 매개된 조절효과. 『상담학연구』,
18(1), 435-454.
- 권혁철, 이창원. (2013). 한국군의 조직문화 차이에 관한 실증적 연구. 『서울
행정학회』, 23(4), 219-241.

- 김공수, 김재선, 이국용. (2014). 지각된 공정성과 특성이 구성원의 학습참여에 미치는 영향. 『산업경제연구』, 27(5), 2167-2184.
- 김광식. (2016). 국민의 군 신뢰 제고를 위한 접근 방향. 『주간국방논단』, 1605, 1-7.
- 김기춘, 박재홍, 문제승. (2015). 직무스트레스 요인이 전투역량에 미치는 영향에서 직무만족과 변혁적 리더십의 역할. 한국인적자원개발학회 학술연구발표회 발표논문집, 1-38.
- 김동원. (2013). 성과급에 대한 공정성 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 교육행정직 공무원을 중심으로. 『한국거버넌스학회보』, 20(3), 199-222.
- 김명화, 한성숙. (2002). 사기(士氣, Morale)의 개념 분석. 『간호행정학회지』, 8(3), 393-402.
- 김상목. (2014). 지방공무원의 사기진작 방안. 『지방행정』, 63(7333), 24-27.
- 김성진. (2015). 한국 육군의 장교단 충원제도의 직업안정성에 관한 연구. 국민대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김용현, 박정미. (2015). 119 구급상황관리사의 직무스트레스가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. 『한국위기관리논집』, 11(9), 79-93.
- 김윤. (2017). 뷰티 산업 종사자가 지각하는 조직공정성과 조직유효성 간의 관계에서 직무스트레스의 매개효과. 『예술 인문 사회 융합 멀티미디어 논문지』, 7(1), 421-431.
- 김은주, 임지영. (2010). 지방공무원의 직무스트레스와 음주, 흡연 행태에 관한 연구. 『동서간호학연구지』, 16(1), 61-69.
- 김인국. (2001). 한국군 사기 구성 개념 고찰. 『주간국방논단』, 869, 1-12.
- 김점석. (2015). 제대군인의 전직 역량 및 교육훈련 내용 도출에 관한 연구: 제대군인 재취업 취약계층을 중심으로. 목원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김정식, 류은영, 박성민. (2011). 서번트 리더십이 부하의 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개역할을 중심으로. 『정책분석평가학회보』, 21(3), 239-271.

- 김정희. (1987). 지각된 스트레스, 인지 세트 및 대처방식의 우울에 대한 작용. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김주환, 김민규, 홍세희. (2009). 『구조방정식모형으로 논문쓰기』. 서울: 커뮤니케이션 북스.
- 김진아. (2014). 육군병사들의 군 조직공정성에 대한 인식과 군 생활 적응의 관계. 『한국군사회복지학회』, 7(2), 57-86.
- 김춘일. (2012). 미용사의 직무 및 사회 심리적 스트레스와 삶의 질과의 관련성. 조선대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김해경. (2018). 유아교사가 지각하는 직무스트레스, 교사소진, 교사효능감, 조직몰입, 조직효과성 간의 구조적 관계. 계명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김현찬. (2007). 전문직업군인의 조직행태에 관한 실증적 연구: 직무스트레스를 중심으로. 연세대학교 대학원 석사학위 논문
- 김현기. (2011). 서해 5도의 전략적 가치와 해군력 발전 방향. 『전략논단』, 13, 28-60.
- 김혜진, 남지영, 홍창남. (2012). 학교조직의 목표가 조직성과에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구. 『교육행정학연구』, 30(4), 1123-147.
- 김호용. (2012). 육군 부사관의 사기 증진요인과 이직의도에 관한 연구. 한남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김호용, 허찬영. (2011). 육군 부사관의 사기와 조직몰입에 관한 연구. 『한국조직학회보』, 8(2), 173-209.
- 김황곤, 김종수. (2017). 공무원의 인성이 공직생활에 미치는 영향에 대한 측정·분석: 직업군인을 중심으로. 『한국정책연구』, 17(3), 83-106.
- 나루디아, 이재희, 오세진. (2016). 조직공정성이 근로자의 스트레스 및 정신건강에 미치는 영향. 한국심리학회 학술대회 자료집, 265.
- 남궁근. (2017). 『행정조사방법론』. 서울: 법문사.
- 남봉우, 서인덕. (2010). 육군 부사관의 감성지능이 군 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 감정노동의 조절 효과. 『한국인적자원관리학회』, 17(4): 197-224.

- 노론산, 조준범, 김정화, 이금희. (2017). 요양보호사의 가정-직장갈등이 서비스질에 미치는 영향과 직무스트레스의 매개효과 검증. 『한국케어매니지먼트 연구』, 25, 27-51.
- 노승현. (2013). 성과상여금 제도의 발전방안에 관한 연구. 수원대학교 대학원 석사학위 논문.
- 노언필. (1998). 조직에서의 절차공정성 지각이 구성원의 반응행동에 미치는 영향에 관한 연구. 조선대학교 대학원 박사학위 논문.
- 문유석. (2011). 경찰관 직무스트레스 수준과 영향요인. 『지방정부연구』, 14(4), 41-60.
- 문호석, 강성록. (2016). 육군 간부의 스트레스에 대한 평가 및 원인 연구. 『한국군사학논집』, 72(2), 29-55.
- 문호석, 이승호, 정봉룡, 권오정, 박임희. (2015). 육군 부대유형별 병사 계급별 스트레스 평가 및 원인에 관한 연구. 『한국군사학논집』, 71: 157-182.
- 민진. (2010). 군대조직의 구조적 특성에 관한 연구. 『국방연구』, 53(3), 97-123.
- 박경규. (2010). 『신인사관리: 노동과 자본의 통합이론』. 서울: 홍문사.
- 박미영, 장철영. (2018). 경찰공무원의 조직공정성 인식이 조직성과에 미치는 영향. 『한국치안행정논집』, 14(4), 3-21.
- 박수홍, 김나위, 선일석. (2019). DISC 행동유형에 따른 조직몰입 및 직무스트레스가 직무성과에 미치는 영향: 프랜차이즈 기업 종사자를 중심으로. 『유통경영학회지』, 22(2), 91-99.
- 박숙영, 박소연. (2018). 지방공무원의 직무스트레스가 직무만족도에 미치는 영향: 우울 증상 매개효과. 『지방정부 연구』, 21(4), 123-142.
- 박승일, 이동귀. (2014). 군(軍) 초급간부의 직무만족, 직무스트레스, 분노표현, 우울, 무망감이 자살생각에 미치는 영향. 『한국심리학회지』, 26(2), 545-573.
- 박안숙. (2012). 간호장교의 직업전문성 인식도, 직무스트레스 및 사회적지지

- 가 직무만족도에 미치는 영향. 『군진간호연구』, 30(1), 112-127.
- 박웅열. (2010). 사회복지담당 공무원의 직무스트레스 요인과 조직효과성 간의 관계. 청주대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박정도. (2013). 전문직업군인의 조직공정성 지각이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 한남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박정도, 허찬영. (2012). 군 조직에서의 조직공정성 지각이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 직무스트레스의 매개효과. 『조직과 인사관리연구』, 36(4), 195-225.
- 박정민, 고선희. (2016). 조직공정성 인식이 자아존중감 및 직무만족에 미치는 영향: 항공사 객실승무원을 중심으로. 『관광연구』, 31(5), 159-176.
- 박창범, 남경완, 임승현. (2017). 스포츠센터의 조직공정성이 종사자의 직무만족과 직무스트레스에 미치는 영향. 『학습자 중심 교과교육연구』, 17(23), 1051-1070.
- 박충민. (2010). 군조직 간부들의 직무스트레스와 직무만족에 관한 연구. 경희대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박효민, 김석호. (2015). 공정성 이론의 다차원성. 『사회와 이론』, 27, 219-260.
- 배규환, 최우재. (2017). 조직공정성은 구성원들의 적응수행을 높이는가?: 조직냉소주의의 조절효과를 중심으로. 『대한경영학회지』, 30(7), 1,283-1,309.
- 배병렬. (2018). 『SPSS/AMOS/LISREL/SmartPLS에 의한 조절효과 및 매개효과 분석』. 서울: 청람.
- 배점모. (2014). 경찰공무원의 직무스트레스 요인과 직무만족, 조직몰입 간의 관계: 사회적 지지의 조절효과를 중심으로. 『한국화재소방학회 논문지』, 28(6), 99-107.
- _____. (2013). 사회복지공무원, 경찰공무원, 소방공무원에 있어서 직무스트레스요인과 직무만족 및 조직몰입 간의 관계 비교 연구: 사회적지지의 조절효과를 중심으로. 서울행정학회 학술대회 발표논문집, 293-320.

- 배필수, 엄준용. (2016). 중등교사의 교권상실감이 학교조직효과성에 미치는 영향: 사기의 조절효과. 『한국교원교육연구』, 33(2), 127-155.
- 백대현, 이재완. (2018). 공무원의 직무스트레스가 직무태도에 미치는 영향: 심리자본의 조절효과를 중심으로. 『한국사회와 행정연구』, 29(2), 115-139.
- 백종찬, 김정인. (2019). 군 조직에서 서번트리더십 형성과 서번트 리더십이 조직몰입과 군 사기에 미친 영향. 『융합사회와 공공정책』, 12(4), 239-270.
- 변은경, 장경오. (2015) 보육교사의 자아존중감, 직무스트레스가 교사효능감에 미치는 영향. 『Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society』, 16(6), 3982-3990.
- 서원석, 황성원. (2015). 『공무원 사기 진작 방안에 관한 조사』. 서울: 한국행정연구원 연구보고서.
- 서원석, 김형성, 황성원. (2013). 동기부여와 사기의 관계에 관한 시론적 연구: 인구통계학적 변수의 조절효과를 중심으로. 『한국인사행정학회보』, 12(2), 1-29.
- 손귀현, 손영우, 정은경. (2018). 여군들의 일-가정 갈등과 군 사기와의 관계: 직무소진의 매개효과와 유리천장 인식의 조절효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 31(1), 175-194.
- 손승호. (2017). 직업군인의 조직유효성에 영향을 미치는 요인: 인간관계, 사회적지지, 직무스트레스를 중심으로. 건양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 송철, 김상덕. (2014). 지휘관의 내부마케팅이 병사의 충성심과 사기에 미치는 영향: 지휘관과 병사의 양방향 접근. 『대한경영학회지』, 27(10), 1,603-1,626.
- 송하동, 최우재. (2014). 감성 및 진성리더십이 전투사기에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 『한국비즈니스리뷰』, 7(1), 57-81.
- 신금석. (2012). 조직공정성과 참여적 의사결정이 군 조직유효성에 미치는 영

- 향. 강원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 신성욱. (2009). 보상시스템의 질이 종업원 보상시스템 만족도와 노력투입에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 9(9), 313-324.
- 신응섭, 이재운, 남기덕, 문양호, 김용주, 고재원. (2010). 『리더십의 이론과 실제』. 서울: 학지사.
- 심형인. (2016a). 경찰직·일반 행정직 공무원의 직무스트레스 및 직무만족에 대한 비교 연구. 『한국경찰학회보』, 18(4), 35-67.
- _____. (2016b). 경찰공무원의 긍정심리자본이 직무스트레스에 미치는 영향: 수평 리더십과 절차 공정성의 조절효과. 『한국경찰연구』, 15(1), 183-216.
- 안관영. (2013). 조직공정성 인지도와 직무스트레스의 관계 및 신뢰의 조절효과. 『대한안전경영과학회지』, 15(4), 364-372.
- 안대희. (2009). 호텔 기업에 있어서 정리해고에 따른 잔류종업원의 공정성 지각이 직무스트레스, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 『외식경영연구』, 12(1), 153-178.
- 안주리, 정진철. (2013). 중소기업 종사자의 적응수행과 변혁적 리더십, 학습지향성, 자기존중감 및 변화몰입의 인과적 관계. 『농업교육과 인적자원개발』, 45(1), 75 -101.
- 양안나, 정철영. (2011). 장기복무 제대군인의 직업전환과정 연구. 『진로교육연구』, 24(2), 1-24.
- 양철호, 김원중. (2016). 군지휘관의 지휘책임에 관한 법적 근거에 관한 고찰. 『한국군사학논집』, 72(3), 107-135.
- 엄석진, 최낙범. (2013). 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 경찰 조직을 중심으로. 서울행정학회 학술대회 발표논문집, 263-291.
- 염규현, 이창원. (2015). 해외파병장병의 직무스트레스와 신뢰가 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국정책과학학회보』, 19(4), 189 -215.
- 오석홍. (1988). 『조직이론』. 서울: 박영사.

- 육원호, 김석용. (2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 직무몰입에 관한연구. 『한국행정학보』, 35(4), 355-373.
- 유기현. (1995). 『스트레스 관리』. 서울: 무역경영사.
- 유명란, 강명숙, 김혜원. (2010). 20대, 30대 군 간부의 직무스트레스 예방관리 프로그램 개발. 『군진간호연구』, 28(2), 72-92.
- 유승연. (2017). 직업군인의 스트레스에 관한 국내 연구 동향 분석. 『군진간호연구』, 35(1), 41-52.
- 윤병섭, 이영안, 이홍재. (2010). 성과급에 대한 공정성 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 경찰공무원들의 인식을 중심으로. 『한국정책연구』, 10(3), 219-238.
- 윤호연. (2014). 경찰관의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 『경찰복지연구』, 2(2), 96-127.
- 이경근, 박성수. (2009). 절차, 대인, 정보공정성이 조직신뢰 및 상사신뢰, 조직시민행동 차원에 미치는 영향. 『대한경영학회지』, 22(4), 2059-2088.
- 이경미. (2018). 육군 간부의 직무스트레스 척도 개발 및 타당화. 한양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이경미, 김완일. (2017). 육군 초급간부의 일과 삶의 균형과 직무만족의 관계에서 직무스트레스의 매개효과. 『청소년학 연구』, 24(9), 411-434.
- 이광수. (2017). 군 복무 중 자살에 관한 인식 및 자살사고에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 공군 간부를 중심으로. 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이기현. (2018). 윤리풍토가 구성원의 사기에 미치는 영향: 윤리적 리더십과 도덕적 정체성의 조절효과. 『한국군사학논집』, 74(3), 101-128.
- 이동영, 김현정. (2014). 조직공정성과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구: 전국 경찰관을 대상으로. 『한국정책과학학회보』, 18(1), 75-97.
- 이상화, 김지성. (2019). 軍 성과상여금 제도에 대한 공정성 인식이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『한국공공관리학보』, 33(2), 79-102.

- 이순자, 손원경. (2015). 유아교육기관 원장의 직무만족도와 직무스트레스가 자기효능감에 미치는 영향. 『유아교육논집』, 19(5), 237-254.
- 이오생. (2019). 리더특성과 조직특성이 조직동일시, 응집력과 사기에 미치는 영향에 관한 연구. 위덕대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이옥인, 홍재영, 박은영. (2011). 특수교사의 직무스트레스와 자기효능감과의 관계. 『특수아동교육연구』, 13(3), 371-385.
- 이웅, 강은나, 추정민. (2010). 서울지역 활동보조인이 지각하는 분배공정성이 클라이언트 비인격화에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과를 중심으로. 『서울도시연구』, 11(3), 105-122.
- 이원국. (2016). 군 리더의 감성리더십이 부하의 사기에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국정책연구』, 16(2), 21-42.
- 이을터, 전지명. (2013). 성과급의 분배 및 절차공정성이 조직유효성에 미치는 영향. 『국제경상교육연구』, 10(1), 113-135.
- 이자영. (2018). 부사관의 직무스트레스와 소진간의 관계: 동료 지지와 정서적 안정성의 매개효과를 중심으로. 『Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society』, 19(3), 243-249.
- 이재무, 김전수. (2016). 소방공무원의 직무스트레스가 직무태도에 미치는 영향과 조직신뢰의 조절효과 분석. 『한국행정연구』, 25(3), 61-89.
- 이재운, 강경석. (2016). 교사의 교원성과급에 대한 공정성 지각, 대인신뢰, 조직몰입 및 조직시민행동 간의 구조 관계. 『교육문화연구』, 22(6), 115 -146.
- 이재형. (2011). 육군 진급제도 발전방안에 관한 연구. 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이정훈, 장철영. (2013). 경찰공무원 직무특성과 조직효과성 관계에 있어 조직공정성의 조절효과에 관한 연구: Ping의 2단계 접근법을 중심으로. 『한국공안행정학논보』, 52, 256-283.
- 이종범, 이만규. (2005). 보상공정성에 대한 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국 인적자원관리학회』, 12(2), 51-76.

- 이진규. (2015). 직업군인의 직무만족도에 영향을 미치는 요인. 대구한의대학교 대학원 박사학위 논문.
- _____. (2001). 『전략적·윤리적 인사관리』. 서울: 박영사.
- 이진혁. (2018). 육군의 임무형 지휘가 이직의도 및 사기에 미치는 영향에 관한 연구: 팔로워 특성의 조절효과를 중심으로. 계명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이찬영, 송진영, 박용순. (2017). 독거노인 생활관리사의 심리적 자본이 직무만족에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과를 중심으로. 『사회과학연구』, 33(3), 47-72.
- 이창원, 최창현, 최천근. (2012). 『새 조직론(3판)』. 서울: 대영문화사.
- 이학중, 양혁승. (2000). 『전략적 인적자원관리』. 서울: 세경사.
- 이흥희. (2001). 직업군인의 사기에 관한 연구: 공군 하사관을 중심으로. 경상대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이희태. (2015). 지방정부의 성과중심적 인사관리의 공정성이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향: 부산을 중심으로. 『지방정부연구』, 19(3), 53-75.
- 인재만, 하규수. (2017). 발전공기업의 성과지향보수제도가 조직몰입 및 조직성과에 미치는 영향에 대한 실증 연구. 『한국산학기술학회논문지』, 18(2), 356-373.
- 임재균, 양정미, 최종률. (2012). 직무스트레스가 자아효능감 및 직무몰입에 미치는 영향: K항공사 객실승무원을 대상으로. 『레저연구』, 24(3), 283-302.
- 임창호, 양문상. (2017). 수사경찰관의 조직공정성 인식이 조직응집 및 직무성과에 미치는 효과. 『경찰학연구』, 17(3), 87-112.
- 장성대. (2003). 군 내 폭행사고 및 자살사고의 실태와 예방대책. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 장철영, 권영주. (2006). 사회적 지원의 직무스트레스 조절효과에 관한 연구: 교육 공무원들의 심리적 탈진을 중심으로. 『한국사회와 행정연구』, 17(3), 157-180.

- 전대성, 최낙범. (2015). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향: 사회적지지의 조절효과를 중심으로. 『사회과학연구』, 31(4), 1-22.
- 전미숙. (2015). 노인요양시설 종사자가 지각하는 시설장의 진성리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과 및 의사소통 개방성의 조절효과. 『한국사회복지행정학』, 17(3), 431-459.
- 전옥규. (2006). 보상의 공정 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증연구: 신뢰 유형의 매개역할을 중심으로. 한양대학교 대학원 석사학위 논문.
- 전유빈, 조광민, 박상현. (2019). 피트니스 퍼스널 트레이너의 직무스트레스와 직무성과의 관계: 자기효능감의 조절 효과를 중심으로. 『한국체육학회지』, 58(3), 193-208.
- 정영숙, 박통희. (2016). 성과평가의 공정성과 조직몰입: 식품의약품안전처를 대상으로. 한국정책학회보』, 25(3), 243-274.
- 정철우, 최낙범. (2013). 경찰관의 조직공정성 인식이 정서적 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 『경찰학연구』, 13(2), 137-162.
- 정홍술. (2002). 분배·절차·상호작용공정성이 상사에 대한 신뢰, 조직지원인식 및 조직시민행동에 미치는 영향. 전남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 제갈욱, 김병규, 제갈돈. (2015). 경찰관의 직무몰입이 직무스트레스, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『한국행정학보』, 49(4), 235-269.
- 조정현. (2014). 보상요인이 군 장교 집단의 사기에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개역할을 중심으로. 『한국행정논집』, 26(2), 377-398.
- 조홍식. (2010). 육군 직업군인복지의 발전방안. 『한국사회과학』, 32, 155-181.
- 채창일. (2009). 보상에 대한 공정성 인식이 임금만족, 조직몰입에 미치는 영향. 『경영논총』, 30, 271-302.
- 천성수. (2009). 사회적 지원에 따른 직무스트레스와 조직유효성과의 관계: 충청남도 지역구급대원을 중심으로. 호서대학교 대학원 박사학위 논문.
- 최광현. (2004). 사기 측정도구 개발. 『국방정책연구』, 특집논문, 81-97.
- 최병순, 문영세. (2006). 직업군인제 발전을 위한 정책대안 분석: 육군장교 인

- 사관리제도를 중심으로. 『한국정책과학회보』, 10(1), 51-78.
- 최수영. (2015a). 『정신교육기본교재 교관용 지도서』. 대전: 국방정신전력원.
- _____. (2015b). 『장병 정신전력 의식조사 연구』. 대전: 국방정신전력원.
- _____. (2015c). 신념화를 위한 정의적·위계적 교수-학습목표 개발. 『정신전력연구』, 46, 91-178.
- 최수형. (2016). 조직구성원의 공감의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과. 『경영과 정보연구』, 35(4), 229-250.
- 최은희, 최항석, 이해영. (2016). 항공사 승무원이 지각하는 조직공정성이 직무스트레스와 직장-가정 갈등에 미치는 영향. 『지역산업연구』, 39(3), 277-298.
- 최정인, 문명재. (2016). 성과평가에 대한 공정성 인식이 직무태도에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 한국행정학회 학술발표논문집, 1055-1082.
- 하미승, 권용수. (2002). 공무원 직무스트레스의 유발요인 및 결과변수에 관한 연구: 중앙부처 공무원을 대상으로. 『한국행정연구』, 11(3), 214-245.
- 하영훈. (2015). 보상의 공정성이 공기업 구성원의 조직몰입 및 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구: K공기업을 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 한광현. (1999). 변혁적·거래적 리더십 요인과 스트레스와의 관계에 대한 탐색적 연구. 『경영학연구』, 28(1), 51-74.
- _____. (1992). 직무스트레스에 관한 실증적 연구, 건국대학교 대학원 박사학위 논문.
- 홍두승. (1993). 『한국군대와 사회학』. 서울: 나남출판사.

2. 국외문헌

- Adams, J. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Aneshensel, C. S. (1992). Social Stress: Theory and Research. *Annual Review of Sociology*, 18, 15-38.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New Jersey: Freeman.
- , A. (1986). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37(1), 122-125.
- Bartone, P. T., & Walter Reed Army Institute of Research. (1989). Stability and Change in Dimensions of Soldier Morale. *Defense Technical Information Center*, 1-32.
- Baumeister, R. F. (1990). Suicide as Escape from Self. *Psychological Review*, 97(1), 90-113.
- Baynes, J. (1967). *Morale*. London: Cassel & Co.
- Beck, A. T. (1967). *Depression: Clinical, Experimental, and Theoretical Aspects*. New York: Hoeber Medical Division.
- Beehr, T., & Newman, J. (1978). Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699.
- Beehr, T. A., & Bhagat, R. S. (1985). *Human Stress and Cognition in Organizations: An Integrated Perspective*. New York: Wiley.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria for Fairness. In Sheppard, B.(Eds), *Research on Negotiation in Organizations*(pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.
- Bishop, G. D. (1984). Gender, Role, and Illness Behavior in a Military

- Population. *Health Psychology*, 3, 519–534.
- Blau, G. (1981). An Empirical Investigation of Job Stress, Social Support, Service Length, and Job Strain. *Organizational Behavior and Human Performance*, 27(2), 279–302.
- Bonner, R. L., & Rich, A. R. (1987). Toward a Perspective Model of Suicidal Ideation and Behavior. *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 17(1), 50–63.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework(3rd ed.)*. Reading, MA: Addison–Wesley.
- Carter, M. Z., Jones, F. A., Achilles, A. A., Field, H. S., & Daniel, J. S. (2009). Transformational Leadership and Followers' Performance: Joint Mediating Effects of Leader–Member Exchange and Interactional Justice. *Academy of Management Proceedings*, 1, 1–6.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational Source of Stress: A Review of Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Ill Health. *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11–28.
- Daft, R. L. (2004). *Organization Theory and Design*. Cincinnati: South–Western.
- Davidson, M., & Cooper, C. L. (1983). *Stress and the Woman Manager*. Oxford: Martin Robertson & Company Ltd.
- Davis, R. C. (1967). *The Fundamentals of Management*. New York: Harper and Row Inc.
- Demir, M., Guney, S., Akyurek, S., Ugural, M., & Aslan, I. (2017). Effect of Managers' Organizational Justice Understanding on the Level of Employees' Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 58, 146–165.
- Elovainio, M., Kivimaki, M., & Helkama, K. (2001). Organizational

- Justice Valuations, Job Control, and Occupational Strain. *Journal of Applied Psychology*, 86, 418-424.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ewell, J. J. (1982). High Morale in Combat. *Military Review*, 19-33.
- Folger, R. (1993). Reactions to Mistreatment at Work. In Murnighan, K.(Eds), *Social Psychology in Organizations: Advances in Theory and Research*(pp. 161-183). New Jersey: Prentice Hall.
- Folger, R., & Greenberg, G. (1985). Procedural Justice: An Interpretative Analysis of Personnel Systems. In Rowland, K., Ferris, G.(Eds.). *Research in Personnel and Human Resource Management*(pp. 141-183). Greenwich, CT: JAI Press.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989), Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- French, J. R. P. Jr., Rodgers, W., & Cobb, S. (1974). Adjustment as Person-Environment Fit. In Coelho, G. V., Hamburg, D. A., & Adams, J. E.(Eds.), *Coping and Adaptation*(pp. 316-333). New York: Basic Books.
- Frey, B. S., & Goette, L. (1999). Does Pay Motivate Volunteers?. *Institute for Empirical Research in Economics, Working Paper of University of Zurich*, 7, 1-21.
- Gabriel, R., & Savage, P. (1978). *Crisis in Command: Mismanagement in the Army*. New York: Hill & Wang.
- Greenberg, J. (1990a). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- _____. (1990b). Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts. *Journal of Applied Psychology*. 75, 561-568.
- Greenberg, J., & Lind, E. A. (2000). The Pursuit of Organizational

- Justice: From Conceptualization to Implication to Application. In Cooper, C. L., & Locke, E. A.(Eds.), *Industrial/organizational psychology: What We Know about Theory and Practice*(pp. 72–105). Oxford: Blackwell.
- Griffin, M. A., & Clarke, S. (2011). Stress and Well–Being at Work. In Zedeck, S.(Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Vol 3. Maintaining, expanding, and Contracting the Organization*(pp. 359–397). Washington, DC: American Psychological Association.
- Griffith, J. (1985). The Measurement of "Soldier Will". In Marlowe, D. H.(Ed.), *New Manning System Field Evaluation(Technical Report No. 1)*. Washington DC: Waler Reed Army Institute of Research, Department of military Psychiatry.
- Grinker, R. R., & Spiegel, J. P. (1945). *Men Under Stress*. Philadelphia: Blakiston.
- Guzzo, R. A. (1979). Type of Rewards, Cognitions and Work Motivation. *Academy of Management Review*, 4(1), 75–86.
- Hall, R. (2002). *Organization: Structures, Processes, and Outcomes*, New Jersey: Prentice–Hall.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (1986). *Organizational Behavior* (4th ed.). St. Paul: West Publishing Company.
- Henderson, W. D. (1983). *Cohesion: the Human Element in Combat*. Washington DC: National Defense University Press.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: It's Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace & World.
- House, R. J., & Wells, J. A. (1978). Occupational Stress, Social Support, and Health. In McLean, A., Black, G., & Colligan, M.(Eds.), *Reducing Occupational Stress: Proceeding of a Conference*(pp. 8–29). Washington DC: U.S. Government Printing Office(HEW

Publication 78–104).

Huntington, S. P. (1957). *Soldier and the State*. Cambridge: Harvard University Press.

Ibrahim, M. E., & Perez, A. O. (2014). Effects of Organizational Justice, Employee Satisfaction, and Gender on Employees' Commitment: Evidence from the UAE. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 45–59.

Ilfeld, F. W. Jr. (1982). Marital Stressors, Coping Styles, and Symptoms of Depression. In Goldberg, L., & Breznitz, S.(Eds). *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*. New York: Free Press.

Ingraham, L. H., & Mannig, F. J. (1981). Cohesion: Who Need It, What Is It, and How Do We Get It to Them?. *Military Review*, 61(6), 2–12.

Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1993). *Organizational Behavior and Management*(3rd ed). Homewood, IL: Irwin.

Janowitz, M. (1971). *The Professional Soldier*. New York: The Free Press.

Jex, S. M., & Crossley, C. D. (2005). Organizational Consequences. In Barling, J., Kelloway, K., & Frone, M. R.(Eds), *Handbook of Work Stress*(pp. 575–599). Thousand Oaks, CA: Sage.

Karasek, R. A. Jr. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.

Kerr, S. (1988). Some Characteristics and Consequences of Organizational Reward. In Schoorman, F. D., & Schneider, B.(Eds.), *Facilitating Work Effectiveness*(pp. 43–76). Lexington: Health & Co.

King, B. M., Levine, S. , & Grossman, S, P. (1979). Pituitary –Adrenocortical Response to Shock–Induced Stress in Normal and Hypothalamic Hyperphagic rats. *Physiology & Behavior*, 22(4),

753–757.

- Kyriacou, C., & Sutcliffe, J. (1978). Teacher Stress: Prevalence, Sources, and Symptoms. *British Journal of Educational Psychology*, 48(2), 159–167.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Cheeseman, K. (2013). Strain–Based Work–Family Conflict and Its Relationship with Perceptions of Distributive and Procedural Justice among Correctional Staff. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 28(1), 35–47.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Leventhal, G. S. (1976). What Should Be Done with Equity Theory?: New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. *ERIC ED142463*: 1–52.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum.
- Lind, E. A., & Van den Bos, K. (2002). When Fairness Works: Toward a General Theory of Uncertainty Management. In Staw, B. M., & Kramer, R. M.(Eds.), *Research in Organizational Behavior*(pp. 181–222). Boston: JAI Press.
- Lyons, G. M. (1959). *Education and Military Leadership*. Princeton: Princeton University Press
- Magolis, B. L., & Kroes, W. H. (1974). Occupational Stress and Strain, In McLean, A.(ed.), *Occupational Stress*. Springfield: Thomas.
- McGrath, J. E. (1976). Stress and Behavior in Organization. In Dunnette, M. D(Ed.), *Handbook of industrial and Organizational psychology*(pp. 1351–1395). Chicago: Rand McNally.
- Meena, S., & Jyoti, V. (2017) A Study of Perception of Organizational Justice in Relation to Organizational Commitment and Occupational Stress in Female School Teachers. *Journal of Psychosocial*

- Research, 12(2), 521–529.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (1984). *Compensation*. Plano, TX: Business Publications.
- Miller, D. C., & Medalia, N. Z. (1955). Efficiency, Leadership, and Morale in Small Military Organizations. *The Sociological Review*, 3, 93–107.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855.
- Motowidlo, S. J., & Borman, W. C. (1978). Relationships between Military Morale, Motivation, Satisfaction and Unit Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 63, 47–52.
- Mowday, R. T., & Colwell, K. A. (2003). Employee Reactions to Unfair Outcomes in the Workplace: The Contributions of Adams' Equity Theory to Understanding Work Motivation. In Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M.(Eds.), *Motivation and work Behavior*(pp. 222-254). New York: McGraw–Hill.
- Muchinsky, P. M. (2003). *Psychology applied to work*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Munson, E. L. (1921). *The management of men*. New York: Holt
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160–177.
- Pérez–Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019). Organizational

- Justice and Work Stress: The Mediating Role of Negative, but Not Positive, Emotions. *Personality and Individual Differences*. 151(1).
- Porter, L. W., & Lawler, III, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, Illinois: Irwin.
- Prahast, D. K., Soetjipto, B. E., & Hariri, A. (2015). The Effect of Leader–Member Exchange, Procedural Justice and Distributive Justice on Organizational Commitment Through Job Satisfaction. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 13(7), 5521–5533.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). Absenteeism and Turnover of Hospital Employees. *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, 5, 232–348.
- Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984). *Organizational Stress and Preventive Management*. New York: McGraw–Hill.
- Rabkin, J. G. (1982). Stress and Psychiatric Disorders. In Goldberger, L., & Breznitz, S.(Eds.), *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*.(pp. 386–402). New York: Free Press.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Rutte, C. G., & Messick, D. M. (1995). An Integrated Model of Perceived Unfairness in Organizations. *Social Justice Research*, 8(3), 239–261.
- Saadati, M., Saadati, A., Asghari, A., Bidgoli, M. G., Ghodsi, A., & Bidgoli, A. G. (2016). The Relationship between Perceived Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Health, Spirituality and Medical Ethics*, 3(1), 10–17
- Sareshkeh, S. K., Ghaziani, F. G., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Iranian Sport Federations

- Perspective. *Annals of Biological Research*, 3(8), 4229–4238.
- Schuller, R. S. (1982). An Integrative Transactional Process Model of Stress in Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 3(1), 5–19.
- _____. (1980). Definition and Conceptualization of Stress Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25(2), 184–215.
- Selye, H. (1956). *The Stress of Life*. New York: McGraw Hill.
- Siegrist, J. (1998). Reciprocity in Basic Social Exchange and Health: Can We Reconcile Person–Based with Population–Based Psychosomatic Research?. *Journal of Psychosomatic Research*, 45(2), 99–105.
- Steers, R., & Black, J. (1994). *Organizational Behavior(5th Ed.)*. New York: Harper Collins.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior(5th Ed.)*. New York: McGraw–Hill.
- Stouffer, S. A., Suchman, E. A., Devinney, L. C., Star, S. A., & Williams, R. M. Jr. (1949). *The American Soldier: Adjustment during Army Life.(Studies in Social Psychology in World War II), Vol. 1*. New Jersey: Princeton University Press.
- Suzuki, S., Kamata, N., Araki, M., Oshima, Y., Tanaka, M., & Miyaoka, H. (2017). The Relationship between Organizational Justice and Work Stress among Nurses in a General Hospital. *The Kitasato Med J*, 47, 71–77.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A psychological Analysis*. New Jersey: L. Erlbaum Associates.
- Tyler, T., Degoey, P., & Smith, H. (1996). Understanding Why the Justice of Group Procedures Matters: A Test of the Psychological Dynamics of the Group–Value Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(5), 913–930.

- Tyler, T. R. (2013). *Why People Cooperate: The Role of Social Motivations, Princeton*. New Jersey: Princeton University Press.
- _____. (1999). Why People Cooperate with Organizations: An Identity Based Perspective. In Kramer, R. M., & Staw. B.(eds.), *Research in Organizational Behavior*(pp. 201–246), Greenwich, CT: JAI Press.
- _____. (1990). *Why People Obey the Law*. New Haven: Yale University Press.
- Weick, K. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison–Wesley.
- W, M., Huang, X., Li, C., & Liu, W. (2012). Perceived Interactional Justice and Trust–in–Supervisor as Mediators for Paternalistic Leadership. *Management Organization Review*, 8(1), 97–121.
- Yerkes, R. M., & Dodson, J. D. (1908). The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit Formation. *Journal of Comparative Neurology & Psychology*, 18, 459-482.
- Yoder, D. (1942). *Personal Management and Industrial Relations*. New Jersey: Prentice–Hall.

3. 기타자료

- 국립국어원. (1999). 표준국어대사전.
- 국방부. (2019). 병역법. 법률 제16356호.
- _____. (2018). 성과상여금 업무처리 지시.
- _____. (2018). 국방백서.
- _____. (2017). 군인복지기본법, 법률 제15049호.
- _____. (2016). 군인사법, 법률 제14180호.
- _____. (2016). 군인보수법. 법률 제14183호.
- _____. (2016). 제대군인지원에 관한 법률 제15704호.
- _____. (2014). 정예화된 선진강군 육성을 위한 국방개혁 기본계획 (2014-2030).
- _____. (2012). 군인복지기본계획.
- _____. (2011). 국군조직법, 법률 제10821호
- 국방정신전력원. (2018). 2018년도 한국군 사회조사연구.
- _____. (2017). 2017년도 한국군 사회조사연구.
- 육군본부. (2017). 야전교범 1-1. 군사용어.
- _____. (2012). 야전교범 기준-1-1. 지휘관 및 참모업무.
- _____. (2006). 야전교범 6-0-1. 지휘통솔.
- 한국국방연구원. (2011). 육군 사기측정 연구결과 보고서.
- 해병대사령부. (2015). 해병대 참고 교범 10-1. 해병대 군사용어 사전.
- 행정안전부. (2019). 공무원보수규정. 대통령령 제29478호.
- _____. (2019). 공무원수당 등에 관한 규정. 대통령령 제29479호.
- U.S. Army. (1983). Military Leadership(FM 22-100). Washington, DC: Department of Army.

부 록

1. 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 검정

1-1 분배 공정성 인식

인구통계학적 특성		기술통계량			F/ 유의확률(p)	사후검정 결과
		N	평균	표준편차		
계급	준·부사관	338	3.03	.998	.060/ .000	
	영관장교	104	3.50	.935		
근속 연수	10년 ~ 19년(a)	249	2.92	.979	13.068/ .000	c > b, a (Scheffe 검정)
	20년 ~ 29년(b)	178	3.37	.930		
	30년 이상(c)	41	3.42	1.05		
부대 유형	전투부대	368	3.08	.982	.839/ .030	
	비전투부대	100	3.33	1.006		
직무 유형	지휘관급(a)	51	3.45	.918	3.542/ .015	a > c (Scheffe 검정)
	지휘자급(b)	73	2.88	1.035		
	참모급(c)	299	3.13	.993		
	교관 및 기타(d)	45	3.22	.896		
입직 동기	해병대 매력(a)	118	3.22	1.008	1.838 /.104	
	군인 적성(b)	132	3.24	0.997		
	경제적 이유(c)	51	2.93	.881		
	부모/지인 권유(d)	48	2.94	.952		
	충성심(e)	50	3.28	1.109		
	기 타(f)	69	2.97	.933		

1-2 절차 공정성 인식

인구통계학적 특성		기술통계량			F/ 유의확률(p)	사후검정 결과
		N	평균	표준편차		
계급	준/부사관(c)	338	2.96	1.01	.520/ .473	
	영관장교(a)	104	3.04	1.00		
근속 연수	10년 ~ 19년(a)	249	2.79	.969	10.426/ .000	b > c, a (Scheffe 검정)
	20년 ~ 29년(b)	178	3.21	.996		
	30년 이상(c)	41	3.20	1.04		
부대 유형	전투부대	368	3.04	.994	.596/ .009	
	비전투부대	100	2.75	1.019		
직무 유형	지휘관급(a)	51	3.32	.956	2.627/ .050	a > c, b (LSD 검정)
	지휘자급(b)	73	2.87	1.076		
	참모급(c)	299	2.94	1.006		
	교관 및 기타(d)	45	3.07	.878		
입직 동기	해병대 매력(a)	118	3.12	.922	1.575 /.166	
	군인 적성(b)	132	2.97	1.019		
	경제적 이유(c)	51	2.82	1.055		
	부모/지인 권유(d)	48	2.79	1.031		
	충성심(e)	50	3.18	1.081		
	기 타(f)	69	2.88	.985		

1-3 직무스트레스 수준

인구통계학적 특성		기술통계량			F/ 유의확률(p)	사후검정 결과
		N	평균	표준편차		
계급	준/부사관(c)	338	2.61	.981	3.405/ .149	
	영관장교(a)	104	2.46	.844		
근속 연수	10년 ~ 19년(a)	249	2.71	1.003	5.424/ .005	a > b, c (Dunnett T3 검정)
	20년 ~ 29년(b)	178	2.50	.889		
	30년 이상(c)	41	2.26	.7905		
부대 유형	전투부대	368	2.58	.980	5.081/ .388	
	비전투부대	100	2.67	.851		
직무 유형	지휘관급(a)	51	2.33	.829	1.604/ .188	
	지휘자급(b)	73	2.64	1.053		
	참모급(c)	299	2.63	.951		
	교관 및 기타(d)	45	2.56	.905		
입직 동기	해병대 매력(a)	118	2.52	.953	1.992 /.079	
	군인 적성(b)	132	2.49	.924		
	경제적 이유(c)	51	2.75	.931		
	부모/지인 권유(d)	48	2.93	.878		
	충성심(e)	50	2.56	1.076		
	기 타(f)	69	2.61	.945		

1-4 전투사기 수준

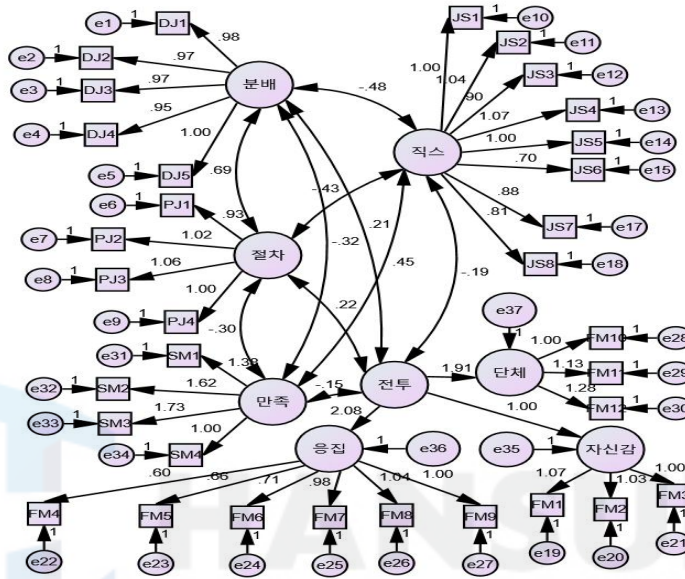
인구통계학적 특성		기술통계량			F/ 유의확률(p)	사후검정 결과
		N	평균	표준편차		
계급	준/부사관(c)	338	3.71	.871	1.843/ .002	
	영관장교(a)	104	4.01	.776		
근속 연수	10년 ~ 19년(a)	249	3.64	.881	7.968/ .000	c > b, a (Scheffe 검정)
	20년 ~ 29년(b)	178	3.92	.827		
	30년 이상(c)	41	4.06	.738		
부대 유형	전투부대	368	3.78	.867	.610/ .932	
	비전투부대	100	3.79	.847		
직무 유형	지휘관급(a)	51	4.11	.904	3.045/ .029	a > c (Scheffe 검정)
	지휘자급(b)	73	3.79	.884		
	참모급(c)	299	3.72	.844		
	교관 및 기타(d)	45	3.80	.837		
입직 동기	해병대 매력(a)	118	3.92	.858	4.195/ .001	a > b, f (Scheffe 검정)
	군인 적성(b)	132	3.91	.815		
	경제적 이유(c)	51	3.57	.835		
	부모/지인 권유(d)	48	3.63	.785		
	충성심(e)	50	3.90	.877		
	기 타(f)	69	3.48	.916		

1-5 만족사기 수준

인구통계학적 특성		기술통계량			F/ 유의확률(p)	사후검정 결과
		N	평균	표준편차		
계급	준/부사관(c)	338	3.63	1.03	1.122/ .545	
	영관장교(a)	104	3.70	.931		
근속 기간	10년 ~ 19년(a)	249	3.41	1.05	12.838/ .000	c > b, a (Dunnett T3 검정)
	20년 ~ 29년(b)	178	3.84	.938		
	30년 이상(c)	41	4.00	.840		
부대 유형	전투부대	368	3.64	1.042	3.899/ .558	
	비전투부대	100	3.57	.911		
직무 유형	지휘관급(a)	51	3.86	1.09	1.498/ .214	
	지휘자급(b)	73	3.48	1.156		
	참모급(c)	299	3.61	.969		
	교관 및 기타(d)	45	3.68	.967		
입직 동기	해병대 매력(a)	118	3.68	1.039	1.362/ .237	
	군인 적성(b)	132	3.67	1.091		
	경제적 이유(c)	51	3.44	.906		
	부모/지인 권유(d)	48	3.38	.938		
	충성심(e)	50	3.81	.958		
	기 타(f)	69	3.63	.974		

2. 1차 확인적 요인분석 결과

<요인분석 모형>



<<요인분석 추정값 및 적합도>

구 분	측정 변수	회귀 계수	표준화 회귀계수	표준 오차	C.R	SMC
분배 공정성	DJ 1	.980	.934	.030	32.164	.872
	DJ 2	.973	.951	.029	33.701	.904
	DJ 3	.973	.924	.031	31.293	.854
	DJ 4	.949	.893	.033	28.860	.798
	DJ 5	1.000	.882			.779
절차 공정성	PJ 1	.934	.872	.031	30.445	.761
	PJ 2	1.025	.883	.033	31.511	.780
	PJ 3	1.055	.945	.027	38.770	.892
	PJ 4	1.000	.930			.866

직무스트레스		JS 1	1.000	.814			.662
		JS 2	1.034	.839	.049	21.305	.705
		JS 3	.898	.744	.050	18.013	.554
		JS 4	1.063	.830	.051	20.968	.689
		JS 5	1.003	.830	.048	20.950	.689
		JS 6	.700	.576	.054	13.077	.332
		JS 7	.882	.687	.054	16.214	.472
		JS 8	.507	.603	.056	13.812	.364
전투사기 → 자신감			1.000	.504			.254
전투사기 → 응집력			2.079	.796	.228	9.105	.633
전투사기 → 단체정신			1.913	.808	.221	8.657	.653
전투 사기	자신감	FM 1	1.072	.892	.043	24.842	.795
		FM 2	1.030	.875	.042	24.287	.766
		FM 3	1.000	.866			.750
	응집력	FM 4	.598	.625	.038	15.645	.390
		FM 5	.657	.658	.039	16.847	.432
		FM 6	.706	.677	.040	17.583	.458
		FM 7	.978	.885	.034	29.020	.784
		FM 8	1.037	.932	.032	32.806	.868
		FM 9	1.000	.903			.815
	단체 정신	FM 10	1.000	.755			.570
		FM 11	1.129	.872	.059	19.030	.760
		FM 12	1.280	.886	.066	19.266	.786
만족사기		SM 1	1,375	.817	.099	13.893	.668
		SM 2	1.620	.928	.106	15.002	.861
		SM 3	1.727	.928	.115	14.006	.862
		SM 4	1.000	.601			.361

3. 집중타당성, 판별타당성 검증 값

<분산추출의 평균(VE)값>

분산추출 평균값 계산식	변수별 계산 결과
$VE = \frac{\sum_{i=1}^n \text{표준화 추정치}_i^2}{n}$	분배 공정성 분산추출 평균값= 0.84 절차 공정성 분산추출 평균값= 0.82 직무스트레스 분산추출 평균값= 0.67 전투사기 분산추출 평균값= 0.59 전투사기(응집력) 분산추출 평균값= 0.84 전투사기(단체정신) 분산추출 평균값= 0.71 만족사기 분산추출 평균값= 0.80

<개념신뢰도(CR)값>

개념신뢰도 계산식	변수별 계산 결과
$CR = \frac{(\sum \text{표준화추정치})^2}{(\sum \text{표준화추정치})^2 + \sum \text{측정오차}}$	분배 공정성 개념신뢰도= 0.96 절차 공정성 개념신뢰도= 0.94 직무스트레스 개념신뢰도= 0.89 전투사기 개념신뢰도= 0.79 전투사기(응집력) 개념신뢰도= 0.94 전투사기(단체정신) 개념신뢰도= 0.85 만족사기 개념신뢰도= 0.91

<평균분산추출(AVE)>

평균분산추출 계산식	변수별 계산결과
$AVE = \frac{(\sum \text{표준화추정치}^2)}{(\sum \text{표준화추정치}^2) + \sum \text{측정오차}}$	분배 공정성 평균분산추출= 0.82 절차 공정성 평균분산추출= 0.80 직무스트레스 평균분산추출= 0.62 전투사기 평균분산추출= 0.65 전투사기(응집력) 평균분산추출= 0.83 전투사기(단체정신) 평균분산추출= 0.70 만족사기 평균분산추출= 0.77

4. 설문지

< 설 문 지 >

NO.

--	--	--

안녕하십니까? 귀중한 시간을 할애하여 설문에 응해 주셔서 감사드립니다.
먼저, 대한민국의 자유와 평화를 수호하고 해병대 발전을 위해 불철주야 헌신하고 계시는 간부님의 노고에 경의를 표합니다.

본 연구는 해병대 간부들의 보상에 대한 공정성 인식이 사기에 미치는 영향과 직무스트레스의 매개효과를 실증적으로 분석하고자 추진하게 되었습니다.

귀하의 응답은 연구의 소중한 자료가 됨은 물론, 여러분의 군 생활을 유익하게 할 뿐만 아니라 해병대 발전에 도움이 될 수 있으니 빠짐없이 작성해 주실 것을 당부드립니다.

본 설문에 응하는 귀하의 설문내용은 비밀이 보장되고 무기명으로 처리되며, 통계 법규에 따라 연구목적으로만 사용될 예정입니다. 아울러 본 설문은 틀리고 맞는 문제가 아니므로 문제를 읽으신 후 생각나는 대로 진솔하게 응답하여 주시기 바랍니다.

조사내용에 대한 의문 사항은 아래의 연락처로 연락주시기 바랍니다.

감사합니다.

한성대학교 일반대학원 행정학과 박사과정

지도교수 : 전 주 상

연구자 : 이 상 화

E-mail : batcom61@nate.com

I. 다음 질문은 귀하의 '분배 공정성' 인식과 관련된 것입니다.

귀하가 동의하는 정도를 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	매 우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 내게 주어진 업무 책임 수준을 고려할 때 나는 공정하게 보상을 받는다					
2. 나의 업무 경험 정도에 비취볼 때 나는 공정하게 보상을 받는다.					
3. 내가 수행한 업무량을 고려할 때 나는 공정하게 보상을 받는다.					
4. 내가 잘 수행한 업무의 성과는 공정하게 보상에 반영되고 있다.					
5. 나의 업무스트레스와 부담을 고려할 때 나는 공정하게 보상을 받는다.					

II. 다음 질문은 귀하의 '절차 공정성' 인식과 관련된 것입니다.

귀하가 동의하는 정도를 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	매 우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 우리 부대는 보상에 관한 의사결정에 필요한 자료를 정확하게 수집하고 있다.					
2. 우리 부대는 보상의 결정에 대해 호소하거나 이의제기를 할 수 있는 기회를 제공한다.					
3. 우리 부대는 일관성 있는 보상 결정이 되도록 절차가 마련되어 있다.					
4. 우리 부대는 보상 결정과 집행 사항에 관하여 유용한 피드백을 제공해 준다.					

Ⅲ. 다음 질문은 귀하의 '직무스트레스' 수준과 관련된 것입니다.
 귀하가 동의하는 정도를 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	매 우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 몸이 무겁고 아침에 일어나기 어렵다.					
2. 나는 매우 쉽게 피로를 느낀다.					
3. 나는 소화불량이 있다.					
4. 나는 머리가 무겁거나 두통을 느낀다.					
5. 나는 근심걱정으로 마음이 늘 우울하다.					

Ⅳ. 다음 질문은 귀하의 '전투사기' 수준과 관련된 것입니다.
 귀하가 동의하는 정도를 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	매 우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나의 상급자들은 내가 도움을 구할 때 기꺼이 돕는다.					
2. 나의 상급자들과 나는 상대방을 잘 이해하고 있다.					
3. 나의 상급자들과 나는 임무 수행 간 발생하는 위험이나 역경을 공동으로 부담한다.					
4. 내가 근무하고 있는 부대를 자랑스럽게 생각한다.					
5. 나는 직업군인인 현재의 신분애 긍지와 보람을 느낀다.					
6. 나는 동생이나 후배들에게 직업군인이 명예롭다고 말할 수 있다.					

V. 다음 질문은 귀하의 '만족사기' 수준과 관련된 것입니다.
 귀하가 동의하는 정도를 표시(√)해 주시기 바랍니다.

항 목	매우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 요즘 하루 생활이 지루하게 느껴진다.					
2. 나는 요즘 괜히 짜증이 난다.					
3. 나는 요즘 들어 부쩍 답답하다.					

VI. 다음은 인구통계학적 분석을 위한 설문입니다.
 해당 항목에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

계 급	①상사() ②원사() ③준위() ④대위() ⑤소령() ⑥중·대령()
근무 부대	①사단급 이하() ②사령부() ③학교 기관 및 기타()
직무 유형	①지휘자급() ②지휘관급() ③참모급() ④교관 및 기타()
직업군인이 된 동기	①해병대가 매력적으로 보여서() ②군인이 적성에 맞아서() ③경제적인 이유() ④부모 또는 지인의 권유() ⑤기타()
성 별	①남성() ②여성()
근속연수	①10~19년() ②20~29년() ③30년 이상()

ABSTRACT

The Mediating Effect of Job Stress on the Relationship between Perception of Reward Equity and Morale of Professional Soldiers in ROKMC

Lee, Sang-Hwa

Major in Policy Science

Dept. of Public Administration

The Graduate School

Hansung University

This study was conducted to propose a policy plan for promoting morale of military organizations. The purpose of this study is to examine the relationship among factors affecting the morale of military organizations and to present practical policy measures for promoting the morale of military organizations for professional soldiers who are the key talents who generate the performance of military organizations.

In order to achieve the research purpose, through the analysis of previous studies on the general society, the theoretical relationship between morale, equity, and stress that contributes to organizational performance is understood. As a result, the findings suggest that

performance creation within the general organization is related to the recognition of compensation equity and the level of job stress. Military organizations also hypothesized that the same assumptions would be made, and tested the mediation effect model of job stress in the relationship between recognition of compensation equity and morale for the application of the analysis model to military organizations. Subsequently, the types of morale-promoting behaviors were subdivided into Fighting Morale and Comfort Morale. The measurement tool was used for empirical analysis after validating the subject of this study by referring to the previous research. The data collected based on the survey response of 468 Marine Corps professional soldiers were analyzed by factor analysis, validity diagnosis, and reliability verification using SPSS 21.0 and AMOS 21.0 statistical programs. In particular, multiple regression analysis including control variables was performed in order to increase the reliability of the test results. The research results are as follows.

First, the recognition of compensation equity of Marine Corps professional soldiers was moderate and the recognition of procedural equity was somewhat lower than that of distribution equity.

Second, the job stress perceptions of Marine Corps professional soldiers were slightly lower than normal, and compared with other studies, the current job stress level of Marine Corps professional soldiers was not good considering the differences in research subjects and scale.

Third, the morale of Marine Corps professional soldiers was slightly higher than normal and the level of Fighting Morale was higher than the level of Comfort Morale.

Fourth, as a result of testing the hypothesis, perception of distribution equity and distribution equity of Marine Corps professional soldiers had positive effects on Fighting Morale and Comfort Morale.

Fifth, as a result of the hypothesis test on the recognition of equity and job stress, it was found that the recognition of distributional equity and procedural equity of Marine Corps professional soldiers had negative effects on job stress.

Sixth, as a result of hypothesis test about job stress and morale, the level of job stress perceived by Marine Corps professional soldiers had a negative effect on Fighting Morale and Comfort Morale.

Seventh, as a result of hypothesis test on the effect of recognition of compensation equity on morale through job stress, the recognition of distributional equity and procedural equity of Marine Corps professional soldiers affects Fighting Morale and Comfort Morale with full or partial job stress.

Based on these findings, this study suggests the following policy suggestions.

First, education on the concept and system of compensation is necessary. There is a need for empathy and acceptance training for members of the compensation system. It is necessary to form a reliable review committee to prevent formal review of compensation, and a review that everyone can agree on through a quantified evaluation should be made.

Second, it is necessary to find ways to resolve job stress. To increase the effectiveness of job stress management, we need to eliminate the cause and simplify, accountability, and clarification to the core task of combat missions. There is a need to clarify the overwork and ambiguity of roles, anxiety of job responsibilities due to incidents and accidents, pressures for evaluation, and a mourning system. The object of clarification is the behavior of the commander. Because job stress is mainly caused by the commander's impromptu or show work orders and the commander's unfair assignment. In particular, small troops have too many administrative tasks, so they cannot perform their duties.

This study was conducted to investigate the level of reward equity and job stress and morale of professional soldiers in charge of the pivotal functions of military organizations in the period of rapidly changing international situation and security environment such as 9.19 inter-Korean military agreement and Japan's economic retaliation. By analyzing the relationship between the factors, the rationale for the improvement of the effective system is presented. For the first time in Korea, this study

empirically investigated the mediation effect of job stress on the relationship between job equity and job stress, job stress on morale, and the relationship between reward equity and morale. It is difficult to generalize the research results to the entire military organization because it is a study of a single organizational sample called Marine Corps professional soldiers. It is expected to contribute to the development of the organization and the improvement of combat power.

Military organizations are those that require morale more than any other organization in society. Full morale is the core asset of intangible power that wins under any circumstances.

【Key words】 Marine Corps, Professional soldier, Morale,
Recognition of compensation equity, Job stress.



HANSUNG
UNIVERSITY