

군 지휘관의 변혁적 리더십이 병사의 조직효과성에 미치는 영향 -심리적 행복감의 매개효과를 중심으로-

A Study on the Effect of a Military Commander's Transformational Leadership on a Soldier's Organizational Effectiveness -Centered around the Mediator Effect of Psychological Well-being-

장성우

용인대학교 평생교육원

Sung Woo Jang(ssjang6638@hanmail.net)

요약

국방부(2015)에 의하면, 2015년 군에 입대한 병사들을 대상으로 ‘군 인성검사’를 실시한 결과, 359,059명 중 49,328명(13.6%)이 ‘관심군’ 및 ‘위험군’으로 나타났다. 따라서 이러한 병사들이 군 조직에 잘 적응할 수 있도록 하기 위해 개별적으로 적합한 정신적 지원 및 전문적 상담이 가능한 변혁적 리더십을 통하여 사고예방을 모색하고자 하였다. 이를 위해 3야전군사령부 예하부대에서 근무하고 있는 병사 350명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

연구결과, 군 지휘관의 변혁적 리더십은 병사들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치나 직무만족에는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그리고 변혁적 리더십은 병사들의 심리적 행복감에 긍정적 영향을 미치고, 심리적 행복감은 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 심리적 행복감은 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에서 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 군 조직에서 병사들의 조직몰입과 직무만족을 향상시키는데 심리적 행복감이 중요하고, 군 지휘관의 변혁적 리더십이 병사들의 심리적 행복감을 증진시키는 조직 환경적 요인으로 작용하고 있음을 시사한다. 즉, 군 조직 내 사고예방을 위해서는 병사들의 특성과 구성원들의 눈높이에 맞는 리더십이 요구된다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 심리적 행복감 | 직무만족 | 조직몰입 |

Abstract

According to the ministry of defence(2015), 49,329(13.6%) of 359,059 in results of the personality test for the korean enlist military in 2015 were exposed. in “the preventive group” and “the risk group”. This study tried to search through the adaptation strategy on the transformational leadership in order to adjust well in the military organization for them. For this, conducted a survey of the psychological well-being, organizational commitment, job satisfaction with 350 soldiers of 3 Field headquarters.

The result, Military commander's transformational leadership got a positive effect on the organizational commitment and the psychological well-being but not the job satisfaction. The psychological well-being got a positive effect on the organizational commitment and the job satisfaction. Also, The psychological well-being mediated a relation of the organizational commitment and the organizational commitment, the organizational commitment and the job satisfaction. This suggests the importance of the psychological well-being to improve the organizational commitment, the job satisfaction to soldiers in a military organization. Also, This suggests that the military commander's transformational leadership can be very important factors to improve the psychological well-being to soldiers in a military organization.

■ keyword : | Transformational Leadership | Psychological Well-being | Organizational Commitment | Job Satisfaction |

I. 서론

군은 '임병장 총기난사' 사건이후 보호관심병사에 대한 관리방안과 지휘관의 리더십에 대해 많은 연구가 진행되고 있다. 임병장은 자대에 전입 후 인성검사에서 A급 관심병사로 선정되어 관리 해 왔지만 지휘관이 임병장 주위에서 일어나는 일을 제대로 파악하지 못하여 사고를 예방하지 못했던 것이다. 보호관심병사는 인성검사와 지휘관의 상담 등을 통해 군 생활 적응이 어려울 것이라 판단되는 병사와 심리적으로 불안정한 병사를 말한다. 현재 육군에서는 자살 우려 및 사고유발 고위험자, 구타 및 가혹행위가 우려되는 병사 등을 보호관심병사로 간주하고 있다. 이러한 보호관심병사는 지휘관에 의해 각별한 관리가 요구되나, 지휘관의 지휘방법에 따라 보호관심병사의 관리상태가 상이하기 때문에 이에 대한 대책이 필요하다.

국방부(2015)에서 제시한 인성검사 결과 자료[1]에 의하면 전체 검사 인원 359,059명 중에서 '관심군'으로 분류된 병사는 40,389명(11.2%)이고, '위험군'으로 분류된 병사는 8,939명(2.4%)이다. 여기서 '관심군'이란 군 생활에 잘 적응하지 못하거나 사고 유발 확률이 높지만 지휘관과 전우들의 도움이 있으면 잘 적응할 수 있는 병사를 말한다. 그리고 '위험군'이란 즉각적으로 전문가의 지원 및 도움이 필요한 병사이다. 따라서 이러한 병사들에게 개별적으로 적합한 정신적 지원 및 전문적인 상담의 기회를 제공할 수 있는 리더십이 필요하다.

지휘관은 병사들과 함께 생활하는 시간이 많기 때문에 병사들에게 개별적인 지원 및 부대의 문화 형성에 결정적인 영향을 미친다. 그러나 다수의 지휘관들이 병사들에게 심리적 지원 및 상담을 제공하는 데 필요한 지식과 기술을 구비하고 있지 않아 이를 해결하기 위한 리더십이 필요하다. 군 조직에서 성공적인 리더십은 군의 존재 목적에 부합하도록 구성원을 관리하고 운용하는 것이다[2]. 따라서 지휘관은 각각의 병사들에 대한 개별적인 지원과 동기부여 할 수 있는 변혁적 리더십 훈련이 필요하다. 변혁적 리더십은 조직 구성원의 정서와 가치관, 윤리, 행동규범, 장기 목표를 변혁시키는 과정[3]으로 강요된 복종이나 교환적 관계가 아니라, 구성

원 스스로가 이익을 초월하여 상위욕구를 충족할 수 있도록 동기부여 하는 것이다. 따라서 지휘관은 조직 구성원이 소외되지 않도록 개별적 관심을 기울이는 동시에 각자 가지고 있는 욕구 및 능력의 차이를 인정하고 각 구성원이 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 동기부여 시켜야 한다. 또한 변혁적 리더십을 통하여 조직 구성원이 심리적 행복감을 경험하게 하여 자신의 직무에 만족하고, 군 조직에 더 몰입하게 할 필요가 있다.

심리적 행복감은 행복, 적응, 삶의 질 등 다양한 용어로 사용되고 있으며, 심리적 행복감의 척도로 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 등을 이야기 하고 있다[4]. 즉, 심리적 행복감이 높은 삶이란 자기를 있는 그대로 수용하고, 긍정적 대인관계를 지속적으로 유지하며, 자신의 행동을 스스로 통제할 수 있는 삶이다. 또한 주위환경에 대한 통제력이 있고, 삶의 목적이 있으며, 자신의 잠재력을 실현시키려는 삶이다[5]. 따라서 지휘관은 병사들이 심리적 행복감을 가질 수 있도록 하여 자신의 직무와 군 생활에 몰입할 수 있도록 해야 한다. 결국 군 조직에서 병사들이 심리적 행복감을 경험할 때 긍정적인 대인관계와 팀워크가 형성될 수 있기 때문에 심리적 행복감은 병사들의 조직효과성에 영향을 미칠 것이라 생각한다.

따라서 본 연구의 목적은 군 지휘관의 변혁적 리더십이 병사들의 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는지 확인하고, 변혁적 리더십이 병사들의 심리적 행복감을 향상시켜 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 줄 수 있는지 알아보는 것이다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

1. 변혁적 리더십과 병사의 조직몰입, 직무만족과의 관계

요즘 군에 입대하는 병사들은 비교적 풍요롭고, 자유분방한 환경에서 성장한 병사들이다. 이러한 병사들의 특징은 합리적이면서 자신의 가치에 부합되는 일은 적극적이지만 자기중심적 사고와 인내심 및 단체성이 약하다[6]. 따라서 각급 지휘관들은 요즘 병사들의 특성을

고려한 변혁적 리더십을 추구하고자 노력하고 있다.

변혁적 리더십은 “리더와 구성원의 각각 다른 동기유발 수준을 고양시켜 원대한 목표달성 의식을 고취시키는 것”으로 변혁적 리더는 가치와 인격의 힘에 의해 구성원들의 기대와 인지, 동기를 공동의 목표로 향하도록 할 수 있다고 하였다[7]. 그리고 변혁적 특성이 높은 리더가 그렇지 않은 리더에 비해 부하들의 조직몰입수준을 더 높게 형성시킨다고 하였다[8]. 조직몰입이란 개인이 조직의 가치관과 목표를 자신의 것으로 받아들이고, 조직의 목표 및 가치관과 관련하여 자신의 역할에 몰두하는 충성심으로[9] Bycio 등(1995)은 간호사를 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 감정적 몰입과 정(+)의 상관관계를 가진다고 하였다[10]. Shamir 등(1993)은 변혁적 리더십이 리더와 부하들에게 공동의 비전과 임무를 제공하고 초월적인 목표에 대한 구성원들의 몰입수준을 향상시킨다고 하였으며[11], 이창호 등(2009)도 변혁적 리더십과 조직구성원의 조직몰입과의 관계에서 변혁적 리더십의 하위요인 모두가 유의한 설명력과 부분적으로 유의한 영향을 미친다고 하였다[12]. 또한 김승주(2011) 등은 상급자의 변혁적 리더십 중 비전 제시와 지적자극이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[13].

직무만족이란 조직구성원이 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로 개인이 직무평가로부터 얻어지는 유쾌한 감정 또는 지향성이다[14]. 이러한 직무만족의 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력에 영향을 주며, 성과를 예측하는 중요한 지표가 된다[15]. Bass(1985)는 미 육군 장교 및 기업체의 감독자를 대상으로 한 실증연구에서 부하에 의해 변혁적 리더십이 높게 지각된 리더가 유효성도 높게 평가받음을 입증하였으며[16], 변혁적 리더십과 부하의 리더에 대한 만족도 간의 정(+)적인 관계가 있음을 밝혔다. 그리고 많은 연구에서 변혁적 리더십이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고[17][18] 하였지만 권일상(2005)의 연구에서는 변혁적 리더십의 하위요소 중 지적자극과 개별적 배려는 부하의 직무만족에 유의적인 영향을 미치지 카리스마는 유의성이 없다고 하였다[19].

이와 같은 선행연구를 기초로, 본 연구에서는 변혁적

리더십과 병사의 조직몰입, 직무만족과 관련하여 다음과 같이 가설을 설정한다.

<가설 1> 변혁적 리더십은 병사의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 변혁적 리더십은 병사의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 변혁적 리더십과 심리적 행복감과의 관계

조직구성원이 조직생활을 하는데 있어 심리적 행복감과 지휘관은 지휘방법은 매우 중요한 역할을 한다. 최근 육군에서는 임무형 지휘 정착 및 활성화를 위해 노력하고 있다. 임무형 지휘의 특징은 ‘부하에게 임무만 부여하고 어떻게 할 것인가?’에 대한 것은 위임해 주는 것으로 변혁적 리더십을 기초로 하고 있다. 따라서 변혁적 리더십이 병사들의 심리적 행복감에 어떠한 영향을 미치는지 살펴볼 필요가 있다.

심리적 행복감(PWB: Psychological Well-Being)은 행복, 적응, 삶의 질 등 다양하게 정의되고[20] 있으나 Diener(1984)는 평안하디의 행복에 중점을 둔 주관적 행복감을 제시했다[21]. 그리고 차정주 등(2015)은 행복은 주관적 판단으로 자신이 삶을 어떻게 느끼는가가 중요하며[22], 자신의 잠재적 가능성을 충분히 발휘하는 동기가 되어 개인의 삶의 질을 높여준다고 했다. 이후 Ryff(1989)는 정서적 관점뿐만 아니라 다양한 심리적 관점을 고려한 행복감의 필요성을 역설하면서 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경에 대한 지배력, 삶의 목적, 개인의 성장 등으로 구성된 심리적 행복감의 개념을 삶의 질에 영향을 미치는 요인으로 제시하였다[4]. 이와 같이 조직구성원이 조직에서 얼마나 심리적 행복감을 갖느냐는 조직생활의 전반적인 만족감과 조직몰입에 중요한 역할을 한다. 따라서 군 조직에서 지휘관은 부하들이 심리적으로 행복감을 가질 수 있도록 노력해야 한다. 특히, 지휘관의 지휘방법은 부하들의 심리적 행복감에 매우 중요한 역할을 한다.

변혁적 리더십은 부하들에게 미래에 대한 비전을 공유하고, 자신의 이익에 앞서 공동의 목표와 이익을 추구하는 것[16]으로 구성요소는 카리스마, 지적자극, 개

별적 배려, 분발고취이다. 이러한 변혁적 리더십의 주요 특징 중 하나가 높은 질의 리더와 부하 관계를 지향하고 부하의 욕구와 능력에 대해 개별적으로 관심을 가져 높은 신뢰관계를 갖는 것이다[23]. 그리므로 변혁적 리더십은 부하의 행복감에 밀접한 영향을 미치고 직무열의를 촉진 시키는데 효과적인 것이다[24]. 따라서 조직 구성원의 삶의 만족은 직장 상사에 의해 영향을 많이 받고[25], 변혁적 리더십의 특성을 가진 리더와의 관계에서 행복감을 더 많이 느끼는 것이다[26].

이와 같은 선행연구를 기초로, 본 연구에서는 변혁적 리더십과 심리적 행복감과의 가설을 설정하였다.

<가설 3> 변혁적 리더십은 심리적 행복감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 심리적 행복감과 병사의 조직몰입, 직무만족과의 관계

현재 근무하고 있는 우리나라 병사들은 의무복무를 하기 때문에 군생활에 대한 만족도가 많이 떨어질 것이다. 그러나 현재의 조직 환경에서도 병사들의 행복감을 향상시킴으로 조직효과성을 높일 수 있다고 생각한다. 역사적으로 행복한 생산적 근로자가 그렇지 못한 근로자보다 업무 관련한 수행을 더 잘한다고 했다[27], 부대에서도 심리적 행복감을 경험하는 군인이 자발적으로 부대의 일에 참여함으로 대인관계도 좋고, 주위 동료들에게 인정을 받으며, 업무 성취도도 높다고 하였다[28]. 또한 개인의 심리적 행복감은 직무만족으로 이어져 생산성 향상과 기업이나 조직의 성과에 바람직한 영향을 미치고[29], 심리적 행복감과 직무만족이 이직과도 관련이 있는 것으로 나타났다[30]. 즉, 자신이 조직에 대해 정서적으로 몰입을 할 때 주관적 행복감을 느끼고, 심리적 행복감이 높은 사람이 낮은 사람보다 자신의 업무와 조직에 대해 더 긍정적으로 본다[31].

이와 같은 선행연구를 기초로, 본 연구에서는 심리적 행복감과 조직몰입, 직무만족과의 가설을 설정하였다.

<가설 4> 심리적 행복감은 병사들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 5> 심리적 행복감은 병사들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4. 변혁적 리더십, 심리적 행복감, 병사의 조직몰입 및 직무만족과의 관계

최근 군 조직에서는 요즘 병사들의 특성에 맞는 리더십과 병사들의 태도와 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 심리적 매카니즘의 실증연구가 필요하다. 즉 변혁적 리더들은 부하와 정서적 유대관계를 쌓으며 부하에게 개별화된 관심과 노력을 기울이기 때문에 변혁적 리더의 행동은 부하에게 큰 사회적 자원이고[32], 사회적 지지를 통해 지각된 병사들은 심리적 행복감을 느껴 조직효과성을 증진시킬 것이다.

변혁적 리더십과 관련한 많은 선행연구에서 변혁적 리더는 부하들의 일반적 행복감[33]과 긍정적 정서[34]에 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 변혁적 리더십은 부하의 역할을 명료하게 하면서 일에 대한 의미를 부여하고, 부하들의 성장과 기회를 제공하기 때문에 부하의 일반적 행복감을 증진시킨다[35]. 그리고 이러한 행복감은 조직효과성에 긍정적인 영향을 미친다고 했다[36].

이와 같은 선행연구를 기초로, 본 연구에서는 변혁적 리더십과 심리적 행복감, 조직효과성과의 가설을 설정하였다.

<가설 6> 심리적 행복감은 변혁적 리더십이 병사들의 조직몰입에 미치는 영향에서 매개역할을 할 것이다.

<가설 7> 심리적 행복감은 변혁적 리더십이 병사들의 직무만족에 미치는 영향에서 매개역할을 할 것이다.

III. 연구모형 및 분석방법

1. 연구모형

본 연구는 군 지휘관의 변혁적 리더십이 병사들의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에서 심리적 행복감

의 매개효과를 검증하는 것으로 [그림 1]과 같은 연구 모형을 설정하였다.

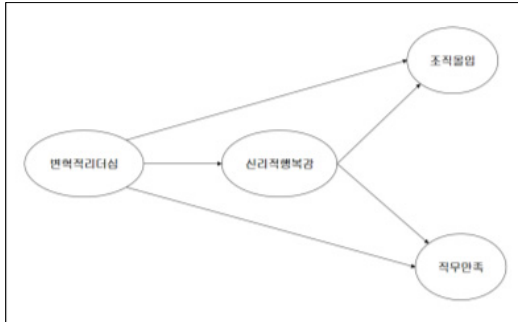


그림 1. 연구 모형

연구모형에 선정된 변수들 간의 관계분석은 구조방정식(SEM) 모형을 통하여 이루어질 것이다. 먼저, 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 신뢰도와 타당도를 분석하여 신뢰도와 타당도가 낮은 항목들은 제거하고 높은 항목만 측정변수로 활용한다. 둘째, 잠재변수를 포함하여 측정모형에 대한 적합도를 평가 후 최종 모형을 선정하고, 전반적인 인과관계를 분석한다.

2. 표본의 특성

자료 수집은 3군사령부 예하부대인 ○○통신단 2개 대대에서 근무하고 있는 병사 350명을 대상으로 설문지를 배포하였으며, 최종 회수된 301부를 분석에 활용하였다.

연구대상자의 계급은 병장 49명(16.3%), 상병 96명(31.9%), 일병 121명(40.2%), 이병 35명(11.6%)이고, 업무분야는 행정병 32명(10.6%), 전투병 149명(49.5%), 기술병 105명(34.9%), 기타 13명(4.3%), 무응답이 2명(0.7%)으로 구성되었다. 학력은 4년제 대학 재학 또는 졸업이 166명(55.1%), 전문대학 재학 또는 졸업이 87명(28.9%), 고졸이 48(15.9%)이고, 종교 유무는 기독교 90명(29.9%), 불교 31명(10.3%), 천주교 28명(9.3%), 무교 152명(50.5%)의 분포를 보였다.

표 1. 표본의 특성

구분		빈도	비율
연령	병장	49	16.3%
	상병	96	31.9%
	일병	121	40.2%
	이병	35	11.6%
업무 분야	행정병과	32	10.6%
	전투병과	149	49.5%
	기술병과	105	34.9%
	기타	13	4.3%
	무응답	2	0.7%
학력	고졸	48	15.9%
	전문대졸	87	28.9%
	대졸 이상	166	55.1%
종교 현황	기독교	90	29.9%
	불교	31	10.3%
	천주교	28	9.3%
	무교	152	50.5%

3. 측정도구

본 연구에 사용된 측정도구는 [표 2]와 같으며, 변혁적 리더십은 김남현(2009)이 번역한 MLQ-6S의 12문항(Cronbach's $\alpha = .956$)을 군 특성에 맞게 일부 수정하여 사용하였으며[37], 심리적 행복감은 두 명의 원어인 박사의 도움을 받아 Dagenais - Desmarais & Savoie(2012)의 IPWBW를 번안하여 25개 문항(Cronbach's $\alpha = .934$)사용하였다[28]. 그리고 조직몰입은 Lim(2003)이 번안한 Allen & Meyer(1996)의 하위척도 중 정서적 몰입에 해당하는 12개의 문항(Cronbach's $\alpha = .939$)을 사용하고[38], 직무만족은 이영우(2006)와 손영옥(2007)이 개발한 8개 문항(Cronbach's $\alpha = .939$)을 사용하였다[39][40].

표 2. 측정도구

측정변수	항목	문항수	출처
변혁적 리더십	카리스마	3	김남현(2009)
	영감적 동기부여	3	
	지적자극	3	
	개별적 배려	3	
심리적 행복감	대인관계 적합	5	Dagenais-Desmarais & Savoie(2012)
	자아실현	5	
	유능감	5	
	지각된 인정	5	
	업무 참여 욕구	3	
조직몰입		5	Lim(2003)
직무만족		5	이영우(2006) 손영옥(2007)

IV. 연구 결과

1. 확인적 요인분석

본 연구는 측정변수들에 대해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인요인분석은 이미 탐색적으로 연구되었거나 이론적 근거에 의하여 측정구조 모형이 가설적으로 구축된 것을 확인하기 위하여 실시하는 것이다[41]. 구조방정식모형의 평가는 일정한 규칙이 있는 것이 아니기 때문에[42]. 절대적합지수와 충분적합지수, 간명적합지수 등을 이용하여 모형의 적합도를 평가하였다.

먼저, 변혁적 리더십에 대한 분석결과, $\chi^2(50)=53.652$, CFI=.982, NFI=.974, RMR=.022, RMSEA=.075으로 측정값이 권장수준 이상으로 모형은 적합하다. 그리고 구성개념신뢰도(CR>0.7)가 0.903, 평균분산추출값(AVE>0.5)이 0.662이로 측정모형은 적합하다. 둘째, 심리적 행복감에 대해 분석한 결과, $\chi^2(132)=342.12$, CFI=.947, NNFI=.938, RMR=.038, RMSEA=.073으로 측정값 모두 권장수준 이상으로 모형은 적합하다. 그리고 구성개념신뢰도(CR>0.7)가 .922이고 평균분산추출값(AVE>0.5)이 0.783으로 측정모형은 적합하다. 셋째, 조직몰입에 대해 분석한 결과, $\chi^2(27)=59.122$, CFI=.986, NNFI=.981, RMR=.022, RMSEA=.063로 모든 값이 권장수준 이상으로 모형은 적합하다. 그리고 구성개념신뢰도(CR>0.7)가 .913이고 평균분산추출값(AVE>0.5)이 0.674로 측정모형은 적합하다. 넷째, 직무만족에 대해 분석한 결과, $\chi^2(2)=6.32$, CFI=.992, NNFI=.976, RMR=.021, RMSEA=.085로 모든 값이 권장수준 이상으로 모형은 적합하다. 그리고 구성개념신뢰도(CR>0.7)가 .865이고 평균분산추출값(AVE>0.5)이 0.605로 측정모형은 적합하다.

표 3. 확인적 요인모형 분석결과

변인	요인 적재치	표준 적재치	t	CR	AVE	
변혁적 리더십	B11	1.00	.89	-	.903	.662
	B1	.85	.80	18.50***		
	B3	.79	.76	16.82***		
	B7	.89	.84	20.24***		
	B8	.93	.81	18.72***		
	B9	.96	.85	20.88***		
	B10	.94	.84	20.36***		
	B12	.72	.70	14.81***		

심리적 행복감	참여	1.00	.96	-	.922	.783
	인정	.84	.88	13.12***		
	관계	.74	.80	12.90***		
조직몰입	D9	1.00	.89	-	.913	.674
	D2	.90	.83	19.63***		
	D4	.87	.79	18.03***		
	D5	.86	.77	17.49***		
	D7	.95	.83	19.74***		
	D8	.96	.87	21.51***		
	D10	.94	.88	22.20***		
	D11	.90	.89	22.60***		
직무만족	E3	1.00	.84	-	.865	.605
	E2	.87	.72	13.67***		
	E4	.93	.71	13.41***		
	E5	.94	.82	16.39***		

***p<.001

2. 인과관계 분석

먼저, 측정모형에 대해 검증 후 본 연구에서 설정한 연구모형에 의해 구조모형을 검증했다. AMOS 18.0에 의해 구조모형을 검증한 결과[그림 2], 모형적합도 지수는 $\chi^2(693)=1299.562$, CFI=0.936, NNFI=0.931, RMR=0.049, RMSEA=0.054로 모두 기준치 이상으로 모형의 적합도는 양호하다.

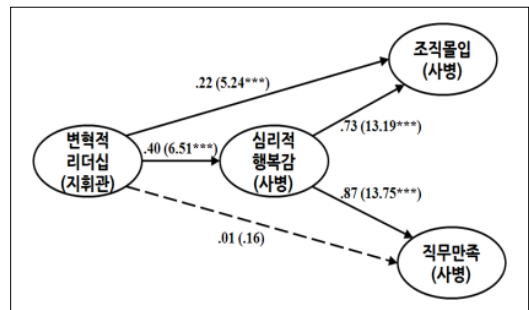


그림 2. 구조모형 검증결과

[그림 2]를 살펴보면, ‘변혁적 리더십-직무만족’의 경로를 제외하고 모든 경로계수는 $\alpha=.001$ 수준에서 유의하게 나타났다. ‘변혁적 리더십-직무만족’의 경로가 통계적 유의성이 없기 때문에 가설모형에 대해 대안모형을 설정하여 비교해 보았다. 그 결과[표 4], 가설모형과 대안모형의 χ^2 값의 차이는 .026으로 자유도가 1 늘어나는 것에 비해 대안모형 적합도가 가설모형에 비하여 나쁘다고 할 수 없다.

표 4. 가설모형과 대안모형의 비교

모형	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	CFI	NNFI	RMR	RMSEA
가설 모형	1299,562	693	-	.936	.931	.049	.054
대안 모형	1299,588	694	.026	.936	.931	.049	.054

* 대안모형은 가설모형에서 '변혁적 리더십→직무만족' 을 삭제함

구조모형의 자유도가 늘어나면 χ^2 값이 증가하는데, 자유도가 1 늘어날 경우 χ^2 값이 3.84 이상 증가해야 $\alpha = .05$ 수준에서 모형의 적합도가 유의하게 나빠진 것으로 판단한다(Kline, 2011). 따라서 [그림 3]과 같은 대안 모형을 선정하여 최종 분석하였다.

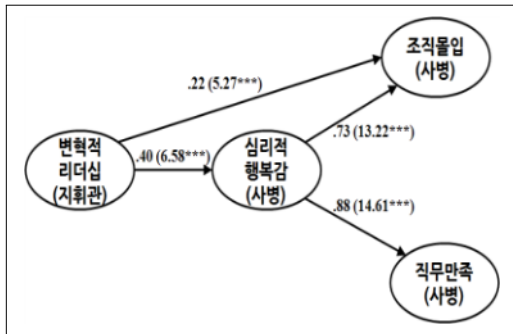


그림 3. 최종 구조모형 검증결과

분석결과[표 5]에서 보는 바와 같이 지휘관의 변혁적 리더십이 병사의 직무만족에 직접영향을 미치지 못하고 나머지 모든 경로에서 유의한($\alpha = .001$ 수준) 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2만 기각되고 나머지 가설 1, 3, 4, 5는 채택되었다. 이러한 연구결과는 일반적으로 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 정적인 영향을 미친다는 선행연구와 다소 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과가 나타난 이유는 군 조직에서 직무 수행하는 병사들은 자신이 선택하여, 자신에 맞는 업무를 수행하는 것이 아니라 의무적으로 직무수행하고, 직무수행 후에도 특별한 혜택이 주어지지 않기 때문이라 생각한다.

표 5. 가설모형과 대안모형의 비교

경로	경로계수	표준화 경로계수	표준오차	t
변혁적 리더십→심리적 행복감	.36	.40	0.06	6.58***
변혁적 리더십→조직몰입	.22	.22	0.04	5.27***
심리적 행복감→조직몰입	.79	.73	0.06	13.22***
심리적 행복감→직무만족	.95	.88	0.07	14.61***

***p<.001

둘째, 심리적 행복감에 대한 매개효과를 분석한 결과, [그림 3]에서 볼 수 있듯이, 심리적 행복감은 변혁적 리더십과 조직몰입 간에는 부분매개역할을 하고, 변혁적 리더십과 직무만족에 미치는 영향에서는 완전매개역할을 하고 있다. 따라서 실질적으로 심리적 행복감의 매개효과가 통계적으로 유의성을 검증하기 위해 Sobel test를 사용했다. Sobel test는 다음과 같은 공식에 의해 z값을 산출하여 매개효과 유의성을 검증한다(Sobel, 1982).

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2) + (a^2SE_b^2)}}$$

위 공식에서 a와 b는 경로계수를 의미하고, SEa는 a 경로계수의 표준오차, SEb는 b 경로계수의 표준오차이다. 예측변인을 X, 매개변인을 M, 준거변인을 Y라고 했을 때 a는 'X → M'에 대한 경로계수, b는 'M → Y'에 대한 경로계수이다. 즉, M의 매개효과는 a×b와 동일하기 때문에 Sobel test에서 ab값이 통계적으로 유의한지 검증하면 된다.

따라서 변혁적 리더십이 심리적 행복감을 통해 조직몰입에 이르는 간접효과의 유의성을 검증한 결과, $z=5.46$ 으로 $\alpha = .001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 변혁적 리더십이 심리적 행복감을 통해 직무만족에 이르는 간접효과의 유의성을 검증한 결과, $z=5.49$ 로 $\alpha = .001$ 수준에서 유의하게 나타났다. 그러므로 가설 6과 7은 모두 채택되었다. 이러한 연구결과는 기존의 선행연구와 동일하게 군 조직에서도 병사들이 심리적 행복감을 향상시켜줌으로 조직효과성을 더 향상시킬 수 있음을 확인하였다.

V. 결 론

현재 군 조직은 개방적이고 개성을 추구하는 병사들의 유입과 저출산으로 인한 병역 자원의 감소, 고학력 가정 증가 등으로 인해 병영 환경이 크게 변화되고 있다. 또한 경제성장과 더불어 정치, 문화적으로 성숙되고 사회적으로도 자유분방한 분위기 속에서 성장한 병사들이기 때문에 기성세대와 확연히 다른 사고와 행동양식을 가지고 있다. 따라서 군 지휘관은 병사들이 군 생활 자체를 긍정적으로 받아들이고 창의력을 최대한 발휘할 수 있는 리더십을 발휘해야 한다[43].

본 연구는 군 지휘관의 변혁적 리더십이 병사들의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 검증하고, 심리적 행복감을 증진시키는 조직 환경으로 변혁적 리더십의 효과를 검증하였다. 연구결과, 변혁적 리더십과 직무만족과의 관계를 제외하고 모두 지지하였다. 구체적으로 살펴보면, 군 지휘관의 변혁적 리더십은 병사들의 조직몰입과 심리적 행복감에 정적 상관을 보였다. 그리고 병사들의 심리적 행복감은 조직몰입과 직무만족에 정적 상관을 보이고, 변혁적 리더십이 병사들의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에서 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 정적인 영향을 미치고[19], 심리적 행복감을 증진시켜[33] 조직몰입과 직무만족을 향상시킨다[31]는 선행연구와 일부 차이가 있게 나타났다.

이러한 연구결과는 다음과 같은 이론적, 실무적 시사점이 있다.

첫째, 병사들의 특성에 맞는 변혁적 리더십은 지휘관이나 군 조직에 병사들의 충성심을 향상시킬 수 있음을 시사한다. 그리고 요즘 군에서는 변혁적 리더십을 기초한 임무형 지휘를 정착시키기 위해 임무형 지휘 센터를 창설하는 등 많은 노력을 하고 있다. 따라서 본 연구의 결과를 보았을 때 임무형 지휘가 정착되면 군 조직에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 시사됨에 따라 임무형 지휘가 조속히 정착될 필요가 있다.

둘째, 변혁적 리더십이 병사들의 직무만족에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나 병사들의 직무만족 향상을 위한 추가적인 동기부여 정책이 필요함을 시사한다. 변혁적 리더십이 직무만족에 영향을 미치지 못하는 이

유는 병사들의 경우 자신의 직무에 대해 의무적으로 해야 하고, 직무수행에 따른 특별한 혜택이 없기 때문이라 생각한다. 병사들의 경우 직무수행에 따라 정신적인 보상보다는 물질적인 보상을 선호한다. 즉, 직무수행에 따른 외출·외박, 휴가 등을 선호하기 때문에 이와 관련된 동기부여 프로그램이 필요할 것으로 생각한다.

셋째, 변혁적 리더십이 심리적 행복감에 긍정적인 영향을 미치고, 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에서 심리적 행복감의 매개효과가 있는 것으로 나타나 병사들의 심리적 행복감을 증진시킬 프로그램 개발이 필요하다. 먼저, 최근 군에 입대하는 병사들이 군 인성검사에서 보호관심병사의 관심군이나 위험군으로 많이 분류되는 상황에서 지휘관의 변혁적 리더십이 병사들의 심리적 행복감을 증진시킬 수 있는 것으로 나타나 군 지휘관에 대한 변혁적 리더십 강화 프로그램이 필요하다. 또한 보호관심병사에 대한 심리적 행복감을 향상시킬 수 있는 아트테라피¹⁾ 프로그램 개발 등이 필요함을 시사한다.

두 번째, 일반병사들에 대한 심리적 행복감을 증진시키기 위한 프로그램 개발이 필요하다. 즉, 심리적 행복감에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로 운동, 사회적지지, 여가활동, 내적동기, 자율성 지지 등이 있다. 따라서 군 조직특성과 심리적 행복감에 미치는 요인들을 고려하여 프로그램을 개발할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- [1] 국방부, *군 인성검사 판정 현황*, 국회 법제사법위원회 제출자료, 2015.
- [2] 이종인, 독고순, 김인국, *군 리더십*, 한국국방연구원, pp.55-57, 1998.
- [3] 강정애, 태정원, 양혜현, 김현아, 조은영, *리더십론*, 서울: 시그마프레스, pp.142-163, 2010.
- [4] C. D. Ryff, "Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological

1) 아트테라피(Art-Therapy)는 통합예술적 형태의 상담치료기법으로서, 예술 치료는 예술 작업을 통하여 내담자의 문제점이나 장애를 진단하고 예술 활동의 과정을 통해 증상을 제거 또는 경감되도록 유도하며 심리적으로 안정을 찾는 과정을 의미 한다.

- well-being,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.5, No.6, pp.1069-1081, 1989.
- [5] 차경호, “한국과 미국 대학생의 주관적 행복감과 심리적 행복감의 관계,” *청소년학연구*, 제11권, 제3호, pp.321-337, 2004.
- [6] 육군본부, *군 리더십*, 야전교범, pp.1-11, 2012.
- [7] J. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 20, 1978.
- [8] W. L. Koh, R. M. Steers, and J. R. Terborg, “The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, pp.319-333, 1995.
- [9] B. Buchanan, “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations,” *Administrative science quarter*, Vol.19, No.4, pp.533-546, 1974.
- [10] P. Bycio, R. D. Hackett, and J. S. Allen, “Further assessment of Bass’s(1985) conceptualization of transactional and transformational Leadership,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, No.4, pp.468-478, 1995.
- [11] B. Shamir, R. J. House, and M. B. Arthur, “The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory,” *Organizational Science*, Vol.4, No.4, pp.577-594, 1993.
- [12] 이창호, 최학수, “변혁적 리더십과 조직몰입과의 관계에서 임파워먼트의 매개효과,” *호텔경영학연구*, 제18권, 제6호, pp.305-327, 2010.
- [13] 김승주, 황보식, “한국군내 상관의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향,” *민족문화논단*, 제48권, pp.612-637, 2011.
- [14] E. E. Beatty and C. E. Schneider, “Personnel Administrations: An Experimental Skill Building Approach,” 2nd ed., NY: Addison-Wesley Publishing, p.392, 1981.
- [15] 박정준, *관광과 서비스*, 대왕사, 과주, 2000.
- [16] B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: The Free Press, p.35, 1985.
- [17] 이덕로, “변혁적·거래적 리더십이 부하의 추가 노력, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구,” *인사관리연구*, 제18권, pp.217-239, 1994.
- [18] 조선배, 권형섭, “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” *호텔경영학연구*, 제16권, 제5호, pp.63-76, 2007.
- [19] 권일상, *변혁적 리더십과 조직시민의 행동간의 관계에서 직무만족 및 조직몰입의 매개효과 중심*으로, 중부대학교 대학원, 박사학위논문, 2005.
- [20] 김오남, “한부모가족 여성 가장의 심리적 안녕-가족적, 사회적 요인을 중심으로,” *대한가정학회지*, 제43권, 제1호, p.3, 2004.
- [21] E. Diener, *Subjective well-being*, *Psychological Bulletin*, Vol.95, No.3, pp.542-575, 1984.
- [22] 차경주, 이효림, “유아교사의 소진과 정서노동이 행복감에 미치는 영향,” *열린유아교육연구*, 제20권, 제2호, pp.375-393, 2015.
- [23] G. Yukl, *Leadership in organizations*, 6th edition Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006.
- [24] 이철희, 신강현, 허창구, “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무몰입에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로,” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 제25권, pp.147-169, 2012.
- [25] 권기남, 민하영, “유아교육기관 시설장의 변혁적 리더십과 거래적리더십, 교사의 주관적 삶의 질 및 조직헌신 간의 관계,” *한국생활과학회지*, 제19권, 제4호, pp.857-867, 2009.
- [26] 이호주, *유치원의 조직문화와 원장의 변혁적 리더십이 교사의 행복감 및 교사효능감에 미치는 영향*, 부산대학교 교육대학원, 석사논문, 2013.
- [27] R. Cropanzano and T. A. Wright, “When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis,” *Consulting*

- Psychology Journal: Practice and Research, Vol.53, No.3, pp.182-199, 2001.
- [28] V. Dagenais-Desmarais and A. Savoie, "What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences," Journal of Happiness Studies, Vol.13, No.4, pp.659-684, 2012.
- [29] R. Wendy, J. T. Boswell, and J. N. Boudreau, "The relationship between employee job change and job satisfaction: The honeymoon-hangover effect," Journal of Applied Psychology, Vol.90, pp.882-892, 2005.
- [30] T. A. Wright, and D. G. Bonett, "Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover," Journal of Management, Vol.33, No.2, pp.141-160, 2007.
- [31] 이지혜, "자기결정성 학습동기, 메타인지, 자기 주도적 학습능력 및 학습몰입과 학업성취간의 구조적 관계," 교육학연구, 제48권, 제2호, pp.67-92, 2010.
- [32] W. Zhu, A. Newman, Q. Miao, and A. Hooke, "Revisiting the mediating role of trust in transformational leadership effects: Do different types of trust make a difference?," The Leadership Quarterly, Vol.24, pp.94-105, 2013.
- [33] K. Arnold, N. Turner, J. Baring, and E. K. Kelloway, and M. C. McKee, "Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work," Journal of Occupational Health Psychology, Vol.12, No.3, pp.193-203, 2007.
- [34] J. Bono and T. A. Judge, Bono, E. Joyce, and Timothy A. Judge, "Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders," Academy of Management Journal, Vol.46, No.5, pp.554-571, 2003.
- [35] K. Nielsen, R. Randall, J. Yarker, and S. Brenner, "The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study," Work & Stress, Vol.22, No.1, pp.16-32, 2008.
- [36] C. J. Thoresen, S. A. Kaplan, A. P. Barsky, C. R. Warren, and K. de Chermont, "The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration," Psychological Bulletin, Vol.129, No.6, pp.914-945, 2003.
- [37] 김남현, 리더십(4판), 서울: 경문사, 2009.
- [38] N. J. Allen and J. P. Meyer, "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity," Journal of Vocational Behavior, Vol.49, pp.252-276, 1996.
- [39] 이영우, 리더십 속성과 군 조직유효성에 연구, 청주대학교 대학원, 박사학위논문, 2006.
- [40] 손영옥, 리더십이 조직문화에 미치는 영향, 용인대학교 대학원, 석사학위논문, 2007.
- [41] 조철호, SPSS/AMOS 구조방정식모형 논문통계분석, 청람, 2014.
- [42] 김계수, AMOS 16.0 구조방정식모형 분석, 한나래, 2009.
- [43] 육군본부, 육군 리더십, 2017.

저 자 소 개

장 성 우(Sung Woo Jang)

정회원



- 2013년 3월 ~ 2017년 6월 현재 : 용인대학교 외래강사
- 2016년 9월 ~ 2016년 12월 : 한양여자대학 외래강사
- 2017년 3월 ~ 2018년 3월 : 안산시청 안보강사 활동

<관심분야> : 리더십, 조직관리, 신뢰, 대인관계