

연구논문

육군 초임장교 보수교육에 있어서 현지 지휘관의 오센틱 리더십이 전이효과 및 조직몰입에 미치는 영향

정 기 주*

- I. 서론
- II. 이론적 배경 및 선행연구 검토
- III. 연구설계
- IV. 실증분석
- V. 결론 및 정책적 제언

〈요약〉

본 연구는 야전부대 현지 지휘관의 오센틱 리더십이 육군 초임장교 보수교육의 전이효과와 조직몰입에 미치는 영향과 사회적 지지의 조절효과를 분석하여 정책적 시사점을 제시하는데 연구의 목적이다. 이론적 고찰을 통해 초임장교 보수교육에 미치는 제 영향요인을 추가적으로 추출하여 연구모형과 가설을 설정하였다. 가설검증을 위해 현재 복무중인 초임장교들을 대상으로 인식조사를 통해 각 요인 간 인과관계와 오센틱 리더십의 조절효과를 분석하였다. 연구결과, 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 사회적 지지에 대한 의의를 확인하였으며, 육군 초임장교 보수교육의 운영시스템 개선을 통한 전이효과와 조직몰입 등 보수교육 효과의 제고 방안에 대한 정책적 시사점을 제시하였다.

[주제어: 보수교육, 오센틱 리더십, 전이효과, 조직몰입, 사회적지지]

I. 서론

육군 초임장교는 야전부대의 최 일선에서 임무를 수행하는 계층으로 초임장교의 능력 여부는 야전부대의 전투력에 매우 중요한 영향을 미칠 수 있다.

초임장교는 보수교육을 통해 야전에서 임무수행에 필요한 충분한 기본지식과 기

* 동명대학교 학생군사교육단 초빙교수(kzchong@naver.com)

술, 전술적 식전 등을 습득하게 되므로, 초임장교 보수교육이 중요한 이유는 초임장교가 야전에 배치되기 전 전투지휘능력과 자신감 등을 배양할 수 있는 유일한 교육과정이기 때문이다.

한편, 초임장교는 교육수료 후 야전에 배치되면 교육에서 배운 내용을 실무에 적용하여 업무성과 및 조직성과가 나타나서 군 복무에 충실할 수 있도록 전이효과와 조직몰입의 효과가 나타나야 할 것이다. 위계성이 강한 군 조직의 경우 조직 성패의 책임은 궁극적으로 지휘관에게 있어, 지휘관의 역할과 책임은 막중하다고 볼 수 있다. 따라서 지휘관의 리더십 성향은 초임장교가 보수교육 수료 후 교육에서 배운 내용을 실무에 적용하여 조직성과를 나타냄에 있어서 매우 중요한 역할을 하게 된다.

과거의 카리스마 리더십이나 변혁적 리더십의 강한 리더십은 성과중심의 조직에서는 선호하였으나 최근에는 리더의 비윤리적 행위가 조직에 막대한 피해를 입히는 사례가 늘어나면서, 성과중심의 리더십에 대한 비판적 시각이 증가하고 진정성과 도덕성에 기반을 둔 대안적 리더십에 대한 갈망이 커지고 있다(Cruver, 2003). 그 대안적 리더십 중 최근 군 조직이 진성(authentic) 리더십에 주목해야 할 이유는 우리 군이 직면한 작전환경의 불확실성과 각종 인명사고, 상호 불신의 병영문화 확산, 성 군기 사고 등을 고려할 때 도덕성과 진정성을 겸비한 지휘관이 필요한 시기이기 때문이다. 따라서 진정성 있는 지휘관의 리더십은 야전의 군 조직뿐만 아니라 보수교육을 수료한 초임장교에게도 복무적응에 있어서 중요한 역할을 하므로 시사하는 바가 크다고 볼 수 있다.

하지만 야전부대 지휘관의 오센틱 리더십이 초임장교들에게 미치는 영향, 군 교육의 효과성, 군 조직성과 등과 관련된 연구들은 미비한 실정이다. 최근 10년간 오센틱 리더십과 군 조직에 관련된 연구들을 살펴보면, 박정화·유승모(2013)의 연구 외에는 전무한 실정이며 대다수의 연구는 기업조직(홍성화·최은수, 2011; 김대원, 2016; 강혜옥·최은수, 2017 등)이나 학교기관(박시남·최은수, 2012; 류근하·최은수, 2013; 선택무·최은수, 2016; 이기용, 2017 등)에 관련된 연구들이었다.

이러한 맥락에서 본 연구는 군 조직에서 오센틱 리더십의 중요성과 초임장교의 임무와 역할의 중요성 등을 감안할 때 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 초임장교와의 영향관계에 관하여 연구를 진행하였다.

한편, 사회적 지지는 개인이 긴장된 상황에서 겪게 되는 부정적 심리적 반응을 감소시킴으로써 긴장완화에 도움이 되는 역할을 한다고 하였다(Schwarzer & Nina,

2007). 특히 다수의 연구(Tracey 외, 1995; 김영한 외, 2019; 김명철 외 2020)에서 사회적 지지는 교육훈련에 있어서 전이효과와 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 초임장교 보수교육에 있어서 사회적 지지는 병과학교의 지원과 후원, 담임교관의 조언, 동료의 도움과 배려 등이라 할 수 있으며 이러한 사회적 지지는 야전경험이 전혀 없는 초임장교에게는 생명의 위협이 상존하는 군 조직에서 초임장교가 실무에의 적응과 야전부대에 대한 조직몰입에 반드시 필요한 요소이다.

이에, 본 연구는 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 사회적 지지에 대해서 선행연구를 고찰하고, 보수교육 효과에 영향을 미치는 요인들을 제 요인들을 추출하여, 이러한 요인들이 전이효과와 조직몰입에 어떠한 상관관계가 있는지, 사회적 지지에 따라 오센틱 리더십과 전이효과 및 조직몰입에 어떠한 영향이 있는지를 현재 야전에서 복무 중인 중·소위 급 장교들의 인식을 토대로 실증적으로 규명하고자 한다.

이를 통하여 육군 초임장교 보수교육에 있어 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 전이효과 및 조직몰입, 사회적지지 간의 인과관계에 대한 종합적인 분석을 토대로 육군 초임장교 보수교육의 정책적 시사점을 제시하는데 그 목적이 있다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 육군초임장교 보수교육의 개념 및 중요성

초임장교 보수교육의 개념은 양성교육을 통해 장교로 임관한 자가 야전부대에 배치되기 전에 각 병과학교에서 병과의 기초이론과 전술적 운용, 장비운용 등 약 16주 동안 실시하는 병과 기본 교육과정이다(육군본부, 2020).

초임장교 보수교육이 중요한 이유는 첫째, 초임장교 보수교육과정을 통해 초임장교가 야전에 배치되기 전 초임장교의 전투지휘능력과 자신감 등을 배양할 수 있는 유일한 교육과정이기 때문이다. 사실 초임장교는 병사들과 학력, 연령으로도 같은 포대로, 자기중심적이고 개성이 뚜렷한 병사들을 지휘통솔하기란 쉽지가 않으며 특히 일병급 이상 병사들은 초임장교보다 야전 경험이 더 많아 계급으로만 지휘하기란 쉽지가 않다. 따라서 초임장교는 보수교육 과정을 통해 강인한 정신력과 체력의 증진, 전투기술의 숙달 등을 통해 전투지휘능력과 자신감이 충만해야 야전에서 제대로 된 지

휘통술을 할 수가 있다.

둘째, 병 복무기간 단축으로 인한 초임장교 우수자원 확보가 제한되어 초임장교 보수교육을 보다 더 질적으로 향상하지 않으면 안 되기 때문이다. 다시 말해, 병 복무기간 단축을 적용한 이후 2019년도부터는 지원율이 급감하여 2018년 대비 2019년 지원자 수는 약 40%가 감소한 것을 보면 초임장교 획득의 심각성을 알 수 있다(정기주, 2020). 초임장교의 대다수를 차지하는 학군사관후보생의 지원을 감소는 곧 초임장교 우수자원 획득에도 영향을 미치므로 초임장교의 질적 저하가 우려된다. 따라서 현재의 초임장교 보수교육의 중요성에 인식을 공유해서 보다 더 보수교육에 대한 질적 향상을 모색하지 않으면 안 된다.

2. 오센틱 리더십과 전이효과 및 조직몰입

과거의 조직들은 카리스마적 리더십이나 변혁적 리더십과 같은 성과 중심의 강한 리더십을 선호하였으나 2000년대 초부터 국내외를 막론하고 CEO들의 비윤리적 행위가 기업과 사회에 막대한 피해를 입히는 사례가 늘어나면서, 최근에는 성과중심의 리더십에 대한 비판적 시각이 증가하고 진정성과 도덕성에 기반을 둔 대안적 리더십에 대한 갈망이 커지고 있다(Cruver, 2003).

진성(authentic) 리더십이란 리더 자신의 내면적 성찰을 통해 자신의 강점, 약점을 잘 인지하고, 도덕적 가치를 기반으로 의사결정을 하며, 조직의 비전과 뜻에 대해 구성원들과 투명한 소통을 하는 리더십이다(Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans, & May, 2004).

Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson(2008)은 오센틱 리더십을 “긍정적 심리적 역량과 긍정적인 윤리적분위기와 함께 이용하고 촉진하여 구성원과 함께 일하는 리더들이 더 높은 수준의 자아인식(self-awareness), 내재화된 도덕적 관점(internalized moral perspective), 균형 잡힌 정보처리(balanced processing of information), 관계적 투명성(relational transparency) 등의 구성요소를 통해 긍정적인 자기개발을 촉진하도록 하는 리더의 행동 유형”이라고 정의하고 있다(김대원, 2016). 오센틱 리더십의 구성요인에 대해 연구자마다 약간의 차이가 있게 제시되지만 일반적으로 자아인식과 자기규제를 바탕으로 자아인식, 관계의 투명성, 균형 잡힌 처리, 내재화된 도덕적/윤리적 관점으로 구별된다고 하였다(Avolio and Gardner, 2005).

자아인식(self-awareness)이란 리더가 가지는 자신에 대한 인식으로 자신의 강점과 약점, 성격특성, 감정과 정서 등에 대한 이해와 인지를 의미하며(Gardner et al., 2005), 관계적 투명성(relational transparency)은 자신의 진정성 있는 자아를 다른 사람에 보여주며 이런 행동은 부적절한 감정의 표현을 최소화하려 노력하고 공개된 정보 공유와 자신의 진실된 생각과 감정의 표현을 통해 신뢰를 촉진시키는 것이며, 내재화된 도덕적 관점(internalized moral perspective)이란 자기규제를 통한 통찰된 자아가 높은 도덕성을 가치로 하는 것을 의미하는 것으로 이러한 가치를 겸비한 리더는 도덕적 가치와 일치되게 행동하고, 의사결정으로 표현하는 것이다(Walumbwa et al., 2008). 균형 잡힌 처리(balanced processing of information)는 의사결정 시 모든 관련된 데이터를 객관적으로 분석하여 보여주며, 자신의 위치와 상관없이 다양한 관점과 의견들을 요구하는 것을 의미한다(Walumbwa et al., 2008).

진정성 있는 리더의 행동은 조직에 신뢰, 진실성, 높은 도덕적 기준과 같은 긍정적인 분위기를 조성해 주며, 이런 분위기는 조직구성원들에게 긍정적인 영향을 줄 수 있다(Avolio & Gardner, 2005).

예로부터 리더는 자신이 부하들에게 실수나 두려움을 보이면 부하가 자신을 우습게 볼지도 모른다는 생각에 부하들에게 강한 모습을 보이려고 하다 보니 자신의 내면을 숨기게 되고 자신에게 솔직하지 못한 존재가 되었으나, 리더가 자신의 실수나 약점을 솔직하게 인정을 한다면 부하들로부터 신뢰받고 부하들과 밀접한 관계를 형성할 수도 있다(오승희·김경수, 2019).

따라서 오센틱 리더십은 리더 자신의 내적 감정이나 생각과 일치하는 방향 즉, 자신의 진정한 자아와 일치하는 방향으로 생각하고 행동함으로써 부하들에게 긍정적인 영향을 미치는 것을 의미한다(김경수, 2019). 하지만 오센틱 리더십은 리더의 진정성이 부하들에게 인지될 때에 비로소 그 기능을 발휘한다고 할 수 있다(Avolio & Gardner, 2005). 즉, 아무리 리더가 진정성을 지녔다 하더라도 리더의 진정성을 부하들이 인지하지 못한다면 진정한 리더십으로서 작용하지 못하기 때문에 부하들의 인지성이 중요하다고 볼 수 있다(Eagly, 2005).

군 조직에서 오센틱 리더십이 중요한 이유는 최근 우리 군이 직면한 작전환경의 불확실성과 각종 인명사고, 상호 불신의 병영문화 확산, 성 군기 사고 등을 고려할 때 어느 때 보다도 도덕성과 진정성을 겸비한 상관 및 지휘관이 필요한 시기이다. 따라서 진정성 있는 지휘관(상관)이야 말로 군이 위기에 직면해 있을 때 장병들과 혼연일체가

되어 그 위기를 지혜롭게 대처해 나갈 것이며 대군 신뢰도도 더욱 향상될 것이며 군의 전투력도 증진 될 것으로 보고 오센틱 리더십은 군 조직에 주는 시사점이 크다고 볼 수 있다. 특히, 위계성이 강한 군 조직의 경우 초임장교는 보수교육을 수료 후 야전에서 지휘관의 리더십 성향에 따라 보수교육에서 배운 내용을 실무에 잘 적용하여 자신감을 갖고 군 생활하는데 영향을 미칠 수밖에 없는 매우 중요한 요인이다. 따라서 본 연구에서는 야전부대 현지 지휘관의 오센틱 리더십이 육군 초임장교 보수교육에 있어서 전이 효과와 조직몰입에 가장 중요하다고 판단하여 독립변수로 활용하였다.

오센틱 리더십이 전이효과¹⁾와 조직몰입²⁾과의 영향관계에 대한 선행연구를 살펴보면, 오센틱 리더십이 조직몰입, 직무만족, 직무성과 등 다양한 성과준거에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀왔다(김창호, 2012). 즉, 진실하고, 신뢰할 수 있는 리더가 부하들의 몰입을 유도하고 공식적으로 요구되는 직무역할을 벗어난 노력, 열의 등을 독려함으로써 결과적으로 더 높은 직무성과를 달성한다는 것이다(유제호·김태규, 2013).

김상민·차민석(2015)은 오센틱 리더십은 교육훈련전이에 정(+)의 영향을 미치고, 교육훈련전이는 구성원의 심리적 웰빙과 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 주며, 오센틱 리더십은 구성원의 목적 실현과 정서적 몰입의 관계에서 전이효과에 부분적으로 매개역할을 한다고 하였다.

송진구(2014)는 오센틱 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입)간의 관계에 관한 연구에서 오센틱 리더십은 조직유효성에 유의미한 관계가 있으며, 김대원(2016)은 오센틱 리더십과 조직변화몰입 간의 관계에서 오센틱 리더십과 긍정심리자본은 관료들의 조직변화 몰입의 중요한 영향변인임을 확인하였다.

본 연구에서는 오센틱 리더십의 하위 개념 중 자아인식은 지휘관과 부하 간의 위계성이 강한 군 조직에서는 측정변수에 포함하는 것은 부적절한 것으로 판단하여 연구목적상 관계의 투명성, 도덕적/윤리적 관점, 균형 잡힌 처리 등의 3가지 측정변수만 활용하였다.

이상의 선행연구 결과들에 기초하여 현지 지휘관의 오센틱 리더십은 육군 초임장

1) 전이효과(Transfer Effects)는 교육훈련에서 학습한 지식, 기술, 태도가 업무에 효과적으로 적용된 정도를 의미한다(Wexley & Latham, 1991).

2) 조직몰입(Organizational Commitment)은 조직에 대한 개인의 태도와 행동의지의 함으로 개인이 가지는 특정한 대상에 대한 가치관과의 일치성을 통해 심리적인 애착과 소속의 욕구를 유발시켜 특정한 대상에 대해 정체성을 소유하거나 특정한 대상에 대해 공헌하는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986).

교 보수교육에 있어서 전이효과와 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것으로 추론하였다.

3. 육군 초임장교 보수교육의 영향요인과 전이효과 및 조직몰입

심리적 자본은 군의 임무와 역할, 군 조직의 특수성을 고려할 때 초임장교 보수교육에서의 성과뿐만 아니라 야전에서의 군 복무와도 연계되어 있다고 볼 수 있다.

특히 초임장교 보수교육에 있어서 심리적 자본이 중요한 이유는 초임장교들은 군 조직의 최 일선에서 임무를 수행하기 때문에 긍정적인 심리적 자본이 형성되어 있지 못하면 생명의 위협이 내재되어 있는 야전에서 유사시 상황극복에 제한이 따를 것이기 때문에 초임장교에게는 심리적 자본은 무엇보다도 중요한 정신전력 중의 하나이므로 초임장교 보수교육에서 심리적 자본을 강화시켜야만 한다.

미군의 경우, 지속된 전쟁으로 전쟁 후유증과 정신적 스트레스로 인해 사고발생률도 높아져 전투력에 큰 영향을 미치게 되자 2008년부터 정신적 재무장을 할 수 있도록 육군 차원에서 1억 2,500만 달러라는 대규모 예산을 투입하면서 ‘종합 군인 피트니스’ 프로그램을 운영하는 특단의 조치를 단행하여 군인의 심리적 자본을 향상시킴으로써 거대한 군 조직을 변화시킬 수 있는 가능성을 보여주었다(Seligman, 2011).

심리적 자본이란 “조직 구성원 개개인의 수행과업을 성공적으로 수행할 수 있는데 필수적인 노력과 관련된 자신감(자기효능감), 현재와 미래에도 성공할 수 있다는 관점인 긍정적인 생각(낙관주의), 목표를 향해 추진하거나, 필요한 경우 일을 성취하기 위해 목표를 수정할 수 있는 수단(희망), 문제점이나 곤경에 처했을 때 일의 성공을 위해 문제점을 견디고 극복할 수 있는 능력(자아탄력성) 등에 대해 개발할 수 있도록 하는 긍정적인 심리적 상태”를 의미한다(N. Bontis & J. Girardi, 2000). 이러한 심리적 자본은 개인이 지니고 있는 긍정적인 심리적 상태로 개인에게 있어 정신적인 건강과 신체적인 건강뿐만 아니라 개인 업무성과 및 조직성과 향상에 도움이 됨을 알 수 있다(Seligman, 2002).

심리적 자본과 전이효과 간의 관계에서 김승민(2017)은 기업현장에서 보수교육을 받은 직원들을 대상으로 긍정적 심리적 자본이 학습 전이효과와 직무성과에 모두 정(+)적인 영향을 미치는 것을 검증하였으며, 긍정적인 심리적 자본이 학습전이 및 직무성과의 관계에서 유의미한 영향을 갖는다고 하였다(배을규·유지영·김대영, 2017). 즉,

심리적 자본의 수준이 높을수록 학습전이와의 관계성이 높은 것으로 나타나 결국에서 직무성과에도 긍정적인 영향을 준다는 것이다.

또한 심리적 자본과 조직몰입 간의 관계에서는 긍정의 심리적 자본이 조직몰입, 조직시민행동, 고객지향성, 직무만족 등에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(이혜림·백윤정·김은실, 2013; 최익성·장영철, 2015; 인성호·김미정·정경일, 2016). 전현모·송현주(2012)는 서울시내 외식기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 조직구성원의 심리적 자본이 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

이상의 선행연구 결과들을 정리하면 심리적 자본의 수준이 높은 조직 구성원은 학습전이, 조직의 성과 및 조직몰입 등에 긍정적인 영향을 미치는 것임을 알 수 있다. 따라서 초임장교의 심리적 자본은 전이효과와 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있다.

초임장교의 학습동기는 초임장교가 학습활동에 의욕을 갖고 교육과정에 있어 자신과 군에 대한 가치와 의미를 지각하여 생소한 군사용어나 전술개념 등의 과정을 배우는데 있어 자신감을 얻을 수 있도록 해주며, 이러한 적극적인 학습동기는 만족할 만한 교육성으로 이어져 야전생활에서 실무업무에 자신감을 갖고 수행 할 수 있는 중요한 요인이 될 수 있다.

학습동기(academic motivation)는 예측이 불가능하고 변동이 가능하여 교육 선택에 있어 교육자의 통제가 불가능하며 교육생이 스스로 학습에 대한 흥미를 가지는 것으로(Keller, 1987), 이러한 학습동기는 자신에게 행동 변화를 가져오면서 삶의 만족, 승진 등의 학습 효과로 나타나므로 학습목표 달성과 연관성이 높다(하영자·임연옥, 2010).

학습동기와 전이효과, 조직몰입과의 관계성에 대한 연구를 살펴보면, Noe & Schmitt(1986)는 학습자의 학습동기가 조직몰입 간에 유의미한 상관관계가 있는 것으로 확인하였으며, 심재연·강대영(2017)은 학습동기가 포함된 학습자 특성이 전이효과에 정(+)적인 영향이 있다고 하였다.

따라서 초임장교 보수교육에 있어서 학습동기는 전이효과와 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있다.

어느 교육과정과 마찬가지로 초임장교 보수교육과정에서도 교육훈련설계와 수업활동, 성적평가, 교육여건 등의 교육의 운영적 요소는 보수교육 수료 후 전이효과와

군 조직의 몰입에 영향을 미칠 수 밖에 없다. 즉, 병과이론, 장비운용 및 전술분야 등의 교육내용의 난이도나 교과목 별 교육량을 고려한 교육훈련설계는 교육에 대한 집중도가 높아져 과목별 교육성과 달성은 물론 야전에서의 실무 적용과 조직성으로 나타난다. 수업운영방법도 초임장교 학급편성 인원과 교과 이수과목 등을 고려해서 다양한 수업활동이 강구되어야 한다. 성적평가는 초임장교 보수교육의 성적결과는 차후 진급 평가에 포함되는 요소이므로 공정하고 투명한 평가가 진행되어 교육성적결과에 대해서는 모두가 승복하는 성적평가를 해야만 할 것이다. 또한 생활관의 인원 수용도 및 개별 학습과 원격수업에 활용할 컴퓨터 보급, 교육보조재 확충 등의 교육여건을 보장해 주는 것도 교육성과 달성에 중요한 요인이다.

이러한 교육운영과 관련하여 선행연구를 살펴보면, 이승모·손화정(2016)은 신규 공무원의 보수교육에 있어 전이효과에 영향을 미치는 요인으로 교육과정 설계요인, 기대요인, 개인의 속성요인 순으로 나타난다고 하였으며, 김혜미·이형룡(2012)은 신입사원 OJT 교육프로그램설계와 효율적인 교육운영이 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

Smith & Offerman(1989)는 교육시설의 분위기, 시청각 매체, 교재 등의 교육환경과 여건에 따라 교육전이에 영향을 미친다고 하였으며, 김종인과 박성준(2001)은 학습평가의 결과는 성적평가가 학업 성취도를 나타내는 것으로 전이효과에 유의미한 영향을 준다고 하였다.

이처럼 교육훈련설계, 수업활동, 성적평가, 교육여건 등의 다양한 요인들은 교육훈련 효과의 영향요인으로 다양한 연구가 진행되고 있음을 알 수 있다.

따라서 초임장교 보수교육에 있어서 훈련설계, 수업활동, 성적평가, 교육여건 등의 교육운영은 전이효과와 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있다.

교육효과의 영향요인은 이뿐만 아니라 학습자의 학습능력(Wexley & Latham, 1991), 학습풍토(윤창근, 2008), 교관의 역량 및 리더십, 실습환경 등(이일동, 2020) 연구자별 연구목적에 맞게 교육효과의 영향요인으로 추출하였다. 본 연구에서는 여러 다양한 요인들 중에서 현재 초임장교 보수교육에 적용하고 있는 교과구성과 교육운영 실태를 종합적으로 고려해 볼 때, 보수교육 효과의 영향요인을 심리적 자본, 학습동기, 교육운영 등이 주요한 요인으로 판단되어 변수로 측정하고자 한다.

4. 전이효과와 조직몰입

전이효과(Transfer Effects)는 교육훈련에서 학습한 지식, 기술, 태도가 업무에 적용된 정도를 의미하는 것으로, 교육훈련에서 습득한 지식, 기술 등을 자신의 업무에 적용하고 활용하는 것이 가장 바람직하며, 이러한 과정을 교육훈련의 전이라고 정의하면서 전이를 훈련된 기술과 행동들이 직무상황에서 적용되는 정도인 ‘일반화’와 훈련된 기술과 행동이 직무에서 계속 사용되는 기간을 의미하는 ‘유지’로 구분할 것을 강조하기도 하였다(Baldwin & Ford, 1988).

이처럼 전이효과의 개념은 연구목적과 방법에 따라 차이가 있지만 일반적으로 교육훈련프로그램을 통해 습득한 지식, 기술을 효과적이고 지속적으로 실무에 적용하는 것으로 정의하고 있다. 전이의 차원에 대한 구별은 학자들마다 표현상의 차이가 있으나, 포괄적으로 훈련전이란 학습자가 훈련에서 얻은 지식 및 기술 등을 행동변화를 통해 직무에 지속적이고 효과적으로 적용하는 것이라 설명할 수 있으며, 학습한 내용이 실천되면서 그 적용수준이 유지되는 것을 포함하는 개념이다(정영애, 2006). 초임장교 보수교육의 목표는 초임장교가 보수교육을 통해서 육군의 핵심가치,³⁾ 병과지식 및 전투기술 등을 습득하는 과정에서 태도나 행태가 변화하여, 궁극적으로는 야전에서의 업무성과와 부대의 목표달성에 기여하는 것을 의미한다(육군본부, 2020).

선행연구에서 전이효과에 대한 개념과 육군의 초임장교 보수교육의 목표를 기초로 하여 전이효과의 개념을 종합하면, 육군 초임장교 보수교육의 전이효과는 보수교육을 통해 배운 지식, 기술, 태도를 실무현장에 적용하는 과정으로, 초임장교 보수교육에서 전이가 효과적으로 발생했느냐의 여부는 보수교육에서 배운 것을 야전부대에 활용하여 업무수행에 성과가 있는가를 판단해 볼 수 있는 중요한 기준이 된다.

한편, 조직몰입(Organizational Commitment)이란 조직에 대한 개인의 태도와 행동의지의 합으로 개인이 가지는 특정한 대상에 대한 가치관과의 일치치를 통해 심리적인 애착과 소속의 욕구를 유발시켜 특정한 대상에 대해 정체성을 소유하거나 특정한 대상에 대해 공헌하는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986). 전기석·최순원(2020)은 군 간부의 직무특성을 고려하여 조직몰입을 구성원 자신이 속한 조직에 대해서 충성심을 느끼는 정도로 정의하였다. 본 연구에서는 조직몰입에 대한 개념을 초임

3) 육군의 핵심가치는 위국헌신(爲國獻身), 책임완수(責任完遂), 상호존중(相互尊重)이다(육군 야전교범 0, 2019).

장교의 직무 특성과 군 조직의 특수성을 고려해 볼 때 ‘자신이 속한 부대에 대한 애대심과 충성심을 갖고 부대에 공헌하는 것’로 정의하고자 한다. Meyer & Allen(1991)은 조직몰입에 대해 정서적 몰입(affective commitment),⁴⁾ 규범적 몰입(normative commitment),⁵⁾ 지속적 몰입(continuance commitment)⁶⁾ 등 세 가지의 하위요소가 있다고 소개하였다. 장지선·탁진국(2013)는 이러한 조직몰입의 하위 요소 중 정서적, 규범적 조직몰입을 심리적 자본과의 상관관계에서 측정도구로 활용하였다.

국방부(2015)는 각종 악성사건·사고를 미연에 방지하고 군 조직몰입 향상을 위해 간부교육을 대폭 강화하였다. 그 중에서 초임장교를 대상으로 ‘리더십 및 군대윤리 집중교육’ 프로그램을 개발하여 초임장교 보수교육 교과과정에 12개 분야의 교육프로그램을 편성하여 운영해 오고 있다. 이와 관련하여 권소영(2021)은 이러한 군 교육과 조직몰입의 관계에서 군 교육은 조직몰입에 유의한 상관관계가 있음을 밝혀 군 교육의 중요성을 강조하였다.

특히 군인들은 전투상황에서 목숨을 걸고 자신을 희생할 수도 있는 임무를 수행하기 때문에 임무에 대한 높은 집중과 구성원 간 절대적인 응집력이 필요하며, 구성원들이 조직에 몰입하고 자부심을 가질 때 자신들의 임무에 사명감을 가지고 받아들이는 경향이 있어서 다른 어떤 조직보다 군 조직에서 조직몰입의 영향이 크다(양경흠·김정식·김정수, 2017).

전이효과와 조직몰입 간의 영향관계에 관한 연구에서는, 공무원 국외교육프로그램 연수에서 직무몰입을 매개로 교육전이에 미치는 영향에서 교육전이가 직무몰입에 정(+)적으로 영향을 미친다(한진태, 2021)고 하였으며, Ruiller & Goldstein(1993)은 교육훈련전이가 정서적 몰입에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 교육훈련전이와 조직몰입 간의 유의한 정(+)적인 결과를 나타난다고 하였다(윤성현, 2017; 임한성, 2017).

특히, 초임장교는 보수교육 수료 후 생소한 실무현장에서 보수교육에서 배운 내용을 실무에 잘 적용하고 업무성과가 나타나면 상관으로부터 인정을 받게 되고 이는 곧

4) 조직 구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착 혹은 일체감을 느끼는 것을 의미한다.

5) 의무감이나 다른 사람의 압력에 의해서 조직에 계속 잔류하는 것으로서 조직 구성원이 조직의 목표, 가치 및 사명을 내면화함으로써 개인적으로 느끼는 심리적 상태를 의미한다.

6) 조직을 떠나는 비용이 조직에 남는 비용보다 높기 때문에 생기는 몰입을 말한다. 즉 합리적으로 이익분석을 하여 계산적으로 조직에 남고자 하는 것을 말하며, 일반적으로 근속기간이 길면 길수록 지속적 몰입은 더 커진다고 볼 수 있다.

군 조직에 대한 애대심과 충성심이 함양되어 더욱 더 조직업무에 몰입을 하게 된다. 이는 일반조직과 유사한 현상이라고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 상기 선행연구 결과에 근거하여 초임장교 보수교육의 전이효과가 조직몰입에 정(+)적인 영향이 있을 것으로 추론하였다.

5. 사회적 지지의 조절효과

사회적지지(Social Support)란 개인이 사회적 관계를 맺고 있는 사람들에 의해 제공받는 긍정적인 자원으로, 사회망의 구성을 통해 정서적, 정보적, 물질적, 평가적 지지를 어느 정도 받고 있다고 지각하는 정도와 타인으로부터 받는 지지에 대한 개인의 요구충족 정도를 반영하는 사회적 관계에서의 유대감, 자신감, 신뢰감의 지각정도를 의미한다(이재영, 2012; Noltan, 1994). 또한, 어떤 대상이 감정적으로 편안하고, 문제를 논의하는데 도움을 주고 충고를 하며, 물질적 지원과 서비스를 제공하며 자신이 사회적 관계망의 일부라고 느끼게 해주는 대인관계 과정이라 하였다(Cohen & Wills, 1985).

사회적 지지의 구성요소에 대해서 국내·외 학자들의 분류를 살펴보면, 공식적인 물질·인적지원, 동료지원, 가족지원을 하위 요인으로 분류하였다(Cohen & Hoberman, 1983).

초임장교 보수교육과정에서 사회적 지지가 중요한 이유는 초임장교들이 임관해서 야전에 배치되기 전 처음으로 병과 전문화 교육을 받는 과정이 바로 초임장교 보수교육 과정으로, 이는 병과학, 전술학뿐만 아니라 리더십, 참모업무 등의 교육은 물론이고 병과학교장을 비롯한 교육관계자들의 초임장교들이 교육에만 전념할 수 있도록 교육환경과 여건을 조성해주고 또한 초임장교들이 경험해보지 못한 야전생활에 대해서 담임교관으로부터 노하우와 경험담 등의 조언과 지지를 받을 수 있고, 동기생들과는 야전에 대한 두려움, 설렘, 기대감 등의 심리적 동질감을 느끼면서 많은 위로가 되기 때문이다.

상기의 선행연구들에서 사회적 지지에 대한 개념과 초임장교 보수교육에서 사회적 지지의 중요성을 고려해 보았을 때, 초임장교 보수교육에 있어서 사회적 지지의 개념은 병과학교에서의 적극적인 지원과 후원, 담임교관의 군 생활에 대한 조언과 동기생들 간에 긍정적인 유대관계라고 정의할 수 있다.

사회적 지지의 조절효과에 관한 선행연구를 살펴보면, Tracey 등(1995)은 교육훈련에서 상사의 지원이 학습자의 자기효능감을 높아지게 하여 교육훈련 종료 후 조직성과, 직무향상 등의 전이효과의 조절 역할을 하고 있음을 나타내었다. 김영한·김다래·류애주(2019)는 특수학급 교사의 적응력이 조직몰입에 미치는 영향에서 사회적 지지의 조절효과에 대한 검증에서 사회적 지지는 조직몰입에 유의미한 조절효과가 있는 것을 확인하였다. 김명철·동학립(2020)은 심리적 자본과 사회적 지지가 조직몰입과 이직의도간의 관계에서 사회적 지지는 조직몰입간의 관계에서 동료 간의 도움이 조직몰입에 유의미한 조절효과가 있는 것을 확인하였다. 조우봉·김종범(2021)은 지방공무원에 대한 직무스트레스와 조직몰입 간의 관계에서 사회적 지지는 조직몰입에 유의미한 조절효과가 있는 것을 확인하였다. 배점모(2014)는 경찰공무원의 직무스트레스와 직무만족, 조직몰입간의 관계에서 사회적지지는 직무스트레스와 조직몰입에 유의미한 조절효과를 나타낸다고 하였다.

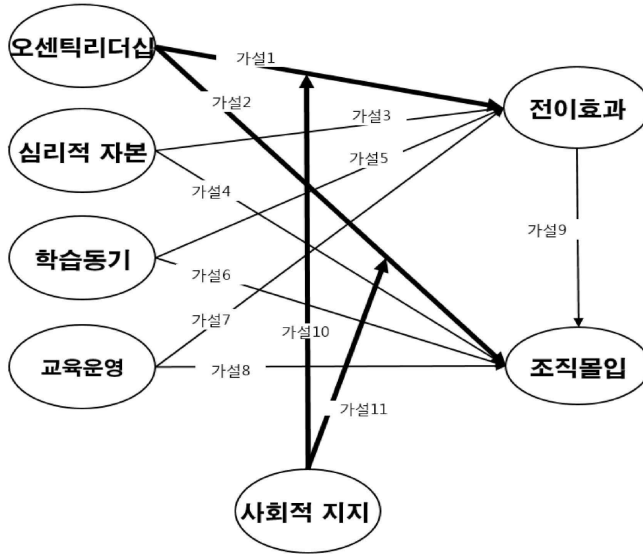
이러한 선행연구를 종합해 볼 때, 초임장교 보수교육에서 사회적 지지에 따라 전이효과와 조직몰입에 유의미한 조절효과가 있을 것으로 추론하였다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형 및 가설설정

본 연구는 전술한 바와 같이 현지 지휘관의 오센틱 리더십이 보수교육을 수료한 초임장교의 전이효과 및 조직몰입에 미치는 영향에서 사회적 지지의 조절효과를 중심으로 분석하고자 한다. 이를 위해 선행연구를 바탕으로 연구모형을 설정하였다(〈그림 1〉참고).

〈그림 1〉 연구모형



본 연구의 가설은 선행연구의 결과와 연구모형을 기반으로 아래와 같이 설정하였으며 이러한 가설 검증을 통하여 오센틱 리더십, 심리적 자본, 학습동기, 교육운영, 전이효과, 조직몰입과 사회적 지지가 어떠한 구조적 관계를 가지고 있는지 분석함으로써 육군 초임장교의 보수교육의 효과를 제고시킬 수 있는 정책적 방안을 제시하고자 한다.

- 〈가설1〉 현지 지휘관의 오센틱 리더십은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설2〉 현지 지휘관의 오센틱 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설3〉 심리적 자본은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설4〉 심리적 자본은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설5〉 학습동기는 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설6〉 학습동기는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설7〉 교육운영은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설8〉 교육운영은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설9〉 전이효과는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 〈가설10〉 사회적 지지는 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 전이효과 간 유의미한 조절효과가 있을 것이다.
- 〈가설11〉 사회적 지지는 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 조직몰입 간 유의미한 조절효과가 있을 것이다.

2. 조사설계

1) 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 실증분석에 적용된 변수에 대한 조작적 정의와 측정 항목은 다음과 같으며 모든 변수의 측정항목은 리커트 5점 척도(1:전혀 아니다, 2: 아니다, 3: 보통이다, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다)로 구성하였다(〈표 1〉 참고).

첫째, 오센틱 리더십을 ‘관계적 투명성, 균형된 정보처리, 내재화된 도덕성을 겸비한 리더십의 유형’이라고 정의하였으며, 송진구(2014), 김대원(2016) 등이 활용한 측정도구를 본 연구에 맞게 수정, 보완하였다. 측정문항은 ‘지휘관(상관)는 느끼는 감정을 진솔하게 표현하는 편이다.’ 등 3개 문항으로 구성되어 있다. 둘째, 심리적 자본을 ‘초임장교가 군 복무 간 수행과업 이행에 대한 자신감과 예기치 못한 상황 발생 시 이를 극복할 수 있다는 긍정적인 생각, 희망의 심리적 상태’라고 정의하였으며, Bontis & Girardi(2000)가 제시한 자아효능감, 자아탄력성, 희망, 낙관주의의 4가지 요인으로 구성하였다. 측정도구는 정은경·하양숙(2014)이 활용한 측정도구를 본 연구에 맞게 수정, 보완하였다. 측정문항은 ‘나는 초군반 교육에서의 목표를 세우면 반드시 달성할 수 있다고 생각하였다.’ 등 6개 문항으로 구성되어 있다.

셋째, 학습동기는 ‘초임장교가 자신의 목표달성을 위해 학습을 지속할 수 있도록 준비하고 행동하도록 유도하는 능동적인 마음가짐’으로 정의하였다. 측정도구는 강여진(2005)이 활용한 도구를 수정, 보완하여 활용하였다. 측정문항은 ‘나는 초군반 교육 과정을 이수하고 나면 업무를 수행하는데 도움이 되리라고 생각하였다.’ 등 3개 문항으로 구성되어 있다. 넷째, 교육운영은 ‘초임장교 보수교육의 목표를 달성하기 위해 교육여건, 교육프로그램 설계 및 수업운영, 성적평가 등 병과학교에서 보수교육을 계획하고 실행하는 과정’이라고 정의하였다. 측정도구는 강여진(2005), 이승모·손화정(2016) 등이 활용한 도구를 수정, 보완하였다. 측정문항은 ‘초군반 교육시간 편성은 적절하다.’ 등 11개 항목으로 구성되어 있다. 넷째, 전이효과는 ‘보수교육을 통해 배운 지식, 기술, 태도를 실무현장에 적용하는 과정’ 정의하였다. 측정도구는 장지선·탁진국(2013)이 활용한 도구를 수정, 보완하였다. 측정항목은 ‘초군반 교육이 현재 나의 직무수행에 도움이 되었다.’ 등 4개 항목으로 구성되어 있다.

다섯째, 조직몰입은 ‘자신이 속한 부대에 대한 애대심과 충성심을 갖고 부대에 공

현하는 것' 정의하였으며, 측정도구는 장지선·탁진국(2013)이 활용한 도구를 수정, 보완하였다. 측정항목은 '나는 진정으로 우리부대의 문제가 나의 문제라고 생각하고 문제를 해결하려고 노력한다.' 등 3개 항목으로 구성되어 있다. 여섯째, 사회적 지지는 '병과학교에서의 적극적인 지원과 후원, 담임교관의 군 생활에 대한 조언과 동기생들 간에 긍정적인 유대관계'로 정의하였다. 측정도구는 강여진(2005)이 활용한 도구를 수정, 보완하여 활용하였다. 측정항목은 '병과학교는 학생장교들이 교육을 잘 받을 수 있도록 많은 후원을 해 주었다.' 등 3개 항목으로 구성되어 있다. 본 연구의 주요 변인들을 측정하기 위한 척도는 리커드 5점 척도로 구성되었다.

〈표 1〉 변수 구성 및 측정

구 분	문항수	측정항목	자 료
오센틱 리더십	3	느끼는 감정을 진솔하게 표현	송진구(2014), 김대원(2016)
		다양한 의견 청취	
		일관된 행동으로 믿음을 줌	
심리적 자본	6	목표달성, 교육내용 이해	정은경·하양숙(2014) 최희봉(2016)
		활기참, 감정조절	
		문제해결 방법 존재	
		장래에 낙관적	
학습동기	3	업무수행 도움예상	강여진(2005)
		경력개발 도움예상	
		소중한 경험예상	
교육운영	11	컴퓨터 확보, 생활관시설 수용도, 교보재 확보	강여진(2005), 이승모·손화정(2016)
		교육시간편성, 학습분량의 적절성, 피드백 제공	
		학급편성의 적절성, 다양한 수업활동	
		공정성, 평가방식, 공지	
사회적 지지	3	병과학교의 후원	강여진(2005)
		담임교관의 조언	
		동료의 도움	
전이효과	4	직무수행 도움	장지선·탁진국(2013)
		업무의 관련성	
		업무수행 향상	
		업무수행 활용성	
조직몰입	3	부대의 문제가 나의 문제로 인식	장지선·탁진국(2013)
		강한 소속감	
		부대발전을 위한 노력	

2) 자료수집 및 분석방법

본 연구의 분석수준은 개인이며, 자료 수집은 구글앱 온라인 방식을 이용해 현재 야전에서 복무중인 중·소위 급 장교들을 대상으로 실시하였다.⁷⁾ 인구학적 표본을 초임장교의 계급 구성비, 병과별 인원구성비, 단기복무·중기복무·장기복무 인원구성비, 임관유형별 인원구성비 등을 고려하여 층화표본추출방법을 활용하여 표본을 추출하였다.

응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 계급별로는 소위 117명(46.8%), 중위 133명(53.2%)이었으며, 복무구분별로는 단기복무 120명(48%), 복무연장 66명(26.4%), 장기복무 64명(25.6%) 순으로 나타났으며, 병과별로는 보병 120명(48%), 포병 44명(17.6%), 공병 39명(15.6%), 기갑/기계화 25명(10%), 정보통신 12명(4.8%), 기타 10명(4.0%) 순으로 나타났다. 임관유형별로는 학군출신 157명(62.85), 학사출신 37명(14.8%), 3사출신 27명(10.8%), 육사출신 22명(8.8%), 간부사관 7명(2.8%) 순으로 나타났다.

연구가설을 검증하기 위해 SPSS 18.0v과 Amos 24.0v을 이용해 분석을 하였으며, 인구통계학적 특성은 빈도분석을, 측정지표의 정규성 분포여부를 확인하기 위해 기술통계 분석을 실시하였으며 가설검증 이전에 변인에 대한 타당도와 신뢰도, 연구모형의 적합도를 확인하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 요인 간 영향력을 파악하기 위해 상관계수분석을 하였다. 연구가설의 검증은 구조방정식 모형을 활용하여 경로분석을 실시하였으며, 각 변수 간의 직·간접효과에 대해서는 붓스트래핑(bootstrapping) 분석을 적용하였다.

IV. 실증분석

1. 기술통계 분석

기술통계 분석을 실시한 결과 측정지표에 대한 왜도 절대 값이 3보다 작고, 첨도 절대 값이 10을 넘지 않아 정규성 분포에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 각 요인에

7) 자료수집 기간: 2021년5월30일~6월6일

대한 초임장교들의 인식정도가 대체로 높게 나타나고 있지만(M> 3.5이상) 특히, 조직 몰입에 대한 인식이 가장 높게 나타났으며(M=4.310), 전이효과가 가장 낮게 나타남(M=3.565)을 알 수 있다. 초임장교가 보수교육 효과에 영향을 미치는 요인 중에는 심리적 자본의 인식도가 가장 높았으며(M=4.205) 이는 심리적 자본을 실질적으로 강화시킬 수 있는 교육이 진행해야 하며, 반면에 교육운영요인의 인식도가 가장 낮게 나타났으며(M=3.945), 교육여건(M=3.80)과 훈련설계(M=3.83)가 상대적으로 낮아 병과학교는 초임장교가 교육훈련에만 전념할 수 있도록 생활관 시설 수용의 개선과 컴퓨터, 교보재 등의 확보에 관심이 요구되는 것으로 분석되었다(<표 2>참조).

〈표 2〉 기술통계 분석

요 인		평균	표준편차	최대값	최소값	왜도	첨도
오센틱리더십 (M=4.175)	오센틱1	4.22	.949	1	5	-1.155	.914
	오센틱2	4.11	.990	1	5	-1.170	1.241
	오센틱3	4.20	1.037	1	5	-1.453	1.843
심리적 자본 (M=4.205)	자기효능감	4.19	.892	1	5	-.960	.649
	자아탄력성	4.24	.914	1	5	-1.107	.802
	희망	4.23	.884	1	5	-1.176	1.132
	낙관	4.16	.963	1	5	-1.106	.902
학습동기 (M=4.167)	동기1	4.14	1.009	1	5	-1.294	1.398
	동기2	3.91	1.148	1	5	-.967	.167
	동기3	4.45	.836	1	5	-1.969	3.643
교육운영 (M=3.945)	교육여건	3.80	1.088	1	5	-.745	-.163
	훈련설계	3.83	.930	1	5	-.703	.290
	수업활동	4.12	.806	1	5	-.930	.902
	성적평가	4.03	.938	1	5	-.984	.675
사회적지지 (M=4.203)		3.81	1.142	1	5	-.824	-.065
		4.36	.900	1	5	-1.675	1.065
		4.44	.791	1	5	-1.006	2.932
전이효과 (M=3.565)		3.58	1.288	1	5	-.558	-.724
		3.61	1.329	1	5	-.618	-.775
		3.60	1.271	1	5	-.632	-.554
		3.47	1.255	1	5	-.449	-.738
조직몰입 (M=4.310)		4.16	.984	1	5	-1.083	.596
		4.38	.870	1	5	-1.511	2.189
		4.39	.790	1	5	-1.361	2.074

2. 확인적 요인분석 및 상관관계 분석

1) 확인적 요인분석

연구모형을 구성하는 변인에 대한 확인적 요인분석 결과, 각 변인의 표준화 회귀 계수 값은 모두 >.5 이상으로 나타나 유의미한 것으로 판별되었다. 또한 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)과 개념신뢰도 값을 확인한 결과, AVE 값은 모두 >.5 이상으로 나타났으며, 개념 신뢰도 역시 모두 >.8 이상으로 높게 나타나 구성개념의 타당성은 적합한 것으로 검증되었다(〈표 3〉참고).

〈표 3〉 주요 변인에 대한 확인적 요인분석

관측변수	잠재변수	S.E.	C.R.	P	표준화계수	AVE	개념 신뢰도
오센틱1	오센틱 리더십				.764		
오센틱2		.081	16.103	***	.965	.774	.898
오센틱3		.083	15.420	***	.893		
탄력	심리적 자본	.076	5.586	***	.633	.614	.873
낙관		.067	14.896	***	.797		
효능					.857		
희망		.060	17.102	***	.880		
동기1	학습동기				.763		
동기2		.095	12.698	***	.813	.623	.900
동기3		.069	12.337	***	.789		
훈련설계	교육운영				.852		
수업활동		.051	16.713	***	.843	.794	.894
교육여건		.076	12.699	***	.704		
성적평가		.059	17.040	***	.853		
정서적	조직몰입				.758		
지속적		.077	12.429	***	.815	.699	.893
규범적		.070	12.741	***	.844		
전이1	전이효과				.933		
전이2		.037	27.550	***	.928	.809	.945
전이3		.034	29.829	***	.948		
전이4		.035	28.061	***	.933		

***p<.001, **p<.01, *p<.05에서 유의함.

2) 연구모형의 적합도 검증

구조방정식 모형 분석 이전에 연구모형의 적합도의 지수를 검증한 결과, 절대적합도 지수⁸⁾는 CMIN/DF 1.891, GFI .901, RMR .045, RMSEA .060로 나타났으며 증분적합도 지수⁹⁾인 NFI .925, IFI .963, CFI .963, TLI .955로 나타났으며 간명 적합도 지수¹⁰⁾인 AGFI .869로 나타나 연구모형의 적합도는 대체로 양호한 것으로 판단되었다.

3) 상관관계 분석

각 변수 간의 유의성 검증과 변수 간 영향력을 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 분석결과 모든 변수 간 유의성은 0.01보다 작게 나타나 각 변수들은 유의한 것으로 나타났다. 또한, 변수 중 전이효과에 가장 큰 관계가 있는 것은 교육운영으로 나타났으며($r=.724$), 오센틱 리더십이 가장 낮은 관계가 있는 것으로 나타나($r=.358$) 초임장교 보수교육의 전이효과 향상을 위해서는 현지 지휘관의 오센틱 리더십의 발휘에 더 관심이 필요할 것으로 보인다. 조직몰입에는 학습동기가 가장 큰 관계가 있는 것으로 나타났으며($r=.570$), 사회적 지지가 가장 낮게 나타나($r=.473$) 초임장교가 보수교육 수료 후 군 조직의 몰입도를 높이기 위해서는 지속적인 사회적 지지의 관심이 필요할 것으로 판단된다(〈표 4〉참고).

〈표 4〉 변인 간의 상관관계

구 분	오센틱리더십	심리적자본	학습동기	교육운영	사회적지지	전이효과	조직몰입
오센틱리더십	1						
심리적자본	.403**	1					
학습동기	.431**	.611**	1				
교육운영	.403**	.541**	.583**	1			
사회적지지	.358**	.505**	.538**	.732**	1		
전이효과	.397**	.434**	.523**	.724**	.615**	1	
조직몰입	.532**	.549**	.570**	.499**	.473**	.510**	1

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$ 에서 유의함.

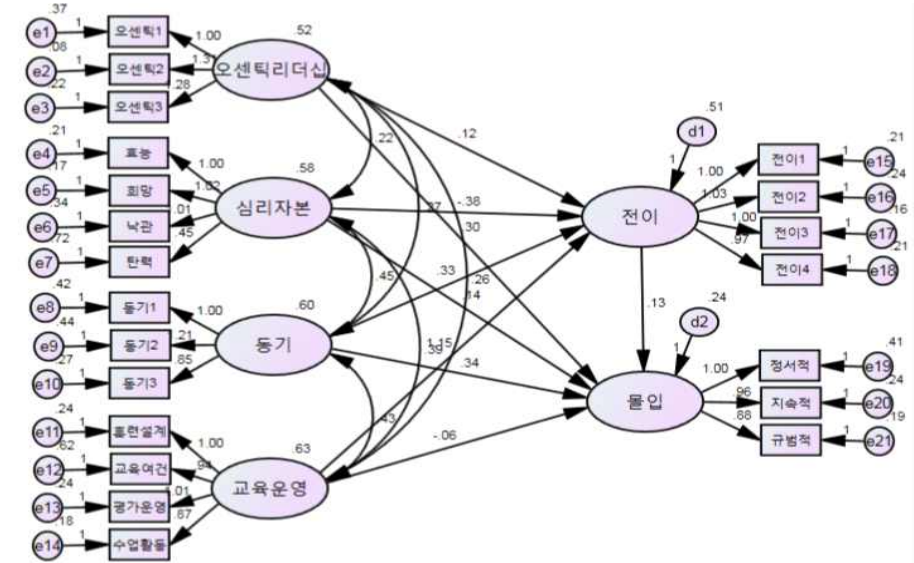
- 8) 수집된 자료와 연구모델이 부합되는 정도를 절대적으로 평가하는 지수(노경섭, 2020).
- 9) 연구자의 구조방정식모델과 변수 간 상관을 설정하지 않은 모델을 비교하여 얼마나 정확하게 측정되었는지를 나타내는 지수(노경섭, 2020).
- 10) 변수가 많아질수록 연구모델이 복잡해지면서 적합도 지수가 올라가는 경우가 있는데, 이를 방지하기 위한 적합도 지수(노경섭, 2020).

3. 가설검증 결과 논의

1) 경로분석 결과

각 변인들 간의 인과관계와 가설을 검증하기 위해 구조방정식 모형을 활용하여 경로분석을 실시하였다(〈그림 2〉, 〈표 5〉참고).

〈그림 2〉 연구모형의 구조방정식 분석결과



〈표 5〉 구조모형 분석결과

항목	경로	요인	비표준화	표준화	S.E.	C.R.	p
전이효과	←	오센틱 리더십	.116	.070	.088	1.309	.190
조직몰입	←	오센틱 리더십	.305	.296	.068	4.492	***
전이효과	←	심리적 자본	-.383	-.243	.142	-2.742	**
조직몰입	←	심리적 자본	.139	.142	.106	1.312	.190
전이효과	←	학습동기	.326	.210	.162	2.008	*
조직몰입	←	학습동기	.343	.354	.123	2.788	*
전이효과	←	교육운영	1.151	.759	.124	9.254	***
조직몰입	←	교육운영	-.060	-.063	.114	-.521	.602
조직몰입	←	전이효과	.126	.202	.061	2.050	*

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

가설검증 결과, 첫째, 오센틱 리더십은 전이효과에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 본 연구에서는 정(+)적으로 유의하다는 가설은 기각되었다(가설1: 기각). 선행연구에서는 오센틱 리더십이 직무만족, 직무성과 등에 긍정적인 영향을 미치고 높은 직무성과를 달성한다는 주장(김창호, 2012; 유제호·김태규, 2013)과 구성원의 심리적, 정서적 몰입도를 높여 전이효과에 정(+)적인 영향을 미친다는 주장(김상민·차민석, 2015)과 상반된 결과가 나타났다. 이는 보수교육을 수료한 초임장교가 교육에서 배운 내용을 실무에 적용함에 있어 현지 지휘관의 오센틱 리더십과는 영향관계가 없다는 것이다. 즉, 현지 지휘관이 부대운영에 있어서 초임장교에게 다양한 의견을 수렴하고, 진솔하면서 부하들과 믿음의 관계 형성은 초임장교가 보수교육에서 배운 것을 실무에 적용해서 직무성과와 조직성과를 달성하는 것과는 별개의 것으로 인식한다는 것이다. 따라서 현지 지휘관은 초임장교가 보수교육에서 배운 내용을 직무성과와 조직성으로 이어지기까지 지휘관이나 상관의 적극적 개입과 간섭보다는 모니터링과 멘토링 시스템을 잘 운영한다면 전이효과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대된다.

둘째, 오센틱 리더십은 조직몰입에 정(+)적으로 유의한 것으로 나타났다(가설2: 채택). 선행연구에서 오센틱 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다(송진구, 2014; 김대원, 2016)는 주장을 지지한다. 이는 현지 지휘관의 오센틱 리더십이 초임장교에게 직무를 만족케하고 직무수행 능력을 향상시켜 결국은 군 조직에 애대심과 충성심을 갖고 업무에 몰입을 할 수 있게 한다는 것이다. 따라서 초임장교가 부대업무에서의 몰입도를 향상시키기 위해서는 현지 지휘관 또는 상관이 초임장교와 진솔하고 믿음적 관계 형성이 중요하며 부대운영에 있어서도 초임장교에게 다양한 의견을 청취하고 반영하려는 노력들이 지속적으로 필요할 것으로 본다.

셋째, 심리적 자원은 전이효과에 부(-)적으로 유의한 것으로 나타나 본 연구에서는 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다(가설3: 기각). 선행연구에서는 일반기업 현장에서의 심리적 자원이 학습전이, 직무성과 향상 등 기업의 성과 및 개인의 업무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였지만 본 연구에서는 선행연구 결과와 상반된 부(-)적인 영향으로 나타난 것은, 현재 초임장교 보수교육에서 진행하고 있는 인성교육, 리더십 교육 등 심리적 자원을 향상시키기 위한 교육이 야전에서의 업무수행에 있어 부정적으로 인식한다는 것이다. 즉, 심리적 자원을 향상하기 위해 실시하고 있는 교육프로그램이 정규 교과목으로 지정되어 3~4과목을 약 10일의 기간 내에 종료해야 하기때문에 교육의 실효성에 대해서는 부정적으로 인식한다 것으로 판단된다. 따라서

심리적 자본과 관련된 교육은 실질적으로 야전에 도움이 되는 심층교육이 진행하기 위해 교과목의 선택과 집중이 필요할 것으로 보인다.

넷째, 심리적 자본은 조직몰입에 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다(가설 4: 기각). 이는 다수의 연구에서는 심리적 자본이 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미친다(전현모·송현주, 2012; 이해림 외, 2013; 최익성·장영철, 2015; 인성호 외, 2016)는 주장과 상반된 결과가 나타났다. 이는 군 조직문화가 일반조직에 비해 폐쇄적이고 위계성이 강한 문화의 특수성으로, 소위 자기중심적이고 개성이 강한 Z세대인 초임장교들에게는 쉽게 동화되기가 어려운 조직문화의 이질감 현상이라고 볼 수 있다. 따라서 초임장교가 야전에서 조직몰입을 높이기 위해서는 군의 위계질서를 유지하면서 군 조직문화의 이질감을 최소화하기 위한 다양한 대책들이 강구되어야 할 것이다.

다섯째, 학습동기는 전이효과에 정(+)적으로 유의한 것으로 나타나(가설5: 채택) 선행연구(하영자·임연옥, 2010; 심재연·강대영, 2017)의 결과와 일치하였다. 이는 보수교육이 야전에서의 실무업무 적용에 도움이 되고 자신의 경력개발에 도움 등이 될 것이라는 동기부여가 야전에서의 실무와 자신의 경력개발에 도움이 된다는 것이다. 따라서 초임장교가 학습에 대한 동기부여와 전이효과와의 긍정적인 영향관계를 위해서는 초임장교 보수교육의 내용이 야전업무와 연계성 있게 지속적으로 추진되어야 할 것으로 본다.

여섯째, 학습동기는 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타나(가설6: 채택) 선행연구(Noe & Schmitt, 1986; 심재연·강대영, 2017)의 결과와 일치하였다. 이는 초임장교의 학습동기가 결국에는 그들이 속한 군 조직에 대한 소속감과 충성심, 부대에 대한 자부심에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 병과학교는 초임장교가 야전에서의 조직몰입을 높이기 위해서는 높은 수준의 학습동기가 유발될 수 있도록 지속적인 관리가 필요할 것이다.

일곱째, 교육운영(훈련설계, 교육여건, 수업활동, 성적평가)은 전이효과에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설7: 채택). 이는 선행연구(Smith & Offerman, 1989; 이승모·손화정, 2016) 결과와 일치하였다. 이는 교육설계단계, 교육에만 전념할 수 있는 교육여건 및 환경조성, 다양한 수업진행방법, 성적평가 결과의 공정성과 투명성 등의 제반 교육 운영적인 요인들이 초임장교가 보수교육을 수료하고 야전에서의 업무적응도를 향상시키는데 긍정적인 영향을 미치므로 지속적인 관심을 갖고 추진되어야 할 부분이다.

여덟째, 교육운영은 조직몰입에 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나(가설8: 기각) 선행연구(김혜미·이형룡, 2012)와 상반된 결과이다. 이는 일반조직에서의 교육운영과 조직몰입과는 관계성과 군 조직과는 차이가 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 초임장교 보수교육에서의 교육운영 변인이 최종적으로 조직몰입까지의 유효성으로 이어지기 위해서는 일반 기업조직에서 교육운영을 어떻게 해서 기업조직성으로 이어지는 과정들을 벤치마킹하여 군 특성에 맞게 운영한다면 초임장교가 실무부대에서의 조직목표 달성에 조금이나마 기여할 것으로 본다.

아홉째, 전이효과는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설9: 채택). 선행 연구자들(Ruiller & Goldstein, 1993; 윤성현, 2017 등)의 주장을 지지하는 것으로, 보수교육에서 배운 내용을 실무업무에 적용하여 업무가 향상된다면 결국에는 군 조직에 대한 소속감, 긍지와 자부심을 느껴 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 판단된다. 따라서 초임장교가 보수교육 수료 후 실무에 잘 적응해서 충실히 부대 생활을 잘할 수 있도록 여건을 조성해 주는데 지속적인 관심을 가져야 할 것이다.

2) 조절효과 및 연구모형의 직·간접효과 분석

다음은 오센틱 리더십과 전이효과 및 조직몰입 간에 있어서 사회적 지지의 조절효과 여부를 구조방정식 모형분석을 통해 가설검증을 하였다(〈표 6〉참고). 우선 조절효과 분석은 사전에 평균중심화(Mean centering)를 통해 독립변수와 조절변수의 상호작용항과 다중공선성을 최소화하는 과정을 거쳤다.

검증결과, 오센틱 리더십과 전이효과 간 사회적 지지의 조절효과는 상호작용항이 비표준화계수 .014, 표준화계수는 .040, S.E.=0.18, C.R.=8.063($p > 0.01$)으로 나타나 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나(가설10: 기각) 선행연구(Tracey 외, 1995)의 결과와 일치하지 않았다. 이는 초임장교가 보수교육 수료 후 교육에서 배운 것을 실무현장에서의 업무적용에 있어서 병과학교의 지지와 후원, 담임교관과 동료간의 조언 및 도움 등의 인적·물적 지지 정도가 전이효과에는 유효한 영향관계가 없는 것으로 해석된다. 이는 군 조직에서의 사회적 지지가 오센틱 리더십과 전이효과와의 관계성에 대해서는 추가적인 연구가 필요할 것으로 본다.

오센틱 리더십과 조직몰입 간 사회적 지지의 조절효과는 상호작용항이 비표준화계수 -.014, 표준화계수는 -.183, S.E.=0.12, C.R.=-3.248($p < 0.001$)로 통계적으로 부(-)

적으로 유의한 조절효과가 있는 것으로 나타나(가설9: 채택) 선행연구(김영한 외, 2019; 조우봉 외, 2021 등)에서의 정(+)적인 조절효과가 있다는 주장과 상반된 결과이다. 이는 앞의 가설2에서 오센틱 리더십이 조직몰입에 정(+)적인 영향관계가 있는 것으로 나타났으나 사회적 지지가 개입함으로써 오히려 사회적 지지는 오센틱 리더십과 조직몰입에 득(+)보다 실(-)이 크다는 것을 알 수 있다. 따라서 외부의 지나친 관심과 지지는 현지 지휘관에게 지휘부담으로 작용되므로 초임장교가 야전에서 복무에 충실할 수 있도록 현지 지휘관을 믿고 맡겨야 할 것이다.

〈표 6〉 오센틱 리더십과 전이효과, 조직몰입 간 사회적 지지의 조절효과

항목	경로	요인	비표준화	표준화	S.E.	C.R.	p
전이효과	←	상호작용항	.014	.040	.018	8.063	.436
조직몰입	←	상호작용항	-.014	-.183	.012	-3..248	***

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

본 연구모형에서 제시된 변수들 간의 영향을 주는 정도를 확인하기 위해 각 변수들의 총효과, 직접효과 및 간접효과 분석을 실시하였다. 경로계수를 살펴보면 전이효과에 정(+)적으로 가장 큰 영향을 미치는 변수는 교육운영(총효과=.759)인 것으로 나타났다으며, 조직몰입에는 학습동기가 영향이 가장 큰 것으로 나타났다(직접효과=.354, 간접효과=.042, 총효과=.397). 전이효과에 가장 부(-)적인 영향을 미치는 변수는 심리적 자본으로 나타났다(총효과=-.243) 조직몰입에도 간접적으로 부정적인 영향이 가장 높게 나타났다(간접효과=-.049). 심리적 자본이 전이효과에 부(-)적인 효과가 나타난 것은 현재 심리적 자본과 관련된 교과내용이나 프로그램에 대한 개선이 필요한 것으로 판단된다.(〈표 7〉 참고).

〈표 7〉 직·간접효과 분석

구분		오센틱 리더십	심리적 자본	학습동기	교육운영	전이효과	조직몰입
전이효과	직접효과	.070	-.243	.210	.759	-	-
	간접효과	-	-	-	-	-	-
	총효과	.070	-.243	.210	.759	-	-
조직몰입	직접효과	.296	.142	.354	-.063	.202	-
	간접효과	.014	-.049	.042	.153	-	-
	총효과	.310	.093	.397	.090	.202	-

본 연구에서 제시한 가설을 검증한 결과는 종합하면 다음 <표 8>과 같다.

<표 8> 가설 검증결과 종합

번호	연구가설	결과
1	현지 지휘관의 오센틱 리더십은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
2	현지 지휘관의 오센틱 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
3	심리적 자본은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
4	심리적 자본은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
5	학습동기는 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
6	학습동기는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
7	교육운영은 전이효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
8	교육운영은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
9	전이효과는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
10	사회적 지지는 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 전이효과 간 유의미한 조절효과가 있을 것이다.	기각
11	사회적 지지는 현지 지휘관의 오센틱 리더십과 조직몰입 간 유의미한 조절효과가 있을 것이다.	채택

V. 결론 및 정책적 제언

본 연구에서는 문헌검토를 통해 육군 초임장교 보수교육에 있어서 오센틱 리더십이 전이효과 및 조직몰입과의 영향관계와 사회적 지지의 조절효과 등의 인과구조를 연구모형으로 설정하였다. 이후 구조방정식을 통해 연구모형의 각 변수 간 구조분석을 통해 통계적으로 유의미한 결과를 도출해 낼 수 있었다. 본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 초임장교 보수교육 효과의 영향요인들 중에서 초임장교들이 인식하는 정도에서 심리적 자본(M=4.205)을 가장 높았으며, 반면에 교육운영요인의 인식도가 가장 낮게 나타났다(M=3.945). 둘째, 변수 간의 가설검증 결과 학습동기, 교육운영 변인이 전이효과에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설(가설5, 가설7)과 오센틱 리더십, 학습동기 변인이 조직몰입에 각각 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설이 채택되었다(가설2, 가설6). 또한, 전이효과는 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설이 채택(가설9)된 반면, 오센틱 리더십과 심리적 자본은 전이효과에 각각 정(+)적인 영향

이 있을 것이라는 가설(가설1, 가설3)과 심리적 자본과 교육운영 변인은 조직몰입에 각각 정(+)적인 영향이 있을 것이라는 가설(가설4, 가설8)은 기각되었다. 셋째, 사회적 지지는 오센틱 리더십과 전이효과 간의 유의미한 조절효과를 가질 것이라는 가설(가설10)은 기각되었으며 사회적 지지는 오센틱 리더십과 조직몰입 간의 유의미한 조절효과를 가질 것이라는 가설(가설11)은 채택되었다. 넷째, 변수간 상관관계 분석결과, 변수 중 전이효과에 가장 큰 관계가 있는 것은 교육운영으로 나타났으며($r=.724$), 오센틱 리더십이 가장 낮은 관계가 있는 것으로 나타났다($r=.358$). 조직몰입에는 학습동기가 가장 큰 관계가 있는 것으로 나타났으며($r=.570$), 사회적 지지가 가장 낮게 나타났다($r=.473$). 다섯째, 변수 간의 영향 정도를 분석한 결과 전이효과에 정(+)적으로 가장 큰 영향을 미치는 변수는 교육운영(총효과=.759)인 것으로 나타났으며, 조직몰입에는 학습동기가 직접적인 영향이 가장 큰 것으로 나타났다(직접효과=.354, 간접효과=.042, 총효과=.397). 전이효과에 가장 부(-)적인 영향을 주고 있는 변수는 심리적 자본으로 나타났으며(총효과=-.243) 조직몰입에도 간접적으로 부정적인 영향이 가장 높게 나타났다(간접효과=-.049).

이러한 연구결과를 토대로 정책적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 초임장교가 보수교육에서 배운 내용을 직무성과와 조직성과로 연결되기 위해서는 지휘관이나 상관의 적극적 개입과 간섭보다는 초임장교에 대한 주기적인 모니터링과 멘토링의 관리체계가 정착된다면 보수교육에 대한 전이효과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 판단된다. 둘째, 심리적 자본과 관련된 전문성 있는 교육이 필요하다. 즉, 현재 정규교과과정에서 시행하고 있는 인성교육, 리더십 교육 등의 심리적 자본을 향상하기 위한 교육을 민간 전문교육기관에 위탁하는 방안과 군 특성에 맞는 특성화 프로그램을 개발하여 적용하는 방안 등의 대책을 강구한다면 초임장교가 야전에서의 적응성 향상에 도움이 될 것으로 판단된다. 셋째, 초임장교 보수교육의 교육운영시스템을 진단하여 군 교육 특성에 맞게 교육운영시스템의 개선이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 민간 교육기관의 교육운영시스템 수범사례도 벤치마킹할 필요가 있다. 예컨대, 현재의 초임장교 보수교육 운영시스템을 외부의 전문평가기관에 의뢰하여 교육운영의 실효성을 진단하여 개선한다면 초임장교가 실무업무 향상과 현지 부대의 조직몰입도 향상까지 도미노 성과가 나타날 것으로 기대된다. 넷째, 초임장교가 부대 적응에 있어서 현지 지휘관이 부대실정에 맞게 초임장교를 관리하는 자율성 보장과 책임성을 담보하는 군 조직문화가 정착된다면 초임장교가 야전에서의 적응성이 보다 더 향상될

것으로 기대된다.

향후에는 기각된 가설에 대해서는 심층적인 연구가 필요하며, 군 교육 관계자, 현 지 지휘관, 정책부서의 근무자 등 군 전문가의 심층인터뷰를 통해 질적연구가 진행된다면 더욱 발전적인 연구결과가 도출될 것으로 기대된다.

참고문헌

- 김대원. (2016). 오센틱 리더십과 조직변화몰입간 관계에서 긍정심리자본의 매개역할 분석. 『行政論叢』. 54(1): 207-237.
- 김창호. (2012). 진실리더십이 부하의 장인적 직무수행에 미치는 영향과 그 과정에 관한 연구. 한양대학교 박사학위논문.
- 노경섭. (2020). 제대로 알고 쓰는 논문 통계분석. 도서출판 한빛아카데미.
- 배을규·유지영·김대영. (2017). 보험설계사의 학습전이 풍토, 학습전이, 직무성과의 관계: 긍정심리자본의 조절된 매개효과. 『한국성인교육학회』. 20(3): 118-135.
- 양경흠·김정식·김정수. (2017). 조직몰입에 대한 진성리더십의 효과. 『한국인적자원관리연구』. 24(2): 1-26.
- 오승희·김경수. (2019). 진성리더십이 부하의 리더에 대한 신뢰와 리더와의 동일시에 미치는 영향: 집단분석수준을 중심으로. 『경영컨설팅연구』. 19(2)5:1-14.
- 유제호·김태규. (2013). 진정성 리더십과 자기 효능감이 조직 유효성에 미치는 영향. 『노동연구』. 25: 219-256.
- 육군본부. (2020). 『학교교육지시』. 내부자료.
- 이재영. (2012). 유아교육기관 교사의 회복탄력성, 지각된 사회적 지지와 조직몰입 간의 관계. 대구가톨릭대학교 박사학위논문.
- 이혜림·백운정·김은실. (2013). 긍정심리자본과 개인 창의성의 관계. 『인적자원관리연구』. 20(2): 145-168.
- 인성호·김미정·정경일. (2016). 외식산업 종사자의 긍정심리자본이 서비스회복, 서비스품질, 고객관계의 질에 미치는 영향. 『관광연구저널』. 30(2): 63-76.
- 임한성. (2017). 경찰관리자 교육훈련특성이 학습전이에 미치는 영향. 용인대학교 박사학위논문
- 윤성현. (2017). 해양경찰 교육훈련이 현업적용에 미치는 영향: 조직문화의 매개효과를 중심으로. 동국대학교 박사학위논문.
- 정기주. (2020). 저출산·고령사회가 육군 장교 획득에 미치는 영향: 학군사관(ROTC)을 중심으로

- 로. 「인문사회21」. 11(5): 2151-2163.
- 정영애. (2006). 기업교육훈련 전이영향에 관한 연구. 「한국인력개발학회」. 8(2): 89-110.
- 최익성·장영철. (2015). 변혁적·거래적 리더십이 개인 창의성에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 「산업혁신연구」. 31(3): 67-89.
- 하영자·임연옥. (2010). 이러닝 성인학습자의 내재적 가치와 학업적 자기효능감에 따른 학습 지속의향, 만족도, 학업성취도의 예측. 「한국HRD연구」. 5(4): 49-60.
- 한진태. (2021). 제주자치경찰공무원의 교육만족도가 정서적 몰입에 미치는 영향: 교육훈련전이의 매개효과를 중심으로. 동국대학교 박사학위논문.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, 15: 801-823.
- Avolio, B. J. & W. L., Gardner. (2005). Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 315-338.
- Baldwin, T. T. & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Cohen, S & Hoberman, H. (1983). Positive events and social supports as buffers of life change stress. *Journal of Applied Social Psychology*, 13(2): 99-125.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98: 10-357.
- Cruver, B. (2003), *Enron: The anatomy of greed: The unshredded truth from an Enron insider*, London: Arrow books.
- N. Bontis and J. Girardi. (2000). Teaching knowledge management and intellectual capital lessons: an empirical examination of the TANGO simulation. *International Journal of Technology Management*, 20(5): 545-555.
- Nolton, P. W. (1994). Conceptualization and measurement of social support : The development of the student social support scale. Unpublished doctoral dissertation, University of Wisconsin-Madison.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Schwarzer, R., & Nina, K. (2007). Functional roles of social support within the stress and coping process: A theoretical and empirical overview. *International Journal of Psychology*, 42(4): 243-252.

Seligman, M. (2002). What is the good life. APA monitor, 29(10): 2.

Seligman, M. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being.

우문식·윤상운 역. (2011) 「마틴 셀리그만의 플로리시」. 서울: 물푸레.

Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2008). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. Personnel Psychology, 63(4): 937-963.

Wexley, K. N. Latham, G. P. (1991). Developing and training human resource in organization, Glenview, IL: Scott, Foresman.

Abstract and Key Words

The effect of Commander's Authentic Leadership on Transfer Effect and Organizational Commitment in the Continuing Education of Lieutenant Officers in the army

Chong, Kizu
Tongmyong University

The purpose of this study is to suggest policy implications by analyzing the effect of authentic leadership on the transfer effect and organizational commitment of the army's Lieutenant officer's continuing education and the moderating effect of social support. A research model and hypothesis were established by additionally extracting various influencing factors on the continuing education of Lieutenant officers through theoretical review. To test the hypothesis, the causal relationship between each factor and the moderating effect of authentic leadership were analyzed through a cognitive survey targeting Lieutenant officers currently in service. As a result of the study, the significance of authentic leadership and social support was confirmed, and policy implications were presented for ways to enhance the effect of remuneration education such as transfer effect and organizational commitment through improvement of the operating system of remuneration training for Lieutenant officers of the army.

[Key Words: Continuing Education, Authentic Leadership, Transfer Effect,
Organizational Commitment]