

# 직업군인의 자기주도적 경력관리가 주관적 경력성공과 조직효과성에 미치는 영향: 프로틴 경력태도 관점의 한·미군 비교<sup>†</sup>

이재봉\*, 진성미\*\*

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 연구 방법
- IV. 분석 결과
- V. 결론 및 제언

## Abstract

### Influence of Professional Soldiers' Self-Directed Career Management on Subjective Career Success and Organizational Effectiveness: Comparison between ROK & US by Protean Career Attitudes

The purpose of this study was to examine the influence of protean career attitudes on subjective career success (career satisfaction and employability) and organizational effectiveness (job satisfaction and organizational commitment) with the comparison between ROK and US professional soldiers. Online survey data were collected from 120 ROK and 107 US professional soldiers served in Korea. The results of SEM analysis showed that protean career attitudes had a positive influence on career satisfaction and employability. Comparison of the model estimation for causal relation revealed that career satisfaction mediates protean career and organizational effectiveness in case of ROK soldiers, whereas employability, rather than career satisfaction, of US soldiers mediates the two. Implications and suggestions for career development for professional soldiers were discussed.

**Key Words** : protean career attitudes, subjective career success, organizational effectiveness, career development, comparison between ROK and US Military.

† 본 연구는 이재봉의 박사학위 논문에서 수집된 자료를 이용하여 이루어졌음.

\* 국방부 인사복지실, 인적자원개발정책학 박사, ljb60@hanmail.net

\*\* 교신저자, 중앙대학교 교육학과 교수, 교육학 박사, sungmi@cau.ac.kr

## I. 서론

21세기 들어 글로벌경쟁이 더욱 가속화되면서 경력에 대한 인식에도 커다란 변화가 일고 있다. 이러한 변화를 가장 잘 나타내고 있는 대표적 경력트렌드가 그리스 신화에 나오는 변화무쌍한 바다의 신 프로테우스(Proteus)를 빗대어 만들어진 ‘프로틴 경력(protean career)’이다(Hall, 1996b). 프로틴 경력은 20세기 산업 사회 조직주도의 경력패러다임과 비교하여, 자신이 경력의 주체가 되어 자기주도적으로 경력을 관리하며 경력정체성(identity)과 경력적응성(adaptability)을 높여 나가는 것을 말한다. 급변하는 경력환경 속에서 살아가는 현대의 직장인들에게 프로틴 경력지향은 이제 피할 수 없는 현실이 되고 있다. 개인은 적극적인 경력개발을 통하여 자신의 역량을 키우고, 조직은 개인의 요구(needs)와 조직의 목표를 일치시켜 경쟁력을 높여나가야만 치열한 경쟁에서 생존할 수 있게 되었다.

이러한 사회의 변화는 민간에 비해 안정적이고 특수한 분야로 인식되던 직업 군인들에게도 영향을 미치고 있다. 갈수록 군이라는 직업은 전인적 희생을 전제로 개인의 헌신을 요구하는 공공조직이라는 인식에서 벗어나 자신의 역량을 키우고 성장시킬 수 있는 안정적이고 도전적인 전문직업으로 인식되고 있다. 그러나 이러한 기대와 달리 우리 군의 현실은 빈번한 보직이동과 격오지 근무로 지속적인 학습과 전문성 축적이 어렵고 짧은 정년과 50%를 밑도는 낮은 재취업률<sup>1)</sup> 등으로 경력만족도는 유사한 공직에 비해 갈수록 떨어지고 있다. 또 개인의 가치와 성장보다는 조직중심의 가치와 전체적 발전과 형평성에 중점을 두는 군의 조직문화는 탈규격화, 탈제도화의 문화 속에서 성장한 현재 및 미래 세대들의 군 복무에 대한 매력을 점점 감소시켜 우수한 인재획득을 어렵게 할 수 있다.

최근 이슈화되고 있는 공군 조종사들의 집단전역<sup>2)</sup>에 대한 연구에서도 조종사

1) 2011년도 12월 기준 ‘최근 5년간 취업률현황’에 따르면 10년 이상 장기복무자 취업률은 2007년 62.0%, 2008년 59.4%, 2009년 58.2%, 2010년 54.8%, 2011년 44.8%이다(국민건강보험공단, 2011).

2) 공군본부가 국회에 제출한 ‘공군 조종사의 민항사 취업 현황’에 따르면 2004년 40명, 2005년 81명, 2006년 100명, 2007년 137명, 2008년 134명 등 5년간 총 492명의 공군 조종사가 전역하여

들이 이직하고자 하는 이유가 보수와 진급 때문만은 아닌 것으로 나타났다(박길수, 2011). ‘임관 5년차 장교전역자 통계’에 따르면 2008년 이후 사관학교출신 신세대장교들이 경영·법학전문대학원 등 전문분야로 진로를 변경하기 위해 5년차 조기전역을 하는 인원이 전체 임관자 수의 10%까지 급증했다고 한다.<sup>3)</sup> 그러나 군내에서는 개인의 성장욕구와 프로틴 경력지향성이 개인주의적 추세정도로만 인식되어 조직 차원에서의 관심과 연구는 없었다.

홍두승(1997)은 일찍이 군이 발전해 나가기 위해서는 민간과 분리되어서는 안되며 사회의 변화추세를 유의 관찰하고 민간의 기술과 해법을 통해서 군내 문제를 풀어나가야 한다고 했다. 최근 직업군인들의 경력에 대한 인식변화를 경력환경의 변화에 따른 새로운 경력개념으로서의 프로틴 경력과 연관하여 분석하고 그 해법을 찾아볼 필요가 있다.

미군 역시 우수인력을 유인하는 가장 큰 메리트는 군복무를 통한 성장기회 제공이며 실제로 많은 미군들이 정부의 ‘학비보조제도(GI-Bill)’<sup>4)</sup>와 ‘군 경력 및 교육인증제(VMET)’<sup>5)</sup> 등을 통해서 군과 민간에서 우수한 인재로 성장하고 있다. 이러한 군인들이 조직의 경쟁력을 높여서 세계 최강 군을 유지할 뿐만 아니라 국가인적자원개발 차원에서도 많은 기여를 하고 있다. 본 연구에서는 연구대상을 계급, 복무기간, 수행업무 등 경력변인이 유사한 한·미군으로 하였다. 한국군은 창군기부터 조직, 제도, 교육, 무기체계 등 모든 분야에서 미군의 영향을 가장 많이 받아왔으며 특히 주한 미군이 그 통로역할을 해왔다. 인사제도 역시 한·미군은 유사한 점이 많으나 조직문화, 경력개발제도 등에서는 차이가 있으며 이러한 차이가 개인의 경력성공에 대한 인식과 조직성과에 영향을 미칠 수 있다.

민항사에 취업했다(2009년도 국회 국정감사 자료).

3) 고기완, “군 떠나는 신세대장교 늘었다”, 『한국경제』, 2010년 2월 25일, p. 13.

4) GI-Bill(Government Issue Bill)은 1942년 백악관 국가인적기획위원회에서 제정된 이후 미국의 제대군인들에게 교육과 직업훈련비용을 지원하여 미국 경제발전의 밑거름이 되었고 미국사회를 성공적으로 변화시킨 근간으로 평가되고 있다(The Monterey Herald, 2012.7.5).

5) VMET(Verification of Military Experience and Training)는 1999년부터 미국 국방성에서 시행하고 있는 제도로서 군에서의 경력과 교육훈련을 국가가 인증해 주는 제도이다. 군의 주특기와 민간에서 적합한 직종을 연결하여 제대군인 취업지원 및 국가인적자원관리에 활용하고 있다(미 국방성 훈령, DoD Instruction 1332.36).

본 연구에서는 한·미군 간의 경력에 대한 태도 차이가 개인이 인식하는 경력 성공과 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 탐색적으로 알아보고자 한다. 이를 위해 구체적으로 확인하고자 하는 연구 문제는 다음과 같다. 첫째, 프로틴 경력태도가 주관적 경력성공에 어떠한 영향을 미치는가? 둘째, 프로틴 경력태도가 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는가? 셋째, 프로틴 경력태도와 주관적 경력성공 및 조직효과성과의 관계에서 한국군과 미군은 어떠한 차이가 있는가? 이러한 연구 결과는 한국군과 미군의 경력에 대한 인식과 그 영향을 확인함으로써 변화하는 경력 환경에서 우리 군의 경력개발정책에 대한 시사점을 도출하고, 궁극적으로는 우리 군의 조직 효과성을 높이는 데 기여할 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 프로틴 경력태도(protean career attitudes)

프로틴 경력이란 환경의 변화에 따라 자유자재로 변화할 수 있는 능력을 갖춘 경력을 의미한다(Hall, 1996b). 이는 근무환경의 변화뿐만 아니라 개인의 관심, 능력 및 가치 등의 변화에 따라 빈번히 바꿀 수 있는 경력을 의미한다(De Vos & Soens, 2008). 프로틴 경력에서는 직무수행 능력보다는 전반적 적응력을, 한 직장에서의 고용안정보다는 노동시장에서의 고용가능성(employability)을 중시하며, 일을 중심으로 한 자아보다 총체적 자아를 성공의 지표로 삼는다. 프로틴 경력의 궁극적 목적은 자부심과 성취감 같은 심리적 성공에 있고, 심리적 성공을 얻는 방법은 인간의 욕구만큼이나 다양하다(Hall, 1996b).

프로틴 경력태도(protean career attitudes)란 경력의 성공을 승진이나 보수 등 외적 요소보다 본인이 느끼는 심리적 만족 등 내적 가치에 기준을 두고, 자기주도적으로 경력을 관리해 나가는 경력에 대한 사고방식을 의미한다(Briscoe & Hall, 2006). 경력관리에 대한 책임이 조직보다는 본인에게 있다고 인식하여 스

스로 자기개발에 노력하는 자기주도적(self-directed) 태도라고도 할 수 있다.

오늘날 군대의 역할이 다양해지고 민군 간 기술과 문화의 벽이 허물어짐에 따라 민간분야에 대한 이해의 중요성이 커지고 있다. 1970년대 이후 서구사회를 중심으로 군 조직이 공공조직적 유형에서 직업적 유형으로 전환되어 간다는 Moskos(1977)의 가설과 같이 직업군인들이 생각하는 군인이라는 경력에 대한 인식도 변화하고 있다. 홍두승(1997)은 군 조직 내 문제에 대하여 분리모형(segregation model)과 통합모형(integration model)으로 접근하였다. 분리모형은 군 내부의 문제를 군이라는 직업의 특수성에 주목하고 민간사회와 일정한 거리를 두는 것이며, 통합모형은 군을 민간사회와 밀착시켜서 가능한 방안을 민간의 조직 원리에서 찾고자 하는 것이다.

우리 군의 간부들이 인식하는 군에서의 경력성공에 대한 개념도 과거와 많이 달라졌다. 경제적인 어려움을 겪지 않고 민주화된 사회에서 성장한 신진 세대들이 직업으로 군을 선택한 중요한 이유 중 하나는 교육기회를 통한 자기개발과 지속발전성 그리고 직업안정성이다. 그들이 추구하는 가치도 일을 통한 성취감과 자부심, 가정의 행복, 고용가능성의 확대 등 프로틴 경력이 추구하는 가치와 크게 다르지 않다(이재봉, 2012). 이러한 변화의 특징을 홍두승(1997)의 분석모형에 대입하여 비교해 보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 직업군인 경력개념에 대한 분석모형 비교

구 분	분리모형	통합모형
기본개념	군 조직의 특수성 강조	민간사회와 보편성 강조
조직성향	공공조직성 지향	직업성 지향
경력목표	진급과 명예	심리적 성공
핵심가치	상위계급으로의 이동과 권력	개인적 성장과 경력만족
심리적 계약관계	헌신과 직업안정	유연성과 고용가능성
경력개발 방법	선발교육에 의존	자기개발을 통한 전문성 함양
경력관리의 책임	조직	개인

출처 : 군 조직 분석모형(홍두승, 1997)과 전통적 경력과 프로틴 경력비교(Hall, 1996b)를 참고하여 연구자가 재구성

## 2. 프로틴 경력태도와 주관적 경력성공(subjective career success)

경력개념과 더불어 경력성공의 개념도 변하고 있다. 즉 과거의 경력성공은 임금, 직급, 사회적 위치와 같은 외적인 기준에 의해 주로 평가 되었으나 오늘날은 경력성공의 평가 기준이 매우 다양하다. 경력성공은 누가 판단하느냐에 따라 객관적 경력성공과 주관적 경력성공으로 나눌 수 있다(Jaskolka, Beyer, & Trice, 1985). 객관적 경력성공은 다른 사람들에 의해 평가되는 경력성공으로서 임금이나 승진, 사회적 지위처럼 측정될 수 있는 비교적 객관적이고 눈에 보이는 성과에 의해 결정된다(Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995). 이러한 객관적 경력성공은 조직이 성공기준을 결정하였다. 이에 반해 주관적 경력성공은 경력만족이나 직무만족, 인생만족 등 개인의 주관적 관점으로서 최근의 경력 패러다임은 조직위주의 경력관점에서 벗어나 개인차원의 경력관점으로 변화되었다(Boudreau, Boswell, & Judge, 2001).

Hall(1996a)의 프로틴 경력은 조직 내의 승진보다는 심리적 성공을 목표로 한다. 심리적 성공이란 가시적인 성공보다는 주관적이고 인지적인 측면에 더 많은 가치를 두며 직무역할, 대인관계 성공, 경력에 대한 만족, 자신의 가치에 대한 평가 등과 같은 개인의 주관적인 준거에 의해 경력성공을 측정하는 것이다(Aryee, Chay, & Tan, 1994). Hall과 Chandler(2005)의 연구에서 프로틴 경력태도는 주관적 경력성공을 중요하게 생각하며 자신이 추구하는 경력에 대해 주도적으로 경력을 관리함으로써 자신의 경력에 몰입하고 경력만족에 긍정적으로 작용한다고 하였다. 고용가능성은 현재의 직무수행 능력보다 변화에 적응할 수 있는 자신의 능력에 대한 인식정도이다. 고용환경의 불안정성과 불확실성 속에서 현 조직 또는 외부 노동시장에서 고용가능하다는 개인적 믿음의 정도로서 주관적 경력성공의 요소이며 프로틴 경력의 핵심 내용이다(Eby, Butts, & Lockwood, 2003). 따라서 프로틴 경력태도는 주관적 경력성공의 하위요소인 경력만족 및 고용가능성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 간주된다.

### 3. 프로틴 경력태도와 조직효과성(organizational effectiveness)

일반적으로 조직의 목표달성 정도를 조직효과성이라고 한다. 조직효과성은 조직이 존재하는 명분이며 조직의 사회적 정당성을 확보하기 위한 수단이 되기도 한다(Cambell, 1976). 사기업의 조직효과성은 주로 재무적인 측면에서 파악하여 조직의 매출액이나 연평균 성장률, 비용 대비 수익률 등과 같은 객관적인 지표를 사용하여 분석하는 것이 일반적이다. 이에 반해 공공부문에서의 조직효과성은 국민에게 제공되는 공공서비스의 질과 관련되며(이성복, 2000) 재무적 요소보다 직무만족, 조직몰입, 조직전념 같은 비재무적 요소의 측정이 더 의미 있다(염종호, 2010). 군 조직을 대상으로 한 연구에서도 조직효과성을 직무만족과 조직몰입으로 측정하였다(오점록, 1998; 배재영, 2007).

직무만족(job satisfaction)이란 자신의 직무 또는 직무경험을 평가한 결과에서 나오는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태를 말하며, 직무만족이 높은 수준에 있는 개인은 자신의 직무에 대해서 긍정적인 태도를 가진다(Locke, 1976). 조직몰입(organizational commitment)은 특정조직에 대한 개인의 강한 일체감과 참여 의지(Oliver, 1990)이며 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입의 세 차원으로 개념화하고 있다. 군 조직의 경우 규범적 몰입이나 지속적 몰입보다는 정서적 몰입이 가장 강하게 작용한다(구형희, 2009; 고시성, 이창원, 2011).

프로틴 경력태도와 관련하여 자기주도성은 직무만족에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 박영배와 김명숙(1999)은 병원간호사를 대상으로 한 연구에서 자기주도성이 직무만족에 긍정적 영향을 미친다고 하였고, Kanter(1977)는 도전적인 직무 기회가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다. 홍민경(2011)의 연구에서 프로틴 경력태도는 정서적 몰입과 긍정적인 관계가, 근속적 몰입과는 부정적인 관계가 있으며 규범적 몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구 결과들은 직업군인들의 프로틴 경력태도가 조직 효과성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 보여준다.

#### 4. 주관적 경력성공과 조직효과성

주관적 경력성공을 평가하는 기준으로 경력만족이 가장 많이 이용되며 최근의 경력관련 연구에서는 고용가능성 역시 중요하게 부각되고 있다(Arthur & Rousseau, 1996). 본 연구에서는 주관적 경력성공을 경력만족과 고용가능성으로 규정하고 조직효과성의 하위변수인 직무만족 및 조직몰입과의 관계를 알아보고자 하였다.

경력만족은 개인의 지식과 능력을 몰입한 결과에 대한 개인의 가치만족으로서(Barnett & Bradley, 2007), 미국의 MIS 분야 종사자를 대상으로 한 연구결과 조직몰입에 긍정적으로, 이직의도에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Igbraria & Greenhaus, 1992). 국내 연구에서도 경력만족은 직무만족과 조직몰입에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(박희일, 이기은, 2001; 최윤아, 1999).

고용가능성과 조직효과성과의 관계는 서경민(2009)이 대기업 연구직원을 대상으로 한 연구에서 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다. 고용가능성에 대한 인식이 높아지면 조직에 대한 애착과 업무를 성실히 수행하고자 하는 의무감이 높아지게 되며, 자신의 경력에 더욱 몰입하게 되어 조직효과성 제고에도 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 고용가능성이 높을수록 이직에 따른 금전적 손실 때문에 남아 있으려는 지속적 몰입은 낮을 수 있다. 본 연구에서는 바람직한 조직효과성 관점에서 정서적 몰입에 초점을 두고 경력만족과 고용가능성이 직무만족과 조직몰입에 각각 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가정하에 관계를 분석하였다.

#### 5. 한·미군의 경력 인식과 문화의 차이

한국군과 미군은 경력과 관련된 문화와 제도에서 다음과 같은 차이가 있다. 첫째, 조직문화의 차이이다. 조직문화란 조직원 간 공유하고 있는 중요한 가치와 믿음(Sathe, 1983)으로 유형에는 집단문화, 위계문화, 합리문화가 있다(Kimberly

& Quinn, 1984). 집단문화가 높을수록 구성원 간의 친밀감, 인간적 유대감, 인간적인 배려가 강조되며 조직몰입이 높아진다. 반면 능률적인 조직관리, 목표설정과 계획수립을 강조하는 합리문화에서는 직무만족이 높아지며 서열의식을 강조하는 위계문화에서는 조직몰입이 낮아진다(이홍재, 2009). 집단문화의식이 높은 한국군과 합리문화가 발달한 미군 간에는 조직문화에 따른 조직효과성의 차이가 발생할 수 있다.

둘째, 인력운용상 경력탄력성의 차이이다. 미군의 경우 현역에서 예비역으로, 또 다시 현역으로 진출입이 비교적 쉽다(한미연합사, 2008). 한국군은 최근에는 부사관에 한해서 예비역에서 현역으로 다시 입대하는 경우도 있지만 경력의 전환은 문화적으로나 제도적으로나 어렵다. 미군의 경력탄력성은 군내·외 관련 업무에 대한 고용가능성을 높여주는 반면 한국군의 인사제도는 상대적으로 탄력성이 떨어지고 민간으로 경력전환 역시 어렵다. 고용가능성과 조직몰입은 상관관계가 있으므로 이러한 한·미군 간의 차이 역시 조직효과성에 영향을 미칠 수 있다.

셋째, 경력관련 제도적 차이가 있다. 한국군 장교의 경우 기능별 인사관리에 의해 일반형, 특수형으로 구분하고(국방부, 2008), 각 군의 인사관리규정에서 인사관리모형을 제시(육군본부, 2012)하는 등 보직관리, 진급 관련 제도는 발전되어 있으나 일반형 군인의 전문성향상, 경력개발 지원 등은 미흡하다. 반면 미군의 경우, 750명 이상 부대에는 학습센터(AEC: Army Education Center)가 설치되어 근무지에 관계없이 교육과 경력, 자격 등에 대한 전문적인 조언과 국가사회 차원의 지원을 받을 수 있다.<sup>6)</sup> 또 군에서 받은 교육훈련 및 경력이 ‘미국대학교육협의회(ACE: American Council on Education)’의 인증을 거쳐서 공인이 되는 ‘군 경력 및 교육인증제도(VMET)’가 있다. 이것은 ‘온라인 취업정보시스템(COOL: Credentialing Opportunities On-Line)’<sup>7)</sup>에서 관리되고 공개됨으로써 기

6) U.S. Army, “Army Training and Leader Development,” Army Regulation 350-1, 2006, p. 2.

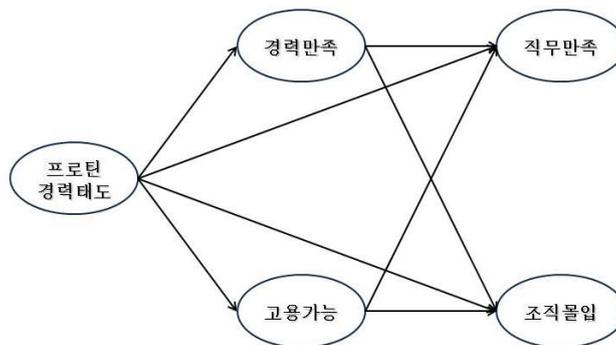
7) 미국의 COOL 시스템은 군인들의 군 주특기와 관련되는 민간직종과 민간자격증 취득요건을 알려주는 온라인 시스템으로서 필요한 민간 자격증 취득을 위해 군의 경험과 교육이 얼마나 도움이 되는지와 그 보충 방법을 확인하는데 사용된다(The Military Advantage, 2011 Edition).

업들이 회사에 필요한 인재를 찾고자 할 때 인재풀(pool)의 역할을 하고 있다. 또한 ‘제대군인 교사활용 프로그램(TTT)’을 통하여 군 복무 중 교사자격을 취득하고 전역 후 교사로 취업하여 미국의 교육개혁과 국가인적자원관리에 크게 기여하고 있다(Chaparro, 2007).<sup>8)</sup> 미군의 경력지원제도들은 경력만족과 고용가능성을 높이고 직업군인들이 미래에 대한 불안 없이 업무에 전념하는데 긍정적으로 작용하고 있다. 이러한 한·미군 간의 조직문화와 제도적 차이는 주관적 경력성공 및 조직효과성에 영향을 미칠 수 있다.

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구의 모형

이론적 배경을 토대로 프로틴 경력태도가 주관적 경력성공의 하위요인인 경력만족, 고용가능성 그리고 조직효과성의 하위요인인 직무만족, 조직몰입에 미치는 구조적 관계를 파악하기 위한 연구의 모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구 모형

8) TTT(Troops To Teachers) 프로그램은 2001년 제정된 ‘No Child Left Behind Act(낙오학생방지법)’과 밀접한 관련이 있으며 저소득층 가정을 위한 공립학교에 우수한 제대군인을 공급하고 있다. 현재까지 9천여 명이 취업했다(Education Programs in the DoD).

이 모형의 추정을 통해 본 연구에서 확인하고자 하는 것은 네 가지이다. 첫째, 프로틴 경력태도는 주관적 경력성공(경력만족, 고용가능성)에 영향을 미치는가? 둘째, 프로틴 경력태도는 조직효과성(직무만족, 조직몰입)에 영향을 미치는가? 셋째, 프로틴 경력태도가 조직효과성에 영향을 미치는 데 있어 주관적 경력성공 요인이 어떻게 작용하는가? 넷째, 이러한 관계에서 한국군과 미군 사이에 차이가 있는가?

## 2. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 2011년 7월, C사령부에서 근무하는 한·미군 150명씩을 대상으로 300부의 설문서를 교부하고 한국군 135부, 미군 123부를 회수한 후, 부적합 설문을 제외한 한국군 120명과 미군 107명, 총 227명을 대상으로 분석하였다. 조사방법은 국방부와 미군 당국의 승인을 받아 직접설문 및 사령부 행정전산망(INTRANET)을 통해서 조사하였다.

응답자의 인구통계학적 특성은 남군 87.2%, 여군 12.8%로 나타났고, 연령별로는 40대가 44.5%로 가장 많았으며, 30대 36.6%, 50대 11.9%, 20대 7.0% 순으로 나타났다. 계급별로는 준·부사관(중사~준위) 24.5%, 위관장교(중위, 대위) 15.0%, 영관장교(소령~대령) 51.5%의 분포를 보였다. 그동안 연구대상으로 선정하기 어려웠던 정책부서의 한국군과 미군 중·대령급 고급간부를 선정하였고, 법무관, 군의관 등 특수사관과 여군을 포함하였으며 각 군의 비율도 적절히 구성하였다. 한·미군의 평균연령은 40.6세, 복무기간 18.2년, 경험한 보직수는 8.9개, 평균보직기간은 2년 6개월로 나타났다. 표본의 인구통계학적 특성은 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 표본의 인구통계학적 특성

구분		한국군 (120명)	미군 (107명)	계 (227명)	비율(%)
성별	남성	108	90	198	87.2
	여성	12	17	29	12.8
연령	20대	8	8	16	7.0
	30대	47	36	83	36.6
	40대	51	51	102	44.5
	50대	14	12	26	11.9
학력	고졸	13	7	20	8.8
	전문대졸	10	13	23	10.1
	대졸	30	18	48	21.1
	석사	60	62	122	53.7
	박사	7	7	14	6.2
계급	중사	6	7	13	5.7
	상사	9	11	20	8.8
	원사	4	2	6	2.6
	준위	9	8	17	7.5
	중위	3	2	5	2.2
	대위	17	12	29	12.8
	소령	30	30	60	26.4
	중령	31	26	57	25.1
대령	11	9	20	8.8	
복무기간	10년 미만	15	11	26	11.5
	10년~20년 미만	47	49	96	42.3
	20년~30년 미만	56	43	99	42.7
	30년 이상	2	4	6	3.5
군별	육군	88	82	170	74.9
	해군(해병대)	14	10	24	10.6
	공군	18	15	33	14.5
출신	사관학교	63	19	82	36.1
	ROTC	13	40	53	23.3
	학사(OCS)	7	11	18	7.9
	기타	18	17	35	15.9
	부사관	19	20	39	16.7

### 3. 변수의 정의 및 측정도구

본 연구의 설문지는 선행연구를 바탕으로 영어와 한국어로 각각 작성하였으며 총 29개 문항을 7점 리커트형(Likert scale) 척도로 측정하였다. 설문도구 중 프로틴 경력태도에 관해서는 측정도구 개발자인 Hall박사의 사용승인을 받아 군에서 사용하는 고유 언어로 일부 수정함으로써 설문응답자의 이해도를 높였다. 번역상의 오류를 없애기 위하여 한미연합군사령부의 MBA 출신 한국계 미군장교를 통하여 번역검증을 받아 사용하였다. 연구에서 사용된 용어들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

프로틴 경력태도(protean career Attitudes)는 경력의 성공을 승진이나 보수 등 외적요소보다 본인이 느끼는 심리적 만족 등 내적가치에 기준을 두고 자기 주도적으로 경력을 관리해 나가는 경력에 대한 사고방식과 태도를 의미한다(Briscoe & Hall, 2006). 측정도구는 Briscoe와 Hall(2006)이 제시한 가치중심적(value-driven) 사고와 자기주도적(self-directed) 경력관리태도에 대한 14개 문항 중 본 연구에 적합한 자기주도적 경력관리태도 8문항을 사용하였다. 설문문항은 ‘군생활의 진로는 내가 주도적으로 선택해 나갈 수 있어야 한다’, ‘그동안의 내 경력은 나의 생각대로 쌓아온 것이다’와 같은 문항이 포함되었다.

주관적 경력성공(subjective career success)은 직장에서의 성공을 빠른 승진, 높은 직급과 임금 등 타인이 보는 객관적 평가보다는 자신의 경력이 진행되는 과정이나 업무에서의 성취감, 대인관계의 성공 등 스스로의 만족을 통해 평가하는 개념으로 경력만족과 고용가능성을 통하여 측정할 수 있다(Greenhaus, 1990). Greenhaus(1990)가 개발한 경력만족 5문항과, Johnson(2001)이 개발한 고용가능성 5문항으로 측정하였으며 ‘나의 군 생활을 돌이켜 볼 때 지금까지의 성과에 만족한다(경력만족)’, ‘내가 원할 경우 내 분야에서 쉽게 새로운 직장을 구할 수 있다고 생각한다(고용가능성)’와 같은 문항을 포함하였다.

조직효과성(organizational effectiveness)이란 조직이 어느 정도 목적을 달성하고 있는지 조직성과를 평가하고 판단하는 기준으로 개인적 목표와 조직적 목표

의 통합을 의미하기도 한다(McGregor, 1957). 사기업을 대상으로 하는 연구에서는 주로 재무적인 측면에서 조직효과성을 파악하나 공공조직을 대상으로 하는 연구에서는 구성원들의 직무만족과 조직몰입을 통하여 조직효과성을 측정한다(염종호, 2010). 직무만족 측정은 Mobley, Horner와 Hollingsworth(1978)이 개발한 5문항으로 측정하였고 조직몰입은 Mowday, Steers와 Porter(1979)이 개발한 15개 문항 중 연구목적에 부합된 6문항으로 측정하였다. 문항에는 ‘나는 열심히 노력하기만 하면 얼마든지 군에서 성공할 수 있다고 생각한다(직무만족)’, ‘내가 하는 일이 군에 도움이 된다면 부대에서 요구하는 이상의 노력을 기울일 것이다(조직몰입)’ 등이 포함되어 있다.

#### 4. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 검증

본 연구에서 사용된 29개 설문항목 대부분은 기존의 실증적 연구에서 사용된 문항들이나, 일부는 군의 특성에 맞도록 내용을 수정한 후 최종설문지를 확정하였다. 회수된 설문지는 SPSS 18.0을 이용하여 탐색적 요인분석과 Cronbach  $\alpha$  값을 분석하고, AMOS 18.0을 이용하여 확인적 요인분석을 비롯하여 측정모형과 연구모형, 조절효과를 분석하였다.

각각의 척도들에 대한 탐색적 요인분석 결과 공통성(communality)이 0.4이하인 문항을 제거한 후, 확인적 요인분석결과 최종 18개 문항을 분석에 이용하였다. 측정항목의 요인적재치는 유의한 것으로 나타났으며 <표 3>과 같이 각각의 척도는 단일차원성을 지니고 있음을 확인하였다. 자료의 적합도를 검정하기 위하여  $\chi^2$ , CMIN/df, IFI, TLI, CFI, RMSEA 값을 사용하였다. CMIN/df는 2.0 이하, RMSEA는 0.08 이하, 나머지 지표는 0.90 이상이면 모형적합도는 적합한 것으로 본다(송지준, 2008; Brown & Cudeck, 1993; Hu & Bentler, 1999).  $\chi^2$ 의 경우 표본 크기에 매우 민감하고 영가설이 엄격해서 너무 쉽게 기각되는 경향이 있다. 분석 결과 CMIN/df는 2.0이하, RMSEA는 0.08이하, 나머지 지표는 모두 0.90 이상이였다.

〈표 3〉 확인적 요인분석 결과

척도		문항수	$\chi^2$	p	CMIN/df	IFI	TLI	CFI	RMS EA
프로틴 경력태도	초기	8	34.824	.002	2.487	.961	.940	.960	.081
	최종	5	12.201	.032	1.988	.983	.965	.982	.080
주관적 경력성공	초기	10	100.051	.000	2.943	.958	.945	.958	.093
	최종	7	23.793	.033	1.830	.991	.985	.991	.061
조직효과성	초기	11	224.403	.000	5.242	.812	.757	.810	.137
	최종	6	14.381	.072	1.798	.985	.971	.984	.059

확인적 요인분석결과에 따른 측정변수의 검정통계량과 신뢰도는 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 측정변수의 검정통계량 및 신뢰도

개념	측정변수	요인적재치	표준화요인적재치	표준오차	t값	신뢰도
프로틴 경력태도	프로틴3	.681	.608	.073	9.296	.812
	프로틴4	.363	.378	.066	5.467	
	프로틴5	1.000*	.842	-	.000*	
	프로틴6	.909	.831	.069	13.253	
	프로틴7	.944	.745	.080	11.861	
주관적 경력성공	경력만족1	1.000*	.603	-	.000*	.733
	경력만족4	1.537	.734	.207	7.427	
	경력만족5	1.625	.747	.218	7.452	
	고용가능2	1.000*	.918	-	.000*	.953
	고용가능3	1.093	.944	.043	25.682	
	고용가능4	.994	.914	.043	23.335	
조직 효과성	직무만족3	1.000*	.699	-	.000*	.830
	직무만족4	1.265	.122	.821	10.403	
	직무만족5	1.395	.133	.845	10.454	
	조직몰입3	1.000*	.564	-	.000*	.749
	조직몰입4	1.672	.385	1.055	4.342	
	조직몰입6	.455	.149	.196	3.057	
측정모형 적합도		$\chi^2=245.305$ , $df=123$ , $p=.000$ , $CMIN/df=1.994$ , $IFI=.948$ , $TLI=.935$ , $CFI=.947$ , $RMSEA=.066$				

주: \* 측정모형에서 관찰변수의 모수추정치들 처음 1로 고정시킨 값임.

요인분석결과 개별 변수들과 요인들의 관계는 유의수준  $p < .001$ 에서 모두 유의하게 나타났으며, 측정모형은 만족스러운 적합도를 보여주었다. 신뢰도는 프로틴 경력태도 .812, 경력만족 .733, 고용가능성 .953, 직무만족 .830, 조직몰입 .749로 만족할 수준으로 나타났다.

## IV. 분석 결과

### 1. 상관관계 분석 및 변수 간 차이검정

모형 추정에 앞서 본 연구에서 다루고 있는 변수들의 평균 및 표준편차와 각 변수 간 상관관계를 파악하기 위하여 기술통계량 분석과 상관관계 분석을 전체 표본과 한국군, 미군을 대상으로 각각 실시하였다.

〈표 5〉 전체표본의 평균, 표준편차, 상관관계

변수	평균	표준편차	프로틴경력	경력만족	고용가능성	직무만족	조직몰입
프로틴 경력태도	5.46	1.00	1				
경력만족	5.24	1.15	.378***	1			
고용가능성	4.97	1.57	.390***	.469***	1		
직무만족	5.31	1.34	.412***	.659***	.552***	1	
조직몰입	5.80	.80	.157*	.119	.121	.203***	1

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

추가적으로 연구변수에 대한 한·미군의 인식차이를 알아보기 위하여 독립표본 t검정을 하였다. 5개의 연구변수 중 조직몰입을 제외한 모든 변수의 평균값이  $p < .001$  수준에서 한국군이 미군보다 낮았다. 특히 고용가능성은 한국군(4.09)이 미군(5.95)에 비해 가장 많이 낮고, 직무만족 역시 한국군(4.63)이 미군(6.06)에

비해 현저히 낮았다. 그러나 조직몰입은 통계적으로 유의한 차이가 없었다. 프로틴 경력태도는 한국군(5.18)이 미군(5.78)보다 낮았는데 현재까지 한·미 간 직접 비교한 선행연구가 없어 단정할 수는 없으나 사회문화적 환경과 군의 조직문화 차이가 반영된 것이라고 해석할 수 있다.

〈표 6〉 한·미군 표본별 평균, 표준편차, 상관관계

변수	평균(표준편차)		프로틴경력	경력만족	고용가능성	직무만족	조직몰입
	한국군	미군					
프로틴 경력태도	5.18 (1.03)	5.78 (.86)	1	.217*	.319***	.304***	.274***
경력만족	4.73 (1.08)	5.82 (.93)	.318***	1	.428***	.458***	.180
고용가능성	4.09 (1.48)	5.95 (.99)	.252***	.186*	1	.715***	.419***
직무만족	4.63 (1.25)	6.06 (1.00)	.312***	.601***	.175	1	.357***
조직몰입	5.85 (.71)	5.74 (.90)	.115	.169	.054	.231*	1

주: 한국군은 하단(음영), 미군은 상단. \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

경력만족은 자신이 이제까지 해 온 군 생활에 대한 전반적인 만족도라고 할 수 있다(Judge et al., 1995; Seibert et al., 1999). 미군(5.82)이 한국군(4.73)보다 높은 것은 상대적으로 더 높은 급여)뿐 아니라 프로틴 경력태도가 높은 사람은 스스로 경력에 대하여 많은 가치를 부여하고 직무에 만족하며 더 많은 성과를 거둔다는 국내외의 연구결과(남춘호, 2005; 이상진, 2010; Hall, 2004; Hall & Chandler, 2005)와도 일치하였다. 고용가능성은 가장 큰 차이를 보였는데 미군의 경우 신분전환의 유연성, 실질적인 경력개발제도 등이 영향을 미친 결과라고 해석된다. 직무만족은 직무를 통해 체험한 욕구만족 정도이며 직무수행의 자율성

9) 한국군과 미군의 봉급(12호봉, 월 기본급)은 2008년 기준(한/미군) 대령 335/631만 원, 중령 307/601만 원, 소령 266/578만 원, 대위 224/514만 원, 준위 199/459만 원, 원사 251/413만 원, 상사 189/355만 원, 중사 159/327만 원이다(한미연합사, '미국과 미군의 이해', 부록10, 2008. p. 13).

이 많은 영향을 미친다는 연구결과(McCormick & Tiffin, 1979)에 따라 한·미군 간 업무수행에 대한 자율성과 경력관리에 대한 자기주도성의 차이가 반영된 결과라고 해석된다. 반면 조직몰입은 한·미군 간 통계적으로는 유의한 차이가 없지만 평균값에 있어 한국군(5.85)이 미군(5.74)보다 약간 높았다.

〈표 7〉 변수에 대한 한·미군의 인식차이

변수	평균		표준편차		t값
	한국군	미군	한국군	미군	
프로틴 경력태도	5.18	5.78	1.03	.86	-4.807***
경력만족	4.73	5.82	1.08	.93	-8.052***
고용가능성	4.09	5.95	1.48	.99	-10.982***
직무만족	4.63	6.06	1.25	1.00	-9.434***
조직몰입	5.85	5.74	.71	.90	1.013

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

## 2. 연구모형 추정 결과

〈표 8〉과 〈그림 2〉는 연구모형에 대한 구조방정식 모형의 추정결과이다. 연구모형은 전반적으로 만족스러운 적합도를 보여 주었다. 구체적으로는  $\chi^2=238.134$ ,  $df=123$ ,  $p=.000$ ,  $CMIN/df=1.936$ ,  $IFI=.951$ ,  $TLI=.938$ ,  $CFI=.951$ ,  $RMSEA=.064$ 로 나타났다. 변수들 간 관계에서, 프로틴 경력태도와 직무만족, 프로틴 경력태도와 조직몰입, 고용가능성과 조직몰입과의 관계를 제외한 나머지 관계들은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

프로틴 경력태도와 경력만족 간의 관계는 추정 결과 계수값이 0.502,  $t=6.083$ 으로  $p<.001$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 프로틴 경력태도가 높을수록 경력만족을 높게 지각하는 것으로 밝혀졌다.

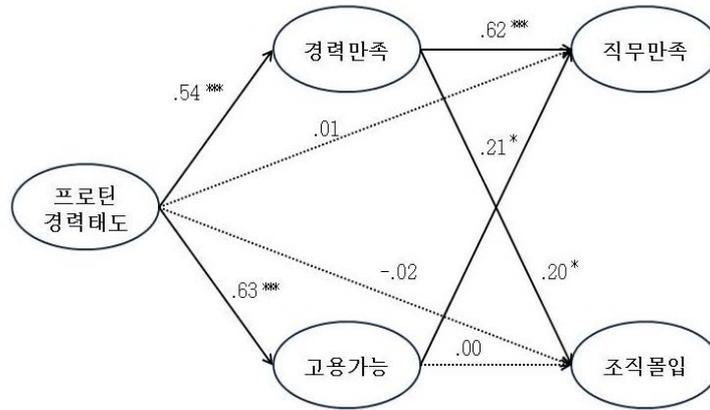
프로틴 경력태도와 고용가능성 간의 관계는 추정 결과 계수값이 0.583,  $t=6.325$ 로  $p<.001$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 프로틴 경력태도가 높을수록 경력만족뿐만 아니라 고용가능성에도 긍정적 영향을 미치는

것으로 나타났다. 경력만족과 직무만족 간의 관계는 계수값이 0.686,  $t=6.927$ 로  $p<.001$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 경력만족이 높을수록 직무만족을 높게 지각하는 것으로 밝혀졌다.

경력만족과 조직몰입 간의 관계는 추정 결과 계수값이 0.207,  $t=2.929$ 로  $p<.01$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 경력만족이 높을수록 직무만족 뿐만 아니라 조직몰입에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고용가능성과 직무만족 간의 관계는 검증 결과 계수값이 0.122,  $t=2.489$ 로  $p<.05$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 고용가능성이 높을수록 직무만족을 높게 지각하는 것으로 밝혀졌다. 한편 고용가능성이 조직몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 프로틴 경력태도가 직무만족과 조직몰입에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났지만, 변수 간의 간접효과를 검토한 결과 프로틴 경력태도는 직무만족(계수값=0.468,  $p=0.001$ )과 조직몰입(계수값=0.170,  $p=0.025$ )에 유의한 효과를 미치는 것을 발견할 수 있었다.

〈표 8〉 연구모형 추정결과

경로	직접효과			간접효과	
	계수값	t값	p값	계수값	p값
프로틴 경력 → 경력만족	.502	6.083	.000		
프로틴 경력 → 고용가능성	.583	6.325	.000		
프로틴 경력 → 직무만족	.044	.692	.489	.468	.001
프로틴 경력 → 조직몰입	.003	.064	.949	.170	.025
경력만족 → 직무만족	.686	6.927	.000		
경력만족 → 조직몰입	.207	2.929	.003		
고용가능성 → 직무만족	.122	2.489	.013		
고용가능성 → 조직몰입	-.021	-.601	.548		
모형적합도	$\chi^2=238.134$ , $df=123$ , $p=.000$ , $CMIN/df=1.936$ , $IFI=.951$ , $TLI=.938$ , $CFI=.951$ , $RMSEA=.064$				



〈그림 2〉 연구모형의 추정결과

주: 표준화계수치임. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

### 3. 연구모형 추정에 대한 한·미군의 비교

프로틴 경력태도가 주관적 경력성과 조직효과성에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인한 후 한국군과 미군 간에 변수들 간 관계에 어떠한 차이가 있는가를 알아보았다. <표 9>는 한·미군의 연구모형 추정 결과이다. 모형적합도는 전반적으로 만족스러운 적합도를 보여 주었다. 구체적으로  $\chi^2=410.685$ ,  $df=246$ ,  $p=.000$ ,  $CMIN/df=1.669$ ,  $IFI=.921$ ,  $TLI=.898$ ,  $CFI=.918$ ,  $RMSEA=.055$ 로 나타났다. 한·미군의 계수를 제약하지 않은 비제약모형과 계수를 제약한 제약모형을 비교한 결과 모형 간  $\chi^2$  차이는 57.180,  $df$  차이는 8,  $p=.000$ 으로 한·미군 간 변수들 관계에 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 잠재변수 간 어느 경로에서 차이가 나는지 살펴보기 위하여 <그림 3> 및 <그림 4>와 같이 비제약모형을 추정하였다.

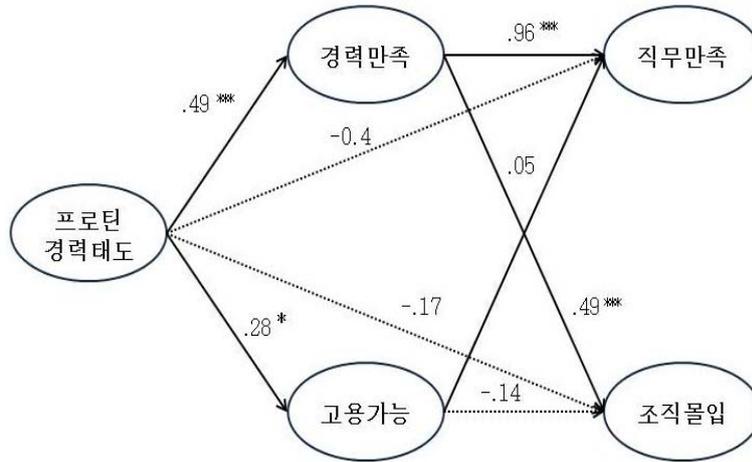
한국군은 프로틴 경력태도가 경력만족( $t=3.697$ )과 고용가능성( $t=2.838$ )에 모두 긍정적인 영향을 미쳤다. 경력만족은 직무만족( $t=4.272$ )과 조직몰입( $t=3.327$ )에 긍정적인 영향을 미치므로 결과적으로는 프로틴 경력태도가 조직효과성에도 긍

정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프로틴 경력태도는 경력만족(표준화 $\beta$  =.49)에 비해 고용가능성(표준화 $\beta$ =.28)에는 상대적으로 적은 영향을 미쳤으며 고용가능성을 통하여 직무만족과 조직몰입에는 유의한 영향을 미치지 않았다.

미군의 경우 프로틴 경력태도는 경력만족( $t=2.417$ ), 고용가능성( $t=3.268$ )에 모두 긍정적인 영향을 미쳤다. 또한 경력만족은 직무만족( $t=2.830$ )에, 고용가능성은 직무만족( $t=5.308$ )과 조직몰입( $t=3.833$ )에 모두 긍정적 영향을 미침으로 양쪽 모든 경로에서 조직효과성에 긍정적으로 작용했다. 한국군과 반대로 미군의 프로틴 경력태도는 경력만족(표준화 $\beta$ =.28)보다 고용가능성(표준화 $\beta$ =.37)에 더 큰 영향을 미쳤다. 한·미군 간의 가장 큰 차이는 한국군은 프로틴 경력태도가 경력만족을 통해서 조직효과성으로, 미군은 경력만족보다는 고용가능성을 통해서 조직효과성에 영향을 미친다는 것이다.

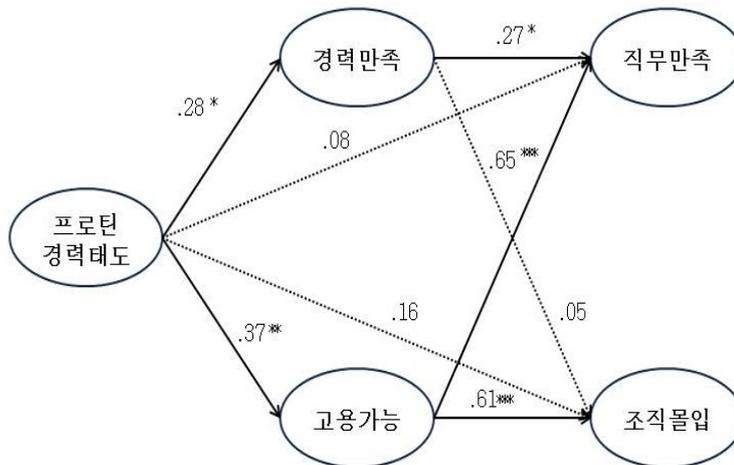
〈표 9〉 연구모형 추정결과 (한·미군 비교)

경로	한국군			미군		
	계수값	t값	p값	계수값	t값	p값
프로틴 경력 → 경력만족	.375	3.697	.000	.302	2.417	.016
프로틴 경력 → 고용가능성	.314	2.838	.005	.372	3.268	.001
프로틴 경력 → 직무만족	-.032	-.271	.787	.064	.982	.326
프로틴 경력 → 조직몰입	-.087	-1.179	.238	.128	1.395	.163
경력만족 → 직무만족	1.097	4.272	.000	.189	2.830	.005
경력만족 → 조직몰입	.372	3.327	.000	.034	.397	.691
고용가능성 → 직무만족	-.019	-.221	.825	.490	5.308	.000
고용가능성 → 조직몰입	-.073	-1.345	.179	.475	3.833	.000
모형적합도	$\chi^2=410.685$ , $df=246$ , $p=.000$ , $CMIN/df=1.669$ , $IFI=.921$ , $TLI=.898$ , $CFI=.918$ , $RMSEA=.055$					
차이검정결과	p=.000					



〈그림 3〉 한국군 연구모형 추정결과

주: 표준화계수치임. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$



〈그림 4〉 미군 연구모형 추정결과

주: 표준화계수치임. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

## V. 결론 및 제언

본 연구는 한·미군의 프로틴 경력태도가 주관적 경력성공 및 조직효과성에 미치는 영향을 분석하고, 경로 간 차이 분석을 통하여 한·미군의 차이를 비교해 봄으로써 우리 군의 경력개발 및 관리제도에 시사점을 주고자 하는데 그 목적이 있다. 이를 위해 선행연구를 기초로 변수들 간 연구모형을 설정하고 변수들 간의 관계를 실증적으로 검증하였다. 검증 결과, 프로틴 경력태도는 경력만족과 고용가능성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경력관리의 주체가 자기 자신임을 인식하고 스스로 적극적인 경력관리를 하는 직업군인들은 군에서 쌓은 경력에 대한 만족도가 높고 지속적인 학습과 전문성 개발을 통해 재취업할 수 있는 고용가능성 역시 높았다. 이 결과는 이제까지의 미국과 국내 민간분야에서의 선행연구결과와 일치했다.

프로틴 경력태도는 직무만족과 조직몰입에 직접적인 영향은 미치지 않았지만, 경력만족과 고용가능성을 통해서 간접적인 영향을 미쳤다. 경력만족은 직무만족과 조직몰입에 모두 긍정적 영향을 미쳤다. 고용가능성은 직무만족에는 긍정적 영향을 미쳤으나 조직몰입에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 이 결과를 통해서 프로틴 경력태도는 개인의 주관적 경력성공을 통해서 조직에도 영향을 미친다는 것이 밝혀졌다.

한·미군 연구모형을 통해서 본 가장 큰 차이점은 한국군의 프로틴 경력태도는 경력만족을 통해서만 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 미친 반면, 미군의 경우 경력만족이 직무만족에 영향을 미치고, 고용가능성을 통해서도 직무만족과 조직몰입에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 결론적으로 고용가능성의 의미가 주는 차이인데 이것은 양국의 세대군인지원제도 외에도 경력개발제도에 서 그 원인을 찾을 수 있겠다. 선행연구에서 검토된 것 같이 미군의 경우 부대 내 학습센터(AEC)를 통하여 개인의 경력계획과 연계된 자기개발교육이 실질적으로 이루어지고 군에서 받은 교육훈련과 경험한 경력이 VMET와 COOL에 의

하여 국가적 인증하에 민간적합 직종으로 연결되고 있다. 한국군의 경우 능력개발교육 등 일부제도는 미군과 유사하나 본인 스스로 경력관리의 주체가 되어 경력계획을 수립하고 경력관리에 적극적으로 참여하는 것에 대한 인식은 미군에 비해 부족하다. 이러한 점을 보완하기 위해서 개인과 조직 차원에서 지향할 직업군인의 경력개발에 대하여 다음과 같이 제언하고자 한다.

개인 차원에서는 경력개발의 주체가 자기 자신임을 분명히 인식하여야 한다. 직업군인으로서 경력 초기에 자신의 생애계획과 연계된 경력목표를 설정하고 경력계획을 구체화하여 자기주도적으로 경력관리를 해 나가야 한다. 또한 지속적인 학습과 교육 등 적극적인 경력개발을 통해서 경력정체성과 경력적응성을 높여나가야 한다. 보직을 수행하면서도 업무계선과의 학습조직활동(CoP), 자격취득 등 전문성 축적이 되도록 노력함으로써 스스로 경력역량을 높이고 평생고용가능성을 지향해야 한다(진성미, 2009).

조직 차원에서 군 당국은 경력과 관련된 직업군인들의 개인요구(needs)와 조직의 목표가 합치될 수 있도록 경력관련 정책과 제도를 개발하여 국가에 대한 헌신과 봉사가 자신의 성장으로 이어지도록 하여야 한다. 이를 위하여 첫째, ‘고등군사반(OAC)’<sup>10)</sup>등 필수교육과정에 경력개발과목을 개설하고 경력목표 설정, 경력계획 수립을 지원하여야 한다. 둘째, 사단급 이상 부대에는 학습센터를 두고 경력상담관을 운용하여 지속학습과 경력개발에 대한 지원을 체계적으로 제공해야 한다. 셋째, 군 경력개발을 지원할 수 있는 제도적 뒷받침이 필요하다. 국방직무분야에 대한 ‘국가자격화’, 군 교육 및 경력에 대한 ‘군 경력인증제’를 제도화하고 고용노동부 ‘워크넷(work-Net)’ 등의 취업사이트와 연계하여 민간분야에 접목될 수 있어야 한다. 최근 완성된 국방부 ‘국방인사정보체계’를 군 내부 인사관리에만 활용할 것이 아니라 경력개발 분야를 추가하여 군에서의 전문성과 민간적합분야와의 연계를 지원한다면 국가인적자원관리 차원에서도 유용한 시스템이 될 것이다. 최근 크게 사회문제화되고 있는 교내 폭력문제 해결을 위해서도

10) 각 군의 장교들은 대위기간 중 고등군사반(육군), 해상전 고등군사반(해군), 초급지휘관 및 참모과정(공군)의 필수군사교육을 이수한다.

도덕성과 책임감이 검증된 우수한 직업군인을 미국의 '제대군인 교사활용프로그램(TTT)'같은 제도를 통하여 상담전문교사, 생활지도교사로 연계 활용하는 방안을 범정부 차원에서 연구할 필요가 있다.

본 연구에서는 프로틴 경력이 민간조직에서 뿐만 아니라 공공조직까지도 적용될 수 있는지를 탐색적으로 살펴보고, 특히 유사한 경력의 한·미군을 직접 비교해 보았다는 데 의의가 있다. 이러한 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 제한점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구에서 표집된 한국군과 미군은 C사령부에 근무하는 군인들에 한정됨으로써 한국군과 미국군의 비교 연구라고 하기에는 표본의 대표성에 큰 제한점이 있다. 또한 현실적 제한상 미군 설문조사의 어려움으로 충분한 설문을 확보하지 못하였다. 이후 한국군과 미군의 비교 연구에서는 보다 더 다양한 영역과 계층을 포괄할 수 있는 표집이 필요할 것이다. 둘째, 본 연구는 횡단적 설문조사에 의존하여 이루어졌다. 인과관계를 규명함에 있어 횡단적 연구는 한계가 있으므로, 이후 종단 연구 설계에 따라 변인들의 변화 추이까지 살펴볼 수 있다면 이 연구가 가진 의의를 더욱 발전시킬 수 있을 것이다.

지금 우리 군은 국방개혁을 통하여 변화하는 전장 환경을 지배할 수 있는 첨단 정예군으로 탈바꿈하는 기로에 서있다. 개혁의 주체는 사람이다. 국방개혁의 성공적 추진을 위해서 무엇보다도 먼저 직업군인들의 적극적인 경력개발을 유도하여 다재다능한 우수인력으로 성장할 수 있도록 그 실천적 기반을 조성하여야 하겠다.

논문 접수 : 2012년 8월 31일

논문 수정 : 2012년 10월 2일

게재 확정 : 2012년 10월 4일

## 참고문헌

1. 고시성·이창운, 『한국 국방조직 구성신분별 효과적 리더십 유형에 관한 연구』, 한국정책과학회보, 15(2), 2011.

2. 구형희, 「리더십유형과 조직문화가 군 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구」, 한성대학교 대학원, 박사학위논문, 2009.
3. 국방부, 『전문성에 기초한 인사관리훈령, 956호』, 서울: 국방부, 2008.
4. 김시진·김정원, 『무경계 경력태도 및 주관적 경력성공의 관계분석』, 대한경영학회지, 23(4), 2010.
5. 남춘호, 『지식정보사회의 경력과 생애과정』, 정보통신정책연구, 5(2), 2005.
6. 박길수, 「공군조종사 집단간의 조직 갈등이 이직의도에 미치는 영향」, 중앙대학교 대학원, 박사학위논문, 2011.
7. 박영배·김명숙, 『병원조직에서 직무특성이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 경력관련특성의 조절효과를 중심으로』, 인사관리연구, 23(1), 1999.
8. 박희일·이기은, 『여행사 종업원의 경력만족과 직무태도간의 관계』, 관광정책학연구, 7(2), 2001.
9. 배재영, 「카리스마적 리더십이 군 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로」, 한성대학교 대학원, 박사학위논문, 2007.
10. 서경민, 「기업구성원의 경력개발지원과 고용가능성에 대한 인식이 직무유효성에 미치는 영향: 조직몰입, 경력몰입의 매개효과」, 고려대학교 대학원, 박사학위논문. 2010.
11. 송지준, 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석 방법』, 서울: 21세기사, 2008.
12. 엄종호, 「공조직의 사회자본과 조직효과성에 관한 연구」, 한양대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.
13. 오점록, 「리더십, 팔로워십의 특성과 자기 임파워먼트가 군 조직 유효성에 미치는 영향」, 경희대학교 대학원, 박사학위논문, 1998.
14. 육군본부, 『장교인사관리규정, 110호』, 계룡: 육군본부, 2012.
15. 이상진, 「경력정체성과 경력적응성이 경력몰입에 미치는 영향」, 중앙대학교 대학원, 박사학위논문, 2011.
16. 이성복, 『도시행정론: 한국의 도시를 중심으로』, 서울: 법문사, 2000.
17. 이재봉, 「군 간부의 프로틴 경력태도가 주관적 경력성공 및 조직효과성에 미치는 영향: 경력몰입의 매개효과」, 중앙대학교 대학원, 박사학위논문, 2012.
18. 이재봉·진성미, 『군 장교의 프로틴 경력지향성이 주관적 경력성공에 미치는 영향』, 산업교육연구, 22, 2011.
19. 이홍재, 『성과지향적 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향』, 사회과학연구, 35(2), 2009.

20. 진성미, 『경력 역량 탐색을 위한 평생학습의 시사』, 평생학습사회, 5(2), 2009.
21. 최윤아, 『경력몰입의 선행요인과 결과요인에 관한 연구』, 비서학논총, 9(1), 2000.
22. 한미연합사, 『미국과 미군에 대한 이해』, 서울: 한미연합군사령부, 2008.
23. 홍두승, 『군 간부의 삶과 질』, 한국정책학회보, 6(2), 1997.
24. 홍민경, 「프로틴 경력태도가 직무몰입 및 조직몰입에 미치는 영향: 경력지향성을 매개로」, 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원, 석사학위논문, 2011.
25. Arthur, M. B., & Rousseau, D. M., *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*, New York: Oxford Univ. Press, 1996.
26. Aryee, S., Chay, Y. W., & Tan, H. H., An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore, *Human Relations*, 47(5), 487-509, 1994.
27. Barnett, B., Bradley, L., The impact of organizational support for career development on career satisfaction, *Career Development International*, 12(7), 2007.
28. Boudreau, J. W., Boswell, W. R., & Judge, T. A., Effects of personality on executive career success in the United States and Europe, *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 53-81, 2001.
29. Briscoe, J. P., & Hall, D. T., The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications, *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4-18, 2006.
30. Brown, M. W., & Cudeck, R., Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen, & J. S. Long (eds.), *Testing structural equation models* (136-162), Newbury Park, CA: Sage, 1993.
31. Campbell, J. P., *Contributions research can make in understanding organizational effectiveness*, Kent, OH: Kent State Univ. Press, 1976.
32. Chaparro-Ramirez, Ramona, "Troops to Teachers: Transition from military culture to school culture," Arizona State University, 2007.
33. De Vos, A., & Soens, N., Protean attitude and career success: The mediating role of self-management, *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449-456, 2008.
34. Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A., Predictors of success in the era of the boundaryless career, *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 689-708, 2003.
35. Greenhaus, J. H., Effect of race on organizational experience, Job performance evaluations, and career outcomes, *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86, 1990.

36. Hall, D. T., Long live the career: A relational approach. In D. T. Hall et al.(eds.). *The career is dead-long live the career*, San Francisco: Jossey-Bass, 1996a.
37. \_\_\_\_\_, Protean careers of the 21st century, *Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16. 1996b.
38. \_\_\_\_\_, The protean career: A quarter century journey, *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13, 2004.
39. Hall, D. T., & Chandler, D. E., Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 155-176, 2005.
40. Hu, L. Z., & Bentler, P. M., Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives, *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55, 1999.
41. Igbaria, M., & Greenhaus. J. H., Determinants of MIS employees' turnover intentions: A structural equation model, *Communications of the ACM*, 35(2), 34-49, 1992.
42. Johnson, C. D., *In Search of traditional and contemporary career success*, Athens, GA: The University of Georgia Press, 2001.
43. Kanter, R. M., *Men and women of the corporation*, New York: Basic Books, 1997.
44. Kimberly, J. R. & Quinn, R. E., *Managing organizational transitions*. Homewood, IL; Dow Jones-Irwin, 1984.
45. Locke, E. A., The nature and causes of job satisfaction, In M. D. Dunnette(ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago, IL: Rand McNally, 1976.
46. McCormick, E. J. & Tiffin, J., *Industrial psychology* (6th ed.), London: George Allend Unitio, 1979.
47. McGregor, D. M., Adventures in thought and action, *Proceedings of the fifth anniversary convention of the school of industrial management*. Cambridge, MA: MIT Press, 1957.
48. Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T., An evaluation of precursors of hospital employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414, 1978.
49. Moskos, C. C., From institution to occupation, *Armed forces and society*, 4(1), 38-59, 1997.

50. Mowday, R. L., Steers, R. M., and Porter, L. W., The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247, 1979.
51. Oliver, N., Rewards, investment, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 19-31, 1990.
52. Sathe, V., Implication of corporate culture: A manager's guide to action. *Organizational dynamics*, 12(2), 4-23, 1983.

