

## 육군 군무원의 정책 발전에 관한 연구

최용성  
건양대학교 대학원 군사학과

### A Study on the Policy Development of Civilian Military Personnel in the Army

Yong-Sung Choi  
Graduate School of Military Science, Konyang University

**요약** 본 연구는 대한민국의 인구 절벽과 병사의 국방 의무복무 기간 단축으로 인해 발생하고 있는 군의 병역자원 감소 문제를 해소하기 위해 육군의 대표적인 민간인력인 군무원을 효율적으로 활용하기 위한 정책발전 소요를 도출하기 위해 육군에 근무하는 군무원 1,008명을 대상으로 설문 분석 하였다. 연구결과를 통한 정책발전 소요는 다음과 같다. 첫째 교육훈련 제도는 군무원의 능력향상을 위해 보수교육 기간을 확대하고 교육방법 개선을 통한 교육의 질적 향상이 필요하다. 둘째 진급 체계는 현역과 같이 본인이 평가받은 근무평정 결과에 대한 공개를 통해 근무평가에 대한 신뢰도를 향상시킬 필요가 있다. 셋째 보수 체계는 현역과 일반 공무원과 비교하여 군무원이 수행하고 있는 직무에 적합한 기본급과 수당이 지급되도록 전반적인 검토가 필요하다. 넷째 숙소 지원은 가장 많은 인원이 개선을 요구하였으며, 숙소 확보가 어려운 전방 지역부터 가용 예산을 고려하고 법적 보안을 통해 우선 순위에 의한 지원을 정책적으로 검토해야 한다. 결론적으로 군무원 정책 중 우선 발전시켜야 할 분야는 교육훈련 제도의 교육기간 확대, 진급 체계의 근무평정에 대한 개인 공개, 보수체계의 기본급과 수당의 적절성 검토, 우선 순위를 고려한 숙소지원으로 연구되었다.

**Abstract** This study surveyed 1,008 military personnel working in the Army to derive factors for developing policies for civilian military personnel. The requirements for policy development obtained from the research results are as follows. First, the education and training system needs to improve the quality of education, including education periods, to improve the capabilities of civilian-military personnel. Second, the promotion system needs to improve reliability by disclosing work evaluations, such as the information on concerned officers. Third, the salary system needs an overall review of basic salaries and allowances suitable for the job compared to soldiers and general public officials. Fourth, accommodation support needs to be improved by the largest number of people, and accommodation support is needed first in working areas where accommodation is difficult to secure. In conclusion, the field that requires priority development among civilian military personnel policies was studied in terms of the educational period of the education and training system, disclosure of the work evaluation of the promotion system, basic salary and allowance of the remuneration system, and accommodation support considering priorities.

**Keywords** : Civilian Military Personnel, Satisfaction, Morale, Welfare, Social Relations, Military Culture

---

\*Corresponding Author : Yong-Sung Choi(Konyang Univ.)

email: choiys6445@gmail.com

Received September 3, 2021

Accepted October 1, 2021

Revised September 27, 2021

Published October 31, 2021

## 1. 서론

대한민국 20세 남성 인구의 감소추세에 있으며 2025년에는 2017년 대비 12만 명이 감소할 것으로 예상하고 있다. Table 1은 연도별 20세 남성 인구 추세를 예상한 것이다. 따라서 군은 감소하는 병역 자원을 대체할 대안으로 민간 인력을 적극 활용해야 하며, 특히 현역 군인과 더불어 국방의 일익을 담당해온 군무원을 효과적·효율적으로 활용하는 것은 당연한 병역 자원 부족 문제를 해결하는데 핵심적인 역할을 할 것이다[1].

Table 1. Expected trends in the 20-year-old male population

Year	2017	2022	2025
N	350,000	260,000	230,000

군무원은 직접적으로 교전에 참여하지 않지만, 군의 임무 완수를 지원하는 다양한 분야에서 중요한 책임과 역할을 다하고 있는 군의 핵심적인 인력이다. “국방개혁 2.0”을 추진하는 과정에서 최근 몇 년간 군무원의 정원은 폭발적으로 증가하고 있으며 그 규모는 2019년 3.2만 명에서 2023년 4.3만 명으로 증가하며 그 역할도 확대될 전망이다. Table 2는 2019년부터 2023년까지 연도별 군무원 증원 계획이다[2].

Table 2. Number plan of civilian military personnel

Year	2019	2020	2021	2022	2023
N	31,655	36,227	40,047	41,508	43,303

이에 따라 병력 중심의 구조인 육군에서는 부족한 병역 자원의 문제를 극복하기 위해 직접 전투 이외의 많은 직위에 군무원을 편성하여 전투력을 보강하고 있다. 그러나 70여 년의 역사와 그 역할의 증대에도 불구하고 군무원에 대한 제도적 기반은 현역, 유사한 신분의 일반 공무원에 비해 미흡한 실정이다. 또한 군무원 제도 발전을 위한 학문적 접근은 2000년 이후 박사 논문이 10건 미만에 불과할 정도로 미미한 현실이다. 따라서 군무원 제도의 정책 발전에 필요한 학술 연구를 통해 학문적 기반을 둔 다양한 정책 대안을 제시함으로써 국방부와 육본의 군무원 정책 담당 부서에서 정책 개발을 하는데 필요한 제언을 하고자 한다.

본 연구는 육군 군무원을 대상으로 연구하였다. 육군의 부대는 그 규모와 지역에 따라 군무원들의 임무와 역할, 복지 환경이 다르고, 교육훈련과 조직에서의 사회적 관계에 대한 인식도 크게 다른 경향이 있다. 따라서 본 연구는 육군 전체 군무원에 대한 설문이 필요하여 육군 직할부대, 지상작전 사령부와 그 예하부대, 2작전 사령부와 그 예하부대 등 육군 대부분 부대에 근무하고 있는 군무원을 대상으로 선정하였다.

## 2. 군무원에 대한 이론적 검토

### 2.1 군무원 제도에 대한 개관

군무원은 국군을 구성하고 있는 특정직 국가 공무원으로서 국방부 직할기관 및 육·해·공군의 각급 부대에서 정비, 보급, 수송 등의 군수지원 분야, 정보 및 작전 분야의 행정업무를 담당하는 민간 인력이다[3].

군무원에 대한 법적 기원은 1948년 7월 5일 미군정(美軍政) 시기에 공포된 『국방경비법』에 있고, 같은 해 11월에 제정된 『국군조직법』 제19조에 “국군은 현역 외에 민간인을 두며 이를 문관이라 칭한다.” 라고 명시하여 군무원 제도의 근거가 되고 있다. 군무원의 인사관리와 보수 체계는 1948년 11월 창군 시기에는 『국방경비법』을 적용하였고, 1950년부터는 『군속령』, 『군속인사법』 등을 적용하였다. 군무원에 대한 명칭은 1948년 11월부터 1950년 3월까지 『국방경비법』이 적용되던 시기에는 “문관”으로 칭하였고, 1950년 4월 『군속령』이 제정되면서 “군속”으로 변경되었으며, 1980년 12월에 개정된 『군무원 인사법』에 의하여 “군무원”으로 명칭이 변경되어 현재까지 사용하고 있다.

군무원의 신분은 국가 공무원이다. 국가 공무원은 경력직 공무원과 별정직 공무원으로 구성되어 있고, 경력직 공무원은 일반직 공무원과 특정직 공무원으로 구분된다. 군무원은 특정직 공무원으로서 일반 군무원과 전문 군무경력관, 임기제 군무원(일반 군무원)으로 구분된다. 일반 군무원은 예비 전력, 행정 관리, 기술 분야 등에서 근무하며 가장 보편적인 군무원이다. 전문 군무경력관은 특수 업무에서 근무하는 교수, 교관, 연구관을 말하며, 직무의 특성을 고려하여 일반적으로 동일 직급, 직위에서 근무한다. 임기제 군무원(일반 군무원)은 전문 지식의 필요에 따라 계약에 의해 채용되는 군무원이며, 일반 군무원 및 전문 군무경력관의 대체 수요가 있을 경우 이를 대체하여 일정 기간 근무한다[4].

## 2.2 군무원 만족도에 관한 선행연구

만족의 결정에 영향을 주는 요인들에 관한 연구는 매우 다양하지만 명확하고 일관성 있는 이론은 현재까지 정리되어 있지 않은 상황이며, 어떤 연구는 직무의 여러 단면을 포괄적으로 다루지만 어떤 연구는 직무와 관련된 몇 가지 측면만을 집중적으로 다루는 등 직무만족의 구성요소에 대한 통일된 의견이나 연구방법은 아직 정립되어 있지 않으며 연구의 목적에 따라 변수를 설정하여 측정에 이용하고 있다.

남재일(2020)은 학군사관 후보생 양성교육 만족도 분석 연구에서 만족도 분석을 제도적 요인, 교육훈련 요인, 사기·복지 요인, 사회적 관계 요인, 학군단장 리더십 요인으로 구분하여 양성교육에 대한 만족도를 측정하였다. 제도적 요인에서는 학군장교의 복무기간에 대한 불만족도가 높았으며, 교육훈련 요인에서는 군사교육의 평가의 공정성과 객관성에 불만족도가 높게 나타났다. 사기·복지 요인에서는 학군사관 후보생들의 급여와 대학에서 학군단에 지원하는 예산에 대한 불만족이 높은 것으로 나타났다[5].

한동주(2019)는 직업군인의 복지 제도가 직무만족도에 미치는 영향 연구에서 직업군인 복지 제도의 하위 변수인 보수 및 처우 개선, 주거 지원, 교육여건 보장, 문화 및 복지 인프라 등은 직무 만족도에 직접적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 보였다. 매개변수인 사기·진작도 직무 만족도에 직접적으로 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다. 변수들이 직무 만족도에 미치는 영향은 사기·진작이 가장 높았고, 교육여건 보장, 가족 복지, 문화 및 복지 인프라, 주거 지원, 보수 및 처우 개선의 순으로 나타났다[6].

이병곤(2017)은 육군 부사관 복무자의 만족도 개선에 대한 연구에서 사회적 범주, 환경적 범주, 사기적 범주와 관련한 문항으로 구성하여 만족도를 측정하였다. 만족도 연구결과 사회적(관계적) 요인, 환경적 요인은 긍정적 의견을 제시하였으나, 관리적 요인 중 인사교류 제도에 대한 인식과 사기적 요인 중 전역 후 취업 보장에 대한 기대 인식에서는 부정적인 의견이 높게 나타났다. 병과별, 근무 지역별, 복무 구분별, 근무 제대별, 직책별로 나누어 사회적, 환경적, 사기적, 관리적 요인별로 분석한 결과, 급여(수당포함), 인사교류 제도, 전역 후 취업 보장, 포상의 적절성 등에 부정적 의견이 높게 나타났다[7].

최해석(2005)은 육군 기술직 군무원의 직무 만족도에 대한 실증적 연구에서 6개의 만족 요인을 도출하여 연구하였다. 제시한 만족 요인은 조직 만족, 관계 만족, 근무

환경 만족, 진급평가 만족, 업무 만족, 그리고 보수 만족이었다. 각 만족도 분석 결과 조직 만족 > 관계 만족 > 근무환경 만족 > 업무 만족 > 진급평가 만족 > 보수 만족으로 나타났다[8].

선행연구를 살펴본 결과 첫째, 이병곤은 부사관 복무자의 전반적인 만족도 요인에 대해 분석하였으나 다른 연구는 연구목적에 따라 남재일은 학군사관 후보생의 양성교육, 한동주는 직업군인의 복지 제도, 최해석은 육군 기술직 군무원의 만족도로 제한하여 연구하였다. 그 외 선행연구에서도 육군 군무원의 제도 발전을 위한 전반적인 만족도 분석 연구는 찾아보기 어렵다.

둘째, 선행연구는 만족도 결정요인에 대한 독립변수와 종속변수를 도출하여 설문을 통해 인과관계를 규명하는데 집중하여 군무원에 대한 현실적인 정책 발전 방향과 요구를 반영한 연구는 부족한 상황이다.

## 2.3 분석의 틀

본 연구의 만족도 측정 요인은 군무원 정책을 담당하는 육본, 국방부 정책 담당자와 군무원과 함께 근무하는 부대 및 부서장을 통한 실태분석 결과와 기존 연구논문인 이병곤(2017)의 부사관 만족도 개선에 관한 연구와 남재일(2020)의 “학군사관 후보생의 양성교육 만족도 분석에 관한 연구”에서 제시하였던 만족도 측정 요소를 종합하여 제도적 요인, 사기·복지 요인, 사회적 관계 요인을 만족도 측정 요인으로 도출하였다.

제도적 요인은 군무원이 처음 군에 입문하는 임용선발, 근무 간 직무능력 향상과 관련된 교육훈련, 근무 결과에 대한 평가와 보상을 위한 승진, 보수 체계 등 군무원의 군 생활 전반에 영향을 미치는 가장 핵심적인 요소를 선정하여 그룹화 하였다. 즉 인사관리의 기본인 선발, 교육, 평가, 보상을 의미한다.

사기·복지 요인은 인사관리를 중심으로 하는 제도적 요인으로 평가할 수 없는 군 생활에 대한 동기부여 요인들로 선정하였다. 군 생활에 있어서 사기·복지에 가장 큰 영향을 미치는 요소는 기존 연구와 현역들의 의견을 종합하여 주거 지원, 복지시설, 포상, 휴가로 그룹화 하였다.

사회적 관계 요인은 군 조직이 공동체의 특성을 갖고 있는 대표적인 조직이기 때문에 중요한 요인이다. 군 생활에 있어서 구성원 간의 상호 관계는 만족도에 중요한 영향 요소이므로 현역과 군무원 간의 상호 신뢰감, 또한 소속된 부대에 대한 애착심, 공동체 생활 속에서 군무원으로서 책임감, 그리고 함께 일하고 있는 부서장과의 인간적 관계를 사회적 관계 요인으로 그룹화 하였다.

본 연구는 기존 연구와 다음과 같은 차별성을 두고 연구를 하였다. 첫째, 기존 군무원 만족도 관련 연구는 특정 직능이나 부대에 근무하는 군무원에 대한 제한적인 만족도를 측정하였으나 본 연구는 육군에서 근무하는 군무원들에 대한 광범위한 만족도를 측정하여 분석하였다.

둘째, 본 연구는 현장에서 근무 중인 군무원들에 대한 설문조사뿐만 아니라 국방부와 육군본부의 군무원 정책 담당자, 군무원과 근무 중인 부대와 부서장의 의견, 현재 검토 중인 정책 발전방향 등 다양한 의견과 자료를 종합하여 실태분석을 하였다.

셋째, 기존 군무원 관련 연구는 독립변수와 종속변수 간 인과관계의 유의미한 결과에 치중하고 정책적 대안을 제시하지 않았지만, 본 연구는 만족도 요인별 현 실태와 설문을 통한 만족도 결정 요인을 분석한 후 군무원에 대한 전반적인 정책 제언을 제시하였다.

연구 분석의 틀은 Fig. 1과 같이 구성하였다. 군무원 관련한 논문과 문헌, 인터뷰, 정책문서 등의 연구를 통해 요인별 실태분석을 하고 이어서 설문을 통한 요인별 만족도 분석을 하여 만족도 결정요인을 도출 후 정책 대안을 제시하고자 한다.

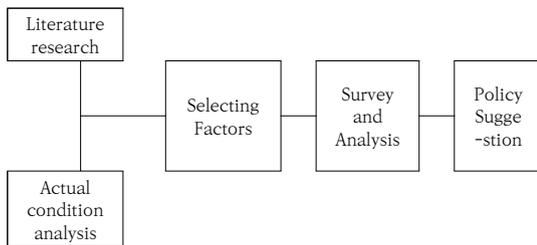


Fig. 1. Frame of analysis

### 3. 군무원의 만족도 요인별 실태분석

#### 3.1 제도적 실태

군무원의 임용 선발 제도는 『군무원 인사법』 제7조(신규채용)에 의해 공개경쟁 채용시험에 의하는 것이 원칙이고 예외적으로 특별 채용시험에 의해 충원될 수 있다. 공개 채용시험은 불특정 다수인을 대상으로 경쟁시험을 거쳐 수요에 따라 상대적으로 우수한 자를 선발하는 것이나 특별 채용시험은 특정개인을 대상으로 일정한 직위에 대한 적격여부를 판정하여 해당자의 직무 수행능력을 검증하는 시험이다[9]. 각 군과 국방부 직할부대의 군무원 지원자격 및 선발요소 등이 유사함에도 불구하고 각

군과 국방부 직할부대는 각각 군무원을 선발하고 있어 비효율적인 면이 있다. 지원자의 경우에는 각 군과 국방부 직할부대의 선발공고를 모두 확인해야하고, 일부 인원은 각 군과 국방부 직할부대에 중복 지원하여 불필요한 예산 및 행정소요가 발생하는 문제가 있다.

교육훈련은 현재 담당하고 있는 직무 또는 앞으로 담당할 직무를 수행하는데 요구되는 적절한 능력을 발전시키려는 과정이다[10]. 군무원의 교육과정은 직급별 육성 목표와 구비해야 할 역량, 직급, 승급 소요기간(2~8년), 보직 순환주기(5년), 수행업무의 전문성, 군무원 직급 기준표, 교육훈련 법규 등을 고려하여 편성되었다. 신규 임용자에 대한 기본교육을 통하여 공직자로서의 자세 등 신분화 교육을 실시한 후, 직급에 따라 초급, 중급, 전문, 고급, 관리자 과정을 편성하여 해당 직급에 맞는 “가치관”, “직무수행 능력”, “리더십”을 발휘할 수 있도록 체계화하였다. 그러나 군무원의 위탁교육은 직무의 전문성 제고를 위해 확대가 필요하나 현역에 비해 낮은 실정이다.

승진의 종류에는 일반 승진, 공개경쟁 승진, 특별 승진, 근속 승진이 있다. 일반 승진은 임용권자가 인사평정서 또는 승진 후보자명부의 순위에 의해 적격자를 승진 임용하는 가장 보편적인 승진 임용 방법이다. 공개경쟁 승진은 각 군 및 국방부 직할부대 간에 승진 기회의 균형을 유지하고 유능한 군무원을 발탁하기 위하여 국방부장관이 실시한다. 특별 승진은 직무수행에 현저한 공적이 있는 경우 국방부장관의 승인을 얻어 1계급 승진 임용하는 제도이다. 근속 승진은 7급 이하 군무원에게 재직기간, 자격기준, 절차에 따라 근속 승진 임용 할 수 있다. 상위 계급으로 승진하기 위한 재직기간은 직급별로 6년~12년으로 각각 적용된다[11]. 각 부대의 상위 직은 대부분 승진보다는 임기제로 충원하고 있어 하위직의 상위 직 진출이 제한되고 있다. 승진 대상자에 대한 정보공개는 근무평정 결과 중 “종합평가”에 한하여 공개하고 있기 때문에 승진관련 정보공개 확대요구가 높은 상황이다.

공무원의 보수는 다양한 방법으로 지급되지만 대표적인 것은 급여와 연금이다. 군무원의 보수는 공무원 보수 규정에 따라 직급과 호봉을 적용하여 지급된다. 수당은 직무여건, 생활여건 등에 따라 지급되는 부가 급여이며, 그 특수성에 따라 일부 또는 특정한 인원에게 지급된다. 연금은 공무원의 퇴직, 사망, 공무로 인한 부상·질병에 대하여 적절한 급여를 지급함으로써 본인 및 그 유족의 생활안정을 지원한다[12].

### 3.2 사기·복지 실태

군무원의 숙소 지원은 군무원의 안정적 복무여건 보장과 우수인력 획득을 위해 군인과 동일한 주거 지원 보장의 필요성이 지속적으로 제기되고 있다. 군인의 주거 지원은 『군인 복지 기본법』에 의해 제공되며 대상은 군인으로 한정되어 있어 군무원은 그 대상이 아니다[13]. 국방부 및 육본에서는 군무원을 주거 지원 대상에 포함하는 법적 근거를 마련하고자 하나 4조원 정도의 추가 예산이 소요되어 지연되고 있다.

복지시설은 군에서 운영하는 전용 복지시설을 포함하여 직영 휴양시설, 쇼핑마트, 체력단련장 등에 대해 회원 자격으로 이용할 수 있다. 군무원은 군인과 동일하게 모든 군 복지시설을 이용할 수 있으나 휴양시설 등 신분별 배정 비율이 정해져 있고 군무원의 경우는 5% 수준이 배정된다. 현재 휴양시설에 대한 신분별 배정 비율은 적절한 수준이지만 향후 군무원 정원이 증가되는 추세를 고려하여 배정 비율을 상향조정해야 한다는 의견이 있다.

군대에서의 포상은 전공과 전투력 향상에 기여한 공적에 대하여 격려로 수여하며, 육군의 군무원에 대한 포상은 군인에 준하여 시행하고 있다. 포상의 수여 시기를 기준으로 정기포상, 계획포상, 수시포상으로 구분한다. 정기포상은 매년 국군의 날 및 예비군의 날에 선정하여 수여하며, 계획포상은 연간 사업계획에 반영하여 포상하고, 수시포상은 특별한 공적이 인정될 경우에 수여한다. 포상과 관련하여 제기되고 있는 사항은 포상 대상자 선발 시 군무원의 입장을 대변할 수 있도록 포상 심의 위원회에 군무원이 참여하도록 해야 한다는 의견이 있다.

군무원의 휴가는 연가, 병가, 공가, 특별 휴가가 있다. 연가는 매년 정기적으로 개인에게 부여하는 휴가로 개인의 희망에 따라 시행하며 연간 21일이 부여된다. 병가는 질병 또는 부상으로 인하여 직무를 수행할 수 없거나 요양을 요하는 경우 허가하는 휴가이다. 공가는 병가의 원인이 이외에 정당한 사유가 있을 때 허가되는 공적 휴가이다. 특별 휴가는 경조사 휴가, 여성보건 휴가, 불임치료 시설 휴가, 모성보호 시간, 육아 시간, 재해구호 휴가 등이 있다. 휴가 제도에 대해 제기되고 있는 사항은 없으나 일부 휴가 승인권자의 권위적인 태도로 인해 원하는 시기 또는 기간의 휴가를 사용하지 못한다는 의견이 있다.

### 3.3 사회적 관계 실태

동료와의 상호 신뢰감은 조직 구성원이 처한 상황에서 부여된 임무를 수행하는데 있어 최선의 결과를 얻을 수 있는 핵심역량이다. 직무수행 간 군인들과 상호 협

력을 통하여 업무의 효율성을 높이고 본인이 경험한 다양한 직무지식을 공유함으로써 전투력을 극대화해야 한다. 군무원에 있어서 동료와의 상호 신뢰감에 대한 인식을 조사 또는 연구한 사례는 없으며 실태분석 결과 임무수행과 관련하여 군무원과 동료 간의 상호 신뢰감에 대한 논의 사례도 없었다.

부대에 대한 애착심은 모든 일을 주인의 입장에서 생각하고 실천하게 하며, 개인의 직무와 직급에 맞는 권한의 위임, 의사소통을 통해 구축된다. 군무원을 대상으로 부대에 대한 애착심을 조사 또는 연구한 사례는 없으며 각급 부대의 사례에서도 부대에 대한 애착심과 임무수행 관련하여 논의된 경우는 없었다.

책임감은 직무와 관련되어 그 결과에 대한 책임과 부담을 능동적으로 수용하는 것을 의미한다. 군무원의 업무에 대한 책임감은 강하며, 본인의 직무를 완수하기 위해 일정 부분 개인적 희생도 감수한다는 인식이 일반적이다. 다만 군무원의 책임감에 대한 조사 또는 연구 사례는 없으며 각급 부대에서는 군무원의 직무에 대한 책임감 향상에 대해 많은 관심과 노력을 경주하고 있다.

상관과의 관계는 군에서 군인과 군무원이 각각 상이한 법률에 의한 별개의 공무원이면서 지휘관, 부서장 등과 같이 보직에 의한 명령권으로 상·하급 관계가 성립되고 있기 때문에 자칫 갈등의 요소가 될 수 있다. 상관은 부대와 부서의 관리자로서 자신이 속한 조직의 성패에 결정적인 역할을 하기 때문에 상관의 리더십, 합리적인 지휘, 부하에 대한 인격적인 대우, 부하의 고충해소, 격려와 칭찬, 존중과 배려는 군에 근무하는 군무원들이 자신의 상관을 인식하는 중요한 요소이며 많은 부대와 부서에서 지속적으로 논의되고 있다[14].

## 4. 군무원의 만족도 분석

### 4.1 조사설계

본 연구에서는 ① 제도적 요인 ② 사기·복지 요인 ③ 사회적 관계 요인 등 3개 요인 9개 분야 38개 문항에 대한 만족도를 측정하였다. 설문지의 척도는 5점 척도(Likert five-point scale)를 적용하여 구성하였다. 설문결과 분석은 SPSS를 사용하였고 분석방법은 빈도분석을 적용하였다.

첫째, 제도적 요인은 군무원의 임용 선발 제도, 교육 훈련 제도, 승진 제도, 보수 체계에 관한 문항으로 구성하였다. 둘째, 사기·복지 요인은 숙소·복지시설, 포상 제

도, 휴가 제도에 관한 문항으로 구성하였다. 셋째, 사회적 관계 요인은 동료와의 상호 신뢰감, 부대에 대한 애착심, 업무에 대한 책임감, 상관과의 관계에 관한 문항으로 구성하였다. 연구의 조사대상은 육군에서 근무하고 있는 군무원 1,008명을 표본으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구의 신뢰도 분석은 Cronbach's Alpha 계수를 활용하였으며 분야별 첫 번째 질문인 전반적 만족도 문항은 제외하여 분석한 결과를 적용하였다.

## 4.2 만족도 설문 결과 분석

### 4.2.1 제도적 요인

#### 4.2.1.1 군무원의 교육훈련 제도

Table 3. Education and training system

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	29.96	35.71	1008	2.85	1.107
training period	25.69	44.15	1008	2.67	1.138
fairness of evaluation	39.19	17.86	1008	3.20	0.958
profession of teacher	40.67	18.25	1008	3.21	0.954
Selection of subjects	31.35	23.81	1008	3.03	0.929

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.774

군무원의 교육훈련 제도에 대한 전반적인 만족도는 긍정 29.96%, 부정 35.71%로 큰 차이가 없었다. 세부 질문에 대한 의견은 보수교육 평가의 객관성과 공정성, 보수교육 교관의 전문성, 보수교육 과목 편성에 대해서도 긍정적 의견이 현저히 높아 만족도가 높은 것으로 분석되었다. 다만 보수교육 기간에 대해서는 긍정 25.69%, 부정 44.15%로 부정적 의견이 18.46%p 높아 현재의 보수교육 기간은 군무원들의 요구에 비해 부족한 것으로 평가된다.

#### 4.2.1.2 군무원의 진급 체계

군무원의 진급 체계에 대한 전반적인 만족도는 긍정 15.67%, 부정 44.05%로 부정적 의견이 28.38%p 높아 만족도가 대단히 낮은 것으로 나타났다. 세부 질문에 대한 의견은 근속 승진에 대한 법정 최저기간의 적정성, 평정과 지휘추천권의 공정성에 대해서는 만족도가 높게 나타났다. 그러나 승진제도의 공정성과 객관성에 대한 만족도는 부정적 의견이 12.01%p 높게 나타났으며, 특히 근무평정 결과를 개인에게 공개해야 한다는 문항은 긍정

Table 4. Promotion system

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	15.67	44.05	1008	2.54	1.003
fairness and objectivity	19.84	31.85	1008	2.79	0.944
promotion period	42.56	20.04	1008	3.21	1.002
fairness of evaluation	55.06	13.39	1008	3.49	0.989
notify Assessment	86.90	02.78	1008	4.33	0.798

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.519

적 의견이 84.12%p 높아 근무평정 결과 공개에 대한 요구가 높은 것을 알 수 있었다. 근무평정의 공개는 개인에게 중요하고 민감한 부분이므로 평정의 미공개가 군무원 진급제도 전반에 대한 부정적 인식에 영향을 준 것으로 판단된다. 또한 육군에서 일부 장교와 부사관의 근무평정을 이미 공개하고 있는 상황이 설문응답에 반영된 것으로 판단되며 육군에서는 점진적으로 근무평정 공개를 확대하고 있는 것으로 확인하였다.

#### 4.2.1.3 군무원의 보수 체계

Table 5. Salary system

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	11.41	58.13	1008	2.27	1.007
basic salary	06.15	74.90	1008	1.92	0.941
allowance	20.24	45.54	1008	2.54	1.111

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.640

군무원의 보수 체계에 대한 전반적인 만족도는 긍정 11.41%, 부정 58.48%로 부정적 의견이 46.72%p 높아 만족도가 대단히 낮은 것으로 나타났다. 세부 질문에 대한 의견도 기본급에 대한 만족은 긍정 06.15%, 부정 74.90%로 부정적 의견이 68.75%p 높았고, 수당 체계에 대한 만족은 긍정 20.25%, 부정 45.54%로 부정적 의견이 25.30%p 높게 나타났다. 이는 군무원이 공무원 보수 체계를 적용고 있어서, 기본급에 있어서는 함께 근무하고 있는 장교와 부사관의 기본급보다 상대적으로 낮기 때문으로 판단된다. 또한 수당 체계는 수당 대상자의 직무내용과 직무환경에 따라 지급범위와 금액이 결정되는데 육군 군무원에게 지급하고 있는 수당 중 일반 공무원

과 유사한 수당이 일반 공무원에 비해 낮게 책정되어 있기 때문에 군무원의 수당 체계에 대한 만족도가 낮은 것으로 판단된다.

#### 4.2.2 사기·복지 요인

##### 4.2.2.1 포상체계

Table 6. Commendation system

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	15.87	42.36	1008	2.57	0.996
type of commendation	17.96	40.46	1008	2.63	0.996
equity	13.89	53.08	1008	2.38	1.050
reflection of opinions	12.00	54.56	1008	2.32	1.037

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.778

군무원의 포상체계에 대한 전반적인 만족도는 긍정 15.87%, 부정 42.36%로 부정적 의견이 26.49%p 높아 만족도가 낮은 것으로 나타났다. 세부 설문에 대한 의견도 각종 포상제도에 대한 만족은 부정적 의견이 22.50%p, 현역과 비교시 포상의 균형은 부정적 의견이 39.19%p, 포상 심의시 군무원 대표가 참석하여 군무원의 입장을 대변해야 한다는 문항에 대한 의견은 부정적 의견이 42.56%p 높게 나타났다. 군무원의 포상제도에 대한 만족도가 전체적으로 낮은 이유는 대부분의 육군 부대에서 포상 대상자를 선발할 때 현역을 중심으로 선발하고 있기 때문인 것으로 평가된다.

##### 4.2.2.2 휴가제도

Table 7. vacation system

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	58.43	11.71	1008	3.58	1.001
vacation type	63.79	09.82	1008	3.68	0.972
feel free for a vacation	61.51	14.78	1008	3.64	1.117
vacation period	68.15	06.85	1008	3.80	0.899

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.743

군무원의 휴가제도에 대한 전반적인 만족도는 긍정 58.43%, 부정 11.71%로 긍정적 의견이 46.72%p 높아 만족도가 매우 높은 것으로 나타났다. 세부 설문에 대한

의견도 현재 시행 중인 각종 포상제도와 그 종류에 대한 만족은 긍정적 의견이 53.97%p, 휴가 신청시 자유스런 분위기는 긍정적 의견이 46.73%p, 연가 21일의 적정성은 긍정적 의견이 82.30%p 높게 나타났다. 군무원의 휴가제도에 대한 만족도가 전체적으로 높은 이유는 육군 부대에서 연가, 공가, 청원휴가, 특별휴가, 출산휴가, 육아휴가 등 다양한 휴가를 충분히 활용할 수 있기 때문인 것으로 평가된다.

#### 4.2.3 사회적 관계 요인

##### 4.2.3.1 현역 및 동료들과 상호 신뢰감

Table 8. Trust with colleagues

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	65.28	08.83	1008	3.73	0.957
share difficulties	56.25	17.76	1008	3.49	1.083
work with colleagues	66.87	09.62	1008	3.76	0.982
recognize by colleagues	60.71	04.46	1008	3.72	0.814

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.825

현역 및 동료들과의 상호 신뢰감에 대한 전반적인 만족도는 긍정 65.28%, 부정 08.83%로 긍정적 의견이 56.45%p 높아 만족도가 매우 높은 것으로 나타났다. 세부 설문에 대한 의견도 개인적 애로사항을 동료들과 논의는 긍정적 의견이 38.49%p, 동료들과의 업무협조는 긍정적 의견이 57.25%p, 부서 동료들에게 인정받고 있다는 인식은 긍정적 의견이 56.25%p 높게 나타났다. 육군 부대에서 근무 중인 군무원은 함께 근무하고 있는 현역과 군무원 동료와 상호 깊은 신뢰감을 갖고 있다고 평가된다.

##### 4.2.3.2 부대 및 부서에 대한 애착심

Table 9. Attachment to troops

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	59.62	11.61	1008	3.64	1.032
pride in one's troops	55.36	13.19	1008	3.55	1.050
pride in one's duty	59.42	12.50	1008	3.63	1.040
changing job	70.44	11.11	1008	3.91	1.063

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.704

부대 및 부서에 대한 애착심의 전반적인 만족도는 긍정 48.01%, 부정 11.61%로 긍정적 의견이 48.01%p 높아 만족도가 매우 높은 것으로 나타났다. 세부 설문에 대한 의견도 부대에 대한 자부심은 긍정적 의견이 42.17%p, 직무수행에 대한 보람과 긍지는 긍정적 의견이 46.92%p 높게 나타났다. 그러나 현재보다 더 좋은 조건과 직책이 있다면 옮길 의사가 있는가에 대해서는 긍정적 의견이 59.33%p 높아 조직에 대한 애착보다는 개인의 이익이 우선하는 것으로 나타났다.

#### 4.2.3.3 업무에 대한 책임감

Table 10. Responsibility for the mission

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	80.16	02.68	1008	4.07	0.783
take for the consequences	92.96	00.60	1008	4.35	0.631
complete to the end	88.19	01.19	1008	4.23	0.696
pride in one's work	64.29	04.56	1008	3.83	0.873

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.682

업무에 대한 책임감의 전반적인 만족도는 긍정 77.48%, 부정 92.36%로 긍정적 의견이 77.48%p 높아 만족도가 매우 높은 것으로 나타났다. 세부 설문에 대한 의견도 본인의 업무 결과에 대한 책임의식은 긍정적 의견이 92.36%p, 일과시간이 경과해도 임무를 완수하겠다는 긍정적 의견이 87.00%p, 본인의 업무에 대한 중요성 인식은 긍정적 의견이 59.73%p 높게 나타났다. 이는 군무원은 본인의 직무에 대한 자부심이 강하고 부여된 임무를 책임감이 있게 완수하고자 하는 의지가 강하다고 평가된다.

#### 4.2.3.4 상관과의 관계

상관과의 관계에서 상관의 리더십에 대한 긍정적 의견은 58.93%p, 상관의 합리적·일관성에 대한 평가는 긍정적 의견이 58.93%p, 상관의 인격적 대우에 대한 평가는 긍정적 의견이 70.90%p, 상관의 고충해결 노력에 대한 평가는 긍정적 의견이 57.24%p, 상관의 격려와 칭찬에 대한 평가는 긍정적 의견이 53.87%p 높게 나타났다. 이에 따라 군무원은 상관과의 관계에 대해 긍정적 인식을 갖고 있음을 알 수 있다.

Table 11. Relationship with a superior

Question	percent(%)		N	Ave.	S.D
	Pos.	Neg.			
overall satisfaction	68.95	10.02	1008	3.79	1.013
rationality of a superior	67.46	09.42	1008	3.79	1.020
personal treatment	76.46	05.56	1008	4.01	0.930
problem solving	67.26	10.02	1008	3.79	1.020
encouragement and praise	63.69	09.82	1008	3.74	1.025

\* Cronbach's Alpha 계수: 0.940

## 5. 결론

본 연구는 성공적인 “국방개혁 2.0”을 위해 완성해야 할 병력감축 계획을 수행하기 위해서 핵심 민간 인력인 군무원에 대한 정책 발전 수요를 도출하기 위해 수행하였다. 이를 위해 육군의 다양한 직책에서 근무 중인 군무원 1008명을 대상으로 ① 제도적 요인 ② 사기·복지 요인 ③ 사회적 관계 요인에 대한 설문조사를 수행하여 분석하였다.

연구결과를 요약하면 ① 제도적 요인에서 임용 선발 제도는 전반적으로 긍정적 의견이 높게 나타났다. 그러나 교육훈련 제도에서는 현행 보수교육 기간의 충분성에 대해 부정적 의견이 높게 나타났고, 진급 체계는 근무평정을 개인에게 공개해야 할 필요성에 대해 긍정적 의견이 높게 나타났으며, 보수 체계는 기본급, 수당을 포함하여 전반적으로 만족도가 낮은 것으로 나타났다. ② 사기·복지 요인에서 휴가제도는 전반적으로 긍정적 의견이 높게 나타났다. 그러나 숙소 및 복지시설은 숙소 지원과 주택수당의 필요성에 대해 긍정적 의견이 현저히 높게 나타났고, 포상체계는 각종 포상제도의 종류에 대한 부정적 의견이 높게 나타났으며, 현역과 대비한 포상의 균형에 대해서도 부정적 의견이 높았다. ③ 사회적 관계 요인에서 현역 및 동료들과 상호 신뢰감, 부대 및 부서에 대한 애착심, 업무에 대한 책임감, 상관과의 관계 등 모든 분야에서 긍정적인 의견이 높게 나타났다.

본 연구를 통한 시사점과 군무원 정책 발전을 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 교육훈련 제도에 있어서 교육훈련 기간이 충분하지 않다는 의견은 장교 및 부사관의 보수교육이 4~6개월인 반면 군무원의 보수교육은 3주 정

도로 짧아 상대적으로 충분한 교육이 어렵기 때문인 것으로 평가된다. 군무원들은 현역에 비해 군에 대한 경향이 적고, 군무원 정원이 증가하면서 현역이 수행하던 업무를 군무원이 수행해야 하는 상황에서 군무원 교육의 질적 향상을 위한 정책적 검토가 활발하지 않은 것은 아쉬운 부분이다. 향후 군무원 교육은 현재의 3주에서 현역과 같이 4~6개월로 확대하고, 장기적으로는 군무원 교육을 전담하는 교육기관을 설립하여, 임용과 동시에 군에 대한 기본교육과 직급별 보수교육을 체계적으로 관리할 필요가 있다. 군무원 보수교육 기간의 확대와 전담 교육기관 설립이 되면 군무원의 교육훈련이 체계적으로 발전되고 이를 통해 군무원의 직무능력이 향상될 것으로 기대한다.

둘째, 진급 체계에서 근무평정의 공개가 필요하다는 의견은 근무평정이 군무원의 진급에 중요한 영향을 주는 민감한 요소이기 때문이다. 육군에서는 장교와 부사관의 근무평정을 부분적으로 공개하고 있기 때문에 군무원의 입장에서도 본인이 평가받은 근무평정 공개를 요구하는 것으로 이해된다. 육군이 장교와 부사관의 근무평정 공개범위를 확대해 나가고 있는 상황에서 군무원의 근무평정을 공개한다면 진급 체계의 투명성을 제고할 수 있고, 공개된 내용을 기초로 본인의 부족한 점을 개선하여 스스로 노력하는 문화를 만들 수 있을 것으로 기대한다.

셋째, 보수 체계에서 기본급에 대한 부정적 의견이 높은 것은 군무원이 공무원 보수 체계를 적용받고 있어 장교와 부사관의 기본급에 비해 상대적으로 낮기 때문이다. 또한 수당은 직무내용과 직무환경에 따라 지급범위와 금액이 결정되는데 육군에서 지급하고 있는 수당 중 일반 공무원과 유사한 수당이 일반 공무원에 비해 낮게 책정되고 있기 때문인 것으로 평가된다. 따라서 군무원의 보수 체계는 군인과 공무원의 보수체계 중에서 군무원에게 불리한 부분만 적용되고 있다는 인식을 불식시키기 위해, 군무원이 특정직 공무원 신분임을 고려하여 공무원의 봉급과 수당 체계를 적용하는 것으로 검토된다면 불필요한 피해의식에서 벗어나 직무에 집중할 수 있을 것으로 기대한다.

넷째, 숙소 지원은 가장 많은 인원이 개선을 요구한 사항으로 잦은 근무지 이동으로 인해 숙소 지원을 받고 있는 장교와 부사관에 비해 동일한 지역에서 근무하고 있는 군무원은 숙소 지원을 받고 있지 못하기 때문인 것으로 평가된다. 그러나 현재 법률로 보장된 군인을 지원하기 위한 군 숙소도 예산이 부족한 상황에서 법적 근거가 없는 군무원의 숙소지원을 전면적으로 적용하는 것은

실현 가능성이 없다. 따라서 가용 예산을 고려하여 민간 숙소조차 확보가 어려운 전방지역부터 우선순위에 따라 군무원에게 확대 적용하는 방안을 검토한다면 최소한의 제도 보완과 예산으로 원거리 출퇴근, 불안정한 숙박시설 이용 등의 문제를 해소할 수 있을 것으로 기대한다.

이러한 연구결과에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 제한점이 있다. 첫째, 동일한 설문이라도 응답자의 성별, 근무지역, 근무부대 유형, 근무기간, 직급 등에 따라 차이가 발생할 가능성이 있으나 본 연구에서는 응답자의 특성에 따른 설문분석을 못한 한계점이 있다. 둘째, 본 연구는 육군 군무원을 연구대상으로 선정하여 이들에 대한 설문응답 결과를 분석하였으나 군무원 자신이 스스로 판단한 결과 외에 함께 근무하고 있는 장교와 부사관의 설문응답 결과를 포함하여 신뢰도를 증가시키지 못한 한계점이 있다.

## References

- [1] Defense Reform Office, "Defense Reform 2.0", p.64, the Department of Defense, 2019, p.39.
- [2] K. H. Kim, I. K. Kim, C. U. Cheong, E. J. Lee, S. G. Hong, "A Study on the Development of Civilian Military Personnel Policy in the Defense Reform", p.109, KIDA, 2020, p.38.
- [3] Army Training & Doctrine Command, "Military terminology", p.254, Army Headquarters, 2017, p.28.
- [4] Army Training & Doctrine Command, "Civilian Military Personnel", p.72, Army Headquarters, 2019, p.1-1.
- [5] J. I. Nam, "A Study on the Analysis of Satisfaction of the Education for ROTC Cadets", Ph.D dissertation, Sangji University Graduate School, Wonju, Korea, pp.210~216, 2019.  
<http://www.riss.kr/link?id=T15467307>
- [6] D. J. Han, "The Effect of the Welfare System on Job Satisfaction of Professional Soldiers", Ph.D dissertation, Hanyang University Graduate School, Seoul, Korea, pp.97~98, 2019.  
<http://www.riss.kr/link?id=T15045073>
- [7] B. G. Lee, "A Study on the Improvement of Satisfaction of Army Noncommissioned Officers", Ph.D dissertation, Hannam University Graduate School, Daeseon, Korea, pp.161~165, 2017.  
<http://www.riss.kr/link?id=T14541302>
- [8] H. S. Choi, "An Empirical Study on the Job Satisfaction of Army Civilian Military Personnel Engineers", Ph.D dissertation, Kyungnam National University Graduate School, Kyungnam, Korea, pp.68

~70, 2004.

<http://www.riss.kr/link?id=T10925902>

- [9] Act on the Management of Civilian Personnel in the Military Service, Act No.10192, Article 7 (New Employment), 2011.
- [10] Army Training & Doctrine Command, Education and training, p.64, Army Headquarters, 2020, p.1-1.
- [11] Act on the Management of Civilian Personnel in the Military Service, Act No.10192, Article 15 (Promotion), 2011.
- [12] Army Administrative School, "Civilian Military Personnel Service Guide", p.174, Army Headquarters, 2020, pp.123~128.
- [13] Framework Act on Military Welfare, Act No.9401, Article 9 (Furnishing of Military Accommodations), 2009.
- [14] Army Training & Doctrine Command, "Military leadership", p.187, Army Headquarters, 2012, p.2-1~2-19.

최 용 성(Yong-Sung Choi)

[정회원]



- 2012년 6월 : 제8기보사단 기보여단장 (육군 대령)
- 2016년 12월 : 제1야전군 사령부 군수처장 (육군 준장)
- 2019년 3월 ~ 현재 : 건양대학교 박사과정
- 2019년 12월 : 제1군수지원 사령관 (육군 준장)
- 2021년 6월 ~ 현재 : 육군 수도군단 부군단장 (육군 준장)

<관심분야>

군사안보, 국방인력관리, 국방군수지원