

軍人力 編成에 關한 研究

—內務班 編成을 中心으로—

崔 石 立*

第一章 序 論	第一節 對 象
第一節 研究의 目的	第二節 內 容
第二節 研究의 範圍 및 方法	第三節 調査에 따르는 諸問題
第二章 軍組織의 特殊性	第四章 研究結果 分析
第一節 軍組織과 社會組織과의 差異點	第一節 分 析
第二節 軍의 小集團(Small group)	第二節 分析結果
第三節 소시오메트리(Sociometry)	第三節 軍 內務班 編成에의 適用 方案
第三章 調査設計	第五章 結 論

第一章 序 論

第一節 研究의 目的

軍隊社會는 國土防衛라는 特殊한 使命을 完遂하기 위하여 組織된 特殊組織社會로써 新성한 國土防衛 任務를 遂行하기 爲하여 一定한 資格要件이 갖추어지면 大多數의 靑年들이 軍에 入隊하여 所定의 教育和 訓練過程을 거쳐 軍組織體의 最末端 構成員으로써 부여된 職責을 遂行하게 된다.

이들은 社會와 人間關係의 斷絶, 經濟的 活動의 停止等 急激한 身分上의 變化에 一種의 不安感 내지는 초조감을 가지게 되는 狀態에서 軍組織社會 特有의 內務班 生活에 臨하게 된다.

그런데 軍內務班 編成의 特徵을⁽¹⁾ 分析하여 보면 年齡, 學歷, 性格, 習慣이 다르고 價値基準, 行動規範이 各기 다른 異質의인 多數成員으로 編

成되어 있어 構成員間에는 心的인 融合이 잘 이루어지지 않아 葛藤이 惹起되고 있을뿐만 아니라 集團生活에 對한 參與意識의 缺如로 要領主義가 發生되고 構成員間에는 愛情의 欲求가 缺如되어 戰友愛가 稀薄하고 緊張과 不安속에서 生活을 할 가능성이 있고 따라서 이것은 各種事故의 要因이 될 수도 있는 것이다.

그런데 軍隊生活을 營爲하는 동안 前科者라는 烙印이 찍혀 一生을 暗黒속에서 지내야만 되는 사례가 最近 數年間 점점 감소추세에 있기는 하나 아직도 相當한 比率을 點하고 있다.

軍隊生活은 內務班에서 시작하여 內務班에서 끝난다해도 過言이 아니다.

그런데 陸軍의 境遇 全犯罪件數의 절반 以上이 內務班에서 發生하였다는 事實은 內務班 編成 및 運營이 얼마나 重要한가를 잘 立證하고 있다.

그리하여 筆者는 本研究를 통해 內務班 編成의 重要性을 強調하고 어떻게 하면 效率의으로 軍內

* 서울大學校 行政大學院 第十六回(1978) 卒業

(1) 陸軍研發司, 研究誌叢刊 第12號 1974. p. 26.

務班을 編成할 수 있으며 內務班 管理時 集團內에 相互作用하는 規制變數는 무엇인가를 主人間關係論의 側面에서 考察하여 軍人力의 效率의 人 管理를 爲한 方向을 提示하고 土氣昂揚은 勿論 軍戰鬪力을 向上 發展시키는데 기여하고저 한다.

第二節 研究的 範圍

軍隊內務班 組織의 가장 基本單位인 小隊를 選定하여 集團內의 親和關係와 배척關係를 알아내는 Sociometry 方法을 中心으로 實際 Sociometry 를 測定 여기서 結果된 變數들의 主觀의 要因과 客觀의 要因을 살펴 보았고 軍에 關聯된 資料는 陸軍에 關한 것에 限定시켰으며 陸軍의 5個 小隊를 對象으로 3가지 局面에 Sociometry measurement를 시도하였고 이러한 分析의 補充資料로서 關係將校와 面接, 그리고 이에 關聯된 一般理論 文獻을 參考로 하였으며 Sociometry測定方法으로는 調査表를 작성하였다.

第二章 軍組織의 特殊性

第一節 軍組織과 社會組織과의 差異點

軍隊組織이란 그 設置目的이 첫째로 戰時에는 暴力으로 平時에는 抑制力 또는 對應力으로서 國家 및 社會의 生存과 安定을 外敵으로부터 保護하며, 둘째로 外交의 強化를 爲한 背景幕(back drop)으로, 셋째는 國內의 秩序維持라는 複合目標을 갖고 있으며 Clausewitz가 指摘한 바와 같이 政治의 連續으로서 最後의 手段으로 使用되는 暴力이라는 性格을 갖고 있다.

이러한 軍의 特殊性을 다음의 4가지 側面에서 考察하기로 한다.

一. 徵兵制

先進 一部國家에는 志願制을 實施하고 있는 國家도 있으나 現代 世界大部分의 國家는 徵兵制를 實施하고 있다.

우리나라의 경우도 마찬가지로 人生의 黃金期라고 할 수 있는 20代의 青年期에 軍에 入隊하여

3年間 종던 나쁘던 服務하고 다시 社會로 復歸하게 된다.

그러나 一般特殊集團의 構成員은 志願에 依據한 嚴格한 選拔로서 이루어지는 것이 通例이다.

二. 絶對的 階層制

軍隊社會는 指揮官을 頂點으로 Pyramid型의 階層構造를 이룩하고 있는 特殊組織社會이며 階級社會이다.

軍人의 階級은 그 職分과 權威를 表示하는 絶對性을 지니고 있는 것이기 때문에 上位階級에 對하여는 그 權威를 認定하고 眞正으로 尊重해야 함은 勿論이며 그로부터 내려지는 命令에 對하여는 絶對적으로 服從해야 함으로서 筆者는 이를 絶對的 階層制라 하였다.

三. 特別法 被適用

軍人은 軍人에게만 適用되는 特別法인 軍法을 遵守하고 또한 適用받고 있다. 이와같이 軍은 一般社會의 法律보다는 嚴格한 軍律을 가짐으로서 장병들의 自律의 人間性이나 社會性은 많은 制約을 받게 되고, 이러한 身分關係로 因한 欲求不滿과 갈등이 犯罪를 야기시키는 境遇가 적지 않다.

四. 國家理念 實現 追求

國家理念에 立脚한 軍隊의 使命과 目的은 自由와 獨立을 保存하여 國家를 防衛하고 나아가서 國際平和維持에 貢獻하는 것이다.⁽²⁾ 그러나 一般社會集團의 構成員은 순수한 個人利益을 追求하기 위하여 自發적으로 이루어진 集團이 通例인데 比하여 軍의 構成員은 軍隊의 使命을 다하기 위하여 個人의 生命을 나라에 바치기로 되어 있다. 따라서 軍人은 大義를 위하여 小我를 犧牲시켜야 하고 個人보다 全體의 統一이 要求되는 것이다.

第二節 軍의 小集團(Small Group)

一. 小集團의 意義

Cooley, Homans, Bales等 小集團理論에 對한 先驅者들의 定義를 綜合하여 보면 小集團이란 構成員 相互間의 對面的 接觸에 重點을 두고 相互間에 뚜렷한 個人的 印象을 갖고있는 少數人員으로 構成되는 集團을 말하는데 對面的 接觸性을 強調한다는 點에서 非公式的集團 또는 非公式組

(2) 韓武協 著, 軍人과 責任, 法文社, 1975. p. 244.

織과 類似하나 小集團은 公式的으로 存在한다는 點에서 非公式的 集團 또는 非公式組織과 類似性은 있지만 同一한 것은 아니다.

二. 歷史的 背景

小集團 研究에 關한 歷史的 背景을 살펴보면 1930年代以後 美國에서 第一次集團이라는 말을 創案한 쿠리(Charles H. Cooley)의 小集團에 關한 研究가 本格化하여 「小集團의 再發見」時代라는 것을 主張하면서부터 메이요(E. Mayo)와 퇴스리스버어거(F. J. Roethlisberger)를 中心으로 한 호오슨(Hawthorne)工場研究, 모레노(Moreno)를 中心으로 한 小集團內에서의 親和와 反撥의 距離를 測定하는 소시오메트리(Sociometry), 레윈(Lewin)을 中心으로 한 그룹다이내믹스(Group dynamics)를 들 수 있겠다. 第二次世界大戰中에는 軍人들의 士氣問題와 關聯하여 軍隊組織內에서의 小集團의 機能에 對하여 많은 研究가 이루어졌다. 스트퍼(Stouffer)와 그의 同調者들이 第二次世界大戰中 美 陸軍에 關해서 調査研究한 바에 依하면 戰友集團인 小集團에 對한 忠誠이 軍隊의 士氣, 나아가서는 戰鬪에 있어서의 能率을 위하여 大端히 重要하다는 것을 發見하였다. 이들은 國家가 하는 政治的 象徴이 軍人들의 士氣 昂揚을 爲하여 別로 도움이 되지 않는 反面, 軍人들의 戰鬪意慾은 그의 小集團을 돕고 그 小集團의 期待에 어긋나지 않도록 하는데서 나온다고 보았던 것이다. 이것과 類似한 結論을 쉘즈(E. A. Shils)와 자노위츠(M. Janowitz)가 實施한 第二次世界大戰中의 獨逸軍隊에 關한 調査에서도 나오고 있다. 그들은 다음과 같은 結論을 내렸다.

① 軍人들의 士氣 및 戰鬪力은 第一次集團에 달려있다.

② 커뮤니케이션의 斷絶, 리더의 喪失, 人員의 不足, 長期間에 걸친 食糧 및 의약품의 補給 斷絶 등으로 第一次의 集團이 崩壞되는 경우에는 軍人들은 自己一身의 安全을 爲주로 하게되고 最

後까지의 抵抗은 거의 없다.

③ 獨逸軍內에 第一次의 集團이 健在하는 限, 聯合軍에 依한 나치스의 非難宣戰은 別로 效果를 거두지 못하였으며, 그와 反對로 第一次의 및 個人的價値(Primary and Personal Value)에 關한 聯合軍의 宣戰, 特히 個人的 安全問題에 關한 宣戰이 오히려 效果的이었다.⁽³⁾ 그리고 小集團에 關한 研究는 第2次大戰 以後에 더욱 활발하여졌으며 最近에도 繼續되고 있다.

三. 小集團의 特徵

① 構成員들의 出身成分, 財産程度, 教育 및 學歷程度, 即 社會的 教育的 背景은 類似해야 한다.

② 構成員들은 解決해야 할 共同的 目標을 갖고 있으므로 응집력(Cohesiveness)이 大端히 强하다.

③ 構成員 相互間에는 個人的인 利益이나 理解 타산없이 好意가 交換될 수 있다.

④ 構成員 相互間에는 高度의 感情移入現象이 作用한다.

四. 機能

小集團은 組織과 個人的인 欲求를 一致 시킬 수 있는 有一한 組織形態라는 點에 意義가 크다할 것이다. 예를들면, 私企業이나 軍隊의 小隊, 分隊單位에서 보는 公式的인 作業班이 종종 心理的 集團을 形成하여 여러가지 心理的 欲求를 充足시키고 있다. 그리고 이러한 形態로 心理的 欲求가 充足될 때 公式的 組織과 對立하는 非公式的 集團內에서 心理的 欲求가 充足되는 경우에 比하여 훨씬 强한 忠誠心, 信賴感, 組織目標達成을 爲한 에너지가 생겨난다.⁽⁴⁾

第三節 소시오메트리(Sociometry)

一. 概念

一般的으로 소시오메트리라 하면 挾義로 理解하여 J.L. Moreno를 中心으로 하여 發展시킨 人

(3) Edward Shils and Moris Janowitz, "Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in world war II" Daniel Katz et al (eds) *Public Opinion and Propaganda*, New York, Dryden Press, 1954, p. 554.

俞焘 著 行政學原論, 法文社, 1973, p. 218에서 再引用.

(4) Edgar. H. Schein, *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1965, Ibid pp. 70-71. 上掲書 p. 221에서 再引用

間關係의 測定에 關한 方法을 말하는 것이 普通이다.⁽⁵⁾

그리하여 集團內에 있어서의 成員間의 牽引(Attraction)과 反撥(repulsion)의 形態를 分析하고 그 強度라든가 頻度를 測定함으로써 個人的 集團內에 있어서의 關係位置 그리고 나아가서는 集團 그 自體의 構造라든가 狀態를 發見하고 記述하고 評價하는 方法이 곧 소시오메트리이다. 이러한 調査方法의 目的은 Moreno에 依하면 調和된 人間關係를 可能케 하는 個人을 形成하는 것이고 그리하여 最少의 分裂의 傾向과 最大의 能率을 招來하여 協同적으로 일할 수 있는 社會的 集團을 創造하자는 것이다.

二. 소시오메트리의 適用段階

소시오메트리는 大體로 다음과 같은 段階에 依하여 이루어진다. 即 ① 目的의 規定 ② 質問作成 ③ 實際適用 ④ 結果分析의 順으로 이루어진다.

蒐集된 結果는 소시오메트릭스(Sociometrix)나 조시오그램(Sociogram)으로 表示한다.

(1) 소시오메트릭스

소시오메트릭스란 누가 누구를 擇하였으며 또 한 누가 選擇 當한 回數가 얼마나 되는가를 表示한 것이다.

(2) 조시오그램(Sociogram)

소시오메트릭스에 依하여도 어느 程度 集團의 事情을 엿볼 수 있으나 全體의인 立場에서 보기에 는 좀 不便하다. 조시오그램은 이러한 面을 보기 위하여 考案된 것으로 소시오메트릭스를 그림으로 표시한 것이다.

(3) 소시오메트릭스에 依한 個人的 地位. 이것은 集團의 各 構成員이 그 集團內에서 어떠한 地位(status)를 차지하고 있는가 하는 것이다. C.H. Proctor와 C.P. Loomis는 選擇명에 制限이 없는 경우 個人的 位置를 다음과 같이 選擇의 절대치와 극한치($N-1$)와를 비교하여 同一集團內의 他 構成員 또는 他集團의 個人的 地位를 比較할 수 있다고 한다.⁽⁶⁾ 即 個人的 地位(index of choice status)

$CS_i = C_i / N - 1$ (C_i 는 i 를 好意的으로 擇한 사람의 數)

(4) 集團全體의 特性

Proctor와 Loomis는 集團 全體의 特徵을 다음과 같이 指數에 依하여 表示할 수 있다고 본다.

① 集團의 擴張性(즉 集團의 關連程度)(index of group expansiveness)

$E = C/N$ C 는 選擇의 總數

N 는 構成의 總數

그러므로 이때(個人選擇의 數가 無制限인 경우) E 는 個人當 平均選擇수이다. 이것은 百分率로 表示할 수 있다.

② 진밀도(index of group coherence)

相互選擇의 總數/一方的 選擇의 總數

③ 結合度(index of group integration)

$I_i = 1/I$ (I 는 고립자의 數)

집단 相互間 比較時에는 “1”代身, N 즉 構成의 總數를 適用하면 된다.

그리고 集團의 結合度는 고립자의 數에 反比例한다.

이것은 또한 選擇의 범위를 제한하지 않는 경우에 集團以外의 사람을 擇하는 回數가 어느정도인지 보아서도 그 結合度를 알 수 있다.

또한 이러한 方式에 依하여 集團間의 關係를 엿볼 수도 있는 것이다.

(5) 其他

소시오메트릭스는 이와같이 여러가지 面에 利用되는데 特히 集團診斷, 個人的 位置 等에 關하여 이것이 人事行政과 個人敎導에 關하여 相當히 有用한 것이다.

어떠한 惡性派閥을 造成하는 要因은 同窓關係인지 同鄉인지 利害인지 그리고 이러한 要因들의 複合의 作用인지 또는 어떠한 경우에는 무엇이 보다 더 強하게 作用하는지 하는 것을 研究한다는 것은 至極히 우리 社會에 有益하리라 생각하며 特히 軍隊組織社會에 이것을 適用한다면 指揮者는 組織構成員內의 相互關係뿐만 아니라 部隊間의 相互關係를 分析함으로써 이에 따른 戒嚴 現象을 指揮에 活用하고 軍組織社會에서 發生하는

(5) 金海東 著, 調査方法論講義, 三中堂, 1970, p. 224.

(6) 上揭書, pp. 238-239.

各種 犯罪을 事前에 예방하여 많은 人的, 物的 損失을 防止 할 수 있고 나아가서는 軍戰鬪力 增強에 크게 기여할 것이라 생각한다.

第三章 調查設計

第一節 對 象

陸軍의 편제상 最末端 部隊인 小隊를 調查對象으로 하였으며 部隊選定 基準으로는 다음 要素를 고려하였다.

- ① 最前方 部隊와 後方部隊
- ② 장교 및 小隊員들이 選拔된 部隊와 非選拔된 部隊
- ③ 장교의 特性과 Leadership關係
- ④ 同一한 內務班에서 生活
- ⑤ 戰鬪部隊와 行政勤務部隊 等이었다.

對象 部隊의 選拔類型을 A.B.C.D.E 5個 小隊로 區分하여 表-1에서 提示하면 다음과 같다.

〈表-1〉 選拔類型

小隊名	位置	選拔如何 (장병)	Leadership	任務	人員
A	前方	非選拔	權威主義型	戰鬪	36名
B	"	"	民主型	"	28"
C	後方	選拔	權威主義型	警備	36"
D	"	"	"	行政	25"
E	"	"	民主型	"	25"

第二節 內 容

〈表-1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 類型이 서로 다른 5個 小隊에 對해 調查하여 調查의 內容을 項目別 小隊別로 綜合 集計表를 作成하여 各集團(小隊)의 特性을 診斷하고 集團間에 相互 比較 分析하여 어떤 現象이 發生된 原因을 究明하고 새로운 對策을 講究하여 軍內務班 編成에 活用할 수 있는 方案을 모색하고자 하는 內容이다.

調查表의 主要項目은 ① 成長地域 ② 學歷 ③ 軍服務期間 ④ 現階級 ⑤ 勤務職責(戰鬪部隊) ⑥ 勤務職責(行政勤務部隊) ⑦ 世帶主의 職業 ⑧ 軍入隊前 職業 ⑨ 兄弟數 ⑩ 營內生活에서의 集團 構成員의 親和關係測定 ⑪ 營外生活에서의 集團 構成員의 親和關係測定 ⑫ 集團의 응집력測定 ⑬

中隊長, 小隊長에 對한 忠誠度測定 ⑭ 轉役後 將來 希望하는 職業 等이다.

第三節 調查에 따르는 諸問題

筆者가 直接 對象 5個部隊員에 對해 現地調查를 實施한 結果 多少 미흡했거나 特히 注意를 要하는 事項을 간추려본다.

1. 兵力 100% 集合의 困難
2. 調查場所의 적절한 選定困難
3. 調查時間의 適切한 選擇困難
4. 調查者의 身分노출問題

第四章 研究結果分析

第一節 分 析

1. 分析 概要

筆者가 直接 現地調查를 實施한 結果 A小隊 36名, B小隊 28名, C小隊 36名, D小隊 25名, E小隊 25名, 計 150名이 調查表에 應答하였다.

應答한 調查表 150枚를 各項目別로 하나하나 分類集計하여 總括的인 統計資料를 作成 完了한 後 調查表 項目 第10番, 第11番, 第12番에 對해서는 各 小隊別로 集團構成員의 親和와 견인의 程度를 Sociometry方法으로 測定하여 Sociometrix와 Sociogram을 各各 作成하였다.

作成된 Sociometrix와 Sociogram에서 各構成員의 選擇數를 하나 하나 集計하여 그중 가장 많이 選擇當한 人員 5名씩을 小隊別로 選定하여 “多被選者”라 칭하고 하나도 選擇當하지 않은 構成員을 “○被選者”라 하여 部隊別로 資料를 整理한 結果 다음 圖表에서 볼 수 있는 바와 같이 〈表-2〉

〈表-2〉 “○” 및 多被選者 現況

項目別	選擇別	小隊別					計
		A	B	C	D	E	
10	多被選者	5	5	5	5	5	25
	“○”被選者	7	8	7	3	2	27
11	多被選者	5	5	5	5	5	25
	“○”被選者	9	3	6	2	3	23
12	多被選者	5	5	5	5	5	25
	“○”被選者	6	5	4	8	4	27

를 作成하였다.

<表-2>를 根據로 多被選者의 共通點과 “0”被選者의 共通點을 發見하여 그 共通點 가운데에 잠재하고 있는 어떤 變數를 찾는데 分析의 目的을 두고 여기에서 도출된 變數를 軍 內務班組織(編成)에 適用할 수 있는 方案을 講究하려고 試圖하였다.

2. Sociometrix 및 Sociogram 作成

B小隊의 小隊員 28名을 階級順으로 일련 番號를 부여하여 실제 Sociometrix와 Sociogram을 作

성한 것을 例를 들어 살펴보기로 한다. 이 경우 調查表 第10.11.12番 項目을 차례차례로 Sociogram 및 Sociometrix를 作成하여야 하나 여기서는 10番項目의 경우만 例를 들어 보기로 한다.

3. 項目別 “0” 및 多被選者 分析

가. 使役의 境遇에 對한 分析

調查表 第10番 項目은 營內에서의 親和와 건인의 程度를 Sociometry方法으로 分析하는 것으로 그 內容은 小隊長으로 부터 清掃 作業 等 사역을 하도록 명 받고 小隊員 가운데서 擇하고 싶은 任

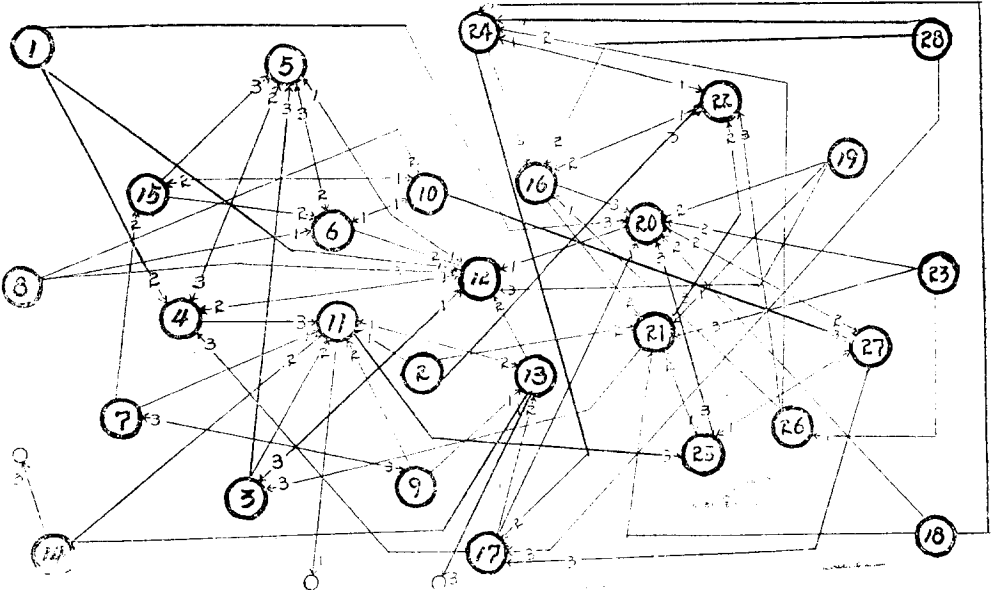
<表-3> 사역의 경우 Sociometrix

	선 택 자 번 호																												첫 번 채	두 번 채	세 번 채	계		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28						
1																												0	0	0	0			
2																													0	0	0	0		
3												3									3								0	0	2	2		
4		2			3							2					3												0	2	2	4		
5			3	2		3						1				3													1	1	3	5		
6					2		1		1						2														2	2	0	4		
7								3																					0	0	1	1		
8																													0	0	0	0		
9							3																						0	0	1	1		
10						1		2							1														2	1	0	3		
11		1	2	3			1		2				1	2															3	3	1	7		
12	1		1	1	1	2		3					2							3	1								5	2	2	9		
13									1		2			1			2													2	2	0	4	
14																														0	0	0	0	
15							2			2																				0	2	0	2	
16																						2		3		1	2			1	2	1	4	
17																							3				3	3			0	1	2	3
18																														0	0	0	0	
19																														0	0	0	0	
20	3															3	1	2	2					2	3		2			1	4	3	8	
21		2														2		1	1					3	3		2			2	3	2	7	
22			3													1							2			1	3			2	1	2	5	
23																														0	0	0	0	
24																						3						2		1	1	1	4	
25											3												3	1				1		2	0	2	4	
26																														1	0	0	1	
27										3													2					1		1	1	1	3	
28																														0	0	0	0	
計																														27	28	26	81	

* 없는 번호는 선택당하지 않은것임.

〈表-4〉 使役의 경우 Sociogram

분	다 피선자	5. 11. 12. 20. 21.
	0 피선자	1. 2. 8. 14. 18. 19. 23. 28.
석	내무반장	3.
	분대장	1. 2. 5.
	상호결합자	16명



의 3사람을 선택할 수 있는 絶對인 權限을 부여받았다고 가정할때 3名의 人的事項을 擇하고 싶은 順序대로 쓰고 그들을 選擇한 理由를 具體的으로 쓰라는 것이었다.

上記 內容의 應答에서 Sociometry方法을 適用 Sociometrix를 作成한 結果 〈表-3〉에서 보는 바와 같이 多被選者로 選擇된 兵士는 被選擇數計가 9人 12番, 被選擇數計가 8人 20番, 被選擇數計가 7人 11番, 被選擇數計가 7人 21番, 被選擇數計가 5人 22番의 順이다.

“0”被選者는 〈表-3〉와 〈爲-4〉에서 보는바와 같이 한번도 選擇當하지 않은 高級자를 말하며 이 境遇 1番, 2番, 8番, 14番, 18番, 19番, 23番, 28番, 計 8名이다. 多被選者 및 0被選者는 이러한 方法에 依하여 150名의 調査表와 하나 하나 對照 確認한 結果 〈表-2〉가 作成되었다. 그러면 多被選者 및 0被選者의 共通點 即 共通變數를 分析하기로 한다.

(1) 成長地域別 現況

上記 〈表-5〉에서 多被選者 25名은 大都市出身 10名 中都市出身 5名 邑出身 4名 農村出身 6名으로 構成되어 있다. 分布 比率中 大都市 10名은

〈表-5〉 성장지역별피선비율

구분	지역	대도시	중도시	읍	농촌	계 (평균)
다 피선자	N	10	5	4	6	25명
	(%)	14.7	26.3	19.0	14.3	16.7
“0”피선자	N	15	5	4	3	27명
	(%)	22.0	26.3	19.0	7.1	18.0

14.7%, 中都市 5名은 26.3%, 邑 4名은 19%, 農村 6名은 14.3% 그리고 計의 25名은 16.7%로 各各 表示되어 있다.

大都市 10名이 14.7%로 되어 있는 것은 多被選者 總計인 25名에 對한 比率이 아니고 母集團에서 大都市 出身 68名에 對한 比率을 말한다.

같은 方法으로 中都市 出身 5名 26.3%는 母集團에서 中都市 出身 19名에 對한 比率을 뜻한다.

그리고 多被選者 總計인 25名 即 16.7%는 母集團에서의 總人員 150名에 對한 比率이다. 이렇게 해야만 各地域別 出身에 對한 多被選者 및 “0”被選者의 選擇比率을 相互 比較可能하기 때문이다.

만일 그렇지 않을 境遇 母集團에서의 地域別

분포가 제일 많은 地域이 항상 “O” 및 多被選者로 選定될 확율이 많아지기 때문이다.

그러므로 本論文의 分析 課程에서 上記 方法에 依해 도출한 比率를 全 項目에 適用 하였다.

〈表-5〉의 成長地域別 被選者 比率에서는 多被選者 및 “O”被選者의 出身地域別 人員과 母集團에서 該當 出身地域別 全體人員에 對한 比率이 各各 表示되어 있다. 이를 分析하면 多被選者는 中都市 出身 5名으로 26.3%의 比率를 나타내 가장 높은 分布를 보이고 있고 다음이 邑出身 4名으로 19.0%, 大都市出身 10名으로 14.7%의 順이며 農村出身이 6名인 14.3%로서 제일 낮은 比率를 보이고 있다.

한편 “O”被選者는 中都市出身 5名으로 26.3%의 比率를 보이므로서 가장 높은 分布를 보이고 있고 다음이 大都市出身 15名으로 22% 邑出身이 4名인 19%의 順이며 農村出身이 3名인 7.1%로서 가장 낮은 比率를 보이고 있다. 上記 事實에서 中都市出身이 “O” 및 多被選者 比率에서 各各 높은 比率를 보이고 있으며 農村出身에서는 反對로 各各 제일 낮은 比率를 보이므로서 結果的으로 成長地域別 被選者 比率에서는 多被選者와 “O”被選者間에는 何等의 相關關係가 없다고 보아야 할 것이다. 以下 各項의 分析은 같은 要領이므로 紙面關係上 구체적인 分析은 省略하고 各項의 結果만 示술하기로 한다.

(2) 學歷別 現況

〈表-6〉 학력별 피선비율

구분	학력	대학	고교	중교	국교	계 (평균)
		다 피 선 자	N 4 % 10	15 16.4	2 14.3	
“O” 피 선 자	N 11 % 27.5	11 12.3	3 21.4	2 28.6	27名 18.0	

上記 事實을 綜合하여 볼 때 國校出身은 “O” 및 多被選者에서 首位이므로 別로 意味가 없고 高校出身은 多被選率이 높고 “O”被選率이 낮으므로 軍隊生活에 適應力이 강한 反面 大學出身은 그 反對現象이므로 큰 問題點을 내포하고 있다.

(3) 服務期間別 現況

綜合的으로 볼 때 軍服務期間 25~30個月이 多被選者에서 제일 많은 反面 “O”被選者에서 가장 적은 現象을 보인것은 軍隊生活에 適應力이 좋다는 事實이며 다음이 13~18個月의 順인 代身 軍服務期間이 37個月 以上 또는 6個月 以下인 境遇 多被選者는 1名도 없고 “O”被選者에서 높은 比率를 나타낸 것은 큰 問題點이 아닐수 없다. 軍隊生活을 6個月 以下로 적게한 境遇는 理解가 가는 問題이나 더욱 더 잘 適應해 나가야할 오랜 軍服務 經驗을 가진 경우가 相對的으로 適應이 잘 안되고 있다는 事實은 큰 問題點을 內包하고 있

〈表-7〉 복무기간별 피선비율

구분	복무기간(月)	6이하	7~12	13~18	19~24	25~30	31~36	37이상	계
		다 피 선 자	N 0 % 0	3 10.0	5 25.0	6 24.0	9 28.1	2 11.1	
“O” 피 선 자	N 3 % 13.0	6 20.0	2 10.0	6 24.0	4 12.5	5 27.8	1 50.0	27名 18.0	

〈表-8〉 계급별 피선비율

구분	계급	이 병	일 병	상 병	병 장	단기하사	장기하사	계
		다 피 선 자	N 0 % 0	7 16.3	15 35.7	3 10.7	0	
“O” 피 선 자	N 3 % 13.0	4 9.3	5 11.9	5 17.9	6 60.0	4 10.0	27명 18.0	

〈表-9〉 選擇한 理由 綜合分析 (使役의 경우)

번호	소속	主 要 要 因	A 소대		B 소대		C 소대		D 소대		E 소대		총 계	
			인원	%	인원	%	인원	%	인원	%	인원	%	인원	%
1		能力이 있다	15	13.9	10	11.9	15	13.9	9	12.0	6	8.0	55	12.2
2		유모어스럽다	4	3.7	1	1.2	2	1.8	3	4.0	2	2.7	12	2.7
3		性 格이 유사하다	26	23.1	17	20.3	32	29.6	22	29.3	13	17.3	109	24.2
4		人 間性이 좋다	6	5.6	6	7.1	7	6.5	3	4.0	3	4.0	25	5.5
5		理 解心이 많다	2	1.8	2	2.3	7	6.5	2	2.7	4	5.3	17	3.8
6		誠 實性이 있다	34	31.6	17	20.3	26	24.1	18	24.0	24	32.0	119	26.4
7		同 鄉人이므로	1	0.9	4	4.8	3	2.8	3	4.0	2	2.7	13	2.9
8		入 隊同期이므로	9	8.3	18	21.4	11	10.2	7	9.3	13	17.3	58	12.9
9		無 應答	3	2.8	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0.7
10		其 他	9	8.3	9	10.7	5	4.6	8	10.7	8	10.7	39	8.7
		總 計	108	100	84	100	108	100	75	100	75	100	450	100

는 것이다.

(4) 階級別 現況

綜合的으로 볼 때 上兵의 境遇 多被選者가 제일 많은 反面 “O”被選者가 낮은 現象으로 上兵이 軍隊生活에 適應力이 제일 좋다고 思料되며 다음으로는 일병이 適應力이 좋다.

下士(長期와 短期)와 二兵의 경우 多被選者는 하나도 없고 “O”被選者는 많은 것으로 보아 軍生活의 適應力이 아주 나쁘게 나타나고 있어 組織運營에 크나큰 問題點을 提示하고 있다고 생각된다. 以下 各項 分析은 省略하며 分析結果를 參照바란다.

나. 選擇한 理由에 對한 主觀的 共通點

調査表 第10項은 營內에서의 親和關係를 測定하기 爲한 內容으로 한 兵士가 3名의 人的事項을 選擇하고 그 이유를 구체적으로 쓰라는 制限事項이 주어져 있으며 응답자 數는 150名이므로 總應答者 件數는 450件이다.

〈表-9〉에서 보는 바와 같이 이러한 狀況下에서 選擇한 主觀的 理由를 分析하면 總 450件中 「誠實性이 있기 때문에」 選擇한 數는 119件으로 전체의 26.4%를 占하고 있어 最高로 나타났고 다음이 「性 格이 類似하기 때문에」 選擇한 數는 109件인 24.2%의 順이며 나머지는 유모어스럽기 때문에 2.7%, 人間性이 좋기 때문에 5.5%, 理解心이 많기 때문에 3.8%, 同 鄉人이기 때문에 2.9%, 無 應答 0.7%, 其他 8.7%의 現象을 나타내

고 있다. 其他의 경우는 上級者를 訓練시키기 爲해서, 또 자기의 內性的인 性 格을 積極的으로 轉換시키기 爲해서 등 여러가지가 있었다.

結論的으로 第10番 項目에서 集團內의 親和關係, 檢인關係 등에 關한 主觀的인 主要變數는 ① 誠實性 ② 性 格 ③ 軍入隊同期 ④ 能力임을 알 수 있다.

營外生活에서의 親和關係를 測定하는 調査表 第11番項目과 集團에 對한 滿足度, 集團內의 相互응집력을 測定하는 조사표 第12番 項目은 調査表 第10番項目의 경우와 유사함으로 紙面 關係上 省略하고 그 結果는 分析結果를 參考하여 주기바란다.

다. 上官에 對한 忠誠心測定

“多被選者”의 上官에 對한 忠誠心과 “O”被選者의 忠誠心을 比較하면 다음 〈表-10〉에서와 같다.

〈表-10〉은 中隊長에 對한 忠誠度를 多被選者와 “O”被選者를 比較하여 나타낸 것이다.

綜合的으로 볼 때 多被選者가 “O”被選者에 비해 훨씬 높은 忠誠度를 보이고 있다.

다음은 해당 小隊長에 對한 忠誠度를 多被選者와 “O”被選者를 比較하여 살펴보면 다음 〈表-11〉과 같다.

綜合的으로 볼 때 多被選者가 “O”被選者에 비해 小隊長에 對한 忠誠度가 높다고 할 수 있으나 해당 中隊長의 그것과 比較하면 월등히 좋지 않

<表-10> 中隊長에 對한 忠誠度

문항별	구분		해	당	計
			中	中	
			隊	小	
			長	隊	
			選	長	
			擇	選	
10	多被選者	N	22	3	25
		%	88	12	100
	“O”被選者	N	21	6	27
		%	77.8	22.2	100
11	多被選者	N	22	3	25
		%	88	12	100
	“O”被選者	N	19	4	23
		%	82.6	17.4	100
12	多被選者	N	23	2	25
		%	92	8	100
	“O”被選者	N	20	7	27
		%	74	26	100

<表-11> 小隊長에 對한 忠誠度

문항별	구분		해	당	計
			小	小	
			隊	隊	
			長	長	
			選	選	
			擇	擇	
10	多被選者	N	16	9	25
		%	64	36	100
	“O”被選者	N	17	10	27
		%	63	37	100
11	多被選者	N	16	9	25
		%	64	36	100
	“O”被選者	N	12	11	23
		%	52	48	100
12	多被選者	N	15	10	25
		%	60	40	100
	“O”被選者	N	13	14	27
		%	48	52	100

은 反應을 보이고 있어 少급 指揮者인 小隊長이 中隊長에 비해 훨씬 指揮統率能力이나 Leadership이 不足한 現象을 보여주고 있다.

4. 部隊別 各種指數와 Leadership과의 關係

1) 部隊別 平均 CS_i의 比較

各部隊別 平均 CS_i를 求하는 公式은 各 部隊別로 個人의 地位 指數의 總和를 構成員數로 除한

<表-12> 個人의 地位指數(B小隊)

번호	B-10		B-11		B-12		비고
	피택	선수	피택	선수	피택	선수	
1	0	0	1	0.037	1	0.037	
2	0	0	0	0	0	0	
3	2	0.074	3	0.111	1	0.037	
4	4	0.148	6	0.222	1	0.037	
5	5	0.185	3	0.111	4	0.148	
6	4	0.184	6	0.222	3	0.111	
7	0	0.037	2	0.074	1	0.037	
8	0	0	0	0	0	0	
9	1	0.037	1	0.037	1	0.037	
10	3	0.111	2	0.074	1	0.037	
11	7	0.259	5	0.185	4	0.148	
12	9	0.333	3	0.111	5	0.185	
13	4	0.148	5	0.185	2	0.074	
14	0	0	0	0	0	0	
15	2	0.074	2	0.074	1	0.037	
16	4	0.148	4	0.148	2	0.074	
17	3	0.111	4	0.148	5	0.185	
18	0	0	3	0.111	0	0	
19	0	0	1	0.037	0	0	
20	8	0.296	3	0.111	4	0.148	
21	7	0.259	7	0.259	1	0.037	
22	5	0.185	3	0.111	3	0.111	
23	0	0	1	0.037	3	0.111	
24	4	0.148	4	0.148	3	0.111	
25	4	0.148	3	0.111	4	0.148	
26	1	0.037	1	0.037	1	0.037	
27	3	0.111	0	0.222	2	0.074	
28	0	0	1	0.037	2	0.074	
총 계	81	2.997	80	2.960	55	2.035	
평균지수		0.107		0.106		0.073	

것과 같다.

部隊別 平均 CS_i를 \overline{CS}_i 라하고 構成員數를 N라 하면

$$\overline{CS}_i = \frac{\sum C_i}{n-1} / n (C_i: i를 好意的으로 擇한 사람의 數)$$

上記 公式에 代入하여 各部隊別 平均 CS_i를 B小隊의 境遇 例를 들어 풀어 보면(表-12參照) 10番項目의 境遇

$$\overline{CS}_i = \frac{\sum C_i}{n(n-1)} = \frac{81}{28(28-1)} = \frac{81}{28 \times 27}$$

〈表-13〉

항목별	소대별	A	B	C	D	E	비 고
10		0.080	0.107	0.080	0.108	0.125	0.500
11		0.073	0.106	0.073	0.112	0.120	0.484
12		0.059	0.073	0.060	0.060	0.093	0.345
계		0.212	0.286	0.213	0.280	0.338	1.329

$=81/756=0.1070$

같은 方式로 11番項目의 境遇 0.106, 12番項目의 境遇 0.073이다.

上記와 같은 方法으로 A,C,D,E 小隊의 境遇에 各各 適用하여 그 解를 求한 結果는 〈表-13〉에서 보는 바와 같다.

綜合的으로 볼 때 E小隊의 境遇 3個項目에서 모두 가장 높은 指數를 가지므로써 小隊別 平均 CS_i가 제일 높다. A小隊의 境遇 3個項目에서 모두 가장 낮은 指數를 나타냄으로서 小隊別 平均 CS_i는 제일 낮다.

여기서 特別한 事實을 發見할 수 있다. 卽 部隊의 平均 CS_i가 가장 낮은 現象을 보이고 있는 A小隊의 境遇 中隊長과 小隊長은 各各 權威主義型 리더십을 發揮하고 있고 部隊指揮面에서도 部隊의 目標達成을 爲해서는 部隊員 個個人의 立場을 고려하지 않고 오직 좋은 結果만을 爲하여 強力하고 專制的인 方法으로 命令에 對한 絶對的인 服從을 要求하는 部隊이다.

그리고 小隊長이 해당 直屬上官인 中隊長을 尊敬하고 忠誠하는 比率은 56%이며 小隊員이 自己 小隊長을 尊敬하고 忠誠하는 程度는 39%로서 아주 저조한 現象을 보여 주고 있다.

한편 部隊平均 CS_i가 가장 높은 現象을 보이고 있는 “E小隊”의 경우 中隊長과 小隊長은 民主型 리더십을 發揮하는 上官으로서 目標達成을 爲해 部下들 成員間에 自發的으로 共同目標成就를 爲해 努力하도록 動機를 부여하며 部下에 對한 理解心이 많고 強制的인 方法은 되도록 行使하지 않는 上官이다.

“E”小隊의 小隊員이 해당 中隊長에 對한 尊敬心 및 忠誠度는 100%이고 해당 小隊長에 對한 忠誠度는 76%로써 좋은 結果를 보여주고 있으며 A小隊와 E小隊의 境遇는 아주 좋은 對照를 이

루고 있어 리더십의 영향이 어떠한 반응을 보이고 있는가를 너무나 충격적으로 나타내 주고 있다.

2) 集團의 擴張性(集團의 關連程度)

$E=C/N$ 이다. B小隊의 境遇 上記 公式에 代入하여 集團의 擴張性 指數를 求할 수 있다. 즉 C는 被選擇者의 數의 總和인 “81”을 代入하고 (表-13參照) N는 구성員의 數로서 28을 代入하여야 하나 構成員 1인이 3사람을 選擇하게 되어 있으므로 이 경우의 構成員의 數는 28代身 28×3 인 84를 代入하여야 한다.

그러므로 $E=C/N=81/28 \times 3=81/84=0.96$

上記解는 10番項目(사역의 경우)인 경우이고 11番項目(外出의 경우)인 경우의 解를 求해보면 0.95 12番項目(떡분배의 경우)인 경우에는 0.65이다.

이와같은 要領으로 A.C.D.E 小隊의 境遇를 각각 計算하여 보면 〈表-14〉와 같다.

〈表-14〉

항목별	소대별	A	B	C	D	E	計
10		0.94	0.96	0.94	0.87	1.0	4.71
11		0.85	0.95	0.85	0.89	0.96	4.50
12		0.71	0.65	0.70	0.48	0.75	3.29
計		2.50	2.56	2.49	2.24	2.71	12.50

全體的으로 볼 때 E小隊의 境遇 모든 項目에서 他部隊에 비해 關連程度가 가장 높은 現象을 나타내고 있으며 D小隊의 境遇가 가장 낮은 現象을 보여 주고 있다.

3) 緊密度 測定 比較

緊密度(index of group coherence)를 C_o , 相互選擇의 總數를 Y, 一方的 選擇의 總數를 X라 表記하면 $C_o=Y/X$ 이다. B小隊의 境遇를 例를 들어 測定하여 보면 조사표 第10項 境遇

$C_0 = Y/X = 16/52 = 0.31$ 이며 같은 방법으로 第 11項의 境遇 0.28, 第12項의 境遇 0.07의 解를 각각 구할 수 있다. 같은 방법으로 各部隊의 綜合的 緊密度를 計算하면 다음 <表-15>와 같다.

<表-15>

소대별 항목별	A	B	C	D	E	計
10'	0.10	0.31	0.13	0.27	0.18	0.99
11	0.14	0.28	0.14	0.18	0.24	0.92
12	0.09	0.07	0.09	0.04	0.08	0.35
計	0.33	0.66	0.36	0.49	0.48	2.26

綜合적으로 볼 때 權威型 리더쉽 所持上官이 指揮하는 A小隊가 가장 나쁜 現象은 注目할만한 事實이며 項目別로 볼 때 10番, 11番에 비해 12番이 指數가 크게 낮은 것은 當然한 現象이라 하겠다.

4) 結合度 測定比較

結合度를 I_t , 고립자數를 I 라하면 $I_t = 1/I$ 이다. 단 여기서 高립자數는 Sociometrix나 Sociogram에서 찾을 수 있는 "0"被選者를 말한다. 그러나 集團內의 結合度測定을 "1"에서 高립자數를 除한 값 $I_t = 1/I$ 에서 求하면 可能하나 集團과 集團間의 結合測定을 相互比較할 경우에는 正數 "1" 代身 小隊員의 人員數로 表示해야 한다. 그러므로 이 경우 $I_t = N/I$ (N 는 소대원數)이다.

B小隊의 境遇를 例를 들어보면 10番項目에서 "0"被選者인 高립자數는 Sociometrix(表-3참조)

에서 8名임을 알 수 있고 小隊員數는 總 28名이므로

$$I_t = N/I = 28/8 = 3.5$$

이다.

11番項目의 境遇 高립자數는 3名임을 알 수 있으므로 $I_t = N/I = 28/3 = 9.3$ 12番項目의 境遇 高립자數는 5名이므로 $I_t = N/I = 28/5 = 5.6$ 이다. 같은 방법으로 各部隊別 結合度를 測定하여 보면 다음 圖表와 같다.

<表-16>

소대별 항목별	A	B	C	D	E	計
10	5.1	3.5	4.5	8.3	12.5	33.9
11	4.0	9.3	6.0	12.5	8.3	40.1
12	6.0	5.6	9.0	3.1	6.3	30.0
計	15.1	18.4	19.5	23.9	27.1	104

全體적으로 볼 때 結合度가 가장 높은 部隊는 E小隊이며 다음은 D.C.B小隊의 順位이고 A小隊의 結合度가 가장 낮은 現象을 보이고 있다.

여기서 結合度가 가장 낮은 A小隊의 指揮者가 權威主義型 리더쉽 所有者이며 結合度가 가장 높은 E小隊의 指揮者가 民主型 리더쉽 所有者인 것은 部隊別 平均 CS_i 의 綜合比較에서 分析된 것과 같은 結果를 보이고 있다.

第二節 分析結果

1. 客觀的 共通點(공통변수)

<表-17>

번호	구분 항목내용	多 被 選 者	
		“0” 被 選 者	
1	성장지역	中都市, 農村의 順	中都市, 大都市 順
2	學歷	高 校	大 學
3	軍服務期間	25~30, 19~24個月의 順	31~36月과 그 以上 및 6個月 以下의 順
4	階 級	上兵, 一兵의 順	下士, 兵長, 二兵 順
5	勤務職責	小銃手, 共同火器射手의 順	內務班長, 分隊長 順
6	世帶主職業	봉급생활자, 기술직의 順	商業, 無職 順
7	入隊前職業	농수산업, 봉급생활자 順	無職, 學生 順
8	兄弟數	3男, 長男의 順	4男 以下, 次男 順
9	將來希望職業	專門職, 事業家 順	事業家, 商業 順

조사표 第10, 11, 12番 項目을 各各 分析한 結果 多被選者 및 “O”被選者의 客觀的 共通點은 다음 <表-17>과 같다.

2. 多被選者의 主觀的 共通點(共通變數)

調査表 第10項에서의 主觀的인 選擇理由에 對한 主要變數는 ① 誠實性 ② 性格 ③ 軍入隊同期 ④ 能力의 順으로 나타나며 第11項에서는 ① 性格 ② 理解心 ③ 誠實性 ④ 軍入隊同期의 順이며 第12項에서는 ① 性格 ② 理解心 ③ 軍入隊同期 ④ 誠實性 順으로 나타나고 있는바 綜合的인 立場에서의 主觀的인 主要變數는 ① 性格 ② 誠實性 ③ 軍入隊同期 ④ 理解心 ⑤ 能力이라고 할 수 있다.

3. 上官에 對한 忠誠度 測定

해당 中隊長들을 選擇한 比率을 보면 最前方 非選擇 2個 小隊는 平均 71%의 저조한 比率을 나타내고 있고 後方 選擇된 3個部隊는 平均 95%로서 높은 比率이다. 該當 小隊長 選擇比率은 前方이 平均 48%로 저조하며 後方은 平均 79%로 前方보다 높다.

結果의으로 볼 때 中隊長은 比較的 小隊長에 비해 部下들이 尊敬하고 忠誠한다고 볼 수 있으나 小隊長은 部下들에게 尊敬받지 못하고 있다는 놀라운 事實을 發見할 수 있다. 多被選者와 “O”被選者의 경우를 보면 多被選者가 “O”被選者에 비해 훨씬 높은 比率로 忠誠度를 가지고 있다고 본다.

4. 소시오메트릭스에 依한 部隊別地位

綜合的으로 Leadership과 部隊構成員相互間의 關係를 볼 때 民主型 Leadership을 發揮하는 部隊의 構成員 相互間에 發生한 ① 部隊別 平均 CS; ② 集團의 擴張性 ③ 緊密度 ④ 結合度測定에서 모두 權威主義型 Leadership을 發揮하는 部隊보다도 월등히 좋은 反應을 나타내고 있는 것은 注目할만한 現象이라 생각 한다.

第三節 軍 內務班 編成에의 適用方案

1. 軍 內務班 生活의 問題點

첫째, 內務生活이 大部分 군대경험이 비교적 적은 初任 下士들에게 맡겨져 있다.

둘째, 內務生活을 이들에게 맡겨 놓음으로서 古參兵들의 興포가 심하다. 內務教育이 옹계 되

지 않고 古參兵의 興포가 심하다면 明朗하고 은화한 家庭의 兵營生活과 戰友愛를 發揮할 수 없다. 軍의 犯罪가 大部分 內務生活에서 야기되고 있는 原因도 여기에 있다. 部隊內에서의 強力事故는 절반이상인 內務班에서 發生되며 時間的으로는 20時 以後가 55%나 되고 犯行時 飲酒한 者는 86%나 된다. 特히 分析結果에서 본바와 같이 內務班長職에 勤務하는 下士와 指揮者인 分隊長이 兵들로부터 好感이나 尊敬을 못받고 있는 現象은 보다 큰 問題點을 던져주고 있다.

筆者는 分析과 分析結果에서 發見된 諸般 問題點을 감안하여 다음의 3가지 制度를 軍에 導入할 것을 提案한다.

2. 小集團 理論의 軍隊導入

韓國의인 諸般環境條件에서 一種의 과벌을 造成하는게 아니냐고 小集團理論을 非公式組織과 同一한 概念으로 認識하여 組織의 逆機能의인 側面만을 主張할 수도 있겠지만 順機能의인 側面이 더 많다는 事實을 認識하여 보다 과감한 措置가 이루어지는 것이 바람직하다고 主張한다. 이렇게 함으로서 軍隊組織의 궁극目標인 戰力增強에 기여할 수 있다고 確信한다.

3. 소시오메트리 測定으로 軍內務班 組織 再編成

軍 組織의 最末端 基本單位인 小隊에서 多被選者가 있는가 하면 問題를 야기시킬 우리가 농후한 “O”被選者도 적지 않은 比率을 點하고 있다는 事實을 發見하였다. 內務班에서 “O”被選者가 이렇게 많은 比率을 點하고 있다는 事實은 指揮統率上 크게 再考해야 할 必要性을 切實히 느끼고 이에 對한 對策이 時急함을 認定 아니할 수 없다. 筆者는 이를 위한 解決方案의 하나로 Sociometry를 測定함으로써 全軍의 內務班組織 即 小隊編成을 再編成할 것을 主張한다. 兵士들의 轉役으로 인한 損失과 新兵들의 轉入 등으로 인한 問題를 고려 最小限 6個月 單位로 實施하고 그 範圍는 中隊規模가 適當하다고 생각한다.

4. 目標에 依한 管理方式 適用

第二次世界大戰以後 새로운 管理戰略으로 行動科學的 接近方式이 發生하여 人間認識을 自己 實現의 人間觀을 前提로 하고 있다. 목표에 의한 관리 방식이란 人間으로 하여금 自己 實現의 欲

求를 充足시켜줌과 同時에 組織目的을 達成코져 하는 管理方式인 것이다.

現在 軍에 入隊한 兵士들의 心理的傾向을 보면 大體的으로 任務遂行에 있어 消極的 非能率의이며 軍服務 義務期間만 無難히 마치면 된다는 생각을 가지고 있는바 目標에 依한 管理方式을 適用함으로서 맹목적인 복종을 강요할 것이 아니라 自發적으로 參與할 수 있도록 動기를 부여하여 조직의 目標을 달성해 나가야 할 것을 주장한다.

第五章 結 論

筆者는 諸般 軍 組織內의 特性을 감안할 때 가

장 效率的인 內務班 組織 方案으로 ① 小集團 理論의 軍隊 導入 ② Sociometry 測定에 依한 內務班 再編成 ③ 目標에 依한 管理制度 導入을 制案한다.

이렇게 함으로서 士兵들의 士氣는 昂揚될 것이고 軍內에서의 貴重한 人的損失은 大폭 減少 내지 근절될 것이며 나아가서 軍戰鬪力은 高度의 水準으로 維持 發展될 것이라 確信하면서 筆者의 主張이 採擇되기를 建議한다.