

## 소방공무원의 멘토링 기능이 직무역량에 미치는 영향 The Effect of Mentoring to the Fire Officials Job Ability

채진 · 우성천\*<sup>†</sup> · 김종은\*\*

Jin Chae · Seong-Cheon Woo\*<sup>†</sup> · Jong-Eun Kim\*\*

고양소방서, \*강원대학교 소방방재학부, \*\*수원소방서  
(2010. 11. 8. 접수/2011. 4. 8. 채택)

### 요 약

최근 소방행정은 인적자원의 중요성을 인식하고 2008년부터 멘토링 제도를 도입하여 신입직원으로 하여금 빠른 시간에 소방조직에 효과적으로 적응할 수 있도록 지원하고 있다. 또한 예방검사이용원을 대상으로 직무역량 향상과 전문성 확보를 위하여 멘토링 제도를 도입·운영하고 있다. 그러나 현재 운영하고 있는 소방공무원의 멘토링 제도는 멘토의 전문성 부족, 멘토링의 법적 제도 불비, 멘토링의 매뉴얼 및 자료의 부족, 멘토에 대한 무보상, 형식적인 멘토링 등 다양한 문제점이 나타나고 있다. 본 연구는 소방공무원 멘토링 제도의 실태 분석과 선행연구를 통해 소방공무원 멘토링 기능이 직무역량에 미치는 영향요인을 도출하는데 목적이 있다. 연구의 결과 소방공무원의 직무역량에 영향을 미치는 변수는 역할모델, 업무수행, 지도방법, 태도, 흥미, 역할수행 순으로 상대적인 영향력을 가지는 것으로 나타났다.

### ABSTRACT

Since 2008 Korea's fire administration has recognized the importance of human resources by introducing a mentoring system for new employees. This mentoring program is helping new employees adapt to the organization quickly and effectively. In addition, prevention inspectors are improving their job ability and expertise by ensuring the mentoring system has been introduced and operated. However, the current operating and fire officials mentoring system has a variety of problems including lack of expertise on the part of the mentors, deficiency of the legal system, lack of mentoring for information and materials, and lack of compensation, and formal mentoring training for mentors. In this study, the fire officials' mentoring system analysis and previous studies on the fire officials' mentoring functions will be analyzed to determine its effect on job performance. Results of this study of fire officials' job ability show that the variables that affect the mentoring program include the role model, business achievement, teaching method, attitude, interest, and achievement.

**Key words:** Mmentoring system, Fire officials, Job ability, Regression analysis

### 1. 서 론

소방공무원의 업무는 고도의 전문성이 요구되고 있을 뿐만 아니라 업무처리에 있어 많은 노하우를 필요로 하고 있다. 최근 임용되고 있는 소방공무원의 90% 이상은 대졸 이상의 고학력자이며, 업무관련 자격증을 보유하고 있는 등 훌륭한 인적 자원을 보유하고 있다. 그러나 신입 소방공무원은 대체로 소방조직의 특징인 계급적인 조직에 적응하는 데 많은 애로점이 있는 것

으로 나타났다. 따라서 효과적이고 빠르게 소방조직에 적응할 수 있도록 도움이 될 수 있는 지원체제를 갖추어야 할 것이다. 이러한 지원체제의 하나로 멘토링(mentoring) 제도가 활용되고 있다.

우리나라의 공무원조직의 멘토링 제도는 2005년부터 도입되어 길지 않은 역사를 갖고 있다. 그 동안 공무원 조직의 공식적인 행태의 멘토링의 실체가 없어 일부 연구물은 비공식적인 멘토링을 대상으로 하여 공공조직에서 비공식적인 멘토링이 존재하는 것과 대체로 긍정적인 효과가 있다는 것을 밝혀냈다.<sup>1,2)</sup>

최근 소방행정은 인적자원의 중요성을 인식하고 2008

<sup>†</sup> E-mail: scwoo@kangwon.ac.kr

년부터 멘토링 제도를 도입하여 신입직원으로 하여금 빠른 시간에 소방조직에 효과적으로 적응할 수 있도록 하고 있다. 또한 예방검사요원을 대상으로 직무역량 향상과 전문성 확보를 위하여 멘토링 제도를 도입·운영하고 있다. 그러나 현재 운영하고 있는 소방공무원의 멘토링의 제도는 멘토의 전문성 부족, 멘토링의 법적 제도 불비, 멘토링의 매뉴얼 및 자료의 부족, 멘토에 대한 무보상, 형식적인 멘토링 등 다양한 문제점이 나타나고 있다. 멘토링 제도에 있어 주체인 멘토(mentor)와 객체인 멘티(mentee)에 대한 관계 즉, 멘토와 멘티 간의 상호작용과 멘토링의 내실화 및 멘토링을 통한 직무향상 등이 필요하다.

따라서 본 연구는 멘토링 제도와 소방공무원의 이론적 제도를 고찰하고, 2008년부터 운영하고 있는 소방공무원 멘토링 제도의 실태를 분석과 선행연구를 통해 소방공무원 멘토링 기능이 직무역량에 미치는 영향요인을 도출하는데 목적이 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 멘토링 제도의 의의

#### 2.1.1 멘토링의 개념

전통적으로 멘토링은 경험 많은 선배동료(멘토)와 경험이 적은 후배동료간(멘티)의 집중적인 대인관계의 교환으로서 경력계획이나 개인적 성장에 대한 지지, 방향제시 그리고 피드백을 멘토가 멘티에게 제공하는 것으로 정의되어 왔다.<sup>3)</sup>

Murry(2006)<sup>4)</sup>는 멘토링의 정의를 기술이 적은 사람들을 성장시키고 구체적인 능력을 개발하겠다는 목표에 동의하여 보다 많은 경험과 기술을 가진 사람과 미흡한 사람을 신중하게 짝을 짓는 것이라 하였다. 그는 멘토링을 비공식적(informal mentoring)인 것과 촉진적(facilitated mentoring)인 것으로 나누고 후자는 효과적인 멘토링을 가져오기 위해 참여자의 바람직한 행동을 지도하며 멘토와 멘티 그리고 조직의 결과를 평가하기 위해 구조화된 일련의 과정으로 정의하였다.

Kram(1985)<sup>5)</sup>은 멘토링을 상이한 수준의 전문기술을 가지고 있는 두 명의 개인들 사이의 상호작용 관계로 정의하고 있다. Smith(1998)<sup>6)</sup>의 연구에 의하면 멘토링 관계에 있어서 멘토링의 핵심은 멘토와 멘티의 관계이다. 대부분의 멘토링 관계 참여자들에게 있어서 멘토와 멘티의 관계는 조직 내에서 맺어온 다른 유형의 관계들과는 차이점이 있다. 멘토링은 멘티의 학습과 발전이라는 결과를 기대하는 도움의 관계이다. 대체로 멘토 또한 학습과 발전이라는 동일한 유익을 얻기 때문

에 멘토는 멘티의 직속상관이 되지 않도록 해야 한다. 멘토와 멘티는 각각 자신의 역할을 협상하고, 효과적인 의사소통을 하고, 목표를 세우며, 적극적으로 경청하고, 갈등을 관리하는 등 다양한 것을 할 수 있어야 한다. 멘토링 관계는 ‘인간관계’ 기술 외에도 상호신뢰, 개방성, 그리고 새로운 행동유형을 받아들일 의지 등이 요구된다. 그러므로 상호신뢰, 개방성, 새로운 행동유형을 받아들일 의지 등의 행동들은 멘토링 관계에 있는 두 사람 모두에게 새로운 것일 수 있지만, 멘토링 관계의 성공을 위해서는 필수적이다.

#### 2.1.2 멘토링의 기능

멘토링 기능에 대해 가장 체계적으로 정리한 학자는 Kram이다. Kram은 공기업 종사자 18명의 관리자에 대해 심층면접을 통해 멘토링의 기능을 경력개발 기능, 사회·심리적 기능으로 분류하였다. 멘토링은 멘티의 자신감을 높여주기 위해 가끔은 자상한 상담가로서의 역할을 수행하기도 하며, 또한 멘티가 필요로 하는 욕구충족 및 문제를 해결하는데 도움을 제공해 주기도 한다. Kram(1983)<sup>7)</sup>의 연구에서 분류한 멘토링 기능 외에 Burke(1984)<sup>8)</sup>와 Scandura(1992)<sup>9)</sup>는 멘토링 관계에 대한 몇 개의 연구에서 Kram이 연구한 두 가지 경력개발기능과 심리사회적기능을 지지하면서 조직 내의 경쟁자로서 멘티가 당면한 역할을 수행하는 과정에서 필요한 지식이나 기술 등을 전수해주며 조직 내의 적절한 행동양식과 태도 가치관을 전해주고, 멘티는 이러한 멘토를 바람직한 역할모형이나 준거의 틀로 설정하고 닮아가는 것으로 조직 내 멘티의 역할수행에 있어서 효율성을 고양시켜 주는 기능인 ‘역할모형기능’을 제시하고 있다. Burke(1984)는 15개의 멘토 관계 스케일을 가지고 멘토가 수행하는 기능을 경력개발기능, 심리사회적기능, 역할모형 기능이라는 세 가지의 요인으로 구분하고 있다(박수성과 최우성, 2007).<sup>10)</sup> 본 연구에서도 멘토가 제공하는 기능을 3가지로 분류하여 연구하고자 한다.

## 2.2 소방공무원 멘토링 제도의 사례분석

### 2.2.1 신입 소방공무원 멘토링 사례

신입 소방공무원 멘토링은 조직에 신속히 적응하고 현장중심의 실용형 정예소방대원으로 성장·발전할 수 있도록 멘토링 제도를 도입하여 운영하고 있다. 신입 소방공무원에 대해 체계적인 육성을 통한 신규직원 이직을 방지하고, 신속하게 소방조직에 적응을 유도한다. 또한 현장활동에 필요한 현장 대응 기술, 안전관리 요령 등 기초 현장활동에 필요한 지식을 습득하여 재난

현장 대응능력을 강화하는데 목적이 있다. 한편, 소방조직에서 필요로 하는 현장활동의 지식과 기술을 학습시키고, 완전한 소방조직 구성원으로 빠르게 적응을 할 수 있도록 도모하는데 목적이 있다.

멘토(Mentor)는 조언과 상담 그리고 도움을 주는 소방장 이하의 소방공무원으로 구성하고, 멘티(Mentee)는 임용후 6개월 이내인 신입 소방공무원으로 구성한다. 운영방식은 임용 후 1년 동안 운영하고, 멘토 1 대 멘티 1 매칭 방식으로 운영한다. 한편 단계적 운영절차는 커플설정, 멘토-멘티 결연식, 멘토링 활동, 활동사항 관리, 모니터링 및 커플 재매칭 순으로 진행된다.

소방조직의 기대효과로는 조직의 비전을 제시하고, 가치관 및 조직 문화 강화 유지하고, 조직 구성원 간의 재난현장 대응 노하우를 빠른 시간 내에 습득하는 등 학습조직을 촉진시킨다. 또한 지식전수를 통한 현장활동 대응능력 강화 및 안전사고 방지를 위한 노하우를 전수한다. 한편, 신입소방공무원에 대한 소방조직 및 재난현장 활동에 대한 신속한 적응을 유도하는 효과를 기대하고 있다.

멘토(선배)의 기대효과로는 신입소방공무원과의 관계형성으로 새로운 지식·기술을 확보하고, 리더십 스킬을 향상시키고, 소방조직으로부터 인정과 보장을 받는 효과를 기대하고 있다.

멘티(후배)의 기대효과로는 재난현장 대응능력을 향상시키고, 안전분야의 전문기술을 조속하게 습득할 수 있도록 하고, 멘토의 노하우를 습득하는데 기대효과가 있다. 또한 대인관계 형성으로 소방조직에 신속하게 적응할 수 있도록 하고, 소방조직 생활에 대한 자신감을 배양할 수 있도록 하는 기대효과가 있다.

### 2.2.2 소방검사 멘토링 사례

소방검사 멘토링제도는 소방검사요원의 소방검사 능력을 향상시키고, 소방시설에 대한 전문성을 확보하여 국민의 안전한 생활과 소방공무원이 대국민 서비스의 질적 향상을 도모하는 제도이다. 임용 후 1년 이내인 소방공무원과 소방관련 자격증 미소지자 및 소방검사 교육 미 이수자, 교육희망자를 대상으로 멘토링을 운영하며, 멘티인원은 매 차시 3~5명으로 하고, 운영기간은 분기 내에서 탄력적으로 교육인원, 방법, 기간 등을 운영 한다.

소방검사 멘토링 제도의 운영절차는 멘토-멘티 설정, 간담회 개최, 소방검사 실습교육, 완비증명 실습교육, 건축완공 실습교육, 평가 모니터링 순으로 운영 된다.

교육 시기는 내근은 가능한 근무시간, 외근은 당번·

주간근무에 실시하고, 교육방법은 멘토·멘티 1대 1 실습 교육으로 실시한다. 소방검사 분야의 교육내용으로는 자체검점결과 보고서 및 소방계획서 점검 요령, 화재안전기준에 따른 소방기계, 전기시설 등 점검 방법, 그 밖의 관계자 지도 및 민원 응대 요령 교육 등이다. 완비증명 분야는 설치신고에서 완비발급까지 업무 처리 절차 교육, 설계도면 검토 방법 및 적정 시공 여부 현장 교육, 방염성능시험 절차 교육 및 현장 방염 관련사항 교육 등이다. 건축완공 분야는 건축 협의부터 완공필증 교부까지 업무 처리절차 교육, 완공대상 설계도면에 따른 적정 시공 여부 등 현장 교육, 소방대상물의 신속·정확한 점검 방법에 대한 노하우 전수 등이다.

## 2.3 멘토링에 대한 선행연구의 검토

### 2.3.1 멘토링에 대한 선행연구

서철현 외(2009)<sup>11)</sup>는 멘토링의 기능이 조직구성원의 역할스트레스에 미치는 영향과 역할스트레스에 대한 지각이 직무성과에 미치는 구조적인관계를 분석하는 연구를 하였다. 멘토링의 기능으로는 경력개발 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능, 역할보호성, 역할갈등, 역할과다 등을 분석하였으며, 직무성과는 조직구성원의 직업적 책임과 역할 수행의 정도를 분석하였다.

강혜정 외(2008)<sup>12)</sup>는 개인의 멘토 관계를 사회적 연결망의 구성개념을 사용하여 연결망 분석을 통해 연구 하였다. 멘토링 연결망의 크기와 관계 강도 등의 연결망 특성이 프로테제의 직무만족, 경력열망, 승진에 미치는 영향에 대해 실증적으로 분석하였다. 또한 멘토링 관계의 연결망 특성이 프로테제의 직무만족과 승진에 미치는 영향에서 성별이 조절효과를 미치는지도 분석하였다.

김기영 외(2008)<sup>13)</sup>는 외식산업의 조직개편과 이직에 멘토링 기능이 조직 유효성에 어느 정도의 영향을 미치는지를 연구하였다. 종속변수인 조직의 유효성은 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등이고, 독립변수인 멘토링 기능은 경력개발 기능, 심리사회적 기능, 역할모형 기능 등이다.

이윤섭(2008)<sup>14)</sup>은 멘토링이 조직구성원이 조직 적응에 미치는 영향을 분석하였다. 독립변수는 경력개발요인으로 후원기능, 노출 및 소개, 지도, 멘티보호, 도전적 업무부여, 심리사회적요인으로 역할모형, 수용과 승인, 문제해결 상담, 만족스런 관계 등이다. 한편 종속변수로는 직무만족 요인으로 성취감, 승진기회, 근무조건 만족, 동료 간의 인간적 만족 등, 조직 몰입요인으로 소속감, 애착, 후회, 최선의 노력 충성심과 의무

감 등을 조직적응으로 분석하였다.

신승호 외(2008)<sup>15)</sup>는 멘토링이 직무태도와 성과에 미치는 영향의 연구에서 멘토링 기능으로 경력개발 기능, 심리사회적 기능, 역할모형 기능을 분석하였고, 직무태도는 직무만족, 조직몰입을 분석하였다. 한편 성과는 서비스 성과를 분석하였다.

### 2.3.2 선행연구의 비판적 검토

멘토링에 대한 연구는 1990년대 후반 교회조직을 중심으로 연구하였으나 점차 민간조직, 학교조직, 공공조직 등으로 확산되어 연구되었다. 대부분의 연구는 민간영역의 연구이고 공공부문의 연구는 아직 활발하게 이루어지고 있지 않았다. 특히 소방조직에 대한 멘토링은 2008년부터 시행되고 있지만 이에 대한 연구가 전혀 없어 소방조직을 대상으로 멘토링에 대한 연구가 진행될 필요가 있다.

또한 소방조직의 멘토링 제도의 도입이 조직의 성과와 인과관계가 있는지에 대한 연구도 필요하다. 앞으로 멘토링 제도의 도입이 조직성과에 대한 연구에 있어서 이론적 일반화를 위해서는 통계분석을 통해 주요 영향요인이 무엇인지 연구할 필요가 있다.

따라서 본 연구는 소방조직에 멘토링 기능이 소방공무원의 직무역량에 영향을 미치는 요인이 무엇인지 제안한다. 또한 소방조직에 멘토링 제도의 도입을 통계분석을 통해 소방공무원의 직무역량에 영향요인을 도출한다는 점에서 의의를 가진다고 할 수 있다.

## 3. 연구의 설계

### 3.1 분석틀

본 연구는 멘토링 제도에 대한 이론적 논의와 선행연구, 소방조직에 멘토링 제도 도입 사례 분석 등에 근거하여 연구모형을 설정하였다(Figure 1 참조). 선행연구에서 사용된 연구 모형에서 주로 논의 되는 요인을 중심으로 본 연구의 모형을 설정하는데 토대로 삼았다. 이에 본 절에서는 이러한 주요 요소들을 종합하여 변수를 선정하고 분석의 틀을 구성하였다. 본 연구는 경력 기능, 사회·심리적 기능, 역할모형 기능이 소방공무원의 직무역량에 어떤 영향을 주는지 확인하려는 목적을 가지고 있다.

연구목적 달성을 위한 경력 기능의 변수는 경력발전, 노하우, 업무수행, 승진, 흥미 등으로 구성하였으며, 사회·심리적 기능의 변수는 상담, 후원, 모임, 적응, 관계 등으로 하였다. 또한 역할모형 기능의 변수는 역할수행, 존경, 지도방법, 역할모델, 태도 등으로

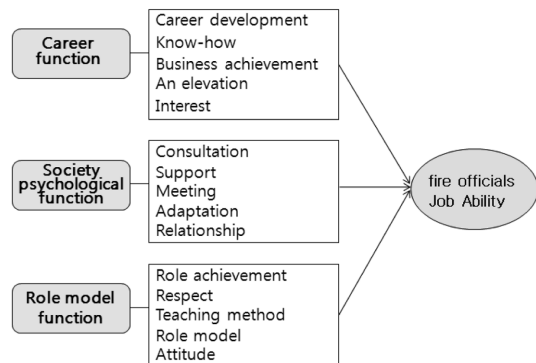


Figure 1. Analyzing-frame of the study.

하였다. 한편 소방공무원 직무역량 요인으로는 직무성과, 업무수행, 능력향상, 전문성으로 구성하였다.

### 3.2 가설의 설정

본 연구는 기존 문헌분석과 소방공무원의 멘토링 제도 도입사례의 내용을 기초로 하여 각 요인들이 소방공무원 직무역량에 영향을 줄 것이라는 가설을 다음과 같이 설정하였다. 각 요인, 즉, 경력 기능, 사회·심리적 기능, 역할모형 기능이 소방공무원의 직무역량을 향상시킬 것으로 가설을 설정하였다.

가설 1(X1): 소방공무원의 경력기능은 직무역량을 향상시킬 것이다.

가설 2(X2): 소방공무원의 사회·심리적 기능은 직무역량을 향상시킬 것이다.

가설 3(X3): 소방공무원의 역할모형 기능은 직무역량을 향상시킬 것이다.

### 3.3 변수의 선정

본 연구에서는 소방공무원 직무역량에 영향을 미치는 독립변수를 객관성 있게 추출하기 위하여 선행연구와 사례분석을 기초로 선정하였다. 본 연구에서 소방공무원 직무역량에 영향을 미치는 주요 요인을 경력 기능, 사회·심리적 기능, 역할모형 기능으로 구분하여 도출하였다. 선행연구에서 논의했던 주요 요인을 종합하면 경력 기능의 주요 변수는 경력발전, 노하우, 업무수행, 승진, 흥미를 주요 변수로 선정하였고, 사회·심리적 기능의 주요 변수는 상담, 후원, 모임, 적응, 관계를 주요 변수로 선정하였다. 또한 역할모형 기능의 변수는 역할수행, 존경, 지도방법, 역할모델, 태도를 주요 변수로 도출하였다. 한편 종속변수는 멘토링 제도를 통한 소방공무원의 직무역량을 선정하였다(Table 1 참조).

**Table 1.** Job Ability by Objective Index

Category	Variable	Reference
Career Function	Career Development	김기영 외(2008), 강혜정 외(2008), 신승호 외(2008), 서철현 외(2009), 박수성 외(2007), 김우식(2005)
	Know-how	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005)
	Business Achievement	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 박수성 외(2007)
	Elevation	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 박수성 외(2007), 강혜정 외(2008)
	Interest	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005)
Psychological Function	Consultation	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005), 서철현 외(2009), 박수성 외(2007)
	Support	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005), 박수성 외(2007)
	Meeting	이윤섭(2008), 신승호 외(2008)
	Adaptation	이윤섭(2008), 신승호 외(2008)
	Relationship	김기영 외(2008), 박수성 외(2007), 김우식(2005)
Role Model Function	Role Achievement	김기영 외(2008), 신승호 외(2008), 서철현 외(2009), 박수성 외(2007), 김우식(2005)
	Respect	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005)
	Teaching Method	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005), 박수성 외(2007)
	Role Model	이윤섭(2008), 신승호 외(2008), 김우식(2005), 서철현 외(2009), 박수성 외(2007)
	Attitude	김기영 외(2008), 박수성 외(2007), 김우식(2005)
Job Ability		김기영 외(2008), 강혜정 외(2008), 신승호 외(2008), 이윤섭(2008), 서철현 외(2009), 박수성 외(2007), 김우식(2005), 배철호

**Table 2.** Multiple Regression Analysis Result about Career Function

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.963	.219		4.392	.000		
Career Development	.007	.064	.008	.116	.908	.547	1.830
Know-how	.067	.055	.080	1.224	.222	.616	1.624
Business Achievement	.364	.067	.383	5.445	.000	.527	1.896
An Elevation	-.001	.052	-.001	-.021	.983	.616	1.623
Interest	.283	.062	.321	4.598	.000	.533	1.875

$R^2=0.445$  Adjusted  $R^2=0.537$   $F=34.142$  Sig.=0.000 Durbin-Watson=1.736

#### 4. 연구의 결과분석

소방공무원 직무역량에 대해 영향을 미치는 관계를 알아보기 위하여 각 독립변수들의 영향력을 검토하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

##### 4.1 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)

###### 4.1.1 경력 기능에 대한 다중회귀분석

경력 기능에 대한 종속변수 소방공무원 직무역량으

로 회귀분석한 결과, Table 2의 회귀모형에서 F값은 34.142이고, 유의확률은 0.000으로 유의수준 1%에서 아주 유의미하여 모형의 타당성이 있다고 할 수 있다. 회귀모형의 결정계수( $R^2$ )는 회귀분석이 종속변수를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내주는데, Table 1에서  $R^2=0.445$ 로 전체 분산 중에서 약 44.5%를 설명해 주고 있다.

한편, 표준화된 회귀계수(Beta)를 비교해 볼 때 업무 수행이 가장 영향력 있는 변수이면, 그 다음으로 흥미가 직무역량에 영향력이 있는 변수로 나타났다. 그러

**Table 3.** Multiple Regression Analysis Result about Society Psychological Function

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.783	.191		4.109	.000		
Consultation	.123	.060	.135	2.053	.041	.501	1.996
Support	.222	.063	.263	3.537	.000	.392	2.549
Meeting	-.029	.039	-.041	-.748	.456	.713	1.403
Adaptation	.326	.057	.342	5.708	.000	.604	1.655
Relationship	.147	.058	.170	2.520	.012	.478	2.090

R<sup>2</sup>=0.537 Adjusted R<sup>2</sup>=0.526 F=49.459 Sig.=0.000 Durbin-Watson=1.945

나 경력발전, 노하우, 승진은 유의도 0.05보다 크기 때문에 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.1.2 사회·심리적 기능에 대한 다중회귀분석

사회·심리적 기능에 대한 종속변수 소방공무원 직무역량으로 회귀분석 결과, Table 3의 회귀모형에서 F값은 49.459이고, 유의확률은 0.000으로 유의수준 1%에서 아주 유의미하여 모형의 타당성이 있다고 할 수 있다. 회귀모형의 결정계수(R<sup>2</sup>)는 0.537로 전체 분산 중에서 약 53.7%를 설명해 주고 있다.

한편, 표준화된 회귀계수(Beta)를 비교해 볼 때 적용이 가장 영향력 있는 변수이며, 그 다음으로 후임, 관계, 상담 순으로 직무역량에 영향력이 있는 변수로 나타났다. 그러나 모임은 유의도 0.05보다 크기 때문에 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.1.3 역할모형 기능에 대한 다중회귀분석

역할모형 기능에 대한 종속변수 소방공무원 직무역량으로 회귀분석 결과, Table 4의 회귀모형에서 F값은 34.142이고, 유의확률은 0.000으로 유의수준 1%에서 아주 유의미하여 모형의 타당성이 있다고 할 수 있다. 회

귀모형의 결정계수(R<sup>2</sup>)는 0.702로 전체 분산 중에서 약 70.2%를 설명해 주고 있다.

한편, 표준화된 회귀계수(Beta)를 비교해 볼 때 태도가 가장 영향력 있는 변수이면, 그 다음으로 역할수행, 역할모델, 지도방법 순으로 직무역량에 영향력이 있는 변수로 나타났다. 그러나 존경은 유의확률 0.05보다 커서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.1.4 각 독립변수에 대한 다중회귀분석

Table 5의 회귀모형에서 F값은 43.7624이고 유의확률은 0.000으로 유의수준 1%에서 아주 유의미하여 모형의 타당성이 있다고 할 수 있다. 회귀모형의 결정계수(R<sup>2</sup>)는 회귀분석이 종속변수를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내주는데, Table 5에서 R<sup>2</sup>=0.764로 전체 분산 중에서 약 76.4%를 설명해 주고 있다. 수정된 R<sup>2</sup>값은 조정된 상관관계를 의미하며, 수정된 R<sup>2</sup>=0.746로 나타났다.

한편, 표준화된 회귀계수(Beta)를 비교해 볼 때 역할모델이 가장 영향력 있는 변수이며, 그 다음으로 업무수행, 지도방법, 태도, 승진, 흥미, 역할수행 순으로 직무역량에 영향력이 있는 변수로 나타났다. 그러나 경

**Table 4.** Multiple Regression Analysis Result about Role Model Function

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.654	.137		4.765	.000		
Role Achievement	.225	.048	.253	4.693	.000	.482	2.075
Respect	-.008	.057	-.010	-.148	.883	.325	3.075
Teaching Method	.192	.061	.218	3.124	.002	.286	3.498
Role Model	.198	.068	.222	2.900	.004	.239	4.188
Attitude	.236	.059	.266	3.963	.000	.310	3.225

R<sup>2</sup>=0.702 Adjusted R<sup>2</sup>=0.695 F=34.142 Sig.=0.000 Durbin-Watson=1.795

**Table 5.** Multiple Regression Analysis Result about Mentoring's job Ability

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.281	.161		1.743	.083		
Career Development	-.051	.045	-.055	-1.123	.263	.487	2.055
Know-how	-.029	.040	-.034	-.726	.469	.515	1.940
Business Achievement	.166	.047	.175	3.528	.001	.473	2.113
An Elevation	-.125	.037	-.157	-3.386	.001	.541	1.848
Interest	.117	.046	.132	2.557	.011	.434	2.303
Consultation	.100	.046	.110	2.178	.031	.456	2.192
Support	.064	.049	.075	1.304	.194	.348	2.876
Meeting	-.045	.032	-.064	-1.411	.160	.563	1.776
Adaptation	.081	.050	.085	1.618	.107	.420	2.381
Relationship	.010	.049	.012	.212	.832	.367	2.725
Role Achievement	.117	.051	.131	2.304	.022	.358	2.790
Respect	-.005	.054	-.006	-.093	.926	.297	3.363
Teaching Method	.152	.059	.173	2.558	.011	.253	3.951
Role Model	.224	.065	.252	3.453	.001	.219	4.565
Attitude	.153	.059	.173	2.574	.011	.258	3.872

R<sup>2</sup>=0.764 Adjusted R<sup>2</sup>=0.746 F=43.7624 Sig.=0.000 Durbin-Watson=1.672

력발전, 노하우, 후원, 모임, 적응, 관계, 존경은 유의도 0.05보다 크기 때문에 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다(Table 5 참조).

멘토링을 통해 소방공무원의 직무역량 향상을 위하여 멘토의 모범적인 조직생활에서 멘티는 배울 수 있어야 하고, 업무수행에 도움이 되고, 지도방법이 흥미로워야 할 것이다. 또한 멘티는 소방조직의 역할 수행에 있어 멘토의 도움이 있으면 멘토링 제도는 소방공무원 직무역량에 기여할 것으로 보여 진다.

#### 4.2 가설검정

Table 4에 따라 본 연구의 종속변수인 직무역량에 경력 기능, 사회·심리적 기능, 역할모형 기능이 정(+)의 영향을 미친다는 가설을 설정하여 검증하였다.

회귀분석으로 가설을 검정한 결과 요약하면 Table 6

**Table 6.** Hypothetical Black Summary

Hypothesis	$\beta$	Sig.	Choice
<X 1>	0.074	0.163	-
<X 2>	0.154	0.007	
<X 3>	0.668	0.000	

과 같다. 다중회귀분석으로 가설을 검정한 결과 사회·심리적 기능, 역할모형 기능이 유의수준 5%에서 각각 통계적으로 유의성을 갖는 것으로 나타나 소방공무원의 직무역량에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 5. 결 론

본 연구의 결과, 소방공무원 직무역량에 대한 인식에 영향을 미치는 정도에 유의수준 5%에서 유의미한 변수들 중 역할모형, 업무수행, 지도방법, 태도, 흥미, 역할수행 순으로 상대적인 영향력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 멘토링을 통해 소방공무원의 직무역량을 위해서는 멘토의 모범적인 조직생활에서 멘티는 배울 수 있어야 하고, 업무수행에 도움이 되고, 지도방법이 흥미로워야 할 것이다. 또한 멘티는 소방조직의 역할 수행에 있어 멘토의 도움이 있으면 멘토링 제도는 소방공무원 직무역량에 기여할 것으로 보여진다.

보다 구체적으로 소방공무원 직무역량에 영향을 미치는 요인들을 중심으로 살펴보면, 그 영향 요인별로 어떤 정책적 함의를 가질 수 있는 지에 대해 논의해 보도록 한다.

첫째, 멘토링을 통한 소방공무원 직무역량을 위해서

는 멘토의 모범적인 소방조직 생활에서 멘티는 업무를 배울 수 있어야 한다. 역할모델은 멘토가 기존의 조직구성원으로서 멘티에게 조직 내에서 업무를 수행하거나 역할을 이행할 때 노하우의 전수자로서 적절한 행동방식과 태도, 가치관 등을 전해주고 멘티는 이러한 멘토를 바람직한 역할수행에 있어 모델이 되어야 한다.

둘째, 멘토링 제도를 통해 업무수행 능력에 실질적인 도움이 되어야 한다. 업무수행 능력이란 하나의 과업을 성공적으로 수행하는데 요구되는 지식, 기능, 태도, 혹은 행동을 의미하는 것으로, 잠재된 상태라기보다는 실제로 나타나는 상태를 강조한다. 따라서 업무수행 능력이란 소방공무원에게 요구되는 것으로 과업을 성공적으로 수행하는데 요구되는 기능적 수행능력을 의미한다.

셋째, 멘토링에 있어 선배의 지도방법이 후배가 잘 따르도록 흥미를 부여하고 다양한 방법으로 이루어져야 할 것이다. 또한 권위에 의한 지도보다 민주적인 리더십을 발휘하여 후배 소방공무원이 자발적인 팔로우십을 이끌어내야 멘토링의 효과가 높을 것이다. 지도방법은 멘티가 부여된 업무를 성공적으로 수행하고, 다른 사람으로부터 인정을 받으며 경력목표를 달성하는데 필요한 지식 및 기술을 전해주는 것을 의미한다. 지도방법은 멘토를 얼마나 잘 따르는지에 대한 척도를 의미한다.

넷째, 멘토의 조언에 따라 후배 소방공무원은 소방 업무를 처리하는데 있어 직무태도가 바뀌어야 멘토링 제도의 효과성이 높을 것이다. 직무태도는 개인이 직무에 대해 어떻게 임할 태세가 갖추어져 있는가 하는 정신적인 측면의 것이며, 직무라는 대상과 이루어지고 있는 조직 내의 상황에 대한 지속적인 반응상태를 의미한다. 따라서 직무태도는 조직구성원들이 조직의 목표달성에 영향을 미치는 중요한 구성요소이며, 구성원들의 태도는 조직의 중요한 여러 가지 행동과 밀접하게 관련되어 있다.

다섯째, 멘토는 후배 소방공무원의 소방조직의 실질적인 역할 수행에 도움이 되어야 한다. 역할 수행은 멘토가 소방조직에 적응하는 멘티에게 업무를 수행할 때 역할 전수자로서 적절한 행동방식과 태도, 가치관 등을 전해주고, 멘티는 이러한 멘토를 바람직한 역할 모형의 틀로 설정하고 닮아가는 것으로 조직 내 멘티의 역할수행에 있어서 효율성을 고취시켜주는 기능을 말한다.

여섯째, 회귀분석방법으로 가설을 검정한 결과 사회·심리적 기능과 역할모형 기능이 소방공무원의 직

무역량에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 사회심리적 기능은 직무역량에 미치는 영향이 미미한 것으로 나타났다.

끝으로, 본 연구는 경기도의 소방공무원을 대상으로 연구한 내용을 일반화하는 것은 다소 무리가 있다. 따라서 향후 이와 같은 한계를 참조하여 좀 더 폭 넓은 연구가 이루어져야 할 것이다.

## 참고문헌

1. 배철효, 윤종갑, “Mentor관계 형성이 공무원의 직무 만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 논문집 21호, 대구과학대학, pp.145-178(2000).
2. 김우식, “지방정부조직에서 멘티의 멘토관계 구조 및 경험과 멘토링효과”, 한국사회와 행정연구 제15권 4호, 서울행정학회, pp.75-96(2005).
3. J.E. Russel and D.M. Adams, “The Changing Nature of Mentoring in Organization: An Introduction to the Special Issue on Mentoring in Organization”, Journal of Vocational Behavior, Vol.51, pp.1-14 (1997).
4. M. Murray, “Innovations in Performance Improvement with Mentoring”, In J. A. Pershing (Ed.), Handbook of Human Performance Technology, pp.455-477 (2006).
5. Kathy E. Kram and Lynn A. Isabella, “Mentoring Alternatives: The Role of Peer Relationship in Career Development”, Academy of Management Journal, Vol.28, pp.110-132(1985).
6. M.L. Smith, “Mentoring Skills Assessment”, In Biech (Ed.), The 1998 annual, volume 2 training. San Francisco, CA: Jossey Bass, pp.97-112(1998).
7. K.E. Kram, “Phases of the Mentoring Relationship”, Academy of Management Review, Vol.26 pp.608-625(1983).
8. R. Burke, “Mentors in Organizations”, Group and Organization Studies, Vol.9, No.3, pp.353-372(1984).
9. T.A. Scandura, “Mentoring and Career Mobility: An Empirical Investigation”, Journal Organizational Behavior, Vol.13, No.2, pp.160-174(1992).
10. 박수성, 최우성, “호텔기업에 있어 멘토링의 기능이 주관적 경력성공에 미치는 영향”, 관광·레저연구 Vol.19, No.3, pp.113-115(2007).
11. 서철현, 허양희, “조직사회화를 위한 멘토링의 기능이 항공사직원의 역할스트레스와 직무성공에 미치는 영향”, 호텔경영연구제 18권, 한국호텔경영학회, pp.240-245(2009).
12. 강혜정, 구자숙, 김효선, 박찬희, “멘토링 연결망이 직무만족, 경력열망 및 승진에 미치는 영향”, 기업경영



- 연구 26권, 한국기업경영학회, pp.103-108(2008).
13. 김기영, 김지웅, “멘토링 기능이 조직유효성에 미치는 영향”, 외식경영연구. 제11권 제4호, 한국외식경영학회, pp.495-499(2008).
  14. 이윤섭, “멘토링과 조직적응 연구”, 여행학연구 제28호, 한국여행학회, pp.49-51(2008).
  15. 신승호 외, “스포츠센터 직원에 대한 관리자의 멘토링이 직무태도 및 서비스성과에 미치는 영향”, 한국체육학회지, Vol.47, No.1, p.223(2008).