

## 장교, 부사관 갈등해결 방안에 대한 연구

정 재 극\*

요 약

장교와 부사관은 군 조직을 이끌어가는 간부들이다. 매년 5천여명의 초임장교들이 임관하며 전후방 각지에서 임무수행을 하고 있다. 장교는 규정, 부사관은 경험의 효율성을 두고 갈등이 발생하고 있다. 초임장교들은 경험과 나이가 많은 부사관들로 부터 권위가 실추되고 명령에 복종하지 않는 상황을 경험하고 있다. 부사관들은 계급으로만 지휘하려는 초임장교들에 대한 불만을 갖고 있다. 장교, 부사관의 갈등은 과거에도 있었지만, 일부 초임장교가 경험이 쌓이게 되면 해소되는 상황이었다. 최근 참모총장의 언행을 문제삼아 주임원사들이 반발하는 상황이 발생하였다. 장교와 부사관 갈등의 원인을 고찰하고 해결방안을 제시하고자 한다.

### A study on conflict resolution between officers and noncommissioned officers

JaeKeak Jung\*

#### ABSTRACT

Officers and noncommissioned officers are the leaders of the military. Every year, more than 5,000 first-time officers are commissioned and perform their duties in various parts of the country. There is a conflict between officers and noncommissioned officers over the efficiency of experience. First-time officers are experiencing experience and a loss of authority from older noncommissioned officers and a failure to obey orders. Noncommissioned officers have complaints about first-time officers who want to direct only by class. Conflicts between officers and noncommissioned officers have existed in the past, but some first-time officers were resolved when they gained experience. Recently, the chief executives protested against the Chief of Staff's words and actions. I would like to study the cause of conflict between officers and noncommissioned officers and suggest solutions.

**Key words : Officers. Noncommissioned officer. Regulation. Conflict. army**

접수일(2021년 05월 24일), 수정일(2021년 06월 23일),  
게재확정일(2021년 06월 29일)

\* 충남대학교 군사학과(주저자)

\*\* 충남대학교 정치외교학과(교신저자)

## 1. 서 론

군은 장교와 부사관, 병 그리고 군무원으로 운영되고 있다. 그중 장교와 부사관은 군복을 입고 복무하고 있는 직업군인들이다. 장기, 복무연장, 단기복무자로 구분되어 있지만 급여를 받고 생활하는 것은 동일하다. 육군참모총장이 전군 주임원사단 회의석상에서 장교가 부사관들에게 반말을 해도 된다는 취지로 말한 것을 가지고 육군 부사관들이 국가인권위원회에 인격권 침해로 진정을 함으로써 해묵은 장교와 부사관간의 갈등 문제가 불거져 나오게 되었다[1]. 이에 대해 국방부 장관이 장교와 부사관 관계를 재정립할 것을 3군 참모총장에게 지시하기에 이르렀다. 이러한 문제는 성우회, 재향군인회 등에서 군 기강 해이와 하극상이라고 보고 항의 하고 있다[2]. 군에서 불문율처럼 운영되고 있는 짬밥 문화는 시대가 변화되고 군 문화가 발전되었다는 현재에도 존재하고 있다. 계급보다는 군대생활이 먼저라는 의식이 깔려 있으면 장교와 부사관간의 갈등은 해소될 수 없을 것이다.

매년 5천여 명의 장교들이 배출되어 전·후방 각지에 배치되어 양성과정에서 배운대로 부대를 지휘하고 관계를 형성해 나간다. 그러나 군 생활의 경험이 부족하다 보니 초급 장교들이 서투른 지휘를 할 경우 군 생활을 많이 한 부사관들이 무시하는 경우가 많아 자존감이 낮아지는 원인이 되고 있다. 한 부대에서 수십년을 복무하고 전역하는 부사관들은 2-3년 후에 전역하거나 보직이동을 하는 장교들을 상관으로 인정하기가 거북할 수 있다. 잦은 교체는 매번 새로운 사람과 적응해야 해야 하는 문제가 수반되기 때문이다. 부사관들은 부대관리와 장비 운용의 전문가인데 일부 초급장교들이 계급을 앞세운 지휘를 하게 되면 반발을 하는 경우가 종종 발생되고 있는 것이다. 그러나 급번처럼 육군참모총장의 발언에 대해 군생활을 알만한 만큼 한 주임원사들이 반발하는 태도에 대해 참모총장까지 길들이기 하려고 한다는 반응이 장교단에서 나오고 있다. 자칫 부대내 텃세가 가뜩이나 심한 부사관들이 상명하복의 군율을 무시한다면 군 기강해이가 도를 넘었다는 반응이다. 군부대의 특성상 설문을 통한 자료의 수집은 제한

되어 연구자의 20여년의 군 생활 경험과 현재 야전에서 복무하고 있는 초급장교와 부사관들을 인터뷰한 내용으로 고찰하였다. 장교와 부사관의 갈등문제의 원인을 파악하고 해결방안을 제시하고자 한다.

## 2. 장교와 부사관 양성과정

본 논문에서는 임관한 초임장교들이 야전부대에 배치되어 생활하면서 겪고 있는 갈등에 초점을 두고 연구하였고 육군을 기준으로 한다.

### 2.1 장교양성과정

육군 장교 양성과정에는 육군사관학교, 3사관학교, 학군사관후보생(ROTC), 학사사관후보생, 간부사관 등으로 구분할 수 있다. 각 기관에서 양성되어 소위로 임관하게 되면 육군 보병학교 초군반으로 입교하게 된다. 특수병과는 병과학교에서도 받지만 여기서는 병사들을 지휘하는 보병병과를 중심으로 알아본다. 임관한 소위들은 부대관리에 대해 교육을 받는데 여기서 장교와 부사관과의 역할과 업무분장에 대해 일부 교육을 받게 된다. 초군반 교육은 강도 높은 교육훈련과 전투준비태세를 통해 적과 싸워 이길 수 있는 부대를 육성해야 하는 지휘 능력 배양과 규정과 교범에 익숙하도록 교육 받고 있다.

#### 2.1.1 육군보병학교

육군의 모든 보병장교는 임관하게 되면 육군보병학교에 입교하게 된다. 여기서 다양한 병과관련 교육을 받고 실습이 이루어지며 정식 장교로 임관하였기 때문에 봉급을 받는 시작점이다. 보병학교 교육 과목중에 부대관리는 장교와 부사관의 업무 및 역할에 대해 구분하고 이를 실천하고 확인할 수 있도록 지도하고 있다. 부대관리, 병영관리 중에서도 병영생활규정, 군수관리, 장병기본권보장, 병력관리 등은 장교로서 알아야 할 필수적인 요소로 평시 부대를 운영함에 있어 업무와 부대내 관리에 대해 소홀함이 없도록 하고 있다[3].

보병학교에서 부임지로 출발하기 전에 준비사항으로 올바른 국가관과 사생관, 공과사를 구분하는

분별력, 언어사용의 적절성, 포용과 지혜, 단결과 실행력, 긍정적인 임무수행, 부하와 상하동육체, 훌륭한 부대양성, 사명감을 가지고 직무를 수행할 수 있는 자세 등을 요구하고 있다.

육군보병학교는 단기복무장교의 비율이 월등히 많은 만큼 야전실무부대에 부임해서 올바른 리더십을 발휘할 수 있도록 전술지식과 더불어 부대관리를 잘 할 수 있도록 교육시키고 있다. 부대관리의 핵심요소는 인원, 총기 및 탄약관리, 차량안전관리, 화재 예방이며 초급장교가 병사들과 함께하고 있다. 존중과 배려, 인간중심의 리더십, 솔선수범, 부하와 동고동락, 원활한 의사소통, 현장지휘, 규정 및 방침준수를 하여야 한다.

## 2.2 부사관양성과정

부사관은 민간에서 지원, 현역병에서 지원, 군가산복무지원 등으로 구분할 수 있다. 민간에서는 임관시 장기복무 지원 등이 있고 대학재학중인 자원들을 대상으로 하고 있는 군가산복무지원과 전투부사관 지원이 대표적이다. 부사관 시험에 합격한 자는 육군부사관학교에 입교하여 양성교육을 받게 되며 수료후 임관하게 된다. 임관후 자대부임 또는 각 병과학교 입교 등으로 분류되어 임무수행을 한다.

### 2.1.1 육군부사관학교

보병병과로 임관하게 되면 초급반 교육은 양성반 교육을 받았던 육군부사관학교에서 이루어진다. 교육과정에 편성되어 있는 부대관리 분야는 장교양성과정과는 확연히 다른 내용으로 구성되어 있다. 공구, 장비소개 및 관리, 건축, 시설물관리, 배관 보일러관리, 일반장비관리, 위생설비관리, 전기, 시설물관리, 나무심기 및 관리, 계획예산 사용방법, 장병상호간 올바른 호칭 및 언어사용에 관하여 교육 받게 된다[4]. 육군부사관학교 초급과정 교육은 15주이며 자치근무자에 의한 병영생활 지도와 실습여건이 보장된다. 부대관리 중 상호 호칭 및 언어사용과 관련한 내용으로 명령에 의한 지휘체계 확립을 들 수 있다.

부사관들은 장교들과 친하다고 해서 반말대화 근절과 초급장교는 하사 분대장에게 존중과 배려하는 언어를 사용하되 공적지시, 교육, 전투임무 수행시는 명령, 지시어를 사용하는 것이다[5]. 육군부사관학교에 초급반 교육생들은 4년 이상 복무하는 부사관들이며 야전실무부대에 부임에서 장교와 업무관계에 있어 상호존중과 배려하도록 교육받고 있다.

## 3. 장교(소대장)와 부사관(부소대장)업무분장

장교와 부사관은 업무분장을 통하여 해야 할 일에 대해 구분을 하고 있다. 장교는 지시와 확인을 하고 부사관은 실행을 하는 역할을 함으로써 임무를 완수하게 된다. 장교의 지시가 규정상 정당하다 하더라도 경험상 좋은 방안에 대해 부사관이 건의하면 승인해주면 좋겠지만 아직 책임에 대한 경험이 미흡한 관계로 초급장교인 경우 규정과 방침을 먼저 내세우게 되는 것이다. 시간이 지나고 경험이 쌓이면 부사관들의 건의를 받아들이는 경우가 많아지게 된다. 장교(지휘관)는 권한을 위임할 수 있으나 책임을 위임하지 못하기 때문에 경험도 규정과 방침이 정하는 범위내에서 이루어져야 한다는 것을 교육받고 있다. 따라서 규정과 방침에 어긋나는 부사관들의 효율적인 경험은 초급장교들이 받아들이기는 어려울 것이다.

### 3.1 소대장 기본업무

소대장은 소대의 지휘와 업무에 대한 기본계획을 구상하고 교육관훈련 준비와 소부대 전술훈련을 실시한다. 소대의 전투준비태세를 유지하고 병신상과 인사관리, 사고예방분야의 업무를 포함한다. 소대의 전반적인 성패에 대한 지휘책임을 진다. 소대장은 개인회기 자격, 병훈련 측정, 교육훈련지원, 일일교육결산, 가치관 교육, 전투대기편성과 운용, 전투장비와 물자관리 등의 업무를 수행한다[6].

#### 3.1.1. 소대장 전담 및 승인업무

소대원을 이끌고 있는 소대장의 전담업무는 비슷한 연령대의 병사들을 대상으로 종교활동 실시

상태, 도움이 필요한 병사(보호관심병사)관리 등의 인사업무, 개인화기 자격통제, 병훈련 측정실제, 교육훈련지원, 중대 일일교육결산, 정신교육(주간) 등의 교훈업무, 개인임무카드 작성, 전투세부시행규칙 작성 등의 작전 업무 등을 하고 있다. 매일 같이 확인해야 하는 승인업무는 총기 및 탄약결산이다. 이를 위해 지시보다는 확인을 많이 해야 함을 실무부대 선배장교들로부터 교육받고 있다.

### 3.1.2 소대장 확인업무

소대장의 확인업무는 월간 병진급심의 명령건의, 병영생활 임무분담제, 신상과약 및 생활지도기록 및 관리 휴가관련 관리, 외진, 입실, 후송등 건강상태 확인, 외출,외박관리, 병영생활 부조리 척결, 전투장비와 물자관리, 급양감독과 월동, 월하준비확인과 기타 부여된 확인업무 등이다. 소대장은 소대원의 생활관리를 통하여 동고동락하는 자세를 가지고 생활하여야 한다.

### 3.1.3 소대장 담당업무

소대원 애로 건의사항 수렴 및 조치, 면회시 포상 외출외박 대상자 선정, 소대 포상계획 수립 및 시행, 군기군법 질서유지를 위한 사고예방교육, 국지도발 대비 전투대기 편성과 운용, 전시 완편명부 작성 및 유지, 장비 보급품 관리를 위한 손, 망실 처리, 시설물 점검, 보수 및 유지상태 확인 등이다[7]. 소대장은 지휘책임을 다하기 위해 사기양양과 시설관리 등에도 관심을 가지고 임해야 한다.

### 3.1.4 소대장 인터뷰 요약

전방과 후방, 교육기관에 근무하는 소위, 중위를 대상으로 전화 인터뷰를 한 결과 다음과 같은 현상을 알 수 있었다. 전방에 근무하는 소대장들은 병력을 데리고 임무를 수행하다보면 경험이 부족하여 교범대로 할 수밖에 없는 상황이고 현지 사정을 알기 까지는 부사관들의 조언보다는 선임장교의 교육이 우선시 되고 있었다. 향토 및 동원사단에 근무하는 소대장의 경우 1인 다역을 소화해야 하기 때문에 업무적 갈등을 포함하여 인간적인 갈등이 있을 수 있음을 토로하였다. 교육기관에 근무하는 중위들은 같이 근무하는 부사관들이 적어 업무적으로 갈등이 가장 적었다. 초임 소대장

들은 선임장교들의 경험을 통하여 장교로서 권위를 갖도록 지도받고 있으며 부사관들보다 우수하게 근무하도록 직간접적 교육이 있었다. 이와같은 현상은 초임장교들이 부사관들의 선의의 조언조차 무시함으로써 갈등이 원인이 되고 있음을 알 수 있었다.

## 3.2 부소대장 기본업무

소대 행정 및 보급 업무를 전담하고, 병 신상 및 인사관리, 사고예방분야를 담당한다. 교육훈련 및 전투준비태세 등의 지원업무와 소대장의 위임된 범위 내에서 권한을 행사한다.

### 3.2.1 부소대장 전담업무

부소대장은 인사분야의 전담업무로 신상과약 및 생활지도기록부 기록 및 관리, 종교활동과 운동 및 오락기재 관리, 생활관 복지, 편의시설, 비품관리, 위생관리, 건강상태확인, 군기군법, 및 질서유지를 위한 사고예방활동, 보호관심병사 관리, 병영생활부조리 척결, 휴가복귀, 외출외박 신고, 전입신병 동화교육 계획수립 및 시행, 각종행사 준비 등이 있다. 교훈분야는 개인화기 자격통제, 병훈련 및 측정과 교육훈련 지원 및 결산 등이고 작전분야는 전면전 대비 전투장비 및 물자관리 이며 정보분야는 보안진단의 날 행사와 출타장병 보안교육, 군수분야는 수시 재물조사 및 결과 조치, 보급품 수불 확인 및 감독, 급양감독, 월동,월하준비, 재활용자원 분리수거 및 재활용, 오, 폐수처리(장) 관리 및 유지 등이다[8]. 부소대장은 소대장과 중복되는 업무는 사전 점검하는 선이며 소대장 부재시 역할을 대리하여 지휘하기도 한다.

### 3.2.2 부소대장 담당업무

부소대장은 월간 병력예상손실 판단 및 보충건의, 병 진급 심의 및 명령건의, 애로 및 건의사항 수렴 및 조치, 연가 등 휴가일정 작성 및 관리, 소대 포상계획 수립 및 시행, 군기군법 및 질서유지를 위한 사고예방교육, 병영생활 휴무, 자유시간 보장을 담당한다. 국지도발 대비 전투대기 편성과 운용, 전시완편명부 작성 및 유지, 총기 및 탄

약일일결산, 장비 및 보급품 관리를 위한 손 망실 처리, 시설물 점검, 보수 및 유지 상태 등을 담당한다. 부소대장은 소대장의 승인 및 확인 업무보다는 전담으로 업무를 담당하는 역할을 하고 있지만 업무의 특성상 건의를 통하여 승인을 받아야 하는 위치에 있다. 이때 효율적인 업무방법을 건의한다 해도 경험이 부족한 소대장은 규정과 방침대로 시행해야만 문제 발생시 책임을 면할 수 있다는 생각을 하게 될 것이다. 소대장이 경험이 쌓이고 규정과 방침내에서 융통성을 발휘 할 때까지는 시간이 필요하고 이시기에 부사관들과 갈등이 발생할 수 있는 환경이 조성되고 있는 것이다.

### 3.2.3 부소대장 인터뷰 요약

부사관들은 최초 배치된 부대에서 이동이 제한되기 때문에 대부분이 장기간 근무하게 된다. 전후방 교류가 있다고 해도 적어도 10년 이상 근무하기 때문에 부대 활동과 지형 등 전반적인 부분에 대해서는 가장 많이 알고 있다. 전후방에 근무하는 부사관들을 인터뷰한 결과는 다음과 같다. 부사관들은 병력 물자관리를 해야 하는 부담감에 안전사고 예방에 많은 노력을 하고 있다. 병력에 대한 책임은 장교 뿐만 아니라 부사관들도 있기 때문에 경험이 적은 초임장교의 지휘가 다소 미숙해 보일 때가 있다. 그러나 계급적으로 상관이기 때문에 조심스럽게 조언하지만 장교로서 자존심을 내세우는 경우가 있어 갈등이 원인이 되고 있다. 또한 나이를 생각하면 안되지만 막내동생뻘 동생에게 존대를 해야 하고 지시를 받아야 할 때는 자존심도 상한다고 하였다. 계급 사회이니 만큼 참아야 하지만 후배 부사관들이 볼 때 계급적 비애감도 들 때가 있다고 하였다. 과거처럼 부사관들도 선발시험을 거쳐 임관하는 만큼 직업적 자부심이 있었는데 임관후 부터는 열악한 근무환경과 계급적 차별을 견디지 못하고 전역하는 인원이 많은 실정이다. 업무적으로 알만하면 진출가는 장교들을 매번 마주해야 하는 갈등도 상당수 있었다.

## 4. 장교 부사관 갈등해소 방안

군인복무규율 제5조 2에는 장교의 임관선서가 있다. “대한민국의 장교로서 국가와 민족을 위하여 충성을 다하고 헌법과 법규를 준수하며 부여된 직책과 임무를 성실히 수행할 것을 선서”한다. 따라서 장교는 법규를 우선하는 교육을 받은 만큼 규정과 방침에 따라 부대지휘 하는 것에 대해 부사관들이 효율성과 경험을 근거로 명령에 따르지 않는 것은 군기에 심각한 영향을 미칠 것으로 판단되고 있다. 장교 교육과정은 수개월에서부터 최대 4년까지이다. 이후 임관시 평균나이가 24세 정도이다. 소위의 의전서열을 7급 대우이며 봉급도 7급에 준하는 급어를 받고 있다. 장교 양성과정은 부하로부터 존경과 신뢰를 바탕으로 부대지휘와 임무완수를 위해 노력해야 됨을 교육받는다. 솔선수범하고 매사에 공명정대하며 규정과 방침대로 시행할 것을 교육받고 임관하게 된다. 그러나 야전부대는 교범대로만 행하여지지 않는다. 환경에 따라 경험치가 더 중요하게 평가되는 요소들도 많이 있다. 이 중심에는 부사관단이 있으며 부대에 오래 근무하면서 가장 최적화되고 효율적인 방법은 교범과 다름이 발생하게 된다. 이와같은 다름은 원칙대로 시행하려고 하는 초급장교와 군생활 경험이 많은 부사관 사이에서 벌어지고 있는 것이다. 부사관들도 학력이 높아져 장교와 견주어도 뒤지지 않는 자원이 많아진 만큼 계급으로 지휘하려고 하는 것에 반발이 생길 수 밖에 없는 환경이다[9]. 과거에도 유사한 경우가 있었고 자체해결로 넘어간 적이 많았지만 현재는 다양한 소통 채널로 인하여 실시간으로 알려지다 보니 문제가 빠르게 여론화 되고 있다. 정책적인 차원에서 고심한다해도 근본적인 문제가 해결되지 않으면 임시 봉합에 불과할 것이다. 장교와 부사관간의 갈등을 해소하기 위해서는 다음과 같은 방안을 고려할 수 있다.

### 4.1 올바른 언어사용

군 특성상 하급자는 상급자에게 ‘높임말’ 사용하고 상급자는 하급자에게 ‘낮춤말’ 사용을 원칙으로 하고 있다. 공적지시, 교육 및 전투임무 수행시에는 명령, 지시어를 사용한다. 연령과 근속연수, 직책 등 고려 ‘보통 높임말’ 사용가능하다고 하였다. 예를 든다면 “부소대장. 차량선타해서 부식추진해 오시오” 라고 하면 “예, 소대장님, 부식 선타 잘

다녀오겠습니다. 충성” 이라고 해야 한다고 한다. 그러나 실상은 다르다. 부소대장이 다른 임무가 있을 수 있고 사전에 교감 없이 무조건 명령으로 지시한다면 불만이 있을 수 있다. 먼저 환경을 확인해보고 지시해도 늦지 않으며 일방적인 지시보다는 상호 교감할 수 있는 소통의 리더십이 먼저 필요할 것이다. 여기에 상호존중 하는 언어를 사용하면 갈등의 요인도 줄어들 것이다[10].

#### 4.2 상호존중 메뉴얼

장교와 부사관은 상호 존중하는 관계이며 임무 완수를 위해 협조하고 노력해야 한다. 부대별로 장교와 부사관 간의 갈등 발생의 원인을 분석하여 해소방안을 매뉴얼로 만들어 시행하는 것이다. 장교들이 배운 교범은 원칙이지만 환경과 여건을 고려할 줄 아는 리더십도 배양될 수 있도록 교육되어야 한다. 기계적이고 교범대로 아니면 안된다는 식으로 주입식 교육은 지양되어야 할 것이다. 부사관들의 경험은 노력의 결과이며 중요한 자산이 될 수 있으므로 부대관리 및 지휘, 훈련과 관련된 부대 내 특성을 고려한 매뉴얼을 만들어 적용한다면 교범과 다름 일이 줄어들고 상호 갈등문제도 해소될 것이다.

#### 4.3 엄정한 군기확립

장교들은 계급적 권위만을 앞세워 폭력적 언행을 하거나 직접 관련 없는 약점을 거론하는 등 인격적 모욕을 하게 되면 부사관들로 부터 인간적 기본 자질이 부족하다고 인식될 것이다. 그러나 정당하고 합법적인 명령과 지시를 거부한다면 단호히 조치를 하여야 한다. 먼저 부하의 항의에 대해 경청하고 흥분하거나 폭언이나 욕설을 하지 말아야 한다. 명령과 지시의 합법 및 정당성을 재차 설명했음에도 거부시에는 처벌할 것임을 경고하고 지휘보고를 통하여 조치하여야 한다. 장교의 위법하고 부당한 명령과 지시를 거부한 부사관에 대한 자신이 지시가 적법인지 다시 한 번 판단할 것이며 위법하다면 다른 방법을 찾아야 한다. 부사관의 거부에 계급적 권위가 훼손되었다고 감정적 행동을 하는 것은 바람직하지 못하다.

#### 4.4 계급과 연장자 문화

동방예의지국의 우리나라는 연장자에 대한 공경의 문화를 가지고 있다. 군에서도 적용되어 나이가 많은 부사관들에게 하대하는 말을 쓰지 않도록 장교들도 교육받고 있다. 부사관들에게는 장교들이 나이가 어리다 하더라도 무시하거나 명령에 불복종하는 일이 없도록 법과 규정으로 제정되어 있다. 이리함에도 실상은 군 실무경험 적은 장교들을 무시하거나 나이가 어리다는 이유로 갈등을 유발시키는 언행을 하는 경우가 종종 발생하고 있다. 장교들도 교범대로 부사관들에게 강요한다면 갈등은 해소되지 않을 것이다. 정당한 지시에 나이가 결부되지 않도록 정신교육과 더불어 계급에 복종하는 문화가 정착되어야 할 것이며 불이행시 경제적 손실이 병행되는 징계도 고려해야 할 것이다[11].

#### 4.5 전입 초임간부 멘토지정

부대에 전입 오는 초임 소위들은 새로운 환경 적응과 실무경험 부족으로 지휘관심이 많이 갈 수 밖에 없다. 부족한 소위들을 기다려주지 못하고 부하들 앞에서 무시와 질책을 하게 된다면 주눅과 자신감 결여로 부대관리에도 결코 도움이 되지 않을 것이다. 이러한 환경에 대한 적응과 업무능력 향상을 위해 선임장교와 주임원사를 멘토로 지정하고 올바른 장교와 부사관 문화에 정착할 수 있도록 도제식 교육으로 운영하는 방법도 고려할만하다. 초임장교가 전입오게 되면 주임원사부터 경례부터 제대로 받게 되면 소속 부사관들도 보고 배울 것이다. 여기에 부사관에 대한 이해를 높혀 줄 수 있도록 주임원사가 멘토역할을 하여 준다면 전입 초임 장교가 부사관들을 조기에 이해하는 계기가 될 것이다.

### 5. 결론

군인은 전투에 임하면 생명을 담보로 임무를 수행한다. 평상시에도 일반 시민들에 비해 훨씬 가혹한 환경 속에 임무를 수행하게 된다. 군인은 전장에서 목숨을 걸고 임해야 하며 이러한 임무수행이 국가와 사회, 개인의 관계 속에서 어떠한 의미를 갖는지에 대해 자각을 가지고 있어야 한다. 이러한 자각은 평시 인격적인 존재로 대우 받을 때 발생된다. 계급을 우선하는 언어가 아닌 상호 존중하는 언어를 사용함으로써 인간적인 존중을 먼

저 보여줄 수 있어야 한다. 지역에서 장기간 복무하는 부사관들의 경험을 활용한다면 부대관리 측면에서 도움이 될 수 있을 것이다. 이와 병행하여 다음과 같은 방안도 고려할만하다.

첫째 첨단 무기와 장비가 동원되는 현대전이라고 해도 장교와 부사관이 갈등관계에 있다면 전쟁에 승리하는 군대가 될 수 없다. 장교들이 강요와 억압적인 방법으로 지시 한다면 부사관들은 수동적으로 반응할 것이며 겉으로 군기가 확립된 것처럼 행동할 것이다. 장교와 부사관간의 갈등과 관련한 법률 적용은 군형법 제64조 제1항 상관면전모욕, 3항 상관공언모욕 군형법 제48조 상관협박죄, 제46조 상관제지 불복종, 제44조 항명죄 등이 적용될 수 있다. 양자간의 갈등을 매번 군법으로만 적용해서는 충성심이 생길 수 없다. 인간적인 면을 먼저 시도해보고 그래도 시정되지 않으면 추상같은 군법적용은 차선으로 활용하여 군기가 확립될 수 있도록 하여야 한다.

둘째 장교들은 계급을 앞세워 인격모독과 구타, 가혹행위, 비합리적인 지시, 하급자에 대한 비인격적 대우 근절이 선행되어야 하고 부사관들은 상급자에 대한 나이와 군 복무기간 등에 집착하여 복종심이 결여되는 사고를 버려야 할 것이다. 장교와 부사관의 갈등은 과거에도 존재하였고 지금도 진행형이다. 군에서 군법이 있음에도 나이, 경험을 앞세운 행태가 지속된다면 갈등은 해소되기 어려울 것이다. 계급에 대한 무한한 존경과 지휘권의 확립이 정착되는 군 문화가 필요하고 직업군인으로서 프로의식을 가져야 할 것이다. 군대에서 장교와 부사관의 갈등은 존재해서는 안된다. 계급사회에서 상급자와 갈등이 발생한다는 것 자체가 있을 수 없으며 절대복종, 절대충성이라는 상명하복의 정신이 군인이 갖추어야 할 덕목이다.

셋째 국방부 산하가 아닌 대통령 소속의 위원회 설치를 건의해본다. 국군의 통수권자인 대통령 소속의 위원회에서 군내 문제를 해결할 수 있도록 해야 함에도 군 자체에서 해결하게 함으로써 시정되지 않고 현재까지 반복되고 있다. 현재의 군대는 병사들이 휴대폰을 활용하여 실시간으로 내부 문제를 외부로 유출할 수 있는 환경에 처해 있다.

군대 내에 갈등이라는 문제는 어느 계급에만 국한되지 않고 어느 집단에도 발생할 수 있다. 군대내 갈등, 불만을 외부에 노출하여 해결하고자 한다면 적을 이롭게 하는 행위도 될 수 있음도 되새겨 보아야 한다. 군대는 최악의 상황을 상정하고 운영되고 있는 집단이기 때문에 일부의 문제를 전체인 것처럼 침소봉대하지 않도록 정책차원에서 해결될 수 있도록 기구의 설립이 필요한 시점이다.

명령에 절대복종해야 하는 군대에서 갈등이라는 단어로 장교와 부사관 사이가 벌어지게 해서는 안된다. 인식의 차이가 있을 뿐 불만이 있어도 명령에 절대 복종하는 군기가 살아 있을 때 대한민국의 군대가 의무복무 10년인 북한군과 싸워 이길 수 있는 군대가 될 것이다.

## 참고문헌

- [1] 조선일보, 2021.1.16.일자 “참모총장이 인격권 침해”.
- [2] 조선일보, 2021.1.19.일자 장교 부사관 갈등에 서욱 “관계 재정립하라”지시.
- [3] 육군보병학교, “부대관리”, pp 6-10, 2010.
- [4] 육군부사관학교, “부대관리”, 195-202, 2010.
- [5] 김태현, “부사관 리더십 특성에 관한 연구”, 대전대학교 석사학위논문. pp34-36. 2010.
- [6] 노진철, “육군장교양성체계 개선방안에 대한 연구”, 서강대학교 석사학위논문, pp9-28, 2010.
- [7] 양충식, “육군초급장교의 정예화 방안에 대한 연구”, 조선대학교 박사학위논문, pp303-327, 2016.
- [8] 박문상, “부사관의 역할 정체성, 모호성, 갈등이 조직유효성에 미치는 영향”, 대전대학교 박사학위논문, p46, 2013.
- [9] 서봉환, “지휘관의 갈등관리유형이 구성원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향”, 연세대학교 석사학위 논문,, p29, 2012.
- [10] 최현주외1, “직업군인(부사관)의 소진 경험에 대한 질적 연구”, 한국상담학회 72호,

pp2776-2779. 2012.

- [11] 최병권, “복무환경이 장기복무 간부의 이직 의도에 미치는 영향”, 연세대학교 석사학위 논문, pp389-400, 2019.

---

**[ 저자 소개 ]**

---



정 재 극(Jung, JaeKeak)  
1990년 학사  
1996년 석사  
2013년 박사  
2011년~20년 수성대학교  
군사학과 교수  
입학홍보처장  
20년~ 연성대학교 경찰경호  
보안과 교수/학과장