https://doi.org/10.33778/kcsa.2022.22.1.141

전략적 인적자원관리 측면의 육군 ROTC 제도 개선방안 연구 - 조직편성 및 운영체계를 중심으로 -

김 명 렬*, 김 충 관**

요 약

한국의 ROTC 제도는 유능한 초급장교 충원과 평시부터 예비전력 확보를 위해 1961년에 미국으로부터 도입되었다. 하지만 2000년대 접어들어 저출산에 따른 학령인구 및 병역자원의 감소, 병 복무기간까지 단축되는 획득환경의 변화로 지원율이 점점 하락하는 심각한 위기에 직면하게 되었다. 따라서 본 연구는 이러한 획득환경의 변화와 그에 따른 지원율 감소의 원인을 분석하여 조직편성 및 운영체계를 중심으로 ROTC 제도 개선방안을 제시하고자 하였다. 연구방법은 국내·외 문헌연구를 통해 미국과 한국의 ROTC 제도에 관한 사례 간 비교기법을 적용하였다. 이론적 측면에서는 지식기반사회에서 조직의 성과달성과 비교경쟁우위 확보를 위해 기업경영에 적용하고 있는 전략적 인적자원관리를 이론적 준거로 삼았다.

A Study on the Improvement Plan of ROK Army's ROTC System in the Aspect of Strategic Human Resource Management -Focusing on the Organizational Structure and Operation System-

Myung-Lyul Kim*, Choong-Kwan Kim**

ABSTRACT

Korea's ROTC system was introduced from the United States in 1961 to recruit competent primary grade officers and secure reserve forces in peacetime. However, entering the 2000s, it was faced with a serious crisis, which was a decrease of the application rate due to the change in the acquisition environment including the decrease in school-age population and military service resources due to the low fertility, and the shortened period of military service. Therefore, this study tried to suggest a ROTC system improvement plan focusing on the organizational structure and operation system by analyzing the change in the acquisition environment and the cause of decrease in the application rate. As a research method, a comparative method between the cases of the ROTC systems in the US and Korea was applied through domestic and foreign literature studies. In terms of theory, Strategic Human Resource Management, which is applied to corporate management to achieve organizational performance and secure comparative competitive advantage in a knowledge-based society, was used as a theoretical criterion.

Key words : Strategic Human Resource Management, Reserve Officers' Training Corps, Acquisition Environment, Application Rate, Organizational Structure and Operation

접수일(2022년 3월 03일), 수정일(2022년 3월 24일), 게재확정일(2022년 3월 28일)

* 한밭대학교 학군단 군사학교수(주저자)
** 건양대학교 군사학과 교수(교신저자)

1. 서 론

한국의 ROTC 제도는 1961년 유능한 초급장교 충원과 평시부터 예비전력을 확보하기 위해 미국으로부터 도입하여 현재 109개 대학에서 운영하고 있다. ROTC 장교는 매년 임관하는 소위의 70% 이상이며, 육군 중·소위급 초급장교의 85% 이상을 차지할 정도로 창끝 전투력의 중추적 역할을 담당하고 있다. 하지만 이렇게 육군 초급장교 획득원으로서 중요한 ROTC 제도가 지원율이 급락하는 심각한 위기에 직면해 있다. 그 이유는 저출산에 따른 인구절벽 현상으로 학령인구 및 병역자원이 감소하고 있고, 병 복무기간이 18개월까지 단축되었으며, 과거에 비해 전역 후 사회진출 시 이점도 없다는 점이다. ROTC 후보생 선발 경쟁률이 지난 2014년 6.1대 1에서 2020년 2.3대 1로 절반 이상 하락했다는 사실은 문제의 심각성을 반증해 준다고 하겠다.

기업들은 1997년 IMF 외환위기를 경험한 이후 글로벌 기업과의 경쟁에서 살아남기 위해 강력한 구조조정과 경영혁신으로 기업의 비교경쟁우위 확보를 위해 총력을 기울이고 있다. 그 변화의 중심에는 전략적 인적자원관리(SHRM : Strategic Human Resource Management)가 있다. 이것은 인적자원을 조직경쟁력의 핵심원천으로 인식하고 저출산과 급속한 인구고령화 상황에서 기업의 경영전략과 통합 및 연계하여 우수한 인적자원을 확보·활용·개발함으로써 지속적인 경영성과 달성과 경쟁우위를 확보한다는 개념이다[1].

그러므로 지금의 이 위기를 극복하고 단순히 인력수급이 아닌 역량있는 ROTC 획득을 위해서는 기업들과 같이 전략적 인적자원관리 이론을 군의 인력획득 정책에 적용할 필요가 있다. 그 출발점은 과거의 접근방식을 탈피한 사고의 혁신이 전제되어야 한다.

1916년에 ROTC 제도를 도입한 미국도 1980년대 들어서면서 월남전에 대한 정당성 문제가 이슈화되고, 국가적으로 출생률이 감소하여 ROTC 지원율이 점점 하락하는 위기가 있었다. 이에 육군 수뇌부는 ROTC 조직구조 개편, 운영체계 개선 등의 혁신적인 정책의 변화를 추진하여 문제를 해결하였다. 이러한 미국의 사례는 현재 한국 ROTC의 문제해결을 위한 대처방안을 정립하는데 시사하는 바가 크다.

따라서 본 연구의 목적은 미국과 한국 ROTC 제도의 조직편성 및 운영체계를 중심으로 사례 간 비교기법을 적용하여 제도상의 차이점을 분석하고 시사점 도출을 통해 전략적 인적자원관리 측면의 ROTC 제도 개선방안을 제시하는데 있다.

2. 전략적 인적자원관리 이론

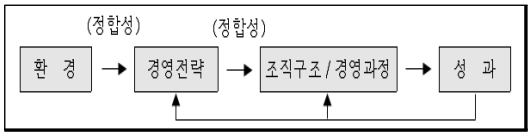
지식기반사회에서 인적자원이 조직체의 핵심 경쟁력요인으로 작용함에 따라 인적자원관리가 조직체의 경쟁력에 결정적 영향을 미치고 있다. 이러한 인적자원의 특성은 대체로 자산(asset), 투자(investment), 경쟁력(competitiveness) 관점에서 이해될 수 있다.

첫 번째, 조직의 자산 관점에서는 인적자원을 조직체의 자산으로 여기고 조직체의 가치를 높이기 위해 우수한 인재를 확보하고, 그들을 효율적으로 활용하며 항상 높은 가치를 유지하도록 노력하는 것을 의미한다. 두 번째, 가치증대를 위한 투자 관점에서는 조직구성원들의 잠재능력을 개발하여 자산으로서 그들의 가치를 높임으로써 조직체의 부(富)도 증가시키는 것을 의미한다. 세 번째, 경쟁력 관점에서 인적자원은 조직성과와 비교경쟁우위를 결정하는 핵심요소이다. 과거 산업화시대에 비교경쟁우위의 핵심이었던 기업의 자금력과 규모의 경제, 저임금 노동력, 보호무역장벽 등은 현대의 세계화와 무경계화라는 변화 속에서 무력화되어 가고 있다. 따라서 새로운 경영환경에서 인적자원은 조직의 경쟁력을 결정하는 가장 중요한 원천이다[1].

역사적으로 보면, 인적자원관리는 과거 100년 동안 학문적으로 경영학 연구와 더불어 구조적 접근으로 출발하여 인간적 접근을 지나서 근대의 인적자원 접근으로 발전해 왔으며, 현대조직에서는 점차 전략경영과 통합된 경쟁력 관점의 전략적 인적자원관리 접근으로 발전해 나가고 있다[1]. 전략적 인적자원관리는 조직성과에 기여하기 위해 전략경영과정과 잘 연계되고 인적자원관리 기능 상호간에도 조화되어 효율적 기능 발휘를 통해 조직의 전략목적을 달성하는 과정이라고 할 수 있다[2].

조직의 성과는 당면한 환경에 조직이 어떻게 적응해 나가느냐에 달려있다. 그러므로 조직은 환경에 적

합하게 경영전략을 수립하고, 조직의 전략목적을 효과적으로 달성 가능한 조직구조와 관리체계를 설계하고 그것에 맞는 경영과정과 경영행동을 형성해 나가야 한다. 그렇게 함으로써 환경과 전략, 조직구조 및 경영과정 간에 정합관계가 형성되고, 조직성과는 그 정합관계가 얼마나 일관성 있게 조화되느냐에 따라 결정된다. 이러한 정합관계를 도시하면 (그림 1)과 같으며, 챈들러 모형이라고 한다[3].



(그림 1) 챈들러(Chandler) 모형

조직은 경영전략수립과정에서 사회, 정치, 경제, 기술, 법규 등 외적환경 분석으로 새로운 기회와 위협요소를 파악하고, 내적으로는 제품, 기술, 자금, 인력 등의 자원 분석으로 조직의 강·약점을 진단한다. 이러한 내외환경 분석을 통해 적합한 경영전략을 수립하고, 효율적인 조직구조와 경영체계를 설계한다. 인적자원관리가 조직의 성과와 비교경쟁우위 확보에 기여하기 위해서는 조직의 전략수립과정에 인적자원기능들이 고려되고, 전략수행과정에 조직의 전략목적이 인적자원관리에 반영되어 경영전략과 인적자원관리가 통합된 과정으로 전개되어야 한다[4].

3. 미국과 한국 ROTC 제도 비교분석

3.1 미국 ROTC 조직편성 및 운영체계

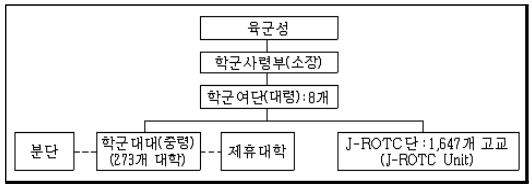
3.1.1 학군단 지휘통제

미국의 ROTC 제도는 군 주도로 제도가 창설된 한국과 달리 대학이 주도하여 군이 제도를 창설하였다. 1916년 ROTC 창설 당시에는 군관구사령부 지휘통제를 받았고, 1967년부터는 대륙사령부(CONARC : Continental Army Command) 지휘통제에 있다가 1973년 교육사령부(TRADOC : Training and Doctrine Command)가 창설되면서 지휘통제권이 전환되었고, 1986년 교육사령부 예하에 학군사령부를 창설하여 중앙통제 형태의 권역화 지휘체계를 구축하였다.

2011년도에 학군사령부를 교육사령부에서 육군성 직속으로 전환하여 독립적인 기능을 수행할 수 있도록 함으로써 학군사령부 → 학군여단 → 학군대대로 지휘체계를 일원화하였다. 학군사령부 예하에는 대령이 지휘하는 8개의 학군여단이 편성되어 있고, 학군여단 예하에는 중령이 지휘하는 273개의 대학 학군대대가 있으며, 학군대대가 미설치된 1,066개 대학도 협력대학 개념으로 운영되고 있다. 또한, 고등학교에는 1,647개의 J(Junior)-ROTC단이 편성되어 있다[5].

학군단은 대학 및 학생 규모에 따라 3가지 유형(거점대학, 분단, 제휴대학)으로 구분되는데, 거점대학에는 학군대대가 설치되며, 학군단장과 교관이 상주하고 자체적인 행정·군수기능이 있다. 분단은 671개 대학에 설치되어 있으며 학군대대보다 적은 10~20명의 후보생이 재학하고, 학군단장 없이 군사학부교수가 상주하며 필요시 강사 또는 모병관이 추가 보직되고 행정·군수기능은 학군대대에서 지원한다. 제휴대학은 간부가 보직되어 있지 않으며 분단보다 적은 규모로 소수의 후보생을 선발하고 학군대대나 분단이 설치된 대학과 학점을 상호 교류하며 후보생은 일반적으로 거점대학의 학군대대에서 훈련받는다[6].

(그림 2)는 앞의 설명내용을 도시한 것이다.



(그림 2) 미국 학군단 지휘통제 체계

미국 학군단의 지휘통제 특징은 첫 번째로 학군사령부를 교육사령부에서 육군성 직속으로 전환하여 지휘체계를 일원화함으로써 독립적인 기능수행을 보장하고 있으며, 두 번째로 학군사령부 예하에 중간 지휘제대인 8개의 학군여단을 편성하여 전국에 산재해 있는 학군단을 효과적으로 통제하고 있다. 마지막으로 학군대대장을 비롯한 교관요원들을 군사학교수, 군사학부교수, 군사학강사로 임명하여 일반대학 교수와 동등한 위상 및 권한을 보장함으로써 대학과의 연계를 강화하고 있다는 것이다.

3.1.2 학군단 운영·관리

미국은 대학 주도로 ROTC 제도가 창설되었기 때문에 학군단에 대한 대학의 영향력이 강하고, 학군대대장은 지휘관과 군사학부장 임무를 통해 군과 대학의 가교역할을 하며, 우수교관 확보와 교육의 질 향상을 위해 학군단 근무경력을 실무부대 지휘관 및 참모경력과 동일하게 인정해 준다.

그리고 제대별 ROTC 업무수행체계는 충분한 인적구성으로 홍보, 모집, 교육훈련, 역량개발, 동기부여, 임관 등의 업무를 분담하여 수행하고 있다. 특히 중간지휘제대인 학군여단은 학군사령부로부터 지휘통제권을 부여받아 예하 학군대대에 대한 권한행사 및 역할수행을 하고 있다[7].

또한, ROTC 관련 원활한 정책추진과 대외협력을 위해 1952년부터 ROTC 자문위원회(AAP : Army Advisory Panel on ROTC Affairs)를 구성하여 운영하고 있다[6].

3.1.3 학군단 인가·폐지

미국 ROTC 프로그램은 민간대학과 계약에 의해 협력 프로그램으로 운영되고 있고, 육군에서는 대학의 ROTC 프로그램 설치·운영을 위한 인가기준과 취소를 위한 폐지기준을 구체적으로 규정하여 적용하고 있다. 학군사령관은 ROTC 프로그램에 대한 계획, 시행, 평가의 책임이 있고, 학군여단은 학군사령부를 대신하여 3년 주기로 대학 학군대대를 평가하여 존폐여부를 결정한다[5].

그리고 대학에서 ROTC 프로그램 설치·운영을 원할 경우 학군여단을 통해 직접 요청하고 군에서 규정한 인가기준인 기본자격과 계약조건을 충족하면 허가한다[7]. 특히, ROTC 프로그램에 대한 자발적 또는 비자발적 폐지기준을 4가지 유형으로 규정하여 학군여단에 의해 시행되는 3년 주기 평가결과가 부진할 시에 엄격하게 적용하고 있다[8].

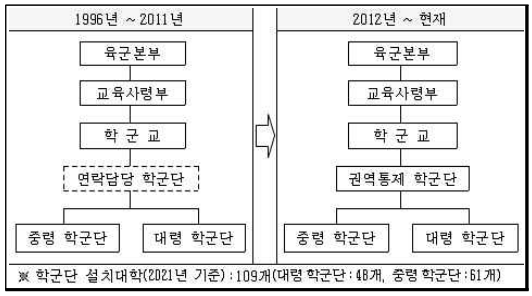
3.2 한국 ROTC 조직편성 및 운영체계

3.2.1 학군단 지휘통제

한국의 ROTC 제도는 대학 주도로 창설된 미국과 달리 군 주도로 창설되었다. 1961년 창설 이후 학군단 증·창단과 육군학생군사학교(이하 학군교) 조직개편이 이루어지면서 다양한 변천과정을 거쳐 오다가 1990년대 들어서 전국대학에 학군단 추가 창단이 확대됨에 따라 학군교의 지휘통제 폭이 과다함을 고려하여 1996년에 중간제대 형식의 참모기능이 없는 연락담당 학군단 제도를 시행하게 되었다.

이 제도는 전국의 학군단을 시·도 단위 13개 권역으로 구분하여 지역별 연락담당 학군단을 지정하고 2010년까지 운영해 오다가 2011년에 17개 권역으로 확대 운영하였다. 그러나 지휘통제 면에서 실효성이 없는 유명무실한 성격의 조직이라는 평가로 인해 2012년부터 현재까지 전국의 학군단을 10개 권역으로 재편성하여 일부 지휘권을 부여한 권역통제 학군단 제도를 시행하고 있다[9].

(그림 3)은 중간제대 편성 이후 지휘통제 체계이다.



(그림 3) 한국 학군단 지휘통제 체계

현재 학군교의 조직편성은 참모부 업무수행과 ROTC 외에 9개 장교 양성과정을 교육하면서 전국 109개 학군단을 지휘통제 하는 구조이다. 이는 전국에 산재된 학군단에 대해 실질적인 지휘통제가 제한되며, 이러한 단점 보완을 위해 (그림 3)과 같이 권역통제 학군단 제도를 시행하고 있지만 참모기능이 없어 중간제대 역할수행은 어려운 실정이다. 또한, 육군사관학교와 3사관학교는 육군본부 예속인 반면 학군교만 교육사령부에 예속되어 있어 대외적인 위상, 정책추진, 업무수행의 효율성 측면에서 제한요인으로 작용하고 있다[10].

한편, 대학 학군단은 후보생 인원수만을 기준한 유형별 조직편성으로 소수인원이 1인 다역을 해야 하고 교관은 교육 외에 훈육과 행정업무까지 담당하고 있

어 임무수행의 효율성 저하요인이 되고 있다[11].

3.2.2 학군단 운영·관리

한국은 ROTC 제도가 군 주도로 창설되었기 때문에 대학의 영향력은 약하고 지원도 대체로 소극적이다. 또한, 미국에 비해 우수교관 확보를 위한 선발시스템이나 경력관리가 미흡하며 대학에서 교직원에 준하는 대우나 보직종료 후에 어떠한 인센티브도 없다.

그리고 ROTC 업무수행체계는 민·관·군의 상호협력과 이해가 중요한데 업무책임이 국방부와 교육부, 대학과 학군단으로 이원화되어 있고 업무협조를 위한 협의체 구성도 미흡하고 미국과 같은 자문기구도 없는 실정이다[5].

특히, 학군교의 지휘통제 부담을 덜어주고 학군단 운영·관리의 효율성 제고를 위해 중간 지휘제대 형식의 권역통제 학군단을 지정하여 운영하고 있으나 부여된 책임에 비해 실질적인 권한은 적고 참모기능도 없어 그 역할수행은 제한적일 수밖에 없다[11].

3.2.3 학군단 인가·폐지

학군단 설치인가는 국방부 '학생군사교육실시령'과 육군본부 '학교교육규정'에 명시하고 있는데 2000년대에 학군단 설치 대학수가 갑자기 증가하였다. 이는 군과 대학의 이해관계가 상호 부합된 결과이지만 문제는 일부 학력수준 미달대학도 관련규정을 준수하지 않고 학군단 설치인가를 승인한 사례가 있었다[7].

교육사령관(학군교장)은 학군단 운영 실태를 감독하여 인가기준 미달대학이 식별되면 참모총장을 거쳐 국방부장관의 승인을 받아 학군단 규모조정 및 인가취소(폐지)가 가능하고[12], 국방부장관은 연 1회 학군단 정기평가를 통해 평가결과가 저조한 대학은 학군단을 축소 또는 폐지(교육부장관과 협의)할 수 있다[13]. 하지만 문제는 군과 대학의 이해관계가 얽혀 있어 관련기준의 엄격한 적용이 제한되고 학령인구 및 병역자원의 지속적 감소를 감안하면 현행 학군단 인가·폐지 관련 법령 및 규정은 그 실효성 측면에서 의문이 제기되기 때문에 재검토가 필요하다.

3.3 분석 및 시사점

양국 제도의 분석결과를 보면, 한국은 미국에 비해 효율적이지 못한 조직편성 및 운영체계를 유지하고 있다. 즉, 전략적 인적자원관리 측면에서 미국은 인적자원관리 기능이 상호 연계된 내적 정합관계를 통해 역량있는 ROTC 획득이 가능하도록 조직편성 및 운영체계가 설계되어 있다. 반면 한국은 인적자원관리 기능 간의 내적 정합관계를 고려하지 않고 개별 기능들의 분절적 발전이나 개선, 부분 최적화에 치중하여 조직편성 및 운영체계가 설계된 측면이 있다.

미국은 1916년 제도를 창설한 이후 오랜 기간 동안의 제도시행 경험과 획득환경의 변화에 맞춰 이루어진 정책의 전환을 통해 ROTC 제도를 발전시켜 왔다. 반면 한국은 1961년 제도창설 이후 장기적인 안목의 종합적인 대책마련이 아닌 단기처방식의 제도개선을 추진하다 보니 현재 획득환경의 악화로 지원율 급락이라는 심각한 위기에 직면하게 되었다.

따라서 당면한 ROTC 지원율 감소문제를 해결하고 역량있는 ROTC 획득을 위해서는 한국도 미국과 같이 효율성을 제고하는 방향으로 조직편성 및 운영체계가 개선되어야 할 것이다.

4. 조직편성 및 운영체계 개선방안

4.1 학군단 지휘통제

첫 번째로 학군교를 교육사령부에서 육군본부 직속으로 전환하여 지휘체계를 일원화하고 기능수행을 강화해야 한다. ROTC 관련 정책은 우수한 초급장교 획득과 직결되는 핵심적인 기능을 담당함에도 정책발전을 위한 전담부서가 없고 기능부서별로 분산되어 있다 보니 정책적 통로가 없어 장기적이고 입체적인 정책추진이 어려운 실정이다. 따라서 장교 양성기관으로서의 대외적인 위상 제고, 업무수행의 효율성, 정책추진의 일관성 측면을 고려하여 육군본부로 지휘체계를 일원화하는 것에 대한 긍정적인 검토가 필요하다. 아울러 과거의 학군과처럼 육군본부 내에 ROTC 전담부서를 신설하고, 학군교 조직편성은 대외협력, 모집·홍보, 평가, 연구기능 강화가 이루어져야 한다.

두 번째로 권역통제 학군단 조직편성을 보강하여 실질적인 중간지휘제대 역할수행을 보장해야 한다. 미국의 학군여단과 같은 중간지휘제대 신설은 조직규모

면에서 자칫 옥상옥의 결과가 초래될 수 있기 때문에 현실적인 방안은 현재 전국 시도별 학군단 수를 고려하여 편성한 10개의 권역통제 학군단 조직을 증편하여 역할수행을 보장하는 것이라고 판단된다.

권역통제 학군단 본부는 대학과의 유기적인 협조체계 유지를 위해 대학 내 위치가 타당하고, 조직증편은 권역 내 학군단의 실질적인 지휘통제와 통합 행정업무 수행이 가능한 참모기능이 편성되어야 한다. 아울러 장기적으로는 국방개혁에 따른 인력운영의 효율성 측면에서 권역통제 학군단장을 포함한 학군단 근무간부를 전원 예비역 및 대학 직원으로 보직하는 획기적인 방안도 검토할 필요가 있다.

마지막으로 효율성 중심의 조직역량 강화를 위해 일반 학군단 조직을 개편해야 한다. 현재 학군단 조직은 후보생 인원수를 기준으로 편성유형이 분류되고, 간부는 유형에 따라 3~5명이지만 학군단별 실제 후보생 정원은 편차가 큰데 간부편성은 거의 동일하다 보니 조직운영의 효율성을 저하시키고 있다.

따라서 군의 ROTC 선발 감축계획과 학령인구 감소에 따른 대학 구조조정을 고려하여 일반 학군단 유형을 구분하고 규모별 편성인원을 재정립하여 대학과의 연계를 강화하는 조직개편이 필요하다. 즉, 일반 학군단 유형은 <표 1>과 같이 후보생 인원수에 따라 중령Ⅰ·Ⅱ·Ⅲ형, 소령급, 위관급 학군단으로 구분하여 교육과 훈육 및 필수 행정업무 수행, 대학과의 연계가 가능한 직위부여 및 인원편성이 되어야 한다.

<표 1> 일반 학군단 유형별 조직편성 방안

구 분		대령급 학군단	중령급 학군단		
		일반	중령Ⅰ형	중령Ⅱ형	중령Ⅲ형
후보생수		80명 이상	60명 이상	60명 이하	50명 이상
편성	인원	3명	3명	3명	5명
	직책	단장(대령), 교관2명(소령, 대위/군무원)	단장(중령), 교관(대위/군무원), 행정보급담당(군무원)		단장(중령), 교관(중·소위/군무원) 예비역교관 2명, 예비역행정관
※ 국방부 권장사항인 일부 대학의 예비역교관이나 행정관 채용현황은 제외하였음.					

개편

구 분		중령급 학군단			소령급 학군단	위관급 학군단
		중령Ⅰ형	중령Ⅱ형	중령Ⅲ형		
후보생수		90명 이상	60명 이상	30명 이상	30명 미만	10명 이하
편성	인원	6명	5명	4명	2명	1명
	직책	단장(중령), 교관(대위/예비역), 행정관(예비역)			교관/단장(소령/예비역), 행정관(예비역)	문목행정관(예비역/대학직원)
		교관2명(대위/예비역)	교관(예비역)	-		
		행정/시설담당(대학직원)				
		* 단장과 교관은 학위취득 여부에 따라 군사학교수(교수, 부교수, 조교수)로 임명				
※ 장기적으로 인력운영의 효율성 측면에서 전원 예비역/대학직원으로 보직						

4.2 학군단 운영·관리

첫 번째로 우수한 교관요원 확보를 위해 선발시스템과 경력관리를 보완하고 인센티브를 부여해야 한다.

우선 선발시스템은 사관학교가 엄격한 기준을 적용하여 우수교관을 선발하듯이 학군단 교관요원도 군사교육 성적, 평정, 체력등급 등의 강화된 자격기준 적용과 대학이 요청하면 상호 긍정적인 효과달성을 위해 모교출신 장교를 교관으로 보직시킬 필요가 있다. 또한, 경력관리는 교관 보직시기 및 계급에 따라 학군단 근무경력을 실무부대 지휘관 및 참모경력과 동일하게 인정해 줘야 한다.

그리고 인센티브 부여는 대학과의 협약을 통해 학위취득 여부에 따라 학군단장과 교관을 군사학교수(교수, 부교수, 조교수)로 임명함으로써 자기계발을 유도하고 대학과의 연계강화도 가능할 것이다. 아울러 보직을 만료한 교관에게 차후 보직 및 각종 선발 시 우선권을 준다면 근무의욕을 고취시켜 우수자 유인의 촉매제로 작용하리라고 본다.

두 번째로 ROTC 관련 원활한 정책추진과 대외협력을 위한 민·관·군 협의체를 구성해야 한다. 협의체 구성은 효율적인 역할수행이 가능하도록 대·소위원회로 구분하여 육군본부(학군교)에서는 대위원회를 운영하고 권역통제 학군단에서는 소위원회를 운영한다.

대위원회는 국가적 차원의 ROTC 정책발전 및 대외협력을 위해 군내부, 정부기관, 학교기관, 학계전문가, 군원로, ROTC 중앙회, 민간법인단체 등으로 위원을 구성하여 운영한다. 그리고 소위원회는 지역적 차원의 ROTC 관련 이슈협의 및 업무협조를 위해 군내부, 지자체, 대학관계자, ROTC 지회 등으로 위원을 구성하여 운영한다. 아울러 정관(定款)과 운영체계를 정립하고 정기적인 운영평가로 내실 있는 위원회 운영을 위해 제도적인 뒷받침도 수반되어야 할 것이다.

마지막으로 권역통제 학군단의 중간지휘제대 역할수행 여건 보장을 위한 책임과 권한을 강화해야 한다. 이것은 학군교의 지휘통제 부담을 덜고 학군단 운영·관리의 효율성 제고라는 권역통제 학군단 제도의 시행취지에도 부합한다고 본다.

우선 행정·교육·획득 관련 업무영역은 책임을 강화하고 지휘감독·평가 관련 분야는 권한을 강화하여 중간지휘제대의 역할수행을 정립하는 것이 바람직하다.

즉, 책임강화는 권역 내 학군단이 교육과 훈육 중심으로 운영되도록 일반 행정업무와 교육통제·획득업무, 위탁 교육생 관리 등의 부가업무를 통합수행하고, 권한강화는 학군교를 대신하여 지휘감독·평가 분야에 대한 실질적인 역할수행을 보장하자는 것이다.

4.3 학군단 인가·폐지

첫 번째로 학령인구 감소에 따른 교육부의 대학 구조조정과 연계하여 학군단 설치 인가기준 및 유형별 설치규모를 현실화해야 한다. 현재 관련법규에 학군단 설치 인가기준은 후보생 지원대상이 300명 이상(교육대학은 60명 이상)이면서 후보생 50명(연차별 25명) 이상 확보 가능한 대학으로 명시되어 있다. 하지만 학령인구가 향후 급격히 감소한다는 점을 고려하면 학군단 설치 인가기준에 미달하는 대학이 속출할 것이므로 현실적이지 못하다.

따라서 학군단 지휘통제 면에서 제언했던 학군단 조직개편 방안과 연계하여 <표 2>와 같이 학군단 유형을 대령급(권역통제), 중령Ⅰ·Ⅱ·Ⅲ형, 소령급, 위관급으로 세분화하여 후보생 지원대상(교육대학 포함)과 후보생 확보수를 현실적으로 조정해야 한다.

<표 2> 학군단 설치 인가기준 및 유형별 설치규모 조정

구 분	대령급	중 령 급		
		Ⅰ형	Ⅱ형	Ⅲ형
학년별 남학생	500명 이상	300명 이상	300명 이상	300명 이상
후보생 확보	80명 이상	60명 이상	60명 이하	50명 이상
비 고	* 교육대학 : 학년별 남학생 60명 이상			

조정

구 분	대령급 (권역통제)	중 령 급			소령급	위관급
		Ⅰ형	Ⅱ형	Ⅲ형		
학년별 남학생	300명 이상	250명 이상	200명 이상		150명 이상	100명 이상
후보생 확보	90명 이상	60명 이상	30명 이상		30명 미만	10명 이하
비 고	* 교육대학 : 학년별 남학생 30명 이상					

두 번째로 대학의 반발을 최소화하는 측면의 학군단 규모조정 및 인가취소 기준을 개정해야 한다. 학령인구 감소라는 변수를 감안할 때 군이 일방적으로 현행 법규를 적용한다면 대학이 반발할 것은 분명하다.

따라서 대학이 학군단 규모조정이나 인가취소(폐지)에 해당될 경우 최소 2년 전에 관련사실을 대학총장에게 통보하고 관리 학군단으로 선정하여 개선의 기회를 제공한다면 대학의 반발을 최소화 할 수 있을 것이다. 또한, 관련법규는 학령인구 감소를 고려하여 앞에서 제시한 학군단 설치 인가기준 및 유형별 설치규모 현실화 방안에 맞도록 개정되어야 한다.

5. 결 론

한국의 ROTC 제도는 6.25전쟁 이후 부족한 초급장교 충원을 위해 미국의 제도를 모방하여 1961년에 도입되었다. 하지만 저출산에 따른 학령인구 및 병역자원의 감소, 병 복무기간까지 단축되는 획득환경의 변화로 인해 ROTC 지원율이 점점 하락하여 이제는 인력충원 자체를 걱정해야 하는 심각한 위기에 직면하게 되었다.

ROTC 제도는 초급장교 획득의 핵심통로이며, 지난 60년 동안 전역 후에 사회 각 분야에 진출하여 민주시민의 리더로서 주도적인 역할을 수행해 왔다. 이러한 사실은 ROTC 획득문제가 군의 하부 전투력과 직결될 뿐만 아니라 사회에서 국가발전의 기여 측면에서도 중요하다고 할 수 있다.

그러나 1961년 제도도입 이후 ROTC 정책은 과거의 틀에서 벗어나지 못하고 단순히 초급장교 확보라는 1차 목표에 초점이 맞춰져 있었다. 이로 인해 2000년대의 시대상황과 획득환경의 변화에 선제적으로 대응하지 못하고 인력수급에 급급한 관행적인 정책추진으로 지원율 급락이라는 현재의 위기가 초래되었다고 본다. 또한, ROTC 장교가 단기 활용자원이라는 고정관념 때문에 제도발전을 위한 큰 투자를 하지 않으려는 경향이 있다는 점이 ROTC 정책발전을 가로막는 장애요인으로 작용하고 있다.

4차 산업혁명으로 전쟁수행 패러다임이 급변하고 저출산의 여파로 국방인력획득 환경이 악화되고 있는 상황에서 민간분야와 경쟁하면서 역량있는 ROTC 획득을 위해서는 더 늦기 전에 과거의 접근방식이 아닌 새로운 시각에서 획기적인 정책의 전환이 시급하다.

이에 본 논문에서 연구자는 기업경영에 적용하고 있는 전략적 인적자원관리 이론을 준거로 하여 미국과 한국 ROTC 제도의 조직편성 및 운영체계를 중심으로 사례비교 분석을 통해 개선방안을 제언하였다.

현 상황을 고려한다면 ROTC 관련 정책은 과거와 같이 단편적으로 검토해서는 안 되며 전력투자 개념

으로 보다 과감하고 혁신적인 정책적 마인드를 견지할 필요가 있다. 이러한 거시적 관점에서 연구자가 제언한 ROTC 제도 개선방안이 긍정적으로 검토되어 정책에 반영되기를 기대한다.

참고문헌

[1] 이학종, 양혁승, '전략적 인적자원관리'(개정판), 오래출판사, 2012.

[2] Wrigt P. M. and M. G., "Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management", Journal of Management, 18, pp.295-320, 1992.

[3] Miles R. E. et. al., "Organizational Strategy, Structure and Process", Academy of Management Review, pp.546-562, Jul. 1978.

[4] Lengnick-Hall C. A. and Lengnick-Hall M., "Strategic Human Resource Management: A Review of the Literature and a Proposed Typology", Academy of Management Review, 13, pp.454~470, 1988.

[5] 김원대 외, '육군 학생군사교육단 운영체계 개선방안 연구', 한국국방연구원, 2013.

[6] U.S. Department of Army HQs, 'Senior Reserve Officers' Training Corps Program: Organization, Administration and Training', Army Regulation 145-1, 2011.

[7] 최광표 외, '학군장교(ROTC) 종합발전 계획서 작성 연구', 한국국방연구원, 2012.

[8] 박동호 외, '학군후보생 양성교육체계 개선 연구: 조직편성을 중심으로', 한국국방연구원, 2016.

[9] 김성진, "한국 육군의 장교단 충원제도와 직업안정성에 관한 연구", 국민대학교 박사학위논문, pp.119-120, 2014.

[10] 육군학생군사학교, '우수 단기복무장교 확보 전략 및 정책연구서', 국군인쇄창, 2018.

[11] 육군학생군사학교, '알고하는 학군단 근무', 국군인쇄창, 2020.

[12] 육군본부(육규 340), '학교교육규정', 2020.

[13] 국방부, '학생군사교육단 평가 훈령', 2020.

[저자소개]

김 명 렬 (Myung-lyul Kim)

1994년 2월 금오공과대학교 공학사
2011년 2월 한성대학교 경영학석사
2022년 2월 건양대학교 군사학박사
2016년 10월~현재 한밭대학교 학군단 군사학교수

email : kim11726@hanbat.ac.kr

김 충 관 (Choong-kwan Kim)

2000년 2월 군사과학대학원 무기공학석사
2016년 8월 목원대학교 정책학박사
2018년 9월~현재 건양대학교 군사학과 교수

email : amistkim@konyang.ac.kr