

# 美 육군 부사관의 역할과 한국군 부사관 발전 방향

연합사단 협조단 원사 김진우

## □ 美 육군 부사관의 공통 역할

부사관은 흔히 “육군의 중추”라고 불리며, 이는 군의 작전 성공에 핵심적인 역할을 수행하기 때문이다. 이러한 부사관의 책임을 가장 잘 요약한 내용은 바로 부사관 복무 신조 (NCO Creed): Competence is my watchword. My two basic responsibilities will always be uppermost in my mind - accomplishment of my mission and the welfare of my Soldiers이다. 美 육군의 전문 부사관단은 1778년 벨리 포지 (Valley Forge)에서 시작되었으며 당시 프로시아 장교 프리드리히 빌헬름 폰 슈토이벤은 엄격한 훈련체계와 표준화된 절차, 그리고 ‘블루북 (Blue Book)’으로 알려진 훈련 지침서를 도입했다. 오늘날까지도 미 육군은 다양한 판본의 블루북을 발전해왔으며 이 개념은 여전히 병사들의 문화적(전통, 직업적) 기준으로 사용되고 있다. 또한 병사 훈련과 전문성 강화를 위한 체계적인 방법론을 지속해서 채택하고 있으며 부사관단은 이러한 훈련과 교육의 실행 및 발전을 책임지고 있다. 폰 슈토이벤의 관점에서 부사관단은 육군의 전/평시 작전 수행을 담당하는 핵심 전력이며, 전문적인 교육자, 멘토, 조언자, 그리고 의사소통 전문가 집단이다. 베트남전 이후 부사관의 교육체계는 성숙하였으며, 육군차원에서 수준 높은 교육훈련체계와 장비를 제공하고 있다. 부사관의 전문 군사 교육과정에서 다루는 6대 핵심 가치(준비태세, 리더십, 훈련관리, 의사소통, 작전, 프로그램 관리)는 모든 부사관에게 공통적으로 요구되는 사항이다. “무엇이 올바른 것인지 알고 싶다면, 여러분은 그저 여러분의 부사관을 보면 된다.”

## □ 美 육군 주임원사의 역할(지휘부, 참모)

부사관은 마찰 (Friction Point)이 발생하는 지점으로 달려가 용기를 북돋고, 자신과 부하들이 전투에서 승리하는 데 필요한 규율을 갖추도록 한다. 병사들이 계급이 올라가면서 성장할수록, 그들을 이끌어 준 부사관들을 기억하게 된다. 그들의 교관, 팀장, 분대장, 부소대장 그리고 행정보급관까지. 전 세계 군대의 맥락에서 볼 때 미 육군 부사관단은 특별하다. 적성국의 군대에서는 부사관들이 일반적으로 사고하거나 지휘할 권한이 없는 경우가 많다. 그러나 美 육군 (그리고 다양한 동맹 및 파트너 국가의 군대)에서는 부사관이 소규모 팀을 지휘하고, 전투 장비를 교육하며, 지휘관으로부터 위임받은 권한에 따라 자율적으로 판단하고 행동할 수 있도록 신뢰받고 있다. 부사관들은 병사들을 직접 지휘하면서 병사 및 가족과 관련된 문제에 관여한 경험을 바탕으로 장교 및 준사관에게 귀중한 조언과 지원을 한다. 이러한 부사관의 역할이 잘 활용된다면, 장교들은 자신의 결정이 병사들에게 미치는 영향을 더 깊이 이해할 수 있으며, 동시에 그러한 결정을 병사들에게 설명하고 설득하는 역할 역시 부사관이 맡게 된다. 특히, 주임원사의 역할은 특별하며 매우 중요하다. 주임원사는 대대급 이상 제대 지휘부의 선임 부사관이다. 주임원사는 조직의 복무 성과, 훈련, 용모 및 품행에 관한 정책과 기준을 시행하고 감독하며 지휘관의 핵심 자문 역할자로서 부대 운영과 관련된 사항에 대해 지휘관과 참모진에게 조언과 제안을 한다. 또한 병사들의 인사 관리를

책임지며, 해부대 부사관들이 공통 핵심 역량의 모든 요소가 실제 작전 현장에서 구현되도록 보장한다.참모 주임원사는 대대급 이상 제대 참모부의 핵심 요원이다. 이들의 경험과 능력은 부대 주임원사와 대등한 경우가 많으나, 직접적인 리더십 영향력은 본인이 맡은 조직 범위로 한정된다. 참모 주임원사는 훈련 및 작전계획 수립 과정의 핵심이며, 방대한 전문 지식과 기술적 식견을 바탕으로 참모진과 작전 장교에게 조언한다. 해당 분야의 최고 전문가로서 정책 수립의 주요 자문역과 규정 지침의 분석적 검토자 역할을 수행하며, 주임원사 부재 시 그 직무를 대행하기도 한다.선임부사관은 부사관단 소통체계(NCO Support Channel)를 지휘계통과 병행하여 운용하며, 이를 보완하는 역할을 수행한다. 이 체계는 주임원사에서 행정정보관을 거쳐, 부대 내 부사관 및 병사로 이어지는 의사소통 및 감독 체계이다. 특히, 부사관 교육발전체계 및 기타 부대 교육훈련 프로그램을 운영, 통제, 평가한다.

## □ 美 육군 부사관과 장교의 관계

美 육군에서 장교와 부사관 간의 관계는 효과적이며 균형 잡힌 리더십을 구현하는 데 있어 매우 중요하다. 장교는 부대의 방향을 설정하고, 작전계획을 수립하며, 부대의 문화와 기준을 정립하는 역할을 맡는다. 반면, 부사관은 이러한 계획을 실행에 옮기고, 부대의 문화를 유지하며, 기준을 적용하고, 규율을 확립하는 데 핵심적인 역할을 수행한다. 상호 신뢰와 공동의 목표는 장교와 부사관 간 관계를 강화하는 두 가지 핵심 요소이다. 예를 들어, 예하 인원에 대해 코칭, 상담 및 멘토링에 헌신하는 리더는 신뢰를 증진하는 관계를 형성한다. 이러한 신뢰를 기반으로 한 관계는 리더가 부하에게 권한을 부여하고, 주도성을 장려하며, 책임성을 강화하고, 개방적인 의사소통을 가능하게 한다. 더 나아가 이러한 관계는 팀 내 예측 가능성과 응집력을 확립한다. 이는 상호 신뢰와 공동의 목표를 바탕으로 장교와의 전문적, 개인적 유대 관계를 형성하는 동시에 장병의 안전을 보장한다. 부사관은 “육군의 중추(backbone)”이며, 모든 병과 사안에 대해 지휘관을 지식과 규율로 보좌하는 자문관이다.이러한 역할 간의 유기적인 협력과 상호존중, 그리고 각자의 책임에 대한 자율적 인식은 부대 성공의 필수적인 요소이다. 실제로 모든 지휘관 (장군 포함)은 부사관이라는 신뢰받는 파트너이자 조언자를 두고 있으며, 이는 임무 수행과 부대 운영 전반에 걸쳐 중요한 시너지를 창출한다.특히, 임무형 지휘에서의 부사관에게 요구되는 자질과 역량은 리더십 요구 모델에서 다루고 있으며, 이를 실제 행동으로 구현하기 위해 부사관이 어떠한 인물이어야 하는지(Be), 무엇을 알아야 하는지(Know), 무엇을 수행해야 하는지(Do)에 초점을 둔다. 부사관은 임무형 지휘의 핵심적 수행 주체이며, 지휘관을 효과적으로 보좌하고 병사를 이끌기 위해 임무형 지휘 개념에 따라 교육·훈련되어야 한다. 가장 중요한 것은 사람이다. 지휘관을 보좌하며 그의 의사결정과 지휘 수행을 뒷받침하는 이들이 바로 그 핵심이다. 효과적인 체계는 인간 본성의 특성과 한계를 고려한다. 마지막으로 의사소통이 무엇보다도 중요하며, 소통없이 지휘, 감독 상담, 코칭, 멘토링, 팀 구축은 불가능하다.

## □ 결 론 (발전 방향)

위 내용을 통해 美 육군 부사관의 임무와 책임을 다시금 인식하고, 현재 우리 한국군 부사관의 역할 확대에도 유의미한 참고가 되길 바란다. 美 육군 시스템과 韓 육군 시스템을 직접적으로 비교하기에는 여

러 가지 제한사항이 있으나, 교육체계개선과 권한의 문제는 반드시 짚고 넘어갈 사항이라고 생각한다. 지휘관으로부터 위임받은 권한에 대한 자율적 판단과 행동은 임무형 지휘 (Mission Command)의 핵심이 되는 상호 신뢰를 바탕으로 이루어져야 하며, 미군과 같은 지휘관과 주임원사간에 상호신뢰 기반의 권한 부여 문화가 우리 대한민국 육군조직에도 정착되길 희망한다. 마지막으로 하루빨리 부사관 교육체계(과정 증가 및 합동대 개설)를 개선하여 우수인재 양성을 통한 경력 및 보직관리가 이루어지길 바란다. //끝/