

합동성 증진을 위한 한국군 리더십 연구

진재열 국방정신전력원

논문요약

본 연구의 목적은 군사력의 유·무형 전력을 효과적으로 통합하여 전투력 상승효과(synergy)를 극대화시키는 ‘합동성(Jointness)’을 기반으로 이순신장군의 4대 대첩 리더십 분석과 제언을 통해 한국군의 무형전력의 핵심인 정신전력 강화에 기여하기 위함이다. 우리군의 효율성 증진을 위해 하드웨어 차원에서 군 구조개선을 하고 있는데, 이를 실질적으로 뒷받침 할 소프트웨어 차원에서 동맹국과 우리군의 합동성 추진과정을 분석한 결과 미래지향적인 정신전력 강화 시스템구축과 더불어 무형전력이 핵심인 리더십과 관련된 제반 과제들과 함께 조화롭게 혁신되어야 한다고 판단된다. 국방정신전력 강화를 위한 군 구조개혁과 함께 추진하여야 할 소프트웨어 차원의 한국군 리더십에 관한 과제를 도출하기 위하여 합동성과 연계한 연구문제(1. 합동성시대 서구 선진 국가의 군 리더십의 핵심은 무엇인가? 2. 이순신장군의 전사(戰史)를 통한 한국적 리더십의 현대적 조명)를 선정하여 문헌조사 방법과 본 연구자의 참전당시 현지 인터뷰결과와 이순신장군의 4대 대첩을 중심으로 한 리더십 전사(戰史)를 모델로 고찰한 결과, 1) 미래를 예측하고 대비할 수 있는 전략적 리더십, 2) 상승효과를 발휘할 수 있는 융합의 리더십, 3) 전투중심으로 실천할 수 있는 지식의 리더십을 도출하게 되었다. 아울러 합동성을 기반으로 한 정신전력강화를 위해서는 첫째, 합동성 증진을 위한 심층적이고 실질적인 리더십진단이 선행되어야 하고, 둘째, 국방부와 육·해·공군 리더십센터와 PKO센터의 차별화와 통합에 관한 효율성을 과학적으로 비교분석한 후 국방개혁과 함께 합동성 증진을 위한 통합노력을 구현해야 하며, 셋째, 국방부 예하 무형전력 관련기관의 통폐합을 해야 한다는 결론에 도출하였다.

주제어 : 합동성, 유형전력, 무형전력, 정신전력, 리더십

I. 서론

본 연구의 목적은 군사력의 유·무형 전력을 효과적으로 통합하여 전투력 상승효과(synergy)를 극대화시키는 ‘합동성(Jointness)(합동참모본부 2014, 591)¹⁾’을 기반으로 이순신장군의 4대 대첩 리더십 분석과 제언을 통해 한국군의 무형전력의 핵심인 정신전력 강화에 기여하기 위함이다.

급변하는 안보·작전환경과 전장영역의 확대와 불확실성, 첨단 무기체계의 발달, 그리고 다양하면서도 예측할 수 없는 각종 군사적·비군사적 위협의 증대 등의 변화요소에 능동적으로 대비하고 국방자원의 제한 속에서 효율적인 국방경영을 위해서는 모든 영역에서의 노력과 능력, 활동, 시·공간적인 통합은 불가피할 것이다 특히, 전쟁을 예방하고 전쟁 발발시에 전장에서 승리해야 하는 우리 군은 과거처럼 특정 군 위주의 작전으로는 전장에서 승리할 수 없으며 육·해·공군 전력의 상호 긴밀한 협조 및 지원, 상호 의존적인 능력·활동과 시·공간의 통합이 절실함을 알게 되었고 바로 그것이 합동성이라는 것도 알게 되었다(한국국가전략연구원 2016).

이를 위해서는 한국군(이하 필요시 ‘우리군’으로 표현함)은 군의 효율성 증진을 위해 하드웨어 차원에서 군 구조개선을 하고 있는데, 이를 실질적으로 뒷받침 할 소프트웨어 차원에서 동맹국과 우리군의 합동성 시대를 맞이하여 미래지향적인 정신전력 강화 시스템구축과 더불어 무형전력이 핵심인 리더십과 관련된 제반 과제들과 함께 조화롭게 혁신되어야 한다고 판단된다(박유진 2009, 228-232).

동서고금을 막론하고 리더십은 인류의 역사에 지대한 영향을 미쳐왔다. ‘한 나라의 흥망성쇠는 결국 국가를 이끌어 가는 지도계층의 리더십 여하에 따라 결정되었다’고 해도 과언이 아니다. 특히 현대 국가와 사회, 그리고 군과 기업에서도 리더십의 파워는 여전히 유효하며, 오히려 중요성이 더욱 확대되고 있다. 이러한 측면에서 “21세기는 훌륭한 리더십이 지배

1) “전장에서 승리하기 위해 지상·해상·공중전력 등 모든 전력을 기능적으로 균형 있게 발전시키고, 이를 효율적으로 운용함으로써 상승효과를 달성할 수 있게 하는 능력 또는 특성.”

할 것”이다(Joseph S. Nye Jr. 2009).라는 리더십의 석학의 주장이 매우 설득력과 공감을 얻고 있다(탁관로 외 2009).

여기서 언급된 “훌륭한 리더십”이 본 연구의 출발점이라 할 수 있다. 그간의 리더십이론 연구와 관련하여 김성환의 『K 이론2』에 의하면 “경영 및 리더십문제에 관한 한 미국에서 개발된 리더십기법들이 세계적으로 90% 정도 전파되고 있다(김성환 1998, 12).”고 했으며, 서구사회를 모델로 미국의 이론이 중심이 되어 왔는 바, 이는 미국의 영향력을 반영하는 것이다. 이 같은 차원에서 서구이론의 편중에 대한 반성으로 한국적 이론의 탐색노력이 증가하고 있지만 연구결과가 선명한 단계는 아니라고 하였고, 한국화의 효용성에 대한 의문도 제기되고 있고, 이러한 한국적 리더십 이론의 논의는 두 가지 관점을 예상해야 한다. 첫째는 서구편향은 한국풍토와 괴리된 이론은 낳게 되고, 둘째는 한국화에 대한 집착은 문화적 폐쇄성을 초래할 수 있다(김성환 1998; 남기덕 1999; 박유진 2009). 따라서 이러한 주장과 함께 미래의 한국군 리더십의 과제를 도출하기 위해서는 서구 선진국과 한국적 리더십의 현실적인 조화가 이루어져야 한다고 보며, 현대사회에 있어 군은 국방이라는 공통의 목적(a common purpose)과, 국방을 수행하기 위한 정책 및 인간관계적인 협동의지(willingness to cooperate)의 발휘, 그리고 국방목표를 수행하기 위한 다양한 커뮤니케이션(communication)이 필수적으로 요구되는 공식조직 이다(탁관로 2009). 그러므로 이와 같은 3가지 요소가 성공을 거두기 위해서는 ‘통합성’과 ‘합동성’이 절대적이라고 할 수 있다.

특히 서구와 한국군 리더십의 조화를 강조하고자 하는 것은 위에서 언급한 대로 우리군은 실전경험이 미약하기도 하고, 서구의 이론과 지식을 단순하게 전수하는 차원에서 머물러 왔기 때문이다(오점록 1999, 15). 서구 선진군의 실전경험을 통한 우리 한국군의 특성에 부합되도록 효율성을 높이고자 하는 것과 더불어 한국군하면 일제치하와 6·25 전쟁으로 인해 마

2) K이론(Mnagement for Korean Firms) : 한국적 또는 동양적이라는 발상을 떠나, 기본에 충실 한다는 평범한 경영 원리를 따라 이익사회(Gesellschaft)로 이행하는 우리 사회의 현실 변동을 총체적으로 분석하여, 21세기 초반의 한국 기업에 적합한 경영관리 통합 모델을 제시한다.

치 우리군의 실전경험이 없을 것이고, 연합전력이나 합동성을 발휘한 전사(戰史)는 더군다나 없을 것이라는 착시현상(錯視現象)을 없애고자 하는 것이다.

우리군은 강대국으로 부터 적극적 방어와 공격으로 반만년 역사를 지켜낸 자랑스러운 고구려·백제·신라·조선군·광복군 등으로 면면히 이어온 한국군이 있었으며, 5천명으로 5만명과 대결하여 4회에 걸쳐 막아낸 계백 장군을 포함하여, 을지문덕장군, 김좌진장군 등 수없이 많은 한국의 명장들과 특히 명나라와의 연합 및 통합함대를 통해 합동성을 극대화시킨 성웅 이순신장군 등 세계적으로도 “훌륭했던 합동성 리더십의 역사”를 분명히 갖고 있기 때문이다.

그러나 최근 합동성추진과 관련한 군 내외, 현역과 예비역, 정부와 국민의 시각은 조화롭지 못한 현실에 직면에 있다. 왜냐하면 ‘이순신 장군처럼 되라고 교육은 하고선 이순신 장군처럼 살면 오늘날에는 백의종군이나 보직해임을 당하는 등 출세하기 어렵다’는 말이 트위터에 올라올 정도로, 평시에는 큰소리를 내는 리더가 있을지언정, 정작 천안함사건³⁾이나 연평포격⁴⁾ 등 위기 시에는 과거에 자주 거론되던 걸출했던 큰 리더가 보이지 않는다. 따라서 이러한 부인할 수 없는 리더다운 리더의 배고픔을 극복하고 국방정신전력강화를 위한 군 구조개혁과 함께 추진하여야 할 소프트웨어 차원의 한국군 리더십에 관한 과제를 도출하기 위하여 합동성과 연계한 연구문제를 다음과 같이 선정하고, 이에 대한 모델을 선정하여 논리를 전개하고자 한다.

3) 2010년 3월 26일에 백령도 근처 해상에서 대한민국 해군의 초계함인 PCC-772 천안이 북한 잠수함에 피격되어 침몰된 사건이다. 대한민국 국방부의 공식 호칭은 천안함 피격사건(*On the Attack Against ROK Ship Cheonan*)이다. <https://ko.wikipedia.org/wiki/최종검색일: 2017/8/18>.

4) 연평도 포격(延坪島砲擊)은 2010년 11월 23일 오후 2시 30분 경, 북한이 대한민국 인천광역시 옹진군 연평면의 대연평도를 향해 포격을 가한 사건이다. 이에 대한민국 해병대는 피격 직후 대응사격을 가하였으며 대한민국 국군은 서해 5도에 진돗개 하나를 발령한 뒤, 곧 전군으로 진돗개 하나를 확대 발령하였다. 이 사건으로 인해 대한민국의 해병대원 전사자 2명(서정우 하사, 문광욱 일병), 군인 중경상 16명, 민간인 사망자 2명(김치백, 배복철), 민간인 중경상 3명의 인명 피해와 각종 시설 및 가옥 파괴로 재산 피해를 입었다. <https://ko.wikipedia.org/wiki/최종검색일: 2017/8/18>.

- 연구문제 1. 합동성시대 서구 선진국가의 군 리더십의 핵심은 무엇인가?
- 연구문제 2. 이순신장군의 전사(戰史)를 통한 한국적 리더십의 현대적 조명은 어떠한가?

이와 같은 연구문제 해결을 위해 다음 2가지 모델을 선정하였다. 첫 번째 모델은 본 연구자가 2004년 2월~8월 6개월간 OEF(Operation Enduring Freedom, 항구적자유작전)에 참전(진재열 2007, 401)⁵⁾하여 국제안보지원군(ISAF : International Security Assistance Force) 29개국과의 110회의 합동 및 연합작전을 토대로 한 연구결과와 마일 리더십관련기관의 임무 및 역할 등의 현지 인터뷰결과이다(한국교육학회 한국비교교육학회 2007, 401-412). 두 번째 모델은 우리 한국군의 역사적 실전 모델로서 1592년(壬辰年) 4월부터 약 7년 간 ‘23전 23승’을 거두며 백척간두(百尺竿頭)의 국가적 위기를 극복하여 구국(救國)의 성웅(聖雄) 이순신장군의 4대 대첩을 중심으로 한 전사(戰史)를 통한 모델로 분석 하였다.

아울러 한국군 리더십을 통한 합동성 증진을 꾀하고자하는 논제와 관련하여 최근 걸프전, 아프간전 및 이라크전, 리비아 공격시에 육·해·공의 합동, 민·군의 합동 및 연합작전은 당연한 현대전이며 미래전의 대안이 되고 있고, 얼마전 10년 만에 파키스탄 민가 한복판에서의 빈라덴 사살시를 보더라도 첨단정보와 더불어 첨단장비를 장착한 군견, 심리전 등을 배제하고서는 승리를 장담할 수 없을 뿐만 아니라, 합동성 측면에서의 리더십이 발휘되지 않으면 각종 무기체계의 사거리 증가·정확성 향상·파괴력의 증대, 전장감시 및 지휘통제능력의 획기적 확대로 전장영역이 지상·해양·공중 등 3차원 공간에서 우주 및 사이버 영역이 추가된 5차원 공간으로 확장된다(합동참모본부 2009, 5). 그렇게 되면 지휘의 통일 가져오지 못하게 되어 전장의 실패를 불러일으키게 되고, 이러한 지휘의 통일로 인한 전장의 실패는 2차 대전 후 맥아더의 말을 인용한 것과 같이 수많은 인명과 자원

5) 한·미 연합 Prwan PRT(Province Reconstruction Team, 지역재건팀) 한국군팀장으로 민사작전을 수행할 당시 아프간 5개주(파르완주, 카피사주, 카불주, 와르다주, 판세르주)를 중심으로 군정 및 민사작전을 수행함.

을 소모시키기 때문이다.

“지휘통일(Unity of Command)의 원칙은 교리 및 지휘의 측면에서 가장 기본적인 형태의 것입니다. 태평양 전쟁에서 지휘를 통일하지 못했다는 점은 논리 및 이론의 측면에서뿐만 아니라 상식적으로도 변명의 여지가 없습니다. 지휘를 통일하지 않은 결과로 인해 노력이 분산되었습니다. 그 결과 전쟁기간이 늘어났으며 보다 많은 인명과 자원이 소모되었습니다(Jason B. Barlow 1994).”

이러한 합동성을 주도해온 미군은 1년에도 수차례의 크고 작은 무력분쟁들에 관여하여 실전을 경험해오고 있다. 그동안의 연속적인 무력분쟁에 개입하여 분쟁을 승리로 이끌어온 미군은 더욱더 합동성을 강화하는데 주력하고 있다(홍성표 2006).

그만큼 합동성은 현대전에 있어서 군사작전의 성공을 위한 열쇠가 되고 있고, ‘합동성은 조기에 완성·정착시킬수록 유리하고 늦을수록 큰 손해를 보게 된다(권태영 2011, 55)’고 하였고, 미 합동전력사령부 부사령관 LTG(중장) 후버(Keith M. Huber 2010)는 합동능력에 대한 해결책에서 ‘리더십’을 포함시킬 것을 강조하였다. 또한 미 합참의장을 역임한 윌리엄 오웬스 제독은 ‘합동성’이란 각 군의 강점을 적절히 배합해 합동 전투력을 높이는 것이라고 정의했다(김성만, 2011). 따라서 공중에서는 독수리, 땅 위에서는 사자, 바다에서는 범고래처럼 싸우되 이들 개개 동물이 통합해 ‘다차원 동시 통합 전투’를 수행하는 군으로 거듭나야 한다는 게 군에서 논의되는 합동성 강화의 요지다.

이러한 합동성시대에 지난해 6·25전쟁이후 최악의 도발을 경험한 한국군의 리더십은 한마디로 최대의 위기에 직면해 있는 동시에 합동성을 획기적으로 강화시킬 수 있는 기회를 맞이하고 있다고 본다. 우리민족은 역사적으로 위기를 극복하는 DNA를 갖고 있다.

우리 군에서 합동성이라는 개념이 처음으로 공식화된 것은 2005년도에 ‘합동성 강화 계획’에 최초 합동성의 개념을 사용하면서 2006년도에 『국

방개혁에 관한 법률』⁶⁾과 『국방개혁에 관한 법률 시행령』⁷⁾에 명시하여 합동성의 정의, 합동참모본부 및 국방부 직할부대의 각 군 인력 균형편성, 합동성위원회 운영, 합동작전능력 강화 등의 지침을 마련함으로써 본격적인 합동성 강화 업무를 추진할 수 있는 토대를 마련하였다. 이에 따라 『'08~'22 합동개념서』(합동참모본부 2006) 최초 발간, 합동성 대토론회 실시, 합동성위원회 운영, ‘합동군사학교창설, 『'21~'28 미래 합동작전기본개념서』 발간(합동참모본부 2014) 등의 많은 업무를 추진해 왔다.

특히 우리군은 전투형 중심의 조직으로 만들자는데 목표를 2011년 3월 28일 군의 합동성 강화를 골자로 ‘국방개혁 307계획’을 발표하였고, 이 개혁안은 첫째, 군 상부지휘구조 개편, 둘째, 육·해·공 3군 합동성 강화, 셋째, 북한의 위협에 대비한 대응전력 강화 등을 골자로 하는 73개 과제를 담고 출발하여 현재에 이르고 있다.

그러나 당시 현역 군인 중 일부가 예비역을 통해 불만을 제기하고, 이에 대해 반대하는 누구라도 “항명으로 간주 한다.” “그 자리에서 인사조치 하겠다.”(유용원 2011; 조선일보, 2011/3/29, 8)는 등의 무리한 리더십이 등장하기도 하고 있으며, 최근 수년간 합동성에 대한 논의는 수차례 이루어져 오면서 3군(육·해·군)은 물론 제 전장기능요소를 통합시키는 리더십에 대한 대비는 미흡한 현실이라 할 수 있다.



오늘날 선진 국가들은 이미 합동성 강화를 통해 타군과의 원활한 협조가 매우 자연스러우며 유사시 합동군사력 대응과 나아가 연합전력은 비

6) 『국방개혁에 관한 법률』, 2006. 12. 26 제정, 2010. 3. 31 1차 개정.

7) 『국방개혁에 관한 법률 시행령』, 2007. 3. 27 제정, 2015. 12. 30 현재 11차 개정.

단 국가 간의 전략적 차원에서 소규모 작전지원에 이르기까지 다양한 국제적 위협으로부터 최선의 전략으로 자리 잡고 있다. 이러한 합동성은 전쟁의 원칙(목표, 지휘통일, 절약, 집중, 융통성)뿐만 아니라 경영의 원칙(목표관리, 예외관리, 규모의 경제, 전사적 관리)에도 부합되므로 전승(戰勝)과 효율(效率)의 필수 조건이라 할 수 있다(권태영 2011b).

이와 같이 전승과 효율은 우리군 리더십의 최종상태(End state)이자 군이 존재하는 최상의 정신전력 강화를 위한 목표가 될 것이다. 따라서 본 연구의 본문에서는 합동성에 대한 기초적 이해와 합동성과 리더십의 관계를 간략히 제시한 후, 앞서 언급한 2가지 모델에 관한 연구문헌 및 현장 조사내용과 관련 문헌분석을 토대로 합동성을 기반으로 한국군 정신전력 강화를 위해 이순신장군의 4대 대첩을 통한 리더십과제를 도출하여 결론에서는 이에 대한 논의와 함께 향후 연구과제에 대한 제언을 하는 것으로 본 연구를 마감하였다.

II. 합동성 증진을 위한 한국군 리더십 과제

1. 합동성이란?

합동성이란 무엇인가? 우리 군에서“합동작전은 육·해·공군 중 2개 이상의 군이 공동의 작전목적을 달성하기 위하여 상호 협조 또는 지원하거나 단일 지휘체제 하에 별도의 합동기동부대를 편성하여 실시하는 작전으로서, 작전에 참가하는 군에 따라 공·지, 공·해, 공·지·해 합동작전으로 분류 된다”고 정의하고 있다(합동참모본부 2002, 8). 그리고 미 합동용어사전에 의하면 '합동성은 둘 이상의 군종(軍種)이 참여하는 활동, 작전, 조직 등을 의미 한다'고 정의하고 있다.

"Jointness is the art of combining capabilities from the different Military Services to create an effect that is greater than the sum of the parts. Not all military functions or capabilities need to be joint

(합동성은 부분의 합보다 다 큰 효과를 산출하기 위해 서로 다른 군의 능력을 결합하는 술을 말한다)."

전(前) 미합참의장 콜린 파월장군은 “합동성이란 팀워크이며 협력하는 것이다.”라고 강조하였으며, 영국공군교리는 합동성을 “한나라에서 1개 군종(軍種) 이상의 군(軍)이 참여하여 수행하는 활동, 작전, 조직 등을 의미한다.”라고 정의하고 있다(홍성표 2006).

이들을 종합하여 합동성을 한마디로 정의하면 ‘2종(種)이상의 군이 참여하여 공동의 목표를 달성하기 위해 협력(合力)하는 것’이다. 이것은 군종별 작전이 대부분을 차지하면서 다른 군종들과의 작전은 부분적으로만 시행되는 상황에서 적용되는 분류로서, 합동작전이 일상화되었거나 대부분을 차지하는 현 시대의 기준으로는 미흡하다고 할 수 있다. 지상군, 해군, 공군이라는 행정적 구분에만 지나치게 의존하고 있어 논리적으로는 한계가 있다. 합동작전의 요체는 지상, 해상, 공중의 전장 공간이나 이에서 사용되는 무기체계를 최대한 효율적으로 활용하고자 하는 의도이지 군종별 구분에 얽매이거나 군종별 구분을 타파하는 것이 아니라는 점을 인식할 필요가 있다.

미군의 경우, 합동작전이란 “합동군(joint force) 또는 합동군을 형성하지 않고 지원 및 협조관계에 있는 군종별 군사력(service force)에 의한 군사행동을 설명하는 일반적인 용어이다⁸⁾. 즉, 2개 군종 이상이라는 행정적 기준에서 벗어나 합동군을 형성하여 수행하는 작전을 중시하고 있고, 일반적 용어”라는 설명을 추가하여 합동작전이 대부분을 차지하고 있는 현대적인 상황에서 정의 자체가 그다지 중요한 것이 아니라는 인식을 나타내고 있다. 형식보다는 내용을 중시하는 방향으로 변화하고 있다는 것이다.

미국조차도 과거 합동성과 관련되어서 여러 가지 문제가 많았다. 1980년

8) “A general term to describe military actions conducted by joint force, or by Services in relationships (e.g., support, coordinating authority), which, of themselves, do not establish joint forces.” (U.S. Joint Chiefs of Staff, Joint Operations, Incorporating Change 1, Joint Publication 3-0 (13 Feb 2008), p. GL-18).

4월, 미군이 이란에 잡혀 있는 인질을 구할 시, 독수리 발톱 작전을 사용해서 인질을 구하려고 하였다. 하지만 육·해·공군·해병대 간 일체성이 부족하였고, 각 군의 통신수단이 서로 다른 상황이 발생하였다. 이로 인해 해군 헬리콥터에 탄 육군 특수부대 대원 8명이 숨지는 사고가 나타나게 되었다. 결국 해당 작전은 중단되었다. 한편 1968년 1월 북한이 푸에블로 호를 나포했을 때, 펜타곤 국가경찰본부는 이를 지휘계통에 전달하지 않기도 하였다. 1986년 이러한 문제점을 해결하기 위해 당시 상원의원으로 재직 중이었던 배리 골드워터와 하원의원 윌리엄 니콜스는 골드워터·니콜스법을 발의하였다. 해당 법은 대통령의 핵심 군사 조언자로서 합참의장의 역할을 높이고, 대통령-국방부 장관-전투사령관 사이의 지휘선과 책임을 규정하는 게 그 목적이었다. 해당 법은 미군의 합동성에 큰 기여를 하게 된다.

하지만 1990년 걸프전 때 해·공군의 정보 공유가 잘 이뤄지지 않는 등의 문제가 발생하였다. 미군은 이 후 1999년 미 대서양사령부를 합동전력사령부(JFCOM, Joint Forces Command)로 이름을 바꾸고, 합동성을 담당하는 기관을 만들었다. 이 후 2003년 이라크 전쟁 때는 중부사령부를 통합지휘부로 개편하고 그 아래에 각국 사령부를 두기도 하였다. 이와 별도로 미군은 각 군의 통합작전 수행시 장비를 구매하는 역할을 하는 합동소요검토위원회(JROC)를 설치하였다(한국전략문제연구소 2009). 이처럼 미국을 위시한 세계 각국 역시 군사전략 움직임은 단연 ‘합동성’이라 할 수 있다.

반면 합동성과 관련한 갈등요소 또한 인식하고 이에 대한 대처도 간과해서는 안된다고 본다. 우리나라에서는 천안함 침몰 사태를 통해 군의 합동성에 대한 비판이 점점 분석으로 나타나고 있다. 특히 각 군의 자군 중심주의, 합참 지휘관들의 합동작전 경험 부족은 합동성에 큰 장애가 되고 있다고 군사 전문가들은 말하고 있다. 미국 역시 중앙집권화 및 분권화, 지역 중심 및 기능 중심 그리고 일반시각과 특수시각으로 대변되는 갈등이 있었고, 각 군의 작전환경에서의 전투에 관한 전문성으로 인한 분할의 주장과, 각 군 참모가 두개의 모자(국방부의 입장과 각 군의 입장)를 쓰고 있는 점, 각 군은 ‘장비의 현대화’에 합동성 주관부서는 ‘전비태세 증진’에

따른 방향성의 갈등과 관련된 요소들이다(김동기 외 2007b).

이러한 전력의 상승요인과 더불어 갈등요인을 안고 오늘날 세계 각국은 합동성 증진을 위한 노력을 강화 하고 있는 바, 미국 외에도 영국은 제2차 세계대전기간 중에 미군과의 협조 과정에서 합동·연합의 용어를 처음 사용하였으나 본격적인 합동성 강화 노력의 시작은 포클랜드 전쟁 때 본격적으로 궤를 같이하였다(전광호 2014).

호주는 육·해·공군 참모총장이 원정작전을 수행할 시, 정기적인 회의를 가지고 있고, 중국은 지상군 중심의 정책에서 벗어나 해·공군 총사령원을 중앙군사위원회 위원으로 임명하고 있으며, 독일은 사관학교를 통합하였다(한국전략문제연구소 2009b, 23). 또한 1990년에 통일이후 범정부적으로 국방개혁 추진위원회를 구성하여 통일에 따른 전반적인 검토를 하였고, 그 중 국방 분야는 군 정원 축소, 동·서독 장비 및 물자 조정, 교리 및 교육훈련 인력운용 및 인사관리, 시설 통합 등 미국의 합동성 강화 추진과 연계하여 합동성 강화를 기반으로 혁신과제들을 염출하여 강력하게 추진하였다(한국국가전략연구원 2016). 일본 역시 합동성을 높이기 위해 과거의 육상·해상·공군 자위대 사관학교를 방위대학교로 통합하였는데, 본 연구자가 2008년 육상자위대 제1회 교리연구회에 참가할 당시 리더십과 관련된 교리, 전사(戰史) 연구 및 토론회 마다 육해공군 자위대장 및 핵심 간부들이 참가하고 있었다. 이는 각 군의 기능을 이해함으로써 ‘합동성 증진’을 꾀한 것이다. 따라서 이들의 합동성 증진의 경험 즉, 확실성·효율성 그리고 효과성을 고려하고, 각 군의 비율 안배와 차별화의 교훈을 삼는 것이 합동성을 기반으로 한 정신전력 강화를 위한 리더십의 본질이라고 본다.

2. 합동성의 중요성과 추진과정

전장에서 육·해·공군의 합동성 발휘는 작전의 성패를 좌우할 만큼 중요시되고 있다. 또한 미래전장에서는 전쟁에 결정적인 영향을 미칠 요소로 강조되고 있다. 아울러 우리군의 합동성 강화를 위한 추진과정은 <표 1>과 같으며 이를 요약하면 우리군은 1997년 「합동전장운용개념서」를 발간

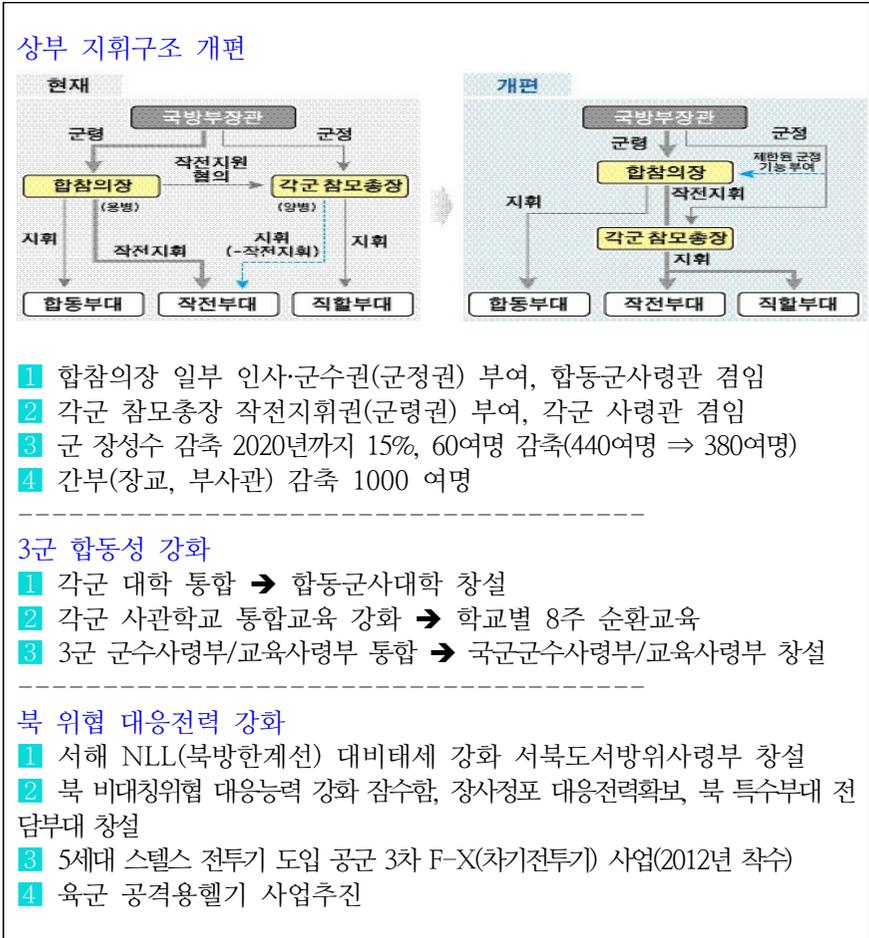
한 이후 합동성 강화를 위한 법률을 2005년에 제정하고, 2009년 한국전략문제연구소의 발제하에 ‘정책토론회 결과’와 후속조치를 진행하여 오면서, 2010년 3월 26일에는 합동참모본부 주최로 육군교육사령부에서 ‘합동성 강화 대토론회’를 실시한 바 있다.

〈표 1〉 합동성 강화 추진과정

시 기	추진 내용
1997년 / 1999년	<ul style="list-style-type: none"> • 「합동전장운용개념서」 발간 ⇨ 각 군의 공감대 형성 부족으로 활용 미흡 ※ 교리 등 전투발전과 군사력운용에 대한 실질적인 자침으로서 역할을 수행하지 못함
2005년 12월	<ul style="list-style-type: none"> • 「국방개혁에 관한 법률」 제정 ⇨ 합동성과 전문성이 요구되는 직위를 합동직위로 정함(제19조 2항) ⇨ 합동성 강화를 위한 합동특기 등의 전문자격을 부여함(제19조 3항) ※ 「국방개혁에 관한 법률시행령」 제정(2007년 3월 29일부로 시행되고 있음)
2006년 12월	<ul style="list-style-type: none"> • 「합동군사전략서(JMS)」의 부록#1로 「합동개념서」가 발간됨 ⇨ 합동전력운용의 합동성·동시성·통합성 기틀 마련 ※ 이를 계기로 각 군 개념서 보완·발전 추세
2009년 9월	<ul style="list-style-type: none"> • ‘합동성 강화 정책토론회’ ⇨ 발제 : 한국군사문제연구원 ※ 합동성 강화 발전방안 모색
2010년 3월	<ul style="list-style-type: none"> • ‘합동성 강화 대토론회’ ⇨ 주최 : 합동참모본부 ※ 합동성 강화방안(교육/인사/훈련/시스템/전투체계 및 실험) 구체화
2011년 3월	<ul style="list-style-type: none"> • 「국방개혁 307계획」 발표 ⇨ 2030년까지의 군 개혁계획 ※ 군 상부지휘구조 개편과 육·해·공 3군 합동성 강화를 골자로 함
2013년	<ul style="list-style-type: none"> • 「21~28 미래 합동작전기본개념서」 발간

특히 천안함 사건과 연평포격사건 이후 국방부는 2011년 3월 28일 군의 합동성 강화를 골자로 〈표 2〉와 같이 ‘국방개혁 307계획’을 바탕으로 국방개혁 기본계획안을 마련 및 법제화 추진, 2013년 ‘미래 합동작전기본개념’을 정립하여 오늘에 이르고 있다.

〈표 2〉 국방개혁 307계획 주요내용



3. 합동성과 무형전력의 관계

가. 합동성과 정신전력

군에서 전투력은 유형전력과 무형전력의 승수로 결정된다. 다시 말해서 전투력의 강도는 유형전역인 병력, 무기, 장비, 물자 등에 의해서 결정되

지 않는다. 이를 운영하는 무형전력의 핵심인 전투원의 능력이 중요한 영향을 미친다. 일반적으로 무형전력은 기술전력, 운용전력, 정신전력으로 구성된다. 특히 군 구성원이 지닌 정신전력은 유형전력과 함께 군의 필승을 보장하는 주요한 영역이다(김인국 2017).

정신전력은 국내·외적으로 그 중요성이 강조되어 온지 오래이며, 이의 효과적인 육성을 위한 노력이 지속적으로 투입되어 온 중요한 전력의 한 요소이다. 특히 유형전력을 무한정으로 증가 시킬 수 없는 우리의 제반 여건을 고려할 때, 국방목표를 달성하기 위해서는 적정수준의 유형전력의 확보와 함께 정신전력의 강화가 절실히 요구되고 있다(국방정신전력원 2017, 56).

이러한 정신전력은 육·해·공군의 구별이 없는 합동성을 발휘해야 한다. 아울러 국방정신전력을 위한 정신교육의 범주는 국가관, 안보관, 대적관 확립 등의 내용으로 하고 있으며 정진전력 발휘의 역량이 군인정신 6대 가치관⁹⁾으로 육성되어 합동성 발휘를 꾀하고 있는 것이다.

나. 합동성과 리더십

합동성과 관련한 국방개혁에 대해 이미 지난 2011년 국방개혁 307계획 천명당시 대통령이 국방장관과 각 군 참모총장의 보고를 받고 재가한 국방개혁안에 대해 강력한 의지를 갖고 청와대에서는 “국방개혁과 관련해 국방부 내 누구도 다른 건의를 하거나, 지연하거나 방해하는 세력은 그 자리에서 인사조치 할 것”이라는 경고까지 하며 군인뿐만 아니라 민간시각에서조차 거북한 리더십이 등장하고 있다. 이는 오히려 합동성을 해치는 결코 바람직하지 못한 고위급 리더십이라고 본다. 이와 같은 이유는 리더십의 관점에서 합동성 강화를 위한 국방개혁을 추진할 경우 예컨대, 적의 위협에 효과적으로 대응하는 차원을 넘어, 경제적인 면이나 통일에 대비해야 할 필수적이라는 전략적 비전을 제시하는 리더십이 두각 되지 않기 때문이라고 본다. 물론 ‘합동성의 중요성’에는 이론의

9) 군인정신 6대 가치관(군인의 지위 및 복무에 관한 기본법 제5조 제3항) : 명예, 충성, 용기, 필승의 신념, 임전무퇴의 기상, 애국애족의 정신.

여지가 없으나 하루가 멀다 하고 쏟아지는 합동성 정책에 합동성 구현을 위한 비물자적 해결책인 리더십을 비롯한 무형전력 합동성 분야의 추진내용을 찾아보기가 어렵다.

이와 같이 당사국은 리더십에 관한 강조가 희미한 상태에서 앞서 언급한 바와 같이 오히려 2010년 3월 개최된 ‘합동성강화 대토론회’의 기조연설자인 미 합동전력사령부 부사령관(중장) 후버(Keith M. Huber 2010)은 합동능력에 대한 물자적 또는 비물자적 해결책을 제한한 바, 비물자적 해결책에서 다음과 같이 ‘리더십’을 포함시킬 것을 강조하였다.

Non-materiel solutions are those involving changes in doctrine, organization, training, leadership, policy and facilities(비물자적 해결책은 교리, 조직, 훈련, 리더십, 정책과 시설분야에 관련된 개선소요들을 포함한다).

이러한 합동성 증진을 위한 리더십이 필요한 이유를 교리적 측면에서 볼 때 합동성에서의 리더십은 6대 전장기능(지휘통제, 정보, 기동, 화력, 방호, 전투근무지원)을 통합시켜주는 역할을 하기 때문이다. 이러한 합동성은 요리에서의 혼합성에 비유할 수 있다. 요리전문가가 말하는 음식 맛의 3대 비법은 1)좋은 재료, 2)불의 온도, 3)정성이라고 한다. 예컨대 비빔밥과 같이 각각의 고유한 성질을 갖고 있는 재료들과 적절한 혼합비율을 통해 잘 섞여야 최고의 맛을 내듯이 군의 합동전투력은 첫째, 우선적으로 육·해·공군의 대내·외적 균형전력을 모색하여야 한다고 본다. 이를 위해 자군 이기주의를 극복할 수 있는 융합의 리더십이 필요한 것이다.

둘째, 유·무형 전투력의 최고의 비율을 구사해야 최상의 전투력이 나올 수 있다고 본다. 왜냐하면 허물어진 집짓기처럼 부실공사와 같이 갑자기 속도를 내서 지으면 조립식건물이나 방갈로 수준밖에 안되기 때문이다. 요리에서도 급작스런 온도를 올리면 맛을 보기도 전에 타버릴 것이고 간이 맞지 않으면 안 된다. 그러므로 최고의 비율을 구사하기 위해서는 건축에서 시멘트와 물의 비율이 잘 맞아야 강도가 세어지듯 추진과정에 있어서

고도의 전문성이 요구된다 하겠다. 즉, 하드파워(Hard Power)와 소프트파워(Soft Power)를 결합시킬 수 있는 고지식의 스마트(Smart) 리더십을 발휘해야 할 것이다.

셋째, 통합성을 추진하면서 각 군은 물론 국민과의 원활한 의사소통을 통한 통합된 리더십을 발휘해야 한다. 대한민국은 민주주의사회이다. 아무리 좋은 정책도 독단적 추진은 장애물이 많아진다. 정책입안과정은 물론 추진에도 합리적 리더십이 절실히 요구된다. 따라서 역대 정권마다 군 개혁을 시도하다 번번히 실패한 이유는 무리한 추진과 군 안팎의 반발이 원인이 되고 있다.(유용원 2011; 조선일보, 2011/3/29, 8)는 사실을 직시해 보면 합동성과 리더십은 불가분의 관계에 있다 하겠다.

4. 합동성 증진을 위한 한국군 리더십 과제 도출절차

가. 합동성시대 서구 선진국가의 군 리더십의 핵심은 무엇인가?

[모델 : 아프간전에서의 미 육군, 독일군, 일본군]

미 육군은 기존의 Be(자질/품성)-Know(지식/능력)-Do(실천/행동)의 교리체계의 큰 틀을 부분적으로 수용하면서 2006년 10월 『리더십 교범(FM 6-22)』을 새로 발간하여 직접적·조직적·전략적 수준별로 Leading(이끌기)-Developing(계발하기)-Achieving(성취하기) 틀과 상담(Counseling)분야를 포함시키고 보완하고, 리더십의 정의를 다음과 같이 설정하여 현장에 적용하여 오고 있다.

Leadership is the process of influencing people by providing purpose, direction, and motivation while operating to accomplish the mission and improving the organization(리더십은 임무를 완수하고 조직을 향상시키기 위하여 사람들에게 목적, 방향, 동기를 제공함으로써 영향을 미치는 과정이다).

더불어 리더십에 대한 연구와 전투력 발휘를 위한 리더십 관련기관인‘미

행동과학연구소(Army Research Institute for the Behavioral & Social Science: 이하 ARI로 약칭)¹⁰⁾와 ‘미 육군리더십센터(Center for Army Leadership: 이하 CAL로 약칭)¹¹⁾’ 그리고 독일 리더십센터(Zentrum Innere Führung: 이하 ZIF로 약칭)¹²⁾의 조직 및 운영 실태를 분석한 결과 <표 3>과 같다.

<표 3> 선진국 주요 리더십관련기관 분석

구분	미 육군 ARI (행동과학연구소)	미 육군 CAL (리더십센터)	독일군 ZIF (리더십센터)
기관 소속	육군성 본부에 소속된 리더십 관련 기관	교육사령부/지휘참모대학 소속 ¹³⁾ 되고 있지만 실제적인 운영은 지휘참모대학의 부총장(준장)이 육군참모총장의 리더개발 실무기관의 장으로서의 역할	국방성 합동청(합동교육사)의 행정적 통제(인사/조직/군수)와 합참의 작전 통제(합참차장)하에 운영
성격	행동과 사회과학 측면에서 리더십과 인력에 대한 개념과 진단, 분석 자료를 제공하는 상위개념의 리더십 연구기관	육군전체의 리더십 정책, 프로그램, 교리, 훈련개발을 통합적으로 개발하고 수행하는 리더십 연구중심의 기관	리더십과 정신교육을 통해 제복 입은 시민을 육성하는 통합된 리더십 연구 및 교육 기관
업무수행방식	육군성이 설정한 리더십연구조사와 각 기관의 요구과제수행	육군성 지침에 따라 리더십 정책, 프로그램/교리개발	국방성 지침에 따라 리더십과 관련한 제반 업무를 수행하되 다양한 네트워크구축
운	행동연구실 고급개념 연	연구평가반, 리더개발반, 리더	정치학처, 법규학처, 개념발

10) 미 육군성에 소속된 리더십 관련 기관으로서 우수한 미 육군 자원을 양양하고 리더십을 개발하며 육군의 과학화 훈련에 대한 심파와 행동을 연구하는 기관이다. ARI의 편성은 행동연구실, 고위개념 연구실, 인력조사실, 작전분석실 등 4개의 실로 구성되고 편성인원은 총 123명(현역 3명, 군무원 120명, 연구요원 7명)이다(탁민로 2009, 22).

11) 미 육군리더십 규정과 교리, 그리고 ARI에서 제공되는 교리와 정책, 조사자료 등을 바탕으로 간부의 리더십 역량을 실질적으로 함양하기 위한 교육, 훈련, 평가를 직접 담당하는 리더십 전문기관으로 편성인원은 총 24명(석박사)(탁민로 2009, 26).

12) ZIF는 정신교육, 리더십, 법규 교육, 정치교육, 복지, 국제협력 등을 종합적으로 다루는 4개의 담당부서와 연방의외와 합참의 업무를 연계하는 베를린 파견처를 두고 있으며 이중 리더십은 인력통솔처에서 담당하고 있다. 따라서 독일군 ZIF는 장교요원이나 리더십 어느 한쪽에 치우친 기관이 아니라 독일군이 지향하는 '제복 입은 시민(Statburger in Uniform)'의 자질을 육성하기 위한 민간인들을 육성하기 위한 교육기관이라고 할 수 있다(탁민로 2009, 30).

영 요 원 / 편 성	구실 인력조사실 직업 분석실 등 4개의 실	십교육반, 군무원훈련반, 교육 훈련개발반, 행정반 6개반	전처, 인간통솔처, 교육훈련 개발반, 베를린파견처 6개처
	민간연구원 중심(심리학, 사회학 분야의 박사급 연구원 중심으로 편성) * 총 123명으로 편성(군 무원20명, 연구원 77명, 지원 43명/현역 3명)	지휘관 및 조직을 관리한 경험 있는 장교와 군무원 중심으로 편성 * 총 50명으로 인가(장교 : 42, 준사관 : 3, 부사관 : 5)	현역과 민간 전문가 혼합 편성 * 인원 : 43/22/27/92 + 38(군무원)

이들 기관들을 분석한 결과 이미 합동성을 강화한 상위부서의 직할 내지 최고의 전문기관으로써 해당국 군 최고지휘자들로부터 깊은 신뢰를 받고 있으며 전폭적인 신뢰와 중요성 인식은 군대의 존재가치를 더욱 확고하게 하는 동시에, 군을 효율적으로 운영하게 할 뿐 아니라, 장병 개개인의 리더십 역량을 크게 제고하여 전투력을 향상하는 기반이 되고 있고, 아울러 이들 기관들은 상위부서의 소속과 더불어 지휘의 독립성을 보장받고 있는 특징이 있다. 이들 기관은 상급부서로부터의 지휘통제를 받고는 있지만 각각 독립적인 체제와 기능을 유지하면서 임무를 효율적으로 수행할 수 있도록 지휘의 독립성을 보장 받고 있는 바, 합동성이란 역할의 통합과 지휘의 독립성 즉, 차별과 통합을 효과적으로 보는 관점에 주목하여야 한다고 본다.

이들 기관들은 전 세계를 상대로 매일 매일의 실전경험을 분석하며 항상 차세대의 리더십을 대비하고 있다. 이들 연구소를 둔 미 육군 지참대와 리더십센터와 각종 연구결과를 통해 리더를 양성하는 교육기관은 모든 과목이 리더십으로 합의한 교육이 이루어지고 있었다. 미육군 사관학교의 훈육관을 배출하는 미 훈련교관학교에 2000년 2월~3월 방문하였을 당시와 미 육군과 지난 2004년 2월~8월까지 약6개월간 아프가니스탄에서의 OEF(Operation Enduring Freedom, 항구적자유작전)에서의 한미 연합팀장으로 있을 당시와 현대전을 온고지신(溫故知新)의 지혜를 통해 조화롭게 결합하는 리더십으로

13) 미 육군리더십센터는 육군교육사령부 소속의 지휘참모대학 내에 위치하고 있으며, 교육사령관이 지휘참모대학의 총장을 겸임하고, 교육사령부 부사령관을 겸직하고 있는 제병협동사령관에게 권한을 위임하여 운영되고 있다.

접근하는 일본 육·해·공군 자위대에 2008년 2월 교리연구회 참가당시의 군 리더십의 실제와 교훈들은 <표 4>와 같다.

<표 4> 서구 선진국 군 리더십의 실제와 교훈

구 분	서구 선진국 군 리더십의 실제와 교훈
미 육군 리더십 연구 (미육군리더십센터외)	<ul style="list-style-type: none"> • 미 육군리더십의 역사 : 1778년 『Blue book』 ~ 현재 ⇒ 가치관, 전사의 기질 * 리더십의 광범위한 풍토파악(철저한 진단과 처방의 교훈)⇒리더십이론/규정화 ※ 다인종이 국가를 위해 싸우는 이유(가치관), 계급은 인격이 아닌 역할(비전), 형식배제(실용리더십), 화내지 않음(법치리더십), 현대전개념(팀리더십) 등
아프가니스탄 O-EF(항구적자유작전) ISAF	<ul style="list-style-type: none"> • ISAF 합동연합팀 : 전장의 필수부대요건⇒ 모든 작전1일전 인공위성정보제공 • 실질적인 교전규칙 : “의심나면 무조건 쏘라! 내(지휘관)가 책임 진다” ※ 국민(시민)으로서의 군; 독일이 가장 위험한 곳에 함께한다(정치인, 연예인 등)
일본군 (육/해/공군 자위대)	<ul style="list-style-type: none"> • 군 교육의 수장우대(육/해/공군 자위대장 ; 중장) • 온고지신(溫故知新) : 현대전(결프전, 아프간/이라크전 등)을 삼국지, 손자병법, 한국의 유교문화를 일본군의 리더십으로 접목, 한국의 전투병파병을 부러워함

나. 이순신장군의 전사(戰史)를 통한 한국군 통합리더십의 현대적 조명
[모델 : 임진왜란 4대 대첩¹⁴⁾]

이순신 장군은 1545년(조선 인종 원년) 3월 8일(양력 4월 28일) 서울의 건천동(乾川洞, 오늘의 중구 인현동 1가 부근)에서 덕수 이씨(德水李氏)의 12대손으로 사형제중 셋째 아들로 태어났다. 이순신 장군의 군 생활은 32세(무과급제)에 군문에 들어선 후 순국한 54세까지 약 22년간 계속되었으며, 47세에 전라좌수사로 임명되기까지 15년간을 육군에서, 그리고 나머지 임진왜란 중의 7년간을 육·해군 합동작전, 명나라와의 연합작전을 두루 경험하며 수군으로 복무하였다(노병천 2005, 25-32; 해군충무공리더십센터 2012).

14) 옥포대첩, 한산도대첩, 명량대첩, 노량대첩.

이처럼 이순신 장군은 육해군을 경험하고, 통합연합군을 지휘하며 합동성을 최고로 발휘했던 우리민족의 명장임은 말할 것도 없고, 사실상 세계적인 명장이라 할 수 있다. 넬슨의 나라 영국의 해군 중장 발라드(G.A.Ballard)는 이순신 장군을 이렇게 평가했다(노병천 2005, 8-9).

“이순신 장군은 서양 사학자들에게 잘 알려지지 않고 있다. 이순신 장군은 전략적 상황을 널리 파악하고 해군 전술의 비상한 기술을 가지고 전쟁의 유일한 참 정신인 불굴의 공격원칙에 의해 항상 놀라운 리더십을 겸비하고 있었다. 그의 맹렬한 공격은 절대로 맹목적인 모험이 아니었다. 영국인에게 넬슨과 견줄 수 있는 해군 제독이 있다는 사실을 시인하기는 힘든 일이지만 이순신 장군이 동양의 위대한 해군사령관이라는 것은 틀림없는 사실이다.”

영국뿐만 아니라 이순신 장군은 당시 적국이었던 일본으로부터도 존경을 받았던 매우 드문 인물이다. 러일 전쟁 당시에 러시아의 발틱함대를 격파하여 일약 일본의 성장(聖將)으로 떠받들어졌던 도고헤이하치로(東郷平八郎)는 이순신 장군을 이렇게 평가했다(노병천 2005, 9).

“넬슨은 군신(軍神)이 될 수 없다. 해군 역사에서 군신이라고 부를 수 있는 사람은 이순신 한 사람뿐이다. 이순신과 비교하면 나는 일개 부사관도 못된다.”

또한 일본의 해군 전략가인 가와도는 매우 의미 있는 말을 했다(노병천 2005, 9).

“한국 사람들은 이순신을 성웅(聖雄)이라고 떠받들기만 할 뿐 그 분이 진정으로 얼마나 위대한지를 일본 사람들보다도 모른다.”

이와 같이 이순신 장군은 하늘로부터 천재성을 부여받은 군사적인 천

재임에는 틀림이 없다. 그러나 군사적인 면에서 천재일지라도 인간적인 면에서는 우리와 다름없는 연약한 사람이라 할 수 있다. 많이 아프기도 했고, 화도 냈으며, 울기도 했다. 정도 많았고 실수도 있었다. 비범한 가운데 평범함을 동시에 가지고 엄청난 노력을 게을리 하지 않았다. 손자 병법을 비롯한 많은 병서와 책을 읽었으며, 능통했으며, 난중일기를 비롯한 주옥같은 시를 썼으며, 틈만 나면 활을 쏘고 말을 달리며 무예를 익혔다. 그야말로 문무에 골고루 조예를 지닌 것이다. 이순신 장군은 결코 요행을 바라지 않았고 어떤 임무가 주어지든지 최선을 다해 완벽하게 준비를 했다. 그런 후에 겸손히 하늘의 도움을 기다렸다. 사사로운 욕심을 버리고 오직 나라와 민족을 지키는 것에 관심을 가졌고 이를 위해 모든 힘을 바쳤다. “대장부로 태어나서 나라에서 써주면 죽음으로써 충성을 다할 것이요, 써주지 않는다면 밭을 갈아도 족하니라”(丈夫出世用則效死以忠 不用則耕野足矣)고 하는 그의 평소 인생관이 그의 삶을 대변하고 있다. 이런 이순신 장군이 백성으로부터 절대적인 신망과 존경을 받게 되자 선조 임금은 이순신을 질시하기 시작했고, 이로써 이순신 장군은 외부의 적은 물론 내부의 적과도 힘겨운 싸움을 해야만 했다. 이순신 장군의 리더십을 보면 한낱 작은 인간이 사랑과 사명을 간직할 때 얼마나 위대한 힘을 발휘할 수 있는가를 알 수 있다. 그리고 역사에 있어서 끼어있는 한 인물이 얼마나 큰 영향력을 미칠 수 있는가도 알 수 있다. 이순신장군을 가진 대한민국은 참으로 복 받은 민족이라 할 수 있다.

본 연구의 의미는 사실상 우리군의 합동성을 진정으로 위한다면 이순신 장군의 리더십과 같이 아니, 100분의 1이라도 실천한다면 제대로 된 군 개혁과 아울러 세계최고의 군대로 거듭난다고 보는 것이 상식적인 진리이다.

세계적인 전략적 리더십을 실천한 이순신 장군의 23전 23승 중에서도 가장 빛나는 4대 대첩 즉, 최초의 해전인 옥포대첩, 세계 4대 해전에 빛나는 한산도대첩, 그리고 불과 13척으로 133척을 상대했던 명량대첩, 마지막을 장식한 노량대첩을 통한 리더십과 교훈을 도출하면 <표 5>와 같다.

<표 5> 이순신 장군의 4대 대첩(노병천 2005)을 통한 리더십과 교훈

피.아 주요 상황	이순신장군의 리더십과 교훈
<p>① 옥포대첩(1592년 5월 7일)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 적 : 158,700명(이중 수군은 9,200명) <ul style="list-style-type: none"> * 전법 : 적선접근 1:1 백병전 • 아 : 출동일(4.30, 새벽4시) <ul style="list-style-type: none"> - 판옥선 24척, 협선 15척, 포작선 46척(위장전술용), 5,000명 * 전법 : 적과 거리유지, 화포/불화살(천자총통, 현자총통), 변형된 학익진 • 전과 <ul style="list-style-type: none"> - 적 : 26척 격파 4000명 도살 6척 도주 - 아 : 단명만 원월에 화살 스친 찰과상 	<ul style="list-style-type: none"> • 통합함대 편성 : 민·관·군 통합 <ul style="list-style-type: none"> - 인접부대전력과 통합 : 경상수사+전라수사 • 약조건을 극복할 수 있도록 리더십 발휘 <ul style="list-style-type: none"> - 원군극복 - 놀라운 전술식전 : 군호(암구호) 사용, 신호(신기전 활용), 정밀수색(先 적발견), 적 약점 간파(불에 취약한 깃발, 속전속결(1시간 만에 격파), 적 전법(근접전)과 반대전법(이격 후 화포 이용), 전략선점/포상 ※ 이후, 함포/적진포/사천/당포/당항포/울포 전승⇒ 해전에서 가장 중요한 제해권(制海權) 장악 * 반면, 도요토미 히데요시의 전략실패⇒일본 핵심장수 육로 진격(예, 와카자카 야스하루 귀신가면 전법)으로 1,600명이 조선육군 5만명 격멸
<p>② 한산도대첩(1592년 7월 8일)</p> <p>※ 세계4대해전중 가장 칭송받는 해전</p> <ul style="list-style-type: none"> • 적 : 73척 통합함대(대선 36척, 중선 24척, 소선 13척) • 아 : 원군 전선 7척 포함 56척 • 전과 <ul style="list-style-type: none"> - 와카자카기 : 십사일생(十死一生) 도주 * 패전후 6일간 밥도 못 먹고 공포(전의상실) <ul style="list-style-type: none"> - 적 : 학익진 포위망내적(73척 중 59척) 이중 48척 격파, 11척 나포, 14척 도주, 9,000명 수장, 400명 한산도로 도주, 마나베 할복 자결 - 아 : 2명 전사, 6명 부상 	<ul style="list-style-type: none"> • 미래의 예측 : 직감, 영감력 발동 • 고도의 전략(智略) 발휘 : 거북선 2척 출동, 조류 활용 <ul style="list-style-type: none"> ※ 거북선 '마비전(癱瘓戰, Brain Warfare)' 전략 : 적선의 층루 파괴, 화력 등 적의 진형을 와해시키는 역할 ① 용머리(화약) : 공군 역할, 하늘을 나는 용 ② 거북등(대첩) : 육군 장애물, 최고의 방어 <ul style="list-style-type: none"> * 당파; 가슴부위 강력한 도깨비 머리 돌출부 ③ 내부(화포, 침실) : 잠수함, 휴식 고려 ※ 거북선은 학익진과 결합할 때 장점 극대화 ⇒ 상승효과(Synergy effect) 최고로 발휘 ※ 15년간 육군 생활 중 진법 습득 : 학익진(鶴翼陣), 오진(五陣), 장사진(長蛇陣), 어린진(魚鱗陣) 등⇒과학적, 경제적, 창조적 진법 ※ 이후 안골포/부산포/웅진/당항포/장문포/영등포 전승, 칠천량(이순신 대신 원균출전, 삼도수군 전멸)
<p>③ 명량대첩(1597년 9월 16일)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 적 : 우키다 히데이에 5만5천명 하동 집결 • 아 : <ul style="list-style-type: none"> - 8.18일 : 8.15일 선조명령 받은 김식이 육지에 와서 싸워도 좋다고 하자, 그 유명한 “신에게는 아직도 12척의 전선이 있습니다”는 말을 하게 된다.(명량해전 하루전 1척추가 13척) - 8.19일 소규모 함대편성 ※ 임명장을 받지 않고도 본격적 전투준비 	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 전사경험을 통한 대비 : 5년 전 부산대첩(일본 500척 대 81척 대전후, 적 130여척 격파)경험으로 6일간 항명까지 하며 일본군의 흥계에 빠지지 않음 <ul style="list-style-type: none"> (실은 6일간 정찰실시)⇒현장중시 리더십 • 백성(국민)과 함께하는 리더십 발휘 <ul style="list-style-type: none"> - 15일간 육지 대장정을 통한 군량 1개월분 확보, 무기, 장비 수집 ⇔ 백성은 이순신장군을 구세주처럼 맞이함 • 자신과 싸워 이기는 리더십 발휘 <ul style="list-style-type: none"> - 눈병, 스트레스, 과로, 92년 5월 사천해전서 맞은 조총상의 피고름 등

★5년 전 1592년 7월 한산대첩 시 견내량 해협을 떠올리며 “울돌목”을 엮두에 뒀(자연이용)
 • 전과
 - 적 10척 도주, 90척 대파(31척이 불에탄), 2,170명 전사
 - 아 13척 중 한 척도 파손되지 않음(전사2명, 경상3명)

음식도 먹지 못했고, 수시로 인사불성이 되었다.
 - 『난중일기, 8.20~23일』 -

• 투철한 역사관(기록하는 리더)
 - 임진년1.1~1598.11.17(순국 이틀 전)까지 85개월 동안 2,539일 중 1,593일(52.7%)기록
 • 必死則生 必生則死(출전사) : 전장의 최고 전투의지
 - 이미 결심한 마음의 승리

이순신장군은 부하들의‘마음’을 얻었고, 일본 수군 대장들은 부하들의‘마음’을 놓쳤다.
 - 『이순신,2005』,p229.-

※ 통합성=마음=뇌(5장6부의 역할을 제어) → 합동성
 • 눈부신 전략 : 울돌목 활용
 ★ 민족을 살린 명량해전!

④ 노량대첩(1598년 11월 19일)
 • 적
 - 1598.8.18 도요토미 히데요시 사망(61세)
 - 8.28/9.5 철군 명령
 - 노량앞바다의 일본전선 500척, 병력 60,000여 명
 • 아
 - 1597년 1월 조명연합군 편성/8월 전투준비완료
 * 1598년 5월 명 진린(陣隣)출병 +이순신장군

	명나라	조선
동로	미군, 24,000명	경상좌병사 김용서, 5,500명
중로	동양원 14,500명	경상우병사 장기봉, 2,300명
서로	유정 13,600명	전라병사 이광약 10,000명
수로	진린 13,200명	수군통제사 이순신 7,300명

- 이순신 함대 : 전선 83척, 수군 약 17,000명
 • 전과
 - 적 : 전선 500척중 거의 200척 이상 격침
 * 중국역대전쟁연표에는 400척이 완전침몰
 - 아 : 명, 등자룡 잃은 판옥선 외 단 한척만 분멸, 10여명의 장수 전사

• 합동성을 최고조로 발휘한 세계적 장군 :
 - 명나라 진린과의 연합군 편성 다양한 전투
 * 예교성/광양만 전투 : 수륙합동전투

• 뺨같이 지혜롭고 비둘기 같이 순결한 성품
 ※ 소위 천병(天兵)의 거만한 수장이 감복

• 전력 보강(기록하는 리더)
 ※ 불과 명량해전 후 1년 만에 당당한 수군건설

• 최후까지 “홀륭한 리더십” 발휘
 ※ 적 조총에 맞아 쓰러질 때, 조카 완에게 최후의 유언

“지금 싸움이 급하다(戰方急). 내가 죽었다는 말을 하지 마라(眞物言我死) 군졸들을 놀라게 해서는 안된다(物舍驚軍)”
 - 『이순신,2005』,p277.-

★ 7년 전쟁동안 이순신장군은 탁월한 전략으로 남해안의 해상통로를 완전히 봉쇄
 ⇒ 일본 보급품 수송에 막대한 영향을 미침

※ 이순신장군+육군+백성의 혼연일체의 승리!
 - 『이순신,2005』, p. 281.-

※ 이후 60여일 대대적 전투
 * 일본 마지막 철수 : 1598년 11월 26일

다. (소결론) 합동성 증진을 위한 한국리더십 과제 도출결과
 이상과 같이 두 모델을 축약하여 제시하면 <그림 2>와 같다.

먼저 서구 선진국을 모델#1을 분석해 보면 첫째 원칙 및 법규 리더십으로 미국을 위시한 서구 선진국들은 불확실하고 광범위한 지구전지역의 통제와 균형을 유지하기 위해 국가수범적이고 법치적이지 않으면 관련국가가 따르려 하지 않기 때문이라 분석된다. 독일군리더십센터의 경우 정치교육처와 법규학처를 두고 있는 것이 좋은 예이다. 둘째로는 통합 및 연합 리더십이다.

아무리 초강대국이라 하더라도 동맹국이나 정당성 없이는 전쟁을 수행하는 것이 극히 제한적이기 때문이다.



셋째로는 현장 및 전략적 리더십이다. 아프간에 근무할 당시 선진각국의 정치인, 세계적 톱스타 연예인은 물론 대통령까지 종종 방문하는 사례에 대한 이유를 물어보니 “국민(군인) 가장 위험한 곳에서 국가를 위하여 헌신중인데 당연히 먼저 가 보는 것이 일상화 되어있다.”는 말을 들었다. 최근 빈라덴 은신처를 실 상황으로 지켜보며 상석을 합동특수작전사령부의 마셜 B 웹 준장에게 자리를 내주고 자신은 구석에 쪼그리고 앉아 화면을 지켜보는 사진이 보도된 적이 있는데, 기사는 오바마 특유의 실용주의라 평했으나, 이보다는 미군은 현장, 전투지역에 있는 전투원이나 복귀한 전투원에게 자리와 대우를 극진하게 존중하고 있기 때문이다.

다음으로 이순신 장군의 4대 대첩을 모델#2를 분석하면 성웅 이순신 장군의 리더십은 헤아릴 수 없이 많으나 이를 종합하여 보면 다음과 같다. 첫째, 융합 및 통합 리더십이다. 왜냐하면 4대 대첩을 승리로 이끌기

위해 이순신 장군은 전쟁을 준비하면서 육지로 관가로 백성에게로 동분서주하면서 민심과 군심을 모으고, 조선에 파병 나온 명나라와 연합군을 편성하고 육군과 상륙작전을 실시하는 등 육군 15년, 해군 7년간의 경험과 지혜의 결합으로 놀라운 리더십을 발휘하였기 때문이다. 둘째, 미래를 예측하고 비전을 제시하는 리더십이다. 왜냐하면 항상 적보다 열세적인 전력을 극복해야만 하기 때문이다. 셋째로는 지략 및 진두지휘 리더십이다. 이러한 이유는 거북선, 견내량, 울돌목 등의 지형을 고도의 과학적 분석이 있었기 때문이며 무엇보다 국가와 민족을 위한 ‘필사즉생 필생즉사’의 정신으로 매번 적장을 공포로 몰아넣었던 진두 지휘력이 있었기 때문이다. 본 연구문제를 도출한 결과 위 두 가지 모델의 공통적인 Key word를 축약한다면 전략, 융합, 지식이라고 본다.

Ⅲ. 결론

본 연구는 군사력의 유·무형 전력을 효과적으로 통합해 전투력 상승효과(synergy)를 극대화시키는 ‘합동성(Jointness)’에 기반을 둔 정신전력 강화에 기여하는 데 목적을 두고 무형전력에 국한하여 서구와 한국의 조화로운 “훌륭한 리더십”과제를 제시하였다. 이를 위해 서구의 리더십 이론과 연계한 현장조사방법과 한국 역사상 최고의 합동리더십을 발휘한 이순신장군의 4대 대첩 리더십 전사(戰史)를 중심으로 한 문헌조사방법을 혼용하여 2가지 모델을 틀로 하여 서구와 한국의 조화를 위한 공통 핵심과제(전략, 융합, 지식)에 대하여 관련 연구결과와 전문가의 주장을 근거로 하여 한 합동성 증진을 위한 최종적인 한국군리더십의 과제를 <그림 3>과 제시하면서 논의를 하고 향후 연구과제에 대한 제언을 하고자 한다.

1. 미래를 예측하고 대비할 수 있는 전략적 리더십

리더십의 최종상태(End state)는 군의 최종적 목적인 승리에 기여하는 것이다. 승리를 위해서는 ‘전략(戰略)’이 필요하다. 전략은 ‘싸움하는 꾀’라는 의미를 두고 있다. 이 말은 「육도(六韜)」와 「위료자(尉繚子)」 등에서 사용된 전권(戰權), 전도(戰道), 병법(兵法), 병도(兵道)라는 용어가 발

전된 것이다.

“전략은 전쟁에서 승리하는 것이요, 군사 분야의 최고 통치자에 직접 관련된 영역이며 독창적인 측면이 강조되며 미래를 상정한다(김진항 2006).”는 주장이 합동성 증진을 위한 한국군의 리더십의 첫 번째 과제인 『미래를 예측하고 대비할 수 있는 전략적 리더십』을 뒷받침하고 있다.

우리군은 미래를 내다보아야 한다. 『미래를 읽는 9가지 방법(하인호 저)』에서 “성공한 조직은 미래를 먼저 읽었다. 미래를 읽어야 비전이 창출된다.”고 하였다.



〈그림 3〉 합동성 증진을 위한 한국군 리더십의 과제

그러나 미래는 긍정적인 미래만 예측해서는 대처가 곤란하다. 특히 ‘군사적 환경의 미래예측은 최악의 상황을 동시에 고려해야 한다(하인호 2009)’고 보는데 『미래사회학』에서 배규환(2000)이 강조한 미래는 “있을 법한 미래(probable future), 있을 수 있는 미래(possible future), 바람직한 미래(preferable or desirable future)” (Cornish 1977; 김경동 1984; 배규환 2000)에 대한 주장이 본 연구의 첫 번째 과제를 지지하고 있다.

그러므로 현재의 위협과 미래의 위협을 고려하면서, 서구의 실전을 기반으로 한 전투행동, 전장 심리 등에 대한 행동과학분야에 대한 연구결과와 더불어 한국군 고유의 특성을 고려한 조화로운 전략적 리더십이 필요한 것이다.

2. 상승효과(Synergy effect¹⁵)를 발휘할 수 있는 융합의 리더십

오늘날은 융합의 시대이며, 미래의 블루오션이 융합이라고 한다. 짬뽕면과 스마트폰이 대표적인 융합상품으로 볼 수 있다. 창의성을 발휘하기

15) 하나의 기능이 다중(多重)으로 이용될 때 생성되는 효과. 상승효과(相乘效果)라고 번역된다. 즉, '1+1'이 2 이상의 효과를 낼 경우를 가리키는 말이다.

위해서는 “이종결합, 갑종교배, 구슬이 서말이라도 꿰어야 보물이다.”라는 말에 비유하며 우리민족은 융합을 잘 하는 민족이라고 했고, 한국인의 우수성을 ‘비빔밥 문화’에 비유하였다(유영만 2008).

합동성 시대의 리더십이라는 것은 합동성을 보장하기 위하여 우리 군대의 장교 또는 수뇌부들이 지휘할 수 있는 부대와 기능들을 최고의 상승효과(相乘效果)를 발휘하기 위한 리더십은 무엇일까에 관한 문제이다. ‘합동성 증진을 위한 한국군 리더십의 과제’는 결국 ‘한국군 리더십의 통합성 구현’인 것이다. ‘합동’이란 용어는 ‘통합’ ‘연합’ ‘융합’ ‘통섭’ ‘종합’ 등과 유사한 용어이다. 이러한 용어들의 공통적 특징은 “각각의 장점을 모아 강력한 힘을 발휘”하도록 하는 데 있거나 “갈등을 봉합하는 측면”도 있다고 본다.

현대사회에 있어 이와 같은 “진정한 융합적 리더십의 필요성은 국방을 수행하는 공식조직인 군도 예외일 수는 없고, 군은 국방목적을 달성하기 위하여 통합성과 효율성을 갖춰야 한다.”는 주장이 융합의 리더십이 필수적이라는 논리를 뒷받침하고 있다.

아울러 한국군에 있어서 합동성 증진을 위한 통합적 성공을 거둔다는 의미는 반드시 육·해·공군, 해병대 전력의 단순한 통합을 의미하기 보다는 오히려 육·해·공군, 해병대의 기능별 차별화를 강조하는 데 주목해야 한다. 그는 통합성을 인체에 비유하면 5장(간, 심장, 비장, 폐, 신장)과 6부(쓸개, 소장, 위, 대장, 방광, 삼초)처럼 각각 제 기능의 차별화가 합동성이라고 역설한다. 따라서 사회의 문제를 해결하는 정치(政治)의 역할과 뇌(Brain)의 역할과 같이 종합적인 판단과 제어와 결심을 통합적으로 처리하는 것이 융합의 리더십이라 할 수 있다.

3. 전투중심으로 실천할 수 있는 지식의 리더십

2010년 북한에 의한 천한함 침몰사건과 연평도 포격도발로 인해 합동성의 중요성을 뼈저리게 절감한 우리 군이 필요로 하는 군내부의 리더십 분위기는 “전투중심의 리더십”을 구현하는 것이다. 이는 전투중심의 국방방향과도 맥락을 같이 하고 있다. 전투를 하기 위해서는 하드파워와 소프트파워를 결합해야 하듯, 이러한 결합이 곧 ‘고지식의 스마트파워(Smart Power)’이다. 창군이후 우리군은 전투중심으로 노력하지 않은 적은 없지만, 북한의 도발이 있을 때마다 “행정중심의 군 조직을 혁신해야 한다.”는

말 또한 거론이 안 된 적도 극히 드문 이중적인 면을 들여다보게 된다. 이러한 이유는 실천이 부족하기 때문이다. 리더십은 실천이고 행동이며 이는 리더십의 결과를 말해주는 것이다. 특히 위기시마다 거론되는 군 조직이나 기능의 혁신을 위해서는 미래의 조직기반인 지식기반 조직의 의미를 이해하여야 한다.

피터 드러커(Peter Drucker)는 “미래의 조직은 지식기반 조직으로 예측된다. 대부분의 업무는 부서에서 차출한 전문가들로 구성된 Task force 팀에 의해서 수행할 것이다. 미래의 정보기반조직은 지휘-통제식 조직에 비해서 훨씬 더 많은 수의 전문가가 필요하다.”고 한다(Peter Drucker 2001). 예컨대, 미래는 본부 조직보다는 실무 조직에서 활동이 증가하게 되며, 조언이나 자문만 하는 본부 참모 조직은 급격히 줄어들게 될 것이다. 따라서 군 조직 역시 고급 리더들의 전문성장화를 위한 교육과 업적평가 및 실적평가 시스템을 바꾸어야 할 것이다. 이러한 평가의 틀을 혁신하기 위해서는 사전에 고정화하는 평가에서 평상시 다양한 노력과 실천여부의 종합적이면서 수시적이고 실질적인 평가를 진행해야 한다고 본다.

또한 피터 드러커는 미래의 조직은 중간 관리층을 과감히 줄이거나 없애야 효율성을 높일 수 있다고 주장하며, 미래조직의 특징은 1) 수평적(flat) 조직구조, 2) 명확하게 정의된 업무, 3) 간단명료한 공동의 목적이라고 하였고, 정보기반 조직은 전문가들로 구성되어야 한다. 고 한다. 가령 오케스트라 지휘자가 첼로 연주자에게 호른 연주 기법을 가르쳐 줄 수는 없다. 지휘자가 할 수 있는 것은 첼로 연주자의 기량과 지식이 전체 연주의 틀에 맞도록 유도해야 한다는 것이다. 이와 관련하여 군 조직에 다음 3가지를 주문하고자 한다. 첫째는 군 조직은 미래에는 너무 많은 수직적 조직을 만들지 말고, 결재단계를 가급적 줄여야 할 것이다. 예를 들어, 군사적 국가위기상황발생시 참모조직을 차치하다라도 분대장→소대장→중대장→대대장→연대장→사단장→군단장→군사령관→참모총장→합참의장→대통령까지 지휘 계선식 보고는 정보화시대에 역행하는 시스템이라 할 수 있다. 둘째, 미래는 중앙과 지방의 갭(gap)이 없어야 한다고 한다. 군 조직의 경우 정책부서와 일선부대와외의 근무환경이나 문화가 차이가 많다고 보는 시각이 지배적이다. 선진국의 경우 수도와 지방의 문화 갭(gap)이 별로 없는 경우의 사례를 들면서 군 조직 내에서 단결과 근무여건의 차이가 많은 것은 후진적 조직의 단면이라 할 수 있다. 셋째, 사령부와 본부의 조직의 역할은 ‘지휘개념’에서 ‘자문(피드백, 컨설팅, 의사소통, 홍보) 개

념'으로 바뀌어야 할 것이다. 흔히들 새로운 시대는 “새로운 리더”를 요구하고 있는데, “지휘관이 없는 것만 못하다”는 식의 부대분위기가 된다면 이는 매우 불행한 조직이 아닐 수 없다.

결론적으로 합동성에 기반을 둔 정신전력강화를 위한 한국군 리더십의 과제는 “미래를 예측하고 대비하는 전략으로 차별화할 것은 오히려 차별화하고 상승효과를 발휘할 수 있도록 융합의 리더십으로 행정중심에서 벗어나 고도의 전문성(지식 리더십)을 갖추어 전투중심으로 100g의 이론보다 1g의 실천을 하는 것이다.” 이를 위하여 다음 3가지를 제안하고 본 연구를 마무리하고자 한다.

첫째, 합동성 증진을 위한 심층 깊고 실질적인 리더십진단이 선행되어야 한다. 아인슈타인은 앞으로 지구가 1시간 뒤에 멸망한다면 이 문제를 어떻게 해결 하겠는가라는 과제를 “나는 59분을 문제점에 대한 진단을 하고, 나머지 1분은 해결책을 고민하겠다.”고 대답하였다고 한다. 환자에게 진단과 처방이 있듯이, 과거 미국의 리더십 암흑기에도 진실된 진단으로 시작은 했으나, ‘약 10년간 있는 그대로의 진단을 대외비로 관리하면서 리더십 발전이 늦어진바 있었다(조현행 2014)’는 점을 잊어서는 안 될 것이다.

둘째, 국방부와 육·해·공군 리더십센터와 PKO센터의 차별화와 통합에 관한 효율성을 과학적으로 비교분석한 후 국방개혁과 함께 합동성증진을 위한 통합을 논의한다면 선진국의 우수한 연구기관 못지 않는 무형전력을 생산해 낼 것으로 기대된다.

셋째, 국방부 예하 무형전력 관련기관의 통합이 정신전력강화를 위한 기반의 출발점이자 중착점이라는 관련 전문가의 주장에 귀 기울일 필요가 충분히 있다. 정신교육 발전은 물론 나아가 정신전력 자체의 발전을 위해 2016년 재창설된 국방정신전력원을 중심으로 연구기능 강화와 정신전력 메카로러 기능을 수행할 것을 제안하다(2017, 김인국)는 주장과 맥을 같이 한다. 좀 더 구체적으로 제안하자면 군의 기능과 병과의 기능과 현역과 민간 전문가의 인력이 통합되고 인체의 각 장기들의 역할을 하면서 뇌에서 통합기능을 발휘하듯이 정신전력의 합동성도 마찬가지로 생각한다. 각 군의 전문성은 전문성대로 발전하고 이를 잘 연계하여 통합전투력을 발휘하도록 하는 것이 합동성의 첩경이라 주장하면서 줄고를 마무리 하면서 나가고자 한다.

〈참고문헌〉

1. 국내문헌

- 김경상. 2007. “현대전의 합동성 증진에 부합하는 합동교리 발전방안”. 해군대학.
- 김동기·권영근 역, Gordon Nathaniel Lederman 著. 2007. 『합동성 강화 美 국방개혁의 역사』. 서울 : 연경문화사.
- 김동기 외 역. 2007b. 『합동성 강화 美 국방개혁의 역사』. 서울: 연경문화사. pp.103, 127, 281.
- 김동하. 2007. “합동성 증대를 위한 교육체계 발전방향 연구”. 해군대학.
- 김민주 외. 2007. 『극단적 미래예측』. 서울 : 김영사.
- 김성만. 2010. “軍 합동성 강화 방안”. 합동참모본부.
- 김성환. 1998. 『K이론』. 서울: 리드리드출판.
- 김진항. 2006. 『전략이란 무엇인가?』. 서울 : 양서각.
- 국가발전미래교육협의회. 2010. 『대한민국 안보 무엇이 문제인가?』. 서울 : 국가발전미래교육협의회.
- 국방대학교 정신전력·리더십개발원. 2009. 『국방리더십개발원과 각 군 리더십센터의 효율적 운영방안』. 대전 : 국군인쇄창.
- 국방정신전력원. 2017. 『정신전력연구』. 대전 : 국군인쇄창.
- 국방정신전력원. 2017. 『정신전력연구 제48호』. 대전 : 국군인쇄창. p. 56.
- 권태영. 2011. “합동성 강화를 위한 우리 군의 노력”. 합참지 제44호. p. 55.
- 권태영. 2011b. “합동성 강화를 위한 우리 군의 노력”. 합참지 제44호. p. 59.
- 공군대학. 2007. 『항공우주군 시대에 요구되는 리더십 역량』. 공군대학.
- 공군대학. 2007. 『에이스 리더십』. 공군대학.
- 남기덕. 1999. “한국군 리더십의 모형과 발전방향.” 화랑대 국제학술 심포지움.
- 노병천. 2005. 『이순신』. 서울: 양서각.
- 문달식. 2007. “과학기술의 발달과 미래 전장에서 합동성 강화 방안.” 해군대학.
- 박유진. 2009. 『현대사회의 조직과 리더십』. 서울 : 양서각.
- 배규한. 2000. 『미래사회학』. 서울: 나남출판.
- 백기복 외. 1988. “한국 경영학계의 리더십 연구 30년 : 문헌검증 및 비판.” 『경영학연구』. 27집.
- 이영계·진재열. 2010. “육군 초급간부리더십개발 지침서에 관한 연구”.

- 육군교육사령부. pp. 2-10.
- 에드가 F. 피어어 Jr. 저. 2004. 「아메리칸 제너럴십(American Generalship)」. 서울 : 국방부.
- 전광호. 2014. “외국군 사례를 통한 합동군사교육체계 발전방안.” 합동군사대학교(5).
- 조현행. 2014. 『미육군의 시대적 변천과 역할』. 익산: 원광대학교출판국. p. 13.
- 진재열. 2009. 『Total 리더십』. 대전 : 해성기획.
- 진재열. 2007. “전쟁중의 학교교육; 아프가니스탄의 경우.” 한국교육학회 한국비교교육학회지.
- 오점록. 1999. 『한국군 리더십』. 서울 : 박영사. “군 리더십 특성과 군 조직유효성.” p. 15.
- 유명덕·하만석 공동연구. 2009. “2009년도 국방정책과제”, 국방대학교.
- 유영만. 2008. 『상상하여 창조하라!』. 서울: 위즈덤하우스.
- 유용원. 2011. “육군, 별자리 줄까봐… 해·공군, 육군에 치일까봐 현역 군인, 예비역들 통해 국방개혁에 불만 표시… 왜 그러나.” 『조선일보』 (3월 29일), 8.
- 육군본부. 2009. 『야전교범 지-0, 육군 리더십(초안)』. 대전 : 국군인쇄창. pp. 1-12-13.
- 최병순. 1991. “한국군 지휘행동에 관한 탐색적 연구.” 화랑대연구소.
- 탁관로. 2009. “국방리더십개발원과 각 군 리더십센터의 효율적 운영방안.” 국방대학교.
- 피터 드러커(Peter Drucker). 2001. 『지식경영』. 서울: 21세기북스.
- 하인호. 2008. 『미래를 읽는 9가지 방법』. 서울: 일송북.
- 한국전략문제연구소. 2009. “합동성 강화 발전방안.” 정책토론회 결과 보고서. p. 17.
- 한국전략문제연구소. 2009b. “합동성 강화 발전방안.” 정책토론회 결과 보고서. p. 23.
- 한국국가전략연구원. 2016. “정책연구보고.” 합동참모본부 (7).
- 합동참모본부 & 육군교육사령부. 2010. 『합동성강화 대토론회집』. 대전 : 국군인쇄창.
- 합동참모본부. 2009. 『합동작전』. 대전 : 국군인쇄창.
- 합동참모본부. 2002. 『합동작전 합동교범 3-0』. 대전 : 국군인쇄창. p8.
- 현대경제연구원. 2001. 『지식경영』. 서울 : 21세기북스.

- 홍성표, 2006. “한국군의 합동성에 관한 고찰.” 합동참모본부.
해군충무공리더십센터. 2012. 『충무공 이순신』. 대전 : 국군인쇄창.
Gary Yukl, 이상욱 역. 2004. 『현대조직의 리더십 이론』. 서울 : 시그마프레스.
Keith M. Huber. 2010. “美軍의 합동성 발전과정.” 합동성 강화 대토
론회집. 합동참모본부. p. 45.

2. 외국문헌

- K. B. Lowe., & W. L. Gardner, “Ten year of the Leadership Quarterly : Contribution and Challenges for the Future(2000)”, Leadership Quarterly, 11(4), pp. 466-469.
- J. A. Conger, Leading to lead, Sanfracisco: Josey-Bass, 1992 백기복, 『이슈 리더십』, 창민사, 2000, pp. 362-366.
- Jason B. Barlow, “Interservice Rivalry in the Pacific,” in Joint Force Quaterly(Spring 1994), pp. 76-81.
- Steve M. JEX. 『Organizational Psychology』. 2002.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. 1998. The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. Organization Science, 4: 1-17.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G. & Sivasubramaniam, N. 1996. Effectiveness correlates of transformational & transactional leadership: A meta-analysis review of the MLQ iterature. Leadership Quarterly, 7: 385-425.
- “A general term to describe military actions conducted by joint force, or by Services in relationships (e.g, support, coordinating authority), which, of themselves, do not establish joint forces).” (U.S. Joint Chiefs of Staff, Joint Operations, Incorporating Change 1, Joint Publication 3-0 (13 Feb 2008), p. GL-18).

투고일 : 2017년 8월 18일 · 심사일 : 2017년 8월 21일 · 게재확정일 : 2017년 9월 11일

* 진재열은 충남대학교에서 교육학박사를 취득했으며, 현재 국방부 국방정신전력원 교수법 교수와 CTL 부센터장으로 재직중이다. 주요 저서와 논문으로는 Total 리더십, Total 교수법, 자기계발과 리더십, 교제와 매너, 인간관계론, 결혼과 성, 교원의 전문적 능력개발 등 리더십 프로그램 유형과 성격유형 간의 관계 연구를 하고 있다.

〈Abstract〉

A Study on the ROK Army Leadership for promoting Jointness

Jin, Jae-Yeoul

(Defense Institute for Spiritual Force)

The purpose of this study is to contribute to enhancing spiritual combat power as the core of intangible combat power in Korean armed forces through analyses and suggestions on Admiral Yi Sun-sin's leadership for four major sweeping victories based upon jointness which effectively integrates tangible and intangible combat power in armed forces to maximize the synergy of fighting power. As our armed forces has improved their military structure in the dimension of hardwares so as to enhance their efficiency, according to the results of analyzing the process to promote the jointness between our armed forces and our allied powers in the dimension of softwares supporting such hardware dimensions, it was necessary to innovate the system for reinforcing future-oriented spiritual combat power as well as all the tasks related to leadership as the core of intangible combat power jointly and harmoniously. In order to derive tasks about the leadership of Korean armed forces in the dimension of softwares which should be combined with military structural reform for strengthening spiritual combat power for national defense, this study selected research questions linked with jointness. That is, (1) what is the core of military leadership in Western advanced countries in the age of jointness? (2) What are the contemporary illuminations or implications of Korean leaderships through Admiral Yi Sun-sin's war history? Then, this study analyzed literature reviews, this author's field interviews in the time of war participation, and leadership war history

focusing on Admiral Yi Sun-sin's leadership for four major sweeping victories. According to the results of these analyses, this study extracted (1) the strategic leadership to predict and prepare the future, (2) the leadership of integration to create synergy effects, and (3) the leadership of knowledge to be practiced focusing on combats. In addition, in order to reinforce spiritual combat power based upon jointness, (1) it is necessary to precede in-depth and substantial leadership diagnosis for enhancing jointness. (2) It is necessary to embody national defense reform as well as integration for jointness improvement after scientifically comparing and analyzing the differentiation and integration between the Ministry of National Defense, army-navy-air force leadership centers, and PKO centers. (3) It is necessary to promote the merger and abolition between institutions related to intangible combat power under the Ministry of National Defense

Key words : Jointness, Tangible Combat power, Intangible combat power, Spiritual combat power, Leadership.