



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

國防管理 效率性 提高를 위한 陸軍 監察制度
發展方案에 관한 연구

-감찰기능과 역할, 인사관리, 직무교육 분야를 중심으로-

2011年

漢城大學校 經營大學院

經 營 學 科

國防經營 專攻

金 明 烈

碩士學位論文

指導教授 金善浩

國防管理 效率性 提高를 위한 陸軍 監察制度 發展方案에 관한 연구

-감찰기능과 역할, 인사관리, 직무교육 분야를 중심으로-

A study on R.O.K Army Inspection System Development
for focusing efficiency of national defense management

- Enhancing on Inspections Function and Role,
Personnel Management and Duty Training -

2010年 12月 日

漢城大學校 經營大學院

經 營 學 科

國防經營 專攻

金 明 烈

碩士學位論文

指導教授 金善浩

國防管理 效率性 提高를 위한 陸軍 監察制度 發展方案에 관한 연구

-감찰기능과 역할, 인사관리, 직무교육 분야를 중심으로-

A study on R.O.K Army Inspection System Development
for focusing efficiency of national defense management

- Enhancing on Inspections Function and Role,
Personnel Management and Duty Training -

위 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2010年 12月 日

漢城大學校 經營大學院

經 營 學 科

國防經營 專攻

金 明 烈

金明烈의 經營學 碩士學位論文을 認准함

2010年 12月 日

審査委員長 _____ 印

審査委員 _____ 印

審査委員 _____ 印



목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위 및 방법	2
제 2 장 감찰제도에 관한 이론적 고찰 (考察)	4
제 1 절 감찰의 개념과 기능	4
제 2 절 육군 감찰제도의 발전과정	6
제 3 절 군(軍) 감찰제도와 지휘관계	12
제 3 장 선진국 군(美 육군)과 한국군의 감찰제도 비교 분석 ..	16
제 1 절 감찰기능과 역할	16
1. 육군의 감찰기능과 역할	16
2. 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할	21
3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할 차이점	35
제 2 절 감찰관 인사관리	37
1. 육군의 감찰관 인사관리	37
2. 해·공군 및 美 육군의 감찰관 인사관리	39
3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 인사관리 차이점	46
제 3 절 감찰관 직무교육	47
1. 육군의 감찰관 직무교육	47
2. 해·공군 및 美 육군의 감찰관 직무교육	48
3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 직무교육 차이점	52
제 4 절 육군 감찰제도의 실태와 문제점	54
1. 감찰기능과 역할 측면	54
2. 감찰관 인사관리 측면	58
3. 감찰관 직무교육 측면	60
4. 국방관리 측면에서 효율성 검토	61

제 4 장	국방관리 효율성 제고를 위한 육군 감찰제도 발전방안	63
제 1 절	발전의 목표, 방향, 비전 (vision)	63
제 2 절	발전방안 (發展方案)	63
1.	감찰기능과 역할 제고 (提高)	63
2.	감찰관 인사관리 개선	66
3.	감찰관 직무교육 향상	68
제 3 절	정책제언 (政策提言)	70
제 5 장	결론	71
참고문헌		73
ABSTRACT		75



표 목 차

[표 2-1] 육군 감찰기구 변천과정	11
[표 2-2] 감찰관 신조(信條)	13
[표 3-1] 예방 감찰활동 절차	18
[표 3-2] 감찰조사와 사법수사의 차이점	19
[표 3-3] 접수민원(民願) 처리절차	19
[표 3-4] 손망실 처리 계통도	20
[표 3-5] 업무 인계·인수 대상부대(서)장에 대한 입회(立會) 확인관	22
[표 3-6] 감찰과정 (Inspections process)	26
[표 3-7] 지원심문 과정	29
[표 3-8] 감찰관 분류 및 수행임무	42
[표 3-9] 감찰관 자체교육 내용 및 방법	49



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

세계는 과학기술의 발달로 하루가 다르게 변화와 발전을 거듭하고 있으며, 이와 더불어 전쟁수행 방식도 과거와는 달리 다양한 무기체계 개발로 합동성 및 통합성에 기초한 전투수행 능력의 중요성이 증대되고 있다. 이러한 시대적 분위기는 여러 분야에서 새로운 질서와 가치에 대한 국민적 열망으로 넘쳐나고 있으며, 군(軍) 또한 개혁과 변화를 강력히 요구받고 있는 것이 사실이다.

오늘날 우리나라는 경제발전의 기적을 넘어 진정한 선진국 진입이라는 ‘제 2의 도약’을 가속화 하고 있다. 이에 우리 군도 현대전(現代戰) 수행능력을 구비하기 위해 국방개혁을 강력히 추진하고 있다.

과학기술의 발전은 전쟁수행 방식의 패러다임(paradigm)을 완전히 변화시켜 놓았고, 이는 군 조직운영의 변화와 직결되었다. 다시 말해 군 조직과 역할이 확대되고 그 기능이 세분화되고 다양화됨에 따라 고도의 전문성이 요구되고 조직운영에 있어서는 효율성과 능률성이 우선시 되고 있다. 이러한 변화는 감찰관들에게도 해박한 직무지식과 예리한 통찰력을 구비한 전문가다운 새로운 감찰활동 패러다임의 전환을 요구하고 있다고 하겠다. 하지만 1946. 6. 24 육군 감찰병과 창설 이후 현재까지 어느 정도 변화와 발전은 있었다고 할 수 있지만 감찰관 인사관리의 문제점과 직무교육의 한계로 전문성이 부족하여 거의 대다수 감찰관이 과거 답습식의 관행적인 감찰활동을 수행해 왔다는 것은 부인(否認)할 수 없는 사실이다.

육군 감찰규정에 “감찰관은 지휘관의 개인참모로서 8대 기능(검열, 감사, 조사, 소원수리, 예방 감찰활동, 손망실처리, 자율기강, 민원업무) 수행으로 부대 업무 전 분야에 걸쳐 군 발전 및 전투력 증강을 위해 적극적으로 기여한다.”라고 명시되어 있다. 이는 감찰의 기능과 감찰관의 역할을 규정한 것으로 이러한 부대 업무 전 분야를 망라한 기능과 역할수행을 위해서는 감찰관이 다방면에 걸친 해박한 직무지식과 전문성을 겸비해야 함을 강조하고 있다고 하겠다.

그렇지만 제도적인 뒷받침이 없는 상태에서 감찰관에게 이러한 능력을 갖추라고 하는 것은 어불성설(語不成說)이 아닐까 한다. 세계 일류기업과 당당히 경쟁하며 브랜드 가치를 높이면서 발전을 거듭하고 있는 국내 기업들의 예를 들어보면 하나같이 미래 기업의 비전(vision)을 책임질 수 있는 인재 선발에 혼신의 힘을 기울이고 선발된 우수한 인재들도 기업 경영방침에 부합된 창의적인 업무수행을 할 수 있도록 입사 직후 직무교육을 통해 개인별 특성에 맞는 업무 부서를 선정하고 실무능력 구비 및 소속감을 고취시킨다.

또한 부서에 보직된 후에도 경쟁을 통해 식별된 우수한 사원들은 장기적으로 기업 이익 창출에 더 큰 역할을 할 수 있도록 보수교육과 자기계발 여건을 마련해 주고 지원을 아끼지 않는다. 이렇게 기업의 재원(財源)과 노력이 투자되어 능력이 갖춰진 사원은 자신에게 지원을 아끼지 않은 기업에 보답하고 본인의 성공을 위해 자기 기능(분야)에서 역할수행에 최선을 다하게 되고 기업은 자연히 이익 창출이라는 결과로 화답(和答)받게 된다.

따라서 앞에서 제시한 국내 기업들의 예를 통해 알 수 있었던 조직의 변화와 발전은 인재선발과 관리에서 시작된다는 사실을 주지하고 본 논문에서는 시대적 변화에 부응하는 감찰관 역할수행과 감찰활동 패러다임 전환을 위해 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리 및 직무교육 분야를 중심으로 육군과 해·공군 및 선진국 군(美 육군) 감찰제도의 비교 분석을 통해 현행 육군 감찰제도의 실태와 문제점을 도출하고 국방관리 효율성 제고(提高)를 위한 발전방안을 제시하는데 연구의 목적을 두었다.

제 2 절 연구의 범위 및 방법

일반 행정부서의 일반적 감사에 대한 연구가 비교적 활발한데 반해 육군 감찰제도는 군의 특수성으로 인하여 정보 및 자료획득이 제한되어 그 연구가 미흡한 실정이다.

따라서 연구 범위를 육군 감찰제도 전 분야를 논하기에는 그 범위가 너무 광범위하다고 판단하여 해·공군, 특히 美 육군 감찰제도와 큰 차이점이 있는 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리, 직무교육 분야로 한정하였다.

본 논문은 총 5장으로 구성되어 있으며, 제1장은 서론으로 연구의 목적과

연구의 범위 및 방법을 제시하였으며, 제 2장에서는 감찰제도에 관한 이론적 고찰(考察)을 통해서 감찰의 개념과 기능, 육군 감찰제도의 발전과정, 군(軍) 감찰제도와 지휘관계를 설명하였다. 제 3장에서는 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리 및 직무교육 분야를 중심으로 육군과 해·공군 및 美 육군 감찰제도 비교를 통한 차이점 분석과 이를 토대로 육군 감찰제도의 실태와 문제점을 도출하였으며, 제 4장에서는 국방관리 효율성 제고(提高)를 위한 육군 감찰제도 발전방안으로 감찰기능과 역할 제고방안, 감찰관 인사관리 개선방안, 감찰관 직무교육 향상방안을 제시하였다.

연구방법은 선행연구로 육·해·공군 및 美 육군의 감찰규정을 통하여 육군 감찰제도와 차이점을 분석하였고, 제한적이지만 수집한 연구논문 자료에서 제시된 육군 감찰제도 발전방안의 타당성을 검증해 보았다. 선행(先行) 연구와 육본 감찰실의 2010년 전반기 감찰 직무감사 결과 자료, 연구논문 및 관련자료, 필자의 3년여 동안의 감찰관 실무경험을 토대로 육군 감찰제도를 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리 및 직무교육 분야로 한정하여 그 문제점과 발전방안을 제시하는데 중점을 두고 연구하였다.



제 2 장 감찰제도에 관한 이론적 고찰(考察)

제 1 절 감찰의 개념과 기능¹⁾

1. 감찰의 개념

오늘날 현대 행정국가에서 사용하고 있는 감찰 및 감사라는 용어의 의미를 서양에서는 중세기에 이르러 봉건, 전제군주와 제후들이 그들의 도시와 장원(莊園)의 재산관리를 하는 장부 담당자로부터 회계기록에 관한 진술을 청취하는데 부터 비롯되었다고 한다. 당시엔 회계관리를 담당하였던 사람들의 직무상 성실성을 검사하는데 그 목적이 있었으나 오늘날의 감사라는 용어는 감찰감사(監察監査)라는 용어에서 나왔으며 영어의 Audit, Auditing 즉, ‘청취하다’에서 유래 되었다고 한다.

동양에서의 감찰 및 감사라는 용어는 고대 중국의 진(秦), 한(漢)시대부터 나타나고 있으며, 제도적인 기원은 대간제도(臺諫制度)가 시초이며, 이 제도는 중국의 당대(唐代)에는 이 제도를 정비하여 어사대(御史臺)로 불리었고 주요 활동은 조정 관리들의 비행(非行)을 조사하여 규탄하고 시국정치에 관한 논의와 더불어 일반백성들의 풍속을 바로 잡는 기능을 수행한 것으로 기록되고 있다.

우리나라의 경우 삼국시대 후기 당나라의 감찰제도를 모방하여 도입한 것으로 기록되어 있으며 신라시대의 사정부(司正府)가 당나라의 어사대에 해당하는 것이며, 그 후 고려시대와 조선시대의 어사대, 금오대, 감찰사, 사헌부 등으로 명칭이 변경되면서 국가 사정기관을 두어 감찰제도를 시행하였다.

따라서 동서양의 감찰 및 감사의 언어적 의미와 연원(淵源)을 살펴볼 때 고대 동양의 국가 감찰제도는 서양에서 기원된 Audit(회계감사) 기능도 포함되어 있으나 오늘날의 사전적 의미로 해석되고 있는 감찰활동 즉, ‘단체의 규율과 구성원의 행동을 감독하고 살핍’에 주안을 두고 발전된 광의의 감찰 제도로 파악되고 있다.

1) 임종선 외 1인(2008), 「감찰실(관) 전문성 및 독립성 보장 방안 연구」, 대전, 공군본부, pp.7~10

감사라는 용어는 국어사전에서 ‘감독하고 검사함’이라고 정의하고 있는데 이를 토대로 감사를 직무감찰과 회계감사의 합성어로 볼 수 있다. 왜냐하면 제 3공화국 헌법에서 회계감사를 담당하던 심계원과 직무감찰을 담당하던 감사위원회를 통합하여 감사원을 헌법기관으로 출범시킨 배경에서도 감사를 직무감찰과 회계감사의 합성어로 본 것이라고 이해할 수 있기 때문이다.

회계감사란 일반적 의미로 ‘어떤 조직의 재정적 활동과 그 수지(收支)의 종말에 관한 사실을 확인하고 검증하며 체계적으로 검사하는 행위’라고 할 수 있다. 반면에, 직무감찰에 대해서는 아직 명백하게 정의가 내려진 것이 없으나 ‘어떤 사람이나 기관이 담당하여 맡은 사무를 감시하여 살피는 것’이라 할 수 있겠다.

감사원법 제 24조에 감찰의 대상을 피감사 기관의 사무와 그러한 기관에 소속된 공무원 또는 직원의 직무로 규정한 것을 토대로 직무감찰을 정의해 보면, 직무감찰은 ‘피감사 기관과 소속 직원의 활동을 감시하여 그들이 담당 업무 등을 수행함에 있어 법에 어긋남이 없는지 여부를 감시하고 살피는 행위’라고 할 수 있다. 다시 말하면, 공공감사에 있어서 회계감사는 ‘피감사 기관과 소속 직원의 재무활동의 합법성을 검사하는 행위’이며, 직무감찰은 ‘그 이외의 제반 업무활동의 합법성을 조사하는 행위’라고 정의할 수 있겠다.

2. 감찰의 기능

현대 국가의 감찰기능은 소극적, 통제적 기능과 적극적, 지원적 기능의 역할을 상호 보완적으로 수행함으로써 조직체로 하여금 건전한 행정을 시행토록 유도하고 국민의 이익을 보호함으로써 정부 및 행정기관에 대한 국민의 신뢰감 증대에 크게 기여하고 있다.

감찰의 양대 기능 중 소극적, 통제적 기능은 주로 경제성 감찰과 합법적 감찰에 중점을 두고 이루어지고 있으며, 적극적, 지원적 기능은 주로 효과성, 타당성, 능률성 감찰 위주로 실시하고 있다. 전자(前者)는 전통적 감찰방법을 그대로 이어온 것이라고 볼 수 있고, 후자(後者)는 현대 국가의 복잡 다양한 행정 기능을 효과적으로 감시, 감독하기 위하여 새로이 발전된 기능이라고 볼 수 있겠다.

따라서 군(軍) 감찰기능도 합법성에 근거한 전통적 감찰방법과 군 조직과 역할이 확대되고 그 기능이 세분화되고 다양화된 현대적 군의 특성에 맞는 전문성과 효율성, 능률성 위주의 감찰방법을 상호 보완적으로 발전시켜 나가야 한다고 본다.

제 2 절 육군 감찰제도의 발전과정²⁾

본 절에서는 육군 감찰제도의 발전과정을 초창기 시대, 6.25 전쟁기간, 휴전(休戰) 이후 현재까지로 구분하여 고찰해 보기로 하겠다.

1. 초창기 시대

가. 통위부 감찰 총감실 발족(發足)

육군감찰은 1946년 6월 24일 당시 美 군정 하 과도정부의 통위부 감찰총감실로 발족되어 감찰업무에 대한 체계를 수립함과 동시에 창군도상의 국방경비대에 대한 군기확립과 비위(非違)예방에 주력하였다.

나. 국방경비대 감찰처 개편(改編)

1947년 7월 3일 국방경비대 총사령부 기구 확장에 따라 감찰처가 새로 설치되었고, 1947년 7월 15일 통위부 감찰총감실이 해체되어 국방경비대 총사령부의 감찰처로 통합, 개편됨으로써 창군 직후 초창기의 육군발전에 이바지 하였다. 이 때의 감찰관 양성은 부족한 감찰관의 보충을 위하여 전방 부대에서 우수한 장교 14명을 선발하여 제1기 감찰관 교육을 1948년 1월 1일부터 1개월 동안 실시 후 각 사단 및 특별부대에 배치한 것이 최초 감찰관 양성 배치였다.

다. 육군본부 감찰감실 발족(發足)

1948년 8월 15일 대한민국 정부가 수립되고 정부조직법이 제정됨에 따라 국방부 직제령(職制令)에 의거 국방경비대 총사령부가 육군본부로 개칭되고 감찰처는 감찰감실로 개편되면서 행정과, 검열과, 조사과, 회계과로 편성 발족되었다. 이 때의 감찰관 확보는 1949년 2월 15일부터 제2기 감찰관(10명)

2) 유용택(2006), 「육군 감찰제도의 문제점과 발전방안에 관한 연구」, 공주대학교, pp.12~17

교육을, 동년 4월 15일 부터 제 3기(31명) 교육을 실시하여 수료 후 추가 배치함으로써 감찰활동 수행능력을 강화하였다.

2. 6.25 전쟁기간

가. 전시(戰時) 임무로 전환

1950년 6월 25일 북괴의 기습남침으로 전투가 개시되자 감찰은 전투지구(戰鬪地區)에서의 작전비행(非行) 방지를 비롯하여 임무수행을 저해하는 일체의 장애 제거에 총 역량을 집중하였고, 초기 전세불리(戰勢不利)로 육군 본부가 남하(南下)함에 따라 1950년 7월 14일 대전, 대구를 거쳐 부산으로 이동하였으며, 이어 북진(北進)이 개시되자 1950년 10월 9일 서울로 환도하여 계속 전시 감찰임무를 수행하였다.

나. 감찰분실 설치

아군(我軍)이 38선을 넘어 계속 북진함에 따라 전투활동의 지원을 원활히 수행하기 위하여 1950년 12월 3일 평양지구에 감찰분실을 설치하고 감찰관 4명을 파견하였다. 그러나 중공군의 불법개입으로 전세(戰勢)가 악화되어 후퇴함에 따라 1950년 12월 22일 감찰감실을 대구로 이동하였고, 1951년 1월 6일 부산지구에 1951년 3월 14일 경인지구에 각각 감찰분실을 설치하여 군수지원 부대와 전투부대에 대한 밀접한 감찰활동으로 전투력 증강 및 유지에 이바지 하였다.

전쟁개시 이후 감찰관의 희생과 타(他) 병과 전출 등으로 인한 인원손실과 부대의 증·창설 등으로 인한 감찰관 부족으로 업무수행에 많은 지장을 초래하게 되자 1951년 1월 7일 부터 1주간씩 60명을 단기(短期) 교육하여 각 부대에 배치하였다.

다. 여론청취 강화

1952년 3월 11일 감찰감실에 여론청취과를 신설하여 검열수행 과정에서나 또는 개별적인 여론청취 등으로 전 부대에 대한 부당한 제 요소를 사전에 시정, 제거함으로써 군 발전에 크게 공헌하였으며, 감찰감실은 행정과, 검열과, 조사과, 여론청취과로 개편되었다.

3. 휴전(休戰) 이후

가. 평시(平時) 임무수행

1953년 7월 27일 휴전협정의 성립으로 군의 임무가 전투위주에서 정병(精兵)위주의 교육훈련 및 정비 등으로 전환됨에 따라 감찰활동도 휴전과 더불어 야기되기 쉬운 부정(不正)과 이에 관련된 제반사고의 방지, 군(軍) 운영상 효과적인 방책의 수립, 건의 등의 명시된 임무 위주로 활동함과 아울러 유능한 감찰관 육성과 기구강화에 주력하였다.

나. 조달(調達)검열 기능수행

1954년 3월 1일 여론청취과를 해체하여 그 기능을 조사과에 통합하고 조달검열과를 신설하여 군수조달에 대한 감찰활동을 강화함에 따라 감찰은 행정과, 검열과, 조사과, 조달검열과로 개편되었다.

그 후 제 1군 사령부 및 제 2군 사령부가 창설됨에 따라 소관(所管) 감찰참모부를 신설하여 감찰기구를 확충 및 보강하였고, 1954년 5월 20일 서울 감찰분실을 설치하여 감찰활동을 강화하였다가 육군본부가 서울로 복귀함에 따라 감찰감실로 복귀하였다.

다. 참모총장 개인참모 기능수행

1951년 1월 1일 육군본부 일반참모부장 제도 설치 등 전반적인 기구개편에 의하여 감찰감은 참모총장 직속의 개인참모 기능을 수행하게 되었으며, 일반 및 특별검열 형식으로 육군이 지향하는 목표달성을 저해하는 제 법규 및 명령 지시에 위배되는 제반사항을 단호히 색출, 시정, 쇄신하여 군기확립에 큰 역할을 수행하였다. 아울러 감찰감실은 검열과, 조사과, 조달검열과, 행정실로 조정되었으며, 기획과를 신설하여 기획 및 분석업무를 수행토록 하여 감찰지원 업무를 강화하였고, 1962년 2월 15일 조달검열과를 해체하고 그 기능을 검열과에 통합함으로써 기획과, 검열과, 조사과, 행정실로 조정되었다.

라. 감찰기능 통합 및 회계감사기능 일원화

1965년 7월 1일 당시까지 육군본부 각부, 감실에 위임되어 있던 감찰기능을 참모총장 직속으로 환원시키고, 각 군단 및 관구사령부의 감찰참모부를 강화

하였고, 육본 군수참모부에 설치되었던 감찰실 기능을 1965년 12월 30일 부터 일부 제한시켜 자체 예방활동과 조사업무만을 취급토록 함으로써 종래 군수 참모부장에게 위임되었던 군수검열권을 감찰감실로 귀속(歸屬)시켰으며, 회계감사의 효율성을 제고(提高)하기 위하여 그동안 회계감사를 주관하던 회계감사단을 1971년 1월 1일 해체하고 그 기능을 감찰감실로 통합함으로써 회계감사기능을 일원화 하였고, 이에 따라 감찰감실은 검열 1과, 검열 2과, 조사과, 심리조사과, 행정실로 증편되었다.

마. 자율기강 업무 및 민원업무 접수

서정쇄신(庶政刷新) 운동의 지속적이고 일관성 있는 추진을 위하여 그동안 인사참모부에서 담당해오던 자율기강 업무를 1973년 6월 1일 부터 인수, 주관하게 되었으며, 1974년 4월 1일 부터 부관감실에서 담당해오던 민원업무를 감찰에서 인수하여 감찰과에서 그 기능을 수행하다가 조사과로 이관되었다.

바. 검열기구 통합 및 회계감사기능 강화

1975년 4월 1일 000계획에 의거 육군본부 작전참모부에서 주관하던 전투 준비태세 확인검열과 지휘검열단에서 시행하던 지휘검열을 폐지하고 이 두 검열기구를 해체, 감찰감실과 군사령부 감찰참모부에 통합, 증편시킴으로써 육군의 검열기구를 일원화 하였으며, 1978년 9월 1일 감찰과를 기획과로, 검열 1과는 검열과로, 검열 2과는 회계감사과로 각각 개칭하였으며, 1979년 3월 1일 회계감사기능을 강화하기 위하여 회계감사과를 회계감사 1과와 2과로 분리, 증편하였다.

사. 감찰감실 축소(縮小) 개편(改編)

전투부대의 전력증강을 위한 육군 기구개편 계획에 의거 1983년 2월 1일 부로 감찰감실 일부 기구를 축소하고 임무를 수정하였다. 즉, 기획과와 행정실을 통합하여 감찰과로, 회계감사 1,2과를 조정 통합하여 감사과로, 심리조치과를 해체하여 그 중 손망실업무를 조사과에 통합하여 조사심리과로 개칭하였으며, 아울러 감찰 제 분야의 지속적인 발전을 위한 연구분석실을 잠정적으로 편성, 운영하였다.

아. 기구(機構)통합

잠정적으로 운영하면서 손망실업무를 분석하던 연구분석실(심리조치과로 통칭)을 조사과와 통합한 1983년 조치를 1990년 4월 26일 부로 현실화하여 조사심리과로 임무 및 기능을 통합하였다.

자. 감찰감실 축소(縮小) 편성 및 추가 보강

정부기구 축소개편 계획에 의거 1995년 3월 6일 육군 일반명령 제1호에 의거 감찰과와 조사과를 축소하여 계획조사과로 통합하고 검열과와 감사과는 그대로 존속시켰으나 정원의 40%를 감축하였다. 그 이후 육군본부 자체 조직분석 결과 감찰감실 임무와 기능에 비해 조직이 너무 축소되어 임무 수행에 제한을 받게 되자 1997년 8월 1일 부로 계획조사과를 감찰과와 조사과로 분리하고 예방활동장교를 포함하여 인원 4명이 보강되어 업무를 수행하게 하였다. 그리고 2004년 12월 1일 감사과를 감사 1,2과로 구분하였고, 2005년 6월 1일에 인사검증담당관실의 편제직위를 인사참모부에서 감찰감실로 전환하였으며, 2006년 4월 1일 부로 감찰감실 명칭을 감찰실로 변경하여 현재까지 사용되고 있다.

지금까지 창군(創軍) 이후부터 현재까지의 육군 감찰제도 발전과정을 설명하였다. 이러한 발전과정을 거친 현재의 감찰실 편성은 수행해야 할 임무와 주변 환경의 요구조건을 충족시키기 위한 방향으로 개편되어 왔다고 할 수 있겠다. 앞에서 설명한 육군 감찰제도의 발전과정을 토대로 감찰기구의 변천과정을 요약하면 다음 쪽의 도표(표 2-1)와 같다.

통위부 감찰 총감실 ('46. 6. 24)



국방경비대 감찰처 ('47. 7. 15)



육군본부 감찰감실 ('48. 8. 15)



행정과, 검열과, 조사과, 회계과	'48. 8. 15
여론청취과 신설	'52. 3. 11
여론청취과 해체 (조사과에 기능통합), 조달검열과 신설	'54. 3. 1
기획과 신설	'59. 1. 1
조달검열과 해체 (검열과에 기능통합)	'62. 2. 15
검열과 증편 (회계 및 인력감사 기능 인수) 심리조치과 신설	'71. 1. 1
자율기강 업무 인수 (인사)	'73. 6. 1
민원업무 인수 (부관)	'74. 4. 1
지휘검열 기능 인수 (작전)	'75. 4. 1
회계감사과 증편 (2개과)	'79. 3. 1
기획과, 행정실 통합 (감찰과) 회계감사과 1, 2과 통합 (감사과) 조사과, 심리조치과 통합 (조사심리과) 연구분석실 잠정편성	'83. 2. 1
조사심리과 임무 및 기능 통합	'90. 4. 26
감찰과, 조사과 통합 (계획조사과)	'95. 3. 6
계획조사과 분리 (감찰과, 조사과)	'97. 8. 1
감사과 구분 (감사 1, 2과)	'04. 12. 1
인사검증담당관실 편제직위 전환 (인사참모부 ⇒ 감찰감실)	'05. 6. 1
감찰감실 명칭변경 (감찰감실 ⇒ 감찰실)	'06. 4. 1

(표 2-1) 육군 감찰기구 변천과정

제 3 절 군(軍) 감찰제도와 지휘관계

지휘관과 참모는 “부여된 임무를 완수하여야 한다.”라는 동일 목적을 가진 군사적 단일체이다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 참모는 지휘관이 지휘권을 효율적으로 행사할 수 있도록 조언하고 보좌하여야 한다.

참모는 지휘관의 임무수행 그리고 결심수립을 보좌하기 위하여 편성, 운용 되는데 통상 일반참모, 특별참모, 개인참모로 구분된다. 일반참모는 부여받은 업무분야에 대한 지휘관의 주무참모로서 부대의 활동을 계획, 조정, 통제 및 감독함으로써 지휘관을 보좌함은 물론 참모 상호간에 업무의 유기적인 협조를 통하여 지휘관을 보좌하며, 또한 부대가 효율적으로 운용될 수 있도록 노력을 통합한다. 특별참모는 일반참모의 업무분야 보다는 좁지만 그 분야에 포함 되어 있는 기술적인 분야, 행정적인 분야 및 특정 병과에 관한 업무에 관하여 지휘관을 보좌하며, 일반 참모업무와 관련된 활동은 일반참모에 의해 조정 및 통합, 감독을 받는다. 개인참모는 지휘관이 직접 조정하고 통제하기를 요망 하는 업무 또는 특정분야에 관하여 지휘관을 보좌하고 부여받은 업무에 관하여 지휘관에게 직접 보고한다.³⁾

본 절에서는 육·해·공군, 선진국 군(美 육군)의 감찰관이 앞에서 언급한 세 가지 유형의 참모 중에서 지휘관과 어떤 유형의 지휘관계를 갖고 있으며, 감찰제도권 내에서의 감찰관 수행임무를 제시하도록 하겠다.

1. 육 군⁴⁾

감찰관은 소속 지휘관의 개인참모 역할을 수행하며, 지휘관의 지휘권 범위 내에서 활동하되, 섬세한 균형을 유지하고 또한 동시에 충분히 독립적이어야 하고 지휘관이 신임할 수 있는 대표자이고 신뢰하는 조언자이며 지휘관과 직접적인 접촉을 유지한다. 그리고 감찰관은 감찰훈(監察訓)인 정심(正心), 정도(正道)와 「감찰관 신조(信條)」를 행동으로 실천하여 부정적 의식을 배제하고 겸손, 정직, 성실한 복무자세를 확립한다. 「감찰관 신조(信條)」는 다음 쪽 도표(표 2-2)와 같다.

3) 이병우(2003), 『지휘관 및 참모업무』, 대전, 육군본부, pp.2-1, 2-23~25

4) 육군 감찰실(2008), 『감찰규정(육규 910)』, 대전, 육군본부, pp.6~7

- 나는 감찰관으로서 항시 위국헌신(爲國獻身)의 자세로 전투적 사고를 견지하고 전투력 저해요인을 발굴(發掘) 시정케 하여 전투준비태세 완비를 위해 최선을 다하겠다.
- 나는 청렴결백(清廉潔白)한 생활태도와 겸손, 정직, 성실한 복무자세로 제 규정을 준수함으로써 군의 귀감(龜鑑)이 되겠다.
- 나는 감찰활동을 실시함에 있어 불의(不義)와 정실(情實)을 단호히 배격(排擊)하며 오직 법규와 양심에 따라 공명정대(公明正大)하게 처리하고 그 책임을 감수하겠다.

(표 2-2) 감찰관 신조 (信條)

감찰제도권 내에서의 감찰관 임무는 법규 및 하명(下命)에 따른 검열, 감사, 조사, 소원수리, 예방 감찰활동, 손상실처리, 자율기강 및 민원처리 업무 등을 통하여 각급부대의 임무수행 상태를 평가하고 군기, 사기, 능률 및 회계 등에 관련된 제반사항을 심리 분석하여 그 결과를 보고 및 조치함으로써 지휘관을 보좌한다.

2. 해 군⁵⁾

감찰관은 소속 지휘관의 개인 및 특별참모 역할을 수행하며, 감찰제도권 내에서의 감찰관 임무는 육군과 동일하다.

3. 공 군⁶⁾

감찰관은 독립 전대급 이상 부대에서 지휘관을 보좌하는 특별참모 역할을 수행하며, 정의(正義), 청렴(清廉), 신뢰(信賴)를 핵심가치로 삼아 「변화와 발전을 선도하는 신뢰받는 감찰」이라는 비전(vision)을 가지고 공명정대한 감찰활동을 통하여 지휘권을 보장하며, 감찰제도권 내에서의 감찰관 임무는 육군과 동일하다.

5) 해군 감찰실(2010), 『해군 감찰규정(8-0-1-규01)』, 대전, 해군본부, p.113-7

6) 임종선 외 1인(2008), 앞의 논문, p.12

4. 선진국 군 (美 육군)⁷⁾

감찰관은 전시(戰時) 임무의 조직을 지휘하는 장성급 장교의 개인참모로서 역할을 수행한다. 감찰관과 지휘관 사이의 신뢰 및 믿음은 지휘관과 참모간에 확립된 비밀관계 이상이며, 감찰관과 그 사무실의 인원, 재산 및 운영에 대하여 외부의 영향을 받을 수 있는 모든 가능성을 피하기 위해 지휘관의 지휘통제 하에 별도로 남아야 한다. 또한 감찰관은 지휘관의 눈, 귀, 목소리 및 양심을 넓히고 지휘관의 전적인 신뢰를 받아야 하며, 효과적인 임무수행을 위해 감찰관은 지휘관의 목표, 예상, 기준, 비전(vision), 운영방법 및 성격을 이해해야 한다. 특히 감찰관은 지휘관의 절친한 친구(지휘관이 전적으로 신뢰하며, 전시 및 평시에 부대의 모든 상황에 대하여 함께 토론할 수 있는 존재)가 되어야 하며, 감찰관은 부대의 모든 상황에 대한 감찰 관찰결과, 발견사항 및 영향을 지휘관에게 반드시 보고해야 하고, 지휘관은 감찰 개념 및 제도에 대하여 배우고 이해해야 하며 감찰관에게 부대 지원에 대하여 기대하는 것을 교육시켜야 할 책임이 있다.

감찰관은 공평하고 정당하며 객관주의적 진상조사 및 문제 해결의 역할을 수행하기 위해 지휘관의 연장이라는 사실과 맹세한 직무를 수행하는 것을 명백하게 구분해야 하며, 동시에 감찰관은 감찰지원을 요청하는 인원이 설사 지휘관이 문제라고 생각하는 인원일 지라도 지속적으로 요청이 들어올 수 있도록 충분이 독립적이어야 하고 지휘관은 감찰관의 효과적인 임무수행을 위해 이러한 구분을 이해해야 한다.

5. 차이점 분석

앞에서 살펴 본 바에 의하면 감찰관과 지휘관과의 지휘관계는 육군과 美 육군은 지휘관의 개인참모로서 역할을 수행하고, 해군은 개인 및 특별 참모로서, 공군은 특별참모로서 각각 그 역할을 수행하고 있음을 알 수 있었고, 주목할 점은 감찰관 임무수행에 있어서 美 육군은 육군에 비해 동일한 개인 참모로서 역할을 수행하지만 지휘관에게 감찰관에 대한 독립성을 명시함으로써 감찰활동의 여건을 명확히 보장하고 있다. 반면에 해군은 개인참모 외에

7) Army Regulation, *Inspector General Activities and Procedures*, Washington, Headquarters Department of the Army, 2007, pp.5~7

특별참모 역할을 병행하게 하고, 공군은 개인참모가 아닌 특별참모 역할을 수행한다는 점에서 육군과 美 육군에 비해 감찰활동에 대한 독립성 보장이 상대적으로 미흡하다고 하겠다. 따라서 군 발전 및 전투력 증강에 기여하는 감찰관 본연의 임무수행을 위해서는 美 육군의 감찰관과 지휘관의 관계처럼 지휘관의 신뢰를 바탕으로 독립성이 보장된 가운데 지휘관을 보좌하는 감찰관 역할 수행을 위한 지휘관계 개선이 필요하다고 본다.



제 3 장 선진국 군(美 육군)과 한국군의 감찰제도 비교 분석

본 장에서는 육군과 해·공군, 美 육군 감찰제도의 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리, 감찰관 직무교육 분야를 중심으로 감찰제도가 서로 어떤 차이점이 있는지 비교 분석해 보도록 하겠다. 참고로 선진국 군은 자료수집의 제한으로 美 육군에 국한(局限)해서 비교 분석했음을 언급해 둔다.

제 1 절 감찰기능과 역할

1. 육군의 감찰기능과 역할

육군 감찰은 크게 8대 기능을 수행하는데 그 세부기능은 각급부대의 임무 수행 상태를 검열하여 결과를 보고하고, 금전, 물품 및 사업회계에 관한 감사를 실시하여 결과를 보고하며, 하명(下命)사항을 조사하고 결과 및 조치를 건의하고, 소원(訴願) 및 진정(陳情) 처리로 개인의 권익(權益)을 보호하며, 예방 감찰활동을 통해 사고와 부정(不正) 및 비능률적인 요소를 사전에 방지 및 시정토록 하고, 금전, 물품의 손망실에 대한 처리를 하며, 자율기강 및 민원(民願)업무를 수행하고, 외부 감사결과 처분요구에 대한 행정적인 조치를 취한다.⁸⁾

앞에서 설명한 8대 기능은 검열, 감사, 예방 감찰활동, 조사, 소원수리, 민원, 손망실 처리, 자율기강 업무이며, 그 수행역할은 아래에서 기능별로 제시하였다.

가. 검열업무⁹⁾

검열이란 법규 및 하명에 의거 지정된 부대의 부여된 임무수행과 군(軍) 운영상의 경제성, 효율성 등에 대한 평가 분석을 통하여 발견된 모순점을 개선시키고자 하는 지휘관의 감독 및 평가수단을 말하며, 군령(軍令)분야의 전비태세 검열과 군정(軍政)분야의 지휘검열로 구분하여 실시한다.

8) 육군 감찰실(2008), 『감찰규정(육규 910)』, 대전, 육군본부, pp.7~8

9) 육군 감찰실(2006), 『감찰업무 참고』, 대전, 육군본부, pp.6~7

전비태세 검열은 합참 주관으로 작전지휘를 받는 주요 작전부대(예속부대 포함) 및 작전계획상 지원·배속부대를 대상으로 평시 작전수행, 전투준비태세, 작제임무수행능력 등을 평가하는데 중점을 두고 실시하고, 지휘검열은 육본 감찰실 주관으로 지휘감독을 받는 부대(예속부대 포함)를 대상으로 전반적인 부대관리 및 운영, 전시 부여된 임무수행 및 지원능력 평가에 중점을 두고 실시하는데 검열대상은 군단 및 직할대이며, 사·여단급 부대는 1·3군사령부 및 2작전사령부 감찰실 주관으로 실시한다.

나. 감사업무¹⁰⁾

감사란 회계보고의 정확성 여부를 확인하기 위하여 타인이 작성한 각종 회계기록을 검사하고 조사하는 것으로 수입과 지출의 결산과 금전, 물품, 부동산 및 기타 재산에 대한 회계통제의 적절성과 관리상의 능률 및 기록의 정상여부를 확인하기 위한 체계적인 감사활동을 말한다.

감사의 목적은 감사대상 기관의 회계처리와 행정운영의 합법성, 경제성, 능률성을 종합 분석하여 회계 상의 비위(非違)와 군 전투력 증강에 저해요인이 되는 사항을 적출(摘出), 회책법에 의거 변상, 시정, 주의, 징계처분 요구 등으로 그 비위를 직·간접적으로 시정케 한다.

감사 대상부대 및 기관은 육군의 전 부대(군인, 군무원, 예비군)와 군과 관련된 업체 및 민간인, 관할부대의 감독에 속하는 기관 및 단체이다.

다. 예방 감찰활동¹¹⁾

예방 감찰활동이란 관찰, 입회, 감독 및 서류 심리 등의 방법을 통해 제반 사고를 미연에 방지하고 불합리한 요소를 제거하기 위해 실시하는 감독수단을 말하며, 그 목적은 관련법규, 규정과 방침, 지휘관의 특정 관심분야에 대한 구현 정책과 실행 정도를 관찰하여 비합리적이고 비능률적인 사항과 취약 요소를 발견하여 이를 제거함으로써 사고 미연 방지와 부대 발전을 도모함에 있다.

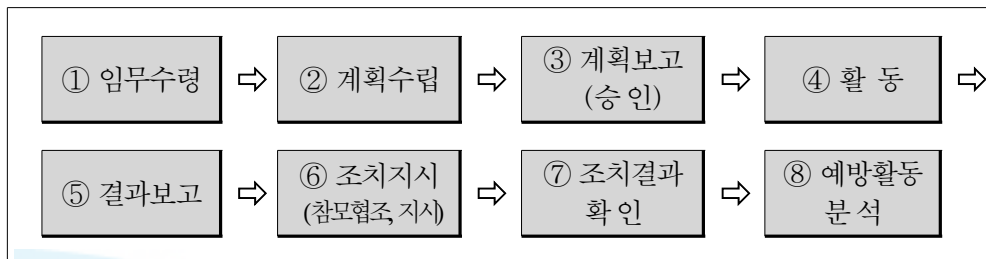
예방 감찰활동은 계획 예방감찰활동과 특별 예방감찰활동으로 분류되는데,

10) 육군 감찰실(2006), 앞의 책, pp.25~26, 29

11) 위의 책, pp.51~52

계획 예방감찰활동은 지휘관할 부대 및 분야에 대한 계획된 활동으로 연간 계획에 의거 피검부대에 활동시기를 예고한 후 실시하며 부대 전반적인 사항을 포함하고, 특별 예방감찰활동은 수시 지휘관 하명(下命)에 의거 특정 부대 및 분야에 대하여 불시에 실시한다.

활동범위는 인적, 물적, 민원소지 등 제반 사고를 미연에 방지하고 비합리적 요소를 제거하기 위해 해 부대에 대한 지휘권 범위 내에서 실시하며, 편제상 지휘를 받는 예·배속부대, 수임군 부대장의 지휘통제를 받는 지역 및 직장 예비군부대, 훈련계획에 의거 배속되거나 소집된 부대, 상급부대에서 위임된 부대를 대상으로 실시하며, 예방 감찰활동 절차는 아래 도표(표 3-1)와 같다.



(표 3-1) 예방 감찰활동 절차

라. 조사업무¹²⁾

조사는 하명(下命)에 따라 해당부대의 관리 및 운용의 불합리, 직무상의 비위(非違), 공사간의 품위손상, 특정사항의 진상 및 경위 등을 규명하고 시정책을 건의하는 행위를 말하며, 그 목적은 사실을 명확하게 규명하여 사건의 성질과 상태에 따른 적절한 조치와 개선책을 강구하여 군 발전에 기여하는데 있고 소추(訴追)나 처벌을 목적으로 하지 않는다.

조사의 범위는 행정 및 작전 등 부대운영에 관련된 모든 사항으로 예산 편성, 관리, 집행, 운용실태와 군기, 사기, 복지, 병영생활 상태, 공적 및 사적 행위(불건실, 부정, 비행, 부주의 등), 작전 및 교육훈련, 각종 장비 및 물자 관리, 기타 군과 관련된 모든 사항을 조사할 수 있다.

조사 명령권자는 감찰관을 둔 각급 지휘관이며 감찰관이 없는 부대 지휘관은 감찰관을 둔 상급 지휘관에게 조사를 상신할 수 있고, 조사 관할권은 지휘

12) 육군 감찰실(2006), 앞의 책, pp.61~63

관할권 내의 예·배속 부대이며, 감찰조사와 사법수사의 차이점은 아래 도표(표 3-2)와 같다.

구 분	본 질	발 단	성 질	목 적
감찰조사	행정조사	지휘관 하명	임 의	· 행정결함 시정 · 행정기능 촉진
사법수사	범죄수사	단 서	강 제	· 소 추 (訴追) · 처 별

(표 3-2) 감찰조사와 사법수사의 차이점

마. 소원수리(所願受理)¹³⁾

소원수리는 불법 부당한 행위로 인하여 침해된 개인 기본권익에 대한 구제 요구 및 불합리하고 비정상적인 사항에 대한 시정 요구를 제기하는 행위를 말하며, 그 목적은 군에 복무하는 개인의 애로 및 소원을 조치하여 개인 기본권익을 보호하고 제반 불합리한 요인을 제거하여 부대 발전을 도모함에 있다.

바. 민원(民願)업무¹⁴⁾

민원은 육군의 부대를 대상으로 하여 어떠한 개인이나 단체(공공기관 제외)가 특정한 행위를 요구하는 일체의 청원사항을 말하며, 그 목적은 각급 부대가 민원사무를 신속, 친절, 공정, 정확히 처리함으로써 국민생활의 편익 도모와 봉사행정의 구현에 기여함에 있다.

민원접수는 문서, 구술 및 전화, 인터넷 및 FAX에 의해 접수할 수 있으며, 접수된 민원은 처리 주무부대(서)에 이첩하고 이첩받은 부대(서)는 다른 업무에 우선하여 처리해야 한다. 접수민원 처리절차는 아래 도표(표 3-3)와 같다.

- ① 국민신문고 입력(민원담당관) ⇨ ② 민원서류 검토 ⇨ ③ 처리부대(서) 결정 ⇨ ④ 처리지시문 작성/이첩 ⇨ ⑤ 부대(서)장 결재/민원처리 ⇨ ⑥ 민원인에게 처리 결과 회신/처리결과 보고 ⇨ ⑦ 처리결과 국민신문고에 입력(민원담당관)

(표 3-3) 접수민원(民願) 처리절차

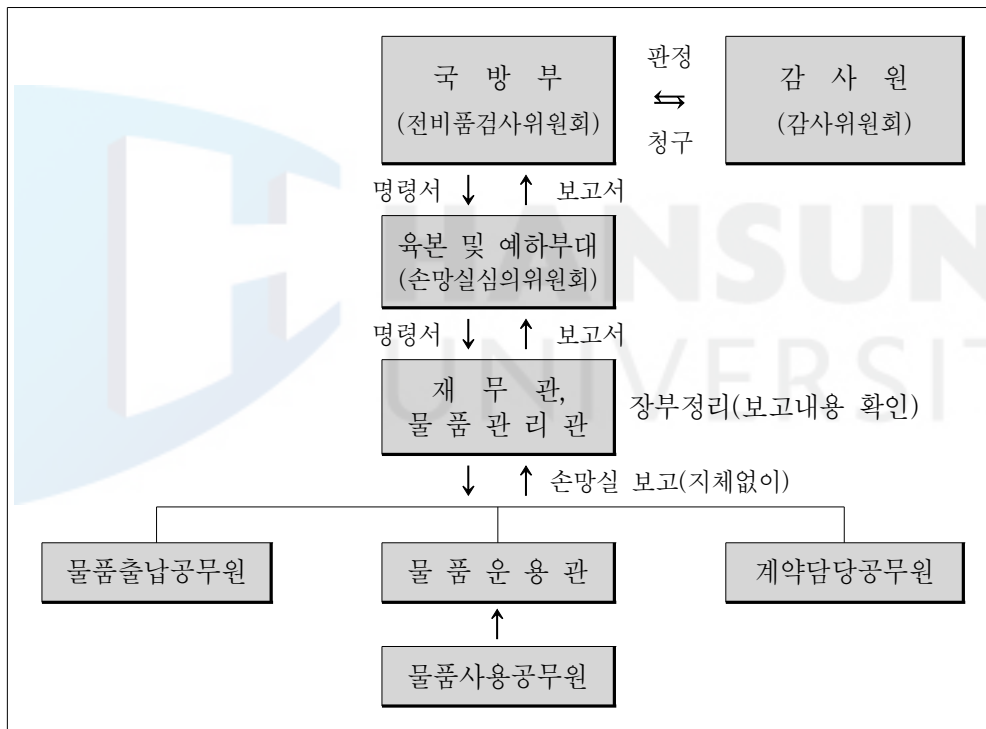
13) 육군 감찰실(2006), 앞의 책, p.75

14) 위의 책, pp.91~93

사. 손망실(損亡失) 처리¹⁵⁾

손망실이란 외형의 손괴(損壞), 변질 등으로 물질의 가치를 감소시키는 것으로 본래의 용도상실에 의한 손해와 정당한 법률상의 원인 없이 수량의 감소 또는 멸실된 상태(단, 자연감모는 제외)를 말하며, 그 처리 목적은 육군의 관리 하에 있는 금전, 물품 및 회계서류의 훼손, 망실 또는 손해가 발생시에 행정정리(발생부대) 및 조기 국고회복을 기하는데 있다.

손망실 처리 대상은 재고조사 결과 동종의 품목 상호 간 재고조정 할 수 없는 사유로 발생한 경우, 실재량이 장부의 기록과 차이가 있어 관계회계 공무원의 귀책(歸責)사유에 기인(起因) 된다고 인정되는 경우, 정당한 원인에 근거함이 없이 망실 및 훼손현상이 발생되어 가치 감소가 손실이라는 형태로 파악되는 경우(비정상 원인에 의한 손망실)에 손망실 처리해야 하며, 손망실 처리 계통도는 아래 도표(표 3-4)와 같다.



(표 3-4) 손망실 처리 계통도

15) 육군 감찰실(2006), 앞의 책, pp.117, 119~120

아. 자율기강 업무¹⁶⁾

자율기강은 육군의 전 장병 스스로가 제 법규를 준수하여 각종 비합리적인 요소를 제거하고, 상·하 간에 신뢰를 바탕으로 군 내부의 결속을 공고히 함으로써 생동감과 활력이 넘치는 병영풍토를 조성, 군 본연의 상을 정립하기 위한 자율적인 군기강 확립 활동을 말하며, 업무의 성격은 인간의 내적요소에 대한 기강혁신 활동으로써 부조리·비리 등 부정적 의식을 배제하고 자발적, 긍정적, 전향적 사고와 시행을 추구하고 자율성 고취로 활기찬 병영기풍을 진작시키는데 있다.

자율기강 업무는 군기강 확립업무, 부패방지 업무, 공직윤리 업무로 구분되는데, 군기강 확립업무의 목적은 자율적인 법규준수와 각종 비합리적인 요소를 제거하여 군 본연의 위상을 정립하는 것이며, 부패방지 업무의 목적은 자체 실정에 맞는 부패방지 실행계획을 수립, 시달하여 종합적이고 체계적인 부패방지 대책을 강력히 추진함으로써 깨끗하고 투명한 국방행정을 조기에 달성하는 것으로 그 추진중점은 행정과정의 투명성 보장 및 국민참여 확대, 부패유발 원인인 각종제도 및 환경개선, 반부패 교육 및 홍보 지속 실시로 공직자 의식개혁, 부패 행위에 대한 철저한 적발 및 엄정한 조치에 두고 있다. 또한 공직윤리 업무의 목적은 공직자의 재산등록, 병역 및 선물신고, 퇴직공직자의 취업제한 등을 정함으로써 공직자의 부정행위를 방지하고 공무집행의 공정성을 유지하는데 있다.

2. 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할

해·공군은 육군과 감찰기능과 역할이 거의 유사하기 때문에 상이한 기능 및 역할 위주로 알아보고, 美 육군의 감찰기능과 역할에 대해서 중점적으로 알아보도록 하겠다.

가. 해 군

해군 감찰은 육군의 8대 기능과 역할 외에 추가로 업무 인계·인수 확인과 안전에 관한 업무수행 상태를 감독 및 확인하는 기능과 역할을 수행한다.

16) 육군 감찰실(2006), 앞의 책, pp.155~161

업무 인계·인수¹⁷⁾는 전 부대(서)장의 직무(職務)교대시 작성되는 업무 인계·인수 결과 보고서의 작성기준, 직무교대 요령 및 보고요령을 규정하고 업무 인계·인수로 인한 물의가 없도록 하는데 목적이 있으며, 감찰관은 업무 인계·인수 입회 확인요청이 있을시 업무 인계·인수 이상유무를 확인하고 인계·인수 결과보고서에 서명 날인(捺印)한다. 대상부대(서)장에 대한 입회(立會)확인관은 아래 도표(표 3-5)와 같다.

대 상 부 대 (서) 장	입 회 확 인 관
해군본부 직할부대장 및 각 참모부(실)장	해군본부 감찰실장
작전사령부 예하 함대급 부대(서)장	작전사령부 감찰실장
해병대사령부 예하 사·여단급 부대(서)장	해병대사령부 감찰실장
각 함대 예하 부대(서)장 및 함·정장	각 함대사령부 감찰실장
해병대 1·2사단 및 6여단 예하 부대(서)장	각 사·여단 감찰실장
군수사령부 예하 부대(서)장	군수사령부 감찰실장
기타 예하 각 부대(서)장	각 부대 감찰실장 (또는 편제상 감찰기능 겸무직 참모)

(표 3-5) 업무 인계·인수 대상부대(서)장에 대한 입회 확인관

안전에 관한 업무수행 상태 감독 및 확인¹⁸⁾은 해군의 인적·물적 자원의 손실(損失)을 예방하고 효율적으로 활용함으로써 군의 전투력 보존에 기여함을 목적으로 하며, 해군본부 감찰실장은 안전업무의 계획수립 및 시행 상태를 감독하고 기술 분야의 안전을 도모하기 위하여 관계기관과 긴밀한 협조를 유지하고, 안전검열 결과 및 각종 안전사고 통계 분석에 대한 자료를 관리 유지하는 책임이 있다. 감찰관은 전임(專任) 안전관에 임명되어 안전관리에 관한 계획수립과 시행 및 지도 감독에 관한 사항, 자대(自隊) 실정에 맞는 각종 안전표준의 내규화, 사고조사, 원인분석, 시정조치 및 교훈전파, 안전검열, 지도방문 및 평가, 안전교육 및 훈련, 안전 계몽활동, 안전위원회 운영, 기타 사고예방을 위한 필요한 사항 등에 관한 직무를 수행한다.

17) 해군 감찰실(2010), 『해군 감찰규정(8-0-1-규01)』, 대전, 해군본부, pp.113-47~48

18) 해군 감찰실(2010), 『해군 감찰규정(8-0-4-규01)』, 대전, 해군본부, pp.113-4, 10, 18

나. 공 군

공군 감찰은 육군의 8대 기능과 역할 외에 추가로 지도방문을 조정·통제¹⁹⁾하는 기능과 역할을 수행한다. 지도방문계획을 조정·통제하기 위하여 ‘조정·통제 심의회’를 구성하는데 공군본부는 위원장에 감찰실장, 위원들은 검열과장, 감사과장, 안전과장, 소요제기 부·실·단 선임처(과)장, 간사는 감찰과장으로 구성되며, 예하부대는 공군본부 심의회에 준하여 구성된다. 심의회는 위원장이 분기, 수시로 구분하여 소집·운영하고 지도방문 조정·통제 기준은 아래와 같다.

- 불필요한 지도방문 배제(排除) 및 하급부대 적극 위임
- 합동 지도방문제 운영 및 표본 지도방문제 활용
- 지도방문의 횟수, 부대 수, 인원, 기간 등 축소 조정

감찰실장은 참모총장의 승인을 받아 지도방문을 승인 없이 실시한 자, 출장증 및 지출의결서에 대한 감찰실장 통제 날인(捺印) 여부를 확인하지 않고 출장증을 발행하거나 여비(旅費)를 지급한 자, 지도방문 관련 피(被) 방문 부대(서)장으로부터 접대수수(收受) 행위자는 경고 처분할 수 있다.

다. 美 육 군

감찰관들이 부대의 사기, 준비태세 및 작전시 전쟁수행능력을 증대시키려는 특정한 목적을 위해 수행하는 4가지 감찰기능(교육 및 훈련, 감찰, 지원, 조사)과 전방위(Full Spectrum) 작전 및 합동작전 간 감찰관의 역할, 그리고 이러한 감찰의 기능과 역할을 수행할 수 있도록 지원하는 범세계 자동화 정보통신망인 감찰넷(IGNET)을 통한 정보관리에 대해 설명하도록 하겠다.

(1) 교육 및 훈련기능(Teaching and Training Function)²⁰⁾

1778년 美 육군 소장 본 스투벤(Von Steuben)에 의해 美 육군 감찰제도가 제정된 이후로 훈련은 감찰활동의 필수적인 요소가 되었다. 감찰관은 혁명기에 본 스투벤 장군에 의해 군인을 훈련시키는 주무교관으로서의 역할에만 한정

19) 공군 감찰실(2009), 『감찰·검열·감사업무(공군규정 6-1)』, 대전, 공군본부, pp.17~18

20) Army Regulation, *Inspector General Activities and Procedures*, Washington, Headquarters Department of the Army, 2007, p.40

되지 않고 축적된 경험과 지식을 바탕으로 군 기강이 확립되고 전투태세를 갖춘 부대를 만들고 유지하는데 있어 지휘관을 지원하는 역할을 수행할 수 있는 능력을 갖추도록 하였다. 감찰관은 육군제도, 처리과정, 절차에 대한 정보를 제공하는 기술을 교육하고, 감찰제도 운영 및 감찰이 아닌 활동에 관련된 특별기준, 의무, 절차 및 제도에 관하여 감찰관이 아닌 인원들을 훈련시킬 책임이 있다. 감찰제도의 효율성은 넓은 의미에서 감찰관이 아닌 인원들에 대한 수용성(受容性)을 의미한다. 그러므로 감찰관은 지휘관 및 예하 부대원들에게 감찰관의 임무수행 방법을 교육해야 하고 그들이 감찰제도의 목적, 기능, 방식, 이점(利點) 및 제약(制約)에 대해 숙지할 수 있는 기회를 제공해야 한다. 예비 지휘관과정(precommand course), 장교 전문양성 프로그램(officer professional development program), 부사관 양성 프로그램(NCO development program), 전입 장교 및 부사관에 대한 브리핑(new comer briefing) 및 기타 활동에 관계된 감찰교육은 전반적인 감찰제도를 설명한다. 감찰제도에 대한 교육의 불이행은 지휘관 및 예하 부대원들이 감찰기관을 단순히 활용하지 않거나 오용(誤用)하는 결과를 초래할 수 있다. 또한 감찰관은 감찰활동 중에 얻어진 교훈과 권장사항, 모범사례를 전파해야 한다.

(2) 감찰기능(Inspections Function)²¹⁾

감찰관은 지휘관의 지침에 의거하여 부대감찰계획의 일환으로 감찰계획을 개발하고 시행하는데, 감찰계획에 포함될 잠재적 감찰사항에 대한 우선 감찰과제를 선정하기 위해 계획적인 과정을 수행한다. 감찰관은 감찰 가능한 과제를 확인하기 위해 지휘관의 지침, 임무과제 목록(METL), 감찰조치요청서 추세 분석자료, 예하 지휘관 및 기능적 참모 발의(發議)로부터의 자료, 분기 훈련 요약자료, 부대 상황보고서, 부대 소식지, 감찰관의 관찰결과 등을 참고로 부대의 총괄적인 준비태세에 직접적인 지원이 가능하도록 감찰관이 평가할 수 있는 부대 내 잠재적인 제도적 문제에 초점을 둔 중요하고 결정적인 감찰과제를 관리 가능한 양만큼 개발한다. 제도적 문제는 제도가 하나의 파이프라고 한다면 파이프 자체에 있는 다수의 장애물 또는 방해물 때문에 물이 흐를 수 없게 만드는 문제점을 말한다. 감찰과제는 부대 전체의 흐름을

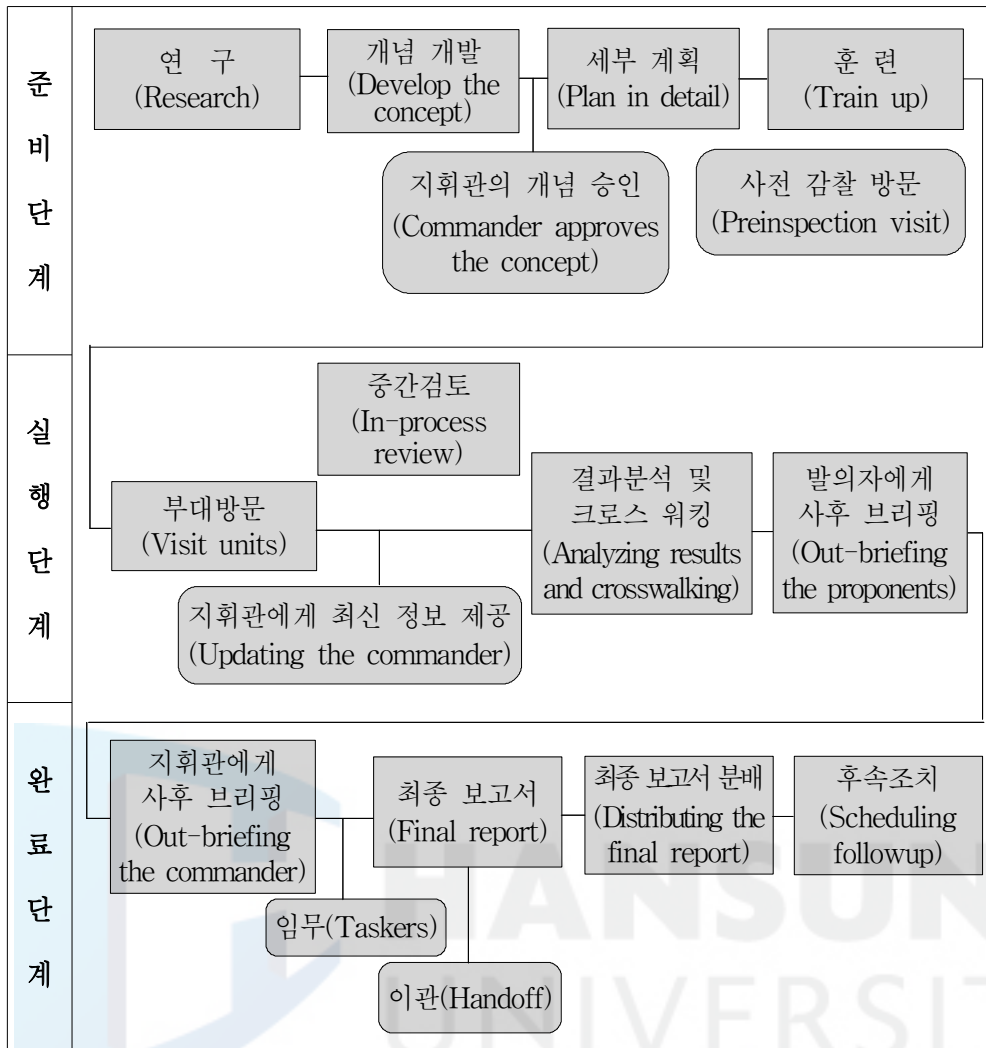
21) Army Regulation op.cit., pp.42~44, 46~47

방해하고 결과적으로 규정된 사항을 준수하지 못하도록 하는 이러한 제도적 문제에 초점을 두고 선정해야 한다.

감찰관은 일반감찰, 특별감찰, 후속감찰의 3가지 유형의 감찰을 수행하는데, 일반감찰은 기관 또는 부대에 초점을 맞춘 종합적인 감찰이며, 특별감찰은 제도적 문제에 초점을 맞춘 감찰로 감찰이 대체로 조직에 초점을 맞춘다는 점에서 감찰수행의 우선이 된다고 할 수 있으며, 후속감찰은 감찰결과 제시된 해결책의 이행 여부를 평가하는 것으로 감찰의 중요한 최종 과정이다. 감찰은 아래의 7가지 사항을 수행한다.

- ① 반복되는 규정 위반사항을 확인하고, 결함의 정도를 측정하며, 문제 분야의 근원(根源)을 찾는다.
- ② 제도적 문제를 추적한다.
- ③ 제도, 과정 및 절차를 교육시킨다.
- ④ 시정조치에 대한 책임을 확인한다.
- ⑤ 혁신적인 아이디어를 전파한다.
- ⑥ 감찰 대상자, 그리고 적합할시 감찰 수행자를 훈련시킨다.
- ⑦ 적합할시 건의사항을 제시한다.

앞에서 설명한 감찰기능 수행은 준비-실행-완료단계라는 감찰과정(Inspections process)을 통해 수행되는데, 준비단계는 연구(Research), 개념개발(Develop the concept), 지휘관의 개념 승인(Commander approves the concept), 세부 계획(Plan in detail), 훈련(Train up), 사전 감찰 방문(Preinspection visit) 순으로 이루어지고, 실행단계는 부대방문(Visit unit), 중간검토(In-process review), 지휘관에게 최신 정보 제공(Updating the commander), 결과분석 및 크로스워킹(Analyzing results and crosswalking), 발의자에게 사후 브리핑(Out-briefing the proponents) 순으로 이루어지며, 완료단계는 지휘관에게 사후 브리핑(Out-briefing the commander), 임무(Taskers), 최종보고서(Final report), 이관(Handoff), 최종 보고서 분배(Distributing the final report), 후속 조치(Scheduling followup) 순으로 이루어진다. 감찰과정의 세부사항은 다음 쪽 도표(표 3-6)와 같다.



(표 3-6) 감찰과정(Inspections process)

(가) 준비단계(Preparation phase)

연구(Research)의 목표는 감찰의 범위와 초점을 좁히고, 감찰 목적을 개발하며, 감찰 목표의 형식으로 결정적인 요소를 확인하는 것이다. 개념 개발(Develop the concept)은 감찰의 청사진으로 계획 일정 등 감찰관이 감찰을 수행하는 데에 사용하고자 하는 기본 접근방법에 대한 개요(概要)이다. 지휘관의 개념 승인(Commander approves the concept)은 감찰 개념의 개요를 설명하는 결심 브리핑을 하거나 참모 패킷(packet)을 제시한다. 참모 패킷의 브리핑에는

요구되는 감찰 목적 및 목표, 계획된 표본수집의 크기, 계획 일정 및 기타 정보를 포함하고, 브리핑의 마지막 결과는 감찰 개념(특히 목적 및 목표, 일정)에 대한 지휘관의 승인과 지휘 감독기관으로서의 지휘관의 서명을 받은 감찰지시서이다. 이 감찰지시서는 감찰관으로 하여금 지휘관을 대신해 감찰을 수행할 권한을 부여하며, 감찰관에게 감찰 대상 부대로부터의 증원 및 지원 요구를 목적으로 하는 임시 임무부여 권한도 부여된다. 지휘관이 감찰 개념을 승인한 후 감찰관은 세부 계획(Plan in detail)을 수립하는데 구체적인 세부 감찰사항과 감찰팀을 지원하기 위해 감찰 대상 부대가 제공해야 하는 기타 요구사항에 대해 요약하여 작성한다. 훈련(Train up)은 감찰관 개인별로 감찰실 내에서 정보수집 도구(인터뷰 질문, 문서 검토지침 등)를 개발하고 개략적인 예행연습을 수행한다. 사전 감찰 방문((Preinspection visit)은 감찰 방법 및 정보수집 도구의 타당성을 확인하기 위해 수행하는데 대체로 부대의 기본적인 규모 및 형태가 감찰 대상 부대를 가장 잘 대표하는 부대를 선정하여 방문한다. 사전 감찰 방문 대상으로 선정된 부대는 실제 감찰 대상으로 선정되는 것이 아니기 때문에 감찰팀에게는 일종의 훈련과 같은 성격이라고 할 수 있다.

(나) 실행단계(Execution phase)

부대방문(Visit units)은 세부적인 감찰계획에 의해 선정된 부대를 방문하며, 정보수집 활동 및 임무를 수행한다. 방문의 최종 결과는 감찰팀에 의해 수집된 모든 정보가 담긴 방문 보고서이다. 중간검토(In-process review)는 부대 방문 기간 동안 실행되는데 주 목적은 감찰팀 요원들 간의 정보 공유이며, 감찰팀은 통상 사후 브리핑을 하고 몇 차례의 방문 후 지휘관에게 최신화된 정보를 제공하려는 목적으로 주기적인 중간검토를 수행한다. 지휘관에게 최신 정보 제공(Updating the commander)은 지휘관이 감찰 간 최신화된 정보를 원하는지 항상 문의해야 하며, 감찰팀장은 지휘관을 위한 전체 목적 및 개념을 검토하는 브리핑을 만들고, 가장 최근의 중간 검토에 의거하여 가장 최신화된 정보를 제공한다. 결과분석 및 크로스 워킹(Analyzing results and crosswalking)은 감찰팀이 이 단계에 진입했을시 모든 부대방문과 이에 따른 방문 보고서는 완료되고 최종 감찰 보고서의 초안을 작성하기 위해

준비한다. 감찰팀장은 지정된 보고서 형식에 근거하여 필요시 팀 요원들에게 작성 임무를 부여하고 보고서가 종합되면 이것이 최종 감찰 보고서의 초안이 된다. 발의자(發議者)에게 사후 브리핑(Out-briefing the proponents)은 각 감찰 결과마다 건의가 뒤따르기 때문에 감찰관은 건의된 해결책을 이행할 적합한 발의자를 선정하고 지휘관에게 보고하기 이전에 발의자들에게 감찰 결과 및 건의사항을 설명한다. 이러한 실행과정을 통해 감찰관은 문제에 대하여 더 배울 수 있고, 해결책으로의 가장 좋은 접근 방법에 대한 신선한 아이디어를 도출해 낼 수 있다.

(다) 완료단계(Completion phase)

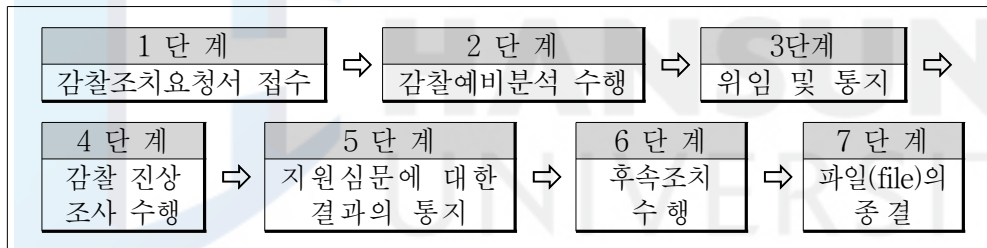
지휘관에게 사후 브리핑(Out-briefing the commander)은 감찰관이 최종 감찰 보고서에 포함된 감찰 결과 및 건의사항의 윤곽이 잡힌 공식적인 브리핑을 작성하여 지휘관에게 제시하고 승인을 구하는 것이다. 임무(Taskers)는 지휘관이 감찰 보고서를 승인하면 모든 건의사항은 지휘관의 임무부여 기관이 처리 기간을 부여해야 할 임무로 변경되고 감찰관이 이 임무에 대한 업무부여를 하는 것이다. 최종 보고서(Final report)에는 사후 브리핑 간 지휘관의 지시에 따라 변경된 사항을 포함하며, 이관(Handoff)은 사령부의 시정 능력 또는 권한 밖의 검증된 감찰결과(지휘관이 감찰 보고서를 승인할 때에 검증됨)를 전달하는 과정으로 지휘 또는 감찰 계통을 통해 수행된다. 최종 보고서 분배(Distributing the final report)는 지휘관의 분배지침에 의거 가능한 경우 감찰관은 사령부를 구성하는 전 부대가 감찰 결과를 숙지하고 해당 사항에 대하여 조치할 수 있도록 최종 보고서를 널리 전파한다. 후속조치(Scheduling followup)는 다양한 형태로 나타나는데, 감찰관은 발의자들에게 전화를 하거나 방문하여 그들의 진행사항을 확인하거나 완전한 재(再) 감찰을 수행할 수 있다. 후속조치는 관련자에 한해 수행되며 어떠한 임무들이 완수되었고 미완수되었는지 그리고 이유는 무엇인지를 확인하여 지휘관에게 피드백(feedback)을 지원한다.

美 육군 감찰은 지금까지 설명한 일반적인 감찰기능 수행 외에 육군성 감찰실에 배속된 감찰관에게만 적용되는 핵, 화학 및 생물학 안전성 감찰, 원자로 시설 감찰 및 관리상의 평가를 제공하는 기술감찰²²⁾ 기능과 지휘관의

부대감찰계획의 일환으로써 각급 세대의 모든 감찰관들이 수행할 의무가 있는 정보기관 및 활동에 대한 감찰인 정보 감시 감찰²³⁾ 기능을 수행하고 있다.

(3) 지원기능(Assistance Function)²⁴⁾

육군 감찰관은 모든 민원인들이 지원 또는 정보를 요청하기 위해 가장 가까운 감찰실로 갈 수 있도록 지역적 근거에 의해 지원을 제공한다. 감찰의 지원기능은 감찰조치요청서의 접수로부터 시작되며, 감찰관은 지원요청이 감찰 조치사항이라고 판단시 감찰조치요청서 문제를 해결하는데 필요한 정보를 수집하기 위해 진상조사절차로 지원심문을 활용한다. 지원심문은 부정 또는 범죄에 대한 진술이 아닌 지원, 정보, 문제에 대한 민원을 처리 또는 답변하기 위해 사용되는 비공식적 진상조사 절차이다. 지원심문은 시기 적절하고 철저해야 하며 감찰조치요청서에 제기된 문제에 대응하고 절차 및 체계에 내재된 결함을 교정하는데 필요한 기초를 제공해야 한다. 감찰관이 구체적인 절차를 따라야 하는 감찰 조사심문과 달리 지원심문은 감찰관이 심문을 하는 최적의 방법을 결정할 수 있게 해주며, 지원심문과정은 아래 도표(표 3-7)의 7단계 감찰조치과정을 따른다.



(표 3-7) 지원심문 과정

감찰조치요청서 접수(1단계)는 감찰관이 감찰조치요청서를 구성하는 지원 요청, 정보요청, 민원 또는 진술을 접수했을시 시작되며, 누구나 이해관계와 관련된 민원, 정보 또는 지원요청을 어떠한 육군 감찰관에게도 제출할 수 있다. 감찰조치요청서는 방문, 전화, 서면, 전자메일, 팩스, 간접민원 등 여러 형태로 접수되며, 감찰관은 접수한 모든 정보를 기초통제 문서의 역할을

22) Army Regulation op.cit., p.49

23) Ibid, p.58

24) Ibid, pp.59~61

하는 육군성 양식에 기록한다. 감찰예비분석(2단계)은 감찰관이 사건을 최적으로 진행할 방법을 결정하기 위해 진행하는 과정이며, 이 과정은 문제 및 진술을 확인하여 문제 또는 진술사항이 감찰이 조치하기에 적합한지를 판단함으로써 감찰관이 방책(方策)을 개발하는데 도움을 준다. 위임 및 통지(3단계)는 사안(事案)이 적합한 경우 감찰관은 지휘계통에 조치를 위임할 수도 있고, 아니면 민원제기자를 대신해서 적합한 기관으로 사안을 의뢰할 수도 있으며, 관할권 또는 기타 사유로 인해 다른 감찰실이 특정한 사안을 해결하는데 가장 적합하다고 판단될시 타(他) 감찰실로 위임할 수 있다. 감찰 진상조사 수행(4단계)은 지원, 정보, 문제 등에 대한 요청 민원에 대해 처리 또는 답변을 위해 사용되는 비공식적인 진상조사 절차인 지원심문에 의해 수행된다. 감찰관은 민원제기자에게 답변하기 전에 제공받은 사실 및 증거를 검토해야 하며, 심문결과는 민원제기자에게 통지 및 최종답변의 기초가 된다. 지원심문에 대한 결과의 통지(5단계)는 지원심문 완료시 민원제기자는 결과에 대해 통지 및 정보를 제공받게 되며, 감찰관은 민원제기자와 관련해서 취해진 조치에 대한 정보만을 제공한다. 감찰관은 사건노트를 사용하여 모든 통지를 사건파일에 기록한 뒤 감찰조치요청체계 데이터베이스에 그 정보를 기록한다. 후속조치(6단계)는 모든 사안 및 진술이 충분히 처리되고 모든 감찰 임무가 수행되도록 하며, 후속조치에는 추가적인 항고(抗告)절차가 가용한지 또는 감찰관이 민원제기자를 위해 정당한 법 절차를 검토할 것인지를 결정하기 위해 과거에 처리된 문제 또는 진술에 대한 검토 등이 포함된다. 파일의 종결(7단계)은 감찰조치요청체계 데이터베이스에 검토된 사실과 증거의 평가 및 사안의 결과가 포함되도록 하여야 하며, 감찰조치요청서의 종결은 제시된 사안과 관련된 감찰관의 최종결정을 설명하는 최종답변을 민원제기자에게 제공하는 것도 포함한다.

(4) 조사기능(Investigations Function)²⁵⁾

조사기능에는 감찰조사와 조사심문의 2가지 진상조사 방법이 있는데, 감찰 조사는 지휘감독기관의 결정 및 조치에 적절한 근거를 제공하기 위해 진술, 사안 또는 불리한 상황에 대한 주무 감찰관의 진상조사를 말하며, 조사심문은

25) Army Regulation op.cit., pp.64~65, 67, 71

개인에 대한 부정행위 진술 처리에 필요한 정보를 수집하기 위해 감찰관에 의해 수행되는 감찰조사로서의 동일한 목적을 달성할 수 있는 진상조사 과정이다. 감찰 조사관은 아래와 같은 임무를 수행한다.

- 규정에 명시된 정책 및 절차에 따라 감찰 및 조사심문을 수행한다.
- 모든 진술 및 사안(事案)의 처분에 대하여 의식있는 결정을 내리거나 획득한다.
- 진술이 입증되었는지의 여부 또는 사안이 발견되었는지의 여부를 판단하기 위해 충분한 증거를 입수(入手)한다.
- 조사보고서 또는 조사심문서에 조사 및 심문간 수집된 모든 관련 증거를 완전하고 객관적이며 공평하게 포함시킨다.
- 감찰관은 지휘 및 승인기관에 조사보고서 또는 조사심문서로 사실을 제시하는 진상조사관이므로 개인에게 징계조치를 건의하지 않는다.
- 조사활동 간 발견된 제도적 문제 및 인사 비행(非行)을 해당 기관에 보고하고 이어서 수정조치가 취해지도록 한다.

감찰관은 정책, 규정 또는 법 위반행위나 지휘감독기관의 우려사항이 될 수 있는 부실관리, 비윤리적 행위, 사기 행위 또는 비행과 같은 사안에 대하여 조사 또는 조사심문을 수행할 수 있다. 감찰조사는 조사에 대한 책임이 있는 주무 감찰관이 지휘감독기관으로부터 지시를 받아 수행하는 공식적인 진술 조사 과정이며, 조사심문은 감찰조사보다 덜 공식적이며 완전조사를 행할 정당한 이유가 없는 진술, 사안 또는 징계 사항(事項)이 있을시 수행된다.

감찰조사나 조사심문의 진술내용이 확증되었을 경우 모든 육군 감찰관은 공식적으로 대상(용의)자에게 결과에 대한 서면 통보를 해야 하며, 지휘감독기관은 조사보고서나 조사심문서에 나타난 모든 확증된 진술을 승인하고 감찰관의 조사결과가 신뢰성 있는 감독 등급이 부여되도록 한다.

감찰관은 조사보고서 및 조사심문서를 육군성 감찰실 정보자원관리처와 협조하여 감찰조치요청체계 전자 데이터베이스에 사건의 개요에 대한 진술, 사실, 결론, 조사결과 및 건의사항을 명확히 작성하여 등록하고 필요시 해당 지휘관이 취한 조치도 반영한다.

(5) 전방위(Full Spectrum) 작전 간 감찰관 역할²⁶⁾

감찰제도는 분쟁상황에서 설립되었고 훈련 및 준비태세 유지를 통해 초기에 육군에 도움을 주었다. 감찰제도는 최초 시행 이후 미국 독립전쟁부터 전 세계 대 테러전쟁까지 분쟁의 전방위에서 주요 역할을 수행해 왔다. 모든 감찰실은 지휘관이 군사작전을 계획, 준비 및 실행하는데 있어 충분한 정보를 토대로 결정을 내릴 수 있도록 지원하는 주요 평가기구이다. 사령부가 단일 또는 그 이상의 지역에서 전시(戰時) 또는 평시(平時)작전에 따라 전개 또는 분리되어 운용될시 감찰관은 평시와 같은 역할(지휘관의 눈, 귀, 입, 양심의 연장)을 수행하며 기본 감찰기능은 변화하지 않는다. 그러나 군사작전간 주요 핵심은 군사작전의 모든 단계 및 형태에서 사령부의 준비태세와 직접적으로 연관된 임무 및 제도권 내에서 감찰관 역할을 수행해야 한다. 모든 감찰관은 전구 작전 또는 지원작전(美 본토 및 그 이외 지역)에서 주요 작전 임무가 부여되고 감찰관의 구체적인 역할은 사령부의 임무 및 전쟁단계 상황에 의해 결정된다. 감찰관은 계획수립절차 초기단계부터 참여하여 지휘관의 의도, 작전개념, 수행해야 할 주요 임무에 대해 이해해야 한다. 이러한 사항들은 감찰관이 지휘관의 관심사항에 답변을 하고 사령부의 임무수행을 효과적이고 효율적으로 평가하기 위하여 알고 있어야 한다. 감찰관은 지휘관 및 참모에게 전시 및 작전 상황에서의 감찰관 역할에 대해 숙지시켜야 한다. 감찰 작전계획수립은 감찰관 임무 과제목록에 중요한 자료를 제공하며, 계획수립에는 유연한 대처능력(4가지 감찰기능 모두를 수행할 수 있는 능력) 및 통합 작전을 위한 조항을 포함하고 전개 중인 전구에서의 우발작전을 지향해야 하며 적용 가능한 기동성, 전개, 유지, 전투 또는 평시 군사개입, 재전개, 재통합 및 재구성을 고려한다. 참모판단시에도 감찰관은 전시 및 평시 작전간 필수 참모요원으로 의사결정과정에서 임무수령부터 명령작성까지 지속적으로 개입한다. 감찰관은 상급부대 명령, 사령부 임무, 지휘관 의도에 대해 명확히 이해하고 있어야 하며, 지휘관의 감찰관 역할 및 기능에 대한 기대사항이 임무분석 과정 초기단계에 언급되도록 하여야 한다. 일단 감찰관이 임무 및 지휘관 의도를 이해하면 세부적인 임무소요를 도출 또는 계획할 수 있는

26) Army Regulation op.cit., pp.74~76

상태로 기동, 전개, 유지, 재전개, 재통합, 재구성과 같은 작전의 각 단계 간 예상되는 감찰기능(감찰, 지원, 조사, 교육 및 훈련)이 포함된다.

(6) 합동작전 간 감찰관 역할²⁷⁾

최근의 전사(戰史)는 육군이 타군(他軍)과 합동으로 국가적 전쟁을 수행해야 승리할 수 있다는 것을 보여준다. 현재 전 세계 대 테러전쟁으로 인해 육군은 전 세계 어디라도 신속하게 전개하여 합동팀으로 전투할 수 있는 전역급 기동군을 요구받고 있다. 이러한 결과로 육군 감찰관은 육군 환경뿐만 아니라 합동적 환경에서도 그들의 사령부 및 지휘관을 지원할 준비가 되어 있어야 한다. 육군 감찰실이 합동 감찰실이 되는 경우는 합동기동부대(Joint Task Force)의 일부로 편성되는 것이며, 육군본부가 합동기동부대로 전환되면 감찰실은 합동 감찰실이 된다. 이때 기본적인 감찰기능은 동일하게 적용되나 감찰실에는 합동기동부대에 의해 대표되는 각 군의 감찰관이 포함되고 국방부 감찰실에 의해 공표된 합동 감찰정책을 적용받게 된다. 육군 감찰관은 합동작전의 기본개념 및 합동기동부대의 구성, 전개 및 재전개 단계를 충분히 숙지해야 한다. 합동작전의 특성과 복잡성을 이해하면 육군 감찰관은 각 군 및 외국군의 다양한 부대에 대한 책임이 있는 지휘관의 독특한 요구사항 및 필요에 대해 더욱 효율적으로 적응할 수 있을 것이다. 감찰관은 국방부 감찰실이 공표한 합동감찰정책의 테두리 안에서 새로 임명된 합동기동부대 지휘관의 눈, 귀, 입 및 양심의 연장으로 근무한다. 육군 감찰실이 합동기동부대 감찰실이 될 경우 감찰관은 작전지역 및 주둔지에서 합동기동부대를 지원하는데 소요되는 감찰지원의 특성 및 범위를 고려해야 하고, 만약 합동기동부대에 외국의 동맹군이 혼합 편성되면 감찰관은 필요에 따라 외국 사령부에 감찰요원을 요청할 수 있다. 합동기동부대 감찰관은 전투사령부 및 합동기동부대 예하 감찰실과 연락체계를 구축해야 한다. 연락체계는 합동기동부대의 내외부에서 합동감찰채널을 만드는데 필수적이다. 합동기동부대 감찰관은 매끄러운 통신과 사안(事案)의 신속한 전송을 보장하기 위해 가능한 모든 방법을 활용하여 예하 합동기동부대 및 전투사령부 감찰실과 원활한 통신체계를 확립하여야 한다.

27) Army Regulation op.cit., pp.78~79

(7) 정보관리(Information Management)²⁸⁾

감찰넷(IGNET)은 전 세계의 감찰사건 데이터 수집, 데이터 분석, 통신, 감찰관의 행정소요를 지원하는 자동화 정보통신망이다. 통신망은 국방부 광역 통신망(WAN) 기반시설에 상호 연결되어 감찰실에 위치한 근거리통신망(LAN) 또는 美 육군 감찰기관(USAIGA)을 통한 통신망 운용본부, 전력사령부(FORSCOM) 본부 작전계획의 지속지역, 하와이, 독일, 한국에 위치한 3개의 서버팜(Sever farm) 중 1개의 교환 전화연결(모뎀을 통한 다이얼 방식 전화)로 구성된다. 감찰학교에서 교육을 받은 육군 감찰관만이 감찰넷 및 감찰조치 요청체계 데이터베이스에 접근할 권한이 있다.

감찰넷의 목적은 아래와 같이 전 세계의 감찰관을 지원하는 자동화 통신망 기반시설을 제공하는 것이다.

- 지역 기지, 육군 사령부, 육군 구성군 사령부, 직접보고 부대, 육군성 감찰실에서 감찰조치요청체계 데이터베이스를 활용한 감찰사건 데이터를 수집, 통합, 전자적 상호교환을 용이하게 한다.
- 범세계 인트라넷망을 기반으로 전자메일 또는 내부 연결체계를 통해 감찰관 및 기타 기관 사이의 의사소통을 촉진한다.
- 상용 및 정부개발 소프트웨어를 통해 기본적인 사무자동화, 행정 및 훈련 소프트웨어 지원을 제공한다.

육군성 감찰실 정보자원관리처장은 감찰넷(IGNET)의 운용, 유지, 관리, 보안의 책임이 있는 감찰넷 프로그램관리자이며, 정보자원관리처의 지침에 의거하여 감찰넷 서비스를 유지 및 운용하는 책임이 있고, 감찰넷 보안에 대한 총체적인 책임이 있다. 정보자원관리처 요원은 육군성 내의 중앙 감찰넷을 운용 및 관리하고, 사령부 및 주(state)의 감찰 사이트(sites)를 지원한다.

감찰자료 및 정보 보안을 위해 감찰넷 체계에 대한 접근은 감찰실만 허용되고, 감찰실의 지정된 감찰관만이 자동화된 감찰기록 또는 자료에 접근할 수 있다.

28) Army Regulation op.cit., pp.79~80, 82

3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할 차이점

지금까지 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할을 각각 제시해 보았는데, 여기서는 육군과 비교해서 해·공군 및 美 육군의 감찰기능과 역할이 어떤 차이점이 있는지 분석해 보도록 하겠다.

해군 감찰은 육군 감찰의 8대 기능과 역할 외에 추가로 업무 인계·인수 확인과 안전에 관한 업무수행 상태를 감독 및 확인하는 기능과 역할을 수행하고 있다. 하지만 육군과 비교했을 때 안전에 관한 업무수행 상태 감독 및 확인은 육군의 예방 감찰활동의 일환으로 실시되는 사고예방 활동과 유사하다고 할 수 있겠다. 다만, 해군 특성 상 안전관련 업무의 중요성 때문에 안전관련 업무수행 상태 감독 및 확인 기능과 역할을 좀 더 체계적으로 규정하고 있다고 판단된다.

공군 감찰은 육군 대비 지도방문 조정·통제 기능과 역할을 추가로 수행한다. 이는 계획성 없는 지도방문으로 예하부대의 부대운영에 지장을 초래하는 것을 방지하기 위해 감찰계통으로 지도방문 통제체계를 일원화하여 부대운영 여건을 보장하기 위한 것으로 보여진다.

美 육군 감찰의 기능과 역할은 육군 감찰과 많은 차이점을 보이고 있다. 일단 수행하는 기능은 육군 감찰이 8대 기능(검열, 감사, 예방 감찰활동, 조사, 소원수리, 민원, 손망실 처리, 자율기강 업무)을 수행하는 반면에 美 육군 감찰은 4대 기능(교육 및 훈련, 감찰, 지원, 조사)만을 수행하며, 역할 면에서도 전방위(Full Spectrum) 작전 및 합동작전 간 감찰관의 역할을 특징적으로 규정하고 있다. 육군 감찰의 전시(戰時) 감찰활동이 평시(平時) 감찰활동과 유사한 반면 美 육군 감찰은 전방위 작전 및 합동작전 간에 감찰관의 역할을 구체적으로 명시하고 지휘관을 보좌하도록 하고 있다. 또한 美 육군 감찰은 범세계 자동화 정보통신망인 감찰넷(IGNET)의 운용을 통해 감찰 기능과 역할수행을 체계적으로 지원하고 있는데, 이는 우리가 주목해야 할 분야라고 생각된다. 앞에서 설명한 美 육군 감찰과 육군 감찰의 기능과 역할의 차이점을 각각 비교 분석해 보면, 먼저 감찰기능 측면에서 美 육군의 교육 및 훈련 기능은 감찰관의 역할을 증대시키기 위해 지휘관 및 예하 부대원들에게 감찰제도뿐만 아니라 기타 분야에 대한 교육 및 훈련책임까지 감찰관에게

부여하고 있다. 육군 감찰은 이런 교육 및 훈련기능은 없으며, 지휘관반 교육이라든지 전입 및 초임간부 집체교육 등을 통해 감찰관이 교육을 실시하고 있지만 단순히 감찰 소개 및 사례위주 교육이라는 점에서 차이가 있다.

그 이외 美 육군의 감찰기능은 육군의 예방 감찰활동 기능과, 美 육군의 지원기능은 육군의 민원업무 기능과, 美 육군의 조사기능은 육군의 조사기능과 유사하다고 볼 수 있다. 두 번째로 감찰관 역할 측면에서 美 육군은 전방위(Full-Spectrum) 작전 간에 육군 감찰과 동일하게 평시(平時) 감찰기능과 역할을 수행하지만 다른 점은 군사작전의 모든 단계와 상황에서 부대임무와 직접적으로 연관된 감찰관 역할을 수행한다는 것이다. 다시 말해 지휘관이 군사작전을 계획, 준비, 실행하는데 있어 최초 명령수령 후 임무분석 과정 초기단계부터 명령작성까지 지속적으로 개입(介入)하고, 작전수행 간에는 지휘관의 의사결정까지 지원하는 역할을 수행한다. 육군 감찰이 전시에 다소 피동적인 역할수행을 하는 반면에 美 육군은 지휘관의 최 측근에서 주도적인 역할수행을 한다는 점에서 차이가 있겠다. 그리고 美 육군이 합동작전 간 감찰관 역할을 구체적으로 명시하고 발전시킨 반면에 육군 감찰은 합동작전 관련 감찰관 역할에 대해서는 아직까지 규정화 되어 있거나 이론적 개념이 정립되어 있지 않은 실정이다. 마지막으로 美 육군의 감찰기능과 역할을 수행할 수 있도록 지원하는 정보관리체계인 감찰넷(IGNET)은 육군성 감찰실 정보자원관리처 책임으로 운용 및 관리되고 있으며, 감찰조치요청체계 데이터베이스를 활용하여 전 세계의 감찰관은 감찰자료 수집 및 통합, 전자적 상호교환이 가능하고, 감찰자료 및 정보 보안을 위해 감찰기록 또는 자료에 대한 접근은 감찰실의 지정된 감찰관에게만 허용되어 있다. 이러한 범세계 자동화 통신망인 감찰넷의 운용은 美 육군의 신속하고 효율적인 감찰기능과 역할수행을 뒷받침하고 있다고 하겠다. 육군 감찰도 감찰실 홈페이지를 운용하면서 정보공유방을 통해 감찰자료를 게시하고 감찰활동에 활용하고 있으나 체계를 관리 및 운용하는 별도의 주관 부서도 없이 육군 감찰실 감찰관에 의해 운용되고 있다 보니 체계화 되어 있지 않으며, 운용 수준도 美 육군 감찰넷에 비하면 초보수준이라고 할 수 있다.

제 2 절 감찰관 인사관리

1. 육군의 감찰관 인사관리²⁹⁾

부사관 및 군무원은 특파(特派) 개념이 아닌 해 부대 지휘관에 의한 보직 개념이고, 대령급 감찰관은 임명직이기 때문에 여기에서는 특파 개념을 적용 받는 중·소령급 영관급 장교 감찰관에 대한 인사관리 위주로 제시하였다.

가. 특파 자격기준 및 절차

특파 자격기준은 육군대학 과정을 이수한 영관급 장교로서 교육성적이 ‘중상’층 이상인자, 계급에 상응한 지휘관 및 참모직을 역임한 자, 현 계급에서 처벌받은 사실이 없는 자, 재해 장교가 아닌 자, 진급 적기 미경과자(단, 중령은 특파 연장근무 최대 5년 후 2년 이상 정년 잔여자 가능)로 제한하고 있으며, 특파절차는 특파를 지원하는 장교는 개별 또는 지휘계통으로 특파지원서를 작성하여 감찰실장에게 제출하고, 감찰실장은 특파지원자에 대해 연 2회 소정의 선발절차를 거쳐 소요직위를 고려 적임자를 선발하며, 특파장교로 선발된 자는 소정의 교육과정을 통해 임무수행 능력과 자질을 부여하고, 감찰실장은 인사사령관의 협조 하에 적격자를 선발하여 특파명령을 의뢰하며, 인사사령관은 이를 검토 후 특파명령을 발령한다. 단, 중령급 특파자가 부족할 경우에는 1·3군 사단급 부대에 한하여 해(該) 부대 인가직위에 공석(空席)발생시 사전(2분기 전)에 육본 감찰실의 승인을 받아 지휘관이 임명하여 보직할 수 있다.

나. 선발절차

감찰장교 선발은 3단계의 절차로 구분되는데, 1단계는 인사사령부와 협조하여 특파지원자의 개인자력을 평가하고, 2단계는 인사검증위원회 및 관련기관과 협조하여 면접평가 및 기타 관련자료를 평가하며, 3단계는 육본 감찰실 인사위원회에서 인사운영통제과장 및 통제장교 참석 하에 종합심의를 거쳐 선발한다.

다. 선발심의 평가

선발심의 평가는 개인자력평가, 면접평가, 기타평가로 구분되는데, 개인

29) 육군 감찰실(2008), 『감찰규정(육규 910)』, 대전, 육군본부, pp.39~45

자력평가는 85점으로 평정 60점, 경력 10점, 교육성적 10점, 상훈 5점으로 평가하고, 면접평가는 15점으로 감찰실 과장 3인 이상 면접관을 구성하여 면접을 실시하여 개인능력 및 자질, 특파 동기 및 개인 포부 등을 구두 질문에 의거 평가하며, 기타평가는 관련기관에 의뢰하여 감찰장교 적성검사를 실시하고, 해 부대 감찰참모(실장) 의견수렴으로 평가한다.

라. 특파(特派)기간 및 보직관리

감찰특파 근무기간은 3년을 원칙으로 하며, 본인의 희망과 소요직위를 고려하여 육본 감찰실 인사위원회 심의를 통해 1년 단위로 2회 연장이 가능하고 5년을 초과할 수 없다.

감찰장교로 선발된 전 장교는 감찰특파 명령에 의해 보직하고, 지휘관 임명직 참모는 해(該) 부대 참모 직위에 1년 이상 근무함을 원칙으로 30개월을 초과할 수 없으며, 특파기간 중 보직관리는 신임 감찰장교 1차 직위 초임(初任)인사와 2차 직위 계획인사(군내 및 군간 측방교류), 수시인사로 구분하여 실시한다.

마. 특파연장 및 만료, 특파해임

특파연장 희망자는 연 1회 감찰실장에게 특파연장 의견서를 제출하고, 특파연장은 연간 인력판단 결과 운영소요를 결정하여 그 범위 내에서 심의 기준에 의거 육본 감찰실 인사위원회에서 심의한다. 특파연장 희망자 중에서 지휘관으로부터 불신(不信)을 받은자, 최근 신검 4등급 이하자(불합격자), 재해 장교에 해당되는 자, 기타 감찰장교로 품위손상 및 물의(物議)를 야기(惹起)한 자는 심의 대상에서 제외되고, 감찰근무 간 처벌이나 과사실(過事實)을 받은 자는 부적합(연장불가) 조치를 취하며, 처벌이나 과사실 외 1개 이상 근무 부적절 요소가 포함된 자는 심의를 통해 연장 가부(可否) 여부를 결정한다.

특파만료(滿了)는 특파기간 만료(3~5년)와 특파기간 전 만료로 구분하는데, 특파기간 만료는 기본 특파기간 3년 만료 또는 기본 특파기간 3년 이후에 1년 단위로 1차 및 2차 연장 후 만료를 의미하고, 특파기간 전 만료는 전역, 진급 등의 사유가 발생할 경우를 의미한다. 특파기간 만료자는 만료 6개월 전에 특파만료 신청서를 감찰실에 제출하며, 본인 희망 및 특파연장 심사시 만료가

요구되는 인원은 특파기간 만료(滿了)와 동시 만료명령 조치한다. 감찰 특파자로 선발되어 감찰장교로 3년 이상 근무 후 만료시에는 차기(次期) 근무지역 분류시 본인 희망권역으로 분류하되, 희망권역의 인력운영 수준과 특정지역 인력적체(積滯)를 고려하여 차선(次善)지역으로 분류할 수 있다.

감찰장교 특파기간 중 특파만료기간 도래 이전에 직무수행이 제한되는 부적격자로 육본 감찰실 인사위원회 심의에서 특파해임(解任)이 결정된 자는 특파해임 조치하고, 심의 의결된 특파해임 대상자는 인사사령부에 특파해임 명령을 의뢰하여 해임명령을 발령한다.

2. 해 · 공군 및 美 육군의 감찰관 인사관리

가. 해 군³⁰⁾

해군 감찰관은 감찰실장의 건의에 따라 참모총장이 임명하며, 감찰관 선발시 자격요건을 계급에 상응한 필수직위(지휘관, 참모) 및 교육 이수자, 보직 후 2년 이상 근무 및 보직 3년 이내 전역 및 정년 미 해당자, 현 계급에서 경징계 이상 처벌받지 아니한 자, 전비전대, 감찰실 등 검열 및 평가부서 근무 유(有) 경험자로 규정하고 있다.

나. 공 군³¹⁾

공군 감찰관은 참모총장(예하 부대장)의 인사명령에 의거 아래와 같은 자격기준에 부합된 장교, 부사관, 군무원으로 임명한다.

- 근무성적 최종 4회 평균이 3등급 이내인 자
- 징계 이상의 처벌을 받지 않은 자(말소자 제외)
- 기타 감찰관으로서 자격기준에 적합한 자

공군본부 감찰관은 해당병과(부서)의 추천과 감찰실장의 동의를 거쳐 참모총장이 임명하며, 예하부대 감찰관은 보직심의회시 자격기준에 부합되는 자 중에서 선발하여 소속 지휘관의 명령으로 임명한다.

공군본부 감찰관은 2년, 예하부대 감찰관은 1년 이상 근무함을 원칙으로

30) 해군 감찰실(2010), 『해군 감찰규정(8-0-1-규01)』, 대전, 해군본부, p.113-8

31) 공군 감찰실(2009), 『감찰 · 검열 · 감사업무(공군규정 6-1)』, 대전, 공군본부, p.10

하는데 다만, 불가피한 사유 발생시 참모총장(감찰실장)의 승인을 받아 교체할 수 있고, 감찰관으로 근무한 자는 차후 보직이동시 본인 희망을 우선적으로 반영한다.

다. 美 육 군³²⁾

美 육군은 군의 특성 상 감찰관 인사관리를 주(state) 방위군과 예비군까지 확대하여 시행하고 있는데 여기서는 육군 감찰과의 비교 분석 측면에서 현역 및 군무원 감찰관 인사관리로 한정해서 제시하도록 하겠다.

(1) 감찰관 자격

감찰관 자격인정 과정은 지명, 선발(지명의 승인), 훈련의 3가지 단계로 이루어져 있으며, 감찰감은 모든 육군 감찰관들이 3단계 과정을 완료 후에 감찰임무를 수행할 수 있는 자격을 승인한다.

감찰임무 수행을 위해 선발이 고려되는 장교들은 아래와 같은 최소한의 자격을 갖추어야 한다.

- 대위 이상 또는 준위(CW3) 이상 이어야 하며, 대위는 중대 지휘를 성공적으로 완료하고 대위 경력과정(Captain's Career Course)을 수료해야 하고, 준위는 선임 준사관 훈련을 졸업하거나 학점이 있어야 한다.
- 미래의 군무를 위해 우수한 성과 및 가능성을 반영하는 풍부한 경험 및 군 경력을 보유해야 한다.
- 육군 가치관을 따르는 도덕적 품성 및 개인적 특질을 발휘해야 한다.
- 군에 걸맞는 태도 및 외모, 신체구성 필요조건을 충족해야 한다.
- 비밀취급인가를 보유 및 유지할 수 있어야 한다.

감찰임무 수행을 위해 고려되는 부사관(중사 진급예정자 이상)은 지명 또는 지원할 수 있으며, 아래와 같은 최소한의 자격요건을 갖추어야 한다.

- 보직을 받지 않은 상태이어야 한다.
- 고등학교를 수료했거나 검정고시를 통과해야 한다.

32) Army Regulation op.cit., pp . 12~21

- 36개월 이상의 근무기간이 남아 있거나 연장, 재 입대할 수 있어야 한다.
- 미국의 시민이어야 한다.[출생 또는 귀화(歸化)]
- 좋은 인격, 도덕적 배경을 보유하고 감정적으로 안정되어야 한다.
- 전과(군법에 의한 전과, 현 복무기간 중 복역 등)가 없어야 한다.
- 경범죄 이외의 기타 민사 전과가 없어야 한다.
- 미래의 군무를 위해 우수한 성과 및 가능성을 반영하는 풍부한 경험 및 군 경력을 보유해야 한다.
- 육군 가치관을 따르는 도덕적 품성 및 개인적 특질을 발휘해야 한다.
- 군에 걸맞는 태도 및 외모, 신체구성 필요조건을 충족해야 한다.
- 비밀취급인가를 보유 및 유지할 수 있어야 한다.

감찰임무 직위에 임명된 장교 및 군인들은 우선 감찰학교를 성공적으로 수료해야 하며, 감찰학교를 성공적으로 수료한 후에 장교들은 군사특기 식별부호(ASN) 5N을 부여받고, 군인들은 특수자격 식별부호(SQI) "B"를 부여받는다.

(2) 감찰관의 분류

감찰관 체계는 장교, 준사관, 부사관, 육군성 군무원으로 구성되며, 감찰관은 주무 감찰관(Detailed IG), 보좌 감찰관(Assistant IG), 임시 보좌감찰관(Temporary assistant IG), 대리 감찰관(Acting IG), 사무실 또는 행정지원요원으로 분류된다. 행정지원요원에는 행정적 기능을 수행하는 계약요원들도 포함되며, 주무 / 보좌 감찰관, 임시 보좌감찰관, 대리 감찰관으로 활동하는 요원은 감찰관이라는 명칭을 사용한다. 지휘관의 감찰참모 및 감찰실의 장(長)으로 임무를 수행하는 주무 감찰관은 사령부 감찰관(주무 또는 수석 감찰관이라고도 함)의 직함을 사용한다. 다음 쪽의 도표(표 3-8)는 5가지로 분류된 감찰관 각각의 수행임무를 보여주고 있다.

계급 및 임무	주무 감찰관	보좌 감찰관	임시 보좌감찰관	대리 감찰관	행정지원요원
계 급	장교: 대위 이상 준위(CWO) 군무원: 선발된 GS-12 이상	진급예정 준위 (CW2) 이상, 중사 이상, 군무원: GS-9 이상	장교, 준위(WO), 부사관, 육군성 군무원	장교(감찰감에 의해 예외가 승인될 수 있음)	편성 및 장비 수정표 또는 분배 및 할당표에 의거
승인권자	군인: 감찰감 육군성 군무원 : 감찰감 지명후 사령부 지휘관	군인: 감찰감 육군성 군무원 : 사령부 지휘관	180일 이상: 감찰감 90~180일: 육군 사령부 / 구성군 사령부 / 직접보고 부대 지휘관 90일 이하: 지역 사령부 지휘관	육군 사령부 / 구성군 사령부 / 직접보고부대 지휘관(또는 합동 및 통합 사령부의 선임 육군 지휘관)	지역사령부 지휘관
훈련책임	육군성 감찰감	육군성 감찰감	주무 감찰관, 임무가 180일을 초과할 경우 육군성 감찰감	주무 감찰관, 공석시 육군성 감찰감	주무 감찰관, 공석시 육군성 감찰감
감찰선서 여부	실시	실시	실시	실시	실시
감찰수행 여부	실시	주무감찰관지원	주무 감찰관 지원	미실시	미실시 (감찰학교를 졸업 하지않고마승인시)
감찰지원 수행 여부	실시	실시	주무 감찰관 및 보좌감찰관 지원	주무 감찰관 감독 하에 실시	미실시 (감찰학교를 졸업 하지않고마승인시)
감찰지원 심문 수행 여부	실시	실시	주무 감찰관 지원	미실시	미실시 (감찰학교를 졸업 하지않고마승인시)
감찰조사/ 조사 심문 수행 여부	실시	주무감찰관지원	주무 감찰관 지원	미실시	미실시 (감찰학교를 졸업 하지않고마승인시)
선서 감독 여부	실시	실시	미실시	미실시	미실시 (감찰학교를 졸업 하지않고마승인시)
행정업무 수행 여부	실시	실시	실시	실시	실시
근무기간	군인: 3년 육군성 군무원 : 미명시	군인: 3년 육군성 군무원 : 미명시	군인: 육군 규정에 의거 육군성 군무원: 고용정책에 의거	사령부 지시에 의거	사령부 지시에 의거
감찰회장 패용	군인에 한정	준위/ 부사관에 한정	임무가 180일을 초과시 군인에 한정	미패용	미패용

(표 3-8) 감찰관 분류 및 수행임무

주무 감찰관은 장교로 선발되며, GS-12(대위급) 이상 또는 동일한 급여의 육군성 군무원은 주무 감찰관으로 지정될 수 있고, 군무원들은 감찰관 자격을 유지하는 한 지속적으로 감찰관으로 근무할 수 있으며, 준위도 주무 감찰관으로 근무할 수 있다. 사령부 및 주(state) 감찰관은 지휘관의 개인참모로 근무하는 주무 감찰관이여야 하고, 수행임무는 감찰지원 요청을 받아 처리하며, 심문을 수행하고, 조사 및 감찰수행, 선서 업무를 한다.

보좌 감찰관은 준위, 부사관(중사 또는 진급예정 하사 이상), 사령부 또는 주(state) 감찰관의 요원으로 감찰기능을 수행하는 군 기술관 또는 군무원(관련된 지식, 기술, 능력을 갖춘 GS-9 이상 또는 동일한 급여를 받는 자)이다. 부사관 보좌 감찰관(군 기술 보좌 감찰관 포함)은 감찰임무에 적합해야 하며, 준위는 준사관 고급과정(Warrant Officer Advanced Course)을 진급예정 준위(CW2) 이상의 계급에서 수료해야 한다. 보좌 감찰관은 감찰지원 요청을 접수받아 처리하고, 감찰지원 심문을 수행하며, 감찰조사 및 지원 심문시에 주무 감찰관을 지원하고, 행정 및 선서업무를 수행한다. 보좌 감찰관은 주무 감찰관이 이끄는 조사팀의 일원으로 근무하거나 주무 감찰관의 지시에 의거 조사팀을 이끌면서 주무 감찰관을 지원한다.

임시 보좌감찰관은 장교, 준위, 부사관, 육군성 군무원과 특정한 기간 동안 감찰 조사팀을 증원하기 위해 임시적으로 임명된 계약직 특정사안(事案) 전문가들이다. 임시 보좌감찰관으로 임명된 인원들은 요구되는 전문성과 현장 경험을 가지고 있어야 하며, 근무기간은 조사기간 또는 지휘관의 재량에 의해 결정된다. 감찰감은 임명되어 180일 이상 감찰임무를 수행하는 군인 및 군무원을, 육군 사령부 / 육군 구성군 사령부 / 직접보고부대 지휘관은 임명되어 90일 이상(180일 미만), 지역 사령관은 임명되어 90일 미만 감찰임무를 수행하는 군인 및 군무원을 임시 보좌감찰관으로 승인해야 한다. 사령부 및 주(state) 감찰관은 임시 보좌감찰관으로 선발된 인원들이 감찰기능을 수행하기 전에 적합한 훈련을 받을 수 있도록 보장하고, 그들은 최소한 기본 감찰개념 및 체계, 감찰 비밀 교리, 감찰기록의 사용 및 분배 제한에 관한 훈련을 받아야 한다. 180일을 초과하여 감찰기능을 수행할 임시 보좌감찰관은 지휘관 승인 후 가능한 빨리 감찰학교에 입교해야 한다. 임시 보좌감찰관은

선서업무를 감독하지 않으며, 주무 감찰관의 감독 하에 근무하고 감찰조사, 조사심문 임무를 수행하지 않으며, 감찰조치요청서를 처리하지 않지만 특별한 전문지식이 필요할시 주무 또는 보좌 감찰관을 지원할 수 있다.

대리 감찰관은 육군 사령부/육군 구성군 사령부 지휘관이나 합동 또는 통합군 사령부 예하에서 근무시 선임 육군 지휘관에 의해 추가적이고 임시적인 임무에 임명된 장교이다. 주무 감찰관은 대리 감찰관을 지명하는데 있어서 일상적인 감찰지원 방문, 무료 전화번호 홍보, 팩스 사용, 감찰조치요청서 접수, 타(他) 감찰관과의 합의각서 이행 등의 몇 가지 요소를 고려한다. 대리 감찰관은 오직 단순 지원만을 제공하며, 조사 심문이나 조사를 수행하지 않는다. 또한, 감찰 조사팀에 근무하지 않고, 주무 감찰관 사무실에서 임무를 수행하지 않으며, 선서업무를 감독하거나 감찰조치요청서 데이터베이스에 접근할 수 없다. 주무 감찰관은 대리 감찰관에게 책임과 모든 필요한 절차를 교육하고, 대리 감찰관의 임무수행을 감독한다.

사무실 또는 행정지원요원은 사령부 또는 주(state) 감찰관의 참모요원으로서 행정 및 지원 직책(행정 보조, 비서, 운전수, 컴퓨터 운용자, 서기, 타자수 및 기타)에 근무하는 군인 및 군무원이다. 비록 이들은 보좌 감찰관은 아니지만 감찰제도 내의 일부 인원이고 통상적으로 감찰기록 및 감찰조치요청서 데이터베이스에 접근할 권한이 있기 때문에 감찰선서를 한다. 사무실 및 행정지원요원은 공석이 있는 경우 감찰학교에 입교하며, 주무 감찰관은 감찰감과 상의하여 허가를 받은 후에 긴급시 특정한 기간 동안 감찰학교에서 교육을 받은 행정지원요원을 보좌 감찰관으로 임시 근무를 하게 할 수 있다. 지명된 지원요원들은 선서업무를 포함하여 지원, 교육 및 훈련, 감찰조사 참여 등과 같은 보좌 감찰관의 모든 임무를 수행할 수 있다. 감찰실에 근무하는 계약요원들은 감찰선서를 하지 않으며, 감찰실에 지원을 제공하는 모든 계약에는 계약인원이 감찰기록 및 정보에 대한 비밀을 유지할 의무 조항이 포함된다.

(3) 감찰관 보직기간

육군 감찰관의 보직기간은 복무 안정성을 위해 3년이 주어져며 예외적으로 단축될 수 있는데 지휘관들은 육군규정에 근거한 사유가 합당할 경우

감찰관을 해임(解任)할 수 있다. 그 외 모든 경우에는 감찰임무를 위해 감찰감에 의해 승인된 군인은 규정된 근무기간이 완료될 때까지 감찰감의 승인 없이 재배치 또는 해임되지 않는다. 감찰감은 보통 병과에 적합한 직위 또는 전문성 개발을 위한 위탁교육 입교 등의 이유로 조기 보직만료(滿了) 요청시 승인한다. 보직관리자는 주무 감찰관 또는 보좌 감찰관의 3년차에서 4년차로의 보직연장 권한이 있으며, 감찰임무를 4년 이상 연장하는 것은 감찰감의 동의가 있어야 하고, 직속(直屬)상관은 보직관리자까지의 정상적 인사계통을 통해 후속처리를 할 수 있도록 연장 요청을 승인해야 한다. 주무 감찰관과 보좌 감찰관에 임명된 육군성 군무원은 명시된 보직기간이 존재하지 않으며, 사령부 또는 주(state) 감찰관이 적용 가능한 군무원 고용정책에 의거하여 감찰관 보직기간을 결정한다.

(4) 감찰선서

감찰관으로 근무하는 장교, 준위, 부사관 및 육군성 군무원과 행정지원 요원들은 감찰선서를 해야 하며, 지휘관이나 자격이 있는 대표자가 감찰선서를 감독한다. 주무 감찰관은 모든 부류의 감찰관 감찰선서를 감독할 수 있고, 보좌 감찰관은 임시 보좌감찰관 또는 대리 감찰관의 감찰선서를 감독할 수 있으며, 대리 또는 임시 보좌감찰관은 감찰선서를 감독할 수 없다. 감찰선서는 주무/보좌 감찰관 선서, 임시 보좌감찰관 선서, 대리 감찰관 선서의 3가지 종류로 되어 있으며, 감찰선서는 모든 감찰관들에게 그들의 직위에 고유하고 특별한 신뢰와 신용(信用)을 상기시킨다.

(5) 감찰관 임무 제한사항

주무 감찰관, 보좌 감찰관, 임시 보좌감찰관 및 대리 감찰관은 정비지원 및 조사팀, 군수평가 및 검토팀, 준비태세 평가팀, 지휘 및 참모 조사팀 또는 기타 유사한 팀이나 어떠한 비(非)감찰지원 임무에는 보직되지 않으며, 차후에 감찰관 활동범위 내에서 공정한 심문과 조사를 수행 및 지원할 자격을 박탈당할 수 있는 보직을 부여받지 않는다. 감찰관 임무에 제한을 두는 것은 이익의 충돌 및 공정성에 편견을 방지하고 감찰제도의 완전무결성을 지키기 위한 것이고, 감찰관들은 비공식 발언을 하거나 지휘정책을 수립하거나 인사상

징계조치를 건의해서는 않는다. 또한, 감찰관은 지휘관의 연장선상에 근무하고 있는 동시에 정직하고 공정한 진상조사자임을 염두에 두어야 한다.

지휘관은 작전소요, 임무, 기타 요구 등을 이유로 감찰관을 비(非) 감찰임무에 활용하려면 임무수행 기간이 단 1일이더라도 감찰감의 승인을 얻어야 한다.

3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 인사관리 차이점

지금까지 제시한 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 인사관리를 분석해 보면 육군과 해·공군은 감찰관 임명방법이나 보직기간 등에서 약간의 차이점이 있고, 美 육군과 비교했을 때는 감찰관 임명, 운용방법 등 전반적으로 많은 차이점이 있음이 확인되었다. 여기에서 육군과 해·공군의 차이점에 대해 먼저 알아본 다음에 육군과 美 육군의 감찰관 인사관리 차이점을 세부적으로 분석하도록 하겠다.

해군은 육군과 달리 별도의 선발절차 없이 감찰실장의 건의로 참모총장이 임명하며, 보직기간 3년이 만료되면 연장심의 없이 해임되어 본인 병과로 원복조치 된다는 점이 육군과 차이점이 있다.

공군도 별도의 선발절차 없이 감찰관을 임명한다는 것은 해군과 동일하나 공군본부 감찰관은 해당병과(부서)의 추천과 감찰실장의 동의를 거쳐 참모총장이 임명하고, 예하부대 감찰관은 보직심의시 자격기준에 부합되는 인원 중에서 선발하여 소속 지휘관의 명령으로 임명한다는 점이 상이하다. 또한, 보직기간도 공군본부 감찰관은 2년, 예하부대 감찰관은 1년 이상 근무한다고 규정하고 있는 점이 차이가 있으며, 해군과 마찬가지로 보직이 만료(滿了) 되면 연장심의 없이 본인 병과로 원복조치 된다.

美 육군은 오랜 감찰역사가 말해주듯 감찰관 임무수행의 중요성에 부합되게 감찰관 자격기준, 선발절차, 운용방법 등이 체계화 되어 있고 육군과 많은 차이점이 있다. 우선 육군은 감찰관 선발계급을 중·소령급에 한정해서 명시하고 그 자격기준 또한 그렇게 까다롭지 않은 반면에 美 육군은 장교와 부사관을 구분하여 지휘력, 경력은 물론이고 인격과 품성, 외모와 신체조건까지 따지는 엄격한 자격기준을 명시하여 우수한 인원을 선발하고 있으며, 감찰관 자격인정 과정도 지명, 선발(지명의 승인), 훈련의 3단계로 이루어지는데 지명이나 지원을 통해 선발된 인원을 육군성 감찰실에서 1차

검증하고 감찰감이 승인한 후에 감찰학교를 성공적으로 수료해야 비로소 감찰관으로서 자격을 인정하고 장교는 군사특기(ASN:5N)를 부여받고, 부사관은 특수자격(SQI:B)을 부여받는다. 두 번째로 육군은 감찰관으로 임명되면 감찰 8대 기능(검열, 감사, 예방 감찰활동, 조사, 소원수리, 민원, 손망실 처리, 자율기강 업무)을 모두 수행하지만 美 육군은 감찰기능별 수행임무와 역할을 고려하여 감찰관을 5가지(주무·보좌·임시 보좌·대리 감찰관, 행정지원요원)로 분류하여 임명 계급, 승인권한, 훈련책임, 감찰기능별 수행임무 등을 각각 구분하여 명시하고 있다는 점이 두드러진 차이점이다. 이는 육군 감찰관이 8대 기능 모두를 수행한다는 점에서 감찰관 임무의 효율성이나 전문성이 떨어지는 문제점이 있는 반면에 美 육군은 감찰기능별 수행임무의 중요성을 고려하여 감찰관 등급을 5가지로 구분하고 상호 보완적 역할분담을 통해 임무를 수행함으로써 전문적이고 효율성 있는 감찰관 역할이 가능하리라고 판단된다. 감찰관 보직기간은 육군과 비교했을 때 장교는 기본 보직기간 3년을 보장하고 이후 심의에 의해 연장이 가능하다는 점에서는 거의 유사하다고 할 수 있으나 美 육군이 육군성 군무원만 보직기간을 명시하지 않고 고용 정책에 의거 보직기간을 보장하고 있는 반면에 육군은 부사관과 군무원에 대해서 지휘관이 임명 후 특별한 사유가 없는 한 보직기간을 계속 보장한다는 점이 차이가 있다. 세 번째로 육군은 감찰관으로 임명되면 ‘감찰훈(監察訓)’과 ‘감찰관 신조(信條)’, ‘감찰 10계명(誠命)’을 임무수행 기간 동안 생활 속에서 실천하도록 교육을 받지만 美 육군 감찰관과 같이 별도의 감찰선서는 하지 않는다는 점이 다르다고 하겠다. 마지막으로 감찰관 임무 제한사항 측면에서는 육군과 美 육군이 이권(利權) 개입(介入)이라든지, 감찰관 임무수행에 공정성을 저해한다든지, 차후에 감찰관 자격을 박탈당할 수 있는 보직 수행을 동일하게 제한하고 있는 점은 차이가 없다.

제 3 절 감찰관 직무교육

1. 육군의 감찰관 직무교육³³⁾

육군의 감찰관 직무교육은 감찰관에 임명되어 임무수행 중에 실시하는

33) 육군 감찰실(2008), 『감찰규정(육규 910)』, 대전, 육군본부, pp.40~41

보수교육은 없기 때문에 여기에서는 신입(新任) 감찰장교 교육만을 제시하겠다.

가. 목 적

신입 감찰장교에게 감찰 업무수행에 필요한 실무지식과 활동기법 배양은 물론 인격과 소양 함양을 도모하여 감찰장교로서 직무수행 능력을 구비한다.

나. 대상 및 시기

교육대상은 중앙 선발된 중·소령급 감찰장교, 임명직 중령급 참모, 감찰 직무 부서에 근무하는 부사관, 군무원, 대외기관 위탁생이며, 교육시기는 연 2회(전·후반기 각 1회) 4주간 실시한다.

다. 평가 및 수료

교육결과에 대한 학습평가는 감찰관 개인의 인사관리에 반영하고, 학습 평가는 아래와 같이 절대평가를 적용한다.

상	중 상	중	하
90% 이상	80 ~ 90%	70 ~ 80%	70% 미만

평가결과 ‘상’층자는 보직교류시 보직의 우선권과 연장심의 우선권을 부여하며, ‘하’층자는 유급(留級)조치 하여 차기 교육시 재교육 한다.

감찰교육 수료자는 수료증과 감찰병과 휘장을 수여하여 감찰장교로서의 임무수행 자격을 부여한다.

라. 퇴교 심의 회부 및 조치

교육기간 중 1일 이상의 무단 결석자, 학습평가 결과 60% 미만인 자, 기타 군기문란자는 육본 감찰실 인사위원회에서 심의 후 특과해임 조치하여 해임명령을 인사사령부에 의뢰한다.

2. 해 · 공군 및 美 육군의 감찰관 직무교육

가. 해 군³⁴⁾

해군 감찰관 직무교육의 목적은 감찰관으로서 임무수행을 원활히 하기

34) 해군 감찰실(2010), 『해군 감찰규정(8-0-1-규01)』, 대전, 해군본부, pp.113-10, 66

위하여 검열, 감사 및 조사관으로서 직무수행에 필요한 능력과 창의력을 개발시키고 검열(감사)방법 등 감찰업무 전반에 대한 이해와 일반적 사항을 교육시키기 위함이며, 교육대상은 해군본부 및 예하부대 감찰실 전입자 중 감찰관 임무를 수행하는 장교, 부사관, 군무원이다. 교육과정은 해군본부 감찰실 주관으로 1주간 실시하는 자체교육과 매년 인사참모부 교육처 계획에 따라 실시되는 감사원과 육군 위탁교육이 있으며, 자체교육 내용 및 방법은 아래 도표(표 3-9)와 같다.

교 육 내 용	교 육 방 법		교 육 시 간
	강 의	실 습	
감 찰 개 요	1H	-	1H
조 사 업 무	2H	1H	3H
공 직 기 강	2H	-	2H
검 열 업 무	3H	-	3H
안 전 업 무	2H	-	2H
감 사 업 무	7H	-	7H
예 방 감 찰	2H	-	2H
민 원 사 무	2H	2H	4H
소 원 수 리	1H	1H	2H
손 망 실 업 무	2H	2H	4H
군 수 / 관 리	2H	-	2H
시설 및 부동산	2H	-	2H
특 강	3H	-	3H
행정 (입 · 퇴소식)	2H	-	2H
평 가	1H	-	1H
총 계	34H	6H	40H

(표 3-9) 감찰관 자체교육 내용 및 방법

또한, 전입 감찰관의 직무 수행능력을 함양하여 담당 직무를 능률적으로 수행토록 하기 위하여 자격부여 평가를 실시하는데, 평가대상은 감찰관으로 전입 보직된 장교, 부사관, 군무원이며, 평가방법은 부대별 예규 또는 지침에 따라 평가한다.

나. 공 군³⁵⁾

공군 감찰관의 원활한 예방 감찰활동 수행 및 업무성과 제고(提高)를 위한 ‘보임 전 교육과정’을 운영하는데, 교육과정은 공군본부 및 사령부급 감찰관, 예하부대 감찰실장(참모)을 대상으로 하는 ‘감찰참모 보임 전 과정’과 예하부대 감찰장교를 대상으로 하는 ‘감찰장교 보임 전 과정’으로 구분하여 운영한다. 교육기간은 각 5일로 하며 ‘감찰참모 보임 전 과정’은 연 1회, ‘감찰장교 보임 전 과정’은 연 2회로 계획하여 운영하며, 교육운영은 항공안전관리단에서 주관하여 시행하고, 교육시기, 교과목 등은 감찰실장(감찰과장 소관)과 협조하여 계획 및 운영한다.

다. 美 육 군³⁶⁾

美 육군은 감찰관 직무교육을 주(state) 방위군과 예비군까지 확대 시행하고 있으나 여기서는 육군 감찰과의 비교 분석 측면에서 현역 및 군무원 감찰관 직무교육으로 한정해서 제시하도록 하겠다.

(1) 감찰학교 직무교육

감찰실 훈련처는 감찰학교의 핵심부분이고 감찰기준, 책임, 교리 및 기술에 관해 주무 감찰관과 보좌 감찰관에게 자격을 부여하기 위한 직무교육 과정을 관장한다. 감찰학교 교관들은 일반적으로 육군성 감찰실 또는 기타 감찰기관에서 임무를 수행한 경험이 풍부한 감찰관 또는 법무관이며, 이들은 직무교육 과정을 관장하고 지원교육을 용이하게 하기 위해 교재를 집필 및 개발하고, 감찰정책을 최신화하며, 교리서를 집필, 수정 및 보완하고, 대외 공개용 교육 패키지를 준비하며, 순회교육반에 참가하고, 원거리 교육시스템을 개발한다. 감찰학교는 감찰관 역할 및 4가지 기본 감찰기능에 대한 포괄적인 교육 및 훈련을 제공하며, 교육생의 감찰제도에 대한 이해도를 향상시키기 위해 4가지 감찰기능 및 관련 교리에 대해 교재를 활용한 실습을 포함하여 소규모 및 대규모 그룹 형태로 다양한 감찰 관련 사례에 대해 교육한다.

모든 주무 감찰관 및 보좌 감찰관 그리고 180일 이상 임무를 수행하는

35) 공군 감찰실(2009), 『감찰·검열·감사업무(공군규정 6-1)』, 대전, 공군본부, p.11

36) Army Regulation op.cit., pp. 40~42

임시 보좌감찰관은 감찰학교를 수료해야 한다. 감찰관 임무를 수행한 경험이 있고 감찰감에 의해 감찰임무를 지속하도록 승인받은 군인 및 군무원은 육군성 감찰실 훈련처장(감찰학교장)이 필수 이수과정을 면제시켜주는 경우를 제외하고는 감찰학교에 입교한다. 훈련처장만이 과거 감찰 경험, 예상 감찰 임무, 감찰정책, 절차 및 문제에 대한 최신 변동사항 등을 고려하여 경우에 따라 감찰학교 이수과정을 면제시켜 줄 수 있다. 훈련처장이 감찰학교 수료를 위한 필수조건을 결정하며, 감찰차감은 모든 감찰학교 교육생들의 수료 및 교육과정 수료 증명서에 대한 위임받은 승인권한을 행사하며, 감찰감은 감찰학교 교육프로그램에 명시된 수료를 위한 필수조건을 충족시키지 못한 학생들의 심의를 주관한다. 감찰학교는 12개월 간 예정된 모든 수업에 대한 일정을 준수하고, 훈련처장은 각 해당 수업의 정원수를 승인한다.

(2) 감찰관 보수교육

군인 및 군무원을 포함한 모든 감찰관은 감찰학교 보수교육 과정을 이수(履修)함으로써 4년마다 감찰관 자격을 갱신해야 한다. 이 과정은 최근의 감찰정책 및 교리를 감찰관에게 교육하고, 감찰학교는 연 2회 보수교육 과정을 개설한다. 각 감찰관은 감찰관 자격을 갱신하기 위해 보수교육 과정에 명시된 평가시험을 통과해야 하며, 감찰학교 보수교육 과정에서 자격갱신에 실패한 감찰관은 재 입교해서 보수교육을 성공적으로 통과하거나 감찰감이 감찰자격을 박탈하기 전에 감찰학교에서 지시된 대체수단을 사용하여 자격을 갱신해야 한다. 감찰관으로 4년 이상 근무한 감찰관은 4년째 되는 해의 4개월 전에 감찰학교 보수교육 과정을 수료해야 하며, 감찰감은 감찰학교 보수교육 과정을 통해 자격갱신을 이행하지 않고 감찰관으로써 52개월 넘게 임무수행한 감찰관의 자격을 통보 없이 박탈(剝奪)할 수 있다.

(3) 대리 감찰관, 임시 보좌감찰관, 행정지원요원 직무교육

제한된 자산 및 장소는 모든 등급의 감찰관의 감찰학교 입교를 제한하기 때문에 사령부 감찰관(주무 감찰관)은 지역적으로 대리 감찰관, 임시 보좌감찰관(180일 미만 임무수행 감찰관만 해당) 및 행정지원요원을 교육한다. 감찰관 교육은 감찰학교에서 공표된 최신 교리가 반영되어야 하며, 감찰

학교는 감찰관 교육을 위한 대외공개용 교육패키지를 개발하여 지원하고 이 패키지는 감찰학교 홈페이지에서 입수 가능하다. 또한, 사령부 감찰관은 새로운 감찰교리, 절차 또는 정책의 이해를 도모하기 위해 필요한 단기 감찰 교육과정을 실시하며, 감찰학교는 요청에 따라 필요시 지침, 교재 및 참고 자료를 제공한다.

(4) 기술감찰관 자격교육

기술감찰을 수행하기 위해 지명된 감찰관 교육프로그램은 2단계로 시행되는데, 1단계는 감찰학교에서 실시되고 2단계는 현장 교육프로그램에 의해 진행되는 교육프로그램은 아래와 같다.

- 현 기술감찰제도의 정책 및 절차를 감찰관에게 완전히 숙지시킨다.
- 새롭게 지명된 감찰관에게 감찰수행 전에 최소한 2번의 기술감찰을 경험할 수 있는 기회를 제공한다.
- 감찰관을 위해 화학적 안전체계교육을 최신화하는 수단을 제공한다.

3. 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 직무교육 차이점

지금까지 제시한 육군과 해·공군 및 美 육군의 감찰관 직무교육을 분석해보면 美 육군뿐만 아니라 해·공군도 육군과 감찰관 직무교육 측면에서는 차이점이 있음을 확인할 수 있었다. 따라서 해·공군과 육군의 감찰관 직무교육 차이점을 먼저 알아보고, 육군과 美 육군의 감찰관 직무교육 차이점을 분석해 보도록 하겠다.

해군은 일단 신입 감찰관 직무교육 기간이 육군의 4주에 비해 1주일로 교육기간이 짧고, 육군은 직무교육 기간 중에 평가를 실시하고 평가결과를 개인 인사관리에 반영하고 있으나 해군은 직무교육 기간 중에는 별도의 평가를 실시하지 않고 부대 전입시 예규나 지침에 따라 자격부여 평가를 실시한다는 점이 상이(相異)하다.

공군은 ‘보임 전 교육과정’이라는 감찰관 직무교육 제도를 운영하고 있는데, 육군이 중·소령급 신입 감찰관을 육군 감찰실 주관으로 통합교육을 실시하고 있는 반면에 공군은 교육과정을 항공안전관리단 주관으로 공군본부 및

사령부급 감찰관, 예하부대 감찰실장(참모)을 대상으로 하는 ‘감찰참모 보임 전 과정’과 예하부대 감찰장교를 대상으로 하는 ‘감찰장교 보임 전 과정’으로 구분하여 운영하고, 연간 교육횟수도 육군이 전·후반기 각 1회 실시하는데 반해 공군은 ‘감찰참모 보임 전 과정’은 연 1회, ‘감찰장교 보임 전 과정’은 연 2회 실시한다는 차이점이 있고, 교육기간도 육군이 4주인데 반해 공군은 1주일이라는 점에서 차이가 있다.

美 육군은 감찰관 직무교육 측면에서도 육군에 비해 교육제도가 체계화 되어 있고, 육군과 많은 차이점이 있다. 우선 美 육군은 육군성 감찰실 내에 훈련처가 편성되어 있고, 감찰관 직무교육을 관장하는 감찰학교가 별도로 있으며 훈련처장이 감찰학교장을 겸직하고 있다. 감찰학교 교관들은 경험이 풍부한 감찰관이나 법무관으로 편성되어 있으며 이들은 감찰관 교육지원을 위한 교재를 집필 및 개발, 감찰정책 최신화, 대외 공개용 패키지 준비, 순회 교육, 원거리 교육 시스템 개발 등의 임무를 수행하고 있다. 이에 반해 육군은 훈련처와 같은 주관 처부가 없이 육군본부 감찰실의 감찰관들이 감찰 교육 기능을 수행하면서 직무교육 교재를 집필하고 감찰관 직무교육까지 수행하다 보니 전문성도 떨어지고 업무의 이중(二重) 부담을 떠안고 있는 실정이다.

두 번째로 감찰관 직무교육 기간도 육군이 감찰기능 소개교육 형식으로 4주간 짧게 실시하는데 반해 美 육군은 장장 1년 동안 4대 감찰기능 및 관련 교리에 대해 교재를 활용한 실습과 그룹을 형성하여 다양한 감찰 관련 사례를 교육한다. 세 번째로 육군이 감찰관 직무교육을 중·소령급 장교, 부사관, 군무원을 대상으로 육본 감찰실이 주관하여 통합교육을 실시하고 있는 반면에 美 육군은 감찰관 등급과 수행역할의 중요성을 고려하여 주무 감찰관과 보좌 감찰관, 6개월 이상 임무수행을 하는 임시 보좌감찰관은 감찰학교 주관으로 직무교육을 실시하고, 대리 감찰관, 6개월 미만 임무수행을 하는 임시 보좌 감찰관, 행정지원요원은 지역 개념의 주무 감찰관 주관으로 직무교육을 실시 하며 감찰학교는 교육패키지를 제공한다. 그리고 육군에는 없는 핵, 화학 및 생물학 안전성을 감찰해야 하는 美 육군의 특성상 지명하는 기술감찰관은 1단계 교육은 감찰학교에서, 2단계 교육은 현장 교육프로그램을 이용하여 직무교육을 실시한다. 마지막으로 육군은 감찰관 보수교육을 실시하고 있지

않는 반면에 美 육군은 모든 감찰관에게 4년마다 보수교육 과정 수료 및 평가시험 합격을 통해 감찰관 자격을 갱신하도록 의무화하고 있고, 주무 감찰관은 지역의 대리 및 임시 보좌감찰관, 행정지원요원을 대상으로 새로운 감찰교리, 절차 또는 정책의 이해를 도모하기 위해 보수교육 형식의 단기 감찰교육과정을 개설하여 실시한다.

제 4 절 육군 감찰제도의 실태와 문제점

본 절에서는 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리 및 직무교육 측면에서 1, 2, 3절에서 제시한 육군과 해·공군 및 美 육군의 차이점 비교분석 결과와 다른 연구자의 연구논문에 제시된 의견과 수집자료, 3년여의 감찰관 근무를 통한 실무경험을 토대로 앞에서 언급한 세 가지 측면에서 육군 감찰제도의 실태와 문제점을 제시해 보도록 하겠다.

1. 감찰기능과 역할 측면

육군본부 감찰실의 「'10년 전반기 감찰 직무감사 결과」와 美 육군과의 차이점 비교분석 결과, 관련 논문 및 수집자료를 근거로 감찰기능과 역할 측면에서 도출된 문제점은 ① 전문성과 창의성이 결여된 과거답습 위주의 감찰활동, ② 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 보장 미흡, ③ 전시(戰時) 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행 미흡, ④ 합동작전 간 감찰관 역할 개념 미정립, ⑤ 감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 구축 미비(未備)로 분석되었다.

가. 전문성과 창의성이 결여된 과거답습 위주의 감찰활동

육군본부 감찰실 주관으로 실시한 「'10년 전반기 감찰 직무감사 결과³⁷⁾」를 보면 검열과 감사를 제외한 감찰 6대 기능과 역할수행 관련해서 지휘관 의도에 부합된 창의적인 감찰활동이 요망되고, 상급부대 지원소요 도출로 도움을 주는 활동이 미흡하고, 과거 답습적 행정 위주 단편적인 감찰활동이 식별되었다고 분석하고 있는데 감찰 각 기능별로 분석된 내용은 다음과 같다. 첫째, 예방 감찰활동은 주요 부대활동과 취약요소를 분석하여 선택과

37) 육군 감찰실(2010), 『'10년 전반기 감찰 직무감사 결과』, 대전, 육군본부, pp.1~17

집중의 개념을 적용한 목적에 부합된 감찰활동 계획수립이 필요하고, 계획은 사전에 지휘관에게 보고하여 지휘의도에 부합된 활동이 되어야 하며, 부대 운영진단은 행동화 위주로 진단을 하기 보다는 행정적 진단을 실시하였고, 상급부대 및 지휘관심 사항, 사고분석 등에 의한 예방적 과제 개발이 미흡하고, 부대별 관례적이고 획일적인 예방활동과 참모부서 고유업무 대행 및 단순활동을 실시하고 있으며, 시스템 검증식 감찰활동을 통한 상급부대 차원의 지원소요 식별과 조치가 미흡하고, 감찰활동 결과는 피검부대(서) 후속조치 결과보고 접수 후 현장 확인점검으로 미조치사항은 완결시까지 추적관리하는 후속조치 확인점검 시스템 구축이 필요하다고 지적하였다. 둘째, 조사 활동은 조사실시 전 감찰관의 관계법령 숙지가 미흡하고, 관련자 조치시 번복사례 발생에 따른 감찰관 권위실추 방지를 위한 유관기관(법무, 헌병)의 자문을 구하지 않았으며, 문제를 야기시킨 원인을 식별하여 재발방지 대책을 강구해야 하나 현상조치 위주의 활동을 하였고, 법규와 객관적 근거에 의한 조사보고서 작성이 요망된다고 하였다. 셋째, 소원수리는 취지에 맞는 소원 접수 및 조치가 필요하며, 부대여건과 상황을 고려한 주기적인 설문내용 최신화가 미흡하고, 장병 고충처리체계 창구에 대한 홍보활동이 저조하고, 소원제기자에 대한 신상보호가 미흡하였음을 지적하였다. 넷째, 민원처리는 민원 유형별 주무부서 지정 미흡과 접수민원에 대한 이첩(移牒)지연, 처리결과 근거유지 미흡, 민원처리사항을 월단위로 지휘관에게 정기 보고하는 것을 일부 누락하였고, 민원인의 요구에 부합되지 않는 조치 및 회신사례와 감찰에서 처리해야 할 진정민원을 유관(有關)부서에 이첩 처리하고, 민원인 정보 보호 미흡으로 민원취하 사례가 발생하였음을 지적하였다. 다섯째, 손망실 처리는 감찰활동 간 손망실 업무지도가 미흡하고, 손망실 보고서 작성시에 일부 손망실 품목의 수명연한(壽命年限) 미확인으로 손실액 산정이 미흡하고 불필요 증거서류를 첨부하였음을 지적하고 있으며, 마지막으로 자율기강 업무는 부대특성을 고려한 공직기강 확립 계획수립이 요망되고, 취약시기 및 분야에 대한 지속적인 공직기강 확립 활동과 활동결과에 대한 개선과제 도출이 미흡하며, 공직기강 관련 주요공문 지휘관 보고 및 해당부서 및 실무자에게 전파가 미흡하다는 점을 지적하였다.

감찰기능과 역할 관련해서 앞에서 분석된 내용들은 필자가 3년여의 감찰관 임무수행 간 워크샵(Work-Shop)이나 공문으로 접수된 각종 점검결과 보고서에서 듣고 보아왔던 거의 유사한 분석 내용들이다. 이것은 한마디로 대다수 감찰관들의 활동이 전임(前任) 감찰관들의 활동자료를 참고하는 과거 답습식 감찰활동을 계속 해 왔음을 의미한다고 하겠다. 이러한 결과는 지휘관 의도에 부합되고 전문성 있고 창의적인 감찰활동을 위해서 항상 지휘관에게 지휘 주목하고 참모부서와의 원활한 업무협조를 통해 지휘관 관심사항을 찾고 감찰활동 전에 관련 규정과 방침, 교리연구를 생활화하여 단순 현상지적이 아닌 시스템적인 문제점을 분석하여 개선방안을 제시하는 감찰활동을 통해 부대 전투력 발전에 기여하기 보다는 대다수 감찰관들이 편의 위주의 과거 답습식 감찰활동으로 초래된 결과라고 볼 수 있다.

나. 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 보장 미흡

감찰관의 소신있고 공명정대한 감찰활동을 위해서는 지휘관에 의한 독립성 보장이 필수적이다. 현 감찰규정에는 감찰관의 독립성을 보장하라고 명시되어 있으나 현실은 그렇지 못한 실정인데, 그 이유는 감찰관 스스로 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보 노력이 미흡하고, 지휘관의 감찰활동에 대한 이해부족에서 발생한 문제점이라고 판단된다. 첫째, 감찰관 스스로의 독립성 확보 노력이 미흡하다는 것은 어떤 조직에서든 자신의 영역과 위치를 확고히 하는 기본조건이 전적(全的)으로 자기역할에 달려 있듯이 감찰관으로서 지휘관이 신뢰하는 개인참모로서의 영역과 위치, 즉 독립성을 보장받는 것은 스스로의 노력이 중요한데 그렇지 못한 감찰관은 항상 피동적인 근무자세로 지휘관이 시키는 일만 함으로써 독립성 보장이 어렵게 되는 것이고, 둘째, 지휘관의 감찰활동에 대한 이해부족에서 발생하는 문제점은 감찰기능과 역할을 제대로 이해하지 못한 지휘관이 감찰관을 감찰활동과 무관한 훈련과견이라든지, 안전통제 등의 임무를 부여함으로써 감찰활동 여건을 보장하지 않는다는 것이다.

다. 전시 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행 미흡

美 육군의 감찰관이 군사작전의 모든 단계와 상황에서 부대임무와 직접적

으로 연관된 감찰활동을 하고 지휘관의 최 측근에서 작전수행 간 의사결정까지 보좌하는 주도적인 역할을 수행하는 반면에 육군은 평시와 거의 유사한 다소 피동적인 전시 감찰활동을 수행하고 규정이나 교리에도 구체적으로 명시되어 있지 않고 개념적으로만 기술되어 있는 실정이다. 사실 3년여의 감찰관 생활 동안 훈련시에 동참하여 훈련진행 상태를 평가하고 작전을 계획, 준비, 실행하는데 있어 직접 관여하여 지휘관을 보좌하는 역할은 해 본 경험이 없다. 항상 훈련시에 감찰관의 임무는 훈련 미참가부대와 잔류인원에 대한 사고예방 감찰활동을 통해 훈련에 기여하는 것이 관행적으로 명시된 역할이고, 또한 사령부가 출동하여 예비 지휘소를 점령해도 상황조성에 의한 전시(戰時) 감찰활동에 대한 임무부여는 없고 역시 훈련장 안전순찰이 관례적인 감찰관 역할의 주 임무가 되어 버린 것이 현실이다.

라. 합동작전 간 감찰관 역할 개념 미정립

현대전은 전장환경 자체가 육군 단독으로 전쟁을 수행할 수 없고 반드시 타군(他軍)과 합동작전을 수행해야 하는 환경이다. 또한, 우리 군은 최근 천안함 피격(被擊) 사건을 통해서 합동작전의 중요성을 새삼 실감하고 합동 참모본부의 역할과 합동작전 수행능력을 제고(提高)시키는 노력을 기울이고 있다. 그렇다면 이러한 분위기에 맞게 美 육군과 같이 합동작전 간 감찰관의 역할에 대해서도 이론적 개념을 발전시키고 역할정립이 필요한 것이 사실이나 아직까지 육군 감찰은 합동작전 관련 감찰관 역할에 대해서는 이론적 개념 정립이 되어 있지 않은 실정이다.

마. 감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 구축 미비(未備)

오늘날 세계는 광범위한 네트워크 통신망을 기반으로 책상 앞의 컴퓨터를 이용하여 정보를 주고 받고 업무처리를 함으로써 신속성은 물론 효율성을 바탕으로 업무성과를 극대화 하고 있다. 美 육군은 이러한 시대적 분위기에 걸맞게 범세계 자동화 통신망인 감찰넷(IGNET)의 운용으로 감찰관의 신속하고 효율적인 감찰기능과 역할수행을 지원하고 있으며, 프로그램은 육군성 감찰실 내 별도로 편성된 정보자원관리처 책임으로 운용 및 관리되고 있고, 감찰자료 및 정보보호를 위한 보안대책도 구비되어 있다. 반면에 육군 감찰실

에는 구축된 정보관리체계도 없을 뿐만 아니라 별도의 정보관리부서도 편성되어 있지 않고 초보수준의 감찰실 정보공유방을 운용 및 관리할 전문 전문요원도 없다. 현재 개설되어 있는 감찰실 홈페이지 내 정보공유방은 비밀번호 입력을 통해 감찰관만 접근하도록 허용되어 있으나 탑재자료가 감찰기능별로 구분되어 있지 않고 육군본부 감찰실 내 감찰관이 자기 고유업무 외에 추가임무를 부여받아 운용하다 보니 체계적인 관리가 어렵고, 탑재자료 또한 부대에 민감한 사안(事案)이라든지 개인신변(身邊)과 관련된 조사활동 자료는 제외하고 일반적인 감찰활동 자료만 탑재하고 있어 감찰관의 감찰기능과 역할수행에 탑재자료 활용도가 그다지 높지 않은 편이다.

2. 감찰관 인사관리 측면

조직의 변화와 발전은 인재선발과 관리에서 시작된다는 것은 누구도 부인할 수 없는 사실임을 공감할 것이다. 여기서는 2절에서 비교분석한 육군과 美 육군의 감찰관 인사관리 차이점을 토대로 ① 감찰관 선발, ② 감찰관 보직관리로 구분하여 육군 감찰관 인사관리 실태와 문제점을 제시하도록 하겠다.

가. 감찰관 선발

현재 우수한 감찰관 선발에 있어서 가장 큰 걸림돌은 차상위 계급으로의 진출률이라고 본다. 이것은 감찰관 선발시 규정되어 있는 자격기준과 직결되는데 현 감찰규정에 제시되어 있는 자격기준은 육군대학 과정을 이수한 영관급 장교(중·소령급)로 교육성적이 ‘중상’층 이상인자, 계급에 상응한 지휘관 및 참모직을 역임한 자 등으로 지휘력, 경력, 인격과 품성, 외모와 신체조건까지 따지는 美 육군의 엄격한 자격기준에 비해 평범한 수준이다.

따라서 진급시기가 되면 원소속 병과 장교와 진급경쟁을 해야 하는 현 진급제도 하에서 진급률은 당연히 낮을 수 밖에 없는 현실이며, 이런 현실로 인해 “감찰 특파(特派)하면 진급이 잘 안된다.”는 선입견이 타(他) 병과 장교들에게 인식되어 있어 우수한 장교들의 감찰특파 지원을 가로막는 장애물로 작용하고 있다. 사실 현재 감찰관 임무수행을 하고 있는 필자로서도 인정하기 싫은 현실이지만 감찰로 특파하는 중·소령급 장교 대부분이 미래의 비전(vision)을 가지고 감찰특파 지원을 하는 장교들은 드물다. 두 번째는 임명직

중·대령급 감찰관과 지휘관에 의해 보직되는 부사관 및 군무원 문제로 사·군단급에 임명되는 중·대령급 감찰관은 중앙 선발절차와 직무교육 없이 보직되기 때문에 감찰기능과 역할을 이해하고 바로 임무수행하기에는 제한사항이 있으며, 특히 군단급 감찰참모로 임명되는 대령급 감찰관은 중·소령 계급에서 감찰관 경험이 없기 때문에 더더욱 역할수행이 제한된다고 할 수 있겠다. 그리고 지휘관에 의해 보직되는 부사관 및 군무원은 감찰관 경험이 없을뿐더러 자격기준에 의한 중앙 선발도 아니기 때문에 검증절차도 없이 바로 보직됨으로 인해 보직 후에 제 역할을 수행하지 못해 임무수행에 지장을 초래하는 경우가 종종 있다. 마지막으로 감찰관 선발계급 문제인데 현재 중앙선발 감찰관 계급을 중·소령급 장교로 한정하고 있다 보니 美 육군과 같이 엄격한 자격기준을 거쳐 우수한 부사관 및 군무원 선발이 불가하고 대위급 장교와 준사관은 선발 자체를 하지 않고 있는 실정이다.

나. 감찰관 보직관리

감찰관 보직관리는 하위계급에서 상위계급으로의 보직의 연계성 문제와 감찰관 경력을 고려한 전역 후 관련 직위 군무원 특별채용 문제로 구분하여 설명하겠다. 먼저 하위계급에서 상위계급으로의 보직의 연계성 문제는 소령 계급에서 선발된 장교의 중령 진출률이 높지 않기 때문에 진급된 소수 인원 중 본인의 희망에 의한 감찰 재 특파(再特派) 인원을 제외하고는 감찰관 경험이 없는 중령급 장교를 선발하여 보직시키고, 중령급 장교 중에서 특파기간에 대령으로 진급하는 인원은 더더욱 적기 때문에 극소수 인원이 대령급 감찰관 직위에 보직되고 나머지는 임명직으로 중·소령 시절 감찰관 경험이 전혀 없는 인원을 보직시킨다. 이러한 현실은 보직관리의 단절로 인해 전문성 있는 감찰관 역할수행에도 영향을 미치고 우수자원이 감찰특파 지원을 하지 않는 제한사항으로도 작용하고 있다. 다음으로 감찰관 경력을 고려한 전역 후 관련 직위 군무원 특별채용 문제는 중·소령급 장교가 감찰특파 기간 중에 차상위 계급으로 진급이 안되서 전역하게 되었을 때 관련 직위 군무원에 특별 채용되는 경우는 거의 드물다. 이러한 우선권이나 특혜(特惠)가 없기 때문에 진급 적기가 경과한 많은 감찰관들이 동기부여가 되지 않아 처음 감찰 특파했을 때의 마음으로 근무하기는 어려운 것이 현실이다. 전역하는

모든 감찰관들에게 특혜(特惠)를 다 줄수는 없겠지만 특파기간 중 우수하게 근무한 감찰관을 선별하여 소정의 선발절차에 의거 관련 직위 군무원에 특별 채용한다면 감찰관들의 성실한 근무자세 유도과 우수한 감찰관 선발에도 일조(一助)할 것으로 판단된다.

3. 감찰관 직무교육 측면

감찰관 직무수행의 전문성과 창의성은 직무교육에서 출발한다고 할 수 있는데 체계화된 교육제도를 갖추고 있는 美 육군보다 감찰기능과 역할이 더 많은 육군은 감찰관 교육체계가 상대적으로 열악한 실정이다. 여기서는 美 육군과 대비되는 ① 감찰관 전문 교육기관의 부재(不在), ② 신임 감찰관 직무교육의 한계(限界), ③ 감찰관 보수교육 및 위탁교육의 문제라는 세 가지 관점에서 감찰관 직무교육의 실태와 문제점을 분석하도록 하겠다.

가. 감찰관 전문 교육기관의 부재(不在)

美 육군은 육군성 감찰실에 훈련처가 별도로 편성되어 있고, 감찰관 직무교육을 관장하는 감찰학교가 있으며, 교관은 경험이 풍부한 감찰관이나 법무관으로 편성되어 있어 감찰관 교육을 위한 교재 집필 및 개발, 정책 최신화, 교육지원 등의 감찰관 교육 및 지원에 전념할 수 있는 여건이 보장되어 있는 반면에 육군은 감찰관 교육업무를 전담하는 주관 처부가 없이 감찰실의 감찰관들이 고유업무를 수행하면서 부가적으로 감찰관 직무교육 교재를 집필하고 교육까지 실시해야 하는 이중(二重) 부담을 안고 있기 때문에 교관의 전문성도 떨어지고 체계적인 직무교육도 어려운 실정이다. 신임 감찰관들도 전문 교육기관이 아닌 감찰실 내 회의실을 임시 교육장으로 활용해 직무교육을 받다 보니 소속감 또한 저하(低下)되는게 현실이다.

나. 신임 감찰관 직무교육의 한계(限界)

신임 감찰관 직무교육은 美 육군이 1년 동안 감찰기능 및 관련 교리에 대한 실습과 다양한 감찰 관련 사례를 교육받는 것에 비해 육군은 감찰 8대 기능(검열, 감사, 예방 감찰활동, 조사, 소원수리, 민원, 손망실 처리, 자율기강 업무)을 단 4주 동안 교육받는다. 필자도 신임 감찰관 직무교육을 수료했지만

4주 간의 교육으로 감찰 8대 기능에 관련된 직무지식을 숙지한다는 것은 불가능하다. 또한, 美 육군은 감찰관 등급(주무·보좌·임시 보좌·대리 감찰관, 행정지원요원)과 수행임무에 따라 감찰학교에 입교해서 교육받는 감찰관과 지역별 주무 감찰관에 의해 교육받는 감찰관으로 구분되지만 감찰기능과 역할 관련해서 교육을 받지 않는 감찰관이 없는 반면에 육군은 감찰관 직무 교육이 감찰규정에는 중·소령급 장교, 부사관, 군무원으로 명시되어 있지만 교육수료가 의무화되어 있지 않기 때문에 주로 중앙 선발된 중·소령급 장교로 이루어지고 있으며, 임명직으로 보직되는 대령급 감찰관을 포함하여 대다수의 부사관과 군무원이 교육을 받지 않고 감찰관 임무를 수행하면서 직무지식을 습득해 나가고 있는 실정이다.

다. 감찰관 보수교육 및 위탁교육의 문제

美 육군은 모든 감찰관에게 4년마다 보수교육 과정 수료 및 평가시험 합격을 통해 감찰관 자격을 갱신하도록 의무화하고 있고, 주무 감찰관은 지역의 대리 및 임시 보좌감찰관, 행정지원요원을 대상으로 새로운 감찰교리, 절차 또는 정책의 이해를 도모하기 위해 보수교육 형식의 단기 감찰교육과정을 개설하여 실시하고 있다. 이에 반해 육군은 현재 감찰관 보수교육 과정이 개설되어 있지 않으며, 연 1회 감찰관 워크숍(Work-Shop)을 통해 전년도 기능별 감찰활동 분석내용과 당해 연도 감찰활동 중점 및 방향을 전파하고 있는 수준이다. 또한, 감찰관 위탁교육은 육군본부 감찰실 감사과의 소수 실무자를 국방부 감사원 직무교육에 위탁교육 시키는 정도이며, 선진국 감찰 제도를 경험하여 육군의 감찰제도를 개선시키고, 전문성을 함양할 수 있는 외국 및 민간기관을 대상으로 하는 대외 위탁교육은 없는 실정이다.

4. 국방관리 측면에서 효율성 검토

선진 일류기업으로 도약을 꿈꾸고 있는 국내 기업들은 기업의 미래를 보장하고 설정된 목표와 비전(vision)을 실현시킬 수 있도록 현실에 안주하지 않고 직원들에게 끊임없는 변화와 발전을 요구하며, 기업경영은 철저하게 효율성과 능률성을 추구하고 있다. 또한, 미래 기업의 든든한 기둥역할을 수행할 인재선발을 가장 중요시하며 선발된 인재들도 직무교육과 공정한

인사관리를 통해 적재적소(適材適所)에서 자신의 능력과 역할을 수행할 수 있는 여건을 보장한다. 이러한 국내기업의 경영방식이 바로 치열한 생존경쟁(生存競爭) 속에서 당당히 기업의 입지를 굳히고 세계 일류기업과 어깨를 나란히 하며 발전해 나갈 수 있는 원동력이라고 생각한다. 변화에 적응하지 못하고 현실을 인식하지 못한 채 과거에 안주하려는 조직의 미래는 불을 보듯 뻔하다. 다시 말해 과학기술의 발전으로 전쟁수행 방식이 완전히 변화되었고 군 조직이 확대되고 그 기능도 세분화되고 다양화되어 새로운 감찰활동 패러다임(paradigm)의 전환을 요구하고 있는 현실을 외면하고 편의 위주 과거 답습식의 관행적인 감찰활동은 더 이상 안 된다는 것이다.

육군 감찰병과가 창설된 지 거의 60여년 이상이 지났지만 감찰관 스스로의 자정(自淨)노력 부족, 제도적인 발전이 뒷받침 되지 못해 감찰관 인사관리의 문제점과 직무교육의 한계로 국방관리 효율성 제고(提高)를 위한 군 발전 및 전투력 증강에 기여하는 감찰 본연의 기능과 역할 수행은 아직도 어려운 것이 현실이다.

따라서 필자가 앞에서 제시한 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리, 감찰관 직무교육 측면에서의 육군 감찰제도의 실태와 문제점은 현대전 수행능력 구비(具備)와 정예화된 선진육군 육성을 위해 추진하고 있는 국방개혁을 뒷받침하고, 저비용 고효율의 실용적인 군 운영과 더 나아가 부대업무 전 분야에 걸쳐 군 발전 및 전투력 증강에 기여하는 육군 감찰제도의 발전을 위한 방안 제시와 군 정책에 반영여부 검토는 반드시 필요하다고 하겠다.

제 4 장 국방관리 효율성 제고를 위한 육군 감찰제도 발전방안

앞장에서는 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리 및 직무교육 측면에서 육군 감찰제도의 실태와 문제점을 분석하고 국방관리 측면에서 효율성을 검토해 보았다. 본 장에서는 앞장에서 분석된 내용을 토대로 육군 감찰제도 발전의 목표, 방향, 비전(vision)을 제시하고, 발전방안으로 감찰기능과 역할을 제고(提高)할 수 있는 방안과 감찰관 인사관리 개선방안, 감찰관 직무교육 향상 방안에 대한 의견 제시와 정책제언(政策提言)을 하도록 하겠다.

제 1 절 발전의 목표, 방향, 비전(vision)

국방관리 효율성 제고를 위한 육군 감찰제도 발전의 목표는 ‘21C 국가 방위 중심군(中心軍)’으로 도약하는 선진육군 육성에 기여하도록 감찰제도가 발전되어야 하며, 발전방향은 과학기술의 발달로 전쟁수행 방식의 전환과 효율성, 능률성을 우선시 하는 군 조직운영의 변화를 수용할 수 있는 새로운 감찰활동 패러다임(paradigm)의 전문가다운 감찰기능과 역할수행이 가능한 방향으로 발전되어야 하고, 감찰병과의 미래 비전(vision)인 ‘선진육군의 발전과 전투력 증강에 기여’하는 감찰임무 수행이 실현되도록 감찰제도의 발전이 이루어져야 하겠다.

제 2 절 발전방안(發展方案)

1. 감찰기능과 역할 제고(提高)

감찰기능과 역할을 제고하기 위해서는 ① 전문성과 창의성을 바탕으로 한 감찰활동, ② 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보, ③ 전시 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행, ④ 합동작전 간 감찰관 역할 개념정립, ⑤ 감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 구축 및 운용이 이루어져야 한다고 본다.

가. 전문성과 창의성을 바탕으로 한 감찰활동

美 육군이 4대 감찰기능(교육 및 훈련, 감찰, 지원, 조사)을 수행하는 반면에

육군은 8대 감찰기능(검열, 감사, 예방 감찰활동, 조사, 소원수리, 민원, 손망실 처리, 자율기강 업무)을 수행한다. 이것은 美 육군보다 육군의 감찰관이 훨씬 더 많은 전문성을 필요로 한다는 것을 의미한다. 전임(前任) 감찰관의 활동 자료만을 참고한 과거 답습식 감찰활동의 반복은 감찰병과의 발전을 저해할 뿐만 아니라 지휘관의 불신을 낳고 수검부대로부터 감찰관의 위상을 실추시키는 결과를 초래한다. 전문성과 창의성은 직무교육도 중요하겠지만 감찰관 스스로의 책임감, 의지와 노력이 더 중요하다고 본다. 전문성 구비(具備)를 위해 감찰활동과 관련된 규정과 방침, 교리연구를 생활화 하고, 창의적인 감찰활동의 기본조건인 지휘주목과 원활한 참모협조로 지휘의도를 파악하고, 감찰활동 전 지휘관 의도에 부합된 활동계획을 수립하여 지휘관에게 결심을 득한 후 현장에서 답을 찾는 전문적이고 창의적인 감찰활동으로 시스템적인 문제점을 명쾌하게 분석하고 개선안을 제시한다면 지휘관이 신뢰하고 부대 전투력 발전에 기여하는 감찰관 역할수행이 가능하리라고 본다.

나. 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보

감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보를 위해서는 지휘관에게 신뢰를 주는 감찰관 스스로의 역할수행 노력과 지휘관이 감찰기능과 역할을 이해하고 감찰 본연의 임무수행을 보장해야 한다. 美 육군은 감찰관과 지휘관의 관계를 ‘절친한 친구’, 즉 ‘지휘관이 전적(全的)으로 신뢰하며, 전시(戰時) 및 평시(平時)에 부대의 모든 상황에 대하여 함께 토론할 수 있는 존재’라고 규정하고 있다. 이것은 지휘관과 참모관계 이상의 친밀함의 표현이며, 이러한 관계는 지휘의도를 포함하여 지휘관의 목표와 비전(vision), 지휘관심 사항까지 지휘관의 모든 것을 이해하고 지휘관을 보좌하는 감찰관의 역할을 수행할 때 가능하다고 판단된다. 따라서 육군의 감찰관도 스스로의 자정(自淨)노력으로 지휘의도에 부합하는 감찰활동을 통해 지휘관이 신뢰하는 개인참모로서의 독립성을 인정받아야 하며, 지휘관 또한 감찰기능과 역할을 이해하여 감찰 본연의 기능과 역할수행에 매진할 수 있는 여건을 마련해 주어야 한다. 그리고 감찰관의 독립성을 보장하라고만 되어 있는 감찰규정에도 감찰활동과 무관한 활동을 예(例)로 명시하여 지휘관이 임무부여를 하지 못하도록 제도화시킬 때 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보가 가능하다고 본다.

다. 전시 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행

전시(戰時) 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행은 감찰제도의 발전을 위해서도 육군이 전향적으로 검토해 볼 분야라고 판단된다. 현 감찰규정에 전시에도 평시(平時)와 동일한 기능과 역할을 명시하고 있는데, 실제 훈련시에는 이러한 기능과 역할을 훈련상황과 연계해서 수행하지 않고 있다. 다시 말해 평시 훈련없이 전시 상황에서 제대로 역할수행을 한다는 것은 제한된다고 판단된다. 따라서 전시 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행을 위해서는 감찰규정에 명시된 전시 감찰기능과 역할을 훈련상황과 연계해서 숙달해야 하며, 장기적으로는 美 육군과 같이 군사작전의 모든 단계와 상황에서 부대임무와 직접적으로 연관된 감찰활동과 지휘관의 측근에서 작전수행 간 의사결정까지 보좌하는 주도적인 역할을 수행할 수 있도록 감찰관들의 임무수행 능력을 제고(提高)시켜야 한다.

라. 합동작전 간 감찰관 역할 개념정립

현대전에서 합동작전은 작전의 기본개념이며, 전투상황 자체가 합동작전을 수행해야 하는 상황으로 변화되었다. 또한 2015년 12월 1일에는 전시작전통제권이 한국군으로 전환된다. 따라서 美 육군과 같은 합동작전 간 감찰관 역할 개념정립은 필요하다고 판단된다. 단기적으로는 합동작전 간 감찰관 역할을 육·해·공군이 협조하여 이론적 개념정립을 통해 규정에 반영시키고, 장기적으로는 합동참모본부에 현재는 편성되어 있는 않은 감찰기능을 편제에 반영하여 추가로 편성하는 방안도 검토해 보아야 할 필요성이 있다고 본다.

마. 감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 구축 및 운용

美 육군은 전 세계 감찰관을 지원하는 자동화 통신망인 감찰넷(IGNET)을 통해 감찰관 및 기타 기관과의 의사소통, 사무자동화 및 행정, 훈련 소프트웨어 지원은 물론 감찰조치요청체계 데이터베이스를 활용 감찰사건 데이터를 수집, 통합, 전자적 상호교환까지 가능한 정보관리체계를 구축 및 운용하고 있으며, 육군성 감찰실 정보자원관리처 책임으로 운용 및 관리하고 있다.

반면에 육군 감찰은 감찰실 홈페이지에 정보공유방을 통해 감찰활동 관련 자료를 탑재하여 전 감찰관이 자료를 공유할 수 있도록 하여 감찰활동 간

참고자료로 활용하고 있으나 극히 제한적이다. 감찰활동 정보관리체계는 자료를 탑재하는 것보다 감찰기능별로 자료를 구분하여 관리 및 운용하는 것이 중요하며, 더 나아가서는 美 육군과 같이 타(他) 기관과의 의사소통이 가능하고 체계를 활용하여 감찰활동 결과처리, 직접 방문하지 않고도 가능한 원격감사 기능, 행정 및 교육지원, 자료수집 및 공유 등이 가능한 감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 개발 및 구축(構築)이 필요하다. 따라서 육군본부 감찰실 내에 정보관리부서를 당장 편성할 수는 없으므로 단기적으로는 현재 단순히 감찰자료만을 탑재하는 방식의 감찰실 정보공유방을 감찰활동 간 실질적으로 자료를 활용할 수 있도록 개선하고 운용요원을 별도 편성하여 체계적으로 관리가 될 수 있도록 해야 하겠으며, 장기적으로는 신속하고 효율적인 감찰활동 지원이 가능한 정보관리체계를 개발 및 구축하고 육군본부 감찰실 내에 운용 및 관리 책임부서를 신설하는 방안도 검토되어야 할 것이다.

2. 감찰관 인사관리 개선

우수한 감찰관 선발과 인사관리 개선이 감찰병과의 발전과 직결된다는 사실은 감찰관이면 누구나 인정할 것이다. 3장 4절에서 분석된 감찰관 인사관리의 실태와 문제점을 바탕으로 ① 감찰관 선발, ② 감찰관 보직관리 측면에서 감찰관 인사관리 개선방안을 제시하도록 하겠다.

가. 감찰관 선발

감찰관 선발의 개선방안을 “감찰 특파(特派)하면 진급이 잘 안된다.”는 선입견을 타파할 수 있는 선발제도의 개선, 임명직 중·대령급 감찰관과 지휘관에 의해 보직되는 부사관 및 군무원을 중앙 선발제도로 전환, 감찰관 선발계급의 확대방안으로 구분하여 설명하겠다. 먼저 “감찰 특파하면 진급이 잘 안된다.”는 선입견을 타파(打破)할 수 있는 선발제도의 개선은 지원 자격과 선발기준을 상향시켜 美 육군과 같이 우수한 자원을 선발하여 차상위 계급으로 진출률을 높이고, 감찰 직무교육 수료시 美 육군처럼 군사특기나 특수자격을 부여(현재 감찰특파 3년차에 감사 및 조사 부특기(740)를 부여받고 있으나 군생활에 이점(利點)은 없음)하여 진급이나 보직부여시 가산점을 주고, 감찰관 직책을 수행한 간부나 군무원을 우수자원으로 인정해 주는 분위기가 조성

된다면 우수한 자원들의 감찰특파(特派) 지원은 자연히 증가할 것이다. 그리고 선발시 美 육군과 같이 우수한 자원을 지명하여 선발하는 방안도 검토해 볼 필요가 있다고 본다. 두 번째로 임명직 중·대령급 감찰관과 지휘관에 의해 보직되는 부사관 및 군무원을 중앙 선발제도로 전환하는 방안은 감찰기능과 역할수행에 있어서 검증절차 없이 임명이나 보직부여로 발생가능한 부작용을 최소화시킬 수 있으며, 중앙선발을 통해 직무교육 수료 후 정식으로 육군본부 감찰실장에 의한 직무교육 수료증 및 감찰병과 휘장을 수여시 책임있는 역할수행을 유도하는 긍정적 효과도 얻을 수 있다. 마지막으로 감찰관 선발 계급의 확대방안은 감찰관의 활용범위를 넓히고 전문성을 제고(提高)시킬 수 있도록 대위급 장교와 준사관까지 선발계급 확대를 검토해야 한다는 것이다.

우수한 대위급 장교를 선발하여 감찰관 경험을 쌓게 하고 소령으로 진급시 재(再) 선발하여 활용하고, 상위계급 진출을 고려하여 계속해서 감찰관 직위에 활용한다면 전문성과 경험을 겸비한 우수한 감찰관의 활용범위를 넓힐 수 있을 것이며, 준사관의 선발은 특정한 전문분야에 대한 역할수행이 가능하다는 점에서 검토가 필요하다.

나. 감찰관 보직관리

우수자원의 확보와 전문성 있는 감찰관 역할수행, 임무수행의 동기부여를 위해서는 하위계급에서 상위계급으로 연계되는 보직관리 개선과 감찰관 경력을 고려한 전역 후 관련 직위 군무원 특별채용 방안을 개선안으로 제시하고자 한다. 먼저 하위계급에서 상위계급으로 연계되는 보직관리 개선은 하위계급에서 최초 감찰관 선발시 우수자원을 선발하여 보직수행 후에 차상위 계급으로 진급하면 원소속 병과에서 해(該) 계급 필수보직을 마치게 하고 다시 감찰로 재(再) 특파시켜 보직을 수행하게 하는 방식으로 연계성 있는 보직관리를 통해 우수자원 확보와 전문성 있는 역할수행 여건을 보장하자는 것이다. 이것이 가능하려면 감찰관 진급률이 높아야 하는데 현재 감찰관 경력이 없어도 보직 가능한 중·대령급 감찰관 직위를 제도적으로 소령급 감찰관의 진출에 따라 우선적으로 계속 보장하는 방안을 검토한다면 진급률도 높이고 우수자원 확보도 가능하다고 본다. 다음으로 감찰관 경력을 고려한 전역 후 관련 직위 군무원 특별채용 방안은 현재 대부분 감찰관 경력과 상관

없이 감찰직위에 보직되어 있는 군무원 직위를 중·소령급 감찰관 중에서 차상위 계급으로 진출이 안되어 전역하는 인원으로 대체하여 특별 채용한다면 훨씬 전문성 있는 역할수행이 가능하리라고 판단된다. 단, 조건은 모든 인원을 채용할 수 없기 때문에 특파(特派)기간 중 우수하게 근무하고 인격과 품행이 바른 감찰관을 엄선하여 소정의 선발절차를 거쳐 채용해야 현역 감찰관과 계급의 역전(逆轉)현상에서 오는 부작용을 방지할 수 있겠다. 이러한 개선안 적용으로 기대되는 효과는 임무수행에 동기를 부여하여 진급 경과자도 성실하게 근무하는 분위기를 조성할 수 있을 것이다.

3. 감찰관 직무교육 향상

감찰관 직무교육 향상을 위해서는 ① 감찰관 전문 교육기관 설치, ② 신입 감찰관 직무교육 개선, ③ 정기적인 감찰관 보수교육과 위탁교육의 확대가 필요하다. 여기서는 이러한 세 가지 측면에서 감찰관 직무교육 향상 방안을 제시하도록 하겠다.

가. 감찰관 전문 교육기관 설치

美 육군과 같이 체계적이고 전문적인 감찰관 직무교육을 위해서는 단기적으로는 육군본부 감찰실에 훈련과(訓練課)가 별도로 편성되어 경험이 풍부한 전문교관에 의해 감찰관 교육 및 교육지원을 전담하도록 하여야 하며, 장기적으로는 감찰학교와 같은 전문 교육기관을 설치해야 한다. 이런 하드웨어적인 시스템이 우선적으로 구축되어야 우수자원을 확보할 수도 있고, 전문성과 창의성을 겸비한 능력이 우수한 감찰관을 배출해 낼 수도 있을 것이다.

나. 신입 감찰관 직무교육 개선

신입 감찰관을 대상으로 실시하는 직무교육을 개선하기 위해서는 직무교육 기간의 연장과 임명직 대령급 감찰관, 부사관, 군무원의 직무교육 수료 의무화 방안이 검토되어야 한다. 우선 직무교육 기간의 연장은 현재 실시하고 있는 4주 간의 교육기간을 최소 6개월 이상으로 연장해야 한다는 것이다.

왜냐하면 4주 간의 교육으로 감찰 8대 기능을 완전히 이해하는 것은 제한되기 때문에 충분한 교리연구와 실습을 통해 직무지식을 숙지하고 감찰관

보직과 동시에 감찰기능과 역할을 수행할 수 있도록 하기 위해서는 필자가 3년여의 감찰관 경험으로 볼 때 최소 6개월 정도는 직무교육이 필요하다고 판단되었기 때문이다. 다음으로 임명직 대령급 감찰관, 부사관, 군무원의 직무교육 수료 의무화 방안은 감찰관 중앙 선발제도와 연계해서 개선되어야 하는데 현재 임명되어 보직되는 대령급 감찰관과 지휘관에 의해 보직되는 부사관, 군무원 감찰관을 중앙 선발제도로 전환하고 선발된 인원은 의무적으로 직무교육을 수료토록 하자는 것이다. 이런 제도 개선을 통해 전문성을 바탕으로 감찰관 간의 기능별 상호 보완적 역할 분담으로 효율적이고 성과 있는 감찰업무 수행이 가능하리라고 본다.

다. 정기적인 감찰관 보수교육과 위탁교육의 확대

감찰정책의 변화에 적응하고 최신 교리를 적용한 감찰관 역할수행을 위해 정기적인 감찰관 보수교육 과정의 신설(新設)이 필요하고, 아울러 보수교육 과정에 美 육군과 같이 평가시험을 통한 감찰관 자격갱신(資格更新) 제도를 도입하여 적용할 필요가 있다고 본다. 왜냐하면 감찰관 보수교육 과정은 오랜 감찰관 생활로 자칫 과거 답습적이고 타성(惰性)에 젖은 업무수행을 할 수 있는 감찰관들에게 자극제 역할을 할 수 있다고 보며, 평가시험을 통한 자격갱신 제도는 목적의식 없이 그냥 거쳐가는 과정이라고 생각할 수 있는 보수교육의 내실화를 기할 수 있는 촉진제가 될 수 있기 때문이다.

그리고 전문적인 감찰관 육성을 위한 위탁교육의 확대(擴大)는 ‘우물 안 개구리식’의 직무교육의 틀을 벗어나 선진국의 감찰제도와 전문 민간기관의 감찰기법을 체험하고 배울 수 있는 기회제공 차원에서 확대해야 한다는 것이다. 장기계획에 의거 전문가 육성을 위한 국내외 위탁교육은 육군의 모든 병과에서 시행하고 있으나 감찰병과만 시행하지 않고 있는 실정이다.

따라서 제도적으로 즉각 시행은 어렵겠지만 감찰관 인사관리 개선과 병행하여 장기적인 안목(眼目)에서 우수한 감찰관을 대상으로 감찰병과 발전에 기여할 수 있는 전문 감찰관 육성을 위해 국내외 위탁교육을 확대 시행하는 방안을 긍정적으로 검토해 보아야 할 것이다.

제 3 절 정책제언 (政策提言)

필자가 2절에서 제시한 국방관리 효율성 제고를 위한 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리와 직무교육 측면의 육군 감찰제도 발전방안을 바로 정책에 반영하여 적용시키기에는 현 육군의 여건상 제한사항이 많을 것으로 본다.

그러나 美 육군도 1778년 감찰제도 시행(施行) 이후 처음부터 현재와 같은 체계적인 감찰제도를 정립하지는 못했을 것이며, 약 230여년이라는 기간 동안 수많은 시행착오를 거치면서 육군 발전 및 전투력 증강에 기여하는 감찰제도로 발전시켜 왔다고 본다. 우리 육군도 1946년 감찰병과 창설 이후 지금까지 감찰제도가 많은 발전을 해 왔지만 3장에서 분석된 것처럼 美 육군 감찰제도와 비교했을 때 상대적으로 많은 발전이 필요함을 실감(實感)했다.

따라서 감찰기능과 역할의 중요성을 인식하고 지휘관의 신뢰를 바탕으로 육군의 발전과 전투력 증강에 기여하는 감찰관 본연의 역할수행과 감찰병과가 ‘제 2의 도약’을 할 수 있도록 필자가 제시한 육군 감찰제도의 발전방안이 거시적 관점에서 긍정적으로 검토되어 단계적으로 정책에 반영 및 적용되기를 바란다.



제 5 장 결 론

과학기술의 발전은 다양한 무기체계 개발로 이어져 전쟁수행 방식의 패러다임(paradigm)을 완전히 변화시켜 놓았고, 이에 따라 군 조직운영도 그 기능이 다양화되고 세분화됨에 따라 전문성과 효율성, 능률성을 우선시 하는 방향으로 변화의 노력을 계속하고 있다. 이러한 군 조직운영의 변화는 감찰관들에게도 과거 답습적이고 관행적인 감찰활동의 굴레에서 과감히 탈피하여 해박한 직무지식과 예리한 통찰력을 겸비한 전문가다운 새로운 감찰활동 패러다임의 전환을 강력히 요구받고 있다. 하지만 감찰관들이 새로운 변화를 수용하고 육군이 요구하는 전문가다운 감찰기능과 역할수행을 할 수 있도록 하기 위해서는 감찰제도의 발전 또한 뒷받침되어야 하는데 그렇지 못했던 것이 현실이다.

필자는 본 논문에서 육군 감찰제도 전 분야를 논하기에는 그 범위가 너무 광범위하여 감찰기능과 역할, 감찰관 인사관리, 감찰관 직무교육 분야를 중심으로 육군과 해·공군 및 선진국 군(美 육군) 감찰제도의 비교 분석을 통해 육군 감찰제도의 실태와 문제점을 도출하고 이를 토대로 시대적 변화에 부응하고 감찰활동 패러다임을 전환할 수 있는 국방관리 효율성 제고(提高)를 위한 육군 감찰제도의 발전방안을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 감찰기능과 역할을 제고하기 위해서는 현장에서 답을 찾는 전문적이고 창의적인 감찰활동으로 시스템적인 문제점을 명쾌하게 분석하고 개선안을 제시하는 전문성과 창의성을 바탕으로 하는 감찰활동, 감찰관 스스로의 자정(自淨)노력과 지휘관의 감찰기능과 역할 이해로 감찰 본연의 기능과 역할 수행에 매진할 수 있는 감찰활동 여건 보장을 위한 독립성 확보, 전시(戰時) 감찰기능과 역할을 훈련상황과 연계해서 숙달하고, 장기적으로 美 육군과 같이 군사작전의 모든 단계와 상황에서 주도적인 역할을 수행할 수 있는 전시 작전임무에 부합된 감찰관 역할수행, 현대전 양상을 고려한 합동작전 간 감찰관 역할 개념정립, 다른 기관과의 의사소통이 가능하고 체계를 활용하여 감찰활동 결과처리, 직접 방문하지 않고도 가능한 원격감사 기능, 행정 및 교육지원, 자료수집 및 공유 등이 가능한 美 육군의 감찰넷(IGNET)과 같은

감찰활동 지원을 위한 정보관리체계 구축(構築) 및 운용이 이루어져야 한다.

둘째, 감찰관 인사관리를 개선하기 위해서 감찰관 선발은 지원자격과 선발 기준을 상향시켜 美 육군과 같이 우수한 자원을 선발하여 차상위 계급으로 진출률을 높이는 감찰관 선발제도의 개선, 검증절차 없이 임명이나 보직부여로 발생가능한 부작용을 최소화시킬 수 있는 임명직 중·대령급 감찰관과 지휘관에 의해 보직되는 부사관 및 군무원을 중앙 선발제도로 전환, 감찰관의 활용 범위를 넓히고 전문성을 제고시킬 수 있도록 대위급 장교와 준사관까지 선발계급 확대를 검토해야 하며, 감찰관 보직관리는 우수자원의 확보와 전문성 있는 감찰관 역할수행, 임무수행의 동기부여를 위해 하위계급에서 상위계급으로 연계되는 보직관리 개선과 감찰관 경력을 고려한 전역 후 관련 직위 군무원으로 특별 채용하는 방안이 적극 검토되어야 한다.

마지막으로 감찰관 직무교육 향상을 위해서는 전문성과 창의성을 겸비한 능력이 우수한 감찰관을 배출해 낼 수 있는 감찰관 전문 교육기관이 설치되어야 하며, 신입 감찰관 직무교육은 현재 4주인 교육기간을 최소 6개월 이상으로 연장시켜야 하고, 임명직 대령급 감찰관, 부사관, 군무원의 직무교육을 의무화시켜야 하며, 감찰정책의 변화에 적응하고 최신 교리를 적용한 감찰관 역할수행을 위한 정기적인 감찰관 보수교육 과정의 신설과 전문적인 감찰관 육성을 위해 선진국의 감찰제도와 전문 민간기관의 감찰기법을 체험하고 배울 수 있는 국내외 위탁교육의 확대가 이루어져야 한다.

지금까지 필자는 육군 감찰제도의 미래 발전비전(vision)을 제시한다는 신념으로 상기(上記)와 같이 세 가지 측면의 발전방안을 제시하였다. 적자 생존(適者生存)의 냉엄한 세계 경제질서의 현실 속에서 살아남아 초 일류 기업으로 나아가고 있는 국내 기업들이 인재양성에 투자하는 자본과 노력에서도 알 수 있듯이 조직의 미래는 인재선발과 관리에서 시작된다. 마찬가지로 육군 감찰제도 발전의 선결조건 또한 우수한 감찰관 선발에서 시작된다고 할 수 있으며, 선발된 감찰관들이 육군의 발전과 전투력 증강을 위해 자신들의 능력을 유감없이 발휘하도록 정책적으로 인사관리를 해 준다면 육군이 바라는 감찰기능과 역할수행은 자연이 이루어질 것이며 나아가 육군 감찰제도의 계속적인 발전이 가능하리라고 생각된다.

【참 고 문 헌】

1. 국내문헌

- 김천영, 「공군 감찰업무 활성화 방안에 관한 연구」, 공군대학, 1987
- 박병철, 「효율적인 감사활동 운영방안 연구」, 공군전투발전단, 군사학술연구보고서, 2006
- _____, 「감사가 부대관리에 미치는 영향」, 공군본부, 군사학술연구보고서, 2005
- 백인기, 「군 발전을 위한 감찰제도의 개선방안(역할 및 기능을 중심으로)」, 동국대학교, 석사학위논문, 1992
- 성두경, 「군 감찰제도 발전방안(2000년대를 향한 육군 감찰감실의 새로운 역할 모색)」, 국방대학교, 석사학위논문, 1989
- 신광수, 「군 감찰업무 활성화에 관한 연구(육군 감찰제도를 중심으로)」, 경희대학교, 석사학위논문, 1995
- 유용택, 「육군 감찰제도의 문제점과 발전방안에 대한 연구」, 공주대학교, 석사학위논문, 2006
- 육군 감찰실, 『감찰업무 참고』, 대전, 육군본부, 2008
- 이규현, 「군 감찰제도 발전에 관한 연구」, 『육사 논문집 제 56집』 육군사관학교, 2000
- 이병우, 『지휘관 및 참모업무』, 대전, 육군본부, 2003
- 이용찬 외 1인, 「해군 감찰제도의 운영 및 발전전략에 관한 연구」, 해군본부, 군사학술연구보고서, 2000
- 임종선 외 1인, 「감찰실(관) 전문성 및 독립성 보장 방안 연구」, 공군본부, 군사학술연구보고서, 2008
- 정규-29기, 「효과적인 감찰활동 방안(사단급 부대 중심으로)」, 육군대학, 1976
- 최홍엽, 「육군 감찰제도의 발전방향」, 고려대학교, 석사학위논문, 1997

2. 국외문헌

Army Regulation, *Inspector General Activities and Procedures*,
Washington, Headquarters Department of the Army, 2007

3. 기 타

공군 감찰실, 『감찰·검열·감사업무(공군규정 6-1)』, 대전, 공군본부, 2009

공군 감찰실, 『민원사무처리(공군규정 6-3)』, 대전, 공군본부, 2009

공군 감찰실, 『손망실처리(공군규정 6-4)』, 대전, 공군본부, 2009

육군 감찰실, 『감찰규정(육규 910)』, 대전, 육군본부, 2008

육군 감찰실, 『민원사무처리규정(육규 912)』, 대전, 육군본부, 2008

육군 감찰실, 『손망실처리규정(육규 911)』, 대전, 육군본부, 2008

육군 감찰실, 『'10년 전반기 감찰 직무감사 결과』, 대전, 육군본부, 2010

해군 감찰실, 『해군 감찰규정(8-0-1-규01)』, 대전, 해군본부, 2010

해군 감찰실, 『해군 지도방문규정(8-0-1-규02)』, 대전, 해군본부, 2009

해군 감찰실, 『해군 금전, 물품, 손망실 규정(8-0-3-규01)』, 대전, 해군본부,
2009

해군 감찰실, 『해군 안전규정(8-0-4-규01)』, 대전, 해군본부, 2010

해군 감찰실, 『해군 민원사무처리규정(8-0-4-규02)』, 대전, 해군본부, 2009

ABSTRACT

A study on R.O.K Army Inspection System Development for focusing efficiency of national defense management

**-Enhancing on Inspections Function and Role,
Personnel Management and Duty Training-**

Kim, Myung Lyul

**Major in Division of National Defence
Management**

Dept. of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Hansung University

As scientific technique advances, the paradigm of war conducting method has changed completely. This brought the changes of military organization management. Therefore Inspectors are called for a new Inspection Activities paradigm, which is being experts having both a deep work knowledge and penetrating insights.

This purpose of my study leads the developing direction of the R.O.K Army Inspection System by analysing and comparing with R.O.K Navy, Air Force and U.S Army Inspection System, which is focused on Inspections Function and Role, Personnel Management and Duty Training.

This paper consists of five chapters :

Chapter 1, as an introduction, explains the purpose, category and the methods of this study.

Chapter 2, as a general investigation of the Inspection System, explains the Inspections concept and function, developing process of the R.O.K Army Inspection System and the relationship of commander and Inspectors of the R.O.K Army, Navy, Air Force and U.S Army.

In Chapter 3, I explain the differences between the Inspections Function and Role, Personnel Management and Duty Training of Inspectors by analysing and comparing with R.O.K Army and Navy, Air Force, U.S Army Inspection System. And on the basis of these differences, I present current status and problems of R.O.K Army Inspection System focused on Inspections function and Role, Personnel management and Duty Training of Inspectors.

In Chapter 4, I present the developing schemes of R.O.K Army Inspection System for enhancing efficiency of national defense management. In this chapter, I suggest an enhancing scheme of Inspections function and Role, an improving scheme of Personnel Management and Duty Training of Inspectors.

Chapter 5 is my conclusion. I want to emphasize three things. First, in order to enhance Inspections function and Role, we need inspection activities based on special knowledge and originality, securing independence to guarantee inspection activities, executing role of Inspectors coinciding with wartime mission, fixing concept of Inspectors during Joint Operations. And we also need to install and operate of Information Management System for support inspection activities. Second, in order to improve Personnel Management of Inspectors, we need to improve the selection and assignment management of Inspectors. And third, in order to improve Duty Training of Inspectors, we need to establish building of special Inspector General School and improve newly appointed Inspectors Duty Training and periodic sustainment training. And we also need to increase training opportunity of Inspectors in the inside and outside of the country.

Through this paper, we recognized the current status and problems of the R.O.K Army Inspection System focused on Inspections function and Role, Personnel management and Duty Training of Inspectors. And we also presented developing schemes to the above. For the improvement and development of

Inspector General, we hope that presenting these developing schemes are investigated and applied positively.

