박사학위논문

비상근 예비군제도 발전의 영향 요인 연구

2025년

한 성 대 학 교 대 학 원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 정 희

박 사 학 위 논 문
지도교수 전주상

비상근 예비군제도 발전의 영향 요인 연구

A Study on the Influencing Factors
for the Development of
the Part-Time Reserve Forces System

2024년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 정 희

박 사 학 위 논 문
지도교수 전주상

비상근 예비군제도 발전의 영향 요인 연구

A Study on the Influencing Factors
for the Development of
the Part-Time Reserve Forces System

위 논문을 정책학 박사학위 논문으로 제출함

2024년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

행 정 학 과

정 책 학 전 공

이 정 희

이정희의 정책학 박사학위 논문을 인준함

2024년 12월 일

심 사 위 원 장 김 지 성 (인)

심 사 위 원 이 환 성 (인)

심 사 위 원 임 재 진 (인)

심 사 위 원 김 은 주 (인)

심 사 위 원 전 주 상 (인)

국 문 초 록

비상근 예비군제도 발전의 영향 요인 연구

한 성 대 학 교 대 학 원
행 정 학 과
정 책 학 전 공
이 정 희

병역자원의 감소로 현역 소요 대비 충원율이 점차 떨어지고 있으며, 국방을 위한 전투력의 대비가 주요 관심사로 떠오르고 있다. 또한 언론에서는 노병 예비군(senior-army)도 국방에 참여하겠다는 의사를 보인다는 기사도 등장하고 있다. 이를 해결할 수 있는 여러 가지 방안들이 제시되고 있으나 본질적인 해결 방법은 찾지 못하고 있다. 본 연구는 현재 군에서 일부 시행 중인 비상근 예비군제도의 발전 영향 요인을 도출하고 이를 발전시켜 부족한 병역자원을 해소할 방안을 제시하고자 하였다. 참고로 현재 군에서 운용 중인 것은 '비상근 예비군제도'이지만 본 연구에서는 이 제도가 '징병'이 아닌 '모병'에 의해 이루어지는 것이므로 '비상근(모병) 예비군제도'라는 용어를 일부 사용하였다.

본 연구를 위해 비상근(모병) 예비군 관련 전문가 중 핵심 전문가 3인으로 하여금 각 항목과 요인의 적정성을 분석하여, 총 7개 항목과 33개 요인으로 구성된 델파이 조사지를 작성하였다. 이후 정책기획 부서, 정책이행 부서, 전문 연구자 총 3개 분야 21명의 전문가를 대상으로 총 3회에

걸쳐서 델파이조사를 시행하였다.

본 연구의 주요 결과는 다음과 같다. 델파이조사 결과 비상근(모병) 예비군 발전을 위한 항목은 7개, 요인은 29개로 도출되었다. 비상근(모병) 예비군을 발전시키기 위한 요인의 중요도에 있어 비상근(모병) 예비군의 '법적 지위 보장'이 평균 7.00으로 가장 중요한 것으로 식별되었고, '보상비 적정 수준 지급'이 평균 6.80으로 두 번째 중요한 요인으로, '현역과 동일한 장비 및 물자 운용'이 평균 6.61로 세 번째 중요한 요인으로 식별되었다. 네 번째 중요한 요인으로는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'이 평균 6.52로 확인되었고, 다섯 번째 중요한 요인으로는 '대상자에 퇴역자 포함'이 평균 6.42로 확인되었다. 이 결과를 기초로 비상근(모병) 예비군 발전을 위해서는 '법적 신분이 보장된 비상근(모병) 예비군의 지위와 그에 합당한 예산 지급, 그리고 복지 혜택을 충분히 보상해 주는 것'에 대한 중요도가 상대적으로 많이 고려되어야 함을 확인할 수 있다.

분석 결과를 토대로 미래에 발전시켜야 할 비상근(모병) 예비군제도에 대한 방향을 제시하면 다음과 같다, 첫째, 이미 예상되는 '소요 대비 현역 부족'에 대비하기 위해 부족한 현역 소요만큼 신규 현역 모집에 몰입하는 정책적 방향에서 전환하여, 그 부족한 소요만큼을 비상근(모병) 예비군의 선발에 반영할 필요가 있다. 둘째, 비상근(모병) 예비군의 활용과 관련하여 현재의 전시 직위에 한정하는 것에서 벗어나 각 군(軍)에서 전/평시 편제 직위 이외에 필요한 곳에서 활용토록 확대하여 편제의 증가 없이 군 전투력을 향상할 수 있는 방향으로 발전시켜야 한다. 셋째, '비상근(모병) 예비군제도'의 도입으로 예비군의 동원 대상 범위를 평시부터 60세까지, 또는 필요할 경우 65세까지 확대하면, 위기 발생 시 국가적으로 다양한 대안을 마련하는 원천이 될 수 있다. 넷째, 270만여 명의 모든 예비군이 아닌, 지원으로 편성된 비상근(모병) 예비군을 국군의 조직으로 만들고, 이를 통해 비상근(모병) 예비군의 신분을 미국처럼 명확하게 설정할 필요가 있다. 마지막으로, 현재의 30일 이내의 단기 비상근예비군과 180일까지의 장기 비상근예비군으로 구분하는 예비군제도에서 미국처럼 180일 이내에서 활용하는 비상근(part-time) 예비군과 현역과 동일하게 연중 근무

하며 180일을 초과하는 상근(full-time) 예비군으로 구분하여 편성하는 제도로 확대하는 것을 고려할 필요가 있다.

이를 통해, 초급 간부의 선발이 잘 이루어지지 않고 중견 간부의 이탈이 많아지는 현시점에서 군에서 숙련되어 전역한 우수한 예비군을 다시 군에서 재복무할 수 있는 여건을 확대하면, 부족해지는 병역자원 문제를 해소하고 장기적으로 현역과 예비군을 상호 보완적으로 활용할 기회가 될 것이다.

【주요어】 비상근(모병) 예비군, 병역자원, 영향 요인, 델파이조사

목 차

I. 서론 ····· 1

1.1 연구의 배경과 목적 ····· 1

1.1.1 연구의 배경 ····· 1
1.1.2 연구의 목적 ····· 2

1.2 연구의 방법과 범위 ····· 5

II. 주요 국가의 예비군제도 비교·분석 ····· 6

2.1 주요 국가 예비군제도 분석의 의의 ····· 6

2.2 주요국(4개국)의 제도 분석 ····· 7

2.2.1 미국 ····· 7
2.2.2 독일 ····· 11
2.2.3 싱가포르 ····· 15
2.2.4 이스라엘 ····· 20

2.3 주요국(4개국)의 예비군제도 발전 요인 비교·분석 및 시사점 ····· 24

III. 문헌 연구 ····· 28

3.1 한국 비상근 예비군제도의 의의와 추진 경과 ····· 28
3.1.1 예비전력과 예비군 개념 ····· 28
3.1.2 의무예비군과 비상근예비군 ····· 29
3.1.3 대한민국 비상근 예비군제도 추진 경과 ····· 33

3.2 비상근 예비군제도 선행연구 분석 ····· 37
3.2.1 선행연구 분석의 의의 ····· 37
3.2.2 분야별 발전 요인 고찰 ····· 38
3.2.3 선행연구의 한계 및 본 연구의 차별성 ····· 51

3.3 비상근 예비군제도의 발전에 영향을 미치는 주요 요인 ····· 53
3.3.1 제도 발전 주요 영향 요인 도출 결과 ····· 53
3.3.2 영향 요인 별 주요 내용 ····· 54

IV. 연구 설계 ····· **61**

4.1 연구 절차 개요 ····· 61
4.1.1 측정 도구 구안 단계 ····· 62
4.1.2 측정 도구 타당화 단계 ····· 62

4.2 조사 방법 ····· 64
4.2.1 전문가 집단 선정 ····· 64
4.2.2 영향 요인 범주화 및 측정 도구 선정 ····· 65
4.2.3 델파이조사 ····· 70

V. 분석 결과 ····· **75**

5.1 1차 델파이 분석 결과 ····· 75
5.2 2차 델파이 분석 결과 ····· 102
5.3 3차 델파이 분석 결과 ····· 127
5.4 델파이 최종 분석 결과 ····· 149

VI. 결론 ····· **160**

6.1 연구 결과 요약 및 시사점 ····· 160
6.1.1 연구 결과 요약 ····· 160
6.1.2 이론적 시사점 ····· 164
6.1.3 정책적 시사점 ····· 165

6.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향 ····· 169

참 고 문 헌 ····· **171**
부 록 ····· **179**
ABSTRACT ····· 207

표 목 차

[표 2-1] 제20대 대통령 주요 후보들의 병역제도 관련 공약 ····· 7
[표 2-2] 미군 병역제도 변화 ····· 8
[표 2-3] 미 상비군과 예비군 비율 ····· 9
[표 2-4] 미국 복무 형태별 의무 기간(병사 기준) ····· 10
[표 2-5] 독일의 병력 규모 ····· 13
[표 2-6] 싱가포르 병력 규모 ····· 16
[표 2-7] 이스라엘 병력 규모 ····· 21
[표 2-8] 주요 국가의 군사력 비교 ····· 24
[표 2-9] 국가별 병역제도 ····· 25
[표 2-10] 4개국의 예비군제도 발전 요인 ····· 26
[표 3-1] 병역 유형의 특징 ····· 29
[표 3-2] 모병제와 징병제의 장단점 비교 ····· 31
[표 3-3] 비상근 예비군제도를 위한 입법 발의 비교 ····· 33
[표 3-4] 역대 정부 예비전력 정예화 추진 현황 ····· 34
[표 3-5] 제도 발전을 위한 요인 도출(복무체계) ····· 41
[표 3-6] 제도 발전을 위한 요인 도출(교육훈련) ····· 43
[표 3-7] 제도 발전을 위한 요인 도출(보상) ····· 46
[표 3-8] 제도 발전을 위한 요인 도출(확보 방법) ····· 47
[표 3-9] 제도 발전을 위한 요인 도출(인식) ····· 48
[표 3-10] 제도 발전을 위한 요인 도출(운용 대상 및 범위) ····· 50
[표 3-11] 제도 발전을 위한 요인 도출(운용) ····· 51
[표 3-12] 제도 발전을 위한 요인 종합 ····· 53
[표 4-1] 전문가 집단의 인구통계학적 특성 ····· 65
[표 4-2] 측정 도구 구안 수정(案) ····· 66
[표 4-3] 조사 일정 ····· 71
[표 4-4] 조사지 구성 및 신뢰도 ····· 72
[표 5-1] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) ····· 76

[표 5-2] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) …… 77
[표 5-3] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) …… 78
[표 5-4] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) …… 78
[표 5-5] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 …… 79
[표 5-6] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) …… 80
[표 5-7] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) …… 80
[표 5-8] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) …… 81
[표 5-9] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) …… 82
[표 5-10] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 … 82
[표 5-11] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) …… 83
[표 5-12] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) …… 84
[표 5-13] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) …… 85
[표 5-14] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) …… 85
[표 5-15] 보상 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 …… 86
[표 5-16] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) …… 87
[표 5-17] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) … 88
[표 5-18] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) …… 88
[표 5-19] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) … 89
[표 5-20] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 … 90
[표 5-21] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) …… 90
[표 5-22] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) …… 91
[표 5-23] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) …… 92
[표 5-24] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) …… 92
[표 5-25] 인식 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 …… 93
[표 5-26] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) …… 94
[표 5-27] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이(정책기획 부서) … 95
[표 5-28] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이(전문 연구자) …… 95
[표 5-29] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) ‥ 96
[표 5-30] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 …… 97

[표 5-31] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체) ····· 98
[표 5-32] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 99
[표 5-33] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 99
[표 5-34] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 100
[표 5-35] 운용 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 ····· 101
[표 5-36] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 103
[표 5-37] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 104
[표 5-38] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 105
[표 5-39] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서) ··· 105
[표 5-40] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ··· 106
[표 5-41] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 107
[표 5-42] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 107
[표 5-43] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 108
[표 5-44] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책 이행부서) ··· 108
[표 5-45] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ··· 109
[표 5-46] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 110
[표 5-47] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 110
[표 5-48] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 111
[표 5-49] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 112
[표 5-50] 보상 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ····· 112
[표 5-51] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 113
[표 5-52] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 114
[표 5-53] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 115
[표 5-54] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책 이행부서) ··· 115
[표 5-55] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ··· 116
[표 5-56] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 117
[표 5-57] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 117
[표 5-58] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 118
[표 5-59] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 119

[표 5-60] 인식 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ····· 119
[표 5-61] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 120
[표 5-62] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이(정책기획 부서) ··· 120
[표 5-63] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이(전문 연구자) ·· 121
[표 5-64] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이(정책이행 부서) ··· 122
[표 5-65] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ·· 122
[표 5-66] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체) ····· 123
[표 5-67] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 124
[표 5-68] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 124
[표 5-69] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 125
[표 5-70] 운용 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 ····· 126
[표 5-71] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 128
[표 5-72] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 129
[표 5-73] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 129
[표 5-74] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서) ··· 130
[표 5-75] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 131
[표 5-76] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 132
[표 5-77] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 132
[표 5-78] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서) ··· 133
[표 5-79] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 134
[표 5-80] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 135
[표 5-81] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 135
[표 5-82] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책 이행 부서) ····· 136
[표 5-83] 확보방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 137
[표 5-84] 확보방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ··· 138
[표 5-85] 확보방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 138
[표 5-86] 확보방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책 이행부서) ··· 139
[표 5-87] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 140
[표 5-88] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 140

[표 5-89] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 141
[표 5-90] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 142
[표 5-91] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 143
[표 5-92] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이(정책기획 부서) ··· 143
[표 5-93] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이(전문 연구자) ····· 144
[표 5-94] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이(정책이행 부서) ···· 145
[표 5-95] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체) ····· 146
[표 5-96] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서) ····· 147
[표 5-97] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자) ····· 147
[표 5-98] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서) ····· 148
[표 5-99] 제도 발전을 위한 요인 종합 ····· 149
[표 5-100] 델파이 의견수렴 과정(전체) ····· 150
[표 5-101] 델파이 의견수렴 과정(정책기획 부서) ····· 151
[표 5-102] 델파이 의견수렴 과정(전문 연구자) ····· 152
[표 5-103] 델파이 의견수렴 과정(정책이행 부서) ····· 152
[표 5-104] 전반적인 항목의 중요도 ····· 154
[표 5-105] 복무체계 항목의 중요도 ····· 155
[표 5-106] 교육훈련 항목의 중요도 ····· 156
[표 5-107] 보상 항목의 중요도 ····· 157
[표 5-108] 확보 방법 항목의 중요도 ····· 157
[표 5-109] 인식 항목의 중요도 ····· 158
[표 5-110] 운용 대상 및 직위 항목의 중요도 ····· 159
[표 5-111] 운용 항목의 중요도 ····· 159

그 림 목 차

[그림 3-1] 병역의 의무 ····· 28
[그림 3-2] 비상근예비군 운용 현황 ····· 36
[그림 3-3] 남자 인구 장기 추계 ····· 38
[그림 3-4] 대한민국 예비군 자원 예상 ····· 39
[그림 3-5] 연간 12일 운용의 적절성 ····· 40
[그림 3-6] 비상근복무제도의 여건 ····· 42
[그림 3-7] 훈련보상금의 적절성 ····· 45
[그림 3-8] 동원사단 연대급 예비역 간부 운용 시 수준 분석 ····· 49
[그림 3-9] 제대군인 취업률 분석 ····· 49
[그림 3-10] 평시복무 예비군 보직 방안 ····· 55
[그림 3-11] 예비역 간부 운용 시 효과 요인 분석 ····· 56
[그림 3-12] 현역 대비 예비군 간부 보수 판단(案) ····· 57
[그림 3-13] 퇴역자 재복무(비상근예비군) 선택 방안 ····· 57
[그림 3-14] 예비군에 대한 이미지 트리맵 ····· 58
[그림 3-15] 비상근예비군 운용(案) ····· 59
[그림 3-16] 비상근예비군 운용 성과 ····· 60
[그림 4-1] 연구 절차 ····· 61

Ⅰ. 서론

1.1 연구의 배경과 목적

1.1.1 연구의 배경

저출생으로 병력 부족 문제가 불거지면서 55~75세 남성을 대상으로 '시니어 아미(노인군대)'를 창설하자는 주장이 제기되어 온라인상에서 활발한 논쟁이 벌어지고 있다(한국일보, 2024. 2. 1).

이는 현재 우리 대한민국이 당면하고 있는 현실적인 문제이다. 즉 해가 갈수록 현역으로 입대할 젊은 청년의 숫자가 줄어들 것이 예상되면서 현역으로 복무해야 할 의무복무 대상자의 수가 소요 대비 부족할 것이라는 많은 견해가 나오는 상황이다. 그러면 이러한 군사력의 보완을 위한 방안은 무엇인가? 군사력은 상비전력과 예비전력으로 구성되어 있다. 상비전력이란 유사시 즉각적인 행동을 취할 수 있도록 미리부터 준비된 군사력으로, 첨단무기와 장비의 위력이 증대된 현대에는 전력의 양도 중요하지만, 그 질이 더욱 중요하다(이원희, 2012: 21). 이러한 상비전력만으로는 위기관리, 전시 전쟁 승리를 위한 능력에 한계가 있으므로 상비전력을 보완할 수 있는 전투력인 예비전력이 필요하다.

예비전력은 상비전력에 대응하는 개념으로 국가잠재력을 전력화함으로써 생성되는 군사력을 말하며, 전시에 동원할 수 있는 인적 물적 자원과 전·평시 지역방위를 위한 인적 물적 능력을 포함한다(국방부, 2023b: 23). 예비전력으로 군사력을 보강하여야 한다는 부분이 현시점에서는 매우 중요하며, 또한 모병제에 대한 의견도 지속해서 언급되고 있다.

여성 징병제나 복무기간 연장은 현실적으로 어렵고, 군무원이나 군사기업을 확대하는 방안도 근본적인 대안은 아니다. 이제는 모병제 전환을 심각하게 검토해야 한다. 모병제가 되면 軍 가산점 문제나 성차별 문제 등이 일시에 해소되는 장점도 있다. 즉 모병제가 강군을 만들 수 있다(연합뉴스, 2023. 12. 29). 이 또한 軍 가용인력이 점차 감소하는 시점에서 대안으로 내세우는 방안이다. 이것이 진정한 대안이 될 수 있을 것인지에 대해 자세히 살펴보아야 할 부분들이 많이 있다. 모병제 시행 이전에 현재의

제도적, 환경적 토대 내에서 대체할 수 있는 군사력이 있다면 우선하여 검토해 보아야 할 것이다.

군사력은 국가 재원에 한정이 있고 동시에 여러 분야의 군사력을 발전시켜야 하므로 적정 규모의 상비전력과 예비전력을 육성해야 한다. 전방 군단 또는 사단과 같이 최소의 동원을 통해 즉각 전투력 발휘를 할 수 있는 부대를 상비전력으로 칭하고 있으며, 전투력 대부분을 예비군동원으로 전투력을 발휘하는 부대를 예비전력으로 이야기하고 있다. 이러한 상비전력은 전시소요의 35%, 예비전력은 65% 정도를 차지하고 있다.

현재 대한민국은 현역병의 경우 모두 의무적인 모병으로 이루어지고 있고, 간부는 지원으로 이루어지고 있다. 이러한 현역 병력은 약 50만 명 정도이다. 또한 예비군도 대부분은 의무병으로 약 270만 명이다. 다만 현재 일부 시행되고 있는 '비상근예비군'은 지원예비군으로만 수천 명이 있는 것이다.

국방부는 첨단무기 체계 중심의 슬림한 군 구조 건설을 위해 상비전력을 감축하는 동시에 간부 및 민간 자원을 확대하고 예비전력을 정예화하려는 노력을 지속하고 있다. 다만 출산율 저하로 인한 병역자원의 감소와 병 복무기간의 단축은 간부자원의 획득을 어렵게 하고 있으며, 예비역 간부자원의 부족은 전시 완전편성에도 문제가 되고 있다.

1.1.2 연구의 목적

현대국가에서 안보 개념의 확장과 다양화에도 불구하고 근본적이고 최종적인 국가안보 수단은 여전히 군사력으로 귀결된다. 기본적인 군대와 군사력이 없는 국가는 독립적으로 존재하기 어려울 뿐만 아니라 국가 안위를 보존하기도 어렵다(김신숙, 2020: 43). 우리 군은 국방개혁을 통하여 상비군 병력 규모를 축소하여 첨단화를 추진하고 있다. 상비 병력의 감소에 따라 예비전력에 대한 강화와 정예화에 대한 요구가 함께 제기되고 있다. 그러나 이러한 요구에 비해 현재 동원위주 부대의[1] 간부 편성률은

1) 동원전력사령부 예하 부대로 예비군이 주로 편성되어 있는 동원사단, 동원보충대대, 동원자원호송단을 의미한다(국방부, 2023a: 134).

10% 미만으로 비상시 동원에 따른 즉각적인 전투력 발휘가 제한되는 것이 현실이다.

이러한 예비전력의 강화와 정예화를 위하여 동원위주부대 등의 간부 편성률을 높여 동원 속도의 증가를 통한 예비전력 강화의 대안으로 제시되고 있는 것이 바로 '평시 복무 예비군제도'[2]의 도입이었다.

국방부는 이러한 취지에서 2020년 '평시 복무 예비군제도'를 시범적으로 운용하였다. 그러나 그동안 도입에 대한 추진 전략과 방법 위주로 연구 및 계획이 추진된 것에 반하여, 제도 자체의 도입 필요성에 대한 근원적 검토와 연구는 미비하였다. 제도의 도입을 통하여 원활한 계획 수립과 추진을 위해서는 제도의 필요성에 대한 공감대가 형성되어야 하였으나 이 과정이 부족한 상태에서 추진되었다. 이후 2021년부터는 그 명칭을 '비상근 예비군제도'[3]로 변경하고 이를 법제화하여 발전시키고 있다. 현재 의무예비군만으로 유지하고 있는 대한민국 예비군제도의 제한사항을 해결하고 현역의 공백을 보완하기 위한 적정 비상근(모병)예비군 확보의 중요성이 강조되고 있는 것이다.

병역 유형의 결정은 위협 정도에 큰 가중치를 두어야 하며, 북한과 대치하고 있는 우리나라는 특별한 상황 변화가 없는 한 일정 기간 징병제를 유지할 것으로 판단하면서, 한국의 상황을 고려하여 점진적 모병제 전환의 필요성이 제시되고 있다(이태우, 2015: 220). 여기에서 주목한 것은 '단계적 모병제'로의 전환이다. 병역제도를 징병(의무)제에서 지원(모병)제로 전면 개편하는 것에는 많은 어려움이 있기 때문이다.

따라서 '단계적 모병제' 전환의 시작이 바로 '비상근(모병) 예비군'이라는 것이다. 현시점에서 현역을 모병한다는 것은 선발과 예산 등 많은 어려움을 가지고 있으나, 예비군의 경우에는 적정한 예산으로 그 이상의 전투력을 발휘하는 자원을 선발하고 유지할 수 있을 것이다. 이것은 2014년 이후 지금까지 10여 년을 추진하면서 분석되고 검증된 사안이다.

---

2) 동원 즉시 전투력 발휘를 위해 전시 동원되는 예비군 중 주요 직위자를 평시에 일정 기간 복무토록 하여 동원위주 부대의 준비태세 및 전투력을 강화하는 제도이다(국방부, 2020: 14).

3) 예비군법 제3조의 3(비상근예비군제도). (본조신설 2021. 12. 17)

다만 앞으로 해결해 가야 할 많은 문제가 있으므로 이에 대한 방향 제시가 필요하다. 현재 비상근(모병) 예비군은 그 내용과 모습은 조금 다르지만 2014년 선발(단기, 79명) 및 운용 이래 예비군법에 명시된 단기 5,000명과 장기 700명의 범위에서만 활용되고 있고, 이마저도 매년 선발의 어려움을 겪고 있다.

줄어들고 있는 현역 병력과 이를 보완하기 위한 예비전력, 특히 전문성을 갖춘 모병 예비군의 발전은 육군과 해군, 공군 그리고 해병대에서 요구하는 군별 특성에 맞는 맞춤식 전투력을 갖추어 나가는 데 있어 매우 중요한 사항이다. 추후 전군의 70%를 차지하고 있는 육군뿐만 아니라 10% 내외의 해·공군과 해병대까지 전군에 걸쳐 더 전문적인 모병예비군의 충분한 충원이 필요할 것이다. 따라서 군에서 요구하는 적절한 규모의 비상근(모병) 예비군의 획득과 실제로 전투력을 잘 발휘할 수 있는 우수한 자질을 겸비한 자원을 얻기 위해서는 이러한 제도 발전에 영향을 미치는 요인이 어떤 것이 있는지를 인지해야 한다. 또한 그러한 요인들에 어느 정도의 중요도가 있는지를 확인하고, 이를 기초로 비상근(모병) 예비군제도의 발전을 모색하고자 하는 것이 본 연구의 목적이다.[4)]

4) 참고로 현재 군에서 운용 중인 것은 '비상근 예비군제도'이지만 본 연구에서는 이 제도가 '징병'이 아닌 '모병'에 의해 이루어지는 것이므로 비상근(모병) 예비군제도라는 용어를 일부 사용하였다.

1.2 연구의 방법과 범위

본 연구를 위해 예비군과 관련된 문헌분석과 비상근(모병) 예비군에 관련된 자료와 참고문헌을 바탕으로 설문 방법을 활용하였다.

첫째, 학술논문, 정책보고서, 기타 자료 등의 2차 자료를 바탕으로 문헌분석 방법을 적용하였다. 비상근(모병) 예비군제도를 연구하기 위해 다양한 학술논문과 학위논문, 그리고 정책 연구보고서 및 예비군 법 등 자료를 활용하여 연구하였다. 또한 미국 등 4개 국가의 예비군제도를 분석한 결과를 비상근(모병) 예비군제도 발전 요인 도출에 적용하였다.

둘째, 논문의 실증적 연구를 위해 델파이를 이용한 설문지법을 활용하였다. 설문지는 연구 목적을 달성하기 위하여 전문가 그룹을 3개로 나누어 총 21명을 대상으로 설문하였으며, 설문지는 ① 연구 안내 설명서, ② 참여자 기초 정보 질문지, ③ 참고 자료, ④ 델파이 조사지로 작성하였다. 델파이 조사지는 복무체계 등 총 7개 분야로 구성하였으며, 설문자료를 분석하기 위해 통계처리 프로그램인 SPSS 25.0을 활용하였다.

셋째, 델파이조사는 총 3차에 걸쳐 시행하였으며 설문지 결과에 대한 분석 후 전문가들의 의견을 수렴하여 수정, 삭제, 보완의 과정을 거쳐 다음 조사에 반영하고 최종 결론을 도출하였다.

본 연구는 총 5개 장으로 구성하였으며 먼저 1장에서는 서론으로 연구의 배경과 목적을 설명하고, 어떠한 방법으로 연구하였는지에 대한 연구방법과 범위를 설명하였다. 2장은 주요 국가 중에 4개국의 예비군제도를 비교하고 분석하여 발전 요인을 제시하였다. 3장에서는 문헌 연구로 1절에서는 비상근 예비군제도의 의의와 추진 경과를 설명하고, 2절에서는 선행연구를 분석하였으며, 3절에서는 비상근 예비군제도의 발전에 미치는 주요 요인을 항목별로 제시하였다. 4장은 연구 설계로 측정 도구 구안과 전문가 집단구성, 측정 도구 범주화 그리고 델파이조사 방법을 설명하였다. 5장에서는 1차에서 3차까지의 델파이 결과를 토대로 각 항목과 요인별 중요도와 합의도, 수렴도 등을 분석하여 제시하였다. 마지막 6장에서는 본 연구의 요약 그리고 연구 목적과 연계된 이론적, 정책적 제언을 제시하고 본 연구의 한계 및 앞으로의 연구 방향을 기술하였다.

Ⅱ. 주요 국가의 예비군제도 비교·분석

2.1 주요 국가 예비군제도 분석의 의의

정치권에서 현역병의 복무기간 단축과 모병제로 전환에 대한 의견은 2005년부터 거론되었다. 가장 최근의 2022년 대통령 선거 시 각 대선 후보가 제시한 공약을 살펴보면, 윤석열 대통령 후보는 'AI 과학기술 강군 육성'을 공약하였다. 병력은 줄이고 국방력은 강화하여 인구절벽 문제를 해소하고자 하였고, 이를 위해 제2의 창군 수준으로 부대 병력 구조, 교리, 싸우는 방법 등을 재설계하고, 국방개혁 2.0에서 4차 산업기반의 국방혁신 4.0으로의 전환을 공약하였다. 특히, 현역병 소요를 단계적으로 축소하여 징병제와 모병제를 혼합한 형태로 전환하고, 무인 로봇 전투체계를 구축하여 현장 전투 요원을 50% 이상 단계적인 감축과 비전투 분야의 민간 인력으로 대체하겠다고 하였다(박은배, 2022: 23).

제시한 모병제는 현역 중에서 전문부사관 또는 일부 직위의 군무원 선발 등과 같이 기존에 이미 시행해 오고 있는 것으로, 시행 과정에서 획득에 어려움을 겪고 있는 제도이다. 이 외에도 [표 2-1]과 같이 이재명 후보의 부사관과 군무원 대체, 안철수 후보의 전문부사관 충원, 심상정 후보의 전문 병사 4년 복무 등 병역제도 관련 공약 등이 제시된 바 있는데, 이를 적용하려면 선발 문제, 예산 문제, 사회적 동의 문제 등 선결적으로 해결해야 할 문제들이 포함되어 있다. 따라서 이러한 문제들을 효과적으로 논의하기 위해서는 먼저 현재 외국에서 시행하고 있는 현역이 아닌 예비군의 모병제에 대한 고찰이 필요하다. 그리고 이러한 외국의 제도들을 부분적으로 적용하고 잘 보완시켜 나간다면 관련 정책의 올바른 방향이 수립될 수 있을 것이다. 이러한 관점에 기초하여, 이하에서는 문헌 연구에 앞서 주요국의 예비군제도를 고찰하고자 한다.[5)]

---

5) 외국의 예비군 모병제도에 대해서는 다양한 논의가 가능하나, 이하에서는 발전 요인의 도출에 초점을 맞추어 논의하였다. 발전 정도나 역사 등을 고려하여 분석 대상 국가로 미국, 독일, 싱가포르, 이스라엘 4개 국가를 선정하였는데, 이것은 우리나라의 지정학적 여건이나 통일 이후에 참고할 수 있는 국가, 그리고 세계의 여러 국가 중에 예비전력을 통해서 우리가 참고할 만한 가치가 있다고 판단되는 국가들을 기준으로 하여 선정한 것이다.

[표 2-1] 제20대 대통령 주요 후보들의 병역제도 관련 공약

구분	병역제도 개선 방향	도입 방안
윤석열 후보	AI 과학기술을 통한 현역병 소요 축소	- 징병제와 모병제 혼합 - 비전투 분야 민간 인력 대체
이재명 후보	정예 강군 육성을 위해 선택적 모병제 도입	- 숙련도 및 고도 기술 직위를 부사관, 군무원으로 대체 - 징집병과 기술집약형 전투부사관 중 병역의 형태를 선택하는 모병제 도입
안철수 후보	전문부사관 확대의 준 모병제 추진	- 사병을 50% 줄이고 줄어든 인원의 절반을 전문부사관으로 충원
심상정 후보	한국형 모병제 도입, 30만 정예 강군 달성	- 복무기간을 일반병사 12개월, 전문 병사 4년 복무

※ 자료 : 박은배(2022: 24)을 기초로 연구자가 재정리

2.2 주요국(4개국)의 제도 분석

2.2.1 미국

먼저 미국이 모병제 예비군제도를 어떻게 받아들이고 발전시켜 왔는가를 살펴보고, 그러한 과정에서 대한민국이 참고할 수 있는 분야를 살펴보고자 한다.

1960년대 미국의 병역의무를 가진 대상자는 증가하는 양상을 보였으나 군에서 필요한 병력의 규모는 일정하여 청년층의 일부만 병역의 의무를 지게 되었고, 학업 또는 직업상의 이유로 병역의 유예가 가능하여 이에 해당 사항이 되지 않는 저학력, 저임금의 청년층이 주로 징집 대상이었다. 이에 따라 징병제의 유용성이나 공정성에 대하여 비판이 강하게 제기되면서 징병제에 대한 사회적 여론이 악화되었고, 당시 언론 또한 징병제에 대해 회의적인 태도를 보였다. 그러나 각종 여론조사로 나타난 결과는 징병제에 찬성하는 의견을 무시할 수 없는 수준이었으므로 닉슨 대통령은 대통령 취임 이후인 1969년부터 모병제의 도입을 적극적으로 추진하였다(강원석, 2018:42). 이것이 징병에서 모병제로 전환되는 시발점이 되었다.

1960년대 말 예비군의 군사적인 효과성에 대한 육군의 부정적인 생각을 변화시킨 것은 국방부가 예비군 개혁을 지속해서 추진한 결과이다. 국

방부는 선발예비군을 조직하고 훈련하여 그 군사적 효과성이 베트남 전쟁에서 증명되자 육군은 선발예비군 제도를 모든 육군 예비군에 도입하기 시작했다(안기현, 2009: 111).

[표 2-2] 미군 병역제도 변화

시기	특징	포함된 전쟁	특이 사항
1기	시민군동원시기	독립전쟁	
2기	시민군과 징병제 혼합기	남북전쟁	최초로 징병제 도입되어 병력을 모집
3기	현대적 예비군 정착기	1, 2차 세계대전 한국전쟁, 베트남 전쟁	1988년 스페인 전쟁 이후 체계적인 동원체계 도입, 베트남 전쟁 시 실질적인 예비군동원은 없었음
4기	총체전력에 의한 보완기	걸프전쟁, 이라크 전쟁	걸프전 : 당시 24만명 동원 이라크전 : 당시 31만 명 동원

※ 자료 : 안기현(2009: 27)을 기초로 연구자가 재정리

1970년부터 부분적으로 시작된 모병제 역시 국방부에는 예산편성 상의 부담으로 다가왔다. 징병제에서 모병제로의 전환이 결정됨에 따라서 닉슨 행정부가 고민하게 된 것은 필요한 수준의 모병이 가능할 것인가에 대한 문제였다. 병역제도 변화를 위해서 닉슨 행정부는 게이츠 위원회를 구성하여 가능성에 관한 연구를 의뢰하였다. 해당 위원회는 당시의 병역의무의 불공정성과 병역기피의 문제를 해결하기 위해 모병제로의 전환이 필요하고 이러한 전환이 국가안보에 나쁜 영향을 주지 않을 것이라는 결론을 제시하였다(안기현, 2009: 118).

[표 2-2]와 같이 미군의 병역제도 변화와 더불어 평시 징병제 폐지로 인하여 예비군은 이전과는 달리 긴급 동원과 신속한 전개를 요구하는 미국의 전략적 예비전력으로 부상하였고, 군사력 분야의 많은 부분이 예비군으로 전환되었다(안기현, 2009: 128).

현재 미국의 병역제도는 평시에는 모병을 통해 현역, 예비군, 주방위군의 형태로 선택하여 복무할 수 있으며 전시에는 징병제로의 전환이 가능하다(박은배, 2022: 12).

미국은 82만여 명의 선발예비군 중에서 7만여 명을 상근예비군(AGR : Active Guard Reserve)으로 운용하고 있다. 이들은 연방예비군 또는 주방위군 신분으로 연간 180일 이상을 상근 복무하며, 상비군 병력에 대한 정원 부담 해소를 목적으로 예비군 교육훈련과 행정 등 현역과 동일한 임무를 수행하고 있다. 미국은 상근예비군의 신분과 임무에 대한 법적 근거를 미 법률(국군법)에 명시하고 있으며, 상근예비군의 보수와 복지는 현역과 동일한 수준이다. 한편 미국은 상근예비군과 성격이 다른 비상근예비군을 운용하고 있다. 그들은 선발예비군 중에서 다수를 차지하고 있는 부대편성예비군(TPU : Troop Program Unit)으로서 연 24일의 주말 훈련과 2주간의 동원훈련에 참여하고 있다(고시성, 2022: 161). 미국은 연 180일 미만에서 일정 기간 훈련에 참여하는 비상근예비군과 연 180일 이상 근무하는 상근예비군으로 구성했다고 볼 수 있고, 우리는 그 중 비상근에 해당하는 예비군을 단기와 장기로 구분했다고 볼 수 있다.

[표 2-3]과 같이 미국의 예비군 규모는 총 86만여 명이며, 상비군이 134만 명으로 상비군과 예비군의 전력 배합 비율은 전체적으로 약 6:4의 비율이며, 육군의 경우에는 예비군이 약 53%를 차지하여 사실상 주력군의 위상을 점하고 있다. 미국은 이처럼 예비군의 비율을 높이면서도 전 세계 여러 지역의 전쟁에서 승리하고 있고, 점점 예비군의 비중과 역할이 증가하고 있다.

[표 2-3] 미 상비군과 예비군 비율

단위 : 명

구 분	계	육군	해군	해병대	공군	경비대
총병력	220만	101만	43만	22만	49만	5만
상비군	134만	47만	33만	18만	32만	4만
예비군	86만	54만	10만	4만	17만	1만
비율(%)	39.1	53.3	23.5	17.4	35.5	15.9

※ 자료 : 정보사령부(2023: 51)를 기초로 연구자가 재정리

미국은 연방예비군과 주방위군으로 구분되며, 위기 상황에 따라서 생업에 종사 중인 예비군들 대상으로 부분 동원 또는 총동원을 명할 수 있는데, 현재 백만 명 이상의 예비군이 복무하고 있으며, 상근 및 비상근 예비군제도를 같이 운용하면서 현역 수준의 전투력을 유지하고 있다(정훈성, 2021: 36).

미 예비군은 현역군인 134만여 명의 40% 수준인 86만여 명 정도의 상근 및 비상근 예비역 시스템을 적극적으로 활용해 상비군 전투력 수준을 유지하고 있다. 예비군 중 79만여 명으로 구성된 비상근예비군은 1년에 14~39일의 훈련을 받고 7만여 명의 상근예비군은 이보다 더 많은 연 180일간 훈련을 받는다(정유희, 2019: 66).

[표 2-4]와 같이 현역 또는 예비군으로 복무 지원 후 예비군의 신분이 되면 비상근예비군은 복무기간, 숙련도에 따라 한화 16만 원에서 37만 원 정도의 일당을 보수로 지급하고 있으며, 상근예비군에게는 현역과 유사한 보수를 제공하고 있으며, 일반적인 급여 외에도 예비군에게는 특수수당(위험수당과 기술수당) 등이 제공된다. 또한 주택 수당 외의 출장 수당도 지급되는데, 해당 수당들은 주중 훈련 시에만 지급하고, 주말 훈련 간에는 지급되지 않는다. 추가하여 예비군 임무 수행 전에 의류 등을 구매할 수 있도록 400달러의 의류 수당, 퇴직자에게는 퇴직연금을 지급하고 소속 기업에서는 봉급을 지급하게 되어 있다(정유희, 2019: 67).

[표 2-4] 미국 복무 형태별 의무 기간(병사 기준)

구분		현역복무 지원 시 (6년 복무)			예비군 복무 지원 시 (6~8년 복무)	
현역		2년	3년	4년	6개월(신병 교육)	3개월(신병 교육)
예비군	긴급	2년	1년	·	3.5년	·
	대기	2년	2년	2년	2년	8년

※ 자료 : 조춘성(2023: 30)을 기초로 연구자가 재정리

미군은 비상근예비군도 운용하는데, 그들은 선발예비군 중 다수를 차지하는 부대편성예비군이다. 부대편성예비군은 연간 24일의 주말 훈련과 2

주간의 동원훈련에 참여하고, 보수는 일별 수당으로 평균 16~37만 원 수준으로 지급하며, 주말의 경우는 평일의 200%로 지급하고 있다(조춘성, 2023 : 31).

미국 예비전력의 무장은 현역과 동일하다. 압도적 역할에 의해 개인 방호를 보장하는 방탄복, 물자·장비, 공격무기, 방어무기 등 개인 방호를 중심으로 한 개인부터 소부대까지 전투형 무장이 핵심이다. 특히 개인 무장에 대해서는 첨단화는 물론 전투할 수 있는 인체공학적 측면의 군장 무게 중량 등 세세한 부분까지 배려하고 있다(박종길, 2017 : 81).

20년간의 자격복무를 완수한 이후 예비군은 은퇴를 지원할 수 있다. 은퇴 이후에는 군사 환전, 매점, 다른 군사 시설들, 또한 미국 영토 내에서 군 항공기로 여행을 할 수 있는 장소에 대하여 제한 없는 사용이 가능하다. 은퇴한 예비군은 수당을 받을 수 있는데 현역 은퇴자들과 똑같이 전 세계적으로 군 항공기를 이용하여 여행할 수 있으며, 군 의료 관리 혜택을 받을 수 있다(박종길, 2017 : 75). 미국은 예비군제도가 일찍부터 발전되어 세계의 많은 나라들에 영향을 주고 있다. 특히 대상자들에 대한 보상과 복지 그리고 훈련시스템은 국가마다 특성이 다르지만. 해당 국가에 맞는 시스템으로 수정하여 정착시키면 적절한 참고 사례가 될 수 있을 것이다.

특히 미국의 모병 예비군제도에서 대한민국의 제도 발전을 위해 유의미하게 인식할 수 있는 요인은 비상근이 아닌 180일 이상의 상근직까지 운용, 현역과 동일한 임무의 수행 등 미국식으로 운용하여 전투력을 높이고 있다는 것이다.

2.2.2 독일

독일의 경우 모병제 예비군제도를 어떻게 받아들이고 발전시켜 왔는가를 살펴보고 그 과정에서 대한민국이 참고할 수 있는 분야를 고찰하고자 한다.

독일 병역법은 20세 이상 남성의 병역의무를 규정하였을 뿐 아니라 군인을 현역 상비군, 1차 예비군, 2차 예비군, 국민군으로 구분하였다. 결국, 이 병역법에 따라 프로이센의 남성은 3년 동안 현역으로 상비군에서 복무

하였고, 전역 이후에는 예비군으로 편입되었다. 이렇듯 독일의 근대적 예비군제도는 징병제와 연계하여 등장하였다(김태산, 2020: 198). 이처럼 독일의 경우는 미국과 달리 현역에서 전역 후에 예비군으로 연결되는 모습을 취하는 것이 특징이다.

1858년 육군 개혁안에는 예비군의 상비 전력화로 군 규모는 151,000명에서 212,000명으로 증가했으며, 이런 가운데 종전의 현역 3년, 1차 예비군 7년, 2차 예비군 7년의 병역제도도 바뀌었다. 1차 예비군은 야전군에 포함되었으며 최종적으로 징집된 병사들은 야전군에서 현역으로 3년, 상비예비군으로 5년, 총 8년을 근무해야 한다(김태산, 2020: 200).

1905년 병역법은 7년 상비군, 이어 5년의 1차 예비군, 39세까지의 2차 예비군제도를 규정화했으며, 2차 예비군까지 마친 인원은 국민군에 포함되어 향토방위임무를 수행하도록 했다(김태산, 2020: 201).

1970년대 초 병역기피 현상이 심해지자, 의무 복무기간은 18개월에서 15개월로 단축되었다. 충분한 병력은 확보되지 못하였고, 야전육군 예하 지역육군은 90%까지 예비군으로 편성될 수밖에 없다(김태산, 2020: 205).

독일은 2011년에 징병제를 폐지하고 모병제를 도입하였다. 1990년 통일 후에도 20여 년 동안 징병제를 유지했다는 점을 볼 때, 독일의 모병제 도입 과정부터 분단국가인 우리에게 중요한 교훈을 줄 수 있을 것이다. 병력 규모와 복무기간은 감축되었으나 병역자원 수는 동독과 서독의 통합으로 오히려 증가하여 병역의 잉여자원이 발생하였고, 안보 환경변화로 병역기피 현상까지 나타났다. 이에 따라 병역의 형평성 문제가 발생하고 징병제에 대한 여론이 나빠졌다(강원석, 2018: 46).

독일은 2011년 모병제로 전환한 후에 급격한 병역자원의 감소에 맞닥뜨렸고, 이를 해결하기 위해 상근예비군인 전력강화예비군과 현역 대체 인원인 인력보충예비군을 편성하여 운용하고 있다(고시성, 2022: 162).

독일이 모병제로의 전환을 원활하게 이루어 낼 수 있는 사회적 배경은 통일 이후 동독의 인구가 병역자원으로 편입되면서 병역자원이 많이 증가한 것이다. 병역자원의 수가 병역 수요보다 늘면서 정부에서는 적극적으

로 병역면제와 대체복무를 확대하게 된 것이다(박은배, 2022: 14).

2012년에 제정된 예비군 법적 지위에 관한 법에는 예비군 개념 정의 및 계급, 군복, 복무 관계 등이 기술되어 있다. 특히 예비군 복무자는 현역 때의 계급을 계속 사용하며 지원하여 복무할 경우 65세까지 근무할 수 있다(김태산, 2020: 206).

독일의 예비군 규모와 통합 과정을 살펴보면, 통일되기 전 108만 명(서독 75만 명, 동독 33만 명) 수준이던 예비군이 통일 이후 53만 명으로 축소되었다. 이후 지속적인 군 개혁을 통해 [표 2-5]와 같이 2017년 3만 명 이하로 감축하면서 상비군 17.7만 명의 약 15% 수준이 유지되고 있다. 통일 이후 예비군 편성은 이전 서독지역 출신의 예비군을 중심으로 하고 구동독 출신 예비군은 일부만 편입하였는데, 이는 통일된 독일 정부가 구동독 출신 예비군들이 연방군 내에서 핵심 요원으로 영향력을 행사하는 것을 우려했기 때문이다(정진섭, 2018: 81).

[표 2-5] 독일의 병력 규모

단위 : 만 명

구 분	계	육군	해군	공군	합동지원군	합동 의무군	기타
총병력	20	6.5	1.7	3.1	5.3	2	1.3
상비군	17	5.9	1.6	2.8	4.1	1.9	1.1
예비군	3	0.6	0.1	0.3	1.2	1	0.2
비율(%)	13.5	10	6.3	10.7	22.8	5.5	10.8

※ 자료 : 정진섭(2018: 80)을 기초로 연구자가 재정리

독일의 전력강화예비군(Verstaerkungs reserve)은 약 8천 명 수준으로, 이들은 부대의 전투태세 유지와 전시 신속한 병력 동원을 위해 상비군 편제와는 별도로 구성된 동원보충부대 및 지역별 동원사령부와 지역방위부대에서 평시 상근복무를 하고 있다. 인력보충예비군(Personal reserve)도 8천 명 수준으로, 이들은 연중 높은 인력 수요가 발생하는 기간에 현역군인에 대한 보충 인력으로 활용되는 예비군과 현역의 위탁교육, 해외파병, 장기휴가, 건강 또는 일신상의 이유 등으로 현역이 부재 시 대체하

여 수행하기 위한 인원으로 구분할 수 있다. 일반예비군은 약 120만 명이며, 이들은 평시에는 편성만 되고 전시 동원령 선포 시 동원되는 예비군이다(고시성, 2019: 26).

독일의 경우 전력강화예비군과 인력보충예비군은 평시 군에 복무하는 예비군으로, 연중 10개월까지 복무할 수 있고 국방부 승인 시 연장이 가능하므로 여기에는 우리나라의 장기와 단기 비상근예비군이 모두 포함된 것 외에 미국의 상근예비군이 포함되었다고 볼 수 있다.

독일 예비군의 개인 훈련은 회당 2~4주로 개인 전투력 향상에 중점을 두고 있다. 매년 혹은 격년마다 정해진 기간을 받는 동원훈련은 예비군부대의 훈련 수준 향상을 목적으로 두고 있다. 동원령이 선포되면 모체부대 동원부대가 선정되어 있어 전역 12개월 이내인 대기예비군은 전역 당시 부대로 소집된다. 또한 전시 동원을 위해 500개소의 동원센터와 훈련센터를 추가로 운용하고 있다. 전력강화예비군은 상비군 부대의 예하 동원보충부대 또는 지역별 방위부대에 편성되어 전시 신속한 동원을 목적으로 편성된다. 부대 예비군은 평시에 투입되는 예비군의 핵심으로 전력강화 및 인력보충 예비군 대부분이 이에 해당한다. 상비부대 혹은 부분적으로만 구성된 동원보충부대에 배정되어 보직을 수행하며 전시에는 신속하게 상비군으로 재편성되는 대상이다(김신원, 2022: 52).

예비군으로 선발된 자들에게 연방군은 법적인 보장을 비롯하여 특별한 혜택을 제공한다. 예비군들은 생계를 유지할 수 있을 만큼 충분한 봉급을 받으며 자녀들에 대한 가족수당 및 해외 활동 시 특별수당도 받을 수 있다. 이외에도 무료로 군의관 진료가 제공되고, 공무 중 다친 예비군들은 상해보상도 받을 수 있다. 만약 연방군이 예비군들과 맺은 복무 관계를 종료하고 싶다면 사전에 계약 취소를 알려야 하며, 퇴직한 예비군들은 연금 및 실업보험금을 수령 할 수 있다. 이런 보장과 혜택은 예비군이 국가가 보장하는 안정적인 직업임을 입증한다(김태산, 2020: 209).

최근 매력적인 직업으로 부상하고 있는 예비군은 그 활동 범위를 확대하고 있다. 한 예로 미래 전장인 사이버 영역에서 활약하고 있는 사이버 분야 예비군이 그것이다. 이 예비군은 경제계와 연방군 사이의 교류 및 협

력 속에서 활발한 활동을 전개하고 있으며 상비군과 함께 실질적인 안보를 담당하는 핵심 전력으로 부상하고 있다.

현재 독일 연방군은 다양한 분야에서 활동하는 예비군을 위해 실질적인 지원 방안들을 모색하고 있으며 이를 바탕으로 앞으로 예비군의 꾸준한 성장이 예상된다(김태산, 2020: 211).

대한민국의 비상근 예비군제도와 가장 유사한 독일 예비군제도는 전력강화예비군 및 부대 예비군이라고 할 수 있다. 부대 예비군은 전력강화예비군, 인력보충예비군의 복무 형태와 임무 및 역할에 따라 분류한 것이다(정훈성, 2021: 42). 독일 예비군의 특징은 예비역 복무기간 중에도 진급이 가능하다는 것이며 부사관은 최고계급인 특무상사까지, 장교는 대령까지 진급할 수 있다(박종길, 2017: 86).

독일은 통일 이후에 여러 가지 사회적 변화 속에서 예비군제도의 발전을 위해 노력해 오고 있다. 현재 분단된 대한민국의 관점에서 향후 통일 이후를 고려하면, 독일의 예비군제도에서 다양한 방면의 정책을 우리나라에 맞게 적용하는 것이 필요할 것이다.

특히 독일의 모병제 예비군제도에서 대한민국의 제도 발전을 위한 유의미한 요인으로써 지원자에게 부여되는 65세까지 복무할 기회, 전국에 구축된 많은 동원 및 훈련센터에서의 실전적인 훈련 등을 참고할 수 있다.

2.2.3 싱가포르

싱가포르의 경우 모병제 예비군제도를 어떻게 받아들이고 발전시켜 왔는가를 살펴보고 그러한 과정에서 대한민국이 참고할 수 있는 요인을 살펴보고자 한다.

싱가포르 병역의무는 군, 경찰, 민방위 등에서 근무하며 신병훈련 기간 약 3개월만 숙영 후 출퇴근한다. 징집자원은 13세부터 병무청에서 관리가 되며, 만 18세가 되면 징집되고(여성은 지원제), 복무기간은 2년간 현역생활 후 예비군 생활 10년간을 포함하여 총 12년 동안 같은 부대에서 소속과 보직에 고정된다(조춘성, 2023: 35).

싱가포르는 1965년에 독립한 동남아시아 말레이반도 남쪽에 위치한

인구 580만 명의 다민족 국가이며 강대국들의 침략과 식민 지배를 경험한 아픈 역사를 가진 국가이다. 지정학적으로 요충지에 있고 주변에 강대국들이 자리 잡고 있다는 점에서 통일 이후 한국과 안보 환경이 유사하여 분석의 가치가 있다. 예비군 규모는 [표 2-6]과 같이 육군 30만 명, 해군 5천 명, 공군 7천5백 명 등 총 31만여 명으로, 상비군 규모 6만여 명의 약 5배 수준이다. 예비군부대 편성은 특수부대, 기동부대 및 전투지원부대에 예비군을 편성하는 등 국방의 핵심적인 역할을 수행하고 있다(정진섭, 2018: 92).

[표 2-6] 싱가포르 병력규모

단위 : 만 명

구 분	계	육군	해군	공군	디지털 정보
총병력	30.3	28	0.9	1.3	0.1
상비군	5	4	0.4	0.6	0.1
예비군	25	24	0.5	0.7	0
비율(%)	83.3	85.7	55.5	53.8	0

※ 자료 : 정보사령부(2023: 455)를 기초로 연구자가 재정리

싱가포르군은 군사력 유지를 위해 한국과 동일하게 징병제를 유지하고 있다. 수적으로 보면 주변에 위치한 말레이시아, 인도네시아, 태국 등에 비해 상비군인 현역은 상대적으로 적다. 그러나 예비군의 경우는 주변국들과 대등한 전력을 보유하고 있다.

싱가포르 국방부는 상시작전 태세를 유지하기 위해 예비군들의 해외 출국에 대하여 적극적인 통제를 하고 있고, 해외 체류 시에도 국방부의 소집에 즉각 응할 수 있도록 모든 예비군은 본인의 연락처까지 통보해야 한다. 즉 예비군들은 해외에 체류할 경우 본인의 방문국, 기간, 연락처 등을 통보해야 하며 이에 따른 인증 번호를 받아야 한다(박민형, 2019: 170).

싱가포르 예비군의 전력 증강 사례의 특징은 운용할 수 있는 병력이 총 38만여 명이나 그중 상비예비군이 31.2만여 명에 달한다. 이 중 육군은 총 6개 사단으로 편성되어 있고, 3개의 상비사단은 현역이 각각 10%,

30%, 40%로 구성되어 있다. 나머지는 모두 예비군이며, 3개의 사단은 100% 예비군으로만 편성되어 있다. 그만큼 예비전력에 의존하고 있음을 보여주며, 예비전력이 싱가포르에서는 중요한 핵심 전력이다(박민형, 2019: 172). 싱가포르의 경우 우리나라의 비상근 예비군제도와 똑같은 제도는 없으나, 예비군 활용 측면에서 우리의 비상근 예비군제도와 유사한 부분들이 존재한다(정훈성, 2021: 45).

싱가포르 상비예비군(Operationally Ready National Servicemen)은 전역 후 40세까지로, 병은 10년간 대대 단위로 소속과 보직이 고정되고, 간부는 진급 등의 이유 외에는 가능하면 소속과 보직을 고정하며, 자발적 예비군(Reserve On Voluntary Extended Service)은 예비군훈련 기간 10년 종료 시 편성된다. 우리나라의 비상근예비군은 지원자만 편성되지만, 싱가포르의 경우에는 의무적으로 편성된 것이고, 훈련 일수도 연간 최대 40일을 훈련한다. 이에 대한 보상은 직업예비군이 아닌 의무예비군의 성격이 강하다는 것을 보여준다.

예비군훈련은 현역 복무기간 훈련의 연장선으로 이루어진다. 다양한 분야에서 효과적으로 훈련을 시키기 위해 7개의 예비군 훈련소를 운영하고 있다. 예비군훈련은 1년에 40일씩 이루어진다. 최소 훈련 기간은 10년이며 주요 보직자는 13년까지도 가능하게 되어 있다. 예비군훈련 기간을 마치면 자발적 예비군에 편성되는데, 장교의 경우 50세, 병사들은 40세까지이며, 일부 예비군은 법정 나이 후에도 해당 임무를 수행해야 하는 일도 있다(박민형, 2019 : 171). 상비예비군제도는 2년간의 의무복무를 마친 후에 10년간 상시 동원할 수 있는 제도로, 그 기간에는 연간 6~14일간 동원훈련에 참여(최대 40일)해야 하며, 현역병 부대와 함께 해외 전지훈련 등도 실시하고 있다(고시성, 2019: 28).

싱가포르 예비군은 해외에 14일 이상 그리고 6개월 미만 체류 시 국방부 소집에 즉각 응하도록 방문국, 기간 연락처를 통보하고 인증 번호를 부여받는다. 예비군훈련은 현역 복무기간 훈련의 연장선상에서 진행되고 있어 필요시 동원되면 현역 시기와 동일한 기술과 능력이 발휘되도록 훈련하고 있다(정유희, 2019: 70).

강도 있고 체계적인 훈련을 시행함과 동시에 훈련 참가자와 미참석자에 대한 신상필벌을 확실하게 시행하고 있다. 예비군들에 대하여 엄격한 규율도 적용한다. 우선 군복과 장비는 훈련 기간 또는 군에서 허용한 경우에만 착용할 수 있다. 또한 싱가포르는 예비군이 군을 대표한다는 자세로 이발 상태까지 세부적으로 단속하는데, 훈련 장소 주변에 예비군이 이발할 수 있는 곳이 있어 스스로 머리를 정리하고 입소하도록 하고 있다(박민형, 2019: 172).

근무수당의 경우 계급과 직책에 따라 다르게 지급되며 훈련 일수(주말 및 공휴일 포함) 모든 기간에 대해서 지급한다. 물론 근무수당의 경우 시간제를 원칙으로 하고 있어서 반나절(4시간) 훈련의 경우도 지급해야 한다(박민형, 2019: 172).

인센티브는 그것을 받을 만한 자격을 예비군이 지니고 있어야 한다. 예를 들면 싱가포르는 비상사태 발생 시 예비군들의 기동성 및 전투력 보장을 위해 1년에 한 번 체력 검사를 하고 있는데, 체력 검사를 미리 준비하기 위한 준비센터를 운용하고 예비군들에게 준비할 수 있는 여건을 보장하고 있다. 만약 예비군이 이 체력 테스트를 통과하지 못하는 경우 체력 보충 훈련을 이수해야 한다. 체력 검사 또는 보충 훈련에 참석하지 않은 예비군은 훈련과 동일하게 병적부에 해당 내용이 기록되며 징계를 받게 된다. 체력 등급별 수당은 상(上)은 500달러, 중(中)은 300달러, 하(下)는 200달러, 통과는 지급되지 않는다(구원근, 2020: 181).

예비군훈련을 완전히 마쳤을 경우 훈련 종료 수당 300달러가 지급되며, 위험 직위, 예를 들어 다이빙, 강하 등의 임무를 수행하는 경우 위험 수당이 지급된다. 이 외에 예비군과 그의 배우자에 대한 보험 가입이 되며, 본인이 추가적인 보험료를 납부할 경우 자녀들도 가입할 수 있다. 예비군에 대한 세금 감면 혜택도 주어지는데, 예비군의 경우 일 년에 1,500달러 세금 감면 혜택을 받을 수 있다(박민형, 2018). 훈련 근무수당은 계급과 직책에 따라 상이하게 지급되며 시간제 개념으로 훈련 일수를 모두 지급하고, 보상 수당은 예비군이 사회에서 받는 봉급과의 격차를 보상하기 위해 지급한다. 예비군훈련을 마쳤을 경우 종료 후 약 300달러 상당의

수당 지급과 축하 파티 그리고 군에서 운용하는 국내외 리조트 이용 기회를 부여하고, 다이빙 강하 등 위험 임무를 수행하는 경우 위험수당이 지급된다(박민형, 2019: 173).

싱가포르의 전역 후 훈련은 예비군 복무의 중심이 되는 제도이다. 과거 싱가포르군 창설 초기에는 예비군이 현역군을 지원하는 개념이었지만, 1980년대 이후 시행되는 작전에서는 현역보다 예비군을 작전에 우선 투입하는 제도로 변화하였다. 따라서 예비군의 전투력 수준을 높이기 위해 예비군의 장비를 신형으로 교체하고 복지제도를 강화하였다.

동원령 선포 시 예비군은 개인장비를 휴대하여 미리 지정된 동원센터에 등록하고 장비 수령과 임무를 숙지한 후 훈련장으로 이동한다. 운용용 장비 및 물자를 구분하여 보관하는 동원센터에는 습도 통제장치를 설치하여 항온항습이 잘되어 있다(김신원, 2022: 56). 그러나 그런 의무 예비군에게 부여되는 보상 수준은 직업예비군 이상의 사회적 보상 수준으로 이루어진다.

싱가포르의 모든 예비군은 대한민국의 단기 비상근예비군과 비교될 수 있다. 싱가포르의 예비군이 강한 것은 환경적 요인이 많지만, 강력한 국민적 지지 때문이다. 국민의 군에 대한 지지도는 매우 높고, 군 생활을 통해 자기 삶을 완성하고 인격 성장을 가져올 수 있다는 믿음이 95%를 훨씬 넘고 있다. 국방에 대한 기여 의식, 군에 대한 지지 및 옹호, 군 복무 인식은 거의 완벽할 정도이다(박종길, 2017: 99).

싱가포르는 예비군제도를 발전시키면서 특히 훈련시스템과 보상 그리고 복지 분야를 수준 높게 향상시키고 있다. 따라서 비록 규모에 있어서는 대한민국보다 작고 전투력도 부족하지만, 해당 분야를 급속도로 발전시키고 있는 것들을 잘 보완해서 대한민국에 적용할 필요가 있을 것이다.

싱가포르의 모병제 예비군제도에서 대한민국의 제도 발전을 위해 유의미한 요인으로써 신상필벌의 강력한 적용, 복지를 위한 여러 가지 국가적 노력, 아울러 예비군으로서의 당당함을 유지할 수 있는 여러 가지 제도의 발전 등을 확인할 수 있다.

2.2.4 이스라엘

이스라엘의 경우 모병제 예비군제도를 어떻게 받아들이고 발전시켜 왔는가를 살펴보고, 그러한 과정에서 대한민국이 참고할 수 있는 분야를 고찰하고자 한다.

이스라엘을 비교 연구 대상으로 선정한 중요한 이유는 대한민국과 이스라엘이 군사, 경제, 교통 측면에서 유사한 안보 환경에 있기 때문이다. 군사적 측면으로 보면 두 국가는 나라마다 한국전쟁과 중동전쟁을 경험하였고, 지금까지도 전쟁의 가능성이 많은 안보 환경으로 위협 세력이 끊임이 없는 상태이다. 이에 따라 두 국가는 징병제를 시행하고 있고 미국의 군사적 지원과 더불어 자주적으로 국가안보를 확보하고 있다. 두 국가 모두 부존자원이 부족한 상황을 인적 자원으로 극복했다는 것도 유사하다.

교통의 중심지로 대한민국은 대륙과 해양을 잇는 동북아의 중심에 위치하여 일제의 침략 등 주변국의 위협을 극복해 왔고, 이스라엘은 유라시아 대륙과 아프리카 대륙을 잇는 중심에서 많은 분쟁을 겪고 있다는 유사점이 있다(김재균, 2020: 35).[6)]

1948년 5월 26일에 창설된 이스라엘 방위군은 건국 이후 지금까지 주요 전쟁으로부터 승리함으로써 이스라엘을 방어해 왔다. 방위군의 주요 목적은 이스라엘의 영토와 주권을 방어하고 많은 적과 여러 형태의 테러리즘을 억제하는 것이다(김강녕, 2022: 9). 이스라엘은 1948년 건국된 이후 징병제를 채택하여 자국의 안보를 지켜나가고 있는 국가이다. 이스라엘의 징병제는 수많은 안보 위협으로부터 그 필요성을 인정받고 있으며, 이스라엘 국가 생존의 중요한 축으로 생각하고 있다(강원석, 2018: 55).

[표 2-7]과 같이 이스라엘의 총병력은 634,500명, 현역 169,500명, 예비군은 465,000명이다. 이스라엘의 장성은 중장 1명, 소장 20여 명, 준장 80여 명 등 총 100여 명이다(김강녕, 2022: 14).

---

6) 이스라엘의 경우 최근까지도 이러한 분쟁 상황은 계속되고 있다. "조국 지키려" 총 든 이스라엘인들 참전 위해 귀국한 24세 미국 유학생 두 아들과 자원해 군(軍) 입대한 아버지 팔레스타인 무장정파 하마스와 전쟁에 나선 이스라엘군에 해외 거주 중인 유학생부터 예비군 면제 대상인 고령층까지 합류하고 있다. 11일까지 이스라엘은 36만 명의 예비군을 집결한 것으로 파악됐다(한국일보, 2023. 10. 12).

[표 2-7] 이스라엘 병력 규모

단위 : 만 명

구 분	계	육군	해군	공군
총병력	63.4	52.6	1.9	8.9
상비군	16.9	12.6	0.9	3.4
예비군	46.5	40	1	5.5
비율(%)	73.3	76	52.6	61.8

※ 자료 : 정보사령부(2023: 524)를 기초로 연구자가 재정리

이스라엘의 예비군 운용은 민관(民官) 총력전 개념에 그 바탕을 두고 있다. 465,000명으로 구성된 이스라엘의 예비군은 그 역할이 막중하다. 예비군의 역할은 소규모 현역으로는 부족한 인적 자원 확보 및 전비태세 지원이다. 동원 방법은 공개 동원일 경우 공중 전파 매체를 활용하나, 비밀 동원의 경우 해당 사단을 통해 개인에게 통보하며 예비군 복무 연령 상한선은 40~45세다. 이스라엘에서 여성의 예비군 복무가 본격적으로 시행된 시기는 2001년으로 전체 예비군의 10% 비율을 차지하고 있다(김강녕, 2022: 16).

이스라엘은 약 750만 명의 적은 인구로 병력 규모를 유지하기 위하여 여성에게도 징집 의무를 부여하여 병력자원으로 활용하고 있는데 이런 이유로 이스라엘의 거의 모든 가정 구성원은 군 복무를 경험하였거나 군에 복무하는 중이라고 볼 수 있다(강원석, 2018: 56).

예비군은 제1 예비역, 제2 예비역, 민방위로 구분된다. 제1 예비역은 현역 복무를 마친 39세 이하의 남성과 34세 이하의 여성이 포함된다. 제1 예비역은 전쟁 발발 시 국방의 주력군을 형성하고 최전방에서 전투를 지원하는 지원병과, 기갑, 공수, 기계화여단 그리고 돌격 공병부대의 주력으로 편성된다. 제2 예비역은 제1 예비역이 종료된 44세 이하의 남성으로 구성되며, 보병여단과 지원병과 부대로 편성된다. 민방위의 경우 최대 51세까지 포함된다(김재균, 2020: 42).

예비군제도는 보통 대상자가 근무했던 소속 부대에 편성하여 현역 복무와 동일한 수준의 훈련을 받는다. 예비군 동원훈련 기간의 경우 직업군인 대상자는 연간 45일, 현역 복무를 마친 대상자는 연간 30일이다. 동원제도는 귀가 개념으로 되어 있으며, 실상황에서 1개 대대 규모의 예비군이 동원되는데 걸리는 시간이 최장 90분 이내일 정도로 체계적으로 동원계획이 수립되어 있다(김재균, 2020: 43).

이스라엘 사회에서는 군 복무에 대한 거부감이 낮으며, 병역의 의무 이행 자체를 개인 역량을 발전시키는 기회로 인식한다(김재균, 2020: 45). 이스라엘 예비군의 무기체계는 현역과 동일 수준으로 발전하기에 이르렀다. 이스라엘 예비군의 전력 증강 사례는 미국 예비군 전력 증강 사례와 같이 우리 예비군의 정예화를 추진하는 데에도 많은 시사점을 줄 수 있다(구원근, 2020: 180).

이스라엘은 17만여 명의 상비군이 국경분쟁 또는 테러 발생 등 저강도 분쟁 발생 시 초기대응력 정도의 역할을 하고, 전면적 작전 시에는 56.5만여 명의 예비전력이 기갑 및 기계화 부대, 공수부대, 보병부대 등 전투임무를 수행할 수 있도록 핵심적인 역할을 한다. 이를 위해 연 55여 일에 가까운 훈련을 한다. 평시부터 기갑부대는 현역과 동일한 메르카바 전차를 주력 전차로 편성하여 훈련한다.

예비군동원 시 최단 시간에 전투준비태세를 갖출 수 있도록 예비군용 장비와 물자는 통합하여 관리한다(김용빈, 2014: 26). 이스라엘 예비군은 남녀 동일하게 40세에서 45세까지 복무하며 동원지정은 현역 시 근무부대 또는 거주지 인근 부대로 편성된다. 이스라엘은 상근예비군 복무 대신 상당히 장기간의 동원소집 훈련을 시행하며 소집된 예비군에게는 상당한 보상을 시행하고 있다(고시성, 2019: 43). 이스라엘은 국민 개병제로 예비군의 경우도 의무적으로 일정 기간 복무하는 것이다. 그러므로 우리의 비상근 복무개념은 없는 것이며, 많은 시간의 예비군훈련을 통해 예비군의 전투력을 향상하고 있다고 볼 수 있다. 반면에 그들에게 충분한 보상을 통해 우리의 비상근(모병) 예비군보다 복지 차원의 배려가 더 크다고 판단할 수 있다.

예비군 보직은 전역 당시 한 부대에 지정하면 예비군 복무를 마칠 때까지 약 18~20년 동안 부대 고정 방식으로 유지하고, 예비군 교육 기간인 연간 38~55일 동안 지휘관 책임하에 각개훈련으로부터 여단 규모 부대 기동훈련 등 실전 위주의 훈련으로 상비군을 뛰어넘는 전투 임무 수행 능력을 구비하고 있다(정유희, 2019: 68).

전체 군 병력 중 예비군은 72%이며 평시에는 개인별 훈련과 전문성을 보유토록 교육하며, 유사시에는 원활한 전력화 체계 유지를 위해 편제된 대대급 위주의 연 1주일의 전투훈련과 기타 전투 임무 수행 숙달로 언제든지 신속하게 여단 및 사단급 부대로 편제화 할 수 있도록 조정하고, 소규모인 현역의 부족한 인적 자원을 예비군으로 보충할 수 있도록 전투준비태세를 유지한다(조춘성, 2023: 33).

이스라엘은 군대가 곧 장래 젊은이들의 미래를 보장하는 체제로, 사회진출과의 연계성이 밀접하고 사회지도층들의 도덕적 의무가 일상화되어 있어 충분한 국민의 지지를 받고 있다(박종길, 2017: 88). 이스라엘 예비군의 보상은 계급, 복무연한과 관계없이 평시 개인별 사회소득 수준을 적용하고 있다. 그 종류는 기본급, 특별금, 보조금, 세금 공제 등 혜택을 부여하고 있다(박종길, 2017: 90).

지리적으로 주변 강국에 둘러싸여 대한민국과 비슷한 환경에 놓여있는 이스라엘은 자국을 방어하는 데 많은 투자를 하고 있다. 따라서 국방 분야에 적극적인 지원을 하여 세계적으로 강력한 전투력을 유지하는 이스라엘의 다양한 제도적 수단들을 융통성 있게 보완하여 받아들이면 예비군제도의 발전에 많은 성과가 있을 것으로 기대할 수 있다.

이스라엘 비상근(모병) 예비군제도에서 대한민국의 제도 발전을 위한 유의미한 요인으로써, 예비군이 전투에 바로 투입할 수 있도록 직접 관리하는 장비와 물자, 전문화를 위한 20년 동안의 부대 고정의 중요성 등을 참고할 수 있다. 이와 더불어 예비군 복무가 종료되면 사회진출과 연계하여 복무 의지를 제고하는 데 관심을 기울이고 있는 것을 확인할 수 있다.

2.3 주요국(4개국)의 예비군제도 발전 요인 비교·분석 및 시사점

지금까지 외국의 예비군제도 중에서 4개국에 한정하여 그 발전상과 예비군제도의 특성을 분석하여 대한민국의 비상근(모병제) 예비군제도에 참고할 수 있는 영향 요인을 식별하였다. 이를 기초로 이하에서는 각국 제도 발전의 주요 요인을 범주화하여 제시하고자 한다. 먼저 위에서 제시한 각 국가와 한국 및 북한의 군사력을 종합하면 [표 2-8]과 같다.

국가별로 해당 국가가 처한 환경이나 제도 등이 다르므로 인구가 많고 국방 예산을 많이 투입하는 것이 예비군을 많이 확보하고 전투력을 향상시킬 수 있는 것을 의미하는 것은 아니다. 직접적인 위협이 되는 국가와 국경을 맞대고 있는 싱가포르나 이스라엘은 국가의 위기를 관리하기 위해서 상비군 대비 예비군에 상대적으로 많은 투자를 하고 있음을 알 수 있다.

[표 2-8] 주요 국가의 군사력 비교

구분	미국	독일	싱가포르	이스라엘	한국	북한
국방예산(억달러)	7,076	534	119	194	430	확인 제한
인구(만 명)	33,700	8,430	592	892	5,184	2,596
상비군(만 명)	136	18	5	17	55	128
예비군(만 명)	81	3	25	47	90	60

※ 자료 : 정보사령부(2023)와 위 내용을 기초로 연구자가 재정리

이러한 예비군을 유지하기 위해 국가별로 어떤 병역제도를 취하고 있는지 살펴보면 [표 2-9]와 같다. 미국과 독일은 모병제를 택하고 있는데, 다만 미국은 전시에는 추가 징병이 가능하게 하고 있다. 반면 싱가포르와 이스라엘은 우리나라와 같이 징병제를 선택하고 있다. 총체전력 중에서 예비군의 비율은 미국이 약 40%, 독일이 약 14%지만 싱가포르와 이스라엘은 각각 84%와 73% 수준으로 국가방위를 예비군에 많이 의존하고 있음을 볼 수 있다. 훈련 기간 측면에서도 우리나라와 비교해서 상대적으로 많은 시간 훈련을 하고 있음을 확인할 수 있다. 가장 긴 훈련 기간을 부여하고 있는 싱가포르의 경우는 연간 40일씩 10년을 시행하고 있다.

물론 싱가포르의 예비군들은 모병이 아닌 의무병이지만, 그들에게 부여

되는 보상은 모병제 나라들에 비해서 적지 않다. 각 나라들이 취하고 있는 보상 제도는 최소한 준 근로자나 현역과 동일 또는 그 이상의 수준으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 대한민국의 비상근(모병) 예비군제도가 적용되었다고 볼 수 있는 대상들이 표에서 제시한 예비군들인데, 정확하게 동일한 것은 아니지만 미국의 경우는 우리의 비상근(모병) 예비군제도의 장기와 단기를 포함해서 상근예비군까지 운용하고 있다고 볼 수 있고, 그 외의 국가들은 비상근 예비군제도의 장기와 단기만 운용한다고 할 수 있다.

[표 2-9] 국가별 병역제도

구분	미국	독일	싱가포르	이스라엘
병역 제도	모병제 (전시 징병제)	징병제에서 2011년 이후 모병제 전환	징병제	징병제 (국민 개병제)
편성	긴급예비군, 대기예비군, 퇴역예비군	부대예비군, 지역예비군, 일반예비군	상비예비군	제1 예비역, 제2 예비역, 민방위대
예비군 비율	39.1%	13.5%	84%	73%
보상	현역과 유사, 각종 수당 및 보험/연금	소득수준 보상 (일반근로자 1일 약 33만원, 자영업자 1일 약 56만원)	현역 수준 보상 + 차액 보상	사회봉급 수준
우리의 비상근	긴급예비군, 대기예비군	부대 예비군, 지역예비군	상비예비군	제1 예비역, 제2 예비역

※ 자료 : 위 4개국의 예비군제도를 기초로 연구자가 작성

비상근(모병) 예비군제도 발전에 영향을 미칠 수 있는 요인을 분석한 결과 [표 2-10]과 같이 세부 요인은 총 43개가 식별되었다. 여기에는 미국에서 도출된 “현역에 준하는 보수 및 복지”를 포함한 10개 요인과 독일에서 도출된 “예비군의 법적 지위 보장”을 포함한 9개 요인, 그리고 싱가포르에서 도출된 “병은 10년간 대대 단위로 소속과 보직 고정, 간부도 특별한 사유 외에는 보직 고정”을 포함한 12개 요인, 이스라엘에서 도출된

“44세 이하의 남성이 포함되어 편성”을 포함한 12개 요인의 국가별 내용 중에서 같거나 유사한 요인은 통합하여 정리한 결과이다. 이렇게 식별된 주요 국가의 예비군제도 발전 요인은 대한민국의 비상근(모병) 예비군제도 발전에 유의미하게 적용될 것이다.

[표 2-10] 4개국의 예비군제도 발전 요인

순번	미국	독일	싱가포르	이스라엘
1	현역에 준하는 보수 및 복지	예비군의 법적 지위 보장	소속 보직 고정	44세 이하 남성 포함되어 편성
2	신분 및 임무에 대한 법적 근거	현역 시 계급 계속 사용	전국 7개의 훈련소 운용	현역과 유사한 수준의 훈련
3	180일 이상의 상근직 근무	65세까지 근무 가능	현역 시기와 동일한 능력을 발휘토록 훈련	체계적인 동원계획 수립
4	현역과 동일한 임무 수행	전국 500개소의 동원센터와 훈련센터 운용	강도 높은 훈련 및 불성실자 신상필벌 적용	의무를 개인 역량 발전 기회로 인식
5	복무기간 및 숙련도에 따른 보수지급	충분한 봉급 수령	군복과 장비는 훈련 기간과 허가한 경우에만 착용	예비군 무기체계를 현역과 동일 수준으로 발전
6	위험수당 및 기술수당 등 특수수당 제공	가족수당 및 해외 활동 시 특별수당 수령	군을 대표하는 의미에서 두발 정리 단속	단시간 내 전투준비태세 갖추도록 장비 물자 통합관리
7	20년 근무 후 은퇴 시 군사 시설 무제한 사용, 의료혜택	무료로 군의관 진료, 공무 중 상해시 상해보상	직책과 계급에 따라 수당 차등, 반나절(4시간)도 지급	현역 시 근무부대 또는 거주지 인근 부대로 편성
8	퇴직자에게 퇴직연금 지급, 소속 기업에서 일상 봉급 지급	대상을 사이버예비군까지 확대	1년에 한 번 체력 검사 시행, 등급별 수당 지급	18년에서 20년 동안 부대 고정
9	주말 훈련 시 200% 보수지급	예비군 진급 가능 (부사관은 특무상사, 장교는 대령)	훈련 종료 수당, 위험수당(다이빙, 강하 등) 지급	상비군 이상 전투 임무 수행 능력 구비

10	개인별 무장의 최 첨단화		배우자 및 자녀 보험 가입, 세금 감면 혜택(연 1,500달러)	사회진출과 연계성 강함
11			국내 리조트 이용기회 부여, 위험수당 지급(다이빙 등)	보상은 개인별 사회소득 수준 적용(계급, 복무연한 무관)
12			예비군 장비를 신형으로 교체	기본급, 특별금, 세금 공제 등

※ 자료 : 위 4개국의 예비군제도를 기초로 연구자가 작성

Ⅲ. 문헌 연구

3.1 한국 비상근 예비군제도의 의의와 추진 경과

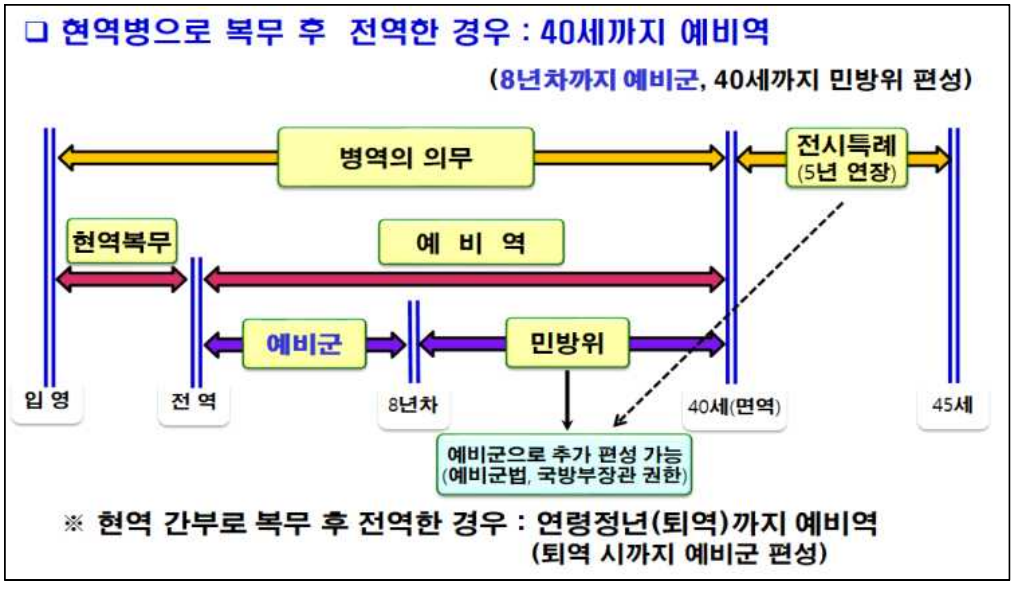
3.1.1 예비전력과 예비군 개념

국방목표는 “외부의 군사적 위협과 침략으로부터 국가를 보위하고 평화통일을 뒷받침하며 지역의 안정과 세계평화에 기여”하는 것이다(2023a: 39). 이를 위해 군은 군사력을 통해 평화를 지키려 한다.

병역의 종류는 병역법 제5조에 따라 현역, 예비역, 보충역, 병역준비역, 전시근로역으로 구분할 수 있으며, 여기서 예비역은 현역을 마친 사람과 병역법에 따라 예비역에 포함된 사람을 말한다.

한편 예비군은 예비군법 제3조에 따라 예비역인 간부(장교, 준사관, 부사관)와 현역 또는 상근예비역의 복무를 마친 후 8년 차의 기간에 있는 예비역(보충역)의 병 그리고 지원예비군이다. 따라서 일반적인 병의 경우에는 예비역(전역 후 40세까지)과 예비군(전역 후 8년 차까지)의 개념이 아래 [그림 3-1]과 같이 명확하게 다름을 확인할 수 있다.

[그림 3-1] 병역의 의무



※ 자료: 병역법에 명시된 내용을 연구자가 작성

3.1.2 의무예비군과 비상근예비군

3.1.2.1 의무예비군

병역제도는 군대를 유지하는 데 필요한 병사를 충원하는 방법이다. 기능상 수요 측면의 군 병력과 수요와 공급 측면의 병역자원을 연결하는 매개 제도이다. 병역제도는 [표 3-1]과 같이 개인의 선택 여부에 따라 의무병역제와 지원병역제로 나누어지는데, 국가가 개인에게 강제적 군 복무 의무를 부과하면 의무병제, 개인이 지원하여 복무하면 지원병제라고 한다. 복무기간, 군사력 군사전략 개념과 직결되어 있어 국방정책의 핵심을 차지한다(김신숙, 2020: 9).

군 소요를 충족하기 위해 병역자원을 확보하는 방법으로 강제적 성격의 의무병제와 개인의 의지와 연결된 지원병제로 구분하고 있다. 징병제는 평시 국토방위에 필요한 자원을 국가가 강제로 징집하여 일정 기간을 현역으로 복무하게 하고, 전역 이후에도 일정 기간 예비역으로 확보하여 전쟁 또는 국가비상사태 시에 동원하는 제도이다(김신숙, 2020: 91).

여기에서 징병제는 위에서 설명한 의무병역제도의 한 유형으로 의무병역을 어떤 방법으로 부여하는가 하는 하나의 방법이다. 여러 가지 방법으로 군사력을 구성하는 데 필요한 병력을 충원하기 위한 제도로 병력의 충원은 병원을 획득하고 관리하는 과정이 필요하며 병역제도의 개념에는 병원의 획득, 관리 및 충원의 모든 과정을 포함한다(김문성, 1989: 197).

[표 3-1] 병역 유형의 특징

구분	유형	주요 내용
의무병역제도	징병제	평시 인력을 징집하여 일정 기간 현역복무 종료 후 예비역으로 분류하여 전쟁 또는 국가비상사태 시 소집하는 제도. 전면징병제, 부분 징병제, 국민 봉사제로 구분
	동원제	국민 모두가 국민 개병주의에 기초하며 간부는 지원자로 편성. 민병제, 소집제, 군사 훈련제로 구분
지원병역제도	모병제	본인의 의사에 따라 병역을 복무하는 제도
	의용군제	자발성에 기초하여 병역복무를 자발적으로 선택하는 제도
	용병제	일정 급여와 복무 연한을 계약, 금전 획득 목적으로 모집
	직업군인제	군인을 직업으로 선택, 국가는 생활 보장을 위한 보수지급
혼합형제		의무병역제와 지원병역제의 장단점을 혼합하여 적용

※ 자료 : 권희면(1993: 38)을 기초로 연구자가 재정리

군사력을 구성하는 데 필요한 병력을 충원하기 위해 다양한 병역제도를 적용하고 있다. 병력을 충원하는 방법은 법적인 강제 정도가 적용되는 수준에 따라 의무병제도, 지원병 제도로 대별 하고 위 표와 같이 추가하여 혼합형 제도로 구분하고 있다(권희면, 1993: 38).

여기서 의무병제는 징병제와 동원제로 구분한다. 징병제는 평시에 국가방위에 필요한 인원을 징집하여 교육훈련과 전투기술을 연마시켜 법률에서 정한 일정 기간을 현역으로 복무하게 한 이후 예비역으로 전환하여 전쟁 또는 국가의 비상사태를 포함한 위기 시에 소집하여 충원하는 제도로, 다시 전면징병제, 부분징병제, 국민봉사제로 분류하며, 여기에는 우리나라와 이스라엘 브라질, 터키, 덴마크 등이 포함된다. 동원제는 민병제와 소집제, 군사훈련제로 구분한다. 민병제는 모든 국민이 일정 나이가 되면 일정 기간의 군사훈련을 의무적으로 기초 전술·전기를 체득한 후 평시에는 본업에 종사하면서 매년 일정 기간의 군사훈련을 받아 전투 능력을 유지, 숙달시켜 동원하는 제도이다. 여기에는 스위스가 해당된다(권희면, 1993: 39).

소집제는 대상자 모두가 단기간의 현역복무를 마치고 부대동원 형태의 추가훈련을 개인별 특기에 따라 다르게 받는 제도로, 군사훈련제는 대상자 전원이 단기간의 훈련 후 대기하고 있다가 순차적인 동원을 하는 제도이다. 징병제는 의무병제이며 국민개병주의로 개인이 의사와 상관없이 국민에게 국가가 강제로 병역의무를 부과하는 제도로 징병제와 동원제로 구분되며(이태우, 2015: 15), 일반적으로 [표 3-2]와 같이 병역대상자 모두가 정해진 복무기간 동안 군에 종사하며 전·평시 막론하고 언제든지 병역자원을 운용할 수 있는 장점이 있다.

특히 징병제는 평시 국가방위에 필요한 자원을 소집하여 교육훈련과 전투기술을 습득시켜 법률이 정한 일정 기간을 현역 신분으로 복무하고, 전역 후에는 예비역으로 편입되어 국가비상사태를 포함하여 전쟁 등 위기 시 소집하여 충원하는 제도이다(문현철, 2020: 8).

대한민국의 병역제도는 현역과 예비군 모두 징병(의무병역)제를 택하고 있는데 다만 간부의 경우 지원에 의한 모집을 하고 있다.

[표 3-2] 모병제와 징병제의 장단점 비교

구분	징병(의무 병역)제	모병(지원 병역)제
장점	1. 병역의무로 인한 국민적 일체감 2. 적은 비용으로 인력확보 3. 수준 높은 예비병력 확보 용이 4. 안보 의식 고취	1. 동기부여 극대화 2. 헌법정신에 부합, 병역 부담 감소 3. 인적 자원의 효율적인 운용 4. 일자리 창출에 기여 가능
단점	1. 숙련된 전투병 확보 곤란 2. 복무 예외자에 대한 형평성 문제 3. 인적 자원의 비효율적인 운용 4. 병역기피 등 사회적 문제	1. 국방비의 증가 2. 병력모집 제한 3. 우수인력 모집의 어려움 4. 인적 자원을 계약에 의존함

※ 자료 : 이태우(2015: 15)를 기초로 연구자가 재정리

장단점의 비교만을 통하여 제도를 선택하기는 어려우며, 각 나라의 환경과 국가적 여건 등이 다르므로 이에 적합한 제도를 선택하고 운용하는 것이 중요하다. 징병(의무)제를 택하고 있는 우리나라의 경우 출산율 저하와 병역대상자의 축소라는 어려움에 직면해 있으므로, 현 상황에서 이를 극복하기 위하여 어떤 방법을 선택해야 하는가가 매우 중요한 문제가 되고 있다.

3.1.2.2 비상근예비군

우선 위에서 제기한 것처럼 대한민국의 병역제도는 현역과 예비군 모두 징병(의무병역)제를 택하고 있으며, 다만 예비군의 경우 2014년부터 일부 예비군을 모병(지원병역)제에 의한 모집이 이루어지고 있다. 따라서 비상근(모병) 예비군 이전에 지원병 제도에 대해 알아보고자 한다. 지원병 제도는 개인별 자유의사에 따라 국가와의 계약으로 직업으로써 병역에 복무하는 제도이다. 모병제, 용병제, 의용군제, 직업군인제가 있으나 성격에 있어 단순히 지원이라는 공통점이 있다(김민호, 2021: 3).

모병제는 [표 3-2]와 같이 지원병 제도의 대표적인 형태로 개인별 자유로운 희망에 따라 국가와 계약으로 지원하여 복무하는 제도이다. 용병제는 계약 관계로 군인을 고용하는 제도로 국가가 개인에게 일정한 기간

의 복무를 요구하며, 그 반대급부로 보수와 후생 등을 제시하면 각 개인은 군 복무로 인한 경제적 이익과 타산 등을 고려하여 계약 관계로 군 복무를 하는 제도이다. 의용군제는 전쟁 또는 사변 등 국가에 비상사태가 발생했을 때 국가에 대한 충성심으로 개인이 자발적 의사로 군에 복무하는 제도이다. 직업군인제는 군인으로서 장기 복무를 희망하는 사람은 지원으로 복무할 수 있도록 개방하여, 선발된 사람에 대해서는 일정 보수가 지급되며 군인의 길에 생애를 바칠만한 보람이 있는 것으로 생각될 수 있도록 조치가 마련된 제도이다(이태우, 2015: 15).

여기서 모병제는 선진군사 강국들의 대부분이 채택하고 있는 병역제도이다. 강대국들의 병력 수급 제도이지만 모병제는 여러 가지 문제점을 내포하고 있다. 첫째 모병이라는 방법으로 병력을 모집하는 것으로 빠른 병력 수급의 어려움, 둘째 징병제의 최소 수당에 비하여 높은 임금을 지급하므로 국방비가 많이 지출됨, 셋째 예비군 등 예비병력 확보가 쉽지 않은 점 등이 핵심 문제점이다. 반면에 모병제의 장점을 진단해 보면, 첫째 개인별 자유로운 의사에 따른 자유의지로 국가와의 계약으로 지원하고 복무함으로 전투 능력을 높일 수 있다. 둘째 인력양성이 가능하고 운용의 효율성을 높일 수 있다. 셋째 일자리 창출과 사회적 비용의 절감 효과가 크다(문현철, 2020: 8).

현역뿐만 아니라 예비군의 경우도 동일하다. 대한민국은 예비군도 징병(의무병역)에 의한 병역을 부여하고 있다. 다만 예비군 지휘관의 경우는 모병(지원병역)제에 의해 업무를 수행한다고 볼 수 있다. 대한민국의 예비군은 징병(의무병역)에 의해서만 병역을 부여하다가 2014년부터 의무가 아닌 지원에 의한 비상근(모병) 예비군이 제한적으로 운용되고 있다.

‘간부예비군 비상근복무제도’는 육군에서 2014년 73사단 및 37사단을 대상으로 79명의 비상근 간부예비군을 처음 선발하여 운용할 때부터 사용한 용어이다. 이때 비상근복무자의 신분은 훈련 또는 동원소집 이전까지는 민간인 신분이며 동원훈련소집 및 동원 대상자로 소집 시에는 군인이 된다. 이후 [표 3-3]과 같이 2018년 ‘예비역 평시 복무제도’라는 명칭으로 위 제도를 확대하여 예비역 복무자를 상근과 비상근으로 구분하였다.

여기서 상근복무자는 전시편제 직위에서 평시부터 군에 복무하는 예비역 군인으로, 국방인력의 틀에서 별도의 정원을 마련하고 연중 복무 및 군인 신분을 보장하려는 취지로 의원입법안을 발의하였다. 그러나 예산확보 제한 등의 이유로 2019년 이후 국방위에 계속 계류 중인 내용이다.

여기서 위 제도가 제한됨을 식별하고 2019년에 '평시복무 예비군제도'로 명칭을 바꾸어 정부 입법으로 법안을 발의하였다. 이 제도는 비상근복무자의 주요 직위자를 부사관은 중사에서 원사까지로, 장교는 대위에서 중령까지로 확대하고 소집 기간도 30일 이상으로 확대하는 것을 주 내용으로 한다. 이 제도는 기존의 '간부예비군 비상근복무제도'와 같이 소집 시에만 군인의 신분이며 정원에 반영되지 않고 보수는 훈련소집에 해당하는 수당으로 지급하였다.

[표 3-3] 비상근 예비군제도를 위한 입법 발의 비교

구분	의원입법 발의 안('18. 5월)	정부입법 발의 안('19. 6월)
제도 명칭	예비역 평시 복무제도	평시복무 예비군제도
법률 체계	- 군인사법 : 희망자의 예비역 연령 정년을 연장하여 상근으로 복무 - 병역법 : 평시복무 예비군의 동원 지정 등	- 예비군법 : 희망자를 평시 복무 예비군으로 편성 - 병역법 : 동원훈련대상자를 30일 이상 소집할 수 있게 개정
신분	군 구성원으로서의 예비역 군인	동원훈련 소집 기간 군인 신분
정원	별도 정원 반영(새로운 정원)	정원 미반영(훈련소집 대상자)
보수 체계	인건비(현역군인에 준한 보수)	사업비(훈련소집에 대한 수당)

※ 자료 : 국방부(2020: 17)를 기초로 연구자가 재정리

3.1.3 대한민국 비상근 예비군제도 추진 경과

대한민국 군의 국방개혁은 아래[표 3-4]와 같이 최초 참여정부 시절인 2005년에 '국방개혁 2020'이라는 명칭으로 발표되어 추진되었으며, 그 후 정권교체와 더불어 몇 차례 수정되었다. 각 정부가 추진한 개혁은 대부분 변화하는 안보환경과 미래전에 대비할 수 있는 국방역량을 갖추기 위

해 '대규모 양적 군대'를 '정예화된 첨단 기술집약형의 질적 군대'로 전환하고자 하는 목표는 유사하다.

역대 정부에서 추진한 예비전력 정예화 분야에서 비상근(모병) 예비군 관련 내용은 우선 노무현 정부에서는 특별하게 유관한 내용이 없다. 이후 이명박 정부에서 초기 비상근간부 예비군제도의 시험 운용 전에 “예비역 간부 비상근 복무제도 도입”이라는 제목으로 준비를 세부적으로 하고 있었음을 볼 수 있다. 다음 정부인 박근혜 정부에서 실질적으로 연간 30일 이내의 “예비역 간부 비상근 복무제도”를 2개 사단에서 시험 적용하기 시작했는데, 이때는 “긴급예비군 차등화 관리”라는 제도로 일반예비군 중에서 차등화 관리를 통해 지정, 훈련, 운용 등을 좀 더 특별하게 관리해야 한다는 측면에서 방안을 제시한 것이다.

문재인 정부에서는 “예비역 간부 비상근 복무제도 확대”라는 제목으로 예비군 비상근 복무 대상자를 기존보다 확대하여 더 많은 부대와 직위에서 복무토록 하는 방안을 추진토록 한 것이다. 이후 윤석열 정부에서는 “예비군 구조 재설계 및 제도개선”으로 예비군 조직과 시스템을 정비하고자 추진하고 있는 것이며, 저자가 연구하고 있는 비상근(모병) 예비군도 그중 하나에 포함된다고 볼 수 있다.

윤석열 정부에서 추진하고 있는 「국방혁신 4.0」에서는 병역자원 감소 및 미래 전장 환경의 변화에 부합한 예비전력 능력 확충을 위한 구조 재설계 및 제도개선 등에 중점을 두고 있다. 특히 군의 경력과 전문성을 보유한 예비역 활용의 문제는 전·평시 강한 군대를 만들기 위한 핵심 쟁점으로 떠오르고 있다.

이를 위한 법안의 개정, 예산확보, 인사운용 및 관리 등의 문제는 해결되어야 하는 매우 중요한 사안이다.

[표 3-4] 역대 정부 예비전력 정예화 추진 현황

구분	개혁 중점	예비전력 정예화 추진
노무현 정부	· 국방운영 문민 기반 확대 · 저비용/고효율 국방관리체계	**· 예비전력 전담 조직 보완** · 훈련유형의 단순화, 훈련장 설치
이명박 정부	· 적극적 대북 억제전략 구현 · 전투형 군대 육성 / 합동성 강화	· 부분동원 제도 반영 **· 간부 비상근 복무제도 도입**

박근혜 정부	·북 핵·미사일 위협 대응조직 / 전력 우선 보강 ·지상군 부대구조 조정	·부대단위 집단보충체계 정착 **·긴급예비군 차등화 관리**
문재인 정부	·효율적 부대구조 개편 ·첨단과학기술 중심 전력 개편	**·예비역 간부 비상근 복무제도 확대** ·과학화 예비군 훈련장 설치
윤석열 정부	·북 핵·미사일 대응능력 강화 · AI기반 핵심 첨단전력 확보	**· 예비군 구조 재설계 및 제도개선** · 과학화 및 예비군훈련 체계개선

※ 자료 : 강용구(2019: 36)를 기초로 연구자가 재정리

‘예비역 간부 비상근 복무제도’는 2012년 5월 4일 「예비전력 정예화 추진」 국방부 장관 보고를 시작으로 추진되었으며, 2014년부터 연간 30일로 제한하고 있는 현행법의 테두리 내에서 전시 임무 숙달 및 전투준비 등의 기본 직무를 수행할 수 있도록 하는 ‘예비역 간부 비상근 복무제도’를 73사단과 37 동원지원단에서 시험 적용하였다.

[그림 3-2]와 같이 이후 2016~2019년에 대상 부대와 규모를 동원사단, 동원보충대대 등으로 확대 적용하였다. 2020년부터는 육군만이 아닌 타군으로 확대하여 해군 20명을 대상으로 최초 시행하였고, 2021년부터는 해군 20명, 해병대 19명이 포함되었다. 그 이후로는 공군과 국방부 직할부대까지 포함하여 현재는 전군이 시행하고 있다.

‘단기 비상근예비군 복무’는 약 5년간의 시험 운용 및 육군 분석평가단(2017)과 권민오(2017)로부터 제도 효과성에 관한 긍정적인 연구 결과가 나왔다.[7] 이후 코로나 시기에 잠시 중단되었다가 코로나19 이후 2022년부터 다시 정상화하여 4천여 명을 대상으로 시행하고 있다.

반면, ‘장기 비상근예비군’은 ‘단기 비상근 복무’의 효과성에 힘입어 2018년 3월 「국방개혁 2.0 예비전력 정예화」 관련 발전 과제로 국방부를 중심으로 추진되었으나, 기재부와의 공감대 형성 실패로 중기계획에 반영되지 못하였다.[8] 이후 2021년에 ‘비상근 예비군제도’가 입법화되어,

7) 비상근 복무제도는 시행 전 대비 약 40% 전투력 향상, 개인임무와 부대임무 세부과제별 수행 능력이 모두 30～40% 향상되었음을 확인하였다. 또한 연간 3일 훈련하는 기존 간부예비군과는 달리 연간 15일 훈련을 동참함으로써 직책별 임무 수행 능력 면에서뿐만 아니라 현역과의 관계에서도 긍정적이라는 결과를 받았다.

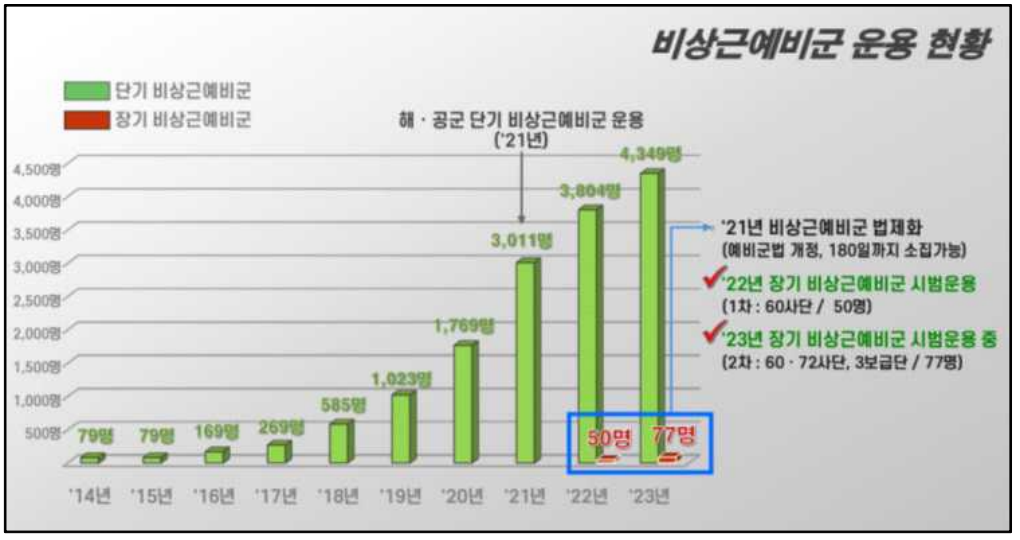
8) 예비역 중·소령, 원·상사를 비상근 복무처럼 연 30일 내에서 운용하는 것은 동의하나, 100일 이상 운용하는 것은 예비역에 대한 일자리 창출로 반대('19. 12. 동참부 현안업무 보고자료).

조금 다른 모습이지만 연 180일 이내에서 장기와 단기로 구분하여 적용 시행하고 있다.

2023년 비상근예비군 중 장기 비상근예비군으로 60사단의 경우 장교 9개 직위 13명, 부사관 17개 직위 33명, 병 1개 직위 2명을 선발하였으며 72사단은 25명, 군수사령부 4명을 선발하였다. 단기 비상근예비군으로는 육군 약 1,500명, 해군 16명, 공군 50명, 해병대 102명, 국군 수송사 50명을 선발하였다(국방부c, 2023: 14).

이처럼 정부 별로 다양한 용어가 사용됐는데, 이를 정리하면 최초 '예비역 간부 비상근복무제도'로 시작한 모병 형식의 예비군제도는 현재 '비상근 예비군제도'로 정리되었고 '단기 비상근예비군'과 '장기 비상근예비군'으로 구분된 것으로 요약할 수 있다.[9)]

[그림 3-2] 비상근 예비군 운용 현황



※ 자료 : 육군본부(2023: 21)

9) '비상근 예비군제도'는 그 필요성에도 불구하고 2014년 시작된 이래 10년이 지난 지금까지 활성화가 되지 못하고 있다. 이는 기본적으로 정부 부처와 국회를 대상으로 정확한 설득 논리를 충분하게 개발하지 못한 데에 기인한다. 따라서 모병예비군의 필요성에 대한 인식의 부재와 부족해지는 병력 문제의 본질을 명확하게 이해하지 못하고 있는 문제를 해결해야 하며, 이를 위하여 향후 국가의 예산을 담당하는 정부 부처와 입법기관인 국회를 대상으로 '비상근(모병) 예비군제도'의 미래 발전 방향을 설명하고 이해시키기 위한 연구가 필요하다. 본 연구도 이러한 문제 인식으로 진행되었다.

3.2 비상근 예비군제도 선행연구 분석

3.2.1 선행연구 분석의 의의

비상근(모병) 예비군에 관한 연구는 대한민국에서 처음 비상근 예비군 제도를 시험 적용한 시점인 2014년 이후에 연구된 자료들로 한정하여 살펴보고자 한다. 이는 제도 발전 요인을 도출하기 위해서는 실제 제도가 시행된 시점부터 연구된 자료들이 현실적인 부분까지 많이 반영되어 연구되었기 때문이다.[10)]

2023년 국방혁신 4.0 추진계획 중 예비전력 분야는 목표를 “병역자원 감소 및 미래 전장 환경의 변화에 부합한 예비전력 능력 확충”[11)]으로 정하고, 비상근예비군 운용 확대를 위해 계획된 방안을 내실 있게 추진하여 2024년까지 정착시키고자 하였다.

이때 단기 비상근예비군은 2024년까지 5천여 명 수준으로 확대 및 정착시켜서 전투제대 현장 지휘, 전투 장비・물자관리 등 현장 제대 전투 능력을 강화하고, 장기 비상근예비군은 2024년까지 3백 명 이상으로 확대하여 부대 창설계획, 전투 장비·물자 정비 및 관리 등 전문성 요구 직책을 확보하겠다는 계획을 수립하였다. 또한 비상근예비군 제도개선 및 확대 운용 방안 마련은 2025년까지 해・공군 포함 운용 직위를 확대하고 다양화하는 등 계획을 구체화하였다(국방부, 2023b: 27).

선행연구를 분석하면서 현재까지 해당 분야에 대해 체계적이고 심층적인 분석을 한 기관의 정책연구 결과와 학위논문 그리고 학술지 등 논문에서 연구한 내용을 구분하여 제도의 발전 요인을 도출하였다. 특히 정책연구에서는 설문이나 각종 데이터를 토대로 연구한 내용의 특수성을 토대로 분석하였고, 논문자료에서는 다양한 학자들의 견해들을 분석하여 요인을 도출하고자 하였다.

---

10) 지금까지 다양한 연구가 충분하게 진행되지는 않았으나 일부 기관에서 비상근(모병) 예비군제도의 시행 관련 중간 평가가 진행되었고, 박사학위로 관련 논문이 출간된 적은 없으나, 석사학위로 일부 연구가 이루어졌다. 또한 본 제도의 시행 방향에 대해서 논의하려는 학술연구도 일부 진행된 바 있다.

11) 2023, 국방부, “국방혁신 4.0 추진계획” 11번, 예비전력 능력 확충

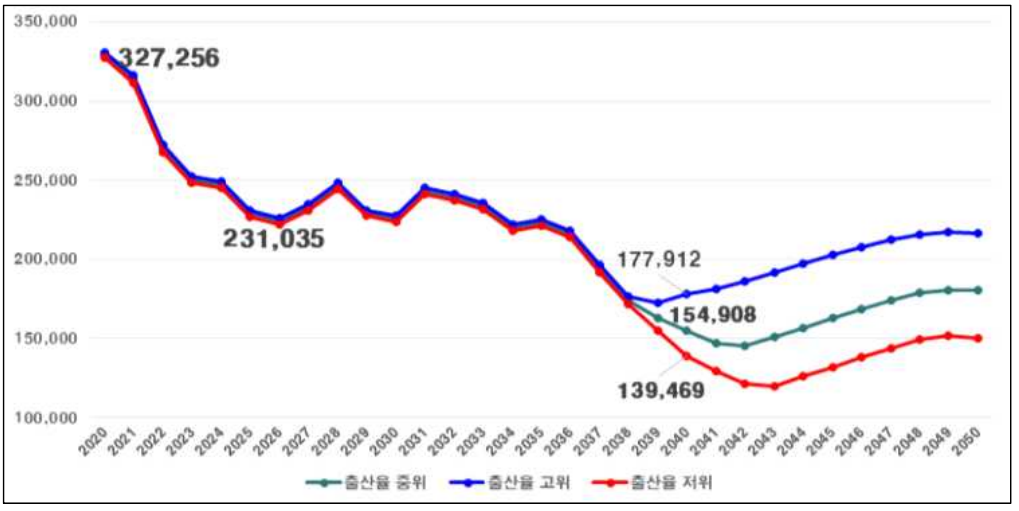
3.2.2 분야별 발전 요인 고찰

선행연구들을 고찰한 결과 발전 요인은 아래와 같이 7개 영역에서 주로 논의되고 있음을 확인하였다. 이는 복무체계, 교육훈련, 보상, 확보 방법, 인식, 운용 대상 및 직위, 운용의 7개 분야로 구분되었고, 분야별로 도출한 세부 요인은 각 분야에 적합하게 정리하였다. 각 기관에서 시행한 연구보고서는 총 6개의 연구보고서에서 비상근(모병) 예비군제도의 발전 요인을 도출하였으며, 논문의 경우 2014년 이후에 작성된 12개의 학위논문 자료와 10개의 학술지 자료를 분석하였다.

자료 분석 시 체계적인 정리를 위해 연구 결과의 주요 요인을 도출하고, 이를 각 요인의 유사성과 성격을 토대로 분야를 구분하였다.

[그림 3-3]과 같이 대한민국의 남자 인구 장기 추세에서 2030년 후반기부터 중위 출산율이 연 15만 명 이하로 떨어질 것을 예측하였다(정철우, 2021: 11).

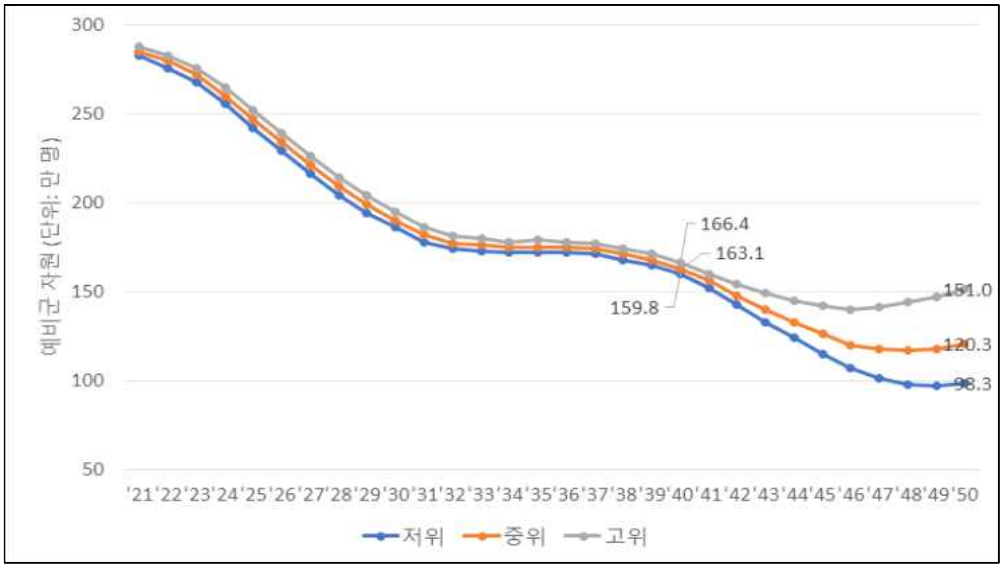
[그림 3-3] 남자 인구 장기 추계



※ 자료 : 정철우(2021: 11)

이에 따라 예비군 자원은 [그림 3-4]와 같이 출산율 저위 기준으로 2021년 275만 명에서, 2040년 약 160만 명, 2050년 98만 명 수준으로 급감할 것으로 예측된다고 설명하고 있다(정철우, 2021: 13).

[그림 3-4] 대한민국 예비군 자원 예상



※ 자료 : 정철우(2021: 13)

이렇게 되면 2040년 이후로는 대한민국을 방위해야 하는 예비군의 근본적인 규모에 문제가 발생할 것이며, 모병예비군 제도 변화의 필요성이 분명해지는 것이다. 이러한 관점에서 영역별로 이루어지고 있는 주요 논의를 정리하여 제시하면 다음과 같다.

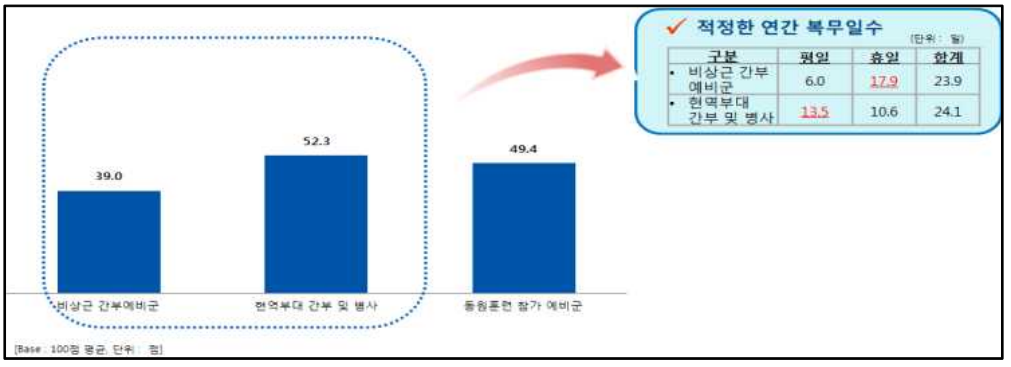
첫 번째, 복무체계 분야이다. 먼저 신분보장 관련된 내용으로 국군 조직법과 통합을 할 수 없을 때 법률의 구체화 및 보충 입법이 필요하다(박종길, 2017: 187-215). 상근 간부예비군은 국군의 별도 정원에 반영하여 군인 신분을 보장해야 한다(강용구, 2020: 148). 상비군과 예비군의 일원화된 조직체계를 위해서는 법적 체계가 정비되어야 할 것이다(곽전부, 2021: 57-59). 예비역들이 현역 신분으로 재복무하는 제도에 추가하여 예비군 신분으로서도 국방업무를 계속 수행하는 방안을 제시해 본다(장태동, 2023: 149-150). 이는 비상근(모병) 예비군들의 신분보장의 중요성을 제시하는 것이다.

다음은 진급 제도 관련 내용으로 예비군 진급 제도에 대한 진급 방침은 총 3가지로 나타난다. 첫째, 상위 계급 임무 수행 고려 장기복무자를 우선 선발한다. 둘째, 전역 당시 계급의 차 상위 1계급에 한하여 진급한다. 셋째,

예비역 진급자는 우선 동원지정하고 퇴역 시까지 활용한다(정훈성, 2012: 85-86). 이는 비상근(모병) 예비군에도 고려해 볼 수 있는 것이다.

다음은 충분한 복무기간 내용으로 간부예비군 비상근 복무제도의 연간 12일 운용에 대해서 [그림 3-5]와 같이 현재 복무 중인 비상근 간부예비군은 100점 평균 기준으로 39.0점인데 반해, 현역 부대 간부와 병사는 52.3점으로 파악되어 비상근간부 예비군의 만족도가 떨어짐이 확인되었고, 비상근 간부예비군과 현역 부대 간부와 병사들을 대상으로 적정한 연간 복무 일수를 조사한 결과, 비상근 간부예비군은 휴일의 경우 17.9일이 적정하다고 판단하고 있으며, 현역 부대 간부와 병사는 평일의 경우 13.5일이 적정하다고 판단하고 있다(권민오, 2017 : 37).

[그림 3-5] 연간 12일 운용의 적절성



※ 자료 : 권민오(2017 : 37)

적정 복무기간은 美 상근예비군과 한국의 임기제 공무원, 개방형 직위 근로기간 등을 준용하여 상근 비상근복무자 구분 없이 의무복무기간을 2년으로 설정하고, 1년 단위로 연장하여 최장 5년을 복무할 수 있도록 하는 것이 적절할 것으로 판단된다(강용구, 2020: 148). 비상근예비군이 선발되어 부대에 적응하고 전투준비에 정상적으로 이바지하기 위해서는 본인의 업무와 주특기를 다시 숙달할 수 있는 시간적 여유와 임무 수행의 연속성이 필요하다. 이를 위해 충분한 복무기간 설정이 우선되어야 한다(정훈성, 2021: 86). 예비역으로서의 계급정년을 연장하는 방안도 검토가 필요하다(장태동, 2023: 149-150). 이러한 논의들은 안정적인 복무기간 확보의 중요성을 강조하는 것이다.

다음은 별도의 정원으로 관리되어야 한다는 내용으로 비상근 복무 예비군도 정원에 포함할 수 있도록 법 개정을 추진해 나가야 한다(양승봉, 2021: 21-51). 연중 120일에서 180일간 장기간 부대에 출퇴근하면서 복무하는 상근복무자는 국군 구성원에서 현역 정원이 아닌 별도 정원으로 관리되는 예비역 군인 신분이 될 것이다(고시성, 2022: 153-180). 이는 현역과 별개의 정원으로 만들어야 함을 강조하는 것이다. 지금까지의 복무체계와 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-5]와 같이 4개의 요인이 도출되었다.

[표 3-5] 제도 발전을 위한 요인 도출(복무체계)

순번	주요 요인	연구서
1	신분보장	박종길(2017), 강용구(2020), 곽전부(2021), 장태동(2023)
2	예비군 진급 제도	정훈성(2021)
3	충분한 복무기간	권민오(2017), 강용구(2020), 정훈성(2021), 장태동(2023)
4	별도의 정원으로 관리	양승봉(2021), 고시성(2022)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

두 번째, 교육훈련 분야이다. 우선 훈련 체계 개발 내용으로 향후 예비군의 역할과 기능이 점차 확대될 것이다. 따라서 국면별, 위협 및 전쟁 양상별, 비 군사작전 등 새로운 위협이나 전쟁 양상에 따라 현행 훈련 내용을 전면 수정할 필요가 있으며, 훈련 방법도 과학화 훈련시스템을 구축하여 내실 있게 진행해야 한다는 것이다(박종길, 2017: 187-215). 교육훈련을 통한 조직원들의 커뮤니케이션 능력의 활성화 됨에 따라 조직 협력이 향상되는 반응을 가져올 수 있다(조형준, 2019: 7-11). 제대 별 임무와 역할에 비상근 예비군훈련 임무를 포함하여 발전시키고 평가 체계의 구축도 같이 마련하여 교육체계 수립의 효과성을 도출해야 한다는 것이다(김신원, 2022). 최대 연 180일을 소집 및 훈련하며 부대창설계획 등 전문적 업무를 수행해야 하는 장기 비상근예비군은 교육체계에서 일반적인 단기 비상근예비군보다는 타 기능과 연계된 통합훈련의 기회는 물론이며 다양한 자료의 분석과 검토 등 종합적인 업무수행 시간이 더 필요하다는 것이다(조춘성, 2023: 69-75). 이러한 논의들은 훈련 체계 개발의 방향

을 제시한 것으로 평가할 수 있다.

다음은 적절한 훈련 체계 내용으로, 간부예비군 비상근복무제도 여건 측면에서는 [그림 3-6]과 같이 훈련 시행일에 대해서 비상근 간부예비군은 77%가 휴일이 효과적이라고 답변했지만, 현역 간부는 평일과 휴일을 균등 편성하는 것을 선호하였다(육군 분석평가단, 2017: 13). 훈련에 참여하는 비상근예비군 입장에서는 두 개의 직업을 수행하는 개념이므로 최대한 직장에 제약받지 않는 근무일인 휴일을 선호하는 것이다. 반면에 실제 훈련을 통제하는 현역 간부로서는 휴일에 훈련이 편성되었을 때 출근해서 훈련을 통제하더라도 이에 대한 보상이나 후속 조치가 보장되지 않아서 발생하는 결과이다.

[그림 3-6] 비상근복무제도의 여건

※ 자료 : 육군 분석평가단(2017: 13)

강도 높고 체계적인 훈련을 시행함과 동시에 훈련 참가자와 불참자에 대한 신상필벌이 확실하게 적립되어 있다(박민형, 2018: 59-84). 체계적인 훈련 방법 및 과학화 훈련장을 구축하는 것이다(구원근, 2019: 375-400). 원활한 복무 및 임무 수행을 위해서 예비군들은 직무 교육 및 작전에 필요한 훈련을 받는다(김태산, 2020: 195-216). 훈련 방법과 훈련 과제에 대한 개선이다(양승봉, 2021: 21-51). 훈련장의 접근성 강화 등을 제시하였다(정철우, 2021: 43). 이러한 논의들은 훈련 체계 개발 및 개선의 방법론들을 강조하고 있다.

다음은 훈련방식의 변화 내용으로 예비군훈련에 수동적인 학습자로서 참여하게 하는 것보다 현역 시절에 훈련한 내용을 상기할 시간을 주고 서

로를 가르치고 피드백을 제공할 기회를 준다면 훨씬 능동적이고 흥미롭게 훈련에 임하게 될 것이고 결과적으로 높은 성과를 나타낼 가능성도 크다(최병욱, 2018: 239-262). '비상근 평시복무 예비군제도'의 훈련일 수와 편성 직위를 확대하는 것으로 훈련 일수의 확대와 동시에 신규 선발 및 진급 제도의 시행이 이루어져야 한다고 분석하였다(육군 3사관학교, 2020: 78). 메타버스 중심의 과학화 예비군훈련을 강화해야 한다(박상중, 2021: 347-381). 훈련 시간을 무한정 늘리는 것은 현실적으로 제한되기 때문에 주어진 훈련 시간 내에 훈련 효과를 극대화할 수 있는 훈련방식의 변화가 요구된다(정성희, 2022: 145-169). 이러한 논의들은 훈련방식의 변화 필요성을 강조하고 있다.

다음은 평가시스템 개발 관련 내용으로, 타당성과 신뢰성을 갖춘 공정한 인사평가제도는 종업원의 동기유발에 직접 영향을 미친다(조형준, 2019: 7-11). 이는 예비군훈련을 어떻게 평가해서 피드백할 것인가를 논의한 것으로 지금까지의 교육훈련과 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-6]과 같이 4개의 요인이 도출되었다.

[표 3-6] 제도 발전을 위한 요인 도출(교육훈련)

순번	주요 요인	연구서
1	훈련체계 개발	박종길(2017), 조형준(2019), 김신원(2022), 조춘성(2023)
2	적절한 훈련 체계	육군본부(2017), 박민형(2018), 구원근(2019), 김태산(2020), 양승봉(2021), 정철우(2021)
3	훈련방식의 변화	최병욱(2018), 육군 3사관학교(2020), 박상중(2021), 정성희(2022),
4	평가시스템 개발	조형준(2019)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

세 번째는 보상 분야이다. 우선 예비군 복지 관련 내용으로 정부 차원에서는 세금혜택, 공공요금 할인 등을, 국방부 차원에서는 복지시설 상시 이용, 면세품 혜택, 부대 진료 서비스 등 현역과 예비역의 일체화를 위해 다양한 방안을 강구해야 한다는 것이다(박종길, 2017: 187-215). 예비군 복지란 “예비군법 제3조 예비군의 조직에 해당하는 자격을 갖춘 예비역에

대한 복지증진으로 예비군훈련에 자율적 참여율을 높이고 유사시 동원 및 소집 태세를 향상하기 위하여 군과 사회에서 제공하는 모든 경제적 보상, 제도 시설 등 서비스의 총체"라 정의되고 있으며, 예비군 복지 서비스의 중요성이 강조되고 있다(정유희, 2019: 30-32). '현역에 준한 복무 여건 보장'으로 가장 이상적인 방법은 여러 국가가 채택하고 있는 바를 적용하는 방안으로 현역 당시의 계급과 직책에 맞게 보상비를 지급하는 것이라 설명하고 있다(김신원, 2022: 76-84).

복무 여건 개선을 위한 방안으로 우수인력 확보를 위해 장기 비상근예비군 가용인력을 예비역뿐만 아니라 퇴역 간부까지 포함하는 인력 Pool 확대 방안에 대한 검토가 필요하며, 장기 비상근예비군의 재복무 지원자도 복무 결과 및 성과평가 우수 시 우선 선발 대상으로 활용하는 방법과 장기 비상근예비군 전투장구류는 현역과 동일한 신형 장비로 우선 교체 지급하는 방안 등이 도출되었다(육군 분석평가단, 2022: 9).

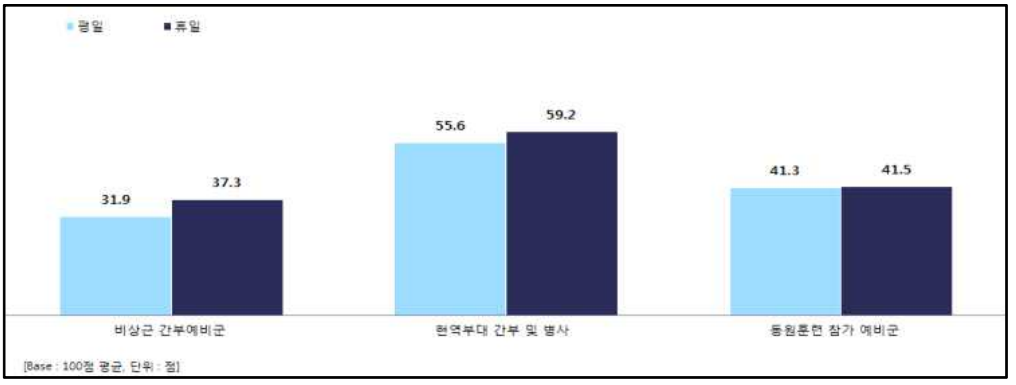
최소 5년 단위 계약, 4대 보험 혜택 부여 등 직업 측면에서의 안정성 보장이 필요하다는 것으로, 비상근예비군들의 복무 의욕을 고취하고 전문성 유지가 필요하기 위한 조건을 제시하였다(조춘성, 2023: 69-75). 이는 비상근(모병) 예비군들에게 어느 정도의 복지 혜택을 제공하여야 하는가에 대한 다양한 논의를 제시하고 있다.

다음은 재해보상 관련 내용으로, 예비군대원에 대한 보훈, 가료 제도는 예비군 복지증진과 사기를 진작시켜 임무 수행 시 사명감을 고취시키기 위해 현역군인의 보훈, 가료 수준으로 제도적인 개선 보완을 추진해 왔다(이종관, 2014: 10). 예비군 재해보상은 1970년 12월 대통령령 5403호로 예비군 전사자 국립묘지 안장이 신설된 이후 1988년에 생활 안정과 사기 진작을 위해 동원 임무 수행, 교육훈련 중 사망 또는 부상의 경우 현역에 준하는 보상제도를 마련하였고 1997년에 순직자 사망보상금이 12배에서 36배로 인상되었다(정유희, 2019: 30-32). 이는 비상근(모병) 예비군들이 상해를 입었을 경우에 대한 재해보상 개선 내용들을 제시한 것이다.

다음은 충분한 보상비 지급 관련 내용으로 보상 및 복지제도 확대를 제도 발전 방안으로 제시하였다(박종길, 2017: 187-215). 평일(10만원)

과 휴일(15만원) 훈련보상금의 적절성에 대해서는 [그림 3-7]과 같이 현역간부 및 병사는 100점 평균 기준 평일과 휴일 모두 약 50.0점 이상으로 적정하다고 판단했지만, 비상근 간부예비군은 평일과 휴일 모두 약 30.0점대로 상대적으로 낮은 것으로 파악되었다(권민오, 2017: 42).

[그림 3-7] 훈련보상금의 적절성



※ 자료 : 권민오(2017: 42)

또한 현역 대비 저비용으로 숙련된 간부를 운용하는 경제적 효과로 동일 계급 현역 간부 인건비 대비 예비역 간부는 33~49% 수준의 저비용으로 운용할 수 있다고 판단하였고, 전역 인원 신규 일자리 창출로 제대군인 취업률을 4.4% 향상시키는 효과가 발생한다는 결과를 도출하였다. 다만 예산 기준은 비상근 예비역의 인건비는 '보통인부 노임단가'로 현재의 비상근예비군이 실제로 받는 수준으로 판단하였고, 일자는 180일을 기준으로 판단한 금액이다(육군 분석평가단, 2019: 11).

예비군훈련으로 인해 각자의 생업에 희생하는 것에 대한 가장 현실적이고 합리적인 보상 방안을 찾는 것이 중요하다. 이는 선진 각국의 예비군훈련에 대한 보상 시스템을 비교하면 그 답을 찾을 수 있고 이것이 해결되지 않으면 정예화는 쉽지 않을 것이다(강용구, 2022: 148). 해당 직위의 현역 계급에 준하는 보상금 책정 방법의 적용이 필요하다고 설명한다(김신원, 2022: 76-84). 이는 비상근(모병) 예비군들에게 어느 정도의 보상을 해야 적절한 것인가에 대한 논의의 주요 쟁점 사항들이다. 지금까지의 보상과 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-7]과 같이 3개의 요인이 도출되었다.

[표 3-7] 제도 발전을 위한 요인 도출(보상)

순번	주요 요인	연구서
1	예비군 복지	박종길(2017), 정유희(2019), 김신원(2022), 육군본부(2022), 조춘성(2023)
2	재해보상	이종관(2014), 정유희(2019)
3	충분한 보상비 지급	박종길(2017), 권민오(2017), 육군본부(2019), 강용구(2022), 김신원(2022)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

네 번째는 확보 방법 분야이다. 우선 퇴역자 포함 관련 내용으로 비상근예비군의 적정 복무기간은 미국 상근예비군, 임기제 공무원, 개방형 직위 근로기간 등을 준용하여 상근·비상근 복무자 구분 없이 의무복무기간을 2년으로 설정하고, 1년 단위로 연장하며 최장 5년을 복무할 수 있도록 한다(고시성, 2022: 153-180). 능력 있는 예비군의 지원 기회 확대를 위하여 계급별 연령 정년 초과자까지 선발 대상으로 확대가 필요하다는 것으로, 외국 예비군의 경우 현재 대한민국의 예비군보다 더 많은 나이까지 대상자에 해당이 되고 인구의 평균 기대수명을 고려 시 신체 나이가 점점 젊어지고 있음을 제시하고 있다(조춘성, 2023: 69-75). “예비역 중·소령 및 상·원사들은 대부분 그 계급의 연령 정년까지[12] 현역을 마치고 예비역으로 전환됨과 동시에 바로 퇴역자로 전환되므로 병력동원 지정자로 활용할 대상자가 거의 없다고 할 수 있다”라고 언급하였고, 퇴역자를 활용하여 비록 짧은 기간이라도 1회 한도 내에서 3~5년 정도는 활용할 수 있도록 고려해야 한다고 주장하였다(권삼, 2023: 107). 이는 확보 방법 중 퇴역자의 포함 여부와 관련된 다양한 논의를 제시하고 있다.

다음은 적극적 홍보 관련 내용으로 지원율 확대와 우수 비상근예비군 획득을 위해서는 홍보 활동 강화가 필요하다는 연구 결과가 도출되었다(육군본부, 2017: 21). 모집활동은 선발의 효과를 높이는 데 필요한 능력을 지닌 예비군의 지원을 유도하는데, 이렇게 필요한 능력을 지닌 인재를 확보하여 기업의 경쟁우위를 강화한다는 측면에서 중요한 의미를 지닌다

12) 병역법에 제시된 장교의 계급별 정년은 대령이 56세, 중령이 53세, 소령이 45세, 소위에서 대위가 43세이며, 부사관의 계급별 정년은 준위가 55세, 원사가 55세, 상사가 53세, 중사가 45세, 하사가 40세이다.

고 하겠다(조형준, 2019: 7-11). 지속적인 비상근예비군 자원확보를 위한 다양한 선발방법과 적극적인 홍보 방법 강구가 필요하다는 것으로, 전문 홍보 담당자 활용 및 홍보 방법에서도 공영방송 및 유튜브 등 다양한 매체를 활용한 홍보가 필요하다고 설명한다(조춘성, 2023: 69-75). 이는 비상근(모병) 예비군을 확보하기 위해 어떠한 홍보 방법을 구축해야 하는가에 대한 다양한 논의를 제시하고 있다.

다음은 전문모병관 운용 관련 내용으로 복무 의욕 고취 및 우수자원 확보이다. 우수자원 확보를 위해 전문모병관을 운용하는 것과 비상근예비군의 복지 차원의 유급 휴가제도 등을 검토하자는 것이다(김신원, 2022: 76-84). 이는 현역과 같이 신규자원을 모집하기 위한 별도의 조직을 말하는 것이다.

지금까지의 보상과 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-8]과 같이 3개의 요인이 도출되었다.

[표 3-8] 제도 발전을 위한 요인 도출(확보 방법)

순번	주요 요인	연구서
1	퇴역자 포함	고시성(2022), 조춘성(2023), 권삼(2023)
2	적극적 홍보	육군본부(2017), 조형준(2019), 조춘성(2023)
3	전문모병관 운용	김신원(2022)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

다섯 번째로 인식의 분야이다. 먼저 긍정적 인식 관련 내용으로 예비군 훈련에 대한 긍정적 인식을 확산시키기 위해 힘써야 한다(최병욱, 2018: 239-262). 예비군의 인식개선 및 예산 확대가 필요하다(구원근, 2019: 375-400). '비상근예비군 지원은 국가안보를 위한 중요한 복무'라는 긍정적 사회적 가치의 정착으로 누구든지 '하고 싶다'라는 의지가 있다면 지원할 수 있는 분위기가 조성되어 훈련 등 소집이 있을 때 직장 상사나 동료들에게 미안함보다는 격려와 지지를 받을 수 있어야 한다고 언급하여 사회적 인식의 부분을 제시하였다(조춘성, 2023: 69-75). 이는 비상근(모병) 예비군에 대한 국민과 대상자들의 인식과 관련된 다양한 논의를 제시한 것이다.

다음은 명칭 재검토 관련 내용으로, 비상근 예비군제도의 명칭 재검토가 필요하다는 것이다. 현 비상근예비군 제도의 명칭이 계약직 또는 일용직 등으로 잘못 인식될 우려가 있다는 것이다(조춘성, 2023: 69-75). 이는 현재 사용 중인 명칭인 '비상근예비군'의 적절성 관련 내용으로 정책부서에서도 여러 가지 의견들이 나오는 상황이다.

다음은 정치적 지지 관련 내용으로, 예비전력 건설 정책은 상비전력보다 정치적 작용이 상대적으로 강한 부분이 있으므로 정치적 지지가 필수임을 인식해야 한다는 것이다(박종길, 2017: 187-215). 이는 국민 개인의 입장에서뿐만 아니라 국가적 입장에서도 적극적인 정치적 지지가 있어야 함을 말한다. 지금까지의 인식과 관련된 검토를 통하여 [표 3-9]와 같이 3개의 요인이 도출되었다.

[표 3-9] 제도 발전을 위한 요인 도출(인식)

순번	주요 요인	연구서
1	긍정적 인식	최병욱(2018), 구원근(2019), 조춘성(2023)
2	명칭 재검토	조춘성(2023)
3	정치적 지지	박종길(2017)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

여섯 번째로 운용 대상 및 범위의 분야이다. 먼저 운용 직위 확대 관련 내용으로 동원 즉시 전투력 발휘가 가능한 체제를 유지하기 위해서는 주요 직위자와 핵심 특기 요원은 평시부터 근무하는 평시 복무 인원의 확충이 필요하다(정진섭, 2018: 152). 비상근예비군 복무기간 및 운용 직위 확대이다(강용구, 2021: 181-201). 여단급 이하 제대는 평시에는 대대 단위 훈련과 전시 임무 수행, 장비 및 물자관리 여건 등을 고려하여 평시 복무 예비군제도를 더욱 확대하여 상근 및 비상근 예비역 간부를 보직하여 활용해야 한다(정성희, 2022: 145-169). 사전에 직위와 직급을 정해 놓고 해당 분야에 직무 경험이 있는 예비역 중에서 선발해야 한다(김신원, 2022: 76-84). 비상근예비군의 운용 직위 선정은 미래 군 구조 모습과 연계하여야 할 것이다(고시성, 2022: 153-180). 이는 현재 운용하고 있는 직위의 확대를 어떤 방향으로 어느 정도까지 해야 적절한 것인지에

대한 다양한 논의를 제시한 것이다.

다음은 상비군과 연계성 강화 관련 내용이다. 아래 [그림 3-8]과 같이 동원사단의 동원령 선포 시 “전투준비 완료 시간”은 예비역 간부 활용 전에 110H를 초과하던 전투준비 투입시간이 운용 후에는 32H(29%) 단축된다는 결과를 도출하였고, 평시 “전투준비태세 수준”은 13% 향상될 것으로 판단하였다(육군 분석평가단, 2019: 7).

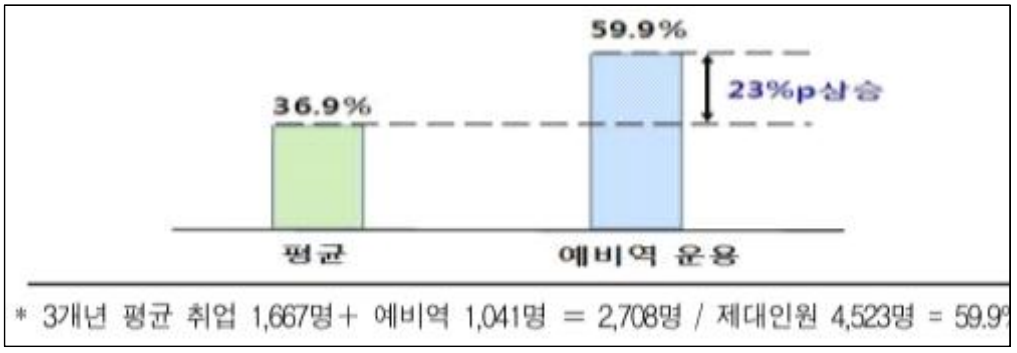
[그림 3-8] 동원사단 연대급 예비역 간부 운용 시 수준 분석

※ 자료 : 육군 분석평가단(2019: 7)

비상근예비군제도를 상비군과 통합하여 전투준비태세 등을 향상시킨다면 이는 큰 성과로 분석하였다(곽전부, 2021: 57-59). 이는 운용의 방법을 어떻게 해야 할 것인가에 대한 논의를 제시한 것이다.

다음은 충분한 소요 검토 관련 내용으로 제대군인 취업률을 분석해 보면 [그림 3-9]와 같이 육군의 최근 3년간 전역 간부의 평균 취업률은 36.9% 수준이며, 예비역 간부를 일시 채용 시 당해 연도 취업률은 3개년 평균 대비 약 23% 향상될 것으로 분석하였다(육군본부, 2019: 21).

[그림 3-9] 제대군인 취업률 분석



※ 자료 : 육군 분석평가단(2019: 21)

예비역으로서 현역 정년보다 일정 기간 이상 재복무할 수 있도록 법령을 개정하여 소요 대비 충분한 예비역 자원을 확보하는 방향으로 예비군 복무제도가 개선되어야 한다는 의미이다(장태동, 2023: 149-150). 이는 현재 예비역만 운용하는 것에서 벗어나 계급별 연령 정년을 초과하여 운용하자는 것이다. 지금까지의 운용대상 및 범위와 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-10]과 같이 3개의 요인이 도출되었다.

[표 3-10] 제도 발전을 위한 요인 도출(운용 대상 및 범위)

순번	주요 요인	연구서
1	운용 직위 확대	정진섭(2018), 강용구(2021), 정성희(2022), 김신원(2022), 고시성(2022)
2	상비군과 연계성 강화	육군본부(2019), 곽전부(2021)
3	충분한 소요 검토	육군본부(2019), 장태동(2023)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

마지막으로 운용 분야이다. 우선 역할 확대 관련 내용으로 사이버예비군과 같은 전문성 있는 예비전력을 육성해야 한다고 설명한다(박종길, 2017: 187-215). 상비전력의 지원 역할을 넘어서 테러와의 전쟁이나 평화유지 임무 등에도 예비전력을 활용하자는 것이다(김신원, 2022: 76-84). 이는 현재 운용 중인 비상근예비군의 역할을 어느 정도까지 확대하는 것이 바람직한지에 대한 논의를 제시한 것이다.

다음은 엄격한 규율 관련 내용으로 군복과 장비는 훈련 기간 또는 군에서 허가한 경우에만 착용할 수 있다. 또한 예비군이 군을 대표한다는 생각으로 두발 정리까지도 철저히 단속하는데 예비군훈련 장소 주변에 이발할 수 있는 곳이 있어 예비군이 직접 이발하고 입소하도록 하고 있다(박민형, 2018: 59-84). 이는 통제 측면도 간과할 수 없는 내용으로 비상근예비군 스스로가 책임감을 느끼고 모범이 된 행동을 해야 한다는 것이다.

다음은 인사관리 정책 수립 관련 내용으로 비상근예비군 인사관리 방향은 현역 간부들의 예비군 운용과 통제가 용이하고 인건비 예산 소요를 최소화할 수 있는 인사관리 정책 수립이 필요하다(고시성, 2022: 153-

180). 이는 비상근예비군을 선발하고 진급시키고 적절한 보직에서 운용하기 위해서 바람직한 정책 수립이 필요함을 강조하는 것이다.

다음은 인센티브 적용 관련 내용으로, 근무수당의 경우 계급과 직책에 따라 다르게 지급되며, 훈련 일수(주말 및 공휴일 포함) 모두에 대해서 지급한다. 인센티브는 그것을 제공받을 만한 자격을 예비군이 지니고 있어야 한다(박민형, 2018: 59-84). 인센티브제에 대해서도 검토가 필요하다(양승봉, 2021: 21-51). 이것은 인센티브의 차별적 적용에 대한 논의들이다. 지금까지의 운용과 관련된 연구 검토를 통하여 [표 3-11]과 같이 4개의 요인이 도출되었다.

[표 3-11] 제도 발전을 위한 요인 도출(운용)

순번	주요 요인	연구서
1	역할 확대	박종길(2017), 김신원(2022)
2	엄격한 규율	박민형(2018)
3	인사관리 정책 수립	고시성(2022)
4	인센티브 적용	박민형(2018), 양승봉(2021)

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

논문에서 제시한 제도 발전을 위한 요인을 종합해 보면 복무체계부터 운용까지 7개 분야, 24가지의 요인이 도출되었다. 이는 연구서와 논문의 내용 중 유사한 내용은 같은 분야에 포함하고 요인별 의미를 분석하여 이후 설문조사 자료로 활용하기 위해 정리한 것이다.

3.2.3 선행연구의 한계 및 본 연구의 차별성

선행연구들은 주로 비상근(모병) 예비군의 태동과 현 상황 그리고 문제점을 분석하고 향후 발전 방향을 제시하는 것이 일반적인 연구의 방법이었다. 또한 외국의 예비군제도에서 현재 시행하고 있는 것 중에서 대한민국이 받아들이면 좋은 것들을 분석하여 정책 발전 제안을 하는 정도의 연구가 많았다. 이처럼 대한민국과의 차이점이 무엇이고 더 발전된 특정

제도를 어떻게 받아들여야 하는지를 주로 제시하였다. 즉 각종 제도 중에서 요인을 도출하고 이것을 체계적으로 분석하여 정책을 제시하는 연구는 이루어지지 않았다.

따라서 본 연구에서는 선행연구와 몇 가지 차이점을 두고 연구하고자 하였다.

첫째로 '간부예비군 비상근복무제도'가 시험 적용되기 시작한 2014년 이후에 연구된 자료를 위주로 참고 자료를 활용하여 연구 결과의 질을 제고하고자 하였다. 물론 그 이전에도 이와 관련된 연구들이 진행되기는 하였지만, 현 상황에 적합한 자료의 신뢰성을 어느 정도 확보하고자 특별한 경우를 제외하고는 해당 연도 이후의 자료를 분석하여 본 논문에 제시하였다.

둘째로 비상근(모병) 예비군제도의 발전 요인을 외국의 사례와 정책연구, 그리고 논문에서 분야와 요인을 도출하고 이것을 기초자료로 델파이(Delphi)조사 방법을 적용하여 관련 분야의 전문성과 객관성을 대폭 보완한 발전 방안 도출을 시도하였다.[13)]

셋째로 전문가 집단의 조사 결과를 토대로 분석한 내용을 이론적 시사점과 정책적 시사점으로 제시하여 추후 연구자에게 연구 방향을 참고하도록 하였다.

13) 본 연구에서는 전문가 집단을 능력과 직위를 고려하여 선정하였고, 정확한 데이터를 산출하기 위해 델파이조사 결과를 SPSS 25.0 통계프로그램으로 분석하여 신뢰도를 확보한 상태에서 연구를 진행한 것으로, 관련 분야에서는 처음 시도된 박사학위 논문이다.

3.3 비상근 예비군제도의 발전에 영향을 미치는 주요 요인

3.3.1 제도 발전 주요 영향 요인 도출 결과

비상근(모병) 예비군의 발전에 영향을 주는 주요 요인은 외국의 예비군 모병제도와 정책연구, 논문 분석 결과를 종합적으로 분석하여 도출하였으며 [표 3-12]와 같다. 7개 주요항목과 45개 세부 요인으로 식별되었는데, 외국의 예비군제도에서 도출된 43개 요인과 선행연구 분석에서 도출된 24개 요인을 종합하여 유사성과 용어 정리를 거쳐서 도출된 결과이며, 이것을 델파이조사의 기초자료로 활용하고자 하였다. 각 요인이 공통적으로 포함될 수 있는 분야를 항목으로 분류하였고, 분류된 항목이 최종 7개이며 항목 내 세부 요인을 45개로 구분하였다.

[표 3-12] 제도 발전을 위한 요인 종합

순번	항목	세부 요인	
1	복무 체계	①	예비군의 법적 지위 보장(신분보장)
		②	복무기간 보장, 임용 시 특별한 사유가 없으면 최소 5년 보장
		③	편제화 반영
		④	예비군 진급 제도개선
		⑤	별도의 진급 체계 적용
		⑥	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련
2	교육 훈련	①	각 유형별 별도의 교육체계 적용
		②	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련
		③	성과 위주의 훈련
		④	예비군훈련 보험제도 도입
		⑤	권역별 통합 훈련시스템 구축
		⑥	훈련 평가체계 구축
		⑦	훈련의 단순화
		⑧	과학화 훈련체계 정착
3	보상	①	장/단기 보상비 적정수준 지급
		②	현 직장 보수 고려한 보상비 지급
		③	휴일 보상비 평일의 200% 지급
		④	장/단기 보상비 차별화된 지급
		⑤	유급 휴가제도(장기)
		⑥	4대 보험 적용
		⑦	대상자 NEEDS 고려한 복지 혜택
4	확보 방법	①	전문 모병관제 도입
		②	대상자에 퇴역자 포함
		③	60세(미국) 또는 65세(독일)까지 대상자 확대

		④	전역 여군도 예비군에 의무 편성
		⑤	홍보체계 개선(유튜버 등 적극 활용)
		⑥	현역군인과 동일한 복지 혜택 적용
5	인식	①	긍정적 사회적 가치로 인식(국가안보를 위한 중요한 복무)
		②	비상근예비군 명칭 재검토(국민이 호감, 공감)
		③	별도의 복장 착용
		④	현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식
		⑤	적극적 홍보 수단 마련
		⑥	국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성
6	운용 대상 및 직위	①	장기간 부재중인 현역 직위에 운용
		②	전/평시 현역 직위에 운용
		③	운용부대와 직위의 다양화
		④	사이버예비군 직위까지 확대
		⑤	평시 편성이 높은 상비군까지 확대
		⑥	국외 원정 직위까지 확대
7	운용	①	운용부대의 노력
		②	탄력적 소집 시간 적용
		③	현역과 동일한 장비 및 물자 활용
		④	최적의 근무지 여건 조성
		⑤	우수 비상근(모병) 예비군 인센티브 적용
		⑥	AI 기반의 비상근(모병) 예비군 관리체계 준비

※ 자료 : 문헌 연구를 기초로 연구자가 작성

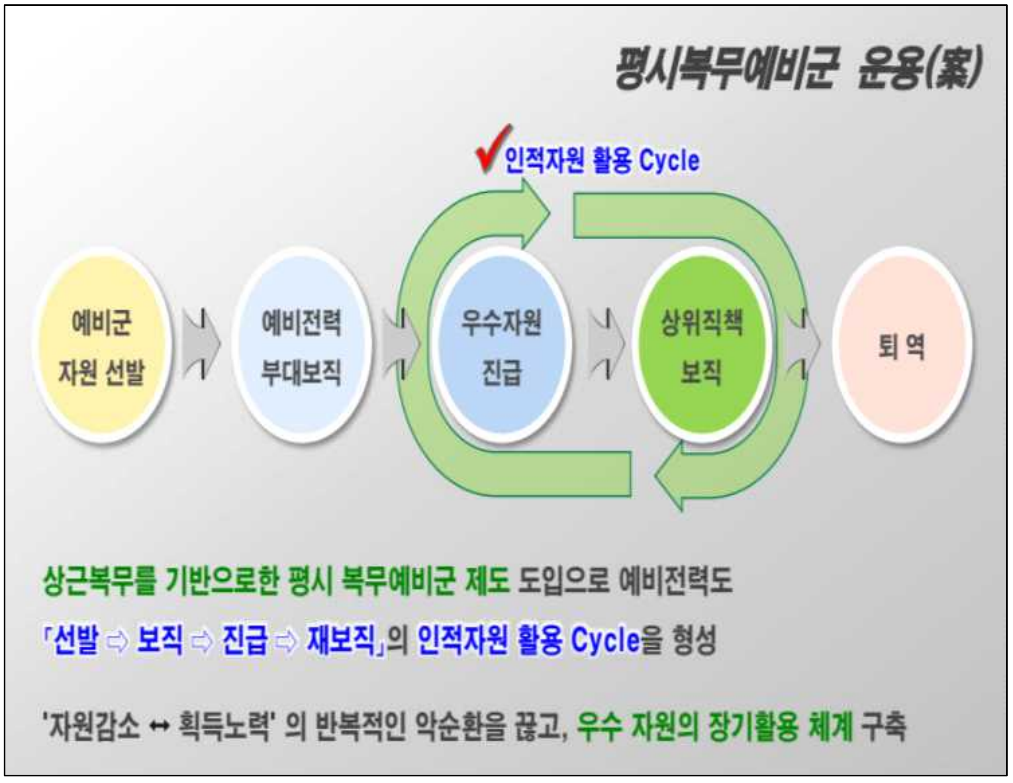
3.3.2 영향 요인별 주요 내용

3.3.2.1 복무체계

복무체계는 비상근(모병) 예비군을 선택하는 데 많은 영향을 미칠 것으로 판단된다. 즉 어떠한 신분으로 법적 보장이 되는지, 어느 정도의 기간 복무가 가능한 것인지, [그림 3-10]과 같이 복무 간에 진급이 가능한 것인지와 어떤 시스템으로 진급을 시키는지, 그리고 복무 간에 잘하는 인원과 그렇지 못한 인원을 어떻게 식별하여 상과 벌을 할 것인가 등에 대한 것이 주요 고려 사항으로 도출되었다.

물론 이 외에도 비상근(모병) 예비군의 복무와 관련된 시스템은 많이 있을 수 있으나, 본 연구에서는 앞의 여러 가지 절차를 통하여 도출된 결과를 제시하였다. 다만, 뒤에서 제시되는 바와 같이 전문가와의 논의 과정에서 이 내용은 일부 보완되었다.

[그림 3-10] 평시복무 예비군 보직 방안



※ 자료 : 육군본부(2023: 51)

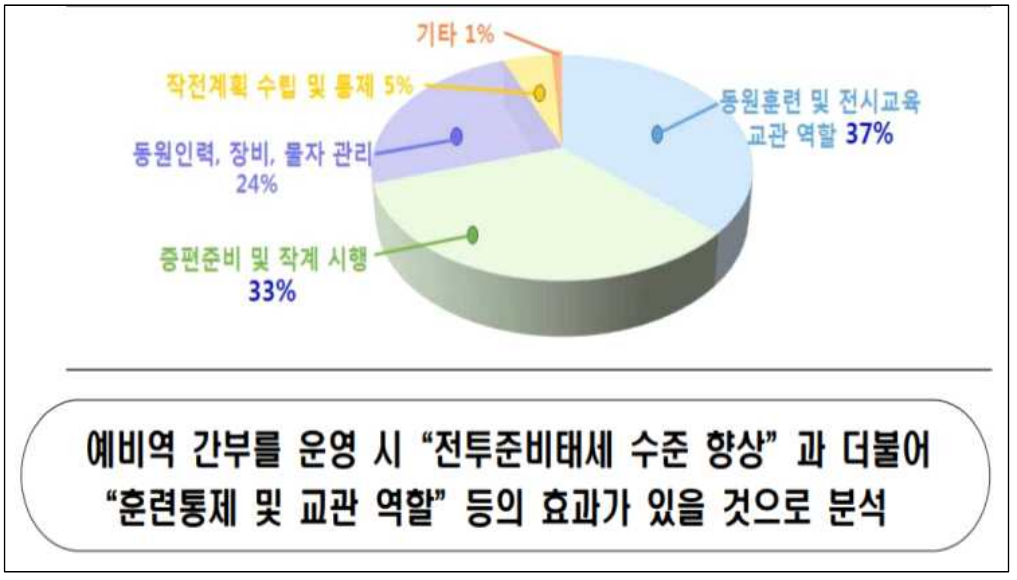
3.3.2.2 교육훈련

비상근(모병) 예비군이 어느 정도의 전투력을 발휘하기 위해서는 이를 위한 훈련 체계가 필요하다. 이러한 요인에는 일반 의무예비군과 달리 별도의 훈련 체계를 어떻게 만들 것인가 하는 문제와 각 병과 유형별, 신분별, 부대별 특성을 고려한 훈련 방안을 모색하는 것 또한 중요한 요인이 될 것이다. 이런 훈련을 받는 대상이 전국 각 지역에 산재해 있으므로 훈련장을 어디에 어떻게 만들 것이며 그 훈련장의 과학화 정도는 어느 정도까지 할 것인가 등에 대한 문제도 많은 검토가 이루어져야 할 것이다.

또한 훈련을 시키는 방법이나 훈련평가 시스템을 어떻게 구축할 것인가에 대해서도 다양한 방법으로 연구가 필요하다. 이것은 보상이나 진급 등 다른 요인에도 영향을 미칠 수 있기 때문이다. [그림 3-11]과 같이

2019년도 육군 분석평가단에서 연구한 결과에서도 훈련통제 및 교관의 역할이 전투준비태세 수준 향상과 더불어 예비역 간부 운용 시 가장 효과가 큰 것으로 나타난 것을 보면, 비상근(모병) 예비군 운용 시에도 교육훈련 관련 분야에 많은 영향을 미칠 것으로 판단된다.

[그림 3-11] 예비역 간부 운용 시 효과 요인 분석



※ 자료 : 육군 분석평가단(2019: 27)

3.3.2.3 보상

요인을 도출하면서 특히 외국군 예비군제도에서 보상 관련 내용은 비상근(모병) 예비군 운용 관련 중요한 요소로 인식되었다. 이는 실질적으로 이 직업을 선택하는 본질일 수 있기 때문일 것이다. 물론 이것은 [그림 3-12]와 같이 단순히 비상근예비군 보수를 '보통인부 노임단가'를 기준으로 판단한 것이지만, 현역보다 낮게 책정한 보수를 가지고 비상근(모병) 예비군을 충분히 확보하고 운용할 수 있을 것인지에 대해서는 좀 더 많은 요소를 적용해서 판단하고 추진해 가야 할 것으로 판단된다.

보상 항목에서는 장기와 단기 복무자의 보상비 지급 기준과 휴일 보상비 지급 정도, 장기복무자의 경우 유급 휴가제도 문제와 4대 보험 적용 여부 등에 대한 적절한 판단이 필요하다.

[그림 3-12] 현역 대비 예비군 간부 보수 판단(案)

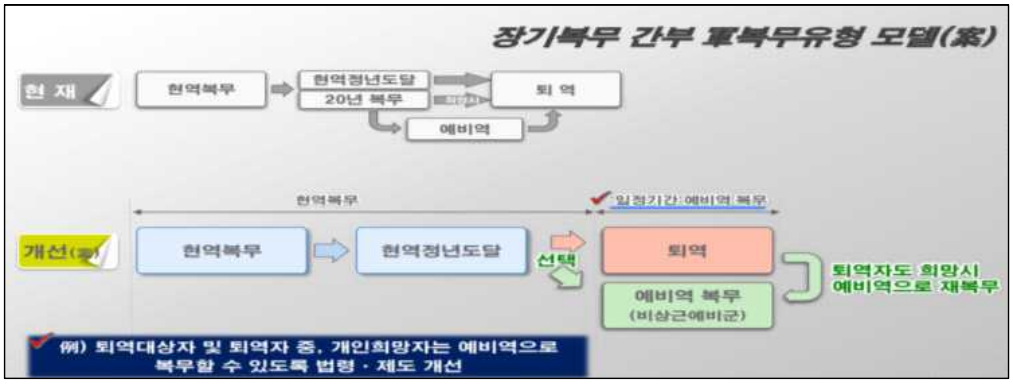
※ 자료 : 육군 분석평가단(2019: 29)

3.3.2.4 확보 방법

비상근(모병) 예비군을 어떻게 모집할 것인가 하는 문제도 중요한 요소이다. 전문모병관을 준비해서 그런 역할을 맡기는 것도 하나의 방법이 될 것이다. 또한 현재는 예비역만을 그 대상으로 하고 있지만 대상자를 [그림 3-13]과 같이 퇴역자까지 확대한다면 지원할 수 있는 인원을 많이 확보할 수 있다는 면에서 유용한 방법이 될 수 있다. 그리고 현재는 남군만 대상으로 하고 있으나 여군까지 어떻게 편성에 적극적으로 포함할 것인가 하는 문제는 또 하나의 고려 사항이 될 것이다.

지금은 홍보의 방법도 보수적인 것에서 벗어나 개인 유튜버까지 어떻게 활용해서 알릴 것인지에 대한 방안도 적극적으로 검토해야 할 것이다.

[그림 3-13] 퇴역자 재복무(비상근예비군) 선택 방안



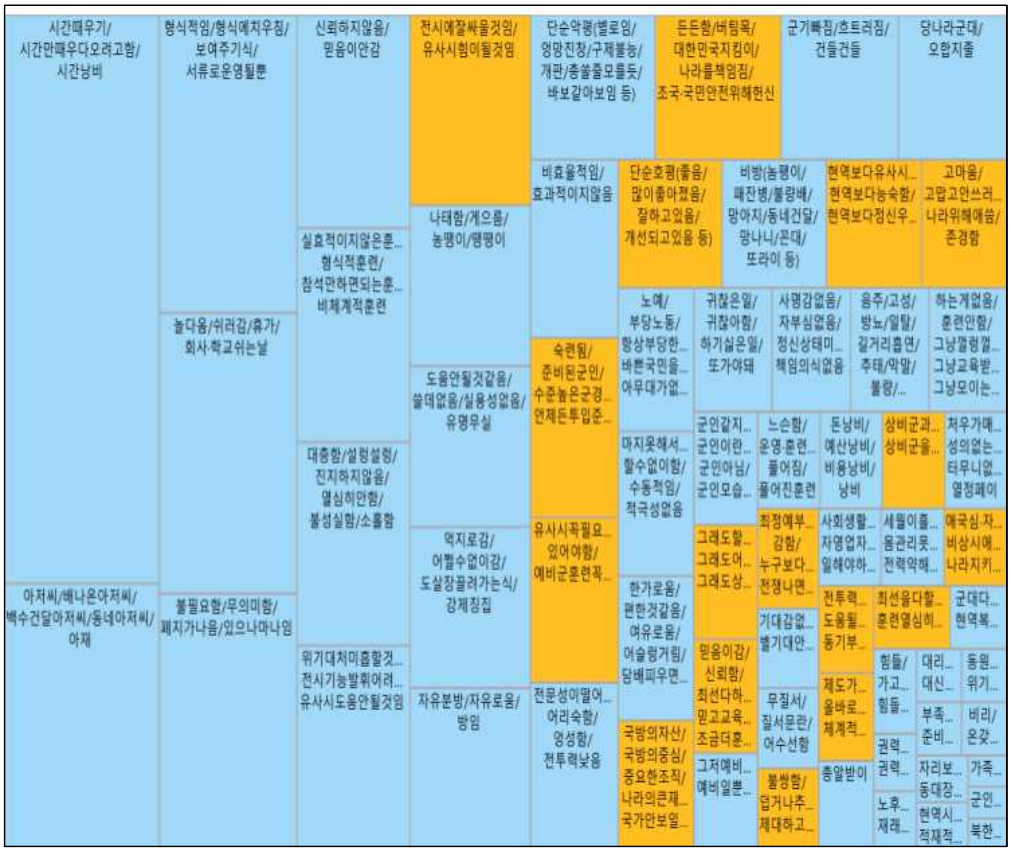
※ 자료 : 육군본부(2023: 25)

3.3.2.5 인식

대한민국에서 예비군을 경험한 사람의 대부분은 지금껏 예비군에 대한 인식이 부정적이었음을 동의할 것이다. [그림 3-14]와 같이 정철우(2018)가 전국 만 19세 이상 성인남녀 1천 명 대상으로 연구한 예비군에 대한 이미지 분석에서도 가장 많은 이미지가 “시간 때우기”, “배 나온 아저씨”, “보여주기식”이라는 것이다. 이는 비상근(모병) 예비군제도가 발전하기 위해서는 필수적으로 의무(징병) 예비군과는 차별화된 이미지가 필요한 것이다.

이를 위한 요소로 명칭에 대한 재검토, 복장의 차별화, 적극적인 홍보수단, 문화조성 등이 도출되었으므로, 어떤 것이 더 중요하고 가치가 있는지에 대한 논의가 필요하다.

[그림 3-14] 예비군에 대한 이미지 트리맵



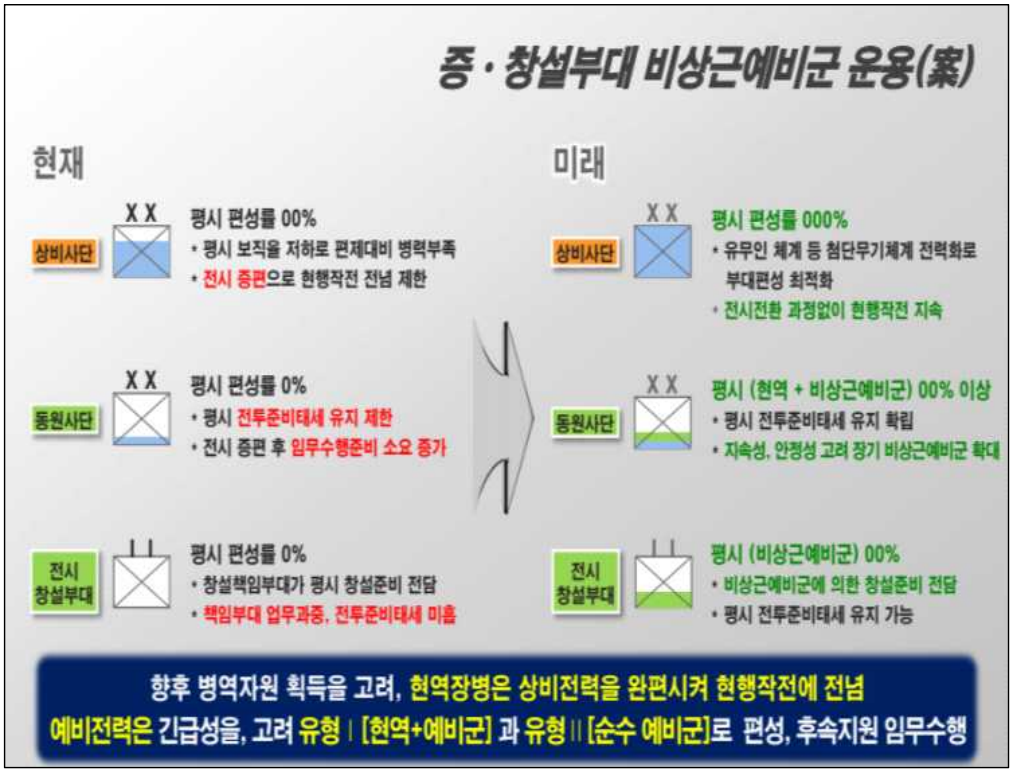
※ 자료 : 정철우(2018: 2)

3.3.2.6 운용 대상 및 직위

비상근(모병) 예비군을 어떤 직위에, 또한 어떠한 역할을 하는 곳에 운용할 것인가 하는 문제도 이 제도를 발전시키기 위한 중요한 요소이다. 현재는 軍의 전시 직위에 한정해서 비상근예비군이 운용되고 있다. 현재 법에 반영되어 진행되고 있는 비상근예비군은 평시에 해당 직위에 소집되어 훈련받고 전시에 소집되어 활용될 수 있도록 하는 것인데, 장차 어떤 직위나 대상까지 확대하는 것이 적절한 방안인지를 검토하여야 한다.

[그림 3-15]와 같이 비상근예비군을 부대의 증·창설 전담까지만 운용하는 것으로 한정하기에는 아쉬움이 많다. 현역 직위가 장기 공석일 경우 이에 대체 병력으로 운용하는 방안, 사이버예비군 직위까지 확대하는 방안, 국외 원정 직위까지 확대하는 방안 등 현재 운용하고 있는 범위를 넘어서는 방안으로 발전되어야 할 것이다.

[그림 3-15] 비상근예비군 운용(案)



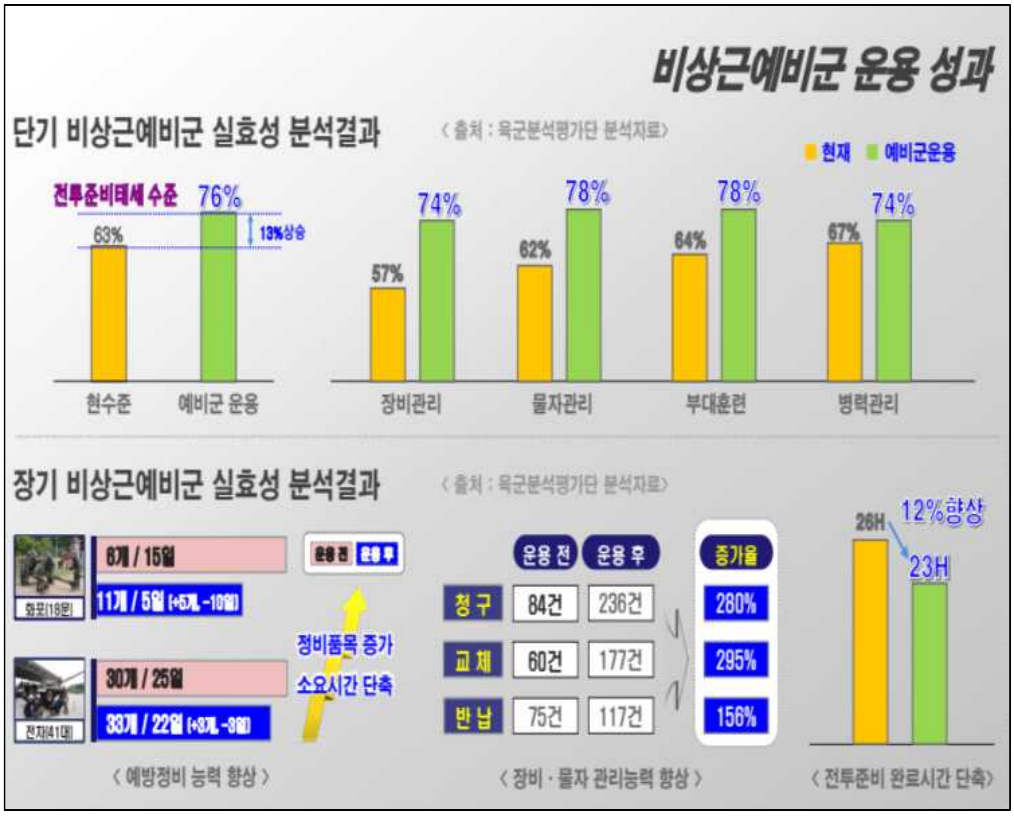
※ 자료 : 육군본부(2023: 47)

3.3.2.7 운용

비상근(모병) 예비군을 어떻게 운용할 것인가 하는 문제는 이들이 지원해서 장기적으로 활용을 할 수 있는지 그렇지 않은지 여부가 결정될 수 있는 중요한 문제이다. 왜냐하면 지원 이후에 소집이나 동원이 되어 생활하는데 본인들이 생각한 부분과 많이 차이가 나서 희망하지 않는 인원이 발생한다면 장기적으로 이 제도는 유지되기가 어려울 것이기 때문이다.

[그림 3-16]과 같이 지금까지 운용한 성과를 분석한 결과를 보면, 장기와 단기 비상근예비군의 실효성이 "전투준비 태세" 측면이나 "장비·물자 관리" 능력 등 여러 면에서 발전된 것으로 나타난다. 이는 운용부대의 노력, 소집 시간의 탄력적 적용, 근무지 여건 조성, 장비·물자의 최적화 등 많은 요소를 적절히 고려해야 함을 의미한다.

[그림 3-16] 비상근예비군 운용 성과



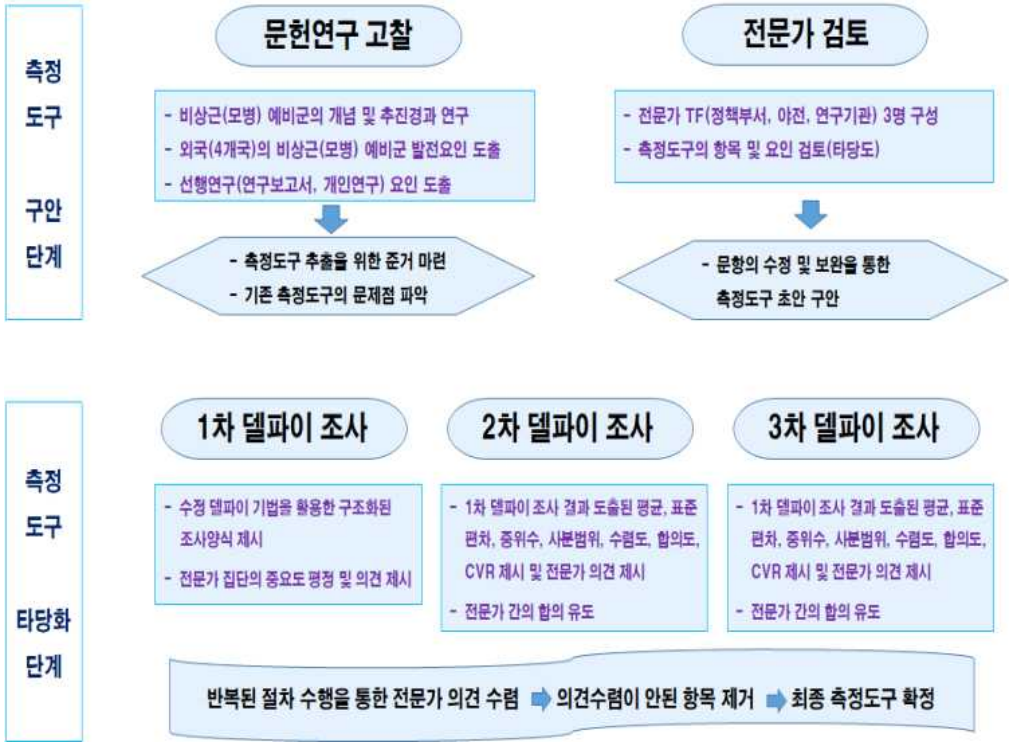
※ 자료 : 육군본부(2023: 44)

Ⅳ. 연구 설계

4.1 연구 절차 개요

본 연구의 목적인 비상근(모병) 예비군제도 발전 영향 요인 연구를 위한 연구 절차는 크게 2단계로 진행되었다. 우선 측정 도구 개발을 위한 선행단계인 측정 도구 구안 단계는 문헌 연구 고찰을 통한 조사 도구의 초안을 개발하는 단계이다. 그리고 도출된 측정 도구의 초안을 바탕으로 전문가 집단을 대상으로 측정 도구의 내용타당도를 검토하는 델파이조사를 통해서 비상근(모병) 예비군제도의 발전 영향 요인을 도출하고자 하였다. 구체적인 연구 절차의 단계별 내용은 [그림 4-1]과 같다.

[그림 4-1] 연구 절차



※ 자료 : 연구 절차 구성을 기초로 연구자가 작성

4.1.1 측정 도구 구안 단계

비상근(모병) 예비군의 발전 방향을 도출하기 위한 선행단계로 측정 도구의 초안을 만들어 가는 단계이다. 먼저 측정 도구의 개발을 위해 측정하고자 하는 대상에 대하여 명확한 이해가 선행되어야 측정 도구를 정확히 준비할 수 있다. 따라서 본 연구의 주 대상인 비상근(모병) 예비군의 개념과 추진 경과에서 핵심 내용을 확인하고, 요인을 도출하기 위해 먼저 외국(4개국)의 예비군제도에서 현재 시행하고 있는 내용 중에서 발전 요인으로 볼 수 있는 사항을 식별하여 총 43개의 요인으로 도출하였다. 다음은 각 기관의 연구보고서와 개인 연구논문에서 제시한 내용 중 제도 발전에 미칠 수 있는 영향 요인을 24개 요인으로 도출하였다.

이렇게 도출된 요인은 공통적인 내용이 있는 것을 항목으로 통합하여 총 7개의 항목으로 구분하였다. 측정 도구 초안은 타당도 검증을 위해 일부 전문가의 검증 절차를 거쳤다. 정책기획 부서와 정책이행 부서 그리고 전문 연구자 중에서 가장 전문성이 있는 한 분씩으로 구성된 사전 검증 TF를 구성하여 측정 도구의 주요항목과 세부 요인에 대한 검토를 진행하였다. 전문가의 내용검토 결과를 반영하여 문항과 요인의 수정과 보완을 하였다. 중복되거나 중요도가 낮은 요인은 수정하였고 내용이 적절하지 않은 것은 삭제 또는 보완하여 이를 통해 최종적으로 측정 도구 안(案)을 제시하였다.

4.1.2 측정 도구 타당화 단계

측정 도구의 타당화 단계는 측정 도구의 구안 단계에서 결정된 초안에 대한 내용타당도를 검토하는 단계이다. 이번 연구에서 측정 도구 타당성 검토를 위해 특정 주제에 대한 전문가 집단의 의견을 수렴해 가는 방법인 델파이 기법(Dalkey, 1969)을 활용하였다. 우리나라의 비상근(모병) 예비군에 관련된 연구는 연구가 미비하고 실제 시행된 시기도 그리 오래되지 않아 해당 분야의 학계 및 실무 전문가의 견해를 종합하여 집단적인 판단으로 종합하는 의사 결정 방식인 델파이 기법을 적용하였다.

김용재(2016)의 고전적 델파이조사 도구의 실시 횟수는 보통 4라운드

로 구성되어 있는데, 실질적 연구 주제에 대한 조사는 제2라운드이다. 그리고 제2, 3라운드 간의 델파이 위원들의 의사 결정 합의가 이루어질 경우에는 제4라운드 생략이 가능하다(김현일, 2007). 특히 델파이 위원들의 의사 결정은 제3라운드에서 전체 의사 결정의 99%가 나타나기 때문에 3차까지 실시하기를 권장하고 있다(박도순, 2001).

따라서 이번 델파이조사는 요인에 대한 전문가들의 합의가 어느 정도 이루어질 수 있도록 모두 3차에 걸쳐 시행하였다. 1차 델파이조사는 구조화된 응답 양식을 활용하는 수정 델파이 기법을 적용하였다. 이는 이미 모병(유급) 예비군에 관한 선행연구가 존재하고 측정 도구가 연구마다 다양하게 사용되고 있으므로 선행연구에서 사용된 다양한 측정 도구를 제시하였고 이에 대한 전문가 중요도 조사 및 의견을 종합하여 일반화된 측정 도구를 제시하기 위함이다.

2차 델파이조사는 1차 조사의 결과를 공지하여 전문가 간의 합의를 유도하였다. 각 항목에 대하여 중요도 평가 결과에 대한 평균, 중위수, 표준편차, 수렴도, 사분범위, 합의도, 내용타당도 비율(CVR)을 제시하였으며 이견이 있는 항목을 중심으로 전문가의 의견을 공지하였다.

3차 조사에서도 의견을 종합하기 위하여 반복된 절차를 진행하였다. 대부분의 요인은 3차 델파이조사 결과 의견이 수렴되었으며, 의견이 수렴되지 않은 항목을 포함하여 제시하되 분석 간에 타당성이 확보되지 않은 요인은 전체 또는 전문가 그룹 간에 수렴이나 합의가 부족한 것으로 평가하였다.

4.2 조사 방법

4.2.1 전문가 집단 선정

델파이 연구에 있어서 전문가 집단을 선정하는 것은 그 기준이 명확히 정해져 있지 않다(이종성, 2001). 델파이 기법을 활용하는 연구는 무엇보다 해 분야를 대표할 수 있는 전문성을 지닌 조사 집단을 구성하는 것이 매우 중요하다. 전문가를 선정하는 방법에는 해당 연구 분야에 종사하는 전문가 선정, 저서, 논문 등을 검색하거나, 관련 협회 추천, 다른 전문가로부터 추천 등의 방법이 있으며(Gordon, 1994), 고려 사항으로 참여자의 대표성, 적절성, 전문적 지식 능력, 참여의 성실성, 참가자의 수 등을 신중히 고려해야 한다(김병성, 1996).

이들은 평균 이상의 전문적 능력을 지니고 있어야 하며, 일반적으로 고르게 분포되고 합리적이며 객관적이나 편향되지 않은 사고를 지니고 있어야 한다. 또한 조사기간 동안 시간적 여유가 있어 조사에 적극적으로 참여할 수 있는 전문가이어야 한다(홍정화, 2016). 기존 델파이 연구자들에 의하면 각 그룹당 10명 내외의 준거집단으로 구성된 규모만으로도 충분히 유용한 결과를 도출해 낼 수 있다고 하였다(Anderson, 1995).

본 연구에서 델파이 기법을 활용한 이유는 비상근(모병) 예비군에 대한 일반인들의 이해가 부족할 수 있어서 전문적인 지식이나 식견을 갖춘 전문가의 의견 종합을 통해 방안을 모색하는 것이 타당하다는 판단에 따른 것이다.

본 연구에서는 분야별로 7명의 전문가가 참여하여 연구가 진행되었으며, 본 연구 문제와 관련된 각 분야에서 실제로 활동하여 이해도가 높고 미래 상황을 충분히 예측할 수 있는 인원으로 선정하고자 하였다. 이에 정책기획 부서 인원 7명, 야전에서 실제 해당 정책을 시행하고 있는 정책이행 부서 인원 7명, 관련 분야 전문 연구자 7명으로 총 21명의 전문가를 본 연구의 최종 참여자로 결정하였다. 정책기획 부서는 현재 정책부서에서 근무하고 있으며 정책을 직접 수립하는 전문가로 선정하였고, 정책이행 부서는 현재 야전에서 비상근(모병) 예비군훈련, 운용 등과 직접적인 관계가 있는 업무를 수행하고 있는 전문가로 선정하였으며, 전문 연구자

는 박사학위를 취득하고 현재 해당 분야에서 연구를 진행하고 있는 전문가로 구성하였다.

전문가 집단의 인구통계학적 특성은 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 전문가 집단의 인구통계학적 특성

항목		빈도(명)	백분율(%)
복무기간	~ 10년	2	9.4
	11년 ~ 20년	2	9.6
	21년 ~ 30년	7	33.4
	31년 이상	10	47.6
소속	정책기획 부서	7	33.3
	정책이행 부서	7	33.3
	전문 연구자	7	33.3
경험	~ 2년	8	38.0
	3 ~ 4년	5	23.9
	5년 ~ 30년	8	38.1

※ 자료 : 델파이조사 자료를 기초로 연구자가 작성

위와 같은 전문가 집단의 자격 기준을 기초로 본 연구의 전문가 집단의 복무기간은 80% 이상이 20년 이상으로, 본 연구 관련 경험적인 부분이 많이 축적되어 있었다. 또한, 비상근(모병) 예비군 관련 경험의 분포는 다양하였으나, 본 제도가 시행된 시점이 길지 않음을 고려하면 다양한 직위에서 일정 부분 경험한 전문가들로 구성되었음을 확인할 수 있다.

4.2.2 영향 요인 범주화 및 측정 도구 선정

선행연구 분석을 통해 도출된 측정 도구의 구안은 타당도 검증을 위해 전문가의 사전 논의 절차를 거쳤다. 여기에는 정책기획 부서, 정책이행 부서, 전문 연구자로 구분하여 각 전문가 그룹 중 1명씩 총 3인을 선정하였으며, 내용의 검토를 통해 중복되는 요인을 삭제하였고 상대적으로 중요도가 낮은 요인도 제거하였다. 즉 외국의 제도와 정책연구 그리고 논문에서 도출된 요인 중에서 내용이 유사하여 구분이 필요 없다고 합의되면 하나로 통합하였고, 제도 발전을 위한 요인으로 적합하지 않다고 합의된 요인은 삭제하는 과정을 거쳐 결정되었다. 또한 표현이 애매하여 여러 가지

뜻으로 해석될 수 있는 요인은 질문의 의도를 정확하게 나타낼 수 있도록 수정 및 보완하는 작업이 이루어졌다. 이를 세부적으로 보면 아래와 같다.

[표 4-2]와 같이 주요항목은 선행연구 분석 결과 도출된 7개 항목으로 변경 없이 적용하였으며, 세부 요인은 외국의 제도와 선행연구 종합 시 45개 요인이었으나 최종 33개로 보완 및 수정하였다. 따라서 전문가의 의견을 거쳐 재구성된 측정 도구 안(案)은 7개 항목 33개 요인으로 선정하였다.

[표 4-2] 측정 도구 구안 수정 (案)

순번	항목	세부 요인	
1	복무 체계	①	예비군의 법적 지위 보장(신분보장)
		②	복무기간 보장
		③	편제화 반영
		④	예비군 진급 제도개선
		⑤	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련
2	교육 훈련	①	비상근예비군에 대한 별도의 훈련 체계 적용
		②	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련
		③	권역별 통합 훈련시스템 구축
		④	훈련평가 체계 구축
3	보상	①	장/단기 보상비 적정수준 지급
		②	현 직장 보수 고려한 보상비 지급
		③	유급 휴가제도(장기)
		④	4대 보험 적용
		⑤	대상자 NEEDS 고려한 복지(해 기간을 군 복무로 산입 등)
4	확보 방법	①	전문 모병관제 도입
		②	대상자에 퇴역자 포함(60세 또는 65세까지)
		③	전역 여군도 예비군에 의무 편성
		④	현역군인과 동일한 복지 혜택 적용
5	인식	①	비상근예비군 명칭 재검토(국민이 호감, 공감)
		②	현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식
		③	홍보체계 개선(유튜버 등 적극 활용)
		④	국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성
6	운용 대상	①	부재중인 현역 직위에 운용
		②	전/평시 현역 직위에 운용

	및 직위	③	사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대
		④	평시 편성률이 높은 상비군까지 확대
		⑤	국외 원정 직위까지 확대
7	운용	①	소집부대의 치밀한 운용 준비
		②	탄력적 소집 시간 적용
		③	현역과 동일한 장비 및 물자 활용
		④	최적의 근무지 여건 조성(현역과 동일 수준)
		⑤	우수 비상근(모병) 예비군 인센티브 적용
		⑥	AI 기반의 비상근(모병) 예비군 관리체계 준비

※ 자료 : 델파이조사지 구성을 위해 연구자가 작성

4.2.2.1 복무체계 항목

‘복무체계’는 비상근(모병) 예비군을 선택하는 데 많은 영향을 미칠 것으로 판단된다. 어떤 신분으로 법적 보장이 이루어지는지, 어느 정도의 기간 복무가 가능할 것인지, 복무 간에 진급이 가능한 것인지와 복무 간에 성적이 우수한 인원과 일정 수준에 도달하지 못한 인원을 어떻게 식별하여 상과 벌을 할 것인지 등에 대한 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 예비군을 정원에 반영하기 위한 법적 보장 등을, 선행연구에서는 편제화 반영과 예비군 신분으로서의 진급 제도 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 복무체계 항목에서는 세부 요인 중 ②번 ‘임용 시 특별한 사유가 없으면 최소 5년 보장’ 요인은 중복된 내용으로 삭제하였으며, ④번 ‘진급 제도개선’과 ⑤번 ‘별도의 진급 체계 적용’은 ‘예비군 진급 제도개선’으로 통합하여 기존 6개 요인에서 최종 5개 요인으로 조정하였다.

4.2.2.2 교육훈련 항목

‘교육훈련’은 비상근(모병) 예비군이 전투력을 발휘하는 데 필요한 훈련체계와 이러한 훈련 체계를 만드는 방법과 방향, 훈련장은 어디에 어떻게 만들 것인지, 그 훈련장을 어느 정도까지 과학화할 것인지 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 훈련의 효과를 위한 별도의 훈련장 활용 등을, 선행연구에서는 부대별 특성을 고려한 훈련 체계 정립 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 교육훈련 항목에서는 ①번 '각 유형별 별도의 교육체계 적용'을 '비상근예비군에 대한 별도의 훈련 체계 적용'으로 변경하자는 의견이 적절하여 수정되었고, ③번 '성과 위주의 훈련'과 ⑦번 '훈련의 단순화' 그리고 ⑧번 '과학화 훈련 체계 정착'은 적절하지 않은 것으로 식별되어 삭제하였으며 ④번 '예비군훈련 보험제도 도입'은 주요항목 중 '보상 항목'으로 전환하는 것으로 수정하여 기존 8개 요인에서 최종 4개 요인으로 조정하였다.

4.2.2.3 보상 항목

'보상'은 어떤 직업을 선택할 때 가장 본질적인 문제일 수 있으므로, 가장 적절한 경제적 지원의 정도, 차별화시켜야 할 부분, 그리고 타 직종과 비교하여 인센티브를 주는 방법 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 현 직장 보수를 고려한 보상비 지급 등을, 선행연구에서는 유급 휴가제도나 4대 보험 적용 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 보상 항목에서는 ③번 '휴일 보상비 평일의 200% 지급'은 일반적인 사회에서 당연히 시행되는 사항으로 불필요 요인으로 판단하여 삭제하였고, ④번 '장/단기 보상비 차별화된 지급'은 ①번 '장/단기 보상비 적정 수준 지급' 요인으로 통합하였으며 ⑦번 '대상자 NEED를 고려한 복지 혜택'은 좀 더 구체적으로 요인을 변경해야 타당하다는 판단으로 '해당 기간을 군 복무로 산입 등'으로 내용을 구체화하여 기존 7개 요인에서 최종 5개 요인으로 조정하였다.

4.2.2.4 확보 방법 항목

'확보 방법'은 비상근(모병) 예비군을 어떻게 지원하게 할 것인지에 관

한 내용으로, ‘전문모병관’을 준비하여 보병의 수준을 높이거나, 모집의 대상을 더 확대하여 인원을 많이 확보하는 방안 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 모집 대상에 퇴역자를 포함하는 등의 요인을, 선행연구에서는 유튜버를 활용한 홍보체계 개선 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 확보 방법 항목에서는 ②번 ‘대상자에 퇴역자 포함’과 ③번 ‘60세(미국) 또는 65세(독일)까지 대상자 확대’가 유사하여 통합하였고, ⑤번 ‘홍보체계 개선(유튜버 등 적극 활용)’은 인식 항목으로 전환하는 것이 타당하다고 검토되어 기존 6개 요인에서 최종 4개 요인으로 조정되었다.

4.2.2.5 인식 항목

‘인식’은 예비군에 대해 많은 사람이 가지고 있는 부정적인 생각이나 의식을 바꾸기 위한 내용으로, 명칭에 대한 재검토, 복장의 차별화, 적극적인 홍보 수단 발굴 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 의무 시행 자체를 개인 역량 발전의 기회로 인식하는 등의 요인을, 선행연구에서는 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 인식 항목에서는 ①번 ‘긍정적 사회적 가치로 인식’과 ④번 ‘현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식’이라는 요인은 적절하지 않은 것으로 삭제하여 기존 6개 요인에서 최종 4개 요인으로 조정되었다.

4.2.2.6 운용 대상 및 직위 항목

‘운용 대상 및 직위’는 비상근(모병) 예비군을 어떠한 직위로 또한 어떠한 역할을 하는 곳에 운용할 것인지에 관한 내용으로, 현재는 한정된 직위에만 운용되고 있는 상황인데, 현역 직위가 장기 공석일 경우 이에 대체 병력으로 운용하는 방안, 사이버예비군 직위까지 확대하는 방안, 국외 원정 직위까지 확대하는 방안 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 사이버 분야의 직위까지 확대하는 등의 요인을, 선행연구에서는 비상근예비군 운용부대와 직위를 다양화하는 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 운용 대상 및 직위 항목에서는 ①번 '장기간 부재중인 현역 직위에 운용'에서 장기간뿐만 아니라 중·단기 기간도 포함해야 하므로 장기간을 삭제하자는 의견으로 조정하였고, ③번 '운용부대와 직위의 다양화'는 너무 범위가 크다고 판단되어 삭제하였으며 ④번 '사이버예비군 직위까지 확대'는 전 영역으로 확대하는 것이 타당하다고 식별되어 '사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대'로 수정하여 기존 6개 요인에서 최종 5개 요인으로 조정되었다.

4.2.2.7 운용 항목

'운용'은 비상근(모병) 예비군을 소집해서 장기적으로 활용을 할 수 있는지가 결정될 수 있는 중요한 내용으로, 지원 이후에 소집이나 동원이 되었을 때 적절하게 운용할 수 있는 준비가 필요하다. 이는 운용부대의 노력, 소집 시간의 탄력적 적용, 근무지 여건 조성 등과 관련된 항목으로 범주화하여 요인을 구성하였다.

이 항목은 외국의 제도에서는 현역 시 근무부대 또는 거주지 인근 부대로 편성하여 최적의 여건을 마련하는 등의 요인을, 선행연구에서는 우수 비상근예비군에게 인센티브를 적용하는 등을 요인으로 채택하여 적용하였다.

따라서 운용 항목에서는 ①번 '운용부대의 노력'이 너무 추상적이라는 의견으로 '소집부대의 치밀한 운용 준비'로 수정하였고, ④번 '최적의 근무지 여건 조성'은 적절한 수준을 표현하기 위해 '현역과 동일 수준'으로 수정하여 최종 6개 요인으로 세부 요인의 개수 변경 없이 내용만 보완되었다.

4.2.3 델파이조사

4.2.3.1 조사 기간

본 연구와 관련된 조사 일정은 2024년 4월 22일부터 시작하여 8월 31일까지 진행하였으며, 세부 내용은 [표 4-3]과 같다.

[표 4-3] 조사 일정

기 간	주 요 일 정
'24. 4. 22 ~ 30	- 선행연구 및 문헌 조사를 통한 이론적 배경 보완 - 연구 방향 최종 확정
5. 01 ~ 20	- 전문가 집단 구성(표집 규모 선정) - 조사지 초안 내용의 타당성 확보를 위한 타당성 검토 * 전문가(정책기획 부서, 정책이행 부서, 전문 연구자) 3명
5. 21 ~ 6. 15	- 1차 조사지 개발 및 전달(21명 대상) - 조사지 회수 및 분석
6. 16 ~ 7. 10	- 2차 조사지 개발 및 전달(21명 대상) - 조사지 회수 및 분석
7. 11 ~ 8. 5	- 3차 조사지 개발 및 전달(21명 대상) - 조사지 회수 및 분석
8. 5 ~ 31	- 조사지 종합분석

※ 자료 : 델파이조사를 진행하기 위해 연구자가 작성

4.2.3.2 자료 수집

본격적인 설문에 앞서 정책기획 부서, 정책이행 부서, 전문 연구자 등 전문가 3명을 통해 항목의 적절성, 용어의 적정성, 문장의 이해도 등 전반적인 내용의 타당도에 대한 검토하에 설문으로서의 가치를 확인하고 필요한 부분에 대한 수정 후 이를 기초로 1차 조사지를 작성하였다.

1차 조사는 개방형 및 폐쇄형 설문 문항을 만들고 이 조사지를 기초로 연구 참여자들에게 직접 전달 혹은 e-mail로 자료를 전달하여 상황에 따라 전화 인터뷰 및 대면 면접을 하였다. 회수된 1차 설문은 유효한 데이터를 비교 분석하여 전문가들과 사전 논의를 거쳐 범주화하였다. 범주화된 요인을 2차 조사지로 구성하였으며, 2차 조사 시에는 유효 데이터를 사용하였다. 3차 조사지도 2차 조사와 동일한 방법으로 진행하였다.

1차 델파이조사는 약 2주간 진행하였으며 총 7개 항목에서 33개 세부요인의 중요도를 조사하기 위해 리커트 7점 척도를 활용하였다(중요도 : 1 = 전혀 중요하지 않음, 2 = 중요하지 않음, 3 = 조금 중요하지 않음, 4 = 보통, 5 = 조금 중요함, 6 = 중요함, 7 = 매우 중요함). 또한 전문가 패널들이 각 항목 및 세부 과제별 추가 또는 보완 의견을 자유롭게 기술할 수 있도록 개방형 질문을 함께 제시하였다.

2차 델파이조사는 약 2주간 1차 조사와 동일한 방법으로 진행하되 1차에서 유효하다고 분석된 사항에 대해서만 문항을 수정 또는 추가하여 항목 및 세부 과제로 제시하였다. 3차 조사에서도 같은 절차로 진행하였다.

1차 조사 결과 CVR 값이 낮게 나온 항목도 2차 조사 시에 포함해 추가로 합의하는 과정을 거쳤다. 이는 CVR 값이 다소 낮더라도 중요도 점수가 삭제할 정도로 낮지 않으면 조사를 진행해 가는 과정에서 합의와 수렴이 이루어지면 CVR 값이 커질 수 있기 때문이다. 델파이에서 또한 2차 및 3차 조사지의 문항마다 이전 분석 결과를 동시에 제공하여 전문가 패널들이 이것을 참고하여 각 영역과 과제들의 중요도 수준을 다시 한번 확인 할 수 있도록 하였고, 의견을 기술할 수 있는 부분도 제시하였다.

본 연구에서 사용된 1차, 2차, 3차 델파이 조사지의 신뢰도를 확인한 결과, 중요도에 대한 항목의 Cronbach's α 계수는 1차 0.887, 2차 0.858, 3차 0.858로 나타나 조사 도구에 대한 신뢰도는 확보한 것으로 볼 수 있다. 전문가 집단별 Cronbach's α 계수 또한 0.8 이상으로 나타나 조사 도구의 신뢰도가 확보되었다. 조사지 문항과 문항 수 및 신뢰도 관련 내용은 [표 4-4]와 같다.

[표 4-4] 조사지 구성 및 신뢰도

조사 항목		문항 수		
		1차 조사	2차 조사	3차 조사
복무체계		5	5	5
교육훈련		4	3	3
보상		5	4	4
확보 방법		4	4	4
인식		4	3	3
운용 직위 및 대상		5	4	4
운용		6	6	6
계		33	29	29
신뢰도	중요도 문항 Cronbach's α	0.887	0.858	0.857

※ 자료 : SPSS 25.0 분석 결과를 기초로 연구자가 작성

4.2.3.3 자료 분석

수집된 자료는 SPSS 25.0 프로그램을 사용하여 모든 문항에 대한 평균, 표준편차. 사분위수 범위 등을 분석하였다. 그리고 중앙값과 사분위수 등을 확인하여 전문가 조사자들의 합의 및 수렴 수준을 분석하고, 개별 문항에 대한 내용타당도를 검토하기 위해 Lawshe(1975)의 내용타당도 비율(CVR)을 산출하였다. 이번 연구의 내용타당도와 수렴도 그리고 합의도의 산출 방식은 다음과 같다.

- 내용타당도 비율(CVR) = (Ne − N/2) / (N/2)
- 수렴도 = (Q3 − Q2) / 2, 합의도 = 1 − (Q3 − Q1) / Mdn
  * N = 패널의 수, Ne = 문항이 중요하다고 응답한 사례 수
    Mdn = 중앙값
    Q1 = 제 1사분위 계수로 전체 사례수의 누적값 중 25%의 값
    Q3 = 제 3사분위 계수로 전체 사례수의 누적값 중 75%의 값

이번 연구에서 산출되는 각 통계치의 결과는 다음과 같은 기준으로 분석하였다. 첫째, 각 문항에 대한 평균 대답 점수가 타당성의 기준을 나타내는 근거라 볼 수 있으므로 Mury와 Hammons(1995)가 사용한 기준에 의해 중요도 수준이 4.0점 이상인 문항은 타당하다고 판단하였다.

둘째, CVR 값은 내용타당도 비율을 말하였고(이명금, 2020), Lawshe (1975)는 전문가 패널 인원에 따라 산출된 CVR 최솟값을 제시하였는데, 해당 내용에 대한 타당도가 있다고 판단하였다. 본 연구에서는 각 세부 과제가 전문가 21명의 최솟값(0.42) 이상인 경우에 내용타당도가 있는 것으로 보았다(Laws he, 1975).

셋째, 델파이 분석을 활용한 여러 연구에서는 합의도의 값이 1.00, 수렴도의 값이 0.00일 때 완전한 합의를 나타내며 일반적으로 합의도가 0.75 이상(이한규, 2006), 수렴도가 0.50 이하일 경우(박재경, 이건남, 2016) 응답자의 의견이 합의된 것으로 해석하였다. 본 연구에서도 전문가의 합의도가 0.75 이상, 수렴도가 0.5 이하일 경우 전문가의 합의된 의견으로 판단하였다.

마지막으로 응답의 표준편찻값이 크면 조사 참여자들의 의견에 상당한

차이가 나타나는 것으로 볼 수 있으므로, 이번 연구에서도 일반적으로 적용하는 응답 범주의 20%를 기준으로 표준편차가 1.0 미만의 경우에는 의견일치가 높은 것으로 보았다.

4.2.3.4 연구의 윤리성

델파이 기법은 연구 과정에서 발생할 수 있는 여러 가지 문제에 주의를 기울여야 한다. 이는 전문가 의견을 수집하는 과정에서 상황에 따라 연구자와 연구 참여자 간의 개인적인 접촉을 통해 사생활에서도 깊게 이루어지기 때문이다(김영천, 2016). 또한 설문지 구성과 범주화 등에 신뢰성과 타당성 확보가 중요하므로 이번 연구에서는 다음과 같은 문제들을 충분하게 고려하였다.

첫째, 연구자의 편향을 방지하고자 연구 간 정책기획 부서 1인, 전문 연구자 1인, 정책이행 부서 1인과 함께 분석에 참여하여, 조사지 작성 중 타당성 검토를 위한 지속적인 소통을 충분히 진행하였다.

둘째, 선행연구 및 문헌 검토를 통해 연구의 타당성을 사전 확보하였다.

셋째, 분석의 전 과정을 실시간 기록하고, 연구에 참여해 준 연구관들과 연구 결과를 공유하여 신뢰성을 확보하였다.

넷째, 참여자인 패널들에게 수집한 조사 자료는 외부로 노출되지 않도록 주의를 당부하였으며, 익명성이 안전하게 보장됨을 인식시켰다.

Ⅴ. 분석 결과

5.1 1차 델파이 분석 결과

문헌 연구 및 전문가 검토를 통한 최종 확정 측정 도구 구안을 검증하기 위해 델파이조사를 3차에 걸쳐 실시하였다. 응답 된 조사 결과의 분석을 위해 SPSS 25.0을 사용하여 기술통계와 집중경향치를 분석하였으며 평균, 표준편차, 중위수, 수렴도, 합의도, CVR을 산출하였다.

통계분석 결과 각 항목의 중요도 평균이 7점 척도에서 4.00 미만인 값은 삭제하였으며 조사자 간의 의견일치가 잘되었는지를 알아보기 위해 집단 전체 응답에 대한 CVR 값을 기준으로 분석하였다. CVR은 전체 응답 중 중요하다고 표시한 사례 수(리커트 5점 이상)를 활용하며 응답자 수에 따른 CVR의 최솟값 기준은 Lawshe(1975)의 CVR 최솟값을 기준으로 하였다. 본 연구에서는 전문가 집단 전체에 대한 CVR 최솟값은 0.42 (N=21), 정책기획 부서 근무 집단을 대상으로 한 CVR 최솟값은 0.99 (N=7), 전문 연구자 근무 집단을 대상으로 한 CVR 최솟값은 0.99 (N=7), 정책이행 부서 근무 집단을 대상으로 한 CVR 최솟값은 0.99 (N=7)을 적용하였다.

최소 기준을 만족하지 못하는 항목은 3차에 걸친 델파이조사를 거쳐 CVR 값의 변화가 있는지를 분석하여 최종적인 의견의 일치 여부를 추적하고 조사하였다.

그리고 합의도와 수렴도를 기준으로 분석 결과의 타당성을 종합적으로 판단하였다. 합의도는 1의 값에 가까울수록 그 수준이 높은 것이고 수렴도는 의견의 편차가 작을수록 의견수렴이 잘된 것이므로 0의 값에 가까울수록 수렴이 잘된 것을 뜻한다. 본 연구는 리커트 7점 척도를 사용했기 때문에 사분범위가 5~7점일 때 의견수렴과 합의가 잘 이루어졌다고 판단하고, 합의도와 수렴도를 구하는 공식에 대입한 결과 합의도는 0.75 이상, 수렴도는 0.5 이하를 기준으로 내용타당도를 분석하고자 하였다. 또한 회차마다 전문가가 제시한 의견을 반영하여 항목과 요인에 대한 통합, 수정, 삭제 등 질적 분석을 시행하였다.

먼저 1차 델파이 분석 결과를 항목별로 제시하였으며, 항목별로 전문가 집단 전체의 결과와 정책기획 부서 집단과 정책이행 부서 집단 그리고 전문 연구자 집단의 집단별 결과를 분류하여 정리하였다. 이에 따른 7개 항목 33개 요인의 분석 결과는 다음과 같다.

5.1.1 복무체계 항목 분석 결과

5.1.1.1 전체 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-1]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.76)이 가장 높으며 '예비군 진급제도 개선'(M=4.95)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모두 0.42 이상으로 나타나 복무체계 항목 관련 문항의 타당성은 확보된 것으로 나타났다. 평균은 4.95~6.76으로 나타나 중요도가 높게 나타났고 표준편차는 0.53~1.65로 나타나 편차가 작게 나왔다. 합의도와 수렴도는 '예비군의 법적지위 보장'과 '편제화 반영' 외에는 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다.

[표 5-1] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.76	0.53	21	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	5.76	*1.37*	*16*	6.00	6.00	0.52	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
1-3	5.95	0.80	20	6.00	6.00	0.90	5.50	6.50	6.50	0.84	0.50
1-4	4.95	*1.65*	*14*	*5.00*	5.00	0.42	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-5	5.90	*1.17*	17	6.00	7.00	0.61	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.1.1.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-2]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적 지위 보장'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'(M=5.57)이 가장 낮게 나와 전체대상 시와 차별되었다. CVR 값은 '복무기간 보장'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'만 0.99 이하로 나와 이 문항을 제외한 나머지 문항의 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 평균(M)은 전 항목이 높게 나왔으며 합의도와 수렴도는 '법적 지위 보장' 외에는 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-2] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계		집중경향치			CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	5.85	*1.34*	*5*	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
1-3	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
1-4	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
1-5	5.57	*1.51*	*4*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-3]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '예비군 진급제도 개선'(M=5.14)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '편제화 반영'과 '진급제도 개선'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균(M)은 전 문항이 높게 나왔으며 합의도와 수렴도는 '예비군 진급제도 개선'이 낮은 것으로 나타났다.

[표 5-3] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-3	5.57	0.97	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
1-4	5.14	*1.06*	*5*	5.00	5.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-5	5.71	0.75	7	6.00	5.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-4]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.57)이 가장 높게 나왔으며 '예비군 진급제도 개선'(M=3.71)이 가장 낮게 나와 전체대상과 차별되었다. 특히 '예비군 진급제도 개선'은 평균(M)의 최하 기준을 만족하지 못하여 이 집단에서는 유의미하지 않은 것으로 나타났다. CVR 값은 '복무기간 보장'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'이 0.99 이하로 나와 이 문항을 제외한 나머지 문항의 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '복무기간 보장'과 '예비군 진급제도 개선'이 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-4] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.57	0.78	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
1-2	5.14	*1.86*	*4*	6.00	4.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
1-3	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-4	*3.71*	*2.05*	*3*	4.00	2.00	1.00	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*

1-5	6.42	*1.13*	6	7.00	7.00	*0.14*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안

5.1.1.3 전문가 의견 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-5]와 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 없었으나 부정적 의견으로 편제화 반영의 경우 시기적으로 시급성이 있지 않다는 의견이 있었으며 예비군 진급제도의 실효성에 대한 의문을 제기하는 사항도 있었다. 또한 불성실 근무자에 대한 제재방안은 현시점에서도 충분한가에 대한 의견은 전문가마다 의견이 달라 요인을 삭제하거나 수정하지는 않았다. 야전그룹에서 '예비군 진급 제도개선' 요인에서 평균(M)이 최하점인 4.0점 이하이지만 전체집단에서 4.0 이상을 만족하여 해당 요인을 삭제하지 않았다.

[표 5-5] 복무체계 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
1-1	긍정	- 동일한 예비역이라도 법에 따라 소집되는 신분이 달라짐. - 비상근예비군의 국군조직 정원에 반영 필요.
1-2	긍정	장기간 임무 수행하는 인원들에 대한 복무기간 보장 필요.
1-3	부정	편제화 반영은 신분보장과 복무기간 조정 이후에 해도 무방함.
1-4	긍정	대령, 필요시 장군까지도 진급 제도 확대 필요
	부정	- 가용예산에 따라 예비역 진급 대상자를 선발하는 것은 부적절. - 현역 시절에도 진급 제도로 역량을 증가 시키는 것이 제한되는데 예비군을 진급 제도로 능력을 갖추게 하는 것은 부적절함.
1-5	부정	불성실 근무자에 대한 제재방안은 현재도 충분히 가능함.

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.1.2 교육훈련 항목 분석 결과

5.1.2.1 전체 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-6]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마

련’(M=5.76)이 가장 높으며 ‘권역별 훈련시스템 구축’(M=4.09)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 ‘권역별 훈련시스템 구축’이 0.42 이하로 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 4.09~5.76으로 나타나 중요도가 보통으로 나타났으며 표준편차는 1.38~1.70으로 나타나 다소 편차가 크게 나왔다. 합의도와 수렴도는 전 문항이 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-6] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.28	*1.38*	16	5.00	5.00	0.42	4.50	6.50	5.00	*0.60*	*1.00*
2-2	5.76	*1.48*	16	6.00	6.00	0.52	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
2-3	4.09	*1.70*	*9*	4.00	4.00	*-0.14*	2.50	5.00	4.00	*0.37*	*1.25*
2-4	5.42	*1.53*	16	6.00	6.00	0.52	4.50	7.00	6.00	*0.58*	*1.25*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 권역별 통합 훈련시스템 구축, 2-4: 훈련평가 체계 구축

5.1.2.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-7]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 ‘부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련’(M=5.28)이 가장 높게 나왔으며 ‘권역별 훈련시스템 구축’(M=3.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 전 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도는 전 문항이 수렴도의 경우는 ‘부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련’을 제외하고 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-7] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						

2-1	4.57	*1.61*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*
2-2	5.28	*1.70*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	0.00
2-3	*3.85*	*1.77*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	2.00	5.00	4.00	*0.25*	*1.50*
2-4	5.14	*1.67*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 권역별 통합 훈련시스템 구축, 2-4: 훈련평가 체계 구축

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-8]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '별도의 훈련체계 적용'과 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=5.71)이 가장 높게 나왔으며 '권역별 훈련시스템 구축'(M=3.71)이 가장 낮게 나와 전체대상과 비교 시 '별도의 훈련체계 적용'이 이 그룹에서는 중요도가 높게 나왔다. CVR 값은 '별도의 훈련체계 적용'을 제외한 나머지 문항의 타당도는 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 전 문항의 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-8] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.71	0.95	7	5.00	5.00	1.00	5.00	7.00	5.00	*0.60*	*1.00*
2-2	5.71	*1.60*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
2-3	*3.71*	*1.38*	*3*	4.00	5.00	*-0.14*	2.00	5.00	4.00	*0.25*	*1.50*
2-4	5.14	*1.67*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 권역별 통합 훈련시스템 구축, 2-4: 훈련평가 체계 구축

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-9]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '권역별

훈련시스템 구축'(M=4.71)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나왔다. CVR 값은 전 문항의 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 합의도는 '권역별 훈련시스템 구축' 외에는 0.65 이상으로 높게 나와 합의가 되었고, 수렴도의 경우는 '권역별 훈련시스템 구축'이 1.50으로 높게 나와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-9] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.57	*1.39*	6	6.00	5.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
2-2	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
2-3	4.71	*1.97*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	3.00	7.00	4.00	*0.25*	*1.50*
2-4	6.00	*1.29*	6	7.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 권역별 통합 훈련시스템 구축, 2-4: 훈련평가 체계 구축

5.1.2.3 전문가 의견 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-10]과 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 2-4 '훈련 평가체계 구축'에 비상근 개인 평가에 부대평가를 추가하자는 의견이 있었다. 그러나 이는 내용을 세부적으로 제시한 것이지 요인의 변경 사항은 아닌 것으로 간주하여 요인은 변경하지 않았다. 부정적 의견으로 '권역별 통합 훈련시스템 구축'은 실질적으로 비상근예비군훈련이 해당 현역 부대별로 건제 유지하에 이루어진다는 현 상황으로 현역 부대별로 훈련해야 한다는 의견이 지배적이었고 평균(M)은 4.09로 최하점인 4.0보다는 높았으나 정책기획 부서 집단과 전문 연구자 집단에서는 최하점보다 낮았고 부정적인 의견이 많아 요인에서 제외하기로 하였다.

[표 5-10] 교육훈련 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
2-1	긍정	순수 비상근예비군 부대를 만들어 이에 맞는 훈련 체계 개발 필요.

	부정	별도의 훈련 체계보다는 현역과 같이하는 훈련 체계가 적합함.
2-2	긍정	기갑, 포병 등 장비위주 부대는 특성에 맞는 훈련시스템 정립필요.
2-3	부정	권역별 훈련시스템은 비상근 예비군훈련과는 다소 거리가 있음.
2-4	***수정***	***비상근 개인 평가를 부대평가에 포함하는 방안 요인 추가 요망.***
	부정	현역에 준하는 군사 보수교육은 과도하다고 생각함.

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 권역별 통합 훈련시스템 구축, 2-4: 훈련평가 체계 구축

5.1.3 보상 항목 분석 결과

5.1.3.1 전체 분석 결과

보상 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-11]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.66)이 가장 높으며 '유급 휴가제도'(M=4.71)가 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 '현 직장 보수 고려한 보상비 지급'과 '유급 휴가제도'가 0.42 이하로 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 4.71~6.66으로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.73~1.87로 나타나 다소 편차가 작지 않게 나왔다. 합의도와 수렴도는 '보상비 적정수준 지급'과 '대상자 NEED 고려한 복지' 외에는 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-11] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.66	0.73	20	7.00	7.00	0.90	6.50	7.00	7.00	0.92	0.25
3-2	5.14	***1.55***	***13***	5.00	7.00	***0.23***	4.00	7.00	5.00	***0.40***	***1.50***
3-3	4.71	***1.87***	***11***	5.00	3.00	***0.04***	3.00	6.50	5.00	***0.30***	***1.75***
3-4	5.61	***1.82***	16	6.00	7.00	0.52	5.00	7.00	6.00	***0.66***	***1.00***
3-5	5.28	***1.61***	17	6.00	6.00	0.61	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 현 직장 보수 고려한 보상비 지급,
3-3: 유급 휴가제도, 3-4: 4대 보험 적용, 3-5: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.1.3.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-12]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.71)이 가장 높게 나왔으며 '현 직장 보수 고려한 보상비 지급'(M=4.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '현 직장 보수 고려한 보상비 지급'과 '유급 휴가제도'가 0.99보다 작게 나와 이 문항을 제외한 나머지 문항의 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는'현 직장 보수 고려한 보상비 지급'과 '대상자 NEEDS 고려한 복지'가 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-12] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
3-2	4.85	*1.77*	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
3-3	6.14	*1.06*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
3-4	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
3-5	5.85	0.89	7	6.00	5.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 현 직장 보수 고려한 보상비 지급,
3-3: 유급 휴가제도, 3-4: 4대 보험 적용, 3-5: 대상자 NEEDS 고려한 복지

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-13]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.71)이 가장 높게 나왔으며 '유급 휴가제도'(M=4.42)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '보상비 적정수준 지급' 외에 0.99보다 작게 나와 문항의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '보상비 적정수준 지급' 외에 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-13] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
3-2	5.00	*1.41*	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
3-3	4.42	*1.39*	*3*	4.00	3.00	*-0.14*	3.00	5.00	4.00	*0.50*	*1.00*
3-4	5.71	*1.60*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
3-5	5.42	*1.39*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 현 직장 보수 고려한 보상비 지급,
3-3: 유급 휴가제도, 3-4: 4대 보험 적용, 3-5: 대상자 NEEDS 고려한 복지

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-14]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.57)이 가장 높게 나왔으며 '유급 휴가제도'(M=3.57)가 가장 낮게 나와 '유급 휴가제도'는 평균(M) 하한선인 4 이하로 이 집단에서는 유의미하지 않다고 생각하고 있다. CVR 값은 '보상비 적정수준 지급' 외에 0.99보다 작게 나와 문항의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '보상비 적정수준 지급'을 제외한 모든 문항이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-14] 보상 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.57	*1.13*	6	7.00	7.00	0.71	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	5.57	*1.61*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
3-3	*3.57*	*2.14*	*2*	3.00	3.00	*-0.42*	2.00	6.00	3.00	*0.33*	*2.00*
3-4	4.71	*2.56*	*4*	6.00	2.00	*0.14*	2.00	7.00	6.00	*0.16*	*2.50*
3-5	4.57	*2.22*	5	5.00	5.00	*0.42*	2.00	6.00	5.00	*0.20*	*2.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 현 직장 보수 고려한 보상비 지급,
3-3: 유급 휴가제도, 3-4: 4대 보험 적용, 3-5: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.1.3.3 전문가 의견 분석 결과

보상 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-15]와 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 3-2 '유급 휴가제도'가 3-1 '보상비 적정수준 지급' 요인과 유사한 것으로 통합하는 것이 좋을 것 같다는 의견과 3-3 '유급 휴가제도' 보다 '성과급 지급제도 적용'으로 수정하는 것이 좋을 것 같다는 의견이 제기되었다. 부정적 의견으로 업무의 강도에 비해서 보상비가 과도하게 지급된다는 의견과 직장 수준을 고려한 보상비는 과도하다는 의견이 있었다. 전체대상에서 평균(M) 4점 이하의 점수는 없었으나 대상별 분석에서는 정책이행 부서 집단에서 '유급 휴가제도'가 하한선 이하였고 긍정률과 타당도를 고려 시 3-3번 '유급 휴가제도' 대신 전문가 의견에서 제기된 '성과급 제도 적용'으로 변경하는 것으로 판단하였으며 3-2번 '현 직장 보수 고려한 보상비 지급' 요인은 타당도와 합의도 및 수렴도가 낮게 나왔으며 3-1번 요인과 유사하다는 전문가 의견에 따라 3-1번 요인으로 통합하는 것으로 판단하였다.

[표 5-15] 보상 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
3-1	긍정	실제 소집해서 훈련한 시간에 대한 보상비 지급이 적절함.
3-2	부정	- 업무의 강도에 비해 보상비가 많이 지급된다는 의견도 있음. - 현 직장 보수를 고려한 보수비 책정은 과함.
	수정	***현 직장 보수 고려한 보상비 지급은 위 보상비 적정수준 지급과 유사한 요인이므로 통합 요망***
3-3	***수정***	***본질적 측면에서 유급휴가보다는 성과급 지급제도가 더 적절함.***
3-5	긍정	- 비상근예비군 복무기간을 군 복무로 산입하는데 동의함. - 연금 및 보훈제도와 연계하여 발전시킬 필요가 있음.

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 현 직장 보수 고려한 보상비 지급,
3-3: 유급 휴가제도, 3-4: 4대 보험 적용, 3-5: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.1.4 확보 방법 항목 분석 결과

5.1.4.1 전체 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-16]과

같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'(M=6.33)이 가장 높으며 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'(M=5.28)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 전 요인이 0.42보다 높아 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.28~6.33으로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 1.01~1.70으로 나타나 다소 편차가 크게 나왔다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 의견 수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-16] 확보 방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.57	*1.28*	*15*	6.00	6.00	0.42	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
4-2	6.09	*1.51*	19	7.00	7.00	0.80	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.28	*1.70*	*15*	6.00	7.00	0.42	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
4-4	6.33	1.01	19	7.00	7.00	0.80	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.1.4.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-17]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '대상자에 퇴역자 포함'(M=6.57)이 가장 높게 나왔으며 '전문 모병관제 도입'(M=4.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '대상자에 퇴역자 포함'을 제외한 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-17] 확보 방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	4.85	*1.46*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*
4-2	6.57	0.78	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.00	*2.16*	5	6.00	2.00	*0.42*	2.00	7.00	6.00	*0.16*	*1.50*
4-4	6.42	*1.13*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지혜택 적용

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-18]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'(M=6.57)이 가장 높게 나왔으며 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'(M=5.42)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다른 결과가 나왔다. CVR 값은 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'을 제외한 문항이 0.99보다 낮게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-18] 확보 방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.71	*1.11*	6	6.00	5.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
4-2	5.85	*1.77*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-3	5.42	*1.27*	5	5.00	4.00	*0.42*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
4-4	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-19]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전문 모병관제 도입'(M=6.14)이 가장 높게 나왔으며 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'(M=5.42)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 결과가 도출되었다. CVR 값은 모든 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'을 제외한 문항이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-19] 확보방법 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	6.14	*1.06*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-2	5.85	*1.86*	6	7.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*
4-3	5.42	*1.81*	5	6.00	7.00	*0.42*	3.00	7.00	6.00	*0.33*	*1.50*
4-4	6.00	*1.29*	6	7.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.1.4.3 전문가 의견 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-20]과 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 4-2번 '대상자에 퇴역자 포함'을 2개의 요인으로 분리하여 60세 또는 65세까지 복무기간 연장하는 것을 별도로 구분하자는 의견이 있었으나 이는 내용은 조금 다르지만 타 전문가들의 의견을 듣고 3차 델파이조사 시 수정 여부를 판단하기 위해 이번에는 수정하지 않는 것으로 판단하였다. 추가로 복무 후 혜택을 주는 것을 요인에 포함하자는 의견이 있었으나 현역에 준한 혜택에 많은 부분이 포함되어 있어 수정하지 않는 것으로 판단하였다. 부정적 의견으로 전문 모병관제의 임무와 역할이 모호하다는 의견이 있어 2차 조사 시에 해당 의견을 포함하여 조사하기로 하였다. 확보 방법 항목에서는 타당도와

수렴도 합의도가 대부분 높게 나왔기 때문에 본 항목에서는 별도의 수정 없이 2차 조사를 하는 것으로 정하였다.

[표 5-20] 확보 방법 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
4-1	긍정	사단 또는 권역별로 전문모병관 운용제도 발전 필요
	부정	전문 모병관제의 임무와 역할이 모호함
4-2	긍정	퇴역자 포함 시 직책에 따라 구분하여 적용 필요
	수정	***퇴역자 포함과 60세 또는 65세까지 기간 연장 요인을 두 개로 분리***
4-3	긍정	병역자원 감소에 따른 여군의 의무 편성은 꼭 필요함.
4-4	***수정***	***비상근예비군 복무 후 혜택 요인 추가 요망***

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.1.5 인식 항목 분석 결과

5.1.5.1 전체 분석 결과

인식 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-21]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'(M=6.19)이 가장 높으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=5.38)가 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 전 요인이 0.42보다 높아 타당성이 확보된 것으로 나타났다.

평균은 5.38~6.19로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.92~1.65로 나타나 다소 편차가 있었다. 합의도는 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'이 0.75보다 낮아 합의가 되지 않았고, 수렴도는 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'을 제외한 문항이 0.5 보다 커 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-21] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						

5-1	5.38	*1.65*	*15*	6.00	7.00	0.42	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
5-2	6.19	0.92	19	6.00	6.00	0.80	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-3	5.66	*1.31*	*15*	6.00	6.00	0.52	5.00	6.50	6.00	0.91	*0.75*
5-4	5.94	*1.13*	19	6.00	7.00	0.61	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식, 5-3: 홍보체계 개선, 5-4: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.1.5.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-22]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 나타났다. CVR 값은 '홍보체계 개선'과 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항이 합의가 잘 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-22] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-2	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-3	6.00	1.00	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-4	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식, 5-3: 홍보체계 개선, 5-4: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-23]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동

일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=5.71)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나타났다. CVR 값은 모든 문항이 0.99보다 크게 나와 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '비상근예비군 명칭 재검토'가 합의가 잘 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-23] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	5.71	*1.49*	6	6.00	7.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
5-2	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
5-3	5.85	0.89	6	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
5-4	6.00	1.00	6	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식, 5-3: 홍보체계 개선, 5-4: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-24]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'(M=6.00)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=4.14)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나타났다. CVR 값은 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'을 제외한 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'을 제외하고 수렴이 잘 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-24] 인식 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	4.14	*1.86*	*2*	4.00	4.00	*-0.42*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*

5-2	6.00	1.00	6	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-3	5.14	*1.86*	*4*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
5-4	5.85	*1.34*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식, 5-3: 홍보체계 개선, 5-4: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.1.5.3 전문가 의견 분석 결과

인식 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-25]와 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 5-2번 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식'과 5-4번 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 요인이 목표이지 방안이 아니기 때문에 적절하지 않다는 의견이 있었으나 5-4번은 문화조성의 방안이 여러 가지 방법으로 이루어져야 한다는 전문가들의 의견이 있었으므로 이 항목에서는 5-2번만 삭제하는 것으로 판단하였다. 부정적 의견으로 국민의 인식 개선에 우선하여 현역과 예비군들의 인식이 우선 개선되어야 한다는 의견이 많이 제기되었다. 이는 요인을 변경하지는 않고 2차 조사 시에 의견을 제시하여 참고하도록 하였다.

[표 5-25] 인식 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
5-1	긍정	누구나 쉽게 이해할 수 있는 명칭으로 변경 필요.
5-2	***수정***	***이 요인은 목표이지 방안이라고 볼 수 없음.***
5-3	긍정	- 해당 지휘관의 확고한 의지와 관심이 필요함. - 다양한 홍보 매체를 활용한 홍보가 요구됨.
5-4	긍정	다양한 방법으로 신뢰받는 문화조성을 해야 함.
	부정	국민의 인식개선보다 현역과 예비군의 인식개선이 우선임.
	수정	***이 요인은 목표이지 방안이라고 볼 수 없음.***

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식, 5-3: 홍보체계 개선, 5-4: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.1.6 운용대상 및 직위 항목 분석 결과

5.1.6.1 전체 분석 결과

운용대상 및 직위 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-26]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'

(M=5.95)가 가장 높으며 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'(M=4.00)가 가장 낮은 것으로 집계되어 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'는 평균의 하한선에 걸쳐있다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 전 요인이 0.42보다 낮아 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 4.00~5.95로 나타나 중요도가 다소 낮은 것으로 나타났으며, 표준편차는 1.24~2.04로 나타나 편차가 크게 나타났다. 합의도는 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 전 요인이 0.75보다 낮아 합의가 되지 않았고, 수렴도는 전 요인이 0.5 보다 커 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-26] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.76	*1.89*	*12*	5.00	7.00	*0.14*	3.00	6.50	5.00	*0.30*	*1.75*
6-2	5.95	*1.24*	19	6.00	6.00	0.80	5.50	7.00	6.00	0.75	*0.75*
6-3	5.09	*1.89*	*13*	6.00	6.00	*0.23*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
6-4	*4.00*	*2.04*	*8*	4.00	2.00	*-0.23*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*
6-5	4.23	*2.02*	*10*	4.00	2.00	*-0.04*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대,
6-4: 평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대, 6-5: 국외 원정 직위까지 확대

5.1.6.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-27]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=5.85)이 가장 높게 나왔으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.71)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 도출되었다. CVR 값은 전 문항이 0.42보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도의 경우도 전 문항이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-27] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.71	*2.28*	*3*	4.00	7.00	*-0.14*	2.00	7.00	4.00	*-0.25*	*2.50*
6-2	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.16*	*1.00*
6-3	5.57	*1.51*	*4*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
6-4	5.42	*1.51*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
6-5	5.28	*1.38*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대,
6-4: 평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대, 6-5: 국외 원정 직위까지 확대

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-28]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=5.85)이 가장 높게 나왔으며 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'(M=2.71)와 '국외 원정 직위까지 확대'(M=3.71)이 평균의 하한선인 4보다 낮게 나와 이 집단에서 가치가 없는 것으로 평가되었다. CVR 값은 전 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외하고는 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-28] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.57	*1.71*	*3*	4.00	3.00	*-0.14*	3.00	6.00	4.00	*0.25*	*1.50*
6-2	5.85	*1.77*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	5.28	*1.38*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
6-4	*2.71*	*1.38*	*1*	2.00	2.00	*-0.71*	2.00	4.00	2.00	*0.00*	*1.00*
6-5	*3.71*	*2.21*	*3*	2.00	2.00	*-0.14*	2.00	6.00	2.00	*-1.00*	*2.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대,
6-4: 평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대, 6-5: 국외 원정 직위까지 확대

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-29]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.14)이 가장 높게 나왔으며 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'(M=3.85)와 '국외 원정 직위까지 확대'(M=3.71)가 위의 연구기관 집단과 같이 평균의 하한선인 4보다 낮게 나와 이 집단에서 가치가 없는 것으로 평가되었다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '부재중인 현역 직위에 운용'과 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-29] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	5.00	*1.91*	6	5.00	5.00	*0.71*	5.00	6.00	5.00	0.80	0.50
6-2	6.14	0.69	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	4.42	*2.63*	*4*	6.00	2.00	*0.14*	2.00	7.00	6.00	*0.16*	*1.50*
6-4	*3.85*	*2.34*	*2*	3.00	3.00	*-0.04*	2.00	7.00	3.00	*-0.66*	*2.50*
6-5	*3.71*	*2.21*	*2*	4.00	2.00	*-0.04*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대,
6-4: 평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대, 6-5: 국외 원정 직위까지 확대

5.1.6.3 전문가 의견 분석 결과

운용 대상 및 직위 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-30]과 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 6-3번 '사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대'에서 다양한 직위로 표현하면 다른 요인과 모두 중복되므로 다양한 대신 첨단분야로 수정해야 한다는 전문가 의견을 수렴하여 수정하였으며, 6-4번 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확

대'는 미래환경 고려 시 순수예비군부대까지 포함하는 것이 좋을 것 같다는 의견을 반영하여 6-4번을 '상비군 부대 및 순수 예비군부대까지 확대'로 수정하였다. 부정적 의견으로 사이버예비군과 국외 원정 직위까지 확대하는 것은 시기상조라는 내용이 있었으며, 본 항목은 각 전문가 집단별로 의견이 많이 다름을 확인할 수 있다. 특히 연구기관 집단과 야전부대 집단에서는 전문 직위나 국외 원정 직위 요인은 평균(M)이 하한선인 4점 이하로 유의미하지 않은 요인으로 판단하고 있다. 또한 CVR, 수렴도 및 합의도가 타당성이 없는 것으로 식별되었다. 따라서 6-4번은 '상비군 및 순수 예비군부대까지 확대'로 요인 내용을 수정하여 반영하고, 6-3번과 6-5번은 통합하여 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대'로 수정하였다.

[표 5-30] 운용대상 및 직위 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
6-1	긍정	현역 공석 직위 고려 시 합리적인 기간을 판단해야 함.
6-3	부정	사이버 직위 등 전문 직위까지 확대하는 것은 적절하지 않음.
	수정	***다양한 직위까지 확대라고 하면 기타 요인과 중복되므로 첨단분야 직위까지로 수정 요망.***
6-4	***수정***	***상비군 부대뿐만 아니라 순수 예비군부대까지 확대 필요***
6-5	부정	- 국외 원정 직위에는 동의하나 법적 제도적 개선이 필요함. - 국외 원정 직위까지 확대하는 것은 시기상조임.

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대,
6-4: 평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대, 6-5: 국외 원정 직위까지 확대

5.1.7 운용 항목 분석 결과

5.1.7.1 전체 분석 결과

운용 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-31]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.61)가 가장 높으며 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'(M=5.19)가 가장 낮은 것으로 집계되어 전 요인 평균 하한선인 4보다 높았다. CVR 값은 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'가 0.42보다 낮아 타당성이 확보

되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 5.19~6.61로 나타나 중요도가 높은 것으로 나타났으며, 표준편차는 0.49~1.66으로 나타나 편차가 작게 나타났다. 합의도는 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 0.75보다 낮아 합의가 되지 않았고, 수렴도 도 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 0.5 보다 커 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-31] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.61	0.49	21	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.23	*1.48*	17	6.00	6.00	0.61	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.42	0.87	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.33	1.01	19	7.00	7.00	0.80	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	6.00	*1.30*	18	6.00	7.00	0.71	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.19	*1.66*	*12*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용,
7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.1.7.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-32]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'와 '최적의 근무지 여건 조성'(M=6.71)이 가장 높게 나왔으며 '탄력적 소집 시간 적용'(M=5.28)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 도출되었다. CVR 값은 '탄력적 소집 시간 적용'과 '우수 비상근 인센티브 적용' 그리고 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '탄력적 소집 시간 적용'과 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용' 그리고 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-32] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.28	*1.11*	5	5.00	4.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
7-3	6.28	0.95	7	7.00	7.00	1.00	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*
7-4	6.71	0.75	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
7-5	6.14	1.06	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.71	*1.38*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용,
7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 1차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-33]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.71)가 가장 높게 나왔으며 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'(M=5.28)가 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 도출되었다. CVR 값은 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용'과 '최적의 근무지 여건 조성' 그리고 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도의 경우 '최적의 근무지 여건 조성'과 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 각각 합의와 수렴이 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-33] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.85	0.69	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

7-3	6.42	*1.13*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.00	*1.15*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*
7-5	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-6	5.28	*1.25*	*4*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-34]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.42)가 가장 높게 나왔으며 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'(M=4.57)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 '소집부대의 치밀한 운용 준비'와 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용' 요인 외에는 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '탄력적 소집 시간 적용'과 '우수 비상근 인센티브 적용' 그리고 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-34] 운용 항목에 대한 1차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-2	4.57	*2.14*	5	6.00	6.00	*0.42*	2.00	6.00	6.00	*0.33*	*1.50*
7-3	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	5.57	*1.90*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
7-6	4.57	*2.22*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	3.00	7.00	4.00	*0.00*	*2.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.1.7.3 전문가 의견 분석 결과

운용 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-35]와 같다. 내용 중 요인에 대한 수정 건의 사항은 7-3번 '현역과 동일한 장비 및 물자 사용'과 7-4번 '최적의 근무지 여건 조성'은 비상근예비군이 아닌 일반예비군에 해당하는 내용이라는 의견이 있었으나 실질적으로 비상근예비군에게도 현실적으로 미치는 영향이기 때문에 수정하지 않았다. 부정적 의견으로 탄력적 소집 시간 적용은 신중한 검토가 필요하고 또 다른 행정적 소요가 발생한다는 의견과 AI 기반의 비상근예비군 관리체계가 어떤 것인지 내용이 이해가 잘되지 않는다는 의견이 있었기 때문에 이는 2차 조사지에 그 설명을 포함하는 것으로 판단하였다. 7-6번 요인의 경우만 내용의 정확한 이해 부족으로 CVR과 수렴도 및 합의도가 부족하게 나왔는데 본 항목에서는 수정 사항 없이 전 요인 그대로 2차 조사 하는 것으로 준비하였다.

[표 5-35] 운용 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
7-2	부정	- 탄력적 소집시간 적용은 행정적 소요 발생하여 신중한 검토 필요. - 탄력적 근무는 현재도 시행하고 있는 내용으로 중요성이 떨어짐.
7-3	***수정***	***이 내용은 일반예비군에게 필요한 사항임.***
7-4	***수정***	***이 내용은 일반예비군에게 필요한 사항임.***
7-6	부정	AI 기반의 비상근예비군 관리체계의 내용이 모호함.

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.2 2차 델파이 분석 결과

2차 델파이조사에서는 1차 델파이 분석 결과를 반영하여 요인의 수정이 이루어졌다. 1차 델파이 조사분석 결과 적용된 내용은 다음과 같다.

먼저 1번 '복무체계' 항목에서는 '예비군 진급 제도개선' 요인이 특정 집단에서 매우 부정적이었으나 별도의 수정 없이 5개 요인을 반영하였다.

2번 '교육훈련' 항목에서는 '훈련평가 체계 구축'에서 부대평가를 포함하자는 의견이 있었으나 이는 반영하지 않았고 '권역별 통합 훈련시스템 구축'은 평균(M)값과 CVR, 수렴도와 합의도를 고려하여 요인에서 삭제하여 총 4개 요인에서 3개 요인으로 축소하였다.

3번 '보상' 항목에서는 '유급 휴가제도'의 긍정률과 타당도를 고려하여 '성과급 제도 적용'으로 요인의 제목을 변경하는 것으로 하였으며 '현 직장 보수 고려한 보상비 지급' 요인은 '보상비 적정수준 지급' 요인과 유사한 내용으로 판단되어 통합하였다. 따라서 3번 항목은 1개 요인 내용수정과 2개 요인을 1개로 통합하는 것으로 정하여 총 5개 요인에서 4개 요인으로 축소하였다.

4번 '확보 방법' 항목은 타당도와 수렴도 및 합의도가 대부분 높게 나와 별도의 수정 없이 2차 조사를 하는 것으로 판단하였다.

5번 '인식' 항목은 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식' 요인과 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 요인이 수단이 아닌 목표라는 의견이 일부 있었으나 문화조성의 경우는 그 반대의견이 많이 있어 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식' 요인만 삭제하여 총 5개 요인에서 4개 요인으로 축소하는 것으로 판단하였다.

6번 '운용 대상 및 직위' 항목은 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대' 요인을 '상비군 및 순수 예비군부대까지 확대'로 내용을 수정하고, '사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대' 요인과 '국외 원정 직위까지 확대' 요인을 통합하여 '사이버 직위 및 원정 직위까지 확대' 요인으로 통합하여 총 5개 요인을 4개 요인으로 축소하였다.

7번 '운용' 항목은 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계' 요인의 모호성으로 CVR, 합의도와 수렴도의 타당성이 떨어졌는데 이는 의견을 보완하여

6개 요인을 그대로 적용하는 것으로 판단하였다.

따라서 2차 델파이조사에서는 1차 조사에서 4개 요인이 축소된 7개 항목과 29개의 요인에 대한 중요도 평정이 이루어졌으며 응답에 대한 평균, 표준편차, 긍정률, CVR, 합의도, 수렴도를 산출하였다. 그 결과는 다음과 같다.

5.2.1 복무체계 항목 분석 결과

5.2.1.1 전체 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-36]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.85)이 가장 높으며 '예비군 진급제도 개선'(M=4.90)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모두 0.42 이상으로 나타나 복무체계 항목 관련 문항의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 4.90~6.85로 나타나 중요도가 높게 나타났으며 표준편차는 0.35~1.60으로 나타나 편차가 작게 나왔다. 합의도는 '예비군 진급 제도개선'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련' 외에는 적정수준으로 나왔으며 수렴도는 '예비군의 법적지위 보장'과 '편제화 반영' 외에는 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다.

[표 5-36] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.35	21	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	5.85	*1.19*	17	6.00	6.00	0.61	5.50	7.00	6.00	0.75	*0.75*
1-3	5.76	0.99	19	6.00	6.00	0.80	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
1-4	4.90	*1.60*	*15*	5.00	6.00	0.42	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-5	5.85	1.06	18	6.00	6.00	0.71	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.2.1.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련한 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-37]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'(M=5.71)이 가장 낮게 나와 1차 조사와 변화가 없었다. CVR 값은 '복무기간 보장'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련' 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균(M)은 전 항목이 높게 나왔고, 합의도와 수렴도는 '복무기간 보장'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련' 요인의 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-37] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계		집중경향치			CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.00	*1.15*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
1-3	6.00	0.57	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
1-4	5.85	0.69	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
1-5	5.71	*1.11*	6	6.00	5.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-38]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '편제화 반영'과 '예비군 진급 제도개선'(M=5.14)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '편제화 반영'과 '예비군 진급 제도개선' 그리고 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균(M)은 전 항목이 높게 나왔으며 합의도와 수렴도는 '편제화 반영'과 '예비군 진급 제도개선'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-38] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-3	5.14	*1.34*	*5*	5.00	5.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-4	5.14	1.06	*5*	5.00	5.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-5	5.57	0.97	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-39]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적지위 보장'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '예비군 진급 제도개선'(M=3.71)이 가장 낮게 나와 1차 조사 결과와 유사하였다. 특히 '예비군 진급 제도개선'은 평균(M)의 최하 기준인 4점을 만족하지 못하여 이 집단에서는 유의미하지 않은 것으로 나타났다. CVR 값은 '복무기간 보장'과 '예비군 진급 제도개선' 그리고 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'이 0.99 이하로 나와 문항의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '복무기간 보장'과 '예비군 진급 제도개선'이 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-39] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	5.28	*1.60*	*4*	6.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
1-3	6.14	0.69	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-4	*3.71*	*2.05*	*3*	4.00	2.00	*-0.14*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*
1-5	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.2.1.3 전문가 의견 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-40]과 같다. 법적 지위 보장은 법으로 보장받아야 한다는 의견이 있었으며, 복무기간은 해지와 연계하여 고려되어야 하지만 시기적으로 급하지 않다는 의견이 있었다. 진급과 관련해서는 전체에 대한 진급보다는 특정 계급으로 한정해야 한다는 의견이 있었으며 불성실 근무자에 대한 제재는 법적 적용이 되어야 하지만 제재하는데 쉽지 않음을 의견으로 제시하였다. 이 항목에서는 특별한 수정 사항은 제기되지 않았다.

[표 5-40] 복무체계 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
1-1	긍정	법에서 예비군을 군인으로 보장하고 있지 않으므로 법적 보장 필요
1-2	부정	복무기간 보장은 시기적으로 급한 내용이 아님
	기타	복무기간 보장과 더불어 해지 관련 내용의 구체화 필요
1-4	긍정	별도의 진급제도로 자긍심 함양 필요
	기타	예비군 진급은 일정 계급에 한해야 함
1-5	긍정	병역법상 벌칙조항에 적용 가능토록 대책 강구 필요
	부정	내용은 동의하나 제재방안이 현실적으로 어려움이 따름

1-1: 예비군의 법적지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.2.2 교육훈련 항목 분석 결과

5.2.2.1 전체 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-41]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=5.95)이 가장 높았으며 '훈련 평가체계 구축'(M=5.33)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모든 요인의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.33~5.95로 나타나 중요도가 1차 조사 때보다 향상되었으며 표준편차는 1.16~1.49로 나타나 1차보다 편차가 작게 나왔다. 합의도는 '훈련평가 체계 마련' 외에

는 0.75보다 높아 합의가 잘 되었고, 수렴도는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'과 '훈련평가 체계 구축'이 0.5보다 커 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-41] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.42	*1.16*	17	6.00	6.00	0.61	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
2-2	5.95	*1.35*	19	6.00	7.00	0.80	5.50	7.00	6.00	0.75	*0.75*
2-3	5.33	*1.49*	*15*	6.00	6.00	0.42	4.00	6.50	6.00	*0.58*	*1.25*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

5.2.2.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-42]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=5.57)이 가장 높게 나왔으며 '별도의 훈련 체계 적용' (M=5.00)이 가장 낮게 나와 타 전문가 집단과 다른 모습을 보였다. CVR 값은 전 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 전 문항의 합의가 잘 이루어지지 않은 것으로 나왔다.

[표 5-42] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.00	*1.63*	*5*	5.00	5.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
2-2	5.57	*1.71*	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
2-3	5.14	*1.67*	*5*	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-43]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=5.85)이 가장 높게 나왔으며 '훈련평가 체계 구축'(M=5.28)이 가장 낮게 나왔으나 평균 차이는 크게 나지 않았다. CVR 값은 전 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의와 수렴은 '별도의 훈련 체계 적용'을 제외한 요인이 잘 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-43] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.57	0.78	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
2-2	5.85	*1.57*	6	7.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*
2-3	5.28	*1.38*	*5*	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-44]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 '훈련평가 체계 구축'(M=5.57)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나왔다. CVR 값은 '별도의 훈련 체계 적용'과 '훈련평가 체계 구축'이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '훈련평가 체계 구축' 외에는 잘 이루어진 것으로 평가되었다.

[표 5-44] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						

2-1	5.71	0.95	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
2-2	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
2-3	5.57	*1.61*	*5*	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

5.2.2.3 전문가 의견 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-45]와 같다. 비상근예비군은 해당 부대의 구성원이므로 현역과 동일한 훈련 체계를 적용해야 한다는 의견이 있었으며 또한 다른 훈련 체계를 만드는 과정상에 많은 제한사항이 발생할 수 있다는 의견이 제기되었다. 이것은 현재의 비상근예비군을 고려한 것으로 판단되며 미래 더 발전시킬 비상근(모병) 예비군까지를 고려하신 전문가분들은 다른 의견을 제시하였다. 훈련 체계가 아닌 복무체계를 제시한 부분도 동일한 관점으로 판단된다. 군수부대, 기계화 부대 등은 특성을 고려 별도의 훈련시스템이 필요하다는 의견과 비상근예비군의 형태가 증편부대도 있지만 창설부대도 있기에 별도의 훈련과 평가시스템이 필요하다는 의견이 제시되었다. 다만 이 항목과 요인에서도 수정되어야 한다는 의견은 제시되지 않았다.

[표 5-45] 교육훈련 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
2-1	부정	- 비상근예비군은 해당부대의 구성원으로 동일한 훈련체계를 적용해야 함 - 다른 훈련 체계를 만들기 위한 또 다른 장애 요인이 발생 가능 - 별도의 훈련 체계가 아닌 복무체계로 바뀌어야 함
2-2	긍정	군수부대, 기계화 부대 등은 특성을 고려 별도의 훈련시스템 필요
	부정	부대별 특성을 고려한 훈련시스템은 비상근예비군에 국한된 것이 아님
2-3	긍정	창설부대의 경우는 별도의 훈련과 평가체계 필요

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

5.2.3 보상 항목 분석 결과

5.2.3.1 전체 분석 결과

보상 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-46]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.76)이 가장 높으며 '성과급 제도 적용'(M=4.90)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모든 요인이 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 4.90~6.76으로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.70~1.70으로 나타나 1차 조사보다 편차가 작게 나왔다. 합의도는 '성과급 제도 적용'과 '4대 보험 적용'이 0.75보다 낮아 합의가 되지 않았고, 수렴도는 '보상비 적정수준 지급'을 제외한 전 요인이 타당성을 확보하지 않았다.

[표 5-46] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.76	0.70	20	7.00	7.00	0.90	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	4.90	*1.57*	*15*	5.00	6.00	0.42	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
3-3	5.71	*1.70*	18	6.00	7.00	0.71	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
3-4	5.38	*1.49*	18	6.00	6.00	0.71	5.00	6.00	6.00	0.83	*1.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.2.3.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-47]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=5.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '성과급 제도 적용' 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '대상자 NEED 고려한 복지' 요인의 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-47] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균	표준	긍정	중위	최빈						

	(M)	편차 (SD)	답변 (Ne)	수	값						
3-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	5.85	0.89	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
3-3	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
3-4	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 2차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-48]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=5.14)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '성과급 제도 적용' 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '4대 보험 적용' 요인의 타당도가 확보되지 않았다.

[표 5-48] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균 (M)	표준편차 (SD)	긍정답변 (Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	5.14	0.69	6	5.00	5.00	*0.71*	5.00	6.00	5.00	0.80	0.50
3-3	6.00	1.00	7	6.00	5.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
3-4	5.85	0.69	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-49]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.57)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=3.71)

이 가장 낮게 나왔으며 평균(M) 하한선인 4 이하로 이 집단에서는 유의미하지 않다고 평가되고 있다. CVR 값은 전 요인이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '보상비 적정수준 지급'을 제외한 모든 문항이 합의와 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-49] 보상 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.57	*1.13*	6	7.00	7.00	*0.71*	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	*3.71*	*2.05*	*3*	4.00	2.00	*-0.14*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*
3-3	4.85	*2.67*	*4*	7.00	7.00	*0.14*	2.00	7.00	7.00	*0.28*	*2.50*
3-4	4.28	*2.05*	*4*	5.00	6.00	*0.14*	2.00	6.00	5.00	*0.20*	*2.00*

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.2.3.3 전문가 의견 분석 결과

보상 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-50]과 같다. 비상근(모병) 예비군의 장기와 단기를 차별화하여 적용할 필요가 있으며 복지적용은 현역에 준해야 한다는 의견이 제시되었다. 반면에 복무의 정도를 고려해서 현역보다 복무 값이 적을 경우는 보수를 적정하게 지급할 필요도 있다는 의견이 제시되었고 성과급의 경우는 현역도 성과급에 많은 제한사항이 있는데 예비군은 더 문제일 것이므로 투명하고 계량화된 성과급제도가 필요하다는 의견과 4대 보험 적용은 부정적 이미지를 줄 수 있다는 의견도 제시되었다. 다만 항목과 요인의 수정 사항에 대한 의견은 제시되지 않았다.

[표 5-50] 보상 항목에 대한 1차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
3-1	기타	- 장기와 단기 비상근예비군을 차별화하여 적용할 필요가 있음 - 현역에 준한 보상 및 복지적용 필요 - 복무의 정도를 고려해서 현역보다 복무 값이 적을 경우는 보수를 적정하게 지급필요

3-2	부정	현역도 성과급에 많은 제한사항이 있는데 예비군은 더 문제일 것임
	기타	투명하고 계량화된 성과급제도가 필요함
3-3	부정	4대 보험 적용은 부정적 이미지를 줄 것임

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.2.4 확보 방법 항목 분석 결과

5.2.4.1 전체 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-51]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용' (M=6.42)가 가장 높으며 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'(M=5.38)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 '전문 모병관제 도입' 외에는 0.42보다 높아 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.38~6.42로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.74~1.49로 나타나 1차보다 편차가 줄었다. 합의도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 0.75보다 낮아 합의가 되지 않았고, 수렴도 도 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 0.5 보다 커 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-51] 확보 방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.38	*1.24*	*13*	6.00	4.00	*0.23*	4.00	6.50	6.00	*0.58*	*1.25*
4-2	6.38	*1.11*	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.66	*1.49*	*16*	6.00	7.00	0.52	4.50	7.00	6.00	*0.58*	*1.25*
4-4	6.42	0.74	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.2.4.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-52]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '대상자에 퇴역자 포함'과 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'(M=6.71)이 가장 높게 나왔으며 '전문 모병관제 도입'(M=5.00)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 0.99보다 작게 나와 이 문항을 제외한 나머지 문항의 타당도는 확보된 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-52] 확보 방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.00	*1.29*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*
4-2	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.28	*1.97*	*5*	6.00	6.00	*0.42*	3.00	7.00	6.00	*0.33*	*1.50*
4-4	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-53]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '대상자에 퇴역자 포함'(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 '전문 모병관제 도입' (M=5.00)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다른 결과가 나왔다. CVR 값은 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 0.99보다 낮게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전문 모병관제 도입'과 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-53] 확보 방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.00	*1.15*	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
4-2	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-3	5.42	*1.27*	*5*	5.00	4.00	*0.42*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
4-4	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-54]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'과 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용' (M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '대상자에 퇴역자 포함'(M=6.00)이 가장 낮게 나와 다른 전문가 집단과 정반대의 결과가 도출되었다. CVR 값은 모든 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 모든 요인이 잘 이루어진 것으로 나타났다.

[표 5-54] 확보방법 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	6.14	1.06	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-2	6.00	*1.82*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-4	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.2.4.3 전문가 의견 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-55]와 같다. 전문모병관은 지자체와도 협조해야 하고 각 군 인사사령부에 편성할 필요가 있다는 의견을 제시하였으며, 퇴역자까지를 포함해야 한다는 요인 관련해서는 전시소요가 부족한 일부 계급의 확충을 위해서도 필요한 내용이라는 의견과 함께 퇴역자 포함 시 계급별 보상비의 차등화도 함께 고민해야 한다는 의견을 제시하였다. 여성 전역자의 예비군 편성은 필수 상황이라는 의견이 있던 반면 여군을 편성할 만큼 자원이 우리나라의 예비군 자원이 부족하지 않고 이는 젠더 갈등을 일으킬 수 있는 요인이므로 불필요하다는 의견도 제기하였다. 그러나 항목과 요인의 수정 관련 내용은 제기되지 않았다.

[표 5-55] 확보 방법 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
4-1	긍정	각 군 인사사령부에 전문모병관 편성이 필요함
4-2	긍정	전시소요가 부족한 일부 계급의 확충을 위해서도 필요한 내용임
	기타	퇴역자 포함 시 계급별 보상비의 차등화도 함께 고민해야 함
4-3	긍정	여성 전역자의 예비군 편성은 필수 상황임
	부정	여군을 편성할 만큼 자원이 부족하지 않고 이는 젠더 갈등 요소임

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.2.5 인식 항목 분석 결과

5.2.5.1 전체 분석 결과

인식 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-56]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.85)가 가장 높으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=5.66)가 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 전 요인이 0.42보다 높아 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은

5.66~5.85로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.81~1.27로 나타나 다소 편차가 줄었다. 합의도와 수렴도는 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'이 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-56] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	5.66	*1.19*	*16*	6.00	7.00	0.52	4.50	7.00	6.00	*0.58*	*1.25*
5-2	5.80	0.81	19	6.00	6.00	0.80	5.50	6.00	6.00	0.91	0.25
5-3	5.85	*1.27*	17	6.00	7.00	0.61	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.2.5.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-57]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=6.28)가 가장 높게 나왔으며 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 나타났다. CVR 값은 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며, 합의도와 수렴도의 경우도 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항이 수렴되지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-57] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
5-2	6.00	0.57	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00

5-3	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 2차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-58]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=6.00)이 가장 높게 나왔으며 '홍보체계 개선'(M=5.85)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 나타났다. CVR 값은 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 못한 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '비상근예비군 명칭 재검토' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-58] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	6.00	1.00	7	6.00	5.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
5-2	5.85	0.69	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
5-3	6.00	*1.41*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-59]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.71)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=4.71)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나타났다. CVR 값은 모든 요인이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도의 경우도 전 요인의 수렴이 잘 이루어지지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-59] 인식 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	4.71	*1.25*	*2*	4.00	4.00	*-0.42*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*
5-2	5.57	*1.13*	*5*	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
5-3	5.71	*1.38*	*5*	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.2.5.3 전문가 의견 분석 결과

인식 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-60]과 같다. 비상근예비군의 인식을 개선하기 위해서는 대국민 홍보를 위한 적극적이고 효과적인 홍보방안 필요하다는 의견이 있던 반면 현재 근무 중인 비상근예비군과 현역에 의한 홍보가 더 중요한 부분이라는 의견도 제기되었다. 이 항목에서는 문화조성이 방안이 아닌 목표이며 의미도 모호하여 수정되어야 할 필요가 있다는 의견이 제기되었다. 그러나 문화를 만드는 것이 하나의 방안인 것에는 변함이 없으므로 요인은 수정하지 않는다.

[표 5-60] 인식 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
5-2	긍정	대국민 홍보를 위한 적극적이고 효과적인 홍보방안 필요
	기타	현재 근무 중인 비상근예비군과 현역에 의한 홍보가 중요한 부분임
5-3	***수정***	***문화조성은 방안이 아닌 목표이며, 의미도 모호함***

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.2.6 운용대상 및 직위 항목 분석 결과

5.2.6.1 전체 분석 결과

운용대상 및 직위 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-61]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.19)이 가장 높으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.71)이 가장 낮은 것으로 나와 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'는 평균

의 하한선에 걸쳐있다. 평가되었다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 전 요인이 0.42보다 낮아 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 4.71~6.19로 나타나 중요도가 다소 낮은 것으로 나타났으며, 표준편차는 0.67~1.92로 나타나 1차 조사보다 다소 줄었다. 합의도와 수렴도는 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 전 요인이 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-61] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.71	*1.92*	*12*	5.00	6.00	*0.14*	3.00	6.00	5.00	*0.40*	*2.50*
6-2	6.19	0.67	21	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	4.95	*1.82*	*13*	5.00	6.00	*0.23*	4.00	6.50	5.00	*0.50*	*1.25*
6-4	4.95	*1.56*	*13*	5.00	4.00	*0.23*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

5.2.6.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-62]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.71)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '부재중인 현역 직위에 운용'과 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대' 요인이 수렴되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-62] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차	긍정답변	중위수	최빈값						

		(SD)	(Ne)								
6-1	4.71	*2.28*	*3*	4.00	7.00	*-0.14*	2.00	7.00	4.00	*-0.25*	*2.50*
6-2	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	5.28	*1.38*	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
6-4	5.57	0.97	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-63]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.71)이 가장 낮게 나왔다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-63] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.71	*1.70*	*4*	6.00	6.00	*0.14*	3.00	6.00	6.00	*0.50*	*1.50*
6-2	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	5.28	*1.49*	*5*	5.00	5.00	*0.42*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
6-4	5.00	1.00	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-64]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.00)이 가장 높게 나왔으며 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대'와 '상비군 및 순수 예비군부대까지 확대'(M=4.28)가 가장 낮게 나왔다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'을 제외한 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나

타났다. 합의도와 수렴도는 전 요인의 의견수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-64] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.71	*2.05*	*5*	5.00	5.00	*0.42*	3.00	6.00	5.00	*0.40*	*1.50*
6-2	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
6-3	4.28	*2.49*	*4*	6.00	6.00	*0.14*	2.00	6.00	6.00	*0.33*	*2.00*
6-4	4.28	*2.28*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	2.00	7.00	4.00	*-0.25*	*2.50*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

5.2.6.3 전문가 의견 분석 결과

운용 대상 및 직위 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-65]와 같다. 비상근예비군 직위 관련하여 독일의 전력보충 예비군처럼 현역 부족 직위에 충원 시 효율적이라는 의견이 있던 반면 전문적 기술이 필요한 직위에 낮은 보상금을 받고 지원할 것인지 의구심이 간다는 의견과 이들을 운용할 때도 많은 제한사항이 발생할 것이라는 의견이 제시되었다. 또한 직위를 확대하는 것은 필요하지만 반드시 소요가 있는가를 확인하고 꼭 필요한 직위에 활용해야 한다는 의견이 제시되었고 미래에는 인구절벽이 자명하므로 상비군 부대까지의 확대는 필수 요소라는 의견도 제시되었다. 이 분야에 수정해야 할 항목과 요인은 제기되지 않았다.

[표 5-65] 운용대상 및 직위 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
6-1	긍정	독일의 전력보충 예비군처럼 현역 부족 직위에 충원 필요
	부정	부재중인 현역 직위가 아닌 비상근예비군 직위를 편제에 반영 필요
6-3	부정	전문적 기술이 필요한 직위에 낮은 보상금을 받고 지원할 것인지와 이들을 운용하는 것에도 제한사항이 발생할 것임
	기타	직위를 확대하는 것은 필요하지만 반드시 소요가 있는가를 확인
6-4	긍정	인구절벽이 자명하므로 상비군 부대까지의 확대는 필수 요소임

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

5.2.7 운용 항목 분석 결과

5.2.7.1 전체 분석 결과

운용 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-66]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.61)가 가장 높으며 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'(M=5.28)가 가장 낮은 것으로 집계되어 전 요인 평균 하한선인 4보다 높았다. CVR 값은 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'가 0.42보다 낮아 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 5.28~6.61로 나타나 중요도가 높은 것으로 나타났으며, 표준편차는 0.46~1.52로 나타나 1차 조사보다 편차가 다소 준 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 적정한 의견수렴이 이루어지지 않았다고 볼 수 있다.

[표 5-66] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.61	0.49	21	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.38	*1.46*	19	6.00	6.00	0.80	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.52	0.60	21	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.38	0.80	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	6.09	*1.22*	19	6.00	6.00	0.80	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.28	*1.52*	*14*	6.00	4.00	*0.33*	4.00	6.50	6.00	*0.58*	*1.25*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.2.7.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 1차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-67]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '최적의 근무지 여건 조성'(M=6.71)이 가장 높게 나왔으며 '탄력적 소집 시간 적용'과

‘AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비’(M=5.71)가 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 도출되었다. CVR 값은 ‘AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비’를 제외한 요인은 0.99보다 크게 나와 타당도가 확보된 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 ‘AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비’를 제외한 요인은 수렴이 잘된 것으로 나타났다.

[표 5-67] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.71	0.75	7	6.00	5.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.71	*1.38*	*5*	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 2차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-68]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 ‘소집부대의 치밀한 운용 준비’(M=6.85)가 가장 높게 나왔으며 ‘AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비’(M=5.57)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 ‘AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비’ 요인이 타당도를 확보하지 못하였으며, 합의도와 수렴도는 ‘탄력적 소집 시간 적용’을 제외한 요인은 각각 합의와 수렴이 잘 이루어진 것으로 나타났다.

[표 5-68] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						

7-1	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
7-2	5.71	0.95	7	5.00	5.00	1.00	5.00	7.00	5.00	*0.60*	*1.00*
7-3	6.42	0.78	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.14	0.69	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-5	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.57	0.97	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-69]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.42)가 가장 높게 나왔으며 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'(M=4.57)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 '소집부대의 치밀한 운용준비'와 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용'을 제외한 요인이 0.99보다 작게 나와 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '탄력적 소집 시간 적용'과 '우수 비상근 인센티브 적용' 그리고 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비' 요인이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-69] 운용 항목에 대한 2차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-2	4.71	*2.21*	*5*	6.00	6.00	*0.42*	2.00	6.00	6.00	*0.33*	*2.00*
7-3	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	5.57	*1.90*	*5*	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
7-6	4.57	*1.98*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.2.7.3 전문가 의견 분석 결과

운용 항목과 관련하여 전문가가 제시한 의견은 [표 5-70]과 같다. 비상근예비군 소집 시간을 탄력적으로 운용하는 것은 현재도 어느 정도 시행하고 있고 행정적 소요도 발생할 소지가 있다는 의견이 제기되었고 인센티브 적용은 반대로 갈등을 만들 소지가 있으며 각 부대의 지휘관 재량으로도 가능하다는 의견이 있었고 AI 기반의 비상근예비군 관리체계는 그 모호성으로 수정이 필요하다는 의견이 있어서 현역을 관리하는 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 비상근예비군 관리체계 구축 등으로 명확하게 제시할 필요가 있다고 판단하였다.

[표 5-70] 운용 항목에 대한 2차 델파이 전문가 의견 및 수정 사항

구분	전문가 의견	
7-2	부정	탄력적 소집시간은 좋은 방안이지만 반면 많은 행정적 소요도 예상됨
7-5	부정	- 인센티브 적용은 갈등의 소지를 만들 수 있음 - 인센티브는 지휘권 내에서 조치 가능
7-6	***수정***	***AI 기반의 관리체계 개념을 명확히 해야 함(국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축)***

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비

5.3 3차 델파이 분석 결과

3차 델파이조사는 2차 델파이 분석 결과를 반영하여 항목과 요인의 수정이 이루어졌다. 2차 델파이조사의 분석 결과 반영된 내용은 다음과 같다. 먼저 1번 '복무체계' 항목에서는 '예비군 진급 제도개선' 요인이 1차 조사와 유사하게 정책이행 부서 집단에서 매우 부정적이었으나 전체적 수치가 향상되어 별도의 수정 없이 5개 요인을 반영하였다.

2번 '교육훈련' 항목에서는 '훈련평가 체계 구축' 요인이 합의도와 수렴도의 타당도가 다소 부족하였으나 1차보다 향상되어 변경 없이 3개 요인을 반영하였다.

3번 '보상' 항목에서는 1차 조사분석 결과 '유급 휴가제도' 요인을 '성과급 제도 적용'으로 변경하였는데 타 전문가들의 의견을 참고토록 조사지를 수정하여 제시하였음에도 수렴도와 합의도의 타당성이 다소 부족하게 나타났지만 1차보다 향상되어 요인 변경 없이 4개 요인을 반영하였다.

4번 '확보 방법' 항목은 '전문 모병관제 도입' 요인이 CVR 값과 합의도 그리고 수렴도의 타당성이 부족하나 1차보다 향상되어 별도 변경 없이 4개 요인을 반영하였다.

5번 '인식' 항목은 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 요인이 방안이 아닌 목표라는 의견이 있었으나 문화를 조성하는 과정이 방안임을 고려하여 변경 없이 3개 요인을 반영하였다.

6번 '운용 대상 및 직위' 항목은 대부분의 요인이 CVR과 합의도 그리고 수렴도의 타당성이 부족하였지만 1차 조사 때 보다 향상되어 변경 없이 4개 요인을 반영하였다.

7번 '운용' 항목은 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계' 요인의 모호성으로 1차 조사 때와 마찬가지로 CVR, 합의도와 수렴도의 타당성이 지속해서 부족하여 요인을 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축'으로 보완하여 6개 요인을 반영하였다.

따라서 3차 델파이조사에서는 2차와 마찬가지로 7개 항목과 29개의 요인에 대한 중요도 평정이 이루어졌으며 응답에 대한 표준편차, 평균, 긍정률, CVR, 수렴도, 합의도를 산출하였다.

5.3.1 복무체계 항목 분석 결과

5.3.1.1 전체 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-71]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적 지위 보장'(M=7.00)이 가장 높으며 '예비군 진급제도 개선'(M=5.19)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모두 0.42 이상으로 나타나 복무체계 항목 관련 문항의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.19~7.00으로 나타나 중요도가 높게 나타났으며 2차 조사보다 상향되었다. 표준편차는 0.00~1.47로 나타나 편차가 2차 조사보다 작게 나왔다. 합의도는 전 요인의 타당도가 확보된 것으로 나타났으나 수렴도는 '예비군 진급제도 개선'과 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'이 수렴이 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-71] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	7.00	0.00	21	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.23	0.88	19	6.00	6.00	0.80	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-3	5.80	1.03	20	6.00	6.00	0.90	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
1-4	5.19	*1.47*	*16*	6.00	6.00	0.52	4.50	6.00	6.00	0.75	*0.75*
1-5	6.04	0.86	20	6.00	6.00	0.90	5.50	7.00	6.00	0.75	*0.75*

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.3.1.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련한 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-72]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의

법적 지위 보장'(M=7.00)이 가장 높게 나왔으며 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련'(M=6.00)이 가장 낮게 나와 2차 조사와 변화가 없었다. CVR 값은 모든 요인이 타당도가 확보된 것으로 나타났다. 평균(M)은 전 항목이 높게 나왔고, 합의도와 수렴도는 '불성실 근무자에 대한 제재방안 마련' 외 전 요인의 타당도가 확보되었다.

[표 5-72] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계		집중경향치			CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	7.00	0.00	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
1-3	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-4	6.14	0.69	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
1-5	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-73]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적 지위 보장'(M=7.00)이 가장 높게 나왔으며 '편제화 반영'(M=5.00)이 가장 낮게 나와 정책부서와 다른 결과가 나타났다. CVR 값은 '편제화 반영'과 '예비군 진급 제도개선'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며 평균(M)은 전 항목이 높게 나왔고 합의도와 수렴도는 '예비군 진급 제도개선'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-73] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						

1-1	7.00	0.00	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
1-3	5.00	*1.41*	6	5.00	5.00	*0.71*	5.00	6.00	5.00	0.80	0.50
1-4	5.28	*1.11*	5	5.00	4.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
1-5	5.85	0.69	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 복무체계 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-74]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '예비군의 법적 지위 보장'(M=7.00)이 가장 높게 나왔으며 '예비군 진급 제도개선'(M=4.14)이 가장 낮게 나와 2차 조사 결과와 유사하였다. 다만 '예비군 진급 제도개선' 요인이 평균(M)의 최하 기준인 4점을 만족하여 2차 조사와 다른 양상을 보였다. CVR 값은 '예비군의 법적 지위 보장'과 '편제화 반영'을 제외한 요인이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '복무기간 보장'과 '예비군 진급 제도개선' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-74] 복무체계 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
1-1	7.00	0.00	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
1-2	5.57	*1.13*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
1-3	6.14	0.37	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
1-4	4.14	*1.77*	*4*	2.00	5.00	*0.14*	2.00	6.00	5.00	*0.20*	*2.00*
1-5	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

1-1: 예비군의 법적 지위 보장, 1-2: 복무기간 보장, 1-3: 편제화 반영,
1-4: 예비군 진급 제도개선, 1-5: 불성실 근무자에 대한 제재방안 마련

5.3.1.3 전문가 의견 분석 결과

복무체계 항목과 관련하여 전문가 의견을 분석한 결과 예비군 진급 제도를 통한 지속성 있는 복무 여건 마련이 필요하다는 의견과 진급 제도는

궁극적인 목적이 아니라는 의견이 대립하고 있음을 볼 수 있다. 또한 퇴역 자까지의 대상 확대가 필요하다는 의견과 복무기간보다는 선발 후 복무 여건 및 복지 등에 대한 보장이 우선이라는 의견이 동시에 제기되었다. 1, 2차 조사 때에도 일부 제시된 의견이다.

5.3.2 교육훈련 항목 분석 결과

5.3.2.1 전체 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-75]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.23)이 가장 높았으며 '훈련평가 체계 구축'(M=5.38)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모든 요인의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.38~6.23으로 나타나 중요도가 2차 조사 때보다 향상되었으며 표준편차는 0.87~1.02로 나타나 2차 조사보다 편차가 작게 나왔다. 합의도는 전 요인이 합의되었으나 수렴도는 '훈련평가 체계 구축' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나왔다.

[표 5-75] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.52	0.87	18	6.00	6.00	0.71	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
2-2	6.23	0.88	19	6.00	6.00	0.80	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
2-3	5.38	*1.02*	*16*	6.00	6.00	0.52	4.50	6.00	6.00	0.75	*0.75*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

5.3.2.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-76]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특

성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.00)이 가장 높게 나왔으며 '별도의 훈련 체계 적용'과 '훈련평가 체계 구축'(M=5.00)이 가장 낮게 나와 타 전문가 집단과 다른 결과가 나왔다. CVR 값은 모든 요인이 타당도가 확보되지 않았으며, 합의도와 수렴도는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련' 요인 외에는 타당성을 확보하지 못한 것으로 나왔다.

[표 5-76] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.28	0.95	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
2-2	6.00	1.00	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
2-3	5.28	0.95	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련 평가체계 구축

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-77]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '별도의 훈련 체계 적용'과 '훈련평가 체계 구축'(M=5.57)이 가장 낮게 나왔으나 평균 차이는 크게 나지 않았다. CVR 값은 '별도의 훈련 체계 적용' 외에는 타당성을 확보하지 못하였으나 합의도와 수렴도는 전 요인의 의견이 수렴된 것으로 나타났다.

[표 5-77] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.57	0.78	7	5.00	5.00	1.00	5.00	6.00	5.00	0.80	0.50
2-2	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
2-3	5.57	0.78	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 교육훈련 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-78]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 '훈련평가 체계 구축' (M=5.28)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나왔다. CVR 값은 '부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련'을 제외한 전 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며, 합의도와 수렴도는 '훈련평가 체계 구축' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-78] 교육훈련 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
2-1	5.71	0.95	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
2-2	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
2-3	5.28	*1.38*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

2-1: 별도의 훈련 체계 적용, 2-2: 부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련,
2-3: 훈련평가 체계 구축

5.3.2.3 전문가 의견 분석 결과

교육훈련 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 비상근(모병) 예비군의 경우 해당 부대의 일원으로 근무하므로 별도의 교육훈련 체계는 필요 없다는 의견이 있는 반면 개개인 별로 근무 일수나 소집일이 다양하므로 그에 맞는 훈련시스템이 필요하다는 의견이 대립하고 있다. 다만 현장에서 어떻게 그들을 평가하고 목표를 달성할 것인가가 중요하다는 의견이 제시되었다. 또한 부대별 특성을 고려한 훈련 및 평가 체계 구축이 중요하다는 의견이 다수 제기되었다.

5.3.3 보상 항목 분석 결과

5.3.3.1 전체 분석 결과

보상 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-79]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.80)이 가장 높으며 '성과급 제도 적용'(M=4.80)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모든 요인의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 4.80~6.80으로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.87~1.46으로 나타나 2차 조사와 편차가 유사하게 나왔다. '성과급 제도 적용' 요인은 긍정 답변 수와 CVR 값 및 합의도가 타당성을 확보하지 못하였고 그 외의 요인은 모두 타당도가 확보되었다.

[표 5-79] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.80	0.87	20	7.00	7.00	0.90	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	4.80	*1.24*	*13*	5.00	6.00	*0.23*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
3-3	5.95	*1.46*	19	6.00	7.00	0.80	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
3-4	5.57	*1.07*	19	6.00	6.00	0.80	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.3.3.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-80]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=7.00)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=5.28)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '보상비 적정수준 지급'과 '4대 보험 적용' 요인의 타당도가 확보된 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '성과급 제도 적용' 요인의 타당도가 확보되지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-80] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	7.00	0.00	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	5.28	0.95	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
3-3	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
3-4	5.71	0.95	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 3차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-81]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=7.00)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=5.00)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '성과급 제도 적용' 요인의 타당도가 확보되지 못한 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '성과급 제도 적용'과 '4대 보험 적용' 요인이 타당도를 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-81] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	7.00	0.00	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	5.00	0.81	5	5.00	5.00	*0.42*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
3-3	6.14	0.89	7	6.00	7.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
3-4	5.71	0.75	7	6.00	5.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 보상 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-82]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '보상비 적정수준 지급'(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 '성과급 제도 적용'(M=4.14)이 가장 낮게 나왔으나 2차 조사 대비 '성과급 제도 적용' 요인은 평균 4.00이 넘게 나와 유의미한 것으로 변경되었다. 긍정답변(Ne) 수는 '성과급 제도 적용' 요인이 기준 이하를 나타냈고 CVR 값은 전 요인이 타당도를 확보하지 못하였으며, 합의도와 수렴도는 '성과급 제도 적용'과 '4대 보험 적용' 요인이 타당도를 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-82] 보상 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
3-1	6.42	*1.51*	6	7.00	7.00	*0.71*	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
3-2	4.14	*1.67*	*3*	4.00	2.00	*-0.14*	2.00	6.00	4.00	*0.00*	*2.00*
3-3	5.42	*2.37*	5	7.00	7.00	*0.42*	2.00	7.00	7.00	*-0.25*	*2.50*
3-4	5.28	*1.49*	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50

3-1: 보상비 적정수준 지급, 3-2: 성과급 제도 적용,
3-3: 4대 보험 적용, 3-4: 대상자 NEEDS 고려한 복지

5.3.3.3 전문가 의견 분석 결과

보상 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 비상근(모병) 예비군의 복무기간을 군 복무기간에 합산하는 것이 중요하다는 의견이 제시되었다. 또한 사회와 인력 경쟁에서 우위를 점할 수 있어야 하며 이는 사회 인건비보다는 높은 수준이 책정되어야 한다는 것이다. 반면에 현역과 동일한 수준으로 대하는 것은 과한 복지라는 의견이 대립되었다. 4대 보험 적용은 훈련 보상이 아닌 직업보장의 의미를 부여하므로 정책 시행에 좋지 않은 영향을 미칠 것이라는 의견이 제시되었다. 또한 장기와 단기가 차별화된 보상 적용이 필요하다는 의견이 있었다.

5.3.4 확보 방법 항목 분석 결과

5.3.4.1 전체 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-83]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'(M=6.52)가 가장 높으며 '전문 모병관제 도입'(M=5.57)이 가장 낮은 것으로 나와 2차 조사와 차이가 발생하였다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 모든 요인이 타당성을 확보하였다. 평균은 5.57~6.52로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.74~1.30으로 나타나 2차 조사보다 편차가 줄었다. 합의도와 수렴도는 '전역 여군도 예비군에 의무 편성' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-83] 확보 방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.57	1.02	17	6.00	6.00	0.61	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
4-2	6.42	0.92	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.90	*1.30*	19	6.00	7.00	0.80	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
4-4	6.52	0.74	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.3.4.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-84]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '전문 모병관제 도입'(M=5.42)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하였다. CVR 값은 '대상자에 퇴역자 포함'과 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용' 요인의 타당도가 확보된 것으로 나타났으며, 합의도와 수렴도 또한 '대상자에 퇴

역자 포함’과 ‘현역군인과 동일한 복지 혜택 적용’ 요인의 합의와 수렴이 잘된 것으로 나타났다.

[표 5-84] 확보 방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.42	*1.27*	5	5.00	4.00	*0.42*	4.00	7.00	5.00	*0.40*	*1.50*
4-2	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	5.57	*1.90*	5	6.00	7.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
4-4	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-85]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 ‘대상자에 퇴역자 포함’과 ‘현역군인과 동일한 복지 혜택 적용’(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 ‘전문 모병관제 도입’(M=5.28)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다른 결과가 나왔다. CVR 값은 ‘전문 모병관제 도입’ 요인이 타당성을 확보하지 못하였으며, 합의도와 수렴도는 ‘전역 여군도 예비군에 의무 편성’이 합의가 잘되지 않은 것으로 나타났다.

[표 5-85] 확보 방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	5.28	0.75	6	5.00	5.00	*0.71*	5.00	6.00	5.00	0.80	0.50
4-2	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-3	5.71	0.95	7	5.00	5.00	1.00	5.00	7.00	5.00	*0.60*	*1.00*
4-4	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 확보 방법 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-86]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전역 여군도 예비군에 의무 편성'(M=6.42)이 가장 높게 나왔으며 '전문 모병관제 도입' (M=6.00)이 가장 낮게 나와 전체집단 및 다른 전문가 집단과 다른 결과가 도출되었다. CVR 값 및 합의도와 수렴도 모두 전 요인 타당도가 확보되었다.

[표 5-86] 확보방법 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
4-1	6.00	1.00	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
4-2	6.14	*1.46*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-3	6.42	0.78	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
4-4	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50

4-1: 전문 모병관제 도입, 4-2: 대상자에 퇴역자 포함,
4-3: 전역 여군도 예비군에 의무 편성, 4-4: 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용

5.3.4.3 전문가 의견 분석 결과

확보 방법 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 현재의 모집 방법은 한계가 있으며 모병관제 도입에 대한 신중한 검토가 필요하다는 의견이 있다. 또한 전역한 여군의 예비군 의무 편성 문제는 현재 남자 자원으로도 충분하여 그 가치가 불충분하다는 의견이 있지만 병역법을 개정하여 여군자원을 병역에 포함해야 한다는 의견도 제시되었다.

5.3.5 인식 항목 분석 결과

5.3.5.1 전체 분석 결과

인식 항목과 관련하여 2차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-87]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '홍보체계 개선'과 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=6.00)이 가장 높으며 '비상근예비군 명칭 재검토'

(M=5.76)이 가장 낮게 나와 2차 조사와 다른 결과가 도출되었다. 모든 요소의 평균은 4점을 충족하였으며 CVR 값은 전 요인의 타당성이 확보된 것으로 나타났다. 평균은 5.76~6.00으로 나타나 중요도가 다소 높은 것으로 나타났으며 표준편차는 0.63~1.13으로 나타나 다소 편차가 줄었다. 합의도와 수렴도는 '홍보체계 개선' 요인이 타당성을 확보한 것으로 나타났다.

[표 5-87] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	5.76	*1.13*	18	6.00	7.00	0.71	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
5-2	6.00	0.63	20	6.00	6.00	0.90	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
5-3	6.00	1.04	19	6.00	7.00	0.80	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.3.5.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-88]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '홍보체계 개선'(M=6.14)이 가장 높게 나왔으며 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.85)이 가장 낮게 나와 전체 대상과 다르게 나타났다. CVR 값은 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성' 문항의 타당도가 확보되지 못하였으며, 합의도와 수렴도는 '홍보체계 개선' 요인이 타당성을 확보한 것으로 나타났다.

[표 5-88] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	6.14	0.89	7	6.00	7.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
5-2	6.14	0.37	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00

5-3	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 3차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-89]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 명칭 재검토'와 '홍보체계 개선'(M=6.14)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 나타났다. CVR 값은 전 요인의 타당도를 확보하였으며 합의도 및 수렴도는 '비상근예비군 명칭 재검토' 문항의 타당도는 확보되지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-89] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	6.14	1.06	7	7.00	7.00	1.00	5.00	7.00	7.00	*0.71*	*1.00*
5-2	6.14	0.37	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
5-3	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 인식 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-90]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'(M=5.85)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 명칭 재검토'(M=5.00)가 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 나타났다. CVR 값은 전 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났으며 합의도와 수렴도는 '홍보체계 개선' 요인이 타당성을 확보한 것으로 나타났다.

[표 5-90] 인식 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
5-1	5.00	*1.15*	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
5-2	5.71	0.95	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
5-3	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 5-2: 홍보체계 개선,
5-3: 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성

5.3.5.3 전문가 의견 분석 결과

인식 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 제도를 정착시키기 위해서는 가장 중요한 요소가 홍보이기 때문에 획기적이고 지속적인 방안의 강구가 필요하다는 의견이 제시되었다. 또한 현재 군부대 내에서 장교, 부사관, 군무원의 문화도 잘 조성되고 있지 않은데 비상근(모병) 예비군의 문화를 조성하는 것은 중요하지 않다는 의견이 제시되었다.

5.3.6 운용대상 및 직위 항목 분석 결과

5.3.6.1 전체 분석 결과

운용대상 및 직위 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-91]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.19)가 가장 높으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.61)이 가장 낮은 것으로 평가되었다. 긍정 답변(Ne)과 CVR 값은 '부재중인 현역 직위에 운용'과 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대' 요인의 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 4.61~6.19로 나타나 중요도가 다소 낮은 것으로 나타났으며, 표준편차는 0.67~1.62로 나타나 2차 조사보다 다소 줄었다. 합의도와 수렴도는 '전·평시 현역 직위에 운용' 요인 외의 타당도가 확보되지 않아 의견의 충돌이 많이 있었음을 알 수 있다.

[표 5-91] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.61	*1.62*	*11*	5.00	6.00	*0.04*	3.50	6.00	5.00	*0.50*	*1.25*
6-2	6.19	0.67	21	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	4.90	*1.51*	*13*	6.00	6.00	*0.23*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
6-4	5.57	*1.12*	17	6.00	6.00	0.61	4.50	6.50	6.00	*0.66*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

5.3.6.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-92]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.57)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용'이 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 '전·평시 현역 직위에 운용' 요인의 타당도가 확보된 것으로 나타났다.

[표 5-92] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.57	*1.61*	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*
6-2	6.28	0.75	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	5.00	1.00	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*
6-4	5.85	1.06	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-93]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '부재중인 현역 직위에 운용'(M=4.57)이 가장 낮게 나왔다. 긍정 답변(Ne) 및 CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용' 외의 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났으며, 합의도와 수렴도 또한 '전·평시 현역 직위에 운용' 외 요인의 타당도가 확보되지 않은 것으로 도출되었다.

[표 5-93] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.57	*1.39*	*3*	4.00	6.00	*-0.14*	3.00	6.00	4.00	*0.25*	*1.50*
6-2	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
6-3	5.42	*1.13*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*
6-4	5.00	1.00	*4*	5.00	4.00	*0.14*	4.00	6.00	5.00	*0.60*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용대상 및 직위 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-94]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '전·평시 현역 직위에 운용'(M=6.00)이 가장 높게 나왔으며 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대'(M=4.28)가 가장 낮게 나왔다. 긍정 답변(Ne)은 '사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대' 요인이 낮게 나왔으며 CVR 값은 '전·평시 현역 직위에 운용' 요인 외의 타당도가 확보되지 않은 것으로 나타났다. 합의도와 수렴도는 전 요인의 타당도가 확보되지 않아 전문가들의 의견이 다양하였음을 알 수 있다.

[표 5-94] 운용대상 및 직위 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
6-1	4.71	*2.05*	5	5.00	5.00	*0.42*	3.00	6.00	5.00	*0.40*	*1.50*
6-2	6.00	0.81	7	6.00	6.00	1.00	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*
6-3	4.28	*2.13*	*4*	6.00	6.00	*0.14*	2.00	6.00	6.00	*0.33*	*2.00*
6-4	5.85	*1.21*	6	6.00	7.00	*0.71*	5.00	7.00	6.00	*0.66*	*1.00*

6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-2: 전·평시 현역 직위에 운용,
6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 6-4: 상비군 및 순수 예비군부대까지 확대

5.3.6.3 전문가 의견 분석 결과

운용 대상 및 직위 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 부재중인 현역 직위에 비상근(모병) 예비군을 활용하는 것은 매우 중요한 부분이라는 의견과 그 직위를 다시 현역이 인수하였을 경우 적응하는데 어떤 소요가 많이 필요할 것이라는 의견이 제시되었다. 또한 비상근(모병) 예비군이 책임감이 부족하여 중도 퇴직 경우 여러 가지의 문제가 발생할 소지가 있을 수 있음을 제기하였다. 또한 전문 직위 및 국외 원정 직위는 필요시 수당을 추가로 산정해야 한다는 것을 제시한 반면 해당 직위는 현역 직위가 더 타당하며 아직 비상근(모병) 예비군에게는 시기상조라는 의견이 제시되었다.

5.3.7 운용 항목 분석 결과

5.3.7.1 전체 분석 결과

운용 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-95]와 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용'(M=6.61)이 가장 높으며 '탄력적 소집 시간 적용'(M=5.14)이 가장 낮은 것으로 집계되어 2차 조사와 변화가 있었으며 전 요인 평균 하한선인 4보다 높았다. 긍정 답변(Ne)은 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축' 요인의 타당성이 확보되지 않은 것으로 나타났다. 평균은 5.14~6.61로 나타나 중요도가 높은 것으로

나타났으며, 표준편차는 0.58~1.38로 나타나 2차 조사보다 편차가 다소 줄어든 것으로 나타났다. CVR은 모든 요인의 타당도가 확보되었으나, 합의도와 수렴도는 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-95] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(전체)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.47	0.74	20	7.00	7.00	0.90	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.14	*1.38*	17	6.00	6.00	0.61	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.61	0.58	21	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.33	1.06	19	7.00	7.00	0.80	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	6.04	*1.16*	19	6.00	6.00	0.80	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00
7-6	5.47	1.03	*15*	6.00	6.00	0.42	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집 시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용,
7-6: 비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축

5.3.7.2 집단별 분석 결과

① 정책기획 부서 집단

정책기획 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-96]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용'(M=6.85)이 가장 높게 나왔으며 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축'(M=5.57)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. CVR 값은 '소집부대의 치밀한 운용 준비'와 '탄력적 소집시간 적용' 그리고 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축' 요인의 타당도가 확보되지 않았으며, 합의도와 수렴도는 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축' 요인이 수렴되지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-96] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책기획 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.42	0.78	6	6.00	6.00	*0.71*	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.85	0.37	7	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	7.00	1.00	0.00
7-4	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	5.57	*1.13*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	6.00	6.00	*0.66*	*1.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: 비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축

② 전문 연구자 집단

전문 연구자 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 3차 델파이 분석 실시 결과는 [표 5-97]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'(M=6.71)가 가장 높게 나왔으며 '탄력적 소집시간 적용'(M=5.57)이 가장 낮게 나와 전체대상과 다르게 도출되었다. CVR 값은 '최적의 근무지 여건 조성' 요인의 타당도가 확보되지 못하였으나 합의도와 수렴도는 전 요인의 타당도가 확보된 것으로 나타났다.

[표 5-97] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(전문 연구자 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.71	0.48	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-2	5.57	0.53	7	6.00	6.00	1.00	5.00	6.00	6.00	0.83	0.50
7-3	6.42	0.78	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.00	*1.41*	6	6.00	6.00	*0.71*	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-5	6.28	0.48	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-6	6.14	0.37	7	6.00	6.00	1.00	6.00	6.00	6.00	1.00	0.00

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용, 7-6: 비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축

③ 정책이행 부서 집단

정책이행 부서 집단을 대상으로 운용 항목과 관련하여 3차 델파이 분석실시 결과는 [표 5-98]과 같다. 분석 결과 중요도 점수는 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용'(M=6.28)이 가장 높게 나왔으며 '탄력적 소집시간 적용'(M=4.42)이 가장 낮게 나와 전체대상과 유사하게 도출되었다. 긍정답변(Ne)과 CVR 값은 '소집부대의 치밀한 운용 준비'와 '현역과 동일한 장비 및 물자 활용' 요인이 타당성을 확보한 것으로 나타났으며, 합의도와 수렴도는 '탄력적 소집 시간 적용'과 '우수 비상근 인센티브 적용' 그리고 '비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축' 요인이 타당성을 확보하지 못한 것으로 나타났다.

[표 5-98] 운용 항목에 대한 3차 델파이 결과(정책이행 부서 집단)

구분	기술통계			집중경향치		CVR	Q1	Q3	Mdn	합의도	수렴도
	평균(M)	표준편차(SD)	긍정답변(Ne)	중위수	최빈값						
7-1	6.42	0.53	7	6.00	6.00	1.00	6.00	7.00	6.00	0.83	0.50
7-2	4.42	*2.14*	*4*	6.00	6.00	*0.14*	2.00	6.00	6.00	*0.33*	*2.00*
7-3	6.57	0.53	7	7.00	7.00	1.00	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-4	6.28	*1.11*	6	7.00	7.00	*0.71*	6.00	7.00	7.00	0.85	0.50
7-5	5.42	*1.81*	5	6.00	6.00	*0.42*	4.00	7.00	6.00	*0.50*	*1.50*
7-6	4.71	0.95	*3*	4.00	4.00	*-0.14*	4.00	6.00	4.00	*0.50*	*1.00*

7-1: 소집부대의 치밀한 운용 준비, 7-2: 탄력적 소집시간 적용, 7-3: 현역과 동일한 장비 및 물자 활용, 7-4: 최적의 근무지 여건 조성, 7-5: 우수 비상근 인센티브 적용,
7-6: 비상근예비군 관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축

5.3.7.3 전문가 의견 분석 결과

운용 항목과 관련하여 전문가 의견 분석 결과 탄력적 소집 시간 적용은 현재 실시하는 정도로 충분하며, 추가적인 것들을 적용하게 되면 그만큼 행정적 소요가 증가한다는 의견을 제시하였다. 또한 근무지 여건이 좋지 않더라도 비상근(모병) 예비군을 획득할 수 있어야 현역의 대체 인력으로 활용 가능하다는 의견과 예비군 관리를 위한 동원정보체계 운용의 발전이 꼭 필요하다는 의견이 제시되었다. 또한 우수 비상근(모병) 예비군에게 인센티브 적용은 쉽지 않을 것이며 이는 또 다른 갈등을 유발하는 것이 될 수 있다는 의견이 제시되었다.

5.4 델파이 최종 분석 결과

5.4.1 델파이 분석을 통한 최종 측정 도구 도출

3차에 걸친 델파이조사 결과 비상근(모병) 예비군제도 발전을 위한 방안은 [표 5-99]와 같이 7개 항목 29개 요인으로 도출되었다. 이는 최초 7개 항목 45개 요인에서 3인의 전문가가 의견을 종합하여 33개 요인으로 축소하고 델파이조사 시 수정되고 보완되는 과정을 거친 것이다. 정책기획 부서와 전문 연구자 그리고 정책이행 부서 간의 견해 차이는 존재하였으나, 최종 도출 항목과 요인은 전체집단의 결과를 바탕으로 도출하였다.

[표 5-99] 제도 발전을 위한 요인 종합

순번	항목	세부 요인	
1	복무체계	①	예비군의 법적 지위 보장(신분보장)
		②	복무기간 보장
		③	편제화 반영
		④	예비군 진급 제도개선
		⑤	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련
2	교육훈련	①	비상근(모병) 예비군에 대한 별도의 훈련체계 적용
		②	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련
		③	훈련평가 체계 구축
3	보상	①	장/단기 보상비 적정수준 지급
		②	성과급 제도 적용
		③	4대 보험 적용
		④	대상자 NEEDS를 고려한 복지(해 기간을 군 복무로 산입 등)
4	확보방법	①	전문 모병관제 도입
		②	퇴역자 포함(60세 또는 65세까지)
		③	전역 여군도 예비군에 의무 편성(대상 확대)
		④	현역군인과 동일한 복지 혜택 적용
5	인식	①	비상근예비군 명칭 재검토(국민이 호감, 공감할 수 있는 이름)
		②	홍보체계 개선(유튜버 등 적극 활용)
		③	국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성
6	운용대상 및 직위	①	부재중인 현역 직위에 운용
		②	전/평시 현역 직위에 운용
		③	사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대
		④	상비군 및 순수 예비군부대까지 확대
7	운용	①	소집부대의 치밀한 운용 준비
		②	탄력적 소집 시간 적용
		③	현역과 동일한 장비 및 물자 활용
		④	최적의 근무지 여건 조성(현역과 동일 수준)
		⑤	우수 비상근(모병) 예비군 인센티브 적용
		⑥	관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 체계 구축

※ 자료 : 연구 결과를 기초로 연구자가 작성

5.4.2 델파이 분석 결과의 의견수렴 과정

전문가 간의 의견수렴 과정을 식별하기 위하여 CVR 값과 합의도, 수렴도를 고려하여 종합적으로 판단하였다. CVR 값은 Lawshe(1975)가 제시한 CVR 값의 최소 기준을 적용하여 전문가 패널이 N=21일 경우 0.42 이상, N=7일 경우 0.99 이상이 충족되면 타당성을 확보하는 것으로 판단하였다. 합의도의 경우 0.75 이상을 기준으로 1의 값에 가까울수록 합의가 잘된 것으로 보며, 수렴도는 0.5 이하를 기준으로 0의 값에 가까울수록 수렴이 잘된 것이라 할 수 있다.

5.4.2.1 전체 전문가 집단의 델파이 의견수렴 과정

3차에 걸친 델파이조사로 전체 전문가 집단의 의견이 합의를 이루어가는 과정은 [표 5-100]과 같이 종합되었다. 델파이조사의 횟수가 많아질수록 대체로 CVR 값과 합의도는 점차 높아지고 수렴도는 점차 낮아져 의견의 수렴이 점차 이루어져 간다고 판단하였다. 특히 3차 조사 결과에서는 보상 항목과 운용대상 및 직위 항목을 제외하고는 합의와 수렴이 잘 이루어졌음을 확인할 수 있다. 이는 '보상' 항목의 경우 특히 '성과급 적용'에 있어서 전문가들 간에 좁혀지지 않는 이견이 지속해서 있었으며 '운용대상 및 직위' 항목의 경우는 다양한 분야에 비상근(모병) 예비군을 운용한다는 내용에 대하여 전문가들 간에 다양한 의견이 존재하고 있었다. 다만 각 항목 내에서 일부 요인의 내용을 수정하면서 조사를 했다는 부분은 고려하여 이해해야 한다.

[표 5-100] 델파이 의견수렴 과정(전체)

구 분	1차 델파이			2차 델파이			3차 델파이		
	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도
복무체계	0.42 ~ 1.00	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	0.42 ~ 1.00	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	0.52 ~ 1.00	0.75 ~ 1.00	0.00 ~ *0.75*
교육훈련	*- 0.14* ~ 0.52	*0.37* ~ *0.66*	*1.00* ~ *1.25*	0.42 ~ 0.80	*0.58* ~ 0.83	0.50 ~ *1.25*	0.52 ~ 0.80	0.75 ~ 0.83	0.50 ~ *0.75*
보상	*0.04* ~ 0.90	*0.30* ~ 0.92	0.25 ~ *1.70*	0.42 ~ 0.90	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	*0.23* ~ 0.90	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
확보방법	0.42 ~ 0.80	*0.50* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.23* ~ 0.90	*0.58* ~ 0.85	0.50 ~ *1.25*	0.61 ~ 0.90	*0.66* ~ 0.85	0.50 ~ *1.00*

인식	0.42 ~ 0.80	*0.50* ~ 0.91	0.50 ~ *1.50*	0.52 ~ 0.80	*0.58* ~ 0.91	0.25 ~ *1.25*	0.71 ~ 0.90	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
운용대상 및 직위	*- 0.23* ~ 0.80	*0.00* ~ 0.75	*0.75* ~ *2.00*	*0.14* ~ 1.00	*0.40* ~ 0.83	0.50 ~ *2.50*	*0.04* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.83	0.50 ~ *1.25*
운용	*0.14* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.33* ~ 1.00	*0.58* ~ 0.85	0.50 ~ *1.25*	0.42 ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*

5.4.2.2 정책기획 부서 집단의 델파이 의견수렴 과정

3차에 걸친 델파이조사에 의해 정책기획 부서 전문가 집단의 의견이 합의를 이루어지는 과정은 [표 5-101]과 같이 종합되었다. 정책기획 부서 집단에서도 델파이 횟수가 늘어날수록 CVR 값은 점차 커지고 합의도는 1에 가까워지며 수렴도는 0의 값에 가까워지고 있음을 볼 수 있다. 다만 확보 방법과 같은 항목의 경우는 1차와 3차 조사간 그 변화가 크지 않음을 확인할 수 있다.

[표 5-101] 델파이 의견수렴 과정(정책기획 부서 집단)

구 분	1차 델파이			2차 델파이			3차 델파이		
	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도
복무체계	*0.14* ~ 1.00	*0.50* ~ 1.00	0.00 ~ *1.50*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	1.00 ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *0.75*
교육훈련	*- 0.14* ~ *0.42*	*0.25* ~ *0.66*	*1.00* ~ *1.25*	*0.42* ~ *0.71*	*0.60* ~ *0.66*	*1.00* ~ *1.00*	*0.42* ~ *0.71*	*0.66* ~ 0.83	0.50 ~ *0.75*
보상	*0.14* ~ 1.00	*0.30* ~ 0.92	0.25 ~ *1.75*	*0.42* ~ *0.90*	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	*0.23* ~ *0.90*	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
확보방법	*- 0.14* ~ 1.00	*0.16* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*- 0.14* ~ 1.00	*0.33* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.42* ~ 1.00	*0.40* ~ 1.00	0.00 ~ *1.50*
인식	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 0.83	0.50 ~ *1.00*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
운용대상 및 직위	*- 0.14* ~ *0.80*	*0.00* ~ 0.75	*0.75* ~ *2.00*	*- 0.14* ~ 1.00	*- 0.25* ~ 0.83	0.50 ~ *2.50*	*- 0.14* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.83	0.50 ~ *1.00*
운용	*0.42* ~ 1.00	*0.50* ~ 1.00	0.00 ~ *1.50*	*0.42* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.42* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*

5.4.2.3 전문 연구자 집단의 델파이 의견수렴 과정

3차에 걸친 델파이조사에 의해 전문 연구자 집단의 의견이 합의를 이루

어 가는 과정은 [표 5-102]와 같이 종합하였다. 전문 연구자 집단에서도 델파이 횟수가 늘어날수록 CVR 값은 점차 커지고 합의도는 1에 가까워지며 수렴도는 0의 값에 가까워지고 있음을 볼 수 있다. 다만 일부 항목에서 2차와 3차 조사에서 크기가 다소 다르게 나타난 것은 요인의 변경으로 인한 결과라고 볼 수 있다.

[표 5-102] 델파이 의견수렴 과정(전문 연구자 집단)

구 분	1차 델파이			2차 델파이			3차 델파이		
	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도
복무체계	*0.42* ~ 1.00	*0.60* ~ 1.00	0.50 ~ *1.00*	*0.42* ~ 1.00	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	1.00 ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *0.75*
교육훈련	*- 0.14* ~ 1.00	*0.25* ~ *0.66*	*1.00* ~ *1.50*	*0.42* ~ *0.71*	*0.66* ~ 0.83	0.50 ~ *1.00*	*0.42* ~ *0.71*	*0.66* ~ 0.83	0.50 ~ *0.75*
보상	*- 0.14* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	*0.23* ~ *0.90*	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
확보방법	*0.42* ~ 1.00	*0.40* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.14* ~ 1.00	*0.40* ~ 0.83	0.50 ~ *1.50*	*0.42* ~ 1.00	*0.40* ~ 1.00	0.00 ~ *1.50*
인식	1.00 ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 0.83	0.50 ~ *1.00*	*0.71* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*
운용대상 및 직위	*- 0.71* ~ *0.71*	*- 1.00* ~ 0.83	0.50 ~ *2.00*	*- 0.14* ~ 1.00	*- 0.25* ~ 0.83	0.50 ~ *2.50*	*0.14* ~ 1.00	*0.40* ~ 0.83	0.50 ~ *1.50*
운용	*0.14* ~ 1.00	*0.66* ~ 1.00	0.50 ~ *1.00*	*0.42* ~ 1.00	*0.50* ~ 0.85	0.50 ~ *1.50*	*0.71* ~ 1.00	*0.60* ~ 1.00	0.00 ~ *1.00*

5.4.2.4 정책이행 부서 집단의 델파이 의견수렴 과정

3차에 걸친 델파이조사에 의해 정책이행 부서 집단의 의견이 합의를 이루어 가는 과정은 [표 5-103]과 같이 종합되었다. 정책이행 부서 집단에서도 델파이 횟수가 늘어날수록 CVR 값은 점차 커지고 합의도는 1에 가까워지며 수렴도는 0의 값에 가까워지고 있음을 볼 수 있다. 다만 야전부대 전문가 집단에서는 현재 근무하고 있는 직위의 특성으로 타 전문가들의 의견에도 잘 변하지 않으려는 심리적 영향으로 1차와 3차의 차이가 크게 발생하지 않는 결과를 확인할 수 있다.

[표 5-103] 델파이 의견수렴 과정(정책이행 부서 집단)

구 분	1차 델파이			2차 델파이			3차 델파이		
	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도	CVR	합의도	수렴도

복무체계	0.14 ~ 1.00	0.00 ~ 0.85	0.50 ~ 2.00	− 0.14 ~ 1.00	0.50 ~ 1.00	0.00 ~ 2.00	0.14 ~ 1.00	0.20 ~ 1.00	0.00 ~ 2.00
교육훈련	− 0.14 ~ 0.71	0.25 ~ 0.85	0.50 ~ 1.50	0.42 ~ 1.00	0.50 ~ 0.83	0.50 ~ 1.50	0.42 ~ 1.00	0.66 ~ 0.83	0.50 ~ 0.75
보상	− 0.42 ~ 0.71	0.16 ~ 1.00	0.00 ~ 2.50	− 0.14 ~ 0.71	0.00 ~ 1.00	0.00 ~ 2.00	− 0.14 ~ 0.71	− 0.25 ~ 1.00	0.00 ~ 2.50
확보방법	0.42 ~ 0.71	0.33 ~ 0.83	0.50 ~ 1.50	0.71 ~ 0.71	0.83 ~ 0.85	0.50 ~ 0.50	0.71 ~ 1.00	0.83 ~ 0.85	0.50 ~ 0.50
인식	− 0.42 ~ 1.00	0.00 ~ 0.83	0.50 ~ 2.00	− 0.42 ~ 0.42	0.50 ~ 0.83	1.00 ~ 1.50	0.14 ~ 0.71	0.60 ~ 0.83	0.50 ~ 1.00
운용대상 및 직위	− 0.04 ~ 1.00	− 0.66 ~ 0.83	0.50 ~ 2.50	− 0.14 ~ 1.00	− 0.25 ~ 0.66	1.00 ~ 2.50	0.14 ~ 1.00	0.33 ~ 0.66	1.00 ~ 2.00
운용	− 0.14 ~ 1.00	0.00 ~ 0.85	0.50 ~ 2.00	− 0.14 ~ 1.00	0.33 ~ 0.85	0.50 ~ 2.00	− 0.14 ~ 1.00	0.33 ~ 0.85	0.50 ~ 2.00

5.4.3 델파이 결과를 통한 중요도 분석

전문가의 최종 의견이 수렴된 3차 델파이 분석 결과를 토대로 각 항목에 대한 전반적인 중요도를 집단별로 알아보았으며, 항목별로 중요도가 높은 요인과 낮은 요인을 집단별로 분석한 결과는 다음과 같다.

5.4.3.1 전반적인 항목의 중요도

전반적인 항목의 중요도 분석 결과는 [표 5-104]와 같다. 전체집단에서는 '확보 방법'이 가장 높게 나타났고 '복무체계'와 '운용' 항목이 중요하게 나타난 반면 '교육훈련'과 '운용대상 및 직위' 항목이 덜 중요한 것으로 나왔다.

전반적인 항목의 중요도 평균은 5.84로 나타났다. 정책기획 부서 집단에서는 '복무체계'와 '운용' 항목이 중요하지만, 전체집단과 동일하게 '교육훈련'과 '운용대상 및 직위' 항목이 덜 중요한 것으로 나왔다. 정책기획 부서 집단의 중요도 평균은 5.96으로 전체집단보다 다소 높게 나왔다. 정책기획 부서에서는 정책을 판단하고 기획하는 견해에서 이 제도가 발전하기 위해서 어떻게 복무를 시키고 어떻게 운용해야 하는가를 업무와 연관하여 판단한 결과가 중요도를 이 항목에 둔 것으로 판단된다. 전문 연구자 집단에서는 '운용'과 '인식' 항목이 중요하게 분석됐지만 전체집단과 동일하게 '교육훈련'과 '운용대상 및 직위' 항목이 덜 중요한 것으로 나왔다. 전문

연구자 집단의 중요도 평균은 5.90으로 정책기획 부서와 유사하게 나왔다. 전문 연구자 집단은 장기적으로 이 제도가 잘 정착하기 위해서는 사회적 인식과 대상자들의 생각이 가장 중요한 것으로 판단한 것으로 보인다. 정책이행 부서 집단에서는 전체집단과 동일하게 '확보 방법'과 '복무체계' 항목이 중요하게 나왔으나 다른 집단과 달리 '보상' 항목이 중요하지 않은 항목으로 나타났다. 이는 실제로 운용하는 야전에서 느끼고 있는 현실적인 부분이 반영된 것으로 판단된다.

즉 현재 비상근예비군을 운용하면서 돈을 얼마만큼 주어야 하는지보다는 어떻게 획득해야 많은 대상자를 확보할 수 있을 것인가에 대한 고민을 반영한 것이라 판단된다. 정책이행 부서 집단의 중요도 평균은 전체집단이나 다른 집단보다 낮은 5.64로 나타났다.

공통적으로 '확보 방법'과 '복무체계' 그리고 '운용' 항목은 비상근(모병)예비군 발전시킬 주요 내용으로 생각하고 있다고 할 수 있으며 '교육훈련'과 '운용대상 및 직위' 그리고 '보상' 항목은 상대적으로 덜 중요하게 받아들이고 있다고 여겨진다. 다만 전문가 집단별로 해당 집단에서의 복무의 특수성이나 이해 수준 등을 종합적으로 고려할 필요는 있을 것이다.

[표 5-104] 전반적인 항목의 중요도

순위	전체		정책기획 부서		전문 연구자		정책이행 부서	
	항목	평균	항목	평균	항목	평균	항목	평균
1	**확보 방법**	**6.10**	**복무체계**	**6.39**	**운용**	**6.18**	**확보 방법**	**6.21**
2	**복무체계**	6.05	**운용**	6.20	**인식**	6.18	**복무체계**	5.82
3	운용	6.01	확보 방법	6.13	보상	5.96	교육훈련	5.80
4	인식	5.92	보상	6.06	확보 방법	5.95	운용	5.63
5	보상	5.78	인식	6.04	복무체계	5.94	인식	5.52
6	*교육훈련*	5.71	*교육훈련*	5.52	*교육훈련*	5.80	*보상*	5.31
7	*운용 대상 및 직위*	*5.31*	*운용 대상 및 직위*	*5.42*	*운용 대상 및 직위*	*5.31*	*운용 대상 및 직위*	*5.21*
전체		5.84	전체	5.96	전체	5.90	전체	5.64

※ 자료 : 델파이 분석 결과를 기초로 연구자가 작성

5.4.3.2 항목별 중요도

가. 복무체계 항목

‘복무체계’ 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-105]와 같다. 여기서 최상위 요인으로는 ‘예비군의 법적 지위 보장’으로 나타났다. 또한 중요도가 만점인 7점으로 나와 어느 요인보다 중요함을 확인할 수 있다. 이는 정책기획 부서와 전문 연구자 그리고 정책이행 부서 전문가 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군의 법적 지위가 매우 중요함을 확인할 수 있다. 중요도가 낮은 요인으로 전체집단과 정책이행 부서 집단에서는 ‘예비군 진급 제도개선’이 선정되었고 정책기획 부서 집단에서는 ‘불성실 근무자에 대한 제재방안 마련’이 전문 연구자 집단에서는 ‘편제화 반영’ 요인으로 나와 각 전문가 집단별로 중요도에 차이가 있음을 확인할 수 있다. 특히 정책기획 부서에서는 야전에서 고민이 있을 수 있는 불성실 근무자에 대한 부분은 크게 고려하지 않고 있으며 전문 연구자 집단에서는 편제화 여부에 크게 중요도를 두지 않고 있음을 볼 수 있다.

[표 5-105] 복무체계 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**예비군의 법적지위 보장**	**7.00**	예비군 진급 제도개선	5.19
정책기획	예비군의 법적지위 보장	7.00	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련	6.00
전문연구	예비군의 법적지위 보장	7.00	편제화 반영	5.00
정책이행	예비군의 법적지위 보장	7.00	*예비군 진급 제도개선*	*4.14*

나. 교육훈련 항목

‘교육훈련’ 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-106]과 같다. 여기서 최상위 요인으로는 ‘부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련’으로 나타났다. 이는 모든 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군의 교육훈련 분야에서 부대별 특성에 맞는 훈련시스템을 마련하는 것이

매우 중요함을 확인할 수 있다. 중요도가 낮은 요인으로 전체집단과 정책이행 부서 집단에서는 '훈련평가 체계 구축'이 선정되었고 정책기획 부서와 전문 연구자 집단에서는 '별도의 훈련 체계 적용'과 '훈련평가 체계 구축'이 선정되어 전문가 집단별로 중요도에 차이가 있음을 확인할 수 있다. '교육훈련' 항목의 각 요인의 중요도에서 크게 차이가 발생하지 않는 것은 훈련 분야에 대한 중요성을 크게 생각하고 있지 않다는 것을 의미한다고 평가할 수 있겠다.

[표 5-106] 교육훈련 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련**	**6.23**	*훈련평가 체계 구축*	*5.38*
정책기획	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련	6.00	- 별도의 훈련체계 적용 - 훈련평가 체계 구축	5.28 5.28
전문연구	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련	6.28	- 별도의 훈련체계 적용 - 훈련평가 체계 구축	5.57 5.57
정책이행	**부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련**	**6.42**	*훈련평가 체계 구축*	*5.28*

다. 보상 항목

'보상' 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-107]과 같다. 여기서 최상위 요인으로는 '보상비 적정 수준 지급'으로 나타났다. 이는 모든 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군의 보상 분야에서 직위에 맞는 적정 보상비를 지급하는 것이 매우 중요함을 확인할 수 있다. 중요도의 점수가 전체집단에서는 6.80 그리고 정책기획 부서와 전문 연구자 집단에서는 만점인 7.00이 나온 것은 보상비 책정의 중요성을 이야기하는 것이다. 중요도가 낮은 요인으로 모든 집단에서 '성과급 제도 적용'이 선정되어 전문가 집단별로 중요도에 차이가 없음을 확인할 수 있다. 이는 현재 현역 부대에서도 '성과급 제도'를 시행하고 있으나 잘되지 않고 있는 현실을 반영한 사항으로 식별된다.

[표 5-107] 보상 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**보상비 적정수준 지급**	**6.80**	*성과급 제도 적용*	*4.80*
정책기획	**보상비 적정수준 지급**	**7.00**	성과급 제도 적용	5.28
전문연구	**보상비 적정수준 지급**	**7.00**	성과급 제도 적용	5.00
정책이행	보상비 적정수준 지급	6.42	*성과급 제도 적용*	*4.14*

라. 확보 방법 항목

'확보 방법' 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-108]과 같다. 여기서 최상위 요인으로는 '현역군인과 동일한 복지 혜택 적용'으로 나타났다. 이는 정책기획 부서와 전문 연구자 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군의 확보방법 분야에서 현역군인과 동일 수준의 혜택을 주어야 하는 것이 매우 중요함을 확인할 수 있다. 그러나 전문 연구자 집단에서는 '대상자에 퇴역자 포함'이 포함되어 퇴역자를 포함해야 하는 부분이 매우 중요함을 확인할 수 있다. 또한 정책이행 부서 집단에서는 '전역 역군도 예비군에 의무 편성'이 가장 중요 요인으로 식별되어 현역의 감소를 피부로 느끼고 있는 현역 부대의 실상을 확인할 수 있다. 중요도의 점수 또한 전체집단에서는 6.52 그리고 정책기획 부서 집단에서 6.85가 나온 것은 그 중요도가 매우 높음을 알 수 있다. 중요도가 낮은 요인으로 모든 집단에서 '전문 모병관제 도입'이 선정되어 전문가 집단별로 중요도에 차이가 없음을 확인할 수 있다.

[표 5-108] 확보 방법 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**현역군인과 동일한 복지 혜택 적용**	**6.52**	*전문 모병관제 도입*	*5.57*
정책기획	**현역군인과 동일한 복지 혜택 적용**	**6.85**	전문 모병관제 도입	5.42
전문연구	- 현역군인과 동일한 복지 혜택 적용 - 대상자에 퇴역자 포함	6.42 6.42	*전문 모병관제 도입*	5.28
정책이행	전역 여군도 예비군에 의무 편성	6.42	전문 모병관제 도입	6.00

마. 인식 항목

‘인식’ 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-109]와 같다. 여기서 최상위 요인으로는 ‘홍보체계 개선’과 ‘국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성’으로 나타났다. 이는 각 전문가 집단별로 전혀 다른 요인을 최상위 중요 요인으로 보인 것으로 보면 의견 차이가 매우 큼을 확인할 수 있다. 중요도가 낮은 요인으로 ‘비상근예비군 명칭 재검토’가 선정되었으나 전문가 집단별로 최상위 중요도 요인을 최하위 요인으로 식별하는 등 ‘인식’ 항목에서는 전문가별 의견 차이가 큼을 확인할 수 있다. 전반적으로 비상근예비군의 올바를 문화를 만들어야 함을 공통적으로 인식하고 있으며 반면에 명칭 재검토는 크게 중요하게 생각하고 있지 않음을 확인할 수 있다.

[표 5-109] 인식 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**- 홍보체계 개선** **- 국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성**	**6.00** **6.00**	*비상근예비군 명칭 재검토*	*5.76*
정책 기획	- 비상근예비군 명칭 재검토 - 홍보체계 개선	6.14 6.14	국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성	5.85
전문 연구	**국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성**	**6.28**	- 비상근예비군 명칭 재검토 - 홍보체계 개선	5.28
정책 이행	국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성	5.85	*비상근예비군 명칭 재검토*	5.00

바. 운용대상 및 직위 항목

‘운용대상 및 직위’ 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-110]과 같다. 여기서 최상위 요인으로는 ‘전·평시 현역 직위에 운용’으로 나타났다. 이는 다른 모든 전문가 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군 운용 대상 및 직위 분야에서 현역 직위에 운용하는 것의 중요성이 크다는 것을 말한다. 중요도의 점수 또한 전체집단에서 6.19로 나온 것은 그 중요도가 매우 높음을 알 수 있다. 중요도가 낮은 요인으로 ‘부재중인 현역 직위에 운용’이 선정되어 부재중인 직위에 운용하는 것은 크게 고려하고 있지 않음을 명시하고 있다. 그러나 정책이행 부서 집단에서는

사이버 직위나 국외 원정 직위에 비상근(모병) 예비군을 운용하는 것에 관하여 중요하게 판단하고 있지 않음을 알 수 있다.

[표 5-110] 운용 대상 및 직위 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**전·평시 현역 직위에 운용**	**6.19**	*부재중인 현역 직위에 운용*	*4.61*
정책기획	**전·평시 현역 직위에 운용**	**6.28**	부재중인 현역 직위에 운용	4.57
전문연구	**전·평시 현역 직위에 운용**	**6.28**	부재중인 현역 직위에 운용	4.57
정책이행	전·평시 현역 직위에 운용	6.00	*사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대*	*4.28*

사. 운용 항목

'운용' 항목 중 중요도의 최상위와 최하위 요인은 [표 5-111]과 같다. 여기서 최상위 요인으로는 '현역과 동일한 장비 및 물자 운용'으로 나타났다. 이는 다른 모든 전문가 집단에서도 동일하게 나타나 비상근(모병) 예비군 운용 분야에서 장비 및 물자의 확보가 중요하다는 것을 의미한다. 중요도의 점수 또한 전체집단에서 6.61로 나온 것은 그 중요도가 매우 높음을 알 수 있다. 다만 전문 연구자 집단에서는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'를 중요도가 높게 평가하여 실제 대상자들을 운용하는 해당 부대에서의 준비가 중요함을 말하고 있다. 중요도가 낮은 요인으로 '탄력적 소집 시간 적용'이 선정되어 선발 후 운용 간 소집 시간을 차별화 적용하는 것은 크게 고려하고 있지 않음을 말하고 있다.

[표 5-111] 운용 항목의 중요도

구분	최상위 중요도		최하위 중요도	
	요인	중요도	요인	중요도
전체	**현역과 동일한 장비 및 물자 운용**	**6.61**	*탄력적 소집 시간 적용*	*5.14*
정책기획	**현역과 동일한 장비 및 물자 운용**	**6.85**	탄력적 소집 시간 적용	5.42
전문연구	소집부대의 치밀한 운용 준비	6.71	탄력적 소집 시간 적용	5.42
정책이행	현역과 동일한 장비 및 물자 운용	6.57	*탄력적 소집 시간 적용*	*4.42*

Ⅵ. 결론

6.1 연구 결과 요약 및 시사점

6.1.1 연구 결과 요약

델파이 3차에 걸친 조사 결과, 7개 항목 29개 요인으로 비상근(모병) 예비군제도 발전 요인에 대한 주요 내용이 정리되었다. 또한 3차에 걸친 의견수렴 과정을 거쳐 타당도를 확보하고, 전문가 상호 간의 의견을 일부 조정하고 확정하였다. 본 연구에서 중요도, 시급성, 실현 가능성 중 우선 중요도 측면에서만 요인들을 도출하여 판단한 것은 이 제도가 시행 초기라는 점을 고려한 것이며, 3차에 걸친 전문가들의 의견수렴 과정에서 제기된 시급성과 실현 가능성 차원의 일부 의견은 결론과 시사점 부분에 포함하여 제시하였다.

먼저 전체 7개 항목의 중요도를 기준으로 보면 '확보 방법'이 가장 중요도가 높은 것으로 나왔는데, 이는 현재 운용되고 있는 '비상근예비군제도'만으로는 필요한 만큼의 대상자 선발이 어렵기 때문에 이러한 부분이 반영된 것으로 식별되었다. 다음으로는 '복무체계'와 '운용' 항목인데, 어떤 위상으로 만들어야 하는지와 어떤 방법으로 비상근(모병) 예비군을 활용해야 하는지가 중요함을 전문가들이 제시한 것이다.

반면에 '교육훈련'과 '운용 대상 및 직위' 항목은 중요도가 낮게 나왔는데, 이는 다른 나라에 비해 대한민국 예비군의 능력과 자질이 상대적으로 높아서 이 제도를 정착시키기 위한 우선순위로는 낮게 둔 것이다. 현재 임무를 수행하고 있는 직위에서 더 다양한 분야로 확대하는 것에 관한 시기적인 부분도 상대적으로 중요도가 낮은 것으로 나타났다.

전문가 집단별로 보면 중요도가 낮은 분야는 '교육훈련'과 '운용대상 및 직위' 항목이 동일하게 나타났으나, 중요도가 높은 분야는 집단별로 다르게 나타났다. 정책기획 부서 집단에서는 1, 2, 3순위의 우선순위만 조금 바뀌었을 뿐 항목은 동일하였으나, 전문 연구자 집단에서는 '인식'과 '보상' 항목이 2, 3순위로 높은 순위를 점하였다. 이는 이 제도를 발전시키는데 있어 장기적으로, 그리고 사회적으로 국민의 인식과 비상근(모병) 예

비군들에게 지급해야 하는 경제적인 부분을 큰 가치로 평가하고 있음을 의미한다. 이 제도를 객관적 입장에서 바라보는 시각이 적용된 것으로 판단된다. 정책이행 부서 집단에서는 '교육훈련' 항목이 3순위로 나타났다. 실제 비상근(모병) 예비군을 운용하는 정책이행 부서에서는 정책기획 부서나 전문 연구자 입장의 시각이 아닌 운용자 관점에서 '교육훈련'의 중요성을 강조하고 있는 것이다.

29개 요인 중 평균(M), 표준편차(SD), 긍정 답변 수(Ne), CVR, 합의도, 수렴도를 종합적으로 판단하여 타당성을 확보하지 못한 요인은 총 8개 요인으로 볼 수 있다. 이는 1-4: 예비군 진급 제도개선, 2-3: 훈련평가 체계 구축, 3-2: 성과급제도 적용, 4-3: 전역 여군도 예비군에 의무편성, 5-1: 비상근예비군 명칭 재검토, 6-1: 부재중인 현역 직위에 운용, 6-3: 사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대, 7-6: 비상근예비군 관리체계를 국방 인사 정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축 총 8개 요인이다. 즉 8개 요인을 제외한 21개 요인은 전문가들의 의견이 어느 정도 수렴되었고 합의되었다고 볼 수 있다. 위 8개 요인은 중요도 점수가 다소 높더라도 합의가 잘 이루어지지 않은 요인이라 신뢰할 수 있는 부분이 적은 것이다.

이러한 29개 요인의 중요도를 기준으로 살펴보면 비상근(모병) 예비군의 '법적 지위 보장'이 평균 7.00으로 가장 중요한 것으로 식별되었는데, 모든 전문가가 이 제도를 발전시키는 데 가장 중요한 요인으로 합의하였다. 신분의 보장이 이루어진 후에 제도의 발전이 필요하다는 것이다.

다음은 '보상비 적정 수준 지급'이 평균 6.80으로 두 번째 중요한 요인으로 나왔다. 이는 현재 사회에서 지급하는 적정 수준의 임금과 비교하여 지원할 만큼의 재원이 확보되고 그만큼을 지급할 수 있도록 준비해야 한다는 것이다.

세 번째가 '현역과 동일한 장비 및 물자 운용'이 평균 6.61로 세 번째 중요한 요인으로 식별되었다. 이는 모병이 아닌 의무병제의 예비군들과 외국의 예비군제도에서도 동일하게 문제점으로 생각하는 것으로, 현역과 예비군의 장비와 물자는 동일한 것으로 준비가 되어야 한다는 것이다.

네 번째는 ‘현역군인과 동일한 복지 혜택 적용’이 평균 6.52로 확인되었다. 현재 비상근(모병) 예비군에게 적용되는 복지 혜택으로는 군매점 이용 등 매우 적은 분야에서 보장이 이루어지고 있는데, 미국이나 이스라엘처럼 현역과 동일한 수준의 복지가 예비군에게도 부여되어야 함을 의미한다.

다섯 번째는 ‘대상자에 퇴역자 포함’이 평균 6.42로 확인되었다. 충분한 비상근(모병) 예비군을 확보하기 위해서 현재 ‘예비역’에 한정한 대상을 ‘퇴역자’까지로 모집 대상자를 확대하면 제도의 발전에 큰 변화가 일어날 수 있음을 의미한다.

반면에 비상근(모병) 예비군의 발전을 위해 크게 고려하고 있지 않는 요인으로는 ‘부재중인 현역 직위에 운용’이 평균 4.61로 가장 의미가 적은 요인으로 식별되었으며, 둘째 요인으로 ‘성과급 제도 적용’이 평균 4.80으로 영향이 적은 요인으로 나타났다. ‘사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대’가 평균 4.90으로 세 번째로 나타났고, ‘탄력적 소집 시간 적용’이 평균 5.14로 네 번째 요인으로 나타났다. 마지막으로 ‘예비군 진급 제도개선’이 평균 5.19로 그 중요성이 적은 것으로 나타나 당장 조치가 되지 않더라도 제도 발전에 크게 영향을 미치지 않는다고 생각하는 요인을 중요도가 낮은 것으로 평가하였음을 확인할 수 있다. 다만 ‘탄력적 소집 시간 적용’을 제외한 나머지 4개 요인은 델파이 결과 타당성을 확보하지 못한 8개 요인에 해당하여 요인의 신뢰도가 떨어져 요인으로서의 가치가 크지 않음을 인지해야 한다.

전문가 집단별로 보면 먼저 ‘복무체계’ 항목에서는 모든 집단에서 ‘예비군의 법적 지위 보장’을 가장 중요한 요인으로 선정했으며, 이는 전체 중요도에서도 확인한 바와 같이 모든 전문가가 이 요인을 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다. ‘교육훈련’ 항목에서는 ‘부대별 특성을 고려한 훈련 시스템 마련’ 요인을, ‘보상’ 항목에서는 ‘보상비 적정수준 지급’ 요인을 가장 중요한 요인으로 동일하게 판단하고 있다. ‘확보 방법’ 항목에서는 정책기획 부서와 전문 연구자 집단에서는 ‘현역군인과 동일한 복지 혜택 적용’을 가장 중요한 요인으로 판단했지만, 정책이행 부서에서는 ‘전역 여군도 예비군에 의무 편성’을 가장 중요한 요인으로 판단하고 있다. 이는 실

제 예비군을 운용하는 정책이행 부서에서는 대상자 확보에 대한 현실적인 부분을 강조하는 것으로 판단할 수 있다. 다음으로 '인식' 항목에서는 정책기획 부서에서는 '비상근예비군 명칭 재검토'를, 전문 연구자와 정책이행 부서에서는 '국민에게 신뢰받는 비상근예비군 문화조성'을 가장 중요한 요인으로 판단하고 있는데, 이는 정책기획 부서에서 지금 사용하고 있는 '비상근예비군제도'라는 명칭이 미래의 비상근(모병)예비군제도를 포괄하고 있지 않다고 인식하는 것이다. '운용대상 및 직위' 항목에서는 모든 집단이 '전/평시 현역 직위에 운용' 요인을 동일하게 가장 중요한 요인으로 판단하고 있다. 끝으로 '운용' 항목에서 정책기획 부서와 정책이행 부서는 '현역과 동일한 장비 및 물자 운용' 요인을, 전문 연구자는 '소집부대의 치밀한 운용 준비'를 가장 중요한 요인으로 판단하고 있다. 전문 연구자의 관점에서는 이 제도가 잘 정착되려면 실제 이를 운용하는 정책이행 부서의 준비가 전제되어야 함을 강조하는 것이다.

델파이조사 결과 도출된 중요도 항목을 미래 비상근(모병) 예비군제도 발전의 주안점으로 두는 것은 분명히 의미가 있다고 할 수 있다. 그러나 그 미래의 시점과 한국군의 현실을 동시에 고려해야 한다. 앞에서 확인한 것과 같이 인구 감소로 현역 자원이 점차 줄어들고 있으며, 그로 인해 실제 현역 소요를 충당하지 못하는 시점이 도래하였고, 현재 지원율 향상을 위한 각종 대책으로 초급 간부 여건 보장과 군무원 모집을 위한 당근책 등을 제시하고 있다. 그러나 실제로 지원율은 감소하고 있으며, 군무원의 경우는 전시에 무기를 들고 참여시킬 수 없는 자원이라는 한계가 있다.

따라서 이를 해결할 방안으로 비상근(모병) 예비군 확대를 적극적으로 고려해 볼 필요가 있다. 실제 소요되는 현역 자원 대비 충당이 되지 않는 만큼을 비상근(모병) 예비군으로 선발하여 투입하면 현재 국방 분야에 있어서 해결이 어려운 현역 모집이나 군무원 선발에 대한 문제를 해결할 수 있는 유의미한 방법이 될 것이다. 또한 동원사단, 지역방위 사단 등 전투력 대부분이 예비군을 확충해야 그 능력을 발휘할 수 있는 경우 징병에 의한 예비군만으로는 온전한 부대로 만들기가 어렵기 때문에, 비상근(모병) 예비군을 적재적소에 배치하는 것도 중요한 사항이다.

6.1.2 이론적 시사점

연구 결과를 토대로 이론적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 자원 기반 이론 관점을 주장하는 학자들은 외부의 변화에 대응하여 기업의 생존 확률을 높이고 지속 가능한 성장을 위한 유효한 자원으로 조직 슬랙(Organizational slack)을 제시한다. 조직 슬랙이란 조직이 보유한 실제 혹은 잠재적 자원들로, 조직이 정책의 변경 및 조정에 대한 내·외부 압력에 성공적으로 적응하고 외부 환경에 대응하여 전략을 바꿔나갈 수 있도록 완충제 역할을 하는 쿠션(cushion)을 말하는데, 이를 조직의 여유 자원이라고도 한다(Bourgeois, 1981). 외부 변화의 완충제로 필수적인 역할을 하는 것을 군 조직 관점에서 살펴보면, 현역의 완충제로 예비군 조직이 그 역할을 하는 것이다. 반면에 조직 슬랙은 일의 능률에 부정적인 영향을 미치는 요소가 될 수 있다. 지나치게 많은 조직 슬랙은 일하는 인원 대비 완료되는 일의 양이 적어짐에 따라 그만큼의 손실을 줄 수 있기 때문이다. 이러한 점을 고려한다면, 본 연구는 국방 기능의 효율적인 수행을 위한 조직 슬랙 관점에서의 접근으로도 의미가 있을 것으로 판단된다.

둘째로 지금까지 비상근(모병) 예비군 관련 연구된 논문이나 학술지에서는 연구자가 주요 국가의 발전된 제도나 연구 결과의 내용 중 일부를 정리 또는 수정하여 의견을 제시한 것이 많은 부분을 차지하고 있다. 그러나 이번 연구에서는 '항목'과 '요인'이라는 범주 하에 내용을 도출하여 이것을 델파이(Delphi)라는 조사 방법으로 실증을 거쳐 수행하였으며, 도출된 결과에서 신뢰성을 확보한 내용을 기초로 의견을 제시하였다는 특징을 갖는다. 이러한 실증 데이터는 앞으로 많은 연구 방향을 제시하고 참고 자료로서의 가치가 있을 것이다. 보다 구체적으로 관련 분야의 기존 연구 결과뿐만 아니라 외국 사례 내용까지 포함하여 종합적으로 분석 요인을 도출하였고, 이를 델파이조사 이전에 전문가 TF(정책기획 부서 1명, 전문연구자 1명, 정책이행 부서 1명)을 구성하여 요인의 타당성을 검증하는 절차를 거쳐 조사지의 신뢰성을 제고한 것은 연구 방법의 적실성을 제고하기 위한 시도로 의미가 있을 것으로 판단된다.

6.1.3 정책적 시사점

비상근(모병) 예비군제도의 발전 요인은 결론에서 도출된 것처럼 타당성을 확보한 요인 중에서 중요도가 높은 5개 요인을 토대로 우선 시사점을 제시하고, 추가로 중요도는 낮았으나 전문가들의 일부 의견을 반영한 내용과 외국의 사례에서 도출한 내용을 기초로 제시하고자 한다.

첫째, 첫 번째 중요도의 요인으로 분석된 '법적지위 보장'과 세 번째 중요도 요인인 '현역과 동일한 장비/물자 운용' 그리고 네 번째 중요도 요인인 '현역군인과 동일한 복지 혜택'과 관련된 것이다. 비상근(모병) 예비군의 '국군조직화'하는 부분이다. 현 '국군조직법' 상 국군의 조직 대상은 육군, 해군, 공군, 해병대 그리고 신분으로서의 군무원이다. 따라서 예비군은 국군의 조직에 제외되어 있고 정원외 조직이며 그 운용을 위한 예산도 지방자치단체의 육성지원금으로 이루어지고 있다. 여기서 270만여 명이나 되는 예비군이 모두 국군의 조직이 되어야 한다는 것이 아니라, 지원으로 편성된 비상근(모병) 예비군만 국군의 조직으로 만들어야 한다는 것이다. 이는 직업으로 선택한 군무원과 유사한 경우이다. 물론 여기에는 비상근(모병) 장기와 단기가 모두 포함되어 30일에서 180일까지 업무 기간의 다양성이 존재한다. 현재는 몇만 명이지만 미래에는 10만여 명이 넘는 인원이 대상이 될 것이다. 이렇게 되면 국방 예산으로 무기 및 장비·물자를 지급할 수 있고, 이들이 사용하는 대부분은 현역과 동일하게 지급될 것이기 때문에 즉시 전투력으로 활용하는 것이 가능해지는 것이다. 이때 '국군조직법'에는 별도의 비상근(모병) 예비군 조직이 있는 것이 아니기 때문에, 군무원과 같이 신분으로서 대상에 포함되는 것이다. 이를 통해 미국과 같이 비상근(모병) 예비군의 신분이 명확하게 생기게 되는 것이다. 이렇게 되면 예비군들은 현역군인과 동일한 복지 혜택을 누리게 되는 것이다.

둘째, 두 번째 중요도인 '보상비 적정수준 지급'과 다섯 번째 중요도 요인인 '대상자에 퇴역자 포함'과 관련된 것이다. 소요 대비 현역 부족에 대비하기 위해 부족한 현역 소요만큼 신규현역 모집에 몰입하는 정책적 방향에서 과감히 전환하여, 그 소요만큼을 비상근(모병) 예비군의 선발에 반영하자는 것이다. 현재 50만여 명의 현역이 병력 자연 감소로 15년 후

40만여 명이 되어 실제 소요 대비 10만여 명이 부족해지면, 10만여 명의 비상근(모병) 예비군을 직위와 직책을 고려하고 장/단기로 구분하여 선발 후 적재적소에 배치하는 것이다. 이를 통해 연 30일에서 180일까지의 임무 수행으로 충분히 현역의 능력을 발휘할 수 있으며, 또한 병력 운용에 있어 급여 면에서도 절반 이상의 절약이 가능할 수 있다. 절약된 만큼 개인에게 충분한 급여 지급을 고려한다면, 원하는 만큼의 모집이 가능해질 것이다.

또한, 현재 부족해지는 현역 자원에 대한 걱정으로 인하여 노병 예비군(senior-army)에 관한 논의도 종종 등장하고 있다. 그러나 대한민국의 예비군은 270만여 명이나 되는 K-군인으로, 이미 세계에서 가장 우수하고 강력한 전투력을 보유하고 있다. 따라서 노병 예비군(senior-army)의 전투력이 더해지지 않더라도, 현 예비군을 차별화하고 예리하게 발전시키는 것만으로도 막강한 전투력이 될 것이다. 신체적 능력이 점점 젊어지고 있는 현 상황을 고려하면, 60세 중반까지도 모병 예비군으로 충분히 운용할 수 있다.[14] 지금까지 한국의 예비군 대상은 장교의 경우 소령은 45세, 중령은 53세, 대령은 56세이다. 모병 예비군의 동원 대상 범위를 60세, 필요시 65세까지 평시부터 확대해 놓으면, 위기 발생 시 국가적으로 대안 선택의 범위가 넓어질 것이다. 동원 대상 범위 확대를 의무가 아닌 지원자로 우선 한정하더라도, '노블레스 오블리주(Noblesse Oblige)' 차원에서 지원하는 간부가 많을 것으로 예상된다. 여기서 병사를 별도로 논의하지 않은 이유는 병사들의 경우 전역 후 8년 차까지의 자원으로도 충분하며, 필요시 현행법상 40세까지는 동원할 수 있어 자원확보의 문제가 없기 때문이다.

셋째, 중요도 요인에서는 낮은 순위를 점하였고, 전문가들 간에 의견수렴이 쉽게 이루어지지 않았으나, 비상근(모병) 예비군은 현재의 전시 직위에 한정하는 것에서 벗어나 각 군(軍)에서 전·평시 편제 직위 이외에도

14) 이번 러시아-우크라이나 전쟁에서 러시아는 개정안에 고위 장교의 동원 가능 연령을 60세에서 65세까지로, 하급 장교 예비군은 55세에서 60세로 상향시켰다(조선일보, 2023. 7. 17). 이는 현시점에서도 고위 장교들은 65세까지도 전쟁을 수행하는 데 문제가 없다는 것을 의미한다.

필요한 곳에서 활용토록 확대하여 편제의 증가 없이 군 전투력을 향상시키는 방향으로 발전시켜야 한다. 이는 현재 비정상적으로 운용되고 있는 파견 직위와, 필요하지만 직위가 없어 이중 보직으로 운용하는 각종 TF 등을 칭하는 것이다. 비상근(모병) 예비군은 부연 설명하지 않더라도 가장 숙련되어 추가 교육이 없어도 바로 활용할 수 있는 자원들이기에 능력이 충분한 것이다. 또한 델파이조사 결과 비중은 작게 나왔지만, 장기간 출산 휴가나 병가로 전투력 발휘가 제한되는 상황에서 부재중인 현역 직위에 운용하는 것도 현실적으로 효과적인 운용 방안이 될 것이다.

마지막으로 이번 델파이조사의 요인으로는 포함되지 않았으나 외국의 예비군 사례에서 도출한 내용으로, 현재의 30일에서 180일까지의 장기와 단기 비상근 예비군에서 확대하여 미국의 경우처럼 연 180일 이내에서 활용하는 비상근(part-time) 예비군과 현역과 동일하게 연중 근무하는 180일을 초과하는 상근(full-time) 예비군으로 구분하는 것이다. 직위와 직책별로 필요한 대상을 판단하고 이에 따라 비상근과 상근 예비군을 운용할 수 있도록 전환하면, 군에서 숙달된 역량을 갖춘 자원에게 원하는 경우 전역 이후에도 군에서 다시 복무할 기회를 제공하는 것이다. 이러한 방안은 인구 급감으로 병력이 감소하고 있는 현재 상황에서 초급 간부의 수를 일정 수준 줄이고 중간 단계 간부 계층을 확대하는 항아리형 군구조를 만들어 가는 데 어느 정도 근접할 수 있을 것이다.

즉 초급 간부의 수를 줄이고 최고 상단의 고급 직위의 수도 한정하며, 대신 비상근(모병) 예비군을 중간 계층으로 투입하여 숙련된 전투력을 갖춘 자원이 기존의 초급 간부 역할을 하도록 한다면 각종 선발, 진급, 전투력 향상 등 제 분야에 있어서 많은 문제가 해결될 수 있을 것이다.

본 연구 결과를 종합적으로 고려하여 단기-중기-장기 제도 구현 방향을 제시하면 다음과 같다.

단기적으로는 비상근(모병) 예비군제도의 '조직화(Systematization)' 단계가 필요하다. 첫 번째와 두 번째 중요도로 식별된 '확보 방법'과 '복무체계' 항목에 따라, 비상근(모병) 예비군의 법적 지위를 보장하고 현역과 동일한 수준의 조직으로 만드는 것이다. 이를 통해 현재의 '비상근예비군'에

서 문제로 인식되어 온 신분의 완전성을 확보하고 예비전력이 아닌 또 하나의 전투력을 발휘하는 축으로 만들어 갈 수 있다.

다음은 중기적으로 준비해야 할 '인적자원관리(HRM, Human Resource Management)' 단계이다. 세 번째와 네 번째 그리고 다섯 번째 중요도인 '운용' 항목과 '인식' 항목 그리고 '보상' 항목을 고려해 현역과 동일한 장비와 물자를 갖추어 주고, 홍보체계를 개선하여 많은 인원이 자발적으로 참여하게 하고, 보편적인 직장인과 비교하여 적정 수준의 급여를 지급하면서 국민으로부터 신뢰받는 비상근(모병) 예비군을 만드는 것이다. 이를 통해 군은 우수한 자원을 확보하고, 국민은 예비군에게 현역과 동일한 인식을 갖게 되고, 예비군은 스스로 명예심과 자부심을 느끼고 임할 수 있을 것이다. 이외에도 우수한 신형 장비를 예비군에게 우선 시험적으로 적용하고, 그 결과를 현역이 활용토록 하는 체계도 발전시킬 수 있다.

마지막은 장기적으로 구축해야 할 '인적자원역량개발(HRD, Human Resource Development)' 단계이다. 여섯 번째와 일곱 번째 중요도인 '교육훈련'과 '운용 대상 및 직위' 항목을 고려하여 부대별 특성 맞춤화 훈련시스템 준비, 비상근(모병) 예비군의 특성에 맞는 적정한 훈련 제공, 전/평시 현역 직위 부여, 최대 역량을 발휘하기에 적합한 직책 배치 및 직위 개발 등으로 예비군의 수준을 높이고 지금보다 더 우수한 조직으로 발전시키는 것이다.

이러한 방향성은 현재 국방부와 각 군에서 추진하고 있는 정책과도 관련성이 높다. 시급성과 실현 가능성보다는 중요도에 우선순위를 두고, 선제적 구축이 필요한 제도 등을 단계적으로 추진하여 적합한 조건이 충분히 마련된 이후 중/장기적인 정책을 만들어야 함을 의미한다.

6.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 델파이조사를 통한 비상근(모병) 예비군제도의 발전 방안을 제시한 최초의 시도였다. 그러나 예비군 관련 학술지나 연구논문의 한계와 특히 비상근(모병) 예비군에 대한 자료의 제한으로 인하여 기존 연구에서 도출한 항목과 요인을 불가피하게 일부 일반예비군의 제도에서 유추해야 하는 한계도 나타났다. 또한 조사에 참여한 전문가들의 전문성은 충분하였으나, 미래 비상근(모병) 예비군의 방향성을 정확히 공감하지 못한 채 조사가 이루어지는 과정이 있어서 의견의 합의나 소통을 이루는 데 있어 다소 어려움이 있었다. 그러나 델파이조사 시 요구되는 전체 및 각 전문가 그룹별 조사 문항의 타당성 조건이 충족되었기 때문에, 조사 결과는 충분히 신뢰할 수 있는 수준으로 판단된다. 다만 분석 결과에서 제시하였지만, 타당성을 확보하지 못한 일부 요인은 그 이유를 잘 이해하고 정책을 추진해야 한다.

향후 비상근(모병) 예비군의 발전을 위한 연구 방향은 현재의 제도가 우선적인 기준이 되는 것이 아니라, 미래지향적인 방향성을 정확하게 정하고 10년 또는 20년 후의 모병 예비군 모습을 그려야 하는 것이다. 지금의 제도를 기준으로 삼아서는 한 단계 뛰어넘는 제도를 만들기 어렵기 때문이다. 본 연구를 수행하기 이전에 현 비상근예비군 제도를 법제화하고 해군, 공군, 해병대 그리고 국방부 직할부대까지 그 대상을 확대하는 노력을 해왔으나, 이것은 현 제도의 틀 속에서 할 수 있는 최대의 역할이었다. 따라서 결론에서 제시한 방향성을 객관화하여 제도화할 수 있는 연구가 지속되어야 한다.

다음은 현재 운용 중인 비상근(모병) 예비군에 대한 정확한 평가와 성과의 수치화를 위한 노력이다. 즉 미래의 발전적인 제도를 논하기 위해서는 현재의 제도를 정확히 이해하고 이를 성과 평가한 결과와 프로그램으로 제시할 수 있어야 한다. 이것은 정책기획 부서에서 직접 수행하는 방법이나 외부 기관에 용역을 발주하는 방법으로 추진되어야 한다. 이를 통해서 미래의 제도가 바뀌어야 하는 이유와 방향성에 대한 논리를 개발할 수 있고, 이를 예산 사업에 반영할 수 있기 때문이다.

마지막으로 델파이조사와 더불어 본 제도가 어느 정도 정착되어 가는 시점에서는 실제 해당 직위를 수행하는 비상근(모병) 예비군 대상의 설문을 통해 본인들이 느끼는 부분도 분석해 볼 수 있을 것이다. 이번 연구에서 이를 시행하지 않은 이유는 현재 복무 중인 비상근예비군을 대상으로 설문을 시행하는 경우 현 제도에서 인식하고 있는 결과치만 도출될 것이기 때문이다. 이를 통해 얻을 수 있는 결과의 유의미한 내용은 자칫 비상근(모병) 예비군의 미래 지향성을 방해할 수 있다고 판단하였다. 따라서 각 분야의 전문가에게 미래 비상근(모병) 예비군제도의 방향을 확인하기 위한 델파이조사 방법으로 진행하였다.

향후 제도의 개선이 어느 정도 이루어지고 중간 단계로 제시한 '인적자원관리(HRM, Human Resource Management)' 단계에서는 실제 비상근(모병) 예비군을 대상으로 한 설문조사 방법도 추가로 진행할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

강용구. (2019). 한국군 예비전력의 정예화 추진 평가와 미래지향적 정책 방향. 『한국동북아논총』, 24(3). 31-56.

강용구. (2020). 프랑스의 신예비군제도가 한국군에 주는 함의 : 국방개혁과 연계한 예비전력 정책을 중심으로. 『군사연구』, 149, 7-32.

강용구. (2020). 21세기 안보 환경 변화에 따른 예비전력 정책 추진 방향에 관한 연구. 원광대학교. 박사학위 논문.

강용구. (2021). 예비군 자원감소에 대비한 한국 예비전력 정책에대한 연구. 『한국군사학논총』, 10(2), 181-201.

강원석. (2018). 한국군의 모병제 전환 가능성 모색. 『한국군사학논집』, 74(3), 31-67.

고시성. (2019). 미래 한국군의 적정 상비병력 규모판단을 위한 실증적 연구. 『군사논단』, 101, 79-111.

고시성. (2019). 『국방인력 재창출을 위한 평시복무 예비군제도 발전방향』. 육군본부 연구과제.

고시성. (2022). 한국군 비상근 예비군제도 발전방향 연구. 『군사논단』, 110, 153-180.

곽전부. (2021). 상비병력 감소에 따른 예비전력 정예화 방안에대한 연구. 상명대학교. 석사학위 논문.

구원근. (2019). 싱가포르 예비군제도 사례를 통해 본 예비전력 발전 연구. 『군사연구』, 148, 375-402.

구원근. (2020). 상비전력과 연계한 동원위주부대 전력증강 방안: 무기체계 전력화 방안을 중심으로. 『국방연구』, 63(2), 165-193.

국방부. (2018). 『예비군 50년사』. 서울: 경성문화사.

국방부. (2020). 『국방인력 재창출을 위한 평시복무 예비군제도 발전 방향』. 국방부 자료집.

국방부. (2023)a. 『2022 국방 백서』. 서울: 다니기획.

국방부. (2023)b.『국방혁신 4.0 추진계획』. 홍보 자료집.
국방부. (2023)c.『예비전력 발전 방안 현안 보고』. 국방부 자료집.
권민오. (2017).『간부예비군 상근, 비상근 운용직위 판단 및 비용 대 편익 분석』. 마크로밀 엠브레인 연구과제.
권삼. (2023). 국방동원 발전 방향에 관한 연구. 명지대학교. 박사학위 논문.
권희면. (1993).『병역제도 개선방향 연구』. 국방연구원 연구과제.
김강녕. (2022). 이스라엘 방위군의 특징과 한국에의 함의.『한국과 세계』, 4(6), 5-38.
김경진. (2016). 사이버 민방위 제도에 대한 연구와 정책적 함의. 고려대학교. 석사학위 논문.
김문성. (1989).『병무행정론』. 서울: 법문사
김민호. (2021). 한국군 모병제 전환에 관한 연구 : 대만 모병제 전환 사례를 중심으로.『인문사회21』, 12(1), 883-898.
김병성. (1996).『한국 교육격차에 대한 교육사회학적 조명』. 대구: 한국교육사회학회
김세용. (2019). 빅데이터를 활용한 전시 병력 동원 응소율 분석.『한국시뮬레이션학회』, 28(4), 57-65.
김수연. (2016). 전역 여군을 예비군으로 활용하는 방안에 대한 연구. 국민대학교. 박사학위 논문.
김신숙. (2020).『역사와 쟁점으로 살펴본 한국의 병역제도』. 서울 : 메디치미디어.
김신원. (2022). 비상근 예비군제도의 혁신방안에 관한 연구. 경기대학교. 석사학위 논문.
김연준. (2016). 북한의 제4세대 전쟁 위협전망과 극복방안 연구: 향토예비군 운용 개선을 중심으로.『융합보안논문지』, 16(6), 3-13.
김영천.(2016). 교육용 개발시뮬레이션 게임의 성공요인과 개방방법에 관한 연구. 한양대학교. 박사학위 논문.
김용빈. (2014). 강소국의 국방정책 사례의 비교분석 : 한국, 스위스, 이스라엘의 예비전력을 중심으로.『한국행정사학지』, 32, 1-32.

김용재(2016). 델파이 기법을 활용한 태권도 공연 문화 정착을 위한 우선순위 탐색, 용인대학교, 박사학위 논문.

김위수. (2020). 한국의 국가비상대비업무 발전 방안에관한 연구: 조직, 교육, 충무계획 보완을 중심으로. 대전대학교. 박사학위 논문.

김재균. (2020). 이스라엘 군사제도 분석에 대한 대한민국 국군에의 시사점: 군 인력의 증원 및 양성 중심으로.『국가전략』, 26(3), 33-62.

김진광. (2016). 예비군 지휘관의 직무만족과 조직 몰입에 관한 연구. 한성대학교. 박사학위 논문.

김태산. (2020). 독일 예비군의 변천과정과 그 시사점.『국방연구』, 63 (2), 195-216.

김현일(2007). 델파이기법을 이용한 스포츠관광 산업 발전 방안연구, 고려대학교. 박사학위 논문.

남정옥. (2010).『6.25 전쟁시 예비전력과 국민방위군』. 파주: 한국학술정보.

라정주. (2019).『평시복무 예비군제도 도입에 따른 파급효과』. 서울: 파이터치연구원.

문현철. (2020). 모병제 도입에 대한 공법적 고찰 : 군 복무 법제의 개선 방안을 중심으로.『법학논집』, 27(3), 25-50.

박도순(2001).『교육 연구 방법론』. 서울: 문음사.

박민형. (2019). 전쟁 억제와 예비전력: 싱가포르 사례를 중심으로.『국방연구』, 61(3), 59-84.

박상중. (2021). 예비전력 적정예산 확보를 위한 전략적 추진 방안 : 예비전력 정예화를 위한 신규예산 소요를 중심으로.『전략연구』, 84, 347-381.

박용현. (2019). 인적자원관리 시스템, 관리자 신뢰, 역할 내 행동에 관한 연구 : 예비군을 대상으로 한 조직후원 인식의 조절 효과를 중심으로. 연세대학교. 석사학위 논문.

박은배. (2022). 점진적 모병제 전환 방안에 대한 연구. 한성대학교. 석사학위 논문.

박재경, 이건남. (2016). 지적장애 초등학생의 진료역량 도출 및 타당화. 『한국실과교육연구학회』, 21(1), 17-36.

박종길. (2017). 한국군 예비전력 건설의 발전 방향에 관한 연구 : 제약요인 및 대안을 중심으로. 전북대학교. 박사학위 논문.

박종길. (2020). 한국 예비군의 해외파병 필요성과 가능성.『한국군사학논집』, 76(2), 303-337.

배신영.(2020). 항공서비스학과 교육서비스 품질 측정도구 개발 : 델파이 기법의 적용을 중심으로. 단국대학교. 박사학위 논문.

병역법(동법 시행령)

서현태. (2022). 2014년과 2022년의 러시아 우크라이나 전쟁 비교분석 : 클라우제비츠의 삼위일체론을 중심으로. 국민대학교. 석사학위 논문.

신재범. (2020). 징병제와 모병제의 장단점 비교. 대진대학교 통일대학원. 석사학위 논문.

심형보. (2023). 한국군 병력 규모에 관한 실증연구: 예비전력 규모를 중심으로. 국방대학교. 석사학위 논문.

안기현. (2009). 미국의 1973년 총체전력정책 형성에대한 연구.『한국군사학논집』, 65(2), 103-129.

양승봉. (2021). 미래 안보 환경 변화를 고려한 지역예비군 최적화 운영에 관한 연구.『선진국방연구』, 4(3), 21-51.

「연합뉴스」, “모병제가 답이다.”, 2023. 12. 29.

예비군법(동법 시행령)

육군본부. (2019).『국방개혁2.0 예비전력 추진 방향』. 동원참모부 자료집.

육군본부. (2023).『예비전력 법령 및 제도 발전방향 토의』. 국회 토론.

육군 분석평가단. (2017).『간부예비군 비상근복무제도 실효성 분석결과』. 육군본부 연구과제.

육군 분석평가단. (2019).『예비역 간부(상근) 평시복무제도 효과분석 결과』. 육군본부 연구과제.

육군 분석평가단. (2022).『장기 비상근예비군제도 실효성 분석결과』. 육군본부 연구과제.

3사관학교. (2020).『평시복무 예비군제도 도입의 필요성과 추진전략 연구』. 육군본부 연구과제.

윤지원. (2021). Tasks and Challenges for Enhancing the Korean Military's Reserve Forces in the Era of Reduction of Standing Forces.『전략연구』, 28(3), 389-416.

이명금. (2020). 영유아 안전교육을 위한 보육교사 핵심 역량탐색『학습자 중심 교과교육학회』, 20(4), 1475-1496.

이요한. (2020). 한국군 평화유지활동 인식에 관한 연구(현역과 예비군의 차이를 중심으로). 건양대학교. 박사학위 논문.

이원희. (2012). 포괄안보시대 예비전력의 발전요인 분석과 효율적 운영방안에 관한 연구. 충남대학교. 박사학위 논문.

이정희. (2009). 조선시대 민보(民堡) 고찰을 통한 향토방위 재조명.『군사평론』, 399, 141-166.

이종관. (2014). 예비군의 복지 및 사기 증진 방안에 관한 연구. 건양대학교. 박사학위 논문.

이종성. (2001).『델파이 방법』. 서울: 교육 과학사.

이태우. (2015). 한국군의 모병제 전환 가능성에 관한 연구 : 병역 유형의 결정요인을 중심으로. 국민대학교. 박사학위 논문.

이한규. (2006). 기술적 문제해결력 평가틀 개발. 서울대학교. 박사학위 논문.

임민혁. (2018). 한국군의 모병제 전환 가능성 모색 : 해외의 병역제도 전환 사례에 대한 동태적 SWOT 분석을 중심으로.『한국군사학논집』, 74(3), 31-67.

장태동. (2023). 남북한 비교를 통한 한국군 예비전력 발전방향 연구: 동원체계와 예비전력부대 역량을 중심으로. 원광대학교. 박사학위 논문.

장효진. (2023). 음악치료사의 일몰입 모형 개발을 위한 델파이 연구. 전주대학교. 박사학위 논문.

정보사령부. (2023).『세계의 군사력』. 서울: 국방출판지원단.

정성희. (2022). 국방혁신 4.0 구현을 위한 예비전력 정예화 추진 전략.『국방연구』, 65(4), 145-169.

정유희. (2019). 일반예비군의 복지 만족에 대한 인식과 개선에 관한 연구. 상지대학교. 박사학위 논문.

정일성. (2022). 국방 민간인력의 전시 동원 및 평시 활용에 관한 연구.『한국과 국제사회』, 6(5), 235-251.
정일성. (2022). 한국군 동원자원의 군사적 효용성 강화방안 연구 : 병력 및 전력구조를 중심으로.『한국과 국제사회』, 6(1), 145-162.
정일성. (2023). 미래 병역제도와 군 인력구조의 효용성 연구.『한국 동북아논총』, 28(1), 115-138.
정진섭. (2018). 통일 이후 한국의 예비전력 운영에 관한 연구 : 적정 예비군 규모 판단과 제도 정립을 중심으로. 원광대학교. 박사학위 논문.
정진섭. (2022). 예비전력부대 전투력 제고 방안연구: 병력 및 교육훈련을 중심으로.『한국동북아논총』, 11(3), 143-164.
정찬권. (2014). 예비전력 정예화를 위한 제도개선 방안에관한 연구. 한국군사학회.『군사논단』, 80, 35-60.
정철우. (2018). 역종 간 복무정보 단절 현상이 예비군의 임무수행 능력에 미치는 영향에 관한 연구.『대한산업공학회 논문집』, 28(1), 2072-2072.
정철우. (2018). 국민들의 예비군 이미지에 대한 텍스트 분석.『한국경영과학회 논문집』, 109-109.
정철우. (2021).『신개념의 예비군 재설계 방안 연구』. KIDA 연구과제.
정훈성. (2021). 한국의 병력동원제도 개선 방안에 관한 연구: 비상근예비군 제도를 중심으로. 국민대학교. 석사학위 논문.
조상준. (2021). 데이터마이닝에 기반한 예비군훈련 입소율 예측에 관한 연구.『한국산학기술학회』, 22(3), 261-267.
「조선일보」, “추가 동원 없다더니... 55세도 예비군 투입한다는 러시아”, 2023. 7. 17.
조춘성. (2023). 예비군 정예화를 위한 비상근예비군제도 발전방안. 국방대학교. 석사학위 논문.
조형준. (2019). 전략적 인적자원관리를 통한 병력동원제도 발전방안. 건국대학교. 석사학위 논문.
주영윤. (2016). 인적 예비전력 정책 변동 과정 연구: 정책흐름 모형을 중심으로. 한성대학교. 박사학위 논문.

주영윤. (2017). 예비군창설 정책결정과정 연구.『군사연구』, 143, 247-280.
주영윤. (2020). 예비군을 활용한 UN PKO 병력 공여방안.『PKO 저널』, 21, 55-78.
최병욱. (2014). 예비전력 정예화의 방향과 과제 : 예비군훈련을 중심으로.『국방연구』, 57(4), 157-184.
최병욱. (2018). SWOT 분석을 활용한 한국군 예비전력 정예화 전략.『한국군사학논집』, 74(1), 239-262.
최성호. (2020). Efficient Disaster Response Using Reserce Force.『한국위기관리논집』, 16(1), 105-120.
한국위기관리연구소. (2022).『미래 안보환경을 고려한 비상근예비군 확대방안 및 훈련체계 정립에 관한 연구』. 육군 정책연구보고서.
「한국일보」, "여성 군복무? 55-75세 '시니어 아미' 만들자", 2024. 2. 1.
「한국일보」, "명문대 유학생도 95세 노인도...이스라엘 예비군 36만 명 모였다.",2023. 10. 12.
홍재익. (2021). 안보환경 변화에 부합한 예비군훈련 과학화 방안에 관한 연구: 지역예비군 훈련 중심으로. 경기대학교. 석사학위 논문.
홍정화. (2016).『고등학교 학생활동중심 쓰기 교수, 학습자료』. 대전: 대전광역시교육청.
황윤정. (2023). 흔들리는 '중동최강' 이스라엘군 사법정비 강행에 예비군 복무 거부.『연합뉴스 동북아센터』, 9, 46-47.

2. 국외 문헌

Anderson, D. (1995). Stand of System: The Ohilosophy of Charles Pierce. Purdue University Press, WEst Lafayette.
Best, R. J. (1974). An experiment in Delphi Estimation in marketing decision making. Journal of Marketing Research, 11(4), 448-452.
Blair, S. and Uhl, N. P.(1993) "Using the Delphi method to improve the curriculum". *Canadian Journal of Higher Education,* vol. 23, no. 3, pp. 107-128.

Bourgeois Ⅲ, L. J. (1981). On the measurement of organizational slack. *Academy of Management Review*, 6(1), 29-39.

Dalkey, N. C. and Helmer, O.(1963) "An experimental application of the Delphi method to the use of experts". *Management Science,* vol. 9, no. 3, pp. 458-467.

Gordon, T. J. (1994). The Delphi Method in futures research methodology. Washington, DC: American Council of United Nations University.

Hasson, F., Keeney, S., & Mckenna, H. (2000). Research Guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing,* 32(4), 1008-1015.

Landeta, J. (2006). Current Validity of the Delphi method in social sciences. *Technological Forecasting & Social Change,* 73(5), 467-482.

Lawshe, C. H. (1975). A Quantitative Approach to Content. *Personell Psychology* 28, 563-575.

MacCarthy, B. L., & Atthirawong, W. (2003). Factors Affecting location decisions in international operations - Delphi Study. *International Journal of Operations & Production Management,* 23(7), 794-818.

Murry, J. W. Jr. and Hammons, J. O.(1995) "Delphi: A versatile methodology for conducting qualitative research". *The Review of Higher Education,* vol. 18, no. 4, pp. 424-436.

Ziglio, E. (1996). The Delphi Method and its contribution to decision making. In M. Adler & E. Ziglio (Eds), Gazing into the oracle: The Delphi Method and its application to social policy and publichealth (pp. 3-33). London: Jessica Kingsley Publishers.

부 록

<부록 1> 1차 델파이 설문지

1. 연구 안내 설명서

안녕하십니까?
먼저 바쁘신 가운데에도 본 조사 연구에 귀중한 시간을 할애해 주심에 깊은 감사의 말씀을 드립니다.
본 조사지는 최근 의무예비군이 아닌 비상근(모병) 예비군의 등장으로 인구절벽 시대에 부족한 군사력의 대안으로 이야기되는 시점에서 비상근 예비군 발전 방향에 대한 박사학위 논문작성을 위해 필요한 자료 수집을 위한 것입니다.
따라서 귀하께서 응답하신 자료는 비상근(모병) 예비군 발전을 위한 방안 도출에 큰 도움이 될 것으로 생각되니, 다소 번거로우시더라도 성의 있는 답변을 부탁드립니다.

본 조사는 델파이 기법을 활용하여 앞으로도 전문가 여러분께 총 3차에 걸쳐 연속적인 조사표를 추가로 송부해 드릴 것입니다. 델파이조사는 해당 분야의 전문가들로 구성된 패널에게 질문지 형식으로 설문을 반복해 가며 의견을 모으고 결과를 도출하는 연구 방법입니다. 이는 패널의 익명성을 보장할 수 있으며, 이전 설문조사의 통계치를 통해 다른 참여자들의 반응을 참고하면서 자신의 의견을 보완할 수 있기에 다수의 의견이 수렴되는 효과를 얻을 수 있습니다. 이에 비상근(모병) 예비군 관련 세부 문항의 타당도에 관한 평가와 이와 관련된 진솔한 고견을 부탁드립니다.
이 설문에 대한 응답 시간은 매회 마다 약 30분 이내로 소요될 것으로 예상됩니다. 설문 작성에 앞서 패널 여러분의 연구동의서와 기초 정보 질문지가 함께 배부될 것입니다. 또한 이해를 돕기 위하여 연구의 배경과 목적, 그리고 선행연구에 따른 상근(모병) 예비군 관련 주요 개념을 참고 자료로 제시하였습니다.
본 설문에 응답하신 내용은 논문 연구자료로만 활용될 뿐 그 외의 목적으로는 사용되지 않을 것을 약속드립니다.
귀한 시간을 내어 조사에 응해주셔서 다시 한번 감사드립니다.

2. 연구 참여자 기초 정보 질문지

다음은 자료 분석을 위해 필요한 인적 사항입니다. 해당하는 번호 또는 내용을 기재해 주세요. 본 내용은 연구의 분석을 위해서만 사용할 것입니다.

1. 귀하의 현재 연령대를 선택해 주세요. ( )
   ① 30대 ② 40대 ③ 50대 ④ 60대

2. 귀하의 성별을 선택해 주세요. ( )
   ① 남 ② 여

3. 귀하의 최종 학력을 선택해 주세요. ( )
   ① 학사 졸업 ② 석사졸업 ③ 박사과정(수료) ④ 박사졸업

4. 귀하의 군 복무기간을 선택해 주세요. ( )
   ① 10년 이하 ② 11 ~ 20년 ③ 21 ~ 30년 ④ 31년 이상

5. 귀하가 현재 재직하고 있는 곳을 선택해 주세요. ( )
   ① 정책기획 부서 ② 전문 연구자 ③ 정책이행 부서

6. 귀하가 비상근(모병) 예비군 관련 업무를 경험한 기간은? ( )
   ① 1년 미만 ② 1 ~ 2년 ③ 3 ~ 4년 ④ 5 ~ 10년 ⑤ 11년 이상

7. 귀하의 현재 비상근예비군 관련 연(年) 업무 시간은? ( )
   ① 8시간(1일) 미만 ② 1 ~ 10일 ③ 11 ~ 30일 ④ 31일 이상

3. 참고 자료

1. 연구의 배경

국방부는 첨단무기체계 중심의 슬림한 군 구조 건설을 위해 상비전력을 감축하는 동시에 간부와 민간 인력을 확대하고 예비전력을 정예화하려는 노력을 지속하고 있다. 다만 출산율 저하로 병역자원의 감소와 병 복무 기간의 단축은 간부들의 획득을 어렵게 하고 있으며 예비역간부 자원의 부족은 전시 완전편성도 차질을 초래하고 있다.

이런 많은 제한사항 들을 극복하기 위한 우리 군의 국방개혁은 최초 참여정부 시절인 2005년에 '국방개혁 2020'이라는 이름으로 발표되어 추진되었으며, 그 후 정권교체와 더불어 몇 차례 수정되었다. 각 정부가 추진한 국방개혁마다 일부 차이점은 존재하지만, 대부분 변화하는 안보 환경과 미래전에 부합할 수 있는 국방역량과 태세를 갖추기 위해 '대규모 양적 군대'를 '정예화된 첨단 기술집약형의 질적 군대'로 전환하고자 하는 목표는 유사하다.

현 윤석열 정부에서 추진하고 있는 「국방혁신 4.0」에서도 병역자원 감소 및 미래 전장환경의 변화에 부합한 예비전력 능력 확충을 위한 구조 재설계 및 제도개선 등에 중점을 두고 많은 노력을 기울이고 있다.

2. 연구의 목적

이러한 예비전력의 강화와 정예화를 위하여 동원위주부대 등의 간부 편성률을 증가시켜 동원속도의 증가를 통한 예비전력 강화의 대안으로 제시되고 있는 것이 바로 평시 복무 예비군제도의 도입이었다.

육군은 이러한 취지에서 2020년 평시 복무 예비군제도를 시범적으로 운영하였다.

제도의 도입을 통하여 원활한 계획 수립과 추진을 위해서는 제도의 필요성에 대한 공감대가 형성되어야 하였으나 이 과정이 부족한 상태에서 추진되었고 이후 2021년 그 명칭을 비상근 예비군제도로 법제화하여 발전시키고 있다.

이를 통해 현재의 의무예비군 제한사항을 해결하고 현역의 공백을 메꾸기 위한 적정 비상근(모병)예비군의 확보가 필요한 시점이다. 이를 위해 본 연구에서는 모병예비군의 지원율 향상을 위한 요인을 확인하고 적정 수준의 비상근(모병) 예비군의 확보를 위한 방향을 연구하려 한다.

3. 예비군 관련 주요 개념

병역의 종류는 병역법 제5조에 따라 현역, 예비역, 보충역, 병역준비역, 전시근로역으로 구분할 수 있으며, 여기서 예비역은 현역을 마친 사람과 병역법에 따라 예비역에 포함된 사람을 말한다. 한편 예비군은 예비군법 제3조에 따라 예비역인 간부(장교, 준사관, 부사관)와 현역 또는 상근예비역의 복무를 마친 후 8년 차의 기간에 있는 예비역(보충역)의 병 그리고 지원예비군이다.

병력을 충원하는 방법에 있어 법적인 강제가 따르는 정도에 따라 의무병제도, 지원병 제도로 구별되고 추가하여 혼합형 제도로 구분하고 있다. 여기서 의무병제는 징병제와 동원제로 구분한다.

지원병 제도는 개인의 의사에 따라 국가와의 계약으로 직업으로써 병역에 복무하는 제도이며 모병제, 용병제, 의용군제, 직업군인제가 있으나 성격에 있어 단순히 지원이라는 공통점이 있다.

'간부예비군 비상근복무제도'는 육군에서 2014년 73사단 및 37사단을 대상으로 79명의 비상근 간부예비군을 처음 선발하여 운영할 때부터 사용한 용어이다. 이때 비상근복무자의 신분은 동원훈련소집 대상자로 동원예비군이다.

이후 2018년 '예비역 평시 복무제도'라는 명칭으로 위 제도를 확대하여 예비역 복무자를 상근과 비상근으로 구분하였다. 그러나 예산확보 제한 등의 이유로 2019년 이후 국방위에 계속 계류 중인 내용이다. 여기서 위 제도가 제한됨을 식별하고 2019년에 '평시복무예비군제도'로 명칭을 바꾸어 정부입법으로 법안을 발의하였다. 이 제도는 비상근복무자의 주요 직위자를 부사관은 중사에서 원사까지로, 장교는 대위에서 중령까지로 확대하고 소집 기간도 30일 이상으로 확대하는 것을 주 내용으로 한다.

반면, 상근예비역 복무제도는 비상근 복무제도의 효과성에 힘입어 2018년 3월 「국방개혁 2.0 예비전력 정예화 관련 발전 과제로 국방부를 중심으로 추진되었으나 기재부와의 공감대 형성 실패로 중기계획에 반영되지 못하였다.

이후 2021년에 '비상근예비군제도'가 입법화되어 조금 다른 모습이지만 연 180일 이내에서 장기와 단기로 구분하여 적용 시행하고 있다.

4. 1차 델파이조사지

안녕하십니까?
먼저 바쁘신 가운데에도 본 조사 연구에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.
본 조사지는 1차 델파이 설문지로서 비상근(모병) 예비군을 충분히 확보할 수 있는 주요항목과 세부 요인의 타당도를 평가하기 위해 구성되었습니다.
이를 위해 오랜 기간 관련 내용을 연구하고 계신 연구원(박사)과 정책 최상위 부서에서 관련 내용에 직접 관여하고 계신 과장님, 그리고 현재 야전부대에서 관련자들을 현장에서 직접 만나보고 훈련 중에 계신 야전 지휘관 포함 총 3분과 지도교수님의 자문을 바탕으로 7개의 항목과 33개의 요인을 작성하였습니다.

비상근(모병) 예비군의 발전 방향을 위한 항목과 요인의 타당도에 대해 진솔한 고견을 부탁드립니다. 더불어 필요한 구성 요인임에도 누락된 내용이 있다면 그 부분도 꼭 제안해 주시길 바랍니다.
본 조사지의 내용 중 본인의 방향이나 의견과 조금 다른 요인이 있더라도 우선 응답을 하신 후에 의견란에 어떤 관련 내용을 기재해 주시기 바랍니다.
패널 여러분의 응답은 모두 비밀이 보장되며, 연구 이외의 목적으로는 절대 사용되지 않을 것입니다. 바쁘신 중에 귀한 시간을 허락해 주심에 다시 한번 깊은 감사를 드립니다.

연구 책임자 : 한성대학교 일반대학원 행정학과 박사과정 이정희
(지도교수 : 전주상)

문의 연락처 : 010 - 5084 - 7379 / kma49ljh@hanmail.net,
jcsmob@mnd.go.kr

다음은 비상근(모병) 예비군제도 발전 방안 제시를 위한 1차 조사지 내용입니다. 항목별로 중요하다고 생각하시는 정도를 평가해 주시고, 필요하시다면 의견을 기재해 주시기 바랍니다.

가. 복무체계 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	예비군의 법적 지위 보장(신분보장)							
2	복무기간 보장							
3	편제화 반영							
4	예비군 진급 제도 개선							
5	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련							
의견란(평가한 복무체계 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

나. 교육훈련 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	비상근예비군에 대한 별도의 훈련 체계 적용							
2	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련							
3	권역별 통합 훈련 시스템 구축							
4	훈련 평가체계 구축							
의견란(평가한 교육훈련 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

다. 보상 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	장/단기 보상비 적정수준 지급							
2	현 직장보수 고려한 보상비 지급							
3	유급 휴가제도(장기)							
4	4대 보험 적용							
5	대상자 NEEDS를 고려한 복지 (해 기간을 군 복무로 산입 등)							
의견란(평가한 보상 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

라. 확보방법 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	전문 모병관제 도입							
2	퇴역자 포함(60세 또는 65세 까지)							
3	전역 여군도 예비군에 의무 편성(대상 확대)							
4	현역군인과 동일한 복지혜택 적용							
의견란(평가한 확보방법 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

마. 인식 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	비상근예비군 명칭 재검토(호감, 공감할 수 있는)							
2	현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식							
3	홍보체계 개선(유튜버 등 적극 활용)							
4	국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성							
의견란(평가한 인식 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

바. 운용대상 및 직위 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	부재중인 현역 직위에 운용							
2	전/평시 현역 직위에 운용							
3	사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대							
4	평시 편성률이 높은 상비군부대까지 확대							
5	국외 원정 직위까지 확대							
의견란(평가한 운용대상 및 직위 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

사. 운용 항목

순번	요인	평가 척도						
		매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	소집부대의 치밀한 운용 준비							
2	탄력적 소집시간 적용							
3	현역과 동일한 장비 및 물자 활용							
4	최적의 근무지 여건 조성(현역과 동일수준)							
5	우수 비상근(모병) 예비군 인센티브 적용							
6	AI 기반의 비상근(모병) 예비군 관리체계 준비							
의견란(평가한 운용 항목 혹은 개별 요인에 대한 평가 이유 및 수정할 항목 / 기타 의견 등)								

<부록 2> 2차 델파이 설문지

전문가님들께서 1차 델파이조사에서 응답하여 주신 평정 값과 의견을 참조하여 2차 델파이조사의 요인이 다소 수정되었습니다.
1차 조사에서는 7개의 항목과 33개의 요인이 제시되었으나, 2차 조사에서는 항목의 변경은 없으나 요인이 4개 축소되어 29개 요인이며 그 내용도 다소 수정하여 제시하였습니다.

1. '복무체계' 항목은 요인 변경은 없으나 전문가 의견을 제시하였습니다.
2. '교육훈련' 항목은 '권역별 통합 훈련시스템 구축' 요인은 종합된 내용을 반영하여 삭제하여 4개에서 3개의 요인으로 축소하였습니다.
3. '보상' 항목은 '유급 휴가제도' 요인을 '성과급 제도 적용'으로 수정하였으며, '현 직장 보수 고려한 보상비 지급' 요인을 '보상비 적정수준 지급' 요인으로 통합하여 5개 요인에서 4개 요인으로 축소하였습니다.
4. '확보 방법' 항목은 요인 변경은 없으나 전문가 의견을 제시하였습니다.
5. '인식' 항목은 '현역군인과 동일한 임무를 수행하는 직위임을 인식' 요인을 삭제하여 5개 요인에서 4개 요인으로 축소하였습니다.
6. '운용대상 및 직위' 항목은 '평시 편성률이 높은 상비군 부대까지 확대'를 전문가 의견을 반영하여 '상비군 및 순수 예비군부대까지 확대'로 내용을 변경하고, '국외 원정 직위까지 확대'를 '사이버예비군 등 다양한 직위까지 확대'로 통합하여 '사이버 직위 및 원정 직위까지 확대'로 변경하여 5개 요인에서 4개 요인으로 축소하였습니다.
7. '운용' 항목은 요인 변경은 없으나 전문가 의견을 제시하였습니다.

<유의 사항>

2차 델파이조사에서는 각 항목별로 중앙값(중앙에 위치하는 값), 사분범위(응답하신 크기순으로 나열하였을 때, 25% 위치의 값과 75% 위치의 값) 1차 응답결과를 제시하였으며 1차 결과를 참고하시어 2차 평정을 해주시면 됩니다.
만약 사분범위를 벗어나게 평정하신다면 이는 전체의견과 다른 것을 의미합니다. 이런 경우 그렇게 평정한 이유를 제시해 주시기 바랍니다.
추가로 항목과 요인에 대한 의견이 있으시면 자유롭게 기재해 주시면 됩니다.

가. 복무체계 항목

구분	전문가 의견	
1-1	긍정	- 동일한 예비역이라도 법에 따라 소집되는가에 따라 신분이 달라짐. - 비상근예비군의 국군조직 정원에 반영 필요.
1-2	긍정	장기간 임무 수행하는 인원들에 대한 복무기간 보장 필요.
1-3	부정	편제화 반영은 신분보장과 복무기간 조정 이후에 해도 무방함.
1-4	긍정	대령, 필요시 장군까지도 진급 제도 확대 필요
	부정	- 가용예산에 따라 예비역 진급 대상자를 선발하는 것은 부적절. - 현역 시절에도 진급 제도로 역량을 중가 시키는 것이 제한되는데 예비군을 진급 제도로 능력을 갖추게 하는 것은 부적절함.
1-5	부정	불성실 근무자에 대한 제재방안은 현재도 충분히 가능함.

순번	요인	중앙값	사분 범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	예비군의 법적 지위 보장(신분 보장)	7	7 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	복무기간 보장	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	편제화 반영	6.5	5.5 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
4	예비군 진급 제도개선	5	4 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
5	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1

의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)

나. 교육훈련 항목

구분	전문가 의견	
2-1	긍정	순수 비상근예비군부대를 만들어 이에 맞는 훈련체계 개발 필요.
	부정	별도의 훈련체계보다는 현역과 같이하는 훈련체계가 적합함.
2-2	긍정	기갑, 포병 등 장비위주 부대는 특성에 맞는 훈련시스템 정립필요.
2-3	부정	권역별 훈련시스템은 비상근 예비군훈련과는 다소 거리가 있음.
2-4	***수정 요구***	***비상근 개인 평가를 부대평가에 포함하는 방안 요인 추가 요망.***
	부정	현역에 준하는 군사 보수교육은 과도하다고 생각함.

순번	요인	중앙값	사분 범위 (25 ~ 75%)	1차 평정	평정 (2차)						
					매우 중요함	중요함	조금 중요함	보통	조금 중요하지 않음	중요하지 않음	전혀 중요하지 않음
1	비상근예비군에 대한 별도의 훈련체계 적용	5	4.5 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
2	부대별 특성을 고려한 훈련 시스템 마련	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	훈련 평가체계 구축	6	4.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

다. 보상 항목

구분	전문가 의견	
3-1	긍정	실제 소집해서 훈련한 시간에 대한 보상비 지급이 적절함.
3-2	부정	- 업무의 강도에 비해 보상비가 많이 지급된다는 의견도 있음. - 현 직장 보수를 고려한 보수비 책정은 과함.
	수정 요구	***현 직장보수 고려한 보상비 지급은 위 보상비 적정수준 지급과 유사한 요인이므로 통합 요망***
3-3	***수정 요구***	***본질적 측면에서 유급휴가보다는 성과급 지급제도가 더 적절함.***
3-5	긍정	- 비상근예비군 복무기간을 군 복무로 산입하는데 동의함. - 연급 및 보훈제도와 연계하여 발전시킬 필요가 있음.

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	장/단기 보상비 적정수준 지급	7	6.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	성과급 제도 적용(1차 : 유급휴가제도)	5	3 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
3	4대 보험 적용	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	대상자 NEEDS를 고려한 복지 (해 기간을 군 복무로 산입 등)	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

라. 확보방법 항목

구분	전문가 의견	
4-1	긍정	사단 또는 권역별로 전문모병관 운용제도 발전 필요
	부정	전문 모병관제의 임무와 역할이 모호함
4-2	긍정	퇴역자 포함 시 직책에 따라 구분하여 적용 필요
	수정요구	***퇴역자 포함과 60세 또는 65세까지 기간 연장 요인을 두 개로 분리***
4-3	긍정	병역자원 감소에 따른 여군의 의무 편성은 꼭 필요함.
4-4	***수정요구***	***비상근예비군 복무 후 혜택 요인 추가 요망***

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	전문 모병관제 도입	6	4 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	퇴역자 포함(60세 또는 65세까지)	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	전역 여군도 예비군에 의무 편성(대상 확대)	6	4 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	현역군인과 동일한 복지 혜택 적용	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

마. 인식 항목

구분	전문가 의견	
5-1	긍정	누구나 쉽게 이해할 수 있는 명칭으로 변경 필요.
5-2	***수정요구***	***이 요인은 목표이지 방안이라고 볼 수 없음.***
5-3	긍정	- 해당 지휘관의 확고한 의지와 관심이 필요함. - 다양한 홍보 매체를 활용한 홍보가 요구됨.
5-4	긍정	다양한 방법으로 신뢰받는 문화조성을 해야 함.
	부정	국민의 인식개선보다 현역과 예비군의 인식개선이 우선임.
	수정요구	***이 요인은 목표이지 방안이라고 볼 수 없음.***

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	비상근예비군 명칭 재검토(호감, 공감할 수 있는 이름)	6	4 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	홍보체계 개선 (유튜버 등 적극 활용)	6	5 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
3	국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

바. 운용 대상 및 직위 항목

구분	전문가 의견	
6-1	긍정	현역 공석 직위 고려 시 합리적인 기간을 판단해야 함.
6-3	부정	사이버 직위 등 전문 직위까지 확대하는 것은 적절하지 않음.
	수정요구	***다양한 직위까지 확대라고 하면 기타 요인과 중복되므로 첨단분야 직위까지로 수정 요망.***
6-4	***수정요구***	***상비군 부대뿐만 아니라 순수 예비군부대까지 확대 필요***
6-5	부정	- 국외 원정 직위에는 동의하나 법적 제도적 개선이 필요함. - 국외 원정 직위까지 확대하는 것은 시기상조임.

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	부재중인 현역 직위에 운용	5	3 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
2	전/평시 현역 직위에 운용	6	5.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	사이버 직위 및 국외 원정 직위까지 확대	6	4 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	상비군 및 순수 예비군부대까지 확대	4	2 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

사. 운용 항목

구분	전문가 의견	
7-2	부정	- 탄력적 소집시간 적용은 행정적 소요 발생하여 신중한 검토 필요. - 탄력적 근무는 현재도 시행하고 있는 내용으로 중요성이 떨어짐.
7-3	***수정 요구***	***이 내용은 일반예비군에게 필요한 사항임.***
7-4	***수정 요구***	***이 내용은 일반예비군에게 필요한 사항임.***
7-6	부정	AI 기반의 비상근예비군 관리체계의 내용이 모호함.

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	1차평정	평정 (2차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	소집부대의 치밀한 운용 준비	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	탄력적 소집 시간 적용	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
3	현역과 동일한 장비 및 물자 활용	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	최적의 근무지 여건 조성(현역과 동일수준)	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
5	우수 비상근 (모병) 예비군 인센티브 적용	6	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
6	AI 기반의 비상근 (모병) 예비군 관리체계 준비	6	4 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

<부록 3> 3차 델파이 설문지

안녕하십니까?

3차 조사는 2차 조사와 같이 7개 항목 29개 요인이 도출되었습니다. 다만 전문가님들의 의견을 바탕으로 표현이 불명확하여 오해를 불러올 수 있는 요인을 다음과 같이 수정하였습니다.

1. '인식' 항목에서 '국민에게 신뢰받는 비상근(모병) 예비군 문화조성'이 방안이 아닌 목표라는 일부 의견이 제시되었으나, 문화를 만드는 것도 하나의 과정으로 이해하고 요인 변경은 하지 않았습니다.
2. '운용' 항목에서 'AI 기반의 비상근예비군 관리체계 준비'는 의미가 애매하고 명확히 해야 함을 1차에 이어 제시되어 '국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축'으로 요인을 수정하였습니다.

<유의 사항>

델파이조사가 반복된 응답을 여러 차례 반복하는 목적은 전문가님들의 의견수렴에 있습니다.

1차와 2차 조사에서 응답하신 결과가 3차 조사를 하는 동안 전체의견을 보고 조금이라도 변화되는 과정이 중요하므로 다른 전문가님들의 의견을 참고하시어 신중한 평정을 부탁드립니다.

2차 조사 결과 대부분의 요인에서 전문가님들의 의견이 상당히 높게 일치하였으나, 일부 요인은 여전히 전문가님들의 의견수렴이 필요하였습니다. 의견수렴이 필요한 요인은 대부분의 전문가님들이 생각하시는 전체의견과 사분 범위를 벗어나게 평정하신 전문가님의 소수의견을 제시하였습니다.

3차 평정 시 전체의견을 고려하시어 다시 한번 신중한 평정을 부탁드리며 만약 사분 범위를 벗어나게 평정하신다면 평정하신 이유를 명확히 제시하기 바랍니다. 또한 항목과 요인에 대한 추가적 의견도 자유롭게 기술해 주기 바랍니다.

다만 이번 조사에서 관심 가져주실 것은 현재의 비상근(모병) 예비군제도가 아니라 향후의 바람직한 제도를 고려해 주시고, '지금 이러한 이유로 동의하지 않는다.' 보다는, 지금은 제한되지만 앞으로 본 제도가 나아가야 할 방향을 제시한다는 관점에서 평정하여 주기 바랍니다.

가. 복무체계 항목

구분	전문가 의견	
1-1	긍정	법에서 예비군을 군인으로 보장하고 있지 않으므로 법적 보장 필요
1-2	부정	복무기간 보장은 시기적으로 급한 내용이 아님
	기타	복무기간 보장과 더불어 해지 관련 내용의 구체화 필요
1-4	긍정	별도의 진급제도로 자긍심 함양 필요
	기타	예비군 진급은 일정 계급에 한해야 함
1-5	긍정	병역법상 벌칙조항에 적용 가능토록 대책 강구 필요
	부정	내용은 동의하나 제재방안이 현실적으로 어려움이 따름

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	예비군의 법적 지위 보장(신분보장)	7	7 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	복무기간 보장	6	5.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	편제화 반영	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
4	예비군 진급 제도 개선	5	4 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
5	불성실 근무자에 대한 제재방안 마련	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

나. 교육훈련 항목

구분	전문가 의견	
2-1	부정	비상근예비군은 해당 부대의 구성원으로 동일한 훈련체계를 적용해야 함
	기타	별도의 훈련체계가 아닌 복무체계로 바뀌어야 함
2-2	긍정	군수부대, 기계화 부대 등은 특성을 고려 별도의 훈련시스템 필요
	부정	부대별 특성을 고려한 훈련시스템은 비상근예비군에 국한된 것이 아님
2-3	긍정	창설부대의 경우는 별도의 훈련과 평가체계 필요

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	비상근예비군에 대한 별도의 훈련 체계 적용	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
2	부대별 특성을 고려한 훈련시스템 마련	6	5.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	훈련평가 체계 구축	6	4 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

다. 보상 항목

구분	전문가 의견	
3-1	기타	- 장기와 단기 비상근예비군을 차별화하여 적용할 필요가 있음 - 현역에 준한 보상 및 복지적용 필요 - 복무의 정도를 고려해서 현역보다 복무 값이 적을 경우는 보수를 적정하게 지급필요
3-2	부정	현역도 성과급에 많은 제한사항이 있는데 예비군은 더 문제일 것임
	기타	투명하고 계량화된 성과급제도가 필요함
3-3	부정	4대 보험 적용은 부정적 이미지를 줄 것임

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	장/단기 보상비 적정수준 지급	7	7 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	성과급 제도 적용	5	4 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
3	4대 보험 적용	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	대상자 NEEDS를 고려한 복지(해 기간을 군 복무로 산입 등)	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

라. 확보 방법 항목

구분	전문가 의견	
4-1	긍정	각 군 인사사령부에 전문모병관 편성이 필요
4-2	긍정	전시소요가 부족한 일부 계급의 확충을 위해서도 필요한 내용
	기타	퇴역자 포함 시 계급별 보상비의 차등화도 함께 고민해야 함
4-3	긍정	여성 전역자의 예비군 편성은 필수 상황임
	부정	여군을 편성할 만큼 자원이 부족하지 않고 이는 젠더갈등 요소

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	전문 모병관제 도입	6	4 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
2	퇴역자 포함(60세 또는 65세까지)	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	전역 여군도 예비군에 의무 편성(대상 확대)	6	4.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	현역군인과 동일한 복지 혜택 적용	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

마. 인식 항목

구분	전문가 의견	
5-2	긍정	대국민 홍보를 위한 적극적이고 효과적인 홍보방안 필요
	기타	현재 근무 중인 비상근예비군과 현역에 의한 홍보가 중요한 부분임
5-3	***수정***	***문화조성은 방안이 아닌 목표이며, 의미도 모호함***

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	비상근예비군 명칭 재검토(호감, 공감할 수 있는)	6	4.5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	홍보체계 개선 (유튜버 등 적극 활용)	6	5.5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
3	국민에게 신뢰받는 비상근 (모병) 예비군 문화조성	6	5 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

바. 운용 대상 및 직위 항목

구분	전문가 의견	
6-1	긍정	독일의 전력보충 예비군처럼 현역 부족 직위에 충원 필요
	부정	부재중인 현역 직위가 아닌 비상근예비군 직위를 편제에 반영 필요
6-3	부정	전문적 기술이 필요한 직위에 낮은 보상금을 받고 지원할 것인지와 이들을 운용하는 것에도 제한사항이 발생할 것임
	기타	직위를 확대하는 것은 필요하지만 소요가 있는가를 확인
6-4	긍정	인구절벽이 자명하므로 상비군 부대까지의 확대는 필수 요소

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	부재중인 현역 직위에 운용	5	3 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
2	전/평시 현역 직위에 운용	6	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
3	사이버 직위 및 국외 원정 직위 까지 확대	5	4 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
4	상비군 및 순수 예비군부대까지 확대	5	4 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

사. 운용 항목

구분	전문가 의견	
7-2	부정	탄력적 소집 시간은 좋은 방안이지만 많은 행정적 소요 예상
7-5	부정	- 인센티브 적용은 갈등의 소지를 만들 수 있음 - 인센티브는 지휘권 내에서 조치 가능
7-6	***수정***	***AI 기반의 관리체계 개념을 명확히 해야 함 (국방인사정보체계와 통합 또는 별도의 관리체계 구축)***

순번	요인	중앙값	사분범위 (25 ~ 75%)	2차평정	평정 (3차)						
					매우중요함	중요함	조금중요함	보통	조금중요하지않음	중요하지않음	전혀중요하지않음
1	소집부대의 치밀한 운용 준비	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
2	탄력적 소집 시간 적용	6	5 ~ 6		7	6	5	4	3	2	1
3	현역과 동일한 장비 및 물자 활용	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
4	최적의 근무지 여건 조성(현역과 동일 수준)	7	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
5	우수 비상근(모병) 예비군 인센티브 적용	6	6 ~ 7		7	6	5	4	3	2	1
6	관리체계를 국방인사정보체계와 통합 또는 별도 체계 구축	6	4 ~ 6.5		7	6	5	4	3	2	1
의견란(개별 요인에 대하여 평정 값이 사분범위를 벗어난 이유, 항목과 개별 요인에 대한 기타 의견)											

ABSTRACT

A Study on the Influencing Factors for the Development of the Part-Time Reserve Forces System

Lee, Jung Hee

Major in Policy Science

Dept. of Public Administration

The Graduate School

Hansung University

Due to the decrease in military service resources, the recruitment rate is gradually decreasing compared to the need for active-duty soldiers, and the preparation of combat power for national defense is emerging as a major concern. In addition, articles often appear in the media that senior-army also shows an intention to participate in national defense. Various solutions have been proposed to solve this problem, but an essential solution has not been found.

This study aims to derive the influencing factors for the development of the 'part-time(recruitment) reserve forces system', which is currently partially implemented in military, and to develop the factors to resolve insufficient military service resources. For reference, the system currently operated by the military is the 'part-time reserve forces system', but the system covered in this study is made up of 'recruitment'

rather than ‘conscription’, so a separate term ‘part-time(recruitment) reserve forces system’ was used in part.

For this study, three key experts among the experts related to the ‘part-time(recruitment) reserve forces’ analyzed the adequacy of each item and factor, and created a Delphi survey consisting of 7 items and 33 factors in total. After that, the Delphi survey was conducted three times with 21 experts in three fields: the policy planning department, the policy implementation department, and professional researchers.

The results of this study are as follows. As a result of the Delphi survey, 7 items and 29 factors were derived for the development of ‘part-time(recruitment) reserve forces’. In terms of the importance of the factors to develop the ‘part-time(recruitment) reserve forces’, ‘legal status guarantee’ of the ‘part-time(recruitment) reserve forces’ was identified as the most important with an average of 7.00, ‘payment of compensation costs at the appropriate level’ was the second most important factor with an average of 6.80, and ‘operation of equipment and materials identical to the active-duty soldiers’ was identified as the third most important factor with an average of 6.61. As the fourth most important factor, ‘application of the same welfare benefits as active-duty soldiers’ was confirmed at an average of 6.52, and the fifth most important factor, ‘including retirees in recruitment targets’ was confirmed with an average of 6.42. This result indicates that the importance of ‘the legal status of part-time(recruitment) reserves forces with guaranteed identity, payment of a reasonable budget, and sufficient compensation for welfare benefits’ should be considered relatively much for the development of the part-time(recruitment) reserve forces.

Based on the analysis results of the Delphi survey, the direction for the ‘part-time(recruitment) reserve forces system’ to be developed in the future is as follows.

First, it is necessary to shift from the policy direction of focusing on recruiting new active-duty soldiers as much as the insufficient active-duty military service resources to prepare for the already expected 'shortage of active-duty military service resources', and to reflect the lack in the recruitment of the 'part-time(recruitment) reserve forces'.

Second, the use of 'part-time(recruitment) reserve forces' should be expanded to be used where necessary in addition to the positions organized during wartime and peacetime in each military, away from being limited only to the current wartime positions, to improve military combat power without increasing organization.

Third, if the scope of the reserve forces' mobilization is expanded to the age of 60 and, if necessary, to the age of 65 not only in wartime but also in peacetime, there can be many options nationally in the event of a crisis.

Fourth, the status of 'part-time(recruitment) reserve forces' should be clearly created as in the case of the United States by additionally including only volunteer part-time(recruitment) reserve forces to the Armed Forces, not all of the 2.7 million reserve forces.

Finally, the proposal is to expand from the current reserve forces system, which divides short-term part-time reserve forces within 30 days and long-term part-time reserve forces within 180 days exceeding 30 days, to the reserve forces system as in the United States that divides part-time(recruitment) reserve forces within 180 days and full-time(recruitment) reserve forces that work year-round for more than 180 days as active-duty soldiers.

Through this, if the conditions for excellent reserve forces who have been trained in the military and discharged from the military to re-serve in the military are expanded at a time when the selection of beginner

executives is not done well and the leave of junior executives is increasing, it will be an opportunity to solve the problem of insufficient military service resources and to utilize the complementary use of active-duty soldiers and reserve forces in the long run.

【Key word】 part-time(recruitment) reserve forces, military service resources, influencing factors, Delphi survey