

공군 핵심가치 지침서

Air Force Core Values Guide Book

대한민국공군

Republic of Korea Air Force

제 I 장 공군 핵심가치 이해

1. 핵심가치의 의의

가. 일반적 정의

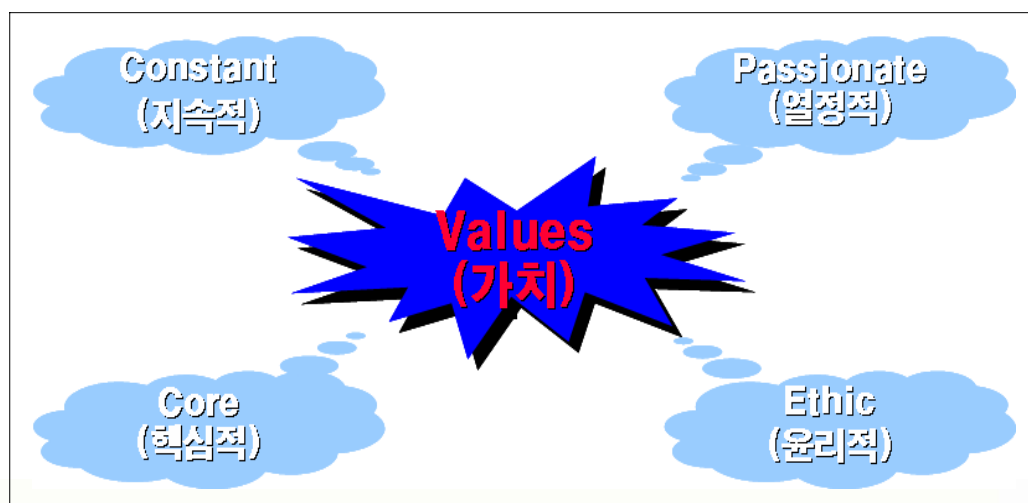
핵심가치(核心價値 : Core Value)란 무엇인가? 핵심가치는 말 그대로 ‘핵심(Core)’과 ‘가치(Value)’의 합성어이다. 국어사전에 따르면 ‘핵심’이란 중앙에 위치하는 부분이나 중요한 요점을 의미하며, 가치(values)는 ‘인간의 보편타당한 목표가 되는 가장 좋은 것’이라고 정의한다. 일반적으로 가치(Value)는 ‘조직 내에서 일이 어떠한 방식으로 행해져야 되는가에 대한 기준’을 말한다.

가치와 유사한 개념으로 우리가 평소에 별다른 구분 없이 사용하는 ‘도(道 : Moral)’, ‘덕목(德目 : Virtue)’ 등이 있다. 이 중에서 ‘도’는 마땅히 지켜야 할 도덕적 원칙으로 가장 넓은 범주의 개념이다. 반면 덕목은 ‘도’를 구체적으로 분류한 것이며, ‘가치’는 덕목에 윤리적 당위성을 부여해 주는 근거가 되는 것이다. 따라서 이들 용어 간에서 「도 > 덕목 > 가치」의 관계가 성립하게 된다.

다양한 가치를 중심으로 개인의 가치관(Viewpoint)이 형성된다. 여기서 가치관이란 인간이 자기를 포함해서 세계와 그 속의 만물에 대하여 가지는 평가의 근본적인 태도와 보는 방법으로서 개인의 행동을 결정하게 되는 것이다. 예를 들어, 박애(Philanthropy)라는 가치를 기준으로 “모든 사람의 생명은 고귀하다”라는 가치관이 형성되고, 이를 통해 전쟁터에서 적군과 아군을 가리지 않고 부상당한 사람들을 치료하는 행동이 실천되는 것이다. 이런 관점에서 볼 때 바람직한 행동의 출발점은 적절한 가치를 발견하는 것이다

따라서 핵심가치는 다음과 같이 정의할 수 있다. **핵심가치란 우리의 내면세계에서 최우선 순위를 차지하고 있는 것으로, 조직 내에서 대다수의 구성원들이 공유하고 실천하는 의사결정과 행동방식의 기준**을 의미한다. 이러한 핵심가치는 조직의 생성과 진화과정을 통해 그 조직에 깊이 뿌리내린 것으로 누군가에 의해 임의로 제정되거나 개발될 수 있는 성질의 것이 아니라, 다만 그 조직에 이미 내재된 것을 발견한 수 있을 뿐이다.

핵심가치는 시대와 환경의 변화에 따라 여러 가지 방식으로 해석되거나 표현될 수 있다. 일찍이 통일신라시대 화랑들의 행동 지침이었던 세속오계(世俗五戒)도 현대적인 관점에서 보면 군인 집단의 핵심가치였던 셈이다. 그렇다고 모든 조직에서 내세우는 모든 종류의 가치가 핵심가치가 될 수는 없다. **핵심가치는 핵심적(Core)인 것으로 윤리적(Ethic)인 내용을 담고 있어야 하며, 구성원들의 열정적(Passionate)인 공감과 지지를 바탕으로 상당기간 지속(Constant)되는 가치여야 하는 것이다.**



나. 공군의 정의

일반적 정의를 바탕으로 공군 핵심가치는 다음과 같이 정의한다.

공군 핵심가치는 ‘공군인이 최상·최선이라고 생각하는 윤리적 원칙 또는 행동판단 기준’으로서 공군인의 가장 핵심적인 사고와 행동에 깊이 체화되어 있는 이념적 바탕을 말한다. 우리가 가치 있다고 생각하고 다른 모든 것을 우선해서 지키고자 하는 것이며, 사고하고 행동할 때 가치판단에 있어 최종 기준이다.

공군 핵심가치는 우리가 “무엇을 위해 군 복무를 하고, 어떤 군인이 되어야 하며, 어떤 행동을 하여야 하는가”를 결정해 주는 것이며, 공군인이 공군 목표를 달성하고 더 나아가 참된 군인으로서 올바른 사고와 행동 방향을 결정할 수 있도록 하는 가장 기본이 되는 규범이기도 하다. 또한 창군 이후 지금까지 수많은 공군인의 땀과 노력으로 일구어 놓은 공군만의 차별화된 것으로서 우리 속에 존재하며 이것을 발굴하는 것이 결국 변화와 혁신의 시발점인 것이다.

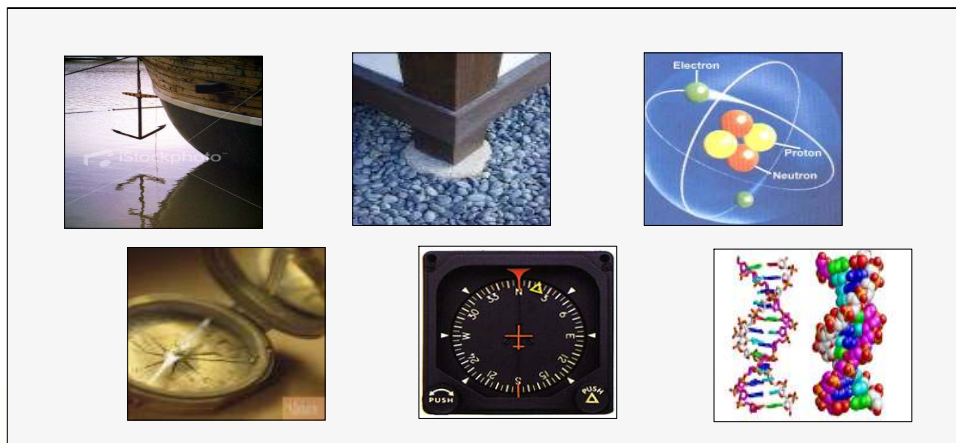


공군 핵심가치를 비유적으로 설명하면 배의 닻(Anchor)이나 집의 주춧돌(Cornerstone)과 같이 외부에서는 잘 보이지 않으면서 공군을 지탱하는 정신적인 지주이며 외부의 풍파(風波)에도 흔들림 없이 유지될 수 있게 하는 윤리적 기반이다. 따라서 핵심가치를 공유하지 못한 조직은 ‘어디로 표류할지 모르는 배’이자 ‘기초공사가 부실한 집’과 같다.

공군 핵심가치는 나침반(Compass)이나 항공기의 방향 지시계(Heading Indicator)처럼 업무수행과정에 있어 사고와 행동의 기준이다. 이는 공군이 나가야 할 길을 제시해 주는 지름길과 같다.

공군 핵심가치는 원자(Atom)의 중심에 위치하는 양성자(Proton)와 같이 공군과 공군인의 정체성을 결정하는 핵심요소이다. 이는 원자 속에 위치한 양성자의 수가 곧 원자번호가 되고 그 물질의 화학적 성질을 결정해 주는 것과 같다.

공군 핵심가치는 공군의 변화의 혁신을 성공적으로 완수하게 해주는 성공 DNA이다. 이는 모든 생물의 DNA에 생명체가 성장·발전하는 ‘생명의 비밀’이 담겨있는 것과 같다.

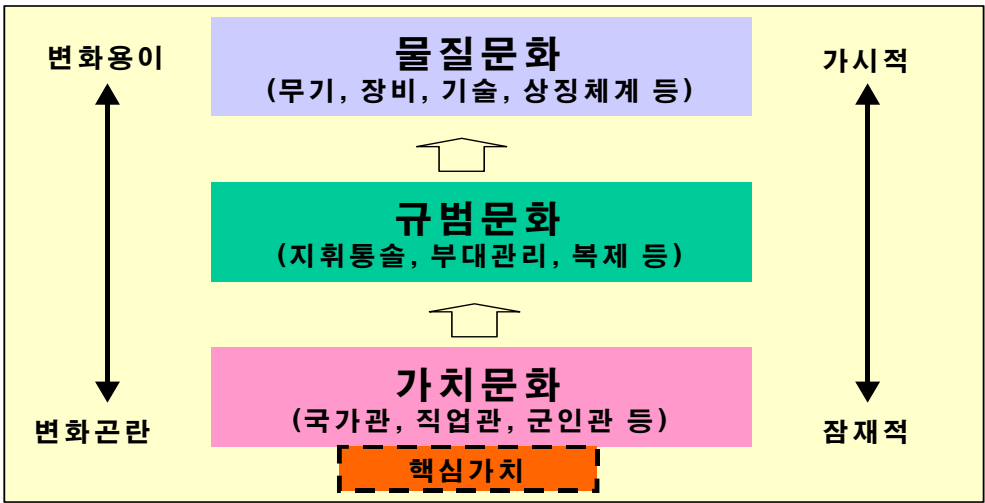


2. 핵심가치의 중요성

가. 핵심가치의 위상

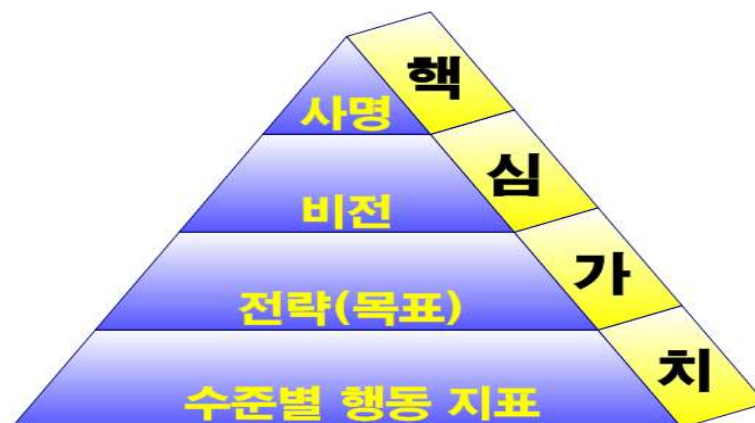
핵심가치의 위상을 명확히 이해하기 위해서는 먼저 ‘조직문화’의 개념에 대해 함께 살펴볼 필요가 있다. ‘조직문화(Organization Culture)’란 한 조직체의 구성원 들이 공유하고 있는 가치관과 신념, 규범과 관습 그리고 행동패턴 등을 포함한 종합적인 개념으로서, 조직구성원과 조직 전체의 행태에 영향을 주는 기본 요소이다.

조직문화는 구성원의 사고와 행동 판단의 기준이 되는 국가관, 직업관, 군인관 등과 같은 **가치문화**, 구성원의 행동을 규제하고 조직운영의 제도적 장치로 작용하는 **규범문화**, 그리고 무기체계, 기술과 같은 **물질문화**로 크게 분류될 수 있다. 여기서 가치는 가치문화의 근간을 이루는 요소로서, 규범·물질문화를 지배하는 요소이다. 따라서 **핵심가치는 궁극적으로는 조직문화 형성에 있어 가장 기본적인 요소로서 작용하는 것이다.**



조직문화의 근간이 되는 가치문화에는 핵심가치 외에도 유사한 개념으로 비전, 사명 등이 있다. BSC(Balanced Score Card)의 주창자인 경영학자 캐플란과 노튼은 조직의 ‘비전, 사명, 핵심가치’는 조직문화의 핵심적인 요소임을 강조하였다. 여기서 우리는 조직문화의 주요한 요소인 비전, 사명, 핵심가치의 개념을 명확히 정립할 필요가 있다.

‘비전’(Vision)은 조직의 미래에 대한 청사진으로 “우리가 무엇을 할 것인가?”라는 질문에 답이며, ‘사명’(Mission)은 조직의 존재 이유, 즉 “우리가 존재하는 이유는 무엇인가?”라는 질문에 대한 답이다. 비전은 현재 상황과 미래 모습과의 차이(gap)를 의미하는 ‘미래’ 시제의 개념인 반면, 사명은 오늘날 우리가 해야 되는 역할을 의미하는 ‘현재’ 시제의 개념이다. 반면 핵심가치는 앞에서 설명한 것처럼 과거와 현재, 미래를 관통하는 최선의 윤리적인 원칙이다. 따라서 **핵심가치는 비전, 사명의 상·하위의 개념이라기보다 조직문화의 중심을 이루는 사고와 행동의 기준 및 원칙으로서 조직의 저변에 체화되어 있는 것이다.**



나. 핵심가치의 역할

공군 핵심가치의 역할은 다섯 가지로 설명할 수 있다.

첫째, 핵심가치는 공군인들을 일치단결시켜 위기 극복을 위한 구심점 역할을 해준다. 핵심가치는 공군인의 사고와 행동의 본질(Bottom Line)로서 공군인이 공통적으로 가치 있게 생각하고 지향하며, 열망하는 것을 알게 해 준다.

둘째, 핵심가치는 공군문화의 중심으로 공군인의 정체성 및 상호간 신뢰, 소속감을 강화시켜 준다. 핵심가치는 다른 어느 조직도 모방할 수 없는 차별화된 공군문화의 결정적인 요소이다. 공군인이 '공유하고 실천'하는 핵심가치는 상호간 의사소통을 원활하게 하고 공군인의 결속력을 강화시킨다.

셋째, 핵심가치는 오늘날과 같은 '가치관의 변화와 혼돈 시대'에 스스로를 지탱하는 정신적 지주가 된다. 핵심가치는 근본적으로 지속성이 있어서 유행의 조류에 휩쓸리지 않도록 공군인을 지탱해 준다. 핵심가치를 공유하지 않는 조직은 험난한 폭풍 가운데 닻이 없어 어디로 표류할지 모르는 없는 배와 같은 것이다.

넷째, 핵심가치는 구성원의 사고와 행동, 업무상 의사결정에 영향을 미쳐 조직의 윤리적 환경 조성에 기여한다. 핵심가치는 우리가 일을 해 나가는 과정에서 발생하는 무엇이 중요한지를 말해 줌으로써 가치관의 갈등과 마찰을 해결하는 심판자이자, 바람직한 행동의 기준으로 작용한다.

다섯째, 핵심가치는 변화와 혁신의 시대에 근본적인 원동력을 제공한다. 핵심가치는 급변하는 환경 속에서 “공군에서 변해야 할 것은 무엇이며, 변하지 않아야 할 것은 무엇인가?”를 구분할 수 있게 해 준다. 이를 통해 공군인의 잠재적 역량을 이끌어 냄으로써 근본적이며 장기적으로 시너지 효과(Synergy Effect)를 높여준다.

제2장 공군 핵심가치 발견

1. 핵심가치의 정립배경

가. 공군의 현주소

우리 공군은 영공방위를 통한 국가안보의 주력으로서 건국 이후 수많은 위협으로부터 자유민주주의 체제를 수호해 왔으며, 오늘날에는 전쟁 양상 및 사회적 패러다임의 전환에 따라 변화를 선도하기 위해 끊임없는 혁신을 추진하고 있다. 이러한 공군의 노력은 우리 사회의 전반적인 변화의 흐름과 맥을 같이 하고 있다.

우리는 90년대 중반이후 사상 초유의 외환위기 사태를 겪으며 급격한 사회변동을 겪고 있다. 공공조직을 포함한 모든 부문에서 ‘국제화, 개방화’ 추세가 가속화되고, 세계 최고의 인터넷 인프라를 통한 정보공유가 급속도로 빨라지게 되었다. 그러나 한편 급격한 사회 변동에 따른 ‘가치관의 혼란’ 문제가 심각하게 대두되고 있다.

외부적 변화에 대한 세대간, 계층간 반응 속도의 차이는 집단 간 갈등을 초래하고 있으며 변화의 속도에 미처 적응하지 못하는 ‘사회적 부적응(mismatching)’ 현상 역시 광범위하게 확산되고 있는 실정이다. 이는 지난 세월 사회를 지배해 온 규범과 가치체계가 흔들리고 있으며, 여기에 익숙해져 있는 사람들은 상대적으로 큰 혼란을 느끼고 있다는 것을 의미한다. 이런 상황에서 최근 일류 기업에서는 ‘윤리경영’을 기치로 내걸고 ‘기업 윤리’를 생존의 요소로 인식하고 있으며, 정부에서도 2000년 이후 ‘부패방지법’과 ‘공무원 행동강령’을 제정하는 등 윤리적 환경 조성을 위해 노력 중이다

우리 공군은 이러한 사회 전반의 ‘도덕적 불감증’의 영향으로 인해 수차에 걸친 사고 근절 노력에도 불구하고 공군 내 ‘성범죄, 음주운전, 절도사고’ 등 **각종 군기사고는 지속 발생하고 있다.** 또한 조직의 확대에 따른 복잡하고 다양한 임무 증가로 인해 **병과·특기간의 갈등이 심화되는** 경향이 있다.

물론 어떤 조직이든지 때로는 방향성을 잃고 그때그때의 상황에 따라 운영될 수 있다. 그러나 방향성이 없다면 다른 외적인 요인에 의해 흔들릴 때가 많을 것이므로 이를 최소화하기 위해서는 조직이 무엇을 위해 어떻게 영위되어야 할 것인지에 대한 생각, 즉 ‘조직의 가치’가 정립될 필요가 있다.

따라서 우리에게 ‘가치부재’(價值不在)의 시점에서 공군인의 마음을 하나로 결집할 수 있게 만드는 **구심력과 정신적 원동력, 사고와 행동의 지표**가 요구된다.

창군 이래 공군에 몸담았던 선배 전우들과 오늘날 우리는 무엇을 위해 푸른 제복을 택했는가? 그리고 무엇을 위해 조국의 하늘을 지키려고 젊음을 바쳐 왔던가? 결국 **공군 핵심가치에 대한 요구는 ‘공군인의 삶’에 대한 이와 같은 근본적인 물음에서 시작된다.**

2. 공군핵심가치 선정

가. 핵심가치의 제정

공군 핵심가치는 ‘전통, 미래, 역량, 관계’라는 요소를 균형적으로 반영하여 ‘미래 지향적이면서도 전통을 무시하지 않고, 핵심역량을 강조하면서도 인간적인 냄새가 물씬 풍기는’ 공군적인 내용으로 선정되었다. 이는 공군의 최고 의사결정기관인 정책회의의 의결과 참모총장님의 결재를 거쳐 ‘**도전, 헌신, 전문성, 팀워크**’의 4개로 최종 확정되어 2006년 10월 9일 대내외적으로 공식 선포되었다.

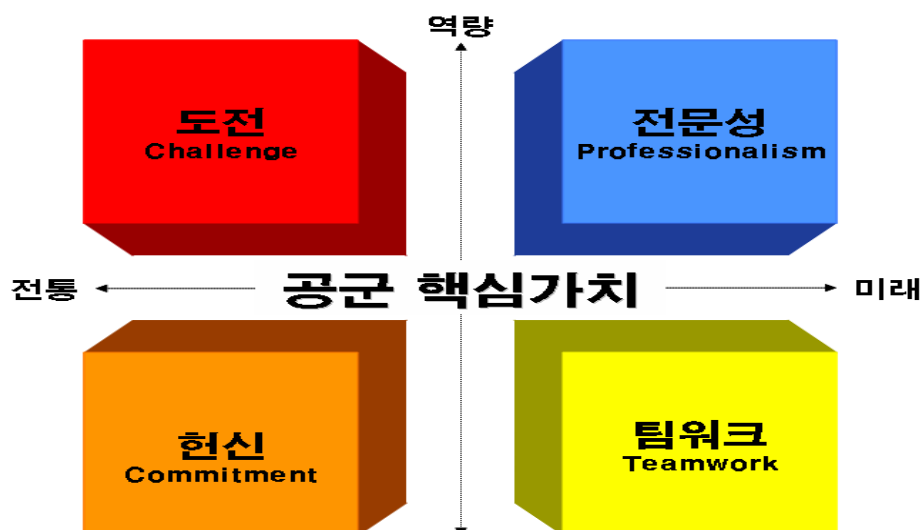
구 분	정 의	포함 가치
도 전 (Challenge)	새로운 것을 이루기 위해 고난과 시련에 굴하지 않고 끊임없이 노력하는 자세	용기, 열정, 인내, 변화
헌 신 (Commitment)	조국과 공군을 위해 자신의 가장 중요한 생명까지 아낌없이 바칠 수 있는 자세	충성, 희생, 봉사, 성실
전문성 (Professionalism)	맡은 분야에 최고가 되기 위해 풍부한 지식·경험·기술을 바탕으로 업무를 수행하는 능력	창의, 역량, 지식, 탁월
팀워크 (Teamwork)	공동의 목표를 달성하기 위하여 서로를 존중하고 각자 역할을 다하며 협력하는 자세	존중, 신뢰, 책임, 화합

첫째, **도전(Challenge)**은 공군의 역사를 관통하는 가치로서 ‘용기, 열정, 인내, 변화’를 포함하며, 창군과 이후의 발전과정에 면면히 흐르는 것이기에 핵심가치로 선정하였다.

둘째, **헌신(Commitment)**은 군인의 전통적 가치로서 ‘충성, 희생, 봉사, 성실’을 포함하며, 공군과 국민과의 관계를 감안한 ‘고객중심적 사고’를 바탕으로 핵심가치로 선정하였다.

셋째, **전문성(Professionalism)**은 ‘선진정에 공군’이라는 목표를 달성하기 위한 기본적인 역량으로서 ‘창의, 역량, 지식, 탁월’을 포함한다는 측면에서 핵심가치로 선정하였다.

넷째, **팀워크(teamwork)**는 대다수의 공군인이 가장 ‘공군다운 가치’로 생각하는 것으로 ‘비행편대’, ‘품질분임’ 등 공군의 주요 임무 특성과도 부합하였다. 이는 비록 영문표현이기는 하나 이미 ‘표준화된 외래어’로서 ‘존중, 신뢰, 화합, 책임’의 의미를 포괄한다는 점에서 공군 핵심가치로 선정한 것이다.



나. 핵심가치 심볼(Symbol)

핵심가치를 가시적(可視的)으로 이미지화하여 효과적으로 전파하기 위해 **심볼 마크를 디자인(Design)**하였다.

구 분	심 볼	의 미
도 전	 Challenge	· ‘화살표’를 통해 도전의 추진성을 부각시키고 ‘산’을 통해 최고를 향해 끊임없이 도전하는 모습 형상화 · 빨강색은 힘(Energy)을 상징하며, 열정과 인내를 나타냄
헌 신	 Commitment	· 제 몸을 태워 주변을 환하게 밝히는 ‘초’의 모습은 조국의 위해 헌신하는 군인의 숭고한 정신을 상징 · 주황색은 따스함과 아늑함을 상징하는 색으로 희생정신과 신념을 나타냄
전문성	 Professionalism	· 전문성을 갖추기 위해 끊임없이 공부하고 노력해야 한다는 의미를 ‘책’ 모양으로 표현 · 파랑색은 ‘하늘’을 상징하는 색으로, 지혜, 슬기 등을 나타냄
팀워크	 Teamwork	· 모두 함께 힘을 모은다는 의미를 강조하여 서로 마주보고 손을 잡고 있는 사람의 모습으로 형상화 · 노랑색은 행복과 성공을 상징하는 색으로 대화와 이해를 나타냄

제포장 공군 핵심가치 해설

1. 도 전 (Challenge)

역사학자 토인비(A.Toynbee)는 ‘역사의 연구’를 통해 “문명의 성장은 계속되는 도전에 성공적으로 응전함으로써 이루어진다”는 사실을 강조하면서 인류의 역사를 ‘도전과 응전’으로 규정한 바 있다. ‘도전’이란 **개인과 조직의 발전을 위해서 현실에 안주하지 않고 어려운 일에 주저없이 뛰어드는 자세로서 기존 관행의 타파 및 변화와 혁신에 저항하지 않고 개혁에 동참하자는 것이다.**

이러한 도전은 ‘용기’, ‘열정’, ‘인내’, ‘변화’의 가치를 포함하고 있다. 왜냐하면 ‘도전’이라는 용어 자체가 난관이나 어려운 과제의 존재를 전제로 하므로 ‘도전’이라는 과정에서 땀과 인내는 필수적으로 요구되는 것이기 때문이다.

공군은 도전하는 군이다. 날고 싶은 욕망을 이룩하기 위해 날개를 고안해 낸 항공기의 창시자로부터 음속의 벽을 돌파한 제트 엔진의 발명에 이르기까지 공군의 역사는 실로 도전 그 자체였다. 토인비의 주장처럼 조직 역시 살아있는 유기체로서 변화하는 환경에 적응하면서 끊임없이 변화하지 않으면 살아남을 수 없는 존재이다. 우리 공군은 지난 50년 동안 한 순간도 제자리에 머물러 있을 수 없었다. 창군의 깃발을 올린 이후 국가 안보에 대한 위협은 끊임이 없었고, 이에 효과적으로 응전하지 못하면 국가 자체의 존립이 위태로웠기 때문이다.

황무지나 다름없던 조국의 척박한 현실 위에서 독립적인 공군을 창설하고 열악한 병력과 장비로 오늘날 육·해군과 어깨를 나란히 할 수 있는 선진정예공군으로 발전시켰다. 7인의 창군멤버를 중심으로 미군으로부터 인수한 L-4 연락기 10대로 시작하여 오늘날 F-15K 등 최첨단 장비와 6만여 명의 병력을 보유하고 열사의 사막에서까지 국제평화유지군의 일원으로 활동하는 정예 강군으로 성장했다. 이렇듯 도전의 기백은 공군의 역사에 면면히 흘러 내려 오는 것으로 오늘날 ‘변화와 혁신’에 발맞춰 나가기 위해 계승해야 할 ‘시대정신’(Zeitgeist)인 것이다.

그렇다고 해서 공군인의 ‘도전’은 창군 과정에서만 도출되는 ‘과거만의’ 가치는 아니다. 우리는 현재 과거와는 다른 종류의 새로운 도전에 직면해 있기 때문이다. 하지만 위기는 늘 기회를 동반하는 것처럼 우리 공군이 당면한 도전은 또 다른 발전과 도약을 위한 발판이 될 것이다. 도전은 ‘눈물의 계곡’(Valley of Tears)이라 불릴 정도로 고통스러운 과정을 거치지만 이를 거치고 나면 그 성과는 가파르게 상승하는 것이 일반적이다.

Sony社의 업무혁신 어록 중에는 결과를 수정하는 ‘Feedback’ 대신 자신의 벽을 깨고, 미래의 문제에 미리 대처하자는 의미로 ‘Feedforward’이라는 말이 있다. 공군인도 이처럼 미래 변화에 능동적으로 대처해야만 살아남을 수 있다는 위기의식을 가져야 할 것이다. 결국 오늘날 우리의 도전을 도약의 발판으로 삼느냐 아니면 그 도전에 정복당하느냐 하는 것은 전적으로 21세기를 살아가는 우리 공군인의 태도와 자세에 달려 있는 것이다.

2. 헌 신 (Commitment)

안중근 의사가 옥중에서 쓴 ‘위국헌신 군인본분(爲國獻身 軍人本分)’이란 말에 잘 표현되어 있는 바와 같이, 전통적인 군인의 가치로 가장 먼저 제시되곤 하는 ‘헌신’이란 **나 개인의 안위보다는 국가라는 대의를 위해 희생하고 봉사하는 자세로서 조직과 국가에 대한 몰입의 정도를 나타내는 군인의 기본적인 가치**이다.

헌신은 그 대상이 국가라는 점에서 충성과 깊이 연계된 개념이기도 하다. 미국의 유명한 철학자 로이스(Josiah Royce)는 ‘충성의 철학’이란 저서에서 “참다운 가치를 위해서 자기 자신을 기꺼이 헌신하는 것”이라고 정의한 바 있다. 또한 수단적인 측면에서는 사리의 추구보다 대의명분을 위한 봉사, 희생, 성실을 강조했다는 점에서 ‘헌신’이란 결국 ‘충성, 희생, 봉사, 성실’ 등을 포괄하는 개념으로 볼 수 있다.

군인의 헌신이란 조국의 안전과 국민의 생명을 수호하기 위해 가장 중요한 본인의 생명까지도 아낌없이 바칠 수 있다는 의미이다. 제2차 세계대전 중 인도와 미얀마에서 전사한 연합군이 안장된 아삼(Assam) 묘지에는 다음과 같이 쓰여져 있다. “사람들에게 알려 주어라. 우리는 그들의 내일을 위하여 우리의 오늘을 버렸노라.” 생명의 소중함을 아는 까닭에 다른 생명을 구원하기 위해 이들은 자신의 생명을 버렸다. 무엇보다 귀한 자신의 생명까지 희생한 이들의 죽음 앞에 우리는 머리를 숙이지 않을 수 없는 것이다.

영국 속담 중 ‘한 사람이 못을 박으면 다른 사람은 그 못에 모자를 건다’는 말이 있다. 이 속담은 봉사의 속성이 ‘타인에 대한 배려와 사랑’으로부터 출발한다는 것을 의미하고 있다. 타인을 위하는 마음에서 출발하는 봉사 정신은 한 국가와 민족의 발전과 번영을 가능케 하는 원동력이다. 군대는 최고의 봉사집단이며 군인이야말로 가장 명예로운 봉사자이다. 자신의 생명을 던져 국가와 민족의 안전을 지키고 그 번영된 미래를 위해 헌신하는 길보다 더 큰 봉사가 있겠는가? 작게는 나보다는 먼저 부하 및 동료들을 위해 헌신하고 더 나아가서는 부대의 전투력 향상과 국가의 번영 발전을 위해 생명까지 바칠 각오로 헌신하는 것이 군인으로서 마땅히 행해야 하는 봉사가 될 것이다.

이처럼 ‘헌신’의 가치는 시공을 초월하여 군인에게 있어 최고의 정신적 토대로 면면히 계승되어 왔다. 이제 공군인 모두는 선열들의 고귀한 희생과 열을 되새기고 이어받아 ‘생동하는 병영’, ‘건강하고 튼튼한 부대’, ‘희망이 넘치는 사회’를 만들어 나가야 할 것이다. 더불어 우리는 군인이라는 직분을 통하여 국가와 민족에 공헌하고 있다는 긍지와 자부심을 잊지 말아야 할 것이다.

‘군인’이라는 직업은 단순한 생계 수단이 아니라 그것을 통해 국가와 부대 그리고 다른 사람에게 봉사하는 숭고한 소명(Calling)이기 때문이다. 국가에 헌신하는 참군인의 모습은 국민을 언제나 감동시킬 수 있다. 한때 정치색을 띤 일부 군인들로 오염되었던 아픈 기억이 있던 우리나라에서는 더욱 그렇다. 참군인이 건강한 군대를 만든다!

3. 전문성 (Professionalism)

군대의 가장 핵심적인 기술은 ‘힘의 관리(Manegement of Power)’이며, 군대의 기능은 그 기술을 잘 활용하여 성공적 전투 수행을 하는 것이다. 미래학자 앨빈 토플러는 ‘전쟁과 반전쟁’이란 저서에서 미래의 사회와 군의 핵심 기능은 컴퓨터와 위성을 통한 정보의 획득·처리로서 점차적으로 교육과 전문지식이 중요시되고, 군인의 남성다움과 완력의 중요성은 줄어든다고 주장한 바 있다.

사고 양식에서는 ‘Wait and See’, 즉 일단은 기다려 보겠다는 냉소적 태도나 단순한 명령과 그에 따르는 무조건적인 복종에 근거한 업무 처리에서 각자가 고도의 창의성을 가지고 실패를 두려워하지 않으며 꾸준한 자기계발과 자발적인 동기 부여를 통해 적극적으로 참여하는 쪽으로 역사의 시계추가 옮겨가고 있다.

이러한 관점에서 공군인에게서는 ‘두뇌를 사용하는 지력을 갖춘’, ‘창의력을 발휘할 줄 아는’ 전문성이 요구된다 할 것이다. **전문성**이란 **자기가 맡은 분야에 대한 풍부한 지식, 경험, 기술을 바탕으로 업무를 수행하는 것으로 ‘창의, 역량, 지식, 탁월’을 포함하는 광의의 개념**이다. 이는 전통적인 가치관인 ‘장인정신’과 통하는 내용이다. 장인정신의 핵심요소는 “자신감과 실력”이라고 할 수 있다. 실력 없는 자신감은 아무짝에도 쓸모가 없으며, 자신감 없는 실력은 곡학아세(曲學阿世)로 흐를 수 있기 때문이다. 결국 오늘날 전문가란 임무에 대한 장인(匠人)인 셈이다.

그러면 공군인이 갖추어야 할 전문성이란 무엇인가? 이것은 단순히 본인의 특기나 병과에 따른 편협한 기술이나 지식만을 의미하는 것은 아니다. 공군인의 전문성이란 인격적으로 훌륭한 군인이 되기 위한 **품성(level of must-be)**의 구비, 알아야 할 **지식과 기술(level of must-know)**의 습득, 그리고 조치해야 할 **행동의 실천(level of must-do)**을 모두 포괄하는 개념이다. 요약하자면 바람직한 공군인의 모습은 인격과 실력을 겸비한 탁월한 군사전문가, 즉 ‘문무(文武)를 겸비한 군인’인 것이다.

전문성을 갖춘 공군인은 자신의 업무에 대한 소명의식(Calling)과 역량(Competence)을 바탕으로 자율정신과 책임감을 가지고 창의적이고 탁월하게 임무를 수행하여야 한다. 자신의 전문 분야의 울타리가 있지만 이로 인해 편협한 시야를 지양하고, 독단과 아집에 빠지지 않으며, 유연하게 사고하며 끊임없이 자기계발을 해나가는 사람이 바로 진정한 ‘전문가’이다.

전문성을 갖추기 위해 공군인들은 항상 배우려는 자세를 가져야 한다. “전투복을 입고 완전군장을 하면서도 손에는 총과 더불어 책을 빼놓지 않는 것이 공군인이다”란 분위기가 형성되어야 하는 것이다. 그리고 배우고 익힌 전문성을 바탕으로 승리의 핵심 DNA를 창조하는 창의를 발휘해야 할 것이다. 이처럼 조종사, 정비사, 후방지원요원 등 모든 공군 구성원들이 자신이 맡은 위치에서 본인의 직무에 대한 **열정(Passion)**과 **공지(Pride)**, 그리고 **세계 최고가 되겠다는 신념(Belief)**을 가지고 맡은 바 임무에 충실할 때 공군의 발전, 나아가 ‘공군 혁신’은 가능할 것이다.

4. 팀워크 (Teamwork)

우리가 오랫동안 들어온 금언 중에 ‘가화만사성’(家和萬事成)이란 말이 있다. 안으로는 집안, 나아가 어떤 조직에 있어 만사를 해결하는 구체적인 방법은 아닐지라도 구성원의 인화, 즉 ‘팀워크’ 없이는 어떤 일도 성취할 수 없다는 삶의 뼈저린 교훈에서 비롯된 말이다. ‘가화만사성’으로 상징되는 ‘화합, 단결, 융화’의 현대적 표현이 바로 팀워크(Team-work)이다.

사전적 정의에 따르면 **팀워크(Team-work)란 기본적으로 타인에 대한 존중과 배려를 바탕으로 조직의 구성원이 공동의 목표를 달성하기 위하여 개개인의 역할에 따라 책임을 다하고 협력적으로 행동하는 것을 의미한다.** 팀워크는 전통적인 개념인 ‘화합, 단결, 융화’ 보다 한 단계 발전된 내용이다. 화합 등이 단순히 특정 조직 및 집단 내 구성원 간 갈등을 최소화 하자는 ‘소극적’인 개념인 데 반해, 팀워크는 ‘**존중, 신뢰, 책임, 화합**’ 등을 포괄하는 개념으로 적절한 수준의 ‘갈등 관리’를 통하여 조직목표를 효과적으로 달성하는 의미를 내포하고 있기 때문이다.

공군에는 장교, 부사관, 병사, 군무원 등 다양한 신분과 수많은 특기가 존재하고 있다. 여느 조직들처럼 공군 내에서도 어느 정도의 갈등은 필연적이다. 우리가 추구하는 팀워크는 모든 갈등을 제거한 단일성(Unity)을 의미하는 것은 아니다. 무조건적인 단일성의 추구는 폐쇄적인 획일주의로 이어져 오히려 역기능을 할 수 있기 때문이다.

따라서 공군인이 지향해야 할 팀워크란 각 분야의 다양성을 인정하는 가운데 균형과 조화를 통한 조직의 운영이라는 측면에서 ‘효과성’을 추구하는 것이다. 이는 현대전의 군사전략 및 군사교리 측면에서 **합동성(Jointness)**과도 연계된 개념이다. ‘합동성’이란 군사력 건설 단계부터 군별로 중복되는 부분을 최소화하고 상호 보완효과를 극대화함으로써 비교 우위에 따른 분업 개념을 도입하는 것이다. ‘영공 방위’라는 목표와 ‘항공우주군으로의 도약’이라는 비전을 달성하기 위해 불필요한 군별 갈등을 지양하고 효율적인 합동 작전체계를 확립할 필요가 있다.

‘전체’라는 것과 ‘부분의 합’이라는 말의 의미에는 큰 차이가 있다. ‘전체’란 개념은 개개 또는 부분의 합으로 구성되면서도 구성원이 하나의 목표를 위해 목적 의식을 가지고 모인 집합체를 의미한다. 반면 ‘부분의 합’은 단순한 집합으로서 구성원간 긴밀한 관계나 지향하는 공통 목표가 없다. 따라서 공군인이 지향하는 ‘팀워크’란 구성원간의 결속력과 연대감, 공동체 의식을 포함하는 것이며, 이러한 것들이 ‘공군’이라는 틀 속에서 상호 작용함으로써 공통의 목표 달성을 위한 **시너지 효과**를 발생시키는 것이다. 이러한 의미에서 “전체는 부분의 합보다 크다”라는 명제가 성립한다.

유능한 ‘부하’보다 유능한 ‘팀원’을 원하는 오늘날, 공군을 움직이는 실질적인 힘은 공군인 개개인의 역량이 뭉쳐 이룬 팀에서 비롯된다. **바야흐로 ‘한 사람의 영웅이 아니라 모두를 영웅으로 만드는’ 팀워크**가 절실히 필요한 시점이 도래한 것이다.

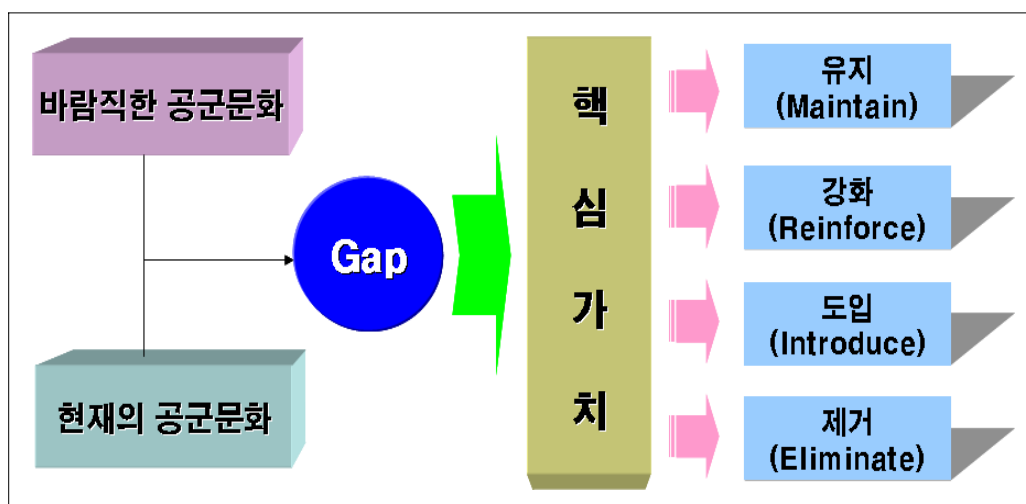
제IV장 공군 핵심가치 실천

1. 핵심가치 실천전략 (Strategy)

가. 실천목표 (Objective)

핵심가치의 실천은 기본적으로 ‘바람직한 공군문화의 발전’을 목표로 한다. 이러한 목표는 무엇보다 실현가능(Realizable)해야 한다. 이를 위해서는 핵심가치를 준거기준으로 현재 공군문화에 대한 진단과 분석을 통한 행동방안 수립이 필요하다.

선정된 핵심가치는 각각의 관점에서 유지, 강화, 도입 또는 제거해야 할 공군 조직의 관행 및 제도와 구성원들의 사고방식을 도출하고 이를 핵심 혁신과제와 연계하여 중점적으로 추진하여야 한다. 다시 말하면 각각의 핵심가치가 요구하고 있는 ‘바람직한 행동방식’이 어느 정도 일선 현장에서 실제 구현되고 있는가를 파악하여 **간극(gap)을 메울 수 있는 구체적인 전략(Strategy)과 행동방안(Action Plan)을 수립**하게 되는 것이다.



나. 핵심가치 고려요소

(1) 전제조건 (Preposition)

핵심가치의 존재의의는 발견 자체에 있는 것이 아니라 얼마나 철저하게 생활화하고 뿌리를 내리느냐에 있다. 아무리 그 내용이 외관상 멋있어 보인다고 해도 구성원들의 ‘공유와 지지(Consensus)’를 얻지 못하면 단순히 ‘일회성·전시성 이벤트’에 불과할 뿐이다. 반면 비록 그 내용이 상식적이고 교과서적 일지라도 제도와 생활 그리고 전 구성원들의 의식 속에 깊이 용해되어 대외적 고객인 국민들로부터 찬사를 받을 때 비로소 진정한 공군 핵심가치가 정립되었다고 할 수 있다.

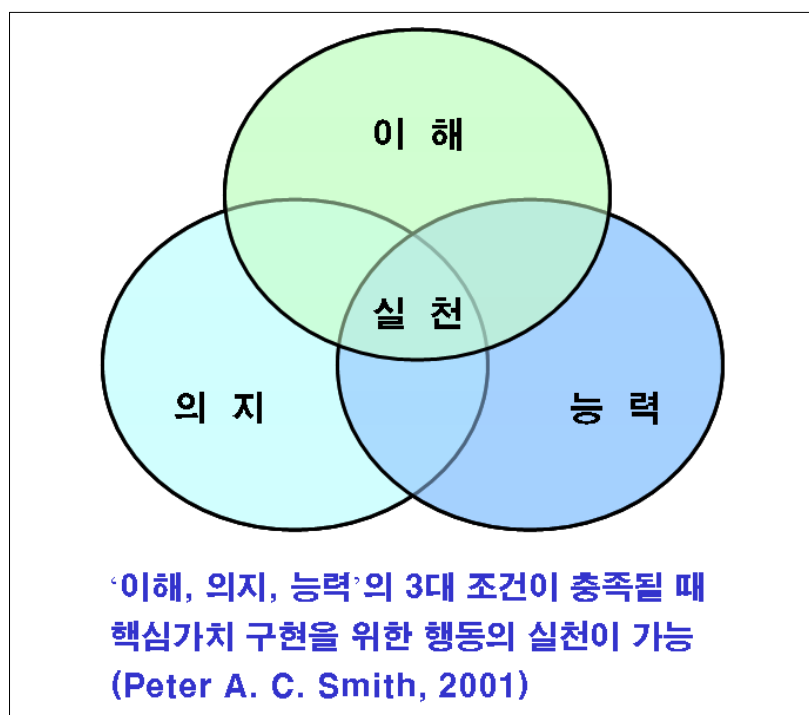
핵심가치의 실천이 갖는 의미는 전 구성원들이 공군이라는 조직의 가치관에 입각하여 자연스럽고 일관성 있게 직무를 수행하고 행동하며, 이를 통해 우리가 만들어낸 궁극적인 성과물에도 그 가치관이 표출되어 나타나는 것을 말한다. 이를 위해서는 핵심가치가 조직관리의 중요 영역 뿐만이 아니라 개개인의 일상 생활 속에 스며들어 있어야만 한다.

바람직한 공군문화 발전을 통해 조직을 혁신시키고 이를 통해 구성원들의 구체적인 행동 변화를 이끌어 내야 한다. 우리가 발견한 공군 핵심가치를 일선 현장에서 실천하기 위해서는 ‘이해, 능력, 의지’의 3가지 전제 조건이 충족될 필요가 있다.

첫째, 공군의 핵심가치가 정확히 의미하는 바가 무엇이고, 어떠한 행동들이 요구되고 있으며, 이런 가치에 따라 행동하는 것이 중요한 이유 등에 대해서 공군인들이 명확하게 ‘이해’하고 있어야 한다.

둘째, 각각의 핵심가치가 요구하는 행동을 수행할 수 있는 적절한 ‘능력’을 보유하고 있어야 한다. 이는 ‘일일신 우일신(日日新 又日新)’의 자세로 기존의 고정관념과 관행을 혁신하는 기본적인 역량이다.

셋째, 이러한 가치에 따라 행동하고자 하는 적극적인 ‘의지’가 있어야 하는데 아무리 핵심가치의 의미를 정확하게 파악하고, 이에 따라 행동할 수 있는 능력이 있다 하더라도 자발적인 동기 부여가 되지 못하고 강제적인 지시에 의할 경우 핵심가치는 영속성을 갖기 어려울 것이기 때문이다.



(2) 공군인의 책임 (Responsibility)

핵심가치의 실천은 어느 특정 계층의 임무나 책임이 아니라 공군인 전체가 각자의 위치에서 핵심가치의 실천을 위해 노력해야 한다.

각급부대 지휘관은 어느 누구보다도 책임과 역할이 크다. 조직의 리더로서 그만큼 영향력이 심대하기 때문이다. 리더는 핵심가치가 가지고 있는 추상적 의미를 구체화시키고 행동으로 옮겨 자신의 영역에서 가치관을 실천하는 모델로서 공군문화의 표상이 되어야 한다. 잭 웰치 전 GE 회장은 “GE의 핵심가치를 공유하고 실천했음에도 성과가 나오지 않는 경영자에게는 몇 번 기회를 준다. 하지만 핵심가치를 지키지 않으면서 성과만 높은 사람은 조직을 깨뜨리는 사람이므로 바로 그만두게 한다.”며 핵심가치에 관한 리더의 책임을 누누히 강조한 바 있다.

우리 일반 장병 및 군무원들은 일선의 담당자로서 주인 의식을 가지고 마음과 행동으로 핵심가치를 실천해야 한다. 누구의 지시나 종용에 의해서가 아닌, 스스로의 업무와 생활에서 공군 핵심가치의 참뜻을 생활화해야 한다.

핵심가치를 발견해 놓아도 지휘관의 관심과 열정, 구성원의 적극적인 참여가 없다면 무용지물이 될 수 밖에 없다. 조직의 핵심가치란 그 조직이 아무리 힘들어도 변하지 않는 것이다. 핵심가치를 지켜나가기 위해서는 지위·계급의 고하를 막론하고 **전 공군인의 결자해지(結者解之)의 확고한 자세가 요구된다.**

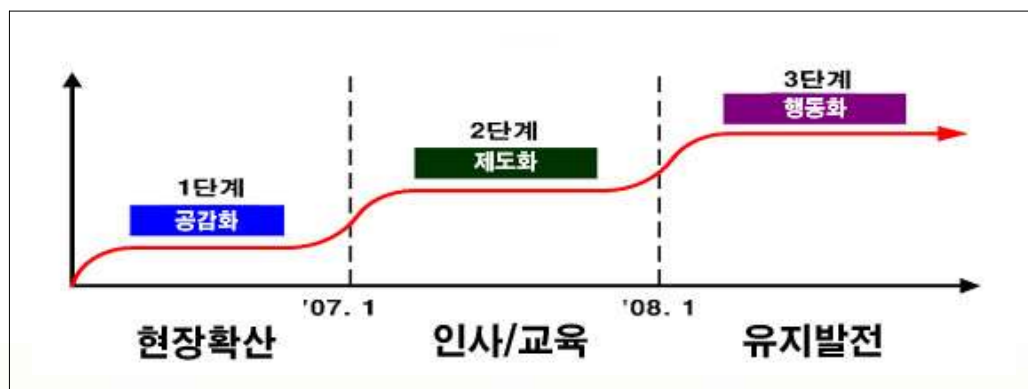
다. 실천단계 (Phase)

공군 핵심가치는 실천 목표와 전제조건을 바탕으로 「**현장 확산**
→ **교육/인사** → **유지·발전**」 3단계로 추진된다.

1단계는 ‘**공감화**’ 단계로서 ‘현장 확산’을 목표로 하여 추진된다. 즉, 핵심가치를 공군의 모든 임무·작전에 체화시켜 실생활에 적용하는 것으로 각급 부대 지휘관의 리더십 확립을 통한 가치 기반 행동에 대한 장애물을 극복하는 것이 핵심이다.

2단계는 ‘**제도화**’ 단계로서 핵심가치를 교육·인사 제도에 적극 반영함으로써 일과 의사결정의 방향을 확립하는 것이다. 특히 이 단계에서는 일방적인 주입식 교육을 지양하고, 구성원의 능동적 학습(Active Learning)을 통해 ‘사람’과 관련한 각종 제도, 예를 들어 ‘모집, 평가, 훈련’에 스며들게 하는 게 핵심이 된다.

3단계는 ‘**내면화**’ 단계로서 제반 조치에 대한 피드백을 통해 핵심가치의 영속성을 추구하는 것이다. 이를 위해 **인사참모부를 중심으로** 주기적 성과 분석·평가를 통해 미비점을 보완하게 된다.



다만, 여기서 유의해야 할 점은 각각의 단계는 일정 시점이 지나면 끝나버리는 단속·독립적인 것이 아니라, 연속·순환적으로 이루어져야 된다는 사실이다. 즉 주기적인 피드백(Feedback)을 통해 일선 현장의 반응과 제도적 정착 노력이 괴리되지 않도록 종합적인 틀 안에서 추진되어야 한다.

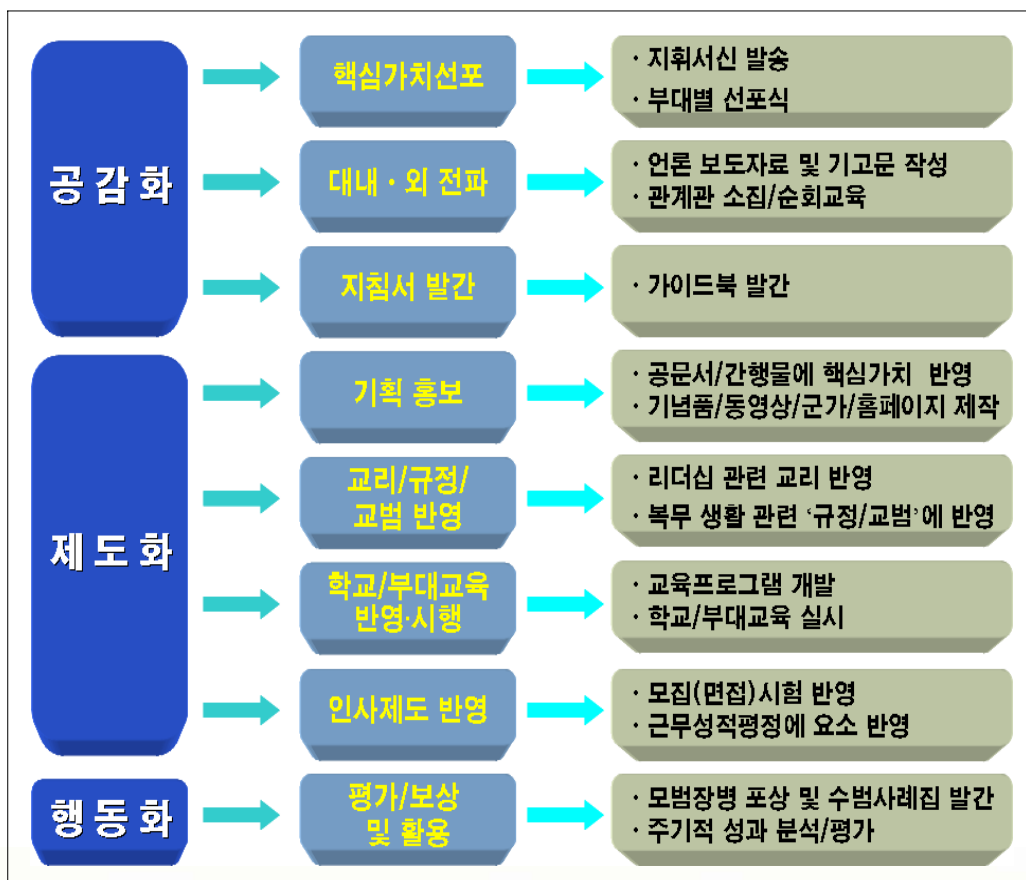


단 계	목 표	접 근
현 장 확 산	핵심가치를 모든 임무 (작전)에 체화시켜 실생활에서 적용·실천	각급 지휘관의 리더십 확립 및 가치기반 행동에 대한 장애물 극복
교 육 · 인 사	핵심가치의 제도적 정착을 통해 일과 의사 결정의 방향성 설정	구성원의 능동적 학습 (Active Learning) 및 인사 제도/시스템화
유 지 · 발 전	‘현장-교육’ 연계 및 피드백을 통한 핵심 가치의 영속성 추구	주기적 성과 분석·평가를 통한 미비점 보완

라. 실천과업 (Task)

“구슬이 서 말이라도 꿰어야 보배다”란 말처럼 핵심가치가 만들어졌다는 사실보다는 이것을 어떻게 일관적이고 통일성 있는 계획하에 구체적으로 실천하여 ‘용두사미(龍頭蛇尾)’가 되지 않게 하는 후속 작업이 보다 중요하다.

따라서 핵심가치선정팀에서는 3단계의 구현전략에 입각하여 8가지의 실천과업을 마련하고 이에 대한 세부적인 계획을 수립하여 관련 부서에서 추진하고 있다.



2. 핵심가치 실천지침 (Action Guide)

가. 도 전



용기, 인내, 변화, 열정을
포함 가치로 하는 **도전**은
공군 혁신의 원동력이 되는
우리의 정신(Spirit)이다.

(1) 포함가치별 행동규범

가 치	행 동 규 범
용 기 (Courage)	자제력과 분별력을 가지고 정의감에 따라 도덕적 신념을 준수하며, 어렵고 남들이 꺼리는 새로운 과제에 대해서도 주도적으로 뛰어들어 솔선수범한다.
열 정 (Passion)	정성을 다해 임무를 적극적으로 수행하는 진취적인 자세를 가지고 미래지향적 관점에서 자신이 속한 조직의 비전을 제시하고 적극적으로 전파한다.
인 내 (Patience)	설정된 목표를 향해 중도에 포기하지 않는(Try Again) 하는 불굴의 노력으로 임무 수행 과정에서 육체적·정신적 고통에 굴하지 않고 정진한다.
변 화 (Change)	업무나 조직의 개혁·혁신을 두려워하지 않고, 조직 내에서 변화의 촉진자 역할을 수행함은 물론 변화의 물결에 대한 타인의 동참을 지원·격려한다.

(2) 실천 항목 예시

지휘관 (Leader)	구성원 (Follower)
• 공군의 비전과 사명, 핵심가치를 공군인 모두가 공유하도록 지속적으로 교육·전파한다. • 혁신의 목표를 명확히 설정하고 업무와 인간적 요소를 균형되게 고려하여 조직을 관리한다. • ‘한순간 경쟁에서 뒤쳐질 수 있다’는 위기의식과 건전한 긴장감을 유지한다. • 공군의 현 위치와 변화의 시대 흐름을 정확하게 파악하고 미래에 대비한다. • 일관된 방향으로 신속하게 변화할 수 있도록 조직 내 벽을 허물고 원활한 의사소통을 도모한다. • 신속한 의사결정과 실행을 통해 기회를 선점하는 블루오션 전략을 통해 경쟁력을 제고한다. • 위험한 상황에 직면시, 냉철한 판단을 통해 부하를 위해 먼저 행동을 실천한다.	• 공군의 비전과 사명, 핵심가치를 공유하고, 공동의 목표 달성을 위해 서로 협력한다. • 긍정적이고 적극적인 사고로 부대의 개선 소요를 발굴하여 혁신의 과정에 적극 참여한다. • 개인도 변하지 않으면 도태된다는 건전한 위기의식을 가지고 나부터 변화한다. • 업무에 대해 항상 문제의식을 가지고 새로운 아이디어와 업무 개선을 위해 노력한다. • 상급자의 불합리한 지시에 대해 자신의 불이익을 감수하고, 시정을 건의한다. • 지휘관에 의해 한번 결정된 일은 모두가 동참하여 신속하게 실행하고 불평하지 않는다. • 심신 수련을 통해 강인한 체력과 정신력을 배양하여 어떤 고된 임무라도 신념을 갖고 완수한다.

나. 헌 신



충성, 봉사, 성실, 희생을
포함 가치로 하는 헌신은
조국애의 근간을 이루는
우리의 마음(Mind)이다.

(1) 포함가치별 행동규범

가 치	행 동 규 범
충 성 (Loyalty)	국가와 국민, 상관에 대하여 진정한 맘으로 정성을 다하며, 대상과 동기 및 방법에 있어 반드시 공과 義를 구현하는 참다운 가치를 전적으로 추구한다.
희 생 (Sacrifice)	대의(국가 안전과 국민의 생명)를 위해 사적인 욕구는 과감히 포기하고 국가방위 및 국민 보호를 위해 본인의 생명까지도 버릴 수 있다는 마음가짐으로 임한다.
봉 사 (Service)	각자에게 주어진 공적인 임무를 사적인 욕망보다 우선시 하는 마음가짐을 바탕으로 자발적으로 자신의 책무를 완수함으로써 타인과 조직의 안위를 고려한다.
성 실 (Integrity)	규정과 규범을 준수하며 매사에 열의를 가지고 태만하지 않은 진지한 자세로 맡은 바 임무에 공평무사(公平無私) 하게 충실히 임한다.

(2) 실천 항목 예시

지휘관 (Leader)	구성원 (Follower)
• 어렵고 힘든 일에서 솔선수범하여 부하의 충성을 유도한다. • 先公後私 정신에 입각하여 군인답고 품위있는 언행, 복장 및 태도를 대내외적으로 유지한다. • 조직의 리더로서 모범이 될 수 있도록 항상 정직하고 바르게 행동한다. • 모든 업무 활동에 있어 기본과 원칙에 따라 행동하며 법과 규정, 윤리를 준수한다. • 부정과 부패 소지를 사전에 근절하고 부정에 대해서는 일벌백계로 처리한다. • 군의 사회공헌 활동도 업무의 연장이라는 인식 하에 실천 방법을 적극 모색한다. • 업무를 수행함에 있어 환경오염, 안전사고 등 사회적 물의를 일으키는 문제를 예방한다.	• 상관의 정당한 명령과 지시는 성실히 최선을 다해 엄수한다. • 개인적인 불만이나 고충은 지휘계통이나 정당한 방법으로 해결하는 군인다운 행동을 취한다. • 군인으로서 본분에 따라 맡은 바 역할을 정직하고 성실하게 완수한다. • 철저한 자기관리를 통해 군내외 실정법과 공군 규정에 저촉되지 않도록 유의한다. • 사소한 부정 행위도 저지르지 않으며, 잘못이 있으면 서로 지적하여 고치게 한다. • 공군의 사회적 책임 수행이 곧 나의 책임이라는 인식 하에 각종 대민지원활동에 적극 참여한다. • 참전용사나 보훈대상자에 대한 관심을 통해 국민에게 친근한 공군인의 이미지를 확립한다.

다. 전문성



창의, 지식, 탁월, 역량을
포함 가치로 하는 전문성은
‘찬 이성, 더운 가슴’을 가진
우리의 자존심(Pride)이다

(1) 포함가치별 행동규범

가 치	행 동 규 범
창 의 (Ingenuity)	고정관념에서 탈피하여 새로운 생각이나 착상으로 문제점을 찾아 해결하여 첨단화·과학화된 전장 환경에 능동적으로 대처하고 과거의 관행을 타파한다.
지 식 (Knowledge)	자신의 강·약점을 잘 파악하여 지속적인 자기 계발을 통해 보다 높은 수준의 진리를 끊임없이 추구하고 지적 편협함을 배제한다.
탁 월 (Excellence)	타인 및 타 조직에 비해 우수한 기술이나 능력을 바탕으로 조직 임무 측면에서 고객(국민)의 요구에 부응하는 양질의 성과를 추구한다.
역 량 (Competence)	개인 차원에서 핵심이 되는 능력을 지속적으로 발전시켜 목표 달성을 위해 부단히 노력하며, 조직 차원에서는 시너지 효과가 발휘될 수 있도록 통합·조정한다.

(2) 실천 항목 예시

지휘관 (Leader)	구성원 (Follower)
• 세계 일류 공군이 되겠다는 장기적 비전을 설정하여 추구한다. • 지식·정보화 시대에 맞는 마인드를 가지고 부하들의 창의성을 촉진한다. • ‘대한민국 공군’이라는 세계 최고의 브랜드를 창출한다는 구성원의 사명감과 자부심을 고취시킨다. • 모든 사람은 고유한 역량과 잠재력을 가진 우수한 인재임을 믿고, 최대한 업무 권한을 위임한다. • 공군에 필요한 우수한 역량의 인재를 확보하고, 적절한 교육기회와 학습 환경을 제공한다. • 항상 도전적이고 진취적인 과제를 부여하여 업무를 통해 지속적으로 성장할 수 있게 유도한다. • “공은 부하에게 돌리고, 책임은 내가 진다”는 자세를 견지한다. • 조직의 목표는 최고의 기준에 따라 설정하고 이를 달성할 수 있는 다양한 방법을 모색한다.	• 항상 최고의 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 최선을 다한다 • 직책에 맞는 전문성 구비가 자기 계발의 기초임을 인식한다. • 공군의 이미지를 실추시키는 어떠한 행위도 지양하며 고객(국민) 관점에서 자신의 행동을 평가한다. • 나의 성장이 곧 공군의 발전임을 인식하고 스스로 우수인재가 되기 위해 노력한다. • 자기 분야에서 최고가가 되겠다는 마음가짐으로 자기계발을 위해 끊임없이 노력한다. • 스스로 도전적인 목표를 설정하고, 자신의 역량을 십분 발휘하기 위해 최대한 노력한다. • 주인의식을 가지고 자율적이고 창의적으로 업무에 열정을 다한다. • 조그마한 성공에 안주하지 않고, 다른 분야에 비교하여 진정 최고 수준인지를 항상 반성한다.

라. 팀워크



존중, 책임, 화합, 신뢰를
포함 가치로 하는 팀워크는
시너지 효과를 창출하는
우리의 경쟁력(Strength)이다

(1) 포함가치별 행동규범

가 치	행 동 규 범
존 중 (Respect)	모든 사람(타인 및 자신)의 인간적 존엄성과 그 존재 가치를 인정해 주고, 임무 수행에 있어 계급 및 직책의 구별 없이 상호간 배려하는 자세를 가진다.
책 임 (Responsibility)	맡은 바 역할과 임무를 완수하겠다는 마음가짐으로 결과에 대한 도덕적, 법률적 불이익을 감수하고, 그 책임을 주위 사람에게 전가하거나 회피하지 않는다
화 합 (Harmony)	계급, 출신, 신분별 갈등을 관리(management)하고 조직의 목표를 향하여 함께 정진함으로써 조직의 화합을 통한 시너지 효과 창출을 도모한다.
신뢰 (Trust)	조직 구성원들간 서로에 대한 믿음을 바탕으로 국토 방위와 영공 수호라는 본연의 업무에 전념함으로써 군에 대한 국민의 인식 개선을 추구한다.

(2) 실천 항목 예시

지휘관 (Leader)	구성원 (Follower)
• 조직 내 원활한 의사소통으로 상하·동료간 상호 신뢰관계를 형성하고 유지한다 • 부하들의 인격존중과 삶의 질 향상을 추진하여 일할 맛 나는 직장을 만들어 나간다 • 부하들의 개인별 능력차를 인정하고, 결과에 대한 질책보다는 격려를 통해 발전을 유도한다. • 주기적인 계급·신분·특기별 간담회나 워크숍을 활성화하여 의사소통 분위기를 조성한다. • ‘상관은 싸인만 하면 된다’는 폐습을 타파하고, 임무 부여시 명확한 목표와 과제를 부여한다. • 오직 명령에 의한 권위적인 리더십을 지양하고 부하들을 존중하는 ‘셀프’ 리더십을 발휘한다. • 부하들에게는 ‘멘토(Mentor)’가 되어 그들의 조언자, 상담자 역할을 수행한다.	• 공군의 발전이 곧 나의 발전이라는 믿음을 가지고 화목한 공군 문화 구축을 위해 노력한다 • 계급과 직책에 맞는 예의바른 언행을 통해 상관을 공경하고 군인의 기본자세를 확립한다. • 상대방의 실력과 자질을 인정하고, 우수한 동료나 상하급자에 대한 칭찬을 생활화한다. • 자신의 신분·특기 등에 따른 파별을 배제하고 역지사지의 정신으로 상대를 배려한다. • 자신의 잘못은 솔직히 인정하는 유연성을 가지고 상관의 지적에 신경질적으로 반응하지 않는다. • 상관의 바람직한 언행을 자기 발전의 계기로 삼는 ‘순응적 팔로워십’을 발휘한다. • 자신이 맡은 임무에 대한 책임을 타인에게 전가하거나 회피하지 않는다.

