

研究報告書 95 - 18

경찰관 成果評價尺度의 발전방향에 관한 研究

연구 : 정윤수(명지대학교수)

본 연구보고서는 치안정책용역연구에 참여한 연구자의 최종보고서로서, 게재된 내용은 저자 개인의 의견이며 치안연구소의 공식 견해가 아님을 밝혀 둡니다.

목 차

| | |
|---------------------------------------|----|
| I . 서 론 | 9 |
| 1. 연구의 필요성 | 9 |
| 2. 연구의 범위와 방법 | 10 |
| II . 경찰의 역할과 활동 | 12 |
| 1. 경찰의 역할 | 12 |
| 2. 경찰활동의 분류 | 13 |
| III . 경찰관 성과평가의 이론적 기초 | 16 |
| 1. 성과평가모형 | 16 |
| 2. 성과평가척도 | 17 |
| 1) 기존의 경찰관 성과평가척도 | 17 |
| 2) 대안적 경찰관 성과평가척도 | 21 |
| (1) 시민의 자유와 권리에 대한 고려 및 체포의 적정성 | 21 |
| (2) 긴급활동의 질 | 24 |
| IV . 경찰활동의 현행 성과평가척도의 분석 | 26 |
| 1. 근무성적평정표 | 26 |
| 2. 수사요원고과평점규칙 | 28 |
| 3. 앞서가는 경찰관서 선정기준 | 29 |
| 4. 112 신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준 | 31 |
| V . 경찰관 성과평가척도의 평가와 방향(설문조사) | 33 |
| 1. 조사대상과 그 특징 | 33 |

| | |
|---|----|
| 1) 시 민 | 33 |
| 2) 경찰관 | 34 |
| 2. 설문조사의 분석 | 34 |
| 1) 현행 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응 | 35 |
| 2) 경찰활동에 대한 시민과 경찰관들의 개괄적 평가 | 37 |
| 3) 경찰의 비범죄관련활동에 대한 시민과 경찰관들의 평가 및 경찰관 성과평가척도에의 포함여부..... | 40 |
| 4) 종합적 분석 | 52 |
| | |
| VI. 결 론 | 54 |
| | |
| VII. 연구의 한계 및 앞으로의 연구과제 | 56 |
| | |
| 참고문헌..... | 57 |
| | |
| 부록 I | 59 |
| | |
| 부록 II | 65 |

요 약 문

현재 경찰은 그동안의 왜곡된 경찰과 시민간의 관계를 바로 잡기 위하여 여러 가지 시도를 하고 있다. 이러한 시도가 어느 정도 효과를 거두고 있기는 하나, 경찰관들로 하여금 시민들의 경찰에 대한 기대를 잘 이해하고 요구에 적극적으로 대응하도록 하기 위해서는 좀더 근본적인 제도적 장치의 확립이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 경찰관의 행태에 지속적이고 중요한 영향을 미칠 것으로 기대되는 경찰관 성과평가척도를 분석해 보았다.

본 연구는 이론적 연구와 경험적 연구를 함께 수행하였다. 이론적 연구에서는 범죄통제모형과 체포의 적정성모형을 비교하였으며, 범죄율과 범인검거율만을 경찰활동의 성과평가척도로 사용하는 범죄통제모형의 경우 효율성은 달성할지 모르나 경찰활동의 정확성과 공정성을 달성하는 데는 문제가 있음을 밝혔다. 또한 기존의 경찰관 성과평가척도는 범죄관련활동에만 초점을 맞춘 범죄건수위주의 평가로 인해 경찰활동전반에 대한 균형적인 평가가 되지 못하는 문제점을 내포하고 있었다. 이러한 문제점을 보완할 수 있는 대안적 성과평가척도로서 경찰의 강제력 사용, 체포의 적정성 그리고 긴급활동의 질을 제시해 보았다.

경험적 연구는 설문조사를 중심으로 수행되었으며 시민과 경찰관들을 대상으로 하였다. 설문응답에 나타난 경찰활동 및 경찰관 성과평가척도에 대한 평가와 발전방향을 종합해 보면 다음과 같다. 첫째, 현행 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응을 분석해 본 결과에 의하면, 현행 근무성적평정에 대해 크게 문제를 제기하지 않으나 객관성에 대해서는 신뢰감을 갖고 있지 못한 것으로 나타났다. 따라서 근무성적평정의 객관성 향상이 요구된다. 현행 경찰관의 성과평가기준들이 경찰활동을 전반적으로 잘 반영하는가에 대한 질문에 대해서는 크게 불만인 것으로 응답했다. 한편 현재의 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄통계보고의 왜곡을 초래하는 원인이 되는 것으로 평가하고 있다.

둘째, 경찰이 제공하는 서비스에 대한 전체적인 평가에 있어 시민들의 응답과

경찰관들의 응답간에는 많은 차이가 있음을 알 수 있다. 경찰이 제공하는 서비스(범인검거활동, 범죄예방활동, 범죄와 관련되지 않은 경찰활동)를 시민들은 대체로 낮게 평가하는 반면, 경찰관들은 상대적으로 만족스러운 것으로 평가하고 있다. 카이제곱검정을 사용한 결과 시민과 경찰관들과의 이러한 시각의 차이는 통계학적으로 유의한 것으로 판정되었다. 이는 경찰이 시민들의 치안수요와 요구를 정확히 파악하기 위한 노력이 필요함을 보여주는 것이다.

셋째, 경찰이 제공하는 범죄관련활동이외의 서비스에 대한 시민과 경찰관의 평가 및 이들의 경찰관 성과평가척도에의 포함여부에 대하여 분석해 보았다. 조사한 5가지 항목에는 경찰의 피의자에 대한 강제력 사용, 체포 또는 심문때의 적법 절차의 준수, 경찰출동의 신속성, 긴급출동한 경찰의 현장활동 그리고 경찰의 평상시 대민활동을 포함하였다. 설문응답을 분석해 본 결과 시민과 경찰관들의 이들 5가지 항목에 대한 인식에는 통계학적으로 유의한 현격한 차이가 있음을 발견했다. 시민들은 이들 5가지 항목에 대한 경찰활동을 낮게 평가한 반면, 경찰관들은 스스로 높게 평가하고 있다. 이러한 심각한 인식의 차이는 하루빨리 줄여야 하며, 이들 항목들의 경찰관 성과평가척도에의 포함이 그러한 역할을 담당할 수 있으리라 생각한다. 분석결과에서 한 가지 흥미로운 점은 대부분의 항목에 있어 경찰서비스의 만족도에 대한 시민과 경찰관의 평가가 전혀 다름에도 불구하고 조사한 5가지 항목을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에는 찬성하고 있다.

이상에서 볼 때 현행 경찰관 성과평가척도를 발전적으로 수정하는 작업은 문민정부하에서 신뢰받는 경찰상을 확립하고자 노력하는 경찰이 시급히 해결해야 할 과제이다. 또한 이러한 작업은 그동안 행정편의적인 경찰활동에 젖어있는 경찰관들을 시민들의 입장에서 경찰활동을 수행하도록 만드는 가장 빠른 길이기도 하다. 물론 이러한 작업이 쉬운 일은 아니지만, 본 연구에서 제시한 대안적 성과평가척도의 지표화 작업을 계속해서 추진해 나가야 한다. 동시에 이러한 성과평가척도에 의한 평가결과를 경찰관들에 대한 보상과 승진에 연결시킴으로써 그 효과를 높여야 할 것이다.

SUMMARY

“A Study on the Measure of Police Performance”

Korean police is now trying to correct a distorted police-citizen relationship. Several policies have been implemented and some of them seem to be successful. In order to make policemen respond voluntarily to citizen's demand of policing services, however, we need to give them persistent incentives which can influence on their behavior. Policemen are very concerned that what kinds of criteria are used to evaluate their performance. This study analyzed the measure of police performance.

Police not only fights with crimes and reduces the possibility of committing crimes, but also increases citizen's safety feeling, protects citizen's constitutional rights and provides noncrime services. Unfortunately, the analysis of current measures of police performance shows that crime services are heavily emphasized whereas the diversity of police services is not well represented. In reality policemen are spending more time on non-crime services than on crime services. But non-crime service has been neglected in the evaluation of police performance.

Survey on citizens and policemen shows that there is a big discrepancy in the evaluation of current policing services in Korea between citizens and policemen, especially in evaluating the use of force, the quality of arrest and the quality of emergency services. This result can be interpreted as a discordance between citizen's demand of police services and police supply to citizens. To solve this problem, alternative measure, such as the use of force, the quality of arrest and the quality of emergency services, should be included in the

measure of police performance.

In conclusion, current performance measures need to be changed if police wants to get more respects from citizens. Changing performance measures is the quickest way of changing policemen's behavior. But this is not an easy job. We need to develop indices representing the quality of police services.

I . 서 론

1. 연구의 필요성

현재 경찰은 시민과의 관계에 있어 그동안의 군림하던 자세에서 섬기고 봉사하는 자세로 바꾸고자 여러가지 시도를 하고 있다. 1993년을 친절봉사의 해로 선정하였고 매년 전국에서 가장 친절한 파출소를 선정하여 전원을 일제급 특진을 시키는 제도를 도입하는 등 그동안 왜곡되었던 경찰과 시민간의 관계를 회복하고자 노력하고 있다. 물론 이러한 시도가 상당한 효과를 거두고 있으나 계속적으로 효과를 보며 성공적으로 정착되기 위해서는 이를 좀더 뒷받침해 줄 수 있는 제도적 장치가 함께 병행되어야 한다. 특히 일선경찰관들이 스스로 시민들에게 친절하고자 노력하는 자세의 전환이 이러한 시도의 성공을 좌우한다는 점을 고려해 볼 때 이들에게 적절한 동기부여가 주어져야 한다. Lispkey의 일선관료제 이론에 의하면 이들 일선경찰관들은 대체적으로 업무의 과다함과 복잡성 등 업무환경의 어려움때문에 단순화, 정형화, 관례화 등의 관행으로 업무를 처리하고 있다. 이러한 행태적 특성을 고려해 볼 때 경찰관들이 시민들에게 친절하고 시민들의 요구에 즉각적으로 대응하여 서비스를 제공해 주도록 하기 위해서는, 그들의 그러한 노력과 활동들이 공정하게 평가되고 나아가서는 그러한 평가가 그들에 대한 보상과 승진에도 연결될 수 있어야 한다.

공공부문은 일반적으로 성과평가척도들을 개발함에 있어 민간부문보다 뒤져있다. 이는 민간부문의 서비스에 비해 공공부문의 서비스는 다양한 목적으로 제공되고 관료들에 의해 독점적으로 공급되며 또한 고객도 아주 넓게 퍼져있기 때문이다. 부서간에 그리고 관료들간에 그들의 업무를 비교.평가하거나, 혹은 같은 부서내에서 일정기간 전과 후를 비교할 수 있는 성과평가척도가 거의 존재하지 않았다. 최근 재정적 압박과 시민들의 공공서비스에 대한 관심으로 인해 공공관료제는 성과평가척도와 그것의 효과에 대해 관심을 보이기 시작했다. 이러한 추세

는 경찰의 경우도 예외가 아니며 특히 경찰업무의 성격상 그리고 시민의 자유존중이라는 명제를 지키기위해 주어지는 제약들때문에 경찰은 다른 공공기관보다 훨씬 더 분석하고 평가하기 어려운 상황에 처해 있다.

시민의 협조가 없이는 경찰업무를 효과적으로 수행할 수 없다는 점을 고려해 볼 때 경찰과 시민간의 관계를 개선하기 위해서는 시민의 관점에서 경찰업무의 성과를 판단하는 기준이 경찰의 성과평가척도에 반드시 고려되어야 한다. 시민들로부터 신뢰받는 경찰로 거듭나기 위해서는 시민들이 기대하는 경찰의 역할들이 무엇인지 그리고 각 역할들에 대해 시민들이 어느 정도의 강조점을 두는지 등에 대한 연구가 있어야 한다. 그리고 이러한 시민들의 기대가 기존의 경찰관의 성과평가척도에 어느 정도 반영되어 있는지를 검토해 보아야 한다.

따라서 본 연구에서는 이 분야에 대한 연구의 첫번째 시도로서 경찰관의 성과평가를 둘러싼 주요 논점들을 제기해 보고 대안적인 척도들을 생각해 보고자 한다. 또한 경찰관들의 성과를 평가하기 위해 현재 실제로 사용되고 있는 성과평가척도의 문제점을 알아본다. 밝혀진 문제점과 경찰관과 시민들에 대한 설문조사의 결과를 바탕으로 앞으로 경찰관들의 활동성과를 공정하게 평가하고 치안서비스의 효과성을 높일 수 있는 척도의 방향을 제시하고자 한다.

2. 연구의 범위와 방법

본 연구는 이론적 연구와 경험적 연구를 함께 수행한다. 먼저 경찰의 성과평가척도에 관한 기존의 문헌들을 연구하여 이론적 틀을 제시하고자 한다. 이러한 이론적 틀이 제시하는 성과평가척도의 효과를 검토해 보고 또한 이에 비추어 현재 사용되고 있는 성과평가척도의 문제점들을 생각해 본다. 경험적 연구는 설문조사를 중심으로 수행한다. 시민들의 관점에서 경찰관의 성과를 평가할 때 포함되어야 할 척도들을 알아보기 위해 시민들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 동시에 경찰관의 관점에서 자신들의 성과를 평가할 때 포함되어야 할 사항들을 알기 위해 경찰관들에게도 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 설문조사는 경찰관과 시민에 대해 1995년 2월 중순부터 1995년 3월 중순에 걸쳐 실시되었다. 경찰관에

는 경찰의 경우도 예외가 아니며 특히 경찰업무의 성격상 그리고 시민의 자유존중이라는 명제를 지키기위해 주어지는 제약들때문에 경찰은 다른 공공기관보다 훨씬 더 분석하고 평가하기 어려운 상황에 처해 있다.

시민의 협조가 없이는 경찰업무를 효과적으로 수행할 수 없다는 점을 고려해 볼 때 경찰과 시민간의 관계를 개선하기 위해서는 시민의 관점에서 경찰업무의 성과를 판단하는 기준이 경찰의 성과평가척도에 반드시 고려되어야 한다. 시민들로부터 신뢰받는 경찰로 거듭나기 위해서는 시민들이 기대하는 경찰의 역할들이 무엇인지 그리고 각 역할들에 대해 시민들이 어느 정도의 강조점을 두는지 등에 대한 연구가 있어야 한다. 그리고 이러한 시민들의 기대가 기존의 경찰관의 성과평가척도에 어느 정도 반영되어 있는지를 검토해 보아야 한다.

따라서 본 연구에서는 이 분야에 대한 연구의 첫번째 시도로서 경찰관의 성과평가를 둘러싼 주요 논점들을 제기해 보고 대안적인 척도들을 생각해 보고자 한다. 또한 경찰관들의 성과를 평가하기 위해 현재 실제로 사용되고 있는 성과평가척도의 문제점을 알아본다. 밝혀진 문제점과 경찰관과 시민들에 대한 설문조사의 결과를 바탕으로 앞으로 경찰관들의 활동성과를 공정하게 평가하고 치안서비스의 효과성을 높일 수 있는 척도의 방향을 제시하고자 한다.

2. 연구의 범위와 방법

본 연구는 이론적 연구와 경험적 연구를 함께 수행한다. 먼저 경찰의 성과평가척도에 관한 기존의 문헌들을 연구하여 이론적 틀을 제시하고자 한다. 이러한 이론적 틀이 제시하는 성과평가척도의 효과를 검토해 보고 또한 이에 비추어 현재 사용되고 있는 성과평가척도의 문제점들을 생각해 본다. 경험적 연구는 설문조사를 중심으로 수행한다. 시민들의 관점에서 경찰관의 성과를 평가할 때 포함되어야 할 척도들을 알아보기 위해 시민들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 동시에 경찰관의 관점에서 자신들의 성과를 평가할 때 포함되어야 할 사항들을 알기 위해 경찰관들에게도 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 설문조사는 경찰관과 시민에 대해 1995년 2월 중순부터 1995년 3월 중순에 걸쳐 실시되었다. 경찰관에

대한 설문은 서울시에 소재한 15개 파출소와 경기도에 소재한 8개 파출소에 대해 실시하였으며, 응답한 경찰관 수는 189명이다. 시민의 경우는 서울시에 한정하여 설문조사를 실시하였으며 시민 263명으로부터 응답을 받았다.

설문조사내용의 통계학적 분석을 통하여 경찰관과 시민들의 경찰활동에 대한 인식의 차이를 살펴보고, 경찰관 성과평가척도의 발전방향에 대한 경찰관과 시민들 간의 의견의 차이도 알아보았다. 설문조사결과의 타당성과 현실적 적용가능성을 검증해 보기위해서는 실제로 경찰관의 성과를 평가하는 입장에 있는 관리자 수준의 경찰관과의 면접조사가 진행되어야 하나, 본 연구의 시간적, 재정적 제약으로 인해 후속연구의 과제로 미루었다.

Ⅱ. 경찰의 역할과 활동

1. 경찰의 역할

경찰의 성과평가척도를 논의하기에 앞서 조직의 목표가 무엇인지를 먼저 생각해야 한다. 조직의 목표가 다양하고 복잡할수록 폭넓게 합의된 구체적인 성과측정지표를 발견하기가 더욱 어렵다.

경찰의 목표에 대한 논의는 우리사회에 있어서 경찰의 역할에 대한 질문, 다시 말해서 현재의 역할이 무엇이며 앞으로의 역할은 무엇이어야 하느냐는 질문에 바로 직결된다. 시민들은 자신들의 가치성향, 자신들의 직업의 성격, 범죄에 대한 자신들의 경험에 따라 치안서비스의 효과성을 각기 다르게 판단한다. 또한 시민들외에도 경찰조직 내부의 우선순위 그리고 다양한 사회적 집단으로부터 경찰이 받는 압력들의 종류 및 정도에 따라 경찰의 역할에 대한 해석이 달라진다. 그러나 이러한 다양성에도 불구하고 사회전체적으로 어느정도 합의를 보고있는 경찰 역할의 여러 측면들을 구체화시켜 볼 수 있다.

미국변호사협회는 경찰의 역할을 다음의 8가지로 정의하고 있다. 1) 범죄자와 범죄행위를 발견하고 확인한다. 2) 범죄발생가능성을 줄인다. 3) 지역사회주민의 안전감을 높이고 유지한다. 4) 헌법이 보장한 시민의 자유와 평등을 보호한다. 5) 시민과 자동차의 소통을 원활히 한다. 6) 자신을 스스로 돌볼 수 없는 자들을 도와주거나 도움을 받도록 주선해 준다. 7) 위험가능성이 있는 문제들을 발견하고 확인한다. 8) 긴급상황인 경우에 경찰장비로 제공해 줄 수 있는 서비스를 공급하거나 그러한 서비스를 주선해 준다. 이러한 경찰의 역할은 오늘날 우리나라에 그대로 적용해도 별 무리가 없다고 생각된다.

이상에서 제시된 경찰의 역할이 기존의 경찰관 성과평가척도에 어느 정도 균형있게 반영되고 있는가 고려해 볼 때, 기존의 성과평가척도는 범죄와 관련된 목표의 달성에만 초점을 맞추어 왔음을 알 수 있다. 즉 경찰의 다른 목표들, 예를

들면 주민들의 안전감의 향상과 유지, 헌법적 기본권의 보호, 그리고 비범죄관련 서비스의 제공등에는 소홀하였다. 따라서 이러한 영역들에 대한 성과평가척도의 개발과 개발된 척도의 집행에 대한 세부적이고 구체적인 전략에 대한 연구가 필요하다. 그러나 현재 이 분야에 대한 연구가 거의 존재하지 않는다.

2. 경찰활동의 분류

경찰관의 성과평가척도를 논의함에 있어 가장 먼저 하여야 할 일은 현재 경찰이 하는 활동을 구체적으로 잘 파악하는 일이다. 경찰활동을 분명히 구분해 주는 것은 경찰관의 성과평가척도에 대한 논의를 명확히 해 주는 효과가 있다. 경찰이 담당하는 사건은 크게 형사사건과 비형사사건으로 구분된다. <표 2-1>은 현재 우리나라 경찰이 담당하고 있는 사건을 나열해 놓고 있다.

<표 2-1> 형사사건과 비형사사건의 분류

| | | |
|-------|-----------------|--|
| 형사사건 | 중요범죄 | 강력범(살인,강도,강간,방화), 절도범, 폭력범 |
| | 일반형사범 | 교통범죄, 지능범(뇌물수수,사기,횡령), 풍속범(간통,도박), 기타형법범 |
| | 특별법범 | 도로교통법, 향토예비군법, 부정수표단속법, 민방위예비군법, 건축법 등의 위반 |
| 비형사사건 | 경 범 죄 | 음주소란, 인근소란, 위해동물관리소홀, 무단출입, 오물방치, 의식방해, 암표매매, 장난전화 등 |
| | 안전구호 등 대민서비스 | 부상자긴급조치, 길안내, 분실물신고접수 및 회수, 일반치안정보의 제공 등 |

범죄로부터 시민들을 보호하며, 시민들의 안전감을 높이는 것이 경찰의 중요한 역할임을 고려해 볼 때 경찰활동의 많은 부분이 형사사건의 해결에 집중되어야 하며 이러한 역할에 대한 평가가 높게 되어야 함은 누구나 동의하고 있다. 그러나 실제로 경찰이 이러한 역할을 수행하기 위하여 직접적으로 투자하는 시간은 전체 업무시간의 대부분을 차지하지는 않는다. 특히 지·파출소와 같이 시민들과

들면 주민들의 안전감의 향상과 유지, 헌법적 기본권의 보호, 그리고 비범죄관련 서비스의 제공등에는 소홀하였다. 따라서 이러한 영역들에 대한 성과평가척도의 개발과 개발된 척도의 집행에 대한 세부적이고 구체적인 전략에 대한 연구가 필요하다. 그러나 현재 이 분야에 대한 연구가 거의 존재하지 않는다.

2. 경찰활동의 분류

경찰관의 성과평가척도를 논의함에 있어 가장 먼저 하여야 할 일은 현재 경찰이 하는 활동을 구체적으로 잘 파악하는 일이다. 경찰활동을 분명히 구분해 주는 것은 경찰관의 성과평가척도에 대한 논의를 명확히 해 주는 효과가 있다. 경찰이 담당하는 사건은 크게 형사사건과 비형사사건으로 구분된다. <표 2-1>은 현재 우리나라 경찰이 담당하고 있는 사건을 나열해 놓고 있다.

<표 2-1> 형사사건과 비형사사건의 분류

| | | |
|-------|-----------------|--|
| 형사사건 | 중요범죄 | 강력범(살인,강도,강간,방화), 절도범, 폭력범 |
| | 일반형사범 | 교통범죄, 지능범(뇌물수수,사기,횡령), 풍속범(간통,도박), 기타형법범 |
| | 특별법범 | 도로교통법, 향토예비군법, 부정수표단속법, 민방위예비군법, 건축법 등의 위반 |
| 비형사사건 | 경 범 죄 | 음주소란, 인근소란, 위해동물관리소홀, 무단출입, 오물방치, 의식방해, 암표매매, 장난전화 등 |
| | 안전구호 등 대민서비스 | 부상자긴급조치, 길안내, 분실물신고접수 및 회수, 일반치안정보의 제공 등 |

범죄로부터 시민들을 보호하며, 시민들의 안전감을 높이는 것이 경찰의 중요한 역할임을 고려해 볼 때 경찰활동의 많은 부분이 형사사건의 해결에 집중되어야 하며 이러한 역할에 대한 평가가 높게 되어야 함은 누구나 동의하고 있다. 그러나 실제로 경찰이 이러한 역할을 수행하기 위하여 직접적으로 투자하는 시간은 전체 업무시간의 대부분을 차지하지는 않는다. 특히 지·파출소와 같이 시민들과

자주 접촉하는 일선기관의 경우에는 비형사사건의 해결이 오히려 경찰활동의 더 많은 부분을 차지하고 있다.

미국의 경우 순찰경찰의 활동 중에서 비형사사건활동이 압도적으로 많은 부분을 차지하고 있다. Scott(1981)의 연구에 따르면 시민들의 경찰도움요청 중 비형사사건관련활동이 거의 70-80%에 달한다고 한다. 우리나라의 경우도 <표 2-2>의 112 유형별 신고접수에서 보듯이 안전구호 및 기타의 비율이 전체 접수건수의 23%에 이르며 허위 및 오인신고를 제외하면 거의 40%에 육박한다. 또한 경범을 포함을 경우 허위 및 오인신고를 제외한 접수건수의 50%에 이른다.

<표 2-2> 112 유형별 신고접수 현황

| 구분 연도 | 합 계 | 범 죄 처 리 | | | | 안전구호 등 기타 | 허위 및 오인신고 | 비 고 (1일평균) |
|------------|--------------------|-------------------|--------------------|-----------------|--------------------|-------------------|--------------------|----------------|
| | | 소 계 | 주요범죄 | 일반형사범 | 경 범 | | | |
| '92년도 | 450,402 | 177,851 | 123,607 | 20,294 | 33,960 | 107,479 | 165,072 | 1,234 |
| '93년도 | 461,315 | 194,140 | 134,860 | 19,642 | 39,638 | 144,733 | 152,402 | 1,260 |
| 대 비 (%) | +10,913 (+2.4%) | +16,289 (9.2%) | +11,253 (+9.1%) | -642 (-3.2%) | +5,678 (+16.7%) | +7,294 (+6.8%) | -12,670 (-7.7%) | +30 (+2.4%) |

['93 경찰통계연보」에서 재구성

이상에서 경찰활동의 많은 부분이 긴급구호 등의 대민서비스를 포함한 비형사사건의 해결에 관련된 것임을 고려해 볼 때 경찰관의 성과평가에 있어 이들 활동에 대한 고려가 있어야 함은 당연한 일이다. 일선관료제의 성격을 감안해 볼 때, 일선관료인 일선경찰관들이 의욕을 가지고 성실히 대민서비스에 임하도록 하기 위해서는 비형사사건활동에 대한 적절한 평가가 이루어 져야 한다. 비형사사건에 대한 경찰의 활동이 성과평가척도에 포함이 되어야 하는 이유로 다음의 몇 가지들을 들 수 있다. 첫째, 비형사사건 특히 긴급구호 등 대민서비스에 대한 경찰의 진지하고 성실한 노력은 형사사건의 해결을 위한 시민들의 협조를 유도해 낼 수 있다. 경찰관들에 대한 설문조사에서도 시민들의 협조는 범죄사건의 해결에 도움을 주는 것으로 많은 경찰관들이 응답하였다.(정윤수, 1994) 지역사회활동들은 범죄방지의 효과를 거둘 수 있으며, 경찰-지역사회관계의 향상은 범죄자들의

체포에 결정적으로 중요한 시민의 제보 및 협조를 증진시킬 수 있다. 경찰에 대한 시민들의 확신 및 신뢰감의 증진은 범죄신고율을 높이게 된다. 둘째, 시민들의 경찰활동성과에 대한 일반적 평가는 형사사건의 낮은 성과와 비형사사건의 높은 성과에 의해 크게 영향을 받는다. 다시말해서 형사사건을 잘 해결한다 하더라도 시민들이 경찰의 대민서비스에 만족하지 못한다면 경찰활동에 대한 종합적인 평가는 낮게 나온다는 것이다. (Mastrofski, 1983:54-55) 셋째, 범죄발생율과 범인검거율에 대해 내부적으로 덜 관심을 가지게 되면 범죄통계를 조작하고자 하는 의욕이 줄어들며 이는 결과적으로 보다 정확한 범죄통계를 만들 수 있게 된다.

이러한 점을 고려해 볼 때, 현재의 범죄관련지표 중심의 경찰관성과평가척도는 경찰활동의 전체적 균형과 부수적 효과를 고려하지 않은 잘못된 것이라고 생각된다.

Ⅲ. 경찰관 성과평가의 이론적 기초

경찰관의 성과평가에 대해서는 미국의 경우 많은 이론적 연구가 진행되어 왔으며, 실제적인 경찰통계를 사용한 부분적인 이론의 검증도 수행되고 있다. 미국의 경우에도 그동안 범죄건수위주의 성과평가에 치중하여 왔다. 그러나 1960년대 이후 이에 대한 의문이 제기되고 경찰활동의 다양성을 반영하고 경찰활동의 효과를 극대화시킬 수 있는 여러 가지 척도들이 제시되고 있다. 본 절에서는 범죄관련 경찰활동의 성과평가모형들을 소개한 후, 기존의 경찰관 성과평가척도와 대안적 경찰관 성과평가척도를 이론적으로 고찰해 본다.

1. 성과평가모형

범죄율과 범인검거율은 통계의 단순성과 간결성을 바탕으로 그동안 경찰활동의 성과를 평가하는데 중요한 지표로 사용되어 왔다. 하지만 그것들만을 경찰관의 성과평가척도로 사용하는 것에는 많은 문제점을 내포하고 있다. 특히 문제가 되는 것은 이러한 효율성위주의 평가척도가 조작될 우려가 있다는 점이다. 이러한 문제점을 보완하고 경찰통계의 신뢰성을 높이기 위해 Parker(1968)는 경찰활동의 성과를 평가하는 두가지 다른 모형을 제시하고 있다. 하나는 피의자의 유죄를 증명하는데 강조점을 두는 범죄통제모형(the crime control model of criminal justice)이며 다른 하나는 설령 범인을 놓아주는 위험이 있다고 하더라도 개인의 인권을 존중해 주는 체포의 적정성모형(the due process model of criminal justice)이다. 범죄통제모형은 피의자는 죄가 있다는 가정하에, 범죄를 확인하고 범인을 처벌하는 능력과 경찰의 효율성을 직접 연결시킨다. 그리하여 법을 잘 준수하는 지역사회의 주민들을 보호한다는 것이다. 범죄통제모형은 정형화된 절차에 따르는 획일성에 의존하고 있으며, 경찰이 범법자와 무고한 자를 가려낼 능력이 있다는 것을 가정하고 있다. 경찰활동의 효율성의 지표로서 범죄율과 범인검거율

에 대한 강조는 범죄통제모형을 정당화시킬 뿐 아니라 경찰이 이러한 행동양식에 깊이 빠져들 가능성을 증가시킨다. 범인검거율은 경찰이 법정에서 그들의 체포가 옳았다는 것을 증명하는 문제와는 별로 관련이 없기 때문에, 그 결과 체포의 적정성 문제를 소홀히 취급하게 된다.

반면에 체포의 적정성모형은 피의자의 무죄를 가정하고, 효율성보다는 정확성과 공정성에 강조점을 둔다. 체포의 적정성모형을 지지하는 사람들은 경찰이 적절한 법 적용 및 해석을 할 수 있는 능력을 가졌다고 생각하지 않기 때문에, 경찰의 결정이 기본적으로 잘못될 수 있다고 본다. 더군다나 체포의 적정성모형은 경찰을 여러 법집행기관들이 함께 추구하는 목표를 달성하는 데 필요한 하나의 조직에 불과하다고 생각한다. 따라서 법집행의 중간단계로서의 경찰활동의 가치는 궁극적인 목표달성에 대한 기여도에 따라 결정되는 것이다.

경찰이 체포의 적정성에 얼마나 충실했는가를 측정하는 것은 쉽지가 않다. Hepburn(1981)은 위에서 설명한 두가지 모형을 사용하여 경찰활동의 성과를 실제로 평가해 보았다. 영장기각율을 체포의 적정성의 가변수로 사용하여 분석해 본 결과 두 모형은 현저히 다른 평가결과를 나타내었다.

2. 성과평가척도

위에서 설명한 성과평가모형은 범죄관련 경찰활동의 성과평가에만 한정하였으나, 여기서는 범죄관련활동과 비범죄관련활동 모두를 포함하여 고려될 수 있는 성과평가척도를 다 제시해 보고자 한다. 먼저 기존의 경찰관 성과평가척도를 살펴보고, 앞으로 추가될 수 있는 성과평가척도를 살펴본다.

1) 기존의 경찰관 성과평가척도(current measures of police performance)

모든 공무원의 경우와 마찬가지로 경찰의 경우도 객관적이고 공정하며 개인의 업무활동을 구체적으로 잘 평가하는 척도는 잘 개발되어 있지 않다. 개인평가에 가장 많이 쓰이는 방법은 몇 가지 일반적 범주를 바탕으로 만들어진 평가양식에 평가자가 일년 혹은 반년에 한번씩 주관적으로 평가하도록 하는 것이다. 이러한

에 대한 강조는 범죄통제모형을 정당화시킬 뿐 아니라 경찰이 이러한 행동양식에 깊이 빠져들 가능성을 증가시킨다. 범인검거율은 경찰이 법정에서 그들의 체포가 옳았다는 것을 증명하는 문제와는 별로 관련이 없기 때문에, 그 결과 체포의 적정성 문제를 소홀히 취급하게 된다.

반면에 체포의 적정성모형은 피의자의 무죄를 가정하고, 효율성보다는 정확성과 공정성에 강조점을 둔다. 체포의 적정성모형을 지지하는 사람들은 경찰이 적절한 법 적용 및 해석을 할 수 있는 능력을 가졌다고 생각하지 않기 때문에, 경찰의 결정이 기본적으로 잘못될 수 있다고 본다. 더군다나 체포의 적정성모형은 경찰을 여러 법집행기관들이 함께 추구하는 목표를 달성하는 데 필요한 하나의 조직에 불과하다고 생각한다. 따라서 법집행의 중간단계로서의 경찰활동의 가치는 궁극적인 목표달성에 대한 기여도에 따라 결정되는 것이다.

경찰이 체포의 적정성에 얼마나 충실했는가를 측정하는 것은 쉽지가 않다. Hepburn(1981)은 위에서 설명한 두가지 모형을 사용하여 경찰활동의 성과를 실제로 평가해 보았다. 영장기각율을 체포의 적정성의 가변수로 사용하여 분석해 본 결과 두 모형은 현저히 다른 평가결과를 나타내었다.

2. 성과평가척도

위에서 설명한 성과평가모형은 범죄관련 경찰활동의 성과평가에만 한정하였으나, 여기서는 범죄관련활동과 비범죄관련활동 모두를 포함하여 고려될 수 있는 성과평가척도를 다 제시해 보고자 한다. 먼저 기존의 경찰관 성과평가척도를 살펴보고, 앞으로 추가될 수 있는 성과평가척도를 살펴본다.

1) 기존의 경찰관 성과평가척도(current measures of police performance)

모든 공무원의 경우와 마찬가지로 경찰의 경우도 객관적이고 공정하며 개인의 업무활동을 구체적으로 잘 평가하는 척도는 잘 개발되어 있지 않다. 개인평가에 가장 많이 쓰이는 방법은 몇 가지 일반적 범주를 바탕으로 만들어진 평가양식에 평가자가 일년 혹은 반년에 한번씩 주관적으로 평가하도록 하는 것이다. 이러한

방법은 경찰내부의 온정적인 문화와 기준의 객관성 및 구체성의 결여때문에 결국에는 모든 사람이 만족스럽다는 평가를 받게 되어 성과평가자체를 무의미한 것으로 만들어 버린다.

성과평가척도의 성격에 따라 <표 3-1>처럼 몇가지 방법으로 성과평가를 분류해 볼 수 있다. 성과를 평가함에 있어 기초가 되는 정보의 원천(source of information)에 따른 분류를 들 수 있다. 다시말해서 내부적인 정보나 혹은 외부에서 만들어진 정보냐는 것이다. 평가자료는 동료들, 피평가자 자신 혹은 주민들로 부터 모아지기 보다는 대체로 평가자인 상관에 의해서 주로 모아진다. 평가기준에는 경찰활동의 궁극적인 목적달성과 관련된 업적 외에도 종종 경찰활동 목적에 단지 간접적으로만 연결되는 관료제적 기준에의 순응여부도 포함된다. 또한 평가자의 판단은 객관적이거나 계량화된 지표에 기준을 두기보다는 주관적인 평가에

<표 3-1> 성과평가척도의 종류

| 성과평가의 제측면 | 척도의 종류 | |
|-----------|--------------------------------|----------------------------------|
| 정보의 원천 | 내부(상관, 자기보고, 감찰) | 외부(주민의 평가, 경찰관행태 설문조사, 사법부의 심사) |
| 평가자 | 상관 - 동료 - 자신 - 주민 | |
| 성과와의 관계 | 간접적(관료제 내부의 규칙 및 관행의 준수 등) | 직접적(체포건수, 출동횟수 등) |
| 평가의 객관성 | 주 관 적 | 객 관 적 |
| 강 조 점 | 생산성(how much: 체포 건수, 스티커발급수 등) | 업무수행의 질(how well: 강제력의 사용, 도움제공) |
| 구체성의 정도 | 일반적 자질 | 상황별 구체적 자질 |
| 업무의 영역 | 법집행 - 지역사회 서비스 | 분쟁해결 |
| 용 도 | 실패에 대한 징벌 | 성공에 대한 보상 |
| 수 준 | 개인별 척도 | 조직별 척도 |

Cary T. Marx, " Alternative Measures of Police Performance, " p17.

더 많은 비중을 둔다. 객관적인 기준에 따라 평가를 할 때에도 얼마나 잘 수행했느냐 보다는 얼마나 많이 수행했느냐에 초점을 맞춘다. 기존의 평가척도들은 실제상황에 대처하는 구체적인 행태에 대한 것이기 보다는 일반적 자질에 대한 것이다. 평가척도들이 구체적 상황에 대한 것일 경우에도 지역사회에 대한 서비스 측면보다는 법집행 측면에 관심을 둔다. 성과평가는 성공에 대한 보상보다는 실패를 벌주기 위해 많이 쓰여지며, 부서들 간의 비교보다는 개인들간의 비교를 위해 더 많이 사용된다.

경찰관의 성과평가에 쓰이는 요소들 중에는 실제적인 경찰업무와 거의 관련이 없는 것도 있다. 다시말해서 실제로 현장에서의 경찰업무활동보다는 부서내부에서의 행동에 따라 평가가 좌우될 수 있다.(Egnon Bittner, 1970) 이러한 경향은 평가자들이 경찰관을 평가함에 있어 당면하는 어려움을 역설적으로 반영해 준다고 볼 수 있다. 경찰업무는 그 특성상 일선경찰관이 많은 재량권을 가지고 있으며(Lispkey, 1980), 경찰목표의 명확성이 결여되어 있으며, 치안서비스의 산출물—특히 범죄소탕과 관련되어질 때—이 가지는 가시적이고 상징적인 성격 때문에 평가에 어려움을 갖는다. 이러한 어려움과 동시에 상하위계질서를 강조하는 경찰조직의 성격때문에 성과평가는 내부의 관료적기준에 대한 충성에 근거하여 내려지곤 한다.

또한 실제적인 경찰활동이 고려될 때에도 일반적으로 발행된 위반스티커수 혹은 체포건수 등과 같은 법집행기준에 한정된다. 성과평가의 기초적 자료가 되는 이러한 지표들은 경찰활동이 이루어지는 과정보다는 기계적인 표작성(mechanic tabulation)에 불균형적으로 의존하고 있다. 다시말해서 위반스티커발부와 체포가 공정하고 지혜롭게 이루어 졌는가보다는 위반스티커수와 체포건수가 얼마인가에 초점을 맞춘다. 이렇게 범죄관련척도에만 초점을 맞추는 경우 경찰의 다른 중요한 목표달성을 위한 경찰자원의 배분 및 활용이 필요한만큼 원활히 지원되지 않는다. 또한 범죄는 경찰만이 유일한 책임기관이며 다른 사법기관이나 시민들은 별 책임이 없다는 잘못된 시각을 부추키게 된다.

평가의 실제적 내용은 차치하고라도 평가기법 역시 아주 제한적으로 사용되고 있다. 앞에서 언급하였듯이 기본적인 평가기법은 내부적으로 생산된 것 즉 평가

자의 주관적인 평가에 의존한다. 경찰활동과 같은 아주 민감한 활동이 단지 내부적인 평가에만 의존한다면 이는 많은 문제를 야기시키게 된다. 이는 결과적으로 발생한 문제를 분석하고 파악하는 데 필요한 다른 중요한 정보를 빠뜨리게 되며, 경찰로 하여금 자신들의 이익을 보호하고 현재의 상태를 유지하고자 하는 경향을 가지게 하며, 업무추진과정에서 시민들의 확신을 얻지 못하게 된다. 평가자의 평가 그 자체만을 가지고 생각해 보면 다음과 같은 문제점을 생각해 볼 수 있다. 예를 들어 각각의 평가자가 각기 다른 기준과 평가틀을 가지고 있다고 하자. 이러한 주관적인 견해는 개인적인 편견, 무관심 및 경찰관의 실제적인 성과에 대한 지식의 부족에 빠지기 쉽다. 또한 평가자는 평가를 통해 그의 부하들을 비판하기를 꺼려하게 된다. 왜냐하면 나쁜 평가로 인해 그의 부하들과 멀어지게 될까 두려워하며 나쁜 평가가 그의 감독능력에 부정적으로 영향을 미치게 될까 우려한다.

이러한 문제점들은 적절한 훈련, 평가자들에 대한 감독 및 평가의 질에 대한 평가자 스스로의 판단등을 통해 어느정도 완화될 수 있다. 또한 다양한 여러 원천에서 나오는 다중척도를 사용하는 것도 경찰관이나 경찰관서의 성과를 공정하고 정확하게 평가하는 데 도움이 된다. 그러한 원천에는 시민, 타부처 공무원, 동료경찰관 혹은 전문적인 평가기관 등이 포함될 수 있다.

성과평가결과의 활용과 관련하여 또 다른 비효율적인 면을 발견할 수 있다. 경찰관서는 일반적으로 성공에 대한 보상보다는 실패에 대한 징계에 더 중점을 두고 있다. 조직은 일반적으로 잘못에 대한 징계를 하는 것이 훨씬 쉽다는 것을 안다. 실제로 실패가 없는 것이 성공한 것으로 정의되는 경우가 종종 있다.

공무원의 확실한 신분보장, 경찰의 연대의식 등에 영향을 받아 경찰관서들은 광범위한 성과평가체제를 개발하고자 하는 의욕을 전혀 가지고 있지 않았다. 법집행이외의 영역에 대한 지표 즉, 단순수치를 넘어 성과에 대한 질적인 면도 알려주는 지표, 평가자의 주관적 평가의 약점을 극복하는 지표 그리고 성과평가를 보상체계와 연결시켜주는 지표들을 개발할 필요가 있다.

2) 대안적 경찰관 성과평가척도(alternative measures of police performance)

일선경찰관들의 성과를 평가할 때 그 기준에 포함되어야 함에도 불구하고 일반적으로 무시되고 있는 영역들이 있다. 그 영역들로는 경찰관이 직무를 수행함에 있어 시민들의 자유와 권리에 대한 고려(특히 강제력이 사용될 경우), 체포의 적정성(due process), 그리고 긴급활동의 질(the quality of emergency service) 등을 들 수 있으며, 이러한 것들은 경찰관 성과평가척도에 추가적으로 포함되어야 할 영역들이다. 물론 이러한 영역들을 성과평가의 척도로 활용하는 것이 쉽지는 않으나 그 중요성은 분명히 인식되어야 하며, 지속적인 연구를 통해 성과평가척도로 활용될 수 있도록 지표화 작업이 진행되어야 할 것이다.

(1) 시민의 자유와 권리에 대한 고려 및 체포의 적정성

경찰의 역할 중 또 하나의 중요한 측면은 헌법이 보장하는 시민의 평등한 자유와 권리를 보호해 주는 것이다. 이것은 경찰이 그들의 목표를 달성하기 위해 어떠한 수단을 사용하느냐는 문제와 관련된다. 경찰은 그들의 목표를 달성하기 위한 수단을 선택함에 있어 다른 정부기관과는 달리 심각한 제약을 받고 있다. 다시말해서 시민들은 치안서비스 성과에 대한 평가를 함에 있어 어떠한 수단(means)을 사용하였느냐에 큰 관심을 가진다. 중범죄혐의자를 감시, 수사, 혹은 체포하는 것이 분명히 경찰의 중요한 목적 중의 하나이기에는 하나 비합법적인 수단을 사용하여 이러한 활동을 수행하는 것은 헌법상 보장된 시민의 자유와 권리를 침해하는 결과가 된다. 따라서 경찰활동의 성과평가는 반드시 이러한 두가지 측면을 동시에 고려하여야 한다. 그동안의 성과평가척도는 결과에 훨씬 더 많은 초점을 맞추어 왔으며 그러한 결과가 얻어지는 과정에 대해서는 극히 제한된 관심만 보여 왔다.

① 경찰의 강제력 사용

수단의 합법성과 관련하여 성과평가척도가 개발될 수 있는 영역 중 하나로서 경찰의 강제력 사용을 들 수 있다. 경찰의 강제력 사용권한은 중범죄혐의자의 체포, 주민들의 다툼조정 혹은 공공질서유지 등 어느 경우를 불문하고 경찰역할의

가장 중심적인 것이다. 일반적으로 경찰의 강제력이 어느정도 효과적으로 사용되는가를 나타내는 척도는 거의 결여되어 있다. 그러나 경찰의 강제력사용에 대한 전체적인 지표들은 몇 개 존재하고 있다. 만약 이러한 기준들이 일정기간 계속해서 사용된다면 성과평가척도의 체계적인 수단들로 사용될 수가 있다.

강제력이 어떻게 사용되었는가에 대한 판단은 체포의 성격, 체포된 사람의 행동, 체포당시의 정황, 경찰이나 다른 사람에 대한 위협의 강도, 강제력사용이외의 다른 대안의 존재여부, 경찰에 의해 사용된 강제력의 정도, 부상이나 피해의 정도등을 고려함으로써 결정될 수 있다. 이러한 판단은 그 상황의 복잡성을 고려해 볼 때 세심한 분석이 요구된다. 따라서 개개의 경찰관 혹은 경찰관서는 한두개의 사건들에 근거하여 평가되어서는 안되며, 오랜기간에 걸쳐 일어난 일련의 사건들을 바탕으로 판단되어야 한다. 미국의 경우 경찰에 의한 살인이 강제력사용의 하나의 지표로 사용되고 있다.

② 체포의 적정성

체포의 적정성도 경찰활동의 수단과 관련된 성과평가척도가 개발될 수 있는 영역이다. 경찰관서들이 법을 집행함에 있어 어느 정도 법에 충실하느냐를 알기 위해서는 범죄혐의자의 체포의 적정성을 반영해 주는 성과평가지표가 개발되어야 한다.(Wilson,1968) 물론 체포의 적정성을 평가하기 위한 척도를 개발하기 위하여는 많은 연구와 실험이 요구된다. 검찰 및 법원에 의해 취해진 행동 및 결정에 대한 연구가 체포의 질에 관련된 연구분야가 될 수 있다. 이러한 것들은 경찰활동의 적법절차 준수율(the extent of police conformity to law)와 피의자를 체포함에 있어 준비의 철저함을 나타내는 척도가 될 수 있다. 이러한 지표에 포함될 수 있는 것들로는 체포된 사람들의 기소비율, 잘못된 법규적용 혹은 증거불충분등의 이유로 사건이 기각된 비율 등을 들 수 있다. 물론 경찰의 실제적 행동과 검찰의 결정사이에는 여러가지 부수요인들이 많이 있으므로 이러한 지표들을 해석함에 있어 많은 주의가 요한다. 현실적으로 적용하기에는 다소 무리가 있기는 하지만 법원의 유죄판결율도 생각해 볼 수 있는 하나의 지표이다. 그러나 대중의 비교를 위한 지침으로서 사건의 체포에서부터 판결까지의 과정은 경찰성과의 수단적 측면을 다루는 하나의 방법이 될 수 있다.

또한 시민의 자유, 시민의 권리 및 최근의 법원결정 등에 대한 경찰관들의 지식을 시험 등을 통해 주기적으로 측정할 수 있다. 법이 허용하는 절차에 대해 안다는 것과 지켜진다는 것과는 엄연히 차이가 있으나 그러한 정보는 최소한 경찰이 법을 엄격히 준수하며 활동하도록 하는 필요조건은 된다.

최근 발표된 서울지검의 1994년 상반기 송치사건 분석결과는 체포의 적정성이 경찰관 성과평가척도에 고려되어야 필요성을 보여주고 있다. 서울지검은(동아일보 95년1월5일 1면) 1994년 1월부터 6월까지 서울시경과 관할 15개 경찰서로부터 송치받은 5만8천6백2건의 형사사건을 분석한 결과 이중 1만1천4백15건(전체의 19.4%)은 경찰이 법령을 잘못 적용했거나 수사서류작성에 오류가 있었다고 밝혔다. 물론 검찰이 기소권을 독점하고 있는 상황에서 이를 설명하는 다른 요인이 있음을 고려한다고 하더라도, 이 분석결과는 경찰이 체포의 적정성에 대한 인식을 높여야 할 필요가 있음을 분명히 보여주고 있다. 또한 최근 법무부 자료에 의하면 1994년에 구속된 미결수 13만4천9백40명중 실형선고를 받은 사람은 전체의 16.2%인 2만1천8백75명에 불과하고 대부분은 중간에 석방되었다고 한다.(조선일보 95년3월16일 23면) 다시말해서 구속 수감자 1백명중 84명꼴로 실형을 살지 않고 풀려난 것이다. 물론 서울지검의 송치사건 분석결과와 마찬가지로 다른 요인이 작용했음을 인정한다고 하더라도, 검찰과 경찰이 반드시 구속하지 않아도 될 피의자를 수사편의만을 위해 대부분 구속했던 것으로 풀이된다. 억울한 구속 또는 불필요한 구속으로 인해 인신구속 당사자가 신체의 자유에 대한 중대한 침해 받았을 뿐 아니라, 생계의 위협과 명예의 파괴 등 인간적으로 파멸에 가까운 피해를 받는 경우도 있음을 고려해 볼 때 체포의 적정성에 대한 평가는 경찰관 성과평가척도에 꼭 포함되어야 할 요소로 생각된다.

최근 한가지 반가운 사실은 경찰이 피의자의 인권을 보호하기 위하여 미란다 권리를 부활시킨 일이다. 경찰이 현행범을 체포하는 경우 현장에서 변호사협조요청권 등 8개의 피의자인권보호를 위한 고지사항을 반드시 알려 주도록 의무화했다. 이러한 고지의무의 수행여부는 경찰관성과평가척도에 포함시킬 수 있는 좋은 항목이라 생각된다.

(2) 긴급활동의 질(the quality of emergency service)

경찰과 시민의 접촉이 이루어지는 많은 부분은 긴급활동— 예를 들면 교통사고 및 일반사고 발생시 구조활동, 미아를 찾는 활동 —을 수행할 때이다.(미국의 경우에는 가족불화의 중재도 포함된다) 그러나 경찰의 이러한 활동은 경찰이 수행해야 할 중요한 역할로 잘 알려져 있지 않으며, 많은 경찰관들 역시 이를 심각하게 고려하지 않는다. 하지만 이러한 활동들은 실제로 일선경찰관들이 그들의 많은 시간을 투자하는 부분이며, 일반시민들에게 직접적으로 가장 많은 도움이 된다. 실제로 이러한 활동이 경찰조직에 대한 국민의 신뢰를 회복하고 경찰-시민사회관계의 개선에 크게 기여함에도 불구하고 이러한 활동들은 경찰 내부적으로 거의 평가를 받지 못하고 있다.

24시간 수시로 일어나는 시민들의 필요가 다른 행정기관들에 의해 제대로 충족되지 못하고 있는 상황에서 경찰의 역할은 중요하다. 긴급상황에서 경찰은 문제를 신속하고 정확하게 파악하고, 위험에 처한 시민들이 전문가의 도움을 받을 수 있도록 적절한 전문기관과 시민들을 연결시켜 준다. 이러한 활동이 좀더 명시적이고 공식적으로 인정될 때 경찰에 대한 신뢰감이나 만족감이 증진될 수 있다. 만약 승진이나 보직책정에 이러한 임무의 적절한 수행여부가 어느 정도 반영된다면 이러한 활동들이 좀더 적극적이고 활발히 수행될 수 있을 것이다.

경찰관들은 그들의 일차적 업무인 치안업무에 많은 시간과 노력을 쏟고 있을 뿐만 아니라, 긴급구조활동과 관련된 훈련이 부족하고, 긴급상황의 다양성때문에 대부분의 경찰관들은 긴급구조활동을 전문가처럼 수행하도록 요구받지는 않는다. 그러나 그들은 긴급상황에서 최소한의 응급활동은 할 수 있으며 보다 안정된 상황에서 도움을 줄 수 있는 전문가들에게 긴급상황에 빠져있는 사람들을 연결시켜주어야 한다. 그리고 경찰의 관여가 상황을 적어도 악화시키지는 않아야 한다.

경찰업무의 다양성과 긴급출동에 대한 요구 등을 고려해 볼 때 성과평가척도를 정확하게 지표화한다는 것은 사실상 어렵다. 그러나 그러한 활동에 대한 단순한 계산(simple counting)도 이러한 영역에 대한 이해와 관심을 가지게 하는 데 큰 도움을 준다. 경찰의 이러한 활동을 평가하는 데 사용될 수 있는 몇 가지 수

단으로는 긴급활동에 대한 평가자의 평가, 긴급활동서비스를 받은 시민들에 대한 계속적인 설문조사, 긴급활동시 연결되어야 할 전문기관들에 대한 경찰관들의 인지도, 실제와 비슷한 실험상황에서의 경찰관들의 반응평가 등을 들 수 있다.

Ⅳ. 경찰활동의 현행 성과평가척도 분석

본 절에서는 앞에서 논의한 성과평가척도에 비추어 경찰활동의 현행 성과평가척도를 살펴보고자 한다. 개인에게 적용이 되는 성과평가척도와 기관에게 적용되는 성과평가척도를 구분하여 분석한다. 분석의 대상이 되는 현행 성과평가척도는 개인의 경우 경찰관 모두에게 적용이 되는 근무성적평정표, 수사요원에게 적용되는 수사요원고과평점규칙을 살펴본다. 기관의 경우에는 앞서가는 경찰관서 선정기준과 112신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준을 살펴본다.

1. 근무성적평정표

근무성적평정이란 공무원의 근무실적, 능력 및 태도를 체계적, 정기적으로 관정하여, 기록하며 활용하는 활동을 의미한다. 과거의 근무성적평정은 징벌, 통제를 목적으로 이용되어 왔으나, 오늘날에는 교육훈련과 능력발전의 자료로 사용하는데 더 강조점을 두고 있다. 경찰공무원의 경우에도 근무성적평정이 행해지며 그 결과는 승진, 보직 등 각종 인사관리에 반영되고 있다. 공무원들의 가장 큰 관심이 승진, 보직 등의 인사인 점을 고려해 볼 때 근무성적평정의 척도는 공무원들의 행태를 가장 크게 좌우하는 요인이 될 것이다. 근무성적평정 항목에 대민서비스의 질이 포함된다면 공무원들이 대민서비스의 질을 높이고자 최대의 노력을 다할 것은 말할나위가 없다. 본 절에서는 경정이하 경찰공무원의 근무성적평정표를 분석해 보고자 한다.

〈표 4-1〉 근무성적평정표에 의하면 근무성적을 평가함에 있어 내부적인 정보에만 기초를 두고 있다. 내부적인 정보가 중요하기는 하나 평가를 함에 있어 전적으로 여기에만 의존하는 경우 야기되는 문제점을 고려하여 동료들, 서비스의 수혜자인 시민들의 평가도 객과적인 점수를 매길 수 있도록 지표화하여 포함하는 방안을 생각해 보아야 할 것이다. 객관적이거나 계량화된 지표에 기준을 두기

(표 4-1) 근무성적평정표(경정이하)

| 제 1 평 정 요 소 | | | | | | |
|--------------|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|--------------------------------------|------------------------|----------|
| 항목 평정 | 경찰업무발전에의 기여도 | 포 상 | 직장훈련 | 첩보제출 | 근 태 | 계 |
| 배 점 | 5 | 7.5 | 7.5 | 5 | 5 | 30 |
| 내 용 | 중요업무계획 수립, 중요범죄검거 등을 평가하되, 부표 1에 의한다. | 상별점수를 상계하되, 부표2에 의한다. | 사격·무도 집체교육등을 평가하되, 부표 3에 의한다. | 첩보제출, 첩보활용도에 따른 능력을 평가하되, 부표 4에 의한다. | 근태사항을 평가하되, 부표 5에 의한다. | 제1평정 소 계 |
| 1차평정 | | | | | | |
| 2차평정 (확인) | | | | | | |
| 3차평정 (확인) | | | | | | |
| 비 고 | | | | | | |

| 제 2 평 정 요 소 | | | | | 총 계 |
|-------------|---------------------------------------|--|--|----------|------------------|
| 항목 평정 | 근무실적 | 직무수행능력 | 직무수행태도 | 계 | |
| 배 점 | 6.5 | 7 | 6.5 | 20 | 50 |
| 내 용 | · 담당직무의 양 · 직무수행 정확성 · 직무수행 신속성 | · 직무지식 및 기술 · 직무의 이해력 · 창의 및 기획력 · 관리 및 통솔력 | · 성실 및 준법성 · 친절 및 협조성 · 적극 및 책임성 | 제2평정 소 계 | 제1평정 + 제2평정 |
| 1차평정 | 2.5 | 2.5 | 2.5 | | 평점(총 득점× 50/100) |
| 2차평정 | 2.5 | 2.5 | 2.5 | | |
| 3차평정 | 2.6 | 2.5 | 2.5 | | |

보다는 주관적인 평가에 더 많은 비중을 두고 있다. 제1평정요소의 경우에는 객관적인 기준에 따른 평가를 시도하고 있으나, 얼마나 잘 수행했느냐 보다는 얼마나 많이 수행했느냐에 초점을 맞추고 있다. 제2평정요소의 경우는 전체 평점의 40%를 차지하고 있음에도 불구하고 평가자의 주관적 판단에 전적으로 의존하는 문제점을 안고 있다. 앞 절에서 제시한 대안적 성과평가척도가 어느 정도 고려될 가능성이 있는 평정요소인 “경찰업무발전에의 기여도”의 경우에도 실적위주의 기준만이 고려되었을 뿐 시민의 인권이나 권리에 대한 고려 혹은 지역사회에 대한 서비스 측면의 고려는 전혀 포함되지 않고 있다.

2. 수사요원고과평점규칙

수사요원고과평점규칙은 수사요원의 고과평점에 관한 필요한 사항을 규정함으로써 수사요원의 능력발휘를 촉진하고 수사사건 처리의 적정을 기함을 목적으로 하여 1991년 7월 31일 경찰청예규 제61호로 규정되었다. 이 규칙은 1) 경찰청 형사국 조사과 및 수사 2과에 근무하는 경감 이하의 외근 형사요원, 2) 지방경찰청 수사(강력)과장, 3) 경찰서 수사(형사)과장, 4) 지방경찰청 및 경찰서에 근무하는 경감이하의 형사요원과 조사요원을 대상으로 적용된다. 이 평점규칙의 전체적인 성격은 수사요원들의 범죄사건의 검거 및 해결을 촉진시키기 위해 건수별로 구체적으로 평점을 부여하고 있다. 수사요원의 사기를 진작시키고 범죄사건을 신속하게 해결하는 것은 좋으나 그 과정에서 생겨날 수 있는 시민들의 인권침해나 무리한 강제력의 무리한 사용은 최소화하도록 하여야 한다. 아직도 경찰의 무리한 강제력 사용에 대한 시민들의 인식이 불식되지 않은 상황에서 건수위주의 평점규칙은 부작용을 초래할 가능성이 높다. 별표1에서 별표5에 나타난 득점표 및 감점기준표에는 잘못된 체포, 구금 및 무리한 억압수사로 인한 시민들의 인권침해나 시민들의 불편에 대한 고려는 전혀 포함되어 있지 않다. 특히 경찰철형사요원과 수사(형사)과장의 득점기준표에는 잘못된 체포나 기소에 대한 감점조차 포함되어 있지 않다.

보다는 주관적인 평가에 더 많은 비중을 두고 있다. 제1평정요소의 경우에는 객관적인 기준에 따른 평가를 시도하고 있으나, 얼마나 잘 수행했느냐 보다는 얼마나 많이 수행했느냐에 초점을 맞추고 있다. 제2평정요소의 경우는 전체 평점의 40%를 차지하고 있음에도 불구하고 평가자의 주관적 판단에 전적으로 의존하는 문제점을 안고 있다. 앞 절에서 제시한 대안적 성과평가척도가 어느 정도 고려될 가능성이 있는 평정요소인 “경찰업무발전에의 기여도”의 경우에도 실적위주의 기준만이 고려되었을 뿐 시민의 인권이나 권리에 대한 고려 혹은 지역사회에 대한 서비스 측면의 고려는 전혀 포함되지 않고 있다.

2. 수사요원고과평점규칙

수사요원고과평점규칙은 수사요원의 고과평점에 관한 필요한 사항을 규정함으로써 수사요원의 능력발휘를 촉진하고 수사사건 처리의 적정을 기함을 목적으로 하여 1991년 7월 31일 경찰청예규 제61호로 규정되었다. 이 규칙은 1) 경찰청 형사국 조사과 및 수사 2과에 근무하는 경감 이하의 외근 형사요원, 2) 지방경찰청 수사(강력)과장, 3) 경찰서 수사(형사)과장, 4) 지방경찰청 및 경찰서에 근무하는 경감이하의 형사요원과 조사요원을 대상으로 적용된다. 이 평점규칙의 전체적인 성격은 수사요원들의 범죄사건의 검거 및 해결을 촉진시키기 위해 건수별로 구체적으로 평점을 부여하고 있다. 수사요원의 사기를 진작시키고 범죄사건을 신속하게 해결하는 것은 좋으나 그 과정에서 생겨날 수 있는 시민들의 인권침해나 무리한 강제력의 무리한 사용은 최소화하도록 하여야 한다. 아직도 경찰의 무리한 강제력 사용에 대한 시민들의 인식이 불식되지 않은 상황에서 건수위주의 평점규칙은 부작용을 초래할 가능성이 높다. 별표1에서 별표5에 나타난 득점표 및 감점기준표에는 잘못된 체포, 구금 및 무리한 억압수사로 인한 시민들의 인권침해나 시민들의 불편에 대한 고려는 전혀 포함되어 있지 않다. 특히 경찰철형사요원과 수사(형사)과장의 득점기준표에는 잘못된 체포나 기소에 대한 감점조차 포함되어 있지 않다.

3. 앞서가는 경찰관서 선정기준

경찰은 치안행정 실적이 가장 우수한 기관을 “앞서가는 경찰관서”로 선정하여 전 경찰관이 선의의 경쟁의식을 가지고 관서의 전통과 명예를 위하여 연구노력하는 풍토를 조성하고 이를 전국적으로 확산시킴으로써 경찰행정의 선진화를 도모하고 있다. 평가는 매년 1월1일부터 12월31일까지의 1년간 수행한 치안업무 실적을 대상으로 종합평가를 실시하며, 관서로는 지방경찰청, 경찰서(해양),지.파출소, 부대로는 전경대, 기동대, 방법순찰대(형사기동대)를 대상으로 하고 있다. 본 논문에서는 관서의 평가지침을 중심으로 살펴보고자 한다.

〈표 4-2〉 평가항목 및 평가세부기준(지방철, 경찰서)

| 기 능 | 항 목 | 배점 |
|-------------|--|-----|
| 경 무 | 청사관리(10), 경찰관사기진작(15), 직장교육실태(20), 주요업무 계획 추진(15), 각급 상사 지시사항 이행실태(15), 장비관리(10), 민원 및 행정채신 추진현황(20), 대민홍보실적(10), 보안 관리(10), 사무자동화추진(20), 유무선 통신관리(15) | 160 |
| 방 범 | 즉결심판 운영(20), 범인성 유해환경 정화(20), 총포, 화약류 안전관리(10), 청소년범죄 예방활동(20), 외근경찰활동 및 범죄예방(50), 112순찰차 등 기동순찰차 운영(20) | 140 |
| 형 사 (수사) | 범죄발생검거(60), 기소중지자 발생 및 검거(20), 경제사범 및 마약사범 단속실적(10), 형사민원처리(20), 유치인관리(15), 감식장비관리(15) | 140 |
| 교 통 | 교통법규 위반자단속(50), 교통사고예방(70) | 120 |
| 경 비 | 진압부대운영실태(20), 초동출동 즉응태세(20), 검문소운영(10), 종합상황실운영(25), 경호경비(15), 전경관리(30) | 120 |
| 정 보 | 첩보수집(80), 집단사태예방(30) | 110 |
| 보 안 | 정보 및 외사사범 검거(20), 공작개척(40), 위해서신 수사 및 모독사범(10), 보안위해인물 관리(20), 보안활동실적(20) | 110 |

〈표 4-2〉에 나타난 지방청 및 경찰서 평가항목과 세부평가기준을 보면 시민들과의 접촉이 수반되는 경찰활동인 방법, 형사(수사) 및 교통의 경우 거의 대부분의 평가가 단속 및 검거실적 위주로 되어있음을 알 수 있다. 대민서비스에 대한 시민들의 만족도에 대한 고려, 범죄사건의 처리에 있어 강제력의 적절한 사용 등에 대한 고려는 전혀 되지 않고 있다.

〈표 4-3〉 평가항목 및 평가세부기준(지·파출소)

| 항 목 | 배점(총점 : 130) |
|-------------------------|--------------|
| 1. 청사 및 집무환경 | 5 |
| 2. 대민봉사활동 실적 | 20 |
| - 민원사항 및 주민신고 처리실적(10) | |
| - 주민과의 대화 및 봉사활동 실적(10) | |
| 3. 총기 및 제장비 관리 | 5 |
| 4. 지·파출소 주요비치 부책관리 | 5 |
| 5. 범죄예방활동 | 40 |
| 6. 교통사고 예방활동 | 10 |
| 7. 청소년 범죄예방 | 10 |
| 8. 범죄발생 및 검거실적 | 20 |
| 9. 첩보수집 실적 | 15 |

〈표 4-4〉 가감평정요소(지방청, 경찰서, 지·파출소)

| 구 분 | 항 목 |
|---------|--|
| 가 점 요 소 | 1. 간첩, 중요정보사범, 중요형사범 검거 2. 특수시책(사기진작, 제도개선, 민원편의) 3. 인명구조, 뇌물거절 기타선행 |
| 감 점 요 소 | 1. 자체사고, 비위 및 부조리 관련사건·사고 2. 대간첩 작전 및 집단사태 진압실패 3. 사회이목을 집중시킨 중요형사사건 미검거 |

〈표 4-3〉에 나타난 지·파출소 평가항목과 세부평가기준을 보면 대체로 지방청 및 경찰서의 경우와 거의 유사한 문제점을 가지고 있음을 알 수 있다.

〈표 4-4〉에 나타난 지방청, 경찰서 그리고 지·파출소에 공히 적용되는(점수의 비중은 지방청 및 경찰서의 경우와 지·파출소의 경우가 다르다) 가감평정요소를 보면 내부적인 실적 및 비리에 대한 고려만 있을 뿐 대외적인 대민서비스 및 시민들의 평가에 대한 고려는 전혀 포함되어 있지 않다. 또한 사건의 잘못된 처리, 체포의 적정성에 대한 고려는 전혀 없다.

4. 112신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준

점차 기동화되어가는 범죄에 신속하게 대처하기 위하여 경찰은 파출소마다 순찰차를 배치하고 24시간 출동태세를 갖추고자 노력하고 있다. 112는 시민의 비상벨로서 정착되었으며 범죄예방의 주력으로 그 역할의 중요성은 점차 증가하고 있다. 92년과 93년사이 신고건수가 2.4% 증가하였으며 특히 주요범죄신고건수는 9.1%증가하였다. 또한 긴급환자 구호조치 등 안전사고 및 기타가 6.8%증가하였다. 이러한 112신고접수 및 사건처리의 효과를 극대화하기 위하여 경찰은 〈표 4-5〉에 나타난 평가기준에 의하여 실적우수관서를 매년 선정하고 있다.

〈표 4-5〉 112신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준

| 항 목 | 배 점 기 준 | 비 고 |
|----------|------------------|-----|
| 5분내 현장도착 | 실적비율X0.3 | 가 점 |
| 현장검거실적 | 기본 20점+건당 1점가점 | 가 점 |
| 사건지령불응답 | 기본 20점-건당 2점감점 | 감 점 |
| 응답지체 | 기본 10점-건당 0.5점감점 | 감 점 |
| 접호불응답 | 기본 20점-건당 0.5점감점 | 감 점 |

112출동을 평가함에 있어 신속한 현장도착 및 현장에서의 검거실적에 대해서는 평가점수를 가산하여 주는데 반해, 비범죄관련활동 즉 긴급환자 구호조치 및 안전사고 및 기타의 경찰서비스에 대해서는 별다른 평가점수가 부여되지 않는다.

〈표 4-3〉에 나타난 지·파출소 평가항목과 세부평가기준을 보면 대체로 지방청 및 경찰서의 경우와 거의 유사한 문제점을 가지고 있음을 알 수 있다.

〈표 4-4〉에 나타난 지방청, 경찰서 그리고 지·파출소에 공히 적용되는(점수의 비중은 지방청 및 경찰서의 경우와 지·파출소의 경우가 다르다) 가감평정요소를 보면 내부적인 실적 및 비리에 대한 고려만 있을 뿐 대외적인 대민서비스 및 시민들의 평가에 대한 고려는 전혀 포함되어 있지 않다. 또한 사건의 잘못된 처리, 체포의 적정성에 대한 고려는 전혀 없다.

4. 112신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준

점차 기동화되어가는 범죄에 신속하게 대처하기 위하여 경찰은 파출소마다 순찰차를 배치하고 24시간 출동태세를 갖추고자 노력하고 있다. 112는 시민의 비상벨로서 정착되었으며 범죄예방의 주력으로 그 역할의 중요성은 점차 증가하고 있다. 92년과 93년사이 신고건수가 2.4% 증가하였으며 특히 주요범죄신고건수는 9.1% 증가하였다. 또한 긴급환자 구호조치 등 안전사고 및 기타가 6.8% 증가하였다. 이러한 112신고접수 및 사건처리의 효과를 극대화하기 위하여 경찰은 〈표 4-5〉에 나타난 평가기준에 의하여 실적우수관서를 매년 선정하고 있다.

〈표 4-5〉 112신고접수 및 처리실적 우수관서 평가기준

| 항 목 | 배 점 기 준 | 비 고 |
|----------|------------------|-----|
| 5분내 현장도착 | 실적비율X0.3 | 가 점 |
| 현장검거실적 | 기본 20점+건당 1점가점 | 가 점 |
| 사건지령불응답 | 기본 20점-건당 2점감점 | 감 점 |
| 응답지체 | 기본 10점-건당 0.5점감점 | 감 점 |
| 접호불응답 | 기본 20점-건당 0.5점감점 | 감 점 |

112출동을 평가함에 있어 신속한 현장도착 및 현장에서의 검거실적에 대해서는 평가점수를 가산하여 주는데 반해, 비범죄관련활동 즉 긴급환자 구호조치 및 안전사고 및 기타의 경찰서비스에 대해서는 별다른 평가점수가 부여되지 않는다.

사고현장에서의 응급조치는 부상자의 안전을 보호하는데 결정적인 역할을 한다. 경찰이 사고현장에 출동하여 이들이 응급조치를 수행하였는지의 여부가 중요한 평가기준으로 채택되어야 할 것이다. 또한 출동하여 다른 종류의 비범죄경찰서비스를 제공한 경우 이러한 활동에 대해서도 평가점수가 주어져야 한다. <표 2-2> 112유형별 신고접수 현황이 보여주듯이 안전구호 등 기타 비범죄경찰서비스가 전체 112신고에서 차지하는 비중이 20%이상을 차지할 뿐 아니라 매년 증가 추세에 있음을 고려할 때, 이들 서비스활동에 대한 평가는 우수관서평가기준에 포함되어야 할 것이다.

V. 경찰관 성과평가척도의 평가와 방향(설문조사)

1. 조사대상과 그 특성

본 연구의 설문조사는 경찰관과 시민에 대해 1995년 2월 중순부터 1995년 3월 중순에 걸쳐 실시되었다. 경찰관에 대한 설문은 서울시에 소재한 15개 파출소와 경기도에 소재한 8개 파출소에 대해 실시하였으며, 응답한 경찰관 수는 189명이다. 시민의 경우는 서울시에 한정하여 설문조사를 실시하였으며 시민 263명으로부터 응답을 받았다. 이들 설문조사에 응답한 시민과 경찰관별로 인구학적 특성을 살펴보았다.

1) 시 민

설문에 응한 시민들의 인구학적 특성을 성별, 연령, 학력, 가정의 한달 평균수입별로 보면 아래와 같다. 또한 이들 특성들과 다른 질문항목들과의 상관관계를 살펴본 결과 Pearson 상관계수가 모두 0.1이하로 나타났다. 이 결과는 이들 인구학적 특성들이 다른 질문항목들에 대한 시민들의 응답에 별로 영향을 미치지 못하는 것을 의미한다.

- * 성별 : 남(69%) 여(31%)
- * 연령 : 29세이하(44.9%), 30세-39세(20.2%), 40세-49세(19.4%)
50세-59세(13.3%), 60세이상(2.3%)
- * 학력 : 중졸이하(5.7%), 고졸이하(33.1%), 전문대졸이하(18.3%)
대졸(37.3%), 대학원졸이상(5.7%)
- * 수입 : 50만원미만(3.8%), 50만원-100만원미만(17.5%)
100만원-150만원미만(28.5%) 150만원-200만원미만(14.4%)
200만원-300만원미만(19.4%) 300만원이상(16.3%)

2) 경찰관

설문에 응한 경찰관들의 인구학적 특성을 계급, 연령, 학력, 총근속년수별로 보면 아래와 같다. 또한 이들 특성들과 다른 질문항목들과의 상관관계를 살펴본 결과 Pearson 상관계수가 모두 0.1이하로 나타났다. 이 결과는 이들 인구학적 특성들이 다른 질문항목들에 대한 경찰관들의 응답에 별로 영향을 미치지 못하는 것을 의미한다.

- * 계급 : 순경(46.6%), 경장(42.3%), 경사(5.8%), 경위(4.8%), 경감(0.5%)
- * 연령 : 29세이하(22.2%), 30세-39세(46.6%), 40세-49세(20.1%),
50세이상(11.1%)
- * 학력 : 고졸이하(70.4%), 전문대졸이하(18.5%), 대졸(10.1%),
대학원졸이상(1.1%)
- * 총근속년수 : 1년미만(5.9%), 1년-3년미만(9.5%), 3년-5년미만(22.2%),
5년-10년미만(25.9%), 10년-15년미만(12.2%),
15년-20년미만(9.0%), 20년이상(15.3%)

2. 설문조사의 분석

설문응답을 토대로 다음의 세가지 측면에서 경찰활동과 경찰관 성과평가척도에 대한 평가와 발전방향을 분석해 보았다. 첫째, 현행 경찰관 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응을 알아 보았다. 둘째, 경찰활동에 대한 시민과 경찰관들의 개괄적인 평가를 알아 보고 둘간의 차이를 살펴 보았다. 셋째, 경찰의 비범죄관련활동에 대한 시민과 경찰관들의 평가 및 이들의 경찰관 성과평가척도에의 포함에 동의하는지를 알아 보았다. 분석을 위해 먼저 설문의 각 항목별 빈도수를 중심으로한 기술통계학을 사용하여 개략적인 경향을 제시하였다. 나아가 각 항목별 빈도수의 차이가 통계학적으로 유의한 것인지의 여부를 살펴보기 위하여 카이제곱검정을 실시해 보았다.

2) 경찰관

설문에 응한 경찰관들의 인구학적 특성을 계급, 연령, 학력, 총근속년수별로 보면 아래와 같다. 또한 이들 특성들과 다른 질문항목들과의 상관관계를 살펴본 결과 Pearson 상관계수가 모두 0.1이하로 나타났다. 이 결과는 이들 인구학적 특성들이 다른 질문항목들에 대한 경찰관들의 응답에 별로 영향을 미치지 못하는 것을 의미한다.

- * 계급 : 순경(46.6%), 경장(42.3%), 경사(5.8%), 경위(4.8%), 경감(0.5%)
- * 연령 : 29세이하(22.2%), 30세-39세(46.6%), 40세-49세(20.1%),
50세이상(11.1%)
- * 학력 : 고졸이하(70.4%), 전문대졸이하(18.5%), 대졸(10.1%),
대학원졸이상(1.1%)
- * 총근속년수 : 1년미만(5.9%), 1년-3년미만(9.5%), 3년-5년미만(22.2%),
5년-10년미만(25.9%), 10년-15년미만(12.2%),
15년-20년미만(9.0%), 20년이상(15.3%)

2. 설문조사의 분석

설문응답을 토대로 다음의 세가지 측면에서 경찰활동과 경찰관 성과평가척도에 대한 평가와 발전방향을 분석해 보았다. 첫째, 현행 경찰관 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응을 알아 보았다. 둘째, 경찰활동에 대한 시민과 경찰관들의 개괄적인 평가를 알아 보고 둘간의 차이를 살펴 보았다. 셋째, 경찰의 비범죄관련활동에 대한 시민과 경찰관들의 평가 및 이들의 경찰관 성과평가척도에의 포함에 동의하는지를 알아 보았다. 분석을 위해 먼저 설문의 각 항목별 빈도수를 중심으로한 기술통계학을 사용하여 개략적인 경향을 제시하였다. 나아가 각 항목별 빈도수의 차이가 통계학적으로 유의한 것인지의 여부를 살펴보기 위하여 카이제곱검정을 실시해 보았다.

1) 현행 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응

① 현행 경찰관 근무성적평정에 대한 평가

질문 “현행 경찰관 근무성적평정에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 백분율 |
|-------------|------|
| 1) 아주 객관적이다 | 4.2 |
| 2) 조금 객관적이다 | 15.3 |
| 3) 보통이다 | 51.3 |
| 4) 조금 주관적이다 | 26.5 |
| 5) 아주 주관적이다 | 2.1 |

현행 경찰관 근무성적평정이 객관적이라고 판단한 경찰관은 20%에 불과한 것으로 드러났다. 또한 주관적이라고 판단한 경찰관은 조금 많은 27%로 나타났다. 나머지 응답자는 중립적이라고 응답하였다. 이는 경찰관들이 근무성적평정의 객관성에 대해 확신을 가지고 있지 못하다는 것을 의미한다. 객관성은 근무성적평정의 중요한 요소일 뿐만 아니라 평정결과가 승진에도 직접적인 영향을 미친다는 점을 고려해 볼 때 객관성을 높일 수 있는 방안 모색이 필요하다. 또한 객관성의 확보는 평정자의 평정이 다른 외부요인에 의해 영향을 받는 것을 방지하고, 피평정자에게 평정결과에 대한 신뢰감을 주는 데도 꼭 필요하다.

② 현행 경찰관 성과평가 기준들의 전반적인 경찰활동 반영도

질문 “현행 경찰관의 성과평가 기준들이 경찰활동을 전반적으로 잘 반영한다고 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 백분율 |
|---------------|------|
| 1) 아주 잘 반영한다 | 1.1 |
| 2) 대체로 잘 반영한다 | 13.8 |

| | |
|----------------|------|
| 3) 보통이다 | 32.3 |
| 4) 별로 반영하지 못한다 | 42.3 |
| 5) 전혀 반영하지 못한다 | 10.1 |

현행 경찰관의 성과평가 기준들이 경찰활동을 전반적으로 잘 반영한다고 판단하는 경찰관은 15%에 불과한 반면, 잘 반영하지 못한다고 응답한 경찰관은 50% 이상을 차지한다. 심지어 전혀 반영하지 못한다고 응답한 경찰관도 10.1%가 있다. 설문조사대상이 일선파출소근무 경찰관을 대상으로 한 점을 고려해 볼 때 이는 일선파출소의 다양한 경찰업무가 제대로 평가되지 못하고 있음을 의미한다. 시민들과 가장 많은 접촉을 하고 있는 파출소근무 경찰관들의 근무의욕을 높이고 나아가 시민들과의 관계를 증진시키기 위해서는, 이들의 대민서비스 활동이 경찰관 성과평가기준에 반영될 수 있도록 하여야 한다. 다시말해서 이는 범죄관련 경찰활동 뿐만 아니라 비범죄관련 경찰활동도 경찰관 성과평가척도로 포함되어야 함을 의미한다.

③ 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄통계에 미치는 영향

질문 “현재의 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄관련 통계의 상부보고에 어느 정도 영향을 준다고 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 백분율 |
|------------------------|------|
| 1) 범죄관련 통계를 아주 왜곡시킨다 | 11.1 |
| 2) 조금 왜곡시킨다 | 60.8 |
| 3) 전혀 영향이 없이 바른 보고를 한다 | 24.3 |

현재의 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄관련 통계를 왜곡시킨다고 응답한 경찰관이 70%를 넘고 있다. 범죄관련활동만이 평가척도에 반영에 될 때 생길 수 있는 문제점을 잘 드러내 주고 있다. 현재의 경찰관성과평가척도가 범죄관련 활동에 치우쳐 있음을 고려할 때, 경찰통계의 신뢰성에 의문이 간다. 이러한 문제를 줄이기 위해서는 경찰의 비범죄관련활동도 경찰관성과평가척도에 포함하여

야 한다.

2) 경찰활동에 대한 시민과 경찰관들의 개괄적 평가

① 경찰의 범인검거활동

질문 “경찰의 범인검거활동을 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|-------------|---------|---------|
| 1) 아주 만족스럽다 | 1.1 | 13.8 |
| 2) 약간 만족스럽다 | 5.7 | 23.8 |
| 3) 보통이다 | 39.2 | 37.6 |
| 4) 약간 불만스럽다 | 34.6 | 19.6 |
| 5) 아주 불만스럽다 | 19.0 | 5.3 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| 시 민 | 3 0.67 | 15 3.33 | 103 22.84 | 91 20.18 | 50 11.09 | 262 58.09 |
| 경찰관 | 26 5.76 | 45 9.98 | 71 15.74 | 37 8.20 | 10 2.22 | 189 41.91 |
| 합 계 | 29 6.43 | 60 13.30 | 174 38.58 | 128 28.38 | 60 13.30 | 451 100.00 |

빈도 Missing=1

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 78.824 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 83.281 | 0.000 |

시민들 중 만족스럽다고 응답한 사람은 불과 7%에 불과한 반면 경찰관은 37%정도가 스스로의 범인검거활동에 만족하다고 응답했다. 시민들의 응답은 불만스럽다는 방향으로 치우쳐 있는 반면, 경찰관들의 응답은 범인검거활동에 스스로 만족하는 쪽으로 치우쳐 있다. Chi-Square검정을 통해서도 이들 두 집단간의 응답의 차이가 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 경찰서비스의 수요자와 공급자간의 뚜렷한 시각차이가 존재한다는 것은 경찰이 시민들의 치안수요와 요구를 제대로 파악하지 못하고 있음을 나타내 주는 것 이도 하다.

② 경찰의 범죄예방활동

질문 “경찰의 범죄예방활동을 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|-------------|---------|---------|
| 1) 아주 만족스럽다 | 0.4 | 17.5 |
| 2) 약간 만족스럽다 | 7.6 | 26.5 |
| 3) 보통이다 | 29.3 | 35.4 |
| 4) 약간 불만스럽다 | 41.1 | 14.8 |
| 5) 아주 불만스럽다 | 21.7 | 5.8 |

| 빈 도 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| 백분율 | | | | | | |
| 시 민 | 1 0.22 | 20 4.42 | 77 17.04 | 108 23.89 | 57 12.61 | 263 58.19 |
| 경찰관 | 33 7.30 | 50 11.06 | 67 14.82 | 28 6.19 | 11 2.43 | 189 41.81 |
| 합 계 | 34 7.52 | 70 15.49 | 144 31.86 | 136 30.09 | 68 15.04 | 452 100.00 |

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|---------|-------|
| Chi-Square | 4 | 112.753 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 124.233 | 0.000 |

범죄예방활동에 대한 시민과 경찰관의 평가는 범인검거활동에 대한 반응에 비해 더욱 뚜렷한 차이를 보여 주고 있다. 시민들의 60%이상이 불만스럽다고 응답한 반면 경찰관의 40%이상이 스스로 만족스럽다고 응답하였다. Chi-Square검정을 통해서도 이들 두 집단간의 응답의 차이가 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 범인검거활동에 대한 반응에서와 마찬가지로 이러한 결과는 경찰서비스의 수요자와 공급자간의 뚜렷한 시각차이가 존재한다는 것을 의미한다. 경찰이 시민들의 치안수요와 요구를 제대로 파악하고자 하는 노력이 필요함을 보여주는 것이다.

③ 범죄와 관련되지 않은 경찰활동

질문 “범죄와 관련되지 않은 경찰활동은 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|-------------|---------|---------|
| 1) 아주 만족스럽다 | 3.0 | 9.0 |
| 2) 약간 만족스럽다 | 13.7 | 16.4 |
| 3) 보통이다 | 39.9 | 41.8 |
| 4) 약간 불만스럽다 | 25.5 | 21.2 |
| 5) 아주 불만스럽다 | 16.7 | 11.6 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| 시민 | 8 1.78 | 36 8.02 | 105 23.39 | 67 14.92 | 44 9.80 | 260 57.91 |
| 경찰관 | 17 3.79 | 31 6.90 | 79 17.59 | 40 8.91 | 22 4.90 | 189 42.09 |
| 합계 | 25 5.57 | 67 14.92 | 184 40.98 | 107 23.83 | 66 14.70 | 449 100.00 |

빈도 Missing=3

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 10.468 | 0.033 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 10.462 | 0.033 |

범죄와 관련되지 않은 경찰활동에 대한 평가의 경우, 시민과 경찰관들의 인식 간에는 유의도 0.001수준에서 별로 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 유의도를 0.05수준으로 낮출 경우 이들 두 집단의 응답의 분포간에는 차이가 있음을 보여주고 있다. 이 결과를 해석해 보면 시민이나 경찰간 모두가 ‘만족스럽다’보다는 ‘불만스럽다’에 더 많은 응답을 보였으나, 그 정도에 있어서는 시민들의 응답이 경찰관들의 응답보다 더 강하게 불만스러운 쪽에 치우쳐있음을 말해 준다.

3) 경찰의 비범죄관련활동에 대한 시민과 경찰관들의 평가 및 경찰관 성과평가척도에의 포함여부

① 경찰의 피의자에 대한 강제력 사용

질문 “경찰이 피의자에게 사용하는 강제력의 사용을 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 지나치다 | 13.7 | 0.5 |
| 2) 약간 지나치다 | 40.7 | 3.2 |
| 3) 보통이다 | 24.3 | 16.9 |
| 4) 약간 약하다 | 13.7 | 24.3 |
| 5) 아주 약하다 | 5.7 | 54.5 |

| 빈도 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----|------------|--------------|-------------|-------------|--------------|---------------|
| 백분율 | | | | | | |
| 시 민 | 36 8.07 | 107 23.99 | 64 14.35 | 36 8.07 | 15 3.36 | 258 57.85 |
| 경찰관 | 1 0.22 | 6 1.35 | 32 7.17 | 46 10.31 | 103 23.09 | 188 42.15 |
| 합 계 | 37 8.30 | 113 25.34 | 96 21.52 | 82 18.39 | 118 26.46 | 446 100.00 |

빈도 Missing=6

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|---------|-------|
| Chi-Square | 4 | 194.705 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 226.607 | 0.000 |

경찰관과 시민의 반응은 큰 차이를 보여주고 있다. 시민들의 50%이상이 경찰의 피의자에 대한 강제력 사용이 지나치다고 평가한 반면, 경찰관들의 약 80%가량이 현재 사용하는 강제력이 약하다고 주장한다. Chi-Square검정을 통해서도 이들 두 집단간의 응답의 차이가 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 큰 시각의 차이는 신뢰받는 경찰상을 확립하고자 노력하는 경찰의 입장에서 심각하게 고려해야 할 문제이다. 또한 억울하고 불필요한 구속 문제가 사회의 일각에서 계속적으로 제기되고 있는 상황에서 경찰관들의 강제력 사용에 대한 올바른 인식이 확립되어야 할 필요성을 보여준다. 경찰이 피의자에게 사용하는 강제력의 사용을 경찰관 성과평가척도에 적절한 방법으로 포함시킴

으로써 이러한 시각의 차이를 해소시키는 데 기여할 수 있으리라 생각된다.

② 경찰의 강제력 사용정도의 경찰관 성과평가척도화

질문 “경찰이 피의자에게 사용하는 강제력 사용의 정도를 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 찬성이다 | 20.9 | 15.9 |
| 2) 약간 찬성이다 | 21.7 | 21.2 |
| 3) 보통이다 | 21.7 | 31.7 |
| 4) 약간 반대다 | 16.0 | 12.2 |
| 5) 아주 반대다 | 18.6 | 15.3 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|---------------|
| 시 민 | 55 12.44 | 57 12.90 | 57 12.90 | 42 9.50 | 49 11.09 | 260 58.82 |
| 경찰관 | 30 6.79 | 40 9.05 | 60 13.57 | 23 5.20 | 29 6.56 | 182 41.18 |
| 합 계 | 85 19.23 | 97 21.95 | 117 26.47 | 65 14.71 | 78 17.65 | 442 100.00 |

빈도 Missing = 10

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|-------|-------|
| Chi-Square | 4 | 7.562 | 0.109 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 7.519 | 0.111 |

경찰의 피의자에 대한 강제력 사용에 대한 응답과는 달리 시민과 경찰관들의 응답간에는 통계학적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 응답결과 중 재미있는 것은 경찰의 피의자에 대한 강제력 사용이 약하다고 한 경찰관들 중의 상당

수(응답경찰관의 37%)가 경찰의 강제력 사용정도의 경찰관 성과평가척도화에 찬성한다는 대답을 했으며, 경찰의 강제력 사용이 지나치다고 한 시민들 중의 상당수(응답시민의 35%)가 경찰의 강제력 사용정도의 경찰관 성과평가척도화에 반대한다고 응답했다.

③ 체포 혹은 심문때의 적법절차의 준수

질문 “경찰이 피의자를 체포하거나 심문할 때의 적절한 법규적용이나 적법절차의 준수정도는 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 적절하다 | 6.8 | 20.6 |
| 2) 약간 적절하다 | 10.6 | 19.0 |
| 3) 보통이다 | 30.4 | 42.3 |
| 4) 약간 잘못됐다 | 34.6 | 12.7 |
| 5) 아주 잘못됐다 | 16.3 | 4.2 |

| 빈도 | | | | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
| 시 민 | 18 | 28 | 80 | 91 | 43 | 260 |
| | 4.03 | 6.26 | 17.90 | 20.36 | 9.62 | 57.17 |
| 경찰관 | 39 | 36 | 80 | 24 | 8 | 187 |
| | 8.72 | 8.05 | 17.90 | 5.37 | 1.79 | 41.83 |
| 합 계 | 57 | 64 | 160 | 115 | 51 | 447 |
| | 12.75 | 14.32 | 35.79 | 25.73 | 11.41 | 100.00 |

빈도 Missing = 5

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 61.510 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 64.951 | 0.000 |

경찰관과 시민의 반응은 경찰의 강제력 사용의 경우와 마찬가지로 큰 차이를 보여주고 있다. 시민들의 50%이상이 경찰이 피의자를 체포하거나 심문할 때에 적절한 법규적용과 적법절차의 준수정도가 낮다고 평가한 반면, 경찰관들의 약 17%가량이 법규적용이나 적법절차 준수정도가 잘못됐다고 응답했다. Chi-Square검정을 통해서도 이들 두 집단간의 응답의 차이가 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 큰 시각의 차이는 경찰의 입장에서 심각하게 고려해야 할 문제이며, 이들을 지표화시켜 성과평가척도에 포함시킴으로써 시민들의 신뢰를 회복하고 시각의 차이를 극복해 나가야 할 것이다.

④ 체포 또는 심문때의 적법절차준수정도의 성과평가척도화

질문 “경찰이 피의자를 체포하거나 심문할 때의 적절한 법규적용이나 적법절차의 준수정도를 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 찬성이다 | 38.0 | 21.7 |
| 2) 약간 찬성이다 | 22.4 | 24.3 |
| 3) 보통이다 | 16.3 | 35.4 |
| 4) 약간 반대다 | 14.1 | 8.5 |
| 5) 아주 반대다 | 7.6 | 8.5 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|--------------|--------------|--------------|-------------|------------|---------------|
| 시 민 | 100 22.47 | 59 13.26 | 43 9.66 | 37 8.31 | 20 4.49 | 259 58.20 |
| 경찰관 | 41 9.21 | 46 10.34 | 67 15.06 | 16 3.60 | 16 3.60 | 186 41.80 |
| 합 계 | 141 31.69 | 105 23.60 | 110 24.72 | 53 11.91 | 36 8.09 | 445 100.00 |

빈도 Missing=7

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 29.107 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 29.326 | 0.000 |

체포 또는 심문때의 적법절차준수정도에 대한 시각의 차이에도 불구하고, 시민과 경찰관 모두가 척도화에는 찬성하고 있다. 그러나 찬성의 강도에 있어서는 통계학적으로 유의한 차이를 보여주고 있다. 즉, 시민들의 60%이상이 찬성을 하고 있는 반면 경찰관들은 45%가 찬성을 하고 있다.

⑤ 경찰출동의 신속성

질문 “긴급상황 발생시 경찰출동의 신속성에 대해서는 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 신속하다 | 4.2 | 52.9 |
| 2) 약간 신속하다 | 9.5 | 30.2 |
| 3) 보통이다 | 22.8 | 12.7 |
| 4) 약간 느리다 | 36.9 | 2.6 |
| 5) 아주 느리다 | 26.2 | 0.0 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|--------------|-------------|-------------|--------------|-------------|---------------|
| 시 민 | 11 2.46 | 25 5.58 | 60 13.39 | 97 21.65 | 69 15.40 | 262 58.48 |
| 경찰관 | 100 22.32 | 57 12.72 | 24 5.36 | 5 1.12 | 0 0.00 | 186 41.52 |
| 합 계 | 111 24.78 | 82 18.30 | 84 18.75 | 102 22.77 | 69 15.40 | 448 100.00 |

빈도 Missing=4

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|---------|-------|
| Chi-Square | 4 | 245.427 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 295.111 | 0.000 |

경찰출동의 신속성은 현재 경찰이 역점을 두고 있는 부분으로, 경찰의 순찰차가 현장에 신속하게 출동할 수 있도록 제도적 장치를 마련하고 있을 뿐 아니라 이에 대한 평가도 실시하고 있다. 그러나 경찰의 이러한 노력에도 불구하고 시민들의 경찰출동의 신속성에 대한 인식은 아주 낮은 것으로 나타났다. 신속하다고 응답한 시민은 불과 13.7%에 불과한 반면, 63.1%가 느리다고 응답했다. 이와 반대로 경찰관들의 출동신속성에 대한 응답은 정반대로 나타났다. 83.1%가 신속하다고 응답한 반면 2.6%가 느리다고 응답했다. 이들 응답지들간의 차이도 Chi-Square검정을 통해 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 경찰의 노력에도 불구하고 시민들의 이에 대한 인식이 낮은 것은 경찰의 홍보부족에서도 원인을 찾을 수 있으나, 무엇보다도 출동의 신속성을 위한 제도적 장치에 비해 실제적인 집행이 제대로 되지 않는데서 오는 것이 아닌가 생각된다.

⑥ 경찰출동의 신속성의 성과평가척도화

질문 “긴급상황 발생시 경찰출동의 신속성을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 찬성이다 | 52.9 | 39.7 |
| 2) 약간 찬성이다 | 23.2 | 30.2 |
| 3) 보통이다 | 14.1 | 18.0 |
| 4) 약간 반대다 | 6.8 | 5.3 |
| 5) 아주 반대다 | 2.7 | 5.8 |

| | | | | | | |
|-----------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|---------------|
| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
| 시민 | 139 30.96 | 61 13.59 | 37 8.24 | 18 4.01 | 7 1.56 | 262 58.35 |
| 경찰관 | 75 16.70 | 57 12.69 | 34 7.57 | 10 2.23 | 11 2.45 | 187 41.65 |
| 합계 | 214 47.66 | 118 26.28 | 71 15.81 | 28 6.24 | 18 4.01 | 449 100.00 |

빈도 Missing=3

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 10.338 | 0.035 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 10.326 | 0.035 |

시민, 경찰관 모두가 경찰출동의 신속성을 중요한 경찰활동의 평가척도로 포함되어야 한다고 보고 있다. 그러나 찬성의 강도에 있어서는 응답시민의 50% 이상이 적극적으로 찬성한 반면 경찰관의 경우 시민들의 응답에 비해 약한 반응을 보이고 있다.

⑦ 긴급출동한 경찰의 현장활동

질문 “긴급상황 발생시 출동한 경찰의 현장활동에 대해서는 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 잘한다 | 4.6 | 36.5 |
| 2) 약간 잘한다 | 10.3 | 26.5 |
| 3) 보통이다 | 35.7 | 24.3 |
| 4) 약간 미흡하다 | 31.9 | 10.1 |
| 5) 아주 미흡하다 | 16.0 | 0.5 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|-------------|-------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| 시민 | 12 2.70 | 27 6.08 | 94 21.17 | 84 18.92 | 42 9.46 | 259 58.33 |
| 경찰관 | 69 15.54 | 50 11.26 | 46 10.36 | 19 4.28 | 1 0.23 | 185 41.67 |
| 합계 | 81 18.24 | 77 17.34 | 140 31.53 | 103 23.20 | 43 9.68 | 444 100.00 |

빈도 Missing=8

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|---------|-------|
| Chi-Square | 4 | 134.967 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 150.126 | 0.000 |

경찰의 신속한 출동에 대한 응답과 마찬가지로 시민과 경찰관과의 응답사이에 큰 차이가 있음을 보여준다. 현장활동을 잘한다고 응답한 시민은 불과 14.9%에 불과한 반면, 47.9%가 미흡하다고 응답했다. 이와 반대로 경찰관들의 응답은 정 반대로 나타났다. 63%가 잘한다고 응답한 반면 10.5%가 미흡하다고 응답했다. 이들 응답지들간의 차이는 Chi-Square검정을 통해 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다.

⑧ 긴급출동한 경찰의 현장활동의 성과평가척도화

질문 “긴급상황 발생시 출동한 경찰의 현장활동을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 찬성이다 | 46.8 | 30.7 |
| 2) 약간 찬성이다 | 25.9 | 34.9 |
| 3) 보통이다 | 15.6 | 21.2 |

| | | |
|-----------|-----|-----|
| 4) 약간 반대다 | 6.5 | 5.8 |
| 5) 아주 반대다 | 3.8 | 6.3 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|---------------|
| 시 민 | 123 27.58 | 68 15.25 | 41 9.19 | 17 3.81 | 10 2.24 | 259 58.07 |
| 경찰관 | 58 13.00 | 66 14.80 | 40 8.97 | 11 2.47 | 12 2.69 | 187 41.93 |
| 합 계 | 181 40.58 | 134 30.04 | 81 18.16 | 28 6.28 | 22 4.93 | 446 100.00 |

빈도 Missing=6

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|--------|-------|
| Chi-Square | 4 | 13.583 | 0.009 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 13.718 | 0.008 |

시민, 경찰관 모두가 긴급상황 발생시 출동한 경찰의 현장활동을 중요한 경찰 활동의 평가척도로 포함되어야 한다고 보고 있다. 그러나 찬성의 강도에 있어서는 응답시민의 46.8%가 적극적으로 찬성한 반면 경찰관의 경우 시민들의 응답에 비해 약한 반응을 보이고 있다.

⑨ 경찰의 평상시 대민활동

질문 “평상시 주민들의 문제해결을 위한 경찰관의 대민활동에 대해 어떻게 평가하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|-------------|---------|---------|
| 1) 아주 만족스럽다 | 1.9 | 20.6 |
| 2) 약간 만족스럽다 | 13.7 | 32.8 |
| 3) 보통이다 | 36.5 | 36.0 |

| | | |
|------------|------|-----|
| 4) 약간 불만이다 | 32.7 | 7.4 |
| 5) 아주 불만이다 | 14.1 | 2.1 |

| 빈도 백분율 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----------|------------|-------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| 시민 | 5 1.12 | 36 8.05 | 96 21.48 | 86 19.24 | 37 8.28 | 260 58.17 |
| 경찰관 | 39 8.72 | 62 13.87 | 68 15.21 | 14 3.13 | 4 0.89 | 187 41.83 |
| 합계 | 44 9.84 | 98 21.92 | 164 36.69 | 100 22.37 | 41 9.17 | 447 100.00 |

빈도 Missing=5

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|---------|-------|
| Chi-Square | 4 | 107.292 | 0.000 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 117.911 | 0.000 |

시민들 중 아주 만족스럽다고 응답한 사람은 불과 1.9%, 만족스럽다고 응답한 사람은 13.7%에 불과한 반면 경찰관은 50%이상이 스스로의 평상시 대민활동에 만족한다고 응답했다. 시민들의 응답은 불만스럽다는 방향으로 치우쳐 있는 반면, 경찰관들의 응답은 평상시 대민활동에 불만인 사람은 거의 없다. Chi-Square 검정을 통해서도 이들 두 집단간의 응답의 차이가 유의도 0.001수준에서 통계학적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 경찰서비스의 수요자와 공급자간의 뚜렷한 시각차이가 존재한다는 것은 시민들의 치안수요와 요구를 제대로 파악하지 못하고 있음을 나타내 주는 것이다. 이러한 문제에 대한 정확한 인식과 함께 적극적인 해결방안을 모색하지 않고는 경찰의 어떠한 노력도 실제적인 효과를 거두기 어려울 것이다. 여기에 경찰의 평상시 대민활동을 경찰관 성과평가적도에 포함시켜야 할 필요성이 있는 것이다.

⑩ 평상시 대민활동의 성과평가척도화

질문 “평상시 주민들의 문제해결을 위한 경찰활동을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?”에 대한 응답은 다음과 같다.

| | 시민(백분율) | 경찰(백분율) |
|------------|---------|---------|
| 1) 아주 찬성이다 | 46.0 | 37.6 |
| 2) 약간 찬성이다 | 25.1 | 30.7 |
| 3) 보통이다 | 21.7 | 23.8 |
| 4) 약간 반대다 | 2.7 | 4.8 |
| 5) 아주 반대다 | 3.8 | 2.6 |

| 빈도 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 합계 |
|-----|--------------|--------------|--------------|------------|------------|---------------|
| 백분율 | | | | | | |
| 시 민 | 121 26.95 | 66 14.70 | 57 12.69 | 7 1.56 | 10 2.23 | 261 58.13 |
| 경찰관 | 71 15.81 | 58 12.92 | 45 10.02 | 9 2.00 | 5 1.11 | 188 41.87 |
| 합 계 | 192 42.76 | 124 27.62 | 102 22.72 | 16 3.56 | 15 3.34 | 449 100.00 |

빈도 Missing=3

| Statistic | DF | Value | Prob |
|-----------------------------|----|-------|-------|
| Chi-Square | 4 | 5.132 | 0.274 |
| Likelihood Ratio Chi-Square | 4 | 5.132 | 0.274 |

시민, 경찰관 모두가 평상시 주민들의 문제해결을 위한 경찰활동을 중요한 경찰활동의 평가척도로 보고 있다. Chi-Square검정을 통해서도 이들 간에는 유의도 0.1수준에서 별다른 차이가 없는 것으로 나타났다. 시민이나 경찰관들 모두가 70%정도의 찬성을 보여 준 것은 경찰의 대민활동에 대한 시민들의 요구와 경찰

스스로의 대민활동에 대한 중요성 자각이 일치한 것이라 생각된다.

4) 종합적 분석

설문응답에 나타난 경찰활동 및 경찰관 성과평가척도에 대한 평가와 발전방향을 종합해 보면 다음과 같다. 첫째, 현행 성과평가척도에 대한 경찰관들의 반응을 분석해 본 결과에 의하면, 현행 근무성적평정에 대해 크게 문제를 제기하지 않으나 객관성에 대해서는 신뢰감을 갖고 있지 못한 것으로 나타났다. 따라서 근무성적평정의 객관성 향상이 요구된다. 현행 경찰관의 성과평가기준들이 경찰활동을 전반적으로 잘 반영하는가에 대한 질문에 대해서는 크게 불만인 것으로 응답했다. 한편 현재의 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄통계보고의 왜곡을 초래하는 원인이 되는 것으로 평가하고 있다.

둘째, 경찰이 제공하는 서비스에 대한 전체적인 평가에 있어 시민들의 응답과 경찰관들의 응답간에는 많은 차이가 있음을 알 수 있다. 경찰이 제공하는 서비스(범인검거활동, 범죄예방활동, 범죄와 관련되지 않은 경찰활동)를 시민들은 대체로 낮게 평가하는 반면, 경찰관들은 상대적으로 만족스러운 것으로 평가하고 있다. 카이제곱검정을 사용한 결과 시민과 경찰관들과의 이러한 시각의 차이는 통계학적으로 유의한 것으로 판정되었다. 이는 경찰이 시민들의 치안수요와 요구를 정확히 파악하기 위한 노력이 필요함을 보여주는 것이다.

셋째, 경찰이 제공하는 범죄관련활동이외의 서비스에 대한 시민과 경찰관의 평가 및 이들의 경찰관 성과평가척도에의 포함여부에 대하여 분석해 보았다. 조사한 5가지 항목에는 경찰의 피의자에 대한 강제력 사용, 체포 또는 심문때의 적법절차의 준수, 경찰출동의 신속성, 긴급출동한 경찰의 현장활동 그리고 경찰의 평상시 대민활동을 포함하였다. 설문응답을 분석해 본 결과 시민과 경찰관들의 이들 5가지 항목에 대한 인식에는 통계학적으로 유의한 현격한 차이가 있음을 발견했다. 시민들은 이들 5가지 항목에 대한 경찰활동을 낮게 평가한 반면, 경찰관들은 스스로 높게 평가하고 있다. 이러한 심각한 인식의 차이는 하루빨리 줄여야 하며, 이들 항목들의 경찰관 성과평가척도에의 포함이 그러한 역할을 담당할

수 있으리라 생각한다. 분석결과에서 한 가지 흥미로운 점은 대부분의 항목에 있어 경찰서비스의 만족도에 대한 시민과 경찰관의 평가가 전혀 다름에도 불구하고 조사한 5가지 항목을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에는 찬성하고 있다.

Ⅵ. 결 론

현재 경찰은 그동안의 왜곡된 경찰과 시민간의 관계를 바로 잡기 위하여 여러 가지 시도를 하고 있다. 이러한 시도가 어느 정도 효과를 거두고 있기는 하나, 경찰관들로 하여금 시민들의 경찰에 대한 기대를 잘 이해하고 요구에 적극적으로 대응하도록 하기 위해서는 좀더 근본적인 제도적 장치의 확립이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 경찰관의 행태에 지속적이고 중요한 영향을 미칠 것으로 기대되는 경찰관 성과평가척도를 제도적 장치의 확립이라는 차원에서 분석해 보았다.

경찰은 범죄를 척결하고 범죄가능성을 감소시키는 등의 범죄관련활동 뿐만 아니라, 시민들의 안전감을 향상·유지하고 시민들의 헌법적 기본권을 보호하며 비범죄관련서비스를 제공하는 등의 역할도 담당해야 한다. 그러나 현행 경찰관 성과평가척도를 분석해 본 결과, 이러한 다양한 역할들이 균형있게 반영되지 못하고 범죄와 관련된 목표의 달성에만 초점을 맞추어 왔다. 또한 실제로 경찰업무의 많은 부분이 비범죄관련서비스의 제공임에도 불구하고 이러한 서비스에 대한 평가는 기존의 경찰관 성과평가척도에서 소홀히 취급되어 왔다.

시민과 경찰관에 대한 설문조사결과는 현재의 경찰활동에 대한 시민들의 평가와 경찰관 자신들의 평가간에 현격한 차이가 있음을 보여주고 있다. 특히 경찰활동에 대한 시민들의 신뢰감 형성에 영향을 미치는 요인들—경찰의 피의자에 대한 강제력 사용, 체포 또는 심문때의 적법절차의 준수, 경찰출동의 신속성, 긴급출동한 경찰의 현장활동—에 대한 시민과 경찰관들간의 인식의 차이는 현격하였다. 이는 경찰의 시민들에 대한 서비스의 공급과 시민들의 경찰서비스에 대한 수요가 일치하지 않음을 의미한다. 이러한 경찰서비스의 수요와 공급의 불일치를 해결하기 위해서는 경찰활동의 성과를 평가하는 척도에 시민들이 경찰에게 기대하는 활동들을 포함시켜야 한다.

이상에서 볼 때 현행 경찰관 성과평가척도를 발전적으로 수정하는 작업은 문

민정부하에서 신뢰받는 경찰상을 확립하고자 노력하는 경찰이 시급히 해결해야 할 과제이다. 또한 이러한 작업은 그동안 행정편의적인 경찰활동에 젖어있는 경찰관들을 시민들의 입장에서 경찰활동을 수행하도록 만드는 가장 빠른 길이기도 하다. 물론 이러한 작업이 쉬운 일은 아니지만, 본 연구에서 제시한 대안적 성과평가척도의 지표화 작업을 계속해서 추진해 나가야 한다. 동시에 이러한 성과평가척도에 의한 평가결과를 경찰관들에 대한 보상과 승진에 연결시킴으로써 그 효과를 높여야 할 것이다.

VII. 연구의 한계 및 앞으로의 연구과제

본 연구는 경찰관 성과평가척도의 발전방안에 관한 시론적 연구이다. 그동안 경찰관 성과평가척도에 관한 연구가 전무한 점을 고려할 때, 이론적 기초를 다지고 현행 경찰관 성과평가척도의 실태와 앞으로의 발전방향을 제시했다는 점에서 본 연구의 의의를 찾을 수 있다. 특히 설문조사를 통해 경찰활동에 대한 시민들의 평가와 경찰관 자신들의 평가를 조사하였다. 또한 이러한 평가를 바탕으로 경찰관과 시민들의 성과평가척도에 대한 인식을 조사하였다. 그러나 본 연구는 5개월이라는 연구기간의 촉박성, 제한된 연구비용 등의 문제로 인하여 심각한 연구의 한계를 경험하였다. 또한 경험적 조사의 경우 이에 대한 기초적인 연구가 전혀 되어있지 않은 상황에서 시민들과 경찰관들에 대한 개괄적인 인식조사에 머무르고 있다. 따라서 이러한 문제점들을 극복하고, 좀더 발전적인 경찰관 성과평가척도를 개발하기 위해서는 다음과 같은 연구가 후속과제로 수행되어야 할 것으로 생각된다.

첫째, 본 연구에서는 시민들과 파출소근무 경찰관들에게 개괄적인 설문조사를 실시하였다. 좀 더 의미있는 분석을 위해서는 실제로 부하들의 근무성적을 평가하는 관리자들의 의견도 면접조사를 통해 수렴해 보아야 한다. 피평가자와 평가자의 의견을 동시에 고려할 때 균형잡힌 대안을 제시할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서 제시한 구체적인 척도들을 지표화시켜 경찰관 성과평가척도에 활용하는 방안을 강구하는 것이다. 경찰업무의 다양성을 고려하여 부서별 경찰업무의 성과를 잘 나타내는 개별적인 성과평가척도의 지표화도 동시에 진행되어야 할 것이다. 물론 이러한 작업이 쉬운 일은 아니지만 지표화가 가능한 척도들을 중심으로 시행해 보는 것이다. 일단 가능한 척도들의 지표화가 이루어지면 몇몇 경찰관서에 대해 pilot study를 수행해 본 후 문제점을 보완하여 적용범위를 넓혀간다.

참고문헌

- 김 인 · 김영기 · 유기성(1991), 지방정부의 공공서비스 성과측정 및 결정요인, 「지방과 행정연구」(부산대학교) 제3권 : 155-224.
- 이유준(1994), 경찰공무원 임용체계 개선에 관한 연구, 「경찰대학논문집」 제14 편 : 273-305.
- 정운수(1994), 치안서비스의 共同生産과 政策方向, 「한국정책학회보」, 3:85-106.
- _____ (1994), 치안서비스의 共同生産에 관한 理論的 考察, 「경찰대학논문집」, 제13집 : 273-295.
- Handberg, Roger, Harold F. Hill, and Albert F. Daroszewski. (1985). Measuring Police Performance for Political Accountability: The Law Enforcement Service Standard. *Journal of Police Science and Administration*, 13(1):53-57.
- Haveman, Robert H. (1982). *Public Finance and Public Employment*. Detroit: Wayne State University.
- Hepburn, John R. (1981). Crime Control, Due Process, and the Measurement of Police Performance. *Journal of Police Science and Administration*, 9(1):88-98.
- Lab, Steven P. (1984). Police Productivity: The Other Eighty Percent. *Journal of Police Science and Administration*, 12(3):297-302.
- Marx, Gary T. (1978). Alternative Measures of Police Performance. In *Police Accountability*, edited by Richard Larson. Lexington, MA: Lexington Books.
- Mastrofski, Stephen. (1983). The Police and Noncrime Services. in *Evaluating Performance and Criminal Justice Agencies*. edited by Gordon P. Whitaker and Charles David Phillips. Beverly Hills, CA: Sage Publications.

- Murray, Richard. (1987). Productivity Measurement in Bureaucratic Organizations. In Jan-Erik Lane. (ed.) *Bureaucracy and Public Choice*. London: SAGE Publications.
- Ostrom, Elinor. (1983). Equity in Police Services. in *Evaluating Performance and Criminal Justice Agencies*. edited by Gordon P. Whitaker and Charles David Phillips. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Percy, Stephen L. and Eric J. Scott. (1985). *Demand Processing and Performance in Public Service Agencies*. University, Alabama: The University of Alabama Press.
- Riccio, Lucius J. (1978). Police Data as a Guide for Measuring Productivity. in *The Future of Policing*. edited by Alvin W. Cohn. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Smith, Douglass A. and Jody R. Klein. (1983). Police Agency Characteristics and Arrest Decisions. in *Evaluating Performance and Criminal Justice Agencies*. edited by Gordon P. Whitaker and Charles David Phillips. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Whitaker, Gordon P. (ed.) (1984). *Understanding Police Agency Performance*. Washington, D.C.: National Institute of Justice
- Wilson, James Q. (1968). *Varieties of Police Behavior*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wycoff, Mary Ann and Peter K. Manning. (1983). The Police and Crime Control. in *Evaluating Performance and Criminal Justice Agencies*. edited by Gordon P. Whitaker and Charles David Phillips. Beverly Hills, CA: Sage Publications.

부록 I (시민대상 설문지)

시민여러분 안녕하십니까?

본 설문은 경찰관의 성과평가척도의 발전방향을 제시하기 위한 연구의 일환으로 수행되는 것입니다. 경찰이 치안의 수호자로서 그리고 시민의 봉사자로서의 역할을 잘 수행하기 위해서는 경찰활동의 어떠한 부분들이 중요하게 평가되어야 하는 가를 알기 위한 것입니다. 시민 여러분들이 보시기에 경찰관의 성과를 내부적으로 평가할 때 꼭 포함되어야 할 사항들이 무엇인지를 제시해 주시기 바랍니다. 여러분의 솔직한 의견제시는 경찰이 시민들의 신뢰받는 경찰로서 거듭나고, 나아가 좀더 시민들에 가까이 다가가도록 하는데 큰 도움이 될 것입니다.

본 조사가 더욱 의미있기 위해서 귀하께서 설문지를 완전히 그리고 정확히 작성해 주시는 것이 무엇보다도 중요합니다. 응답해주신 자료는 학술적 연구목적에만 사용되어질 것이며, 물론 익명으로 통계처리 됩니다. 본 설문에 참여해 주신 데 대해 진심으로 감사드립니다.

1995년 2월

경찰대학 행정학과
교수 정운수

#각 설문에 자신의 의견을 반영한 것으로 생각되는 답변에 표기해 주십시오.

1. 우리나라 범죄의 심각성에 대해 어떻게 생각하십니까?
 - 1) 아주 심각하다
 - 2) 조금 심각하다
 - 3) 보통이다
 - 4) 별로 문제가 없다
 - 5) 전혀 문제가 없다

2. 주민에 대한 경찰서비스 전반에 대해 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 만족스럽다
- 2) 약간 만족스럽다
- 3) 보통이다
- 4) 약간 불만스럽다
- 5) 아주 불만스럽다

3. 경찰의 범인검거활동을 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 만족스럽다
- 2) 약간 만족스럽다
- 3) 보통이다
- 4) 약간 불만스럽다
- 5) 아주 불만스럽다

4. 경찰의 범죄예방활동을 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 만족스럽다
- 2) 약간 만족스럽다
- 3) 보통이다
- 4) 약간 불만스럽다
- 5) 아주 불만스럽다

5. 범죄와 관련되지 않은 경찰활동을 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 만족스럽다
- 2) 약간 만족스럽다
- 3) 보통이다
- 4) 약간 불만스럽다
- 5) 아주 불만스럽다

6. 경찰이 피의자에게 사용하는 강제력의 사용을 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 지나치다
- 2) 약간 지나치다
- 3) 보통이다
- 4) 약간 약하다
- 5) 아주 약하다

7. 경찰이 피의자에게 사용하는 강제력 사용의 정도를 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?

- 1) 아주 찬성이다
- 2) 약간 찬성이다

18. 만약 귀하께서 범죄신고를 하셨다면 경찰의 처리과정과 결과를 어떻게 생각 하셨습니까?

- | | |
|-------------|-------------|
| 1) 아주 만족스럽다 | 2) 약간 만족스럽다 |
| 3) 보통이다 | 4) 약간 불만스럽다 |
| 5) 아주 불만스럽다 | |

19. 만약 신고하지 않으셨다면 그 이유는 무엇입니까?

- 1) 해박야 소용이 없을 것 같았기 때문이다
- 2) 신고하는 것이 귀찮았기 때문이다
- 3) 신고하면 보복이 있을까 두려웠기 때문이다
- 4) 별로 중요한 것이 아니기 때문이다
- 5) 이 사실이 사회적으로 알려지는 것이 부끄러웠기 때문이다

* 다음은 자료를 분석하는데 필요한 몇 가지 사항을 여쭙어 보고자 합니다.

20. 성별 : 1) 남자 2) 여자

21. 귀하의 연령은 얼마입니까?

- | | | |
|------------|------------|------------|
| 1) 29세 이하 | 2) 30세-39세 | 3) 40세-49세 |
| 4) 50세-59세 | 5) 60세 이상 | |

22. 귀하의 학력은 어느 정도입니까?

- | | | |
|---------|--------------|----------------|
| 1) 중졸이하 | 2) 고졸 (고 중퇴) | 3) 전문대졸 (대 중퇴) |
| 4) 대졸 | 5) 대학원졸 이상 | |

23. 귀하의 거주지역은 다음 중 어느 유형에 속합니까?

- | | | |
|--------|----------|-------|
| 1) 주택가 | 2) 아파트단지 | 3) 상가 |
| 4) 유흥가 | 5) 공장지대 | 6) 기타 |

24. 귀하의 현재 주거형태는 다음 중 어느 것에 속합니까?

- 1) 자가 2) 독채전세 3) 전세방
4) 월세방 5) 기타

25. 귀하의 가정의 한달 평균수입은 얼마쯤 됩니까?

- 1) 50만원 미만 2) 50만원-100만원 미만
3) 100만원-150만원 미만 4) 150만원-200만원 미만
5) 200만원-300만원 미만 6) 300만원 이상

26. 귀하의 직업은 다음 어디에 해당됩니까?

- 1) 공무원 2) 회사원 3) 자유업 4) 전문직
5) 주부 6) 농업, 어업 7) 퇴직자 8) 기타

27. 귀하가 거주하는 지역의 행정구역은?

- 1) 서울특별시 2) 경기도 3) 인천광역시

..... 설문에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다.

부록 II (경찰관대상 설문지)

경찰관 여러분 안녕하십니까?

본 설문은 [경찰관의 성과평가척도의 발전방향]이라는 치안연구소 자유응모과제 연구의 일환으로 수행되는 것입니다. 경찰이 치안의 수호자로서 그리고 시민의 봉사자로서의 역할을 잘 수행하기 위해서는 경찰활동의 어떠한 부분들이 중요하게 평가되어야 하는 가를 알기 위한 것입니다. 여러분들이 보시기에 경찰관의 성과를 내부적으로 평가할 때 꼭 포함되어야 할 사항들과 현재의 성과평가척도에 대한 전반적인 의견을 제시해 주시기 바랍니다. 여러분의 솔직한 의견제시는 경찰이 시민들의 신뢰받는 경찰로서 거듭나고, 경찰공무원의 사기와 근무의욕을 진작시키는 방안연구에 큰 도움이 될 것입니다.

본 조사가 더욱 의미있기 위해서 귀하께서 설문지를 완전히 그리고 정확히 작성해 주시는 것이 무엇보다도 중요합니다. 응답해주신 자료는 학술적 연구목적에만 사용되어질 것이며, 물론 익명으로 통계처리 됩니다. 본 설문에 참여해 주신데 대해 진심으로 감사드립니다.

1995년 2월

경찰대학 행정학과
교수 정윤수

각 설문에 자신의 의견을 반영한 것으로 생각되는 답변에 표기해 주십시오.

1. 우리나라 범죄의 심각성에 대해 어떻게 생각하십니까?
 - 1) 아주 심각하다
 - 2) 조금 심각하다
 - 3) 보통이다
 - 4) 별로 문제가 없다

- 5) 전혀 문제가 없다
2. 경찰업무에 대한 주민들의 협조정도는?
- 1) 아주 좋다 2) 대체로 좋다 3) 보통이다
4) 대체로 나쁘다 3) 아주 나쁘다
3. 주민들의 경찰서비스 전반에 대한 평가는 어떠하다고 생각하십니까?
- 1) 아주 만족스러워 한다 2) 약간 만족스러워 한다
3) 보통이다 4) 약간 불만스러워 한다
5) 아주 불만스러워 한다
4. 경찰관과 주민과의 협조가 이루어질 경우 지역치안서비스제공의 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 크다 2) 크다 3) 보통이다.
4) 작다 5) 아주 작다
5. 현행 경찰관 근무성과 평정에 대해 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 객관적이다 2) 조금 객관적이다 3) 보통이다
4) 조금 주관적이다 3) 아주 주관적이다
6. 현행 경찰관의 성과평가 기준들이 경찰활동을 전반적으로 잘 반영한다고 생각하십니까?
- 1) 아주 잘 반영한다 2) 대체로 잘 반영한다
3) 보통이다 4) 별로 반영하지 못한다
5) 전혀 반영하지 못한다
7. 현행 경찰관의 성과평가 기준들이 경찰활동을 잘 반영하지 못한다면 어떠한 활동들이 성과평가 기준으로 포함되어야 하겠습니까?

- 1.
 - 2.
 - 3.
8. 현재의 범죄관련활동 위주의 평가척도가 범죄관련 통계의 상부보고에 어느 정도 영향을 준다고 생각하십니까?
- 1) 범죄관련 통계를 아주 왜곡시킨다
 - 2) 조금 왜곡시킨다
 - 3) 전혀 영향이 없이 바른 보고를 한다.
9. 경찰의 범인검거활동을 스스로 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 만족스럽다
 - 2) 약간 만족스럽다
 - 3) 보통이다
 - 4) 약간 불만스럽다
 - 5) 아주 불만스럽다
10. 경찰의 범죄예방활동을 스스로 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 만족스럽다
 - 2) 약간 만족스럽다
 - 3) 보통이다
 - 4) 약간 불만스럽다
 - 5) 아주 불만스럽다
11. 범죄와 관련되지 않은 경찰활동은 스스로 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 만족스럽다
 - 2) 약간 만족스럽다
 - 3) 보통이다
 - 4) 약간 불만스럽다
 - 5) 아주 불만스럽다
12. 경찰이 피의자에게 사용하는 강제력의 사용을 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 지나치다
 - 2) 약간 지나치다
 - 3) 보통이다
 - 4) 약간 약하다
 - 5) 아주 약하다

13. 경찰이 피의자에게 사용하는 강제력 사용의 정도를 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 찬성이다 2) 약간 찬성이다 3) 보통이다
4) 약간 반대다 5) 아주 반대다
14. 경찰이 피의자를 체포하거나 심문할 때의 적절한 법규적용이나 적법절차의 준수정도는 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 적절하다 2) 약간 적절하다 3) 보통이다
4) 약간 잘못됐다 5) 아주 잘못됐다
15. 경찰이 피의자를 체포하거나 심문할 때의 적절한 법규적용이나 적법절차의 준수정도를 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 찬성이다 2) 약간 찬성이다 3) 보통이다
4) 약간 반대다 5) 아주 반대다
16. 긴급상황 발생시 경찰출동의 신속성에 대해서는 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 신속하다 2) 약간 신속하다 3) 보통이다
4) 약간 느리다 5) 아주 느리다
17. 긴급상황 발생시 경찰출동의 신속성을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?
- 1) 아주 찬성이다 2) 약간 찬성이다 3) 보통이다
4) 약간 반대다 5) 아주 반대다
18. 긴급상황 발생시 출동한 경찰의 현장활동에 대해서는 어떻게 평가하십니까?
- 1) 아주 잘 한다 2) 약간 잘한다 3) 보통이다
4) 약간 미흡하다 5) 아주 미흡하다

19. 긴급상황 발생시 출동한 경찰의 현장활동을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?

- 1) 아주 찬성이다 2) 약간 찬성이다 3) 보통이다
4) 약간 반대다 5) 아주 반대다

20. 평상시 주민들의 문제해결을 위한 경찰관의 대민활동에 대해 스스로 어떻게 평가하십니까?

- 1) 아주 만족스럽다 2) 약간 만족스럽다 3) 보통이다
4) 약간 불만이다 5) 아주 불만이다

21. 평상시 주민들의 문제해결을 위한 경찰활동을 경찰관 성과평가척도에 포함시키는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?

- 1) 아주 찬성이다 2) 약간 찬성이다 3) 보통이다
4) 약간 반대다 5) 아주 반대다

* 다음은 자료를 분석하는데 필요한 몇 가지 사항을 여쭙어 보고자 합니다.

22. 성별 : 1) 남자 2) 여자

23. 귀하의 계급은 무엇입니까?

- 1) 순경 2) 경장 3) 경사 4) 경위
5) 경감 6) 경정 7) 총경

24. 귀하의 연령은 얼마입니까?

- 1) 29세 이하 2) 30세-39세 3) 40세-49세 4) 50세 이상

25. 귀하의 학력은 어느 정도입니까?

- 1) 중졸이하 2) 고졸 (고 중퇴) 3) 전문대졸 (대 중퇴)

- 4) 대졸 5) 대학원졸 이상

26. 귀하의 현재 주거형태는 다음 중 어느 것에 속합니까?

- 1) 자가 2) 독채전세 3) 전세방
4) 월세방 5) 기타

27. 귀하의 총 근속년수는?

- 1) 1년 미만 2) 1년-3년 미만
3) 3년-5년 미만 4) 5년-10년 미만
5) 10년-15년 미만 6) 15년-20년 미만
7) 20년 이상

28. 귀하의 현계급 근무기간은?

- 1) 1년 미만 2) 1년-3년 미만
3) 3년-5년 미만 4) 5년-10년 미만
5) 10년-15년 미만 6) 15년-20년 미만
7) 20년 이상

29. 귀하가 근무하는 지역의 행정구역은?

- 1) 서울특별시 2) 경기도 3) 인천광역시

..... 설문에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다.

연구보고서 95-18

경찰관 成果平價尺度의 발전방향에 관한 研究

1995年 12月 日 印刷
1995年 12月 日 發行

發行 金 本 植
編輯 治安 研究所
印刷 大韓 文化 社
