

연구보고서 2006

감찰(사)활동 성과 및 내부만족도 측정모델 개발

《研究陣》

연구위원 : 양 문 승 (원광대학교 경찰행정학과 교수)

: 이 동 원 (광주대학교 경찰법행정학부 교수)

목 차

I. 서 장	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구의 방법 및 범위	3
II. 경찰의 감찰활동과 조직만족에 관한 이론적 배경	4
1. 경찰 부정부패의 정의와 유형	4
2. 경찰의 감찰활동에 대한 개관	12
3. 경찰공무원 직무환경과 징계	17
4. 감찰활동과 직무만족도	20
III. 청렴성 확보를 위한 국내외 감찰관련 시스템 동향	25
1. 국민이 참여하는 부패통제시스템 사례	26
2. 제도개선을 통한 청렴성 확보 사례	29
3. 조직내부의 청렴의식 고취 사례	33
4. 홍보 및 통제 강화 사례	36
IV. 감찰활동에 대한 평가조사 및 만족도 측정모델의 구성	38
1. 심층면접조사	38
2. 설문조사	45
3. 감찰활동 만족도 측정모델의 개발과 적용	113

V. 종합적 경찰감찰활동 프로그램	119
1. 만족도 측정조사표의 실제와 적용	119
2. SARA 활동을 통한 목표관리체제 확립	122
3. 변혁적 자체 측정모델의 운영 방향	129
VI. 제 언	130
참고문헌	133
[부록 1] 심층면접 녹취록 요약	143
[부록 2] 설문지	194

< 표 차 례 >

<표 2-1> 경찰 징계위원회 종류 및 관할	15
<표 2-2> 학자들의 직무만족에 대한 개념	22
<표 2-3> 학자들의 직무만족 영향 요인	23
<표 3-1> 관세청 년도별 업무량과 세관심사인력	31
<표 4-1> 심층면접자 특성	39
<표 4-2> 감찰에 대한 평가관련 문항구성	47
<표 4-3> 감찰의 개선관련 문항구성	48
<표 4-4> 조사대상 경찰서 및 순찰지구대	52
<표 4-5> 조사대상자의 일반적 특성	55
<표 4-6> 감찰로 인한 조치 경험	57
<표 4-7> 현행 감찰활동에 대한 만족도	60
<표 4-8> 성별 만족도	62
<표 4-9> 연령별 만족도	63

<표 4-10> 근무기간별 만족도	64
<표 4-11> 계급별 만족도	65
<표 4-12> 현재 근무기관별 만족도	67
<표 4-13> 과거 감찰업무 경험별 만족도	68
<표 4-14> 감찰로 인한 조치 경험별 만족도	70
<표 4-15> 감찰 평가항목에 대한 요인분석	73
<표 4-16> 활동 및 처리과정에 대한 평가	76
<표 4-17> 공정성과 적절성에 대한 평가	79
<표 4-18> 긍정적 기여에 대한 평가	81
<표 4-19> 감찰시스템 개선에 대한 평가	83
<표 4-20> 평가요인에 대한 기술통제	84
<표 4-21> 성별 감찰평가	85
<표 4-22> 연령별 감찰평가	86
<표 4-23> 근무기간별 감찰평가	87
<표 4-24> 계급별 감찰평가	89
<표 4-25> 현재 근무기관별 감찰평가	90
<표 4-26> 과거 감찰업무 경험별 감찰평가	91
<표 4-27> 감찰로 인한 조치 경험별 감찰평가	92
<표 4-28> 감찰 개선항목에 대한 요인분석	95
<표 4-29> 업무환경 및 청문·포상에 대한 개선 필요성	96
<표 4-30> 비리대처활동에 대한 개선 필요성	99
<표 4-31> 제도신설 및 인권보호에 대한 개선 필요성	100
<표 4-32> 개선요인에 대한 기술통제	102
<표 4-33> 개선이 시급한 항목(중복응답)	103
<표 4-34> 성별 개선필요성	104
<표 4-35> 연령별 개선필요성	105
<표 4-36> 근무기간별 개선필요성	106
<표 4-37> 계급별 개선필요성	107
<표 4-38> 현재 근무기관별 개선필요성	108

<표 4-39> 과거 감찰업무 경험별 개선필요성	110
<표 4-40> 감찰로 인한 조치 경험별 개선필요성	111
<표 4-41> 감찰만족도에 대한 회귀분석 1	114
<표 4-42> 감찰만족도 평가항목에 대한 요인분석	116
<표 4-43> 감찰만족도에 대한 회귀분석 2	117
<표 5-1> 감찰 만족도 측정모델적용	121

< 그림 차례 >

<그림 2-1> 징계업무처리 흐름도	16
<그림 3-1> 관세청의 전자인사시스템	32
<그림 4-1> 감찰 만족도 측정 지표의 구성	118
<그림 5-1> ‘감찰 만족도 측정조사표’ 구성의 실제	120
<그림 5-2> 변혁적 자체 측정모델의 단계별 활동 방향	129

I. 서 장

1. 연구의 배경 및 목적

광복과 더불어 시작된 대한민국 경찰은 어느새 창경 60주년을 맞이하였으며, 변화하는 치안환경 및 국민들의 요구에 능동적이고 효율적으로 대처하기 위하여 자치경찰제 도입과 수사권조정 등 내·외부적으로 크나큰 변화를 시도하고 있다.

그러나 이러한 과도기적 변화에 앞서 경찰분야에서 우선적으로 선행되어야 할 문제는 경찰업무의 투명성과 이를 통한 높은 대국민 신뢰도 확보일 것이다. 이를 위해서 경찰의 부정부패 척결 노력은 필수적이라 하겠다.

2003년 3월 부패방지위원회(현재 국가청렴위원회)¹⁾의 조사에 따르면 일반 국민들은 경찰분야가 건설·건축, 법무, 세무분야 다음으로 부패도를 높게 인식하고 있음을 알 수 있다. 일례로 2002년부터 2003년까지 부정부패로 인해 건축 이상 징계조치된 경찰공무원은 343명으로 중앙부처에서 제일 많은 수준으로 나타나고 있으며, 경찰업무 중 계약(물품, 용역, 공사), 총포 등 소지허가, 교통사고 처리, 유해업소 단속 업무의 청렴도가 상대적으로 낮았고 인사의 투명성 확보가 필요한 것으로 나타났다.

또한 전체적으로 개인적 차원의 부패는 줄어들고 있는 추세이나 열악한 근무여건, 운영경비 부족 등 제도·행정의 불합리성에 기인한 관행화된 부조리는 아직도 남아있으며, 법규정 및 기준·절차의 비현실성(특히, 유해업소 단속업무), 과도한 재량권 부여,

1) 부패문제에 대한 국내외의 흐름에 능동적으로 대처하고, 이를 획기적으로 개선하기 위해 부패문제를 종합적, 체계적으로 담당할 전담기구의 설치 필요성이 대두됨에 따라 2001년 7월 24일 부패방지법을 제정하였으며, 이에 근거하여 2002년 1월 25일 직무상 독립성을 가진 대통령 소속하의 합의제 국가 기관인 부패방지위원회가 출범하였다. 그리고 2005년 6월 29일 국가청렴도를 높이고 부패방지관련 업무를 효과적으로 수행하기 위해서는 '부패방지'라는 소극적인 목표보다 '국가 청렴도 제고'라는 적극적인 목표달성을 위해 '부패방지법중 개정법률'이 국회에서 의결되었으며, 2005년 7월 21일 국가청렴위원회로 새롭게 출범하였다. 이하에서는 국가청렴위원회로 칭함.

적극적인 정보공개 노력 부족, 이의 제기의 어려움 등이 주요 원인으로 분석되기도 하였다.

최근 「2005년 부패방지평가 보고대회」에서도 일반시민(59%)과 주한외국인(50.6%) 모두 아직까지 ‘공직사회가 부패해 있다’는 공직사회에 대한 인식과 더불어, 행정 분야 가운데서도 특히 주택·건설, 세무, 경찰 등의 부패수준이 높다고 발표되었다.

우리나라 경찰의 부패방지제도는 기본적으로 내부감찰기능에 의존하고 있으며, 2005년 3월 현재 전국적으로 1,135명의 경찰 감찰요원²⁾이 활동하고 있다. 그런데 흥미로운 점은 대부분의 경찰구성원들 자체가 경찰 자체징계를 불신하고, 타 부처의 공무원과 비교하여 현저하게 부당한 처분을 받고 있다고 항변하고 있고, 실제로 소청 및 행정소송을 통하여 구제를 받고 있다는 점이다. 행정자치부 소청심사위원회의 기관별 소청심사 실태분석에 따르면 경찰청, 철도청, 법무부 및 국세청 등은 매년 일정수준의 소청비중을 차지하고 있는데, 경찰청의 경우 최근 6년간 총 4,776건 중 3,068건으로 전체의 64.2%에 달하며, 철도청은 총 830건으로 17.4%, 법무부(교정직)가 총 231건으로 4.8%, 국세청이 총 153건으로 3.2%를 점하고 있으며, 기타 기관이 10.3%로 나타나고 있다. 더구나 구제율을 살펴보면 경찰청의 경우 45.8%의 구제율을 보이고 있으며 철도청의 경우 17.3%에 불과한 것으로 나타나고 있다.³⁾

이처럼 국민들이 경찰에 대한 청렴도 수준을 낮게 평가하고 국가청렴위원회가 매년 발표하는 공공기관에 대한 ‘청렴도평가조사’에서 경찰청이 하위를 기록하고 있는데 반하여, 타 부처에 비해서 징계의 강도가 높고 엄격한 경찰의 감찰활동에 대한 경찰내부구성원들의 내부불만은 경찰의 현행 감찰활동이 외부적으로나 내부적으로 만족스러운 효과를 얻고 있지 못함을 알 수 있다. 이처럼 감찰활동에 대한 낮은 내·외부만족도는 앞서 언급했던 과도기적 시점에서의 경찰의 능동적 변화에 장애요인으로 크게 작용할 것이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 현실인식하에서 감찰활동의 개선 프로그램을 개발함으

2) 경찰청 및 지방경찰청(감찰대근: 89명, 감찰외근: 126명, 감사: 52명, 윤리: 41명), 경찰서(청문감사: 827명). 경찰내부자료.

3) 1998년 이후 개정된 정부조직법에 근거하여 최근 6년간의 통계만 활용하였음. 행정자치부 소청심사위원회, 소청심사실태분석(1984-2003), 2003, 131쪽.

로써 경찰 내 부패 감소와 근무자세의 고양 및 사기 진작이라는 목표를 달성하고, 궁극적으로 경찰 청렴도를 향상시켜 국민들로부터 신뢰받을 수 있는 경찰이 되기 위한 방안을 모색하고자 한다.

2. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 크게 문헌연구와 현장 조사연구 두 가지 유형의 연구방법을 사용하였다.

문헌연구는 청렴도 및 내부만족도 향상과 관련된 국내외 단행본, 학술논문, 연구보고서, 신문, 잡지, 인터넷 자료 등을 활용·검토하였고, 치안정책연구소와 경찰청의 경찰의 감찰활동에 관련된 각종 통계 및 실적 관련자료들을 정리하여 경찰의 감찰활동을 제반 측면에서 비교분석하였다.

조사연구는 전·현직 감찰담당자와 피감찰자에 대해 설문조사와 심층면접을 통하여 문헌조사만으로는 부족한 현장에서의 문제점과 개선점을 추출하였다.

본 연구는 경찰에 대한 제반감찰이나 감사활동들 중에서 경찰의 청렴도와 내·외부 만족도를 향상시키기 위한 경찰의 감찰활동 내부 만족도 측정모델을 개발하는데 연구의 목적을 가지고 있으므로 연구범위 역시 이와 관련된 경찰내부감찰(사)활동으로 한정하고자 한다. 또한 연구의 목적에 부합되는 효과적인 감찰 프로그램을 개발하기 위하여 국내의 사례로는 국민들과 국가청렴위원회에서 높은 청렴도 평가를 받은 대표적 정부기관을, 외국의 사례로는 외국경찰의 감찰관련 부패척결 활동들을 검토해 봄으로써 대비적 시각을 확보하고, 아울러 우리 준거들의 시사점 및 적용 포인트로 삼고자 한다.

Ⅱ. 경찰의 감찰활동과 조직만족에 관한 이론적 배경

1. 경찰 부정부패의 정의와 유형

가. 경찰 부정부패의 의의

부정부패에 대한 개념 정의를 파악하고자 할 때 우리는 부패행위, 부패주체, 부패수단, 부패의 목적과 방법, 부패의 정도, 부패형태의 유형화 등의 구성개념과 내용들을 통해 그 실체를 파악할 수 있다. 부정부패라는 용어는 부정(misconduct)과 부패(corruption)의 의미를 포괄하는 것으로 파악할 수 있다. 부정과 부패는 대체로 같은 뜻으로 사용되지만, 엄밀한 의미에서는 구분될 수 있다. 먼저, 부정은 공적인 직권이나 행정수단을 사적으로 이용하는 측면을 가리키고, 부패는 비정상적인 이익의 수수를 가리킨다. 행정적 의미에서 부패는 공직자가 일반시민으로부터 부수 수입을 얻기 위해 자신의 권력을 남용하는 것을 일컫는다. 그리고 부정이 행위자체에 초점을 두고 있는 반면 부패는 그러한 행위가 행정에 미친 영향에 중점을 두고 있으며, 부정이 하위층 내지는 일선관료의 수준에서 발생하기 쉬운 반면 부패는 고위층 내지는 정치권력의 수준에서 발생하는 현상을 일컫는다.⁴⁾ 이러한 의미의 차이를 염두에 두고 해석해본다면, 부정은 그 자체가 목적이 아니라 수단일 뿐이며 부패는 공직을 개인사업으로 간주하여 자신이 얻게 될 보수의 극대화를 꾀하는 것으로 인간의 만족할 줄 모르는 탐욕성을 강조하게 된다.

다른 한편 부정이거나 부패라는 용어가 어감이 너무 강하다는 이유로 비리, 부조리, 비

4) 부정부패와 비슷한 개념들을 보면 부조리, 비리, 비위, 부정, 오직행위 등이 있는데, 부정과 부패의 합성어인 부정부패라는 단어는 포괄적 의미에서 부패현상을 나타내는 말로 일반 사회에서 가장 흔히 사용되고 있다. 그러나 부정과 부패는 엄밀하게 구분이 되며, 부정이 동적인 측면을 의미한다면 부패는 정적인 측면을 의미한다고 한다. 이서행, “한국사회의 부정부패”, 현대사회문제, 사회문화연구소, 1993, 493쪽 ; 김해동, 관료부패와 통제, 집문당, 1994, 29쪽.

위, 부정, 오직행위 등의 개념들도 자주 사용되고 있다. 그러나 엄밀한 의미에서 보면 부정이나 비리 또는 비위라는 개념은 행위에 중점을 두는 동태적인 개념이며, 그 개념이 지칭하는 범위도 부패보다는 훨씬 넓다. 반면 부패는 행위의 결과를 의미하는 정태적인 개념이며, 이에 해당하는 행위의 범주도 비리나 비위행위에 비해서는 좁은 편이다.

일반적으로 수용되고 있는 부패의 개념은 다음과 같은 세 가지 범주로 분류해 볼 수 있다.⁵⁾ 가장 일반적으로 직책과의 관련성에 의한 정의이고, 다른 하나는 수요와 공급에 초점을 맞춘 경제이론에서 원용한 시장중심적 정의이며, 세 번째 유형은 공익에 초점을 두는 정의이다.

첫째, 공직이라는 직책을 중심으로 한 정의는 후진국의 낙후성을 연구하는 학자들에 의하여 사용되는 부패에 대한 개념이다. 이에 의하면 부패란 사적인 이익, 즉 금전적 이득이나 지위확보 및 영향력을 행사하기 위해 법적 규범이나 공적 직책에 부과된 규범으로부터 이탈하는 행위를 말한다. 공익을 위해 공권력과 영향력을 남용하는 것으로 본 베일리(Bayley), 공무원이 부당한 이유로 합법적인 재량권을 행사하거나 작위 및 부작위의무를 수행함으로써 금전적 대가를 받는 것으로 정의한 맥뮤런(McMullan), 사적 위주(자기 자신, 가족, 사적 도당)의 금전적 이득이나 신분상의 이익을 위해 공직의 의무를 이탈하는 형태뿐만 아니라 사적 위주로 어떤 영향력을 행사하여 규칙을 위반하는 행태로 정의한 나이(Nye)의 개념 등이 여기에 속한다.

둘째, 시장중심적 정의에서는 공직을 개인의 수입을 극대화하는 시장으로 파악하는 개념으로서 부패한 공직자는 자신의 직책수행을 하나의 사업으로 보고 이것으로부터 수입을 극대화하려 한다는 것이다. 즉 자신의 직책을 개인이익의 극대화를 위한 수단으로 삼는다는데 중점이 있다. 먼저 틸만(Tillman)은 관료제가 제공하는 서비스보다 수요가 많을 때에는 정부의 서비스 시장에 암시장이 형성된다고 하면서 암시장 관료제를 가지고 부패를 설명하고 있다. 정부서비스의 공급이 수요보다 적기 때문에 자기가 원하는 서비스나 이익을 얻기 위해서는 제재를 감수하고 초과비용을 지불하는데 이러한 초과비용의 거래를 부패로 본다. 또한 클라버렌(Klaveren)은 부패공무원은 자기의 공직을

5) 전수일, 관료부패론, 선학사, 1996, 14-26쪽.

하나의 영업행위로 보며 공직은 시장에서의 수요와 공급에 따라 금전적인 이익을 달리고 있는 것으로 이익극대화의 단위라고 파악한다.

셋째, 공익중심적 정의에서는 부패를 공익을 침해하는 행위로 규정하고, 공익의 침해가 부패현상을 측정하고 확인하는 척도로서 이해될 수 있다고 한다. 즉 프리드리히(Friedrich)는 부패를 책임있는 공무원이나 권력 소유자가 법적으로 정의되지 않은 금전적 또는 다른 보상을 제공하는 자에게 유리한 조치를 취함으로써 국민대중이나 공공의 이익에 손해를 끼치는 것으로 파악한다. 이는 부패를 정부권한의 불법적이고 비윤리적인 사용으로 규정하는 정의와 유사하다고 할 수 있다.

경찰에서의 부정부패의 정의를 내린다면 경찰공무원이 사적인 이익이나 기타 어떤 목적을 위해 공적인 역할을 남용하거나 그 지위와 관련된 법적·사회적 규범으로부터 이탈하는 행위 전체를 가리킨다고 볼 수 있을 것이다. 이에선 개인의 이득뿐만 아니라 개인이 속해 있는 집단을 위한 역할 남용의 행위나 범죄행위도 포함되며, 법을 위반한 경우는 물론 직무와 관련된 공직의 의무에 대한 사회적 기대를 저버리는 행위까지도 포함한다고 할 수 있겠다.

나. 발생원인과 특징

경찰에서 발생하는 부패는 기본적으로 경찰조직이 안고 있는 기본적인 특성에 연유한다는 점에서 다음과 같이 정리할 수 있다.⁶⁾

1) 대민 중심의 업무진행

일부 경무 관련 분야를 제외한 대부분의 경찰업무는 대민업무 중심으로 구성되어 있다. 즉 이해관계자와 실질적인 접촉을 하는 업무를 수행하기 때문에 권력의 직접적인 작용이 이루어짐으로써 부패에의 유인가능성이 다른 분야에 비하여 상대적으로 높게

6) 경찰청 내부자료, 2004.

나타난다.

이러한 직무 특성상 경찰기관이나 공무원들은 관내의 유관 업소나 단체와의 유착 가능성이 상대적으로 높다.

2) 규제적 성격의 업무

경찰행정은 곧 “규제”라고 할 정도로 대부분의 업무가 단속이나 인·허가 등 규제 중심으로 이루어져 있다. 이러한 규제중심의 활동은 경찰업무의 필수기능임에도 불구하고, 규제기능에 수반된 부정적 권력작용으로 인하여 경찰 공무원과 시민간의 거리를 벌리고 있다.

경찰 부패 중 가장 많은 비율을 차지하는 것이 바로 단속과 관련된 뇌물의 수수이다. 이와 같은 뇌물의 수수는 업소의 단속에서부터 교통단속에 이르기까지 다양한 부문에서 발생할 수 있으며 경찰 - 시민의 일방적 관계를 고려한다면 부패의 개연성은 높을 수밖에 없다.

통상적으로 부패는 부정적 상호작용의 결과로 이해되지만 권력의 불균등성이 현저할 경우 상호작용이 아닌 일방적 관계가 형성되기 때문에 후자는 이런 경우를 부패라는 용어 대신에 “강탈(extortion)”이라는 용어를 쓰기도 한다.

3) 불규칙적 상황발생과 재량권의 남용 가능성

경찰공무원은 기본적으로 법적 근거에 의하여 활동하지만, 현실적으로 발생하는 많은 불규칙적 상황에 의하여 재량적 판단을 하는 경우도 비일비재하다. 물론 경찰 공무원의 재량권을 법규로 분명하게 제한하는 것은 현실적으로 한계가 있지만, 재량권 행사로 인하여 부패가 발생할 수 있음도 부정할 수 없는 현실이다.

즉 경찰공무원에게 부여되어 있는 직무상 재량권을 남용하여 각종 민원업무나 규제 업무를 부당하게 처리하는 경향이 있으며, 특히 각종 고소·고발사건이나 진정 등을 처

리함에 있어서 부정적인 재량권을 행사함으로써 임의로 처리를 기피하거나 혹은 지연하는 사례도 발생하고 있다. 더 나아가 경찰의 포괄적 위임구조는 정당성을 결여한 정권의 경우에 더욱 빈번히 발생하며, 나아가서는 정당화되기도 한다.

4) 조직 특성 : 계급조직과 경찰문화

경찰조직은 특성상 엄격한 계급제적 구조를 형성하고 있어서 상관과 부하 간에는 엄격한 상명하복 체계를 형성하고 있고, 이는 경찰조직을 유지시켜 주는 요소 가운데 하나이다. 그러나 문제는 경찰조직 내에 권위주의적 풍토나 전인격적 지배체제가 형성되어 있을 경우, 이것은 경찰조직을 강한 1차 집단 중심의 폐쇄구조로 형성시킬 수 있다는 점이다. 이러한 가운데 나타나는 “동료애”는 이러한 강한 1차 집단의 한 표현이며 동시에 정실이 이루어지는 기초 요인이 되고 있다.

나아가서 이것은 조직 내에서 발생하는 동료에 의한 부패에 대하여 관용적 분위기를 초래하여 소위 “여러 손(many hand)”의 문제를 야기하게 된다. 특히 경찰의 경우 각 경과별 업무의 특성 차이로 인하여 승진에 있어서 현실적인 차별이 존재하고 있기 때문에 정실에 기초한 인사관리에 대하여 경찰 공무원들은 매우 민감한 반응을 보이고 있다.

5) 업무 특성 : 범죄자를 주 대상으로 하는 업무

경찰공무원 활동의 상당 부분은 범죄자 혹은 범죄피의자 등과 간접적으로 관련되어 있어서 이들에 대하여 경찰공무원은 절대적으로 강한 권력을 행사하고 있다.

반면 범죄자는 선량한 시민과는 달리 경찰공무원을 유혹하여 부패관계를 형성하고자 하는 의욕이 강하다는 점에서 경찰공무원은 어느 공무원보다도 부패에 폭넓게 노출되어 있는 점이다.

특히 범죄피의자들은 이미 범죄행위로 인한 부정적 유대 추구의 효율성을 경험하였기 때문에 이를 지속적으로 유지하려는 경향이 있다는 것이다.

또한 경찰 부정부패로 인한 경찰조직과 행정에 나타날 수 있는 주요 역기능들을 요약해서 살펴보면 다음과 같은 요인들이 대표적으로 지적될 수 있다.

- ① 자원의 손실과 낭비를 초래한다.
- ② 정책효과를 저하 또는 둔화시킨다.
- ③ 행정의 기능을 약화시키고 사회질서를 파괴한다.
- ④ 성실하고 정직한 직원의 사기를 저하시키고 근무의욕을 상실케 한다.
- ⑤ 계층간의 갈등을 심화시킨다.
- ⑥ 국민들의 신뢰를 잃게 되며 국민들의 불만은 국민적 비난·저항 또는 냉소주의로 이어지게 된다.

다. 유형 및 실태

경찰의 부정부패 유형은 일상 업무적 부패, 우발적 부패, 하위층 부패로도 불리는 영향력 행사와 공직자 일탈행위로서의 부패가 있을 수 있겠다. 공직자 일탈행위로서의 부패는 가디너(Gardinaer)의 구분을 따라 일탈행위를 세 가지로 구분하고 있다. 첫째, 의무불이행으로 경찰공무원에게 요구되는 의무를 전혀 이행하지 않는 경우로서 직무유기 및 태만, 업무지연행위, 직무이탈행위, 무사안일주의와 보신주의적 행태 등이 이에 포함된다. 둘째, 불법행위는 명백한 불법적 행위를 저지른 경우를 말하며, 뇌물수수행위, 직권남용행위, 공금유용 및 공금횡령행위, 공문서 위조 및 변조행위, 기밀누설 및 정보제공행위가 여기에 속한다. 셋째, 부당행위는 적절히 수행할 수 있는 어떤 행위를 부적절하게 수행하는 경우가 여기에 해당되는데 정실주의에 입각한 행정부조리, 연고관계와 의리의식에 입각한 행정부조리 등을 예로 들 수 있다.

국민의 정부 원년인 1999년에 경찰분야 부패방지 종합대책이 수립되어 불합리한 행정절차 간소화, 민원인 접촉기회 축소 등 제도를 개선함으로써 일상업무의 부패수준은

상당히 개선되고 있으나, 아직까지 사건수사, 풍속업무 등과 관련한 비리는 그 시시비비가 근절되지 않고 있다. 경찰은 공정한 법집행과 신뢰를 바탕으로 한 대국민 봉사 의무를 수행하는 위치에서 국민생활과 직접 관련있는 일선에서 법을 집행하고, 다양한 서비스를 제공하고 있기 때문에 경찰부패는 국민이 피부로 느낄 수 있는 공직사회 부패의 척도로 인식되고, 법을 집행하는 경찰이 법을 어기거나 제대로 집행하지 않는 것은 법과 권위를 스스로 깨뜨리는 행위가 되는 것이다. 국가청렴위원회에서 조사한 청렴도 수준을 살펴보면 경찰청의 경우 2003년도 청렴도는 7.83점(10점 만점)으로 청단위 중앙부처의 평균보다는 높고, 부처단위보다는 낮은 것으로 나타났다. 2002년 청렴도 5.40점에 비해 상당히 개선(+2.43점)되고 있는 점은 긍정적으로 평가되고 있으나, 국민의 부패 인식도에서 일반 국민들은 경찰분야(58.1%)가 건설·건축, 법무, 세무분야 다음으로 부패가 많다고 인식하고 있다. 부패 공직자 징계현황을 살펴보다도 부정부패로 인해 견책이상 징계조치된 경찰공무원이 343명으로 중앙부처에서 가장 높은 수준이다.⁷⁾

경찰의 청렴도 취약분야는 경찰업무 중 계약(물품, 용역, 공사), 총포 등 소지허가, 교통사고 처리, 유해업소 단속 업무의 청렴도가 상대적으로 낮고, 인사의 투명성 확보가 필요한 것으로 나타나고 있다. 전체적으로 개인적 차원의 부패는 줄어들고 있는 추세이나 열악한 근무여건, 운영경비 부족 등 제도·행정의 불합리성에 기인한 관행화된 부조리는 아직도 남아 있는 것으로 보인다.

경찰의 부패요인으로는 법 규정 및 기준·절차의 비현실성(특히, 유해업소 단속업무), 과도한 재량권 부여, 적극적인 정보공개 노력 부족, 이의 제기의 어려움 등이 주요 원인으로 분석된다. 또한 부패통제장치의 미흡도 부패의 요인으로 파악된다. 부패통제장치의 미흡에는 자체감사 기능의 한계와 학연·지연 등의 연고주의, 조직 내 내부신고자에 대한 보호장치 미흡 등으로 인한 내부공익신고 분위기가 미형성되는 것이 주요 요인으로 보여진다. 자체 감사기구는 기관장으로부터 인사상, 직무상, 독립성 확보에 한계를 가지고 있으며, 적극적 업무추진이 어렵게 되어 있다. 소속기관에 대한 통제보다는 하급기관 위주의 감사가 운영되고, 형식적이고 미온적 감사로 내부통제의 실효성이 낮다(부패 적발율도 낮고 대부분 주의·경고 처분에 그침)고 전반적으로 분

7) 국가청렴위원회 내부자료.

석된 바 있다.⁸⁾

경찰의 주요 부패유형과 원인들을 살펴보면 다음과 같다.⁹⁾

- ① 비합리적인 교통규제와 주먹구구식 벌칙 산정으로 인한 금품수수
- ② 국민의 법규준수의식 미약으로 인한 금품수수
- ③ 단속기준 및 단속방법의 불명확성으로 인한 불공정한 단속과정에서의 금품수수
- ④ 교통사고조사·처리과정에서 금품수수
- ⑤ 경찰협력단체(위원회)의 난립에 따른 위원의 전문성과 자질부족으로 인한 청탁 등 비리
- ⑥ 풍속단속에 있어 행정자치단체와의 중복
- ⑦ 객관적 기준 및 절차없는 직무관리로 인사권 남용(정실주의 인사, 청탁 및 금품제 공 등 빈발)
- ⑧ “국민을 위한 일”보다 “조직 및 상사에 대한 충성”이 더 중심적인 기형적 업무형태(편법으로 ‘높은 자리’를 추구하는 관행을 고착)
- ⑨ 전문성 결여로 인한 질 낮은 치안서비스(경찰의 자긍심 저하 및 국민의 불신 가중)
- ⑩ 정실에 따른 인사평정 및 평정의 형식화(평가의 낮은 활용도)로 인하여 복무통제 제도로서의 현실타당성 결여
- ⑪ 평가의 가치합리성 및 기준의 구체성 결여(보신주의, 대과 없는 일처리가 중심이 되는 관행 배태)
- ⑫ 법집행 건수를 중심으로 하는 평가방식 때문에 실적 올리기 단속 및 인권침해 시비 촉발

8) 국가청렴위원회 내부자료.

9) 국무조정실 의뢰 연구용역 보고서4, “경찰분야 부패방지 대책”, 한국형사정책연구원, 1999, 159-161쪽 참조.

- ⑬ 심사승진의 인사권자 재량 범위가 커서, 인사권의 편파적 운영 문제점(인사 청탁과 금품제공 사례 빈발)
- ⑭ 투명성과 원칙이 결여된 “엘리트”중심적 심사승진은 조직 내 인사불만 및 위화감 조성, 부패심리 자극
- ⑮ 부패관용적 경찰문화
- ⑯ 과도한 업무량 및 낮은 보수에 따른 근무태만과 직무유기
- ⑰ 적발위주의 감찰제도로 인한 사기저하, 보신주의 생산, 관행적인 불법행위의 묵인과 관련 비리 처리의 한계

2. 경찰의 감찰활동에 대한 개관

가. 감찰의 의의

감찰의 사전적 의미를 살펴보면 감시하고 감독하는 일을 말하는데 공무원의 비위에 관한 조사와 정보수집 및 고발 따위를 내용으로 하는 정부 감사기관의 직무행위라고 할 수 있다. 이것은 단체의 규율과 구성원의 행동을 살피고 감독하는 일이다. 이와 더불어 감사는 살펴보고 조사한다는 의미로 일반적으로 “상위의 책임 있는 기관 또는 감독자가 어떤 조직이나 개인이 수행하고 있거나 수행한 사무를 감시하고 조사·판단하여 그 업무가 합법성, 경제성, 능률성의 견지에서 올바른 방향으로 수행되도록 통제, 조정하는 일”이라고 할 수 있다. 감사라는 행정활동은 현대 정부가 수행하는 가장 중요한 활동 가운데 하나이며 가장 필수적인 활동이기도 하다. 우리나라 최고 감사기관인 감사원이 헌법에 보장된 기구로 설치되어 있는 것도 바로 이러한 인식에 기초를 두고 있는 것이다.

경찰의 직무감찰의 정의는 행정통제의 어떠한 측면을 담당하여야 한다고 인식하느냐

에 따라 개념이 달라진다. 행정부의 모든 활동에 대한 통제의 역할을 담당해야 한다는 주장이 있는가 하면, 행정 활동 중 특정 활동의 특정 측면의 통제를 담당해야 한다는 견해, 즉 합법성에 대한 감찰만을 주장하는 종래의 감찰위원회, 또는 일본과 같이 행정 운영의 개선향상만을 임무로 하는 행정감찰이라는 견해가 있다. 이처럼 직무감찰에 대한 개념이 학자들 간에 일치되어 확립된 것은 없으나 공무원의 비위를 시정·방지하고 행정운영의 개선·향상에 기여하는 행정의 내부적 통제수단이라고 정의하여 비위적발 시정과 행정운영 개선 및 내부적 통제수단이라는 3개의 요소를 지닌 개념으로 사용되는 것이 일반적이다. 직무감찰에 대한 여러 가지 견해를 통합하여 정의하자면 “행정기관 및 공무원의 직무에 관한 합법성과 효율성을 확립하기 위한 행정통제수단의 하나로서 행정수반에 소속된 관료적 기능”이라고 할 수 있겠다. 경찰에서 현재 실시되고 있는 감찰활동은 통상적으로 이루어지고 있는 연중감찰, 명절이나 연말 등에 이루어지는 특별감찰, 중점업무별로 이루어지는 테마감찰, 경찰관 상대 민원이나 언론 및 단체의 문제 제기를 확인하기 위해 이루어지는 감찰민원 등의 4가지 유형으로 구분된다.

나. 감찰의 법적 근거 및 한계

행정기관 및 공무원의 직무에 관한 감찰은 감사원에서 총괄적으로 행하며(헌법 제97조, 감사원법 제24조), 특별한 경우에 대통령의 사정보좌기관(사정보좌관)이 행하는 경우가 있다. 각 행정기관의 장은 각각 그 소관사무나 소속공무원에 대하여 감찰권한을 가지며, 직접 감찰을 행하는 외에 각 중앙관서에는 감사보좌기관으로 감사관 또는 감사담당관을 두어 감찰업무를 보좌시키고 있다. 감사원은 국가공무원에 대한 감찰 이외에도 지방자치단체의 사무와 지방공무원의 직무에 대한 감사, 한국은행 및 국가 또는 지방자치단체가 자본금의 1/2 이상을 출자한 법인 등의 사무와 그 임원의 직무, 민법·상법 이외의 다른 법률의 규정에 의하여 설립되고 그 임원의 전부 또는 일부나 대표자가 국가 또는 지방자치단체에 의하여 임명되거나 임명승인되는 단체에 소속된 임원의 직무, 기타 법령에 의하여 공무원의 신분을 가지거나 공무원에 준하는 자의 직무에 대하여도 감찰을 할 수 있다. 그러나 국회·법원 및 헌법재판소에 소속한 공무원은 제외한다.

감사원이 감찰 결과 징계사유가 있을 때는 소속장관 또는 임용권자에게 징계요구를 하고, 위법 또는 부당한 사실이 있을 때는 소속장관·감독기관의 장 또는 당해 기관의 장에게 시정·개선 등을 요구하고 권고 또는 통보할 수 있으며, 범죄혐의가 있다고 인정할 때에는 수사기관에 고발한다(감사원법 제32~35조).

한편, 부패방지법은 부패의 발생을 예방함과 동시에 부패행위를 효율적으로 규제함으로써 청렴한 공직 및 사회풍토의 확립에 이바지함을 그 목적으로 하고 있으며, 이 법에 의해 공공기관의 공직자의 부패행위에 대한 실태조사와 평가를 실시하고 있다. 여기서 공직자는 국회법에 의한 국회, 법원조직법에 의한 각급 법원, 헌법재판소법에 의한 헌법재판소, 선거관리위원회법에 의한 각급 선거관리위원회, 감사원법에 의한 감사원, 공직자윤리법 제3조 제1항 제10호의 규정에 의한 공직유관단체에 속한 자로서 국가공무원법, 지방공무원법에 의한 공무원과 그 밖의 다른 법률에 의하여 그 자격·임용·교육·훈련·복무·보수·신분보장 등에 있어서 공무원으로 인정된 자와 공직유관단체의 장 및 그 직원을 말한다.

이 밖에도 공직자윤리법 등 다양한 법령과 경찰 공무원 징계령, 경찰감찰규칙 등의 훈령과 내부 규칙 등이 경찰감찰의 근거가 되고 있다.

다. 경찰의 감찰활동 처리절차

공무원법 및 이 법에 의한 명령위반, 직무상 의무위반, 직무태만, 직무내외불문 체면 또는 위신을 손상하는 행위를 하였거나 감사원 또는 검찰, 자체조사 등을 통하여 비위 사실을 인지하여 사실 확인 등 감찰조사 실시 징계처분 사실에 부합되는지 확인하는 과정을 거쳐 징계기록이 징계업무 담당부서에 송부되면, 우선적으로 징계사유의 적부에 관한 검토가 이루어진다.

징계의결을 요구한 징계처분은 반드시 징계위원회의 의결을 거쳐 동 위원회가 설치된 소속기관의 장이 행하는 바, 징계위원회의 의결은 준사법적 행정행위로서 특별한 규정이 없는 한 재심할 수 없으며 불가변적 확정력이 발생하는 것이다.

<표 2-1> 경찰 징계위원회 종류 및 관할

징계의 종류	관 할
제1중앙징계위원회	경찰공무원중 치안총감, 치안정감
제2중앙징계위원회	경찰공무원중 치안감, 경무관
경찰공무원 중앙징계위원회	총경, 경정
경찰공무원 보통징계위원회	당해 징계위원회가 설치된 경찰기관소속 경감 이하 경찰공무원 경찰서, 경찰기동대, 전투경찰대, 경찰청장이 지정하는 경감 이상의 경찰공무원을 장으로 하는 기관소속의 경사 이하

징계심의대상자의 계급에 따라 징계관할이 달라짐으로 중앙 및 보통징계위원회를 구성하며 징계위원을 징계심의 대상자보다 상위계급의 경위이상 소속 경찰공무원으로 임명하며 중앙징계위원회 위원은 5-7인, 보통징계위원회 위원은 3-5인으로 구성한다.

단, 상하 계급의 관련 사건의 상·하급 경찰기관간 관련 사건은 상급기관의 징계위원회에서 심의·의결하고 징계관할이 대등하면 상급기관 징계위원회에서 심의·의결한다.

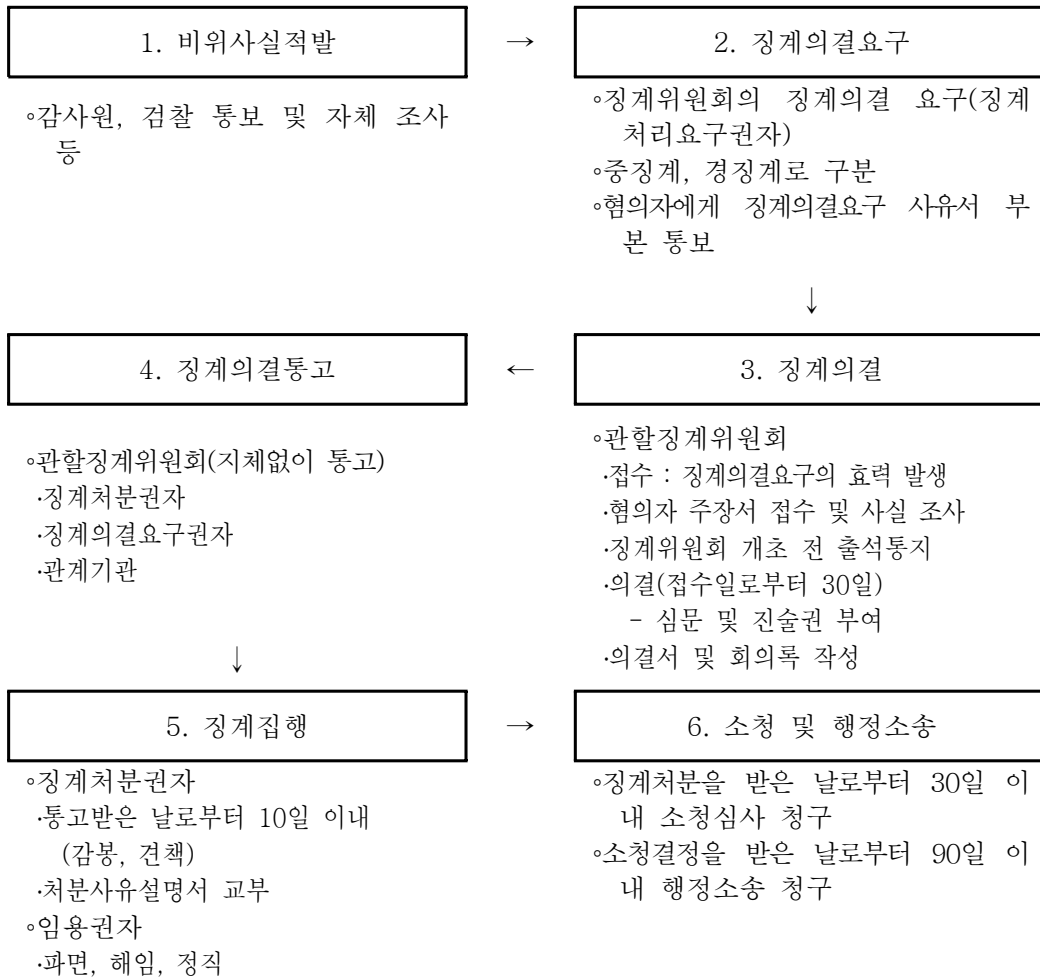
징계심의대상자에게 혐의사실에 대한 심문을 행하고 자기 방어권 행사를 위한 변론의 기회를 제공하기 위하여 출석을 요구하는 출석통지는 징계의결서 사본과 함께 송부하여야 한다.

징계위원회는 징계심의대상자의 진술 등을 청취하고 필요한 사항을 질문하는 직접심문 방식을 통하여 징계의결을 무기명 투표 방식으로 결정하게 되며, 이때 의결된 양정은 변경할 수 없으며 일사부재리의 확정력이 발생되어 혐의자 진술내용이 허위로 판명되었다 하여도 번복이 불가능하다.

징계의결요구 신청을 받은 경우 관할 징계위원회에 지체없이 통고하고, 징계위원회는 결과를 징계처분, 징계의결요구권자 및 관계기관에 통고한다. 징계요구권자는 위원회의결이 경하다고 인정한 때에는 처분하기 전에 직급 상급기관의 징계위원회에 심사 또는 재심사 요구할 수 있으며, 징계의결 요구한 자는 감봉 또는 견책의 징계의결 통고 받은 날로부터 10일 이내에 이를 집행하고 파면, 해임, 정직의결통고를 받은 때에는 지체없이 경찰공무원의 임용권자에게 처분제청 하여야 한다.¹⁰⁾

10) 감사원법, 부패방지법, 경찰공무원법, 경찰관직무집행법, 경찰감찰규칙 등 참고.

<그림 2-1> 징계업무처리 흐름도



경찰관에 대한 징계의결을 요구함에 있어서는 징계혐의자의 비위의 유형, 비위의 정도 및 과실의 경중과 평소의 소행, 근무성적, 공적, 개선의 정 기타 정상 등을 참작하여 「징계의결요구 및 감독자 문책범위」에 의하여야 하며, 행위자에 대한 징계의결 결과에 따라 「징계의결요구 및 감독자 문책범위」의 기준을 적용, 징계의결을 별도로 요구하여야 한다.

징계위원회는 징계의결이 요구된 자가 다음에 해당하는 공적이 있는 경우 징계양정

감경기준에 따라 징계를 감경할 수 있다고 임의적 감경 규정으로 정하고 있으나 되도록 징계심의대상자에게 유리하도록 적극적인 감경사유의 적용이 요구되고 있다.

다만, 당해 경찰공무원이 징계처분이나 징계위원회의 권고에 의한 계고를 받은 사실이 있는 경우에는 그 징계처분이나 계고처분전의 공적은 감경대상공적에서 제외하며, 행위당시의 여건 기타 사회통념상 거절을 기대하기가 극히 곤란하다고 인정되는 항응수수가 아닌 직무와 관련한 금품수수 및 중점정화대상비위에 대해서는 징계를 감경할 수 없도록 하고 있다.

징계의결요구권자는 징계위원회의 의결이 경하다고 인정한 때 징계의결 통고를 받은 날부터 15일 이내에 직근 상급기관에 설치된 징계위원회에 심사 또는 재심을 청구할 수 있다. 징계처분을 받은 공무원은 징계처분을 받은 날로부터 30일 이내 소청심사를 청구할 수 있으며, 소청결정에 불복할 경우 결정시 송달받은 날부터 90일 이내에 행정소송을 제기할 수 있다. 전투경찰대의 대원 중 경사이하의 경우, 징계처분에 불복한 경우 소청을 각각 그 소속에 대해 당해 전투경찰대가 소속된 상급기관에 설치된 경찰관 보통 징계위원회에서 이를 심사한다.

또한 감사원에서 파면 요구한 사안에 대하여 파면으로 의결되지 아니한 때에는 감사원이 당해 징계위원회에 직접 재심의를 요구할 수 있고(감사원법 제32조 제3항) 징계위원회는 1월 이내에 재심의 의결하여야 한다.

3. 경찰공무원 직무환경과 징계

가. 직무환경의 특수성

경찰공무원은 1945년 경무국으로 출발하여, 내무부 치안본부를 거쳐 1991년 8월에 경찰의 정치적 독립을 지향하는 대한민국의 대표적 공공기관으로의 새로운 장을 연 경찰청으로 독립하여 맡은 바 역할과 소임을 다하고 있으나 그동안 정치권과의 인사개입의

혹, 뇌물수수, 청탁 등으로 국민적 불신과 비판의 대상이 되기도 하였다.

일제의 잔재라고 할 수 있는 정치권의 하수인이라는 불명예가 아직까지도 완전하게 사라지지 않고 있으며, 경찰권 발동 대상이 국민의 삶의 질을 향상시키는 복리증진보다는 규제행정이어서 국민적 신뢰와 지지를 받는다는 것이 매우 어려운 것 또한 현실적 상황이다.

국민적 평가나 의식이 일반적으로 부정적 불가근불가원의 민경관계 틀에 잔류하고 있고, 경찰 직무의 외적환경요소 역시 매우 열악하다보니 상대적으로 지역 주민으로부터 배타적 조직으로 인식되어 큰 부담요인으로 작용하고 있다. 다시 말하면 국민의 따뜻한 배려를 받지 못하는 경찰에 대하여 더 나은 배려를 하는 집단이 있을까 하는 상식적 측면 또한 경찰책임의 가중 사유가 된다고 보여지는 것이다. 이러한 연장선상에서 부정적 측면의 언론보도는 자연스러운 것이고, 현실적 정서가 되어버린 느낌이다. 경찰에 대한 국민적 감정이 신뢰수준에 이르지 못하고 조직의 위상이 정립되지 못한 상황 하에서는 경찰구성원의 근무의욕이 떨어지고 직장에 대한 자부심 또한 낮아지는 결과를 초래하고 있다. 꼭 해야 한다는 긍정적 사고가 아닌 어쩔 수 없어 한다는 피동적 활동이 직무의 효율성 저하를 가져오게 됨은 자명하다. 더구나 규제, 강제이행의 경찰권이 최일선 대민 접점 부서인 지구대 외근 경찰관으로부터 행사되고 있는 현실에서 보면 이들의 사기관리는 무엇보다도 중요한 실정이라고 본다.

그러나 이 같은 최일선의 치안현장에서 근무하는 경찰관은 대민접촉의 많은 기회 중 교통단속, 음주단속, 기초질서위반사범단속, 풍속업소단속, 청소년보호법 위반사범단속, 호객행위단속, 보행위반단속 등 규제와 단속의 선두자로 곱지 않은 시선의 대상이 되어 있다.

경찰관에 대한 평가사례에서 빠지지 않는 신뢰도 최고의 영국경찰의 예를 보면, 1975년 벨슨(Belson)의 조사¹¹⁾에서는 93%가 경찰을 좋아하며, 98%가 경찰을 존경하고, 90%가 경찰을 신뢰하고, 85%가 안심하며, 96%가 만족하고 있는 것으로 조사되었다.

경찰의 이미지는 다양한 요인들이 복합적으로 작용하여 형성되는 것이다. 국가와 지

11) William A. Belson, *The Public and Police*, London Harper & Row, 1975, p. 7.

역적 관심을 일으키는 사건은 경찰에 대한 여론을 발생시키고, 경찰에 대한 일시적 이미지는 사건들과 경험에 의해 영향을 받기도 하지만, 최종적 이미지는 다양한 요인과 비슷한 형태의 반복되는 사건들에 의한 각인효과에 의해 결정된다.

결국 주민의 여론을 형성하는 주요 요인들¹²⁾은 경찰에 대한 경험과 그러한 경험에 대한 강화요인들이나 경찰관의 접촉경험, 언론매체의 영향, 경찰의 시민 존중 등에 따라 형성되어 경찰에 대한 감정이 우호적이거나 배타적이 되는 것인데 어느 것 하나 현실적으로 경찰 쪽에 서 있지 않다는 것이다.

나. 직무환경에 따른 징계책임의 상관성

경찰공무원은 무기류와 장구 및 특수 장비 등을 소지하고 이를 적절하게 사용하여야 하는 책임과 의무가 따로 주어져 있다. 범인검거, 대간첩작전 등을 위하여 총기류 사용 및 관리는 물론이고 수갑에서부터 전자봉 등 개인 장구에 이르기까지 상대방에게 위협을 가하는 장비를 사용하여야 하는 경우가 다반사이다. 결국 그만큼 생명과 신체의 위험에 노출되어 있다는 것은 특별히 새로운 사실이 아니며, 또한 과중한 업무의 불규칙한 생활도 경찰 개인적 건강과 밀접한 관계가 있다. 경찰관 공상의 경우 2000년 총 705명 중 48명, 2001년 903명 중 49명, 2002년 803명 중 72명, 2003년 896명 중 92명, 2004년 1,088명 중 56명이 과로에 의한 것으로 나타났고, 순직한 경우도 2000년 33명 중 22명, 2001년 52명 중 23명, 2002년 39명 중 27명, 2003년 27명 중 19명, 2004년 25명 중 16명¹³⁾으로 나타나 공사상자가 증가하거나, 과로로 인한 경우가 증가되고 있는 것으로 근무환경의 열악성을 알 수 있다.

또한 2003년 2월 현재 서구 선진국과 우리나라 경찰 1인당 담당인구수를 비교해 보면 미국(뉴욕기준) 205명, 프랑스 279명, 독일 313명, 영국 472명인데 반해 한국은 524명¹⁴⁾으로, 매년 과로에 의한 순직과 공상이 늘어남에도 불구하고 최근 몇 년 동안 1인

12) The Late Louis A. Badelet and David L. Carter, *The Police and the Community*, N. Y : Macmillan College Publishing Company, 1994. pp. 203-213.

13) 경찰청, 경찰통계연보(제48호), 2005, 354-355쪽.

당 담당인구수는 줄어들지 않고 있다. 이러한 특수한 근무형태가 결국 경찰책무의 가중 사유로 작용함은 물론 징계책임의 광범위성과 상관관계를 형성한다고 유추될 수 있는 것이다.

앞에서 설명한 바와 같이 국민의 기본권을 억제하는 최일선 법집행자로 주민의 배타적 감정이 고소·고발 및 민원제기 등으로 나타나고 언론기관의 부정적 보도, 각종 집회 시위현장에서의 사회단체와의 마찰, 날로 증가하고 있는 강력사건, 교통사고처리 단속에 이르는 과정에서 법집행 피해자로서의 감정 등이 결과적으로 경찰책임의 범위를 더욱 광범위하게 확산시켜 이에 따르는 경찰징계책임 또한 증가하고 있으며, 일반 행정공무원의 경우처럼 복지지향적 정책시행과정의 잘못이 있을 경우 정책결정과 집행관리, 감독자의 책임을 우선하는 징계책임 제도와는 그 구조를 달리하는 일선 업무담당자의 징계책임이 우선시 되는 현실로 최일선 지구대 및 경찰서 단위의 현장 사건처리 담당자와 경장·경사의 징계책임이 훨씬 광범위하다고 할 수 있다.

범죄 발생 등에 촌각을 다투는 즉시 처리의 신속성과 다양한 치안상황 현장에서 생명과 신체의 위해와 관련되어 안전성, 정당성, 비례성이 요구되는 경찰장구 및 장비의 사용과 관리·운용, 주야간 등 악천후현장에서의 직무수행 등 실제 헤아리지 못하는 다양한 직무의 형태가 사회 전반에 골고루 산재해 있어 이 모두가 경찰직무와 직결되고 징계책임의 원인으로 작용하게 된다고 파악된다.

4. 감찰활동과 직무만족도

가. 직무만족의 개념

조직성과의 한 지표로서 직무만족은 조직 운영의 관점에서 특히 중요하다. 그래서 이에 대한 연구도 오래된 역사를 지니고 있다. 이렇게 직무만족이 조직의 원활한 운영에

14) 이윤성, 「경찰처우개선」, 경인일보, 2003, 3. 16.

중요기준이 될 수 있었던 것은 직무만족은 조직구성원의 측면에서 그것이 인간의 가치관에 주요한 부분이고, 조직의 입장에서 본다면 직무만족이 직무성과를 유발하기 때문에 중요하며, 직무에 긍정적인 반응을 지닌 사람은 조직을 호의적으로 대하게 되어 조직 내부에서 더욱 원만한 인간관계를 형성할 수 있어, 이직율과 결근율 등의 감소를 가져와 결론적으로 생산성을 향상시키는 요인으로 작용하기 때문에 중요한 것이다. 일반적으로 직무만족과 직무성과 사이에는 절대적인 상관관계는 없지만 대체로 긍정적인 관계로 나타났다. 브룸(Vroom)의 연구결과를 통해 1900년대 후반에 조직만족 개념이 대두되기에 이른다. 그 이후 포터(Porter)와 롤러(Lawler)가 브룸의 연구결과를 기초로 새로운 이론을 제시했다. 이 새로운 이론이란 직무성과에 근거를 둔 보상이 직무만족과 직무성과를 모두 유발시킨다는 것이다. 즉 보상에 대한 기대는 직무성과를 유도하고 여기서 결과된 보상 그 자체는 직무만족으로 나타난다는 것이다. 이러한 직무만족에 대한 다양한 개념을 살펴보면, 맥코믹(McCormick)은 직무만족을 직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행결과로 얻게 되는 성취감 등과 같은 욕구만족(need satisfaction) 함수를 직무만족이라 정의하였다.¹⁵⁾ 이는 직무만족을 개별적인 직무를 통해서 경험되는 모든 감정의 총화 내지는 균형 상태에 좌우되는 태도라고 하는 스미스(Smith)의 견해¹⁶⁾와 유사성을 보이고 있다. 또한 로크(Locke)는 직무만족을 직무에 대한 평가결과로부터 발생하는 종업원 자신의 유쾌하고 긍정적인 정서상태라고 정의하면서 직무만족이 정서적 반응이기 때문에 내적 관찰 과정을 통해 파악될 수 있다고 주장하였다.¹⁷⁾

한편, 비티(Beatty)는 직무만족을 조직구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 감정적 상태라고 정의하였고,¹⁸⁾ 포터와 롤러는 직무만족을 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의하였다.¹⁹⁾

15) McCormick, E. J. and Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed., Prentice Hall, 1974, pp. 298-299.

16) Smith, H. C., *Psychology of Industrial Behavior*, McGraw-Hill, 1955, pp. 114-115.

17) Locke, E. C., "The Nature and Cause of Job Satisfaction", in Dunette, M. D. ed., *Handbook of Industrial and Organization*, Rand McNally, 1976, p. 130.

18) *Personnel administration: An experimental Skill-Building, Approach*, 2nd ed., Addition-Wesley Publishing Co., 1981, pp. 392-393.

19) *Managerial Attitudes and Performance*, Richard D, Irwin, 1986, p. 31.

이상의 정의에 의하면 직무만족은 좁은 의미로는 직무상의 욕구충족을 의미하며, 더 넓은 의미로는 직무와 관련된 태도의 만족도를 의미한다.

<표 2-2> 학자들의 직무만족에 대한 개념

McCormick	직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행결과로 얻게 되는 성취감 등과 같은 욕구에 대한 만족
Smith	개별적 직무를 통해서 경험되는 모든 감정의 총화 내지는 균형 상태에 좌우되는 태도
Locke	직무에 대한 평가결과로부터 발생하는 종업원 자신의 유쾌하고 긍정적인 정서상태
Beatty	조직구성원의 직무가치가 달성되게 하고 촉진되도록 하는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 감정적 상태
Porter & Lawler	실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도

나. 직무만족에 영향을 미치는 요인

직무만족에 영향을 미치는 요인에 대해서는 학자들간에 많은 연구가 있어 왔다. 어떠한 요인이 직무만족에 크게 영향을 주는가를 알 수 있다면 경영자에게 현실적 지침을 제공할 수 있기 때문이다. 그러나 많은 연구에도 불구하고 직무만족 요인으로서 이렇다 할 명쾌한 해답이 나오지 못하고 있다. 직무는 하나의 실체가 아니며 과업, 책임, 상호작용, 인센티브, 보상 등이 복잡하게 상호관련되어 있는 것이라 할 수 있다.²⁰⁾ 따라서 직무에 대한 태도의 이해를 통하여 직무를 구성요소 별로 분석하는 것이 필요하다.

직무만족에 영향을 미치는 요인으로 허츠버그(Herzberg)는 직무만족 요인으로 성취,

20) C. R. Milton., "Human Behavior In Organization", Prentice-Hall, 1981, p. 159.

인정, 작업 그 자체, 책임, 성장을 들고 직무불만족 요인으로는 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 봉급, 지위, 직무안정 등을 들었다. 마이어스(R. H. Myers)는 직무만족 요인으로 성취감, 책임, 성과, 승진, 작업 그 자체의 즐거움, 인정감이 허락되는 도전적인 직무라고 보았으며, 직무불만족 요인으로는 작업규칙, 조명, 휴식시간, 지위, 선임권, 임금, 부가급부 등으로 보았다. 다음의 <표 2-3>에서 보는 바와 같이 여러 학자들의 연구결과에서 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 대개 5-10개를 들고 있다. 그들 사이에는 중복과 서로 상이한 점이 있지만 어느 정도 공통적인 요인이 있음을 발견할 수 있다.

<표 2-3> 학자들의 직무만족 영향 요인

Vroom	감독, 작업집단, 직무내용, 책임, 승진의 기회, 작업시간
Alderfer	임금, 부가급료, 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중, 성장
Hackman	기술의 다양성, 과업의 주체성, 과업의 중요성, 피드백, 자율성
Jurgenson	발전(승진에 대한 기회), 부가급료(휴가, 연금, 보험, 질병수당 등), 회사(회사근무에 대한 자부심), 동료, 시간, 책임, 안전, 감독, 작업 유형, 작업조건
Locke	직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 작업조건, 감독, 동료, 회사 정책
Myers	성취감, 책임, 성장, 승진, 작업의 즐거움, 인정
Wiese & Reticher	재무적 요인, 비재무적 요인, 소극적 요인, 인정, 성취, 작업, 발전, 책임-본질적 요소
Wernimont	봉급, 회사정책, 기술적 적합성, 대인관계, 작업조건-비본질적 요소
Herzberg	동기부여요인(업무, 책임, 승진), 위생요인(회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 보수)

출처: 홍승만, 직무스트레스와 직무만족간 영향요인의 전략적 활용방안, 배재대학교 대학원 박사학위논문, 2000, 35쪽 등 참조하여 재구성.

다. 경찰 감찰활동과 직무만족도의 관계

이무영 경찰청장 재임시 경찰개혁에 대해 시민들을 대상으로 1999년에 시행된 제3차 여론조사에서는 경찰이 시민들에게 신뢰와 사랑을 받기 위해 가장 중요한 것으로 공정(36.9%)과 청렴(27.5%)이 상당히 높게 나타났다.²¹⁾ 부정부패를 감시하고 통제하는 감찰활동은 시민들에게 신뢰와 사랑을 받기에 가장 심각하게 고려되어야 할 뿐만 아니라 상술한 바와 같은 부정부패의 역기능을 해소하는데 큰 역할을 맡고 있다. 효과적이고 총체적인 감찰활동을 통해서 경찰행정의 효율화를 완성할 수 있을 뿐만 아니라 내부구성원인 경찰공무원들의 직무만족을 높일 수도 있으며, 시민들까지도 충분히 만족시킬 수 있을 것이다.

감찰활동이 경찰의 부정부패를 해결하는 역할을 하고 있으나, 불합리하거나 공정하지 못한 감찰활동은 내부구성원들의 직무만족도를 저하시키게 만드는 요인이 될 것이다. 경찰이 시민들에 대한 공권력행사가 적절하고 합리적이며 공정할 경우 시민들은 경찰을 신뢰할 수 있게 되고 친애할 수 있으며, 적극적인 협조와 원조를 받을 수 있게 된다는 것은 자명한 이치이다. 이러한 외부고객만족과 마찬가지로 감찰활동이 경찰구성원들에게 명확하고 합리적이며 공정하게 이루어질 때 경찰구성원들은 직무만족도가 높아지며, 조직에 대한 충성도와 청렴도가 신장될 것이다. 그리고 더 나아가 시민들에게 더욱 공정하면서도 거리낌없는 깨끗한 서비스를 제공할 수 있게 됨으로써 시민들의 호응을 얻어낼 수 있는 순기능의 순환논리를 제공하게 된다.

21) 경찰청 내부자료, 1999.

Ⅲ. 청렴성 확보를 위한 국내외 감찰관련 시스템 동향

앞의 Ⅱ장에서는 부정부패와 감찰의 의의와 유형 및 실태에 대해서 이론적으로 고찰해 보았다. 본 Ⅲ장에서는 우리나라 경찰의 감찰활동과 청렴도 향상을 위한 프로그램 개발을 위해 외국 경찰조직²²⁾과 우리나라 정부기관들의 부패방지 사례들을 특성별로 분류하여 살펴봄으로써 국내외의 부정부패 방지 대책의 흐름을 살펴보고, 경찰 감찰활동에 대한 내부만족도 제고 프로그램을 강구하는데 시사점과 교훈을 얻고자 한다. 이를 간략하게 설명하면 다음과 같다.

첫 번째로 부패방지시스템에서 정부나 경찰만을 주체로 보지 않고 국민을 한 부분으로 참여시킴으로써 국민과 함께하는 부패방지 시스템을 구축한 사례들에 대하여 미국, 영국, 홍콩 경찰의 제도와 국내 정부기관으로는 건설교통부의 제도에 대하여 설명하였다.

두 번째로는 기존의 불합리한 제도 등을 개선하거나 효과적인 제도를 도입한 사례로 영국, 일본, 중국의 경찰조직과 국내 정부기관으로는 관세청, 국세청, 건설교통부의 사례를 중심으로 살펴보았다.

세 번째로 조직 내부의 자체적인 노력을 통하여 청렴의식을 고취시키기 위한 사례를 살펴보기 위하여 미국, 영국, 중국, 필리핀의 경찰조직과 국내 정부기관에서는 국방부, 건설교통부의 제도를 중심으로 설명하였다.

마지막으로 홍보 및 통제를 강화한 사례를 살펴보기 위하여 영국, 일본 경찰과 우리나라 건설교통부의 실태를 살펴보았다.

외국 경찰의 부패방지 제도뿐만 아니라 국내 정부기관들의 제도를 함께 살펴봄으로써 경찰의 조직·업무적 특성과 우리나라의 사회·문화적 특성을 아울러 고려할 수 있을 것이라 여겨진다.

22) 이상수 등, 경찰분야 부패방지 시민참여 실천방안 연구, 부패방지위원회 연구용역보고서, 부패방지위원회, 2004. 12, 190-235쪽의 부록 참고.

1. 국민이 참여하는 부패통제시스템 사례

외국 경찰의 부패방지시스템들은 다양하게 이루어지고 있으나, 경찰부정부패를 방지하기 위한 노력의 일환으로 시민들을 참여시킨 부패방지시스템은 미국 뉴욕시의 민원조사 민간위원회(CCRB)와 LA경찰국의 경찰 옴부즈만실(The Ombuds Office), 영국 경찰의 경찰민원처리위원회(Police Complaint Commission), 일본 경찰에 대한 일본 변호사연합회가 제안한 10개 개선안 가운데 경찰 옴부즈만 제도, 홍콩의 엄정공서(Independent Commission Against Corruption; ICAC, 廉政公署)와 독립경찰민원위원회(Independent Police Complaints Council; IPCC)들을 그 대표적 예로 들어볼 수 있겠다.

이러한 외국 경찰의 노력 이외에도 우리나라 건설교통부의 건설 분야 청렴도 향상대책 가운데 주민을 부패통제시스템의 한 축으로 참여시키는 프로그램이 시행되고 있어 주목을 끌고 있다.²³⁾

가. 미국 경찰

1997년 LA경찰국의 위기관리와 경찰관 복지향상 차원에서 설치된 옴부즈만은, 사소한 갈등이 민원, 불만, 또는 소송계기로 악화되지 않도록 방지하는 것을 목적으로 삼고 있다. 옴부즈만실은, 경찰국장 직속으로, 총경급(commander) 경찰관인 옴부즈만 실장(Ombuds officer) 밑에 고도의 훈련을 받은 중립적인 민간인 중재전문가(third-party neutral impartial mediators)들로 구성되어 있으며, 경찰업무현장에서 발생하는 충돌과 갈등상황에 입장해서 ‘중재(mediation)’와 ‘분쟁해소(facilitation of disputes)’활동을 한다. 옴부즈만 실장은 또한 경찰국 복지담당관(wellness coordinator)과 여성담당관(women's coordinator)을 감독한다.

옴부즈만실은, 분쟁해결관련 사항에 대한 비밀을 철저히 유지하며, 분쟁발생 및 처리 결과를 분석, 경찰국 정책 및 운용에 환류시키고 경찰관들에게 조언함으로써 경찰국 업

23) 건설교통부 내부자료.

무환경을 긍정적으로 개선하는 역할도 수행하고 있다. 옴부즈만실에서 주로 담당하는 사안들은, 모든 종류의 차별(discrimination), 괴롭힘(harassment), 성격·의견 차이(personality conflicts), 열악한 근무여건(difficult working conditions) 및 개인간 갈등·충돌(interpersonal conflicts) 등이다.

경찰위원회를 두지 않고 있는 뉴욕시경에 대한 유일한 민간통제기구라 할 수 있는 민원조사 민간위원회(Civilian Complaint Review Board; CCRB)의 기본적 기능은 그 업무의 특성상 불만과 민원이 많이 야기될 소지가 있는 경찰활동에 대한 주민불만 및 신고를 접수하여 경중을 가리고 오해나 사소한 실수로 인해 생긴 불만이나 민원일 경우, 영국경찰의 당직 경위·경감이 ‘비공식 절차(사과, 해명, 보상 등)’로 해결하듯 ‘중재(mediation)’는 ‘대안적 분쟁 해결법(alternative dispute resolution)’을 사용해 경찰과 주민 간의 다툼을 해결해 주고, 부상이나 재산 손괴 등 심각한 피해가 수반된 민원사건일 경우 자체 조사관을 통해 중립적이고 객관적인 위치에서 사안을 철저히 조사한 후 경찰국장에게 징계요구 등의 절차를 밟는 것이라고 할 수 있다. CCRB는 경찰관의 ‘부당한 무력사용’, ‘권력남용’, ‘불친절’ 및 ‘공격적 언어사용’의 4가지 민원에 대해서만 관할을 하며 부패·비리 등이 이외의 민원에 대해서는 경찰 내부감찰국(Internal Affairs Bureau) 등으로 사안을 이첩한다.

나. 영국 경찰

영국 경찰은 전통적으로 경찰관의 부정부패를 감시하거나 적발해내는 내부감찰제도보다는 ‘민원제기에 의한 비리행위 색출’을 기본방침으로 하고 있다. 주민들이 경찰관의 비위행위에 대해 불만(Complaint)을 제기하면 해당 지방청 「민원처리 및 기강담당 부서」(Complaint and Discipline Department)에서 이를 조사하여 비리경찰관을 색출한다. 중대한 민원인 경우에는 「경찰민원처리위원회」(Police Complaint Commission)가 직접적으로 처리하고 있다.

경찰민원처리위원회는 민간인 위원으로 구성되어 「경찰 옴부즈만」(Police Ombudsman)의 기능을 수행하고 있으며, 감찰부서인 「경찰규율국」(Director of Professional)의 민원처리를 통제·확인·감독하며, 중대 민원에 대하여는 직접 처리하고 있다.

다. 홍콩 경찰

홍콩은 ‘내부감찰기능’, ‘외부민원담당기능’과 함께 독립 반부패위원회인 廉政公署(ICAC : Independent Commission Against Corruption)를 운용하는 등 공무원 부정부패 근절을 위해 종합적 접근을 행하고 있다. 특히, 廉政公署의 경우 부정부패의 색출·조사·기소, 부정부패 기회 차단 등 사전예방활동, 주민대상 반부패 홍보활동 등 강력한 권한을 가지고 활동하고 있다.

경찰과 기타 정부기관으로부터 독립되어 있는 ICAC는 1974년 설립되어 강력한 반부패 활동을 전개하고 있는데, 그 부패척결 성과가 전 세계적으로 알려져 호주의 뉴 사우스 웨일즈에서도 1989년, 유사한 기능을 수행하는 같은 이름의 독립 반부패청(ICAC)을 설치·운영하고 있다.²⁴⁾

ICAC는 그 성공의 비결로 ‘ICAC와 홍콩 주민들간의 긴밀한 동반자관계(a close partnership between the community and the ICAC)’를 꼽고 있으며 ①부정부패의 효과적인 색출, 조사 및 기소 ②부정부패의 유혹과 기회를 차단하는 사전예방 활동 ③주민들을 대상으로 한 반부패 홍보활동 및 교육 실시로 전 사회적인 반부패 분위기를 조성할 동시에 추진하는 부패에 대한 “3중 공격(three-pronged attack)”을 기본 전략으로 삼고 있다.

독립 경찰민원위원회(Independent Police Complaints Council 이하 IPCC라 칭함)²⁵⁾의 조직, 임무와 기능 등은 영국의 PCA와 거의 흡사한데, 이는 홍콩이 영국의 식민지였음을 감안하면 쉽게 이해된다. 홍콩 행정장관(the Chief Executive)직속 기관인 IPCC는 경찰로부터는 완전히 독립되어 있으며, 경찰에 제기된 민원에 대해 홍콩경찰청 민원조사실(the Complaints Against Police Office, 이하 CAPO라 칭함)의 조사과정과 결과를 모니터하고 점검하여 경찰대상 민원조사의 ‘공정성(impartiality)’과 ‘객관성(objectivity)’을 확보하는 것을 그 존재 목적으로 삼고 있다.

24) <http://www.icac.nsw.gov.au/> 참조.

25) <http://www.info.gov.hk/ipcc/> 참조.

라. 국내 정부기관

건설교통부에서는 불합리한 제도를 개선하고 평가하고, 주요사업들에 대해 모니터링 및 제도개선에 관한 건의를 하기 위함과 동시에 주민이 직접 시공실태를 점검하고 혹시라도 발생할 수 있는 부패나 비리를 감시하기 위하여 본부에 청렴도 향상대책기획단을 설치하였으며, 소속기관에는 청렴도 향상 대책반(공사현장에서는 명예 공사관리관)을 설치 운영하고 있다.

2. 제도개선을 통한 청렴성 확보 사례

불합리한 제도를 개선하기 위하여 외국 경찰에서는 보수 등의 양질의 처우, 감찰 기준의 명확한 제시, 경찰관 직무집행에 대한 고충신고 및 처리시스템 구축 등 많은 노력을 하고 있고, 우리나라의 타 정부기관에서도 이러한 잘못된 제도를 개선키 위하여 다음과 같은 프로그램들을 운영하고 있다.

가. 영국 경찰

영국 경찰에서는 2000년 「지방정부법」에 의해 경찰관 직무 외 활동 서면 신고 제도를 신설하여 경찰관 본인이 관여하고 있는 경제활동에 대해 회사명·역할·투자내용 등의 전반적인 사항들을 신고하는 한편, 관여하고 있는 비영리 사회단체의 단체명·직위·역할 등도 신고토록 하고 있다.

또한 「정의를 위한 전화」(the Right Line)를 설치하여 동료경찰관에 대한 비리 제보제를 시행하고 있으며, 부정부패 우려가 높은 직책에 대해서는 적격심사제를 시행하여 청렴도를 향상시키기 위해 노력하고 있다. 감찰조사 중이거나 완료된 사안에 대해서는 상급 관리들과의 정보를 공유할 수 있는 「정보공유제」를 도입하여 시행하고 있다.

나. 일본 경찰

일본 경찰은 경찰의 부정부패 방지를 위하여 보수 등과 같은 처우를 개선하였다. 일반 사기업보다 나은 보수체계, 경찰업무의 특수성을 감안하여 다른 공무원에 비해 25% 까지 더 지급받을 수 있도록 규정하는 등의 처우개선은 낮은 부패도를 유지하는데 기여하고 있다.

또한 경찰의 감찰기능에 대한 투명성 확보로 대국민 신뢰를 증진시키기 위하여 「징계처분 발표지침」에 따라 부정부패로 인해 경찰관이 징계를 받을 경우 이에 대한 대외적인 발표 기준을 명확히 제시하고 있다. 구체적으로 살펴보면 직무집행 및 이에 관련된 징계처분, 사적인 행위와 관련된 징계 중 정직이상의 처분, 공무내외에 미치는 영향과 경찰관 직책 등을 감안하여 대국민 신뢰 확보를 위해 발표함이 적당하다고 인정되는 징계처분에 대해 사건개요·처분일자·내용을 발표하도록 하고 있다.

다. 중국 공안

중국에서는 경찰 직무수행 범위를 규범화하는 등의 제도 개선을 통하여 경찰의 청렴도를 높이기 위하여 노력하고 있다.

직무수행의 자의성을 약화시키기 위한 목적으로 헌법 및 제반 법률 규정에 따라 직무수행절차를 세부적으로 규정하고 있다. 2003년 초 총기·차량·음주·도박 등과 관련해 부정부패가 만연하고 있다는 점을 인식하여 공안부에서는 「5개 금지명령」을 전국 공안청에 하달하였으며, 주요 금지내용으로는 총기관리 및 사용규정 준수, 총기소지 상태로 음주 금지, 음주운전 금지, 근무시간 음주 금지, 도박행위 금지 등이며 이를 위반한 자는 해고를 포함한 징계처분을 한다고 명시하고 있다.

라. 국내 정부기관

1) 관세청의 자율심사제도와 전자인사시스템

관세청에서는 납세자의 자율적 참여로 투명성을 높여가는 자율심사제도를 운영하고 있다.²⁶⁾

심사대상업무량은 매년 10%이상 증가하는 반면 제한된 세관 심사인력으로 인하여 심사제도의 개선이 요구되었다.

<표 3-1> 관세청 년도별 업무량과 세관심사인력

년 도	업 무 량	세관심사인력
1995	281만 건 (1,351억\$)	160여명
2000	330만 건 (1,605억\$)	
2004	485만 건 (2,244억\$)	

이전까지 시행되던 세관직접심사의 문제점으로는 심사 사각지대의 확대, 세관의 부실한 심사, 제도 악용 탈세업체 증가, 세관의 추징에 반발, 세관직접심사 회피 로비 등으로 인하여 심사효율성 저하와 부패발생소지가 상존한다는 것이다.

이러한 문제점을 개선하기 위하여 세관과 업체간 파트너십을 형성하여 업체의 세무조사 증압감 해소, 납세의 정확성과 효율성 확보, 심사사각지대 축소와 부패소지 제거, 권위적 세무조사 패러다임의 혁신이 필요하게 되었고, 이에 따라 자율심사제도를 도입하게 되었다.

자율심사제도란 세관에서는 방문심사를 폐지하고 심사정보를 제공하게 되면 업체에서는 이를 바탕으로 자율심사를 실시하고 잘못된 납부 부분을 수정하여 납부하게 된다. 세관에서는 다시 자율심사 결과를 평가하고 성실·불성실 업체를 구분하여 관리하는 방식이다.

세관에서의 업체의 자율심사에 대한 성실성을 의심하고 권한이 축소된다는 반발과 업체에서의 세관의 자율심사 결과를 불신하고 업무량이 증가된다는 상호불신에도 불구하고 자진 수정납부로 인한 국가의 세입은 2003년 57억원이었던 것에 비해 2004년 277억원으로 증대되었다. 또한 업체는 39억원의 가산세 경감효과를 보였고, 업체당 대면기

26) 관세청 내부자료.

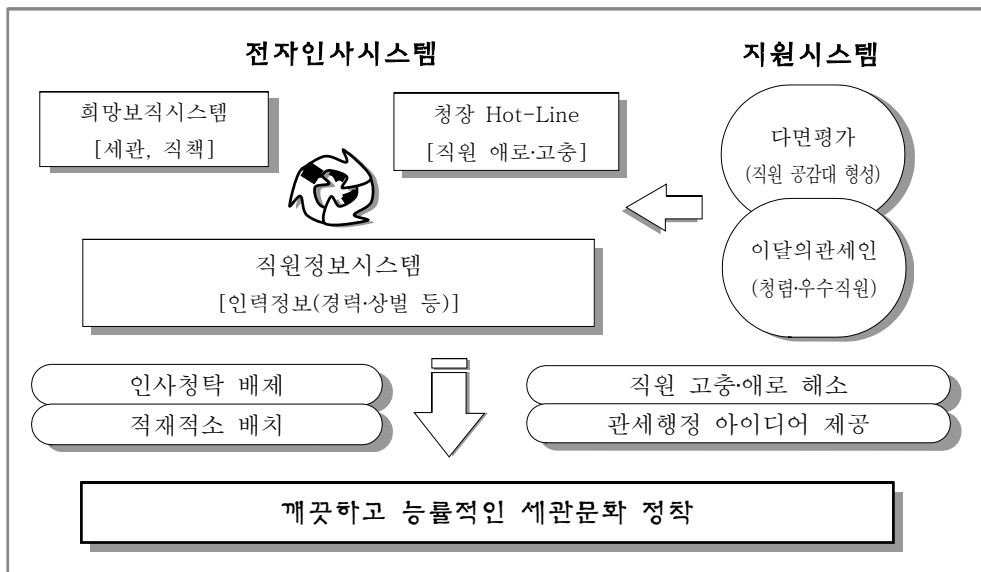
회는 종전 연간 30회에서 0.5-1회로 대폭 감소되는 성과를 나타냈다.

자율심사제도를 통하여 심사대상이 2003년 3%였는데 반해 2005년 52%로 심사대상이 확대되어 납세분야의 투명성 제고에 기여하였으며, 대면 접촉을 차단함으로써 부정부패 발생소지를 근원적으로 제거하게 되었다. 업체에서는 수시 강제심사가 면제되어 자율성 확보로 안정적 경영을 도모할 수 있게 되었고, 세관과의 신뢰구축, 가산세 경감 등으로 인하여 기업하기 좋은 환경이 조성되는 결과를 낳았다.

이렇듯 자율심사제도를 통하여 긴장관계였던 세관과 업체의 관계가 협력관계를 지나 공동책임의식(Shared Responsibility)을 가지고 동반자적 관계로 발전하게 되었다.

이러한 자율심사제도 뿐만 아니라 인사관리에서도 인사가 조직의 능률성을 높이고 부패가 발붙이지 못하도록 직원들의 전보 희망지, 인사관련 애로 및 업무 건의사항 등을 적기에 반영할 수 있는 인프라 구축의 필요성이 대두되게 되었고, 이에 따라 새로운 부패방지 패러다임에 부합한 『전자인사시스템』을 구축하여 업무에만 전념할 수 있는 인사문화를 정착해나가고 있다.²⁷⁾

<그림 3-1> 관세청의 전자인사시스템



출처: 부패방지위원회, 2003 부패방지백서, 2004, 405쪽 재인용.

27) 부패방지위원회, 2003 부패방지백서, 2004, 403-411쪽.

2) 국세청의 홈 택스 서비스(Home Tax Service)

국세청의 세무조사 대상으로 선정되는 경우에 그 배경, 상대적 불이익 등에 대하여 과민반응을 보이는 면이 있었고, 국세청에서는 잔존 부조리의 근원적인 척결은 물론 정보화 시대에 부응하고 납세자의 편익증진을 제고하기 위한 부패방지 프로그램의 일환으로 납세자와 국세공무원의 접촉을 원천적으로 차단하기 위해 『홈 택스 서비스(Home Tax Service)』 제도를 도입하여 추진하고 있다.

3) 건설교통부의 불합리한 제도 개선

건설교통부는 불합리한 제도 48개를 선별하여 32개를 개선 완료하였다. 종전에는 1억 원까지 가능했던 수의계약을 원칙적으로 금지하고 전자입찰을 실시하였으며, 턴키공사 설계심의를 이원화(기술·평가) 및 공개토론 방식을 도입함으로써 투명성을 확보하고 유착비리를 근절하였으며, 설계변경내용과 공사참여자등의 전 과정을 홈페이지에 공시하여 국민감시를 강화하였다.

3. 조직내부의 청렴의식 고취 사례

외국 경찰의 직무 주체들에 대한 청렴의식 고취를 위한 프로그램들 가운데 대표적이라 할 수 있는 영국 경찰의 경우 계속적으로 부패·비리와 부정직하고 비윤리적인 행위를 예방하고 색출해 낼 수 있는 기법과 시스템을 개발하고 있으며, 지속적으로 ‘윤리성 검사(ethical tests)’, ‘성실성검사(integrity tests)’를 실시함으로써 부패·비리, 부정직 또는 비윤리적인 행위를 행하려고 생각하는 자들로 하여금 심한 공포심을 느끼게 하는 전략이 있다.

한편, 우리나라에서는 국방부²⁸⁾와 건설교통부²⁹⁾의 프로그램을 들 수 있겠다.

28) 부패방지위원회, 앞의 책, 2004, 385-392쪽 참고.

29) 건설교통부는 2004년 건설 분야 청렴도 향상대책을 세우고 이를 실행한 결과, 2003년 75위였던 청렴도가 43위로 상승하였으며, 청렴도 개선실적이 2003년 6.21점에서 2004년 8.49점으로 32개 중앙행정기관 중 가장 높게 나타났다. 건설교통부 내부자료 참고.

가. 미국 경찰

미국 경찰은 부정부패 방지를 위한 조직 내부에서의 사전적 조치로 부정기적 마약류 투여 조사와 정직성 검사 등을 실시하고 있다. 채용 경찰관 전원에 대해 마약류 사용여부에 대한 검사를 실시하는 한편, 현직 경찰관들에 대해서도 부정기적으로 컴퓨터를 통해 무작위 추출된 경찰관을 대상으로 검사를 실시하고 있다. 또한 자체조사 결과 또는 민원제기 등 부패 연루 가능성이 있는 경찰관을 대상으로 정직성에 대해 조사하여, 조사관이 가상으로 민원을 해당 경찰관에 신고한 후 동 신고에 대해 적정한 처리·보고서의 정확성 등에 대해 조사를 하는 방식으로 정직성 검사를 시행하고 있다. 이러한 방법 외에도 일선 경찰서 지휘관들이 문제성 있는 경찰관을 사전에 발견하고 그들의 업무수행에 대한 감독을 강화하고 있다.

나. 영국 경찰

영국 경찰은 경찰관 채용기준을 연령, 건강상태, 교육정도에서 업무수행능력과 신체조건으로 변경하였다. 특히 신용상태가 불량하거나 영업을 하고 있는 자는 경찰지원 자체가 불가하도록 하였다. 구체적 사유를 살펴보면, 파산선고를 받은 자가 이를 해제하지 않은 경우, 현재 영업행위자 및 부인이나 친척이 지원지역에서 영업행위를 하고 있는 경우, 부인이나 친척이 주류판매·간이주점·유흥장 등의 영업행위중이거나 허가를 득하고 있는 경우 등이다.

다. 중국 공안

중국 공안은 성 공안청장 이상의 고위 공안간부 임명시 사전에 일정기간 후보자를 대내외에 공표하고, 후보자가 과거 부정부패 사실이 있었는지 여부를 인사위원회에 신고하도록 유도하고 있으며, 부패 행위자에 대하여는 그 직에 임명하지 않음은 물론, 부패행위가 심각할 경우 일정한 제재를 가하도록 함으로써 조직 자체적으로 청렴의식을 높이기 위해 노력하고 있다.

라. 필리핀 경찰

필리핀 경찰은 2004년 9월 「지휘관 책임」 관련 경찰위원회 규칙을 제정하여 경찰지휘관이 부하직원의 부정부패를 예방하거나 사전에 적절한 조치를 취하지 않은 경우, 연대책임을 물어 지휘관을 처벌하도록 하고 있다. 동 규칙의 주요내용을 살펴보면 수도권경찰청장은 한 관서에서 8건 이상의 금품수수 사건 발생시, 해당 관서장에게 일정한 조치를 취해야 하며, 미조치시 직무소홀로 수도권경찰청장 본인이 징계처분을 받도록 하고 있다. 마찬가지로 관서장은 한 경찰서에서 6건 이상의 금품수수 사건 발생시 해당 경찰서장에게, 경찰서장은 치안센터에서 4건 이상 발생시 치안센터장에게, 치안센터장은 자체에서 2건 이상 발생시 해당 직원에게 적절한 조치를 취해야 하며, 이러한 조치를 취하지 않았을 경우 징계처분을 받도록 되어있다. 이러한 조항들은 단순히 연대책임을 통해 지휘관의 의무와 책임을 가중시키기 위한 것이 아니라 경찰 내부의 부정부패 사건에 대해 약하게 처벌하려는 경향과 조직적인 은폐를 제거함으로써 효과적인 자정작용이 이루어질 수 있는 기반을 마련한다는데 의미가 있다.

마. 국내 정부기관

1) 국방부의 청렴계약제

국방부의 청렴계약제는 조달본부에서 발주하는 모든 공사, 물품, 구매, 용역 계약시 조달본부와 업체가 상호 청렴 서약을 함으로써 ‘유리알처럼 맑고 깨끗한 조달행정’을 구현하기 위해 2002년부터 시행하고 있는 제도이다.

국방조달원으로 신규 등록하려는 업체는 등재 신청시에, 이미 국방조달에 참여하고 있는 업체는 품목추가 또는 대표자 명의변경 등 조달원 기재사항 변경 신청서를 제출할 때 함께 제출하면 된다. 해당 업체는 1회만 제출하면 되며, 이후 입찰 및 계약시에는 별도 서약서 집행 없이 기존의 서약서 내용을 상호 확인하고 서명하면 된다.

각 사업별 입찰 공고를 할 때 ‘청렴계약제’ 이행에 관한 사항을 같이 공고하고 입찰에 참여하려는 새로운 업체는 ‘청렴계약 이행 서약서’를 제출해야 하며, 계약 체결시에

는 청렴계약 이행 서약서 내용을 계약특수 조건으로 약정하여 상호 공정하고 투명한 거래행위를 약속하도록 하고 있다.

물론 청렴 서약은 업체뿐만 아니라 조달본부 직원에게도 해당되는 쌍방향행위이다. 구매, 원가, 계약부서에 보직된 조달본부 직원은 청렴의무 이행과 이를 위반시 책임질 것을 서약하는 ‘청렴이행 서약서’를 작성하여 감사부서에 제출하고, 조달본부장 명의로 각 조달업체에 ‘청렴이행 서약서’ 교부를 완료했다.

이 제도는 조달청, 서울시 등 일부 기관에서 시행하고 있으나, 조달본부가 이 제도를 도입함으로써 국방조달 행정의 더욱 투명하게 이루어 질 수 있게 하는 계기를 마련하였다.

또한 청렴계약제도의 효과적 수행과 직원정신 개혁운동의 하나로 2003년부터 ‘좋은 일터 만들기 『새바람 운동』’ 을 추진하고 있다.

2) 건설교통부의 청렴계약제와 연대책임제

건설교통부는 공무원과 건설업체 공동으로 청렴계약제와 기관장 등을 포함한 관리자 연대책임제를 시행하고 있으며, 부패업체에 대한 제재를 강화하고 있다. 청렴의무를 위반했을 시에는 승진심사시 불이익, 입찰자격 제한, 감리원 자격을 박탈당하는 제재를 받게 된다.

4. 홍보 및 통제 강화 사례

가. 영국 경찰

경찰의 부정부패 방지를 위한 시책으로 영국 경찰은 새로운 반부패전략은 물론 그 중요성을 인식시키고 인정받을 수 있도록 널리 알리고 이해를 구함으로써 모두가 부정부패 방지를 위한 책임을 지고 적극적으로 참여하도록 유도하고 있다. 이를 위해 조직 내·외에 대한 커뮤니케이션 향상과 홍보전략 개발, 반부패전략과 전체적인 경찰발전계획의 조화로운 운용, 범죄 예방과 범죄 진압 및 대민관계 등 전 경찰업무분야에 걸쳐

질적 서비스와 정직성 및 정통성의 유지, 모범사례 선정·점검·감사 등을 효과적으로 활용하여 새 반부패전략이 경찰의 모든 업무의 핵심요소로 스며들 수 있도록 하고 있다.

나. 일본 경찰

일본에서는 공안위원회의 경찰 감찰기능을 강화하여 경찰의 부정부패에 대한 통제의 수위를 높이고 있다.

2000년 국가공안위원회 및 각 都道府縣 공안위원회가 경찰에 대해 감찰기능과 관련, 구체적인 지시를 할 수 있도록 『경찰법』을 개정하였다. 이를 통하여 경찰청장관 및 각 都道府縣 경찰본부장이 년 1회 『감찰실시계획』을, 분기 1회 이상 그 『시행 상황』을 각 공안위원회에 보고하도록 함으로써 자연스럽게 자체 감찰활동 강화를 유도하였다. 이와 함께, 각 管區경찰국에서도 관할 경찰본부에 대한 감찰활동을 강화하였다.

현재 일본 경찰청에서는 수석감찰관 이하 18명, 7개 管區 경찰국에서는 총 131명의 감찰요원이 감찰활동을 펼치는 한편, 47개 都道府縣 경찰 수석경찰관을 지방경무관으로 임명하는 등 감찰체제를 강화하고 있다.³⁰⁾

다. 국내 정부기관

건설교통부는 국민여론 수렴과 제도개선을 추진하기 위하여 건설업체를 대상으로 설문조사를 실시하고 있으며 홍보를 강화하기 위한 방법의 일환으로 건설현장에 공무원 행동강령 및 부패신고요령을 게시하고 있다. 또한 감찰전담부서를 설치하여 비리가 확인되었을 경우 일벌백계하는 적극적인 감찰활동을 강화하고 있다.³¹⁾

30) 이상수 등, 앞의 보고서, 2004, 201쪽 참고.

31) 건설교통부 내부자료.

IV. 감찰활동에 대한 평가조사 및 만족도 측정모델의 구성

감찰활동에 대한 평가조사는 크게 두 가지 방향에서 이루어졌다. 그 중 하나는 소규모 경찰관을 대상으로 심층적으로 현재의 감찰활동에 대한 각종 느낌이나 평가, 의견 등을 묻는 심층면접조사이다. 다른 하나는 심층면접을 통해서 파악된 감찰에 대한 여러 가지 의견을 종합하여 현행 감찰활동을 평가할 수 있는 각종 문구를 수집하고 정리하여 척도화하여 설문을 구성한 후 표본추출과정을 거쳐서 선정된 경찰관을 중심으로 실시한 설문조사가 있다.

설문조사 결과를 바탕으로 현행 감찰활동을 다양한 측면에서 평가하고 개선점을 제시하였으며, 궁극적으로는 향후 지속적으로 감찰 만족도를 측정하여 시계열적으로 비교할 수 있는 감찰 만족도 측정 모델을 개발하고 실제로 본 조사의 대상자들을 통하여 그것을 적용하여 그 결과를 제시하였다.

본 장에서는 심층면접에서 나타난 현행 감찰활동에 대한 불만족 요소를 정리하고 개선할 점이 무엇인지 일차적으로 기술하고, 보다 구체적으로 설문조사 결과를 통하여 자세히 설명하고자 한다.

1. 심층면접조사

가. 심층면접조사의 실시

심층면접 대상자는 연구진에게 감찰활동에 관련하여 많은 의견을 개진할 수 있는 현직 경찰관을 여러 경로를 통하여 파악한 후 선정하였다. 이 과정에서 조사대상자의 신분 노출을 방지하기 위하여 가급적 경찰관서에 공식적인 요청을 통한 대상자 선정은 지양하였다. 일부 인원은 경찰청을 통하여 추천된 대상자도 포함되어 있으나 그들 중

일부는 실제 면접시 응답을 꺼리거나 솔직하지 못한 응답을 하는 경향이 있어 면접초기에 중단하고 면접대상에서 제외하였다. 그리하여 조사대상자가 추후에 면접 결과로 인한 불이익을 받을지도 모른다는 두려움을 제거하여 자유롭고 솔직하게 조사에 응할 수 있도록 하였다. 특히 면접대상자가 자유롭고 편하게 조사에 응할 수 있도록 일정한 질문 형식을 갖추고 면접을 실시하는 ‘구조화된 면접방식’을 취하지 않고 사안에 따라서 보다 깊이있는 질문을 계속할 수 있도록 일정한 틀에 얽매이지 않는 ‘비구조화된 면접방식’을 이용하였다. 면접장소는 피면접자가 가장 편한 장소로 지정하게 하여 연구진의 연구실, 피면접자의 근무처, 기타 외부장소 등에서 실시하였으며, 면접시간은 평균 1시간 30분에서 2시간 정도가 소요되었다.

이러한 과정을 거쳐서 2005년 7월 21일부터 9월 19일까지 13명의 현직 경찰관을 대상으로 심층면접을 실시하였다. 심층면접대상자의 특성은 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 심층면접자 특성

연번	성명 (가명)	성별	연 령	계 급	소 속	면 접 일
1	정상진	남	30대	경장	○○서 수사과	2005. 7. 21
2	남경필	남	30대	순경	○○서 ○○지구대	2005. 7. 21
3	김종진	남	40대	경장	○○서 형사과	2005. 8. 1
4	송진규	남	40대	경사	○○서 형사과	2005. 8. 1
5	박수철	남	40대	경사	○○서 ○○지구대	2005. 8. 23
6	김종민	남	40대	경사	○○서 경무과	2005. 8. 24
7	박정호	남	40대	경장	○○서 수사과	2005. 8. 24
8	소경일	남	50대	경위	○○서 청문감사실	2005. 8. 25
9	윤길호	남	30대	경사	○○서 청문감사실	2005. 8. 25
10	배경희	여	20대	순경	○○서 ○○지구대	2005. 8. 29
11	박병수	남	30대	경사	○○청 ○○담당	2005. 9. 19
12	신현호	남	30대	경장	○○서 ○○지구대	2005. 9. 19
13	김민기	남	30대	경사	○○청 경비대	2005. 9. 19

심층면접대상자의 특성을 보면, 성별은 남자가 12명, 여자는 1명이었으며, 연령대는 20대 1명 30대 6명, 40대 5명, 50대 1명이었고, 계급은 순경 2명, 경장 4명, 경사 6명, 경위 1명이었으며, 소속은 순찰지구대 4명, 경찰서 소속이 7명 지방청 소속이 2명이었으며, 그 중 경찰서 근무자의 경우에는 청문감사실 2명, 형사과 2명 수사과 2명, 경무과 1명 등이 포함되어 다양한 계층의 의견을 수렴할 수 있었다.

나. 심층면접조사 결과

1) 감찰활동에 대한 불만 요소

심층면접을 통해 나타난 현행 감찰활동에 대한 불만 요소를 정리하면 다음과 같다³²⁾.

첫 번째로 경찰서보다는 순찰지구대, 그리고 경찰서 내에서도 내근업무보다는 외근업무에 종사하는 사람들의 현행 감찰활동에 대한 불만이 더 큰 것으로 나타났으며, 그 이유는 현행 감찰활동이 근무상황과 태도에 치우쳐 있기 때문에 근무상황에 대한 점검이 쉽고 명확하게 드러나는 내근부서 보다는 외근부서에 감찰활동이 집중될 가능성이 크기 때문인 것으로 보인다. 그렇지만 정작 중요한 비리예방이나 부패감시에는 감찰이 큰 영향력을 발휘하고 있지 못하다는 의견도 강하게 나타나고 있었다.

그러한 불만이 중첩되면서 지나치게 사소한 근무상의 문제 등을 지적하는 것은 현실에 맞지 않으며, 같은 경찰입장에서 현실을 알면서도 지적하는 것이 더욱더 불만을 증폭시키고 있는 것으로 보인다. 따라서 통상적인 근무에 대한 지휘감독은 부서장이나 지구대장을 통해서 이루어지고 있음에도 감찰을 통해서 이중으로 하는 것에 대한 불만도 나타났으며, 근무에 대한 감독은 지휘관에게 책임을 묻는 방식도 필요하다는 주장도 제기되었다.

두 번째로 민원으로 인한 감찰(감찰민원 또는 민원감찰)의 처리방식에 대한 불만이 강하게 나타났다. 민원을 해결하는 과정에서 해당 경찰관의 입장이 제대로 반영되지 못

32) 심층면접결과에 대한 상세내용은 <부록 1> '심층면접 녹취록' 참조.

하고 있으며, 그러한 노력이나 자세를 발견하기 어렵다는 불만과 함께 보다 중립적 입장에서 문제를 파악하고 해결되기를 바라는 것으로 나타났다. 조사 후 경찰관에게 문제가 없을 경우에는 경찰관을 감싸줄 수 있는 감찰이 되지 못하며, 오히려 같은 사안이 검찰에까지 가서 감찰이 오히려 경찰입장을 이해하고 사건을 해결해주기도 했다는 경험 등을 거론하며 억울함을 토로하기도 하였다. 결과적으로 민원인에게 통보하고 사건을 무마하여 해결하기 위하여 억지로 가벼운 조치나 징계를 내리는 경향이 있으며 피감찰자 입장에서는 ‘울며 겨자 먹기 식’으로 수용하게 된다는 주장도 있었으며, 또한 사소하고 감정적인 차원의 민원제기 등은 청문감사실 등에서 적극적으로 나서서 사전에 걸러주는 장치의 필요성을 제기하였다.

세 번째로 감찰활동이 업무에 지장 또는 위축을 가져오고 있다는 불만 섞인 의견도 있었다. 통상업무로 바쁜 상황에서 감찰 사안이 발생하면 그것을 둘러싼 조사나 자료보고 등으로 엄청난 스트레스를 받게 되고, 아울러 평소 감찰관의 고압적이고 권위적인 태도에 대한 불만이 있었다. 이러한 경향은 특히 상급기관의 감찰일수록 그러한 경향이 강하게 나타나서 마치 피의자 취급을 당하는 기분도 든다고 하였다. 감찰사건으로 인하여 주변의 동료들에게까지 그 사안과 직접 관련이 없는 평소 업무처리 등에 대해서 감찰을 함으로써 일종의 선의의 피해자가 발생하고 그로 인하여 성실하게 근무하는 사람에게까지 사기저하가 유발되는 원인이 되고 있다고 주장하였다.

최근 피의자, 용의자, 참고인 등의 인권이 지나치게 강조되면서 범인검거과정과 통상적인 대민업무 등에서 소신을 가지고 업무를 처리하기보다는 오히려 문제가 발생하지 않도록 소극적으로 일을 하게 된다는 주장도 나타났다. 그에 덧붙여 경찰관의 인권은 오히려 실종되고 있다는 주장도 제기되었다.

네 번째로 개인의 부정적 사안의 적발과 징계보다는 긍정적 활동을 발굴하고 포상하여야 하며, 개인의 불합리한 행위 자체보다는 그러한 행위를 유발하는 불합리한 제도나 관행 그리고 환경이 개선되어야 한다는 지적도 있었다. 이는 현실을 외면한 감찰이라는 불만과도 밀접하게 관련된 요소로 풀이된다.

따라서 감찰관은 기본적으로 잘못을 지적하고 파헤치는 존재로 인식되어지고 있으며, 선행이나 모범행위에 대한 발굴의지는 전혀 없는 것 같다는 주장이 있었으며, 업무추진

과정 등에서의 애로사항 등을 청취하는 경우는 거의 없으며 불합리한 행위를 유발하는 상황이나 제도 및 관행에 대한 심사숙고 없이 규정과 규칙만을 따지는 경직된 태도로 일관되고 있다고 불만을 토로하기도 하였다.

다섯 번째로 여전히 예방적 차원의 감찰보다는 적발과 사후 뒤처리로서의 감찰이라는 의견도 나타나고 있다. 경찰행정 전반에 대한 점검을 통하여 불합리한 요소나 문제성 요인을 제거하고 업무방식이나 제도의 개선보다는 개인의 잘못을 지적하는 감찰이라는 지적과 평소 생활이 불건전하여 향후 문제를 야기할 소지가 있는 경찰관에 대한 첩보입수 등을 통하여 감찰을 실시하는 사전 예방적 차원의 감찰이 필요하다는 의견이 있었다.

2) 감찰활동의 개선방향

심층면접을 통해서 나타난 현행 감찰에 대한 불만의 특징이 함의하는 개선 시사점은 ‘진정한 의미의 사전 예방적 차원의 감찰활동으로 전환’과 ‘네거티브 전략중심에서 포지티브 전략의 강화’라는 기존 감찰활동 패러다임의 대전환을 요구하는 것으로 함축된다.

가) 진정한 의미의 사전 예방적 차원의 감찰활동으로의 전환

이것이 의미하는 바는 단순히 적발과 징계 위주의 감찰활동 지양과 예방과 지도위주의 감찰활동으로의 전환에 국한되는 것은 아니다. 즉 현행 개인중심의 감찰활동방식을 고수한 채 적발과 징계 위주에서 지도·감독 위주로 전환하는 것을 의미하는 것이 아니다. 지나치게 개인 중심의 감찰활동에 치중하는 것에서 벗어나 개인을 둘러싼 환경과 제도 및 관행 등에 대한 감찰활동의 강화를 의미한다.

현재 실시되고 있는 개인의 행위에 대한 적발과 예방 및 지도도 중요하고 결코 약화되어서는 안 되며 동시에 개인을 둘러싼 환경과 제도나 관행에 대한 예방적 차원의 개선에 주안점을 두는 감찰로의 전환이 절실히 요구된다. 특정 개인의 잘못에 대해서 예방적 차원 내지는 근무기강 확립이라는 명목으로 그 개인의 소속부서 전체를 평소 업

무전반에 대해서 감찰을 하거나 근무상황에 대해 강한 감찰을 실시하는 것은 예방적 차원이라기보다는 지나치게 경직된 집단주의적 사고와 군대식 사고에서 비롯되는 전근대적인 방식이라는 비난을 피할 수 없으며, 구성원들의 사기저하를 유발할 뿐이다. 오히려 사전에 그런 개인의 평소 생활태도 등에서 어느 정도 나타나는 부적절한 행위 유발요인들을 사전에 감지해야 하는 사전예방적인 감찰활동이 이루어져야 한다고 일선 경찰관들은 강하게 주장하고 있다.

개인에 초점을 지나치게 두기 보다는 개인을 둘러싸고 있는 불합리한 관행의 제거, 제도와 근무환경의 개선 등을 적극적으로 시행하는 감찰로의 전환이 시급하다는 것을 알 수 있다. 개인에 대한 조치나 징계수위를 낮추는 것으로 사전 예방적 차원의 지도·감독 위주의 감찰로 변모했다고 자부하는 것은 여전히 현장의 개선 목소리와는 본질적으로 차이가 있다.

나) 네거티브 전략에서 포지티브 전략으로의 전환

이것이 의미하는 바는 단순히 네거티브한 방식을 포기하고 포지티브 전략으로의 전환만을 의미하지는 않는다. 감찰업무의 성격과 그 업무실적을 보여주는 지표 등에 있어서의 근본적인 변화를 의미한다.

경찰 스스로 감찰업무를 자체 평가하는데 있어서 권위주의적이고 적발·처벌위주의 활동에서 지도·예방위주의 질적 감찰활동으로 변화되었다는 지표로서 과거에 비해서 징계나 경고(계고, 교양)가 감소된 통계치를 예로 드는 경우가 많다. 예를 들어 감찰업무에 대한 모 경찰청의 경찰업무 평가자료에서는 감찰업무의 추진실적으로 제시하는 내용으로 어떤 유형의 행위(금품수수, 근무태만, 규율위반, 품위손상)등에 대하여 어떤 조치(징계, 계고, 교양)등을 내렸는가를 중심으로 제시하고 있다. 그리고 전년도에 비해서 감소된 수치를 통해서 적발 처벌위주의 감찰에서 질적 감찰활동으로 전환했다고 평가하고 있다.

이는 단순히 하나의 자료에 불과하지만 감찰업무에 대한 현재 경찰의 인식을 보여주는 단초이며, 기존 감찰활동의 문제점에 대해 함축하는 바가 크다고 할 수 있겠다. 우

선적으로 감찰부서 입장에서 볼 때 적발행위건수는 업무추진실적을 보여주는 수치가 된다. 따라서 감찰부서에서는 자신들이 업무를 소홀히 했다는 비난을 면하기 위해서라도 적발에 치중할 수밖에 없을 것이다. 이는 피감찰자 입장에서 볼 때, 건수를 올리기 위한 실적위주의 감찰이기 때문에 그래서 사소한 것을 지적하고 적발한다는 비난을 받게 되는 것이다. 또한 조치의 수위가 낮아졌다는 것은 오히려 시민의 입장에서 볼 때는 ‘제 식구 감싸기’ 아니냐는 비난을 피할 길이 없다. 그렇다고 피감찰자 입장에서 징계 강도에 대한 불만이 과거에 비해서 낮아진 것도 아니다.

결과적으로 감찰활동이 경찰의 잘못을 찾아내어 징계를 내리는 활동이라는 인식을 일반 경찰에게 심어주고 확인시켜주는 자료가 되며, 결국은 네거티브 전략에만 충실한 감찰이라는 고정관념을 경찰들에게 공고히 할 뿐이다.

적발사태가 줄어들고 처벌이 약해졌다고 하지만 이것은 감찰활동이 오히려 소극적이어서 적발사태가 줄거나, 갈수록 경찰의 부패가 줄어서 처벌이 약화된 것이 아니냐는 해석을 낳을 수도 있다. 이를 두고 질적 감찰로의 전환이 이루어지고 있으며, 예방과 지도 위주의 감찰이라고 평가하는 것은 논리적 비약내지는 아전인수격 해석일 수밖에 없다. 즉 부정적인 내용의 감소가 긍정적 결과의 증가라는 측면으로 비약해서 해석될 수는 없기 때문이다.

잘한 것에 대한 지적은 없고 못한 것에 대한 적발과 징계만이 존재하는 감찰은 더욱 더 잘하려는 긍정적이고 적극적인 사고보다는 잘못을 저지르지만 앓으면 된다는 소극적이고 무사안일한 자세를 지향하게 만든다. 감찰활동이 경찰활동에서 잘한 것에 대하여 평가하여 포상과 더불어 홍보(대민홍보 등)하려는 자세를 보이게 되면 일선 경찰들은 감찰을 부정적인 존재로만 여기지 않고 긍정적인 측면을 인식하게 됨으로써 내부만족도에 큰 향상을 기대할 수 있게 될 것이다. 이를 위해서는 감찰규칙에서 규정하는 여러 감찰사항 전반(6조)에 대한 정확한 인식과 추진강조가 필요하다. 또한 개인행위 적발과 조치에 국한하여 감찰업무추진실적을 파악하고 점검할 것이 아니라 지금까지 실제로 소홀했던 아니면 감찰업무 실적평가에서 소홀히 했든 간에 ‘포상건의’, ‘애로청문’, ‘개선 건의’ 등에 대한 추진실적도 포함시키고 점검한다면 감찰부서에서는 자연스럽게 기존의 네거티브 전략 중심, 즉 개인의 행위에 대한 적발과 징계 위주에서 포지티브 전

략의 병행과 강화로 발전할 수 있을 것이다.

일선 경찰들도 감찰활동이 존재하여야만 하고 그로 인하여 기강확립 등에 기여하는 바가 크다는 점은 기본적으로 인식하고 있으며, 감찰활동 자체를 부정시하는 것은 아니므로, 이러한 포지티브 전략을 보완한다면 감찰에 대한 인식은 크게 달라지고 불만족이 크게 줄어들 것으로 보인다.

2. 설문조사

심층면접조사결과는 감찰활동의 문제점과 개선점의 기본방향을 파악하고 제시하는데 있어서 기초자료로서 중요한 의미를 가진다. 그럼에도 소수의 경찰을 대상으로 실시된 조사라는 점에서 그 내용과 결과를 곧바로 전체로 일반화하는데 일정한 한계를 가질 수 있다. 그렇지만 심층면접조사는 그 자체로도 의미가 있지만 대규모 설문조사를 위한 준비작업으로서 매우 중요한 의의를 가진다. 특히 이번 조사의 경우처럼 피조사자의 눈높이에 맞는 설문조사를 실시하여 조사 및 결과의 신뢰성과 타당성을 담보하여 정확한 실태파악과 개선점을 제시하는데 있어서는 더욱더 그렇다. 그러한 의의를 구현하기 위하여 심층면접결과를 참고하면서 설문지를 구성한 후 조사결과를 경찰 전체에 일반화할 수 있도록 설문대상자 표집과정을 거친 후 설문조사를 실시하였다.

가. 조사방법

1) 조사항목의 구성

본 조사를 위한 설문의 구성은 크게 5개 영역으로 구분된다. 감찰에 대한 만족도관련 문항, 감찰에 대한 평가관련 문항, 감찰의 개선관련 문항, 피감찰 경험관련 문항, 대상자 배경관련 문항 등이다³³⁾.

가) 감찰에 대한 만족도관련 문항

현행 감찰에 대한 만족도는 조사대상자가 평소에 감찰활동에 대해서 느끼는 만족과 불만족 정도를 네 가지 차원으로 나누어 질문을 구성하였다. 그 첫 번째는 감찰활동 전반에 대한 종합적인 만족도를 측정하기 위한 것으로 ‘현재의 감찰활동을 종합적으로 판단해 볼 때, 귀하께서는 얼마나 만족 또는 불만족 하십니까?’라는 질문이다. 다음으로 세 가지 유형의 질문은 감찰기관의 유형별 또는 영역별로 만족도를 측정하기 위한 것이다. 그 중 하나는 경찰청 본청이나 지방청의 감찰활동에 대한 만족도를 측정하기 위한 것으로 ‘본청이나 지방청 감사관실에서 하는 감찰활동에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족하십니까?’라는 질문이며, 다른 하나는 경찰서 청문감사실의 감찰활동에 대한 만족도를 측정하기 위한 것으로 ‘경찰서 청문감사실에서 하는 감찰활동에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족하십니까?’라는 질문이며, 마지막으로 각종 민원제기로 인한 감찰에 대한 만족도를 측정하기 위한 것으로 ‘민원으로 인한 감찰(감찰민원)의 처리방식에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족하십니까?’라는 질문이다.

이상 네 가지 유형의 질문에 대한 응답은 ‘전적으로 불만이다’, ‘상당히 불만이다’, ‘다소 불만스럽다’, ‘반반이다’, ‘약간 만족한다’, ‘상당히 만족한다’, ‘전적으로 만족한다’로 하여 7점 척도로 구성하였다.

나) 감찰에 대한 평가관련 문항

감찰에 대한 평가관련 문항은 심층면접을 통하여 얻어진 감찰에 대한 느낌과 생각 및 평가 등에 대한 각종 어구나 표현 등을 적절하게 문항으로 구성하여 이루어진 것으로 총 27개 문항으로 구성하였으며, 각각의 문항에 대해서 자신의 느낌과 생각 및 평가와 가장 맞는 응답에 표기하도록 하였으며, 응답은 ‘매우 그렇다’, ‘그런 편이다’, ‘반반이다’, ‘그렇지 않는 편이다’, ‘전혀 그렇지 않다’ 5점 척도로 구성하였다. 27개 문항의 구체적인 내용은 <표 4-2>와 같다.

33) <부록 2> 설문지 참조

<표 4-2> 감찰에 대한 평가관련 문항구성

연번	항 목
1	감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각 한다
2	감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각 한다
3	감찰을 의식하다보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다
4	민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다
5	감찰 때문에 거짓으로 근무일지 등을 기록하거나 서류를 작성하게 되는 경우도 있다
6	감찰관련 사건이 발생하게 되면 해당 경찰관이 소속된 부서나 관서 전체로 불똥이 튀어서 업무에 지장이 생긴다
7	비리나 금품수수 등 부패행위보다는 지나치게 사소한 근무상황이나 근무태도 등에 감찰활동이 치우치는 것 같다
8	감찰결과에 대한 징계가 지나치게 높은 것 같다
9	민원감찰의 경우 민원인에게 결과 통보하기 위하여 부당한 조치나 징계를 내리는 경우가 있다
10	감찰활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다
11	감찰활동 처리결과를 보면 여자경찰에 비해서 남자경찰이 불리하게 차별을 받는 것 같다
12	감찰활동 처리결과를 보면 간부에 비해서 비간부가 불리하게 차별을 받는 것 같다
13	감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다
14	주변에서 정말로 감찰대상이 되어야 하는 경찰이 있음에도 그런 사람은 잘 빠져나가는 것 같다
15	인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다
16	경찰관으로서 자세나 자질이 불량하여 평소 생활에 문제가 있는 사람에 대한 감찰활동이 부족하다
17	경찰 내부의 첩보나 평가 등을 통하여 사전에 예방적 차원의 감찰이 필요하다
18	적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다
19	민원만 접수되면 무조건 감찰조사를 하는 경향이 있다
20	민원이 접수되었다는 이유로 교양·계고 등 희생양 조치를 하는 경향이 있다
21	감찰조사를 받는 경우 경찰관의 인격을 침해하거나 모욕을 느끼게 하는 경향이 있다
22	감찰관은 현실을 무시하고 지나치게 규정과 규칙만 따지는 경향이 있다
23	감찰에 앞서 반장, 팀장, 부서장 등을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다
24	직원의 애로사항이나 의견을 청취하여 개선에 반영하는 감찰활동은 미흡한 것 같다
25	감찰활동이 선행이나 미담 발굴, 모범 경찰관 포상 건의 등에는 관심이 없는 것 같다
26	감찰활동이 경찰업무의 환경이나 제도 관행의 개선에는 미치지 못하는 것 같다
27	감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다

다) 감찰의 개선관련 문항

앞으로 감찰활동에 있어서 개선되어야 할 점에 대한 문항은 총 12개 문항으로 구성하여 그 각각의 문항에 대해서 자신이 생각하는 개선의 필요성 정도를 ‘매우 그렇다’, ‘그런 편이다’, ‘반반이다’, ‘그렇지 않는 편이다’, ‘전혀 그렇지 않다’ 중에서 선택하도록 하는 5점 척도로 구성하였으며, 또한 그와는 별도로 12가지 항목 중에서 가장 시급히 개선되어야 할 사항에 대하여 두 가지를 선택하도록 하는 질문으로 구성하였다. 12가지 항목은 <표 4-3>과 같다. 참고로 12가지 항목은 ‘경찰감찰규칙’ 6조에 감찰주무관의 임무로서 규정된 내용과 심층면접시 경찰관들이 제안한 내용 등을 기반으로 구성되었다.

<표 4-3> 감찰의 개선관련 문항구성

연번	항 목
1	비위예방 대책을 추진하는 활동을 더욱 강화해야 한다
2	기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 활동을 더욱 강화해야 한다
3	징계사무 및 징계로 인한 소청 소송업무를 더욱 강화해야 한다
4	경찰행정에 대한 실태점검과 불합리한 요소를 개선하고 문제요인을 사전제거하여 업무수행을 원활하게 하는 활동을 더욱 강화해야 한다
5	업무수행에 문제가 있는 기관에 대하여 조직관리 및 업무실패에 대한 감찰을 하여 개선보완책을 강구하는 활동을 더욱 강화해야 한다
6	소속 직원들의 애로 등 각종 의견을 청문하여 기관운영 개선에 반영하는 활동을 더욱 강화해야 한다
7	민원인의 이의제기, 진정 등 민원을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다
8	숨은 일꾼, 선행·수범경찰관을 발굴하고 포상을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다
9	각종 불합리한 제도·관행 등에 대하여 개선을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다
10	인권보호에 관한 사항을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다
11	감찰분야에도 수사경과제처럼 전문경과제를 도입하는 것이 필요하다
12	감찰결과의 처리절차(징계)에 중립적인 외부민간인의 자문과 참여를 제도화할 필요가 있다

라) 피감찰 경험 관련 문항

피감찰 경험 관련 문항은 ‘감찰로 인한 각종 조치경험’, ‘조치회수’, ‘조치종류’, ‘조치경중’, ‘조치시 근무기관’, ‘조치시 경찰서 근무부서’ 등으로 총 6개 문항으로 구성하였다.

먼저 조치경험 여부를 알아보기 위하여 ‘귀하께서는 지금까지 경찰에 근무하는 동안 감찰로 인하여 ‘특별교양’, ‘계고’, ‘기각계고’, ‘견책’, ‘감봉’, ‘정직’ 이상 (과면, 해임 포함) 등의 조치를 받아 본 경험이 있습니까?’라는 질문에 ‘있다’ 또는 ‘없다’에 응답하도록 하였다. 그리고 이후 설문은 ‘있다’라고 응답한 조사대상자만 응답을 계속하도록 하였다.

‘조치 회수’는 ‘받아 본 적이 있다면 지금까지 총 몇 회 정도입니까?’라는 질문에 직접 회수를 기입하도록 하였다. 다음으로 ‘조치종류’는 ‘구체적으로 어떤 조치를 받았습니까? (두 번 이상 받았다면, 가장 무거운 조치를 하나만 표시하여 주시기 바랍니다)’라는 질문에 응답은 ‘특별교양’, ‘계고’, ‘기각계고’, ‘견책’, ‘감봉’, ‘정직 이상’중 하나에 표기하도록 하였다. ‘조치경중’은 ‘그때 받은 그 조치가 사안의 내용에 비추어 무겁다고 생각하십니까, 가볍다고 생각하십니까?’라는 질문에 응답은 ‘너무 무거운 조치였다고 생각한다’, ‘대체로 무거운 조치였다고 생각한다’, ‘적절한 조치라고 생각한다’, ‘대체로 가벼운 조치였다고 생각한다’, ‘매우 가벼운 조치였다고 생각한다’ 중 하나에 표기하도록 하였다. 다음으로 ‘조치시 근무기관’이 경찰서였는지 순찰지구대(파출소)였는지를 묻는 질문과 경찰서라면 구체적으로 어떤 부서에서 근무하고 있었는지를 묻는 질문으로 구성하였다.

마) 대상자 배경관련 문항

끝으로 조사대상자의 일반적인 특징을 알아보기 위하여 ‘성별’, ‘연령’, ‘경찰에 근무한 기간’, ‘계급’, ‘경찰임용과정’, ‘소속 경찰청’, ‘현재 근무기관 및 근무부서’, ‘과거 감찰업무 종사경험’등에 대한 질문을 포함하였다.

2) 조사대상자 선정 및 조사 실시

본 조사는 앞서 기술한 질문구성을 통해서 알 수 있듯이 현행 감찰활동에 대한 경찰관의 만족정도, 불만요소, 개선요소 등에 대한 조사를 주된 목적으로 한다. 따라서 조사대상자의 이론적인 모집단은 현재 감찰업무를 담당하는 경찰을 제외한 전 경찰이다. 따라서 감찰업무를 담당하지 않는 경찰을 대상으로 조사대상자를 선정하여야 한다.

그런데 경찰관의 근무기관은 경찰청(본청 또는 지방청), 경찰서, 순찰지구대 및 기타 등으로 매우 다양하다. 현실적으로 네 유형의 기관 모두를 모집단으로 하여 전체를 대표할 수 있는 조사대상자 표본추출을 하려면 지역, 성별, 연령, 계급, 근무기간 등 여러 가지 특성을 대표할 수 있는 표본을 얻어야 하므로 조사대상자 규모를 크게 늘려야 하는 현실적인 문제가 발생한다. 따라서 경찰 인력의 압도적 다수가 일선 경찰서와 순찰지구대에 근무한다는 점을 고려하여 실제 모집단은 일선 경찰서와 순찰지구대 근무자로 축소하였다. 그리하여 현실적으로 1,500명 내외로서 대표성 있는 표본으로 조사대상자를 선정하고자 하였다.

구체적으로 조사대상자의 선정은 전국 각 경찰서와 순찰지구대에 근무하는 인력의 규모 비율과 각 지역별(경찰청별)로 경찰인력의 규모 비율을 동시에 고려하면서 최소 지방청 단위로 1개 관서(경찰서 또는 순찰지구대)가 표집되도록 하는 규모비례 할당표집을 선택하였다. 일차적으로 경찰서와 순찰지구대를 700명과 900명 내외로 정한 후 조사대상 선정시 단위를 개별 경찰관으로 하는 것은 조사에 소요되는 경비와 시간(표본 선정 및 조사 실시) 등의 현실적인 한계로 인하여 어려움이 많으므로 일차 표집 대상을 경찰 개인이 아닌 기관으로 하고, 표집된 기관내에서 조사대상자를 일정한 기준에 따라 2차 표집을 하는 방식을 취하였다.

구체적인 선정과정을 보면, 먼저 경찰서 근무자(700명)와 순찰지구대 근무자(900명)를 표집하기 위하여 경찰서는 기관당 30명을 조사한다는 목표를 세우고 약 24개 기관을, 순찰지구대는 기관당 40명 정도를 조사한다는 목표를 세우고 23개 기관을 표집하고자 하였다.³⁴⁾

이상 총 47개 관서(경찰서 또는 순찰지구대) 표본 추출은 앞서 기술한 대로 각 지역

별 경찰인력의 규모를 고려하되, 전국의 모든 지역을 대표할 수 있도록 지방 경찰청 산하별로 최소 1개 관서 이상이 추출되도록 하는 방식을 취하여 <표 4-5>에서 보는 바와 같이 서울이 6개 관서이며 울산과 제주는 1개 관서를 할당하였다. 그리고 각 지역별로 경찰서를 표집대상으로 하여 할당된 숫자만큼의 경찰서를 지역단위로 무작위로 표집하여 총 47개 경찰관서가 선정되었으며, 다음으로 뽑힌 경찰서 중에서 다시 지역별로 무작위 표집을 하여 경찰서 조사대상과 순찰지구대 조사대상을 역시 할당된 숫자만큼 무작위로 표집하였다.³⁵⁾ 이리하여 경찰서 조사대상 23개 관서, 순찰지구대 조사대상 경찰서 24개 기관이 일차적으로 선정되었다. 다음으로 순찰지구대 조사대상으로 뽑힌 경찰서 24개를 관서별로 순찰지구대의 목록을 작성한 후 하나씩의 순찰지구대를 무작위로 표집하였다. 그리하여 최종 조사대상 23개 순찰지구대가 선정되었다. 따라서 전국적으로 47개 경찰서 또는 순찰지구대가 조사대상으로 최종 선정되는 일차표집이 완료되었다(<표 4-4>참조).

1차 표집이 조사대상 기관표집이라면 2차 표집은 구체적인 조사대상자 표집이다. 앞서 기술한 대로 순찰지구대의 경우는 순찰지구대장을 포함하여 지구대에 소속된 경찰관 전원을 조사대상자로 선정하였으며, 또한 40명이 넘을 경우에도 조사담당자가 무작위로 40명을 선정하도록 하되, 순찰지구대장과 순찰팀 사무소장은 반드시 포함되도록 하여 간부와 비간부가 골고루 포함되도록 하였다.

34) 경찰서 조사는 30명, 순찰지구대 조사는 40명으로 차이가 있는 것은 특별한 이유가 아니라 조사시 표본 오차를 최대한 줄이기 위해서 상대적으로 순찰지구대는 인원 규모가 적고 대략 40명 선이 중간정도이므로 선정된 순찰지구대의 경우 소속 경찰관 전원을 조사대상으로 하는 것이 적절하다고 판단했기 때문이고, 경찰서의 경우는 30명 정도로 낮춘 것은 가급적 많은 수의 경찰관서를 조사대상에 포함시키는데 유리하고, 경찰서 조사의 경우에는 설문지를 배포하고 회수하는 담당자(경무과)가 조사대상자를 선정하는 과정에서 기준에 부합하는 적절한 조사대상자 선정을 보다 쉽게 하여 표본 오차를 최대한 줄이기 위한 것이다.

35) 울산경찰청과 제주경찰청 지역은 1개 기관이 할당된 곳이어서 미리 경찰서 조사대상으로 포함시켰는데, 그 이유는 그 지역의 대표성을 고려하여 특정 지역에 국한된 순찰지구대보다는 경찰서가 적절하다고 판단한 때문이다.

<표 4-4> 조사대상 경찰서 및 순찰지구대

경찰청 (지역)	표본선정 (경찰서+지구대)	조사대상	
		경찰서	순찰지구대
서울	6 (3+3)	서대문경찰서 마포경찰서 송파경찰서	성북경찰서 정릉지구대 성동경찰서 약수지구대 강서경찰서 등촌지구대
부산	3 (1+2)	서부경찰서	중부경찰서 부평지구대 금정경찰서 장전지구대
대구	2 (1+1)	중부경찰서	달서경찰서 성서지구대
인천	2 (1+1)	강화경찰서	중부경찰서 학동지구대
울산	1 (1+0)	남부경찰서	-
경기	6 (3+3)	성남남부경찰서 화성경찰서 용인경찰서	수원중부경찰서 동문지구대 의정부경찰서 가능지구대 파주경찰서 교하지구대
강원	3 (1+2)	인제경찰서	강릉경찰서 남부지구대 태백경찰서 황지지구대
충북	2 (1+1)	충주경찰서	단양경찰서 매포지구대
충남	4 (2+2)	대전중부경찰서 아산경찰서	서산경찰서 부석지구대 조치원경찰서 도원지구대
전북	3 (2+1)	김제경찰서 임실경찰서	전주중부경찰서 아중지구대
전남	5 (3+2)	광주동부경찰서 고흥경찰서 강진경찰서	여수경찰서 여문지구대 장성경찰서 삼계지구대
경북	5 (2+3)	영천경찰서 고령경찰서	포항남부경찰서 상대지구대 의성경찰서 봉양지구대 영주경찰서 서부지구대
경남	4 (2+2)	진해경찰서 산청경찰서	마산동부경찰서 역전지구대 밀양경찰서 하남지구대
제주	1 (1+0)	제주경찰서	-
계	47 (24+23)	24개 경찰서	23개 지구대

한편 경찰서 조사의 경우에는 조사담당자에게 조사대상자 선정방법을 준수하여 30명을 선정하도록 하였는데, 첫째, 별정직·일반직·기능직 의경 및 청문감사관실 근무자는 조사대상자에서 제외하도록 하였으며, 둘째, 특정부서에 조사대상자가 집중되지 않도록 과별로 최소 3명 이상이 포함되도록 하였으며, 셋째, 응답자 30명을 기준으로 순경이나 경장급이 19-21명, 경사-총경급이 9-11명이 되도록 배분토록 하였으며, 넷째, 여자경찰 응답자는 4명 이하가 되도록 하였다.

이상과 같은 조사대상자 선정과정을 거쳐서 총 47개 기관 1,640명을 대상으로 10월 24일부터 11월 11일 까지 치안연구소의 협조하에 우편조사방식으로 진행되었다. 설문지 회수결과 47개 모든 기관이 응답된 설문지를 회송하였으며, 회수된 설문지는 1,413부로서 산출된 회수율은 86.2%로 매우 높게 나타났다. 구체적으로 보면 경찰서의 경우 배부된 설문지 720부 중에서 654부가 회수되어 회수율 90.8%를 보였으며, 순찰지구대의 경우 배부된 920부 설문지 중에서 759부가 회수되어 82.5%로 나타났다. 전체적으로 86.2%의 회수율은 우편조사로는 매우 높은 회수율이며 이는 치안정책연구소의 조사협조 독려와 응답자들의 적극적인 참여 및 의견개선 의지가 반영된 것으로 보인다. 특히 순찰지구대의 경우 설문지 배포 후 파악결과 소속 경찰관 규모가 40명 이하인 지구대가 상당수 포함된 것으로 밝혀졌는데, 그 점을 고려한다면 실제 회수율은 90%를 상회한 것으로 추측된다.

회수된 1,416부의 설문지는 일차 검토과정을 거쳐서 응답이 부실한 설문지 58부(4.1%)가 제외되고 최종적으로 1,358부가 분석대상에 포함되었다.

나. 조사대상자의 특성

조사대상자의 특성에서는 본 조사결과에 대한 이해를 돕기 위해서 조사대상자의 인구사회학적 배경 및 경찰근무에 관련된 특성, 피감찰 경험에 관련된 특성에 대하여 살펴보고자 한다.

1) 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 <표 4-5>에서 보는 바와 같다.

먼저 전체 조사대상자 가운데 남자는 1,269명으로 93.4%를 차지했으며, 여자는 89명으로 6.6%를 차지하였다. 연령은 30세 이하가 186명으로 13.7%, 31-40세가 704명으로 51.8%, 41-50세가 344명으로 25.3%, 51세 이상이 109명으로 8.0%로 나타났다. 경찰로서 근무한 기간을 보면 3년 미만이 144명으로 10.6%, 3-5년 미만이 84명으로 6.2%, 5-10년 미만이 364명으로 26.8%, 10-15년 미만이 288명으로 21.2%, 15-20년 미만이 230명으로 16.9%, 20년 이상이 247명으로 18.2%를 차지하고 있다. 계급별로 살펴보면 순경이 273명으로 20.1%, 경장이 519명으로 38.2%, 경사가 436명으로 32.1%, 경위가 100명으로 7.4%였으며, 경감이상은 2.0%인 것으로 나타났다. 경찰에 임용한 과정을 보면 순경 공채 출신이 1,281명으로 94.3%를 차지하여 압도적 다수인 것으로 나타났다.

다음으로 응답자의 소속 경찰청은 전체 경찰인력의 지역별 규모가 반영된 결과로서 서울경찰청에 소속한 응답자가 14.6%로 가장 많았으며, 다음으로는 경기경찰청이 12.4%였으며 경북경찰청(11.0%), 전남경찰청(9.7%)순으로 나타났다. 현재 근무기관은 경찰서에 근무하고 있는 응답자가 553명으로 40.7%를 차지했으며, 순찰지구대에 근무하고 있는 응답자는 805명으로 59.3%를 차지하고 있었다. 경찰서 근무자의 경우에 근무하는 부서를 보면 수사과 18.4%, 경무과 15.7%, 생활안전과 15.2%, 교통과 14.5% 순으로 나타났다. 마지막으로 과거에 청문감사관실, 감찰계, 감찰조사계, 감사계 등에서 근무한 적이 있는지를 알아본 결과 근무경험이 있다는 응답자는 72명으로 5.3%였으며, 나머지 1,255명(92.4%)는 근무경험이 없다고 응답하였다.

이상과 같은 응답자의 특성에 나타난 결과를 볼 때 본 조사 대상자는 인구사회학적 특성은 물론 경찰근무관련 특성에 있어서 전체 모집단을 대표하기에 크게 무리가 없는 표집이라는 것을 알 수 있다.

<표 4-5> 조사대상자의 일반적 특성

구 분	응 답	인 원(%)
성 별	남 자	1,269 (93.4)
	여 자	89 (6.6)
	계	1,358 (100)
연 령	30세 이하	186 (13.7)
	31~40세	704 (51.8)
	41~50세	344 (25.3)
	51세 이상	109 (8.0)
	무응답	15 (1.1)
	계	1,358 (100)
근무기간	3년 미만	144 (10.6)
	3-5년 미만	84 (6.2)
	5-10년 미만	364 (26.8)
	10-15년 미만	288 (21.2)
	15-20년 미만	230 (16.9)
	20년 이상	247 (18.2)
	무응답	1 (0.1)
	계	1,358 (100)
계 급	순 경	273 (20.1)
	경 장	519 (38.2)
	경 사	436 (32.1)
	경 위	100 (7.4)
	경감 이상	27 (2.0)
	무응답	3 (0.2)
	계	1,358 (100)
임용과정	순경공채	1,281 (94.3)
	순경-경장특채	40 (2.9)
	경사특채	8 (0.6)
	간부후보생	11 (0.8)
	경찰대학	12 (0.9)
	기 타	2 (0.1)
	무응답	4 (0.3)
	계	1,358 (100)

구 분	응 답	인 원(%)
소속경찰청	서울경찰청	198 (14.6)
	부산경찰청	104 (7.7)
	대구경찰청	63 (4.6)
	인천경찰청	52 (3.8)
	울산경찰청	25 (1.8)
	경기경찰청	168 (12.4)
	강원경찰청	77 (5.7)
	충북경찰청	44 (3.2)
	충남경찰청	119 (8.8)
	전북경찰청	93 (6.8)
	전남경찰청	132 (9.7)
	경북경찰청	149 (11.0)
	경남경찰청	115 (8.5)
	제주경찰청	19 (1.4)
	무응답	0 (0.0)
계	1,358 (100)	
현재근무기관	경찰서	553 (40.7)
	순찰지구대	805 (59.3)
	무응답	0 (0.0)
	계	1,358 (100)
경찰근무부서	경 무	87 (15.7)
	생활안전	84 (15.2)
	수 사	102 (18.4)
	형 사	49 (8.9)
	교 통	80 (14.5)
	경 비	42 (7.6)
	정 보	66 (11.9)
	보 안	31 (5.6)
	민원봉사	4 (0.7)
	기 타	5 (0.9)
	무응답	3 (0.5)
	계	553 (100)
과거 감찰업무 경험	있 다	72 (5.3)
	없 다	1,255 (92.4)
	무응답	31 (2.3)
	계	1,358 (100)

2) 피감찰 경험

다음으로 조사대상자들이 지금까지 경찰에 근무하는 동안 감찰로 인하여 특별교양, 계고, 기각계고, 견책, 감봉, 정직 등 각종 조치나 징계를 받아 본 경험에 관하여 살펴 보았다. 그 결과는 <표 4-6>과 같다.

<표 4-6> 감찰로 인한 조치 경험

구 분	응 답	인 원 (%)
조치경험 여부	있 다	840 (61.9)
	없 다	518 (38.1)
	계	1,358 (100)
조치 회수	1회	347 (41.3)
	2회	255 (30.4)
	3회	150 (17.9)
	4회 이상	88 (10.5)
	계	840 (100)
조치 종류	특별교양	224 (26.7)
	계 고	351 (41.8)
	기각계고	107 (12.7)
	견 책	87 (10.4)
	감 봉	38 (4.5)
	정직이상	22 (2.6)
	무응답	11 (1.3)
	계	840 (100)
조치 경중	너무 중함	309 (36.8)
	대체로 중함	315 (37.5)
	적절한 조치	196 (23.3)
	대체로 경함	11 (1.3)
	매우 경함	4 (0.5)
	무응답	5 (0.6)
	계	840 (100)

구 분	응 답	인 원 (%)
조치시 근무기관	순찰지구대	497 (59.2)
	경찰서	339 (40.4)
	무응답	4 (0.5)
	계	840 (100)
조치시 경찰서 근무부서	경 무	29 (8.6)
	생활안전	39 (11.5)
	수 사	66 (19.5)
	형 사	38 (11.2)
	교 통	86 (25.4)
	경 비	37 (10.9)
	정 보	11 (3.2)
	보 안	9 (2.7)
	청문감사	2 (0.6)
	민원봉사	2 (0.6)
	기 타	18 (5.3)
	무응답	2 (0.6)
	계	339 (100)

먼저 감찰로 인하여 각종 조치나 징계를 받아 본 경험이 있다고 응답한 사람은 전체의 61.9%로 나타났다. 이는 경찰 입문이후 전 기간을 포함시킨 것이라고는 하지만 전체의 2/3에 가까운 경찰이 감찰로 인한 최소 특별교양이상의 조치를 경험했다는 것으로 감찰에 따른 조치나 징계가 지나치다는 일선 경찰들의 불만이 전혀 근거가 없지 않다는 것을 보여주는 수치라고 할 수 있다.

한편 조치를 경험했다고 응답한 840명에 대하여 몇 가지 추가 질문을 하였는데, 먼저 조치의 회수를 살펴 본 결과 1회가 347명으로 가장 많고 다음으로 2회는 255명, 3회는 150명, 4회 이상은 88명으로 조치경험자 840명 가운데 60%에 가까운 사람이 2회 이상 조치를 경험한 것으로 나타났다. 다음으로 조치종류는 구체적으로 경험한 조치 중에서 가장 무거운 조치를 하나만 표기하라는 항목에 대한 응답결과로서 계고가 41.8%로 가

장 많았고, 다음으로 특별교양이 26.7%, 기각계고 12.7%, 견책이 10.4%로 나타났으며, 비교적 중징계라고 할 수 있는 감봉이나 정직 이상의 경우에는 7.2% 정도인 것으로 나타났다. 다음으로 조치의 경중은 받은 조치가 사안의 내용에 비추어 무겁다고 생각하는지 가볍다고 생각하는지에 대한 응답결과로서 응답자의 37.5%가 대체로 무거운 조치였다고 응답하였으며, 다음으로 36.8%가 너무 무거운 조치였다고 응답하여 도합 74.3%가 사안에 비해서 무거운 조치라고 평가하였다. 반면에 적절한 조치로 평가한 응답자는 23.3%였으며, 가벼운 조치였다고 평가한 응답자는 2% 미만에 불과하였다. 이는 조치나 징계가 지나치게 강하다는 심층면접결과와도 동일한 결과를 보여주는 것이다. 그러한 조치를 받았을 당시의 근무부서를 보면 순찰지구대가 59.2%로 경찰서 40.4%보다 많았으며, 이러한 이유 때문에 심층면접결과에서 나타났듯이 순찰지구대 쪽에서 감찰에 대한 불만이 더 높은 것으로 보인다. 감찰로 인한 각종 조치를 경험할시 경찰서에 근무하고 있었다는 응답자의 경우에 근무부서를 보면 교통부서가 25.4%로 가장 높고 다음으로 수사부서(19.5%), 생활안전(11.5%), 형사(11.2%) 순으로 나타났다. 이는 일반시민과의 접촉이 많은 부서일수록 감찰대상이 될 가능성이 크다는 점과 맥을 같이 하는 것으로 풀이된다.

다. 감찰활동에 대한 만족도

앞서 기술한대로 감찰활동에 대한 만족도는 감찰활동에 대한 종합적인 만족도, 본청이나 지방청 단위의 감찰활동에 대한 만족도, 경찰서 단위의 감찰활동에 대한 만족도, 민원으로 인한 감찰활동에 대한 만족도 등으로 구분하여 측정 조사하였다. 여기서는 네 가지 만족도 일반에 대한 평가정도를 살펴보고, 더 나아가 조사대상자의 인구사회학적 특성 및 경찰근무 관련 특성에 따라서 만족도에 어떤 차이가 있는지를 살펴보고자 한다.

1) 만족도 일반

현행 감찰활동에 대한 경찰의 만족도 조사결과는 <표 4-7>과 같다.

먼저 종합만족도 즉 현행 감찰활동을 종합적으로 판단했을 경우에 얼마나 만족 또는 불만족 하는지에 대한 응답결과를 보면, 전적으로 불만이라는 응답자가 14.8%, 상당히 불만이라는 응답자가 17.9%, 다소 불만이 32.3%로 나타나 불만이라는 응답자가 도합 65.0%에 달했다. 반면에 약간 만족, 상당히 만족, 전적으로 만족으로 응답한 사람은 11.0%에 불과한 것으로 나타났다. 결과적으로 전체의 2/3에 가까운 응답자가 현행 감찰활동에 대해서 불만족을 표시하고 있다는 것으로 보아 불만의 정도가 매우 높다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과를 7점 만점의 만족도 점수로 환산하면 평균값이 3.03으로 나타나고 있다.

<표 4-7> 현행 감찰활동에 대한 만족도

단위 : 인원 (%)

구 분	만 족 정 도							계	평균	
	전적으로 불만	상당히 불만	다소 불만	반반	약간 만족	상당히 만족	전적으로 만족			
종합 만족도	201 (14.8)	243 (17.9)	438 (32.3)	324 (23.9)	89 (6.6)	56 (4.1)	4 (0.3)	1,355 (100)	3.03	
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	195 (14.4)	304 (22.4)	469 (34.6)	265 (19.5)	84 (6.2)	37 (2.7)	3 (0.2)	1,357 (100)	2.90
	경찰서 감찰	138 (10.2)	194 (14.3)	335 (24.7)	377 (27.8)	193 (14.2)	107 (7.9)	13 (1.0)	1,357 (100)	3.49
	민원 감찰	221 (16.3)	332 (24.5)	421 (31.1)	244 (18.0)	84 (6.2)	48 (3.5)	5 (0.4)	1,355 (100)	2.85

한편 감찰유형별로 만족도를 살펴보면, 본청이나 지방청의 감사관실 주도로 이루지는 감찰에 대해서는 응답자의 14.4%가 전적으로 불만을 표시했으며 22.4%는 상당히 불만을, 34.6%는 다소 불만이라고 표시하여 도합 71.4%가 불만을 표시했다. 반면에 약간 만

족, 상당히 만족, 전적으로 만족이라고 응답한 사람은 모두 합해서 9.1%로 나타나 불만의 정도가 매우 높은 것을 알 수 있고, 7점 만점의 만족도 점수로 환산하면 2.90으로 나타났다.

한편 경찰서 청문감사실 주도로 이루어지는 감찰에 대해서는 응답자의 10.2%가 전적으로 불만을, 14.3%가 상당히 불만을, 24.7%가 다소 불만을 표시하여 도합 49.2%가 불만을 표시했다. 반면에 만족(약간, 상당히, 전적으로)이라고 응답한 사람은 23.1%로 나타났다. 만족도 점수는 3.49로 나타났다.

한편 민원으로 인한 감찰에 대해서는 응답자의 16.3%가 전적으로 불만을, 24.5%가 상당히 불만을, 31.1%가 다소 불만을 표시하여 도합 71.9%가 불만을 표시했다. 반면에 만족(약간, 상당히, 전적으로)이라고 응답한 사람은 10.1%로 나타났다. 만족도 점수는 2.85로 나타났다.

유형별 만족도에 관한 조사결과를 요약하면, 응답자들의 상대적인 만족도는 경찰서 감찰활동에 대한 만족도가 가장 높고 다음으로 본청 지방청 감찰활동, 그리고 민원감찰 활동에 대한 만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다. 결과적으로 상급관서의 감찰이든 소속관서의 감찰이든 민원으로 인한 감찰에 대한 불만이 가장 큰 것으로 나타났다. 다음으로는 상급기관의 감찰일수록 불만족이 크다는 것을 보여주고 있다. 그 이유로 심층면 접자들은 민원감찰의 경우에 민원인의 입장에 치중하여 사건의 해결이라는 측면에서 해당 경찰관에게 억울한 지시나 조치 등이 내려지는 경향이 없지 않고, 상급기관의 감찰일수록 더욱더 고압적이고 권위적인 감찰요원의 자세와 현실에 대한 이해의 부족 등을 꼽았다.

2) 응답자 유형별 비교

가) 성별 만족도

감찰에 대한 만족도를 성별로 비교하면 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 성별 만족도

구 분		성 별		T 값
		남 자	여 자	
종합 만족도		3.01	3.28	-1.88
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	2.88	3.10	-1.61
	경찰서 감찰	3.48	3.63	-0.95
	민원 감찰	2.85	2.98	-0.93

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

감찰활동에 대한 종합만족도(7점 만점)는 남자의 경우 3.01로 나타났으며, 여자는 3.28로 나타나서 근소한 차이로 여자들의 만족도가 더 높은 것으로 나타났다. 그러나 그 차이는 통계적으로 유의미한 차이는 아닌 것으로 나타났다.

유형별 만족도를 보면, 본청이나 지방청 감찰에 대한 남자의 만족도는 2.88이며 여자의 만족도는 3.10으로 나타나서 종합 만족도와 동일하게 여자의 만족도가 근소하게 높지만 통계적으로 유의미한 차이는 아닌 것으로 나타났다. 마찬가지로 경찰서 감찰과 민원감찰에 대해서도 남자의 만족도는 3.48과 2.85인 반면에 여자의 만족도는 3.63과 2.98로 근소하게 높게 나타났지만 통계적으로 유의미한 차이는 없는 것으로 밝혀졌다.

결론적으로 감찰활동에 대한 만족도에 있어서 남자경찰과 여자경찰간에는 의미있는 차이는 없다고 볼 수 있다.

나) 연령별 만족도

연령별로 감찰에 대한 만족도를 비교하면 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 연령별 만족도

구 분		연 령				F 값	사후검증
		① 30세 이하	② 31-40세	③ 41-50세	④ 51세 이상		
종합 만족도		3.13	3.08	2.84	3.07	3.27*	①②④/ ②③④
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	3.05	2.92	2.71	2.95	3.74*	①②④/ ②③④
	경찰서 감찰	3.48	3.53	3.36	3.61	1.36	
	민원 감찰	2.95	2.86	2.74	2.97	1.54	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

감찰활동에 대한 종합 만족도는 30세 이하가 3.13으로 가장 높고, 31-40세가 3.08로 나타났으며, 41-50세는 2.84로 가장 낮고, 51세 이상은 3.07로 나타났다. 만족도는 연령별로 의미있는 차이를 보이고 있는데, 차이가 나타나는 양상을 보다 구체적으로 알아보기 위해 실시한 사후검증 결과를 보면, 30세 이하 집단, 31-40세 집단 그리고 51세 이상 집단은 사실상 비슷한 만족도를 보이고 있으며, 31-40세 집단, 41-50세 집단, 51세 집단도 서로 비슷한 만족도를 보이는 것으로 나타났다. 결과적으로 30세 이하 집단과 41-50세 집단간의 의미 있는 차이가 나타나는 것을 알 수 있다. 즉 감찰에 대한 만족도는 경찰 입문 후 50세 정도까지 차츰 낮아지다가 51세 이후에는 오히려 높아지는 것을 알 수 있다. 51세 이후에 오히려 만족도가 높아지는 것은 계급과 일정부분 관련이 있을

것으로 추측된다.

유형별로 살펴보면, 본청 지방청 감찰에 대한 만족도의 경우에는 종합만족도와 유사한 경향을 보이고 있다. 즉 30세 이하 집단의 만족도가 가장 높고 41-50세 집단의 만족도가 가장 낮은 것으로 나타나 연령별 차이는 두 집단 간에서 주로 나타난다는 것을 알 수 있다. 반면에 경찰서 감찰이나 민원감찰에 대한 만족도에 있어서는 연령간 유의미한 차이가 나타나지 않고 있다.

다) 근무기간별 만족도

근무기간별 만족도를 비교하면 <표 4-10>과 같다.

<표 4-10> 근무기간별 만족도

구 분		근 무 기 간					F 값	사후 검증
		5년 미만	5-10년 미만	10-15년 미만	15-20년 미만	20년 이상		
종합 만족도		3.15	3.07	2.93	3.02	2.97	1.19	
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	3.02	2.90	2.87	2.86	2.84	0.79	
	경찰서 감찰	3.45	3.54	3.47	3.44	3.52	0.28	
	민원 감찰	2.97	2.83	2.78	2.87	2.85	0.77	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

감찰활동에 대한 종합 만족도는 5년 미만이 3.15, 5-10년 미만이 3.07, 10-15년 미만이 2.93, 15-20년 미만이 3.02, 20년 이상이 2.97로 나타났다. 10-15년 미만 집단이 만족

도가 가장 낮고, 5년 미만 집단이 만족도가 가장 높은 것으로 나타났지만 그 차이에 대한 검증결과에 따르면 의미있는 차이는 아닌 것으로 보인다.

한편 유형별 만족도를 보면 대체로 종합 만족도에서 나타나는 경향과 큰 차이를 보이지는 않는다. 경찰서 감찰의 경우에 만족도가 가장 높은 집단이 5년 미만 집단이 아니라 5-10년 미만 집단이라는 점이 약간 다를 뿐이다. 전체적으로 만족도는 근무기간별로 큰 차이를 보이지 않는다. 다만 경찰 입문 후 시간이 갈수록 모든 유형의 만족도가 미미하게 낮아져서 10-15년 경에 가장 낮아졌다가 이후에 다시 높아지는 경향을 보이고 있다는 점이 특징이라 하겠다.

이러한 경향을 앞서 연령별 만족도 차이와 마찬가지로 계급과 관련하여 해석한다면, 계급이 올라가면서 불만이 다소 줄어들면서 나타난 효과로 풀이된다. 이에 대해서는 계급별 만족도를 살펴보면 정확하게 판단할 수 있을 것으로 보인다.

라) 계급별 만족도

계급별로 감찰활동에 대한 만족도를 비교하면 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11> 계급별 만족도

구 분		계 급				F 값	사후검증
		①순경	②경장	③경사	④경위 이상		
종합 만족도		3.05	3.03	2.89	3.43	5.85**	①②③/④
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	2.94	2.86	2.79	3.35	7.45**	①②③/④
	경찰서 감찰	3.39	3.48	3.38	4.09	9.23**	①②③/④
	민원 감찰	2.87	2.84	2.74	3.27	5.53**	①②③/④

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-11>에 따르면 종합 만족도의 경우 경위이상 집단이 3.43으로 가장 높고, 다음으로 순경집단이 3.05, 경장집단이 3.03으로 나타났고, 경사집단은 2.89로 가장 낮게 나타났다. 사후검증 결과를 통해서 알 수 있듯이 순경, 경장, 경사 집단은 약간의 차이는 있지만 사실상 큰 차이를 보이지 않고 경위이상 집단과 함께 차이를 보이고 있다. 이러한 결과는 본청이나 지방청 감찰에 대한 만족도, 경찰서 감찰에 대한 만족도, 민원감찰에 대한 만족도에서도 동일하게 나타났다.

감찰에 대한 만족도에 있어서 네 가지 유형 공히 간부급과 비간부급간에 차이가 극명하게 나타나고 있는데, 이는 일견 감찰활동과정에서 간부보다는 비간부가 불합리한 처리를 경험하거나 차별당하기 때문일 수도 있겠지만, 그것보다는 심층면접시 피면접자들도 인정하고 지적했듯이 실제 현장에서 업무를 직접 수행하고 일반 시민을 직접 접하는 것은 간부급보다는 비간부급일 가능성이 많고 따라서 감찰대상이 될 가능성이 많기 때문인 것으로 보인다. 즉 감찰사건 처리결과에 있어서 차별 때문이라기보다는 감찰대상으로 노출되는 정도의 차이 때문이고 일단 노출되면 조사 과정 등에서 감찰요원들과의 접촉과정에서 불쾌하고 부정적인 경험을 하게 되기 때문인 것으로 풀이된다. 이는 순경보다 오히려 경사급에서 불만이 더 크다는 점을 고려하면 쉽게 이해가 된다. 즉 감찰과정에서 감찰요원의 고압적 권위적 자세 등으로 부정적인 경험을 할 경우에 감찰요원과의 계급적 거리차가 순경이나 경장에 비해서 상대적으로 계급적 거리차가 더 적은 경사급의 경우에 부정적 경험으로 인한 불만이 더 크게 작용했을 가능성이 있다.

마) 현재 근무기관별 만족도

현재 근무하고 있는 기관에 따라서 감찰에 대한 만족도의 차이를 비교하면 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 현재 근무기관별 만족도

구 분		현 재 근무 기관		T 값
		경 찰 서	순찰지구대	
종합 만족도		3.35	2.81	7.60***
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	3.11	2.75	5.36***
	경찰서 감찰	3.92	3.19	9.60***
	민원 감찰	3.22	2.61	8.73***

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

먼저 종합만족도를 살펴보면 경찰서 근무자의 경우에는 만족도가 3.35로 나온 반면 순찰지구대 근무자는 2.81로서 순찰지구대 근무자의 감찰활동에 불만이 훨씬 높다는 것을 알 수 있다. 이는 앞서 심층면접자들을 통해서 알 수 있었던 감찰에 대한 불만족의 특징 중에서 내근 근무자 보다는 외근 근무자가 감찰에 대한 불만이 높다는 점과 근무상황과 근무태도에 관련된 사소한 것에 대한 감찰이라는 불만이 중첩되어 나타난 결과로 풀이된다. 즉 경찰서와 비교하면 순찰지구대는 사실상 대부분의 소속 경찰관이 외근 업무를 주로 하며, 내근 근무자 보다는 외근 근무자의 경우에 근무상황이나 태도에 관련하여 감찰대상이 될 가능성이 높기 때문인 것으로 풀이된다.

유형별 만족도를 보면 경찰서 근무자의 경우는 본청이나 지방청 감찰, 경찰서 감찰, 민원감찰 각각의 만족도가 3.11, 3.92, 3.22로 순찰지구대 근무자의 만족도 2.75, 3.19, 2.61보다 일관되게 높게 나타나고 있다. 특히 주목할 점은 순찰지구대 근무자의 민원감찰에 대한 만족도가 현저하게 낮게 나타나고 있다는 점이다. 이는 순찰지구대 업무의 특성상 일반시민의 접촉이 잦고 그로 인하여 갈등이 발생할 소지도 크고 감찰사건이 발생할 가능성이 크기 때문에 그 과정에서 민원인의 문제제기 등으로 인하여 감찰부서

입장에서 민원인의 입장의 반영에 치우친다는 다소 불만족스런 처리결과나 그 과정에서 불쾌하고 부정적인 경험을 할 가능성이 크기 때문인 것으로 풀이된다.

바) 과거 감찰업무 경험별 만족도

과거에 감찰업무에 종사한 경험이 있는 응답자와 경험이 없는 응답자간의 감찰에 대한 만족도를 비교하면 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 과거 감찰업무 경험별 만족도

구 분		과거 감찰업무 경험		T 값
		있 다	없 다	
종합 만족도		3.42	2.99	2.69**
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	3.11	2.87	1.65
	경찰서 감찰	3.78	3.45	1.88
	민원 감찰	3.26	2.81	2.89**

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-13>에 따르면 과거에 감찰업무에 종사한 경험이 있는 응답자들의 감찰에 대한 종합 만족도는 3.42로 경험이 없는 응답자들의 만족도 2.99보다 높은 것으로 나타났다. 이는 감찰업무를 하는 과정에서 경우에 따라서 불가피하게 감찰업무의 성격상 엄격하게 규정을 적용할 수밖에 없는 점 등을 이해하고 고려하기 때문에 나타난 결과로 보인다. 실제로 심층면접시 현재 감찰업무를 담당하고 있는 피면접자들이 가장 호소하는 부분은 자신들이 맡은 업무 성격의 특수성을 일반부서의 경찰들이 이해해 주기는커녕 오히려 자신들을 멀리하려고 한다는 점에서 같은 기관에 근무하는 동료로서 어려움이

많다고 하였다. 바로 이러한 점 때문에 과거에 감찰 부서에 근무한 경험이 있는 응답자들은 경험이 없는 응답자에 비해서 감찰활동에 대한 이해도가 높기 때문에 불만이 상대적으로 적고 그 결과 만족도가 상대적으로 높게 나타난 것으로 보인다.

과거에 감찰부서에 근무한 경험이 있기 때문에 감찰활동에 대한 이해도가 상대적으로 높다는 점이 만족도에 영향을 미친다는 것을 알 수 있는 부분은 민원감찰에 대한 경험자 집단과 비경험자 집단간의 만족도 차이이다. 민원감찰의 경우 불만족은 단순히 감찰자와 피감찰자간의 양자 사이에서 파생되는 것이 아니라 감찰자·피감찰자 그리고 민원을 제기한 시민이라는 삼각관계에서 발생하는 경향이 강하다. 이 과정에서 피감찰자는 자신의 입장보다는 민원인의 입장을 더 반영하고 자신의 의견을 무시하는 것으로 보이는 감찰자에 대한 불만이 더욱 커진다. 그러나 감찰자 입장에서는 최근 들어 경찰에게 시민의 인권보호를 강조하고 친절과 봉사를 강조하는 사회적 풍토나 언론 등의 영향으로 민원을 제기한 시민의 불만을 해소하는데 일차적으로 주력하지 않을 수 없을 것이다. 바로 이런 점에서 과거의 경험을 통해서 충분히 이해하는 과거 감찰업무 경험자와 경험이 없는 응답자간에는 만족도 정도의 차이가 벌어질 수밖에 없을 것으로 판단된다.

한편 본청이나 지방청 감찰에 대한 만족도와 경찰서 감찰의 만족도에 있어서는 감찰업무 경험자 집단과 비경험자 집단간에 차이가 없다는 점을 고려한다면 앞서 나타난 종합만족도의 차이는 사실상 민원을 둘러싸고 발생하는 감찰에서 비롯된 것으로 풀이된다.

사) 감찰로 인한 조치 경험별 만족도

과거에 감찰로 인하여 각종 조치나 징계를 경험한 적이 있는 응답자와 그와 같은 경험이 없는 집단간의 만족도를 비교하면 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 감찰로 인한 조치 경험별 만족도

구 분		감찰로 인한 조치 경험		T 값
		있 다	없 다	
종합 만족도		2.93	3.19	-3.64***
유형별 만족도	본청 지방청 감찰	2.78	3.09	-4.41***
	경찰서 감찰	3.43	3.60	-2.13*
	민원 감찰	2.73	3.05	-4.36***

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-14>에 따르면, 과거에 감찰로 인한 각종 조치 등을 경험한 사람들의 종합만족도는 2.93으로 경험이 없는 사람들의 만족도 3.19에 비해서 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 세 가지 유형의 만족도에서도 모두 동일하게 나타났다.

감찰로 인하여 각종 조치를 경험하게 되었을 경우에 그런 경험이 없는 사람보다 감찰에 대한 불만이 생기는 것은 어쩌면 당연한 결과인지도 모른다. 그러나 불만이 생기게 되는 보다 구체적인 이유가 무엇인지 파악할 필요가 있다. 뒤에서 감찰활동에 대한 다양한 평가나 개선점에 대한 논의를 통해서보다 구체적으로 가늠할 수 있지만, 앞서 응답자들의 피감찰 경험에서 나타난 특성을 바탕으로 몇 가지 이유를 찾을 수 있다. 먼저 피감찰로 인한 조치 경험자들에게서 나타난 특성 중의 하나는 중복 경험률이 매우 높다는 점이다. 경험자 중에서 58.7%가 두 번 이상 조치를 경험한다는 점이다. 이는 감찰자 입장에서는 잘못을 저지른 사람이 반복해서 저지르는 결과로 해석할 수도 있지만 피감찰자 입장에서는 뭔가 불리한 위치에 있는 자신이 반복적으로 감찰조치의 대상이 된다는 피해의식을 가지게 될 가능성도 배제할 수 없다. 다음으로 조치나 징계의 강도

가 너무 강해서 나타난 결과일 가능성을 제기할 수 있다. 그러나 감찰로 인한 각종 조치 경험자들이 받은 가장 무거운 조치를 살펴보면, 특별교양이나 계고 조치를 받은 비율은 68.5% 게다가 징계위원회 등에 회부 되었지만 징계는 기각하고 계고를 받은 기각 계고(12.7%)까지 합하면 81.2%에 이른다. 실제로 견책 감봉 정직 이상의 실제 징계를 받은 비율은 17.5% 정도이다. 따라서 단순히 조치나 징계의 강도 그 자체의 문제는 아닐 수 있다. 그럼에도 불구하고 받았던 조치나 징계에 대하여 압도적 다수(74.3%)가 사안에 비해서 무거운 조치나 징계였다고 응답한 것은 무엇을 의미하는 것일까? 실제로 받은 조치나 징계가 무거웠다는 의미도 있지만, 그보다는 그 사안 자체가 과연 어떤 조치를 받을 만한 것이었는지 즉 감찰대상이 될만한 것이 아닐 수 있음에도 불구하고 감찰을 당하고 조치나 징계를 당한데서 오는 불만일수 있다는 것이다. 조치나 징계의 강도의 문제는 이차적인 불만요소이며, 일차적인 불만요소는 해당 사안이 조치나 징계의 대상이 된 것에 대한 불만에서 비롯된 것이 아닌가 싶다. 조치나 징계강도의 문제가 아니라 감찰대상 여부의 문제라는 것이다.

3) 소 결

지금까지 기술한 감찰 만족도에 대한 논의결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 응답자들의 감찰활동에 대한 만족도 수준은 비교적 낮은 것으로 나타났으며, 특히 민원감찰의 만족도는 더욱더 낮게 나타나고, 상급기관의 감찰일수록 만족도는 낮게 나타났다. 민원처리에 있어서 민원인뿐만 아니라 피감찰대상자의 의견을 최대한 반영하려는 중립적인 입장을 취하는 노력이 필요하다는 것을 의미하며, 아울러 하급기관에 대한 감찰에 있어서 상급기관의 감찰자는 자칫 고압적이고 권위적인 자세를 최대한 지양하고 신중한 접근 자세를 견지함으로써 힘의 논리에 밀린다는 피해의식을 유발하지 않도록 하는 것이 필요하다 할 것이다.

둘째, 성별에 따라서 만족도에 차이는 없었으나, 반면에 연령별 계급별로는 만족도에 있어서는 41-50세층과 경사급의 만족도가 상대적으로 매우 낮게 나타나고 있다. 40대 연령층 경사급의 감찰에 대한 만족도는 여러 가지 이유에서 비롯될 수 있다는 점을 이

미 기술하였지만 감찰 자체만의 이유가 아닌 승진인사 등과 관련하여 전반적인 직무만족도와도 관련이 있을 것으로 판단된다. 추후 경찰의 직급별·연령별 직무만족에 대한 추가 연구의 필요성이 제기된다.

셋째, 경찰서 보다는 순찰지구대 근무자들의 만족도가 더욱 낮게 나타나고 있는데 외근근무 위주의 특성 등으로 감찰에 노출될 가능성이 많다는 점 등이 감찰에 대한 불만이 커질 수밖에 없고, 아울러 현실적으로 통념적으로 경찰서가 순찰지구대의 상급기관으로 인식되는 상황에서 순찰지구대 근무자에게는 경찰서 근무자와 달리 상급기관의 감찰이 하나 더 존재한다는 의미가 될 수 있다. 따라서 감찰에 대한 만족도 일반에서 나타난 상급기관의 감찰일수록 만족도가 낮아지는 현상이 순찰지구대 근무자에게는 중첩되어 나타난 결과로 풀이된다.

넷째, 과거 감찰업무에 종사한 경험자는 비경험자에 비해서 감찰에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났는데, 이는 감찰업무에 대한 이해도의 차이에서 비롯된 것으로 앞으로 감찰부서에서는 감찰업무에 대하여 비감찰 업무 종사자에게 적극적으로 업무의 특수성에 대하여 홍보를 하고 이해를 구하는 노력을 통하여 인식의 격차를 줄여야 할 것으로 보인다.

마지막으로 감찰로 인하여 각종 조치나 징계를 당한 적이 있는 경험자들의 만족도는 비경험자에 비해서 낮은 것으로 나타났다. 그런데 조치나 징계 등에 관련된 여러 가지 특성에 대한 분석을 통해서 알 수 있는 것은 감찰부서 입장에서는 피감찰자가 혹시 여러 가지로 상황이나 맥락에서 불리한 위치에 있기 때문에 반복적으로 감찰대상이 되는 것은 아닌가 하는 성찰이 필요하고, 조치나 징계를 낮게 하려는 노력에 앞서 감찰조치 대상화하느냐 하지 않느냐에 더욱더 신중을 기해야 할 필요가 있는 것으로 나타났다.

라. 감찰활동에 대한 평가

앞서 논의한 감찰활동에 대한 만족도는 감찰에 대해서 경찰들이 어느 정도의 만족 또는 불만족 정도를 보여주는 수치로서 의미를 지닌다. 그러나 그것은 만족도에 관련된 요소가 무엇이고 구체적으로 만족 불만족 요소가 무엇인지에 대해서는 자세하게 제시

하지 못하는 한계를 안고 있다. 따라서 본 조사에서는 심층면접 결과를 활용하여 현행 감찰활동에 대해서 경찰들이 만족 또는 불만족스러운 점에 대하여 구체적으로 표현한 내용들을 중심으로 총 27개 문항으로 구성하였다.

여기서는 먼저 27개 문항을 바탕으로 감찰에 대한 경찰들의 평가가 어떤 차원에서 이루어지고 있는지를 살펴보고 그 각각에 해당하는 문항에 대한 평가결과를 바탕으로 보다 구체적으로 만족 불만족 요소에 대하여 설명하고 더 나아가 조사대상자의 인구사회학적 특성 및 경찰근무 관련 특성에 따라서 평가에 어떤 차이가 있는지를 살펴보고자 한다.

1) 평가 일반

감찰에 대한 평가항목으로 선정된 27개 문항 각각에 대한 응답자들의 평가결과를 보다 체계적으로 정리하고 설명과 이해가 쉽도록 요인분석을 실시하였다. 요인분석의 용도는 다양하지만 여기서는 27개 항목에 대한 자료의 축소·요약이라는 측면과 아울러 27개 항목들의 저변에 내재된 요인들 간의 구조를 파악하고자 하는 것이다. 요인분석의 결과는 <표4-15>와 같다.

<표 4-15> 감찰 평가항목에 대한 요인분석

구분	평가 항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	Communality
활동 및 처리 과정	4) 민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인의 의견에만 지나치게 귀를 기울인다	.73	.13	.07	.01	.56
	6) 감찰사건이 발생하면 경찰관이 소속된 부서나 관서 전체로 불똥이 튀어서 업무에 지장이 생긴다	.68	.16	.04	.18	.53
	20) 민원이 접수되었다는 이유로 교양·계고 등 회생양 조치를 하는 경향이 있다	.68	.22	.17	.28	.63
	9) 민원감찰의 경우 민원인에게 결과를 통보하기 위하여 부당한 조치나 징계를 내리는 경우가 있다	.68	.31	.18	.09	.61
	19) 민원만 접수되면 무조건 감찰조사를 하는 경향이 있다	.67	.12	.21	.29	.60
	7) 비리·금품수수 등 부패행위보다 사소한 근무 상황이나 근무태도에 감찰활동이 치우치는 것 같다	.63	.26	.18	.21	.55

구분	평가 항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	Communality
활동 및 처리 과정	10) 감찰 활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다	.62	.36	.24	.19	.61
	3) 감찰을 의식하다 보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다	.60	.19	.01	-.01	.40
	8) 감찰결과에 대한 징계가 지나치게 높은 것 같다	.59	.20	.19	.14	.44
	22) 감찰관은 현실을 무시하고 지나치게 규정과 규칙만 따지는 경향이 있다	.57	.29	.28	.40	.66
	21) 감찰조사를 받는 경우 경찰관의 인격을 침해하거나 모욕을 느끼게 하는 경향이 있다	.46	.37	.29	.31	.54
공정성과 적절성	14) 주변에 감찰대상이 되어야하는 경찰이 있음에도 그런 사람은 잘 빠져나가는 것 같다	.21	.76	.09	.22	.68
	16) 경찰관으로서 자세·자질이 불량하여 평소생활에 문제가 있는 사람에 대한 감찰활동이 부족하다	.08	.71	-.02	.38	.66
	15) 인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다	.28	.70	.18	.20	.65
	13) 감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질이 있어서 전문성이 부족한 것 같다	.26	.58	.34	.12	.55
	11) 감찰활동 처리결과를 보면 여자경찰에 비해서 남자경찰이 불리하게 차별을 받는 것 같다	.31	.55	.16	-.12	.45
	12) 감찰활동 처리결과를 보면 간부에 비해서 비간부가 불리하게 차별을 받는 것 같다	.46	.54	.21	.01	.55
	5) 감찰 때문에 거짓으로 근무일지 등을 기록하거나 서류를 작성하게 되는 경우도 있다	.33	.45	-.01	-.08	.32
공정적 기여	2) 감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각 한다	-.12	-.12	-.79	-.09	.66
	1) 감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각 한다	-.04	-.15	-.78	-.10	.64
	27) 감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강 확립을 위해서 필요한 업무이다	-.09	-.00	-.71	.19	.56
	18) 적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다	-.20	-.08	-.47	.05	.27
	25) 감찰활동이 선행이나 미담 발굴, 모범 경찰관 포상건의 등에는 관심이 없는 것 같다	.29	.29	.42	.28	.43

구분	평가 항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	Communality
감찰시스템 개선	23) 감찰에 앞서 반장, 팀장, 부서장 등을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다	.33	-.05	-.03	.67	.56
	17) 경찰 내부의 첩보나 평가 등을 통하여 사전에 예방적 차원의 감찰이 필요하다	-.03	.25	-.29	.59	.51
	24) 직원의 애로사항이나 의견을 청취하여 개선에 반영하는 감찰활동은 미흡한 것 같다	.41	.17	.24	.58	.60
	26) 감찰활동이 경찰업무의 환경이나 제도 관행의 개선에는 미치지 못하는 것 같다	.34	.27	.41	.45	.57
Eigen Value		5.65	3.76	3.13	2.35	

<표 4-15>에서 보는 바와 같이 총 27개 문항에 대한 응답결과를 바탕으로 요인분석을 실시한 결과, 네 가지 요인(차원)으로 분류되고 있음을 알 수 있다. 이에 각 요인에 포함된 문항의 의미를 공통적으로 포괄할 수 있는 요인명을 부여하였는데, 제1요인에 포함된 평가항목은 감찰활동과정과 처리과정에 대한 평가에 관련된 문항이 포함되었으므로 ‘활동 및 처리과정’이라고 명명하였다. 제2요인에 포함된 항목은 주로 감찰이 공정하게 이루어지고 있는지, 감찰관의 자질과 전문성 등에 관한 문항이 포함되었으므로 ‘공정성과 적절성’이라고 명명하였으며, 제3요인에 포함된 항목은 감찰이 본래의 목적에 걸맞게 긍정적으로 기여하는지를 평가하는 문항이 포함되었으므로 ‘긍정적 기여’라고 명명하였다. 끝으로 제4요인에 포함된 항목은 부서장이나 첩보 등을 이용한 감찰과 애로청문 및 환경·관행 개선에 대한 평가 항목이 주로 포함되어 현행 감찰시스템의 개선에 관련된 문항이 주로 포함되었다고 판단하여 ‘감찰시스템개선’이라고 명명하였다.

<표 4-15>의 내용을 요약하자면 감찰에 대한 응답자들의 평가는 ‘활동 및 처리과정’, ‘공정성과 적절성’, ‘긍정적 기여’, ‘감찰시스템 개선’이라고 하는 네 가지 차원에서 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다. 이하에서는 각 차원별로 그에 포함된 구체적인 항목별 평가결과를 살펴보고자 한다.

가) 활동 및 처리과정에 대한 평가

‘활동 및 처리과정’ 차원으로 분류된 11개 문항에 대한 응답결과는 <표 4-16>과 같다.

<표 4-16> 활동 및 처리과정에 대한 평가

단위 : 인원(%)

구 분	평 가					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다		
민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다	557 (41.1)	530 (39.1)	190 (14.0)	64 (4.7)	13 (1.0)	1,354 (100)	1.85
감찰사건이 발생하면 경찰관이 소속된 부서나 관서 전체로 불뚝이 튀어서 업무에 지장이 생긴다	410 (30.3)	675 (49.8)	192 (14.2)	60 (4.4)	18 (1.3)	1,355 (100)	1.97
민원이 접수되었다는 이유로 교양·계고 등 회생양 조치를 하는 경향이 있다	392 (28.9)	601 (44.3)	243 (17.9)	106 (7.8)	14 (1.0)	1,356 (100)	2.08
민원감찰의 경우 민원인에게 결과를 통보하기 위하여 부당한 조치나 징계를 내리는 경우가 있다	267 (19.8)	587 (43.4)	324 (24.0)	156 (11.5)	17 (1.3)	1,351 (100)	2.31
민원만 접수되면 무조건 감찰 조사를 하는 경향이 있다	402 (29.6)	604 (44.5)	247 (18.2)	94 (6.9)	11 (.8)	1,358 (100)	2.05
비리·금품수수 등 부패행위보다 사소한 근무상황이나 근무태도에 감찰활동이 치우치는 것 같다	483 (35.7)	582 (43.0)	200 (14.8)	74 (5.5)	14 (1.0)	1,353 (100)	1.93
감찰활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다	283 (20.9)	630 (46.5)	328 (24.2)	99 (7.3)	14 (1.0)	1,354 (100)	2.21
감찰을 의식하다 보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다	370 (27.4)	604 (44.7)	213 (15.8)	124 (9.2)	41 (3.0)	1,352 (100)	2.16
감찰결과에 대한 징계가 지나치게 높은 것 같다	388 (28.6)	536 (39.5)	340 (25.1)	80 (5.9)	12 (.9)	1,356 (100)	2.11
감찰관은 현실을 무시하고 지나치게 규정과 규칙만 따지는 경향이 있다	412 (30.4)	625 (46.1)	224 (16.5)	84 (6.2)	11 (.8)	1,356 (100)	2.01
감찰조사를 받는 경우 경찰관의 인격을 침해하거나 모욕을 느끼게 하는 경향이 있다	243 (18.0)	532 (39.3)	346 (25.6)	202 (14.9)	29 (2.1)	1,352 (100)	2.44

‘민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다’는 문항에 대하여 응답자들의 80.2%가 ‘매우 그렇다’와 ‘그런 편이다’라고 응답하였으며, ‘그렇지 않는 편이다’와 ‘전혀 그렇지 않다’에 응답한 비율은 5.7%에 불과했다. 5점 만점 시 응답자 평균값은 1.85로 포함된 11개 문항 중 가장 낮게 나타났다. 이는 민원감찰에 불만이 큰 이유가 무엇인지를 단적으로 보여주는 것이라 하겠다.

다음으로 ‘감찰사건이 발생하면 경찰관이 소속된 부서나 관서 전체로 불똥이 튀어서 업무에 지장이 생긴다’라는 문항에 대하여 응답자의 80.1%가 그렇다고 응답했으며, 반면에 그렇지 않다고 응답한 비율은 5.8%에 불과하였다. 평균값은 1.97로서 역시 매우 낮게 나타났다. ‘민원이 접수되었다는 이유로 교양·계고 등 희생양 조치를 하는 경향이 있다’라는 문항에 대하여 응답자의 73.2%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 8.8%로 나타났다. 평균값은 2.08로 나타났다. ‘민원감찰의 경우 민원인에게 결과를 통보하기 위하여 부당한 조치나 징계를 내리는 경우가 있다’라는 문항에 대하여 63.2%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 12.8%로 나타났다. 평균값은 2.31로 나타났다. ‘민원만 접수되면 무조건 감찰조사를 하는 경향이 있다’라는 문항에 대하여 74.1%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 7.7%로 나타났다. 평균값은 2.05로 나타났다.

이상 5개 문항 중에서 민원으로 인한 감찰활동 및 처리과정에 관련된 문항 4개에 대한 응답결과를 보면 앞서 응답자들의 민원감찰에 대한 만족도가 매우 낮게 나타난 이유를 알 수 있는데, 그 중 가장 큰 이유는 민원감찰시 피감찰자 의견보다는 민원인의 의견에만 지나치게 귀를 기울인다고 생각하기 때문인 것으로 풀이된다.

다음으로 ‘비리·금품수수 등 부패행위보다 사소한 근무상황이나 근무태도에 감찰활동이 치우치는 것 같다’는 문항에 대하여 응답자의 78.7%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 6.5%에 불과했다. 평균값은 1.93으로 매우 낮게 나타났다. 즉 감찰활동이 사소한 근무상황이나 근무태도에 치중하고 있다는 불만의 목소리가 매우 높다는 것을 알 수 있다. ‘감찰활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다’는 문항에 대하여 응답자의 67.4%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 8.3%로 나타났다. 평균값은 2.21로 나타났다. ‘감찰을 의식하다 보면

업무수행이 위축된다는 것을 느낀다'라는 문항에 대해서는 72.1%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 12.2%로 나타났다. 평균값은 2.16으로 나타났다.

한편 징계와 관련하여 '감찰결과에 대한 징계가 지나치게 높은 것 같다'는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 68.1%, 그렇지 않다는 응답이 6.8%였다. 그리고 평균값은 2.11로 나타났다. 통상적으로 감찰에 따른 징계강도가 강하다는 것이 경찰 내부의 이구동성으로 나타나는 비판의 목소리였다. 물론 본 조사에서도 그렇다는 응답이 그렇지 않다는 응답보다 훨씬 많았다. 그렇지만 감찰활동 및 처리 과정에 대한 평가항목 11개 중에서 평가점수는 상위 5위(평균값 기준)에 위치한다. 이는 감찰에 대한 불만이 흔히 생각하는 것처럼 징계의 강도 때문이라기보다는 다른 불만 요소가 더 강하게 작용하고 있다는 것을 보여주는 결과라고 할 수 있다.

다음으로 '감찰관은 현실을 무시하고 지나치게 규정과 규칙만 따지는 경향이 있다'는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 76.5%, 그렇지 않다는 응답이 7.0%로 나타났다. 평균값은 2.01로 나타났다. 끝으로 '감찰조사를 받는 경우 경찰관의 인격을 침해하거나 모욕을 느끼게 하는 경향이 있다'는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 57.3%, 그렇지 않다는 응답이 17.0%로 나타났다. 평균값은 2.44로 나타나 11개 문항 중에서 상대적으로 불만의 정도가 가장 낮은 것으로 나타났다.

지금까지 감찰활동 및 처리 과정에 대한 응답자들의 평가결과를 요약하여 응답자들의 불만이 가장 강한 요소를 순서대로 몇 가지를 꼽는다면 '민원감찰시 민원인의 의견에만 치중', '사소한 근무상황이나 근무태도에 치우치는 감찰', '피감찰자 소속부서나 관서 전체로 확대되는 감찰', '현실을 무시한 지나친 규정과 규칙 적용' 등에 대한 불만이 상대적으로 더 크다는 것을 알 수 있었다.

나) 공정성과 적절성에 대한 평가

감찰활동의 '공정성과 적절성' 차원으로 분류된 7개 문항에 대한 응답결과는 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 공정성과 적절성에 대한 평가

단위 : 인원(%)

구 분	평 가					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않는 편이다	전혀 그렇지 않다		
주변에 감찰대상이 되어야하는 경찰이 있음에도 그런 사람은 잘 빠져나가는 것 같다	243 (17.9)	577 (42.6)	319 (23.6)	191 (14.1)	24 (1.8)	1,354 (100)	2.39
경찰관으로서 자세·자질이 불량하여 평소생활에 문제가 있는 사람에 대한 감찰활동이 부족하다	122 (9.1)	469 (34.9)	461 (34.3)	261 (19.4)	32 (2.4)	1,345 (100)	2.71
인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다	269 (19.8)	576 (42.4)	328 (24.2)	162 (11.9)	23 (1.7)	1,358 (100)	2.33
감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다	184 (13.6)	466 (34.4)	446 (32.9)	229 (16.9)	31 (2.3)	1,356 (100)	2.60
감찰활동 처리결과를 보면 여자경찰에 비해서 남자경찰이 불리하게 차별을 받는 것 같다	160 (11.8)	383 (28.3)	417 (30.8)	326 (24.1)	67 (5.0)	1,353 (100)	2.82
감찰활동 처리결과를 보면 간부에 비해서 비간부가 불리하게 차별을 받는 것 같다	449 (33.1)	526 (38.8)	251 (18.5)	113 (8.3)	16 (1.2)	1,355 (100)	2.06
감찰 때문에 거짓으로 근무일지 등을 기록하거나 서류를 작성하게 되는 경우도 있다	124 (9.2)	453 (33.4)	277 (20.4)	331 (24.4)	170 (12.5)	1,355 (100)	2.98

<표 4-17>에 나타난 내용의 이해를 돕기 위해서 간략하게 정리해서 기술하면 다음과 같다. 먼저 ‘주변에 감찰대상이 되어야하는 경찰이 있음에도 그런 사람은 잘 빠져나가는 것 같다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답은 60.5%였고, 그렇지 않다는 응답은

15.9%로 나타났다. 평균값은 2.39로 나타났다. ‘경찰관으로서 자세·자질이 불량하여 평소 생활에 문제가 있는 사람에 대한 감찰활동이 부족하다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 44.0%였고, 그렇지 않다는 응답이 21.8%로 나타났다. 평균값은 2.71로 나타났다. ‘인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 62.2%, 그렇지 않다는 응답이 13.6%였으며, 평균값은 2.33이었다. ‘감찰 요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 48.0%, 그렇지 않다는 응답이 19.2%였으며, 평균값은 2.60이었다. ‘감찰활동 처리결과를 보면 여자경찰에 비해서 남자경찰이 불리하게 차별을 받는 것 같다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 40.1%, 그렇지 않다는 응답이 29.1%였으며, 평균값은 2.82였다. ‘감찰활동 처리결과를 보면 간부에 비해서 비간부가 불리하게 차별을 받는 것 같다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 71.9%, 그렇지 않다는 응답이 9.5%였으며, 평균값은 2.06이었다. ‘감찰 때문에 거짓으로 근무일지 등을 기록하거나 서류를 작성하게 되는 경우도 있다’는 문항에 대해서는 그렇다는 응답이 42.6%, 그렇지 않다는 응답이 36.9%였으며, 평균값은 2.98이었다.

이상 감찰활동의 공정성과 적절성에 관련된 문항에 대한 응답결과를 요약하면 다음과 같다. 공정성과 적절성에 관련하여 불만이 가장 큰 부분은 감찰에 대한 처리결과에 있어서 비간부가 간부에 비해서 불리하게 차별을 받는다는 부분이었고 다음으로는 역시 비슷한 맥락에서 인맥이나 직급에 따른 감찰결과의 차이, 그리고 감찰대상이 되어야 할 것 같은 사람은 오히려 감찰대상이 되지 않는다는 불만 순으로 나타났다.

다) 긍정적 기여에 대한 평가

감찰활동의 ‘긍정적 기여’ 차원으로 분류된 5개 문항에 대한 응답결과는 <표 4-18>과 같다.

<표 4-18> 긍정적 기여에 대한 평가

단위 : 인원(%)

구 분	평 가					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않는 편이다	전혀 그렇지 않다		
감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각 한다	30 (2.2)	300 (22.1)	403 (29.7)	438 (32.3)	187 (13.8)	1,358 (100)	2.66
감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각 한다	52 (3.8)	363 (26.8)	348 (25.7)	390 (28.8)	203 (15.0)	1,356 (100)	2.75
감찰업무는 경찰업무의 지휘 감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다	114 (8.4)	437 (32.2)	497 (36.6)	197 (14.5)	113 (8.3)	1,358 (100)	3.17
적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다	77 (5.7)	381 (28.1)	477 (35.2)	280 (20.7)	140 (10.3)	1,355 (100)	2.98
감찰활동이 선행이나 미담 발굴, 모범 경찰관 포상 건의 등에는 관심이 없는 것 같다	207 (15.2)	436 (32.1)	434 (32.0)	245 (18.0)	36 (2.7)	1,358 (100)	2.61

문항별로 응답결과를 간략하게 정리하여 기술하면 다음과 같다. 먼저 ‘감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각한다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 24.2%, 그렇지 않다는 응답이 46.1%였고, 평균값은 2.66이었다. ‘감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각 한다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 30.6%, 그렇지 않다는 응답이 43.8%였고, 평균값은 2.75였다. ‘감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 40.6%, 그렇지

않다는 응답이 22.8%였고, 평균값은 3.17이었다. ‘적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 33.8%, 그렇지 않다는 응답이 31.0%였고, 평균값은 2.98이었다. ‘감찰활동이 선행이나 미담 발굴, 모범 경찰관 포상 건의 등에는 관심이 없는 것 같다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 47.3%, 그렇지 않다는 응답이 20.7%였고, 평균값은 2.61이었다.

이상 감찰활동의 긍정적 기여 차원에 대한 응답결과를 요약하면 다음과 같다. 경찰관의 선행이나 미담 발굴 및 포상에 대한 건의 등에 관련된 감찰활동이 가장 미흡하다고 평가하고 있는 것으로 나타났다. 이는 심층면접결과에 대한 논의에서 기술한 바와 같이 포지티브 전략의 강화 필요성을 뒷받침하는 내용이라 하겠다. 경찰의 근무자세 확립에 도움이 된다는 점에 대해서는 부정적인 평가가 높게 나타나고 있는데 이는 감찰활동이 지나치게 사소한 근무태도나 근무자세 등에 치우친다는 불만에서 비롯된 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고 현행 감찰활동이 경찰업무의 지휘감독이나 기강확립을 위해서 필요한 업무라는 점에 대해서는 상대적으로 높이 평가하는 것으로 나타났다. 이는 현행 감찰에 대한 경찰관들의 불만은 많지만 그렇다고 감찰자체를 부정하는 것이 아니라 감찰은 필요하고 기여하는 바가 크다는 점을 인정하는 경찰관들의 균형적인 시각을 보여주는 대목이라 할 수 있다. 끝으로 예방과 지도 위주의 감찰로의 변화에 대해서는 ‘지휘감독과 기강확립에 기여’라는 항목 다음으로 높은 평가를 내리고는 있지만, 긍정적 응답과 중립적 응답, 부정적 응답이 서로 비슷하게 나타나고 있어 아직은 그 효과를 많은 경찰관들이 피부로 느끼기에는 부족한 점이 있다는 것을 보여준다.

라) 감찰시스템 개선에 대한 평가

‘감찰시스템의 개선’ 차원으로 분류된 4개 문항에 대한 응답결과는 <표 4-19>와 같다.

<표 4-19> 감찰시스템 개선에 대한 평가

단위 : 인원(%)

구 분	평 가					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않는 편이다	전혀 그렇지 않다		
감찰에 앞서 반장, 팀장, 부서장 등을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다	492 (36.3)	554 (40.9)	226 (16.7)	66 (4.9)	16 (1.2)	1,354 (100)	1.94
경찰 내부의 첩보나 평가 등을 통하여 사전에 예방적 차원의 감찰이 필요하다	239 (17.7)	532 (39.3)	356 (26.3)	157 (11.6)	68 (5.0)	1,352 (100)	2.47
직원의 애로사항이나 의견을 청취하여 개선에 반영하는 감찰활동은 미흡한 것 같다	419 (31.0)	631 (46.6)	235 (17.4)	54 (4.0)	14 (1.0)	1,353 (100)	1.97
감찰활동이 경찰업무의 환경이나 제도 관행의 개선에는 미치지 못하는 것 같다	313 (23.1)	534 (39.4)	373 (27.5)	120 (8.8)	17 (1.3)	1,357 (100)	2.26

각 문항별로 응답결과를 간략하게 정리하여 기술하면 다음과 같다. 먼저 ‘감찰에 앞서 반장, 팀장, 부서장 등을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 77.2%, 그렇지 않다는 응답이 6.1%였고, 평균값은 1.94였다. 다음으로 ‘경찰 내부의 첩보나 평가 등을 통하여 사전에 예방적 차원의 감찰이 필요하다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 57.0%, 그렇지 않다는 응답이 16.6%였고, 평균값은 2.47이었다. ‘직원의 애로사항이나 의견을 청취하여 개선에 반영하는 감찰활동은 미흡한 것 같다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 77.6%, 그렇지 않다는 응답이 5.0%였고, 평균값은 1.97이었다. 끝으로 ‘감찰활동이 경찰업무의 환경이나 제도 관행의 개선에는 미치지 못하는 것 같다’는 문항에 대하여 그렇다는 응답이 62.4%, 그렇지 않다는 응답이 10.1%였고, 평균값은 2.26이었다.

이상 감찰시스템에 대한 문항별 응답결과를 요약하면, 경찰관들은 감찰활동이 직원들의 애로사항이나 의견 청문 등에는 미치지 못한다는 점을 압도적 다수가 지적하였다. 또한 감찰활동에 앞서 부서장을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악해야 한다는 점도 압도적 다수가 강조하였는데 이것은 사전에 부서 책임자의 지도 감독을 통한 예방을 의미한다. 심층면접결과에 나타난 경찰관들의 의견을 바탕으로 하면, 감찰활동의 내용 중에는 사실상 부서 책임자가 평소에 지도 감독하고 있거나 할 수 있는 내용이 많은데 굳이 감찰요원까지 그 부분에 대해서 지나치게 점검하여 오히려 책임자의 역할을 침범하거나 약화시킬 필요가 있느냐는 것이다.

마) 평가 일반 요약

지금까지 논의한 감찰활동에 대한 차원별 평가 결과를 요약하면 <표 4-20>과 같다.

<표 4-20> 평가요인에 대한 기술통제

구 분	평 균	표 준 편 차	점 수 범 위
활동 및 처리과정	2.09	.67	1 - 5
공정성과 적절성	2.55	.72	1 - 5
긍정적 기여	2.83	.73	1 - 5
감찰시스템 개선	2.15	.65	1 - 5

<표 4-20>에 제시된 평균값은 각 차원으로 분류된 문항들의 응답결과(5점 만점)를 합산 후 다시 문항수로 나누어서 산출된 점수이다. 네 가지 차원별 평가점수를 보면, 활동 및 처리과정에 대한 평가점수는 평균 2.09로 가장 낮고, 감찰시스템 개선에 대한 평가점수는 2.15, 공정성과 적절성에 대한 평가점수는 2.55였으며, 긍정적 기여에 대한 평가점수는 2.83으로 가장 높게 나타났다.

따라서 감찰에 대한 응답자들의 평가를 정리하면, 응답자들은 활동과정 및 처리과정에 대한 불만이 가장 많으며, 감찰이 긍정적으로 기여하는 부분에 대해서 상대적으로 불만이 가장 적은 것을 알 수 있다. 이는 감찰 활동과정이나 처리과정에 대하여 많은 불만을 가지고 있지만, 감찰이 필요하고 기여하고 있다는 점에 대해서도 상당부분 수긍하고 있다는 것을 의미하며 결국 감찰에 대한 만족도를 높이기 위해서는 일차적으로 감찰활동과정이나 처리과정에서 피감찰자가 느끼는 각종 부정적인 느낌이나 경험을 최소화하는 것이 시급하다고 볼 수 있다.

2) 응답자 유형별 비교

가) 성별 감찰평가

감찰에 대한 평가를 성별로 비교하면 <표 4-21>과 같다.

<표 4-21> 성별 감찰평가

구 분	성 별		T 값
	남 자	여 자	
활동 및 처리과정	2.08	2.22	-1.89
공정성과 적절성	2.53	2.78	-3.10**
긍정적 기여	2.82	2.94	-1.42
감찰시스템 개선	2.15	2.14	.27

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

먼저 활동 및 처리과정에 대한 남자 경찰관의 평가점수는 2.08로 나타났으며, 여자

경찰관은 2.22로 나타났다. 여자들의 평가점수가 높게 나타났으나 검증결과 그 차이는 유의미하지 않는 것으로 나타나 두 집단의 평가는 사실상 비슷하다. 반면에 공정성과 적절성에 대한 평가점수는 남자가 2.53이고 여자는 2.78로 나타나 여자에 비해서 남자 경찰관들이 감찰의 공정성과 적절성에 대한 불만이 더 크다는 것을 알 수 있었다. 일견 남자들이 여자들에 비해서 차별을 받기 때문에 나타난 결과로 해석할 수도 있으나, 앞서 <표 4-17>에서 알 수 있었듯이 남자와 여자간의 차별이 존재한다고 응답한 비율은 다른 항목들과 비교해서 상대적으로 매우 낮았다는 점에 비추어 본다면 이는 남녀에 따른 차별에서 비롯된 결과는 아니라는 것을 알 수 있다. 다음으로 긍정적 기여에 대한 평가점수와 민원감찰에 대한 평가점수는 남녀간에 의미있는 차이를 보이지 않았다.

나) 연령별 감찰평가

연령별로 감찰에 대한 평가를 살펴보면 <표 4-22>와 같다.

<표 4-22> 연령별 감찰평가

구 분	연 령				F 값	사후검증
	① 30세 이하	② 31-40세	③ 41-50세	④ 51세 이상		
활동 및 처리과정	2.21	2.09	2.03	2.14	3.26*	①②④/ ②③④
공정성과 적절성	2.67	2.53	2.48	2.64	3.34*	①②④/ ②③
긍정적 기여	2.84	2.84	2.77	2.91	1.24	
감찰시스템 개선	2.25	2.13	2.13	2.18	1.59	

* $P < .05$, ** $P < .01$, *** $P < .001$ 수준에서 유의미

<표 4-22>에서 보는 바와 같이 활동 및 처리과정에 대한 평가점수는 41-50세가 2.03

으로 가장 낮고, 다음으로 31-40세가 2.09, 51세 이상이 2.14로 나타났으며, 30세 이하는 2.21로 가장 높게 나타났다. 사후검증 결과를 보면 평가에 대한 차이는 30세 이하 집단과 41-50세 집단간에서 주로 나타나는 것을 알 수 있다. 이러한 경향은 공정성과 적절성에 대한 평가에서도 유사하게 나타나고 있다. 즉 30세 이하가 가장 높고 41-50세가 가장 낮게 나타나고 있다.

이러한 결과는 앞서 만족도와 마찬가지로 계급과 밀접한 관련이 있는 것으로 보인다. 41-50세 응답자 중에서는 경사가 70.3%를 차지하고 있는데, 감찰과정에서 각종 부정적인 경험을 하게 될 경우에 순경급에 비해서 감찰자와의 계급적 거리의 가까움에도 불구하고 간부가 아니기 때문에 다소 불리하다는 인식이 반영된 것으로 보인다.

한편 긍정적 기여에 대한 평가와 감찰시스템 개선에 대한 평가에서는 연령간에 유의미한 차이를 보이지 않았다.

다) 근무기간별 감찰평가

근무기간별로 감찰에 대한 평가를 비교하면 <표 4-23>과 같다.

<표 4-23> 근무기간별 감찰평가

구 분	근 무 기 간					F 값	사후검증
	① 5년 미만	② 5-10년 미만	③ 10-15년 미만	④ 15-20년 미만	⑤ 20년 이상		
활동 및 처리과정	2.23	2.11	2.01	2.07	2.05	3.67**	①②/ ③④⑤
공정성과 적절성	2.67	2.54	2.49	2.49	2.57	2.41*	①②⑤/ ②③④⑤
긍정적 기여	2.81	2.84	2.84	2.77	2.87	.55	
감찰시스템 개선	2.24	2.12	2.14	2.19	2.11	1.70	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-23>에서 보는 바와 같이 활동 및 처리과정에 대한 평가점수는 근무기간에 따라 유의미한 차이를 보이고 있다. 즉 10-15년 미만이 2.01로 가장 낮고, 다음으로 20년 이상이 2.05, 15-20년 미만이 2.07, 5-10년 미만이 2.11로 나타났으며, 5년 미만이 2.23으로 가장 높게 나타났다. 사후검증 결과를 보면 평가의 차이는 주로 10년 미만 집단과 10년 이상 집단으로 양분됨을 알 수 있다. 근무기간이 길어질수록 더 부정적으로 평가하는 경향이 있다는 점은 다소 이채로운 결과일 수 있지만, 현재의 감찰보다 과거의 감찰이 적발과 징계 위주의 성향이 강했다는 점을 고려한다면 충분히 가능한 결과이다. 즉 근무기간이 긴 경찰관일수록 과거의 적발과 징계위주의 감찰에 대한 경험이 많았기 때문인 것으로 풀이된다.

공정성과 적절성의 차원에서도 근무기간에 따라서 유의미한 차이를 보이고 있는데, 10-15년 미만과 15-20년 미만이 2.49로 가장 낮고, 다음으로 5-10년 미만이 2.54, 20년 이상이 2.57로 나타났으며, 5년 미만은 2.67로 가장 높게 나타났다. 사후검증결과를 보면 평가의 차이는 10년 이하 집단과 10-20년 미만 집단으로 양분된다. 20년 이상 집단이 다른 집단들과 차이를 보이지 않는다는 점은 ‘활동과 처리과정’의 평가와는 다소 차이가 있다. 그런데 20년 이상에 해당되는 응답자 중에는 계급적으로 상급자가 상당수 포함되어 있고 이들은 감찰의 공정성과 적절성 측면에서 상대적으로 불리한 경험이 적을 수 있기 때문에 ‘활동과 처리과정’에서의 평가와는 약간 차이를 보이는 것으로 보인다.

한편 감찰의 긍정적 기여에 대한 평가와 감찰시스템 개선에 대한 평가에서는 근무기간별로 특별한 차이를 보이지 않고 있다.

라) 계급별 감찰평가

계급별로 감찰에 대한 평가를 비교하면 <표 4-24>와 같다.

<표 4-24> 계급별 감찰평가

구 분	계 급				F 값	사후검증
	① 순 경	② 경 장	③ 경 사	④ 경 위 이상		
활동 및 처리과정	2.16	2.10	1.99	2.26	6.75***	①④/①② /②③
공정성과 적절성	2.61	2.53	2.46	2.82	9.13***	①②/②③/④
긍정적 기여	2.80	2.81	2.77	3.17	10.52***	①②③/④
감찰시스템 개선	2.20	2.16	2.13	2.10	.86	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

먼저 활동 및 처리과정에 대한 평가를 보면 계급간에 유의미한 차이를 보이고 있는데, 경사가 1.99로 가장 낮고, 다음으로 경장이 2.10, 순경이 2.16으로 나타났으며 경위 이상이 2.26으로 가장 높게 나타났다. 사후 검증결과를 보면 세 가지 유형으로 차이가 나타나고 있는데, 가장 큰 차이는 경사와 경위간의 차이이며, 경장과 경위간의 차이, 순경과 경사간의 차이로 나타난다. 결론적으로 계급에 따른 차이가 확연해진다는 점인데, 특징은 계급과 정비례 관계가 아니라 순경에서 경사로 갈수록 평가가 떨어지다가 경위 이상으로 가면 다시 평가가 급격하게 올라간다는 점이다.

한편 공정성과 적절성에 대한 평가에서도 계급 간에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 경사가 2.46으로 가장 낮고, 다음으로 경장이 2.53, 순경이 2.61로 나타났으며, 경위 이상이 3.17로 가장 높게 나타났다. 사후검증 결과를 보면 앞서 살펴본 ‘활동 및 처리과정’보다도 계급간의 차이가 더 확연하게 나타난다. 즉 차이가 네 가지 유형으로 나타나고 있는데, 가장 큰 차이는 경사와 경위간의 차이이며, 순경과 경사, 순경과 경위, 경장과 경위 등에서도 차이가 나타난다. 즉 순경과 경장 간에만 차이가 나타나지 않고 모든 계급간에 차이가 나타나고 있다는 점이다. 반면에 계급과 정비례 관계가 아니라 순경에서 경사로 갈수록 평가점수가 낮아지다가 경위 이상으로 가면 다시

평가가 급격하게 올라간다는 점은 앞서 ‘활동 및 처리과정’에서 나타난 경향과 마찬가지로 지이다.

계급에 따른 긍정적 기여에 대한 평가 역시 유의미한 차이를 보이고 있는데, 사후검증 결과를 보면 순경(2.80), 경장(2.81), 경사(2.77)간에는 차이가 없지만 이들 세 집단이 경위 이상(3.17)과는 현저한 차이를 보이고 있다는 점이다. 또한 그 차이가 앞서 살펴본 활동 및 처리과정 평가나 공정성과 적절성 평가에서 경위 이상과 다른 계급 간에 나타난 것 보다 훨씬 크다는 점이 특기할 만하다. 경위 이상의 계급이 감찰의 긍정적 기여 부분에 대하여 높이 평가한 것은 간부 또는 부서의 책임자급으로서 감찰업무가 하급자에 대한 지휘감독과 기강확립에 기여하는 측면 등을 높이 평가한 결과로 보인다. 긍정적 기여에 대한 평가에서 계급 간에 차이가 나타났다는 점을 앞서 성별, 연령별, 근무기간별 비교에서는 차이가 나타나지 않았다는 점에 비추어 본다면, 그만큼 계급에 따라서 감찰에 대한 평가에 차이가 많다는 것을 의미하는 것으로 주목해야 할 것으로 보인다.

한편 감찰시스템 개선에 대한 평가에서는 계급간의 별다른 차이를 보이지 않았다.

마) 현재 근무기관별 감찰평가

현재 근무기관별로 감찰에 대한 평가를 비교하면 <표 4-25>와 같다.

<표 4-25> 현재 근무기관별 감찰평가

구 분	현재 근무기관		T 값
	경 찰 서	순찰지구대	
활동 및 처리과정	2.25	1.98	7.28***
공정성과 적절성	2.70	2.45	6.13***
긍정적 기여	3.02	2.70	7.95***
감찰시스템 개선	2.16	2.15	.48

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

먼저 활동 및 처리 과정에 대한 평가를 보면 경찰서 근무자의 평가점수는 2.25로서 순찰지구대 근무자의 평가점수 1.98보다 높게 나타났다. 공정성과 적절성에서도 경찰서 근무자의 평가(2.70)는 순찰지구대 근무자의 평가(2.45)보다 높게 나타났으며, 긍정적 기여 부분에서도 마찬가지로 나타났다. 반면에 감찰시스템 개선에 대한 평가에서는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 경찰서 근무자와 순찰지구대 근무자의 감찰에 대한 평가 요소에 있어서 극명한 차이는 감찰에 대하여 순찰지구대 근무자들이 가지는 불만이 상대적으로 더 큰 이유를 가늠할 수 있는 맥락이라고 할 수 있다.

바) 과거 감찰업무 경험별 감찰평가

과거 감찰업무에 종사한 경험이 있는 응답자와 경험이 없는 응답자의 감찰에 대한 평가를 비교하면 <표 4-26>과 같다.

<표 4-26> 과거 감찰업무 경험별 감찰평가

구 분	과거 감찰업무 경험		T 값
	있 다	없 다	
활동 및 처리과정	2.23	2.08	1.84
공정성과 적절성	2.59	2.54	.61
긍정적 기여	3.06	2.81	2.80**
감찰시스템 개선	2.16	2.15	.14

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-26>에 따르면, 활동 및 처리과정, 공정성과 적절성, 감찰시스템의 개선 등과 같이 현행 감찰이 가지고 있는 부정적인 측면에 해당되는 항목에 대해서는 과거에 감찰업무에 종사한 응답자와 종사하지 않은 응답자간에 차이를 보이지 않고 있다. 그러나

감찰의 긍정적 기여 부분에서는 감찰업무에 종사한 경험이 있는 응답자들의 평가점수가 더 높게 나타났다.

이러한 결과는 과거에 감찰업무를 종사한 경험이 있는 응답자들조차도 감찰경험이 없는 응답자들과 마찬가지로 현행 감찰제도의 문제점을 인정하고 있다는 것을 의미한다. 감찰업무의 특수성 등을 고려하여 이해도가 높을 것이라는 점을 고려한다면 다소 뜻밖의 결과라고 볼 수 있다. 다만 긍정적 기여 측면에서는 차이를 보이고 있는데 결과적으로 감찰의 긍정적 기여에 대해서는 감찰업무 비경험자에 비해서 더 높게 평가하지만 그럼에도 불구하고 현행 감찰의 부정적 측면에 대해서는 비경험자와 비슷하게 공감하고 있다는 것을 의미한다 할 것이다.

사) 감찰로 인한 조치 경험별 감찰평가

과거에 감찰로 인해서 각종 조치나 징계를 경험한 적이 있는 응답자와 경험이 없는 응답자를 비교하면 <표 4-27>과 같다.

<표 4-27> 감찰로 인한 조치 경험별 감찰평가

구 분	감찰로 인한 조치 경험		T 값
	있 다	없 다	
활동 및 처리과정	2.01	2.24	-6.18***
공정성과 적절성	2.49	2.65	-4.04***
긍정적 기여	2.81	2.87	-1.43
감찰시스템 개선	2.08	2.26	-4.89***

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

활동 및 처리 과정에 대한 평가를 보면, 조치 경험자의 평가는 2.01로 조치 비경험자

(2.24)에 비해서 더 부정적으로 평가하는 것으로 나타났다. 이러한 경향은 공정성과 적절성의 평가와 감찰시스템의 개선 등에서도 동일하게 나타났다. 반면에 긍정적 기여에 대한 평가에서는 경험자와 비경험자간에 차이가 없는 것으로 나타났다. 차이를 보이고 있는 차원이 감찰의 부정적 요소에 대한 평가라는 점을 고려한다면 감찰경험자들은 현행 감찰이 가지고 있는 부정적 요소에 대하여 불만이 더 크다는 것을 알 수 있다. 앞서 ‘<표 4-6> 감찰로 인한 조치 경험’에서 알 수 있었듯이 당시 받은 조치에 대하여 대다수가 사안에 비추어 무거운 조치였다는 응답 등에 비추어 당연한 결과로 보인다. 그렇지만 감찰의 긍정적 기여에 대한 평가에서는 비경험자의 평가와 차이를 보이지 않고 있다는 것은 그럼에도 불구하고 감찰이 가지는 긍정적 효과에 대해서 부정하거나 감찰자체에 대해서 거부감을 가지는 것은 아니라는 것을 의미한다. 즉 무조건적으로 감찰에 대해서 부정적인 평가를 내리지 않는 객관적이고 균형적인 시각이 반영된 결과로 풀이된다.

3) 소 결

지금까지 감찰에 대한 평가에 대하여 4가지 차원의 27개 항목을 중심으로 살펴보았다. 응답자들은 네 가지 차원 중에서 감찰의 ‘활동 및 처리 과정’에 대해서 가장 부정적인 평가를 내리고 있었으며, 반면에 긍정적 기여 부분에 대해서는 상대적으로 높게 평가하고 있어 감찰의 효과부분에 대해서까지 부정하는 것은 아니라는 것을 알 수 있었다.

보다 구체적으로 27개 항목 중에서 현행 감찰의 문제점으로 가장 많이 지적한 것은 민원감찰의 경우에 지나치게 민원인의 의견에만 귀를 기울인다는 점, 비리나 금품 수수 등 부패행위 보다는 사소한 근무상황이나 근무태도에 감찰이 지나치게 치우친다는 점, 감찰사건이 발생하면 피감찰자가 소속된 부서나 관서 전체로 불뚝이 튀어서 업무에 지장이 발생한다는 점을 꼽았다. 이는 감찰이 자칫 경찰관의 의욕과 사기를 저하시킬 수 있다는 것을 의미하는 것이라 할 수 있다. 반면에 감찰에 앞서서 반장이나 팀장 등 부서장을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다는 지적과 직원의 애로사항이나 의견을 청문하여 개선에 반영하는 감찰활동이 필요하다는 지적도 매우

높게 나타났다. 이는 앞으로 감찰의 개선방향과도 관련된 것으로 실질적인 예방적 감찰의 필요성을 강조하는 것으로 풀이되며, 또한 위에서 아래로의 일방적인 하향식 감찰을 통한 경찰업무의 관리 통제에 그치지 않고 애로 청문 등을 통한 아래에서 위로의 상향식 의사소통에 활로를 마련하여 경찰업무의 쌍방향적 관리 통제가 필요하다는 것을 의미한다.

응답자의 특성에 따라서 살펴본 감찰에 대한 평가결과에서는 평가의 차이가 계급별, 근무기관별, 감찰로 인한 조치경험별로 크게 나타나고 있었다. 계급간의 차이는 단순히 계급에 따른 비례관계가 아니라 경사급에서 부정적인 평가가 많았다는 점에 주목할 필요가 있을 것으로 보인다. 또한 경찰서보다는 순찰지구대 쪽에서 부정적 평가가 많았다. 경사계급과 순찰지구대 근무자들에게서 나타나는 감찰의 ‘활동 및 처리 과정’ 그리고 ‘공정성과 적절성’에 대한 강한 부정적 평가는 감찰의 긍정적 기여(효과)에 대한 평가까지 인정하지 않고 위협할 정도로 심각한 것으로 나타났다. 이들은 감찰로 인해서 실제로 조치나 징계를 경험한 사람들보다도 감찰의 긍정적 기여를 낮게 평가하고 있었다. 감찰로 인해서 각종 조치나 징계를 경험한 응답자들의 경우에는 감찰의 긍정적 기여를 상대적으로 더 부정하지는 않으나 감찰시스템의 개선 필요성을 상대적으로 더 많이 지적했다는 점도 시사하는 바가 매우 크다. 끝으로 ‘활동 및 처리과정’, ‘공정성과 적절성’, ‘감찰시스템의 개선’에 대한 부정적인 평가 경향은 과거에 감찰업무에 종사한 적이 있는 경험자와 비경험자 간에 차이가 없었는데, 이는 기존 감찰활동에 심각한 문제가 있다는 것을 과거 감찰업무 종사자들도 비종사자들만큼 공감하고 지적하는 대목이라 할 수 있다.

마. 감찰활동의 개선점

현행 감찰활동과 관련하여 앞으로 개선되거나 강화되어야 할 사항에 대한 응답자의 인식을 알아보기 위하여 감찰자의 임무로 규정된 사항과 심층면접시 응답자들이 제안한 내용 등을 중심으로 총 12개 문항을 구성하여 조사하였다

여기서는 12개 문항을 바탕으로 개선 및 강화할 사항에 대한 경찰들의 인식과 평가

는 어떤 차원에서 이루어지고 있는지를 살피고, 각각의 차원에 해당되는 문항에 대한 응답결과를 바탕으로 향후 개선방향을 제시하는데 시사하는 바를 제시하고, 더 나아가 응답자의 인구사회학적 특성 및 경찰근무 관련 특성에 따라서 어떤 인식의 차이가 있는지를 살피고자 한다.

1) 개선에 대한 인식 일반

전체 12개 문항에 대한 응답결과를 보다 체계적으로 정리하고 설명과 이해가 쉽도록 요인분석을 실시한 결과는 <표 4-28>과 같다.

<표 4-28> 감찰 개선항목에 대한 요인분석

구 분	개 선 항 목	요인1	요인2	요인3	Commu-nality
업무 환경 및 청문 포상	9) 불합리한 제도·관행 등의 개선 건의활동 강화	.83	.02	.23	.75
	6) 직원들의 애로 및 의견을 청문하여 기관 운영개선에 반영하는 활동 강화	.81	.20	.07	.71
	4) 경찰행정실태점검, 불합리한 요소개선과 문제제거를 통하여 업무수행을 원활하게 하는 활동 강화	.75	.33	-.02	.68
	8) 숨은 일꾼, 선행·수범 경찰관의 발굴 및 포상 건의 활동 강화	.71	.02	.31	.61
	5) 업무수행 문제기관에 대한 조직관리 및 업무실태 감찰을 통한 개선보완책을 강구하는 활동 강화	.63	.48	.01	.63
비리 대처 활동	2) 기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 활동 강화	.18	.81	.09	.70
	1) 비위예방 대책 추진활동 강화	.16	.78	.01	.63
	7) 민원인의 이의제기, 진정 등 민원 처리 활동 강화	-.01	.65	.27	.50
	3) 징계사무 및 징계로 인한 소청 소송 업무 강화	.29	.55	.19	.43
제도 신설 및 인권 보호	11) 감찰업무의 전문 경과제 도입 필요	-.00	.19	.73	.58
	12) 감찰결과의 처리절차(징계)에 중립적인 외부민간인의 자문과 참여를 제도화할 필요	.26	.01	.70	.56
	10) 인권보호에 관한 사항을 처리하는 활동 강화	.21	.40	.50	.46
Eigen value		3.11	2.60	1.56	

12개 문항에 대한 요인분석 결과 개선에 관한 인식은 크게 세 가지 차원(요인)으로 분류될 수 있다는 것을 알 수 있다. 각 요인에 포함된 문항의 의미를 공통적으로 포괄할 수 있는 요인명을 부여하였는데, 제1요인에 포함된 문항들은 경찰관 개인의 행위에 대한 감찰보다는 개인을 둘러싼 환경, 제도, 관행, 기관 등에 대한 감찰활동에 관련된 항목과 애로청취, 모범사례 발굴 등에 관련된 항목으로 구성되어 있으므로 ‘업무환경 및 청문·포상’이라 명명하였다. 제2요인에는 경찰관의 각종 비리에 적절하게 대응하는 예방, 조사 및 처리활동에 관련된 항목들이 포함되어 있으므로 ‘비리대처활동’이라 명명하였다. 제3요인에는 감찰에 관련된 새로운 제도의 도입에 관련된 항목과 인권보호에 관련된 항목이 포함되어 있으므로 ‘제도신설 및 인권보호’라 명명하였다.

따라서 이하에서는 12개 항목을 ‘업무환경 및 청문·포상’, ‘비리대처활동’, ‘제도신설 및 인권보호’라는 세 가지 차원으로 분류한 후 응답결과를 구체적으로 분석하고자 한다.

가) 업무환경 및 청문·포상에 대한 개선 필요성

‘업무환경 및 청문·포상’ 차원으로 분류된 5개 항목에 응답결과는 <표 4-29>와 같다.

<표 4-29> 업무환경 및 청문·포상에 대한 개선 필요성

단위 : 인원(%)

구 분	개 선 필 요 성					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다		
각종 불합리한 제도·관행 등에 대하여 개선을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다	629 (46.5)	524 (38.7)	143 (10.6)	43 (3.2)	15 (1.1)	1,354 (100)	4.26

구 분	개 선 필 요 성					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다		
소속 직원들의 애로 등 각종 의견을 청문하여 기관운영 개선에 반영하는 활동을 더욱 강화해야 한다.	541 (40.0)	544 (40.2)	200 (14.8)	49 (3.6)	18 (1.3)	1,352 (100)	4.13
경찰행정에 대한 실태점검과 불합리한 요소를 개선하고 문체요인을 사전제거하여 업무수행을 원활하게 하는 활동을 더욱 강화해야 한다	466 (34.4)	546 (40.3)	249 (18.4)	73 (5.4)	22 (1.6)	1,356 (100)	4.00
숨은 일꾼, 선행·수범경찰관을 발굴하고 포상을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다	584 (43.1)	544 (40.1)	176 (13.0)	36 (2.7)	15 (1.1)	1,355 (1000)	4.21
업무수행에 문제가 있는 기관에 대하여 조직관리 및 업무 실태에 대한 감찰을 하여 개선보완책을 강구하는 활동을 더욱 강화해야 한다	320 (23.6)	584 (43.1)	333 (24.6)	89 (6.6)	28 (2.1)	1,354 (100)	3.79

<표 4-29>에 나타난 내용의 이해를 돕기 위해서 간략하게 정리해서 기술하면 다음과 같다. 먼저 ‘불합리한 제도·관행 등의 개선 건의활동 강화’에 대해선 응답자의 85.2%가 ‘매우 그렇다’ 또는 ‘그런 편이다’라고 응답하였으며, ‘그렇지 않은 편이다’와 ‘전혀 그렇지 않다’에 응답한 비율은 4.3%에 불과하여 평균값은 5점 만점시 4.26으로 나타났다. 이는 업무환경 및 청문·포상에 포함된 항목 중에서 가장 높게 나타났다. 결국 감찰활동이 개인의 행위에 초점을 맞추기 보다는 최우선적으로 불합리한 제도나 관행 등을 개선할 수 있도록 건의하는 활동으로 변하기를 강력하게 요망하고 있는 것이다.

다음으로 ‘직원들의 애로 및 의견을 청문하여 기관 운영개선에 반영하는 활동 강화’ 항목에 대해서는 80.2%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 4.9%에 불과했다. 평균값은 4.13으로 높게 나타났다. ‘경찰행정실태점검, 불합리한 요소개선과 문제제거를 통하여 업무수행을 원활하게 하는 활동 강화’에 대해서는 응답자의 74.7%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 7.0%로 나타났다. 평균값은 4.00이었다. ‘숨은 일꾼, 선행·수범 경찰관의 발굴 및 포상 건의 활동 강화’에 대해서는 응답자의 83.2%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 3.8%에 불과했다. 평균값은 4.21로 매우 높게 나타났다. 끝으로 ‘업무수행 문제기관에 대한 조직관리 및 업무실태 감찰을 통한 개선보완책을 강구하는 활동 강화’에 대해서는 66.7%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다고 응답한 비율은 8.7%였다. 평균값은 3.79로 나타났다.

지금까지 ‘업무환경 및 청문·포상’의 개선 필요성에 대한 응답자들의 평가결과를 결과를 요약하면, 응답자들은 전체적으로 모든 항목에 대하여 개선이 필요하다는데 공감하고 있었다. 그 중에서도 특히 불합리한 제도나 관행 등의 개선을 건의하는 활동을 강화하는 것이 가장 필요하다고 생각하고 있었으며 다음으로 숨은 일꾼이나 선행·수범 경찰관의 발굴 및 포상을 건의하는 활동의 강화를 꼽았다. 이는 개인의 잘못에 대한 적발과 징계 위주의 감찰에 치우치지 말고 개인보다는 제도나 관행의 문제점을 해소하는데 기여하는 감찰 즉 개인보다는 환경 그리고 잘못에 대한 적발 및 징계보다는 잘한 것에 대한 포상을 건의하는 감찰 즉 네거티브 전략보다는 포지티브 전략의 강화를 의미한다 할 것이다.

나) 비리대처활동에 대한 개선 필요성

‘비리대처활동’ 차원으로 분류된 4개 항목 대한 응답결과는 <표 4-30>과 같다.

<표 4-30> 비리대처활동에 대한 개선 필요성

단위 : 인원(%)

구 분	개 선 필 요 성					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다		
기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 활동을 더욱 강화해야 한다	173 (12.8)	510 (37.6)	418 (30.8)	193 (14.2)	62 (4.6)	1,356 (100)	3.39
비위예방 대책을 추진하는 활동을 더욱 강화해야 한다	181 (13.4)	503 (37.1)	374 (27.6)	210 (15.5)	87 (6.4)	1,355 (100)	3.35
민원인의 이의제기, 진정 등 민원을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다	93 (6.9)	284 (21.0)	629 (46.5)	256 (18.9)	91 (6.7)	1,353 (100)	3.02
징계사무 및 징계로 인한 소청 소송업무를 더욱 강화해야 한다	251 (18.6)	460 (34.0)	422 (31.2)	156 (11.5)	63 (4.7)	1,352 (100)	3.50

먼저 ‘기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 활동 강화’에 대하여 50.4%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다는 응답은 18.8%였다. 평균값은 3.39로 나타났다. 다음으로 ‘비위예방대책 추진활동 강화’에 대하여는 그렇다는 응답이 50.5%, 그렇지 않다는 응답이 21.9%로 나타났다. 평균값은 3.35로 나타났다. 한편 ‘민원인의 이의제기나 진정 등 민원 처리 활동 강화’에 대하여는 그렇다는 응답이 27%, 그렇지 않다는 응답이 25.6%였으며 반반이다라는 유보적인 응답은 46.5%로 가장 높게 나타났다. 평균값은 3.02로 나타났다. 이는 앞선 두 항목의 개선필요 정도보다는 상대적으로 낮은 수치이다. 끝으로 ‘징계사무 및 징계로 인한 소청 소송 업무 강화’에 대해서는 그렇다는 응답이 52.6%, 그렇지 않다는 응답이 16.2%로 나타났으며, 평균값은 3.50으로 네 항목 중에서 가장 높게 나타났다.

이상 비리대처활동의 개선 필요성에 대한 응답자들의 평가결과의 특징을 기술하면 다음과 같다.

먼저 네 항목 중에서 징계관련 업무의 개선의 필요성에 가장 공감하는 것으로 나타났는데, 이는 현행 징계절차와 징계강도에 대한 불만에서 비롯된 것으로 보이며 적정절차의 확보와 그에 따른 적정 수준의 징계결과를 이끌어낼 수 있는 징계업무로의 개선을 응답자들이 강하게 요청하고 있다는 것을 의미한다.

다음으로 기강문란자 비위관련자에 대한 조사활동이나 예방대책 추진활동에 대한 강화에 대해서도 부정적인 응답보다는 긍정적인 응답이 더 많이 나왔는데, 이는 앞서 ‘업무환경 및 청문·포상’에 대한 개선필요성에서 개인보다는 제도나 관행에 대한 감찰로의 변화, 그리고 적발 징계보다는 포상 등과 같은 포지티브 전략으로의 변화를 강력하게 요청하였지만 그렇다고 개인에 초점을 맞추는 기강문란 비리행위에 대한 조사활동이나 예방대책에 대해서도 부정하거나 거부하는 것이 아니고 개인에 대한 감찰과 제도·관행에 대한 감찰, 그리고 네거티브 전략과 포지티브 전략의 병행과 균형을 이루는 감찰을 바라고 있다는 것을 알 수 있다.

끝으로 소위 민원감찰의 강화에 대해서는 대다수가 유보 내지는 반대 입장을 표명하고 있는데 이는 현행 민원감찰에 대한 응답자들의 강한 불신과 불만을 보여주는 수치로서 앞서 감찰에 대한 평가에서 나타난 민원감찰에 대한 불만 요소들을 제거하는 것이 시급하다는 것을 의미한다.

다) 제도신설 및 인권보호에 대한 개선 필요성

‘제도신설 및 인권보호’ 차원으로 분류된 4개 항목 대한 응답결과는 <표 4-31>과 같다.

<표 4-31> 제도신설 및 인권보호에 대한 개선 필요성

단위 : 인원(%)

구 분	개 선 필 요 성					계	평 균
	매우 그렇다	그런 편이다	반반 이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다		
감찰 분야에도 수사 경과제 처럼 전문 경과제를 도입하는 것이 필요하다	217 (16.0)	367 (27.1)	392 (28.9)	215 (15.9)	165 (12.2)	1,356 (100)	3.18
감찰결과의 처리절차(징계)에 중립적인 외부민간인의 자문과 참여를 제도화할 필요가 있다	380 (28.1)	462 (34.1)	334 (24.7)	113 (8.4)	64 (4.7)	1,353 (100)	3.72
인권보호에 관한 사항을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다	260 (19.2)	514 (37.9)	422 (31.1)	111 (8.2)	49 (3.6)	1,356 (100)	3.60

먼저 ‘감찰업무의 전문 경과제 도입 필요’에 대하여 33.1%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다는 응답은 28.1%, 반반이라는 유보적 응답은 28.9%로 나타났으며, 평균값은 3.18로 나타났다. 다음으로 ‘감찰결과의 처리절차에 외부민간인의 자문과 참여 제도화 필요’에 대하여 62.2%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다는 응답은 13.1%였으며, 평균값은 3.72였다. 끝으로 ‘인권보호 관련 처리 활동 강화’에 대하여 57.1%가 그렇다고 응답하였으며, 그렇지 않다는 응답은 11.8%였다. 평균값은 3.60으로 나타났다.

이상 제도신설 및 인권보호에 관한 평가에서 나타난 의미를 정리하면 다음과 같다. 먼저 감찰로 인한 징계 절차 등에 외부민간인의 참여의 필요성에 대하여 상대적으로 높게 평가하고 있었다. 이는 심층면접에서 ‘차라리 외부민간인이 참여하여 중립적인 위치에서 평가를 받는 것이 속이 편하고 억울하지나 않을 것 같다’는 한 경찰관의 심정 표현이나 ‘감찰에 관련된 사안이 검찰까지 올라갔는데 오히려 내 식구도 아닌 검사나 내 입장을 이해하고 별 것도 아니고 문제 삼을 것도 아니라고 하면서 간단히 종결처리 하더라’는 경험 피력과 같은 맥락에서 지나친 감찰대상화, 감찰사건화 및 징계결과에 대한 불만이 집약된 것으로 보인다.

반면에 수사 경과제와 같은 전문 경과제 도입에 대해서는 긍정적 입장도 1/3 정도 되지만 유보적 응답과 부정적 입장이 2/3이 가량으로 나타나 전문 경과제 도입이 현행 감찰의 개선에는 별다른 효과가 없을 것으로 평가하였다.

끝으로 인권보호와 관련된 감찰의 경우에는 많은 감찰사건이 인권침해에 대한 적극적인 대응 의식의 신장과 더불어 발생하는 경향이 강하고 그에 따른 감찰 수요의 증가로 인하여 피감찰자 입장에서는 많은 불만이 발생하고 있다. 심층면접시 ‘인권보호가 중요하다는 것은 우리도 인정합니다. 그런데 시민들에게 짓밟힌 우리의 인권, 우리 경찰의 인권보호는 누가 해 줍니까? 어디다 호소해야 합니까?’라고 비통함을 토로한 표현은 그것을 극적으로 보여주고 있다. 그럼에도 불구하고 본 조사에서 경찰관들의 응답결과는 인권보호활동의 강화에 대하여 다수가 필요성을 인정하고 있었다. 결국 경찰관들 역시 시민들의 인권보호라는 기본 원칙에 대해서 공감하고 있다. 따라서 오히려 감찰조사나 사건의 발생 처리과정에서 경찰관의 인권침해 부분에 대해서도 충분한 고려나 배려를 함으로써 경찰관들 대다수가 갖고 있는 시민에 대한 인권보호 의지가 자칫 약화

되는 쪽으로 번지지 않도록 하는 것이 필요할 것 같다.

라) 개선 필요성 요약

지금까지 현행 감찰활동의 개선에 대하여 3가지 차원으로 나누어 총 12개 항목 각각에 대한 응답결과를 분석하였다. 그 결과 개선 필요성의 정도가 높은 항목으로는 ‘불합리한 제도나 관행의 개선 건의 활동’, ‘숨은 일꾼 및 선행·수범 경찰관의 발굴 및 포상 건의 활동 강화’, ‘직원들의 애로 및 의견을 청문하여 기관 운영개선에 반영하는 활동 강화’, ‘감찰결과의 처리절차(징계 등)에 외부민간인의 자문과 참여의 제도화 필요’ 등의 순으로 나타났다.

한편 세 가지 차원별로 그 개선 필요성의 정도를 요약하면 <표 4-32>와 같다.

<표 4-32> 개선요인에 대한 기술통계

구 분	평 균	표준편차	점수범위
업무환경 및 청문·포상	4.08	.71	1 - 5
비리대처활동	3.06	.55	1 - 5
제도신설 및 인권보호	3.10	.60	1 - 5

세 가지 각 차원별로 평균점수는 각 차원에 포함된 문항들의 응답점수를 합산한 후 문항수로 나눈 것으로 5점 만점시 그 필요성의 정도를 산출한 것이다. 그 결과 ‘업무환경 및 청문·포상’이 4.08로 나타났으며, ‘비리대처활동’이 3.06, ‘제도신설 및 인권보호’는 3.10으로 나타났다. 결국 응답자들은 현행 감찰에 있어서 개인보다는 제도나 환경, 적발과 징계보다는 애로청문과 포상건의 등의 강화를 바라고 있는 것이다.

한편 각각의 항목에 대하여 개선 필요성의 정도를 평가하도록 한 결과와는 별도로 전체 12개 항목에 대하여 상대적인 개선의 시급성을 알아보기 위하여 가장 시급하게 개선되어야 할 항목을 두개 선택하도록 한 결과 <표 4-33>과 같은 결과를 얻었다.

<표 4-33>에서 각 항목이 선택된 비율을 보면, 앞서 살펴본 항목별 평가결과와 비교

할 때 그 순위에 있어서 약간의 차이는 있지만 대체로 비슷한 결과를 보이고 있다.

12개 항목 중에서 응답자들의 선택비율이 높은 항목별로 살펴보면, ‘직원들의 애로 및 의견을 청문하여 기관 운영개선에 반영하는 활동 강화’가 41.1%로 가장 높았고, 다음으로 ‘불합리한 제도 및 관행 등의 개선 건의활동 강화’가 37.2%로 나타났고, ‘숨은 일꾼, 선행·수범 경찰관의 발굴 및 포상 건의 활동 강화’가 33.0%로 나타났으며, ‘경찰 행정실태 점검, 불합리한 요소개선과 문제제거를 통하여 업무수행을 원활하게 하는 활동 강화’가 28.1%, ‘감찰결과의 처리절차(징계)에 중립적인 외부민간인의 자문과 참여제도화’가 21.6%로 나타났다.

<표 4-33> 개선이 시급한 항목(중복응답)

개 선 항 목	선택 빈도	비 율
1) 비위예방대책을 추진하는 활동을 더욱 강화해야 한다	48	4.6
2) 기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 활동을 더욱 강화해야 한다	51	4.9
3) 징계사무 및 징계로 인한 소청 소송 업무를 더욱 강화해야 한다	78	7.5
4) 경찰행정에 대한 실태점검과 불합리한 요소를 개선하고 문제요인을 사전제거하여 업무수행을 원활하게 하는 활동을 더욱 강화해야 한다	294	28.1
5) 업무수행에 문제가 있는 기관에 대하여 조직관리 및 업무 실태에 대한 감찰을 하여 개선보완책을 강구하는 활동을 더욱 강화해야 한다	68	6.5
6) 소속 직원들의 애로 등 각종 의견을 청문하여 기관운영 개선에 반영하는 활동을 더욱 강화해야 한다	430	41.1
7) 민원인의 이의제기, 진정 등 민원을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다	36	3.4
8) 숨은 일꾼, 선행·수범 경찰관을 발굴하고 포상을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다	345	33.0
9) 각종 불합리한 제도·관행 등에 대하여 개선을 건의하는 활동을 더욱 강화해야 한다	389	37.2
10) 인권보호에 관한 사항을 처리하는 활동을 더욱 강화해야 한다	41	3.9
11) 감찰분야에도 수사 경과제처럼 전문 경과제를 도입하는 것이 필요하다	68	6.5
12) 감찰결과의 처리절차(징계)에 중립적인 외부민간인의 자문과 참여를 제도화할 필요가 있다	226	21.6
계	2,074	198.3

중복응답 결과로서 비율은 응답자 1,046명 기준수치

결국 응답자들이 말하는 시급한 개선점을 간략하게 요약하면, 감찰활동이 제도나 관행 및 불합리한 업무요소의 개선과 애로청문 선행포상에 보다 주력해주기를 바라면서 아울러 외부의 중립적 인사가 참여하는 징계절차의 도입을 바라는 것으로 나타났다.

2) 응답자 유형별 비교

가) 성별 개선필요성

감찰활동의 개선필요성에 대한 응답자들의 인식을 성별로 비교하면 <표 4-34>와 같다.

<표 4-34> 성별 개선필요성

구 분	성 별		T 값
	남 자	여 자	
업무환경 및 청문·포상	4.08	4.12	-.57
비리대처활동	3.06	3.07	-.20
제도신설 및 인권보호	3.10	3.06	.62

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

먼저 ‘업무환경 및 청문·포상’의 개선필요성에 대한 남자 경찰관의 평가점수는 4.08로 나타났으며, 여자경찰관의 평가점수는 4.12로 나타났다. 여자경찰관의 점수가 약간 높게 나타났으나 검증결과 그 차이는 유의미하지 않은 것으로 남녀간의 평가는 사실상 비슷한 것으로 판명되었다. 다음으로 ‘비리대처활동’의 경우에도 여자의 평가점수가 3.07로 남자의 평가점수 3.06보다 약간 높았으나 역시 검증결과 차이가 없는 것으로 나타났다. 끝으로 ‘제도 신설 및 인권보호’의 경우에는 반대로 남자의 평가점수가 3.10으로 여자의 평가점수 3.06보다 약간 높았으나 역시 유의미한 차이는 없는 것으로 나타났다.

결론적으로 남녀 경찰관 사이에서는 현행 감찰활동의 개선 필요성 정도에 대한 특별한 차이는 없는 것으로 보인다.

나) 연령별 개선필요성

연령별로 감찰활동의 개선필요성에 대한 평가를 비교하면 <표 4-35>와 같다.

<표 4-35> 연령별 개선필요성

구 분	연 령				F 값	사후검증
	30세 이하	31-40세	41-50세	51세 이상		
업무환경 및 청문·포상	4.00	4.12	4.05	3.99	2.42	
비리대처활동	3.10	3.07	3.04	3.00	.95	
제도신설 및 인권보호	3.16	3.11	3.06	3.00	2.10	

* $P < .05$, ** $P < .01$, *** $P < .001$ 수준에서 유의미

<표 4-35>에서 보는 바와 같이 ‘업무환경 및 청문·포상’의 개선필요성에 대하여 31-40세가 4.12로 가장 높게 평가하였으며, 41-50세가 4.05, 30세 이하가 4.00이었으며, 51세 이상이 3.99로 가장 낮게 나타났다. 그렇지만 통계적 검증결과 유의미한 차이는 아닌 것으로 판명되었다. 다음으로 ‘비리대처활동’과 ‘제도신설 및 인권보호’의 경우에는 ‘업무환경 및 청문·포상’에 대한 평가에서 나타나는 경향과는 달리 연령과 평가점수가 반비례관계를 보이고 있다. 즉 연령이 낮을수록 개선의 필요성을 높게 평가했다. 그렇지만 그 차이가 크지 않아서 유의미하지는 않은 것으로 나타났다.

연령에 따라서 감찰활동의 개선필요성 정도에 사실상 차이가 없다는 점은 앞서 감찰에 대한 만족도나 감찰활동에 대한 평가에서는 차이가 나타났던 점에 비추어 다소 이해롭다. 이는 연령에 따라서 감찰에 대한 만족 정도나 평가정도에 차이가 있었지만 적어도 개선의 필요성 정도에 있어서는 연령을 불문하고 의견일치를 보이고 있다는 것이다. 연령이라는 특성이 상황에 따라서 이해관계가 달라질 수도 있는 우리 사회의 관행

이나 풍습에 비추어 다소 놀라운 결과일 수 있다. 제도신설에 대해서도 차이가 없다는 점은 더욱더 그렇다. 그만큼 현행 감찰활동 개선의 필요가 절실하고 모두 공감하고 있다는 것을 의미하는 결과라고 평가할 수 있다.

다) 근무기간별 개선필요성

근무기간별로 개선의 필요성 정도를 비교하면 <표 4-36>과 같다.

<표 4-36> 근무기간별 개선필요성

구 분	근 무 기 간					F값	사후검증
	① 5년 미만	② 5-10년 미만	③ 10-15년 미만	④ 15-20년 미만	⑤ 20년 이상		
업무환경 및 청문·포상	4.00	4.13	4.08	4.11	4.04	1.43	
비리대처활동	3.10	3.08	3.09	3.02	3.00	1.82	
제도신설 및 인권보호	3.18	3.10	3.13	3.11	2.97	3.79**	①②③④/⑤

* $P < .05$, ** $P < .01$, *** $P < .001$ 수준에서 유의미

‘업무 환경 및 청문·포상’의 개선 필요성에 대하여 5-10년 미만의 근무자들의 평가 점수는 4.13으로 가장 높고, 다음은 15-20년 미만이 4.11, 10-15년 미만이 4.08, 20년 이상이 4.04였으며, 5년 미만은 4.00으로 가장 낮게 나타났다. 반면에 ‘비리대처활동’의 개선 필요성에 대해서는 5년 미만이 3.10으로 가장 높고, 다음은 10-15년 미만이 3.09, 5-10년 미만이 3.08, 15-20년 미만이 3.02였으며, 20년 이상이 3.00으로 가장 낮게 나타났다. 그러나 이상 두 가지 차원에 대한 근무기간별 차이는 통계검증 결과 유의미하지 않은 것으로 판명되었다.

그러나 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원의 개선 필요성은 근무기간에 따라서 차이가 있는 것으로 판명되었다. 5년 미만이 3.18로 가장 높고, 10-15년 미만이 3.13, 15-20년 미

만이 3.11, 5-10년 미만은 3.10이었으며, 20년 이상이 2.97로 가장 낮게 나타났다. 사후 검증 결과 20년 미만 집단과 20년 이상 집단으로 양분되어 차이를 보이고 있었다.

현행 감찰활동의 개선 필요성에 대하여 전반적으로 볼 때 근무기간에 따라서 차이는 없지만, 새로운 제도의 신설 등에 대해서는 20년 이상 장기 근무자들의 경우에는 다소 거부감을 가지면서 필요성을 낮게 평가하는 것으로 나타났다. 이는 계급과도 관련된 것으로 보인다.

라) 계급별 개선필요성

계급별로 현행 감찰활동의 개선 필요성의 정도를 비교하면 <표 4-37>에서 보는 바와 같다.

<표 4-37> 계급별 개선필요성

구 분	계 급				F 값	사후검증
	① 순경	② 경장	③ 경사	④경위 이상		
업무환경 및 청문·포상	4.08	4.06	4.09	4.10	.16	
비리대처활동	3.12	3.04	3.04	3.13	2.40	
제도신설 및 인권보호	3.18	3.11	3.06	3.01	3.15*	①②/ ②③④

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-37>의 분석결과를 보면 앞서 살펴본 근무기간별 비교와 비슷한 양상이 나타나고 있다. ‘업무환경 및 청문·포상’ 차원과 ‘비리대처활동’ 차원의 개선 필요성은 계급에 따라서 거의 차이를 보이지 않고 있으며, 이는 계급에 따라서 감찰에 대한 만족도나 감찰활동에 대한 평가가 달랐던 점에 비추어 의외의 결과로 볼 수 있다. 특히 계급에 따라서 감찰결과에 대한 차별이 존재한다는 상당수의 의견에도 불구하고 이러한 결과가 나왔다는 점에 주목해야 할 필요가 있다. 그렇지만 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원의

개선 필요성에 대해서는 순경이 3.18로 가장 높고, 다음은 경장이 3.11, 경사가 3.06이었으며, 경위 이상은 3.01로 가장 낮게 나타났다. 사후검증 결과를 토대로 구체적으로 차이가 나타나는 양상을 보면 순경집단과 경사 이상 집단으로 양분되어 차이를 보였다.

결국 계급에 따라서 ‘업무환경 및 청문·포상’과 ‘비리대처활동’ 차원의 개선 필요성은 차이를 보이지 않았지만, ‘제도신설 및 인권보호’ 차원의 개선필요성은 차이를 보였는데, 이는 현행 감찰활동에 대하여 만족하건 불만족하거나 또는 긍정적으로 평가를 하든 부정적으로 평가를 하든 기존의 틀 안에서 개선이 필요하다는 것에 대해서는 서로 공감하고 그 정도에 있어서도 의견이 일치하고 있다는 것을 보여주는 결과로 볼 수 있다. 적어도 기존의 틀 안에서 만큼은 개선이 필요하다는데 공감하고 의견의 일치를 보여주었다고 평가할 수 있는 이유는 ‘제도신설 및 인권보호’에서는 다소간의 차이를 보이고 있기 때문이다. 순경 등의 계급에서는 보다 더 적극적이고 근본적인 개선을 요구한다고 볼 수 있으며, 경사 이상 집단도 개선의 필요성을 인정하지만 제도신설 등 기본 골격의 변화에 까지 미치지 못하고 있다.

마) 현재 근무기관별 개선 필요성

현재 응답자가 근무하고 있는 기관에 따라서 개선 필요성의 정도를 비교하면 <표 4-38>과 같다.

<표 4-38> 현재 근무기관별 개선필요성

구 분	현재 근무기관		T 값
	경 찰 서	순 찰 지 구 대	
업무환경 및 청문·포상	4.09	4.07	.47
비리대처활동	3.14	3.01	4.49***
제도신설 및 인권보호	2.98	3.18	-5.78***

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

‘업무환경 및 청문·포상’ 차원의 개선 필요성에 대해서 경찰서 근무자는 4.09, 순찰지구대는 근무자는 4.07로 평가하여 두 집단간에 차이는 없는 것으로 나타났다. 즉 두 집단 모두 개선 필요성에 높은 정도로 공감하는 것으로 나타났다. 반면에 ‘비리대처활동’ 차원의 개선 필요성에 대해서는 경찰서 근무자는 3.14로 순찰지구대 근무자의 3.01보다 높게 나타났다. 이는 순찰지구대 근무자가 경찰서 근무자에 비해서 현행 감찰활동에 대해서 더 불만족하며 부정적인 평가를 내리기 때문에 기존의 개인 중심의 비리대처활동의 강화에 대한 거부감이 상대적으로 강하기 때문인 것으로 풀이된다. 반면에 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원의 개선 필요성에 대해서는 순찰지구대 근무자가 3.18로 경찰서 근무자의 2.98보다 높게 나타나고 있다.

이상의 결과를 통하여 ‘업무환경과 청문·포상’ 차원의 개선필요성에 대해서는 경찰서 근무자든 순찰지구대 근무자든 큰 차이를 보이지 않는다는 것을 알 수 있다. 그렇지만 다른 영역의 개선 필요성에 대해서는 상반된 태도를 보이고 있는데, 순찰지구대 근무자는 현행 비리대처활동의 강화보다는 새로운 제도의 신설 등을 통한 보다 근본적이고 넓은 범위의 개선을 요구하는 것으로 보인다. 이는 기존 방식과 제도를 통한 감찰로 인하여 경찰서 근무자보다 상대적으로 불이익을 더 당하고 있다는 의식이 잠재되어 있기 때문인 것으로 풀이된다. 특히 지금까지 살펴본 성별, 연령별, 근무기간별, 계급별 비교에서는 개선의 필요성에 대해서 전반적으로 큰 차이를 보이지 않았고, 그 차이도 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원에 국한되었고, 특히 ‘비리대처활동’ 차원에서는 전혀 차이를 보이지 않았는데, 근무기관별로는 두 가지 차원에서 큰 차이를 보이고 있다는 점에 주목해야 할 것으로 보인다.

바) 과거 감찰업무 경험별 개선필요성

과거 감찰업무에 종사한 경험이 있는 응답자와 경험이 없는 응답자의 감찰활동의 개선 필요성의 정도를 비교하면 <표 4-39>와 같다.

<표 4-39> 과거 감찰업무 경험별 개선필요성

구 분	과거 감찰업무 경험		T 값
	있 다	없 다	
업무환경 및 청문·포상	4.02	4.08	-.70
비리대처활동	3.10	3.06	.68
제도신설 및 인권보호	3.13	3.10	.45

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

‘업무환경 및 청문·포상’에 대해서 과거 감찰업무 경험자의 개선 필요정도는 4.02였고, 비경험자는 4.08로 나타나 두 집단간 차이는 없는 것으로 나타났다. 이러한 경향은 ‘비리대처활동’이나 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원에서도 마찬가지로 나타났다.

이러한 결과가 나온 배경은, 앞서 <표 4-26>에서 나타난 결과를 보면 알 수 있다. 즉 감찰업무 종사 경험자와 비경험자간에 감찰활동에 대한 평가 차이를 보면, 긍정적 기여의 평가에서는 경험자가 다소 높게 평가를 했지만, 문제점으로 볼 수 있는 ‘활동 및 처리과정’, ‘공정성과 적절성’, ‘감찰시스템 개선’ 등의 차원에서는 차이가 없었다. 결국 두 집단간에 현행 감찰의 부정적 측면이나 한계점 등에 대해서는 차이가 없이 비슷한 평가를 하고 있었고 바로 그러한 이유 때문에 향후 개선할 점에 대한 평가에서 두 집단이 비슷하게 나타난 것으로 보인다.

사) 감찰로 인한 조치 경험별 개선필요성

과거에 감찰로 인하여 각종 조치나 징계를 받은 경험여부에 따라서 감찰활동의 개선 필요성에 대한 차이를 살펴본 결과는 <표 4-40>과 같다.

<표 4-40> 감찰로 인한 조치 경험별 개선필요성

구 분	감찰로 인한 조치 경험		T 값
	있 다	없 다	
업무환경 및 청문·포상	4.17	3.93	6.24***
비리대처활동	3.07	3.05	.49
제도신설 및 인권보호	3.10	3.10	-.00

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

<표 4-40>에 따르면 감찰로 인한 조치 경험자의 ‘업무환경 및 청문·포상’ 차원의 개선 필요성 점수는 4.17로 비경험자의 3.93에 비해서 높게 나타났다. 반면에 ‘비리대처활동’과 ‘제도신설 및 인권보호’ 차원의 개선 필요성은 차이가 없는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 성별에서 감찰업무경험까지의 비교에서 나타난 결과와는 상당한 차이를 보인다. 즉 지금까지 ‘업무환경 및 청문·포상’의 개선 필요성에 대해서는 유의미한 차이를 보이지 않았고 주로 ‘제도신설 및 인권보호’나 ‘비리대처활동’에서 차이가 나타났다지만, 조치경험자와 비경험자의 비교에서는 그 반대로 나타난 것이다. 이러한 결과는 조치경험자들이 감찰대상이 된 것에 대해서 자신의 잘못도 있지만 업무 환경이나 제도 관행 등의 문제에서 비롯된 점도 있다는 인식, 그리고 그러한 문제에 대한 애로사항 청문이 필요하다는 인식이 반영된 결과로 보이며, 아울러 개인의 잘못에 대한 적발과 조치 및 징계 못지않게 개인의 선행이나 수범행위에 대한 포상건의 등이 필요하다는 인식이 반영되어 나타난 것으로 보인다.

3) 소 결

지금까지 현행 감찰활동의 개선점에 대하여 3가지 차원 12개 항목을 중심으로 살펴 보았다.

응답자들은 세 가지 차원 중에서 ‘업무환경 및 청문·포상’ 차원에 대하여 개선이 가장 필요하다는 평가를 내리고 있었다. 이는 앞서 지적하였듯이 개인보다는 개인을 둘러싼 환경, 제도, 관행에 대한 점검의 필요성과 선행·수범행위에 대한 포상 등의 강화를 의미한다 할 것이다.

보다 구체적으로 그와 같은 목표를 실현할 5대 개선사항을 제시한다면, 첫째, ‘애로사항 및 의견 청문’, 둘째, ‘불합리한 제도 및 관행 개선’, 셋째, ‘선행 수범행위 포상’, 넷째, ‘경찰행정의 불합리한 요소 및 문제제거’, 다섯째, ‘감찰처리절차에 외부민간인 참여제도화’ 등을 꼽을 수 있겠다.

응답자의 특성에 따른 개선의 필요성 정도를 비교한 결과에 따르면, 감찰에 대한 만족도나 평가에서 응답자의 사회인구학적 특성이나 경찰근무 관련 특성에 따라서 상당한 차이를 보이고 있었지만 개선의 필요성에서는 상대적으로 덜 차이를 보이고 있었다. 이러한 결과는 감찰에 대한 만족 정도나 평가 정도의 차이가 있음에도 불구하고 현행 감찰활동 개선의 필요성에 대해서는 대다수가 공감하고 의견의 일치를 보이고 있다는 것을 의미한다.

그렇지만 보다 주목해야 몇 가지 차이는 나타난다. 첫째, 근무기간이 짧은 경찰관일수록, 계급이 낮은 경찰관일수록, 순찰지구대 근무자일수록 제도의 신설 등을 통한 개선방안의 도입 필요성을 더 강하게 요망하고 있다는 것이다. 이는 내부에서 자체적으로만 이루어지는 현행 감찰에 대해서 상대적으로 불리한 위치에 있는 경찰관들의 불만이 표출된 것으로 결코 간과해서는 안 될 부분이다. 둘째, 감찰로 인한 각종 조치나 징계 경험자들이 ‘업무환경 및 청문·포상’에 대해서 개선 필요성을 높이 평가한 점은 감찰사건의 발생이 해당자 본인 자신에게만 문제가 있어서는 아니라는 것을 시사하는 것으로 보이며, 적발과 징계위주로 사기저하를 유발하는 감찰이 아니라 애로청문과 포상 등을 통하여 사기를 양양하는 감찰로의 전환을 강력하게 희망하고 있다는 것을 알 수 있다. 셋째, 순찰지구대 근무자는 비리대처활동의 강화에 대하여 경찰서 근무자에 비해서 그 필요성을 상대적으로 낮게 평가하고 있었다. 이는 순찰지구대 근무자의 입장에서 볼 때, 개인의 비리에 초점을 두고 이루어지는 기존의 감찰활동이 사실상 사소한 근무상황이나 근무자세 등에 치우치면서 외근업무 위주인 자신들에게 불리한 결과로 나타나고 있다는

점에 비추어 앞으로 비리대처활동의 강화가 결국 같은 결과를 반복하고 자신들의 불리한 상황을 더 악화시킬지도 모른다는 우려가 반영된 결과로 보인다. 따라서 비리대처활동의 강화가 그와 같은 오류를 반복하지 않는 방향으로 이루어져야 할 것으로 보인다.

3. 감찰활동 만족도 측정모델의 개발과 적용

앞서 ‘2. 설문조사’에서는 현행 감찰활동에 대한 만족도, 감찰활동의 차원 및 세부항목별 평가, 향후 감찰활동의 개선 차원 및 세부항목별 개선의 필요성에 대하여 자세히 검토하였다.

이제 향후 지속적으로 감찰활동에 대한 만족도를 측정하고 그 결과를 토대로 만족도를 향상시킬 수 있는 부분을 구체적으로 찾아내고 반영할 수 있도록 하는 모델을 구성하여 제시하고자 한다.

본 연구에서는 감찰에 대한 27개 항목 가운데에서 감찰의 만족도에 영향을 미치는 항목이 무엇인지를 파악하고 분류하여 만족도 측정지표를 구성한 후 각 항목이 만족도에 미치는 영향의 정도에 따라서 가중치를 부여하여 최종적으로 만족도 측정모델을 제시하였다. 그리하여 실제 감찰만족도를 측정할 수 있도록 조사표를 제시하여 향후 연속적으로 활용할 수 있도록 하였으며, 실제로 그 조사표를 이번 조사대상자들의 응답에 적용하여 감찰에 대한 만족도 점수를 실례로 다양하게 제시하여 보았다.

가. 만족도에 영향을 미치는 요인

감찰에 대한 만족도에 영향을 미치는 요소를 파악하기 위하여 종속변수는 감찰에 대한 종합 만족도로 하고, 감찰에 대한 평가항목 27개를 독립변수로, 응답자의 인구사회학적 특성 및 경찰근무 관련 변수를 통제변인으로 포함한 후 회귀분석을 실시하였다. 통제변인은 응답자의 각종 특성의 효과를 통제하고 동등화하여 평가항목의 순수한 효과를 파악하기 위한 것이다. 분석결과는 <표 4-41>과 같다.

<표 4-41> 감찰만족도에 대한 회귀분석 1

구 분		비표준화 회귀계수 (B)	표준화 회귀계수 (Beta)
통 제 변 인	성 별	.09	.01
	연 령	-.02	-.12*
	근 무 기 간	.04	.05
	계 급	.04	.03
	과거 감찰업무경험	-.21	-.03
	감찰로 인한 조치경험	.00	.00
평 가 항 목	평가1	-.10	-.09**
	평가2	-.16	-.13***
	평가3	.09	.07**
	평가4	.08	.06*
	평가5	-.01	-.01
	평가6	.02	.01
	평가7	.11	.07**
	평가8	.02	.01
	평가9	.03	.02
	평가10	.11	.08*
	평가11	-.05	-.04
	평가12	.01	.01
	평가13	.18	.14***
	평가14	-.04	-.03
	평가15	.10	.07*
	평가16	.06	.04
	평가17	-.04	-.03
	평가18	-.20	-.16***
	평가19	-.02	-.01
	평가20	.08	.05
	평가21	-.03	-.02
	평가22	.06	.04
	평가23	-.02	-.01
	평가24	.04	.03
	평가25	.05	.04
	평가26	.01	.00
	평가27	-.06	-.05*
R Square		.485***	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

분석결과 만족도에 영향을 미치는 평가항목은 10개로 나타났다.³⁶⁾ 따라서 이들 10개 항목을 만족도 측정모델에 포함될 항목으로 선정하였다. 선정된 항목을 보면 다음과 같다. 평가항목 1) 감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각한다, 2) 감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각한다, 3) 감찰을 의식하다보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다, 4) 민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다, 7) 비리·금품수수 등 부패행위보다 사소한 근무상황이나 근무태도 등에 감찰활동이 치우치는 것 같다, 10) 감찰 활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다, 13) 감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다, 15) 인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다, 18) 적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다, 27) 감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다.

나. 만족도 측정모델의 구성

선정된 10개 항목은 감찰 만족도를 측정하는 모델에 포함되는 지표로서 사용된다. 이들 항목이 구체적으로 어떤 차원(영역)으로 분류될 수 있는지를 파악함으로써 만족도 측정이 이루어지는 과정에 대한 이해를 돕기 위하여 먼저 요인분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 4-42>에서 보는 바와 같다.

<표 4-42>에서 보는 바와 같이 감찰의 만족도 측정을 위한 항목은 두 가지 차원으로 구분됨을 알 수 있다. 제1요인에 포함된 평가항목은 그 내용을 보면, 감찰활동과정에서 발생하는 여러 가지 문제점에 관련된 항목이므로 ‘감찰과정의 문제점’이라 명명하였으며, 제2요인에 포함된 평가항목은 현행 감찰이 궁극적으로 지향하는 바를 나타내는 항목이므로 ‘감찰목표의 실현’이라 명명하였다.

36) 각 항목의 구체적인 내용은 <부록 2> 설문지 참조.

결국 감찰의 만족도 측정은 감찰과정의 문제점과 감찰목표의 실현이라고 하는 두 가지 영역을 통해서 이루어질 수 있다는 것을 의미한다. 보다 구체적인 지표로 활용할 수 있게 가중치를 부여하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 4-23>과 같다. <표 4-23>에서 각 항목별 회귀계수는 각 항목이 만족도에 미치는 상대적인 영향력의 크기를 보여주는 수치이므로 이를 가중치 부여의 기준으로 삼았다.

<표 4-42> 감찰만족도 평가항목에 대한 요인분석

구분	평가 항목	요인 1	요인 2	Communality
감찰과정의 문제점	10) 감찰 활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다	.76	-.21	.62
	7) 비리 금품수수 등 부패행위보다 사소한 근무상황이나 근무태도 등에 감찰활동이 치우치는 것 같다	.74	-.17	.58
	4) 민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다	.74	-.05	.55
	15) 인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다	.69	-.19	.51
	3) 감찰을 의식하다보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다	.64	-.02	.41
	13) 감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다	.62	-.33	.49
감찰목표의 실현	1) 감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각한다	-.14	.82	.70
	2) 감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각한다	-.21	.82	.72
	27) 감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다	-.01	.74	.55
	18) 적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다	-.22	.65	.41
Eigen value		3.08	2.37	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

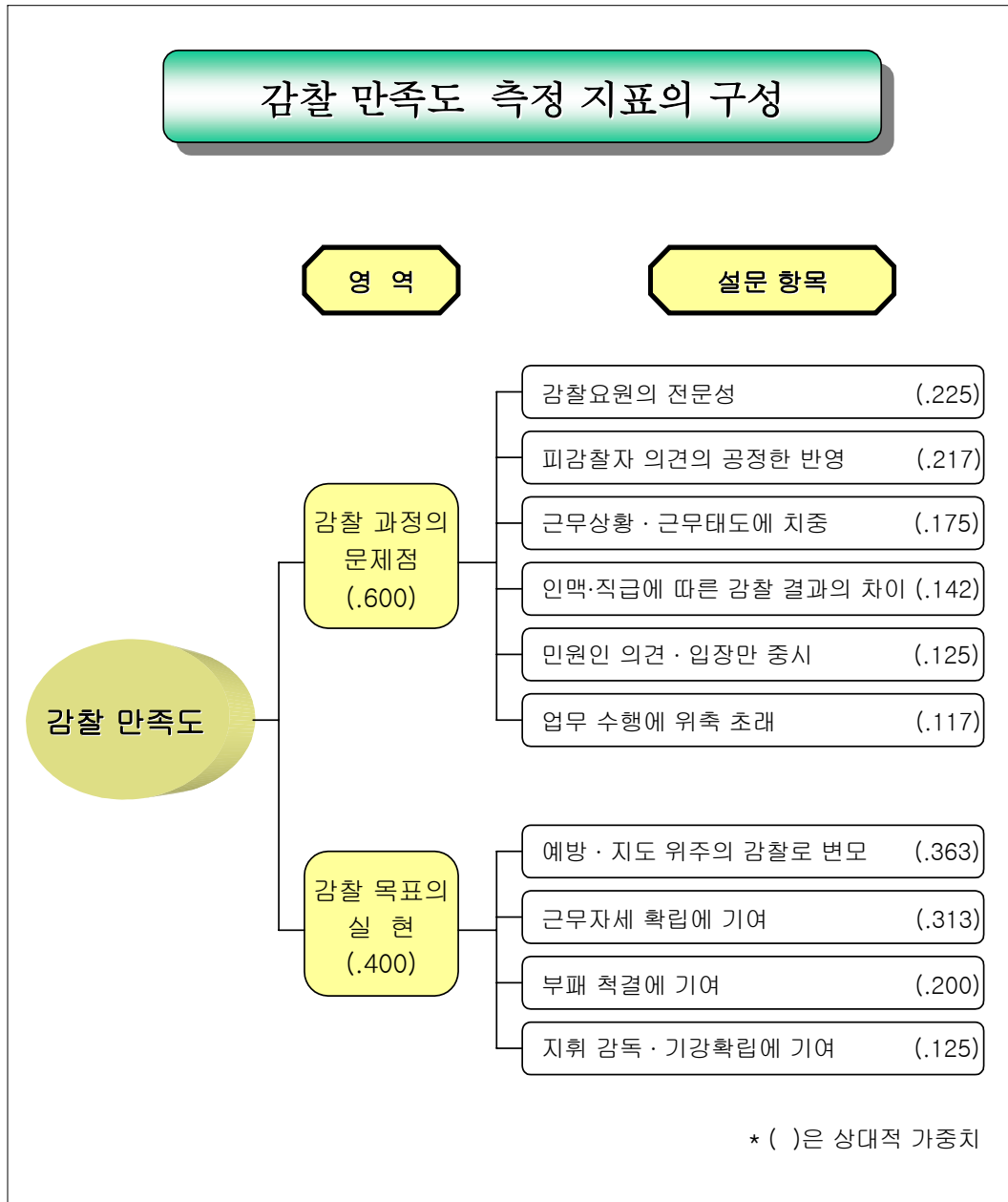
<표 4-43> 감찰만족도에 대한 회귀분석 2

구 분	비표준화 회귀계수 (B)	표준화 회귀계수 (Beta)
평가 1	-.11	-.09***
평가 2	-.18	-.14***
평가 3	.10	.08***
평가 4	.11	.07**
평가 7	.15	.10***
평가10	.18	.12***
평가13	.19	.14***
평가15	.12	.09***
평가18	-.20	-.16***
평가27	-.07	-.06**
R Square	.478***	

* P<.05, ** P<.01, *** P<.001 수준에서 유의미

이상과 같이 <표 4-42>와 <표 4-43>의 결과를 바탕으로 각 항목별로 상대적 가중치를 산출하여 부여한 후 최종적으로 <그림 4-1>과 같은 감찰만족도 측정지표를 구성하였다.

<그림 4-1> 감찰 만족도 측정 지표의 구성



V. 종합적 경찰감찰활동 프로그램

(SPIP : Synthetic Police Inspection Program)

1. 만족도 측정조사표의 실제와 적용

구성된 지표를 바탕으로 향후 감찰활동의 만족도를 측정할 수 있는 조사표는 <그림 5-1>과 같이 작성될 수 있다.

<그림 5-1>의 조사표를 통해서 조사된 내용을 바탕으로 만족도 산출(100점 만점)하는 방식은 10개 각 항목별 기본점수에 가중치를 곱한 후 그 점수를 모두 합하면 된다.

각 문항별 기본점수와 가중치를 제시하면 다음과 같다. 각 항목별 기본점수는 응답의 방향을 고려하여 1), 2), 9), 10) 항목은 ‘매우 그렇다’는 5점, ‘그런 편이다’는 4점, ‘반반이다’ 3점, ‘그렇지 않은 편이다’ 2점, ‘전혀 그렇지 않다’ 1점을 부여한다. 즉 응답번호의 역순으로 기본 점수를 부여한다. 3), 4), 5), 6), 7), 8) 항목은 응답번호를 그대로 기본점수로 활용하면 된다. 한편 각 문항별 가중치는 다음과 같다. 1) 1.6, 2) 2.5, 3) 1.4, 4) 1.5, 5) 2.1, 6) 2.6, 7) 2.7, 8) 1.7, 9) 2.9, 10) 1.0.

이상과 같은 만족도 측정모델과 점수산출방식에 의거해서 실제로 본 조사 대상자들을 대상으로 그들의 응답을 토대로 산출된 만족도 점수를 제시하면 <표 5-1>과 같다. 이 점수는 향후 동일한 조사표에 의거해 산출될 점수와 비교 가능한 ‘2005년 감찰 만족도 점수’라고 볼 수 있다.

<표 5-1>에서 보는 바와 같이 경찰관 전체의 감찰 만족도 점수는 49.48로 나타났다. 이를 보다 자세하게 알아보면, 남자 경찰관의 만족도는 49.38이고 여자 경찰관의 만족도는 50.90으로 나타난다. 연령별로는 51세 이상이 51.63으로 가장 높고, 41-50세가 48.48로 가장 낮게 나타났다. 근무기간별로는 5년 미만이 50.39로 가장 높고, 10-15년 미만이 48.63으로 가장 낮게 나타났다.

경찰청을 중심으로 지역별로 살펴보면 제주가 54.37로 가장 높고 인천이 47.30으로 가장

3낮게 나타났는데, 제주의 경우는 순찰지구대가 조사대상에 포함되지 않았고 경찰서만 포함되었다는 점을 고려하면 점수 차이에 큰 의미를 둘 필요는 없을 것으로 보인다. 다음으로 근무기관별로는 순찰지구대가 47.17로 경찰서 52.83보다 상당히 낮게 나타났으며, 과거 감찰업무 종사경험자가 53.12로 비경험자 49.13에 비해서 높게 나타났으며, 감찰로 인한 각종 조치나 징계 등의 경험자는 48.36으로 비경험자 51.29에 비해서 높게 나타났다.

<그림 5-1> ‘감찰 만족도 측정조사표’ 구성의 실제

감찰 만족도 측정 조사표					
안녕하십니까? 본 조사는 경찰의 감찰활동에 대한 귀하의 의견을 수렴하여 감찰제도의 개선에 반영하고자 하는 조사입니다. 귀하께서 응답하신 내용은 제도개선 등 통계목적으로만 사용되며, 개인적인 응답결과는 전혀 공개되지 않습니다. 잠시만 협조해 주시면 감사하겠습니다. 왼쪽의 항목을 읽어보시고, 오른쪽에서 귀하의 생각이나 느낌과 가장 가까운 것을 하나만 골라 √ 표기하여 주시기 바랍니다.					
항 목	① 매 우 그 렇 다	② 그 런 편 이 다	③ 반 반 이 다	④ 그 렇 지 않 은 편 이 다	⑤ 전 혀 그 렇 지 않 다
1) 감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
2) 감찰활동이 경찰의 근무자세 확립에 크게 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
3) 감찰을 의식하다보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4) 민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다	①	②	③	④	⑤
5) 비리나 금품수수 등 부패행위보다는 지나치게 사소한 근무상황이나 근무태도 등에 감찰활동이 치우치는 것 같다	①	②	③	④	⑤
6) 감찰 활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다	①	②	③	④	⑤
7) 감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다	①	②	③	④	⑤
8) 인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다	①	②	③	④	⑤
9) 적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다	①	②	③	④	⑤
10) 감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다	①	②	③	④	⑤

<표 5-1> 감찰 만족도 측정모델적용

구 분		평 균 (만족도)	표준편차	최소값	최대값	사례수
전 체		49.48	12.45	20.00	89.10	1,334
성 별	남 자	49.38	12.62	20.00	89.10	1,245
	여 자	50.90	9.68	23.70	50.90	89
연 령	30세 이하	50.35	11.76	20.00	78.20	186
	31-40세	49.34	11.99	20.00	89.10	689
	41-50세	48.48	13.30	20.00	88.40	338
	51세 이상	51.63	13.42	20.00	82.90	106
근무기간	5년 미만	50.39	11.77	20.00	82.90	227
	5-10년 미만	49.50	11.58	20.00	89.10	358
	10-15년 미만	48.63	12.11	20.00	85.60	284
	15-20년 미만	49.03	13.65	20.00	85.30	222
	20년 이상	49.95	13.52	20.00	88.40	242
계 급	순경	49.44	12.00	20.00	82.90	271
	경장	49.26	11.98	20.00	89.10	508
	경사	48.00	12.91	20.00	87.40	426
	경위 이상	55.33	12.24	20.00	88.40	126
경 찰 청	서 울	49.58	12.30	21.40	89.10	195
	부 산	47.91	12.74	22.60	85.30	102
	대 구	49.14	10.21	20.00	65.90	61
	인 천	47.30	12.66	20.00	76.40	52
	울 산	52.14	11.40	27.20	77.30	24
	경 기	48.18	12.86	20.00	74.20	163
	강 원	48.49	12.35	20.00	88.40	76
	충 북	49.59	13.04	22.90	73.30	43
	충 남	50.41	12.17	21.40	80.20	117
	전 북	50.36	11.83	22.50	80.00	93
	전 남	49.35	14.14	20.00	85.60	128
	경 북	52.36	12.15	23.00	83.60	147
	경 남	47.70	11.77	21.40	82.90	114
	세 주	54.37	10.69	29.50	87.40	19
근무기관	경찰서	52.83	11.17	23.00	89.10	544
	순찰지구대	47.17	12.76	20.00	88.40	790

경찰서 근무부서	경무	53.20	10.53	27.20	89.10	86
	생활안전	55.49	11.11	30.20	87.40	84
	수사	51.39	10.55	27.20	78.20	101
	형사	52.44	10.42	28.40	80.20	49
	교통	52.58	11.77	24.30	85.30	79
	경비	51.80	9.37	33.10	70.60	42
	정보	53.75	11.31	28.40	78.80	60
	보안	50.84	13.71	24.30	76.40	31
	민원봉사	57.67	4.40	51.10	60.30	4
	기타	43.10	16.66	23.00	60.90	5
과거감찰 업무경험	있 다	53.12	13.59	20.00	81.10	71
	없 다	49.13	12.40	20.00	89.10	1,233
감찰조치 경험	있 다	48.36	12.52	20.00	85.30	827
	없 다	51.29	12.11	20.00	89.10	507

2. SARA 활동을 통한 목표관리체제 확립

좋은 장비나 제도 그 자체만으로도 효용성을 얻을 수 있겠지만 어떤 사람이 어떻게 활용하느냐에 따라 효용가치는 크게 달라질 수 있을 것이다.

감찰활동의 성과 및 내부만족도 측정을 위한 변혁적 모델과 청렴도 측정기법을 통해 더욱 큰 시너지 효과를 얻기 위해서는 좀더 전략적이고, 기획적이며, 상시적인 요소들을 대입시킬 필요가 있다.

본 연구에서는 사라(SARA)모델³⁷⁾을 바탕으로 한 제도·운영적인 측면의 개선점들을

37) 에크와 스펀만은 사라모델(SARA Model)이라는 경찰 기구의 문제를 해결하기 위한 과정의 틀을 구상하였다. 그들은 버지니아주 뉴포트 에서 문제해결이 시작되기 위해서는 그 이전에 문제들이 인식되어지고 정의되어야 한다는 가설을 실험하였다. SARA모델에 의하면 문제해결의 네 가지 단계를 다음과 같이 설명할 수

체크 리스트(check list) 형식으로 제시하고자 한다.

경찰의 감찰활동은 가장 먼저 부정부패 사건을 밀집시켜 그로 인해 문제를 확인하여야 한다. 예를 들면 행태별, 지역별, 계급별, 시간별 등으로 분류해 볼 수 있을 것이다.

부정부패로 인해 피해나 영향을 받은 사람들에 대하여 되도록 많은 모수의 사례들이 수집되어야 한다. 경찰 부정부패에 대한 설명이 가능한한 완벽할 수 있기 위해서는 다양한 관점들이 검토되어야 하기 때문이다.

그 다음 단계는 부정부패를 분석하는 것이다. 자료와 정보는 경찰 기록만 가지고 수집되기보다는 다양한 출처를 통하여 확보되어야 한다. 육하원칙에 의해 누가, 무엇을, 언제, 어디서, 왜, 어떻게 행하였는지가 분석되어야 한다. 분석은 문제를 일으킨 사건의 순서를 추적하고 사건에 기여하거나 사건을 촉진시키는 요소들을 위치, 개인과 집단의 관심, 기구와 정부의 정책과 절차 등으로 나누어 확인하여야 한다. 마지막으로 문제에 대한 현재의 경찰가치와 만족도, 제도상의 반응과 그러한 반응의 효과들을 세밀하게 검토하여야 한다. 문제 해결과정의 탐색과 분석 단계를 위한 도구로서 사용될 수 있는 점검목록은 다음과 같이 구성할 수 있다.

① 탐 색

- 어떠한 행동과 사건들이 부정부패를 구성하는가?
- 부정부패가 모든 영향을 받는 사람들 또는 집단에 의해 설명되어졌는가?
- 부정부패는 예견되지 않은 요소들에 의해 조사가 되었는가?
- 부정부패가 한 사람 또는 그 이상의 사람에 의해 인식되어 왔는가?
- 다른 사람들은 부정부패를 어떻게 보고 있는가?
- 당신의 설명은 모든 관찰된 요소와 요인들을 포함하는가?

있다.

- 탐색(Scanning): 문제를 인식
 - 분석(Analysis): 문제의 원인, 범위와 결과를 습득
 - 대응(Response): 문제를 해결하기 위한 활동
 - 평가(Assessment): 대응이 효과가 있었는지를 분석.
- (양문승, 지역사회 경찰활동론, 대영문화사, 2001, 281-282쪽 참조)

- 다양한 견해로부터 부정부패를 검토한 후 부정부패에 대한 총체적인 설명을 발전시키기 위해 사용될 수 있는 공통의 요소들은 무엇인가?

② 분석

- 부정부패에 의해서 영향을 받거나 관련된 사람들은 누구인가?
누가 피해자인가? 누가 위반자인가? 누가 문제에 반응해야 하는가?
- 부정부패에 관련된 사람들은 어떠한 집단에 속해있는가? 부정부패의 그럴듯한 동기는 무엇인가? 다른 사람들의 어떠한 행동이 피해자들의 약점에 원인이 되는가?
- 부정부패의 범위는 어느 정도인가?
- 왜 부정부패가 발전했는가? 어떻게 부정부패가 발전했는가? 부정부패를 일으키는 사건의 순서는 어떻게 되는가?
- 언제 그리고 어디서 부정부패가 발생하는가? 부정부패가 발생하는 물리적인 배경은 무엇인가? 위치가 부정부패의 원인이 되는가?
- 부정부패를 촉진시키는 근원적인 조건은 무엇인가? 기구 또는 정부의 정책, 절차 관행에 대해 부정부패의 일상적인 관계를 검토했는가? 부정부패에 대한 현재의 지역사회와 정부의 반응은 어떠한가? 사람들과 기구들이 부정부패에 어떻게 반응하는가? 그들은 부정부패에 관해서 무엇을 했는가? 그들은 어떠한 결과를 가지고 있는가?
- 부정부패에 관한 모든 이용 가능한 정보 또는 자료가 어떻게 수집되고 분석되었는가?

부정부패를 해결하는 과정에서 세 번째 단계는 부정부패에 대해 대응하는 것이다. 대응은 자원, 외부지원, 계획 요구 사항들을 고려하여야 하며, 대응 단계에서는 부정부패를 제거하거나 다룰 수 있는 범위로 줄이려고 모색하여야 한다. 대응의 첫 번째는 대응을 파악하는 것이다. 이것은 부정부패에 의해서 영향을 받은 모든 사람들의 협조가 요

구된다. 에크와 스펀만은 문제에 대한 조사와 분석에 참여한 사람들은 적절한 반응을 만드는데 주요 협력자가 되는 것이 중요하다는 점을 강조했다. 왜냐하면 그들은 아주 상세하게 문제의 요소와 원인들을 알고 있기 때문이다.³⁸⁾ 주민들 자신이 생각하는 것이 문제를 해결하는 데에 도움이 되리라는 것에 관한 사실을 알려줄 수 있는 지역사회 모임들이 개최되어야 한다. 이러한 노력의 목표는 해결책에 대한 실행할 수 있는 합의를 발전시키는 것이어야만 한다.

부정부패에 대해 대응할 때에는 몇 가지 요소들이 고려되어야 한다.

- 대응이 부정부패를 줄일 수 있다는 가능성
- 부정부패의 가장 심각한 양상에 대해 대응이 갖게 될 구체적인 충격
(또는 가장 중요한 것으로 여겨지는 사회적인 관심들)
- 처리하기 가장 어려운 좀 더 정확한 결과 또는 재발을 줄임으로써 대응
이 본질적으로 예방적이라는 범위
- 대응이 개인의 생활에 침투하는 정도, 법적인 제재 조치에 의존하는 정도
- 채택에 의해서 가장 영향을 받을 것 같은 다른 정부기관이나 조직들의 태도
- 재정적인 비용
- 대응의 공정성과 전반적인 관계에 영향을 미칠 것 같은 방법
- 대응이 이행될 수 있는 용이함

대응 계획은 대응에 대한 개념이 정의된 후에 세워져야 한다. 대응 계획은 부정부패를 해결하기 위한 정확한 대응을 찾아내기 위한 발전중인 절차들을 포함한다. 대응 계획은 기초 목표와 목적들을 포함하고 목표와 목적들을 달성하기 위해 필요로 하는 단계들을 기록하는 것을 아울러야 한다. 또한 평가자료와 진행중인 기초 위에서 수집될 수 있도록 하기 위해서 계획의 효과가 어떻게 측정될 것인가를 결정하는 것을 포함한다.

38) 양문승, 앞의 책, 2001년, 285쪽.

다음의 점검목록은 부정부패 해결과정의 대응 단계를 완성하기 위한 유용한 예가 될 것이다.

③ 대 응

- 잠재적인 대응들을 확인하기 위해 브레인스토밍(회의에서 모두가 차례로 아이디어를 제출하여 그 중에서 최선책을 결정하는 방법)을 실시할 경우 부정부패에 연루되거나 영향을 받는 사람들을 포함하여야 한다.
- 대응이 그 이전에 시도된 적이 있는가? 결과들은 무엇인가?
- 대응은 어떠한 행동을 포함하는가? 어떠한 기구들이 포함될 필요가 있는가? 그러한 기구들로부터 온 대표자들이 행동의 가능성을 토의하기 위해 존재하는가?
- 대응을 위해 이용가능한 다른 요소들은 무엇인가?
- 대응을 실행하는데 대한 시간의 기준은 무엇인가?
- 대응을 실행하는데 어떠한 장애요인들이 존재하는가?
- 현실적으로 제삼자들은 무엇을 기대할 수 있는가?
- 부정부패와 대응에 대한 총체적인 설명과 분석을 사용하면서 이행되어야 할 대응에 대한 합의를 얻어야 한다.
- 대응 이행을 위한 행동계획을 수립하여야 한다.
- 대응 목적과 목표를 세워야 한다.
- 대응을 이행하기 위해 필요한 행동 단계들을 확인하여야 한다.
- 각각의 단계에 의해 영향을 받거나 관련된 주요 제삼자들을 확인하여야 한다.
- 각각의 행동 단계 수행을 위한 개인적인 책임을 부여하여야 한다.
- 계획에 대한 영향이 어떻게 측정될 것인가를 결정하여야 한다.

- 무엇이 측정되고 어떻게 측정될 것인가?
- 평가를 위한 시기는 언제가 될 것인가? 대응은 성공 또는 실패를 보여주는 공정한 기회를 주기 위해 얼마나 오랫동안 활동하는 상태로 남아 있어야만 하는가?
- 자료를 어떻게 수집할 것인가? 시민들의 조사를 이용할 것인가? 경찰자체 통계를 검토할 것인가? 등등
- 자료를 어떻게 분석할 것인가?

부정부패 해결 과정에서 마지막 단계는 가능성 있는 개선방안을 확인하고 필요할 경우 계획을 수정하면서 행동에 옮겨진 계획의 결과와 효과를 비교 평가하는 것이다. 부정부패에 대한 경찰의 대응을 평가할 때에는 다음과 같은 것들이 요구되어야 할 것이다.

- 부정부패에 대한 분명한 이해
- 부정부패의 심각성과 중요성에 대한 순서를 다룰 때 제공되어야 할 특정한 관심에 대한 동의
- 이러한 관심들이 다다른 정도를 결정하기 위해 사용되어야 할 방법에 대한 동의
- 경찰조직에 대해서 요구되어질 것들의 현실적인 평가
(예를 들어, 부정부패를 해결하는 것에 대비하여 문제 해결에 대한 경찰의 관리에 대한 질을 향상시키는 것)
- 단기 대 장기 영향의 상대적인 중요성의 결정
- 대응에 대한 공정성에 대한 분명한 이해

평가단계는 과정평가, 영향평가 그리고 새로운 문제평가를 포함하여야 한다. 과정평가는 대응이 어떻게 이행되었는가와 대응이 계획된대로 수행되었는가를 검토하여야 하며, 계획을 수행하는데 시민들과 경찰이 어떤 기능을 하였는지를 살펴보아야 한다. 영

향평가는 의도된 결과들을 획득하는 과정에서 부정부패에 대한 대응이 얼마나 효과적이었는가를 검토하여야 한다. 새로운 문제평가는 부정부패 해결의 진행중인 부분으로서 고려되어야 한다. 새로운 문제평가의 목적은 부정부패가 변화하였는가, 또는 부정부패가 새로운 부정부패를 야기하였는가를 결정하는 것이다. 다음의 점검 목록을 통하여 효과적인 평가가 가능하다.

④-㉑ 평가 : 과정 평가

- 대응이 의도된 대로 이행되었는가? 어떠한 부정부패들이 대두되었고, 그 부정부패들이 어떻게 극복되었는가?
- 어떤 특정한 행동 단계들이 이행되었는가? 모든 행동 단계들이 이행되었는가? 단계들은 정해진 시간에 따라 이행되었는가?
- 이러한 행동 단계들이 구체적인 목표의 성취를 야기하였는가? 목표들이 수정되었는가? 어떤 목표들이 첨부되었는가?
- 대응보다는 요소들에 대한 결과로서 어느 정도까지 성공이고 또는 실패인가?
- 팀 구성원들 사이의 협동과 참여의 수준은 어느 정도인가? 개인과 집단 사이의 대화의 통로는 적절하였는가?
- 이행 기간 동안에 정책, 절차 또는 발생한 관행들 또는 발생했어야 할 관행들 속에서 무엇이 변화하였는가?

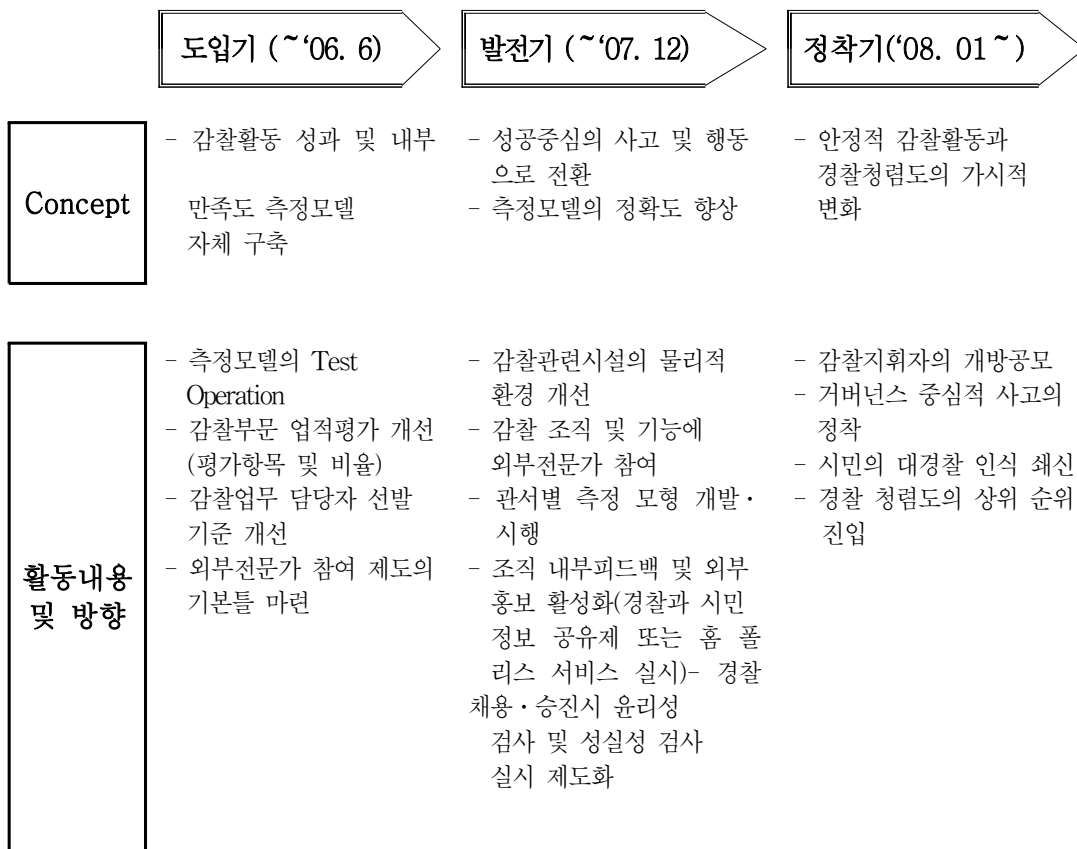
④-㉒ 평가 : 영향 평가

- 계획의 전반적인 목표들이 성취되었는가?
- 대응의 기대된 결과들은 무엇인가?
- 의도되지 않은 결과들이 있었는가?
- 반응이 비용 효과적이었는가?
- 대응이 실질적인 차이를 만들었는가?
- 똑같은 문제를 가지고 다른 지역에서 대응을 반복할 것인가?

3. 변혁적 자체 측정모델의 운영 방향

앞의 <그림 5-1> 감찰만족도 측정조사표를 측정틀로 하고, SARA 활동을 통한 목표 관리체제를 구동축으로 하여 장기에 걸친 측정 및 평가 작업을 실시함으로써 꾸준한 피드백 과정을 수행하여 획기적 변혁을 도모하고자 한다.

<그림 5-2> 변혁적 자체 측정모델의 단계별 활동 방향



VI. 제 언

1. 이 측정모델의 운용은 1회성 또는 단기성에 그치지 아니하고 최소 3년 이상 지속되어야 합니다. 사람의 기존 인식을 바꾸는 데에는 충분한 시간이 필요하기 때문입니다. 이 연구 결과 경찰의 감찰활동에 대한 만족도 수준은 상당히 낮은 것으로 나타나고, 특히 민원감찰의 경우, 그리고 상급기관일수록 만족도는 더욱 낮게 나타나고 있습니다. 목표를 설정하고 피드백을 하며, 인정과 칭찬을 하고 문제해결에 따른 지도를 해 나가는 것이 감찰이 가지고 있는 문제 해결의 본질입니다. 즉 명확성, 측정의 규칙성, 통제성, 인간 존중, 만족도 제고라는 다섯 가지 요소가 끊임 없이 개선, 변증되어 기존의 인식을 전환하고 강화하는 추동력 역할을 하여야 합니다.
2. 감찰+업무가 속성적으로 가지고 있는 오류, 즉 도덕성의 편견에 주목할 필요가 있습니다. 비도덕성을 억제한다고만 해서 부정부패가 실효성있게 제어되지 않는다는 사실을 인정해야 합니다. 따라서 윤리적인 잣대의 하한선만 설정하거나 이 잣대를 크게 만드는데 주력하지 말고 상한선을 지향하는 성과 시스템 측면(PSP : Performance Systems Profile)도 조화롭게 접목시켜야 합니다. 감찰업무 수행자들의 업적평가는 징계위주인 네거티브(negative) 전략에서 포지티브(positive) 전략으로 과감하게 전환할 필요가 있습니다. 즉 감찰업무 종사자의 업적평가를 적발 70 - 80%, 포상 상신 20 -30%의 비율로 평가요소화하는 것을 고려해야 합니다.
3. 감찰업무의 투명성과 내·외부 신뢰도를 제고하기 위해서는 감찰지휘자를 개방공모직으로 선발하는 것, 외부전문가 집단으로 구성된 상설 청문 기구를 설치하는 것, 징계절차에 외부전문가를 참여시키는 것 등의 정책개선 의지 및 노력이 매우

중요합니다. 이러한 인사정책은 경찰의 전문화에도 도움이 될 뿐 만 아니라 국민의 대경찰 평가나 지지를 획득하기 위한 경찰의 시민화 활동에 첩경이 될 것입니다. 이러한 정책 구현이 곧 시민 사회 중심적 거버넌스(civil society-centered governance)의 기본원리임을 대내외에 천명함과 아울러 경찰감찰의 역할 및 기능의 재창조에 활력소를 부여하는 필수적 요소가 될 것으로 판단됩니다. 이와 관련하여 현재 시행하고 있는 경찰조직 내부의 교류감찰에 그치지 아니하고 타 정부 부처와도 지도점검 형식의 교류감찰을 고려하여 서로의 입장을 이해시킬 필요가 있습니다.

4. 흔히 감찰 취약 분야로 교통단속분야, 형사사건 처리분야, 지구대 근무분야, 업소 단속 등 관련분야를 지적하고 있습니다. 따라서 감찰업무 담당자를 선발할 때에는 지구대와 수사, 교통 분야에서 일정기간 경력을 고루 보유한 사람을 그 자격자로 하여야 합니다. 해당분야에서의 경륜과 문제 의식을 가진 사람이 문제를 가장 잘 해결할 수 있다는 평범함이 객관성과 구체성, 합리성과 보편성을 담보할 것입니다.
5. 경찰 직무 수행시 감찰지적의 심증을 줄이고, 사실 규명의 신빙성을 개선하기 위하여 조사실이나 지구사무소 내에 음성·영상녹화 시스템을 도입·확대해 나가야 합니다. 아울러 감찰조사실내의 물리적 환경 개선도 필수적입니다. 많은 경찰관들이 감찰조사실의 열악한 환경과 감찰요원의 고압적인 자세, 그리고 권위의식 내지는 군림의식을 지적하고 있습니다. 감찰업무는 대화를 통하여 얼마나 공정하게 행동하고 있는가? 얼마나 정확하게 사실을 파악하고 있는가? 얼마나 업무수행 그 자체에 초점을 맞추고 있는가? 얼마나 상호간 존중의식을 고취시키고 있는가? 등을 확인하는 자리가 되어야 합니다.
6. 대부분의 경찰관들은 감찰활동과정이나 처리과정에 대해 불만을 많이 표출하고 있습니다. 결국 감찰에 대한 만족도를 높여나가기 위해서는 이러한 과정에서 피감찰

자가 느끼는 각종 부정적 느낌이나 경험을 최소화하는 것이 시급합니다. 따라서 평소 감찰요원들이 원칙을 준수함에 있어서 솔선수범하는 자세를 보여야 하는 것은 당연하며, 또한 감찰활동을 문제가 제기된 당시의 즉시성 적발보다는 평소에 문제성향이 있는 사람들에 대한 상시관리 체제를 유지하는 것, 즉 사전예방적 차원의 감찰활동으로 전환, 강화하는 것이 감찰활동의 성과나 만족도 제고에 더욱 효과적이라는 것을 간과하지 않기를 바랍니다.

참고 문헌

1. 국내문헌

경찰청, 2005, 2004 경찰백서.

국무조정실, 2000, 깨끗하고 투명한 정부구현을 위한 공공분야 행정제도 개혁, 내부자료
_____, 2001, 깨끗한 정부 구현을 위한 행정개혁방안(부처별 보고서).

권기철, 2003, 네트워크 정책의 접근법에 관한 연구, 경제연구, 제21권 제4호.

권해수, 2003, 효과적인 부패방지를 위한 정부와 시민단체간 역할체계 정립방안, 2003
년 행정학회 학술세미나 발표논문집, 한국행정학회.

김광식, 1999, 사회자본 형성에서의 NGO의 역할, 제13회 대도시 행정세미나: 사회적
자본과 시민사회의 발전, 서울시립대학교 도시행정학과.

김상목·박희봉·강제상, 2001, 지적자본 형성 및 효과: 조직내 사회자본과의 관계를
중심으로, 2001년도 행정학회 학술세미나 발표논문집, 한국행정학회.

김선혁, 2004, 국제행정과 초국가적 거버넌스, 한국행정학보, 제38권 제2호.

김왕수, 1998, 한국사회의 부패 원인에 대한 이론적 고찰, 사회발전연구.

김일태, 1999, 21세기 시민사회를 위한 사회적 자본의 필요성과 역할, 제13회 대도시
행정세미나: 사회적 자본과 시민사회의 발전, 서울 시립대학교 도시행정학과.

김정렬, 2000, 정부의 미래와 거버넌스: 신공공관리와 정책네트워크, 한국행정학보, 제
34권 제1호.

_____, 2001, 거버넌스와 행정국가, 2001년 동계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.

김지명, 2003, 규제개혁과 경찰부패 통제: 규제개혁조치와 부패감소 사이의 인과관계
분석, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원.

- 김충남, 2002, 경찰공무원의 부패실태와 대책, 한국부패학회보.
- 김태영, 1999, 한국의 행정문화와 사회적 자본, 도시행정연구, 제14집. 서울시립대학교.
- 김태룡, 2003, 역대정부의 부패방지정책의 평가와 과제: 거버넌스적인 관점에서, 2003년 행정학회 학술세미나 발표논문집, 한국행정학회.
- 김택, 1998, 경찰공무원의 부패에 관한 연구: 원인과 방지방안을 중심으로, 한국부패학회보.
- _____, 2000, 한국 NGOs(시민단체) 행정부패의 감시기능, 2000년 행정학회 학술세미나 발표논문집, 한국행정학회.
- 김필두, 2002, 주민자치센터의 활성화 방안에 관한 연구, 2002년 하계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.
- 김해동, 1994, 관료부패와 통제, 집문당.
- 남궁근, 2000, 반부패를 위한 국내 NGO 활동 분석, 2000년 행정학회 학술세미나 발표논문집: 정부와 NGO, 한국행정학회.
- 노병철, 2003, 사회적 자본으로서의 공직윤리: 공직윤리확립을 통한 신뢰의 회복, 학생생활연구, 제10호, 충주대학교 학생생활연구소.
- 라영재·이태영, 2003, 부패방지 거버넌스에 관한 연구, 2003년 하계학술대회 발표논문집, 한국행정학회
- 문성호, 2000, 각국 경찰 내부의 반부패 대책: 경찰옴부즈만 제도도입 논의를 중심으로, 한국부패학회보.
- _____, 2002a, 경찰부패와 경찰옴부즈만: 각국 사례를 중심으로, 한국부패학회보.
- _____, 2002b, 경찰부패에 대한 범죄학적 접근, 성균관대학교 국가전략경영연구소.
- 박상필, 2001, 사회문제 해결을 위한 제3의 길: 지방자치단체의 NGO간의 협력, 21세기 한국행정 및 행정학회 비전 세미나, 한국행정학회.

- _____, 2002, 거버넌스에서 민주주의 급진적 재구축 NGO의 역할과 한계, 2002년도 추계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.
- 박영주, 2000, 뉴 거버넌스와 사회계약: 시민, 정부, 시장간 역할과 책임의 모색, 한국 행정학보, 제34권 제4호.
- 박종구, 2003, 경찰 청렴도 제고를 위한 방안 연구-단속 및 규제업무를 중심으로, 치안연구소 연구보고서.
- 박통희, 1999, 신뢰의 개념에 대한 비판적 검토와 재구성, 한국행정학보, 제33권 제2호.
- 박희봉·김명환, 2000, 지역사회 사회자본과 거버넌스 능력: 서울 서초구와 경기 포천군 주민의 인식을 중심으로, 2000년도 추계학술대회 발표논문집: 관료제의 반성과 대안, 한국행정학회.
- 백완기 외, 2000, 공직부패에 대한 연결망 이론적 접근, 한국행정학보, 제34권 제2호.
- 부패방지위원회, 2003, 참여정부 부패방지 정책 로드맵, 내부자료.
- _____, 2004, 2003 부패방지 백서.
- _____ · 한국행정연구원, 2004, 2003년도 부패방지 시책 평가결과.
- 양문승, 2001, 지역사회 경찰활동론, 대영문화사.
- 이상열, 2003, 경찰부패 영향요인과 통제전략에 관한 연구, 박사학위논문, 광운대학교 대학원.
- 임재강, 2004, 경찰혁신의 방향과 과제, 한국행정학보.
- 유영현, 2002, 인적자원 쇄신을 위한 공직자부패의 원인과 방지방안: 경찰 공무원을 중심으로, 인적자원관리연구.
- 윤태범, 2000, 우리나라 정부의 반부패정책의 평가: 지속성의 확보 관점에서, 한국행정학보, 33권 4호.
- _____, 2001a, 거버넌스와 부패문제의 인식: 확장과 가능성 모색, 한국 행정학회 창

- 립45주년 기념 국제학술회의 발표논문.
- _____, 2001b, 경찰 공무원 부패의 구조에 대한 탐색적 논의: Klitgaard 모델의 응용, 한국정책학보.
- _____, 2001c, 공무원의 직무특성별 부패가능성과 방지전략에 관한 연구, 한국행정논집, 13권1호.
- _____, 2001d, 행정윤리의 연구 : 이론과 현실적용, 한국행정학회 2001년도 동계학술대회 발표논문집.
- 이명석, 2001, 신공공관리론, 신거버넌스론, 그리고 김대중 정부의 행정개혁, 2001년도 춘계학술 대회 발표 논문집, 한국행정학회.
- _____, 2002, 거버넌스의 개념화: 사회적조정으로서의 거버넌스, 한국행정학보, 제36권 제4호.
- 이명석·E. 오스트롬·J. 위커, 2004, 제도, 이질성, 신뢰 그리고 사회적 딜레마 상황에서의 협동가능성, 한국행정학보, 제38권 제1호.
- 이상수 등, 2004, 경찰분야 부패방지 시민참여 실천방안 연구, 부패방지위원회 연구용역보고서, 부패방지위원회.
- 이서행, 1993, 한국사회의 부정부패, 현대사회문제, 사회문화연구소.
- 이재혁, 1996, 신뢰, 거래 비용, 그리고 연결망, 한국사회학, 제30집, 한국사회학회.
- 이종원, 2001, 거버넌스의 연구방법론과 형성전략: 시론적 이해, 2001년도 동계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.
- _____, 2003, 자치단체의 정책혁신과 거버넌스: 부천시와 광명시의 사례, 2003년도 하계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.
- 이헌수, 1999, 국민의 행정 신뢰에 관한 영향요인 분석: 공무원에 대한 신뢰를 중심으로, 한국행정학보, 제33권 제2호.
- 전수일, 1996, 관료부패론, 선학사.

- _____, 2001, 경찰부패사태에 대한 연결망 이론적 접근, 한국부패학회보.
- 전주수, 2000, 한국 경찰의 反 부패정책 평가와 개혁 전략, 한국공안행정학회보.
- 전영평, 2003, 시민단체에 의한 부패통제: 논리, 유형, 분석, 한국행정학보, 제37권 제3호.
- 정영택, 2003, 사회정책 연구의 분석틀로서 사회적 자본: 가능성과 한계, 사회과학연구, 제14권, 충남대학교 사회과학연구소.
- 조은경 외, 2001, Clean Korea 21: 부패방지 기본계획안, 서울시립대 반부패행정시스템연구소,
- 주성수, 2003, 정부의 신뢰 위기와 NGO와의 파트너십 대안, 한국행정연구, 제12호 제2호.
- 채원호, 2001, 참여형 정책분석과 거버넌스, 2001년도 추계학술대회 발표논문집, 한국행정학회.
- 치안연구소, 2000, 경찰 민원인 만족도 향상 방안, 연구보고서 2000-01.
- _____, 2004a, 치안현장에서의 범질서 침해 실태와 효율적 대응방안, 연구보고서 2004-21.
- _____, 2004b, 경찰 청렴도 제고를 위한 방안 연구 -단속 및 규제업무를 중심으로-, 연구보고서 2004-11.
- _____, 2004c, 범죄수사의 공정성과 인권보장 방안 연구, 연구보고서 2004-22.
- 표창원, 2000, 부정부패방지를 위한 경찰교육 개선책의 모색, 한국부패학회보.
- _____, 2001, 외국의 경찰부패방지제도 고찰, 한국경찰학회보.
- _____, 2003, 경찰 부패방지제도 개선방안의 모색: 영국과 홍콩의 사례를 중심으로, 한국부패학회보.
- 한국지방행정연구원, 1997, 일본의 제3섹터사업, 연구자료집 97-15.
- 한국행정연구원, 1999a, 한국의 부패실태 및 요인분석, 국무조정실 의뢰 연구용역보고서 7.

- _____, 1999b, 부패통제체계 개선방안, 국무조정실 의뢰 연구용역보고서 8.
- 한국형사정책연구원, 1999, 경찰분야 부정부패 방지대책, 연구보고서99-34.
- _____, 2001a, 경찰활동과 시민참여에 관한 연구, 연구보고서 01-02.
- _____, 2001b, 규제개혁정책과 부정부패- 총론 및 경찰·소방분야, 연구보고서 01-21.
- 한 준, 2001, 신뢰와 조직간 연결망, 신뢰연구, 제11권, 한림과학원.
- 행정자치부 소청심사위원회, 2003, 소청심사실태분석(1984-2003).

2. 외국문헌

- Ades, A. & Tella R. D., 1997, "The New Economics of Corruption: A Survey of some New Results", *Political Studies*, pp. 496-515.
- Anechiarico, 1996, *The Pursuit of Absolute Integrity: How Corruption Control Makes Government Ineffective*, Chicago, IL: University of Chicago.
- Bardhan, Pranab, 1997, "Corruption and Development", *Journal of Economic Literature*, 35-3.
- Becker, Gary S., 1994, "To Root Out Corruption, Boot Out Big Government", *Business Week*, 31, Jan.
- Bliss, C. & Di Tella, R. D., 1997, "Does Competition Kill Corruption?", *Journal of Political Economy* 105(5), pp. 1001-1023.
- Cartier-Bresson, Jean, 1997, "Corruption Networks, Transaction Security and Illegal Social Exchange", in Paul Heywood. ed., *Political Corruption*. Blackwell.
- Coleman, James, 1990, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge, London.

- Coleman, James, 1988, Social Capital in the Creation of Human Capital, American Journal of Sociology, 94.
- Eigen, Peter, 1996, "Combating Corruption Around the World", Journal of Democracy, Vol.7, No.1, pp.158-68.
- Elliot, Kimberly Ann. ed., 1997a, Corruption and the Global Economy, Washington, DC : Institute of International Economies(IIIE).
- _____, 1997b, "Corruption as an International Policy Problem: Overview and Recommendation", in Elliott ed.
- Fine, ben, 2000, Social versus Social Theory: Political economy and social science at the turn of the millennium. Routledge, London.
- Fukuyama. F, 1995, Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, New York, The Free Press.
- Galtung, Fredrik. ed., 1993, Accountability and Transparency in International Development, Berlin : Transparency International.
- Girling, J., 1997, Corruption, Capitalism and Democracy, Routledge.
- Glynn, P., S. Kobran and M. Naim, 1997, "The Globalization of Corruption," in Elliott ed.
- Goldstein, Herman., 1979, "Improving Policing: A Problem-Oriented Approach. policing approach," Crime and Delinquency 25, no. 2: 236-658.
- Heidenheimer, Arnold J., Johnston, Michael & Victor T. Levine. ed.(1989). Political Corruption : A Handbook, New Brunswick, NJ. : Transaction Books.
- Hickock, Eugene W., 1995, "Accountability of Public Officials", in S. M. Lipset. ed., The Encyclopedia of Democracy, London : Routledge.
- Jain, A. ed, 1998, Economics of Corruption, Kluwer Academic Publishers.
- Johnson, M., 1998, "Fighting Systemic Corruption: Social Foundation for Institutional

- Reform", in Robison ed.
- Keefer, Philip, 2004, A review of the political economy of governance: From property rights to voice, The World Bank.
- Lambsdorff, J., 1998a, "Corruption in Comparative Perception, " in Jain ed.
- _____, 1998b, "An Empirical Investigation of Bribery in International Trade", in Robinson ed.
- _____, 1999, "Corruption in Empirical Research: A Review", TI Working Paper.
- Lucian W. Pye, 1990, Civility, Social Capital Society: Three Powerful Concepts for Explaining Asia, *Journal of Interdisciplinary History*, XXIX: 4.
- Mauro, P., 1995, "Corruption and Growth", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 110, No. 3.
- _____, 1997, "The Effects of Corruption on Growth: Investigation, and Government Expenditure: A Cross Country Analysis", in Elliott ed.
- _____, 1998, "Corruption: Cause, Consequences and Agenda for Further Research, " *Finance & Development*, vol. 35.
- Oliver, Willard M., 2004(3rd ed.), *Community-Oriented Policing- A Systemic Approach to Policing*, Prentice Hall.
- Quah, J., 1999, "Corruption in Asia Countries: Can It Be Minimized?" *Public Administration Review*, Vol. 59, No. 6, pp. 483-494.
- Rhodes, R. A.W, 1977, *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.
- Robinson, M., 1998, "Corruption and Development: An Introduction", in Robinson (ed.) *Corruption and Development*, Frank Cass Publishers.
- Rose-Ackerman, Susan, 1996, "The Political Economy of Corruption : Causes and

- Consequences", Viewpoint, No.74.
- _____, 1999, *Corruption & Government: Causes, Consequence, and Reform*, Cambridge University Press.
- Shelley, L. I., 1998, "Crime and Corruption in the Digital Age", *Journal of International Affairs*, 51(2), pp. 605-620.
- Silverman, Eli B., 1998, *The Price of Controlling Corruption*. *Public Administration Review*, 58(2).
- Stuart C. Gilman, 2001, *Organizations, Transparency and the Fight Against Corruption: Institutions of Integrity in the United States*, OECD.
- Tanzi, V., 1998a, "Road to Nowhere: How Corruption in Public Investment Hurts Growth?" ISSN 1020-5098, IMF.
- _____, 1998b, "Road to Nowhere: How Corruption in Public Investment Hurts Growth?" ISSN 1020-5098, IMF.
- Wedeman, A., 1997, "Looters, Rent-Scrapers, and Dividend-Collectors: Corruption and Growth in Zaire, South Korea, and the Philippines," *The Journal of Developing Areas*, Vol. 31, Summer.
- Wei, S., 1999, "Corruption in Economic Development: Beneficial Grease, Minor Annoyance, or Major Obstacle?", *The World Bank, Policy Research Working Paper*, No. 2048.
- and R. Zeckhauser, 2000, "How Taxing is Corruption on International Investor", *The Review of Economics and Statics*, Vol. 82, No. 1.
- World Bank, 1992, *Governance and Development*, Washington, DC : World Bank.
- _____, 1997, *Helping Countries Combat Corruption : The Role of the World Bank*, Washington, DC : World Bank.

_____, 1999a, "Fostering Institutions to Contain Corruption", PREM Notes, No.24.

_____, 1999b, "A Multipronged Strategy for Combatting Corruption".

Philip John Stead, 1975, "Some notes on police corruption: The English experience" in Police Corruption.

Dorothy H. Bracey, 1978, "Police Corruption in Britain and America: A Functional Approach" in Police Studies, Vol. 1, No. 4.

S.D. Mastrofski, 1991, "Community Policing as Reform: A Cautionary Tale", in C.B. Klockars & S.D. Mastrofski (eds.), Thinking about Police, New York, McGraw-Hill, Inc.

[부록 1] 심층면접 녹취록 요약

(녹취록 1)

면접일시 : 2005년 7월 21일

면접대상자 : 정상진 (가명) ○○ 경찰서 수사과 경장, 30대 남자
: 남경필 (가명) ○○ 경찰서 ○○지구대 순경, 30대 남자

면접자 : 지금까지 어떤 부서에 근무를 하셨나요?

남경필 : 지구대, 본서 교통사고 조사계, 지구대입니다.

정상진 : 처음부터 수사 외근만 4년 하고 있습니다.

면접자 : 혹시 감찰 대상이 되어 보신 적 있으십니까?

남경필 : 과거에 교통사고처리에 대한 이의제기로 감찰을 받았습니다. 가해자 피해자와 이야기 하면서 가해자가 자기에게 욕설했다고 이의제기해서 감찰을 받았습니다. 청문감사실을 통해서 들어왔었습니다. 주변에서는 인터넷에 뭐가 뜨면 무조건 불러가는 경우가 있지요.

면접자 : 감찰에 대한 불만이라면 어떤 것이 있나요?

남경필 : 민원인이 이의제기를 했을 경우에 그 이의제기를 무조건적으로 받아들이지 말고, 타당하고 그런 것들로 선별을 해가지고 해야 하는데, 그것을 다 받아들여 가지고 당사자를 불러서 ‘네가 알아서 해라, 네가 해결해라’라고 하면서 ‘해결 못하게 되면 징계를 받는다’라는 식으로 되어 버리니까 문제가 있죠. 이의제기를 하는 사람들은 감정적으로 없는 얘기도 많이 하거든요. 꼭 반드시 중요한 부분에 있어서는 감찰을 해야겠지만 너무 사소한 것까지 간섭을 하는 것이 아닌가 하는 생각을 합니다.

정상진 : 사이버범죄를 담당하다 보면 조금만 이상한 것들도 신고를 하거든요. 그것

을 다 처리를 할 수 없기 때문에 나름대로의 잣대를 가지고 단순한 의문사항을 올린 것인지 혐의점이 있는지 판단을 해서 처리를 했는데, 감찰팀에서는 ‘이것은 분명히 범죄혐의점이 있어서 수사를 해야 했었음에도 불구하고 왜 수사를 하지 않았느냐?’ 그런 것을 가지고 지적을 받기도 했습니다. 그런데 모든 경찰서 사이버담당자들도 입을 모아서 하는 말이 ‘이것은 비현실적이다’라고들 합니다. 한 달에 몇 백건씩 들어오는 사이버 민원을 어떻게 다 처리를 하느냐 라는 것이죠.

정상진 : 감찰을 받아 본 선배들이 이구동성으로 그런 이야기들을 합니다. 피의자들이 조사받는 것과 똑같다고요.

면접자 : 순찰지구대와 경찰서의 근무자의 감찰 활동에 대한 인식에 다른 점이 있나요?

남경필 : 지구대에서는 기본적으로 외근 근무가 많은데, 기본근무를 많이 따지는 것 같아요. 정해진 근무에 맞춰서 근무를 제대로 하고 있는지를 감찰합니다. 근무일지를 보고 할 수밖에 없지요. ‘근무일지 시간대에 네가 지금 왜 거기서 근무를 하고 있냐?’ 아니면 어디 가서 찾았을 때, 거기에 왜 가 있는가? 이런 경우가 있거든요. 무전으로 호출을 많이 하는데, 전화상으로 어디인지 확인을 하기도 하지요. 무전이 아니더라도 지구대에 차들이 많이 서 있을 수도 있어요. 그러면 근무시간인데 왜 안 나가고 있냐고 한다거나 아니면 왜 근무시간보다 더 빨리 들어왔냐고 하기도 하지요. 지정된 장소에서 쉬어야 됩니다. 쉬는 것도 잠을 잔다거나 하면 안돼요. 가면을 취해야 된다고 합니다. (감찰) 들어왔는데 어떤 사람은 2층에서 자고 있어서 적발이 되고, 소파에서 누워서 잠을 자면 안 되는데, (감찰)들어오는 지도 모르고 잠을 자버려서 적발이 되기도 합니다.

남경필 : 옛날에는 기본 복장에서부터 감찰로 지적을 하고 했었습니다. 모자를 썼는지, 총을 찼는지, 또 기본 장구가 있는데 거기서 삼단봉과 같은 것들은 제대로 갖추었는지 이런 것들에 대해서 많이 했고, 모자를 쓰고 다니지 않았다는 그런 것도 있고, 휴무시간을 제대로 준수하였는지 등이 있습니다. 또

한 몇 시부터 몇 시까지는 어디에서 거점근무가 들어가야 하는데, 그것이 안 들어가 있다던가, 또 근무지가 빠졌는지 등이 있습니다.

남경필 : 감찰에 대한 이미지가 본서에 있을 때 보다 순찰지구대에 갔을 때 더 안 좋아요. 왜냐하면 크게 잘못된 것도 없는데 귀찮게 하니까, 사소한 것 가지고 터치를 하고, 한편으론 간부 쪽에서는 감찰 같은게 일어날 일이 없고, 주로 실무적으로 일을 하는 것은 비간부 중심이며 실무를 중심으로 문제가 되니깐 대상이 주로 비간부가 되서 내편이라는 생각보다는 어떻게 해서든지 나의 잘못을 지적해가지고 징계를 주든지 하는 군림하는 것 같죠.

남경필 : 징계에 대해서도 많지요. 다른 부처에 비해서 경찰이 강도가 좀 세다고 할 수 있습니다.

정상진 : 솔직히 거의가 서장의 의도대로 양형이 정해지거든요. 본서 안에서 이뤄지는 것 보면 마찬가지로 지방청장이 제일 주권자이다 보니, 힘없고 뺨없는 사람은 서럽고 아는 사람이 있고 하면 좀 낮고 그렇습니다.

남경필 : 요즘에는 감찰이 크게 징계를 주고 그런 경우가 많지 않은 것 같아요. 옛날에는 엄청 심했다고 하더라구요. 요즘에는 특히 크게 음주운전 같은 경우나 또 돈이나 뇌물과 관련이 된 그런 것 아닌 이상은 심하게 하지는 않습니다. 기본근무 뭐 근무태만 그런 것 가지고는 크게 징계 받고 그런 건 없고, 단 순히 교양 정도로 마무리됩니다.

면접자 : 감찰활동이 경찰활동을 위축시킨다는 이야기라는 있는데, 과연 경찰이 활동을 하는데 있어서 감찰이 어떤 부정적인 효과를 미친다는 측면이 있다면 어떤 것이 있을까요?

남경필 : 제가 생각했을 때는 징계 당할게 아닌데 감찰에서는 징계를 주거든요, 사소한 것 가지고 크게 문제 삼고 합니다.

정상진 : 저는 현장에 나가서 총 쏠 일은 없지만, 이건 싸도 그만 안 싸도 그만, 잘 해야 본전이고, 못하면 징계고 둘 중에 하나가 되는 경우가 있습니다.

정상진 : 어느 선에서까지 총기를 사용하는지 순간적으로 판단을 한다는 것이 사실상 어려워요. 내가 신체적으로 위협을 느끼는 것 뿐 만 아니고, 여기서 저 사람

을 놓쳤을 때, 우리가 또 놓침에 대한 징계가 들어올 수 가 있고, 그 다음에 또 총을 쏘을 때 사격을 했다고 그거에 대한 징계가 또 따를 수 있기 때문에 순간적으로 어떤 판단을 하지 못하는 것이죠.

남경필 : 어떤 일에 대해서 자꾸 물어보고 해명하라고 하고, 스티커하나 끊을 때도, 만약 잘못 끊으면 그것도 여기에 대한 책임이 있기 때문에 차라리 안 끊으면 문제가 안됩니다. 우리는 열심히 한다고 했는데 우리가 실수로 잘못 끊었을 경우도 있거든요. 차라리 발부를 안하면 괜찮았을건데, 오히려 발부해서 문제가 되는 경우도 있지요.

정상진 : 언론관계 같은 경우도 저희는 용의자 확보하고 증인 확보하고 수사를 해야 될 상황인데, 언론에서 이제 추측성 보도가 계속 터져 버리니까, 일하기도 바쁜 상황인데 계속 검찰 쪽에서 이거에 대한 경위서, 저거에 대한 경위서, 왜 여기를 조사를 하지 않았느냐, 왜 수사를 하지 않았느냐, 이제 하나하나 몇 명에서 수백 명을 조사하고 있는 상황에서 하나하나 해나가고 있는데, 언론에서는 한 발 앞서나가 버리니까, 왜 이것을 하지 않았느냐, 왜 처음부터 엉뚱한 곳에서부터 시작을 했느냐, 계속 경위보고를 하라는 겁니다. 지금 이미 물은 앞질러졌고, 그 물을 추스르고 닦고 그래야 할 상황인데, 그런 문제에만 기자들이 오히려 더 매달리다 보니까, 우리는 더 이리지도 못하고 저러지도 못하고 힘들죠.

남경필 : 민원제기하면 다 해명해줘야 해요. 그것에 대해서 다 해명해주고 또 왜 그렇게 안했냐 하면은 거기에 대해서 또 답변을 해줘야 합니다.

남경필 : 검찰의 대상(내용) 쪽에 문제인 것 같아요. 대상이 큰 건 정말 필요하고 정말 해야 된다고 봐요. 그런데 열심히 일하고 있는데 사사건건 자질구레한 것 가지고 그런다면 문제가 있는 것이 아닌가 싶습니다.

남경필 : 담당자는 엄청 바쁜데, 계속 그거 해명하다보면 시간 다 끝나버리잖아요. 꼭 필요하고 큰 것은 해야겠지만 그렇지 않은 민원인들에 의한 거 하나부터 열까지 전부 다 그걸 어떻게 해명할 수 있겠어요. 그 중에서도 성실한 민원이 있고, 그렇지 않고 감정적으로 하는 사람들도 많아요. 무조건 검찰한테 가는 경우가 이런 경우죠.

남경필 : 감찰하는 것 자체를 두려워하기 보다는 귀찮다! 뭐 이런 것을 가지고 귀찮게 하나! 하면서 그것을 피해나가는 방법 쪽으로 일을 해가려고 하는 경향도 있지요.

면접자 : 감찰활동이 자체 내부에서 부정부패를 줄이는 데 효과가 있다고 보세요?

정상진 : 별로 효과가 없다고 생각하거든요. 감찰 받을까봐 두려워서 돈을 안받는 거 같지는 않아요. 감찰은 사실 그런 기능이 핵심인데, 실제로는 그렇지 않아요.

남경필 : 사회전반적으로 같이 풀어가야 할 문제이지 감찰에서 거기에 더 신경을 쓴다고 해서 그것이 없어질 것 같지는 않습니다.

남경필 : 내가 봤을 때는 하위계층에서는 부정부패가 거의 없습니다.

면접자 : 감찰을 가장 많이 받는 부서는 어떤 부서입니까?

남경필 : 지구대

정상진 : 수사부서

남경필 : 지구대는 주로 사소한 것들이죠.

남경필 : 감찰대상은 70~80%는 다 밀이지요. 단지 위에서는 지휘, 감독 이런 맥락에서만 하죠. 이런 맥락에서 위에 사람들 감찰할 것이 뭐가 있겠어요? 음주나 비리나 뇌물 그 외에는 없지요. 또 그것을 감찰부서에서 잘 할 수 있겠습니까? 검찰에서나 하겠죠. 저는 윗사람들을 감찰을 한다는 자체가 이해가 안 갑니다.

면접자 : 감찰에 바라는 바가 있다면 무엇입니까?

남경필 : 한편으로 우리 조직이 민원제기하고 언론에서 떠드는 것을 제대로 막지 못해요. 오히려 잘못을 저질러 검찰에 가서 조사를 받더라도 우리 감찰에서 조사 받는 것보다 더 잘해준다고 해요. 무조건 잡아서 징계를 기어코 줘야 된다 이런 입장으로 접근하는 우리 감찰과는 다르다는 거죠.

남경필 : 지구대는 감찰할게 사실 별로 없어요. 옛날 같이 힘들고 그랬을 때엔 엉망으로 근무하는 사람들도 있고 그랬었거든요. 저녁에 신고받기 바쁘고 주취자 상대하기 바쁘고 사건처리하기 바쁘고 그러다가 어찌다가 시간 좀 나면 새벽에 한군데다 차를 세워놓고 쉬면 또 근무안하고 잔다고 그러니까 힘들죠.

남경필 : 지구대면 지구대 대장이 있고, 지휘자가 있기 때문에 그 사람들이 다 감독을 하고 그렇기 때문에 그런 것까지 감찰이 다 한다는 것은 좀 심한 것은 아닙니까?

남경필 : 아까도 얘기 했지만 크게 근무형태, 품위 이런 식으로 나뉘가지고 나와 있는데, 이제 감찰부서에서는 다 그 대상이죠. 하나부터 열까지 다 대상이죠. 그런데 일선에 있는 우리가 느끼기에는 꼭 해야 될 것만, 사건하고 관련해서 꼭 해야 될 것만 할 필요가 있다고 생각해요. 근무적인 면에서는 지휘감독자들이 다 있고, 빨리 출근하고 늦게 출근하고 그런 것도 어차피 저희 일과 관련이 있기 때문에 다 감찰 대상이죠. 그러나 그것도 지휘 감독자들이 있고 나름대로 사정이 있어서 감독자한테 이야기를 하고 늦게 나올 수도 있는 것인데 너무 심하다는 거죠.

정상진 : 감찰부서의 태도에도 문제가 좀 있는 것 같아요. 직원 위에서 자기들이 군림한다는 그런 태도가 아니라 진정으로 사실을 파헤치는 입장에서 접근하는 자세가 필요하다고 봐요. 지나치게 언론에서 부풀려가지고 보도를 하기 때문에, 언론 감찰부서에서 지휘관들이 노발대발하니까 알아보라고 하니까, 감찰부서에서도 따라가는 양상인 것 같습니다. 그런데 좀더 유연하고 부드럽게 감싸주면서 할 수 있는 그런 태도가 좀 필요하지 않을까하고 생각합니다.

남경필 : 감찰은 큰 사안에 대해 담당해야 합니다. 내사를 통해 내부에서 진짜 중요한 비리, 인사비리 같은 것을 해야지요. 조직의 발전을 위해서 큰 문제에 대한 감찰이 되어야지요.

(녹취록 2)

면접일시 : 2005년 8월 1일

면접대상자 : 김종진 (가명) ○○ 경찰서 형사과 경장, 40대 남자

: 송진규 (가명) ○○ 경찰서 형사과 경사, 40대 남자

면접자 : 두 분 모두 지금까지 근무해왔던 부서를 말해 주십시오.

송진규 : 형사과에서 근무하다가, 경찰대 무도사범, 파출소(3년)에서 근무하다가 다시 현재 형사과로 오게 되었습니다.

김종진 : 파출소에서 5년, 형사과에서 5년 정도 있었습니다.

면접자 : 혹시 감찰대상이 되어 보신 적 있으십니까?

송진규 : 지금과 같은 민주경찰시대가 오기 전에는 업무를 하다 보면 강압적인 수사를 하게 되는 경우가 있었습니다. 그때 제가 징계를 두 번 정도 받은 경향이 있었습니다. 강력범들을 수사하다 보면, 일을 하다보면 어떤 불가분의 관계라고 할까요? 일선에서 일하다보면, 그때 당시에는 또 그것이 쉽게 흔히 있을 수 있는 일로 취급이 되었었기 때문에 그런 일로 인해서 징계를 받게 되었습니다. 범인을 제압하는 과정에서 아무래도 무력을 사용하게 되고 그러다 보니까 검거과정에서 한계를 벗어난 그런 행동을 좀 하게 되었습니다. 그런 것이 나중에 검거 후 송치가 되었을 때 검찰에 가서 경찰에게 맞았다고 진술을 해서 감찰을 받고, 기각계고 한번 받고 계고 한번 받고 또 자세하게 기억은 안 납니다.

면접자 : 지구대가 상당히 그 감찰 때문에 민감하다고 하던데요?

김종진 : 정말 민감합니다. 거기는 거의 감찰에 맞게 자기 일을 한다고 보면 됩니다. 자기 스스로 열심히 하는 것이 아니고 감찰을 대비한 일을 하는 것이지요. 이것이 잘못된 것이지요. 예를 들면 수첩에다가 근무일지를 쓰지 않습니까?

‘몇 시부터 몇 시까지 무엇을 했다’ 이런 것을 쓰는데, 일일이 괜히 그 수첩을 다 검사를 해요. 그 시간대에 무엇을 했는가를 다 검사를 해요. 그래서 실상 그 일을 하지 않았어도 감찰에 대비하기 위해서 그냥 써요. 저는 특별교양 교육을 받았는데, 아침 7시부터 9시까지가 순찰근무 시간입니다. 그런데 지구대는 아침에 소장님께 보고드릴 것도 있고 아침에 기본적으로 만들어야 할 서류들이 있어요. 그래서 아침에 교대하면서 그날 밤에 있었던 모든 일이 보고가 돼요. 근무일지 점검도 맡아야 되고 하는데, 고참들은 그것을 안해요. 통상적으로 그렇습니다. 경사들부터는 거의 안해요. 말단에 있는 순경이나 나이든 경장들이 그 일을 맡아서 하거든요. 아침에 보고를 안하고 보고서를 안 만들어 지적사항 받거나 하면 아침부터 회의에서 분위기가 안 좋잖아요. 그럼 어쩔 수 없이 우리가 만들어야 하니까 우리가 그것을 만들어요. 만드는데, 그 시간에 7시 정도에 감찰이 나온 거예요. 그래서 그것을 보고 ‘순찰시간에 뭐하냐?’ 하고 따지면 할 말이 없어요. ‘원래 근무 일지 규정상 지금 순찰 아니냐?’ 그래서 우리가 이래저래 해서 이렇게 됐다고 하면 용납이 안 됩니다. 그러니까 사기가 저하됩니다. 모든 직원들이 지금은 젊은 직원들이 일을 하고, 저 같은 경우는 이제 옛날에 그런 시대가 아니고 저도 99년도에 입사를 했기 때문에 어렵게 들어왔어요. 요즘은 합리적인 것을 엄청 좋아해요. 요즘 파출소에 지적사항 내려온 것 보면요, 태극기 안 댄다고 해서 특별교양 받고 그래요. 또는 ‘관공서 정리정돈을 하지 않았다’ 뭐 이런 것은 우리 내부의 환경을 위하자는 것이지 어떻게 보면 민원인한테는 불필요한 것들 이에요. 우리가 태극기 안 댄다고 해서 민원인한테 불친절을 베풀겠습니까? 그리고 근무일지대로 근무하면 정말 제대로 하는 사람 하나도 없어요. 만약 7시부터 9시까지 순찰이면 그 시간까지 정확하게 순찰하고 들어와야 된다는 얘기에요. 그럼 그 시간에 들어와야 한다고 본다면 5분 늦게 들어오나 빨리 들어오나 그게 그거잖아요.

김종진 : 감찰이라는 것이 우리 조직을 보호해주고 조그마한 실수 같은 것들은 감싸주고 하면 얼마나 좋아요. 그럼 더 열심히 하지요. ‘아, 내가 이러면 안 되겠다. 우리 조직이 나를 감싸주는데 내가 여기서 더 잘해야겠다.’ 하지요. 그런데 아주 사소하고 자기들이 한번 정도는 봐줘도 되고 다음에 더 열심히

하라고 해줄 수 있는 것도 다 적발하고 마치 생색내듯이 하면 기분 나쁘죠. 뭐 그런 문제들이 많습니다.

면접자 : 감찰에 대한 또 다른 불만이 있다면은?

김종진 : 잘된 점을 발굴해야 하는데 그런 것은 없어요. 제가 보기에 처음부터 지금까지 보면서 거의 없었다고 봐요. 사실 감찰이라는 것이 조직 기강을 위해서는 없어서는 안 될 기관이거든요. 그런데 그게 저희들이 봤을 때 제일 불만은, 사건이 터지기 전에 감지하지 않고 사건이 터졌을 때 그 당사자 보다 같은 한 울타리에 있는 주변사람들이 선의의 피해자가 되는 경우가 많습니다. 예를 들면 오늘 우리 형사계에서 한 직원이 음주운전을 했을 때, 그 당사자가 어떻게 해서 술을 마시게 되었고, 어떻게 해서 운전을 하게 되었고, 헤어질 때 어떻게 해서 헤어지게 되었는가? 정말로 징계를 하기 위해서 한다면 그 범위에서 끝나야 하거든요. 그런데 그런 사건이 터지면 갑자기 와서 하는 조사가 뭐냐 하면 형사계 전체에 전혀 관계없는 미제 사건이 잘되어 있는지, 뭐가 잘 되어있는지, 각 요소요소마다 전체적으로 다 점검을 하면 사실 저희들은 근무의욕이 줄어들죠. 또한 저희들에게는 업무 공백이 와버려요. 감찰을 준비하기 위해서 일을 못하게 되거든요.

김종진 : 같은 부서나 기관에서 누군가 음주운전 하면 열심히 일하고 음주운전 안한 그런 사람들이 괜히 날벼락 맞는 거예요. 다른 업무 잘못 한 것 까지 지적하고 힘들죠. 그래서 적발하게 되면, 근무의욕이 더 떨어지게 되죠. 그것은 그 목적에 맞는 감찰 활동이나 그 목적에 맞는 교양을 해야 하는데, 어떻게 보면 한 사람이 잘못했다고 해서, 목적이 빗나가서 열심히 근무하는 직원들의 의욕 떨어뜨리고 그런 것은 감찰이 아니지요. 감찰이라는 것은 우리가 정말 잘못했을 때 해야 하는 것인데, 음주운전 그 당사자만 감찰해야지 괜한 다른 과 사람들까지 그렇게 하면 안되요. 그리고 또 뭐가 문제가 있냐하면, 지금 인터넷으로 민원이 엄청나게 많이 들어오지 않습니까? 대부분이 별것도 아닌데, 민원인들은 본인들이 기분이 상해서 올리는 것들 이에요. 정말 우리가 사건을 잘못 해줘가지고 뒤바뀌어지거나 해가지고 인터넷에 올리는 경우는 거의 없습니다. 제가 보면 자기 말을 안 들어 줬다던가, 자기 뜻대

로 무슨 일이 해결이 안 되어서 괜히 ‘너희들 엿먹어봐라’, 이런 식이거든요. 그러면 감찰이 최소한도 그것을 읽어보고 또, 담당 형사의 이야기도 들어보고 이렇게 해서 무슨 말을 해야 하는데, 이건 무조건 올라왔다는 자체를 감찰들은 안 좋게 생각을 해요. 직원들이 해명을 해도 ‘어쩔 수 없다. 통보를 해야 하기 때문에...’ 이런 식으로 ‘뭘 하나 더 받아어야 된다.’는 식으로 얘기를 해요. ‘교양이라도 받아라’... 이게 잘못되었다는 것이지요. 정말 우리 직원이 실수 하지 않고 돈 안 먹고 일처리 정말 열심히 했으면 성의로 감싸줘야죠. 그런데 그 인터넷에 올린 민간인들 입막음하기 위해서 직원들이 방패박이 되는 것이예요. ‘이렇게 이렇게 통보를 해야하니까, 너희들 이렇게 이렇게 징계를 받아라.’ 거의 이런 식이예요. 만약 정말 잘못된 것이 있으면 잘못된 것이고,

송진규 : 그런데 또 한편으로 생각하면, 제가 만약 감찰이 됐다고 생각하면 제일 힘든 자리일 것 같기도 해요. 같은 직원을 징계를 하고 한다는 자체가 사실상 자기 살을 먹는 것 아닙니까? 사람들의 애로 사항도 물론 나름대로 다 있겠지만, 가장 일선 현장에서 바라보고 싶은 이야기는 우리에게 어떤 문제가 발생했을 때는 첫 번째 나오는 말이, ‘그 현장 상황을 합리적으로 판단해서 가장 무리 없게끔 해라’고 하는데, 저희들이라고 해서 무리가 있게끔 하려고 일부러 하겠습니까? 그런데 이제 그 부분을 가지고 요구를 하죠 위에서... ‘가장 무리 없이 조치를 취해라’, 그런데 이제 막상 그렇게 하려고 해도 그 상황이라는 것은 동일한 상황이라고 하는 것은 하나도 없습니다. 각 사건마다 성격이 다 틀리고 내용이 다 틀리기 때문에, 또 그 피의자라던가 그런게 다 틀리기 때문에, 저 사람이 우리가 말 한 마디 해도 어떻게 나올지라는 것은 예측을 못하지 않습니까? 일정한 한계를 그어 놓고 이 선 내에서 모든 일의 업무처리를 마무리하라고 한다면 말이 쉬운 말이지 막상 현장에서 범인이 칼 가지고 달려들면 과연 누가 나름대로 그 상황에 맞게끔 처리를 하겠는가 말이에요. 그런걸 알아 달라는 겁니다. 지난번에도 범인이 큰 칼을 가지고 있는데 경찰이 출동을 했단 말이에요. 그러면 막상 제압을 못해서 못한 것이 아니고 우리가 그 어떤 법적 장구의 사용한계가 있지 않습니까? 우리가 그것을 지키다보니까 얼른 제압이 안 된 거예요. 그냥

막 제압할 것 같으면 어디 하나 부러져도 괜찮다 할 것 같으면 제압이 되지요. 그런데 그것을 지켜야 되니까, 지키다보니까 제압이 얼른 안 된 것이지요. 그러면 그 상황을 그 현장을 이끌어 가는 것입니다. 당장 다른 상황이 발생이 안되니까, 그런데 그 범인에 앞서 경찰들이 앞서 가면서 그 앞 주변 정리를 싹 했어요. 시민들이 그것을 잘 따라줘야 되는데 따라주지도 않고 피하라고해도 피하지도 않고 계속 전화통화하고 있었던 거예요. 그러다가 칼에 맞아 죽었잖아요. 그러면 결국 그것이 우리 책임으로 돌아오는 거예요. 책임을 회피하려는 것이 아니고, 그것을 봤을 때 참 우리 자신은 서글프죠. 제압을 못해서 안 한 것도 아닌데, 하지만 그 한계를 지키다 보니까 그래서 만약 우리가 오버를 했을 때에 사람이 죽는 그런 사건까지 발생이 안 되고 그걸로 사건이 끝났을 거예요. 그런데 그때 또 반대로 제압하는 과정에서 피의자가 많이 다쳤다고 생각했을 때 그 책임이 우리에게로 넘어옵니다.

송진규 : 소신있게 근무를 하지 못하는 첫 번째 이유는 감찰보다도 피의자 인권이에요. 차라리 감찰보다도 피의자 인권이 더 무섭습니다. 검찰가면 차라리 사실 더 편해요. 위법사항이 있느냐 없느냐, 법에 저촉되는 행위를 했느냐 안 했느냐, 만약 안했으면 무혐의고, 혐의 없는 것으로 빠지는 것이고, 차라리 그것이 낫거든요. 그런데 그게 우리 자체 조직에서는 그게 안돼요. 그 사건으로 검찰까지 고소가 됐었거든요. 그러니까 검사가 바로 각하시켜버리더라고요.

김종진 : 저희가 위법하지 않은 이상 감싸줘야 하는 것인데 현실이 그렇지 않다는 거예요.

송진규 : 선배들이 일하는거 보면, 적당히 알아서 하고 눈치껏 빠지고, 신입때는 몰랐거든요. 그때는 그냥 무조건 일 많이 하고 열심히 하면 되는 줄 알고 그렇게 했었는데, 그런데 이제 지나고 보니깐 그게 낫다는 생각도 들어요.

김종진 : 우리 경찰들이 말입니다. 한 달씩도 근무하고 집에 못 들어가고 그때는 근무하라고 하면 정말 피곤해서라도 차에서 잤을 것 같아요. 그래서 옛날에는 감찰에서 아마 그것을 많이 적발 했을 것 같아요. 그런데 지금은 시대가 변해가지고 근무여건도 좋아지고, 또 옛날처럼 막 막걸리 수사 이런 식은 아

니고, 자기 본인의 임무를 하고 있지 않습니까? 그러면 감찰도 변해야지요. 옛날처럼 한가하게 놀고 자고, 근무시간에 다른 짓하는 하는 사람들이 이제는 별로 없어요. 사무실에 소장님 계신데 근무안하고 사무실에서 놀고 있겠습니까? 감찰들이 와서 발굴해 가려는 것이 뭐하나 좋은 거 갖고 가려고 하겠습니까? 와가지고 뭐하나 해가지고 가려는 마음 자체를 먹고 오기 때문에 문제지요. 그리고 감찰이 과감히 감싸 줄건 감싸주는 자세로 바뀌어야 해요. 정말 우리가 사건을 돈 주고 피의자를 피해자로 바꿔버렸다던가, 아니면 돈 먹고 사건을 없애버렸다던가 아니면 정말 피의자의 인권을 무시해 가지고 정말 인권에 크나 큰 타격을 줬다든가 이런 것은 다 달게 받아요. 그런데 정말 불필요한 것들, 수첩에 기재했느냐, 아침에 교양사항은 적었느냐, 근무시간에 1 - 2분 늦었느냐, 이런 거 가지고 감찰하면 좀 그렇지요.

송진규 : 정말 필요한 것은 뭐냐면, 자질이죠. 감찰이 진짜 활동을 해야 될 것들이 뭐냐면, 시대가 변하다 보니까, 아무리 많이 배운 사람도 인격수양이 안된 사람들은 조직이 도태되는 길로 가게 하는 사람들이 있거든요. 그러면 신입으로 들어올 때, 그 사람의 인격사항을 전체적으로 다 파악할 수 있는 것은 아니지 않습니까? 그 관리를 감찰이 해야 할 일이라고 봐요. 정말 조직의 발전을 도태시키는 사람들, 그런 사람들이 과연 누군가? 그것을 파악해야 한다고 봐요. 정말 그런 사람들이 있어요. 그런 사람들이 도대체 어떻게 공무원이 됐나 싶을 정도의 사람이 있거든요. 상상을 초월할 정도로 그런 사람들에 대해서 예방적 차원에서 감찰을 해야죠.

김종진 : 같은 반에 소속되어있는 부소장이라던지 팀장 같은 경우에는 그런 사람들을 어느 정도 알 수밖에 없습니다. 그것은 감찰들도 반장, 팀장들 상대로 조금 물어보면 문제를 일으킬 수 있을 만한 직원들이 어느 정도는 명단이 나오니까. 그 부분에 대해서 활동을 해가지고 예방차원에서 감찰해야 할 필요가 있다고 봐요. 또한 옛날처럼 이런 자질구레한 감찰이 아니라 위법사항 중심의 감찰이 되어야 한다고 봅니다.

송진규 : 경찰 내부의 첩보 같은 것들에도 관심을 가져야 된다는 거죠. 어떤 문제성 있는 사람이나 요소에 대해서는 소신을 가지고 감찰을 해야 하지요.

면접자 : 감찰활동이 부패방지에 효과가 크다고 생각해요?

김종진 : 제가 봤을 때는 지금도 감찰이 부패하고는 무관한 것 같아요. 전체 총괄 사항이 근무 관련 한 것이 대부분인 것 같아요.

김종진 : 감찰의 목적을 보면, 국민들에게 우리 경찰활동이 신뢰를 어떻게 받느냐, 우리들이 국민들에게 피해를 주는가, 안 주는가, 사건이 들어왔을 때, 우리가 잘못처리를 해가지고 피의자나 피해자한테 안 좋은 상황이 발생해서 잘못되는 경우 등 목적에 맞는 감찰활동을 해야 하는 것이, 또 소신 있게 하는 것이 감찰이 바뀌어야 할 사항이라고 봐요.

면접자 : 감찰이 해 줬으면 하는 일은 있나요?

김종진 : 추가 할 것이라고 하면, 직원들과 얘기 하다보면 뭐 표창, 수상 뭐 이런 얘기하더라구요. 잘 된 것들도 발굴을 해주는 그런 게 필요하다고 봐요. 지구대가 그런게 많거든요. 그런데 그건 당연히 할일이라는 식으로 묻혀버려요.

송진규 : 진실 된 부분에 대해서 좀 더 깊이 있게 사실 확인을 해줬으면 좋겠습니다. 진정인과 민원인의 인권도 있지만, 저희들도 인권보호를 받아야 되는거 아닌가 싶습니다. 가장 서운한 게 그것입니다. 정말 우리 직원이 깨끗이 일처리를 했는데, 위법하지 않고 정당하다면 감찰들도 보호를 해줘야 하지 않나 싶어요.

김종진 : 지구대의 돌아가는 활동사항이라던가, 어떤 동태를 파악하기위해서 감찰을 한다면, 지구대 같은 경우는 근무여건이 불합리 할 것 같다면 시정해주고, 그런 것들이 거의 없어요. 지구대에 애로사항이 있다 그러면 더 쉽게 더 친근하게 다가갈 수 있게끔 그런 애로사항들을 충족을 시켜주고 해야 하는데 그런 것들을 안 해주니깐 아쉽지요.

김종진 : 그러니까 저도 잘 모르지만... 몇 건해, 몇 건해. 그런 것이 없어져야 해요.

송진규 : 신바람 나는 조직을 만들 수 있도록 감찰 쪽에서 많은 배려를 해주시면 우리가 더 이상 바랄 것이 없지요.

김종진 : 제일 중요한 것은 직원들 스스로가 양심적으로 근무하고, 또 자질을 밝가지고 그런 것들을 과감히, 예전에 적발위주의 감찰활동은 없애버리고, 정말 부

패척결이라든가 국민들에게 친절을 베풀 수 있는, 국민들에게 입증될 수 있는, 그런 감찰활동을 해가지고 잘못된 것은 과감히 징계를 하고, 정말 자기들이 조사해본 결과 정말 깨끗하고 문제가 없다면 감싸주고 또 지구대 현장에 투입되면서 민간인을 구조 한다던가 이런 일을 했을 경우에는 보고서는 어느 정도 가미가 될 수 있기 때문에 보고서만 받지 말고, 직접 현장에 나가서 확인해보고 정말 그 직원이 잘 했다면 칭찬도 해주고, 그렇게 해야지... 그런 것은 숨어버리고 어디 과출소에 뭐있더라 하면 얼른 가서 파헤치려고 하고 그럼 안되죠. 예전에 저희들끼리 이런 생각을 많이 했었고, 지금 또 시대가 많이 변했고, 뭐 놀려고 하는 사람들은 없어요. 기본적으로 다 하려고 생각을 갖고 있기 때문에 그런 것들은 과감히 사소한 것들이니까 버리고, 국민들에게 그런 부분에서 감찰을 해가지고 우리 조직이 일반인들에게도 위상이 높여질 수 있다면.... 불필요한 감찰들은 추석 명절 기간에 감찰 뭐 이런 것들은 의미가 없어요. 지금 감찰하는 것은 거의 다 돈 받고 이런 것 감찰을 하는데 이제 그런 것들은 감찰을 할 필요가 없지요. 자기들도 명절날 쉬고 해야지 불필요하게 저희들 쫓아 다니고 할 필요가 있을까요? 조직의 위상을 높일 수 있는 감찰, 조직에 누가 되는 것에 대한 감찰이 필요하다고 봅니다.

(녹취록 3)

면접 일시 : 2005년 8월 23일

면접대상자 : 박수철 (가명) ○○ 경찰서 ○○지구대 경사, 40대 남자

면접자 : 경찰에 입문하신 이후에 근무했던 부서는 어떻게 됩니까?

박수철 : 주로 수사과와 순찰지구대입니다.

면접자 : 평소에 감찰에 대해서 가지고 있는 생각, 주변사람들의 평가, 이런 것들에 대해서 편하게 말씀해주시겠어요?

박수철 : 솔직히 말씀드리면 아무래도 직원들이 감찰이라든지 거기에 대해서 긍정적 보다는 같은 직원이라든 부정적인 시각이 들죠. 그런데 그런 부정적인 시각뿐만 아니라 어떤 때는 감찰이 있어야 된다는 생각, 직원들의 잘못된 행태라든지 잘못된 일에 대해서는 감찰이 필요하다고도 느끼고, 직원들이 꼭 나쁘다고만 생각 안하고 좋은 점도 있고 나쁜 점도 있고, 다들 그렇게 알고 있거든요.

박수철 : 제가 과출소에 있을 때가 97년인데 지금은 많이 없어졌지만 그때는 순찰함이 있었습니다. 순찰카드 집어넣는... 몇 시 몇 분 지나가면 시간확인하고 근무시간에 싸인하고 순찰중이다.. 그런 코스가 있는데, 그것이 112순찰차 순찰함이 있고요, 싸이카 그러니까 오토바이 순찰함이 또 있고, 걸어다니면서 하는 도보 순찰함 카드가 있고 그래서 나무로 만든... 112순찰차, 싸이카, 도보순찰 해서 한 50-60개 됩니다. 감찰들은 주로 그것을 적발을 하지요. 아마 그것으로 많이 걸렸을 겁니다. 주로 초저녁이나 아침이나 낮 같은 경우는 다하는데, 아무래도 새벽 같은 경우는 피곤하다 보니까 거를 수도 있고, 늦을 수도 있고, 아예 빠질 수도 있고 그렇거든요. 감찰하시는 분들이 경찰 경력이 짧지가 않기 때문에 다 압니다. 직원들의 취약한 부분들을 다 압니다. 그때 많이 지적을 당해서.. 그런 순찰함 그런 것들도 경찰 혁신위원회 같이 위에 분들이 많이 연구를 해서 많이 없었거든요.

면접자 : 일선 파출소에 계실 때 감찰이 오기도 하잖아요. 그때 주로 어떤 내용으로 감찰을 합니까?

박수철 : 근무일지를 감찰 합니다. 보면, 시간당 누구는 근무 몇 시부터 몇 시까지 누구랑 같이 근무를 하고 어떤 임무가 주어졌고, 순찰차를 탄다든지, 싸이카를 탄다든지. 근무일지를 보면 다 알거든요. 그것을 봐가지고 확인을 하러 나가지요. 주로 순찰을 잘 도는가 순찰 전략, 뭐 그런 것들을 많이 보지요. 다른 곳은 어떨지 몰라도 저희 서 같은 경우는 돈을 받는다거나 술을 얻어먹는다든가 그런 경우는 별로 없었기 때문에...

면접자 : 그런데 이제 일부 경찰분들 말씀은 감찰하시는 분들이 상당히 군림하는 듯한 인상을 많이 느꼈다. 고압적이다. 라는 불만이 있더라고요. 그 부분에 대해서는 어떠세요? 주변에서는?

박수철 : 지금은 별로.... 파출소 할 때만 하더라도 감찰이라고 하면 그때는 조금 지금 보다는 위상이라고 해야 할까요? 그런 것들이 있었는지는 몰라도, 그렇게 느껴질 수밖에 없고, 대부분 그때 당시만 해도 감찰들이 나이가 드신 분들이예요. 그래서 오면 후배들은 나이가 어리니까 아무래도 반말해도 그것을 가지고 반말을 했다고 해서 기분 나빠하거나 그런 사람들은 없었는데, 모르겠습니다. 같은 연배나 그런 분들은 좀 기분이 나빴을 지도 모르지만, 기분이 제가 느끼기로는 군림한다든가 그런 것들은 별로 못 느꼈는데...

박수철 : 들은 이야기로는, 위에서 책임을 무겁게 물으니까 소청을 해서 서울까지 가는 그런 직원들도 있었거든요 그분들은 억울하다고 하는데, 저희가 그분 들 입장이 안 되어 봐서, 옆에서 보는 것하고 본인들하고 틀리단 말입니다.

박수철 : 예. 제가 조사일을 한 일년 했거든요. 그때 당시에는 제가 느끼기에는 조사를 받다가 민원인들이 왜 나만 이렇게 너무 치우치게 하느냐. 저쪽에서 뭐 받은 것이 아니냐.. 그런 식으로 감찰계에 올리고 그랬어요. 그런 경우가 몇 번 있었는데, 다 사실이 아니라고 판명이 되고 그랬어요. 그것으로 청문감 사실로 불려가서, 거기에 대해서 설명을 해야 되고, 민원 넣은 사람 투고라든지, 거기에 응해가지고 내가 이리이러해서 이리이러했다고 설명을 해야

하니까. 그런 것들이 좀 신경이 쓰이죠.

면접자 : 근무하고 있는 평소시간 내지는 통상적으로 근무하는 과정에서 감찰활동이 어떤 식으로 이루어집니까? 예전 순찰지구대 같은 경우도 수시로 감찰이 왔다가고 그런다고 하던데 요즘도 그렇습니까?

박수철 : 저희 지구대 같은 경우는, 관할이 복잡하지 않고 농촌을 끼고 있기 때문에 감찰들이 와서 많이 하는 편은 아닌 것 같습니다.

면접자 : 민원감찰이 주로 가장 문제가 많이 된다고 그러던데, 어떻습니까?

박수철 : 제가 그런 경우를 당했다 그러면 좀 불쾌할 것이라는 생각은 듭니다. 왜냐하면 물론 민원인한테 투서같은 것을 받아가지고 청문감사실에 불려서 갔을 때는 물론 부분적으로 잘못은 있겠지만, 청문감사실에서 일하시는 직원분들의 입장도 이해는 가는데, 또 그 사람들도 지방청이나 이런데서 지시가 내려와서 보고를 해야하기 때문에, 거기에 대해서 이야기를 해줘야 하는데, 아무래도 감사관실 쪽에서는 민원인들 쪽에 서서 이야기 할 수도 있거든요. 그러면 좀 억울하다는 생각도 들것 같은데...

박수철 : 제가 보기에는, 저도 경찰생활 얼마 안했습니다만, 많이 개혁이 된 것 같습니다. 우리 경찰조직내에서도 지금은 온정주의로 제 식구 감싸기 식으로 할 수도 없고, 예를 들자면 음주를 해가지고 음주단속에 걸렸을 때, 옛날 공문 내려온 것이 음주사고를 내면 무조건 배제징계라고 했거든요. 배제징계라고 하면 시골로 쫓겨나는 것이거든요. 좋은 시골도 아니고.. 지금은 음주단속에 걸리고 했을 때 경찰관신분이 노출이 되고 걸리고 했을 때는, 그때는 이제 중징계를 줍니다. 배제징계는 아니지만 책임을 무겁게 묻겠다. 이런 식으로 하고 있어요.

면접자 : 그런데 이제.. 감찰활동을 의식하다보면 정상적인 경찰활동에 위축이 된다. 이런 지적도 있거든요?

박수철 : 금품 뭐 이런 것들로 인해서 문제를 일으키는 경우는 거의 없기 때문에, 아

무래도 감찰들이 자기들 임무 때문에 근무나 뭐 그런 것 가지고 하지 않겠습니까? 좋게 말하면 아무래도 예전보다는 지금은 많이 없어졌고, 제 생각은 그렇습니다. 부정부패나 그런 것들은 아무래도 우리 하위직보다는 실례를 보더라도 상위직이라던지, 지식인들이 더... 윗물이 맑아야 아랫물이 맑다고, 하위직보다는 상위직에서 더 많이 터지면은 터진다고 할 수 있죠.

박수철 : 직원들 여론이 그런 것 같아요. 밑은 아무래도 비간부고 그런 분들은 크게 걸릴 것이 없습니다. 부정부패 그런 것들이 없습니다. 부정부패가 뭐 얼마나 있겠습니까. 걸려봤자 순찰전략이라던지 화투치다 걸리고, 뭐 요즘 어디 가서 술 공짜로 얻어먹는 경찰이 어디 있겠습니까? 그런데 이제 언론이나 신문지상에 오르락 내리락 하는 높으신 분들이나 또 우리 경찰뿐만이 아니라 다른 조직에서도 그런 것은 모르지 않습니까?

면접자 : 감찰의 요인, 감찰 받을 만한 일이 가장 많이 발생하는 부서가 어디입니까?

박수철 : 조사계, 교통사고, 뭐 이런 쪽에 아무래도, 주로 순찰지구대에 가면 감찰하는 것이 시간차이지요. 빨리 들어왔냐 아니냐. 뭐 그런, 옛날에 했습니다. 지금은 한가 안한가 모르겠는데, 그거 아니면 뭐 어떻게 지적할 사항이 있겠습니까?

박수철 : 민원감찰의 경우, 민원인이 이의를 제기했을 때, 그것을 확실히 조사를 해서, 진짜로 민원인한테 해를 끼치고 부당한 해를 끼친 사람은 잘못된 사람이고, 그렇지 않고 민원인 말만 듣고 감찰을 해가지고 괜히 우리 직원들한테 욕박지른다거나, 그것이 또 잘못된 것이고, 저는 그렇게 생각을 하거든요. 저희들 받는 입장에서는 저희들 욕심일 수도 있겠지만, 크게 잘못하지 않은 이상은 봐줄 수 있을 때는 봐주고 해야 하는데, 냉정하게 한 것에 대해서는 받는 입장에서는 또 서운하죠.

(녹취록 4)

면접 일시 : 2005년 8월 24일

면접대상자 : 김종민 (가명) ○○ 경찰서 경무과 경사, 40대 남자

: 박정호 (가명) ○○ 경찰서 수사과 경장, 40대 남자

면접자 : 지금까지 근무해온 부서해은 부서를 말씀 해주시겠어요?

김종민 : 파출소도 좀 해보고 면허시험장에도 있어 봤고, 지구대, 유치장, 본서 기획부서에서 근무를 해봤습니다.

박정호 : 전 파출소 생활은 거의 안하고 정보, 수사, 청문감사, 그렇게 근무했습니다.

면접자 : 감찰에 대한 본인이든 주변사람의 의견이든 대체로 불만이 상당히 많거든요. 도대체 왜 그렇게 불만이 많은지 그 이유에 대해서 편안하게 말씀 좀 해주시겠습니까?

박정호 : 저 같은 경우에는, 제가 느끼기에는 감찰기능이라고 하면 직원들의 기장을 잡는 부서가 아니고 직원들에게서 어떤 불만사항이라든지 개선사항들을 발굴을 해서 그것을 논문 식으로 만들어서 본청으로 보고한다든가 그런 식으로 해서 경찰서 발전을 위해서 아니면 우리 경찰 발전을 위해서 일하는 기구라고 생각하는데, 그게 이상하게 직원들 군기 잡는다든지 아니면 징계를 하는 부서로 표현하고 있거든요. 그런 기능으로 다시 전환되었으면 하는데, 저는 그런 느낌을 갖고 있고, 제가 감찰을 하면서 직원들 불만사항들을 느껴보니까, 감독순시라는 것을 굉장히 싫어하더라구요. 자기가 근무를 하고 있는데, 알아서 할건데 그것을 왜 감독을 하느냐?

박정호 : 감찰이 나왔다 하면 첫째 굉장히 부담스러워요. 제가 근무를 하면서도 괜히 마주치면 예를 들어서 근무를 제대로 하더라도 뭘 꼬집어 내서 적발하려고 하고, 추진 업무하는 중에 솔직히 좀 미진할 수도 있고 좀 처리기간 내에 못할 수도 있는데 그것을 적발해 가서 나중에 감찰 결과로서 공표함으로써

직원들이 부담스럽기도 하고, 심리적으로 위축이 되어있죠. 아마 이게 경무과 경무계 내에서 감찰계가 있었어요. 정확하게는 모르겠지만 제가 생각하기로는 아마 90년대 중반 후반, 이무영 청장이 경찰개혁을 일으키지 않았습니까? 그 때 100일 개혁으로 해서 청문감사관 제도가 생겼어요. 민원인들 불편이라든가 불만사항 그리고 여러 가지 문제점에 대해서 서로가 해결해주는 그런 제도가 되었는데, 이런 제도가 일반인이 보았을 때 굉장히 좋은 제도로 느껴질지 모르지만, 내부적으로는 엄청나게 직원 죽이기라는 생각, 인식을 많이 해요. 한마디로 파출소, 지구대에 감독, 감독순시를 나갔다 하면 사복입고 하니가 얼굴 아는 사람도 있고 모르는 사람도 있는데 가서 ‘감찰 누구 누굽니까’ 하고 신분증을 내고 말을 해줘야 그 직원도 ‘아 그런가보다’ 할텐데, 느닷없이 얼굴 모르는 사람이 와서 ‘근무일지 줘라, 싸인 하고, 뭐 잘못했어... 이것 저것 가져와 봐’, 이런 억압적이고 고압적인 권위적인 자세가 아직 팽배가 되어 있어요. 지금 친절, 친절하는데, 정말 우리 조직 내에서 친절을 먼저 감찰 부서에서 실천을 해야 하지 않을까 싶습니다. 조직발전을 위해서 조금 다른 의견이 있겠지만 개선을, 어떤 방향이라고 정확히 생각해본 적은 없지만, 개선해야 좋지 않을까 생각합니다.

면접자 : 두 분도 혹시 감찰로부터 지적을 받거나 조사를 받은 경험이 있으십니까?

박정호 : 예, 저는 감찰부서를 나와서 다른 부서에서 근무할 때, 불가피하게 몸이 아파서 근무교대를 했었어요. 제 시간이 아닌데 다른 사람을 서게 하고 좀 잠을 잤었는데, 그런 부분을 얘기를 해도 적발을 하더라고요. 본인이 소명할 수 있는 자료라든지 그런 기회를 주어야 하는데, 그렇게 해도 잘 안 통해요. 잘못되었다는 식으로만 계속 이끌어가고, 그럴 때는 상당히 조직의 비애라고 할까, 분명 몸이 아파서 근무교대를 했는데, 수사부서인데, 몸이 아파서 그것도 많은 시간도 아니고 한 2시간 교체를 했는데 그걸 적발을 하니까, 나도 감찰을 해 봤지만 너무하다는 생각이 들더라고요.

면접자 : 감찰대상이 되었을 때 그 사안에 대해서 경찰의 입장에서, 당한 사람 입

장에서 설명했을 때 그게 잘 수용이 됩니까?

김종민 : 안되지요. 실적이 있죠. 다른 사람이 나가서 해온 만큼 뭐가 있어야 할 것 아닙니까? 자기들도 보고서를 써서 내야 하고...

박정호 : 그게 우리 조직의 단점이라고 생각해요. 실제로 실적위주가 없어져야 해요. 그런데 모든 평가를 실적으로, 예를 들어서 교통같은 경우는 하루 근무를 나갔다 들어오면 단속 건수가 없으면 아무리 교통지도를 하고 교통단속하고 교통사고 예방을 했다 하더라도 실적이 없으면 근무 안한 걸로 인식을 해버리잖아요. 그리고 아까 감찰도 나가서 순시도 하고 그렇게 하지만 건수가 없으면 적발한 것이 없으면 근무 안한 걸로 인식해버려요. 그래서 그런 것이 상당히 단점이라고 생각합니다.

김종민 : 96년도 97년도 당시 감찰은 보통 지방청 감찰이 오면, 그 때 당시는 적발 위주이기 때문에 파출소 앞에서 사복을 입고 파출소를 감시를 해요. 그리고 시간을 봐서 근무를 나가야하는데 안나가면 그 때 적발을 하는 거예요. 안에서 순찰을 하다보면 업무를 처리하다 오면 5분, 10분 정도 늦을수도 있어요. 안 그러면 사건 처리 때문에 못나올 수도 있고, 그런데 그걸 밖에서 감시하고 있다가 시간봐서 안 나가면 그 때 바로 적발을 하고...아, 그런데 저는 그런 건 아니고, 제가 112순찰차 근무를 했었는데 아침에는 보통 교통을 했어요. 차가 복잡하고 교통정리하다보니 제가 무전기를 못 받았어요. 마침 경찰서에서 체크를 했는데 그 무전을 못 받았었어요. 그게 보고가 되어서 발령이 미뤄진 경우가 있었습니다. 그래서 실제로 적발되었으니까 시말서를 쓰고 오라고 해서 쓰고 왔어요. 시말서는 큰 의미는 아닌데, 사람이 감찰로부터 적발당하면 일단은 기분이 나쁘잖아요. 일차적으로 심리적으로 기분이 나빠요. 아까 얘기 했지만 큰 사유나 적은 사유나 하더라도 일단 사정을 좀 해보고 무마 아니면 단계를 좀 낮추거나 뭐 이런 식으로 해야만 우리 마음이 편해지게 돼요. 지금은 적발보다도 지도 위주인데, 그게 아직도 잔존해 있고, 그런 것은 과감하게 현지 시정으로 해서 보고할 필요없이 시정을 하고 지도 해주고 근무를 열심히 할 수 있도록 격려도 해주고 해야 하는데, 감찰에 대해서 백이면 백 다 감찰에 대해서 부정적인 시각을 갖고 있지 긍정적인 시각은 거의 없을 거예요.

면접자 : 그 부정적인 시각 중에 여러 가지가 있겠지만, 일단 징계 절차라든가 징계 강도에 대해서 상당히 불만들이 많던데...

박정호 : 타 기관에 대해서 전체적으로 보자면 강도가 너무 높죠.

박정호 : 어떤 감찰사항이 발생하게 되면, 당사자하고 참고인 조사를 다 하거든요. 참고인 조사, 당사자 조사를 함에 있어서 최대한도로 그 사람에 대해서 의견을 존중을 해주고 편안하게 조사받는 입장이지... 그것만큼은 확실히 보장합니다. 그런데 경찰관이 같은 경찰관에게 앞에서 조사를 받는다는 것이 상당히 기분 나쁘죠. 그래서 아마 피의자 조사 받는다고 느끼는 것일 겁니다. 그런데 조사받는 과정에서 아마 다른 불이익은 없을거예요.

면접자 : 주변에서 감찰을 받게 되면 또 하나의 불만이 불뚱이 튄다. 우리 부서에 누구 한 사람이 사건을 저지르면 멀쩡하게 있는 나까지 감찰이 떠서 제대로 근무하고 있는지를 감찰하는 것에 대해서 상당히 불만들이 많더라고요.

박정호 : 참 그건 잘못된 거예요. 한 사람의 잘못으로 인해서... 지금 연좌제라는게 없어진지가 언젠데... 우리 경찰만 지금 남아있는 것 같아요. 그게 한명 잘못했으면 그 사람에 대해서만 감찰을 해야 되는데, 연대책임을 물어가지고 전체적으로 모든 업무에 대해서 처음부터 끝까지 감찰을 하거든요. 아무튼 잘못된 사람이나 잘못 안한 사람이나 같은 동종 인물로 분류가 되어서 또 같이 처벌을 해요. 그러니까 그 사람들은 얼마나 기분이 나쁘겠어요.

박정호 : 그런 경우 소청을 하면 거의 90% 이상은 다 감경돼요. 그러니까 얼마나 강도가 높다는 걸 알 수 있죠.

면접자 : 감찰을 받은 사례를 분석해보면 금품수수, 근무태만, 규율위반, 품위손상 이런 유형으로 분류가 되거든요. 실제로 어떻습니까?

박정호 : 지금은 금품수수가 거의 없죠. 감찰로 인해서 좋은 면도 있어요. 솔직히 말해서, 근무 기강 같은 것은 감찰들이 있기 때문에 그 정도라도 버티고 있다고 생각하거든요. 만약 감찰이 없고 완전한 자율로 맡긴 경우라면 지금까지 이렇게 지탱할 수 있을까하는 생각이 들겁니다.

김종민 : 본청 감찰의 경우에는 경감이 내려온단 말입니다. 그런데 일선 경찰서 경정 과장급 같은 경우에는 계급은 저희들보다 낮죠. 그러나 예를 들어서 아까 기장이라든가 복무규율이라든가에 대해 적발을 했을 때 시정을 한다거나 항의를 하지 않습니까? 그러면 자기네들은 오히려 큰소리 쳐요. 본청은 청장 지시를 받고 왔고 지방청은 지방청 지시를 받고 왔기 때문에 당신네들 청장님 지시를 거역한다 하고 무마해버리거든요. 그러니까 지구대장님부터 과장님들도 찢찢 메시지 그렇게 되지 않겠습니까? 자기들이 위에 보고해서 ‘청장님 명을 받고 이렇게 했는데 거역하더라’라고 하면 어떻게 되겠습니까?

면접자 : 소위 민원인 감찰에 대한 불만도 상당히 많던데?

박정호 : 지금 현재 경찰입장에서는 민원이 들어오면 무시를 할 수 없는 입장이에요. 그렇잖아도. 수사권 독립도 있고 경찰 친절 문제도 있고 경찰 위상 격상 문제도 있고... 여러 가지 문제가 있기 때문에, 민원이 오면 민원이 접수된 단계에서부터 우리 경찰관들을 배제시키는 거예요. 민원인 편에서 청문감사실에서 접수를 하는거예요. 그렇기 때문에 우리 직원들이 느끼기에는 굉장히 기분 나쁘죠. 배제를 시켜버리니까.

김종민 : 일선에서 일하다 보면 신고 받고 출동 나가서 언성이 좀 높을 수도 있고 말 좀 하다가 약간 실수를 하는 경우도 있어요. 그런데 요즘 인터넷상에서 ‘서장과의 대화’라든가에 올린단 말입니다. 그럼 일단 올라갔다 하면은 그 경찰관은 일단은 죄인 취급되는거예요. 아까도 말씀드렸지만 민원인 편에서 모든 업무처리를 해주기 때문에 경찰관은 아까 말씀드렸지만 특별교양이라든가 그런 식으로 해서 뭔가 하나 불이익을 받아야 민원인들에게 말하기도 쉽고 무마하기도 좋고 ‘이렇게 했습니다’라고 보고도 하고, 그렇게 하다보니까 신뢰도가 아주 떨어져있고, 민원인보다도 직원들하고 대질도 시켜보고 서로 조율도 해보고 진위도 한번 확인해보고... 그래서 가능하면은 경찰이 현장에서 ‘조금 실수했습니다’라고... 하면서 이렇게 해결도 해주고 그래야 하는데, 뭔가 그냥 결과를 놓고 일단 접근하니까...

박정호 : 그 부분이 가장 개선되어야 하겠죠. 민원접수때 과감하게 민원인에게 말도

할 수 있고 그런 힘을 실어주어야 한다니까요. 만약 검찰 자체를 존속시키려고 하면 그런 힘을 키워줘야 해요. 그런데 검찰도 민원을 무서워하거든요. 그러니까 함부로 못하는 거예요. 민원인 편에 서서 처리를 하려니까 상호간에 힘들죠.

면접자 : 검찰받는 사람 때문에 동료에게 부서 전체로 불뚱이 튄다는데?

박정호 : 업무는 뒷전이죠. 검찰이 중요하지...

김종민 : 일단은 누가 사고를 쳤으면 검찰에 대한 압박감이 강하기 때문인지 한숨부터 나오죠

김종민 : 아까 말씀하셨지만, 청문감사가 있다는 것도 아무래도 심리적인 압박을 받아서 부정부패 이런 것도 시도하려다가 포기하는.. 범인이 경찰이 순찰 돌면 범행을 포기하듯이 뭐 그런 효과도 있고요, 하지만 그게 큰 효과를 거두지 못하고 아까 말씀대로 직원들 기강이라든가 복무라든가 여타 민원인하고 관계된 이런 방향으로 많이 검찰활동이 흘러가고 있죠.

박정호 : 아까 얘기했지만, 검찰 그 자체만으로도 근무 기강에는 효과가 있어요. 다른 부분, 부정부패 그런 부분에도 효과가 있겠지만, 근무 기강만큼은 효과가 없을 거예요.

면접자 : 서에서 하는 검찰하고 본청에서 하는 검찰하고 어떤 차이가 있습니까?

박정호 : 서에서 하는 것은 소위 말하는 민원감찰이죠. 본청 검찰은 주로 적발 위주죠. 무조건 내려와서 어떤 부서라든지 기능에 대해서 적발을 하는 거예요. 그래서 그것을 개선을 해서 개선방안을 내는데는 도움이 될지 모르겠지만 적발한 부분에 대해서 징계라든지 이런 처벌이 내려오거든요. 이게 잘못된 것이죠.

김종민 : 우리 자체 경찰서는 우리 식구 아닙니까? 예방 검찰하는데 취약부서라든가 이런데 좀 순시를 하시고... 민원인하고 사건이 되어서 비리가 발생하였다 하면 조사하고 집안 단속 하면서... 좀 이런 식으로 많이 돌아가지만... 본청은 좀 적발위주로 하긴 해요. 그렇지만 직원들도 심리적인 것도 생각해서

특별감찰활동 해서 공문이 내려오고 그 기간이 있어요. 그러면 이 기간만큼은 조심해야겠다. 우리 스스로 느끼게 되요. 감찰 나오니까 그 기간만큼 조심해야겠다. 일단 안걸려야겠다. 걸리면 문제가 되니까..이런 인식이 거의 대부분이에요. 그리고 이제 잘잘못을 떠나 조사를 받지 않습니까? 그래도 본청 감찰은 인격적으로 대해주고 그래요. 말이라도 존대어 써가면서... 그런데 지방청 감찰은 죄인 다루듯이 억압주고 말도 반말로 해버리고, 나이 먹은 사람 적은 사람 구분해서 존대어를 써주고 해야 하는데 말도 거칠고... 상당히 고압적인 자세예요.

면접자 : 경찰서 감찰이 뜨면 파출소로 다 연락을 해주고 지방청에서 몇다더라 하는 것을 경찰서에서 이 경찰서로 알려주고 그런다고 하던데...

박정호 : 지금도 서로 알려주고는 있지요.

김종민 : 지금도 지방청에서 본청에서 왔으니까 조심해라 일선서로 일제전화도 해주고 합니다.

면접자 : 감찰도 해보시고 피감찰자의 입장에도 계신도 양쪽의 입장 차이가 굉장히 크잖아요? 그것을 줄일 수 있는 방법이 결국 불만을 줄이는 것이잖아요? 어떤 그런 방안 없을까요?

박정호 : 제가 서두에서 얘기했듯이, 감찰부서 기능 자체가 그런 식으로 바뀌어야 합니다. 사람에 대한 것이 아니라 업무에 대한 절차, 방식이라든가... 우리 경찰관들이 가장 피부로 느낄 수 있는 복지정책, 그런 것에 대해서 감찰부서에서 그런 부분을 집중적으로 감찰을 해서 어떤 좋은 개선방안을 만들어서 건의도 하고 타 기관에도 알려서 경찰과 타 기관의 복지제도정책에 대해서 비교를 하다든가, 뭐 이런 게 감찰이거든요. 다른 기관은 그렇게 하고 있는 걸로 알고 있거든요. 소방이라든지, 소방간부로 제 친구가 감찰에 있었는데 거기는 감찰하는 것이 아니예요. 모든 부서의 업무에 대해서 개선안을 만들고 있더라구요.

박정호 : 근무에 대한 지적이 아니라... 그 사람이 왜 지적을 받았을까 하는 문제점...

박정호 : 네. 그런 것을 개선해 주어야지. 잘못했다... 뭘 잘못했냐... 어떤 부분이 잘못했다... 얘기하면은 감찰은 특히 더 규정에 따르거든요. 근데 우리 경찰관들이 그 규정에 따라서 생활한다면 한 19일 갈까? 하하 규정을 따라버리면... 사실은 규정대로 될 수는 없거든요.

김종민 : FM이라는 것이, 규정을 따지다보니까 원칙을 따지다보니까, 어떻게 항의도 못하고...

박정호 : 그게 사람이 할 짓입니까? 어떻게 5분만에 교대를 합니까? 말도 안돼죠. 시간 간격을 충분히 두어서 옷도 갈아입고 세수도 하고 쉬었다 나갈 수 있는 그런 시간을 줘야죠.

면접자 : 그렇다면 감찰에서 이런 것은 빼자 아니면 이런 것은 지적하지 말자 뭐 이렇게 있다면?

김종민 : 직원들 복지도 보살펴 주고 건의해서...좀 직원들을 위해서 일을 좀 해주었으면...

박정호 : 굳이 감찰제도를 존속시키려면 감찰이 고개를 낮추어야 해요.

김종민 : 한마디로 농담으로 '저 사람 평소에 안그랬는데 감찰가더니 사람 버렸다. 고개 숙일 줄 모르고 뻔뻔이 고압적으로...' 감찰에 가면 스스로 그렇게 되나 봐요.

면접자 : 그러면, 감찰이라고 했을 때 서감찰과 청감찰의 이미지가 완전히 다른니까? 차이가 있습니까?

김, 박 : 당연히 차이가 있죠.

김종민 : 서 자체 감찰은 지도위주로.. 서 자체는 우리 식구니까 식구를 잘못했다고 막 때리면은 분위기가 험악하고 안좋지 않습니까? 욕 먹고...그러니까 그런 면도 없지 않아 있어요. 이미지 관리를 해야하기 때문에.....

박정호 : 서 감찰하고 청 감찰하고 차이점은... 간단히 얘기해서, 지구대 나가면 회의를 하고 있어요. 그럼 서 감찰은 뒷문에 가서 노크를 해서 근무일지를 달라고 하거든요. 그리고 뒤에 가서 싸인하고 보고 가요. 그런데 지방청 감찰은 문 확 열고 들어와요. 그런 차이점이 있죠.

김종민 : 게다가 변호사들 전관예우 있듯이, 지방청 감찰하고 일선 경찰서에 오면 그러면 감찰출신이라고.. 선배라고 인센티브가 좀 있겠죠. 적발하고 싶어도 그냥 가거나... 이런 예우를 좀 해주는 것 같더라고요.

김종민 : 경찰공무원들이 업무를 하다가, 예를 들면 음주 운전을 해서 징계를 먹고 다른 비위 경찰관들이 발생해서 징계를 먹는데, 우리가 다른 행정 부서에 비해서 징계 양정에 있어서 한 단계 높아요. 그래서 견책이다 하면 감봉, 감봉이다 하면 정직 이런 식으로 처음에 직원들 기강확립 차원에서 파면 해임 시켜버린다고 위협하듯이 하는데, 징계 양정을 적절히 조절하면 좋을 것 같습니다. 물론 국민을 위해 국민들에게 서비스하는 차원에서 경찰이 비위를 저지르면 당연히 지탄의 대상이 되니까 징계를 좀 높게 할 수도 있겠지만, 소청해서 90%가 살아나요. 그동안 그 직원이 서울 왔다갔다해야 되고 자료 준비해야 되고 고생 많이 하게 되죠. 자신의 일이니까 고생한 것은 상관없어요. 하지만 제3자 입장에서 보면 징계 양정이 높기 때문에 징계를 가지고 직원들한테 업무를 억눌러 추진하지 않게 하고 싶어요. 제대로 징계, 예를 들어서 감봉이면 감봉 1월 하면 해주면 되는데 감봉 1월에다 정직해버리잖아요... 지휘관들이 징계를 할 때 보통 어떤 것 할래 이렇게 지시를 해 주지 않습니까? 그러면 징계위원회에서 결정을 하는데... 또 소청에서 90% 또 살아나니까...그러니까 잘못하면 또 그런 일이 없도록 하는 범위에서 징계를 일반행정기관과 동등하게 해주시길 바라고... 둘째로, 징계가 나서 언론에 나오지 않습니까. 우리 지휘관들은 유독 언론 보도에 신경이 곤두서 있어요. 물론 언론보도가 나오면 국민들이 그대로 인지하지 않습니까. 그대로 인지하기 때문에 거기에 대한 조치라든가 진상을 파악해야 되는데... 언론보도, 예상보도, 진상보고... 이것 청문감사관실에서... 홍보 담당관실에서.... 예민합니다. 혹시 언론보도 나더라도 감찰이 한 명이 와서 진위확인하고 보여주고, 나중에 알아서 뭔가를 조치를 하고 진상을 파악해서 지방청장님께 보고하면 되는거 아닙니까? 그런데 오라 가라, 왜 안해주냐, 빨리 해주라... 막 독촉이 오고 그래요. 우리 지휘관님들이 언론 보도에 너무 민감해. 물론 보도 난 것에 대해서 잘못된 것은 당연히 진상보고 등을 해야되는데, 우리가 봐서는 참 안 좋은 거더라고요. 일반 다른 지방단체장들과 틀려요. 언론보도에 너무 민감해요.

(녹취록 5)

면접 일시 : 2005년 8월 25일

면접대상자 : 소경일 (가명) ○○ 경찰서 청문감사실 경위, 50대 남자

: 윤길호 (가명) ○○ 경찰서 청문감사실 경사, 30대 남자

면접자 : 현재 여기 근무하시기 전에 어디 어디 부서에서 근무하셨습니까?

소경일 : 주로 기획부서에서 근무했는데, 청문감사관실, 지방청 감찰외근 등을 주로 했습니다. 다른 일반부서에는 방법, 교통, 지방학교 교관 등...

면접자 : 일반 순찰지구대는...

소경일 : 지구대 근무한 적은 없습니다.

면접자 : 윤 경사님은?

윤길호 : 순찰지구대 경험을 한 4년, 수사 7-8년 하고, 방법, 그리고 감찰했습니다.

면접자 : 지금 감찰업무가 본청에서 하는 감찰업무가 있고 기본적으로 같습니다만 약간 차이가 있는 것 같더라고요. 그런데, 서단위에서 감찰업무가 주로 어떤 어떤 것들이 있는지 쉽게 설명해주시기 바랍니다.

소경일 : 지금 뭐 지방청하고 경찰서와 별다르게 특별한 것은 없는 것 같고, 저희 경찰서에서는 일상 직원들의 복무실태, 민원업무 처리, 주로 요즘에 같은 경우는 인터넷 이용이라든가 그리고 직접 찾아온 민원... 여러 가지 유형이 있습니다만은... 민원 처리, 직원들의 복무실태 점검, 국가 소송업무 수행... 국가를 상대로 하는 손해배상같은 것... 상당히 비중을 차지하고 있습니다만은 그 다음에 저희들이 평상시 하는 업무 개선 업무... 그러니까 저희들이 하고 있는 업무 중에서 저희들이 개선해야할 내용과 관련한 업무... 그리고, 선행 경찰관들의 발굴... 대체적으로 많이 하는 업무가 주로 기회가 발생했을 때

조사해가지고 징계를 매기는 것...뭐 이런 업무를 수행하고 있다고 봐야죠.

소경일 : 더불어서 추가한다면 공조확인이라든가 이런 문제에 대해서도 구체적인 업무가 되겠네요. 표창확인이라든가, 예를 들자면 특진을 한다든가 했을 때 그 사실여부를 확인하는 것...각 과에서 협조된 업무에 포함된다고 봐야죠.

윤길호 : 경찰도 감찰을 아주 경찰 백화점이라고 부를 정도입니다.

면접자 : 그런데 일반 경찰을 피감찰자라고 봐야 되겠죠. 피감찰자 입장에서는 감찰을 상당히 싫어하더라고요?

윤길호 : 직원들이 보는 것은 외부적인 것만 보잖아요. 업무를 개선하고 대안을 제안해서 그것이 눈에 가시적으로 보이지 않습니까? 저희 경찰서는 직원 복지에 대해서는 큰 것이라고 할 수는 없지만 그래도 어느 정도 제도 개선을 해서 직원들을 편하게 해주려고... 직원들이 공감받을 수 있는 그런 것들 많이 제시하거든요. 불합리한 것들... 그렇게 하면 그런 것들은 직접적으로 직원들에게 눈에 잘 안들어와요. 직접 당사자들이 당시에 잘못에 대해서 조금 지적받는 것에 대해서는 표시가 나는 것 같습니다.

소경일 : 저희들의 업무가 다른 공무원에 비해서 외형적으로 나타나는... 법을 집행하다 보니까... 외형적으로 국민들에게 직접 법을 집행하고 하는 이런 부분에서 나타나고 하니까 다른 사람들에게 모범이 되어 되는... 경찰관이 어디 가서 잘못을 했을 때 지탄을 받는 그런 특별한 공무원이다 보니까 우리는 굉장히 외형적인 것에 많이 치중한다고 봐야 돼요.

예를 들면 상가집에 가서라도 다른 사람들은 사복을 입고 공무원 신분인 줄도 모르지만, 대부분 저 사람이 경찰관이다 생각하면 엄청난 많은 것을 요구한다 이거죠. 그 사람이. 말 한마디 행동 하나하나가... 경찰관이 그럴 수 있느냐... 이렇게. 예를 들면 경찰관이 음주 운전해가지고 단속이 되었을 때 다른 공무원들은 그냥 좀 가볍게 생각합니다. 그런데 경찰관들은 법을 집행하고 그런 관계가 있기 때문에 저릴 수 있느냐 하는 요구사항이 굉장히 많다는 얘기죠. 단속과정에서 말 한마디 행동 하나 하나가 어떤 품위와 다 관계되기 때문에 저희들은 엄격히 다른 공무원들에 비해서 이런 활동을

통해서, 또 민원이 제기되었을 때 조사하고 처벌하고...그러니까 외형적인 것을 단속을 많이 한다고 봐야죠. 그런걸 이해한다면 내면적인 것보다도... 물론 우리도 행정감찰을 합니다. 그런데 외형적으로 나타나는 부분....이런 점 때문에 감찰활동이 외형적인 것이 비중을 많이 차지한다고 봐야 되겠죠.

면접자 : 감찰업무를 하는 과정에서 가장 어려운 점은 무엇입니까?

소경일 : 우선 직원과 직원간의 관계... 감찰부서에 근무하면 군부대 같이 주특기가 부여되어서 처음 임용 때부터 그만 둘 때까지 감찰부서에 근무하는게 아닙니다. 보통 1년도 되고 5년도 되고 또 진급을 하게 되면 다른 부서에 가게 되고... 어차피 그 상사 밑에서... 그러기 때문에 관내에서 내 상사를 조사하고 그런다는게 상당히 무리는 있죠. 또 동료직원도 마찬가지로... 어쩌면 애가 감찰 부서에 있을 때는 직원들 상대해서 모든 걸 간섭하고 조사하게 되는데, 다른 부서에 가게 되면 같이 근무하는 뭐 이런 것 있잖습니까. 그래서 솔직히 감찰의 어떤 부여된 권한행사를 제대로 못한다는 심리적인 제약, 또 아까 외형적인 계급적인 상사와 부하직원이라는 특별한 관계... 이게 굉장히 어려움이 많죠. 계속 그 부서에 근무한다면 소신있게 일도 할 수 있고 뭐 그런 구애도 안받는데... 그게 심리적으로 상당히 작용을 합니다. 나보다 계급이 높은 사람 나하고 항상 같이 했던 동료 직원 이런 사람을 간섭해서 비리를 적발해서 처벌을 해야 하는 그런 입장이기 때문에... 그게 제일 위험이 있고 또 그러한 과정에서 상대방이 나한테 갖는 느낌, 아까와 연계성이 있지만은 ‘너 언제까지 감찰부서에서 근무하겠나? 근무하면 어차피 우리 동료들과 근무할건데...’ 하는, 옛날 학교에서 따돌림이라고 할까요... 상당히 그게 불안합니다. 그렇기 때문에 자기 업무를 수행하는데 어려움이 있을뿐더러 실질적으로 처벌을 하는데 있어서도 그게 작용해서 심리적인 부담감을 느끼는 어려움이 있죠.

면접자 : 그럼 수사경과제처럼 감찰도 그 분야만 고유하게 근무하는 시스템은?

윤길호 : 우리 감찰도 경과를 했으면 좋다는 그런 생각입니다. 통신, 운전, 수사, 보

안, 정보... 경과 거의 지금은 다 있습니다.

소경일 : 물론 그렇게 해주는 것이 좋은 방안이지만... 또 다른 방안도 있겠죠. 예를 들면 소속에 변경이 있었으면 좋겠어요. 예를 들어서 지방청 소속에서 경찰서 파견 나온 것 하고 우리 경찰서 직원인데 동료 경찰서 직원을 감사하고 감찰하고 이런 것하고는 엄청난 차이가 있죠. 엄밀히 수행하는데... 뭐가 더 효율적이나 하면, 지방청 소속이어야만이 훨씬 더 효율적이라는 얘기죠. 저도 감찰업무를 해봤지만 똑같은 업무수행을 하더라도 전남청에서 나와서 근무실태를 점검하는 것이 본서 직원이 가서 적발하고 지적한다든가 하는 것보다도 업무수행을 하는데 훨씬 더 효율적이라는 얘기죠. 그러니까 소속이 지방청이어야 된다는 얘기죠. 겉으로 외형적으로 다 똑같습니다 이런 얘기를 할 것 같지만, 실질적으로는 상당히 심리적 부담이 줄고 잘 하려는 의식이 발달한다는 얘기죠. 지방청에서 나온 것하고 경찰서에서 지적하는게 받아들이는 입장에서도 좀 틀립니다.

소경일 : 또 한 가지 방법은 청문감사관실 직원을 지방청장이 발령하는 방법이 있죠. 엄격히 심사해서 그 사람이 청문감사관으로서 충분한 소양을 갖고 있는가, 자질이 있는가 여러가지 검토해서 발령하는 방법. 저희들 생각은 지방청 소속으로 경찰서 청문감사관 업무를 수행하는게 효율적일 것이다. 활동하는데 좋다는 얘기죠. 소신을 가지고 활동한다는 얘기죠. 아까 소신을 가지고 활동을 못하게 되는 경우를 말씀드렸지 않습니까? 상사들 눈치보고, 인사권자 눈치보고, 동료들 문제도 있고 그렇기 때문에 상당한 애로가 있습니다.

면접자 : 민원감찰이 많아지고 불만도 많던데... 민원인 입장만 생각한다는 ...

윤길호 : 규정을 준수해서 그런거지, 민원인의 입장만 생각한다는 것은... 좀 어폐가 있구요. 일처리 하면서 사소한 실수라도 있기는 있는데... 일 처리하다 보면 그런 문제가 있기는 있어요.

소경일 : 제가 보충해서 말씀드릴게요. 아까 말씀하셨다시피 민원인들하고 주로 대화 과정에서 다룹니다. 술이라도 한잔 먹고 욕설하고 이렇게 좀 하는데... 방금과 같이 경찰관들도 감정의 동물이기 때문에 때에 따라서는 좀 억양이 높

아지거나 같이... 심한 욕은 아닙니다만 좀 반말투로 얘기하고 그래서 민원을 좀 제기해요. 여기서 민원인들을 처벌하는 법은 없습니다. 예를 들어 간단히 욕을 했다고 해서 모욕죄라든가 이렇게 할 수는 없지 않습니까? 그래서, 저희들이 볼 때는 어떤 민원인들에게 반말을 하거나 고성을 지르거나... 이런 부분이 조사가 되면, 경찰관으로서 불만이죠. 민원인이 이렇게 했기 때문에 그렇게 했는데... 그 때 상황같은 것을 참작해주지 않고 반말을 했거나 억양을 높였다고 해서 이런 불친절 부분에 대해서 아까 특별기간에 (감찰을) 하고 그러거든요. 그런데 저희들도 약간 속상한 것이 바로 아까 그런 겁니다. 혹시 그런 부분이 드러나면 그걸 감안해서 같이 욕을 했다고 해서 처벌 안할 수가 없다는 얘기죠... 지금 양정 규정이... 그걸 감안 안해 준단 말입니다. 민원인들이 그렇게 함으로써 나는 10분의 1밖에 한 것이 없는데 민원인은 당신 당장 옷벗게 만들겠다... 옷벗게 만들겠다고 해서 옷을 벗길 수는 없는 것 아닙니까... 예를 들어서... 그래서 상대방이 그런다고 감정이 격하고 그러니까 같이 소리라도 지르고 그럴 수 있어요. 그런데 저희들이 그것을 조사를 해보고 그런 부분이 나오면은 그 사람에 대해서 특별교양이라도 하게 된다 이겁니다. 그랬을 때 그 당하는 사람 입장에서는 민원인을 봐두고 너무 민원인의 입장에서 우리(감찰 당한 경찰관)만 처벌하느냐... 우리(경찰관)는 생각지도 않느냐 그런 생각을 가질 수 있어요. 그래서 아까같이 특별교양이라도 한 것은... 물론 특별교양이 아무런 값어치도 없는 걸 한 것은 아니고... 그 부분은 얼마든지 구제방법이 있죠. 그런데 받는 사람 입장으로서 그렇게 생각할 수도 있는 부분이라고 생각합니다.

면접자 : 일반 경찰 입장에서는 아주 사소한 것들을 중간에서 걸러낼 수 있는 장치가 필요하지 않느냐...이런 말을 많이 하던데...

윤길호 : 걸러내는 장치라는 것은 양쪽에서 화해하는 수밖에 없어요. 민간단체가 좀 얘기한다면 모르지만요.

소경일 : 과장된 얘기 같지만은 공무집행방해 같은 경우... 경찰관을 폭행한다거나 하는 공무집행방해... 이런 것은 형사입건도 하고 그러는데, 피해당한 경찰공무원이 자기 마음대로 화해를 해 준다 이런 행위를 할 수가 없습니다. 그건

국가공권력에 대한 도전행위거든요. 그러면 아까 그런 어려움... 그럼 그것은 개인 대 개인이 아니고, 사인이 아니고 공인이기 때문에... 예를 들어서 그 사람한테 개인적으로 중재하는 것... 저희들이 그런 일도 많이 하고 있죠. 조용히 불러가지고 '이러 이러한테 선생님이 이해하십시오.. 이렇게 업무를 처리하는데, 선생님이 당시에 술을 드시고 뭐 이랬기 때문에 좀 이런 부분이 있는데 이해하십시오.' 해서 그 때 그 때 꼭 조사해서 처벌하기보다도.... 그렇게 하고 있어요.

소경일 : 저희도 어떤 민원이 제기되었을 때 그 대상자 본인을 안 부르고 해당기능에 통보한 경우가 많습니다. 해당기능에다 주지 한번 시켜라 라고 하지 모든 걸 불러다 조사하는 것은 아닙니다. 그런 경우가 많이 있습니다.

면접자 : 고압적이고 권위적인 감찰이라는 불만도 있는데... 태도, 말투 등이...

소경일 : 그런 부분에 대해 저희도 많이 지시도 받고 그러는데... 그런 걸 해결하기 위해서... 반드시 감찰 신분증이 있습니다. 그것을 패용을 하고 들어가서... 예를 들어서 지구대에 가서 '무기고 열어봐, 열어봐라' 이렇게 하면은 무기고를 자연스럽게 열어주는 사람도 있어요. 그러나 어떻게 보면 감찰이라고 느끼면서도 안 열어줍니다. 그리고 신분증 요구를 합니다. 그래서 상부로부터 그런게 내려오죠. 반드시 (신분증) 패용을 하고... 그래야 되는데, 그냥 어디에서 나온 누구인지 밝히지 않고 문 좀 여시오 하면은 상대방이 좀... 사실, 위험성도 내포되어 있어요. 나중에 일반인이 감찰인 것 같이 (가장)해가지고 무기고 문을 열어서 무슨 행위를 했을 때는 엄청난 문제가 생기죠. 그래서 아까같이 저희들도 상부로부터 지시가 많이 내려오죠. 반드시 명찰을 패용하고, 자신의 소속을 밝힌 다음에 업무를 하라. 이런 지시가 많이 내려오죠. 아까 그런 문제를 해소시키기 위해서.

면접자 : 한 부서에 특정 개인이 잘못해서 감찰 관련 사건이 터지면 옆에 부서나 같은 부서 일 잘하는 동료들까지 불뚱이 튀겨가지고 피해를 본다는 불만도 있던데...

소경일 : 아마 그런 얘기가 나올겁니다. A라는 사람이 어떤 부분을 잘못했을 때 개인한테 징계라든가 이런 조치가 떨어지지만은 다른 제3자가 봤을 때 저희 모든 경찰관들이 비위행위라든가 잘못을 저지르고 있다. 이렇게 (제3자가) 생각을 하기 때문에, 경찰 개인이, 내가 잘함으로써 모든 사람이 잘하는 것으로, 내가 잘못함으로써 모든 사람이 잘못하는 것으로 비춰지기 때문에 어떤 공동의식을 갖고 그러한 것을 익히라는 것이죠. 내가 잘못함으로써 나만 처벌받는게 아니라, 아까같이 그런 사례가 있습니다. 그렇게 집중적으로 감찰을 합니다. 어떤 사람이 음주운전을 하다가 사고를 야기, 도주했다 하면은 그 경찰서에서 집중감찰하는 경우가 있어요. 그럼 모든 사람이 공동의식을 갖으라는 거죠. 나 하나 잘못함으로써 여러 사람 피해를 준다... 이런 의식을 갖고 그럼으로써 예방효과를 거두기 위해서 그러는 겁니다.

소경일 : 그런 사람이 있어요. 자기만 잘하면 되고... 업무를 잘했으면 아무리 집중 감찰을 해도, 좀 귀찮은 점은 있지만은 그 사람(업무를 잘한 사람)은 적발이 안되요. 잘못된 사람들은 그 때 무더기로 적발되는 경우가 좀 있겠죠.

소경일 : 아... 그건 장단점이 있습니다만은 장점이 더 많기 때문에...

윤길호 : 그런 점에서는 저희가 감찰을 하면서 참작을 합니다. 하는데... 그리고 그것에 상응하게 저희들이 조치를 합니다. 근무의 위축을 받는다는 것은...

면접자 : 자신들을 감싸고 보호해 줄 수 있는 청문감사관을 바라는거 같던데...

소경일 : 저도 감찰 부서에 있기도 했었지만 피감찰자로서 감찰을 받은 적도 있었어요. 우리는 말을 못합니다. 민원인이 있는데 우리는 너희들(피감찰자)을 보호하려고 한다는 말은 못합니다. 그렇지만 감찰에서는 그 사람을 보호하는 면도 있습니다.

소경일 : 예를 들어서 어떤 비위행위가 형사처벌도 할 수 있고, 우리 경찰 청문감사관실에서 조사해서 징계처분도 받을 수 있는데... 우리가 미리 어떤 예방적인 차원도 있지만은 그 부분에 대해서 징계처분 해버리면 그 부분에 대한 형사처벌은 안받지 않습니까... 모든 사건이 그렇다고 할 수는 없지만은 우리가 예방차원에서 미리 그 비위에 대해서 조사해가지고 처벌을 하면은 대

부분 그것에 대해 형사처벌에서도 감안을 하는거죠. 만약에 방치해두고 놔두면 그 사람은 형사처벌받고, 징계처분받고... 이러한 것은 우리가 일일이 설명해주지 않습니다. 저희들이 아까 이런 부분이 보호적인 측면도 있다 이 얘기죠.

면접자 : 감찰활동의 주된 목적을 생각하면 경찰 부정부패 감시 아니겠느냐, 그런데 지나치게 사소한 것을 따지고 적발한다는 불만, 특히 순찰지구대 쪽에서 많은데...

소경일 : 물론 가장 큰 유형의 비리가 금품수수나 청렴성 그런거죠. 그런 것은 공무원으로서 가장 기본적으로 배제되는 결격성에 해당되기 때문에 가장 중시되는 부분입니다. 그런데 사소한 근무시간이라든가... 이러한 것이 사소한 것 같지만, 이것은 우리 조직의 하나의 규율이라고 봐야죠. 예를 들면 언제부터 언제까지 순찰을 돌아라. 이렇게 근무일지에 분명히 명시가 되었는데, 어디가서 다른 짓을 했다고 생각해 보세요. 그리고 예를 들어서 왜 10분 따지고 20분 따지냐고 하는데 시간적인 개념이 없으면 우리 조직은 움직일 수가 없어요.

소경일 : 그래서 주로 순찰지구대 쪽을 감찰활동을 많이 한다고 봐야죠. 왜냐하면 본서 직원들은 보통 내근부서 아납니까? 일부 형사들이 외근활동합니다만은... (본서는) 내근부서이고 쉽게 말해서 지구대같은 경우는 외근부서입니다. 주로 외근활동을 함으로써 우리 경찰이 뭔가 시민들한테 보여지는 부분은 지구대 직원들이거든요. 내근 직원들은 보여지지 않는 업무이기 때문에 시민들에게 보여지지 않는다는 얘기죠. 그래서 주로 근무형태의 잘못된...외형적으로 비위 양상으로 많이 걸리는 부분이... 통계적으로 보면 주로 지구대 직원들이 잘못함으로써 민원이 주로 많이 들어오는 그런 부분이다. 대부분 눈에 띄기 때문에... 따라서 거기에 감찰활동이 좀 치중된 것이지... (이러한 이유로) 외근 업무에 치중된 것이죠.

면접자 : 사전에 비리 발생 가능성이 있는 경찰에 대한 감찰은?

소경일 : 첩보도 입수해야 하고 보이는 것만 하는 것이 아니고, 예방 차원에서 모든 것에 대한... 이런 것은 보이지 않는 감찰업무라고 표현하는 것이 낫겠어요.

윤길호 : 그것에 대해서 우리 직원들도... 서두에 말씀드렸지만 우리가 왕따를 당한다고 할까 자기네들끼리 이야기하다가 우리가 가면 얘기를 안해요. 그런데, 자기네들도 그런 부분에 대해서 우리에게 많은 정보를 제공하면 좋은데 그렇지 않습니다.

소경일 : 예를 들어서, 저 사람은 가정적으로 문제가 있어 가지고 사고를 칠 가능성이 있으면 사실 저희들이 감찰하고 있죠. 그것을 객관적으로 나타낼 수 없지만은... 그런 차원의 감찰활동을 저희들도 하고 있다고 봐야죠.

면접자 : 개인의 잘못에 대해 너무 치중하는 감찰이며, 민원에 치중하다 보니까 제도개선이나 정책건의 등이 미약할 수 있을 것 같은데...

소경일 : 자기네들을 사소한 부분까지 경찰서나 지방청에서 와가지고 간섭하고 이러한 부분들이 싫죠. 그러나 저희들을 아까같이, 예를 들자면 하나 하나 시간 하나 간섭하고 어디서 뭘 했냐 이런 것을 간섭하면 그 시간에 엉뚱한 곳에 가서 도박이라도 하던가... 이런게 바로 예방이 되는 겁니다. 만약 사회적으로, 근무시간 하나 하나 체크한다고 생각하지만은 그 시간에 그런걸 누가 간섭하는 사람이 없다면 엉뚱한데 가서 술을 먹거나 도박을 하거나 혹은 나쁜 행위가 저질러졌을 때 그것이 만약에 비화되면 사회적으로 지탄을 받는 것을 생각하면 과연 어떤 것이 비중이 크겠느냐 하는 얘기죠. 그래서 아까 하나 하나 간섭하는 부분이 바로 이것도 예방활동 중에 하나라고 하는 것입니다.

윤길호 : 그러니까 저희들도 불합리한 요소를 없애야 한다는 거죠.

우리 서 같은 경우에는 점검을 해서 거기에 대한 문제점을 발굴해서, 거기에 대한 개선대책을 마련해서, 그것을 서장님께 보고하고... 뭐 이런것 하고 있거든요.

소경일 : 요즘에 치중하는 것이 바로 그겁니다. 테마 점검을 해서...

면접자 : 청문활동 미약, 포상건의, 미답발굴 등이 약하고 하는데...

윤길호 : 분명히 그게 우리 감찰 업무가 많이 되어야 하는데....

윤길호 : 하여튼, 모범 선형 경찰관에 대해서 우리한테 항상 그것도 업무의 한 타이틀이니까 많이 해야 하는 부분이고...

윤길호 : 잘 하는것을 널리 알려주는 것도 우리 할 일이에요.

소경일 : 그게 참 어려운 문제인데, 예를 들어서 그런 부분에서 매스컴이라든가 보도가 되어서 우리가 특진이라든가... 저희들에게 업무에 있어서 상당히 중요한 비중이죠. 그럼 누군가가 보이지 않게 예를 들어서 선한 일을 행하는 사람들이 많이 있어요. 저희들이 첩보가 들리면 반드시 조사시켜가지고 발굴해서 표창을 주고 이런 사례가 많이 있습니다. 실제로 하고 있죠. 우리 입장에서 생각해보면 주위 직원들이 많은 정보를 주어야 된다 이거죠. 우리가 발굴을 하면은 반드시 조사합니다. 그래서 지방청에 상신하거나 해서 표창을 하고 있죠.

(녹취록 6)

면접 일시 : 2005년 8월 29일

면접대상자 : 배경희 (가명) ○○ 경찰서 ○○지구대 순경, 20대 여자

면접자 : 지금까지 근무한 부서는 어디어디 입니까?

배경희 : 경찰이 된 후 순찰지구대 관리반에서 근무하고 있어요.

면접자 : 감찰에 대해서 본인이나 주위사람들의 불만에 대해서 이야기 한다면...

배경희 : 우선 제가 여기서 있으면서 겪었던 것을 보면, 제가 직접적인 감찰을 받은 것은 아니지만, 음주사고가 났어요. 경찰서 직원이. 그러면 특별감찰이라고 해가지고 감찰활동을 시작하거든요. 본청에서 내려오기도 하고 지방청에서 내려오는데, 감찰을 시작을 했으면, 그 직원, 서직원이 잘못을 한건데, 지구대에서 지적사항을 더 많이 내요. 서보다...

배경희 : 아주 기본적인 거, 일단은 근무일지부터 검토하기 시작했어요. 근무지정을 잘못했다. 그것도 지적을 낼 수가 있구요. 사무소장이 직원들 근무일지 작성을 해주게 되어 있어요. 근무 설 때, 순찰 몇 시부터 몇 시까지 너는 여기 근무하고 그 다음에 도보순찰 돌고...이렇게 지정을 해줘야 하는데, 그것을 잘못했다. 그것을 지적사항으로 내는 거예요. 그거부터 시작해서 거의 일 년치 문서를 가져다 놓고 거기서 지적사항을 하나 하나 내는거예요. 빠뜨릴 수도 있는 부분들이 있잖아요. 빠뜨린 사람이 잘못하긴 한건데... 일 년전 것부터 소급해서 그렇게 지적사항을 낸다는게 너무 불합리하다는 생각이 들었어요.

배경희 : 그리고 또 저번에 한번은 본청에서 왔거든요. 본청 통신계 그 쪽에서 왔어요. 조회기 사용할 때 직원들이 본인 주민등록번호, 그리고 비밀번호를 치고 들어가거든요. 그러면, 제가 조회하면 제 이름이 떠요. 전날 야간 한 직원이 자기가 들어가 놓고 아이디 정리를 안해 놓고 그냥 가 버린거예요. 그러니까 직원들이 계속 그걸로 조회를 밤새도록 하고 그 다음날 오후까지

조회를 한 거예요. 그 직원이 걸려 버렸어요.

배경희 : 징계가 내려올 줄 알았거든요... 그런데 안 내려왔어요... 운이 좋았는지...

배경희 : 또 밤에 한번씩 파출소 앞에 차 대놓고 직원들 나가나 안나가나 지키고 있어요. 그 감찰들이 와 가지고...

배경희 : 그런데, 직원들이 잠깐 잠깐 들어오니까 좀 쉬고 싶으니까... 특히 야간같은 경우는 사무실에서 좀 이렇게 누워서 쉬시고 계신 분들도 있고 뭐 이럴 수 있는데... 그걸 지키고 있다가 지적을...

면접자 : 본청, 지방청, 서에서 왔을 때 감찰 분위기가 틀려요?

배경희 : 아주 틀리죠. 본청은 같은 계급이라도 서에 있고 지구대에 있으면 하위 사람들로 보거든요. 저희들부터도 사람심리 자체가 웬지 서에서는 지시 계속 하고 우리는 그냥 받아서 수용하는 입장이다 보니까... 좀 그래요. 자기보다 훨씬 나이가 많은 사람에게 계급도 똑같은데, 지적을 하러 온 사람들이라서 그런지 좀 함부로 하는 성향이 없지 않아 있어요. 보면서 진짜 신경질날 때도 있어요. 저희 부소장님, 경사 나이 많으신 분들을 부소장님이라고 하거든요. 그분들한테 좀 함부로 막 하면서... 좀 그런 성향들이 있더라고요. 그리고, 서에서 하는거는 아무래도 같은 서니까 웬만하면 안할려고 하죠. 그런데, 서장님이 특별지시가 내려오면... 지적을 해라 하면... 분명히 아까까지만 해도 괜찮으시던 분이 갑자기 지적사항을 낼 때는 좀 황당하죠. 저도 그 때 한번 CCTV 점검을 저희들이 계속 CCTV는 민원인들이 와서 그때 사건 나고 그랬잖아요. 죽기도 한 것 때문에 CCTV를 챙기거든요. 서에서.

배경희 : 그래서, 그것 챙기는데 어쩔 때는 24시간 풀로 돌아요. 그러니까, 그것도 컴퓨터니까 어쩔 때는 다운이 되거든요. 그리고, 시계... 컴퓨터 상에 시간이 안맞을 수가 있어요. 그러면 솔직히 3, 4분 늦을 수도 있고 빠를 수도 있잖아요.

배경희 : 시간이 갑자기 컴퓨터상의 오류로 3,4분 몇 분 빨라지거나 느려질 수가 있는데, 그걸 가지고 지적을 내는거예요. 그러니까 (제가) 정확하게 못해서... 지적을 내실려고 (저를) 써 가지고 가셨거든요. 그런데, 서에 계신 분들이

(제가) 시보인데 그렇게까지 강하게 할 필요가 있냐... 우선 주의만 주고 넘어가자 하셔서 크게 문제 안삼고 넘어갔어요.

면접자 : 서에 계신 분들보다 지구대에 계신분들이 감찰에 대한 불만이 많은 것 같은데...

배경희 : 많죠. 많죠. 이번에 뭐 일이 있었냐면 저희 지구대는 아니거든요. 어떤 지구대에서 그 소장님이... 지방청 감찰이 왔었대요. 그런데, 서장님이 임의적으로 시간을 두 시간 휴게시간을 줄 수가 있대요. 가면 취하면서 이렇게 설 수 있는 시간을 줄 수 있는데, 그걸 가지고 그 감찰이 잘 알지도 못하면서 계고장을 내려 보낸 거예요.

배경희 : 그 사유는 정확하게 알아보지도 않고 계고장을 내려 보낸 거예요. 그 직원이 굉장히 황당하잖아요. 설 수 있는 시간이었는데...정확하게 ‘당신이 이런 사항으로 해서 적발이 되었습니다’...이렇게 말도 안하고 그냥 써 가지고 갔어요. 그 사람한테 말도 안해주고, 적발 당한 사람한테... 그냥 가버려서 계고장 내려 보냈대요. 그래서 그 직원 완전 황당해서 지방청 전화해서 따지고 난리가 났대요. 이 계고장 받을 수 없다고...

배경희 : 저희는 야간에 감찰들이 많이 오더라고요. 야간근무하면 아무래도 피곤하니까 직원들이 근무태만할 수가 있잖아요. 그러면은 차 대놓고 하는 경우도 있구요. 직원들이 도보순찰을 하다보면 마땅히 설 데가 없으니까 어디가서 쉬고 있거든요. 초소 같은데 들어가 있으면 거기 따라간대요. 그래서 잘 때까지 기다렸다가 적발하고 가는 사람들도 있다는 이야기도 들었어요.

면접자 : 민원감찰 같은 것은...

배경희 : 저희 지구대에는 직접적인 것은 없었거든요. 그런데, 들었던 말로는 민원인 입장에서는 화가 나서 그럴 수가 있어요. 그런데, 저희들이 봤을 때는 충분히 그 사람(직원)의 입장이 이해가 가거든요. 우리 직원 일이라 더 그런 것도 있지만...

배경희 : 충분히 그럴 수밖에 없는 상황이 될 수도 있는 건데, 위 사람들은 그렇게

생각안하는 거예요. 무조건 조사부터 시키고 사유서 받아오라 그러고... 주취자가 쓰러져 있는 신고가 들어왔어요. 그런데, 주취자들을 저희는 아주 많이 다루니까 어느 정도만 보면 그래도 저 사람이 이 상태다 이 정도는 알잖아요. 딱 갔는데 그 할아버지가 그냥 나 좀 쉬었다 갈테니까 그냥 가시라고 그랬대요. 그런데, 다른 주취자 신고가 또 들어와서 우리 직원이 이 할아버지를 그냥 놔두고 간거예요. 그래서 할아버지가 차 옆에 기대고 앉아 있었나 봐요. 그걸 민원인이 보고 인터넷에 띄웠는데, 그걸 가지고 또 서에서 사유서 받으라고 그런거예요. 물론 민원인들한테 저희가 많이 친절해야 하고 그런 것도 있는데, 너무 그 많은 이상을 바라는데... 그러니까 상황, 정황 파악을 안하고 '너 네가 잘못했으니까 사유서 써라' 그래요. 보면 좀 울화가 치밀 때도 있어요.

배경희 : 그리고, 또 스티커 많이 끊어오라고... 특별 단속 기간 있잖아요... 기초질서 사범 특별단속기간, 오토바이 안전모 착용 단속 기간 그런거 내려오면..저희도 솔직히 누가 끊고 싶겠어요. 욕 먹는데... 그러면 나가요 어쩔 수 없이. 대장님이 '한 두장이라도 끊어 오소... 몇 팀은 어떻게 했다' 그러던가...또 어떤 대장님들이 실적을 많이 따지시는 분이 있으면... 안 끊을 수가 없어요. 위에서 하도 뭐라고 하니까. (스티커) 끊으러 갔는데 자기(피단속자)가 잘못을 해놓고도 시비를 거는 거예요. 모자를 안썼네... 옷도 깨끗하지도 않네... 뭐 이런 걸로 우리한테 시비를 걸어요. 그리고 우리(경찰관)가 함정단속을 했네... 그래서 부딪히는 경우도 많고... 그래서 또 인터넷에 글이 왔어요. 그래가지고 그 직원 사유서 쓰고...

배경희 : 이건 감찰하고는 별로 상관은 없는데요... 술취한 사람이 있었어요 그래서 저희 직원이 혼자 나갔는데 그 사람이 저희 직원을 때릴려고 한 거예요. 그래서 직원이 놀라서 자기(직원)를 방어해야 되잖아요 때릴려고 하니까... 그래서 그 사람(주취자) 팔을 이렇게 꺾었대요. 그런데 그 사람(주취자)이 알고 보니까 시민단체 관련된 사람이었어요. 무슨 협회 관련된 사람이었는데, 그 사람(주취자)이 지방청장실 찾아가서 난리, 깡판을 친거예요. 그 놈(직원)이 와서 사과안하면 가만 안두겠다고... 그랬는데, 황당했던게 청장실에서 ○○하니까 바로 서장님한테 전화 왔을 거 아니예요... 그리고 대장님한테

데 바로 콜이 들어왔죠. 어떻게 조치를 해라...그랬는데, 저희 대장님이 오시자마자 하시는 말이 빨리 무릎 꿇고 사과하라고... 그 직원 얘기 들어보면 진짜 어쩔 수 없이 한거였거든요. 막 앞에서 얼굴 때릴려고 계속 그렇게 하니깐 그걸 막으려고 그런건데... 그렇게 했다 해서... 서장님은 솔직히 사과하고 그런거 바라시지 않으셨대요. 그 사람(주취자)이 잘못된 거였기 때문에... 그런데 저희 대장님이 좀 특이하신 분이예요. 그래서 무조건 가서 빌라고... 결국엔 그 직원이 승진하실 분이라서 어쩔 수 없이 가서 빌었다고 들었어요. 감찰도 문제지만, 부서장이면, 지구대에서는 저희들에게 대장님이 지도자잖아요. 그러면 어느 정도 커버해주실 수 있는 능력이 있어야 된다고 생각하거든요. 그런데 전혀 그런 게 잘 안돼요. 그냥 저희를 내놔요. 전에 계시던 대장님은 감찰이 오면 자기가 할 수 있는 한 최대한 막아주시거든요. 본인이 사과하면서, 어떻게 안되겠냐고 하시면서 최대한 막아 주실려고 하시는 분이었어요.

배경희 : 감찰과 관련된 건지 모르겠지만, 제일 황당한 것은 저희 음주 습벽자 보고라고 하거든요. 그게 뭐냐면. 한 팀당 팀별로 해서... 순찰팀에서 음주운전을 할 가능성이 있는 직원들을 그 팀에서 몰래 뽑아요. 그래서 그 사람이 뭘 하는지 청문감사실에 날마다 보고를 해요.

배경희 : 그 사람이 외출할 의사가 있는가? 퇴근을 하면 몇 시에 퇴근을 할 것인가? 뭐 이런 내용을 쓰래요. 그런데, 저희들이 어떻게 관리를 해요? 그 사람이 집에 가면 그만한 사생활이 있는건데... 그리고 외출계획이 있다고 하면 또 뭐라고 대답을 할거예요. 술먹으러 간다고 해서...

배경희 : 그러니까 소장님들은 처음에는 못 뽑는다 그러셨어요. 할 수가 없다... 그래서 서에다 못하겠다고 그렇게 말했어요. 서에서도 안다고... 아는데 위에서 자꾸 그러니까... 상황이 터졌을 때 누가 책임을 지나 이거예요. 그러면 당연히 뽑아야 되잖아요. 소장님들도 책임은 안지고 싶으면 뽑아야 되잖아요. 또 자기가 관리를 해야 하니까... 그래서 저희가 처음에 못한다고 그랬는데 갑자기 그 때 사고가 나 버렸어요. 음주 사고가... 그래서 빨리 뽑으라고 해서 그 때부터 지금까지 보고를 하고 있거든요.

면접자 : 감찰활동이 부정부패도 감시에 효과가 있는지...

배경희 : 민원하러 왔는데 저희가 조금이라도 친절하게 해주면 뭘 사가지고 오세요. 인사잖아요 진짜로... 그런데, (뭘 사가지고) 오면 막 이래요. 농담이라도. ‘야 이런 것 받으면 안돼. 작은 뇌물도 받으면 안돼. 빨리 돌려 보내.’ 막 이러면서... 아무래도 진짜 깨끗해졌다 이런 느낌을 항상 많이 받았어요. 그리고, 작년 추석 연휴 때도 금융기관 이런데서 인사치레로 뭘 가지고 오세요. 그래서 다 돌려보내요. 그리고 청문감사실에다 보고해요. 뭐 뭐 접수되었었고 다시 돌려보냈다 이런 식으로.

배경희 : 그런데, 옛날 보다는 부정부패라는 개념 자체가... 금품받고 이런 게 많이 안 보여서 그런지 저는...

면접자 : 감찰이 그냥 귀찮기만 하고 차라리 없어져야 한다고 생각하는지...

배경희 : 근데, 없으면 안돼요. 왜냐하면 조직한테는 견제하는게 없으면 진짜 제 맘대로 하시게 될 거예요. 그나마 근무상태를 점검하러 오기 때문에 일정한 시간에 나가게 되는거지... 놔두잖아요... 그러면 사건처리하는데 있어서도 한서너 시간 걸리는 직원들이 있어요. 나가기 싫으니까... 없어서는 안 될 필요악인 것 같아요.

면접자 : 그런데 불만이 많은데... 감찰을 받을 때 피의자 조사받는 것 같다는 얘기도 하고, 순찰지구대에 들어올 때 태도부터가 틀리다. 이런 지적이...

배경희 : 예, 거만한 편이죠. 저는 감찰이라는 표현하고 들어오는 사람 저는 많이 못 봤어요. 감찰은 야간에 왔다가 가는 경우가 많아서 그러는데요... 저 주간에 있을 때는 감찰이 와도 신분증 그런 거 제시하는 경우는 못 봤던 것 같아요.

(녹취록 7)

면접 일시 : 2005년 9월 19일

면접대상자 : 박병수 (가명) ○○청 ○○담당 경사, 30대 남자

: 신현호 (가명) ○○ 경찰서 ○○지구대 경장, 30대 남자

: 김민기 (가명) ○○청 경비대 경사, 30대 남자

면접자 : 감찰에 대해서 평소 가지고 있던 생각을 편하게 말씀하십시오.

박병수 : 제 생각은 그래요. 우리 감찰에서는 여러 가지 기능이 있죠. 크게 보면 두 가지가 있는데, 하나는 우리 경찰의 모범사례를 발굴하여 공직자로서의 바른길을 걸어갈 수 있는 모델, 그걸 제시할 수 있는 것이 감찰에 필요합니다. 또 하나는 경찰의 정신개조를 위해 경직된 사고를 갖고 있는 경찰을 찾아내는 역할로서 필요하다고 생각합니다. 항상 개인적으로 불만이고 재고되어야 할 문제사항은 우리사회가 정보화시대로 빨라졌기 때문에 경찰도 바뀌어야 한다는 거죠. 바뀌어야 한다는 것은 다시 말해서 전문화되어야 한다는 거죠. 그러면 감찰이라 하는 사람들이 전문화된다는 것은 그 분야에 대한 전문지식이 있느냐? 그 전문성을 가지고 감찰을 해야 한다는 거죠. 전문성을 지닌 경찰에게는 최소한 사회상규에 부합하는 현실에 맞는 대졸의 학력수준, 사회상규에 맞는 학력수준이 요구됩니다. 그것은 단순히 학력수준 이라기 보다는 감찰하는 사람은 사회 일반적인 사회상규를 지닌 사람이 감찰을 해야한다는 생각이지요. 그리고 저 같은 경우 징계도 먹어보고 한 것을 생각해보면 감찰이라는 자체가 굉장히 자기분야에 대해 권위적이예요. 매너리즘에 빠진 거죠. 감찰 직원들은 필요한 자료 외에도 자신이 필요한 것이 있으면 다른 부서나 담당자에게 요청할 때 당연히 쥐야한다는 식의 명령하다시피 이야기를 해요.

박병수 : 감찰 외적인 사항에서도 내가 감찰이라는 권위의식, 그러한 문제를 어떻게 풀어야 될 것인가? 전문성에 대한 어떤 지식을 요구하는 교양이 갖춰진 사람 같으면 그렇게 안할 겁니다. 감찰이 무슨 학력이 필요하냐 할지도 모르

지만 현실적으로 볼 때 대졸출신이기에 때문에 특별한 것은 아니지만, 일차적으로 그만한 정도의 수준을 갖고 있는 사람들이라고 생각합니다.

박병수 : 과거에 파출소 근무시 주부성폭행 사건 신고를 받고 출동했을 때에 그에 대한 보고를 누락한 일로 징계를 받았습니다. 강도에게 성폭행을 당했는데, 출동한 저에게 가정에 파탄이 오니까 수사하지 말아 달라고 부탁했습니다. 그때는 제가 순경 들어와서 얼마 안 되었잖아요? 그래서 덮었는데 그게 나중에 알려져, 결과적으로 정직을 당했죠.

면접자 : 감찰 때문에 불만이 상당히 많던데요.

신현호 : 예전에 순찰 돌다가 사건이 발생해서 파출소 들어와서 차 세워놓고 그 사건을 먼저 처리했다고 징계 먹은 직원이 있어요. 여러 명이 싸우면 지원해서 같이 해야 하거든요. 그래서 그 사건을 처리하고 있는데 감찰이 딱와서 왜 들어와 있냐고 해서 징계를 받은 경우입니다. 제 경험에 의하면 그런 경우 지원해서 해결해야 하는데 감찰은 자기들 규정만 내세운 겁니다. 순찰차는 무조건 순찰해야지 왜 들어와 있냐고 그래서 징계 받은 기억이 한번 있어요. 그리고 요즘에 가끔 그러잖아요. 지시사항 하나 띄워 놓고 감찰 동원해서 확인하겠다고 하는 일들이 있어요. 그런데 앞으로 그런 말 하지 말라고 그것 좀 꼭 건의해주세요. 감찰에서 동원시킨다고 그러면 지구대에서는 다 들어와서 다 욕해요. 욕하니까 그건 분명히 전해요. 감찰동원해서 확인하겠다는 말 하지 말라고. 요즘 직원들 다들 머리도 좋고 마인드도 되어 있어서 시키면 다 할줄 알아요. 예전에는 감찰에 의해서 조직을 이끌어갔는데 지금은 감찰이 이끌지 않아도 직원들 모두 사리판단 할 정도로 판단력이 있어요. 그러니 감찰동원에서 뭘 시키겠다고 아니고, 이야기하면 자기가 받아들이는 사람들은 90%이상 할 수 있어요. 머리가 나빠도 50%는 하고, 옛날식으로 그냥 해대지 않아도 자기 일은 분명히 하고 비리행위는 요즘은 하고 싶어도 안해요. 얼마 전 이런 주머니 하나씩 배포하면서 대리운전비 가지고 다니라고 지시사항이 내려왔어요. 이거 내려왔는데 상부에 대해서 욕 엄청나게 해요. 직원들한테는 매일 죄 없는 사람한테 술 먹은 사람 찍는다, 매일 보낸다, 못하게 한다 하면서 괴롭히니 그 불만이 아주 극에 달해있어요. 그

리고 언론에 보도되면 요즘에 경사이하 음주운전자 없잖아요. 경위이상, 총경들이 그러죠. 그래서 우리끼리 자기들이나 잘 하지 잘하고 있는 우리한테 나무란다고 그래요.

신현호 : 근데 사실 지구대 업무가 요즘에 순찰차가 출동하면 주취자들이 시비를 거는데 단속을 하게 되면 직원들만 괴로워져요. 주취자들이 행패를 부리고 공무집행방해로 단속하려고 하면 많이 부딪혀요. 첫 번째로 부딪히는 데가 형사제인데 육한 걸 가지고 공무집행방해로 하나면서 넘기려고 하고 두 번째로 검찰청에서 피의자들이 부인하니 저희더러 오라고 해요. 그리고 이 사람들이 또 인권위에 제소해요. ‘나는 가다가 그냥 지나가는데 순찰차가 나 수갑 채워서’, 엉뚱한 이야기 하는 거예요. 이렇게 많이 부딪히니까 많이 보내게 되요. 게다가 청문감사실에 전화질해서 뭐 미란다 원칙이 어찌고 이런 이야기해요. 일단 감사실에 딱 찌르면 감찰은 우리 편이 아니에요. 무조건 우리는 잘못했다 저쪽 편들어 준다구요. 그런데 왜 이런 이야기를 꺼내냐 하면 현장 근무는 그렇게 어려워요. 그런데 감찰에 근무하는 사람들은 현장 근무를 일년 정도 근무하다가다 뺄쳐서 다 그쪽으로 간 사람들이예요. 그래서 현장근무를 몰라요. 모르니깐 자기생각에 1시부터 9시까지 근무하게 되어있으면 근무해야 되는 걸로 알아요. 그런데 사람이 근무하다가 예를 들어서 잠깐 앓을 수도 있고, 차에서 내릴 있을 수도 있고, 들어와서 전화기다릴 수도 있고, 다른 게 많은데 그걸 이해를 못해요. 무조건 순찰지구대는 순찰 무조건 해야 된다 이런 식이에요. 왜냐하면 그 사람들은 그 일을 안 해봤기 때문에 그런 거예요. 그런데 이 문제는 영원히 경찰조직의 숙제예요. 우리는 술자리에서 ‘수사실무 없는 사람이 다 총경된다’ 그래요. 그리고 현장에서 딱지 못 끊고 이런 놈들이 다 감찰가 있어요. 자질이 그래요. 그런 거 못하는 놈들이 가요. 그러니 현장근무, 외근성적 제일 좋은 사람을 감찰로 배치시켜야 해요. 그러면 이 문제가 금방 개혁될 거예요.

신현호 : 감찰이 신분증 제시하는 사람 한 명도 없어요. 우리도 업소에 단속 나가면 신분증 요즘에 제시해요. 제시 안하면 어느 지구대 누굽니다 하는데, 옛그제도 감찰이 왔었지만 그런건 없었어요.

신현호 : 누가 왔다갔는지 이름을 모르잖아요. 그래서 거꾸로 감사실에 전화해서 ‘누

구 왔다갔어?’ 이렇게 묻는 거예요. 예를 들어 신분증 보자고 했다가 기분 나쁘면, 다른 것도 적발하지 않을까 걱정되서죠.

신현호 : 감찰에 근무하는 직원들이 지구대 근무를 안 해봐서, 지구대 오면 일단 우리가 못나서 지구대 근무를 하는구나 결국 일단은 형편없는 걸로 밑으로 보는지... 와서 뭐 서장보다 더 반말 비스무리하게 이야기하기도 하고...

신현호 : 지금 거기 있는 사람들을 외근성적이 좋은 사람, 가서 열심히 밤새서 근무 잘한 사람만 감찰에 갔다와 봐요 직원들이 다 호응하겠죠.

김민기 : 아니, 지금은 많이 좋아졌을 걸요.

신현호 : 요즘엔 와서 뒤집어 까거나 그런 건 많이 완화되었어요. 문제 있을 때 오는 형식으로 많이 바뀌었는데, 문제 있을 때 왔을 때 신분증 까고, 직원들한테 옛날식 그런 방식이 아니어야 하는데 문제 있어 왔을 때는 옛날 방식대로 그렇게 7,80%가 그렇게 해요. 그리고 될 수 있으면 이게 출장와서 조사해야지. 들어오라고 하면 안돼. 와서 자기들이 출장와서 해야지, 이거 밤새고 비번 날 쉬려고 하면 꼭 들어와서 뭐 해라, 뭐 써라 그리고 가면은 평소에는 인사 꼬박꼬박 하던 후배가 와서 가면은 내가 무슨 피의자 신문이야 가면 인사도 안하고 딱 앉으라고 해서 이름 뭐 물어보고 조사받을 때도 엄청나게 권위적이에요.

면접자 : 경찰본연의 임무에 위축이 될 수도 있다는 이야기거든요. 사실 어떻게 보면 소신있게 일을 못한다는 이야기도 되는데...

신현호 : 위축정도가 아니구요. 지금 어느 정도냐 면은 사실 민원 오르는 사람들이 열심히 일하는 사람들이에요. 이 사람들 다 죽이는 거예요, 그런데 누가 일해요? 딱지 안 끊은 사람들만 근무 잘 한다고 나중에 심사할 때 우대 받으니까, 지금 일할 사람들이 없어요.

면접자 : 비리나 부패 적발에는 효과가 없다는 지적이 많던데...

김민기 : 아니죠, 비리가 없어졌다고 봐야죠. 경찰관 개인의 비리가 없어졌기 때문에 청문활동이 비리 부분이 줄어들거지. 그게 비리가 많이 표출이 되고있으면

청문 기능이 그만큼 적발이 많이 해야 되는데 비리가 없어졌다고 봐야죠. 대신에 민원인들 청문쪽으로 가는 거죠. 민원인들 예로 사항 많이 들어주는 쪽으로 가고 있다고 봐야죠.

김민기 : 현재 감찰방향은 어떤 쪽으로 추진이 되는지 난 잘 모르겠는데, 옛날에는 적발 위주 감찰에서 지도 감찰로 바뀌었어요. 전에는 아까처럼 불친절 행위라든지 직무태만행위라든지 여러 가지 비위유형이 있을 거 아닙니까? 그런 행위들이 걸렸을 때 우리는 적발 위주였던 말입니다. 그런데 지금은 완화가 됐어요. 지도로 많이 바뀌었고 그리고 아까 같이 비리행위로 적발해서 징계양정이 상당히 썩었잖아요. 지금은 징계양정도 많이 완화가 되었던거구요.

김민기 : 지도감찰이라고 하면 예를 들어서 불친절 행위가 있을 때 불친절 행위에 대해서 징계 먹이고 그랬잖아요. 징계라는 것은 견책 이상을 징계라고 하는데, 징계를 하지 아니하고 뭐 예를 들어 계고, 직권계고라든지 특별 교양이라든지.....

김민기 : 감찰활동에서 비위행위가 터졌다 자체사고가 터졌다 해가지고 각 감찰 지방청 모든 감찰이 동원이 되어서 지구대 나와서 적발을 하게 되면 조사를 하게 되고 특별감찰이 있다고 하면 봐줄 수 있는 것은 현장에서 즉시 시정해서 봐줘야 하는데 그렇지 않고 거기서 시말서를 받아가고 확인서를 받고 꼭 받아가지고 가서 감찰계가 가지고, 그걸 계고나 특별교양으로 그렇게 봐준다 말이에요. 그러니까 현장에 적발된 감찰확인서나 그런 것이 있는 사람들은 상당히 불만이 많지. 현장에서는 ‘당신 비위가 뭐가 적발되었으니까 이건 내가 훈계를 하겠다, 봐주겠다, 없었던 것으로 하겠다, 앞으로 잘해라, 또 적발되면 두 번째 걸리면 조치하겠다’는 이런 걸로 해야 그게 지도나 훈계·감사지, 현장에서 적발해가지고 확인해주고 지방청가서 봐주는 게 우리가 피부로 느끼기엔 그게 아니란 말이죠.

김민기 : 실적 위주면 감찰방향이 잘못 되었다는 것이죠. 아까 같이 각 부서마다 교통, 방법, 생활안전기능 여러 가지 기능이 있는데 생활안전기능도 일반 감독관 기능이 있어요. 그게 일종의 우리 내부의 감찰기능과 똑같은 기능이에요. 일반 감독관 기능. 그 기능도 마찬가지로. 정리를 해야 할 것이 뭐냐면 문제가 뭐냐면, 우리가 일선서 지구대 같은데 근무를 하다보면 최고로

말단, 우리 조직의 계선 조직의 최고로 말단 부서에 있는 근무 경찰관이 현장의 국민들을 대할 수 있는 경찰관이 지구대 경찰관들이에요. 그 경찰관들이 국민들한테 진짜 친절하고 모든 지구대 경찰관들이 잘 하면 경찰이 발전을 이룰 수 있는 하나의 원동체가 됩니다. 지구대에서. 그러다보니까 지구대에 감찰이 나와서, 지구대가 처리하는 사건만 해도 굉장히 많아요,

김민기 : 지구대에서 치안센터 같은 곳에 도보순찰 근무를 나가게 되면 지연이 되잖아요. 일하다보면 늦게 나가게 된다고요. 사건을 많이 처리하다 보니까 약간 늦게 나가게 되잖아요. 지연이 될 수도 있고, 근무를 열심히 한거지. 그럼 도보순찰 치안센터 좀 늦게 나가잖아요. 그럼 그때 새벽3시, 4시에 나와서 적발하는 감찰이 있단 말이에요. 이렇게 되잖아요. 그랬을 때 그게 현명한 감찰 방향이냐 이거지. 도보순찰이나 치안센터 좀 늦게 나갔다고 해서 저녁에 피곤해서 사건 열심히 해서 진짜 열심히 근무해서 자기가 좀 늦게 나갔단 말이지. 그런 것들을 새벽 3시, 4시에 나와서 적발했다는 그 자체가 직무태만 행위로 적발했다는 그 행위가 감찰의 방향을 바꿔야 한다는 그런 취지에요. 그런 건 잘못된 거잖아요. 그리고 그런 거 좀 늦게 나갔으면 현장에서 그냥 좀 훈계나 하고, 아 고생했다고 그러고 그런 일이 있었냐고 말이라도 해야하는데... 확인서 받아가지고 이렇게 하니까 그런 점들에 대한 불만이 아마 직원들에게 팽배하게 될 것입니다.

김민기 : 그리고 뭐냐면, 우리 그 징계양정 규칙도 많이 다운시켜야 해요. 많이 다운시켜야 해요. 경찰관들이 직무와 관련 없는 돈을 받고 그답에 향응 제공 받고 그리고 친구, 동료, 직무와 관계없이 주위 동네에서 아는 사람들 추석 때 약간 떡값이나 이런 거 받아가지고 무조건 경찰관 금품수수 파면시켜 버리잖아요. 해임시키고. 그런데 다른 일반부처 직원은 직무와 관련 없으면 파면 해임 안 시킨다고요.

박병수 : 우리 감찰이 적발해서 실적을 낼 것이 아니라, 모범공무원, 일 잘 하는 공무원, 정말 동료들에게 좋은 공무원들을 빨리 선발 실적해가지고 그러한 직원들을 평가를 해가지고 포상을 하고, 그런 것들을 갖다가 해야 됩니다.

김민기 : 음주운전 경찰관이 음주운전 하다 사고 나면, 일반인들은 음주운전 사고내도 아무 것도 아니에요. 그냥 훈계나 받고 벌금이나 내고 끝나잖아요. 그런

데 우리는 음주운전하게 되면 벌써 징계조치되서 파면되지, 거기다가 서장도 감독책임 물어서 직위해제되지, 인사조치되지 그러다보니깐 이게 감찰방향이 어쩔 수 없어요.

김민기 : 감찰 교육 개선하려면 아까 같이 우리 직원들 적발위주보다는 현장에서 현지 계도에서 가는 것을 해야 되고 실적을 따지지 말아야 되요. 그런 것만 없으면 실적만 안 따지면 그렇게 아까같이 파출소에서 그렇게 안하죠. 실제 그걸 없애야 되요.

박병수 : 난 또 그런 생각이 들어요. 감찰이 있으니깐 그나마 유지가 된다고 생각해요.

박병수 : 우리 일선 직원들도 감찰의 필요성을 느껴요. 그런데 유독 감찰, 청문으로만 가면은 권위적이라는거죠. 이들이 움직이는 자체도 권위적이고 자기들끼리 대화 나누고 회의에 참석하는 방식도 권위적이구요.

신현호 : 그리고 감찰기능에서 보면 관용심사 위원회라는 거 있죠. 몇 번 적발했을때 관용을 베푼다는 것, 그거 활용이 하나도 없는 거 같아요.

김민기 : 관용심사위원회라고 해서 예를 들어서 비위 적발해가지고 징계할거 한번 걸렸을 때 직무수행과정에서 발생한거, 정당한 직무수행 과정에서 발생한 거 좀 이렇게 봐주고 1회 했을 때는 봐주고, 징계할거 안하고 뭐 이런 게 있구요.

면접자 : 교류감찰은 어떻습니까?

김민기 : 어차피 교류감찰을 하게 되면 실적위주로 나가기 때문에 적발을 해야 된단 말예요. 그러면 단점이 어차피 적발함으로써 교류감찰하게 됨으로써 조직에 불만요인이 더 많을 것이고, 또 적발해서 실적을 보고해야 하니깐 없는 것도 적발 안할 것도 적발 더 하게 되고 이런 불합리한 후유증이 많이 나오게 된다고 생각합니다.

김민기 : 어차피 아무 의미가 없어요. 교류감찰 한다 하더라도. 괜히 인력만 낭비고, 예산낭비 인력 낭비야. 효율성 측면에서는 괜찮은데, 적발 위주로 나가다 보니까 교류감찰은 일단 적발 위주로 갈 거 아닙니까?

김민기 : 지방청 내에서도 서 간에 교류감찰 시키고 그랬거든요? 그런 것들이 그러다 보니깐 경찰 적발을 많이 하다 보니까 경찰의 비리가, 비위가 엉망이구나, 근무태도가 엉망이구나 교류감찰 하니까 가서 막 적발해오는 겁니다. 실적 올리기 위해서. 그러다보니까 비리가 엉망이구나, 근무태도가 엉망이구나. 이런 게 다 나오는 거죠. 그러다 언론에 공개되서 경찰 이미지가 실추되고 경찰개혁, 수사개혁 시켜주면 안된다. 이런 것 때문에 아마 지금 그런 게 없어졌을 거예요.

면접자 : 만일 감찰부서가 전문성과 투명성을 요구한다면 감찰요원을 다는 못하지만 감찰에 대한 최고 책임자만큼은 아웃소싱을 해가지고 non-uniform police로 유능한 민간인을 감찰 책임자로 하는 방안에 대해서는 어떻게 생각하세요?

박병수 : 그 기관을 대표하는 자는 민간을 임용할 필요가 있어요. 민간, 전문적인 민간인 임용. 균형을 갖고 감찰의 지휘를 할 수 있는 누구한테 치이지 않고, 또 공보같으면 전문 언론인 같은 거, 경찰이 아닌, 사무관 서기관이든 이런 분야로 해서.....

면접자 : 그래서 차라리 그 어떤 경찰에 대한 민원이 발생했을 때 비상근이지만 청문감사처리위원 식으로 해서, 민간전문가들이 일정 부분 들어가서 조정을 하면 민간인 입장에서 훨씬 더 수궁을 하지 않겠느냐? 또 경찰을 당당하게 민간이 보호해줄 수 있는 사안은 또 보호해주지 않겠느냐? 전 이런 생각을 많이 하거든요. 나아가서는 징계심사에도 민간인들이 들어간다면, 시민단체라던가 전문가들이 들어간다면 오히려 경찰입장에서 좀 더 낮지 않겠는가?

김민기 : 아주 좋은 제도네요. 아주...

신현호 : 제가 생각할 때는 아주 적합한 제도예요.

김민기 : 아주 적합한거예요. 중립적인 외부인사라면 우선적으로 시민들이 자기 식구 감싸기라는 비판을 덜하고 쉽게 결정을 수용한다고 봐요.

[부록 2] 설문지

1. 개인에 대한 배경질문1-1. 귀하의 성별은?

___1) 남 ___2) 여

1-2. 귀하의 연령은?

만___세

1-3. 귀하께서 경찰에 근무한 기간은?

___1) 3년미만 ___2) 3년-5년미만 ___3) 5년-10년미만
___4) 10-15년미만 ___5) 15-20년미만 ___6) 20년 이상

1-4. 귀하의 현재 계급은?

___1) 순경 ___2) 경장 ___3) 경사
___4) 경위 ___5) 경감 ___6) 경정이상

1-5. 귀하의 경찰 임용과정은?

___1) 순경공채 ___2) 순경-경장특채 ___3) 경사특채
___4) 간부후보생 ___5) 경찰대학 ___6) 기타

1-6. 현재 귀하의 근무기관은?

___ 1) 경찰청, 경찰서 ==> 1-7로 가시오.
___ 2) 순찰지구대(치안센터, 파출소) ==> 1-8로 가시오.

1-7. 현재 경찰청이나 경찰서에 근무한다면 어떤 분야입니까?

(현재 순찰지구대, 치안센터, 파출소 등에 근무하시는 분은 응답하지 마시오)

___1) 경무 ___2) 생활안전 ___3) 수사 ___4) 형사
___5) 교통 ___6) 경비 ___7) 정보 ___8) 보안
___9) 청문감사 ___10) 민원봉사 ___11)기타

1-8. 귀하께서는 과거에 청문감사관실, 감찰계, 감찰조사계, 감사계 등에서 근무하신 경험이 있습니까?
 ___1) 있다 ___2) 없다

2. 다음은 감찰이 무엇인가?에 대한 귀하의 생각을 묻는 문항입니다.
 왼쪽의 문항을 읽고 오른쪽 숫자에 귀하의 생각을 표시하여 주시기 바랍니다.

구 분	① 매 우 그 령 다	② 그 런 편 이 다	③ 반 반 이 다	④ 그 령 지 않 은 편 이 다	⑤ 전 혀 그 령 지 않 다
1) 감찰은 비위예방 대책을 추진하는 것이다	①	②	③	④	⑤
2) 감찰은 기강문란 및 비위관련자 등을 조사하는 것이다.	①	②	③	④	⑤
3) 징계사무 및 징계로 인한 소청 소송업무를 수행하는 것이다	①	②	③	④	⑤
4) 경찰행정전반에 대한 실태점검과 불합리한 요소를 개선하고 문제요인을 사전에 제거하여 업무 수행을 원활하게 하는 활동이다	①	②	③	④	⑤
5) 업무수행에 문제가 있는 기관에 대하여 조직관리 및 업무실태에 대한 감찰을 하여 개선보완책을 강구하는 활동이다	①	②	③	④	⑤
6) 소속 직원들의 애로 등 각종 의견을 청문하여 기관운영 개선에 반영하는 활동이다.	①	②	③	④	⑤
7) 민원인의 이의제기, 진정 등 민원을 처리하는 활동이다.	①	②	③	④	⑤
8) 숨은 일꾼, 선형·수범경찰관을 발굴하고 포상건의하는 활동이다	①	②	③	④	⑤
9) 각종 불합리한 제도·관행 등에 대한 개선건의를 하는 활동이다	①	②	③	④	⑤
10) 인권보호에 관한 사항을 처리하는 것이다	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 각종 감찰활동에 대해서 귀하께서 평소에 느끼는 만족 불만족의 정도를 묻는 문항입니다. 귀하의 생각에 해당되는 숫자에 표시하여 주시기 바랍니다.

3-1. 현재의 감찰활동을 종합적으로 판단해 볼 때, 귀하께서는 얼마나 만족 또는 불만족 하십니까?

전적으로 불만이다	상당히 불만이다	다소 불만스럽다	반반이다	약간 만족한다	상당히 만족한다	전적으로 만족한다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3-2. 본청이나 지방청 감사관실에서 하는 감찰활동에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족하십니까?

전적으로 불만이다	상당히 불만이다	다소 불만스럽다	반반이다	약간 만족한다	상당히 만족한다	전적으로 만족한다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3-3. 경찰서 청문감사실에서 하는 감찰활동에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족 하십니까?

전적으로 불만이다	상당히 불만이다	다소 불만스럽다	반반이다	약간 만족한다	상당히 만족한다	전적으로 만족한다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3-4. 민원으로 인한 감찰(감찰민원)의 처리방식에 대해서는 얼마나 만족 또는 불만족하십니까?

전적으로 불만이다	상당히 불만이다	다소 불만스럽다	반반이다	약간 만족한다	상당히 만족한다	전적으로 만족한다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

4. 다음은 현재의 감찰활동과 관련된 귀하의 느낌 등을 묻는 문항입니다.

왼쪽의 문항을 읽고 오른쪽 숫자에 귀하의 느낌 생각 평가를 표시하여 주시기 바랍니다.

구 분	① 매 우 그렇다	② 그 런 편이다	③ 반반 이다	④ 그 령 지 않은 편이다	⑤ 전 혀 그 령 지 않다
1) 감찰활동이 경찰의 부패 척결에 크게 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
2) 감찰활동이 경찰의 근무기강확립에 크게 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
3) 감찰을 의식하다보면 업무수행이 위축된다는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4) 민원으로 인하여 감찰을 받는 경우에 민원인 의견에만 지나치게 귀를 기울인다	①	②	③	④	⑤
5) 감찰 때문에 거짓으로 근무일지를 기록하거나 서류를 작성하게 되는 경우도 있다	①	②	③	④	⑤
6) 감찰관련 사건이 발생하게 되면 해당 경찰관이 소속된 부서나 관서 전체로 불똥이 튀어서 업무에 지장이 생긴다	①	②	③	④	⑤
7) 비리나 금품 수수 등 부패행위보다는 지나치게 사소한 근무상황이나 근무태도 등에 감찰활동이 치우치는 것 같다	①	②	③	④	⑤
8) 감찰결과에 대한 징계가 지나치게 높은 것 같다	①	②	③	④	⑤
9) 민원감찰의 경우 민원인에게 결과 통보하기 위하여 부당한 조치나 징계를 내리는 경우가 있다	①	②	③	④	⑤
10) 감찰활동시 해당 경찰관의 의견을 공정하게 반영하지 못하는 것 같다	①	②	③	④	⑤
11) 감찰활동처리결과를 보면 여자경찰에 비해서 남자경찰이 불리하게 차별을 받는 것 같다					
12) 감찰활동 처리결과를 보면 간부에 비해서 비간부가 불리하게 차별을 받는 것 같다					
13) 감찰요원들은 감찰활동에 대한 지식과 자질에 있어서 전문성이 부족한 것 같다					

구 분	① 매 우 그 령 다	② 그 런 편 이 다	③ 반 반 이 다	④ 그 령 지 않 는 편 이 다	⑤ 전 혀 그 령 지 않 다
14) 주변에서 정말로 감찰대상이 되어야 하는 경찰이 있음에도 그런 사람은 잘 빠져나가는 것 같다	①	②	③	④	⑤
15) 인맥이나 직급 등으로 인하여 감찰의 결과가 달라지는 것 같다	①	②	③	④	⑤
16) 경찰관으로서 자세나 자질이 불량하여 평소 생활에 문제가 있는 사람에 대한 감찰이 부족하다	①	②	③	④	⑤
17) 경찰 내부의 첩보나 평가 등을 통하여 사전에 예방적 차원의 감찰이 필요하다	①	②	③	④	⑤
18) 적발과 징계위주의 감찰에서 예방과 지도 위주의 감찰로 변한 것 같다	①	②	③	④	⑤
19) 민원만 접수되면 무조건 감찰조사를 하는 경향이 있다	①	②	③	④	⑤
20) 민원이 접수되었다는 이유로 교양 계고 등 희생양 조치를 하는 경향이 있다	①	②	③	④	⑤
21) 감찰조사를 받는 경우 경찰관의 인격을 침해하거나 모욕을 느끼게 하는 경향이 있다	①	②	③	④	⑤
22) 감찰관은 현실을 무시하고 지나치게 규정과 규칙만 따지는 경향이 있다	①	②	③	④	⑤
23) 감찰에 앞서 반장, 팀장, 부서장 등을 통하여 사전에 문제의 소지를 파악하는 것이 필요하다	①	②	③	④	⑤
24) 직원의 애로사항이나 의견을 청취하여 개선에 반영하는 감찰활동은 미흡한 것 같다	①	②	③	④	⑤
25) 감찰활동이 선행이나 미담 발굴, 모범 경찰관 포상 건의 등에는 관심이 없는 것 같다	①	②	③	④	⑤
26) 감찰활동이 경찰업무의 환경이나 제도 관행의 개선에는 미치지 못하는 것 같다	①	②	③	④	⑤
27) 감찰업무는 경찰업무의 지휘감독과 기강확립을 위해서 필요한 업무이다	①	②	③	④	⑤

5. 귀하께서는 지금까지 경찰에 근무하는 동안 감찰로 인하여 ‘특별교양’, ‘계고’, ‘기각계고’, 견책, 감봉, 정직이상을 받아 본 경험이 있습니까?

- 1) 있다 ==> 6번으로 가십시오.
- 2) 없다. ==> 설문종료 하십시오.

6. 받아 본 적이 있다면 지금까지 총 몇 회 정도입니까?

총 _____ 회

7. 구체적으로 어떤 조치를 받았습니까?

(두 번 이상 받았다면, 가장 무거운 조치를 하나만 표시하여 주시기 바랍니다)

- 1) 특별교양 2) 계고 3) 기각계고
- 4) 견책 5) 감봉 6) 정직 이상

8. 문항 7에 표시한 그 조치는 다음 어느 유형에 해당하는 사안이었습니까?

- 1) 금품수수 2) 근무태만 3) 규율위반
- 4) 지시위반 5) 품위손상 6) 기타

9. 그때 받은 그 조치가 사안의 내용에 비추어 무겁다고 생각하십니까, 가볍다고 생각하십니까?

- 1) 너무 무거운 조치였다고 생각한다
- 2) 대체로 무거운 조치였다고 생각한다
- 3) 적절한 조치라고 생각한다
- 4) 대체로 가벼운 조치였다고 생각한다
- 5) 매우 가벼운 조치였다고 생각한다

10. 그러한 조치를 받았을 당시의 근무부서는?

- 1) 순찰지구대(파출소,치안센터) ==> 설문종료.
- 2) 경찰서, 경찰청 ==> 11번으로 가시오.

11. 그 당시 경찰서나 경찰청에 근무했다면 어떤 분야입니까?

- ___1) 경무 ___2) 생활안전 ___3) 수사 ___4) 형사
___5) 교통 ___6) 경비 ___7) 정보 ___8) 보안
___9) 청문감사 ___10) 민원봉사 ___11)기타

※ 지금까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다

연구보고서 2006-12

감찰(사)활동 성과 및 내부만족도 측정모델 개발

2006년 12월 발행

2006년 12월 인쇄

발행인 : 이 병 진

발행처 : 치안정책연구소

경기도 용인시 기흥구 연남동 88번지

인쇄처 : 제이케이컴퍼니

(TEL : (02)3494-0458)

이 책의 무단 복제를 금합니다.

이 책자에 게재된 내용은 연구자 개인의 의견이며

치안정책연구소 공식 견해가 아님을 밝혀둡니다.