

신임 경찰공무원의 채용절차상 적격성 검증 강화방안

Police Officer's Verification Strengthening Device on New Appointment Procedure

김정규

남부대학교 경찰행정학과

Joung-Gyu Kim(kjg@nambu.ac.kr)

요약

경찰은 거대한 직업공무원 조직인 만큼 신규채용의 규모 또한 크다. 1999년의 경우에는 공무원 집단에서는 이해적으로 한 해 동안 7,801명을 신규임용 하기도 하였다. 신규채용이 조직관리에서 갖는 의미는 과거보다 증대되고 있다. 지식기반사회로 진입함에 따라 개인이 조직에 미치는 영향이 많아지고 있기 때문이다.

경찰은 그간 신규채용시 적격성이 높은 자원의 선발을 위해 노력하여왔다. 그간 여러 차례 채용제도를 개정해 온 것도 이를 위해서였다. 그러나 아직도 경찰공무원 채용절차에는 개선의 여지가 많이 남아있는 것이 사실이다. 특히, 전의경 제도의 폐지에 따른 경찰공무원 정원의 높은 증가를 앞둔 현 시점에서 적격성을 갖춘 자들을 신규채용하기 위한 방안들과 관련된 심도 깊은 논의가 필요하다. 직업공무원제의 인사원칙상 채용이후 해임은 현실적으로 불가능하다는 점을 고려하면 그 중요성은 더욱 가중된다. 최근 경찰입직자의 인구사회적 특성을 분석하면 과거에 비해 고학력자 등 외형적인 수준은 과거에 보다 높아졌다. 채용 경쟁률도 해를 거듭 할수록 높아지고 있는 추세이다. 그러나 우리나라에서 고학력화가 급속히 진전되어 높은 학력자가 우수자원이라는 등식이 깨진지 오래이며, 높은 경쟁률을 통해 선발된 자들도 절대적 우수 자원이라고 단언하는 것도 무리가 따른다. 본문에서는 경찰공무원 신규임용 절차의 내실화를 통한 적격자 선발방안을 채용시험과 시보 및 정규임용심사 단계의 개선방안을 중심으로 제안하였다.

■ 중심어 : | 경찰인사관리 | 시보임용 | 정규임용 | 적격성 검증 |

Abstract

The police is huge career civil service organization. In 1999, police organization employed 7,801 persons as a new hiring. The police had revised employment system several times for competent human resources. But, it is true that much improvements need yet for person's employment which equip eligibility. Specially, discussions need for many new hirings by duty police system abrogation. Career civil service system is impossible of dismissal after permanent appointment. It is true that competitive rate of police officer examination much rose. But it's not important about organization development in addition this unconnects with competent resources. Must change police officer employment system for organization's future development. This study proposed policy about improvement way of examination for service step, field training officer and appointment.

■ keyword : | Police Personnel Management | Probation | Permanent Employee | Verification Device |

I. 서론

경찰공무원은 경력직공무원 중 특정직공무원에 속한다. 따라서 일반직공무원의 임용에 관한 절차와 원칙을 규정하고 있는 국가공무원법과는 별도로 경찰공무원법과 경찰공무원승진임용규정 등의 적용을 받아 공개채용과 특별채용의 방법을 병행하여 신규채용을 실시하고 있다. 경찰 신규채용 제도는 신입경찰관에게 필요한 자질을 보다 적합하게 측정하여 우수자원을 조직에 유입시키고자 그간 수차례 개정되어왔다. 1993년 체력검사의 도입과 함께 적성 및 면접 그리고 응시 가능한 신체조건을 강화하였고 2004년에는 경찰공무원으로서 업무수행에 적합한 인성검증의 중요성을 인식하여 면접의 비중을 20점에서 25점으로 상향 조정하였다. 2005년 12월 31일 현재 우리나라 경찰공무원은 전의경과 일반직을 제외하고 95,336명 이었다[1]. 그러나 향후 5년에 걸쳐 경찰공무원의 정원은 증가될 예정이다. 전·의경 인원 감소 및 2012년 전·의경 대체복무 제도의 완전폐지가 결정되었기 때문이다. 구체적으로는 약 13,000여명 수준이 될 전망이다[2]. 한편, 2003년 3월부터 2006년 12월 사이에 감소된 전의경 자원을 대체하기 위해 증가된 경찰공무원은 3,869명이었다. 이는 전체 정원의 약 4%정도였고 같은 기간 높은 정원증가가 있었던 정부부처 10개 중 두 번째로 많았다[3].

정원의 증가는 경찰조직관리 측면에서 중요한 의미를 갖는다. 특히, 증원자원의 신규채용 시 철저한 선별작업을 통해 조직전체의 역량강화를 유도하는 것은 이 중에서도 가장 큰 관심을 두어야 할 분야라 할 수 있다. 그러므로 본문에서는 현행 경찰공무원의 신규채용 절차에서 우수자원 선발을 위해 개선되어야 할 사항에 대해 진단하고 그에 대한 대응방안을 제시하는 것을 목적을 두었다. 이를 위해 다음 장에서는 연구의 필요성을 구체적으로 제시하였고 3장에서는 현행 신규임용절차를 고찰하였으며 4장에서는 신규임용절차의 문제점과 개선방안을 중심으로 몇 가지 정책적 대안을 제시하였으며 5장에서 결론을 맺었다.

II. 신규임용절차 개선의 필요성

1. 지역사회경찰활동의 성공적 정착

미국에서는 1960년대 이후부터 전통적 경찰활동의 한계를 인식하고 지역사회경찰활동이라는 새로운 철학을 실천하여 왔다. 지역사회경찰활동의 개념은 “경찰과 지역사회와의 우호적 관계형성과 지역사회에 위협이 되는 요인들의 제거”로 요약할 수 있다. 지역사회경찰활동의 실천을 위한 키워드는 주민참여(citizen input), 경찰기능의 확대(broad police function), 인격적 서비스(personal service)이다[4]. 이중 인격적 서비스란 “친근하고 포용적이며 예의를 갖춘 경찰관의 태도가 시민들의 경찰조직에 대한 신뢰(trust)와 신용(confidence)을 끌어낸다는 것”을 의미한다. 경찰관의 인간적인 서비스가 지역사회경찰활동의 성패에 많은 영향을 미친다는 것으로 이해할 수 있다. 실제로 인격적 서비스에 의한 미국의 지역사회경찰활동은 기존의 경찰활동에 비해 효과적일 뿐만 아니라 매우 민주적인 치안활동으로 평가받아왔다[5].

이러한 지역사회경찰활동의 장점을 받아들이기 위해 우리나라에서도 미국 시스템과 일치되는 것은 아니지만 기존의 과출소를 지구대로 통합하는 외형적 변화를 포함한 ‘지역경찰제’를 시행하였다. 물론 지역경찰제에서는 경찰과 지역사회 간에 친화증진을 위한 방안의 모색과 실천을 중요한 정책으로 다루고 있다[6]. 한편, 우리나라의 관련 선행연구들은 경찰공무원의 서비스 지향적 태도가 지역사회경찰활동을 원활히 이행하는데 중요한 요소가 된다는 점을 강조하고 있다[7].

우리나라 경찰공무원의 기대역량은 과거와 현재에 걸쳐 많은 변화가 있었다. 진압적 형태의 경찰활동이 주를 이루던 시대에는 서비스적인 역량은 큰 관심을 받지 못하였던 것에 비해 최근에는 경찰관 개개인의 휴머니즘적 역량이 가장 중요한 가치로 부상하게 된 것이다. 즉, 양적·기계적 능력 보다는 인성과 가치관 등 내면적 역량의 중요성이 증대되었다. 변화된 기대 역할을 충족시키기 위해서는 기존 경찰공무원을 교육하는 것도 방법이겠지만 보다 합리적 방안은 경찰공무원 신규임용절차의 내실화를 통해 적격성 검증을 강화 하는 것

이라 할 수 있다. 경찰공무원 신규임용절차의 각 단계에서 지역사회경찰활동에 적합한 자원인지에 대한 검토가 강화되어야 한다는 것이다.

2. 경찰공무원의 신규채용 증대

주지하는 바와 같이 2002년 우리나라 합계출산율은 세계 최저를 기록한바 있다. 극도로 저조한 저출산 현상은 국가사회 전반에 중대한 위기요소로 지적되고 있다. 이 중에서도 청장년층의 감소로 인한 의무복무 가능한 국방인력의 부족현상은 국가 차원의 심각한 문제 중 하나로 손꼽힌다. 의무복무 적정연령의 감소는 경찰의 조직개편을 불러일으키게 되었다. 경찰 전·의경 감축으로 이어지더니 급기야 제도자체의 전면폐지가 불가피해졌기 때문이다. 결국 2012년에는 전·의경 제도가 완전폐지 될 예정이다. 사실 경찰 전·의경제도는 병역법을 모범으로 하는 전투경찰대설치법(1970. 12. 31 제정)에 근거를 두고 시행되어 온 이상 현역자원의 수급은 군이 우선되어야 한다. 또한 우리나라의 특수한 분단상황을 고려하면 군에 편제된 현역병 충원보다 전·의경 보충이 앞설만한 명분도 없으므로 이를 수용하는 것은 당연하다[8].

전·의경 인원은 2003년까지 50,609명으로 유지되다가 2004년 48,290명, 2005년 47,116명으로 2003년도와 비교해서 3,493여명이 줄었다[9]. 그러나 줄어드는 전·의경 숫자를 경찰공무원으로 일대일 대체하는 것은 예산운영 등에 무리가 따르므로 현재 계획대로라면 약 13,000명 정도 수준에서 증원될 예정이다.

한편, 2006년 12월 “국방개혁기본법”이 국방위를 통과함에 따라 경찰공무원의 정원증가의 또 다른 요인으로 작용할 가능성이 높다. 국방개혁기본법 제33조 제1항에서는 “군이 수행하고 있는 해안·항만·공항·국가시설 및 특정경비지역 등의 경비임무가 치안기관 등으로 전환의 추진”을 명시하고 있다[10]. 기존의 국방부의 임무가 경찰로 이관된다면 전·의경제도 폐지와 별도로 경찰의 정원증가가 불가피 할 것이다. 또한 이관되는 업무의 속성상 인력중심의 직무이므로 각종 과학장비로 대체하는 것이 쉽지 않을 것이다.

이처럼 정원의 증가가 예상되는 상황에서 기존의 신

규채용절차를 그대로 준용하는 것은 제고되어야 한다. 따라서 경찰은 예정되어 있는 향후 5년간의 증원뿐만 아니라 국방정책의 변화도 주시하면서 그에 따른 대량 신규채용에서 야기될 수 있는 헛점에 대비하는 임용절차의 내실화를 기하는 정책적 대안을 준비해야 한다 [11].

III. 경찰공무원의 신규임용절차

경찰공무원 임용은 다양한 측면에서 논의할 수 있으나 본 연구에서는 신규임용을 중심으로 다루었다. 신규 임용은 신규채용을 위한 모집활동에서부터 논의하는 것이 바람직 할 것이다. 이에 대한 근거법률은 경찰공무원법(일부개정 2006.7.19 법률 제7967호) 제8조와 경찰공무원임용령(일부개정 2006.5.30 대통령령 제19493호, 이하 ‘임용령’이라 한다) 제3장 “신규채용” 과 제5장 “채용시험”이다. 본 장에서는 이상의 법률을 근거로 임용단계별로 고찰하기로 한다.

1. 채용규모의 판단과 모집

채용과정의 시작은 충원계획의 수립으로부터 시작한다. 경찰은 매년 말 차기연도 경찰공무원 충원계획을 세운다. 결원이 예상되는 정년, 명예퇴직, 자연감소 등을 분석하고 부족인원을 판단하는 것이다. 충원계획의 기본방침은 공개채용을 원칙으로 신입교육 수료 후 결원 범위 내 성적순 임용의 순으로 이루어진다. 충원수요 판단의 기준일은 매년 10월31일이다. 결원 및 충원요소에 대한 고려기간은 당해년도 11월 1일 부터 차차기년도 10월 31일까지가 된다[12].

충원계획 이후 단계는 모집이다. 인사행정상 모집의 방법으로 광고, 리쿠르터(recruiter), 인턴제도(internship), 지원자 교육기관의 추천, 자발적 지원 등이 있다. 이중에서 경찰의 모집은 광고 및 자발적 지원에 치중하고 있다. 사기업은 물론이고 공공기관에서도 리쿠르터 활용을 적극 실시하고 있음을 감안하면 상대적으로 소극적 모집방법이라 할 수 있다.

2. 신규채용시험

임용령 제35조는 시험의 방법을 규정하고 있다. 유형은 신체검사, 체력검사, 필기시험, 종합적성검사, 면접시험 또는 실기시험과 서류전형 이상 7 가지이다. 각 항목별 배점비율은 필기시험 65%, 체력검사 10%, 면접시험 25% 이다. 면접시험은 적성검사 10%, 자격증 가산 5%, 주관평가 10%로 구성된다. 이하에서는 신체검사, 체력검사, 필기시험, 종합적성검사, 면접시험에 대한 현행기준에 대해 소개하였다.

경찰공무원 채용시 신체검사의 기준은 [표 1]과 같다 [6]. 체력검사는 동조 2항에서 직무수행에 필요한 민첩성·지구력 등 체력을 검정하는 것이라고 규정하고 있다. 체력검사 종목은 100m 달리기, 제자리멀리뛰기, 윗몸일으키기 3가지이다. 세부기준은 [표 2]와 같다.

표 1. 경찰공무원 신체검사 기준

키	167cm 이상(여자의 경우 157cm이상)
몸무게	57kg 이상(여자의 경우 47kg이상)
가슴둘레	신장의 1/2이상(여자의 경우 제한없음)
시력	좌우 각각 0.8이상(교정시력 포함)
색신	색신이상인 아닐 것
청력	청력이 정상(20dB이하) 일 것
혈압	고혈압저혈압이 아닐 것
기타	사시안면, 사지가 완전할것 등

표 2. 경찰공무원 체력검사 기준

구분	8점	7점	6점	5점	4점	3점	2점	1점	
남	100m	13.0	13.4 ~ 13.1	13.8 ~ 13.5	14.3 ~ 13.9	14.9 ~ 14.4	15.9 ~ 15.0	18.0 ~ 16.0	18.1 이후
	멀리뛰기	-	-	260 이상	250 ~ 259	240 ~ 249	210 ~ 239	176 ~ 209	175 이하
	윗몸일으키기	-	-	500이상	42 ~49	34 ~41	22 ~33	13 ~21	12 이하

필기시험은 우리나라 국가공무원법이 천명하고 있는 실적제를 이행하기 위한 최선의 수단이다. 높은 수준의 객관성을 보장하는 만큼 결과에 대한 논란의 여지가 적다는 점에서 활용도가 뛰어나다. 현재 순경 공개채용 시험과목은 경찰학개론, 수사, 영어, 형법, 형사소송법이다. 과목별 과락제도가 적용되어 한 과목 이상에서

40% 미만이 있으면 평균점에 상관없이 불합격 처리된다. 임용령 제35조 3항에서 밝히고 있는 필기시험의 요구능력은 두 가지로 구분된다. 교양부문과 전문부문이다. 교양부문은 일반교양정도를 전문부문은 직무수행에 필요한 지식과 그 응용능력을 의미한다.

종합적성검사는 직무수행에 필요한 능력, 발전성 및 적격성을 검정하기 위해 실시한다. 경찰공무원의 직무가 심리적 긴장상태는 물론 직권남용과 유혹의 기회를 많이 가지기 때문에 심리적 부적응이나 유혹에 약한자를 선별하기 위해서는 심리검사를 하는 것이 무엇보다 중요하다[14]. 종합적성검사는 인성검사와 정밀신원조회로 구분하여 실시한다. 인성검사는 간이성격검사, U-K(Uchida-Kraepelin)정신작업검사, 일반능력검사, 간이흥미검사, 전기적자료검사로 구성된다. 이상의 경찰적성검사는 1992년 한국심리학회 특별연구팀의 직무분석을 거쳐 제재되었고 1993년 8월부터 적성검사 결과를 면접에 반영한 이래 현재에 이르고 있다[15].

면접시험은 수험자의 구술능력을 평가하는 시험이다. 필기시험으로 측정하기 곤란한 가치관과 성격, 형태상의 특성, 협조성 등을 평가하는데 유용하다. 경찰공무원 면접시험 평가항목은 경찰공무원으로서의 적성, 의사발표의 정확성과 논리성 및 전문지식, 용모·품행·예의·봉사성·정직성·성실성·발전가능성, 무도·운전 그 밖의 경찰업무관련 특수기술 능력으로 구성된다. 면접시험은 25점 만점으로 하되 경찰공무원으로서의 적성은 1점부터 10점까지 정수로 평정하고 그 외 3개 항목은 1점부터 5점까지 정수로 평정한다.

모든 채용시험을 합격한 자는 소정의 신입교육을 이수하게 되며 이어서 시보경찰관으로 임용된다. 신입교육훈련 성적이 만점의 6할 미만이거나 생활기록이 극히 불량할 때는 제외되나 현재 그러한 예는 극히 드물다.

3. 시보임용단계

경찰의 시보임용과 관련된 근거규정으로는 경찰공무원법 제10조, 임용령 제20조 및 제21조, 경찰공무원임용령시행규칙 제9조 및 제10조, 시보경찰공무원인사관리지침이 있다. 시보임용의 대상은 경정이하 경찰공무원 채용 시에만 적용된다. 경찰대학졸업자 및 경찰간부후

보수를 경위로 임용하는 경우, 승진자격요건을 갖추고 임용예정 직급에 상응한 공채시험에 합격한자를 당해 계급에 임용하는 경우, 퇴직시 재직할 계급의 채용시험에 합격한자를 재임용시는 시보임용 대상에서 제외된다. 기간은 1년이며 휴직기간, 직위해제기간 및 징계에 의한 정직 또는 감봉처분을 받은 기간은 시보임용기간에 산입하지 않는다. 시보임용경찰공무원 또는 시보임용예정자에 대하여 일정한 교육훈련을 시킬 수 있다. 이 경우 시보임용예정자에 대하여는 교육훈련을 받는 기간 동안 예산의 범위 내에서 임용예정계급의 1호봉에 해당하는 보수에 상당 수준 금액의 지급이 가능하다.

한편, 시보경찰공무원은 시보기간동안 일정한 평가를 받게 된다. 평가는 크게 네 가지 영역으로 이루어진다[16]. 첫째, 책임지도간부에 의해서다. 각급 경찰기관장은 시보경찰공무원 보직 시 소속기관의 경정·경감 또는 경위 계급의 경찰공무원 1명을 책임간부로 지정하게 된다. 책임간부는 면담·관찰을 실시하고 결과를 기록하였다가 시보기간 만료 시 종합소견서를 작성하여 소속기관장에게 보고한다. 평가표는 [표 3]과 같다.

표 3. 책임지도간부 면담·관찰 기록부

일 시 : 200 . . .

면담관찰 내용

대상자	소속	계급	성명
교양면담 사항			
애로사항 청취			
특이동향			
지도간부의 견			

책임지도간부 ○○ ○○○ (확인)

둘째 소속기관인 경무과장에 의한 근무실적 및 직무수행태도평가이다. 평가서는 [표 4]에 제시하였다.

셋째, 시보경찰공무원과 실제 접촉이 많은 상사·동료로 10인 이상의 평가단을 구성하여 시보경찰공무원동료평가표에 따라 동료평가를 실시한다. 평가서는 [표 5]와 같다.

표 4. 근무실적 및 직무수행태도평가표

항 목	평 가 내 용	평가등급		
		상	중	하
근무 실적	기본근무이행실태			
	검인검거실적			
	첨보수집실적			
	교통 등 제사범단속실적			
직무 수행 태도	도 덕 성			
	성실성 (친절도)			
	협 동 성			
	책 임 감			
종합의견				

작성자 : 경무과장 ○○○○○ (확인)

표 5. 시보경찰공무원 동료평가표

시보경찰공무원 동료평가표

평가자		피평가자	
소속		소속	
계급		계급	
성명		성명	

항 목	질 문	상	중	하
도 덕 성	피평가자는 업무수행 중 금품이나 향응 등을 받지 않고 경찰관으로서 청렴한 도덕성을 견지하며 생활하고 있는지?			
성 실 성	업무수행중 국민·직원에게 친절하며 국·만 조적을 위한다는 기본자세를 가지고 성실히 근무하는지?			
협 동 성	함께 근무하면서 자신의 일뿐만 아니라 동료나 조직 전체의 업무달성을 위하여 최선을 다하 는지?			
책 임 감	직무상 어려운 상황이 발생한 경우 책임을 회피·외면하지 않고 적극적으로 해결 하겠 는가?			
종합 의견				

넷째, 근무실적 및 직무수행태도의 평가서류와 동료의 여론·사생활 등을 종합적으로 고려하여 “시보경찰공무원소속상사소견서”에 따라 시보경찰관이 소속된 부서의 과장이 작성한다.

4. 정규임용절차

앞 절에서 소개한 시보기간 평가서를 근거로 정규임용심사위원회에서는 정규임용을 판단하며, 평가서상에

표 6. 시보경찰공무원 소속상사 소견서

시보경찰공무원 소속상사 소견서				
대상자	소속	계급	성명	
임용일	생년월일			
업무수행능력				
업무수행태도				
동료관계사생활				
종합소견	※ 임용적격 여부를 명확히 기재			
작성자 : ○○○○ ○○ ○ ○ ○ (확인)				

근무성적 또는 교육훈련성적이 불량한 때에는 면직 또는 면직제청하게 된다. 이 경우는 국가공무원법 제68조 및 경찰공무원법 제22조의 규정하고 있는 직권면직 제한사항에서도 자유롭다. 시보임용자 중에서 정규임용으로 제외되는 사유를 구체적으로 제시하면 크게 두 가지로 구분할 수 있다.

첫째, 징계사유에 해당되는 경우이다. 경찰공무원의 징계사유는 임용령 제47조에 명시하고 있는 직권면직 사유가 준용된다고 할 수 있다. 동조 각호에 사유는 ① 지능저하 또는 판단력의 부족으로 경찰업무를 감당할 수 없는 경우 ② 책임감의 결여로 직무수행에 성의가 없고 위험한 직무에 당하여 고의로 기피 또는 포기하는 경우 ③ 인격장애, 알코올·약물중독 그 밖의 정신장애가 있거나 변태적 성격으로 경찰업무를 감당할 수 없는 경우 ④ 사행행위 또는 재산의 낭비로 인한 채무과다, 부정한 이성관계 등 도덕적 결함이 현저하여 타인이 비난을 받는 경우 ⑤ 소속상사의 의견 등이다.

둘째, 근무성적 평정점이 만점의 5할 미만일 때이다. 경찰공무원의 근무성적은 제1평정 요소와 제2평정요소로 구분해서 평가하는데 1평정 요소는 경찰업무 발전에 기여도·포상실적 기타 행정자치부령이 정하는 평정요소로 하고 제2평정요소는 근무실적, 직무수행능력 및 직무수행태도로 구분한다(경찰공무원승진임용규정 제7조 제2항). 시보임용에서 다루는 근무평정은 제2평정요소만으로 한다(경찰공무원임용령 제35조 제1항의 2). 시보임용기간 중 면직사유에 해당하지 않은 자는 정규임용절차를 따르게 된다. 정규임용 심의를 위해 시보경찰공무원이 소속된 경찰기관장은 정규임용심사자료심

의회를 구성한다. 위원장은 과장급으로 하고 시보임용기간 중 평가자였던 책임지도간부가 포함된 5인 이상 7인 이하로 구성한다. 정규임용심사자료심의회는 역할은 신상자료, 근무실적 및 직무수행태도 평가서류, 책임지도간부의 의견을 근거로 정규임용 적격여부 등 정규임용심사위원회에 제출할 자료를 심의 의결한다. 정규임용을 위해서는 제적위원 과반수의 찬성이 필요하다. 정규임용심사자료심의회는 [표 7]의 “시보경찰공무원 임요제청조서”를 작성, 소속기관장에게 보고하고 정규임용심사위원회에 제출한다.

표 7. 시보경찰공무원 임용제청조서

시보경찰공무원 임용제청조서				
소속	계급	성명		
임용일	생년월일			
경찰공무원임용령제20조제2항 관련				
신인교육훈련성적		제2평정요소 평정점		
징계사유해당여부				
경찰공무원법제22조-경찰공무원임용령제47조-동시행규칙제10조 관련				
임용령 제47조제1항	지능저하 등 직무수행의 성실성 결여 여부			
	위험한 직무수행의 고의적 기피·포기 여부			
임용령 제47조제2항	심한 주벽 및 변태성격 여부			
	이성관계 등 도덕적 결함 여부			
시행규칙 제10조제1항제1호	근무실적			
	직무수행태도			
시행규칙 제10조제1항제4호	소속 상사의 소견			
임용적부 의견				
별첨서류	1. 책임지도간부 종합의견서 2. 동료평가표 3. 근무실적 및 직무수행 태도 평가표 4. 기타 관련 서류			
정규임용심사서류심의회 위원장 ○○ ○ ○ ○ (확인) 200 ○○ 경찰서장 (확인)				

정규임용심사위원회는 임용권자(임용권을 위임받은 자 포함) 내지는 임용제청권자 소속하에 둔다. 정규임

용심사위원회는 위원장 1인 포함 위원 5인 이상 7인 이하로 구성한다. 위원은 소속 경감이상의 경찰공무원 중에서 위원회가 설치된 기관의 장이 임명하되, 심사대상자보다 상위 계급자로 한다. 의결요건은 재적위원 3분의 2이상의 출석과 출석위원 과반수의 찬성이 있어야 한다.

IV. 신규임용절차의 문제점과 개선방안

1. 신입교육 이전 단계에서의 개선방안

우리사회에 공직에 대한 이미지가 크게 향상되면서 경찰공무원의 지원율도 해를 거듭하며 증가되어 왔다. 2004년과 2005년 공개채용시 평균 26:1의 경쟁률을 보였고 2007년 1차 공채시험에서는 남녀평균 약 35:1의 경쟁률을 기록하였다. 하지만 높은 경쟁률만으로 우수한 자원이 담보된다고 할 수 없다. 채용시험이 진정으로 우수한 자원을 선별해 낼 수 있는 완벽한 도구라고 단언할 수 없기 때문이다. 따라서 경찰의 모집방법에 대한 다양성을 추구하여 우수자원 지원확대를 유도해야 된다. 또한 모집활동에 대해 자체평가가 뒤따라야 한다. 평가의 항목으로 모집방법 자체와 모집결과 확보된 지원자의 규모와 수준을 포함해야 하고 이를 토대로 모집활동에 투입된 비용 및 시간도 고려해야 한다[17]. 이러한 모집평가 결과들의 축적은 차후 경찰우수자원 획득을 위한 표준절차(Standard Operating Procedure: SOP)로서 높은 가치를 갖게 될 것이다.

한편 필기시험은 지원자의 교양과 전문지식을 측정하는 것을 목적으로 한다. 순경공채의 경우 현행 신입 채용 시험과목에서 교양부문은 영어 1개 과목이고 나머지 4과목은 전문부문에 해당한다. 교양부문은 일반적인 교양의 정도를 의미하고 전문부문은 직무수행에 필요한 지식과 그 응용능력을 말한다(경찰공무원임용령, 제35조 제1항 3). 최근 경찰공무원 합격자중 대다수가 4년제 대학에 재학 중이거나 졸업자임을 감안하면 교양부분 평가에 대해 간과하는 것은 대학교육의 파행을 조장하는 것일 수도 있다. 전인격적인 인성을 갖춘 자원의 획득 차원에서 교양부분에 대한 평가가 이루어져

야 할 것이다.

또한 종합적성검사는 직무수행에 필요한 능력, 발전성 및 적격성을 검증하는 것이 목적이다. 현재 종합적성검사는 인성검사와 정밀신원 조회로 실시된다(경찰공무원임용령시행규칙, 제35조). 인성검사는 U-K(Uchida-Kraepein)정신작업검사, 일반능력검사, 간이흥미검사, 전기적 자료검사로 실시되며 이를 종합하여 경찰전용적성검사라 이른다. 경찰전용적성검사는 1992년 한국심리학회 특별연구팀이 한국경찰의 직무분석을 통하여 개발된 것으로, 1993년 8월부터 검사결과가 면접에 반영되어 왔다. 올해로 14년째를 맞는 경찰전용적성검사의 효용성을 증진시키기 위해서는 검사프로그램 전반에 걸친 업그레이드가 되어야 한다. 특히, 현재 운용중인 적성검사가 개발 될 시점의 경찰직무와 현재의 경찰직무는 많은 부분 변화가 있었다는 점을 주목할 필요가 있고 현행 적성검사의 결과를 절대적으로 신뢰할 수 없는 이유이기도 하다.

그리고 면접시험은 수험자의 구술능력을 평가하는 시험으로 필기시험에서 측정하기 곤란한 가치관과 성격, 형태상의 특성, 협조성 등을 평가하는데 유용하다[18]. 경찰공무원 면접시험 평가항목은 경찰공무원으로서의 적성, 의사발표의 정확성과 논리성 및 전문지식, 용모·품행·예의·봉사성·정직성·성실성·발전가능성, 무도·운전 그 밖의 경찰업무관련 특수기술 능력으로 구성된다. 면접시험은 25점 만점으로 하되 경찰공무원으로서의 적성은 1점부터 10점까지 정수로 평정하고 그 외 3개 항목은 1점부터 5점까지 정수로 평정한다. 그러나 이러한 경찰면접시험은 다분히 형식적이고 통과 의례적이라는 성격이 강하고 부적격자를 걸러내는 역할을 제대로 이행하지 못하였다는 평가를 받았다. 또한 자격을 갖춘 면접위원이 부재하고, 면접내용이 구조화 되어 있지 않으므로 면접의 신뢰성 확보와 객관성 증진을 위한 보완책이 필요하다[19]. 실질적인 면접시험을 위해서는 사전에 면접위원회를 구성하고 이들을 대상으로 전문교육을 실시한 뒤 그 중에서 무작위 순으로 면접관을 위촉하는 방안과 민간 면접전문위원을 공동으로 참여시키는 방안이 검토되어야 한다. 그리고 경찰간부후보생의 경우에는 프리젠테이션 면접과 같은 새로운 방식이 적용되어야 한다.

2. 시보임용 및 정규임용단계에서의 개선방안

전술한 바와 같이 시보임용단계에서 대상자에 대한 평가는 크게 4가지 방식으로 이루어진다. 이에 대한 문제점을 제시하면 다음과 같다[20]. 첫째, 책임지도간부의 평가가 전반적으로 부실하다는 것이다. 특히, 평가항목이 추상적이다. 뿐만 아니라 책임간부는 평가 외에도 대상자와 면담하고, 애로사항을 청취하며, 특이동향 등을 파악해야 하지만, 순경 시보임용자의 경우 가장 가까운 계급의 책임간부는 경위이므로 위와 같은 내용의 파악이 제한될 우려가 있다. 또한 시보기간 전체에 책임간부가 1명으로 고정되고 있는 점도 개선될 필요가 있다. 둘째, 근무실적평가는 제1평정요소에 해당하는 객관평가 영역임에도 불구하고 3단계 등급화 평가를 하고 있다는 점에서 그러하다. 셋째, 동료평가로 이루어지고 있는 직무수행태도평가는 평가서 상에 평가자가 노출되어 있어 솔직한 평가에 걸림돌이 될 수 있고 현실성이 결여된 평가항목이라는 점에서 문제가 있다. 마지막으로 소속상사평가는 작성 책임자가 시보임용자가 소속된 부서의 과장이기 때문에 실질적 종합소견을 기대하기 어렵다는 점에서 개선의 여지가 있다.

또한 정규임용제청 단계는 기존에 실시된 시보평가를 대부분 수용하고 단순하게 확인하는 형식적 절차에 머무르고 있다. 시보평가의 내실화를 기할 때 비로소 정규임용제청도 통과의례적 형식절차를 탈피할 수 있을 것이다.

시보평가의 개선을 위해서는 미국의 현장훈련경찰관(Field Training Officer: FTO)프로그램 도입의 검토가 필요하다. FTO프로그램은 선임 경찰관이 시보경찰관(Probationary officer)을 일정기간 교육·평가한 후 그 결과를 토대로 정식임용하거나 해고 또는 재 시보여부를 결정하는 시보교육 및 평가제도이다. FTO프로그램의 실시현황은 경찰서 마다 차이가 있지만, 통상 3~5단계를 통과하는 형태이며 일반적인 경우는 3단계로 진행된다[21]. 1단계는 8~20주 또는 그 이상의 경찰학교 교육훈련 단계이다. 경찰학교 교육을 성공적으로 수료한 경우 2단계 현장교육으로 이어지게 된다. 2단계는 12주 또는 그 이상, 각기 다른 근무를 수행하는 현장교육경찰관 3명에게 몇 주씩 차례로 배정되어 교육과 평가를 받게 된다. FTO는 일일관찰보고서를 작성하고 일반적

으로 경사(Sergeants)계급의 감독자는 주단위보고서를 작성한다. 2단계를 마치면 3단계로 진행된다. 이때, 성적이 불량한 경우 추가적인 교육을 받거나 면직될 수도 있다. 3단계는 16주 또는 그 이상 기간 진행된다. 시보경찰관은 교육받은 관할 밖에 단독 순찰구역(beat)을 배정받고 감독자에게 격주(every couple of weeks) 평가받는다. 마지막 2주간 FTO는 평상복 차림으로 시보경찰관을 미행평가(shadow)하며 그 결과에 따라 시보경찰관은 정규임용(permanent employee)되거나 3단계가 연장되며 경우에 따라 면직된다. 한편, 오하이오주 케터링경찰서 FTO프로그램은 다음과 같다. 총 기간은 15주이다. 프로그램은 다섯 단계로 구성된다. 1~3단계는 길게는 20일씩이고 4단계 이후부터는 3주간이다. 4단계 기간 동안 FTO는 주간활동보고서를 제출하고 또한 FTO감독자와 주1회 회의를 한다. 일일 관찰보고서가 없다는 점이 특색이라 할 수 있다. 5단계에서는 시보경찰관이 단독순찰을 하게 되는 시기이고 매 2주마다 활동보고서가 작성된다. 각각의 단계별로 시보경찰관에게 다른 FTO가 지명된다. 5단계에서 FTO는 시보경찰관에게 다양한 형태의 경찰활동의 기회를 주며 미행(shadow) 평가를 한다. 미행단계 동안 FTO는 평상복 차림이고 시보경찰관의 안전을 위한 경우와 법률적 침해의 가능성이 있는 경우에 한하여 중재에 나선다. FTO 프로그램은 감독자에 의한 지속적 평가에 따라 개정되고 있으며 경찰서 정책과 법규개정에 의해서도 달라진다[22]. FTO프로그램은 시보임용자에 대한 교육 훈련을 표준화 시키고 시보경찰관의 정규임용 판단을 증진시킨다. 또한 경찰학교교육의 단점을 보완할 수 있다는 점에서 긍정적 평가를 받고 있다. 따라서 우리나라 경찰공무원의 정규임용전 시보평가에 있어 이를 벤치마킹한다면 적격성 검증의 질적 향상을 이룰 수 있을 것이다.

V. 결론

우수자원 확보를 위해 조직간 경쟁이 심화되고 있다. 경찰은 신규임용 절차상에 내실화에 그간 얼마의 노력을 기울였는가? 과거에 비해 고학력자의 유입이 많았고 경쟁률도 해를 거듭 할수록 높아진 것은 사실이다.

그러나 신규채용 자중에서 대학졸업자가 얼마나 되는지는 현재 우리나라에서 큰 의미를 갖지 못한다. 채용시험 경쟁을 또한 마찬가지다. 사상 유래 없는 청년실업과 직업의 안정성에 기반한 공직열풍이 끌어올린 경쟁률과 우수한 자원의 경찰지원율을 혼동해서는 안된다. 채용시험에 합격한 자원에 대한 재검증이 요구되는 요인이다.

정규임용 전 단계인 신입교육훈련 및 시보임용기간 중에 부적격자를 가려내는 일이 과거보다 더욱 중요해지고 있다. 경찰조직내 신규채용의 증가가 구체화되었기 때문이다. 이미 경찰은 신규채용으로 지난 3년간 전체 정원의 4%가 증가 되었다. 많은 인원을 선발하는 경우 그렇지 않을 때보다 정규임용 과정에서 과오를 범하기 쉽다. 평가제도 자체의 단점도 더 많이 드러날 수 있다.

조직의 미래발전 역량은 구성원으로부터 나옴을 인식하고 인사행정의 편의주의를 과감히 탈피하여 정규임용절차상에 내실화 방안을 마련해야 할 것이다. 본문에서는 적극적인 신규모집 활동, 필기시험에서 교양부분의 강화, 과학적인 면접의 실시, 적성검사의 개선 그리고 시보제도의 개선방안을 제안하고자 하였다.

참고 문헌

[1] 경찰청, *한국경찰사*, 2006.
 [2] <http://www.donga.com/fin/output?n=200702200377>
 [3] 중앙일보, *공무원 4년 새 5만 증가*, 2007(2.15).
 [4] P. Alpert and R. Piquero, *Community Policing*, Waveland Press, 2000.
 [5] 김정규, “우리나라 경찰공무원 시보임용제도의 실질적 운영방안”, 대한범죄학회 전기학술대회, pp.31-66, 2007.
 [6] 경찰청, *경찰백서*, 2006.
 [7] 김성언, *경찰의 역할변화에 대한 조사연구-지역 사회 경찰활동과 범죄에 대한 두려움을 중심으로*, 한국형사정책연구원, 2002.
 [8] 김정규, “우리나라 경찰공무원 시보임용제도의 실질적 운영방안”, 대한범죄학회 전기학술대회, pp.31-66, 2007.

[9] 경찰청, *경찰백서*, 2000~2006.
 [10] 국회 국방위원회, *국방개혁기본법안 심사보고서*, 2006(12).
 [11] 김정규, “우리나라 경찰공무원 시보임용제도의 실질적 운영방안”, 대한범죄학회 전기 학술대회, pp.31-66, 2007.
 [12] 전남지방경찰청, *인사실무매뉴얼*, 2005.
 [13] 경찰청 공고, 제2007-4호.
 [14] 이황우, *경찰행정학*, 법문사, 2005.
 [15] 최용렬, 김순석, “경찰간부후보생 선발을 위한 평가도구의 개선에 관한 연구”, 한국경찰학회보, 제13호, p.264, 2007.
 [16] 전남지방경찰청, *인사실무매뉴얼*, 2005.
 [17] 박경규, *신인사관리*, 홍문사, 2006.
 [18] 강성철, 김판석, 이종수, 최근열, 하태권, *새 인사 행정론*, 대영문화사, 2000.
 [19] 이황우, “경찰간부후보생 선발제도의 개선방안에 관한 연구”, 한국경찰학회보, 제6호, pp.175-202, 2003
 [20] 김정규, “우리나라 경찰공무원 시보임용제도의 실질적 운영방안”, 대한범죄학회 전기학술대회, pp.31-66, 2007.
 [21] R. Roberg, J. Kuykendall, and K. Novak, *Police Management*, Roxbury, 2002.
 [22] http://www.ketteringoh.org/newweb/departments/police/kpd_org_patfto.php

저 자 소개

김 정 규(Joung-Gyu Kim)

정회원



- 1999년 2월 : 원광대학교 경찰행정학과
 - 2002년 8월 : 부산대학교 행정학 석사
 - 2006년 2월 : 원광대학교 경찰학 박사
 - 2006년 3월 ~ 현재 : 남부대학교 경찰행정학과 전임강사
- <관심분야> : 경찰관리, 경찰수사