

연구보고서 2008-00

복수직급제 조기도입 필요성 연구

《研究陣》

연구위원 : 권 경 득 (선문대학교 행정학부 교수)

목 차

요 약	9
제1장 서 론	11
제1절 연구의 목적	11
제2절 연구의 범위	12
제3절 연구의 방법	12
제2장 경찰공무원 복수직급제 도입에 대한 이론적 고찰	15
제1절 신인사행정의 방향 및 총액인건비제 도입	15
제2절 경찰공무원의 복수직급제	19
제3장 경찰공무원의 인력구조의 현황 분석	25
제1절 경찰공무원의 인력구조 현황	25
제2절 외국 경찰 및 국내 유사 조직과의 비교 분석	33
제3절 경찰공무원 인력구조의 문제점	40
제4장 설문조사 분석	44
제1절 설문조사의 개요	44
제2절 설문응답자의 특성	46
제3절 설문조사의 분석결과	47
제5장 정책대안	72
제1절 개선방향	72
제2절 정책대안	80
제6장 요약 및 결론	91

참 고 문 헌	94
부록 1) 사전 설문조사지	96
부록 2) 설문조사지(경찰공무원용)	100
부록 3) 설문조사지(전문가용)	106
부록 4) 사전설문조사 분석결과	110

표 목 차

<표 2-1> 전통적 인력자원관리와 새로운 인력자원관리의 개괄적 비교 ...	16
<표 2-2> 복수직급제의 도입 전·후의 비교	20
<표 2-3> 복수직급제 도입 전·후의 정원변동 현황	22
<표 3-1> 경찰조직의 변화추이	26
<표 3-2> 경찰인력 및 1인당 담당인구 변화	27
<표 3-3> 경찰공무원의 계급별 보직 현황	28
<표 3-4> 경찰 인력의 직급별 구성현황	29
<표 3-5> 정부 전체의 고위직 공무원 구성 현황	30
<표 3-6> 한국 경찰조직의 직급체계 현황	30
<표 3-7> 경찰고위직의 증원 계획	31
<표 3-8> 계급별 임용구분별 현황	32
<표 3-9> 경찰청 과장급 이상 출신별 현황	33
<표 3-10> 일본 경찰직원의 정원	34
<표 3-11> 일본 경찰조직의 직급별 인력배분	35
<표 3-12> 영국 경찰의 계층구조	36
<표 3-13> 영국 경찰조직의 인력구성	37

<표 3-14> 검찰청의 직급별 인력구성	38
<표 3-15> 군 조직의 직급별 인력구성	39
<표 3-16> 대통령 경호실의 조직과 직급구성	40
<표 3-17> 경찰공무원과 일반직 공무원의 평균 승진소요 연수	42
<표 3-18> 한국 경찰과 일본 경찰의 계급별 인력구조 비교	43
<표 4-1> 설문조사 응답자의 특성	46
<표 4-2> 복수직급제의 도입에 대한 인식	47
<표 4-3> 복수직급제 도입에 대한 집단간 비교	48
<표 4-4> 복수직급제의 도입에 대한 찬성 이유	48
<표 4-5> 복수직급제의 도입에 대한 반대 이유	49
<표 4-6> 경무관 서장제의 도입에 대한 인식	50
<표 4-7> 경무관 서장제 도입에 대한 집단간 비교	51
<표 4-8> 경무관 서장제 도입에 대한 찬성 이유	51
<표 4-9> 경무관 서장제 도입에 대한 반대 이유	52
<표 4-10> 경찰공무원 직급의 세분화에 대한 인식	53
<표 4-11> 복수직급제 도입에 따른 계층제의 심화 문제에 대한 인식	54
<표 4-12> 복수직급제의 도입으로 인한 지휘체계의 혼란 문제에 대한 인식	54
<표 4-13> 복수직급제 도입으로 인한 경찰공무원의 사기문제에 대한 인식	55
<표 4-14> 승진적체의 해소방안으로 보수조정에 대한 인식	56
<표 4-15> 직무등급제의 도입에 대한 인식	57
<표 4-16> 개방형 임용직위의 도입 및 확대에 대한 인식	57
<표 4-17> 근속승진제의 확대 방안에 대한 인식	58
<표 4-18> 승진에 있어서 입직경로간 할당 문제에 대한 인식	59
<표 4-19> 경찰공무원 인사관리에 대한 집단간 비교	61
<표 4-20> 총액인건비와 복수직급제의 조화로운 운영에 대한 인식	62

<표 4-21> 조직운영의 활성화에 대한 인식	63
<표 4-22> 탄력적 인력운영 및 효율적인 인력구조의 개선에 대한 인식 ·	64
<표 4-23> 경찰업무 및 조직운영의 효율성에 대한 인식	65
<표 4-24> 정책 · 기획역량 및 치안역량의 제고에 대한 인식	65
<표 4-25> 직무등급제의 도입에 대한 인식	66
<표 4-26> 복수직급제 도입시 기대효과에 대한 집단간 인식 비교	68
<표 4-27> 직급체계의 합리성 제고방안에 대한 인식	69
<표 4-28> 복수직급제와 개방형 임용제도의 동시 도입에 대한 인식	70
<표 4-29> 경무관 서장제 도입에 대한 집단간 비교	71
<표 5-1> 개방형직위 지정 기준	78
<표 5-2> 복수직급제 도입 후 계급별 보직 현황	82
<표 5-3> 복수직급제 도입 전 · 후의 비교(예시)	82
<표 5-4> 총액인건비 시행 전 · 후의 비교(조직정원분야)	83
<표 5-5> 총액인건비 관련 복수직급제 도입시 직급조정 가능 내역	84
<표 5-6> 경찰법 개정(I)	87
<표 5-7> 경찰법 개정(II)	87
<표 5-8> 경찰서장의 임무(사무분장 상)	88
<표 5-9> 개방형직위 능력요건의 예시	89
<표 5-10> 복수직급제 및 개방형 직위 확대(안)	90

그림 목 차

[그림 1-1] 연구의 접근방법	13
[그림 1-2] 연구의 추진체계	14
[그림 2-1] 전략적 경찰인력자원관리(Strategic HRM) 모형	18
[그림 3-1] 경찰의 인력구성	27
[그림 3-2] 연도별 경찰인력 및 1인당 담당인력	27
[그림 3-3] 경찰 인력의 직급별 구성현황	29
[그림 5-1] 경무관 서장제 도입 추진 로드맵	86

요약

치안여건의 변화는 경찰행정의 많은 변화를 초래하고 있다. 특히 과학기술의 발전과 국민생활의 질적 변화는 경찰행정의 전문화를 요구하고 있다. 이와 같은 변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 경찰역량의 제고가 무엇보다 중요하다. 최근 총액인건비제의 도입에 따라 경찰공무원 복수직급제에 대한 논의가 활발히 진행되고 있다. 본 연구는 경찰내 복수직급제 조기 도입의 필요성을 검토하고, 복수직급제 시행에 따른 경찰 조직인력구조의 개선 등 파급효과를 분석하였다. 특히 본 연구는 경찰인력구조의 실태분석과 관련법규 및 제도의 검토, 전문가 대상 기초조사 등을 통하여 경찰인력구조의 현황을 파악하고, 전문가와 경찰실무자를 대상으로 한 설문조사 및 면접조사를 통하여 경찰공무원 복수직급제의 도입 및 운영방안, 경찰서장 직급체계의 조정 방안 등을 모색하였다.

최근 공공부문은 실적과 성과를 중시하는 보다 탄력적이고 유연한 인사관리를 통하여 조직의 생산성과 경쟁력을 제고하고 있다. 경찰조직도 유연하고 탄력적인 인사관리를 통해 조직의 생산성과 경쟁력을 제고할 필요가 있다. 복수직급제는 행정기관의 정책기획기능의 보강, 소속기관의 집행기능의 보강, 중간관리자의 승진적체의 해소 등을 목적으로 1994년부터 일반행정기관에 도입·운영되고 있다. 그러나 경찰은 계급의 가치저하를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였으며, 이후 승진적체의 해소, 업무효율성 향상 등을 위해 복수직급제의 도입을 추진하였으나 행정자치부와 기획예산처에서 특정직 공무원의 계급적 특수성 및 예산부담 등의 이유로 반대하여 도입이 무산되었다. 그러나 최근 총액인건비제의 도입으로 예산부담의 문제가 해결되어 복수직급제의 도입이 보다 용이하게 되었다. 복수직급제 도입의 필요성으로는 총액인건비에 따른 실질적인 정원조정 자율성 확보, 상위 직급의 승진적체 해소를 조직의 활력 제고, 치안정책 및 현장지휘역량 강화, 과도한 계급중심의 조직문화 쇠퇴 등이 지적되고 있다.

무엇보다도 복수직급제가 도입되면 경무관·총경 정원 증원이 가능하며, 상위직급의 승진적체를 해소하여 하위직급까지의 연쇄효과를 기대할 수 있는 장점이 있다. 그리고

치안정책 및 현장지휘 역량강화의 측면에서 볼 때, 경찰청 및 지방청의 주요 과장직위에 경무관, 계장직위에 총경을 임명할 수 있어 경찰행정의 정책수립기능을 강화할 수 있는 장점이 있다. 전통적으로 경찰의 계급제는 일사분란한 지휘체계 등 신속한 결정·집행을 가능하게 하는 효율적인 측면은 있으나, 권위적이고 경직된 조직문화를 초래하고 있다는 비판이 제기되었다. 따라서 계급제를 훼손하지 않는 정도의 일정 부분에 대한 복수직급제의 도입을 통해 경찰의 경직된 계급중심의 문화를 수평적 열린문화로 쇄신할 수 있는 계기가 될 수 있다. 그러나 경찰내 복수직급제가 도입·운영될 경우 직급인플레이션, 지휘체계의 혼란, 하위직 공무원의 사기저하 등이 문제점으로 지적되고 있어 이에 대한 충분한 검토가 선행되어야 한다.

아울러 경찰서별 치안여건의 특수성 및 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선할 필요가 있다. 경찰서장의 직위에 치안수요의 과다 및 업무의 중요도에 따라 경무관부터 경정까지 차별화된 계급을 보임할 수 있도록 제도의 개선이 요구되고 있다. 경무관 서장제의 도입 운영시에는 계급중복으로 인한 지휘체계의 혼선문제를 사전에 철저히 점검하는 것이 필요하다. 또한 경무관 서장보임 경찰서를 대상으로 총경 부서장제를 도입할 경우 경찰서장과 부경찰서장간에 명확한 역할분담이 이루어져야 한다.

경찰공무원의 복수직급제는 경찰공무원의 일반직 임용확대와 개방형직위제의 확대와 함께 도입하는 것이 바람직하다는 의견이 지배적으로 나타나고 있다. 경찰청 및 지방경찰청 조직이 엄격한 계급제를 유지할 필요가 없다면 경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위해서 복수직급제의 도입뿐만 아니라 일반 행정조직의 전문성 강화방안으로 도입·운영되고 있는 개방형 임용제도의 도입·확대를 동시에 추진할 필요가 있다. 이와 같은 관점에서 경찰공무원의 복수직급제는 경찰제도의 개혁과 연계하여 중장기적으로 검토할 필요가 있으며, 경찰조직에의 일반직 임용확대와 개방형 임용제의 확대 등과 함께 검토하는 것이 바람직하다고 판단된다.

제1장 서론

제1절 연구의 목적

21세기 세계화·정보화·지방화의 경향은 경찰행정의 많은 변화를 초래하고 있다. 특히 과학기술의 발전과 국민생활의 질적 변화는 경찰행정의 전문화를 요구하고 있다. 이와 같은 변화에 대응하기 위해 경찰은 변화대응력 향상과 국민의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 양질의 치안서비스를 제공하기 위한 노력을 경주할 필요가 있다(권경득, 2004; 권경득, 2006).

본 연구는 경찰공무원의 복수직급제 도입의 타당성에 대한 조사·연구를 목적으로 하고 있다.

중앙행정기관의 일반직 공무원은 정책수립 기능의 강화 및 중간관리자 승진적체 해소를 위해 1994년부터 복수직급제를 도입·운영하고 있다. 당시 경찰은 ‘계급가치’의 저하를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였다. 이후 경찰은 승진적체의 해소 및 업무효율성 향상을 위해 복수직급제의 도입을 추진하였으나 기획예산처와 행정자치부에서 특정직 공무원의 계급적 특수성 및 예산부담 등을 이유로 반대하였다.

그러나 최근에 총액인건비제의 도입으로 예산부담의 문제가 해결되어 복수직급제의 추진이 과거보다 용이해져 경찰공무원 복수직급제의 도입에 관한 논의가 활발하게 진행되고 있다. 따라서 경찰공무원의 복수직급제 도입에 대한 연구의 필요성이 절실히 요청되고 있다.

본 연구는 경찰내 복수직급제 조기 도입의 필요성을 검토하고 복수직급제 시행에 따른 조직 인력구조의 개선 등 파급효과를 분석하고자 한다. 본 연구의 결과는 경찰공무원 인사관리에 있어 총액인건비제와 복수직급제간의 조화로운 운영을 도모하고, 경찰 내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조 개선에 기여할 것을 기대된다. 특히 경찰조직 내 승진적체 해소에 기여할 것으로 기대된다.

제2절 연구의 범위

본 연구는 경찰공무원의 복수직급제 도입 필요성을 검토하고, 복수직급제의 도입에 따른 조직인력구조의 개선 등 파급효과의 분석에 초점을 두고 있다. 이를 위하여 구체적으로 본 연구는 첫째, 총액인건비 도입에 따른 복수직급제 조기 시행의 필요성에 대하여 분석한다. 둘째, 경찰공무원 복수직급제를 실시하는 경우 복수직급제의 적절한 운영방안을 모색한다. 구체적으로 「경찰청과 그 소속기관 직제」(대통령령)와 「행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙」(대통령령) 등 관계법령의 개정방안을 모색하고, (가칭)「경무관·총경」, 「총경·경정」 직급의 신설 가능성 등 적절한 운영방안을 모색한다. 셋째, 경찰 공무원의 복수직급제의 도입에 따른 경찰서장의 직급체계 조정 방안을 모색한다. 이 경우 경무관 서장제 및 총경 부서장제의 도입 방안 등을 검토한다.

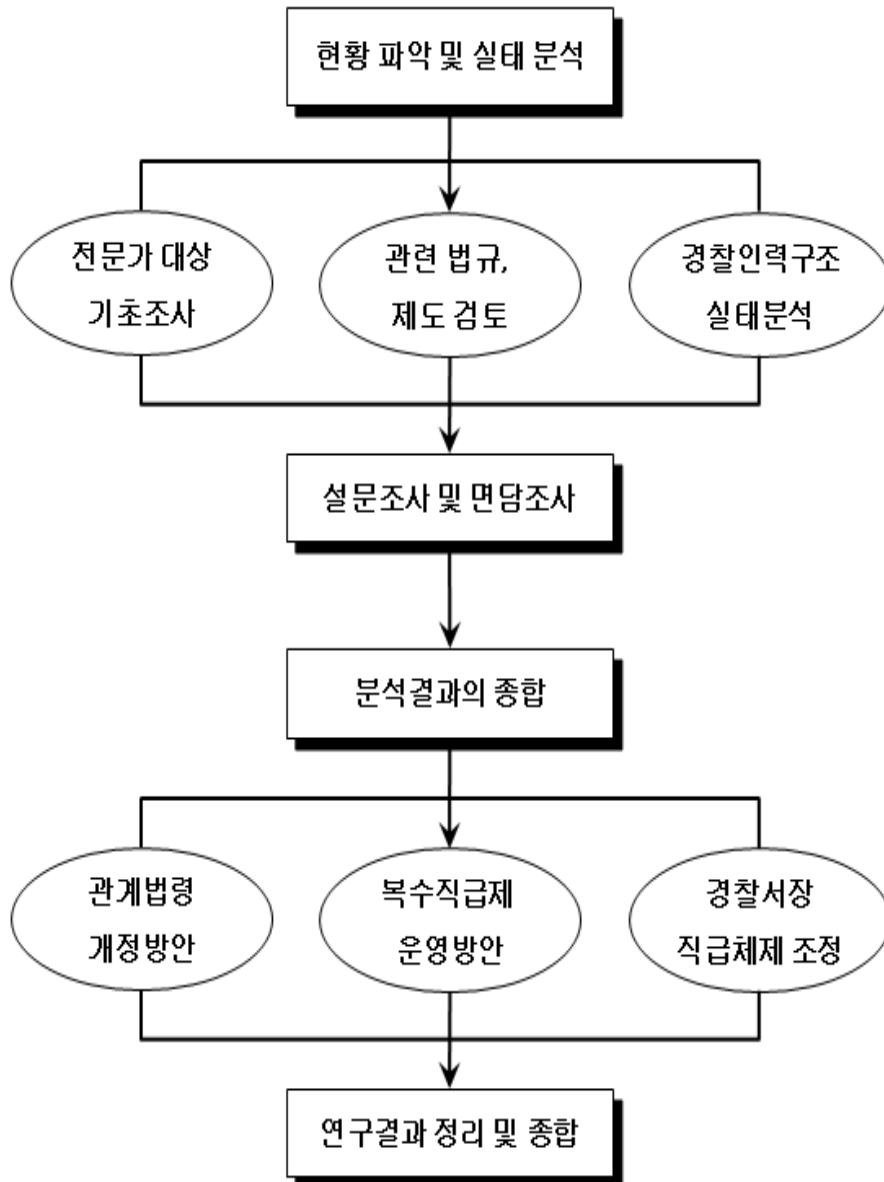
제3절 연구의 방법

본 연구는 이론적인 고찰과 실증적 조사연구를 중심으로 진행되었다. 경찰공무원 인력 관리에 대한 각종 문헌 및 통계자료의 분석 등을 통하여 본 연구의 기초적인 분석의 틀을 마련하였다. 그리고 경찰공무원 복수직급제 도입·운영에 대한 이론적 분석을 토대로 ‘복수직급제’ 운영에 대한 각종 문헌을 조사·분석하였다.

실증적 조사연구를 위하여 본 연구는 경찰공무원, 경찰행정전문가와 인사행정전문가를 대상으로 경찰공무원 복수직급제 도입·운영에 대한 면담조사 및 설문조사를 통해 복수직급제 도입·운영의 타당성을 조사·분석하였다. 설문조사는 경찰공무원과 관련분야 전문가집단(경찰행정전공자, 인사행정전공자 등)을 대상으로 하여 사전설문조사 및 본 설문조사로 나누어 각각 실시하였다. 설문조사의 내용에는 복수직급제 도입에 대한 항목, 경무관 서장제 도입에 대한 항목, 경찰공무원 인사관리에 대한 항목, 복수직급제 도입에 따른 효과에 대한 항목, 경찰공무원 직급체계 개선에 대한 항목 등으로 세분화하여 조사하였다.

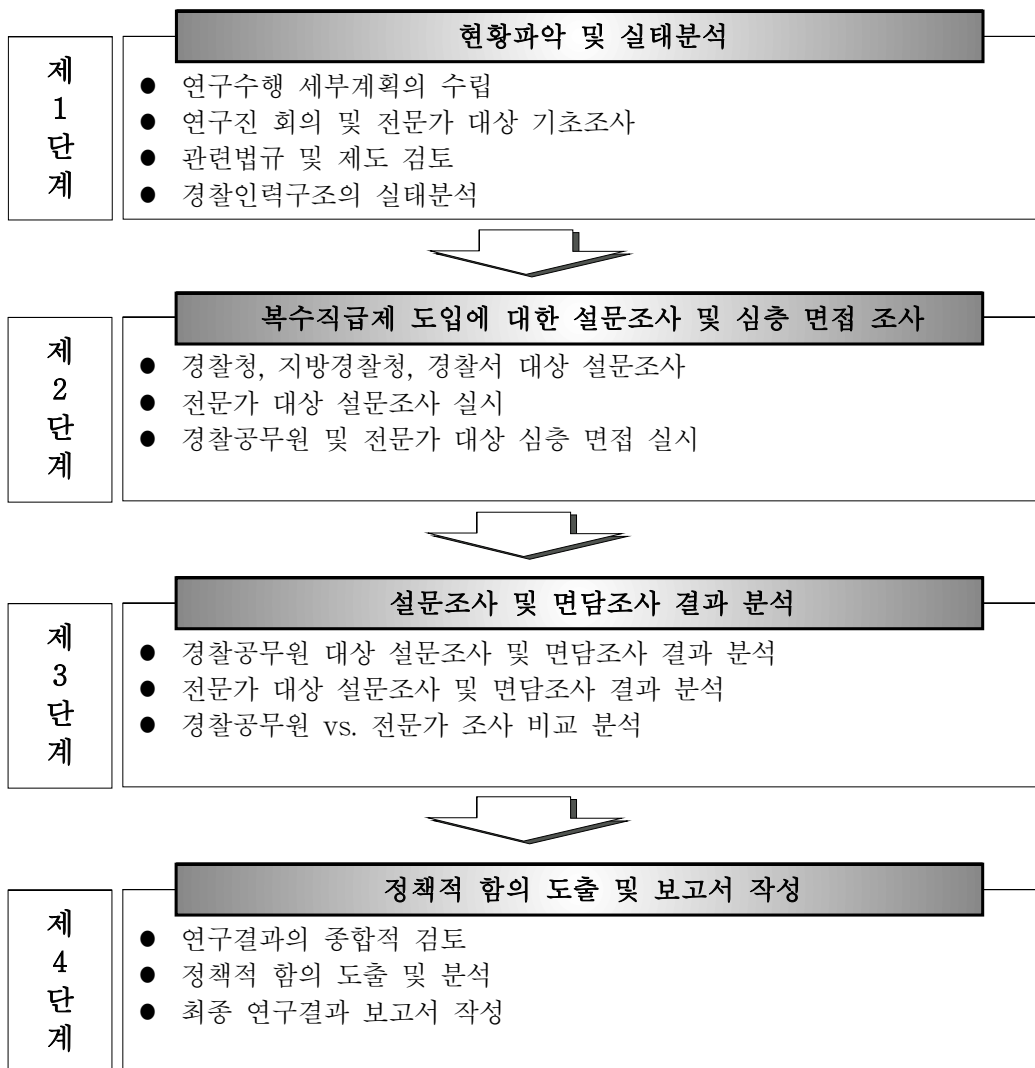
본 연구의 접근방법은 [그림 1-1]과 같다.

<그림 1-1> 연구의 접근방법



본 연구의 추진체계는 [그림 1-2]와 같이 4단계로 구분된다. 제1단계에서는 현황과악 및 실태분석을 실시하고, 제2단계에서는 복수직급제 도입에 대한 설문조사 및 심층면접 조사를 실시한다. 그리고 제3단계에서는 설문조사 및 면담조사의 결과를 분석하고, 제4 단계에서는 본 연구의 정책적 함의를 도출한다.

<그림 1-2> 연구의 추진체계



제2장 경찰공무원 복수직급제 도입에 대한 이론적 고찰

제1절 신인사행정의 방향 및 총액인건비제 도입

1. 행정환경의 변화와 신인사행정의 방향

오늘날 경쟁적으로 개혁을 추진하는 대부분의 국가에서 공통적으로 회자되고 있는 용어 중의 하나가 행정의 패러다임 전환(paradigm shift)이다. 행정에 있어서 패러다임 전환의 핵심은 전통적인 관료제에서 탈피하여 보다 혁신적으로 정부를 운영해보자는 것이다. 정부의 역할이 전통적 관료제 하에서는 노젓기(rowing)역할이었으나 기업식 정부 운영에서는 방향잡기(steering)역할로 전환되고, 행정서비스의 공급은 독점적 공급체제에서 경쟁체제 혹은 민·관 협조(partnership)를 통한 공동생산체제로, 예산운영은 투입위주의 예산에서 성과관리에너지로, 행정체제는 공급자(관료)중심에서 수요자(고객)중심으로 전환되고 있으며, 행정의 적용원리도 관료(행정)메커니즘에서 시장메커니즘으로 전환되고 있다(Osborne & Gaebler, 1993).

이러한 행정환경의 변화는 지방자치단체로 하여금 전통적인 관료제적 관리운영방식에서 벗어나 보다 탄력적이고 유연한 기업식 관리운영방식을 통하여 보다 효율적이고 성과지향적인 정부가 되도록 요구하고 있다. 관료제적 정부(bureaucratic government)와 기업식 정부(entrepreneurial government)의 차이를 인력자원관리 차원에서 살펴보면, 관료제적 정부는 전통적인 인력자원관리(traditional HRM)체제를 취하고 있다. 이에 반해, 기업식 정부는 전략적 개념을 강화한 새로운 인력자원관리(new HRM)체제를 취한다고 할 수 있다. 이러한 변화는 사회 속의 제도와 문화, 그리고 그 구성원들의 의식의 변화까지를 포함한다. 전통적인 인력자원관리와 새로운 인력자원관리를 비교하면 다음과 같다(<표 2-1> 참조).

첫째, 전통적인 인력자원관리와 새로운 인력자원관리는 우선 변화에 대한 수용태도에 서부터 차이가 있다. 전통적 인력자원관리는 변화 또는 위험을 회피하거나 이를 소극적

으로 수용한다. 이에 반해, 새로운 인력자원관리는 위험을 감수하면서 변화를 적극적으로 수용한다. 새로운 변화를 수용할수록 조직내부의 기존질서는 상당한 도전에 직면하게 되지만 도전과 새로운 요구의 수용을 통해 조직이나 제도 등의 혁신을 가져올 수 있기 때문에 보다 개방적인 행정관리가 가능하다.

<표 2-1> 전통적 인력자원관리와 새로운 인력자원관리의 개괄적 비교

기 능	전통적 인력자원관리 (Traditional HRM)		새로운 인력자원관리 (New HRM)
변화에 대한 수용태도	· 소극적 수용 및 위험 회피	→ 패러다임 전환 →	· 적극적 수용 및 위험 감수
인사기능	· 행정적 기능(administrative)		· 전략적 기능(strategic) 중시
임 용	· 규격화된 임용(standardized): 경직되고 형식요건 중시		· 유연한 임용(flexible): 실적(성 과) 치중
관 리	· 인간중심의 주종관계적 관리		· 과업중심의 합리적 관리
교육훈련	· 공급자중심: 내부기관에서 실시		· 수요자중심: 내외구분없이 실제 수요 중시
보수체계	· 연공적 보수체계(획일적)		· 성과급 강화(다양화·차별화)
복무관리	· Negative제도(처벌징계위주)		· Positive 제도(보상과 포상활용)

자료: 김판석·권경득(1999: 101).

둘째, 인사의 기능 역시 전통적인 인력자원관리에서는 분절된 행정적 기능에 머무르지만, 새로운 인력자원관리에서는 목표달성을 위해 전략적 인력자원관리(strategic human resource management, SHRM)라는 틀 안에서 인사관리상의 주요 기능을 상호 연계하여 전략적으로 운용한다(Klingner, 1995).

셋째, 임용 역시 전통적인 인력자원관리에서는 형식요건을 중시하고 규격화되고 경직된 틀을 중시하여 운용하였지만, 새로운 인력자원관리에서는 형식보다는 실적과 성과에 더 큰 비중을 두어 유연한 임용방식(flexible employment)을 취하고 있다(Farnham, 1997). 노동시장의 유연성 문제는 비단 민간분야에만 해당되는 것이 아니라 공공분야에

도 요구되는 시대적 요청이라 하겠다. 앞으로 폐쇄적인 임용체계에서 과감하게 개방형 채용체계(government-wide open recruitment)로 전환하고, 계약제 임용방식의 확산을 통해 과업중심의 인사행정체제를 구축하는 것이 필요하다.

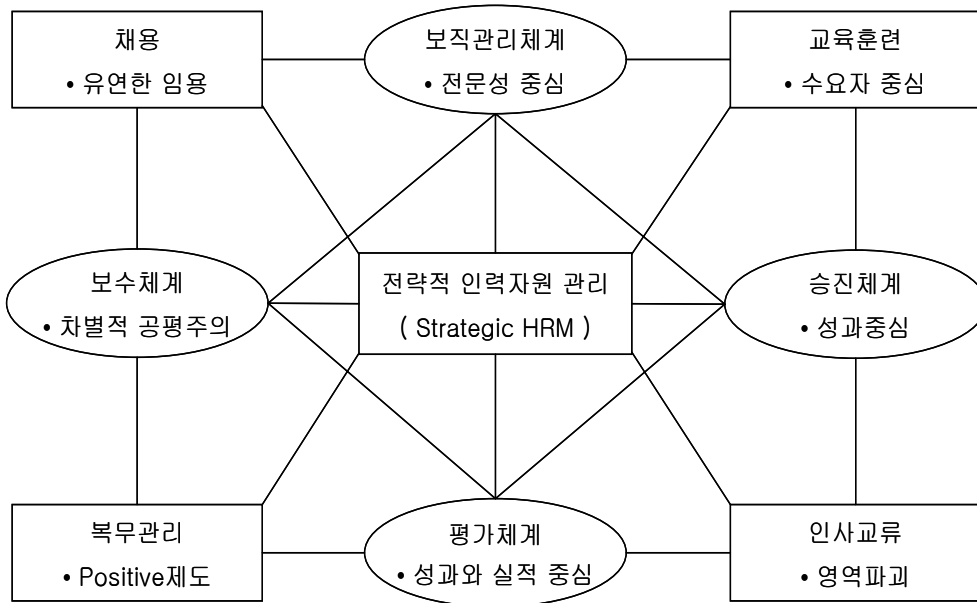
넷째, 관리방식 또한 사람중심의 주종관계적 관리에서 앞으로는 과업중심의 합리적인 관리방식으로 변화되어 간다. 즉 구시대적인 혈연·학연·지연 등의 안면과 정실 중심의 인습을 타파하고 실적과 성과를 실질적인 평가기준으로 삼는 것이다. 앞으로는 실적주의를 공고히 하는 방향으로 조직 및 인적자원을 관리하는 것이 바람직하다.

다섯째, 전통적인 인력자원관리 방식에서는 교육훈련을 주로 조직의 내부에서 실시하면서 교육공급자중심으로 이루어졌으나, 새로운 인력자원관리에서는 이를 혁신하여 조직 내부나 외부로 가리지 않고 조직구성원들의 실질적인 수요에 부응할 수 있도록 수요자 중심으로 교육훈련을 실시한다(예를 들면, 교육수요자가 원하는 시간과 원하는 장소 그리고 원하는 과목이나 주제를 수강하는 것 등). 이와 같은 방향으로 경찰공무원 교육훈련체계를 전면적으로 개편하고 교육내용과 방법을 혁신하는 것이 필요하다.

여섯째, 보수체계에서도 전통적인 인력자원관리에서는 능력과 상관없이 연공적 보수체계를 획일적으로 적용하는 반면, 새로운 인력자원관리에서는 성과급 강화를 통해 보수체계를 다양화·차별화시켜 보다 현실적인 형태를 취할 수 있게 한다(White, 1997). 다시 말해, 보수체계가 획일적 평등주의에서 차별적 공평주의로 전환되는 것을 의미한다.

일곱째, 복무관리에 있어서도 과거에는 처벌중심의 부정적인 관리체계를 활용하였지만, 앞으로는 일 잘하고 우수한 사람에게 보상과 포상을 해주는 식의 적극적인 관리체제로 전환을 시도할 때이다. 잘하는 사람에게 보상·포상하지 않는 것은 못하는 사람을 도리어 보상·포상하는 것과 같다는 비판을 고려한 적극적인 사기양양책이 필요하다.

이상과 같은 맥락에서 경찰공무원의 인사관리에 일대혁신이 이루어져야 한다. 특히 경찰공무원 인사관리의 개혁은 사람(직원)자체보다도 제도와 구조혁신에 중점을 두면서 인력관리 전반에 걸친 개혁을 추진하여야 한다. 새로운 경찰인력자원관리(new HRM)란 변화된 인사행정 패러다임을 적극 수용하면서 채용, 보직관리, 교육훈련, 인사교류, 근무성적평가, 보수, 복무관리 등 인사행정의 주요 기능이 종합적이고 유기적으로 연결된 토탈 시스템(total system)을 구축하여 전략적으로 경찰인력자원을 관리하는 것을 의미한다([그림 2-1] 참조).



<그림 2-1> 전략적 경찰인력자원관리(Strategic HRM) 모형

2. 총액인건비제의 도입 배경 및 기대효과

행정환경의 급격한 변화 및 행정수요의 증가에도 불구하고 경직되고 통일된 행정 및 조직관리 등으로 인해 신속한 대응이 쉽지 않았다. 보수제도에 있어서도 통일된 기준하에서 주어진 인건비 이내에서 보수가 결정되므로 보수의 연공급화(seniority)가 확대되는 반면 성과에 따른 보상이 이루어지기 어렵고, 이에 따라 정부 경쟁력 향상을 기대할 수 없었다. 따라서 조직 및 인적자원관리에 있어 자율과 책임의 새로운 패러다임이 요구됨에 따라 총액인건비제도의 도입이 추진되었다(중앙인사위원회, 2005: 202).

총액인건비제는 각 부처에서 인사·조직·예산관리 권한을 대폭 이양하여 행정수요의 변화에 효과적으로 대응하고 신속적인 인적자원 관리체계 구축을 목적으로 한다. 즉, 총액인건비제는 각 부처별 인건비 예산의 총액을 관리하고 해당 부처에서는 인건비 예산총

액의 한도 안에서 인력의 직급별 규모, 직렬·직류 등의 종류, 기구의 설치 및 인건비 배분에 대하여 자율성을 가지고 운영하되, 그 결과에 책임을 지는 제도를 말한다. 총액인건비제를 실시하는 궁극적인 목적은 부처의 업무특성에 적절한 조직·보수제도의 자율적인 운영을 통하여 조직의 성과를 향상시키는데 있다.

총액인건비제도의 도입·운영으로 기대되는 효과를 살펴보면 다음과 같다(중앙인사위원회, 2005: 206).

첫째, 전 부처적인 통일적 기준에 획일적·수동적으로 따르는 것이 아니라 각 부처별로 자율적으로 부처의 특성을 고려하여 적합한 제도를 개발 및 운영할 수 있어 인건비의 효율성이 제고될 수 있다. 또한 개인 및 부서의 성과에 따라 적절한 보수상의 인센티브 제도를 설계할 경우 행정(공공)서비스의 양과 질의 향상이라는 소기의 목적을 달성하는데 매우 유용한 수단으로 활용될 수 있다. 아울러 자율성에 대한 책임이 담보될 수 있도록 제도의 운영성과에 대한 평가가 지속적으로 이루어질 필요가 있다.

둘째, 일부 수당 등의 지급기준을 부처가 자율적으로 정할 경우 행정환경 및 수요의 변화, 조직의 인력운영상황 및 특성에 보다 부합되는 보수제도를 운영할 수 있다.

셋째, 보수체계의 자율적 운영을 통해 궁극적으로 성과주의 예산제도의 정책을 유도한다는 측면에서 현행 연공급에 기초를 둔 계급제도를 지양하고 직무분석에 기초한 직무값에 따른 인력의 활용을 중요한 정책방향으로 보수예산의 집행구조가 개선될 것이다.

제2절 경찰공무원의 복수직급제

1. 복수직급제의 의의

가. 복수직급제의 개념

정부는 1994년 중앙행정기관의 정책수립 기능의 강화 및 중간관리자의 승진적체 해소를 위해 일반직 공무원에 한해 복수직급제를 도입·운영하고 있다. 복수직급제는 각 직

위에 단일 직급만으로 보하도록 되어 있는 행정기관의 직위를 2개 직급으로 규정하고, 2개 직급 중 상하위직을 선택적으로 보할 수 있도록 하는 제도로서 중요 직위에 종전보다 상위직급을 임명하는 방식으로 운영하는 인사관리제도이다(행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙 제23조 및 제23조의2). 공무원 정원은 직급별로 배정하고 1개의 직위에는 1개의 직급을 부여하는 것이 원칙이므로 복수직급제는 이에 대한 예외제도라고 할 수 있다.¹⁾ 복수직급제는 각 부처 직제상(정원표) 4급과 5급 정원을 감축하는 대신 상위 복수직급인 3·4급 및 4·5급 정원을 신설하는 인사제도이다(<표 2-2> 참조). 복수직급제는 기존의 과·계장 중 일부 중요 직위에 과거보다 상위직급을 임명하는 방식으로 제도를 운영하고 있다. 예를 들면, '5급'만 보하도록 되어 있던 계장 직위에 '4급 또는 5급(4·5급)' 정원을 신설하여 4급이나 5급 중에서 계장을 보할 수 있도록 변경하는 것이다.

<표 2-2> 복수직급제의 도입 전·후의 비교

복수직급제 도입 전		⇒	복수직급제 도입 후	
직 급	정 원		직 급	정 원
부이사관(3급)	10명		부이사관(3급)	10명
			부이사관 또는 서기관(3·4급)	5명
서기관(4급)	20명		서기관(4급)	15명
			서기관 또는 사무관(4·5급)	20명
사무관(5급)	100명		사무관(5급)	80명

나. 복수직급제의 도입 배경 및 목적

복수직급제는 1994년 1월 중앙행정기관의 정책기획기능 보강 및 중간관리층의 승진적 체 해소차원에서 도입되었다. 중앙부처 과장·계장급의 심각한 인사적체를 해소하기 위해 서기관(4급), 사무관(5급)으로 임명하게 되어 있는 과장·계장 중 주요 직위에는 부

1) 『행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙(대통령령)』 제23조 1항 제2호에서 예외적으로 복수직급제를 허용하고 있으며, 동 시행령 제23조2 제1항에서 4급 공무원의 운영에 관한 기준을 규정하여 직책 수준이 변하지 않아도 계급을 올릴 수 있는 방법을 마련하고 있다.

이사관(3급)·서기관(4급)을 임명할 수 있도록 변경하였다.²⁾ 복수직급제의 도입 배경과 목적을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다(행정자치부, 2000: 2).

첫째, 중간정책관리계층의 보상으로 국가정책의 질적 수준 향상을 도모한다.

둘째, 직무의 책임도와 난이도에 상응하는 직급부여로 합리적인 조직운영 및 실적주의에 입각한 인사관리 기반을 조성한다.

셋째, 승진적체가 심한 중간관리계층의 승진기회의 확대를 도모한다.

다. 복수직급제의 운영 현황 및 성과

2006년 3월 현재 복수직급제는 경찰, 소방 및 군을 제외한 중앙행정기관 전 부처에서 운영하고 있다. 행정자치부는 1994년 1월 복수직급제를 도입한 이후 4급 이상 비율이 11.1%에서 1997년 24.3%, 2006년 25.6%로 크게 증가하였다. 노동부의 경우에도 복수직급제 도입 이후 4급 이상 비율이 4.5%에서 6.0%로 1.5% 증가하였고, 국세청의 경우에도 1.5%에서 2.1%로 0.6% 증가하였다. 반면에 경찰청의 경우에는 1993-2006년 동안 0.5%로 동일한 수준을 유지하고 있다.

복수직급제가 국가정책기능을 강화하고 중간관리계층의 승진적체 해소를 도모하기 위해 도입되었으나 실제 운영에 있어서는 다음과 같은 성과와 문제점이 제기되고 있다(행정자치부, 2000). 먼저 성과측면을 살펴보면, 복수직급제 도입이전인 1992년에는 4급으로의 평균 승진소요연수는 12.2년이고 3급으로의 평균승진소요연수는 10.4년이었으나 일반행정직의 경우 1998년에는 4급 승진이 9.11년, 3급 승진이 7.46년으로 나타나고 있어 복수직급제가 승진해소에 기여한 것으로 나타나고 있다. 반면에 복수직급제가 국·과의 주요 정책기능을 강화하고 그에 따른 직무 책임도·난이도에 상응하는 직급부여를 위해 복수직급제를 도입하였으나 해당 직위 또는 직무 선정이 곤란하여 4급 및 5급 정원의 일정 비율을 복수직급으로 지정함으로써 담당 직무와 복수직급제가 유기적으로 연계되지 못하고 단순히 인사관리 차원에서 운영되고 있다. 또한 기준비율에 의한 복수직급제의 도입으로 9계급의 공무원 계급구조를 실질적으로 11계급의 직급구조로 변질시키고 있으며, 이러한 계급구조의 변경은 하위직 공무원의 불만요인이 되고 있다.

2) 따라서 과장에 재직하면서 3급 승진, 계장으로 있으면서 4급 승진이 가능하다.

〈표 2-3〉 복수직급제 도입 전·후의 정원변동 현황(단위: 명)

구 분	년 도	계	3급이상 (경무관)	3·4급	4급	4·5급	5급	6급이하
행정자치부	1993년	757	23		61		226	447
	2006년	989	77	16	82	78	310	426
노동부	1993년	2,034	20		72		251	1,691
	2006년	3,026	20	10	73	47	373	2,503
국세청	1993년	14,806	23		197		800	13,786
	2006년	15,697	29	14	190	101	919	14,444
경찰청	1993년	90,108	64		427		1,130	88,487
	2006년	95,336	59		423		1,411	93,443

자료: 경찰청(2007). 내부자료.

2. 경찰공무원의 복수직급제

가. 경찰공무원 복수직급제의 의의

경찰공무원의 복수직급제는 일반직 공무원에게만 적용하고 있는 복수직급제를 경찰에 도입하여 치안정책·기획기능을 강화하고 경찰서비스의 질적 향상을 도모하는 데 있다. 경찰공무원은 일반직 공무원과 비교할 때, 열악한 직급구조의 개선을 통한 승진적체의 해소가 중요한 쟁점으로 부각되고 있다. 따라서 경찰공무원의 승진적체 해소를 위해 총경급 이상 간부직의 복수직급제의 도입·운영에 대한 심도 있는 논의가 요청되고 있다. 경찰공무원 복수직급제는 경무관과 총경급 복수직급제로 현재 경찰청과 지방경찰청 과장에 보임되고 있는 총경직급을 경무관·총경 직급으로, 경찰청 및 지방경찰청 계장에 보임되고 있는 경정직급을 총경·경정직급으로 상향 조정하는 것이다.

나. 경찰공무원 복수직급제의 필요성

경찰청은 1994년 복수직급제의 도입이 본격적으로 논의될 때, ‘계급의 가치저하’를 우

려하여 복수직급제의 도입을 반대하였다. 이후 경찰청은 경찰행정의 환경변화로 경찰공무원의 승진적체 해소, 업무의 효율성 향상 등을 위해 복수직급제의 도입을 적극적으로 추진하였다. 그러나 행정자치부와 기획예산처가 특정직 공무원의 계급적 특수성 및 예산부담 등의 이유로 반대하면서 경찰공무원의 복수직급제가 도입되지 못하였다. 현재 전(全)정부적으로 총액인건비제가 도입·운영되어 예산부담 문제가 해결됨으로써 경찰공무원 복수직급제의 추진에 대한 논의가 쟁점으로 부각되고 있다.

경찰공무원 복수직급제 도입의 필요성을 살펴보면 다음과 같다(경찰청, 2007: 1-2).

첫째, 총액인건비에 따른 실질적 정원조정 자율성의 확보를 들 수 있다. 2007년 총액인건비제 도입으로 인건비 및 '3급 또는 4급'이하 정원을 부처 자율로 조정하는 것이 가능하다. 총액인건비제와 관련하여 3급이상은 행정자치부에서 직접 관리하고, 5급 이하는 부처 자율로 관리하며, 그 사이는 복수직급(3·4급, 4·5급)에 대해서만 상한선 내에서 부처자율로 조정이 가능하다.³⁾ 그러나 복수직급제가 없는 경찰의 경우 총경이상 계급에 대해 자율적 정원조정이 불가능하다. 따라서 실질적인 정원조정의 자율성 확보 및 조직의 탄력적 운영을 위해서 복수직급제의 도입이 절실히 요청되고 있다.

둘째, 상위직급의 승진적체 해소를 통한 조직의 활력 제고를 들 수 있다. 경찰공무원의 경우 총경의 약 60~90%, 경정의 50~60%가 승진을 하지 못하고 퇴직하는 승진적체가 하위직급까지 파급되어 전체 조직의 분위기가 매우 침체되어 있다.⁴⁾ 따라서 복수직급제가 도입이 되면 경무관·총경 정원 증원이 가능하며, 상위 직급 승진적체 해소 및 하위 직급까지의 연쇄효과를 기대할 수 있다.

셋째, 치안정책 및 현장지휘 역량 강화를 들 수 있다. 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관, 계장에 총경 임명이 가능하며, 복수직급제의 도입 취지인 정책수립기능의 강

3) 중앙부처의 경우 3·4급 정원은 4급 정원의 1/3, 4·5급 정원은 5급 정원의 1/3내에서 결정할 수 있도록 규정하고 있다(소속기관은 15%).

4) 경포총(경무관을 포기한 총경), 총포경(총경을 포기한 경정)이라는 말이 등장할 정도로 경찰공무원의 승진적체로 인한 조직역량의 누수현상이 심각한 실정이다.

화와도 부합된다. 특히 치안규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 직무의 책임성 및 난이도에 상응하는 직급 조정이 가능하다.

넷째, 과도한 계급중심 조직문화의 쇠신을 들 수 있다. 경찰의 계급제는 일사분란한 지휘체계 등 신속한 결정·집행을 가능케 하는 장점이 있는 반면 권위적이고 경직된 조직문화를 초래할 수 있다. 계급제를 훼손하지 않는 정도의 일정 직급에 대한 복수직급제의 도입을 통하여 과도한 계급중심의 문화를 수평적 조직문화로 개선할 수 있다.

제3장 경찰공무원의 인력구조의 현황 분석

제1절 경찰공무원의 인력구조 현황

1. 조직 및 정원

경찰공무원의 현황을 조직 및 정원으로 나누어 살펴보면 다음과 같다.⁵⁾

가. 경찰조직 현황

2006년 12월말 현재 경찰청은 1차장 7국 4관 1심의관 7담당관 31과로 이루어져 있으며 부속기관으로 경찰대학, 경찰종합학교, 중앙경찰학교, 경찰병원, 운전면허시험관리단을 두고 있다. 그리고 치안업무를 지역적으로 분담·수행하기 위하여 특별지방행정기관으로 14개 지방경찰청을 두고 있다. 지방경찰청 소속하에는 235개 경찰서, 경찰서 산하에는 826개 지구대 및 528개 파출소를 두고 있다.

경찰은 중립성 확보와 민주적 통제를 위하여 행정자치부에 경찰위원회를 두어 경찰행정 전반에 대한 심의·의결기능을 수행하고 있다. 아울러 그 소속은 행정자치부로 되어 있으나, 경찰청장의 지휘·감독 하에 경찰과학수사의 중추적인 역할을 수행하는 국립과학수사연구소가 있다. 경찰조직의 변화추이를 살펴보면 <표 3-1>과 같다.

5) 경찰공무원의 조직 및 인력구조 현황은 「경찰백서」(2007)와 「경찰통계연보 2006」(2007)를 참고하였음.

<표 3-1> 경찰조직의 변화 추이

(단위: 만명)

구 분	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
인 구	4,599	4,643	4,699	4,733	4,773	4,823	4,839	4,858	4,878	4,899
경찰서	224	225	229	230	231	231	233	233	234	235
지구대	-	-	-	-	-	-	-	871	872	826
파출소	3,422	3,219	3,229	2,914	2,930	2,944	2,945	199	220	528

자료: 경찰청(2007: 357). 『경찰백서』

나. 정 원

경찰인력의 현황을 살펴보면 [그림 3-1]과 같다. 경찰은 2003년 이후 경찰인력구조 개선계획을 통하여 경위(2,171명), 경감(1,200명), 경정(175명) 및 총경(17명) 계급을 대폭 확대하였다. 2006년 12월 31일을 기준으로 경찰관 95,613명(65.1%), 전의경 46,916명(31.9%), 일반직 등 4,340명(3.0%)으로 총 146,869명으로 나타나고 있다. 경찰인력 및 경찰 1인당 담당 인구는 <표 3-2>와 같다. 지난 10여년간 경찰인력의 변화 추세를 살펴보면 1997년 89,629명, 1998년 90,515명, 1999년 90,623명, 2000년 90,670명, 2001년 90,819명, 2002년 91,592명, 2003년 92,165명, 2004년 93,271명, 2005년 95,336명, 2006년 95,613명으로 나타나고 있다. 경찰 1인당 담당 인구는 1997년 516명, 1998년 516명, 1999년 518명, 2000년 522명, 2001년 526명, 2002년 527명으로 점차 증가되었으나 2003년 523명, 2004년 519명, 2005년 513명, 2006년 510명으로 점차 감소되고 있다([그림 3-2] 참조).

<그림 3-1> 경찰의 인력구성(2006. 12. 31. 정원기준)



자료: 경찰청(2007: 361). 『경찰백서』.

<표 3-2> 경찰 인력 및 1인당 담당인구 변화

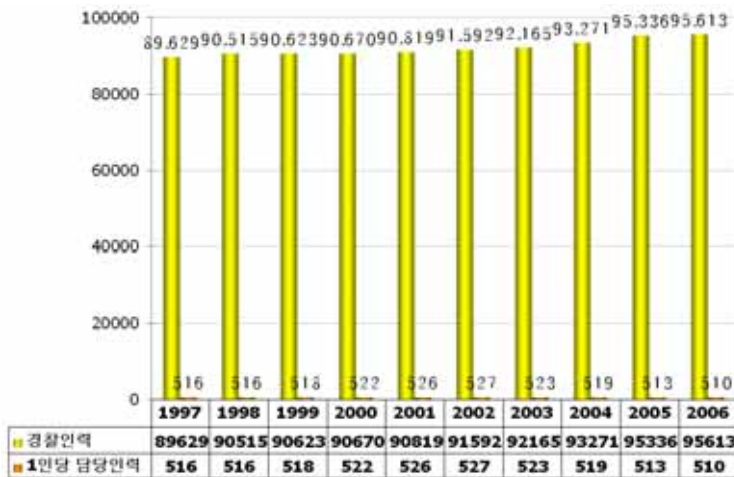
(단위: 명)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
경찰인력	89,629	90,515	90,623	90,670	90,819	91,592	92,165	93,271	95,336	95,613
1인당 담당인구	516	516	518	522	526	527	523	519	513	510

자료: 경찰청(2007: 361). 『경찰백서』.

<그림 3-2> 연도별 경찰 인력 및 1인당 담당인력

(단위:명)



경찰공무원의 계급별 보직현황은 <표 3-3>과 같다. 경찰청 본부의 경우, 실무자는 순경, 경장, 경사, 경위 및 경감 등으로 보임되며, 계장은 경정, 과장은 총경, 국장은 경무관 및 치안감, 차장은 치안정감으로 보임하고 있다. 지방경찰청 서울/경기의 경우, 실무자는 순경, 경장, 경사 및 경위로 보임되며, 계장은 경감 및 경정, 과장은 총경, 부장은 경무관, 차장은 치안감, 청장은 치안정감으로 보임하고 있다. 서울/경기를 제외한 지방경찰청의 경우, 실무자는 순경, 경장, 경사 및 경위로 보임되며, 계장은 경감 및 경정, 과장은 총경, 차장은 경무관, 청장은 치안감으로 보임되고 있다. 대도시 경찰서의 경우 실무자는 순경, 경장, 경사 및 경위로 보임되고 있으며, 계장은 경감, 과장은 경정, 서장은 총경으로 보임되고 있다. 대도시를 제외한 지방 경찰서의 경우, 실무자는 순경, 경장 및 경사로 보임되며, 계장은 경위 및 경감, 과장은 경감 및 경정, 서장은 총경으로 보임되고 있다. 지구대의 경우 실무자는 순경, 경정 및 경사로 보임되며, 순찰팀장은 경위, 지구대장은 경감으로 보임되고 있다.

<표 3-3> 경찰공무원의 계급별 보직 현황

구 분		치안정감	치안감	경무관	총경	경정	경감	경위	경사	경장·순경
경찰청		차장	국장		과장	계장	실무자			
지방 경찰청	서울/경기	청장	차장	부장	과장	계장		실무자		
	기타	-	청장	차장	과장	계장		실무자		
경찰서	대도시	-	-	-	서장	과장	계장	실무자		
	기타	-			서장	과장	과장·계장	계장	실무자	
순찰지구대		-	-	-	-	-	지구대장	순찰팀장	실무자	

자료: 경찰청(2007: 362). 「경찰백서」.

경찰인력의 직급별 현황을 살펴보면 <표 3-4>와 같다. 치안감 이상은 0.03%(28명), 경무관 0.04%(31명), 총경 0.4%(423명), 경정 1.5%(1,411명), 경감 3.5%(3,326명), 경위 11.8%(11,314명), 경사 20.7%(19,760명), 경장 30.5%(29,111명), 순경 31.3%(29,932명)으로 나타나고 있다. 전체적으로 총경이상은 약 0.5%, 경정이하 는 99.5%로 나타나고 있다([그림 3-3] 참조).

<표 3-4> 경찰 인력의 직급별 구성현황(2006년)

구 분	치안 총감	치안 정감	치안감	경무관	총경	경정	경감	경위	경사	경장	순경
인원(명)	1	4	23	31	426	1,423	3,339	11,353	19,832	29,183	29,998
비율(%)	0.03			0.04	0.4	1.5	3.5	11.8	20.7	30.5	31.3

<그림 3-3> 경찰 인력의 직급별 구성현황

(단위: 명)



자료 : 경찰청(2007: 361). 『경찰백서』.

<그림 3-3>에서처럼 경찰조직의 직급구성과 인력배분의 특징을 살펴보면, 경찰계급구조상 중상층부에 해당하는 총경계급이상에서 가파른 침탑모양을 보여주고 있다. 이와 같은 인력구조는 통솔범위와 인사관리의 측면에서 총경 → 경무관 직급사이에서 병목현상이 나타날 수 있고, 경정 → 총경 직급사이에서도 유사한 병목현상이 나타날 가능성을 내포하고 있다(이종수, 2006: 21). 이와 같은 직급구조는 정부 전체의 고위직 공무원의 구성분포와는 상이한 모습을 보여주고 있다. 정부 전체에서는 장관급 51명, 차관급 103명, 1급 268명, 2급 724명, 3급 594명 등이다(<표 3-5> 참조). 반면에 경찰공무원의 직급 현황은 <표 3-6>과 같다. 현재 경찰공무원은 11등급으로 분류하고 있다(경찰공무원법 제2조). 차관급에 해당하는 경찰청장(치안정감)을 비롯하여 1급 예우의 치안정감 4

명, 2급 예우의 치안감 23명, 3급 상당의 경무관 31명, 4급 상당의 총경(경찰서장) 426명으로 구성되어 있다. 5급 상당 경정은 1,423명, 6급 상당 경감은 3,339명, 7급 상당 경위는 11,353명, 8급 상당 경사는 19,832명, 9급 상당 경장은 29,183명, 순경은 29,998명으로 구성되어 있다.

경찰청의 경찰고위직 증원계획을 살펴보면(<표 3-7> 참조), 치안정감 2명(부산청장, 경찰청 2차장), 치안감 2명(경기2청 차장, 부산청 차장), 경무관 9명(경기2청 차장, 부산청 부장 8명), 총경 32명(경기2청 과장 10명, 부산청 과장 12명, 기동대장 10명) 등 총 45명을 증원할 계획이다.

<표 3-5> 정부 전체의 고위직 공무원 구성 현황

구 분	정부 전체	행 정 부			입법부	사법부	기타	헌법기관
		계	국가직	지방직				
장관급	51	38	38		1			12
차관급	103	94	93	1	5	2		2
1급	268	221	197	24	27	1		19
2급	724	640	581	59	45	15		24
3급	594	558	248	310	7	29		0

자료 : 행정자치부(2006). 『행정자치통계연보』.

<표 3-6> 한국 경찰조직의 직급체계 현황

직 명	명 수	점 유 비 율	예 우
치안총감	1명	0.001%	차관급
치안정감	4명	0.004%	1급
치안감	23명	0.024%	2급
경무관	31명	0.032%	3급
총 경	426명	0.446%	4급
경 정	1,423명	1.488%	5급
경 감	3,339명	3.492%	6급
경 위	11,353명	11.874%	7급
경 사	19,832명	20.742%	8급
경 장	29,183명	30.522%	9급
순 경	29,998명	31.374%	
계	95,613명	100.00%	

자료 : 경찰청(2007). 『경찰백서』, 행정자치부(2006). 『행정자치통계연보』.

<표 3-7> 경찰고위직의 증원 계획(2007년 8월 기준)

(단위: 명)

계급	구분	현 행		계 획(증원예상)	
		직 위 명	계	직 위 명	계
치안총감		경찰청장	1		
치안정감		경찰청 차장, 서울 청장, 경기 청장, 경찰대학장	4	부산청장, 경찰청 2차장	+2
치안감		지방청장, 서울청 차장, 경기청 차장, 경찰종합학교장, 중앙경찰학교장, 경찰청 국장	25	경기2청 차장, 부산청 차장	+2
경무관		지방청 차장(서울, 경기 제외), 경찰청 관리관, 경찰청 심의관, 서울청 부장, 경기청 부장, 기동단장	35	경기2청 차장, 부산청 부장(8)	+9
총 경		경찰서장, 경찰청 과장, 지방청 과장, 기동대장(부산 제외)	451	경기2청 과장(10), 부산청 과장(12), 기동대장(10)	+32

자료 : 중앙일보(2007년 8월 22일자)

나. 경찰계급별 임용 현황

경찰공무원의 계급별 임용현황을 살펴보면 <표 3-8>과 같다. 전체 경찰공무원 중 일반출신이 91,908명(86.5%)으로 가장 많으며, 경찰대 출신이 2,331명(2.4%), 간부후보생 출신이 1,347명(1.4%), 고시출신이 66명(0.1%)으로 나타나고 있다. 계급별로는 치안총감 1명은 고시출신이며, 치안정감의 경우 전체 4명 중 고시출신이 2명(50.0%), 간부후보생이 2명(50.0%)으로 나타나고 있다. 치안감의 경우 전체 24명 중 간부후보생이 15명(62.5%), 고시출신이 8명(33.3%), 일반출신이 1명(4.2%)로 나타나고 있다. 경무관의 경우 전체 37명 중 간부후보생이 18명(48.6%), 일반출신이 10명(27.1%), 고시출신이 6명(16.2%), 경찰대 출신이 3명(8.1%)으로 나타나고 있다. 총경의 경우 전체 444명 중 간부후보생이 215명(48.4%), 일반출신이 123명(27.7%), 경찰대 출신이 88명(19.8%), 고시출신이 18명(4.1%)으로 나타나고 있다.

<표 3-8> 계급별 임용구분별 현황(2007년 2월 말 현재)⁶⁾

(단위: 명, %)

출신 계급	간부후보생	경찰대	고 시	일 반	계
계	1,347(1.4%)	2,331(2.4%)	66(0.1%)	91,908(86.5%)	95,652(100.0%)
치안총감	-	-	1(100.0%)	-	1(100.0%)
치안정감	2(50.0%)	-	2(50.0%)	-	4(100.0%)
치안감	15(62.5%)	-	8(33.3%)	1(4.2%)	24(100.0%)
경무관	18(48.6%)	3(8.1%)	6(16.2%)	10(27.1%)	37(100.0%)
총 경	215(48.4%)	88(19.8%)	18(4.1%)	123(27.7%)	444(100.0%)
경 정	330(22.7%)	426(29.3%)	31(2.1%)	668(45.9%)	1,455(100.0%)
경 감	421(12.4%)	826(24.3%)	-	2,150(63.3%)	3,397(100.0%)
경 위	346(2.3%)	988(6.5%)	-	13,765(91.2%)	15,099(100.0%)

자료: 동아일보(2007년 8월 22일자)

경정의 경우 전체 1,455명 중 일반출신이 668명(45.9%), 경찰대 출신이 426명(29.3%), 간부후보생이 330명(22.7%), 고시출신이 31명(2.1%)으로 나타나고 있다. 경감의 경우 전체 3,397명 중 일반출신이 2,150명(63.3%), 경찰대 출신이 826명(24.3%), 간부후보생이 421명(12.4%)로 나타나고 있다. 경위의 경우 전체 15,099명 중 일반출신이 13,765명(91.2%), 경찰대 출신이 988명(6.5%), 간부후보생이 346명(2.3%)으로 나타나고 있다.

2007년 2월 현재 경찰청 과장급 이상 출신별 현황을 살펴보면 <표 3-9>와 같다. 전체 102명 중 경찰대 출신이 가장 많은 41명(41.2%)의 분포를 보이고 있으며, 간부후보생이 29명(28.4%), 고시출신이 19명(18.6%), 일반출신이 12명(11.7%)의 순으로 나타나고 있다. 구체적으로 치안감 이상 11명의 경우 간부후보생이 6명(54.5%), 고시

6) 표 작성 기준일의 차이로 각 계급의 인원이 차이가 있음. 경위의 경우 2006년 4월 7일 2,455명, 9월 1일 1,565명 등 총 4,020명의 장기 재직 경사가 경위로 근속 승진하게 되어 앞의 표와 비교하여 인원수의 차이가 있음.

출신이 5명(45.5%)의 분포를 보이고 있다. 경무관의 경우 전체 19명 중 간부후보생이 가장 많은 10명(52.6%)의 분포를 보이고 있으며, 고시출신이 4명(21.1%), 일반출신이 3명(15.8%), 경찰대 출신이 2명(10.5%)의 분포를 보이고 있다. 반면에 총경의 경우 전체 72명 중 경찰대 출신이 가장 많은 40명(55.6%)의 분포를 보이고 있으며, 간부후보생이 14명(19.4%), 고시와 일반출신이 각각 9명(12.5%)의 순으로 나타나고 있다.

<표 3-9> 경찰청 과장급 이상 출신별 현황(2007년 2월 말 현재)

(단위: 명. %)

계급 \ 출신	간부후보생	경찰대	고시	일반	계
계	29(28.4%)	42(41.2%)	19(18.6%)	12(11.7%)	102(100.0%)
치안감이상	6(54.5%)	-	5(45.5%)	-	11(100.0%)
경무관	10(52.6%)	2(10.5%)	4(21.1%)	3(15.8%)	19(100.0%)
총 경	14(19.4%)	40(55.6%)	9(12.5%)	9(12.5%)	72(100.0%)

자료: 동아일보(2007년 8월 22일자)

제2절 외국 경찰 및 국내 유사 조직과의 비교 분석

1. 외국 경찰조직의 직급구조와 인력배분 사례

가. 일본 경찰조직의 인력구조

일본 경찰의 인력규모는 2005년도 기준으로 경찰청 소속 7,501명(경찰관 1,660명, 항공호위관 913명, 일반직원 4,828명)과 도도부현 경찰 277,611명(지방경찰관 607명, 경찰관 247,873명, 일반직원 29,131명)으로 총 285,112명이다(<표 3-10> 참조).

<표 3-10> 일본 경찰직원의 정원(2005년)

구분	경 찰 청				도 도 부 현 경 찰				
	경찰관	황궁호위관	일반 직원	계	경찰관			일반 직원	계
					지방경찰관	경찰관	소계		
정원 (명)	1,660	913	4,828	7,501	607	247,873	248,480	29,131	277,611

주 : 도도부현 경찰직원 중 지방경찰관(일반직 국가공무원인 경시정(警視正)이상의 경찰관을 말함)에 관한 영(令)으로 정해진 정원임. 기타직원은 조례로 정한 정원임.

일본의 경찰조직에는 최상위에 경찰청 장관이 있다. 경찰청 장관은 제복과 계급장을 보유하고 있으나 계급을 가진 경찰관으로 직무를 수행하는 것은 아니다(이종수, 2007: 29; 정진환, 2001: 205). 경찰청 장관 아래 경시총감(치안총감), 경시감(치안정감, 치안감), 경시장(경무관), 경시정(총경), 경시(경정), 경부(경감), 경부보(경위), 순사부장(경사) 및 순사(순경)의 9개 계급으로 구성되어 있다.⁷⁾ 경시정 이상은 모두 국가공무원에 해당하므로 이들에 대한 인사관리는 지방경찰관과 달리 별도로 관리되고 있다(<표 3-11> 참조).

일본 경찰의 계급별 정원은 장관 1명, 경시총감 1명, 경시감 또는 경시장 81명, 경시장 또는 경시정 674명, 경시정 또는 경시 8,399명, 경부 17,547명, 경부보 70,974명, 순사부장 75,335명, 순사 80,635명 등으로 구성되어 있다. 일본 경찰의 경우 정원을 계급별로 명확히 구분하지 않고 있다. 국가경찰의 경우 경시장, 경시장 또는 경시정 등 복수로 TO를 정하고 있다. 2004년도 현재 일본 경찰의 현원을 살펴보면 경찰청 장관 1명, 경시총감 1명, 경시감 60명, 경시장 150명, 경시정 650명, 경시 8,400명, 경부 17,547명, 경부보 70,974명, 순사부장 75,335명, 순사 80,635명 등으로 구성되어 있다(<표 3-11> 참조).

7) 반면에 황궁호위관의 계급은 황궁경시감, 황궁경시장, 황궁경시정, 황궁경시, 황궁경부, 황궁경부보, 황궁순사부장, 황궁순사 등 8계급으로 이루어져 있다.

〈표 3-11〉 일본 경찰조직의 직급별 인력배분

일본 경찰1)		한국 경찰2)	
직 급(소속)	인원수(비율)	직 급	인원수(비율)
경찰청장관 (국가공무원)	1명(0.0004%)	-	-
경시총감 (국가공무원)	1명(0.0004%)	치안총감	1명(0.001%)
경시감 (국가공무원)	60명(0.02%)	치안정감, 치안감	27명(0.028%)
경시장 (국가공무원)	150명(0.059%)	경무관	31명(0.032%)
경시정 (국가공무원)	650명(0.256%)	총경	426명(0.446%)
경시 (지방공무원)	8,400(3.31%)	경정	1,423명(1.488%)
경부 (지방공무원)	17,547(6.91%)	경감	3,339명(3.492%)
경부보 (지방공무원)	70,974(28.0%)	경위	11,353명(11.874%)
형사부장 (지방공무원)		경사	19,832명(20.742%)
순사부장 (지방공무원)	75,335(29.7%)	경장	29,183명(30.522%)
순사 (지방공무원)	80,635명(31.8%)	순경	29,998명(31.374%)

자료: 1) 이종수(2007: 30) 참조, 2) 경찰청(2007: 361), 「경찰백서」참조.

일본 경찰의 경우, 경시정(한국의 총경에 해당)이상은 전체 일본 경찰의 약 0.34%의 비중을 차지하고 있다. 반면 한국 경찰은 총경이상이 0.51%를 차지하고 있다. 총경이상의 계급의 경우, 한국 경찰의 인력이 더 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타나고 있다. 한국의 경정에 해당하는 경시계급은 3.31%로 한국의 1.485%보다 많은 비중을 차지하고 있다.⁸⁾ 일본 경찰의 경우 경시계급 이하가 99.72%의 비중을 차지하고 있으나 한국 경찰의 경우 경정계급 이하가 99.52%를 차지하고 있어 비슷한 분포를 보이고 있다.⁹⁾

8) 일본 경찰에서 경시직급은 서장 직무를 담당하고 있다. 서장의 경우, 약 10%정도 직위에 경시정이 보임되고, 나머지 대부분은 경시가 보임된다(이종수, 2007: 30).

9) 경시청 산하 경찰관에 대한 승진시험은 「경시청 경찰직원임용규정」에 의하여 실시된다. 시험자격은 순사부장 승진시험의 경우 일반 1부는 순사로서 4년 이상(대학졸업자는 2년 이상, 단기대학 졸업자는 3년 이상) 근무실적이 있는 자이다. 일반 2부는 순사로서 10년 이상 근무실적을 가진 자, 일반 3부는 기타 대학졸업자를 대상으로 한다(이윤근, 2001: 438). 경부보 승진시험은 일반 1부에서 순사부장으로 3년 이상, 일반 2부는 순사부장으로 10년 이상 경력자를 대상으로 한다. 경부 승진시험에서는 일반 1부는 경부보로 4년 이상, 일반 2부는 경부보로 10년 이상 근무한 자를 대상으로 한다. 각 도도부현 경찰이 실시하는 시험자격은 순사부장과 경부보, 경부 승진시험의 경우 직하계급에서 3년 이상 근무실적이 있는 자를 대상으로 한다(이종수, 2007: 30).

나. 영국 경찰조직의 인력구조

영국 경찰의 계층구조는 <표 3-12>와 같다. Chief Superintendent(총경)이상 직급의 경우 런던 지역과 런던이외의 지역이 명칭에 있어 약간 차이가 있다. <표 3-13>은 영국 경찰의 직급별 인력구성의 실태를 보여주고 있다. 영국 경찰은 2005년을 기준으로 할 때 112,952명으로 구성되어 있다. 민간인 신분으로 경찰에 고용된 인력과 경찰업무 보조자 등을 모두 포함하면 영국 경찰인력은 총 231,296명에 달한다. 잉글랜드(England)와 웨일즈(Wales) 지역의 경우 Chief Constable(치안장감), Deputy Chief Constable(치안감), Assistant Chief Constable(경무관)에 해당되는 인원은 227명으로 전체 인력의 약 0.16%를 차지하고 있으며, Chief Superintendents(총경)은 542명으로 전체 인력의 약 0.37%를 차지하고 있다. 그리고 Superintendents(경정)은 1,028명으로 약 0.71%, Chief Inspectors(경감)은 1,973명으로 약 1.37%, Inspector(경위)는 6,959명으로 약 4.81%, Sergeants(경사)는 20,854명으로 약 14.43%, Constables(순경)은 112,952명으로 약 78.15%를 차지하고 있다.

<표 3-12> 영국 경찰의 계층구조

런던 이외지역		런던지역(MPD)
Chief Constable	치안장감	Commissioner(MPD)
Deputy Chief Constable	치안감	Deputy Commissioner
Assistant Chief Constable	경무관	Assistant Commissioner
		Deputy Assistant Commissioner Commander
Chief Superintendent - 총경		
Superintendent - 경정		
Chief Inspector - 경감		
Inspector - 경위		
Sergeant - 경사		
Constable - 순경		

자료: Davies, Malcolm, Hazel Croall and Jane Tyrer(2005: 148). 이종수(2007: 33). 재인용.

<표 3-13> 영국 경찰조직의 인력구성(England & Wales 지역/ 2005. 3. 31)

직 급	명 수	점 유 비 율
ACPO ranks	227명	0.16%
Chief Constables(치안장감)		
Deputy Chief Constables(치안감)		
Assistant Chief Constables(경무관)		
Chief Superintendents(총경)	542명	0.37%
Superintendents(경정)	1,028명	0.71%
Chief Inspectors(경감)	1,973명	1.37%
Inspectors(경위)	6,959명	4.81%
Sergeants(경사)	20,854명	14.43%
Constables(순경)	112,952명	78.15%
		100%
Police Staff		77,993명
Police Community		
Support Officers		6,268명
Traffic Wardens		1,345명
Designated Officers		1,155명
Total Police Service Strength		231,296명

자료: Home Office(2005: 3). 이종수(2007: 34). 재인용.

2. 국내 유사 조직과의 비교 분석

가. 검찰청의 직급별 인력구성

검찰청의 조직편제는 8국 17과로 구성되어 있다(경찰청은 6국 25과). 검찰과 경찰의 인력규모를 살펴보면, 검찰청이 8,923명이며, 경찰청은 99,303명으로 나타나고 있다. 검찰청 인원(8,923명)은 별정직 15명, 특정직 1,587명, 일반직 5,243명, 기능직 2,078명으로 구성되어 있다. 반면에 경찰청 인원(99,303명)은 별정직 39명, 계약직 11명, 특정직 95,336명, 일반직 767명, 기능직 3,150명으로 구성되어 있다(행정자치부, 2006). 검찰의 직급별 인력구성의 현황을 살펴보면(<표 3-14> 참조), 장관급인 검

찰총장이 1명, 차관급인 검사장이 45명(2.72%), 1급 관리관급인 차장검사 70여명(4.23%), 부장검사 200여명(12.08%)으로 나타나고 있다. 2급 이사관급인 부부장검사는 100여명(6.04%), 고검검사는 90여명(5.43%), 3급 부이사관급인 일반검사는 1,150여명(69.44%)으로 나타나고 있다.

<표 3-14> 검찰청의 직급별 인력구성(2006년 기준)

예 우	직 명	명 수	점 유 비 율
장 관 급	검찰총장	1명	0.06%
차 관 급	검사장	45명	2.72%
1급 관리관 급	차장검사	70여명	4.23%
	부장검사	200여명	12.08%
2급 이사관 급	부부장검사	100여명	6.04%
	고검검사	90여명	5.43%
3급 부이사관 급	일반검사	1,150여명	69.44%
			100%

자료: 이종수(2006: 25).

나. 군의 직급별 인력구성

군의 직급별 인력구성을 살펴보면 <표 3-15>와 같다. 장관급 예우에 해당하는 대장은 모두 8명으로 0.01%를 차지하고, 차관급에 해당하는 중장은 40명으로 0.03%를 차지하고 있다. 1급 예우에 해당하는 소장은 110명, 준장은 260명으로 전체 약 0.24%를 차지하고 있다. 부이사관급에 해당하는 대령은 2,480명(1.61%), 과장급에 해당하는 중령은 6,790명(4.40%), 사무관급에 해당하는 소령이 11,010명, 대위가 20,730명으로 전체 20.58%를 차지하고 있다. 그리고 7급 공무원에 해당하는 중-소위가 22,220명(14.41%), 원사 9,510명(6.17%), 상-중사 49,560명(32.13%), 기능직에 해당하는 하사가 31,530명(20.44%)의 비율을 보여주고 있다.

<표 3-15> 군 조직의 직급별 인력구성(2006년 기준)

예 우	직 명		명 수	점 유 비 율
장관급	장군 (410여명, 0.28%)	대장	8명	0.01%
차관급		중장	40명	0.03%
관리관급		소장	110명	0.24%
		준장	260명	
부이사관급	대령		2,480명	1.61%
과장급	중령		6,790명	4.40%
사무관급	소령		11,010명	20.58%
	대위		20,730명	
7급 공무원급	중-소위		22,220명	14.41%
	원사		9,510명	6.17%
	상-중사		49,560명	32.13%
기능직	하사		31,530명	20.44%
				100%

자료 : 이종수(2006: 26).

다. 경호실의 직급별 인력구성

2006년 현재 청와대 경호실에 근무하는 전체 인원은 약 472명이다. 순수 경호인력은 7급부터 입직하는 315명이고, 157명은 완전히 별도로 관리되는 기능직이다(이종수, 2007: 27). 경호실의 직급별 인력구성을 살펴보면(<표 3-16> 참조), 차관급 내지 장관급인 경호실장 1명(0.21%), 1급 관리관급인 경호실 차장 1명(0.21%), 3급 이사관급인 본부장 5명(1.06%), 3급 부이사관급인 담당관과 4급 서기관급인 팀장이 45명(9.53%), 5급 사무관급인 경호관이 135명(28.60%), 6~7급에 해당하는 경호사가 128명(27.12%), 8~9급에 해당하는 기능직이 157명(33.26%)의 분포를 보이고 있다.

<표 3-16> 대통령 경호실의 조직과 직급구성(2006년 기준)

예 우	직 명	명 수	점 유 비 율
차관급~장관급	경호실장	1명	0.21%
1급 관리관	경호실차장	1명	0.21%
2급 이사관	본부장	5명	1.06%
3급 부이사관	담당관	45명	9.53%
4급 서기관	팀장		
5급 사무관	경호관	135명	28.60%
7~6급	경호사	128명	27.12%
8~9급	기능직	157명	33.26%

자료: 이종수(2006: 27).

제3절 경찰공무원 인력구조의 문제점

1. 관료화된 직급(계급)중심의 조직체계

한국 경찰조직의 근본적인 문제점은 직책(보직)이 직급(계급)체계와 직접적으로 연결되어 있다는 점이다. 현재의 직급(계급)체계에서는 직급이 높은 사람일수록 직무수행의 곤란도와 책임도가 보다 높은 직책에 보임된다. 일반적으로 계급제가 근간이 되는 인사관리에서는 능력보다는 경력을, 자격보다는 연공을 중시하고, 직급(계급)이 보직의 기준이 되기 때문에 직무수행능력이 경시되고 있다. 따라서 능력이 있는 구성원이라 하더라도 직급(계급)이 맞지 않으면, 대상 직위에 보임할 수가 없다. 이와 같이 계선적 조직에 적합한 계급제는 조직(업무)과 인력을 탄력적으로 운영하는데 장애요인이 될 수 있다(이용선, 2004: 61; 송희성, 2002).

한국 경찰의 직급(계급)중심의 조직체계로 인한 관료제화는 조직구성원들로 하여금 대국민 경찰서비스 활동보다는 조직관리 및 유지에 보다 더 가치를 부여하도록 작용할 수 있다. 즉 담당하고 있는 '업무' 자체보다는 '승진'이 더 핵심적인 가치가 될 수 있다. 이러한 조직환경속에서는 구성원들이 동일한 업무를 수행하면서 계급에 대한 한계에 부딪히

게 되고, 나아가 ‘업무’자체에서 오는 만족감보다는 ‘계급승진’에 더 관심을 가지게 된다 (이용선, 2004: 62).

2. 세분화된 직급체계와 피라미드형 인력구조

앞에서 살펴본 것처럼 한국 경찰은 현재 11개 계급을 가지고 있다. 일반직 공무원과 외국 경찰조직의 직급(계급)구조와 비교할 때 계층제가 너무 세분화되어 있다. 특히 순경 공채출신자들이 경찰조직의 최고계급까지 승진할 수 있는가에 대하여 회의적인 시각을 가지고 있으며, 경위급 중간계급의 채용제도인 경찰대학과 간부후보제도로 말미암아 순경출신자들의 승진에 대한 불만과 승진적체, 사기저하의 문제는 근본적인 해결이 어려운 실정이다(이용선, 2004: 44).

경찰의 인력 구조를 살펴보면, 총경이상은 전체 0.5%, 경위이상은 전체 17.3%로 차지하고 있다. 반면에 경사이하 하위직이 전체 82.3%를 차지하고 있다. 이와 같은 피라미드형 계급별 인력구조는 경찰조직을 경직화시킬 가능성이 매우 높다. 특히 책임있는 일선 업무를 수행할 수 있는 중간관리층 인력이 매우 부족하고, 만성적인 승진적체 등 인력관리의 어려움을 겪고 있다(이용선, 2004: 63). 이러한 인력구조는 경찰서비스의 질을 높이는데 장애요인이 되고 있다. 지나치게 세분화된 직급(계급)구조와 피라미드형 인력구조는 상위층 의존적인 의사결정구조를 강화시켜 업무처리의 신속성을 저해하고 조직의 탄력성을 떨어뜨려 업무의 효율성을 감소시키고 있다.

3. 하위직의 승진적체 현상

경찰공무원의 평균 승진연한을 국가·지방 일반직 공무원과 비교하면 <표 3-17>과 같다. 일반행정직의 경우 9급에서 6급으로 승진하는 데 평균 17년이 소요되고 있으며, 서울시청 공무원은 평균 13.6년이 소요되고 있다. 반면에 경찰공무원의 경우 시험·심사를 병행하고 있음에도 불구하고 순경에서 경감까지 승진하는데 평균 24년이 소요되고 있

다.¹⁰⁾¹¹⁾ 이러한 경찰공무원의 승진적체 현상은 하위직의 사기 침체와 근무의욕의 상실을 초래하고 나아가 능동적인 직무의 수행을 어렵게 하고 있다.

<표 3-17> 경찰공무원과 일반직 공무원의 평균 승진소요 연수

구 분	계	순경→경장 (9급→8급)	경장→경사 (8급→7급)	경사→경위 (7급→6급)
경찰공무원	24.1년	4.5년	5.2년	14.4년
행정직 공무원	17.1년	4.1년	6.1년	6.9년
서울시청 공무원	13.6년	2.1년	4.5년	7.0년

자료: 경찰청(2003). 내부자료.

4. 중간실무층의 부족

한국 경찰공무원의 인력구조를 살펴보면, 현장 근무자인 경위이하 경찰공무원의 비중이 전체 경찰공무원의 94.51%를 차지하고 있다(<표 3-18> 참조). 특히 경정이상 치안총감까지의 인력이 전체 경찰공무원중 2.0%를 차지하고 있으며, 경감이하의 경찰공무원이 98.0%를 차지하고 있다. 일본 경찰과 비교해 보면 경정~경위(경부~경부보)의 비율이 21.65% 낮은 반면 경사이하(순사부장)의 비율은 21.94%나 높게 나타나고 있다. 이와 같이 중간실무층이 부족한 한국 경찰의 인력구조는 국민에 대한 양질의 경찰서비스를 제공하는데 많은 어려움을 내포하고 있다. 특히 경찰행정의 전문화, 세계화 및 정보화 추세에 능동적으로 대응하는데 요구되는 경찰공무원의 전문성 강화에 상당한 지장을 초래할 수도 있다.

10) 경찰공무원의 승진소요 최저근무연수는 총경→경무관(4년), 경정→총경(3년), 경감→경정(3년), 경위→경감(2년), 경사→경위(2년), 경장→경사(1년), 순경→경장(1년)이다(경찰공무원 승진임용 규정 제5조).

11) 경찰공무원의 연령정년은 경정이상은 60세, 경감이하는 57세이다. 반면에 계급정년은 치안감 4년, 경무관 6년, 총경 11년, 경정 14년이다(경찰공무원법 제24조).

<표 3-18> 한국 경찰과 일본 경찰의 계급별 인력구조 비교

계 급 \ 기 관	한 국 경 찰 (비율)	일 본 경 찰	
		계 급	비 율
총경이상	0.51%	경 시 정	1.0%
경 정	1.49%	경 시	2.7%
경 감	3.49%	경 부 경 부 보	6.9%
경 위	11.87%		28.9%
경 사	20.74%	순사부장	29.9%
경 장	61.90%	순 사	30.8%
순 경			

자료: 경찰청(2007). 내부자료.

제4장 설문조사 분석

제1절 설문조사의 개요

본 연구에서는 현장 실태분석 및 면접조사를 통한 질적 분석방법과 설문조사를 통한 경험적·실증적 분석방법의 두 가지 접근법을 병행하여 활용하였다. 구체적으로 살펴보면, 경찰공무원의 인력구조에 대한 실태분석을 토대로 경찰공무원과 전문가를 대상으로 복수직급제 도입에 대한 면담조사 및 사전설문조사를 실시하였다. 경찰공무원과 전문가를 대상으로 실시한 면담조사 및 사전설문조사의 분석을 토대로 경찰공무원의 복수직급제 도입과 관련된 주요 내용을 중심으로 본 설문조사를 위한 설문지를 작성하였다. 본 연구를 위한 경찰공무원 및 전문가 면담 및 사전설문조사는 2007년 5월~6월 중에 실시되었으며, 본 설문조사는 2007년 7월~10월 중에 실시되었다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1. 설문조사의 대상과 시기

본 연구를 위한 기초조사의 차원에서 경찰공무원과 전문가(경찰행정전공 및 인사행정전공)를 대상으로 사전설문조사 및 면담조사를 실시하였다(<부록 1> 사전설문조사지 참조). 그리고 사전설문조사 및 면담조사의 분석결과를 토대로 본 설문조사의 설문문항을 구성하고 경찰공무원 및 전문가(경찰행정전공 및 인사행정전공)를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 설문조사는 경찰청(본청), 지방경찰청, 1급지·2급지·3급지 경찰서에 근무하는 250명의 경찰공무원을 대상으로 실시하였으며, 전문가로는 경찰행정 또는 인사행정을 전공하는 교수님 등을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 경찰공무원 대상 설문조사는 2007년 7월 중에 실시하였으며, 총 250부를 배포하고 그 중 232부를 회수하여 92.8%의 회수율을 보여주고 있다. 전문가 대상 설문조사는 2007년 9월~10월중에 실

시하였다. 총 50부를 배포하였으며 이중 32부를 회수하여 64.0%의 회수율을 보여주고 있다.

2. 설문지의 구성

본 연구의 실증분석을 위해 설계된 설문지는 총 32개 문항으로 구성되었다. 본 설문지의 구성은 경찰공무원 복수직급제 도입에 대한 의견(3개 문항), 경무관 서장제 도입에 대한 의견(3개 문항), 경찰공무원 인사관리에 대한 의견(9개 문항), 경찰공무원 복수직급제 도입시 기대 효과에 대한 의견(6개 문항), 경찰공무원 직급체계의 합리성 제고 및 전문성 강화방안 등에 대한 의견(3개 문항), 설문응답자의 특성(8개 문항) 등으로 구성되었다(<부록 2>와 <부록 3> 설문조사지 참조).

특히 경찰공무원의 인사관리에 대한 문항은 ① 경찰공무원 직급의 세분화 정도, ② 경찰공무원 직급체계의 세분화 문제, ③ 복수직급제 도입과 지휘체계의 혼란문제, ④ 복수직급제의 도입으로 인한 하위직 공무원의 사기문제, ⑤ 승진열망에 대한 대처방안(보수의 조정), ⑥ 직무(보수)등급제의 도입, ⑦ 개방형 임용제도의 도입 및 확대, ⑧ 근속승진제의 확대, ⑨ 상위직 승진에 있어 입직경로간의 할당문제 등으로 구성되었다.

그리고 경찰공무원 복수직급제 도입시 기대되는 효과에 대한 문항은 ① 총액인건비와 복수직급제의 조화, ② 승진적체의 해소, ③ 인력구조의 개선, ④ 조직운영의 효율성 도모, ⑤ 경찰의 정책기획 및 치안역량의 강화, ⑥ 경찰의 현장지휘 역량과 집행기능의 강화 등으로 구성되었다.

각 질문문항은 명목척도 또는 등간/서열척도로 측정하였다. 등간/서열수준을 보다 객관적으로 측정하기 위해 5점 리커트 척도를 사용하였다(전혀 그렇지 않다: 1점, 그렇지 않다: 2점, 보통이다: 3점, 그렇다: 4점, 매우 그렇다: 5점). 회수된 설문지는 SPSS 통계분석 프로그램을 이용하여 빈도분석(Frequency Analysis), 교차분석(Chi-Square Analysis) 및 평균차 분석(T-test) 등을 활용하여 분석하였다.

제2절 설문응답자의 특성

경찰공무원 설문응답자의 인구통계학적 특성은 <표 4-1>과 같다. 설문응답자의 성별을 살펴보면 남성 93.2%, 여성 6.8%의 분포를 보이고 있다. 설문응답자의 연령은 20대 5.9%, 30대 36.9%, 40대 41.9%, 50대이상 15.3%의 분포를 보이고 있다. 설문응답자의 계급은 순경 5.4%, 경장 13.5%, 경사 20.3%, 경위 22.1%, 경감 12.2%, 경정 21.2%, 총경이상 5.0%의 분포를 보이고 있다. 경과를 살펴보면, 일반경과 84.9%, 보안/특수/수사경과 등의 특수경과는 15.1%로 나타나고 있다. 근무연한은 5년 미만 10.9%, 5-10년 미만 17.6%, 10-15년 미만 20.4%, 15-20년 미만 22.2%, 20년 이상 29.0%의 분포를 보이고 있다. 설문응답자의 근무지는 일선경찰서 근무자 46.6%, 지방경찰청 근무자 20.3%, 경찰청 본부 근무자 33.2%로 나타나고 있다. 입직경로는 순경공채 60.0%, 간부후보생 11.8%, 경찰대학 21.8%, 기타 6.4%의 분포를 보이고 있다. 전문가 설문응답자는 경찰행정 또는 인사행정을 전공하는 교수 및 연구원(경찰행정 전공 박사과정생 포함)으로 구성되어 있다.

<표 4-1> 설문조사 응답자의 특성(경찰공무원)

변수	구분	빈도	비율	변수	구분	빈도	비율
성별	남성	207	93.2	경과	일반경과	186	84.9
	여성	15	6.8		특수경과	33	15.1
연령	20대	13	5.9	근무연한	5년미만	58	10.9
	30대	82	36.9		5-10년미만	45	17.6
	40대	93	41.9		10-15년미만	129	20.4
	50대이상	34	15.3		15-20년미만	31	22.2
					20년 이상	64	29.0
계급	순경	12	5.4	근무지	일선경찰서	108	46.6
	경장	30	13.5		지방경찰청	47	20.3
	경사	45	20.3		경찰청 본부	77	33.2
	경위	49	22.1	입직경로	순경공채	132	60.0
	경감	27	12.2		간부후보생	26	11.8
	경정	47	21.2		경찰대학	48	21.8
	총경이상	12	5.0		기타*	14	6.4

* 기타는 보안, 외사, 조사 경장 특채 및 고등고시를 포함

제3절 설문조사의 분석결과

1. 복수직급제의 도입에 대한 인식

앞에서 살펴본 것처럼 복수직급제는 보직은 같아도 직급을 다르게 할 수 있는 제도이다. 즉 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장이나 경찰청·지방청 과장에 경무관을 임명할 수 있으며, 현재 경정보직인 경찰서 과장이나 경찰청·지방청 계장에 총경을 임명할 수 있는 인사제도이다. 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-2>와 같다. 경찰공무원 설문응답자의 50.7%는 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대하여 ‘찬성’하는 것으로 나타나고 있다. 반면에 경찰공무원 설문응답자의 18.2%는 ‘보통이다’, 경찰공무원 설문응답자의 31.2%는 ‘반대’하는 것으로 각각 나타나고 있다. 그리고 전문가 설문응답자의 37.5%는 경찰공무원 복수직급제의 도입에 ‘찬성’하는 것으로 나타나고 있다. 전문가 설문응답자의 9.4%는 ‘보통이다’, 전문가 설문응답자의 53.1%는 ‘반대’하는 것으로 나타나고 있다. 경찰공무원의 복수직급제 도입에 대하여 경찰공무원 집단(50.7%)이 전문가 집단(37.5%)보다 찬성하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 4-2> 복수직급제의 도입에 대한 인식

응답범주	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
매우 반대	26	11.3	4	12.5	30	11.4
반대	46	19.9	13	40.6	59	22.4
보통이다	42	18.2	3	9.4	45	17.1
찬성	66	28.6	9	28.1	75	28.5
매우 찬성	51	22.1	3	9.4	54	20.5
합계	231	100.0	32	100.0	263	100.0

경찰공무원 복수직급제 도입에 대한 경찰공무원 집단과 전문가 집단간 인식의 평균차를 비교·분석한 결과는 <표 4-3>과 같다(5점 척도를 기준으로 측정함. 1 ‘매우반대’, 2 ‘반대’, 3 ‘보통이다’, 4 ‘찬성’, 5 ‘매우 찬성’ 등으로 측정함). 먼저 전체 설문응답자들은

경찰공무원 복수직급제의 도입에 대하여 5점 척도를 기준으로 3.243점 정도의 '찬성'의 정도를 보이고 있다. 이를 집단별로 살펴보면, 경찰공무원 집단의 경우 5점 척도를 기준으로 3.303점으로 나타나고 있으며, 전문가 집단의 경우 2.813점으로 나타나고 있다. 경찰공무원 집단이 전문가 집단보다 경찰공무원 복수직급제의 도입에 '보다 많이 찬성'하고 있는 것으로 나타나고 있다($t=1.986$, $p=0.048$).

<표 4-3> 복수직급제 도입에 대한 집단간 비교(5점 척도)

집 단	사 례 수	평균점수	표준편차	t-value (자유도)	유의확률(p)
경찰공무원	231	3.303	1.317	1.986 (261)	0.048
전 문 가	32	2.813	1.256		
전체 평균		3.243			

복수직급제의 도입에 찬성하는 응답자를 대상으로 복수직급제의 도입을 찬성하는 이유를 살펴보면 <표 4-4>와 같다. 경찰공무원 집단과 전문가 집단이 비슷한 응답 경향을 보이고 있다. 전체 설문응답자의 39.1%는 '인사의 신축성 확대'라고 응답하고 있으며, '승진적체의 해소'(30.8%), '조직운영의 효율성 제고'(21.8%), '업무의 효율성 제고'(3.8%), '정책·기획기능 강화'(3.0%), '기타'(1.5%)의 순으로 나타나고 있다. 인사의 신축성 확대(39.1%)와 승진적체의 해소(30.8%)가 69.9%로 나타나고 있다.

<표 4-4> 복수직급제의 도입에 대한 찬성 이유

응답범주	구 분		경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
정책·기획기능 강화	3	2.5	1	8.3	4	3.0		
인사의 신축성 확대	45	37.2	7	58.3	52	39.1		
승진적체의 해소	39	32.2	2	16.7	41	30.8		
업무의 효율성 제고	5	4.1	-	-	5	3.8		
조직운영의 효율성 제고	27	22.3	2	16.7	29	21.8		
기 타	2	1.7	-	-	2	1.5		
합 계	121	100.0	12	100.0	133	100.0		

복수직급제의 도입에 반대하는 응답자를 대상으로 복수직급제의 도입을 반대하는 이유를 살펴보면 <표 4-5>와 같다. 경찰공무원 설문응답자의 26.0%는 ‘직급 인플레이션의 초래’라고 응답하고 있다. ‘하위직 경찰의 사기저하 초래’(20.8%), ‘지휘체계의 혼란 우려’(18.2%), ‘직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래’(16.9%), ‘경찰공무원의 계급적 특성 때문’(15.6%), ‘기타’(2.6%)의 순으로 나타나고 있다. 반면에 전문가 설문응답자의 경우 ‘직급 인플레이션 초래’(43.8%), ‘경찰공무원의 계급적 특성 때문’(37.5%), ‘직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래’(12.5%), ‘지휘체계의 혼란 우려’(6.3%)의 순으로 나타나고 있다.

경찰공무원의 경우 복수직급제의 도입으로 인한 ‘직급 인플레이션의 초래’와 ‘하위직 경찰의 사기저하 문제’ 등으로 복수직급제의 도입을 반대하고 있는 것으로 나타나고 있다. 반면 전문가 집단의 경우에는 복수직급제의 도입으로 인한 ‘직급 인플레이션의 초래’와 더불어 ‘경찰공무원의 계급적 특성 때문에’ 복수직급제의 도입을 반대하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 4-5> 복수직급제의 도입에 대한 반대 이유

응답범주 \ 구분	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
경찰공무원의 계급적 특성 때문	12	15.6	6	37.5	18	19.4
직급인플레이션 초래	20	26.0	7	43.8	27	29.0
하위직 경찰의 사기저하 초래	16	20.8	-	-	16	17.2
지휘체계의 혼란우려	14	18.2	1	6.3	15	16.1
직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래	13	16.9	2	12.5	15	16.1
기타	2	2.6	-	-	2	2.2
합계	77	100.0	16	100.0	93	100.0

2. 경무관 서장제의 도입에 대한 인식

경무관 서장제는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장을 경찰서별 치안여건의 특수성과 관서장의 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하도록 하는 방안의 하나이다. 경무관 서장제의 도입에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-6>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 58.7%는 '경무관 서장제의 도입'을 찬성하는 것으로 나타나고 있다. 경찰공무원 설문응답자의 15.2%는 '보통이다', 26.1%는 '반대'하는 것으로 각각 나타나고 있다. 반면에 전문가 설문응답자의 48.4%는 '경무관 서장제의 도입'을 찬성하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 12.9%는 '보통이다', 38.7%는 '반대'하는 것으로 각각 나타나고 있다. 전체적으로 경찰공무원 설문응답자와 전문가 설문응답자의 다수는 '경무관 서장제 도입'을 찬성하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 4-6> 경무관 서장제의 도입에 대한 인식

구분 응답범주	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
매우 반대	20	8.7	3	9.7	23	8.8
반대	40	17.4	9	29.0	49	18.8
보통이다	35	15.2	4	12.9	39	14.9
찬성	84	36.5	12	38.7	96	36.8
매우 찬성	51	22.2	3	9.7	54	20.7
합계	230	100.0	32	100.0	261	100.0

경무관 서장제의 도입에 대한 경찰공무원 집단과 전문가 집단간 인식의 평균차를 비교·분석한 결과는 <표 4-7>과 같다(5점 척도를 기준으로 측정함. 1 '매우반대', 2 '반대', 3 '보통이다', 4 '찬성', 5 '매우 찬성' 등으로 측정함). 먼저 전체 설문응답자들은 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대하여 5점 척도를 기준으로 3.068점 정도의 찬성의 정도를 보이고 있다. 이를 집단별로 살펴보면, 경찰공무원 집단의 경우 5점 척도를 기준으로 3.461점으로 나타나고 있으며, 전문가 집단의 경우 3.097점으로 나타나고 있다. 그러나 통계적으로 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 '경찰공무원 복수직급제의 도입'에 대한 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=1.524$, $p=0.129$).

<표 4-7> 경무관 서장제 도입에 대한 집단간 비교(5점 척도)

집 단	사 례 수	평균점수	표준편차	t-value (자유도)	유의확률(p)
경찰공무원	230	3.461	1.252	1.524 (259)	0.129
전 문 가	31	3.097	1.221		
전체 평균		3.068			

경무관 서장제의 도입을 찬성하는 설문응답자를 대상으로 경무관 서장제의 도입을 찬성하는 이유에 대한 분석내용은 <표 4-8>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 34.1%는 ‘인사의 신축성 확대’, 23.2%는 ‘지역의 여건에 맞는 인사관리 가능’을 중요한 찬성 이유로 들고 있다. 아울러 경찰공무원 설문응답자의 14.5%는 ‘업무의 효율성 증대’, 13.0%는 각각 ‘정책기능의 강화’와 ‘승진적체의 해소’, 2.2%는 ‘기타’로 응답하고 있다. 반면에 전문가 설문응답자의 40.0%는 ‘지역의 여건에 맞는 인사관리 가능’, 20.0%는 각각 ‘정책기능의 강화’와 ‘승진적체의 해소’, 13.3%는 ‘인사의 신축성 확대’, 6.7%는 ‘업무의 효율성 증진’을 주요 찬성 이유로 응답하고 있다. 경무관 서장제의 도입에 대하여 경찰공무원 집단은 ‘인사의 신축성 확대’(34.1%)를 주요 이유로 들고 있는데 반해 전문가 집단은 ‘지역의 여건에 맞는 인사관리 가능’(40.0%)을 주요 이유로 들고 있다.

<표 4-8> 경무관 서장제의 도입에 대한 찬성 이유

응답범주	구 분		전 문 가		합 계	
	경 찰 공 무 원		빈 도	%	빈 도	%
정책기능의 강화	18	13.0	3	20.0	21	13.7
업무의 효율성 증진	20	14.5	1	6.7	21	13.7
인사의 신축성 확대	47	34.1	2	13.3	49	32.0
지역의 여건에 맞는 인사관리 가능	32	23.2	6	40.0	38	24.8
승진적체의 해소	18	13.0	3	20.0	21	13.7
기 타	3	2.2	-	-	3	2.0
합 계	138	100.0	15	100.0	153	100.0

경무관 서장제의 도입을 반대하는 설문응답자를 대상으로 경무관 서장제의 도입에 반대하는 이유를 살펴보면 <표 4-9>와 같다. 경찰공무원 설문응답자는 경무관 서장제의 도입에 반대하는 이유를 ‘직급 인플레이션 초래’(37.5%), ‘하위직 경찰의 사기 저하 초래’(18.8%), ‘직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래’(15.6%), ‘지휘체계의 혼란이 우려됨’(12.5%), ‘경찰공무원의 계급적 특성 때문’(9.4%), ‘기타’(6.3%)의 순으로 나타나고 있다. 반면에 전문가 설문응답자들은 경무관 서장제 도입에 반대하는 이유를 ‘직급 인플레이션 초래’(53.8%), ‘경찰공무원의 계급적 특성 때문’(15.4%), ‘하위직 경찰의 사기 저하 초래’(15.4%), ‘지휘체계의 혼란이 우려됨’(7.7%), ‘직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래’(7.7%)의 순으로 나타나고 있다. 경찰공무원과 전문가 설문응답자들 모두 ‘직급 인플레이션 초래’를 경무관 서장제 도입의 가장 중요한 반대 이유로 들고 있다.

<표 4-9> 경무관 서장제의 도입에 대한 반대 이유

응답범주	구분		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
경찰공무원의 계급적 특성 때문	6	9.4	2	15.4	8	10.4
직급인플레이션 초래	24	37.5	7	53.8	31	40.3
하위직 경찰의 사기 저하 초래	12	18.8	2	15.4	14	18.2
지휘체계의 혼란이 우려됨	8	12.5	1	7.7	9	11.7
직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율성 초래	10	15.6	1	7.7	11	14.3
기타	4	6.3	-	-	4	5.2
합계	64	100.0	13	100.0	77	100.0

3. 경찰공무원의 인사관리에 대한 인식

가. 경찰공무원 직급(계급)의 적절성에 대한 인식

‘경찰공무원의 직급(계급)의 적절성 즉, 경찰공무원의 직급(계급)이 다른 직종에 비하여 많이 세분화 되어 있다’는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-10>과 같다.

경찰공무원 설문응답자의 77.9%는 경찰공무원의 직급이 다른 직종에 비하여 세분화되어 있다고 인식하고 있다. 반면에 경찰공무원 설문응답자의 18.6%는 ‘보통이다’, 경찰공무원 설문응답자의 3.4%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가의 경우에도 설문응답자의 71.0%는 경찰공무원의 직급이 다른 직종에 비하여 세분화되어 있다고 인식하고 있으며, 16.1%는 ‘보통이다’, 12.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전체적으로 경찰공무원이나 전문가 집단 모두 현재 경찰공무원의 직급이 다른 직종에 비하여 세분화되어 있다고 인식하고 있다(전체 설문응답자의 77.1%).

<표 4-10> 경찰공무원의 직급(계급)의 세분화에 대한 인식

응답범주	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
전혀 그렇지 않다	1	0.4	-	-	1	0.4
그렇지 않다	7	3.0	4	12.9	11	4.2
보통이다	43	18.6	5	16.1	48	18.3
그렇다	98	42.4	14	45.2	112	42.7
매우 그렇다	82	35.5	8	25.8	90	34.4
합계	231	100.0	31	100.0	262	100.0

나. 복수직급제 도입에 따른 직급체계의 세분화 문제

‘경찰공무원의 복수직급제의 도입은 직급(계급)의 세분화를 초래하고, 이는 경찰공무원 직급체계의 과도한 계층화를 초래할 수 있다’는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-11>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 56.2%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 13.9%는 ‘보통이다’, 29.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가 설문응답자의 경우에도 64.5%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 9.7%는 ‘보통이다’, 25.8%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있어 경찰공무원 설문응답자와 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 설문응답자들은 복수직급제의 도입은 경찰공무원 직급(계급)체계를 더욱 세분화시키고 이는 과도한 계층제를 초래할 수 있다고 인식하고 있다.

<표 4-11> 복수직급제 도입에 따른 계층제의 심화 문제에 대한 인식

응답범주 \ 구분	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	18	7.8	1	3.2	19	7.3
그렇지 않다	51	22.1	7	22.6	58	22.1
보통이다	32	13.9	3	9.7	35	13.4
그렇다	83	35.9	15	48.4	98	37.4
매우 그렇다	47	20.3	5	16.1	52	19.8
합 계	231	100.0	31	100.0	262	100.0

다. 복수직급제 도입으로 인한 지휘체계 혼란 문제

‘복수직급제의 도입으로 인한 계급의 중복은 지휘체계의 혼란을 초래할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-12>와 같다. 경찰공무원 설문응답자의 45.2%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 21.1%는 ‘보통이다’, 33.8%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가의 경우에는 설문응답자의 61.3%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 12.9%는 ‘보통이다’, 25.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 집단은 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 경찰공무원과 전문가 집단의 설문응답자는 복수직급제의 도입으로 인한 계급의 중복은 지휘체계의 혼란을 초래할 수 있다고 인식하고 있다.

<표 4-12> 복수직급제 도입으로 인한 지휘체계의 혼란 문제에 대한 인식

응답범주 \ 구분	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	21	9.2	2	6.5	23	8.9
그렇지 않다	56	24.6	6	19.4	62	23.9
보통이다	48	21.1	4	12.9	52	20.1
그렇다	74	32.5	15	48.4	89	34.4
매우 그렇다	29	12.7	4	12.9	33	12.7
합 계	228	100.0	31	100.0	259	100.0

라. 복수직급제 도입으로 인한 하위직 경찰공무원의 사기 문제

‘경찰직급 구조상 중·상위직을 위한 복수직급제의 도입은 오히려 하위직 경찰공무원의 사기를 떨어뜨리는 역효과를 초래할 가능성이 크다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답 분포는 <표 4-13>과 같다. 경찰공무원의 경우, 설문응답자의 42.8%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 19.2%는 ‘보통이다’, 38.0%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가의 경우에는 설문응답자의 51.6%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 16.1%는 ‘보통이다’, 31.2%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 집단은 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 설문응답자들은 중·상위직을 위한 복수직급제의 도입은 오히려 하위직 경찰공무원의 사기를 떨어뜨리는 역효과를 초래할 가능성이 크다고 인식하고 있다.

<표 4-13> 복수직급제 도입으로 인한 경찰공무원의 사기문제에 대한 인식

구분 응답범주	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
전혀 그렇지 않다	16	7.0	1	3.2	17	6.5
그렇지 않다	71	31.0	9	29.0	80	30.8
보통이다	44	19.2	5	16.1	49	18.8
그렇다	62	27.1	11	35.5	73	28.1
매우 그렇다	36	15.7	5	16.1	41	15.8
합계	229	100.0	31	100.0	260	100.0

마. 승진적체의 해소방안으로서의 보수 조정의 문제

‘승진적체 등으로 승진이 안 되는 경우에는 보수의 조정을 통해 과도한 승진열망에 대처할 필요가 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-14>와 같다. 경찰공무원 설문응답자의 78.3%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 14.8%는 ‘보통이다’, 7.0%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가 설문응답자의 경우에도 89.4%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 3.2%

는 ‘보통이다’, 6.4%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있어 경찰공무원 설문응답자와 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 설문응답자들은 승진적체 등으로 승진이 안 되는 경우에 보수의 조정을 통해 과도한 승진열망에 대처할 필요가 있다고 인식하고 있다.

<표 4-14> 승진적체의 해소방안으로 보수조정에 대한 인식

응답범주	구 분	경찰공무원		전 문 가		합 계	
		빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다		5	2.2	1	3.2	6	2.3
그렇지 않다		11	4.8	1	3.2	12	4.6
보통이다		34	14.8	1	3.2	35	13.4
그렇다		108	47.0	22	71.0	130	49.8
매우 그렇다		72	31.3	6	19.4	78	29.9
합 계		230	100.0	31	100.0	261	100.0

바. 직무등급제의 도입에 대한 인식

‘직무등급제를 도입하여 업무책임과 역할을 고려한 보수체계를 도입할 필요가 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-15>와 같다. 경찰공무원의 경우에는 설문응답자의 63.5%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 19.6%는 ‘보통이다’, 16.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가의 경우에도 설문응답자의 77.4%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 9.7%는 ‘보통이다’, 12.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 집단은 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 설문응답자들은 직무등급제를 도입하여 업무책임과 역할을 고려한 보수체계를 도입할 필요가 있다고 인식하고 있다.

<표 4-15> 직무등급제의 도입에 대한 인식

구 분 응답범주	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	4	1.7	1	3.2	5	1.9
그렇지 않다	35	15.2	3	9.7	38	14.6
보통이다	45	19.6	3	9.7	48	18.4
그렇다	107	46.5	21	67.7	128	49.0
매우 그렇다	39	17.0	3	9.7	42	16.1
합 계	230	100.0	31	100.0	261	100.0

사. 개방형 임용직위의 도입 및 확대 문제

‘경찰공무원의 정책·기획역량 등 전문성을 강화하기 위해 개방형 임용제도의 도입 및 확대를 도모할 필요가 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-16>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 50.6%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 23.6%는 ‘보통이다’, 25.8%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가의 경우에는 설문응답자의 74.2%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 19.4%는 ‘보통이다’, 6.4%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원 집단보다 전문가 집단이 경찰공무원의 정책·기획역량 등 전문성을 강화하기 위해 개방형 임용제도의 도입 및 확대가 필요하다고 인식하고 있다.

<표 4-16> 개방형 임용직위의 도입 및 확대에 대한 인식

구 분 응답범주	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	15	6.6	1	3.2	16	6.2
그렇지 않다	44	19.2	1	3.2	45	17.3
보통이다	54	23.6	6	19.4	60	23.1
그렇다	85	37.1	13	41.9	98	37.7
매우 그렇다	31	13.5	10	32.3	41	15.8
합 계	229	100.0	31	100.0	260	100.0

아. 근속승진제의 확대 문제

‘경찰직급내 하위직 승진적체의 해소를 위해 경감까지 근속승진제의 확대가 필요하다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-17>과 같다. 경찰공무원 집단의 경우, 설문응답자의 67.9%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 12.1%는 ‘보통이다’, 19.9%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 반면에 전문가 집단의 경우에는 설문응답자의 23.3%만이 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 33.3%는 ‘보통이다’, 43.3%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전체적으로 경찰공무원과 전문가 집단은 다소 상이한 응답분포를 보이고 있다. 경찰공무원 집단은 하위직 승진적체의 해소를 위해 경감까지 근속승진제의 확대에 대하여 긍정적으로 인식하고 있는 반면, 전문가 집단은 다소 부정적으로 인식하고 있다.

<표 4-17> 근속승진제의 확대 방안에 대한 인식

응답범주	구 분	경찰공무원		전 문 가		합 계	
		빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다		16	6.9	3	10.0	19	7.3
그렇지 않다		30	13.0	10	33.3	40	15.3
보통이다		28	12.1	10	33.3	38	14.6
그렇다		77	33.3	6	20.0	83	31.8
매우 그렇다		80	34.6	1	3.3	81	31.0
합 계		231	100.0	30	100.0	261	100.0

자. 중상위직 승진에 있어서의 입직경로간 할당문제

‘경정(또는 총경)으로의 승진에 있어 입직경로간 비율의 할당이 필요하다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-18>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 63.3%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 15.7%는 ‘보통이다’, 20.8%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가 설문응답자의 경우에도 77.5%

는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 6.5%는 ‘보통이다’, 16.2%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 설문응답자들은 비슷한 응답분포를 보이고 있다. 전체적으로 설문응답자들은 경정(또는 총경)으로의 승진에 있어 입직경로간 비율의 할당이 필요하다는 인식을 하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 4-18> 승진에 있어서 입직경로간 할당 문제에 대한 인식

응답범주	구 분		경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%		
전혀 그렇지 않다	21	9.2	2	6.5	23	8.8		
그렇지 않다	27	11.8	3	9.7	30	11.5		
보통이다	36	15.7	2	6.5	38	14.6		
그렇다	83	36.2	18	58.1	101	38.8		
매우 그렇다	62	27.1	6	19.4	68	26.2		
합 계	229	100.0	31	100.0	260	100.0		

차. 경찰공무원 인사관리에 대한 집단간 비교·분석

위에서 살펴본 경찰공무원 인사관리와 관련된 9개 항목에 대한 경찰공무원 집단과 전문가 집단의 비교·분석의 결과는 <표 4-19>와 같다((5점 척도를 기준으로 측정함. 1 ‘전혀 그렇지 않다’, 2 ‘그렇지 않다’, 3 ‘보통이다’, 4 ‘그렇다’, 5 ‘매우 그렇다’ 등으로 측정함). ① ‘경찰공무원의 직급체계가 다른 직종에 비하여 많이 세분화 되어 있다’는 인식에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 4.065점 정도의 공감을 나타내고 있다. ‘경찰공무원 직급체계의 세분화 정도’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=1.577$, $p=0.116$). ② ‘복수직급제의 도입시 경찰공무원의 직급체계를 과도하게 세분화하여 심각한 계층제화를 초래할 수 있다’는 인식에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.405점 정도의 공감을 나타내고 있다. ‘복수직급제 도입시 과도한 계층제화’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집

단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=-0.535$, $p=0.593$).

③ ‘복수직급제의 도입으로 인한 계급의 중복은 지휘체계의 혼란을 초래할 수 있다’는 인식에 대하여 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.182점 정도의 공감을 나타내고 있다. ‘복수직급제 도입시 지휘체계의 혼란’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=-1.185$, $p=0.237$). ④ ‘복수직급제의 도입은 하위직 공무원의 사기를 저하시킬 수 있다’는 인식에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 3.158점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 ‘하위직 공무원의 사기저하’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=-0.809$, $p=0.419$).

⑤ ‘승진적체 등으로 승진이 어려운 경우 보수의 조정을 통하여 승진에 대한 열망에 대처할 필요가 있다’라는 인식에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 4.004점 정도의 공감을 나타내고 있다. ‘보수의 조정을 통해 승진열망에 대처하는 것’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=0.025$, $p=0.980$). ⑥ ‘직무등급제를 도입하여 업무책임과 역할을 고려한 보수체제로 개선하자’는 제안에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 3.628점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 ‘직무등급제의 도입’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=-0.490$, $p=0.624$).

⑦ ‘경찰의 정책·기획역량 등 전문성의 강화를 위해 개방형 임용제도를 도입 및 확대하자’는 제안에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 3.396점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그러나 ‘개방형 임용제도의 도입 및 확대’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 통계적으로 유의미한 인식의 차이가 나타나고 있다($t=-3.051$, $p=0.003$). 전문가 집단(3.968점)이 경찰공무원 집단(3.319점)보다 더 ‘개방형 임용제의 도입 및 확대’에 대하여 공감하고 있는 것으로 나타나고 있다. ⑧ ‘하위직 승진적체를 해소하기 위해 경감까지 근속승진제의 확대가 필요하다’는 제안에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 3.640점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그러나 ‘근속승진제의 확대’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 통계적으로 유의미한 인식의 차이를 보여주고 있다($t=4.310$, $p=0.000$). 전문가 집단(2.733점)보다 경찰공무원 집단(3.758점)이 ‘근속승진제의 확대’에 대하여 보다 더 적극적인 것으로 나타나고 있다. ⑨

‘경정(또는 총경)으로의 승진에 있어 입직경로간에 비율의 할당이 필요하다’라는 제안에 대하여 전체 설문응답자들은 5점 만점을 기준으로 3.619점 정도의 공감을 나타내고 있다. ‘승진시 입직경로간 비율의 할당’에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=-0.589$, $p=0.557$).

<표 4-19> 경찰공무원 인사관리에 대한 집단간 비교(5점 척도)

항 목	집 단	사 례 수	평균점수	표준편차	t-value (자유도)	유의 확률 (p)
경찰공무원 직급체계의 세분화 정도	경찰공무원	231	4.095	0.834	1.577 (260)	0.116
	전 문 가	31	3.839	0.969		
	전체 평균		4.065			
복수직급제 도입시 과도한 계층계화	경찰공무원	231	3.390	1.249	-0.535 (260)	0.593
	전 문 가	31	3.516	1.122		
	전체 평균		3.405			
복수직급제 도입시 지휘체계의 혼란	경찰공무원	228	3.149	1.196	-1.185 (257)	0.237
	전 문 가	31	3.419	1.148		
	전체 평균		3.182			
하위직 경찰공무원의 사기저하	경찰공무원	229	3.135	1.215	-0.809 (258)	0.419
	전 문 가	31	3.323	1.166		
	전체 평균		3.158			
보수의 조정을 통해 승진 열망에 대처	경찰공무원	230	4.004	0.923	0.025 (259)	0.980
	전 문 가	31	4.000	0.817		
	전체 평균		4.004			
직무등급제의 도입	경찰공무원	230	3.617	0.994	-0.490 (259)	0.624
	전 문 가	31	3.710	0.902		
	전체 평균		3.628			
개방형 임용제도의 도입 및 확대	경찰공무원	229	3.319	1.127	-3.051 (258)	0.003
	전 문 가	31	3.968	0.983		
	전체 평균		3.396			
근속승진제의 확대	경찰공무원	231	3.758	1.248	4.310 (259)	0.000
	전 문 가	30	2.733	1.015		
	전체 평균		3.640			
중상위직 승진시 입직경로간 비율의 할당	경찰공무원	229	3.603	1.255	-0.589 (258)	0.557
	전 문 가	31	3.742	1.094		
	전체 평균		3.619			

4. 복수직급제 도입시 기대효과에 대한 인식

가. 총액인건비제와 복수직급제의 조화 문제

‘총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-20>과 같다. 경찰공무원 설문응답자의 58.9%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 29.0%는 ‘보통이다’, 22.1%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전문가 설문응답자의 경우에는 38.7%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 22.6%는 ‘보통이다’, 38.8%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원 집단의 경우에는 설문응답자의 다수가 (가칭) ‘경무관·총경’, ‘총경·경정’의 직급을 신설하는 복수직급제와 총액인건비제는 서로 조화롭게 운영될 수 있다고 인식하고 있다. 반면에 전문가 집단의 경우에는 복수직급제와 총액인건비제의 조화로운 운영에 대하여 부정적인 응답이 상대적으로 많이 나타나고 있다.

<표 4-20> 총액인건비제와 복수직급제의 조화로운 운영에 대한 인식

응답범주	구분	경찰공무원		전문가		합계	
		빈도	%	빈도	%	빈도	%
전혀 그렇지 않다		13	5.6	2	6.5	15	5.7
그렇지 않다		38	16.5	10	32.3	48	18.3
보통이다		67	29.0	7	22.6	74	28.2
그렇다		95	41.1	11	35.5	106	40.5
매우 그렇다		18	7.8	1	3.2	19	7.3
합계		231	100.0	31	100.0	262	100.0

나. 상위직급의 승진적체 해소와 조직운영의 활성화 문제

‘경찰공무원의 복수직급제의 도입으로 상위직급의 승진적체가 해소되고 조직의 활력을 제고할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-21>과 같다. 경찰공무

원 설문응답자의 57.6%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 21.2%는 ‘보통이다’, 21.2%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 반면에 전문가의 경우 설문응답자의 41.9%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 22.6%는 ‘보통이다’, 35.5%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 설문응답자의 다수가 복수직급제의 도입으로 상위직급의 승진적체가 해소되고 조직의 활력을 제고할 수 있다고 인식하고 있다. 그러나 전문가 집단의 경우, 설문응답자의 상당수(35.5%)가 복수직급제의 도입이 상위직급의 승진적체 해소와 조직의 활력을 제고할 수 있다는 것에 부정적인 인식을 보이고 있다.

<표 4-21> 조직운영의 활성화에 대한 인식

응답범주 \ 구분	경찰공무원		전문가		합계	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
전혀 그렇지 않다	15	6.5	4	12.9	19	7.3
그렇지 않다	34	14.7	7	22.6	41	15.6
보통이다	49	21.2	7	22.6	56	21.4
그렇다	106	45.9	12	38.7	118	45.0
매우 그렇다	27	11.7	1	3.2	28	10.7
합계	231	100.0	31	100.0	262	100.0

다. 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선

‘복수직급제의 도입으로 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-22>와 같다. 경찰공무원 설문응답자의 57.7%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 20.1%는 ‘보통이다’, 22.3%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 반면에 전문가 설문응답자의 53.3%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 16.7%는 ‘보통이다’, 30.0%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원과 전문가 집단의 대다수는 복수직급제 도입이 경찰인력의 탄력적 운영과 효율적인 인력

구조의 개선에 기여할 것이라고 인식하고 있다. 다만 전문가 집단의 경우, 설문응답자의 상당수(30.0%)가 복수직급제의 도입이 경찰인력의 탄력적 운영과 효율적인 인력구조의 개선에 기여할 것이라는 것에 부정적인 인식을 보이고 있다.

<표 4-22> 탄력적 인력운영 및 효율적인 인력구조의 개선에 대한 인식

응답범주	구 분		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	14	6.1	3	10.0	17	6.6
그렇지 않다	37	16.2	6	20.0	43	16.6
보통이다	46	20.1	5	16.7	51	19.7
그렇다	100	43.7	13	43.3	113	43.6
매우 그렇다	32	14.0	3	10.0	35	13.5
합 계	229	100.0	30	100.0	259	100.0

라. 업무의 효율성 및 조직운영의 효율성

‘경찰조직내 복수직급제의 도입은 업무의 효율성 및 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-23>과 같다. 경찰공무원의 경우 설문응답자의 54.6%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 22.9%는 ‘보통이다’, 22.5%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 반면에 전문가 경우 설문응답자의 38.7%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 22.6%는 ‘보통이다’, 38.7%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원의 경우 설문응답자의 대다수가 복수직급제 도입이 경찰업무의 효율성 및 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다고 인식하고 있다. 그러나 전문가 집단의 경우 복수직급제의 도입으로 경찰업무와 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다는 것에 대하여 설문응답자들의 긍정적인 인식(38.7%)과 부정적인 인식(38.7%)이 대등하게 나타나고 있다.

<표 4-23> 경찰업무 및 조직운영의 효율성에 대한 인식

응답범주	구 분	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
		빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다		16	6.9	4	12.9	20	7.6
그렇지 않다		36	15.6	8	25.8	44	16.8
보통이다		53	22.9	7	22.6	60	22.9
그렇다		99	42.9	11	35.5	110	42.0
매우 그렇다		27	11.7	1	3.2	28	10.7
합 계		231	100.0	31	100.0	262	100.0

마. 정책 · 기획역량 및 치안역량의 제고

‘복수직급제를 도입하여 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 정책 · 기획역량 및 치안역량을 강화할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-24>와 같다. 경찰공무원 경우 설문응답자의 50.2%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 24.7%는 ‘보통이다’, 25.2%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 그러나 전문가 집단의 경우 설문응답자의 42.0%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 19.4%는 ‘보통이다’, 38.7%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 경찰공무원의 경우 설문응답자의 상당수(50.2%)는 복수직급제 도입이 경찰의 정책 · 기획 역량 및 치안정책 역량을 강화할 수 있다고 인식하고 있다. 반면에 전문가 집단의 경우, 복수직급제의 도입이 경찰의 정책 · 기획 역량 및 치안정책 역량을 강화할 수 있다는 것에 대하여 설문응답자들의 긍정적인 인식(42.0%)과 부정적인 인식(38.7%)이 다소 대등하게 나타나고 있다.

<표 4-24> 정책 · 기획역량 및 치안역량의 제고에 대한 인식

응답범주	구 분	경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
		빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다		20	8.7	3	9.7	23	8.8
그렇지 않다		38	16.5	9	29.0	47	17.9
보통이다		57	24.7	6	19.4	63	24.0
그렇다		88	38.1	10	32.3	98	37.4
매우 그렇다		28	12.1	3	9.7	31	11.8
합 계		231	100.0	31	100.0	262	100.0

바. 현장 지휘역량과 집행기능의 강화

‘복수직급제를 도입하여 치안정책(서비스)의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량과 집행역량을 강화할 수 있다’라는 질문에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-25>와 같다. 경찰공무원의 경우 설문응답자의 60.6%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 16.5%는 ‘보통이다’, 23.0%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 반면에 전문가의 경우 설문응답자의 48.4%는 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’라고 인식하고 있으며, 19.4%는 ‘보통이다’, 32.3%는 ‘그렇지 않다’ 또는 ‘전혀 그렇지 않다’라고 인식하고 있다. 전체적으로 경찰공무원과 전문가 설문응답자의 대다수(각각 60.6%, 48.4%)는 복수직급제를 도입하여 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임하게 되면 경찰의 현장 지휘역량과 집행역량을 강화할 수 있다고 인식하고 있다. 그러나 전문가 집단의 경우, 복수직급제를 도입하여 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량과 집행역량을 강화할 수 있다는 것에 대한 부정적인 인식(32.3%)도 많이 나타나고 있다.

<표 4-25> 직무등급제의 도입에 대한 인식

응답범주	구 분		경 찰 공 무 원		전 문 가		합 계	
	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
전혀 그렇지 않다	17	7.4	3	9.7	20	7.6		
그렇지 않다	36	15.6	7	22.6	43	16.4		
보통이다	38	16.5	6	19.4	44	16.8		
그렇다	98	42.4	12	38.7	110	42.0		
매우 그렇다	42	18.2	3	9.7	45	17.2		
합 계	231	100.0	31	100.0	262	100.0		

사. 복수직급제 도입시 기대되는 효과의 인식에 대한 집단간 비교·분석

복수직급제 도입시 기대되는 효과에 대한 경찰공무원 집단과 전문가 집단의 인식의 차이를 살펴보면 <표 4-26>과 같다((5점 척도를 기준으로 측정함. 1 ‘전혀 그렇지 않다’, 2 ‘그렇지 않다’, 3 ‘보통이다’, 4 ‘그렇다’, 5 ‘매우 그렇다’ 등으로 측정함). 먼저 ① ‘총

액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다'라는 인식(질문)에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.252점으로 '보통'을 약간 상회하는 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 '총액인건비제와 복수직급제의 조화로운 운영'에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=1.652$, $p=0.100$). ② '복수직급제의 도입시 상위 직급의 승진적체 해소를 통해 조직의 활력을 제고할 수 있다'라는 인식에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.363점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그러나 '승진적체 해소를 통해 조직활력을 제고할 수 있다'에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 통계적으로 유의미한 인식의 차이가 존재하는 것으로 나타나고 있다($t=2.154$, $p=0.032$). 전문가 집단(2.968점)이 경찰공무원 집단(3.416점)에 비하여 '복수직급제 도입시 승진적체 해소를 통하여 조직의 활력을 제고할 수 있다'는 것에 대하여 다소 부정적인 태도를 보여주고 있다.

③ '복수직급제 도입시 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다'라는 인식(질문)에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.409점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 '복수직급제가 도입되면 인력의 탄력적 운영과 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다'는 점에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=0.919$, $p=0.359$). ④ '복수직급제의 도입으로 업무의 효율성 및 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다'라는 인식에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.313점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그러나 '복수직급제의 도입을 통하여 업무의 효율성과 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다'는 점에 대하여 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 통계적으로 유의미한 인식의 차이가 존재하는 것으로 나타나고 있다($t=2.209$, $p=0.028$). 전문가 집단(2.903점)이 경찰공무원 집단(3.313점)에 비하여 '복수직급제 도입을 통하여 업무의 효율성과 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다'는 것에 대하여 다소 부정적인 태도를 보여주고 있다.

⑤ '복수직급제의 도입을 통하여 경찰의 정책·기획역량 및 치안정책 역량을 강화할 수 있다'라는 인식(질문)에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.256점으로 '보통'을 약간 상회하는 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 '복수직급제의 도입을 통한 정책·기획역량 및 치안정책역량 강화'에 대하여는 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=1.155$, $p=0.249$). ⑥ '복수직급제의 도

입으로 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량과 집행기능을 강화할 수 있다'라는 인식(질문)에 대하여 전체 설문응답자는 5점 만점을 기준으로 3.447점 정도의 공감을 나타내고 있다. 그리고 '복수직급제의 도입을 통한 경찰의 현장 지휘역량과 집행기능의 강화'에 대하여는 경찰공무원 집단과 전문가 집단간에 인식의 차이가 없는 것으로 나타나고 있다($t=1.442, p=0.151$).

<표 4-26> 복수직급제 도입시 기대효과에 대한 집단간 인식 비교(5점 척도)

항 목	집 단	사 례 수	평균점수	표준편차	t-value (자유도)	유의확률 (p)
총액인건비제와 복수직급제의 조화	경찰공무원	231	3.290	1.016	1.652 (260)	0.100
	전 문 가	31	2.968	1.048		
	전체 평균		3.252			
승진직제 해소로 조직활력 제고	경찰공무원	231	3.416	1.080	2.154 (260)	0.032
	전 문 가	31	2.968	1.140		
	전체 평균		3.363			
인력의 탄력적 운영과 효율적인 인력구조의 개선	경찰공무원	229	3.432	1.105	0.919 (257)	0.359
	전 문 가	30	3.233	1.194		
	전체 평균		3.409			
업무의 효율성 및 조직운영의 효율성 제고	경찰공무원	231	3.368	1.095	2.209 (260)	0.028
	전 문 가	31	2.903	1.136		
	전체 평균		3.313			
정책·기획역량 및 치안정책 역량 강화	경찰공무원	231	3.286	1.140	1.155 (260)	0.249
	전 문 가	31	3.032	1.197		
	전체 평균		3.256			
현장 지휘역량과 집행 기능 강화	경찰공무원	231	3.485	1.172	1.442 (260)	0.151
	전 문 가	31	3.161	1.186		
	전체 평균		3.447			

5. 경찰공무원 직급체계의 합리성 제고와 개방형 임용제도

가. 경찰공무원의 직급(계급)체계의 합리성 제고방안에 대한 인식

경찰공무원의 직급(계급)체계의 합리성 제고방안에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-27>과 같다. 경찰공무원 설문응답자는 ‘인력구조의 개선’(36.7%), ‘승진제도의 개선’(36.2%), ‘간부 및 비간부 출신에 대한 평등한 승진기회의 보장’(12.7%), ‘직급인플레이션 방지’(9.5%), ‘기타’(5.0%)의 순으로 응답하고 있다. 반면에 전문가 설문응답자들은 ‘인력구조의 개선’(40.6%), ‘승진제도의 개선’(25.0%), ‘간부 및 비간부 출신에 대한 평등한 승진기회의 보장’(18.8%), ‘직급인플레이션 방지’(15.6%)의 순으로 응답하고 있다. 전체적으로 ‘인력구조의 개선’(37.2%), ‘승진제도의 개선’(34.8%), ‘간부 및 비간부 출신에 대한 평등한 승진기회의 보장’(13.4%), ‘직급인플레이션의 방지’(10.3%)의 순으로 나타나고 있다.

<표 4-27> 직급체계의 합리성 제고방안에 대한 인식

응답범주	구분	경찰공무원		전문가		합계	
		빈도	%	빈도	%	빈도	%
직급인플레이션 방지		21	9.5	5	15.6	26	10.3
승진제도의 개선		80	36.2	8	25.0	88	34.8
인력구조의 개선		81	36.7	13	40.6	94	37.2
간부 및 비간부 출신에 대한 평등한 승진기회의 보장		28	12.7	6	18.8	34	13.4
기타		11	5.0	-	-	11	4.3
합계		221	100.0	32	100.0	253	100.0

나. 경찰의 전문성 강화와 개방형 직위제도의 동시 도입에 대한 인식

‘경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위하여 복수직급제의 도입뿐만 아니라 일반 행정조직의 전문성 강화방안으로 마련된 개방형 임용제도를 동시에 도입하는 방안’에 대한 설문응답자의 응답분포는 <표 4-28>과 같다. 경찰공무원의 경우 설문응답자의 35.6%는 ‘찬

성'하고 있으며, 33.8%는 '보통이다', 30.7%는 '반대' 하고 있다. 반면에 전문가의 경우 설문응답자의 64.6%는 '찬성' 하고 있으며, 22.6%는 '보통이다', 13.0%는 '반대'하고 있다. 전체적으로 경찰공무원과 전문가 설문응답자의 다수(각각 35.6%, 64.6%)는 복수직급제의 도입뿐만 아니라 동시에 경찰의 전문성 강화를 위하여 개방형 임용제도의 도입을 찬성하고 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 경찰공무원의 경우, 복수직급제의 도입과 동시에 개방형 임용제도를 도입하는 방안에 대하여는 설문응답자의 상당수가 유보적 태도('보통이다' 33.8%)와 반대 입장(30.7%)을 보여주고 있다.

<표 4-28> 복수직급제와 개방형 임용제도의 동시 도입에 대한 인식

응답범주	구 분	경찰공무원		전 문 가		합 계	
		빈 도	%	빈 도	%	빈 도	%
매우 반대		23	10.4	2	6.5	25	9.9
반 대		45	20.3	2	6.5	47	18.6
보통이다		75	33.8	7	22.6	82	32.4
찬 성		58	26.1	14	45.2	72	28.5
매우 찬성		21	9.5	6	19.4	27	10.7
합 계		222	100.0	31	100.0	253	100.0

복수직급제와 개방형 임용제도의 동시 도입에 대한 경찰공무원 집단과 전문가 집단간 인식의 평균차를 비교·분석한 결과는 <표 4-29>와 같다(5점 척도를 기준으로 측정함. 1 '매우반대', 2 '반대', 3 '보통이다', 4 '찬성', 5 '매우 찬성' 등으로 측정함). 먼저 전체 설문응답자들은 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대하여 5점 척도를 기준으로 3.115점 정도의 찬성의 정도를 보이고 있다. 이를 집단별로 살펴보면, 경찰공무원 집단의 경우 5 점 척도를 기준으로 3.041점으로 나타나고 있으며, 전문가 집단의 경우 3.645점으로 나타나고 있다. 전문가 집단(3.645점)이 경찰공무원 집단(3.041점)보다 '복수직급제와 개방형 임용제도의 동시 도입'에 대하여 보다 적극적인 인식을 보여주고 있다($t=-2.821$, $p=0.005$).

<표 4-29> 경무관 서장제 도입에 대한 집단간 비교(5점 척도)

집 단	사 례 수	평균점수	표준편차	t-value (자유도)	유의확률(p)
경찰공무원	222	3.041	1.123	-2.821 (251)	0.005
전 문 가	31	3.645	1.082		
전 체 평 균		3.115			

제5장 정책대안

앞에서 살펴본 것처럼 한국 경찰의 직급(계급)구조의 인력현황을 살펴보면, 일반직 공무원이나 외국 경찰조직과 비교해 볼 때, 여러 가지 문제점을 가지고 있다. 현재 경찰의 계급구조는 상위직은 소수이며 중간관리층은 부족하고 하위직이 지나치게 많은 기형적인 조직형태를 보이고 있다. 향후 경찰조직을 계급을 중시하는 조직에서 탈피하여 직무를 중시하는 조직으로 개선하고, 아울러 현행 고층구조의 피라미드조직에서 상대적인 평면 조직으로 개선하여야 한다. 이에 따라 복수직급제와 상위직 개방형직위제도의 도입 및 확대에 대한 심층적인 분석과 대안의 마련이 절실히 요청되고 있다.¹²⁾ 경찰인력구조의 개선을 위한 방안을 모색하면 다음과 같다.

제1절 개선방향

1. 경찰공무원 인력구조의 개선

경찰조직이 수행하는 업무의 특성상 경찰공무원의 인력구조는 일반적으로 피라미드 형태의 수직적 구조를 가지게 된다. 일반직 공무원과 외국 경찰조직의 경우에도 피라미드 형태의 수직적 구조를 보여주고 있다. 그러나 일반직 공무원과 외국 경찰조직의 인력구조에 비하여 한국 경찰의 인력구조는 중상위 직급의 비율이 너무 적어 가파른 침탑형 인력구조를 가지고 있다. 특히 총경이상 치안총감까지의 인력이 전체 경찰공무원 중 0.51%를 차지하고 있어 총경이상의 상위직 인력구조(침탑형 구조)에 대한 개선의 필요성이 절실히 요청되고 있는 실정이다.

현실적으로 한국 경찰의 불합리한 계급구조는 여러가지 문제점을 내포하고 있다. 무엇

12) 이용선(2004)은 『경찰조직의 경쟁력 강화방안에 대한 연구』를 통하여 50세 이상의 경정부터는 복수직급제, 자격심사제, 임금피크제, 계약제 등의 적용을 검토할 것을 주장하고 있다.

보다도 중간실무층이 부족한 경찰의 인력구조는 국민에 대한 양질의 경찰서비스를 제공하는데 많은 문제점을 내포하고 있다. 또한 하위직 경찰공무원의 승진적체로 인한 사기 저하 등이 문제점으로 대두되고 있다. 대부분의 경찰공무원이 순경으로 입직하여 평생을 근무하면서 경사로 퇴직하게 되는 현실을 고려할 때, 하위직 경찰공무원들이 조직내에서 개인의 발전을 기대하기 어려운 실정이며, 이와 같은 현상이 직무에 충실하지 못하는 무사안일의 풍조로 이어지고 경찰조직의 발전을 저해하는 요인으로 지적되고 있다.

최근 경찰의 사기진작 및 치안서비스의 질을 높이기 위하여 경찰공무원 승진제도의 개선으로 도모하였다(심사승진제도와 시험승진제도의 개선, 근속승진의 확대 등).¹³⁾ 특히 하위직 경찰관들의 승진적체를 해소하고 사기진작을 위하여 경장, 경사의 근속승진 소요 연수를 순경 6년, 경장 7년으로 각각 1년씩 단축하고 8년 이상 재직한 경사는 경위로 근속승진 할 수 있도록 근속승진을 확대 시행하고 있다.¹⁴⁾ 이와 같은 경찰공무원 승진제도의 개선은 하위직의 만성적인 승진적체에 기여하고 있으나, 보다 근본적인 경찰공무원 인력구조의 개선이 절실히 요청되고 있다.

2. 인력구조의 개선(개편)과 직무의 전문성 강화

경찰공무원 인력구조의 개선(개편)은 직급(계급)과 직책의 조정을 통하여 가능하다. 경찰의 인력구조를 실무중간(감독)관리층을 확대하면서 점차 ‘중형’의 인력구조를 바꾸어 가는 방안을 모색할 수 있다(이용선, 2004: 69). 특히 정책기획부서와 현장부서의 치안역량을 제고하기 위해서는 정책기획부서의 정책·기획능력을 강화하고, 현장중심의 경찰력 강화가 절실히 요청되고 있다. 경찰청과 지방청의 정책기획역량 제고를 위해 역량과 기능중심의 인력관리(보직관리)가 필요하다. 또한 경찰청과 지방청의 일상업무를 일선

13) 경찰승진은 크게 시험승진과 심사승진, 특별승진, 근속승진 등으로 구분되는데 경장에서 경정까지는 심사승진과 시험승진을 각각 절반의 비율로 선발하고 있다. 2006년에는 총경이하 총 24,841명이 승진하였는데 이중 심사승진이 3,434명, 시험승진이 3,306명, 근속승진이 18,101명이었다(경찰청, 2007: 367).

14) 하위직 근속승진 확대에 따라 2006년 4월 7일에 2,455명, 9월 1일에 1,565명 등 4,020명의 장기 재직 경사가 경위로 근속승진하게 되어 순경입직자의 68%가 경사이하로 퇴직하는 만성적인 승진적체에서 벗어나게 되었다(경찰청, 2007: 368).

경찰서로 대폭 이양할 필요가 있다. 특히 지역적 특성(치안수요)을 고려하여 일선 경찰서장의 직급(계급)을 상향 조정하고, 이에 따른 자율적인 권한과 책임을 부여하여 현장 경찰력 강화를 위한 기반을 조성할 필요가 있다. 경찰청과 지방청은 경찰역량의 발전을 위한 기법 및 정보의 제공, 광역수사, 전국규모의 경찰동원 및 중장기 경찰발전전략 등에 관한 업무에 중점을 두고 수행하도록 한다.

최근 총액인건비제의 도입에 따라 조직(기관)내 유연하고 탄력적인 인력운영이 가능하게 되었다. 경찰공무원의 정원관리도 경찰청장, 지방경찰청장 및 경찰서장의 자율적 책임하에 탄력적이고 신축적으로 운영하도록 하여야 한다. 21세기 지식정보화 시대의 치안여건의 변화에 따라 경찰의 직무활동도 전문화에 기초하여 역량과 기능중심의 인력관리가 이루어져야 한다. 현재의 경과제도는 경찰의 전문화에 기여하지 못하고 있는 실정이다. 대부분의 경찰공무원이 일반경과에 속해 있어 경과제도 본래의 취지에 부합되지 않고 있으며 전문성의 강화에도 큰 도움이 되지 못하고 있다. 현재의 경과제도를 직무분류와 관련하여 유사한 직무들을 폭넓은 직무유형군으로 묶어 관리하는 방안을 적극 모색할 필요가 있다. 이를 통하여 현행 경과제도로 인하여 경직하게 운영되었던 인력관리를 보다 신축적이고 유연하게 할 수 있다. 이를 위해서는 각각의 업무특성에 따른 적합한 업무수행(성과)평가기준, 보직 및 승진관리, 보상체계, 교육훈련프로그램 등과 연계하여 전략적으로 설계·운영하여야 한다.

3. 복수직급제의 점증적 도입

최근 총액인건비제의 도입 운영과 관련하여 경찰공무원의 복수직급제 도입은 두 가지 관점에서 적극 모색할 필요가 있다. 첫째는 치안역량의 강화라는 관점이다. 일반직 공무원에게만 적용되고 있는 복수직급제를 도입함으로써 치안정책 및 기획기능을 강화하고, 경찰서비스의 질적 향상을 도모할 수 있다. 둘째는 경찰인력구조를 개선하는 관점이다. 경찰공무원은 일반직 공무원과 비교할 때, 열악한 직급(계급)구조를 가지고 있다. 총경급 이상 간부직의 복수직급제의 도입 운영을 통해 경찰공무원의 승진적체의 해소에 기여할 수 있다는 장점이 있다.

복수직급제의 도입에 대하여 설문응답자 중 경찰공무원의 경우 50.7%가 ‘찬성’ 혹은 ‘매우 찬성’하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 31.3%가 ‘반대’ 혹은 ‘매우 반대’하고 있는 것으로 나타나고 있다. 반면 전문가의 경우 37.5%가 ‘찬성’ 혹은 ‘매우 찬성’하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 53.1%가 ‘반대’ 혹은 ‘매우 반대’하고 있는 것으로 나타나고 있다. 경찰공무원과 전문가들의 상반된 견해는 5점 척도를 기준으로한 집단간 비교에서 명확하게 드러나고 있다. 복수직급제의 도입에 대하여 경찰공무원의 경우 5점 척도를 기준으로 3.303점의 동의 수준을 보여주고 있으며, 전문가의 경우 2.813점 정도의 동의 수준을 보여주고 있다(이와 같은 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타나고 있다).

경찰공무원과 전문가들은 복수직급제의 도입이 경찰공무원의 인사의 신축성 확대, 승진체계의 해소 및 조직운영의 효율성 제고에 긍정적으로 기여할 것으로 기대하고 있다. 반면에 설문응답자들은 경찰공무원의 계급적 특성으로 말미암아 복수직급제의 도입이 어려우며, 또한 복수직급제의 도입이 직급인플레이션의 초래, 하위직 경찰공무원의 사기저하, 지휘체계의 혼란 등을 초래할 가능성이 높다고 인식하고 있다. 경찰인력운영의 탄력성과 유연성의 확보, 조직운영의 효율성 확보라는 경찰인사의 혁신방향과 경찰공무원의 상위직급의 승진 적체라는 현실적 측면을 고려할 때 경찰공무원의 복수직급제의 도입은 절실히 요청되고 있다.

특히 2007년부터 총액인건비제의 도입으로 ‘3급 또는 4급 이하’ 정원조정에 대한 부처별(기관별) 자율성이 확보되어 3급 이상은 행정자치부가 직접 관리하고, 5급 이하는 부처자율로 결정하며, 복수직급(3·4급, 4·5급)에 대해서만 상한선 내에서 부처자율로 조정이 가능하게 되었다.¹⁵⁾ 그러나 복수직급제가 없는 경찰의 경우 총경이상 계급에 대해 자율적 정원조정이 사실상 어려운 실정이다. 따라서 경찰조직의 실질적인 정원조정의 자율성 확보와 조직의 탄력적 운영을 위해 복수직급제의 도입이 요청되고 있다.

또한 복수직급제의 도입으로 경무관·총경 정원 증원이 가능하며, 상위직급의 승진체계를 해소하여 하위직급까지의 연쇄효과를 기대할 수 있는 장점이 있다. 그리고 치안정책 및 현장지휘 역량강화의 측면에서 볼 때, 경찰청 및 지방청의 주요 과장직위에 경무관, 계장직위에 총경을 임명할 수 있어 경찰행정의 정책수립기능을 강화할 수 있는 장점

15) 중앙부처의 경우 3·4급 정원은 4급 정원의 1/3, 4·5급 정원은 5급 정원의 1/3내에서 결정할 수 있도록 규정하고 있다(소속기관은 15%).

이 있다. 전통적으로 경찰의 계급제는 일사분란한 지휘체계 등 신속한 결정·집행을 가능하게 하는 효율적인 측면은 있으나, 권위적이고 경직된 조직문화를 초래하고 있다는 비판이 제기되었다. 따라서 계급제를 훼손하지 않는 정도의 일정 부분에 대한 복수직급제의 도입을 통해 경찰의 경직된 계급중심의 문화를 수평적 열린문화로 쇄신할 수 있는 계기가 될 수 있다. 그러나 경찰내 복수직급제가 도입·운영될 경우 예상되는 문제점(직급인플레이션, 지휘체계의 혼란, 하위직 공무원의 사기저하 등)에 대한 철저한 분석과 대비가 필요하다.

4. 경찰서장의 직급체계 조정

경찰서별 치안여건의 특수성, 관서장의 역할 중요도 등을 고려하여 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장의 직급체계를 개선하는 방안에 대한 논의가 활발히 전개되고 있다. 특히 복수직급제의 도입과 관련하여 치안환경의 변화에 능동적으로 대응하기 위해 경무관 서장제의 도입에 대한 논의가 활발히 전개되고 있다. 경무관 서장제는 지역의 치안여건에 상응한 경찰서장의 역할과 책임을 강조하는 인사관리시스템으로 인식되고 있다.

경무관 서장제의 도입에 대하여 설문응답자 중 경찰공무원의 경우 58.7%가 ‘찬성’ 혹은 ‘매우 찬성’하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 26.1%가 ‘반대’ 혹은 ‘매우 반대’하고 있는 것으로 나타나고 있다. 반면 전문가의 경우 48.4%가 ‘찬성’ 혹은 ‘매우 찬성’하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 38.7%가 ‘반대’ 혹은 ‘매우 반대’하고 있는 것으로 나타나고 있다. 대부분의 경찰공무원과 전문가들은 경무관 서장제의 도입에 대하여 찬성하고 있는 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 인식은 경무관 서장제의 도입에 대하여 5점 척도를 기준으로한 집단간 비교에서 명확하게 드러나고 있다. 경무관 서장제의 도입에 대하여 경찰공무원의 경우 5점 척도를 기준으로 3.461점의 동의 수준을 보여주고 있으며, 전문가의 경우 3.097점 정도의 동의 수준을 보여주고 있다(이와 같은 차이는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타나고 있다).

경찰공무원과 전문가들은 경무관 서장제의 도입을 경찰인사의 신축성을 확대하고 지역의 특성(여건)에 맞는 인사관리가 가능하며 업무의 효율성을 증진할 수 있다는 점에서

긍정적으로 인식하고 있다. 반면에 경무관 서장제의 도입으로 인한 직급인플레이션의 초래, 직급과 직위의 불일치로 인한 업무의 비효율성 초래, 하위직 경찰의 사기저하 등과 같은 문제점에 대한 비판도 제기되고 있다. 경찰의 운영체계 개선과 조직역량을 강화하기 위해서는 지역적 특성을 고려한 인사관리시스템으로서 경무관 서장제의 도입을 적극적으로 고려할 필요가 있다. 치안수요의 규모에 따라 경찰서장의 직무를 등급화하고 직무중심으로 효율적인 인사관리체계를 구축할 필요가 있다. 즉 치안수요의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 직무의 책임성 및 난이도에 상응하는 직급 조정이 가능하고, 치안역량의 강화를 도모할 수 있을 것으로 기대된다.

5. 개방형 임용직위의 확대 운영

공무원 임용제도는 크게 폐쇄형 임용과 개방형 임용으로 구분할 수 있다. 임용제도의 구체적인 유형은 국가마다 다르다. 일본, 독일, 프랑스 등과 같이 일반적으로 계급제를 채택하고 있는 나라의 경우 중간계급으로의 외부 임용이 금지되고 있으며, 최하위계급으로부터 내부승진에 의해 임용되는 폐쇄적인 임용형태로 운영되고 있다. 반면에 미국, 캐나다, 호주 등과 같이 직위분류제를 채택하고 있는 국가는 직무의 종류, 중요도 및 난이도에 따라 직위를 구분하고 원칙적으로 모든 직위에 대해 외부 임용을 허용하고 있다.

한국 경찰의 경우 조직특성상 계급제를 토대로 운영되고 있으며, 특정한 계급 외에는 외부채용을 허용하지 않고 신규로 임용되는 경찰공무원은 일정한 계급군의 최하위 계급으로 임용되는 제도를 유지하고 있다. 이러한 폐쇄형 인사운영시스템하에서는 공직의 신분이 보장되고 연공서열이 중시되며, 인사운영의 과정에 있어 경쟁시스템이 미흡하여 민간부문에 비해 경쟁력이 떨어지고 생산성이 낮아진다는 비판이 제기되고 있다. 따라서 경찰조직도 외부전문가의 유치를 통해 경찰행정의 전문성을 강화하고 경쟁을 통한 경찰공무원의 자질향상과 경찰조직의 생산성 제고를 위해 개방형 직위제도의 도입을 적극 모색할 필요가 있다.

공직사회의 경쟁력 제고를 위해 한국 정부는 2000년 2월에 「개방형직위의 운영 등에 관한 규정」을 공포·시행하고, 동년 3월에 「개방형직위 운영지침」의 제정 및 시행을 통

하여 개방형직위제도를 도입·운영하고 있다. 개방형직위는 전문성이 특히 요구되거나 효율적인 정책수립을 위하여 공직내부 또는 외부에서 적격자를 임용할 필요가 있는 직위로서, 소속장관별로 1급 내지 3급 공무원 또는 이에 상당하는 공무원으로 보할 수 있는 실국장급 직위 총수의 20%범위안에서 중앙인사위원회와 협의하여 정하도록 되어 있다. 그러나 조직관계법령에 의하여 계약직으로 보할 수 있는 실국장급 직위(3급 상당이상의 책임운영기관의 장)는 개방형직위에 포함된다(중앙인사위원회, 2005: 89-90).

개방형직위의 지정기준은 직무의 내용과 성격을 기준으로 하여 전문성·민주성·쇄신성·조정성 등을 고려하여 지정하고 있다(<표 5-1> 참조). 그러나 국가정보원이나 군부대와 같이 보안상 직위 개방이 불가능한 기관, 임용권자와의 관계가 중시되는 대통령비서실·대통령경호실·국무총리비서실, 법적 독립성과 자율성이 보장되어 있는 감사원, 그리고 국장급 직위수가 5개 미만인 소규모기관 등은 개방형직위 지정대상기관에서 제외된다. 개방형직위는 일반직공무원을 주 대상으로 하고 특정직공무원은 직무특성상 신중한 검토를 거쳐 단계적으로 적용한다는 방침하에 1단계에서는 배제되었으나 외무공무원과 교육공무원은 직무특성과 민간의 대체인력이 풍부한 점을 고려하여 본부에 대하여는 적용하기로 하였다(중앙인사위원회, 2005: 90).

<표 5-1> 개방형직위 지정기준

기 준	주 요 내 용	비 고
전 문 성	· 경험적 또는 학문적 전문지식이나 기술의 수준정도 · 최신지식·기술을 도입할 필요가 있거나 업무환경의 변화속도가 빠른 직위 · 오랜 경험에 의한 전문성이 높게 요구되는 직위	
중 요 성	· 당해직위 업무를 당해기관의 전체 업무 중에서 차지하는 비중 및 대국민 영향과 파급효과의 정도	
민 주 성	· 객관성·공정성이 요구되는 다양한 국민의 시각이나 참여가 요구되는 정도	
쇄 신 성	· 행정환경의 변화가 제도나 행태의 신속한 개선 또는 개혁이 요구되는 정도	
조 정 성	· 부처간 또는 부서간의 이해관계 조정의 필요성 정도	

자료 : 중앙인사위원회(2005: 90).

실제로 중앙인사위원회는 기획예산위원회가 실시한 정부경영진단결과를 토대로 관계부처 협의와 학계·언론계·시민단체·관계공무원 등 전문가의 의견수렴 등을 거쳐 부처의 수용성 등 기관별 특성을 고려하여 1999년 11월 38개 부처 129개 직위를 개방형직위로 지정하였다. 이후 중앙인사위원회는 개방형직위 운영성과의 평가결과를 토대로 전문성 활용이라는 제도취지와 연령, 경력발전 등을 고려한 직업이동성 측면에서 볼 때 경우에 따라서는 과장급이 더 적절하다는 점을 고려하여 2002년부터는 과장급도 개방형직위로 대체·지정하여 운영할 수 있도록 제도를 개선하였다. 따라서 필요한 경우 중앙인사위원회의 협의를 거쳐 부처별 실국장급 개방형직위 총수의 100분의 50의 범위안에서 1개 실국장급 직위당 2개 이내의 과장급 직위로 대체할 수 있도록 하였다.

2006년 6월 현재 중앙부처 46개 기관 204개 직위를 개방형직위로 지정·운영하고 있다. 보다 구체적으로 살펴보면, 총 204개 직위는 고위공무원단 162개 직위와 과장급 42개 직위로 구분된다. 경찰청의 경우 경찰병원장(2급)과 치안정책연구소장(2급) 등이 개방형직위로 지정·운영되고 있다. 경찰공무원 임용에 있어 개방형직위제도의 확대는 경찰조직내외의 경쟁을 통해 최적격자를 임용하여 경찰행정의 전문성을 강화하고, 경찰공무원의 자질향상을 통해 경찰조직의 생산성과 경찰행정서비스의 질을 제고할 수 있을 것으로 판단된다.

경찰의 경쟁력 강화를 위해서는 개방형직위제의 도입과 더불어 직위공모제의 확대 운영이 필요하다. 직위공모제(job posting)는 해당 직위의 직무내용과 특성 등을 반영한 임용자격의 요건을 설정하고 공모를 거쳐 해당 직위에 가장 적합한 자격과 능력을 구비한 자를 선발·임용하는 제도이다. 한국 경찰은 공정하고 투명한 보직인사를 위해 전문 지식과 경험이 요구되거나 선호도가 높은 경찰청·서울지방경찰청의 과·계장급 및 지방경찰청 계장급 직위에 대해 직위공모제를 실시하고 있다. 2006년도의 경우 공모직위는 총경 9개, 경정 93개 등 총 102개 직위이며, 이 중 61명이 선발되었다(총경 3명, 경정 58명).¹⁶⁾ 앞으로 경찰조직이 직무와 성과중심의 인사관리시스템을 강화하고 인사의 공정성, 투명성 및 개방성을 제고하기 위해서는 직위공모제를 확대 운영할 필요가 있다. 경

16) 경찰청의 직위공모는 인터넷과 공문을 통하여 응모요건, 자격기준, 평가방법 등을 공개하고 응모자에 대한 자격심사를 거쳐 자기소개서, 업무추진계획서, 연구실적 등 제출된 자료평가와 함께 외부 전문가가 포함된 평가위원들의 면접을 통하여 해당 분야의 전문성과 역량을 갖춘 적임자를 선발하고 있다(경찰청, 2007: 365).

찰청의 직위공모제가 효과적으로 운영되기 위해서는 각 기관별(경찰청, 지방경찰청 등)로 합리적인 직무분석을 토대로 직위공모 대상 직위를 보다 합리적으로 선정하고, 직위별 임용자격 요건도 보다 객관적으로 설정할 필요가 있다.

제2절 정책대안

1. 복수직급제의 도입 방안

가. 총액인건비제와 복수직급제의 도입 방안

복수직급제는 1995년 4월 공무원(4급 이상)의 승진적체 해소를 위해 행정자치부에서 도입하였으나 당시 경찰청은 계급의 가치저하를 이유로 반대하였다.¹⁷⁾ 최근 경찰청은 ‘경찰청과 그 소속기관 등 직제(대통령령)’에 복수직급제 조항을 신설하여 행정자치부와 협의하고 있으나 특정직 공무원이라는 이유와 예산부담 등으로 행정자치부와 기획예산처에서 반대하고 있는 실정이다. 『행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙(대통령령)』제23조 제1항 제2호는 “1개의 직위에는 1개의 직급을 부여한다. 다만, 업무의 성격이 특수하거나 1개의 직위에 2개 이상의 이질적인 업무가 복합되어 있는 경우에 한하여 복수직급으로 할 수 있다.”고 규정하고 있다. 아울러 동 시행령 제23조의 2 제1항은 “중앙행정기관의 정책수립 기능을 강화하기 위하여 중앙행정기관에 과장 또는 담당관을 보좌하는 4급 공무원을 둘 수 있다.”고 규정하고 있다.

최근 총액인건비의 시행으로 인건비 예산부담의 문제가 해결될 수 있기 때문에 복수직급제의 도입을 보다 적극적으로 추진할 필요가 있다. 총액인건비제도는 전술한 바와 같이 ‘인력과 예산운영의 효율성을 제고하고 조직의 성과를 향상시키기 위하여 각 시행기관이 당해 연도에 편성된 총액인건비 예산의 범위안에서 기구□정원, 보수, 예산의 운영에 관한 자율성을 가지되, 그 결과에 대해 책임을 지는 제도’를 의미한다. 이와 같은 총액인건비의 도입으로 인건비(자율항목) 및 ‘3급 또는 4급’이하 정원을 부처의 자율로 조정이

17) 현재 경찰공무원, 소방공무원 및 국정원 직원은 복수직급제의 대상에서 제외되고 있다.

가능하게 되었다. 총액인건비와 관련하여 3급 이상은 행정자치부가 직접 관리하고 5급이하의 부처 자율로 하고 있으며 복수직급인 3·4급 및 4·5급에 대해서는 상한선내에서 부처 자율로 조정이 가능하게 되었다. 실제로 중앙부처의 경우, 3·4급 정원은 4급 정원의 1/3, 4·5급 정원은 5급 정원의 1/3범위내에서 결정할 수 있도록 규정하고 있다(단 소속기관은 15%). 그러나 복수직급제가 없는 경찰의 경우 사실상 총경이상 계급에 대해 자율적 정원조정이 불가능한 실정이다. 실질적인 정원조정의 자율성 확보 및 조직의 탄력적 운영을 위해서 복수직급제의 도입이 절실히 요청되고 있다.

총액인건비제의 도입과 더불어 경찰청은 ① 본청의 정책기능기능의 보강, ② 경찰서의 집행기능의 보강, ③ 승진적체의 해소라는 관점에서 「복수직급제」의 도입 당시 일반직에 적용되었던 기준과 동일하게 정책기능 주요 부서의 과·계장을 복수직급화하는 방안을 적극적으로 모색할 필요가 있다.

나. 도입 범위 및 활용

복수직급제 도입의 주요 내용을 살펴보면 첫째, 경찰청 및 지방청의 주요 부서의 과장을 현행 총경에서 경무관·총경으로 보임하고, 계장을 현행 경정에서 총경·경정으로 보임할 수 있도록 인력구조를 개편하여 본청과 지방청의 정책기획능력을 강화하고 둘째, 본청과 지방청에 집중되었던 우수인력을 일선경찰서에 배치함으로써 일선경찰의 역량강화를 도모하는데 있다. 즉 경찰역량의 강화를 위해 경찰조직은 중장기적으로 본청조직(경찰청, 지방경찰청)의 정책·기획능력을 강화하고, 민생치안의 강화를 위해 우수인력이 일선 경찰서에 배치되도록 복수직급제의 도입을 통해 인력구조를 재설계할 필요가 있다.

현재와 같은 중상위직의 극심한 승진적체를 고려할 때, 경찰청과 지방경찰청의 간부직(과·계장급)의 직급을 상향 조정하는 것은 중장기적인 경찰조직 및 인력운영의 측면에서 바람직하다. 또한 후술할 경무관 서장제의 도입을 통해 일선 경찰서의 인적 역량의 강화가 필요하다. 복수직급제의 도입시 경찰의 계급별 보직현황은 <표 5-2>와 같다.

<표 5-2> 복수직급제 도입 후 계급별 보직현황

구 분		(서 장)	과 장	계 장	비 고
경찰청(본청)		-	경무관/총경	총경/경정	
지방경찰청	서울/경기	-	경무관/총경	총경/경정/경감	
	기 타	-	경무관/총경	총경/경정/경감	
경찰서	대도시	(경무관/총경)	총경/경정	경정/경감	
	기 타	(경무관/총경)	총경/경정	경정/경감	

다. 필요조치

1) 경찰청과 그 소속 기관 등 직제 개정

복수직급제의 도입·운영을 위해서는 경찰청과 그 소속기관 직제와 시행규칙에 복수직급 근거규정을 신설하여야 한다. 복수직급제는 각 부처 직제상(정원표) 총경과 경정의 정원을 감축하는 대신 상위 복수직급인 경무관·총경 및 총경·경정 정원을 신설한다. 즉 기존의 과·계장 중 일부 중요 직위에 과거보다 상위직급을 임명하는 방식으로 제도를 운영한다. 총경만 보임하도록 되어 있던 과장 직위에 경무관 또는 총경(경무관·총경) 정원을 신설하여 경무관이나 총경 중에서 과장을 보임할 수 있도록 한다. 또한 경정만 보임하도록 되어 있던 계장 직위에 총경 또는 경정(총경·경정) 정원을 신설하여 총경이나 경정 중에서 계장을 보임할 수 있도록 변경하여야 한다(<표 5-3> 참조).

<표 5-3> 복수직급제 도입 전·후의 비교(예시)

복수직급제 도입전(前)			복수직급제 도입후(後)	
경무관	10명	→	경무관	10명
총 경	20명		경무관 또는 총경(경무관·총경)	5명
			총 경	15명
			총경 또는 경정(총경·경정)	20명
경 정	100명		경 정	80명

복수직급제의 법적 근거를 살펴보면 「행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙(대통령령)」 제23조 제1항 제2호에서 예외적으로 복수직급제를 허용하고 있으며, 동 시행령 제23조의 2 제1항에서 4급 공무원의 운영에 관한 기준을 규정하여 직책수준이 변하지 않아도 계급을 올릴 수 있는 방법을 마련하고 있다.¹⁸⁾ 또한 총액인건비제의 도입에 따른 정원 및 직급조정시 세부운영방안의 변화는 <표 5-4>와 같다.

<표 5-4> 총액인건비제 시행 전·후 비교(조직정원분야)

구 분	총액인건비 시행 전	총액인건비 시행 후
부처 정원규모	<input type="checkbox"/> 정원 1인의 증감의 경우에도 행자부의 승인필요	<input type="checkbox"/> 행자부는 각 부처의 정원상한을 관리하고 총액인건비 범위안에서 총정원 3%내 증원은 부처 자율로 결정
계급별 정원	<input type="checkbox"/> 행자부에서 계급별로 정원관리, 1인의 직급조정의 경우에도 행자부 승인 필요	<input type="checkbox"/> 3·4급 이하 정원은 부처 자율로 계급별·직급별 정원 관리(단, 4·5급 이상의 계급간 적정 비율 기준 유지) ※ 고위공무원단 정원은 별도 관리
기구 설치	<input type="checkbox"/> 과(課) 단위 기구신설시 상한 제한	<input type="checkbox"/> 국장급 이상 기구는 현행대로 직제로 규정하나, 과(課)단위 기구는 부처 자율로 설치

자료 : 행정자치부(2007: 22). 「2007년도 중앙 총액인건비 운영지침」.

위와 같은 총액인건비제의 지침을 동일하게 적용하여 경찰 복수직급제 도입시 2007년 기준으로 경무관은 최대 70명, 총경은 최대 161명 범위내에서 증원이 가능한 것으로 나타나고 있다. 구체적으로 본청의 경우 경무관은 최대 12명, 총경은 최대 21명의 범위내에서 증원이 가능하고, 소속기관의 경우 경무관은 최대 58명, 총경은 최대 140명의 증원이 가능한 것으로 나타나고 있다(<표 5-5> 참조).

18) 「행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙(대통령령) 제23조 제1항 제2호는 “1개 직위에는 1개의 직급을 부여한다. 다만 업무의 성격이 특수하거나 1개의 직위에 2개 이상의 이질적인 업무가 복합되어 있는 경우에 한하여 복수직급으로 할 수 있다.”고 규정하고 있다. 또한 동 시행령 제23조의2 제1항은 “중앙행정기관의 정책수립 기능을 강화하기 위하여 중앙행정기관에 과장 또는 담당관을 보좌하는 4급 공무원을 둘 수 있다.”고 규정하고 있다.

<표 5-5> 총액인건비 관련 복수직급제 도입시 직급 조정 가능 내역

구 분	전 체			본청(1/3)			소속기관(15%)		
	현재	변경	대비	현재	변경	대비	현재	변경	대비
경무관	31	31	+70	5	5	+12	26	26	+58
경무관 또는 총 경	0	70		0	12		0	58	
총 경	426	356	+161	35	24	+21	390	332	+140
총경 또는 경 정	0	231		0	32		0	198	
경 정	1,423	1,192	-231	100	67	-33	1,323	1,125	-198

자료 : 경찰청(2007). 내부자료

2) 보완조치

경찰은 전문적 동질감(professional identity)과 상명하복의 전통을 가진 준(準)군대 조직으로 명확한 업무 분담보다는 계급을 우선시하는 조직운영의 형태를 보여주고 있다. 따라서 복수직급제를 도입할 경우 계급간 중복으로 인한 지휘체계의 혼선과 업무 비효율을 초래할 우려가 있다. 구체적으로 본청의 경우 외사관리관(경무관) 등 국장급 직위와 주요 과장 직위의 계급 중복의 가능성이 있으며, 본청 과장(총경)과 지방청 과장(경무관)간의 계급 역전현상이 발생할 가능성이 있다. 또한 지방청 계장 중 경감이 상당수 있어 주요 계장의 계급을 총경 또는 경정으로 할 경우 동일한 지방청내 계장직위에 보임 가능한 계급이 총경, 경정 및 경감의 3계급이 되는 경우가 발생할 가능성이 존재하고 있다(<표 3-3> 참조).

경찰공무원의 복수직급제는 일반 행정기관과 같이 경찰청 본청의 정책기획능력의 강화를 주요 목적으로 하고 있다. 따라서 경찰청 본청의 주요 기능을 정책기획 기능을 중시하는 조직으로 과감히 전환하여 본청의 경찰인력을 축소할 필요가 있다. 또한 복수직급제는 경찰 상위직의 승진적체의 해소를 주요 목적으로 하고 있기 때문에 전반적인 경찰의 승진적체의 해소에는 도움이 되지만 상대적으로 승진적체 문제가 심각한 하위직 경찰공무원의 사기를 오히려 저하시키는 역효과를 초래할 가능성이 있다. 따라서 이에 대한 충분한 검토가 선행되어야 한다.

2. 경무관 서장제의 도입 방안

가. 도입방안

현행 경찰서장제는 특별시·광역시 등 대도시 소재 경찰서와 소도시·농어촌 지역의 경찰서간에 치안수요 및 업무 중요도의 측면에서 현저한 차이가 있는 실정을 감안하지 못하고 있다. 광역시 이상 소재 경찰서장의 경우 업무 폭증 등으로 인해 업무부담은 과다함에도 불구하고 소도시·농어촌 지역의 경찰서장과 동일한 직위와 처우를 받고 있어 사기저하의 원인으로 지적되고 있다. 따라서 경찰서별 치안여건의 특수성 및 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선할 필요가 있다. 즉 경찰서장의 직위에 치안수요의 과다 및 업무의 중요도에 따라 경무관부터 경정까지 차별화된 계급을 보임할 수 있도록 제도의 개선이 요구되고 있다.

그리고 현행 경찰서장의 직급이 기초자치단체장의 부단체장(2~4급)보다도 낮아 기관 상호간의 업무협조가 곤란한 경우가 발생하고 있어 기초자치단체장과의 협력적 관계 설정 등을 고려하여 경찰서장의 직급 조정이 필요하다. 특히 치안수요 증가시 토지매입, 건축비 등 막대한 예산이 소요되는 경찰관서의 신설보다는 경찰서장의 직급조정과 추가 인력의 보강을 통한 '대(大) 경찰서'체제가 치안수요의 변화에 보다 효율적으로 대처할 수 있다.

또한 치안수요가 과다한 일부 경찰서장의 업무와 조직규모가 지나치게 비대하여 1인 경찰서장의 책임운영체계로는 적극적인 업무추진과 효율적인 기관운영에 어려움이 있다. 따라서 경찰서장을 보좌하여 경찰서내 업무를 지휘·조정하고 신속하게 소관사무를 처리하기 위한 부관서장의 설치문제도 적극적으로 검토할 필요가 있다.

이를 위해 경찰서별 치안여건의 특수성 및 관서장의 역할의 중요도를 고려하여 경찰서장의 직급체계를 경무관으로 조정하고, 경찰서장을 보좌하여 경찰서내 업무를 지휘·조정할 수 있는 부관서장의 설치를 적극 추진할 필요가 있다.

나. 도입 범위 및 추진 로드맵

경무관 서장제는 <그림 5-1>과 같이 단계적으로 추진할 필요가 있다. 제1단계에서는

치안수요, 관할인구 40만 이상, 직원수 700명 이상 및 경호업무 수행 등을 고려하여 전국 30~40여개 경찰서장을 경무관으로 직급을 조정하고, 제2단계에서는 특별시·광역시 1급지 경찰서장, 제3단계에서는 전국 1급지 경찰서장을 경무관으로 직급을 상향 조정한다.

<그림 5-1> 경무관 서장제 도입 추진 로드맵

단 계	주요 과제	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1단계	기본계획수립	→					
	관계기관 협의	→					
	직제 등 관련법령 개정	→					
	조직개편		→				
	시행성과 및 문제점 분석 보완			→			
2단계	특별시/광역시 1급지 경찰서			→			
	시행성과 및 문제점 분석 보완				→		
3단계	전국 1급지 경찰서					→	
	시행성과 분석 및 추가 확대여부 검토						→

자료 : 경찰청 내부자료(2007)를 참고하여 수정 및 보완.

다. 필요조치

1) 경찰법 개정

복수직급제 및 경무관 서장제의 도입에 따라 현행 경찰법 제17조 ①의 조항인 “경찰서에 경찰서장을 두되 경찰서장은 총경 또는 경정으로 보한다.”라는 규정을 “경찰서에 경찰서장을 두되 경찰서장은 경무관, 총경 또는 경정으로 보한다.”로 개정할 필요가 있다(<표 5-6> 참조). 경찰서장은 각종 범죄로부터 주민 보호, 야간 집단시위 대비, 국가중요시설

경비 등 24시간 상시 업무수행체제로 경찰서장 1인이 담당하기에는 업무가 지나치게 과중하다. 치안수요 등에 따라 부경찰서장을 배치하여 경찰서장과의 근무교대 등을 통한 역할분담으로 주야간 상시 책임치안체제의 구축이 필요하다. 「행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙」 제18조 제4항에 따라 기관장과의 근무교대제의 운영이 필요한 기관의 경우 부기관장의 설치가 가능하다. 경찰법 제17조의 2(부경찰서장)를 신설하여 부기관장과의 교대 근무실시로 24시간 책임치안체제를 구축하기 위하여 부경찰서장 제도를 도입한다 (<표 5-7> 참조).

<표 5-6> 경찰법 개정(I)

관련 규정	현행	개정
경찰법 제17조 ① (경찰서장 보임계급)	경찰서에 경찰서장을 두되 경찰서장은 총경 또는 경정으로 보한다.	경찰서에 경찰서장을 두되 경찰서장은 경무관, 총경 또는 경정으로 보한다.

<표 5-7> 경찰법 개정(II)

관련 규정	신설
경찰법 제17조의2 신설 (부경찰서장)	① 경찰서에 부경찰서장을 둘 수 있다. ② 부경찰서장은 총경 또는 경정으로 보한다. ③ 부경찰서장은 경찰서장을 보좌하여 소관사무를 처리하고 경찰서장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 그 직무를 대행한다.

2) 보완 조치

경무관 서장제의 도입 운영시 계급중복으로 인한 지휘체계의 혼선문제를 사전에 철저히 점검하는 것이 필요하다. 또한 경무관 서장보임 경찰서를 대상으로 총경 부서장제를 도입할 경우 경찰서장과 부경찰서장간에 명확한 역할분담이 이루어져야 한다. 경찰서장과 부경찰서장간의 명백한 역할분담을 통해 상시 책임치안체제를 구축할 수 있다. 사무분장상 경찰서장의 임무를 살펴보면 <표 5-8>과 같다. 경찰서장은 ① 치안질서유지 업무, ② 소속직원에 대한 인사 및 예산 업무를 담당하고, 부경찰서장은 ① 신고·민원처리

사무, ② 인사 및 예산을 제외한 경찰서 내부사무를 담당하는 방안을 모색할 수 있다.

<표 5-8> 경찰서장의 임무(사무분장 상)

구 분	세부 사무내용
치안질서 유지	<input type="checkbox"/> 각종 범죄수사 지휘, 단속계획수립 및 인권보호업무 <input type="checkbox"/> 다중범죄 진압, 비상계획 수립 및 시행 <input type="checkbox"/> 112순찰차, 지령실 운영 <input type="checkbox"/> 각종 집회시위 등 관리 및 치안정보의 수집 <input type="checkbox"/> 경호경비대책 수립 및 시행 <input type="checkbox"/> 간첩 등 보안사범에 대한 수사
신고□민원처리	<input type="checkbox"/> 고소, 고발 및 교통사고 사건 등 민원불편사항 등 처리 <input type="checkbox"/> 총포, 화약류 등 사용허가, 양도, 양수 허가 <input type="checkbox"/> 청소년 지도·보호 및 미아·가출인 보호 <input type="checkbox"/> 대여성, 소년범죄 수사·지도 및 유해환경단속 지도 <input type="checkbox"/> 유실물, 습득물 처리 및 즉결심판 업무
경찰서 내부사무	<input type="checkbox"/> 소속직원의 비위예방 및 규율 확립 <input type="checkbox"/> 소속직원에 대한 인사, 교육, 후생, 복리 업무 <input type="checkbox"/> 경찰서 예산집행, 장비관리 <input type="checkbox"/> 경찰서 보안관리 및 종합정보체계화 업무

자료 : 경찰청(2007). 내부자료.

3. 개방형 임용제도의 확대 방안

설문조사결과에 의하면 경찰공무원의 복수직급제는 경찰공무원의 개방형직위제의 확대와 함께 도입하는 것이 바람직하다는 의견이 지배적으로 나타나고 있다. 현재 경찰청에서 지정하고 있는 개방형직위는 경찰병원장(2급)과 치안정책연구소장(2급) 등 2개 직위 뿐이다. 경찰조직의 생산성 제고와 경찰행정서비스의 질 제고를 위하여 개방형직위의 확대가 절실히 요청되고 있다. 개방형직위로 지정하기 위해서는 해당 직위에 대한 직무수행요건을 구체적으로 설정할 필요가 있다(<표 5-9> 참조).

일반적으로 개방형직위의 직무수행요건은 당해 개방형직위의 직무내용, 특성 등을 고려하여 임용자격요건, 능력요건, 특별요건으로 구분하여 설정된다. 임용자격요건은 학위,

자격증 등 당해 직위의 직무를 수행하기 위해 반드시 구비되어야 하는 필수요건과 직무를 수행하는 데 필요한 최소한의 경력요건과 경력요건에 상당하는 것으로 간주할 수 있는 실적요건으로 세분된다.

<표 5-9> 개방형직위 능력요건의 예시

구분	경력기준	비고
전문가의 능력	<ul style="list-style-type: none"> · 관련분야에 대한 전문지식 · 새로운 지식 및 정보의 수집·분석능력 · 종합적 판단력 및 정책결정능력 	
전략적 리더십	<ul style="list-style-type: none"> · 비전(vision) 제시 및 혁신지향능력 · 전략적 사고 및 전략수집능력 · 유연하고 전향적인 자세 유지 능력 	
문제해결능력	<ul style="list-style-type: none"> · 문제에 대한 사전예측과 예방조치능력 · 문제해결방안 도출 능력 · 고객지향성 및 새로운 사고방식 전파능력 	
조직관리능력	<ul style="list-style-type: none"> · 팀워크(teamwork) 형성 및 목표공유능력 · 업무개선 능력 · 자원활용 능력 	
의사전달 및 협상능력	<ul style="list-style-type: none"> · 대국민 공감대 형성 능력 · 효과적인 커뮤니케이션(communication) 능력 · 효과적인 협상 및 설득 능력 	

자료 : 중앙인사위원회(2005: 95).

능력요건은 해당 개방형직위의 직무수행에 필요한 핵심역량으로서 전문가의 능력, 전략적 리더십, 문제해결능력, 조직관리능력, 의사전달 및 협상능력의 5개 요소로 되어 있다. 그리고 특별요건은 적격성 심사과정에서 우대할 수 있는 자격증, 외국어, 정보화 능력, 기타 특별요건으로 되어 있다. 개방형직위제도의 운영에 대한 평가가 매우 긍정적인 면을 고려할 때, 본청 실국장급에서 과장급으로의 개방형 확대의 필요성이 지속적으로 요청되고 있다.

경찰 복수직급제는 경찰공무원의 인사의 신축성 확대, 승진적체의 해소, 조직운영의 효율성 제고 등 긍정적인 측면에도 불구하고 일선경찰서 중심의 치안서비스 제공, 계급 중복으로 인한 지휘체계의 혼선과 비효율의 문제, 특히 해양경찰공무원과 소방공무원 등

의 연쇄적 파급효과 등을 고려할 때 적절하지 못하다는 점이 지적되고 있다. 특히 지난 2003-2005년에 실시된 경찰인력구조의 개선¹⁹⁾이후 경찰간부직의 추가 직급상향은 정부내외의 공감대 확보에 어려움이 예상되며, 2007년 대선과 2008년 총선을 고려할 때 불필요한 오해의 소지가 발생할 수 있다.

경찰청 및 지방경찰청 조직이 엄격한 계급제를 유지할 필요가 없다면 경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위해서 복수직급제의 도입뿐만 아니라 일반 행정조직의 전문성 강화 방안으로 도입·운영되고 있는 개방형 임용제도의 도입·확대를 동시에 추진할 필요가 있다. 경찰수사의 과학화 및 치안서비스 기획능력 제고를 위하여 경찰인력을 보다 다양화할 필요성이 절실히 요청되고 있다. 이와 같은 관점에서 경찰공무원의 복수직급제는 경찰제도의 개혁과 연계하여 중장기적으로 검토할 필요가 있으며, 경찰조직에의 일반적 임용확대와 개방형 임용제의 확대 등과 함께 검토하는 것이 바람직하다고 판단된다.

<표 5-10> 복수직급제 도입 및 개방형 직위 확대(안)

계 급	직 급	복수직급 적용대상	개방형직위제의 적용대상
치안총감	최고관리자급		
치안정감			
치안감			
경무관	관리자급	복수직급제 적용	개방형 직위제 적용
총경			
경정	감독자급		
경감			
경위	실무자급		
경사			
경장			
순경			

19) 경찰은 2003-2005년 경찰인력구조 개선계획을 통해 경위(2,171명), 경감(1,200명), 경정(175명) 및 총경(17명) 계급을 대폭 확대하였다.

제6장 요약 및 결론

치안여건의 변화는 경찰행정의 많은 변화를 초래하고 있다. 특히 과학기술의 발전과 국민생활의 질적 변화는 경찰행정의 전문화를 요구하고 있다. 이와 같은 변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 경찰역량의 제고가 무엇보다 중요하다. 최근 총액인건비제의 도입에 따라 경찰공무원 복수직급제에 대한 논의가 활발히 진행되고 있다. 본 연구는 경찰내 복수직급제 조기 도입의 필요성을 검토하고, 복수직급제 시행에 따른 경찰 조직인력구조의 개선 등 파급효과를 분석하였다. 특히 본 연구는 경찰인력구조의 실태분석과 관련법규 및 제도의 검토, 전문가 대상 기초조사 등을 통하여 경찰인력구조의 현황을 파악하고, 전문가와 경찰실무자를 대상으로 한 설문조사 및 면접조사를 통하여 경찰공무원 복수직급제의 도입 및 운영방안, 경찰서장 직급체계의 조정 방안 등을 모색하였다.

보다 구체적으로 본 연구의 결과를 살펴보면, 본 연구는 먼저 행정환경의 변화에 따른 신인사행정의 방향에 대하여 살펴보았다. 최근 공공부문은 실적과 성과를 중시하는 보다 탄력적이고 유연한 인사관리를 통하여 조직의 생산성과 경쟁력을 제고하고 있다. 경찰조직도 유연하고 탄력적인 인사관리를 통해 조직의 생산성과 경쟁력을 제고할 필요가 있다. 복수직급제는 ① 행정기관의 정책기획기능의 보강, ② 소속기관의 집행기능의 보강, ③ 중간관리자의 승진적체의 해소 등을 목적으로 일반행정기관에 도입·운영되고 있다. 그러나 경찰의 경우 계급의 가치저하를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였으며, 이후 승진적체의 해소, 업무효율성 향상 등을 위해 복수직급제의 도입을 추진하였으나 행정자치부와 기획예산처에서 특정직 공무원의 계급적 특수성 및 예산부담 등의 이유로 반대하여 도입이 무산되었다. 그러나 최근 총액인건비제의 도입으로 예산부담의 문제가 해결되어 복수직급제의 도입이 보다 용이하게 되었다. 복수직급제 도입의 필요성으로는 ① 총액인건비에 따른 실질적인 정원조정 자율성 확보, ② 상위 직급의 승진적체 해소를 조직의 활력 제고, ③ 치안정책 및 현장지휘역량 강화, ④ 과도한 계급중심의 조직문화 쇄신 등이 지적되고 있다.

무엇보다도 복수직급제가 도입되면 경무관·총경 정원 증원이 가능하며, 상위직급의 승진적체를 해소하여 하위직급까지의 연쇄효과를 기대할 수 있는 장점이 있다. 그리고 치안정책 및 현장지휘 역량강화의 측면에서 볼 때, 경찰청 및 지방청의 주요 과장직위에 경무관, 계장직위에 총경을 임명할 수 있어 경찰행정의 정책수립기능을 강화할 수 있는 장점이 있다. 전통적으로 경찰의 계급제는 일사분란한 지휘체계 등 신속한 결정·집행이 가능하게 하는 효율적인 측면은 있으나, 권위적이고 경직된 조직문화를 초래하고 있다는 비판이 제기되었다. 따라서 계급제를 훼손하지 않는 정도의 일정 부분에 대한 복수직급제의 도입을 통해 경찰의 경직된 계급중심의 문화를 수평적 열린문화로 쇄신할 수 있는 계기가 될 수 있다. 그러나 경찰내 복수직급제가 도입·운영될 경우 직급인플레이션, 지휘체계의 혼란, 하위직 공무원의 사기저하 등이 문제점으로 지적되고 있다.

경찰공무원의 복수직급제는 일반 행정기관과 같이 경찰청 본청의 정책기획능력의 강화를 주요 목적으로 하고 있다. 따라서 경찰청 본청의 주요 기능을 정책기획 기능을 중시하는 조직으로 과감히 전환하여 본청의 경찰인력을 축소할 필요가 있다. 또한 복수직급제는 경찰 상위직의 승진적체의 해소를 주요 목적으로 하고 있기 때문에 전반적인 경찰의 승진적체의 해소에는 도움이 되지만 상대적으로 승진적체 문제가 심각한 하위직 경찰공무원의 사기를 오히려 저하시키는 역효과를 초래할 가능성이 있다. 따라서 이에 대한 충분한 검토가 선행되어야 한다.

아울러 경찰서별 치안여건의 특수성 및 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선할 필요가 있다. 즉 경찰서장의 직위에 치안 수요의 과다 및 업무의 중요도에 따라 경무관부터 경정까지 차별화된 계급을 보임할 수 있도록 제도의 개선이 요구되고 있다. 경무관 서장제의 도입 운영시 계급중복으로 인한 지휘체계의 혼선문제를 사전에 철저히 점검하는 것이 필요하다. 또한 경무관 서장보임 경찰서를 대상으로 총경 부서장제를 도입할 경우 경찰서장과 부경찰서장간에 명확한 역할분담이 이루어져야 한다.

설문조사결과에 의하면 경찰공무원의 복수직급제는 개방형직위제의 확대와 함께 도입하는 것이 바람직하다는 의견이 지배적으로 나타나고 있다. 현재 경찰청에서 지정하고 있는 개방형직위는 경찰병원장(2급)과 치안정책연구소장(2급) 등 2개 직위뿐이다. 경찰조직의 생산성 제고와 경찰행정서비스의 질 제고를 위하여 개방형 직위의 확대가 절실히

요청되고 있다.

경찰청 및 지방경찰청 조직이 엄격한 계급제를 유지할 필요가 없다면 경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위해서 복수직급제의 도입뿐만 아니라 일반 행정조직의 전문성 강화 방안으로 도입·운영되고 있는 개방형 임용제도의 도입·확대를 동시에 추진할 필요가 있다. 경찰수사의 과학화 및 치안서비스 기획능력 제고를 위하여 경찰인력을 보다 다양화할 필요성이 절실히 요청되고 있다. 이와 같은 관점에서 경찰공무원의 복수직급제는 경찰제도의 개혁과 연계하여 중장기적으로 검토할 필요가 있으며, 경찰조직에의 일반직 임용확대와 개방형 임용제의 확대 등과 함께 검토하는 것이 바람직하다고 판단된다.

참 고 문 헌

- 권경득. (2004). 『경찰공무원 직무수행역량 평가모델 개발에 관한 연구』. 치안연구소 연구보고서 2004-07.
- _____. (2006). 『의무경찰 감축에 따른 적정 대체인력 확보 방안』. 치안정책연구소. 연구보고서 2006-18.
- 경찰청. (2001). 『21C 한국경찰의 비전』.
- _____. (2003). 『유럽 경찰제도 및 법령 소개』.
- _____. (2006). 『경찰백서』.
- _____. (2007). 『경찰백서』.
- _____. (2007). 내부자료.
- 경찰혁신기획단 자치경찰추진팀. (2003). 『선진외국의 경찰제도』.
- 김상호 외. (2004). 『경찰학 개론』, 서울: 법문사.
- 김신복. (1995). “경찰공무원 임용체계 개선에 관한 연구”, 『치안논총』 11집.
- 김형만 외. (2003). 『비교경찰제도론』, 서울: 법문사.
- 김판석 · 권경득. (1999). 지방자치단체의 인사제도 개혁. 『한국행정학보』, 33(1): 99-118.
- 동아일보. 2007년 8월 22일자.
- 송희성. (2002). 『경찰조직체계 및 직무관리 개선에 관한 연구』. 수원: 수원대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 신현기 · 이영남. (2003). 『경찰인사관리론』, 서울: 법문사.
- 이용선. (2004). 『경찰조직 경쟁력 제고방안에 관한 연구: 인적, 조직, 구조적 측면을 중심으로』. 서울: 한세대학교 경찰법무대학원 석사학위논문.
- 이종수. (2006). 『경찰인력의 직급별 구성체계에 대한 관리적 합리성 분석』. 용인: 치안정책연구소.
- 중앙인사위원회. (2005). 『공무원 인사개혁 백서』.

- . (2006). 「공무원 인사개혁 백서」.
- 중앙일보. 2007년 8월 22일자.
- 행정자치부. (2000). 「부처간 복수직급 정원 불균형 개선방안」. 내부자료.
- _____. (2004). 「경찰공무원 복수직급 도입 검토」. 내부자료.
- _____. (2007). 「2007년도 중앙 총액인건비 운영지침」.
- 「경찰공무원법」
- 「경찰공무원 승진임용 규정」
- 「경찰공무원 승진임용 규정 시행규칙」
- 「경찰공무원 임용령」
- 「경찰공무원 임용령 시행규칙」
- 「경찰법」
- 「경찰청과 그 소속기관의 직제 시행규칙」
- 「경찰청과 그 소속기관의 직제」
- 경찰청홈페이지(<http://www.police.go.kr>).
- Farnham, David. (1997). Employment Flexibilities in Western European Public Services: An International Symposium. *Review of Public Personnel Administration*. 17 (3): 5-17.
- Klingner, Donald E. (1995). Strategic Human Resource Management. In Jack Rabin, et al. (ed.). *Handbook of Public Personnel Administration*. New York: Marcel Dekker, pp. 633-659.
- Osborne, David and Ted Gaebler. (1993). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin.
- White, Geoff. (1997). Pay Flexibilities in the United Kingdom's Public Service. *Review of Public Personnel Administration*. 17 (3): 34-45.

부록 1) 사전 설문조사지

경찰공무원의 복수직급제 도입에 관한 설문조사

안녕하세요.

본 설문조사는 경찰공무원의 복수직급제 도입의 타당성에 대한 공무원과 인사전문가의 의견을 조사하는데 목적이 있습니다.

중앙행정기관의 일반직 공무원은 정책수립 기능의 강화 및 중간관리자 승진적체 해소를 위해 1994년부터 복수직급제를 도입·운영하고 있습니다. 당시 경찰은 '계급의 가치저하'를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였습니다.

이후 경찰은 승진적체의 해소 및 업무효율성 향상을 위해 복수직급제의 도입을 추진하였으나 기획예산처와 행정자치부에서 특정직 공무원의 계급적 특수성 및 예산부담 등을 이유로 반대하여 무산되었습니다.

그러나 최근 총액인건비제의 도입으로 예산부담의 문제가 해결되어, 복수직급제의 추진이 과거보다 용이해져 경찰공무원 복수직급제의 도입에 관한 논의가 활발히 진행되고 있습니다.

이러한 배경에서 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대한 설문조사를 실시하게 되었습니다. 본 설문조사를 통하여 귀하께서 경찰공무원의 직급체계 개선에 직접 참여하신다는 생각으로 설문문항에 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주시기를 진심으로 부탁드립니다.

본 설문조사에 대한 응답내용은 『통계법』 제13조의 규정에 의거하여 통계적 목적 이외의 다른 용도로는 사용되지 않으며, 응답내용과 관련된 개인의 견해가 외부에 알려질 우려가 전혀 없습니다.

본 설문지에 대한 의문사항이나 경찰공무원의 직급체계의 개선에 대하여 고견이 있으시면 언제든지 아래 주소로 연락을 주시기 바랍니다.

2007년 6월

권 경 득 (선문대학교 행정학부 교수)

문의 : ☎ 016-9811-2524, E-mail: kdkwon@sunmoon.ac.kr

주소 : (336-701) 충남 아산시 탕정면 갈산리 100번지 선문대학교
사회과학대학 행정학부(정부간관계연구소)

※ 본 설문지의 표지에 있는 설문조사의 목적과 배경을 잘 읽으시고, 각 질문에 대하여 귀하의 의견과 일치하거나, 가장 잘 대변해 주는 응답범주에 체크(✓) 표시를 하여 주십시오. 그리고 그 이유를 _____란에 구체적으로 기술하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 복수직급제는 보직은 같아도 직급을 다르게 할 수 있는 제도입니다. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장이나 경찰청·지방청 과장에 경무관을 임명하고, 현재 경정보직인 경찰서 과장이나 경찰청·지방청 계장에 총경을 임명할 수 있는 복수직급제의 도입에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

1-1. 위의 1번 질문에 '④ 찬성' 또는 '⑤ 매우 찬성'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

1-2. 위의 1번 질문에 '① 매우 반대' 또는 '② 반대'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

2. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장을 경찰서별 치안여건의 특수성, 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선하는 방안으로 <경무관 서장제의 도입>에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

2-1. 위의 2번 질문에 '④ 찬성' 또는 '⑤ 매우 찬성'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

2-2. 위의 2번 질문에 '① 매우 반대' 또는 '② 반대'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

3. 귀하께서는 경찰청에 복수직급제를 도입하여 (가칭) '경무관·총경', '총경·경정'의 직급 신설시 다음과 같은 기대 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?

설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2) 상위직급의 승진적체의 해소로 조직의 활력을 제고할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3) 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다.	①	②	③	④	⑤
4) 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5) 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 치안정책 역량을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

4. 귀하께서는 경찰공무원 직급(계급)체계의 합리성 제고를 위해 어떤 제도 또는 정책이 시급히 개선되어야 한다고 생각하십니까?

5. 귀하께서는 경찰공무원 복수직급제의 도입에 관한 연구의 수행에 있어서 중요하게 고려되어야 할 점이 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

□ 다음은 설문응답자의 개인적 특성에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 직업은?

- ① 일반행정직 공무원 ② 경찰공무원 ③ 인사전문가(교수, 연구원 등) ④ 기타

2. 귀하의 직급은? (또는 직급 상당) - 공무원의 경우에만 해당 -

- ① 1급 ② 2급 ③ 3급 ④ 4급 ⑤ 5급 ⑥ 6급 이하 ⑦ 기능직 ⑧ 기타

설문지에 끝까지 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

부록 2) 설문조사지(경찰공무원용)

경찰공무원의 복수직급제 도입에 관한 설문조사(경찰공무원용)

안녕하세요.

본 설문조사는 경찰공무원의 복수직급제 도입의 타당성에 대한 경찰공무원과 인사전문가의 의견을 조사하는데 목적이 있습니다.

중앙행정기관의 일반직 공무원은 정책수립 기능의 강화 및 중간관리자 승진적체 해소를 위해 1994년부터 복수직급제를 도입·운영하고 있습니다. 당시 경찰은 ‘계급의 가치저하’를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였습니다.

최근 총액인건비제의 도입으로 경찰공무원 복수직급제의 도입에 관한 논의가 활발히 진행되고 있습니다. 경찰공무원의 복수직급제에 대해서는 승진적체의 해소, 인사의 신축성 확대, 조직운영의 효율성 제고 등에 기여할 수 있다는 긍정적인 입장이 있고, 반면에 경찰공무원의 계급적 특수성의 문제, 직급 인플레이션의 초래, 지휘체계의 혼란 등을 초래할 수 있다는 부정적인 입장이 있습니다.

이러한 배경에서 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대한 설문조사를 실시하게 되었습니다. 본 설문조사를 통하여 귀하께서 경찰공무원의 직급체계 개선에 직접 참여하신다는 생각으로 설문문항에 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주시기를 진심으로 부탁드립니다.

본 설문조사에 대한 응답내용은 『통계법』 제13조의 규정에 의거하여 통계적 목적 이외의 다른 용도로는 사용되지 않으며, 응답내용과 관련된 개인의 견해가 외부에 알려질 우려가 전혀 없습니다.

본 설문지에 대한 의문사항이나 경찰공무원의 직급(계급)체계의 개선에 대하여 고견이 있으시면 언제든지 아래 주소로 연락을 주시기 바랍니다.

2007년 7월

권 경 득 (선문대학교 행정학부 교수)

문의 : ☎ 016-9811-2524, E-mail: kdkwon@sunmoon.ac.kr

주소 : (336-701) 충남 아산시 탕정면 갈산리 100번지 선문대학교
사회과학대학 행정학부

※ 본 설문지의 표지에 있는 설문조사의 목적과 배경을 잘 읽으시고, 각 질문에 대하여 귀하의 의견과 일치하거나, 가장 잘 대변해 주는 응답범주에 체크(✓) 표시를 하여 주십시오. 그리고 “기타” 응답의 경우, 그 이유를()란에 구체적으로 기술하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 복수직급제는 보직은 같아도 직급을 다르게 할 수 있는 제도입니다. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장이나 경찰청·지방청 과장에 경무관을 임명하고, 현재 경정보직인 경찰서 과장이나 경찰청·지방청 계장에 총경을 임명할 수 있는 복수직급제의 도입에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

☞ (1-1) 위의 1번 질문에 '④ 찬성' 또는 '⑤ 매우 찬성'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

- ① 정책·기획기능 강화() ② 인사의 신축성 확대()
 ③ 승진적체의 해소() ④ 업무의 효율성 제고()
 ⑤ 조직운영의 효율성 제고() ⑥ 기타()

☞ (1-2) 위의 1번 질문에 '① 매우 반대' 또는 '② 반대'하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

- ① 경찰공무원의 계급적 특성 때문() ② 직급인플레이션 초래()
 ③ 하위직 경찰의 사기 저하 초래() ④ 지휘체계의 혼란 우려()
 ⑤ 직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율 초래() ⑥ 기타()

2. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장을 경찰서별 치안여건의 특수성, 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선하는 방안으로 <경무관 서장제의 도입>에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

4. 귀하께서는 경찰에 복수직급제를 도입하여 (가칭) '경무관·총경', '총경·경정'의 직급 신설시 기대되는 다음과 같은 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?

설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2) 상위직급의 승진적체의 해소로 조직의 활력을 제고할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3) 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다.	①	②	③	④	⑤
4) 업무의 효율성 및 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5) 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 정책·기획역량 및 치안정책역량을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6) 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량과 집행기능을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

5. 귀하께서는 경찰공무원 직급(계급)체계의 합리성 제고를 위해 다음의 어떤 제도 또는 정책이 시급히 개선되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 직급인플레이션 방지() ② 승진제도의 개선() ③ 인력구조의 개선()
 ④ 간부 및 비간부출신에 대한 평등한 승진기회의 보장() ⑤ 기타()

6. 귀하께서는 경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위하여 복수직급제뿐만 아니라, 일반 행정조직의 전문성 강화방안으로 마련된 개방형 임용제도를 동시에 도입하는 것에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

7. 귀하께서는 경찰공무원 복수직급제의 도입 시에 중요하게 고려되어야 할 점이 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

※ 다음은 설문응답자의 개인적 특성에 관한 질문입니다. 해당번호에 체크(✓) 표시를 하거나, “기타” 응답의 경우, 그 이유를 란에 구체적으로 기술하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 학력은?

- ① 고졸 이하 ② 대학중퇴 또는 전문대 졸업
③ 대학교 졸업 ④ 대학원 졸업(석사 이상)

3. 귀하의 연령은?

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

4. 귀하의 총 근무년수는?

- ① 5년 미만 ② 5~10년 미만 ③ 10~15년 미만
④ 15~20년 미만 ⑤ 20년 이상

5. 귀하의 경과는?

- ① 일반경과 ② 보안경과 ③ 특수경과 ④ 기타

6. 귀하의 계급은?

- ① 순경 ② 경장 ③ 경사 ④ 경위 ⑤ 경감
⑥ 경정 ⑦ 총경 ⑧ 경무관 이상

7. 귀하의 입직경로는?

- ① 순경 공채 ② 경장 특채 ③ 간부후보생 ④ 경찰대학 ⑤ 고등고시 ⑥ 기타

8. 귀하의 근무지는?

- ① 일선경찰서(지구대/파출소) ② 지방경찰청 ③ 경찰청 본부 ④ 기타

설문지에 끝까지 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

부록 3) 설문조사지(전문가용)

경찰공무원의 복수직급제 도입에 관한 설문조사(전문가용)

안녕하세요.

본 설문조사는 경찰공무원의 복수직급제 도입의 타당성에 대한 경찰공무원과 인사전문가의 의견을 조사하는데 목적이 있습니다.

중앙행정기관의 일반직 공무원은 정책수립 기능의 강화 및 중간관리자 승진적체 해소를 위해 1994년부터 복수직급제를 도입·운영하고 있습니다. 당시 경찰은 ‘계급의 가치저하’를 우려하여 복수직급제의 도입을 반대하였습니다.

최근 총액인건비제의 도입으로 경찰공무원 복수직급제의 도입에 관한 논의가 활발히 진행되고 있습니다. 경찰공무원의 복수직급제에 대해서는 승진적체의 해소, 인사의 신축성 확대, 조직운영의 효율성 제고 등에 기여할 수 있다는 긍정적인 입장이 있고, 반면에 경찰공무원의 계급적 특수성의 문제, 직급 인플레이션의 초래, 지휘체계의 혼란 등을 초래할 수 있다는 부정적인 입장이 있습니다.

이러한 배경에서 경찰공무원 복수직급제의 도입에 대한 설문조사를 실시하게 되었습니다. 본 설문조사를 통하여 귀하께서 경찰공무원의 직급체계 개선에 직접 참여하신다는 생각으로 설문문항에 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주시기를 진심으로 부탁드립니다.

본 설문조사에 대한 응답내용은 『통계법』 제13조의 규정에 의거하여 통계적 목적 이외의 다른 용도로는 사용되지 않으며, 응답내용과 관련된 개인의 견해가 외부에 알려질 우려가 전혀 없습니다.

본 설문지에 대한 의문사항이나 경찰공무원의 직급(계급)체계의 개선에 대하여 고견이 있으시면 언제든지 아래 주소로 연락을 주시기 바랍니다.

2007년 7월

권 경 득 (선문대학교 행정학부 교수)

문의 : ☎ 016-9811-2524, E-mail: kdkwon@sunmoon.ac.kr

주소 : (336-701) 충남 아산시 탕정면 갈산리 100번지 선문대학교
사회과학대학 행정학부

※ 본 설문지의 표지에 있는 설문조사의 목적과 배경을 잘 읽으시고, 각 질문에 대하여 귀하의 의견과 일치하거나, 가장 잘 대변해 주는 응답범주에 체크(✓) 표시를 하여 주십시오. 그리고 “기타” 응답의 경우, 그 이유를()란에 구체적으로 기술하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 복수직급제는 보직은 같아도 직급을 다르게 할 수 있는 제도입니다. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장이나 경찰청·지방청 과장에 경무관을 임명하고, 현재 경정보직인 경찰서 과장이나 경찰청·지방청 계장에 총경을 임명할 수 있는 복수직급제의 도입에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

☞ (1-1) 위의 1번 질문에 ‘④ 찬성’ 또는 ‘⑤ 매우 찬성’하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

- ① 정책·기획기능 강화() ② 인사의 신축성 확대()
 ③ 승진적체의 해소() ④ 업무의 효율성 제고()
 ⑤ 조직운영의 효율성 제고() ⑥ 기타()

☞ (1-2) 위의 1번 질문에 ‘① 매우 반대’ 또는 ‘② 반대’하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

- ① 경찰공무원의 계급적 특성 때문() ② 직급인플레이션 초래()
 ③ 하위직 경찰의 사기 저하 초래() ④ 지휘체계의 혼란 우려()
 ⑤ 직급과 직위의 불일치로 업무의 비효율 초래() ⑥ 기타()

2. 귀하께서는 현재 총경이 맡고 있는 경찰서장을 경찰서별 치안여건의 특수성, 관서장 역할의 중요도 등을 고려하여 경찰서장의 직급체계를 역할과 책임에 상응하게 개선하는 방안으로 <경무관 서장제의 도입>에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

4. 귀하께서는 경찰에 복수직급제를 도입하여 (가칭) ‘경무관·총경’, ‘총경·경정’의 직급 신설시 기대되는 다음과 같은 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?

설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2) 상위직급의 승진적체의 해소로 조직의 활력을 제고할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3) 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다.	①	②	③	④	⑤
4) 업무의 효율성 및 조직운영의 효율성을 도모할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5) 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 정책·기획역량 및 치안정책역량을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6) 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량과 집행기능을 강화할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

5. 귀하께서는 경찰공무원 직급(계급)체계의 합리성 제고를 위해 다음의 어떤 제도 또는 정책이 시급히 개선되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 직급인플레이션 방지() ② 승진제도의 개선() ③ 인력구조의 개선()
 ④ 간부 및 비간부출신에 대한 평등한 승진기회의 보장() ⑤ 기타()

6. 귀하께서는 경찰의 정책·기획능력을 강화하기 위하여 복수직급제뿐만 아니라, 일반 행정조직의 전문성 강화방안으로 마련된 개방형 임용제도를 동시에 도입하는 것에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 반대() ② 반대() ③ 보통이다()
 ④ 찬성() ⑤ 매우 찬성()

7. 귀하께서는 경찰공무원 복수직급제의 도입 시에 중요하게 고려되어야 할 점이 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

설문지에 끝까지 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

부록 4) 사전설문조사 분석

I. 전문가 집단(인사전문가 5명)

<질문 1> 경찰복수직급제 도입

1. 반대: ☆☆
2. 보통:
3. 찬성: ☆☆☆

<질문 1-1> 찬성 이유

- 업무의 효율성 증진, 인사의 신속성 확대
- 승진적체 해소
- 조직운영의 효율성을 기할 수 있고, 인사의 융통성이 증가될 것으로 기대됨. 또한 현실적으로 복수직급제에 찬성하는 실무진들이 많은 것으로 알고 있음.

<질문 1-2> 반대 이유

- 직급인플레이션 우려 및 엄정한 경찰의 지휘체계 혼란 우려
- 실익이 없다. 즉급체계와 직위가 일치하지 않음으로써 복잡성만 증가한다. 당사 자들에게도 실질적인 권한과 책임의 변화없이 직급만 올라가게 되므로 큰 의미가 없고, 예산의 낭비의 우려만 있다. 명분에 집착한 형식적 승진을 위한 복수직급제의 의미가 없다. 현재 일반공무원들에게도 별 의미를 찾을 수 없을 것이다.

<질문 2> 경무관 서장제 도입

1. 반대: ☆
2. 보통:
3. 찬성: ☆☆☆

<질문 2-1> 찬성이유

- 업무의 효율성 증진, 인사의 신축성 확대
- 각 경찰서의 특수성이 맞는 인사관리가 이루어질 수 있음.

<질문 2-2> 반대 이유

- 직급인플레이션 우려 및 엄정한 경찰의 지휘체계 혼란 우려
- 복수직급제와 같은 이유로 반대, 만약 경찰서별 업무의 책임도가 심하게 차이가 나면 경찰서장으로서의 업무책임도에 미치지 못하는 경찰서를 폐지하든가, 업무 책임도가 심하게 과중한 경찰서를 나누어야 할 것이고, 업무책임도가 약간 차이가 나면 보수등급으로 구분하면 될 것이다.

<질문 3> 귀하께서는 경찰청에 복수직급제를 도입하여 (가칭) ‘경무관·총경’, ‘총경·경정’의 직급 신설시 다음과 같은 기대 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?

설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다.		☆☆		☆☆☆	
2) 상위직급의 승진체계의 해소로 조직의 활력을 제고할 수 있다.		☆		☆☆☆ ☆	
3) 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력구조의 개선이 가능하다.			☆☆	☆☆☆	
4) 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량을 강화할 수 있다.		☆☆		☆☆☆	
5) 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 치안정책 역량을 강화할 수 있다.		☆☆	☆	☆☆	

<질문 4> 경찰공무원의 직급(계급)체계의 합리성 제고를 위해 필요한 정책 및 제도는?

- 직급인플레 방지, 승진제의 바뀜(교육시간+성과+경험의 비율배려), 승진이 안되는 경우에는 보수 조정

- 경찰계급은 이미 다른 직종에 비하여 많이 세분되어 있으므로 경찰계급체계를 더욱 세분화하는 경우 과도한 계층화와 지휘체계의 혼란을 가져올 가능성이 있음
- 직급별 인력수요의 예측, 적절한 수급의 조절, 과도한 승진열망을 대처할 수 있는 인사정책의 실시(보수체계, 분권 등)

<질문 5> 경찰공무원의 복수직급제 도입에 있어 필요한 내용은?

- 직급인플레 논란 방지 - 직위분류제의 전면도입도 고려, 직무분석 철저
- 경찰조직 내부의 필요성뿐만 아니라 국민의 관점에서 무슨 장점이 있는지 고려해야 함. 계급제의 서열구조와 조화를 어떻게 이룰 것인지? 적절한 성과평가의 방법을 개발해야 인사부조리나 인사를 둘러싼 잡음을 줄일 수 있을 것임. 정년연장이나 자리확보의 수단으로 전락하지 않도록 해야 함.
- 경찰에 대한 동기부여 측면에서 복수직급제가 긍정적으로 작용할 것이나 경찰의 특성에 맞는 지휘체계면에서는 부정적이라고 보므로, 양 측면에 대한 균형있는 검토와 조화가 필요하다.
- 우리 나라 공공분야의 인력관리에 있어서 승진은 더 이상 해결하기 어려운 과제이다. 조직의 규모가 정체 내지는 축소되고, 인력의 근무기간이 늘어나기 때문에 과거와 같은 승진의 추구는 어렵다. 원리에 충실한 냉정한 판단과 대안의 제시가 필요하다. 굳이 도입을 전제로 연구한다면 기대효과와 그 효과의 지속기간, 그리고 소요되는 예산의 산출과 그것을 절약하는 방법 등이 같이 연구되어야 할 것이다.

II. 실무공무원(공무원 17명)

<질문 1> 경찰복수직급제 도입

1. 반대: ☆
2. 보통: ☆☆☆☆
3. 찬성: ☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆

<질문 1-1> 찬성 이유

- 승진적체를 해소하는데 좋은 제도임.
- 승진적체해소와 조직의 원활유 역할을 할 것으로 기대
- 능력에 따라 보직을 받을 수 있어야 하기 때문
- 현재 일선 서장은 인사권, 감찰권을 독점한 관계로 정보가 차단될 우려가 있음. 서장도 경쟁시켜야 함.
- 위와 같이 실시함으로써 일반행정직 공무원들과의 직급 형평성에 기여한다고 생각함.
- 직급조정을 위해서는 필요하다고 봄.
- 승진기회의 확대 가능, 일선경찰서 관내 치안여건, 인구의 많고 적음에 따라 관 서장 등 배치 가능
- 기존에 실시되어 오던 1인 1직급에서 벗어나 자신의 능력에 따라 다양하게 직급을 맡을 수 있게 되고, 다만 임명시 객관적 입장에서 능력 및 대인관계, 자격 등을 따지고 다양한 방법으로 임명(간부 및 비간부)된 사람에게도 평등하게 기회가 주어진다면 좋은 제도가 될 것으로 본다.
- 지방자치제도가 시행되면서 자치단체장과 어느 정도 같이 하여야 함(직급 수준 등)
- 경찰의 계급이 행정직과 달리 11개 계층으로 되어 있어 승진적체가 매우 심함. 비록 계급은 못하지만 능력있는 사람이 배려되어야 함.

<질문 1-2> 반대 이유

- 자리를 위한 자리를 만들어서는 안 되기 때문임. 간부를 위한 자리를 더 만들기에 불과함. 경찰의 90%를 점하는 비간부출신들의 복지방안(예) 입직경로에 대한 인원 비례 쿼터제를 승진시 엄격하게 적용해야 함.

<질문 2> 경무관 서장제 도입

1. 반대: ☆☆☆
2. 보통: ☆☆☆
3. 찬성: ☆☆☆☆☆☆☆☆☆

<질문 2-1> 찬성이유

- 승진기회의 폭이 넓어지기 때문임.
- 치안수요가 많은 곳에서 유관기관 및 기타 지방청의 업무처리에 효율적으로 보임
- 직급 확대 要
- 타 기관과의 직급 대우면에서 타당하다고 생각함.
- 승진적체 해소를 위해서는 필요하다고 생각됨.
- 치안여건에 따라 지역치안 강화
- 경찰서별로 급지로 되어 있어 치안의 여건 및 특수성이 있기 때문에 찬성함.
- 젊고 패기 넘치는 젊은 서장들에게 더 사명감을 줄 수 있도록....
- 계급정체성 해소, 일반행정직과 직렬이 비슷하게 조정 가능

<질문 2-2> 반대 이유

- 현재 치안여건에 맞는 인사를 잘 운영하면 됨, 달리 옥상옥(屋上屋)을 만들 필요가 없음.
- 경찰서장에 경무관을 보한다고 해서 일을 더 잘하고, 맡은 바 임무에 충실한다고는 생각하지 않는다. 서장자리에 경정을 임명하던 경무관을 임명하던 능력과 자격에 맞는 책임자를 임명하는 것이 더 중요하다고 생각한다.

<질문 3> 귀하께서는 경찰청에 복수직급제를 도입하여 (가칭) ‘경무관·총경’, ‘총경·경정’의 직급 신설시 다음과 같은 기대 효과에 대하여 어떻게 생각하십니까?

설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 총액인건비제와 복수직급제를 조화롭게 운영할 수 있다.			☆☆☆☆	☆☆☆☆☆☆ ☆☆☆☆☆☆	
2) 상위직급의 승진적체의 해소로 조직의 활력을 제고할 수 있다.			☆☆☆	☆☆☆☆☆☆ ☆☆☆☆☆☆	☆
3) 경찰내 인력의 탄력적 운영 및 효율적인 인력 구조의 개선이 가능하다.	☆	☆	☆☆	☆☆☆☆☆☆ ☆☆☆☆☆☆	
4) 치안정책의 규모가 큰 경찰서장을 경무관으로 보임함으로써 경찰의 현장 지휘역량을 강화할 수 있다.		☆☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆☆☆ ☆	☆☆
5) 경찰청 및 지방청의 주요 과장에 경무관을 임명하고, 계장에 총경을 임명하여 경찰의 치안정책 역량을 강화할 수 있다.		☆☆☆	☆☆☆☆ ☆	☆☆☆☆☆☆ ☆	

<질문 4> 경찰공무원의 직급(계급)체계의 합리성 제고를 위해 필요한 정책 및 제도는?

- 입직경로에 따른 승진비율을 엄격한 쿼터제를 정착하여야 함.
- 직급조정도 중요하지만 계급에 상응한 직급을 상향시키는 것이 중요하다.
- 서장이상 보직에 민선제와 경찰공무원의 투표로 임명하는 것도 고려해 볼만 한 것 같다.
- 경감 근속, 대우 공무원제, 감찰을 독립시켜야 함.
- 일반행정직 공무원들은 기간이 되면 6급까지 승진이 되지만 경찰공무원은 7급까지만 해당되어 봉급 또는 퇴직금 등에서 상당한 불이익이 초래되므로 타 공무원과 형평성을 맞추어야 할 것임.
- 경감까지 근속이 이루어져야 할 것이며, 직급 조정도 필요하다고 생각됨.
- 일반행정직과 같은 직급체계 확립(순경 9급, 경장 8급, 경사 7급 등)
- 간부 및 비간부 출신에 대한 평등한 기회보장, 간부 및 비간부 출신의 균형 있는 임명 등
- 경찰에서는 경장, 경사, 경위 계급에 대한 근속승진제를 운영하고 있으나 일반직(행정직) 공무원의 승진제도와는 형평성이 맞지 않으며, 또한 현재 경찰대학출신의 경찰관들이 대부분의 고위관리자로 있는 실정에서 순경공채 출신, 경찰관들은 승진에 한계를 느끼고 있어 이에 대한 제도가 개선되어야 한다고 생각합니다.
 - ☞ 일반직, 경찰공무원: 5급 공채 vs. 내부승진비율, 경찰대학출신, 간부후보생 vs. 내부 승진비율 등 비교(연구자 생각).
- 근속승진제도 확대 시행
- 경찰의 업무량에 맞는 계급(일반행정직 등과 비교) 상향 필요

<질문 5> 경찰공무원의 복수직급제 도입에 있어 필요한 내용은?

- 시험승진 인원을 현재의 50%수준에서 10%수준으로 제한하여 시험승진의 대폭 축소 및 특진, 심사승진 기회를 확대하여 활력있는 조직으로 만들고 복수직급제를 시행해야만이 조직내외로부터 정당성을 인정받을 수 있을 것이다.
- 경찰조직 구조에 대한 이해

- 조속히 전면 시행되어 인사승진 적체 해소 및 사기진작의 향상에 도움이 되었으면 하는 소망임.
- 치안여건
- 복수직급제 도입의 추진이 특정 출신 경찰관들의 승진적체 해소를 위한 도입이 아닌가?하는 점이 우선 고려되어야 하며, 현재 시행중인 시험제도(경정~경자)의 적정성 여부, 현재 일선경찰공무원들의 경우 시험과목을 4~5년 주기로 변형하고 있어 상대적으로 어린 나이에 입문한 경찰대학출신의 경찰관들에게 승진시험에서 탈락하는 사례가 많다고 생각합니다. → 복수직급제 도입이 꼭 필요한 것인가 우선 고려되어야 합니다.
- 인력구조의 효율적 개선으로 보직제도
- 경력(경찰입문하여 거친 경력)을 중요하게 생각하여 산정, 경찰대학과 간부후보 또는 순경입직 등 다양한 경로의 입직을 공평하게 심사