

## 경찰윤리 교육훈련프로그램의 개발 및 운영 방안

### A Study on the Design and Operational Improvement of Ethics Education & Training Program for Police in South Korea

이 상 수(Lee, Sang Soo)\*

#### ABSTRACT

This paper seeks to present the results of a critical analysis of major issues surrounding the ongoing debate on reform of police ethics education and training program in South Korea. After a brief review of the theory of police ethics education and training current practice, a set of important issues was reviewed and analyzed through a comparative perspective. The purpose of this study is to explore the enhancing of police ethics education and training program in Korea. Especially, the directions for reform were made for improving police ethics education and training. Specific policy recommendations were suggested design and operational improvement of police ethics education and training program, modify police's ethics training curriculums, and introduce new education methods that case study, simulation, action learning techniques. The study will help identify detailed approaches about how to enhance police ethics training program in South Korea.

Key words: 경찰윤리(Police Ethics), 교육훈련프로그램(Ethics Education & Training Program)

## 1. 문제의 제기 및 윤리교육 강화의 필요성

최근 민중의 지팡이로써 국민의 생명과 안전·재산보호를 최우선 가치로 삼아야 할 경찰관에 의한 범죄행위가 연이어지면서 법집행 기관인 경찰에 대한 국민적 비판과 불신이 비등하고 있다. 최근 5년간 기소유예 이상 경찰관 범죄 유죄비율은 전반적인 감소추세에 있으나, 경찰관에 의한 부녀자 납치 강간·총기사고·노래방 방화·성폭행 등 사회적 비난이 높은 범죄는 근절되지 않고 있는 현실이 이를 반증한다.

이 같이 경찰관에 의해 발생한 일련의 불미스러운 사건은 경찰의 개혁노력을 무색하게 하고 전체다수 경찰관들의 변화열정과 근무의욕을 저하시키는 요소로도 작용하

\* 경찰대학교 치안정책연구소 선임연구원, 행정학 박사

게 된다. 뿐만 아니라 경찰관 범죄로 국민이 오히려 경찰조직을 불안하게 생각하여 국가공권력의 상징인 경찰의 법집행력 약화를 초래하는 부정적 결과를 양산하게 된다.

이에 경찰청에서는 이들 문제유발 경찰들을 구속하고 감독자를 직위해제 하는 등 즉각적이고 엄정한 조치를 취하는 동시에 2010년초에 전국 경찰지휘관 워크숍 개최를 통해 선진일류경찰 실현을 위한 비전을 공유하고, ‘국민을 섬기는, 새롭게 달라진 경찰상’ 확립을 위해 현안과제를 선정, 구체적인 실천계획을 수립하여 추진하고 있다. 구체적으로 부적격 경찰관에 대한 퇴출 강화, 신규채용 후보자에 대한 면접 강화 및 공직윤리·인성교육 강화, 징계 처분자의 타 경찰서·지방청 즉시 진출 등 비교적 강력한 내용을 담고 있다.

그럼에도 불구하고 잊을만하면 터지는 각종 금품수수, 알선수재, 향응 접대행위, 고리사채 등 경찰관 관련 비리는 끊이지 않고 있어 국민의 경찰 신뢰도에 부정적 영향을 지속적으로 미치고 있다. 그 원인은 다양하게 진단할 수 있으나 경찰공무원으로써 제대로 된 직업윤리 의식이 정립되지 않았기 때문이라 할 수 있다. 즉, 경찰관으로써 갖춰야 할 투철한 경찰정신 미흡, 공직자로서 국민에 대한 봉사자라는 가치관 정립 미약, 그리고 공직윤리 의식 부족 등으로 인해 각종 도덕적 해이현상 및 자체사고와 부정비리가 연이어지고 있다고 하겠다.

이는 근본적으로 경찰윤리가 제대로 정립되어 있지 않은데 기인한다. 요컨대, 경찰관 비위 잠재요인에 대한 근원적 예방시스템의 기저(基底)를 형성하는 현재의 경찰윤리교육은 그 형식과 내용 모든 측면에서 빈약하기 그지없는 상황이다. 체계적인 경찰윤리 교육훈련프로그램의 부재, 소양교육 차원으로 이루어지는 형식적 교육, 전문성없는 강사에 의한 강의식 위주의 강의, 현실과 동떨어진 윤리교재 내용, 그리고 경찰윤리 교육시간의 절대적 부족 등의 원인들로 인해 발생하는 문제라고 판단한다.

따라서 경찰윤리교육 수준의 취약성을 극복하기 위해서는 효과적인 경찰윤리 교육훈련 프로그램의 개발과 시행이 시급한 것이다. 특히, “국민 속으로 현장 곁으로”를 표방하며 주민밀착형 풀뿌리 치안역량 강화를 위해서는 치안서비스의 질적 수준 제고도 중요하지만 지역주민들에게 신뢰받는 경찰로 거듭나는 것이 더욱 절실한 것이다.

이에 따라 본 글의 목적은 우리나라 경찰 윤리교육의 실태 및 문제점 분석과 선진외국의 경찰 윤리교육 사례에 대한 비교연구를 토대로, 한국의 경찰윤리 확립을 위한 교육훈련프로그램 설계 및 운영방안, 그리고 효과적인 교육기법의 활용방안 제시에 있다.

## II. 경찰윤리에 관한 이론적 검토

### 1. 경찰윤리의 개념 정의

오늘날 현대 사회는 공직윤리가 공직자의 경쟁력을 결정하는 최대 변수이며 동시에 공직이라는 상품의 디자인이자 포장이기도 한 시대에 살고 있다고 해도 과언이 아니다. 이는 일면, 윤리가 공직의 폐쇄성이나 경직성을 극복하면서 공직사회를 보다 더 인간화 하고 개방화하며, 사회공동체의 중심축으로 활동할 수 있게 유도하는 기능을 수행하는 윤활유가 되었다는 뜻이기도 하다. 그 만큼 공직 윤리의 중요성이 증대하기에 이른 것이다.

공직윤리(ethics in government, moral obligations of government officials)는 공직이라는 특수전문직업에서 기본적으로 요구되는 윤리이고, 국민에 대한 봉사자로서의 공직자가 지켜야 할 규범적 행동기준을 의미한다. 이때 공직자가 지켜야 할 규범적 행동기준은 좋은 것, 바른 것, 바람직스러운 것, 반드시 행하는 것에서 비롯된 가치함축적인 요소를 의미하므로 새로운 사회환경 변화에 따라 새로운 행동기준이 요구된다. 요컨대, 공직윤리란 공직에 종사하는 사람들이 마땅히 지켜야 할 도리 또는 공무원으로서의 직업윤리를 말한다<sup>1)</sup>. 즉, 공무원이라는 신분으로부터 당연히 발생하는 ‘신분윤리’와 공직이라는 직무의 특수성으로 부터 나오는 ‘직무윤리’로 분류할 수 있다. 이러한 공직윤리를 확립하기 위한 방법으로는 공무원의 행동윤리를 법적으로 강제하는 방법이 있고, 공무원이 자율적으로 행동지침을 만들고 스스로 행동지침에 따른 행동윤리를 준수하도록 하는 방법이 있다<sup>2)</sup>.

경찰윤리는 앞서 살펴본 공직윤리의 개념을 그대로 수용하는 가운데 경찰공무원으로써 요구되는 특수성을 갖는다고 할 수 있다. 즉, 일반 공직자에게 요구되어지는 직업윤리에 더하여, ‘경찰공무원으로서의 신분에 관한 윤리’와 경찰직무의 특수성으로부터 나오는 ‘직무윤리’가 더하여진 개념으로 볼 수 있다.

따라서 경찰윤리는 경찰의 목표 및 역할에 관련된 모든 행동이 준거해야할 당위적인 행위규범으로서 경찰인이 행해야 할 바를 적극적으로 규정하거나, 행하지 말아야 할 바를 규정한 행위규범이다. 이러한 행위규범은 법이나 규정과 같은 제도화된 규범은 물론이고, 각종 도덕 관습도 포함되는 넓은 개념으로 보아야 할 것이다<sup>3)</sup>. 보다 구체적으로 본 연구에서 경찰윤리란 경찰관이라는 특수전문직업에서 기본적으로 요구되는 윤리로서, 국민에 대한 봉사자로서 경찰공무원이 지켜야 할 바람직한 규범적 행동

1) 김중양·김명식, 『국가공무원법』, 박영사, 2000, 51면.

2) 우리나라는 공무원의 자발적인 윤리적 행동규범으로서 1980년 12월 29일 대통령훈령 제44호로 ‘공무원 윤리헌장’을 선포한 바 있다. 동 헌장에서는 공무원의 행동윤리로 ① 국가에의 헌신과 충성, ② 국민에 대한 정직과 봉사, ③ 창의와 책임있는 직무수행, ④ 헌장에서의 경애와 신의, ⑤ 청렴하고 질서있는 생활 등을 규정하고 있다.

3) 조철옥, 『경찰윤리학』, 서울: 도서출판 대영문화사, 2005, 71면.

기준이자, 경찰공무원으로써 마땅히 하거나(법규 준수, 공익실현, 치안질서 확립 등) 하지말아야(부정부패 등) 할 당위적인 행동규범을 의미하는 것으로 정의하도록 한다.

## 2. 경찰 윤리교육의 필요성

경찰공무원의 윤리·인성교육에 대한 필요성은 다양한 연구를 통해서 이미 지적되어 왔다<sup>4)</sup>. 이미 서구 선진국에서는 경찰윤리와 관련된 교재도 지속적으로 발간되고 있는 실정이다<sup>5)</sup>. 대체로 경찰공무원의 윤리교육에 대한 필요성은 크게 두 가지 방향에서 제기되고 있다. 우선 직무적 특수성으로 인해 경찰공무원들에게는 높은 도덕성이 요구되기 때문에 윤리를 포함한 윤리·인성교육이 필수적이다. 두 번째로 경찰공무원의 경우 심한 신체적·정신적 피로를 경험할 수밖에 없기 때문에 이를 통제할 수 있는 자기계발이 요구된다. 이러한 피로는 경찰공무원의 신체적·정신적 건강과 안전을 해칠 가능성을 가지고 있기 때문에 이를 제어할 수 있는 윤리·인성교육은 필수적이다.

첫째, 경찰공무원의 직업적 윤리를 위한 윤리·인성교육의 필요성은 전통적으로 지적되어 왔다. 1997년 미국 국제경찰청장협회(International Association of Chiefs of Police; IACP) 임시위원회의 윤리교육 분과위원회에서는 경찰의 윤리교육 향상을 위해 경찰관 윤리실태를 조사하고, 『법집행에 있어서 윤리교육(Ethics Training in Law Enforcement)』이란 최종보고서<sup>6)</sup>가 채택되었는 바, 이 보고서에서 ‘모든 경찰교육 프로그램은 그 커리큘럼 안에 가치 선택과 경찰업무의 윤리적 딜레마에 관한 철저한 검토를 포함하여야 한다’고 명시적으로 밝힌 바 있다. 이 보고서 따르면 ‘경찰이 하는 모든 일은 바로 도덕적 활동(moral activity)이라 할 수 있다’고 강조하면서 경찰의 바람직한 모습은 도덕성과 윤리성을 떠나서 성립될 수 없다는 점을 주장하였다.

이러한 당위적인 직업적 윤리 이외에도 현실적으로 경찰공무원에게는 높은 도덕성이 요구된다. 경찰공무원은 누구든지 그 사회에서 노출되어 있다. 이들은 ‘유리창’과 같은 수족관에서 살고 있다고 비유할 수 있을 정도이다. 때로는 폭력, 폭언 등 참기

4) 박경현 외, 『경찰관 인성교육 프로그램 시안(試案) 개발: 경찰대학생 교육을 중심으로』, 치안연구소, 2001. , 권영주 외 3인, 『경찰관 인성함양 교육프로그램 개발 연구』, 뇌교육원(사), 경찰종합학교 연구용역보고서, 2008, 29면.

5) James S. Bowman, Knox, Claire Connolly, "Ethics in Government : No Matter How Long and Dark the Night", *Public Administration Review*, 2008, 68(4), pp.627-639., Edwin J. Delattre, *Character and cops: ethics in policing*, (4th ed), Washington, D.C.: The AEI Press, 2002., Tag Gleason, "Ethics Training for Police", *The police Chief*, 73(11), 2006년 11월, pp.58-61., Dennis M. Payne., "Ethics in Police Decisionmaking: Modeling the Corporate Method," *FBI Law Enforcement Bulletin*, August 1993, 5., Kaptein, M. and Reenen, P. (2001), "Integrity management of police organizations", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 24 No. 3, pp. 281-300.

6) A report by the Ethics Training Subcommittee of the IACP Ad Hoc Committee on Police Image and Ethics  
<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/EthicsTraininginLawEnforcement/tabid/194/Default.aspx>

어려운 수모를 당하는 집단 시위 현장에서 성직자나 수도승보다 더 높은 도덕성을 요구받기도 한다. 또한 이들은 법집행의 최첨단에 서있기 때문에 경찰공무원은 그 어떤 공무원보다 깨끗하고 올바른 정직성을 필요로 한다. 즉, 경찰공무원에게 요구되는 높은 수준의 윤리의식은 경찰공무원의 업무 수행 자체에서 기인하는 특수적인 형태이다<sup>7)</sup>.

둘째, 경찰공무원의 업무특성상 항상 높은 위험 속에 긴장된 상태를 유지하고 있기에 이를 적절히 통제하기 위해서는 평소 딜레마적 상황에서 윤리적 의사결정을 내릴 수 있는 교육훈련이 필요한 것이다.

경찰공무원은 국민의 생명, 신체 및 재산의 보호와 공공의 안녕과 질서를 유지하는 각종 치안서비스를 제공하는 임무를 담당하고 있다. 이를 통해서 국민이 안전하고 편안하게 활동하고 행복한 삶을 영위할 수 있도록 사회적 환경을 만들어주게 된다. 경찰공무원은 안정적인 근무환경에서 예측 가능한 상황에 대응하는 것이 아니라 돌발적인 위험상황에 지속적으로 놓여있게 된다. 이러한 업무의 특성은 경찰공무원들을 지속적인 긴장상태에 있게 한다. 더욱이 경찰공무원들의 교대근무는 생체리듬의 끊임없는 변화와 적응을 요구하는데 이는 건강상의 큰 부담으로 작용한다<sup>8)</sup>.

따라서 긴장된 근무상태에서는 올바른 의사결정을 방해받기 쉬우므로 평소 사건현장에서 이해관계자간 갈등대립이 치열한 갈등상황에서 올바른 법집행을 하고, 가치판단이 애매한 딜레마적 상황에서 윤리적 의사결정과 적절한 대응을 하기 위해서는 평소 윤리교육이 충실히 이루어졌을 때 가능한 것이다.

결론적으로 사회적으로 ‘정직하고 절제하며 용기 있는 행동’을 요구받는 경찰공무원 교육에 있어서 윤리교육은 필연적인 것이다. 따라서 경찰이 수행하는 업무가 특수적인 만큼 이에 대해 정확하게 인지하고 수용할 수 있는 기회는 윤리·인성교육을 통해서 제공되어야 하는 것이다.

### 3. 경찰윤리의 철학적 배경과 윤리교육의 중요성

경찰은 일반적으로 근무시 뿐만 아니라 비번(非番)시에도 윤리적으로 완전할 것을 기대받고 있다. 이는 아마도 경찰이 사회의 파수꾼(수호자)이자 무엇이 선(善)이고 올바른지에 대한 역할모델이기 때문이다. 따라서 국민들은 경찰관에게 일반시민(average citizen)보다 높은 행동기준을 요구한다. 이는 서구(西歐)의 경우 역사적으로 루소

7) 조성중, “경찰공무원의 직업윤리에 관한 연구, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 2003.

8) 정우일, “경찰공무원 피로관리 프로그램 개발에 관한 연구”, 『한국경찰학회보』 14호. 한국경찰학회, 2007. 정우일의 연구에서는 크게 세 가지로 피로에 대한 제도적 대응을 제안하고 있다. 첫째, 피로에 대한 사전 차단을 위해 금연이나 과도한 음주를 피하는 것, 평소에 규칙적으로 운동을 하는 것과 같이 건강을 관리하는 것을 제안한다. 둘째, 운동, 명상, 단전호흡, 자기최면, 자기제어, 잠재의식 조절, 음악감상, 기도 등과 같이 발생한 피로를 완화시키고 해소시키는 활동을 제안하고, 마지막 방법으로는 의사나 상담사에게 자신의 상태를 알리고 상담을 통해 피로로 발생될 수 있는 정신적·육체적 건강의 훼손을 방지하는 것이다.

(Jean-Jacques Rousseau)의 사회계약론(The Social Contract, 1762), 존 로크(John Locke)의 시민정부론(Two Treatises on Civil Government, 1690), 그리고 토마스 홉스(Thomas Hobbes)의 리바이어던(Leviathan, 1651)의 철학에 연원(淵源)한다. 루소의 사회계약 개념에 기초하여 사회의 질서유지를 위해 공중(公衆)의 자유는 정부의 통제 메커니즘(control mechanism)과의 교환을 수용한다는 것이다<sup>9)</sup>. 정부는 통제메커니즘 행사를 경찰과 같은 특정기관을 통해 집합적으로 행사한다. 정부가 행사하는 통제의 권리는 국민의 허가에 의해 인정되어지며, 엄격한 제한과정과 절차에 따라서만 행사된다. 예를 들어 정부는 특수한 환경 하에서나 전체 사회의 권리를 보호하기 위한 필요가 있을 경우에만 국민의 자유(기본권)를 제약할 수 있는 것이다.

이러한 자유의 양보를 위한 사회계약을 통해, 사회는 정부에 대해 시민보호, 시민권리의 존중, 시민의 안전보호를 위해 성실히 임해줄 것을 기대하게 된다는 것이다. 이러한 철학에 기초하여 사회는 국민의 기본적 자유와 관련된 권리를 제약하는 정부 공권력 행사를 하는 정부기관에 대해 최상의 윤리적 행동기준을 기대할 수 있다는 것이다. 즉, 이러한 사회계약원칙에 따라 국민은 경찰이 최상의 청렴수준을 이행하고, 사회의 법과 규칙을 준수할 것을 기대한다는 것이다. 따라서 서구사회에서 범죄예방과 사회정의시스템 구축은 이러한 법원칙과 가치에 뿌리를 두고 있다. 그러므로 경찰은 신의성실과 규칙복종의 기대에 충실한 윤리적 행동을 이행할 것을 요구받고 있는 것이다.

이러한 역사적·철학적 배경과 전통 아래 오늘날 전세계 대부분의 경찰관서는 문서화된 공식적인 윤리강령을 갖고 있다. 1957년 국제경찰청장협회(International Association of Chiefs of Police; IACP)는 ‘경찰관 윤리헌장과 윤리적 법집행 강령(Law Enforcement Code of Ethics and the Canons of Ethics for Police Officers)’을 발표했다. 이 강령은 전세계적으로 광범위하게 채택되었다. 이에따라 경찰은 자의적인 법집행을 배제하고 의사결정과정이나 치안현장, 그리고 공사(公私)생활에 있어서 윤리적·도덕적으로 적절한 공무집행과 도덕적 기준을 충족할 것을 요구받게 된 것이다.

그렇다면 경찰윤리가 왜 그렇게 중요한 것인가? 경찰윤리는 경찰의 대국민 이미지형성과, 국민들에게 경찰이 어떻게 인식되는가에 있어서 가장 중요한 부분이기 때문이다<sup>10)</sup>. 나아가 경찰윤리는 경찰의 부패뿐만 아니라 부정행위(malpractice), 범죄자에 대한 가혹행위, 인종차별, 불법수색 및 압수, 용의자의 헌법적 권리 침해, 위증, 증거조

9) Michael D. Lyman(4th ed.), *The Police An Introduction*, "Ch. 9 Ethics and Deviance," Prentice Hall, 2009, pp. 214-216.

10) Catherine Gallagher, Edward R. Maguire, Stephen D. Mastrofski, Michael D. Reisig, *The Public Image of the Police Final Report to The International Association of Chiefs of Police By The Administration of Justice Program*, George Mason University, 2001. 이 보고서에서 미국 경찰의 대중적 이미지 실태를 조사하여 시대별 변화양태를 분석하고, 경찰의 대국민 이미지가 치안정책의 성과와 국민들의 치안활동에 대한 지지와 만족정도에 상당한 영향을 미친다고 주장하며, 경찰의 긍정적 이미지 향상방안을 제시하고 있다.

작, 기타 경찰에게 주어진 권한을 이용한 위법행위 등과 관련하여 바람직한 행동기준과 당위적인 행동규범을 준수하는 가운데 올바른 의사결정과 업무처리를 해야하는 것과 관련된다.

이 과정에서 다양한 윤리적 판단과 의사결정이 필요하게 되는데, 판단이 모호한 딜레마적 상황에서 관련 법령과 규칙, 행동강령 등을 준수하면서도 윤리적 의사결정을 내릴 수 있어야 한다. 그러나 이론적으로는 경찰관이 합법적이고 공정하게 업무처리를 할 것이라고 기대되나 치안현장에서의 과도한 물리적 사용, 비번 중의 검직행위, 특히 첨예한 갈등이 대립되는 사건 이해관계자들 간의 관계에서 불완전한 윤리적 의사결정을 내릴 수 있다. 이는 관련 법규나 행동강령에 대한 숙지 미숙 때문 일수도 있고, 과도한 자유재량에 의한 오판(誤判)으로 인해 발생할 수도 있는 것이다.

따라서 이러한 윤리적 딜레마 상황에 봉착시 바람직한 행동기준에 따른 윤리적 의사결정을 내릴 수 있도록 하기 위해서는 평소 경찰윤리 교육훈련이 실무에 접목될 수 있는 다양한 사례에 대한 학습과 역할연기 등 참여학습을 통해 즉각적인 판단과 행동방향을 결정할 수 있도록 해 주어야 한다. 왜냐하면 경찰관의 행동을 좌우하는 가치관이 변형되고 경찰윤리가 확립되지 않는 한 경찰혁신이나 봉사행정이 성공적으로 이루어질 수 없기 때문이다<sup>11)</sup>.

#### 4. 경찰윤리 교육훈련의 개념 및 의의

경찰조직은 경찰정신(警察精神)을 생활 속에서 실천해 나갈 수 있도록 일상화·내재화되어 있어야 한다. 경찰정신이란 경찰조직 고유의 전통적 이상이자 구성원 각자의 직무, 기본윤리로서 숭상되는 실천덕목을 말한다. 특히, 국가 경찰의 경찰정신은 국민의 수임자(受任者)로서 국민의 자유와 권리를 존중하는 호국·봉사·정의의 정신을 그 바탕으로 삼는다<sup>12)</sup>.

따라서 경찰정신이 직무수행 과정에서 자연스럽게 발현(發顯)될 수 있도록 내재화되어 있어야 경찰관이 사건현장에서 직무를 바람직하게 수행할 수 있는 것이다. 이러한 경찰정신 함양은 주로 체계적인 교육훈련에 의해 배양될 수 있다. 물론 채용과 선발과정에서부터 바람직한 인성을 갖고 있는 자를 임용하는 것도 중요하다. 하지만 임용 이후 신규채용자 교육과정에서부터 재직자 직무교육에 이르기까지 체계적인 교육훈련에 의해 '경찰 혼'이 정립되고, 개인의 행태로 고착되고 조직문화로 발전되는 것이다.

이와 같이 직무를 바람직하게 수행하도록 경찰공무원의 태도나 가치관을 변화시키기 위한 제대로 된 교육훈련이 이루어져야 한다. 교육훈련(教育訓練)이란 행정관리의 목적을 달성하기 위하여 공무원에게 직무수행에 필요한 이론적 지식과 실제적 기술을

11) 경찰대학, 『경찰윤리론』, 경찰대학교교재편찬위원회, 1999, 100면.

12) 사이버 경찰청, 경찰용어.

습득케 함으로써 행정능률을 증진시킴은 물론 가치관 및 능력의 발전적 변화를 목적으로 하는 인사기능을 가리킨다<sup>13)</sup>.

우리나라 공무원 교육훈련법 제1조에서는 “교육훈련을 통하여 국가공무원에게 국민 전체의 봉사자로서 갖추어야 할 정신적 자세와 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 기술과 능력을 배양시킴을 목적으로 한다.”고 규정하고 있으며, 경찰공무원 교육훈련 규정 제6조에는 “경찰기관의 장은 소속 경찰공무원에게 그 직무와 관련하여 학식·기술 및 응용능력을 배양할 수 있도록 교육훈련계획과 교육순위에 따라 교육훈련을 시켜야 한다.”고 규정하고 있다. 결국, 교육훈련을 통해 공직자로서의 자세와 국민에 대한 봉사자로서의 책무를 효과적으로 수행하게 하기 위함이다.

이를 다시 구분하여 살펴보면 다음과 같다. 먼저 교육(education)이란 인간을 인간답게 기르는 일로서 사회생활 내지는 조직생활에 필요한 지식과 과거의 전통을 새로운 세대에게 물려주는 역할을 담당한다. 보다 구체적으로 미래의 직무를 잘 수행할 수 있도록 하거나, 더 많은 책임과 새로운 업무를 수행할 수 있도록 의도적이고 체계적으로 개인의 능력을 향상시키는 활동이다. 즉, 교육은 개인이 새로운 지식, 기술, 태도 등을 획득하는 모든 경험으로 개인의 입장에서는 자기개발이고, 조직의 입장에서는 구성원의 성장과 개발인 동시에 조직의 효과성을 높일 수 있는 기반이 되는 것과 관련되는 학습활동이다<sup>14)</sup>.

한편, 훈련(training)이란 특정 조직에서 일하는 구성원이 현재 담당하고 있는 일 또는 고용되어서 곧바로 담당해야 할 직무에 대한 수행능력을 증진시키기 위한 제반활동과 관련되는 것을 말한다. 따라서 훈련에서 주요 관심은 ‘곧바로’하여야 하는 특정한 직무의 수행능력을 높이는 데 있으며, 이 점에서 교육과 다르다 하겠다. 즉, 훈련은 즉시성과 특정성이라는 제한적 의미를 함축하고 있는 것이다. 결국 훈련의 궁극적인 목적은 개인적으로는 개인의 직무수행 향상을, 조직적으로는 조직의 직무수행을 향상시키는 것이라 할 수 있다. 동시에 개인의 가능성을 개발하여 조직구성원으로 하여금 자신의 삶으로부터 더 많은 것을 얻도록 하는 학습활동이기도 하다.

일반적으로 훈련은 일정한 수준의 역량(competency)이나 운용의 효율성을 충족하기 위한 교수(敎授)와 실제에 관련되는 학습활동이다. 훈련은 개인이 조직의 업무활동 상황에서 성과향상에 도움이 되는 규칙, 개념, 원리, 기능, 태도 등과 같은 체계적인 지식과 기술의 획득으로 연결되는 학습활동으로 정의된다.

요컨대, 교육은 사물의 이치를 터득케 함으로써 응용능력을 개발시키는 장기적인 노력인 반면에, 훈련은 반복적 행위나 기술의 숙달을 통한 현상의 문제해결에 목적을 두는 단기적 직무기술의 향상<sup>15)</sup>이라고 할 수 있다. 다른 한편, 교육은 개인의 잠재력

13) 사이버경찰청, 경찰용어사전, <http://www.police.go.kr/infodata/dictionary.do>

14) 이성흠, 『교육훈련프로그램 반응평가』, 서울: 교육과학사, 2005, p. 26.

15) 이상안, “경찰관의 의식행태 변화를 통한 경찰조직문화의 선진화 방안”, 치안연구소·한국경찰학회, 제8회 치안정책 학술세미나 발표논문. 1999. p.297.



을 종합적으로 개발하는 것이라면, 훈련은 개인이 자기가 맡은 바 직책을 수행하는데 그 직책이 요구하는 자격을 구비하고 있지 못한 경우 그 부족한 능력이 무엇인가를 파악하고 보충하는 것을 의미한다고도 할 수 있겠다<sup>16)</sup>. 하지만 현대 행정국가에서는 이를 굳이 구분하지 않고 보편적으로 교육훈련이라고 통칭하고 있다. 따라서 인적자원 개발(Human Resource Development) 활동으로써 교육훈련은 별개의 독립적인 분야로 존재하거나 서로 배타적인 것이 아니며 실질적·기능적으로 상호관련되어 있다. 다만, 교육은 주로 지식과 기술획득을, 훈련은 행동변화를 각각 변화의 주요 대상으로 삼는다는 차이점을 지적할 수 있다.

이상의 논의를 종합하여 경찰교육훈련은 “경찰관의 직무수행상 필요한 이론적 지식과 실제적 기술을 습득시킴으로써 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 기술과 응용능력을 배양시킴과 동시에, 공직자로서 바람직한 정신적 자세와 태도를 발전적으로 형성·보완시켜 국민에 대한 봉사자로 만드는 체계적인 과정”이라고 정의하고자 한다.

한편, 인적자원개발 활동으로써의 교육과 훈련은 미래와 현재의 담당업무를 잘 수행할 수 있도록 준비하는 학습활동이다. 이 같은 학습활동이 효과적으로 이루어지기 위해서는 체계적인 교육훈련프로그램이 구축·운영되어야 한다. 이에 따라 여기서 ‘경찰윤리 교육훈련프로그램(program)’이란 경찰윤리의식 함양과 태도의 변화를 유도하기 위한 체계적이고 구조화된 교육과정(curriculum) 설계와 효과적인 운영을 의미하는 것으로 정의하고자 한다.

### III. 선진외국의 경찰윤리교육프로그램 검토

#### 1. 미국의 경찰 윤리교육

##### 1) 국제경찰청장협(IACP)의 경찰관 윤리교육 권고안

1997년 미국 국제경찰청장협회(International Association of Chiefs of Police; IACP) 임시위원회의 윤리교육 분과위원회에서는 경찰의 윤리교육 향상을 위해 경찰관 윤리실태를 조사하고, 『법집행에 있어서 윤리교육(Ethics Training in Law Enforcement)』이란 최종보고서<sup>17)</sup>를 발표하면서 경찰윤리교육 향상에 관한 다음과 같

16) 박동서, 『인사행정론(제5전정판)』, 서울 : 법문사, 2001, pp.212-213.

17) A report by the Ethics Training Subcommittee of the IACP Ad Hoc Committee on Police Image and Ethics  
<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/EthicsTraininginLawEnforcement/tabid/194/Default.aspx>

은 8개항의 권고안을 제시하였다<sup>18)</sup>.

① 법집행 명예 선서문(Law Enforcement Oath of Honour)을 채택·지원하여 경찰 윤리에 대한 가시성을 높여야 한다.

② 직무에 적합한 윤리교육훈련을 실시해야 한다.

③ 윤리교육훈련 프로그램을 개발해야 하며, 거기에는 다음과 같은 점들이 고려되어야 한다. 첫째, 경찰의 윤리교육훈련이 단순히 고전적 윤리학에 대한 강의만으로는 부적합하므로, 경찰관의 의사결정 모델에 입각하여 실무 현장에서 경찰관들이 즉시 사용하는데 유용한 도구를 제공해야 한다.

둘째, 경찰관들은 자신의 특정 행동이 적합했는지를 결정하기 위한 보편적인 가치를 내재해야 하므로, 구체적인 가치 및 도덕적 신념에 대해 토론하는 시간을 갖도록 한다.

셋째, 과거 경찰의 부정부패 사건들에 관한 글을 읽고 그에 대해 토론을 하는 것은 바람직한 방법이므로, 법집행 현장에서의 다양한 사건들에 대한 윤리적 검토나 간부급·비간부급 경찰들간의 간담회를 통해 특정 경찰 부정부패 사건이 발생하게 된 경위와 원인 및 해결책 토론과 그에 따른 환류(feedback)를 지속적으로 실시해야 한다.

④ 경찰윤리교육에 적합한 훈련기법을 개발해야 한다. 과거 윤리교육은 고압적인 분위기의 강의나 설교인 경우가 많았다. 이러한 경우, 교육생들은 윤리교육을 받는 목적이나 의도를 상실하게 되고 시간을 허비해 버리게 된다. 경찰의 윤리교육은 ‘성인학습 절차’의 틀에 맞는 훈련기법과 환경을 가지고, 이러한 교육훈련을 통해 교육생들이 얻을 수 있는 이익에 대해서도 명확하게 주지시켜야만 효과적인 결과를 얻을 수 있다.

⑤ 지속적으로 윤리교육을 강화해야 한다. 경찰 지도부는 평소 경찰 부정부패 문제에 대해 경찰관들이 토론하는 분위기를 지속적으로 조성함으로써 조직 내에 올바른 윤리적 행동양식이 확립될 수 있도록 발전시켜야 한다. 윤리는 더 이상 부패사건이 발생한 이후에 ‘응급처치’처럼 사용되어서는 안되며, 모든 경찰구성원들은 그러한 사건에 대해 토론하고 이를 통행 의사결정 기술을 더욱 강화시키는 기회를 지속적으로 가져야 한다.

⑥ 신입교육에 있어 윤리교육을 강화해야 한다. 경찰기관 내에 가치 선언문, 명예선서문, 윤리강령, 금언 등과 같이 교육생들의 공기를 부여하는 포스터나 현판을 배치하고, 경찰교육기관의 커리큘럼상 다루는 모든 주제를 윤리적 관점에서 설명하며, 윤리적 딜레마 가상훈련을 실시한다.

⑦ 일선경찰관들의 윤리교육을 강화하기 위해서는 경찰관들의 부정부패를 예방하기 위한 경찰기관의 노력이 집약되어야 한다. 즉, 일선경찰관은 전체 경찰의 비윤리적 행동의 예방 및 형성에 중요한 영향을 미치므로 이들의 채용에서부터 교육훈련, 그리고 그들의 하위문화에도 많은 관심과 노력을 기울여야 한다. 이들의 윤리교육은 신입교육

18) 이미정, “경찰윤리교육의 실효성 확보를 위한 제언”, 『한국경찰학회보』 제12호, 2006, 174-176면.

생들을 포함하여 과거 부정부패 사례를 가지고 그들의 의사결정 능력을 향상시키기 위한 가상훈련을 실시하는 것이 바람직하다.

⑧ 직장교육훈련에 있어서 지속적인 윤리교육을 제공해야 한다. 경찰기관은 매년 정기적으로 가상 윤리적 딜레마 상황에 대한 훈련을 실시해야 하며, 직장교육에서 다루는 모든 주제를 윤리적 관점에서 설명에 주어야 한다.

이상, 국제경찰청장협회(IACP)의 경찰윤리교육 향상에 관한 권고안은 경찰윤리교육의 내용과 방법, 교육시기, 교육대상자 등이 어떠해야 하는지를 잘 제시해 주고 있다.

이 권고안을 충실히 이행하는 형태의 경찰윤리 교육훈련프로그램 설계와 내실있는 집행만 이루어진다고 해도 우리나라 경찰관의 부정행위나 자체사고는 현격히 감소할 것이라 생각한다. 이 점에서 IACP의 권고안은 대한민국 경찰 윤리교육의 기본방향에 대한 구체적인 길잡이 역할을 해주고 있다고 본다.

## 2) 미국 지역사회경찰활동협회(RCPI)의 경찰윤리 교육훈련 프로그램

한편, 미국 경찰관의 윤리교육은 주로 지역사회경찰활동협회(Regional Community Policing Institutes ; RCPI)가 담당하고 있다. RCPI는 미국 법무부(U.S. Department of Justice) 산하 지역사회지향 경찰활동 서비스단(Office of Community Oriented Policing Services; COPS)에 의해 1997년 설립되었다<sup>19)</sup>. RCPI의 역할은 미국 각 주정부 경찰의 윤리와 청렴(ethics and integrity)과정의 교육과 관련된 교과목의 개발과 제공 책임을 담당하고 있으며, 현재 다양한 윤리와 청렴교육과정을 개설·운영하고 있다<sup>20)</sup>.

미국 RCPI의 경찰윤리청렴(Police Ethics and Integrity)교육과정은 모든 수준의 법 집행 단계에서 윤리교육을 실시하고 있다<sup>21)</sup>. RCPI는 전국적 네트워크를 통해 경찰 고

19) RCPI의 웹주소는 <http://www.usdoj.gov/cops/gpa/tta/rcpi/default.htm>이며, 다양한 윤리와 청렴 교육과정에 대한 정보를 제공하고 있다.

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/RegionalCommunityPolicingInstitutes/RegionalCommPolicingInstitutesContactInfo/tabid/169/Default.aspx> 2009. 11. 25 검색

20) 미국 지역경찰연구소(RCPI)의 경찰 윤리교육프로그램은 다음과 같은 것이 있으며 각 주정부별로 특색있게 이루어지고 있다.

- 경찰관 윤리와 청렴교육(COPS Ethics and Integrity Training)

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/COPSEthicsandIntegrityTraining/tabid/179/Default.aspx>

- 법집행에 있어서 윤리교육(Ethics Training in Law Enforcement)

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/EthicsTraininginLawEnforcement/tabid/194/Default.aspx>

- 경찰공무원 윤리: 자기평가(Police Officer Ethics: A Self-Assessment)

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/PoliceOfficerEthicsASelfAssessment/tabid/182.aspx>

21) 지역사회경찰활동(communitiy oriented policing)의 경향 중 하나는 조직의 전환 또는 변화를 추구하는 것이다. 변화는 학습을 요구한다. 조직은 오로지 학습하는 조직구성원들에 의해

위관리층을 위한 4가지 교육모듈(modules)을 제공하고 있는 바, 인종 프로파일링(Racial Profiling), 물리력 행사(Use of Force Issues)문제, 조기경고시스템(Early Warning Systems), 그리고 민원처리절차(Citizen Complaint Processes) 등을 포함하고 있다.

경찰공무원 윤리 교과목(Police Officer Ethics curriculum)은 윤리적 의사결정 기술(skills in ethical decision-making)을 포함하여, 다양한 시나리오에 기초한 윤리적 딜레마(scenario-based ethical dilemmas) 상황에서 효과적인 윤리적 의사결정 기술의 활용방법 등에 대한 교육을 제공함으로써 경찰관에게 윤리적 기초를 형성하도록 한다<sup>22)</sup>. 즉, ‘경찰관을 위한 개인윤리(Ethics for the Individual Officer)’ 교육과정은 24시간의 교육과목으로 구성된 자기평가(Self Assessment)를 위주로 윤리적 의사결정의 틀과 기술(ethics framework, skills in ethical decision-making), 윤리적 딜레마 상황에서 가상 시나리오에 적용한 윤리적 의사결정 기술과 적용방법 등을 학습하게 된다.

이 교육과정은 교육참가자의 자기평가과정(process of self-assessment)을 통하여 경찰공무원으로써의 개인적 직무윤리와 전문직업윤리(professional ethics)에 대한 자기성찰(personal introspection)을 하게된다. 이 교육훈련과정은 교육참가자 스스로 업무처리 과정에서 부딪칠 수 있는 다양한 윤리적 딜레마 상황에서 올바른 의사결정을 내릴 수 있는 실천역량 개발과, 의식과 행동의 변화를 유도하는 데 주안점을 두고 있는 것이다.

### 3) 뉴욕경찰의 윤리교육 프로그램

1990년대 초 뉴욕경찰의 심각한 부패문제를 조사하기 위해 구성된 Mollen위원회는 뉴욕경찰의 부패가 심각하다는 사실을 밝히고, 내부감찰부(Internal Affairs Bureau; IAB)를 설치하도록 권고하는 등 뉴욕경찰국을 정비하는데 큰 역할을 하였다. 이때 설치된 IAB는 오늘날까지 경찰관들의 비윤리적 행위를 감시·통제하기 위한 다양한 전략을 실행에 옮기고 있다. 이 중 가장 두드러진 활동이 경찰관들을 대상으로 한 ‘청렴

---

변화를 학습하게 되는 것이다. 개인학습이 조직학습이나 변화를 보장하지는 않는다. 그러나 개인학습 없이 조직학습은 발생할 수 없는 것이다. 여기서 학습(Learning)이란 더 많은 정보획득을 의미하는 것이 아니라 우리가 진정 삶에서 원하는 결과를 만들어내는 능력을 확대하는 것을 의미한다. 그것은 인생전체를 통틀어서 학습이 이루어지는 것이다. 이와 같은 목적 하에 지역사회 경찰의 교육훈련은 법집행의 모든 단계에서 학습의 기회를 제공하는 것이다.

22) Peter Senge, The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization, New York: Doubleday/Currency, 1994.

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportResources/COPSEthicsandIntegrityTraining/tabid/179/Default.aspx>

성 평가'이다. 이 평가는 부정부패가 일어날 가능성이 농후한 상황을 사전에 만들어놓고, 실험 대상 경찰관을 그 현장으로 출동하게 한 후 그가 경찰관으로써 적합한 대응을 하는가를 숨겨놓은 카메라를 통해 관찰하는 방식으로 진행된다.

이러한 청렴성 평가는 경찰교육에서도 강조되고 있다. 뉴욕경찰의 신규채용자는 6개월간의 신임교육을 받는데, 교육내용은 주로 물리력 사용에 대한 상황판단 방법과 징계절차와 같은 윤리적 의사결정에 대한 이론교육과 경찰관이 윤리적 딜레마에 빠질 수 있는 다양한 상황에서 어떻게 판단하고 행동해야 하는지를 보여주기 위한 역할극(role playing)으로 구성되어 있다. 또한 IAB의 청렴성 평가 검사에서 실험 대상 경찰관이 규율을 위반하거나 비윤리적 행동을 취하는 장면을 담은 비디오를 상영 후, 그가 경찰관으로써 취했어야 할 바람직한 행동에 대해 설명해 주는 방식으로 진행되는 시청각 수업도 병행하고 있다.

신임교육 후에도 직장훈련을 통해서도 윤리교육은 지속된다. 새로 승진한 간부급 경찰관들도 경찰 관리자로서 직면할 수 있는 다양한 윤리적 딜레마 상황을 어떻게 해결해야 하는가에 대한 이론교육 및 역할극과 같은 참여수업을 받아야 하며, 이러한 과정을 담은 비디오를 시청하여 자기성찰의 기회를 제공한다.

## 2. 호주 우드위원회의 경찰윤리교육 권고안<sup>23)</sup>

1997년 호주 뉴사우스웨일즈 주 경찰의 부정부패를 조사하기 위한 왕립위원회(일명 Wood 위원회)는 보고서를 통해 뉴사우스웨일즈 주 경찰 신규임용자 교육에 윤리나 청렴성에 대한 교육이 거의 없고 그나마 윤리교육방식도 전체적으로 부적합하다고 지적하며, 신규채용자에 대한 멘토링 제도가 실시되는 경찰기관의 부정부패가 오히려 높다는 결과를 발표하였다. 그 이유는 부적격하고 반항적이거나 무능력한 경찰관들을 징계처벌 차원에서 부정부패가 많이 발생하는 지역에 배치시키곤 하였는데, 그러한 경찰관들은 각종 범죄행위의 유혹에 빠져들기 쉬울뿐만 아니라 부적절한 행위(malpractice), 마약, 도박 등과 같은 부정부패의 유혹을 이겨내지 못하고 빠져들기 쉽다는 것이다. 그런데 이러한 이들의 행태를 함께 근무하는 동료경찰관들에게 전염시키기 때문인 것으로 분석하였다.

이에 따라 우드위원회는 경찰윤리교육을 경찰 신규채용자의 신임교육단계에서부터 재직자의 직무교육에 이르기까지 모든 경찰 교육훈련을 윤리와 청렴성의 측면에서 접근하여 통합시킬 것을 권고하고 있다. 한편, 경찰관 개인의 윤리성을 담보할 수 있는 현실적인 인사체계가 확립되어야 한다고 권고하고 있는 바, 구체적인 내용은 다음과 같다<sup>24)</sup>.

23) 이미정, “경찰윤리교육의 실효성 확보를 위한 제언”, 『한국경찰학회보』 제12호, 2006, 174-176면.

24) Wood, JRT, Final Report of the Royal Commission into the New South Wales Police

① 경찰교육기관의 신입교육과 직무교육을 강화시켜야 한다. 여기에서 윤리 및 청렴성교육에 대한 구조화된 프로그램을 실시하고, 윤리 및 청렴성을 실무상 어떻게 적용시킬 것인지에 대한 구체적인 지침을 제시해야 한다.

② 경찰의 승진에 있어서 다른 경찰관들에 의한 평가나 내부감찰이 중요한 요소가 된 것도 개인의 청렴성이 실적으로 반영되고 있음을 나타내는 것이다. 그러나 이러한 승진심사 방법이 공정하게 이루어지기 위해서는 정실인사나 승진심사자의 성향, 이와 관련된 체계적인 전략 등에 대한 검토가 반드시 필요하다.

③ 부정부패 사실이 드러난 경찰관의 승진과 권한을 통제하여 경찰조직이 정직하고 정실하게 일한만큼의 대가를 정당하게 보상해주고 있다는 사실을 인식시켜야 한다.

### 3. 영국

영국에서는 경찰공무원 채용과 교육의 합리적 운용을 병행하고 있다<sup>25)</sup>.

첫째, 모집시 청렴성 평가를 실시하여 부적격자가 경찰관으로 임용되는 것을 원천적으로 예방하고 있다.

즉, 경찰관 지원 자격요건 中에 ① 前科(previous convictions) 또는 범죄나 부정직한 행위와 관련된 경찰경고(cautions)를 받은 사실이 없는 자 ② 운전면허 취소 처분을 받은 사실이 없는 자 ③ 건전한 재정상태를 유지하고 있는 자 (대출금연체나 신용카드 대금 연체 등의 상태에 있지 않은 자)를 명시(明示)하여 청렴성과 정직성 및 준법성을 중요한 채용조건으로 삼고 있다. 아울러 채용과정에서 까다로운 적성검사는 물론, 심리분석가(psychiatrist)와의 면담 분석조사를 통해 부적격자를 사전에 배제하고 있다.

둘째, 교육·훈련의 강화로 근무기강을 확립하고 있다. 모든 경찰관은 2년간의 교육·수습기간을 거쳐야 순경으로 정식 채용되는데 최초 6개월은 경찰학교에서 이론과 실무 교육(과정 중 비리유흥 대처요령을 모의훈련<simulation> 통해 실습)을 이수하며 직업윤리 교육은 이론보다 교육생 상호간 규범적 생활을 조성하는 명예제도(honor systems)나 역할연기훈련(role modeling)등으로 명예심을 고취하여 생활방식 자체의 건전화를 도모하고 있다.

셋째, 경찰의 전문화 증대 및 사기진작을 통한 자부심 고취로 부패 저항력을 최대화하고 있다. 수습기간 후 경과제(警科制) 실시와 분야별 전문교육·훈련 강화 및 형사·감식 등 전문능력을 우대하고 불필요한 서류 등 잡무를 줄임으로써 담당업무의 전문성 제고 및 업무 만족도를 최대화하며 대 국민 홍보강화로 경찰위상을 높이고 상급자의 하급자에 대한 인격적 대우를 통해 경찰관 개개인의 자부심을 고취함으로써

Service: Volume 1: Corruption, 1997, pp. 158-159., 이미정, 앞의 논문, 2006, 176면 재인용.  
25) 표창원, '경찰부정부패: 바람직한 한국형 경찰부정부패 방지책의 모색', 시민을 위한 경찰발전 연구회 학술회의 발표논문, 1999, p.61.

경찰관 개개인의 부패저항력을 최대화시키고 있다.

넷째, 효과적인 업무 감독·통제를 함께 병행하고 있다. 모든 일선 경찰관이 경찰수첩을 휴대토록 하여 업무중 발생사항의 대강을 계속 기록토록 함으로써 문제 발생시 확인 및 수사 등 업무에 활용하고 있고 경사를 팀장으로 한 업무단위별 책임제 확립과 副署長 권한 강화로 係線에 의한 자율책임위주의 효과적 업무감독으로 업무상 행해지는 비리를 사전 예방하는데 주력하고 있으며 관할구역 순환제(rotation) 실시로 경찰대상업소와 유착 소지를 사전에 제거하고 있다.

다섯째, 非경찰 업무 담당요원의 民間人化로 비리소지를 차단해 가고 있다. 경찰관은 모두 수사·방범·경비 등 본질적 경찰업무만 수행하게 하고, 인사·경리·경무 등은 민간인 전문계약인에게 맡김으로써 비용절감, 치안력 확충 효과를 거두고 있으며 부서간 격차 감소로 인사 청탁 등 내부비리소지를 차단하고 있다.

여섯째, 주민참여 확대에 불특정 다수 주민에 의한 업무감독도 병행하고 있다. 경찰위원회, 지역주민 경찰자문단, 주민 유치장 감시단 등 주민대표에 대한 경찰업무 처리 과정에의 참여 보장으로 비리요소를 근절하고 있고 전 경찰관에게 고유번호를 부여하고 근무복에 부착케 하여 주민에게 언제든지 경찰관 개인에 대한 불만이나 고마움을 신고하도록 적극 홍보하고 있다.

#### 4. 독일

독일의 경찰제도는 국가경찰과 자치경찰의 다양한 형태를 띠고 있으며 경찰조직은 16개 각 주의 입법사항으로 규정하고 있다. 연방제 국가인 독일은 각 주정부의 자치권이 강하다. 각 주는 그대로 하나의 국가기능을 행사하고 있으며, 주정부 내무부장관 소속 하에 주 경찰이 있다. 연방경찰과 주정부 경찰은 상호 독자적인 지위를 유지하며 상호 대등한 관계에 있다. 다만 예외적으로 연방경찰관할에 속하는 업무, 구체적으로 전국적 사항, 긴급사태 등에 관하여는 주정부 경찰에 대한 통제를 인정하고 있다. 즉, 연방경찰청(Bundespolizei)은 항만, 공항, 국경통제소 등 독일 국경경비와 출입국관리, 헌법기관과 외국기관의 보호, 대형재난이나 재해 등 비상사태 대응, 대테러부대 운용 등을 주임무로 하고 있다.

이와는 별도로 연방내무부장관의 감독을 받는 연방범죄수사국(Bundeskriminalamt)이 설치되어 있다. 연방범죄수사국은 국제적 범죄나 조직범죄, 마약, 무기밀매, 요인암살 등 특정 범죄에 대하여 고유관할권이 인정되어 정보수집 및 분석을 하고 인터폴을 통하여 외국 수사기관과 수사협조를 행한다. 또한 연방내무부장관이 지시하는 사항이나 주정부 수사기관이나 연방검사의 요청이 있는 경우 제한적으로 수사를 직접 수행한다.

따라서 지역치안은 주정부 경찰이 전적으로 담당하고 있는 바, 독일기본법에 “경찰의 시설 및 조직은 기본적으로 주의 관할사항이다”라고 규정하여 일반 경찰행정권은

각 주 정부에 속하는 것이 원칙이다. 주마다 독자적으로 경찰법을 제정하여 경찰조직을 운영하고 있으며, 통상 경무·지원, 집행경찰, 교육훈련의 3가지 기구로 구분된다.

여기서는 독일 서부지역에 위치하고 있는 노르트라인-베스트팔렌(NRW) 주의 경찰윤리교육을 중심으로 살펴보도록 한다<sup>26)</sup>. 주 소속 경찰관에 대한 교육은 주 경찰교육 및 인사청 소속의 공공행정전문대학(FhoeV) 및 각 경찰서에서 담당하고 있는 바, 초임경찰 교육과 경찰지휘관 아카데미와 공동으로 고급간부 양성교육, 그리고 해외 파견 근무에 대한 훈련이나 특수요원 훈련, 납치·인질 관련 지휘관 교육 등을 담당한다.

NRE주의 초임 경위후보생(KA)으로서 2차 직업과정<sup>27)</sup>의 교육과정은 공공행정전문대학에서 전공이론수업과, 실습관서에서 전공실습수업, 그리고 실습관서에서 전문대학과의 공동책임 하에 프로젝트수업 세 가지로 분류된다. 중간시험의 시험과목은 서면시험과 구두시험과목으로 구분되는 바, 각각 총점에서 차지하는 비율이 70%, 30%이다. 양 시험과목 모두에서 ‘윤리학’이 필수선택과목으로 지정되어 있다.

## 5. 선진외국 경찰 윤리교육의 시사점

앞서 살펴본 바와 같이 선진외국의 경우 경찰윤리를 강조하여 다양한 교육훈련을 강화해 오고 있음을 알 수 있다. 실제 미국에서는 형사법학이나 경찰학 관련 프로그램에서 경찰윤리 등의 강좌가 개설되어 있고 경찰윤리에 대한 서적의 출판도 활발한 편이다.

또한 독일의 주(州) 경찰학교의 순경급 신규임용 기본교육에는 반드시 ‘직업윤리’,

26) 노르트라인베스트팔렌 주 공공행정전문대학 집행경찰학부 발간, 「독일경찰 교육훈련 지침서」, 경북지방경찰청발간 교육교재, 2007. 11., 23-26면을 요약 발췌 정리함.

노르트라인베스트팔렌 주는 인구 1,800여만명으로 독일연방 16개 주 가운데 가장 많은 인구를 보유하고 있으며 주요도시는 뒤셀도르프, 쾰른, 본 등이 있다. 2007년 현재 경찰관 수는 약 42,000여명이고 주 경찰 최고책임자는 주 정부의 내무부장관이다.

27) 초임경위후보생(KA)는 주공무원법과 집행경찰의 직업규정 제11조~제17조에 따라 1차 직업과정에서 오류점을 보완하여 새로이 준비된 초임경위 후보생 교육과정으로 인문계 고교인 Gymnasium 졸업자가 시험을 통해서 초임간부 교육과정인 ‘집행경찰 2차 직업과정 교육’에 입학한 자를 말한다.

한편, 초임경위지원생(KB)는 현직 비간부 경찰공무원이 경위로 승진하기 위하여 초임간부 교육과정인 ‘집행경찰 2차 직업과정교육’에 편입한 자를 말한다.

교육과정은 기초과정과 주과정으로 구분되는 바, 초임경위후보생(KA)의 기초과정(1학년 과정)은 전공이론 26주, 전공실습 28주 과정으로 구성되어 있으며 이 기초과정 이수 후 중간시험에 응시할 자격이 부여된다. 2-3학년 교육과정인 주과정은 전공이론과 전공실습 48주 과정으로 구성되어 있으며, 이 과정 이수 후 국가시험을 응시할 수 있다.

교육과정 기간은 초임 경위후보생(KA)이 3년, 초임경위지원생(KB)이 2년이 소요된다. 2차 직업과정에 있어 교육목표는 공무원의 인격과 지식, 능력에 따라 임무를 수행할 수 있도록 공무원을 양성하는 데 있다. 교육의 주요내용은 경찰서에서의 순찰근무 및 수사근무시 업무를 처리할 수 있는 활용능력을 함양하고, 특별한 작전 수행을 위한 기초지식을 전달하는 데 있다.



‘인격형성에 관한 세미나’, ‘인지론’, ‘갈등-해결 스트레스’, ‘의사소통이론’ 등이 교과목으로 설정되어 있고, 독일 경찰 및 대학원에서도 ‘직업윤리’ 등의 과목이 설치되어 있으며 ‘직업윤리담당(Berufsethik)’ 교직원을 두고 있는 등 경찰의 직업윤리를 강조하는 다양한 윤리·인성교육의 프로그램이 실시되고 있다.

이상 선진 외국의 경찰윤리교육 사례를 통해 추출되는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 체계적인 경찰윤리 교육훈련프로그램을 개발하여 지속적·정기적으로 실시하고 있다.

둘째, 경찰의 윤리교육훈련은 경찰 교육훈련 교과목 전과정에 걸쳐 윤리적 관점에서 교육이 이루어져야 한다고 시사해 주고 있다.

셋째, 계급에 상관없이 일선경찰관과 간부급 경찰관들 모두를 대상으로 윤리교육을 지속적으로 실시해야 한다.

넷째, 경찰 신입교육과 직장훈련, 직무교육 과정 모두에 있어서 윤리교육훈련을 정기적으로 실시하고 있다는 점이다.

다섯째, 경찰 윤리교육훈련 결과는 정기적인 평가를 실시하여 교육효과를 점검하고, 개선을 위해 환류시켜 지속적으로 발전시켜 나가고 있다.

여섯째, 역할연기, 토론을 통한 자기성찰, 시청각자료 등 다양하고 효율적인 방식의 경찰윤리교육 기법과 교육방법을 개발·운용하고 있다.

일곱째, 경찰관의 부적절하거나 비윤리 사례들에 대한 시뮬레이션 또는 실험기법 등을 동원하여 자기성찰의 기회를 제공해 줌으로써 윤리적 딜레마 상황에서 올바른 의사결정이 무엇인지 학습기회를 제공해 주고 있다. 이를 위해서는 다양한 부정비리사례에 대한 수집이 선행되어야 할 것이다.

여덟째, 업무처리과정에서 부딪힐 수 있는 다양한 윤리적 딜레마 상황을 가상 설정하여 윤리적 의사결정과 올바른 대응에 대해 자기성찰을 통해 윤리의식과 행동체계가 내면화되도록 하고 있다는 점이다.

마지막으로 교육효과에 대한 평가 결과를 환류시켜 지속적으로 개선해 나가고 있다.

## IV. 경찰윤리 교육의 운영 현황 및 한계

### 1. 경찰 교육 기관별 윤리교육과정의 현황 분석

경찰공무원교육훈련규정 제10조의 규정에 의한 경찰교육기관별 교육과정·교육대상 및 교육기간은 별표와 같다. 다만, 기능별 전문교육과정은 매년도 경찰교육훈련계획에 의한다<sup>28)</sup>.

<표 1> 경찰교육기관의 교육과정별 교육대상·교육기간 및 교육기관표

구 분		교육대상	교육기간	교육기관	비 고
교육과정					
신임 교육 과정	간부후보생 교육과정	간부후보생	52주	경찰교육원	전투경찰순경 출신자 및 특수 경과(항공· 통신·운전)의 경찰공 무원과 경찰청장이 지정하는 경찰공무원 에 대한 신임교육과 정은 12주로 단축할 수 있다.
	신규채용자 교육과정	경찰공무원으로 임용될 자 또는 임용된 자	24주	중앙경찰학교	
기본 교육 과정	치안정책교육과정	총경 및 승진후보자	22주	경찰대학	
	경정기본교육과정	경정 및 승진후보자	4주		
	경감기본교육과정	경감 및 승진후보자	3주		
	경위기본교육과정	경위 및 승진후보자	3주	경찰교육원	
	경사기본교육과정	경사 및 승진후보자	3주		

경찰대학, 경찰교육원, 중앙경찰학교, 경찰수사연수원의 4개 경찰교육훈련기관에서 경찰윤리 또는 공직윤리, 경찰정신 등의 윤리·인성과목 운영현황을 보면 다음과 같다<sup>29)</sup>. 첫째, 경찰교육원의 교육과정 중 윤리관련 과목은 경찰윤리, 리더쉽배양, 인성교육, 사회봉사활동, 인권교육, 감수성 훈련 등으로 되어 있고, 총 25개 과정에 146시간이 배정되어 있다.

28) 경찰공무원교육훈련규칙, 2001. 2. 6 [경찰청훈령 제344호 제정, 개정 2004. 01. 20 훈령 제 416호.

29) 권영주 외 3인, 『경찰관 인성함양 교육프로그램 개발 연구』, 뇌교육원(사), 경찰종합학교 연구용역보고서, 2008, 20-24면을 인용함.

&lt;표 2&gt; 경찰교육원의 윤리·인성교육과정

과정	기간	관련 과목	교육시간	총 배정시간
경찰간부후보생과정	52주	경찰윤리	5시간	50시간
		인성교육	14시간	
		리더십배양	10시간	
		사회봉사활동	21시간	
경정특채자과정	12주	인성교육	14시간	21시간
		사회봉사활동	7시간	
경위기본교육과정	1주	경찰활동과 인권	2시간	6시간
		경찰윤리	2시간	
		감수성훈련	2시간	
경사기본교육과정	1주	경찰활동과 인권	2시간	6시간
		경찰윤리	2시간	
		감수성 훈련	2시간	
고객만족과정	1주	경찰윤리	2시간	6시간
		감수성 훈련	4시간	
교수요원양성과정	2주	경찰윤리	2시간	2시간
지방학교교수요원과정	2주	경찰윤리	2시간	2시간
지역경찰관리자과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
지역경찰실무과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
112신고센터운영요원과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
풍속지도 실무과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
게임장지도실무과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
총포화약지도실무과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
청소년범죄대책과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
수사요원양성과정	3주	수사와 인권	2시간	2시간
인권강사 양성과정	2주	시책교육	3시간	10시간
		감수성훈련	7시간	
피해자서포터전문과정	1주	경찰윤리	2시간	9시간
		감수성훈련	7시간	
교통관리자과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
운전면허행정처분관리과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
교통외근과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
교통사고조사과정	2주	경찰윤리	2시간	2시간
교통사고야기도주수사과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
교통안전순회교육 전문화과정	1주	경찰윤리	2시간	2시간
전술지휘과정	8주	경찰윤리	2시간	2시간
보안실무과정	2주	보안수사와 인권	2시간	4시간
		공직윤리 및 경찰정신	2시간	
계				146시간

둘째, 경찰대학의 교육과정 중 윤리·인성관련 과목은 감수성훈련, 인권교육이 과목으로 제시되어 있고, 총 14개 과정에 369시간이 배정되어 있다.

&lt;표 3&gt; 경찰대학 교육과정

과정	기간	관련 과목	교육시간	총 배정시간
대학생 과정	4년	훈육	256시간	288시간
		경찰활동과 인권	32시간	
치안정책과정	22주	감수성훈련	6시간	32시간
		나눔올타리	24시간	
		경찰과 인권	2시간	
경정기본교육과정	4주	감수성훈련	7시간	18시간
		인권	4시간	
		나눔올타리	7시간	
경감기본교육과정	3주	인권	4시간	11시간
		나눔올타리	7시간	
리더십 향상과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
행정혁신과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
창의력향상과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
기획예산과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
송무실무과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
민간경비관리자과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
경찰홍보과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
경찰감사전문화과정	1주	경찰과 인권	2시간	2시간
정보화능력향상과정	2주	경찰과 인권	2시간	2시간
경리회계과정	2주	경찰과 인권	2시간	2시간
계				369시간

셋째, 중앙경찰학교의 교육과정 중 윤리·인성관련 과목은 경찰정신, 인권, 정신교양, 경찰예절 등으로 되어 있고, 총 2개 과정에 35시간이 배정되어 있다.

&lt;표 4&gt; 중앙경찰학교 교육과정

과정	기간	관련 과목	교육시간	총 배정시간
신임교육과정	24주	경찰정신	13시간	29시간
		인권	16시간	
전·의경과정	2·3주	정신교양	3시간	6시간
		경찰예절	3시간	
계				35시간

넷째, 경찰수사연수원의 교육과정 중 윤리·인성관련 과목은 인권교육, 청렴부패방지 교육, 공직윤리 및 경찰정신으로 되어 있고, 각 교육과정에서 과목별 2시간씩 배정되어 총 11개 과정에 46시간이 배정되어 있다.

&lt;표 5&gt; 경찰수사연수원 교육과정

과정	기간	관련 과목	교육시간	총 배정시간
수사지휘과정	12주	인권교육	2시간	6시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
		교육생과의 대화	2시간	
금융경제범죄수사과정	4주	수사와 인권	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
회계장부수사전문과정	4주	인권교육	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
공공지능범죄수사과정	4주	수사와 인권	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
사이버범죄수사과정	4주	수사와 인권	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
강력범죄수사과정	4주	수사와 인권	2시간	4시간
		공직윤리 및 경찰정신	2시간	
과학수사과정	4주	인권교육	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
성폭력수사전문과정	2주	수사와 인권	2시간	4시간
		청렴부패방지 교육	2시간	
보안수사지휘과정	2주	보안수사와 인권	2시간	4시간
		공직윤리 및 경찰정신	2시간	
보안수사과정	4주	보안수사와 인권	2시간	4시간
		공직윤리 및 경찰정신	2시간	
안보위해문건분석과정	3주	보안수사와 인권	2시간	4시간
		공직윤리 및 경찰정신	2시간	
계				46시간

다섯째, 이 외에도 2009년도에 새롭게 개설된 교육과정으로 올바른 공직자세 확립을 위한 「자기계발 향상과정」이 신설되어 경찰교육훈련기관에서 교육이 실시되었으며 인성교육 강사도 양성했다.<sup>30)</sup>

&lt;표 6&gt; 2009년 신설 「자기계발 향상과정」 교육프로그램

시기	구분	내용
1주차	기본교육	-인성향양을 통한 자기성찰 -의식전환의 계기 및 자기계발 동기부여 등
2주차	의식쇄신교육	-사회적 약자 대상 봉사활동으로 섬김의 공직자세 확립 -자기 삶의 소중함 인식 및 인내심 배양 등
3주차	심화교육	-국정철학에 대한 이해, 공직자로서의 윤리의식 제고 -경찰관으로서 갖추어야 할 기본근무자세 정립 등
4주차	복귀적응교육	-조직구성원으로서의 행동요령 및 마음자세 확립 -현장복귀 후 원활한 직장생활을 위한 심적 대비 등

30) 경찰청 교육과, 『경찰교육훈련계획』, 경찰청, 2009, 14면 인용.

이 과정을 신설한 목적은 경찰의 대국민 신뢰하락 및 법집행력 약화를 초래하는 비위행위자의 의식쇄신 계기를 마련하고 조직내 건전한 긴장감 조성에 있다. 교육의 기본방향은 단계별 맞춤형 교육을 실시하고 엄정한 평가체계를 구축하고, 민간 전문기관을 통한 의식전환 교육으로 자기성찰의 기회를 부여하는 데 있다, 교육인원 및 기간은 4회 160명(각 40명)이며, 교육기간은 4주이다. 단계별 교육프로그램은 <표 6>과 같다.

## 2. 경찰교육기관의 경찰윤리교육의 문제점

### 1) 경찰교육훈련의 일반적 문제점

현재 경찰교육훈련이 안고 있는 일반적인 문제점은 주로 경찰공무원에게 그 직무와 관련한 학식·기술 및 응용능력을 배양하는 데 치중하면서 윤리·인성과 행태교육에서는 허점을 보이고 있다는 게 가장 큰 문제점으로 지적된다. 즉, 교육훈련을 주로 직무수행능력과 직접 관련된 지식이나 기술의 습득과 향상을 위주로 하는 교육과, 직무를 바람직하게 수행하도록 담당 공무원의 태도나 가치관을 변화시키기 위한 훈련으로 구분할 때 현재 경찰교육기관에서의 교육은 주로 전자에 치중되어 있다고 할 수 있다.

물론 최근 참여중심학습기법이나 사례중심학습방법 등을 적극적으로 도입하고자 노력하고 있으나 기본적으로 강의위주의 교육방법에 의존하고 있는 것이 현실이다. 이러다보니 경찰공무원이 특정상황에서 취해야할 바람직한 행동경향이나 기질에 대한 태도교육과 훈련은 소홀히 다루어왔던 게 사실이다.

더구나 앞서 살펴본 바와 같이 경찰관의 업무특성이 단속과 검거 위주의 업무가 주종을 이루고, 사건 현장에서 재량권을 행사할 수 있는 여지가 대체로 커 청렴과 경찰관으로써의 직업윤리가 정립되어 있지 않을 경우 쉽게 부패의 유혹에 빠져들기 쉬운 구조를 갖고 있다. 여기다가 최근 실적과 성과 위주의 경쟁분위기가 강조되면서 각 경찰서별 또는 부서별로 단속과 검거 ‘건수’ 위주의 실적경쟁이 심화되면서 과중와 업무를 핑계로 민원인으로부터 적절한 ‘대가’수수를 합리화하는 분위기도 비리의 한 축으로 작용하고 있다.

이하에서 경찰교육기관에서 이루어지고 있는 경찰윤리 교육훈련의 문제점을 지적하면 다음과 같다.

### 2) 경찰윤리 교육훈련의 문제점

위에서 경찰대학, 경찰교육원(경찰종합학교), 중앙경찰학교, 경찰수사연수원의 4개 경찰교육훈련기관에서 경찰윤리 또는 공직윤리, 인성, 경찰정신 등 윤리관련 교과목

운영현황을 살펴보았다. 과거에 비해 전체적으로 경찰교육훈련 과목 중 윤리·인성 관련 교과목의 비중이 지속적으로 늘어나고 교육대상에 따른 관련교과목의 수와 교육시간 등도 확대되고 있는 것만큼은 분명하다. 그러나 다음과 같은 부분에서 한계를 보이고 있는 것으로 판단된다. 경찰교육기관에서 이루어지는 경찰윤리 교육훈련의 문제점을 지적하면 다음과 같다.

첫째, 경찰신규임용부터 재직과정의 직무교육 과정 전반에 걸쳐 경찰윤리교육이 체계적으로 시행되어 윤리의식의 내면화가 이루어질 때 치안현장에서 자연스럽게 행동으로 발현(發顯)될 수 있다. 그런데 현재 경찰교육훈련기관과 각급 기관의 자체 직무교육 과정 전반에 걸쳐 체계적인 윤리교육 프로그램이 설계되어 있지 않다는 데 심각한 문제가 드러난다. 그나마 소양교육 차원으로 이루어지는 것도 대개 전문성이 확보되었다고 할 수 없는 강사에 의한 강의식 교육이 태반이다.

둘째, 경찰대학, 경찰교육원(경찰종합학교), 중앙경찰학교의 3개 경찰교육훈련기관에서 강의를 경찰윤리 또는 공직윤리, 경찰정신 등의 과목을 담당하고 있는 교수(교수요원)의 경우 대부분 이 분야에 대한 전문성을 축적하고 있다고는 볼 수 없다. 경찰윤리에 대해 충분한 전문지식과 관련 이론과 법제도에 대한 전문성과 상관없이 일방적인 발령에 의하거나 자신의 희망에 의해서 강의를 담당하고 있는 실정이다. 또한 외부강사의 경우 감사 또는 윤리업무를 담당하였던 전·현직 경찰관들에 의해 이루어지고 있으나 단순한 이론과 사례 중심의 교육이 이루어질뿐 윤리교육 방법론에 대한 체계적인 지식과 경험을 갖추고 있다고 보기는 힘들다.

셋째, 3개 교육기관 공히 경찰윤리 교육과정을 따로 설치하여 운영하고 있지는 않고 대체로 정신교육 또는 소양교육의 일환으로 각 교육기관 내·외부 강사들에 의해 교육이 이루어지고 있는 실정이다. 경찰대학의 경우, 올 초부터 직무교육과정에서 강화된 윤리교육이 이루어지고는 있으나 대개 각 과정별로 2~3시간 정도의 강의식 수업으로 진행되고 있어 실질적 교육효과가 그리 높다고는 할 수 없다.

재직 경찰관 직무교육을 주로 담당하고 있는 경찰교육원(경찰종합학교)의 경우, 경찰간부후보생과정을 포함하여 42개 교육과정 중 경찰간부후보생과정과 경위 및 경사 기본교육과정에는 ‘경찰윤리론’이라는 독자적인 교과목이 개설되어 있으나 나머지 교육과정에는 경찰윤리와 관련된 교과목이 없는 실정이다. 중앙경찰학교의 경우 신임순경교육과정 및 미이수자과정으로 구성되어 있으나 이들 과정 공히 ‘경찰정신’이라는 교과목만 존재할 뿐 경찰윤리와 관련된 과목은 운용되지 않고 있다.

요컨대, 신임경찰교육과정이나 치안정책과정에만 경찰윤리 교과목이 개설되어 있고, 일반 시민들과 대민접점에서 치안활동을 펼치는 경위 이하의 직급과 직무교육과정에는 경찰윤리 교육이 체계적으로 시행되지 못하고 있는 것이다. 특히, 신임순경에 대한 윤리교육훈련의 중요성은 바람직한 경찰공무원으로서의 자질함양을 위해 무엇보다 중요한 것이다. 신임순경은 생애에 걸쳐 경찰공무원으로 근무하고자 최초로 경찰에 입문하는 사람들이다. 이들에게 공직윤리와 가치관을 정립시키고, 경찰활동을 수행하는데

필요한 각종 지식과 기술을 습득시켜 경찰공무원으로서 지녀야 할 자질을 함양시킨다는 점에서 신입순경과정의 교육은 매우 중요하다. 이러한 신입교육이 제대로 이루어지지 않는다면 질 높은 치안서비스의 제공은 기대할 수 없는 것이다. 그런데 중앙경찰학교의 신입교육과정에도 경찰정신·인권 등 소양과목으로만 강의가 이루어지고 있어 과연 이들이 경찰공무원으로써 가치관이 정립되고, 치안현장에서 올바른 윤리적 의사결정이 가능할지 의문이다.

넷째, 개설된 교과목의 강의내용 측면에서 경찰윤리와는 거리가 먼 일반 공무원 윤리나 국가정신을 고취시키는 수준에 머물고 있어 실질적 실효성이 그리 높지 못하다. 특히나 윤리와 관련된 이론적 내용 위주의 강의로 인해 교육생들의 관심이 저조하고, 윤리는 고답적(高踏的)이고 캐케묵은 것으로 인식을 고착화시키는 경우가 많다. 그러다보니 경찰행위 전반에 걸쳐 윤리적 판단에 기초하여 업무수행이 이루어져야 한다는 사실은 경찰학개론 교과서에서나 나오는 현실과 동떨어진 관념적 사항으로 치부하는 경우가 많은 것이다.

뿐만 아니라 경찰윤리 교재의 내용도 경찰관이 치안현장에서 윤리적 판단이 요청될 때, 즉각적으로 활용할 수 있는 내용으로 구성되어 있지 못하고 대체로 이론적 수준에 그치고 있어 실효성이 떨어지는 실정이다.

따라서 무엇보다도 교육내용이 치안현장에서 접하는 다양한 상황을 시나리오 형태로 사례화(case-study)하거나 모의실험(simulation)을 통해 실질적인 판단의 지침으로 작용할 수 있도록 개선할 필요가 있다.

다섯째, 현재 경찰윤리교육은 주로 이론 위주의 강의가 대부분이거나 토론식 수업을 일부 가미하여 진행되고 있는 실정이다. 이는 비교적 과거부터 지속적인 문제로 지적되어 온 일방적인 강의위주의 주입식 집합교육 방식으로 교육이 이루어져 교육효과가 반감되고 있다는 점이다. 교육의 효과를 향상시키기 위해서는 교육의 목적과 내용 및 대상자의 특성에 따라 그에 적합한 훈련방법을 선택하여야 함에도 여전히 일방적인 강의식 교육방식에 의존하고 있어 공무원의 역량강화와 실질적인 경쟁력 증진에 별반 도움이 되지 못하고 있는 것이다. 결국 교수요원의 양적·질적 문제와 함께 체계적인 교육수요조사를 거치지 않은 교과목의 편성은 단순한 지식전달 위주의 이론식·강의식 교육방법이 사용되는 결과를 가져온 것이다.

여섯째, 윤리교육에 있어 직무분야별 전문교육의 비중이 낮은 편이고, 교육의 내용이 교육기관이 제공하는 교육프로그램을 수동적으로 선택하는 방식으로 이루어져 있어 자기선택권이 거의 없다. 예컨대, 경무, 수사, 교통, 총포화약관리 등 경찰 기능 중 부패취약분야별 비윤리적 행위에 대해 차별화된 맞춤형 교육을 실시해야 교육효과가 높을 것이나 이런 부분은 거의 고려대상조차 되지 못한 실정이다. 결국 교육공급자 중심의 수요조사와 교육훈련 계획은 당연히 피교육생들의 형식적이고 수동적인 태도를 유발하게 마련인 것이다.

일곱째, 교육훈련 평가가 체계적으로 이루어지지 않고 있다. 현재 교육훈련 평가는



교육 종료 직후에 객관식 평가방법에 의하여 이루어지고 있어 단기적 평가에 치우치고 있으며 장기적인 교육훈련의 효과를 측정하지 못하고 있는 것이다. 체계적인 사전 평가를 위한 역량분석이 이루어져 있지 않은 문제도 있지만, 최소한 해당 교육훈련을 받으면서 기대하는 교육훈련의 내용이나 목표치를 사전에 평가하고 이를 바탕으로 사후 평가를 함으로써 비교평가하는 방식을 통해 이루어질 필요가 있다.

여덟째, 교육효과를 저감시키는 가장 큰 문제점으로 지적되는 것이 바로 교육훈련의 승진반영제도가 갖는 한계이다. 이는 윤리교육에 국한된 것이 아니라 전체 경찰공무원 교육훈련에 해당되는 사항이다. 즉, 승진에 필요한 교육훈련시간을 충족하지 못한 공무원은 승진심사 또는 승진시험 응시대상에서 제외하고, 승진임용(근속승진)의 경우에도 의무적 교육이수시간을 충족하여야 한다. 즉, 승진을 위한 점수 취득수단으로 인식되는 과정에 교육훈련이 역량강화 수단으로 작용하기에는 한계가 있을 수 밖에 없다. 또한 교육훈련 대상인 각 기관에서도 승진을 위해 필요한 최소한의 교육훈련 기회 및 시간을 부여하는 방향으로 접근하고 있다.

그러다보니 경찰공무원의 자기계발이나 직무수행을 위한 역량증진보다는 승진심사 요건을 충족하기 위한 점수취득용의 수단적 목적으로 인식되고, 새로운 환경변화에 대한 적응의 의미보다는 잠시 업무에서 벗어나 휴식을 취하는 기회로 인식하는 등 매우 소극적인 의미로 인식하는 경향이 다분하다는 게 현행 교육이 갖는 가장 큰 문제점이라 할 수 있다.

결국, 체계적인 경찰윤리 교육훈련프로그램의 부재, 소양교육 차원으로 이루어지는 형식적 교육, 전문성없는 강사에 의한 강의식 위주의 강의, 현실과 동떨어진 윤리교재 내용, 그리고 경찰윤리 교육시간의 절대적 부족 등등의 원인들로 인해 경찰윤리교육 수준은 취약성을 면치 못하고 있다. 특히, 경찰의 대상업소 유착비리 및 각종 자체사고 등이 터질 때마다 경찰 기강확립 및 사정역량 강화 대책을 발표하며 사후통제 중심의 대책만 남발하고 있을 뿐, 경찰 입직(入職)단계부터 재직자의 직무교육 및 승진자 교육과정 전반에 걸쳐 체계적인 경찰윤리 교육 실시를 통한 경찰정신의 함양 및 내면화는 이루어지지 못하고 있는 것으로 판단된다.

따라서 일선 현장에서 곧바로 활용할 수 있는 살아있는 윤리교육 실시가 근본적인 처방인 것이다. 그럼에도 불구하고 경찰관 비위 잠재요인에 대한 근원적 예방시스템의 기저(基底)를 형성하는 경찰윤리교육은 그 형식과 내용 모든 측면에서 빈약하기 그지없는 상황이다. 부적격 경찰관 퇴출을 통한 인적쇄신 대책을 추진하기 보다는 임용단계부터 체계적인 윤리교육 실시를 통해 반듯한 경찰공무원을 육성하는 것이 보다 중요한 것이다. 사람의 인성과 윤리의식은 타고나는 것도 있지만 성장과정에서의 가정교육과 학교교육을 통한 사회화 과정에서 형성되어지는 측면이 보다 크다. 특히 교육훈련에 의해 인간의 윤리의식은 학습될 수 있고, 그 결과 행동의 변화를 가져올 수 있다. 그런 측면에서 체계적인 경찰윤리교육프로그램의 설계와 전문화된 윤리교육 실시를 통한 경찰공무원의 윤리의식 체화(體化)는 경찰 신뢰 확보를 위해 다른 그 어떤 대

책보다 정책우선순위를 갖는다고 본다.

## V. 경찰윤리 교육프로그램의 설계 및 운영방안<sup>31)</sup>

주지하다시피 경찰활동이란 항상 도덕적으로 위험한 직업이다. 경찰관 직무의 본래적 특징은 그 지위와 직책이 부여하는 권한행사와 직결되어 있기에 경찰활동은 항상 도덕적으로 위험성을 내포하고 있는 것이다.

다른 일반조직의 업무와는 달리 경찰조직의 업무는 경찰관이 순간적으로 판단을 내려야 할 때도 있고, 또 위험한 많은 사건들에 대응하기 위해서 신속하고 정확한 조치를 취해야 하는 경우도 많다. 위험하고도 복잡한 직무를 처리하기 위해 경찰관들이 타고난 능력에만 의존할 수는 없으므로 효과적이고 능률적으로 임무를 수행할 수 있도록 교육훈련을 받아야 한다. 또한 경찰관들이 정부활동의 최일선에서 국민에게 직접 명령, 강제하는 권력작용을 행사하고 있다고 볼 때 이들의 자질향상을 위한 교육훈련은 더욱 더 중요한 의미를 갖는다.

따라서 경찰관으로써의 직업윤리 기준의 이행 중요성은 매우 큰 것이다. 경찰윤리의 확립방법은 경찰공무원의 행동윤리를 법적으로 강제하는 방법과 경찰공무원이 자율적으로 행동지침을 만들고 스스로 행동지침에 따른 행동윤리를 준수하도록 하는 방법으로 구분할 수 있다. 이와 관련하여 경찰관 윤리강령과 행동강령이 있으나 실제 치안현장에서 제대로 이행되는지 점검과 평가를 체계적으로 수행하는 동시에 경찰조직 전체에 걸친 기강확립 대책이 실효성을 거둘 수 있어야 할 것이다.

그러나 근본적으로 경찰 채용단계에서부터 복무과정 전반에 걸쳐 경찰관으로써의 직업윤리에 투철하고 사명감을 갖고 있는 인적자원 관리가 대단히 중요하다. 이를 위해서는 임용단계에서부터 반듯한 인성을 갖춘 적격자를 선발할 수 있는 채용관리가 이루어져야 할 것이고, 이후 신입경찰관 교육과, 재직 경찰관 직무교육과정 전반에 걸쳐 인성·감수성 함양과 공직자로서 공직윤리에 투철한 교육훈련프로그램이 구축되어 효과적으로 운용되어야만 할 것이다. 이를 위한 경찰윤리 교육훈련프로그램의 바람직한 개선방안은 다음과 같다.

첫째, 교육목표는 치안행정의 투명성 제고 및 경찰관의 청렴성 제고로 신뢰경찰의 기반 구현, 선진 일류경찰을 일궈나갈 창의적 경찰인재 양성, 국민에게 신뢰받고 경쟁력 있는 경찰관 양성. 그리고 경찰의 미래를 이끌 미래 지도자의 윤리적 역량 함양 등으로 설정할 수 있을 것이다.

둘째, 중점 교육방향은 경찰공직자로서 갖추어야 할 바람직한 국가관·공직관·윤리관 등 공직가치 및 윤리교육 강화와, 체험식·토론식 교육을 통한 직무능력 및 관리

31) 이하의 내용은 이상수, 『경찰윤리 교육훈련프로그램 개발 및 운영방안 연구』, 치안정책연구소 책임연구보고서, 2009, 106-178면을 요약·발췌함.

역량 배양, 그리고 심신단련 및 엄정한 교육생활 지도를 통한 공직자 기본자세 확립 등에 두는 것이 바람직하다.

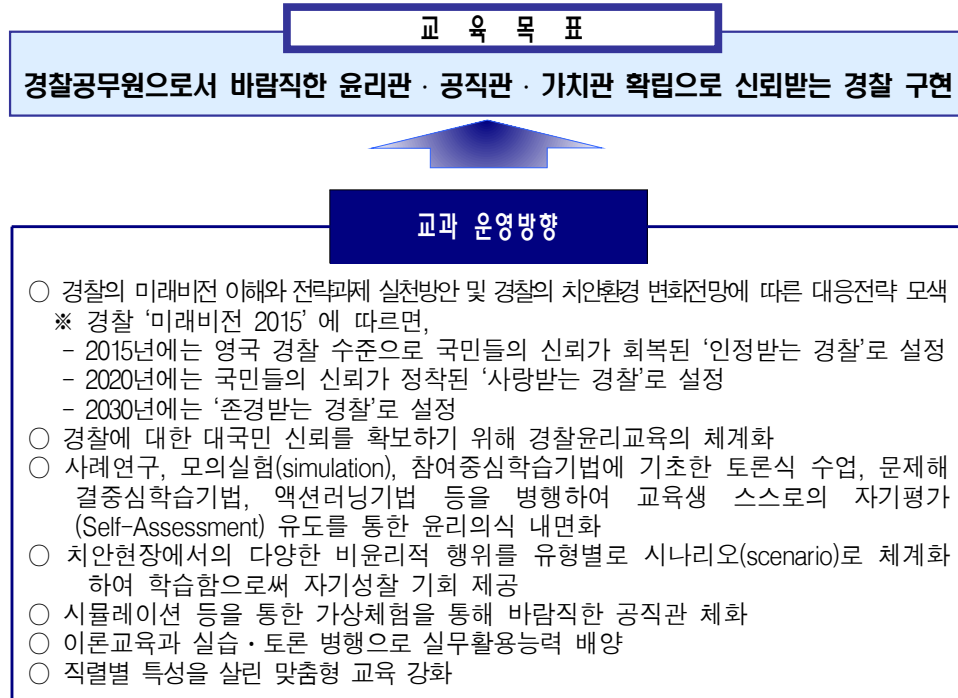
<그림 1> 경찰 윤리교육의 비전 및 목표



셋째, 경찰 윤리교육 운영상의 실효성을 확보하기 위해서는 앞서 지적한 바와 같이 강의식과 참여식을 병행한 교육방법이 효과적절하게 혼합될 필요가 있다. 즉, 교육방법에 있어서 사례연구, 모의실험(simulation), 참여중심학습기법에 기초한 토론식 수업, 문제해결중심학습기법, 액션러닝기법 등을 병행하는 것이 바람직하다.

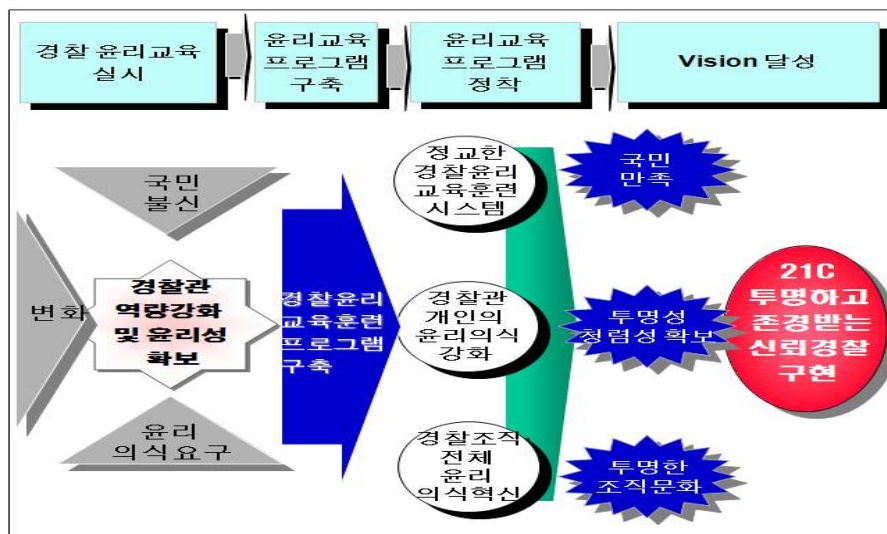
넷째, 교육생 스스로의 자기평가(Self-Assessment) 유도를 통한 윤리의식 내면화와 바람직한 공직관을 체화하도록 이론교육과 실습·토론 병행으로 실무활용능력을 배양하는 방향으로 교과목을 운영토록 한다. 예컨대, 치안현장에서의 있을 수 있는 다양한 비윤리적 행위를 유형별로 시나리오(scenario)로 체계화하여 교육생들에게 토론을 통해 학습케 함으로써 교육생 스스로 자기성찰의 기회를 제공하는 학습방법을 최대한 활용하도록 한다. <그림 2>는 이 같은 경찰윤리교육의 목표달성을 위한 교과목 운영 방향을 제시해 주고 있다.

<그림 2> 경찰윤리교육의 목표달성을 위한 교과 운영방향



다섯째, 경찰윤리교육의 추진과정은 경찰윤리 교육훈련프로그램을 수립 후 교육을 실시하고, 교육시행 결과를 평가·환류하여 다음 교육에 반영하는 수정·보완 과정을 거듭하여 안정된 프로그램을 정착시키는 방향으로 추진하도록 한다.

<그림 3> 경찰윤리교육의 추진과정



이를 위해 ‘국민권익위원회의 공공기관 청렴도 평가’ 중 경찰청의 평가결과와 매년 경찰청 감사관실에서 경찰관서를 대상으로 실시되는 ‘경찰관서 자체청렴도 조사’ 결과를 토대로 경찰 기능별·업무별 부패취약 분야를 발굴토록 한다.

여섯째, 교육대상자 업무분야는 우선적으로 부패취약분야 담당 경찰공무원을 교육대상자로 선정하여 교육을 실시함으로써 교육효과가 극대화되도록 한다. 이러한 접근 방식은 경찰윤리 교육프로그램 실시를 통해 근본적으로 경찰청의 청렴도를 제고하고, 경찰공무원의 윤리의식 향상을 함께 병행 추진하는 방식을 취하는 것이다. 이를 위해 교육평가 결과를 환류하여 각 부패취약업무 분야별로 차별화된 교육을 추진하도록 한다. 예를 들어 교통관리, 수사·형사, 유해업소 단속, 총포·화약관리 분야 등으로 세분화하여 각 업무분야별 부패유발 특성에 맞춘 차별화된 윤리교육을 실시하도록 한다.

<그림 4> 경찰윤리교육프로그램의 단계별 추진내용과 산출물과정



일곱째, 매 과정별 운영결과를 평가하여, 평가결과를 차기 교육프로그램 개선을 위한 자료로 적극 활용하도록 한다. 교육생들의 자발적인 참여를 유도하기 위해서는 교육 수료자에 대한 인센티브가 반드시 주어질 필요가 있다. 예컨대, 교육시간에 따라 교육가점을 차등화하여 부여하는 것은 필수적 조치일 것이다. 이 뿐만 아니라 우수한 성적으로 교육을 수료한 자에게는 각급 관서의 감사담당직원으로 전임 희망시 우선 채용권을 부여하는 방안이나, 교육 수료생들에 대해서는 경징계 처분(정직·감봉·견책) 대상자일 경우 교육 이수시 징계형량을 감면 조치하는 것도 적극 고려할 것을 제안한다.

마지막으로 국민권익위원회의 청렴교육과정과 연계 운영하는 것도 적극 고려할 만하다. 반부패윤리 전담 기관으로써 권익위가 보유하고 있는 강의컨텐츠와 노하우를 적극 활용하는 것은 운영상의 효율성을 기할 수 있을 뿐만 아니라 교육비용 절감에도 일조할 것이다. 나아가 중앙공무원교육원과 국민권익위원회, 그리고 공공기관에서 자체적으로 제작하여 운영하고 있는 사이버윤리·청렴교육 컨텐츠를 공동활용하는 것도 적극 추진하는 것이 바람직하다. 이는 집합교육이 갖는 한계를 양질의 우수한 사이버 컨텐츠로 대체할 수 있기도 하거니와 교육효과 측면에서도 온라인-오프라인 교육을 병행하는 것이 효과적이기 때문이다.

## VI. 결 론

결론적으로 경찰의 미래비전 달성을 위해서는 대국민 신뢰 확보가 이루어져야 하며, 이를 위해 경찰 입직(入職)단계부터 재직자의 직무교육 및 승진자 교육과정 전반에 걸쳐 체계적인 경찰윤리교육의 체계화가 선행되어야 할 것이다.

특히, 교육방법에 있어서 기존의 강의위주에서 탈피하여 토론과 사례발표, 시뮬레이션 등을 통한 가상체험을 극대화하고, 교과목 설계 시에도 치안현장에서 경험할 수 있는 다양한 실제사례에 대한 대응능력을 향상하는 내용으로 구성하는 것이 바람직하다.

본 연구결과는 향후 경찰윤리 제고를 위한 교육훈련프로그램 개발 및 시행으로 신뢰받는 경찰상 확립에 기여할 수 있을 것이다. 특히, 21C에 요구되는 경찰윤리 교육훈련 및 인적자원관리의 새로운 패러다임 제시로 자체사고 사전 방지, 업무 생산성 향상 및 경찰공무원 사기 양양에 기여하리라고 본다. 또한, 각급 경찰교육훈련기관의 기본교육과 직무교육 과정에서 경찰윤리 교과목의 설계·운영시 기본자료로 활용될 수 있으리라 생각한다.

## <참고문헌>

### 1. 단행본

- 권영주 외 3인, 『경찰관 인성함양 교육프로그램 개발 연구』, 뇌교육원(사), 경찰종합학교 연구용역보고서, 2008.
- 경찰대학, 『경찰윤리론』, 경찰대학교교재편찬위원회, 1999.
- 김중양·김명식, 『국가공무원법』, 박영사, 2000.
- 김중양, 『한국인사행정론』, 서울 : 법문사, 2002.
- 박경현 외, 『경찰관 인성교육 프로그램 시안(試案) 개발: 경찰대학생 교육을 중심으로』, 치안연구소, 2001.
- 박동서, 『인사행정론(제5전정판)』, 서울 : 법문사, 2001.
- 박영대, 『경찰경무론』, 서울 : 정양사, 2004.
- 신두철, 『참여자 중심의 민주시민 교육방법 -이론과 실제-』, 서울: 중앙선거관리위원회 선거연수원, 2003.
- 이병진, 『학교에서의 반부패교육 프로그램 개발』, 교육인적자원부 연구용역보고서, 2001. 12.
- 이상수, 『공직윤리와 신뢰정부』, 행정안전부 중앙공무원교육원 사이버교육과정 “공직윤리와 행동강령”, 2006.
- 이상수, 『경찰윤리 교육훈련프로그램 개발 및 운영방안 연구』, 치안정책연구소 연구보고서, 2009.
- 이성흙, 『교육훈련프로그램 반응평가』, 서울: 교육과학사, 2005.
- 이창기 외 6인, 『새로운 공직가치 도출 및 교수체제 개발』, 서울행정학회 연구보고서, 2007.
- 전용찬·최원석, 『경찰윤리론』, 경찰대학, 2005.
- 조철옥, 『경찰윤리학』, 서울: 도서출판 대영문화사, 2005.

### 2. 논 문

- 강여진, “경찰공무원의 교육훈련 학습 및 전이성과에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구”, 『한국행정연구』 제14권 제2호, 2006.
- 송석휘, “공무원 교육훈련의 성공요인 분석: Action Learning(AL)제도 도입사례 분석을 중심으로”, 한국행정학회 추계학술대회 발표논문, 2007.
- 이미정, “경찰윤리교육의 실효성 확보를 위한 제언”, 『한국경찰학회보』 제12호, 2006.
- 이상수, “국제사회 반부패 동향”, 『2007년 청렴백서』, 국민권익위원회, 2008.
- 이상수, “경찰 신뢰제고 전략”, 『경찰분야 청렴교육 전문가 과정 교육교재Ⅱ』, 국민권익위원회, 2009.

- 이상안, “경찰관의 의식행태 변화를 통한 경찰조직문화의 선진화 방안”, 치안연구소·한국 경찰학회, 제8회 치안정책 학술세미나 발표논문. 1999.
- 임명순, “경찰교육훈련이 직무태도에 미치는 영향분석”, 대구대학교 대학원 박사학위논문, 2002.
- 정우일, “경찰공무원 피로관리 프로그램 개발에 관한 연구”, 『한국경찰학회보』 14호. 한국 경찰학회, 2007.
- 조경호, “공무원 교육에의 Action Learning 적용방안 연구”, 한국행정학회 동계학술대회 발표 논문, 2005.
- 조성중, “경찰공무원의 직업윤리에 관한 연구, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 2003.
- 천대윤, “정책효과성 제고를 위한 Action Learning 모형 탐색”, 한국정책학회 동계학술대회 발표논문, 2005.
- 황성원, “공공부문에 적합한 액션러닝 기법 도입을 위한 소고”, 한국행정학회 동계학술대회 발표논문, 2005.
- 표창원, ‘경찰부정부패: 바람직한 한국형 경찰부정부패 방지책의 모색’, 시민을 위한 경찰발전 연구회 학술회의 발표논문, 1999.

### 3. 기 타

경찰공무원교육훈련규칙

경찰청, 『미래비전 2015』, 2009.

경찰청 교육과, 『경찰교육훈련계획』, 경찰청, 2009.

노르트라인베스트팔렌 주 공공행정전문대학 집행경찰학부 발간, 『독일경찰 교육훈련 지침서』, 경북지방경찰청발간 교육교재, 2007. 11.

부패방지 및 국민권익위원회 설치와 운영에 관한 법률

경찰청공무원행동강령

사이버경찰청, 경찰용어사전, <http://www.police.go.kr/infodata/dictionary.do>

A report by the Ethics Training Subcommittee of the IACP Ad Hoc Committee on Police Image and Ethics

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/EthicsTraininginLawEnforcement/tabid/194/Default.aspx>

미국 지역경찰연구소(RCPI)의 경찰 윤리교육프로그램

- 경찰관 윤리와 청렴교육(COPS Ethics and Integrity Training)

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/COPSEthicsandIntegrityTraining/tabid/179/Default.aspx>

- 법집행에 있어서 윤리교육(Ethics Training in Law Enforcement)

<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/EthicsTraininginLawEnforcement/tabid/194/Default.aspx>

- 경찰공무원 윤리: 자기평가(Police Officer Ethics: A Self-Assessment)



<http://www.theiacp.org/PoliceServices/ExecutiveServices/ProfessionalAssistance/Ethics/ReportsResources/PoliceOfficerEthicsASelfAssessment/tabid/182>

중앙공무원교육원, 『문제해결중심의 실천적 학습을 위한 Facilitator 역량개발 과정』, 서울, 2005.

Bowman, James S., Knox, Claire Connolly, "Ethics in Government : No Matter How Long and Dark the Night", *Public Administration Review*, 2008, 68(4).

Buckley, R. and Jim Caple, *The Theory and Practice of Training*, 3rd ed. Kogan Page, 1995.

Delattre, Edwin J., Character and cops: ethics in policing,(4th ed), Washington, D.C.: The AEI Press, 2002., Tag Gleason, "Ethics Training for Police", *The police Chief*, 73(11), 2006. 11.

Gallagher, Catherine, Edward R. Maguire, Stephen D. Mastrofski, Michael D. Reisig, *The Public Image of the Police Final Report to The International Association of Chiefs of Police By The Administration of Justice Program*, George Mason University, 2001.

Goodman, Debbie J., *Enforcing Ethics-A Scenario-Based Workbook for Police and Corrections Recruits and Officers*, New Jersey: Prentice Hall, 2008,

Kaptein, M. and Reenen, P., "Integrity management of police organizations", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 24 No. 3., 2001.

Kernaghan, K., Integrating Values into Public Service: *The Values Statement as Centerpiece*, *Public Administration Review*, Vol. 63(6), 2003.

Kleinig, John., *The Ethics of Policing*, Cambridge University Press, 1996.

Lyman, Michael D.(4th ed.), *The Police An Introduction*, "Ch. 9 Ethics and Deviance," Prentice Hall, 2009.

OECD, *"Improving Ethical Conduct in the Public Service-Recommendation of the OECD Council"*, 1998.

Payne, Dennis M., "Ethics in Police Decisionmaking: Modeling the Corporate Method," *FBI Law Enforcement Bulletin*, August 1993, 5.

OECD, *Trust in Government*, 2000.

Senge, Peter., *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*, New York: Doubleday/Currency, 1994.

Wood, JRT, *Final Report of the Royal Commission into the New South Wales Police Service: Volume 1: Corruption*, 1997.

투고일자 : 2011.01.31

게재일자 : 2011.03.18