

## 경찰의 문화적 특성에 따른 부패 실태 및 개선방안에 관한 연구

The cultural characteristics of the police corruption  
and improve research conditions

송병호(Song, Byung Hol)\*, 유재두(You, Jae Doo)\*\*

### ABSTRACT

Propose of this study is to classified the concept of corrupted Police, estimate Korean police corruption and our anti-corrupted Police movement. And then estimate the strategy of controlling corrupted police and bring up the improvement plan. Public institutions in modern society, the internationalization, and diversification to secure the trust of the people you want to have a lot of effort. In addition, the national security needs of a variety of needs and have a lot of attention, and the people's growing crime phenomenon, with a high level of awareness on the role of the police mission and will have more attention. In particular, the corruption of police officers to the police, can affect the entire organization can have adverse effects on the overall position is. However, the police corruption, If you can think of is associated with the money, but to the police executive associated with the law, in its sole discretion, and the police will be included in the category. This means that the police in connection with law enforcement roll of the cultural characteristics of the police corruption that can occur according to the study of the relationship between the two. In addition, the cultural characteristics of the police corruption case of the situation by using official statistics and the cultural attributes the problem to improve the present has to offer.

Key words: 경찰 문화의 특징(The cultural characteristics of police), 경찰 부패(The police corruption), 경찰의 문화적 특성과 부패(The cultural characteristics of police and corruption), 경찰 부패 개념의 분류(Classified the concept of corrupted Police), 경찰 부패 실태 평가(Estimate Korean police corruption)

### I. 서론

현대 사회에서 공공기관은 국제화, 다변화, 투명화 등을 통해 국민의 신뢰를 확보하고자 많은 노력을 하고 있다. 또한 경제화, 산업화 되면서 국민은 다양한 욕구 중 안전 욕구에 많은 관심을 가지고 있는데, 증가되고 있는 범죄 현상 등은 국민의 높은 의식수

\* 백석대학교 법정학부 교수

\*\* 동국대학교 경찰행정학과 강사

준과 더불어 경찰의 임무와 역할에 더 많은 관심을 가지게 된다. 경찰의 직무와 관련하여 경찰관직무집행법 제2조에서는 범죄의 예방·진압 및 수사, 경비·요인경호 및 대간첩 작전수행, 치안정보의 수집·작성 및 배포, 교통의 단속과 위해의 방지, 기타 공공의 안녕과 질서유지라고 규정되어 있고, 경찰법 제3조에서는 국가경찰은 국민의 생명·신체 및 재산의 보호와 범죄의 예방·진압 및 수사, 치안정보의 수집, 교통의 단속 기타 공공의 안녕과 질서유지를 그 임무로 한다라고 규정되어 있다. 이런 경찰의 직무와 관련하여 국민과 직·간접적으로 많은 관련이 있음은 당연한데, 이런 관련성이 있는 기관에서 투명성을 통한 국민의 신뢰를 확보해야 함에도 불구하고 경찰이 부패와 연관되어 있을 경우 그 파급효과는 더욱 크다고 할 수 있다. 특히 경찰관 개인의 부패는 경찰 조직 전체에까지 영향을 미쳐 전체적인 위상에까지 악영향을 미칠 수 있다. 그런데, 경찰 부패라 하면 먼저 금전적인 것과 관련된 것이라 생각할 수 있지만, 경찰에게 법률과 관련된 집행권, 재량권 등도 경찰 분류에 포함된다. 즉 경찰의 주요 활동인 법 집행과 관련하여 경찰의 문화적 특성에 따라 발생할 수 있는 부패에 대한 양자간의 관계를 연구하였다. 또한 경찰의 문화적 특성에 따른 부패 실태의 경우 공식 통계를 이용하여 그 문제점을 제시하고 문화적 특성에 따른 개선방안도 제시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 경찰문화의 일반적 논의

#### 1) 개념

문화란 매우 다양하게 정의할 수 있는데, 사회의 전반적인 생활양식을 의미하는 것으로서 국민의 의식구조, 사고방식, 가치관, 태도 등 인간의 행동을 규제하는 가치적 요소를 의미할 수 있다(이시우 등, 1999; 김상호, 2004). 이러한 문화 개념을 중심으로 경찰이라는 조직과 관련해 본다면 경찰에 입직하여 경찰의 전반적인 생활양식을 습득하는 것으로 경찰의 의식구조, 사고방식, 가치관, 태도 등 인간의 행동을 규제하는 가치적 요소로서, 개인이나 조직의 변화에도 후임 경찰관들에게 전승되는 것을 의미한다(황택주, 2002: 194-195). 한편, 경찰문화를 경찰 조직 문화와 혼재되어 사용되고 있다(이상안, 2001: 909-929). 조직문화의 경우 하나의 조직체에서 그 구성원들이 공유하는 가치관과 신념 등을 포함한 개념이라고 볼 수 있다. 따라서 경찰문화와 경찰 조직문화의 구분은 경찰문화의 경우 거시적인 관점에서 경찰 조직 문화는 미시적인 관점에서 구분할 수 있다(김상호, 2004: 101-102).

조직문화(organizational culture)는 구성원들이 공통적으로 공유하며, 한 조직을 다른

조직과 구별할 수 있는 공통적인 의미체계로 정의하고 있다. 또한 조직문화는 해당 구성원들이 소속되어있는 자신의 조직 문화를 좋아하는지 여부에 관심이 있지 않고, 그 문화의 특성을 어떻게 인식하는가에 관심이 있다는 것이다. 즉 조직문화는 기술적인 용어라는 것이다(Robbins, 2005). 또한 조직문화는 학습과 구성원들 사이에서 공유되고 계승되며, 조직 구성원들의 행태에 영향을 미치고, 외부환경에 대한 적응력이 강하면서도 다양한 수준과 차원을 가지고 있다는 점 등의 특성을 가지고 있다(도운섭, 1999). 따라서 조직 문화를 단순히 하나의 개념으로 이해하기란 힘들다. 또한 그 조직에 존재하거나 공유되는 문화는 그 조직의 분위기, 가치관, 철학, 이념, 가치, 인사, 또는 조직 관리방식 모두가 포함되어 나타나는 것이라는 것을 인식해야 한다. 즉 그 조직문화가 그 구성원들의 개개인별 문화화 동일한 것은 아니며, 단지 조직을 구성하는 개개인들의 문화가 통합되어 하나의 조직문화로 대표될 수 있는 것이다.

일반적으로 성공적인 조직이 되려면 기업과 같은 조직에서는 창업자, 공적 조직에서는 성공 요인을 최고결정자의 비전으로 보며, 이 시점에서 최고관리자의 모든 성향이 그 조직의 문화에 흡수된다고 본다. 따라서 기업조직의 경우 일반적으로 조직문화는 다음과 같이 세 가지 방식을 통해 형성된다고 한다(Schein, 1996: 61-62).

첫째, 기업조직의 경우 창업자와 공감대를 형성할 수 있는 직원들을 채용한다.

둘째, 창업자는 직원들에게 자기의 사고 등을 주입시켜 유지한다.

셋째, 창업자의 행동이 기본적 역할모델로 작용해 직원들이 그런 행동을 받아들이고 그래서 창업자의 신념, 가치 등을 내부화한다.

이와 같이 형성된 조직문화는 오늘날 조직 내에서 많은 기능을 수행하고 있으며, 특히 조직 구성원들의 행동에 중요한 영향을 미치는 상징적인 요소가 되고 있다. 또한 조직문화 연구자들은 조직문화의 다양한 순기능적 측면을 열거하고 강조하고 있으나, 일부 학자들은 역기능적 측면을 지적하기도 한다(김병섭 외, 2000; Robbins, 2005). 조직문화의 순기능으로 첫째, 문화는 다른 조직들과의 구분을 가능하게 한다. 둘째, 문화는 조직 구성원들의 일체감을 제고시킨다. 셋째, 통제 메커니즘을 사용한다는 것이다. 넷째, 조직에 안정성을 부여한다. 다섯째, 의사결정 전체를 제공한다. 조직문화의 역기능으로는 첫째, 환경 부적응 문제이다. 기술 발전에 따른 시장 환경의 변화에도 불구하고 조직문화는 이에 대한 신속하지 못하다는 것이다. 둘째, 조직화 및 통합의 어려움이다. 기업이 정신과 자율성을 중시하는 조직문화를 가진 조직의 경우 하위 부서들 간에 독자성이 강하기 때문에 이들 부서들 간의 협력을 통한 조직 전체의 통합력을 달성하기가 어렵다. 따라서 궁극적으로 조직이 처한 환경에 적합한 조직문화를 가지는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

## 2) 경찰 문화의 특성

### (1) 경찰의 하위문화

경찰의 행위와 태도를 이해하는 데 있어서 경찰의 하위문화(police subculture)는 아주 중요한 요소이다. 경찰의 하위문화는 시민에 대해 규제, 단속 등의 업무를 하기 때문에 적대적인 관계가 성립될 수 있고 이는 경찰로 하여금 비밀성, 상호지지, 그리고 통일성을 지향하게 만드는 요인이 되고 있는 것이다. 또한 경찰업무의 불확실성으로 인해 경찰관은 내·외부로부터 위협에 직면하는 경우 위험과 대중에 대한 통제를 위해 동료 경찰관에게 의존적이게 된다. 또한 많은 경찰관들은 개별성 보다는 팀 구성원의 일원으로 팀의 기대에 부응해야 한다는 심리적인 압박을 느끼게 된다. 결국 경찰의 하위문화는 경찰이 일반사회로부터 격리되고 소외되는 반면에, 경찰관들을 결속하는 원인으로 작용하고 있다(Anthony, 1988).

#### (2) 폐쇄적 단합문화

경찰의 업무 중 규제와 단속과 관련된 법 집행 업무의 경우 시민과 대립되는 관계를 설정하게 되는데, 그 결과로 적대적인 감정이 발생할 가능성이 높아지게 된다. 따라서 경찰은 시민과의 관계에서 감정이입적인 행동문화를 형성하지 못하게 된다. 그 결과 경찰관들은 의사소통이 자유롭고 부담이 적은 동료 간에 어울리기를 선호하게 된다. 이런 결과로 인해 경찰관 상호간에 충성의 덕목이 증시되며 이런 충성은 다른 동료들을 위한 영웅적인 행태로 나타날 뿐 만 아니라 동료경찰관의 비리를 보호해 주는 부정적인 행태까지 발생하게 되는 것이다(Brudney, 1984).

#### (3) 패배주의

법 집행자로서 경찰관들은 그들의 고객인 시민과 함께 있는 것이 아니라 그들과 대치해 있는 감시자로서 이해된다. 따라서 경찰이 법 집행 과정에서 위협에 처하게 되더라도 그들을 도와줄 사람이 없으며, 결국 의지할 곳은 다른 경찰관들뿐이라는 사고를 가지게 된다. 한편 각종 단속과 규제로 인해 개인적으로 피해를 입었다고 생각하는 시민들의 경우 대체로 경찰에 적대적인 감정을 가지면서 기회발생시 마다경찰조직에 대한 비난을 일삼는 행태를 보이게 되는 것이다. 특히 경찰의 업무가 실패했을 경우 비난의 수위는 더욱 높아지기 마련이다. 이런 시민들의 경찰에 대한 태도로 인해 경찰관들로 하여금 자조적인 패배의식이 생성되게 된다는 것이다. 이런 패배주의는 경찰로 하여금 업무를 수행함에 있어서 지나치게 조심스럽고 소극적인 태도를 유지하도록 만들며 특히 긍정적인 재량권의 발휘마저도 주저하게 만들어 개별적으로 직무를 수행하면서 얻게 되는 성취감을 전혀 경험하지 못 할 뿐만 아니라 총국적으로는 직무스트레스로 나타나게 된다(Cohen, 1985).

#### (4) 냉소주의

냉소주의(cynicism)는 냉소적으로 행동하는 사람들이 가지고 있는 주장이나 방침을 의미하는데 냉소주의에 대한 실제 현상으로 경찰조직이 강조하는 어떠한 윤리강령도 단순히 형식적인 현상에 그치게 되는 것이다. 다른 특징 하나는 대상에 대한 신뢰의 결여인데 신뢰의 결여는 경찰조직과 사회에 부정적인 영향으로 표출되어 지역사회에 대한 봉사, 지역사회와의 동반자적 관계를 증시해야 하는 경찰활동의 조건자체를 훼손시

키게 된다. 경찰관은 법 집행과정에서 일반시민들의 위선적이고 비도덕적인 행동을 많이 경험하기 때문에 시민들이 경찰에 대해 비난이나 불평을 할 경우 이에 대해 지극히 냉소적이다(조철욱, 2005: 452-462). 또한 경찰 조직 내에서는 상사에 대한 부하들의 냉소주의는 관리층과 실무 경찰 사이의 문화차이로 발생하게 된다.

#### (5) 계급주의

경찰 조직은 다른 행정 기관과 달리 엄격한 계급구조를 이루고 있다. 즉, 상명하복의 체계를 이루고 있다. 물론 경찰 업무의 특성상 경찰 조직을 유지해 주는 요소이나, 상사의 부당한 업무 지시, 동료 경찰관의 눈 감아 주기식의 일탈행위 등이 발생할 수 있다. 또한, 승진에 있어 경과별 특수성으로 인해 차이가 있어, 정실에 기초한 인사관리에 대해 경찰공무원은 민감한 반응을 보이고 있다(윤태범, 2002: 97).

#### (6) 독점주의

경찰 공무원은 단속, 규제 업무 등에 있어 다른 기관에서 볼 수 없는 독점적인 권한이 설정되어 있다. 독점적 권한 행사는 업무의 성격상 경찰에서 행하는 것이 당연할 수 있으나, 경찰 공무원의 공권력 강화에 영향을 미친다. 경찰업무의 대부분은 업무의 특성상 대민업무와 관련이 많다. 경찰의 업무는 일반 시민과의 이해관계가 있어 직·간접적인 접촉을 하기 때문에 그 만큼 유인성이 있어 다른 기관에 비해 상대적으로 부패의 가능성은 높아지기 마련이다(Edmonds, 1994).

### 3. 경찰 부패

#### 1) 개념

경찰의 부패행위는 다양한 개념으로 정의되어 왔다. Herman Goldstein은 “경찰관 스스로 개인적 이익을 생산하기 위한 목적으로 권위를 남용하는 일련의 행위”라고 정의하고 있다. Newburn(1999)의 경우 “뇌물수수, 경찰폭력, 증거인멸, 인종차별, 정실주의(favoritism) 또는 연고주의(nepotism)와 관련된 행위”로 설명하고 있다(민형동, 김연수, 2007: 84). Richard Ward(1975)는 “경찰공무원은 법을 집행하고 치안서비스를 제공함에 있어 불편부당하고 공정해야 할 경찰관으로서의 권한을 옳지 않게 사용하여 경찰력 행사의 대상이 되어야 할 행위를 보호해 주거나 어느 한편을 불리하게 하는 것”이라고 정의하고 있다<sup>1)</sup>. Golden Misner(2001)는 “경찰관이 선물 등을 받음에 있어 그 직무와 관련이 있으면 그것은 뇌물이지만, 선량한 호의 내지 친선이 동기일 경우 뇌물로 보아선 안된다”라고 하여 동기의 중요성을 강조하고 있다. 이런 경찰 부패의 개념과 관련하여 많은 연구가 진행되어 왔으나 일치된 개념의 정립을 확인하기 힘들고, 또한 경찰 부

1) 일반적으로 부정부패의 경우 대가성을 중요시하는 것과는 달리 경찰공무원의 경우 대가성을 요하지 않아도 부패가 성립한다고 보고 있다.



패의 범위를 설정에 따라 다양한 개념으로 사용되고 있다. 이 연구에서는 부패의 개념을 “공직자의 사적 이익 추구를 위한 직무상 권력의 부당한 사용”으로 정의하여 제한하고자 한다(윤태범, 2001: 89).

## 2) 분류

경찰부패의 유형을 규정하는 것 역시 단순하게 논의될 수는 없다. Newburn(1999)은 경찰부패의 유형에 대하여 9가지로 구분하고 있는바 첫째, 자신의 지위나 권한을 이용한 권력적 부패, 둘째, 금품 등의 상납과 관련한 부패, 셋째, 체포된 피의자나 교통사고의 피해자, 범죄의 피해자 혹은 변사자의 재산이나 시신을 절취하는 경우, 넷째, 민원처리를 제대로 하지 않거나 혹은 체포를 행하지 않고 불법적으로 재산을 압수 또는 몰수하는 경우이다. 그리고 다섯 번째의 유형은 외부의 불법적인 행위들에 대한 비호, 여섯째, 위법한 수사 및 형사소송절차 혹은 불법적인 교통 위반스티커 발부, 일곱째, 형법에 위반되는 직접적인 범죄행위, 여덟째, 내부에서의 상납이나 뇌물수수, 아홉째, 마약 등의 수사과정에서의 증거물의 불법적 횡령 등이다.

문성호(2002)의 경우 경찰부패를 크게 3가지의 관점에서 제시하고 있다. 그에 따르면 경찰부패는 첫째, 전통적인 부패의 유형으로서 무언가를 주고받으면서 직무에 반하는 작위 혹은 부작위 행위라는 것을 말하며, 둘째, 다른 노동자들과 마찬가지로 내부규정과 절차를 어기는 것을 말한다. 그리고 세 번째 유형은 경찰관이 저지르는 범죄(Police Crime)로서 경찰관 스스로가 법률에 위반되는 중대한 범죄행위를 저지르는 경우를 말한다(문성호, 2002: 167-168) 또한 이상열(2003: 22-25)은 경찰부패의 유형을 사례별로 제시하면서 단속관련 사례유형, 규제관련, 사례유형, 알선수뢰관련 사례유형, 사건무마관련 사례유형, 편의 및 정보관련 사례유형으로 구분하고 있다. Susan-Rose Ackerman은 경제적 문제로서의 부패, 문화적 문제로서의 부패, 정치적 문제로서의 부패로 구분한다(정동진 외, 2000: 250-61)

한편 윤태범(2001)은 부패수단에 의한 분류로서 정실형 부패, 위협형 부패, 사기성 부패, 거래형 부패로 구분하고 있다. 첫째, 정실형은 후진사회에서 상대적으로 많은 유형으로 혈연, 지역, 학연 등 친한 관계에 있는 사람들에게 다른 일반인들에 우선하여 유리한 조치나 결정을 취하는 경우를 말한다. 즉 처벌을 경감하여 주거나, 유리한 정보를 제공하거나, 인사상 유리한 결정을 하는 사례들이 그것이다. 둘째, 위협형은 갈취형 또는 공갈형이라 할 수 있는데, 상대방에게 불리한 조치나 결정을 예방한다는 조건으로 금품 등을 직·간접적으로 강요하는 부패유형을 말한다. 셋째, 사기형은 공직자가 자신의 직위를 이용하여 사기나 횡령을 행하는 유형이다. 공공재산 횡령, 회계부정, 공문서 위조, 기밀정보제공 등이 이에 해당한다. 넷째, 거래형은 가장 전형적인 부패유형으로 어떤 조치나 묵인으로 대가를 받는 유형이다. 대가는 금전이나 그에 상응하는 모든 것이며, 정실형과는 달리 상대방을 가리지 않는다는 것이다. 마약사범, 매춘조직, 소매치

기, 조직폭력단 등과도 묵인하는 조건으로 흥정하는 부패가 존재한다는 것이다.

또한 해당공무원에 대한 비난가능성과 책임성을 기준으로 생계형, 치부형, 권력형으로 구분한다(홍근영, 2001). 첫째, 생계형은 주로 하위직 경찰관이 저지르는 유형으로 정당한 보수만으로 기본적 생계를 영위하기 어려워 양심의 가책을 느끼면서도 부정의 유혹을 뿌리치지 못하여 발생하는 부패유형이다. 이를 조영재(1980)는 부정소득으로 기본적 가계의 적자를 메우는 정도의 범죄형태라고 한다. 이러한 유형도 불법이며 따라서 면책될 수 있는 것은 아니지만, 타 유형에 비해 정상이 참작될 가능성이 높은 범죄유형이다. 둘째, 치부형은 하위직 경찰관이 자신의 직위를 치부나 축재의 수단으로 삼는 유형이다. 이는 하위공무원의 범죄이지만 그 규모, 범의의 간악성과 적극성, 타인에 대한 영향, 책임성 및 치유가능성 등의 정상참작사유를 볼 때, 그 고려 여지가 생계형보다는 적다고 할 수 있다. 셋째, 권력형은 고위직 경찰관이 직·간접적으로 그 직무와 관련하여 자신의 직위를 이용하여 치부와 축재 혹은 자기와 관련된 타인의 이익을 도모하는 유형을 말한다. 고위직 공무원은 하위직에 비해 생활이 안정되어 있고, 권한 또한 크므로 준법정신이나 도덕성 등을 그만큼 크게 요구하는 측면이 있다. 그런데 이들에 의한 범죄규모를 다액성과 거액성 등으로 인해 사회에 끼치는 파장은 심각한 경향이다.

### 3) 원인

#### (1) 썩은 사과 가설 이론

썩은 사과 가설이론은 부패의 원인을 자질없는 경찰관에서 찾는 것이며, 이는 자질에 문제가 있는 경찰관은 선발 과정에서부터 미리 배제시켜야 한다는 것이다. 즉, 사과 상자 속의 사과 중 처음부터 문제가 있는 사과가 썩듯이, 경찰관 자질에 문제가 있는 경찰관이 입직하여 부패를 초래하게 된다는 것이다. 이 이론은 경찰조직 내에서의 사회화 과정이 갖는 의미를 무시하고 마치 부패현상을 개인의 자유의지에 의해서만 찾으려는 고전적 성향과 같이 지나치게 개인을 부패원인으로 인식하고 있다는 단점이 있다(조철욱, 2005: 400).

#### (2) 전체사회 원인론

전체사회 원인론은 사회 전체에 부패가 만연되고 공직자의 작은 부패 행위도 관용적인 분위기가 있을 때 자연스레 공직자들은 부패에 빠져 든다는 것이다. 경찰관의 부패에 대해 사회일각에서는 그 부패를 묵인하게 되는데 이에 경찰관은 자연스레 부패행위를 한다는 것이다. 시민들이 경찰관에게 작은 호의를 베풀어 개인적인 이익을 취할 경우 그 위험은 점점 커져 부패가 만연된다는 것이다(최상일, 2005: 129-154).

#### (3) 미끄러운 경사이론

작은 호의가 심각한 부패로 발전할 수 있다고 보는 주장을 “미끄러지기 쉬운 경사이론(slippery slope theory)”이라고 한다. 시민이 단순한 성의의 표시로 커피나 음식을 대접하는 것이라고는 하지만, 시민은 은연중에 경찰의 호의와 보호를 기대하게 된다는 것

이다. 실제로 부패는 아주 사소한 행위로부터 시작해서 점진적으로 큰 부패로 이어지며 작은 호의의 수용은 경사로 위에 행위자를 올려놓는 것과 같아 최초에는 작은 정성이나 관심으로 시작되어 인간적 사고 중심으로 인간관계가 형성되어 진다(최상일, 2005:129-154).

#### (4) 구조 원인설

경찰의 구조가 부패의 원인이라는 것이다. 즉 신임 경찰관들은 기존의 경찰관들에게 다양한 부패의 행위를 학습하게 된다는 것이다. 즉 경찰 부패는 개별적인 일탈 보다는 조직의 모순적인 규제체제로 인한 조직적인 일탈이라는 것이다. 기존의 경찰관들은 자신들의 과거 부패행위에 대해 무감각적이며 자연스레 행동을 하게 된다(Whitaker, 1980).

#### (5) 점진적 흑화가설

경찰문화의 특성인 관행·의리·정실주의로 인해 경찰관의 부패행위에 대해 외부에 표출되지 않는 것이 존재한다. 또한 계급주의로 인하여 개인뿐만 아니라 수인이 관계가 있을 경우 경징계 등의 간소한 절차로 일관하는 행태가 있다. 경찰부패는 내부통제의 문제점으로 부패의 고리를 형성하게 된다는 것이다(최상일, 2005:129-154).

### III. 경찰의 부패 실태 및 사례와 개선방안

#### 1. 경찰의 부패 실태 및 사례

##### 1) 경찰 부패 실태

경찰의 부패 실태에 대해 살펴보기 전 국가권익위원회의 2008년 보도 자료인 경찰청 및 타기관 청렴 점수표를 보고자 한다.

<표 1> 경찰청 및 타기관 청렴 점수표

기관명	대민·대기관	청렴 역량	내부 청렴도
국세청	9.04	9.51	9.17
관세청	9.23	8.52	9.10
조달청	9.20	8.65	9.49
통계청	-	8.34	9.46
기상청	-	7.96	8.48
대검찰청	8.28	7.91	9.43



병무청	9.04	8.99	9.55
방위사업청	8.86	7.68	7.92
경찰청	8.48	7.61	6.40
소방방재청	-	7.05	8.82
문화재청	9.08	7.49	8.11
농촌진흥청	9.15	8.05	9.20
산림청	-	8.11	9.20
중소기업청	9.06	9.05	9.49
특허청	8.77	8.12	9.20
식품의약품안전청	8.78	7.86	9.42
행정중심복합도시건설청	-	8.52	9.01
해양경찰청	-	9.56	9.83
	8.91	8.28	8.96

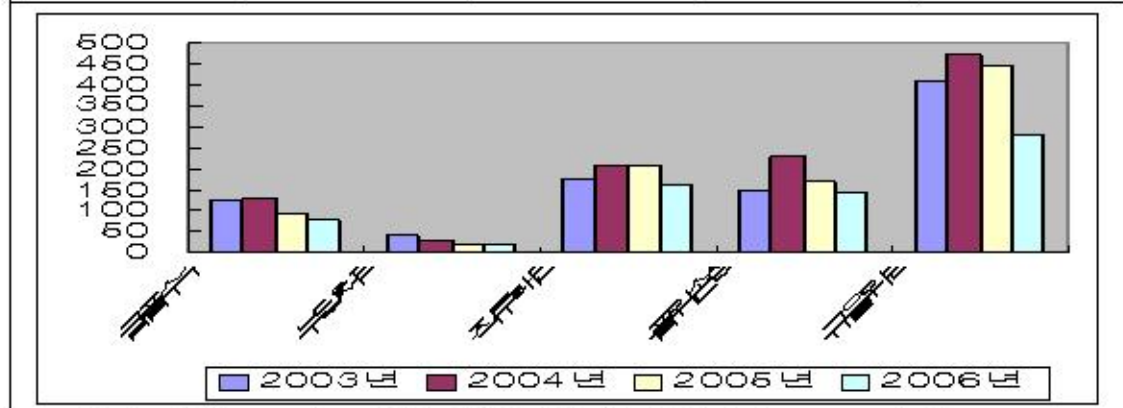
\* 출처 : 국가권익위원회, 2008년 보도자료

경찰청 및 타기관 청렴 점수표에 관한 표이다. 경찰청의 경우 10점 만점에서 대민·대기관에서 8.48, 청렴역량에서 7.61, 내부청렴도는 6.40으로 나타났다. 유사기관인 대검찰청의 경우 8.28, 7.91, 9.43이었고, 해양경찰청의 경우 청렴역량에서 9.56, 내부청렴도는 9.83으로서 경찰청은 점수에서 낮음을 알 수 있다. 특히 전체 평균의 경우 대민·대기관기관의 경우 8.91, 청렴역량은 8.28, 내부청렴도 8.96으로서 전체 평균보다 낮았다.

<표 2>는 2003년부터 2006년까지 경찰관 징계처분 유형별 현황이다. 매년 건수의 차이가 있지만 규율위반이 가장 많았으며 직무태만과 품위손상, 금품수수과 부당처리순이었다. 법률 집행을 하는 기관인 경찰의 임무 중 부당한 처리로 인한 징계처분도 있음은 경찰 문화 부패의 한 유형이다.

&lt;표 2&gt; 경찰관 징계처분 유형별 현황(2003년 -2006년)

구분 유형	연도			
	2003년	2004년	2005년	2006년
금품수수	124	129	96	78
부당처리	42	29	20	19
직무태만	175	208	211	162
품위손상	150	230	169	143
규율위반	409	473	446	282

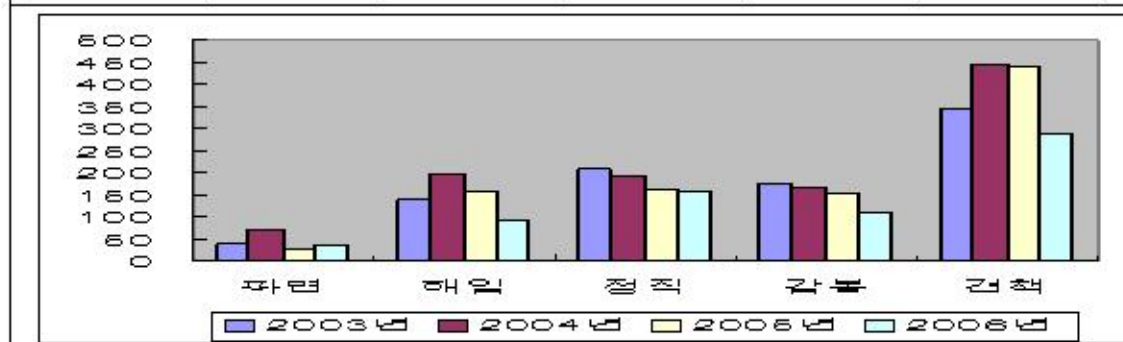


\* 출처 : 경찰청, 2007년도 행정자치위원회 국정감사요구자료(IV), p. 704, 재구성

<표 3>은 2003년부터 2006년까지의 경찰관 징계처분 조치별 현황이다. 2006년의 경우 견책이 가장 많은 징계처분 조치이었고, 정직, 감봉, 해임, 파면 순으로 나타났다.

&lt;표 3&gt; 경찰관 징계처분 조치별 현황(2003년 -2006년)

	파면	해임	정직	감봉	견책
2003년	37	138	208	175	342
2004년	69	198	191	164	447
2005년	28	157	163	153	441
2006년	34	92	158	112	288

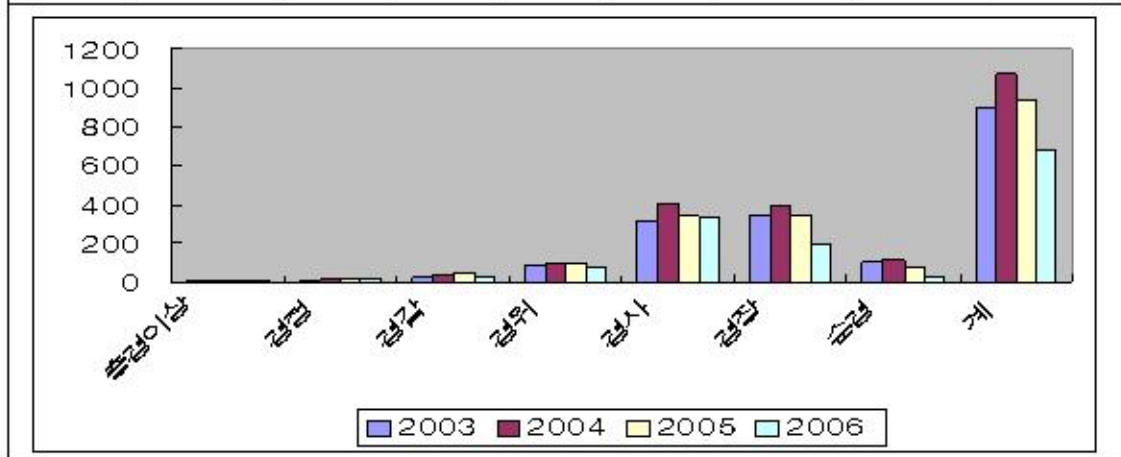


\* 출처 : 경찰청, 2007년도 행정자치위원회 국정감사요구자료(IV), p. 704, 재구성

<표 4>는 2003년부터 2006년까지의 경찰관 계급별 징계처분 상황이다. 경위급 이상 간부 보다 비간부 영역에서 징계처분이 많을 알 수 있다. 일선에 배치되어 근무하는 계급의 구성원은 간부보다 비간부가 많은데, 그 만큼 사회에 노출이 상대적으로 많이 되어 있으며, 시민과의 직·간접적인 접촉이 상대적으로 많기 때문이다. 그런데, 비간부중 경사와 경장이 같은 비간부인 순경보다 훨씬 많은데, 이는 순경의 경우 신임경찰관 등 관련 업무 등의 접촉이 다른 계급에 비해 낮기 때문이다.

<표 4> 경찰관 계급별 징계처분 상황(2003년 -2006년)

	총경이상	경정	경감	경위	경사	경장	순경	계
2003	7	11	24	91	313	346	108	900
2004	10	20	38	101	403	387	110	1069
2005	12	15	51	95	344	345	80	942
2006	6	18	30	76	329	191	34	684



\* 출처 : 경찰청, 2007년도 행정자치위원회 국정감사요구자료(IV), p. 711-712 재구성

<표 5>는 2006년 경찰공무원 범죄 실태에 관한 것이다. 가장 많은 범죄 유형은 공무원 범죄이었으며, 강력범죄, 재산범죄의 순으로 나타났다.

&lt;표 5&gt; 2006년 경찰공무원 범죄 실태

(단위: 명)

재산범죄	절도	3
	사기	23
	횡령	8
	배임	3
	손괴	7
소 계		44
강력범죄	강간	6
	폭행	44
	상해	45
	협박	4
	폭처법위반	46
소 계		145
위조범죄	유가증권, 인지, 우표	1
	문서	22
소 계		23
공무원범죄	직무유기	63
	직권남용	100
	수뢰	6
소 계		169
풍속범죄	간통	11
	혼인빙자간음	2
	신앙	6
소 계		19
과실범죄	과실치사상	5
	업무상과실치사상	1
소 계		6
기타범죄	명예	8
	권리행사방해	2
	신용업무경매	4
	공무방해	9
	위증과증거인멸	15
	무고	10
소 계		48
특별법	개발제한구역의지정및관리에 관한특별조치법	1
	교통사고처리특별법위반	448
	농지법위반	2
	도로교통법위반	8
	도로교통법위반(음주운전)	27
	도로법위반	2
	성매매위반	13
	자동차관리법위반	8
	정보통신망이용촉진등에관한 법률위반	1
	특가법(도주차량)	2
	폐기물관리법위반	1
	기타특별법	15
소 계		528

\* 출처 : 대검찰청, 2007년도 범죄분석, p. 528-533, 재구성

## 2) 경찰 부패 사례<sup>2)</sup>

### (1) 경찰공무원의 금품 등 수수 및 직권남용 행위

피신고자들은 ○○지방경찰청 광역수사대 소속 경찰공무원 들인바, 피신고자 1은 폭

- 2) 이 연구의 이론적 배경에서 제시한 경찰 문화의 특성과 경찰 부패의 원인과 관련하여 사례의 경우 경찰공무원의 부패행위에 대해 중복되는 경우가 대부분이다.

형사건이 잘 처리되도록 도와주겠다고 하면서 2006. 1.경부터 같은 해 2.경까지 피의자 측으로부터 모두 6회에 걸쳐 330만원 상당의 금품 및 향응을 받은 사실이 인정되고, 동 사건과 관련하여 특정 변호사를 선임하도록 알선하여 행동강령을 위반함. 피신고자2는 전직 동료경찰이었던 폭행사건 피해자의 부탁을 받고 청탁수사를 한 의혹이 있다(국가청렴위원회, 2007: 282). 이 사례의 경우 금품 및 향응 수수에 대한 의혹도 있으나, 청탁수사와 관련된 직권남용 행위에 해당하여 경찰의 문화적 특성 중 폐쇄적 단합문화와 폐배주의와 관련된 사례라 할 수 있다.

#### (2) 경찰공무원 공금횡령 등 비리 의혹

피신고자들은 ○○경찰서 ○○지구대 소속 경찰공무원인 바, 2005. 5. 경부터 2006. 10. 경 사이에 직원들에게 지급해야 할 국내여비, 전·외경 식비 등을 본래용도에 사용하지 않고 지구대 식당운영비로 사용하면서 지출 후 남는 일부(월 평균 약100만 원 ~ 200만 원)금액을 개인용도 등에 사용하거나, 초과근무 확인대장을 일괄적으로 기록하고 초과근무명령서를 형식적으로 작성하는 방법으로 도합 300만 원 ~ 470만 원 상당의 초과근무수당을 청구하여 공공기관의 재산을 손실시킨 부패행위를 하였다(국가청렴위원회, 2007: 29). 이 사례의 경우 계급주의와 관련하여 군 복무중인 전·외경에 대해 상대적으로 상위에서 있는 경찰공무원들의 부패 현상이다. 일반기관에서 볼 수 없는 특수한 근무형태에서 볼 수 있어 독점주의적 특성과 관련이 있다.

#### (3) 경찰공무원 뇌물수수 비리

피신고자는 ○○경찰서에서 근무하는 경찰공무원인 바, 관내 목욕탕 및 부속시설(이발소, 노래방) 영업보호에 대한 대가로 업부로부터 약 25백만원 상당의 목욕탕 회원 할인권을 교부받아 뇌물을 수수하는 등의 부패행위를 하였다(국가청렴위원회, 2007: 42). 이 사례의 경우 경찰의 임무 특성상 대민 업무와 관련된 사례라고 할 수 있다.

#### (4) 경찰공무원 금품 수수 등 비리 의혹

피신고자는 경찰공무원들인 바, ○○업체에서 추진중인 ○○지구 주택조합 사업의 편의제공 명목 등으로 업체 대표 등으로부터 수억원 상당의 금품과 수천만원 상당의 가전제품 등 물품 및 향응과 고스톱 도박 접대를 받는 등 직무와 관련하여 뇌물을 수수하는 부패행위를 하였다(국가청렴위원회, 2007: 237). 이 사례의 경우 편의제공, 도박 접대와 관련하여 경찰부패의 원인론적 입장에서 전체사회원인론과 미끄러운 경사이론과 관련이 있다. 시민의 편의제공은 경찰의 호의와 보호를 기대하기 때문이다.

#### (5) 경찰공무원 뇌물수수 의혹

피신고자는 ○○경찰서 소속 경찰공무원들인 바, 신고자의 절도사건 수사를 담당하면서 신고자의 변호사로부터 사건선처 부탁과 함께 금 3백만원 뇌물을 수수하는 등 직무와 관련하여 뇌물을 수수하는 등의 부패행위를 하였다(국가청렴위원회, 2007: 229). 이 사례의 경우 사건 선처 부탁은 관행·의리·정실주의로 인해 발생할 수 있는 부패유형으로서 점진적 흑화가설에 대한 사례이다.

## 2. 개선방안

### 1) 사이버 명예 경찰제도로서의 시민활용

인터넷은 또 다른 현실세계로 여겨질 정도로 범위가 광범하고 분야도 다양하여, 사이버경찰만으로 역부족인 현실이다. 이러한 문제를 극복하는 차원에서 사이버 명예경찰 제도를 도입하였듯, 경찰부패방지대책을 마련하는 과정에서도 시민사이버요원들의 참여가 요구된다고 하겠다. 사이버 공간을 통하여 시민참여를 위한 경찰 정보공개를 확대하고, 시민참여에 의한 경찰행정 구현 및 시민과 행정의 공동생산을 통한 지역문제 해결에도 긍정적으로 기여할 수 있을 것이다. 문제는 사이버를 활용한 경찰부패신고의 접수 창구와 그 처리과정일 것이다. 사이버요원들에 의한 신고들을 접수, 처리할 기구가 경찰로부터 독립된 기구가 아니라면 그 처리과정에 대한 국민의 의구심은 가시지 않을 것이기 때문이다. 민,경간에 사이버로 연결된다면 상호 이해를 확대하는 장이될 수 있다. 하지만 지금의 경찰이 구체적인 부패사건을 믿고 맡길 정도인지는 의문이라는 것이다. 사이버신고에 대해 '자기식구 감싸기 식'의 처리가 이루어 진다면 사이버요원의 설 자리는 없어지는 것이기 때문이다.

### 2) 경찰옴부즈만(Police Ombudsman)제도 도입

옴부즈만은 행정의 의사결정, 절차, 권고사항, 행정작위 및 부작위에 관한 사항에서의 비리나 부정들을 발견하고 시정조치와 개선을 요구할 수 있다. 구체적으로 ①부적절한 근거에 기초한 행위, 규정에 위배되거나 정착된 관행 또는 절차에 위배되는 행위 ② 왜곡, 자의적, 비합리적, 불공평, 편협적, 강제적, 차별적인 행위 ③뇌물, 독직, 정실주의, 연고주의, 직권남용 등과 같은 부정부패와 부적절한 동기를 이유로 권력을 행사하거나, 행사하지 않거나, 거부하는 행위 ④직무유기 및 행정행위에 있어서 태만, 부주의, 지연, 무능력, 비효율과 부조리 행위가 그것이다. 옴부즈만은 시민들의 불만사항이 들어오면 단순히 조사를 하는 일종의 신문고 같은 소원수리 기관이 아니다. 좀 더 적극적으로 행정기관의 처분 등이 위법·부당하거나 잘못되었다고 판단할 때 이의 시정조치 요구뿐만 아니라 법령·제도·정책에 대한 개선을 권고하기도 한다(이상수 외, 2004). 또한 핀란드와 같은 곳에서는 권력층의 비리에 대한 강력한 사법기구의 역할까지 담당하고 있다고 한다. 미국의 경우는 부정부패 수사에 있어서 옴부즈만을 모니터위원으로 위촉해서 의견을 듣는 절차를 제도화하고 있다. 우리나라 수원지방검찰청에서도 시민옴부즈만 제를 시행하고 있으며, 이보다 앞서 수원지방 검찰청 안산지청에서는 검찰시민옴부즈만 제를 도입하기도 하였다(이상수 외, 2004).

경찰옴부즈만제도가 도입되면 경찰행정의 집행과정에서 발생할 수 있는 부패에 대해



보다 철저하고 공정하게 조사하여 처리함으로써 경찰에 대한 국민의 신뢰를 증진시킬 수 있는 것이다. 이미 많은 지방자치단체에서 시민감사관제도를 시행하고 있는 현실을 감안할 때, 경찰내부 징계절차를 보완하는 옴부즈만제도 도입을 통해 경찰비리 민원처리 등에 공정한 심사를 할 수 있도록 하는 한편, 감사담당부서를 감시·감독하고 전문적인 자문과 조언을 해 줄 경찰옴부즈만을 시민단체 인사나 민간 전문가로 충원하여 운영하도록 하여야 할 것이다(이상수 외, 2004).

### 3) 시민단체와의 연대 강화

현재 부패신고의 통로는 국가청렴위원회, 감사원, 각급 기관 등 국가기관도 많지만, 시민들의 신뢰를 확보하고 있는 시민단체로 접수되는 경우가 우세하다. 따라서 시민단체와의 협조체제를 강화하여 경찰부패방지 대책을 공동 모색할 필요성이 크다고 하겠다. 일반적으로 경찰부패의 경우 경찰과 유착된 공여자로 인해 발견이 어렵고 신고에 따른 불이익을 우려하여 노출되지 않는 경우가 많다. 신고자의 신분은 철저한 비밀보장을 해 준다고는 하지만 결국 신고자가 외부로 드러나는 경우가 많으므로 독립된 부패전담위원회를 발족하여 독립성을 가지고 처리해야 할 것이다. 이상수 등(2004)의 연구에 의하면 ①시민단체와 공동으로 정기적인 반부패 토론회를 개최하거나 ②청렴한 경찰관과 기관을 대상으로 가칭 '청렴 경찰상'을 제정하여 시민단체와의 공동심사를 통해 연말에 개최되는 '부패방지 보고대회'때 시상하도록 하며, ③시민단체가 모니터링(monitoring)의 역할을 하여 그 결과를 평가에 반영하도록 한다. 또한 시민과의 협력적 부패방지체계를 구축하는 과정에서 보도자료·정책자료 등을 NGO에 제공하여 정책홍보 및 이해도를 높이고 주요 계획·사업 추진 시 사전에 NGO 자문회의를 개최하여 의견을 수렴하도록 한다(이상수 외, 2004). 한편, 인사의 공정성과 객관성을 확보하기 위해 인사위원회 구성 시 외부민간위원을 일정의 비율을 높이고, 민간위촉인사위원의 경우 단임제를 실시하여 정실로 흐를 가능성을 차단하는 것이 필요하다. 아울러 외부 민간위원의 경우에도 기관장의 영향력 아래에 있는 경우 실질적으로 기관장의 독단적인 인사권 견제가 어려우므로 기준을 제정하여 배제하도록 한다. 또한 인사위원회 회의의 폐쇄적 운영에 따른 인사청탁과 관련한 부정비리 개입소지가 있으므로 인사위원회 회의결과와 참석위원 명단 등 회의내용 공개를 의무화한다. 단, 징계표결 사항 등 인사위원의 소신 결정이 필요한 사안에 대해서만 예외를 적용하여 부분적으로 공개를 추진하는 방향으로 투명성을 높이는 것이 바람직하다(이상수 외, 2004).

### 4) 외부민간감시체제의 구축

선진각국들은 우리와는 달리 독립된 경찰문제 전문 민간기구에서 경찰부패를 감시하고 통제, 조사, 처리하고 있다. 영국의 경찰민원국(Independent Police Complaints

Authority: PCA)<sup>3)</sup>, 미국 뉴욕경찰의 민원조사 민간위원회(Civilian Complaint Review Board: CCRB)<sup>4)</sup>, 홍콩의 독립 경찰민원위원회(Independent Police Complaints Council: IPCC) 등이 그것이다.

우리 경찰도 '시민감사위원회'를 발족하여 외부기관의 통제의 필요성은 공감하고 있다고 생각된다. 문제는 이 제도가 시행초기이고 그 구성 면에서 다양한 민원에 대처하기에는 미흡한 수준이라는데 있다. 경찰부패를 차단하는 과정에서 시민의 참여를 제도화하는 것은 이해관계나 권력 등에 의해 경찰이 좌지우지할 가능성을 차단하고, 엄정한 법집행관으로 경찰을 거듭나게 하며, 국민에게 경찰을 대상으로 한 민원이나 진정, 불만 등이 공정하게 투명하게 조사되고 처리된다는 믿음을 주는 등의 효과를 지닌다. 즉 경찰 활동 전반에 걸쳐 시민들의 적극적인 참여를 유도하여 업무 수행과정에서 투명하고 공정한 의사결정과 집행이 이루어질 수 있도록 다양한 시민참여 방안에 대한 제도적 기반을 확립해야 할 것이다. 구체적으로 경찰활동에 대한 감시·감독을 비롯하여 인사운영시스템의 투명성·공정성 확보, 공무원행동강령의 실효성 제고를 위한 합법성 확보 등 경찰조직의 인사·재정·조직관리 등 운영 전반에 걸쳐 시민의 참여를 제도화하고 활성화하는 것이다(이상수 외, 2004). 이를 위해 경찰청 및 지방경찰청 단위에 설치되어 있는 '인권보호특별위원회'를 '인권·반부패(청렴)특별위원회'로 변경하거나 가칭 '투명성위원회'를 신설하여 민경 공동 반부패협력사업을 추진하도록 하며, 경찰서 단위에서는 행정발전위원회 산하 '청문분과위원회'가 이 역할을 수행하도록 하는 것이 바람직할 것이다(이상수 외, 2004).

#### IV 결론

이 연구는 경찰의 문화적 특성에 따른 부패 실태 및 개선방안에 관한 연구이다. 경찰은 법 집행을 하는 기관 성격상 시민과의 관계에서 일정한 경찰문화가 있으며, 또한 대외적인 관계 때문에 다른 조직과는 구별되는 문화가 존재한다는 가정하에 연구가 진행되었다.

먼저 경찰의 문화에 있어 특성을 지적하고, 경찰 부패의 원인과의 관련성에 대한 논의가 이루어 졌다. 경찰문화의 특성은 다음과 같다. 먼저, 경찰의 하위문화의 경우 경찰

3) 경찰관의 잘못된 행위에 대해 주민이 '불만(complaint)'을 접수시키면 해당 지방경찰청(Constabulary) 차장(Assistant Chief Constable)직속의 '민원처리 및 기강담당부서(complaints and discipline department)'에서 이를 조사하는데, 중대한 사안인 경우엔 그 조사에 있어 내무부 산하의 독립기구인 경찰민원국(Independent Police Complaints Authority)의 감독을 받는다.

4) 뉴욕시경찰의 경우, '불만이나 민원의 대상이 잘되는 경찰관의 일방적인 권력남용이나 불친절 등'에 대해서는 시장 소속의 (경찰로부터)독립된 "민원조사 민간위원회(Civilian Complaint Review Board)"에서 민원신고를 접수하고, 조사하고, 사실을 파악하여 경찰국장에게 징계를 건의한다.

은 시민에 대해 규제, 단속 등의 업무를 하기 때문에 적대적인 관계가 성립될 수 있고 이는 경찰로 하여금 비밀성, 상호지지, 그리고 통일성을 지향하게 만드는 요인이 되고 있는 것이다. 또한 경찰업무의 불확실성으로 인해 경찰관은 내·외부로부터 위협에 직면하는 경우 위험과 대중에 대한 통제를 위해 동료경찰관에게 의존적이게 된다. 두 번째, 폐쇄적 단합문화와 관련하여 경찰과 시민과의 적대적인 감정 발생 가능성이 있어 그 결과 경찰은 시민과의 관계에서 감정이입적인 행동문화를 형성하지 못하게 된다. 따라서 경찰은 일반 시민보다는 의사소통이 자유롭고 부담이 적은 동료간에 어울리기를 선호하게 된다. 이런 결과로 인해 동료경찰관의 비리를 보호해 주는 부정적인 형태까지 발생하게 되는 것이다. 세 번째, 패배주의는 법 집행자로서 경찰관들은 그들의 고독인 시민과 함께 있는 것이 아니라 그들과 대치해 있는 감시자로서 이해된다. 따라서 경찰이 법 집행 과정에서 위협에 처하게 되더라도 그들을 도와줄 사람이 없으며, 결국 외지할 곳은 다른 경찰관들뿐이라는 사고를 가지게 된다는 것이다. 네 번째, 냉소주의의 경우 경찰관은 법 집행과정에서 일반시민들의 위선적이고 비도덕적인 행동을 많이 경험하기 때문에 시민들이 경찰에 대해 비난이나 불평을 할 경우 이에 대해 지극히 냉소적이다. 다섯 번째, 계급주의의 경우 경찰 조직은 다른 행정 기관과 달리 엄격한 계급구조를 이루고 있는데, 상사의 부당한 업무 지시, 동료 경찰관의 눈 감아 주기식의 일탈 행위 등이 발생할 수 있다. 여섯 번째, 독점주의와 관련하여 경찰 공무원은 단속, 규제 업무 등에 있어 다른 기관에서 볼 수 없는 독점적인 권한이 설정되어 있다. 경찰의 업무는 일반 시민과의 이해관계가 있어 직·간접적인 접촉을 하기 때문에 그 만큼 유인성이 있어 다른 기관에 비해 상대적으로 부패의 가능성은 높아지기 마련이다. 이런 경찰문화의 특성을 중심으로 공식통계에 나타난 해당 유형을 살펴 보았다. 또한 이 연구에서는 개선방안으로서 외부민간감시체제의 구축, 시민단체와의 연대 강화, 경찰옴부즈만(Police Ombudsman)제도 도입, 사이버요원으로서의 시민활용 등을 제시하고 있다. 비록 경찰의 문화에 대한 세부적인 유형을 다루지 못한 점과 경찰 부패 유형에 대한 폭넓지 못한 자료수집은 이 연구의 한계점이다. 향후 경찰문화에 대한 경찰과 시민들의 실증적 분석 연구와 폭넓은 자료를 기초로 보다 완성도 높은 연구가 진행 될 것임을 다짐해 본다.

### <참고문헌>

- 경찰청, (2007), 「경찰백서」, 경찰청,  
 \_\_\_\_\_, (2007), 2007년도 행정자치위원회 국정감사요구자료(IV), p. 704  
 김병섭·하태권, (1997), "세대간 의식구조 차이와 조직관리방안: 경찰공무원을 대상으로", 「행정논총」 35(1):129-158.  
 김상호, (2004), 경찰문화에 대한 이론적 고찰, 「한국공안행정학회보」, 12: 101-102.

- 김호섭.(2002), 경찰비리의식의 실태와 사회화 과정에 관한 실증분석, 「한국정책학회보」, 13(1): 87-106.
- 대검찰청.(2007), 2007년도 범죄분석, p. 528-533.
- 도문섭.(1999), "지방정부조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구", 「박사학위논문」, 영남대학교.
- 문성호.(2002), "경찰부패에 대한 범죄학적 접근", 「국가경영전략 연구소」.
- 민형동·김연수.(2007), "경찰공무원 부패의 유형분석과 반부패전략", 「한국범죄심리학회」, 3(2), 81-118.
- 윤태범.(2001), "경찰공무원 부패의 구조에 대한 탐색적 논의", 「한국정책학회보」, 10(2): 87-111.
- 이상안.(2001), 「신경찰행정학」, 대명출판사.
- 이상열.(2003), "경찰부패의 영향요인과 통제전략에 관한 연구", 「광운대 대학원 박사학위논문」.
- 이시우·정갑영.(1999), "경찰문화 창달방안에 관한 연구", 「치안논총」 제15편 : 344-456.
- 조철옥.(2005), 경찰윤리학, 대영문화사.
- 최상일.(2005), "경찰부패통제전략의 효과성제고에 관한 연구: AHP의 적용", 한국정책과학학회보, 10(2): 129-154.
- 최학봉.(2005), 경찰의 사기관리에 관한 실증적 연구, 한국공안행정학회보 20: 505-531.
- 황택주.(2002), "지역사회와 경찰문화에 대한 연구", 「지역사회개발연구」 제27권1호: 187-208.
- 국가권익위원회, 2008년 보도자료
- 국가청렴위원회, 2007년 국가청렴위원회심의결례집.
- Anthony, R. N., and D. W. Young.(1988), Management Control in Nonprofit Organizations, IL : Irwin, Homewood.
- Brudney, Jeffrey L.,(1984), "Local Coproduction of Services and the Analysis of Municipal Productivity," *Urban Affairs Quarterly*, Vol. 19, No. 4
- \_\_\_\_\_.(1984), "Citizen Participation in the Coproduction of Urban Service," *Urban Affairs Quarterly*, Vol. 19, No. 4.
- Cohen, S.,(1985), *Visions of Social Control*, Cambridge : Polity Press
- Edmonds, Dwight, and Douglas McCreedy,(1994) "Costing and Pricing of Police Services," *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 7, No. 5
- Johnston, Les,(1999) "Private Policing in Context," *European Journal on Criminal Policy and Research*, Vol. 7
- Morgan, R., and R. Reiner,(1997), *The Oxford handbook of Criminology*, Oxford : Clarendon Press
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. (2002), *Management*. Upper Saddle River, New Jerswy : Person Education, Inc.
- Sharp, E. B.,(1980), "Toward a New Understanding of Urban Services and Citizen

- Participation: The Coproduction Concept," *Midwest Review of Public Administration*, Vol. 14
- Schein, Edgar H.(1996), "Coming to a New Awareness of Organizational Culture", *Salon Management Review (Winter)*: 3-16.
- Susskind, Lawrence, and Michael Elliott,(1983), *Paternalism, Conflict and Coproduction : Learning from Citizen Action and Citizen Participation in Western Europe*, New York: Plenum Press
- Whitaker, Gordon P.,(1980), "Coproduction: Citizen Participation in Service Delivery," *Public Administration Review*, Vol. 40