

## 관광경찰대 도입에 따른 구성원의 적응단계 구분에 관한 연구

조민상<sup>1</sup>, 조현빈<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>백석대학교 법행정경찰학부, <sup>2</sup>순천향대학교 경찰행정학과

### A Study on adaptive stages classification of the members by Tourist Police introduction

Min-Sang Cho<sup>1\*</sup>, Hyun-Bin Jo<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Division of Law, Public Administration and Police, Baekseok University

<sup>2</sup>Division of Police Administration, Soonchunhyang University

**요약** 본 연구는 국내 최초로 설치되어 운영되고 있는 서울지방경찰청 관광경찰대를 중심으로 관광경찰대의 도입과 적응단계에 관한 인식을 조사한 것이다. 관광경찰대의 목적, 운영방향, 활동분야의 성격, 근무 환경에 대한 심층 면접을 통하여 자료를 수집하고 분석하였다. 관광경찰대 경찰공무원들의 활동에 대한 인식은 향후 관광경찰대 설치에 많은 영향을 줄 수 있다. 조사는 서울지방경찰청 관광경찰대 소속 경찰공무원 16명을 대상으로 실시하였으며, 자료의 분석은 질적 연구 분석 프로그램인 NVivo 10.0을 통해 진행되었다. 관광경찰대원들의 업무 경험에서 나타나는 인식을 착수기, 시행착오기, 숙련기, 관망기로 구분하였으며, 각 단계별 차이를 분석하였다. 각 단계는 개인별·근무 기간에 따라 차이를 나타냈으며, 관광경찰대의 정착과 완성도에 대한 견해도 차이를 나타내고 있음을 확인하였다.

**Abstract** This study was examined for perception of introduction and adaptation stages focused on the tourist police in Seoul Metropolitan Police Agency. Seoul Metropolitan tourist police operates that is installed the first in Korea. Through in-depth interviews, we collected and analyzed data on the purpose of the tourist police, operating direction, the areas of activity, job characteristics, working environment. Awareness about activities of the tourist police members can have a significant impact on tourist police installations in the future. The survey was conducted for tourist police officers 16 people in the Seoul Metropolitan Police Agency, and analysis of the data was carried out through a qualitative research analysis program NVivo 10.0. Recognition was divided that Start step, Trial-and-error step, Skilled step, Completion step from the work experience of the tourist police and it analyzed the difference between each step. Each stage found difference in the individuals, working periods, also it was confirmed that difference of opinion about the settlement and completeness in the tourist police.

**Keywords** : Cooperation, Introduction, Police officers, Settlement, Tourist Police

### 1. 서론

세계경제포럼이 발표한 2013년 세계 관광경쟁력 지수에 의하면 한국은 관광하기 좋은 나라 25위에 올랐다. 다양한 관광관련 인프라를 구축하여 우리나라 외국인 관광객은 2011년 9백 7십여만명에서 2012년 1천 1백 14만명, 2013년 1천 2백 17만명으로 꾸준히 증가하고 있다.[1]

이러한 관광객의 증가로 인하여 외국관광객에 대한 치안서비스 제공에 대해서도 관심이 높아지고 있다. 우리나라의 치안은 비교적 안정적인 상황으로 평가받고 있다. 그러나 외국인 방문객들은 낯선 장소에 방문한 경우에 해당되므로 기본적인 치안불안감은 항상 존재한다고 볼 수 있다.[2]

이에 문체부와 경찰청은 외래 관광객들이 느끼는 불

본 연구는 순천향대학교 학술연구비 지원으로 수행하였음.

\*Corresponding Author : Hyun-Bin Jo(Soonchunhyang Univ.)

Tel: +82-41-530-4725 email: Johyunbin@sch.ac.kr

Received July 23, 2015

Revised (1st October 26, 2015, 2nd December 2, 2015)

Accepted December 4, 2015

Published December 31, 2015

편사함과 치안여건들이 한국관광에 대한 만족도를 저하시키는 것은 물론이고, 한국에 재방문하는 것을 주저하게 만드는 요인이 되고 있다는 판단 하에 세계 각국에 설치되어 있는 관광경찰을 도입하여 관광 불편사항을 비롯하여 치안정책 및 관광산업을 발전시키고자 노력하고 있다. 관광경찰은 서울지역을 시작으로 도입되었으며, 관광명소에 배치되어 외국인이 관광 중에 느낄 수 있는 치안불편사항과 관광범죄 예방 및 기초질서유지, 외국 관광객 대상 불법행위를 단속·수사하는 등 치안활동을 전개하고 있다.

현재 관광경찰대는 서울을 시작으로 부산과 인천 지역에서 운영하고 있다. 각 설치되는 시점과 운영상의 방식에서 차이를 보이고 있으나 서울지방경찰청의 운영 방식은 타 지역에 시사하는 바가 크다고 볼 수 있다. 따라서 한국 최초의 관광경찰대 운영에 대하여 실무에서 직접 활동하고 있는 구성원들의 의견을 조사할 필요가 있다. 이를 토대로 관광경찰대의 향후 발전 방향에 대해서 제언이 가능하다.

이에 본 연구는 서울지방경찰청에서 관광경찰대원으로 활동하고 있는 경찰공무원을 대상으로 관광경찰대의 도입과 정착에 대한 인식을 조사하였다. 이를 통해서 관광경찰의 목적에 따른 운영방향과 활동분야의 성격 및 근무 환경에 대해 분석을 시도하고, 지속적인 발전방안에 대해 제언하고자 한다.

## 2. 관광경찰대 조직 및 임무

### 2.1 관광경찰 도입 과정

문화체육관광부에서는 1999년 이후 지속적으로 관광경찰 제도 도입을 주장하였다. 2001년에 한일 월드컵(2002년) 개최를 앞두고 추진했으나 관련 기관간의 이견으로 무산되었다. 이후, 부처간의 협업차원에서 문화체육관광부에서 「관광경찰 제도」 도입을 제안하고, 2013년 7월에 개최된 제1차 관광진흥확대회의에서 관광경찰 도입이 결정되었다. 이후, 관광경찰대 청사, 순찰팀 활동 거점, 복제, 예산 일체, 교육 등을 협의하기 위하여 경찰청, 문화체육관광부, 한국관광공사, 서울시 등 관련기관 T/F팀을 구성하여 협의를 진행하게 되었다. 관광경찰 출범시 기관별로 역할을 할당하여, 경찰청은 관광경찰 인력확보 및 운영계획을 수립, 문화체육관광부는 복장·비

용 등 운영기반을 확보, 한국관광공사는 본부 사무실 및 순찰팀 거점 제공, 차량 및 장비구매, 교육담당, 서울시는 순찰팀의 거점 마련 등 관계기관의 협력으로 2013년 10월 관광경찰대가 출범하게 되었다.

### 2.2 관광경찰대 조직

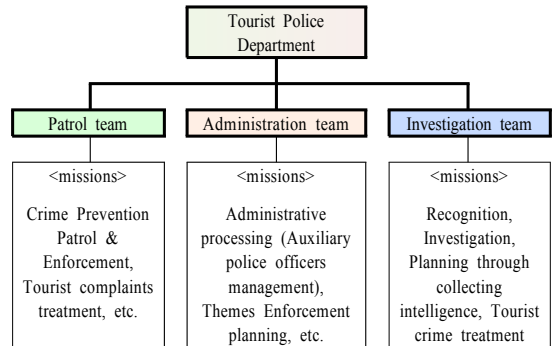


Fig. 1. Seoul Metropolitan Police Agency Tourist Police Organization

서울지방경찰청의 관광경찰대는 경찰관 52명과 의경 49명 등 모두 101명으로 구성되어 있다. 관광경찰대장 경정 1명과, 부대장 경감 1명, 행정반, 경위를 팀장으로 하는 순찰팀 3개팀으로 구성되어 있다. 언어별로는 영어 62명, 중국어 19명, 일어 19명, 러시아어 1명으로 구성되어 있다.[3]

### 2.3 관광경찰대 임무

서울지방경찰청의 관광경찰대를 중심으로 살펴보면 구체적인 임무는 다음과 같다. 첫째, 주요 관광지 범죄예방 순찰 및 기초질서 유지이다. 둘째, 외국인 관광객 대상 불법행위의 단속·수사활동이다. 셋째, 문체부·지자체 등 유관기관과 연계하여 관광행정·서비스를 제공한다. 여기에는 주로 ①관광정보 제공 및 교통안내, ②외국인 관광객의 관광불편사항 처리, ③문화유산 등 관광지 보호 및 질서유지, ④외국인의 언어불편 해소를 담당한다.

## 3. 관광경찰제도의 실증 분석

### 3.1 조사 설계

국내 최초로 관광경찰대를 도입한 서울지방경찰청의 관광경찰대를 대상으로 선정하여, 관광경찰대원에 대한

심층면담을 통한 질적 자료를 수집하여 분석이 진행되었다. 심층면접이 가능한 관광경찰대원을 의도적 표집방법을 통해 조사대상으로 선정하고 일대일 면접 형식으로 실시하였다.

### 3.2 자료 수집 및 분석방법

자료수집은 연구자들이 직접 관광경찰대를 방문하여 관광경찰대원 52명 중에서 16명을 대상으로 연구 목적 설명 및 참여 동의를 구하고 실시되었으며, 피면접자 1인당 약 30분 정도 소요되었다. 면접내용은 피면접자의 동의를 얻은 후 녹음하였고, 자료 분석과정에서 미비하거나 부정확하다고 판단되는 부분은 추가 확인과정을 거쳤다.

연구의 진행은 Corbin과 Strauss가 제시하는 근거이론 방법의 분석절차를 충실히 따르며 자료를 분석하였다.[4] 자료의 분석은 NVivo 10.0 프로그램을 이용해 자료 정리 및 일차 개방코딩을 실시하였다. MS Word 형식으로 기록된 면담내용을 NVivo 10.0 자료로 전환하고 자료를 읽으면서 의미있다고 판단되는 단어, 문장, 문단 등을 노드(node)로 분류하고 명명하였다. NVivo에 입력된 원자료를 반복해서 읽고 정교화하는 수작업을 통해 하위노드와 상위 노드들 간의 관계를 밝혀내고 범주화하는 과정이 이루어졌다. 다음 분석단계로 축코딩을 실시하였는데, 이는 각 범주들간에 생성된 연합관계를 활용하여 개방코딩을 함으로써 새로운 방식으로 자료를 다시 조합하는 일련의 절차를 진행하였다.

## 4. 분석결과 및 논의

### 4.1 관광경찰 단계 인식

조사대상자에게 관광경찰대의 도입과 관련하여 현재까지의 근무 경험을 바탕으로 조직 및 개인별 완성 단계에 대해 질문을 실시하였다. 각 단계는 새롭고 낯선 전문적 영역을 자리매김하고 일선 경찰부서에서 관광경찰대로의 변화와 함께 현 근무지에서 자신들의 입지를 공고히 하려는 노력의 과정이라고 평가할 수 있다. 변화 과정은 지원동기, 업무숙련도 및 차이, 업무자신감, 활동시일에 대한 열정, 외국 관광객들과의 관계, 조직 내에서의 위상, 관광경찰에 대한 업무 파악 등에 따라 ‘착수기’, ‘시행착오기’, ‘숙련기’, ‘관망기’의 네 단계로 구분할 수

있다.

이러한 단계는 일선 부서 경찰관에서 관광경찰대원으로의 변화가 개인별·기간별 차이를 보이며 나타났으며, 관광경찰대의 완성도에 대한 견해도 차이를 나타냈다. 전체 조사대상자 중에서 15명(93%)이 관광경찰의 단계에 대한 견해를 밝혔다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

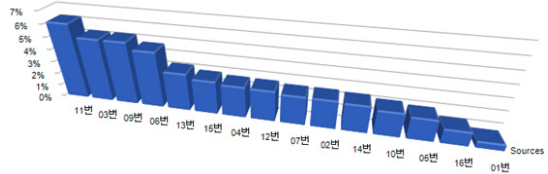


Fig. 2. Tourist Police Step Coding Tree

#### 4.1.1 착수기

A : ‘제 생각에 근무체계가 아직도 정립되어 있지 않는 것 같고 수당 등 내부 구성원들도 아직까지 혼란스러운 상태이구요 업무 활동이 정착되지 않고 많이 부족하고 초반이라고 생각합니다.’

A : ‘관광경찰의 역할과 관광객들이 필요한 것을 찾아가는 단계라 생각합니다.’

착수기는 새로운 역할을 처음 시작하는 역할 전이의 첫단계라고 볼 수 있다. 관광경찰대원들이 일선 부서에서 활동하던 것에서 업무 역할의 변화가 시작된 것으로 사전에 충분한 준비과정 없이 생소한 업무에 투입되어 조직 내부에서의 오리엔테이션을 받고 업무를 어렵듯이 파악하는 단계이다. 이들은 전입 초기 1개월 단위의 교육을 받았으나, 이는 활동에 대한 절차 및 방향 설정의 미흡 등으로 인하여 실질적인 업무를 수행하는데 다소 부족한 경향을 나타낸다고 볼 수 있다. 따라서 일선 경찰부서에서 근무하던 경찰공무원들이 관광경찰대원으로서 활동을 시작하는데 업무 습득이 원활이 이루어지도록 초기 입직 교육과 직무교육을 통한 개별화된 배려가 필요하다. 이들은 외국어 구사 능력에 대한 준비가 되어 있을 뿐 일반 다른 경찰과 다르지 않기 때문이다.

#### 4.1.2 시행착오기

A : ‘그동안 해왔던 업무가 아니라 지자체 업무가 많기 때문에 정리가 안 되고 안정되지 않았다고 생각되기 때문에 시행착오를 겪는 단계라고 생각합니다.’

*B* : ‘부처 간의 협업에 있어서 관광경찰의 역할이 변화할 수 있기 때문에 축소 또는 폐지관련 우려를 직원들이 하고 있습니다. 따라서 협업부터 일반적인 활동까지 정착되지 않은 단계라고 생각합니다.’

관광경찰대원의 역할 변화 과정의 두 번째 단계는 시행착오기로서, 관광경찰대원들이 전체적인 업무에 대한 윤곽은 어렵듯이 파악했지만 아직까지 업무에 대한 확신이 없는 단계이다. 그렇기 때문에 활동의 대상자인 외국 관광객들과의 상호작용에서 좌충우돌하면서 경험을 축적해가는 과정이다. 제반 업무와 관광경찰대 목표 달성을 위한 확실한 방법을 모르는 채 시행과 착오를 반복하면서 점차 관광경찰의 업무에 익숙해져가는 변화의 과정이라고 볼 수 있다. 관광경찰의 발족 초기, 실무 담당 경찰관들이 업무 매뉴얼과 순찰 노선 등을 직접 마련하였으나 실제 근무를 경험하면서 체계적인 계획을 수립하지 못하고 있었으며, 관광경찰대 조직 관리자와 행정반, 순찰팀과의 의사소통 부족으로 인해 원활한 활동이 이루어지지 않고 있었다. 또한 유관기관과의 업무 중복과 조직 내부에서의 업무 충돌로 인하여 한 번에 해결할 수 있는 일을 여러 단계에 걸쳐서 진행하느라 시간과 노력을 낭비하기도 하였다. 이는 업무를 담당하는 경찰관에게 자신감이 충분하지 않은 단계에서 적극적인 활동을 권장하는 상황으로, 오히려 업무에 대한 스트레스와 전입 초기 갖고 있었던 업무에 대한 열정을 감소시키는 결과를 초래하는 것으로 판단된다. 따라서 업무 자체적인 부분에서도 중복을 최소화할 수 있는 매뉴얼이 제시되어야 하는 것이 선행되어야 한다. 또한 부처간 협력이 가능할 수 있도록 개별 부서별로 관광경찰대와의 협력과 업무 분장에 대한 명확한 기준이 필요하다. 무엇보다 관광경찰대원에게 모든 것을 전담시키려는 것보다 경찰조직 내부와 외부 유관기관에서의 업무 기준이 재정립되어야 할 것으로 본다.

#### 4.1.3 숙련기

*A* : ‘이제는 시행착오도 어느 정도 겪었고 숙련단계로 넘어갔다고 생각하고요 요즘은 직원들이 외국인들을 보고 저 사람을 길 물어볼 것 같다. 분실신고를 할 것 같다. 등등 이제는 표정을 보고 알 수 있는 단계에 접어들었다고 볼 수 있습니다.’

*B* : ‘전에는 업무도 그렇고 많이 혼란스러웠습니다.

무슨 일을 해야 할 지 잘 몰랐는데 이제는 어느 정도 일 처리도 노련해지고 숙련 단계에 접어들었다고 생각합니다.’

관광경찰대원들은 업무의 초기 단계와 시행착오기를 경험하고 업무에 자신감이 생겨 개별적인 노하우를 축적하고 있었다. 외국 관광객들과의 대면에서도 자신감 있는 태도를 보였으며, 업무 수행에서 비롯되는 혼란도 융통성 있게 대처하는 것으로 조사되었다. 그러나 숙련기에 접어든 경찰관들도 업무 수행에 있어서 중복되는 모습에 혼란함을 주장하는 것에는 변함이 없었고, 정해진 기준과 매뉴얼의 부족으로 업무 수행에 어려움이 있었다. 다만 그들이 숙련되게 업무를 수행하는 것은 조직 차원에서 방안을 마련한 것이 아니라 자체적으로 그러한 업무에 불편함을 토로하지 않고 적응이 이루어진 것으로 판단된다.

업무에 대한 자신감이 형성되는데는 많은 시간과 노력이 필요할 것이다. 그러나 현재까지 관광경찰대원들은 그들이 만든 노하우를 통해 업무를 처리하고 조직에 대한 충성심으로 어려운 업무를 묵묵히 수행하는 것으로 보인다. 물론 현실적으로 달성되기 어렵다고 생각되는 부분은 포기하고 있는 구성원들이 파악되었다. 이는 자칫 관광경찰대의 설치 목적과는 달리 매너리즘에 빠져 업무를 수행하는 것에만 치우칠 수 있다. 업무에 숙달된 대원들을 중심으로 향후 발전하는데 필요한 의견을 수렴하는 조사가 이루어져 현실적인 대안이 보완되어야 할 것이다.

#### 4.1.4 관망기

*A* : ‘지금 이제 한 완전한 숙련단계는 아니지만 지금도 점차 만들어가고 있는 단계죠 업무영역이 완전히 명확한 게 아니어서 저희가 조금은 더 근무를 더 해봐야 될 것 같습니다.’

*B* : ‘외사에서는 외사수당을 40만원을 받는데 저희는 20만원밖에 못 받거든요 타 외사와 직원들은 수당을 제대로 받는데, 저희는 같은 외사파 소속인데 왜 차이가 있는가 하는 부분에서 소외감을 느낍니다. 다른 부서와 형평을 맞춰주시면 좋겠습니다.’

역할 변화과정에 있어서 관망기는 최종적인 단계에 해당된다. 이 시기는 자신들의 업무에 대해 관리자로서

의 역할과 사회적인 인정에 대해 좀 더 객관적인 입장을 취하게 되고, 그에 따라 업무를 계속적으로 수행할지를 고민하고 갈등하는 시기이다. 시행착오기와 숙련기를 거치면서 관광경찰대원들은 업무에 노련해지고 전문적인 영역을 모색하여 본연의 활동을 구축하는 등 긍정적인 변화를 보이고 업무에 보람을 느끼는 것으로 조사되었다. 그렇지만 보수 체계와 수당 및 식비에서 비롯되는 현실적인 보장 제도의 미흡, 조직 체계의 불안, 승진 기회의 불균형 문제 등이 나타나고 있었다. 이는 관광경찰의 미래에 대한 비전과 보장이 없는 요인들로 작용하여 실무를 담당하고 있는 경찰대원들에게 근무 열정을 잃게 하는 구조적인 요인들이었다.

이러한 것이 제도적으로 개선되지 않는다면 관광경찰 본연의 임무를 수행할 수 없을 뿐만 아니라, 관광경찰 부서가 경찰 조직 내에서 회피부서로 전락할 가능성이 크다고 판단된다. 따라서 경찰 조직적인 측면에서의 접근을 통해 관광경찰대의 부서에 대한 위치를 명확히 정립하고 근무 특성에 따른 복지와 수당 등의 혜택이 현실적으로 개선될 필요가 있다.

## 5. 결론

2013년 10월부터 한국에는 관광경찰대가 창설되어 외국인 관광객을 위한 관광순찰, 불편처리, 단속업무, 각종 수사 활동 등 다양한 역할을 수행하고 있다. 관광경찰의 창설 초기에는 외국인 관광객을 위한 주요 관광지에 대한 접근성과 안전을 도모하기 위하여 순찰활동과 불편처리업무를 주로 담당하다가 일정 기간이 지난 시점부터 외국인 관광객의 불편과 관련된 분야를 모색하여 주기적인 단속과 수사활동을 하고 있다.

이러한 활동은 한국인 안전한 관광지로서의 이미지를 가질 수 있도록 국가경찰의 입장에서 관광산업의 활성화를 지원하기 위한 것으로 볼 수 있다. 그러나 도입 이후 관광경찰대원이 경찰공무원의 역할을 수행하는데 유관 기관과의 업무중복 및 충돌뿐만 아니라 조직 내부에서의 업무 분장에 대한 갈등이 야기되고 있는 것이 사실이다. 이에 본 연구는 일선 경찰서에서 업무를 담당하던 관광경찰대원이 업무의 변화를 겪는 과정에 대해 살펴보고, 현재 관광경찰대의 정착 단계가 어느 정도인지 구성원의 실무 경험을 토대로 느끼고 있는 인식에 대해 분석을 시

도하였다.

각 단계별로 새롭고 낯선 전문적인 영역을 구축하는데 있어서 관광경찰대원들은 많은 노력을 보이고 있었다. 변화 과정은 지원동기, 업무숙련도, 업무에 대한 자신감, 일에 대한 열정, 외국인과의 관계, 조직 내부와 외부에서의 위상, 관광경찰에 대한 업무 파악에 따라 구분하여 분석이 이루어졌다. 이러한 과정은 ‘착수기’, ‘시행착오기’, ‘숙련기’, ‘관망기’로 구분하였다. 조사 시점을 기준으로 볼 때, 관광경찰은 업무에 대한 최종적인 단계인 ‘관망기’에 대한 인식은 극히 드물게 나타났으며, 착수기와 시행착오기를 거치는 단계 그리고 업무에 대한 자신감이 생겨 개별적인 노하우를 확보하게 되는 숙련기를 나타내고 있었다.

반면, 관광경찰대원들은 조직구성원의 갈등, 의사소통, 업무충돌, 활동 분야의 성격, 협업 관계, 교육 훈련에 대하여 문제점을 인식하고 있었다. 이는 향후 관광경찰의 지속적 발전을 위해서 논의되어야 할 것이다.

현재 관광경찰대는 부산과 인천의 지방경찰청에 도입되어 있으며 관광 산업의 확대와 더불어서 그 업무의 중요성이 강조되고 있다. 메르스로 인한 외국인 관광객의 감소로 사회·경제적 이익의 감소가 우려되고 있는 시점에서 관광경찰대의 적극적인 활동은 앞으로 한국의 관광 산업을 발전시키고 동시에 한국 경찰에 대한 긍정적인 이미지 향상효과를 가져올 수 있을 것이다.

## References

- [1] H. H. Park, S. A. Han, "The Study about Activity Strategy of Community Leading Type Tourist Police according to the Introduction of Tourist Police to Korea", The Korea Association of Police Science, vol.17, No.3, pp.75-79, 2014.
- [2] Y. S. Lee, D. Y. Jeong, "A Study on Perception of Tourist's Safety and Crime Prevention", The Korea Association of Police Science, vol.10, No.2, pp.171-196, 2008.
- [3] NATIONAL POLICE AGENCY, Seoul Metropolitan Police Agency, Foreign Affairs Department Internal Resources, 2014.
- [4] E. J. Park, C. M. Kim, S. J. Lim, "Role Transition from Clinical Nurse to Case Manager for Medical-aid Beneficiaries: Taking Root in a Barren Land", Korean Society of Nursing Science, vol.42, No.2, pp.149-160, 2012.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.4040/jkan.2012.42.2.149>

**조 민 상**(Min-Sang Cho)

[정회원]



- 2009년 2월 : 순천향대학교 대학원 경찰행정학과 (경찰학석사)
- 2013년 2월 : 순천향대학교 대학원 경찰학과 (경찰학박사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 백석대학교 법행정경찰학부 교수

<관심분야>

경찰조직, 경찰인사, 위기관리, 조직행동

---

**조 현 빈**(Hyun-Bin Jo)

[정회원]



- 2001년 8월 : 동국대학교 대학원 경찰행정학과 (법학석사)
- 2004년 8월 : 동국대학교 대학원 경찰행정학과 (경찰학박사)
- 2009년 3월 ~ 현재 : 순천향대학교 경찰행정학과 교수

<관심분야>

청소년범죄, 위기관리, 경찰조직, 경찰인사