

- 해설 : 이승철

※ 적절하게 아주 잘 출제된 문제임.

1 ㉠ ~ ㉣에 해당하는 공무원 인사이동으로 옳은 것은?

- ㉠ 동일 직렬, 동일 직급 내에서 보직변경 또는 고위공무원단 직위 간의 보직변경을 말한다.
- ㉡ 인사관할을 달리하는 다른 기관 소속 공무원을 이동시켜 임용하는 것을 말한다.
- ㉢ 상이한 직렬의 동일한 계급 또는 등급으로 수평 이동하는 것을 말한다.

- ① ㉠ 전직, ㉡ 전보, ㉢ 전입  
② ㉠ 전직, ㉡ 전입, ㉢ 전보  
③ ㉠ 전보, ㉡ 전입, ㉢ 전직  
④ ㉠ 전보, ㉡ 전직, ㉢ 전입  
⑤ ㉠ 전입, ㉡ 전직, ㉢ 전보

## 해설

### • 배치전환(配置轉換)의 종류

|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 전직(轉職) | 동일한 등급·계급 내에서 <b>상이한 직렬</b> 로 수평 이동 - 원칙적으로 <b>전직시험 필요</b> (직위분류제적 요소).                                                                                                                                                                                                                   |
| 전보(轉補) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 동일 직급, 동일 직렬 내에서의 <b>직위(보직)의 변경</b>, 고위공무원단 직위 간 보직변경 - <b>시험 필요 없음</b>.</li> <li>• <b>필수보직기간 준수</b>(전보 제한 기간) : 임용된 날부터 <b>3년</b>으로 하되, 실장·국장 밑에 두는 보조기관 또는 이에 상당하는 보좌기관인 직위에 보직된 3급 또는 4급 공무원과 고위공무원단 직위에 재직 중인 공무원은 <b>2년</b>으로 함.</li> </ul> |
| 전입·전출  | 인사 관할을 달리하는 <b>국회·법원·헌법재판소·선거관리위원회 및 행정부 간 이동</b> - <b>전입시험 필요</b>                                                                                                                                                                                                                        |
| 파견근무   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공무원의 소속을 바꾸지 않고, 일시적으로 타 기관이나 국가기관 이외의 기관, 단체에서 근무하게 하는 것.</li> <li>• 법령의 규정에 따라 파견된 공무원에게는 원소속기관에서 파견기간 중의 보수 지급</li> </ul>                                                                                                                     |
| 겸임(兼任) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 직무 내용이 유사하고 담당 직무수행에 지장이 없는 경우 한 공무원에게 <b>둘 이상의 직위를 부여</b>하는 것.</li> <li>• <b>겸임기간은 2년 이내</b>, 필요시 2년 범위에서 연장 가능.</li> </ul>                                                                                                                     |

답 ③

## 2 다음의 역사적 배경 하에 등장하게 된 행정이론이 아닌 것은?

- 1930년대의 뉴딜정책과 제2차 세계대전을 거치면서 정부의 역할과 규모가 확대됨에 따라 관료의 재량권도 증가하게 되었다.
- 행정부의 정책 입안 기능이 확대되면서 전통적인 정치와 행정의 구분은 비현실적인 것이 되었다.

- ① 정책과학      ② 신행정학      ③ 공공선택론      ④ 발전행정론      ⑤ 비교행정론

## 해설

제시된 내용은 사회문제를 해결하기 위한 행정의 적극적 역할이 강조되는 상황으로 정치행정일원론적 시각, 행정학의 기술성(art)·치방성, 큰정부(현대행정국가)와 관련되므로 ① 정책과학, ② 실행정론, ④ 발전행정론은 이에 해당된다. ③ 공공선택론은 1970년대 정부실패 이후 정부실패 원인을 설명하고 효율적인 공공서비스 공급기제를 제시하는 이론으로 작고 효율적인 정부관과 관련된다. ⑤ 비교행정론의 경우 문화화 환경이 서로 다른 여러 나라에 공통적으로 적용될 수 있는 일반법칙적이고 과학적인 행정이론 개발을 위해 각국의 행정현상을 체계적으로 비교·연구하는 이론으로서 정치와 행정의 관계와는 직접적인 관련은 없으며 환경과 행정과의 관계에서 행정의 종속변수성을 강조하므로 사회문제 해결을 위한 행정의 적극적 역할과도 거리가 멀다.

• 정답 여부 : ③ 공공선택론이 정답으로 처리되었으나 ⑤ 비교행정론도 제시된 설문이 배경이라고 보는 것에는 한계가 있다. 다만 미국의 신생국 원조계획이 행정의 적극적 역할과 관련되고 이 원조계획이 실패하면서 생태론이나 비교행정론이 대두되었다고 보거나 큰정부 시기(1930년대~1970년대)에 대두된 이론으로 보다면 비교행정론도 일부 관련성이 있다. 따라서 답을 ③번으로 본다.

③

### 3 다음 내용에서 옳은 것만을 고른 것은?

- ㉠ 신제도주의 학파는 경제학의 거래비용 개념을 토대로 제도 변화의 동태적 과정을 중점적으로 연구한다.
- ㉡ 신제도주의는 구제도주의보다 제도의 범위를 넓게 해석한다.
- ㉢ 뉴거버넌스는 참여와 네트워크보다는 시장 중심의 가격이나 경쟁에 기초한 조정방식을 강조한다.
- ㉣ 뉴거버넌스에서 네트워크는 불확실성을 줄이기 위하여 중간조직에 의한 문제 해결을 지양하는 방식으로 작동한다.
- ㉤ 신제도주의는 개인의 행위 결과가 개인의 선호 체계의 직선적인 연장선상에 있다고 가정한다.

- ① ㄱ, ㄴ                      ② ㄱ, ㄷ                      ③ ㄴ, ㅁ                      ④ ㅁ, ㄷ                      ⑤ ㅁ, ㅂ

해설

- ㉠ (○) 합리적 선택 신제도주의는 제도가 불확실성과 거래비용을 감소시켜 거래의 안정성과 교환의 효율성을 높이는 역할을 한다고 본다. 합리적 선택 신제도주의의 연구 중 하나인 거래비용경제학은 다양한 경제적, 사회적, 정치적 제도가 거래비용을 줄이고자 하는 동기에서 창출된 것이며 다양한 유형의 거래비용과 이에 대응하는 상이한 제도적 틀을 연구한다.

㉡ (○)

| 구 분    | 구제도주의(1880~1920년대)                        | 신제도주의(1980년대 이후)                                                       |
|--------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 제도의 범위 | 공식적·가시적·구체적인 제도에 국한<br>(예) 법구조·정치제도·행정조직) | 공식적 + 비공식적·상징적·무형적·추상적·문화적 제도(예) 문화, 관습). 공식적으로 표명되지 않은 조직이나 문제해결기제 포함 |

- ㉢ (×) 뉴거버넌스는 시장 중심의 가격이나 경쟁에 기초한 조정방식보다는 참여와 네트워크에 기초한 조정방식(신뢰·협력)을 강조한다.  
 ㉣ (×) 뉴거버넌스는 공공문제의 해결을 위한 공·사(公·私)조직들 간의 협력적 체계를 강조하므로 중간조직에 의한 문제해결도 중시된다.  
 ㉤ (×) 신제도주의는 행태주의에서 규명하고자 했던 개인의 선호체계와 행위결과 간의 직선적 인과관계에 의문을 제기한다. 행태주의는 행위와 그 결과의 인과성에 영향을 주는 제도의 영향력을 간과했지만, 신제도주의는 제도라는 변수가 행위와 그 결과의 인과성에 미치는 영향을 분석하였다(제도의 독립변수성 인정).

답 ①

## 4 정책평가에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 평가성 사정(evaluability assessment)은 총괄평가 이후에 이루어진다.  
 ② 정책과정상의 책임성(accountability)을 확보하는 것이 그 목적 중 하나이다.  
 ③ 정책평가연구는 순수연구라기보다는 응용연구라고 할 수 있다.  
 ④ 정책영향(policy impact)은 정책산출(policy output) 이나 정책성과(policy outcome) 이후에 나타난다.  
 ⑤ 기준에 따라 내부평가와 외부평가, 형성평가와 총괄평가, 과정평가와 결과평가 등으로 나뉜다.

해설

- ① (×) 평가성 사정은 총괄평가 실시 이전에 함.

■ 평가성 검토(평가성 사정 ; evaluability assessment ; 예비평가)

- 본격적 평가 실시 이전에 평가의 유용성(소망성)과 실행가능성을 개략적으로 검토(평가를 위한 평가, 평가에 대비한 평가.)
- 평가결과의 이용자가 누구인지, 이들이 원하는 정보가 무엇인가 확인(평가의 목적, 유용성), 어떤 사업 또는 사업의 어떤 부분이 평가가능한지를 검토(실행가능성)하여 평가대상 확정, 평가결과 생성되는 정보·자료의 활용방안에 대한 합의.
- 실행가능하고 적절하며 유용한 평가설계를 선택하도록 하여 평가의 공급과 수요를 합치(match)시킴.
- 평가성 검토의 효용 : ㉠ 제한된 예산·인력으로 효율적인 평가를 수행, ㉡ 사업의 평가가능성 향상, ㉢ 사업의 목표·활동 등에 대한 수정 및 변경, ㉣ 향후 본격적인 평가의 길잡이 역할, ㉤ 사이버 평가의 방지

- ② (○) ■ 정책평가의 목적

|        |                                                                                                                                             |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 관리적 측면 | 정책결정·정책집행에 필요한 정보 제공(한류 기능)<br>① 정책의 추진(중단·축소·유지·확대) 여부 결정, 정책내용(목표·수단)의 수정에 필요한 정보 제공 - 과정평가·총괄평가<br>② 더 효율적인 정책집행 전략 수립에 필요한 정보 제공 - 과정평가 |
| 책임성 측면 | 정책과정상의 책임성 확보. 법적·회계적 책임, 관리적 책임(능률적·효과적 집행), 정치적 책임 등                                                                                      |
| 지식 측면  | 이론 구축에 의한 학문적 기여 - 정책 속에 내재된 가설적 성격의 변수 간(정책수단과 정책결과 간)의 인과관계를 검증하여 이론의 구축에 기여하는 학문적 기능을 수행.                                                |

- ③ (○) 정책평가는 체계적인 연구방법을 사용하여 정책의 내용 및 집행, 결과와 그 영향 등을 추정하거나 사정 또는 평정하기 위하여 체계적인 연구방법들을 응용하여 어떤 한 정책의 과정이나 결과를 이해하고 그 가치를 판단하는 사회적인 과정이다.  
 ④ (○) 정책산출(policy output) ⇨ 정책성과(policy outcome) ⇨ 정책영향(policy impact)

|                   |                                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 정책산출(Outputs)     | 정부가 실제 행한 것으로 정책의 단기간의 효과. 정책의 직접적인 물적·인적 산출                                                        |
| 정책성과·결과(Outcomes) | 정책산출을 통해 얻는 장기적·의도적·긍정적·직접적 효과                                                                      |
| 정책영향(Impact)      | 정책성과보다 더 장기적인 효과. 정부의 행위가 사회에 미친 최종적 영향, 타 부문에까지 미치는 영향까지 감안. 의도적·비의도적, 긍정적·부정적, 직·간접적, 내·외부적 효과 포함 |

- ⑤ (○) 평가주체에 따라 내부평가와 외부평가, 평가대상에 따라 형성평가와 총괄평가 또는 과정평가와 결과평가로 구분.

답 ①

## 5 애드호크라시(adhocracy)에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 분권성, 유연성, 변화에 대한 신속한 반응을 특징으로 한다.  
 ② 전문성에 따른 수평적 분화는 높지만 수직적 분화는 낮다.  
 ③ 표준화된 규정이나 규칙이 적어 공식화 수준이 낮다.  
 ④ 매트릭스 구조, 태스크포스, 사업부제 구조 등이 여기에 속하는 조직형태이다.  
 ⑤ 계층화 수준이 낮은 탈관료제 조직이어서 복잡성의 수준도 낮다.

해설

①③ (○), ④ (×) 애드호크라시(adhocracy)는 기존의 관료제에서 탈피하여 다양한 분야의 전문가들로 구성된 융통적, 적응적, 혁신적 사회조직을 말한다. 애드호크라시는 조직 문제 해결 시 규격화 및 표준화된 절차를 간소화 하거나 제거하여 전문지식을 가진 사람들이 상황에 맞게 처리하는 방식으로 문제에 접근하며, 대표적인 유형으로는 매트릭스 구조, 태스크포스(TF)가 있다. 사업부제 구조는 adhocracy의 유형으로 보지 않는다. 사업부제는 산출의 표준화가 이뤄져 있지만, adhocracy는 융통성·신축성·적응성을 강조하므로 표준화를 특징으로 하지 않는다(공식성 낮음). 사업부제는 사업부서간 경계가 명확히 설정되어 있으며 사업부서 간 경쟁·갈등·대립가능성이 높지만, adhocracy는 조직 경계가 유동적·가변적이며 수평적 협력·조정을 강조한다.

②⑤ (○) 애드호크라시는 유기적 구조로서 조직구조의 기본변수인 공식성, 집권성, 복잡성이 낮다. 수직적 분화는 낮다(탈계층제). 수평적 분화는 높지만 기능별 분업이 아닌 일에 흐름에 따른 전문가간 수평적 연계성을 의미한다.

• 조직구조의 상황변수와 기본변수의 관계

| 기본변수 | 상황변수 | 규 모 |     | 기 술      |      | 환 경 |     |
|------|------|-----|-----|----------|------|-----|-----|
|      |      | 대규모 | 소규모 | 일상적(정형적) | 비일상적 | 확실  | 불확실 |
| 복잡성  |      | ↑   | ↓   | ↓        | ↑    | ↑   | ↓   |
| 공식성  |      | ↑   | ↓   | ↑        | ↓    | ↑   | ↓   |
| 집권성  |      | ↓   | ↑   | ↑        | ↓    | ↑   | ↓   |

기계적 구조  
bureaucracy

유기적 구조  
adhocracy

답 ④

6 중앙정부의 예산집행에 관한 설명으로 옳은 것만을 다음 내용에서 있는 대로 고른 것은?

㉠ 예산의 배정에는 정기배정, 수시배정, 조기배정, 당겨배정, 감액배정 등이 있다.

㉡ 기획재정부장관은 예산배정요구서에 따라 반기별 예산배정계획을 작성하여 국회의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어야 한다.

㉢ 기획재정부장관은 필요한 때에는 대통령령으로 정하는 바에 따라 회계연도 개시 전에 예산을 배정할 수 있다.

㉣ 세출예산의 재배정이란 기획재정부장관이 각 중앙관서의 장에게 배정한 예산을 각 중앙관서의 장이 재무관별로 다시 배정하는 것을 말한다.

① ㉠, ㉡

② ㉠, ㉢

③ ㉡, ㉣

④ ㉠, ㉢, ㉣

⑤ ㉡, ㉣, ㉣

해설

㉠ (○)

|      |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 정기배정 | 분기별 연간배정계획에 따라 정기적으로 예산을 배정하는 것.                                                                                                                                                                                                                      |
| 긴급배정 | 기획재정부장관이 중앙관서의 장에게 회계연도 개시 전에 예산을 배정하는 것<br>• 긴급배정할 수 있는 경비<br>① 외국에서 지급하는 경비<br>② 선박의 운영·수리 등에 소요되는 경비<br>③ 교통이나 통신이 불편한 지역에서 지급하는 경비<br>④ 각 관서에서 필요한 부식물의 매입경비<br>⑤ 범죄수사 등 특수활동에 소요되는 경비<br>⑥ 여비<br>⑦ 경제정책상 조기집행을 필요로 하는 공공사업비<br>⑧ 재해복구사업에 소요되는 경비 |
| 조기배정 | 경제정책상의 필요에 의하여 사업을 조기집행하고자 할 때, 연간 정기배정계획 자체를 1/4 또는 2/4분기에 앞당겨 집중배정                                                                                                                                                                                  |
| 당겨배정 | 사업의 실제집행과정에서 계획의 변동이나 여건 변화로 인하여 당초의 연간 정기배정보다 지출원인행위를 앞당겨 할 필요가 있을 경우, 해당 사업에 대한 예산을 분기별 정기배정계획에 관계없이 앞당겨 배정                                                                                                                                         |
| 수시배정 | 예산편성시 사업계획이 미확정이거나 사업수행의 점검이 필요한 사업에 대하여 분기별 정기배정에 관계없이 수시배정의 요구를 받아 해당 사업의 추진상황, 문제점 등을 분석·검토한 후 예산을 배정하는 제도로서, 수시배정 대상사업은 보통 정기배정에서 제외되며, 예산집행 관리의 수단으로 활용                                                                                          |
| 배정유보 | 정기배정계획에 의하여 어떤 사업에 대한 분기별 배정계획이 확정되었더라도 경제정책이나 재정운용상의 필요에 의하여 그 사업에 대한 예산배정을 유보                                                                                                                                                                       |
| 감액배정 | 일단 배정된 예산에 대하여 사업계획의 변동 또는 차질이나 재정운용상의 필요에 의하여 배정액을 감액                                                                                                                                                                                                |

㉡ (×) 국가재정법 제43조(예산의 배정) ① 기획재정부장관은 제42조의 규정에 따른 예산배정요구서에 따라 **반기별** 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어야 한다.

기획재정부장관

↑

배정(분기별)

→

중앙관서 장

↑

재배정(월별 or 분기별)

→

재무관

㉢ (○) 국가재정법 제43조(예산의 배정) ③ 기획재정부장관은 필요한 때에는 대통령령으로 정하는 바에 따라 회계연도 개시 전에 예산을 배정할 수 있다. → **긴급배정**

㉣ (○) 국가재정법 제43조의2(예산의 재배정) ① 각 중앙관서의 장은 「국고금 관리법」 제22조제1항에 따른 재무관으로 하여금 지출원인행위를 하게 할 때에는 제43조에 따라 배정된 세출예산의 범위 안에서 재무관별로 세출예산재배정계획서를 작성하고 이에 따라 세출예산을 재배정(기획재정부장관이 각 중앙관서의 장에게 배정한 예산을 각 중앙관서의 장이 재무관별로 다시 배정하는 것을 말한다.)하여야 한다.

답 ④

## 7 「지방자치법」상 집행기관에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지방자치단체의 장은 지방의회의 의결이 월권인 경우에는 재의를 요구할 수 없다.
- ② 지방자치단체의 장의 직 인수위원회의 위원은 명예직으로 하고, 당선인이 임명하거나 위촉한다.
- ③ 행정기구의 설치와 지방공무원의 정원은 대통령령으로 정하는 기준에 따라 그 지방자치단체의 조례로 정한다.
- ④ 지방자치단체의 장의 권한에는 사무의 위임·위탁, 직원(지방의회의 사무직원은 제외)에 대한 임면, 선결처분 등이 있다.
- ⑤ 지방자치단체는 소관 사무의 범위에서 필요하면 대통령령이나 대통령령으로 정하는 범위에서 그 지방자치단체의 조례로 교육훈련기관을 직속기관으로 설치할 수 있다.

### 해설

- ① (×) **제120조(지방의회의 의결에 대한 재의 요구와 제소)** ① 지방자치단체의 장은 지방의회의 의결이 월권이거나 법령에 위반되거나 공익을 현저히 해친다고 인정되면 그 의결사항을 이송받은 날부터 20일 이내에 이유를 붙여 재의를 요구할 수 있다.
- ② (○) **제105조(지방자치단체의 장의 직 인수위원회)** ⑥ 위원장·부위원장 및 위원은 명예직으로 하고, 당선인이 임명하거나 위촉한다.
- ③ (○) **제125조(행정기구와 공무원)** ① 지방자치단체는 그 사무를 분장하기 위하여 필요한 행정기구와 지방공무원을 둔다. ② 제1항에 따른 행정기구의 설치와 지방공무원의 정원은 인건비 등 대통령령으로 정하는 기준에 따라 그 지방자치단체의 조례로 정한다.
- ④ (○)

**제117조(사무의 위임 등)** ① 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속 행정기관 또는 하부행정기관에 위임할 수 있다.

② 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 관할 지방자치단체나 공공단체 또는 그 기관(사업소·출장소를 포함한다)에 위임하거나 위탁할 수 있다.

③ 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.

**제118조(직원에 대한 임면권 등)** 지방자치단체의 장은 소속 직원(지방의회의 사무직원은 제외한다)을 지휘·감독하고 법령과 조례·규칙으로 정하는 바에 따라 그 임면·교육·훈련·복무·징계 등에 관한 사항을 처리한다.

※ 지방의회 사무직원 임면권은 지방의회 의장이 가짐

**제103조(사무직원의 정원과 임면 등)** ② 지방의회의 의장은 지방의회 사무직원을 지휘·감독하고 법령과 조례·의회규칙으로 정하는 바에 따라 그 임면·교육·훈련·복무·징계 등에 관한 사항을 처리한다.

**제122조(지방자치단체의 장의 선결처분)** ① 지방자치단체의 장은 지방의회가 지방의회의원이 구속되는 등의 사유로 제73조에 따른 의결정족수에 미달될 때와 지방의회의 의결사항 중 주민의 생명과 재산 보호를 위하여 긴급하게 필요한 사항으로서 지방의회를 소집할 시간적 여유가 없거나 지방의회에서 의결이 지체되어 의결되지 아니할 때에는 선결처분(先決處分)을 할 수 있다.

- ⑤ (○) **제126조(직속기관)** 지방자치단체는 소관 사무의 범위에서 필요하면 대통령령이나 대통령령으로 정하는 범위에서 그 지방자치단체의 조례로 자치경찰기관(제주특별자치도만 해당한다), 소방기관, 교육훈련기관, 보건진료기관, 시험연구기관 및 중소기업지도기관 등을 직속기관으로 설치할 수 있다.

답 ①

## 8 행정책임에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 대응적(responsive) 책임은 정부가 주권자인 국민의 요구에 부응해야 한다는 것이다.
- ② 도의적(responsible) 책임은 정부가 국민의 수임자(受任者)로서 지는 것으로, 가장 광범위한 차원의 책임이라 할 수 있다.
- ③ 프리드리히(Friedrich)는 관료들이 책임있게 행동하기 위해서는 심리적 요소보다 제도적 장치가 더 중요하다고 주장하였다.
- ④ 내적 책임은 행정조직이나 공무원이 상급기관이나 상관에 대해 지는 책임을 말하며, 외적 책임은 입법·사법·국민 등에 대해 지는 책임을 말한다.
- ⑤ 파이너(Finer)는 관료들은 외부기관으로부터 통제가 약화되면 권력을 남용하기 쉽기 때문에 사법·입법 등의 외부적 통제를 받아야 한다고 주장하였다.

### 해설

- ①② (○) • **행정책임의 다양성** : 행정책임의 개념은 학자들마다 비슷하면서도 다소 상이하게 정의되고 있으며, 용어에 있어서도 Responsibility, Accountability, Responsiveness 등 다양하게 불림.

|                |                                                        |
|----------------|--------------------------------------------------------|
| responsibility | 국민의 수임자(受任者), 공복(公僕)으로서의 광범위한 도의적·자율적 책임               |
| accountability | 법률적·제도적·변명적(설명적) 책임. 상대적으로 가장 좁은 의미                    |
| responsiveness | 국민의 의사(民의)에 대한 응답·대응으로서의 책임(대응성·반응성·부응성). 가장 넓은 의미의 책임 |

제시된 지문에서 가장 광범위한 차원의 책임을 도의적(responsible) 책임이라 하고 있으나 책임 유형을 제도적 책임과 자율적·도의적 책임으로 구분할 경우 도의적 책임이 상대적으로 더 광범위한 책임이며, 일반적으로 가장 넓은 의미의 책임은 Responsiveness(대응적 책임)로 본다.

- ③ (×) 제도적 장치보다 심리적 요소 중시. 프리드리히(Friedrich)는 책임 있는 행위는 외부의 힘에 의해 통제되는 것이 아니라, 행정인 개인의 자신의 마음속에 있는 책임감의 촉진을 통하여 자율적으로 유도되어야 한다는 행정책임에 관한 내부적 접근방법을 강조. 내부통제와 내재적 책임 중시(관료개인의 주관적·자율적 책임이 중요). 기능적 책임(공무원의 직업윤리나 전문기술적·과학적 기준에 따른 책임)과 정치적 책임(국민의 요구, 즉 민중감정[public

sentiment ; 국민정서]에 응답하여 공무원 스스로 판단하고 행동하는 책임)을 제시

④ (○) **외재적 책임과 내재적 책임**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 외재적 책임<br>(객관적 책임) | <ul style="list-style-type: none"><li>• 자신의 내면적 판단기준이 아닌 법률·입법부·사법부·국민 등 ‘외부적 힘’에 의한 통제에 의해 확보되는 책임. 재직자의 개인적 욕구, 취약점, 선호 등이 무엇인지는 고려되지 않고, 외재적으로 설정되는 의무가 조직 내의 역할을 규정. 사람들이 맡은 역할의 계속성은 객관적 책임에 뿌리를 둔 것.</li><li>① 법률에 대한 책임(합법적 책임) : 공식적 법령 준수. 궁극적으로 주권자인 국민에 대한 책임을 반영.</li><li>② 계층제적 책임 : 계층제 내 권한·책임을 바탕으로 상급자에게 지는 책임.</li><li>③ 입법부·사법부에 의한 책임 : 삼권 분립을 기초로 확보되는 행정부의 책임.</li><li>④ 국민에 대한 책임(민중통제) : 일반적으로 행정기관은 국민에게 직접 책임을 지지 않지만 주민소환, 선거, 정당, 위원회 참여 등 제도적 장치를 통해 간접적 책임을 짐.</li><li>⑤ 기타 : 규칙, 정책, 직무기술, 공익에 봉사해야 한다는 의무</li></ul> |
| 내재적 책임<br>(주관적 책임) | <ul style="list-style-type: none"><li>① 외부적 힘이 아니라 공무원의 내면적·주관적 기준에 따르는 책임(예) 공직윤리, 공복의식, 도의적 책임).</li><li>② 개인의 내면적·정신적 욕구와 관련되며, 가치관이나 윤리적 기준에 충실하려는 책임.</li><li>③ 고도로 개인적 도덕적 성격을 지니며 위반시 처벌은 양심의 가책뿐임.</li><li>④ 주관적 책임이 객관적 책임을 강화시킬 수 있지만 그렇지 않는 때도 있음.</li><li>⑤ 행정책임의 중점은 전통적인 외재적 타율적 제도적 책임에서 내재적 자율적 기능적 책임으로 이동하는 추세.</li></ul>                                                                                                                                                                                                         |

- ⑤ (○) 파이너(Finer)에 따르면 행정책임은 어떠한 조직·개인이든 스스로의 행동에 대해서는 심판관이 될 수 없다고 하여 자율적·비제도적 통제의 한계를 지적. 책임 있는 행동을 보장하려면 공무원 개개인에게 외부통제를 가해야 한다고 주장. 사법부·입법부 등 제도화된 외부적인 힘(제재)에 의한 외부통제와 외재적 책임 중시(법률이나 규칙에 대한 책임, 상급자와 부하 등 계층구조에 대한 책임, 정책에 대한 책임, 국민에 대한 책임, 의회에 대한 책임 등)

■ **파이너(H. Finer)와 프리드리히(C. Friedrich)의 행정책임 논쟁**

| 구분    | H. Finer의 외재적 책임론 「민주정부에 있어서의 행정책임」                                                                                                                                                          | C. Friedrich의 내재적 책임론 「공공정책과 행정책임의 성질」                                                                                                                                |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 시대    | 근대입법국가를 대변하는 고전적 입장. 정치행정2원론 관련                                                                                                                                                              | 행정의 자량권을 중시하는 현대행정국가. 정치행정1원론 관련                                                                                                                                      |
| 접근 차원 | 조직 차원 접근(조직 차원의 외부통제와 외재적 책임)<br>행정책임은 어떠한 조직·개인이든 스스로의 행동에 대해서는 심판관이 될 수 없다고 하여 자율적·비제도적 통제의 한계를 지적. 책임 있는 행동을 보장하려면 공무원 개개인에게 외부통제를 가해야 함                                                  | 공무원 개인 차원 접근(개인차원의 자율적 책임)<br>책임 있는 행위는 외부의 힘에 의해 통제되는 것이 아니라, 행정인 개인의 자신의 마음속에 있는 책임감의 촉진을 통하여 자율적으로 유도되어야 한다는 행정책임에 관한 내부적 접근방법을 강조                                 |
| 내용    | 사법부·입법부 등 제도화된 외부적인 힘(제재)에 의한 외부통제와 외재적 책임 중시(법률이나 규칙에 대한 책임, 상급자와 부하 등 계층구조에 대한 책임, 정책에 대한 책임, 국민에 대한 책임, 의회에 대한 책임 등)<br>* Hynemann도 외재적·민주적·정치적 책임을 확보하기 위해 의회 등을 통한 외부적·타율적 통제가 중요하다고 봄. | 내부통제와 내재적 책임 중시(관료개인의 주관적·자율적 책임이 중요)<br>① 기능적 책임 : 공무원의 직업윤리나 전문기술적·과학적 기준에 따른 책임.<br>② 정치적 책임 : 국민의 요구, 즉 민중감정(public sentiment ; 국민정서)에 응답하여 공무원 스스로 판단하고 행동하는 책임. |
| 특징    | 3권 분립적, 법적, 정치적, 제도적, 객관적, 외재적, 공식적, 소극적, 타율적, 가치중립적, 전통적, 간접적(의회에 대한 책임)                                                                                                                    | 전문직업적, 재량적, 기능적, 비제도적, 주관적, 내재적, 비공식적, 적극적, 자율적, 가치지향적, 현대적, 직접적(민중에 대한 책임)                                                                                           |

답 ③

9 정책순응(policy compliance)에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 내면적 가치관의 변화가 가장 중요하기 때문에 행태 차원의 개념이 아니다.
- ② 정책순응에 수반하는 부담으로 인한 불응의 대책으로는 보상이 효과적이다.
- ③ 정책집행자나 집행을 위임받은 중간매개집단은 정책순응의 주체가 아니다.
- ④ 정책대상집단의 불응은 규제정책보다 배분정책에서 더 심각하게 나타난다.
- ⑤ 정책집행과정에서 모든 참여자가 완전하게 순응하면 정책결정자의 원래 의도가 보장된다.

해설

① (×) • **순응(順應)과 수용(受容)**

- 순응(compliance) : 외면적 행동이 일정한 행동규정에 일치하는 것
- 수용(acceptance) : 외면적 행동의 변화만이 아니라, 내면적 가치체계와 태도의 구체적 변화를 의미함.

- ② (○) 정책순응 확보 수단 중 유인·보상(공리적 방법, 유인전략) : 순응시 보조금·세금감면 등 유인(incentive) 제공(순응의 이익을 높임). 순응 여부가 순응주체의 자발적 선택에 맡겨지며 분권적 체제에 효과적임. 금전적 가치를 우선시하고 집행 비용 증가. 도덕적 자각이나 이타주의적 고려에 의해 자발적으로 순응하는 사람의 명예·체면을 고려하지 않고 인간을 타락시킬 가능성이 있음(돈 받고 순응). 경제적 유인이 순응에 미치는 영향을 정확히 파악하기 곤란(순응에 작용한 다른 요인을 파악하기 어려움).

③ (×) • **정책순응의 주체와 불응의 형태**

| 순응주체 | 정책대상집단                                                        | 정책집행자(일선집행관료, 중간매개집단)                                  |
|------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 불응형태 | 형식적 순응, 위장·허위 순응, 정책지시의 지연반응, 선택적 일부순응, 정책지시의 전면거부 및 취소·철회 요구 | 정책의 형식적 집행, 정책의 왜곡집행, 정책 부집행, 정책집행의 지연, 정책자체의 취소·변경 시도 |

\* 중간매개집단 : 공식적 집행책임자로부터 집행권한을 위임받아 정책집행을 돕는 지방정부나 민간부문(Third sector)

- ④ (×) 규제정책은 정책대상집단의 권리를 제한하거나 의무를 부과하므로 권리·이익을 부여하는 배분정책에 비해 불응이 더 크게 나타난다.
- ⑤ (×) 정책결정자의 원래 의도란 정책이 의도한 목표를 달성하는 정책의 효과성을 의미한다. 정책대상집단이나 정책집행기관의 정책순응은 집행비용을 절감시키지만 정책수단이 정책목표와의 인과성을 갖춰 의도한 목표가 달성되느냐와는 별개의 문제이다.

답 ②

10 탈신공공관리론(post-NPM)에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 고객의 다양한 수요에 대응하기 위해 조직구조를 분절시킨다.
- ② 시장기능을 활성화하기 위해 규제완화를 적극적으로 추진한다.
- ③ 정부의 전체적인 통제기능을 약화시켜 분권화를 적극적으로 추진한다.
- ④ 공공서비스의 전달 방식으로 민간-공공부문의 파트너십을 강조한다.
- ⑤ 성과에 대한 책임을 강조하고 운영에서 자율성을 전적으로 보장한다.

**해설**

①②③⑤는 신공공관리론의 특징.

**탈신공공관리론의 특징**

- ① 구조적 통합을 통한 분절화의 축소(Reducing fragmentation through structural integration)
- ② 재집권화와 재규제의 주창(Asserting recentralization and re-regulation)
- ③ 총체적 정부 또는 합체된 정부의 주도(Whole-of-government or joined-up government initiatives)
- ④ 역할 모호성의 제거 및 명확한 역할 관계의 안출(案出)(Eliminating role ambiguity and creating clear role relationships)
- ⑤ 민간·공공부문의 파트너십 강조(Private-public partnerships)
- ⑥ 집권화·역량·조정 증대(Increased centralization, capacity building, and coordination)
- ⑦ 중앙의 정치·행정적 역량의 강화(Strengthening central political and administrative capacity)
- ⑧ 환경적·역사적 문화적 요소에의 유의(Paying attention to environmental, historical, and cultural elements)

**신공공관리론과 탈신공공관리론의 비교**

|          | 비교국면           | 신공공관리                                                            | 탈신공공관리                                |
|----------|----------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 정부<br>기능 | 정부-시장 관계의 기본철학 | 시장지향주의-규제완화                                                      | 정부의 정치·행정적 역량 강화-재규제 주장, 정치적 통제 강조    |
|          | 주요 행정가치        | 능률성, 경제적 가치 강조                                                   | 민주성·형평성 등 전통적 행정가치 동시 고려              |
|          | 정부 규모와 기능      | 정부 규모와 기능의 감축 : 민영화·민간위탁                                         | 민간화·민영화의 신중한 접근                       |
|          | 공공서비스 제공의 초점   | 시민과 소비자 관점의 강조                                                   |                                       |
|          | 공공서비스 제공방식     | 시장메커니즘 활용 : 민간부문을 공공서비스 제공의 공동생산자 및 경쟁자로 규정, 내부시장화·계약·외주화        | 민간-공공부문의 파트너십 강조                      |
| 조직<br>구조 | 기본모형           | 탈관료제 모형                                                          | 관료제 모형과 탈관료제 모형의 조화                   |
|          | 조직구조의 특징       | 비형구적·유기적 구조 : 임시조직·네트워크 활용, 비계층적 구조, 구조적 권한 이양과 분권화              | 재집권화 : 분권화와 집권화의 조화                   |
|          | 조직개편의 방향       | 소규모의 준자율적 조직으로 분절화 예 책임운영기관                                      | 구조적 통합으로 분절화 축소, 총체적 정부, 집권화·역량·조정 증대 |
| 관리<br>기법 | 조직관리의 기본 철학    | 경쟁·자율성을 강조하는 민간부문의 관리기법 도입 : 경쟁원리 도입, 규정·규제의 완화, 관리자의 자율성·책임성 강조 | 자율성과 책임성의 증대                          |
|          | 통제 메커니즘        | 결과·산출 중심의 통제                                                     |                                       |
|          | 인사관리의 특징       | 경쟁적 인사관리(능력·성과 기반, 경쟁적 인센티브, 개방형 임용)                             | 공공책임성 중시                              |

답 ④

11 로위(Lowi)의 정책유형에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 규제정책(regulatory policy)은 개인의 권리와 자유를 제한한다.
- ② 재분배정책(redistributive policy)은 계급대립적 성격을 지니며, 누진세와 사회보장제도가 이에 해당한다.
- ③ 배분정책(distributive policy)은 한정된 자원을 여러 대상에게 배분하는 것이므로 소위 갈라먹기 다툼(pork barrel)을 특징으로 한다.
- ④ 구성정책(constitutional policy)의 대표적인 예로는 징병, 과세, 토지수용 등이 있다.
- ⑤ 최초의 분류 때 구성정책은 포함되지 않았다.

해설

①②③ (○) • T. Lowi의 정책유형 간 비교

| 구 분      | 배분정책(distributive policy)                             | 규제정책(regulatory policy)     | 재분배정책(redistributive policy)                    |
|----------|-------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|
| 수혜자      | 불특정 또는 특정(개인·기업)                                      | 주로 불특정(일반 국민)               | 특정(저소득층)                                        |
| 비용 부담자   | 불특정(일반국민의 세금)                                         | 주로 특정(특정 개인·기업)             | 특정(고소득층)                                        |
| 갈등·대립·저항 | 약함                                                    | 심함                          | 아주 심함                                           |
| 집행 난이도   | 집행 용이(비용부담자의 저항 약함)                                   | 집행 곤란                       | 가장 집행 곤란                                        |
| 특 성      | 개별적·분할적<br>비영합게임(non zero-sum game)                   | 개별적·비분할적<br>공권력, 법률 형태      | 광범위가치 이전<br>영합게임(zero-sum game)                 |
| 기본 정치단위  | 개인, 회사(firm), 법인(corporation)                         | 집단(group)                   | 제휴·연합(association)                              |
| 상호관계 유형  | 상호불간섭·상호수용, 구유통정치 (pork barrel politics, log-rolling) | 다원주의<br>연합(coalition)·타협·협상 | 엘리트주의, 정상 간 제휴(association)<br>계급 대립, 이데올로기적 성격 |
| 권력구조     | 비대립적 엘리트 및 지지집단                                       | 다원적 집단 간 균형                 | 대립적 엘리트                                         |
|          | 권력구조는 안정적임                                            | 권력구조는 불안정적임                 | 권력구조는 안정적임                                      |

- ④ (×) 징병, 과세, 토지수용은 앨먼드(G. Almond)와 파워(B. Powell)의 추출정책(抽出政策 : extractive policy). Lowi의 분류에는 추출정책이 없음.  
 ⑤ (○) 1964년 논문에서 배분정책, 규제정책, 재분배정책의 세 가지 범주로 구분하였으나, 1972년에 구성정책을 추가

답 ④

## 12 「국가공무원법」상 공무원에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 일반직공무원은 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하는 공무원이다.
- ② 특수경력직공무원은 경력직공무원 외의 공무원으로, 정무직공무원과 별정직공무원이 이에 해당한다.
- ③ 별정직공무원은 고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하기 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원이다.
- ④ 특정직공무원은 법관, 검사, 경호공무원 등 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직 공무원으로 지정하는 공무원이다.
- ⑤ 인사혁신처장은 고위공무원단에 속하는 공무원이 갖추어야 할 능력과 자질을 설정하고 이를 기준으로 고위공무원단 직위에 임용되려는 자를 평가할 수 있다.

해설

- ①②④ (○) ③ (×) 별정직공무원은 비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원  
 고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원으로서 법률이나 대통령령에서 정무직으로 지정하는 공무원은 정무직 공무원

• 국가공무원법 제2조(공무원의 구분)

- ① 국가공무원(이하 “공무원”이라 한다)은 경력직공무원과 특수경력직공무원으로 구분한다.
- ② “**경력직공무원**”이란 실적과 자격에 따라 임용되고 그 신분이 보장되며 평생 동안(근무기간을 정하여 임용하는 공무원의 경우에는 그 기간 동안을 말한다) 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원을 말하며, 그 종류는 다음 각 호와 같다.
  1. **일반직공무원** : 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하는 공무원
  2. **특정직공무원** : 법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 소방공무원, 교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관, 국가정보원의 직원, 경호공무원과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원
- ③ “**특수경력직공무원**”이란 경력직공무원 외의 공무원을 말하며, 그 종류는 다음 각 호와 같다.
  1. **정무직공무원**
    - 가. 선거로 취임하거나 임명할 때 국회의 동의를 필요로 하는 공무원
    - 나. **고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원으로서 법률이나 대통령령(대통령비서실 및 국가안보실의 조직에 관한 대통령령만 해당한다)에서 정무직으로 지정하는 공무원**
  2. **별정직공무원** : 비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원

- ⑤ (○) 고위공무원단에 임용되기 전에 역량평가를 거쳐야 함.

답 ③

## 13 프렌치와 레이븐(French & Raven)의 권력유형에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 준거적 권력은 조직의 공식적인 권력체계 내에서만 발생한다.
- ② 전문적 권력은 직위와 직무를 초월하여 조직 내의 누구나 가질 수 있다.
- ③ 합법적 권력은 권한(authority)과 유사한 개념으로 조직 내 직위와 직무에 기반을 둔다.
- ④ 강압적 권력은 다른 사람을 처벌하거나 위해를 가할 수 있는 능력에 기반을 둔다.
- ⑤ 보상적 권력은 보상의 제공능력에 기반을 두는데, 보상의 예로는 봉급, 승진, 직위 부여 등이 있다.

해설

① (×) 준거적 권력은 조직의 공식적 직위와 무관한 **개인권력(personal power)**으로서, 개인의 매력, 인기, 카리스마에 의한 권력이다.

▣ **프렌치와 레이븐(J. French & B. Raven)의 권력 유형**

- **직위권력[지위권력](position power)** : 조직 안에서 그가 맡은 직무나 직위와 관련해서 공식적으로 부여받은 권력. 보상적 권력, 강요적 권력, 합법적 권력
- **개인권력(personal power)** : 조직에서 지위권력 이외의 개인적 특성(전문성, 설득력, 카리스마 등)에서 비롯된 권력. 준거적 권력, 전문적 권력

|                          |                                                                                                                                                                                          |       |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 보상적(reward) 권력           | 타인이 가치 있다고 생각하는 보상을 줄 수 있는 능력에 근거를 둠(공리적 권위와 유사)                                                                                                                                         | 직위 권력 |
| 강압적(coercive) 권력         | 불복종시 발생할 부정적 결과나 처벌에 대한 두려움에 근거를 둠(강제적 권위와 유사)<br>직위를 기반으로 타인에 대한 처벌이나 육체적·심리적 위해를 가할 수 있는 능력을 가진 경우 발생                                                                                  |       |
| 합법적[정통적] (legitimate) 권력 | 법·제도에 근거한 권력. 권력행사자가 정당한 권력을 행사할 수 있는 권리를 가지고 있다고 인정되는 경우 성립하며 '권한'이라고도 함(M. Weber의 합법적[합리적] 권위와 유사). 상관이 보유한 직위에 기반을 두므로 지위가 높아질수록 커지며 조직에 의해 부여되고 보장됨. 기계적 조직에서는 엄격하며 유기적 조직일수록 불분명함.  |       |
| 준거적(referent) 권력         | 복종자가 지배자와 일체감을 가지고, 자기의 행동모형을 권력행사자로부터 찾으려고 하는 역할모형화에 의한 권력으로 어떤 사람이 자신보다 월등하다고 느끼는 무언가의 매력이나 카리스마에 의한 권력. 일체감과 신뢰를 바탕으로 함(Simon의 신뢰의 권위와 일체화의 권위의 성격을 동시에 지니며, M. Weber의 카리스마적 권위와 유사). | 개인 권력 |
| 전문가(expert) 권력           | 다른 사람이 가치를 두는 전문적 지식·기술을 지닐 때 발생하는 권력. 직위나 직무를 초월해 누구나 행사할 수 있으므로 공식적 직위와 일치하지 않을 수도 있음.                                                                                                 |       |

답 ①

14 특별지방행정기관에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 고유의 법인격과 자치권을 가지고 있지 않다.
- ② 지방자치단체와 업무 중복의 문제가 발생할 수 있다.
- ③ 주민의 직접 통제와 참여, 그리고 책임확보에 어려움이 있다.
- ④ 대표적인 예로는 지방국세청, 지방환경청, 지방국토관리청 등이 있다.
- ⑤ 특별지방행정기관의 확대는 국가사무의 통일적이고 효율적인 추진을 저해한다.

해설

① (○) 법인격·자치권을 가진 지방자치단체와 달리 특별지방행정기관(일선기관)은 법인격·자치권이 없다.

▣ **보통지방자치단체와 특별지방행정기관**

|                     |            |      |                   |           |           |            |            |
|---------------------|------------|------|-------------------|-----------|-----------|------------|------------|
| 보통지방자치단체 (일반지방자치단체) | 자치권·법인격 있음 | 종합행정 | 자치사무와 위임사무 처리     | 자치행정·위임행정 | 지방자치에 필수적 | 중앙정부의 간접통제 | 정치상의 집권·분권 |
| 특별지방행정기관            | 자치권·법인격 없음 | 전문행정 | 국가사무를 대신 처리(위임사무) | 관치행정      | 지방자치와 무관함 | 중앙정부의 직접통제 | 행정상 집권·분권  |

②③ (○)

▣ 특별지방행정기관의 장·단점

| 장점(필요성·설치이유)                                                                                                                                                                                    | 단점                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ① 행정의 전문성·통일성<br>② 기능적 분권화<br>③ 국가의 업무부담 경감(수직적 기능 분담)<br>④ 지역별 특성 반영<br>⑤ 근린행정.<br>⑥ 공공서비스 제공의 형평성 제고<br>⑦ 현장에서의 신속한 업무처리<br>⑧ 협력 및 광역행정 수행<br>⑨ 중앙정부와 지방정부 간의 의사전달 통로 또는 현장과 결정기능을 연결하는 매개역할. | ① 기능 중복에 따른 비효율성<br>② 집권화와 중앙통제의 강화<br>③ 지방행정의 종합성 제약<br>④ 행정의 민주성·책임성 저해, 주민참여의 곤란과 지방자치의 저해<br>⑤ 주민의 혼란과 불편 초래, 현지성 확보 곤란<br>⑥ 기관 상호 간 수평적[횡적] 조정 곤란<br>⑦ 행정절차의 번잡하고 신속한 결정 곤란 |

⑤ (×) 우리의 지방행정체제는 지방자치단체와 특별지방행정기관의 이원적 체제이다. 지방자치단체는 지역을 기준으로 종합행정을 수행하고 특별지방행정기관은 기능을 기준으로 특정기능을 전담하여 수행하고 있다. 특별지방행정기관은 업무의 특수성으로 인하여 지방자치단체에서 직접 처리할 수 없고 국가가 직접 처리해야 하는 사무를 위해 설치하여 통일적·효율적 업무처리를 하기 위한 것이다.

답 ⑤

## 15 예산결정이론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 총체주의(synopticism)는 목표 달성과 관련하여 가능한 모든 대안을 종합적으로 도출하려고 하고, 우선순위에 따른 사업의 재검토를 중시한다.
- ② 점증주의(incrementalism)는 예산결정이 전년도 대비 소폭의 증감에 그친다고 보고, 이해당사자들의 상호 조절(mutual adjustment)을 중시한다.
- ③ 다중합리성이론(multiple rationalities budget theory)은 예산과정의 단계별로 경제적·정치적·사회적·법적 기준 등 다양한 측면이 영향을 미친다고 본다.
- ④ 공공선택론(public choice theory)은 관료를 자신의 효용을 극대화하는 이기적인 주체로 가정하며, 니스카넨(Niskanen)의 예산극대화모형이 여기에 속한다.
- ⑤ 단절적 균형이론(punctuated equilibrium theory)은 예산의 배분 형태가 항상 일정한 것은 아니라고 보기 때문에 점진적 변동에 따른 안정을 다루지 않는다.

### 해설

- ⑤ (×) 단절균형이론은 점진적 변동과 단절적 변동을 모두 다룬다.

• **단절균형이론(Punctuated Equilibrium Theory)** : 정책변화나 예산변화에 있어서 빈번한 소폭적 변화와 간헐적인 대폭적 변화를 동시에 설명할 수 있는 이론. 기존의 점증주의가 설명하지 못하는 급격한 변화를 포함한 이론으로 정책이나 예산은 균형상태(equilibrium)가 지속되다가 단절적인 변화(punctuation)가 발생하고 다시 균형상태가 지속된다는 이론. 단절은 대폭적 변화가 상당히 많이 발생할 때 존재하고, 균형은 소폭적 변화가 주로 발생할 때 존재하며 이러한 균형이 유지되는 이유와 단절이 발생하는 이유를 설명.

답 ⑤

### 최근 예산이론 중 일부 이론

#### 1. 공공선택이론(Public Choice Theory)

- ① 신고전경제학파의 정치경제학적 시각으로 경제적 합리성을 추구하는 경제적·이기적 개인을 가정하고 이들이 어떤 유인체계 하에서 자기 효용을 극대화하는 방식으로 행동할 것이라고 예측.
- ② 방법론적 개인주의와 연역적인 논리전개를 특징으로 하며 주요 이론은 정부의 크기와 크기의 증가에 관한 이론(니스카넨의 예산극대화모형), 관료의 지대추구 및 입법부와 사법부의 관료제의 재량권 통제에 관한 이론, 예산의 크기에 관한 중위투표자이론. 관료제의 지대추구 및 재량권 통제 이론들의 공통된 가정은 주인 대리인 관계의 존재(주인·대리인 이론은 계약관계 속에서 주인이 다른 행위자인 대리인의 행위가 자신의 이익에 맞도록 통제하고 계약을 설계하는 최적의 방법을 설명).

#### 2. 다중합리성이론(Multiple Rationalities Theory) – 서메이어(K. Thurmaier)와 윌로비(K. Willoughby)

- ① 예산을 결정하는 결정자 또는 조직은 다양한 합리성을 내포하고 다양한 합리성에 근거한 목적들을 추구하여 예산에 관련된 결정을 한다는 이론(Kingdon의 정책결정모형과 Rubin의 실시간예산운영모형을 통합). 기존 예산결정이론이 완전한 합리성과 제한된 합리성 중 어느 것이 더 설명력이 있는가에 초점이 맞춰진 것과 달리 예산결정자와 예산결정기관 내에 다중합리성이 존재한다고 봄(예산결정과정의 가진 복잡성을 이론으로 포섭).
- ② 중앙예산기구는 반대자, 통로(conduit), 촉진자, 정책분석가, 지지자의 역할을 할 수 있으며 효과성 측면에서 정치적 합리성, 법적 합리성, 사회적 합리성을, 효율성 측면에서 경제적 합리성, 기술적 합리성을 동시에 추구. 예산결정자의 의사결정은 예산주기의 다양한 시점에서 단계별로 작용하는 합리적 기준에 따라 서로 다른 형태의 다중적 결정으로 구성됨.
- ③ 복수의 합리성 기준이 중앙예산실의 예산분석가들에게 어떤 영향을 미치는지를 미시적으로 분석. 중앙예산기관의 예산분석가들을 중심으로 각 예산주기 간의 관계, 정보의 흐름, 예산상의 역할, 최종 지출계획을 결정하는 개인의 선택을 이해하고자 함
- ④ 정부예산의 성공을 위해서는 예산과정 각 단계에서 나타나는 예산활동과 행태를 구분하여야 한다고 주장. 예 Rubin의 실시간예산운영모형

■ **루빈(I. Rubin)의 실시간 예산운영모형(real time budgeting : RTB)** : 성질이 다르지만, 서로 연결이 된 세입, 세출, 예산균형, 예산집행, 예산과정의 5가지 흐름이 통합되면서 초래되는 의사결정모형을 제시. 기본적으로 예산 정치에 관한 모형이며 예산 운영은 경제적 및 정치적 환경에 개방되어 있으며, 변화하는 외부 요인에 대처할 수 있어야 한다고 봄. 실시간(real time)이란 한 결정의 흐름에서 이루어지는 결정이 다른 결정의 흐름으로부터 오는 정보와 결정에 적응하는 것을 의미함.

| 의사결정 흐름 | 개념                 | 정치               | 관심                                              |
|---------|--------------------|------------------|-------------------------------------------------|
| 세입 흐름   | 누가, 얼마만큼 부담할 것인가?  | 선택의 정치           | 세입원의 기술적 추계, 세입원의 제약 조건 변경 여부·방법 결정             |
| 세출 흐름   | 누구에게 배분할 것인가?      | 선택의 정치           | 기준예산의 기술적 추계, 예산획득을 위한 경쟁과 예산배분에 관한 의사결정        |
| 예산균형흐름  | 예산균형을 어떻게 정의할 것인가? | 제약조건의 정치         | 정부의 범위와 역할에 대한 결정                               |
| 예산집행흐름  | 계획된 대로 수행할 수 있는가?  | 책임성의 정치          | 집행의 수정 및 일탈의 허용 범위(기술적 성격 강함)                   |
| 예산과정흐름  | 누가, 어떻게 예산을 결정하는가? | 누가 예산을 결정하는가의 정치 | 행정부와 입법부 간, 납세자인 시민과 예산 배분결정자인 정부관료 간 결정 권한의 균형 |

- ⑤ 조직 내에 다양한 합리성이 공존하며 특정 유형의 합리성만이 유일하게 조직의 의사결정을 좌우하지 않는다고 주장하는 다중기준의사결정이론, 다중합리성조직이론, 관료제재량권이론과 같은 맥락.

#### 3. 단절균형이론(Punctuated Equilibrium Theory) – 바움가트너(F. Baumgartner)와 존스(B. Jones)

- ① 정책변화나 예산변화에 있어서 빈번한 소폭적 변화와 간헐적인 대폭적 변화를 동시에 설명할 수 있는 이론. 기존의 점증주의가 설명하지 못하는 급격한 변화를 포함한 이론으로 정책이나 예산은 균형상태(equilibrium)가 지속되다가 단절적인 변화(punctuation)가 발생하고 다시 균형상태가 지속된다는 이론. 단절은 대폭적 변화가 상당히 많이 발생할 때 존재하고, 균형은 소폭적 변화가 주로 발생할 때 존재하며 이러한 균형이 유지되는 이유와 단절이 발생하는 이유를 설명.
- ② 정책변화나 예산변화가 대부분 점증적 변화를 보이는 가운데 간헐적으로 비점증적 변화를 나타내는데, 이러한 비점증적 변화는 정책의제설정과정에서의 우선순위의 변화에 기인한다고 본다. 따라서 예산이론이나 정책이론에 있어서 점증주의의 한계를 극복하고 실제적 적용가능성이 높은 이론.

- ③ 단절균형은 진화생물학, 역사적 제도주의의 개념으로 정책과정 및 예산과정이론에 수용됨. 균형을 설명하는 개념으로서 의제목록, 정책독점, 정책하위체계, 제한적 합리성 등이 활용되고, 예산의 단절을 설명하는 개념으로서 정책 독점의 붕괴, 대중매체의 관심, 정책이미지, 정책투입활동 등이 활용됨.
- ④ 정책결정을 소수의 정책결정자들만이 참여하도록 만드는 닫힌 시스템이자 구조인 정책독점 상황에서는 단일의 정책이미지가 폭넓게 지지를 받아 지속적인 안정이 유지되고 점증적 변화만 나타남. 그러나 정책이미지의 변화로 인해 대중매체·여론에 의해 어떤 이슈에 대한 비판적 관심이 증대되거나, 영향력 있는 사람이 문제를 제기하게 되면 기존의 이해관계자 간의 권력 균형이 깨지며 정책독점이 붕괴되어 열린 시스템으로 전환됨. 정책독점이 붕괴되면 정책이슈는 정책하위체계로부터 거시정치체계로 이동하여 급격한 정책변화가 나타나 오랫동안 지속되던 정책이나 예산에 단절이 발생함.
- ⑤ 정책체계에서 외부로부터의 요구나 정보가 부정적(負的)으로 환류(negative feedback)가 되면 정책독점이 유지되고 하위정책체계인 정책공동체 내부에서만 조정이 이루어지는 반면에, 정적(正的)인 환류(positive feedback)가 이루어지면 정책독점이 붕괴되어 정책이슈가 거시정치체계라고 할 수 있는 이슈네트워크로 이동되어 정책 또는 예산의 변동이 발생.
- ⑥ 한계 : 사후적 분석으로는 적절하나 단절균형이 발생할 수 있는 시점을 예측하지 못하므로 미래지향적 측면에서 한계가 있음.

#### 4. 거래비용이론(Transaction Cost Theory)

- ① 각종 거래에 수반되는 비용, 거래 전에 필요한 협상, 정보의 수집과 처리는 물론 계약이 준수되는가를 감시하는 데에 드는 비용인 거래비용을 중심개념으로 예산현상을 설명하는 이론. 예산은 계약의 일종이며, 예산의사결정은 거래(transaction)를 통해 이루어지고 거래에서 발생하는 비용이 현재의 예산과정, 예산제도를 설명하는데 중요한 설명변수이고, 예산과정과 제도를 개혁 할 때 고려해야하는 변수라고 봄.
- ② 신제도경제학에 바탕을 둔 거래비용이론은 고전경제학의 완전한 정보와 마찰 없는 거래라는 가정을 완화하여 제한되고 비용이 드는 정보와 거래비용의 존재라는 가정으로 재구성됨. 또한 경제인으로서의 합리성과 이기주의의 가정을 완화하여 인간의 인지적 한계나 정보의 불완전성을 인정하는 제한된 합리성의 가정을 받아들이고 있으며 거래비용의 발생 근원을 경제주체의 제한적 합리성에서 찾음. 즉 제한된 합리성은 인간의 예측력에 한계를 가져오고 이는 불확실성을 증가시키는 요인이며, 이 불확실성을 줄이는 방향으로 제도가 작용하는 과정에서 다양한 유형의 거래비용이 발생함

## 16 지방자치단체의 재정에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 「지방자치법」에 규정된 사용료, 수수료, 분담금 등은 지방자치단체의 세외수입에 해당한다.
- ② 지방자치단체는 새로운 세원(稅源)을 법률의 근거 없이 독자적으로 발굴할 수 없다.
- ③ 보통교부세는 재정적 결함이 있는 지방자치단체를 지원하는 데에 목적을 두며, 재원은 용도가 지정되어 있지 않은 일반재원의 성격을 갖는다.
- ④ 국고보조금은 국가사업이나 지방사업을 수행하는 지방자치단체에 교부되며, 재원은 용도가 지정되어 있는 특정재원의 성격을 갖는다.
- ⑤ 지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 지방채 발행 한도액의 범위를 초과하여 지방채를 발행하기 위해서는 기획재정부장관의 승인을 받아야 한다.

### 해설

- ① (○) 지방자치법 153~154조는 사용료, 수수료, 분담금을 규정하고 있으며 이는 세외수입에 해당한다.

#### • 지방행정제재·부과금의 징수 등에 관한 법률

제2조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

- 1의2. “지방세외수입”이란 지방행정제재·부과금과 그 밖의 다른 법률 또는 조례에 따라 부과·징수하는 지방자치단체의 조세 외의 금전 수입으로서 **수수료, 재산임대수입 등 행정안전부령으로 정하는 금전 수입**을 말한다.

**지방행정제재·부과금의 징수 등에 관한 법률 시행규칙 제2조의2(지방세외수입의 구분)** ① 법 제2조제1호의2에서 “수수료, 재산임대수입 등 행정안전부령으로 정하는 금전 수입”이란 다음 각 호의 구분에 따른 지방자치단체의 조세 외의 금전 수입을 말한다.

1. 경상적 세외수입
  - 가. 재산임대수입 나. 사용료수입 다. 수수료수입 라. 사업수입 마. 징수교부금수입 바. 이자수입
2. 임시적 세외수입
  - 가. 지방행정제재·부과금 등
    - 1) 과징금, 2) 이행강제금, 3) 부담금[나목 2)에 따른 지방자치단체 간 부담금 제외], 4) 변상금, 5) 과태료, 6) 환수금, 7) 범칙금
  - 나. 그 밖의 임시적 세외수입
    - 1) 재산매각수입 2) 지방자치단체 간 부담금 3) 보조금 반환수입 4) 기타수입 5) 지난연도수입

#### • 지방자치법

제153조(사용료) 지방자치단체는 공공시설의 이용 또는 재산의 사용에 대하여 사용료를 징수할 수 있다.

제154조(수수료) ① 지방자치단체는 그 지방자치단체의 사무가 특정인을 위한 것이면 그 사무에 대하여 수수료를 징수할 수 있다.

- ② 지방자치단체는 국가나 다른 지방자치단체의 위임사무가 특정인을 위한 것이면 그 사무에 대하여 수수료를 징수할 수 있다.

- ③ 제2항에 따른 수수료는 그 지방자치단체의 수입으로 한다. 다만, 법령에 달리 정해진 경우에는 그러하지 아니하다.

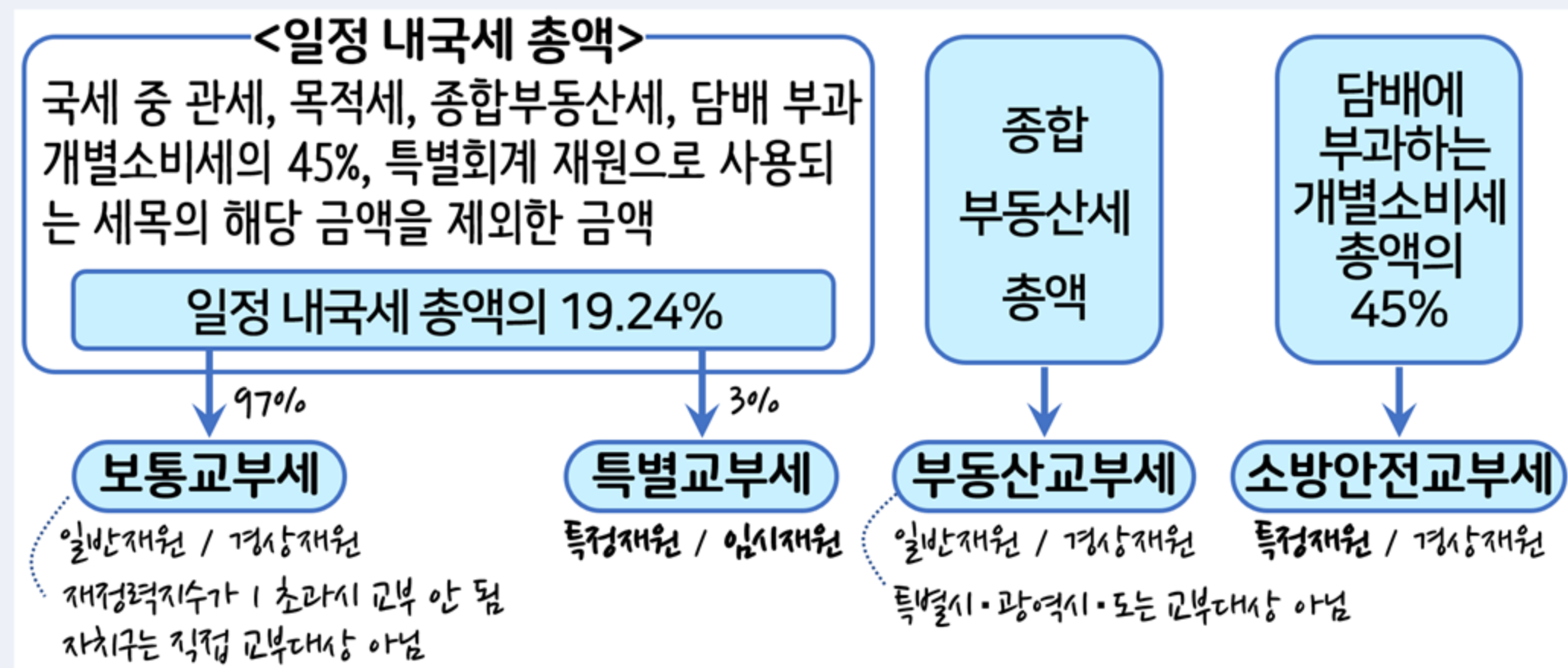
제155조(분담금) 지방자치단체는 그 재산 또는 공공시설의 설치로 주민의 일부가 특히 이익을 받으면 이익을 받는 자로부터 그 이익의 범위에서 분담금을 징수할 수 있다.

- |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 부담금<br>(분담금<br>포함) | <ol style="list-style-type: none"> <li>① <b>부담금</b> : 공익사업경비를 그 사업과 특별한 이해관계를 가진 사람에게 부담시키기 위하여 과하는 공법상 금전급여의무. 자치단체 간 부담금과 일반부담금으로 구분. 지방자치법 155조의 부담금도 포함.</li> <li>② <b>분담금</b>(지방자치법 155조) : 지방자치단체가 그 재산 또는 공공시설의 설치로 주민의 일부가 특히 이익을 받으면 이익을 받은 자로부터 그 이익의 범위에서 징수할 수 있는 공과금(개발이익의 사회적 환수장치로서 소득분배의 불균형과 비윤리적 토지투기행위 방지.).</li> </ol> |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

- ② (○) 헌법 제59조 조세의 종목과 세율은 법률로 정한다(조세법정주의). 우리나라는 법정세주의이므로 지방자치단체는 새로운 지방세 세원(稅源)을

법률의 근거 없이 독자적으로 발굴할 수 없다(법정외세 부정).

- ③ (○) 보통교부세는 해마다 기준재정수입액이 기준재정수요액에 못 미치는 지방자치단체에 그 미달액을 기초로 교부하므로 재원이 부족한 지방자치단체를 지원하는 지방교부세이고, 용도를 지정하지 않은 일반재원이며, 매년 규칙적·안정적으로 확보되는 경상재원이다.



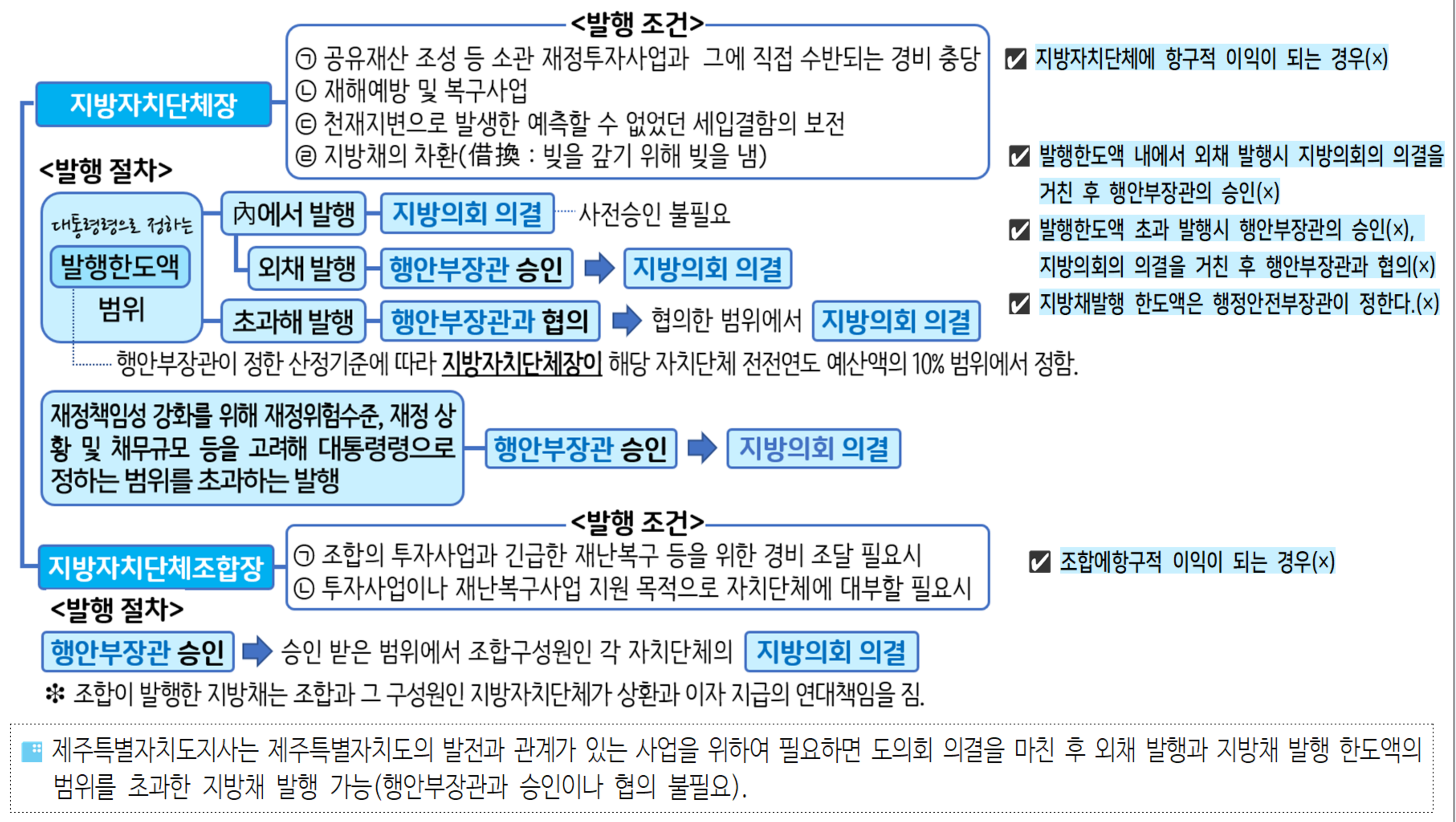
- ④ 국고보조금 : 국가가 정책상 또는 지방자치단체의 재정 사정상 필요하다고 인정될 때 예산의 범위 내에서 지방자치단체의 행정수행에 드는 경비의 일부를 전부를 충당하도록 용도를 특정하여 교부하는 자금. 특정재원, 경상재원, 의존재원, 무상재원, 주로 대응지원금(지방비 부담 있음).
- ⑤ (×) 행정안전부장관과 협의를 거쳐 지방의회의 의결을 얻어야 한다.

• 제11조(지방채의 발행)

- ② 지방자치단체의 장은 제1항에 따라 지방채를 발행하려면 재정 상황 및 채무 규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 지방채 발행 한도액의 범위에서 지방의회의 의결을 얻어야 한다. 다만, 지방채 발행 한도액 범위더라도 외채를 발행하는 경우에는 지방의회의 의결을 거치기 전에 행정안전부장관의 승인을 받아야 한다.
- ③ 지방자치단체의 장은 제2항에도 불구하고 대통령령으로 정하는 바에 따라 행정안전부장관과 협의한 경우에는 그 협의한 범위에서 지방의회의 의결을 얻어 제2항에 따른 지방채 발행 한도액의 범위를 초과하여 지방채를 발행할 수 있다. 다만, 재정책임성 강화를 위하여 재정위험수준, 재정 상황 및 채무 규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 범위를 초과하는 지방채를 발행하는 경우에는 행정안전부장관의 승인을 받은 후 지방의회의 의결을 받아야 한다.

■ 지방채 발행 절차(지방재정법 제11조)

- 발행주체 : 지방자치단체장이나 지방자치단체조합은 법률(조례)로 정하는 바에 따라 지방채 발행 가능(지방자치법 139조 ①항).



답 ⑤

## 17 규제에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 규제의 수행 주체에 따라 직접규제, 자율규제, 공동 규제로 나뉜다.
- ② 관리규제는 과정이 아닌 수단과 성과를 규제하는 것이므로 피규제자의 자율성을 제약한다.
- ③ 경제규제의 예로는 진입규제, 가격규제, 품질규제, 물량규제 등이 있다.
- ④ 네거티브규제는 피규제자의 자율성을 더 보장해 주는 측면에서 포지티브규제보다 바람직하다는 평가를 받고 있다.
- ⑤ 사회규제는 사회구성원의 삶의 질을 향상시키기 위하여 개인 및 기업의 사회적 행동에 책임과 부담을 가하는 것을 말한다.

해설

① (○) • 규제의 수행 주체 기준 분류 : 직접규제, 자율규제, 공동규제

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 직접 규제 | <p>정부가 직접 피규제자인 민간의 행위와 의사결정을 통제(명령지시적 규제).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 장점 : 규제의 집행력 강함.</li> <li>• 단점 : 시장의 자율성 저해(민간에 대한 과도한 개입과 민간과 신뢰 구축의 훼손가능성), 규제의 전문성·효율성·적응성 약함</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 자율 규제 | <p>개인, 기업 등 피규제집단이 스스로 합의된 규범을 만들고 이를 구성원들에게 적용. 예 의사협회·약사협회의 구성원에 대한 규제.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 장점 : 전문성(피규제 집단의 전문지식 활용), 효율성(감시비용, 순응확보비용 등 규제비용 절감), 환경변화에의 적응성(규제 내용 및 절차의 유연성) 확보.</li> <li>• 단점 : 규제를 기업등 사경제주체에게 맡김으로써 과소규제현상 발생 가능, 기업의 이윤추구를 위해 필요한 규제를 외면하거나 규제도입을 지연 가능, 시장참여자 중 영향력이 큰 소수의 이권단체나 기업에 의해서 규제기준 왜곡(참여자 차별화 수단으로 사용)</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| 공동 규제 | <p>공적인 목표의 달성을 위해 국가가 규제의 법적인 기반을 제공하고 정부로부터 권한을 위임받은 민간의 자율규제기관이 실제로 피규제자를 규제하는 역할의 분담이 이루어지는 규제방식. 직접규제(명령지시적 규제)와 자율규제의 중간 상태.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 장점 : 자율규제의 신뢰성을 높이고 동시에 자율규제기관의 전문지식을 활용하며 순응도를 높임. 정부는 규제의 집행을 가능케 하는 법적 강제력과 준수에 대한 유인책을 제공하여 자율규제의 단점인 집행력의 한계를 보완.</li> <li>• 단점 : 정부로부터 위임받은 면허권과 진입권을 가진 자율규제기관은 소속 회원들에게 막대한 이익을 제공하지만, 반대로 비소속 회원들에게 진입장벽이 되거나 반경쟁적 관행의 원천이 됨. 외형적으로 공동규제라는 형식을 취함에도, 실제로 정부 개입이 과도하게 되면 자율규제가 가지는 자율성의 효과 및 장점을 기대하기 어렵고, 오히려 또 다른 변형된 명령지시적 방식의 규제를 만드는 데에 그칠 수 있음.</li> </ul> |

② (×) 관리규제는 수단과 성과이 아닌 과정을 규제하는 것이며 피규제자의 자율성이 상대적으로 큼.

③⑤ (○) • 규제의 영역 : 경제적 규제, 독과점 규제, 사회적 규제

| 구분 | 경제적 규제(광의)                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                      | 사회적 규제 (Social Regulation)                                                                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 경제적 규제(Economical Regulation)                                                                                                                                                                                      | 독과점 규제(Antitrust & Unfair Trade Regulation)                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                           |
| 개념 | <div>① 기업의 본원적 활동에 대한 정부규제 : 기업 설립, 개인사업 개시, 제품·서비스 가격, 생산량, 품질, 거래상대방과 거래방법 및 조건에 대한 의사결정 및 관련 행위 규제</div> <div>② 동일 산업에 속한 기업 간 자유로운 경쟁을 제약(진입규제는 기존 기업과 신규 참여 희망 기업의 경쟁을 제약, 가격·품질 규제는 기업의 가격경쟁·품질경쟁을 제한)</div> | <div>① 독과점 및 불공정 거래 규제는 기업의 본원적 활동에 대한 정부규제로서 진입, 가격, 생산량, 품질, 공급대상 및 조건 등을 직접적 규제대상으로 하는 점은 경제적 규제와 동일.</div> <div>② 시장경쟁 제약보다는 시장경쟁을 창달하거나 시장경쟁 하에서와 비슷한 시장성과를 확보하는 방향으로 이뤄짐</div> | <div>① 기업의 사회적 행동에 대한 규제. : 환경오염, 근로자의 보건·안전 위협, 소비자 권익 침해, 근로자 한 차별대우 등 기업의 행위가 기업 내부에 국한되지 않고 사회적 영향을 미칠 경우 기업의 사회적 책임을 강제하거나 기업의 사회적 횡포를 방지</div> <div>② 인간의 생명과 건강에 대한 각종 위험 증대에 대응해 등장한 현대적 규제</div> |
| 종류 | <div>① 가격규제 : 최고가격제, 최저가격제</div> <div>② 진입규제 : 사업 인·허가, 면허, 수입규제</div> <div>③ 퇴거규제(퇴출규제) : 특정 지역 소비자를 보호하기 위해 사업을 중단 못하게 함</div> <div>④ 기타 품질, 생산량, 공급대상, 조건, 방법 등에 대한 규제</div>                                    | <div>① 시장지배적 지위의 남용 금지</div> <div>② 합병(기업결합)의 규제 : 주로 수평적 결합(동종업체 간 합병)을 강하게 규제</div> <div>③ 부당한 공동행위(담합)의 제한</div> <div>④ 불공정거래행위의 금지</div>                                         | <div>① 공해규제와 환경보전</div> <div>② 소비자보호규제 : 의약품규제, 식품안전규제, 자동차안전규제, 제조물책임제등</div> <div>③ 작업장 안전과 보건규제 : 산업재해보상, 산업안전보건</div> <div>④ 사회적 차별에 대한 규제</div>                                                      |

④ (○) • 규제의 개입 범위 : 포지티브 규제와 네거티브 규제(규제개혁 방향은 포지티브 규제에서 네거티브 규제로)

| 구분      | 포지티브(positive) 규제                                | 네거티브(negative) 규제                                   |
|---------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 특징      | 원칙적 금지, 예외적 허용. 사전규제 예 주로 허가제·인가제                | 원칙적 허용, 예외적 금지. 사후규제 예 주로 신고제·등록제                   |
| 법 규정 형식 | ~할 수 있다. ~이다. - 허용 사항 명시<br>(특정 행위만 허용, 나머지는 금지) | ~할 수 없다. ~가 아니다. - 금지 사항 명시<br>(특정 행위만 금지, 나머지는 허용) |
| 입증책임    | 피규제자가 규제법규 준수를 입증                                | 규제기관이 규제법규 위반을 입증                                   |
| 효과      | 피규제자의 자율성이 상대적으로 더 제약됨                           | 피규제자의 자율성이 상대적으로 더 보장됨                              |

답 ②

18 다양성관리에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 다양성관리의 대상이 되는 다양성은 가시성과 변화 가능성을 기준으로 유형화할 수 있다.
- ② 문화적 동화주의에 근거한 멜팅팟(melting pot) 접근과 문화적 다원주의에 근거한 샐러드 보울 (salad bowl) 접근이 있다.
- ③ 공무원 임용에서 사회 내 주요 세력의 인적 구성을 반영해야 한다는 대표관료제의 가치를 부정한다.
- ④ 고용평등정책(equal employment opportunity)은 소외집단의 공평한 임용을 저해하는 장벽을 제거하는 데 초점을 둔다.
- ⑤ 적극적 조치(affirmative action)는 그동안 불평등을 받아온 집단에 대한 고용평등의 결과까지 보장하는 것이다.

해설

① (○) 다양성관리의 대상인 다양성의 유형

|                     |    | 변화가능성(variability)                                                         |                                                  |
|---------------------|----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                     |    | 낮음                                                                         | 높음                                               |
| 가시성<br>(visibility) | 높음 | 성별, 장애(육체적), 인종, 민족, 연령(세대)                                                | 직업(사무직/생산직), 직위/직급, 숙련도(업무수행능력), 전문성, 언어(외국어 능력) |
|                     | 낮음 | 고향(출신 지역), 출신학교(전공), 가족배경, 성적 지향, 사회화 경험, 성격(personality), 종교, 동기요인, 혼인 여부 | 교육수준(학력), 노동지위(정규직/비정규직), 자녀 유무, 장애(정신적), 가치관    |

② (○) • 다양성 관리의 접근방법 - 멜팅팟과 샐러드볼

|                     |                                           |                           |           |
|---------------------|-------------------------------------------|---------------------------|-----------|
| 멜팅팟(melting pot) 접근 | 구성원 간의 이질성을 지배적인 주류에 의해 동화시킴<br>(문화동화주의)  | 조직응집성 저하를 방지하려는<br>소극적 방법 | 초기 다양성 관리 |
| 샐러드볼(salad bowl) 접근 | 조직구성원들의 각기 다른 특성을 유지할 수 있도록 함<br>(문화다원주의) | 조직의 탄력성을 극대화하려는<br>적극적 방법 | 최근 다양성 관리 |

③ (×) 대표관료제는 주로 외적 다양성 관리(채용과정에서 사회적 소수 집단에 대한 차별 철폐로 사회적 형평성 구현)와 관련됨.

④⑤ (○) 미국의 고용기회균등정책(Equal Employment Opportunity), 소수집단 우대정책(Affirmative Action, 호혜적 조치)은 대표관료제, 외적 다양성관리와 관련됨.

• 고용평등기회법(Equal Employment Opportunity Act. 1972) : 소극적으로 기회를 균등하게 하는 것으로 인종, 피부색, 성, 종교, 연령, 과거의 국적 또는 합법적 임용기준이 될 수 없는 요인을 기초로 어떤 개인을 불리하게 취급하거나, 임용기회를 박탈하는 것을 효과적으로 막기 위한 일련의 인사정책·절차·운영방법을 지칭.

• 적극적 조치(Affirmative Action, 호혜적·우대적 조치, 차별철폐조치) : 소외계층에 대한 적극적 고용우대정책. 기회의 평등보다는 결과의 평등을 고려하며 임용할당제(Quota System)가 대표적임. ※ 2023.6.29. 연방대법원은 역차별을 이유로 대학 입학 Affirmative Action에 대해 위헌 판결 함

※ 다양성 관리는 새행정학 3.0(2022. 이종수 외 공저)에 자세히 내용이 추가되었으며 2022년 국가직 7급 인사조직론에서도 출제된 바 있으며 앞으로도 공무원시험에서 계속 출제될 것으로 보이므로 추가한 내용을 정확히 파악해 두어야 한다.

답 ③

■ 다양성관리(Diversity Management)(\* 새행정학 3.0(이종수 외 공저) p.444~449 및 관련 논문들 내용을 기초로 요약함)

1. 의의

(1) 개념 : 사회 및 조직 속에 존재하는 '다름'을 포용하기 위한 관리적 활동을 포괄하는 용어로 인사관리 및 조직관리에서 논의되는 다양성 관리는 인적자원관리 프로세스 전반에 걸쳐 조직 구성원들이 지닌 이질성에 대한 차별을 근절하고 이러한 이질성을 존중하는 관리 활동.

(2) 다양성 관리 정책의 내용 : 다양성 관리를 이질적인 조직구성원들을 채용하고 유지하며, 보상과 함께 역량 개발을 증진하기 위한 조직의 체계적이고 계획된 노력으로 볼 경우

① 채용 프로그램 : 조직구성원의 선발 과정에서 인적 구성이 다양성을 대표하도록 함.

② 차이에 대한 인식 : 조직구성원 간의 상호 이해를 지원. 이질적인 구성원 간에 소통과 교류를 통해 왜곡된 이해를 극복하고 이질성에 대한 수용을 통해 다양성관리의 기반 조성

③ 실용적 관리방안 : 다양성을 통해 조직의 효과성을 향상시키고 조직구성원의 만족도를 높이기 위한 실용적인 관리 방안 마련. 조직 내 다양성이 자연적으로 조직의 효과성으로 이어지는 것은 아니며, 다양성의 장점을 조직효과성 제고로 전환시키기 위한 구체적이고 실용적인 제도적 장치의 마련이 필요. 다양성관리의 노력이 이질적인 조직구성원들의 조직만족도를 제고하는 데 기여할 수 있도록 지속적이고 체계적인 점검과 개선 노력이 요구됨.

(3) 다양성 관리의 필요성 : 조직의 효과성과의 긴밀한 관련성

• 다양성을 다양한 정보의 관점에서 이해하면 조직 내 다양한 정보의 생산과 공유는 정보의 양과 질을 향상시키고 조직의 효과성은 물론 외적 위험으로부터 조직의 탄력성을 높임. 다양성을 조직 내 이질적 집단의 확산으로 이해하면 조직의 응집을 저해하고 상호간 소통을 위축시켜 조직의 효과성을 저해.

• 따라서 조직 내 다양성에 따른 부정적 효과를 완화하고 긍정적 파급효과를 최대화하는 관리적 노력이 요구됨

(4) 다양성 관리의 접근방법 - 멜팅팟과 샐러드볼

|                     |                                           |                           |           |
|---------------------|-------------------------------------------|---------------------------|-----------|
| 멜팅팟(melting pot) 접근 | 구성원 간의 이질성을 지배적인 주류에 의해 동화시킴<br>(문화동화주의)  | 조직응집성 저하를 방지하려는<br>소극적 방법 | 초기 다양성 관리 |
| 샐러드볼(salad bowl) 접근 | 조직구성원들의 각기 다른 특성을 유지할 수 있도록 함<br>(문화다원주의) | 조직의 탄력성을 극대화하려는<br>적극적 방법 | 최근 다양성 관리 |

2. 엘리(Robin J. Ely)와 토마스(David A. Thomas)의 다양성 관리에 대한 관점

① 차별-공정성 관점(discrimination-and-fairness) : 고용과 승진에 있어 균등한 기회 제공, 차별 금지. 조직 구성원을 다양하게 구성하여 사회 모든 구성원들을 대표할 수 있도록 공정하고 정의롭게 대우해야 한다는 관점이지만 구성원 간의 문화적 차이는 고려되지 않음.

② 접근-타당성 관점(access-and-legitimacy) : 구성원 간의 문화적 차이를 긍정적 이해. 조직의 인적 구성을 다양하게 함으로써 다양한 고객들의 요구에 신속하고 적절히 대응 가능(자신이 속한 그룹의 요구를 잘 이해하고 있기 때문에 의사결정에 있어 잘 반영할 수 있음)

③ 통합-학습 관점(integrating-and-learning) : 다양한 통찰력·기술·경험을 가진 조직구성원들을 조직혁신을 이끌 수 있는 잠재력 있는 자원으로 보는 관점. 양성을 인정하고 포용하려는 관점에서 더 나아가 다양성에 가치를 부여하고 조직성과로 연계. 다양한 개인들의 외적인 요소뿐 아니라 내적 요소의 차이를 인정하며, 그 차이를 어떻게 통합하여 조직성과로 이끌어 낼 것인가에 중점을 둠.

3. 다양성 관리의 대상 범위

(1) 조직 구성원 간에 존재하는 이질성

① 외적 다양성(External Diversity) : 성별·인종·장애유무 등 표면적 차원(surface level)

② 내적 다양성(Internal Diversity) : 성격·선호·이념·가치관·문화적 배경 등 심층적 차원(deep level)

(2) 다양성 관리의 대상범위

초기의 다양성 관리는 선발 과정상 인종별·성별 차별 철폐 같은 표면적 차원의 외적 다양성 관리에 중점을 두었으나 사회의 필요로움을 평가하는

데 있어 개개인의 행복 수준 같은 심리적 지표를 강조하면서 내적 다양성까지 확장되어 교육·훈련, 유지·활용, 평가·보상 등 인사관리 전 과정에서 다름을 존중하고 포용하는 활동으로 확대.

| 구분    | 소극적 다양성 관리(Passive Diversity Management) = 협의의 다양성 관리                                                                                                                                | 적극적 다양성 관리(Active Diversity Management) = 광의의 다양성 관리                                                                                                                       |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 대상    | 외적 다양성 관리(차별 철폐)                                                                                                                                                                     | 외적 다양성 관리(차별 철폐) + 내적 다양성에 대한 존중·포용(가치·선호, 개인적·문화적 배경이 달라 나타나는 다양한 욕구체계를 조화롭게 충족)                                                                                          |
| 목표    | 채용과정에서 사회적 소수 집단에 대한 차별 철폐로 사회적 형평성 구현                                                                                                                                               | 조직구성원의 삶의 질 향상과 조직효과성의 전반적인 향상                                                                                                                                             |
| 관련 정책 | <b>균형인사정책(Balanced Personnel Policy)</b><br>예) 양성채용목표제, 장애인의무고용, 저소득층채용할당, 지역인재채용, 이공계인력우대 등<br>※ 미국 : 고용기회균등정책(Equal Employment Opportunity), 소수집단 우대정책(Affirmative Action, 호혜적 조치) | <b>일과 삶 균형 정책(Work &amp; Life Balance)</b><br>예) 유연근무제, 가족친화적 정책(임신·출산·육아휴직제, 시간선택제 근무, 보육·가족부양 지원 등), 선택적 복지(맞춤형 복지), 개인신상지원 정책(교육훈련, 여가·문화생활 등 개인의 지속적 성장·발전을 위한 활동을 지원) |

- ① **균형인사정책(Balanced Personnel Policy)** : 여성, 장애인, 지방·지역인재, 이공계 등 그간 우리 사회에서 상대적으로 소외되었던 소수집단의 공직 진출을 지원하고, 인사관리상의 차별적인 요소를 제거하여 다양성과 형평성, 포용성 등의 사회적 가치 실현을 목적으로 하는 정부의 적극적인 인사정책. 인사혁신처의 제1차 균형인사 기본계획(2018~2022)은 양성평등 실현, 장애인·지역인재·이공계·사회통합형 인재에 대한 채용-인사관리-조직문화 전반에 걸친 균형인사 정책 과제를 담고 있음.
- ② **일과 삶의 균형(Work & Life Balance, WLB, 워라벨) 정책** : 일과 삶의 균형이란 ‘일’과 ‘일’ 이외의 영역(가족, 여가, 개인의 성장 및 자기개발) 등에 시간과 심리적·신체적 에너지를 적절히 분배함으로써 삶을 스스로 통제·조절할 수 있으며 삶에 대해 만족스러워하는 상태(개인의 QOL+QWL). 이를 추구하도록 시간적 배려와 물질적·정서적 지원을 하는 총체적인 행위가 일과 삶의 균형정책. 개인 간 욕구의 위계는 모두 상이한데, 인적 구성원이 다양해지면서 상이한 욕구를 만족시키기 위해 WLB의 고려가 필수적 요소로 고려되고 있음.

#### 4. 다양성의 유형화와 관리전략

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 가시성<br>(visibility)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>구성원 간 이질성이 얼마나 쉽게 확인될 수 있는가의 기준</li> <li>가시성이 높은 요소는 구성원 간 유사성을 쉽게 판단하게 함으로써 조직 내 이질적인 집단 형성이 쉽게 이루어질 수 있음</li> <li>가시성이 높은 속성은 특별히 이질성 확인을 위한 관리적 노력이 요구되지 않으며, 폐쇄적인 하위집단 생성에 따른 부작용을 최소화하는 관리가 필요</li> </ul>                                                        |
| 변화가능성<br>(variability) | <ul style="list-style-type: none"> <li>구성원이 갖는 이질성이 고정적인지, 변화가능한 부분인지의 기준</li> <li>개인의 교육수준이나 직무전문성, 언어 능력, 가치관 등은 상대적으로 변화가능성이 높은 속성으로 분류됨.</li> <li>원칙적으로 구성원의 이질성을 이해·수용할 필요가 있지만, 때로는 멜팅팟 접근에 따라 동화·통합시킬 필요도 있음.</li> <li>교육수준 같이 변화가능성이 높고 바람직함에 대한 규범적 판단이 가능한 속성은 이질성을 줄이고 동질화하는 전략도 채택 가능</li> </ul> |

|                     |    | 변화가능성(variability)                                                         |                                                  |
|---------------------|----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                     |    | 낮음                                                                         | 높음                                               |
| 가시성<br>(visibility) | 높음 | 성별, 장애(육체적), 인종, 민족, 연령(세대)                                                | 직업(사무직/생산직), 직위/직급, 숙련도(업무수행능력), 전문성, 언어(외국어 능력) |
|                     | 낮음 | 고향(출신 지역), 출신학교(전공), 가족배경, 성적 지향, 사회화 경험, 성격(personality), 종교, 동기요인, 혼인 여부 | 교육수준(학력), 노동지위(정규직/비정규직), 자녀 유무, 장애(정신적), 가치관    |

#### 관련 기출문제

• 다양성 관리(Diversity Management)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2022 국가7급(인사조직론)

- ① 다양성의 유형 중 직업, 직급, 교육수준은 변화가능성(variability)이 높다.
- ② 다양성의 유형 중 출신 지역, 학교, 성적(性的) 지향, 종교는 가시성(visibility)이 높다.
- ③ 협의로는 균형인사정책에 한정되지만, 광의로는 일-삶의 균형정책까지 확대된다.
- ④ 이질적인 조직구성원 간의 소통과 교류를 통해 조직의 효과성과 만족도를 높이려고 노력한다.

답 ②

## 19 「국가공무원법」상 징계에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 직무에 종사하지 못하며 그 기간 중 보수의 3분의 2를 감한다.
- ② 감봉은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 보수의 3분의 1을 감한다.
- ③ 해임처분을 받은 때부터 5년이 지나지 아니한 자는 공무원으로 임용될 수 없다.
- ④ 견책은 전과(前過)에 대하여 훈계하고 회개하게 하는 것으로 징계에 속하지 아니한다.
- ⑤ 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고 3개월간 직무에 종사하지 못하며 그 기간 중 보수의 3분의 2를 감한다.

#### 해설

- ① (×) 정직 기간(1~3개월) 동안 보수 전액 감액
- ③ (×) 해임시 3년간 공무원 임용 제한
- ④ (×) 징계의 종류 : 견책, 감봉, 정직, 강등, 해임, 파면
- ⑤ (×) 강등은 3개월간 보수 전액 감액

| 국가공무원법 상 징계의 종류 |            |                                                                                                                                                                                                                  |                            |
|-----------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 경징계             | 견책<br>(譴責) | • 전과(前過)에 대해 훈계하고 회개하게 함. 공식적 징계절차에 의하고 인사기록에 남음.<br>• 가장 가벼운 징계이며 사용빈도가 높음. 징계처분 집행이 끝난 날부터 6개월 간 승진·승급 제한.                                                                                                     | 교정<br>징계                   |
|                 | 감봉<br>(減俸) | • 1개월 이상 3개월 이하의 기간, 보수의 1/3을 감함(2/3 지급).<br>• 징계처분 집행이 끝난 날부터 12개월 간 승진·승급 제한.                                                                                                                                  |                            |
| 중징계             | 정직<br>(停職) | • 1개월 이상 3개월 이하의 기간, 그 기간 중 공무원 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며, 보수의 전액을 감함.<br>• 징계처분 집행이 끝난 날부터 18개월 간 승진·승급 제한                                                                                                          | 배제<br>징계<br>(공무원<br>신분 상실) |
|                 | 강등<br>(降等) | • 1계급 아래로 직급을 내리고 공무원 신분은 보유하나, 3개월간(1~3개월간×) 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감함. *고위공무원단 소속 공무원은 3급으로 임용, 연구관 및 지도관은 연구사 및 지도사로 임용.<br>• 징계처분 집행이 끝난 날부터 18개월간 승진·승급 제한.<br>• 계급을 구분하지 않는 공무원과 임기제공무원에는 강등 적용 안 함. |                            |
|                 | 해임<br>(解任) | • 공무원을 강제 퇴직시키는 처분. 3년간 공직 취임 제한, 원칙적으로 퇴직급여에 영향 없음.<br>• 단, 금품·향응 수수, 공금 횡령·유용으로 해임된 공무원의 경우 퇴직급여는 재직기간이 5년 이상인 자는 1/4을, 5년 미만인 자는 1/8을 감액 지급하고, 퇴직수당은 1/4을 감액 지급.                                              |                            |
|                 | 파면<br>(罷免) | • 공무원을 강제 퇴직시키는 처분. 5년간 공직 취임 제한, 퇴직급여는 감액 지급.<br>• 퇴직급여는 재직기간이 5년 이상인 자는 1/2을, 5년 미만인 자는 1/4을 감액 지급하고, 퇴직수당은 1/2을 감액 지급.                                                                                        |                            |

답 ②

20 행정가치 중 본질적 가치에 해당하지 않는 것은?

- ① 공익의 추구
- ② 민주적 의사결정
- ③ 평등한 가치 배분
- ④ 사회적 약자에 대한 배려
- ⑤ 사유재산권의 보장과 직업선택의 자유

| 해설                                                                                                     |                                                                   |                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| • 행정의 본질적 가치 : 공익(① 공익의 추구), 평등(③ 평등한 가치 배분), 형평(④ 사회적 약자에 대한 배려), 자유(⑤ 사유재산권의 보장과 직업선택의 자유), 정의, 복지 등 |                                                                   |                                                              |
| ② 민주적 의사결정은 민주성으로 비본질적·수단적 가치로 분류                                                                      |                                                                   |                                                              |
| 행정가치의 분류                                                                                               |                                                                   |                                                              |
| 본질적 가치                                                                                                 | 가치 자체가 목적이 되는 가치, 행정을 통해 이룩하고자 하는 궁극적 가치. 결과에 상관없이 만족을 줄 수 있는 가치. | 공익, 정의, 복지, 형평, 자유, 평등 등                                     |
| 수단적·비본질적 가치                                                                                            | 본질적 가치를 실현하게 하는 가치. 사회적 가치의 배분 절차나 실제적 행정과정에서 구체적 지침이 될 수 있는 가치   | 민주성, 합법성, 책임성, 투명성, 능률성, 효과성, 생산성, 합리성, 가외성, 중립성, 적합성, 적절성 등 |

답 ②

21 동기부여이론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 엘더퍼(Alderfer)의 ERG이론은 두 개 이상의 욕구가 동시에 작용할 수 있다고 본다.
- ② 허즈버그(Herzberg)의 동기요인에는 성취, 인정, 책임감 등이 있다.
- ③ 브룸(Vroom)의 VIE이론은 유인가, 도구성, 기대치를 동기부여의 중요 구성요소로 본다.
- ④ 해크먼과 올드햄(Hackman & Oldham)은 직무수행자가 친교욕구, 권력욕구, 성취욕구를 모두 충족할 때 동기유발이 된다고 본다.
- ⑤ 매슬로(Maslow)의 욕구계층제이론은 하위 욕구가 최소한 어느 정도 충족될 때 상위 욕구를 충족할 수 있다고 가정한다.

| 해설                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ④ (×) 해크먼과 올드햄(R. Hackman & G. Oldham)의 직무특성이론(Job - characteristic Theory) : 직무의 특성(환경적 요인 : 기술다양성, 직무정체성, 직무중요성, 자율성, 환류)이 개인의 심리상태(개인적 요인 : 의미감, 책임감, 결과에 대한 지식)와 결합되어 직무수행자의 성장욕구수준(growth need strength)에 부합될 때 그 직무가 구성원에게 더 큰 의미와 책임감을 주고, 긍정적인 동기를 유발시킨다는 이론. | 답 ④ |

22 변혁적 리더십의 구성요소에 해당하지 않는 것은?

- ① 지적 자극(intellectual stimulation)
- ② 예외 관리(management by exception)
- ③ 이상적 영향력(idealized influence)
- ④ 영감적 동기부여(inspirational motivation)
- ⑤ 개별적 배려(individualized consideration)

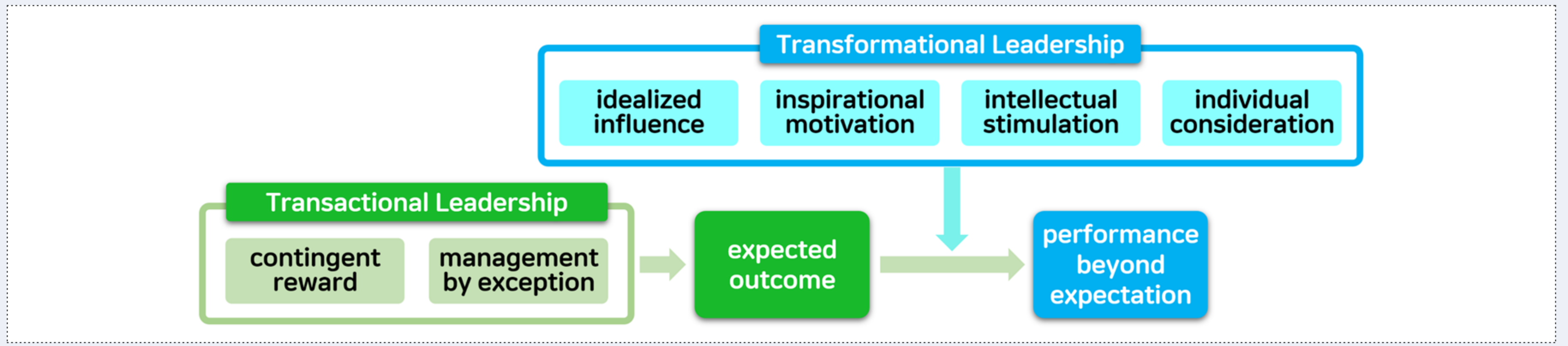
해설

■ 베스와 아볼리오(B. Bass & B. Avolio, 1993)의 변혁적 리더십의 구성요소(4i's)

|                                                       |                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 이상화된 영향력(idealized influence)<br>= 카리스마적 리더십(위광적 리더십) | 본보기가 될 수 있도록 행동하여 구성원들로부터 존경과 신뢰 획득. 구성원들은 리더와 같은 사람이 되기를 원함. 리더가 난관을 극복하고 현상에 대한 각성을 확고하게 표명함으로써 부하들에게 자긍심과 신념을 심어줌.                               |
| 영감적 동기부여<br>(inspirational motivation)<br>영감적 리더십     | 부하가 도전적 목표와 임무, 미래에 대한 비전을 열정적으로 받아들이고 계속 추구하도록 격려. 안전 같은 낮은 수준의 욕구가 아닌 자아실현·존중감 같은 높은 수준의 욕구를 실현시키는데 관심을 가지며 부하 개인의 이해를 넘어 조직 차원의 큰 목표에 관심을 갖도록 함. |
| 지적 자극<br>(intellectual stimulation)                   | 부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발시킴. 부하들이 혁신적이고 창의적인 태도를 갖도록 자극하며, 문제해결 과정에 참여하도록 함.                                                      |
| 개인적 배려<br>(individual consideration)                  | 부하들을 개인적으로 지도하면서 부하 개개인의 발전 및 성장에 대한 욕구에 특별한 관심을 기울임. 부하에 대해 개인적으로 존중한다는 것을 전달.                                                                     |

■ 거래적 리더십의 하위 구성요소 : 조건적 보상과 예외관리

- 상황적 보상[조건적 보상](contingent reward) : 리더가 규정한 수준의 성과를 부하가 달성시 약속된 보상을 제공, 적절한 수준의 노력·성과를 보이면 승진, 임금인상, 칭찬 같은 보상을 적절히 사용.
- 예외에 의한 관리[예외관리](management-by-exception) : 정해진 규정·규칙 위반을 사전적으로 감독하여 효율적이 되도록 시정조치(예외에 의한 능동적 관리, 적극적 예외관리), 업무목표(성과)수준 및 기준에 명백히 미달할 경우 개입(예외에 의한 수동적 관리, 수동적 예외관리)



답 ②

23 「공공기관의 운영에 관한 법률」상 공기업 또는 준정부기관에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 공기업과 준정부기관은 총수입액 중 자체수입액이 차지하는 비중에 따라 구분된다.
- ② 공기업에는 시장형과 준시장형이 있고, 자산규모는 두 형태를 구분하는 기준의 하나이다.
- ③ 기획재정부장관은 「방송법」에 따른 한국방송공사를 공기업이나 준정부기관으로 지정할 수 없다.
- ④ 준정부기관에는 기금관리형과 위탁집행형이 있고, 기금관리형에는 기금의 관리를 위탁받은 기관도 포함된다.
- ⑤ 기획재정부장관은 다른 법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관을 공기업이나 준정부기관으로 지정할 수 없다.

해설

①②④ (○) ■ 공공기관의 구분

- (1) 공기업·준정부기관의 지정조건 : 직원 정원 300명 이상, 총수입액 200억 원 이상, 자산규모 30억 원 이상(단, 요건에 해당되어도 타 법률에 따른 책임경영체제가 구축되었거나 기관 운영의 독립성·자율성 확보 필요성이 높은 기관 등 대통령령으로 정한 기준의 공공기관은 기타 공공기관으로 지정 가능)
- (2) 기타 공공기관의 지정 : 공기업·준정부기관 외의 기관.
- (3) 세부 지정기준

| 공기업                                                                                                                                                                 | 준정부기관                                                               | 기타 공공기관                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ㉠ 직원 정원 : 300명 이상, ㉡ 총수입액 : 200억 원 이상, ㉢ 자산규모 : 30억 원 이상인 공공기관 중 지정 공공기관 중 시장성이 큰 기관으로 정부가 자체수입 비율·업무특성을 감안하여 공기업으로 지정한 기관<br>총수입액 중 자체수입액 비중이 50% 이상인 공공기관을 지정*주1) | 공공기관 중 시장성보다 공공성이 강조되는 기관으로 정부가 준정부기관으로 지정한 기관<br>공기업이 아닌 공공기관 중 지정 | 공기업·준정부기관 외의 공공기관. 기관의 성격, 업무 특성 등을 고려해 일부를 연구개발을 목적으로 하는 기관 등으로 세분하여 지정 가능 |
| 시장형 공기업                                                                                                                                                             | 준시장형 공기업                                                            | 기금관리형 준정부기관                                                                 |
| ① 자산규모가 2조 원 이상                                                                                                                                                     | 시장형 공기업이 아닌 공기업                                                     | 위탁집행형 준정부기관                                                                 |
| ② 총수입액 중 자체수입액 비중이 85% 이상                                                                                                                                           | 국가재정법에 따라 기금을 관리하거나 기금관리를 위탁받은 준정부기관                                | 이 아닌 준정부기관                                                                  |

\* 주1) 「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금 관리를 위탁받은 공공기관의 경우 자체수입액 비중이 85% 이상인 공공기관을 공기업으로 지정

③ (○)

- 공공기관의 운영에 관한 법률 제4조(공공기관) ② 제1항에도 불구하고 기획재정부장관은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관을 공공기관으로 지정할 수 없다.

1. 구성원 상호 간의 상호부조·복리증진·권익향상 또는 영업질서 유지 등을 목적으로 설립된 기관
2. 지방자치단체가 설립하고, 그 운영에 관여하는 기관
3. 「방송법」에 따른 한국방송공사와 「한국교육방송공사법」에 따른 한국교육방송공사

⑤ (×)

• 공공기관의 운영에 관한 법률 제4조(공공기관) ① 기획재정부장은 국가·지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 기관(이하 “기관”이라 한다)으로서 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관을 공공기관으로 지정할 수 있다.

1. 다른 법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관
2. 정부지원액(법령에 따라 직접 정부의 업무를 위탁받거나 독점적 사업권을 부여받은 기관의 경우에는 그 위탁업무나 독점적 사업으로 인한 수입액을 포함한다. 이하 같다)이 총수입액의 2분의 1을 초과하는 기관
3. 정부가 100분의 50 이상의 지분을 가지고 있거나 100분의 30 이상의 지분을 가지고 임원 임명권한 행사 등을 통하여 해당 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보하고 있는 기관
4. 정부와 제1호부터 제3호까지의 어느 하나에 해당하는 기관이 합하여 100분의 50 이상의 지분을 가지고 있거나 100분의 30 이상의 지분을 가지고 임원 임명권한 행사 등을 통하여 해당 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보하고 있는 기관
5. 제1호부터 제4호까지의 어느 하나에 해당하는 기관이 단독으로 또는 두 개 이상의 기관이 합하여 100분의 50 이상의 지분을 가지고 있거나 100분의 30 이상의 지분을 가지고 임원 임명권한 행사 등을 통하여 해당 기관의 정책 결정에 사실상 지배력을 확보하고 있는 기관
6. 제1호부터 제4호까지의 어느 하나에 해당하는 기관이 설립하고, 정부 또는 설립 기관이 출연한 기관

답 ⑤

## 24 중앙정부의 예산과 기금에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 2006년에 제정된 「국가재정법」은 예산과 기금을 함께 규율하고 있다.
- ② 특별회계와 기금의 공통점은 특정 수입과 특정 지출의 연계, 법률에 근거한 설치 등이다.
- ③ 일반회계는 조세수입 등을 주요 세입으로 하고, 특별회계는 특정한 자금을 보유하여 운용하고자 할 때 설치할 수 있다.
- ④ 기금운용계획(금융성 기금 제외) 중 주요항목 지출금액의 변경범위가 30% 이하인 경우에는 기금운용 계획변경안을 국회에 제출하지 않고 변경할 수 있다.
- ⑤ 합목적성 차원에서 자율성과 탄력성이 강한 기금도 예산과 마찬가지로 국회의 심의·의결 및 결산 절차를 모두 거쳐야 한다.

### 해설

- ① (○) 예산회계법과 기금관리기본법이 폐지되고 국가재정 총칙법으로서 예산 및 기금운용의 기본지침인 국가재정법이 2006년 제정되어 2007년 시행.
- ② (○) 특별회계와 기금의 공통점 : 통일성 원칙의 예외(특정 수입과 특정 지출의 연계), 단일성 원칙의 예외, 법률에 근거한 설치, 국회의 예산안·기금운용계획안 심의·의결, 감사원의 결산 검사와 국회의 결산심의·승인
- ③ (○) 재원조달 면에서 일반회계는 조세수입 주요 재원, 특별회계는 일반적 조세가 아닌 별도의 특정 수입 또는 일반회계로부터의 전입금이 재원. 특별회계는 국가에서 특정한 사업을 운영하고자 할 때, 특정한 자금을 보유하여 운용하고자 할 때, 특정한 세입으로 특정한 세출에 충당함으로써 일반회계와 구분하여 회계처리할 필요가 있을 때에 법률로써 설치한다(국가재정법 제4조 3항).
- ④ (×) 30% 이하 → 20% 이하

• 국가재정법 제70조(기금운용계획의 변경) ③ 제2항에도 불구하고 주요항목 지출금액이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 기금운용계획변경안을 국회에 제출하지 아니하고 대통령령으로 정하는 바에 따라 변경할 수 있다.

1. 별표 3에 규정된 금융성 기금 외의 기금은 주요항목 지출금액의 변경범위가 10분의 2 이하
2. 별표 3에 규정된 금융성 기금은 주요항목 지출금액의 변경범위가 10분의 3 이하. 다만, 기금의 관리 및 운용에 소요되는 경상비에 해당 하는 주요항목 지출금액에 대하여는 10분의 2 이하로 한다.

- ⑤ (○) 예산(일반회계·특별회계)은 집행과정에서 합법성에 입각한 엄격한 통제가 이뤄지지만, 기금은 합목적성 차원에서 상대적으로 자율성·탄력성이 보장된다. 예산과 기금 모두 국회의 심의·의결, 결산 심의·승인 절차를 거친다.

### ☞ 일반회계, 특별회계, 기금의 비교

| 구 분         | 일반회계                                                          | 특별회계                                                   | 기 금                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 설치사유        | 국가의 일반적 재정활동                                                  | ① 특정사업 운영, ② 특정자금의 보유·운용, ③ 특정세입으로 특정세출에 충당<br>법률로써 설치 | 특정 목적을 위해 특정 자금을 신축적으로 운용할 필요가 있을 때   |
| 재원조달 및 운용형태 | 공권력에 의한 조세수입을 재원<br>무상급부 원칙 - 일반보상                            | 일반회계와 기금의 운용형태 혼재<br>유상급부(배제성) - 개별보상 가능               | 정부출연금·민간임의출연금·외부차입금·부담금 등 다양한 수입원을 재원 |
| 수립 및 확정절차   | 부처의 예산요구<br>기획재정부가 정부예산안 편성<br>국회의 심의·의결로 확정(회계연도 개시 30일 전까지) | 기금관리주체가 계획안 수립<br>기획재정부장관과의 협의·조정                      |                                       |
| 통일성         | 특정한 수입과 지출의 연계 배제                                             | 특정한 수입과 지출의 연계(통일성 원칙의 예외)                             |                                       |
| 완전성         | 정부 예산                                                         | 예산 외로 운영(완전성의 예외)                                      |                                       |
| 집행상 재량성     | 집행과정에서 합법성에 입각한 엄격한 통제(특별회계가 자율성이 상대적으로 큼)                    | 합목적성 차원에서 상대적으로 자율성·탄력성 보장                             |                                       |
| 계획변경        | 이용(국회의결 필요), 전용<br>국가재정법정 사유에 해당시 추가경정예산의 편성                  | 주요항목 지출금액의 20%(금융성기금은 30%) 이하의 변경안은 국회 제출 불필요          |                                       |
| 결 산         | 감사원의 결산 검사, 국회의 결산심의와 승인(정기국회 개회 전까지)                         |                                                        |                                       |

답 ④

25 정책과정의 참여자에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 공식적 참여자에는 입법부, 대통령, 행정기관, 사법부 등이 있다.
- ② 정당은 비공식적 참여자로서 정책의제설정 및 정책 결정에서 중요한 역할을 한다.
- ③ 대통령은 헌법기관 구성 등 제도적 권한인 공식적 자원과 국민의 지지 등 비공식적 자원을 갖는다.
- ④ 이익집단은 자신들의 이익에 반하는 정책형성에 대하여 무의사결정(non-decision making)의 형태로 대응하기도 한다.
- ⑤ 전문가, 학자, 관료 등이 의견교환을 하는 정책공동체는 이슈네트워크보다 느슨하게 연결된 집단이다.

**해설**

① (○) • 정책과정의 참여자

|          |                              |                                                                                                                                     |
|----------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 공식적 참여자  | 정책과정의 참여가 법적·제도적으로 보장된 참여자   | ① 입법부(의회, 국회의원, 상임위원회, 특별위원회), ② 행정부(행정수반-대통령·수상, 행정기관, 행정관료), ③ 사법부(법원, 법관), ④ 헌법재판소, ⑤ 지방정부(지방자치단체, 지방자치단체장, 지방의회, 지방공무원, 지방행정기관) |
| 비공식적 참여자 | 정책과정의 참여가 법적·제도적으로 보장되지 않은 자 | ① 정당(여당·야당), ② 이익집단·압력단체, ③ 일반국민, 여론, ④ NGO(시민단체), ⑤ 전문가·학자, 정책공동체, ⑥ 언론·매스컴                                                        |

② (○) 정당은 정책의제설정과정에서 국민들의 다양한 요구들을 모아 행정체제 내의 정책대안으로 전환시키는 이익결집기능을 수행하며, 선거에서 승리하게 되면 선거에서의 공약이나 정강을 정책의제로 채택하게 한다. 또한 국회에서 원내 활동을 통하여 법안을 제출하여 통과시킴으로써 실질적인 정책결정 기능도 수행하며 같은 당 소속 장·차관에게 영향력을 행사하는 방법으로 정책집행에 영향을 미친다. 하지만 정당은 정책과정의 참여가 법적·제도적으로 보장되지 않은 비공식적 참여자이다. 반면, 정당에 속한 국회의원이 국회의원의 권한과 지위로서 정책과정에 참여하는 경우 공식적 참여자이다.

④ (○) 무의사결정은 지배엘리트에게 불이익이 되거나 바람직하지 않다고 생각되는 특정 쟁점들이 정부 내에서 논의되지 못하도록 봉쇄하는 보이지 않는 권력작용이다. 분권적·개방적·민주적 사회(다원화된 선진국)보다는 집권적·폐쇄적·권위적 사회(후진국)에서 많이 나타나지만, 미국 같은 다원적 사회에서는 이익집단에 의한 무의사결정의 가능성이 크다(예 미국 총기협회의 총기규제정책 저지).

⑤ (×) 행위자간 연계성에서 정책공동체는 의존적·협력적 관계이며, 이슈네트워크는 경쟁적·갈등적 관계이므로 느슨하게 연결된 집단은 이슈네트워크다.

■ 하위정부, 정책공동체, 이슈네트워크의 비교

| 구분                 | 하위정부(철의 삼각)                   | 정책공동체                        | 이슈네트워크(정책쟁점망, 이슈망)              |
|--------------------|-------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| 행위자(actor ; 참여자)   | 이익집단, 의회 상임위원회, 행정관료          | 하위정부의 삼자 외에 전문가 추가 (제한된 멤버십) | 정책공동체보다 행위자가 확대됨 (다양하고 이질적인 집단) |
| 관료의 역할             | 특수이익집단 이익에 종속 공익과 이익집단의 이익 조정 | 관료의 적극적 역할                   | 쟁점에 따라 주도적 역할 또는 방관자 역할         |
| 관계의 지속성·안정성        | 안정적·지속적                       | 비교적 안정적(멤버십의 연속성)            | 불안정(일시적·유동적)                    |
| 행위자간 연계 (linkages) | 동맹관계                          | 의존적·협력적 관계                   | 경쟁적·갈등적 관계                      |
|                    | 강한 결합(안정적 협력관계)               | ↔                            | 약한 결합(공개적인 갈등 상황)               |
| 정책네트워크의 경계         | 명확한 경계(폐쇄성)                   | ↔                            | 희미한 경계(개방성)                     |

답 ⑤