

2019, 서울시 7급 행정학(B책형)

총 평

수험생 여러분 수고 많으셨습니다.

2019년 서울시 7급 행정학은 최근의 문제출제 경향과 달리 난도 중, 하 문제들로 출제되어 어느 정도 행정학 학습이 이루어진 수험생이라면 대부분 고득점이 가능했을 것입니다. 대부분의 문제가 행정학 주요 이론의 이해 여부를 묻는 문제이거나 단순히 유형을 묻는 문제여서 대부분의 수험생들이 쉽게 문제에 접근할 수 있었을 것으로 판단됩니다.

그러나 최근 7급 시험문제의 경향은 동일한 주제라 하더라도 과거 기출 지문의 반복적 출제보다는 새로운 지문들로 출제되고 있으며, 보다 심도 있는 학습이 요구되는 지문들이 출제되고 있습니다. 이로 인해 과거 출제된 기출지문의 단순 암기식 학습으로는 좋은 점수를 얻기 어려우며, ‘하이패스 행정학 심화 강의’ 등을 통해 이해 중심으로 차분한 학습이 이루어진 수험생들에게 유리했을 것이라 생각합니다.

수험생 여러분!

그동안의 수고와 노력이 헛되지 않고 좋은 결과로 귀결될 수 있기를 기원합니다.

* 출제영역

행정학총론	행정환류론	정책학	조직론	인사행정론	재무행정론	지방행정론
3	1	4	6	3	1	2

* 출제경향

기본 개념	이론 이해	제도 이해	법령 문제	기타(학자, 연역, 사례 등)
1	16	3	0	0

01

콕(Cobb)과 로스(Ross)가 유형화한 정책의제 설정모형 중 사회문제→정부의제→공중의제의 순서로 전개되는 것은?

- ① 외부주도형
- ② 동원형
- ③ 내부접근형
- ④ 음모형

정답 ② 콕(Cobb)과 로스(Ross)는 정책의제설정의 주도자에 따라 정책의제설정모형을 외부주도형, 동원형, 내부접근형으로 구분하였다. 특히 동원형은 정책의제설정이 사회문제→정부의제→공중의제로 전개된다고 보았다. (하이패스 행정학 p261)

핵심체크 콕(Cobb)과 로스(Ross)의 정책의제설정 모형

구분	외부주도형	동원형	내부접근형 (음모형, 내부주도형)
과정	사회문제 → 사회적 이슈 → 공중의제 → 정부의제	사회문제 → 정부의제 → 공중의제	사회문제 → 정부의제
전개방향	외부(환경) → 내부(정부)	내부(정부) → 외부(환경)	내·외부 → 내부(정부)
Hirshman	강요된 의제	채택된 의제	—
제기(주도) 과정	특정집단이 고충을 표명하는 단계	결정자가 새로운 정책을 공표하는 단계(공식의제화)	결정자나 측근이 정책안을 제시하는 단계(공식의제화)
구체화 과정	고충이 구체적인 요구로 전환되는 단계	발표된 정책에 대한 구체적인 세목을 탐색하는 단계	구체적인 대안을 제시하는 단계
확산과정	타집단에게 논제를 확산시키고 결정자에게 압력을 행사하는 단계	공중에게 정책의 중요성을 인식시키는 단계	—
진입과정	공식의제화 단계	—	—
특징	• 진흙탕 싸움 • 점증주의적 결정 • 정책결정비용 증가, 정책집행비용 감소	• 행정PR 중시 • 합리적·분석적 결정(전문가의 영향력 큼) • 정책결정비용 감소, 정책집행비용 증가	• 외교·국방정책, 국민이 알면 곤란하거나 시간이 급박할 때 활용 • 의도적으로 국민을 무시하는 정부에서 활용
참여도	높음	중간	낮음
사회	주로 민주화된 선진국	주로 개발도상국	주로 개발도상국
구체적 예	「국민기초생활보장법」, 「부패방지법」, 지방자치제 실시 등	올림픽·월드컵 유치, 새마을 운동, 가족계획사업, 경제개발계획, 한미 FTA 등	차세대 전투기 사업 등 무기구매계약, 대북지원사업 등 국방 및 외교정책

02

동기이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 브룸(Vroom)의 기대이론 - 개인은 투입한 노력 대비 결과의 비율을 준거인물의 그것과 비교하여 불균형이 발생했을 때 이를 조정하려 한다.
- ② 앨더퍼(Alderfer)의 ERG이론 - 개인의 욕구 동기는 생존욕구, 관계욕구, 성장욕구 세 단계로 구분된다.
- ③ 맥클랜드(McClelland)의 성취동기이론 - 개인의 욕구는 성취욕구, 친교욕구, 권력욕구로 구분되며, 성취욕구의 중요성을 강조한다.
- ④ 하즈버그(Herzberg)의 2요인이론 - 개인은 서로 별개인 만족과 불만족의 감정을 가지는데, 위생요인은 개인의 불만족을 방지해주는 요인이며, 동기요인은 개인의 만족을 재고하는 요인이다.

정답 ① 아담스(Adams)의 공정성이론은 개인은 투입한 노력 대비 결과의 비율을 준거인물의 그것과 비교하여 불균형이 발생했을 때 이를 조정하려 한다고 보았다. 반면, 브룸(Vroom)의 기대이론은 사람의 행동(동기부여)은 결과에 대한 선호(유인가)뿐만 아니라 그러한 결과를 가져오는 것이 가능할 것이라고 믿는 정도(기대감, 수단성)에 영향을 받는다고 보았다. (하이패스 행정학 p510~511)

핵심체크 아담스(Adams)의 공정성이론

의의	사람들은 자신의 산출/투입과 준거인물의 산출/투입을 비교하고 자신에 대한 처우가 불공정하다고 지각하게 되면 공정성을 얻기 위해 동기가 유발된다고 보는 이론
공정성에 대한 반응	• 준거인물과 자신의 산출/투입이 일치한다고 지각 : 동기유발 없음 • 자신의 산출/투입이 작다고 지각(과소보상) : 편익 증대 요구, 투입 감소, 산출의 왜곡, 준거인물 변경, 본인의 지각 변경, 조직에서의 이탈 등 • 자신의 산출/투입이 크다고 지각(과다보상) : 편익 감소 요청, 투입 증대, 준거인물 변경, 본인의 지각 변경 등

핵심체크 브룸(Vroom)의 기대이론

의의	동기부여는 유인가, 수단성, 기대감에 의해 결정된다고 보는 이론	
구성요소	기대감	일정한 노력을 기울이면 근무성과(1차 수준의 결과)를 가져올 수 있을 것이라는 주관적 믿음
	수단성	근무성과(1차 수준의 결과)가 특정 보상(2차 수준의 결과)을 가져올 수 있을 것이라는 주관적 믿음(성과와 보상 간의 관계에 대한 믿음)
	유의성	보상에 대한 주관적인 선호의 강도(보상에 대한 주관적 매력도)

03

조직발전 기법인 감수성 훈련에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 구성원 간의 협력적 노력을 향상시켜 팀 성과를 증가시킨다.
- ② 실험실훈련 혹은 T-집단훈련이라는 명칭으로 불린다.
- ③ 자신의 행동이 타인에게 미치는 영향을 검토하도록 한다.
- ④ 갈등과 상호관계에 관련된 능력을 개선할 목적으로 사용된다.

정답 ① 조직발전 기법인 감수성훈련은 구성원 간의 협력적 노력을 향상시켜 개방적인 대인관계를 형성하도록 하는 데 목적이 있으며, 팀 성과 향상과는 직접적인 관련이 없다. (하이패스 행정학 p482)

핵심체크 감수성 훈련

의의	외부환경으로부터 차단된 인위적 상황(사회심리적으로 고립된 장소)에서 이질적으로 구성된 소집단 구성원(비 친근자로 구성 : 낯선 구성원)이 비정형적 접촉을 통해 타인을 이해하고 자신의 태도를 평가하여 행태를 개선하도록 하는 훈련
목적	대인관계의 원만화를 통한 협력적 행위의 촉진
특징	① 자기표현적 인간 육성, ② 인위적 훈련이 아닌 자율적 훈련, ③ 과정지향성 등
단점	① 소수의 인원만 참여가능하며, 시간과 노력의 과다소모, ② 경험한 한정된 지식만 수용, ③ 성인의 경우 태도 변화 곤란, ④ 관성과 타성으로 효과의 지속성에 의문 등

04

의사결정모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 합리모형은 대안을 포괄적으로 탐색하고 대안의 결과도 포괄적으로 고려한다.
- ② 합리모형은 국가권력이 사회 각 계층에 분산된 사회에서 주로 활용된다.
- ③ 점증모형은 다원화된 민주사회에 적합하다.
- ④ 혼합주사모형은 범사회적 지도체제(societal guidance system)로서의 틀을 갖춘 능동적 사회에 적용하는 것이 바람직하다.

정답 ② 합리모형은 국가권력이 사회의 특정계층에 집중된 사회에서 주로 활용된다.(하이패스 행정학 p301)

핵심체크 합리모형

의의	인간을 전지전능하며 합리적 사고방식을 따르는 경제인으로 가정하고 목표의 명확한 정의, 모든 대안의 탐색·개발, 대안의 정확한 결과 예측, 이에 따른 최적 대안의 선정이 가능하다고 보는 총체적·포괄적·규범적·이상적 모형(체제분석, 관리과학, 경제학의 사회후생함수 등)	
특징	인간에 대한 가정	전지전능성과 경제적 합리인
	추구하는 합리성	완전한 합리성과 경제적 합리성
	목표수단분석	목표수단분석 인정(목표와 수단의 연쇄구조 불인정)
	총체적·체제적 최적화	목표달성을 위한 모든 대안의 동시 검토
	수리적·연역적 분석	민감도 분석, 모의실험 등 수리적 기법의 활용
	동시적·단발적 결정	문제의 재정의가 없는 단발적 결정
	분석의 초점	정책과정에서의 참여자에 대한 고려 없이 정책의 내용에만 초점
장점	• 객관적 분석을 통한 대안선택이 가능하여 합리적 정책결정에 기여 • 선택된 정책수단에 대한 포괄적이고 객관적인 평가 가능 • 합리성에 대한 저해요인을 밝혀줌으로써 정책분석에 유용 • 엘리트의 역할이 강조되는 개발도상국에 적용가능성 높음 • 복잡하고 급격한 변화가 일어나는 사회에 적용 용이	
단점	• 전제와 내용이 지나치게 이상적·비현실적(불가능한 일을 결정자에게 강요) • 인간의 제한된 분석능력을 극복할 수 있는 적절한 대응전략을 제시하지 못함 • 분석과정이 매우 복잡하여 필요 이상의 분석과 시간낭비 초래 • 인간의 주관적 심리, 계량화 할 수 없는 질적 요소 불고려 • 목표를 소여의(주어진) 것으로 봄으로써 정책목표의 유동성 불고려 • 경제적 합리성만을 중시하므로 공정성 등 다른 기준과 갈등 유발 • 폐쇄체제에 입각해 있으며, 이해관계의 정치적 조정 불고려 • 매몰비용 및 현실을 고려하지 못하며 이상만을 추구	

05

작은 정부의 등장을 지지하게 된 이론적 배경으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 예산극대화모형
- ② 지대추구이론
- ③ X-비효율성
- ④ 외부효과

정답 ④ 작은 정부의 등장을 지지하는 행정이론은 신공공관리론이다. 신공공관리론은 정부실패를 배경으로 한다. 예산극대화모형(①), 지대추구이론(②), X-비효율성(③)은 모두 정부실패의 원인이며, 외부효과(④)는 큰 정부가 대두된 배경인 시장실패의 원인이다. (하이패스 행정학 p40)

핵심체크 작은 정부와 큰 정부

구분	보수주의(작은정부론)	진보주의(큰정부론)
배경	정부실패	시장실패
추구하는 가치	- 자유(국가로부터의 자유) 강조 - 형식적 평등·기회에서의 평등 강조 - 교환적 정의 중시	- 자유(국가에 의한 자유) 열렬히 옹호 - 실질적 평등·결과에서의 평등 강조 - 배분적 정의 중시
인간관	합리적이고 이기적인 경제인	욕구·협동·오류가능성 있는 인간관(행복의 극대화, 공동선, 시민의 미덕 강조)
시장관	자유시장에 대한 신념(A. Smith의 보이지 않은 손에 대한 믿음)	효율과 공정, 번영과 진보에 대한 시장의 잠재력을 인정하되 시장의 결함 인지
정부관	최소한의 정부 - 정부불신	적극적인 정부 - 정부개입 중시
경제정책	규제완화, 세금감면, 사회복지정책 폐지 등	소득재분배정책, 사회보장정책, 정부규제 옹호
비고	자유방임적 자본주의	복지국가, 수정자본주의, 사회민주주의

06

영기준 예산제도(Zero-Base Budgeting)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 자원의 효율적인 배분 및 예산절감의 효과를 얻을 수 있다.
- ② 예산과정에서 상향적 의사결정이 이루어지므로 실무자의 참여가 확대된다.
- ③ 예산과정에서 정치적 고려 및 관리자의 가치관이 반영될 가능성이 높다.
- ④ 현 시점 위주로 분석하므로 장기적인 목표가 경시될 수 있다.

정답 ③ 영기준 예산제도(Zero-Base Budgeting)는 합리주의적 예산제도로 예산의 정치적 측면이나 관리자의 가치관이 반영되지 못한다는 단점을 지닌다. (하이패스 행정학 p714)

핵심체크 영기준 예산제도(Zero-Base Budgeting)

개념	행정기관의 모든 사업과 활동을 전년도 예산을 고려하지 않고 영기준을 적용하여 사업의 계속·축소·확대 여부를 분석·평가하고 그에 따라 우선순위가 높은 사업과 활동을 선택하여 예산을 편성하는 제도	
발달	정부실패로 인한 자원난 시대의 도래로 카터 대통령이 도입(1970년대)	
주요 편성절차	의사결정단위의 설정	- 의사결정단위 : 조직의 활동을 상호비교하고 평가할 수 있도록 나눈 개개의 활동단위(예산단위) - 의사결정단위는 실·국이나 과(조직단위)가 될 수도 있고, 팀(사업단위)이 될 수도 있음 (계층상 융통성, 조직의 상황변화에 대처 용이)
	의사결정 패키지의 작성	- 의사결정패키지 : 사업과 활동에 대한 분석 및 평가를 명시해 놓은 표 ① 사업대안패키지 : 여러 대안들을 탐색하고 분석·평가하여 최선의 대안을 선택한 결과를 담은 정보로 비용편익분석이 활용됨 ② 증액(금액)대안패키지 : 선정된 사업대안에 대한 예산투입의 수준별 대안을 검토한 정보로 기본수준, 현재수준, 개선수준으로 구성됨
	우선순위의 설정	- 우선순위결정의 대상은 증액대안패키지 - 우선순위결정은 아래에서 최고결정자에 이르기까지 상향적으로 이루어짐 - 우선순위결정은 의사결정자의 주관적 판단에 의함
장점	① 예산팽창 억제(감축관리를 통한 자원난 극복), ② 재정운영의 효율성 제고(합리적 예산결정), ③ 분권적 예산결정(계층 간의 단절 방지), ④ 계층상의 융통성 부여(의사결정단위가 실·국이 될 수도 있고, 과가 될 수도 있음), ⑤ 과학적 분석기법의 활용(비용편익분석 활용), ⑥ 의사결정지향성(합리적·체계적 의사결정), ⑦ 적절한 정보의 제시(사업대안과 금액대안 정보 제시), ⑧ 조직내부 구성원들의 참여 증시	
단점	① 사업폐지 또는 감축시 기득권자의 저항 발생, ② 시간·노력의 과다 요구(과도한 문서자료의 요구), ③ 미시적 예산결정으로 인한 전체적·장기적 시야 결여, ④ 예산의 정치적 성격 불고려, ⑤ 주관적 판단에 기초한 우선순위 결정, ⑥ 외부의 영향 불고려, ⑦ 소규모 조직의 의사결정단위 배제 가능성, ⑧ 신규사업보다는 계속사업의 분석에 초점, ⑨ 실제적 효과에 의문(점증주의 극복에 대한 의문)	

공익의 실체설에 대한 설명으로 옳은 것을 <보기>에서 모두 고른 것은?

- ㄱ. 사회공동체나 국가의 모든 가치를 포괄하는 절대적 선의 가치가 있다.
 ㄴ. 적법절차의 준수에 의해 공익이 보장된다.
 ㄷ. 사회구성원이 보편적으로 공유하는 이익을 의미한다.
 ㄹ. 행정의 조정자 역할이 강조된다.

- ① ㄱ
 ② ㄴ
 ③ ㄱ, ㄷ
 ④ ㄴ, ㄹ

정답 ③ 공익의 실체설은 공익을 사익의 단순한 총합이 아닌 사익과 구별되어 선형적·객관적으로 존재하는 규범적·도덕적 실체로 인식하는 입장이다. 공익의 실체설은 사회공동체나 국가의 모든 가치를 포괄하는 절대적 선의 가치가 있다고 보고 이를 공익으로 인식하거나(ㄱ), 사회구성원이 보편적으로 공유하는 이익을 공익으로 인식한다(ㄷ).(하이패스 행정학 p131)

오답정리

ㄴ. 공익의 과정설은 사익을 초월한 별도의 공익이란 존재할 수 없으며, 공익을 사익의 총합이거나 사익 간의 타협 또는 집단 간 상호작용의 산물로 보는 입장으로 적법절차의 준수에 의해 공익이 보장된다고 본다.

ㄹ. 공익의 과정설에서 공익은 여러 사회집단이 대립·투쟁·협상·타협을 벌이는 과정에서 형성되며, 이 과정에서 행정의 조정자 역할이 강조된다.

핵심체크

공익실체설과 공익과정설

공익 실체설 (적극설, 규범설)	의의	공익이란 사익을 초월하여 선형적·객관적으로 존재하는 규범적·도덕적 실체
	근거	- 도덕적·규범적·보편적 실체 : 정의, 형평, 자연법 등 개별특수이익을 초월하여 존재하는 사회전체로서의 공동선(사회의 보편적 이익) 또는 국가이익을 공익으로 인식하는 입장 - 사익집합 이상의 공익 : 공공재 공급, 공유지의 비극 극복을 위한 규칙, 기본권 등 단순한 사익의 합으로 볼 수 없는 공공이익을 공익으로 인식하는 입장 - 전체효용극대화설(공리주의, 후생경제학) : 몇몇 개별 사익이 침해되더라도 사회 전체의 효용이 증대된다면 공익이 증대된 것으로 보는 입장 - 공동체실체설(신비주의적 형이상학적 공동체론) : 공동체를 살아 있는 유기체로 보고 그 시대의 통치자에 의해 결정된 공동체 스스로의 의지와 욕구를 공익으로 인식하는 입장
	특징	① 규범적·선형적 공익관, ② 공익우선주의적 관점(전체주의적·집단주의적 입장), ③ 국가주의적 관점(국민의 덕성을 함양하는 목민적 관점), ④ 엘리트론적 공익관과 합리모형, ⑤ 사법부 판례의 기준(집단이기주의를 극복하기 위해 공익과 사익의 비교형량), ⑥ 판료가 공익결정에 적극적인 역할 수행(적극설)
	비판	- 전체주의의 이론적 근거(개인의 인권 유린) - 비민주적 공익관(소수 엘리트의 주관적 가치를 객관적 가치로 전환) - 공익개념의 추상성 및 이념적 경직성(신축성과 융통성 부족)
공익 과정설 (소극설, 민주적 공익이론)	의의	공익이란 사익의 총합이거나 사익 간의 타협 또는 집단 간 상호작용의 산물
	근거	다원주의(이익집단론적 과정설)
	특징	① 현실적(경험적)·절차적(과정적) 공익관, ② 정책과정의 합리화 중시(강한 이익집단에 의해 희생되기 쉬운 약자·대중·미래의 이익을 보호하기 위한 적법절차, 대표관료제 도입 강조), ③ 민주적 공익관과 점증모형(자유주의·개인주의·국민주권주의에 근거), ④ 판료가 공익결정에 소극적 역할(소극설)
	비판	- 대립되는 이익들을 평가할 수 있는 기준 제시 곤란 - 집단이기주의의 폐단으로 잠재집단의 이익이나 사회적 약자의 이익 반영 곤란 - 민주적인 토의, 협상, 경쟁이 발달하지 못한 신생국에 적용 곤란

정책, 사업 등에 대한 타당성을 평가는 비용·편익분석(Cost Benefit Analysis) 결정을 위한 기준에 해당하지 않는 것은?

- ① 편익·비용 비율(Benefit/Cost ratio)
- ② 생산성(Productivity) 지표
- ③ 순현재 가치(Net Present Value)
- ④ 내부 수익률(Internal Rate of Return)

정답 ② 비용·편익분석(Cost Benefit Analysis)의 기법으로는 순현재 가치(③), 편익·비용비율(①), 내부 수익률(④), 자본의 회수기간 등이 있다. (하이패스 행정학 p295)

핵심체크 비용·편익분석(Cost Benefit Analysis)

평가기준	계산방법	한계
순현재가치 (NPV : Net Present Value)	- 순현재가치 = (편익의 현재가치 - 비용의 현재가치) - NPV > 0이면 그 사업은 추진할만한 가치가 있고, 사업대안이 복수일 경우에는 그 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안(칼도-힉스기준)	대규모정책에 대한 편향성을 지님
편익비용비 (B/C ratio : 수익률 지수)	- 편익비용비 = (편익의 현재가치/비용의 현재가치) - B/C ratio가 1보다 크면 그 사업은 추진할 만한 가치가 있고, 사업대안이 복수일 경우에는 그 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안	- 사업의 규모를 고려하지 못함 - 부(負)의 편익을 비용에 반영하는지 편익에 반영하는지에 따라 값이 달라짐
내부수익률 (IRR : Internal Rate of Return)	- 순현재가치(NPV)=0, B/C ratio=1이 되도록 하는 할인율 - 대안평가에 적용할 할인율을 모르는 경우에 이용됨 - IRR > 기준 할인율일 때 그 사업은 추진할 만한 가치가 있고, 사업대안이 복수일 경우에는 IRR 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안	- 사업기간이 상이한 사업간 비교기준으로 적합하지 않음 - 사업이 종료된 후 또다시 투자비가 소요되는 변이된 사업유형에서는 복수의 해를 지님
자본회수기간 (비용변제기간)	- 자본회수기간은 투자비용을 회수하는 데 소요되는 시간으로 자본회수기간이 가장 짧은 대안이 가장 타당성 있는 대안 - 재정력이 부족하여 자금의 회수가 중요할 때 적용되는 기준	

09

조직의 유형구분에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 블라우(Blau)와 스콧(Scott)은 기능을 중심으로 조직의 유형을 분류하였다.
- ② 블라우와 스콧은 병원, 학교 등을 봉사조직으로 분류한다.
- ③ 파슨스(Parsons)는 경찰조직을 사회통합기능을 수행하는 통합조직으로 분류한다.
- ④ 에치오니(Etzioni)는 민간기업체를 공리적 조직으로 분류한다.

정답 ① 블라우(Blau)와 스콧(Scott)은 조직의 주요수혜자를 중심으로 호혜적 조직, 기업조직, 봉사조직, 공익조직으로 조직을 분류하였다. 한편, 파슨스(Parsons)는 체제의 기능(AGIL)을 중심으로 경제적 조직, 정치적 조직, 통합조직으로 조직을 구분하였다. 반면, 에치오니(Etzioni)는 권력과 복종의 유형을 기준으로 규범적 조직, 공리적 조직, 억압적 조직으로 조직을 구분하였다. (하이패스 행정학 p399, 525)

핵심체크 블라우(Blau)와 스콧(Scott)의 조직유형

구분	주요 수혜자	내용	예
호혜조직 (상호조직)	조직 구성원	- 시간이 지날수록 집권화되는 조직(Michels의 과두제의 철칙) - 조직구성원의 참여와 통제를 위한 민주적 절차가 중시되는 조직	정당, 노동조합, 종교단체 등
기업조직	조직 소유자	경쟁상황에서 능력의 극대화를 중시하는 조직	사기업 등
봉사조직	고객 집단	- 고객에 대한 전문적 봉사를 강조하는 조직 - 고객의 요구와 행정적 절차 간 마찰이 심함	병원·학교·사회복지기관 등
공익조직	일반 국민	국민의 참여와 통제를 위한 민주적 절차가 중시되는 조직	행정기관·경찰·군대

핵심체크 파슨스(Parsons)의 조직유형

조직유형	사회적 기능	내용	예
경제적 조직	적응기능	환경에 대한 적응 기능	회사·공기업 등
정치적 조직	목표달성기능	사회체제의 목표수립 및 집행 기능	행정기관·정당 등
통합조직	통합기능	사회 구성원을 통제하고 갈등을 조정하는 기능	사법기관·경찰·정신병원 등
형상유지 (교육) 조직	체제유지기능	한 세대로부터 다음 세대로 문화를 전수하고 교육하는 사회화 기능	학교·종교단체·가정 등

핵심체크 에치오니(Etzioni)의 조직유형

조직의 종류	권 력	복 종	구체적 예
강제적 조직	강요적 권력	소외적(굴종적) 복종	강제수용소·교도소 등
공리적 조직	공리적 권력	계산적(타산적) 복종	사기업체 등
규범적 조직	규범적 권력	도의적(규범적) 복종	종교단체·대학교 등

10

조직 내부에서 발생하는 갈등에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 전통적인 시각에서 갈등은 비용과 비합리성을 초래하는 해로운 것이다.
- ② 조직 내 하위목표를 강조함으로써 갈등을 해소할 수 있다.
- ③ 새로운 아이디어 촉발, 문제 해결력 개선 등 순기능이 있다.
- ④ 행태론적 시각은 조직 내 갈등을 불가피하고 정상적인 것으로 간주한다.

정답 ② 조직내의 하위부서 간 양립할 수 없는 목표를 추구할 경우 갈등이 발생할 수 있으며, 이 경우 조직 내 상위목표를 강조함으로써 갈등을 해소할 수 있다.(하이패스 행정학 p477)

핵심체크 갈등의 해소전략과 조성전략

갈등의 원인	① 개인차(가치관·태도·성격·지각 등의 차이로 인한 갈등), ② 분업구조, ③ 목표의 차이(양립할 수 없는 목표의 추구), ④ 자원의 희소성, ⑤ 관할영역의 모호성, ⑥ 업무의 상호의존성(일방향 집중형 상호의존성보다는 쌍방향 분산형 상호의존성), ⑦ 지위부조화(직위와 능력의 괴리) 등	
예방 및 해소전략	갈등의 원인	갈등 예방 및 해소 전략
	개인차	역할연기·감수성 훈련 등의 교육훈련, 고충해결장치의 마련 등
	분업구조	직급교육 강화, 공동교육훈련, 인사교류, 부서 간 통폐합 등
	목표의 차이	상위목표 제시, 계층제적 권위(상관의 명령)의 활용 등
	자원의 희소성	더 많은 자원의 확보, 자원배분기준의 명확화 등
	업무의 상호의존성	부서 간의 접촉 필요성 완화
	관할영역의 모호성	업무수행의 목표·절차·규칙 등의 정형화(표준운영절차)
조성전략	- 협상 : 분배적 협상 - 자원이 한정되어 있는 제로섬 상황에서의 협상(타협전략 활용), 통합적 협상 - 자원이 한정되어 있지 않는 네편제로섬 상황에서의 협상(협력 전략 활용) - 공동의 적 설정 : 공동의 적(상위목표 제시)을 확인해주고 강조하는 방법 - 완화 혹은 수용 : 차이점을 호도하고 유사점과 공동의 이익을 강조하는 방법 - 구조적 요인의 개편 : 인사교류, 조직단위의 합병이나 분리, 조정기구나 직위 신설, 지위체제의 개편, 업무배분의 변경 등	
	- 개방형임용제 등을 통한 외부인사의 영입 - 성과급제, 행정서비스헌장마크제 등을 통한 경쟁의 조장 - 기존의 업무수행방식·관행에 변화를 주거나 위기감을 조성하여 불확실성 제고 - 의사전달 통로의 변경을 통한 정보의 재분배나 권력의 재분배 촉진 - 정보전달의 억제(권력감소) 또는 정보과다(대상집단의 활성화) 등 정보량 조정 - 구성원의 재배치(인사이동)와 직위 간 관계의 재설정 - 구조적 분화(계층의 수나 기능적 조직단위의 수를 늘림)의 촉진을 통한 견제 - 리더십의 유형을 적절히 교체함으로써 갈등 조장	

11

공무원의 부패 방지 대책으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정정보 공개
- ② 내부고발자 보호
- ③ 행정절차의 간소화
- ④ 사회적 규제 강화

정답 ④ 규제의 유형과 상관없이 규제가 강화될 경우 그 규제를 회피하고자 하는 자들에 의해 부패가 조장된다. 따라서 공무원의 부패방지를 위해서는 규제완화를 추구해야 한다. (하이패스 행정학 p193)

핵심체크 공무원의 부패 방지 대책

부패의 원인	대 책
• 낮은 급여와 연금제도의 파행적 운영 • 신분과 미래에 대한 불안	• 보수와 연금의 적정화 • 실적주의 및 직업공무원제의 확립
행정절차의 복잡성과 불필요한 규제	행정절차의 간소화와 규제완화
후진적 행정문화	잘못된 관행 제거
법적 기준의 모호성과 비현실성	법과 제도의 현실화
과도한 권력의 집중	분권화
법적용의 형평성 결여	법의 공평한 적용
지나친 정부 개입(정부주도의 경제발전)	관주도의 발전 지양
통제장치의 미비	통제장치의 정비(내부고발자보호제도 등)
공직윤리의 파괴(공직사유관, 권력지향적·물질만능주의적 가치관 등)	• 공직윤리의 확립(청렴계약제 등의 활용) • 행정의 투명성 확보: 정보공개의 활성화 • 뜨거운 난로의 법칙(신상필벌)

12

거시조직이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 공동체 생태학이론은 조직의 내적 논리를 강조한다.
- ② 자원의존이론은 환경에 피동적인 조직의 특성을 강조한다.
- ③ 구조적 상황이론은 환경에 적응하는 조직의 구조 설계를 강조한다.
- ④ 조직군 생태학이론은 조직의 주도적 선택을 강조한다.

정답 ③ 구조적 상황이론은 상황(환경)에 적응하는 조직구조나 관리방법을 설계해야 한다고 보는 이론으로 수동적 적응론에 해당한다. (하이패스 행정학 p426~431)

오답정리

- ① 공동체 생태학이론은 조직들 간 공동체적 호혜관계(공동전략)를 통한 능동적 환경적응과정을 강조하는 이론으로 조직의 외적 논리를 강조한다.
- ② 자원의존이론은 관리자의 희소자원 통제능력에 의한 능동적·적극적 환경관리를 강조한다.
- ④ 조직군 생태학이론은 조직은 환경의 절대적인 영향 하에 있으며, 조직의 번성과 쇠퇴는 조직 스스로의 힘이 아니라 외부 환경의 특성과 선택에 좌우된다고 본다.

핵심체크 구조적 상황이론

의의	모든 상황에 적용될 수 있는 유일최선의 조직구조나 관리방법은 존재하지 않는다고 보고, 상황에 적합한 효과적인 조직구조나 관리방법을 찾아내고자 하는 이론(적합성 가설)
학자	로렌스와 로쉬(Lawrence & Lorsch), 민츠버그(Mintzberg), 번스와 스토키(Burns & Stalker), 우드워드(Woodward), 페로우(Perrow), 톰슨(Thompson) 등
특징	• 보편적 원리 부인 : 과학적 관리론, 관료제론, 원리주의에 대한 비판 • 상황에 따른 조직관리 : 상황에 따른 조직설계와 관리방식의 융통성 강조(상대주의 관점) • 중범위이론 : 상황적 조건을 유형화하여 제한된 수준에서 규칙성 발견 • 실증적·과학적 분석 : 체계적인 자료수집에 근거한 이론 구성 • 환경결정론(수동적 적응론) : 극단적인 환경결정론이 아닌 수동적 적응론 • 분석 : 분석단위는 개인·부서·조직 등 다양하나, 분석수준은 개별조직
한계	조직관리자의 적극적 역할 불고려

13

직무평가의 방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 서열법은 직무 전체의 중요도, 난이도, 책임도 등을 고찰하고, 각 직무의 상대적 가치를 비교하여 서열을 결정하는 방법이다.
- ② 분류법은 각 직무에 요구되는 기술과 책임감의 수준 등을 판정하여 사전에 정해놓은 등급에 분류하는 평가방법이다.
- ③ 점수법은 각 직무를 기초적인 요소의 척도에 따라 계량적으로 계측하는 방법이다.
- ④ 요소비교법은 조직 내의 중심이 되는 기준직무를 선정하여, 평가하고자 하는 직무와 기준직무의 평가요소들을 상호 비교하여 상대적 가치를 질적으로 판단하는 방법이다.

정답 ④ 요소비교법은 조직 내의 중심이 되는 기준직무를 선정하여, 평가하고자 하는 직무와 기준직무의 평가요소들을 상호 비교하여 상대적 가치를 계량적(양적)으로 판단하는 방법이다. (하이패스 행정학 p567)

핵심체크 직무평가방법

구분		특징	비고	평가
비계량적방법	서열법	- 직무를 전체적·종합적으로 평가하여 상대적 중요도에 의해 서열을 부여하는 자의적 평가방법(단순서열법, 쌍쌍비교법) - 소규모 조직을 제외하고 거의 사용되지 않음 - 간편하고 시간과 비용이 절감되나 분류가 자의적임	직무와 직무의 비교 (상대평가)	직무전체를 포괄적으로 평가
	분류법 (등급법)	- 직위의 등급수와 분류 기준을 작성한 등급기준표에 따라 직무의 책임도와 곤란도를 평가하는 방법 - 정부기관에서 가장 많이 사용되는 방법 - 보편적인 직무 특성을 명시할 뿐 요소별 구체적인 평가방법을 제시하지 못함	직무와 등급 기준표의 비교 (절대평가)	
계량적방법	점수법	- 평가요소별 점수를 부여한 직무평가기준표에 근거하여 직위를 평가요소별로 평가하여 각 직위의 등급을 결정하는 방법 - 기업체에서 가장 많이 사용되는 방법 - 평가결과의 타당성과 신뢰성이 확보되나, 평가절차가 복잡하여 시간과 비용의 과다소모 야기	직무와 직무 평가기준표의 비교 (절대평가)	직무의 구성 요소를 선정하여 평가
	요소비교법	- 기준(대표)직위를 먼저 선정한 다음 직무요소별로 기준직위와 평가할 직위를 비교해 가면서 점수를 부여하여 보수액을 산정하고 제시하는 방법 - 가장 늦게 개발된 객관적이고 정확한 방법이나 평가절차가 복잡하고 평가요소 및 대표직위의 선정시 주관이 개입될 여지 있음	직무와 직무의 비교 (상대평가)	

신공공서비스(New Public Service)에 대한 설명으로 옳은 것을 <보기>에서 모두 고른 것은?

- ㄱ. 민주적으로 선출된 정치지도자에게 책임성 확보
 ㄴ. 재량이 필요하지만 제약과 책임 수반
 ㄷ. 리더십을 공유하는 협동적 조직 구조
 ㄹ. 민간기관 및 비영리기구를 활용해 정책 목표를 달성할 유인 체계의 창출
 ㄺ. 조직 내 주요 통제권이 유보된 분권화된 조직
 ㄻ. 정치적으로 정의된 단일의 목표에 초점을 맞춘 정책 설계 및 집행

- ① ㄱ, ㄷ
 ② ㄴ, ㄷ
 ③ ㄱ, ㄴ, ㄷ
 ④ ㄹ, ㄺ, ㄻ

정답 ② 신공공서비스론은 전통적 행정이론과 신공공관리론이 민주적인 국정운영방식에 대한 고려가 없다는 점을 비판하고 민주행정의 규범적 모델을 구축하기 위하여 제시된 이론이다. 신공공서비스론은 재량이 필요하지만 제약과 책임이 수반되어야 함을 강조하며(ㄴ), 리더십을 공유하는 협동적 조직 구조를 선호한다(ㄷ). (하이패스 행정학 p109)

오답정리

- 전통적 행정이론은 민주적으로 선출된 정치지도자에게 책임성 확보(ㄱ), 정치적으로 정의된 단일의 목표에 초점을 맞춘 정책 설계 및 집행(ㄻ)을 강조한다.
- 신공공관리론은 민간기관 및 비영리기구를 활용해 정책 목표를 달성할 유인 체계의 창출(ㄹ), 조직 내 주요 통제권이 유보된 분권화된 조직(ㄺ)을 강조한다.

핵심체크

전통적 행정이론, 신공공관리론, 신공공서비스론

관점 \ 이론	전통적 정치행정이론	신공공관리론	신공공서비스론
이론 및 인식론적 토대	- 초기 사회과학의 정치이론 - 사회학 이론	- 신고전학과 경제이론 - 드러커의 성과관리론	- 민주주의 이론 - 실증주의 · 해석학 · 비판이론 · 포스트모더니즘 등 복합적
합리성과 인간 행태 모형	- 개괄적 합리성 - 행정인	- 기술적 · 경제적 합리성 - 경제인 또는 사익에 기초한 의사결정자	- 전략적 합리성 - 정치 · 경제 · 조직적 합리성에 대한 다원적 검증
공익의 개념	법률로 표현된 정치적 결정	개인 이익의 총합(집합체)	공유가치에 대한 담론의 결과
관료의 반응 대상	고객과 유권자	고객	시민
정부의 역할	노릇기 - 정치적으로 정의된 목표에 초점을 맞춘 정책 설계 및 집행 역할	방향잡기 - 시장의 힘을 활용한 촉매자 역할	봉사 - 공유된 가치 창출을 위한 시민 및 지역공동체 집단들과 이익을 협상하고 중재하는 역할
정책 목표 달성 기제	기존의 정부기구를 통한 프로그램 관리	민간 및 비영리기구를 활용해 정책 목표를 달성할 기제와 유인체계 창출	상호 합의한 필요를 충족시키기 위한 공공기관 · 비영리 및 민간 기관들의 네트워크
책임성 확보 방법	계층제적(위계적) 책임 - 관료는 민주적으로 선출된 대표에게 책임	시장 지향적 책임 - 사익의 총합은 고객에게 바람직한 결과 창출	다면적 책임 - 관료는 법, 공동체, 정치규범, 전문성, 시민의 이익 존중

행정재량의 수준	관료에게 제한된 재량만 허용	관료에게 폭넓은 재량 허용	재량이 필요하지만 제약과 책임 수반
기대되는 조직구조	상명하복하는 관료제조직과 고객에 대한 규제와 통제	조직 내 주요 통제권이 유보된 분권화된 조직	조직 내외적으로 리더십을 공유하는 협력적 구조
관료의 동기유발 수단	- 보수와 편익 - 공무원 신분보장	- 기업가정신 - 정부 규모를 축소하고자 하는 이데올로기적 욕구	- 사회봉사 - 공익의 실현 및 사회에 기여하려는 욕구

대표관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 관료의 전문성과 생산성 제고에 기여한다.
- ② 역차별을 초래하여 사회 내 갈등과 분열을 조장할 수 있다.
- ③ 국민에 대한 관료의 대응성을 향상시킬 수 있다.
- ④ 사회 각계각층의 이해를 공공정책에 반영하여 사회적 정의 실현에 이바지할 수 있다.

정답 ① 대표관료제는 일부 사회집단 구성원을 우대하고 개인의 능력과 자질을 부차적인 기준으로 삼기 때문에 실적주의를 훼손하고 행정의 전문성과 생산성을 저해할 수 있다. (하이패스 행정학 p556)

핵심체크 대표관료제

의의	사회를 구성하는 모든 주요 집단(인종·종교·성별·직업·신분·계층·지역 등)으로부터 한 나라의 인구 전체 안에서 차지하는 비율에 따라 관료를 충원하여 정부 관료제가 그 사회의 모든 계층과 집단에 공평하게 대응하도록 하는 제도
배경	행정국가화 현상(관료의 자원배분권 확대)
전개	• 킹슬리 : 대표관료제라는 용어 처음 사용 • 라이퍼 : 사회적 특성뿐만 아니라 사회적 가치나 태도도 대표관료제의 요소로 포함 • 크랜즈 : 모든 직무와 계급 구성비율까지도 대표성 확보(비례대표관료제 제시) • 모셔 : 적극적 대표성과 소극적 대표성을 구분하고 관료들의 상징적 측면 강조
대표성의 의미	• 소극적·수동적·피동적·구성론적 대표성(상징적 측면[standing for]) : 사회를 구성하는 모든 주요 집단의 인구비례에 따라 관료를 충원하는 것 • 적극적·능동적·역할론적 대표성(행동적 측면[acting for]) : 관료들이 자신들의 출신집단을 대변하여 정책을 결정하고 출신집단에 책임을 지는 것 • 관계 : 대표관료제는 소극적 대표성이 자동적으로 적극적 대표성을 보장한다는 가정을 전제하고 있으나, 소극적 대표성과 적극적 대표성의 관계는 현실에서 명확하게 검증되지 못했으며 허구에 불과하다는 비판을 받음
장점	① 실질적 기회균등(적극적·진보적 평등), ② 관료제의 민주적 대표성 확보, ③ 행정의 대응성 증진, ④ 사회적 형평성 제고, ⑤ 행정의 신뢰성 증진, ⑥ 행정의 책임성 제고(민중통제를 관료제에 내재화하여 행정통제 강화), ⑦ 주관적(심리적) 책임의 적정화를 통한 행정의 공정성 증진, ⑧ 다양성 관리기법 발전, ⑨ 실적주의의 폐단 시정, ⑩ 합리적 정책결정 등
단점	① 역차별과 사회적 분열 조장, ② 집단이기주의의 발현, ③ 공직취임 후의 재사회화 불고려, ④ 대표성 확보의 기술적 어려움, ⑤ 행정의 전문성·생산성 저하, ⑥ 시민통제의 무력화(국민주권의 원리에 반할 위험성), ⑦ 감축관리나 작은 정부 이념과 충돌, ⑧ 자유주의 원리와 충돌(사회주의 이념에 입각) 등
실적주의와 관계	• 실적주의는 개인의 자격과 능력에 초점을 두는 개인주의적 접근이라면, 대표관료제는 일부 사회집단구성원을 우대하는 집단주의적 접근(상호 충돌) • 실적주의를 기반으로 하면서 대표관료제를 어느 정도 비율로 도입할 것인가의 문제는 사회의 구조적 불평등 정도에 따라 결정됨

16

주민자치와 구별되는 단체자치의 특성으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 지방분권
- ② 고유사무와 위임사무의 구분
- ③ 법률적 차원의 자치
- ④ 정치적 차원의 자치

정답 ④ 단체자치는 중앙정부와 자치단체 간의 자치권 배분에 초점이 있는 법률적 차원의 지방자치이다. 반면 주민자치는 주민 참여에 초점이 있는 정치적 의미의 지방자치이다. (하이패스 행정학 p776)

핵심체크 주민자치와 단체자치

구분	주민자치	단체자치
의미	정치적 의미(민주주의의 원리)	법률적 의미(지방분권의 원리)
국가	영국·미국	독일·프랑스
자치권의 인식	자연적·천부적 권리	국가에서 전래된 권리
자치권의 범위	광범위함	협소함
자치권의 중점	지방정부와 주민과의 관계 (주민참여에 초점)	중앙정부와 지방정부와의 관계 (사무배분에 초점)
권한부여방식	개별적 수권주의	포괄적 수권주의
지방정부 구성형태	기관통합형(의회우월형)	기관대립형(집행기관우월형)
사무구분	고유사무와 위임사무 미구분	고유사무와 위임사무 구분
조세제도	독립세(자치단체가 과세주체)	부가세(국가가 과세주체)
중앙과 지방의 관계	기능적 상호협력관계	권력적 감독관계
자치단체의 지위	순수한 자치단체	이중적 지위(자치단체+일선기관)
특별지방행정기관	많음	적음
통제	주민통제(아래로부터의 통제)	중앙통제(위로부터의 통제)
민주주의와 관계	상관관계 인정설	상관관계 부정설
국가공무원	없음	있음
위법통제	입법적·사법적 통제	행정적 통제

사바티어(Sabatier)의 통합모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정책변화 이해에 가장 유효한 분석 단위는 정책하위시스템이다.
- ② 정책하위시스템에는 서로 다른 목표를 가진 지지연합이 있다.
- ③ 정책하위시스템 참여자의 활동에 영향을 미치는 요소는 상향식 접근방법으로 도출하였다.
- ④ 정책집행을 한 번의 과정이 아니라 연속적인 정책변동으로 보았다.

정답 ③ 사바티어(Sabatier)의 통합모형(정책지지연합모형)은 다양한 집행 관련자들의 연합(지지연합)을 분석단위로 한 상향적 접근방법을 기본으로 하면서, 정책하위시스템 참여자의 활동에 영향을 미치는 요소는 하향식 접근방법으로 도출한 통합모형이다. (하이패스 행정학 p333)

핵심체크 사바티어(Sabatier)의 정책지지연합모형

의의	다양한 집행 관련자들의 연합을 분석단위로 한 상향적 접근을 기본으로 하면서, 사회경제적 조건과 법적 수단이 어떻게 참여자들의 행태를 제한하는지를 살피는 하향적 접근을 결합한 통합모형
내용	- 정책하위체제에 영향을 미치는 조건 : 문제의 속성, 법적 구조 등의 안정적 변수와 사회경제적 조건의 변화, 여론의 변화, 정치체제의 지배적 연합의 변화 등 외부적 사건 - 정책하위체제 : 정책행위자들은 유사한 신념체제를 지닌 동맹을 찾아 지지연합을 형성하고 다른 신념 체제를 가진 지지연합과 갈등·대립·경쟁하며, 이를 정책중개자가 조정하는 과정에서 정책변동 발생(정책중개자의 역할 중시) - 정책학습 : 지지연합들은 정책지향적 학습을 통해 자신의 정책방향이나 전략을 수정·강화
함의	- 분석단위 : 신념체계별로 여러개의 연합으로 구성된 정책하위시스템(상향적 접근) - 정책변동요인 : 지지연합 간 상호작용, 정책하위체제에 영향을 미치는 조건, 정책학습 등 - 단계모형(정책이원론)의 한계 극복 : 집행과정에서 정책결정(정책변동) 설명 - 정책변동 과정을 이해하기 위해서는 10년 이상의 장기간이 필요

인사행정 제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 직위분류제는 계급제에 비해 탄력적 인사관리가 가능한 장점을 가진다.
- ② 엽관주의는 정당에의 충성도와 공헌도를 임용 기준으로 삼았기 때문에 민주주의와 전혀 관련이 없다.
- ③ 실적주의는 정치적 중립을 지향하여 인사행정을 소극화, 형식화시켰다.
- ④ 직업공무원제는 원칙적으로 개방형 충원 및 전문가주의에 입각하고 있다.

정답 ③ 실적주의는 공무원의 신분보장을 위해 정치적 중립을 지향하여 인사행정을 소극화, 형식화시켰다. (하이패스 행정학 p550)

오답정리

- ① 계급제는 직위분류제에 비해 탄력적 인사관리가 가능한 장점을 가진다.
- ② 엽관주의는 정당에의 충성도와 공헌도를 임용 기준으로 삼았기 때문에 선거를 통해 집권한 정당과 관료제의 동질성을 확보하여 공직의 민주화를 추구하였다.
- ④ 직업공무원제는 원칙적으로 폐쇄형 충원 및 일반행정가주의에 입각하고 있다.

핵심체크 실적주의

개념	공직임용의 기준을 개인의 실적(개인의 능력, 자격, 지식, 성적 등)에 두는 제도
발전요인	① 정당정치 및 엽관주의의 폐해(가필드 대통령의 암살사건) ② 행정국가화 현상, ③ 중간선거에서 공화당의 참패 등
성립배경	• 영국 : 노스코트-트레빌리언 보고서에 근거한 제1, 2차 추밀원령(1870)에 의해 확립 • 미국 : 영국의 공무원제도를 연구한 이스턴 보고서의 영향을 받아 펜들턴법(1883)에 의해 도입되었으며, 해치법(공무원의 정치적 중립 강화)에 의해 강화됨
펜들턴법	① 공개경쟁채용시험제도, ② 독립적·초당적 연방중앙인사위원회 설치, ③ 시보임용 기간제, ④ 공무원의 정치 헌금 및 정치활동의 금지(공무원의 정치적 중립), ⑤ 전문과목 위주의 시험과목 편성, ⑥ 정부와 민간부문 간 폭넓은 인사교류, ⑦ 제대군인에 대한 특혜 등
주요내용	① 공직취임의 기회균등, ② 능력·자격·실적 중심의 공직임용, ③ 정치적 중립, ④ 공무원의 신분보장, ⑤ 인사권의 집권화, ⑥ 인사행정의 합리화·과학화·객관화, ⑦ 상대적 평등주의(능력에 따른 차별)
장점	① 공직임용에의 기회균등(민주적 평등이념 실현), ② 행정의 전문성·능률성 확보, ③ 행정의 공정성 확보(공무원의 정치적 중립), ④ 행정의 안정성·계속성 확보, ⑤ 인사행정의 객관성 확보 등
단점	① 인사행정의 경직화·형식화, ② 인사행정의 소극화(부적격자의 제거에 관심), ③ 인사행정의 집권화, ④ 형식적 기회균등(형평성·대표성 저하), ⑤ 행정의 대응성·책임성 저해(신분보장으로 무사안일주의와 복지부동 야기), ⑥ 정치적 변동 대응 곤란, ⑦ 직무수행 능력 측정 곤란, ⑧ 기술성·수단성 위주의 행정 야기 등

19

지방재정의 사전관리제도에 해당하는 것을 <보기>에서 모두 고른 것은?

- ㄱ. 중기지방재정계획
- ㄴ. 지방재정투자심사
- ㄷ. 행정사무감사
- ㄹ. 성인지예산제도
- ㅁ. 재정공시

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄴ, ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ, ㄹ
- ④ ㄷ, ㄹ, ㅁ

정답 ③ 지방재정의 사전관리제도는 예산결정 이전에 지방재정의 건전성을 관리하기 위한 제도이다. 중기지방재정계획(ㄱ), 지방재정투자심사(ㄴ), 재정공시제도(ㅁ)는 예산결정 이전에 지방재정을 관리하는 제도이다. 한편 성인지 예산제도(ㄹ)는 지방재정에 대한 사전관리제도가 아니라 정책에 대한 사전관리제도이다. (하이패스 행정학 p844)

핵심체크 지방재정관리제도

주 체		사전예산관리	사후재정관리
중앙 정부	재정 예산 관리	자치단체 예산편성 기준(참고자료)	지방재정분석 및 재정진단
		중기지방재정계획	지방재정 위기 사전 경보 시스템
		지방재정투자심사	보통교부세 인센티브제
		국고보조사업 운영지침(개별 부처)	지방교부세 감액제
		지방채 총액한도액 초과 발행 통제	국고보조사업 정산 보고
	정책 관리		발생주의·복식부기 정부회계
			감사원 감사와 국회의 국정감사
		성인지 예산제도(여성가족부)	국고보조사업 이력관리(행정안전부)
		성별영향평가제도(여성가족부)	행정안전부 합동평가(국고보조사업)
		참여예산제(행정안전부)	국고보조사업평가(기획재정부)
지방자치단체		프로그램 예산제도	행정사무 감사(지방의회)
		지방채 발행(총액한도액 이내 발행)	재정사업 평가(자체평가)
		성과계획서 및 성과보고서 작성	
		지방재정영향평가제도 및 지방재정투자심사	
		중기지방재정계획	
지역주민		주민참여 및 감시(주민참여예산)	•재정 운영 상황 공개(재정공시) •주민소송제도

리더십 상황이론에 해당하지 않는 것은?

- ① 블레이크(Blake)와 머튼(Mouton)의 관리그리드 이론
- ② 피들러(Fiedler)의 상황적응 모형
- ③ 허쉬(hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 삼차원적 모형
- ④ 하우스(House)와 에반스(Evans)의 경로-목표이론

정답 ① 블레이크(Blake)와 머튼(Mouton)의 관리그리드 이론은 상황론적 리더십이론이 아니라 행태론적 리더십이론이다. 반면, 피들러(Fiedler)의 상황적응 모형(②), 허쉬(hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 삼차원적 모형(③), 하우스(House)와 에반스(Evans)의 경로-목표이론(④)은 상황론적 리더십이론이다. (하이패스 행정학 p516~520)

핵심체크 리더십이론의 전개

자질론	의의	리더 개인의 타고난 자질에 초점을 둔 고전적 연구(속성론, 특성론)
	평가	• 상황에 따라 요구되는 리더의 자질이 달라질 수 있음을 간과 • 지도자가 갖추어야 할 보편적인 자질 규명 실패 • 지도자가 되기 전과 된 후의 자질이 사실상 동일한 것에 대한 설명 불가능
행태론	의의	리더는 타고난 것이 아니라 어떤 사람이든 리더가 될 수 있으며, 리더십은 훈련할 수 있다고 보고 조직의 효과성을 증진하는 리더의 행태 연구(인간지향, 과업지향)
	모형	• 아이오와 대학(White & Lippitt) : 민주형 리더십 중시(1차원) • 미시간 대학(Likert) : 부하중심 리더십 중시(1차원) • 오하이오 대학 : 높은 조직화와 높은 배려 모두 중시(2차원) • 블레이크 & 모우튼의 관리망 : 인간지향과 과업지향 모두 중시(2차원)
	평가	• 상황에 따라 효과적인 리더의 자질이 달라질 수 있음을 간과 • 2개 요인분류법으로 리더십의 유형을 지나치게 단순화 함
상황론	의의	상황에 따른 효과적인 리더십의 유형 연구
	모형	타넨바움과 스미트의 상황이론, 휘들러의 상황이론, 하우스와 에반스의 경로-목표이론, 그랜과 댄저로우의 수직적 쌍방향관계 연결이론, 레딘의 3차원 모형, 허쉬와 브랜차드의 상황적 리더십, 커와 저미어의 리더십 대체물이론, 유클의 다중연결모형 등
	평가	학자마다 한두 개의 상황변수만을 편의적으로 선택하여 사용하고 있어 일반화 곤란
신자질론	의의	학습되는 자질을 리더십의 중요한 요소로 보고 이를 파악하고자 하는 최근의 리더십 연구(신속성론, 신평성론)
	모형	카리스마적 리더십, 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 셀프 리더십과 슈퍼 리더십, 상호연계적 리더십, 문화적 리더십 등