

2014 지방9급 기출

해설 : 방성은 교수(월비스고시학원 행정학 전임)

- 1편이 상대적으로 적게 출제되고 나머지는 균형있게 출제되었으며 전반적으로 쉽게 출제된 문제로서 논란이 되는 문제는 없었습니다.
- 다만 20번 균형성과표가 다소 어려운 문제였지만 기본서를 충실히 공부한 수험생은 풀 수 있었으리라 생각합니다.
- 수험생의 편의를 위하여 편별로 구성하였습니다.

1. 다음은 윌슨(Wilson)의 규제정치 유형에 대한 설명이다. 각 유형별 사례를 바르게 짝지은 것은?

- ㄱ. 정부규제로 인해 발생하는 비용은 상대적으로 이질적인 불특정 다수집단에 부담되나, 그 편익은 매우 크며 동질적인 소수집단에게 귀속되는 상황
- ㄴ. 정부규제로 인해 감지된 비용과 편익이 쌍방 모두 이질적인 불특정 다수에게 미치기 때문에, 개개인으로 보면 그 크기가 작은 상황
- ㄷ. 규제로부터 예상되는 비용과 편익이 모두 소수의 동질적인 집단에 국한되고, 쌍방이 모두 조직적인 힘을 바탕으로 이익 확보를 위해 참여하게 대립하는 상황
- ㄹ. 피규제 집단에게는 비용이 좁게 집중되지만, 규제에 의한 편익이 일반시민을 포함하여 넓게 분포되는 상황

- | | | | |
|-----------|---------|-------|---------|
| ㄱ | ㄴ | ㄷ | ㄹ |
| ① 수입규제 | 음란물규제 | 한약규제 | 원자력발전규제 |
| ② 원자력발전규제 | 수입규제 | 한약규제 | 음란물규제 |
| ③ 한약규제 | 원자력발전규제 | 수입규제 | 음란물규제 |
| ④ 수입규제 | 한약규제 | 음란물규제 | 원자력발전규제 |

해설 : ㄱ.은 고객집단정치로서 수입규제가 이에 해당된다. ㄴ.은 대중적 정치로서 음란물규제가 이에 해당된다. ㄷ.은 이익집단정치로서 한약규제가 이에 해당된다. ㄹ.은 기업가적 정치로서 원자력발전규제가 이에 해당된다. 원자력발전규제는 안전규제로서 환경오염규제와 같은 사회적 규제에 해당된다.(2014 비타민행정학 47페이지) 답 : ①

2. 큰 정부론과 작은 정부론의 논쟁에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 작은 정부론은 민영화의 확대를 주장하지만, 또다른 시장실패를 유발할 수 있다는 점에서 네트워크 거버넌스의 필요성이 제기되기도 한다.
- ② 공공재는 시장에서 적절하게 제공되지 못하므로 정부가 제공해야 한다는 주장은 시장에 대한 정부의 개입을 강조한다.
- ③ 작은 정부론은 정부의 개입이 초래하는 대표적 정부실패의 사례로 독점으로 인해 발생하는 X-비효율성을 제시한다.
- ④ 큰 정부론자는 “비용과 편익이 괴리되어 시장실패가 발생하는 경우, 정부가 시장에 개입해야 한다”라고 주장한다.

해설 : 큰 정부론은 정부개입을 강조하는 진보주의에 해당되며 전통적 정부가 그 예이다. 작

은 정부론은 1970년대말 정부실패로 대두된 신자유주의에 해당되며 신공공관리론 하의 기업가적 정부가 그 예이다. ④ 비용과 편익의 괴리(절연, 유리)는 정부가 비용과 편익을 다르게 인식함으로써 비용의 가치를 소홀히 하게 되어 과다지출이 초래되는 현상으로서 시장실패가 아니라 정부실패 현상이며 정부의 시장개입에 부정적인 관점이다.(2014 비타민행정학 50페이지). 답 : ④

3. 다음 중 신공공관리론자들이 지향하는 가치와 거리가 먼 것을 모두 고른 것은?

- ㄱ. 하이예크의 『노예에로의 길』
- ㄴ. 미국의 ‘위대한 사회(The Great Society)’ 정책
- ㄷ. 성과에 의한 관리
- ㄹ. 오스본과 게블러의 『정부 재창조』
- ㅁ. 유럽식의 ‘최대의 봉사자가 최선의 정부’

- ① ㄱ, ㄴ ② ㄱ, ㄷ ③ ㄴ, ㄹ ④ ㄴ, ㅁ

해설 : 신공공관리론이 지향하는 가치는 비대한 정부로 초래된 정부실패를 치유하기 위한 ‘작은 정부, 기업가적 정부’이다. ㄴ, ㅁ은 이에 해당되지 않는다. ㄱ. 하이예크(Hayek)의 『노예에로의 길』은 정부기획을 반대한 내용으로서 작은 정부를 강조하는 자유주의, 보수주의 관점이므로 신공공관리론과 지향하는 가치와 같다. ㄴ. 미국의 ‘위대한 사회(The Great Society)’ 정책은 1960년대 미국 사회의 격동기에 대처하기 위하여 복지지출을 대폭 강화시킨 정책으로서 큰 정부를 지향하므로 신공공관리론과 거리가 멀다. ㄷ. 성과에 의한 관리, ㄹ. 오스본과 게블러의 『정부 재창조』는 신공공관리론의 주요 내용이다. ㅁ. 신공공관리론은 최대의 봉사자가 아닌, 방향잡기(steering)를 강조하는 정부이므로 신공공관리론과 거리가 멀다.(2014 비타민행정학 7, 31, 157~161페이지) 답 : ④

4. 로위(Lowi)의 정책분류와 그 특징을 연결한 것 중 옳지 않은 것은?

- ① 배분정책 - 재화와 서비스를 사회의 특정 부분에 배분하는 정책으로 수혜자와 비용부담자 간 갈등이 발생한다.
- ② 규제정책 - 특정 개인이나 집단에 대한 선택의 자유를 제한하는 유형의 정책으로 정책불응자에게는 강제력을 행사한다.
- ③ 재분배정책 - 고소득층으로부터 저소득층으로의 소득이전을 목적으로 하기 때문에 계급대립적 성격을 지닌다.
- ④ 구성정책 - 정부기관의 신설과 선거구 조정 등과 같이 정부기구의 구성 및 조정과 관련된 정책이다.

해설 : ① 배분정책은 특정 집단이나 개인에게 편익을 나누어주는 정책으로서 특정한 비용부담자가 별도로 존재하지 않아 일반국민에게 잘 알려지지 않으므로 가시성(可視性)이 낮다. 결국 일반적인 비용부담자들은 자신이 누구를 위하여 얼마나 비용부담을 하고 있는지를 전혀 인지하지 못하고 혜택을 제공받고자 하는 대상들만 배분주체인 정부를 상대로 배분을 요구하며 정작 비용을 부담하는 일반국민들은 정책과정에 개입하지 않는다. 수혜자와 비용부담자 간 갈등이 발생하는 정책은 규제정책과 재분배정책이다.(2014 비타민행정학 192페이지) 답 : ①

5. 정책결정모형에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 합리모형 - 일반적으로 인간의 제한된 분석능력을 보완할 수 있는 기능을 포함한다.
- ② 점증모형 - 정책결정과정에서 정치적 합리성보다 경제적 합리성을 더욱 중요시한다.
- ③ 사이버네틱스모형 - 습관적인 의사결정을 설명하는 데 유용하며 반복적인 의사결정과정의 수정이 환류된다.
- ④ 쓰레기통모형 - 위계적인 조직구조의 의사결정과정에 적용되며 정책갈등 상황해결에 유용하다.

해설 : ① 합리모형은 완전합리성을 전제로 하므로 틀린 지문이다. ② 점증모형은 정치적 합리성을 중시하므로 틀린 지문이다. ③ 사이버네틱스모형은 환류정보에 의하여 자동적 적응을 통하여 균형을 달성하는 사이버네틱스논리를 도입한 모형으로서 주요변수에 대한 정보만을 가지고 주어진 SOP에 따라 자동적·적응적·습관적 결정을 설명하므로 맞는 지문이다. ④ 쓰레기통모형은 '응집력이 약한 조직(ex. 대학, 연구소 등)'이 혼란한 상황에서 의사결정을 하는 상황을 설명한 모형이므로 틀린 지문이다.(2014 비타민행정학 242페이지). 답 : ③

6. 정책평가방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 진실험설계는 정책을 집행하는 실험집단과 집행하지 않는 통제집단을 구성하되, 두 집단이 동질적인 집단이 되도록 한다.
- ② 정책의 실험과정에서 실험대상자와 통제대상자들이 서로 접촉하는 경우에는 모방효과가 나타날 수 있다.
- ③ 준실험설계는 짝짓기(matching) 방법으로 실험집단과 통제집단을 구성하여 정책영향을 평가하거나, 시계열적인 방법으로 정책영향을 평가한다.
- ④ 준실험설계는 자연과학 실험과 같이 대상자들을 격리시켜 실험하기 때문에, 호손효과(Hawthorne effect)를 강화시킨다.

해설 : ③ 준실험은 실험집단과 비교집단의 동질성을 확보하지 못하고 실시하는 실험이다. 준실험적 방법은 무작위배정이 아닌 짝짓기(matching) 방법 등을 사용하여 두 집단이 비동질적일지라도 잠재적인 혼란변수나 허위변수의 측면에서 가능한 한 유사한 실험집단과 비교집단을 구성하려고 노력한다. ④ 호손효과는 실험집단과 비교집단의 동질성을 확보하고 실시하는 진실험에서 발생하는 외적 타당성 저해요인이다. 호손효과는 실험이라는 특수한 상황에서 특별히 선발된 실험집단의 구성원들이 모든 관계자들의 뜨거운 관심을 받으며 실험이 진행되므로 평소와 다른 반응을 보이는 현상으로서 전체 상황으로 확대될 경우에는 관심이 식기 때문에 그 효과가 적게 나타나므로 외적 타당성은 저해된다. (2014 비타민행정학 320페이지). 답 : ④

* 실험유형별 내적 타당성 제고 방안

구분		타당성 제고 방안
비실험		① 통계적 통제 : 통계적 분석기법으로 외생변수(허위·혼란변수)의 영향 추정·제거 ② 포괄적 통제 : 사회적 표준과 비교 ③ 잠재적 통제 : 전문가의 판단과 비교 ④ 대표적 비실험 : 단일집단 사전·사후 측정설계, 단일집단 사후 측정설계
준실험	축조된 통제	① 짝짓기(matching : 1 대 1 짝짓기, 빈도분포에 의한 짝짓기) ② 비동질적 통제집단 설계(사전측정 비교집단 설계) ③ 사후측정 비교집단 설계 ④ 회귀불연속 설계(자격 기준에 의한 설계)
	재귀적 통제	① 단절적 시계열분석에 의한 평가 ② 단절적 시계열 비교집단 설계(통제시계열설계)에 의한 평가
진실험		무작위 배정(난수표, 주사위 등)에 의한 동질적 통제집단

7. 정책평가의 내적 타당성을 저해하는 요인들 중 외재적 요인은?

- ① 선발요인 ② 역사요인
③ 측정요인 ④ 도구요인

해설 : 내적 타당성 저해요인은 크게 외재적 요인과 내재적 요인이 있다. 외재적 요인은 실험적 처리와 무관하게 구성할 때 발생하는 타당성 저해요인으로 선정(선발)효과가 이에 해당된다. 내재적 요인은 실험적 처리와 관계된 타당성 저해요인이다.(2014 비타민행정학 320페이지) 답 : ①

8. 다음 중 동기부여에 대한 과정이론만을 모두 고른 것은?

ㄱ. 애덤스(Adams)의 형평성이론
ㄴ. 브룸(Vroom)의 기대이론
ㄷ. 매클리랜드(McClelland)의 성취동기이론
ㄹ. 로크(Locke)의 목표설정이론

- ① ㄱ, ㄴ ② ㄱ, ㄴ, ㄹ
③ ㄴ, ㄷ, ㄹ ④ ㄷ, ㄹ

해설 : 과정이론은 동기가 유발되는 과정을 설명하는 이론으로 다양한 변수들이 어떻게 상호작용하여 동기를 유발하는지를 연구한 이론이다. 매클리랜드(McClelland)의 성취동기이론만 내용이론이며 나머지는 과정이론이다.(2014 비타민행정학 348페이지). 답 : ②

* 동기부여이론

구 분	초 점	해당 이론
내용이론	욕구의 내용과 욕구충족	• 전통적 동기이론(고전적·신고전적 모형) : ㉠ 합리적·경제적 인간모형(과학적 관리론 : X이론과 관련), ㉡ 사회적 인간모형(인간관계론 : Y이론과 관련) • 자아실현적 인간모형(성장이론, 현대적 모형) : ㉢ Maslow의 욕구계층이론, ㉣ Alderfer의 ERG이론, ㉤ McGregor의 X·Y이론, ㉥ Argyris의 미성숙-성숙이론, ㉦ Herzberg의 동기-위생이론, ㉧ Likert의 관리체제론, ㉨ McClelland의 성취동기이론, ㉩ Murray의 명시적 욕구이론 • 복잡인 모형 : 복잡인모형(Schein), 직무특성이론(Hackman) • X·Y이론의 수정 : Z이론(Lundsteht, Lawless, Ouchi)
과정이론	동기유발과정	• 기대이론 : ㉪ Vroom의 선호기대이론, ㉫ Porter와 Lawler의 업적만족이론, ㉬ Georgopoulos의 통로·목표이론, ㉭ Atkinson의 기대모형 • Adams의 공정성이론 • Locke의 목표설정이론 • 학습이론(강화이론)

9. 매트릭스(matrix) 조직구조의 특징으로 옳지 않은 것은?

- ① 작은 대면과 회의를 통해 과업조정이 이루어지기 때문에 신속한 결정이 가능하다.
- ② 구성원들은 다양한 경험을 통해 전문기술을 개발하면서, 넓은 시야와 목표관을 가질 수 있다.
- ③ 급변하는 환경변화에 탄력적으로 대응할 수 있다.
- ④ 경직화되어 가는 대규모 관료제 조직에 융통성을 부여해줄 수 있다.

해설 : 매트릭스구조는 수직적인 기능구조와 수평적인 사업구조를 중첩으로 화학적으로 결합시킨 조직구조이다(ex. 올림픽 조직위원회, 종합병원, 대사관 등). 작은 대면과 회의를 통하여 의사소통이 활성화되지만, 이원적 권한구조 때문에 과업조정이 곤란하고 신속한 의사결정이 곤란하다.(2014 비타민행정학 388페이지) 답 : ①

10. 베버(Weber)의 관료제 모형을 설명한 것으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직이 바탕으로 삼는 권한의 유형을 전통적 권한, 법적·합리적 권한으로 나누었다.
- ② 직위의 권한과 관할범위는 법규에 의하여 규정된다.
- ③ 인간적 또는 비공식적 요인의 중요성을 간과하였다.
- ④ 관료제의 긍정적인 측면으로 목표대치 현상을 강조하였다.

해설 : ④ 목표-수단의 대치(displacement) 현상은 법규의 엄격한 강조로 규정과 같은 수단에 지나치게 집착함으로써 중요한 목표를 소홀히 여기는 현상으로서 관료제의 부정적인 병리현상이다.(2014 비타민행정학 396페이지) 답 : ④

11. 전통적 행정관리와 비교한 새로운 지식행정관리의 특징으로 보기 어려운 것은?

- ① 공유를 통한 지식가치 향상 및 확대 재생산
- ② 지식의 조직 공동재산화
- ③ 계층제적 조직 기반
- ④ 구성원의 전문가적 자질 향상

해설 : 지식행정관리는 계층제적 조직이 아니라 학습조직이다.(2014 비타민행정학 479페이지). 답 : ③

* 기존 행정관리와 지식행정관리

구 분	관료제하의 기존 행정관리	지식정부하의 지식행정관리
조직구성원 능력	조직구성원의 기량과 경험이 일과성으로 소모	개인의 전문적 자질 향상
지식 공유	조직 내 정보 및 지식의 분절, 파편화	공유를 통한 지식가치 향상 및 확대재생산
지식 소유	지식의 개인 사유화	지식의 공동재산화
지식 활용	정보·지식의 중복 활용(공유하지 않고 개인 별 지식의 각자 활용)	구성원 간 지식의 공유·활용을 통한 조직의 업무능력 향상
조직 성격	계층제적 조직	학습조직 기반 구축

12. 인사행정제도에 관한 설명 중 적절하지 않은 것은?

- ① 엽관주의는 정당에의 충성도와 공헌도를 관직 임용의 기준으로 삼는 제도이다.
- ② 엽관주의는 국민의 요구에 대한 관료적 대응성을 확보하기 어렵다는 단점을 갖는다.
- ③ 행정국가 현상의 등장은 실적주의 수립의 환경적 기반을 제공하였다.
- ④ 직업공무원제는 계급제와 폐쇄형 공무원제, 그리고 일반행정가주의를 지향한다.

해설 : 1829년 미국 Jackson대통령에 의하여 도입된 엽관주의는 정당지도자가 정당충성도와 선거 공헌도에 따라 공무원을 자의적으로 임용하는 제도이다. 엽관제에 의하여 임명된 공무원은 직업공무원에 비하여 국민의 요구를 더욱 적극적으로 행정에 반영하는데 이는 국민의 요구를 반영할 때 현 대통령이 재선되고 자신의 신분도 연장되기 때문이다(관료의 직선제 효과). 따라서 엽관주의는 대응성, 민주성, 책임성을 제고한다.(2014 비타민행정학 513페이지) 답 : ②

13. 고위공무원단에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 우리나라에서 ‘고위공무원’이 되기 위해서는 ‘고위공무원 후보자 과정’을 이수해야 하고 ‘역량평가’를 통과해야 한다.
- ② 미국의 ‘고위공무원단’제도는 엽관주의적 요소가 혼재되어 있다.
- ③ 우리나라의 경우 이명박 정부 시기인 2008년 7월 1일에 ‘고위공무원단’제도를 도입하였다.
- ④ 미국에서는 ‘고위공무원단’제도를 카터 행정부 시기인 1978년에 공무원제도개혁법 개정으로 도입하였다.

해설 : ③ 1978년 카터 대통령에 의하여 미국에서 처음 도입된 고위공무원단제도는 우리나라에서 노무현정부에서 2005년 국가공무원법을 개정하여 도입하고 2006년부터 시행하였다.(2014 비타민행정학 523페이지) 답 : ③

14. 대표관료제에 대한 설명으로 적절하지 않은 것은?

- ① 국민의 다양한 요구에 대한 정부의 대응성을 향상시킬 수 있다.
- ② 현대 인사행정의 기본원칙은 실적주의를 강화시킨다.

③ 정부 관료의 충원에 있어서 다양한 집단을 참여시킴으로써 정부 관료제의 민주화에 기여할 수 있다.

④ 장애인채용목표제는 대표관료제의 일종이다.

해설 : 대표관료제는 수직적 형평성이 제고되는 균형인사 제도이지만, 역차별문제 등으로 수평적 형평성이 저해되므로 실적주의를 훼손하고 이와 갈등을 겪는 제도이다. 주의할 점은 대표관료제와 실적주의가 충돌을 겪는다고 하더라도 대표관료제는 실적주의를 대체하는 제도가 아니라 보완하는 제도라는 점이다.(2014 비타민행정학 553페이지) 답 : ②

15. 다음 괄호 안에 들어갈 내용으로 바르게 짝지어진 것은?

정부회계의 '발생주의'는 정부의 수입을 (㉠)시점으로,
정부의 지출을 (㉡) 시점으로 계산하는 방식을 의미한다.

- | ㉠ | ㉡ |
|--------|--------|
| ① 현금수취 | 현금지불 |
| ② 현금수취 | 지출원인행위 |
| ③ 납세고지 | 현금지불 |
| ④ 납세고지 | 지출원인행위 |

해설 : 발생주의는 현금의 유입(수입)과 유출(지출)에 관계없이 거래사실이 발생했을 때 기록하는 방식으로 채권과 채무를 인식한다. 따라서 채권인 납세고지를 국민에게 했을 때 수익으로 인식하고 채무인 지출원인행위를 했을 때 비용으로 인식한다.(2014 비타민행정학 659페이지). 답 : ④

16. 우리나라의 재정정책 관련 예산제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 지출통제예산은 구체적 항목별 지출에 대한 집행부의 재량행위를 통제하기 위한 예산이다.
- ② 우리나라의 통합재정수지에 지방정부예산은 포함되지 않는다.
- ③ 우리나라의 통합재정수지에서는 용자지출을 재정수지의 흑자요인으로 간주한다.
- ④ 조세지출예산제도는 국회 차원에서 조세감면의 내역을 통제하고 정책효과를 판단하기 위한 제도이다.

해설 : ① 지출통제예산은 구체적 항목을 통제하지 않고 지출 총액만을 통제하는 예산제도로써 집행부의 자율집행을 허용하므로 틀린 지문이다. ② 우리나라의 통합재정수지에 지방정부예산을 2004년부터 포함시켰으므로 틀린 지문이다. ③ 용자지출은 정부가 국민에게 용자해준 것이므로 용자시점에서는 재정수지의 적자요인으로 간주하므로 틀린 지문이다. ④ 조세지출예산제도는 비과세, 감면 등의 조세지출을 의회가 통제하는 예산제도로써 국회 차원에서 조세감면의 내역을 통제하고 정책효과를 판단하기 위한 제도이다.(2014 비타민행정학 718페이지) 답 : ④

17. 우리나라 특별회계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 예산 단일성과 예산 통일성 원칙에 대한 예외이다.

- ② 일반회계와 구분해 정리할 필요가 있을 때 설치하므로 일반회계로부터 전입은 금지된다.
- ③ 정부가“2014년 세출예산은 약 367.5조원이다”라고 발표했다면 여기에는 특별회계 지출이 포함된 규모이다.
- ④ 2014년 현재 정부기업 특별회계로는‘양곡관리’, ‘조달’등이 운영되고 있다.

해설 : 정부예산은 일반회계와 특별회계를 포함한다. 특별회계는 일반회계와 구분해 정리하지만 일반회계로부터 전입과 전출이 허용된다.(2014 비타민행정학 675페이지) 답 : ②

18. 지방자치단체의 조례에 관한 설명으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

- ㄱ. 지방자치단체의 장은 법령이나 조례가 위임한 범위에서 그 권한에 속하는 사무에 관하여 규칙을 제정할 수 있다.
- ㄴ. 지방의회에서 의결된 조례안은 10일 이내에 지방자치단체의 장에게 이송되어야 한다.
- ㄷ. 재의요구를 받은 조례안은 재적의원 과반수의 출석과 출석의원 과반수의 찬성으로 재의요구를 받기 전과 같이 의결되면, 조례로 확정된다.
- ㄹ. 지방자치단체의 장은 재의결된 조례가 법령에 위반된다고 판단되면 재의결된 날부터 20일 이내에 대법원에 제소할 수 있다.

- ① ㄱ, ㄴ ② ㄴ, ㄹ
 ③ ㄱ, ㄹ ④ ㄷ, ㄹ

해설 : ㄱ, ㄹ만 옳다. ㄴ. 지방의회에서 의결한 조례안은 10일이 아니라 5일 이내에 단체장에게 이송하여야 한다. 참고로 예산은 3일 이내에 이송하여야 한다. ㄷ. 재의요구를 받은 조례안에 대해서 재적의원 과반수 출석과 출석의원 3분의 2 이상의 찬성으로 재의결하면 조례로 확정된다.(2014 비타민행정학 825페이지) 답 : ③

19. 「지방자치법상」 지방자치단체에 대한 국가의 지도·감독에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 중앙행정기관의 장이나 시·도지사는 지방자치단체의 사무에 관하여 조언 또는 권고하거나 지도할 수 있으며, 이를 위하여 필요하면 지방자치단체에 자료의 제출을 요구할 수 있다.
- ② 지방자치단체의 자치사무에 관한 그 장의 명령이나 처분이 법령에 위반되거나 현저히 부당하여 공익을 해친다고 인정되면 시·도에 대하여는 주무부장관이, 시·군 및 자치구에 대하여는 시·도지사가 기간을 정하여 서면으로 시정할 것을 명하고, 그 기간에 이행하지 아니하면 이를 취소하거나 정지할 수 있다.
- ③ 지방자치단체의 장이 법령의 규정에 따라 그 의무에 속하는 국가위임사무나 시·도위임사무의 관리와 집행을 명백히 게을리 하고 있다고 인정되면 시·도에 대하여는 주무부장관이, 시·군 및 자치구에 대하여는 시·도지사가 기간을 정하여 서면으로 이행할 사항을 명령할 수 있다.
- ④ 안전행정부장관이나 시·도지사는 지방자치단체의 자치사무에 관하여 보고를 받거나 서류·장부 또는 회계를 감사할 수 있다.

해설 : 위임사무에 대해서는 법령위반과 공익저해 모두에 대해서 감독기관에 의한 시정명령

이 가능하지만, 자치사무에 대해서는 법령위반 사항만 시정명령이 가능하며 공익저해(부당) 사항에 대해서는 시정명령이 불가능하다.(2014 비타민 행정학 815페이지) 답 : ②

* 자치단체 사무에 대한 중앙통제

구 분	자치단체의 행위	감독기관(주무부장관 또는 시·도지사)의 통제	자치단체장의 대법원 제소 여부
위임사무	게을리 할 때	• 직무이행명령 • 이행기간 동안 미이행시 대집행	가능 (집행정지결정도 신청 가능)
	위법부당한 명령·처분시	• 시정명령 • 시정기간 동안 미시정시 취소·정지처분	불가능
자치사무	위법한 명령·처분시	• 시정명령 • 시정기간 동안 미시정시 취소·정지처분	가능

20. 균형성과표(BSC)의 성과지표에 대한 설명 중 옳지 않은 것은 ?

- ① 고객 관점에서의 성과지표에는 고객만족도, 정책순응도, 민원인의 불만을, 신규 고객의 증감 등이 있다.
- ② 내부 프로세스 관점의 성과지표에는 의사결정 과정의 시민참여, 적법적 절차, 커뮤니케이션 구조 등이 있다.
- ③ 재무적 관점의 성과지표는 전통적인 선행지표로서 매출, 자본 수익률, 예산 대비 차이 등이 있다.
- ④ 학습과 성장 관점의 성과지표에는 학습동아리 수, 제안건수, 직무만족도 등이 있다.

해설 : 균형성과표는 재무적 관점에 치중한 전통적 평가기법의 문제점을 보완하기 위하여 대두된 평가기법으로서 재무적 관점은 물론, 고객 관점, 내부프로세스 관점, 학습과 성장 관점에서 조직성과를 고르게 평가하는 기법이다. 4가지 관점은 독립적이지 않고 서로 인과관계가 존재하는 선행, 후행관계에 있다. 즉 돈을 벌어주는 것은 고객이고 고객은 좋은 프로세스를 통해 확보되며 좋은 프로세스는 좋은 직원들에 의해 성취된다는 일련의 인과관계 고리를 중시한다.<학습과 성장 관점(좋은 직원) ⇨ 내부 프로세스 관점(내부 프로세스 개선) ⇨ 고객 관점(고객만족) ⇨ 재무적 관점(수익창출)> 따라서 균형성과표는 선행지표와 후행지표 간의 균형을 강조한다. ③ 재무적 관점은 가장 후행적인 지표이다.(2014 비타민 행정학 951페이지) 답 : ③

(4) 학습과 성장 관점(미래지향적) : 다른 세 관점이 추구하는 성과목표를 달성하는 데 기본 토대를 형성하는 하부구조로서 구성원의 능력개발이나 직무만족과 같이 주로 인적 자원에 대한 성과를 포함한다. 전통적인 재무관점에서 보면 직원의 교육과 만족도를 높이기 위한 투자는 당장의 비용을 유발시키면서 이익은 창출하지 못하기 때문에 기피할 수밖에 없었다. 그러나 BSC에서는 이러한 투자가 장기적으로 구성원의 업무처리 역량이나 고객만족도를 높이는 방향으로 작용하고 그 결과 재무성과도 높일 수 있다는 분석 내용을 담을 수 있어 성과평가가 훨씬 장기적이고 종합적일 수 있다.

* 균형성과표의 4가지 관점 간 관계

단계	관점	내용	측정 지표
4단계	재무적 관점	- 기업 중심의 BSC에서 성과지표의 최종목표 - 전통적 관점으로서 민간에서 가장 중시	순이익, 매출액, 자본수익률, 수지차(收支差: 예산 대비 차이), 재정건전성 등
↕ 3단계	고객 관점	- 서비스의 구매자인 고객들에게 무엇을 어떻게 보여줘야 하는가 - 공공부문에서 가장 중시	고객만족도, 신규고객 증감, 고객충성도, 정책순응도, 민원인의 불만율 등
↕ 2단계	내부프로세스 관점	기업 내부의 일처리 방식을 어떻게 할 것인가	이해당사자들의 참여 보장, 커뮤니케이션 구조, 절차적 규정 준수, 관련 정보의 공개, 정책수단의 적실성, 서비스 전달시스템의 효율성 등
↕ 1단계	학습과 성장 관점	- 구성원의 능력개발이나 직무만족과 같이 주로 인적 자원에 대한 성과 4가지 관점의 기본토대	조직 구성원들의 직무수행능력, 직무만족도, 지식의 창조와 관리, 지속적인 자기혁신과 성장, 학습동아리 수, 제안건수 등

■ BSC(균형성과관리)

- 재무적 관점 - 민간부문에서 중시
- 고객 관점 - 공공부문이 중시하는 대외적 지표(고객만족도, 정책 순응도, 민원인의 불만율, 신규 고객의 증감 등)
- 프로세스(절차) 관점 - 과정중심 지표(의사결정 과정의 시민참여, 적법적 절차, 커뮤니케이션 구조 등)
- 학습과 성장 관점 - 미래적 관점(인적 자원의 역량, 지식의 축적, 정보시스템 구축, 학습동아리 수, 제안건수, 직무만족도 등)