

## 2015. 5. 국회8급 행정학 기출

해설 : 방성은교수(월비스고시학원 행정학 전임)

1 다음 중 미국 행정학의 특징을 시대적 순서대로 나열한 것은?

- ㄱ. 가치 중립적인 관리론보다는 민주적 가치 규범에 입각한 정책연구를 지향한다.
- ㄴ. 행정학은 이론과 법칙을 정립하는 데 목적을 두어야 하며 사실판단의 문제를 연구대상으로 삼아야 한다.
- ㄷ. 과업별로 가장 효율적인 표준시간과 동작을 정해서 수행할 필요가 있다.
- ㄹ. 정부는 공공재의 생산·공급자이며 국민을 만족시킬 수 있는 최선의 제도적 장치를 설계해야 한다.
- ㅁ. 조직 구성원의 생산성은 조직의 관리통제보다는 조직 구성원 간의 관계에 더 많은 영향을 받는다.

- ① ㄴ - ㄷ - ㄱ - ㄹ - ㅁ
- ② ㄴ - ㄷ - ㅁ - ㄱ - ㄹ
- ③ ㄷ - ㅁ - ㄱ - ㄹ - ㄴ
- ④ ㄷ - ㅁ - ㄴ - ㄱ - ㄹ
- ⑤ ㄷ - ㅁ - ㄴ - ㄹ - ㄱ

해설 : ㄷ(과학적 관리론, 1900년대) - ㅁ(인간관계론, 1930년대) - ㄴ(행정행태론, 1940년대) - ㄱ(신행정학, 1960년대 후반) - ㄹ(공공선택이론, 1970년대) 순이다.

- ㄱ. 신행정학은 1960년대 미국사회 격동기 문제를 해결하기 위하여 1960년대 후반(1968년 Minnowbrook회의)에 대두된 이론으로서 가치 중립적인 관리론을 비판하고 형평성 등 민주적 가치를 중시하면서 사회문제 해결을 위한 정책연구를 강조하였다.
- ㄴ. 행정행태론을 제시한 Simon은 논리실증주의에 입각하여 검증이 곤란한 가치를 배제하고 검증이 가능한 사실에 토대를 두고 과학적 연구를 통하여 이론을 정립할 것을 강조하였다.
- ㄷ. 과학적 관리론을 제시한 Taylor는 시간연구와 동작연구를 통하여 적정 과업량을 설정하고 차별성과급을 지급하는 관리체계를 제시하였다.
- ㄹ. 공공분야에 대한 경제학적 분석을 추구한 공공선택이론을 공공재의 공급자인 정부가 공공재의 소비자인 국민의 선호를 충족시키는 효율적인 제도적 장치(ex. 다중공공관료제)를 설계할 것을 강조하였다. 1970년대 Ostrom은 행정학의 지적 위기를 극복하는 대안으로 공공선택이론을 행정학에 도입하였다.
- ㅁ. 인간관계론은 호손실험을 통하여 생산성을 높이는 요인으로 조직 구성원인 인간을 중시하고 사기와 협력 등 구성원 간 상호관계에 초점을 두었다.

답 : ④

2. 규제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 관리규제란 정부가 특정한 사회문제 해결에 대한 목표 달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 것이다.
- ② 규제의 역설은 기업의 상품정보공개가 의무화될수록 소비자의 실질적 정보량은 줄어든다고 본다.
- ③ 포획이론은 정부가 규제의 편익자에게 포획됨으로써 일반시민이 아닌 특정집단의 사익을 옹호하는 것을 지적한다.
- ④ 지대추구이론은 정부규제가 지대를 만들어내고 이해관계자집단으로 하여금 그 지대를 추

구하도록 한다는 점을 설명한다.

⑤ 윌슨(J. Wilson)에 따르면 규제로부터 감지되는 비용과 편익의 분포에 따라 각기 다른 정치경제적 상황이 발생된다.

해설 : ① 규제는 규제의 대상(절차, 내용)에 따라 절차를 규제하는 관리규제와 내용을 규제하는 기준규제로 나눌 수 있다. 관리규제란 수단이나 성과가 아닌 과정을 규제하는 절차적 규제이다(ex. 작업장 내 위험 요소에 대한 주기적 점검 요구). 기준규제는 절차가 아닌 내용 즉, 수단(기술기준 ex. 추락방지 그물막 설치)이나 성과(성과기준 ex. '추락사고 비율 감소' 달성노력 요구)를 규제하는 내용적 규제이다. 정부가 특정한 사회문제 해결에 대한 목표달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 것은 기준규제 중 성과규제에 해당한다. ② 규제의 역설은 기업에 대한 정보제공 규제로 인하여 기업의 상품 정보공개가 의무화될수록 기업 측에서 광고할 유인이 상실됨으로써 결국 소비자의 실질적 정보량은 오히려 감소되는 현상이다. 답 : ①

**\* 규제대상에 따른 분류**

구분	내용	
절차	관리 규제	수단이나 성과가 아닌, 과정(절차)을 통제하는 사전적 규제 ex. 작업장 내 위험요소에 대한 주기적 점검 요구
내용(기준)	수단 규제	목표달성을 위하여 필요한 기술이나 행위 등 수단을 갖추거나 이행할 것을 요구하는 사전적 규제 ex. 추락방지 그물막 설치
	성과 규제	특정 사회문제 해결에 대한 목표달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 사후적 규제로서 수단규제보다 인간의 선택재량이 큼 ex. '추락사고 비율 감소' 달성노력 요구

**3. 행정가치에 대한 설명 중 옳은 것은?**

- ① 공익에 대한 실제설에서는 공익을 현실의 실제로 존재하는 사익들의 총합으로 이해한다.
- ② 행정의 민주성이란 정부가 국민의사를 존중하고 수렴하는 책임행정의 구현을 의미하며 행정조직 내부 관리 및 운영과는 관계없는 개념이다.
- ③ 수익자부담 원칙은 수평적 형평성, 대표관료제는 수직적 형평성과 각각 관계가 깊다.
- ④ 장애인들에게 특별한 세금감면 혜택을 부여하는 것은 모든 국민이 동등한 서비스를 제공 받아야 한다는 사회적 형평성에 어긋나는 제도이다.
- ⑤ 가외성의 장치로는 법원의 3심제도, 권력분립, 만장일치, 계층제 등이 있다.

해설 : ③만 옳은 지문이다.

- ①(x) : 공익을 사익들의 총합으로 이해하는 것은 과정설이다.
- ②(x) : 행정의 민주성이란 대외적 측면(대외적 민주성)과 대내적 측면(대내적 민주성-조직의 인간화와 민주화)을 모두 포함하므로 행정조직 내부 관리 및 운영과도 관계가 있다.
- ③(o) : 수익자부담 원칙은 사용료를 모두에게 같은 금액으로 징수하므로 수평적 형평성(같은 것은 같게), 대표관료제는 소외계층을 우대하는 임용제도이므로 수직적 형평성(다른 것은 다르게)과 각각 관계가 깊다.
- ④(x) : 장애인들에게 특별한 세금감면 혜택을 부여하는 것은 수직적 형평성을 제고하므로 사회적 형평성에 부합된다.
- ⑤(x) : 가외성은 구조와 기능을 중복시키는 것으로서 만장일치는 하나의 의견만을 요구하는 것이므로 가외성과 관련이 없다.

답 : ③

**4. 공공선택론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 정부를 공공재의 생산자로 규정하며, 시민들을 공공재의 소비자로 규정한다.

- ② 자유시장의 논리를 공공부문에 도입함으로써 시장실패라는 한계를 안고 있다.
- ③ 시민 개개인의 선호와 선택을 존중하며 경쟁을 통해 서비스를 생산하고 공급함으로써 행정의 대응성이 높아진다.
- ④ 뷰캐넌(J. Buchanan)이 창시하고 오스트롬(V. Ostrom)이 발전시킨 이론으로 정치학적인 분석도구를 중시한다.
- ⑤ 개인의 기득권을 계속 유지하려는 보수적인 접근이라는 비판이 있다.

해설 : ④ 공공선택이론은 공공부문에 대한 경제학적 분석이므로 정치학적 분석도구를 중시하지 않고 경제학적 도구를 중시한다. ⑤ 공공선택이론은 시장논리에 입각한 보수주의 입장으로서 형평성의 문제를 고려하지 않으므로 개인의 기득권을 유지하고자 한다는 비판을 받는다. 답 : ④

**5. 다음 중 신공공관리(New Public Management: NPM)와 뉴거버넌스의 특징에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① NPM이 정부 내부 관리의 문제를 다루는 반면 뉴거버넌스는 시장 및 시민사회와의 관계에서 정부의 역할과 기능을 다룬다.
- ② 뉴거버넌스는 NPM에 비해 자원이나 프로그램 관리의 효율성보다 국가차원에서의 민주적 대응성과 책임성을 강조한다.
- ③ NPM과 뉴거버넌스는 모두 방향잡기(steering)역할을 중시하며 NPM에서는 기업을 방향잡기의 중심에, 뉴거버넌스에서는 정부를 방향잡기의 중심에 놓는다.
- ④ 뉴거버넌스는 정부영역과 민간영역을 상호 배타적이고 경쟁적인 관계로 보지 않는다.
- ⑤ NPM은 경쟁과 계약을 강조하는 반면에 뉴거버넌스는 네트워크나 파트너십을 강조하고 신뢰를 바탕으로 한 상호존중을 중시한다.

해설 : ③ 신공공관리론(NPM)과 뉴거버넌스는 모두 정부역할로서 방향잡기(steering : 목표설정, 결정, 기획 기능)역할을 중시한다. 신공공관리론(NPM)에서도 기업이 아니라 정부를 방향잡기의 중심에 놓는다. 답 : ③

**6. 정책결정모형 가운데 드로(Y. Dror)의 최적모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 합리적 정책결정모형이론이 과도하게 계량적 분석에 의존해 현실 적합성이 떨어지는 한계를 보완하기 위해 제시되었다.
- ② 정책결정자의 직관적 판단도 중요한 요소로 간주한다.
- ③ 경제적 합리성의 추구를 기본 원리로 삼는다.
- ④ 느슨하게 연결되어 있는 조직의 결정을 다룬다.
- ⑤ 양적 분석과 함께 질적 분석결과도 중요한 고려 요인으로 인정한다.

해설 : 최적모형은 기존정책을 바탕으로 이루어지는 점증주의 성향을 비판하면서 새로운 결정을 내릴 때마다 정책방향도 다시 검토할 것을 주장하는 한편(조정결정), 합리모형에 대해서도 정형적인 결정에만 적용될 수 있다고 규정하고 선례가 없는 비정형적인 결정의 경우 직관의 활용, 가치판단, 창의적 사고, 브레인스토밍을 통한 초합리적 아이디어까지 고려할 것을 주장(초합리성)하는 결정모형이다. ④ 느슨하게 연결되어 있는 조직의 결정을 다루는 결정모형은 조직을 연합체로 이해하는 회사모형의 내용이다. 최적모형은 조직을 유기체로 보고 경제적 합리성을 기본원리로 삼는 합리모형을 토대로 합리모형으로 해결할 수 없는 상황의 경우 초합리성(직관, 영감, 통찰력 등)으로 보완하자는 모형이다. 답 : ④

**7. 헨리(N. Henry)의 정책결정모형 유형론에 대한 설명 중 옳은 것은?**

- ① 점증주의적 패러다임은 지식·정보의 완전성과 미래예측의 확실성을 전제한다.
- ② 체제모형, 제도모형, 집단모형은 합리주의적 패러다임의 범주에 포함되는 정책결정모형의 예이다.
- ③ 신제도모형은 정책유형과 조직 내외의 상황적 조건을 결부시켜 정부개입의 성격을 규명하려 한다.
- ④ 기술평가·예측모형은 전략적 계획 패러다임의 범주에 포함된다.
- ⑤ 합리주의적 패러다임은 정책결정을 전략적 계획의 틀에 맞추어 이해한다.

해설 : ③만 옳은 지문이다.

- ①(x) : 지식·정보의 완전성과 미래예측의 확실성을 전제로 하는 것은 합리주의적 패러다임이다. 점증주의적 패러다임은 지식·정보의 불완전성과 미래예측의 불확실성을 전제로 시행착오를 통하여 조금씩 조정하는 모형이다.
- ②(x) : 체제모형, 제도모형, 집단모형은 점증주의적 패러다임의 범주에 포함된다.
- ③(O) : 신제도모형은 공식적 제도만을 연구한 제도모형(구제도론)과 다르게 제도와 행위자의 동태적 상호작용을 연구하는 모형으로서 정책유형과 조직 내외의 상황적 조건을 결부시켜 정부개입의 성격을 규명하려 한다.
- ④(x) : 기술평가·예측모형은 인과관계를 토대로 대안의 결과를 예측하는 것으로서 합리주의 패러다임에 포함된다.
- ⑤(x) : 정책결정을 전략적 계획의 틀에 맞추어 이해하는 것은 전략적 계획 패러다임이다.

답 : ③

**\* Henry의 의사결정모형 유형**

구분	내용	예
점증주의적 패러다임	지식과 정보의 불완전성과 미래예측의 불확실성을 전제로 점증적 정책변동을 중시하고 과정을 실증적으로 분석하는 모형	엘리트론(선량주의), 집단모형(다원주의), 체제모형, 제도모형, 신제도모형(정책유형과 조직 내외의 상황적 조건을 결부시켜 정부개입의 성격을 규명, 쓰레기통모형(조직화된 부정부상태)
합리주의적 패러다임	지식 □ 정보의 완전성과 미래예측의 확실성을 전제로 최적 대안을 선택하는 규범적 분석모형	합리모형(기술)평가·예측모형(인과관계를 토대로 대안의 결과예측), 비용편익분석 등)
전략적 계획 패러다임	전략적 계획의 틀에 맞추어 합리주의와 점증주의를 절충하고 장기적 관점에서 양적 요인과 질적 요인을 함께 고려하는 능동적 모형	혼합모형, 최적모형 등

**8. 미래예측기법에 대한 설명 중 옳지 않은 것은?**

- ① 비용·편익분석은 정책의 능률성 내지 경제성에 초점을 맞춘 정책분석의 접근방법이다.
- ② 판단적 미래예측에서는 경험적 자료나 이론이 중심적인 역할을 한다.
- ③ 추세연장적 미래예측기법들 중 하나인 검은줄 기법(black thread technique)은 시계열적 변동의 굴곡을 직선으로 표시하는 기법이다.
- ④ 교차영향분석은 연관사건의 발생여부에 따라 대상사건이 발생할 가능성에 관한 주관적 판단을 구하고 그 관계를 분석하는 기법이다.
- ⑤ 이론적 미래예측은 인과관계 분석이라고도 하며 선형계획, 투입·산출분석, 회귀분석 등을 예로 들 수 있다.

1) 기술 : 투입과 산출 관계, 즉 원인(정책대안)과 결과(정책대안의 효과) 관계를 의미

해설 : ② 판단적 미래예측기법은 추측 또는 직관적·주관적·질적 미래예측기법으로서 주관적 판단들을 구하고 이를 종합하는 미래예측기법이다. 추세연장적 미래예측과 이론적 미래예측에서는 경험적 자료나 이론이 중심적 역할을 하지만, 판단적 미래예측에서는 예측하는 사람의 창의적 통찰력이나 직관이 중심역할을 하며 브레인스토밍, 델파이기법, 교차영향분석, 실현가능성 평가기법, 시나리오 작성기법 등이 이에 해당된다. 답 : ②

### 9. 다음 중 정책집행의 하향식 접근과 상향식 접근에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 상향식 접근은 정책문제를 둘러싸고 있는 행위자들의 동기, 전략, 행동, 상호작용 등에 주목하며 일선공무원들의 전문지식과 문제해결능력을 중시한다.
- ② 상향식 접근은 집행이 일어나는 현장에 초점을 맞추고 그 현장을 미시적이고 현실적이며 상호작용적인 차원에서 관찰한다.
- ③ 하향식 접근은 하나의 정책에만 초점을 맞추므로 여러 정책이 동시에 집행되는 경우를 설명하기 곤란하다.
- ④ 하향식 접근의 대표적인 것은 전방향접근법(forward mapping)이며 이는 집행에서 시작하여 상위계급이나 조직 또는 결정단계로 거슬러 올라가는 방식이다.
- ⑤ 하향식 접근은 정책결정을 정책집행보다 선행하는 것이고 상위의 기능으로 간주한다.

해설 : ④ 하향식 접근 또는 전방향접근법(forward mapping)은 최고결정자로부터 출발하여 하위계층으로 내려가면서 통제와 순응을 강조하는 집행론이다. 집행현장에서 시작하여 상위계급이나 조직 또는 결정단계로 거슬러 올라가는 방식은 상향식 접근 또는 후방향접근(backward mapping)이다. 답 : ④

### 10. 조직구성원의 동기유발 이론에 대한 다음 설명 중 옳지 않은 것은?

- ① 허즈버그(F. Herzberg)의 이론은 실제의 동기유발과 만족 자체에 중점을 두고 있기 때문에 하위 욕구를 추구하는 계층에 적용하기가 용이하다.
- ② 앨더퍼(C. Alderfer)의 이론은 두 가지 이상의 욕구가 동시에 작용되기도 한다는 복합연결형의 욕구 단계를 설명한다.
- ③ 브룸(V. Vroom)의 이론은 동기부여의 방안을 구체적으로 제시하지 못하는 한계가 있다.
- ④ 맥그리거(D. McGregor)의 이론에서 X이론은 하위 욕구를, Y이론은 상위 욕구를 중시한다.
- ⑤ 머슬로(A. Maslow)의 이론은 인간의 동기가 생리적 욕구, 안전의 욕구, 소속의 욕구, 존경의 욕구, 자아실현의 욕구라는 순서에 따라 순차적으로 유발된다고 본다.

해설 : ① 허즈버그(F. Herzberg)의 동기위생이론은 상위욕구와 관련된 동기요인(ex. 직무성과, 성취감 등)이 만족을 줌으로써 생산성을 높인다고 보는 이론이므로 상위욕구를 추구하는 계층에 적용하기 용이한 반면, 하위 욕구를 추구하는 계층에는 적용하기가 곤란하다. 답 : ①

### 11. 조직이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 상황이론은 유일한 최선의 대안이 존재한다는 것을 부정한다.
- ② 조직군생태론은 횡단적 조직분석을 통하여 조직의 동형화(isomorphism)를 주로 연구한다.
- ③ 거래비용이론의 조직가설에 따르면, 정보의 비대칭성과 기회주의에 의한 거래비용의 증가 때문에 계층제가 필요하다.

- ④ 자원의존이론은 조직이 주도적, 능동적으로 환경에 대처하며 그 환경을 조직에 유리하도록 관리하려는 존재로 본다.
- ⑤ 전략적 선택이론은 조직구조의 변화가 외부 환경 변수보다는 조직 내 정책결정자의 상황 판단과 전략에 의해 결정된다고 본다.

해설 : ② 조직군생태론은 조직과 환경의 적합성 즉, 동일성(동형화, isomorphism) 원칙에 따라 환경에 의하여 조직의 선택과 도태가 결정된다는 환경결정론으로서 종단적 분석<조직이 환경에 적응해 나가는 순차적 과정 : 변이(계획적 변화 또는 우연한 변화) □ 선택(환경과의 적합성 여부, 동일성 원칙 또는 동형화 원리) □ 보존(제도화)>을 통하여 조직의 동형화(isomorphism)를 연구하며 조직전략이 합리적인가에 대한 검증도 종단면적 분석(단기적으로 합리적인 전략처럼 보여도 장기적으로는 비합리적 전략)을 통하여 가능하다고 본다. 답 : ②

**12. 조직의 상황적 요인과 구조적 특성의 관계에 대한 설명 중 옳은 것은?**

- ① 조직의 규모가 커짐에 따라 복잡성이 감소할 것이다.
- ② 환경의 불확실성이 높아질수록 조직의 공식화 수준은 높아질 것이다.
- ③ 조직의 규모가 커짐에 따라 조직의 공식화 수준은 낮아질 것이다.
- ④ 일상적 기술일수록 분화의 필요성이 높아져서 조직의 복잡성이 높아질 것이다.
- ⑤ 조직의 규모가 커짐에 따라 조직의 분권화가 촉진될 것이다.

해설 : ⑤만 옳다.

- ①(x) : 조직의 규모가 커짐에 따라 계층수와 부서가 많아지므로 복잡성(분화)은 증가한다.
- ②(x) : 환경의 불확실성이 높아질수록 유연한 적응이 가능하도록 자율성을 많이 부여하므로 조직의 공식화(규정) 수준은 낮아진다.
- ③(x) : 조직의 규모가 커짐에 따라 규정으로 통제하는 것이 효율적이므로 조직의 공식화(규정) 수준은 높아진다.
- ④(x) : 일상적 기술(ex. 감자튀김, 민원창구)은 담당자 혼자 수행하므로 조직의 복잡성(분화)은 낮아진다.
- ⑤(o) : 조직의 규모가 커짐에 따라 최고관리층 혼자 관리할 수 없어 하부로 권한을 위임하므로 조직의 분권화가 촉진된다.

답 : ⑤

**13. 코터(J. P. Kotter)의 변화관리 모형의 8단계를 순서대로 배열한 것은?**

- ① 위기감 조성 → 변화추진팀 구성 → 비전 개발 → 비전 전달 → 임파워먼트 → 단기 성과 달성 → 지속적 도전 → 변화의 제도화
- ② 위기감 조성 → 비전 개발 → 비전 전달 → 임파워먼트 → 단기 성과 달성 → 변화의 제도화 → 변화추진팀 구성 → 지속적 도전
- ③ 단기 성과 달성 → 위기감 조성 → 변화추진팀 구성 → 비전 개발 → 비전 전달 → 임파워먼트 → 지속적 도전 → 변화의 제도화
- ④ 변화추진팀 구성 → 비전 개발 → 비전 전달 → 임파워먼트 → 단기 성과 달성 → 지속적 도전 → 위기감 조성 → 변화의 제도화
- ⑤ 위기감 조성 → 변화추진팀 구성 → 단기 성과 달성 → 비전 개발 → 비전 전달 → 임파워먼트 → 지속적 도전 → 변화의 제도화



해설 : ㄴ, ㄷ이 옳은 지문이고 ㄱ, ㄹ, ㄹ이 틀린 지문이다.

ㄱ(x) : 부는 17개이다(17부 5처 16청).

ㄴ(o) : 복수차관을 두는 부처는 6개(기획재정부, 미래창조과학부, 외교부, 문화체육관광부, 산업통상자원부, 국토교통부)이다. 2014년 11월 안전행정부가 행정자치부, 인사혁신처, 국민안전처로 분리되면서 제외되었다.

ㄷ(o) : 청은 행정 각 부의 소속으로 업무의 독자성이 높고 집행위주의 사무를 수행하는 중앙행정기관이다.

ㄹ(x) : 해양경찰청과 소방방재청은 국민안전처 소속 해양경비안전본부, 중앙소방본부로 변경되었다.

ㄹ(x) : 처는 국무총리 소속으로 여러 부의 업무를 횡적으로 총괄하여 지원·조정하는 참모(막료)업무를 수행한다.

답 : ⑤

### 16. 우리나라 책임운영기관에 대한 설명 중 옳지 않은 것은?

- ① 행정자치부장관은 5년 단위로 책임운영기관의 관리 및 운영 전반에 관한 기본계획을 수립하여야 한다.
- ② 책임운영기관은 기관의 지위에 따라 소속책임운영기관과 중앙책임운영기관으로 구분된다.
- ③ 중앙책임운영기관의 장의 임기는 2년으로 하되, 한 차례만 연임할 수 있다.
- ④ 소속책임운영기관의 장의 채용기간은 2년의 범위에서 소속중앙행정기관의 장이 정한다.
- ⑤ 책임운영기관운영위원회는 위원장 및 부위원장 각 1명을 포함한 15명 이내의 위원으로 구성한다.

해설 : ④ 소속책임운영기관의 장의 채용기간은 5년의 범위에서 소속중앙행정기관의 장이 정한다. 이 경우 기관폐지 등 특별한 사유가 없으면 2년 이상으로 하여야 하며 성과평가가 결과가 우수하다고 인정되는 경우 총 채용기간 5년의 범위 내에서 연장할 수 있다. 반면 중앙책임운영기관의 장의 임기는 2년으로 하되, 1차에 한하여 연장할 수 있다. 답 : ④

### 17. 다음 중 한국의 대민 전자정부(G2C 또는 G2B)의 사례가 아닌 것은?

- ① 민원24
- ② 국민신문고
- ③ 전자조달 나라장터
- ④ 온-나라시스템
- ⑤ 전자통관시스템

해설 : ④ 온-나라시스템(On-Nara BPS<sup>2)</sup> System)은 정부의 업무처리 전산화 시스템으로서 정부와 정부를 연계하는 G2G(Gov't to Gov't) 시스템에 해당되며 행정자치부가 관리한다. 행정 업무의 효율성을 제고하고 비용 절감을 위해 정부가 수행하는 모든 업무를 체계적으로 분류하고, 온라인상에서 실시간으로 업무를 처리하는 전산 시스템이다. ① 민원24와 ② 국민신문고는 정부와 시민을 연계하는 G2C(Gov't to Customer) 시스템인 반면, ③ 전자조달 나라장터와 ⑤ 전자통관시스템은 정부와 기업을 연계하는 G2B(Gov't to Business) 시스템이다. 답 : ④

\* 전자통관시스템(Universal Pass) : 관세청이 수출입 업무를 효율적으로 추진하기 위해 개발한 전산 시스템으로 수출입 통관 업무 처리 속도가 빨라짐으로써 물류 비용 절감, 공항·항만 증설 억제 효과가 있다.

2) BPS : Business Process System

18. 다음 중 조직 진단의 대상과 범위에 있어서 종합적 조직 진단에 포함되지 않는 것은?

- ① 관리부문 진단
- ② 서비스와 프로세스 진단
- ③ 조직문화와 행태 진단
- ④ 재정 진단
- ⑤ 인력 진단

해설 : 조직의 현재 상태를 분석하여 조직이 당면한 문제의 원인을 발견하고 이에 대한 처방안을 제시하는 문제 해결 활동으로서 궁극적으로 조직의 효과성을 제고시키는 과정이다. 조직발전(OD)의 한 단계(조직의 현황을 분석하여 조직의 문제점을 파악하는 과정)에서 비롯되었으나 점차 범위가 넓어지고 있다. 조직의 구조·기능·인력, 업무 프로세스와 같은 하드웨어적 진단뿐만 아니라 문화·행태와 같은 소프트웨어적 진단까지 포괄하는 종합적인 개념이다. 조직진단의 대상은 협의와 광의의 개념에 따라 다르다. (1) 협의의 조직진단(조직진단)은 환경분석 및 전략 설정, 조직의 기능, 구조, 과정(프로세스), 구성원의 행태와 문화, (2) 광의의 조직진단(종합적 조직진단)은 협의의 조직진단과 인력 진단, 재정 진단, 서비스 진단, 성과관리 진단 등이 포함된다. 답 : ①

**\* 조직진단(organizational diagnosis)**

**1. 의의**

(1) 개념 : 조직의 현재 상태를 분석하여 조직이 당면한 문제의 원인을 발견하고 이에 대한 처방안을 제시하는 문제해결 활동으로서 궁극적으로 조직의 효과성을 제고시키는 과정이다.

(2) 범위 : 조직발전(OD)의 한 단계(조직현황 분석과 조직문제점 파악)에서 비롯되었으나 점차 범위가 넓어지고 있다.

① 협의의 조직진단(조직진단) : 환경분석 및 전략 설정, 조직의 기능, 구조, 과정(프로세스), 구성원의 행태와 문화

② 광의의 조직진단(종합적 조직진단) : 협의의 조직진단 + 인력 진단 + 재정 진단 + 서비스 진단 + 성과관리 진단

**2. 조직진단 내용**

(1) 환경분석 및 전략설정 : 조직의 생존에 중요한 영향을 미치는 대·내외 환경변화 요인을 체계적으로 분석하여 조직이 향후 나아가야 할 전략적 방향을 설정 □ SWOT분석 활용

(2) 기능 진단 : 조직이 현재 수행하고 있는 기능체계의 문제점을 분석하고 미션 달성을 위한 조직역량이 극대화될 수 있도록 기능체계를 조정·재설계

(3) 구조 진단 : 조직운영 과정에서 발생하는 수직적 계층과 수평적 분화 정도의 문제점을 분석하고 효율적 업무수행이 가능하도록 조직구조를 재설계

(4) 프로세스 진단 : 행정서비스 제공에 필요한 비용·시간 등의 관점에서 중복 프로세스를 제거하여 업무수행 과정을 효율적으로 재설계

(5) 문화·행태 진단 : 조직의 성과 향상을 저해하는 문화·행태적 특성을 파악하여 이를 지속적으로 개선시키기 위한 방안을 모색

(6) 인력 진단 : 조직의 업무를 수행하는 인적 자원의 효율적 활용을 위해 업무수요와 업무량을 분석하여 적정한 인력규모를 산출

(7) 재정 진단 : 조직활동에 필요한 재원의 규모, 현재 재정력, 조달능력, 부채수준 등을 분석

(8) 서비스 진단 : 조직이 생산하는 서비스의 내용, 질, 고객 만족도 등을 분석

(9) 성과관리 진단 : 조직의 목표를 달성하기 위한 성과관리체계의 내용 적절성, 체계간 연계성 등을 분석하고 조직에 적합한 성과관리체계를 제시

**3. 조직진단의 절차**

(1) 문제의 정의 : 조직이 갖고 있는 핵심적 문제를 확인하고 규명

(2) 예비진단 : 문제를 처방하기 위한 새로운 진단방법이나 접근방법이 필요한지 검토

(3) 자료의 수집과 분석 : 진단팀에 의하여 조직 실태에 관한 자료 수집, 처방안(여러 대안 제시) 마련

(4) 보고서 제출 및 설명회 개최 : 진단팀이 진단요구자에게 문제점과 대안 설명

(5) 실행안 마련 : 조직문제에 대한 처방을 바탕으로 구체적 실행안 작성

**4. 조직진단의 문제점** : 진단경비의 과다, 자료 제출 등 구성원의 업무 과중, 조직 구성원의 사기 저하, 조직 주요기밀 유출 가능성 등

**5. 정부의 조직진단**

- |  |
|--|
| <p>(1) 특징 : 환경분석과 조직진단에 따른 전략적 선택이 법적·정책적 제약으로 인해 제한되고 정부조직 목표의 추상적 성격으로 인해 성과관리 진단이 어렵다.</p> <p>(2) 목적 : 조직을 현재보다 더 나은 상태로 만들어 조직의 변화관리 역량을 향상시키고, 개선된 조직을 통해 궁극적으로 국민에 대한 행정서비스의 품질을 제고시키는 것을 목적으로 한다.</p> |
|--|

**19. 다음 중 직위분류제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 계급제가 사람의 자격과 능력을 기준으로 한 계급구조라면 직위분류제는 사람이 맡아서 수행하는 직무와 그 직무수행에 수반되는 책임을 기준으로 분류한 직위구조이다.
- ② 직위분류제는 책임명료화, 갈등예방, 합리적 절차수립을 돕는다는 장점이 있다.
- ③ 직무 수행의 책임도와 자격 요건이 다르지만, 직무의 종류가 유사해 동일한 보수를 지급할 수 있는 직위의 횡적 군을 등급이라고 한다.
- ④ 직위분류제는 인적자원 활용에 주는 제약이 크다는 비판을 받는다.
- ⑤ 직렬은 직무의 종류가 유사하고 그 책임과 곤란성의 정도가 상이한 직급의 군이다.

해설 : ③ 등급은 직무의 종류는 다르지만 직무 수행의 책임도와 자격 요건이 유사하여 동일한 보수를 지급할 수 있는 직위의 횡적 군이다. 답 : ③

**20. 다음 중 공무원 평정방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 도표식 평정척도법은 전형적인 평정방법으로 직관과 선함에 근거하여 평가요소를 결정하기 때문에 작성이 빠르고 쉬우며, 경제적이라는 장점이 있다.
- ② 도표식 평정척도법은 평정요소와 등급의 추상성이 높기 때문에 평정자의 자의적 해석에 의한 평가가 이루어지기 쉽다는 단점이 있다.
- ③ 집중화, 관대화, 엄격화 경향이란 각각 평정척도상의 중간 등급에 집중적으로 몰리거나 실제 실적 수준보다 후하거나 엄한 경향으로, 강제배분법을 사용함으로써 발생하는 오류이다.
- ④ 목표관리제 평정법에서는 목표 설정과정에 개인의 능력 및 태도가 반영되지만 실제 평가에서는 활동결과를 평가 대상으로 한다.
- ⑤ 다면평정법은 여러 사람을 평정자로 활용함으로써 소수평정자의 주관과 편견, 그리고 이들 간의 개인 편차를 줄여 공정성을 높일 수 있는 제도이다.

해설 : ③ 집중화, 관대화, 엄격화 경향이란 각각 평정척도상의 중간 등급에 집중적으로 몰리거나 실제 실적 수준보다 후하거나 엄한 경향으로, 도표식 평정척도법에서 나타나는 오류이며 강제배분법을 사용함으로써 해결할 수 있다. 강제배분법은 집중화, 관대화, 엄격화 오차를 방지하기 위하여 성적분포비를 미리 정해놓고 성적에 따라 강제로 배분함으로써 종(鐘)형의 정상분포곡선이 되도록 하는 상대평가 평정기법이다. 답 : ③

**21. 예산분류 방식의 특징에 대한 다음 설명 중 옳은 것은?**

- ① 기능별 분류는 시민을 위한 분류라고도 하며 행정수반의 사업계획 수립에 도움이 되지 않는다.
- ② 조직별 분류는 부처 예산의 전모를 파악할 수 있어 지출의 목적이나 예산의 성과 파악이 용이하다.
- ③ 품목별 분류는 사업의 지출 성과와 결과에 대한 측정이 곤란하다.

④ 경제 성질별 분류는 국민소득, 자본형성 등에 관한 정부활동의 효과를 파악하는 데 한계가 있다.

⑤ 품목별 분류는 예산집행기관의 재량을 확대하는 데 유용하다.

해설 : ③만 옳은 지문이다.

①(x) : 기능별 분류는 기능과 사업 중심 분류이므로 행정수반의 사업계획 수립, 재정정책 수립에 도움이 된다.

②(x) : 조직별 분류는 부처 예산의 전모를 파악할 수 있을 뿐 사업의 내용이 표시되지 않으므로 지출의 목적이나 예산의 성과 파악이 곤란하다.

③(o) : 품목별 분류는 투입하는 품목만 표시되어 있어 사업의 지출 성과와 결과에 대한 측정이 곤란하다.

④(x) : 경제 성질별 분류는 국민소득, 자본형성 등 정부활동이 국민경제에 미치는 영향(국민경제에 미치는 정부활동의 효과)을 파악하는데 용이하다.

⑤(x) : 품목별 분류는 통제지향적 분류로서 예산집행기관의 재량을 축소시킨다.

답 : ③

## 22. 2015년 5월 현재 우리나라의 현행 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 「국가재정법」의 개정으로, 국회는 예산의 심도있는 심의를 위해서 정부 예산안의 제출시기를 연차적으로 앞당기기로 하였고 2015년에는 회계연도 개시 110일 전까지 예산안을 제출하여야 한다.

② 헌법에 의하면 정부는 회계연도마다 예산안을 편성하여 회계연도 개시 90일 전까지 국회에 제출하도록 되어 있다.

③ 상임위원회의 예산심사에는 소관 부처 장관의 예산안 제안 설명이 포함된다.

④ 「국회법」에 의하면 예산결산특별위원회의 회의는 비공개를 원칙으로 한다.

⑤ 예산결산특별위원회의 종합심사가 완료된 예산안은 본회의에 상정되어 정책질의와 찬반투표를 거쳐 의결된다.

해설 : ④ 예산결산특별위원회의 회의는 공개가 원칙이며 의결로 공개하지 않을 수 있다. ①② 예산안 제출일의 경우 헌법에는 90일전, 국가재정법은 120일전, 국가재정법 부칙에는 2014년부터 2016년까지 10일씩 앞당기므로 2015년은 110일전임을 주의하여야 한다. 답 : ④

## 23. 다음 중 우리나라의 지방자치제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 주민의 지방정부에 대한 참정권은 법률에 의해 제한되며 지방정부의 과세권 역시 법률로 제한된다.

② 우리나라 지방자치단체의 구성은 기관통합형이 아닌 기관대립형을 택하고 있다.

③ 지방자치단체는 법령의 범위 안에서 자치에 관한 규정을 제정할 수 있다.

④ 지방세무서, 지방노동청, 지방산림청 등의 특별지방행정기관은 중앙부처에서 설치한 일선 집행기관으로서 고유의 법인격은 물론 자치권도 가지고 있지 않다.

⑤ 기관위임사무는 지방자치단체장이 국가사무를 위임받아 수행하는 것이며 소요 경비는 지방의회의 심의를 거쳐 지방정부 예산으로 부담한다.

해설 : ⑤ 기관위임사무는 지방자치단체장이 국가사무를 위임받아 수행하는 사무로서 국가적 이해관계가 있는 사무에 대하여 국가가 결정하여 자치단체가 집행하므로 것이며 소요 경비는 국가가 부담한다.

다. 답 : ⑤

\* 사무의 구분

구분	자치사무	단체위임사무	기관위임사무
개념	자치단체의 책임과 부담으로 처리하는 사무	개별적 법령근거에 의하여 자치단체에게 위임된 사무(극소수)	포괄적 법령근거에 의하여 자치단체의 집행기관에게 위임된 사무(대부분)
사무처리 주체	자치단체	자치단체	자치단체장(일선기관장의 지위)
결정주체	지방의회(자치단체 본래의 사무)	지방의회(자치단체 자체에 위임)	국가(집행기관에 위임) ※ 지방의회 관여 불가 (다만, 경비부담 시 관여 가능)
사무처리 효과의 귀속	해당 자치단체	해당 자치단체	국가
배상책임	해당 자치단체	공동책임	국가
이해관계	지역적 이해관계	지역적 □ 전국적 이해관계	전국적 이해관계
예시	학교, 병원, 도서관, 도로, 상하수도, 주택, 쓰레기, 도시계획, 소방 등	보건의료의 운영 □ 각종 예방접종, 가축전염병예방, 시 □ 군의 재해구호, 생활보호, 국도유지 및 보수, 조세 □ 공과금 징수위임사무 등	국회의원 선거, 행정경찰, 면허, 인구조사, 지적, 도량형 등
국가의 감독	합법성 중심의 교정적(사후) 감독	합법성과 합목적성의 교정적 감독	교정적 감독 + 예방적 감독
경비의 부담	자치단체 전액 부담(자치사무처리) ※ 보조금 = 장려금 성격	공동부담(지역적 □ 전국적 이해관계) ※ 보조금 = 부담금 성격	국가 전액 부담 ※ 보조금 = 교부금 성격

24. 다음 중 한국의 행정개혁에 관한 내용을 시대적 순서대로 배열한 것은?

- ㄱ. 정보통신정책과 국가정보화를 전담하여 추진하던 정보통신부를 폐지하고 방송통신 융합을 주도할 방송통신위원회를 설치했다.
- ㄴ. 대통령 소속의 중앙인사위원회를 설치해 대통령의 인사권 행사를 강화했다.
- ㄷ. 부총리제가 부활되고 외교통상부의 통상 교섭 기능이 산업통상자원부로 이관됐다.
- ㄹ. 법제처와 국가보훈처를 장관급 기구로 격상하고, 소방방재청을 신설했다.

- ① ㄱ - ㄴ - ㄷ - ㄹ
- ② ㄴ - ㄱ - ㄴ - ㄷ
- ③ ㄴ - ㄷ - ㄱ - ㄷ
- ④ ㄷ - ㄱ - ㄴ - ㄷ
- ⑤ ㄷ - ㄴ - ㄱ - ㄷ

해설 : ③ ㄴ - ㄷ - ㄱ - ㄷ

ㄱ. 정보통신부를 폐지하고 방송통신위원회를 설치 : 2008년 이명박 정부

- 나. 대통령 소속의 중앙인사위원회를 설치 : 1999년 김대중 정부
- 다. 부총리제가 부활되고 외교통상부의 통상 교섭 기능이 산업통상자원부로 이관 : 2013년 박근혜 정부
- 르. 법제처와 국가보훈처를 장관급 기구로 격상하고, 소방방재청을 신설 : 2004년 노무현 정부

답 : ③

**\* 역대 정부의 정부조직 개편**

구 분	개편 내용
김대중 정부 (1998~2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기획예산처 및 중앙인사위원회 신설</li> <li>• 총무처 + 내무부 □ 행정자치부 신설</li> <li>• 부총리제 폐지(1998) □ 부활(2001)</li> <li>• 법제처장 및 국가보훈처장 : 차관급으로 격하</li> <li>• 식품의약품안전청(보건복지부 외청) 신설</li> <li>• 여성부 신설</li> </ul>
노무현 정부 (2003~2008) - 능력있는 정부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법제처와 국가보훈처를 장관급 기구로 격상</li> <li>• 소방방재청 신설</li> </ul>
이명박 정부 (2008~2013) - 작은 정부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기획예산처 + 재정경제부 □ 기획재정부</li> <li>• 행정자치부 + 중앙인사위 □ 행정안전부</li> <li>• 정보통신부 폐지 □ 방송통신위원회 신설</li> <li>• 국정홍보처 폐지(국정홍보는 문화체육관광부로 이관)</li> <li>• 건설교통부 + 해양수산부 □ 국토해양부(4대강 사업 추진 의도)</li> <li>• 법제처와 국가보훈처를 차관급 기구로 격하</li> <li>• 복수차관제 도입</li> <li>• 부총리제 폐지</li> </ul>
박근혜 정부 (2013~ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부총리제 및 해양수산부 부활, 비경제분야 부총리 추가</li> <li>* 부총리(2) : 기획재정부장관(경제분야), 교육부장관(비경제분야)</li> <li>• 미래창조과학부 신설</li> <li>• 외교통상부의 통상기능이 산업통상자원부로 이관되면서 외교부로 변경</li> <li>• 식품의약품안전청을 국무총리 소속 처로 격상(집행부처 □ 지원부처)</li> <li>• 안전행정부 : 행정자치부, 국민안전처, 인사혁신처 분할</li> <li>* 복수차관제 : 6개 부처(안전행정부 제외)</li> <li>• 국민안전처(장관) 신설 : 소방방재청과 해양경찰청 흡수</li> <li>• 인사혁신처(차관급) 신설</li> </ul>

**25. 다음 중 성과평가시스템으로서의 균형성과표(Balanced Score Card: BSC)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① BSC는 추상성이 높은 비전에서부터 구체적인 성과지표로 이어지는 위계적인 체제를 가진다.
- ② 잘 개발된 BSC라 할지라도 조직구성원들에게 조직의 전략과 목적 달성에 필요한 성과가 무엇인지 알려주는 데 한계가 있기 때문에 조직전략의 해석지침으로는 적합하지 않다.
- ③ 내부 프로세스 관점의 대표적인 지표들로는 의사결정과정에 시민참여, 적법절차, 조직내 커뮤니케이션 구조 등이 있다.
- ④ BSC를 공공부분에 적용할 때 재무적 관점이라 함은 국민이 요구하는 수준의 공공서비스를 제공할 수 있는 재정자원을 확보하여야 한다는 측면을 포함하며 지원시스템의 예산부분이 여기에 해당한다.
- ⑤ BSC를 공공부분에 적용할 때는 고객, 즉 국민의 관점을 가장 중시한다.

해설 : Kaplan과 Norton(1992)이 제시한 균형성과표(BSC)는 재무적 시각뿐만 아니라, 비재무적 시각

에서 기업의 성과를 보다 균형 있게 평가하고 나아가 기업의 장기적인 전략을 중심으로 성과지표를 도출하여 이를 토대로 조직을 관리하고 그 성과를 평가하는 전략적 성과관리평가시스템이다. ② 균형 성과표는 조직구성원들에게 조직의 전략과 목적 달성에 필요한 성과가 무엇인지 알려주므로 조직전략의 해석지침으로 적합하다. 답 : ②