

2016. 서울시 9급 행정학 A책형 문제 및 해설

1. 다음 중 신공공서비스론(New Public Service, NPS)에서 강조하는 공무원의 동기 유발 요인은?

- ① 기업가 정신 ② 보수의 상승
③ 신분 보호 ④ 사회봉사

(답) ④ 신공공서비스론에서 강조하는 공무원의 동기유발요인은 사회봉사와 공익의 실현 및 사회에 기여하려는 욕구이다. 보수의 상승(②) 신분보호(③)는 전통적 정치행정이원론의 동기유발요인이며, 기업가 정신(①)은 신공공관리론의 동기유발요인이다(하이패스 행정학 p116).

<<핵심체크>> 전통적 정치행정이원론, 신공공관리론, 신공공서비스론의 비교

관점	론	전통적 정치행정이원론	신공공관리론	신공공서비스론
관료의 동기유발 수단		• 편익 • 공무원 신분보장	• 기업가정신 • 정부 규모를 축소하고자 하는 이데올로기적 욕구	• 사회봉사 • 공익의 실현 및 사회에 기여하려는 욕구

2. 다음 중 역량평가제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 역량평가제도는 근무 실적 수준만으로 해당 업무 수행을 위한 역량을 보유하고 있는지에 대해 평가하는 것을 목적으로 한다.
② 역량평가제도는 대상자의 과거 성과를 평가하는 것이고, 성과에 대한 외부 변수를 통제하지 않는다.
③ 역량평가제도는 구조화된 모의 상황을 설정한 뒤 현실적 직무 상황에 근거한 행동을 관찰해 평가하는 방식이다.
④ 역량평가는 한 개의 실행 과제만을 활용하여 평가한다.

(답) ③ 역량평가는 구조화된 모의상황을 설정해 현실적인 직무상황에 근거한 행동을 관찰하여 평가한다. 따라서 추측이나 유추가 아닌 직접적인 관찰을 통해 평가자의 주관 배제할 수 있다(하이패스 행정학 p655).

<<오답정리>>

- ① 역량평가는 일종의 사전적 검증장치로 단순한 근무실적 수준을 넘어 공무원에게 요구되는 해당 업무 수행을 위한 충분한 역량을 보유하고 있는지에 대해 평가하는 것을 목적으로 한다.
② 역량평가는 대상자의 과거 성과가 아닌 미래 행동에 대한 잠재력을 평가하는 것이고, 성과에 대한 외부변수를 통제함으로써 개인의 역량에 대한 객관적인 평가가 가능하다.
④ 역량평가는 다양한 실행과제를 종합적으로 활용함으로써 개별 평가기법의 한계를 극복하고 대상자들의 몰입을 유도하여 다양한 역량을 측정할 수 있다.

<<핵심체크>> 역량평가

개념	연계된 고성과자의 차별화된 행동특성과 태도(개인 측면의 자질이 아닌 조직 측면에서 성과 창출을 위한 자질과 능력)	
역량개발의 중요성	인재육성차원	① 성과지향적 교육과정 개발의 근거 제공, ② 부서별 특성에 부합하는 인력육성 계획 수립 및 실행방안 제고, ③ 합리적 평가기준의 개발과 활용, ④ 타 부서의 필요역량에 대한 정보습득이 용이해져 경력개발(CDP)에 활용 등
	인력관리차원	① 신규인력의 채용 및 선발기준으로 활용, ② 기존 인력에 대한 교육, 승진, 보상의 근거로 활용, ③ 부서별 직무역량 보유자의 식별과 적절한 인력 배치에 활용, ④ 업무수행의 목적이나 가치를 인식하여 job ownership 강화 등
역량평가	특징	• 실제업무와 유사한 모의 상황을 설정하여 현실적 직무 상황에 근거한 행동을 관찰하는 평가 • 과거의 성과가 아닌 미래행동에 대한 잠재력을 측정하는 평가 • 공정하고 타당성 있는 평가를 위한 다수 평가자에 의한 평가 • 추측이나 유추가 아닌 직접 나타난 행동들을 관찰하는 객관적인 평가 • 다양한 실행과제를 종합적으로 활용하여 다양한 역량을 평가하는 평가
	효과	• 고위직 선발의 신뢰성 및 공정성 제고 • 공무원의 전체적인 국정수행능력 및 정부의 생산성과 경쟁력 향상 • 공무원에게 자기 계발 동기와 유인 제공 • 개인별 맞춤형 교육훈련 제공
	우리나라	고위공무원단 후보자 과정 및 각 부처별 과장급 직위는 역량평가를 통과한 자로 임용

3. 다음 중 조직에서 갈등이 발생할 수 있는 소지가 가장 적은 경우는?

- ① 자원의 희소성이 강할 때
- ② 업무의 일방향 집중형 상호의존성이 강할 때
- ③ 개인 사이의 가치관 격차가 클 때
- ④ 분업구조의 성격이 강할 때

(답) ② 업무가 일방향 집중형 상호의존성을 지닐 경우 갈등이 낮은 반면, 업무가 쌍방향 분산형 상호의존성을 지닐 경우 갈등이 높다(하이패스 행정학 p491).

<<핵심체크>> 갈등관리

예 방 및 해 소 전 략	①	인한 갈등 : 전문교육보다 직급교육 강화, 공동교육훈련, 인사교류 등
	②	자원의 희소성으로 인한 갈등 : 더 많은 자원의 확보, 자원배분기준의 명확화 등
	③	업무의 상호의존성으로 인한 갈등 : 부서 간의 접촉 필요성 완화
	④	개인적 특성에 의한 갈등 : 역할연기·감수성 훈련 등의 교육훈련
	⑤	관할 영역의 모호성으로 인한 갈등 : 업무수행의 구체적 목표·절차·규칙 등의 정형화(표준운영절차의 마련)
	⑥	기타 : 계층제에 의한 명령과 강제, 갈등 부서 간 통폐합, 공동의 적 설정, 상위목표의 설정(목표의 차별화를 통한 우선순위 설정), 상호작용 촉진, 문제의 공동해결, 고충해결장치의 마련, 평가기준과 보상시스템의 명확화 등
	⑦	사이먼(Simon)과 마치(March) : 문제해결, 설득, 협상, 정략
	⑧	토마스(Thomas) : 회피, 순응, 경쟁, 타협, 협동
조성전략	①	외부인의 영입(개방형임용제), ② 경쟁의 조장(성과급제, 헌장마크제 등), ③ 불확실성의 제고(기존의 관행에 변화를 주거나 위기감 조성), ④ 정보 및 권력의 재분배(인사이동 또는 직위 간 관계의 재설정), ⑤ 수평적 분화의 촉진, ⑥ 정보조절(정보전달통로의 변경) 등

4. 행정학 이론의 발달에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정관리론은 행정학의 기본가치로서 능률성을 강조하였다.
- ② 행태주의는 과학적 설명보다는 실질적인 처방을 강조하였다.
- ③ 호손실험에서는 비공식집단의 역할에 주목하였다.
- ④ 윌슨(W. Wilson)은 정치행정이원론을 주장하였다.

(답) ② 행태주의는 실질적인 처방(기술성)이 아닌 과학적 설명(과학성)을 강조하였다(하이패스 행정학 p75).

<<핵심체크>> 행태주의의 한계

	- 표면화된 행태 이면의 숨겨진 의도나 동기 파악 곤란(허문의 행위이론) - 내재화된 동기와 외면화된 행태 간의 괴리가 발생하는 이중구조적 사회(개도국)에 적용 곤란
연구방법	- 경험적 보수주의(실천과학이 아닌 관조과학으로서 성격, 기술성 경시) - 연구대상 및 범위의 협소성 - 사회현상에 대한 자연과학적 연구방법 적용
인간관	수동적 인간관
환경관	폐쇄체제
행정관	공사행정일원론적 시각으로 행정의 특수성 과소평가

5. 자치단체 상호 간의 적극적 협력을 제고하기 위한 제도적, 비제도적 방식에 해당하지 않는 것은?

- ① 자치단체조합 ② 전략적 협력
③ 분쟁조정위원회 ④ 사무위탁

(답) ③ 자치단체 조합, 전략적 협력, 사무위탁은 자치단체 스스로의 의사에 따른 적극적인 협력방식이라면, 분쟁조정위원회의 조정에 의한 협력은 제3자의 강제에 의한 소극적 협력방식이라 할 수 있다(하이패스 행정학 p932).

6. 시장실패 원인에 대응하는 정부의 방식에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 외부효과 발생에 대해서는 보조금 혹은 정부규제로 대응할 수 있다.
- ② 자연독점에 대해서는 공적공급 혹은 정부규제로 대응할 수 있다.
- ③ 정보의 비대칭성에 대해서는 보조금으로 대응할 수 있다.
- ④ 불완전경쟁에 대해서는 보조금 혹은 공적공급으로 대응할 수 있다.

(답) ④ 불완전경쟁에 대해서는 정부규제로 대응할 수 있다(하이패스 행정학 p33).

<<핵심체크>> 시장실패와 대응방안

	내용	대응방안
공공재의 존재	공공재 공급은 이기적인 개인들의 무임승차로 인해 생산자들의 과소공급을 야기하여 시장실패 초래	• 공적공급
자연독점의 발생	시장에는 자연독점산업이 존재하며, 이로 인해 불완전경쟁시장에 형성되어 시장실패 초래(비용체감산업, 규모의 경제, 수익체증산업)	• 공적공급 • 정부규제
정보의 비대칭성	시장에서는 소비자가 공급자보다 적은 정보를 지니고 있어 역선택과 도덕적 해이가 야기되어 시장실패 초래(정보의 편재, 정보의 불균형)	• 공적유도 • 정부규제
외부효과	가격기구를 통하지 않고 발생하는 서비스 제공의 부수효과인 외부효과 중 正의 외부효과는 과소생산을, 負의 외부효과는 과다생산을 야기하여 시장실패 초래(외부성)	• 正의 외부효과 - 공적유도 • 負의 외부효과 - 정부규제
불완전경쟁	시장에서는 기술적 우위 등의 이유로 독과점이 형성되며, 독점기업들은 이윤극대화를 위해 서비스를 과소 생산함으로써 시장실패 초래	• 정부규제
분배의 불공평	시장은 빈익빈·부익부의 문제를 야기하여 시장실패 초래	
경기변동	시장은 반복적인 경기 호·불황을 야기하여 시장실패를 초래	

7. 피터스(B. Guy Peters)의 뉴거버넌스 정부개혁 모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 시장모형은 구조 개혁 방안으로 평면조직을 상정한다.
- ② 참여정부 모형의 관리 개혁 방안은 총품질관리, 팀제이다.
- ③ 유연조직 모형의 정책결정 개혁 방안은 실험이다.
- ④ 저통제정부 모형의 공익 기준은 창의성과 활동주의이다.

(답) ① 시장모형은 구조개혁방안으로 탈집권화된 조직(분권화된 조직)을 상정한다(하이패스 행정학 p108).

<<핵심체크>> 피터스(B. Guy Peters)의 모형

분		전통적 정부모형	시장적 정부모형	신축적 정부모형	참여적 정부모형	탈규제 정부모형
문제의 진단수준		권위	독점	영속성	계층제	내부규제
조직	구조	계층제	분권화된 조직	가상조직	평면조직	없음
	관리	• 직업 공무원 제 • 절차적 통제	• 성과급, 인센 티브 • 민간의 기법	• 일시적 인사 관리(임시직공무 원의 활용)	• TQM, MBO • 팀제	자율적 관리(관 리재량권 확대)
	정책 결정	정치·행정의 구분	• 내부시장 • 시장적 유인	실험	협업, 협상	기업가적 정부
공익의 기준		안정성, 평등	저비용	조정과 저비용	참여, 협업	창의성, 능동성
조정		상의하달	보이지 않는 손	조직개편	하의상달	관리자의 자기 이익
오류발견/ 수정		절차적 통제	시장적 선호	오류의 제도화 방지	정치적 선호	더 많은 오류의 수용
공무원제도		실적주의와 직업공무원제	시장기제로 대체	임시고용제 활용	계층제 축소	내부규제 철폐
책임성 확보		대의정치에 의 존	시장에 의존	없음	소비자 불만에 의 존	사후통제에 의 존

8. 다음 중 굴릭(L. H. Gulick)이 제시하는 POSDCoRB에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① P는 기획(Planning)을 의미한다.
- ② O는 조직화(Organizing)를 의미한다.
- ③ Co는 협동(Cooperation)을 의미한다.
- ④ B는 예산(Budgeting)을 의미한다.

(답) ③ POSDCoRB는 굴릭이 제시한 최고관리층의 관리기능을 제시한 약어로 기획(Planning), 조직(Organizing), 인사(Staffing), 지휘(Directing), 조정(Coordinating), 보고(Reporting), 예산(Budgeting)을 말한다. 여기에서 Co는 조정(Coordinating)을 의미한다(하이패스 행정학 p70).

<<핵심체크>> 행정관리론

의의	능률성을 향상시키기 위한 행정(관리)의 보편적 원리를 찾고자 했던 접근방법
특징	• 거시적 접근 - 구조중심의 연구(분화와 통합의 원리 제시) • 하향적 접근 - 최고관리자의 기능 제시(Gulick의 POSDCoRB : 기획[Planning], 조직[Organizing], 인사[Staffing], 지휘[Directing], 조정[Coordinating], 보고[Reporting], 예산[Budgeting])
주요학자	페이올(Fayol), 굴릭(Gulick)과 어윅(Urwick) 등

9. 우리나라 정부 3.0에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정부 3.0은 공공정보를 적극 개방하고 공유하여 부처 간 소통과 협력을 중시한다.
- ② 정부 3.0은 원스톱 서비스 제공을 위해 직접방문과 인터넷을 중심기반으로 설계되었다.

③ 정부 3.0에서의 행정서비스는 양방향 . 맞춤형 제공을 지향한다.

④ 정부 3.0은 민원 24 서비스를 확대하여 개인별 생활민원정보를 하나의 창구에서 통합안내한다.

(답) ② 정부 3.0은 원스톱 서비스 제공을 위해 직접 방문이나 인터넷이 아닌 스마트 모바일 중심 기반으로 설계되었다(하이패스 행정학 p199).

<<핵심체크>> 정부 1.0, 2.0, 3.0

	1.0	정부 2.0	정부 3.0
운영방향	정부 중심	국민 중심	국민 개개인 중심
핵심가치	효율성	민주성	확장된 민주성
참여	관 주도·동원 방식	제한된 공개·참여	능동적 공개·참여 개방·공유·소통·협력
행정서비스	일방향 제공	양방향 제공	선제적·양방향맞춤형 제공
수단(채널)	직접 방문	인터넷	무선 인터넷(스마트 모바일)

10. 정부업무평가 제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 「정부업무평가기본법」에 의한 정부업무평가 대상은 중앙행정기관과 지방자치단체를 포함하며, 공공기관은 제외된다.

② 지방자치단체 합동평가위원회는 행정자치부 소속 위원회로 「정부업무평가기본법」에 설치근거를 둔다.

③ 정부업무평가 중 특정평가는 국무총리가 중앙행정기관을 대상으로 정책을 평가하는 것을 의미한다.

④ 중앙행정기관의 장은 그 소속 기관의 정책 등을 포함하여 자체평가를 실시하여야 한다.

(답) ① 「정부업무평가기본법」에 의한 정부업무평가 대상은 중앙행정기관, 지방자치단체, 공공기관을 포함한다(하이패스 행정학 p392).

<<핵심체크>> 「정부업무평가기본법」

	, 지방자치단체, 공공기관 등의 통합적인 성과관리체제의 구축과 자율적인 평가역량의 강화를 통해 국정운영의 능률성·효과성 및 책임성을 향상시키는 것을 목적으로 함		
기본방향	• 개별평가에서 통합평가로 전환 : 통합적인 정부업무평가제도의 구축 • 직접평가에서 자체평가로 전환 : 자율적인 정책개선 도모 • 단편적 성과관리(심사평가)에서 체계적 성과관리(기관평가)로 전환		
정부업무평가위원회	구성	위원장 2인(국무총리와 민간전문가)을 포함한 15인 이내의 위원(행자부 장관, 기재부 장관, 국무조정실장 및 민간전문가)으로 구성	
	기능	평가와 관련된 기본적인 계획을 수립하고 평가를 총괄	
성과관리 및 평가	• 성과관리전략계획 : 중앙행정기관의 장 등이 수립하며 최소한 3년마다 타당성 검토 • 정부업무평가기본계획 : 국무총리가 수립하며 최소한 3년마다 타당성 검토		
정부업무평가의 종류	중앙행정기관	자체평가	중앙행정기관의 장이 자체평가위원회(민간위원이 2/3이상 참여)를 구성하여 평가
		재평가	자체평가 결과의 객관성과 신뢰성에 문제가 있는 경우 국무총리가 정부평가위원회의 심의·의결을 거쳐 재평가
		특정평가	둘 이상의 중앙행정기관 관련 시책, 주요 현안 시책, 혁신관리 및 대통령령이 정하는 대상부문에 대하여 국무총리가 실시
	지방자치단체	자체평가	단체장이 자체평가위원회(민간위원이 2/3이상 참여)를 구성하여 평가
		합동평가	국가위임사무 등에 대하여 행자부장관이 관계중앙행정기관의 장과 합동으로 합동평가위원회를 구성하여 평가
	공공기관		평가의 객관성 및 공정성을 확보하기 위하여 공공기관 외부의 기관에서 실시하여야 함
평가결과의 활용	평가결과의 공개, 평가결과의 국무회의 및 국회 소관 상임위에 보고, 평가결과의 예산 및 인사 등에 반영, 평가결과에 따른 시정조치 및 감사, 평가결과에 따른 보상 등		

11. 다음 중 예산제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 품목별 예산(LIBS)의 정책결정방식은 분권적·참여적이다.
- ② 계획예산(PPBS)은 기획의 책임이 중앙에 집중되어 있다.
- ③ 영기준 예산(ZBB)은 기획의 책임이 분권화되어 있다.
- ④ 성과주의 예산(PBS)과 목표관리예산(MBO)은 모두 관리에 초점이 맞추어져 있다.

(답) ① 목표관리예산제도(MBO)의 정책결정방식은 분권적·참여적이다. 반면, 품목별 예산제도(LIBS)는 통제지향적 예산으로 상하 간에 의사전달이 제약되어 분권적·참여적이지 못하다(하이패스 행정학 p770).

<<핵심체크>> 예산제도

분	통제지향	관리지향	계획지향	감축지향
직원의 능력		행정학	경제학, 기획론	행정학, 기획론
정보의 초점	품목	활동	목표	예산증감여부
주요 관심	지출의 합법성	능률성	효과성	경제적 합리성
예산이 중심단계	집행	편성	편성 이전	편성 이전
분석의 폭	개별적	개별적 · 활동별	포괄적	포괄적
분석 초점	지출 대상	지출 - 성과관계	계량분석	예산증감
예산기관의 역할	감시, 통제	능률	정책	감축
의사결정의 흐름	상향적 · 집합적 흐름	상향적 · 집합적 흐름	하향적 · 분산적 흐름	상향적 · 집합적 흐름
대안선택의 유형	점증적 유형	점증적 유형	총체적 유형	총체적 유형
통제의 책임	집권적	분산적	분산적	집권적
관리의 책임	분산적	집권적	분산적	분산적
계획의 책임	분산적	분산적	집권적	분산적
관련 예산제도	품목별 예산	성과주의 예산	계획예산	영기준예산

12. 우리나라의 국가채무에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 국가채무의 범위는 「국가회계법」 제91조 2항에 따라 결정된다.
- ② 정부의 대지급 이행이 확정된 채무의 경우 국공채 및 차입금이 아니더라도 국가채무에 포함시킨다.
- ③ 국가의 회계 또는 기금이 인수하여 보유하고 있는 채권과 차입금은 국가채무 대상에서 제외시킨다.
- ④ 보증채무는 재정통계에 포함시키지 않는다.

(답) ① 국가채무의 범위는 「국가회계법」이 아닌 「국가재정법」 제91조 2항에 따라 결정된다.

④와 관련하여 기획재정부가 작성하는 재정통계는 예산, 결산, 성과평가, 국가채무, 재정수지로 분류하여 작성되며, 이 중 국가채무에는 보증채무가 포함된다.

<<핵심체크>> 국가채무 - 「국가재정법」 제91조

국가채무의 대상	① 회계 또는 기금이 발행한 채권 ② 국가의 회계 또는 기금의 차입금 ③ 국가의 회계 또는 기금의 국고채무부담행위 ④ 그 밖에 ①, ②에 준하는 채무로서 대통령이 정하는 채무
국가채무에 포함되지 않은 사항	① 재정증권 또는 한국은행으로부터의 일시차입금 ② 국가의 회계 또는 기금이 인수 또는 매입하여 보유하고 있는 채권 ③ 국가의 다른 회계 또는 기금으로부터의 차입금

13. 다음 예산의 원칙 중 스미스(H. Smith)가 주장한 현대적 예산의 원칙은?

- ① 예산은 미리 결정되어 회계연도가 시작되면 바로 집행할 수 있도록 해야 한다.
- ② 예산의 편성, 심의, 집행은 공식적인 형식을 가진 재정 보고 및 업무 보고에 기초를 두어야 한다.
- ③ 모든 예산은 공개되어야 한다.

④ 예산구조나 과목은 국민들이 이해하기 쉽게 단순해야 한다.

(답) ② 보고의 원칙은 스미스(Smith)의 현대적 예산원칙이다. ①은 사전의결의 원칙을, ③은 공개의 원칙을, ④는 명확성의 원칙을 의미하며 모두 뉴마르크(Neumark)가 제시한 고전적 예산원칙이다(하이패스 행정학 p704).

<<핵심체크>> 현대적 예산원칙(행정부 우위 또는 관리지향의 예산원칙, 스미스의 원칙)

책임의 원칙	예산을 경제적으로 집행할 책임이 있다는 원칙
예산기구 상호교류 원칙	중앙예산기구와 각 부처 예산기구는 상호교류적 관계에 있으며, 양자 사이에는 활발한 상호작용과 의사소통을 통해 능률적·적극적인 협력관계가 확립되어 있어야 한다는 원칙
보고의 원칙	예산과정은 선례나 관습보다는 각 수요기관이 제출한 정확한 재정보고 및 업무보고를 참고로 하여 편성·심의·관리되어야 한다는 원칙
행정부 재량의 원칙	행정부는 재량범위를 확대하여 법에 설정된 목적달성에 적절한 방법을 강구한다는 원칙(최근 중시되는 총액[괄]예산, 지출통제예산과 관련됨)
행정부 계획의 원칙	예산은 행정수반의 정치적인 계획을 반영한 것으로 행정수반의 감독 하에 편성해야 하며, 사업계획과 예산편성을 유기적으로 연계해야 한다는 원칙
시기 신축성의 원칙	예산은 상황의 변화에 신속히 대응할 수 있는 장치를 마련하여 사업계획의 실시 시기를 경제적 필요에 따라 융통성 있게 조정할 수 있도록 해야 한다는 원칙
다원적 절차의 원칙	정부예산은 행정의 효율성을 제고하기 위해 정부 사업의 성격에 따라 일반회계 외에 특별회계, 기금 등과 같은 서로 다른 다양한 제도에 의해 운영되어야 한다는 원칙
적절한 행정수단 구비의 원칙	예산은 효과적인 이용을 위하여 유능한 공무원이 배치된 예산기관, 분기별 배정계획, 준비금 제도 등의 수단을 강구해야 한다는 원칙

14. 다음 중 직위분류제의 분류와 그 예시의 연결이 가장 옳지 않은 것은?

- ① 직류 - 일반행정, 법무행정, 국제통상
- ② 직렬 - 행정, 세무, 관세, 교정
- ③ 직군 - 행정, 공안, 시설
- ④ 직위 - 관리관, 이사관, 서기관

(답) ④ 관리관, 이사관, 서기관 등은 직위가 아니라 계급이다(하이패스 행정학 p595).

<<핵심체크>> 우리나라 일반직 공무원의 직급표

직 군	직 령	직 류	계급 및 직급						
			3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
행 정	행정	일반행정	부이사관	서기관	사무관	주사	주사보	서기	서기보
		법무행정							
기 술	공업	일반기계							
	농업								

15. 근무성적평정의 오류 중 관대화 경향, 엄격화 경향, 집중화 경향을 방지할 수 있는 방법 중 가장 효과적인 것은?

- ① 서술적 보고법 ② 강제배분법
③ 연공서열법 ④ 가점법

(답) ② 강제배분법은 관대화 경향, 엄격화 경향, 집중화 경향을 극복할 수 있는 근무성적평정 방법이다(하이패스 행정학 p650).

<<핵심체크>> 강제배분법

배분법	의의	결과의 성적 분포의 비율을 미리 정해 놓는 평정 방법
	장점	관대화·엄격화·집중화 경향에 따른 평정오차 방지
	단점	역산식 평정 가능성 야기

16. 공무원을 대상으로 하는 성과평가제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 성과평가제도의 목적은 공무원의 능력과 성과를 향상시켜 성과 중심의 인사제도를 구성하는 것이 핵심 요소이다.
- ② 근무성적평가제도는 4급 이상 고위공무원단을 대상으로 시행한다.
- ③ 현행 평가제도는 직급에 따라 차별적 평가체제를 적용하고 있다.
- ④ 다면평가제도는 능력보다는 인간관계에 따른 친밀도로 평가가 이루어질 수 있다는 단점이 있다.

(답) ② 근무성적평가제도는 5급 이하 공무원을 대상으로 시행한다. 4급 이상 공무원의 성과 계약 등 평가에 의한다(하이패스 행정학 p659).

<<핵심체크>> 우리나라의 평정제도

분석수준 \ 정향	환경결정론		자유 의지론 (임의론)
	환경결정론	수동적 적응론	
미시적(개별 조직) 수준	이론	상황적응이론	전략적 선택이론, 자원의존모형
거시적(조직군) 수준	조직경제학, 조직군 생태학	제도화이론	조직 간 관계이론, 공동체 생태학

19. 다음 중 동기부여 이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 브룸(V. Vroom)의 기대이론 - 성취욕구, 권력욕구, 자율욕구가 구성될 때 동기부여가 기대될 수 있다고 본다.
- ② 앨더퍼(C. Alderfer)의 ERG 이론 - 매슬로우의 욕구이론을 수정하여 개인의 기본욕구를 존재욕구, 관계욕구, 성장욕구의 3단계로 구분하였다.
- ③ 매슬로우(A. H. Maslow)의 욕구이론 - 5단계의 욕구체계 중 가장 하위의 욕구는 생리적 욕구이다.
- ④ 포터(L. Porter)와 로울러(E. Lawler)의 기대이론 - 성과의 수준이 업무만족의 원인이 된다고 본다.

(답) ① 브룸(V. Vroom)의 기대이론에 의하면 동기부여는 욕구충족에 기인하기 보다는 유인가, 수단성, 기대감에 의해 결정된다고 본다(하이패스 행정학 p530).

<<핵심체크>> 동기부여의 기대이론

브룸의 기대이론	의의	동기부여는 욕구충족에 기인하기 보다는 유인가, 수단성, 기대감에 의해 결정된다고 보는 이론	
	구성 요소	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 보상간의 관계에 대한 믿음)
		유의성	보상에 대한 주관적인 선호의 강도(보상에 대한 주관적 매력도)
포터와 롤러의 기대이론	의의	브룸의 기대이론에서 강조하는 기대감과 유의성뿐만 아니라 보상에 대한 개인의 만족감	
	구성 요소	만족감	자신이 받아야 한다고 기대하는 정당한 수준 이상의 보상(공평한 보상으로 지각되는 보상)이 주어져야 만족감이 충족됨
	특징	기존의 내용이론(만족→성과)과 달리 업적(성과)이 만족에 선행함	

20. 다음 중 특별회계예산의 특징으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 특별회계예산은 세입과 세출의 수지가 명백하다.
- ② 특별회계예산에서는 행정부의 재량이 확대된다.
- ③ 특별회계예산은 국가재정의 전체적인 관련성을 파악하기 곤란하다.
- ④ 특별회계예산에서는 입법부의 예산통제가 용이해진다.

(답) ④ 특별회계예산은 행정부의 재량이 확대되는 반면, 입법부의 예산통제가 곤란하다(하이패스 행정학 p711).

<<핵심체크>> 특별회계

점	단 점
• 재정수지의 명확한 파악 • 재정운영주체의 자율성 증대 • 경영의 합리화 및 효율성 증진 • 행정기능의 전문화와 다양화에 대응	• 예산구조의 복잡화(방만한 재정운영) • 입법부 예산통제의 곤란성으로 재정팽창(재정인플레이션) 야기 우려 • 재원 배분 구조의 왜곡 가능성