2016 서울7급 행정학 기출문제
(2016.06.25 시행)

이번 서울 7급 행정학 시험은 일부 문제를 제외하고는 예년에 비하여 다소 평이하게 출제되었습니다. 문2의 상황론적 조직이론이 약간 까다로웠고, 문5의 경우 약간의 함정이 있었으며, 문17의 경우 일반문헌에 근거가 없는 다소 깊이 있는 문제가 출제되었습니다. 그러나 전반적으로 보면 기본적인 이론과 수업내용을 소화한 수험생이라면 큰 어려움 없이 고득점 할 수 있는 수준의 출제였다고 봅니다.

– 김 중 규 –

01. 다음 중 자본예산제도의 특징으로 가장 옳지 않은 것은?

① 재정안정화 효과 증진
② 중장기 예산운용 가능
③ 부채의 정당화
④ 예산의 적자재정 편성

[답] ① 자본예산은 경상계정과 자본계정을 구분하여 경상지출은 경상세입(조세)으로 충당하고 경상지출은 공채수입으로 충당하는 일시적인 적자예산을 말한다. 따라서 경기회복 등 경제안정화 효과는 있으나 불균형예산이므로 재정안정화 효과는 증진시킬 수 없다.

☑ ② [O] 자본지출은 국가중장기재정운용계획을 뒷받침한다.
③ [O] 공채발행(적자재정) 내지는 부채를 정당화시키는 예산이다.

● 자본예산의 특징

- 불경기 극복수단 – 건전재정무용론
- 장기적 균형 중시 – 장기적으로는 건전재정에 위배되지 않음을 전제
- 수익자부담주의 실현 – 이용자간·세대간 비용부담의 공평화
- 국가순자산상태의 증감 불변

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.572
✎ 2016 7급 선행정학 p.636

02. 다음 상황론적 조직이론(contingent theory)에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

① 우드워드(J.Woodward)는 제조업체의 생산기술에 따라 조직이 사용하는 기술의 유형을 구분하고, 대량생산 기술에는 관료제와 같은 기계적 구조가 효과적이지 않다고 주장하였다.
② 톰슨(V.A.Thompson)은 업무 처리 과정에서 일어나는 조직 간·개인 간 상호의존도를 기준으로 기술을 분류하고, 종합병원처럼 집약기술이 필요한 조직은 수직적 조정이 중요하다고 주장하였다.
③ 페로우(C.Perrow)는 조직원이 업무를 처리하는 과정에서 발생하는 예외적인 사건의 정도와 업무 처리가 표준화된 절차에 의해 수행되는 정도를 기준으로 조직의 기술을 장인기술, 비일상적 기술, 일상적 기술, 공학적 기술로 유형을 구분하였다.
④ 상황론적 조직이론에서는 정책결정자가 환경에 대해 충분한 정보를 갖지 못하므로 환경이 조직구조에 영향을 미치지 않는다고 본다.

[답] ③만 옳고 나머지는 모두 틀리다.

☑ ① [X] 대량생산 기술은 표준화된 기술로 관료제와 같은 기계적 구조가 효과적이라고 주장하였다.
② [X] 종합병원처럼 집약기술이 필요한 조직은 교호적 상호작용에 의한 조정이 중요하다고 주장하였다.
④ [X] 상황론적 조직이론에서는 조직의 환경적응성을 강조하므로 환경이 조직구조에 중요한 영향을 미친다고 본다.

● Perrow의 기술유형

	분석 가능성	과제 다양성	조직 구조	문제해결 & 직무수행	조정 방법	정보기술
일상적 기술	높음	낮음	집권적	용이	계획	소량의 계량적 정보
공학적 기술	높음	높음	다소 집권적	직무수행 다소 복잡	환류	다량의 계량적 정보, 대규모 DB & 하이테크
장인적 기술	낮음	낮음	다소 분권적	문제해결 다소 곤란	계획	소량의 풍성한 정보, 하이터치
비일상적기술	낮음	높음	분권적	매우 복잡, 곤란	환류	다량의 풍성한 정보, 하이테크 & 하이터치

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.337
✎ 2016 7급 선행정학 p.370

03. 다음 중 계급제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 계급제는 개인의 자격, 능력, 학벌 등에 의해 분류된 계급에 따라 직무가 부여되는 제도이다.
② 계급제는 정치적 민주화가 꽃을 피우기 훨씬 전부터 국가 체제를 유지하기 위한 공직 분류 체계의 기본 틀로 형성되었다.
③ 사회의 수평적 분화가 이루어지고 산업사회가 고도화됨에 따라 많은 나라가 계급제의 골격을 유지하면서 직위분류제를 도입하고 있다.
④ 계급제는 직위분류제에 비해 분류 구조와 보수체계가 복잡하고 융통성이 적어 그 활용성이 떨어진다는 단점이 있다.

[답] ④ 직위분류제는 계급제에 비해 분류 구조와 보수체계가 복잡하고 융통성이 적어 인적활용의 융통성이 떨어진다는 단점이 있다.

☑ ① [O] 계급제는 사람중심, 직위분류제는 직무중심의 공직분류제도이다.
② [O] 계급제는 절대군주국가의 토대였던 직업관료제 시절부터 국가체제를 유지하기 위한 공직분류의 기본틀로 형성되었다.
③ [O] 사회가 분화되고 산업화가 고도화됨에 따라 계급제에 다가 직위분류제가 가미되고 있다.

● 계급제의 장단점

장점	· 인사의 융통성 확보 · 안목과 창의력 계발 · 신분보장, 경력발전 · 적재적소 인사배치
단점	· 행정의 전문성 저해 · 공직의 경직성 · 환경대응성 저하 · 특권집단화(폐쇄집단화) · 집단이익 옹호 · 연공서열에 의한 무능

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.441
✎ 2016 7급 선행정학 p.488

04. 다음 공무원 부패의 원인에 대한 접근방법을 설명한 것 중 가장 옳지 않은 것은?

① 도덕적 접근은 부패의 원인을 부패를 저지르는 관료 개인의 윤리 의식과 자질의 탓으로 돌린다.
② 제도적 접근은 법과 제도상의 결함이나 운영의 미숙 등이 부정부패의 원인으로 작용한다고 본다.
③ 사회문화적 접근은 관료 부패를 사회문화적 환경의 독립 변수로 본다.
④ 체제론적 접근은 관료 부패 현상을 관료 개인의 속성과 제도, 사회문화 환경 등 여러 요인이 복합적으로 상호작용한 결과로 이해한다.

[답] ③ 사회문화적 접근은 부패의 원인을 사회의 지배적인 습성이나 경험, 즉 시민문화에서 찾는 접근법으로 관료 부패를 사회문화적 환경의 종속변수로 본다.

● 공직부패의 유형

- 거래형 부패 : 뇌물 받고 혜택 부여(외부부패)
- 사기형 부패 : 공금횡령, 회계부정(내부부패)
- 일탈형 부패 : 개인적 부패(돈 받고 단속 눈감아주기)
- 제도화된 부패 : 급행료·커미션이 당연시되는 문화(체제적 부패)
- 권력형 부패 : 상층부의 정치권력을 이용한 막대한 부패
- 생계형 부패 : 하급관료(민원부서)들의 작은 부패
- 백색 부패 : 처벌을 원치 않는 선의의 부패
- 흑색 부패 : 사회적 지탄 대상이 되는 부패로 법률에 규정 가능
- 회색 부패 : 처벌에 대해 논란이 있는 부패로 법률보다는 윤리강령 등에 규정

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.505
✎ 2016 7급 선행정학 p.561

05. 다음 중 포스트모더니티이론 및 그에 입각한 행정에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 행정은 객관적으로 연구될 수 있다는 설화를 해체해야 한다.
② 인권, 인간 이성과 인간 중심적 관점에서의 행정을 강조하였다.
③ 진리의 기준은 맥락 의존적이다.
④ 행정에 있어서의 상상, 해체, 타자성 등을 강조하였다.

[답] ② 포스트모더니티는 보편적 진리를 믿기보다는 진리의 기준은 맥락의존적인 것이라 보고 인간해방을 중시하기 때문에, 모더니티에서 강조하던 중심적 주체의 존재, 이성의 역할, 거시이론, 거대한 설화, 거시정치 등을 모두 부인한다. 또한 포스트모더니즘이 인본주의를 지향하는가 하는 문제도 논란이 있다. 포스트모더니즘은 사회적 제약으로부터 인간이 해방되어야 한다는 해방주의를 추구한다. 그러나 모더니즘이 자연에 대한 인간의 지배를 추구하는데 반해 포스트모더니즘은 인간을 희생시키면서 자연을 고양한다. 따라서 포스트모더니즘은 인간과 사회관계에서 보면 해방주의적 성격을 지니지만 인간과 자연의 관계에 있어서는 반인본주의 성격도 띤다.

☑ ① [O] 메타설화의 부정과 해체를 의미하는 말로 옳은 지문
③ [O] 보편적 진리가 아닌 맥락적 진리로 옳은 지문
④ [O] Farmer의 반관료제모형의 특징으로 옳은 지문

● 포스트모더니티(후기산업사회) 행정의 특징

- 상상 – 과거의 규칙에 얽매이지 않음
- 해체 – 메타설화 및 근원주의 부정
- 영역해체 – 학문간 경계 타파
- 타자성 – 타인에 대한 개방과 배려, 도덕적 타자 중시

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.42
✎ 2016 7급 선행정학 p.44

06. 다음 중 BSC에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① BSC는 고객 관점에서 고객만족도, 정책순응도, 민원인의 불만율, 신규 고객의 증감 등의 성과지표를 중요시한다.
② BSC는 추상성이 높은 비전에서부터 구체적인 성과지표로 이어지는 위계적인 체제를 가진다.
③ BSC는 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원 간 의사소통의 도구로 기능한다.
④ BSC는 정부실패와 시장실패 등의 위기를 극복하기 위하여 비재무적 지표보다는 재무적 지표 관리의 중요성을 강조한다.

[답] ④ BSC는 정부실패와 시장실패 등의 위기를 극복하기 위하여 재무적 지표는 물론 비재무적 지표를 포함한 균형있는 지표관리의 중요성을 강조한다.

● BSC(균형성과관리)의 지표별 특징과 내용

관점(지표)	특성	내용(예)
재무적관점	민간부문에서 중시하는 전통적인 후행지표 1)	매출, 자본수익률, 예산대비차이 등
고객관점	공공부문이 중시하는 대외적 지표	고객만족도, 정책순응도, 민원인의 불만율, 신규 고객의 증감 등
프로세스(절차)관점	업무처리 관점과정중심 지표	의사결정과정에의 시민참여, 적법적 절차, 커뮤니케이션 구조 등
학습과 성장관점	미래적 관점의 선행지표	인적 자원의 역량, 지식의 축적, 정보시스템 구축, 학습동아리 수, 제안 건수, 직무만족도 등

1) 후행지표란 어떤 현상 등에 뒤따르는 지표, 선행지표란 앞서

나타나는 지표를 말한다.

✐ 2016 9급 선행정학개론 p.408
✐ 2016 7급 선행정학 p.451

07. 다음 중 정책결정모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 점증모형에서는 기존 정책을 수정 보완해 약간 개선된 상태의 정책대안을 채택하는 것이 일반적이다.
② 사이버네틱스(cybernetics)모형은 습관적 의사결정을 설명하는 데에 활용된다.
③ 최적모형(optimal model)은 기존의 계량적 분석뿐만 아니라 직관적 판단에 의한 결정도 중요시한다.
④ 합리모형은 제한된 합리성(bounded rationality)에 의거하여 효용을 계산하며 효용을 극대화할 수 있는 대안을 선택한다.

[답] ④ 합리모형은 완전한 합리에 의거하여 효용을 계산하며 효용을 극대화할 수 있는 대안을 선택한다. 제한된 합리성을 강조하는 모형은 만족모형이다.

● 정책결정의 합리모형과 점증모형

합리모형	점증모형
기득권(현실, 매몰비용) 불인정	기득권(현실, 매몰비용) 인정
목표·수단의 연쇄 불인정(목표·수단의 구분) – 논란 있음	목표·수단의 연쇄(통합)인정 – 논란 있음
목표수단분석의 실시 (수단은 목표에 합치되도록 선택)	목표수단분석의 미실시 (목표를 수단에 합치되도록 수정)
전체적 최적화	부분적 최적화
비분할적·포괄적 결정	분할적·편린적 결정
근본적 결정 (root approach)	지엽적 결정 (branch approach)
조직간 장벽 제거	조직간 구분 인정
사업별 편성	조직별 편성
참여 불인정 (소수에 의한 폐쇄적 결정)	참여 인정(다양한 이해관계자 참여, 동의의 극대화)
하향적 결정	상향적 결정
단발적 결정 (문제의 재정의가 없음)	연속적 결정 (문제의 재정의 빈번)
쇄신적·근본적 변화	점진적·한계적 변화
연역적 접근(Algorithm) 이론에 의존	귀납적 접근(Heuristic) 이론에 의존하지 않음
개도국에 적용(불안정한 사회)	선진국에 적용(안정된 사회)
경제적 합리성 (목표달성의 극대화)	정치적 합리성 (바람직하지 않은 상황 수정)
정책문제간 상호연관성 낮음	정책문제간 상호연관성 높음
정책의 분할가능성 낮음	정책의 분할가능성 높음
해결하려는 문제 자체에 초점 (폐쇄적)	문제자체보다는 정책환경에 초점
모든 관련요소를 포괄적으로 분석	분석의 대폭적 제한(중요한 가치·대안·결과가 무시)

✐ 2016 9급 선행정학개론 p.227
✐ 2016 7급 선행정학 p.244

08. 다음 신공공관리론(new public management)과 뉴거버넌스론(new governance)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 신공공관리론의 인식론적 기초는 민주주의이다.
② 뉴거버넌스론의 인식론적 기초는 공동체주의이다.
③ 신공공관리론은 관료의 역할로 조정자(coordinator)의 역할을 강조하였다.
④ 뉴거버넌스론은 관료의 역할로 공공기업가(public entre-preneur)의 역할을 강조하였다.

[답] ② ②만 옳고 나머지는 틀리다.

☑ ① [X] 신공공관리론의 인식론적 기초는 민주주의가 아니라 신자유주의이다.
③ [X] 신공공관리론은 관료의 역할로 조정자(coordinator)가 아니라 기업가의 역할을 강조하였다.
④ [X] 뉴거버넌스론은 관료의 역할로 공공기업가(public entre-preneur)가 아니라 조정자(coordinator)의 역할을 강조하였다.

● 신공공관리 vs (뉴)거버넌스

구분	신공공관리(국정관리)	뉴거버넌스(신국정관리)
인식론	신자유주의 · 신공공관리	공동체주의 · 참여주의
관리기구 (공급주체)	시장주의	서비스연계망(공동체)에 의한 공동생산
관리가치	결과(효율성, 생산성)	과정(민주성, 정치성)
관료역할	공공기업가	조정자
작동원리	갈등과 경쟁 (시장메커니즘)	신뢰와 협력체제 (참여메커니즘)
서비스	민영화, 민간위탁	공동생산 (시민 · 기업의 참여)
관리방식	고객지향	임무중심
분석수준	조직내	조직간
이데올로기	우파	좌파
혁신의 초점	정부재창조(미국)	시민재창조(영국)
참여의 형태	자원봉사주의	시민주의(Civicism)
정치성	탈정치화	재정치화

✐ 2016 9급 선행정학개론 p.154
✐ 2016 7급 선행정학 p.162

09. 조직인의 동기이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 핵맨과 올드햄(Hackman & Oldham)의 직무특성이론에 의하면 직무특성을 결정하는 변수로 기술다양성, 직무정체성, 직무중요성, 자율성, 환류를 들고 있다.
② 앨더퍼(Alderfer)의 ERG이론에 의하면 상위욕구가 만족되지 않거나 좌절될 때 하위욕구를 더욱 충족시키고자 한다는 좌절-퇴행법을 주장하였다.
③ 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론에서 불만요인은 개인의 불만족을 방지하는 효과를 가져오는 요인으로서, 충족되면 만족감을 갖게 되어 동기가 유발된다.
④ 맥클랜드(McCelland)의 성취동기이론에 의하면 성취욕구는 행운을 바라는 대신 우수한 결과를

얻기 위해 높은 기준을 설정하고 이를 달성하려는 욕구이다.

[답] ③ 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론에서 불만요인은 개인의 불만족을 방지하는 효과를 가져오는 요인으로서, 이러한 욕구가 충족되어도 만족감이나 동기유발로 이어지지 않는다고 본다. 즉 불만을 제거해주는 위생요인의 충족과 동기유발을 가져오는 만족요인의 충족은 별개라는 입장이다.

● Herzberg의 욕구충족 2개 요인

요인	위생요인(불만요인)	동기요인(만족요인)
성격	물리적·환경적·대인적 요인(직무맥락 및 근무환경요인)	사람과 직무와의 관계(직무요인)
예	정책과 관리, 임금, 지위, 안전, 감독, 기술, 작업조건, 조직의 방침과 관행, 인간관계(감독자와 부하, 동료 상호간의 관계) 등	성취감(자아 계발), 책임감, 승진, 인정감, 직무충실, 직무 그 자체에 대한 보람, 성장 및 발전 등 심리적 요인

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.304
✎ 2016 7급 선행정학 p.331

10. 다음 중 ZBB에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 과거연도의 예산지출이 참고자료로 고려되지 않는다.
② 예산의 과대추정을 억제할 수 있다.
③ 비용편익 분석과 시스템 분석을 주요 수단으로 활용한다.
④ 각 부처에서 지출규모에 대한 결정을 한다.

[답] ③ 비용편익 분석과 시스템 분석을 주요 수단으로 활용하는 예산은 영기준예산이 아니라 계획예산(PPBS)이다.

☑ ①② [O] 영기준 예산은 과거연도의 예산지출을 참고하지 않고 원점에서부터 모든 사업을 검토하므로 예산의 점증현상을 막고 과대추정 또한 억제할 수 있다.

④ [O] 우선순위를 결정함에 있어서 상향적 흐름을 지니므로 각 부처가 지출규모에 대한 결정을 스스로 한다.

● PPBS와 ZBB의 비교

PPBS	ZBB
·정책적인 면 강조와 장기적 발전 계획 중시	·사업지향적이며 관리적 측면, 평가·환류 중시
·집권적(하향적) 결정, 최고 관리층의 관리도구	·분권적(상향적)결정, 중간관리층의 관리도구
·프로그램 중심, 조직간 장벽 타파(개방체제), 융통성↓	·기존의 조직구조를 토대로 한 모든 활동(폐쇄체제), 융통성↑
·기획지향, 사업대안의 결정에 초점	·평가지향, 사업대안 + 금액대안의 결정에 초점
·5년(장기적 관점)	·1년(단기적 관점)
·신프로그램과 구프로그램간의 예산변동액에 관심	·기존 프로그램의 계속적인 재평가에 관심
·점증모형과 합리모형의 중간형(양면성)	·완전한 합리모형
·거시적·하향적(top-down)	·미시적·상향적(bottom-up)
·행정국가 시대의 예산	·탈행정국가 시대의 예산

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.568
✎ 2016 7급 선행정학 p.633

11. 다음 <보기>에서 특별(광역)시세로만 짝지어진 것은?

가. 레저세	나. 담배소비세
다. 지방소비세	라. 주민세
마. 자동차세	바. 재산세
사. 지방교육세	아. 등록면허세
자. 지역자원시설세	

① 가, 나, 다
② 라, 마, 바
③ 라, 마, 아
④ 사, 아, 자

[답] ① 라. 주민세, 아. 등록면허세만 제외하고는 모두 특별(광역)시세에 해당한다.

● 지방세목체계

	구분	도세	시·군세	특별시·광역시세	자치구세
지방세	보통세	취득세, 등록면허세, 레저세, 지방소비세	주민세, 재산세, 자동차세, 담배소비세, 지방소득세	취득세, 주민세, 자동차세, 레저세, 담배소비세, 지방소비세, 지방소득세	등록면허세, 재산세
	목적세	지역자원시설세, 지방교육세		지역자원시설세, 지방교육세	
국세	내국세	직접세	소득세, 법인세, 상속증여세, 종합부동산세		
		간접세	부가가치세, 개별소비세, 주세, 인지세, 증권거래세		
	목적세	교통·에너지·환경세, 교육세, 농어촌특별세			
	관세				

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.718
✎ 2016 7급 선행정학 p.810

12. 다음 중 행정학과 관련된 학자에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 굿노(F.J.Goodnow)는 행정은 국가의 의지를 실천하는 것이라고 주장하였다.
② 테일러(F.W.Taylor)는 시간과 동작에 관한 연구를 통해 최선의 방법(one best way)을 추구하였다.
③ 사이먼(H.A.Simon)은 행정 원리의 보편성과 과학성을 강조하였다.
④ 귤릭(L.H.Gulick)은 POSDCoRB를 통해 능률적인 관리활동방법을 제시하였다.

[답] ③ 행정원리의 보편성과 과학성을 강조한 학자는 행정학 성립 초창기 행정관리설을 주장했던 W.Wilson 등이며, 사이먼은 오히려 이들 고전적 행정원리가 경험적 검증을 거치지 않아 과학성과 보편성을 지니지 못한 속담이나 격언에 불과하다고 신랄하게 비판하였다.

☑ ① [O] 1900년'정치와 행정'에서 F.J.Goodnow가 주장한 말로 옳은 지문
② [O] F.W.Taylor의 과학적관리법(1911년)
④ [O] 1938년'행정과학논총'에서 L.H.Gulick은 최고관리자의 7대 기능으로 POSDCoRB을 주장

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.17
✎ 2016 7급 선행정학 p.18

13. 조직구조에 있어 기능구조와 사업구조의 장단점에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 기능구조는 중복과 낭비를 예방하고 기능 내에서 규모의 경제를 구현할 수 있다.
② 기능구조는 각 기능부서들 간의 조정과 협력이 요구되는 환경에 적응하기 곤란할 수 있다.
③ 사업구조는 의사결정의 상위 집중화로 최고관리층의 업무 부담이 증가될 수 있다.
④ 사업구조는 성과책임의 소재가 분명해 성과관리 체제에 유리하다.

[답] ③ 사업구조는 중간관리자에게 권한을 위임하고 성과에 대한 책임을 묻는 분권화된 자기완결적 조직구조이므로 최고관리층의 업무부담이 경감된다.

● 기능구조와 사업구조의 비교

기능구조	사업구조
• 확실한(안정적) 환경 • 일상적인 조직기술 • 수평적 조정의 필요가 적은 경우 • 내적 능률성이 중요한 경우 • 목표 달성에 전문지식이 필요한 경우 • 수직적 계층제에 의한 통제가 필요할 때	• 불확실한 환경 • 비일상적인 조직기술 • (기능) 부서간의 높은 상호의존성 • 외부 지향적 목표를 가진 조직 • 성과중심의 관리 • 분권화된 자기 완결적 조직구조

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.295
✎ 2016 7급 선행정학 p.320

14. 다음 중 호손실험에 대한 내용으로 가장 옳은 것은?

① 인간관계론의 이론적 틀을 마련하였다.
② 테일러의 과학적 관리법을 계승한다.
③ 개인의 생산성 향상을 위해서는 물리적 작업환경이 중요하다는 점을 발견하였다.
④ 본래 실험 의도와 다르게 작업의 과학화, 객관화, 분업화의 중요성을 발견하였다.

[답] ① 인간관계론(1927~1932년)은 하버드대 경상대 E.Mayo 등이 실시한 실험으로 생산량은 경쟁이나 물리적인 근무환경보다는 인간관계 등 비공식적인 요인이 더 중요하다는 것을 일깨워주어 결과적으로 인간관계론의 이론적 기틀을 마련하였다.

☑ ② [X] 테일러의 과학적 관리법을 비판한다.
③ [X] 물리적인 작업환경보다는 인간관계를 중시한다.
④ [X] 과학적 관리법의 정당성을 입증하려고 했던 본래 실험 의도와는 다르게 반대로 작업의 과학화, 객관화, 분업화보다는 대인관계의 중요성을 발견하였다.

● Hawthorne 공장실험

과학적 관리론 등 고전적 조직론의 가정(전제)하에 출발한 실험(1927~1932)이었으나 인간관계론을 태동시켰음

① 조명실험 : 조명 등 물리적 요인은 생산량과 무관
② 계전기조립실험 : 작업 중 휴식과 간식의 제공도 생산량과는 무관
③ 면접실험 : 종업원의 욕구불만이나 감정이 생산량에 어느 정도 영향을 줌
④ Bank선 작업실험 : 생산량은 관리자의 일방적인 지시나 종업원의 육체적 능력이 아니라 비공식적으로 합의된 사회적 규범(집단 규범)에 의해 결정됨 호돈 실험의 결론(인간관계론)

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.115
✎ 2016 7급 선행정학 p.120

15. 공공선택론에 대한 비판적 시각으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 행정은 가치중립적인 것이며 정치의 영역 밖에 있다고 가정하는데, 이는 현실적합성이 매우 떨어진다.
② 시민과 기업의 참여를 통한 서비스의 공동 공급을 주장하지만, 이는 실현 불가능한 이상향에 가깝다.
③ 현실 세계가 효용극대화를 추구하고 있으며 합리적인 개인들로 구성되어 있다고 가정하는데, 이는 현실적이지 못하다.
④ 자유경쟁시장의 논리를 공공부문에 도입하고자 하는데, 그 논리 자체가 현상유지와 균형이론에 집착하는 것이며 시장실패라는 고유한 한계 또한 가지고 있다.

[답] ② (서울시 발표 가답안) 또는 ① 서울시 가답안에 따르면 ②를 정답으로 발표하고 있지만 ①번 지문이 더 틀린 지문이다. 공공선택이론의 대표적인 학자인 E.Ostrom에 따르면 행정은 정치의 영역 안에 놓여있으므로 공공재의 공급은 정책결정 구조 및 결정자의 다양성과 정치적 실현 가능성에 의하여 결정된다고 본다. 따라서 행정행위는 정치행정일원론에 입각한 정책분석이라는 것이다. 따라서 이 지문은 엄밀히보면 틀린 지문이라고 보아야 한다.

☑ ② [O] 공공선택이론은 정부실패를 해결하기 위하여 시장경제학의 논리를 도입하였지만 이는 현실행정에 적용이 어려워 현실적합성이 부족하다는 지적을 받았다. 서울시 가답안에 따르면 ②를 정답으로 발표하고 있지만 이 지문은 틀리다고 보기 어렵다.

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.135
✎ 2016 7급 선행정학 p.143

16. 신공공서비스론(NPS)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 신공공서비스론은 민주주의 이론 및 비판이론, 포스트모더니즘 등을 바탕으로 탄생한 복합적 이론이다.
② 책임성 확보의 방법으로 행정인이 민주적으로 선출된 대표자에게 책임을 다하는 것을 강조한다.
③ 정책과정에 있어서 전략적으로 생각하고 민주적으로 행동해야 한다고 강조한다.
④ 관료의 역할로 방향잡기보다는 시민들로 하여

금 공유된 가치를 표명하고 그것을 충족시킬 수 있도록 도와주고 봉사해야 함을 강조한다.

[답] ② ②는 신공공서비스가 아니라 전통적 행정의 근거에 해당한다. 신공공서비스론에서 정부의 책임은 선출직 공직자에 대한 것뿐만 아니라 시장적 가치, 헌법, 법률, 공동체 가치, 전문직업적 기준, 시민들의 여망에 대한 부응까지를 포함한다. 따라서 신공공서비스론에서의 책임은 단순하지 않고 매우 복잡다양하다.

● 신공공서비스의 특징

- 방향잡기가 아닌 서비스 제공자로서의 정부 –"조종하기보다 시민에게 봉사"
- 담론을 통한 공익의 중시 –"공익은 부산물이 아니라 목표이다."
- 전략적 사고와 민주적 행동 –"전략적으로 생각하고 민주적으로 행동한다."
- 시민에 대한 봉사 –"고객이 아니라 시민 모두에게 봉사한다."
- 책임의 다원성 –"책임은 단순하지 않다."
- 인간존중 –"생산성만을 중시하는 것이 아니라 사람을 존중한다"
- 시티즌십과 공공서비스의 중시 –"기업가정신보다 시티즌십(시민정신)과 공공서비스를 중시한다."

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.155
✎ 2016 7급 선행정학 p.164

17. 조직목표의 모호성에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

① 사명 이해 모호성(mission comprehension ambiguity)은 목표가 모호해 조직원이 어떤 조직의 사명을 이해하고 설명하고 의사소통하는 과정에서 자신의 업무가 무엇인지를 각자 다르게 이해하는 것을 의미한다.
② 지시적 모호성(directive ambiguity)은 어떤 조직의 사명이나 일반적 목표들을 그 사명을 달성하기 위한 구체적 행동지침으로 전환하는 데 발생하는 다양하고 경쟁적인 해석의 정도를 의미한다.
③ 평가적 모호성(evaluative ambiguity)은 다수의 조직목표 중 우선순위를 선정하고 평가하는 데 발생하는 경쟁적 해석의 정도를 의미한다.
④ 목표 모호성은 공공조직과 기업조직 모두에서 발견되지만 공공조직의 목표는 기업조직의 목표보다 일반적으로 더 추상적이다.

[답] ③ 지문은 우선순위 모호성(priority ambiguity)에 대한 설명이다. 평가적 모호성(evaluative ambiguity)은 어떤 조직의 사명을 얼마나 달성했는지 그 진전을 평가하는 데 발생하는 경쟁적 해석의 정도를 의미한다.

● 조직목표의 모호성

사명이해모호성(mission comprehension ambiguity)	어떤 조직의 사명을 이해하고 설명하고 의사소통함에 있어서 발생하는 경쟁적 해석여지의 수준
지시적모호성(directive ambiguity)	어떤 조직의 사명이나 일반적 목표들을 그 사명을 달성하기 위한 구체적 행동을 위한 지침으로 전환하는데 있어서 발생하는 경쟁적 해석여지의 수준
평가적모호성(evaluative ambiguity)	어떤 조직의 사명을 얼마나 달성했는지 그 진전을 평가하는데 있어서 발생하는 경쟁적 해석여지의 수준
우선순위모호성(priority ambiguity)	다수의 목표들 가운데 우선순위를 결정하는데 있어서 발생하는 경쟁적 해석여지의 수준으로 공공조직의 목표는 더 추상적이어서 기업조직의 목표보다 이러한 모호성이 더 높다.

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.214
✎ 2016 7급 선행정학 p.230

18. 다음 집단의 의사결정 기법에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

① 델파이(Delphi) 기법은 미래 예측을 위해 전문가가 아닌 일반인 다수를 활용하는 의사결정 기법이다.
② 브레인스토밍(brainstorming)은 아이디어가 많은 소수에게 여러 개 주제에 대해 아이디어를 제시하도록 해 좋은 아이디어를 발굴하는 기법이다.
③ 지명반론자 기법(devil s advocate method)은 작위적으로 특정 조직원들 또는 집단을 반론을 제기하는 집단으로 지정해 반론자 역할을 부여하고 이들이 제기하는 반론과 이에 대한 제안자의 옹호 과정을 통해 의사결정을 유도하는 기법이다.
④ 명목집단기법(nominal group technique)은 관련자들이 의사결정에 직접 참여하여 대안에 대한 아이디어를 제출하도록 하고 충분한 토의를 거쳐 투표로 의사결정을 하는 기법이다.

[답] ③ ③만 옳고 나머지는 모두 틀리다.

☑ ① [X] 델파이기법(Delphi)은 일반인이 아니라 주로 전문가의 직관적 견해를 활용하는 의사결정기법이다.
② [X] 브레인스토밍(brainstorming)은 아이디어가 많은 다수에게 하나의 특정화된 주제에 대해 아이디어를 제시하도록 하여 좋은 아이디어를 발굴하는 기법이다.
④ [X] 명목집단기법(nominal group technique)은 관련자들이 의사결정에 직접 참여하여 대안에 대한 아이디어를 제출하도록 하고 제한된 토의를 거쳐 제시된 대안에 대하여 투표로 의사결정을 하는 기법이다.

● 직관적 예측기법

브레인스토밍	대면적 접촉하에 자유분방하게 의견을 교환하는 집단자유토의기법(두뇌선풍기법), 비판금지, 질보다 양 중시
전통적 델파이	익명의 격리된 상태에서 독자적으로 형성된 전문가들의 판단을 종합·정리하는 기법, 대면토의 없음
정책델파이	델파이를 정책분석에 응용(다양한 참여자, 선택적 익명성, 갈등의 조성, 양극화된 통계처리 등)
교차영향분석	연관된 사건의 발생여부에 기초하여 미래 특정 사건의 발생확률 추정
실현가능성 분석	정치적 갈등이 심한 상태에서 대안의 정치적 실현가능성을 분석
역사적 유추	과거의 유사한 문제등과의 유추(시네틱스)에 의한 유추
명목집단기법	대안제시 제한된 집단토론 표결 (컴퓨터 표결시 전자적 회의기법이 됨)
변증법적 토론	찬·반 두 팀으로 나누어 토론을 진행하여 대안의 장단점을 도출하는 지명반론자기법, 악마의 주장법

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.214
✎ 2016 7급 선행정학 p.230

19. 다음 중 예산집행상 지출특례와 가장 거리가 먼 것은?

① 선수금
② 과년도 지출
③ 수입대체경비
④ 개산급

[답] ① 선급금은 지출의 특례에 해당하지만 선수금(물건을 인도하거나 공사가 완공되기 전에 미리 받은 돈)은 이에 해당하지 않는다.

☑ ② [O] 지난연도지출로 회계연도 독립의 원칙에 대한 예어외로써 지출의 특례에 해당한다.
③ [O] 수입대체경비는 지출의 특례로 보지 않고 수입의 특례로 보는 입장도 일부 있으나(박영희, 김종희) 국고통일의 원칙의 예외에 해당하므로 지출의 특례로 보는 입장도 있다(이종수 외 다수).
④ [O] 채무액이 확정되지 않은 상태에서 지출을 허용하거나 사후에 정산을 하게 하는 개산급은 지출의 특례에 해당한다. 원래 지출이란 확정된 채무액을 이행기가 도래하였을 때 지출하는 것이 원칙이기 때문이다.

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.599
✎ 2016 7급 선행정학 p.668

20. 지방의회가 지방자치단체에 대하여 행사할 수 있는 권한으로 옳지 않은 것은?

① 예산불성립 시 예산집행
② 선결처분의 사후승인
③ 행정사무의 감사·조사
④ 청원서의 이송·보고요구

[답] ① 예산불성립시 예산집행은 준예산으로 의회의 권한이 아니다.

☑ ② [X] 지방의회는 자치단체장이 행한 선결처분에 대하여 사후승인권을 갖는다. 사후승인을 얻지 못하면 즉시 선결처분은 효력을 상실한다.
③ [X] 지방의회는 행정사무에 대하여 감사 및 조사권을 갖는다.
④ [X] 지방의회는 주민들의 청원을 수리, 심사, 처리할 권한을 갖는다.

● 지방자치단체장과 지방의회 상호간의 권한

지방자치단체장이 지방의회에 대해 갖는 권한	지방의회가 자치단체장에 대해 갖는 권한
·지방의회 의결에 대한 재의요구 및 제소권	·서류제출 요구권
·자치단체장의 선결처분권	·행정사무 감사 및 조사권
·의안발의권	·행정사무처리상황의 보고와 질문, 응답권
·임시회 소집요구권 * 의회해산권은 없음 1)	·예산·결산 승인권 * 단체장에 대한 불신임결의권은 없음 2)

1) 우리나라는 기관대립형(대통령중심제 방식)이므로 의회해산권이나 단체장 불신임권은 인정되지 아니한다.
2) 단, 지방의회의 의장 및 부의장에 대한 불신임결의권은 인정된다.

✎ 2016 9급 선행정학개론 p.702
✎ 2016 7급 선행정학 p.789