

2018 경정 승진시험 행정학 기출문제 해설

[영역별 출제 비중 및 출제 테마 정리]

출제 영역	비중	출제 테마
기초이론	6 / 40	• 형평성 • 공유지의 비극 • 시장실패 원인과 해결방안 • 행태주의 접근방법 • 신행정학 • 행정이론 종합
정책학	9 / 40	• Wilson의 규제정치이론 • 정책유형론 종합 • 무의사결정 • 정책의제설정 이론모형 • 정책네트워크 모형 • 비용편익분석 • 점증 모형 • 나카무라 & 스몰우드의 정책집행 모형 • 정책평가의 타당도 저해요인
조직행정	10 / 40	• Weber의 관료제 • 탈관료제모형 종합 • 매트릭스 구조 • 민츠버그의 조직유형 • 조직의 상황변수와 조직구조 • 변혁적 리더십 • 허쉬 & 블랜차드의 리더십 • 의사전달 • 직무특성이론 • 강화이론
인사행정	5 / 40	• 고위공무원단 • 계급제와 직위분류제 비교 • 시험의 타당성과 신뢰성 • 근무성적평정의 오류 • 공무원직장협의회
재무행정론	4 / 40	• 재무행정조직 • 자본예산제도 • 예산제도의 개혁 종합형 • 발생주의 회계 제도
지방행정론	2 / 40	• 티부가설 • 자치경찰제도
행정환류론	4 / 40	• 내부고발자보호제도 • 행정부패 • 행정개혁 접근방법 • 행정개혁 저항극복방안

1. 영역별 출제비중

- ① 예년에 비해 기초이론 파트의 출제비중이 내려간 대신 조직행정과 행정환류편의 출제 비중이 증가했습니다. 대통령 탄핵 여파로 인해 2017년에 치러진 대부분의 객관식 행정학 시험에서 행정환류편(행정통제, 행정책임, 행정개혁 등)의 출제비중이 증가했는데, 이번 2018년 경정승진 시험에서도 환류편의 출제 비중이 소폭 증가했습니다.
- ② 2018년 경찰간부 채용시험(2017년 9월 시행)에서는 정책학의 출제비중이 높았습니다.(40문항 중 10문항) 최근 공무원 7급 시험에서도 정책학의 출제 문항 수와 출제의 난이도가 증가하고 있는데, 이번 경정승진 시험 역시 9문항의 출제로 높은 출제 비중을 보이고 있습니다.
- ③ 조직행정편의 조직구조론, 동기부여와 리더십 이론의 출제비중이 높았는데, 조직행정편과 정책학편은 암기보다는 이해위주의 학습을 하여야 할 이론 중심의 단원들입니다. 경정승진 시험을 준비하시는 과정에서 시간에 쫓겨 행정학을 얇은 요약서 중심으로 암기만 해서는 시험에 조금씩 변형되어 출제되는 표현들에 대처가 어려울 수 있습니다. 내용에 대한 이해가 우선되는 학습을 권합니다.

2. 난이도

경정승진 시험은 결코 만만하게 볼 수 있는 시험이 아닙니다. 경찰조직의 고위 간부직으로의 승진 시험인 만큼 국가직 7급 시험의 수준을 기준으로 기출지문의 변형이 이루어집니다. 기출지문의 문장이 그대로 반복 출제되어 쉽게 답을 찾는 문제가 출제되기도 하지만, 문장의 서술 내용이 조금씩 변형되어 출제됩니다.

2017년 경정승진 시험의 경우 40문항 모두 7급 시험 수준의 기출문제 지문들이 반복 출제가 이루어졌었다면, 이번 2018년 경정승진 시험의 경우 기존에 7급 시험 수준에서 출제되지 않았던 주제(자치경찰제) 또는 7급 시험 수준에서 변별력을 가리기 위해 단발성으로 출제된 다소 지엽적인 주제(내부고발자보호제도, 점증모형의 점진적 정책변동, 강화이론에서 강화기제, 재무행정 조직)들이 전년도에 비해 다수 출제되어, 2017년 경정승진 시험에 비해 2018년 시험의 난이도가 상승한 것으로 판단합니다.

3. 향후 학습방향

변별력을 주기 위해 다소 지엽적인 주제가 출제된다고 하더라도 기본서의 내용과 7급 시험 수준의 기출문제에 대한 이해가 선행되어 있다면 90점 수준의 점수를 확보할 수 있습니다. 준비하시는 경정승진 시험에서 출제되는 지문들이 높은 수준의 행정학 지식을 요구하고 있지만, 객관식 시험이라는 것이 40문항, 160개의 지문 모두에 대해 완벽히 O, X를 표시하며 문제를 풀어야 정답을 찾아낼 수 있는 것 또한 아닙니다. 기본서 내용의 기본적 이해와 기출문제의 반복을 꾸준히 해나가시면 목표하시는 점수까지 충분히 도달하실 수 있으실 것이라 봅니다.

처음 행정학을 공부하시는 분께서 실무를 겸하고 계시다면 학습시간이 많이 부족하실 것입니다. 이런 경우 최근 3년간의 경정승진 시험과 3년간의 경찰간부 시험의 기출문제에 있는 주제만 확실히 정리하셔도 80점대 점수까지는 충분히 가능하시리라 봅니다. 시험 준비를 위한 시간확보의 어려움을 겪고 계신 분이 계시다면 최근 3년간의 기출문제를 출발점으로 삼아보시길 권합니다.

시험 준비하시고, 응시하시느라 고생 많으셨습니다. 감사합니다.

1. 다음의 분류에 해당하는 윌슨(J. Q. Wilson)의 규제정치 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

		규제 편익	
		집중	분산
규제 비용	분산	㉠	㉡
	집중	㉢	㉣

- ① ㉠ - 조직화된 소수가 포획 등 강력한 로비활동으로 다수를 압도·이용하는 거시적 절연이 발생한다.
 ② ㉡ - 음란물규제, 낙태규제, 차별규제 등이 이에 해당한다.
 ③ ㉢ - 쌍방이 막강한 정치조직적 힘을 바탕으로 첨예하게 대립되는 경우로서 규제기관이 어느 한 쪽에 장악될 가능성이 약하다.
 ④ ㉣ - 의제채택이 가장 어려우며 극적인 사건이나 재난, 위기발생이나 공익집단 등의 활동에 의하여 규제가 채택된다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① ㉠ - 고객정치 상황 : 조직화된 소수가 포획 등 강력한 로비활동으로 다수를 압도·이용하는 상황은 미시적 절연에 해당한다. 거시적 절연은 기업가적 정치 상황(㉣)에서 발생한다.

[Summary] 미시적 절연과 거시적 절연

미시적 절연	㉠ 편익은 조직화된 소수에게 돌아가고, 비용은 조직화되지 못한 다수가 부담하는 비용과 수익의 단절 현상 ㉡ 규제정치이론 중 고객정치 상황
거시적 절연	㉠ 편익은 다수가 부담하는 반면 그 비용은 소수가 부담하는 상황 : 주로 민주주의 사회에서 선거 때 표를 얻기 위한 상황에서 발생하므로 순수한 경제적 문제이기 보다는 정치·경제적 문제의 성격을 가짐 ㉢ 규제정치이론 중 기업가적 정치 상황 또는 재분배 정책분야에서 나타남

- 해설

- ② ㉡ - 대중정치 상황 : 음란물규제, 낙태규제, 차별규제 등이 이에 해당한다.
 ③ ㉢ - 이익집단 정치 상황 : 한·약 규제, 의약분업 규제 등이 이에 해당하며, 쌍방이 막강한 정치조직적 힘을 바탕으로 첨예하게 대립되는 경우로서 규제기관이 어느 한쪽에 장악될 가능성이 약하다.
 ④ ㉣ - 기업가적 정치 상황 : 환경오염규제나 소비자 보호 규제 등이 이에 해당하며, 의제채택이 가장 어려우며 극적인 사건이나 재난, 위기발생이나 공익집단 등의 활동에 의하여 규제가 채택된다.

2. 시장실패의 원인에 대한 대응으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 외부효과, 자연독점, 불완전 경쟁, 정보의 비대칭 등의 상황에 모두 적절한 정부의 대응방식은 공적규제이다.
- ② 불완전 경쟁과 정보의 비대칭성에 기인하는 문제에 대응해 정부는 보조금을 지원하거나 규제를 한다.
- ③ 코우즈(R. Coase)는 소유권을 명확하게 확립하는 것이 부정적 외부효과를 줄이는 방법이라고 주장했다.
- ④ 외부불경제에서 나타나는 문제에 대응하기 위해 정부는 규제를 강화한다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

② 불완전 경쟁에 대한 대응방안은 정부규제만이 해당한다.

[Summary] 시장실패의 원인과 해결방안

구분	공적 공급(조직)	공적 유도(보조금)	정부규제(권위)
공공재 존재	○		
외부경제(긍정적 외부효과)		○	
외부불경제(부정적 외부효과)			○
불완전 경쟁			○
정보 비대칭		○	○
자연독점	○		○

3. 공유지의 비극에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 공유지의 비극이란 자신의 이익을 극대화시키려는 개인적 차원의 합리적 선택에도 불구하고 그 개인들은 하나의 집단으로서의 이익을 파괴함으로써 사회전체의 합리성을 담보하지 못하는 상태를 말한다.
- ② 공유지의 비극은 비용회피와 과잉소비에 의한 부정적 외부효과가 아닌 공유재의 비배제성으로 인한 무임승차 현상이 주된 요인이다.
- ③ A경찰서에서 자정 이후 귀가하는 여성을 버스정류장부터 집까지 순찰차로 태워다주는 안심귀가 서비스제도를 시행할 경우, 공유지의 비극으로 인하여 해당 제도의 기계적 실행은 오히려 치안불안을 야기할 수 있다.
- ④ 하딘(G. Hardin)은 소유권을 명확하게 하여 공유상태를 근본적으로 제거하는 것이 가장 바람직하다고 보았다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 바로잡기

② 공유지의 비극은 비배제성과 경합성을 갖춘 공유재의 영역에서 발생한다.

→ 공유재는 비배제성이 있는 재화로서 무임승차행위를 유발한다.

→ 하지만 공유자원이 고갈되는 주된 원인은 비용회피와 함께 경합성이 있는 재화에 대한 과잉소비가 결합하여 발생하게 된다.

- ① 공유지의 비극은 개인이익 극대화를 추구하는 시장에서 비배제성과 경합성이 있는 공유자원에 대한 분배가 이루어질 경우, 이기적인 개인의 합리적 선택이 사회전체의 합리성을 담보하지 못하는 상태를 초래하게 됨을 설명한다.
- ③ 제한된 경찰 인력으로 안심귀가 서비스 제도를 운영할 경우 여성 이용자는 비용을 부담하지 않는(비배제성) 상황에서 과잉소비가 발생할 수 있으며, 이 경우 제한된 숫자의 경찰 인력이 안심귀가 서비스 업무에 모두 투입될 경우 치안업무의 공백을 초래할 수 있다.
- ④ 하딘(G. Hardin)은 전통적 관점과 같이 시장에 의한 해결로서 소유권을 명확히 하는 것과 정부 규제에 의한 해결이 모두 공유자원 고갈 문제의 해결 방안이 될 수 있음을 제시하였다. 다만, 시장에 의한 해결을 우선시 하였으며, 정부규제는 최후의 수단으로 제시하였다.

[Summary] 공유지의 비극에 대한 해결방안

전통적 접근	공유자원의 고갈은 부정적 외부효과의 성격을 가지므로 소유권의 명확화와 당사자 간 협상을 통해, 외부효과의 내부화를 통한 해결을 추구함(코즈의 정리)
G. Hardin 공유지의 비극	① 시장 기능에 의한 해결 : 당사자 간 합의를 통한 이용권을 제한하는 방식 ② 정부의 개입 : 정부의 인위적인 개입을 통한 해결(납시 면허제 등) ③ 시장에 의한 해결을 정부 개입에 의한 해결보다 선호함(정부 개입은 최후의 수단으로 인식)
E. Ostrom의 제도발전모형	① E. Ostrom은 공유자원의 연구를 통해 2009년 여성으로는 최초로 노벨경제학상을 수상 ② 제도발전모형을 대안으로 제시 ③ 기존 연구가 제시한 시장 또는 정부 중심의 이분법적 논리의 한계를 지적 ④ 자발적 공동체의 형성과 공동체 규범의 신뢰 그리고 이를 뒷받침할 제도적 설계와 발전을 강조

4. 행정가치 중 형평성에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 행정이 중립적이어야 한다는 신념에 바탕을 두고 있다.
- ② ‘사회적 형평성’ 이념은 1960년대 후반 미국사회의 혼란과 더불어 제기된 신행정학의 주요이념의 하나이다.
- ③ 정부의 공채발행, 대표관료제는 수직적 형평성에 해당한다.
- ④ 블래스토스(G. Blastos)는 정당한 분배의 원칙으로 필요, 가치, 작업, 능력과 업적, 계약에 따른 분배 등 5가지를 제시하였다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 행정의 가치중립성을 강조할 경우 형평성과 같은 가치의 문제를 다룰 수 없게 된다. 신행정학은 가치중립적 연구를 지향했던 행태주의 연구가 1960년대 미국 사회의 다양한 문제를 해결할 수 없음을 지적하며, 가치지향적 연구·처방성·적실성을 강조하고 형평성의 가치를 추구하였다.

- 해설

- ② ‘사회적 형평성’ 이념은 1960년대 후반 미국사회의 혼란(소용돌이의 사회)과 더불어 제기된 신행정학의 주요이념의 하나이다.
- ③ 정부가 장기공채 발행을 통해 세대 간 비용부담의 형평성을 실현하는 것과 장애인 의무고용제도와 같은 대표관료제 제도를 실시하는 것은 수직적 형평성의 구현 수단에 해당한다.
- ④ 블래스토스(G. Blastos)는 정당한 분배의 원칙 : 필요, 가치, 작업, 능력과 업적, 계약에 따른 분배 등 5가지를 제시하였다.

5. 사이먼(H. A. Simon) 등이 주장한 행태주의 이론에 대한 설명 중 가장 적절한 것은?

- ① 행태주의는 정치와 행정현상에서 개별국가의 특수성을 중시하였다.
- ② 행태주의는 집단의 고유한 특성을 인정하지 않는 방법론적 개체주의의 입장을 취하였다.
- ③ 후기행태주의는 논리실증주의의 부활을 통하여 행태론을 강조하였다.
- ④ 행태주의는 가치와 사실을 구분하므로 특정 질문에 따른 반응을 통해 파악해 볼 수 있는 태도, 의견, 개성 등을 행태에서 배제하였다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 행태주의는 논리실증주의 연구방법을 활용한 객관적·과학적 연구를 통해 보편타당한 이론법칙을 정립하기 위한 연구를 추구하였다.
- ③ 후기행태주의는 논리실증주의의 가치중립적 연구를 추구한 행태주의 연구가 사회문제 해결에 기여하지 못하는 현상을 지적하며, 가치지향적 연구를 통해 문제해결 중심의 연구를 추구하였다.
- ④ 행태주의는 가치와 사실을 구분하고 행정연구에서 가치의 문제를 배제하고자 하였다.

→ 행태주의 접근방법에서 연구의 대상으로서 인간 행태에 대해 명백한 자극과 반응으로서의 행동만을 의미하는 심리학적 행동주의와 달리, 특정 질문에 따른 반응을 통해 파악되는 개성, 태도, 의견, 인격 등을 포괄하는 개념으로 이해하였다.

- 해설

- ② 행태주의는 행정의 본질을 '의사결정'이라 하고, 조직 구성원의 객관적이고 외면적으로 관찰가능한 인간 행동을 연구대상으로 한다. 즉 방법론적 개체주의의 입장을 취하여 개인의 행동을 분석대상으로 설정하였다.

6. 신행정학에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 왈도(Waldo), 마리니(Marini), 프레데릭슨(Frederickson) 등이 주도하였다.
- ② 고객인 국민의 요구를 중시하는 행정을 강조하고 시민참여의 확대를 주장하였다.
- ③ 엄격한 실증주의에 대한 비판 위에서 인간주의 심리학, 현상학 등에 바탕을 두고 현실문제를 해결하려 했다.
- ④ 행정관리론에서 개발된 행정원리를 토대로 행정의 처방적 기능을 강조하였다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ④ 신행정학은 행정관리론에서 개발된 행정원리와는 관련이 없다. 오히려 행정관리론이 추구했던 기계적 조직구조보다는 분권화와 참여를 지향하는 탈관료제 조직구조를 통해 행정에서 시민참여의 확보를 통한 고객지향적 행정을 실현하고자 하였다.

- 해설

- ① 신행정학은 1968년 1차 Minnowbrook회의를 주도한 왈도(Waldo), 마리니(Marini), 프레데릭슨(Frederickson) 등이 주도하였다.
- ② 신행정학은 형평성의 가치를 지향하며, 처방적·문제해결지향적·적실성 있는 연구를 강조하며, 사회문제 해결을 위한 시민참여의 확대를 통해 고객인 국민의 요구를 중시하는 행정을 강조하였다.
- ③ 엄격한 실증주의를 위해 가치와 사실을 구분했던 행태주의 연구에 대한 비판 위에서 신행정학은 인간주의 심리학, 현상학 등에 바탕을 두고 현실문제의 해결을 위한 연구를 지향하였다.

7. 티부 가설(Tiebout Hypothesis)의 전제조건에 대한 설명으로 적절한 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 모든 지방정부의 공공재와 조세(수입 · 지출의 패턴)에 대한 정보가 공개되어 주민이 그 내용을 알 수 있어야 한다.
 ㉡ 공급되는 공공서비스가 지방정부 간에 파급효과 및 외부효과를 발생시킨다.
 ㉢ 모든 지방정부는 최적규모를 추구하며, 공공서비스의 최저평균생산을 위해 주민유입을 계속 유인한다.
 ㉣ 모든 시민은 지역 내 소득과 재산에 의한 배당수익에 의존하여 생계를 유지한다.
 ㉤ 공공재 생산을 위한 단위당 평균비용이 동일해야 한다.

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

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- ㉠ (○) 티부 모형의 전제조건으로서 완전한 정보를 의미한다.
 ㉡ (×) 세금과 공공서비스의 패키지에 따른 ‘발에 의한 투표’가 성립되기 위해서는 파급효과 및 외부효과는 존재하지 않는다고 전제한다.
 ㉢ (×) 모든 지방정부는 최적생산규모를 추구하며, 공공서비스의 최저평균생산비용을 위해 최적 주민규모를 유지하려고 한다. 즉, 주민유입을 계속 유인한다는 표현이 옳지 않다.
 ㉣ (○) 모든 시민은 지역 내 소득과 재산에 의한 배당수익에 의존하여 생계를 유지한다고 가정하여, 거주지 선정에 고용기회가 영향을 미치지 못하도록 전제한다.
 ㉤ (○) 공공재 생산을 위한 단위당 평균비용이 동일해야 한다는 것은 규모의 경제가 작용하지 않아야 함을 의미한다. 규모의 경제가 나타나게 될 경우 주민이 납부한 세금(재산세)과 반대급부로서 공공서비스로 구성된 패키지가 유지되지 못하기 때문이다.

[Summary] 티부 가설(Tiebout Hypothesis)

의의	㉠ Samuelson이 제시한 적정 공공재 공급 규모이론에 대한 반발에서 출발함 ㉢ 경제학적 관점(공공선택론)에서 적정 공공재 공급 규모의 설정을 제시함 ㉣ 지역주민은 자신이 선호하는 ‘공공서비스와 세금의 패키지’를 선택하여 자유롭게 이동함을 제시함
전제	① 다수의 지방정부와 완전한 정보 : 주민이 선택 가능한 다수 지방정부의 존재와 각 지방정부 재정프로그램에 대한 완전 정보가 제공되어야 함 ② 시민의 자유로운 지역 간 이동 가능성 : 거래비용(이사비용 등) 없이 자유로운 이동 가능성이 전제되어 선택 기회가 보장될 것 ③ 배당수입에 의한 소득 : 거주지 선정에 고용기회가 영향을 미치지 못하도록 개인의 소득은 배당수입(이자수입 등)에 의해 발생한다고 가정함 ④ 지방정부의 재원 : 지방정부의 재원은 주민이 납부하는 재산세에 의존하며, 중앙정부에 의한 국고보조금은 존재하지 않는다고 가정함 ⑤ 지방정부는 최소한 한 가지 이상의 고정 생산요소를 가지며, 일정 수준의 공공재가 최저평균비용으로 생산될 수 있는 최적 인구 규모를 가짐 ⑥ 모든 지방정부는 자신의 최적 인구 규모를 유지하기 위해 주민이 부족한 경우 유치하기 위한 노력을, 주민의 수가 과다한 경우 감소시키기 위한 노력을 함 ⑦ 외부효과의 배제 : 해당 지방정부 정책의 효과는 해당 지방정부 내에 국한되며, 외부효과는 발생하지 않는다고 가정함

함의	① 개인은 '발에 의한 투표'에 의해 지방정부 선택에 대한 자신의 선호를 표시함 ② 각 지방정부는 경쟁을 통해 지방공공재를 공급 : 공공서비스 공급에 있어서 효율적인 자원배분이 이루어지게 됨을 주장함 ③ 공간적 집적 현상의 초래 : 각 지역별로 유사한 선호를 가진 사람들이 끼리끼리 모여 살게 되는 유사 선호의 공간적 집적 현상을 초래 → 결과적으로 지역 간 공공서비스 제공의 형평성 문제를 초래할 수 있음
----	--

8. 행정학 이론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 생태론은 개별국가의 특수성을 강조하고 중범위이론에 자극을 주었다.
- ② 체제론은 행정현상에서 중요한 권력, 의사전달, 정책결정 등의 문제나 행정의 가치문제를 중요한 변수로 고려하지 못하였다.
- ③ 공공선택론은 관할 중첩을 타파하여 공공재 공급의 효율성을 높여야 한다고 주장한다.
- ④ 뉴거버넌스론은 정부기관을 배제하지 않고 계층제를 포함하여 시장과 네트워크를 연계·조합한 방식을 활용하여 공공문제를 협력적으로 해결하려 한다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ③ 전통적 정부의 낮은 고객대응성과 서비스의 획일성·비효율성 문제 해결을 위해 공공선택론의 행정개혁 처방으로서 Ostrom의 민주행정 패러다임은 분권화를 통한 관할권의 중첩을 통해 공공서비스 공급의 효율성 제고와 고객대응성의 향상을 확보할 수 있다고 주장한다. 즉 관할권의 중첩이 공공선택론의 주장이므로 관할 중첩을 '타파'한다는 표현은 옳지 않다.

- 해설

- ① 생태론은 행정을 생태계 내의 유기체로 인식하여 환경결정론 관점을 취하며, 개별국가의 환경의 차이로 인한 특수성을 강조하고, 중범위 이론에 자극을 주었다.
- ② 체제론은 거시적 체제 분석에 치중하여 개인차원의 미시적 현상을 경시하며, 특수한 인물의 성격, 개성, 리더십 등에 대한 비중이 큰 경우 이를 설명하지 못하는 한계를 가진다.
- ④ 뉴거버넌스론은 시장 - 정부(계층제) - 시민사회의 네트워크를 통한 협력적 공공문제 해결을 추구한다.

9. 정책유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ Almond & Powell은 정책을 분배정책, 규제정책, 추출정책, 상징정책으로 분류했다.
- ㉡ Lowi는 정책유형에 따라 정책집행과정이 달라진다고 주장하였다.
- ㉢ 구성정책에는 정부기관의 신설, 공무원 모집, 공무원 보수 결정 등이 있다.
- ㉣ Ripley & Franklin의 정책유형 중 재분배정책은 안정적 정책집행을 위한 루틴화의 가능성이 높아져 집행을 둘러싼 이데올로기의 논쟁 강도 또한 높다.
- ㉤ 누진과세, 임대주택, 세액공제, 도로건설 등은 재분배정책에 해당한다.
- ㉥ Lowi의 정책유형 구분은 상호배타성이라는 분류의 요건을 만족시키지 않고 있다.

① ㉠, ㉡, ㉢

② ㉠, ㉢, ㉤

③ ㉠, ㉢, ㉥

④ ㉠, ㉢, ㉥

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- ㉠ (X) Lowi는 정책유형에 따라 정책결정과정의 달라진다고 주장하였다.
→ 정책유형에 따라 정책집행과정이 달라진다고 주장한 것은 Ripley & Franklin이다.
- ㉡ (X) Ripley & Franklin의 정책유형 중 재분배정책은 비용부담자와 편익수혜자의 분리로 인해 안정적 정책집행을 위한 루틴화의 가능성이 낮다.
→ 재분배정책의 집행 과정에서 이데올로기의 논쟁 강도가 가장 높다.(해당 부분은 옳은 표현임)
- ㉢ (X) 누진과세, 임대주택, 세액공제 : 재분배정책 / 도로건설 등 사회기반시설 건설 : 분배정책

10. 다음 중 정책의제설정에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 정책의제설정은 정책목표와 기준에 따라 각 대안을 비교·평가하여 최종적으로 정책을 결정하는 것을 의미한다.
- ② 콕과 엘더(Cobb & Elder)가 주장한 정책의제 설정과정의 순서는 사회적 이슈 → 사회문제 → 공중의제 → 정부의제 이다.
- ③ 공식의제는 어떤 사회문제가 사회적으로 이슈화되어 정부의 정책적 고려의 대상이 되어야 할 단계에 이른 문제를 의미한다.
- ④ 정책의제설정 모형에서 내부접근형은 대중의 지지를 획득하기 위한 공중의제화 과정이 없다는 점에서 동원형과 다르다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 정책결정 : 정책목표와 기준에 따라 각 대안을 비교·평가하여 최종적으로 정책을 결정하는 것
정책의제설정 : 여러 사회문제 중 특정 문제에 대해 정부가 해결을 위해 공식적 정책문제로 채택하는 과정
- ② 콕과 엘더(Cobb & Elder)가 주장한 정책의제 설정과정의 순서 : 사회문제 → 사회적 이슈 → 공중의제 → 정부의제
- ③ 어떤 사회문제가 사회적으로 이슈화되어 정부의 정책적 고려의 대상이 되어야 할 단계에 이른 문제 : 공중의제(체제의제)에 대한 개념에 해당한다.

- 해설

- ④ 정책의제설정 모형에서 내부접근형은 대중의 지지를 획득하기 위한 공중의제화 과정이 없다는 점에서 정부PR을 통해 공중의제화 과정을 거치는 동원형과 구분된다.

11. 바흐라흐(Bachrach)와 바라츠(Baratz)의 무의사결정이론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① '권력의 두 얼굴'을 통하여 잠재집단의 개념으로 설명한 이론이다.
- ② 달(Dahl)의 다원론을 비판하면서 제시한 이론으로 신엘리트이론에 해당한다.
- ③ 무의사결정의 수단으로 폭력, 권력, 편견의 동원, 편견의 수정이 사용되며, 편견의 수정은 정치체계의 규범, 절차 자체를 수정·보완하여 정책의 요구를 봉쇄하는 방법으로 가장 간접적이며 우회적인 방법이다.
- ④ 정책대안이 마련되었다 하더라도 정책집행의 과정에서 정책대안이 집행되지 못하도록 한다.

|| 정답 || ①이 가장 옳지 않은 표현이지만, ③도 잘못된 표현임

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 바흐라흐(Bachrach)와 바라츠(Baratz)가 ‘권력의 두 얼굴’을 통하여 무의사결정을 제시한 것은 맞다.
→ 무의사결정론은 신엘리트론으로서 엘리트주의 관점을 반영한다.
→ 잠재적 이익집단의 개념을 통해 정책과정을 설명하는 것은 Bentley & Truman의 다원주의 이론에 해당한다.
- ② 달(Dahl)의 다원주의 실증연구에 대한 비판으로서 무의사결정이론은 달(Dahl)의 연구가 권력의 어두운 측면에서 발생하는 무의사결정을 설명하지 못함을 비판한다.
- ③ 무의사결정의 수단으로 폭력, 권력, 편견의 동원, 의사결정 규칙의 수정이 사용되며, 의사결정 규칙의 수정은 정치체계의 규범, 절차 자체를 수정·보완하여 정책의 요구를 봉쇄하는 방법으로 가장 간접적이며 우회적인 방법이다.
→ 간접적 방식으로 의사결정 규칙의 수정이 무의사결정의 수단으로서 제시되는데, 문제는 ‘편견’의 수정이라고 잘못 표시되어 있다. 출제자가 “편견의 동원”과 “의사결정 규칙의 수정”을 혼돈한 것으로 보이며, ①번 지문이 명백히 틀린 지문이지만 ③번 지문도 잘못된 지문에 해당한다.
- ④ 협의의 무의사결정이론은 미국 사회에서 흑인폭동을 계기로 정책의제설정과정을 설명하기 위해 제시되었지만, 최근에는 광의의 의미로서 정책결정과 정책집행을 포함한 정책의 전과정에서 나타나는 것으로 인식된다. 따라서 무의사결정의 방법으로서 정책대안이 마련되었다 하더라도 정책집행의 과정에서 정책대안이 집행되지 못하도록 하는 행위가 나타날 수 있다.

[Summary] 무의사결정이론의 정리

무의사결정의 의미	비교 이해
협의 : 정책의제 설정과정을 설명	광의 : 정책의 전과정에 작용하는 것으로 이해
지배엘리트의 가치나 이익에 반하는 이슈	공익에 반하는 이슈(X)
논의의 대상조차 되지 못하게	
의도적으로 작용하는	무관심(X), 무능력(X)
억압과 은폐	① 폭력과 테러행위의 동원 ② 권력 활용 : 변화를 주장하는 자의 혜택 박탈 또는 새로운 혜택의 제시 ③ 지배적 규범을 통한 편견의 동원 ④ 정치체제의 규칙과 절차의 변경을 통한 유리한 상황 조성(간접적 방식)

12. 정책네트워크 모형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 사회학에서 사용되고 있는 사회연결망의 분석방법을 응용하였다.
② 참여자 간 교호작용 속에서 형성되는 연계가 중요하고 참여자와 비참여자를 구분하는 경계가 있다.
③ 헤클로(Heclo)는 하위정부모형에 대한 비판적 입장에서 이슈네트워크모형을 제안했다.
④ 하위정부모형은 행정수반의 관심이 약하거나 영향력이 적은 재분배정책분야에서 주로 형성된다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- ④ 하위정부모형은 행정수반의 관심이 약하거나 영향력이 적은 분배정책분야에서 주로 형성된다.

13. 정책결정의 점증모형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 정책결정과정에서 소수 몇몇 집단에 의해 주도될 가능성이 있다.
- ② 점증적 변동은 긍정적 환류 또는 수확체감의 법칙이 작용하는 영역에서 작동한다.
- ③ 비가분적(indivisible) 정책의 결정에 있어서는 적용하기 곤란하다.
- ④ 점증모형은 정책의 목표와 수단이 뚜렷하게 구분되지 않으므로 목표와 수단 사이의 관계 분석에 한계가 있다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ② 점증적 정책변동을 초래하는 원인으로 다원주의 체제, 부정적 환류(negative feedback), 수확체감의 법칙을 들 수 있다. 긍정적 환류는 비점증주의 정책변동을 초래하는 원인이 된다.

- 해설

- ① 점증모형은 제한적 합리성과 다원주의 사회를 전제로 정치적 실현가능성을 중심으로 정책결정을 설명한다. 집단 간 타협·합의 과정을 강조하는데 이 과정에서 영향력이 강한 소수 집단에 의한 합의과정 주도가 발생할 수 있다.
- ③ 점증모형은 기존 정책 대비 부분적·소폭적 변화를 추구하므로, 분할가능한 정책에 적용될 수 있다.
→ 점증모형은 비가분적(indivisible) 정책결정에 있어서는 적용이 곤란하다.
- ④ 점증모형은 목표와 수단의 상호의존성을 인정하며, 목표와 수단이 뚜렷하게 구분되지 않으므로 목표와 수단 사이의 관계 분석에 한계가 있다.(목표-수단 분석의 미실시)

14. 서울시가 도심 재개발 후보지로 강남구, 동작구, 성북구를 검토하고 있으며 각 비용 및 편익의 흐름을 동일 시점의 현재가치로 총합 환산한 값이 아래 표처럼 나타났다고 하자. 대안들 중 서울시장이 성북구를 선정하였다면 이는 어떠한 대안선정 기준에 근거한 의사결정인가?

	비용	편익
강남구	75	90
동작구	60	90
성북구	20	36

- ① 비용효과분석 ② 순현재가치 ③ 비용편익비율 ④ 내부수익률

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

각 비용 및 편익의 흐름을 동일 시점의 현재가치로 총합 환산한 값이 제시되어 있으므로 이 경우 순현재가치 또는 비용편익비율로 대안 간 비교를 진행하여야 한다.

	순현재가치	비용편익비율
강남구	$90 - 75 = 15$	$90 / 75 = 1.2$
동작구	$90 - 60 = 30$	$90 / 60 = 1.5$
성북구	$36 - 20 = 16$	$36 / 20 = 1.8$

순현재가치(NPV) 방법의 적용 시 동작구가 최선의 대안, 비용편익비율의 경우 성북구가 최선의 대안이 된다. 지문에서 서울시장이 성북구를 선택했다면 이는 비용편익비율에 의한 선택의 결과에 해당한다.

15. 정책평가의 타당도를 저해하는 요인으로는 내적타당도 저해요인과 외적타당도 저해요인으로 나뉜다. 다음 보기 1)~3)의 각 하위개념과 그 정의 및 이를 포괄하는 상위개념이 요소별로 옳게 짝지어진 것은?

<보기1>

㉠ 회귀인공요소

㉡ 크리밍 효과

㉢ 오염효과

<보기2>

(가) 통제집단의 구성원이 실험집단 구성원과 접촉하여 행동을 모방하는 확산효과

(나) 실험이 진행되는 동안 당초 극단적인 성향의 구성원들이 원래 자신의 성향으로 돌아갈 경우에 나타나는 요인

(다) 효과가 크게 나타날 사람만 의도적으로 실험집단에 배정한 경우에 나타나는 요인

(라) 실험 전 측정과 피조사자의 실험조작이 상호작용하여 실험결과에 나타날 경우에 발생하는 요인

<보기3>

㉣ 내적타당도 저해요인

㉤ 외적타당도 저해요인

① ㉠ - (라) - ㉣

② ㉡ - (나) - ㉣

③ ㉡ - (다) - ㉤

④ ㉢ - (가) - ㉤

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

㉠ 회귀인공요소 - (나) - ㉣ ㉡ 크리밍 효과 - (다) - ㉤ : ③ ㉢ 오염효과 - (가) - ㉤

16. 나카무라와 스몰우드(Nakamura & Smallwood)가 분류한 정책집행의 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① '고전적 기술자형'은 정책결정자가 정책집행자를 엄격히 통제하여 집행자가 결정된 정책내용을 충실히 집행하는 유형이다.
- ② '협상자형'은 정책목표와 수단에 대해 양자 간 합의가 이루어져 있지 않다는 점에서 고전적 기술자형, 지시적 위임가형과 차이점을 갖는다.
- ③ '재량적 실험가형'으로 정부가 암이나 심장질환과 같은 특정한 질병의 해결을 위한 연구를 국립보건기구나 의과대학들에 의뢰하는 경우 등을 예로 들 수 있다.
- ④ '관료적 기업가형'은 정보·기술 등 현실적 여건으로 인해 정책결정자들이 구체적인 정책이나 목표를 설정하지 못하고 추상적인 수준에 머물고 있기 때문에 정책의 대부분을 정책집행자에게 위임하는 유형이다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- ④ '재량적 실험가형'은 정보·기술 등 현실적 여건으로 인해 정책결정자들이 구체적인 정책이나 목표를 설정하지 못하고 추상적인 수준에 머물고 있기 때문에 정책의 대부분을 정책집행자에게 위임하는 유형이다.

[Summary] Nakamura & Smallwood의 정책결정자와 정책집행자의 관계

유 형	정책결정자와 집행자의 관계	
	정책결정자	정책집행자
고전적 기술자형	• 명백한 목표를 구체적으로 설정 • 목표 수행을 위한 기술적 권한 위임	• 결정자가 제시한 목표를 지지 • 목표달성을 위한 기술적 수단 탐색
지시적 위임형	• 구체적인 목표 설정 • 집행자에게 재량적 행정권한 위임	• 목표의 바람직성에 동의 • 집행을 위한 기술적·행정적·협상적 능력 소유 • 집행자 상호 간 행정적 수단에 관한 협상
협상형	• 결정자가 목표를 제시하지만, 목표와 수단에 대해 정책결정자와 집행자가 협상 • 최종 역할은 상대적인 권력자원의 보유 정도에 따라 결정	
재량적 실험형	• 일반적이고 추상적인 목표만을 제시	• 목표를 명확히 정의 • 광범위한 재량권 하에 집행 수단 개발
관료적 기업가형	• 집행자가 설정한 목표에 대해 설득 됨	• 정책목표 결정 후 목표가 채택될 수 있도록 결정자를 설득

17. 조직상황 요인과 조직구조 간의 관계를 설명한 것으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 조직이 방어적 전략을 추구할수록 공식화와 분권화 정도가 모두 높은 조직구조가 적합하다.
- ② 비일상적 기술일수록 공식화는 낮아지고, 분권화는 높아진다.
- ③ 조직규모가 감소하면 공식화와 분권화가 모두 낮아진다.
- ④ 규모가 증가할수록, 비일상적 기술일수록 조직의 복잡성은 높아지고, 집권성은 낮아진다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 조직이 방어적 전략을 추구하는 상황은 환경의 불확실성이 높은 상황으로서 낮은 공식화가 적합하다.

- 해설

- ② 비일상적 기술 : 예외적 상황의 발생정도가 높아지므로 높은 복잡성, 낮은 공식성, 높은 분권성(낮은 집권성)
 - ③ 조직규모의 감소 : 낮은 복잡성, 낮은 공식성, 낮은 분권성(높은 집권성)
 - ④ 조직규모의 증가 : 높은 복잡성, 높은 공식성, 낮은 집권성(높은 분권성)
- 비일상적 기술 : 높은 복잡성, 낮은 공식성, 높은 분권성(낮은 집권성)

18. 매트릭스 조직구조에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 매트릭스 구조는 기능구조와 사업구조의 물리적 결합을 시도한 구조이다.
- ② 매트릭스 구조가 유용하게 쓰일 수 있는 상황조건은 조직의 규모가 너무 크거나 너무 작지 않은 중간정도의 크기이며, 조직이 사용하는 기술은 일상적이어야 한다.
- ③ 잦은 대면과 회의를 통해 과업조정이 이루어지기 때문에 신속한 결정이 가능하다.
- ④ 구성원들은 다양한 경험을 통해 전문기술의 개발과 넓은 시야를 가질 수 있다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 매트릭스 구조는 기능구조와 사업구조의 화학적 결합을 시도한 구조이다.
- ② 매트릭스 구조가 유용하게 쓰일 수 있는 상황조건은 조직의 규모가 너무 크거나 너무 작지 않은 중간 정도의 크기이다. 단, 조직이 사용하는 기술은 비일상적 기술이어야 한다.
- ③ 기능구조와 사업구조 간 잦은 대면과 회의를 통해 과업조정이 이루어지기 때문에 의사결정의 지연을 초래한다.

- 해설

- ④ 구성원들은 두 가지 구조에 동시에 속하게 되어 다양한 경험을 통해 전문기술의 개발과 넓은 시야를 가지고 성장과 발전의 계기가 될 수 있다.

19. 민츠버그(Mintzberg)의 조직유형론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 핵심구성부문, 조정기제, 상황요인 등을 기준으로 개방체제적 관점에서 조직의 성장경로모형을 다섯 가지로 유형화하였다.
- ② 기계적 관료제는 단순하고 안정적인 환경에 적절한 조직형태로서 주된 조정방법은 작업과정의 표준화이다.
- ③ 전문적 관료제는 수평적·수직적 분권화를 추구하여 환경변화 적응에 유리한 구조이다.
- ④ 사업부제 조직은 기능부서 간의 중복이 발생하여 비용이 증가하며 단순하고 안정적인 환경에 적합하다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- ③ 전문적 관료제는 핵심작업계층의 전문가가 권력을 가지며, 높은 수평적 복잡성 / 낮은 공식성 / 높은 통합 필요성 / 수평적·수직적 분권화를 특징으로 한다.
→ 전문적 관료제는 복잡·안정적 환경에 적합한 조직구조이므로 환경변화에 대한 적응과는 거리가 멀다.

20. 관료제에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 베버(Weber)의 이념형 관료제는 성과급 제도와 부합한다.
- ② 관료제는 목표대치, 할거주의, 훈련된 무능 등의 역기능이 나타날 수 있다.
- ③ 머튼(Merton)은 관료제의 역기능으로 규칙의 준수에 대한 강요는 동조과잉을 초래하며 최고 관리자의 지나친 통제는 관료들의 경직성을 초래한다고 주장하였다.
- ④ 골드너(Gouldner)는 관료들이 규칙의 범위 내에서 최소한의 형태만을 추구하여 무사안일주의를 초래한다고 본다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

① 베버(Weber)의 이념형 관료제는 연공서열에 의한 보수 지급이 이루어지므로 성과급 제도와 조화되기 어렵다는 특징을 가진다.

- 해설

② 관료제는 법규에 의한 지배에 따른 목표대치 현상, 전문화로 인한 부처할거주의와 훈련된 무능 등의 역기능이 나타날 수 있다.

③ 머튼(Merton)은 관료제의 역기능으로 규칙의 준수에 대한 강요는 동조과잉을 초래하며, 최고 관리자의 지나친 통제는 관료들의 경직성을 초래한다고 주장하였다.

④ 골드너(Gouldner)는 관료제가 요구하는 법규 준수의 강조는 관료들이 규칙의 범위 내에서 최소한의 형태만을 추구하여 무사안일주의를 초래한다고 본다.

21. 해크먼과 올드햄(Hackman & Oldham)의 직무특성이론에서 업무결과에 대한 책임성 인식을 제고하는 직무설계의 측면으로 가장 적절한 것은?

① 기술의 다양성

② 자율성

③ 과제의 정체성

④ 환류

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

업무결과에 대한 책임성 정도는 자율성의 개념에 해당한다.

[Summary] Hackman과 Oldham의 직무특성이론

내용	직무 수행자가 담당하는 직무의 특성이 직무 수행자의 성장 욕구 수준과 부합될 때, 해당 직무로 인한 동기 유발 효과가 발생함을 제시
직무특성과 동기 유발	① 직무특성
	기술 다양성
	직무 정체성
	직무 중요성
	자율성
	환류
	② 잠재적 동기지수
	잠재적 동기지수 = $\frac{\text{직무의 중요성} + \text{직무의 정체성} + \text{기술의 다양성}}{3} \times \text{자율성} \times \text{환류}$
	③ 함의
	㉠ 성장욕구가 강할 때에는 상향된 직무를, 성장욕구가 약할 때에는 낮은 수준의 직무를 부여해야 동기부여가 유발됨
	㉡ 5가지 직무특성 중 자율성과 환류가 동기부여에 미치는 영향이 큼

22. 조직에서의 강화이론에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 고정간격강화는 부하의 행동이 발생하는 빈도에 따라 일정한 간격으로 강화요인을 제공하는 것이다.
- ② 변동비율강화는 불규칙적 비율 등의 성과에 따라 강화요인을 제공하는 것으로 강화일정에 맞춰 업무를 수행하는 부하의 경우 바람직한 행동을 유지하는 데 매우 효과적이다.
- ③ 스키너(Skinner)는 칭찬, 소거, 출산장려금 지급과 같은 적극적 강화가 가장 바람직한 수단이라고 주장하였다.
- ④ 바람직한 결과의 제거인 소극적 강화의 예에는 강등 면제, 육아부담의 제거 등이 있다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 고정간격강화와 변동간격강화는 시간적 간격에 따라 보상이 지급되는 방식이므로, 부하의 행동이 발생하는 빈도와 무관하게 일정한 간격으로 강화요인을 제공한다.
- ③ 스키너(Skinner)는 칭찬, 출산장려금 지급은 적극적 강화에 해당하지만, 소거는 강화기제에 해당하지 않는다.
- ④ 소극적 강화는 바람직하지 않은 결과의 제거를 의미하며, 해당하는 사례로는 강등 면제, 육아부담의 제거 등이 있다.

23. 변혁적 리더십에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 리더는 부하의 욕구와 직무수행에 필요한 자원을 정확히 파악하여 그에 대한 보상과 지원을 제공하고, 부하는 그에 상응하는 노력을 통하여 리더가 제시한 과업목표를 달성한다.
- ② 단순구조, 기계적 관료제보다는 사업부제나 임시체제에 필요한 리더십이다.
- ③ 발전적 리더십은 변동추구적이라는 점에서 변혁적 리더십과 유사하지만, 리더의 봉사정신과 추종자 중심주의가 특별히 더 강조된다는 점에서 변혁적 리더십과 구별된다.
- ④ 영감적 리더십은 부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발시키는 것을 의미한다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 변혁적 리더십과 대비되는 거래적 리더십에 대한 설명이며, 거래적 리더십 중 '조건적 보상'에 해당한다.
- ② 변혁적 리더십은 환경의 변동성이 높은 상황에서 조직의 문화와 노선의 개혁을 추구하는 변동지향적 리더십이다. 따라서 환경의 변동성이 높은 단순구조와 임시체제에 적합하다.
→ 단순·안정적 환경을 배경으로 하는 기계적 관료제와 사업부제는 거래적 리더십이 적합하다.
- ④ 부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발시키는 것을 의미하는 것은 지적 자극(촉매적 리더십)의 개념에 해당한다.

- 해설

- ③ 발전적 리더십은 항상 변동을 긍정적인 기회로 받아들이고 변동에 유리한 조건을 만드는 데 헌신하는 리더십을 의미한다.
→ 발전적 리더십은 조직개혁과 경쟁력 향상은 직원(추종자)들의 손에 달려 있다는 인식을 기초로 함
→ 발전적 리더십은 변동추구적이라는 점에서 변혁적 리더십과 유사하지만, 리더의 봉사정신과 추종자 중심주의가 특별히 더 강조된다는 점에서 변혁적 리더십과 구별된다.

24. 조직 내 의사전달 과정에 대한 설명 중 가장 적절한 것은?

- ① 의사전달의 과정은 발신자, 코드화, 발송, 통로, 수신자, 해독, 환류로 이루어진다.
- ② 수신자가 자신에게 전달된 정보를 어떤 개념이나 생각, 감정 등으로 변화시키는 사고과정을 코드화라고 한다.
- ③ 포도덩굴 커뮤니케이션이란 일정한 공식경로 없이 자유롭게 이루어지는 공식의사소통을 말하는 것으로 이는 상관의 공식적 권위가 손상된다는 한계가 있다.
- ④ 의사전달 과정에서 환류의 차단은 의사전달의 신속성을 저해할 수 있다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ② 수신자가 자신에게 전달된 정보를 어떤 개념이나 생각, 감정 등으로 변화시키는 사고과정을 해독(decoding)이라 한다.
→ 코드화(encoding)는 발신자가 생각이나 정보에 코드를 부여하여 상대방이 이해할 수 있는 언어, 숫자, 그림, 몸짓 등으로 변환하는 과정을 의미한다.
- ③ 포도덩굴 커뮤니케이션이란 일정한 공식경로 없이 자유롭게 이루어지는 비공식적 의사소통을 의미함
→ 비공식적 의사전달은 상관의 공식적 권위가 손상될 수 있다는 단점을 가짐
- ④ 의사전달 과정에서 환류의 차단은 의사전달의 신속성을 제고하지만, 의사전달의 정확성과 안정성 확보를 저해할 수 있다.

- 해설

- ① 의사전달의 과정은 발신자(생각 등을 전달하려는 자) → 코드화 → 발송 → 통로(채널 : 메모, 보고서, 전화, 편지, E mail 등) → 수신자(발신자의 메시지를 받는 사람) → 해독(발신자가 만든 코드를 수신자가 해석하는 과정) → 환류(수신자가 메시지의 내용에 따른 행동의 변화를 보이는 것)로 이루어진다.

25. 계급제와 직위분류제에 대한 설명으로 적절한 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 계급제는 공무원의 신분보장과 직업공무원제 확립에 유리하며, 직위분류제는 인력 활용의 융통성을 높여준다.
- ㉡ 계급제는 직무보다는 사람을 중심으로 공직을 분류하며, 규모가 크고 복잡한 조직에 적합하다.
- ㉢ 직위분류제는 잠정적·비정형적 업무로 구성된 역동적이고 불확실한 직무상황에 유용하다.
- ㉣ 계급제 하에서는 인적자원 활용의 수평적 융통성은 높으나 수직적 융통성은 낮은 편이다.
- ㉤ 직위분류제가 외부환경에 대한 대응력이 상대적으로 강하다.

① ㉠, ㉡

② ㉡, ㉢

③ ㉡, ㉣

④ ㉢, ㉤

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ㉠(×) 계급제는 공무원의 신분보장과 직업공무원제 확립에 유리하며, 횡적배치전환(순환보직)이 가능하여 직위분류제에 비해 인력 활용의 융통성이 높다.
- ㉡(×) 계급제는 직무보다는 사람을 중심으로 공직을 분류한다.
→ 규모가 크고 복잡한 조직에서는 직무 중심의 조직구조로서 직위분류제가 적합하다.

- ㉔(×) 계급제는 횡적배치전환이 가능하므로 잠정적·비정형적 업무로 구성된 역동적이고 불확실한 직무 상황에 유용하다.
- 해설
- ㉔ 계급제 하에서는 동일 계급 내에서 인적자원 활용의 수평적 융통성은 높으나, 계급 간 이동으로서 수직적 융통성은 낮은 편이다.
- ㉕ 직위분류제는 개방형 임용방식과 함께 운영되므로, 기술변화와 같은 외부환경에 대한 대응력이 폐쇄형 임용과 결합하는 계급제 구조에 비해 상대적으로 강하다.

26. 연구조사방법론에서 사용하는 타당성에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 기준타당성은 하나의 측정도구를 이용하여 측정한 결과와 다른 기준을 적용하여 측정한 결과를 비교했을 때 도출된 연관성의 정도이다.
- ② 내용타당성은 연구에서 이용된 이론적 개념과 이를 측정하는 측정 수단 간의 일치정도를 의미한다.
- ③ 수렴적 타당성은 동일한 개념을 다른 측정방법으로 측정했을 때 측정된 값 사이의 상관관계 정도를 의미한다.
- ④ 차별적 타당성은 지표 간 상관관계가 낮을 때 차별적 타당성이 높다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ② 연구에서 이용된 이론적 개념과 이를 측정하는 측정 수단 간의 일치정도 : 구성타당성

- 해설

- ① 기준타당성은 하나의 측정도구를 이용하여 측정한 결과(시험 성적)와 이미 타당성이 검증된 다른 기준(근무실적)을 적용하여 측정한 결과를 비교했을 때 도출된 연관성의 정도이다.
- ③ 구성타당성 중 수렴적 타당성은 동일한 개념을 다른 측정방법으로 측정했을 때 측정된 값 사이의 상관관계 정도를 의미하며, 측정값 사이의 관계성이 높을수록 수렴타당도가 높다.
- ④ 차별적 타당성은 서로 다른 개념을 동일 측정방법으로 측정한 값 사이의 상관관계 정도를 의미하며, 지표 간 상관관계가 낮을수록 차별적 타당성이 높다.

27. 근무성적평정의 오류에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 평정자인 A팀장은 피평정자인 B팀원이 성실하다는 이유로 창의적이고 청렴하다고 평정하였다면 A팀장이 범한 오류는 연쇄효과에 가장 가깝다.
- ② 사람에 대한 경직적 편견이나 고정관념 때문에 발생하는 오류는 상동적 오차에 해당한다.
- ③ 근접효과는 평정대상기간 중에서 평정시점에 가장 가까운 실적이나 사건일수록 평정에 더 크게 반영되는 경향을 말한다.
- ④ 근무성적 평정 시 어떤 평정자가 다른 평정자보다 언제나 좋은 점수 또는 나쁜 점수를 주는 오류는 총계적 오류에 해당한다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- ④ 근무성적 평정 시 어떤 평정자가 다른 평정자보다 언제나 좋은 점수 또는 나쁜 점수를 주는 오류는 일관적 오류(규칙적 오류)에 해당한다.

[Summary] 일관적 오류(규칙적 오류)와 총계적 오류

일관적 오류 (규칙적 오류)	① 한 평정자가 다른 평정자보다 지속적으로 과대 또는 과소 평정하여 발생하는 오류 - 분포상의 착오가 이에 해당 ② 특정 평정자의 평가를 배제함으로써 오류의 조정이 가능 함
총계적 오류	① 평정자의 평정기준이 일정하지 않아 동일한 피평정자에 대한 일관성 없는 평정으로 실제평점과 평균치간 차이의 총계가 차이나는 상황 ② 비일관성으로 인하여 사후 조정을 적용할 수 없음

28. 고위공무원단에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 미국을 필두로 영국, 호주, 네덜란드로 확산되어 우리나라도 2006년부터 채택하고 있다.
- ② 고위공무원단은 직업공무원제도와 다른 제도로서 정년이 보장되지 않는다.
- ③ 현재 시행하고 있는 고위공무원단제도는 일반직 공무원만을 대상으로 하고 있다.
- ④ 고위공무원단에 속하는 모든 일반직 공무원의 신규채용 임용권은 각 부처의 장관이 가진다.

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ② 고위공무원단 공무원은 원칙적으로 신분보장이 적용되며 정년이 보장된다.
→ 단, 고위공무원단 소속 공무원 중 배정된 직무등급이 가장 높은 등급의 지위에 임용된 공무원만 신분보장의 대상이 아니다.
→ 고위공무원단 소속의 모든 공무원은 적격심사의 대상이 되므로 신분보장이 완화된다.
- ③ 현재 시행하고 있는 고위공무원단제도는 일반직·별정직·특정직(단, 외무공무원에 한함) 공무원을 대상으로 하고 있다.
- ④ 고위공무원단에 속하는 모든 일반직 공무원의 신규채용 임용권은 대통령이 가진다.

- 해설

- ① 우리나라의 고위공무원단 제도는 2006년 노무현 정부에서부터 채택하고 있다.

29. 내부고발자보호제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 내부고발은 조직구성원인 개인 또는 집단(퇴직자도 포함)이 비윤리적이라고 판단되는 조직 내의 일을 대외적으로 폭로하는 행위를 말한다.
- ② 우리나라에서는 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에서 내부고발자보호 제도를 명시하고 있으며, 내부고발은 기명 또는 익명의 문서로 할 수 있다.
- ③ 공직자는 그 직무를 행함에 있어 다른 공직자가 부패행위를 한 사실을 알게 되었거나 부패행위를 강요 또는 제의받은 경우에는 지체 없이 이를 수사기관·감사원 또는 국민권익위원회에 신고하여야 한다.
- ④ 내부고발자에 대하여 신분상 불이익이나 근무조건상의 차별을 한 자가 국민권익위원회의 적절한 조치 요구를 이행하지 아니한 때에는 형사처벌을 받는다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- ② 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에 따른 부패신고(내부고발) 시에는 신고자의 인적사항과 신고취지 등을 기재한 문서로 하여야 하며, 신고대상과 부패행위의 증거 등을 함께 제출하여야 한다.(즉 익명의 문서로 할 수 없다.)

30. 행정부패에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 회색부패란 사회에 해를 끼칠 잠재력을 가진 부패로서 사회구성원 일부는 처벌을 원하지만, 다른 일부는 처벌을 원하지 않는 부패를 말한다.
- ② 인·허가와 관련된 업무를 처리할 때 소위 ‘급행료’를 지불하는 것을 당연시하는 관행은 제도화된 부패에 해당한다.
- ③ 선의의 목적으로 공직자가 국민에게 거짓말을 하는 백색부패는 엄밀한 의미에서 부패의 범주에 들어가지 않는다.
- ④ 공금 횡령, 개인적인 이익의 편취, 회계 부정 등은 비거래형 부패에 해당한다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- ③ 선의의 목적으로 공직자가 국민에게 거짓말을 하는 백색부패는 엄밀한 의미에서 부패의 범주에 포함된다. 단, 사회구성원들이 부패행위에 대한 처벌 가능성에 있어 이를 처벌하지 않고 용인하는 부패를 의미한다.

[Summary] 공직부패의 유형

개인 부패	특정 공무원 개인의 일탈행위에 의한 부패
조직 부패	여러 공무원이 조직적으로 연루된 부패
일탈형 부패	부정적인 관행이나 구조보다는 개인의 윤리적 일탈에 의해 발생하는 부패 : 제도화된 부패에 비해 가시성이 높게 나타남(우발형 부패)
제도화된 부패	㉠ 부패행위가 일종의 제도처럼 고착화되어 부패가 일상화되고 공식적인 행동규범의 준수가 오히려 예외적이 된 부패 상황 ㉡ 제도화된 부패 사례 : 인·허가 관련 민원처리 과정에서 ‘급행료’의 지불, 은행 자금대출 시 커미션 지불 관행 등 ㉢ 실제로 지켜지지 않는 반부패 행동규범을 대외적으로 표방함 ㉣ 부패행위자에 대해서는 보호와 관대한 처분이, 부패저항자에 대해서는 제재와 보복이 가해짐 ㉤ 부패에 젖은 조직의 관행을 정당화함으로써 집단적인 죄책감을 해소시키며, 강력한 외적 압력이 없는 한 부패를 중단하려 하지 않음 ㉥ 부패 적발의 공식적 책임을 가진 사람들은 직무 수행을 꺼려하며, 부패가 적발된 경우에는 그것이 고립적·우연적 사건이라고 변명하기에 급급함 ㉦ 부패의 가시성 낮음 : 내부고발자보호 제도의 필요성이 큼
백색부패	㉠ 공직자가 사적 이익이 아닌 공익을 위해 행하는 선의의 거짓말로써 구성원 다수가 어느 정도 용인하는 부패행위를 의미 ㉡ 사례 : 금융위기가 심각함에도 불구하고 시장이나 국민들의 동요 방지를 위해 관련 공직자가 “금융위기가 없다”라고 거짓말을 한 경우
흑색부패	㉠ 부당하게 사익을 추구하는 명백한 부패로서 구성원 모두가 처벌을 원하는 부패 ㉡ 사례 : 공무원의 공금횡령 및 유용, 회계부정 등
회색부패	㉠ 사회체제에 파괴적 영향을 미칠 수 있는 잠재성을 지닌 부패로서 일부 구성원은 처벌을 원하지만, 일부 구성원은 부패를 용인하는 중간지대에서 발생하는 부패 ㉡ 사례 : 과도한 선물수수과 같이 공무원윤리강령 등을 통해 규정될 수 있지만 법적 규제에 대해 논란이 존재하는 상황
직무유기형 부패	시민이 개입되지 않은 공무원 단독의 부패로서, 직접적이며 명백한 물질적 이익을 추구하지 않은 형태의 부패(공무원의 복지부동 등)

후원형 부패	공무원이 정실이나 학연 등을 토대로 불법적 후원을 하는 부패
사기형 부패	공무원의 공금의 횡령 및 유용, 개인적 이익의 편취, 회계 부정 등을 통한 부패
거래형 부패	공무원과 시민이 뇌물(물질적 수단)을 매개로 이권이나 특혜 등을 불법적으로 주고받는 형태
생계형 부패	낮은 보수를 보충하여 생계를 유지하기 위해 발생하는 부패(하급 공직자의 '작은 부패')
권력형 부패	정치인·고위 관료가 '막대한 이익'을 얻기 위해 권력을 행사하는 부패, 정치인의 개입이 이루어진다는 점에서 '정치 부패'라고도 함

31. 공무원직장협의회 제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 국가기관, 지방자치단체 및 그 하부기관에 근무하는 공무원은 직장협의회를 설립할 수 있다.
- ② 협의회는 기관 단위로 설립하며, 하나의 기관에 복수의 협의회를 설립할 수 있지만 전국 단위 결성은 금지된다.
- ③ 6급 이하의 일반직 공무원 및 이에 준하는 일반직 공무원은 가입대상이나, 지휘·감독의 직책에 있는 공무원은 가입이 금지된다.
- ④ 공무원노조와 달리 협의회는 업무를 전담하는 공무원은 둘 수 없다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- ② 공무원직장협의회는 공무원의 근무환경 개선, 업무능률 향상 및 고충처리 등을 위하여 설치함
→ 기관 단위로 설립하되, 하나의 기관에는 하나의 협의회만을 설립할 수 있으며, 전국단위의 결성은 금지됨

[Summary] 공무원직장협의회

설립목적	㉠ 공무원의 근무환경 개선, 업무능률 향상 및 고충처리 등을 위하여 설치 ㉡ 기관 단위로 설립하되, 하나의 기관에는 하나의 협의회만을 설립할 수 있음 - 전국단위의 결성 금지
가입범위	㉠ 6급 이하의 일반직 공무원 및 이에 준하는 일반직 공무원 ㉡ 특정직 공무원 중 재직 경력 10년 미만의 외무영사직렬·외교정보기술직렬 외무공무원 ㉢ 6급 이하의 일반직 공무원에 상당하는 별정직 공무원
가입금지	㉠ 사실상 노무에 종사하는 공무원 중 노동운동이 허용되는 공무원 ㉡ 지휘·감독의 직책에 있는 공무원 ㉢ 인사, 예산, 경리, 물품출납, 비서, 기밀, 보안, 경비, 자동차운전 및 그 밖에 이와 유사한 업무에 종사하는 공무원
협의사항	㉠ 해당 기관 고유의 근무환경 개선에 관한 사항 ㉡ 업무능률 향상에 관한 사항 ㉢ 소속 공무원의 공무와 관련된 일반적 고충에 관한 사항 ㉣ 그 밖에 기관의 발전에 관한 사항
기타	직장협의회는 공무원 노동조합과 달리 전임자를 둘 수 없고, 협의만 가능함

32. 재무행정 조직에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 중앙예산기관과 국고수지총괄기관의 분리 여부에 따라 삼원체제와 이원체제로 구분된다.
- ② 미국은 관리예산처, 재무부, 연방준비은행이 분리된 삼원체제에 해당한다.
- ③ 우리나라는 현재 중앙예산기관과 국고수지총괄기관이 기획재정부에 통합되어 있는 이원체제에 해당되며, 이는 세입·세출의 유기적 연계성을 높인다.
- ④ 효과적인 행정관리 수단, 분파주의 등은 삼원체제의 장점이다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- ④ 삼원체제에서 중앙예산기관(미국의 경우 관리예산처)의 경우 대통령 직속으로 설치하므로, 효과적인 행정관리 수단, 강력한 통솔력, 분파주의 방지의 장점을 가진다.
→ 분파주의는 이원체제의 단점에 해당한다.

[Summary] 예산관련 조직

구분	삼원체제(트로이카)	이원체제(슈퍼재무부제)
의의	재정 담당기관인 중앙예산기관과 수지총괄기관, 중앙은행이 모두 구분되어 있는 체제	중앙예산기관과 수지총괄기관이 하나의 조직에 통합되어 통합기관과 중앙은행으로 구분된 이원체제
효용	• 효과적인 행정관리 수단 • 강력한 행정력 발휘 • 초월적 입장 견지 • 분파주의 방지	• 세입과 세출의 연계성 확보
한계	• 세입과 세출의 연계성 저하 • 재정민주주의 저해 가능성	• 통솔력의 한계(분파주의 초래)

33. 자본예산제도에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 경기침체 시 흑자예산을 편성하고, 경기과열 시에는 적자예산을 편성하여 경기변동의 조절에 도움을 준다.
- ② 공채차입금으로 미래운영비에 직접 충당할 수 있다.
- ③ 자본예산제도는 자본적 지출에 대한 특별한 분석과 예산사정을 가능하게 한다.
- ④ 자본예산제도는 중장기 예산운용, 부채의 정당화, 재정안정화 효과를 증진시킬 수 있다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 경기침체 시 적자예산을 편성하고, 경기과열 시에는 흑자예산을 편성하여 경기변동의 조절에 도움을 준다.
- ② 공채차입금으로 미래운영비에 직접 충당할 수는 없다.
- ④ 자본예산제도는 중장기적 관점의 예산운용을 특징으로 하지만, 부채의 정당화와 재정불안정의 문제점을 유발하는 한계를 가진다.

- 해설

- ③ 자본예산제도는 경상계정과 자본계정을 구분한 복식예산으로서, 자본계정에 대한 특별한 분석과 예산 사정을 통해 정부의 부채에 대한 관리 용이성을 장점으로 한다.

34. 예산제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 품목별예산제도는 인사행정에 유용한 자료를 제공하며, 이익집단의 저항회피라는 정치적 이점이 있다.
- ② 성과주의예산제도는 예산과 사업을 연계시킬 수 있으며 정부가 무슨 사업을 추진하는지 국민들이 쉽게 이해할 수 있다.
- ③ 계획예산제도는 목표·계획·사업의 연계성을 높일 수 있으나, 과도한 정보를 필요로 한다는 단점이 있다.
- ④ 영기준예산제도는 신속한 예산조정 등 변동 대응성, 유연성, 신축성을 향상시켜 실제 적용에 있어서 점증주의를 극복하게 하였다는 평가를 받았다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ④ 영기준예산제도는 신속한 예산조정 등 변동 대응성, 유연성, 신축성을 향상시키기 위한 목적으로 도입되었지만, 경직성 경비의 존재 등으로 인하여 실제 적용에 있어서 점증주의를 극복하지 못하였다는 비판을 받았다.(90% Base 예산)

- 해설

- ① 품목별예산제도는 인건비를 별도의 지출품목으로 관리하므로 인사행정에 유용한 자료를 제공하며, 지출항목별로 구분되어 예산이 편성되기 때문에 특정 사업의 예산 삭감 시 파악이 어려우므로 이익집단의 저항회피라는 정치적 이점이 있다.
- ② 성과주의예산제도는 단위사업별 예산편성으로서 정부가 수행하는 사업이나 활동별로 예산을 편성한다.
→ 예산과 사업을 연계시킬 수 있으며 정부가 무슨 사업을 추진하는지 국민들이 쉽게 이해할 수 있다.
- ③ 계획예산제도는 장기적인 사업계획과 단년도 예산의 유기적 연계를 통하여, 목표·계획·사업의 연계성을 높일 수 있는 장점이 있다.
→ 하지만, 계량적 분석기법에 대한 높은 의존과 과도한 정보를 필요로 한다는 단점을 가진다.

35. 발생주의 회계제도에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 정부의 재정운영보고서는 일정 시점의 자산과 부채 및 순자산 현황을 나타낸 것이다.
- ② 교량, 박물관, 체육관 등 가시적 치적 쌓기에 관심이 있는 정치인들이 선호하는 회계제도이다.
- ③ 미지급금·부채성충당금 등을 포함하여 부채를 정확하게 측정한다.
- ④ 발생주의 회계에서는 측정이 가능하고 징수가 가능할 때 수입으로 기록한다.

|| 정답 || ③

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 정부의 재정상태표는 일정 시점의 자산과 부채 및 순자산 현황을 나타낸다.
→ 재정운영표는 일정 기간 동안의 비용과 수익 그리고 운영결과를 나타낸다.
→ 재정상태표와 재정운영표 모두 발생주의를 기준으로 작성한다.

- ② 교량, 박물관, 체육관 등 가시적 치적 쌓기에 관심이 있는 정치인들이 선호하는 회계제도는 현금주의 회계이다.
- ④ 현금주의 회계에서는 측정이 가능하고 징수가 가능하여 실제 현금이동을 통한 수입이 발생할 때 수입으로 기록한다.
→ 발생주의에서는 경제활동의 발생 시점에서 거래를 인식하게 되며, 현금의 이동이 거래의 인식 기준이 되지 않는다.
- 해설
- ③ 현금주의는 현금이동을 수반하지 않는 미지급금·부채성충당금 등을 인식하지 못하는 한계를 가진다. 반면, 발생주의에서는 미지급금과 부채성충당금을 부채로 인식하여 정부의 자산과 부채에 대한 정확한 측정이 가능하여 성과관리를 용이하게 하는 장점을 가진다.

36. 행정개혁에 대한 저항을 극복하는 방법에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 강제적 방법은 저항을 근본적으로 해결하기보다는 단기적으로 또는 피상적으로 해결하는 방법으로써, 장래에 더 큰 저항을 야기할 위험이 있다.
- ② 공리적·기술적 방법에는 개혁의 시기조절, 경제적 손실에 대한 보상, 개혁 지도자의 신망 또는 카리스마 개선 등이 있다.
- ③ 규범적·사회적 방법에는 의사소통과 참여의 원활화, 사명감 고취와 자존적 욕구의 충족, 불만해소 기회제공 등이 있다.
- ④ 저항을 가장 근본적으로 해결하는 방법은 규범적·사회적 방법이다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- ② 공리적·기술적 방법에는 개혁의 시기조절, 경제적 손실에 대한 보상이 해당한다.
→ 개혁 지도자의 신망 또는 카리스마 개선은 규범적·사회적 방법에 해당한다.

37. 행정개혁 접근법 중 구조적 접근법에 해당되는 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 책임의 재규정
㉡ 행정조직의 계층간 의사전달 체계의 개선
㉢ 행정전산망 등 장비·수단의 개선
㉣ 행정조직 내의 운영과정 및 일의 흐름 개선
㉤ 조정 및 통제절차의 개선
㉥ 집단토론, 감수성 훈련 등 조직발전기법의 활용

① ㉠, ㉡, ㉢

② ㉠, ㉡, ㉣

③ ㉢, ㉣, ㉥

④ ㉢, ㉣, ㉥

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- 구조적 접근(Restructuring) : ㉠, ㉡, ㉣
- 관리·기술적 접근(과정적 접근, Reengineering) : ㉢, ㉣
- 인간행태적 접근 : ㉥

[Summary] 행정개혁의 접근방법

구조적 접근	① 행정조직 구조의 개편을 통해 조직의 성장과 발전을 자극하는 개혁전략 ② 리스트럭처링(Restructuring) 중심 ③ 과학적 관리론, 관료제론, 행정관리론 등 고전적 행정학의 개혁 전략에 해당 ④ 추진 전략 • 조직구조 재설계를 통한 기능 중복과 비능률의 제거 • 의사소통체제의 개선 • 업무 분장의 재검토와 역할 책임 재규정, 조직 구조변수의 조정(분권화, 전문화 등)
관리·기술적 접근 (과정적 접근)	① 업무수행 과정에서 활용하는 행정기술·관리 수단의 개선 및 새로운 관리기법의 활용을 통한 성과향상 전략 ② 리엔지니어링(Reengineering) 중심 ③ 관리과학, 운영연구, 체제분석 등의 계량화 모형의 활용 ④ 추진 전략 • BPR 등을 통한 행정조직 내의 운영 과정 및 일의 흐름 개선 • 행정전산망 등 장비와 수단의 개선 • 행정과정에 있어 새로운 관리 분석 기법의 도입
인간행태적 접근	① 조직 구성원의 행태 변화를 통해 행정체제의 변화를 추구하는 전략 ② 인간관계론과 행정행태론에서 발달한 조직발전 기법 등의 활용 ③ 추진 전략 • 민주적·분권적·상향적·참여적 조직관리 • 조직발전(OD) 등의 행태과학 연구 결과 응용 • 조직목표와 개인목표의 통합적 관리 방식 지향
사업중심적 접근	조직의 생산목표와 사업의 내용 그리고 거기에 연관된 자원을 대상으로 하여 생산 활동의 목표를 개선하고 산출의 양과 질을 개선하려는 접근방법
문화론적 접근	조직의 보다 근본적인 개혁을 달성하기 위해 조직문화를 개혁하는 접근방법
통합적 접근	개방체제적 관점에서 여러 접근방법을 통합하여 개혁대상의 여러 연관요소들을 포괄적으로 관찰하는 접근방법

38. 허시와 블랜처드(Hersey & Blanchard)는 국민의 성숙수준이 올라감에 따라서 정부운영방식도 다르게 접근되어야 한다고 주장한다. 다음의 접근방법 중 국민의 성숙수준이 가장 높은 경우에 적용될 수 있는 정부운영의 방식은?

- ① 위임 ② 설득 ③ 참여 ④ 지시

|| 정답 || ①

|| 해설 ||

허시와 블랜처드(Hersey & Blanchard)의 3차원 모형(생애주기이론)을 응용하여 국민의 성숙도에 따른 정부운영방식의 경우 국민의 성숙도가 가장 높을 때는 관계중심 접근과 과업중심 접근이 모두 낮은 위임형 리더십이 적합하다.

[Summary] 부하의 성숙도에 따른 리더십 유형을 국민의 성숙도에 따른 정부 운영방식에 대입

국민의 성숙도	매우 낮음	낮음	높음	매우 높음
정부운영 방식	권위(지시)	설득	참여	위임

39. 지식정보화 사회에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 지식정보화에 의한 새로운 조직형태로 후기기업가조직, 삼엽조직, 혼돈정부 등을 들 수 있다.
- ② 지식정보화사회의 조직구조 중 정규직원을 소규모로 유지하면서도 산출의 극대화를 도모하는 조직을 공동(空洞)조직이라 한다.
- ③ 지식정보화 사회에 있어서는 조직 내, 조직 간의 경쟁은 가속화된다.
- ④ 탑스콧(D. Tapscott)은 정보화 사회에서 상호연계적 리더십을 형성하고 발휘하는데 최고관리자의 지원과 관심은 필수적이라고 주장하였다.

|| 정답 || ②

|| 해설 ||

- ② 지식정보화사회의 조직구조 중 정규직원을 소규모로 유지하면서도 산출의 극대화를 도모하는 조직을 삼엽조직이라 한다.

[Summary] 기타 탈관료제 조직구조

삼엽(클로버) 조직	① 직원의 수를 소규모로 유지하면서도 산출의 극대화가 가능하도록 설계된 조직 ② 조직을 구성하는 세 가지 형태의 근로자집단으로 구성 : ㉠ 소규모 전문직 근로자(정규직), ㉡ 계약직 근로자, ㉢ 신축적(임시) 근로자 ③ 조직구조는 계층의 수가 적은 날씬한 조직이 되면서도 고품질의 상품과 서비스를 적시에 공급할 수 있는 장점을 가짐
공동 조직	① 정부 업무의 축소를 위해 통제, 조정, 통합, 계획 등의 핵심 기능은 조직 내부에 두고, 기타 생산·제조 등의 현업 활동을 조직 외부화하여 직접 수행하지 않는 조직을 의미 ② 제3자 정부, 계약정부, 대리정부, 그림자 정부 등과 동의어로 사용
혼돈 정부	① 자연과학의 카오스 이론, 비선형 동학 또는 복잡성 이론 등을 응용한 형태 ② 비선형적 동학을 적용하여 정부조직의 혼돈에 숨어 있는 질서를 발견하고 조직 간 활동의 조정과 정부 예산의 개혁을 도모할 수 있다는 것을 주장함
후기 기업가 조직	① 관료제의 거대한 규모를 유지하면서도 신축성과 유연성을 강조 ② 신속한 행동, 좀 더 창의적인 탐색, 더 많은 신축성, 직원과 고객과의 더욱 밀접한 관계 등을 강조하는 조직형태 ③ 무엇보다 행동을 제약하는 경직적인 구조와 절차에 얽매이지 않고 모든 기회를 추구하는 유연한 신축적 조직을 강조함
꽃송이 조직	기능별로 배타적으로 나뉘어지던 전통적 조직이 아니라, 여러 기능을 갖춘 팀들이 서로 겹치도록 짜여진 일종의 교차다기능조직을 의미함
자생조직	① Beer가 제시한 자생조직모형 : 제어이론 → 신경 사이버네틱스 모형 → 자생조직으로 이어지는 아이디어의 발전에 기초 ② 인간의 신경구조를 분석하는 신경 사이버네틱스 모형을 응용한 자생조직이론은 특정 환경에서 생존할 수 있는 체제로서, 조직이 문제해결능력을 제고하기 위해서는 전체로서의 응집력과 개인 및 조직단위의 자율성을 동시에 확보해야 함을 강조함

40. 자치경찰제에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 자치경찰제는 경찰기관 상호간의 협조가 용이하여 경찰행정의 능률성을 확보할 수 있다.
- ② 일본은 국가경찰제를 중심으로 자치경찰제를 가미한 절충형을 채택하고 있다.
- ③ 「제주특별법」에 의해 운영되는 자치경찰단장은 자치경무관으로 임명하며, 정치적 중립성을 확보하기 위해 도지사는 임의대로 자치경찰단장을 개방형직위로 지정하여 운영할 수 없다.
- ④ 「제주특별법」에 의해 제주자치도와 국가경찰의 치안행정 업무협조를 위하여 도지사 소속으로 치안행정위원회를 둔다.

|| 정답 || ④

|| 해설 ||

- 바로잡기

- ① 자치경찰제의 실시는 주민의견의 반영을 통한 민주성의 확보에 기여하지만, 경찰기관 상호간의 협조가 곤란하여 경찰행정의 능률성을 저해할 수 있다.
- ② 일본은 자치경찰이 일반적 수사권을 행사하고 국가경찰인 경찰청은 국제 수사 공조 등 역할과 범위가 한정돼 있는 즉, 자치경찰제를 중심으로 하는 절충형을 채택하고 있다.
- ③ 「제주특별법」 제89조 제①항 자치경찰단장은 도지사가 임명하며, 도지사의 지휘·감독을 받는다. 제②항 자치경찰단장은 자치경무관으로 임명한다. 다만, 도지사는 필요하다고 인정하면 개방형직위로 지정하여 운영할 수 있다.
→ 즉 도지사는 임의로 자치경찰단장을 개방형직위로 지정하여 운영할 수 있다.

- 해설

- ④ 「제주특별법」 제94조 ① 제주자치도와 국가경찰의 치안행정 업무협조를 위하여 도지사 소속으로 치안행정위원회를 둔다.