

행 정 학

[총평 : 이경]

수험생 여러분, 시험 보시느라 수고가 많으셨습니다!

2018년 지방직 7급 행정학 시험은 '예상 가능한 주제이지만 10분 내 푸는 것이 쉽다고 보기에는 애매하였다' 정도로 정리할 수 있겠습니다.

가령, 신공공서비스론 출제지문(10번 지문①)은 '전략적으로 생각하고 민주적으로 행동한다'는 옳은 선지를, '전략적'과 '민주적'만 변환하여 '민주적으로 생각하고 전략적으로 행동한다'는 식으로 나왔는데요. 이 외에도 거버넌스 문제(2번 지문①), 전자정부 문제(9번 전 지문), 매트릭스 문제(13번 지문②) 등이 자잘한 오류를 지적하는 유형으로 출제되었습니다. 주제의 핵심을 묻는 문제로 보기는 어렵겠죠. 빠른 시간 내에 문제를 풀어야 하는 수험생 입장에서는 단어별로 정오 여부를 판단해야 하는 지문들이 있어 당황하셨을 것으로 생각합니다.

이번 시험을 통해 다음 시험을 준비하실 여러분이 얻을 Tip은 다음과 같습니다.

1. 주제별 기출표현을 정확하게 암기

예를 들어 자주 출제되는 관용적 표현으로서, 기능구조는 '규모의 경제', NPS에서는 '전략적 사고와 민주적 행동' 등이 있습니다. BTO의 경우 수요위험을 기업이 부담한다는 것도 기출에서 강조된 바가 있지요. 기출표현은 반복, 또 반복되므로 정확하게 암기하세요!

2. 문제를 꼼꼼히 읽기

이제까지 기출문제는 주로 옳은 것과 틀린 것을 고르는 식으로 나왔습니다. 그런데 이번 시험에서는 거버넌스의 단점을 묻는 문제가 출제되었습니다(3번). 문제에서 묻고자 하는 것을 정확하게 파악하는 연습, 반드시 필요합니다!

<부문별 문항분포>

구분	총론	정책	인사	조직	재무	지방자치
문항 수	6	3	3	4	2	2

이제, 이번 시험은 우리의 손을 떠났습니다.

새로운 마음으로 가다듬고, 앞으로 있을 행정학 시험을 다시 준비해요.
(저와 함께) **행정학 시험을 이경!**

- 이 경 드림-

band.us/@leekyung

문 1. 「국가공무원법」상 소청심사위원회를 둘 수 없는 기관은?

- ① 행정안전부
- ② 국회사무처
- ③ 중앙선거관리위원회사무처
- ④ 법원행정처

[인사-1] 중앙인사기관

① [X] 행정안전부에는 소청심사위원회를 두지 않고 인사혁신처에 둔다. 인사혁신처는 행정부의 중앙인사기관에 해당한다.

▶ 관련법령 : 「국가공무원법」 제9조

① 행정기관 소속 공무원의 징계처분, 그밖에 그 의사에 반하는 불리한 처분이나 부작위에 대한 소청을 심사결정하게 하기 위하여 인사혁신처에 소청심사위원회를 둔다.

② 국회, 법원, 헌법재판소 및 선거관리위원회 소속 공무원의 소청에 관한 사항을 심사결정하게 하기 위하여 국회사무처, 법원행정처, 헌법재판소사무처 및 중앙선거관리위원회 사무처에 각각 해당 소청심사위원회를 둔다.

③ 국회사무처, 법원행정처, 헌법재판소사무처 및 중앙선거관리위원회사무처에 설치된 소청심사위원회는 위원장 1명을 포함한 위원 5명 이상 7명 이하의 비상임위원으로 구성하고, 인사혁신처에 설치된 소청심사위원회는 위원장 1명을 포함한 5명 이상 7명 이하의 상임위원과 상임위원 수의 2분의 1 이상인 비상임위원으로 구성하되, 위원장은 정무직으로 보한다.

④ 제1항에 따라 설치된 소청심사위원회는 다른 법률로 정하는 바에 따라 특정직공무원의 소청을 심사결정할 수 있다.

⑤ 소청심사위원회의 조직에 관하여 필요한 사항은 대통령령 등으로 정한다.

문 2. 우리나라 고위공무원단 제도 운영의 효과에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 민간전문가의 고위직 임용가능성이 증가하였다.
- ② 연공서열에 의한 인사관리를 강화하여 직위의 안정성을 도모하였다.
- ③ 고위직 공무원이 다른 부처로 이동할 가능성이 증가하였다.
- ④ 공무원 개개인의 능력발전과 성과관리의 중요성이 더욱 커졌다.

[인사-2] 고위공무원단

② [X] 고위공무원단은 개방과 경쟁을 통해 고위공무원의 역량강화를 도모하는 제도이다. 연공서열이나 직위의 안정성을 도모하는 것은 계급제를 기반으로 한 직업공무원제이다.

① [O] 개방형 직위(20%)를 통해 민간전문가가 고위직에 임용될 수 있게 되었다.

③ [O] 공모직위(30%)를 통해 부처간 공무원의 이동이 가능하였다.

④ [O] 고위공무원은 역량평가 등 성과관리를 강화하였다.

<고위공무원단(SES) 특징>

개방과 경쟁 촉진	고위공무원의 역량강화	직무와 성과중심 관리
·개방형 직위(20% 이내) ·공모 직위(30% 이내) ·자율인사직위(그 외)	·역량 평가제 ·적격성 심사 ·최소보임기간 설정 ·능력발전 프로그램	·직무성과계약제 ·성과중심 근무성적평정 ·직무성과급적 연봉제

문 3. 거버넌스(Governance)에 기반한 서비스 연계망의 단점으로 옳지 않은 것은?

- ① 분절화로 인해 집행통제가 어려움
- ② 서비스의 공동생산에 따라 책임소체가 불분명
- ③ 정보부족으로 인해 조정이 어려움
- ④ 이해당사자 간 상호의존적인 교환의 필요성 증가

[총론-1] 거버넌스

④ [X] 상호의존적인 교환 필요는 거버넌스가 만들어지는 이유이지 거버넌스의 단점이 아니다.

① [O] 하나의 사업을 수행하는데 참여하는 기관이 몇몇일수록 통제가 어렵다. 거버넌스에서는 기획이나 규제는 정부가, 집행은 시장 및 시민사회가 수행하므로, 단일정부(government)에 비하여 통제가 어렵다.

② [O] 공동생산(Co-production)은 정부-기업-민간이 모두 참여하여 공공서비스를 생산하는 것으로, 전통적 정부에 비해 책임소체가 불분명하다.

③ [O] 민간은 정부에 비해 정보가 부족하므로 원활한 상호조정이 어렵다.

문 4. 행정통제와 행정책임에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 대응적 책임(responsiveness)은 공복으로서의 관료의 직책과 관련된 광범위한 도의적·자율적 책임을 의미한다.
- ② 입법국가 시절에는 외부통제에 중점을 두었으나, 행정국가로 이행하면서 내부통제의 중요성이 부각되었다.
- ③ 도의적 책임(responsibility)은 국민이나 고객의 요구, 이념, 가치에 대한 대응성을 강조하는 책임이다.
- ④ 행정에 대한 외부통제 수단으로 우리나라 국회는 국정조사, 국정감사, 직무감찰, 옴부즈만 등을 행사한다.

[총론-2] 행정통제와 행정책임

- ② [O] 입법국가 시절에는 행정의 합법성, 외재적 책임, 외부통제에 중점을 두었으나, 행정국가로 이행하면서 행정의 전문성이 축적되면서 내부통제가 중시되었다.

- ① [X] 대응적 책임(대응성, responsiveness)은 국민이나 고객의 요구, 이념, 가치에 대한 대응을 말한다.
- ③ [X] 도의적 책임(자율적 책임, responsibility)은 공복으로서의 관료의 직책과 관련된 광범위한 도의적·자율적 책임을 의미한다.
- ④ [X] 국회는 국정조사·국정감사이며 직무감찰은 감사원에서 시행하는 것이다. 우리나라의 옴부즈만은 국민권익위원회이므로 내부기관이다.

▶ 교과서의 지문 정복 : “책임성” (새행정학 115-117P)

전통적으로 책임성은 제도적 책임성과 자율적 책임성으로 구분해 논의돼 왔다.

제도적 책임성은 공식적인 각종 제도적 통제를 통해 국민에 의해 표출된 국민의 요구를 충족시켜 주기 위해 정부와 공무원들이 임무를 수행하게 하는 타율적이고 수동적인 행정책임을 의미한다. 여기의 책임성은 정부의 활동이 국민의 요구에 부응하는 정도와 행정활동으로 국민에게 손해를 끼친 경우 그에 대해 책임을 묻는 것이다.

자율적 책임성은 공무원이 전문가로서 직업윤리와 책임감에 기초해서 자발적인 재량을 발휘해 확보되는 행정책임을 의미한다. 즉, 공무원들이 내면의 가치와 기준에 따라 자발적으로 적극적인 재량을 발휘해 합리적인 대안을 선택하고, 국민들의 요구와 기대를 정확하게 인식해서 이에 능동적으로 대응하는 것을 의미한다. 정부가 국민의 요구에 부응해 이를 충족시켜주기 위해 노력하는 대응성의 개념에 기초한 행정책임론이라고도 할 수 있다.

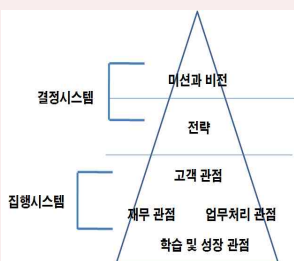
문 5. 공공부문의 성과관리를 강화하기 위해 균형성과표(BSC: Balanced Score Card)를 도입할 경우 중시해야 할 관점으로 옳지 않은 것은?

- ① 공기업 재정운영의 효율성을 제고하기 위해 직원 보수를 조정한다.
- ② 공무원의 능력향상을 위해 전문적 직무교육을 강화한다.
- ③ 시민들의 행정서비스 만족도를 제고하기 위해 노력한다.
- ④ 상향식 접근방법에 기초해 공무원의 개인별 실적평가를 중시한다.

[조직-1] 균형성과표(BSC)

- ④ [X] 균형성과표는 조직의 목표와 임무로부터 전략적 지표를 설정하는 하향적 접근방법이다. 상향적 접근방법에 기초해 공무원의 개인별 실적평가를 중시하는 것은 MBO (Management by Objectives)이다.

- ① [O] 균형성과표는 재무·비재무 관점과 장기·단기 관점 등 균형적 지표이다. 재정운영의 효율성을 제고하기 위해 직원 보수를 조정하는 것은 재무적 관점이다.
- ② [O] 공무원의 능력향상을 위해 전문적 직무교육을 강화하는 것은 ‘학습과 성장’ 관점이다.
- ③ [O] 시민들의 행정서비스 만족도를 제고하기 위해 노력하는 것은 ‘고객’ 관점이다.



<BSC 성과지표>

고객	·정책수용도, 고객만족도 등
재무	·의무적 경비비율 ·예산불용액 비율 등
업무처리	·정보공개, 절차규정 준수 등
학습성장	·공무원의 직무만족도 ·제안건수 등

문 6. 근무평가 과정에서 나타날 수 있는 오류의 유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 집중화 경향 – 평가자가 모든 피평가자에게 대부분 중간 수준의 점수를 주는 심리적 경향이다.
- ② 관대화 경향 – 평가 결과의 분포가 우수한 쪽에 집중되는 경향이다.
- ③ 총계적 오류 – 어떤 평가자가 다른 평가자들보다 언제나 좋은 점수 또는 나쁜 점수를 주는 것이다.
- ④ 시간적 오류 – 근무평가 대상기간 초기의 업적에 영향을 크게 받는 첫머리 효과와 최근 실적을 중심으로 평가하는 막바지 효과로 나타난다.

[인사-3] 근무성적평가 오류

- ③ [X] 총계적 오류(total error)는 평가자가 일관성있게 평가하는 것을 말한다. 언제나 좋은 점수 또는 나쁜 점수를 주는 것은 일관되게 오류가 발생하는 체계적 오류(systemetic error)이다.

- ①② [O] 정규분포의 이탈 오류는 관대화 경향(우수한 쪽에 점수가 집중), 집중화 경향(중간 점수에 집중), 엄격화 경향(실제 점수보다 낮은 점수에 집중)으로 나타난다.
- ④ [O] 시간적 오류는 첫머리 효과(최초효과)와 막바지 효과(근접효과)로 나타난다.

<근무성적평정 오류>

구분	의의
연쇄효과(halo effect)	·평가자가 중시하는 평가요소에 대한 평가가 다른 평가요소에도 연쇄적으로 영향을 미쳐 비슷하게 평가
정규분포 이탈오류	·집중화 경향 : 평가척도 상 중간등급에 집중적으로 몰리는 현상 ·관대화 경향 : 실적수준보다 후한 평가 ·엄격화 경향 : 실적수준보다 엄하게 평가
근접효과(막바지 효과)(recency effect)	·평가대상기간 중에서 평가시점에 가까운 실적이나 사건을 평가에 더 많이 반영함으로써 나타나는 오류
최초효과(첫머리 효과)(primary effect)	·초기 성과가 이후 평가에 영향을 미침으로써 나타나는 오류
선입견 (Personal bias) 상동적 오차 (stereotyping error)	·평가자가 가진 종교, 출신학교, 성 등에 대한 편향성을 평정에 반영
체계적 오류 (systemetic error)	·특정 평가자가 다른 평가자에 비해 일관되게 과대 또는 과소평가
총계적 오차(total error)	·일관성이 없는 불규칙한 평가로 인해 발생하는 오류
논리적 오차 (logical error)	·평가요소와 상관관계가 있는 다른 평가요소에 대해서도 유사하게 평가하는 오류
자기충족적 예언 (피그말리온 효과)	·실적이 아니라 자신의 생각, 자기예언 등에 따라 평가 ※ 스티그마 효과 : 부정적 예언에 의하여 결과가 나빠지는 효과
근본적 귀속의 착오	·타인의 성공에서 상황적 요인을, 타인의 실패에서 개인적 요인을 과대평가하는 현상

문 7. 「지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법」상 지방자치분권에 대한 내용으로 옳은 것은?

- ① 정부업무평가위원회는 자치분권 및 지방행정체제 개편을 효과적으로 추진하기 위하여 관계 중앙행정기관의 장과 협의하고 지방자치단체의 의견을 수렴하여 자치분권 종합계획을 수립하여야 한다.
- ② 국가와 지방자치단체 간 또는 지방자치단체 상호간의 사무를 배분하는 경우 원칙적으로 국가가 처리하기 어려운 사무는 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도의 사무로, 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도가 처리하기 어려운 사무는 시·군 및 자치구의 사무로 각각 배분하여야 한다.
- ③ 국가는 사무배분의 원칙에 따라 그 권한 및 사무를 적극적으로 지방자치단체에 이양하여야 하며, 그 과정에서 국가사무 또는 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도의 사무로서 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도 또는 시·군 및 자치구의 장에게 위임된 사무는 원칙적으로 폐지하고 자치사무와 국가사무로 이분화하여야 한다.
- ④ 국가는 자치분권정책을 추진할 때 어떠한 경우에도 지방자치단체 간에 차등을 두어서는 아니 된다.

[지방자치-1] 지방분권 추진

- ③ [O] 지방자치는 민주주의와 밀접한 연관을 가진 것으로, 가능한 지방자치단체의 자율성을 확보하기 위해서는 기관위임사무의 비중을 최대한 줄이는 것이 필요하다.

▶ 관련법령 : 「지방분권법」 제11조(권한이양 및 사무구분체계의 정비 등)

- ① 국가는 제9조에 따른 사무배분의 원칙에 따라 그 권한 및 사무를 적극적으로 지방자치단체에 이양하여야 하며, 그 과정에서 국가사무 또는 사·도의 사무로서 사·도 또는 사·군·구의 장에게 위임된 사무는 원칙적으로 폐지하고 자치사무와 국가사무로 이분화하여야 한다.
- ② 국가는 권한 및 사무를 지방자치단체에 포괄적·일괄적으로 이양하기 위하여 필요한 법적 조치를 마련하여야 한다.
- ③ 국가는 지방자치단체에 이양한 사무가 원활히 처리될 수 있도록 행정적·재정적 지원을 병행하여야 한다.

- ① [X] 정부업무평가위원회는 정부업무를 평가하는 기관으로 지방분권을 추진하지 않는다. 지문의 업무를 담당하는 기관은 '자치분권위원회'이다.

▶ 관련법령 : 「지방분권법」 제44조(자치분권위원회의 설치)

자치분권 및 지방행정체제 개편을 추진하기 위하여 대통령 소속으로 자치분권위원회를 둔다.

▶ 관련법령 : 「지방분권법」 제5조(자치분권 종합계획의 수립)

- ① 제44조에 따른 자치분권위원회는 자치분권 및 지방행정체제 개편을 효과적으로 추진하기 위해서 관계 중앙행정기관의 장과 협의하고 지방자치단체의 의견을 수렴하여 자치분권 종합계획을 수립하여야 한다.
- ② 자치분권 종합계획은 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다.
1. 자치분권 및 지방행정체제 개편에 관한 기본방향과 추진목표
 2. 주요 추진과제 및 추진방법
 3. 재원조달방안
 4. 그 밖에 자치분권 및 지방행정체제 개편을 위하여 필요한 사항
- ③ 자치분권 종합계획은 국무회의의 심의를 거쳐 대통령에게 보고하여야 한다. 이미 수립된 자치분권 종합계획을 변경할 때에도 또한 같다.
- ④ 위원회는 수립된 자치분권 종합계획을 국회에 보고하여야 한다.

- ② [X] 지방사무배분의 원칙은 주민들의 생활권과 밀접한 기초지자체를 중심으로 이루어져야 한다.

▶ 관련법령 : 「지방분권법」 제9조(사무배분의 원칙)

- ① 국가는 지방자치단체가 행정을 종합적·자율적으로 수행할 수 있도록 국가와 지방자치단체 간 또는 지방자치단체 상호간의 사무를 주민의 편의증진, 집행의 효과 등을 고려하여 서로 중복되지 아니하도록 배분하여야 한다.
- ② 국가는 제1항에 따라 사무를 배분하는 경우 지역주민생활과 밀접한 관련이 있는 사무는 원칙적으로 사·군 및 자치구의 사무로, 사·군·구가 처리하기 어려운 사무는 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도의 사무로, 사·도가 처리하기 어려운 사무는 국가의 사무로 각각 배분하여야 한다.

- ④ [X] 지자체는 각각의 특성이 상이하므로 국가는 자치분권정책을 추진함에 있어 필요한 때에는 그 지방자치단체의 실정에 맞게 차등을 둘 수밖에 없다.

▶ 관련법령 : 「지방분권법」 제10조(자치분권정책의 시범실시)

국가는 자치분권정책을 추진함에 있어서 필요한 때에는 그 지방자치단체의 실정에 맞게 시범적·차등적으로 실시할 수 있다.

문 8. 「공공기관의 운영에 관한 법률」과 지방공기업법령상 공공기관과 지방공기업에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기획재정부장관은 공공기관을 공기업·준정부기관과 기타 공공기관으로 구분하여 지정하되, 공기업과 준정부기관은 직원 정원이 50인 이상인 공공기관 중에서 지정한다.
- ② 기획재정부장관은 경영실적 평가 결과 경영실적이 부진한 공기업·준정부기관에 대하여 운영위원회의 심의·의결을 거친 후 기관장, 상임이사의 임명권자에게 그 해임을 건의하거나 요구할 수 있다.
- ③ 「지방공기업법」상 지방공기업의 범주에는 지방직영기업과 지방공사·지방공단이 포함된다.
- ④ 지방자치단체장은 지방자치의 발전과 주민복리의 증진을 위해 지방공기업을 설립·운영할 수 있으며, 매년 경영평가 결과를 토대로 경영진단 대상 지방공기업을 선정한다.

[조직+지방자치2] 공공기관과 지방공기업

- ④ [X] 지방공기업 경영을 평가하고, 매년 경영평가 결과를 토대로 경영진단 대상 지방공기업을 선정하는 주체는 행정안전부장관이다.

▶ 관련법령 : 「지방공기업법」 제78조(경영평가 및 지도)

- ① 행정안전부장관은 지방공기업의 경영 기본원칙을 고려하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방공기업에 대한 경영평가를 하고, 그 결과에 따라 필요한 조치를 하여야 한다. 다만, 행정안전부장관이 필요하다고 인정하는 경우에는 지방자치단체의 장으로 하여금 경영평가를 하게 할 수 있다.

▶ 관련법령 : 「지방공기업법」 제78조의2(경영진단 및 경영개선명령)

- ① 지방자치단체의 장은 제78조 제2항 단서에 따라 경영평가를 하였을 때에는 그 평가가 끝난 후 1개월 이내에 경영평가보고서, 재무제표, 그 밖에 대통령령으로 정하는 서류를 행정안전부장관에게 제출하여야 한다.
- ② 행정안전부장관은 제78조 제1항 본문에 따라 경영평가를 하거나 제1항에 따른 서류 등을 분석한 결과 특별한 대책이 필요하다고 인정되는 지방공기업으로서 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 지방공기업에 대하여는 대통령령으로 정하는 바에 따라 따로 경영진단을 실시하고 그 결과를 공개할 수 있다. (이하 생략)

- ① [O] 공기업과 준정부기관은 직원 정원이 50인 이상인 공공기관 중에서 지정한다.

구분	설명
공공기관	공기업
	시장형
	준시장형
	준정부기관
	기금관리형
	위탁집행형
기타공공기관	공기업과 준정부기관을 제외한 공공기관

- ② [O] 기관장은 임기 중 경영성과에 대한 책임을 진다. 이사의 경우 총실의무, 비밀유지의무 및 회사에 대한 책임을 진다. 기관장 및 이사가 책임을 이행하지 못한 경우 해임될 수 있다.

▶ 관련법령 : 「공공기관운영법」 제35조(이사와 감사의 책임 등)

- ② 기획재정부장관은 비상임이사(준정부기관의 비상임이사 제외) 및 감사(상임감사위원 포함)의 의무와 책임 및 직무를 이행하지 아니하거나 게을리한 경우 운영위원회의 심의·의결을 거쳐 비상임이사 및 감사를 해임하거나 그 임명권자에게 해임을 건의·요구할 수 있고, 그 공기업·준정부기관으로 하여금 손해배상을 청구하도록 요구할 수 있다.

- ③ 주무기관의 장은 기관장, 상임이사(상임감사위원 제외) 및 준정부기관의 비상임이사의 의무와 책임 및 직무를 이행하지 아니하거나 게을리한 경우 기관장, 상임이사 및 준정부기관의 비상임이사를 해임하거나 그 임명권자에게 해임을 건의·요구할 수 있고, 그 공기업·준정부기관으로 하여금 손해배상을 청구하도록 요구할 수 있다. 다만, 공기업의 기관장을 해임하거나 그 임명권자에게 해임을 건의하는 경우에는 운영위원회의 심의·의결을 거쳐야 한다.

- ③ [O] 지방공기업에는 지방직영기업(수도사업, 공업용수도사업, 궤도사업, 자동차운송사업, 지방도로사업, 하수도사업, 주택사업 등), 지방공사(지자체가 자본금을 전액 출자하는 것이 원칙) 및 지방공단(지방직영기업 사업을 운영하기 위한 필요가 있는 경우)을 포함한다.

- 문 9. 전자적 행정서비스를 제공받는 집단에 대한 설명으로 옳은 것은?
- ① G2B(Government, Business)의 관계 변화로 정부의 정책 수행을 위한 권고, 지침전달 등을 위한 정보교류 비용이 감소하지만 조달행정 비용은 증가한다.
 - ② G2G(Government, Government)에서는 정부부처 간, 중앙과 지방정부 간에 정보를 공동활용하여 행정업무의 정확성과 효율성이 증대되고 거래비용이 감소한다.
 - ③ G2C(Government, Citizen)의 관계 변화를 통해 시민요구에 부응하는 질 높은 행정서비스를 제공하고 시민참여를 촉진할 수 있지만 공공서비스 수요에 대한 대응성이 낮아진다.
 - ④ G2G(Government, Government)에서는 그룹웨어시스템을 통한 원격지 연결, 정보 공유, 업무의 공동처리, 업무 유연성 등으로 행정의 생산성이 저하된다.

[총론-3] 전자정부

- ② [O] G2G는 부처 간, 중앙정부와 지방정부 간 정보를 공동활용하여 행정업무의 정확성과 효율성이 증대되고 거래비용이 감소한다.
- ① [X] G2B를 통해 정보교류비용이 감소하고 조달행정 비용은 감소한다. 예) 나라장터
- ③ [X] G2C를 통해 공공서비스 수요에 대한 대응성이 높아진다. 예) 국민신문고, 정부 24
- ④ [X] G2G를 통해 업무의 공동처리 등으로 행정의 생산성이 증가한다. 예) 온나라시스템

- 문 10. 덴하트와 덴하트(J. V. Denhardt & R. B. Denhardt)가 제시한 신공공서비스론(new public service)의 일곱 가지 기본 원칙에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 민주적으로 생각하고 전략적으로 행동해야 한다.
 - ② 방향을 잡기보다는 시민에 대해 봉사해야 한다.
 - ③ 공익을 공유된 가치를 창출하는 담론의 결과물로 인식해야 한다.
 - ④ 기업주의 정신보다는 시민의식의 가치를 받아들여야 한다.

[총론-4] 신공공서비스론

- ① [X] 전략적으로 생각하고 민주적으로 행동해야 한다.
- ② [O] NPM과 NG는 방향잡기(steering)를 강조하였으나 NPS는 봉사(service)를 강조한다.
- ③ [O] NPS는 공익을 시민과 관료 간 담론의 결과물로 인식한다.
- ④ [O] NPS는 시민권(citizenship), 시민의식을 강조한다.

<신공공서비스론의 일곱가지 기본원칙>

구분	의의
고객이 아닌 시민에 봉사	·시민들과의 신뢰와 협력의 관계확립에 초점 ·시민은 고객이 아니라 주인
공익의 추구	·정책과정에 대한 적극적인 시민참여의식을 촉진
전략적 사고와 민주적 행동	·공공정책이 올바른 방향으로 설계되고 집행되도록 참여 촉진 ·다양한 참여자들의 정책네트워크에 대한 전략적 사고 요구 ·모든 정책단계에서 시민참여의 기회를 제공
책임성의 다양성	·헌법, 법령, 공동체사회 가치, 정치적 규범, 전문기준, 시민 이익 등 다양한 측면을 고려 ·전문적, 법적, 정치적, 민주적 책임을 포함하는 광범위한 기준
방향잡기보다 봉사	·시민들의 공유된 이익을 도출하고 실현하도록 돕는 리더십 강조 ·민주적 담론의 중재자, 공동체사회와의 유기적 관계를 위한 촉매자 역할
사람에게 가치부여	·행정조직 내외적으로 수직적 관계가 아닌 수평적 관계 중시 ·조직구성원의 인간적 가치를 존중하고 협동과정, 공유된 책임성 중시

- 문 11. 예산제도의 유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 품목별 예산제도(LIBS)는 예산집행에 대한 회계책임을 명백히 하고 경비사용을 엄격하게 통제한다.
 - ② 계획예산제도(PPBS)의 주요한 관심 대상은 사업의 목표이나, 투입과 산출에도 관심을 둔다.
 - ③ 목표관리 예산제도(MBO)의 도입 취지는 불요불급한 지출을 억제하고 감축관리를 지향하는 데 있다.
 - ④ 성과주의 예산제도(PBS)에서는 국민과 의회가 정부의 사업 내용과 목적을 이해하는 데 편리하다.

[재무-1] 예산제도

- ③ [X] 영기준 예산제도(ZBB)가 총체주의적·합리적 예산편성제도로 감축관리를 지향한다. 목표 관리 예산제도(MBO)는 상황적 예산편성제도로 예산이 증대될 우려가 있다.
- ① [O] 품목별 예산제도(LIBS)는 회계책임을 명백하게 하고 경비사용을 통제한다.
- ② [O] 계획예산제도(PPBS)는 사업의 목표를 가장 중시하며 투입과 산출에도 관심을 둔다.
- ④ [O] 성과주의 예산제도(PBS)는 사업을 기준으로 예산이 편성되기 때문에 품목별 예산제도에 비해 외부에서의 예산 이해가 편리하다.

- 문 12. 공공서비스 공급을 확대하는 과정에서 정부예산이 부족한 경우 활용되는 수익형 민자사업(BTO)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① BTO는 민간이 자금을 투자해 공공시설을 건설하고 소유권을 정부로 이전하지만, 그 대가로 민간사업자는 일정 기간 사용 수익권을 인정받게 된다.
 - ② BTO의 경우 민간사업자는 시설을 운영하면서 사용료 징수로 투자비를 회수하는데, 주로 도로·철도 등 수익창출이 가능한 영역에 적용된다.
 - ③ BTO의 경우 시설에 대한 수요변동 위험은 정부에서 부담하며, 정부는 사전에 약정한 수익률을 포함한 리스료를 민간사업자에게 지출한다.
 - ④ BTO는 일반적으로 임대형 민자사업(BTL)에 비해 사업리스크와 수익률이 상대적으로 더 높고, 사업기간도 상대적으로 더 길다.

[총론-5] 민간투자

- ③ [X] BTO의 경우 수요변동 위험을 기업이 부담한다. 리스료(Lease, 임대료)를 민간사업자에게 지출하는 것은 임대형(BTL)이다. 수익형은 사용료 징수로 투자비를 회수하고, 수요위험(사용자가 없을 위험)을 기업이 부담하므로 사업리스크가 크다. 그러나 요금을 기업이 정할 수 있으므로 수익률이 상대적으로 더 높다.

<민간투자유치방식>

구분	특징	형태	소유권 이전	운영기간 소유권 주체
수익형 (operate)	·운영을 통한 투자비 회수 ·기업이 수요위험 부담 ·상대적으로 큰 사업수익률 ·상대적으로 긴 사업기간	BTO	준공	정부
		BOT	운영종료	민간
임대형 (Lease)	·임대를 통한 투자비 회수 ·정부가 수요위험 부담 ·안정적 사업수익률 ·상대적으로 짧은 사업기간	BTL	준공	정부
		BLT	운영종료	민간

- 문 13. 매트릭스(Matrix) 조직의 특징에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 조직 활동을 기능 부문으로 전문화하는 동시에 전문화된 부문들을 프로젝트로 통합하기 위한 장치이다.
 - ② 정보화 시대에서 팀제가 '규모의 경제'를 구현한 방식이라면 매트릭스 조직은 '스피드의 경제'를 보장한 방식이다.
 - ③ 기존 조직구조 내의 인력을 활용할 수 있기 때문에 인력 사용에서 경제성을 확보할 수 있다.
 - ④ 기능부서와 사업부서 간에 할거주의가 존재할 경우 원만하게 조정하기가 어려운 경우가 많다.

[조직-2] 매트릭스 조직

- ② [X] '규모의 경제'를 구현해 효율성을 높이는 조직은 팀제가 아니라 '기능구조'이다. 기능 구조에 비해서 매트릭스 조직은 대응성이 높으나, 이원적 명령체계로 인해 '스피드의 경제'를 보장할 수 없다. 신속함, 대응성 등을 통한 '스피드의 경제' 구현은 팀제나 네트워크 구조의 특징이다.
- ① [O] 기능부서(전문화)와 사업부서(프로젝트)의 화학적 결합이다.
- ③ [O] 한정된 인력을 기능부서와 사업부서에서 모두 활용한다.
- ④ [O] 명령통일의 원칙(One man, One boss)이 지켜지지 않는 조직으로, 기능부서와 사업부서 간 할거주의가 존재할 경우 갈등이 극대화될 수 있다.

- 문 14. 2000년대 초반 도입된 한국의 프로그램 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 프로그램 예산제도는 현재 운영되지 않는 제도이다.
 - ② 프로그램 예산분류(과목) 체계는 분야-부문-프로그램-단위사업-세부사업 등으로 구성된다.
 - ③ 프로그램 예산제도 도입 시 비목(품목)의 개수를 대폭 축소함으로써 비목 간 칸막이를 최대한 줄였다.
 - ④ 프로그램 예산제도는 정책과 성과중심의 예산운영을 위해 설계·도입된 제도이다.

[재무-2] 프로그램 예산

- ① [X] 예산편성에 있어 현재 사용하고 있다.
- ②③ [O] 프로그램 예산분류체계는 '분야-부문-프로그램-단위사업-세부사업'으로 구분되어 예산 과목체계가 대폭 단순화되었다.
- | 장 | 관 | 항 | 세항 | 세세항 | 목 | 세목 |
|--------|----|--------------|------|------|--------|-------|
| 분야 | 부문 | 프로그램 | 단위사업 | 세부사업 | 편성 비목 | 통계 비목 |
| 기능별 분류 | | 프로그램(사업)별 분류 | | | 품목별 분류 | |
- ④ [O] 프로그램 예산은 성과중심적인 재정운영에서 제도적 허브(Hub) 역할을 수행한다. 성과관리, 발생주의 회계, 중기재정계획, 총액배분 자율편성 제도 등을 작간접적으로 연계한다.

- 문 15. 조직목표에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 목표의 다원화(multiplication) 및 목표의 확대(expansion)는 기존목표에 새로운 목표가 추가되거나 기존목표의 범위가 넓어지는 것을 말한다.
 - ② 목표의 전환(diversion)은 애초에 설정된 목표를 달성할 수 없거나 목표가 완전히 달성된 경우 같은 유형의 다른 목표로 교체되는 것을 말한다.
 - ③ 목표의 대치(displacement)란 조직의 목표 추구가 왜곡되는 현상으로, 조직이 정당하게 추구하는 종국적 목표가 다른 목표나 수단과 뒤바뀌는 것을 말한다.
 - ④ 조직의 운영상 목표는 공식목표를 추진하는 과정에서 추구하는 목표로, 비공식적 목표다.

[조직-3] 조직목표

- ② [X] 지문의 내용은 목표의 승계(succession)이다. 목표의 전환(diversion)은 조직의 최초 목표가 실현되지 못했으나 대신 다른 목표가 그것을 대체하는 경우에 발생하는 목표변동이다.
- ① [O] 교육과 연구가 원래 목표인 대학에서 지역봉사를 추가적 목표로 설정하는 것이 목표의 다원화 및 확대의 예이다.
- ③ [O] 조직의 목표추구가 부정적으로 왜곡되는 것이 목표의 대치이다. 목표와 수단이 뒤바뀌는 것 계량화되기 쉬운 목표를 중시함으로써 정작 상위목표를 달성하기 힘들게 만드는 것 내부성이나 성과관리에서 양적 성과 강조에 따른 질적 요소의 배제 등이 목표대치의 예이다.
- ④ [O] 공식목표는 조직이 성취하려는 바를 공식적으로 표방한 목표이며, 운영상 목표는 조직의 실제 운영상에서 나타나는 목표로 공식목표를 달성하려는 수단으로 사용된다. 조직의 모습을 제대로 이해하려면 운영목표를 파악해야 한다. 가령 교도소의 경우 공식목표는 교화이지만 실제 운영에서는 교화사업보다 범죄자의 격리수용을 위해 더 많은 예산을 지출하기도 한다.

- 문 16. 민츠버그(Mintzberg)의 조직성장 경로모형에 따르면, 조직 내에서 어떤 부문을 강조할 것인가에 따라 조직의 구조(유형)가 달라진다. 강조된 조직구성부분과 이에 상응하는 구조의 연결로 옳지 않은 것은?
- ① 전략적 정점(strategic apex) - 기계적 관료제 구조
 - ② 핵심운영(operating core) - 전문적 관료제 구조
 - ③ 중간계선(middle line) - 사업부제 구조
 - ④ 지원참모(support staff) - 애드호크라시(adhocracy)

[조직-4] 민츠버그의 조직성장 경로모형(복수국면 모형)

- ① [X] 전략적 정점이 강조된 모형은 단순구조이다.

<민츠버그의 조직모형>

구분	단순구조	기계적 관료제	전문적 관료제	사업부제	임시체제 (Adhocracy)
핵심	·전략부분	·기술구조	·작업계층	·중간계선	·지원참모
조정	·직접적 감독	·작업과정 표준화	·기술 표준화	·산출 표준화	·상호조절
환경	·단순+동태적	·단순+안정적	·복잡+안정적	·단순+안정적	·복잡+동태적
조직	·소규모 조직	·대규모 조직	·다양한 규모	·대규모 조직	·다양한 규모
	·신생조직	·오래된 조직	·다양한 역사	·오래된 조직	·신생조직
예	·신생조직	·정부	·병원, 대학	·기업	·연구소

문 17. 리플리와 프랭클린(Ripley & Franklin)이 구분한 네 가지 정책유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 배분정책(distributive policy) - 정책과정에서 이해당사자들 간에 로그롤링(log-rolling) 또는 포크배럴(pork barrel)과 같은 정치적 현상이 나타나기도 한다.
- ② 재분배정책(redistributive policy) - 이념적 논쟁과 소득계층 간 갈등이 첨예하게 대립되어 표준운영절차(SOP)나 일상적 절차의 확립이 비교적 어렵다.
- ③ 경쟁적 규제정책(competitive regulatory policy) - 배분정책적 성격과 규제정책적 성격을 동시에 지니고 있고 규제정책은 거의 대부분 이러한 경쟁적 규제정책에 해당된다.
- ④ 보호적 규제정책(protective regulatory policy) - 소비자나 일반대중을 보호하기 위해 특정 집단을 규제하므로 규제집행 조직과 피규제집단 간 갈등의 가능성이 높다.

[정책-1] 프로그램 예산

- ③ [X] 경쟁적 규제정책은 재분배정책과 규제정책의 성격을 동시에 지닌다. 보호적 규제정책은 분배정책과 규제정책의 성격을 동시에 지닌다.

<리플리와 프랭클린의 정책 분류에 따른 특징>

구 분	절차 확립	집행 반발	집행 갈등	이념적 논쟁
분 배	높음	낮음	낮음	낮음
재분배	낮음	높음	높음	매우 높음
경쟁적 규제	보통	보통	보통	다소 높음
보호적 규제	낮음	높음	높음	높음

문 18. 정책평가방법 중 자연실험(natural experiment)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 자연실험은 준실험(quasi-experiment)이 아닌 진실험(true experiment)에 가까운 실험설계 방식이다.
- ② 자연실험에서는 사회실험에 비해 비용 문제나 윤리적 문제 때문에 어려움을 겪을 가능성이 적다.
- ③ 자연실험에서 실험 여건은 자연적인 충격(shock)뿐만 아니라 급격한 정책이나 제도변화에 의해서도 형성된다.
- ④ 독립변수와 종속변수가 서로 영향을 주고받는 동시적 관계에 있을 때 이를 통제하기 위한 수단으로 자연실험을 이용할 수 있다.

[정책-2] 자연실험(Natural Experiment)

- ① [X] 자연실험은 준실험(quasi-experiment)에 가깝다. 자연실험이란 비인위적인 방식의 실험이다. 가령, 경찰관의 수가 증가하면 범죄율이 줄어든다, 는 것을 검증하고자 한다면 범죄율이 경찰관의 수에 미치는 영향은 모두 통제해야 한다. 만약 선거 직후 경찰관의 수가 전년도에 비해 증가한 경우에 범죄율의 증감을 살펴볼 수 있다면 경찰관 수가 범죄율에 미치는 영향을 파악하기에 좋다. 왜냐하면 선거 직후에는 정치적 이유로 경찰관의 수가 증가하기 때문에, 범죄율이 경찰관의 수에 영향을 미칠 수 없기 때문이다. 진실험은 인과관계의 3요소를 모두 갖춘 인위적 실험이다.

- ② [O] 사회실험은 정부나 특정기관이 인위적으로 실험상황을 만든 것으로 비용이 상당하다. 인간을 대상으로 할 경우 윤리적 문제도 발생한다. 반면, 자연실험은 비용이나 윤리적 문제가 발생하지 않는다.
- ③ [O] 자연실험은 자연스럽게 일어나는 어떤 현상(a naturally occurring event or situation)을 연구자가 인과관계 추정해 있어 혼란요인이 되는 요소들을 제거하는 데 이용하는 것이다.
- ④ [O] 자연실험은 독립변수와 종속변수가 영향을 주고받는 동시적 관계에 있을 때(①의 경찰관의 예), 독립변수의 자기선택 편의를 통제해야 할 때, 누락변수의 편의문제를 해결하는 데 활용할 수 있다.

▶ 교과서의 지문 정복 : “자연실험” (정책학 원론 678-679P)

- ① 자기선택 편의의 통제 : 교육변수의 경우 교육자료는 부모의 사회경제적 변인, 본인열정과 능력에 따라 결정되는 경우가 많다. 즉, 교육변수는 부모의 능력과 본인의 능력에 의해 선택된다. 이를 자기선택 편의라고 부른다. 따라서 이 경우에 교육이 임금에 미치는 영향을 추정

하고자 할 때, 교육이 임금에 미치는 영향은 순수한 교육효과가 아니라 부모나 본인의 능력에 따른 결과일 수 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해 부모나 본인의 능력과 무관하게 교육자료가 형성될 수 있는 자연실험을 이용할 수 있다. 교육개혁에 따른 교육연수의 증가는 가장 전형적인 자연실험결과로 만들어진 교육자료로 볼 수 있다.

- ② 누락변수의 편의문제 해결(omitted variable bias) : 직업훈련이 기술습득에 미치는 영향을 분석할 경우 훈련생의 열정이나 인지능력 변수를 통제할 필요가 있다. 왜냐하면 훈련생의 열정도 직업훈련과 기술습득에 동시에 영향을 주기 때문이다. 이를 통제하지 않을 경우 열정변수의 누락편의가 발생한다.

문 19. 공론조사(deliberative polling)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조사 대상자들을 한곳에 모아 일정 기간 동안 공론화 과정을 거쳐야 하기 때문에 비용과 시간이 많이 든다.
- ② 공론조사는 조사 대상자가 중간에 탈락하는 경우가 적기 때문에 대표성 측면에서 일반 여론조사보다 우위에 있다.
- ③ 공론조사는 여론조사에 숙의와 토론과정을 보완한 것으로, 정제된 국민여론을 수렴하는 방법이라고 할 수 있다.
- ④ 우리나라에서도 공공정책 결정과정에서 공론조사를 도입하여 활용한 사례가 있다.

[정책-3] 공론조사

- ② [X] 공론조사는 한정된 인원을 대상으로 하기 때문에 대표성 측면에서 다수를 조사할 수 있는 일반 여론조사가 우위에 있다.

<공론조사의 특징>

의의	시민들이 정보나 다른 시민들의 견해를 참고해 진지한 판단에 이르는 기회를 갖기 이전과 이후에 실시되는 시민들의 여론조사
목적	논쟁적인 사안에 대한 숙의를 통해 대표성이 있는 합의된 결론을 도출
한국	신고리 5·6호기 공론화위원회에서 공론조사 실시(2017년)

문 20. 재화를 배제성과 경합성 여부에 따라 네 가지 유형(A ~ D)으로 분류할 경우, 유형별 사례를 모두 바르게 짝지은 것은?

배제성 여부 \ 경합성 여부	배제성	비배제성
경합성	A	B
비경합성	C	D

- | | | | |
|-------|----------|------|--------|
| A | B | C | D |
| ① 구두 | 해저광물 | 고속도로 | 등대 |
| ② 라면 | 출근길 시내도로 | 일기예보 | 상하수도 |
| ③ 자동차 | 공공납시터 | 국방 | 무료TV방송 |
| ④ 냉장고 | 케이블TV | 목초지 | 외교 |

[총론-6] 프로그램 예산

- ① [O] A는 시장재, B는 공유재, C는 요금재, D는 공공재이다.

- ② [X] 라면은 시장재, 시내도로는 요금재, 일기예보는 공공재, 상하수도는 요금재이다.
- ③ [X] 자동차는 시장재, 공공납시터는 공유재, 국방은 공공재, 무료TV방송은 공공재이다.
- ④ [X] 냉장고는 시장재, 케이블TV는 요금재, 목초지는 공유재, 외교는 공공재이다.