

2021년 경찰승진 행정학 (2021.1.16.)

• 해설 : 이승철

01 행정학의 접근방법 중 포스트모더니티(Postmodernity) 이론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 거대설화(meta narratives)에 대한 믿음을 견지한다.
- ② 탈영역화(deterritorialization)와 해체(deconstruction)를 추구한다.
- ③ 상상(imagination)을 중시한다.
- ④ 다양성을 선호하고 타인에 대한 개방적 태도를 갖는다.

해설

① (×) 포스트모더니티이론은 보편적 진리를 추구하는 절대주의에 회의(懷疑)를 갖고 진리의 기준은 맥락의존적(context dependent ; 상대적)이라고 보며 거시이론·거대설화[메타설화, 상위설화]·거시정치 등(보편주의·근원주의)을 부인하고 다양성·상대성을 중시한다.

파머(D. Farmer)의 반관료제론

상상 (imagination)	단순히 상상력을 키운다는 것 이상의 의미를 지니며 새로운 사고의 틀로 현상과 문제를 접하는 태도임. 소극적으로는 규칙에 얽매이지 않는 것 이며, 적극적으로는 문제의 특수성을 인정 하는 것.
해체[탈구성] (deconstruction)	지배적 패러다임의 통합을 거부하고 특정 상황에서의 진정한 의미를 탐구. ① 텍스트(언어, 몸짓, 이야기, 설화, 이론)의 근거를 파헤쳐보는 것으로 특정한 상황 하에서 텍스트들을 더 잘 이해할 수 있게 함. 즉, 텍스트들을 무조건 당연한 것으로 받아들이지 않고 상황적 맥락성을 감안해 재해석 . 예) '행정의 실무는 능률적이어야 한다.', '행정은 객관적으로 연구될 수 있다.'는 등의 설화를 당연한 것으로 받아들이지 않으며 의문을 제기하고 해체. ② 과학적 지식의 우월적·특권적 지위를 부인하고 이를 해체해 당면한 필요에 관한 구체적 이론의 발견을 더 중시. 종전의 합리주의 행정학, 거시이론, 상위(meta)설화, 지배적 패러다임에 대한 회의를 갖고 대안을 끊임없이 모색.
영역해체[탈영역화] (detritorialization)	모든 지식은 그 성격과 조직에 있어서 '고유'영역이 해체되어 지식의 경계가 사라짐. 행정학의 고유영역이라 믿는 지식의 성격이 변화하고 행정조직의 계층성 등이 약화된 탈관료제화된 모습으로 나타나게 될 것으로 봄.
타자성(alterity) - 주체와 객체의 구별 해소	나 아닌 다른 사람을 관찰대상에 불과한 인식적 객체로서의 타인 이 아니라, 자신과 언제든지 소통과 교류가 가능하고 인격체로서 존중받아야 할 도덕적 타자(moral other)로서 인정 하는 것이며, 즉자성(卽者性 : 타인의 존재를 인정하지 않는 자족적 상태, I-ness, asmita)과 대립되는 개념이다. ① 타자성은 ② 타인에 대한 개방성 (행정의 실무가 반권위주의적이 되도록 구성·집행되어야 하며 서비스 지향적 태도 필요), ③ 다양성의 선호 (다른 것에 비해 어떤 특권적 지위를 누리는 의미가 없다는 것을 인정하는 것), ④ 상위설화에 대한 반대 (비현실적인 근거를 해체하는 것. 이미 짜인 개념적·제도적 틀 탈피), ⑤ 기존 질서에 대한 반대 등을 특징으로 함. ⑥ 행정에서 타자를 인정함은 관료적 권위주의의 거부, 즉 반행정(反行政 : 기존의 모순적 행정체제 거부)의 성격을 띠며, 즉 하향적 거시정치가 거부되고 상황적 미시정치가 발달되어야 한다는 것. 이렇게 할 때 경직된 관료제가 모든 의사결정을 공동체에게 개방하고 시민의 요구에 더 가까이 다가가며 공무원에게 공동체 권력에 기초한 시민참여이론 을 수용하게 함.

답 ①

[관련기출] 포스트모더니티 행정이론에 입각한 행정인의 행태로서 가장 거리가 먼 것은?

2017 소방간부

- ① 다양한 이해관계자들의 관점에 따른 다양한 가능성을 염두에 두고 상상력을 동원한다.
- ② 타인을 객관적인 관찰 대상으로서의 인식적 타인(epistemic other)이 아니라 인격체로서 존중받아야 할 도덕적 타인(moral other)으로 본다.
- ③ 관료의 분류 방식에 따라 시민들을 특정 범주에 규격화하거나 고정시키려고 하지 않는다.
- ④ 고정관념이 되어버린 '상위설화(meta narratives)'에 대한 비현실적인 근거를 해체하려고 노력한다.
- ⑤ 기존 학문의 영역 간 경계를 명확히 하고 학문 내의 자율성을 강화한다.

답 ⑤

02 다음의 분류에 해당하는 공공서비스의 유형과 예시를 연결한 것으로 가장 적절하지 않은 것은?

특성		경합성 여부	
		경합성	비경합성
배제성 여부	배제성	㉠	㉡
	비배제성	㉢	㉣

- ① ㉠ : 시장재 (Private Goods) - 자동차, 냉장고
- ② ㉡ : 요금재 (Toll Goods) - 인터넷 서비스, 상하수도
- ③ ㉢ : 공유재 (Common Goods) - 등대, 목초지
- ④ ㉣ : 공공재 (Public Goods) - 치안, 국방

해설

③ (×) 등대는 이용시 요금을 지불하지 않아도 되고(비배제성) 일반적으로 자신의 소비가 타인의 소비를 저해하지 않으므로(비경합성) 공공재에 속한다.

답 ③

[관련기출] 배제성과 경합성 여부에 따라 재화의 유형(㉠~㉣)을 분류할 경우, 각 사례를 바르게 짝 지은 것은? 2018 지방급

	배제성 여부	배제성	비배제성
경합성 여부	배제성 여부		
경합성		㉠	㉡
비경합성		㉢	㉣

	㉠	㉡	㉢	㉣
①	구두	해저광물	고속도로	등대
②	라면	출근길 시내도로	일기예보	상하수도
③	자동차	공공낚시터	국방	무료TV방송
④	냉장고	케이블TV	목초지	외교

해설

	㉠ 민간재	㉡ 공유재	㉢ 요급재	㉣ 공공재
①	구두	해저광물	고속도로	등대
②	라면	출근길 시내도로	상하수도	일기예보
③	자동차	공공낚시터		국방, 무료TV방송
④	냉장고	목초지	케이블 TV	외교

일반도로는 공공재, 고속도로는 요급재이다. 도로는 비경합성을 지니지만 이용자가 일정수를 넘으면 경합성을 띠어 소비의 혜택이 감소하는 불완전한 경합성을 가진 혼합재라서 출·퇴근길 막힌 시내도로(무료도로)는 공유재, 귀성길에 막힌 고속도로는 민간재가 된다.

답 ①

03 정치·행정이원론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 윌슨(W. Wilson)은 행정의 연구(The Study of Administration, 1887) 라는 논문에서 정치와 행정의 분리를 주장하였다.
- ② 윌슨은 행정의 영역을 전문적(專門的) 기술적(技術的) 영역으로 인식한다.
- ③ 굿노우(F. Goodnow)도 정치와 행정의 차이를 주장하였다.
- ④ 능률적인 행정을 위하여 정당정치의 적극적인 개입을 촉구한다.

해설

①② (○) 윌슨(W. Wilson)은 행정의 연구(The Study of Administration, 1887) 라는 논문에서 행정은 사무(Business)의 분야이고 정치의 영역 밖에 존재하며 이미 수립된 법률·정책을 구체화하고 집행하는 관리·사무·기술체계라고 주장하여 정치와 행정의 분리와 행정학의 독자성을 강조하였다.
 - 정치: '목표의 영역' ⇨ 책임성·민주성·대표성·선거와 관련됨.
 - 행정: '수단의 영역' ⇨ 전문성(specialism)·기술성·능률성·계속성·성과 등과 관련됨.

③ (○) 굿노우(F. Goodnow)는 「정치와 행정 (Politics and Administration ; 1900)」에서 정치는 국가의사의 결정작용(국가의지의 표명과 정책 구현)이고, 행정은 국가의사의 집행(실행·실천)작용이라고 보아 양자의 차이를 강조했다.

④ (×) 정치·행정2원론(행정관리론)은 정당정치의 적극적 개입에 따른 업관제의 비효율과 부패를 비판하면서, 정치적으로 중립적 위치에 있으면서 직업적이고 능률적인 관료제 모델을 정립하고자 노력함으로써 행정의 당파성을 배격하고 합리적 분석과 과학적 접근을 강조했다.

답 ④

[관련기출] 정치·행정 이원론에 대한 설명으로 옳은 것은? 2020 국가9급

- ① 정당정치의 개입으로부터 자유로운 행정 영역을 강조하였다.
- ② 1930년대 뉴딜정책은 정치·행정 이원론이 등장하게 된 중요 배경이다.
- ③ 과학적 관리론과 행정개혁운동은 정치·행정 이원론의 한계를 지적하였다.
- ④ 정치·행정 이원론을 대표하는 애플비(Appleby)는 정치와 행정이 단절적이라고 보았다.

답 ①

[관련기출] 정치·행정이원론과 관련된 내용으로 틀린 것은? 2018 소방간부

- ① 행정을 정치중립적이며 비권력적인 관리현상으로 이해한다.
- ② 미국의 펜들턴법(Pendleton Civil Service Reform Act)과 맥락을 같이한다.
- ③ 과학적 관리법에 기반한 행태주의적 관점을 견지한다.
- ④ 행정의 능률성을 확보하기 위한 행정 개혁운동을 광범위하게 전개하였다.
- ⑤ 행정학이 독립된 학문분야로 등장하였다.

답 ③

[관련기출] 정치·행정2원론의 설명으로 옳지 않은 것은? 2018 국회9급 / 2018 해경간부

- ① 한국과 같이 중앙집권적 권력체계와 행정제도의 역사를 가진 국가에서는 행정은 국가의사를 전문적 능력과 법령에 따라 집행하는 일선행정임을 강조하는 이론으로 설명되기도 한다.
- ② 특히 미국에서는 1880년대의 공무원제도 개혁의 중심이론으로 작용했다.
- ③ 이원론의 대표학자인 윌슨(W. Wilson)은 당시 미국의 진보주의와 유럽식 중앙집권국가의 관리이론에 영향을 받았다.
- ④ 행정은 원리에 충실하면서 국가의사를 과학적 원칙과 원리에 따라서 결정하여야 한다.
- ⑤ 행정은 전통적인 당파정치에서 분리되어 전문적·과학적 관리 중심이어야 한다.

답 ④

04 공공선택이론(Public Choice Theory)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 정치와 행정 현상을 경제학적 방법론으로 분석한다.
- ② 니스카넨(W. Niskanen)은 “관료는 예산극대화를 추구한다”라고 주장하였다.
- ③ 사이몬(H. Simon)의 제한적 합리성(Bounded Rationality)을 기초로 하고 있다.
- ④ 방법론적 개체주의(Methodological Individualism) 입장을 취한다.

해설

- ① (○) 공공선택론의 연구 대상 : 비시장적 분야인 정치·행정 분야 **예** 정부관료제, 투표, 정당제도, 의회, 이익집단 등
공공선택론의 연구 방법론 : 경제학적 분석도구(정치학적 분석도구x)를 사용, 정치과정에 시장경제적 대안을 도입
- ② (○) 니스카넨의 관료이익극대화설에 따르면 관료가 산출하는 업무량이 많을수록 관료는 의회로부터 많은 예산을 얻을 수 있으므로, 이를 위해 공공재의 산출량을 생산 가능한 최대수준까지 생산하게 되어 사회적 최적수준보다 과다한 공공재를 산출하게 되는 낭비적 결과가 발생한다고 보았다. 관료들의 예산극대화 노력이 불필요한 조직이나 정책 등의 유지나 확대를 가져오기 때문에 행정의 비효율성을 초래한다고 보았다.
- ③ (×) 공공선택론은 인간을 이기적·합리적 경제인(Homo Economicus)으로 본다. 정책결정에 참여하는 모든 개인(관료, 시민, 정치인)은 ㉠ 서로 다른 선호와 이기심을 가진 자기이익지향적 인간(이기적 인간)이고, ㉡ 대안의 우선순위를 판단할 수 있는 능력을 지닌 합리적 경제인(rational economic man)이며, ㉢ 자기선호에 비해 최고의 순이익을 가져올 대안을 선택하는 극대화전략(자기효용극대화)을 채택한다고 가정. 개인은 공공재를 최소비용으로 향유하려하므로 공동으로 사용할 재화·용역의 공급·개선에는 자발적 의욕을 보이지 않으며, 공익추구를 위해 자발적 단체를 구성하지 않는다고 본다(집단행동의 딜레마 현상). 관료도 더 이상 윤리적 판단자가 아니라 다른 시민들처럼 자신의 이익을 극대화한다고 본다.
- ④ (○) 방법론적 개체주의 입장에서 거시적 설명보다는 개인의 행동을 기본적 분석단위로 하여 정치·경제 및 행정현상 분석한다. 의사결정 주체는 개인이지, 집단 자체는 선택행위를 할 수 없으며 정부·행정기관·조직 등은 결정의 주체가 아니고 그 구성원인 개인만이 실제의 결정자라고 본다.

답 ③

[관련기출] 공공선택론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

2008 지방9급

- ① 방법론적 개인주의에 입각하고 있으며, 인간은 철저하게 자기이익을 추구한다고 가정한다.
- ② 인간은 모든 대안들에 대하여 등급을 매길 수 있는 합리적인 존재라고 가정한다.
- ③ 정당 및 관료는 공공재의 소비자이고, 시민 및 이익집단은 공공재의 생산자로 가정한다.
- ④ 뷰캐넌(J. Buchanan)과 툴록(G. Tullock)이 대표적인 학자이다.

답 ③

05 행정학의 주요 패러다임과 그 내용을 연결한 것으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 과학적 관리론 - 시간 및 동작연구를 통한 '유일 최선의 방법 (a single best method)' 발견
- ② 행정행태론 - 가치지향적 관리 강조
- ③ 인간관계론 - 생산성 향상에 대한 사회적 심리적 요인의 중요성 인식
- ④ 행정생태론 - 문화적 환경적 차이에 따른 행정의 특수성 파악

해설

- ② (×) 행정행태론의 연구방법인 논리실증주의는 과학적 방법과 경험주의적 방법에 입각하여 행정현상을 사실명제와 가치명제로 구분하고, 행정학은 경험적으로 관찰 및 검증가능한 객관적 사실문제만을 연구대상으로 해야 한다고 보아 가치중립적 연구를 강조하였다.

답 ②

[관련기출] 행태주의적 접근방법에 대한 설명으로 틀린 것은?

2010 국회9급

- ① 행태주의에서는 사회현상도 자연과학과 마찬가지로 엄밀한 과학적 연구가 가능하다고 본다.
- ② 행태주의는 명백한 자극과 반응으로 볼 수 있는 행위 또는 행동만을 연구 대상으로 삼는 심리학적 행동주의와는 달리 특정 질문에 따른 반응을 통해 파악해 볼 수 있는 태도, 의견, 개성 등도 행태에 포함시키고 있다.
- ③ 행태주의는 집단의 고유한 특성을 인정하지 않는 방법론적 개체주의의 입장을 취한다.
- ④ 행태주의는 가치평가적인 정책연구를 지향한다.
- ⑤ 행태주의는 사회과학이 행태에 공통된 관심을 갖고 있기 때문에 통합된다고 보고 있다.

답 ④

[관련기출] 행정이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 서울9급

- ① 과학적 관리론은 19세기 말부터 20세기 초 경제 상황의 산물로 절약과 능률을 행정의 가장 중요한 가치로 삼는다.
- ② 행태주의는 객관성을 유지하기 위해 연구에서 가치와 사실을 명백히 구분하고, 가치중립성을 지킨다.
- ③ 체제이론은 체제의 부분적인 특성이나 구체적인 행태 측면에 관심을 갖는 미시적 접근방법을 사용한다.
- ④ 신행정론은 규범성, 문제지향성, 처방성을 강조한다.

답 ③

[관련기출] 행태주의 이론의 특징에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2019 국회9급

- ① 논리실증주의를 인식론적 근거로 삼는다.
- ② 인간의 주관이나 의식을 배제하고자 한다.
- ③ 가치와 사실을 명확히 구분해 가치지향적인 연구를 추구한다.
- ④ 행태의 규칙성과 인과성을 경험적으로 입증할 수 있다고 본다.
- ⑤ 사회현상도 자연현상처럼 과학적인 연구가 가능한 것으로 본다.

답 ③

<p>[관련기출] 행태주의 연구방법에 대한 설명이 아닌 것은?</p> <p>① 행정현상 중 가치판단적인 요소의 존재를 인정하지 않았다. ② 현상과 현상 사이에 존재하는 인과관계 법칙을 규명하는 것이 연구의 목적이 된다. ③ 법칙 발견을 위해 인과관계에 대한 가설을 설정하고 이를 검증하여야 하는데, 설정되는 가설은 이미 확립된 기존의 이론으로부터 연역적으로 도출되어야 한다. ④ 가설검증을 위해 현상들을 경험적으로 관찰하여야 하고, 관찰할 수 없는 현상은 연구대상에서 제외한다.</p>	2016 경찰간부
--	-----------

답 ①

06 신공공서비스론(New Public Service)의 기본 원리에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 조종하기보다는 봉사한다(Serve rather than steer).
- ② 공익은 부산물이 아니라 목표이다(The public interest is the aim, not the by-product).
- ③ 민주적으로 생각하고 전략적으로 행동한다(Think democratically, act strategically).
- ④ 고객이 아니라 시민에게 봉사한다(Serve citizens, not customers).

<p>해설</p> <p>③ (×) 전략적으로 생각하고 민주적으로 행동한다(Think strategically, act democratically).</p> <p>■ 신공공서비스론이 제시한 7가지 원칙 - 덴하트와 덴하트(J. V. Denhardt & R. B. Denhardt)</p> <p>① 행정의 역할은 방향잡기가 아닌 서비스(조종하기보다 시민에게 봉사, Serve, rather than steer) ② 목적으로서의 공익(공익에 대한 담론 중시) : 행정에서 공익은 부산물이 아니라 목적(The public interest is the aim, not the by-product). ③ 행정의 활동방식은 전략적 사고와 민주적 행동(Think strategically, act democratically) ④ 봉사대상은 시민 : 행정은 고객이 아니라 시민에게 봉사(Serve citizens, not customers) ⑤ 책임의 다원성 : 책임은 단순하지 않음(Accountability isn't simple) ⑥ 인간적 가치(민주성)의 존중 : 생산성(능률성)보다는 인간적 가치 중시(Value people, not just productivity) ⑦ 기업이 정신보다 citizenship(시민정신)과 공공서비스가 지니는 가치 중시(Value citizenship and public service above entrepreneurship)</p>	2018 지방7급
--	-----------

답 ③

<p>■ 신공공서비스론의 7가지 원칙 - 7가지 기본원칙(R. Denhardt와 J. Denhardt)</p> <p>① 행정의 역할은 방향잡기(조종) 보다는 시민에 대한 봉사[서비스] (Serve, rather than steer) : 정부역할은 규칙제정 같은 방향잡기가 아닌 서비스(봉사)에 초점을 두어야 함. 정부는 정책과정에서 의제설정, 관련 당사자의 참여, 문제해결을 위한 토론·타협을 지원하는 역할을 해야 함.</p> <p>① 정책에 대한 시각 : 정책은 다양한 집단의 상호작용 결과로 나타나므로 정부는 사회를 움직이는 과정에서 중요한 역할을 담당하는 하나의 행위자에 불과하며, 정책에 대한 책임을 전적으로 감내할 필요는 없음.</p> <p>② 관료역할 - 봉사(service) : 관료의 역할은 지역사회가 직면한 문제를 해결하기 위해 공유가치를 창출하고 의사일정을 마련하여 관련 당사자들을 한 자리에 모아 문제해결 방안을 촉진하며 시민과 지역공동체 간 이익을 중재하고 협상하게 함으로써 시민들의 공유된 이익을 달성하도록 도와주고 모든 사람에게 더 나은 생활을 보장해야 함. 따라서 시민들에게 힘을 실어주고 시민에게 봉사하는 정부의 역할을 강조하므로 정부 규모의 일방적 축소를 지양(止揚)함.</p> <p>② 공익은 부산물이 아니라 목적(The public interest is the aim, not the by-product). 공익은 공유된 가치를 창출하는 담론을 통해 얻은 결과(공익에 대한 담론 중시) : 물. 행정인은 공익에 대해 집단적으로 공유할 수 있는 개념을 구축하여 개인적 선택에 의한 빠른 해결책을 찾기 보다는 공유할 수 있는 이해와 책임을 창조해야 함. 관료는 시민들이 담론을 통해 공동가치를 표현하고 공익에 대한 집단적 의미로 발전시키는 공적 에너지의 장을 만드는 역할을 해야 함.</p> <p>③ 행정의 활동방식은 전략적 사고와 민주적 행동(Think strategically, act democratically) : 정부는 지역공동체에 시민들이 자발적으로 참여하고 책임성을 다하도록 지원적·조장적 역할 수행. 공동의 비전을 형성하고 실천하기 위해 모든 당사자들이 합심·협력하게 하려면 전략적 사고에 의한 계획과 민주적 실천 필요.</p> <p>④ 봉사대상은 시민 : 행정은 고객이 아니라 시민에게 봉사(Serve citizens, not customers). 공무원은 고객이라는 단기적이고 이기적인 손님의 요구에 단순히 반응하기 보다는 시민 사이의 믿음·협동관계를 구축해야 함. 정부는 직접적인 고객(구매력을 가진 자) 이외의 사람들(약자)에게도 봉사하므로 형평성에 대한 요청을 저버려서는 안 됨.</p> <p>⑤ 책임의 다원성 - 책임은 단순하지 않음(Accountability isn't simple) : 정부책임의 범위는 단순히 시장지향적·성과지향적인 이윤 추구·달성이 아니라, 법률과 헌법, 공동체가치, 정치규범, 전문직업적 기준, 시민들의 이해에 이르기까지 광범위함. 이러한 다면적 책임이 요구되는 상황에서는 관료들이 정책결정을 독자적으로 해서는 안 되며 시민참여와 토론을 거쳐야 함.</p> <p>⑥ 생산성(능률성)보다는 인간적 가치(민주성) 중시(Value people, not just productivity). 생산성 개선을 부인하지는 않지만 인간을 존중하고 인간을 통한 관리를 강조. 공공조직이나 공공조직에 참여하는 네트워크는 인간존중에 바탕을 둔 공유된 리더십과 협동의 과정을 통해 운영될 때 성공할 수 있음.</p> <p>⑦ 기업이 정신보다는 citizenship(시민정신·시민의식)과 공공서비스의 가치 중시(Value citizenship and public service above entrepreneurship) : 공익은 공공자금을 그들 자신의 것인 양 행동하는 기업가적 관료에 의해 확보되기보다는 사회에 대해 의미 있는 기여를 하는 시민과 관료들에 의해 더 잘 증진될 수 있음. 공무원은 거버넌스 과정의 책임 있는 참여자이지 단순한 기업가가 아님. 공무원은 공적자금의 관리자, 공공조직의 유지자, 시민정신과 민주적 담론의 촉진자, 공동체가 성립되게 하는 촉진자, 일선업무의 지도자(street-level leader ; 길바닥 수준의 리더, 시민에 근접한 일선의 리더)로서 역할을 통해 시민에게 봉사할 책임을 짐.</p>	2018 지방7급
--	-----------

<p>[관련기출] 덴하트와 덴하트(J. V. Denhardt & R. B. Denhardt)가 제시한 신공공서비스론(new public service)의 일곱 가지 기본 원칙에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?</p> <p>① 민주적으로 생각하고 전략적으로 행동해야 한다. ② 방향을 잡기보다는 시민에 대해 봉사해야 한다. ③ 공익을 공유된 가치를 창출하는 담론의 결과물로 인식한다. ④ 기업주의 정신보다는 시민의식의 가치를 받아들여야 한다.</p>	2018 지방7급
---	-----------

답 ①

[관련기출] 롤스(Rawls)의 정의론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? 2013 해결간부

- ① 정의의 기본 원리는 특수한 사실의 유·불리 여부에 대한 판단이 불확실한 원초적 상태에서, 구성원들이 합의하는 규칙 또는 원칙은 불공정할 것이라고 전제한다.
- ② 타고난 차이 때문에 사회적 가치의 획득에서 불평등이 생겨나는 것은 사회적 정의에 어긋난다고 주장하고 있다.
- ③ 정의의 두 가지 기본원리 중 제1원리(동등한 자유의 원리)가 제2원리(차등조정의 원리)에 우선하며, 제2원리 중에서도 기회균등의 원리가 차등원리에 우선한다.
- ④ 전통적 자유주의와 사회주의의 양 극단을 지양하고 자유와 평등의 조화를 추구하는 중도의 입장을 취하고 있다.

답 ①

09 바흐라흐와 바라츠(Bachrach & Baratz)의 무의사결정이론에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 엘리트 이론을 비판하고 다원주의 이론을 정당화하기 위해 주창되었다.
- ② 변화를 주장하는 사람으로부터 기존에 누리는 혜택을 박탈하거나 또는 새로운 혜택을 제시하여 이들을 매수한다.
- ③ 편익과 특권의 불공정한 배분을 시정하기 위해 대두되었다.
- ④ 폭력은 어떠한 경우에도 정당화될 수 없다.

해설

- ① (×) 무의사결정론은 R. Dahl의 다원주의를 비판하고 엘리트론적 시각을 반영하여 제시된 이론으로 신엘리트이론이라고도 한다.
- ② (○) 무의사결정의 전략 중 권력의 행사에 해당된다.
- ③ (×) 무의사결정이 이뤄지는 경우 기존 엘리트세력의 이익 옹호나 보호를 위해 엘리트들에게 안전한 이슈만을 논의하고 불리한 문제는 거론조차 못하게 봉쇄하여 정치권력이 없는 일반대중이나 약자의 이익과 의견이 무시되고 편익과 특권의 불공정한 배분이 영속화 된다.
- ④ (×) 무의사결정의 전략 중 가장 직접적인 것으로 폭력의 행사가 있다.

■ 무의사결정의 수단 및 방법(Bachrach & Baratz, 1976)

	← 직접적 수단	→ 간접적 수단	
폭력의 행사	권력의 행사	편견의 동원	편견의 수정

폭력의 행사	기존 질서의 변화를 주장하는 요구가 정치적 이슈가 되지 못하도록 테러 등 물리적 힘을 행사(가장 직접적인 수단).
권력의 행사	직접적이지만 폭력보다 온건한 방법. 권력을 이용해 현재 부여된 기득권을 박탈하겠다고 위협·협박 하거나 새로운 이익을 주겠다고 매수·회유·적응적 흡수 (cooptation : 반발 세력을 자신의 집단으로 영입)는 매수·회유의 한 방법.
편견의 동원	지배적 규범이나 절차를 강조 하여 새로운 변화를 위한 주장을 좌절시키는 방법. 비애국적·비윤리적인 것으로 매도하거나, 지배적 정치이념이나 확립된 절차·규칙에 위반되는 것으로 낙인을 찍는 방법으로 문제의 부정적 성격을 강조 예 반공·국가안보 명분으로 정치탄압과 매카시즘(McCarthyism : 공산주의자로 매도), 1970년대 경제발전 이념을 명분으로 한 노동·인권·환경문제의 이슈화 저지).
편견의 수정	지배엘리트들이 기존의 절차·규칙·규범의 수정·보완·조작 하여 자신에게 유리한 상황을 만들고 그들의 이익에 반하는 정책의 요구를 봉쇄하고 무산시켜 나감. 예 지속적 경제성장을 강조하여 경제발전이라는 규범을 강화

답 ②

[관련기출] 무의사결정에 대한 설명으로 틀린 것은? 2015 지방9급

- ① 사회문제에 대한 정책과정이 진행되지 못하도록 막는 행동이다.
- ② 기득권 세력이 그 권력을 이용해 기존의 이익배분 상태에 대한 변동을 요구하는 것이다.
- ③ 기득권 세력의 특권이나 이익 그리고 가치관이나 신념에 대한 잠재적 또는 현재적 도전을 좌절시키려는 것을 의미한다.
- ④ 변화를 주장하는 사람으로부터 기존에 누리는 혜택을 박탈하거나 새로운 혜택을 제시하여 매수한다.

답 ②

[관련기출] 무의사결정론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2020 국가9급

- ① 정치체제 내의 지배적 규범이나 절차가 강조되어 변화를 위한 주장은 통제된다고 본다.
- ② 엘리트들에게 안전한 이슈만이 논의되고 불리한 이슈는 거론조차 못하게 봉쇄된다고 한다.
- ③ 위협과 같은 폭력적 방법을 통해 특정한 이슈의등장이 방해받기도 한다고 주장한다.
- ④ 조직의 주의집중력과 가용자원은 한계가 있어 일부 사회문제만이 정책의제로 선택된다고 주장한다.

답 ④

[관련기출] 바흐라흐와 바라츠(P. Bachrach & M. Baratz)가 제시한 무의사결정 추진 수단이나 방법으로 옳지 않은 것은? 2014 국가7급

- ① 폭력이나 테러행위는 사용되지 않는다.
- ② 정치체제의 규범·규칙·절차 자체를 수정·보완하여 특정 요구가 정책문제로 채택되는 것을 봉쇄한다.
- ③ 변화의 주창자에 대해서 현재 부여되고 있는 혜택을 박탈하거나 새로운 이익으로 매수한다.
- ④ 정치체제 내의 지배적 규범이나 절차를 강조하여 변화를 주장하는 요구가 제시되지 못하도록 한다.

답 ①

10 정책결정모형 중 엘리스(Allison)모형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 합리모형(Model I)은 표준운영절차(SOP)의 중요성을 강조하였다.
- ② 관료정치모형(Model III)은 행위자 간 목표의 공유가 매우 약하며 타협과 흥정이 지배함을 제시하였다.
- ③ 조직과정모형(Model II)은 국가와 정부가 단일의 의사결정 주체가아니고 준독립적인 하위조직들이 느슨하게 연결된 집합체로인식한다.
- ④ 1960년대 초 쿠바가 소련의 미사일을 도입하려고 했을 때 미국이 해상봉쇄 정책을 채택한 이유를 설명하였다.

해설

① (×) 조직과정모형(Model II)은 표준운영절차(SOP)의 중요성을 강조하였다.

■ 엘리스(G. Allison) 모형의 비교

구분	Model I. 합리적 행위자 모형	Model II. 조직과정모형	Model III. 관료정치모형
조직관	조정과 통제가 잘된 유기체(잘 정비된 명령·복종 체계)	느슨하게 연결된 준독립적인 하위조직들의 연합체	상호 독립적인 개인적 행위자(정치적 참여자)들의 집합체
응집성	응집성이 강함	응집성이 약함	응집성이 매우 약함
행위자의 목표와 갈등	조직전체의 목표 갈등 없음	조직전체 목표 + 하위조직의 목표 하부조직간 갈등의 불완전한 해결	조직전체목표 + 하위조직의 목표 + 행위자 개인의 목표 개인 간 갈등은 정치적으로 해결
목표의 공유도	매우 강함	약함	매우 약함
정책결정의 일관성	매우 강함(항상 일관성 유지)	약함(자주 바뀜)	매우 약함(거의 불일치)
권력의 소재	최고지도자가 권력 보유(집권) 공식적 권위	반독립적인 하위조직에 분산된 전문적(기능적) 권위	개인적 행위자들의 정치적 자원에 의존
정책결정 양태	최고지도자의 명령과 지시(동시적·분석적 해결)	준해결, SOP에 의한 관습적 결정(순차적 해결)	정치적 결정(정치적 게임규칙에 의한 타협·협상·연합·흥정)
조직 내 적용 계층	조직의 전계층	조직의 하위계층	조직의 상위계층
합리성	완전한 합리성	제한된 합리성	정치적 합리성

답 ①

[관련기출] Allison 모형에 대한 설명으로 옳은 것은?

2019 국가9급

- ① 합리적 행위자 모형에서는 국가전체의 이익과 국가목표 추구를 위해서 개인의 이익을 고려하지 않는 것을 경계하며 국가가 단일적인 결정자임을 부정한다.
- ② 조직과정모형에서 조직은 불확실성을 회피하기 위하여 정책 결정을 할 때 표준운영절차(SOP)나 프로그램 목록(program repertory)에 의존하지 않는다.
- ③ 관료정치모형은 여러 다양한 문제에 관심을 갖는 다수의 행위자를 상정하며 이들의 목표는 일관되지 않는다.
- ④ 외교안보문제 분석에 있어서 설명력을 높이기 위한 대안적 모형으로 조직과정모형을 고려하지는 않는다.

답 ③

[관련기출] G. Allison의 의사결정모형에 관하여 틀린 설명은? 2016 경찰승진

- ① 합리모형(모형 I)은 구성원간의 응집성이 강하다.
- ② 조직과정모형(모형 II)은 정부를 독립적인 개별 행위자들의 집합체로 간주하고 장래의 불확실성을 회피하기 위하여 SOP(표준운영절차)에 의존하여 의사결정을 한다.
- ③ 관료정치모형(모형 III)은 정책결정의 방식을 정치적 게임의 규칙에 따라 협상, 타협 등에 의해 이루어지는 것으로 본다.
- ④ 실제 정책결정에서는 어느 한 모형이 아니라 세 가지 모형이 모두 적용될 수 있다.

답 ②

[관련기출] 표준운영절차(SOP)에 대한 설명으로 옳은 것은?

2018 지방9급

- ① 업무담당자가 바뀌게 되면 표준운영절차로 인해 업무처리의 연속성을 유지하는 것이 어렵게 된다.
- ② 표준운영절차는 업무처리의 공평성을 확보하는 데 기여한다.
- ③ 표준운영절차에 따른 업무처리는 정책집행 현장의 특수성을 반영하기에 용이하다.
- ④ 정책결정모형 중 엘리스(Allison) 모형의 Model I 은 표준운영절차에 따른 의사결정을 가정한다.

답 ②

11 정책네트워크에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 정책공동체모형은 구성원 간 권력이 불균등하게 분포된다고 보고 있으나, 이슈네트워크는 권력이 균등하게 분포된다고 주장한다.
- ② ‘철의 삼각(iron triangle)’이라고 불리는 하위정부모형은 소수의 엘리트들이 특정 정책결정을 지배하고 있음을 강조한다.
- ③ 이슈네트워크는 개방적이어서 참여자의 접근가능성이 높다.
- ④ 정책공동체모형은 정책영역별로 전문지식과 정보를 제공하는 전문가 집단의 역할을 강조한다.

해설

① (×) 정책공동체모형은 구성원 간 권력이 균등하게 분포된다고 보고 있으나, 이슈네트워크는 권력이 불균등하게 분포된다고 주장한다.

답 ①

☒ 정책공동체와 이슈네트워크(이슈망)

구분	정책공동체(policy community)	이슈네트워크(issue network, 이슈망)
정책 행위자	제한적·폐쇄적임 정부부처, 의회의 상임위원회, 특정 이익집단, 전문가 집단 ... 조직화된 행위자에 한정 (조합주의처럼 제도화된 관계에는 이르지 못함)	개방적 (다양한 행위자들의 참여) 조직화된 이익집단뿐만 아니라 조직화되지 않은 개인, 전문가, 언론 등 모든 이해관계자 . 이슈에 따라 수시로 변동.
	상호 교환할 수 있는 자원을 보유하고 정책에 대한 기본적인 이해를 공유하고 협조(이해 공유도 높음) 모든 참여자가 자원을 가짐 기본관계는 교환관계	상황에 따라 중시되는 자원의 종류나 주도적 행위자도 다르며(이슈 성격에 따른 이합집산). 자기이익 극대화(이해 공유도 낮음) 자원보유의 격차 존재 기본관계는 교환관계가 아닌 자문수준
행위자간 관계	비교적 지속적이고 안정적인 관계(경계의 개방성 낮음)	유동적이고 불안정한 관계(경계의 개방성 높음)
	비교적 균등한 권력 보유 (공동의 서비스전달체계의 책임은 수직적 상호의존관계를 지님.)	불균등한 권력 보유 (권력 편차 심함) 연합형성 전략
	상호 협력적·의존적 관계(수평적) . 상호의존성 강함 positive sum game	경쟁적·갈등적 관계(수평적) . 상호의존성 약함 zero sum game 또는 negative sum game
유형의 구조화	빈번한 상호작용 안정된 구조적 관계로 유형화(언어, 가치관, 문화 등의 공유)	상호작용 빈도 낮음 개별행위자들로서 특별한 구조가 형성되지 않음
정책산출(정책결정)	처음 의도한 내용대로의 정책산출(예측 용이) 정책산출(결정된 정책내용)과 집행의 결과 유사	결정과정에서 정책내용의 변동(예측 곤란) 정책산출과 집행의 결과가 다른 경우가 많음
국가의 역할	국가는 자신의 이해를 가지고 있고, 이를 관철시키고자 하는 하나의 행위자이다. 국가기관의 범주에는 행정부, 의회, 사법부 모두가 포함되는데, 이들은 국가라는 하나의 실체가 아니라 개별 행위자로 간주된다.	

☒ 하위정부, 정책공동체, 이슈네트워크의 비교

구분	하위정부(철의 삼각)	정책공동체	이슈네트워크(정책쟁점망, 이슈망)
행위자(actor ; 참여자)	이익집단, 의회 상임위원회, 행정관료	하위정부의 삼자 외에 전문가 추가(제한된 멤버십)	정책공동체보다 행위자가 확대됨(다양하고 이질적인 집단)
관료의 역할	특수이익집단 이익에 종속 공익과 이익집단의 이익 조정	관료의 적극적 역할	쟁점에 따라 주도적 역할 또는 방관자 역할
관계의 지속성·안정성	안정적·지속적	비교적 안정적(멤버십의 연속성)	불안정(일시적·유동적)
행위자간 연계(linkages)	동맹관계	의존적·협력적 관계	경쟁적·갈등적 관계
	강한 결합(안정적 협력관계)	←————→	약한 결합(공개적인 갈등 상황)
정책네트워크의 경계	명확한 경계(폐쇄성)	←————→	희미한 경계(개방성)

[관련기출] 정책네트워크모형에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

2018 행정사

- ① 자원의존성을 토대로 한 행위자들 간의 교환관계를 중시한다.
- ② 정책공동체는 이슈네트워크에 비해 개방적·유동적인 네트워크로의 특징을 지닌다.
- ③ 하위정부의 경계는 단순·분명하게 정의되지만, 이슈네트워크의 경계는 모호하다.
- ④ 하위정부모형은 소수의 엘리트가 특정 정책영역에서 정책결정을 지배한다고 본다.
- ⑤ 이슈네트워크에서는 행위자들 간의 권력배분이 불평등하다.

답 ②

[관련기출] 정책공동체(policy community)에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

2019 경찰승진

- ① 다양한 행위자들이 참여하며 개방적이다.
- ② 참여자들 사이의 권력배분이 불균등하다.
- ③ 지속적 안정적이며 결과에 대한 예측가능성이 높다.
- ④ 참여자들 간 공동체의식은 약하며 접촉빈도는 유동적이다.

답 ③

12 로위(T. Lowi)의 정책분류에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 미국식 다원론자들의 주장과 엘리트주의자들의 주장을 통합하려는 의도에서 정책을 분류하였다.
- ② “정치가 정책을 결정한다(politics determines policies)”라고 하였다.
- ③ 1972년 논문에서 강제력의 행사방법(직접 또는 간접)과 적용대상(개별적 행위 또는 행위의 환경)이라는 두 가지 분류기준을 제시하였다.
- ④ 1964년 논문에서 배분정책, 규제정책, 재분배정책의 세 가지 범주로 구분하였으나, 1972년에 구성정책을 추가하였다.

해설

- ① (○) 규제정책은 다윈론 시각, 재분배정책은 엘리트론 시각, 배분정책은 제3의 유형으로 상호불간섭에 해당
- ② (×) Lowi는 정치가 정책을 결정한다는 종래 가정(정책을 종속변수로 봄)과 달리 각 정책의 인지된 특성이 정책을 만드는 정치적 과정의 특성을 결정한다(정책을 독립변수로 봄)고 보았다. 정책유형에 따라 정치적 결정이 달라진다고 보았다. 정책이나 정부활동의 영역은 자신만의 정치적 관계로서 주요 행위자, 이들 간의 관계, 권력구조의 차이를 가져오며, 정책이 정치를 결정한다는 것이다. 정책분류활동의 목적은 정책결정에 나타나는 경험적 패턴을 설명하는 이론의 산출에 있다고 보았다.
- ③ (○) Lowi는 정치적 특성 중 정부의 강제(coerce)능력을 기준으로 강제력 행사방법(원격[간접적]·근접[직접적])과 강제력의 적용대상(개별적 행위, 행위의 환경)에 따라 정책유형을 분류하였다.

		강제력의 적용대상		
		개별적 행위	행위의 환경	
강제력의 행사방법 (강제의 가능성)	원격 (간접적)	분배정책 (예 19C토지정책, 관세해택, 보조금)	구성정책 (예 선거구조정, 기관 신설, 홍보)	정당(선거조직) 갈등 적응-로그롤링
	근접 (직접적)	규제정책 (예 표준이해제품·불공정경쟁·사기광고의 규제)	재분배정책 (예 연방은행의 신용통제, 누진소득세, 사회보장제도)	집단(이익단체) 갈등 큼-협상

분권적/세분화/국지적/이해관계/독자성/개인 집권적/체제수준/전국적/이념/사회적지위/인간형

- ④ (○) 당초 Lowi(로위)의 정책유형 분류는 정책학의 학문적인 목적을 달성하기 위하여 시도된 것이 아니라, 다윈주의자와 엘리트주의자 간의 논쟁을 통합하기 위한 것이었다. 이결과 일부 정책들은 분배, 규제, 재분배 정책 어디에도 속하기 어려운 상황이 발생했다. 그래서 Lowi는 후에 구성정책을 추가하여 선거구의 조정, 정부의 새로운 기구나 조직의 설립, 공직자 보수와 군인 퇴직연금에 관한 정책 등을 모두 이에 포함시켰다.

답 ②

[관련기출] 정책유형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2018 서울9급

- ① 로위(Lowi)는 정책 유형에 따라 정책의 결정 및 집행 과정이 달라진다고 보았으며, 정책 유형에 따라 정치적 관계가 달라질 것으로 가정하고 있다.
- ② 로위(Lowi)는 정책유형을 배분정책, 구성정책, 규제정책, 재분배정책으로 구분하였으며, 구분 기준은 강제력의 행사방법(간접적, 직접적)과 비용 부담주체(소수에 집중, 다수에 분산)이다.
- ③ 로위(Lowi)의 분류 중 재분배정책의 예는 연방은행의 신용통제, 누진소득세, 사회보장제도이고, 구성정책의 예는 선거구 조정, 기관 신설 등이다.
- ④ 리플리 & 프랭클린(Ripley & Franklin)이 제시한 보호적 규제정책은 소수자나 사회적 약자, 일반대중을 보호하기 위해서 개인이나 집단의 권리 행사나 행동의 자유를 제한하는 정책이다.

답 ②

13 파출소와 지구대에서 근무하는 경찰관과 같은 일선관료(Street - Level Bureaucrat)에 대한 립스키(M. Lipsky)의 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 직무의 자율성이 광범위하고 집행과정 중 의사결정에 상당한 재량권을 가지고 있다.
- ② 불확실한 상황과 복잡한 문제를 대처하는 적응 메커니즘으로 단순화(simplification)와 정형화(routines)가 활용된다.
- ③ 시간 정보 자원의 부족은 상대적으로 불확실성이 높은 일선관료의 업무환경을 더욱 악화시키는 요인이다.
- ④ 서비스 대상자인 모든 시민들을 고정관념 없이 불편부당하게 대한다.

해설

- ④ (×) 립스키는 개인이나 조직의 적응 메커니즘을 형성·제도화하는 데 영향을 미치는 가장 중요한 요소는 일선관료의 편견·고정관념이라고 보았다. 고정관념에 의해 형성된 단순화·정형화가 집행조직 내에 제도화되면 사회에 자리 잡고 있는 차별은 더욱 공고해질 우려가 있다고 보았다.

답 ④

[관련기출] 립스키(M. Lipsky)의 일선관료제(Street - Level Bureaucracy) 이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

2018 국가9급

- ① 일선관료는 고객에 대한 고정관념(stereotype)을 타파함으로써 복잡한 문제와 불확실한 상황에 대처한다.
- ② 일선관료가 업무를 수행하는 기관에 대한 고객들의 목표기대는 서로 일치하고 명확하다.
- ③ 일선관료는 집행에 필요한 자원이 부족할 경우 대체로 부분적이고 간헐적으로 정책을 집행한다.
- ④ 일선관료는 계층제의 하위에 위치하기 때문에, 직무의 자율성이 거의 없고 의사결정에 있어서 재량권의 범위가 좁다.

답 ③

14 프레스만과 윌다브스키(Pressman & Wildavsky)가 분석한 오클랜드(Oakland) 사업의 정책집행 실패 이유로 가장 적절 하지 않은 것은?

- ① 부적절한 정책수단의 선택
- ② 리더십의 지속성 문제
- ③ 참여기관과 참여자의 부족
- ④ 부적절한 집행기관의 선정

해설

③ (×) 집행과정에서 참여자가 지나치게 많아 거부점(veto point ; 정책에 반대하는 집단)으로 작용하여 집행이 곤란했다고 보았다.

■ 프레스맨(J. Pressman)과 윌다브스키(A. Wildavsky)의 연구(집행론 ; Implementation, 1973)

의의	'Great society' 건설을 위한 사회복지사업의 실패이유를 오클랜드(Okland)사업의 집행과정분석으로 밝혔고, 당시 미국 전역에 문제시되던 정책실패 현상 속에서 집행연구의 폭발적 증가의 배경이 됨.
정책 실패 원인	① 집행과정상 참여기관·참여자의 과다 : 동의를 얻어야 하는 다수의 의사결정점(decision points)이 거부점(veto point ; 정책에 반대하는 집단)으로 작용하여 집행이 곤란함(많은 중간매개집단과 공동행동의 복잡성). ② 핵심 집행담당자(리더)의 잦은 교체로 인해 집행에 대한 기존의 지지·협조를 붕괴시킴. ③ 실현가능성이 없거나 목표달성에 부적절한 정책수단 선택(직접적 수단보다 간접적 수단 선택) ④ 정책목표와 정책수단 간 타당한 인과모형의 결여. ⑥ 부적절한 정책집행기관(담당기관인 경제개발처는 불황시 경기회복을 담당하던 기관이었으나 당시 오클랜드시는 흑인들만 실직이 많았을 뿐 전반적인 호황 상태였음)
결론	① 정책결정과 정책집행은 연속적 과정이고 분리되어서는 안 됨. ② 정책결정자는 자신들의 목적을 달성하기 위한 직접적 수단도 강구해야 함. 결정 후 정책집행을 여러 기관에 방치하지 말고 전담기구 창설.
처방 제시	③ 의사결정점을 줄이기 위해 정책은 가급적 단순화. ④ 정책목표와 수단간 인과관계가 분명해야 함. 타당성 있는 이론에 기반하고 실현가능성 있는 정책내용이 정책설계시 결정되어야 함.

답 ③

[관련기출] Pressman과 Wildavsky가 Oakland 지역의 공공정책 사례 연구에서 지적인 정책집행 실패요인이 아닌 것은?

2004 부산9급

- ① 집행 과정에서 참여기관 및 참여자가 너무 적었다.
- ② 중요한 지위에 있는 자들이 교체됨으로써 집행에 대한 지지와 협조가 줄어들었다.
- ③ 정책목표를 달성할 수 있는 적절한 수단 마련에 실패하였다.
- ④ 정책집행을 담당하는 기구가 적절치 못하였다.

답 ①

[관련기출] 프레스맨(Pressman)과 윌다브스키(Wildavsky)가 「집행론(Implementation)」에서 설명한 공동행동의 복잡성(Complexity of Joint Actions)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2010 지방7급

- ① 실패한 정책인 The Oakland Project를 분석하여 정책집행과정을 설명하였다.
- ② 정부사업이 성공하는 것이 얼마나 어려운 일인가를 설명하였다.
- ③ 단순한 정부사업 또는 프로그램도 집행과정에서 많은 참여자와 다양한 관점과 길어진 의사결정 과정을 통해 복잡한 프로그램으로 바뀐다고 설명하였다.
- ④ 각 의사결정점을 통과할 수 있는 확률이 90%인 경우, 50개의 상호독립적인 의사결정점을 모두 통과할 수 있는 확률은 약 5%라고 설명하였다.

해설

④ (×) Pressman과 Wildavsky는 「Implementation」(1973)에서 오클랜드 사업의 실패 사례를 중심으로 정책집행과정의 중요성과 정책집행론의 독자성을 주장. 오클랜드 사업 실패원인으로 과도한 참여자, 부적절한 정책수단, 부적절한 정책집행기관, 주요 리더의 교체 등을 들었는데 특히 미국의 다원주의 특성상 집행과정에 참여자(연방정부의 상무부 및 경제개발처 집행책임자·지방담당직원·노동부·후생부, 오클랜드 시 관료, 사기업 대표, 흑인대표, 공공사업체 직원)가 너무 많이 개입됨에 따라 효과적인 집행이 되지 못하였으며 각 단계에서의 집행가능성이 매우 높더라도 의사결정점의 수 또는 거부점 수가 많을수록 정책집행의 성공가능성은 낮아진다는 것이다(Pressman & Wildavsky 역설). 즉, 의사결정점에서 완전히 거부되지 않더라도 거부될 가능성이 언제나 있기 때문에 의사결정점이 많을수록 성공적 집행의 가능성은 감소한다(정책의 성공적 집행가능성은 의사결정점의 수에 반비례).

$$P = A^n \quad \bullet \quad P : \text{성공적 정책집행 확률} \quad \bullet \quad n : \text{의사결정점의 수} \quad \bullet \quad A : \text{하나의 의사결정점에서 정책집행 성공확률}$$

예를 들면 하나의 의사결정점에서 정책의 집행을 위한 결정이 만들어질 가능성이 90%(0.9)의 확률이라도 50개의 상호독립적인 의사결정점을 모두 통과할 수 있는 확률은 약 0.5%($0.9^{50} = 0.00515377520732011$)밖에 되지 않는다. 통과할 수 있는 확률이 약 5%인 경우는 의사결정점이 약 28개 정도일 경우이다. ($0.9^{28} = 0.0523347633027358$)

답 ④

15 정책평가 방법에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 진실험(true-experiment)은 무작위 배정(random assignment)을 통해 실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하여 내적 타당성이 높은 설계이다.
- ② 준실험(quasi-experiment)은 무작위 배정에 의해 실험집단과 통제집단의 동등화를 피할 수 없을 때 사용하는 설계이다.
- ③ 자연실험(natural experiment)은 자연스럽게 일어나는 어떤 현상을 연구자가 인과관계 추정에 활용하는 것으로서 진실험 설계에 해당한다.
- ④ 사회실험(social experiment)은 자연과학의 실험실 실험(laboratory experiment)에서 사용되는 절차에 기초를 두고 있어 대체로 외적 타당성이 낮다.

해설

① (×) 자연실험은 비인위적 방식의 실험으로 진실험보다는 준실험에 가까운 실험설계 방식이다.

답 ①

☒ 자연실험(natural experiment)			
개념	<p>혼란변수의 효과를 제거하기 위한 실험방식으로 인위적 실험인 사회실험(실험설계인 진실험·준실험과 비실험설계)과 비인위적 방식의 자연실험이 있다. 자연실험은 연구자의 인위적인 개입이 없이 자연스럽게 실험설계와 유사한 사건이나 상황이 발생한 경우(실험에서 인공적으로 부과하는 표준적 조건들이 현실적으로 충족되는 것과 유사한 상황 발생) 연구자가 이를 관찰하여 연구내용에 맞게 활용하는 것이다. 자연스러운 사건(natural event)이나 정치적·경제적·사회적·자연적 충격(shock) 또는 급격한 정책변동이나 제도변화에 의해서 자연실험의 여건이 형성된다. 자연스럽게 거의 무작위적으로 실험집단과 통제집단이 구분되면서 어떤 변수의 효과를 인과적으로 추정할 수 있는 여건이 형성되는 것이다. 따라서 자연실험은 진실험보다는 준실험에 가까운 실험설계 방식이다. 자연실험은 진실험에 비해 다른 외부 혼란요인들을 완벽히 통제할 수는 없지만, 주요 경쟁가설들의 영향을 배제 또는 통제하기 위해 자연실험이 유용하다.</p>		
사례	<p>① 캘리포니아 지진이 재산가치에 미친 영향을 회고적으로 조사할 경우, ① 동일한 장소의 지진 이전의 재산가치와 지진 이후의 재산가치 비교. ② 지진을 경험한 지역과 경험하지 않은 지역의 사례를 비교. ② 가습기살균제의 유해성 입증 : '가습기 살균제-특정 폐질환' 사이 연관성을 관찰. 제품 사용 이후 발병해 시간상 선후 관계가 분명하고, 많이 노출될수록 강한 증상을 보인 '양'의 반응 관계도 명백하며, 다른 어떤 사례에서도 찾아보기 힘든 '특정 병변(病變)'이 피해자들 폐에서 관찰되고, 제품이 판매 중지 된 이후 해당 질환자도 나타나지 않은 경우 가습기 살균제의 유해성 입증 가능.</p>		
활용	<p>① 누락변수의 편의(omitted variable bias)의 해결에 활용 * 누락변수의 편의는 누락된 요소가 종속변수에 유의미한 영향을 미치면서 독립변수와도 상관관계가 있는 경우 예) 영업사원 트레이닝(독립변수)과 영업실적(종속변수)에 미치는 영향 분석시 누락된 요소(영업사원의 성실성)가 트레이닝에 충실히 참여하게 하고 영업실적 향상에도 기여한 경우 ② 독립변수의 자기 선택 편의(편倚)(self selection bias)를 통제하는 데 활용 예) 사회실험 : 금연캠프 운영(독립변수)과 건강개선-금연하려 했던 사람들만 금연캠프에 참여할 경우 자기선택 편의 발생 자연실험 : 미국 특정 주에서 6개월간 금연령 발효-대상자의 의지와 상관없이 금연 ③ 독립변수와 종속변수가 서로 영향을 주고받는 동시적 관계에 있을 때 이를 통제하기 위한 수단으로 이용.</p>		
장점	<p>인위적으로 실험상황을 만들지 않으므로 실험에 수반되는 비용 문제나, 윤리적 문제로 인한 어려움을 겪을 가능성은 적다.</p>		
단점	<p>연구자가 원하는 실험 방식대로 자연실험이 만들어진다는 보장이 없음. 연구자의 관찰로 '실험'과 유사한 상황이 발생했다고 판단(실제로는 무작위화가 되지 않았거나 독립변수외의 외생변수가 양 집단에 상이하게 영향을 주더라도 연구자가 발견하지 못할 수 있음).</p>		
사회 실험 vs 자연 실험	비교	사회실험 중 진실험	자연실험
	무작위화	연구자의 개입으로 무작위화(randomization) 인위적으로 실험집단과 통제집단 구성	연구자의 개입 없이 외생적 변화에 의한 무작위화 외생적 변화에 노출된 사람들(실험집단과 유사)과 그렇지 않은 사람(통제집단과 유사)으로 구별됨
	독립변수의 조작(처리)	연구자가 독립변수(원인변수)를 실험을 통해 인위적으로 조작(처리). 실험집단과 통제집단의 차이는 연구자에 의한 조작(처리) 유무밖에 없음	연구자의 개입 없이 자연스럽게 외생적 변화가 독립변수가 되어 임의적으로 조작한 것처럼 상정
	실험방식	연구자가 원하는 실험방식 대로 실험설계	연구자가 원하는 실험 방식대로 자연실험이 만들어진다는 보장이 없음
	비용문제 윤리적 문제	인위적으로 실험상황을 조성해야 하므로 비용 문제나, 윤리적 문제를 초래할 수 있음	인위적으로 실험상황을 만들 필요가 없으므로 비용 문제나, 윤리적 문제로 인한 어려움을 겪을 가능성은 적음

<p>[관련기출] 정책평가방법 중 자연실험(natural experiment)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?</p> <p>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 통제하는 수단으로 자연실험을 이용할 수 있다.</p>	2018 지방7급
--	-----------

답 ①

16 정책변동의 유형과 그 예시를 연결한 것으로 가장 적절한 것은?

- ① 정책혁신(policy innovation) - 야간통행금지의 철폐
- ② 정책유지(policy maintenance) - 저소득 자녀에 대한 교육비 보조를 직상위계층 자녀로 확대
- ③ 정책승계(policy succession) - 사이버 범죄에 대한 대응책으로 사이버 수사대 창설
- ④ 정책종결(policy termination) - 과속운전 단속을 교통경찰관에서 감시카메라 설치로 대체

해설			
① (X)	야간통행금지의 철폐는 정책종결에 해당된다.		
② (O)	정책유지는 기존 정책을 새로운 정책으로 대체하는 것이 아니라 본래의 정책목표를 달성하기 위하여 프로그램의 산출이나 정책수단의 일부나 집행절차를 조정하는 수준에서 이뤄진다. 예) 정책수혜 대상자의 수나 수혜액, 수혜자의 자격 등 조정		
③ (X)	기존에 없던 전혀 새로운 정책이 이뤄진 것이므로 정책혁신에 해당된다		
④ (X)	정책승계에 해당된다. 정책승계는 기존 정책의 목표는 유지하되 의도적으로 정책의 기본 성격을 바꿈. 정책의 근본적 수정을 필요로 하는 경우로 정책내용, 담당조직, 예산항목 등을 대폭 수정·변경하거나 이들을 모두 없애고 새로운 정책으로 대체하는 것이다. 사례에서 정책수단 자체가 대체된 것으로 정책승계중 선행승계[정책대체]에 해당된다.		
정책유지	목표 유지	적응적(adaptive) 변화	소폭 변경(산출이나 정책수단 일부 조정), 기본적 성격 유지 예) 청년인턴제 대상 기업 및 지원금액 조정
정책승계	예) 청년실업해결	의도적(purposive) 변경	대폭 변경(수단 자체의 변경 포함), 기본적 성격 변화 예) 청년인턴제를 폐지하고 청년실업자 구직촉진수당제로 전환

답 ②

[관련기출] 정책변동의 유형 중 정책유지에 관한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 2020 경찰승진

① 정책평가로부터 얻은 정보가 정책채택 단계에서 다시 활용되는 경우로 정책목표는 유지하면서 정책수단을 새로운 수단으로 대체하는 것이다.

② 정책의 기본적 성격이나 정책목표·수단 등이 큰 폭의 변화 없이 모두 그대로 유지되지만, 정책의 구체적 내용에 있어서 부분적 대체나 완만한 변동은 있을 수 있다.

③ 정책대상집단의 범위가 변동되거나 정책의 수혜수준이 달라지는 경우와 관련이 있다.

④ 저소득층 자녀에 대한 교육비 보조를 그 바로 위 계층의 자녀에게 확대하는 사례가 이에 해당한다.

답 ①

[관련기출] 다음 내용을 모두 포괄하는 정책변동의 유형은? 2017 국가7급(하)

• 정책수단의 기본 골격이 달라지지 않으며, 주로 정책산출 부분이 변한다.

• 정책 대상집단의 범위가 변동되거나 정책의 수혜 수준이 달라지는 경우와 관련이 있다.

• 저소득층 자녀에 대한 교육비 보조를 그 바로 위 계층의 자녀에게 확대하는 사례에 해당한다.

① 정책 통합(policy consolidation) ② 정책 분할(policy splitting) ③ 선형적 승계(linear succession) ④ 정책 유지(policy maintenance)

답 ④

[관련기출] 호그우드(Hogwood)와 피터스(Peters)의 정책변동에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2018 국가7급

① 정책혁신은 기존의 조직과 예산을 활용하여 이전에 관여한 적이 없는 새로운 정책분야에 개입하는 것이다.

② 정책중결은 현존하는 정책을 완전히 소멸시키는 것으로 정책수단이 되는 사업과 지원 예산을 중단하고 이들을 대체할 다른 수단을 결정하지 않은 경우이다.

③ 과속차량 단속이라는 목표를 변경하지 않고 기존에 경찰관이 현장에서 직접 단속하는 수단을 무인 감시카메라 설치를 통한 단속으로 대체하는 것은 정책승계 중 선형적(linear) 승계에 해당한다.

④ 정책유지는 현재의 정책을 기본적으로 유지하면서 정책수단의 부분적인 변화만 이루어지는 경우를 말한다.

답 ①

17 변혁적 리더십에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 리더는 부하의 직무수행에 필요한 자원을 정확히 파악하여 지원하고, 제시된 과업목표를 부하가 달성한 정도를 평가해서 연봉보너스 승진에 반영하고, 저성과자에 대해 예외관리를 한다.
- ② 리더는 부하와 충분히 소통해서 함께 이루고 싶은 미래 비전에 대한 공감대와 주인의식을 형성하게 해준다.
- ③ 리더는 부하가 혁신적이고 창조적인 관점에서 문제를 재구성하고 해결책을 구하도록 자극하고 변화를 유도한다.
- ④ 리더는 부하 한 사람 한 사람의 니즈에 관심을 갖고 그에 맞는 학습기회를 제공하여 잠재력을 개발할 수 있도록 돕는다.

해설

①은 거래적 리더십의 특징이다. 거래적 리더십의 경우 리더는 할당된 업무를 효과적으로 수행하도록 **상황적응적 보상**(업적에 맞는 보상, 적절한 수준의 노력·성과를 보이면 승진·임금인상·칭찬 등 보상을 적절히 사용)을 통해 리더가 제시한 과업목표를 달성하게 하며 **예외에 의한 관리**(정해진 규정·규칙 위반을 감시하여 위반시 시정조치-예외에 의한 능동적 관리, 업무목표수준을 충족시키지 못한 경우에만 개입-예외에 의한 수동적 관리)가 이뤄진다.

답 ①

[관련기출] 변혁적 리더십의 특징이 아닌 것은? 2013 국가7급

① 리더는 부하의 욕구와 직무수행에 필요한 자원을 정확히 파악하여 그에 대한 보상과 지원을 제공하고, 부하는 그에 상응하는 노력을 통하여 리더가 제시한 과업목표를 달성한다.

② 부하의 변화 측면에 초점을 맞추어 재량권을 부여하고 부하를 리더로 키운다.

③ 부하의 자기실현과 존중감 등 높은 수준의 욕구실현에 관심을 갖는다.

④ 조직이 나아갈 비전을 제시하고 구성원들로 하여금 비전을 공유할 수 있도록 만든다.

답 ①

[관련기출] 변혁적 리더십에 대한 설명으로 옳은 것은? 2017 국가7급(인사·조직론)

① 부하에게 지적 자극을 주어 창의와 혁신적 태도를 고취한다.

② 일상적이며 표준화된 과업을 수행하는 데 장점이 있고, 단순 구조나 임시체제보다 전문적 관료제에 더 적합하다.

③ 리더는 성과와 보상을 연계하며, 부하가 목표 기준에 미달하는 경우에만 사후적으로 개입한다.

④ 부하의 성숙도를 넷으로 분류하고, 각 성숙도에 상응하는 네 가지 리더 유형을 제시한다.

답 ①

[관련기출] 다음 내용 중 리더십에 대한 이론과 설명이 바르게 연결되지 않은 것을 모두 고른 것은? 2020 서울9급

㉠ 변혁적 리더십 : 리더는 부하들에게 영감적 동기를 부여하고 지적 자극 등을 제공하며 조직을 이끈다.

㉡ 거래적 리더십 : 리더는 부하의 과업을 정확히 이해 하고 목표 달성 정도를 평가하여 성과에 대한 적절한 보상을 한다.

㉢ 셀프 리더십 : 리더는 구성원들이 잠재력을 발휘할 수 있도록 구성원들을 섬기는 데 중점을 둔다.

① ㉠ ② ㉡ ③ ㉢ ④ ㉡, ㉢

답 ③

☒ 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 비교		
구분	거래적(교환적) 리더십(transactional leadership)	변혁적(전환적·전변적) 리더십(transformational leadership)
변화관	안정 지향·현상유지-소극적, 회피적, 폐쇄적	변화 지향-적극적, 창조적, 개방적
시간관	단기적, 현실 중시	장기적, 미래지향적
이념	능률지향 - 단기적인 효율성과 타산	적응지향 - 장기적인 효과와 가치의 창조
권력 원천	지위로부터 얻음	구성원들이 부여함
관리계층	주로 하위관리층, 중간관리층	주로 최고관리층(단 최고관리층에서만 나타나는 것은 아님)
관리전략	리더와 부하 간 합리적·타산적 교환관계, 통제 지향	영감과 비전제시에 의한 내적 동기유발, 비전 지향
	즉시적·가시적인 보상으로 동기부여 하급육구 충족, 리더-추종자 간 상호독립적	높은 수준의 장기적인 개인목표(자아실현)를 동경하도록 동기부여 고급육구 충족, 리더-추종자 간 상호의존적
과업	일상적	비일상적
행위표준	부하들이 규칙과 절차에 따르기를 원함	변환적이고 새로운 시도에 도전하도록 부하를 격려
문제해결	부하에게 문제를 해결하거나 해답을 찾을 수 있는 곳을 알려줌	질문을 하여 부하 스스로 해결책을 찾도록 격려하거나 함께 일함
의사소통	하향적, 수직적	다방향적
수용기제	일방적 지시	합리적 설명
조직구조	기술구조(기술위주)나 기계적 관료제에 적합	경계작용적 구조(환경과 연계작용), 탈관료제 조직, 단순구조, 임시조직 등에 적합
특징	① 전통적 리더십으로서 리더의 안정지향 가능 강조 보수적·현상유지적 (논리적·기술적·점진적 접근). 격동하는 환경이나 위기에서 근본적인 변혁 유도 곤란. ② 정해진 기준·규칙에 의거하여 조직목표 달성에 필요한 작업을 선정·할당(반복적 일상적 기능에 중점), 할당된 업무를 효과적으로 수행하도록 상황적응적 보상(업적에 맞는 보상, 적절한 수준의 노력·성과를 보이면 승진·임금인상·칭찬 등 보상을 적절히 사용)을 통해 리더가 제시한 과업목표를 달성하게 함. ③ 예외에 의한 관리(정해진 규정·규칙 위반을 감시하여 위반시 시정조치-예외에 의한 능동적 관리, 업무목표수준을 충족시키지 못한 경우 예만 개인-예외에 의한 수동적 관리), 책임과 의사결정을 기피. ④ 무엇인가 가치 있는 것을 교환함으로써 추종자에게 영향력을 행사하며 추종자들과 심리적으로 일체가 된 통합적 관계 설정보다 합리적·타산적·공리적(功利的) 교환관계를 설정하려 함. 부하는 리더의 요구에 순응하지만 과업목표에 대해 열의와 몰입까지 발생하지 않음. ⑤ 추종자들이 자기 역할과 과제를 명료화하고 익히는 것을 인도함.	① 새로운 비전 제시. 다른 사람들이 이를 내면화하여 탁월한 성취를 할 수 있도록 힘을 실어줌. 비전 달성을 위해서는 현상에 대한 점진적 변화가 아닌 과거와 단절된 변혁이 필요하며 그러한 변혁을 주도. ② 추종자가 업무수행의 의미를 발견하고 몰입·헌신하도록 유도. ③ 사람들 사이에 신뢰 구축, 조직과 개인이 공생적 관계를 형성하고, 공동의 목표를 향해 단합하게 함. ☑ 조직구성원간 경쟁을 통한 성과향상(x) ④ 다양성과 창의성을 존중하고 지원. ⑤ 거래적 리더보다 낮은 이직률, 높은 생산성, 높은 직원만족

18 조직구조 유형 중 팀(Team)제에 대한 설명으로 가장 적절 하지 않은 것은?

- ① 계층을 축소하여 수평적인 구조를 추구한다.
- ② 전통적 조직에서는 상명하복과 지시가 일반적이지만, 팀제에서는 상호 충고와 토론을 강조한다.
- ③ 업무결과에 대한 팀원 개인의 책임이 강조된다.
- ④ 신속한 의사결정이 가능하다.

해설

- ① (○) 팀제는 계급과 단일 업무 중심의 국·과·계 등 계층제를 성과와 다수업무 중심의 팀제로 개편하여 계층을 축소하고 수평적 구조를 추구한다.
- ② (○) 전통적 조직은 상명하복·지시·품의(구성원의 창의성 발휘 곤란)가 일반적이지만, 팀제는 상호충고·전달·토론(구성원의 창의성 발휘)을 갖는다.
- ③ (×) 팀제는 상호 보완적 기능을 가진 소수의 사람들이 공동의 목표를 달성하기 위해 책임을 공유하고 공동의 접근방법을 사용하는 수평적 조직단위이다. 팀의 목표 및 제반 업무의 수행방식 등은 구성원들간의 협의를 통해서 설정되어야 하며 팀의 업무에 대한 결과는 팀 전체가 공동으로 책임의식을 가져야 한다. 따라서 권한 및 책임소재의 불분명을 초래할 수 있고, 책임의식의 분산으로 인해 구성원 중 무임승차자(free-rider)나 무사안일한 자가 있으면 업무의 공동화(空同化) 현상이 발생할 수 있다.
- ④ (○) 고위관료들의 권한을 축소하고 팀장 또는 팀원에게 권한을 대폭 위임하므로 의사결정단계(결재단계)를 축소시켜 신속한 의사결정이 가능하다.

답 ③

[관련기출] 팀제에 관한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

2015 경찰승진

- ① 조직의 인력을 신속적으로 운영하고, 실무 차원에서 팀장 및 팀원의 권한을 향상시킨다.
- ② 조직 환경의 특성이 안정되고 오래된 조직에 적합하고, 조직문화 측면에서 관리보다는 협업이 강한 조직에 적합하다.
- ③ 공동의 목표를 달성하기 위하여 책임을 공유하고 문제해결을 위한 공동의 접근방법을 사용하기 때문에 팀원들의 무임승차 현상이 발생할 경우 업무의 공동화 현상이 나타날 수 있는 단점이 있다.
- ④ 팀제 도입의 특징으로 결재단계의 축소를 들 수 있고, 팀조직은 의사결정단계의 축소를 신속한 의사결정을 가능하게 한다.

답 ②

[관련기출] 우리나라 공공조직의 팀제에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? 2014 행정사

- ① 조직의 인력을 신속적으로 운영하고, 실무 차원에서 팀장 및 팀원의 권한을 향상시킨다.
- ② 조직구성원들의 신속한 의사결정을 저해시킨다.
- ③ 팀제를 통해 조직구성원의 참여를 제고시키고 개인적 의견 반영이 용이하다.
- ④ 조직의 경직성을 탈피하고 팀 내 전문능력 및 기술을 활용하게 한다.
- ⑤ 종전 수직적 조직을 수평적 조직으로 전환해 전략적 업무를 수행하는 조직에 적합하다.

답 ②

19 브룸(V. Vroom)의 기대이론(Expectancy Theory)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 동기부여이론 중 과정이론에 해당된다.
- ② 기대이론을 구성하는 세 가지 요인은 유의성(Valence), 수단성 (Instrumentality), 기대감(Expectancy)이다.
- ③ ‘수단성’은 자신의 직무성과와 보상 간의 관계에 대한 인식을 의미한다.
- ④ ‘유의성’은 개인의 행동이 일정 수준 이상의 성과를 가져올 것이라는 믿음이다.

해설

④ (×) 개인의 행동이 일정 수준 이상의 성과를 가져올 것이라는 믿음은 기대감(Expectancy)이다.
유인가(誘因價; 유의성(有意性); Valence)은 개인이 특정 결과(보상)에 대해 갖는 선호의 강도 또는 개인이 느끼는 보상의 매력도이다.

답 ④

[관련기출] 브룸(V. Vroom)의 기대이론에 대한 설명이 아닌 것은? 2007 국회8급

- ① 일정한 노력을 기울이면 근무성과를 가져올 수 있으리라는 가능성에 대한 인간의 주관적인 확률과 관련된 믿음을 기대감(expectancy)이라 한다.
- ② 브룸(V. Vroom)은 성과에 영향을 미치는 요인으로 노력외에도 직무수행의 능력과 직무수행에 필요한 여러 가지 환경요인을 들고 있다.
- ③ 개인이 지각한 투입과 산출의 비율이 불균형 상태에 있을 때 이것이 동기유발에 미치는 영향에 관심을 갖는다.
- ④ 개인이 지각하기에 어떤 특정한 수준의 성과를 달성하면 바람직한 보상이 주어지리라 믿는 정도를 수단성(instrumentality)이라 한다.
- ⑤ 어느 개인이 원하는 특정한 보상에 대한 선호의 강도를 유의성(valence)이라고 하며, 유의성은 직무상에서 받을 수 있는 보상에 대하여 그 개인이 느끼는 보상의 매력도를 의미한다.

답 ③

[관련기출] 기대이론에 대한 설명으로서 틀린 것은?

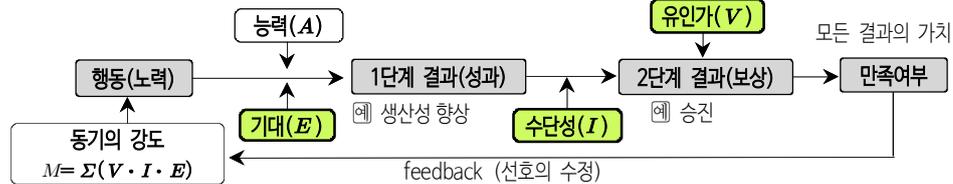
2001 서울9급(수정) / 2012 지방9급 보건행정학

- ① 어떤 방법으로 동기를 불러일으킬 수 있는가에 초점을 둔 과정이론이다.
- ② 기대감(expectancy)은 특정 행위를 통해 달성될 성과의 객관적 확률이다.
- ③ 유의성(valence)은 특정한 보상에 대한 한 개인의 선호도이다.
- ④ 수단성(instrumentality)은 개인 활동의 성과와 그에 따른 보상의 관계를 나타낸다.
- ⑤ 동기의 강도는 유인가와 수단 및 기대간의 함수관계에 의해 결정된다.

답 ②

※ Vroom의 선호·기대이론(Preference - Expectancy Theory)

- ① ‘개인이 높게 평가하는 가치’와 ‘개인이 선호하는 결과를 얻을 확률에 대한 평가인 기대’가 동기를 결정한다.
- ② 동기선택은보상의 가치(유인가; V), 성과와 보상 간의 관계(수단성; I), 직무수행의 가능성(기대; E)에 좌우됨.



- 기대(Expectancy) : 어떤 행위(effort)시 어떤 결과를 초래한다는 주관적 확률·믿음(0~+1)
- 수단성(Instrumentality) : 1단계 결과(성과)가 2단계 결과(보상)를 가져올 것이라는 주관적 확률치(-1~+1)
- 유인가(誘因價; 유의성(有意性); Valence) : 개인이 특정결과에 대해 갖는 선호의 강도-개인이 느끼는 보상의 매력도(-n~+n)

- ③ 동기부여의 강도 : $M = \Sigma(V \cdot I \cdot E)$

E 기대	개인의 능력(A)으로 일정한 행동(노력)을 할 경우 실제 성과(1단계 결과)를 거두리라 기대(E)할수록 * 노력을 하면 좋은 결과가 나오기는 할까? (Effort-Performance Relationship)	동기 부여 강도(M) 강화
I 수단성	실제성과(1단계 결과)가 승진이나 보상 등 개인이 원하는 결과(2단계 결과)를 가져오리라고 기대(I)할수록 * 좋은 성과에 맞는 보상을 받을 수 있을까? (Performance-Reward Relationship)	
V 유인가	또한 그 결과(2단계 결과)에 대한 개인의 선호(V)가 강할수록 * 받게 될 보상이 내게 얼마나 매력적이고 나의 목표에 맞는 것일까? (Reward-Personal goal Relationship)	

- ④ 성과·직무수행수준(Performance) $P = f(M \cdot A)$: 동기를 뒷받침할 능력 필요. 동기만이 어떤 행동의 완성을 보장하는 유일한 요인이 아님.

20 조직군 생태학(Population Ecology of Organization)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 환경을 주어진 여건으로 인식한다는 점에서 상황이론과 유사한 입장을 취한다.
- ② 분석의 수준은 개별 조직이다.
- ③ 조직 형태상에 변이가 발생하면 환경과의 적합 수준에 따라 환경적 적소로부터 선택되거나 도태되어 사라지게 된다.
- ④ 조직이 구조적 타성에 빠지게 되면 환경에 적응하지 못하게 되어 도태된다.

해설

- ① (○) 환경을 주어진 여건으로서 조직이 변화시킬수 없는 대상으로 보는 환경결정론적 시각인 점에서 상황이론과 유사하다.
- ② (×) 분석수준은 조직군(組織群)이다. 생물학의 자연선택·적자생존이론을 적용하여 분석수준을 개별조직에서 조직군으로 전환한다. 개별조직보다는 종(種)으로서 조직무리가 생태적 환경에 따라 어떻게 생성·변화되는가를 분석한다.

■ 거시조직이론의 분류

분석수준	환경인식	
	결정론(조직은 환경에 대한 종속변수/ 수동적)	임의론·자발론(조직은 환경에 대한 독립변수 / 능동적)
개별 조직	• 체제구조적 관점 : 구조적 상황론(상황적응론)	• 전략적 선택관점 : 전략적선택이론, 자원의존이론
조직군(組織群)	• 자연적 선택관점 : 조직군생태학, 제도화이론, 조직경제학(대리인 이론, 거래비용이론)	• 집단적 행동관점 : 공동체생태학이론

- 결정론(실증주의) : 개인이나 조직의 행동은 환경의 구조적 제약에 의해 결정되고, 이에 수동적으로 반응한다는 입장
- 임의론·자발론(해석주의) : 개인이나 조직이 환경에 대해 자율적으로 행동하여 적극적으로 환경을 형성한다는 입장

- 개별 조직적 관점 : 단위 조직의 입장을 강조
- 조직군(組織群) 관점 : 조직을 개체로 보지 않고 집합체(群)로 이해. 조직군(populations of organizations)은 특정 환경 속에서 생존을 유지하는 동종 조직의 집합으로 동질적이거나 유사한 개별조직들의 집합체를 의미함.

- ③ (○) 조직군생태론은 환경에의 적응이 아니라 환경에 의한 선택을 강조한다. 생물학에서의 적자생존론(자연도태설) 개념을 이용하여 조직군에 있어서의 변화는 환경에 의한 선택 과정에 의해 야기된다고 본다(적응관점을 선택·도태관점으로 전환).

■ 환경의 선택과정 - 조직의 적자생존 : 변이·선택·보존 3단계 - 조직변화는 종단분석(longitudinal analysis)으로만 검증 가능

- ① 변이(variation) : 조직에 계획적 변화 또는 우연적 변화가 나타나며 조직마다 조금씩 차이가 있음.
- ① 선택(selection) : 조직의 변이가 환경과의 적합수준에 따라 환경적소로부터 선택되거나 도태됨. 환경적소(適所 ; niche)란 특정 조직군이 다른 조직군과 경쟁하여 생존할 수 있는 공간이며, 모든 조직은 생존을 위하여 환경의 수용능력을 내포하는 적소를 찾으려고 함. 환경적소의 크기(환경 적소가 일정 특성의 조직군을 지원할 수 있는 자원집합의 규모)가 클수록, 밀도(특정 조직군 내 개체 수)가 낮을수록 조직의 생존·성장 가능성이 큼.
- ① 보존(retention) : 선택된 특정 조직이 환경에 제도화되고 그 구조를 유지하는 것. 하지만 보존기제인 관료제화는 구조적 타성을 유발시켜 조직의 적응능력에 장애요인이 됨.

- ④ (○) 조직군 생태론은 조직의 환경변화에 대한 적응능력을 강조하는 상황이론과 달리 조직의 적응능력을 부정한다. 조직은 내부요인(매물비용, 관행, 오랜 역사, 보수적 성향, 정보 유통과 처리상 한계)과 외부요인(시장 진출입에 따른 법적·정치적·재정적 제약, 사회적 정당성 확보)으로 인해 기존 조직구조를 유지하려는 '구조적 타성(structural inertia)'에 빠지고 환경에 적응하지 못하고 자연도태 된다고 본다.

답 ②

[관련기출] 조직이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2017 국회9급

- ① 상황론적 조직이론(contingency theory)은 모든 상황에 적용되는 유일·최선의 조직구조나 관리방법은 없다는 것을 전제로 한다.
- ② 거래비용이론은 분석 단위를 정부기관이나 기업의 조직으로 하고 이들 간에 재화와 서비스를 교환하는 과정에서 발생하는 거래비용을 최소화하는 효율적 메커니즘을 찾는 데 용이하다.
- ③ 조직군생태이론은 단일조직을 분석단위로 하며, 조직을 외부 환경의 선택에 따라 좌우되는 피동적인 존재로 간주한다.
- ④ 고전적 조직이론은 과학적 관리론을 배경으로 하며 기계적 능률성을 최고의 가치로 한다.
- ⑤ 신고전적 조직이론은 고전적 조직이론이 전제한 합리적 경제인에 대한 반발로 등장하였다.

답 ③

[관련기출] 조직군생태이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2012 지방7급

- ① 조직은 환경을 선택하는 능동적인 존재이다.
- ② 조직변화는 종단적 분석에 의해서만 검증 가능하다고 전제한다.
- ③ 조직이 생겨나고 없어지는 원인을 환경적 적합도에서 찾는다.
- ④ 전략적 선택이나 집단적 행동의 중요성을 경시한다.

답 ①

21 애드호크라시(Adhocracy)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 관료제와 대비되는 개념으로 탈관료화 현상의 하나로 등장했다.
- ② 유기적인 조직으로 평면조직에 가까우며 융통성 있는 조직 운영을 목적으로 한다.
- ③ 구조적으로 높은 수준의 복잡성과 공식화를 특징으로 한다.
- ④ 매트릭스 조직, 태스크포스, 프로젝트 팀, 네트워크 조직이 여기에 속한다.

해설

③ (×) 구조적으로 조직구조의 기본변수인 복잡성, 공식성, 집권성이 모두 낮다.(단, 높은 수준의 수평적 분화와 낮은 수준의 수직적 분화가 특징)

기계적 구조 및 유기적 구조와 조직구조변수

조직 \ 변수	기본변수			상황변수		
	복잡성	공식성	집권성	규모	기술	환경
기계적 구조, 관료제(Bureaucracy)	↑	↑	↑	대규모	일상적·정형적	안정·확실
유기적 구조, 탈관료제(Adhocracy)	↓	↓	↓	소규모	비일상적·비정형적	불안정·불확실

답 ③

[관련기출] Adhocracy에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2016 국가7급

- ① 구조적으로 복잡성, 공식화, 집권화의 정도가 낮은 수준이다.
- ② 고도의 창의성과 환경 적응성이 필요한 상황에서 유효한 임시조직이다.
- ③ 다양한 전문가들로 구성된 집합으로 조직화와 표준화가 신속하게 이뤄진다.
- ④ 업무 처리 과정에서 갈등과 비협조가 일어나고, 창의적 업무수행과정에서 심적 스트레스를 많이 받는다.

답 ③

22 개방체제의 특성에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 정(+)의 엔트로피(positive entropy)
- ② 외부 환경과의 상호작용
- ③ 항상성(homeostasis)
- ④ 등종국성(equifinality)

해설

① (×) 개방체제는 정(正, ⊕)의 엔트로피(positive entropy)가 아니라 부(負, ⊖) 엔트로피(negative entropy)를 특성으로 한다. 엔트로피는 체제가 자연소화(自然消火)·부패·혼돈·무질서·와해로 가는 경향을 의미한다. 환경과 상호작용하지 않는 모든 폐쇄체제는 환경으로부터 에너지의 투입을 받지 못하므로, 엔트로피 작용에 의해 소멸되거나 무질서 상태(chaotic state)로 가려는 경향이 있는데 이것이 정(正;⊕)의 엔트로피이다. 한편 부(負;⊖)의 엔트로피(negative entropy)는 부패·혼돈·무질서·와해로 가는 엔트로피 작용을 방지하기 위해 개방체제가 외부의 에너지 투입을 계속 받아들이는 것이다. 쇠퇴·소멸을 막기 위해 외부환경으로부터 필요한 이상의 에너지(인적·물적 자원)를 확보하려는 경향이다. 이러한 부의 엔트로피 발동을 통해 개방 체제는 그 체제를 유지해 갈 수 있다.

답 ①

개방체제의 성격 - 카츠와 칸(D. Katz & R. Kahn) 등

- ① 5단계 순환과정(환경-투입-전환-산출-환류)과 4대 기능(AGIL)
- ② 분화(differentiation)와 통합·조정(integration & coordination)
- ③ 안정과 균형(steady state, equilibrium)
- ④ 부호화·분류(coding) : 체제의 과부하(overload)를 방지하기 위하여 환경으로부터의 다양한 투입을 체제의 능력 범위 내로 선별적·선택적으로 수용하는 것(여과; filtering).
- ⑤ 항상성(恒常性; homeostasis), 동태적 균형[역동적 균형] (dynamic equilibrium) : 균형상태가 깨질 경우 원래의 균형상태로 돌아가려는 성향. 개방체제는 체제와 환경 간의 불균형을 해소하기 위하여 에너지의 투입과 생산물의 산출을 통한 동태적인 대응을 계속하지만, 체제의 특징은 변질되지 않고 탄력적인 힘을 가지고 있다는 의미. 근본적으로 체제는 균형과 안정을 이상적 상태로 간주하며, 이를 추구. 정태적 균형은 폐쇄체제의 현상으로 체제가 환경과 어떠한 교류도 하지 않으면서 고유의 형상(形狀)을 유지하는 현상.
- ⑥ negative entropy(負(-)의 엔트로피, 소극적 엔트로피, 부정적 엔트로피, 반노폐기제[反老廢棄制]) : 조직이 해체·소멸로 향해 가는 엔트로피 현상을 방지하는 작용(체제가 생존을 유지하려는 경향). 환경으로부터 에너지를 투입 받고 체제 스스로 가치와 규범을 재생산(체제유지) 하여 엔트로피를 낮추는 작용. 개방체제는 쇠퇴나 소멸을 막기 위하여 소비하는 것 이상의 에너지(인적·물적 자원)를 외부환경으로부터 받아들여 스스로를 유지 발전시키려는 경향을 지님.
 - ※ entropy : 열역학적 용어로 폐쇄체제 내에서는 열손실이 발생하여 열을 획득할 수 없으므로, 결국 소멸한다는 법칙.
 - negative entropy : 부정적(負, ⊖)·소극적 엔트로피 - 체제가 해체·소멸되는 것을 방지하는 현상 - 개방체제의 특징
 - positive entropy : 긍정적(正, ⊕)·적극적 엔트로피 - 체제가 해체·소멸되는 것이 강화되는 현상 - 폐쇄체제의 특징
- ⑦ negative feedback(부[負]의 환류, 소극적[부정적] 환류, 제어피드백) : 체제의 투입물에는 물리적 에너지뿐 아니라 정보도 포함되며 체제가 어떤 상태에서 이탈될 때 바로잡도록 하는 정보를 부(負)의 피드백이라 함.
 - negative feedback(소극적 부정적 환류) : 일정목표의 달성을 위한 조정·통제. 오차수정(예 행정통제·행정책임)
 - positive feedback(적극적 긍정적 환류) : 기존목표와 다른 새로운 목표의 설정. 목표수정(예 행정개혁·쇄신·혁신)
- ⑧ 등종국성(等終局性)·균종성(均終性)·이인동과성(異因同果性)·동일귀착성(equifinality) : 개방체제는 상이한 시작조건과 진로를 통하여도 결국에 가서는 동일한 최종 산출로 귀결되는 현상(여러 개의 서로 다른 원인이 동일한 결과로 나타남). 원인과 결과 사이에 1:1의 대응관계 설정이 곤란하므로 개방체제는 비결정론적(非決定論的)이고 예측가능성이 낮으며 불확실성이 높음. 등종국성으로 인해 유일 최선책을 강조하는 과학적 관리법과는 달리 체제의 목표를 여러 방식으로 달성할 수 있으며 이는 어떤 상황에서도나 보편적으로 적용되는 최선의 유일한 목표달성 방법의 존재를 부인하며 상황에 따라 최선의 해결책이 달라진다는 상황이론(contingency theory)의 전개를 뒷받침함.
- ⑨ 기타 : 체제의 진화(환경변화에의 적응력 증대), 구조·기능의 다양성 또는 필요다양성(환경에 적응하도록 내부 구조나 기능이 환경에 적합하게 다양성을 유지), 비선형적 인과관계(하나의 요소는 다른 요소에 의해 영향을 받지만 다시 다른 요소에 영향을 미침. 단선적·선형적 인과모형이나 1 : 1인과모형이 아님), 전체성·총체주의(holism)

[관련기출] 개방체제적 특성에 해당하는 것은 몇 개 인가? 2010 국회9급

㉠ 등중국성 ㉡ 정(+의) 엔트로피 ㉢ 항상성 ㉣ 선형적 인과관계 ㉤ 구조 기능의 다양성 ㉥ 체제의 진화

① 2개 ② 3개 ③ 4개 ④ 5개 ⑤ 6개

해설

㉠㉡㉢㉣은 개방체제적 특징

㉤ (x) 엔트로피는 체제가 자연소화(自然消火)·부패·혼돈·무질서·와해(瓦解)로 가는 경향을 의미한다. 환경과 상호작용하지 않는 모든 폐쇄체제는 환경으로부터 에너지의 투입을 받지 못하므로, 엔트로피 작용에 의해 소멸되거나 무질서 상태(chaotic state)로 가려는 경향이 있는데 이것이 정(正:㉤)의 엔트로피이다. 한편 부(負:㉡)의 엔트로피(negative entropy)는 부패·혼돈·무질서·와해로 가는 엔트로피 작용을 방지하기 위해 개방체제가 외부의 에너지 투입을 계속 받아들이는 것이다. 쇠퇴·소멸을 막기 위해 외부환경으로부터 필요한 이상의 에너지(인적·물적 자원)를 확보하려는 경향이다. 이러한 부의 엔트로피 발동을 통해 개방 체제는 그 체제를 유지해 갈 수 있다.

㉣ (x) 선형적 인과관계(직선적 단선적 기계적 인과관계)는 특정 원인이 특정결과와 기계적으로 이어진다는 시각이다. 이는 개방체제의 특징으로 보기 어렵다. 개방체제의 특징인 feedback 원리는 선형적 비례관계가 아닌 비선형적 순환적인 인과관계를 강조한다. 순환적 인과관계는 호혜성(reciprocity)을 바탕으로 하여, 체계에서 일부가 변화하면, 그 부분은 다른 부분들과 상호작용하여 나머지 부분들도 변화하게 된다는 개념이다. 즉 A가 B의 원인이 되고, 다시 B가 A의 원인이 될 수도 있다는 상호인과성의 논리가 순환적 인과관계이다. 균형모형(equilibrium model)이라 할 수 있는 체제이론적 관점에서 보면, 조직은 표준이나 규범으로부터의 이탈을 바로 잡으려는 작용인 환류작용을 통해 체제균형을 유지하는 자기규제적 체제(self-regulating systems)로 파악된다. 긍정적 피드백 혹은 편차증폭환류(deviation amplifying feedback)는 체제의 변화를 유발시켜 주며, 부정적 피드백 혹은 편차상쇄환류(deviation-counteracting feedback)기능과 내부안정화장치(built-in stabilizer)에 의한 환경으로부터의 개별성 유지기능인 유형유지 기능(pattern maintenance function)을 통해 항상성을 유지한다. 체제이론은 항상성의 유지를 통한 균형을 강조하는 자기규제적 체제이기 때문에 부정적 환류와 같은 내부안정화장치를 통한 안정과 타성이 지배적이다. 반면에 혼돈이론에서는 무질서와 혼돈이 새로운 질서를 창조하는 근원이기 때문에, 즉 혼돈의 가장자리(at the edge of chaos)에서 새로운 질서가 창출되는 과정을 중시하기 때문에 체제의 자기규제적 측면을 부정하고 긍정적 환류 기능을 강조한다. 그렇게 함으로써 체제의 생존과 진화를 위한 Negentropy의 과정이 자연발생적으로 창발되는 것을 강조한다.

답 ③

[관련기출] 개방체제이론에 관한 설명으로 틀린 것은? 2007 대전7급

① 개방체제는 정의 엔트로피를 증가시키려는 경향을 띠고 있다.
 ② 개방체제는 투입, 전환, 산출, 환류과정을 되풀이한다.
 ③ 개방체제는 조직을 외부환경 변화에 신속성있게 적용하는 체제이다.
 ④ 개방체제 이론은 구조기능주의와 관계가 깊다.

답 ①

23 갈등관리전략 중 갈등해소전략으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 문제 해결 ② 상위목표 제시 ③ 자원의 증대 ④ 정보전달 억제

해설

④는 갈등관리전략 중 갈등조정전략이다.

갈등해소전략과 갈등조정전략

갈등해소전략	갈등조정전략
① 대면에 의한 문제해결(problem solving) ② 타협(compromise) : ㉠ 협상(bargaining), ㉡ 제3자에 의한 중재 ③ 설득, 상위·공동 목표(super ordinate goals) 제시 ④ 회피(avoidance) ⑤ 완화(smoothing) ⑥ 아이디어에 의한 조정(Gulick) ⑦ 정략(politics) ⑧ 자원의 증대 ⑨ 상호의존성의 완화 ⑩ (상관의) 권위적 명령(계층적·공식적 권위를 이용한 조정) ⑪ 인간적 변수의 변화-갈등당사자 태도변화 훈련(행태변화)-OD ⑫ 구조적 요인의 개선 : 인사교류(순환보직 ; job rotation), 조정담당직위·기구 신설, 이의제기 제도, 갈등중인 조직단위의 합병(대국·대과주의), 지위체계 개편, 업무분배 변경, 보상체계 개편, 의사전달 촉진. ⑬ 공동의 적 제시 ⑭ 회의·위원회에 의한 조정(수평적 갈등의 조정), 리더십의 활용	① 공식적·비공식적 의사전달통로를 의도적으로 변경하여 정보 및 권력을 재분배 ② 경쟁 상황 창출(경쟁의 조성) ③ 제도적 갈등조정방법(조직 개편, 직무재설계) : 조직 내 수평적 분화를 통한 조직구조 변화(구조의 분화), 조직의 계층 수, 직위 간 관계·기능적 조직단위의 수 재설정, 계선·참모 간 갈등의 적절한 활용, 리더십 유형의 적절한 교체 ④ 정보전달의 통제(정보량 조절 ; 정보전달 억제나 과잉노출) ⑤ 인사정책적 방법-구성원의 이질화(heterogeneity) ⑥ 충격요법적 방법 : 외부집단의 도전이나 위협을 느끼도록 유도 ⑦ 의사결정권의 재분배

답 ④

[관련기출] 갈등관리의 방법을 갈등 해소 전략과 갈등 조정 전략으로 나눌 때, 다음 중 갈등 조정 전략만으로 묶인 것은? 2017 국회9급

① 공동의 적 확인, 상관의 명령 ② 상위목표의 제시, 구조적 요인의 개편 ③ 회피, 직위 간의 관계 재설정
 ④ 구조의 분화, 의사전달통로의 변경 ⑤ 자원의 증대, 정보전달 억제

해설

①②와 ③의 회피, ⑤의 자원의 증대는 갈등 해소전략이다. ④와 ③의 직위 간 관계 재설정, ⑤의 정보전달 억제는 갈등 조정 전략이다.

답 ④

<p>[관련기출] 갈등의 조성전략에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?</p> <p>① 표면화된 공식적 및 비공식적 정보전달통로를 의식적으로 변경시킨다. ② 갈등을 일으킨 당사자들에게 공동으로 추구해야 할 상위목표를 제시한다. ③ 상황에 따라 정보전달을 억제하거나 지나치게 과장한 정보를 전달한다. ④ 조직의 수직적·수평적 분화를 통해 조직구조를 변경한다. ⑤ 단위부서들 간에 경쟁상황을 조성한다.</p>	2019 국회8급
--	-----------

답 ②

24 통솔범위의 원리에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 통솔범위를 넓히면 계층 수가 늘어나서 고층구조(tall structure)가 된다.
- ② 통솔범위를 얼마로 정해야 하나에 대해 학자들마다 여러 가지로 그 수를 제시하고 있다.
- ③ 사이몬(H. Simon)은 “통솔범위의 수는 마술적인 수”라고 비판하였다.
- ④ 인간 능력의 한계가 있기 때문에 상관은 일정한 수의 부하를 통솔하여야 한다는 원리이다.

<p>해설</p> <p>① (×) 통솔범위와 계층 수는 역에 관계에 있다. 통솔범위를 좁히면 계층 수가 늘어나서 고층구조(tall structure)가 된다.</p>	답 ①
---	-----

<p>[관련기출] 순기능적 갈등을 조성하는 방법이 아닌 것은?</p> <p>① 정보전달의 억제 또는 과다한 정보전달 ② 의사전달통로의 변경 ③ 갈등을 야기할 수 있는 의사결정의 연기 ④ 인사이동 또는 직위 간 관계의 재설정 ⑤ 구조의 분화</p>	2010 국회8급
---	-----------

답 ③

<p>[관련기출] 조직구조에 대한 설명으로 옳은 것은?</p> <p>① 복잡성은 ‘조직이 얼마나 나누어지고 흩어져 있는가?’의 분화 정도를 말한다. ② 고객에 대한 신속한 서비스 제공 요구는 집권화를 촉진한다. ③ 통솔범위가 넓은 조직은 일반적으로 고층구조를 갖는다. ④ 공식화의 수준이 높을수록 조직구성원들의 재량이 증가한다.</p>	2017 국가7급(성)
--	--------------

답 ①

<p>[관련기출] 조직구조에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?</p> <p>① 공식화(formalization)의 수준이 높을수록 조직구성원들의 재량이 증가한다. ② 통솔범위(span of control)가 넓은 조직은 일반적으로 저층구조의 형태를 보인다. ③ 집권화(centralization)의 수준이 높은 조직의 의사결정권한은 조직의 상층부에 집중된다. ④ 명령체계(chain of command)는 조직 내 구성원을 연결하는 연속된 권한의 흐름으로, 누가 누구에게 보고하는지를 결정한다.</p>	2013 지방9급
--	-----------

답 ①

25 앨더퍼(C. Alderfer)의 ERG이론에 대한 설명으로 가장 적절 하지 않은 것은?

- ① 개인의 기본 욕구를 존재 욕구, 관계 욕구, 성장 욕구의 3단계로 구분하였다.
- ② 하위수준의 욕구가 만족되었을 때 차상위 욕구로 이동할 수 있다고 보았다.
- ③ 좌절-퇴행접근법(frustration regression approach)을 부정하고 있다.
- ④ 두 가지 이상의 욕구가 동시에 작용하여 복합적으로 하나의 행동을 유발할 수 있다고 주장하였다.

<p>해설</p> <p>① (○) 욕구의 구체성·추상성 정도(구체적인 생존욕구에서 추상적인 성장욕구까지)와 무엇에 대한 욕구인가(생존-대물[對物], 관계-대인[對人], 존재-자신[自身])에 따라 욕구의 유형을 존재 욕구, 관계 욕구, 성장 욕구의 3단계로 구분하였다. ② (○) 하위수준의 욕구가 충족되었을 때 차상위 욕구로 이동할 수 있다고 보았지만, 하위욕구가 충족되지 않아도 상위욕구가 발생할 수도 있다고 본다. 즉, Malow와 달리 하위욕구 충족이 상위욕구 발현의 필수적 선행조건은 아니라고 본다. ③ (×) Maslow의 욕구계층이론과 달리 Alderfer는 하위욕구의 충족시 상위욕구의 발현이라는 단계적 전진성(만족-진행접근) 뿐만 아니라 상위욕구의 좌절시 하위욕구의 강화라는 후진적·하향적 진행(좌절-퇴행접근)도 인정한다. ④ (○) Maslow의 욕구계층이론과 달리 둘 이상의 욕구가 강도의 차이가 있더라도 동시에 복합적으로 작용하여 하나의 행동이 유발될 수 있다고 주장하였다.</p> <p>■ ERG이론(C. Alderfer)의 욕구계층이론(A. Maslow)과의 차이</p> <p>① 둘 이상의 욕구가 강도의 차이가 있더라도 동시에 복합적으로 작용하여 하나의 행동이 유발될 수 있음(Maslow이론에서는 하나의 지배적인 욕구가 하나의 행동을 유발하며 다른 욕구들은 전혀 영향을 주지 않음) ② 하위욕구의 충족시 상위욕구의 발현이라는 단계적 전진성(만족-진행접근; satisfaction progression) 뿐만 아니라 상위욕구의 좌절시 하위욕구의 강화라는 후진적·하향적 진행(좌절-퇴행접근; frustration regression)도 인정 ③ 하위욕구가 충족되지 않아도 상위욕구가 발생 가능(하위욕구 충족이 상위욕구 발현의 필수적 선행조건이라는 Maslow의 가정을 배제) 예 생존욕구가 충족되지 않은 상태에서도 충분히 성장 욕구에 의해 동기부여가 될 수 있음.</p>	
---	--

구분	매슬로우의 욕구계층이론	앨더퍼의 ERG이론
공통점	인간은 욕구에 의해 동기가 부여된다고 보고 인간의 욕구를 계층화·범주화(단, 앨더퍼는 욕구를 단계적 계층적 개념이 아닌 욕구의 구체성 정도에 따라 분류하고 욕구 간 순서는 없으며 개인의 성격·문화의 따라 세 욕구의 상대적 크기[욕구 선호]가 다르다고 봄)	
	욕구단계에 따라 엄격하게 순차적으로 욕구 충족 모든 사람의 욕구의 5단계 순서 동일	욕구충족의 엄격한 순서는 없음. 사람의 욕구 선호(E·R·G의 상대적 크기)는 성격·문화에 따라 다름
욕구분류	5단계 : 생리-안전-사회[소속·애정]-존경[자긍]-자아실현	3단계 : 존재[생존]-관계-성장
분류기준	욕구에 부여하는 중요성과 추구의 순서	욕구충족을 위해 취하는 행동의 추상성·구체성
욕구발현	전진적·상향적 욕구발현(만족·진행 접근)	전진적·상향적 또는 후진적·하향적 욕구 발현(좌절·퇴행 접근)
	하위욕구 충족이 상위욕구 발현의 필수적 선행조건	하위욕구가 충족되지 않아도 상위욕구 발생 가능
행동유발	하나의 행동에 하나의 욕구가 작용(분절적 욕구 단계)	하나의 행동에 복합적 욕구 작용 가능(복합연결형 욕구 단계)

답 ③

[관련기출] 동기부여이론인 앨더퍼(C. Alderfer)의 'ERG 이론'에 관한 설명 중 옳지 않은 것은? 2011 경찰승진

① Alderfer는 Maslow가 제시한 욕구계층이론의 문제점 및 한계점을 보완하기 위해 조직의 실체를 다룬 현장연구를 실시하였다.
 ② 매슬로우의 '만족-진행'의 요소만을 중시한 반면, 앨더퍼는 '좌절-퇴행'의 요소도 함께 포함하여 인간 욕구의 발로를 설명하였다.
 ③ 앨더퍼는 여러 욕구 중 가장 우세한 하나의 욕구에 의해 하나의 행동이 유발된다고 본 점에서는 매슬로우와 공통된 견해를 가진다.
 ④ 앨더퍼는 욕구를 충족시키기 위해 취하는 행동이 얼마나 추상적인가를 기준으로 하여 생존욕구, 관계욕구, 성장욕구의 세 가지로 욕구를 분류하였다.

답 ③

26. 엽관주의(Spoils System)에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 주로 학벌, 지연, 혈연과 같은 개인적 친분관계를 임용의 기준으로 삼는다.
- ② 오늘날은 직업공무원으로 하여금 시민들의 요구와 선호를 적극적으로 반영하게 만드는 장치로 활용되고 있다.
- ③ 1883년 미국의 펜들턴법(Pendleton Act)을 기회로 엽관주의가 활성화되기 시작하였다.
- ④ 행정의 능률성을 강화시키는 반면 행정의 민주성을 약화시키는 단점이 있다.

해설

- ① (×) 학벌, 지연, 혈연 등은 정실주의의 임용기준이 될 수 있지만 엽관주의의 임용기준이 아니다. 엽관주의는 정치성·당파성·충성심(당에 대한 충성)을 임용기준으로 한다.
- ② (○) 실적주의의 등장으로 엽관주의는 약화되었으나, 적극적 인사행정 등 현대 인사행정에서는 관료에 대한 민주통제와 책임성 확보를 위해 고위공직자에 대한 정치적 임용(엽관주의적 임용)을 허용하고 있다.
- ③ (×) 1883년 미국의 펜들턴법(Pendleton Act)을 기회로 실적주의가 활성화되기 시작하였다.
- ④ (×) 행정의 민주성을 강화시키는 반면 행정의 능률성을 약화시키는 단점이 있다.

답 ②

[관련기출] 엽관주의에 관한 설명으로 적절하지 않은 것은? 2016 경찰승진

① 엽관주의는 19세기 초 정치적으로 자유민주주의가 어느 정도 정착된 미국에서 발전했다.
 ② 원래 임용권자와의 정치적 충성도, 개인적 친분관계에 따라 공직에 임용되는 제도를 의미하였다.
 ③ 오늘날 엽관주의는 종래와 같이 광범위하게 이용되지는 않으며 정책결정을 담당하는 고위직이나 특별한 신임을 요하는 직위 등에 한하여 한정적으로 허용되고 있다.
 ④ 엽관주의는 선거를 통하여 국민에게 책임을 지는 선출직 지도자들의 직업공무원들에 대한 통제를 용이하게 해준다.

답 ②

27. 우리나라 국가공무원 소청심사제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 1963년 처음 소청심사제도를 도입하여 심사기관으로 소청심사위원회를 설치하였다.
- ② 행정기관 소속 공무원의 징계처분, 그 밖에 그 의사에 반하는 불리한 처분이나 부작위에 대하여 이의를 제기하는 경우 이를 심사하고 결정하는 행정심판제도의 일종이다.
- ③ 소청심사위원회의 결정은 처분 행정청을 기속한다.
- ④ 징계에 대한 절차적 위법성이 명백할 때 이에 대한 행정소송은 소청심사를 거치지 아니하고 바로 제기할 수 있다.

해설

- ① (○) 1963.4.17. 국가공무원법 규정에 의하여 내각사무처에 소청심사위원회 신설
- ② (○) 국가공무원법 제9조(소청심사위원회의 설치) ① 행정기관 소속 공무원의 징계처분, 그 밖에 그 의사에 반하는 불리한 처분이나 부작위에 대한 소청을 심사·결정하게 하기 위하여 인사혁신처에 소청심사위원회를 둔다
- ③ (○) 동법 제15조(결정의 효력) 제14조에 따른 소청심사위원회의 결정은 처분 행정청을 기속(羈束)한다.
- ④ (×) 동법 제16조(행정소송과의 관계) ① 제75조에 따른 처분(징계, 강임, 휴직, 직위해제, 면직처분) 그 밖에 본인의 의사에 반한 불리한 처분이나 부작위(不作爲)에 관한 행정소송은 소청심사위원회의 심사·결정을 거치지 아니하면 제기할 수 없다.

답 ④

[관련기출] 다음 중 소청심사에 대한 설명이 틀린 것은? 2014 교행9급

- ① 소청심사위원회는 위법·부당한 신분상 불이익처분을 모두 소관대상으로 한다.
- ② 소청심사위원회는 직급별로 소관을 달리 한다.
- ③ 반드시 소청심사를 거쳐 소송을 제기할 수 있다.
- ④ 소청심사의 결정은 최종적으로 합의에 의한다.

답 ②

28 국가공무원법 상의 징계에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고 공무원 신분을 3개월간 박탈한다.
- ② 해임과 파면은 신분박탈형 징계로 일정기간 공무원 임용의 결격사유가 된다.
- ③ 감봉은 보수의 불이익을 받는 것으로 감봉기간 동안 보수의 1/3을 감한다.
- ④ 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간으로 하고, 정직 처분을 받은 자는 그 기간 중 공무원의 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며 보수의 전액을 감한다.

해설

① (×) 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고 공무원 신분은 보유하나, 3개월간 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감한다.

국가공무원법 상 징계의 종류

경징계	견책 (譴責)	• 전과(前過)에 대해 훈계하고 회개하게 함. 공식적 징계절차에 의하고 인사기록에 남음. • 가장 가벼운 징계이며 사용빈도가 높음. 징계처분 집행이 끝난 날부터 6개월 간 승진·승급 제한.	교정 징계
	감봉 (減俸)	• 1개월 이상 3개월 이하의 기간, 보수의 1/3을 감함(2/3 지급). • 징계처분 집행이 끝난 날부터 12개월 간 승진·승급 제한.	
중징계	정직 (停職)	• 1개월 이상 3개월 이하의 기간, 그 기간 중 공무원 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며, 보수의 전액을 감함. • 징계처분 집행이 끝난 날부터 18개월 간 승진·승급 제한	배제 징계 (공무원 신분 상실)
	강등 (降等)	• 1계급 아래로 직급을 내리고 공무원 신분은 보유하나, 3개월간(1~3개월간×) 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감함. *고위공무원단 소속 공무원은 3급으로 임용, 연구관 및 지도관은 연구사 및 지도사로 임용. • 징계처분 집행이 끝난 날부터 18개월간 승진·승급 제한. • 계급을 구분하지 않는 공무원과 임기제공무원에는 강등 적용 안 함.	
	해임 (解任)	• 공무원을 강제 퇴직시키는 처분. 3년간 공직 취임 제한, 원칙적으로 퇴직급여에 영향 없음. • 단, 공표·향응 수수, 공금 횡령·유용으로 해임된 공무원의 경우 퇴직급여는 재직기간이 5년 이상인 자는 1/4을, 5년 미만인 자는 1/8을 감액 지급하고, 퇴직수당은 1/4을 감액 지급.	
	파면 (罷免)	• 공무원을 강제 퇴직시키는 처분. 5년간 공직 취임 제한, 퇴직급여는 감액 지급. • 퇴직급여는 재직기간이 5년 이상인 자는 1/2을, 5년 미만인 자는 1/4을 감액 지급하고, 퇴직수당은 1/2을 감액 지급.	

답 ①

[관련기출] 「국가공무원법」상 공무원의 징계에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? 2017·2015 경찰간부

- ① 감봉은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 보수의 3분의 1을 감한다.
- ② 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 공무원의 신분은 보유하나 직무수행이 정지되고, 보수의 3분의 2를 감한다.
- ③ 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고, 공무원 신분은 보유하나 3개월간 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감한다.
- ④ 강등·정직은 18개월, 감봉은 12개월, 견책은 6개월 간 승급이 정지된다.
- ⑤ 직무의 내외를 불문하고 그 체면 또는 위신을 손상하는 행위를 하는 경우 징계사유가 된다.

답 ②

[관련기출] 국가공무원법 상 징계에 관한 설명으로 틀린 것은? 2013 행정사

- ① 징계의 종류는 파면·해임·강등·정직·직위해제·감봉·견책으로 구분한다.
- ② 파면과 해임은 징계위원회의 의결을 거쳐 각 임용권자 또는 임용권을 위임한 상급 감독기관의 장이 한다.
- ③ 강등은 공무원 신분은 보유하나 3개월간 직무에 종사하지 못하고 그 기간 중 보수의 전액을 감한다.
- ④ 정직은 1개월 이상 3개월 이하이며, 정직 기간동안 공무원의 신분은 유지되되, 직무에 종사하지 못하고 보수 전액을 감한다.
- ⑤ 징계의결 등의 요구는 징계 등의 사유가 발생한 날부터 3년(금품 및 향응 수수, 공금의 횡령·유용의 경우에는 5년)이 지나면 하지 못한다.

답 ①

29 공직구조형성에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 계급제는 폐쇄형 충원을 원칙으로 하지만, 직위분류제는 개방형 충원을 원칙으로 한다.
- ② 계급제에서는 보수 체계가 직무급이나 성과급을 중심으로 운영 되지만, 직위분류제에서는 생활급이나 연공급에 의존하는 경우가 많다.
- ③ 계급제 하에서 인적 자원의 이동은 수평적 탄력적으로 이루어지지만, 직위분류제 하에서는 수평적 이동이 곤란하다.
- ④ 계급제는 일반행정가를 선호하지만, 직위분류제는 전문행정가를 선호한다.

2021년 경찰승진 행정학

해설

- ② (×) 직위분류제에서는 보수 체계가 직무급이나 성과급을 중심으로 운영되지만, 계급제에서는 생활급(생계급)이나 연공급(호봉제)에 의존하는 경우가 많다.
 ③ (○) ㄱ 계급제 : 인력 이동의 수평적 융통성 큼(배치전환의 융통성), 수직적 융통성 적음(계급 간 승진 곤란)
 ㄴ 직위분류제 : 인력 이동의 수평적 융통성 적음(배치전환의 비용통성), 수직적 융통성 큼(능력·실적에 따른 승진 보장)

답 ②

직위분류제와 계급제 비교

구분	직위분류제	계급제
인간과 직무	직무 중심(인간적 요인 배제, 직무분석과 평가를 중시)	인간(계급) 중심(능동적·창의적·새신적 행정인 강조)
분류기준	직무의 차이 : 직무의 종류·성질(중적 분류 : 직급·등급) + 직무의 책임도·곤란도(횡적 분류 : 직류·직렬·직군) 직무분화·계급세분화 → 권한·책임 한계 명확	사람의 차이 : 개개인의 자격·능력·신분(횡적 분류) 4대 계급제 → 권한·책임 한계 불명확
채택국가	미국, 캐나다, 필리핀, 파나마 등	영국, 독일, 프랑스, 일본 등
발달배경	직무가 다양하게 분화된 산업사회, 업관주의 배척, 과학적 관리법의 영향	직무가 단순한 농업사회, 신분사회
복잡성·비용	운영 복잡, 고비용	운영 단순, 저비용
경력발전	전문행정가(좁은 식견, 깊은 지식 수준, 전문적 권위) 행정의 전문성 높음	일반행정가(넓은 식견, 낮은 지식 수준, 행정적 권위) 행정의 전문성 낮음
시험과 채용(임용)	합리성(직무에 알맞은 전문성 강조) 시험과목은 전문과목 위주, 시험과 채용의 연계성 높음	비합리성(근무를 통한 능력발전 중시) 시험과목은 일반교양과목 위주, 시험과 채용의 연계성 낮음
조직구조와의 관계	공직분류와 조직구조와의 연계성 높음	공직분류와 조직구조와의 연계성 부족
행정계획 인력계획	단기계획, 단기능률, 단기안목 → 단기적 직무수행능력 중시 off-the-job-training(외부전문훈련기관 활용)	장기계획, 장기능률, 장기안목 → 장기적 발전가능성 중시 on-the-job-training(현장훈련 : 직장 내 훈련)
배치전환 인사이동 전직·전보	배치전환의 비신축성·비용통성 - 동일 직군 내 이동, 전직·전보 범위 좁음(외부개방성은 높고, 수평적 개방성은 낮음) 배치전환 기준의 공정성·합리성(적재적소 배치)	배치전환의 신축성·융통성 - 능력발전 중시, 전직·전보범위 넓음 (외부개방성은 낮고, 수평적 개방성은 높음) 배치전환 기준의 비합리성
교육훈련	교육훈련수요의 정확한 파악 가능 전문지식 강조, 담당직책과 직접 관련된 지식	교육훈련수요나 내용 파악 곤란 일반지식·교양 강조, 잠재능력의 개발
조정, 협조	엄격한 전문화 → 수평적 조정·협조 곤란(부처할거주의)	일반행정가 → 수평적 조정·협조 용이
임용방식	개방형(결원시 외부에서도 충원)	폐쇄형(결원시 내부에서만 충원)
신분보장	약함(조직개편, 예산축소, 직무변동으로 직위가 없어지면 직위자체가 폐지됨)	강함(폐쇄형 운영에 따른 폭넓은 순환보직을 통해 신분보장 가능)
승진의 한계·폭	낮은 승진 한계, 승진의 폭이 좁음	높은 승진 한계, 승진의 폭이 넓음
승진·보상기준	개인의 직무능력과 성과	연공서열과 계급
직업공무원제	직업공무원제 확립 곤란	직업공무원제 확립 용이
보수책정	직무급(동일직무에 동일보수) - 보수체계의 합리적 기준 업무와 보수 간의 형평성(공정성) 높음	생활급·생계급(사회윤리적 요인 고려) - 보수의 적정화·현실화 보수의 공정성 낮음(동일계급 동일보수)
사기	낮음	높음
몰입	직무몰입(직위목표 중시)	조직몰입(조직목표 중시)
인사권자의 권한	적음(직급명세서에 의존)	큼(인사권자의 판단에 의존)
인사행정의 합리성	높음(정실 개입 가능성 낮음)	낮음(인사권자의 자의성 및 정실 개입 가능)
인사권자의 리더십	낮음	높음
외부환경에의 대응력	높음	낮음
직무변화에의 대응력	낮음	높음

[관련기출] 공직의 설계 방식인 계급제와 직위분류제에 대한 설명으로 옳은 것은?

2019 국회9급

- ① 직위분류제는 직책 중심으로 공직을 분류하므로 행정의 전문화를 저해할 수 있다.
- ② 직위분류제는 직무의 난이도에 따른 차별적 직무급 수립에는 기여하나 지나친 신분보장으로 공직자를 특권집단화할 수 있다.
- ③ 직위분류제의 엄격한 시행시 업무가 세분화되어 직무 간 협의·조정이 용이해진다.
- ④ 계급제는 차별화된 직무급체계 확립은 어려우나 인사의 융통성 확보가 용이하다.
- ⑤ 계급제는 일반행정가 양성에는 불리하나 계급이 올라감에 따라 직무 전문성이 축적되기 때문에 한 분야에 특화된 전문가 양성에 적합하다.

답 ④

[관련기출] 공직의 분류에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2013 지방9급 + 2017 해경간부

- ① 계급제는 사람을 중심으로, 직위분류제는 직무를 중심으로 공직을 분류한다.
- ② 직위분류제에 비해 계급제는 인적 자원의 탄력적 활용이라는 측면에서 유리하다.
- ③ 직위분류제에 비해 계급제는 폭넓은 안목을 지닌 일반행정가 양성에 유리하다.
- ④ 계급제에 비해 직위분류제는 공무원의 신분을 강하게 보장하는 경향이 있다.
- ⑤ 계급제에서는 인적자원 활용의 수평적 융통성은 높으나 수직적 융통성은 낮은 편이다.

답 ④

30 우리나라 다면평정법에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 360도 평정법, 집단평정법 등의 용어로 사용되기도 한다.
- ② 다면평가의 평가자 집단은 다면평가 대상 공무원의 실적 능력 등을 잘 아는 업무 관련자로 구성하되, 소속 공무원의 인적 구성을 고려하여 공정하게 대표되도록 구성하여야 한다.
- ③ 다면평가 결과는 그 평가 대상 공무원에게 공개할 수 있다.
- ④ 다면평가의 평가자에 피평가자의 상급 또는 상위 공무원, 동료, 하급 또는 하위 공무원은 포함되지만, 민원인은 참여할 수 없다.

해설

- ③ (○) 우리나라 공무원의 근무성적평정 결과는 본인에 대한 공개가 필수적이지만 다면평가 결과의 공개는 임의적이다.
- ④ (×) 다면평가의 평가자에는 상급 또는 상위 공무원, 동료, 하급 또는 하위 공무원 및 민원인이 포함될 수 있다.

우리나라 다면평가제

연혁	① 1998년 공무원임용령에 다면평가 결과를 승진에 활용할 수 있는 법적 근거 마련. ② 2001년 각종 인사운영에 다면평가 결과를 반영할 수 있는 근거 마련. ③ 2010년 인기투표 논란, 부적절한 평가단 구성 등이 문제되어 다면평가 결과를 공무원의 역량개발, 교육훈련등에만 활용하고, 승진·전보·성과급지급 등에는 참고자료로만 활용하게 함(다면평가 결과는 근무성적평정에 반영 안됨), 보통승진심사위원회의 심사기준에서도 다면평가 결과를 삭제 ④ 2019년 역량개발 및 교육훈련, 승진·전보·성과급에 활용할 수 있도록 다시 개정 (여전히 다면평가 결과는 근무성적평정에 반영 안 됨), 보통승진심사위원회의 심사기준에 '다면평가를 실시한 경우 다면평가 결과'를 포함시킴
근거 규정	「공무원 성과평가 등에 관한 규정」 제28조(다면평가) ① 소속 장관은 소속 공무원에 대한 능력개발 및 인사관리 등을 위하여 해당 공무원의 상급 또는 상위 공무원, 동료, 하급 또는 하위 공무원 및 민원인 등에 의한 다면평가를 실시할 수 있다. ② 소속 장관은 제1항에 따른 다면평가의 방법 및 절차 등에 관한 구체적인 사항을 직무의 특성 등을 고려하여 설계·운영하여야 한다. ③ 제1항에 따른 다면평가의 평가자 집단은 다면평가 대상 공무원의 실적·능력 등을 잘 아는 업무 관련자로 구성하되, 소속 공무원의 인적 구성을 고려하여 공정하게 대표되도록 구성하여야 한다. ④ 제1항에 따른 다면평가의 결과는 해당 공무원에게 공개할 수 있다.
운영	「공무원 성과평가 등에 관한 지침」 다면평가 규정 ① 다면평가를 실시하는 경우, 평가자 집단은 다면평가 대상 공무원의 실적, 능력 등을 잘 아는 업무유관자(동일부서 근무자, 타부서 업무연관자 등을 의미함)로 구성하며, 소속 공무원의 인적 구성을 대표하도록 구성하여야 함 ② 다면평가 결과는 역량개발, 교육훈련, 승진, 전보, 성과급 지급 등에 활용 가능 ③ 소속장관은 부득이한 사유가 있는 경우를 제외하고는 평가대상 공무원 본인에게 다면평가 결과를 공개하도록 노력하여야 함 ① 다면평가 실시여부 : 임의적(소속장관이 실시할 수 있음) ② 평가자집단 : 상사, 동료, 부하, 고객(민원인)으로 구성, 피평가자의 실적, 능력 등을 잘 아는 업무 관련자로 구성하되 소속공무원의 인적 정보(조직 내 인적 구성의 대표성)를 고려해 구성, 원칙적으로 평가자의 익명성 보장. ③ 평가자에 대한 사전교육 ④ 평가결과의 공개(임의), 이의신청 : 평가결과는 해당 공무원에게 공개할 수 있으며 그에 대한 이의신청 가능. ⑤ 평가결과의 활용 : 다면평가 종료 후 평가결과는 다른 성과정보와 함께 '인사 및 성과기록카드'에 기록. 다면평가 결과는 역량개발, 교육훈련, 승진, 전보, 성과급 지급 등에 활용 가능

답 ④

[관련기출] 우리나라 다면평가제도에 대한 설명으로 틀린 것은?2017 국가9급(하)

- ① 해당 공무원에게 평가정보를 다각적으로 제공하는 경우에는 능력개발을 유도할 수 있다.
- ② 다면평가의 결과는 승진, 전보, 성과급 지급 등에 참고자료로 활용될 수 있다.
- ③ 다면평가의 결과는 해당 공무원에게 공개할 수 있다.
- ④ 민원인은 해당 공무원에 대한 다면평가에 참여할 수 없다.

답 ④

[관련기출] 다면평가제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?[복수정답]

2014 군무원

- ① 상급자 외에도 동료, 하급자, 민원인 등의 평가의견을 인사운영에 반영하여 상사에 의한 일방적 평가를 보완하여 객관성·공정성을 높인다.
- ② 부처 통합시 능력보다 출신부처에 따른 평가로 인해 소규모 부처 출신자에 대한 부당한 평가나 부처이기주의 조래 우려가 있다.
- ③ 우리나라는 다면평가 결과를 공무원의 역량개발, 교육훈련 등에만 활용하고, 승진, 전보, 성과급 지급 등에는 참고자료로만 활용한다.
- ④ 자신의 능력을 인정받기 위해 자신을 개발하려는 동기부여가 강화되므로 인기투표로 변질될 가능성을 낮춘다.

해설

- ③ (×) 2019년 「공무원 성과평가 등에 관한 지침」을 다시 개정하여 역량개발, 교육훈련, 승진, 전보, 성과급 지급 등에 활용 가능하도록 함
- ④ (×) 능력·실적보다 인간관계가 우선되는 인기투표식 평정이 될 수 있다.

답 ③④

[관련기출] 다면평가제에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?[복수정답]

2013 행정간부

- ① 개인 성과 중심의 조직 개편이 다면평가제 등장배경 중 하나이다.
- ② 우리나라는 1998년 공무원임용령에 다면평가 결과를 승진에 활용할 수 있는 법적 근거를 마련했다.
- ③ 현재는 다면평가의 결과를 역량개발, 교육훈련 등에 활용토록 하고, 승진·전보·성과급 지급 등에는 참고자료로만 활용한다.
- ④ 인간관계 중심의 인기투표로 변질될 가능성이 존재한다.

답 ①③

31 저성과자 관리에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 저성과자 관리는 조직의 경쟁력 확보, 성과주의 조직문화 구축 및 조직 내 부정적 파급효과 확산 방지 등을 위해 필요하다.
- ② 저성과자 관리의 장애요인으로는 저성과자의 모호한 개념 정의, 온정주의 문화, 평가시스템의 공정성과 신뢰성 문제 등이 있다.
- ③ 민간부문과 달리 공공부문에서 저성과자가 발생하는 것은 직위분류제라는 인사제도의 특수성과 밀접한 관련이 있다.
- ④ 저성과자 관리체계는 퇴출접근법(outplacement method)과 역량개발접근법(competency development method)이 있는데, 해고는 퇴출접근법의 대표적인 예이다.

해설

③ (×) 민간부문과 달리 공공부문에서 저성과자가 발생하는 것은 직업공무원제라는 인사제도의 특수성(신분보장, 폐쇄형임용, 일반행정가주의)과 밀접한 관련이 있다. 직위분류제 하에서는 직무에서 요구되는 성과를 내지 못하거나 필요한 역량을 갖추지 못한 저성과자의 신분보장이 되지 않는다.

답 ③

☞ 저성과자 관리(직역역량 및 성과향상 지원방안)

1. 저성과자의 개념

성과와 역량이 미흡한 하위 10% - 개인 성과(행위 측면)가 자신에게 주어진 요구 수준보다 미흡하고, 미래의 성장을 위한 보유 잠재력(역량 측면)도 미흡한 수준에 있으며, 일반적으로 조직 내 하위 10% 정도에 속하는 조직 구성원



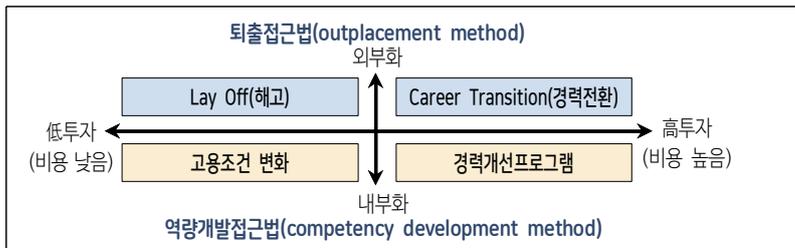
2. 저성과자 관리의 필요성

- ① 조직의 경쟁력 확보(저성과자는 조직 전반의 인재의 질 저하를 초래)
- ② 성과주의 조직문화 구축(저성과자에 대한 관용은 구성원의 전체적인 성과 책임 의식을 희석시킴)
- ③ 조직 내 부정적 파급효과 확산 방지(저성과자 존재시 우수한 구성원의 직무만족도 약화와 이직가능성 증가, 저성과자가 속한 조직의 타 구성원의 업무부담 증가나 보상의 불이익 초래)
- ④ 공공부문과 민간부문의 차이 : 공공부문은 공공조직 업무공동성(공동업무가 많고, 개인의 업무분장 불명확)과 목표모호성(구체적이고 명확한 목표 설정 곤란), 직업공무원제(신분보장, 폐쇄형임용)로 인해 저성과자 문제가 더 심각하게 나타남

3. 저성과자 관리의 장애요인

- ① 대상자 선정 곤란 : 저성과자의 개념 정의의 모호성, 평가시스템의 공정성과 신뢰성 문제, 온정주의 문화
- ② 법률적 문제 발생 가능성 : 법령상 해고의 곤란성(직업공무원제도), 해고의 정당한 사유(형식적·실질적 정당성) 필요
- ③ 재정적 부담 : 비자발적 퇴직시 위로금 재원 마련, 체계적 퇴출 기준 설정시 전직 지원프로그램 운영 필요, 퇴출 또는 육성시 전체적인 비용 부담
- ④ 조직의 동요 : 퇴출로 인한 신분불안, 성과 압박 증가로 창의적·도전적 업무시 장애요인으로 작용, 조직에의 충성도 약화

4. 저성과자 관리방식



과거에는 퇴출접근법 중심(예 직권면직, 권고사직, 좌천), 오늘날 역량개발접근법 중심으로 전환

(1) 퇴출접근법(outplacement method)

- ① Lay Off(해고) 방식 : 인력의 활력곡선 개념을 활용하여 매년 일정비율(하위 10%)의 저성과자를 상시적으로 퇴출시킴. 시급성 필요시 효과적(비효율성을 즉시 제거).
- ② Career Transition(경력전환) 방식 : 퇴출(예정) 조직원에 대하여 전직지원프로그램을 활용하여 퇴직 후의 새로운 경력개발을 지원함(비효율성의 제거, 시간·비용 필요). 성과와 역량을 고려해 저성과자를 구분하고 전문외부기관과 연계해 추진. 재정적 부담이 많으나 잔류직원의 충격 최소화와 실업자 없는 구조조정 가능(퇴직자의 실업요인 최소화).

(2) 역량개발접근법(competency development method)

- ① 경력개선 프로그램 : 해당 저성과자의 직무적합도 (Job Fitness) 검사를 실시하여 이를 근거로 적합한 직무를 제공하고 다양한 육성프로그램을 통하여 새로운 직무수행능력을 육성시킴(저성과자 역량개발 기회제공, 육성비용 필요). 성과관리 정착단계에서 상시 운영이 필요하며 장기적인 직원 육성책임.
- ② 고용조건 변화 방식 : 퇴출 방식과 육성 방식 혼합. 저성과자가 스스로 역량을 개발할 시간을 제공하고, 성과 달성시 고용조건을 재조정(자발적 퇴직 유도 또는 동기부여). 저성과자를 위한 새로운 직급의 설정 및 인사제도 설정 운영.

32 우리나라 예산심의 과정에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 정부 예산안이 국회에 제출되면 본회의에서 정부의 시정연설이 이루어진다.
- ② 정부 예산안이 소관 상임위원회의 예비심사를 마치면 50명으로 구성된 예산결산특별위원회에서 종합심사가 이루어진다.
- ③ 정부는 예산안을 국회에 제출한 후 부득이한 사유로 인하여 그 내용의 일부를 수정하고자 하는 때에는, 추가경정예산안을 편성하여 국회에 제출해야 한다.
- ④ 국가재정법 상 정부는 대통령의 승인을 얻은 예산안을 회계 연도 개시 120일 전까지 국회에 제출해야 한다.

해설

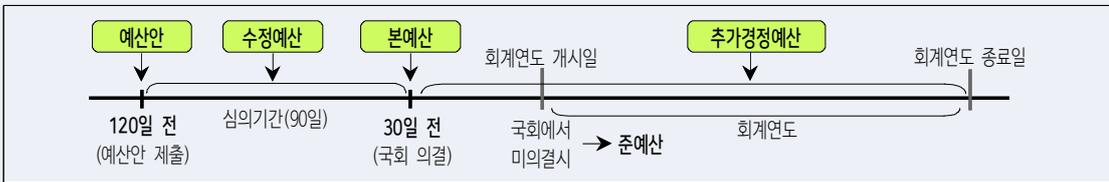
①② (○) • 국회의 예산심의 과정



③ (×) 정부는 예산안을 국회에 제출한 후 국회의 의결 전에 부득이한 사유로 인하여 그 내용의 일부를 수정하고자 하는 때에는, 수정예산안을 편성하여 국회에 제출해야 한다.

■ 예산의 성립시기(예산절차)에 따른 분류

본예산은 정부가 국회에 제출하여 본회의 의결을 통해 확정된 예산이고 수정예산은 정부의 예산안 제출 이후 예산 확정 전 즉 의회심의 중에 수정하여 제출되는 예산이며 추가경정예산은 본예산 확정 후에 추가로 편성하여 제출되는 예산이다.



④ (○) 국가재정법제33조(예산안의 국회제출) 정부는 제32조의 규정에 따라 대통령의 승인을 얻은 예산안을 회계연도 개시 120일 전까지 국회에 제출하여야 한다.

답 ③

[관련기출] 예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2011 국가9급

- ① 추가경정예산은 국회에서 확정되기 전에 정부가 미리 배정하거나 집행할 수 있는 예산을 의미한다.
- ② 본예산은 매 회계연도 개시 전에 국회의 심의, 의결을 거쳐 성립되는 예산을 의미한다.
- ③ 수정예산은 예산안 편성이 끝나고 정부가 예산안을 국회에 제출한 이후 국회 의결 전에 기존 예산안 내용의 일부를 수정하여 다시 제출한 예산안을 의미한다.
- ④ 준예산은 새로운 회계연도 개시 전까지 국회에서 예산안이 의결되지 못할 때 정부가 일정한 범위 내에서 전 회계연도의 예산에 준해 집행하는 잠정적 예산을 의미한다.

답 ①

[관련기출] 예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2020 국회8급

- ① 정기국회 심의를 거쳐 확정된 최초 예산을 본예산 혹은 당초예산이라고 한다.
- ② 준예산 제도는 국회에서 예산안이 의결될 때까지 전년도 예산에 준해 집행할 권한을 정부에 부여하는 제도이다.
- ③ 예산이 성립되면 잠정예산은 그 유효기간이나 지출 잔액 유무에 관계없이 본예산에 흡수된다.
- ④ 적자예산으로 인한 재정적자는 국제발행, 한국은행으로 부터의 차입, 해외차입 등으로 보전한다.
- ⑤ 수정예산은 예산성립 후에 발생한 사유로 인하여 필요한 경비의 과부족이 발생한 때 본예산에 수정을 가한 예산이다.

답 ⑤

[관련기출] 예산의 유형에 관한 설명으로 옳은 것은?

2013 행정사

- ① 본예산은 정기국회의 심의를 거쳐 확정된 최초의 예산으로 당초예산이라고도 한다.
- ② 수정예산은 예산이 국회를 통과한 이후 예산집행과정에서 다시 제출되는 예산이다.
- ③ 추가경정예산은 예산안이 제출된 이후 국회의결 이전에 기존안의 일부를 수정해 제출한 예산이다.
- ④ 준예산은 새로운 회계연도 시작일부터 최초 수개월분의 일정한 금액의 예산을 정부가 집행할 수 있게 허가하는 제도이다.
- ⑤ 잠정예산은 회계연도개시 전에 예산이 의결되지 못하는 경우를 대비해 의회가 미리 1개월분 예산만 의결해 정부로 하여금 집행할 수 있도록 하는 예산이다.

답 ①

33 품목별 예산제도의 장점에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 행정부 통제 예산제도로 행정부의 자의적 예산 집행을 통제할 수 있다.
- ② 지출목적에 부합하지 않는 예산을 집행할 수 없으며 지출대상에 따라 책임성 확보를 가능하게 한다.
- ③ 의회의 예산심의 및 회계검사를 용이하게 할 수 있다.
- ④ 예산 배분 및 회계가 기능 및 활동별로 이루어지기 때문에 정부활동의 성과를 파악하기 용이하다.

해설

④ (×) 품목별 예산제도는 무엇(what?)을 구매하는지 알 수 있지만, 왜(why?) 구매하는지 알 수 없음(투입과 산출의 연계 부족). 따라서 정부사업의 성격 파악과 사업성과 평가가 곤란하다.

답 ④

[관련기출] 품목별예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2016 지방9급

- ① 재정민주주의 구현에 유리한 통제지향 예산제도이다.
- ② 정부활동의 중복 방지와 통합·조정에 유리한 예산제도이다.
- ③ 지출 대상에 따라 자세히 예산이 표시되어 있으므로 예산 심의가 용이하다.
- ④ 정부가 수행하는 사업과 그 효과에 대한 명확한 정보를 제공하지 못한다.

답 ②

[관련기출] 여러 예산제도의 장·단점으로 옳지 않은 것은?

2010 지방9급

- ① 영기준예산제도는 점증주의적 예산편성의 폐단을 시정하고자 개발되었다.
- ② 계획예산제도는 목표·계획·사업의 연계성을 높일 수 있으나 과도한 정보를 필요로 한다는 단점이 있다.
- ③ 성과주의예산제도는 산출을 확인할 수 있는 장점이 있지만 업무단위 선정 및 단위원가 계산이 어렵다.
- ④ 품목별예산제도는 지출항목을 엄격히 분류하므로 사업성과와 정부생산성을 정확하게 평가할 수 있다.

답 ④

34 성인지 예산제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 1984년 호주 정부가 처음 채택하였다.
- ② 성 중립적(gender neutral) 또는 몰성적(gender blind)인 제도이다.
- ③ 국가재정법 제26조에 의하면, 정부는 예산이 여성과 남성에게 미칠 영향을 미리 분석한 보고서를 작성하여야 한다.
- ④ 우리나라의 성인지 예산제도는 예산뿐 아니라 기금에도 적용된다.

해설

② (×) 일반적으로 정책이나 프로그램이 성 차별적인 사회환경을 고려하지 않고 여성이나 남성에게 같은 절차나 기회, 조건 등을 제시하여 접근하는 방식을 성 중립적이라 한다. 성 중립성(gender neutrality)은 생물학적 성(Sex)과 사회문화적 성(Gender)의 효과가 중립적이거나 관계가 없는 것으로 보는 태도로서, 모든 정책과 프로그램이 남녀에게 동등한 영향을 줄 것이라 생각하게 한다. 따라서 정책이슈와 관련되어 여성과 남성의 다른 요구와 상황을 반영하지 못함으로써 결국 정책의 내용이나 집행 방식 등에서 어느 한 성에 차별적인 효과가 나타날 가능성을 가져오는데, 이러한 성(性)에 대한 인식이 없는 특성을 몰성적(gender blind)이라고 한다. 여성과 남성의 다른 경험과 요구가 정책과 사업 안에 포함돼야 함을 인식하지 못하는 몰성적 태도는 단순히 비율적으로 동등하게 대하는 것이 평등한 것이라고 오해하게 한다. 성인지예산제도는 성중립적·몰성적 관점에서 벗어나 성인지적 관점(gender perceptive) 또는 성 주류화(gender mainstreaming) 입장에서 제시된 제도이다.

- **성 주류화(Gender Mainstraming)** : 법제정, 정책 또는 프로그램을 포함한 모든 계획 및 활동에 있어 남성과 여성을 통합하는 것. 여성은 물론 남성이 관심을 가지고 체험하는 정치적, 경제적, 사회적 분야의 정책 및 프로그램을 통합적 차원에서 기획, 실행, 감시 및 평가를 함으로써 여성과 남성이 동등한 혜택을 누리고 불평등이 발생하지 않도록 하는 것으로서 궁극적 목적은 양성평등을 이루는 데 있음.
- **성 인지적 관점(性認知的觀點, gender perspective)** : 각종 제도나 정책에 포함된 특정 개념이 특정 성에게 유리하거나 불리하지 않은지, 성 역할 고정 관념이 개입되어 있는지 아닌지 등의 문제점을 검토하는 관점. 여성과 남성이 지닌 생물학적, 사회 문화적 경험의 차이에 의해 서로 다른 이해나 요구를 가지고 있다는 사실을 제도나 정책에 반영하기 위한 것으로 각종 제도와 정책이 여성과 남성에게 미치는 영향을 고려하고, 남녀 성차별의 개선이라는 문제 의식에 기반하여 등장한 개념

답 ②

[관련기출] 성인지예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2012 지방9급

- ① 예산 과정에 성 주류화(gender mainstreaming)의 적용을 의미한다.
- ② 성 중립적(gender neutral) 관점에서 출발한다.
- ③ 「국가재정법」에서 성인지 예산서와 결산서 작성을 의무화했다.
- ④ 성인지적 관점의 예산 운영은 새로운 재정 운영의 규범이 되고 있다.

답 ②

35 지방교부세에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 보통교부세는 해마다 기준재정수입액이 기준재정수요액에 못 미치는 지방자치단체에 그 미달액을 기초로 교부하는 것이 원칙이다.
- ② 특별교부세는 지방교부세 중에서 가장 큰 비중을 차지하는 항목으로 지출 용도에 제한이 없는 일반재원이다.
- ③ 부동산교부세의 재원은 국세인 종합부동산세로 이루어진다.
- ④ 소방안전교부세는 지방자치단체의 소방 및 안전시설 확충, 안전 관리 강화 등을 위해 교부하는 특정재원이다.

해설

- ① (○) 지방재정법 제39조 4항
 - ② (×) 협의의 주민참여예산은 예산편성단계의 참여에 초점을 두지만 광의로는 예산과정 모든 단계에서의 주민참여를 의미한다. 우리나라 지방재정법 제39조는 중견 '지방예산 편성과정의 주민참여'를 '지방예산 편성 등 예산과정의 주민참여'로 개정하여 사업집행·평가까지 참여할 수 있게 되었다. 하지만 지방의회의 의결사항은 제외시키고 있으므로 예산편성, 집행, 결산과정에 참여할 수 있으며 심의결과과정은 제외된다.
- 지방재정법 제39조(지방예산 편성 등 예산과정의 주민 참여) ① 지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방예산 편성 등 예산과정(「지방자치법」 제39조에 따른 지방의회의 의결사항은 제외)에 주민이 참여할 수 있는 제도(주민참여예산제도)를 마련하여 시행하여야 한다.
- ③ (○) 주민참여예산제는 지방재정법에 규정하여 2006년 1월부터 자율적으로 시행하도록 했으며 2011년 9월부터 의무적으로 시행하도록 함.
 - ④ (○) 지방재정법 제39조 ③ 지방자치단체의 장은 주민참여예산제도를 통하여 수렴한 주민의 의견서를 지방의회에 제출하는 예산안에 첨부하여야 한다.

답 ②

☞ 주민참여예산제 관련 법령 규정

지방재정법	<p>제39조(지방예산 편성 등 예산과정의 주민 참여)</p> <p>① 지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방예산 편성 등 예산과정(「지방자치법」 제39조에 따른 지방의회의 의결사항은 제외)에 주민이 참여할 수 있는 제도(“주민참여예산제도”라 함)를 마련하여 시행하여야 한다(시행할 수 있다 x).</p> <p>② 지방예산 편성 등 예산과정의 주민 참여와 관련되는 다음 각 호의 사항을 심의하기 위하여 지방자치단체의 장 소속으로 주민참여예산위원회 등 주민참여예산기구를 둘 수 있다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 주민참여예산제도의 운영에 관한 사항 2. 제3항에 따라 지방의회에 제출하는 예산안에 첨부하여야 하는 의견서의 내용에 관한 사항 3. 그 밖에 지방자치단체의 장이 주민참여예산제도의 운영에 필요하다고 인정하는 사항 <p>③ 지방자치단체의 장은 주민참여예산제도를 통하여 수렴한 주민의 의견서를 지방의회에 제출하는 예산안에 첨부하여야 한다.</p> <p>④ 행정안전부장관은 지방자치단체의 재정적·지역적 여건 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방자치단체별 주민참여예산제도의 운영에 대하여 평가를 실시할 수 있다(실시하여야 한다x).</p> <p>⑤ 주민참여예산기구의 구성·운영과 그 밖에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 법적 근거 • 의무적 시행 • 주민참여예산기구 • 의견수렴 및 의견서 예산안 첨부(필요적) • 행정안전부장관이 제도 운영에 대한 평가(임의적)
지방재정법 시행령	<p>제46조(지방예산 편성 등 예산과정의 주민참여 절차)</p> <p>① 법 제39조 제1항에 따른 지방예산 편성 등 예산과정(이하 이 조에서 "예산과정"이라 한다)에 주민이 참여할 수 있는 방법은 다음 각 호와 같다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 공청회 또는 간담회 2. 설문조사 3. 사업공모 4. 그 밖에 주민의견 수렴에 적합하다고 인정하여 조례로 정하는 방법 <p>② 지방자치단체의 장은 제1항의 규정에 의하여 수렴된 주민의견을 검토하고 그 결과를 예산과정에 반영할 수 있다.반영해야 한다x</p> <p>③ 행정안전부장관은 법 제39조제4항에 따라 다음 각 호의 항목에 대해서 지방자치단체를 대상으로 같은 조 제1항에 따른 주민참여예산제도(이하 이 조에서 "주민참여예산제도"라 한다)의 운영에 대한 평가를 매년 실시할 수 있다(실시해야 한다x).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 법 제39조제2항에 따른 주민참여예산기구의 구성 여부 및 운영의 활성화 정도 2. 예산과정의 실질적인 주민참여 범위 및 수준 3. 주민참여예산제도의 홍보 및 교육 등 지원 4. 그 밖에 행정안전부장관이 주민참여예산제도의 운영에 대한 평가를 위하여 필요하다고 인정하는 사항 <p>④ 제1항 및 제2항에서 규정한 사항 외에 예산과정의 주민참여에 관한 절차 및 지원 등에 필요한 사항은 지방자치단체의 조례(대통령령지시)로 정한다.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 참여방법 제시(조례로도 정할 수 있음) • 수렴된 주민 의견 반영(임의적) • 행정안전부의 제도운영 평가는 매년 실시 가능 • 범위·의견수렴절차·운영방법 등 구체적 사항은 조례로 정함

[관련기출] 지방재정법 상 지방예산 과정에서 주민 참여와 감시에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2015 지방7급(지방자치론)

- ① 지방자치단체장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방예산 편성 등 예산과정에 주민이 참여할 수 있는 절차를 마련하여 시행해야 한다.
- ② 지방자치단체장은 행정안전부장관과 협의하여 주민참여 예산제도의 운영에 대한 평가를 실시해야 한다.
- ③ 지방자치단체의 예산절약 또는 수입증대와 관련한 의견이 있는 자는 해당 지방자치단체의 장에게 그 의견을 제안할 수 있다.
- ④ 지방자치단체장은 지방예산 편성과정에 참여한 주민의 의견을 수렴하여 그 의견서를 지방의회에 제출하는 예산안에 첨부해야 한다.

답 ②

[관련기출] 주민참여예산제도에 대한 설명으로 틀린 것은?

2019 지방7급

- ① 지방자치단체의 장은 주민참여예산제도를 통하여 수렴한 주민의 의견서를 지방의회에 제출하는 예산안에 첨부하여야 한다.
- ② 주민참여예산기구의 구성·운영과 그 밖에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.
- ③ 2011년 지방자치법의 개정으로 모든 지방자치단체가 의무적으로 이행해야 하는 제도가 되었다.
- ④ 행정안전부장관은 지방자치단체의 재정적 여건을 고려하여 지방자치단체별 주민참여예산제도의 운영을 평가할 수 있다.

답 ③

37 퇴직공직자 취업제한에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 퇴직 후 취업으로 인해 발생하는 이해충돌의 위험 상황을 미연에 방지하기 위한 목적을 가지고 있다.
- ② 취업을 인정하되 활동을 제한하는 방식은 직업선택의 자유를 존중한다는 장점이 있지만, 위반 시 확인하여 제재하기가 쉽지 않다는 단점이 있다.
- ③ 취업 자체를 제한하는 방식은 직무와의 관련성이나 취업 불가 또는 취업이 허용되는 민간기업을 선정하기 곤란하다는 문제가 있다.
- ④ 공직자윤리법 상 취업심사대상자는 퇴직일부터 5년간 취업심사 대상기관에 취업할 수 없다. 다만, 관할 공직자윤리위원회로부터 취업심사대상자가 퇴직 전 3년 동안 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 취업심사대상기관 간에 밀접한 관련성이 없다는 확인을받으면 취업할 수 있다.

해설

④ (×) **공직자윤리법 제17조(퇴직공직자의 취업제한)** ① 제3조제1항제1호부터 제12호까지의 어느 하나에 해당하는 공직자와 부당한 영향력 행사 가능성 및 공정한 직무수행을 저해할 가능성 등을 고려하여 국회규칙, 대법원규칙, 헌법재판소규칙, 중앙선거관리위원회규칙 또는 대통령령으로 정하는 공무원과 공직유관단체의 직원(이하 이 장에서 "취업심사대상자"라 한다)은 퇴직일부터 **3년간** 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관(이하 "취업심사대상기관"이라 한다)에 취업할 수 없다. 다만, 관할 공직자윤리위원회로부터 취업심사대상자가 퇴직 전 **5년 동안** 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 취업심사대상기관 간에 밀접한 관련성이 없다는 확인을 받거나 취업승인을 받은 때에는 취업할 수 있다

답 ④

[관련기출] 다음 중 공직윤리 확보를 위해 우리나라에서 시행하고 있는 제도에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2017 서울7급

- ① 공직자 재산등록 및 공개 제도는 공직자, 공직후보자의 재산 정보를 등록 및 공개하는 제도로 우리나라 「공직자윤리법」에 시행근거를 두고 있다.
- ② 고위공직자의 직무 관련 주식 보유에 따른 공·사적 이해 충돌 방지를 위해 주식백지신탁제도를 도입, 운용하고 있다.
- ③ 현행 「부정청탁 및 금품등 수수의 금지에 관한 법률」에 의하면 공직자는 직무관련 여부와 관계없이 동일인으로 부터 1회에 100만원 또는 매 회계연도에 300만원을 초과 하는 금품 등을 받을 수 없다.
- ④ 퇴직공직자 취업제한제도는 적용대상 공직자의 퇴직 후 5년간 그가 퇴직이전에 3년 간 속해 있던 소속 부서나 기관과 밀접한 업무 관련성이 있는 기관으로의 취업을 제한한다.

답 ④

[관련기출] 공직 윤리 및 행동규범에 관한 설명 중 가장 옳은 것은?[복수정답]

'2019 경찰간부(수정)

- ① 국가공무원법은 공무원의 부패행위 신고 의무를 부과하고 있다.
- ② 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」은 공직부패 방지를 위해 퇴직공직자의 취업제한을 규정하고 있다.
- ③ 공직자윤리법에 의하면 취업심사대상자는 공직자윤리위원회로부터 퇴직 전 5년간 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 취업심사대상기관 간에 밀접한 관련성이 없다는 확인을 받거나 취업승인을 받지 않고는 퇴직일부터 2년간 취업심사대상기관에 취업할 수 없다.
- ④ 공직자윤리법에 따르면 재산공개대상자등 및 그 이해관계인이 보유한 주식의 직무관련성을 심사 결정하기 위해 인사혁신처에 주식백지신탁 심사위원회를 둔다.

해설

- ① (×) 국가공무원법에는 규정되어 있지 않다.
「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」 제56조(공직자의 부패행위 신고의무) 공직자는 그 직무를 행함에 있어 다른 공직자가 부패행위를 한 사실을 알게 되었거나 부패행위를 강요 또는 제의받은 경우에는 지체 없이 이를 수사기관·감사원 또는 위원회에 신고하여야 한다.
- ② (×) **퇴직공직자의 취업제한(3년)은 공직자윤리법**, 비위면직자의 취업제한(5년)은 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에 규정
- ③ (×) 2년 ⇨ 3년
- ④ (○) 공직자윤리법 제14조의5(주식백지신탁 심사위원회의 직무관련성 심사) ① 공개대상자등 및 그 이해관계인이 보유하고 있는 주식의 직무관련성을 심사 결정하기 위하여 인사혁신처에 주식백지신탁 심사위원회를 둔다.

답 ④

[관련기출] 공직윤리와 관련한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2018 서울9급

- ① 정무직과 일반직 4급 이상 공무원은 재산등록의무가 있다.
- ② 공무원이 직무와 관련하여 외국인으로부터 10만원 또는 100달러 이상의 선물을 받은 때에는 소속 기관·단체의 장에게 신고하고 그 선물을 인도하여야 한다.
- ③ 세무·감사·건축·토목·환경·식품위생 분야의 대민업무 담당부서에 근무하는 일반직 7급 이상의 경우 재산등록 대상이다.
- ④ 4급 이상 공무원과 공직유관단체 임직원은 공직자윤리위원회로부터 퇴직 전 5년간 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 취업심사대상기관 간에 밀접한 관련성이 없다는 확인을 받거나 취업승인을 받지 않고는 퇴직일부터 2년간 취업심사대상기관에 취업할 수 없다.

답 ④

38 공직자윤리법 상 공직자 재산공개 대상자로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 준장 이상의 장성급 장교
- ② 대통령, 국무총리, 국무위원, 국회의원
- ③ 고등법원 부장판사급 이상의 법관, 대검찰청 검사급 이상의 검사

■ 적극행정 징계면제 제도		
정의	공무원이 공공의 이익을 위하여 성실하고 적극적으로 업무를 처리한 결과에 대하여 고의나 중과실이 없는 이상 징계를 면제해주는 제도	
근거	적극행정 운영규정 제17조(징계 등 면제), 공무원 징계령 시행규칙 제3조의2(적극행정 등에 대한 징계면제)	
유형 (예시)	요건을 충족한 경우 징계면제 (우측 요건을 모두 충족해야 함)	① 공공의 이익 증진을 위한 행위 : 담당 업무 및 해당 업무를 처리한 방법 등이 국민 편의 증진, 국민 불편 해소, 경제 활성화, 행정효율 향상 등 공공의 이익을 증진하기 위한 행위일 것 ② 업무의 적극적 처리 : 공공의 이익을 위해 새로운 업무처리 방식을 시도하거나 문제점 해소를 위해 신속히 필요한 조치를 하는 등 평균적인 공무원에게 통상적으로 요구되는 정도의 노력이나 주의의무 이상을 기울여 업무를 처리하는 행위일 것 ③ 고의나 중과실이 없을 것 : 징계등 혐의자와 비위 관련 직무 사이에 사적인 이해관계가 없고, 대상 업무를 처리하면서 중대한 절차상의 하자가 없었을 것
	사전컨설팅을 거친 경우 징계면제	• 적극행정 추진 과정에서 불명확한 법령 등 의사결정에 어려움을 야기하는 요인이 있어 감사원이나 차체감사기구에 의견을 구하는 경우 그 의견에 따라 업무를 처리한 경우에는 징계를 면제 • 단, 사적인 이해관계가 있거나, 사전컨설팅에 필요한 정보를 충분히 제공하지 않은 경우에는 징계 면제 대상이 아님
	적극행정 지원위원회를 거친 경우 징계면제	• 인가·허가·등록·신고 등과 관련한 규제나 불명확한 법령 등으로 인해 업무를 적극적으로 추진하기 곤란한 경우, 각 기관별로 설치된 적극행정 지원위원회에 직접 해당 업무의 처리 방향 등에 관한 의견의 제시를 요청할 수 있으며, 그 의견대로 업무를 처리한 경우에는 징계를 면제 • 단, 사적인 이해관계가 있거나, 위원회가 의견을 제시하기 위해 판단에 필요한 정보를 충분히 제공하지 않은 경우에는 징계 면제 대상이 아님
	고도의 정책사항에 대한 실무직(담당자)의 징계면제	• 국정과제 등 주요 정책결정으로 확정된 사항, 다수부처 연관과제로 정책 조정을 거쳐 결정된 사항 등 고도의 정책사항을 추진하는 과정에서 발생한 결과에 대해서 실무직(담당자)의 고의나 중대한 과실이 없는 경우에는 징계를 면제
절차	징계대상자는 징계위원회에 제출하는 '의견서' 서식을 통해 징계면제 사유를 기재하여 소명할 수 있음 징계위원회는 징계대상자의 소명내용이 징계면제 사유에 해당하는지 여부를 반드시 심의하고, 의결서에 반영하여 해당 공무원에 통보해야 함	

답 ④

■ 적극행정, 소극행정		
■ 적극행정		
정의	공무원이 불합리한 규제의 개선 등 공공의 이익을 위하여 창의성과 전문성을 바탕으로 적극적으로 업무를 처리하는 행위. - 공의이익을 증진하기 위하여 적극적으로 최선의 노력을 다하면 적극행정에 해당. - 적극행정은 행위 자체에 초점을 두며, 업무처리로 인해 긍정적인 효과가 발생해야만 적극행정에 해당되는 것은 아님. - 적극행정은 특정 분야의 정책이나 특정한 업무처리방식을 지칭하는 것이 아니며 공공 재화와 서비스의 제공, 규제혁신 등 정부의 정책, 공무원이 직무를 수행하는 모든 방식과 행위를 대상으로 함	
근거 규정	• 헌법 제7조 ① 공무원은 국민전체에 대한 봉사자이며, 국민에 대하여 책임을 진다. • 국가공무원법 제56조(성실 의무) 모든 공무원은 법령을 준수하며 성실히 직무를 수행하여야 한다. • 적극행정 운영규정(대통령령) 2019.8.6. 제정	
유형 (예시)	행태적 측면	• 통상적으로 요구되는 정도의 노력이나 주의의무 이상을 기울여 맡은 바 임무를 최선을 다해 수행하는 행위 등 • 업무관행을 반복하지 않고 가능한 최선의 방법을 찾아 업무를 처리하는 행위 등 • 새로운 행정수요나 행정환경 변화에 선제적으로 대응하여 새로운 정책을 발굴·추진하는 행위 등 • 이해충돌이 있는 상황에서 적극적인 이해조정 등을 통해 업무를 처리하는 행위 등
	규정의 해석·적용 측면	• 불합리한 규정과 절차, 관행을 스스로 개선하는 행위 등 • 신기술 발전 등 환경변화에 맞게 규정을 적극적으로 해석·적용하는 행위 등 • 규정과 절차가 마련되어 있지 않지만 가능한 해결방안을 모색하여 업무를 추진하는 행위 등
추진 방안	① 기관장 역할·책임 강화 ② 적극행정 면책·지원 ㉠ 적극행정 면책제도 : 공직자가 공공의 이익을 위하여 성실하고 적극적으로 업무를 처리하였는데 결과가 잘못되었을 경우 고의나 중대한 과실이 없을 때 책임을 면제·감경해주는 제도(단, 공무원과 업무 사이에 사적 이해관계가 없거나, 업무처리상 중대한 절차상 하자가 없어야 고의·중과실이 없는 것으로 추정됨). ㉡ 사전컨설팅제도 : 제도나 규정이 불분명하거나 선례가 없어 적극행정이 주저되는 경우 감사기관이 컨설팅을 해주고 그에 따라 업무를 처리하면 책임을 면제해주는 제도(단, 공무원과 대상 업무 사이에 사적인 이해관계가 있거나 감사원이나 감사기구의 장이 사전컨설팅을 하는 데 필요한 정보를 충분히 제공하지 않은 경우 면책 안 됨). 규제, 인허가, 계약, 건축, 개발행위 등 해당 기관의 모든 업무를 대상. ③ 적극행정 보상 : 적극행정을 한 공무원에 대한 보상	
■ 소극행정		
정의	공무원이 부작위 또는 직무태만 등 소극적 업무행태로 국민의 권익을 침해하거나 국가 재정상 손실을 발생하게 하는 행위	
유형 (예시)	적당편의	문제해결을 위한 대책마련 보다는 적당히 형식만 갖추어 업무를 처리하는 행태
	책임회피	소관 업무를 불이행 또는 태만히 하거나, 책임을 지지 않은 행태
	불합리한 관례답습	법령이나 지침 등의 변화에도 불구하고, 과거 규정에 따른 업무처리, 기존의 불합리한 업무관행 답습, 규정 본래의 취지를 벗어나는 등의 업무 행태
	관중심 행정	직무권한을 부당하게 행사하거나, 본인이 처리해야할 업무를 명백한 이유 없이 처리하지 않거나, 대상자에게 전가하는 행태

40 우리나라 지방자치제도에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 19세 이상의 주민으로서 당해 지방자치단체 관할구역에 주민 등록이 되어 있는 자는 그 지방자치단체의 장 및 지방의회의원(비례대표 지방의회의원 제외)을 소환할 투표권을 갖는다.
- ② 투표인명부 작성기준일 현재 출입국관리 관계 법령에 따라 대한민국에 계속 거주할 수 있는 자격을 갖춘 19세 이상 외국인으로서 지방자치단체의 조례로 정한 사람은 원칙적으로 주민투표권을 갖는다.
- ③ 시·도에 거주하는 19세 이상의 주민은 그 주민이 거주하는 지방자치단체와 그 장의 권한에 속하는 사무의 처리가 수사나 재판에 관여하게 되는 사항이라도 법령에 위반되거나 공익을 현저하게 해친다고 인정되면 감사를 청구할 수 있다.
- ④ 지방자치단체는 2개 이상의 지방자치단체에 관련된 사무의 일부를공동으로 처리하기 위하여 관계 지방자치단체 간의 행정협의회를 구성할 수 있다.

해설

①② (○) ■ 주민참여제도 관련 참여권자

연령 조건	주민참여 제도	관련 권리자		
		주민(국민)	재외국민	외국인
19세 이상	주민투표청구	관할구역에 주민등록 (국내거소신고제는 폐지됨)	관할구역에 주민등록 (국내거소신고제는 폐지됨)	대한민국에 계속 거주할 수 있는 자격을 갖춘 외국인으로서 조례로 정한 사람
	주민소환투표청구 조례제정·개정청구 주민감사청구			영주 체류자격 취득일 후 3년이 경과한 자로 자치단체의 외국인등록대장에 올라있는 사람
18세 이상	지방선거 선거권			
19세 이상	주민소송제기	지방재정 운영사항에 대해 주민감사를 청구한 주민		
25세 이상	지방선거 피선거권	60일 이상 주민등록	60일 이상 관할구역에 주민등록 된 재외국민	불가

③ (×) 수사나 재판에 관여하게 되는 사항은 주민감사청구 대상이 아니다.

• 지방자치법 제16조(주민의 감사청구)

① 지방자치단체의 19세 이상의 주민은 시·도는 500명, 제175조에 따른 인구 50만 이상 대도시는 300명, 그 밖의 시·군 및 자치구는 200명을 넘지 아니하는 범위에서 그 지방자치단체의 조례로 정하는 19세 이상의 주민 수 이상의 연서(連署)로, 시·도에서는 주무부장관에게, 시·군 및 자치구에서는 시·도지사에게 그 지방자치단체와 그 장의 권한에 속하는 사무의 처리가 법령에 위반되거나 공익을 현저하게 해친다고 인정되면 감사를 청구할 수 있다. 다만, 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사항은 감사청구의 대상에서 제외한다.

1. 수사나 재판에 관여하게 되는 사항
2. 개인의 사생활을 침해할 우려가 있는 사항
3. 다른 기관에서 감사하였거나 감사 중인 사항. 다만, 다른 기관에서 감사한 사항이라도 새로운 사항이 발견되거나 중요 사항이 감사에서 누락된 경우와 제17조제1항에 따라 주민소송의 대상이 되는 경우에는 그러하지 아니하다.
4. 동일한 사항에 대하여 제17조제2항 각 호의 어느 하나에 해당하는 소송이 진행 중이거나 그 판결이 확정된 사항

답 ③

[관련기출] 주민에 의한 지방자치단체의 감사청구에 관한 설명으로 틀린 것은?

2003 서울9급

- ① 19세 이상의 주민만이 감사청구에 참여한다.
- ② 수사나 재판에 관여하게 되는 사항은 감사청구사항이 아니다.
- ③ 국가의 이익을 해치는 사항은 감사청구 대상이 아니다
- ④ 개인의 사생활 침해 우려가 있는 사항은 감사청구 대상이 아니다.

답 ③

[관련기출] 현행 주민참여제도에 대한 설명이 틀린 내용은? 2010 지방7급(지방자치론)

- ① 일정 요건을 갖춘 주민들에게도 조례 제정·개정·폐지 청구 권한을 인정하고 있다.
- ② 광역지방의회의 비례대표 의원은 주민소환투표의 대상에서 제외된다.
- ③ 재외국민은 모두 주민투표권을 갖지만 국내 거주 외국인은 주민투표권이 없다.
- ④ 수사나 재판에 관여하는 사항은 주민감사청구대상이 아니다.

답 ③