

2021년 해경 승진 행정학 (2021.1.16.)

• 해설 : 이승철

※ 일반 공무원 시험 기출문제를 그대로 베끼거나 짜깁기하여 출제되었습니다.

01 다음 중 시장실패 및 정부실패에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2016 국가9급

- ① 시장실패를 초래하는 요인은 공공재의 존재, 외부 효과의 발생, 불완전한 경쟁, 정보의 비대칭성 등이다.
- ② 시장실패를 교정하기 위한 정부 역할은 공적 공급, 공적 유도, 정부 규제 등이다.
- ③ 정부개입에 의해 초래된 의도하지 않은 결과 때문에 자원배분 상태가 정부개입이 있기 전보다 오히려 더 악화될 수 있다.
- ④ 정부실패는 관료나 정치인들의 개인적 요인 때문에 발생하며, 정부라는 공공조직에 내재하는 구조적 요인 때문에 발생하는 것은 아니다.

해설

- ④ (×) 정부실패는 관료나 정치인의 잘못된 사고나 행태 등 개인적인 요인 때문에 발생하기도 하지만 공공조직에 내재하는 구조적인 요인(예 독점성, 생산기술의 불확실성, 최중선과 종결 메커니즘의 결여 등)이나 공공재의 속성 때문에 발생하기도 한다. 정부실패는 시장실패보다는 더 보편적이고 구조적인 현상이며 관료들의 공직윤리와 교육훈련 강화만으로는 대응하기 힘든 구조적 한계가 있다.

답 ④

02 다음 중 사회적 자본이론(social capital theory)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 부르디외(P. Bourdieu)는 서로 알고 지내는 사이에 지속적으로 존재하는 관계의 네트워크를 통하여 얻을 수 있는 실제적이고 잠재적인 자원의 합계로 정의하였다.
- ② 사회적 자본은 구성원 사이의 상호 신뢰를 바탕으로 공동체를 위한 대가 없는 봉사를 말한다.
- ③ 공동이익을 위한 상호 조정과 협력을 촉진한다.
- ④ 사회적 자본은 집단결속으로 인해 다른 집단과의 관계에 있어서 부정적 효과를 나타낼 수도 있다.

해설

- ① (○) P. Bourdieu는 미시적 관점에서 친근감이나 상호 인지적 관계가 제도화거나, 지속적인 연결망이 유지되어 개인이나 집단이 실제 및 가상으로 얻게 되는 이점이나 기회의 총합으로 사회적 자본을 바라보았다.
- ② (×) 사회적 자본은 상호 신뢰를 바탕으로 공동체주의적 지향성을 가지지만 대가 없는 봉사를 특징으로 하는 것은 아니다. 사회적 자본은 자발적이며 수평적으로 형성되는, 개인간 또는 집단간의 관계를 이어주는 네트워크를 속성으로 가진다. 이러한 사회적 관계는 호혜주의적(互惠主義的) 특성을 지니며, 구성원들은 자기에게 필요할 때 언젠가는 보답을 받을 것이라는 일반적 기대를 가지고 다른 사람들 그리고 공동체를 위해 봉사한다(단, 등가물 교환관계나 동시적 교환관계는 아님). 이러한 행태를 '친사회적 행태'(prosocial behavior)라 한다.
- ③ (○) 사회자본은 사회 구성원 간 협동과 조정을 촉진하는 사회적 관계의 품질로서 신뢰, 협력, 공동체 정신 등을 의미
- ④ (○) 사회적 자본은 개인 간 또는 집단 간의 관계를 이어주는 네트워크의 속성을 지니며 친사회적 행태를 강화하므로 한 집단 내에서 형성된 사회자본은 새로운 구성원에 대하여도 높은 신뢰를 갖게 해준다. 그러나, 한 집단의 지나치게 강한 결속과 신뢰는 다른 집단과의 관계에 있어서는 배척·폐쇄성 등 부정적 효과를 갖게 할 수도 있다.

답 ②

[관련기출] 사회적 자본(social capital)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 경간부

- ① 부르디외(P. Bourdieu)는 서로 알고 지내는 사이에 지속적으로 존재하는 관계의 네트워크를 통하여 얻을 수 있는 실제적이고 잠재적인 자원의 합계로 정의하였다.
- ② 사회적 자본은 조정과 협동을 용이하게 만들어 거래비용 감소의 긍정적 효과를 발생시킨다.
- ③ 사회적 자본은 구성원 사이의 상호 신뢰를 바탕으로 공동체를 위한 대가 없는 봉사를 말한다.
- ④ 사회적 자본은 집단결속력으로 인해 다른 집단과의 관계에 있어서 부정적 효과를 나타낼 수도 있다.

답 ③

03 다음 내용에서 행정가치에 대한 설명으로 옳은 것은 모두 몇 개인가?

2013 국회8급

- ㉠ 실체설은 공익을 사익의 총합이라고 파악하며, 사익을 초월한 별도의 공익이란 존재하지 않는다고 본다.
- ㉡ 롤스(Rawls)의 사회정의의 원리에 의하면 정의의 제1원리는 기본적 자유의 평등원리이며, 제2 원리는 차등조정 원리이다. 제2원리 내에서 충돌이 생길 때에는 '차등원리'가 '기회균등의 원리'에 우선되어야 한다.
- ㉢ 과정설은 공익을 사익을 초월한 실체적, 규범적, 도덕적 개념으로 파악하며, 공익과 사익과의 갈등이란 있을 수 없다고 본다.

- ① 0개 ② 1개 ③ 2개 ④ 3개

해설

- ㉠ (×) 과정설은 공익을 사익의 총합이라고 파악하며, 사익을 초월한 별도의 공익이란 존재하지 않는다고 본다.
 ㉡ (×) 롤스(Rawls)의 사회정의의 원리에 의하면 정의의 제1원리는 기본적 자유의 평등원리이며, 제2원리는 차등조정 원리이며 '기회균등의 원리'와 '차등의 원리'로 구성된다. 제2원리 내에서 충돌이 생길 때에는 '기회균등의 원리'가 '차등의 원리'에 우선되어야 한다고 보았다.
 ㉢ (×) 실체설은 공익을 사익을 초월한 실체적·규범적·도덕적 개념으로 파악하며, 공익과 사익의 갈등이란 있을 수 없다고 보며 항상 공익이 사익보다 우선한다고 본다.

답 ①

04 다음 내용에서 중앙정부의 정책과정 참여자 중 비공식적 참여자로 묶은 것만을 모두 고른 것은?

2013 행정사

- ㉠ 정당 ㉡ 국무총리 ㉢ 대통령 ㉣ 이익집단
 ㉤ 전문가집단 ㉥ 시민단체 ㉦ 언론 ㉧ 부처 장관

- ① ㉠, ㉡, ㉢, ㉤, ㉥ ② ㉠, ㉢, ㉣, ㉥, ㉦ ③ ㉠, ㉡, ㉤, ㉥, ㉦ ④ ㉡, ㉢, ㉣, ㉦, ㉧

해설

㉠ 정당, ㉡ 이익집단, ㉢ 전문가집단, ㉤ 시민단체, ㉦ 언론은 비공식적참여자에 해당.

정당은 정책의제설정과정에서 국민들의 다양한 요구들을 모아 행정체제 내의 정책대안으로 전환시키는 이익결집기능을 수행하며, 선거에서 승리하게 되면 선거에서의 공약이나 정강을 정책의제로 채택하게 한다. 또한 국회에서 원내 활동을 통하여 법안을 제출하여 통과시킴으로써 실질적인 정책결정 기능도 수행하며 같은 당 소속 장·차관에게 영향력을 행사하는 방법으로 정책집행에 영향을 미친다. 하지만 정당은 정책과정의 참여가 법적·제도적으로 보장되지 않은 비공식적 참여자이다. 반면, 정당에 속한 국회의원이 국회의원의 권한과 지위로서 정책과정에 참여하는 경우 공식적 참여자이다.

정책과정의 참여자

공식적 참여자	정책과정에의 참여가 법적·제도적으로 보장된 참여자	① 입법부(의회, 국회의원, 상임위원회, 특별위원회), ② 행정부(행정수반-대통령·수상, 행정기관, 행정관료), ③ 사법부(법원, 법관), ④ 헌법재판소, ⑤ 지방정부(지방자치단체, 지방자치단체장, 지방의회, 지방공무원, 지방행정기관)
비공식적 참여자	정책과정에의 참여가 법적·제도적으로 보장되지 않은 자	① 정당(여당·야당), ② 이익집단·압력단체, ③ 일반국민, 여론, ④ NGO(시민단체), ⑤ 전문가·학자, 정책공동체, ⑥ 언론·매스컴

답 ③

05 다음 중 집단의 의사결정 기법에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2016 서울7급

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

해설

① (×) 델파이(Delphi) 기법은 전문가의 직관적 판단에 의존하는 미래예측기법이다.

② (×) 브레인스토밍(brainstorming)은 여러 개가 아닌, 하나의 주제에 대하여 여러 구성원이 자유롭게 토의하여 창의적인 아이디어를 도출하는 기법이다.

③ (○) 지명반론자 기법(devil's advocate method, 악마의 주장법)은 집단을 둘로 나누어 작위적으로 특정 조직원들(또는 집단)을 반론을 제기하는 집단으로 지정해 반론자 역할을 부여하고 이들이 제기하는 반론(고의적으로 본래 대안의 단점과 약점을 적극적으로 지적해 함)을 듣고 제안자의 옹호과정을 통한 토의를 거쳐 원래의 안을 수정하고 보완하면서 최종대안을 도출하는 의사결정 기법으로서 변증법적 토론기법과 유사하다. 발생할 수 있는 모든 가능성이 검토되므로 최종 대안의 효과성과 현실적응성이 높아진다.

④ (×) 명목집단기법(nominal group method)은 관련자들이 의사결정에 참여하지 않은 채 서면으로 대안에 대한 아이디어를 제출(각 개인들이 개별적으로 해결방안 구상)하도록 하고 모든 아이디어가 제시된 이후 제한된 토론(충분한 토론×)을 거친 후 투표로 의사결정(표결)을 하는 방법(델파이 기법과 달리 토론자들이 한자리에 모여 의사결정을 함)이다. 집단구성원 간 의사소통이 이뤄지지 않으므로 이들은 명목적으로만 집단이 된다. 토론의 방만한 진행을 예방하고 좋은 의견이 고르게 개진될 수 있지만 집단구성원 간 의사소통이 충분하고 원활하게 진행되지 않는 단점이 있다.

답 ③

06 다음 중 변혁적 리더십에 관한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

- ① 리더는 부하로부터 존경심을 이끌어내는 카리스마를 가져야 한다.
 ② 자신감과 영감을 불어넣으며, 조직에 대한 팀스피리트(team spirit)를 고무시킨다.
 ③ 기존의 가정이나 인식에서 벗어나 혁신적이고 창조적인 관점에서 문제를 재구성하고 해결책을 구하도록 자극하고 변화를 유도한다.
 ④ 리더는 성과계약과 같이 교환과 거래에 기반한 관리방식을 활용한다.

해설

① 카리스마적 리더십, ② 영감적 리더십, ③ 지적 자극은 모두 변혁적 리더십의 특징이다.

■ **배스와 아볼리오(B. Bass & B. Avolio, 1993)의 변혁적 리더십의 구성요소(4I's)**

이상화된 영향력 (idealized influence) = 카리스마적 리더십	본보기가 될 수 있도록 행동하여 구성원들로 부터 존경과 신뢰 획득. 구성원들은 리더와 같은 사람이 되기를 원함. 리더가 난관을 극복하고 현상에 대한 각성(disenchantment)을 확고하게 표명함으로써 부하들에게 자긍심과 신념을 심어줌(카리스마적 리더십).
영감적 동기부여 (inspirational motivation) 영감적 리더십	부하가 도전적 목표와 임무, 미래에 대한 비전 을 열정적으로 받아들이고 계속 추구하도록 격려. 안전 같은 낮은 수준의 욕구가 아닌 자아실현·존중감 같은 높은 수준의 욕구를 실현시키는데 관심을 가지며 부하 개인의 이해를 넘어 조직 차원의 큰 목표에 관심을 갖도록 함.
지적 자극 (intellectual stimulation)	부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각 하게 함으로써 새로운 관념을 촉발시킴. 부하들이 혁신적이고 창의적인 태도 를 갖도록 자극하며, 문제해결 과정에 참여하도록 함.
개인적 배려 (individual consideration)	부하들을 개인적으로 지도하면서 부하 개개인의 발전 및 성장에 대한 욕구에 특별한 관심 을 기울임. 부하에 대해 개인적으로 존중한다는 것을 전달.

④는 거래적 리더십의 특징이다.

답 ④

[관련기출] 변혁적 리더십에 관한 옳은 설명을 모두 고른 것은?

2017 경찰간부

- ① 리더는 부하로부터 존경심을 이끌어내는 카리스마를 가져야 한다.
 ㉠ 자신감과 영감을 불어넣으며, 조직에 대한 팀 스피리트(team spirit)를 고무시킨다.
 ㉡ 기존의 가정이나 인식에서 벗어나 혁신적이고 창조적인 관점에서 문제를 재구성하고 해결책을 구하도록 자극하고 변화를 유도한다.
 ㉢ 리더가 부하에게 특별한 관심을 보이고 각 부하의 특정한 요구를 이해해 줌으로써 부하에 대해 개인적으로 존중한다는 것을 전달한다.

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

답 ④

07 다음 중 갈등의 조성전략에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2019 국회8급

- 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 단위부서들 간에 경쟁상황을 조성한다.

해설

②는 갈등 해소전략이다.

■ **갈등해소전략과 갈등조장전략**

갈등해소전략	갈등조장전략
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), 지위체제 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 갈등조장방법(조직 개편, 직무재설계) : 조직 내 수평적 분화를 통한 조직구조 변경(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 ②

08 다음 중 티부가설(Tiebout Hypothesis)의 가정으로 가장 옳지 않은 것은?

2019 국가7급

- ① 다수의 이질적인 지방정부가 존재한다.
 ② 주민들은 지방정부가 제공하는 서비스의 정보를 완전히 알고 있다.
 ③ 지방공공재는 외부효과가 존재한다.

④ 개인들은 자유롭게 다른 지역으로 이주할 수 있다.

해설

③ (×) 외부효과는 없어야 한다. 해당 지역의 프로그램의 이익은 해당지역 주민들에게만 돌아가며 이웃지역의 주민들에게 이익(경제) 또는 불이익(불경제)을 주지 말아야 한다(외부효과가 존재한다면 지역 간 이동이 불필요해 질 수도 있기 때문임).

답 ③

※ 티부(C. Tiebout)의 발로 하는 투표 가설(voting with feet ; 이주에 의한 투표권 행사 ; 티부가설)

의의	① 각 지역에서 제공하는 공공서비스와 조세 간의 묶음을 주민선호에 따라 자율적으로 선택하게 하여, 자신이 원하는 공공서비스를 제공하는 자치단체로 진입·퇴장을 보장하면 지방정부 간 경쟁을 유도하고, 서비스 공급의 효율성을 높일 수 있다는 가설(지방분권 옹호). 지방공공재의 시장배분적 과정 중시. ② 공공재는 분권적인 배분체계가 효율적이지 못하며 중앙정부에 의한 공급이 필요하다는 새뮤얼슨(P. Samuelson)의 공공재 공급 이론을 반박한 것. 지방공공재의 효율적 공급방법이 지방분권임을 주장한 것이지 지방공공재의 최적 공급규모 결정 이론은 아님.
전제 조건	① 상이한 재정프로그램을 제공하는 다양한 자치단체가 존재. 공공서비스 소비자이자 유권자인 시민들이 지방정부를 선택함. ② 지역 간 자유로운 이동가능성(이주비용이 거의 없음) : 지역 간 이동에 필요한 거래비용(이사비용 등) 등 제약 없이 지역 간 이동이 가능. 불안정한 이동이 아닌 '완전한 이동성'을 전제(집을 팔고 이주). ③ 모든 주민은 배당수입(dividend)에 의존하여 생계 유지. 취업기회 차이나 소득획득상의 지역적 한계성이 없음. → 거주지 선정시 고용기회는 영향을 주지 못하며 단지 지방정부 재정프로그램만을 기준으로 거주지 선택. ④ 완전 정보 : 시민들은 모든 지방정부가 제공하는 재정프로그램(지방정부의 공공재, 지방세, 세입·세출 패턴 등)에 대한 정보를 가짐. ⑤ 외부효과 없음 : 해당 지역의 프로그램의 이익은 해당지역 주민들에게만 돌아가며 이웃지역의 주민들에게 이익(경제) 또는 불이익(불경제)을 주지 말아야 한다(외부효과가 존재한다면 지역 간 이동이 불필요해 질 수도 있기 때문). ⑥ 지방공공재 생산시 소요되는 단위당 평균비용은 일정(규모수익이 불변인 생산기술로 규모의 경제가 없어야 함) : 지방정부의 규모의 차이에 따른 지방공공재 대량생산의 이익이 존재하지 않음(규모의 경제가 존재하면 거주자가 많을수록 공공서비스 생산에 따른 평균비용이 감소하게 되어 지방정부가 대규모화 되고 개인이 선택할 수 있는 지방정부 수가 제약됨). * 재원은 해당지역 주민들의 재산세(property tax)로 충당되며 국고보조금 등은 없다고 가정. ⑦ 지방정부는 최소한 한가지의 고정적 생산요소(fixed factor)를 가짐 → 이로 인해 각 지방정부는 최적규모를 추구. ⑧ 최적규모의 추구 : 최적규모 보다 적은 경우 평균비용 감소를 위해 더 많은 주민을 유입시키려 하고, 최적규모보다 큰 경우 주민을 감소시키려 하며, 최적규모인 경우 현행 인구를 유지하려 함(최적규모란 최저평균비용으로 지방공공재를 생산할 수 있는 인구규모).
결론	① 지방정부가 독자적 조세징수와 지방공공재에 관한 의사결정을 하는 지방분권시 효율적 자원배분(Pareto 효율) 달성. ② 지방정부는 중앙정부와 달리 주민의 선호에 따른 선택이 가능하며, 시장처럼 주민들이 가장 저렴한 비용으로 큰 이익을 얻는 프로그램을 찾아 지방정부를 선택하게 하면 비슷한 선호와 소득을 가진 주민이 모여 살게 되고 지방공공재 규모가 적정수준이 됨. * Hirshman은 시장에 대한 소비자의 통제를 탈퇴(exit), 항의(voice; 주장), 충성(loyalty)을 제시했는데, 티부모형은 '탈퇴'와 상통한다. 그러나 우리나라의 경우 주장(voice)의 방식이 더 타당하다는 견해가 있다.
한계	① 형평성 저해 가능 : '지역 내 동질성'은 높아지지만 지역 간 빈부격차가 심해져 '지역 간 이질성'은 더욱 심해짐(효율성을 위해 형평성을 희생함). ② 전제조건외 비현실성 : 현실의 직장·문화시설·지역에 대한 감정적 정서·지가·입지조건 및 관련 이주비용, 불완전정보, 외부효과 등을 무시(지역 간에는 현실적으로 명백히 외부경제나 외부불경제 효과가 존재하며, 집을 팔지 않고 강남으로 전세로 이사하는 경우 완전한 이동이 못되어 강남지역에 재산세를 납부하지 않으므로 비용부담지역과 이익을 보는 지역이 일치하지 않게 됨. 즉, 외부효과가 존재한다면 옹익주의를 저해).

09 다음 중 덴하트(J.V.Denhadt)와 덴하트(R.B.Denhadt)가 제시한 신공공서비스론의 주요 내용과 가장 거리가 먼 것은?

2019 서울7급(1)

- ① 생산성과 더불어 사람의 가치를 강조한다.
- ② 책임성의 복잡성과 다차원성에 주목한다.
- ③ '전략적 사고'와 더불어 '민주적 행동'의 중요성을 강조한다.
- ④ 관료의 역할과 관련하여 '방향잡기'와 함께 '봉사'를 강조한다.

해설

④ (×) 정부나 관료의 역할은 규칙제정 같은 방향잡기가 아닌 서비스(봉사)에 초점을 두어야한다고 본다. 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 한다고 본다.

답 ④

☞ **신공공서비스론의 7가지 원칙 - 7가지 기본원칙(R. Denhardt와 J. Denhardt)**

- ① **행정의 역할은 방향잡기(조정) 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.
 - ㉠ **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.
 - ㉡ **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.
- 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.
- 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.
- ④ **봉사대상은 시민 : 행정은 고객이지 아니라 시민에게 봉사** (Serve citizens, not customers). 공무원의 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.
- 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.
- 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 리더십**과 협동의 과정을 통해 운영될 때 성공할 수 있음.
- ⑦ **기업가 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, 일상업무의 지도자(street-level leader ; 길바닥 수준의 리더, 시민에 근접한 일선의 리더)로서 역할을 통해 시민에게 봉사할 책임을 짐.

10 다음 내용에서 행정학 이론에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고른 것은?

- ㉠ 정치·행정일원론에서는 행정 책임과 행정에 대한 민주적 통제를 강조하였다.
- ㉡ 신공공관리론의 대표적 학자로는 후드(Hood), 오스본(Osborne)이 있다.
- ㉢ 신공공관리론에서는 정부부문에 민간기업의 관리 기법과 시장의 경쟁원리의 도입을 주장하였다.
- ㉣ 신행정학에서는 '행정은 정책을 가치중립적으로 집행한다.'라는 주장이 근본적으로 잘못되었다고 비판하였다.

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

해설

- ㉠ (○) 정치·행정일원론에서는 행정의 정책결정기능을 강조하는 입장으로 행정책임과 행정에 대한 민주적 통제를 강조하였다.
- ㉡ (○)
- ㉢ (○) 신공공관리론은 큰정부의 비효율성을 극복하기 위한 방안으로 행정의 경영화·시장화·효율화를 위해 정부부문에 민간기업의 관리기법과 시장의 경쟁원리 도입을 주장하였다
- ㉣ (○) 신행정학은 '행정은 정책을 가치중립적으로 집행한다.'라는 가치중립적 관리론(행정관리론)을 비판하고 민주적 가치에 입각한 규범적 가치판단을 중시하는 가치주의 행정학이다.

답 ④

[관련기출] 다음 내용에서 행정학 이론에 관한 설명으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

2017 교육행정9급

- ㉠ 정치·행정일원론에서는 행정책임과 행정에 대한 민주적 통제를 강조하였다.
- ㉡ 행태주의 행정학에서는 철저한 논리실증주의적 방법에 따라 가치문제를 연구대상에서 제외하였다.
- ㉢ 신행정학에서는 '행정은 정책을 가치중립적으로 집행한다.'라는 주장이 근본적으로 잘못되었다고 비판하였다.
- ㉣ 신공공관리론에서는 정부부문에 민간기업의 관리기법과 시장의 경쟁원리의 도입을 주장하였다.

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

답 ④

11 다음 중 정책집행의 하향식 접근(top-down approach)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 하향식 접근은 하나의 정책에만 초점을 맞추므로 여러 정책이 동시에 집행되는 경우를 설명하기 힘들다.
- ② 하위직보다 고위직이 주도한다.
- ③ 하향식 접근의 대표적인 것은 전방향접근법(forward mapping)이며 이는 집행에서 시작 하여 상위계급이나 조직 또는 결정단계로 거슬러 올라가는 방식이다.
- ④ 정책결정자는 정책집행에 영향을 미치는 정치적·조직적·기술적 과정을 충분히 통제할 수 있다.

해설

③ (×) 하향식 접근 또는 전방향 접근법(forward mapping)은 최고결정자로부터 출발하여 하위계층으로 내려가면서 통제와 순응을 강조하는 집행론이다. 집행현장에서 시작하여 상위계급이나 조직 또는 결정단계로 거슬러 올라가는 방식은 상향식 접근 또는 후방향 접근법(backward mapping)이다.

답 ③

[관련기출] 다음 중 정책집행의 하향식 접근과 상향식 접근에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2015 국회8급

- ① 상향식 접근은 정책문제를 둘러싸고 있는 행위자들의 동기, 전략, 행동, 상호작용 등에 주목하며 일선공무원들의 전문지식과 문제해결능력을 중시한다.
- ② 상향식 접근은 집행이 일어나는 현장에 초점을 맞추고 그 현장을 미시적이고 현실적이며 상호작용적인 차원에서 관찰한다.
- ③ 하향식 접근은 하나의 정책에만 초점을 맞추므로 여러 정책이 동시에 집행되는 경우를 설명하기 곤란하다.
- ④ 하향식 접근의 대표적인 것은 전방향 접근법(forward mapping)이며 이는 집행에서 시작하여 상위계급이나 조직 또는 결정단계로 거슬러 올라가는 방식이다.
- ⑤ 하향식 접근은 정책결정을 정책집행보다 선행하는 것이고 상위의 기능으로 간주한다.

답 ④

12 다음 중 재니스(Janis)가 주장한 집단사고(group think)의 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

2018 교육행정9급

- ① 응집성이 강한 집단에서 일어나는 경향이 있다.
- ② 동조에 대한 압력이 강해 비판적인 대안이 무시 되는 경향이 있다.
- ③ 위험을 회피하고 어떠한 혁신이나 도전도 하지 않으려는 경향이 있다.
- ④ 집단구성원들은 침묵도 동의로 간주하는 만장일치의 환상을 갖는 경향이 있다.

해설

①②④ (○) 집단사고는 응집력이 높은 소규모 의사결정 집단에서 대안분석 및 이익제기를 억제하고 합의를 쉽게 이루려는 심리적 경향인 집단동조의식·집단규범으로 의견 일치를 이루려는 유·무형의 압력 때문에 비합리적인 의사결정이 이루어진다. 집단구성원이 대안에 대한 충분한 분석·토론 없이 쉽게 합의하고 그 대안을 최선이라 믿고 합리화하려는 의사결정 과정상 집단착각현상으로 조직구성원 각자의 목표나 가치, 영감(inspiration), 창의력 등이 발현되지 못하고 만장일치의 환상 때문에 구성원들이 동일 방향으로 획일적·기계적인 사고를 한다.

③ (×) 집단사고에 빠지면 조직구성원이 새로운 정보나 변화에 민감하게 반응하지 못해 상황적응능력이 저하되지만 위험을 회피하고 어떠한 혁신이나 도전도 하지 않으려는 경향인 무사안일주의나 현상유지성향과는 다른 개념이다.

집단사고의 증상

① 무오류 환상[과신의 착각] : 집단이 절대로 잘못될 리 없다는 생각. 예) 진주만 침공	집단의 힘에 대한 지나친 자만
② 합리화의 환상[집단적 합리화] : 경고를 무시하기 위해 집단적으로 합리화를 함. 상호 모순되는 정보 중 자신들의 생각과 맞지 않은 정보는 철저하게 무시. 예) 임진왜란 전 조선의 상황	
③ 도덕성의 환상 : 자신들이 도덕적으로 옳다고 생각하며 자신들의 목표에 대한 정당성을 가정 예) 유대인 대 아랍인 갈등	문제에 대한 구성원의 편협한 시각(tunnel vision)
④ 적에 대한 상동적인 태도(외부집단에 대한 고정관념) : 적은 자기들보다 약하다고 생각함. 예) 공산주의자 대 자본주의자	
⑤ 동조압력 : 집단합의를 위협하는 견해를 표명하는 구성원에 대하여 무언의 압력을 행사하고 매도.	집단 내 강력한 동조 압력의 표시
⑥ 자기검열[자체검열] : 아무도 시키지 않지만 집단이 싫어할까봐 말을 알아서 검열함(모호하고 완화된[tempered] 의견만 제안). 그릇된 결정임을 알면서도 모두 입을 다물고, 전문가나 외부의 의견을 구하지 않음.	
⑦ 만장일치의 환상 : 조직원 상호간에 모두 만장일치로 생각했다고 믿는 것. 개별적인 집단구성원들은 서로 이론에 동조하기를 바랍.	
⑧ 자기보호[심리적 방어], 집단 초병(mind guards) : 집단화목을 깨뜨릴 부정적 정보로부터 집단을 보호. 자신들의 생각을 교란시킬 수 있는 아이디어를 스스로 차단.	

답 ③

13 다음 내용에서 정책평가의 내적 타당성을 저해하는 요인은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 역사요인 ㉡ 회귀인공요인 ㉢ 실험조작의 반응효과
- ㉣ 측정도구요인 ㉤ 다수 처리의 간섭 ㉥ 실험조작과 측정의 상호작용

- ① 3개 ② 4개 ③ 5개 ④ 6개

해설

㉠㉡㉢은 내적 타당성 저해요인 / ㉣㉤㉥은 외적 타당성 저해요인

정책평가의 타당성 저해요인

내적 타당성 저해요인	표본의 무작위배정 및 대표성 관련요인	선발(선정)요인	외재적 요인
		상실(탈락)요인, 회귀인공요인(실험직전반응효과)	내재적 요인
	대상집단의 특성변화	성숙(성장)요인, 사건(역사)요인	
	관찰 및 측정 관련요인	측정수단(측정도구)요인, 측정(검사·조사·시험)요인	
	비교집단 간의 상호작용	오염·확산(누수[누출], 모방, 부자연스런 반응)	
	복합요인 - 단일 요인들의 상호작용	처치와 상실의 상호작용	
선정과 성숙의 상호작용, 선정과 사건의 상호작용		외재적 요인 + 내재적 요인	
외적 타당성 저해요인	① 호손효과(실험조작의 반응효과), ② 표본의 대표성 미흡, ③ 다수적 처리에 의한 간섭, ④ 크리밍 효과·위광 효과(creaming effect), ⑤ 실험조작과 측정의 상호작용(실험 전 측정의 반응효과 ; 사전조사문제), ⑥ 상이한 실험집단과 통제집단의 선택과 실험조작의 상호작용		

답 ①

[관련기출] 다음 중 정책평가의 내적 타당성을 저해하는 요인은 모두 몇 개인가?

2010 국회8급

- ㉠ 역사요인 ㉡ 회귀인공요인 ㉢ 실험조작의 반응효과 ㉣ 처치와 상실의 상호작용
 ㉤ 측정요인 ㉥ 선발과 성숙의 상호작용 ㉦ 측정도구요인 ㉧ 표본누출의 대표성 문제
 ㉨ 다수 처리의 간섭 ㉩ 실험조작과 측정의 상호작용

답 ④

14

다음 중 민츠버그(H. Mintzberg)의 다섯 가지 조직 설계모형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2018 국회9급

- ① 전문적 관료제(professional bureaucracy)는 핵심 운영 중심의 구조이며, 복잡하고 안정적인 환경에 적합하다.
 ② 애드호크라시(adhocracy)는 대개 단순하고 안정적인 문제를 해결하기 위해 생성된다.
 ③ 폐쇄체계(closed system)적 관점에서 조직이 수행 하는 기능을 기준으로 유형을 분류하였다.
 ④ 사업부 조직(divisionalized organization)은 참모 중심의 구조이며, 신축적이고 혁신적인 조직구조이다.

해설

- ① (○) 전문적 관료제는 지배적 구성부분이 핵심운영층(작업중추·운영핵심 : operation core)이고, 복잡·안정적인 환경에 적합하다.
 ② (×) 애드호크라시는 복잡·동태적 환경 하의 신설조직으로서 창의적·혁신적 업무를 담당한다.
 ③ (×) 조직을 개방체제로 보는 거시조직론 중 상하이론적 관점에서 상황에 따라 효과적인 조직구조의 유형을 분류하였다.
 ④ (×) 사업부 조직(분화형태구조)은 지배적 구성부분이 중간계선(중간관리층 : middle line)이고 단순·안정적 환경 하의 역사가 오래된 대규모 조직이다.
 * 주의 : Daft의 조직유형 분류에서는 사업부제 조직을 불확실한 조직환경에서 환경변화에 신속적으로 대응하는 조직으로 본다.

답 ①

민츠버그(H. Mintzberg)의 조직유형론

조직유형		단순구조	기계적 관료제	전문적 관료제	사업부제(분화형태)	임시체제
지배적 구성부분		최고관리층(전략정점) (strategic apex)	기술구조 (technostructure)	핵심운영층(작업중추) (operation core)	중간계선(중간관리층) (middle line)	지원참모(지원스태프) (support staff)
조정기제		직접적 감독(직접 통제)	업무[작업]의 표준화	기술의 표준화	산출의 표준화	상호조정
구조적	전문화(분화)	낮음(업무·조직단위의 분화수준 낮음)	높음(수직적·수평적 분화)	높음(수평적 분화)	중간(최고관리층 - 부서 간 역할분담, 사업수행통제)	높음(수평적 분화)
	공식화	낮음	높음	낮음	높음	낮음
	통합 필요성	낮음	낮음	높음	낮음	높음
특성	의사결정체계	집권화	집권, 제한된 수평적 분권	수평·수직적 분권화	제한된 수직적 분권화	선택적 분권화
	훈련과 교화	거의 없음	거의 없음	많음	약간(분점관리자 훈련)	많음
상황적	역사	신생조직	오래된 조직	다양	오래된 조직	신생조직
	규모	소규모	대규모	다양(가변적)	대규모(조직 내 중·소규모)	다양(가변적)
	기술	단순	비교적 단순	복잡	비교적 복잡	매우 복잡
	환경	단순·동태적	단순·안정적	복잡·안정적	단순·안정적	복잡·동태적
특성	권력	최고관리층의 권력이 강하고 독단적임	기술구조의 영향력이 큼	전문가의 권력이 강함.	중간계선의 영향력이 강함, 산출별 시장분화	전문가의 권력이 강함.
예		신설행정기관, 학장주도 소 대학, 소유주 직접경영 자동 차판매소, 위기에 처한 조직	행정부, 교도소, 제철회사 등 대량생산업체, 항공회사, 우 편사업조직	종합대학교, 공예품생산, 종합병원, 합동법률사무소	기업합병으로 설립된 대규모 기업, 캠퍼스가 여러 곳에 있는 대학(대학분교)	첨단과학조사연구기관, 새로운 예술단체, 설계회사, 광고사, 컨설팅회사

15

다음 내용에서 조직구성원들의 동기이론에 대한 설명 중 옳은 것만을 모두 고른 것은?

2014 국가9급

- ㉠ ERG이론 : 앨더퍼(C. Alderfer)는 욕구를 존재욕구, 관계욕구, 성장욕구로 구분한 후 상위욕구와 하위욕구 간에 '좌절-퇴행'관계를 주장하였다.
- ㉡ X·Y이론 : 맥그리거(D. McGregor)의 X이론은 매슬로우(A. Maslow)가 주장했던 욕구계층 중에서 주로 상위욕구를, Y이론은 주로 하위 욕구를 중요시하였다.
- ㉢ 기대이론 : 브롬(V. Vroom)은 보상에 대한 매력성, 결과에 대한 보상, 그리고 결과 발생에 대한 기대감에 의해 동기유발의 강도가 좌우된다고 보았다.
- ㉣ 형평이론 : 아담스(J. Adams)는 자기의 노력과 그 결과로 얻어지는 보상을 준거인물과 비교하여 공정하다고 인식할 때 동기가 유발된다고 주장 하였다.

① ㉠, ㉡

② ㉠, ㉢

③ ㉡, ㉢

④ ㉠, ㉢

해설

- ㉠ (×) X이론은 하위욕구를 중시하고 Y이론은 상위욕구를 중시한다.
- ㉡ (×) 아담스(J. Adams)는 자기와 준거인물의 투입산출비율을 서로 비교하여 '불공정할 경우' 인지부조화(생각과 행동의 불일치로 심적 갈등) 상태에 처하게 되고 이를 해소하기 인지일관성 노력을 하면서 동기가 유발된다고 보았다.

답 ④

16

다음 중 정책수단(policy tools)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정지도에 대하여는 책임소재가 불분명하고 법치주의를 침해한다는 비판이 있다.
- ② 규제는 정책적 이데올로기 차원에서 논란의 대상이 되기도 한다.
- ③ 보조금이란 특별한 사건이 발생했을 때 개인이나 기업의 손실을 보상해 주기로 정부가 동의하는 것을 의미한다.
- ④ 면허란 특정 민간조직에게 일정한 구역 내에서 공공서비스를 제공하는 권리를 인정해 주는 방식을 의미한다.

해설

- ① (○) 행정지도는 직접적인 법규의 수권을 필요로 하지 않는(법률유보 배제) 비권력적 사실행위이므로 책임소재가 불분명하고 법치주의를 침해한다는 비판이 있다.
- ② (○) 규제는 진보와 보수 등 이데올로기 차원에서 논란의 대상이 되는 정책수단이다. 진보진영은 규제를 찬성하지만, 보수진영은 규제를 반대할 수 있다.
- ③ (×) 살라몬(L. Salamon)의 행정활동 수단(정책수단)의 유형 구분에 따르면 보조금(Grant)은 공공사업 촉진을 위해 정부가 기업, 가게 또는 다른 정부에게 공여(供與)하는 직접 또는 간접 지원금이다. 특별한 사건이 발생했을 때 개인이나 기업의 손실을 보상해 주기로 정부가 동의하는 것은 공적 보험(Government Insurance)과 관련된다. 공적 보험은 개인이나 기업이 당할 수 있는 물질적·경제적·신체적 손실을 입을 위험에 대비하기 위해 정부가 제공하는 보상체계이다.

답 ③

[관련기출] 다음 중 정책수단에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2017 국회9급

- ① 경제규제란 경제활동에 관한 규칙, 기업의 진입과 퇴출, 가격 및 생산 활동에 대한 통제 등을 의미한다.
- ② 보조금이란 특별한 사건이 발생했을 때 개인이나 기업의 손실을 보상해 주기로 정부가 동의하는 것을 의미한다.
- ③ 바우처란 공공서비스의 생산을 민간부문에 위탁하면서 시민들의 서비스 구입부담을 완화시키기 위해 소비자에게 금전적 가치가 있는 증서를 제공하는 방식을 의미한다.
- ④ 면허란 특정 민간조직에게 일정한 구역 내에서 공공서비스를 제공하는 권리를 인정해 주는 방식을 의미한다.
- ⑤ 조세지출이란 정부가 받아야 할 세금을 받지 않고 포기한 것을 의미한다.

답 ②

[관련기출] 정책수단(policy tools)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2016 사회복지9급

- ① 공기업은 정부의 소유 또는 통제 하에 재화와 서비스를 제공한다.
- ② 살라몬(L. M. Salamon)은 형평성에 대한 고려가 특히 중요한 경우에는 간접적 수단이 직접적 수단보다 적절하다고 주장한다.
- ③ 행정지도에 대하여는 책임소재가 불분명하고 법치주의는 침해한다는 비판이 있다.
- ④ 규제는 정책적 이데올로기 차원에서 논란의 대상이 되기도 한다.

해설

- ② (×) 정책수단의 직접성이란 공공활동을 허가하거나 재원을 조달하거나 개시한 주체가 그것을 수행하는데 관여하는 정도이다. 살라몬(L. Salamon)은 형평성에 대한 고려가 특히 중요한 경우에는 정부가 직접 시행하는 직접적 수단(직접 시행, 공기업, 법, 규제 등)이 간접적 수단(보조금이나 바우처 등)보다 적절하다고 주장한다. 소외계층을 위한 형평성 정책은 시장유인 기제가 적합하지 않으므로 정부가 직접 관여해야 한다는 것이다.

답 ②

17 다음 내용에서 정책유형과 사례를 바르게 연결한 것만을 모두 고른 것은?

- ㉠ 추출정책 - 부실기업 구조조정 ㉡ 구성정책 - 정부조직 개편
㉢ 분배정책 - 신공항 건설 ㉣ 상징정책 - 노령연금제도

- ① ㉠, ㉡ ② ㉠, ㉢ ③ ㉡, ㉣ ④ ㉢, ㉣

해설

- ㉠ (×) 부실기업 구조조정(퇴출)은 경제적 규제정책이다.
㉡ (○) 정부조직 개편은 행정체제의 구성과 운영에 관련된 정책이므로 구성정책이다.
㉢ (○) 신공항 건설은 사회간접자본(SOC) 구축과 관련된 분배정책이다.
㉣ (×) 노령연금제도는 경제적 능력이 없는 노인에게 연금을 지급하는 제도로써 재분배정책이다.

답 ④

[관련기출] 정책유형과 사례를 바르게 연결한 것만을 모두 고른 것은?

2014 국가7급

- ㉠ 추출정책-부실기업 구조조정 ㉡ 상징정책-노령연금제도 ㉢ 규제정책-최저임금제도
㉣ 구성정책-정부조직 개편 ㉤ 분배정책-신공항 건설 ㉥ 재분배정책-지방자치단체에 지원되는 국고보조금

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

답 ④

18 다음 중 수평적 전문화와 수직적 전문화에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2013 국가7급

- ① 전문가적 직무는 수평적 전문화와 수직적 전문화의 수준이 모두 높은 경우에 효과적이다.
② 직무 풍요화(job enrichment)는 직무를 맡는 사람의 책임성과 자율성을 높이고, 직무수행에 관한 환류가 원활히 이루어지도록 직무를 재설계하는 방법으로서, 수직적 전문화의 수준이 낮아진다.
③ 직무 확장(job enlargement)은 기존의 직무에 수평적으로 연관된 직무요소 또는 기능들을 추가하는 수평적 직무재설계의 방법으로서, 수평적 전문화의 수준이 낮아지는 것이다.
④ 고위관리직무는 수평적 전문화와 수직적 전문화의 수준이 모두 낮은 경우에 효과적이다.

해설

- ① (×) 전문가적 직무는 수평적 전문화가 높고, 수직적 전문화가 낮은 업무에 효과적이다. 수평적 전문화와 수직적 전문화의 수준이 모두 높은 경우에 효과적인 경우는 생산부서의 비숙련직무이다.

답 ①

✳ 직무전문화(specialization)와 과제 분류

- ① 전문화 : 조직 구성원에게 주어지는 직무의 분업 정도
② 전문화의 유형

수평적 전문화	수직적 전문화
직무의 범위·폭(width) : 업무 종류·성질별 업무의 세분화 -담당 직무 범위가 좁을수록 수평적 전문화 정도가 높음	직무의 깊이(depth) : 업무의 책임도·곤란도별 계층의 세분화 -담당 직무의 깊이가 낮을수록 수직적 전문화 정도가 높음
과업범위의 세분화 정도로서 한 사람이 한 가지의 일만 반복적으로 수행하는 정도	과업수행방법이나 결과에 대해 상하급자가 책임을 분담하는 정도. 하급자가 권한과 책임 없이 상급자가 결정한 방법대로 과업을 반복하는 경우는 수직적 전문화가 높음. 수직적 전문화가 높으면 각 계층의 업무 범위가 좁고, 조직 전체적 수준에서 조정과 통제력이 강함.
직무확장(job enlargement)과 반대 개념	직무충실(job enrichment)과 반대 개념

- ③ 직무유형과 전문화의 정도(Mintzberg, 1979)

		수평적 전문화(각 구성원에게 한 가지 주된 업무만 부여, 업무의 세분화)	
		높음	낮음
수직적 전문화 (계층의 세분화)	높음	생산부서의 비숙련직무(unskilled job)	일선관리직무(lowest-level managerial job)
	낮음	숙련직무, 전문가적 직무(professional job)	고위 관리 직무(manual job, 조직의 전략·정책 결정)

- ① 비숙련직무는 일상적 직무로서 계층은 많아 권한·책임 범위는 좁고(높은 수직적 전문화) 업무도 세분화됨(높은 수평적 전문화).
② 일선관리직무는 계층은 많아 권한·책임 범위는 좁고(높은 수직적 전문화), 하위 여러 업무 분야를 관리(낮은 수평적 전문화).
③ 전문가적 직무는 계층은 적어 권한·책임 범위는 넓고(낮은 수직적 전문화) 전문가별로 업무가 세분화됨(높은 수평적 전문화).
④ 고위관리직무는 조직의 전략과 정책을 결정하는 직무로 최고관리층이 조직의 전반적인 사항을 모두 관장하므로 권한·책임 범위는 넓고(낮은 수직적 전문화), 업무가 세분화되지 않음(수평적 전문화).
④ 전문화의 한계 : 지나친 전문화는 개인 수준에서 직무의 단조로움과 낮은 중요성으로 인해 조직 구성원들에게 단조감, 피로를 가져와 인간소외, 이직과 같은 부정적인 직무태도를 낳게 된다. 조직 수준에서 지나친 전문화는 직무간, 부서간의 조정을 어렵게 한다. 이러한 문제점에 대해 인간관계 학파에서는 직무의 범위를 확대하는 직무확장(job enlargement), 직무의 깊이를 확대하는 직무충실화(job enrichment)의 처방을 제안한다.

✳ 직무확충(= 직무확대+ 직무충실화) ⇨ 전문화의 한계를 보완		
구 분	직무확대(직무확장 ; job enlargement)	직무충실화(직무풍요화 ; job enrichment)
특징	- 직무분담의 폭을 수평적·횡적 넓이를 양적으로 확대 - 한 사람이 담당한 업무(task)의 수와 다양성 증가, 세분화된 몇 개의 작업을 통합하여 하나의 작업이 되도록 직무내용을 재편성하는 것 ⇨ 단조로움의 극복 - 직무 책임도에 차이가 없는 수평적 관계의 직무 추가 - 직무분담의 재편성 ※ 과학적 관리론이 중시하는 전문화·분업이 조직생산성에 역기능적으로 작용하는 점을 개선하기 위한 관리전략으로 인간관계론자들에 의해 발전되었으며 Maslow의 욕구이론에 기반을 둠	- 직무의 수직적·종적 깊이를 질적으로 심화 - 권한의 하부 위임, 의사결정권의 확대, 분권화·참여 보장 - 직무수행 결과에 대한 환류를 원활하게 하며 직무수행자의 책임성·자율성 증대 - 평면조직 활용 - QWL(직장생활의 질) 증대 ※ 직무순환·직무확대는 직무의 단조로움에 따른 문제를 해결할 수 있지만 구성원에게 적극적 동기 부여를 통한 높은 성과를 달성하도록 하는 데는 미흡한 점을 보완하기 위해 제시됨
	Herzberg의 불만·위생요인과 관련	Herzberg의 만족·동기요인과 관련
	수평적 전문화(수평적 분업)의 수준을 낮춤	수직적 전문화(수직적 분업)의 수준을 낮춤
유사점	Y이론적 인간관(자아실현욕구 중시), 능력발전·사기양양방안, 대내적 민주성 향상방안, 조직목표와 개인목표의 조화, OD의 수단, Argyris의 갈등의 약소환 극복방안	

19 다음 중 정책참여자의 권력관계 모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 지방7급

- ① 국가조합주의는 국가가 민간부문의 집단들에 대하여 강력한 주도권을 행사한다고 보는 모형이다.
- ② 다원주의는 주로 개발도상국가에서 경제개발과정에서의 이익집단에 대한 통제를 설명하기 위한 이론으로 활용되었다.
- ③ 사회조합주의는 사회경제체제의 변화에 순응 하려는 이익집단의 자발적 시도로부터 생성 되었다.
- ④ 다원주의는 이익집단 간의 영향력 차이를 인정하지만 전반적으로 균형이 유지되고 있다는 입장을 지닌다.

해설

- ①③ (○) ② (×) 주로 개발도상국가에서 경제개발과정에서의 이익 집단에 대한 통제를 설명하기 위한 이론으로 활용된 것은 국가조합주의.

■ 조합주의의 유형

국가조합주의 (State Corporatism)	제3세계 및 후진자본주의에서 국가가 일방적으로 주도하는 이익대표체계. 국가가 통치력 강화를 위해 강제적으로 편성한 것으로서 정책결정과정에서 대한 이익집단의 통제된 참여를 기본요소로 하며, 이익의 상향적인 투입기능보다는 국가에 의한 하향적인 동원과 통제를 중시. 이 경우 조합은 국가의 보조적·종속적 기관이 됨. ※ 국가조합주의에서 정책은 국가와 사회를 일정방향으로 유도하기 위해 의도적으로 사회집단과 개인의 이익·가치들을 통제·조정하며, 정부목표를 효과적으로 달성하기 위한 수단이 된다. 정부는 중립적이지 않으며, 이익집단에 대해 차별적으로 대하기도 한다. 정부이익에 합치되는 집단의 투입은 과다 반영하고, 정부에 대해 비판적인 집단의 투입은 배제·통제한다.
사회조합주의 (Societal Corporatism)	서구의 선진민주국가의 의회민주주의 하에서 나타나는 유형으로 국가의 통치력 약화에 대한 반작용으로 생성됨. 국가가 통치력 보강과 사회경제적 위기 해소를 위한 이익집단의 자발적 노력에 의존하는 것이 특징이며, 이익집단과 국가 간 협력관계를 중시하면서도 이익집단의 자율성을 본질로 함. 국가에 의한 하향적인 통제기능을 배제하고 국가로의 상향적인 투입기능을 중시.

- ④ (○) 다원주의에 따르면 정치적 자원은 권력에 한정되지 않고 다양(부, 자금, 명성, 인망, 정부의 공식지위, 정보, 시간적 여유 등)하며 권력이 균등하게 분배되어 있지는 않아 정치적 영향력에서 차이가 있을 수 있지만, 정책과정에 영향을 미칠 수 있는 어떤 자원이 부족한 집단은 그것을 대신하는 다른 정치적 자원을 보유하여 종합적으로 보면 서로 비슷한 정치적 영향력을 가지게 된다고 본다.

답 ②

20 다음 중 정책네트워크의 유형별 특징에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 지방7급

- ① 철의 삼각(iron triangle) 모형에서는 이익집단, 관련 행정부처(관료조직), 그리고 의회 위원회가 연합하여 실질적인 정책결정이 이루어진다고 본다.
- ② 하위정부(subgovernment) 모형은 철의 삼각 모형의 경험적 타당성에 대해 의문을 제기하면서 참여자의 범위를 대폭 확대하였다.
- ③ 정책공동체(policy community)의 주요구성원에는 하위정부 모형의 참여자 외에 전문가집단이 포함된다.
- ④ 이슈네트워크(issue network)는 정책공동체와 비교할 때 네트워크의 경계가 불분명하여 참여자들의 진입과 퇴장이 쉬운 편이다.

해설

- ② (×) 헤클로(H. Hecl)가 제시한 이슈네트워크모형은 하위정부(철의 삼각)모형의 경험적 타당성에 대해 의문을 제기하면서 참여자의 범위를 대폭 확대하였다. 이슈네트워크모형은 참여적인 정치행태로의 변화, 이익집단의 폭발 현상, 의회의 파편화에 따라 안정적 하위체제 붕괴, 정책이슈에 따라 유동적·개방적인 참여자들 간 상호작용관계를 설명하기 위한 대안적 모형으로 제시되었다.

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
정책네트워크의 경계	명확한 경계(폐쇄성)	←————→	약한 결합(공개적인 갈등 상황) 희미한 경계(개방성)

답 ②

21 다음 중 대표관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 대표관료제는 관료 조직 내의 내부통제를 약화시킨다.
- ② 대표관료제는 사회경제적 인구구성을 반영토록 하여 해당 관료가 출신집단에 책임을 질 수 있도록 보장하기 위한 제도적 장치다.
- ③ 대표관료제는 할당제와 역차별로 인한 사회분열을 조장할 수 있다.
- ④ 임용 이후의 사회화를 통한 동질화 가능성을 간과한다는 비판을 받는다.

해설

- ① (×) 내부통제의 강화는 대표관료제의 긍정적 효과이다. 행정관료의 재량권 확대에 의해 입법·정책결정과정에서 중대한 영향을 미치지만 외부통제에는 한계가 있기 때문에 관료의 책임회피, 공익보다 관료이익이나 특수이익을 추구하게 되어 행정책임의 확보가 곤란하다. 따라서, 관료조직을 사회 각계각층의 이익을 대변하는 사람들로 고루 충원하여, 다양한 가치와 이해가 충분히 검토되고 상호견제하면서 보다 국민 뜻에 부합되는 행정을 실현하는 내부 통제가 가능해진다. 반면 외부통제를 무력화할 수 있다는 한계가 있다. 관료들이 폐쇄적 집단의 이익을 추구할 경우 오히려 행정의 전체적 책임을 확보하기 어렵게 만들며, 외부통제방식의 보완을 추구한다는 미명 하에 외부통제를 무력화시킬 수 있다.
- ④ (○) 임용 이후의 재사회화(2차 사회화) 가능성을 고려하지 못하고 있다.

답 ①

[관련기출] 대표관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2015 국회9급

- ① 임용 이후의 사회화를 통한 동질화 가능성을 간과한다는 비판을 받는다.
- ② 인간의 존엄과 평등을 중시한다는 점에서 자유주의 이념을 구현하기 위한 인사제도이다.
- ③ 공무원의 정치적 중립 윤리와 상호 모순되는 경향이 있다.
- ④ 다양한 계층을 공직에 입문시켜 공직구성의 다양성과 다양한 관리기법을 촉진시킨다.
- ⑤ 적절한 능력을 갖춘 인재에 대한 역차별 문제가 제기될 수 있다.

답 ②

[관련기출] 대표관료제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

2016 국회8급

- ① 실적주의의 폐단을 보완하기 위해 도입되었다.
- ② 관료 조직 내의 내부통제를 약화시킨다.
- ③ 사회경제적 인구구성을 반영토록 하여 해당 관료가 출신집단에 책임을 질 수 있도록 보장하기 위한 제도적 장치다.
- ④ 할당제와 역차별로 인한 사회분열을 조장할 수 있다.
- ⑤ 대표관료제는 사회적 약자를 보호하기 위한 형평성을 지향한다.

답 ②

22 다음 중 「인사혁신처 예규」상 탄력근무제에 해당 하지 않는 것은?

2020 국회8급

- ① 시차출퇴근형
- ② 근무시간선택형
- ③ 재택근무형
- ④ 집약근무형

해설

- ③ 재택근무형은 원격근무제의 유형이다.

유연근무제(변형근무제) - 인사혁신처 국가공무원 복무·징계 관련 예규

공직생산성을 향상시키고 삶의 질을 높이기 위해(일과 삶의 균형) 개인·업무·기관별 특성에 맞는 유연한 근무형태·근무시간·근무장소를 공무원이 선택하여 활용할 수 있는 제도.

근무 형태	시간선택제 전환공무원 (part-time work)	통상적 근무시간(주 40시간, 1일 8시간)보다 짧은 시간 근무(1일 최소 3시간 이상, 주당 15~35시간 근무) • 적용범위 : 모든 공무원은 직종(정무직은 제외)과 직위·계급 및 직무분야등에 제한 없이 시간선택제 근무 신청 가능 • 신청시기 : 수시로 가능 • 보수 및 연가 : 근무시간에 비례해 적용
----------	---------------------------------------	--

근무 시간	탄력근무제	주40시간 근무하되, 출퇴근시간·근무시간·근무일 자율 조정		
		사차출퇴근형 (flex-time work)	1일 8시간 근무	출근시간 자율 조정(매일 같은 출근시간 또는 요일별 다른 출근 시간)
		근무시간선택형	1일 8시간에 구애받지 않고	1주 5일 근무 준수
		집약근무형	1일 4~12시간 근무	1주 3.5 ~ 4일 근무
근무 장소	원격근무제	재택근무형	출퇴근의무 없이 프로젝트 수행으로 주40시간 근무 인정. 고도의 전문적 지식과 기술이 필요해 업무수행 방법이나 시간배분을 담당자의 재량에 맡길 필요가 있는 분야에 적용	
		고정된 근무장소에서 벗어나 정보통신망을 이용해 근무		
		재택근무형 (at-home work)	정보통신기술을 활용하여 부여받은 업무를 집에서 수행하는 근무형태	재택근무자의 재택근무일에는 시간외근무수당 실적지급분을 지급할 수 없으며 정액지급분은 지급 가능
		스마트워크 근무형	정보통신기술을 활용하여 부여받은 업무를 주거나나 교통요지에 마련된 장소(스마트워크센터)에서 수행하는 근무형태	

답 ③

23 다음 중 계급제와 직위분류제에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 과학적 관리론과 실적제의 발달은 직위분류제의 쇠퇴와 계급제의 발전에 기여했다.
- ② 우리나라 「국가공무원법」에는 직위분류제 주요 구성 개념인 ‘직위, 직군, 직렬, 직류, 직급’ 등이 제시되어 있다.
- ③ 직위분류제는 공무원 개인의 능력이나 자격을 기준으로 공직분류체계를 형성한다.
- ④ 계급제와 직위분류제는 절대 양립불가능하며 우리나라는 계급제를 기반으로 한다.

해설

- ① (×) 과학적 관리론의 영향(직무급; 동일한 직무에 대한 동일한 보수)과 실적주의의 확립에 따른 과학적 합리적 인사운영은 직위분류제의 발전배경이 되며 계급제와는 거리가 멀다.
- ② (○) 국가공무원법 제5조에 규정되어 있다.
- ③ (×) 직위분류제는 공무원 개인의 특성이 아니라 직무의 특성(직무의 책임도·곤란도와 종류·성질)을 기준으로 공직구조를 형성한다. 학력·경력·자격·능력과 같은 공무원이 가지는 개인적 특성(rank-in-person)을 기준으로 유사한 개인의 특성을 가진 공무원을 하나의 범주나 집단으로 구분하여 계급을 형성하는 제도는 계급제이다.
- ④ (×) 오늘날 대부분의 국가들이 직위분류제와 계급제를 절충·혼용하면서 각 제도의 장점을 취하려 하고 있다. 영국처럼 계급제를 채택했던 국가에서는 사회문화에 따른 행정의 기술화·전문화 충족을 위해 직위분류제 요소를 도입·확대시켜 공직전문성을 높이고 있다. 미국처럼 직위분류제에 충실했던 국가에서는 지나친 직무분화로 인한 행정의 통합과 신속성의 결여 때문에 계급제적 요소를 도입하고 있다. 고위공무원단 제도는 양 제도를 절충시킨 제도이다. 우리나라는 계급제를 기반으로 하되 직위분류제요소가 가미되어 있다.

답 ②

24 다음 <보기>의 설명에 해당하는 공무원 교육훈련 방법으로 가장 적합한 것은?

이론이나 지식 전달위주의 전통적인 강의식·집합식 교육이 아닌 참여와 성과 중심의 교육훈련으로 정책 현안에 대한 현장방문, 사례조사와 성찰미팅을 통해 구체적인 문제해결능력을 함양시키는 훈련 방식이다.

- ① 감수성훈련(sensitivity training)
- ② 강의(lecture)
- ③ 현장훈련(on-the-job training)
- ④ 액션러닝(action learning)

해설

• 액션러닝(action learning)

- ① 교육 참가자들이 소집단을 구성하여 각자 또는 전체가 팀워크를 바탕으로(집단학습) 실패의 위험을 갖는 실제 문제를 정해진 시점까지 해결(문제 해결을 위한 실행계획을 수립하여 현장에 적용)하는 동시에, 문제해결과정에 대한 성찰을 통해 학습하도록 지원하는 Learning by Doing 교육방식.
- ② 주제·강의중심의 전통적 교육훈련방식에서 문제·실천중심의 새로운 교육훈련방식으로 전환.
- ③ 정책현안에 대한 현장방문, 사례조사, 성찰미팅을 통해 문제해결능력을 함양하는 것으로 교육생들이 실제 현장에서 부딪치는 현안 문제를 가지고 자율적 학습 또는 전문가의 지원을 받으며 구체적 문제해결방안을 모색함. 수요자 입장에서 현장 중심의 자발적 문제해결을 통해 조직목표 달성을 용이하게 하려는 것으로 교육생의 적극적 참여, 문제해결형 교육, 토론과 사례연구 등과 깊은 관련이 있음.

답 ④

[관련기출] 다음 설명에 해당하는 공무원 교육훈련 방법은?

2019 소방간부

교육 참가자들이 소그룹 규모의 팀을 구성해 개인, 그룹 또는 조직에 중요한 의미를 갖는 실제 현안 문제를 해결하면서 동시에 문제 해결 과정에 대한 성찰을 통해 학습하도록 지원하는 ‘행동하면서 학습하는’ 교육방식이다. 2005년 중앙공무원교육원 고위정책 과정과 신입관리자 과정에 처음으로 적용되어 현재 주로 관리자 훈련에 사용되고 있다.

- ① 감수성 훈련
- ② 학습동아리
- ③ 신디케이트
- ④ 사례연구
- ⑤ 액션 러닝

답 ⑤

해설

- ① (X) 공무원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률 제7조(노동조합 전임자의 지위) ① 공무원은 임용권자의 동의를 받아 노동조합의 업무에만 종사할 수 있다.
- ② (O) 동법 제5조(노동조합의 설립) ② 공무원 노동조합을 설립하려는 사람은 고용노동부장관에게 설립신고서를 제출하여야 한다.
- ③ (O) 동법 제6조(가입 범위) ① 노동조합에 가입할 수 있는 공무원의 범위는 다음 각 호와 같다.
1. 6급 이하의 일반직공무원 및 이에 상당하는 일반직공무원(이하 생략)
- ④ (O) 동법 제8조(교섭 및 체결 권한 등) ① 노동조합의 대표자는 그 노동조합에 관한 사항 또는 조합원의 보수·복지, 그 밖의 근무조건에 관하여 국회사무총장·법원행정처장·헌법재판소사무처장·중앙선거관리위원회사무총장·인사혁신처장(행정부를 대표한다)·특별시장·광역시장·특별자치시장·도지사·특별자치도지사·시장·군수·구청장(자치구의 구청장을 말한다) 또는 특별시·광역시·특별자치시·도·특별자치도의 교육감 중 어느 하나에 해당하는 사람(이하 “정부교섭대표”라 한다)과 각각 교섭하고 단체협약을 체결할 권한을 가진다. 다만, 법령 등에 따라 국가나 지방자치단체가 그 권한으로 행하는 정책결정에 관한 사항, 임용권의 행사 등 그 기관의 관리·운영에 관한 사항으로서 근무조건과 직접 관련되지 아니하는 사항은 교섭의 대상이 될 수 없다.

답 ①

28 다음 중 공무원 부패의 접근방법에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2019 국회8급

- ① 사회문화적 접근법은 특정한 지배적 관습이나 경험적 습성 등이 공무원 부패와 밀접한 관련이 있다고 본다.
- ② 제도적 접근법은 행정통제 장치의 미비를 대표적인 공무원 부패의 원인으로 본다.
- ③ 권력문화적 접근법은 공직자들의 잘못된 의식 구조를 공무원 부패의 원인으로 본다.
- ④ 도덕적 접근법은 개인의 성격 및 습성과 윤리 문제가 공무원 부패와 밀접한 관련이 있다고 본다.

해설

- ③ (X) (의식)구조적 접근에 대한 설명이다. 권력문화적 접근은 공익과 사익의 혼동, 공직사유관, 권력남용, 장기집권의 병폐 등을 포함한 미분화된 권력문화가 공직부패의 원인이라고 본다.

답 ③

부패의 원인에 대한 접근방법

도덕적 접근법 (행태적 접근)	개인적 특성론. 부패를 개인행동의 결과로 보고 개인의 윤리나 자질 을 부패 원인으로 봄. 개인의 성격 및 독특한 습성과 윤리문제가 부패 형태와 밀접한 관련이 있다고 봄. 부패의 사회적 맥락이나 규범과 실재간 간극을 설명하지 못하는 한계가 있음.
사회문화적 접근법	특정한 지배적 관습·전통이나 경험적 습성 이 부패를 조장한다고 봄(예 우리나라의 전통적인 사례·선물문화나 보은의식을 부패 원인으로 보는 경우). 관료부패를 사회문화적 환경의 종속변수로 파악. 공식적 법규보다는 사회문화적 관습을 중시하는 후진국 부패현상 설명에 유용.
법적·제도적 접근법	사회의 법과 제도상의 결함이나 법·제도의 운영상의 문제나 부작용 이 원인이라고 봄. 예 현실과 괴리된 법령의 이중적 규제기준, 공무원의 자의적 해석을 가능하게 하는 모호한 법 규정, 행정통제 장치의 미흡 등을 원인으로 보는 경우
체제론적 [체계적] 접근법	부패는 단일 요인이 아니라 그 나라의 문화적 특성, 제도상 결함, 구조상 모순, 공무원의 부정적 행태 등 복합적 요인 에 의해 발생. 부패에 대한 지엽적·부분적 대응만으로는 부패 억제 곤란. 부패현상에 대한 체계적 설명은 용이하나 부패통제 수단을 손쉽게 처방하지는 못함.
권력관계 접근	부패는 권력의 오·남용 에서 유발됨. 부패의 원인을 사회 내 권력관계에서 찾음. 관료엘리트가 정치사회 및 경제적 권력을 독점하고 준귀족집단으로 처신하면서 부패가 발생한다고 봄. 정치인이나 관료가 주어진 권력을 이용하여 사익을 위하여 추구하는 경우
시장·교환 접근	부패란 지위를 이용하여 상품처럼 특수한 이득을 추구하는 시장 교환 관계 행위. 경제학자들은 정부 규제가 구성원의 기본권과 재산권을 재배분함으로써 경제적 지대(economic rent) 를 창출하여 부정부패의 원인을 제공한다고 봄.
기타	① 맥락적 분석 : 부패를 발전과정상 불가피하게 발생하는 부산물이며, 발전의 종속변수로서 필요악으로 파악(기능주의) ② (의식)구조적 분석 : 공직자의 권위주의적 복종관계나 공직사유관에서 도출된 공직자의 의식구조 등이 부패 원인. ③ 권력문화적 분석 : 공익과 사익의 혼동, 공직사유관, 권력남용, 장기집권의 병폐 등을 포함한 미분화된 권력문화가 부패 원인. ④ 거시적 분석 : 행정통제의 미비, 비민주적 행정체제와 제도, 공직자의 욕구과잉과 현실적인 보수구조와의 심각한 괴리 등이 원인. ⑤ 군사문화적 분석 : 건전한 정치문화의 미성숙과 군사문화의 구조화(권위주의적 정치와 관료주의적 정치)가 원인 ⑥ 시민문화의 환경적 분석 : 건전한 시민문화의 미비로 행정부패환경 조성. ⑦ 정경유착적 분석 : 개도국에서 고도경제성장의 모형과 불균형발전모형을 선택한 국가는, 군엘리트가 정치권력을 장악한 후 정치권력과 경제권력의 아합으로 부패가 발생.

29 다음 중 근무성적평정의 방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 도표식 평정척도법은 평가자의 직관과 선형을 바탕으로 하여 평가요소가 결정되기 때문에 작성이 빠르고 쉬우며, 경제적이라는 강점이 있다.
- ② 목표관리제 평정법은 평정에 대한 개인 간 비교를 가능하게 하는 강점을 가지나, 평정자와 피평정자의 참여를 바탕으로 평정하기에 제도의 개발과 운영에 비용과 시간이 많이 들 수 있다.
- ③ 다면평정법은 여러 사람을 평정자로 활용하여 평가에 참여하는 소수인의 주관과 편견, 그리고 이들 간의 개인편차를 줄임으로써 객관성과 공정성을 높일 수 있는 제도이다.
- ④ 대인비교법은 평정기준으로 구체적인 인물을 활용 한다는 점에서 평정의 추상성을 극복할 수 있다.

해설

- ② (×) 목표관리제 평정법은 목표가 평정대상자의 능력을 고려해 개별 구성원 중심으로 설정되므로 **개인 간 비교를 위한 평정에 사용할 수 없고**, 평정자와 피평정자의 참여를 바탕으로 하므로 제도의 개발·운영에 많은 시간과 비용이 든다.

답 ②

[관련기출] 근무성적평정의 방법에 대한 설명으로 틀린 것은? 2016 국가7급(인사·조직론)

- ① 도표식 평정척도법은 평가자의 직관과 선형을 바탕으로 하여 평가요소가 결정되기 때문에 작성이 빠르고 쉬우며, 경제적이라는 장점이 있다.
 ② 다면평정법은 여러 사람을 평정자로 활용하여 평가에 참여하는 소수인의 주관과 편견, 그리고 이들 간의 개인편차를 줄임으로써 객관성과 공정성을 높일 수 있는 제도이다.
 ③ 목표관리제 평정법은 평정에 대한 개인 간 비교를 가능하게 하는 강점을 가지나, 평정자와 피평정자의 참여를 바탕으로 평정하기에 제도의 개발과 운영에 비용과 시간이 많이 들 수 있다.
 ④ 서술법은 평정대상자 간 상대적 비교가 곤란하고 서술자의 주관적 의견제시로 인해 평정의 신뢰성 확보가 어려울 수 있다.

답 ③

[관련기출] 근무성적평정 방법에 대한 설명으로 틀린 것은?

2015 지방7급

- ① 도표식 평정척도법에서는 연쇄효과가 나타나기 쉽다.
 ② 대인비교법(man-to-man comparison)은 평정기준으로 구체적인 인물을 활용한다는 점에서 평정의 추상성을 극복할 수 있다.
 ③ 산출기록법(production records)은 일정한 시간당 달성한 작업량과 같이 객관적 사실에 기초를 두고 평가하는 방법이다.
 ④ 체크리스트법(check list)은 피평정자의 근무실적에 큰 영향을 주는 사건들을 평정자로 하여금 기술하게 하는 방법이다.

답 ④

30 다음 중 우리나라에서 예산과 법률의 차이에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2019 국가7급

- ① 일반적으로 법률은 국가기관과 국민에 대해 구속력을 갖지만, 예산은 국가기관에 대해서만 구속력을 갖는다.
 ② 대통령은 국회가 의결한 법률안에 대해 거부권이 있지만, 국회의결 예산에 대해서는 사안별로만 재의요구권이 있다.
 ③ 국회에 제출된 법률안은 의결기한에 제한이 없으나, 예산안은 매년 12월 2일까지 예산결산특별위원회 심사를 마쳐야 한다.
 ④ 국회는 발의·제출된 법률안을 수정·보완할 수 있지만, 제출된 예산안은 정부의 동의 없이는 수정할 수 없다.

해설

- ② (×) 대통령은 국회가 의결한 법률안에 대해 법률안 거부권을 행사할 수 있지만, 국회가 의결한 예산에 대한 대통령의 거부권이나 재의요구권은 인정되지 않는다.
 ③ (×) 국회에 제출된 법률안은 의결기한에 제한이 없으나, 예산안은 회계연도 개시 30일 전까지(12월 2일까지) **본회의 의결을 완료**해야 한다.
 ④ (×) 국회는 발의·제출된 법률안을 수정·보완할 수 있고, 예산안도 수정·보완할 수 있다. 단, 예산안에 대해 원칙적으로 폐지·삭감권만 가지므로 정부의 동의 없이는 지출예산 각 항의 금액을 증가 하거나 새 비목을 설치할 수는 없다.

답 ①

☞ 예산과 법률

구 분	예 산	법 률
제출·제안권자	정부(행정부제출 예산제도)	국회 또는 정부
제출 및 심의 기한	회계연도 120일전까지 제출, 30일전까지 심의	제한 없음
국회의 심의 범위	국회는 정부 동의 없이 지출예산 각 항 금액의 증액이나 새 비목의 설치 불가	자유로운 수정 가능
대통령의 거부권 행사	대통령의 거부권 행사 불가	대통령의 거부권 행사 가능
효력발생요건 (공포)	국회의 의결로 확정, 공포 절차 필요 없음 행정부는 확정된 예산을 공고	공포 필요(특별한 규정이 없는 한 공포일부터 20일 경과 후 효력 발생)
형 식	예산의 형식	법률의 형식
시간적 효력	1회계연도에 한정된 한시적 효력	폐지 전까지는 계속적 효력
구속력(대인적 효력)	국가기관만 구속	국가기관, 국민 모두 구속
효력범위(지역적 효력)	국내·국외	원칙적으로 국내(국외 - 특별한 경우)
변경·수정(형식적 효력)	예산으로 법률을 수정할 수 없음	법률로 예산을 수정할 수 없음
관계	① 양자의 관계 : 예산은 하나의 행정적 형식이고 법률은 강제성이 강하므로, 예산은 법률보다 하위 효력 을 가지지만 예산과 법률이 단순히 상하규범의 일방적 관계로 형성되어 있지는 않음. 예산과 법률은 서로 형식과 대상이 다르므로 성질과 효력을 달리함. 따라서 예산으로 법률을 개폐할 수 없고 법률로 예산을 변경할 수 없음 . ② 상호구속성 ㉠ 세출예산이 성립해 있더라도 경비의 지출을 명하는 법률이 없는 경우 정부는 지출할 수 없음. ㉡ 법률이 지출을 명하더라도 지출의 실행을 위한 예산이 없으면 실제 지출행위를 할 수 없음. ㉢ 국회가 예산을 필요로 하는 법률을 성립시켜 둔 경우 국회의 예산심의권은 법률에 의해 제한되며 세입 변동이 예측되는 법률의 제정·개정이 확정되지 않은 상태에서는 세입예산안을 심사할 수 없음. ③ 재정소요 추계 : 재정이 소요되는 법령안 제·개정시 법령안 시행일부터 5년간 의 재정소요를 추계해야 함.	

31 다음 중 전통적인 예산의 원칙에 대한 예외로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 단일성의 원칙 - 특별회계, 추가경정예산 ② 사전의결의 원칙 - 준예산, 전용
③ 한계성의 원칙 - 총액계상, 수입대체경비 ④ 완전성의 원칙 - 전대차관, 현물출자

해설

③ (×) 총액계상예산은 세부사업이 정해지지 않고 총액규모만을 정하여 예산에 반영하는 것으로 명확성(clarity)원칙이나 명세성(specification)원칙의 예외이다.

수입대체경비(收入代替經費)는 용역 및 시설을 직접 제공함으로써 발생하는 수입과 관련된 경비로서, 자체수입으로 관련 경비를 직접 충당할 수 있도록 한 경비이다. 수입이 예산을 초과하거나 초과할 것이 예상되는 경우에는 당해 초과수입에 직접 관련되는 경비 및 이에 수반되는 경비에 초과지출할 수 있는 경비이다. 즉, 경비의 성질상 특정한 지출이 직접적인 수입을 수반하는 경우 당해 연도 수입의 한도 내에서 해당 경비에 직접 지출할 수 있도록 인정하는 제도이다. 따라서 통일성 원칙과 완전성 원칙(예산총계주의)의 예외이며 한계성 원칙의 예외는 아니다.

전통적 예산원칙과 예외, 현대적 예산원칙

전통적 예산원칙			현대적 예산원칙
유형	내용	예외	
공개성	국민에게 공개	신임예산, 국가정보원 예산(정보비)이나 국방부 일부 예산	• 행정부책임 • 행정부재량 • 행정부계획 • 예산기구 상호교류 • 보고 • 다원적 절차 • 적절 수단 구비 • 시기신속성
명확성·명료성	국민이 이해하기 쉽게 편성	총액(총괄)예산(총액계상예산), 예비비	
명세성	구체적 항목에 따라 세분화	총액(총괄)예산	
엄밀성·정확성	예산(예정) = 결산(확정) *세입=세출 (수지균형)도 포함시키는 견해도 있음	예산불용액, 예산 집행의 신속성 확보장치로 인한 예산·결산 간 불일치 *엄밀성을 세입=세출로 볼 경우 흑자예산, 적자예산	
한정성	양적 한정성(초과지출 금지)	추가경정예산, 예비비	
	질적 한정성(목적 외 사용금지)	이용, 전용, 예비비	
	시기적 한정성 (회계연도독립원칙)	이월(명시이월·사고이월), 국고채무부담행위, 계속비, 지난 연도 수입·지출, 긴급배정	
단일성	재정활동을 단일예산으로 편성	특별회계, 기금, 추가경정예산, 공공기관의 운영에 관한 법률상 공공기관의 예산	
통일성	특정 세입과 특정 세출의 연결 금지. 국고로 통합, 국고에서 지출	기금, 특별회계, 수입대체경비·수입금마련지출, 목적세(교통·에너지·환경세, 교육세, 농어촌특별세, 지방교육세, 지역자원시설세)	
사전의결 원칙	의회가 사전 심의 및 의결	준예산, 사고이월, 전용, 이체, 예비비 지출, 공공기관의 예산, 긴급재정·경제 명령·처분, 선결처분, 수입대체경비, 수입금마련지출	
완전성·포괄성 예산총계주의	모든 세입·세출을 빠짐없이 예산에 계상(포괄성의 원칙)	순계예산, 공공기관의 예산, 기금, 정부의 현물출자, 전대차관, 초과지출 가능한 차관물자대, 수입대체경비, 수입금마련지출제도	

답 ③

32 다음 내용에서 국세 중 간접세에 해당되는 것은 모두 몇 개인가?

㉠ 소득세	㉡ 부가가치세	㉢ 법인세	㉣ 종합부동산세
㉤ 개별소비세	㉥ 주세	㉦ 인지세	㉧ 상속세

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

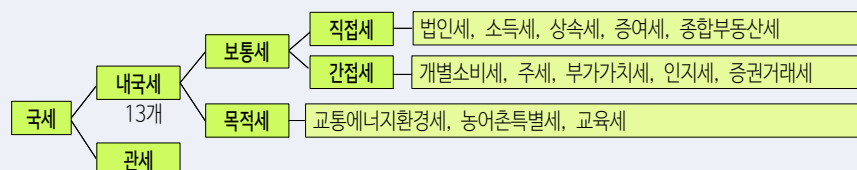
해설

국세 중 간접세는 ㉡㉢㉤ / 직접세는 ㉠㉣㉥㉦

직접세와 간접세

직접세	법률상의 납세의무자와 경제상의 조세부담자(실제부담자)가 일치 예) 소득세, 법인세, 상속세, 증여세, 종합부동산세
간접세	법률상의 납세의무자와 경제상의 조세부담자가 불일치하여 조세의 전가(轉嫁)가 발생. 예) 국세 중 부가가치세, 개별소비세, 주세, 인지세, 증권거래세, 교통에너지환경세, 관세 지방세 중 담배소비세, 지방소비세, 자동차세(주행분), 레저세

국세의 종류



* 교통에너지환경세, 관세는 간접세이며, 농어촌특별세와 교육세는 직접세와 간접세 성격이 혼재.

답 ④

[관련기출] 국세 중 간접세에 해당되는 것으로만 묶인 것은?

2018 국회8급

- ① 개별소비세, 인지세, 부가가치세, 주세 ② 증권거래세, 증여세, 상속세, 관세
③ 취득세, 재산세, 자동차세, 등록면허세 ④ 종합부동산세, 법인세, 소득세, 상속세
⑤ 농어촌특별세, 교육세, 레저세, 담배소비세

답 ①

33 다음 중 예산에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 국회8급

- ① 준예산 제도는 국회에서 예산안이 의결될 때까지 전년도 예산에 준해 집행할 권한을 정부에 부여하는 제도이다.
② 수정예산은 예산 성립 후에 발생한 사유로 인하여 필요한 경비의 과부족이 발생한 때 본예산에 수정을 가한 예산이다.
③ 예산이 성립되면 잠정예산은 그 유효기간이나 지출잔액 유무에 관계없이 본예산에 흡수된다.
④ 적자예산으로 인한 재정적자는 국채발행, 한국은행으로부터의 차입, 해외차입 등으로 보전한다.

해설

② (×)

- 수정예산 : 예산안 제출 후 국회의 의결 전, 국회의 예산심의 중에 부득이한 사유로 예산안 일부를 수정할 필요가 있을 때 편성하여 제출하는 예산(국무회의 심의와 대통령 승인 필요) - 예산 성립 전 예산안 변경
- 추가경정예산 : 예산이 국회의 심의·의결을 통과하여 성립한 후 발생한 사유로 인해 이미 성립된 예산에 변경을 가할 필요가 있을 때, 정부가 편성하여 국회에 제출하는 예산(예산안의 국회 통과 전에 수정하는 수정예산과 다름).

③ (○) 잠정예산은 예산이 성립되면 잠정예산의 유효 기간이나 지출 잔액 유무에 관계없이 본예산에 흡수된다.

준예산은 일단 집행되고 난 후에 본예산이 성립되면 집행금액은 당연히 본예산에 흡수되어 본예산에 의하여 집행된 것으로 간주하게 된다.

답 ②

34 다음 중 영기준 예산제도(ZBB)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2019 서울7급(2)

- ① 자원의 효율적인 배분 및 예산절감의 효과를 얻을 수 있다.
② 예산과정에서 상향적 의사결정이 이루어지므로 실무자의 참여가 확대된다.
③ 예산과정에서 정치적 고려 및 관리자의 가치관이 반영될 가능성이 높다.
④ 현 시점 위주로 분석하므로 장기적인 목표가 경시될 수 있다.

해설

- ① (○) 조직의 모든 사업과 활동에 대해 근본적인 재평가를 통해 효율적 자원배분을 달성할 수 있다. 사업을 영기준에서 재검토하므로 점증주의 예산 편성방식에서 벗어나 조세부담 증가를 막고 예산낭비와 예산 팽창을 억제하여, 예산의 합리적 삭감과 감축관리를 통한 자원난 극복에 기여한다.
② (○) 계획예산보다 운영 면에서 전문성을 적게 요구하므로 조직구성원 모두가 참여할 수 있는 분권화된 관리체계를 가진다. 정책결정항목이 위로 올라가면서 검토되고 순위가 결정되므로 전문참모가 아닌 계선기관의 중간관리자나 하급관리자에게 참여(훈련) 기회를 제공한다
③ (×) 예산결정에 크게 작용하는 정치적 고려, 각급 관리자의 가치관 등 비경제적 요인의 영향이 상대적으로 간과한다는 비판을 받는다.
④ (○) 현재 사업의 축소지향적 우선순위를 강조하므로 차원 높은 목표를 지향하는 새싹 활동을 억제하며 장기적 안목의 결여로 국가적 차원의 장기계획을 위축시킨다.

답 ③

35 다음 중 예산집행의 신속성을 보장하기 위한 제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2013 국회9급

- ① 예산의 전용은 입법과목인 장, 관, 항 사이의 상호 융통으로 반드시 국회와 기획재정부의 승인을 받아야 한다.
② 국고채무부담행위는 당해 예산에 반영되지 않았지만 예산집행과 동일한 효과를 창출할 수 있다.
③ 예산 외 지출에 충당하기 위해서 세입·세출 예산 이외에 상당한 금액의 예비비를 계산할 수 있다.
④ 예산이체제도는 정부조직 등에 관한 법령의 개정으로 인해 직무 권한에 변동이 있을 때 예산도 변동되는 제도이다.

해설

① (×) 예산의 전용은 국회의 승인을 요하지 않으며 기획재정부장관의 승인이 필요한 경우와 승인 없이도 가능한 경우가 있다.

■ 예산의 전용

① 의의 : 세출예산이 정한 행정과목(세항, 목) 간의 융통으로 국회의 의결은 불필요함.

① 기획재정부 장관의 승인에 의한 전용 : 중앙관서의 장은 예산의 목적 범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위해 기획재정부장관의 승인을 얻어 각 세항 또는 목의 금액을 전용할 수 있음. 이 경우 사업 간 유사성, 재해대책 재원 등으로 사용할 시급한 필요, 기관운영을 위한 필수적 경비의 충당인지 여부 등을 종합적으로 고려해야 함(전용 승인시 전용명세서를 그 중앙관서의 장 및 감사원에 송부).

② 자체 전용 : 중앙관서 장은 회계연도마다 기획재정부장관이 위임하는 범위 안에서 각 세항 또는 목의 금액을 자체적으로 전용 가능(각 중앙관서의 장은 전용시 전용 과목별 금액·이유를 명시한 명세서를 기획재정부장관 및 감사원에 송부).

② 전용할 수 없는 경우

- ① 당초 예산에 계상되지 않은 사업을 추진하는 경우
② 국회가 의결한 취지와 다르게 사업 예산을 집행하는 경우

② (○) 국고채무부담행위도 형식적 예산에는 포함되어 있으나 지출권한을 인정받은 것이 아니고 해당연도의 예산에는 실제 지출할 금액이 반영되어 있지

않고 채무부담행위를 할 권한만 인정받는 것이다. 국고채무부담행위에 따른 채무상환은 지출(채무상환)이 이뤄지는 연도의 예산에 세출로 포함되어 전년도 의회의 의결을 얻어야 한다.

- ③ (△) ①번이 확실시 틀려서 답이지만, ①이 없다면 ③이 답이다. 예비비로 반영할 수 있는 금액에 대해 과거 예산회계법은 '상당하다고 인정되는 금액'이라 표현했지만 국가재정법이 제정되면서 '일반회계 예산총액의 100분의 1 이내의 금액'으로 제한하고 있다.

과거 예산회계법 규정	제21조 (예비비) 예측할 수 없는 예산외의 지출 또는 예산초과지출에 충당하기 위하여 정부는 예비비로서 상당하다고 인정되는 금액을 세입세출예산에 계상할 수 있다.
현재 국가재정법 규정	제22조(예비비) ① 정부는 예측할 수 없는 예산 외의 지출 또는 예산초과지출에 충당하기 위하여 일반회계 예산총액의 100분의 1 이내의 금액을 예비비로 세입세출예산에 계상할 수 있다. 다만, 예산총칙 등에 따라 미리 사용목적을 지정해 놓은 예비비는 본문의 규정에 불구하고 별도로 세입세출예산에 계상할 수 있다.

- ④ (○) 국가재정법 제47조(예산의 이용·이체) ②기획재정부장관은 정부조직 등에 관한 법령의 제정·개정 또는 폐지로 인하여 중앙관서의 직무와 권한에 변동이 있는 때에는 그 중앙관서의 장의 요구에 따라 그 예산을 상호 이용하거나 이체(移替)할 수 있다.

①

36 다음 내용에서 전자정부의 역기능에 해당하는 내용과 그 요인은 모두 몇 개인가?

2018 서울7급(2)

- ㉠ 인포데믹스(infodemics) ㉡ 집단극화(group polarization)
㉢ 선택적 정보접촉(selective exposure to information) ㉣ 정보격차(digital divide)

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설

- ㉠ (○) **인포데믹스**(infordemics) : 정보(information)와 전염병(epidemics)의 합성어로 부정확한 정보가 확산되면서 발생하는 각종 부작용을 의미함. 추측이나 루머와 결합돼 부정확한 정보가 만들어지고, 이것이 인터넷이나 휴대전화 같은 발전된 정보기술을 통해 급속하게 전파됨으로써 경제, 정치, 안보 등에 치명적인 영향을 미치는 것. **예** 2004년 조류독감에 걸린 닭이나 그 닭이 낳은 달걀을 먹으면 조류독감에 걸린다는 잘못된 정보가 인터넷을 통해 확산되면서 양계농가, 육계 및 계란 유통·판매업체, 치킨업체에 경제적 손실 초래.
- ㉡ (○) **집단극화**(group polarization, group extremity shift, 집단변화) : 집단의 의사 결정이 개인의 의사 결정보다 더 극단적인 방향으로 이행하는 현상(집단 상호작용 이후 개인들의 '반응 평균'이 상호작용 이전의 '반응 평균'과 동일한 방향으로 더 극단화되는 현상). 인터넷 공간에서는 상호작용의 중대와 공론장에서의 익명성으로 인해 인터넷 여론의 과도한 쓸림이나 의견이 다른 집단 간 갈등이 표출된다. 인터넷 여론의 집단 극화는 익명성을 전제로 이뤄지는 인터넷을 통한 커뮤니케이션 상황에서 개인의 정체성이 숨겨진 채 집단 정체성이나 집단동조식이 부각되면서 적대적 집단 간 양극화 현상이 심화된다. 또한 커뮤니케이션 과정에서 자신의 기존 관점에 부합하는 정보만을 선택해 수용하는 선택적 노출이 용이한 인터넷 환경이 집단 구성원의 기존 의견과 성향을 강화시켜 극화를 유발한다. 불통을 초래하는 커뮤니케이션 프레임 형태 또한 집단 극화를 부추길 수 있다. 상대방을 비합리적이고 불공정한 언어로 규정하거나 나쁜 이름을 붙임으로써 아예 거부하고 적대시하게 만들기 때문이다. **예** 최근 페미니즘 운동에 대한 네티즌의 견해에 있어서 긍정적 또는 부정적 시각의 집단극화 현상
- ㉢ (○) **선택적 정보접촉(정보에 대한 선택적 노출 ; selective exposure to information)** : 사람들이 커뮤니케이션 과정에서 자신의 기존 관점에 부합하는 정보는 선별적으로 취하고 자신의 입장과 상충되는 정보는 기피하는 심리적 경향. 이 경우 어떤 이슈와 관련된 다양한 입장들을 충분히 고려하지 못하며, 자신의 입장을 바꾸지 않게 되고, 온라인 공간의 집단 극화를 강화시킬 수 있음. **예** 박근혜 탄핵 당시 박근혜 지지집단이 유령 인터넷 매체가 유포한 가짜뉴스만을 받아들이던 행태
- ㉣ (○) **정보격차**(digital divide) : 교육, 소득수준, 성별, 지역(예: 도시 대 농어촌) 등의 차이로 인해 정보(information)에 대한 접근과 이용이 차별되고 그 결과 경제사회적 불균형이 발생하는 현상. **예** 직업이나 연령에 따라 인터넷 사용자의 비율에서 차이가 나는 현상이나 농촌지역이나 산간지역의 경우 초고속 인터넷 등의 정보습득매체의 낙후성을 보이는 현상.

4

37 허시(P. Hersey)와 블랜차드(K. Blanchard)에 의하면 정부 운영방식은 정부를 둘러싼 환경, 특히 국민의 성숙수준에 따라서 다르게 접근되어야 한다. 다음의 접근방법 중 국민의 성숙수준이 가장 높은 경우에 적용될 수 있는 정부운영의 방식은?

2011 국회8급 / 2018 경찰승진

2011 국회8급 / 2018 경찰승진

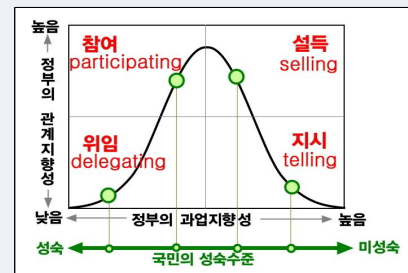
- ① 설득 ② 위임 ③ 협상 ④ 참여

해설

허쉬(P. Hersey)와 블랜차드(K. Blanchard)의 생애주기이론에서 상황조건인 부하의 성숙도를 국민성 속도로 전환시켜 적용할 경우 국민의 성숙도가 가장 높을 때는 위임이 가장 적합한 리더십이다.

■ **국민의 성숙수준에 따른 정부운영방식의 변화** - 허쉬와 블랜차드(P. Hersey & K. Blanchard)

- ㉠ 국민의 성숙수준이 올라감에 따라 정부운영 방식도 지시형(권위형) → 설득형 → 참여형 → 위임형으로 이행해야 함.
- ㉡ 국민의 성숙수준은 높는데 정부가 지시형으로 국정을 운영한다면 정부불신이 증대되고 갈등 폭증.
- ㉢ 우리나라는 군사정권에서 지시형, 1987년 6.29선언 이후 김영삼, 김대중 정부에서 설득형으로 이차되었고, 노무현 정부에서 참여형 접근을 시도.



2

38 다음 중 스마트사회 및 스마트정부의 모습과 가장 거리가 먼 것은?

2013 지방7급

- ① 유연성·창의성·인간중심 가치가 중시되는 사회이다.
- ② 정부는 국민이 요구하기 전에 먼저 알아서 서비스를 제공한다.
- ③ 재난 발생 후 최대한 빠른 시간 내에 복구하는 것을 최우선 정책목표로 추구한다.
- ④ 스마트워크의 확산으로 현장에서 업무를 처리하고 실시간으로 입력하기 때문에 효율성과 생산성이 제고된다.

해설

- ① (○) 스마트사회는 사람, 시스템, 프로세스 등 모든 것에 스마트 기술이 적용되어 지식·정보에 대한 스마트한 검색, 분석, 평가프로세스를 통해 인간 삶의 질을 개선하는 사회이다.

구분	정보의 원천	정보 기반	정보 활용성
정보사회	사람(사람과 사람 간 상호작용)	인터넷	수많은 정보 그 자체
스마트사회	사물(사물과 사물 간 상호작용)	다양한 센싱기술	뛰어난 분석 능력, 맞춤형 솔루션 제공

- ② (○) 스마트 정부는 국민의 입장에서 보면 개인별 맞춤서비스, 중단 없는 서비스, 실시간 정보공개 등 국민이 요구하기 전에 먼저 알아서 맞춤형 서비스를 제공하는 정부를 의미한다.
- ③ (×) 스마트 정부는 재난 발생 후의 복구를 중시하는 것이 아니라 공공서비스의 지능화를 통한 미래예측으로 재난 발생 이전에 재난의 사전 예측과 예방을 추구한다.
- ④ (○) 스마트워크는 원격근무의 한 형태로 영상회의 등 정보통신기술(ICT)을 이용하여 시간과 장소의 제약 없이 업무를 수행하는 유연한 근무방식이다. 유비쿼터스 근무(ubiquitous work, U-work)라는 표현도 사용된다. 모바일 근무, 재택근무, 스마트워크센터 근무 방식 등이 있으며 장소에 구애받지 않고 현장에서 실시간으로 기록·관리가 가능하다.

답 ③

39 다음 내용에서 행정통제 중 내부통제에 해당하는 것만을 모두 고른 것은?

2019 경찰간부

- ㉠ 사법부에 의한 통제 ㉡ 교차 기능조직에 의한 통제 ㉢ 시민에 의한 통제
 ㉣ 공무원으로서의 직업윤리 ㉤ 국민권익위원회에 의한 통제 ㉥ 옴부즈맨에 의한 통제

- ① ㉠ ㉡ ㉢ ② ㉡ ㉣ ㉤ ③ ㉠ ㉤ ㉥ ④ ㉢ ㉣ ㉥

해설

- 내부통제 : ㉡ 내부·공식적 통제, ㉣ 내부·비공식 통제
 • 외부통제 : ㉠ 외부·공식적 통제, ㉢ 외부·비공식 통제.

답 ②

행정통제의 유형		
외부 통제	공식 통제	입법통제 ① 입법권에 의한 통제 : 법률 제정·개폐, 조약체결·비준 동의 ② 재정운영에 대한 통제 : 예산 심의·의결, 결산승인, 기채(국채발행) 동의 ③ 국정운영에 대한 통제 : 국정조사 및 국정감사권, 주요 인사의 임명동의·해임건의·탄핵소추와 인사청문회, 정책에 대한 질의·질문, 청원의 처리
	사법통제	① 법원의 행정소송과 명령·규칙 위헌심사 ② 헌법재판소의 헌법소원심판·탄핵심판·위헌법률심사·권한쟁의심판 등
	옴부즈맨	입법·사법통제의 한계를 보완, 위법·부당한 사항에 대한 신속·저렴한 해결, 간접적 통제권만 가짐
내부 통제	비공식 통제	민중통제 정당, 이익집단, NGO(시민단체), 언론·매스컴, 인터넷, 여론, 정책공동체, 시민참여·주민참여, 선거·투표(선거·투표는 법에 규정된 내용이지만 비공식통제인 민중통제로 분류) 등에 의한 통제
	공식 통제	통제 주체별 ① 행정수반(대통령), 국무조정실에 의한 통제(공직복무관리관) ② 계층제를 통한 감독자에 의한 통제(headship, 행정적 권위 활용) ③ 감사기관에 의한 통제(감사원의 결산검사, 회계검사, 직무감찰) ④ 행정심판위원회에 의한 통제(행정심판) ⑤ 국민권익위원회(고충민원처리, 부패방지, 중앙행정심판), 시민고충처리위원회(고충민원처리) ⑥ 교차행정조직(교차기능조직)에 의한 통제 ⑦ 중앙통제(지방정부에 대한 중앙정부의 통제, 감사, 지방재발행 승인 등)
	비공식 통제	통제 내용별 ① 정책 및 기획통제 : 국무회의(주요 정책 심의), 차관회의(조정 및 협의) ② 운영통제(관리통제) : 국무조정실의 정부업무평가, 정책품질관리 및 차관회의 주제 ③ 요소별 통제 : 법제통제(법제처), 예산통제(기획재정부), 정원통제(행정안전부), 인사통제(인사혁신처), 물자통제(조달청), 홍보(문화체육관광부) 등 주로 교차행정조직에 의한 통제 ④ 절차통제 : 보고, 지시, 내부결재제(품의제), 장부 통제, 민원처리 온라인 공개시스템 ⑤ 감찰통제 : 행정감사, 회계검사, 직무감찰
비공식 통제 ① 공직윤리·행정윤리(공무원으로서의 직업윤리) : 가장 효과적이고 바람직한 통제 ② 행정조직 내의 비공식적 조직, 동료집단의 평가와 비판 ③ 공무원단체(부정부패의 내부견제, 정실인사 비판 등) ④ 대표관료제 ⑤ 행정문화 : 조직 내 하위문화에 의한 통제		

40 다음 내용에서 조직 개혁에 있어 저항을 극복하는 전략적인 '규범적·사회적 전략'에 해당하는 내용이 아닌 것은 모두 몇 개인가?

2011 경찰간부 / 2015 해경간부

- ㉠ 개혁안의 명확화와 공공성 강조 ㉡ 개혁지도자의 카리스마 활용 ㉢ 집단 토론과 훈련의 확대
㉣ 적절한 시기의 선택 ㉤ 긴장 분위기 조성 and 압력의 행사 ㉥ 인사이동 등 적절한 인사배치

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설

㉠㉡은 규범적 사회적 전략. ㉢㉣㉤은 공리적·기술적 전략, ㉥은 강제적 전략.

답 ④

☞ 행정개혁에 대한 저항 극복 전략

규범적 사회적 협조적 전략	① 개혁의 규범적 당위성을 높이고 적절한 상징조직과 사회적·심리적 지원 을 통한 자발적 협력과 수용을 유도. ㉠ 개혁에 대한 이해와 협조를 구하기 위해 이해관계자의 참여와 의사전달 확대, 학습조직의 활용 ㉡ 개혁에 대한 정보를 제공하고, 개혁의 당위성 및 예상되는 성과를 제시하여 설득 ㉢ 개혁안에 대한 집단토론 촉진. 집단사고 방지를 위해 생산적 비판이 제도화되는 의사전달 시스템 필요 ㉣ 태도·가치관의 변화를 위한 교육훈련, 자기계발 촉진시켜 개혁의 필요성을 깨닫게 함 ㉤ 조직 전체의 목표 추구에 대한 사명감을 고취 하고 개인적 역할의 중요성을 인식시킴 ㉥ 개혁지도자의 신망·위신·카리스마 제고와 변혁적 리더십 의 발휘로 개혁의 수용을 쉽게 함 ㉦ 개혁에 적응하는데 충분한 시간을 주며 심리적 불안과 긴장감 해소의 기회 를 마련 ㉧ 기존의 가치와 새로운 가치의 양립가능성 강조하여 가치 갈등으로 인한 저항 극복 ② 효용 : 저항에 대한 근본적인 해결책으로, 조직의 인간화를 강조하는 경우 가장 선호되는 방법 ③ 한계 : 시간과 노력이 많이 소모됨.
공리적 (호혜적) 기술적 전략	① 관련자의 이익침해를 방지 또는 보상 하고, 개혁과정의 기술적 요인들을 조정 하여 저항을 극복하는 방법. ㉠ 기득권을 덜 침해하거나 기술적인 것부터 실시, 개혁안의 점진적 추진 ㉡ 정치·사회적 환경이 유리한 시기 를 선택 ㉢ 개혁안을 가능한 한 객관적·계량적으로 제시(개혁안의 명확화), 공공성을 강조하는 기술 사용 ㉣ 개혁의 방법·기술을 융통성 있게 수행하고, 신축성 있는 적절한 인사배치(개혁에 적합한 인사 임용) ㉤ 경제적 손실에 대한 적절한 보상 (이익과 손실을 교환하는 협상), 신분과 보수의 유지 약속 ㉥ 개혁의 가치와 개인 이득의 명확화 ② 효용 : 피해집단이 저항하는 경우, 기술적 측면에 대한 저항인 경우 유효 ③ 한계 : 많은 비용이 들고, 저항에 양보·굴복하는 결과를 빚게 되며, 장기적 효과를 기대할 수 없고, 개혁의 의미가 퇴색할 가능성이 있음.
강제적 전략	① 최종적인 저항 극복방법으로 저항자에 대해 물리적 제재나 불이익의 위협 을 가하는 방법. ㉠ 계층제 상 권한(상·하 서열관계) 사용, 의식적인 긴장 조성을 통해 개혁에 순응할 수밖에 없는 분위기 조성 ㉡ 권력구조의 일방적 개혁으로 저항집단의 세력 약화 ㉢ 신분상 불이익처분 같은 압력을 가하여 저항을 억압 ② 효용 : 긴급한 상황에서 개혁추진자가 강한 권력을 보유한 경우 유효 ③ 한계 : 단기적 대응요법으로 저항을 근본적으로 해결하지는 못함, 긴급을 요하고 개혁추진자가 강력한 권한을 가진 경우에 사용할 수 있으나, 많은 부작용과 또 다른 저항을 유발할 수 있음.