

⑤에서 합리적 교환관계를 중시하는 경우는 거래적 리더십 (transactional leadership=교환적 리더십)이다.

4. 다음 중 우리나라 역대 정부의 조직개편에 대한 평가로서 적절하지 않은 것은?

- ① 정치권 혹은 일반국민들은 정부의 조직개편의 이유나 목적에 대한 신뢰가 낮았다.
- ② 조직개편이 정부조직운영의 기본철학에 기초하기보다 정치논리에 따라 이루어진 경우가 많았다.
- ③ 사회적 환경변화를 감안하지 않고 조직의 축소와 인원감축을 시도한 경우가 많았다.
- ④ 구조적·기술적 요인보다 인간적 요인을 중시하였다.
- ⑤ 외국 제도나 이론의 적실성을 고려하지 않고 도입하는 경우가 많았다.

[정답] ④ [해설] 행정개혁의 접근법으로 구조적 접근법과 관리기술적 접근법 및 행태적(인간관계론) 접근법을 들 수 있는데 과거 우리의 행정개혁은 조직개편에 대한 국민의 신뢰가 낮았으며, 정치적 논리에 따라 이루어진 경우가 많았으며, 주로 기구(조직)개편 위주의 구조적 접근법이 중심을 이루었다.

5. 비정부조직(NGO)에 관한 다음 설명 중 타당하지 않은 것은?

- ① 신국정관리(New Governance)에서는 정부-NGO 간 협력체계를 중시한다.
- ② NGO는 의회, 정당 또는 행정부의 기능을 일부 보완할 수 있다.
- ③ 정부실패, 시장실패 등의 경제학 이론은 NGO의 존립근거를 설명하는 이론이 될 수 있다.
- ④ NGO의 전문성·책임성 부족 현상은 Salamon의 NGO 실패 유형 중 '박애적 불충분성'에 해당한다.
- ⑤ NGO는 자율적 통제와 신뢰에 바탕을 둔다.

[정답] ④ [해설] NGO의 전문성·책임성 부족 현상은 Salamon의 NGO 실패 유형 중 박애적 아마추어리즘(Philanthropic amateurism)에 해당한다. Salamon(1987)의 NGO 실패모형은 정부와 NGO의 관계를 잘 설명해주는 이론으로서 정부는 다음과 같은 네가지 NGO의 실패이유로 인하여 NGO를 보완하고 개입한다는 것이다. (1) 박애적 불충분성(Philanthropic insufficiency) : NGO는 강제성이 없어 활동에 필요한 자원을 지속적이고 안정적으로 획득할 수 없다. (2) 박애적 배타주의(Philanthropic particularism) : NGO의 활동은 모든 대상자에게 전달되지 않으며 그 활동영역과 서비스공급대상이 한정되어 있다. (3) 박애적 온정주의(Philanthropic paternalism) : NGO의 활동내용과 방식을 결정하는 것은 NGO에게 가장 많은 자원을 공급하는 사람/집단(지역유지나 저명인사)의 결정에 의하여 좌우될 수 있다는 점이다. (4) 박애적 아마추어리즘(Philanthropic amateurism) : NGO는 도덕적, 종교적 신념에 바탕을 두므로 충분한 전문성과 책임성을 확보하기 어렵다.

6. 최근 주요 OECD 국가들이 지향하는 정부혁신의 방향과 거리가 먼 것은?

- ① 성과중심주의의 전환 ② 권한위임과 융통성 부여
- ③ 중앙정부의 전략기능 축소 ④ 고객지향성 강화
- ⑤ 정책평가의 중요성 강조

[정답] ③ [해설] OECD(경제협력개발기구)국가들은 1980년대 이후 신자유주의나 신공공관리론(NPM)에 바탕을 두고 전면적으로 공공부문에 개혁을 추진하였다. 이들 국가의 정부혁신의 공통방향으로 ①, ②, ④, ⑤와 중앙정부는 정책의 집행(노조기)보다 전략기능(정책능력: 조타수)의 강화에 비중을 두고있으며, 기타 ①정부기능과 인력의 감축, 조직구조의 개편(동태화) ② 정부규제의 개혁 ③ 비용가치의 증대(돈의 가치를 높여 능률성을 증가) ④ 정부간 협력의 강화 : 국제간·지방자치단체간 협력의 증진 등을 들 수 있다.

7. 정부실패에 관한 다음 서술 중 타당하지 않은 것은?

- ① 정부 산출물은 대부분 정부에 의해 독점적으로 생산됨으로써 X-비효율성의 가능성이 크다.
- ② 정부규제로 인해 발생하게 될 비용은 이질적인 불특정 다수인에게 작은 부담으로 돌아가게 되나 그것의 편익은 동질적인 소수인(소수 기업)에게 크게 귀속되는 고객정치(client politics)적 상황에서는 규제기관의 포획현상이 발생하기 쉽다.
- ③ 어떤 정책의 채택으로 인해 이득을 보게 될 집단이 절대다수이고, 이런 정책의 비용을 부담해야 할 집단이 소수인 경우에도 정치적 이유에 의해 정부개입의 초과수요를 초래할 수 있다.
- ④ 정부수입의 많은 부분은 정부가 제공하는 서비스와는 관계없이 부과되는 조세수입으로 이루어지며, 결

국 비용과 수입이 직접적으로 연관되지 않음으로써 자원배분이 왜곡될 가능성이 그만큼 높다.

- ⑤ 선거를 의식한 정치인의 시간할인율(time discount rate)은 사회의 시간할인율에 비해 낮게 나타나는 경향이 있기 때문에 단기적 이익과 손해의 현재가치를 낮게 평가한다.

[정답] ⑤ [해설] 정치인의 시간할인율은 사회의 시간할인율에 비해 높게 나타나는 경향이 있기 때문에 장기적 이익보다는 단기적 이익과 손해의 현재가치를 높게 평가한다. 따라서 정치인들은 선거에서 당선되기 위해 단기적이고 현실적인 성향을 지닌다. ①은 경쟁이 부재로 인한 X-비효율성(관리상 비효율)에 해당하고, ②는 Wilson의 규제정치이론 중 고객정치 폐단을 의미하며, ③은 정치적 초과수요를 의미하고, ④는 비용과 수익의 불일치에 의한 정부실패를 말한다.

8. 정부조직 개혁과 관련된 다음 설명 중 가장 타당한 것은?

- ① 리엔지니어링(Reengineering)을 통한 조직의 개선은 특정 기능보다는 기능 내에 존재하는 업무과정에 초점을 둔다.
 ② 총체적 품질관리(Total Quality Management)는 최상의 경쟁우위를 창출하는 최고수준의 운영기법이나 능력을 가진 기업을 연구하여 그 강점만을 활용하는 것을 말한다.
 ③ 전략적 관리(Strategic Management)는 참여의 과정을 통해 생산 활동의 단기적 목표를 체계 있게 설정하여 생산 활동을 수행하고, 그 결과의 평가·환류에 우선적인 초점을 둔다.
 ④ 조직발전(Organization Development)은 주로 내부인사가 주도한다는 면에서 목표관리(Management by Objective)와 유사하다.
 ⑤ 목표관리(Management by Objective)는 조직에 영향을 미치는 환경의 변동을 효율적으로 관리함으로써 불확실한 환경에 대비하기 위한 미래의 전략을 탐색하여 조직의 존속·발전을 기하려는 기법이다.

[정답] ① [해설] 리엔지니어링(Reengineering)이란 행정성과를 향상시키기 위하여 번거로운 업무절차를 전반적으로 축소 및 재설계하려는 재공정작업으로 업무과정에 초점을 둔다. ②는 벤치마킹 ③이 목표관리(MBO)인 반면 ⑤는 전략적관리에 해당한다. ④에서 조직발전은 목표관리와 달리 외부전문가가 주도한다.

9. 다음 <보기>에서 현행 우리나라의 지방세만을 모두 골라 바르게 배열한 것은?

㉠ 취득세	㉡ 면허세
㉢ 부당이득세	㉣ 인지세
㉤ 자동차세	㉥ 재산세

- ① ㉠,㉡,㉢,㉤ ② ㉠,㉡,㉢,㉥
 ③ ㉠,㉢,㉤,㉥ ④ ㉠,㉡,㉢,㉤,㉥
 ⑤ ㉠,㉡,㉢,㉣,㉤,㉥

[정답] ③ [해설] 부당이득세(직접세)와 인지세(간접세)는 국세이다.

■ 참고 지방세(16종)와 국세(14종)

지방세(16종)	① 보통세(11종) : 취득세, 등록세, 레저세 / 재산세 / 면허세 / 주민세, 자동차세, 주행세, 농업소득세, 도축세, 담배소비세	② 목적세(5종) : 도시계획세 / 공동시설세, 지역개발세, 지방교육세 / 사업소세
국세(14종)	①직접세 : 소득세, 법인세, 상속세, 증여세, 부당이득세, 종합부동산세 ②간접세 : 부가가치세, 특별소비세, 주세, 인지세, 증권거래세	③목적세 : 교통세, 교육세, 농어촌특별세

10. 총괄예산(lump-sum budget)은 다음 예산의 원칙 중 어느 것에 가장 부합하는가?

- ① 행정부 재량의 원칙 ② 통일성의 원칙
 ③ 적절한 수단 구비의 원칙 ④ 시기적 신축성의 원칙
 ⑤ 예산총계주의 원칙

[정답] ① [해설] 총괄예산이란 특정한 용도나 조건을 지정하지 않으며 예산과목을 세분화하지 않고 전체금액을 인정해주는 예산으로 예산집행의 신속성과 행정부의 재량권을 높여주려는 현대적 예산이다.

11. 다음 중 우리 나라의 예산과정에 관한 설명으로서 가장 옳지 않은 것은?

- ① 우리 나라의 중앙예산기구는 국무총리 소속이다.
- ② 예산결산특별위원회가 소관 상임위원회에서 삭감한 세출예산 각 항의 금액을 증액하거나 새 비목을 설치할 경우 소관 상임위원회의 동의를 얻어야 한다.
- ③ 회계감사기관은 감사원으로서 헌법적 지위를 지닌 대통령 소속기구이다.
- ④ 예산결산특별위원회는 상설위원회의 지위를 지닌다.
- ⑤ 예산안, 결산, 기금, 재정운용 및 주요 국가사업 평가에 관한 연구 및 분석을 위하여 국회사무총장 소속하에 국회예산정책처가 설립되었다.

[정답] ⑤ [해설] 국회직이기에 출제가 가능한 지엽적인 문제이다. 예산정책처(2003년 신설)는 종래의 국회사무총장 소속하에 있던 예산정책국을 국회의장 소속으로 확대 개편한 것으로서, 국회의 재정통제권을 강화하여 행정부에 대한 견제와 감시를 효율적으로 수행하기 위한 것이다. 예산정책처는 국회의장의 직속기관으로서 처장은 정무직 차관급이다. 이는 국가재정운용의 효율성을 높이고, 국회의 재정통제권을 실효성 있게 행사할 수 있을 것으로 기대된다. [참고법률] 국회법 제22조의2 (국회예산정책처) ①항 국가의 예산결산·기금 및 재정운용과 관련된 사항에 관하여 연구분석·평가하고 의정활동을 지원하기 위하여 국회예산정책처를 둔다. ②항 국회예산정책처에 처장 1인과 필요한 공무원을 둔다. ③항 처장은 의장이 국회운영위원회의 동의를 얻어 임명한다.

12. 다음 <보기>의 사례는 정책평가의 내적타당성 저해 요인 중 어느 것에 해당하는가?

정부에서 전국 도로에 무인속도감지기를 설치한 직후부터 교통사고 사망자가 급감하였다. 그런데 이 정책 평가 과정에서, 바로 같은 시기에 세계적 협약에 따라 자동차의 운전자 보호 성능이 현격히 개선된 사실이 확인되었다.

- ① 우발적 사건 또는 역사성(history)
- ② 측정도구의 변화(instrumentation)
- ③ 성숙 효과(maturation)
- ④ 통계적 회귀(regression artifact)
- ⑤ 실험 중 탈락 혹은 소멸(experimental mortality)

[정답] ① [해설] 정책실험이 진행되는 도중 발생한 우연한 사건이 실험에 영향을 주어 내적타당성이 저해되는 것은 역사적 요인 또는 사건효과이다.

13. 조직이론에 관한 다음 설명 중 가장 타당하지 않은 것은?

- ① 주인-대리인 이론에 따르면 대리인 선임 전에는 역선택 문제가 발생하고 대리인 선임 후에는 도덕적 해이 문제가 발생한다.
- ② Ouchi의 Z이론은 일본식 조직관리가 미국식 관리방법보다 우월하다는 전제를 기반으로 한다.
- ③ 신제도주의 이론에 있어서 행위자들의 상호작용방식은 제도의 개념에 포함된다.
- ④ Porter와 Lawler의 업적·만족이론에 의하면 내재적 보상은 조직 내에서 이루어지는 승급이나 승진 등을 말한다.
- ⑤ Alderfer는 Maslow의 5단계 욕구이론을 존재욕구(Existence needs), 관계욕구(Relatedness needs), 성장욕구(Growth needs)의 3단계로 축약하였고 욕구의 회귀를 주장하였다.

[정답] ④ [해설] 내재적 보상이란 구성원이 직무자체에 대해서 느끼는 성취감이나 보람감 등을 말하는데 비해 외재적 보상은 승급이나 승진·보수 등 물질적인 보상을 말한다. Porter와 Lawler는 외재적 보상보다 내재적 보상을 더 중시하였다.

14. 무의사결정(Non-decision making)에 관한 다음 설명 중 타당하지 않은 것은?

- ① Bachrach와 Baratz가 잠재집단의 개념을 이용하여 기득권의 이익을 옹호하는 엘리트론으로 주장하였

다.

- ② 정책결정자의 지배적 가치에 대한 도전을 억압하고자 할 때 발생한다.
- ③ 정책대안의 범위·내용을 한정시켜 상징에 그치는 대안을 채택하기도 한다.
- ④ 문제를 기각·방치하여 결과적으로 정책대안을 마련하지 않는 경우도 많다.
- ⑤ 특정 쟁점이 ‘결정’을 위한 고려대상이 되지 못하게 하는 것을 말한다.

[정답] ① [해설] Bachrach와 Baratz 등 신엘리트론자들에 의해 제기된 무의사결정론은 엘리트의 이익과 상충되는 사항을 사전적으로 봉쇄하거나 기각시키는 결정을 말한다. 잠재집단이론은 Truman과 Bentley가 주장한 것으로 의사결정자는 침묵하는 다수(silent majority)를 염두에 두면서 정책을 결정해야한다는 다원주의의 일종이다.

15. 다음 <보기>의 네 가지 사항 모두를 내용으로 하는 제도는?

가. 고객 서비스의 질 향상	나. 체계적 정보 제공
다. 구체적 서비스 기준 제시	라. 보상 및 시정 조치

- ① 책임운영기관 제도 ② 발생주의 회계제도
- ③ 성과관리 제도 ④ 행정서비스 현장 제도
- ⑤ 읍부즈만 제도

[정답] ④ [해설] 시민현장제도(행정서비스현장제도)는 각 공공기관에 대하여 시민들에게 제공해야할 서비스의 이행기준, 서비스의 내용과 방법 및 절차를 규정하고 잘못된 서비스에 대하여 시정조치 및 보상규정을 공표하는 제도이다. 시민현장(고객현장)제도는 고객서비스의 질을 향상시키려는 신자유주의적인 행정개혁으로 영국에서 시행된이후 다수의 국가가 채택하고있다.

16. 최근 우리나라에서 추진하고 있는 복식부기 회계제도의 특징으로 거리가 먼 것은?

- ① 정부의 재정 상태를 진단할 수 있는 다양한 자료를 제시해 준다.
- ② 자기 검증 기능이 있어 각종 거래를 정확히 기록할 수 있다.
- ③ 단식 부기에 비해 일반적으로 회계 처리 비용이 많이 든다.
- ④ 모든 거래는 현금 출납 시점을 기준으로 수입과 지출로 인식한다.
- ⑤ 자산의 감가상각 등을 고려하므로 정부 서비스의 원가를 현재보다 훨씬 정확히 파악할 수 있다.

[정답] ④ [해설] 수입과 지출의 인식을 현금의 출납시점을 기준으로 하는 것은 현금주의이고, 수입과 지출을 권리의 발생으로 인식하는 것이 발생주의(복식부기)이다. 현금주의와 발생주의는 회계의 공준을 말하는 것으로서, 장부기록방법에 따른 단식/복식 부기와 다르지만 통상 현금주의하에서는 주로 단식부기가 사용된다.

17. 다음 설명 중 타당하지 않은 것은?

- ① 애드호크라시(Adhocracy)는 현장에서 문제해결 중심으로 일을 하기 때문에 행정지원계층의 규모가 작아지는 경향이 있다.
- ② 태스크포스(Task Force)는 관련 부서를 횡적으로 연결시켜 여러 부서가 관련된 현안 문제를 해결하는데 효과적인 조직 유형이다.
- ③ 지역에 있는 영업점이 본사의 재무, 인사, 영업 등의 지시·감독을 받으면서 한편으로 해당 지역의 본부장으로부터 지시·감독을 받는 조직은 전형적인 네트워크 조직에 속한다.
- ④ 영국이나 뉴질랜드에서 활용한 에이전시(Agency)는 내부시장이 형성되는 경우에 적용 가능하다.
- ⑤ 애드호크라시(Adhocracy)는 업무가 특수하고 비정형적이며 기술이 비일상적이고 환경이 역동적으로 변하는 상황에서 유효한 조직유형이다.

[정답] ③ [해설] 지역의 영업점이 본사의 지시·감독을 받으면서 한편으로 해당 지역의 본부장으로부터 지시·감독을 받는 형태는 다원적 명령체계를 말하는데, 이는 매트릭스조직의 주요 특성이다. 과거 서울시 문제의 응용이다.

18. 조직에 관한 다음 설명 중 가장 타당한 것은?

- ① 조직구조와 관련하여 통솔의 범위는 부하는 반드시 한 명의 상사에게만 보고하고 명령을 받아야 한다

는 원리를 의미한다.

- ② 조직의 복잡성은 조직의 업무수행 방식이나 절차의 표준화 정도를 의미한다.
- ③ 일반적으로 불확실한 환경에서는 집권화를 통해 환경에 대응하는 것이 효율적이다.
- ④ 정보사회에서 새롭게 등장하고 있는 가상조직에서도 조직의 경계(boundary)개념은 매우 중요하다.
- ⑤ 책임운영기관은 현장중심의 인력배치 등을 통해 환경에 탄력적으로 대응하지만 조직 구조적인 측면에서는 계층제의 구조를 보여준다.

[정답] ⑤ [해설] ①은 명령통일의 원리이고, ②에서 표준화 정도는 공식성을, ③에서 불확실한 환경에서는 집권화보다 분권화가 효율적이며, ④에서 정보사회에서 등장한 가상조직에서는 조직의 업무처리속도와 성과향상을 위하여 조직의 경계(boundary)개념이 약화되고 있다. ⑤책임운영기관은 집행적 성격을 띠는 성과중심의 조직이지만 조직의 구조적인 측면에서는 계층제의 구조를 지닌 전통적인 정부조직의 형태를 지닌다. 즉 책임운영기관은 정부조직의 하나이지 탈계층제적인 동태적 조직과는 다르다.

19. 다음은 행정학에서 최근 초점이 되고 있는 개념에 대한 서술이다. 타당하지 않은 것은?

- ① 시민사회가 활성화되기 위해서는 NGO·NPO 등과 같은 시민단체들 뿐만 아니라 지역사회의 역할도 중요하다.
- ② 신공공관리론은 관리기구로 시장을 선호하는 반면, 뉴거버넌스론은 연계망을 선호하는 경향이 있다.
- ③ 사회자본은 (지역)사회구성원의 네트워크 및 신뢰, 상호호혜 등의 규범 등을 가리킨다.
- ④ 집단행동의 딜레마(collective action dilemma)를 해결하기 위한 정부개입의 중요한 근거를 제공해주고 있는 것이 사회자본이론이다.
- ⑤ 거버넌스(governance)에 대한 논의는 정부, 시장뿐만 아니라 시민사회의 역할도 강조된다.

[정답] ④ [해설] 집단행동의 딜레마(collective action dilemma)란 다수의 사람으로 구성된 집단에서 상호간 공동의 이해관계가 걸려 있는 문제를 스스로의 노력으로 해결하지 못하는 상황을 의미한다. 이는 다수속의 개인이 무임승차의 성향으로 발생하는데, 이러한 집단행동의 딜레마를 해결하기 위해서는 정부의 개입(규제)이 필요하게 된다. 사회자본론 최근 Putnam, Coleman, Fukuyama 등이 제시하고 있는데 사회자본을 상호이익을 증진시키기 위한 조정과 협력을 촉진시키는 네트워크, 규범 그리고 사회적 신뢰와 같은 사회조직의 특징들이며, 그리고 사회자본의 원천으로서 사회적 연계망, 규범, 신뢰 등을 제시하고 있다(Putnam, 1993).

20. 다음 <보기>의 괄호 안에 들어갈 수 있는 개념으로 가장 적절한 것은?

정치적 갈등문제의 해결을 위해 많은 일을 해야 할 국회 행정직 공무원 선발시험 과목으로서 물리, 화학, 기계, 전기 분야의 교과목을 채택하였다면 이는 시험의 효용성 중에서 특히 ()가(이) 떨어지는 것으로 파악될 수 있다.

- ① 타당성 ② 신뢰도 ③ 일관성
④ 난이도 ⑤ 객관성

[정답] ① [해설] 위 설문은 공무원선발시험과목으로 부적절한 과목을 채택한 경우를 들고 있다. 이는 시험의 타당도가 결여되게 하는데 여기서 시험의 타당도(validity)란 시험이 측정하고자 하는 것, 즉 직무수행능력을 정확하게 측정했는지의 정도를 말한다.

21. 행정학의 과학성에 관한 설명으로 타당하지 않은 것은?

- ① 과학은 소위 결정론에 기초한 인과적 설명에 초점을 두고 있다.
- ② 정책문제 해결을 위한 실천적 대안을 모색한다.
- ③ 현상에 대한 규칙성을 발견하여 이러한 일반론을 체계적으로 연결해서 해당 분야에 대한 이론을 만들게 한다.
- ④ 사이먼은 가치와 사실을 엄격히 구분하는 논리실증주의에 바탕을 둔 경험적 접근방법을 주장했다.
- ⑤ 사실은 'X는 Y다(X is Y)'라는 형식을 취하고 있다.

[정답] ② [해설] 처방성이나 실천적 대안의 모색은 과학성이 아니라 기술성(art)에 해당한다.

22. 다음 중 행정규제와 관련한 설명으로 타당하지 않은 것은?

- ① 등록제도는 미약한 형태의 진입규제로 간주된다.
- ② 일반적으로 사회적 규제의 경우 기업에 의무를 부과하되 그 방법에 대해서는 기업의 재량을 인정하는 시장유인적 방법이 일괄적인 행위기준이나 규칙에 근거한 명령지시적 방법보다 정책의 효과성이 적은 것으로 알려져 있다.
- ③ 직업면허는 소비자의 선택의 범위를 제약한다.
- ④ 독과점 및 불공정거래 규제는 정부가 시장경쟁을 대치하는 경우로서 경제적 규제완화의 우선적인 초점이 되고 있다.
- ⑤ 객관적 기준의 부재와 행정재량은 사업의 인·허가 과정이 정치적 의사결정과정의 성격을 띠게 만드는 중요한 요인이 된다.

[정답] ④ [해설] 정부규제의 목적은 독점이나 불공정 거래를 방지하여 시장의 경쟁상태를 유지하려는 데 있지 정부가 시장경쟁을 대치하는 것은 아니다. 또한 경제적 규제를 독과점규제와 진입규제로 구분해 볼 때 규제완화의 우선적 초점은 정부가 시장경쟁을 대치하려는 진입규제에 있다고 볼 수 있다.

23. 다음 중 균형성과표(BSC, Balanced Scorecard)의 평가기준에 해당하지 않는 것은?

- ① 환류 ② 학습과 성장
③ 과정 ④ 고객
⑤ 재무

[정답] ① [해설] 행정학의 범주를 벗어난 문제이다. 균형성과기록표(BSC : Balanced Score Card)란 기업의 새로운 전략관리·성과평가 시스템으로 조직의 사명과 전략을 측정하고 관리할 수 있도록 포괄적인 측정지표로 바꾸어주는 틀이다. 성과측정 전문컨설팅회사인 르네상스 솔루션의 데이비드 노턴과 하버드 비즈니스 스쿨의 로버트 카플란 교수가 함께 개발하여 1992년에 최초로 제시하였다. 현재 미국과 유럽의 많은 기업들이 도입한 무형 자산 평가시스템이다. 이것은 과거성과에 대한 재무적인 측정지표를 통해서 미래성과를 창출하는 측정지표이다. 재무·고객·내부프로세스·학습과 성장 등 4분야로 구분하여 기업별 특성에 맞는 지표를 선정하고 각 지표별 가중치를 적용하여 산출한다.

24. 다음 중 **현행** 우리나라의 인사청문회제도에 관한 설명으로 타당한 것은?

- ① 인사청문회는 원칙적으로 국회윤리특별위원회에서 실시한다.
- ② 미국의 경우 인사청문회는 하원에서 실시한다.
- ③ 경찰청장에 대한 인사청문회는 행정자치위원회에서 실시한다.
- ④ 헌법재판소 재판관 9인 모두는 인사청문회 대상이다.
- ⑤ 인사청문회는 개인의 기본권을 보장하기 위하여 원칙적으로 비공개로 한다.

[정답] ③ [해설] 행정학보다는 헌법에 가까운 문제이다. 경찰청장은 소관 상임위원회인 행정자치위원회에서 인사 청문을 실시한다. ①인사청문회는 원칙적으로 인사청문특별위원회에서 실시하고, ②미국의 경우 인사청문회는 상원에서 실시하며, ④대법관은 전원 인사청문대상이지만 헌법재판소 재판관은 9인중 국회에서 선출하는 3인 만 인사청문 대상이다. ⑤인사청문회는 원칙적으로 공개로 한다.

25. Quinn과 Rohrbaugh의 이론에 의하면 조직의 효과성 측정은 조직의 성장단계에 따라 달라져야 한다. 다음 중 창업단계에 적합한 조직 효과성 모형은?

- ① 인간관계모형 ② 개방체제모형
③ 내부과정모형 ④ 합리목표모형
⑤ 전략적이익모형

[정답] ② [해설] Quinn과 Rohrbaugh(1983)는 조직의 효과성 평가기준으로 조직의 구조중시 vs 인간중시, 통제지향 vs 유연성강조 여부에 따라 4가지의 효과성 측정모형을 제시하고 있다.

	조직구조 중시	인간 중시
통제지향	①합리적목표모형	③내부과정모형
유연성강조	②개방체제 모형	④인간관계모형

① 합리적 목적모형(조직, 통제성) : 조직내 인간보다는 조직 그 자체를 강조하나 구조에 있어서는 통제를 중시하고 합리적 계획과 목표설정 및 평가를 중시한다. ② 개방체제모형(조직구조, 유연성) : 조직내 인간보다는 조직 그 자체를 강조하고 환경과의 바람직한 관계를 유지하기 위한 조직구조의 유연성을 중시한다. ③ 내부과정모형(인간, 통제) : 조직 그 자체보다는 인간을 중시하고 정보관리와 의사소통을 통한 통제를 중시한다. ④ 인간관계모형(인간, 유연성) : 조직 그 자체보다는 인간을 중시하나 통제보다는 유연성을 강조한다. 구성원의 사기와 응집성을 통해 효과성이 확보된다고 간주한다.

조직효과성을 측정하는 데 위 네가지 모형은 어느 경우에 사용되어야 하는가에 관해 Quinn은 조직의 성장단계에 따라 적합한 모형이 달라진다고 주장한다. ①조직의 창업단계에서는 혁신과 창의성 및 자원의 집결이 강조되므로 개방체제 모형으로 조직효과성을 평가하는 것이 좋고, ②비공식적 의사전달과 협동심 등이 강조되는 집단공동체 단계(collectivity stage)에서는 인간관계 모형을 적용하여 조직효과성을 판단해야 한다고 주장한다. ③규칙과 절차 및 활동의 효율성 등을 중시하는 공식화 단계에서는 내부과정 모형 및 합리적 목적 모형이 적합하며, ④조직이 외부환경에 적응하고 환경을 조정해 가면서 조직 자체의 변화와 성장을 도모하는 구조의 정교화 단계에서는 다시 개방체제 모형으로 조직의 효과성을 평가해야 한다고 주장한다.