

1 애덤스(Adams)의 공정성이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

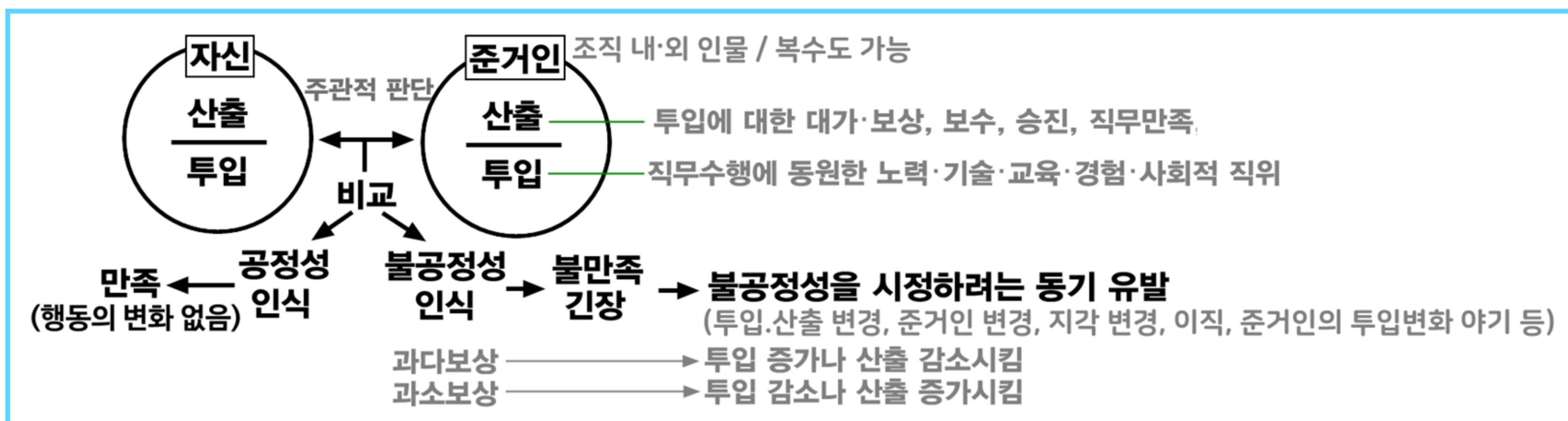
- ① 투입과 산출의 비율을 준거인과 비교하여 공정성을 지각한다.
- ② 불공정성을 느낄 때 자신의 지각을 의도적으로 왜곡하기도 한다.
- ③ 노력과 기술은 투입에 해당하며, 보수와 인정은 산출에 해당한다.
- ④ 준거인과 비교하여 과소보상자는 불공정하다고 생각하고, 과대보상자는 공정하다고 생각한다.

해설

④ (×) 과대보상과 과소보상 모두 불공정으로 인식하며, 과대보상보다 과소보상으로 인한 긴장감·불안감이 더 예민하게 나타나 이를 시정하려는 동기가 더 강할 수 있다.

■ 애덤스(J. Adams)의 공정성(형평성) 이론(Equity Theory)

① 인간의 행위는 타인과의 비교에서 형평성·공정성을 유지하는 쪽으로 동기부여가 됨. 인간의 ㉠ 호혜주의 규범(일상의 대인관계에서 타인과의 공평한 교환을 하려함), ㉡ 인지일관성 정형(행위와 생각을 일치시키려는 경향)으로부터 행위유발요인을 발견.



- ② 산출/투입 비율 : 조직구성원은 자신이 직무수행에 바친 투입(기여 ; input-노력·기술·교육)에 대한 지각과 직무수행 결과 받는 소득(보상 ; outcome-보수·승진·직무만족)의 성격·가치에 대한 신념을 형성.
- ③ 준거인과의 비교 : 자신의 산출 / 투입 비율(equity ratio ; 사람이 지각한 비율)을 조직 내·외의 준거인(referent person)의 것과 사회적 비교를 통해 처우의 공정성 여부에 대한 신념을 형성. 공평하다고 느끼면 만족을, 불공평하다고 느끼면 불만족을 초래하고 긴장을 수반함. 준거인은 조직 부서 내·외부의 인물, 여러 사람이 동시에 포함될 수도 있음.
- ④ 불공정성의 인식 : 불공평한 처우(과소보상, 과다보상)를 받았다는 신념은 의도(intention)로 전환되어 불공평을 시정하려는 행동의 동기를 유발(인지일관성). 과다보상보다 과소보상으로 인한 긴장감·불안감이 더 예민하게 나타남.
*업적만족이론은 개인 스스로의 성과와 보상의 공정성을 따지며 보상의 양이 클수록 만족이 크다고 본다.
공정성이론은 산출/투입 비율을 타인과 비교해 공정성을 따지며 보상의 양을 중시하지 않는다.
- Adams의 형평성 이론은 준거인과 소득/투입 비율이 일치될 경우 만족에 따른 행동이 유발된다는 점을 설명한다.(×)
- ⑤ 불공정을 시정하기 위한 행동
 - ㉠ 산출 / 투입에 변화를 줌(투입 변경, 산출 변경 : 과소보상시 투입 축소 또는 소득 인상 요구, 과다보상시 산출을 감소시키거나 투입을 증가시켜 균형을 맞춤), ㉡ 준거인의 변경
 - ㉢ 지각의 변경(투입이나 산출에 대한 본인의 지각을 바꿈)
 - ㉣ 조직 이동(전직), 이직
 - ㉤ 준거인의 투입변화 야기(준거인에게 보다 많은 책임을 지우거나 작업의 지연을 요구-동료인 경우 용이) 등.

답 ④

2 공공선택이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 인간을 이기적이고 합리적인 경제인으로 본다.
- ② 비시장적 의사결정을 경제학적 관점에서 연구한다.
- ③ 뷰캐넌(Buchanan), 툴록(Tullock), 오스트롬(Ostrom) 등이 대표적인 학자이다.
- ④ 경제주체의 집단적 선택행위를 중시하는 방법론적 집단주의 입장이다.

해설

- ① (○) 인간관 : 이기적·합리적 경제인(Homo Economicus) - 자기효용극대화. 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 않음(집단행동의 딜레마 현상). 관료도 더 이상 윤리적 판단자가 아니라 다른 시민들처럼 자신의 이익을 극대화함.
- ② (○) “비시장적 의사결정(non - market decision - making)의 경제학적 연구 또는 정치학에 경제학을 응용하는 것”
 - 연구대상 : 비시장적 분야인 정치·행정 분야 예) 정부관료제, 투표, 정당제도, 의회, 이익집단 등
 - 방법론 : 경제학적 분석도구(정치학적 분석도구×)를 사용, 정치과정에 시장경제적 대안을 도입
- ③ (○) 오스트롬(Ostrom) 부부는 1973년 ‘미국 행정학의 지적 위기(The Intellectual Crisis of American Public Administration)’라는 저서에서

민주행정을 위한 공공선택 패러다임을 주장. 여기에서 전문적 능력을 가진 관료제가 상하관계 중심의 계층제 구조를 통하여 국가목적을 효과적으로 달성할 수 있다는 윌슨적 행정관(Wilsonian perspective)을 비판하면서 공공재와 공공서비스를 독점적으로 공급하는 전통적 관료제로서는 시민 ? 고객의 요구에 민감하게 대응할 수 없다고 보았다. 뷰캐넌(Buchanan)과 툴록(Tullock)은 공공재의 배분 결정이 정치적 표결에 의하여 이루어짐을 설명.

- ④ (×) **접근방법 : 방법론적** 개인[개체]주의. 거시적 설명보다는 **개인의 행동을 기본적 분석단위**로 하여 정치·경제 및 행정현상 분석. 의사결정 주체는 개인이지, 집단 자체는 선택행위를 할 수 없으며 정부·행정기관·조직 등은 결정의 주체가 아니고 그 구성원인 개인만이 실제의 결정자라고 봄. **모든 사회현상은 개인의 행동으로 환원이 가능하고, 집단적 현상으로 보이는 것은 개인적 선택행위의 총합에 불과하다**고 봄. 자신의 이익을 극대화하는 개인을 전제로 개개인의 정치적 과정을 통한 선택의 결과가 사회적으로 어떠한 효과를 낳는지 분석하는 방법론적 개인주의.

답 ④

3 피터스(Peters)가 『미래의 국정관리(The Future of Governing)』에서 제시한 정부개혁 모형에 해당하지 않는 것은?

- ① 시장 모형 ② 자유민주주의 모형 ③ 참여 모형 ④ 탈규제 모형

해설
 • **피터스(G. Peters)의 정부개혁모형 유형** : 시장정부, 참여정부, **신축정부[유연한 정부]**, 탈(내부)규제정부[저통제정부] 모형

답 ②

4 「지방공무원법」상 공무원 인사이동에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 전직은 직렬을 달리하는 임명을 말한다.
- ② 전보는 같은 직급 내에서 보직변경을 말한다.
- ③ 강임의 경우, 같은 직렬의 하위 직급이 없는 경우 다른 직렬의 하위 직급으로는 이동할 수 없다.
- ④ 지방자치단체의 장 또는 지방의회의 의장은 공무원을 전입시키려고 할 때에는 해당 공무원이 소속된 지방자치단체의 장 또는 지방의회의 의장의 동의를 받아야 한다.

해설
 ① (×) “**강임(降任)**”이란 같은 직렬 내에서 하위 직급에 임명하거나 **하위 직급이 없어 다른 직렬의 하위 직급에 임명하는 것**을 말한다.
 • **지방공무원법**
제5조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.
 4. “**강임(降任)**”이란 같은 직렬 내에서 하위 직급에 임명하거나 하위 직급이 없어 다른 직렬의 하위 직급에 임명하는 것을 말한다.
 5. “**전직(轉職)**”이란 직렬을 달리하여 임명하는 것을 말한다.
 6. “**전보(轉補)**”란 같은 직급 내에서의 보직변경을 말한다.
제29조의3(전입) 지방자치단체의 장 또는 지방의회의 의장은 공무원을 전입시키려고 할 때에는 해당 공무원이 소속된 지방자치단체의 장 또는 지방의회의 의장의 동의를 받아야 한다.

답 ③

5 프로그램 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 우리나라 중앙정부는 2007년부터 프로그램 예산제도를 도입하였다.
- ② 예산 전과정을 프로그램 중심으로 구조화하고 성과평가체계와 연계시킨다.
- ③ 세부 업무와 단가를 통해 예산 금액을 산정하는 상향식(bottom up) 방식을 사용한다.
- ④ 일반회계, 특별회계, 기금이 포괄적으로 표시되어 총체적 재정배분 파악이 가능하다.

해설
 ① (○) **프로그램예산의 연혁**
 ㉠ 지출에 대한 산출물을 중시하는 프로그램예산의 초기 모습은 PBS, PPBS에서 나타남. 1980년대 이후 세계 각국에서는 효율성·투명성·책임성을 강조하는 공공부문 개혁을 통해 국가재정 운영의 패러다임을 전환하였는데, 특히 OECD 등 주요 선진국에서 예산을 정부재정 운영의 성과관리와 연계하여 재정규율과 재정책임 강화하고자 도입된 정책수단이 프로그램예산. GPRA와 PART의 핵심내용.
 ㉡ 우리나라는 **중앙정부에 2007년 도입(프로그램예산), 지방정부에 2008년 도입(사업예산제도)**.
 ② (○) **프로그램예산(Program Budgeting System ; 사업별 예산)** : 예산의 계획·편성·배정·집행·결산·평가·환류의 전 과정을 프로그램(사업) 중심으로 구조화하고 성과평가 체계와 연계시켜 성과를 관리하고자 하는 예산제도
 ③ (×)
 • **품목별 예산구조** : 조직부서의 책임성이 미흡한 상태에서 세부사업별로 품목과 단가를 통해 예산금액을 산정하는 **상향식(bottom - up) 방식**의 단년도 중심의 예산
 • **프로그램예산구조** : 예산총량 통제 - 국가재정운영계획에 입각하여 분야별 예산규모 한도 내에서 사업에 기초하여 예산을 편성하는 **하향식(top - down) 방식**

■ 품목별 예산구조와 프로그램예산구조 비교

구분	품목별 예산구조	프로그램 예산구조
기본구조	품목 중심(인건비·물건비 등)	프로그램(정책수립 최소단위)
접근방식	투입관리와 지출 통제 중심	성과와 자율 중심
우선감시	규정과 감사	자율과 책임
정책연계성	예산편성 후 사후적 연계 및 조정	예산편성시부터 체계적으로 연계
예산사정	사업간 예산증감 계수조정	사업우선순위와 효과 판단
사업원가관리	주요 사업비만 관리	주요 사업비 + 인건비 등 간접비도 관리(세밀한 원가관리)
주요성과	예산절감, 합법성	성과, 효율성, 투명성
예산편성 행태	계속사업 위주의 점증주의적 분석	성과가 예상되는 신규사업 투자 촉진
	조직부서의 책임성이 미흡한 상태에서 세부사업별로 품목과 단가를 통해 예산금액을 산정하는 상향식(bottom-up) 방식의 단년도 중심의 예산	예산총량 통제 - 국가재정운영계획에 입각하여 분야별 예산규모 한도 내에서 사업에 기초하여 예산을 편성하는 하향식(top-down) 방식
예시	인건비 : 95억(A사업+B사업+C사업+...) 물건비 : 70억(A사업+B사업+C사업+...) 시설비 : 10억(A사업+B사업+C사업+...) ⋮	A사업 : 50억(인건비+물건비+시설비+...) B사업 : 120억(인건비+물건비+시설비+...) C사업 : 110억(인건비+물건비+시설비+...) ⋮

④ (○) 프로그램예산 체계 내에 일반회계, 특별회계, 기금이 모두 포괄적으로 표시됨으로써 **총체적 재정배분 내용을 파악**할 수 있으며 유사중복 사업의 파악이 가능해져 **예산낭비 방지**.

■ 프로그램예산의 장점·도입효과

- ① 품목 중심 투입관리와 통제중심의 재정운영에서 **프로그램 중심의 성과, 자율, 책임 중심**의 재정운영으로 전환
- ② 사업별 총액 내에서 지출품목의 자율변경이 가능하므로 조직단위, 프로그램단위로 재정운영의 자율성이 부여되며, 각각에 대한 성과평가가 객관적으로 이루어지기 때문에 **재정운영의 자율성과 책임성** 동시 확보.
- ③ 사업관리시스템이 함께 운용되므로 **재정집행의 투명성과 효율성**을 제고할 수 있으며 세부사업 단위의 전 생애주기를 관리함으로써 예산과정의 투명성과 효율성 제고.
- ④ 단위사업별 예산규모의 파악과 사업별 예산대비 성과목표 설정 및 이에 따른 성과측정이 용이하므로 **성과관리에 대한 책임 강화**.
- ⑤ 투입, 산출, 성과를 연계시킴으로써 **객관적인 성과평가와 결과의 환류 및 반영**.
- ⑥ 각 조직과 프로그램단위에서 사용되는 자금의 용도가 분명하게 나타나고 예산집행에 대한 산출물과 정책영향(성과)을 객관적으로 파악할 수 있어 정책부서 간, 프로그램 및 사업 간의 우선순위 결정 등 **재정정책결정을 위한 유용한 재정정보 생성**.
- ⑦ 프로그램예산 체계 내에 일반회계, 특별회계, 기금이 모두 포괄적으로 표시됨으로써 **총체적 재정배분 내용을 파악**할 수 있으며 유사중복 사업의 파악이 가능해져 예산낭비 방지.
- ⑧ 프로그램의 원가정보를 제공하므로 성과평가와 재정의 전략적 배분에 유용한 정보 제공.
- ⑨ 기능별 분류를 중앙정부와 지방정부 간에 통일시킴으로써 **중앙정부와 지방정부 간 예산의 연계** 및 자금이동의 흐름파악이 가능하고 특정분야에 대한 중앙정부와 지방정부 간 재정분담 비율 등 파악.
- ⑩ 주민 등 이해관계자들이 필요로 하는 유용한 재정정보 제공. 일반 국민이 예산사업을 쉽게 이해할 수 있음.

답 ③

6 사회적 형평성(social equity)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 1968년 개최된 미노부룩 회의(Minnowbrook Conference)에서 태동한 신행정론에서 강조하였다.
- ② 롤스(Rawls)의 『정의론』은 사회적 형평성 논의에 영향을 주었다.
- ③ 수직적 형평성(vertical equity)은 '동등한 여건에 있지 않은 사람을 동등하게 취급'함을 의미하며, 누진세가 그 예이다.
- ④ 수평적 형평성(horizontal equity)은 '동등한 여건에 있는 사람을 동등하게 취급'함을 의미하며, 동일노동 동일임금이 그 예이다.

해설

①② (○)

■ 사회적 형평성의 강조 배경

- ㉠ **사회적 배경** : 1967년 흑인폭동 이후 사회적 약자를 위한 사회복지정책(Johnson 정부의 「The Great Society」) 추진.
- ㉡ **학문적 배경** : 신행정론은 전통적 이론이 능률지상주의와 조직의 대내적 측면만을 강조하고 사회적·경제적 소수자를 고려하지 않았다고 비판하고, 사회적 약자를 배려하는 행정을 주장(형평성(equity)은 효과성, 효율성과 함께 신행정론의 3E를 구성)
- ㉢ **이론적 배경** : J. Rawls의 『정의론』- 사회적 형평 ≒ 사회적 정의, 자유주의적 평등주의 철학의 기본

- ③ (×) 수직적 형평성은 '동등한 여건에 있지 않은 사람을 서로 다르게 취급'함을 의미함. 불공평성이 존재하는 상황에서 차별적 대우를 통해 평등한 상황을 만드는 것임. 단, 합리적 차별 범위를 넘어서면 역차별의 문제를 초래할 수 있음.
- ④ (○)

수평적 형평성	① 동일 대상은 동일하게 대우(동등한 여건에 있는 사람들을 동등하게 취급). 공공서비스를 제공하는 데 그 결정기준이 되는 특성에 상응하는 같은 양의 서비스를 받도록 하는 것. ② 소득·가정환경 등 조건이 동일한 사람들에게 동일한 공공서비스가 제공됨. ③ 적용례: 동일노동 동일임금, 선거에 있어서 1인 1표주의(보통선거), 비용부담의 문제에서 수익자부담의 원칙(응익주의), 공개경쟁채용시험(실적주의), 비례제제도, 납세와 국방의 의무 등.
수직적 형평성	① 다른 대상은 다르게 대우(대등하지 않은 상황 하에 있는 사람들을 서로 다르게 취급). 서로 다른 상황에 처해 있는 사람들을 좀 더 동등하게 만들 것을 목적으로 하는 판단의 기준. ② 이질적 특성을 가진 사람에게 서비스 배분시 그 차이를 고려한 기준(주민수요·납세능력·최소한도의 생활수준 등)에 따라야 형평성이 확보됨. 각 개인의 특성(성별·연령·거주지역·재산 등)상 정도 차이가 있는 사람들에게 다른 기준의 공공서비스 제공. ③ 적용례: 공직임용상의 대표관료제(임용할당제), 누진소득세, 종합부동산세, 역교부세(재정력이 강한 지방으로부터 취약한 지방으로 교부세를 이전), 저소득층에 대한 생계비 지원, 재분배정책 * [실적주의: 공직임용의 형식적 기회균등 - 공개경쟁채용시험(임용기회의 수평적 평등 보장), 수직적 평등 미흡(사회적 약자를 고려 못함) 대표관료제: 공직임용의 실질적 기회균등 - 사회적 약자 고려(임용기회의 수직적 평등 확보), 수평적 평등 저해(할당제는 역차별 초래)

답 ③

7 다음 설명에 해당하는 정책분석기법은?

관련 사건이 일어났느냐 일어나지 않았느냐에 기초하여 미래에 어떤 사건이 일어날 확률에 대해서 식견 있는 판단(informed judgments)을 끌어내는 방법이다.

- ① 브레인스토밍 ② 교차영향분석 ③ 델파이 기법 ④ 선형경향추정

해설	
교차영향분석 (cross - impact analysis)	① 의의: 관련된 사건의 발생 여부에 따라 미래의 특정 사건의 발생 확률에 대해 식견 있는 판단을 이끌어 내는 주관적 예측방법. 사건 간의 상호관련성을 식별하는 데 도움을 주며 구조화가 잘 안 된 문제의 복잡한 상호의존성을 분석. ② 델파이기법의 보완: 델파이기법은 개별 사건의 발생가능성에만 관심을 두지만, 교차영향분석은 관련사건 간 잠재적 의존관계를 고려. ③ 조건확률이론에 기초: 한 사건의 발생확률이 다른 사건에 종속적이라는 전제 하에 조건확률을 활용. ④ 교차영향행렬 사용: 어떤 사건에 영향을 미치는 선행사건을 규명하여 관련사건 간 상호작용이 미치는 잠재적 효과를 행렬로써 분석.
Brainstorming	아무런 제약 없이 즉흥적이고 자유분방한 분위기에서 대면접촉을 유지하며 토의를 통해 창의적 의견이나 기발한 idea를 창안하는 주관적·질적 분석기법. 다수 구성원이 하나의 주제(여러 주제)를 두고 idea를 무작위로 개진해 그 중 가장 좋은 해결책 모색.
델파이 기법	전문가 1인에 의존하지 않고, 어떤 문제의 예측·진단·결정시 토론 없이 의견일치를 볼 때까지 설문을 반복해 전문가집단(일반인 x)의 반응을 체계적으로 도출해 분석·종합하는 분석기법. 비계량적·주관적·직관적·질적 예측기법으로 널리 활용.
선형경향추정	시계열분석의 가장 표준적 방법. 선형회귀분석법을 이용해 시계열의 관측치를 기초로, 즉 시간을 독립변수로 하여 미래상황의 추정치를 수학적으로 얻는 기법

답 ②

8 예산 과정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 「국가재정법」에서는 대통령의 승인을 얻은 정부 예산안이 회계연도 개시 90일 전까지 국회에 제출되어야 한다고 규정하고 있다.
 ② 기획재정부장관은 국무회의의 심의를 거쳐 대통령의 승인을 얻은 다음 연도의 예산안편성지침을 매년 3월 31일까지 중앙관서의 장에게 통보해야 한다.
 ③ 국회 예산결산특별위원회는 소관 상임위원회에서 삭감한 세출예산 각 항의 금액을 증가하게 하거나 새 비목을 설치할 경우 소관 상임위원회의 동의를 받아야 한다.
 ④ 정부는 국회에 예산안을 제출한 후 부득이한 사유로 인하여 그 내용의 일부를 수정하고자 하는 때에는 국무회의의 심의를 거쳐 대통령의 승인을 얻은 수정예산안을 국회에 제출할 수 있다.

해설	
① (×) • 헌법 54조	② 정부는 회계연도마다 예산안을 편성하여 회계연도 개시 90일전까지 국회에 제출하고, 국회는 회계연도 개시 30일전까지 이를 의결하여야 한다. • 국가재정법 제33조(예산안의 국회제출) 정부는 제32조의 규정에 따라 대통령의 승인을 얻은 예산안을 회계연도 개시 120일 전까지 국회에 제출하여야 한다
② (○) 국가재정법 제29조(예산안편성지침의 통보)	① 기획재정부장관은 국무회의의 심의를 거쳐 대통령의 승인을 얻은 다음 연도의 예산안편성지침을 매년 3월 31일까지 각 중앙관서의 장에게 통보하여야 한다.
③ (○) 국회법 제84조(예산안·결산의 회부 및 심사)	⑤ 예산결산특별위원회는 소관 상임위원회의 예비심사 내용을 존중하여야 하며, 소관 상임위원회에서 삭감한 세출예산 각 항의 금액을 증가하게 하거나 새 비목(費目)을 설치할 경우에는 소관 상임위원회의 동의를 받아야 한다.
④ (○) 국가재정법 제35조(국회제출 중인 예산안의 수정)	정부는 예산안을 국회에 제출한 후 부득이한 사유로 인하여 그 내용의 일부를 수정하고자 하는 때에는 국무회의의 심의를 거쳐 대통령의 승인을 얻은 수정예산안을 국회에 제출할 수 있다.

답 ①

9 신공공서비스론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 신공공관리론을 극복하기 위해 등장하였으며, 비판이론과 포스트모더니즘을 활용한다.
- ② 공익은 시민의 공유된 가치에 대한 담론의 결과이다.
- ③ 정부는 '노젓기'보다 '방향잡기'에 집중하면서 시민에게 더 많은 권력을 부여해야 한다.
- ④ 정부관료는 헌법과 법률, 정치 규범, 시민에 대한 대응성을 중요시해야 한다.

해설

① (○) 신공공관리론은 시장지향성과 고객중심의 행정, 정부축소, 능률성 이념, 기업논리만을 중시하고 시민의 정치성과 형평성·민주성 무시. 정부의 노젓기보다 방향키 역할을 강조하여 목적지 설정에 관한 관료권력만 강화시키고, 결국 고객중심을 주장하지만 정부의 소유자(배의 주인)인 시민들이 배제됨. 신공공서비스론은 관료중심의 권력배분적 시각보다 정부의 소유자인 시민의 관점에서 재출발해야 한다고 보고 정책을 집행하면서 행정이 국민들에게 봉사하고 권한을 위임하고, 통합과 대응성을 특징으로 하는 공적 제도 구축을 주장.

■ 신공공서비스론의 이론적 배경

- ㉠ 신행정론(시민참여 중시), 시민재창조론·신국정관리론(시민을 주체로 인식), 포스트모더니티이론·담론이론(대화와 토론 중시)
- ㉡ 민주적 시티즌십이론 : 단순히 개인 이익을 극대화하는 공공선택론의 근시안적 관점보다는 전체적 거버넌스의 시각과 시민참여 강조. 시민은 자기이익추구의 수준을 넘어 공익에 관심을 갖는 존재이며 거버넌스 과정에 적극 가담하려는 존재로 파악.
- ㉢ 사회공동체(communitas)모형, 시민사회(civil society)이론 : 정부는 사회공동체의 발전을 지원해야한다고 주장. 시민의 교호작용 촉진, 거버넌스과정 에 대한 시민참여를 매개하는 집단들의 집합인 시민사회를 중시.
- ㉣ 조직상의 인도주의 : 자아실현적 인간관에 근거하여 인간중심적 조직관리, 사회적 형평과 대응성의 상호작용 강조. 권한과 통제의 문제보다 시민과 공공조직 종사자의 욕구와 관심에 초점을 둠.

② (○) 공익은 부산물이 아니라 목적(The public interest is the aim, not the by-product) : 공익은 공유된 가치를 창출하는 담론을 통해 얻은 결과물(공익에 대한 담론 중시). 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 (×) 정부의 역할은 방향잡기가 아니라 시민을 위한 '봉사(service)'

• 행정의 역할은 방향잡기(조정)보다는 시민에 대한 봉사[서비스](Serve, rather than steer) : 정부역할은 규칙제정과 같은 방향잡기가 아닌 시민에 대한 서비스(봉사에) 초점을 두어야 함. 정부는 정책과정에서 의제설정, 관련 당사자의 참여, 문제해결을 위한 토론·타협을 지원하는 역할을 수행해야 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.

㉡ 관료 역할 - 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.

④ (○) 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.

답 ③

10 팀제 조직에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 결정과 기획의 핵심 기능만 남기고 사업집행 기능은 전문업체에 위탁한다.
- ㉡ 역동적 환경변화에 유연하게 적응하고 신속한 문제해결이 가능하다.
- ㉢ 기술구조 부문이 중심이 되고 작업 과정의 표준화가 주요 조정수단이다.
- ㉣ 관료제의 병리를 타파하고 업무수행에 새로운 의식과 행태의 변화 필요성으로 등장하였다.

① ㉠, ㉡

② ㉠, ㉢

③ ㉡, ㉣

④ ㉢, ㉣

해설

㉠ (×) 네트워크구조에 대한 내용임. 팀제는 수평구조로서 핵심업무(과업)의 과정(프로세스)을 중심으로 재설계함으로써 수직적 계층과 부서 간 경계를 실질적으로 제거하고 의사소통을 원활하게 만든 유기적인 조직구조.

㉢ (×) 민츠버그(H. Mintzberg)의 조직유형 중 기계적 관료제(machine bureaucracy)의 특징임.

■ 팀제(수평구조)의 장·단점

1. 장점

- ① 고객수요의 변화에 신속히 대응함으로써 조직운영의 경직화를 방지하고 신속성을 제고할 수 있음. 조직에서 돌발과제가 발생할 경우 신속하게 대응 가능.
- ② 의사결정단계(결재단계)의 축소로 신속한 의사결정이 가능.
- ③ 팀원 간 원활한 대면관계가 형성되고 구성원들은 조직 전체적 관점에서 업무를 이해하게 되므로 파벌주의나 할거주의 감소(팀워크와 조정에 유리).
- ④ 의사결정권한과 책임을 부여하는 자율관리체제이기 때문에 단결심과 주인의식이 고취되고 자기진작과 동기부여에 기여, 구성원의 창의성 향상.
- ⑤ 소수정예의 인력운영으로 인력의 기동성과 유연성을 확보하면서 구성원의 전문능력을 제고할 수 있으므로 인재개발 측면에서 장점이 있음.
- ⑥ 성과와 책임 중심의 조직관리가 가능.

2. 단점

- ① 소속감 결여로 심리적 안정감 저해.
- ② 전체 조직차원에서 다각도로 분석협의를 거치지 않고 팀 내에서 의사결정이 이루어지며 업무가 자주 바뀔 때 따라 **의사결정의 신중성·일관성·안정성을 저해**할 수 있음.
- ③ 권한 및 책임소재의 불분명. 구성원에게 **책임이 분산되므로 무임승차자(free-rider)나 무사안일한 자가 있으면 업무의 공동화 현상** 발생.
- ④ 법정 업무가 명확하거나 계층제적 특성이 강한 조직에서는 성공 곤란. 직급중심의 전통적 사고와 괴리.
- ⑤ **팀장에 대한 팀의 높은 의존도**(팀장은 팀장에게 업무가 몰리는 경향이 있어 팀장에게 업무과부하를 초래하고 이를 처리하지 못하면 생산성이 오히려 떨어질 수 있음). 관리자의 능력 부족시 조직의 갈등 야기.
- ⑥ 핵심 프로세스를 규정하기 어렵고 구성원은 복합적 업무를 수행하므로 전문적 기능개발에 한계가 있음.
- ⑦ 팀제 실현을 위해 핵심적 업무과정에 대한 분석, 직무설계, 관리철학, 보상체계 등 대대적 혁신이 필요하므로 이를 위한 준비과정이 필요.

답 ③

11 옹호연합모형(Advocacy Coalition Framework)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 정책하위체제에 초점을 두어 정책변화를 이해한다.
- ㉡ 정책지향학습은 옹호연합 내부만 아니라 옹호연합 사이에서도 발생한다.
- ㉢ 행정규칙, 예산배분, 규정의 해석에 대한 결정은 정책 핵심 신념과 관련된다.
- ㉣ 신념 체계 구조에서 규범적 핵심 신념은 관심 있는 특정 정책 규범에 적용되며, 이차적 측면(secondary aspects)보다 변화 가능성이 작다.

① ㉠, ㉡

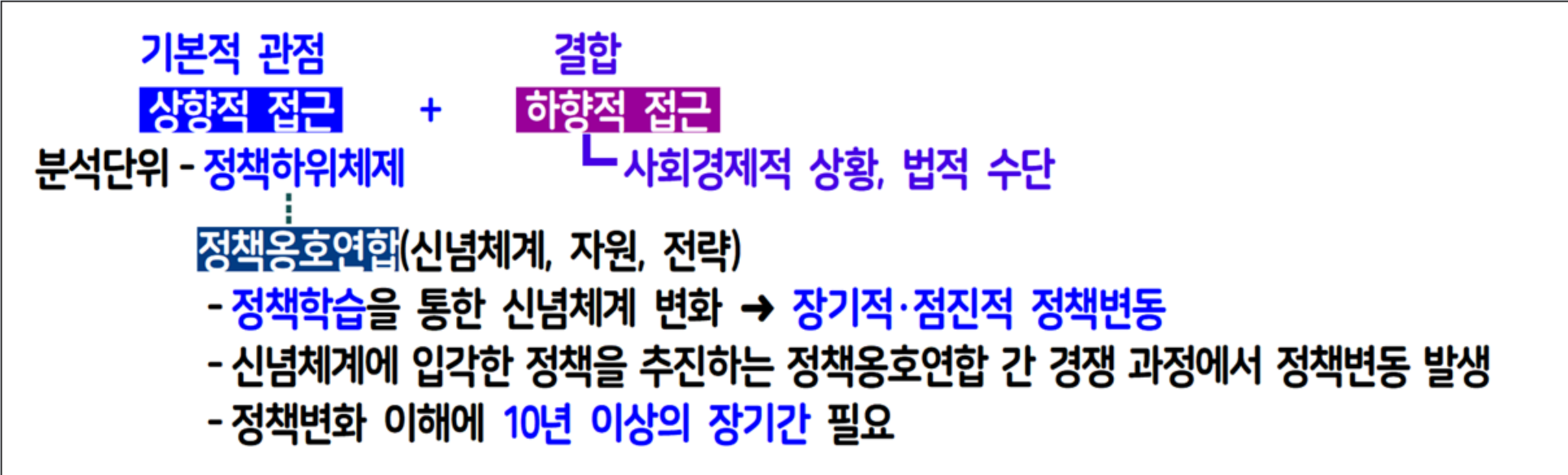
② ㉠, ㉣

③ ㉡, ㉢

④ ㉢, ㉣

해설

㉠ (○) 현대산업사회의 정책변화를 이해하는 가장 유효한 분석단위는 정부기관이 아니라 정책하위체제라는 전제에서 논의를 시작. 정책하위체제는 정책문제나 쟁점에 적극적으로 관심을 가지는 공공 및 민간조직의 행위자들로 구성됨.



㉡ (○) **정책지향학습(policy-oriented learning)**: 경험과 새로운 정보획득에서 도출된 결과 및 정책목표 수정이나 성과에 대한 관심으로 인한 '행동과 사고에 대한 옹호연합들의 신념체계 수정'을 의미함. 신념체계 수정은 주로 도구적 측면에 집중, 학습을 통해 규범적 핵심신념을 변화시키기는 어려움. 정책핵심을 변화시키려면 10년 이상 장기간에 걸친 정보 축적이 필요하며 정책지향학습은 장기적으로 점진적 정책변화를 촉진하는 중심 역할을 함. 정책지향학습은 정책옹호연합 내부만이 아니라 옹호연합 사이에서도 발생하며, 정책지향학습을 유도하려면 옹호연합 간 상당한 수준의 갈등이 존재하고, 논쟁을 촉진하는 전문적·공개적 포럼이 있어야 함.

㉢ (×) 정책핵심 신념의 집행에 필요한 행정상·입법상의 정책수단(행정규칙, 예산배분, 규정 해석 등) 결정이나 정보탐색과 관련된 신념은 **2차적 신념(secondary aspects beliefs) 또는 도구적 측면의 신념(instrumental aspects beliefs)**

■ 정책옹호연합의 계층적 신념체계(belief systems)

<p>규범적 핵심 신념 (normative deep core beliefs)</p>	<p>옹호연합을 형성하게 되는 가장 근본적인 시각으로 인간 본성, 자유·평등·발전·보존 등 존재론적 공리(근본가치)의 우선순위, 정부와 시장의 역할 등과 관련됨. 특정 정책과의 연관성은 약함.</p>	<p>변경가능성은 종교의 개종처럼 희박함.</p>
<p>정책핵심신념 (policy core beliefs)</p>	<p>규범적 핵심 신념의 달성을 위한 기본 전략에 관한 근본적인 정책시각. 특정 하위체제에서 실제 운용되는 정책과 연관. 정책과 관련되어 특정 목표가 어떤 것인지 혹은 목표달성의 필수조건들이 어떠한 것인지에 관한 인과적 인식.</p>	<p>쉽게 변하지는 않지만, 심각한 외부환경의 변화가 발생하면 변할 수 있음.</p>
<p>2차적 신념(secondary aspects beliefs) 도구적 측면의 신념 (instrumental aspects beliefs)</p>	<p>정책핵심 신념의 집행에 필요한 행정상·입법상의 정책수단(행정규칙, 예산배분, 규정 해석 등) 결정이나 정보탐색과 관련. 2차적 신념의 서로 상반된 정책대안들은 정책중개자에 의해 중재됨. 특정한 세부적 정책에만 국한되며 가장 구체적이며 변화가능성이 다분함</p>	<p>가장 쉽게 변할 수 있음. 상대 옹호연합을 이기기 위한 구체적 대응전략으로 나타남.</p>

㉣ (×) 정책핵심신념(policy core beliefs)에 대한 내용임. 규범적 핵심 신념은 특정 정책과의 연관성이 약하며 변화가능성은 거의 희박함.

답 ①

12 「공직자윤리법」에서 규정하고 있는 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 이해충돌 방지 의무
- ㉡ 등록재산의 공개
- ㉢ 종교 중립의 의무
- ㉣ 품위 유지의 의무

- ① ㉠, ㉡
- ② ㉠, ㉢
- ③ ㉡, ㉣
- ④ ㉢, ㉣

해설

㉠, ㉡은 국가공무원법에서 규정
■ 행정윤리의 내용(공직윤리를 확보하기 위한 규율)
1. 법적·타율적 규범

헌법	공무원은 국민에 대한 봉사자이며 국민에 대하여 책임을 진다(제7조 1항). * 충성의 의무를 헌법 상 의무(헌법에 규정된 의무 x)로 분류하기도 함		
국가공무원법	① 성실의무, ② 복종의무, ③ 친절공정의무, ④ 비밀엄수의무, ⑤ 청렴의무, ⑥ 품위유지의무, ⑦ 종교중립 의무, ⑧ 선서의무, ⑨ 외국정부의 영예 등 규제, ⑩ 직장이탈 금지, ⑪ 영리업무 및 겸직 금지, ⑫ 정치운동 금지, ⑬ 집단행위 금지 * 징계 및 징계부가금을 규정.		
공직자윤리법	① 이해충돌방지 의무, ② 재산등록 및 공개, ③ 외국 정부 등으로부터 받은 선물의 신고·인도, ④ 퇴직공직자 취업제한(3년) 및 행위제한, ⑤ 주식 매각 및 백지신탁 * 공직자윤리위원회 설치 규정		
부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률	① 부패행위신고(내부고발)의무 및 부패행위신고자 보호, ② 비위면직자의 취업제한(5년), ③ 공직자의 청렴의무 * 국민감사청구, 부패유발 요인 검토, 공무원행동강령의 근거, 검찰에의 고발과 재정신청 등 규정		
부정청탁 및 금품등 수수의 금지에 관한 법률	① 공정·청렴한 직무수행, ② 직무수행 관련 공평무사한 처신 및 직무관련자 우대·차별 금지, ③ 부정청탁에 따른 직무수행 금지와 부정청탁의 신고, ④ 금품등의 수수 금지 및 수수금지품등의 신고, ⑤ 외부강의등의 사례금 수수 제한, ⑥ 공무수행사인의 공무 수행과 관련된 행위제한 등		
공직자의 이해충돌 방지법	① 사적 이해관계에 영향 받지 않고 직무의 공정·청렴한 수행, 직무수행 관련 공평무사한 처신과 직무관련자 우대나 차별 금지, 사적 이해관계로 인해 공정·청렴한 직무수행 곤란시 직무수행 회피 등 이해충돌 방지, ② 신고 및 제출 의무(㉠ 사적이해관계자 신고 및 회피·기피 신청, ㉡ 공공기관 직무관련 부동산 보유·매수 신고, ㉢ 직무관련자와의 거래 신고, ㉣ 퇴직자 사적 접촉 신고, ㉤ 고위공직자 민간부문 업무활동 내역 제출) ③ 제한 및 금지 행위(㉠ 가족 채용 제한, ㉡ 수의계약 체결 제한, ㉢ 직무 관련 외부활동 제한, ㉣ 공공기관 물품 등의 사적 사용·수익 금지, ㉤ 직무상 비밀 등 이용 금지)		
기타 개별법	① 공직자 등의 병역사항 신고 및 공개에 관한 법률(고위공직자의 병역사항 신고·공개) ② 공무원범죄에 관한 몰수특례법(공무원범죄를 통한 불법수익 추적·환수) ③ 공직선거법(선거범죄자 임용제한)		

2. 행정적·자율적 규범

추상적 규범	공무원헌장(2016. 대통령훈령. 기존 공무원윤리헌장을 대체)	추상적·적극적 윤리 규정	위반시 제재 규정 없음
구체적 규범	공무원행동강령(2005. 대통령령)	구체적·소극적 윤리 규정	위반시 제재 규정 있음

답 ①

13 밑줄 친 연구에 해당하는 것은?

이 연구에서는 정책과 성과를 연결하는 모형에 정책 기준과 목표, 집행에 필요한 자원, 조직 간 의사소통과 집행 활동(enforcement activities), 집행기관의 특성, 경제·사회·정치적 조건, 정책집행자의 성향(disposition)이라는 변수를 제시하였다.

- ① 립스키(Lipsky)의 일선관료제 연구
- ② 오스트롬(Ostrom)의 제도분석 연구
- ③ 사바티어와 마즈마니언(Sabatier & Mazmanian)의 집행과정 연구
- ④ 반 미터와 반 혼(Van Meter & Van Horn)의 정책 집행과정 연구

해설

• **미터와 호른(Van Meter & Van Horn)의 집행연구**(하향적 집행론에 속함)

- 오클랜드 집행사례 선행 연구를 검토한 후 집행현상을 설명하는 이론적 관점이 결여되었음을 지적하고, 집행모형의 구축 필요성을 강조. 정책집행을 정책이 결정되어 산출로 이어지는 연속적 과정으로 파악하고 그 과정에서 발생하는 일들을 모형화하여 설명.
- **정책집행의 성과를 설명하는 6개의 변수** : ㉠ 정책의 목표와 기준, ㉡ 가용자원(집행에 필요한 자원), ㉢ 조직 간 관계(의사소통과 집행활동), ㉣ 집행기관의 특성, ㉤ 경제·정치·사회적 환경의 특징, ㉥ 집행자의 성향 및 반응
- 6개 변수는 정책의 성과에 영향을 미치는 것들로서 조직의 역량과 계층적 통제와 관련되기 때문에 하향적 접근방법에 포함될 수 있지만, 이들의 모형에서는 하향적 접근방법의 주류와는 약간 다른 주장도 포함하고 있다. 이들은 정책변화의 정도가 효과적 집행의 가능성에 결정적인 영향을 미친다고 보며, 목표에 대한 합의 정도 역시 중요하다고 보았다. 따라서 이 모형은 정책결정자에게 정책집행을 위한 처방을 제공하는 것보다는 정책집행자에게 집행연구에 관한 청사진을 제공하고자 하는 것이다.

답 ④

14 예산집행의 신속성 유지 방안에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 추가경정예산의 경우, 정부는 국회에서 추가경정예산안이 확정되기 전에 이를 미리 배정하거나 집행할 수 없다.
- ② 예비비의 경우, 정부는 예측할 수 없는 예산 외의 지출 또는 예산초과지출에 충당하기 위하여 일반회계 예산총액의 100분의 5 이내의 금액으로 세입세출예산에 계상할 수 있다.
- ③ 계속비의 경우, 국가가 지출할 수 있는 연한은 그 회계연도로부터 5년 이내이나, 사업규모 및 국가재원 여건을 고려하여 필요한 경우에는 예외적으로 10년 이내로 할 수 있다.
- ④ 각 중앙관서의 장은 예산의 목적범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 기획재정부장관의 승인을 얻어 각 세항 또는 목의 금액을 전용(轉用)할 수 있다.

해설

- ① (○) **국가재정법 제89조(추가경정예산안의 편성)** ② 정부는 국회에서 추가경정예산안이 확정되기 전에 이를 미리 배정하거나 집행할 수 없다. cf) 지방재정법상 지방자치단체 예산의 경우 일정한 경우 추가경정예산 성립(지방의회 의결) 전에 사용할 수 있는 예외를 인정
- ② (×) **국가재정법 제22조(예비비)** ①정부는 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 본문에도 불구하고 별도로 세입세출예산에 계상할 수 있다.
- ③ (○) **계속비 지출 연한** : 원칙 5년 이내, 예외적으로 사업규모 및 국가재원 여건상 필요한 경우 10년 이내. 지출연한은 국회의결 거쳐 연장 가능
 - **국가재정법 제23조(계속비)**
 - ① 완성에 수년이 필요한 공사나 제조 및 연구개발사업은 그 경비의 총액과 연부액(年賦額)을 정하여 미리 국회의 의결을 얻은 범위 안에서 수년도에 걸쳐서 지출할 수 있다.
 - ② 제1항의 규정에 따라 국가가 지출할 수 있는 연한은 그 회계연도부터 5년 이내로 한다. 다만, 사업규모 및 국가재원 여건을 고려하여 필요한 경우에는 예외적으로 10년 이내로 할 수 있다.
 - ③ 기획재정부장관은 필요하다고 인정하는 때에는 국회의 의결을 거쳐 제2항의 지출연한을 연장할 수 있다
- ④ (○) **국가재정법 제46조(예산의 전용)** ① 각 중앙관서의 장은 예산의 목적범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 기획재정부장관의 승인을 얻어 각 세항 또는 목의 금액을 전용할 수 있다. 이 경우 사업 간의 유사성이 있는지, 재해대책 재원 등으로 사용할 시급한 필요가 있는지, 기관운영을 위한 필수적 경비의 충당을 위한 것인지 여부 등을 종합적으로 고려하여야 한다.

답 ②

15 「지방공기업법」상 지방공기업에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지방직영기업의 관리자는 해당 지방자치단체의 공무원으로서 지방직영기업의 경영에 관하여 지식과 경험이 풍부한 사람 중에서 지방자치단체의 장이 임명한다.
- ② 지방공사를 설립하고자 하는 시장·군수·구청장은 설립 전에 행정안전부장관과 협의하여야 한다.
- ③ 지방자치단체는 상호 규약을 정하여 다른 지방자치단체와 공동으로 지방공사를 설립할 수 있다.
- ④ 지방자치단체는 지방직영기업을 설치·경영하려는 경우에는 그 설치·운영의 기본사항을 조례로 정하여야 한다.

해설

- 이하 지방공기업법 규정
- ① (○)
 - **제7조(관리자)**
 - ① 지방자치단체는 지방직영기업의 업무를 관리·집행하게 하기 위하여 사업마다 관리자를 둔다. 다만, 조례로 정하는 바에 따라 성질이 같거나 유사한 둘 이상의 사업에 대하여는 관리자를 1명만 둘 수 있다.
 - ② 관리자는 대통령령으로 정하는 바에 따라 해당 지방자치단체의 공무원으로서 지방직영기업의 경영에 관하여 지식과 경험이 풍부한 사람 중에서 지방자치단체의 장이 임명하며, 임기제로 할 수 있다.
 - ② (×) 지방공사나 지방공단 설립시 광역자치단체장의 경우 행정안전부장관과, 기초자치단체장의 경우 관할 광역자치단체장과 협의해야 함.
 - **제49조(설립)** ① 지방자치단체는 제2조에 따른 사업을 효율적으로 수행하기 위하여 필요한 경우에는 지방공사를 설립할 수 있다. 이 경우 지방공사를 설립하기 전에 특별시장, 광역시장, 특별자치시장, 도지사 및 특별자치도지사는 행정안전부장관과, 시장·군수·구청장은 관할 특별시장·광역시장 및 도지사와 협의하여야 한다. → 지방공단의 경우에도 준용됨
 - ③ (○) **제50조(공동설립)** ① 지방자치단체는 상호 규약을 정하여 다른 지방자치단체와 공동으로 지방공사를 설립할 수 있다.
 - ④ (○) **제5조(지방직영기업의 설치)** 지방자치단체는 지방직영기업을 설치·경영하려는 경우에는 그 설치·운영의 기본사항을 조례로 정하여야 한다.

답 ②

16 정책문제의 구조화기법에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 가정분석 : 문제상황의 가능성 있는 원인, 개연성(plausible) 있는 원인, 행동가능한 원인을 식별하기 위한 기법
- ㉡ 계층분석 : 정책문제에 관해 서로 대립되는 가정의 창조적 종합을 목표로 하는 기법
- ㉢ 시네틱스(유추분석) : 문제들 사이에 유사한 관계를 인지하는 것이 분석가의 문제해결 능력을 크게 증가시킬 것이라는 가정에 기초한 기법
- ㉣ 분류분석 : 문제상황을 정의하고 분류하기 위해 사용되는 개념을 명확하게 하기 위한 기법

- ① ㉠, ㉡ ② ㉠, ㉢ ③ ㉡, ㉣ ④ ㉢, ㉣

해설

㉠ (×) 계층분석에 대한 내용임
 ㉡ (×) 가정분석에 대한 내용임

정책문제의 구조화 기법

분류분석	<ul style="list-style-type: none"> • 문제상황의 정의·분류에 사용되는 개념을 명확히 하는 기법. • 문제의 구성요소 식별. 문제상황을 나타내는 추상적인 개념을 구체적이고 특정한 상황이나 대상으로 나타내는 귀납적(연역적x) 추론과정.
경계분석	<ul style="list-style-type: none"> • 문제의 경계 설정 - 메타문제(상위문제)의 경계추정, 문제의 분석범위 설정. • 문제의 위치, 문제 존속기간, 문제를 형성한 역사적 사건을 구체화함. • 단계 : 포화[눈덩이]표본추출 ⇨ 문제표현의 도출 ⇨ 경계추정
계층분석	<ul style="list-style-type: none"> • 문제상황의 다양한 원인을 창의적으로 찾아냄. 간접적이고 불확실한 원인에서 직접적이고 확실한 원인을 차례차례 계층적으로 확인 • 가능한(possible) 원인 ⇨ 개연성 있는(plausible) 원인 ⇨ 행동(조작)가능한(actionable) 원인으로 분류
가정분석	관련집단들이 문제상황에의 합의 도출 곤란시 문제상황 인식을 둘러싼 여러 대립적·상충적 가정을 창조적으로 종합 . 가장 포괄적인 분석기법.
시네틱스 (유추분석) (synectics)	문제 간 유사성 조사·분석 으로 유추·비유의 창조적 활용. 과거의 유사문제 분석. 인적(개인적) 유추 분석가가 다른 정책이해관계자(정책결정자나 고객집단)처럼 자신이 문제를 경험하고 있는 것처럼 상상 . 예) 교통문제 분석을 위해 만원버스를 타고 이용객들의 불편을 함께 겪어보는 것.
	직접적 유추 분석가가 둘 이상의 실제 문제 상황 사이의 유사성 탐색 . 예) 약물중독 문제를 구조화하는 데 있어서 전염병의 통제 경험으로부터 직접적 유추를 구성.
	상징적 유추 분석가가 주어진 문제 상황과 어떤 상징적 대응물(모형)이나 과정 사이의 유사성 발견 . 예) 일정 기준에 따른 정책의 순환적 결정과정을 자동 온도조절 장치에 비교하는 것.
	환상적[가상적] 유추 분석가가 문제 상황과 어떤 상상적인 상태 사이에 유사성을 자유롭게 상상하고 탐색 . 예) 국방정책분석가가 안보정책에 있어서 핵 공격에 대한 방어 문제를 구조화하기 위하여 가상적인 핵공격 상태를 전제로 문제를 유추.
기타	복수관점분석(기술·조직·개인적 관점), 조사연구방법 활용, 논변지도분석, 브레인스토밍(자유집단토론), 델파이기법 등.

답 ④

17 직무평가 방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 분류법은 미리 정해진 등급기준표를 이용하는 비계량적 방법이다.
- ② 서열법은 비계량적 방법으로, 직무의 수가 적은 소규모 조직에 적절하다.
- ③ 점수법은 직무와 관련된 평가요소를 선정하고 각 요소별로 중요도를 부여하는 과정에서 계량화를 통해 명확하고 객관적인 이론적 증거가 가능하다.
- ④ 요소비교법은 조직 내 기준직무(key job)를 선정하여 평가하려는 직무와 기준직무의 평가요소를 상호비교하여 상대적 가치를 판단하는 방법이다.

해설

③ (×) 점수법은 직무의 평가요소별 가중치를 부여하고 각 직무에 대하여 요소별로 점수를 매긴 다음 이를 합산하는 방법이다. 평가요소의 단계구분과 비중결정이 명확한 객관성을 가지기 곤란하고 상당한 전문지식을 갖춘 전문가 필요하다는 한계가 있다.

특 징		직무와 기준표 비교(절대평가)	직무와 직무 비교(상대평가)
비계량적(주관적) 방법	직무전체 파악	분류법 (정부에서 주로 사용)	서열법
계량적(객관적) 방법	직무구성요소별 파악	점수법 (사기업에서 주로 사용)	요소비교법

서열법
(ranking method)

- ① **의의** : 가장 간단하며 일찍부터 시작된 것으로 직무기술서를 보면서 직무를 전체적·종합적으로 평가하여 **상대적 중요도에 의해 서열을 부여**하는 자의적·주관적 평가방법. 직무평가 담당자가 대상조직의 직무를 모두 잘 파악하고 있고 직무 수가 적은 소규모 조직에 적합.
- ② **장·단점** : ㉠ 평가작업이 단순·신속하며, 비용·노력이 적음. ㉡ 분류될 직위가 복잡하고 수가 많으면 적용 곤란, 평가자의 주관이 개입될 수 있고, 통일된 기준이 없어 순위판단 근거가 불명확하므로 공정성 시비가 있음, 분류될 모든 직위에 대해 잘 알고 있는 분류담당자를 구하기 어려움.

분류법 (classification method)	① 의의 : 직위의 등급 수를 정하고, 직무요소에 대한 분석 없이 분류기준을 미리 작성한 등급기준표 에 따라 평가하려는 직위의 직무를 어떤 등급에 배치할 것인가를 결정하는 방법. ② 장·단점 : ㉠ 절차가 간단하고, 시간·비용이 적게 소요되며, 구성원이 이해하기 쉽고, 서열법보다 세련된 방안으로서 정부부문에서 많이 사용. ㉡ 등급 정의 작업(등급기준표 작성)이 곤란하고 등급 기준이 명확히 차별화되지 않으며 평가할 직위가 많거나 직무가 복잡하면 유용성이 떨어짐.
점수법 (point method)	① 의의 : 직무수행에 필요한 평가요소를 선정하여 비중을 결정하고, 몇 단계로 구분해 각 단계별 일정점수를 부여한 직무평가기준표를 작성한 후, 분류대상 직위의 직무를 구성요소별로 구분하여 직무평가기준표에 따라 요소별로 점수 를 매기고 합계하여 각 직위의 총점차이를 기준으로 등급을 결정. 계량적 척도 활용과 평가의 명료성 때문에 가장 많이 사용됨. 우리나라 고위공무원에도 적용. ② 장·단점 : ㉠ 체계적·과학적인 직무평가기준표를 사용하므로 평가결과의 타당도·객관도가 높음, 관련자가 평가결과를 쉽게 수용할 수 있으며, 안정성이 있어 직무평가의 일관성이 높음. ㉡ 절차가 복잡하고, 고도의 기술과 많은 시간·노력 요구, 평가요소의 단계구분과 비중결정이 명확한 객관성을 가지기 곤란 하고 상당한 전문지식을 갖춘 전문가 필요.
요소비교법 (factor-comparison method)	① 의의 : 가장 늦게 고안된 방법으로 점수법의 단점인 평가요소의 비중결정과 단계구분에 따른 점수부여의 임의성을 극복하려는 기법. 평가할 직위에 공통되는 평가요소를 선정하고, 대표직위(key position ; 표준직무·중심직무) 를 선정하여 그 평가요소별 서열을 정한 후, 대표직위의 보수액을 평가요소별로 배분 하여 제시. 이를 토대로 분류대상 직위의 평가요소별 서열에 따른 보수액을 배분하여 그 보수를 결정하고, 각 직위의 보수액 차이에 의해 직위의 등급이 결정됨. ② 장·단점 : ㉠ 분류대상 직위를 대표직위와 비교하므로 평가결과의 정확성 제고, 대표직위의 각 단계에 골고루 분포된 것을 선정하므로 평가범위가 넓어 분류대상 직위가 많은 경우 유리. ㉡ 대표직위 선택이 잘못되면 전체 분류대상 직위의 평가가 잘못될 수 있음, 대표직위의 평가요소별 서열결정에 평가자의 편견이 개입될 수 있으며 고도의 전문가 필요, 요소비교표 작성에 많은 시간·노력 필요.

답 ③

18 리더 - 구성원 교환이론에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 내집단(in-group)에 속한 구성원이 많을수록 집단의 성과가 높아진다고 본다.
- ㉡ 리더와 구성원이 파트너십 관계로 발전하는 과정을 ‘리더십 만들기’라 한다.
- ㉢ 리더가 모든 구성원을 차별 없이 대우하는 공정성을 중시한다.
- ㉣ 리더와 구성원이 점점 높은 도덕성과 동기 수준으로 서로를 이끌어 가는 상호 관계를 중시한다.

- ① ㉠, ㉡ ② ㉠, ㉣ ③ ㉡, ㉢ ④ ㉢, ㉣

해설

㉠ (○) 리더-구성원 교환이론((Leader-Member Exchange Theory)인 수직적-쌍방관계 연결이론(Vertical-dyad Linked Model)은 집단 내 부하들을 비교한 후 집단에 공헌도가 높거나, 능력이 있거나, 리더와 부하간의 욕구가 맞는 등 서로간의 동질성이 있는 집단을 내집단(within-group)으로 분류하고 나머지 집단을 외집단(between-group)으로 분류하여 리더가 각각 다른 영향력을 행사한다는 리더십 이론이다. 즉, 리더는 내집단에 속한 부하들에게 후원적, 위임적, 참여적 행동을 하거나 도전적이고 흥미로운 직무를 할당하고, 보상과 혜택을 부여하는 반면, 외집단에 속한 부하들에게는 최소한의 관심과 배려만 함은 물론 관리자로서의 역할인 지시, 관리, 감독 등의 업무만 수행한다. 이러한 리더의 차별적 행동 하에서 부하들의 성과를 높일 수 있다는 것이다.

- **내집단(ingroup)** : 리더가 신뢰하고 특별한 관계를 맺은 소수의 부하. 책임·자율성이 있는 특별한 임무를 수행하고 특권을 누리며 근무성과와 만족도가 외집단보다 높음
- **외집단(outgroup)** : 내집단에 속하지 못하고 공식적으로 규정된 권한과 의무만 이행, 리더와 함께 하는 시간이 적고, 리더의 관심을 적게 받음

㉡ (○) Graen & Uhl-Bien의 ‘**리더십 만들기**(leadership making)’ : 리더와 구성원관 양질의 교환관계 형성 과정. 시간의 경과와 더불어 점차 세 단계를 거쳐 발전 ① 낯선 단계(이방인 단계, the stranger phase) ⇨ ② 친지 단계(면식 단계, the acquaintance phase) ⇨ ③ 협동 단계(파트너십 단계, the nature partnership phase)

㉢ (×) 기존의 평균적 리더십 이론(Average Leadership Style)에서는 리더의 행동이 모든 부하들에게 동일하다는 것을 전제로 하며, 구성원 전체가 하나의 단위로 취급되었다. 리더-구성원 교환 이론에서는 리더와 각각의 부하 간의 관계(dyad)가 서로 다를 수 있다는 것을 강조(**리더의 행동의 모든 부하에게 동일하지는 않음**)하고, 리더십의 효과도 이 관계가 어떤 특성을 가지느냐에 따라 제각각일 수 있다고 본다. 이러한 관점에 착안하여 리더가 구성원과 각기 상이한 관계를 발전시키며 그 관계의 특이성에 따라 리더십 효과가 달라질 수 있다고 주장한다.

㉣ (×) 번스(J. Burns)에 따르면 **변혁적 리더십**은 추종자들의 욕구의 능력을 인정하고 그들의 잠재력을 일깨워 "사람들로 하여금 보다 더 훌륭한 사람으로 향상시키는 리더십"이며, 리더십의 과정을 통하여 리더와 추종자들이상대방을 더 높은 수준의 동기유발과 도덕성을 갖도록 고양시킨다고 주장했다.

답 ①

19 정책학의 발달에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 1951년 「정책지향(Policy Orientation)」이라는 논문은 정책학의 정체성 확립에 기여하였다.
- ② 라스웰(Lasswell)은 1971년 『정책학 소개(A Pre-View of Policy Sciences)』에서 맥락지향성, 이론지향성, 연합학문지향성을 제시하였다.
- ③ 1980년대 정책학의 연구는 정책형성, 집행, 평가, 변동 등 다양한 분야로 확대되었다.
- ④ 드로(Dror)는 정책결정 단계를 상위정책결정(meta-policy-making), 정책결정(policy-making), 정책결정 이후(post-policy-making)로 나누는 최적모형을 제시하였다.

해설

- ① (○) **정책학의 기원-1951년 라스웰(H. Lasswell)의 「정책지향」** : 미시적 행태과학과 관리과학 중심의 기존 연구가 사회문제해결에 적합성이 부족하다고 비판하고 정책 중심 연구를 주장. 그러나, 당시 1940 ~ 60년대 미국은 행태주의가 풍미하던 때로 '현실적합적·가치지향적 관점'이 경시되어 주목받지 못함.
- ② (×) 이론지향성이 아니라 문제지향성. 연합학문지향성은 방법론적 다양성과 관련됨.
 - **정책학이 추구할 세 가지 속성 - 라스웰(Lasswell, 1971)**
 - ㉠ 맥락성(상황성·역사성 ; contextuality) : 사회적·역사적 맥락 속에서 연구
 - ㉡ 문제지향성(problem orientation) : 현존 사회문제해결에 적합한 연구
 - ㉢ 방법론적 다양성(methodological diversity) : 계량적 방법과 질적 방법 등 다양한 연구방법의 활용(학제성)

답 ②

20 공공가치론에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㉠ 무어(Moore)는 공공가치 실패를 진단하는 도구로 '공공가치 지도그리기(mapping)'을 제안한다.
- ㉡ 보즈만(Bozeman)은 공공기관에 의해 생산된 순(純) 공공가치를 추정하는 '공공가치 회계'를 제시했다.
- ㉢ '전략적 삼각형' 모델은 정당성과 지지, 운영 역량, 공공가치로 구성된다.
- ㉣ 시장과 공공부문이 공공가치 실현에 필수적으로 요구되는 재화와 서비스를 제공하지 못할 때 '공공가치 실패'가 일어난다.

① ㉠, ㉡

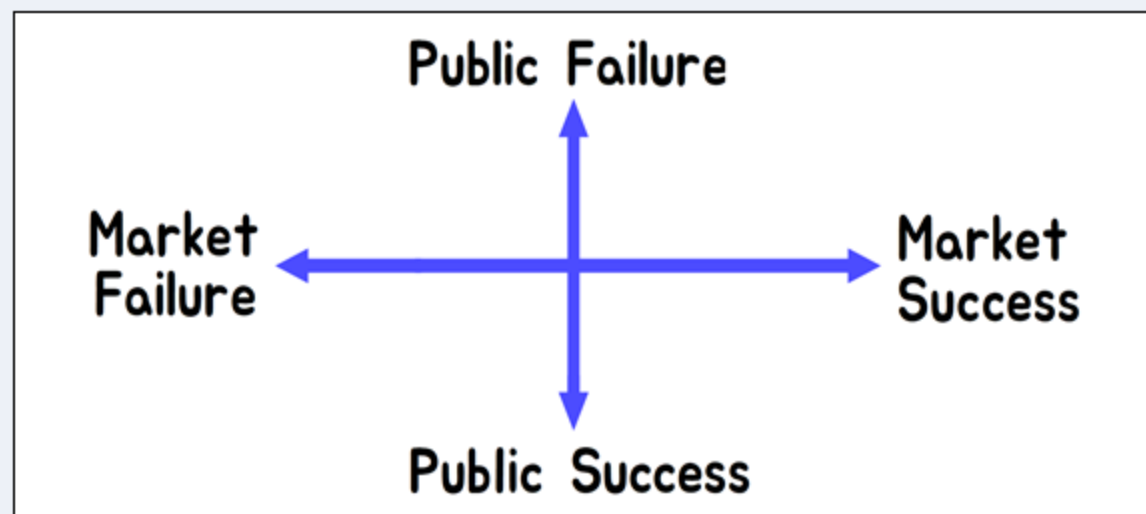
② ㉠, ㉢

③ ㉡, ㉣

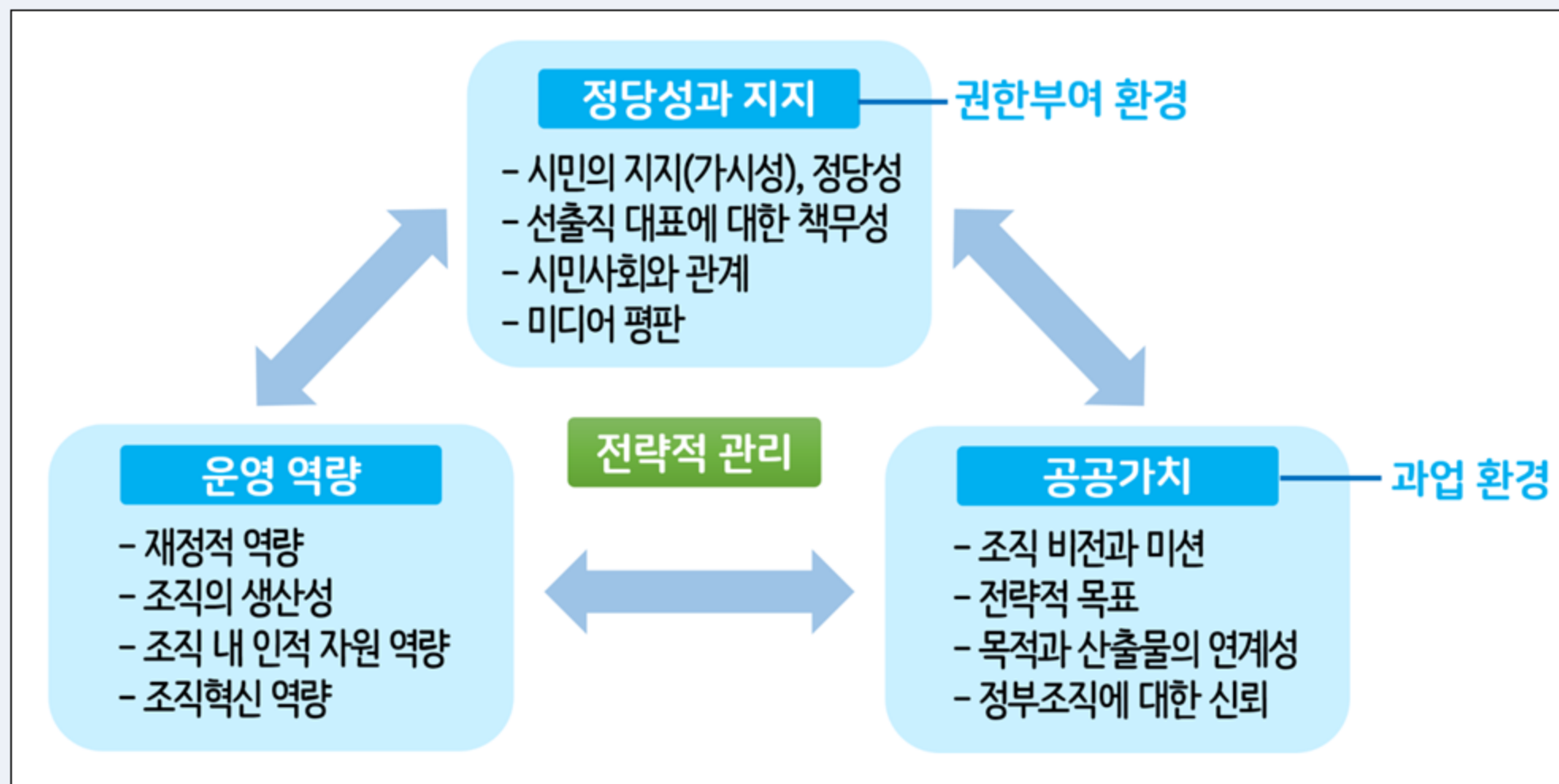
④ ㉢, ㉣

해설

- ㉠ (×) **보우즈만(B. Bozeman)**은 제도적인 관점에서 공공가치를 설명하고 특정한 공공가치의 성공과 실패의 정도를 판단하는 기준으로 공공가치매핑모델(public value mapping model)을 제시



- ㉡ (×) **무어(M. Moore)**는 공공 자원이 민간 기업의 가치 창출과 유사하게 가치 증대를 위해 사용되어야 한다는 생각에 기초하여 가치 창출에 대한보다 전향적이고 기업가적 접근의 기반으로서의 공공 가치 틀인 공공가치회계를 제안. 공공가치회계(공공가치 점수판: public value scoreboard)에서, 지출(좌측)에는 공공가치를 창출하는데 투입된 재정적 비용과 사회적비용 및 의도되지 않은 부정적 결과 등을 기록하고, 수입(우측)에는 소기의 사회적 성과의 달성, 미션 달성, 의도되지 않은 긍정적 결과, 정의와 형평성등을 기록한다.
- ㉢ (○) **무어(M. Moore)의 공공가치창출을 위한 전략적 삼각형**(strategic triangle) : 정당성과 지지(legitimacy & support), 운영역량(operational capabilities), 공공가치(public value) 3가지 요소가 공공관리자의 적극적인 전략적 관리를 통하여 동시에 충족될 경우에만 공공가치의 창출이 가능.



- ㉣ (○) **공공가치실패(public value failure)** : 보우즈만(B. Bozeman)은 기본적으로 공사 구분 없이 조직 및 활동 과정에서 공공가치 창출이 발생한다고 보았으며 특히 공공조직은 공공정책집행을 통하여 공공가치 실현이 이루어졌는지 여부가 중요하다고 보았다. 이러한 관점에서 그는 공공부문의 공적 개입의 본질은 시장실패가 아닌공공가치실패로 보았다. 공공가치실패란 핵심적인 공공가치들이 사회관계, 시장이나 공공정책에 반영되지 않을 때 발생하는 것으로 시장과 공공부문이 공공가치를 달성하기 위해 요구되는 재화나 서비스를 제공하지못할 때 발생한다.

답 ④