

1 행정과 경영에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정학이 태동하던 시기에는 행정과 경영의 차별성을 강조하는 공사행정이론론의 입장이었다.
- ② 신자유주의에 바탕을 둔 정부개혁을 추진하는 과정에서는 ‘행정의 경영화’라는 용어가 보편적으로 사용된다.
- ③ 행정과 경영은 인적·물적 자원을 동원하고 활용하는 관리기술적인 차원에서 유사성을 지닌다.
- ④ 행정은 경영에 비해 법적·정치적 환경의 영향을 훨씬 강하게 받는다.

해설

- ① (x) 행정학이 태동하던 시기의 행정관리론은 행정과 경영의 유사성을 강조하는 **공사행정이론**의 입장이었다.
- ② (o) **공·사행정 영역 구별의 상대화(현대적 시각)**

경영 측면	행정 측면	제3섹터	이론적 측면
① 민간기업의 거대화·대규모화(다국적 기업) ② 민간기업의 정치적 성향과 영향력 증대 ③ 기업의 공익성·사회적 책임성·윤리성 강조 (기업이윤의 사회 환원)	1970년대 이후 행정의 경영화, 기업형 행정 : 정부부문에 시장원리·경쟁원리 도입, 성과지향·고객지향. ① 공공서비스 공급기능의 민영화 ② 민간경영기법 도입 확대 : TQM, BSC, BPR 등 ③ 수익자부담주의(응익주의)의 활용	준정부조직(QUANGO) 시민단체(NGO) 공동생산(Coproduction)	신자유주의에 바탕을 둔 신공공관리론(행정의 경영화 추진)

③ (o) • 행정과 경영의 유사점

㉠ 목적달성을 위한 수단성(합리성) <input checked="" type="checkbox"/> 추구하는 목표는 다름(공익 vs 사익) ㉡ 관리기술성·기술성(인사·재무·조직관리): 목표달성을 위한 인적·물적 자원의 동원·활용 ㉢ 관료제적 성격 : 전문화·계층제·분업·비정형성(非情誼性)·규칙중시 등을 특징으로 하며 그에 따른 순기능과 역기능(형식주의·동조과잉·인간소외·할거주의 등)을 갖는 조직구조(상대적으로 정부조직이 관료제의 역기능이 강함).	< 행정관리론
㉤ 집단적 협동행위, 합리적 의사결정 : 다수인의 협력체계, 복수의 대안 중 최적인 선택 <input checked="" type="checkbox"/> 정책결정성은 차이점	< 행태주의(H. Simon)
㉦ 봉사성 : 행정은 국민에게 직접적 봉사, 경영은 소비자에게 간접적 봉사(기업의 이윤 추구를 위한 서비스·재화 공급이 간접적으로 소비자의 수요를 충족시킴) <input checked="" type="checkbox"/> 봉사대상은 다름(행정은 일반국민, 경영은 소비자), 행정보다 경영이 고객범위가 명확하며 고객의 요구 파악이 더 용이함. ㉧ 동기부여 방법 : 경제적 욕구·사회적 욕구·자아실현 욕구 등의 충족을 통한 동기유발(단, 행정부문에서는 공직동기가 작용할 수 있음). ㉨ 개방체제적 성격 : 외부환경과의 유기적 상호작용 ㉩ 탈관료제와 지식조직의 활용 : 지식정보사회, 후기산업사회에서 관료제 구조의 한계를 보완하기 위해 행정과 경영에서 활용	

- ④ (o) 행정환경의 변화에 따른 사회문제에 대응하는 행정활동이 이뤄지므로 행정은 경영에 비해 공공조직들은 시장에서 조직의 생산물을 판매하여 수익을 얻는 대신 예산배정을 통해 정치적으로 자원을 획득한다. 예산배정에 의한 자원획득은 의회를 포함한 많은 정치적 기관들에 의한 외부적인 통제가 수반됨을 의미한다. 예산과정은 정치적 과정이므로 공공조직은 비단 입법부와 같은 공식적인 상부기관만이 아니라 이익집단, 언론, 일반대중 등 비공식적인 정치적 행동주체들의 영향으로부터도 자유로울 수 없다. 공공조직의 외부환경이 정치적인 것은 비단 자원획득의 측면 뿐 만이 아니다. 공공조직은 흔히 독점적 업무를 수행하고 강제적인 성격을 갖기 때문에 보다 더 철저한 공적 감시 하에 놓이게 되며 민간조직에 비해 더 공정하고, 더 개방적이며, 더 정직하고, 더 책임성이 높아야 한다는 공적 기대를 받게 된다.
 행정은 경영보다 더 강한 권력수단을 가지며, 공익을 추구하기 때문에 경영보다 법적 규제가 더 강하다. 행정의 법적 기초는 권력분립과 법치주의라는 헌법적 가치에 근거를 두며 입법부나 사법부를 통해 행정의 권력남용이나 자의적 영역을 통제하고 국민의 권리를 보장한다.

답 ①

2 공익의 실체설에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 사익의 총합이거나 사익 간 타협 또는 집단 간 상호작용의 산물이라고 본다.
- ② 공직자의 조정자적 역할 및 행정의 중재역할을 강조한다.
- ③ 공익을 형성하는 대표적인 의사결정 방식으로 숙의민주주의나 공론화 방안들이 강조된다.
- ④ 사익과 구별되는 공익의 존재성을 인정하나 그 실체에 대해서는 다양한 견해가 있다.

해설

- ①②③ (x) 공익의 과정설에 대한 설명

- ④ (o) 실체설은 공익을 사익을 초월한 선형적(先驗的)·실체적·규범적·도덕적 개념으로 파악하고 공동체를 개인보다 우선시한다. 사회나 국가는 하나의 유기체로서 개인의 속성과 다르고 개인의 단순한 집합과 다른 실체가 있으므로, 공익도 사익과 별도로 공공선(common good)으로서 규범적으로 존재한다고 본다.

• 공익의 실체에 대한 견해(실체설)

- ㉠ **전체효용의 극대화**: 사회구성원의 효용을 계산한 다음 전 구성원의 총효용을 극대화함으로써 공익에 도달할 수 있다고 봄(공동체이익은 공동체 구성원의 이익을 모두 모은 것). 소비자의 효용이나 만족의 극대화를 추구하는 공리주의자나 후생경제학자의 관점.
- ㉡ **도덕적 절대가치**: 사회공동체나 국가의 모든 가치를 포괄하는 절대적인 선의 가치가 있다고 가정.
- ㉢ **공유하는 이익**: 특정인이나 집단의 특수이익이 아니라 사회 구성원이 보편적으로 공유하는 이익을 공익으로 봄

공익의 실제설과 과정설 비교		
학설	실체설·규범설·적극설	과정설·소극설
공익 개념	<ul style="list-style-type: none"> • 선험적(先驗的) 개념 • 일원적·실체적·적극적 개념 • 전체효용 극대화, 절대가치, 공유의 이익, 보편성 	<ul style="list-style-type: none"> • 경험적(經驗的) 개념. • 다원적·과정적·소극적 개념. • 다수 이익 간 조정·타협의 산물, 적법절차의 준수
공익과 사익	<ul style="list-style-type: none"> • 공익은 사익과 본질적·질적 차이가 있음 • 사익을 초월한 공익의 존재, 공익은 사익과 무관(사익≠공익) - 사익을 공익으로 전환 불가 - 정의, 도덕, 양심, 일반의사 등 실체적·도덕적 개념 	<ul style="list-style-type: none"> • 공익은 사익과 상대적·양적 차이만 있음 • 사익이 고려되지 않는 공익은 없음 - 사익을 공익으로 전환 가능. 공익개념의 가변성. - 공익은 사익의 총합 또는 사익 간 타협·조정 결과
	공익과 사익을 명확하게 구분 사익보다 공익이 중요, 공·사익 간 갈등 없음	공익과 사익의 명확한 구분 곤란 공익과 사익은 갈등관계에 있음
사회체제	투입기능이 활성화되어 있지 않은 개도국	다원화된 선진국
사상	전체주의·집단주의(참여 무시)	현실주의, 개인주의(참여 중시), 다원주의
공익 결정자	행정인(소수 엘리트)의 적극적 역할 국가 우월적 지위에서 행정의 목민적(牧民的) 역할	행정인은 소극적 역할만 담당 국민주권주의에 의한 행정의 조정자 역할
이념	능률성·전문성 강조	민주성 강조
정책 과정	국방·외교정책과 관련	교육·복지정책과 관련
	국가주의, 정책결정의 합리모형·엘리트론	정책결정의 점증모형·다원주의
학자	플라톤, 아리스토텔레스, 루소, 헤겔, 칸트, 마르크스, 롤스 등	홉스, 흄, 베르그송, 새뮤얼슨, 트루먼, 벤틀리, 달(Dahl), 린드블롬(Lindblom), 슈버트(Schubert) 등

답 ④

3 시장실패와 정부실패에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 소비자와 공급자 사이에서 나타나는 정보의 비대칭성은 시장실패를 초래한다.
- ② 경제활동이 의도하지 않은 혜택이나 손해를 가져다주면서도 이에 대한 대가나 비용이 수반되지 않는 외부효과는 시장실패를 초래한다.
- ③ 비배제성과 비경합성을 지닌 공공재의 존재는 정부실패를 초래한다.
- ④ 정부활동을 위한 비용은 조세를 통해 확보되기에 비용과 수입이 분리되어 정부실패를 초래한다.

해설	
① (○) 정보의 비대칭성에 따른 문제 : 대리손실(도덕적 해이, 역선택)로 인한 시장실패(자원배분의 비효율성 초래) 또는 정부실패(관료부패) 초래.	
② (○) 외부효과(외부성) : 가격기구(시장거래 ; 대가의 교환)를 통하지 않고 한 경제주체가 다른 경제주체에게 의도하지 않았지만 경제적 이익이나 불이익을 미치는 현상. 외부효과는 비용(비용부담자)과 편익(수혜자)이 불일치를 초래해 재화가 사회적 최적수준보다 과소·과다 소비·공급되게 됨. 이 경우 정부개입방식은 공적 유도나 정부규제.	
• 외부경제효과 : 어떤 사람의 행동이 제3자에게 의도하지 않는 편익·이익을 주면서도 대가를 받지 않는 경우	
• 외부비경제효과 : 어떤 사람의 행동이 제3자에게 의도되지 않는 손해·불이익을 주면서도 보상을 하지 않는 경우	
cf) 파생적 외부효과(시장실패를 시정하려는 정부개입이 초래하는 예기치 않은 비의도적 잠재적 효과나 부작용)는 정부실패 원인	
③ (×) 비배제성과 비경합성을 지닌 공공재의 존재는 시장실패(자원배분의 비효율성-과소공급 문제)를 초래.	
cf) 공공재의 독점적 공급에 따른 X-비효율성은 정부실패의 원인	
④ (○) 비용과 수입(수익·산출)의 괴리로 인한 비용 중복과 예산팽창(서비스 공급비용 체증)은 정부실패 원인 : 시장에서의 생산비용과 수입은 긴밀하게 연관되어 있으나 정부부문의 활동은 제공하는 서비스와 관계 없이 부과되는 조세수입으로 이루어지므로, 비용의식이 낮아 예산 낭비 발생. 공공재 산출의 양과 질이 생산비용과 괴리되어 생산비용에 대한 적절한 판단을 흐리게 하여 정부는 총생산량만 늘리는데 주력하고 불필요한 비용 증가와 과잉생산 초래.	

답 ③

4 행정학의 발달과정에 대한 설명으로 옳은 것은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 윌슨(Wilson)은 1887년에 발표한 '행정연구'라는 논문을 통해 정치로부터 자유로운 행정 영역을 확립하려는 정치·행정 이원론을 주창했다.
- ㉡ 사이먼(Simon)은 행정학 연구에 자연과학의 연구방법을 도입할 것을 강조하면서, 사실과 가치를 구분해 사실만을 다루어야 한다고 주장했다.
- ㉢ 1960년대 신행정학에서는 행정학의 실천적 성격과 적실성을 회복하기 위해 실증주의에 기반한 관리지향적인 행정학을 요구했다.
- ㉣ 사회학적 제도주의에서는 제도가 '결과성의 논리'가 아닌 '적절성의 논리'에 따라 변하는 것으로 본다.
- ㉤ 1980년대 신공공관리론은 '큰 정부'를 강조하는 기조 속에서 규제를 강화하고 복지정책을 확대할 것을 요구했다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설

- ㉠ (○) 진보주의 개혁운동에 적극적으로 참여하였던 윌슨(W. Wilson)은 1887년에 발표된 [행정의 연구](The Study of Administration)라는 논문을 통해 정책집행 업무를 담당하는 행정에 대한 체계적이고 적극적인 연구의 필요성을 제기하였다. 윌슨은 행정의 탈정치화를 통해 정당정치의 개입으로부터 자유로운 행정 영역 확립을 이론적으로 뒷받침하기 위해 정치행정이원론을 주창하였다.
- ㉡ (○) 사이먼(H. Simon)은 행정학 연구에 있어 자연과학식 연구방법(논리실증주의)의 도입을 강조하고 사실과 가치를 구분하여 과학으로서의 행정학은 사실만을 다루어야 한다고 주장하였다.
- ㉢ (×) 1960년대 신행정학에서는 행정학의 실천적 성격과 적실성을 회복하기 위해 정책 지향적인 행정학을 요구했으며 실증주의나 관리지향적인 행정학을 비판하였다. 신행정학은 정통 행정학의 능률지상주의를 탈피하여 사회적 형평, 민주적 가치, 인본주의에 입각한 능동적 행정, 고객 중심행정을 주창하면서 탈관료제 조직 설계의 대안을 제시하고, 논리실증주의와 행태주의를 비판하면서 현상학적 접근 방법을 제시했다
- ㉣ (○) 사회학적 신제도론은 결과성(consequentiality) 논리보다는 적절성(appropriateness) 논리를 강조한다. 제도의 변화를 제도적 동형화 과정으로 파악하며 동형화는 서로 동일한 조직환경이나 장에서 한 조직단위가 성공한 다른 조직단위를 닮아가는 제약적인 과정이다. 처음에 다른 형태로 출발한 제도라도 국가나 조직의 경계를 넘어 점차 유사한 형태로 수렴(제도적 동형화). 조직이 새로운 제도적 형태나 관행을 채택하는 이유는 효율성·경쟁·합리성의 추구(결과성의 논리)가 아니라 사회적으로 정당(적절)하다고 인정받는 구조와 기능을 닮아가는 과정(적절성의 논리)이라고 본다..
- ㉤ (×) 1980년대 신공공관리론은 '작은 정부'를 강조하는 기조 속에서 규제를 완화하고 복지정책을 축소할 것을 요구했다.

답 ③

5 행정책임에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정책임은 공무원이 도덕적·법률적 규범에 따라 행동해야 하는 의무를 말한다.
- ② 행정책임은 도덕적 책임과 법적 책임으로 구분할 수 있다.
- ③ 법적 책임은 도덕적 책임과 달리 국민여론이나 개인의 양심적 비판으로 끝날 수 있다.
- ④ 행정책임에 대해 파이너(Finer)는 외재적·객관적 책임을, 프리드리히(Friedrich)는 내재적·주관적 책임을 강조한다.

해설

- ③ (×) 도덕적 책임(자율적 책임, responsibility) 법적 책임(제도적 책임, accountability)과 달리 국민여론이나 개인의 양심적 비판으로 끝날 수 있다.

■ 제도적 책임(accountability)과 자율적 책임(responsibility)

제도적 책임성(accountability) = 객관적 책임	자율적 책임성(responsibility) = 주관적 책임
공식적인 각종 제도적 통제를 통해 국민에 의해 표출된 국민의 요구를 충족시켜 주기 위해 정부와 공무원들이 임무를 수행하게 하는 타율적 수동적인 행정책임 . 전통적으로 의원내각제인 영국의 경우는 정치적 책임을, 대통령제인 미국은 법적 책임을 강조.	공무원이 전문가로서 직업윤리와 책임감 에 기초하여 적극적·자발적인 재량을 발휘 해 확보되는 행정책임. 공무원이 내면의 가치와 기준에 따라 자발적으로 적극적인 재량을 발휘하여 합리적 대안을 선택하고, 국민의 요구와 기대를 정확하게 인식하여 능동적으로 대응(대응성에 기초)
외부로부터 부과되는 기준에 따라 행동할 의무 타율적·수동적·객관적 책임	인간 내부의 도덕적 기준에 따라 행동할 의무 자율적·능동적·주관적 책임
문책자의 외재성, 제재의 존재	문책자의 내재성 또는 부재, 제재의 부재
절차의 중시	절차의 준수와 책임완수는 별개의 것
공식적·제도적 통제, 판단기준과 절차의 객관화	공식적 제도로 달성 못함. 확정된 객관적 기준 없음.
Finer의 행정책임론과 관련	Friedrich의 기능적(functional)책임성과 연계

- ④ (○) ■ 파이너(H. Finer)와 프리드리히(C. Friedrich)의 행정책임 논쟁

구분	H. Finer의 외재적 책임론 - 「민주정부에 있어서의 행정책임」	C. Friedrich의 내재적 책임론 - 「공공정책과 행정책임의 성질」
시대	근대입법국가를 대변하는 고전적 입장. 정치행정2원론 관련	행정의 재량권을 중시하는 현대행정국가. 정치행정1원론 관련
접근 차원	조직 차원 접근(조직 차원의 외부통제와 외재적 책임) 행정책임은 어떠한 조직·개인이든 스스로의 행동에 대해서는 심판관이 될 수 없다 고 하여 자율적·비제도적 통제의 한계를 지적. 책임 있는 행동을 보장하려면 공무원 개개인에게 외부통제를 가해야 함	공무원 개인 차원 접근(개인 차원의 자율적 책임) 책임 있는 행위는 외부의 힘에 의해 통제되는 것이 아니라, 행정인 개인의 자신의 마음속에 있는 책임감의 촉진을 통하여 자율적으로 유도되어야 한다는 행정책임에 관한 내부적 접근방법을 강조
내용	사법부·입법부 등 제도화된 외부적인 힘(제재)에 의한 외부통제와 외재적 책임 중시 (법률이나 규칙에 대한 책임, 상급자와 부하 등 계층구조에 대한 책임, 정책에 대한 책임, 국민에 대한 책임, 의회에 대한 책임 등)	내부통제와 내재적 책임 중시 ① 기능적 책임 : 공무원의 직업윤리나 전문기술적·과학적 기준에 따른 책임. ② 정치적 책임 : 국민의 요구, 즉 민중감정(public sentiment ; 국민정서)에 응답하여 판단하고 행동하는 책임.
특징	3권 분립적, 법적, 정치적·제도적, 객관적, 외재적, 공식적, 소극적, 타율적, 가치중립적, 전통적, 간접적(의회에 대한 책임)	전문직업적, 재량적, 기능적, 비제도적, 주관적, 내재적, 비공식적, 적극적, 자율적, 가치지향적, 현대적, 직접적(민중에 대한 책임)

* 정치적 책임 : 외부의 국민의 요구에 대응하는 책임(외재적 책임)

* C. Friedrich의 정치적 책임 : 공무원 스스로 국민의 요구(국민정서·민중감정)를 주관적으로 인식·판단하고 그 기준에 따라 행동하는 책임(내재적 책임).

답 ③

6 가외성 요소 중 등전위성(동등잠재성: equipotentiality)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 행정기능이 한 기관에 배타적으로 주어지지 않고 여러 기관에 혼합적으로 분산되어 있는 상태를 말한다.
- ② 동일한 기능을 여러 기관이 독립적으로 수행·관리하는 것을 말한다.
- ③ 하나의 기능이 주된 담당 기관에 의해 제대로 작동하지 않을 때, 보조기관이 이를 대행하는 것을 말한다.
- ④ 한 기관이 다른 기관과 비교해 권한과 자원을 동등하게 배분받는 것을 말한다.

해설

② (×) 가외성의 요소 중 반복성(중복성; duplication)에 대한 설명.
 ③ (○) • **가외성**: 조직의 구조·활동을 중복·반복되게 운영하는 것. 행정체제나 행정과정상 기본적 구성요소 이외에 초과분·잉여요소를 지니는 것.

중첩성(overlapping)	어떤 행정기능이 특정기관에 분화되지 않고, 여러 행정기관들이 중복적·상호의존적으로 수행 . 어떤 문제가 발생하거나 사업·과제가 부여될 경우 여러 기관이 상호의존성을 가지면서 중첩적으로 공동관리(예 재난발생시 재난안전본부와 국토교통부, 경찰·소방기관 등이 합류하여 처리). <input checked="" type="checkbox"/> 가외성의 의미 중 중첩성은 동일 기능을 여러 기관들이 독자적인 상태에서 수행하는 것이다. (x)
반복성(중복성; duplication)	동일한 행정기능을 여러 행정기관들이 독자적으로 수행 (예 동일 기능을 하는 민원창구의 중복 설치).
동등잠재력(등전위현상)(equipotentiality)	조직 내에서 주된 기관의 기능이 작동하지 않을 때 동일 잠재력을 지닌 다른 지엽적·보조적 기관이 대행하는 것(예 직무대리, 권한대행, 병원·실험실의 자가발전시설).

답 ③

7 신공공관리론과 신공공서비스론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 신공공관리론은 공익을 개인 이익의 총합으로 보는 반면, 신공공서비스론은 공익을 담론에 기반을 둔 공유가치로 본다.
- ② 신공공관리론은 정부의 방향잡기 역할을 강조하는 반면, 신공공서비스론은 정의된 목표에 초점을 둔 노젓기 역할을 중시한다.
- ③ 신공공관리론은 조직 내외적으로 리더십을 공유하는 협력적 구조를 중시하는 반면, 신공공서비스론은 정부기능이 민간에게 많이 이양되고 주요 통제권이 분권화된 조직형태를 선호한다.
- ④ 신공공관리론은 책임성 확보 방안으로 복잡성과 다차원에 주목하는 반면, 신공공서비스론은 민주적으로 선출된 정치 지도자에 대한 책임을 중시한다.

해설

② (×) 정부의 역할 측면에서 신공공관리론은 방향잡기 역할을 강조, 신공공서비스론은 시민을 위한 봉사(service: 시민과 지역공동체내의 이익을 협상하고 중재, 공유가치의 창출)를 강조, 전통 행정이론은 노젓기 역할(정치적으로 결정된 단일목표에 초점을 맞춘 정책의 입안과 집행) 강조
 ③ (×) 서로 반대로 서술
 ④ (×) 책임의 복잡성·다차원성은 신공공서비스론의 특징, 신공공관리론은 시장지향적 책임 중시, 전통 행정이론은 계층제적·위계적 책임 중시(행정인은 민주적으로 선출된 정치지도자에게 책임을 짐)

전통 행정이론, 신공공관리론, 신공공서비스론의 비교

구분	전통 행정이론	신공공관리론	신공공서비스론
이론과 인식의 토대	정치학 및 초기의 사회과학이론	경제이론. 실증적 사회과학에 기초한 정교한 토의	민주주의 이론. 실증주의·해석학·비판이론·포스트모더니즘을 포괄하는 다양한 접근
합리성모형과 행태모형	개괄적 합리성 행정인	기술적·경제적 합리성 - 경제인 또는 자기이익에 기초한 의사결정자	전략적 합리성 - 정치적·경제적·조직적 합리성에 대한 다원적 검증
공익에 대한 입장	법률로 표현된 정치적 결정	개인들의 총이익(사익의 총합)	공유가치에 대한 담론의 결과
관료의 반응대상	고객(의뢰인)과 유권자	고객	시민
정부의 역할	노젓기(정치적으로 결정된 단일목표에 초점을 맞춘 정책의 입안과 집행)	방향잡기(시장의 힘을 활용한 촉매자)	봉사(시민과 지역공동체내의 이익을 협상하고 중재, 공유가치의 창출)
정책목표의 달성기제	기존의 정부기구를 통한 프로그램	민간 및 비영리기구를 활용해 정책목표를 달성할 기제와 유인체제를 창출	동의된 욕구를 충족시키기 위한 공공기관, 비영리기관, 개인들의 네트워크 구축
책임에 대한 접근양식	계층제적·위계적(행정인은 민주적으로 선출된 정치지도자에게 책임 짐)	시장지향적(개인 이익의 총화는 시민 또는 고객집단에게 바람직한 결과 창출)	책임의 다원성(공무원은 법, 지역공동체 가치, 정치규범, 전문적 기준 및 시민들의 이익에 참여)
행정재량	관료에게 제한된 재량만 허용	기업적 목적을 달성하기 위해 관료에게 넓은 재량 허용	재량은 필요하지만 제약과 책임이 수반
기대하는 조직구조	상명하복의 관료적 조직과 고객에 대한 규제와 통제	기본적 통제만을 수행하는 분권화된 공조직	조직 내외적으로 공유된 리더십을 갖는 협동적 구조
관료의 동기유발기제	임금과 편익, 공무원보호(신분보장)	기업가 정신. 정부규모를 축소하려는 이데올로기적 욕구	공익의 실현 및 사회에 기여하려는 욕구(공직봉사동기)

답 ①

8 정책유형에 대한 설명으로 연결이 옳은 것은?

- ㉠ 항공사에 항공노선 취항을 허가하면서 서비스에 대한 여러 가지 규정을 지키도록 하는 것
- ㉡ 누진세를 통해 고소득층으로부터 많은 조세를 징수하여 저소득층에게 사회보장지출을 제공하는 것
- ㉢ 문화재 복원사업, 국경일 제정 등을 통해 정부 정통성에 대한 인식을 제고하고, 정부정책에 대한 순응을 확보하여 정책활동을 원활하게 하기 위한 것

	㉠	㉡	㉢
①	경쟁적 규제정책	재분배정책	상징정책
②	보호적 규제정책	배분정책	추출정책
③	경쟁적 규제정책	재분배정책	추출정책
④	보호적 규제정책	재분배정책	상징정책

해설

㉠ **경쟁적 규제정책** : 다수의 경쟁자 중에서 특정한 개인이나 단체에게 일정한 재화나 서비스, 권리 등을 공급할 수 있도록 하면서 공익을 위해 서비스 제공의 일정한 측면을 규제하는 정책으로 진입규제에 해당되며, 지대추구(rent seeking)의 가능성이 큼. 예) 각종 인허가, 면허제도(고속버스노선허가, 방송국 설립인가, 이동통신사업자 선정, 의사면허)보호적 규제정책과 배분정책이 혼합된 혼합정책(Hybrid Policy)의 성격.

㉡ **재분배정책** : 사회 내 개인이나 집단에 대해 부, 권리 등과 같은 각종 가치배분의 재조정에 관한 정책으로 복지정책, 사회적 형평성 확보와 관련. 고소득층으로부터 저소득층으로의 소득이전을 목적으로 하는 정책으로, 소득분배의 실질적 변경을 가져옴.

㉢ **상징정책** : 어떤 상징을 통해 정치체제의 정당성·정통성을 높이거나 정책순응 확보, 국민적 일체감과 사회통합을 유도하는 정책으로 이념·문화·교육과 주로 관련됨(예) 국경일, 국기, 애국가, 각종 기념 조형물, 반공이념, 각종 축제·행사·기념식, 기념일, 자치단체를 상징하는 나무·꽃·동물 등 지정).

답 ①

9 정책의제설정의 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 외부주도형 의제설정은 정책결정자에게 접근이 용이한 극소수의 외부집단과 정책 담당자들이 정책의제를 설정한다.
- ② 동원형 의제설정은 정부 외부의 다양한 행위자들에 의해 특정 사회문제가 정부개입을 통해 해결해야 할 문제로 받아들여진다.
- ③ 내부접근형 의제설정은 일당제 국가에서 최고 통치자나 고위 정책결정자가 주도적으로 정책의제를 형성한다.
- ④ 동원형의 경우 정부의제를 다양한 활동을 통해 공중의제화하지만, 내부접근형에서는 정부가 공중의제화하는 것을 꺼린다.

해설

①②③ (x) ①은 내부접근형, ②는 외부주도형, ③은 동원형에 대한 설명임

④ (O)

구 분	주도자	공중의제화(개방성)	유사점
동원형	주도세력이 최고통치자나 고위 정책결정자	정부의제가 PR활동을 통해 공중의제화	정부의제화 용이 공식적 참여자가 주도
내부접근형	더 낮은 지위의 고위관료인 경우가 많음	공중의제화를 막고 대중에게 알리지 않음	

주도집단과 정책의제설정과정 모형 비교

구 분	외부주도형(Outside Initiative Model)	동원형(Mobilization Model)	내부접근형(Inside Access Model)	
의제설정단계	사회문제 → 공중의제 → 정부의제	사회문제 → 정부의제 → 공중의제	사회문제 → 정부의제	
문제전환 방향	환경(외부) → 정책결정자(내부)	정책결정자(내부) → 환경(외부)	양자 간 관계없음(내부 → 내부)	
주도자	외부의 일반국민이 주도	내부의 최고정책결정자가 주도	내부의 주요 고위관료들이 주도	
	비공식적 참여자 주도	공식적 참여자가 주도		
공개성·참여	높음	중간	낮음	
사회특징	민주적 평등사회, 다원주의 사회	관료적 계급사회, 권위적 계층주의사회	통제적 불평등 사회(부·권력의 편중)	
	주로 선진국	주로 후진국(선진국에서도 나타날 수 있음)		
의제화 용이성	정책의제화 곤란(의사결정비용 많음)	정책의제화 용이(의사결정비용 적음)		
집행의 용이성	정책집행 용이(집행비용 적음)	정책집행 곤란(집행비용 많음)		
특 징	<ul style="list-style-type: none"> • 강요된 정책문제(pressed issue) • 정책내용이 비분석적·비체계적임 • 다수의 이해관계 조정·타협 • 공익-과정설, 점증주의, 포자모형 	<ul style="list-style-type: none"> • 선택된 정책문제(chosen issue) • 정책내용이 분석적·체계적임 • 소수의 결정과 적극적 공중의제화전략 - 행정 PR과 동원 활용 	<ul style="list-style-type: none"> • 공중의제화(행정PR·동원) 없음, 일반국민에게 알리지 않음 • 내부적 흥정 : 정치자금 제공, 특정 인사의 보장 	
	제 기 (주도)	환경에서 논제 제기 (개인·집단의 고충 표명)	정부 내에서 논제 제기 → 정부의제화 (정책결정자가 새로운 정책을 공표)	정부 내에서 논제 제기 → 정부의제화 (정책결정자나 측근자가 정책안 제시)
	구체화	매스컴·이익집단 등이 논의를 구체화(고충을 구체적인 정책적 요구로 전환, 대안의 제시)	정부가 구체화 (공표된 정책의 세부 항목 결정)	정부가 구체화 (일반적 대안을 구체적 대안으로 전환)
	확 산	다른 환경집단에게 논제의 중요성을 인식시킴 → 공중의제화(대중매체·상징 활용)	관주도 하에 공중에게 정책의 중요성·유용성을 인식시킴 (대중매체·상징 활용)	.
진 입	공중의제의 정부의제화(정부기관의 관심 표명)	정부의제의 공중의제화(정책에 대한 공중의 지지 표명)	.	

답 ④

10 엘리슨(Allison)의 정치모형(Model III)에 대한 설명으로 옳은 것은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 정부의 정책목표와 구성원 개인의 목표가 일치하는 것으로 가정한다.
- ㉡ 느슨하게 연계된 하위 조직체들이 표준운영절차(SOP)에 따라 의사결정을 한다.
- ㉢ 각자의 재량권과 이해관계를 가진 독립적인 개인들이 조정과 타협을 통해 정책을 결정한다.
- ㉣ 정책결정은 준해결의 상태에 그치며 제한된 합리성에 의해 제약을 받는다.
- ㉤ 정책결정 주체 간 목표의 공유도는 매우 낮고 정책결정의 일관성도 매우 약하다는 특징을 가진다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설
 ㉠ (×) 합리적 행위자모형(Model I)
 ㉡ ㉢ (×) 조직과정모형(Model II)
 ㉣ ㉤ (○) 관료정치모형(Model III, 정부내 정치 모형)

■ 엘리슨(Allison)모형의 Model III : 관료정치모형 또는 정부 내 정치모형
 ㉠ 국가정책 결정주체는 극도로 다원화된 참여자 개개인이며 조직은 상호 독립적인 개인적 행위자(정치적 참여자)들의 집합체로 응집성이 매우 낮음. 행위자들은 상당한 권력을 가지며, 정책결정의 권력은 개인적 행위자들의 정치적 자원에 의존.
 ㉡ 정책은 참여자 간 타협·흥정에 의하여 정치적으로 결정. 참여자 간 정치적 게임의 규칙에 따른 타협·협상의 산물
 ㉢ 참여자들은 자신의 목표를 우선적으로 추구하면서 동시에 전체조직의 목표와 하위조직의 목표가 혼재하므로 **목표의 공유도 및 정책결정의 일관성이 매우 약함**. 각 행위자는 국가 전체의 총체적 정책분석보다 당장 활용할 수 있는 대안의 선택에 더 많은 관심을 가짐.
 ㉣ 행위자들의 목표와 관점이 서로 다르므로 이를 조정하기 위한 정치가 필요. 경쟁·협상·타협 등 정치게임에는 어느 정도 규칙적인 행동경로가 존재(정치적 협상은 제도화된 통로에서 이뤄짐). 정책은 정치적 게임의 결과이므로 각 참여자의 당초 의도와 달라질 수 있음.
 ㉤ 개인의 정치적 능력이나 자원이 중시되는 조직의 상층부에 주로 적용.
 ㉥ 쓰레기통모형과의 비교 : 조직의 응집력이 약하고 무계획적으로 이루어지는 점은 쓰레기통모형과 유사. 단 관료정치모형은 각 개인의 이익추구가 명백하고 상대방을 지배하려 하지만 쓰레기통모형은 각 개인이 자기가 무엇을 원하는지 모름.

■ 엘리슨(G. Allison) 모형(정부기관의 의사결정모형)

구분	Model I. 합리적 행위자 모형	Model II. 조직과정모형	Model III. 관료정치모형
조직관	조정과 통제가 잘된 유기체(잘 정비된 명령·복종 체계)	느슨하게 연결된 半독립적인 하위조직들의 연합체	상호 독립적인 개인적 행위자(정치적 참여자)들의 집합체
응집성	응집성이 강함	응집성이 약함	응집성이 매우 약함
행위자의 목표와 갈등	조직전체 목표 갈등 없음	조직전체 목표 + 하위조직 목표 하부조직간 갈등의 불완전한 해결	조직전체 목표+하위조직 목표+행위자 개인 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 ②

11 립스키(Lipsky)의 일선관료에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 교사, 일선경찰관 등 일반 국민과 직접 접촉하는 공무원들이다.
- ② 재량권을 많이 행사하기 때문에 실질적인 정책결정자로 이해된다.
- ③ 업무환경은 불충분한 자원과 명확하고 일관된 역할 기대를 특징으로 한다.
- ④ 단순화와 정형화라는 적응 메커니즘을 개발하여 업무를 처리한다.

해설
 ① ② (○) **일선관료(street - level bureaucrat)** : 정책과정의 최종 단계에서 시민과 직접 대면접촉하고 상호작용하며 업무 수행 과정에 대한 상당한 재량을 보유한 공무원(예 교사, 소방관, 경찰관, 사회복지사, 민원창구직원, 판사 등). 일선관료는 그들이 가진 재량권을 행사하는 과정에서 실질적인 공공정책을 형성. 일선관료는 일반시민에게 공공편익과 규제를 직접 배분하므로 시민의 생활과 기회를 구조화하고 제한하여 시민이 준거할 사회적·정치적 맥락을 구성. 일선관료는 시민과 지속적 상호작용을 하며 시민에 대한 광범위한 잠재적 영향력을 가짐.
 ③ (×) 명확하고 일관된 역할 기대 → 모호하고 대립되는 역할 기대

■ 일선관료의 업무환경 : 립스키는 일선관료의 문제성 있는 업무환경을 세 가지로 제시.
 ① **자원 부족** : 인적·물적 자원, 시간적·기술적 자원이 만성적으로 부족한 상태에서 업무 수행. 제공하는 서비스에 대한 수요는 공급능력을 항상 앞서서 증가. 자원 부족은 즉흥적인 집행과 피상적인 집행을 야기함.

- ② 권위에 대한 위협·도전 : 일선집행현장에서 육체적·정신적 위협이 큰 환경에 처한 경우 자신의 권위를 보장받으려 함.
- ③ 모호하고 대립되는 (역할)기대, 이상과 현실적 요구 간 괴리 : 일선관료는 집행과정에서 시민을 공정하게 대우해야 하는 '이상'과 개별사례에 대한 특수성을 고려해야 하는 '현실' 간 괴리 때문에 모호하고 대립된 기대에 직면하므로 정책목표를 달성하지 못할 때가 많음.
 - ㉠ 목표의 모호성·이율배반성 : 목표가 지나치게 이상적이거나, 대립되는 이해관계를 숨기기 위해 목표를 모호하게 할 경우 일선관료의 업무수행을 목표와 연계하여 평가할 기준을 정하기 곤란하므로, 목표를 측정할 조작적 정의가 어려움.
 - ㉡ 업무성과의 객관적 평가기준 결여 : 업무 간 분할과 경계의 불분명으로 인해 객관적 성과측정 곤란
 - ㉢ 효과적인 통제의 부재 : 일선관료가 대하는 고객집단은 대개 그 기관이나 관료의 성과를 평가할 위치에 있지 않고, 능력도 없는 경우가 대부분임. 공공서비스를 찾는 사람은 주로 다른 선택의 여지가 없는 가난하고 힘없는 고객들이므로, 행정서비스에 대해 강력한 불평·불만은 곤란함.

④ (○) ■ 일선관료의 대응 메커니즘(coping mechanisms)

단순화 정형화	① 과도한 업무량과 복잡한 상황에 대응하기 위해 업무의 단순화·정형화[관례화]를 추구. 개별적 집행상황에 부합하는 업무수행보다는 복잡한 환경을 자신이 이해하고 다룰 수 있는 환경으로 구조화시켜 인지하고(단순화), 업무 수행방식을 규칙적이고 습관적인 것으로 유형화시킴(정형화). <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> • 일선관료의 업무환경에 대한 대응 메커니즘 <ul style="list-style-type: none"> ㉠ 부족한 자원에 대처하기 위해 일선관료들은 재빨리 결정을 내림(가장 쉬운 지름길을 선택)으로써 시간을 절약하고 정책대상 집단과의 갈등, 결정에 대한 심리적 불안을 피하고자 한다. 또한 문제상황을 미리 구조화하여 관심을 집중시키기도 한다. ㉡ 육체적·신체적 위협에 대처하기 위해 '잠재적 공격자'의 특징을 사전에 규정함으로써 집행현장의 의사결정을 단순화한다. 또한 자신들의 관여를 최소한으로 줄이는 회피전략을 사용함으로써 위협요인을 줄이기도 한다. ㉢ 모호하고 상반된 역할기대에 적응하기 위해 역할기대를 재정의하고, 고객집단을 재정의한다. 그러나 이러한 역할과 고객집단에 대한 재정의가 일선관료의 책임전가로 나타날 수 있다. </div> ② 한정된 프로그램(사업) 및 해결책에만 관심 : 복잡하고 비정형화되고 시간이 많이 소요되는 사안보다는 쉽고 정형화된 사안에 우선순위를 부여하며, 예방적 행동이나 문제를 사전에 밝히는 활동 또는 계속 점검하는 활동보다는 고객이 결정을 요구하는 사안에 더 큰 우선순위를 부여. 시간과 정보·기술적인 지원 등 업무수행에 필요한 자원이 불충분하기 때문에 대체로 부분적이고 간헐적으로 정책을 집행 ③ 직무의 어려움을 과장·증폭시켜 자신을 보호하고 자기책임을 고객에게 전가.
고객의 유형화· 범주화· 선별 (creaming)	① 고객의 유형화 : 각각의 집단에 대해 차별적으로 대응(예) 우호적 집단과 비우호적 집단). 일반시민들을 구분하여 인식하고, 특정계층에 집중적인 관심을 쏟음. ② 고객의 재정의 : 일선관료의 인지구조 속에 단순화시켜 놓은 인종, 성, 학력, 경제적 계급 등의 기준을 가지고 고객을 재정의(범주화하여 선별) 한 후 고객에 책임을 전가하거나 사회문제 탓으로 책임을 회피. ③ 고객의 수요를 제한하는 방식의 업무 처리 : 할당 배급, 제한된 대상에게만 정보 제공, 시간과 금전적 비용 지불 요구, 고객들로 하여금 굴욕을 느끼게 하는 정신적 대가 지불 요구, 창구를 하나만 만들어 고객의 수요를 제한하는 방식 등.

답 ③

12 정책분석 및 평가방법에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 비용효과분석에서는 모든 비용과 편익을 화폐가치로 환산하지만 비용편익분석은 화폐가치로 측정이 어려운 경우에도 활용된다.
- ② 총괄평가는 정책집행 과정에서 발생하는 문제점의 발견 및 수정·개선을 도모하기 위한 것으로 바람직한 정책집행 전략과 방법을 모색하는 것이 목적이다.
- ③ 정량적 또는 양적 방법은 전문가의 전문적 판단에 의존하는 것으로 브레인스토밍, 정책델파이가 이에 해당한다.
- ④ 준실험은 무작위 배정을 통해 실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하기 어려울 때 사용하는 설계방법이다.

해설

- ① (×) 비용편익분석은 비용과 편익을 모두 화폐가치로 측정하여 계량화한다. 비용효과분석은 비용과 효과를 계량화하지만 비용은 화폐가치로 측정하여 계량화하고 효과는 화폐단위가 아닌 재화나 서비스 단위 또는 기타 가치 있는 효과단위로 측정하여 계량화한다. 따라서 효과를 화폐가치로 측정이 어려운 경우에도 활용될 수 있다.
- ② (×) 과정평가에 대한 설명임

■ 총괄평가와 과정평가

구분	총괄평가	과정평가
의의	정책집행이 끝난 후 정책이 원래 의도한 목적을 충분히 적절하게 달성했는지 평가(정책효과의 평가)	정책이 집행되는 과정이 적절한 지 확인, 정책수단에서 최종 목표까지 연계되는 인과관계의 적절성 등 집행과정에서 발생하는 문제점을 해결하려는 목적으로 하는 평가
평가자	정책프로그램의 최종성과를 확인하기 위해 주로 외부평가자에 의해 수행됨.	정책프로그램에 대한 피드백을 위해 주로 내부평가자와 외부평가자의 자문에 의해 평가.
평가결과의 활용	평가결과는 정책프로그램의 지속·중단·확대 등 정책적 판단이나 의사결정에 활용됨	평가결과는 정책집행에 환류됨

- ③ (×) 정량적 또는 양적 방법이 아니라 정성적(定性的)·질적·주관적 방법임.
- ④ (○) 준실험은 무작위배정(randomization)을 통해 실험집단과 통제집단의 동등화를 꾀하기 어려울 때 사용된다. 즉, 무작위배정 방법 대신 다른 방법을 통하여 실험집단과 유사한 비교집단을 구성하려고 노력하는 실험설계이다. 준실험에서 사용하는 동등화 방법으로서 짝짓기(matching)란 유사한 것 끼리 묶어 하나는 통제집단에 다른 하나는 실험 집단에 배정하는 방식으로서, 무작위배정에 비해 두 집단간 동질성이 떨어지므로 선정·성숙·역사요인을 초래하여 내적 타당성을 약화시킬 수 있다.

답 ④

13 호그우드(Hogwood)와 피터스(Peters)의 정책변동에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 정책혁신은 기존의 조직과 예산을 활용하여 새로운 정책을 형성·결정하는 것이다.
- ② 선형승계는 정책목표를 변경시키지 않는 범위 내에서 정책 내용을 새로운 것으로 바꾸는 것이다.
- ③ 정책종결은 정책문제가 소멸되거나 정책목표 달성이 불가능할 경우 정책 자체를 완전히 폐지하고 다른 정책으로 대체하는 것이다.
- ④ 부분종결은 정책의 일부를 유지하면서 다른 일부를 폐지하는 것으로 정책혁신과 종결이 배합된 경우로 볼 수 있다.

해설

- ① (×) **정책혁신**: 정부가 과거에 관여하지 않던 분야에 개입하기 위해 새로운 정책을 결정하는 것으로 **기존에 없던 새로운 정책 및 정책수단(조직·예산·법률)을 수립하는 것**(무[無]에서 유[有] 창조).
- ② (○) **정책승계 중 선형승계(정책대체)**: 정책목표를 변경시키지 않는 범위 내에서 기존 정책을 없애고, 완전히 새로운 내용의 정책으로 대체(부분대체, 정책환원, 정책재도입 등).
- ③ (×) **정책종결**: 정부가 개입 전면 중단, 의도적으로 기존 정책 및 정책 관련 조직·예산·법령을 폐지하고, 다른 정책으로 대체되지 않는 것.
- ④ (×) **정책승계 중 부분종결**: 정책 일부는 유지하되, 일부는 완전 폐지하여 축소된 새로운 형태의 정책이 나타남. **정책유지와 정책종결이 배합된 경우임.**

■ 정책변동의 유형(변동의 내용 기준) - 호그우드(B. Hogwood)와 피터스(B. Peters)

정책혁신	정부가 과거에 관여 않던 분야에 개입하기 위해 새로운 정책을 결정. 기존에 없던 새로운 정책 및 정책수단(조직·예산) 수립(無에서 有 창조)																						
정책유지	<ul style="list-style-type: none"> • 기존 정책의 기본 성격(내용·담당조직·예산 기본골격)을 유지하며 약간 수정·변경 • 기존 정책의 새로운 정책으로의 대체가 아니라 본래의 정책목표를 달성하기 위해 프로그램의 산출, 정책수단의 일부, 집행절차를 조정(예 정책수혜 대상자 수나 수혜액, 수혜자 자격 등 조정). 의도적 결정이 아니라 주로 집행과정 상 변화에 적응하기 위해 이뤄짐 																						
정책승계	<ul style="list-style-type: none"> • 기존 정책의 목표는 유지하되 의도적으로 정책의 기본 성격을 바꿈. • 정책의 근본적 수정 필요시 정책내용, 담당조직, 예산항목 등을 대폭 수정·변경하거나 이들을 모두 없애고 새로운 정책으로 대체(선형승계). • 신·구 정책 간 상당한 연계성·중첩성 있으며 기존 정책을 수정·조정하는 것임. • 정책변동 중 가장 중요한 유형으로 정책혁신·정책종결보다 빈도가 높음 • 정책유지와 비교: 정책목표 변경이 없는 점은 유사. 정책유지와 달리 정책수단(사업·담당조직·예산항목)에서 중대한 변화가 나타남. <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>정책유지</td> <td>목표 유지</td> <td>적응적 변화</td> <td>소폭 변경(산출이나 정책수단 일부 조정) 예 청년인턴제 대상 기업 및 지원금액 조정</td> </tr> <tr> <td>정책승계</td> <td>예 청년실업해결</td> <td>의도적 변경</td> <td>대폭 변경(수단 자체의 변경 포함) 예 청년인턴제를 폐지하고 청년실업자 구직촉진수당제로 전환</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> • 정책승계의 유형 <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>선형승계[정책대체]</td> <td>정책목표 변경 없이 기존 정책을 없애고, 완전히 새로운 내용의 정책으로 대체(부분대체, 정책환원, 정책 재도입 등).</td> </tr> <tr> <td>정책 통합</td> <td>두 개 이상의 기존 정책을 하나로 통합.</td> </tr> <tr> <td>정책 분할</td> <td>하나의 정책을 두 개 이상으로 분리.</td> </tr> <tr> <td>부분 종결</td> <td>정책 일부는 유지하고, 일부는 완전 폐지하여 축소된 새로운 형태의 정책이 나타남. 정책유지와 정책종결의 배합.</td> </tr> <tr> <td>비선형승계</td> <td>정책유지, 대체, 종결, 추가 등이 세 개 이상 복합적으로 나타나는 것(복합적 승계).</td> </tr> <tr> <td>우발적 승계</td> <td>예기치 않았던 원인 또는 우연한 계기로 인하여 발생한 정책승계. 예 어떤 새로운 정책의 채택에 수반하는 부수적 효과 때문에 기존 정책의 승계가 일어나는 경우.</td> </tr> </table>			정책유지	목표 유지	적응적 변화	소폭 변경(산출이나 정책수단 일부 조정) 예 청년인턴제 대상 기업 및 지원금액 조정	정책승계	예 청년실업해결	의도적 변경	대폭 변경(수단 자체의 변경 포함) 예 청년인턴제를 폐지하고 청년실업자 구직촉진수당제로 전환	선형승계[정책대체]	정책목표 변경 없이 기존 정책을 없애고, 완전히 새로운 내용의 정책으로 대체(부분대체, 정책환원, 정책 재도입 등).	정책 통합	두 개 이상의 기존 정책을 하나로 통합.	정책 분할	하나의 정책을 두 개 이상으로 분리.	부분 종결	정책 일부는 유지하고, 일부는 완전 폐지하여 축소된 새로운 형태의 정책이 나타남. 정책유지와 정책종결의 배합.	비선형승계	정책유지, 대체, 종결, 추가 등이 세 개 이상 복합적으로 나타나는 것(복합적 승계).	우발적 승계	예기치 않았던 원인 또는 우연한 계기로 인하여 발생한 정책승계. 예 어떤 새로운 정책의 채택에 수반하는 부수적 효과 때문에 기존 정책의 승계가 일어나는 경우.
정책유지	목표 유지	적응적 변화	소폭 변경(산출이나 정책수단 일부 조정) 예 청년인턴제 대상 기업 및 지원금액 조정																				
정책승계	예 청년실업해결	의도적 변경	대폭 변경(수단 자체의 변경 포함) 예 청년인턴제를 폐지하고 청년실업자 구직촉진수당제로 전환																				
선형승계[정책대체]	정책목표 변경 없이 기존 정책을 없애고, 완전히 새로운 내용의 정책으로 대체(부분대체, 정책환원, 정책 재도입 등).																						
정책 통합	두 개 이상의 기존 정책을 하나로 통합.																						
정책 분할	하나의 정책을 두 개 이상으로 분리.																						
부분 종결	정책 일부는 유지하고, 일부는 완전 폐지하여 축소된 새로운 형태의 정책이 나타남. 정책유지와 정책종결의 배합.																						
비선형승계	정책유지, 대체, 종결, 추가 등이 세 개 이상 복합적으로 나타나는 것(복합적 승계).																						
우발적 승계	예기치 않았던 원인 또는 우연한 계기로 인하여 발생한 정책승계. 예 어떤 새로운 정책의 채택에 수반하는 부수적 효과 때문에 기존 정책의 승계가 일어나는 경우.																						
정책종결	정부 개입 전면 중단, 의도적으로 기존 정책 및 정책 관련 조직·예산·법령을 폐지하고, 다른 정책으로 대체되지 않음. 감축관리의 일환.																						

답 ②

14 직위분류제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 직렬은 직무의 종류가 유사하고 그 책임과 곤란성의 정도가 서로 다른 직급의 군이다.
- ② 동일 직무에 대한 동일 보수를 지급함으로써 직무급 체계 확립에 유용하다.
- ③ 전보나 전직의 범위가 매우 넓게 설정되어 있어 인적자원의 전문성 향상에 기여한다.
- ④ 직무분석에 입각한 합리적 인사운영을 가능하게 하여 직무중심의 인사행정을 수행하는 데 용이하다.

해설

- ③ (×) **전보나 전직의 범위가 좁게 설정되어 있어** 인적자원의 전문성 향상에는 기여하지만, 다른 직무로의 전직이 어렵기 때문에 인사관리의 탄력성·신축성이 약화되며, 전문화에 따른 수평적 협조·조정이 곤란하다.

답 ③

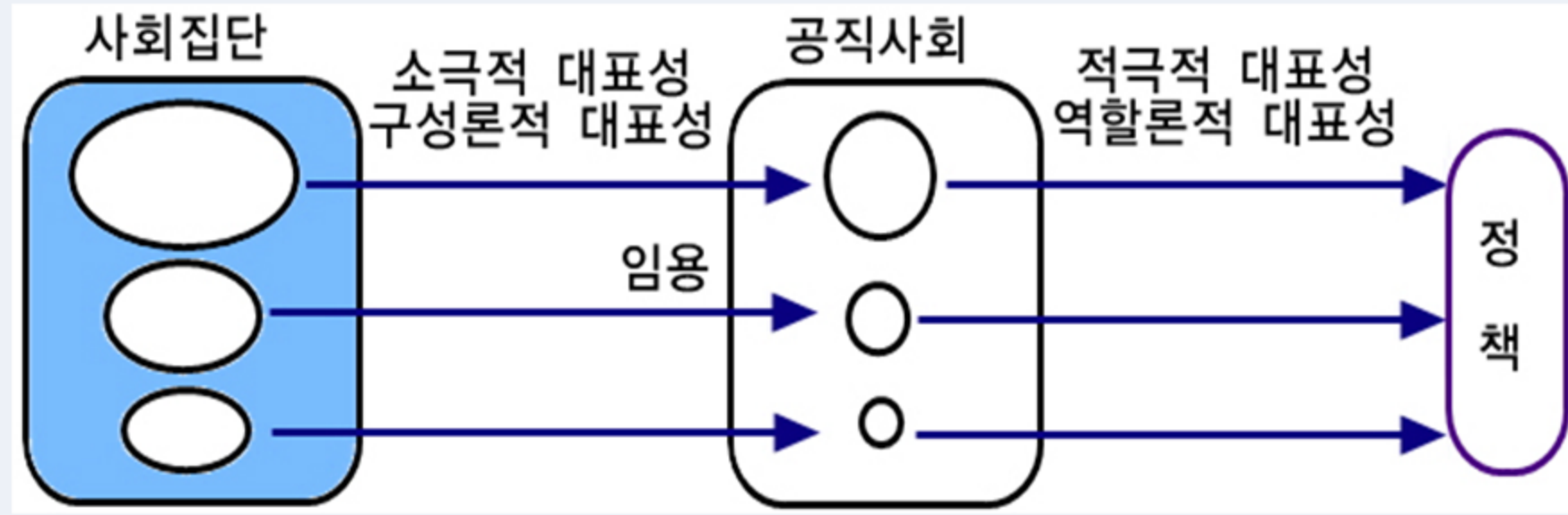
15 대표관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 적극적 대표성은 사회 전체의 인구통계학적 특성을 반영해 정부 관료제를 구성하는 것이다.
- ② 할당제의 강요와 역차별을 초래할 수 있다.
- ③ 정부관료제 내에 민주성과 형평성의 가치를 내재화시킬 수 있다.
- ④ 실천하는 과정에서 실적주의 이념과 충돌할 수 있다.

해설

① (×) 소극적 대표성에 대한 내용이다.

소극적·수동적 대표성(Passive Representation) 구성론적·비례적·배경적 대표성, 형식적 대표성(standing for)	적극적·능동적 대표성(Active Representation) 역할론적·태도적·정책적 대표성, 실질적 대표성(acting for)
출신성분이 관료의 태도를 결정한다는 전제 - 형식적인 비례분포에 중점(인적 구성의 균형·사회적 대표성)	태도가 행동을 결정한다는 전제(임용 전 사회화 과정에서 획득한 태도가 공식적 역할자로서의 관료의 실제 행동으로 연결) - 실질적인 대표기능에 중점(정치적·정책적 대표성)
전체사회 인구 구성의 특성을 그대로 관료제의 구성에 반영하는 관료제의 인적 구성 측면. 관료제의 모든 계층과 직위에 각 사회집단이 비례적으로 대표되는 것. 관료는 다른 사람을 위하여 실제로 행동하는 것이 아니라 단지, 그들을 상징적으로만 대표함.	관료들이 적극적으로 출신집단·출신계층·출신지역의 이익을 적극적으로 대변하고 정책에 반영하는 등 책임지는 행위를 하는 것. 상호견제를 통해 비공식적 내부통제 작용을 하며 조직 전체가 소속사회의 공익을 추구하도록 하는데 기여.
수직적 형평성은 확보하나 역차별로 인해 수평적 형평성 저해	수직적 형평성은 확보하나 능률성·전문성·객관성·합리성은 저해



- ② (○) 대표관료제를 엄격하게 적용하면 소수집단 우대정책(Affirmative Action)처럼 실제로는 할당제를 강요하는 결과를 낳고, 역차별의 문제를 야기. 더 우수한 능력을 지닌 개인이 종래에 혜택을 받아오던 집단의 출신이라는 이유만으로 신규채용이나 승진에서 불이익을 받을 수 있음.
- ③ (○) 모든 사회계층, 특히 교육혜택을 받지 못한 소외계층에게 공직진출의 실질적 기회를 보장(결과적 평등)하며 열악한 사회경제적 지위를 향상시키고 반사회적 성향을 중화시켜 수직적 형평성 확보에 기여(실적주의의 폐단 시정). 관료가 출신집단에 대한 주관적·심리적·내재적·정책적 책임을 지는 것을 통해 모든 사회집단에 의한 대중통제를 관료제나 공무원 내부로 내재화시키는 장치이며 관료집단 간 견제와 균형을 통해 사회집단 간 이익을 균형 있게 대변하는 내부적·비공식적·사전적 통제의 역할을 수행.
- ④ (○) 사회적 고려를 하며 잠정적으로 일부 사회집단구성원을 우대함으로써 능력과 업적에 따른 인사관리를 강조하는 실적주의와 충돌될 수 있음.

■ 대표관료제의 특징 구별

대표관료제의 특징인 것	대표관료제의 특징이 아닌 것
대표성·대응성·책임성·민주성	전문성·능률성·생산성, 대내적 민주성 확보
사회적 형평성, 실질적 기회균등	정치적 중립성 윤리와의 조화, 형식적 기회균등
결과의 평등 / 수직적 평등의 확보 / 수평적 평등의 저해(역차별) 우려	기회의 평등 / 수평적 평등의 확보 / 수직적 평등의 저해, 역차별 방지
내부통제, 비공식적 통제의 방법, 민중통제(외부통제)의 내재화	외부통제, 공식통제의 방법
사회집단의 인구구성비율 반영	공개경쟁채용시험, 선거를 통한 임용, 실적과 능력 중시
실적주의의 폐단 시정, 실적주의와 충돌 가능 적극적 인사행정, 정치적 임용 가능	업관주의의 폐단 시정, 실적주의의 강화, 실적주의와 양립 불가 정치적 임용 배제, 정당정치 발전에 기여
집단중심의 사고	개인주의·자유주의의 강화, 국민주권원리, 거버넌스적 시각
충원 후 사회화(재사회화·2차 사회화)를 고려 못함	충원 후 사회화(재사회화·2차 사회화)의 고려

답 ①

16 근무성적평정 방법에 대한 설명으로 옳은 것은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 도표식 평정척도법은 평정요소와 등급의 추상성이 높아 평정자의 자의적 해석에 의한 평가가 이루어지기 쉽다.
- ㉡ 강제배분법은 피평정자들의 성적이 정규분포를 이루도록 하는 데 목적이 있다.
- ㉢ 행태기준평정척도법은 특정 행태가 관찰되는 행태 유형의 빈도수를 중심으로 평가하는 방법이다.
- ㉣ 중요사건기록법은 피평정자의 태도와 직무수행 개선 등 행태 변화를 도모하는 데 유용하다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설

㉠㉡㉢은 옳음. ㉣ (×) 행태관찰평정척도법의 내용임

도표식 평정척도법 (Graphic Rating Scale)	① 의의 : 한 쪽에 평정요소를, 다른 쪽에는 각 평정요소별 우열척도인 등급을 표시한 평정표를 사용하여 평정자가 피평정자를 평정요소별로 관찰하여 해당 평정등급을 표시하는 방법으로 가장 널리 사용.																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>사례</th> <th>평정요소</th> <th>평정요소의 내용</th> <th>요소별 배점</th> <th>평정등급(평정척도)</th> <th>소계 점수</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">■ 사례</td> <td>기획력</td> <td>창의적 시각으로 문제를 예측하고 실행 가능한 계획 수립</td> <td>9</td> <td>① - ② - ③ - ④ - ⑤</td> <td rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>추진력</td> <td>맡은 업무를 책임감을 가지고 목적한 바를 완수</td> <td>6</td> <td>① - ② - ③ - ④ - ⑤</td> </tr> </tbody> </table>	사례	평정요소	평정요소의 내용	요소별 배점	평정등급(평정척도)	소계 점수	■ 사례	기획력	창의적 시각으로 문제를 예측하고 실행 가능한 계획 수립	9	① - ② - ③ - ④ - ⑤		추진력	맡은 업무를 책임감을 가지고 목적한 바를 완수	6	① - ② - ③ - ④ - ⑤
	사례	평정요소	평정요소의 내용	요소별 배점	평정등급(평정척도)	소계 점수											
■ 사례	기획력	창의적 시각으로 문제를 예측하고 실행 가능한 계획 수립	9	① - ② - ③ - ④ - ⑤													
	추진력	맡은 업무를 책임감을 가지고 목적한 바를 완수	6	① - ② - ③ - ④ - ⑤													
<p>② 장점 : 평가자의 직관과 선함을 바탕으로 하여 평가요소가 결정되기 때문에 작성이 빠르고 쉬우며 경제적이다. 상벌목적에 이용하는 것이 편리함, 평정결과가 점수로 표시되므로 계량화와 통계적 조정 용이.</p> <p>③ 단점 : 평정요소의 합리적 선정 곤란, 등급지정 기준이 모호해 평정이 주관적·임의적임(등급의 비교기준 불명확), 연쇄효과와 집중화·관대화 경향, 일반적 요소를 기준으로 하므로 피평정자의 능력개발을 위한 자료 형성 곤란.</p>																	

<p>강제배분법 [분포제한법, 강제할당법, 정규분포법] (Forced Distribution)</p>	<p>① 의의 : 성적분포의 과도한 집중화·관대화·엄격화 오차를 방지하기 위해 성적분포비율이 정규분포화 되도록 획일적으로 분포비율을 미리 정해 놓는 방법. 대표적 평정을 보완. ② 장점 : 관대화·집중화·엄격화에 따르는 평정오차 방지. ③ 단점 : 평정대상 전원이 무능 또는 유능해도 일정 비율만 우수하거나 열등하다는 평정을 받게 되어 현실을 왜곡하는 부작용을 초래하며, 역산(逆算)식 평정의 우려도 있음. ■ 역산식 평정 : 평정자가 미리 강제배분비율을 고려해 피평정자를 연공서열에 따라 각 등급에 분포시킨 후 각 등급 해당 점수를 형식적으로 부여.</p>																																									
<p>중요사건 기록법 (Critical Incident Method)</p>	<p>① 의의 : 피평정자의 근무실적에 큰 영향을 주는 중요사건들을 평정자로 하여금 기술하게 하거나 중요사건들에 대한 설명구를 미리 만들어 평정자에게 해당되는 사건에 표시하게 하는 방법. 근무성적평정의 객관적 기준의 발견보다는 직원의 능력발전 도모라는 목적에 적합. ■ 사례 1</p> <table border="1" data-bbox="619 667 1827 860"> <thead> <tr> <th>중요 사건</th> <th>일시</th> <th>장소</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>일하면서 불쾌감을 표시하거나 화를 낸다.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>동료직원 돕기를 거부한다.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>작업방법의 개선을 제안한다.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>동료직원이 상부지시를 받아들일도록 설득한다.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>■ 사례 2</p> <table border="1" data-bbox="619 875 1827 1023"> <thead> <tr> <th colspan="4">평가요소 : 문서관리</th> </tr> <tr> <th>일자/ 장소</th> <th>바람직한 행동</th> <th>일자/장소</th> <th>바람직하지 못한 행동</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3/1 사무실</td> <td>담당자 부재시 접수된 문서를 본인 문서함에 안전하게 보관했다가 다음 날 담당자에게 전달</td> <td>4/2 사무실</td> <td>작업을 마치지 않은 상태에서 점심시간이 되자 대외비 문서를 책상위에 놓고 나감</td> </tr> </tbody> </table> <p>② 장점 : 피평정자와의 상담을 촉진(피평정자의 행동이 기대되었던 행동과 다르면 평정자와 감독자와 피평정자인 부하가 그 사건을 서로 토의·상담하는 과정에서 피평정자의 태도와 직무수행 개선 가능), 시간적 오류 방지, 사실에 기초한 평가가 가능. ③ 단점 : 이례적인 행동을 지나치게 강조할 위험이 있음. 평가결과의 계량화가 곤란해 비교와 서열화 곤란. 감독자는 평가의 역할보다는 보고인의 역할만 함.</p>	중요 사건	일시	장소	일하면서 불쾌감을 표시하거나 화를 낸다.			동료직원 돕기를 거부한다.			작업방법의 개선을 제안한다.			동료직원이 상부지시를 받아들일도록 설득한다.			평가요소 : 문서관리				일자/ 장소	바람직한 행동	일자/장소	바람직하지 못한 행동	3/1 사무실	담당자 부재시 접수된 문서를 본인 문서함에 안전하게 보관했다가 다음 날 담당자에게 전달	4/2 사무실	작업을 마치지 않은 상태에서 점심시간이 되자 대외비 문서를 책상위에 놓고 나감														
중요 사건	일시	장소																																								
일하면서 불쾌감을 표시하거나 화를 낸다.																																										
동료직원 돕기를 거부한다.																																										
작업방법의 개선을 제안한다.																																										
동료직원이 상부지시를 받아들일도록 설득한다.																																										
평가요소 : 문서관리																																										
일자/ 장소	바람직한 행동	일자/장소	바람직하지 못한 행동																																							
3/1 사무실	담당자 부재시 접수된 문서를 본인 문서함에 안전하게 보관했다가 다음 날 담당자에게 전달	4/2 사무실	작업을 마치지 않은 상태에서 점심시간이 되자 대외비 문서를 책상위에 놓고 나감																																							
<p>행태기준 평정척도법 (BARS ; Behavioral Anchored Rating Scale)</p>	<p>① 의의 : 대표적 평정척도법 + 중요사건기록법. 대표적 평정척도법의 주관성을 배제하고 평정의 타당성을 높이기 위하여 실제로 관찰될 수 있는 행태(중요 사건)를 서술적 문장으로 평정척도를 표시한 평정도표(행태적 길잡이)를 사용. 직무분석에 기초하여 직무(job)와 관련한 중요한 과업(task) 분야를 선정하고 각 과업분야에 대하여 가장 이상적인 과업행태에서부터 가장 바람직하지 못한 행태까지를 몇 개의 등급으로 구분하고 각 등급마다 중요 행태를 명확하게 기술하고 점수를 할당(중요 행태는 중요사건기록법에서 idea를 얻을 수 있음). ■ 사례 - 평정요소 : 문제해결을 위한 협조성(평정대상자의 행태를 가장 잘 대표할 수 있는 난에 체크 표시)</p> <table border="1" data-bbox="514 1439 1785 1706"> <thead> <tr> <th>등급</th> <th>행태 유형</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>() 6</td> <td>부하직원과 상세하게 대화를 나누고 그에 대한 해결방안을 내놓는다.</td> </tr> <tr> <td>() 5</td> <td>스스로 해결할 수 없는 문제는 상관에게 자문을 구하여 해결책을 모색한다.</td> </tr> <tr> <td>() 4</td> <td>스스로 해결하려는 노력은 하나 가끔 잘못된 문제를 초래한다.</td> </tr> <tr> <td>() 3</td> <td>일시적인 해결책으로 대응하여 문제가 계속 발생한다.</td> </tr> <tr> <td>() 2</td> <td>부하직원의 의사를 고려하지 않고 독단적으로 결정을 내린다.</td> </tr> <tr> <td>() 1</td> <td>어떤 결정을 내려야 할 상황인데 결정을 회피하거나 계속 미룬다.</td> </tr> </tbody> </table> <p>② 장점 : 평정척도는 피평정자(직무수행담당자)와 계선상의 관리자가 공동으로 참여하여 설계하므로 신뢰와 참여를 통해 이루어짐. 주관적 평가의 오류 가능성 최소화. ③ 단점 : 동일 직무라도 과업마다 별도의 행태기준을 작성해야 하므로 시간과 비용이 많이 듦. 어느 하나의 행태만 선택하라는 것은 인간행동의 다양성을 인정하지 않고 상호배타성을 전제로 하므로 설득력이 약함(인간은 바람직한 행태를 보일 때도 있고 바람직하지 못한 행태를 보일 때도 있기 때문임).</p>	등급	행태 유형	() 6	부하직원과 상세하게 대화를 나누고 그에 대한 해결방안을 내놓는다.	() 5	스스로 해결할 수 없는 문제는 상관에게 자문을 구하여 해결책을 모색한다.	() 4	스스로 해결하려는 노력은 하나 가끔 잘못된 문제를 초래한다.	() 3	일시적인 해결책으로 대응하여 문제가 계속 발생한다.	() 2	부하직원의 의사를 고려하지 않고 독단적으로 결정을 내린다.	() 1	어떤 결정을 내려야 할 상황인데 결정을 회피하거나 계속 미룬다.																											
등급	행태 유형																																									
() 6	부하직원과 상세하게 대화를 나누고 그에 대한 해결방안을 내놓는다.																																									
() 5	스스로 해결할 수 없는 문제는 상관에게 자문을 구하여 해결책을 모색한다.																																									
() 4	스스로 해결하려는 노력은 하나 가끔 잘못된 문제를 초래한다.																																									
() 3	일시적인 해결책으로 대응하여 문제가 계속 발생한다.																																									
() 2	부하직원의 의사를 고려하지 않고 독단적으로 결정을 내린다.																																									
() 1	어떤 결정을 내려야 할 상황인데 결정을 회피하거나 계속 미룬다.																																									
<p>행태관찰 척도법 (BOS ; Behavioral Observation Scales)</p>	<p>① 의의 : 행태기준평정척도법 + 대표적평정척도법. ㉠ 행태기준평정척도법 처럼 평정요소별 행태에 관한 구체적 사건·사례를 기준으로 평정하지만, 등급은 대표적평정척도법과 유사하게 사건의 관찰 빈도 수를 표시하는 척도를 구성하여 조직구성원의 주요 행태별 척도를 제시한 뒤, 해당 척도를 선택하게 하는 방법. ■ 사례 - 평정요소 : 부하직원과의 의사소통</p> <table border="1" data-bbox="556 2092 1848 2359"> <thead> <tr> <th rowspan="2">평정항목</th> <th colspan="5">등급(관찰빈도)</th> </tr> <tr> <th>거의 관찰 못함</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>매우 자주 관찰</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>새 정책이나 내규가 시행될 때 게시판에 게시한다.</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>3 - 4 - 5</td> </tr> <tr> <td>주의력을 집중하여 대화에 임한다.</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>3 - 4 - 5</td> </tr> <tr> <td>지시사항을 전할 때에는 구두로 한 것을 다시 메모로 전달함으로써 확인한다.</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>3 - 4 - 5</td> </tr> <tr> <td>메모는 간략하고 이해하기 쉽게 적는다.</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>3 - 4 - 5</td> </tr> <tr> <td>상부 지시사항을 즉시 전하지 않고 며칠 지나 전함으로써 일을 서두르게 만든다.</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>3 - 4 - 5</td> </tr> </tbody> </table> <p>㉡ 행태기준평정척도법의 단점인 바람직한 행동과 그렇지 않은 행동 간 상호배타성 극복을 위해, 행태별 척도 제시. ㉢ 선정된 평정항목은 모두 직무와 밀접한 관련성이 있어야 함(직무에 능통한 전문가의 판단에 의지하게 되며, 시험의 내용타당성 확보와 유사한 논리). ② 장점 : 평정요소와 직무와의 관련성이 높으므로 평정결과를 통해 평정대상자에게 행태변화에 유용한 정보를 환류시켜 줌. 대표적평정의 평정요소의 추상성을 해소하고 등급 간 막연한 탁월·우수·보통 등의 평가가 아니라 평정항목의 행동이 얼마나 자주 관찰되는지를 기준으로 하므로 평정자의 주관성·임의성을 줄임. ③ 단점 : 행태의 정확한 관찰이 곤란하므로 대표적 평정척도의 등급 간 구분의 모호성과 연쇄효과 가능성은 여전히 존재함.</p>	평정항목	등급(관찰빈도)					거의 관찰 못함				매우 자주 관찰	새 정책이나 내규가 시행될 때 게시판에 게시한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5	주의력을 집중하여 대화에 임한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5	지시사항을 전할 때에는 구두로 한 것을 다시 메모로 전달함으로써 확인한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5	메모는 간략하고 이해하기 쉽게 적는다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5	상부 지시사항을 즉시 전하지 않고 며칠 지나 전함으로써 일을 서두르게 만든다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5
평정항목	등급(관찰빈도)																																									
	거의 관찰 못함				매우 자주 관찰																																					
새 정책이나 내규가 시행될 때 게시판에 게시한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5																																					
주의력을 집중하여 대화에 임한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5																																					
지시사항을 전할 때에는 구두로 한 것을 다시 메모로 전달함으로써 확인한다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5																																					
메모는 간략하고 이해하기 쉽게 적는다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5																																					
상부 지시사항을 즉시 전하지 않고 며칠 지나 전함으로써 일을 서두르게 만든다.	1	-	2	-	3 - 4 - 5																																					

17 「국가공무원법」상 공무원 인사규정에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 강임은 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우 가능하다.
- ② 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고 공무원 신분은 보유하나 1개월간 직무에 종사하지 못하며 그 기간 중 보수는 전액을 감한다.
- ③ 감봉은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 보수의 3분의 2를 감한다.
- ④ 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간으로 하고, 그 기간 중 공무원의 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며 보수의 3분의 1을 감한다.

해설

① (○)

국가공무원법

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 직급으로 임명하거나 고위공무원단에 속하는 일반직공무원(제4조제2항에 따라 같은 조 제1항의 계급 구분을 적용하지 아니하는 공무원)을 고위공무원단 직위가 아닌 하위 직위에 임명하는 것을 말한다.

제73조의4(강임) ① 임용권자는 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우에는 소속 공무원을 강임할 수 있다.

- ② (×) 1개월간 ⇨ 3개월간
- ③ (×) 3분의 2 ⇨ 3분의 1
- ④ (×) 3분의 1 ⇨ 전액

구분	보수 및 직무 종사		승진임용·승급 제한	기타
감봉	1~3개월	보수 1/3 감함 직무에 종사 가능	징계처분 집행 종료일부터 12개월 간	·
정직	1~3개월	보수 전액 감함 직무에 종사 못함	징계처분 집행 종료일부터 18개월 간	· 1계급 아래로 직급 내림
강등	3개월 간			

국가공무원법 상 징계의 종류

징계종류	내용	비고	
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	
	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, 금품·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.	배제 징계(공무원 신분 상실)
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

18 공무원 교육훈련 방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 인턴십(internship)은 피훈련자에게 조직의 전반적인 구조, 문화, 과정에 대한 이해와 함께 간단한 업무를 경험할 수 있는 기회를 부여한다.
- ② 실무지도(coaching)는 일상적으로 직무를 수행하면서 선임자나 상사가 신규직원이나 후임자를 지도한다.
- ③ 사례연구(case study)는 실제 조직에서 경험한 사례 혹은 가상의 시나리오에 대한 연구를 통해 문제해결능력 배양을 도모한다.
- ④ 액션러닝(action learning)은 피훈련자에게 특정 역할이 주어지고, 그 역할에 따른 책임과 대처능력을 피훈련자가 연기함으로써 학습한다.

해설

- ① (○) 실무수습(견습, 인턴십 ; internship) : 장차 공무원이 되려는 사람에게 정부기관의 업무를 실습하게 하는 것.
- ② (○) 실무지도, 계획적 지도(coaching, mentoring) : 선임자(mentor)가 근무하면서 신입공무원(mentee)을 일대일로 책임지고 지도
- ③ (○)

- **사례연구(case study)** : 구체적 현실적 사례에 대해 피훈련자들이 모두 참여하여 분석·토론하는 과정에서 거기에 내포된 원리를 스스로 터득하게 하는 방식. 고급공무원 훈련에 적합하며 특히 인간관계 훈련에 많이 활용.
 - ㉠ **장점** : 주입식 교육의 폐단을 시정하고 흥미를 유발하여 훈련에 능동적으로 참여시킴, 자율적·분석적 사고능력 및 현실 문제에 대한 이해력·분석력·판단력을 배양하여 문제해결능력을 높임(학습의 전이가 용이).
 - ㉡ **단점** : 문제의 단편적 파악에 그치기 쉬움, 다수의 참여가 곤란(소수인 집단에서만 가능), 참여·사례분석·사전준비 등 많은 시간·비용 필요, 문제를 잘 알고 있는 능숙한 사회자가 필요.
- ④ (×) 역할연기에 대한 내용임
 - **역할연기(role - playing)** : 실제 직무수행 상황과 유사한 가상의 어떤 사례(주로 인간관계, 상하관계)에 대해 몇 명의 피훈련자가 나머지 앞에서 부여받은 역할(보통 자신과 반대되는 입장의 역할을 부여)을 실제 행동으로 연기하고, 사회자가 청중들에게 그 연기내용을 비평·토론하도록 한 후 결론적인 설명을 하는 것.
 - ㉠ **장점** : 인간관계 훈련에 적합(대민창구 근무 공무원에게 주민을 대하는 태도를 훈련시키거나 관리직·감독직 공무원에게 부하를 다루는 방법을 훈련시킬 때 많이 사용)
 - ㉡ **단점** : 우수한 사회기술과 사전준비 필요, 시간·비용이 많이 들, 지식교육에는 비효과적임.
 - **액션 러닝[실천학습·행동학습·문제해결학습](Action Learning)** : 교육 참가자들이 소집단을 구성하여 각자 또는 전체가 팀워크를 바탕으로(집단학습) 동료와 촉진자(facilitator, 러닝코치)의 도움을 받아 실패의 위험을 갖는 **실제 문제**를 정해진 시점까지 해결(문제 해결을 위한 실행계획을 수립하여 현장에 적용하는 동시에, **문제해결과정에 대한 질의와 성찰과정**을 통해 학습하도록 지원하는 Learning by Doing(실천학습) 방식 → 전통적 방식인 주제·강의중심에서 문제·실천중심의 방식으로 전환.

답 ④

19 우리나라 공무원에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 경력직 공무원은 실적과 자격에 따라 임용되며 그 신분이 보장된다.
- ② 전문경력관은 정무직 공무원 중 특수 업무 분야에 종사하는 공무원이다.
- ③ 시간선택제 채용공무원은 주당 15시간 이상 35시간 이하의 범위에서 근무한다.
- ④ 일반임기제 공무원은 직제 등 법령에 규정된 경력직 공무원의 정원에 해당하는 직위에 임용된다.

해설

① (○)

- **국가공무원법 제2조(공무원의 구분)** ② “**경력직공무원**”이란 실적과 자격에 따라 임용되고 그 신분이 보장되며 평생 동안(근무기간을 정하여 임용하는 공무원의 경우에는 그 기간 동안을 말한다) 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원을 말하며, 그 종류는 다음 각 호와 같다.
 1. **일반직공무원** : 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하는 공무원
 2. **특정직공무원** : 법관, 검사, 외무공무원, **경찰공무원**, 소방공무원, 교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관, 국가정보원의 직원, 경호공무원과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원

② (×) 전문경력관은 일반직 공무원

- **전문경력관 규정 제3조(전문경력관직위 지정)** ① 임용령 제2조제3호에 따른 소속 장관(이하 “소속 장관”이라 한다)은 해당 기관의 **일반직 공무원 직위 중 순환보직이 곤란하거나 장기 재직 등이 필요한 특수 업무 분야의 직위**를 전문경력관직위로 지정할 수 있다.

③ (○)

- **공무원임용령 제3조의3(시간선택제채용공무원의 임용)**
 - ① 임용권자 또는 임용제청권자는 법 제26조의2에 따라 통상적인 근무시간보다 짧은 시간을 근무하는 일반직공무원(임기제공무원(임기제공무원은 제외한다)을 신규채용할 수 있다.
 - ② 제1항에 따라 채용된 공무원(이하 “시간선택제채용공무원”이라 한다)의 주당 근무시간은 「**국가공무원 복무규정**」 제9조에도 불구하고 **15시간 이상 35시간 이하의 범위에서 임용권자 또는 임용제청권자가 정한다**. 이 경우 근무시간을 정하는 방법 및 절차 등은 인사혁신처장이 정한다.
 - ③ 시간선택제채용공무원을 통상적인 근무시간 동안 근무하는 공무원으로 임용하는 경우에는 어떠한 우선권도 인정하지 아니한다.

④ (○)

- **공무원임용령 제3조의2(임기제공무원의 종류)** 임기제공무원의 종류는 다음 각 호와 같다.
 1. **일반임기제공무원** : 직제 등 법령에 규정된 경력직공무원의 정원에 해당하는 직위에 임용되는 임기제공무원
 2. **전문임기제공무원** : 특정 분야에 대한 전문적 지식이나 기술 등이 요구되는 업무를 수행하기 위하여 임용되는 임기제공무원
 3. **시간선택제임기제공무원** : 법 제26조의2에 따라 통상적인 근무시간보다 짧은 시간(주당 15시간 이상 35시간 이하의 범위에서 임용권자 또는 임용제청권자가 정한 시간을 말한다. 이하 이 조에서 같다)을 근무하는 공무원으로 임용되는 일반임기제공무원(이하 “시간선택제일반임기제공무원”이라 한다) 또는 전문임기제공무원(이하 “시간선택제전문임기제공무원”이라 한다)
 4. **한시임기제공무원** : 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 공무원의 업무를 대행하기 위하여 1년 6개월 이내의 기간 동안 임용되는 공무원으로서 법 제26조의2에 따라 통상적인 근무시간보다 짧은 시간을 근무하는 임기제공무원
 - 가. 법 제71조제1항 또는 제2항에 따라 휴직하는 공무원
 - 나. 「국가공무원 복무규정」 제18조제1항 또는 제2항에 따라 30일 이상의 병가를 실시하는 공무원
 - 다. 「국가공무원 복무규정」 제20조제2항 또는 제10항에 따라 30일 이상의 특별휴가를 실시하는 공무원
 - 라. 제57조의3제1항에 따라 통상적인 근무시간보다 짧은 시간을 근무하는 공무원으로 지정된 공무원(“시간선택제전환공무원”)

답 ②

해설

- ㉠ (○) 블레이크와 머튼(R. Blake & J. Mouton)의 관리망(Managerial Grid, 관리격자) 모형은 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심에 따라 81개의 관리망 유형을 제시하고 리더십 유형을 무관심형, 친목형, 과업형, 중도형, 단합형(team형)으로 구분. 상황에 따라 각각 효과적 지도유형이 될 수 있지만, 모든 조직에서 개발해야 할 지도자의 이상형은 (9,9)에 해당하는 단합형(team형)으로 봄.

㉡ (○) **피들러(F. Fiedler)의 상황적합적 리더십이론**

1. 리더의 유형 : 가장 좋아하지 않는 동료(LPC ; Least Preferred Co-worker)에 대한 리더의 평정점수에 의해 분류.

- ㉠ LPC 점수 높음(싫어하는 동료를 관계나 정을 고려해 호의적으로 평가) ⇨ 관계지향(relationship - motivated) 리더
- ㉡ LPC 점수 낮음(싫어하는 동료를 비호의적으로 평가) ⇨ 과업지향(task - motivated) 리더

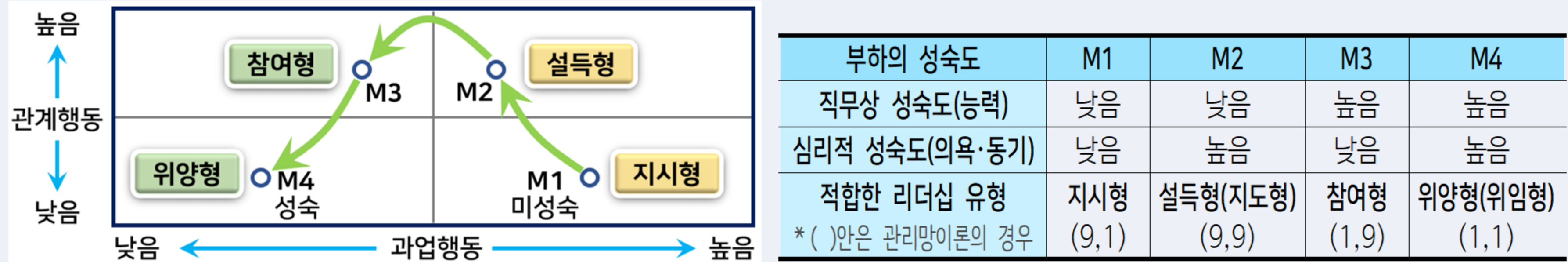
2. 리더십 상황적 유리성 결정변수 : 리더십 효과성에 중요한 영향을 미치는 상황변수

- ㉠ 리더와 구성원 간의 관계(leader-member relations)
- ㉡ 과업구조(task structure) : 리더가 담당하는 과업의 구조화 정도(과업의 목표·달성방법·성과기준의 명확·구체성)
- ㉢ 직위권력(position power) : 리더의 직위에 조직이 공식적으로 부여한 권력

3. 상황에 따른 적합한 리더십 ㉠ 상황이 아주 유리 or 아주 불리 ⇨ LPC 점수가 낮은 과업지향 리더가 효과적
 ㉡ 상황유리성이 중간 수준 ⇨ LPC 점수가 높은 관계지향 리더가 효과적

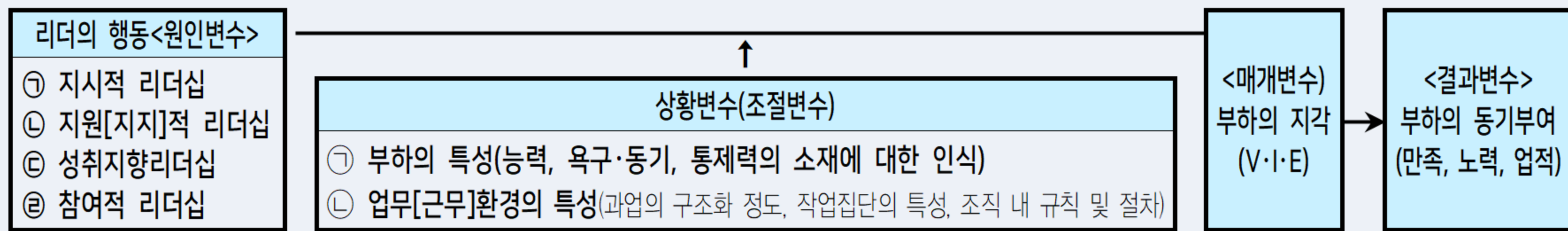
- ㉢ (×) 부하의 성숙도가 매우 높을 때는 위양형 리더십이 효과적이라고 봄

허시·블랜차드(P. Hersey & K. Blanchard)의 3차원 리더십 효과성 모형(Tri-dimension Leader Effectiveness Model, 1988), 생애주기론



㉣ (○) **하우스와 에반스(R. House & M. Evans)의 경로-목표모형(통로-목표모형 : Path - Goal Theory)**

구성원의 직무만족도, 리더에 대한 수용성, 동기적 행위 등을 리더의 특성, 부하의 특성, 업무[근무]환경의 특성(외부환경 요인x)을 통해 설명. 개인의 태도와 행동은 기대감, 수단성, 유의성에 의해 예측된다는 기대이론 처럼, 리더의 행동이 부하의 기대감에 영향을 미치는 정도에 따라 부하의 동기가 유발됨. 리더는 부하가 바라는 보상(목표)을 받게 해 줄 수 있는 행동(경로)이 무엇인가 명확하게 해줌으로써 부하의 성과를 높일 수 있음.



답 ③

25 조직구조의 일반적인 특성에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 공간적 분화는 조직의 종적인 분화로서 책임과 권한의 계층적 분화를 말한다.
- ② 공식화의 정도가 높을수록 업무는 표준화되고 조직구성원들의 재량권은 줄어든다.
- ③ 조직이 수행하는 업무의 세분화 정도가 높을수록 수평적 분화의 정도가 높은 조직이라 할 수 있다.
- ④ 의사결정 권한이 조직의 상층부에 집중되어 있을수록 집권성이 높은 조직이라 할 수 있다.

해설

- ① (×) 수직적 분화에 대한 설명임. 공간적 분화(분산)은 인원·시설의 지역적 분산을 의미함.

조직구조의 기본변수

복잡성 (complexity)	분화(분업)의 정도										
	수평적 분화 : 직무의 종류·성질별 부문화·세분화(예 행정부의 각 부처의 구분)와 직무의 전문화(분업화).										
	수직적 분화 : 계층화. 조직 내의 책임과 권한이 나뉘어 있는 계층의 양태(조직 내 계층의 수).										
공식성 (formalization)	공간적 분산 : 인원·시설의 지역적 분산.										
	조직 내의 직무가 표준화되어 있는 정도. 조직구성원의 행태에 대해 조직이 규칙·절차에 의존하는 정도										
	① 공식화는 집권화와 긍정적 또는 보강 관계(집권성이 강할수록 공식성도 강화), 인적 전문화와는 상충되는 경향 ② 단순·반복적 직무일수록, 조직규모가 클수록, 일상적 기술일수록, 안정적 환경일수록 공식성이 높아짐.										
	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">공식성의 장점</th> <th style="text-align: center;">공식성의 단점</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>㉠ 행정의 예측가능성·안정성·일관성 향상</td> <td>㉠ 번문옥례, 동조과잉에 따른 목표전환</td> </tr> <tr> <td>㉡ 공정성·객관성·공평성·평등성</td> <td>㉡ 행정의 경직성, 환경변화에의 신속성·적응성 저하(공식화 수준은 조직변동률과 역의 상관관계)</td> </tr> <tr> <td>㉢ SOP를 통해 업무수행 시간·노력 절약, 신속한 과업수행</td> <td>㉢ 구성원의 소외감, 비인간화</td> </tr> <tr> <td>㉣ 조직구성원의 행위 규제-관리자의 직접적 감독 필요성 감소, 행동의 통일성 확보</td> <td>㉣ 구성원의 자율성·창의성·재량성 제약</td> </tr> </tbody> </table>	공식성의 장점	공식성의 단점	㉠ 행정의 예측가능성·안정성·일관성 향상	㉠ 번문옥례, 동조과잉에 따른 목표전환	㉡ 공정성·객관성·공평성·평등성	㉡ 행정의 경직성, 환경변화에의 신속성·적응성 저하(공식화 수준은 조직변동률과 역의 상관관계)	㉢ SOP를 통해 업무수행 시간·노력 절약, 신속한 과업수행	㉢ 구성원의 소외감, 비인간화	㉣ 조직구성원의 행위 규제-관리자의 직접적 감독 필요성 감소, 행동의 통일성 확보	㉣ 구성원의 자율성·창의성·재량성 제약
공식성의 장점	공식성의 단점										
㉠ 행정의 예측가능성·안정성·일관성 향상	㉠ 번문옥례, 동조과잉에 따른 목표전환										
㉡ 공정성·객관성·공평성·평등성	㉡ 행정의 경직성, 환경변화에의 신속성·적응성 저하(공식화 수준은 조직변동률과 역의 상관관계)										
㉢ SOP를 통해 업무수행 시간·노력 절약, 신속한 과업수행	㉢ 구성원의 소외감, 비인간화										
㉣ 조직구성원의 행위 규제-관리자의 직접적 감독 필요성 감소, 행동의 통일성 확보	㉣ 구성원의 자율성·창의성·재량성 제약										
집권성 (centralization)	의사결정권·지휘감독권이 어느 개인, 계층, 집단에 집중되거나 위임되어 있는 정도. 상층부나 소수에게 집중되면 집권성이 높고, 하층부나 다수에게 분산되면 집권성이 낮아짐.										

답 ①

26 거래비용 이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 거대한 위계적 조직이 발생하는 이유를 설명하는 데 유용하다.
- ② 거래에 수반되는 불확실성이 낮고, 거래 대상의 자산전속성(asset specificity)이 낮을수록 거래비용이 커진다.
- ③ 시장에서의 거래비용이 내부조직화 비용보다 작으면 거래를 외부화시키는 것이 효율적이다.
- ④ 기회주의는 거래비용을 발생시키는 요인 중 인간적 요인에 해당한다.

해설

①③ (○) • 조직 통합(거래의 내부화) : 거래비용의 최소화는 조직구조 효율성의 관건. 조직통합은 시장보다 계층적 조직이 거래비용을 줄이는 제도적 장치로서 선택된 것. 내부조직화는 상호간 감독·감시 및 당사자 간 분쟁조정이 용이하고 정보격차를 약용하려는 유인과 기회주의적 행동의 가능성을 감소시킴. 시장을 통한 계약관계의 형성·집행에서 발생하는 거래비용과 계층제적 조직이 될 경우의 내부관리비용(관료제적 조정비용)을 비교해 거래비용이 내부관리비용보다 많은 경우 수직적 통합, 즉 계층제적 조직이 형성됨(시장 및 위계이론).

시장에서의 거래비용 > 관료제 내부조정비용 ⇨ 조직통합이 효율적(거래의 내부화, 수직적 통합) - 계층제 조직 형성

시장에서의 거래비용 < 관료제 내부조정비용 ⇨ 시장거래가 효율적(외부화)

* 관료제적 조정비용 : 조직 내부적으로 합리성 제고, 기회주의 희석, 불확실성 제거에 소요되는 비용

조직(계층제)이 시장에 비해 효율적인 이유

- ① 조직에서는 적응적·연속적 의사결정이 용이하기 때문에 인간의 제한된 합리성을 완화시킴.
- ② 소수 교환관계에서 발생하는 기회주의 행태를 완화(희석)시킬 수 있음.
- ③ 구성원들의 기대가 어느 정도 수렴됨으로써 불확실성을 감소시킴.
- ④ 정보의 밀집성(정보의 비대칭적 분포)이 쉽게 극복됨.
- ⑤ 불확실성과 기회주의 행태 문제를 계층적 권위나 제도적 관례, 규칙이나 규범, 장기적 관계 형성, 정책학습 등을 통해 해결 가능.

계층제는 시장에 비해 집합적 의사결정의 외부비용을 감소시킨다.(x) - 집합적 의사결정의 외부비용은 대안 채택시 반대한 자의 불이익이므로 행정부서 내 계층제의 장 1인의 선호에 의한 결정은 집합적 의사결정의 외부비용이 매우 높다.

② (x) 거래에 수반되는 불확실성이 높고, 거래 대상의 자산전속성(asset specificity)이 높을수록 거래비용이 커진다.

④ (○) **거래비용(Transactions Costs)**

의미	정보비용·협상비용·통제비용·거래관계유지비용 등 경제적 교환과정에서 발생하는 모든 비용		
유형	사전적 거래비용	거래조건에 대한 합의 사항을 작성하고, 협상하며, 이행을 보장하는 비용 예 거래준비를 위한 의사결정비용, 협상비용, 합의사항 작성비용, 정보이용비용 등	
	사후적 거래비용	거래가 계약 조건이나 이행과 협력에서 벗어나 발생하는 부적합의 조정비용 사후 부대등(不對等) 관계를 시정하기 위해 양자가 노력할 경우 발생하는 협상비용 예 분쟁조정 관련비용, 확실한 계약 이행을 위한 보증비용, 감시비용, 이행비용	
발생 원인	인간적 요인	제한된 합리성	Simon이 제시한 제한된 합리성과 동일. 복잡한 문제를 해결하고 처리하는 인간의 능력은 정보의 불충분성으로 인해 제한된 범위 내에서만 합리적이다(bounded rationality).
		기회주의 행태	사전·사후적으로 자신의 정보를 의도적으로 왜곡시켜 자기 이익을 추구하려는 계산된 이기주의. 누가 속이고 속이지 않는지 모르는 제한된 합리성 때문에 그 구별에 거래비용이 소모됨.
	환경적 요인	자산의 전속성 (특정성) (asset specificity)	자산의 전속성은 어떤 자산이 특정한 거래관계에 고착된 정도(자산 이전이 힘든 정도). 전속성이 클수록 거래비용 증가. 높은 수준의 자산특정성은 양자 간의 독점을 의미하며 특정한 거래관계가 단절된다면 그 자산가치가 급격히 감소되므로 자산특정성이 높을수록 거래관계를 보호해주는 제도(예 수직적 통합 - 계층제 구조)가 필요하다.
		불확실성	기회주의에서 파생된 효과로서, 불확실성이 증가하면 계약은 보다 조건부의 형태를 띠며, 거래 이행에 따라 거래조건을 새롭게 찾아내고 협상·감독해야 하므로 거래비용은 증가.
	거래발생 빈도 (소수자교환 관계)	① 일회성 거래(거래빈도 낮음) ⇨ 시장에서 다수의 거래당사자와 접촉 ⇨ 거래비용 적음 ⇨ 시장 거래가 유리 ② 반복성 거래(거래빈도 높음) ⇨ 지속적 계약에 의해 특정 소수자와의 교환에 국한 ⇨ 거래비용 많음 ⇨ 전문화된 지배구조(계층제)로의 통합이 유리	

답 ②

27 조직이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 자원의존이론은 외부환경에 의해서 조직구조가 결정된다는 환경결정론적 입장을 취하고 있다.
- ② 과학적 관리론은 생산량 최적화를 위한 유일 최선의 작업방법이 있다고 가정한다.
- ③ 조직군 생태론은 조직의 생성과 사멸의 원인을 환경에 대한 조직의 적합도에서 찾는다.
- ④ 인간관계론은 개인의 행태나 직무수행에 영향을 미치는 비공식 집단의 중요성을 강조하였다.

해설

① (x) 외부환경에 의해서 조직구조가 결정된다는 환경결정론적 입장은 구조적 상황이론(Structural Contingency Theory ; 상황적응이론)이다. 자원의존이론은 결정론이 아니라 임의론적 시각이다. 어떤 조직도 필요로 하는 다양한 모든 자원을 획득할 수 없다는 것을 전제로 조직이 환경적 요인을 피동적으로 수용하지 않고 스스로의 이익을 위해 적극적으로 환경에 대처하며, 조직 내의 대내적·정치적 맥락에서 조직의 환경적응을 위한 전략적 결정을 내린다는 이론이다. 필요한 자원에 대한 관리자의 적극적 환경관리를 중시하여 환경과의 관계에서 주도적·능동적·자율적 전략 선택행동을 강조한다.

② (○) 테일러(Taylor)의 과학적관리론은 생산성 향상을 위한 유일의 최선의 방법과 수단(the one best way)을 모색했으며 이를 위해 동작연구·시간연구를 통해 불필요한 동작시간을 제거하여 단위시간당 생산성을 높이려 했다.

③ (○) 조직군 생태론(개체군생태학 ; Organizational Population Ecology)은 생태학과 적자생존론을 조직론에 도입해, 조직군과 환경의 관계에서 조직형태가 어떻게 생성·변이·선택·보존·소멸되는지 설명한다. 환경에 의해 조직의 생존(선택)과 도태가 결정된다고 보는 환경결정론적 시각이다.

- ④ (○) 인간관계론에 따르면 실제 작업 조건과 작업 효율성과의 사이에 직원들의 감정과 의욕 등 주관적 태도가 크게 영향을 미치며, 주관적 태도는 자연발생적인 비공식적 인간관계, 비공식 집단의 집단규범의 영향을 크게 받는다고 보았다. 집단규범이 기업의 조직 목표를 지원하는 경우 생산성 향상으로 연결된다고 보았다.

답 ①

28 주민참여예산제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 지방자치단체의 예산편성 과정에 주민이 참여하는 제도이다.
 ② 참여예산제는 결과적 측면보다는 과정적 측면의 이념을 지향한다.
 ③ 「지방재정법」에 당연규정이 아닌 임의규정으로 근거조항이 마련되어 있다.
 ④ 주민참여예산기구의 구성·운영과 그 밖에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 정한다.

해설

- ① (○) **주민참여예산제도** : 거버넌스적 예산제도로써 지방의회가 예산안 의결 전에 집행부의 예산편성과정에 시민이 지역별·주제별 총회 등을 통해 참여해 주제별·사업별 우선순위를 선정하는 사전적 주민통제제도. 좁은 의미의 주민참여예산은 예산편성단계에의 참여에 초점을 두지만 넓은 의미로는 예산과정의 모든 단계에 대한 참여를 의미함. 2019년부터 지방재정법 제39조를 종전 '지방예산 편성과정의 주민참여'에서 '지방예산 편성 등 예산과정의 주민참여'로 개정하여 사업집행·평가에까지 참여할 수 있게 하되 지방의회의 의결사항은 제외함
- ② (○) **·참여예산제도의 이념**
- ㉠ **결과적 측면** : 대응성·효율성(배분적 효율성, 기술적 효율성)·형평성(계층·지역 간, 성별 등). 주민의 요구(수요)가 반영된 효율적이고 공평한 예산이 편성되어야 함.

㉡ **과정적 측면** : “누구나(개방성), 함께(공동체성), 똑같이(평등성), 자유롭게(민주성), 공개적으로(투명성) 토론하는(담론지향성)” 참여를 지향. 참여예산제는 결과 측면보다는 과정 측면의 이념을 지향하는 경향이 있음(주민참여를 통해 주민들의 자치능력을 강화시키는 참여민주주의에 기반을 두기 때문임). 과정측면보다 결과측면의 이념을 지향(x)
- ③ (×) **·우리나라 주민참여예산제 연혁**
- ㉠ 2004.3. 광주광역시 북구 의회가 최초로 '주민참여예산제 운영조례' 제정.

㉡ 2006.1. '지방예산편성 과정'에 대한 주민참여의 법적 근거와 절차를 지방재정법에 규정하여 자율적 시행

㉢ 2011.9. 주민참여예산제 의무적 시행으로 전환

㉣ 2018.3. '지방예산 편성 등 예산과정(지방의회 의결사항 제외)'에 대한 주민참여로 확대하여 예산편성 뿐 아니라 사업집행·평가까지 참여할 수 있게 함.

* **국민참여예산제** : 2018년도 예산을 편성하는 2017년에 시범도입을 거쳐, 2019년도 예산을 편성하는 2018년부터 본격 시행.
- ④ (○) 지방재정법 제39조(지방예산 편성 등 예산과정의 주민 참여) ⑤ 주민참여예산기구의 구성·운영과 그 밖에 필요한 사항은 해당 지방자치단체의 조례로(대통령령으로×) 정한다

답 ③

29 우리나라 예산과 법률을 비교한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 대통령은 국회가 의결한 법률안에 대해 재의요구권을 갖지만, 국회가 의결한 예산에 대해서는 재의 요구를 할 수 없다.
 ② 법률안과 달리 예산안은 정부만이 편성하여 제출할 수 있다.
 ③ 국회는 발의·제출된 법률안을 수정·보완할 수 있지만, 제출된 예산안을 정부의 동의 없이 증액할 수는 없다.
 ④ 의결된 법률과 예산이 대외적인 효력을 인정받기 위해서는 법률안과 예산안 모두 공포 절차를 거쳐야 한다.

해설

- ④ (×) 법률은 국회의결을 거쳐 공포되어야 대내적·대외적 효력을 가지지만, 예산은 국회 의결을 통해 확정되며 공포를 필요로 하지 않고 국가기관만 구속하므로 대외적 효력을 갖지도 않는다.

예산과 법률

구 분	예 산	법 률
제출·제안권자	정부(행정부제출 예산제도)	국회 또는 정부
제출 및 심의 기한	회계연도 120일 전까지 국회에 제출, 30일 전까지 심의·의결	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(예산의결주의)	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

양자의 관계	① 예산은 법률보다 하위 효력을 가지지만 단순히 상하규범의 일방적 관계로 형성되어 있지는 않음. 서로 형식과 대상이 다르므로 성질과 효력을 달리함. 따라서 예산으로 법률을 개폐할 수 없고 법률로 예산을 변경할 수 없음.
	② 상호구속성 ㉠ 세출예산이 성립했어도 경비 지출을 명하는 법률이 없으면 정부는 지출 불가. ㉡ 법률이 지출을 명했어도 지출 실행을 위한 예산이 없으면 실제 지출행위 불가. ㉢ 국가가 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 : 재정 소요 법령안 제·개정시 법령안 시행일부 5년간 재정소요 추계

답 ④

30 다음 중 예산집행의 신축성을 보장하기 위한 제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 예산의 이용과 전용은 예산집행의 신축성 확보를 위한 것으로 예산 한정성 원칙의 예외사항이다.
- ② 국고채무부담행위는 국가가 다음 연도에 부담해야 할 채무 부담을 인정하는 것으로 실제 지출권한까지 부여한 것이다.
- ③ 예비비는 정부가 예측할 수 없는 예산 외의 지출 또는 예산초과 지출을 충당하기 위한 것으로 일반회계 예산총액의 100분의 1 이내의 금액을 세입세출예산에 계상할 수 있다.
- ④ 정부조직 등에 관한 법령의 개정으로 인해 중앙관서의 직무와 권한에 변동이 있을 때 그 중앙관서의 장의 요구에 따라 그 예산을 이체할 수 있다.

해설

① (○) • 이용·전용·이체의 구별

구분	이용	전용	이체
내용	입법과목(기관·장·관·항)간 상호용통(사업 내용·규모의 변경)	행정과목(세항·목) 간 상호용통 (동일 사업에 관한 지출 대상의 변경)	정부조직 관련 법령 제정·개정·폐지로 직무·권한 변동시 예산도 변동
	사용 목적의 변경 ⇨ 질적 한정성(목적 외 사용금지 원칙)의 예외		사용 주체(소속)의 변경
국회 사전의결	필요(원칙)	필요 없음	필요 없음
주체	중앙관서 장(기재부장관 승인을 얻어 하거나 기재부장관이 위임한 범위에서 자체적으로 가능)		기획재정부 장관
내역 제출	중앙관서 장은 분기별로 분기만료일이 속하는 달의 다음 달 말일까지 이용·전용·이체 내역을 국회 소관 상임위와 예결특위에 제출		

② (×) 국고채무부담행위란 국가가 예산확보 없이 미리 채무(금전급부 의무)를 지는 행위로서 채무이행의 책임은 다음 연도 이후에 부담되는 것이 원칙이며 일반적인 채무부담과 재해복구를 위한 채무부담이 있다. 국고채무부담행위는 **채무를 부담할 권한만을 부여하는 것이지 지출권한까지 부여하는 것은 아니다.** 지문에서 '지출할 수 있는 권한'을 '국가가 채무를 부담하는 행위'로 바꿔야 한다.

• 국가재정법 제25조(국고채무부담행위) ① 국가는 법률에 따른 것과 세출예산금액 또는 계속비의 총액의 범위 안의 것 외에 **채무를 부담하는 행위를 하는 때에는 미리 예산으로써 국회의 의결을 얻어야 한다.**

③ (○)

• 국가재정법 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) ② 기획재정부장관은 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.

답 ②

31 점증주의 예산이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 인간의 능력 부족과 환경의 불확실성에 기초한 제한된 합리성을 전제한다.
- ② 예산은 여러 기관과 단계를 거쳐 결정되는데, 이 과정에서 이해 당사자들의 협상과 적응의 상호 조절 과정을 거친다고 주장한다.
- ③ 정치환경이 가변적이고 사회적 불안정이 지속되는 국가의 예산 결정을 설명하기 위한 이론으로는 적합하지 않다.
- ④ 기존 사업에 대한 당위적 예산 배분을 제어할 수 있다는 점에서 유용하다.

해설

- ① (○) 점증주의는 예산결정자는 분석능력의 한계(제한된 합리성), 시간·정보 부족, 대안비교 기준의 불명확성 등으로 인해 전체 예산항목을 검토하지 않고 전년도 예산과 비교하여 차이가 있는 부분에 초점을 두어 기존 결정과 조금 다른 소폭적 변화가 있는 결정을 함.
- ② (○) 점증주의는 이해당사자들 간 타협·협상·상호적응을 중시(합의·동의를 정도가 좋은 예산의 기준)하는 정치적 합리성을 토대로 함. 참여적 결정, 균형화의 원리, 공정한 몫의 배분 등이 주요한 가치가 됨. 예산결정은 보수적이고 단편적이며 타협과 협상에 의한 절차적·정치적 합리성 강조.
- ③ (○) 점증주의는 다원화된 민주사회의 예산과정과 흐름을 설명하는 실증적·기술적 분석임. 권력이 집중된 체제에서는 대폭적 예산 증감이 가능하므로 권력이 분산된 다원주의 체제에 적합. 정치적 실현가능성과 정책결정체제의 안정성만 중시하여 현존 상태를 옹호하는 보수주의적 성격이 강하여 행정개혁이

필요한 시기에는 점증주의가 개혁에 대한 저항이나 관료병리로 평가될 수 있음. 따라서 정치환경이 안정적이고 새로운 혁신적 정책의 필요성이 적은 상황에 적합하며 쇄신적 결정이나 기본정책의 전환이 불가피할 경우에는 부적합. 즉, 정치환경이 가변적이고 사회적 불안정이 지속되는 국가의 예산 결정에는 적용 곤란.

- ④ (×) 점증주의는 기존 사업에 대한 당위적 예산 배분을 제어할 수 없다는 한계가 있음. 점증주의는 재량적 지출에만 적용이 가능하며 의무적·비재량적 지출은 설명하기 곤란함. 의무적 지출은 관련 법령에 근거하여 반드시 지출해야 하므로 타협과 협상의 대상이 될 수 없기 때문임.

답 ④

32 제출시기에 따른 예산에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 본예산은 다음 연도의 예산을 미리 추정하여 편성한 것으로, 행정부가 입법부에 제출한 시점의 예산을 의미한다.
- ② 정부가 예산안을 국회에 제출한 이후 부득이한 사유로 인해 그 내용의 일부를 변경하고자 하는 때에는 수정예산안을 국회에 다시 제출할 수 있다.
- ③ 이미 확정된 예산을 변경할 필요가 있는 경우, 행정부는 추가 경정예산을 편성해 국회에 제출할 수 있다.
- ④ 정부는 추가경정예산안이 국회에서 확정되기 전에 이를 미리 배정하거나 집행할 수 있다.

해설

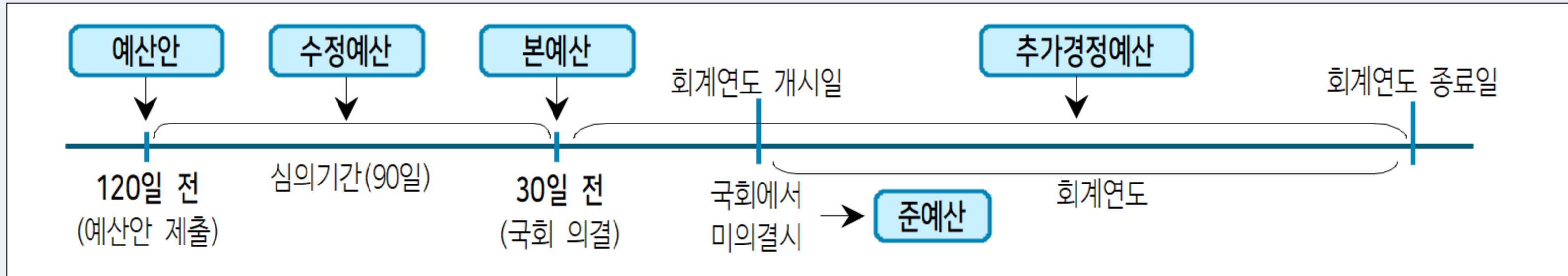
- ④ (×) 추가경정예산은 국회 의결로 예산 성립 후에 생긴 사유로 이미 성립된 예산에 변경을 가할 필요가 있을 때 편성. 예산은 국회에서 확정되기 전에 미리 배정하거나 집행할 수 없으며 추가경정예산도 마찬가지이다.

• 국가재정법 제89조(추가경정예산안의 편성) ② 정부는 국회에서 추가경정예산안이 확정되기 전에 이를 미리 배정하거나 집행할 수 없다.

cf) 단 지방재정의 경우 추가경정예산 성립 전에 사용할 수 있는 예외가 인정됨.

- 지방재정법 제45조(추가경정예산의 편성 등) 지방자치단체의 장은 이미 성립된 예산을 변경할 필요가 있을 때에는 추가경정예산을 편성할 수 있다. 다만, 다음 각 호의 경비는 추가경정예산의 성립 전에 사용할 수 있으며, 이는 같은 회계연도의 차기 추가경정예산에 계상하여야 한다.
 1. 시·도의 경우 국가로부터, 시·군 및 자치구의 경우 국가 또는 시·도로부터 그 용도가 지정되고 소요 전액이 교부된 경비
 2. 시·도의 경우 국가로부터, 시·군 및 자치구의 경우 국가 또는 시·도로부터 재난구호 및 복구와 관련하여 복구계획이 확정·통보된 경우 그 소요 경비

■ 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.



답 ④

33 우리나라의 예산제도상 특징에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조세의 종목과 세율을 법률로 정하도록 하는 조세법률주의를 채택하고 있다.
- ② 「국가재정법」에 명시된 예산안 의결 시한과 「헌법」상 예산 불성립의 시점은 동일하다.
- ③ 정부는 감사원의 세출예산 요구액을 감액하고자 할 때에는 국무회의에서 감사원장의 의견을 들어야 한다.
- ④ 우리나라의 예산은 행정부가 제출하고 국회가 심의·의결하지만, 미국과 달리 예산법률주의를 채택하고 있지는 않다.

해설

- ① (○) 헌법 제59조 조세의 종목과 세율은 법률로 정한다.
- ② (×) 국가재정법에는 예산안 의결시한이 명시되어 있지 않으며 헌법은 회계연도 개시 30일 전까지 의결하도록 규정하고 있다. 헌법상 예산 불성립의 시점은 회계연도가 개시(1월 1일)되었으나 예산안 의결이 안 된 경우이다. 이 경우 준예산을 운영한다.

• 헌법 제54조

- ② 정부는 회계연도마다 예산안을 편성하여 회계연도 개시 90일 전까지 국회에 제출하고, 국회는 회계연도 개시 30일 전까지 이를 의결하여야 한다.
- ③ 새로운 회계연도가 개시될 때까지 예산안이 의결되지 못한 때에는 정부는 국회에서 예산안이 의결될 때까지 다음의 목적을 위한 경비는 전년도 예산에 준하여 집행할 수 있다.
 1. 헌법이나 법률에 의하여 설치된 기관 또는 시설의 유지·운영
 2. 법률상 지출의무의 이행
 3. 이미 예산으로 승인된 사업의 계속

- ③ (○) 국가재정법 제41조(감사원의 예산) 정부는 감사원의 세출예산요구액을 감액하고자 할 때에는 국무회의에서 감사원장의 의견을 들어야 한다.

- ④ (○) 예산법률주의 : 영국, 미국, 프랑스, 독일
- 예산의결주의 : 우리나라, 일본

답 ②

34 계획예산제도(PPBS)와 영기준 예산제도(ZBB)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① PPBS는 점증주의적 예산편성 방식을 반영해 계획과 예산을 통합적 개념으로 이해하려는 예산제도이다.
- ② ZBB는 모든 사업에 대한 근본적인 재평가를 통해 예산을 편성함으로써 예산의 효율성을 도모한다.
- ③ PPBS는 수립된 계획에 대한 상황 변화적 대응이 적시에 이루어지지 못할 경우 예산 배분의 합리성이 저해될 수 있다.
- ④ ZBB는 PPBS에 비해 분권적·상향적 의사결정 방식을 취한다.

해설

- ① (×) PPBS는 합리주의적 예산편성 방식을 반영해 계획과 예산을 통합적 개념으로 이해하려는 예산제도이다.
- ② (○) ZBB는 점증주의적 예산결정에서 벗어나 전년도 예산에 구애받지 않고, 조직체의 모든 사업과 활동에 대해 영기준을 적용하여 체계적으로 분석(BC분석, EC분석)하고, 우선순위가 높은 사업과 활동을 선택하여 예산을 결정하는 감축지향적 예산제도. 각 부서가 추진해오던 사업을 당연한 것으로 인정하지 않고 기존사업과 신규사업의 구분 없이 모든 사업을 엄밀히 분석하여 예산지출의 타당성을 확보.
- ③ (○) PPBS는 장기계획에 의한 구속으로 환경변동이 심할 경우 사업의 축소·폐지 등 상황변화에 적응이 곤란. 조직단위가 아닌 프로그램(사업) 단위만을 예산결정단위로 활용하므로 융통성·신축성 부족.
- ④ (○)

구분	PPBS	ZBB
예산의 중점	정책·계획의 수립이나 목표에 중점(정책 또는 계획 지향적)	목표달성과 사업평가에 중점(사업 지향적)
제도의 성격	계획지향적	관리지향적(감축관리)
참여범위	집권적(최고결정자와 참모 중심)	분권적(모든 관리자가 참여)
결정의 흐름	하향적(top-down)	상향적(bottom-up), 하의상달
결정 대상	무엇을 할 것인가(what to do) ⇨ 장기·전략적 관점	어떻게 할 것인가(how to do) ⇨ 단기·기술적 관점
기간	장기적(보통 5년)	단기적(1년)
대내·외 개방성	개방적(체제적 접근), 조직 간 장벽 타파	폐쇄적(내부관리적 접근), 조직 내 결정
B/C 분석 적용	신규사업만 적용	신규 및 기존 사업에 적용
주요관심	신규 프로그램과 기존 프로그램 간 예산변동	기존 모든 프로그램에 대한 지속적인 재평가
점증·합리주의	중간형(절충합리주의)	완전 합리주의(합리적·포괄적)
관리적 측면	최고관리층의 관리도구(일선관리자에게 관리수단 미제공)	일선관리자의 관리도구(일선관리자의 참여로 관리수단 제공)
결정단위	단일(사업단위만) ⇨ 경직성	다양(사업단위 또는 조직단위) ⇨ 신축성
우선순위 선정	객관적 기준	주관적 판단
사업성과의 평가	구체적인 사업계획평가에 직접적 효용은 없음	사업의 활동목표·비용·효과·수행방법에 도움이 됨
유사점	① 사업계획(프로그램) 중심 - 계획과 예산의 연결 ② 합리주의 예산 - 자원의 합리적 배분(선례답습적 점증주의의 비합리성·재정경직성 탈피), 체제분석(대안 비교검토 ; B·C분석), 과학적 접근	

답 ①

35 티부(Tiebout)모형의 가정으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 규모의 경제효과가 존재하며, 주민들은 지방정부 간 공공재 생산에 소요되는 단위당 비용 차이를 완전히 알고 있다.
- ② 지방정부의 공공서비스로 인한 외부효과가 존재하지 않는다.
- ③ 고용기회와 관련된 제약조건은 거주지 의사결정에 왜곡을 초래할 수 있으므로 고려하지 않아야 한다.
- ④ 개인은 자신의 선호에 따라 다른 지역으로 자유롭게 이주할 수 있다.

해설

- ① (×) 지방공공재 생산시 소요되는 단위당 평균비용은 일정하다고 가정(규모수익이 불변인 생산기술로 규모의 경제가 없어야 함). 지방정부의 규모의 차이에 따른 지방공공재 대량생산의 이익이 존재하지 않는다고 가정함.

■ 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 배분체제가 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 존재하며 합리적·자립적 행동. 공공서비스 소비자이자 유권자인 시민은 지방정부를 선택. ② 지역 간 자유로운 이동가능성(이주비용이 거의 없음) : 지역 간 이동에 필요한 거래비용(이사비용 등) 등 제약 없이 지역 간 이동이 가능. 불완전한 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 해당 지역 주민들에게만 돌아가며 이웃지역의 주민들에게 이익(경제) 또는 불이익(불경제)을 주지 않아야 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. ⑦ 지방정부의 재원은 해당 지역 주민들의 재산세(property tax)로 충당되며 국고보조금 등은 없다고 가정. ⑧ 지방정부는 최소한 한가지의 고정적 생산요소(fixed factor)를 가짐 → 이로 인해 각 지방정부는 최적규모를 추구. ⑨ 최적규모의 추구 : 최적규모 보다 적은 경우 평균비용 감소를 위해 주민을 더 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.
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, 불안정정보, 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 응징주의를 저해).

답 ①

36 사회자본(social capital)에 대한 설명으로 옳은 것은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 신뢰, 공동체의식, 호혜성, 사회적 연계망 등을 주요 구성 요소로 한다.
- ㉡ 구성원 사이의 신뢰를 바탕으로 거래비용을 감소시킬 수 있으며, 공동이익을 위한 상호 조정과 협력을 촉진할 수 있다.
- ㉢ 상호 호혜적 행동을 통해 집단 내 사회자본 수준을 단기간에 증대시킬 수 있다.
- ㉣ 집단결속으로 인해 다른 집단과의 관계에 있어서 부정적 효과를 나타낼 수도 있다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

해설

- ㉠ (○) 사회자본은 협동적 Network(연계관계), 호혜적 규범, 사회적 신뢰(믿음)로 구성된다.
- ㉡ (○) 사회구성원 간 신뢰를 바탕으로 거래관계가 이루어지므로 계약을 위한 협상 등에 소요되는 거래비용을 감소시키고 경제적 활동의 효율성을 높인다. 구성원 상호 간 믿음, 신뢰, 도덕적·윤리적 규범을 공유하므로 행위자 간 결속감을 형성하고 개인의 행동이나 사적 선택보다 시민으로서의 행태를 촉진하여 사회와 조직의 성과를 높일 수 있다.
- ㉢ (×) 사회자본은 사회구성원 간 상호작용 속에서 스스로 창출되고 장기간에 구축되며 상당한 학습비용을 수반한다. 또한 구축되면 짧은 기간 내에 쉽게 사라지지 않는 성향을 지닌다.
- ㉣ (○) 한 집단의 강한 결속과 신뢰는 다른 집단과의 관계에 있어서는 배척, 폐쇄성 등 부정적 효과를 갖게 한다. 즉 높은 결속적 사회자본과 낮은 교량적 사회자본의 결합은 사회문제를 야기한다.

■ 사회적 자본의 유형

귀속적 사회자본	지속적·비자발적 사회관계. 닫힌, 강한 연결의(strong ties), 태생적, 결속적(binding) 사회자본과 친화성을 가짐.
성찰적 사회자본	부단히 재구성적이고 자발적인 사회관계. 열린, 약한 연결의, 교량적(bridging) 사회자본과 친화성을 가짐.
결속적(binding) 사회자본	집단 내부 구성원들을 결속하게 해 주는 사회자본. 특수한 호혜관계를 뒷받침하고 연대의식을 결집시키는데 유용하나 강력한 내부 충성을 유도하여 구성원이 아닌 자에게는 부정적 외부효과가 나타날 수도 있음
교량적(bridging) 사회자본	집단의 경계를 넘어 다른 집단과의 관계를 이어주는 개방적인 사회자본. 외부 자산과 연계하고 정보 전파에 유리하지만 정서적 지지 제공에는 한계가 있음. 개인 및 집단, 국가 간 협력이 강조되는 현대사회에서 중요.

답 ③

37 지방재정조정제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 국가와 지방자치단체 간의 수직적 재정불균형을 시정하려는 목적이 있다.
- ② 지방교부세와 국고보조금은 지방자치단체의 자체수입이 아닌 중앙정부로부터 지원되는 의존재원이라는 공통점이 있다.
- ③ 보통교부세는 사용 목적과 용도가 정해져 있지 않은 일반 재원의 성격을 가진다.
- ④ 지방교부세 대비 국고보조금의 비중 증가는 지방재정의 자율성을 강화한다.

해설

① (○) **■ 지방재정조정제도의 목적 : 재정불균형의 시정**

수직적 불균형의 조정	국가나 상급자치단체와 하급자치단체 간 재정력 격차의 조정	예 지방교부세, 자치구 조정교부금, 시·군 조정교부금, 국고보조금
수평적 불균형의 조정	동일한 계층에 속하는 자치단체 간 재정력 격차의 조정	예 지방교부세, 자치구 조정교부금

② (○) 지방재정조정제도(의존재원)의 종류



③ (○) 지방교부세의 종류

보통교부세	• 기준재정수입액이 기준재정수입액에 미달(재정력 지수 1 이하)하는 자치단체에 교부. • 자치구는 직접 교부대상이 아님	일반재원 경상재원
특별교부세	• 보통교부세 산정 시 반영 못한 사정, 지방재정여건 변동, 예기치 못한 재정수요 등을 고려해 교부. • 50%는 재난안전수요, 40%는 지역현안수요, 10%는 시책수요에 교부	특정재원 임시재원
부동산교부세	• 부동산 보유세제개편에 따른 자원 감소의 보전과 지역균형발전을 도모를 위해 교부. • 특별시·광역시·도에는 교부 안 함	일반재원 경상재원
소방안전교부세	• 소방인력 운용, 소방 및 안전시설 확충, 안전관리 강화를 위해 교부. • 담배 부과 개별소비세 총액의 25%는 소방인력 인건비로 우선 충당	특정재원 경상재원

- ④ (×) 지방교부세는 주로 일반재원 ⇨ 세출 측면에서 지방재정의 자율성 강화(지방교부세 증액시 재정자주도 증가)
국고보조금은 특정재원(사용 목적·용도가 지정됨) ⇨ 세출 측면에서 지방재정의 자율성 약화(국고보조금 증액시 재정자주도 감소)

재정자주도	$\frac{\text{지방세} + \text{세외수입} + \text{지방교부세} + \text{조정교부금}}{\text{일반회계예산}} \times 100$	총재원 중 일반재원(지방세, 세외수입, 지방교부세, 조정교부금)의 비율
-------	---	---

답 ④

38 「지방자치법」상 특별지방자치단체에 대한 설명으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 2개 이상의 지방자치단체가 공동으로 특정한 목적을 위하여 광역적으로 사무를 처리할 필요가 있을 때에는 특별지방자치 단체를 설치할 수 있다.
 ㉡ 특별지방자치단체를 구성하는 지방의회의원은 특별지방자치 단체의 의회 의원을 겸할 수 없다.
 ㉢ 특별지방자치단체의 장은 규약으로 정하는 바에 따라 특별 지방자치단체의 의회에서 선출한다.

- ① ㉠, ㉡ ② ㉠, ㉢ ③ ㉡, ㉢ ④ ㉠, ㉡, ㉢

해설

- ㉠ (○) 제199조(설치) ① 2개 이상의 지방자치단체가 공동으로 특정한 목적을 위하여 광역적으로 사무를 처리할 필요가 있을 때에는 특별지방자치단체를 설치할 수 있다. 이 경우 특별지방자치단체를 구성하는 지방자치단체(이하 “구성 지방자치단체”라 한다)는 상호 협의에 따른 규약을 정하여 구성 지방자치단체의 지방의회 의결을 거쳐 행정안전부장관의 승인을 받아야 한다.
 ㉡ (×) 제204조(의회의 조직 등) ① 특별지방자치단체의 의회는 규약으로 정하는 바에 따라 구성 지방자치단체의 의회 의원으로 구성한다. ② 제1항의 지방의회의원은 제43조제1항에도 불구하고 특별지방자치단체의 의회 의원을 겸할 수 있다.
 ㉢ (○) 제205조(집행기관의 조직 등) ① 특별지방자치단체의 장은 규약으로 정하는 바에 따라 특별지방자치단체의 의회에서 선출한다. ② 구성 지방자치단체의 장은 제109조에도 불구하고 특별지방자치단체의 장을 겸할 수 있다.

▣ 특별지방자치단체

설치	① 2개 이상의 지방자치단체가 공동으로 특정한 목적을 위하여 광역적으로 사무를 처리할 필요가 있을 때 설치 가능 ② 구성 지방자치단체는 상호협의에 따른 규약을 정해 각 지방의회 의결을 거쳐 행정안전부장관(시·도지사 x)의 승인을 받아야 함. * 설치시 국가나 시·도 사무의 위임이 필요하면 구성 지방자치단체장이 관계 중앙행정기관장 또는 시·도지사에게 사무 위임 요청 가능 ③ 특별지방자치단체는 법인으로 함.
설치권고	행정안전부장관은 공익상 필요시 관계 지방자치단체에 대하여 특별지방자치단체의 설치·해산·규약변경 권고 가능(설치를 명할 수 있다 x) * 권고가 국가 또는 시·도 사무의 위임을 포함하고 있을 때에는 사전에 관계 중앙행정기관장 또는 시·도지사와의 협의
구역	특별지방자치단체의 구역은 구성 지방자치단체의 구역을 합한 것으로 함. 단, 그 사무가 구성 지방자치단체 구역의 일부에만 관계되는 등 특별한 사정이 있을 때에는 해당 지방자치단체 구역의 일부만을 구역으로 할 수 있음.
규약	규약에는 법령의 범위에서 목적·명칭·구성자치단체·관할구역·사무 등의 사항이 포함되어야 함 규약 변경시 구성 지방자치단체의 지방의회 의결을 거쳐 행정안전부장관의 승인 필요
기본계획	① 특별지방자치단체의 장은 소관사무 처리를 위한 기본계획을 수립해 특별지방자치단체 의회의 의결을 받아야 함. ② 특별지방자치단체는 기본계획에 따라 사무를 처리.
의회의 조직	① 특별지방자치단체의 의회는 규약으로 정하는 바에 따라 구성 지방자치단체의 의회 의원으로 구성(겸직 가능)(주민이 선출 x) ② 특별지방자치단체의 의회가 의결할 안건 중 대통령령으로 정하는 중요한 사항에 대해서는 특별지방자치단체의 장에게 미리 통지하고, 특별지방자치단체의 장은 그 내용을 구성 지방자치단체의 장에게 통지(그 의결 결과도 통지).
집행 기관의 조직 등	① 특별지방자치단체의 장 : 규약에 따라 특별지방자치단체의 의회에서 선출(주민이 선출 x). 구성 지방자치단체의 장이 겸직 가능 ② 특별지방자치단체의 의회 및 집행기관의 직원 : 규약에 따라 특별지방자치단체 소속 지방공무원과 구성 지방자치단체의 지방공무원 중에서 파견된 사람으로 구성.

경비의 부담	① 운영 및 사무처리 경비는 구성 지방자치단체의 인구, 사무처리의 수혜범위 등을 고려해 규약으로 정하는 바에 따라 구성 지방자치단체가 부담. 구성 지방자치단체는 경비에 대하여 특별회계를 설치·운영해야 함. ② 국가 또는 시·도가 사무를 위임하는 경우에는 그 사무를 수행하는 데 필요한 재정적 지원 가능.
사무처리 상황통지	특별지방자치단체의 장은 대통령령으로 정하는 바에 따라 사무처리 상황 등을 구성 지방자치단체의 장 및 행정안전부장관(시·군·자치구만으로 구성시·도지사 포함)에게 통지해야 함.
가입·탈퇴	① 가입·탈퇴시 지방자치단체장은 해당 지방의회 의결을 거쳐 특별지방자치단체의 장에게 가입·탈퇴 신청(의회에 신청 x, 행안부장관에게 신청 x) ② 신청을 받은 특별지방자치단체의 장은 특별지방자치단체 의회의 동의를 받아 신청 수용 여부를 결정하되, 특별한 사유가 없으면 가입·탈퇴하려는 지방자치단체의 의견을 존중.
해산	① 구성 지방자치단체는 특별지방자치단체가 그 설치 목적을 달성하는 등 해산의 사유가 있을 때에는 해당 지방의회의 의결을 거쳐 행정안전부장관의 승인을 받아 특별지방자치단체를 해산해야 함. ② 해산시 구성 지방자치단체는 상호 협의로 재산을 처분하고 사무·직원을 재배치해야 하며, 국가나 시·도 사무를 위임받았을 때에는 관계 중앙행정기관장 또는 시·도지사와의 협의(협의 불성립시 당사자의 신청으로 행안부장관이 조정 가능)
규정 준용	시·도, 시·도와 시·군 및 자치구 또는 2개 이상의 시·도에 걸쳐 있는 시·군 및 자치구로 구성되는 특별지방자치단체는 시·도에 관한 규정을, 시·군 및 자치구로 구성하는 특별지방자치단체는 시·군 및 자치구에 관한 규정을 준용

답 ②

39 기관위임사무에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 법령에 의해 해당 지방자치단체에 위임된 사무로서 전국적 이해관계를 가지는 통일적 사무들이다.
- ② 기관위임사무에 드는 소요 경비는 원칙적으로 국가가 부담해야 한다.
- ③ 지방의회는 국회와 상급 자치단체가 직접 감사하기로 한 기관위임사무 외에는 감사 가능하다.
- ④ 단체위임사무에 비해 기관위임사무에 대한 상급기관의 감독은 더 광범위하다.

해설

- ① (×) 기관위임사무 : 법령에 의해 지방자치단체의 집행기관(지방자치단체장, 교육감)에게 위임된 사무로서 전국적 이해관계를 가지는 통일적 사무. 단체위임사무 : 법령에 의해 지방자치단체에게 위임된 사무로서 위임기관(국가, 상급지방자치단체)과 지방자치단체가 공동의 이해관계를 가짐.
- ② (○) 기관위임사무에 드는 소요 경비는 원칙적으로 위임한 기관(국가가 위임시 국가)이 부담.
- ③ (○) 지방자치법 제49조(행정사무 감사권 및 조사권) ③ 지방자치단체 및 그 장이 위임받아 처리하는 국가사무와 시·도의 사무에 대하여 국회와 시·도의의회가 직접 감사하기로 한 사무 외에는 그 감사를 각각 해당 시·도의의회와 시·군 및 자치구의의회가 할 수 있다. 이 경우 국회와 시·도의의회는 그 감사 결과에 대하여 그 지방의회에 필요한 자료를 요구할 수 있다.
- ④ (○) 단체위임사무에 대한 위임기관의 감독 범위 : 합법성 + 합목적성 통제, 사후·교정적 감독
기관위임사무에 대한 위임기관의 감독 범위 : 합법성 + 합목적성 통제, 사후·교정적 + 사전·예방적 감독

■ 지방자치단체의 사무 비교

구 분	자치사무(고유사무)	단체위임사무	기관위임사무
의의	주민의 복리증진과 지방자치단체 존립과 관련된 본래적 사무	국가나 상급자치단체가 지방자치단체에게 개별 법령에 의해 위임한 사무	국가나 상급자치단체가 포괄적 법령 근거에 의해 지방자치단체의 집행기관에게 위임한 사무
사무성질	지방적 이해를 갖는 사무	지방적 + 전국적 이해관계	전국적 이해관계
사무처리주체	지방자치단체	지방자치단체	지방자치단체장(일선기관의 지위)
결정주체	지방의회	지방의회	국가(집행기관에 위임)
지방의회의 관여	가능	가능	불가능(단, 경비 부담시 관여 가능)
자치입법	조례, 규칙	조례, 규칙	규칙(조례 불가)
경비부담	지방자치단체가 부담 국가보조금은 장려적 보조금	위임기관과 지방자치단체 공동부담 국고보조금은 부담금(일정 비율 부담)	전액 위임기관이 부담 국고보조금은 교부금(전액 부담)
배상책임	지방 책임	국가·지방 공동책임	국가 책임
국가의 감독	합법성 통제 사후·교정적 감독	합법성 + 합목적성 통제 사후·교정적 감독	합법성 + 합목적성 통제 사후·교정적 + 사전·예방적 감독
예	지역소방, 상하수도, 오물처리 및 청소, 시장·병원·공원·도서관·운동장 설치, 초등학교교육, 학교급식, 도시계획, 도서관, 지방세 부과·징수 등	보건소 운영, 시·군의 도세 징수, 시·도의 국세징수, 도의 국도 유지·수선, 광역자치단체의 하천 보수·유지, 국유하천 점유료 및 사용료 징수, 국민기초생활보장사무, 전염병 예방접종, 재해구호 등	징병·병역자원관리, 가족관계등록사무, 민방위, 선거, 인구조사, 경제통계, 농업개발, 상공업 및 수산업 진흥업무, 공유수면매립면허, 지적, 국세조사

답 ①

40 아른스타인(Arnstein)의 주민참여 8단계론에 대한 설명 으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 주민참여 결과로 나타나는 영향력의 크기에 따라 주민참여를 8단계로 제시한다.
- ② 주민참여의 형태를 비참여, 형식적 참여, 실질적 참여의 3가지 범주로 구분한다.
- ③ 정보제공단계(informing)는 지방정부가 지역주민에게 정보를 일방적으로 제공하는 단계로서, 계도단계(manipulation) 및 교정단계(therapy)와 더불어 비참여의 범주에 속한다.
- ④ 주민통제단계(citizen control)는 주민이 지방정부의 진정한 주인으로 모든 결정을 주도하는 단계로서, 현실에 존재하기 어렵다.

해설

③ (×) 계도(manipulation, 조작) 및 교정(therapy, 치유) 단계는 **비참여(nonparticipation) 수준**
 정보제공(informing), 상담[자문](consultation), 회유[유화·위무](placation)는 **명목적 참여(tokenism) 수준**

아른슈타인(S. Arnstein)의 제도적 참여 - 주민참여의 3가지 수준(degree), 8 단계(level)

비참여 (nonparticipation)	① 조작(manipulation) ② 치료(therapy, 심리적 치유)	본래의 목적이 주민을 참여시키는 것이 아니라, 지방자치단체가 주민을 계도·치료하며, 참여를 조작하거나 흥내 내는 단계. 단순한 주민포섭
명목적 참여 (형식적 참여) (tokenism)	③ 정보제공(informing) ④ 상담[자문](consultation) ⑤ 회유[유화·위무](placation)	주민들이 정보를 제공받아 권고·조언하고, 공청회·심의회나 각종 위원회에 참여하여 정책과 관련한 의견을 제시하는 등 참여의 가능성은 있지만, 최종결정권은 지방자치단체에 있기 때문에 형식적 참여에 그침.
주민권력적 참여 (citizen power)	⑥ 협동[대등협력](partnership) ⑦ 권한위임(delegated power) ⑧ 자주관리[시민통제](citizen control)	주민권력이 우월한 단계로, 주민들이 행정과의 협상과정을 통해 정책 결정·집행에 관여하고, 자치를 하는 단계. 주민의사가 적극적으로 반영되고 주민이 실질적인 영향력을 행사하며 정책결정의 주도권을 획득.

비참여	조작	참여를 흥내 낸 것으로 행정과 주민이 상호관계를 맺는다는 사실 자체에서 의의를 발견하는 단계. 공무원들은 일방적으로 주민을 교육·설득·계도·지시하고, 주민은 다만 초청을 받아 참석하는 것으로 만족하며 수동적으로 행동하는 수준.
	치료	주민의 욕구를 지역사회의 일정한 사업에 분출시켜 치료하는 단계로서 일방적 행정지도에 그침. 행정기관이 책임회피를 위하여 행하는 조치로서 심의회 등에 주민을 참여시키지만, 실질적으로는 주민을 정책결정에 참여시키지 않고, 참여의 결과는 '청소운동'의 전개 등과 같은 책임만이 주민에게로 돌아옴.
명목적 참여	정보제공	정보회로가 쌍방적이지 않거나 행정기관에서 주민으로 통하는 일방적인 것이며, 환류를 통한 협상과 타협에 연결되지 못하는 단계. 일방적 정보제공 방법인 매스컴, 소책자, 포스터, 문의에 대한 단순반응 등이 사용되며 주민이 해당 정보에 접했을 때는 이미 늦어서 자기에게 유리하도록 영향력을 행사할 시간적인 여유가 없는 경우가 보통임.
	상담 (자문)	주민에게 정보를 제공하고 행정에 참여하도록 유도하지만 행정기관으로서 단지 많은 주민이 참여했고, 필요한 과정을 거쳤다는 것을 성과로 여기는 형식적 참여 단계. 주민이 근린집회, 공청회 등에 출석하여 정책 관련 권고 정도의 채널은 열려 있지만, 행정기관은 주민의사의 수렴보다는 요구된 과정을 거친다는 형식에 더 큰 비중을 둬. 주민은 행정기관에 부탁하는 정도의 영향력만 지님.
	회유 (유화, 위무)	명목상의 참여에 불과하나 주민이 약간의 영향력을 행사. 각종 위원회를 통해 주민참여가 이루어지고 의견제시가 가능하지만 그 의결의 채택여부는 행정기관이 판단하며 주민이 정책결정에 영향력을 행사하는 능력은 없는 단계. 주민들은 광범위하게 참여하지만 행정기관이 주민들을 회유(위무)시키기로 결정한 이상의 혜택을 받지 못함.
주민 권력적 참여	협동 (대등협력)	회합식이라고 할 수 있으며, 행정기관이 최종결정권을 가지지만 주민들은 필요하다고 판단될 경우 행정기관에 맞서서 자신들의 주장을 내세울 만큼의 영향력을 지님.
	권한위양	주민들이 특정한 계획에 관해 우월한 결정권을 행사. 주민의 권한은 계획집행에 결정적으로 영향을 미칠 정도로 강하기 때문에 행정기관은 문제해결을 위해 주민을 협상으로 유도.
	주민통제 (자주관리)	주민들에 의한 완전자치 실현. 주민이 위원회 등을 통해 행정을 실제 지배하는 경우로 주민들이 계획을 수립·집행하고 자치할 수 있는 정도. 단 주민통제는 비용이 많이 들고 비효율적이며 전문화·실적주의의 요구에 역행하는 것이라는 비판도 있음.

답 ③