2023년 군무원 9급 행정학(2023.7.16.)

• 해설 : 이승철

1 다음 중 비교행정론에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 리그스(Fred W. Riggs)가 대표적인 학자이다.
② 생태론적 접근방법을 취한다.
③ 후진국의 국가발전에 대한 비관적 숙명론으로 귀결된다.
④ 행정학의 과학성보다는 기술성을 강조한다.

해설

④ (×) 비교행정론은 일반법칙적 연구, 행정학의 과학화 노력 등과 관련되므로 사회문제의 해결책을 제시하는 행정학의 기술성(art)·처방성 보다는 행정현상을 설명하는 과학성(science)을 강조한다.

행정학의 학문적 성격 - 과학성과 기술성

구분	과학성(science)	기술성(art, profession, practice, 처방성)
특징	실증적 접근(사실 중심, sein)	규범적 접근(가치 중심, sollen)
	설명·기술(記述)·서술성, 인과성, 객관성, 유형성	실용성·실천성·응용성·처방성 강조
	① 검증에 의해 증명된 원칙의 체계화된 지식 ② 검증가능성·체계성·일반성, 재생가능성 ③ 왜(Why?) ⇨ **사회문제의 원인과 결과(인과관계) 분석** ④ 객관적·체계적 자료수집 ⑤ 객관적·경험적·통계적 방법, 이론 정립(연역과 귀납) ⑥ **순수과학·이론과학**, 원리·법칙의 모색, 보편성	① 어떤 목적달성을 위한 지식 적용상의 숙련된 수단성 ② 정해진 목표의 효율적 달성을 위한 처방과 치료행위 ③ **어떻게(How?) ⇨ 사회문제의 해결책 제시** ④ 사회문제해결을 위한 행정활동 자체 ⑤ 처방·치료행위로 인한 목표의 효율적 수행방법 ⑥ **응용과학·실천과학**, 원리·법칙의 적용, 특수성
관련 이론	**정치·행정2원론** – 가치중립적(공·사행정1원론)	**정치·행정1원론** – 가치지향적(공·사행정2원론)
	① 행정관리론(기술성 측으로 보는 견해도 있음) ② **행태주의** : H. Simon, 가치와 사실의 분리, 가치배제 – 논리실증주의(경험과학), 사실·경험·객관주의 ③ **비교행정·생태론** – 신생국 낙후원인(why?) 설명	① **통치기능설** ② **후기행태주의·신행정론·정책학**(적실성과 action) – 반논리실증주의, 가치·규범·주관주의 ③ **발전행정론** – 신생국 발전방법(how?)을 처방
	H. Simon, M. Landau	F. Marx, D. Waldo(과학성 배격 안함), W. Sayre
평가	① 사회문제해결에 관한 적극적 해결책을 제시 못함. ② 행정학의 정체성(독자성·주체성) 확보	① 행정관료의 주관적 판단에 의한 행정 우려 ② 행정학의 독자성 위기를 초래할 수도 있음

답 ④

관련기출

1. 행정의 과학화를 강조한 이론들을 짝지은 것으로 옳은 것은? 2014 한국보훈복지의료공단
① 행태론–신행정론 ② 비교행정론–발전행정론 ③ 행태론–비교행정론
④ 신행정론–발전행정론 ⑤ 비교행정론 – 신행정론

2. 비교행정론의 태동과 발달에 직접적인 영향을 준 요인으로 옳지 않은 것은? 2018 소방간부
① 공공행정의 과학화를 위한 노력
② 비교행정연구회(CAG)의 활동
③ 다양한 문화와 국가에 적용 가능한 행정이론을 도출하기 위한 노력
④ 행정학의 처방적 역할에 대한 요구
⑤ 신생국 원조사업에 대한 학자들의 참여

3. 비교행정의 한계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2016 지방7급
① 독자적인 연구대상을 획정하기가 어렵다.
② 환경과 행정의 교류적 관계를 경시한 정태적 접근이다.
③ 처방성과 문제해결성을 강조함에 따라 행정의 비과학화를 초래하였다.
④ 행정을 지나치게 과소평가함으로써 행정의 독자성을 무시하고 행정의 종속성을 강조하고 있다.

답 1. ③ 2. ④ 3. ③

2 다음 중 조직 구성원의 동기부여 이론에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 매슬로(A. H. Maslow)의 5단계 욕구이론은 욕구계층의 고정성을 전제로 한다.
② 허츠버그(F. Herzberg)의 욕구충족이론에 의하면 위생요인(hygiene factor)이 충족되는 경우 동기가 부여된다.
③ 샤인(E. H. Schein)의 복잡 인간관에서는 구성원의 맞춤형 관리전략의 필요성을 강조한다.
④ 맥그리거(D. McGregor)의 X·Y이론은 욕구와 관리전략의 성장측면을 강조한다.

해설

② (×) F. Herzberg에 따르면 위생요인(hygiene factor, 불만요인)이 충족되는 경우 불만이 줄어들 뿐 만족을 가져오지 못하므로 동기유발을 촉진하기는 힘들다고 보았다.

허즈버그(F. Herzeberg)의 불만(위생)요인과 만족(동기)요인 비교

불만요인(dissatisfier) = 위생요인(hygiene)	만족요인(satisfier) = 동기요인(motivator)
• 불만 유발 또는 불만 해소에 작용 • 생산성 향상과 직접적 관계 없음(필요조건에 불과). • 불만요인 제거시(충족시) 불만 없는 상태가 됨. • 불만요인 제거시(충족시) 만족으로 연결되지 않음.	• 만족 또는 직무수행 동기유발에 작용 • 생산성 향상과 직접 관련됨(충분조건). • 만족요인 불충족시 만족 없는 상태가 됨. • 만족요인 불충족시 불만으로 연결되지 않음.
• 환경·직무수행상황 vs 조직구성원 • 직무 외적이고 물리적·환경적인 요인	• 직무 자체 vs 조직구성원 • 직무 내재적·심리적 요인(내적 보상·자아실현)
조직의 정책·관리·관행·규칙, 감독(리더십의 질), 근무환경·작업조건, 안전, 근무시간, 지위나 직위, 정년, **신분안정**(직업적 안정), 복지시설, 보수, **대인관계**(상사·동료·부하직원과의 인간관계)	직무상 성취감(자아실현)·**인정감**, 직무자체·직무내용(보람 있고 도전적인 일), 개인의 성장(승진)·발전·자아개발, **직무충실화**(job enrichment), 직무성과, 직무상 책임 증대, 칭찬

답 ②

관련기출

1. 동기부여이론가와 그 주장에 바탕을 둔 관리방식을 연결한 것으로 동기부여 효과가 가장 낮다고 판단되는 것은? 2013 국가9급

① Maslow－근로자의 자아실현 욕구를 일깨워 준다.
② Herzberg－근로환경 중 위생요인을 제거해 준다.
③ McGregor의 Y이론－근로자들은 작업을 놀이처럼 즐기고 스스로 통제할 줄 아는 존재이므로 자율성을 부여한다.
④ Alderfer－개인의 능력개발과 창의적 성취감을 북돋운다.

2. Herzberg의 욕구충족요인 이원론의 설명이 틀린 것은? 2017 경찰승진(수정)

① 만족의 반대는 불만족이 아니고 만족이 없는 상태이며, 불만족의 반대는 만족이 아니라 불만족이 없는 상태라고 한다.
② 위생요인과 동기요인이 구성원에 따라 다를 수 있다는 인식 하에 개인차를 강조한다.
③ 욕구충족2요인론은 연구자료가 중요사건기록법을 근거로 수집 되어 동기요인이 과대평가 되었을 수 있다는 한계를 갖는다.
④ 위생요인이 충족되지 않으면 구성원에게 불만족을 초래하지만, 이것이 잘 갖추어졌다고 직무수행동기를 유발하는 것은 아니다.
⑤ 동기요인이란 만족을 느끼게 하는 심리적 요인으로서 직무 그 자체와 관련되며 위생요인은 불만족을 느끼게 하는 요인으로서 직무의 환경과 관련된다.

답 1. ② 2. ②

3 다음 중 로위(T. J. Lowi)가 제시한 정책유형과 사례 간의 연결이 가장 적절하지 않은 것은?

① 규제정책 - 환경규제, 금연정책, 마약단속
② 분배정책 - 종합소득세, 임대주택, 노령연금
③ 상징정책 - 국경일, 한일월드컵, 국군의 날
④ 구성정책 - 정부조직 개편, 선거구 조정, 행정구역 통합

해설

② (×) 종합소득세(누진세율 적용), 임대주택(저소득층을 대상), 노령연금(65세 이상 저소득층 노인을 대상)은 모두 재분배정책과 관련된다.
cf) 국가기관 구성원인 공무원·군인에 대한 보수·연금제도는 구성정책, 최저임금제는 보호적 규제정책
③ (×) 상징정책의 사례이기는 하지만 상징정책은 로위가 제시한 분류유형이 아니다.
*출제기관측 정답은 ②번이지만 ③도 틀린 내용이다. ②③번을 답으로 본다.

답 ②③

관련기출

1. 다음 내용의 리플리와 프랭클린(R. B. Ripley & G. A. Franklin)의 정책 유형과 정책 사례를 바르게 연결한 것은? 2021 국회9급

㉠ 권리나 이익, 서비스를 사회의 특정 부분에 배분하는 정책
㉡ 다수 경쟁자 중 특정 개인이나 집단에게 특정 권리나 서비스를 제공하는 정책
㉢ 고소득층으로부터 저소득층으로의 소득 이전을 목적으로 하는 정책
㉣ 일반 대중 보호를 목적으로 하는 규제 정책

	㉠	㉡	㉢	㉣
①	노령연금제도	항공노선허가	최저임금제	개발제한구역
②	사회간접자본	개발제한구역	최저임금제	방송국인가
③	노령연금제도	개발제한구역	누진소득세	방송국인가
④	사회간접자본	항공노선허가	누진소득세	개발제한구역
⑤	노령연금제도	방송국인가	최저임금제	누진소득세

2. 정책유형과 사례를 바르게 연결한 것은? 2014 국가급

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

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

답 1. ④ 2. ④

4 다음 중 조직관리에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 조직은 구성원 간의 목표 일치를 전제로 하여 관리전략을 수립한다.
② 고전이론과 인간관계론은 관리자에 의한 타율적인 조직관리를 전제로 한다.
③ 관료제 모형에 의한 관리전략은 구성원의 소외를 초래한다.
④ 조직관리 전략이 전반적으로 단순한 인간관에서 복잡 인간관으로 변화하고 있다.

해설

① (×) 조직 내 각 구성원의 목표는 다를 수 있다고 보고, 조직목표와 성과를 달성하기 위한 방향으로 구성원을 조정·통합하는 관리전략을 수립한다.
② (○) 고전적 조직론의 경제인관, 신고전적 조직론(인간관계론)의 사회인관의 공통점은 인간의 수동성·피동성, 동기유발에 작용하는 욕구의 단일성, 외재적 보상에 의한 동기부여(타율적 조직관리)를 특징으로 한다.
③ (○) 관료제의 경우 조직 내 대인관계의 지나친 비정의성(非情誼性 ; impersonality)은 냉담과 무관심 등으로 나타나 인간소외나 인간성 상실을 초래할 수 있다.
④ (○) 복잡인관은 인간을 다양한 욕구와 잠재력을 지닌 매우 복잡한 존재로 파악하고 인간의 동기는 상황·역할에 따라 달라진다고 본다. 관리전략은 조직 내외의 여러 상황을 판단, 구성원의 개인차 파악, 신축적 관리가 필요하고 Schein은 복잡인관을 현대사회에 가장 적절한 인간관으로 제시하였다.

답 ①

5 다음 중 '다양한 사회문제 중에서 정부가 적극적으로 개입하여 해결하기 위해 채택한 문제'를 무엇이라고 하는가?

① 정책문제 ② 정책의제 ③ 정책대안 ④ 정책주제

해설

- 정책의제(policy agenda)를 공중의제와 정부의제로 구별하기도 하지만 일반적으로 정책의제는 사회문제들 중에서 정부가 그 해결을 의도하여 공식적으로 검토하기로 결정한 정책문제를 의미하므로 정부의 공식적 채택이 있어야 한다.
- 정책문제(policy problem)는 사회에서 등장하는 문제 중에서 공적문제(public problem)로 취급되어 정부에서 해결을 위해서 공식적으로 채택한 문제이다.

*출제기관측 정답은 ②로 제시되었으나 ①도 답이 될 수 있다.

답 ②(정답 논란 있음)

6 다음 중 현재 우리나라에서 새로운 회계연도 개시 때까지 국회 예산심의가 이루어지지 않았을 때 (예산 불성립시)에 적용하는 예산제도는?

① 준예산 ② 가예산 ③ 계속비예산 ④ 잠정예산

해설

■ 예산 불성립시 예산제도(회계연도 개시 전까지 예산이 성립되지 못할 때 활용되는 예산제도)

종 류	사용기간	의회 의결	지출항목	채택국가	우리나라
준예산	제한 없음	불필요	한정적	독일, 우리나라	2 공화국 때부터(1960~) 채택, 국가예산에 사용된 적 없음
가예산	최초 1개월	필요	전반적	프랑스 3·4공화국	1 공화국 때(1948~1960) 채택, 사용된 적 있음
잠정예산	제한 없음(주로 의회 의결시 정함)	필요	전반적	영국, 미국, 캐나다, 일본	채택한 적 없음

■ 준예산의 사용

헌법 제54조 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(예 공무원 보수와 사무처리에 관한 기본경비, 공공요금)
2. 법률상 지출의무의 이행(예 행정상 손해배상액)
3. 이미 예산으로 승인된 사업의 계속

답 ①

관련기출

1. 다음 내용에서 괄호 안에 들어갈 용어로 가장 옳은 것은? 2016 국가9급/2023 해경승진

> 과거 미국은 의회의 연방예산처리 지연으로 예산 편성 및 집행에 큰 어려움을 겪으면서 행정업무가 마비되는 사태를 겪은 바 있다. 현재 우리나라는 새로운 회계연도가 개시될 때까지 예산안이 국회에서 의결되지 못한 경우에 대비하여 ( ) 제도를 시행하고 있다.

① 준예산 ② 가예산 ③ 수정예산 ④ 잠정예산

2. 최근 미국은 의회의 연방예산처리 지연으로 예산편성 및 집행에 큰 어려움을 겪으면서 행정업무가 마비되는 사태를 겪은 바 있다. 우리나라는 새로운 회계연도가 개시될 때까지 예산안이 국회에서 의결되지 못한 경우에 대비하여 ( )제도를 시행하고 있다. 괄호 안에 해당하는 것은? 2016 국가9급 / 2009 선환특채

① 준예산 ② 가예산 ③ 수정예산 ④ 잠정예산

3. 예산 불성립에 따른 예산 종류에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2023 지방9급

① 준예산은 전년도 예산을 기준으로 예산을 편성해 운영하는 제도이다.
② 현재 우리나라는 준예산제도를 채택하고 있다.
③ 가예산은 1개월분의 예산을 국회의 의결을 거쳐 집행하는 것으로 우리나라가 운영한 경험이 있다.
④ 잠정예산은 수개월 단위로 임시예산을 편성해 운영하는 것으로 가예산과 달리 국회의 의결이 불필요하다.

답 1. ① 2. ① 3. ④

7 다음 중 추가경정예산에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 추가경정예산은 예산이 성립한 후의 사후적인 예산변경제도이다.
② 추가경정예산은 일반회계·특별회계·기금을 대상으로 한다.
③ 추가경정예산은 대내·외 여건에 중대한 변화가 발생하였거나 발생할 우려가 있는 경우에 편성할 수 있다.
④ 정부는 국회에서 추가경정예산안이 확정되기 전에 긴급한 상황이 발생한 경우 이를 미리 배정하거나 집행할 수 있다.

해설

① (○) 추가경정예산은 예산이 국회의 심의·의결을 통과하여 성립한 후 발생한 사유로 인해 이미 성립된 예산에 변경을 가할 필요가 있을 때, 정부가 편성하여 국회에 제출하는 예산. 예산 성립 후 사후적 예산 변경.

② (△) 추가경정예산은 예산(일반회계, 특별회계)에 변경을 가져오지만 필요한 재원을 기금의 여유 재원으로 확보하기도 하므로 기금운용계획변동이 함께 이뤄지기도 한다. 이 경우 '추가경정예산안 및 기금운용계획변경안'이 국회에 제출된다.

③ (○)

> • **국가재정법 제89조(추가경정예산안의 편성)** ① 정부는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하게 되어 이미 확정된 예산에 변경을 가할 필요가 있는 경우에는 추가경정예산안을 편성할 수 있다.
> 1. 전쟁이나 대규모 재해(「재난 및 안전관리 기본법」 제3조에서 정의한 자연재난과 사회재난의 발생에 따른 피해를 말함)가 발생한 경우
> 2. 경기침체, 대량실업, 남북관계의 변화, 경제협력과 같은 대내·외 여건에 중대한 변화가 발생하였거나 발생할 우려가 있는 경우
> 3. 법령에 따라 국가가 지급하여야 하는 지출이 발생하거나 증가하는 경우

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

*출제기관측 정답은 ④로 발표되었으나 추가경정예산 자체에는 직접적으로 기금이 포함되는 것은 아니므로 ②번도 지문도 문제가 있다.

답 ④

관련기출

1. 국가재정법 상 추가경정예산에 대한 옳은 설명은? 2020 지방7급

① 정부는 국회에서 추가경정예산안이 확정되기 전에 이를 미리 배정하거나 집행할 수 있다.
② 새로운 회계연도가 개시될 때까지 국회에서 예산안이 의결되지 못한 때에 편성된다.
③ 법령에 따라 국가가 지급하여야 하는 지출이 발생하거나 증가하여 이미 확정된 예산에 변경을 가할 필요가 있는 경우에 편성할 수 있다.
④ 경기침체 등과 같은 대내외 여건에 중대한 변화가 발생할 우려가 있어 이미 확정된 예산에 변경을 가할 필요가 있는 경우라도 편성할 수 없다.

2. 예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2011 국가9급

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

3. 국가재정법 제89조 규정 상 추가경정예산안을 편성할 수 있는 사유에 해당하는 것은? 2015 서울9급(수정)

㉠ 부동산 경기 등 경기부양을 위하여 기획재정부장관이 필요하다고 판단하는 경우
㉡ 전쟁이나 대규모 자연재해가 발생한 경우
㉢ 경기침체, 대량실업, 남북관계의 변화, 경제협력 같은 대내·외 여건에 중대한 변화가 발생할 우려가 있는 경우
㉣ 천재지변으로 발생한 예측할 수 없었던 세입 결함을 보전하기 위한 경우
㉤ 법령에 따라 국가가 지급하여야 하는 지출이 발생하거나 증가하는 경우

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

답 1. ③ 2. ① 3. ③

8 다음 중 지방자치의 정치적·행정적인 기능과 가장 거리가 먼 것은?

① 민주정치에 대한 훈련
② 지역 간 행정의 통일성 확보
③ 행정의 대응성 제고
④ 정책의 지역별 실험 검증

해설

② (×) 지역 간 행정의 통일성 확보는 중앙집권 또는 특별지방행정기관의 장점이다. 지방자치·지방분권의 경우 지방정부의 자치권이 인정되므로 지역 간 행정의 통일성 확보가 곤란하다.

답 ②

지방자치의 효용(가치·필요성)과 한계(폐해)

1. 지방자치의 효용(가치·필요성)

정치적 가치 (민주적 측면)	① 민주주의의 훈련장, 민주주의의 전제 및 실천원리, 독재 및 전제정치에 대한 민주주의의 방파제 ② 지역 내 사무의 주민참여를 통한 자주적 결정을 통해 주민의 정치적 욕구 충족, 민주주의의 생활화 ③ 정치적 혼란에 대한 완충장치 : 중앙 정국의 불안정, 정권교체, 정세변화나 재정·행정상 혼란이 지방에까지 파급되는 것을 최소화 ④ 정치적 하위체제의 분화와 자율성 증대 ⑤ 평화적인 사회개혁 가능성(권력분산을 통해 쿠데타·혁명의 방지와 점진적·평화적 사회개혁 도모)
행정적 기술적 가치 (수단적·능률적·측면)	① 지역실정에 적응하는 행정(각 지역의 개별성·특수성에 부응) ② 지역 안의 종합행정 확보(지역사회에 필요한 사무를 일체적·종합적으로 수행하는 동시에 중앙에서 결정한 정책의 지방적 실시에 있어서 유기적인 종합화) ③ 정책의 지역적 실험(한 자치단체에서 성공한 정책을 타 자치단체나 국가 정책에 적용. 전국적 규모의 실시 때 발생할지도 모르는 위험부담과 시행착오를 최소화) ④ 국가와 지방자치단체 간 행정기능 분담을 통한 행정의 효율성 증진 ⑤ 지방공무원의 사기진작·능력발전 ⑥ 지역주민의 생산적인 관여 유도(참여를 통한 민중통제와 그에 따른 행정능률 및 대응성 제고, 시민공동생산) ⑦ 지방자치단체 간 경쟁유발을 통한 효율성 향상
사회적 효용	① 경쟁성과 창의성의 제고 : 지방분권을 기회의 평등을 보장하는 시스템이므로 지방자치제는 지방정부간 경쟁을 유도하며 지방정부 스스로 창의력을 발휘하게 함. ② 지역주민의 자치의식수준 제고, 주체의식·책임의식 함양(지역의 문제를 스스로 해결하려 함) ③ 주민의 지역개발 욕구를 촉진시키고, 지역개발사업에의 적극적 협조 유도 ④ 지역사회 계층 간 갈등해소에 적극적 노력 ⑤ 지역경제의 활성화, 지역주민의 삶의 질 향상(실질적인 경제·사회개발의 촉진 – 지역주민 이익 도모, 당해 지역의 개발에 중점, 지방공기업 육성·관민합작회사 설립·지방세원 발굴 등 자주재원 확보노력) ⑥ 인적·물적 자원의 집중화 방지(중앙정부에 의한 독점·통제나, 대도시 편중을 개선), 지방문화의 육성·발전
경제적 효용	① 자원배분의 효율성, 후생의 극대화, 소비자 선호의 구현(주민의 선호에 부응하는 공공서비스 제공) ② 지역 고유산업과 문화 발전 : 각 자치단체는 취업기회를 넓혀 경제기반을 강화하고 문화적 고유성 함양

2. 지방자치의 한계·폐해

정치적 폐해	① 부분에 집착하여 전체를 경시 : 해당 지역의 입장에서 문제에 접근하는 경향이 강해 국가 전체의 이익을 경시할 수 있음. ② 위기대응능력 약화 : 국가적 위기상황에서 전국적인 인적·물적 자원의 신속한 동원능력을 발휘하는 데 중앙집권체제가 더 효율적임. ③ 다수 당사자 간 토론·타협을 통한 갈등 조정·해결 곤란
행정적 폐해	① 행정의 정치화(지방선거에의 정당참여 허용시 중앙정치의 하수인화, 지방행정의 자주성·전문성 약화) ② 지역 간 행정의 통일성 확보 곤란 ③ 낭비와 비효율(토론·협상·타협의 과정, 부분주체 간 불필요한 경쟁과 극단적 마찰, 주민의 적극적 참여는 민주화에 긍정적 면도 있지만, 신속한 정책결정을 요하는 업무나 전문성이 요구되는 업무분야에는 부적합하여 행정능률 저하) ④ 외부효과와 사업 기피 : 외부효과로 인해 지방정부가 투자를 기피하고 문제를 방치하며 책임을 전가하려 함 ⑤ 행정서비스의 지역 간 형평성 문제 : 각 지방정부의 재정력의 차이로 인해 지방공공서비스의 수준이 자치단체별로 차이가 있게 됨. ⑥ 국가와 지방자치단체 간 대립·격화, 자치단체 간 과열경쟁심리 자극
사회적 폐해	① 지역주의와 배타성 : 지나치게 지방색을 부각시키고 배타적 지역감정을 고취시키면 지역 간 갈등 유발 ② 지역이기주의로 인한 정부 기능 마비와 지방정부간 대립
경제적 폐해	① 규모의 경제 달성 곤란(예 쓰레기소각장 설치는 개별 자치단체별 설치보다는 대규모의 통합적 설치가 비용절감) ② 재분배정책의 실패 : 지방정부는 납세능력이 큰 주민들이 선호하는 정책에 재정활동을 집중시키므로 경제안정 및 성장기능에 관심을 가지면서도 소득 재분배에는 소홀하게 됨(피터슨의 도시한계론, 복지의 자석효과) ③ 분배·경제시책의 실패(지방정부만의 독자적 분배정책, 경제안정화정책의 실패 가능성) ④ 지역개발사업의 남발, 부동산 투기 및 지가 상승

관련기출

1. 지방자치의 한계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2022 지방7급(지방자치론)

① 지역이기주의 현상으로 사회적 갈등이 발생할 수 있다.
② 지방 토호 세력이 지역의 이익을 독점할 가능성이 있다.
③ 행정서비스의 지역 간 형평성 문제가 발생할 수 있다.
④ 새로운 제도나 정책에 대한 지역적 실험을 어렵게 한다.

2. 지방자치의 긍정적 측면이 아닌 것은? 2012 군무원9급

① 지방정부간 경쟁 촉진
② 정책의 실험 및 혁신 추진 용이
③ 지역별 개성·특성에 맞는 발전 추구
④ 지역 간 형평성 강화

3. 지방자치의 의의로 가장 옳지 않은 것은? 2015 서울9급

① 민주주의의 훈련 ② 다양한 정책실험의 실시
③ 공공서비스의 균질화 ④ 지역주민에 대한 반응성 제고

4. 지방자치에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? 2011 서울7급(지방자치론)

① 정책의 지역적 실험을 가능하게 하고 발생할지도 모를 시행착오를 최소화 할 수 있다.
② 주민들의 선호에 부응하는 공공재 및 서비스를 제공할 수 있다.
③ 지방자치는 외부효과로 인하여 지방자치단체의 투자유치 및 책임성 강화 등의 효과를 기대할 수 있다.
④ 소규모 지방자치는 공공서비스 공급에 있어 규모의 경제를 상실시킬 수 있다.
⑤ 지방자치단체의 독자적인 분배시책의 실패를 초래할 수 있다.

답 1. ④ 2. ④ 3. ③ 4. ③

9 다음 중 뉴거버넌스(New Governance)에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 국민을 고객으로만 보는 것을 넘어 국정의 파트너로 본다.
② 행정의 효율성을 중시하지만 신공공관리론적 정부개혁에 대해 비판적으로 접근한다.
③ 행정의 경영화와 시장화를 중시하기 때문에 행정과 정치의 관계를 이원론적으로 보는 경향이 강하다.
④ 파트너십과 유기적 결합관계를 중시한다.

해설

①④ (○) 1990년대의 뉴거버넌스는 시민을 고객이 아닌 정부의 동반자이자 국정의 주인으로 인식하고 공동체주의 입장에서 신뢰를 기반으로 하여 공·사부문의 네트워크를 통해 국정을 관리하고자 하는 새로운 거버넌스이다. 공적 문제 해결 및 공공서비스 생산·분배에 있어서 기존의 정부(계층제)에 의존하지 않고 정부(계층제)·시장·시민 간 자율적·협력적·상호의존적 네트워크를 활용하는 네트워크 거버넌스(서비스연계망)를 의미한다. 국민을 '정부의 의제와 정책을 결정하는 능동적 존재', '공동체를 위하는 이타적 존재'로 인정한다.

② (○) 뉴거버넌스는 신공공관리론의 지나친 시장주의가 협력, 시민의식, 민주성 등 민주적 가치와 충돌을 초래했다고 비판하고, 효율성만을 중시하는 신공공관리론과 달리 책임성, 민주성까지도 중시한다.

③ (×) 행정의 경영화·시장화 중시와 정치·행정2원론적 입장은 신공공관리론의 특징이다. 뉴거버넌스는 담론이론 등을 바탕으로 한 행정의 정치성, 시민참여를 중시하며, 정치·행정1원론적 입장이다.

답 ③

관련기출

1. 다음 중 신거버넌스(New Governance)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 2015 국회9급

① 정치·행정이원론의 성격이 강하고 결과에 근거한 관리를 중요시 한다.
② 구성원 간의 참여와 합의를 바탕으로 행정의 민주성과 신뢰성을 강조한다.
③ 국가의 역할을 부정하지 않고 네트워크 양식을 통해 민간의 역량을 동원하여 공적인 문제를 해결하고자 한다.
④ 국민을 고객으로만 보는 것을 넘어 국정의 파트너로 본다.
⑤ 행정의 효율성을 중시하지만 신공공관리론적 정부개혁에 대해 비판적으로 접근한다.

2. 신공공관리론(NPM)과 뉴거버넌스에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2010 국회8급

① NPM은 경쟁의 원리를 강조하지만, 뉴거버넌스는 신뢰를 기반으로 조정과 협조를 중시한다.
② NPM은 작은 정부를 중시하면서 행정과 경영을 동일시하지만, 뉴거버넌스는 큰 정부를 중시하면서 행정과 경영을 분리시킨다.
③ NPM은 국민을 공리주의에 입각하여 고객으로 보지만, 뉴거버넌스는 국민을 시민주의에 바탕을 두고 덕성을 지닌 시민으로 본다.
④ NPM은 행정의 경영화에 의한 정치·행정2원론 성격이 강하지만, 뉴거버넌스는 담론이론 등을 바탕으로 한 행정의 정치성을 중시한다고 볼 수 있다.
⑤ NPM은 행정기능을 상당부분 민간에 이양하지만, 뉴거버넌스는 민간의 힘을 동원한 공적 문제의 해결을 중시한다.

답 1. ① 2. ②

10 다음 중 신공공관리론의 특징에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

① 시장원리 도입으로서 경쟁 도입과 고객지향의 확대이다.
② 급격한 행정조직 확대로 행정의 공동화가 발생하지 않는다.
③ 정부, 시장, 시민사회의 평등한 관계를 중시한다.
④ 결과보다 과정에 가치를 둔다.

해설

① (○) 신공공관리론은 오코인(P. Aucoin), 후드(C. Hood)에 의해 명명되었으며 기업경영 논리와 방식을 공공행정 부문에 도입하고 작고 효율적인 정부, 즉 기업가적 정부를 만들려는 노력으로 시장지향·성과지향·고객지향의 개혁을 주장하였다. 정부와 시장기능의 재정립을 통해 정부 역할을 축소하고 신자유주의에 입각해 민영화를 시행하며 규제와 정부지출을 줄이고 시장 가격메커니즘(수익자부담), 경쟁원리, 고객주의 도입을 강조했다.

② (×) 신공공관리론에 따르면 정책결정은 중앙정부가 하되 집행은 협회, 비영리단체 등을 포함한 제3자 정부(대리정부)에 의해 수행되는데 대리정부들의 집행활동을 정부가 직접 통제하기 곤란하고 정부와 대리정부 간 책임전가로 책임성이 저하되므로 행정의 공동화(空洞化, hollowing-out)를 초래한다는 한계가 있다.

③ (×) 정부, 시장, 시민사회의 평등한 관계를 중시하는 것은 신국정관리론(뉴거버넌스)이다. 신공공관리론과 신국정관리론 모두 정부역할로서 노젓기보다 방향키 기능을 강조하지만, 신공공관리론은 정부를 방향잡기의 중심부에 놓는 반면, 신국정관리는 권위·집권·주도와 같은 불평등한 힘의 관계가 아니라 평등한 관계에서 함께하기를 추구한다.

④ (×) 신공공관리론은 투입·과정(절차)보다 결과·성과에 중점을 두는 정부를 강조한다.

답 ①

관련기출

신공공관리론과 뉴거버넌스에 대한 옳은 설명은? ' 2023 경찰간부

① 신공공관리는 정부를 노젓기의 중심에 놓는 반면, 뉴거버넌스는 정부와 시장, 시민사회의 평등관계를 강조한다.
② 신공공관리는 경쟁과 선택을 중시하는 반면, 뉴거버넌스는 네트워크나 협력을 강조한다.
③ 신공공관리는 과정에 초점을 맞추는 반면, 뉴거버넌스는 결과에 초점을 둔다.
④ 신공공관리는 관료를 조정자로 보는 반면, 뉴거버넌스는 관료를 공공기업가로 본다.

답 ②

11 다음 중 시장실패에 따른 정부개입 근거에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 공공재의 공급이 부족한 경우 정부가 강제적으로 공급한다.
② 외부효과 발생 시 조세와 보조금 등을 사용하여 외부효과를 제거한다.
③ 사회적 소득불평등에 따른 문제를 해결하기 위해 사회보장정책을 시행한다.
④ 불완전경쟁에 대해서는 보조금 혹은 공적 공급으로 대응할 수 있다.

해설

① (○) 공공재는 비배제성, 비경합성으로 인해 시장에서 공급되기 곤란(과소공급)하므로 정부가 직접 공급하는 방식으로 개입한다.
② (○) **외부효과와 정부대응**

<시장실패 원인>		<비효율적 자원배분>	<정부개입 방식>	
외부경제(긍정적 외부효과)	⇨	사회적 최적수준보다 과소공급·소비	⇨ 공적유도	보조금
외부비경제(부정적 외부효과)	⇨	사회적 최적수준보다 과다공급·소비	⇨ 정부규제	조세(피구세), 벌금

③ (○) 소득분배의 불공평성은 시장기제로 해결할 수 없는 문제이며 정부는 소득분배의 형평성을 확보하기 위해 소득재분배정책(누진소득세, 사회보장지출 등)을 시행한다.
④ (×) 불완전경쟁(독·과점)에 대해서는 정부규제 방식으로 대응한다.

시장실패 원인별 대응방식

구 분	공적 공급(조직)	공적 유도(유인, 보조금)	정부규제(권위)
불완전경쟁(독과점)			○
자연독점(요금재)	○		○
정보의 비대칭성		○	○
외부효과의 발생		○(외부경제일 때)	○(외부비경제일 때)
공공재의 존재	○		

답 ④

관련기출

1. 시장실패에 따른 정부개입에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 2018 국회9급

① 외부효과 발생 시 규제와 보조금 등을 사용하여 외부효과를 제거한다.
② 불완전경쟁에 대해서는 보조금 혹은 공적공급으로 대응할 수 있다.
③ 사회적 소득불평등에 따른 문제를 해결하기 위해 사회보장정책을 시행한다.
④ 정보의 불완전성을 해결하기 위해 정보공개를 유도하거나 강제한다.
⑤ 공공재의 공급이 부족한 경우 정부가 직접 공급한다.

2. 시장실패 원인에 대한 정부의 대응방식으로 옳지 않은 것은? 2016 서울9급

① 외부효과 발생에 대해서는 보조금 혹은 정부규제로 대응할 수 있다.
② 자연독점에 대해서는 공적공급 혹은 정부규제로 대응할 수 있다.
③ 정보의 비대칭성에 대해서는 보조금으로 대응할 수 있다.
④ 불완전경쟁에 대해서는 보조금 혹은 공적공급으로 대응할 수 있다.

3. 시장실패에 대한 원인별 정부의 대응방식이 잘못 연결된 것은? ' 2019 경찰간부

① 자연적 독점 – 공적유도·공적규제
② 정보의 비대칭성 – 공적유도·공적규제
③ 외부효과 발생 – 공적유도·공적규제
④ 불완전 경쟁 – 공적규제

답 1. ② 2. ④ 3. ①

12 나카무라와 스몰우드(R. T. Nakamura & F. Smallwood)는 정책결정자와 정책집행자 간의 관계에 착안하여 정책집행자 유형을 5가지로 나누었다. 다음 중 고전적 기술자형의 특징으로 가장 적절한 것은?

① 정책결정자가 추상적인 목표를 지지하지만 구체적인 정책목표를 결정할 수 없기에 정책결정자가 집행자에게 광범위한 재량권을 위임하게 되는 유형이다.
② 집행자가 많은 권한을 위임받아 정책을 집행하는 경우로서 많은 재량권을 갖게 되는 유형이다.
③ 정책결정자가 집행과정에 대해서 엄격하게 통제를 하는 것을 의미하며, 정책집행자는 약간의 정책적 재량만을 갖는 유형이다.
④ 정책결정자가 목표를 수립하고, 집행자들은 정책결정자와 목표나 목표 달성을 위한 수단에 관하여 협상한다.

해설

① (×) 재량적 실험가형에 대한 설명임

② (×) 고전적 기술자형의 집행자는 구체적이고 세세한 기술적 문제 정도에서만 미약한 재량권을 부여받고, 목표 달성을 위해 노력함.

③ (○) 고전적 기술자형에서 결정자는 계층제적(위계적) 명령구조를 형성하고, 특정 집행자에게 목표를 달성할 수 있는 기술적 권한만 위임한다. 결정자가 결정한 정책내용을 집행자가 충실히 집행하며 결정자가 정책집행자들의 활동을 엄격히 통제한다.

④ (×) 협상가형과 관련된다. 협상가형에서 정책결정자와 집행자간 반드시 정책목표나 수단에 대한 합의가 존재하는 것은 아니다. 협상가형에서 공식적 정책결정자가 목표를 제시하지만, 집행자와 목표의 소망성에 대해 반드시 합의가 이루어진 것은 아니며, 결정자와 집행자 간, 집행자 상호 간 목표와 수단에 관해 협상하고, 힘과 협상력이 우월한 집단의 의도가 많이 반영된 정책이 만들어지고 집행된다.

나까무라(R. Nakamura)와 스몰우드(F. Smallwood)의 정책집행자 유형

고전적 기술 관료형 (classical technocrats)	• 정책결정자와 정책집행자를 엄격히 구분, 결정자는 명확한 목표를 제시하고 집행자들은 이 목표를 지지. • 결정자는 계층제적(위계적) 명령구조를 형성하고, 특정 집행자에게 목표를 달성할 수 있는 **기술적 권한만 위임**. • 집행자는 구체적이고 세세한 **기술적 문제 정도에서만 미약한 재량권**을 부여받고, 목표 달성을 위해 노력함. • 결정자가 결정한 정책내용을 집행자가 충실히 집행. 결정자가 정책집행자들의 활동을 엄격히 통제함. • 집행자들은 목표 달성을 위한 기술적 능력을 지님.
지시적 위임자형 (instructed delegates)	• 정책결정자들에 의해 목표가 수립되고 대체적인 방침만 정해진 뒤 나머지 부분은 집행자들에게 위임됨. • 결정자가 명확한 목표를 제시하고 집행자는 목표의 소망성에 동의함. • 정책결정자는 정책의 목표를 자세하게 기술하여 집행자들에게 목표달성을 지시하고, 정책집행자는 그러한 목표를 받아들이고, 다만 **수단의 선택시에는 상당한 정도의 재량권**을 지니게 됨. • 집행자는 목표달성에 필요한 **기술적·행정적[관리적]·협상적[교섭적] 능력**을 소유.
협상자형 (bargainers)	• 정책결정자와 집행자간 반드시 정책목표나 수단에 대한 합의가 존재하는 것은 아님. • 공식적 **정책결정자가 목표를 제시**하지만, 집행자와 목표의 소망성에 대해 반드시 합의가 이루어진 것은 아님. • 결정자와 집행자 간, 집행자 상호 간 **목표와 수단에 관해 협상**하며, 힘과 협상력이 우월한 집단의 의도가 많이 반영된 정책이 만들어지고 집행됨. 집행자들이 결정자들의 권위에 쉽게 압도당하지 않을 때 나타남.
재량적 실험가형 (discretionary experimenters)	• 정책결정자가 정책수립 능력이 없고, **집행자에게 광범한 재량을 위임**하려는 유형. • 정책결정자는 사회문제의 복잡성과 정보·기술의 한계로 인해 불확실한 상황에서 구체적 정책이나 목표를 설정하지 못하고 추상적 수준에 그침(**결정자는 추상적인 일반 목표는 지지하지만, 목표를 분명하게 제시할 능력이 없음**). • **결정자는 집행자에게 목표를 구체화하고, 집행수단을 개발하도록 광범위한 재량권을 부여**하고 집행자들은 정책목표의 구체화, 수단 선택, 정책 시행을 자기 책임 하에 관장. • 집행자는 과업의 수행의사와 수행능력이 있음.
관료적 기업가형 (bureaucratic entrepreneur)	• **집행자가 정책결정자의 권한을 장악하고 정책과정을 완전히 통제** • 집행자는 정책목표를 수립하고 권력을 동원하여 결정자가 받아들이도록 설득이나 강제할 수 있는 능력을 보유. • 집행자는 그들의 정책목표를 달성하기를 원하며 달성할 능력도 보유. • 집행자는 결정자와 협상·흥정하여 목표달성에 필요한 수단을 얻어낼 수 있음.

답 ③

관련기출

1. 나카무라와 스몰우드(R. Nakamura & F. Smallwood)의 정책 집행 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 2022 경찰승진

① 고전적 기술관료형은 정책결정자가 구체적 목표를 설정하고 집행자에게 기술적 문제에 관한 권한을 위임하는 유형이다.
② 지시적 위임형은 정책결정자가 목표를 설정하고 집행자에게 기술적·행정적 권한을 위임하는 유형이다.
③ 재량적 실험가형은 정책결정자가 추상적 목표를 제시하고 집행자와 목표 또는 목표 달성 수단에 대해 협상하는 유형이다.
④ 관료적 기업가형은 정책결정자가 형식상 결정권을 가지고 집행자는 정책결정의 권한을 장악하고 정책과정의 통제권을 행사하는 유형이다.

2. 나까무라와 스몰우드의 정책집행자 유형 중 정책결정자가 정책집행자를 엄격히 통제하여 집행자가 결정된 정책내용을 충실히 집행하는 유형은? 2006 국회8급

① 고전적 기술관료형 ② 지시적 위임가형 ③ 협상자형 ④ 재량적 실험자형 ⑤ 관료적 기업가형

답 1. ③ 2. ①

13 다음 중 점증모형의 논리적 근거로 가장 거리가 먼 것은?

① 매몰비용 ② 실현가능성 ③ 제한적 합리성 ④ 정보접근성

해설

① (○) 점증모형은 기존 정책을 유지하고 큰 변동이 없으므로 기존 정책에 이미 많은 비용이 투입된 경우(매몰비용[sunk cost]이 많은 경우) 적합하다.

②③ (○) 점증모형은 만족모형의 제한된 합리성과 미국 다원주의 사회의 정책적 제약까지 고려한 모형으로 소폭의 변화만 대안으로 고려해 정책을 결정한다는 현실적·실증적·귀납적 모형이다. 인간의 인지능력의 한계에 따른 제한된 합리성, 다원주의 체제에서의 정치적 실현가능성을 고려한다 .

㉠ 만족모형 ⇨ 개인적 의사결정모형 : 결정자의 인지능력상 한계를 고려함, 정치적 합리성 고려 안 함.
점증모형 ⇨ 정책결정모형 : 결정자의 인지능력상 한계 + 정책결정상황의 고려(정치적 합리성, 이해관계자간 조정·타협)

㉡ 정치적 다원주의의 입장 : 경제적 합리성보다 정치적 합리성 중시 ⇨ 상호조정 과정(Mutual Adjustment) 중시

④ (×) 합리모형에서의 의사결정자는 합리적 경제인으로 가정하며, 전지전능한 인간으로서 완전한 정보를 보유한다고 본다. 반면 점증모형은 새 정책을 만들 경우 정책결정자의 인지능력·정보·시간·비용 상 한계가 있음을 인정한다(정보접근성의 제약).

답 ④

관련기출

정책결정모형 중에서 점증모형을 주장하는 논리적 근거로 적절하지 않은 것은? 2014 국가9급

① 정치적 실현 가능성 ② 정책 쇄신성 ③ 매몰비용 ④ 제한적 합리성

답 ②

14 다음 중 민간부분에 의한 공공서비스 생산의 유형과 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 민간위탁은 계약에 의한 민간의 생산자가 공공서비스를 생산하는 것이다.
② 자원봉사는 간접적인 보수는 허용되는 공공서비스 생산 유형이다.
③ 면허는 일정 구역 내에서 공공서비스를 제공하는 권리를 인정하는 유형이다.
④ 바우처 지급은 시민들에게 공공서비스 이용권을 지급하는 형태이다.

해설

① (○) **민간위탁(contracting - out, 계약방식)** : 정부가 위탁계약을 통해 민간부문에 서비스의 생산을 맡기는 대신, 정부가 서비스 생산 비용 전액을 현금으로 지불하고 그 서비스에 대하여 일정한 책임을 지는 방식. 어떤 재화·서비스를 생산할 지에 대한 결정(provide)은 정부가 하며, 실제 그 재화·서비스를 생산(produce)하는 것은 민간에서 맡음.

② (×) 자원봉사방식은 보수를 지급 받지 않음.
자원봉사방식(volunteers) : 직접적인 보수는 받지 않으면서 서비스 생산과 관련된 현금지출(실비)만 보상받고 정부를 위해 봉사하는 사람들을 활용하는 방식. 신축적 인력운영이 가능하고, 서비스 수준이 개선될 수 있으며 재정형편이 좋지 않은 재정제약 시기에 예산삭감에 따른 서비스 수준에의 영향을 최소화할 수 있음(예 레크리에이션 인전모니터링, 복지사업 등 분야에 활용). 공동생산(Coproduction)도 넓게는 자원봉사방식에 포함될 수 있음.

③ (○) **면허(franchise ; 허가·지정·특허·독점판매권의 부여)** : 정부가 민간조직에게 일정한 구역 내에서 공공서비스를 제공하는 권리를 인정해주는 방식. 서비스를 이용하는 시민(소비자)이 비용을 지불(정부는 비용 부담 안 함)하며 공급에 관한 책임은 정부에게 귀속되어 서비스 수준과 질은 정부가 규제.

④ (○) **바우처(이용권·구매권·증서) 지급(vouchers)** : 공공서비스 생산을 민간부문에 위탁하면서 시민들의 서비스 구입 부담을 완화시키기 위해 금전적 가치가 있는 구입증서(voucher)를 제공하는 방식. 시민들은 바우처를 활용해 서비스 제공기관을 자유롭게 선택할 수 있음.

답 ②

관련기출

1. 민간위탁 방식에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2009 국가급

① 자원봉사자 방식은 서비스의 생산과 관련된 현금지출에 대해서만 보상받고 직접적인 보수는 받지 않는 방식이다.
② 보조금 방식은 민간조직 또는 개인의 서비스 제공활동에 대하여 재정 또는 현물로 지원하는 방식이다.
③ 구입증서 방식은 시민들의 서비스 구입 부담을 완화시키기 위해 금전적 가치가 있는 쿠폰을 제공하는 방식이다.
④ 계약방식은 민간조직에게 일정구역 내에서 공공서비스를 제공하는 권리를 인정하는 방식이다.

2. 민간위탁 방식의 설명으로 적절하지 않은 것은? 2014 경찰승진

① 보조금 방식은 공공서비스가 기술적으로 복잡하여 예측이 어렵고 서비스 목표 달성의 방법을 정확히 알 수 없을 경우 이용된다.
② 자원봉사자 방식은 서비스의 생산과 관련된 현금 지출에 대해서만 보상 받고 직접적인 보수는 받지 않으면서 공익을 위해 봉사하는 사람들을 활용하는 것이다.
③ 바우처(voucher)방식은 공공서비스의 생산을 민간부분에 위탁하면서 시민들의 구입부담을 완화시키기 위해 금전적 가치가 있는 쿠폰을 제공하는 것이다.
④ 계약방식과 면허방식은 모두 공공서비스 공급(provision)책임은 정부에 귀속되어 있고, 민간기업에 재화나 서비스의 공급권을 부여하며, 정부가 생산자에게 소요비용을 직접 지불한다.

답 1. ④ 2. ④

15 오늘날 시민사회조직에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 2010 국가급 문제와 동일

① 비정부조직이 생산하는 공공재나 집합재의 생산비용을 정부가 지원하는 경우에는 정부와 대체적 관계를 형성한다.
② 정부와 비정부조직 간에 적대적 관계보다는 서로의 존재를 인정하는 동반자적 관계가 점차 확산되고 있다.
③ 비영리조직이 지닌 특징으로는 자발성, 자율성, 이익의 비배분성 등이 있다.
④ 정부가 지지나 지원의 필요성을 위해 특정한 비정부조직 분야의 성장을 유도하여 형성된 의존적 관계는 개발도상국에서 많이 나타난다.

해설

① (×), ②④ (○) ①은 정부와 NGO(비정부조직) 간 관계 유형 중 **보완적 관계(complementary), 동반자관계**와 관련된다.

정부와 NGO간 관계의 유형 * 오늘날 적대적 관계보다는 동반자적 관계(보완·협력)가 점차 일반화.

대체적 관계 (supplementary)	NGO는 정부가 수행하지 못하는 공공사업과 관련한 틈새시장(niche market)의 수요를 충족시킴. **정부실패로 인해 정부가 공급하기 어려운 공공재에 대한 수요를 NGO가 충족시킬** 수 있으며 이 경우 정부-NGO관계는 대체적임. 따라서 정부가 공공재 공급 관련 재원조달을 증가시켜 정부 영역이 확대되면 공공재를 공급하는 NGO의 역할과 활동영역은 그만큼 축소됨. 대체적 관계는 미국의 18~19세기 초의 특징이었고 현대사회에서는 주된 양상이 아님.
보완적 관계 (complementary)	복지국가로서의 확장된 정부 역할을 수행하는 하나의 **동반자로서 NGO의 협력적 기능** 강조. 자원부문 실패이론(voluntary sector failure)에서는 NGO 같은 자발적 조직의 활동이 지닌 한계를 극복하는 방안으로 정부와의 파트너십을 강조하는 점에서 양자를 보완적 관계로 인식. NGO가 생산하는 공공재의 생산비용을 정부가 지원하는 경우가 많으므로 정부와 NGO는 긴밀한 협조관계에 있음.
적대[대립]적 관계 (adversarial)	**NGO의 대변적(advocacy) 기능을 강조**. NGO는 다양한 방법을 통해 정부의 정책결정과정에 참여하여 정책 변화를 유도하거나, 정부의 책임성을 높이기 위한 감독자 역할을 수행하면서 정부와 상호견제적·갈등적 관계.
의존적 관계	급속한 산업화 과정에서 국가 주도적인 개입이 정부와 기업 및 NGO와의 관계에도 상당한 영향을 미쳐옴. 정부가 전략산업 육성을 위해 직접보조금과 영업허가 등으로 시장에 개입한 것처럼, **정부가 지지·지원의 필요성 때문에 특정 NGO 분야의 성장을 유도**해 온 경우 나타나는 관계로서 개도국에서 많이 나타남. 단 NGO가 국가에 일방적으로 의존하는 것은 아님.

④ (○) **NGO의 성격 - 살라몬(L. Salamon)**

① **사적(private) 조직, 민간조직** : 정부의 일부 조직이어서는 안 됨.
② **비영리조직** : 이타성, 무보수성, 편익의 비배분성(Non-profit Distributing; 조직활동을 통해 발생된 이윤을 이해관계자에게 배분하지 않음)
③ **제3섹터 조직** : 정부나 시장 영역과 구별되는 제3섹터에서 활동하는 민간조직으로 시장실패와 정부실패로 인한 공백을 보충.
④ **자원적·자발적(voluntary) 조직** : 시민의 자발적 참여에 의해 형성·운영되는 조직.
⑤ **자율적(self-governing) 조직, 자치조직** : 다른 조직에 지배되지 않고 독립된 조직을 스스로 운영하는 관리능력을 갖춤.
⑥ **지속적 조직** : 일회적이거나 임시적인 모임이 아닌 지속적 조직.
⑦ **공식적(formal) 제도적(institutional) 조직** : 정기적 회의활동, 사업계획, 정관·회칙 갖춤
⑧ **비종교적(non-religious) 조직** : 종교단체가 설립했더라도 주요사업이 종교적 서비스와 종교교육에 목적을 두지 않음.
⑨ **비정치적(non-political) 조직** : 정부정책에 영향력을 행사하기도 하나 기본적으로 정권획득 목적이나 정치활동 중심의 조직은 아님.

답 ①

16 다음 중 엽관제 공무원제도(spoil system)에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 공직에 대한 민주적 교체가 가능하다.
② 우리나라 공무원제도에도 엽관제 요소가 작동하고 있다.
③ 행정의 안정성과 중립성에 도움이 된다.
④ 개방형 인사제도이다.

해설

① (○) 국민의 지지를 받은 정당의 당원이 공직에 임명되므로 민주통제의 강화와 책임행정의 구현으로 정치적 책임을 확보하기 용이하다.
② (○) 정당 중심의 엽관주의는 이승만 정권의 권력 강화를 위한 1952년 자유당 창당을 계기로 대두되어, 1956년 선거 후 부분적으로 성행했으나 대폭경질이나 민주정치 발달과 관련 없이 이루어졌고 개인적 충성도가 강하게 작용하였으므로 엽관주의보다 영국의 정실주의와 유사하며 주기적 대량 경질 같은 엽관주의 원칙을 공식적으로 법제화하지도 않았다. 우리나라는 엽관주의를 경력직 공무원에 대한 공식적인 인사정책으로 채택한 적은 없다. 다만, 정무직과 별정직의 많은 직위, 단순 노무종사자 등에 대한 엽관주의적 임용이 공식적으로 허용되어 있다.
③ (×) 정권교체시 대량의 인력 경질로 인해 행정의 안정성·계속성·일관성을 저해하고 비전문가의 임용으로 인한 공직의 질 저하와 행정의 비능률성(비효율성)·비전문성 초래한다.
④ (○) 공직 외부에서 임용되므로 개방형 인사제도와 관련되지만, 정치적 임용방식이므로 일반적인 개방형 임용의 목적인 전문적 인재의 임용과는 거리가 멀다.

답 ③

관련기출

엽관주의에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? 2018 행정사

① 당파성이나 정치적 요인을 기준으로 공직임용이 이루어진다.
② 개인의 능력, 자격, 업적 등 실적 외의 요인에 의해 공직임용이 이루어진다는 점에서 정실주의와 유사하다.
③ 행정의 일관성, 계속성, 안정성을 저해할 수 있다.
④ 공직의 대규모 경질을 통해 공직에의 참여기회를 확대한다.
⑤ 우리나라는 엽관주의적 성격의 공직임용을 허용하지 않고 있다.

답 ⑤

17 다음 중 전략적 인적자원관리에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

2017 국가직(상) 문제와 동일

① 장기적이며 목표·성과 중심적으로 인적자원을 관리한다.
② 조직의 전략 및 성과와 인적자원관리 활동 간의 연계에 중점을 둔다.
③ 인사업무 책임자가 조직 전략 수립에 적극적으로 관여한다.
④ 개인의 욕구는 조직의 전략적 목표 달성을 위해 희생해야 한다는 입장이다.

해설

④ (×) 전략적 인적자원관리는 조직의 궁극적 목표를 더 효과적으로 달성하기 위해서 조직의 전략과 조직구성원의 욕구를 통합시키는 적극적인 인적자원관리이다.

전략적 인적자원관리(strategic HRM, SHRM)
- 조직의 궁극적 목표를 좀 더 효과적으로 달성하기 위해 **조직의 전략과 조직구성원의 욕구를 통합**시키는 적극적인 인적자원관리
- 인적자원관리가 조직체의 전략·목적을 반영해 전략기획과정과 잘 연계되고 인적자원관리 방식 간 조화를 이뤄 조직체의 전략과 목적을 효율적으로 달성시키는 과정

구분	기존의 인사행정(PA)및 인적자원관리(HRM)	전략적 인적자원관리(SHRM)
분석 초점	개인의 **심리적 측면**(직무만족, 동기부여, 조직시민행동의 증진)	조직의 **전략과 인적자원관리 활동의 연계**가 조직의 성과에 미치는 영향
범위	**미시적 시각** : 개별 인적자원관리방식들의 부분최적화 추구	**거시적 시각** : 인적자원관리 방식 간의 연계를 통한 전체 최적화 추구
시간관	**단기적 관점**(인사관리상의 단기적 문제해결)	**장기적 관점**(전략 수립에의 관여 및 인적자본의 육성)
인적자원 관리의 기능·역할	• 조직의 목표와 무관하거나 **부수적·기능적·도구적·수단적인 역할 수행** • 조직목표달성을 보조하기 위한 **통제메커니즘의 마련**	• **조직전략의 수립·실행에 적극적 관여** • 인적자본의 체계적 육성 및 발전 • 구성원을 통제하기 보다는 **권한부여 및 자율성 확대 유도**

답 ④

관련기출

1. 전략적 인적자원관리(Strategic Human Resource Management)에 대한 설명으로 옳은 것은? 2017 국가직9급(인사·조직론)

① 장기적 관점에서 현재 및 미래의 환경변화와 이를 기반으로 하는 역량분석에 집중한다.
② 직무만족 및 조직시민행동에 중점을 두고 개인의 심리적 측면에 분석의 초점을 둔다.
③ 조직의 목표달성을 보조하기 위한 통제 메커니즘 구축에 초점을 둔다.
④ 개별 인적자원관리 기능의 부분 최적화를 추구한다.

2. 전략적 인적자원관리(SHRM)에 대한 틀린 설명은? 2019 국가직9급(인사·조직)

① 조직과 개인 간의 비전과 목표를 정합(alignment)시키는 과정이다.
② 개별 인적자원관리 기능 간의 연계 및 수직적·수평적 통합을 통한 전체 최적화를 추구한다.
③ 기존의 인사관리와의 공통점은 목표·성과 중심적 인적자원 관리방식이라는 것이다.
④ 인력관리계획은 조직이 목표를 달성하는 데 필요한 인력을 확보하기 위해 수립하는 계획이며, 전략적 인적자원관리의 핵심적인 부분이라 할 수 있다.

답 1. ① 2. ③

18 다음 중 성과주의 예산(PBS, Performance Budgeting System)의 장점으로 가장 거리가 먼 것은?

① 프로그램을 이용하여 장기적인 계획과 연차별 예산이 유기적으로 연계된다.
② 사업별 총액배정을 통한 예산집행의 신축성·능률성 제고를 들 수 있다.
③ 투입·산출 간 비교와 평가가 쉬워 환류가 강화된다.
④ 과학적 계산에 의한 효율적인 자원배분으로 예산편성과 집행의 관리가 쉽다.

해설

① (×) 계획예산제도(PPBS)에 대한 내용이다.

답

관련기출

1. 예산제도 중 다음 내용에 해당하는 것은? 2020 서울9급

> 기획(Planning), 사업구조화(Programming), 예산 (Budgeting)을 연계시킨 시스템적 예산제도로, 시간적으로 장기적 사업의 효과가 나올 수 있도록 예산을 뒷받침한 것으로 볼 수 있다. 조직목표달성 차원에서 성과를 설정하는 것이 가능하며, 자원배분의 효율성을 높일 수 있는 장점이 있다. 그러나 의사결정의 지나친 집권화와 실현가능성이 낮은 문제가 단점으로 지적된다.

① 성과예산제도 ② 계획예산제도 ③ 목표관리 예산제도 ④ 영기준 예산제도

2. 예산제도에 관한 설명으로 적합하지 않은 것은? 2009 지방9급

① 품목별 예산제도는 예산을 지출대상별로 분류하여 편성하는 것을 말한다.
② 성과주의 예산제도는 업무단위의 원가와 양을 계산해서 사업별, 활동별로 분류해서 예산을 편성하는 것을 말한다.
③ 계획예산제도란 장기적인 기획과 단기적인 예산을 유기적으로 연결시킴으로써 합리적인 자원배분을 이루려는 예산제도이다.
④ 영기준 예산제도란 점증주의적 의사결정방식에 따라 과거의 관행을 토대로 예산을 편성하는 것을 말한다.

답 1. ② 2. ④

19 다음 중 정책(policy)에 대한 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

① 정부목표 달성의 수단인 동시에 공적인 문제해결을 위한 수단이라는 이중성을 보유하고 있다.
② 정치·행정이원론에 기초한 행정관리설과 밀접한 관련이 있다.
③ 정책은 삼권분립 하에서 입법부의 역할을 위축시킬 수 있다.
④ 정책결정은 공적인 의사결정 과정으로서 복수의 단계와 절차로 이루어진다.

해설

② (×) 정책은 행정의 정책결정기능을 강조하는 정치·행정1원론과 밀접한 관련이 있다. 정치행정2원론은 행정관리설은 행정을 '결정된 정책을 집행하는 관리작용'으로만 파악하여 행정의 정책결정기능을 인정하지 않았다.
③ (○) 권력분립하에서 행정의 정책결정기능이 강조될 경우 입법부의 역할은 상대적으로 더 위축될 수 있다.

답 ②

관련기출

정책에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 2021 군무원9급

① 정책은 행정학의 발달과정에 있어 통치기능설과 관계가 있다.
② 정책은 공정성과 가치중립성(value-free)을 지향한다.
③ 정책은 행정국가화 경향의 산물이다.
④ 정책은 정부실패의 원인이 될 수 있다.

답 ②

20 정부 규제에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 규제는 정부가 공권력을 이용하여 개인이나 기업의 활동을 정부가 원하는 바람직한 상태로 유도하기 위한 정책수단이다.
② 규제는 개인이나 기업의 자유로운 활동을 금지하거나 제한하고 이를 위반한 경우에 불이익이 가해지기 때문에 엄격한 법적 근거가 요구된다.
③ 경제적 규제는 기업의 본원적 활동을 제한하는 것은 아니고 정부와의 관계에 관한 규제이다.
④ 사회적 규제는 소비자, 환경, 노동자 등을 보호할 목적으로 안전, 위생, 오염, 고용 등에 관한 규제가 주를 이룬다.

해설

③ (×) 경제적 규제(Economical Regulation)는 기업의 본원적 활동을 제한하는 규제이다.

규제의 영역 : 경제적 규제, 독과점 규제, 사회적 규제

구 분	경제적 규제(광의)		사회적 규제(Social Regulation)
	경제적 규제(Economical Regulation)	독과점 규제(Antitrust & Unfair Trade Regulation)	
개 념	① **기업의 본원적 활동에 대한 정부규제** : 기업 설립, 개인사업 개시, 제품·서비스 가격, 생산량, 품질, 거래상대방과 거래방법 및 조건에 대한 의사결정 및 관련 행위 규제 ② 동일 산업에 속한 기업 간 자유로운 **경쟁을 제약**(진입규제는 기존 기업과 신규 참여 희망 기업의 경쟁을 제약, 가격·품질 규제는 기업의 가격경쟁·품질경쟁을 제한)	① 독과점 및 불공정 거래 규제는 **기업의 본원적 활동에 대한 정부규제**로서 진입, 가격, 생산량, 품질, 공급대상 및 조건 등을 직접적 규제대상으로 하는 점은 경제적 규제와 동일. ② 시장경쟁 제약보다는 **시장경쟁을 창달**하거나 시장경쟁 하에서와 비슷한 시장성과를 확보하는 방향으로 이뤄짐	① **기업의 사회적 행동에 대한 규제.** : 환경오염, 근로자 보건·안전 위협, 소비자 권익 침해, 근로자 차별대우 등 기업의 행위가 기업 내부에 국한되지 않고 사회적 영향을 미칠 경우 기업의 사회적 책임을 강제하거나 기업의 사회적 횡포를 방지 ② **인간의 생명과 건강**에 대한 각종 위험 증대에 대응해 등장한 현대적 규제
종 류	① **가격규제** : 최고가격제, 최저가격제 ② **진입규제 : 사업 인·허가, 면허, 수입규제** ③ **퇴거규제(퇴출규제)** : 특정 지역 소비자를 보호하기 위해 사업을 중단 못하게 함 ④ **기타 품질, 생산량, 공급대상, 조건, 방법 등에 대한 규제**	① **시장지배적 지위의 남용 금지** ② **합병(기업결합)의 규제** : 주로 수평적 결합(동종업체 간 합병)을 강하게 규제 ③ **부당한 공동행위(담합)의 제한** ④ **불공정거래행위의 금지**	① **공해규제와 환경보전** ② **소비자보호규제** : 의약품규제, 식품안전규제, 자동차안전규제, 제조물책임제등 ③ **작업장 안전과 보건규제** : 산업재해보상, 산업안전보건 ④ **사회적 차별에 대한 규제**
규제목적	① 과당경쟁 방지 : 최저가격 설정, 진입규제 ② 자원보존의 필요성 : 자원고갈 방지 ③ 산업 육성 : 규모의 경제, 유치산업 육성 ④ 교차보조의 필요성 : 흑자노선 진입규제, 적자노선 퇴거규제	① 독과점적 횡포 방지 : 특히, 자연독점산업의 최고가격설정 및 독점적 지위 남용 방지 ② 폭리·부당이익 방지 ③ 불공정한 가격차등 방지 : 거래자에 따른 가격차등 금지(요금 구조 규제)	① 삶의 질 확보 ② 인간의 기본적 권리의 신장 ③ 경제적 약자의 보호와 사회적 형평 확보
규제대상	**시장실패차원에서 유래하는 기업의 본원적 활동에 대한 규제** (기업운영에 대한 개입)		**기업의 사회적 행동에 대한 규제** (기준을 설정하고 기준의 준수를 강제함)
	특정개별산업(차별적 규제)	**모든 산업(비차별적 규제)**	**모든 산업(비차별적 규제)**
역사	**전통적 규제**	**전통적 규제**	**현대적 규제**
시장경쟁	**시장경쟁 제한**	**시장경쟁 촉진·창달**	**시장경쟁과 직접적 관련은 없음**
규제기관의 재량성	**재량적 규제**(규제기관의 재량권 큼)	**비재량적 규제**	**비재량적 규제**
정치경제학적 속성	**포획현상**(규제기관이 피규제산업의 요구에 호응) 생산자(인허가 받은 업체) 보호의 성격이 강함	**대립현상**(규제기관과 피규제산업 간 대립) **소비자 보호**의 성격이 강함	**대립현상**(규제기관과 피규제기관 간 대립) **포획가능성 약함**. 공익집단의 역할 중요
규제개혁 방향	**완화** ⇨ 민간자율성 보장, 경쟁 촉진, 부패완화	**유지**	우리나라는 **강화 필요** ⇨ 삶의 질 향상 서구 선진국은 완화 경향

답 ③

관련기출

사회적 규제에 대한 설명으로 틀린 것은? 2007 대구7급

① 생산자(기업)의 본원적 활동에 대한 정부규제 정책이다.
② 생산자의 행위가 사회에 영향을 끼칠 때 사회적 책임을 강제하기 위한 정부의 활동이다.
③ 사회적 규제가 반드시 생산자만에 대한 규제라고 보기는 어렵다.
④ 시장메커니즘에 의하여 적정하게 다루어지지 않는 가치와 집단을 보호함으로써 사회적 형평을 확보한다.

답 ①

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

① 태스크포스는 특수한 과업 완수를 목표로 기존의 서로 다른 부서에서 선발하여 구성한 팀으로, 목적을 달성하면 해체되는 임시조직이다.
② 프로젝트 팀은 태스크포스와 마찬가지로 한시적이고 횡적으로 연결된 조직유형이지만 태스크포스에 비해 참여자의 전문성과 팀에 대한 소속감이 강하다는 특성을 가지고 있다.
③ 매트릭스 조직은 기능 중심의 수직적 분화가 되어 있는 기존의 지시 라인에 횡적으로 연결된 또 하나의 지시라인을 인정하는 이원적 권위계통을 가진다.
④ 네트워크조직은 전체 기능을 포괄하는 조직을 중심에 놓고 다수의 협력체를 묶어 일을 수행하는 조직형태이다.

해설

② (○) 프로젝트팀과 태스크포스에 대해 학자들의 견해가 다양하다. 개념을 서로 다르게 정의하다 보니 둘 다 임시적 구조이지만 어느 쪽이 임시성(한시성)이 더 강한지, 전문성이 더 강한지에 대해 견해가 갈린다. 확실히 틀린 ④번 지문이 있으므로 ④를 답으로 본다.
④ (×) 네트워크조직은 한 조직 내에서 모든 기능을 수행하는 방식에서 벗어나 조직의 자체 기능은 전략·계획·통제 등 핵심역량 위주로 합리화하고 회계·제조(생산)·포장·유통 등 여타 부수기능들은 외부기관과의 계약관계(outsourcing)를 통하여 연계·수행하는 구조이다.

답 ④

관련기출

1. 조직유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2017 국가9급(하)

① 태스크 포스는 특수한 과업 완수를 목표로 기존의 서로 다른 부서에서 사람들을 선발하여 구성한 팀으로서, 본래 목적을 달성하면 해체되는 임시조직이다.
② 프로젝트 팀은 전략적으로 중요하거나 창의성이 요구되는 프로젝트를 진행하기 위하여 여러 부서에서 적합한 사람들을 선발하여 구성한 조직이다.
③ 매트릭스 조직은 기능 중심의 수직조직과 프로젝트 중심의 수평조직을 결합한 구조로서, 명령통일의 원리에 따라 책임과 권한의 한계가 명확하다.
④ 네트워크 조직은 핵심기능을 수행하는 소규모의 조직을 중심에 두고 다수의 협력업체를 네트워크로 묶어 과업을 수행한다.

2. 조직유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2020 지방7급

① 매트릭스 조직은 기능 중심의 수직적 계층구조에 수평적 조직구조를 결합한 조직으로 명령통일의 원리에 부합한다.
② 태스크 포스는 특수한 과업 완수를 목표로 기존의 다른 부서나 외부업체 등에서 사람들을 선발하여 구성한 조직이며, 본래 목적을 달성하면 해체되는 임시조직이다.
③ 프로젝트팀은 전략적으로 중요하거나 창의성이 요구되는 프로젝트를 진행하기 위해 여러 부서에서 프로젝트 목적에 적합한 사람들을 선발해 구성한 조직이다.
④ 네트워크 조직은 각기 높은 독자성을 지닌 조직 단위나 조직들 간에 협력적 연계를 통해 구성된 조직이며, 환경변화에 신속하게 적응할 수 있다.

3. 애드호크라시(adhocracy)에 대한 설명으로 틀린 것은? 2021 국회8급

① 업무수행자가 복잡한 환경에 탄력적으로 대응하도록 하기 위해서 업무수행방식을 법규나 지침으로 경직화시키지 않는다.
② 전문성이 강한 전문인들로 구성되기 때문에 업무의 동질성이 높다.
③ 수평적 분화의 정도는 높은 반면, 수직적 분화의 정도는 낮다.
④ 태스크포스는 특수한 과업완수를 목표로 기존의 서로 다른 부서에서 사람들을 선발하여 구성한 팀으로 본래 목적이 달성되면 해체되는 임시조직이다.
⑤ 네트워크 조직은 핵심기능을 수행하는 소규모 조직을 중심에 놓고 다수의 협력업체들을 네트워크로 묶어 일을 수행하는 조직으로 협력업체들은 하위조직이 아니며 별도의 독립된 조직이다.

4. 애드호크라시에 속하는 조직유형에 대한 설명으로 옳은 것은? 2022 국가9급(인사조직론)

① 매트릭스 조직은 명령통일의 원칙을 준수한다.
② 네트워크 조직은 핵심기능을 외부기관에 위임한다.
③ 태스크포스는 부서들을 횡적으로 연결하여 현안 문제를 해결하기 때문에 목적을 달성한 후에도 유지된다.
④ 프로젝트팀은 원래 소속된 부서와의 보고라인을 유지하지만, 팀을 하나의 독립된 조직으로 인식하는 경향이 강하다.

답 1. ③ 2. ① 3. ② 4. ④

22 조직개혁에 있어서 임파워먼트(empowerment)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 갈등을 줄이기 위해 일단 변화의 장애가 되는 요소는 그대로 두지만 구성원들이 변화의 비전과 전략을 직접 행동으로 옮길 수 있도록 힘을 실어주고 실행에 옮기는 것이다.
② 구성원들이 새로운 아이디어를 내고 그것을 실험하는 등 새로운 태도와 행동을 받아들일 수 있는 여건을 만드는 것이 중요하다.
③ 통제 중심의 관료제구조, 연공서열 중심의 평가 및 보상 시스템 등을 바꾸는 작업이 필요하다.
④ 변화관리에 관한 기법들이 구성원들에게 체계적으로 전달되어 추진팀이 해체되더라도 자율적이고 지속적인 변화가 가능하도록 만들어야 한다.

해설

① (×) empowerment는 변화의 장애가 되는 일체의 요소를 제거하여 구성원들이 변화의 비전과 전략을 직접 행동으로 옮길 수 있도록 힘을 실어주고 실행에 옮기는 것이다.
② (○) empowerment는 조직 구성원들에게 조직을 위한 업무 수행에 필요한 권력과 힘, 그리고 능력 등이 있다는 확신을 심어주는 과정을 말한다. 일반적인 권한의 위임은 관리자의 권한이 줄어드는 만큼 종업원의 권한이 늘어나는 zero-sum game이 되지만 임파워먼트는 부하의 능력을 키워주고 권한을 주는 사람과 받는 사람 모두 영향력을 증대시키는 positive-sum[plus-sum] game이 된다는 점에서 단순한 권한위임과는 구분된다. 권한과 책임을 부여받은 조직구성원은 전문성과 역량 강화 등을 통해 집권적 의사결정구조의 폐해를 극복할 뿐 아니라, 성과 및 직무만족 등도 증진시킨다. 구성원의 창의성·자율성을 중시하므로 구성원들이 새로운 태도와 행동을 받아들일 수 있는 여건 조성도 중시된다.
③ (○) 통제중심 관료제 구조나 연공서열 중심 평가·보상 보다는 분권화와 수평적 조직구조, 학습조직, 성과와 역량 중심 평가·보상을 강조한다.
④ (○) 조직의 구성원들이 심리적 임파워먼트의 과정을 거치게 되면, 자신의 능력에 대한 확신, 즉 자기효능감(Self-efficacy)을 경험하게 되며, 이러한 경험이 반복되면서 구성원들은 자신의 능력에 대한 신뢰를 쌓게 되고 이를 통해 더욱 만족스러운 업무 성과를 지속적·자율적으로 창출할 수 있게 된다.

답 ①

23 고위공무원단에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 고위공무원단은 실·국장급 공무원을 적재적소에 활용하고 개방과 경쟁을 확대하여 성과책임을 강화하고자 하는 전략적 인사 시스템이다.
② 기존의 1~3급이라는 신분 중심의 계급을 폐지하고 직무의 난이도와 책임도에 따라 가급과 나급으로 직무를 구분한다.
③ 민간과 경쟁하는 개방형직위제도와 타 부처공무원과 경쟁하는 공모직위제도를 두고 있다.
④ 특히 경력에서 자격이 있는 민간인과 공무원이 지원하여 경쟁할 수 있는 경력개방형직위제도도 도입되었다.

해설

① (○) 고위공무원단제도는 정부의 주요 정책 결정 및 관리에 핵심 역할을 하는 실·국장급 공무원을 범정부적 차원에서 적재적소에 **활용**하고 개방과 경쟁을 확대하며 성과책임을 강화하기 위해 도입되었다.
② (○) 고위공무원단 소속 공무원은 **1~3급 계급 및 직급(관리관, 이사관, 부이사관) 구분을 폐지**하고, 직위의 직무값에 따라 부여되는 **직무등급(가·나 등급)을 기준**으로 인사관리가 이뤄진다. 즉, **신분(계급)보다 일(직무) 중심의 인사관리**가 이뤄진다.
③ (○) **고위공무원단 직위별 충원방식**

④ (×) **경력개방형 직위** : 소속 장관은 개방형 직위 중 특히 공직 외부의 경험과 전문성을 적극 활용할 필요가 있는 직위를 공직 외부에서만 적격자를 선발하는 개방형 직위로 지정 가능.

답 ④

관련기출

1. 중앙행정기관의 개방형 임용제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2016 교육행정9급
① 경력개방형직위제도는 공무원과 민간인이 경쟁하여 최적임자를 선발하는 것이다.
② 개방형직위는 고위공무원단 또는 과장급 직위 총수의 20% 범위에서 지정한다.
③ 공무원이 개방형 직위나 공모직위를 통해 임용된 경우 공히 임용기간 만료 후 원소속으로 복귀가 가능하다.
④ 공모직위제도는 타 부처 공무원들과의 경쟁을 통해 최적임자를 선발하는 제도로 경력직 고위공무원단 직위 수의 30% 범위에서 지정한다.

2. 우리나라 인사제도에 대한 내용으로 바르지 않은 것은? 2017 군무원
① 공직분류는 직위분류제를 중심으로 계급제적 요소가 부분적으로 가미된 형태이다.
② 고위공무원단 직위로 신규채용 되는 경우 원칙적으로 사전에 역량평가를 거쳐야 한다.
③ 소속 장관은 공직 외부의 경험과 전문성을 적극 활용할 필요가 있는 직위를 공직 외부에서만 적격자를 선발하는 개방형 직위로 지정할 수 있다.
④ 시보임용은 신규채용되는 5급 이하의 공무원에 대해 적용된다.

3. 고위공무원단 제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? 2010 국회9급
① 과거의 1~3급의 계급을 폐지하고 직무와 직위에 따라 폭넓은 인사가 가능한 제도이다.
② 국장급 이상 일반직, 별정직, 외무공무원 그리고 부지사, 부교육감 등 지방자치단체 고위직이 포함된다.
③ 민간부문과 경쟁하는 개방형 제도와 함께 타 부처 공무원과 경쟁하는 직위공모제가 실시된다.
④ 고위공무원단의 도입목적은 고위직의 개방 확대 및 경쟁 촉진, 신분중심의 인사관리 강화, 고위직 책임성 확대 등이다.
⑤ 성과목표, 평가기준 등에 대해 계약하고 그 성과를 평가하는 직무성과계약제가 시행된다.

답 1. ① 2. ① 3. ④

24 직업공무원제에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 직업공무원은 일생 동안 일할 수 있도록 신분을 보장받고 근무하는 공무원이다.
② 영국에서는 과거 국왕의 영향력을 차단하기 위해 종신직 행정관료를 제도화하기 시작하였다.
③ 미국에서는 펜들턴법을 시작으로 실적주의 원칙이 도입되었으며 계급제 채용방식을 채택하고 있다.
④ 직업공무원제를 달성하기 위해서는 제도적으로 신분보장과 젊고 유능한 인재를 확보하는 것이 필수적이다.

해설

①④ (○) 직업공무원제는 공직이 젊고 유능한 인재에게 개방되어 매력 있는 것으로 여겨지고, 높은 직위에 올라갈 수 있는 기회가 부여되어 공직을 일생을 바칠 보람 있는 직업(생애직)으로 여기고 근무하도록 운영하는 인사제도이다. 젊고 유능한 인재의 (신규)채용(연령·학력 제한), 신분보장, 정치적 중립, 계급제, 폐쇄형 충원, 일반행정가주의를 특징으로 한다.

② (○) 유럽 대륙의 절대군주국가적 전통 하에서 직업공무원제도가 발달하였는데 이때 직업공무원은 중앙집권적 통일국가체제를 유지하기 위해 양성된 대규모 상비군을 운영하기 위한 재원조달을 담당하였다. 이때부터 군주를 정점으로 중앙집권적 계층구조를 이루는 대규모 관료조직이 직업공무원제도의 형태로 발전되기 시작하였다. 이와 달리 영국에서는 일찍이 의회민주주의가 확립되어 관리임명에 국왕의 영향력을 차단시키고자 종신직 공무원제도를 제도화하기 시작하였다. 이는 의원내각제 정부형태가 야기하는 잦은 내각 교체와 행정 공백 혼란을 예방하는 방파제 역할을 담당하였다. 이후 실적주의가 1, 2차 추밀원령에 의해 제도화되어 기존 항존적(恒存的) 관료제도(permanent civil service)와 엘리트중심의 일반행정가(generalist)주의적 전통을 그대로 유지하여 직업공무원제도를 토대로 여기에 실적주의가 가미되는 형태로 발전하였다.

③ (×) 계급제 ⇨ 직위분류제
미국에서는 1800년대 중반에 엽관주의가 확산되면서 대통령의 의중(pleasure of the president)에 따라 공직 진퇴가 결정되어 신분 불안을 야기하였다. 그러나 엽관주의의 폐해를 막고 실적주의를 구축하고자 펜들턴법을 제정하면서 엽관주의가 실적주의로 대체되고 과학적 관리 철학을 토대로 하여 직위분류제 형태로 전문행정가(specialist)주의적 인사행정체제가 제도화되었다. 나아가 1930년대부터는 개방형 임용제도로 직업공무원제적 요건을 보완하는 형태로 전개되었다.

답 ③

25 지역에서의 행정서비스 전달주체에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 지역에서의 행정서비스 전달주체는 크게 특별지방행정기관과 지방자치단체로 구분된다.
② 특별지방행정기관은 지역에 위치한 세무서 등인데 소속 중앙행정기관의 지시 및 감독을 받는다.
③ 지방자치단체는 독자적인 법인격은 없지만 국가의 위임사무나 자치사무를 수행한다.
④ 지역에서의 행정서비스는 주민복지 등 지역 주민의 생활공간 안에서의 생활행정이자 근접행정이다.

해설

① ② (○) ③ (×) 지방자치단체는 독자적인 법인격을 가지며 국가의 위임사무나 자치사무를 수행한다. 단, 기관위임사무를 수행할 경우에는 국가의 하급행정기관의 지위를 가지며 법인격이 인정되지 않는다.

지역에서의 행정서비스 전달주체

사무 종류		수행주체	특징
국가사무	지방자치단체에게 위임하지 않은 국가사무	**특별지방행정기관**(중앙행정기관의 지시·감독을 받음. 법인격 없음)	관치행정·중앙집권
	기관위임사무	**지방자치단체**(국가의 하급행정기관의 지위, 법인격 없음)	
지방사무	단체위임사무, 자치사무(고유사무)	**지방자치단체**(자치권을 지닌 공법인의 지위)	자치행정·지방분권

④ (○)

지방행정의 특성

㉠ **일선행정·대화행정** : 지역주민과 직접 접촉하면서 대화를 통하여 의견을 수렴하고, 이를 바탕으로 시책을 결정·집행 ⇨ 신뢰성 유지, 주민참여와 행정책임보장, 주민(민중)통제 확보. C 문서행정, 일선기관의 행정과 다름.
㉡ **생활행정·급부행정** : 지방행정은 지역주민의 일상생활에 직결되는 사무와 복지증진에 관한 사무를 처리(주로 비권력적) C 도시계획, 주택, 상·하수도, 도로, 교통, 보건위생, 청소, 교육, 문화, 생활보호 등의 행정수요를 충족시킴
㉢ **비권력적 행정** : 지역주민에게 조언, 권고, 협의, 정보제공, 조정 등을 담당.
㉣ **지역행정** : 국가 내 일정 지역인 지역공동사회를 단위로 하는 지역행정 실시. 국가행정은 국민전체의 이익을 위해 전국적·통일적 관점에서 획일적으로 수행되지만, 지방행정은 지역주민의 이익을 우선으로, 지역특성 및 행정수요에 따라 개별적·다원적으로 수행됨.
㉤ **종합행정** : 국가행정이나 일선기관(특별지방행정기관)의 기능은 특정적·부분적인 기능별·전문분야별 행정이지만, 지방행정의 지역범위는 한정적이나 그 지역 내 전반적 행정수요에 대응하여 종합적으로 수행되는 지역적 종합행정
㉥ **집행적 행정** : 중앙정부는 계획의 수립과 통제기능을 주로 하지만 지방정부는 집행기능을 주로 수행.

• 지방행정의 특징 구별

지방행정의 특징(○)	지역행정·개별행정	일선·대화행정	비권력적 행정(생활행정)	종합행정	자치행정
지방행정의 특징(×)	직접행정·통일적 행정	일선기관의 행정, 문서행정	권력적 행정	기능별 분야별 행정	위임행정·의존행정

답 ③