

2015 서울7급 행정학

해설 : 방성은교수(윌비스 행정고시학원 행정학 전임)

< 총 평 >

- 이전 서울시 7급 시험과 비교할 때 비교적 쉽게 출제되어 기본개념만 정확히 알고 있다면 무난히 고득점 하였으리라 생각합니다.
- 2번 정부규제는 깊게 출제되어 최근 정부규제의 중요성을 반영하였으며 8번 딜레마이론도 단답식으로 출제되어 정답을 고르는데 체감적으로 다소 어렵다고 느끼셨을 겁니다.
- 3편 조직론에서 5문제나 출제되었으며 7편 행정책임·통제·개혁에서는 출제되지 않았습니다.
- 수험생의 편의를 위하여 편별로 재구성하였습니다.

1. 시장실패에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 자원배분의 효율성을 저해하는 불완전 경쟁은 시장실패의 원인이다.
- ② 제3자에게 의도하지 않은 이득이나 손해를 주는 현상은 시장실패의 원인이 되기도 한다.
- ③ 공공조직의 내부성(internalities)은 시장실패의 원인이다.
- ④ 시장실패에 대응하기 위해 정부는 공적 유도를 통한 시장에서의 개입을 시도한다.

해설 : ③ 공공조직의 내부성(internalities)은 내부를 중시하는 특성으로서 공무원들이 조직 외부(공적) 목표보다 조직 내부(사적) 목표를 중시하는 것이므로 시장실패가 아니라, 정부실패의 원인이다.(2015 비타민행정학 54페이지) 답 : ③

(2) 공급측면의 정부실패 - 2015 비타민행정학 54페이지

⑥ 내부성(internalities, 행정내부목표와 사회목표의 괴리, 사적 목표의 설정)

- ① 의의 : 내부성이란 관료들이 사업을 평가할 때 공적(외부적, 사회적) 목표가 아닌, 관료조직 내부에서만 적용되는 사적(내부) 목표와 편익을 반영하는 것으로서 시장은 목표달성도를 평가할 수 있는 객관적 지표들이 존재하는 반면, 정부조직은 그것이 존재하지 않거나 존재하더라도 추상적이기 때문에 조직활동의 행동기준으로 별도로 조직내부 목표를 갖게 됨에 따라 발생하게 된다.
- ② 결과 : 내부성이 존재하게 되면 공무원은 고객의 이익 또는 공익보다는 자신과 소속 기관의 이익을 우선 고려함으로써 보다 많은 예산과 인원의 확보, 최신기술에의 집착, 정보의 취득과 통제 등의 현상이 나타난다.

2. 다음 중 정부규제와 관련된 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 정부규제를 수단규제와 성과규제로 구분할 경우, 수단규제는 성과규제에 비해 규제대상기관의 자율성이 크다.
- ② 정부규제를 수행주체에 따라 구분할 경우, 공동규제는 정부로부터 위임을 받은 민간집단에 의해 이루어지는 규제로 자율규제와 직접규제의 중간 성격을 띤다.
- ③ 정부규제를 포지티브(positive) 규제와 네거티브(negative)규제로 구분할 경우, 포지티브(positive) 규제는 네거티브(negative) 규제에 비해 규제대상기관의 자율성이 크다.
- ④ 규제개혁은 규제관리 → 규제품질관리 → 규제완화 등의 단계로 진행되는 것이 일반적이다.

해설 : ④만 옳고 나머지는 틀린다.(2015 비타민행정학 47, 48페이지)

- ①(x) : 수단규제는 기술적 장치를 설치하는 것(ex. 오염감소장치 설치)이므로 일정한 성과를 내도록 하는 성과규제(ex. 오염 배출량 제한)에 비해 규제대상기관의 자율성이 작다.

- ②(o) : 공동규제는 정부와 민간이 공동으로 규제하는 방식으로서 정부가 공적인 목표의 달성을 위해 규제의 법적인 기반을 제공하고 정부로부터 규제권한을 위임받은 민간의 자율규제기관이 실제로 피규제자를 규제하는 방식이다. 따라서 공동규제는 자율규제와 직접규제의 중간 성격을 띤다.
- ③(x) : 포지티브(positive) 규제는 허용사항을 명시함으로써 명시되지 않은 나머지를 모두 금지시키는 규제인 반면, 네거티브(negative) 규제는 금지사항을 명시함으로써 명시되지 않은 나머지를 모두 허용하는 규제이므로 포지티브(positive) 규제가 네거티브(negative) 규제에 비해 규제대상기관의 자율성이 작다.
- ④(x) : 규제개혁은 규제완화(규제비용과 건수의 감소) → 규제품질관리(개별규제의 적정성과 효율성 평가) → 규제관리(전반적 규제체계가 사회경제적 목표를 달성하는지 평가) 등의 단계로 진행되는 것이 일반적이다.

답 : ④

*** 규제대상에 따른 분류**

구 분		내 용
절차	관리 규제	수단이나 성과가 아닌, 과정(절차)을 통제하는 사전적 규제 ex. 작업장 내 위험요소에 대한 주기적 점검 요구
내용(기준)	수단 규제	목표달성을 위하여 필요한 기술이나 행위 등 수단을 갖추거나 이행할 것을 요구하는 사전적 규제 ex. 추락방지 그물막 설치
	성과 규제	특정 사회문제 해결에 대한 목표달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 사후적 규제로서 수단규제보다 민간의 선택재량이 큼 ex. '추락사고 비율 감소' 달성노력 요구

*** positive system 규제와 negative system 규제**

positive system 규제	negative system 규제
허용사항 명시(나머지는 금지) ∴ 규제 많고 민간의 자율성 적음	금지사항 명시(나머지는 허용) ∴ 규제 적고 민간의 자율성 많음
민간이 입증책임(나는 지켰다!)	정부가 입증책임(너는 어겼다!)

*** 규제개혁의 3단계(OECD, 김대중정부)**

단계	의의	개혁 내용
① 규제완화	각종 규제에 의한 국민이나 기업의 부담을 경감	절차와 구비서류 간소화, 규제순응비용 감소, 규제총량 규제
② 규제품질관리	개별규제의 질적 관리, 즉 개별규제 수단의 적정성과 효율성에 대한 평가와 개선	유연하고 단순한 비규제적 수단의 모색, 신설강화 규제에 대한 규제영향평가, 규제기획제도를 통한 규제의 품질관리
③ 규제관리	전반적인 규제체계까지 관심을 갖는 거시적 접근, 즉 전반적인 규제체계가 원래 의도한 사회경제적 목표를 달성하고 있는가를 평가	성과지향적 규제체계 설계 및 구축, 규제 목표 달성시 적은 비용으로 순응 극대화

3. 민영화의 유형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 민영화의 계약방식(contracting-out)은 일반적으로 경쟁 입찰을 통해 서비스 생산주체가 결정되므로 정부재정 부담을 경감시킬 수 있다.
- ② 민영화의 프랜차이즈(franchise) 방식은 정부가 서비스 제공자에게 서비스 비용을 직접 지불하여 이용자의 비용부담을 경감시키는 장점이 있다.
- ③ 전자 바우처(vouchers) 방식은 개별적인 바우처 사용행태를 분석하여 실제 이용자의 실시간 모니터링이 가능하다.
- ④ 자조활동(self-help) 방식은 공공서비스 수혜자와 제공자가 같은 집단에 소속되어 서로 돕는 형식이다.

해설 : ② 민영화의 프랜차이즈(franchise) 방식은 인허가로서 정부가 서비스 제공자에게 서비스 비용

을 직접 지불하지 않고 이용시민이 비용을 부담하므로 이용자의 비용부담을 증가시키는 단점이 있다. 정부가 서비스제공자에게 서비스 비용을 직접 지불하는 방식은 계약방식이다.(2015 비타민행정학 63페이지) 답 : ②

*** 위탁계약과 면허(인허가, Franchises)**

구 분	위탁계약	면 허
유사점	• 정부가 공급자이고 민간이 생산자(정부가 결정하고 민간이 생산) • 정부가 민간기업에 재화나 서비스의 공급권을 부여 • 관련 행정업무 수행에 소요되는 경비를 절감 • 입찰시 시장 논리에 의한 민간부문의 경쟁 유도 • 공공서비스 공급의 최종적 책임은 정부에 귀속	
차이점	정부가 민간업체에게 업무를 맡김	정부가 민간업체에게 권리를 부여
	서비스 구입자는 정부	서비스 구입자는 이용시민
	정부가 비용을 부담	이용시민이 비용을 부담

4. 신행정학의 특징으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정치행정일원론보다는 정치행정이원론에 가까운 입장이다.
- ② 행정학 연구에 있어 적실성을 강조한다.
- ③ 행정의 고객지향성을 강조한다.
- ④ 분권화와 참여를 강조한다.

해설 : ① 신행정학은 1960년대 미국사회의 격동기를 배경으로 1960년대말 대두된 이론으로서 대외적으로 형평성, 민주성, 책임성, 고객지향 등 가치를 중시하고 대내적으로 참여와 분권을 통하여 조직의 인간화 및 민주화를 강조한다. 사회문제 해결을 위하여 정책지향성을 강조하고 적실성과 가치관단을 중시하므로 정치행정일원론에 해당된다.(2015 비타민행정학 143페이지) 답 : ①

*** 행정행태론과 신행정론 - 2015 비타민행정학 143페이지**

구 분	행정행태론	신행정론
시 대	1940~1960년대(행태주의 연구경향)	1960~1970년대(사회적 격동기)
접근법	사회심리학적 접근법(외면적 행태를 중시)	현상학적 접근법(내면적 주관을 중시)
인식론	실증주의(객관주의) - 객관성이 없는 가치는 배제	후기실증주의, 반실증주의(주관주의) - 적극적인 가치지향
행정이념	합리성	사회적 형평성, 민주성, 대응성
주안점	행정의 과학적 연구 ⇨ 일반법칙 발견	사회적 적실성, 처방성
정치와의 관계	정치행정 이원론(공사행정 이원론)	정치행정 일원론(공사행정 이원론)

5. 행정학의 이론과 접근방법에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행태주의는 행태의 규칙성 및 인과성을 경험적으로 입증하고 설명할 수 있다고 보며 가치와 사실을 통합하고 가치중립성을 지향한다.
- ② 체제론에 따르면 체제의 변화나 성장은 기존의 균형 상태에서 일어나지 않고 구성요소 중 어느 하나에 변화가 생기거나 새로운 이질적 요소가 투입될 때 발생한다고 본다.
- ③ 생태론은 가우스(J.M.Gaus)와 리그스(F.W.Riggs) 등이 발전시킨 이론으로 행정의 보편적 이론보다는 중범위 이론의 구축에 자극을 주고, 행정학의 과학화에 기여하였다.
- ④ 신제도주의는 공식적인 제도뿐만 아니라 비공식적 제도나 규범에 관심을 가지며, 외생변

수로 다루어졌던 정책 혹은 행정환경을 내생변수로 분석대상에 포함시켰다.

해설 : ① 행태주의는 인간행태의 규칙성 및 인과성을 경험적·실증적으로 입증하고 설명할 수 있다고 보며 논리실증주의에 입각하여 검증불가능한 가치와 검증가능한 사실을 ‘분리’시키고 사실을 과학적으로 연구할 것을 강조하므로 가치중립성을 지향한다. 가치와 사실의 통합은 행태주의를 비판하고 대두된 후기행태주의의 내용이다.(2015 비타민행정학 128페이지) 답 : ①

6. 정책유형의 분류에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 로위(Lowi)는 정책을 강제력의 행사방법과 강제력의 적용대상에 따라 분배정책, 구성정책, 규제정책, 재분배정책으로 구분하였다.
- ② 분배정책은 참여자들 간의 정면대결보다는 갈라먹기식(log-rolling)에 의해 이루어지며, 이해관계보다는 이데올로기가 작용한다.
- ③ 구성정책은 헌정수행에 필요한 운영규칙과 관련된 정책으로 선거구의 조정, 정부의 새로운 조직이나 기구의 설립, 공직자의 보수 등에 관한 정책 등이 이에 해당된다.
- ④ 규제정책은 분배정책에 비해 피규제자(피해자)와 수혜자가 명백하게 구분된다.

해설 : ② 분배정책은 특정 개인, 집단, 지역에 편익을 나누어주는 정책으로서 참여자들 간의 정면대결보다는 갈라먹기식(log-rolling)에 의해 이루어지며 이데올로기(이념)보다는, 편익을 획득하고자 하는 대상자 각자의 이해관계가 작용한다. 이데올로기가 작용하는, 즉 이념적 논쟁이 많은 정책은 재분배정책이다.(2015 비타민행정학 208페이지) 답 : ②

* 정책유형별 정책집행의 차이(Ripley와 Franklin) - 2015 비타민행정학 208페이지

구 분	SOP 또는 루틴을 통한 원만한 집행가능성	집행기관의 관여도와 참여자간 관계의 안정성	갈등과 논란의 정도	이념적 논쟁 정도	정부활동의 축소압력 정도
분배정책	높음(반대자 없음)	매우 높음	낮음	낮음	낮음
재분배정책	낮음(기득권층 반발)	높음	높음	매우 높음	매우 높음
경쟁적 규제정책	보통	낮음	보통	높음	높음
보호적 규제정책	낮음(비용부담자 저항)	낮음	높음	높음	높음

7. 정책의제설정 모형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 올림픽이나 월드컵 유치 등 국민들이 적극적인 관심을 보인 사례는 외부집단이 주도한 외부주도형이다.
- ② 내부접근형은 대중의 지지를 획득하기 위한 공중의제화 과정이 없다는 점에서 공중의제화 과정을 거치는 동원형과 다르다.
- ③ 사회문제가 바로 정책의제로 채택되는 과정을 거치는 모형은 외부주도형이다.
- ④ 동원형은 공중의제화 과정을 거치기 때문에 행정부의 영향력이 작고 민간부문이 발전된 선진국에서 많이 나타나는 모형이다.

해설 : ②만 옳고 나머지는 틀린다.

①(x) : 올림픽이나 월드컵 유치 등은 정부가 내부에서 먼저 정책의제화한 후 국민의 지지를 획득하기 위하여 공중의제로 확산시킨 사례로서 동원형에 해당된다.

②(o) : 내부접근형은 사회문제 ⇨ 정부의제 순이므로 공중의제화 과정이 없는 반면, 동원형은 사회문제 ⇨ 정부의제 ⇨ 공중의제 순이므로 공중의제화 과정을 거친다.

③(x) : 사회문제가 바로 정책의제로 채택되는 과정을 거치는 모형은 내부접근형이다. 외부주도형은 사회문제 ⇨ 공중의제 ⇨ 정부의제 순이다.

④(x) : 동원형은 공중의제화 과정을 거치기 때문에 행정부의 영향력이 크고 민간부문이 발전이 안된 후진국에서 많이 나타나는 모형이다. 외부주도형이 선진국에서 나타나는 모형이다.

답 : ②

8. 다음 중 딜레마 이론에서 논의되는 딜레마 상황이 갖는 논리적 구성요건을 모두 고른 것은?

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| ㉠ 분절성(discreteness) | ㉡ 안정성(stability) |
| ㉢ 상충성(trade-off) | ㉣ 적시성(timeliness) |
| ㉤ 균등성(equality) | ㉥ 선택불가피성(unavoidability) |

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

해설 : 딜레마이론은 상충되는 가치가 동시에 나타나고 대안들과 비교가 불가능하지만 그 중요성이 비슷하기 때문에 양자택일의 상황에서 의사결정자가 선택에 있어서 어려움을 겪는 딜레마상황에 대한 이론이다. ③ ㉠ ㉢ ㉤ ㉥만 해당되며 ㉡ ㉣은 딜레마이론이나 딜레마 상황과 무관하다.(2015 비타민행정학 266페이지)

㉠ 분절성(discreteness) : 두 대안이 충돌, 상충되는 등 분명하게 단절적이어서 상호절충이 불가능하다.

㉡ 안정성(stability) : 딜레마이론과 무관하다.

㉢ 상충성(trade-off) : 두 대안이 지니는 가치는 서로 충돌되므로 하나를 선택하면 다른 하나를 포기할 수밖에 없다.

㉣ 적시성(timeliness) : 딜레마이론과 무관하다.

㉤ 균등성(equality) : 두 대안이 가져올 가치는 균등하므로 어떤 대안도 쉽게 결정하지 못한다.

㉥ 선택불가피성(unavoidability) : 두 대안 중 반드시 하나의 대안을 선택해야 한다.

답 : ③

3. 딜레마이론의 내용 - 2015 비타민행정학 266페이지

(1) 딜레마 상황

② 구성요소 : ㉠ 불가피한 선택적 상황, ㉡ 가치들 간의 충돌, ㉢ 가치들 간의 우선순위나 그에 따른 가중치를 부여할 수 없는 등 현실적 판단기준의 부재, ㉣ 선택의 불가능성, ㉤ 대안이 가져올 가치의 균등성, ㉥ 제한된 시간 내 결정(시간적 제약 존재)

③ 딜레마의 이원적 속성 : 딜레마 개념은 상황적 차원과 개인적 차원이라는 이원적 속성을 지닌 것이다. 정책딜레마는 정책상황의 특성으로 인해 발생하는 것이지만 이를 인지하고 대응하는 행동자는 정책결정자인 개인이다.

(2) 발생의 조건 : 정책딜레마를 조성하고 증폭시키는 조건들을 보면 다음과 같다.

① 선택요구의 압력 : 정책대안들 가운데서 하나를 반드시 선택해야 한다는 요청이 강하다.

② 정책대안의 특성 : 상호 갈등적인 정책대안들이 구체적이고 명료하지만,

㉠ 대안들이 상충적·단절적(discrete)이어서 상호 절충이 불가능하고,

㉡ 갈등적 대안들을 함께 선택할 수 없으며,

㉢ 대안들의 가치를 직접 비교할 수 없으나 각각의 결과가치 또는 기회손실이 비슷하고,

㉣ 갈등적 대안들을 대체할 방안을 만들 수 없다는 특성을 지닌다.

9. 민츠버그(Mintzberg) 는 조직을 단순구조, 기계적 관료제, 전문적 관료제, 할거적 양태(사업부제), 임시체제 등으로 구분하였다. 이 중 전문적 관료제의 특징으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 높은 수평적 분화 수준

- ② 복잡하고 불안정적인 환경
- ③ 낮고 불명확한 공식화 수준
- ④ 높은 연결 · 연락 수준

해설 : 전문적 관료제는 복잡 · 안정된 환경 하에서 고도의 전문성을 지니는 작업계층이 크고 가장 중요한 역할을 하는 조직으로서, 이를 돕는 지원참모도 많지만 나머지 구성부분들은 규모가 작고 공식성이 낮다. 수직적 · 수평적 분권화를 이루고 있어 민주적 · 분권적 의사결정과정을 지니며 수평적 분업(전문성)이 높아 작업기술의 내면화된 표준화를 중시한다. 하지만 다른 관료적 특성은 그대로 지니고 있다. ex. 종합대학교, 종합병원, 합동법률사무소, 공예품생산조직 등 ② 복잡하고 불안정적인 환경에서는 유기적 형태인 애드호크러시 구조가 적합하다. ④ 높은 연결 · 연락 수준은 전문적 관료제인 종합병원에서 각 분야의 전문의들이 중개적 기술을 통하여 수술하는 사례에 해당된다.(2015 비타민행정학 356페이지) 답 : ②

10. 신고전적 조직이론을 태동시킨 인간관계론 주창자들에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 메이요(E. Mayo) 등은 호손(hawthorne) 공장 실험을 통해 조직의 생산성에 대한 구성원들 간의 사회적 관계의 중요성을 확인하였다.
- ② 맥그리거(D. McGregor)는 전통적 조직이론의 인간관을 위생이론(hygiene theory), 새로운 조직이론의 인간관을 동기이론(motivation theory)으로 구분하였다.
- ③ 리커트(R. Likert)는 지원적 관계의 원리와 참여관리의 가치에 따라 구성원의 참여를 통해 조직의 효과성을 제고할 수 있다고 주장하였다.
- ④ 아지리스(C. Argyris)는 개인의 성격은 미성숙한 상태에서 성숙한 상태로 변하며 이러한 성격변화는 하나의 연속선상에 있다고 주장하였다.

해설 : ② 동기유발요인을 위생(hygiene)과 동기(motivation) 개념으로 구분한 학자는 Herzberg이다 (동기위생이론). 맥그리거(D.McGregor)는 전통적 조직이론의 피동적 인간관을 X이론, 새로운 조직이론의 능동적 인간관을 Y이론으로 구분하였다. ④ 맥그리거(D.McGregor)는 X이론적 인간관과 Y이론적 인간관을 분절적으로 파악한 반면, 아지리스(C. Argyris)는 개인이 미성숙한 상태에서 성숙한 상태로 변하고자 하므로 연속선상에서 인간의 성장성을 인식하였다.(2015 374페이지) 답 : ②

11. 조직구조의 유형 중에서 기능별 구조(functional structure)와 비교하여 사업별 구조(divisional structure)가 가지는 장점으로 보기 어려운 것은?

- ① 사업부서 내의 기능 간 조정이 용이하고 변화하는 환경에 신속하게 대응할 수 있다.
- ② 성과책임의 소재가 분명해 성과관리 체제에 유리하다.
- ③ 특정 산출물별로 운영되기 때문에 고객만족도를 제고할 수 있다.
- ④ 중복과 낭비를 예방하고 기능 내에서 규모의 경제를 구현할 수 있다.

해설 : 사업구조(divisional structure)는 산출물에 기반을 둔 사업부서화 방식으로서 산출물구조라고도 한다 (Williamson의 M형 구조). 부서별로 자율적으로 운영되고 모든 기능적 직원들이 한 부서 내로 배치되어 있는 자기완결적 구조이다. ④ 사업구조는 동일한 기능이 각 사업부서에 흩어져 있으므로 ‘기능간 중첩’으로 인한 비효율성 때문에 규모의 불경제가 초래되는 단점이 있다.(2015 비타민행정학 414페이지) 답 : ④

② 사업구조(divisional structure) - 2015 비타민행정학 414페이지

㉮ 장 점

㉠ 부서 내에서는 기능 간 조정이 유리하므로 환경변화에 신속적으로 대응할 수 있다. ㉡ 산출물별로 운영되기 때문에 다양한 고객만족도를 제고할 수 있다. ㉢ 사업부별 성과에 따라 자원이 배분되고 성과에 대한 책임소재가 분명하며 상호 간 경쟁을 유도할 수 있기 때문에 성과관리에 유리하다. ㉣ 조직구성원으로 하여금 기능구조보다 더 포괄적인 목표관과 동기를 갖게 해 준다. ㉤ 사업부별 분권화가 용이하기 때문에 최고결정자는 전략적 업무에 집중할 수 있다(기획의 Gresham 법칙 방지).
㉥ 단 점 ㉠ 산출물별 기능요원과 생산라인의 중복에 따른 비효율성으로 규모의 불경제가 초래된다. ㉡ 기능직위가 부서별로 분산되어 있기 때문에 전문지식과 기술을 발전시키기 곤란하다. ㉢ 부서 내 기능 간 조정은 증진되지만, 자율적으로 운영되는 부서 간 조정은 더욱 어려워져 사업영역 간 갈등이 발생한다. ㉣ 부서 간 경쟁이 지나치면 조직 전체적인 갈등 등 부정적 결과를 초래하게 된다. ㉤ 각 부서별로 산출물이 생산되므로 제품라인 간 통합(조정)과 표준화가 곤란하다.

12. 다음 중 지식행정관리의 기대효과로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조직구성원의 전문적 자질 향상
- ② 지식공유를 통한 지식가치의 확대 재생산
- ③ 학습조직 기반 구축
- ④ 지식의 개인 사유화 촉진

해설 : ④ 지식의 개인 사유화가 아니라 구성원 간 지식의 공동재산화이다.(2015 비타민행정학 513페이지) 답 : ④

* 지식행정관리 - 2015 비타민행정학 513페이지

구 분	관료제하의 기존 행정관리	지식정부하의 지식행정관리
조직구성원 능력	조직구성원의 기량과 경험이 일파성으로 소모	개인의 전문적 자질 향상
지식 공유	조직 내 정보 및 지식의 분절, 파편화	공유를 통한 지식가치 향상 및 확대재생산
지식 소유	지식의 개인 사유화	지식의 공동재산화
지식 활용	정보·지식의 중복 활용(공유하지 않고 개인별 지식의 각자 활용)	구성원 간 지식의 공유·활용을 통한 조직의 업무능력 향상
조직 성격	계층제적 조직	학습조직 기반 구축

13. 애드호크라시(adhocracy)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 애드호크라시는 특정 업무를 수행하기 위해 다양한 분야의 전문가가 일시적으로 구성된 후 업무가 끝나면 해체되는 경우가 많다.
- ② 애드호크라시는 문제해결 지향적인 체계이다.
- ③ 애드호크라시는 변화가 심하고 적응력이 강한 임시적인 체계이다.
- ④ 애드호크라시는 수평적 조직형태를 갖추고 있기 때문에 권한과 책임을 둘러싼 갈등은 발생하지 않는다.

해설 : 애드호크라시는 특정 문제해결을 위한 전문가들로 팀을 구성하여 운영하는 한시적 조직으로서 환경변화에 적절히 대응하기 위하여 탈관료제화되고 융통성과 신속성이 매우 높은 유기적 조직구조이다.

④ 애드호크라시는 상하관계와 권한·책임이 명확하지 않기 때문에 강력한 리더십이 발휘되기 어렵고

명백하게 역할을 규정하지 않으므로 구성원 간 역할갈등, 책임전가 등으로 갈등이 일어날 가능성이 크다.(2015 비타민행정학 532페이지) 답 : ④

(1) 애드호크로시의 장단점 - 2015 비타민행정학 532페이지

- ③ 장점 : ㉠ 복잡한 환경변화에 대하여 신속한 적응이 가능하고, ㉡ 공동의 목표 아래 다양한 전문가들을 통합·조정함으로써 시너지 효과를 볼 수 있으며, ㉢ 분권화되어 있으므로 계층을 뛰어 의사결정할 필요가 없으므로 현장에서 신속한 의사결정이 가능하며, ㉣ 창의적인 업무수행이 가능하며, ㉤ 복잡하고 비일상적 기술을 적용하는 데 적합하다.
- ④ 단점 : ㉠ 상하관계와 권한·책임이 명확하지 않기 때문에 강력한 리더십이 발휘되기 어렵고 명백하게 역할을 규정하지 않으므로 구성원 간 역할갈등, 책임전가 등으로 갈등이 일어날 가능성이 크며(민진), ㉡ 잠정적 조직구조로 신분에 대한 불안감과 스트레스를 받으며, ㉢ 의사불란한 계층제에 비하여 작업을 구체화하고 세분화하기가 곤란하고 정확성이 결여되어 있어 비효율적이며, ㉣ 업무의 공동수행으로 책임의식이 부족하며, ㉤ 전문가 특유의 편협한 시각을 가진다.

14. 평상시 근무하면서 일을 배우는 직장 내 교육훈련방법으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 실무지도
② 인턴십
③ 직무순환
④ 감수성훈련

해설 : 일하면서 배우는 직장내 교육훈련은 현장훈련(OJT ; On the Job Training)이다. 현장훈련은 평상시 근무상황에서 일을 하면서 직무수행에 관한 기술과 지식을 습득하는 훈련으로서(직장훈련) 학습의 전이(轉移)가 용이한 반면, 적은 수의 인원만 가능하다. 실무지도(coaching), 직무순환(job rotation), 임시배정(transitory experience), 실무수습(internship) 등이 이에 해당된다. ④ 감수성훈련은 조직발전(OD)기법으로서 비정형적·자발적 체험학습을 통하여 자기를 새롭게 인식하고 타인을 이해할 수 있도록 감수성을 높이는 훈련이다. 따라서 현장훈련과 무관하다.(2015 비타민행정학 626페이지) 답 : ④

(1) 현장훈련(OJT)의 유형 - 2015 비타민행정학 626페이지

- ① 실무지도(coaching) : 일상근무 중에 상관이 부하에게 직무수행과 관련한 기술을 가르쳐 주거나 질문에 답해 주는 각종 지도활동이다. 협의의 현장훈련이다.
- ② 직무순환(job rotation) : 전보·순환보직 등을 통하여 여러 분야의 직무를 직접 경험하도록 계획된 순서에 따라 직무를 순환시키는 실무훈련으로서 넓은 시야를 가진 일반행정가의 양성에 맞고 타 부서와의 조정·협조에 도움을 주는 반면, 업무수행의 전문성과 일관성을 저해할 수 있다.
- ③ 임시배정(transitory experience) : 특수직위에 잠시 배정하여 경험을 쌓게 하는 방법이다.
- ④ 실무수습(internship) : 아직 공무원신분을 획득하지 않은 사람들을 임시로 고용하는 것이다.

15. 다음 중 ‘공직자윤리법’의 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 이해충돌 방지 의무
② 정무직공무원 등의 재산등록 의무
③ 외국 정부 등으로부터 받은 선물의 신고
④ 비위면직자의 취업제한

해설 : ④ ‘비위면직자’의 취업제한은 공직자윤리법이 아니라, 부패방지법의 내용이다. ‘퇴직공직자’ 취업제한이 공직자윤리법의 내용이다.(2015 비타민행정학 695페이지) 답 : ④

* **공직자윤리법** - 2015 비타민행정학 699페이지

구 분			내 용
행정적· 자율적 규범	추상적	공무원윤리헌장 (대통령훈령, 1980)	공무원의 신조 : 국가에는 헌신과 충성을, 국민에게는 정직과 봉사, 직무에는 창의와 책임을, 직장에선 경애와 신의를, 생활에는 청렴과 질서를
	구체적	공무원행동강령 (대통령령, 2003)	상관의 부당한 지시에 대한 거부권, 이해충돌의 회피, 학연·지연 등에 의한 특혜의 배제, 정치인 등에 의한 부당한 지시에 대한 처리, 인사청탁의 금지, 직권이용 부당한 이익취득 금지, 알선·청탁의 금지, 직무정보를 이용한 투자·거래금지, 직무관련자로부터 금품수수·향응 접대·금전차용 금지, 직무관련자 또는 직무관련공무원에 대한 경조사 통지의 제한 및 경조금의 제한 등
법적· 타율적 규범	헌법(1948)		공무원은 국민에 대한 봉사자이며 국민에 대하여 책임을 진다.
	국가공무원법(1949)		13대 의무 : 성실의무, 복종의무, 직장이탈금지의무, 친절공정의무, 비밀엄수의무, 청렴의무, 외국정부 영예 등 규제, 품위유지의무, 영리업무 및 겸직금지의무, 정치운동 금지의무, 집단행위 금지의무, 선서의무, 종교중립 의무 - 징계 및 징계부가금
	공직자윤리법(1980)		재산등록(4급이상) 및 공개(1급이상), 선물 신고 및 국고귀속(100달러 또는 10만원 이상), 퇴직공직자 취업제한(재산등록자, 퇴직전 5년, 퇴직후 3년), 이해충돌방지, 주식백지신탁(재산공개자)
	공직선거법(1994)		공직선거법상 선거범죄 또는 정치자금법상 선거비용 관련 징역형은 형기 종료후 10년간, 집행유예는 그 형이 확정된 후 10년간, 100만원 이상의 벌금형은 그 형이 확정된 후 5년간 공무원에 임용될 수 없으며, 이미 임용된 자의 경우에는 그 직에서 퇴직된다.
	공직자 병역사항 신고 및 공개법(1999)		재산등록의무자는 본인과 18세 이상인 직계비속의 병역처분·군복무 사실·병역면제 등에 관한 사항을 소속기관에 신고해야 하고 소속기관의 장은 신고내용을 병무청에 통고하고 병무청은 관보와 인터넷에 공개
	부패방지 및 국민권익위원회 설치운영법(2001)		- 부패 신고의무, 내부고발자보호제, 검찰에의 고발과 제정신청, <u>비위면직자 취업제한</u>(퇴직전 3년, 퇴직후 5년), 국민감사청구, 업무상 비밀이용의 죄, 부패유발요인 검토 - 공무원행동강령의 근거

16. 다음 중 머스그레이브(R. A. Musgrave)가 주장한 재정의 3대 기능 중 ‘공공재의 외부효과 및 소비의 비경합성과 비배재성에 기인한 시장실패(market failure)를 재정을 통해서 교정하고 사회적 최적 생산과 소비수준이 이루어지도록 한다.’라는 내용과 관련성이 가장 높은 재정의 기능은?

- ① 소득 재분배 기능
- ② 경제 안정화 기능
- ③ 자원 배분 기능
- ④ 행정적 기능

해설 : ③ 외부효과는 대가없이 타인에게 손해나 이익을 주는 현상으로서 시장실패 현상이며 그 중에서도 경제적 시장실패 현상이다. 이러한 경제적 시장실패를 해결하는 기능이 경제적 기능 중 자원배분 기능이다.(2015 비타민행정학 706페이지) 답 : ③

(4) 경제적 기능(Musgrave) - 2015 비타민행정학 706페이지

- ① 자원배분기능(효율성-경제적 시장실패 치유) : 자연독점, 외부효과 등의 시장실패현상이 발생하면 효율적 자원배분이 곤란해진다. 이 경우 정부는 시장실패를 치유하기 위하여 개입하며 개입수단이 예산이다. 즉 예산은 최소한 자원을 효율적으로 배분하여 사회적 최적 생산과 소비수준이 이루어지도록 함으로써 시장실패를 치유하는 기능을 한다.

17. 발생주의 복식부기에 기초한 재무회계방식을 도입하여 적용하고 있는 우리나라 중앙정부 재무제표의 구성요소가 아닌 것은?

- ① 재정상태표
② 재정운영표
③ 현금흐름표
④ 순자산변동표

해설 : ③ 자치단체 재무제표는 가장 핵심적인 내용으로 재무회계에서 재정상태표, 재정운영표, 순자산변동표, 현금흐름표의 4종 및 주석으로 구성된다(자치단체 회계기준 규칙). 이렇듯 지방정부는 현금흐름표를 작성하지만, 중앙정부는 국가회계기준규칙에 의거하여 현금흐름표를 작성하지 않고 이와 유사한 세입세출결산서로 갈음한다. 이렇게 일관성이 없는 것은 자치단체 회계규정은 행정자치부가, 국가 회계규정은 기획재정부가 작성하기 때문이다.(2015 비타민행정학 722페이지) 답 : ③

* 우리나라 정부회계의 재무제표 - 2015 비타민행정학 722페이지

기업	중앙정부	지방정부
대차대조표	재정상태표	재정상태표
손익계산서	재정운영표	재정운영표
현금흐름표		현금흐름표
이익잉여금처분계산서	순자산변동표	순자산변동표
주식 및 부속명세서	주식	주식

18. 통합재정 또는 통합예산에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 국가예산의 세입, 세출을 총계 개념으로 파악하여 재정 건전성을 판단한다.
② 중앙재정을 일반회계와 특별회계 외에 기금 및 세입세출외 자금을 포함해 파악한다.
③ 통합재정은 중앙재정, 지방재정, 지방교육재정(교육비특별회계)을 포함한다.
④ 재정이 국민 경제에 미치는 효과를 효과적으로 파악하게 한다.

해설 : ① 통합재정은 이중거래로 인한 오류를 방지하기 위하여 국가예산의 세입, 세출을 총계가 아닌, 순계 개념으로 파악하여 중복된 부분을 제외시킨다. 또한 수치차 보전을 위한 보전거래를 제외하므로 재정 건전성을 판단할 수 있다.(2015 비타민행정학 729페이지) 답 : ①

(2) 통합재정의 내용 - 2015 비타민행정학 729페이지	
① 국가재정의 총체적 파악 : 국가재정을 총체적으로 파악하기 위하여 법정예산인 일반회계와 특별회계 외에 기금과 세입세출의 자금을 포함하여 예산의 범위를 넓게 파악한다.	
② 순계기준 작성 : 정부간 또는 정부내 거래로 인한 예산의 이중적 계산은 정확한 예산규모를 파악할 수 없게 하므로 이중거래로 인한 오류를 방지하기 위하여 세입·세출을 순계개념으로 파악한다. 따라서 회계 간 전출입 거래는 물론 실질적으로 내부거래인 회계 간의 예탁·이자지급 등의 거래까지를 제거한 순세입·순세출 규모로 작성한다.	
(3) 통합재정의 범위 - 2015 비타민행정학 729페이지	
② 포함대상 : 통합재정은 순수 재정활동만을 대상으로 하므로 순수 재정활동이 아닌 내부거래와 보전거래를 제외한다. 따라서 통합재정은 내부거래를 제외한 순계개념이며 <u>보전거래를 포함하지 않으므로 순수재정활동 규모를 파악하기 용이하며 수지차(收支差) 파악을 통한 재정건정성 파악이 용이하다.</u>	

19. 중앙정부와 지방정부 간 갈등관계에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 중앙정부와 지방정부 간 공식적인 갈등조정 기구는 대통령 소속의 행정협의조정위원회이다.
- ② 중앙정부와 지방정부 간 국책사업 갈등에는 지역주민이 갈등의 당사자로 참여하는 경우가 있다.
- ③ 중앙정부와 지방정부는 사무권한과 관련한 갈등의 경우 헌법재판소에 권한쟁의심판을 청구할 수 있다.
- ④ 취득세 감면조치는 중앙정부와 지방정부의 갈등요인으로 작용할 수 있다.

해설 : ① 중앙정부와 지방정부 간 공식적인 갈등조정 기구는 국무총리 소속의 행정협의조정위원회이다. ④ 취득세는 지방세이지만, 조세법정주의를 적용하므로 국가가 지방세법 개정을 통하여 세율을 조정하여 감면할 수 있다. 따라서 국가가 취득세를 감면하면 지방세 수입이 감소하므로 국가와 자치단체 간 갈등이 발생한다.(2015 비타민행정학 880페이지) 답 : ①

* 분쟁조정 - 2015 비타민행정학 880페이지

구분	자치단체 간 분쟁조정	국가-자치단체 간 분쟁조정
조정	• 감독기관이 분쟁조정위원회 의결에 따라 조정 • 분쟁조정위원회 (1) 중앙분쟁조정위원회(행정자치부장관 소속) ① 시·도 간 분쟁 ② 시·도를 달리하는 시·군·구 간 분쟁 ③ 시·도와 시·군·구 간 분쟁 ④ 시·도와 지방자치단체조합 간 분쟁 ⑤ 시·도를 달리하는 시·군·구와 지방자치단체조합 간 분쟁 ⑥ 시·도를 달리하는 지방자치단체조합 간 분쟁 (2) 지방분쟁조정위원회(시·도지사 소속) : 동일 시·도내 시·군·구 간 분쟁	• 국무총리 소속 행정협의조정위원회 * 지방자치법 개정(2011 시행) - 임의기구에서 강제기구로 변경 - 시행령상 기구에서 법상 기구로 격상
결정기관	감독기관(행정자치부장관 또는 시·도지사)	행정협의조정위원회
조정 시기	당사자의 신청(일방 또는 쌍방) 또는 직권	당사자의 신청(일방 또는 쌍방)
구속력	• 법적 구속력 있음 • 실질적 구속력 강함(∴ 직무이행명령·대집행권 규정 ○, 이행의무가 법률에 규정)	• 법적 구속력 있음 • 실질적 구속력 약함(∴ 직무이행명령·대집행권 규정×, 이행의무가 시행령에)

	규정, 국가도 분쟁당사자)
--	----------------

20. 재정수입의 측면에서 ‘지방세의 세원이 특정지역에 편재되어 있지 않고 고루 분포되어 있어야 한다.’라는 내용과 관련된 지방세의 원칙은?

- ① 세수안정의 원칙
- ② 책임분담의 원칙
- ③ 응익성의 원칙
- ④ 보편성의 원칙

해설 : 지방세의 세원이 특정지역에 편재되어 있지 않고 고루 분포되어 있어야 한다는 원칙은 보편성 원칙에 해당된다. 각급 자치단체는 재정권이 각각 독립되어 있으므로 지방세의 세목은 그 세원이 가능한 한, 모든 자치단체에 골고루 분포되어 있어야 하고 특정 지역에만 편재되어서는 안 된다. 그러나 지역 간 경제력의 불균형으로 인하여 격차가 심한 실정이며 이를 지방재정조정제도가 보완하여 재정의 형평성을 도모하고 있다.(2015 비타민행정학 966페이지) 답 : ④