

2019, 국가직 7급 행정학(가책형)

총 평

수험생 여러분 수고 많으셨습니다.

2019년 국가직 7급 행정학은 생소한 이론에 대한 문제가 출제되었고 논란이 있는 문제도 있어 수험생 입장에서 체감 난도가 예년보다 높았을 것으로 보입니다.

먼저, 생소한 분야에 대한 문제로는 '문제 18번' 혁신확산이론, '문제 20번' 의사결정 휴리스틱스(heuristics)의 오류가 출제되었습니다. '문제 18번' 혁신확산이론은 주로 새로운 기술이 수용되고 확산되는 과정을 중심으로 논의되는 이론이며, '문제 20번' 의사결정 휴리스틱스(heuristics)의 오류는 확률(빈도)을 판단할 때 발생하는 오류에 대한 논의입니다. 해설에 자세한 설명을 덧붙였으니 확인해 두시길 바랍니다.

둘째, 자주 출제되지 않았던 이론에 대한 문제로는 '문제 11번' 시차적 접근방법(시차이론)이 출제되었습니다. 시차적 접근방법은 제도의 도입 및 평가에 시간의 요소를 고려해야 한다고 보는 이론입니다. 즉, 제도의 도입시기 및 제도의 평가 시기에 따라 그 결과가 달라진다고 보는 이론으로 해설이나 하이패스 행정학 기본서를 활용하여 보다 명확하게 정리해 두시길 바랍니다.

셋째, 논란이 있는 문제로는 '문제 5번' 정무직 공무원에 대한 출제입니다. 현행 정부조직법상 존재하지 않은 국무총리실 사무차장을 문제 지문에 제시하고 있는 것은 엄연한 출제오류입니다. 국무총리실 사무차장은 과거 이명박 정부에서 존재했던 것으로 박근혜 정부 이후(2013년 3월 이후)에는 존재하지 않는 직위입니다. 이 문제는 현행 정부조직법을 근거로 이의제기를 할 경우 복수정답으로 받아들여질 가능성이 높다고 판단됩니다.

최근 7급 시험문제의 경향은 동일한 주제라 하더라도 과거 기출 지문의 반복적 출제보다는 새로운 지문들로 출제되고 있으며, 보다 심도 있는 학습이 요구되는 지문들이 출제되고 있습니다. 이로 인해 과거 출제된 기출지문의 단순 암기식 학습으로는 좋은 점수를 얻기 어려우며, '하이패스 행정학 심화 강의' 등을 통해 이해 중심으로 차분한 학습이 이루어진 수험생들에게 유리했을 것이라 생각합니다.

그동안의 수고와 노력이 헛되지 않고 좋은 결과로 귀결될 수 있기를 기원합니다. 다만, 당부드릴 것은 지금부터는 지난 시험의 결과에 너무 연연해하지 말고, 마음을 다잡고 차분히 계획을 세워 다음 시험을 준비하시길 바랍니다. 특히, 이번 국가직 시험에서 틀린 문제들을 반드시 점검하여 다음 시험에 대비하시길 바랍니다.

* 출제영역

행정학총론	행정환류론	정책학	조직론	인사행정론	재무행정론	지방행정론
4	0	4	3	3	4	2

* 출제경향

기본 개념	이론 이해	제도 이해	법령 문제	기타(학자, 연혁, 사례 등)
5	7	5	2	1

01

티부가설(Tiebout Hypothesis)의 가정이 아닌 것은?

- ① 다수의 이질적인 지방정부가 존재한다.
- ② 주민들은 지방정부가 제공하는 서비스의 정보를 완전히 알고 있다.
- ③ 지방공공재는 외부효과가 존재한다.
- ④ 개인들은 자유롭게 다른 지역으로 이주할 수 있다.

정답 ③ 티부가설은 외부효과와 부존재를 전제로 한다. 즉, 당해 지역 정책의 이익은 당해 지역주민에게만 돌아가야 하며, 이웃지역 주민들에게 영향을 주어서는 아니 된다는 것을 전제로 한다. (하이패스 행정학 p773)

핵심체크 티부가설

의의	<ul style="list-style-type: none"> • 다수의 지방정부로 구성된 분권화체제에서 완전경쟁시장의 가정 하에 주민들이 자신의 선호에 따라 마음에 드는 재정프로그램을 제공하는 지방정부를 선택하여 자유롭게 이동하는 ‘발로 하는 투표(vote by foot)’가 이루어진다면 주민들을 유치하기 위한 지방정부 간 경쟁으로 지방정부의 경영이 보다 건전해지고 효율화된다고 보는 이론 • 효율성 측면에서 지방자치의 당위성을 강조하는 재정논리
배경	<ul style="list-style-type: none"> • 사무엘슨의 이론에 대한 반론 : ‘공공재는 분권적 배분체제가 효율적이지 못하기 때문에 중앙집권적·일방적 과정을 통하여 공급되어야 한다’는 사무엘슨의 이론에 대한 반론
기본가정	<ul style="list-style-type: none"> • 완전경쟁시장의 가정 : ① 다수의 지방정부 존재, ② 완전한 정보, ③ 지역 간 자유로운 이동가능성 및 완전한 이동(거래비용=0), ④ 외부효과 부존재, ⑤ 최소한 한 개 이상의 고정적 생산요소 존재, ⑥ 국고보조금 부재, ⑦ 단위당 평균비용 동일(규모수의 불변의 원리), ⑧ 최적 규모 추구(최저평균비용으로 지방 공공재를 생산할 수 있는 인구 규모 추구), ⑨ 지방정부의 재원 - 재산세로 충당, ⑩ 배당수입에 의한 소득 등

02

다음과 관련있는 행정가치에 대한 설명으로 옳은 것은?

- 안전을 위하여 자동차의 제동장치를 이중으로 설계하였다.
- 정전에 대비하여 건물 자체적으로 자가발전시설을 갖추도록 하였다.

- ① 창의성이 제고될 수 있다.
- ② 수단적 가치보다는 행정의 본질적 가치로서의 성격이 더 강하다.
- ③ 행정체제의 신뢰성과 안정성을 저하시킨다.
- ④ 형평성과 상충관계에 있다.

정답 ① 설문은 가외성에 대한 것이다. 가외성은 동일기능을 수행하는 여러 기관 간 의사소통을 촉진하여 인식의 편협성을 극복하고 창의성을 제고시킨다. (하이패스 행정학 p143)

오답정리

- ② 가외성은 행정의 본질적 가치보다는 행정의 수단적 가치로서 성격이 더 강하다.
- ③ 가외성은 불확실한 상황에서 예측하지 못한 실수나 오류를 최소화하여 행정체제의 신뢰성과 안정성을 증진시킨다.
- ④ 가외성은 능률성과 상충관계에 있다.

핵심체크 가외성

개념	행정체제가 기본 구성요소 외에 잉여요소를 갖는 것	
배경	1960년대 정보과학, 컴퓨터 기술, 사이버네틱스 이론 발달과 함께 논의되고 란다우(Landau)에 의해 행정학에 도입	
구성 요소	중첩성	동일 행정기능을 여러 행정기관이 협력적(상호의존적)으로 수행하는 것
	반(중)복성	동일 행정기능을 여러 행정기관이 독자적으로 수행하는 것
	동등잠재력	주된 조직단위의 기능이 작동하지 않을 때 보조적 단위기관이 이를 대신 수행토록 하는 것(등진 위현상)
가외성 장치	<ul style="list-style-type: none"> • 가외적 장치 : 권력분립, 양원제, 거부권 행사, 위원회제도, 순차적 결재(품의제도), 삼심제도, 계선과 막료, 복수목표 추구, 분권화, 연방제도, 삼독회 등 • 가외적 장치가 아닌 것 : 만장일치, 집권화, 계층제 등 	
근거	① 정책결정의 불확실성, ② 조직의 신경구조성, ③ 조직의 체제성, ④ 타협과 협상의 사회 등	
기능	① 체제의 신뢰성과 안정성 증진, ② 정보의 정확성 증진, ③ 체제의 적응성과 대응성 증진, ④ 체제의 창조성과 다양성 증진, ⑤ 목표의 전환 방지, ⑥ 체제의 수용능력 확대	
한계	① 감축관리(능률성)와 충돌가능성, ② 갈등 증폭 및 책임·한계의 모호성, ③ 불확실성에 대한 소극적 대처 방안	

03

후기 인간관계론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 합리적·경제적 인간관보다는 자아실현적 인간관과 더 부합한다.
- ② 개인은 다양한 차원에서 다양한 특성을 지니고 있으므로 상황에 따라 개인을 다양한 시각으로 이해할 필요가 있다.
- ③ 대표하는 이론으로는 맥그리거(McGregor)의 Y이론, 아지리스(Argyris)의 성숙인 등을 들 수 있다.
- ④ 의사결정 과정에 개인을 참여시키는 관리전략이 필요하다.

정답 ② 후기 인간관계론은 인간관계론 이후 인간관계론의 전통을 이어받아 통제 중심이 아닌 참여 중심의 민주적이고 인간중심적인 관리활동을 지향하는 이론을 총칭한다. 후기 인간관계론을 대표하는 이론으로는 매슬로우(Maslow)의 자아실현인, 맥그리거(McGregor)의 Y이론, 아지리스(Argyris)의 성숙인, 앨더퍼(Alderfer)의 성장욕구 등이 있다. 반면, 개인은 다양한 차원에서 다양한 특성을 지니고 있으므로 상황에 따라 개인을 다양한 시각으로 이해할 필요가 있다고 보는 샤인(Schein)의 복잡인관은 상황적응적 관리를 지향한다. **(하이패스 행정학 p509, p553)**

핵심체크 후기인간관계론

의 의	인간관계론의 전통을 이어받아 통제 중심의 실적주의의 한계를 보완하고자 등장한 인간중심의 현대적 인사관리 활동의 총칭	
관련이론	① 골렘비에스키의 견인이론 ② 베니스의 적응적 조직 ③ 매슬로우의 자아실현적 인간관 ④ 맥그리거의 Y이론적 관리	⑤ 아지리스의 성취욕구 ⑥ 허즈버그의 직무충실과 직무확대 ⑦ 하몬의 현상학적 접근을 통한 인적자원관리 ⑧ MBO, OD, TQM 등 민주적 관리전략 등

04

페로(C. Perrow)의 기술유형 중 과업의 다양성과 문제의 분석가능성이 모두 높은 경우에 해당하는 기술은?

- ① 장인 기술
- ② 비일상적 기술
- ③ 공학적 기술
- ④ 일상적 기술

정답 ③ 페로(C. Perrow)의 기술유형 중 과업의 다양성(예외적 사건의 정도)과 문제의 분석가능성(업무처리가 표준화된 절차에 의해 수행되는 정도)이 모두 높은 경우에 해당하는 기술은 공학적 기술이다. (하이패스 행정학 p414)

핵심체크 페로(C. Perrow)의 기술유형론

구분		과제 다양성					
		낮음(소수의 예외)			높음(다수의 예외)		
분석가능성	낮음 (분석불가능)	장인기술(craft) : 고급유리그릇 생산			비일상적 기술 : 핵추진장치		
		조직구조	정보기술	조직구성원	조직구조	정보기술	조직구성원
	• 대체로 유기적	• 소량의 풍성한 정보	• 작업 경험	• 유기적 구조	• 다량의 풍성한 정보	• 수평적 의사소통	
	• 중간 공식화	• 하이테크	• 수평적, 구두에 의한 의사소통(언어)	• 낮은 공식화	• 하이테크 및 하이테크	• 회의훈련 및 경험	
• 중간 집권화	• 개인적 관찰	• 하급관리층의 재량과 권력이 큼	• 낮은 집권화	• 면접회의, MIS, DSS	• 하급관리층과 중간관리층 모두 재량과 권력이 큼		
• 중간 통솔범위	• 면접회의		• 적은 통솔범위				
높음 (분석가능)	일상적 기술 : 표준화된 제품 생산			공학기술 : 자동차 엔진 생산			
	조직구조	정보기술	조직구성원	조직구조	정보기술	조직구성원	
• 기계적 구조	• 소량의 계량적 정보	• 적은 훈련 및 경험	• 대체로 기계적	• 다량의 계량적 정보	• 공식 훈련		
• 높은 공식화	• 보고서, 규정집, 계획표	• 수직적, 문서에 의한 의사소통	• 중간 공식화	• 하이테크	• 문서 및 구두에 의한 의사소통		
• 높은 집권화	• TPS	• 중간관리층과 하급관리층 모두 재량이 작음	• 중간 집권화	• 데이터베이스, MIS, DSS	• 중간관리층의 권한과 재량이 큼		
• 넓은 통솔범위			• 중간 통솔범위				

05

정무직 공무원에 해당하지 않는 것은?

- ① 감사원 사무차장
- ② 헌법재판소 사무차장
- ③ 국무총리실 사무차장
- ④ 국가정보원 차장

정답 ① 감사원 사무차장은 일반직 공무원에 해당한다. ③과 관련하여 현행 「정부조직법」 상 국무총리실과 국무총리실 사무차장은 존재하지 않는다. 현행 「정부조직법」에 의하면 국무조정실(실장1명 - 정무직, 차장2명 - 정무직)과 국무총리비서실(실장1명 - 정무직)을 둔다. 국무총리실은 과거 이명박 정부에서 설치한 기구(2008. 2. 29 ~ 2013. 3. 22까지 존속)이며, 이 시기에 국무총리실 사무차장은 정무직 공무원에 해당한다. 이 문제는 개정되기 전 사항을 묻고 있기 때문에 현행 법률을 근거로 이의제기를 해 볼만한 문제이다. (하이패스 행정학 p576)

핵심체크 정무직 공무원

의의	선거로 취임하거나 임명할 때 국회의 동의를 필요한 공무원 또는 고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원
구성	<ul style="list-style-type: none"> • 선거로 취임하는 공무원 : 대통령, 국회의원, 지방자치단체의 장, 지방의회의원 등 • 국회의 임명동의를 요하는 공무원 : 국무총리, 감사원장, 헌법재판소장, 국회에서 선출하는 헌법재판관·중앙선거관리위원 • 고도의 정책결정업무를 담당 또는 보조하는 공무원 : 중앙정부의 장·차관, 청장, 처장, 국무총리실 국무조정실 장·차장, 차관급상당 이상의 보수를 받는 비서관(대통령비서실장 및 수석비서관, 안보실장, 경호처장, 국무총리비서실장, 대법원장비서실장, 국회의장비서실장), 감사원의 감사위원 및 사무총장, 국회사무총장 및 차장, 헌법재판소 재판관 및 사무처장·차장, 중앙선거관리위원회 상임위원 및 사무총장·차장, 국가정보원장·차장, 방송통신위원회 위원장, 국가인권위원회 위원장 등

06

특별지방행정기관에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 국가의 사무를 집행하기 위해 설치한 일선집행기관으로 고유의 법인격을 가지고 있다.
- ② 전문분야의 행정을 보다 효율적으로 수행하기 위해 설치하나 행정기관 간의 중복을 야기하기도 한다.
- ③ 특별지방행정기관의 예로는 자치구가 아닌 일반행정구가 있다.
- ④ 특별지방행정기관은 지방행정의 전문성을 제고하여 지방분권 강화에 긍정적인 영향을 미친다.

정답 ② 특별지방행정기관이란 특정 국가사무의 처리에 있어 전국적 통일성과 전문성의 요구 등을 충족하기 위해 국가가 지방에 설치한 일선집행기관을 말한다. 특별지방행정기관은 전문분야의 행정을 보다 효율적으로 수행하기 위해 설치하나 행정기관 간의 중복을 야기하기도 한다. **(하이패스 행정학 p869)**

오답정리

- ① 특별지방행정기관은 국가의 사무를 집행하기 위해 설치한 일선집행기관으로 별도의 법인격을 가지고 있지 않다.
- ③ 자치구가 아닌 일반행정구는 인구 50만 이상의 도시에 설치되며, 일반행정구는 특별지방행정기관이 아니라 지방자치단체의 하부행정기관이다.
- ④ 특별지방행정기관은 지방행정의 전문성을 제고하나 중앙통제를 강화하여 지방분권 강화에 부정적인 영향을 미친다.

핵심체크 특별지방행정기관

의의	국가사무의 처리에 있어 전국적 통일성과 전문성의 요구 등에 따라 국가가 지방에 설치한 일선집행기관(지방노동청, 지방병무청, 지방세무서, 출입국관리소, 교도소, 우체국 등)
특징	<ul style="list-style-type: none"> • 출입국관리, 공정거래, 노동조건 등 주로 국가적 통일성이 요구되는 업무 수행 • 국가업무의 효율적·광역적인 추진이라는 긍정적인 목적과 관리·감독의 용이성이라는 부처이기주의적 목적이 결합되어 설치 • 중앙정부와의 관계는 정치상 집·분권이 아닌 행정상 집·분권 • 정치적이기보다는 관료적인 의미가 강하며, 중앙부처인 감독기관에 의하여 공식적으로 정의된 구조와 계층의 일부분으로 형성 • 자치단체의 관할 경계와 반드시 일치하도록 설치되는 것은 아님
필요성	<ul style="list-style-type: none"> • 규모의 경제 실현을 통해 광역적 행정에 대응하기 용이 • 신속한 업무처리 및 통일적인 기술·절차·장비의 전국적 활용 가능 • 중앙정부와 지방정부 간 매개역할(현장의 정보를 중앙정부에게 전달) • 중앙행정기관의 업무부담 경감 및 중앙통제와 감독 용이
한계	<ul style="list-style-type: none"> • 단체자치의 경우 자치단체가 국가의 위임사무를 처리하므로 단체자치와 충돌 • 지역주민의 의사 반영 통로 결여로 민주적 통제 및 책임행정 결여 • 자치단체와 일선기관 간 기능중복(이중행정)으로 비효율성 및 고객의 혼란과 불편 야기 • 분야별로 각각 개별조직이 설치되어 지역의 종합행정 저해 • 중앙통제가 강조되어 지방자치 저해

07

「정부업무평가 기본법」상 정부업무평가제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 공공기관도 정부업무평가의 대상에 포함된다.
- ② 중앙행정기관뿐만 아니라 지방자치단체도 자체평가를 실시하여야 한다.
- ③ 재평가는 이미 실시된 평가의 결과, 방법 및 절차에 관하여 그 평가를 실시한 기관 외의 기관이 다시 평가하는 것이다.
- ④ 국가위임사무에 대하여 평가가 필요한 경우에는 행정안전부장관이 중앙행정기관의 장과 함께 특정평가를 실시할 수 있다.

정답 ④ 국가위임사무에 대하여 평가가 필요한 경우에는 행정안전부장관이 중앙행정기관의 장과 함께 합동평가를 실시할 수 있다. (하이패스 행정학 p360)

핵심체크 정부업무평가의 종류

중앙 행정 기관	자체평가	중앙행정기관의 장이 자체평가위원회(민간위원이 2/3이상이어야 하며, 위원장은 민간위원 중에서 중앙행정기관의 장이 지명)를 구성하여 평가
	재평가	자체평가 결과의 객관성과 신뢰성에 문제가 있는 경우 국무총리가 정부평가위원회의 심의·의결을 거쳐 재평가를 실시할 수 있음
	특정평가	국무총리가 중앙행정기관을 대상으로 국정을 통합적으로 관리하기 위하여 필요한 정책 등(둘 이상의 중앙행정기관 관련 시책, 주요 현안시책, 혁신관리 및 대통령령이 정하는 대상부문)을 평가
지방 자치 단체	자체평가	단체장이 자체평가위원회(민간위원이 2/3이상이어야 함)를 구성하여 평가
	합동평가	<ul style="list-style-type: none"> • 자치단체 또는 그 장이 위임받아 처리하는 국가사무, 국고보조사업 등에 대하여 행안부장관이 관계중앙행정기관의 장과 합동으로 평가 • 행안부장관 소속 하에 지방자치단체합동평가위원회(민간위원이 2/3이어야 하며, 위원장은 민간위원 중에서 행안부장관이 지명)를 설치·운영할 수 있음
공공기관		평가의 객관성 및 공정성을 확보하기 위해 공공기관 외부의 기관에서 평가를 실시해야 함

애드호크라시(adhocracy)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 대표적인 예로는 네트워크 조직, 매트릭스 조직 등을 들 수 있다.
- ② 변화에 신속하게 대응할 수 있다는 장점으로 인해 최근에는 전통적 관료제 조직모형을 대체할 정도로 많이 활용되고 있다.
- ③ 구조적으로 수평적 분화는 높은 반면 수직적 분화는 낮고, 공식화 및 집권화의 수준이 낮다.
- ④ 과업의 표준화나 공식화 정도가 상대적으로 낮기 때문에 구성원 간 업무상 갈등이 일어날 우려가 있다.

정답 ② 애드호크라시(adhocracy)는 변화에 신속하게 대응할 수 있다는 장점으로 있으며, 현실에서 애드호크라시는 임시성과 소규모성 등으로 인하여 관료제를 대체하기 보다는 관료제와 공존을 전제로 구성된다. (하이패스 행정학 p451)

핵심체크 애드호크라시(adhocracy)

의의	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 전문기술을 가진 비교적 이질적인 전문가들이 프로젝트를 중심으로 집단을 구성하여 문제를 해결하는 변화가 빠르며 적응적이고 일시적인 체제 • 현실에서 애드호크라시는 관료제를 대체하기 보다는 관료제와 공존을 전제로 구성됨
특성	① 낮은 수준의 복잡성(낮은 수준의 수직적 분화와 높은 수준의 수평적 분화), ② 낮은 수준의 공식성, ③ 낮은 수준의 집권성
형태	매트릭스 조직, 태스크포스, 팀제, 위원회조직, 동료형(칼리지아) 조직 등
장점	① 조직의 적응력과 창의성 증진, ② 다양한 전문 요원들의 협동적 노력이 요구될 때 유용, ③ 변화에 대한 신속한 대응 능력 증진, ④ 기술혁신의 촉진, ⑤ 문제해결능력 증진 등
단점	① 권한과 책임의 모호성으로 인한 갈등의 상존, ② 역할모호성으로 인한 스트레스, ③ 정확성과 편리성의 결여로 인한 비효율성 등

09

공무원연금제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 비기금제는 적립된 기금 없이 연금급여가 발생할 때마다 필요한 비용을 조달하여 지급하는 방식으로 미국 등이 채택하고 있다.
- ② 2009년 연금 개혁으로 공무원연금의 적용대상이 확대됨에 따라 공무원연금공단 직원도 대상에 포함하게 되었다.
- ③ 공무원연금제도는 행정안전부가 관장하고, 그 집행은 공무원연금공단에서 실시하고 있다.
- ④ 비기여제는 정부가 연금재원의 전액을 부담하는 제도이다.

정답 ④ 비기여제는 급여에 소요되는 비용을 정부가 전액부담하는 방식으로 영국에서 활용되고 있다. (하이패스 행정학 p634)

오답정리

- ① 비기금제는 적립된 기금 없이 연금급여가 발생할 때마다 필요한 비용을 조달하여 지급하는 방식으로 영국과 독일 등에서 채택하고 있다. 반면, 기금제는 연금사업에 들어가는 재원을 조달하기 위해 미리 기금을 조성하고 운용하는 제도로 우리나라와 미국 등이 채택하고 있다.
- ② 「공무원연금법」에 의하면 공무원연금의 적용대상은 「국가공무원법」, 「지방공무원법」, 그 밖의 법률에 따른 공무원과 국가기관이나 지방자치단체에 근무하는 직원 중 대통령령으로 정하는 사람을 대상으로 한다. 따라서 공공기관인 공무원연금공단의 직원은 적용대상이 포함되지 않는다.
- ③ 공무원연금제도는 인사혁신처가 관장하고, 그 집행은 공무원연금공단에서 실시하고 있다.

핵심체크 공무원연금제도 일반론

의의	공무원이 노령·질병·장애 등으로 퇴직하거나 사망한 경우에 본인 또는 유족에게 지급하는 금전적 급부(경력직 공무원을 대상으로 하는 사회보장의 일환)	
본질	공로 보상설	<ul style="list-style-type: none"> • 재임 중의 공로를 국가가 보상한다는 입장(은혜설 - 비기여제와 연계) • 공무원이 기여금을 납부하지 않고 전액 정부가 부담(독일, 영국)
	거치 보수설	<ul style="list-style-type: none"> • 유보된 보수를 나중에 지급한다는 입장(보수유보설 - 기여제와 연계) • 정부와 공무원이 공동으로 기금 조성(공무원이 기여금 납부) • 광의의 보수에 포함되며 공무원의 당연한 권리(미국, 우리나라)
운영 방식	기금제	<ul style="list-style-type: none"> • 연금재원을 조달하기 위해 기금을 조성·운용하는 방식(우리나라, 미국) • 출발(개시)비용 및 운용·관리비용이 많이 발생
	비기금제	<ul style="list-style-type: none"> • 연금재원을 국가의 예산으로 확보하여 충당하는 방식(영국, 독일) • 출발(개시)비용 및 운용·관리비용이 적게 발생

핵심체크 우리나라의 공무원연금제도 - 「공무원연금법」

연역	1960년에 「공무원연금법」이 제정·공포된 이후 현재까지 지속
적용대상	「국가공무원법」이나 「지방공무원법」에 따른 공무원(정규공무원) 및 직원(정규공무원 외의 직원)
적용제외	군인, 선거직 공무원(대통령, 국회의원, 자치단체장, 지방의회의원), 공무원 임용 전의 수습기간 및 견습직원, 기간제 교사 등
관장	인사혁신처장이 주관
특징	<ul style="list-style-type: none"> • 특수지역연금제도 : 직업공무원을 대상으로 한 최초의 공적연금제도 • 사회보험의 원리 : 정부와 공무원이 균등 부담하는 사회보험의 성격 • 부양원리 : 연금재정수지부족액을 국가재정으로 보전하는 부양원리 • 부과방식 : 현직자의 기여금을 연금대상자에게 바로 지급(세대 간 부양시스템) • 종합복지프로그램 : 연금·재해보상·퇴직수당·부조급여·후생복지 등 종합적 실시

10

교육훈련 방법에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 직장내 훈련(OJT: on-the-job training)은 감독자의 능력과 기법에 따라 훈련성도가 달라지며 많은 사람을 동시에 교육하기 어렵다.
- ② 감수성 훈련(sensitivity training)은 원래 정신병 치료법으로 발달한 것으로 전문가의 지원을 받아 과제의 해결책을 도출하는 방법이다.
- ③ 모의연습(simulation)은 T- 집단훈련으로도 불리며 주어진 사례나 문제에서 어떠한 역할을 실제로 연기해 봄으로써 당면한 문제를 체험해 보는 방법이다.
- ④ 액션러닝(action learning)은 미국 GE사 전략적 인적자원 개발프로그램으로 활용된 것으로 태도와 행동의 변화를 통해 인간관계 기술을 향상하려는 것이 주된 목적이다.

정답 ① 직장내 훈련(OJT: on-the-job training)은 피훈련자가 실제 직책을 정상적으로 수행하면서 감독자로부터 직무수행에 관한 지식과 기술을 배우는 교육훈련기법으로 감독자의 능력과 기법에 따라 훈련성도가 달라지며 많은 사람을 동시에 교육하기 어렵다. (하이패스 행정학 p 605)

오답정리

- ② 감수성 훈련(sensitivity training)은 T- 집단훈련으로도 불리며, 원래 정신병 치료법으로 발달한 것으로 과제의 해결책을 도출하는 방법이 아니라 태도와 행동의 변화를 통해 대인관계를 개선하는 방법이다. 전문가(교관)의 지원을 받아 과제의 해결책을 도출하는 방법은 모의연습 중 사건처리연습이다.
- ③ 모의연습(simulation)은 실제와 유사한 가상적 상황을 꾸며 놓고 피훈련자가 이에 대처하도록 하는 방법이다. 주어진 사례나 문제에서 어떠한 역할을 실제로 연기해 봄으로써 당면한 문제를 체험해 보는 방법은 역할연기이다.
- ④ 액션러닝(action learning)은 미국 GE사의 전략적 인적자원 개발프로그램으로 활용된 것으로 교육생들이 소집단을 구성하여 팀워크를 바탕으로 실패의 위험을 갖는 실제 현안 문제를 정해진 시점까지 해결하는 동시에 문제 자체와 문제해결과정에 대한 성찰을 통해 학습하도록 지원하는 행동학습으로 문제해결능력의 개선을 목적으로 한다. 미국 GE사는 액션러닝을 단순한 교육훈련기법을 넘어선 조직의 혁신전략으로 인식하였다.

핵심체크 직장내 훈련(OJT: on-the-job training)

의의	피훈련자가 실제 직책을 정상적으로 수행하면서 선임자로부터 직무수행에 관한 지식과 기술을 배우는 교육훈련방법
방법	대화·훈화, 과제연구, 실무수습, 직무순환(순환보직), 임시대역, 멘토링 등
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 직무수행과 병행하므로 경제적이며, 훈련이 구체적·실제적·실용적 • 상사와 동료 간 이해와 협력을 증진하여 원만한 인간관계 형성 • 학습 향상 정도 파악이 용이하여 피훈련자의 능력과 습득도에 따른 교육
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 계획에 따라 실시하기 곤란하고, 실제 업무에 지장 초래 • 선임자에 의한 개인별 교육으로 다수인을 동시에 훈련시킬 수 없고, 교육의 내용과 수준을 통일시키기 곤란하며, 전문적인 지식과 기술을 교육하기도 곤란

11

다음 행정이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

변화 시작의 시간적 전후관계나 동반관계, 변화과정의 시간적 장단(長短)관계를 사회현상 연구에 적용하는 접근방법이다. 정책이 실제로 실행되는 타이밍, 정책대상자들의 학습시간, 정책의 관련요인들 간 발생순서 등이 정책효과를 다르게 할 수 있다고 주장한다.

- ① 원인변수와 결과변수 간 인과관계가 원인변수들이 작용하는 순서에 따라 달라지지 않는다고 본다.
- ② 정책이나 제도의 도입 이후 어느 시점에서 변경을 시도해야 바람직한 결과를 낼 것인지에 주목한다.
- ③ 정책이나 제도의 효과는 어느 정도 숙성기간이 지난 후에 평가하는 것이 보다 합리적이라고 본다.
- ④ 시차적 요소에 대해 적절하게 고려하지 않아 정부개혁의 실패가 나타난다고 본다.

정답 ① 설문은 시차이론을 의미한다. 시차이론은 시간변수를 중요한 분석요소로 도입하여 제도화를 시간이라는 동태성에 근거하여 설명하는 이론이다. 시차이론은 원인변수와 결과변수 간 인과관계가 원인변수들이 작용하는 순서에 따라 달라진다고 본다. 즉, 제도의 도입의 순서(제도의 선후관계)에 따라 제도의 효과가 달라진다고 본다. **(하이패스 행정학 p122)**

핵심체크 시차이론

의의	시간변수를 중요한 분석요소로 도입하여 제도화를 시간이라는 동태성에 근거하여 설명하는 이론	
내용	시차적 요소	시간 차이에 대한 가정, 인과관계의 시차적 성격, 숙성기간, 변화의 속도와 안정성, 선후관계·적시성·시간규범 등
	제도의 도입	<ul style="list-style-type: none"> • 시차적 요소의 고려 - 제도는 도입 시기의 변화, 도입의 순서(제도의 선후관계)의 변화, 원인변수의 수나 작동순서의 변화, 변화주체의 개입 등에 의해 정책효과가 달라질 수 있음
	제도의 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 제도의 숙성기간 고려 - 제도는 어떤 시기에 평가하느냐에 따라 평가결과가 달라지므로 새로운 제도가 기대되는 효과를 얻기 위해서는 충분한 성숙기간을 두고 평가해야 함

12

정책결정모형에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 쓰레기통모형은 의사결정을 위해서는 문제, 해결책, 참여자의 세 가지 요소가 필요하다고 본다.
- ② 만족모형은 의사결정자들이 만족할 만하고 괜찮은 해결책을 얻기 위해 몇 개의 대안만을 병렬적으로 탐색한다고 본다.
- ③ 엘리슨(Allison) 모형II는 긴밀하게 연결된 하위 조직체들이 표준운영절차를 통해 상호의존적인 의사결정을 한다고 본다.
- ④ 최적모형에 따르면 정책결정과 관련해 위험최소화전략 대신 혁신전략을 취하는 것은 상위정책결정(meta-policy making)에 해당한다.

정답 ④ 최적모형에 따르면 정책결정과 관련해 위험최소화전략 대신 혁신전략을 취하는 것은 정책결정전략의 결정에 해당하며, 정책결정전략은 상위정책결정(meta-policy making)에 해당한다. (하이패스 행정학 p308)

오답정리

- ① 쓰레기통모형은 의사결정을 위해서는 문제, 해결책, 참여자, 선택기회의 네 가지 요소가 필요하다고 본다.
- ② 만족모형은 의사결정자들이 만족할 만하고 괜찮은 해결책을 얻기 위해 몇 개의 대안만을 무작위적이고 순차적으로 탐색한다고 본다.
- ③ 엘리슨(Allison) 모형II는 느슨하게 연결된 하위 조직체들이 표준운영절차를 통해 상호독립적인 의사결정을 한다고 본다.

핵심체크 최적모형의 정책결정과정

초정책결정의 단계 (7단계)	① 가치처리 ⇨ ② 현실처리 ⇨ ③ 문제처리 ⇨ ④ 자원의 조사·처리·개발 ⇨ ⑤ 정책결정체제의 설계·평가·재설계 ⇨ ⑥ 문제·가치·자원 등의 할당 ⇨ ⑦ 정책결정전략의 결정(①②③④⑦은 메가정책, ⑤⑥은 메타정책으로 구분하고, 메가정책을 메타정책보다 상위 차원의 결정으로 인식)
정책결정 단계 (7단계)	⑧ 자원의 세부적 할당 ⇨ ⑨ 목표의 설정 및 우선순위 결정 ⇨ ⑩ 주요 가치의 설정 및 가치 간 우선순위 결정 ⇨ ⑪ 주요 정책대안군의 마련 ⇨ ⑫ 각 대안들의 편익과 비용 예측 ⇨ ⑬ 최선의 대안의 발견 ⇨ ⑭ 최선의 대안에 대한 평가 및 최종적 결정
후정책결정의 단계 (4단계)	⑮ 집행에 대한 동기부여 ⇨ ⑯ 정책집행 ⇨ ⑰ 정책평가 ⇨ ⑱ 커뮤니케이션과 환류

13

정책평가에서 내적 타당성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 역사요인은 외부환경에서 발생하여 사전 및 사후 측정값이 달라지게 만드는 어떤 사건을 말한다.
- ② 성숙효과는 실험 대상자들이 사전측정의 내용에 대해 친숙하게 되어 사후 측정값이 달라지는 것이다.
- ③ 상실요인은 정책집행 기간에 대상자 일부가 이탈하여 사전 및 사후 측정값이 달라지는 것과 관련이 있다.
- ④ 선발요인은 실험집단 및 통제집단에 대한 무작위 배정과 사전측정을 통해 어느 정도 통제할 수 있다.

정답 ② 측정요인(검사요인)은 실험 대상자들이 사전측정의 내용에 대해 친숙하게 되어 사후 측정값이 달라지는 것이다.(하이패스 행정학 p351)

핵심체크 내적 타당성 저해요인

선발요소 (선정요인)	실험집단과 통제집단 구성시 서로 다른 특성을 지닌 개인들을 선발하여 할당함으로써 실험결과를 왜곡시키는 요소(내적 타당성 저해요소 중 외재적 요소)
역사적 요소 (사건효과)	실험기간 동안에 실험자의 의도와 상관없이 일어난 사건이 실험에 영향을 미쳐 실험결과를 왜곡시키는 요소
성숙효과 (성장효과)	평가에 동원된 구성원들이 정책의 효과와는 관계없이 스스로 성장함으로써 실험결과를 왜곡시키는 요소
상실요소 (이탈효과)	실험대상자들이 연구기간 동안에 이사·전보 등으로 이탈하여 실험결과를 왜곡시키는 요소
회귀인공요소 (통계적 회귀)	실험 직전의 측정결과를 토대로 집단을 구성할 때 평소와는 달리 유별나게 좋거나 나쁜 결과를 얻은 사람들이 선발되는 경우 이들이 실험 진행 동안 자신의 원래 위치로 돌아가게 되어 실험결과를 왜곡시키는 요소
측정요소 (실험효과)	실험을 실시하기 이전에 실험집단을 구성하기 위한 측정이 실험실시 이후 실험집단의 측정점수에 영향을 미쳐 실험결과를 왜곡시키는 요소
오염효과 (모방효과)	통제집단이 실험집단 구성원의 행동을 모방함으로써 실험결과를 왜곡시키는 요소
측정도구의 변화	정책집행 전과 후에 측정하는 절차나 측정도구가 달라져 실험결과가 왜곡되는 것
기타	선정과 역사적 사건의 상호작용, 선발과 성숙의 상호작용, 처지와 상실의 상호작용 등

14

피터스(G. Peters)의 정부모형에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 참여모형에서는 조직의 고위층과 최하위층 간에 계층 수가 많지 않아야 한다.
- ② 유연정부모형은 변화하는 정책수요에 맞춰 탄력적으로 구성원들을 활용함으로써 이들의 조직과 업무에 대한 몰입도를 높인다.
- ③ 시장모형은 정치지도자들의 권력을 약화시키고 기업가적 관료들의 정책결정자로서의 역할을 제고하는 결과를 가져왔다.
- ④ 탈규제모형은 정부역할의 적극성 및 개입성이 높으면 공익 구현이 어렵다는 인식을 전제한다.

정답 ① 참여모형은 전통적 정부모형의 계층제를 비판하며, 조직의 고위층과 최하위층 간에 계층 수가 많지 않아야 함을 강조한다. (하이패스 행정학 p100)

오답정리

- ② 유연정부모형은 변화하는 정책수요에 맞춰 탄력적으로 구성원들을 활용(임시직 노동자의 활용)해야 한다고 본다. 다만, 임시직 노동자의 활용은 이들의 조직과 업무에 대한 몰입도(충성도)를 낮춘다.
- ③ 탈규제모형은 정치지도자들의 권력을 약화시키고 기업가적 관료들의 정책결정자로서의 역할을 제고하는 결과를 가져왔다.
- ④ 탈규제모형은 관료들의 손발을 묶는 내부규제를 비판하는 모형이다. 따라서 정부역할의 민간에 대한 적극성 및 개입성을 비판하고 있는 모형은 아니다.

핵심체크 피터스(G. Peters)의 정부모형

구분	전통적 정부모형	시장적 정부모형	신축적 정부모형	참여적 정부모형	탈규제 정부모형	
문제의 진단수준	전근대적 권위	독점	영속성	계층제	내부규제	
조직	구조	계층제	분권화된 조직	가상조직	평면조직	없음
	관리	• 직업 공무원제 • 절차적 통제	• 성과급, 인센티브 • 민간의 기법	• 일시적 인사관리(임시직공무원의 활용)	• TQM, MBO • 팀제	• 자율적 관리(관리재량권 확대)
	정책결정	정치·행정의 구분	• 내부시장 • 시장적 유인	실험	협업, 협상	기업가적 정부
공익의 기준	안정성, 평등	저비용	조정과 저비용	참여, 협의	창의성, 능동성	
조정	상의하달	보이지 않는 손	조직개편	하의상달	관리자의 자기 이익	
오류발견/수정	절차적 통제	시장적 선호	오류의 제도화 방지	정치적 선호	더 많은 오류의 수용	
공무원제도	실적주의와 직업공무원제	시장기제로 대체	임시고용제 활용	계층제 축소	내부규제 철폐	
책임성 확보	대의정치에 의존	시장에 의존	없음	소비자 불만에 의존	사후통제에 의존	

15

우리나라에서 예산과 법률의 차이에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 국회는 발의·제출된 법률안을 수정·보완할 수 있지만, 제출된 예산안은 정부의 동의 없이는 수정할 수 없다.
- ② 국회에 제출된 법률안은 의결기한에 제한이 없으나, 예산안은 매년 12월 2일까지 예산결산특별위원회의 심사를 마쳐야 한다.
- ③ 대통령은 국회가 의결한 법률안에 대해 거부권이 있지만, 국회의결 예산에 대해서는 사안별로 재의요구권이 있다.
- ④ 일반적으로 법률은 국가기관과 국민에 대해 구속력을 갖지만, 예산은 국가기관에 대해서만 구속력을 갖는다.

정답 ④ 일반적으로 법률은 국민에 대한 국가의 의사표시로 국가기관과 국민에 대해 구속력을 갖지만, 예산은 행정부에 대한 국회의 의사표시로 국가기관에 대해서만 구속력을 갖는다. (하이패스 행정학 p682)

오답정리

- ① 국회는 발의·제출된 법률안을 수정·보완할 수 있고, 제출된 예산안도 정부의 동의 없이 수정할 수 있다. 다만, 예산안의 수정권한은 정부의 동의가 없는 경우 폐지삭감만 가능하다. 증액 또는 새비목을 설치하는 수정은 정부의 동의없이 할 수 없다.
- ② 국회에 제출된 법률안은 의결기한에 제한이 없으나, 예산안은 회계연도 개시 30일 전(매년 12월 2일)까지 국회의 본회의에서 의결되어야 한다.
- ③ 대통령은 국회가 의결한 법률안에 대해 거부권이 있지만, 국회의결 예산에 대해서는 재의요구권이 없다.

핵심체크 법률과 예산

구분	예산	법률
성질	행정부에 대한 국회의 의사표시	국민에 대한 국가의 의사표시
제출권자	정부	정부와 국회
제출기한	회계연도 개시 120일 전	제한 없음
심의기한	회계연도 개시 30일 전	제한 없음
심의범위	정부동의 없이 증액 및 새 비목 설치 불가	자유로운 수정 가능
거부권 행사	대통령의 거부권 행사 불가	대통령의 거부권 행사 가능
공포	공포 불요, 의결로 확정	공포해야 효력 발생
시간적 효력	회계연도에 국한	폐지 전까지 계속적 효력 발생
대인적 효력	국가기관만 구속	국가기관과 국민 모두 구속
지역적 효력	국내·외 효력 발생(해외공관 등)	원칙상 국내만 효력 발생
형식적 효력	예산으로 법률 개폐 불가	법률로 예산변경 불가

16

월다브스키(A. Wildavsky)의 예산행태 유형 중 국가의 경제력은 낮지만 재정 예측력이 높은 경우에 나타나는 행태는?

- ① 점증적 예산(incremental budgeting)
- ② 반복적 예산(repetitive budgeting)
- ③ 세입 예산(revenue budgeting)
- ④ 보충적 예산(supplemental budgeting)

정답 ③ 점증주의자인 월다브스키(A. Wildavsky)에 의하면 국가의 재정력은 낮지만 재정 예측력이 높은 경우는 세입예산이 편성된다(미국의 지방정부). (하이패스 행정학 p701)

핵심체크 월다브스키(A. Wildavsky)의 예산문화론

구분		국가의 재정력	
		부유	빈곤
재정의 예측력	높음	<ul style="list-style-type: none"> • 점증적 예산 • 선진국(미국연방정부) 	<ul style="list-style-type: none"> • 양입제출적(세입적) 예산 • 미국의 지방정부
	낮음	<ul style="list-style-type: none"> • 보충적 예산 • 중동의 산유국 	<ul style="list-style-type: none"> • 반복적 예산 • 후진국

재정·예산제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 조세지출예산제도는 조세지출의 투명성과 항구성, 지속성을 제고하는 장점이 있다.
- ② 통합재정은 일반회계, 특별회계, 기금을 모두 포괄하며, 재정활동의 전모를 파악할 수 있도록 용자지출을 통합재정수지의 계산에 포함하고 있다.
- ③ 성인지 예산제도는 각 지출부처가 기획재정부와 여성가족부의 지휘 아래 대부분의 재정사업에 대해 성인지 예산서·결산서를 작성하도록 하고 있다.
- ④ 예비타당성조사는 대규모 건설사업, 정보화사업, 연구개발사업 등을 대상으로 하며, 교육·보건·환경 분야 등에는 아직 적용되지 않고 있다.

정답 ② 통합재정은 일반회계, 특별회계, 기금을 모두 포괄하여 작성하며, 재정활동의 전모를 파악할 수 있도록 용자지출도 통합재정수지의 계산에 포함하고 있다. (하이패스 행정학 p671)

오답정리

- ① 조세지출예산제도는 조세지출의 내역을 국회에 제출케 함으로써 조세지출의 투명성을 제고하는 장점이 있다. 또한 조세지출 예산제도는 조세지출에 대한 국회의 통제권이 확보되어 비효율적인 조세지출을 축소하게 함으로써 조세지출이 항구화·지속화 되는 것을 방지할 수 있는 장점이 있다.
- ③ 성인지 예산서는 기획재정부장관이 여성가족부장관과 협의하여 제시한 작성기준 및 방식 등에 따라 일부 재정사업(부처성평등 목표 달성에 직접적 또는 간접적으로 기여하는 사업)에 대해 각 중앙관서의 장이 작성한다.
- ④ 예비타당성조사는 대규모 건설사업, 정보화사업, 연구개발사업 뿐만 아니라 교육·보건·환경 분야 등에도 적용되고 있다.

핵심체크 통합재정

의의	일반회계, 특별회계, 기금을 모두 포함하는 정부의 재정활동을 체계적으로 분류하고 표시함으로써 재정이 국민경제에 미치는 효과를 파악하고자 하는 예산제도
목적	① 재정의 국민경제적 효과 분석, ② 재정건전성 분석 및 건전재정 유도, ③ 재정활동의 국제비교 분석, ④ 공공기관의 재정규율성 강화 등
구비조건	<ul style="list-style-type: none"> • 포괄성 - 예산통계 범위의 확장 : 중앙정부와 지방정부를 포함하는 일반정부뿐만 아니라 그 보조기관, 정부기업, 정부관리기금 등 모든 정부의 활동을 포함하여 작성 • 이중거래의 조정 : 정부 간 거래나 정부 내 거래로 인한 이중적 계상을 방지하기 위해 예산총계개념이 아닌 예산순계개념으로 작성 • 대출순계(순융자)의 구분 : 용자지출과 용자회수를 일반 세입·세출과 구분하여 순계기준으로 작성 • 보전재원의 명시 : 재정적자시 이를 보전할 수 있는 재정 자금 조달 내역(차입금, 차관수입, 국공채발행수입 등) 명시

정책혁신의 확산에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 혁신 확산에 관한 연구는 주로 미시수준에 머물러 있고, 중위수준 및 거시수준에서의 연구는 여전히 미진한 실정이다.
- ② 혁신의 초기수용자는 소속집단의 신망을 받는 이들로서 그 사회에서 여론선도자일 가능성이 높다.
- ③ 확산은 선진산업국가로부터 저개발지역으로 확산되는 ‘공간적 확산(spatial diffusion)’과 이웃지역으로부터의 모방을 통한 ‘계층적 확산(hierarchical diffusion)’으로 구분할 수 있다.
- ④ 로저스(E. Rogers)에 따르면, 혁신수용시간에 따라 수용자 수의 분포는 S자 형태를 띠고, 이들 수용자의 누적도수는 정규분포를 이룬다.

정답 ② 혁신확산이론은 새로운 아이디어, 관행, 서비스가 사회구성원들에게 채택되고 확산되는 과정에 대한 이론이다. 이 이론은 혁신성향(새로운 아이디어를 상대적으로 빨리 선택하는 정도)을 기준으로 사회구성원을 혁신가 - 초기수용자 - 초기 대다수 - 후기 대다수 - 혁신지체자로 구분한다. 여기에서 혁신의 초기수용자는 소속집단의 신망을 받는 이들로서 그 사회에서 여론선도자일 가능성이 높다.

오답정리

- ① 혁신 확산에 관한 연구는 개인차원의 혁신채택과 사회차원의 혁신확산을 연구하기 때문에 미시수준(개인차원)의 연구뿐만 아니라 중위수준 및 거시수준에서의 연구(사회차원)도 활발히 이루어지고 있다.
- ③ 혁신 확산은 선진산업국가로부터 저개발지역으로 확산되는 ‘계층적 확산(hierarchical diffusion)’과 이웃지역으로부터의 모방을 통한 ‘공간적 확산(spatial diffusion)’으로 구분할 수 있다.
- ④ 로저스(E. Rogers)에 따르면, 혁신수용시간에 따라 수용자 수의 분포는 정규분포를 이루며, 이들 수용자의 누적도수는 S자 형태를 띤다.

1980년대 이후 주요 국가들의 예산개혁에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 성과주의 예산제도는 재정사업에 대한 투입보다는 그 결과에 대한 관심을 강조하고 있으나, 정작 성과측정, 사업원가 산정, 성과-예산의 연계 등에서 여전히 많은 난관이 있다.
- ② 중기재정계획은 단년도 예산의 장점인 안정성과 일관성보다는 재정건전성 등 중장기적 거시 재정목표의 효과적인 추구를 위해 도입되었다.
- ③ 하향식 예산편성제도는 추계한 예산총량을 전략적 우선순위에 따라 먼저 부문별·부처별로 배분하여 예산의 기술적 효율성(technical efficiency)의 제고를 우선적인 목적으로 한다.
- ④ 총액배분자율편성예산제도는 기획재정부가 부문별·부처별로 예산상한을 할당하는 집권화된 예산편성 방식으로, 부처의 사업별 자원배분에 대한 보다 세밀한 관리·통제 필요성에 따라 도입되었다.

정답 ① 성과주의 예산제도는 재정사업에 대한 투입보다는 그 결과에 대한 관심을 강조하고 있으나, 정작 성과측정의 곤란성, 프로그램(사업)원가 산정, 성과-예산의 연계 등에서 여전히 많은 난관이 있다. (하이패스 행정학 p747)

오답정리

- ② 중기재정계획은 단년도 예산의 단점인 불안정성과 비일관성의 한계를 극복하고 재정의 안정성과 일관성 및 재정건전성 등 중장기적 거시 재정목표의 효과적인 추구를 위해 도입되었다.
- ③ 하향식 예산편성제도는 추계한 예산총량을 전략적 우선순위에 따라 먼저 부문별·부처별로 배분하여 예산의 배분적 효율성(allocative efficiency)의 제고를 우선적인 목적으로 한다. 기술적 효율성(technical efficiency)은 부문내·부처내의 자원배분의 효율성을 의미한다.
- ④ 총액배분자율편성예산제도는 기획재정부가 부문별·부처별로 예산상한을 할당하는 대신 각 부처가 자율적으로 예산을 편성하는 제도로 집권화와 분권화가 조화된 예산편성 방식이다. 총액배분자율편성예산제도는 각 부처에게 예산편성에 대한 자율성이 부여되므로 부처의 사업별 자원배분에 대한 관리·통제가 완화된다.

다음에서 설명하는 의사결정 휴리스틱스(heuristics)의 오류는?

사람들에게 10명의 사람으로부터 무작위로 k명의 위원회를 구성하라고 하고, k가 2일 때와 8일 때 어느 경우에 구성되는 위원회의 '경우의 수'가 더 클 것인지를 판단하게 하였다. 이때 대부분의 사람들은 2일 경우가 더 많다고 답한다. 이는 2명의 위원회를 생각하는 것이 8명의 서로 다른 위원회를 생각하는 것보다 더 쉽기 때문이다. 하지만 실제로 2명일 때와 8명일 때의 조합 가능한 위원회의 수는 같다.

- ① 고착화와 조정(anchoring & adjustment)으로 인한 오류
- ② 허위상관(illusory correlation)으로 인한 오류
- ③ 상상의 용이성(imaginability)으로 인한 오류
- ④ 사례의 연상가능성(retrievability of instances)으로 인한 오류

정답 ③ 불확실성하에서 휴리스틱스의 오류는 대표성 휴리스틱스, 이용가능성 휴리스틱스(사례의 연상가능성으로 인한 오류, 탐색의 용이성으로 인한 오류, 상상용이성으로 인한 오류, 허위상관으로 인한 오류), 고착화와 조정 휴리스틱스가 있다. 설문은 적절한 예를 얼마나 쉽게 상상할 수 있는지에 따른 오류로 상상의 용이성으로 인한 오류에 해당한다.

핵심체크 휴리스틱스(heuristics)의 오류

대표성 휴리스틱스	사물 A가 집합 B에 속할 확률, 사건 A가 과정 B에 기인할 확률, 과정 B가 사건 A를 발생시킬 확률 등에 대한 질문에 대해 통계학에 기초하지 않고 A가 B를 대표하는 정도나 A와 B의 유사한 정도에 의해 확률을 평가함으로써 발생하는 오류	
이용 가능성 휴리스틱스	의 의	어떤 사건의 빈도나 확률을 판단할 때 실제 빈도에 근거하기보다는 구체적인 예를 떠올리는 것이 얼마나 용이한가에 따라 빈도를 판단하는 오류
	사례의 연상 가능성으로 인한 오류	최근의 사례나 친숙한 사례를 연상하여 사건의 빈도를 판단하는 오류(교통사고와 비행기 사고로 사망할 확률을 판단할 때 비행기 사고로 인한 사망률이 더 높다고 판단하는 오류)
	탐색의 용이성으로 인한 오류	탐색이 용이한 것이 빈도를 높다고 판단하는 오류(r로 시작하는 영어 단어가 많은지 r이 세 번째 위치에 오는 영어 단어가 많은지를 판단하게 하는 경우 r로 시작하는 단어가 빈도가 높다고 판단하는 오류)
	상상 용이성으로 인한 오류	쉽게 상상할 수 있는 것이 빈도가 높다고 판단하는 오류
	허위상관으로 인한 오류	실제 상관관계가 없음에도 두 변수 간에 상관관계가 높을 것이라고 착각하기 쉬운 경우, 두 변수가 함께 일어날 빈도를 높게 판단하는 오류
고착화와 조정 휴리스틱스	사람들은 초기값으로부터 추정을 시작하여 조정 과정을 거쳐 최종적인 답을 도출하는데 이때 조정이 불충분하여 오류가 발생할 수 있으며, 또한 서로 다른 초기값을 지닐 경우 서로 다른 답을 도출하게 되는데 이를 고착화의 오류라 함	