

김일
행정학 박사
월비스고시학원 행정학 전임

출제총평
예상한 것처럼 예년에 비하여 평이한 문제가 나왔고 문제 수준이 쉽게 출제되어, 평상시 공부를 꾸준히 한 수험생에게 어렵지 않게 풀리는 문제가 등장하였다. 2014년 9급의 첫 시험이니 만큼 이에 준하여 국가직 및 기타 지방직이 출제될 것으로 사료된다.

출제표

내용	출제
행정학의 기초이론	행정학 주요이론, 신공공관리론, 정부실패원인,
정책론	정책유지, 정책형성의 참여자, 분배정책, 점증모형
조직론	대리이론, 상황론적 리더십, 학습조직
인사행정론	계급제, 배치전환의 용도, 역량평가제
재무행정론	성과주의예산, 예산편성의 절차,
행정통제와 환류	행정부패, 행정통제의 유형,
지방행정론	조정교부금, 지방사무, 주민투표

문 1. 행정학의 주요이론과 그에 대한 비판이 바르게 연결되지 않은 것은?

① 공공선택론 - 인간을 이기적이고 합리적인 존재로 가정한 것은 지나친 단순화이다.

② 거버넌스론 - 내재화된 변수가 많고 변수 간의 육지적 관계를 강조하기 때문에 모형화가 어렵다.

③ 신제도론 - 제도와 행위 사이의 정확한 인과관계를 설명하는데 한계가 있다.

④ 과학적 관리론 - 인간을 지나치게 사회심리적이고 감정적인 존재로 인식한다.

답) ④

④는 인간관계론에 대한 비판이다.

문 2. 정책변동의 유형 중 정책평가로부터 얻은 정보가 정책채택 단계에서 다시 활용되는 경우로, 정책목표는 유지하면서 정책수단을 새로운 수단으로 대체하는 것은?

① 정책유지

② 정책혁신

③ 정책종결

④ 정책승계

답) ④

정책환류(정책변동)

1. 개념 : 정책변동이란 정책평가 후의 최종단계를 일컫는 바, 이에에는 다음과 같이 4가지의 유형이 있다.

2. 내용

① 정책유지 : 현재의 정책의 기본적 특성을 그대로 존속시키는 것을 의미한다.

② 정책승계 : 기존정책의 목표는 변동시키지 않고 내용(수단)의 일부 또는 전부를 변경시키는 것을 의미한다.

③ 정책종결 : 현존하는 정책을 완전히 소멸시키는 것을 의미한다.

④ 정책혁신 : 정부가 관여하고 있지 않던 분야에 개입하기 위하여 새로운 정책을 결정하는 것을 의미한다.

문 3. 사람을 기준으로 공직을 분류한 계급제의 특성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 순환보직을 통해 다양한 업무를 경험할 수 있도록 한다.

② 공직에 자리가 비었을 때 외부 충원을 원칙으로 한다.

③ 계급을 신분과 동일시하려는 경향이 강하다.

④ 공무원신분이 안정적으로 보장된다.

답) ②

②의 외부충원은 개방형을 의미하는바, 개방형을 특징으로 하는 것은 계급제가 아닌 직위분류제이다.

문 4. 우리나라 재정조정제도 중의 하나인 조정교부금제도에 대한 설명으로 옳은 것만을 고른 것은?

ㄱ. 특별시·광역시 내 자치구 사이의 재정격차를 해소하여 균형적인 행정서비스를 제공하기 위해 도입되었다.

ㄴ. 중앙정부가 지방정부의 재정수요와 재정수입을 비교하여 부족한 재원을 보전할 목적으로 내국세의 적정 비율에 해당하는 금액을 지방정부에 교부하는 것이다.

ㄷ. 지방정부가 수행하는 업무 중에서 국가사업과 지방사업의 연계를 강화하고자, 중앙정부가 지방정부의 특정사업에 대하여 경비 일부의 용도를 지정하여 교부한다.

ㄹ. 특별시장이나 광역시장은 시세 수입 중의 일정액을 확보하여 조례로 정하는 바에 따라 해당 지방자치단체의 관할 구역 안의 자치구의 상호간의 재원을 조정하여야 한다.

① ㄱ, ㄴ

② ㄱ, ㄷ

③ ㄴ, ㄷ

④ ㄷ, ㄹ

답) ②

ㄴ은 지방교부세를 말하며, ㄷ은 구교보조금을 의미한다.

문 5. 제2차 세계대잔이후 미국은 경제발전, 효율성, 공공서비스 개선에 초점을 맞추고 경직적인 관료제의 병리와 국가부채 문제를 해소하기 위해 새로운 예산제도를 도입하였다. 정부에 대한 구조조정작업을 추진하면서 제안된 성과주의 예산제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 결과보다 기획 기능의 강조

② 회계 책임의 명확화

③ 모든 대안에 대한 검토

④ 사업과 예산의 연계

답) ④

성과주의 예산제도의 장·단점

장점	단점
㉠ 일반 국민이 정부의 각 사업의 목적을 이해하는데 도움을 준다. 따라서 정부의 PR에 크게 기여한다. ㉡ 행정부의 정책이나 사업계획수립을 용이하게 할 뿐만이 아니라 입법부의 예산심의를 간편하게 한다. ㉢ 예산편성에 있어 자금배분을 합리화할 수 있고 사업과 예산의 연계할 수 있다. ㉣ 예산집행에 신축성을 부여할 수 있다. ㉤ 행정기관의 관리층에게 효율적인 관리수단을 제공한다. ㉥ 예산집행 이후 실적을 정확하게 측정할 수 있고 실적을 평가하여 얻은 자료를 다음 연도의 예산운영에 반영할 수 있다.	㉠ 총괄계정에는 유용하지 못하다. ㉡ 품목별예산제도와 비교하여 행정부에 대한 엄격한 통제가 곤란하다. ㉢ 현금지출의 주체와 그 회계책임이 모호하게 된다.

문 6. 영·미권을 중심으로 정부규모 축소, 재정적자 감축, 행정의 효율성 제고를 위하여 채택한 신공공관리론이 주장하는 내용과 거리가 먼 것은?

- ① 규정과 절차를 강화하고 관료들의 재량권을 최소화한다.
- ② 민간부문의 관리기법을 도입하여 행정의 효율성을 향상시킨다.
- ③ 시민을 고객으로 인식해 고객 만족의 극대화를 추구한다.
- ④ 민간위탁 등을 통해 공공부문에 경쟁체제를 도입한다.

답) ①

규정과 절차가 아닌 성과와 결과 그리고 임무를 중시하며 일선관료의 재량권강화를 중시한다.

문 7. 정부가 국민에게 영향을 미치는 정책산출은 정책결정 과정을 통해서 이루어진다. 이러한 정책결정과정에서 정책의제에 영향을 미치는 공식적 참여자에 해당되지 않는 것은?

- ① 지방자치단체장
- ② 대통령비서실장
- ③ 정당 사무국장
- ④ 국회의원

답) ③

정당 사무국장은 비공식적 참여자에 해당된다.

문 8. 주인과 대리인 관계에서 나타나는 여러 문제를 다루기 위하여 제기된 대리인이론(Agency Theory)에 대한 설명과 가장 거리가 먼 것은?

- ① 주인과 대리인 모두 자신의 이익을 극대화하려는 합리적 행위자이다.
- ② 대리인의 선호가 주인의 선호와 일치하지 않을 수 있다.
- ③ 대리인에게 불리한 선택으로 인한 문제 해결에 초점을 둔다.
- ④ 주인과 대리인 간에는 정보의 비대칭성이 존재한다.

답) ③

대리인이 아닌 주인의 불리한 선택으로 인한 문제 해결에 초점을 둔다. 즉, 정보의 비대칭성 때문에 위임자(주인)는 대리인의 업무수행과정도 통제·감시하기 어렵다. 따라서 대리인은 무성의하거나 수준 이하의 노력을 할 가능성이 많다. 이것을 사후 손실인 ‘도덕적 해이(moral hazard)’라고 한다. 또는 정보의 비대칭성은 위임자로 하여금 자질이 부족한 대리인을 선택할 수도 있고 대리인의 능력에 비하여 너무 많은 보수를 주는 계약을 체결할 수도 있다. 이러한 현상을 사전손실인 ‘불리한 선택(adverse selection)’이라 한다.

문 9. 다음 내용을 모두 특징으로 하는 리더십의 유형은?

- 추종자의 성숙단계에 따라 효율적인 리더십 스타일이 달라진다.
- 리더십은 개인의 속성이나 행태뿐만 아니라 환경의 영향을 받는다.
- 가장 유리하거나 가장 불리한 조건에서는 과업중심적 리더십이 효과적이다.

- ① 변혁적 리더십
- ② 거래적 리더십
- ③ 카리스마적 리더십
- ④ 상황론적 리더십

답) ④

첫 번째 지문은 상황이론의 하나인 Hersey & Blanchard 3차원 리더십 이론(성장순기론)을 말하며 두 번째 지문은 환경이 상황의 요소에 해당된다. 세 번째 지문은 Fiedler의 상황적응모형에 해당된다.

문 10. 전통적인 기계적 조직과 구별되는 학습조직의 특징에 대한 설

명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기능보다 업무 프로세스 중심으로 조직을 구조화한다.
- ② 위계적 통제보다 구성원 간의 수평적 협력을 중시한다.
- ③ 학습조직 활성화에 리더의 역할이 상대적으로 중요하지 않다.
- ④ 조직의 목표 달성을 위하여 구성원의 권한 강화(empowerment)를 강조한다.

답) ③

학습조직에서는 사려깊은 리더, 사회건축가로서 리더의 역할을 중시한다.

Daft의 학습조직의 특성

Daft(2001)는 학습조직의 특성을 6가지로 설명하고 있다(이종수 외, 2001. 새행정학, 대영문화사: 423-424).

- ㉠ 사려 깊은 리더십(mindful leadership) : 구성원의 기본행태를 안내할 조직의 목표, 사명 및 핵심가치에 대한 통치이념을 제시하는 사회건축가(social architect)로서의 역할과 공유비전(shared vision)의 창조자, 조직의 임무와 구성원을 지원하는 데 헌신하는 봉사자(servant leadership)로서 역할이 요구된다.
- ㉡ 직원 권한부여(empowered employees) : 실질적 문제해결을 위해 통합기능팀(cross-function team)을 중심으로 탐구심과 시행착오적 학습을 통한 내적 동기부여와 조직 구성원의 권한부여를 강조한다.
- ㉢ 협력적 Network를 통한 전략수립 : 중앙집권적 전략수립이 아니라, 일선직원의 역할을 강조하고, 공급자 혹은 경쟁자와 협력적 Network를 통해 정보를 공유함으로써 조직의 전략수립에 도움을 받는다.
- ㉣ 강력한 조직문화(strong culture) : 부서간 경계를 최소화하고 부분적 사고보다는 시스템적 사고를 필요로 하며 부분보다 공동체 정신과 조직구성원 상호 간의 동정과 지원 정서를 강조한다.
- ㉤ 정보공유(share information) : 문제인식과 해결을 위해 광범위한 의사소통과 자료접근 가능성을 부여하여 정보를 공유하도록 해야 한다.
- ㉥ 수평적 조직구조 : 학습조직의 기본 구성단위는 급변하고 불확실한 환경에 필요한 신속성을 제고할 수 있는 팀으로서 Network 조직과 가상조직과 같은 수평적 조직구조를 강조한다. 보상체계에서도 팀워크와 조직 전체를 강조하는 이윤공유 보너스(profit-sharing bonuses)와 지식급(pay for knowledge) 제도를 도입한다.

문 11. 행정체제 내에서 조직의 임무수행에 필요한 행동규범이 예외적인 것으로 전락되고, 부패가 일상적으로 만연화되어 있는 상황을 지칭하는 부패의 유형은?

- ① 일탈형 부패
- ② 제도화된 부패
- ③ 백색 부패
- ④ 생계형 부패

답) ②

부패의 유형

정치부패	겉으로 드러나지 않으며 정책결정 이전단계에서 영향력을 발휘(권력형 부패)
행정부패	주로 개인적인 생계유지 목적의 부패(생계형 부패)
우발적부패	우발적으로 이루어지는 부패
체제부패 (제도부패)	행정체제에서 부패가 실질적인 규범으로 되는 경우. 즉, 부패가 일상화되고 부패를 저지른 사람들은 조직의 옹호를 받고 공식적 행동규범을 교수하려는 사람들이 제재를 받게 되는 경우
백색부패	사회구성원들 대다수가 용인하는 부패
회색부패	사회구성원들 일부는 처벌을 원하지만, 일부구성원은 용인하는 부패
흑색부패	사회구성원들 대다수가 처벌을 원하는 부패

문 12. 공무원 개인이나 조직의 일탈에 대한 감시와 처벌을 통해 목표를 달성하려는 행정통제(administrative control)는 행정의 책임을 확보하려는 수단이다. 이러한 기능을 수행하는 외부통제 기관으로만 구성된 것은?

- ㄱ. 국민권익위원회 ㄴ. 기획재정부
ㄷ. 법원 ㄹ. 국회
ㅁ. 시민단체 ㅂ. 감사원

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

답) ③

국민권익위원회, 기획재정부, 감사원은 내부통제이면서 공식적 통제에 해당된다.

문 13. 전통적으로 정부는 시장실패의 교정수단으로 간주되었으나 수입 할당제, 가격통제, 과도한 규제 등 정부의 지나친 개입은 오히려 시장을 악화시킬 수 있다는 주장이 대두되었다. 이러한 정부 실패의 요인에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 공공조직의 내부성(intemality)
② 비경합적이고 비배타적인 성격의 재화
③ 정부개입으로 인해 의도하지 않은 파생적 외부효과
④ 독점적 특혜로 인한 지대추구행위

답) ②

②는 공공재를 의미하며 공공재는 시장실패의 원인에 해당된다.
④는 권력배분의 불공정성과 관련된 Tullock의 지대추구이론을 의미한다.

소극정부	시장실패		거대정부	정부실패
1. 시장경제	불완전경쟁	⇨	공적 규제	1. 혼합경제
2. 미시경제	자연독점	⇨	공적 규제	2. 내부성
3. Say 법칙	공공재	⇨	공적 공급/공적 규제	3. 파생적 외부효과성
	외부효과	⇨	공적 규제 및 시장유인	4. 정보의 비대칭성
	불완전정보	⇨	정보공개 및 규제	5. 권력분배의 불공정성
	소득불균형	⇨	사회보장정책	6. 정치인의 단견
	경기불안정	⇨	재정조작(정책)	7. 산출물의 무형성
				8. 정치인의 왜곡된 보상구조
				9. 종결메카니즘의 결여

문 14. '국·공립학교를 통한 교육서비스의 제공'은 로위(T. J. Lowi)의 정책유형 중 어느 정책에 해당하는가?

- ① 배분정책
② 규제정책
③ 재분배정책
④ 구성정책

답) ①

정책 유형론- Lowi (1972)

주장	정책의 독립변수(정책 유형에 따라 정책 결정과정은 달라짐) 강조			
대외적	배분 정책	분산적 집행/선심성사업/ Soc 구축/학교건립, 공원 조성, 보조금/SOP의 확립의 정도 높음/상호 불간섭주의/개별적 의사결정/세부사업이 모여 정책 구성/자유통정치/정치적 단합		
	재배분 정	엘리트	이전 정책	환경의존성(저항) 大

	책	이론		
	규제 정책	다원주의 정치	법적 강제력	개인·집단 행동 제약
대내적	구성 정책	게임의 법칙	입헌(체제)정책	행정체제 정비/정부는 권위적

문 15. 정책결정의 유형 가운데 린드블럼(lindblom)과 윌다브스키(Wildavsky) 등이 주장한 점증주의(Incrementalism)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 합리적인 요소뿐만 아니라 직관과 통찰력 같은 초합리적 요소의 중요성을 강조한다.
② 기존의 정책에서 소폭의 변화를 조정하여 정책대안으로 결정한다.
③ 정책결정은 다양한 정치적 이해관계자들의 타협과 조정의 산물이다.
④ 정책의 목표와 수단은 뚜렷이 구분되지 않으므로 목표와 수단 사이의 관계 분석은 한계가 있다.

답) ①

①은 Dror의 최적모형에 해당된다.

문 16. 우리나라 정부의 예산편성 절차를 올바르게 나열한 것은?

- ㄱ. 예산편성지침 통보
ㄴ. 예산의 사정
ㄷ. 국무회의 심의와 대통령 승인
ㄹ. 중기사업계획서 제출
ㅁ. 예산요구서 작성 및 제출

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

답) ②

① 중기사업계획서 제출	~ 1.31	중앙관서장 → 기재부장관
② 예산안 편성지침 시달	~ 4.30	기재부장관 → 중앙관서장
③ 예산요구서 제출	~ 6.30	중앙관서장 → 기재부 예산실
④ 정부 심의, 국회 제출	~ 120일 전	예산실 → 국무회의(심의) → 대통령(승인) → 국회제출

문 17. 정부 내의 인적자원을 효율적으로 활용하기 위한 배치전환의 본질적인 용도와 가장 거리가 먼 것은?

- ① 선발에서의 불완전성을 보완하여 개인의 능력을 촉진한다.
② 조직 구조 변화에 따른 저항을 줄이고 비용을 절감한다.
③ 부서 간 업무 협조를 유도하고 구성원 간 갈등을 해소한다.
④ 징계의 대응이나 사임을 유도하는 수단으로 사용한다.

답) ④

징계의 대응이나 사임을 유도하는 수단은 본질적 용도가 아닌 오용으로 왜곡된 용도를 말한다.

문 18. 「지방자치법」상 광역자치단체의 사무에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 시·도와 시·군 및 자치구의 사무가 서로 경합하면 시·도에서 처리한다.
② 국가와 시·군 및 자치구 사이의 연락-조정 등의 사무는 시·도에서 처리한다.

- ③ 지역적 특성을 살리면서 시·도 단위로 통일성을 유지할 필요가 있는 사무는 시·도에서 처리한다.
- ④ 행정처리 결과가 2개 이상의 시·군 및 자치구에 미치는 광역적 사무는 시·도에서 처리한다.

답) ①

시·도와 시·군 및 자치구의 사무가 서로 경합하면 ‘기초자치단체 우선의 원칙’에 의하여 시·군 및 자치구가 먼저 처리한다.

문 19. 역량평가제에 대한 설명 중 옳은 것만을 모두 고른 것은?

ㄱ. 일종의 사전적 검증장치로 단순한 근무실적 수준을 넘어 공무원에게 요구되는 해당 업무 수행을 위한 충분한 능력을 보유하고 있는지에 대한 평가를 목적으로 한다.

ㄴ. 근무실적과 직무수행능력을 대상으로 정기적으로 이루어 지며 그 결과는 승진과 성과급 지급, 보직관리 등에 활용된다.

ㄷ. 조직 구성원으로 하여금 조직 내외의 모든 사람과 원활한 인간관계를 증진시키려는 강한 동기를 부여함으로써 업무수행의 효율성을 제고할 수 있다.

ㄹ. 다양한 평가기법을 활용하여 실제 업무와 유사한 모의 상황에서 나타나는 평가 대상자의 행동 특성을 다수의 평가자가 평가하는 체계이다.

ㅁ. 미래 행동에 대한 잠재력을 측정하는 것이며 성과에 대한 외부변수를 통제함으로써 객관적 평가가 가능하다.

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

답) ②

ㄴ은 5급 이하의 근무성적평정을 말하며 ㄷ은 다면평가의 장점에 해당된다.

역량평가제(Assessment center)란 고위공무원으로서 요구되는 역량을 구비하였는지를 사전에 철저히 검증하여 적격자만이 고위공무원단에 선발될 수 있도록 하는 제도적 장치를 말한다. 역량이란 조직의 목표 달성과 연계하여 직무수행 성과를 보인 공무원의 차별화된 행동특성과 태도를 의미한다. 기존의 ‘능력’ 개념이 개인이 보유한 자질에 초점을 두는 것임에 반해, 역량은 조직의 성과 창출을 위한 자질에 초점을 둔 것이다. 고위공무원의 역량평가는 역량항목별로 5점 만점으로 평가하되, 평가점수 범위에 따라 매우우수·우수·보통·미흡 또는 매우 미흡 중 하나의 등급으로 나누며, 역량평가의 통과기준은 평가대상자의 평균점수가 “보통” 이상(평균점수 2.5점 이상을 말한다)인 경우로 한다. 역량평가를 통과하지 못한 사람은 부족한 역량을 보완한 후 재평가를 받을 수 있다. 이 경우 연속하여 2회 이상 통과하지 못한 경우에는 안전행정부장관이 정하는 기간이 지난 후 재평가를 받을 수 있다. 모의상황(simulation)을 전제로 한 역할연기(role play), 발표, 서류합 과제(In-basket), 집단토의(group discussion), 인터뷰(interview) 등을 사용한다. 한편 역량의 종류는 다음의 표와 같다.

역 량	내 용
문제인식	정보의 파악 및 분석을 통해 문제를 적시에 감지·확인하고 문제와 관련된 다양한 사안을 분석하여 문제의 핵심을 규명
전략적 사고	장기적인 비전과 목표를 설정하고 이를 실행하기 위한 대안의 우선순위를 명확히 하며 추진방안을 확정
성과지향	주어진 업무의 성과를 극대화하기 위한 다양한 방안을 강구하고, 목표달성 과정에서도 효과성과 효율성을 추구
변화관리	환경 변화의 방향과 흐름을 이해하고, 개인 및 조직이 변화상황에 적절하게 적응 및 대응하도록 조치
고객만족	업무와 관련된 상대방을 고객으로 인식하고 고객이 원하는 바를 이해하고 그들의 요구를 충족시키려 노력
조정·통합	이해당사자들의 이해관계 및 갈등상황을 파악하고 균형적 시각에서 판단하여 합리적인 해결책을 제시

문 20. 주민에게 과도한 부담을 주거나 중대한 영향을 미치는 지방자치단체의 주요 결정사항으로서 그 지방자치단체의 조례로 정하는 사항은 주민투표에 부칠 수 있다. 이에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지방자치단체장은 주민 또는 지방의회의 청구에 의하거나 직권에 의해 주민투표를 실시할 수 있다.
- ② 「지방자치법」은 주민투표의 대상·발의자·발의요건, 그 밖의 투표 절차 등에 관한 사항은 따로 법률로 정하도록 규정하고 있다.
- ③ 지방자치단체장 및 지방의회는 주민투표 결과 확정된 사항에 대해 원칙적으로 2년 이내에는 이를 변경하거나 새로운 결정을 할 수 없다.
- ④ 주민투표에 부쳐진 사항은 주민투표권자 총수의 3분의 1 이상의 투표와 유효 투표수 3분의 2 이상의 득표로 확정된다.

답) ④

주민투표에 부쳐진 사항은 주민투표권자 3분의 1이상의 투표와 유효 투표수 과반수의 득표로 확정하며, 지방자치단체는 확정된 내용에 따라 행정, 재정상의 조치를 하여야 한다.