

1. 다음 중 자본예산제도의 특징으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 재정안정화 효과 증진
- ② 중장기 예산운용 가능
- ③ 부채의 정당화
- ④ 예산의 적자재정 편성

[정답] ① 자본예산제도는 전통적인 균형예산의 관념을 떠나서 불경기의 극복을 위하여 적자예산을 편성하고 경기가 회복된 후에는 흑자예산으로 상환케 하는 제도이므로 순환적 균형예산이라는 것이다. 하지만 자본예산제도는 적자예산을 편성하는 데 치중하게 될 우려가 있으며, 인플레이의 경우 이를 더욱 조장시킬 우려가 있어 재정안전성을 저해한다는 문제점이 있다.

2. 다음 상황론적 조직이론(contingent theory)에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

- ① 우드워드(J. Woodward)는 제조업체의 생산기술에 따라 조직이 사용하는 기술의 유형을 구분하고, 대량생산 기술에는 관료제와 같은 기계적 구조가 효과적이지 않다고 주장하였다.
- ② 톰슨(V. A. Thompson)은 업무 처리 과정에서 일어나는 조직 간·개인 간 상호의존도를 기준으로 기술을 분류하고, 종합병원처럼 집약기술이 필요한 조직은 수직적 조정이 중요하다고 주장하였다.
- ③ 페로우(C. Perrow)는 조직원이 업무를 처리하는 과정에서 발생하는 예외적인 사건의 정도와 업무 처리가 표준화된 절차에 의해 수행되는 정도를 기준으로 조직의 기술을 장인기술, 비밀상적 기술, 일상적 기술, 공학적 기술로 유형을 구분하였다.
- ④ 상황론적 조직이론에서는 정책결정자가 환경에 대해 충분한 정보를 갖지 못하므로 환경이 조직구조에 영향을 미치지 않는다고 본다.

[정답] ③ 우드워드(J. Woodward)는 제조업체의 생산기술에 따라 조직이 사용하는 기술의 유형을 단위상품 생산기술, 대량 생산기술, 연속공정 생산기술로 구분하고, 대량생산 기술에는 관료제와 같은 기계적 구조가 효과적이라고 주장하였다.(①)

톰슨(V. A. Thompson)은 업무 처리 과정에서 일어나는 조직 간·개인 간 상호의존도를 기준으로 기술을 분류하고, 종합병원처럼 집약기술이 필요한 조직은 수평적 조정이 중요하다고 주장하였다.(②)

상황론적 조직이론에서는 정책결정자가 환경에 대해 충분한 정보를 갖지 못하며, 환경이 조직구조에 영향을 미친다고 보고 그 상황요인을 규명하려는 이론이다.(④)

3. 다음 중 계급제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 계급제는 개인의 자격, 능력, 학벌 등에 의해 분류된 계급에 따라 직무가 부여되는 제도이다.
- ② 계급제는 정치적 민주화가 꽃을 피우기 훨씬 전부터 국가체제를 유지하기 위한 공직 분류 체계의 기본 틀로 형성되었다.
- ③ 사회의 수평적 분화가 이루어지고 산업사회가 고도화됨에 따라 많은 나라가 계급제의 골

격을 유지하면서 직위분류제를 도입하고 있다.

④ 계급제는 직위분류제에 비해 분류 구조와 보수 체계가 복잡하고 융통성이 적어 그 활용성이 떨어진다는 단점이 있다.

[정답] ④ 직위분류제는 계급제에 비해 분류 구조와 보수 체계가 복잡하고 융통성이 적어 그 활용성이 떨어진다는 단점이 있다.

4. 다음 공무원 부패의 원인에 대한 접근방법을 설명한 것 중 가장 옳지 않은 것은?

① 도덕적 접근은 부패의 원인을 부패를 저지르는 관료 개인의 윤리 의식과 자질의 탓으로 돌린다.

② 제도적 접근은 법과 제도상의 결함이나 운영의 미숙 등이 부정부패의 원인으로 작용한다고 본다.

③ 사회문화적 접근은 관료 부패를 사회문화적 환경의 독립변수로 본다.

④ 체제론적 접근은 관료 부패 현상을 관료 개인의 속성과 제도, 사회문화 환경 등 여러 요인이 복합적으로 상호작용한 결과로 이해한다.

[정답] ③ 사회문화적 접근은 관료 부패를 사회문화적 환경의 종속변수로 본다.

5. 다음 중 포스트모더니티이론 및 그에 입각한 행정에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 행정은 객관적으로 연구될 수 있다는 설화를 해체해야 한다.

② 인권, 인간 이성과 인간 중심적 관점에서의 행정을 강조하였다.

③ 진리의 기준은 맥락 의존적이다.

④ 행정에 있어서의 상상, 해체, 타자성 등을 강조하였다.

[정답] ② 포스트모더니티이론은 인간 이성, 합리성 및 과학 등에 기초한 모더니티이론을 비판하였다.

6. 다음 중 BSC에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① BSC는 고객 관점에서 고객만족도, 정책순응도, 민원인의 불만율, 신규 고객의 증감 등의 성과지표를 중요시한다.

② BSC는 추상성이 높은 비전에서부터 구체적인 성과지표로 이어지는 위계적인 체제를 가진다.

③ BSC는 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원 간 의사소통의 도구로 기능한다.

④ BSC는 정부실패와 시장실패 등의 위기를 극복하기 위하여 비재무적 지표보다는 재무적 지표관리의 중요성을 강조한다.

[정답] ④ BSC는 재무적 지표와 비재무적 지표의 균형을 강조한다.

7. 다음 중 정책결정모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 점증모형에서는 기존 정책을 수정 보완해 약간 개선된 상태의 정책대안을 채택하는 것이 일반적이다.

② 사이버네틱스(cybernetics)모형은 습관적 의사결정을 설명하는 데에 활용된다.

③ 최적모형(optimal model)은 기존의 계량적 분석뿐만 아니라 직관적 판단에 의한 결정도 중요시한다.

④ 합리모형은 제한된 합리성(bounded rationality)에 의거하여 효용을 계산하며 효용을 극대화할 수 있는 대안을 선택한다.

[정답] ④ 합리모형은 완전한 합리성, 경제적 합리성에 의거하여 효용을 계산하며 효용을 극대화할 수 있는 대안을 선택한다.

8. 다음 신공공관리론(new public management)과 뉴거버넌스론(new governance)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 신공공관리론의 인식론적 기초는 민주주의이다.
- ② 뉴거버넌스론의 인식론적 기초는 공동체주의이다.
- ③ 신공공관리론은 관료의 역할로 조정자(coordinator)의 역할을 강조하였다.
- ④ 뉴거버넌스론은 관료의 역할로 공공기업가(public entrepreneur)의 역할을 강조하였다.

[정답] ② 신공공관리론의 인식론적 기초는 신자유주의, 뉴거버넌스론의 인식론적 기초는 공동체주의이다. 신공공관리론은 관료의 역할로 공공기업가(public entrepreneur)의 역할을 강조하는 반면, 뉴거버넌스론은 관료의 역할로 조정자(coordinator)의 역할을 강조하였다.

구분기준	신공공관리	뉴거버넌스(신국정관리)
인식론적 기초	신자유주의 (비정치적 개념)	공동체주의 (정치적 개념)
관리기구	시 장	연계망(network)
관리가치	결과(outcomes)	신뢰(trust), 과정
정부역할	방향잡기(steering)	방향잡기(steering)
관료역할	공공기업가(public entrepreneur)	조정자(coordinator)
작동원리	경쟁(시장 메커니즘)	협력체제(partnership)
서비스	민영화, 민간위탁 등	공동공급(시민, 기업등 참여)
관리방식	고객지향	임무중심
분석수준	조직 내(intra-organizational)	조직간(inter-organizational)
공통점	① 노젓기(rowing)보다 방향잡기(steering) 중시 ② 투입보다 산출에 대한 통제 강조 ③ 공공과 민간부문의 구분 필요성 회의적	

9. 조직인의 동기이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 핵먼과 올드햄(Hackman & Oldham)의 직무특성이론에 의하면 직무특성을 결정하는 변수로 기술다양성, 직무정체성, 직무중요성, 자율성, 환류를 들고 있다.
- ② 앨더퍼(Alderfer)의 ERG이론에 의하면 상위욕구가 만족되지 않거나 좌절될 때 하위욕구를 더욱 충족시키고자 한다는 좌절-퇴행법을 주장하였다.
- ③ 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론에서 불만요인은 개인의 불만을 방지하는 효과를 가져오는 요인으로서, 충족되면 만족감을 갖게 되어 동기가 유발된다.
- ④ 맥클랜드(McCelland)의 성취동기이론에 의하면 성취욕구는 행운을 바라는 대신 우수한 결과를 얻기 위해 높은 기준을 설정하고 이를 달성하려는 욕구이다.

[정답] ③ 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론에서 불만요인은 개인의 불만을 방지

지하는 효과를 가져오는 요인으로서, 충족되지 않으면 심한 불만을 일으키지만 충족되어도 적극적으로 만족감을 느끼거나 동기를 유발하지는 않는다고 보았다. 반면 만족요인이 충족되면 만족감을 갖게 되어 동기가 유발된다고 보았다.

10. 다음 중 ZBB에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 과거연도의 예산지출이 참고자료로 고려되지 않는다.
- ② 예산의 과대추정을 억제할 수 있다.
- ③ 비용편의 분석과 시스템 분석을 주요 수단으로 활용한다.
- ④ 각 부처에서 지출규모에 대한 결정을 한다.

[정답] ③ 비용편의 분석과 시스템 분석을 주요 수단으로 활용하는 것은 계획예산제도(PPBS)이다.

11. 다음 <보기>에서 특별(광역)시세로만 짝지어진 것은?

<보기>

가. 레저세	나. 담배소비세	다. 지방소비세
라. 주민세	마. 자동차세	바. 재산세
사. 지방교육세	아. 등록면허세	자. 지역자원시설세

- ① 가, 나, 다 ② 라, 마, 바
- ③ 라, 마, 아 ④ 사, 아, 자

[정답] ① 등록면허세, 재산세는 자치구세이다. 따라서 특별시세로만 짝지어진 것은 보기①이다.

● 지방세의 세목 ●

구분	보통세	목적세
특별시세·광역시세	취득세, 레저세, 담배소비세, 지방소비세, 주민세, 지방소득세, 자동차세	지역자원시설세, 지방교육세
도세	레저세, 취득세, 등록면허세, 지방소비세	지역자원시설세, 지방교육세
자치구세	등록면허세, 재산세	
시·군세 (광역시 군세 포함)	담배소비세, 주민세, 지방소득세, 재산세, 자동차세	

12. 다음 중 행정학과 관련된 학자에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 굿노(F. J. Goodnow)는 행정은 국가의 의지를 실천하는 것이라고 주장하였다.
- ② 테일러(F. W. Taylor)는 시간과 동작에 관한 연구를 통해 최선의 방법(one best way)을 추구하였다.
- ③ 사이먼(H. A. Simon)은 행정 원리의 보편성과 과학성을 강조하였다.
- ④ 굴릭(L. H. Gulick)은 POSDCoRB를 통해 능률적인 관리 활동방법을 제시하였다.

[정답] ③ 사이먼(H. A. Simon)은 행정 원리(원리주의)의 보편성과 과학성을 과학적 검증을 거치지 않은 속담과 격언에 불과하다고 비판하였다.

13. 조직구조에 있어 기능구조와 사업구조의 장단점에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 기능구조는 중복과 낭비를 예방하고 기능 내에서 규모의 경제를 구현할 수 있다.
  - ② 기능구조는 각 기능부서들 간의 조정과 협력이 요구되는 환경에 적응하기 곤란할 수 있다.
  - ③ 사업구조는 의사결정의 상위 집중화로 최고관리층의 업무부담이 증가될 수 있다.
  - ④ 사업구조는 성과책임의 소재가 분명해 성과관리 체제에 유리하다.
- [정답] ③ 의사결정의 상위 집중화로 최고관리층의 업무부담이 증가될 수 있는 것은 기능구조이다.

14. 다음 중 호손실험에 대한 내용으로 가장 옳은 것은?

- ① 인간관계론의 이론적 틀을 마련하였다.
  - ② 테일러의 과학적 관리법을 계승한다.
  - ③ 개인의 생산성 향상을 위해서는 물리적 작업환경이 중요하다는 점을 발견하였다.
  - ④ 본래 실험 의도와 다르게 작업의 과학화, 객관화, 분업화의 중요성을 발견하였다.
- [정답] ① 호손실험은 본래 실험 의도와 다르게 작업의 과학화, 객관화, 분업화와 같은 물리적 작업환경 보다는 개인의 생산성 향상을 위해서는 심리적 요인이 중요하다는 점을 발견하였다. 따라서 테일러의 과학적 관리법을 비판하고, 인간관계론의 이론적 틀을 마련하였다.

15. 공공선택론에 대한 비판적 시각으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 행정은 가치중립적인 것이며 정치의 영역 밖에 있다고 가정하는데, 이는 현실적합성이 매우 떨어진다.
  - ② 시민과 기업의 참여를 통한 서비스의 공동 공급을 주장하지만, 이는 실현 불가능한 이상향에 가깝다.
  - ③ 현실 세계가 효용극대화를 추구하고 있으며 합리적인 개인들로 구성되어 있다고 가정하는데, 이는 현실적이지 못하다.
  - ④ 자유경쟁시장의 논리를 공공부문에 도입하고자 하는데, 그 논리 자체가 현상유지와 균형이론에 집착하는 것이며 시장실패라는 고유한 한계 또한 가지고 있다.
- [정답] ② 공공선택론은 자유경쟁시장의 논리를 공공부문에 도입하고자 하지만, 시민과 기업의 참여를 통한 서비스의 공동 공급이 가능하다.

16. 신공공서비스론(NPS)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 신공공서비스론은 민주주의 이론 및 비판이론, 포스트모더니즘 등을 바탕으로 탄생한 복합적 이론이다.
  - ② 책임성 확보의 방법으로 행정인이 민주적으로 선출된 대표자에게 책임을 다하는 것을 강조한다.
  - ③ 정책과정에 있어서 전략적으로 생각하고 민주적으로 행동해야 한다고 강조한다.
  - ④ 관료의 역할로 방향잡기보다는 시민들로 하여금 공유된 가치를 표명하고 그것을 충족시킬 수 있도록 도와주고 봉사해야 함을 강조한다.
- [정답] ② 책임성 확보의 방법으로 행정인이 민주적으로 선출된 대표자에게 책임을 다하는 것을 강조하는 것은 전통행정이론이다. 신공공서비스론(NPS)은 공무원은 법, 지역공동체 가치, 정치 규범, 전문적 기준 및 시민들의 이익에 참여 등 다면적인 책임을 강조한다.

• 유과별 패러다임의 비교 •

구 분	전통행정이론	신공공관리론	신공공서비스론
이론과 인식의 토대	초기의 사회과학	경제이론 실증적 사회과학에 기초한 정교한 토의	민주주의 이론. 실증주의·해석학·비판이론·포스트모더니즘을 포괄하는 다양한 접근
합리성모형과행태모형	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	공유가치에 대한 담론의 결과
관료의 반응대상	고객과 유권자	고객	시민
정부의 역할	노릇기(정치적으로 결정된 단일목표에 초점을 맞춘 정책의 입안과 집행)	방향잡기(시장의 힘을 활용한 촉매자)	봉사(시민과 지역공동체내의 이익을 협상하고 중재, 공유가치의 창출)
정책목표의 달성기제	기존의 정부기구들 통한 프로그램	개인 및 비영리기구를 활용해 정책목표를 달성할 기제와 유인체제를 창출	동의된 욕구를 충족시키기 위한 공공기관, 비영리기관, 개인들의 연합체 구축
책임에 대한 접근양식	계층제적(행정인은 민주적으로 선출된 정치지도자에 반응)	시장지향적(개인의 이익의 총화는 시민 또는 고객집단에게 바람직한 결과 창출)	다면적(공무원은 법, 지역공동체 가치, 정치규범, 전문적 기준 및 시민들의 이익에 참여)
행정재량	관료에게 제한된 재량만을 허용	기업적 목적을 달성하기 위해 넓은 재량 허용	재량은 필요하지만 제약과 책임이 수반
기대하는 조직구조	조직내에 상명하복으로 움직이는 관료적 조직과 고객에 대한 규제와 통제	기본적 통제를 수행하는 분권화된 공조조직	조직 내외적으로 공유된 리더십을 갖는 협동적 구조
관료의 동기유발	임금과 편익 공무원보호	기업가 정신. 정부규모를 축소하려는 이데올로기적 욕구	공공 서비스 사회에 기여하려는 욕구

17. 조직목표의 모호성에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 사명 이해 모호성(mission comprehension ambiguity)은 목표가 모호해 조직원이 어떤 조직의 사명을 이해하고 설명하고 의사소통하는 과정에서 자신의 업무가 무엇인지를 각자 다르게 이해하는 것을 의미한다.
- ② 지시적 모호성(directive ambiguity)은 어떤 조직의 사명이나 일반적 목표들을 그 사명을 달성하기 위한 구체적 행동지침으로 전환하는 데 발생하는 다양하고 경쟁적인 해석의 정도를 의미한다.
- ③ 평가적 모호성(evaluative ambiguity)은 다수의 조직목표 중 우선순위를 선정하고 평가

하는 데 발생하는 경쟁적 해석의 정도를 의미한다.

④ 목표 모호성은 공공조직과 기업조직 모두에서 발견되지만 공공조직의 목표는 기업조직의 목표보다 일반적으로 더 추상적이다.

[정답] ③ 다수의 조직목표 중 우선순위를 선정하고 평가하는 데 발생하는 경쟁적 해석의 정도를 의미하는 것은 우선순위 모호성(priority ambiguity)이다. 평가적 모호성(evaluative ambiguity)은 어떤 조직의 사명을 얼마나 달성했는지 그 진전을 평가하는 데 발생하는 경쟁적 해석의 정도를 말한다.

18. 다음 집단의 의사결정 기법에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

① 델파이(Delphi) 기법은 미래 예측을 위해 전문가가 아닌 일반인 다수를 활용하는 의사결정 기법이다.

② 브레인스토밍(brainstorming)은 아이디어가 많은 소수에게 여러 개 주제에 대해 아이디어를 제시하도록 해 좋은 아이디어를 발굴하는 기법이다.

③ 지명반론자 기법(devil s advocate method)은 작위적으로 특정 조직원들 또는 집단을 반론을 제기하는 집단으로 지정해 반론자 역할을 부여하고 이들이 제기하는 반론과 이에 대한 제안자의 옹호 과정을 통해 의사결정을 유도하는 기법이다.

④ 명목집단기법(nominal group technique)은 관련자들이 의사결정에 직접 참여하여 대안에 대한 아이디어를 제출하도록 하고 충분한 토의를 거쳐 투표로 의사결정을 하는 기법이다.

[정답] ③ 델파이(Delphi) 기법은 미래 예측을 위해 전문가집단(델파이집단)을 활용하는 의사결정 기법이다. 브레인스토밍(brainstorming)은 여러 사람에게 하나의 주제에 대해 아이디어를 무작위로 제시하도록 해 좋은 아이디어를 발굴하는 기법이다. 명목집단기법(nominal group technique)은 관련자들이 의사결정에 참여하지 않은 채 서면으로 대안에 대한 아이디어를 제출하도록 하고, 모든 아이디어가 제시된 이후 토의를 거쳐 투표로 의사결정을 하는 기법으로 집단구성원 간 의사소통이 이루어지지 않기 때문에 이들은 명목적으로만 집단이 된다.

19. 다음 중 예산집행상 지출특례와 가장 거리가 먼 것은?

① 선수금 ② 과년도 지출

③ 수입대체경비 ④ 개산급

[정답] ① 수입의 특례로는 과년도 수입과 지출금의 반납이 있으며, 지출의 특례로는 자금의 전도, 선금급, 개산급, 도급경비, 과년도지출, 수입대체경비 등이 있다. 따라서 예산집행상 지출특례는 선수금이 아니라 선금급이다.

20. 지방의회가 지방자치단체에 대하여 행사할 수 있는 권한으로 옳지 않은 것은?

① 예산불성립 시 예산집행

② 선결처분의 사후승인

③ 행정사무의 감사·조사

④ 청원서의 이송·보고요구

[정답] ① 예산불성립 시 예산집행(준예산)은 지방자치단체의 장의 권한에 해당한다.