

2016. 국가직 7급 행정학 문제 및 해설(이명훈)

<<총평>>

수험생 여러분 고생 많으셨습니다.

2016년 국가직 7급 행정학은 다행스럽게도 적절한 난이도를 갖춘 질 좋은 문제들로 출제되었습니다. 평소 이해 중심으로 학습한 수험생들이라면 충분히 고득점이 가능할 것이 생각됩니다.

우선, 문제출제영역을 보면 행정학총론 1문제, 행정환류론 2문제, 정책학 5문제, 조직론 4문제, 인사행정론 3문제, 재무행정론 3문제, 지방행정론 2문제가 출제되었습니다. 행정학의 전 영역에서 출제되었지만 예년과 달리 행정학 총론이 다소 적게 출제되었습니다.

둘째, 문제의 난이도 측면에서 보면 대부분 평이한 문제였지만 문제 3번 정책평가의 유형, 문제 8번 공무원연금제도, 문제 9번 프로그램 예산제도 등은 깊이 있는 출제로 보입니다. 다만, 수험서(하이패스 행정학 기준)의 내용을 벗어나는 문제가 아니어서 이해중심으로 수험서를 충실히 공부한 수험생이라면 충분히 만점도 가능했으리라 생각합니다.

그동안의 수고와 노력이 헛되지 않고 좋은 결과로 귀결될 수 있기를 기원합니다.

1. 굴릭(Gulick)의 조직 설계의 고전적 원리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 전문화의 원리란 전문화가 되면 될수록 행정능률은 올라간다는 것을 의미한다.
- ② 명령통일의 원리는 명령을 내리고 보고를 받는 사람이 한 사람이어야 한다는 것을 의미한다.
- ③ 통솔범위의 원리는 부하들을 효과적으로 통솔하기 위해 부하의 수가 한정되어야 한다는 것을 의미한다.
- ④ 부서편성의 원리는 조직편성의 기준을 제시하며, 그 기준은 목적, 성과, 자원 및 환경의 네 가지이다.

(답) ④ 부서편성의 원리는 조직편성의 기준을 제시하며, 그 기준은 목적·기능별, 과정·절차별, 대상·고객별, 지역·장소별의 네 가지이다(하이패스 행정학 p.420).

<<핵심체크>> 조직의 원리

| | | |
|-------------|--|--|
| 의의 | <ul style="list-style-type: none"> 복잡한 조직을 합리적으로 구조화하고 능률적으로 관리하는데 적용되는 일반원칙 과학적 관리론에 영향을 받은 페이올(Fayol), 굴릭(Gulick)과 어윅(Urwick), 무니(Mooney) 등 고전적 조직이론(행정관리학과)에 의해 제시 | |
| 계층제의 원리 | 의의 | 조직 내의 직무를 권한과 책임의 정도에 따라 등급화하고 상하 조직단위 간 지휘·명령·복종 관계를 확립하는 것(직원·계장·과장·국장·장관) |
| | 필요성 | 통솔범위의 한계 |
| | 하위원리 | 일치의 원리, 명령통일의 원리, 명령계통의 원리, 구성원 동일체의 원리 |
| 특징 | <ul style="list-style-type: none"> 계층제와 통솔범위의 관계 : 역관계 조직의 대규모화, 전문화, 업무의 다양화, 구성원 수의 증가는 계층의 수와 정비례 관계를 지님 계선조직은 계층제 형태를, 참모조직은 계층제 형태를 띠지 않음 계층수준이 높을수록 비정형적인 업무를, 낮을수록 정형적 업무를 담당 | |
| | 특징 | <ul style="list-style-type: none"> 계선조직은 계층제 형태를, 참모조직은 계층제 형태를 띠지 않음 계층수준이 높을수록 비정형적인 업무를, 낮을수록 정형적 업무를 담당 |
| 분업(전문화)의 원리 | 의의 | 업무를 종류와 성질별로 구분하여 조직구성원에게 가급적 한 가지 주된 업무만 분담시킴으로써 조직의 능률성을 제고하고자 하는 원리 |
| | 필요성 | 전문성을 제고하여 행정의 능률성 향상 |
| 조정(조정)의 원리 | 의의 | 공동의 목적을 달성하기 위하여 구성원들이 행동통일을 기하도록 집단적 노력을 질서정연하게 결합하고 배열하는 원리 |
| | 수평적 기제 | <ul style="list-style-type: none"> 동일한 계층의 부서 간 조정과 의사소통 방법 - 정보시스템, 직접접촉(연락 담당자 지정), 임시사업단(TF), 프로젝트 매니저(통합관리자), 프로젝트 팀, 위원회나 회의, 상위통합기구의 활용 등 |
| | 수직적 기제 | <ul style="list-style-type: none"> 상위계층이 하위계층을 통제·조정하는 방법 - 계층제의 활용 또는 계층직위의 추가, 규칙과 상위계획의 마련, 수직정보시스템(정기보고, 문서화된 정보, 정보통신시스템)의 활용 등 |
| 명령통일의 원리 | 조직구성원은 누구나 한 사람의 상관으로부터만 명령을 받고 보고를 해야 한다는 원리 또는 조직구성원은 두 사람의 상관을 섬겨서는 안된다는 원리 | |
| 통솔범위의 원리 | 상관 또는 감독자가 그의 주의력과 능력에 비추어 직접 효과적으로 통솔할 수 있는 부하의 수 또는 조직단위의 수에 대한 원리 | |
| 부처편성의 원리 | 조직의 목표를 합리적으로 달성하기 위한 조직편성의 기준을 밝히고자 하는 원리 - 목적·기능별 분류, 과정·절차별 분류, 대상·고객별 분류, 지역·장소별 분류 | |
| 평가 | 사이먼 등 행태론자들은 "엄밀한 검증을 거치지 않은 격언에 불과하다."고 비판 | |

2. 조합주의(corporatism)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정부활동은 다양한 이익집단 간 이익의 소극적 중재자 역할에 한정된다.
- ② 이익집단은 단일적·위계적인 이익대표체계를 형성한다.
- ③ 정부는 사회적 공동선을 달성하기 위해 중요 이익집단과 우호적 협력관계를 유지한다.
- ④ 이익집단은 상호 경쟁보다는 국가에 협조함으로써 특정 영역에서 자신의 요구를 정책과정에 투입한다.

(답) ① 조합주의에서 정부는 자체이익을 가지면서 이익집단의 활동을 규정하고 포섭·억압하는 능동적 실체로서 역할한다(하이패스 행정학 p.289).

<<핵심체크>> 조합주의

| | | |
|-----|---|---|
| 의 의 | 다양한 이익집단을 기능적으로 대표성을 지닌 대규모의 조직체(조합)로 묶고 조직체와 국가 간의 상호 협력을 통한 의사결정체제(유럽에서 발달된 제도적·공식적 참여방식) | |
| 특 징 | 이익집단 | 기능적으로 분화된 범주를 지니고 특정영역에서 단일의 독점적·강제적·비경쟁적·위계적 정상이익집단의 형태를 지니며, 구성원들의 이익뿐만 아니라 사회적 책임을 공유함 |
| | 국가 | 자체이익을 가지면서 이익집단의 활동을 규정하고 포섭·억압하는 능동적 실체 |
| | 의사결정 | 정부와 이익집단 간 협력을 통한 합의 |
| 유 형 | 국가조합 주의 | 개발도상국에서 주로 나타나며, 국가에 의해 형성되고 국가 의도를 충실히 수행하는 확장된 정부의 일부분으로 활동하는 체제 |
| | 사회조합 주의 | 이익집단의 자발적 시도에 의해 형성된 이익대표체제로 국가와 이익집단 간에 편익의 상호 교환을 통한 합의형성을 제도적으로 추구하는 체제 |
| | 신조합주의 | 중요산업조직(특히, 다국적 기업)과 국가가 긴밀한 동맹관계를 형성하여 경제·산업정책을 형성해나감을 설명하는 이론(관재유착 : 官財癒着) |

3. 정책평가의 유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 총괄평가(summative evaluation)는 정책집행이 종료된 후에 그 성과나 효과를 평가하는 것이다.
- ② 형성평가(formative evaluation)는 정책집행 도중에 과정의 적절성과 수단·목표 간 인과성 등을 평가하는 것이다.
- ③ 총괄평가는 주로 내부 평가자에 의해 수행되며, 평가결과를 환류하여 최종안을 개선하는 것이 목적이다.
- ④ 형성평가는 주로 내부 평가자 및 외부 평가자의 자문에 의해 평가를 진행하며, 정책집행 단계에서 정책 담당자 등을 돕기 위한 것이다.

(답) ③ 총괄평가는 정책 프로그램의 최종적인 성과를 확인하기 위해 주로 외부평가자에 의해 수행되며, 평가결과는 정책 프로그램의 지속·중단·확대 등에 대한 정책적 판단에 활용된다(하이패스 행정학 p.371).

<<핵심체크>> 정책평가의 유형

| | | | |
|------|----------|---|--|
| 총괄평가 | 개념 | 정책집행이 완료된 후에 정책이 원래 의도한 목적을 충분히 달성했는지를 평가(정책수단과 효과간의 인과관계 추정) | |
| | 종류 | 효과성 및 영향평가, 능률성(효율성)평가, 공평성평가, 적합성 평가(정책목표에 대한 평가로 효과성·능률성 평가보다 앞서서 이루어짐) 등 | |
| 과정평가 | 협회의 과정평가 | 개념 | 정책의 효과가 발생한 경우 어떠한 경로를 통해서 발생했는지 정책 효과발생의 인과관계를 밝히거나 정책효과가 발생하지 않는 경우 어떤 경로에 문제가 있었는지를 밝히는 평가(인과관계의 경로평가) |
| | | 특징 | 정책집행이 완료된 후 정책효과 발생의 인과관계를 밝힘으로써 총괄평가(효과성 평가)를 보완하는 평가 |
| | 형성평가 | 개념 | 정책이 집행되는 도중에 정책이 의도한대로 집행되고 있는지를 평가하여 집행상의 문제점을 파악하고 이를 극복할 수 있는 정책형성 설계 및 개발전략을 마련하고자 하는 평가(도중평가, 진행평가, 집행분석) |
| | | 모니터링 | 정책집행 도중 활동·기능·성과 등을 검토하는 것(프로그램 집행 모니터링 [행정적 모니터링], 프로그램 성과 모니터링, 균형성 모니터링 등) |

4. 행정통제 중 내부통제에 해당하는 것만을 모두 고른 것은?

| | |
|---------|--|
| 적용대상 | 국가공무원법이나 지방공무원법에 따른 공무원 및 직원(군인과 선거에 의하여 취임하는 공무원 제외) |
| 특징 | <ul style="list-style-type: none"> • 사회보험의 원리 : 정부와 공무원이 균등 부담하는 사회보험의 성격 • 부양원리 : 적립방식이 아닌 부과방식에 의해 운영되며, 재정수지부족액을 재정으로 보전하는 부양원리 채택 |
| 공무원 기여금 | 공무원으로 임명된 날이 속하는 달부터 퇴직할 날의 전날이 속하는 달까지 월별로 납부(다만, 기여금 납부기간이 36년을 초과한 자는 내지 아니함) |
| 퇴직연금 | <ul style="list-style-type: none"> • 조건 : 공무원이 10년 이상 재직하고 퇴직한 경우에 65세가 되었을 때부터 사망할 때까지 지급되는 연금(1996년 이후 임용된 자부터 적용) • 산정 : 총재직기간의 평균기준소득월액을 기초로 함 |

9. 프로그램 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 동일한 정책목표를 가진 단위사업들을 하나의 프로그램으로 묶어 예산 및 성과 관리의 기본 단위로 삼는다.
- ② 우리나라에서는 지방자치단체가 2004년부터, 중앙정부는 2008년부터 공식적으로 채택하였다.
- ③ 자원배분의 투명성을 높일 수 있고, 일반 국민이 예산 사업을 쉽게 이해할 수 있게 한다.
- ④ 우리나라가 도입한 배경에는 투입 중심 예산 운용의 한계를 극복하고자 하는 측면이 있었다.

(답) ② 프로그램 예산제도는 2007년에 중앙정부에, 2008년에 지방자치단체에 공식적으로 채택되었다(하이패스 행정학 p.724).

<<핵심체크>> 프로그램 예산제도

| | |
|----|---|
| 의의 | 예산서에 제시된 숫자의 정보를 품목이 아닌 사업 단위별로 배열하는 예산 |
| 목적 | 사업별 총예산 규모 및 사업의 목적 및 성과 파악이 곤란한 투입중심의 품목별 예산서의 한계 극복 |
| 도입 | 2007년에 중앙정부, 2008년에 지방정부에 도입 |
| 특징 | <ul style="list-style-type: none"> • 제도적 허브 - 각종 제도의 중심점, 예산과정의 중심점, 원가계산의 중심점, 조직단위의 중심점 |
| 효과 | <ul style="list-style-type: none"> • 투입과 통제중심에서 자율과 성과중심으로 전환 • 총체적 재정배분의 파악 • 재정의 투명성과 효율성 제고 • 기능·정책과 프로그램의 연계성 강화 • 성과관리의 용이성 제고 • 중앙정부와 지방정부의 예산 연계 • 국민이해의 용이성 제고 |

10. 조직의 의사결정과정에서 나타나는 특성에 대한 개념을 바르게 연결한 것은?

- A. 시간과 능력의 제약 때문에 정책결정자들은 모든 상황을 고려하기보다 특별히 관심을 끄는 부분에 대해서만 고려한다.
- B. 정책결정에서는 관련 집단들의 요구가 모두 성취되기보다는 서로 나쁘지 않을 정도의 수준에서 타협점을 찾는 경향이 있다.
- C. 반복적인 의사결정의 경험이 전수되며 시간의 흐름에 따라 결정수준이 개선되고 목표

달성도가 높아지게 된다.
 D. 정책결정자들의 경험이 축적됨에 따라 가장 효율적이라고 판단되는 정책결정절차와 방식을 마련하게 되고 이를 활용한 정책결정이 증가한다.

| | |
|------------|--------------|
| ㄱ. 조직의 학습 | ㄴ. 표준운영절차 수립 |
| ㄷ. 갈등의 준해결 | ㄹ. 문제중심의 탐색 |

| | A | B | C | D |
|---|---|---|---|---|
| ① | ㄱ | ㄴ | ㄷ | ㄹ |
| ② | ㄱ | ㄷ | ㄹ | ㄴ |
| ③ | ㄹ | ㄴ | ㄷ | ㄱ |
| ④ | ㄹ | ㄷ | ㄱ | ㄴ |

(답) ④ 설문은 회사모형의 특징을 나열한 것이다. A는 문제중심의 탐색(ㄹ)을, B는 갈등의 준해결(ㄷ)을, C는 조직의 학습(ㄱ)을, D는 표준운영절차의 확립(ㄴ)을 설명하고 있다(하이패스 행정학 p.334).

<<핵심체크>> 회사모형

| | | |
|----|---|--|
| 의의 | <ul style="list-style-type: none"> 사이먼의 만족모형을 분업화된 계층적 구조를 지닌 조직 내부의 의사결정에 적용한 모형 조직을 결정자에 의해 일사분란하게 움직이는 조직체로 보지 않고 여러 가지 개성과 목표를 가진 하위부서들의 연합체로 인식하는 모형(연합모형) | |
| 특징 | 갈등의 준(의장적)해결 | <ul style="list-style-type: none"> 하위부서들은 관할범위 내의 하위목표에만 전념하는 국지적 합리성 추구 하위부서들은 타하위조직의 목표를 제약조건으로 인식하고 타하위조직이 받아들일만한 수준에서 의사결정 조직은 모든 목표를 동시에 고려하지 않고 순차적인 관심을 보임으로써 모순되는 목표가 있어도 큰 갈등 없이 추구됨 |
| | 문제중심의 탐색 | 조직은 제한된 합리성으로 인해 문제를 인지해야 비로소 탐색이 시작되며(문제에 의해 촉발되는 탐색), 탐색과정에서도 분석적·과학적 탐색이 아닌 단순한 탐색이 이루어지고 탐색 상에 편견도 존재 |
| | 표준운영절차(SOP) 중시 | 조직은 결정을 할 때 지켜야 할 절차나 규칙인 표준운영절차(SOP)를 개발·발전시키고 이를 지속적으로 활용 |
| | 불확실성의 회피 | 조직은 불확실성을 회피하기 위해 단기적 환류에 의존하는 단기적 대응책을 강조하며, 환경을 통제할 수 있는 방법(거래관행 수립, 장기계약 체결, 카르텔 형성) 활용 |
| | 조직의 학습 | 조직의 학습은 반복적인 의사결정의 경험이 전수되는 과정이므로 시간의 흐름에 따라 결정수준이 개선되고 목표달성도가 높아지게 됨 |

11. 애드호크라시(Adhocracy)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 구조적으로 복잡성, 공식화, 집권화의 정도가 낮은 수준이다.
- ② 고도의 창의성과 환경 적응성이 필요한 상황에서 유효한 임시조직이다.
- ③ 다양한 전문가들로 구성된 집합으로 조직화와 표준화가 신속하게 이뤄진다.
- ④ 업무 처리 과정에서 갈등과 비협조가 일어나고, 창의적 업무수행과정에서 심적 스트레스를 많이 받는다.

(답) ③ 애드호크라시(Adhocracy)는 다양한 전문요원들로 구성된 집합으로 관료제와 대비되는 조직체제이다. 애드호크라시(Adhocracy)는 복잡성, 공식성, 집권성의 정도가 낮은 조직으로 공식적인 조직화와 표준화가 이루어지지 않은 조직체제이다(하이패스 행정학 p.454).

| | | | | |
|----------------|------------|---|-----|-----|
| 구성 요소 | 역할 | 특정 지위를 있는 자들이 해야 할 것으로 기대되는 행위나 행동의 범주 | | |
| | 지위 | 특정인이 점하는 위치의 상대적 가치 또는 존중도 | | |
| | 권한 | 개인 또는 조직단위의 행태를 좌우할 수 있는 능력(권력) 중 정당성이 인정된 권력 | | |
| 기본 변수 | 복잡성 | 한 조직을 구성하는 기구의 분화의 정도(수직적·수평적·장소적 복잡성) | | |
| | 공식성 | 지위·역할·권한이 성문화되고 업무수행에 관한 규칙과 절차가 표준화된 정도 | | |
| | 집권성 | 의사결정권한이 상위계층에 집중되어 있는 정도 | | |
| 상황 변수 | 규모 | 조직구성원의 수, 투입자원 또는 산출자원의 크기 등 | | |
| | 기술 | 투입물을 산출물로 변환시키는 지식 및 기술 | | |
| | 환경 | 조직의 경계 밖에 있으면서 조직의 목표달성에 영향을 미치는 모든 요소 | | |
| 기본변수와 상황변수의 관계 | 구 분 | 복잡성 | 공식화 | 집권화 |
| | 규모가 클 때 | + | + | - |
| | 기술이 일상적일 때 | - | + | + |
| | 환경이 유동적일 때 | - | - | - |

14. 행정학의 발달과정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 1960년대 신행정학은 행정학의 실천적 성격과 적실성을 회복하기 위해 정책지향적인 행정학을 강조했다.
- ② 사이먼(Simon)은 인간행태에 연구의 초점을 두었고 행정이론의 과학화에 기여하였다.
- ③ 애플비(Appleby)는 정치는 국가의 의지를 표명하고 정책을 구현하는 것이며 행정은 이를 실천하는 것으로 정치와 행정의 차이를 명확히 구별했다.
- ④ 미국행정학은 테일러(Taylor)의 과학적 관리법에 근거를 둔 조직이론으로부터 영향을 받았다.

(답) ③ 애플비(Appleby)는 정치행정일원론인 통치기능설에 속하는 학자로 행정과 정치의 연속적, 순환적 결합관계를 강조하였다. 정치는 국가의 의지를 표명하고 정책을 구현하는 것이며 행정은 이를 실천하는 것으로 정치와 행정의 차이를 명확히 구별한 학자는 정치행정일원론자인 굿노우(Goodnow)이다(하이패스 행정학 p.6).

<<핵심체크>> 행정학의 발달과정

| 구 분 | 행정관리설(기술적 행정학) | 통치기능설(기능적 행정학) | 행정행태설 |
|--------|--------------------------------------|---|-------------------------------|
| 시 대 | 1880년대 | 1930년대 | 1940년대 |
| 성립배경 | 업관주의의 폐해 극복 | 대공황, 세계대전의 극복 | 행정학 연구의 과학화 |
| 정치·행정 | 정치행정일원론 | 정치행정일원론 | 정치행정새이원론 |
| 행정·경영 | 공사행정일원론 | 공사행정일원론 | 공사행정새일원론 |
| 학 자 | Wilson, Gulick & Urwick 등 | Dimock, Appleby 등 | Barnard, Simon 등 |
| 행정의 개념 | 수립된 정책을 집행하기 위한 인적·물적 자원의 능률적 관리기술체계 | 정치와 행정은 혼합적(연속적·순환적)관계를 형성하며, 행정이란 정책형성 | 가치가 배제된 사실 중심의 집단적·협동적 의사결정과정 |

| 구분 | 발전기능설 (발전행정론) | 정책화기능설 (신행정론) | 신공공관리설 (NPM) | 신국정관리설 (뉴거버넌스론) |
|--------|----------------------------|---------------------------------|---------------------|---|
| 시대 | 1950년대 | 1960년대 | 1980년대 | 1990년대 |
| 성립배경 | 개발도상국의 압축 성장 | 선진국의 급박한 사회문제 해결 | 정부실패 | 정부실패와 시장실패의 우려 |
| 정치·행정 | 정치행정세이원론 | 정치행정세이원론 | 이원론적 시각 | 일원론적 시각 |
| 행정·경영 | 공사행정세이원론 | 공사행정세이원론 | 일원론적 시각 | 일원론적 시각 |
| 학자 | Esman, Weidner 등 | Easton, Waldo 등 | Osborne & Gaebler 등 | Peters, Rhodes 등 |
| 행정의 개념 | 국가발전목표 및 수단을 설정하고, 집행하는 과정 | 급박한 사회문제 해결을 위한 공공정책의 형성 및 집행과정 | 시장원리에 입각한 새로운 공공관리 | 국가·시장·시민사회의 협력을 통한 사회문제의 해결 및 공공 서비스 제공 |

15. () 안에 들어갈 말을 바르게 나열한 것은?

「국가공무원법」상 행정각부의 차관은 (㉠) 공무원 중 (㉡) 공무원이다.

- | | | |
|---|-------|-----|
| | ㉠ | ㉡ |
| ① | 경력직 | 일반직 |
| ② | 경력직 | 특정직 |
| ③ | 특수경력직 | 별정직 |
| ④ | 특수경력직 | 정무직 |

(답) ④ 「국가공무원법」상 행정각부의 차관은 직업공무원제의 적용을 받지 않는 (특수경력직) 공무원에 속하며, 특수경력직 공무원 중 고도의 정책결정업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원인 (정무직)공무원에 해당한다(하이패스 행정학 p.599).

<<핵심체크>> 우리나라의 공직분류 - 경력직과 특수경력직

| | | | |
|-----------|----|---|--|
| 경력직 공무원 | 의의 | 실적과 자격에 의하여 임명되고 그 신분이 보장되며 평생토록 공무원으로 근무할 것이 예정되어 있는 직업공무원 | |
| | 종류 | 일반직 | <ul style="list-style-type: none"> 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하며 직군과 직렬별로 분류되는 공무원(1급에서 9급으로 구분, 다만 연구직은 연구관과 연구사, 지도직은 지도관과 지도사 2계급으로 구분되며, 고위공무원단은 계급없이 직무등급으로 구분됨) 일반직 공무원 확대 : 임기제공무원(기존 계약직), 전문경력관(기존 별정직 중 전문성이 요구되는 직위)을 일반직 공무원으로 전환 |
| | | 특정직 | 법관, 검사, 경찰, 소방·외무·교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관 및 국가정보원의 직원과 특수업무를 담당하는 공무원(검찰청장, 경찰청장 포함) |
| 특수경력직 공무원 | 의의 | 직업공무원제의 적용을 받지 않는 경력직 외의 비직업공무원 | |
| | 종류 | 정무직 | <ul style="list-style-type: none"> 선거로 취임하거나 임명할 때 국회의 동의를 필요한 공무원 또는 고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원으로서 법률이나 대통령령에서 정무직으로 지정하는 공무원 선출직 : 대통령, 국회의원, 자치단체장, 지방의회의원 등 국회임명 동의 : 국무총리, 감사원장, 헌법재판소장, 국회에서 선출하는 헌재재판관·중앙선거관리위원 등 고도의 정책결정업무 담당 : 장·차관, 처장, 청장, 기타 차관급 공무원 법령에서 정무직으로 지정하는 공무원 : 대통령 비서실장, 대통령 경호실장, 국무조정실장 등 |
| | | 별정직 | <ul style="list-style-type: none"> 비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원 법령 : 차관보, 장관 정책보좌관, 국회수석전문위원 등 조례 : 지방의회전문위원 등 |

16. 전통적인 연공주의 인적자원관리와 비교할 때 성과주의 인적자원관리의 특징으로 옳지 않은 것은?

- ① 형식 요건을 중시하고 규격화된 임용 방식을 확대한다.
- ② 태도와 근속연수보다 성과와 능력 중심의 평가를 강조한다.
- ③ 직급파괴와 역량에 의한 승진을 강조한다.
- ④ 조기퇴직 및 전직 지원을 활성화한다.

(답) ① 성과주의 인적자원관리는 형식 요건 및 규격화된 임용방식을 중시하는 전통적인 연공주의 인적자원관리와 달리 실적과 성과중심의 유연한 관리를 중시한다(하이패스 행정학 p.574).

<<핵심체크>> 연공주의 인적자원관리와 성과주의 인적자원관리

| 구분 | 연공주의 | 성과주의 |
|---------|---|--|
| 인사관리 | • 집권화(중앙인사기관) | • 분권화(각 부처에 위임) |
| 인사기능 | • 분절된 행정적 기능 | • 상호연계적·전략적 기능 |
| 관리방식 | • 규격화·경직화된 형식요건 중시 | • 실적과 성과중심의 유연한 관리 |
| 조직구조 | • 기능별 조직(개인별 문제해결) | • 과업형 조직(집단적 문제해결) |
| 채용 | • 신규인력 정기 채용 • 신입사원 채용 중심 • 일반적인 선발기준 | • 필요인재 수시 채용 • 경력사원 채용 강화 • 전문성·창의성 중심의 선발기준 |
| 복무 관리 | • 고정근무, 시간과 투입관리 | • 자유 시간근무, 재택근무, 성과와 결과관리 |
| 교육 훈련 | • 공급자 중심(강의식 교육) | • 수요자 중심(역량개발훈련 등) |
| 평가 | • 태도와 근속 연수 중심의 평가 • 모호하고 불투명한 평가 | • 성과와 능력 중심의 평가 • 객관적이고 투명한 평가 |
| 보상 및 진급 | • 직급과 연차 중심의 연공 승진 • 연공형 월급제, 고정 상여금 | • 직급 파괴 및 성과와 역량에 의한 승진 • 연공제, 성과급제 등 |
| 퇴직 | • 평생고용 | • 조직 퇴직, 전직 지원 활성화 |

17. 우리나라 재정사업 성과관리제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 재정사업 성과관리제도는 재정성과 목표관리제도, 재정사업 자율평가제도, 재정사업 심층평가제도의 세 가지 형태로 운영되고 있다.
- ② 재정성과 목표관리제도는 기관별 성과계획서 및 성과보고서를 통해 설정된 성과 목표의 달성여부를 모니터링한다.
- ③ 재정사업 자율평가제도는 사업수행부처가 자체적으로 정한 10개의 평가지표에 근거하여 소관 재정사업을 매년 모두 평가한다.
- ④ 부처 간 유사·중복 사업 또는 비효율적인 사업 추진으로 예산 낭비의 소지가 있는 사업에 대해서는 재정사업 심층평가를 실시할 수 있다.

(답) ③ 재정사업 자율평가제도는 사업수행부처가 자체적으로 정한 사업별 평가지표(체크리스트)를 활용하여 소관 재정사업을 매년 1/3씩 평가하는 제도이다(하이패스 행정학 p.792).

<<핵심체크>> 재정사업 성과관리제도

| | |
|----|---|
| 의의 | 재정사업별로 성과목표를 설정하여 예산을 배분·집행하고 사후에 이의 달성여부를 측정·평가하여 재정운영에 환류하는 제도 |
| 배경 | 투입 위주의 재정운영의 한계 극복 |
| 제도 | ① 재정성과목표관리제도 : 성과계획서 및 성과보고서 작성 ② 재정사업자율평가제도 : 중앙행정기관의 장이 매년 전체 사업 중 1/3에 해당하는 사업에 대하여 성과평가하여 다음연도 예산에 반영(미흡 이하 등급의 사업은 10%이상 예산삭감 또는 폐지) ③ 재정사업 심층성과평가제도 : 기재부가 매년 10여개의 사업을 선정하고 성과평가하여 다음연도 예산에 반영 |

18. 우리나라 정부재정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 일반회계예산의 세입은 원칙적으로 조세수입을 재원으로 하고 세출은 국가사업을 위한 기본적 경비지출로 구성된다.
- ② 실질적인 정부의 총예산 규모를 파악하는 데에는 예산순계 기준보다 예산총계 기준이 더

유용하다.

③ 중앙관서의 장은 특별회계를 신설하고자 하는 때에는 해당 법률안을 입법예고하기 전에 특별회계 신설에 관한 계획서를 기획재정부장관에게 제출하며 그 신설의 타당성에 관한 심사를 요청하여야 한다.

④ 중앙정부의 통합재정 규모는 일반회계, 특별회계, 기금, 세입세출 외 항목을 포함하지만 내부거래와 보전거래는 제외한다.

(답) ② 예산총계란 일반회계, 특별회계, 기금 간 자유로운 진출입으로 인한 중복액을 제거하지 않은 예산규모이며, 예산순계란 중복액을 제거한 예산규모이다. 따라서 실질적인 정부의 총예산 규모를 파악하기 위해서는 예산순계기준이 유용하다(하이패스 행정학 p.702).

<<핵심체크>> 예산순계와 예산총계, 순계예산과 총계예산

| | |
|---------------|--|
| 예산총계· 예산순계 | 일반회계, 특별회계, 기금은 상호의존성으로 인하여 단순히 특별회계와 일반회계 및 기금을 합하게 되면 이중계산이 이루어진다. 이렇게 중복된 상태로 파악된 일반회계와 특별회계 및 기금의 합을 예산총계라 하고, 예산총계에서 중복액(회계 간 내부거래분)을 제외하여 계산한 것을 예산순계라 한다. |
| 총계예산· 순계예산 | 총계예산은 완전성의 원칙과 관련된 개념으로 필요경비 등을 제하지 않고 모든 수입을 세입으로 계상한 예산을 말하며, 순계예산은 필요경비(정세비 등)를 공제한 순수입만을 세입으로 계상한 예산을 말한다. |

19. 규제는 해결할 수단, 관리 방식, 최종 성과를 대상으로 설계될 수 있는데, 이들을 각각 수단규제, 관리규제, 성과규제라고 한다. 그 사례를 바르게 연결한 것은?

| |
|--|
| ㄱ. 식품안전을 위해 그 효용이 부각되는 위해요소중점관리기준(HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point)을 지킬 것을 요구하는 것. |
| ㄴ. 인체건강을 위해 개발된 신약에 대해 부작용의 허용가능한 발생 수준을 요구하는 것. |
| ㄷ. 환경오염을 방지하기 위해 기업에 특정한 유형의 환경통제 기술을 사용할 것을 요구하는 것. |

| | 수단규제 | 관리규제 | 성과규제 |
|---|------|------|------|
| ① | ㄱ | ㄴ | ㄷ |
| ② | ㄱ | ㄷ | ㄴ |
| ③ | ㄷ | ㄴ | ㄱ |
| ④ | ㄷ | ㄱ | ㄴ |

(답) ④ ㄱ은 관리규제의 예이며, ㄴ은 성과규제의 예이고, ㄷ은 수단규제의 예이다(하이패스 행정학 p.245).

<<핵심체크>> 규제의 대상별 분류

| | | |
|----------|----|--|
| 수단규제 | 의의 | 정부가 민간 행위자들이 사용하는 기술이나 행위 등 투입수단을 사전적으로 통제하는 규제(투입규제) |
| | 평가 | 정부의 규제 정도와 피규제자의 순응 정도 파악 용이, 피규제자의 자율성 제약이 큼 |
| 성과(산출)규제 | 의의 | 정부가 목표 달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 규제 |
| | 평가 | 피규제자에게 수단선택에 대한 재량 부여, 정부가 최적의 성과 수준 찾기 곤란 |
| 관리규제 | 의의 | 정부가 피규제자에게 스스로 각 과정별 위해요소를 규명하고 중요관리점을 선정해 관리를 수행하도록 과정을 통제하는 규제 |
| | 평가 | 피규제자의 자율성이 높음, 수단규제와 성과규제의 단점 모두 극복 |

20. 내적타당성의 위협 요인에 대한 설명을 바르게 연결한 것은?

| | |
|---------------------|---------------------|
| ㄱ. 실험(testing)효과 | ㄴ. 회귀(regression)효과 |
| ㄷ. 성숙(maturation)효과 | ㄹ. 역사(history)효과 |

| |
|---|
| A. 순전히 시간의 경과 때문에 발생하는 조사대상 집단의 특성변화가 나타나는 경우 |
| B. 정책 및 프로그램의 실시 전후 유사한 검사를 반복하는 경우에 시험에 친숙도가 높아져 측정값에 영향을 미치는 경우 |
| C. 특정 프로그램처리가 집행될 즈음에 발생한 다른 어떤 외부적 사건 때문에 나타난 효과 |
| D. 극단적인 점수를 얻은 실험대상들이 시간이 흐름에 따라 보다 덜 극단적인 상태로 분류하게 되는 경향 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ㄱ | ㄴ | ㄷ | ㄹ |
| ① | B | A | D | C |
| ② | B | D | A | C |
| ③ | D | C | B | A |
| ④ | D | C | A | B |

(답) ② A는 성숙효과를, B는 실험효과를, C는 역사효과를, D는 회귀효과를 의미한다(하이패스 행정학 p.378).

<<핵심체크>> 내적 타당성 저해요인

| | |
|--------------------|--|
| 선발요소 (선정요인) | 실험집단과 통제집단 구성시 서로 다른 특성을 지닌 개인들을 선발하여 할당함으로써 나타날 수 있는 편견(외재적 요소) |
| 역사적 요소 (사건효과) | 실험기간 동안에 일어난 사건이 실험에 영향을 미쳐 나타날 수 있는 편견 |
| 성숙효과 (성장효과) | 평가에 동원된 집단 구성원들이 스스로 성장함으로써 나타날 수 있는 편견 |
| 상실요소 (이탈효과) | 실험대상자들이 연구기간 동안에 이사·전보 등으로 이탈했을 때 나타날 수 있는 편견 |
| 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 될 경우 발생하는 편견 |
| 측정도구의 변화 | 정책이나 프로그램의 집행 전과 집행 후에 측정하는 절차나 측정도구의 변화로 발생하는 편견 |
| 측정요소 (검사요소) | 실험을 실시하기 이전에 실험집단을 구성하기 위한 측정이 실험실시 이후 실험집단의 측정점수에 영향을 미칠 경우 나타날 수 있는 편견 |
| 오염효과 (모방효과) | 통제집단이 실험집단 구성원의 행동을 모방함으로써 나타날 수 있는 편견 |
| 기타 | 선발과 성숙의 상호작용, 선정과 역사적 사건의 상호작용, 처지와 상실의 상호작용 등 |