

1. 다음은 2017년 3월 현재 시행 중인 우리나라의 예산제도 관련 법률의 내용이다. (ㄱ), (ㄴ), (ㄷ)를 모두 합친 숫자로 맞는 것은?

【대한민국헌법】

제54조

- ① 국회는 국가의 예산안을 심의·확정한다.
- ② 정부는 회계연도마다 예산안을 편성하여 회계연도 개시 (ㄱ)일 전까지 국회에 제출하고, 국회는 회계연도 개시 (ㄴ)일 전까지 이를 의결하여야 한다.

【국가재정법】

제32조(예산안의 편성) 기획재정부장관은 제31조 제1항의 규정에 따른 예산요구서에 따라 예산안을 편성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어야 한다.

제33조(예산안의 국회제출) 정부는 제32조의 규정에 따라 대통령의 승인을 얻은 예산안을 회계연도 개시 (ㄷ)일 전까지 국회에 제출하여야 한다.

- ① 210 ② 230 ③ 240 ④ 270

(답) ③ 【대한민국헌법】 제54조 ②항 : 정부는 회계연도마다 예산안을 편성하여 회계연도 개시 (90)일 전까지 국회에 제출하고, 국회는 회계연도 개시 (30)일 전까지 이를 의결하여야 한다. 【국가재정법】 제 33조(예산안의 국회제출) : 정부는 제32조의 규정에 따라 대통령의 승인을 얻은 예산안을 회계연도 개시 (120)일 전까지 국회에 제출하여야 한다. 따라서 30일 + 90일 + 120일 = 240일이 답이 된다(하이패스 행정학 p761).

2. 다음 중 공공서비스 공급방식에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 집합재는 원칙적으로 민간위탁방식으로 공급해야 할 서비스이다.
- ② 요금재는 독점이익의 왜곡을 방지하기 위해 주로 일반행정방식이나 책임경영방식이 활용되어 왔고 민간기업의 참여가 활성화되어 있지 않다.
- ③ 공공재의 성격을 가진 재화와 서비스는 시장에 맡겼을 때 바람직한 수준으로 공급될 가능성이 높다.
- ④ 어획자 수나 어획량에 대해서 아무런 제한이 없는 개방어장의 경우 공유의 딜레마 또는 공유의 비극이라는 문제가 발생한다.

(답) ④ 어획자의 수나 어획량에 대해서 아무런 제한이 없는 개방어장은 비배제성과 경합성을 지닌 공유지의 성격을 지녀 공유의 딜레마 또는 공유의 비극이라는 문제가 발생한다(하이패스 행정학 p163).

① 집합재(공공재)는 비경합성과 비배제성으로 인해 항상 시장에서 과소공급과 과다소비의 쟁점을 야기하는 만큼 원칙적으로 정부가 공공재원을 동원해 보편적 서비스로 제공해야 한다.

② 요금재는 독점이익의 왜곡을 방지하기 위해 주로 일반행정방식이나 책임경영방식이 활용되어 왔지만 최근 공기업의 비효율성이 정부실패의 원인으로 지적되고 있어 민영화·민간위탁 등을 통한 민간기업의 참여가 활성화되고 있다.

③ 공공재의 성격을 가진 재화와 서비스는 비경합성과 비배제성으로 인해 시장에 맡겼을

때 항상 과소공급과 과다소비의 쟁점을 야기하여 바람직한 수준으로 공급될 가능성이 낮다.

<<핵심체크>> 공공서비스의 유형

구별기준		배제성 : 비용부담을 하지 않을 경우 서비스를 이용할 수 없는 성질 경합성 : 특정인의 소비가 다른 특정인의 소비를 방해하거나 감소시키는 성질
사적재	의의	배제성과 경합성이 있는 재화나 서비스(시장재 : 물건구매, 전문교육, 의료 등)
	정부역할	공공부문 개입이 최소화되는 영역이지만, 소비자보호 측면에서 서비스의 안전과 규격 등을 규제하거나 저소득층을 배려하기 위한 부분적인 정부 개입
공공재	개념	비배제성과 비경합성을 지닌 재화나 서비스(집합재, 공동재 : 국방, 치안, 보편적 복지, 등대, 공기 등)
	성격	비분리성, 무형성, 공동공급·공동소비(집합소비·집합공급), 비시장성, 비축적성, 등량소비성(동일한 양을 소비하나 효용이나 만족이 동일한 것은 아님), 선호표출 메커니즘의 결여(무임승차), 외부성, 한계비용이 0에 가까움 등
	정부역할	시장에 맡겨 둘 경우 무임승차자의 발생으로 인해 항상 과소공급과 과다소비의 쟁점을 야기하므로 원칙적으로 공공부문에서 공급
공유재	의의	경합성은 있으나 배제는 불가능한 재화나 서비스(천연자원, 국립공원, 하천 등)
	특징	비용회피와 과잉소비로 인한 공유지의 비극 초래
	정부역할	정부가 공급비용부담과 무분별한 사용 억제에 위한 규칙 설정
요금재	의의	배제성과 비경합성을 지닌 재화나 서비스(유료재 : 가스, 전기, 도로, 통신 등)
	정부역할	자연독점으로 인한 시장실패에 대응할 필요성으로 일반적으로 정부가 공급하지만, 최근에는 민영화·민간위탁 등을 통해 민간기업의 참여가 활성화되는 영역

3. 정부의 인사행정과 기업의 인사관리에 관한 비교·설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 인사행정은 정치권력의 영향으로 합리성을 확보하기가 어려운 경우가 많다.
- ② 인사행정은 인사관리에 비해 신축성을 확보하기가 용이하다.
- ③ 인사행정은 인사관리에 비해 범위가 넓고 다양성을 가지고 있다.
- ④ 인사행정은 행정의 공익성으로 인해 비시장성을 지니고 있다.

(답) ② 인사행정은 인사관리와 달리 주요 원칙과 절차 및 기준이 법령에 의해 규정되므로 경직성을 강하게 띤다(하이패스 행정학 p561).

<<핵심체크>> 인사행정의 기초

기능	하나의 전문화된 막료기능
구성요소	임용, 능력발전, 사기양양(인사행정의 3대 구성요소)
현대 인사행정의 특징	개방체제적·가치갈등적 성격 : 환경으로부터의 상호경쟁적인 가치와 요구 수용 환경중속성 : 보편적인 인사원리의 탐색보다는 각 나라의 상황에 따른 인사제도 마련 전략적 인적자원관리 : 조직원을 통제의 대상이 아닌 자산으로 인식하고 관리·육성
인사관리와 비교	공통점 : 인적자원을 효율적으로 동원하고 관리하는 절차나 기법 등 차이점 : 공공성, 정치성, 경직성(법정주의), 독점성(비시장성), 다양성과 광범위성, 제약성 등

4. 예산의 이용, 예비비, 계속비는 공통적으로 어떤 예산원칙에 대한 예외인가?

- ① 통일성의 원칙
- ② 한정성의 원칙
- ③ 단일성의 원칙
- ④ 포괄성의 원칙

(답) ② 예산의 이용은 목적(질적) 한정성의 원칙의 예외이며, 예비비는 규모(양적) 한정성의 원칙의 예외이고, 계속비는 시간(기간) 한정성의 원칙의 예외이다(하이패스 행정학 p690).

<<핵심체크>> 전통적 예산의 원칙

예산원칙	개 념	예 외 제 도
사전의결의 원칙 (절차성의 원칙)	예산은 집행이전에 입법부에 의해 먼저 심의·의결되어야 한다는 원칙	준예산, 사고이월, 전용, 이체, 예비비, 긴급재정경제명령·처분, 단체장의 선결처분
엄밀성의 원칙 (정확성의 원칙)	예산과 결산은 되도록 일치되어야 하므로 세입추계가 정확해야 하고 불용액이나 불법사용이 없어야 한다는 원칙	예산의 신축성 확보 장치들
예산총계주의 (완전성·포괄성의 원칙)	예산에는 모든 세입과 세출이 빠짐없이 계상되어야 한다는 원칙	순계예산, 기금, 수입대체경비, 국가의 현물출자, 전대(轉貸)차관
공개성의 원칙	예산과 결산은 국민에게 공개되어야 한다는 원칙	우리나라 일부 국방비·외교활동비·정보비, 신임예산
단일성의 원칙	예산은 하나의 장부에 전부 기록되어야 한다는 원칙	특별회계, 기금, 추가경정예산
명확(료)성의 원칙	예산은 예산구조와 과목이 단순하고 명확하여 국민과 국회가 이해하기 쉬워야 한다는 원칙(예산공개의 전제조건)	총액계상예산(총괄예산), 안전보장 관련 예비비
통일성의 원칙 (국고통일·비영향의 원칙)	예산은 특정세입을 특정세출에 연계하면 안 된다는 원칙 정부의 모든 수입은 국고로 편입되고 여기에서 지출되어야 한다는 원칙(수입금 직접사용 금지)	특별회계, 기금, 수입대체경비, 수익금마련지출제도, 목적세(국세-교육세, 농어촌특별세, 지방세-지역자원시설세, 지방교육세)
한정성의 원칙	예산은 국회가 의결해 준 목적범위 내, 규모범위 내, 시간범위 내에서 사용되어야 한다는 원칙	목적(질적) 한정성 예외 : 이용, 전용 규모(양적) 한정성 예외 : 예비비, 추가경정예산 시간(기간) 한정성 예외 : 이월, 계속비, 조상충용, 과년도 수입, 과년도 지출

5. 대표관료제의 장단점에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 지역별, 성별 임용할당제(쿼터제)는 헌법상의 평등원리에 어긋나며 역차별의 문제가 있어 도입하기가 곤란하다.

② 능력과 자격을 부차적인 임용기준으로 삼기 때문에 행정의 전문성과 생산성을 저하시킬 우려가 있다.

③ 소외집단이나 소수집단의 공직취임 기회를 확대하여 사회적 형평성을 제고할 수 있다.

④ 정책의 형성 및 집행과정에서 상이하거나 상충되는 각 집단 또는 계층의 이익이 골고루 반영될 수 있다.

(답) ① 지역별, 성별 임용할당제(쿼터제)는 대표관료제의 주요 기법으로 실질적 평등을 구현하기 위한 것이다. 따라서 헌법상 평등원리에 반하지 않는다. 다만, 과도할 경우 역차별의 문제를 야기할 우려가 있으나 대부분의 나라에서 적정수준에서 현재 도입되어 있다(하이패스 행정학 p578).

<<핵심체크>> 대표관료제

의의	사회를 구성하는 모든 주요 집단(인종·종교·성별·직업·신분·계층·지역 등)으로부터 한 나라의 인구 전체 안에서 차지하는 비율에 따라 관료를 충원하여 정부 관료제가 그 사회의 모든 계층과 집단에 공평하게 대응하도록 하는 제도
배경	행정국가화 현상(관료의 자원배분권 확대)
전개	킹슬리(대표관료제 처음 제시), 크랜즈(비례대표관료제 제시), 모셔(적극적 대표성과 소극적 대표성을 구분하고 관료들의 상징적 측면 강조)
대표성의 의미	소극적·수동적·피동적·구성론적 대표성(상징적 측면 standing for) : 사회를 구성하는 모든 주요 집단의 인구비례에 따라 관료를 충원하는 것 적극적·능동적·역할론적 대표성(행동적 측면 acting for) : 관료들이 자신들의 출신집단을 대변하여 정책을 결정하고 출신집단에 책임을 지는 것 관계 : 대표관료제는 소극적 대표성이 자동적으로 적극적 대표성을 보장한다는 가정을 전제하고 있으나 소극적 대표성과 적극적 대표성의 관계는 현실에서 명확하게 검증되지 못했으며 허구에 불과하다는 비판을 받음
장점	실질적 기회균등(적극적·진보적 평등), 관료제의 민주적 대표성 확보, 행정의 대응성 증진, 사회적 형평성 제고, 행정의 신뢰성 증진, 행정의 책임성 제고(민중통제를 관료제에 내재화하여 행정통제 강화), 주관적(심리적) 책임의 적정화를 통한 공정성 증진, 다양성 관리기법 발전, 실적주의의 폐단 시정, 합리적 정책결정 등
단점	역차별과 사회적 분열 조장, 집단이기주의의 발현, 공직취임 후의 재사회화 불고려, 대표성 확보의 기술적 어려움, 행정의 전문성과 생산성 저하, 시민통제의 무력화, 감축관리와 충돌, 자유주의 원리와 충돌 등

6. 시장실패와 관련된 정부의 대응에 관련된 내용이다. 그 설명이 가장 옳지 않은 것은?

- ① 외부효과의 발생 - 정부규제
- ② 공공재의 존재 - 공적공급
- ③ 정보의 비대칭성 - 공적공급
- ④ 자연독점 - 정부규제

(답) ③ 정보의 비대칭성은 정부규제 또는 공적유인을 통해 해결한다(하이패스 행정학 p34).

<<핵심체크>> 시장실패의 유형과 대응방안

유형	내용	대응방안
공공재의 존재	시장에서 공공재는 이기적인 개인들의 무임승차로 인해 생산의 유인이 없어 과소생산됨으로써 시장실패 초래	공적공급
자연독점의 발생	시장에는 자연독점산업(비용체감산업, 규모의 경제, 수익체증산업)이 존재하며, 자연독점산업은 과소생산을 통한 초과이윤을 추구함으로써 시장실패 초래	공적공급 정부규제
정보의 비대칭성	시장에서는 소비자의 무지(정보의 비대칭, 정보의 편재, 정보의 불균형)로 인해 역선택과 도덕적 해이가 야기되어 시장실패 초래	공적유도 정부규제
외부효과	가격기구를 통하지 않고 발생하는 서비스 제공의 부수효과를 외부효과라 하며, 정의 외부효과는 과소생산을, 負의 외부효과는 과다생산을 야기하여 시장실패 초래(외부성)	정의 외부효과 - 공적유도 負의 외부효과 - 정부규제
불완전경쟁	시장에서는 기술적 우위 등으로 독과점이 형성되며, 독점기업들은 과소생산을 통한 초과이윤을 추구함으로써 시장실패 초래	정부규제
분배의 불공평	시장은 빈익빈·부익부의 문제를 야기하여 시장실패 초래	
경기변동	시장은 반복적인 경기 호·불황을 야기하여 시장실패 초래	

7. 공직의 분류에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 계급제에 비해 직위분류제는 공무원의 신분을 강하게 보장하는 경향이 있는 제도이다.
 - ② 계급제 하에서는 인적자원 활용의 수평적 융통성은 높으나 수직적 융통성은 낮은 편이다.
 - ③ 직위분류제에 비해 계급제는 인적 자원의 탄력적 활용이라는 측면에서 유리한 제도이다.
 - ④ 계급제는 사람을 중심으로, 직위분류제는 직무를 중심으로 공직을 분류하는 인사제도이다.
- (답) ① 직위분류제는 약한 신분보장을 특징으로 하나 계급제는 강한 신분보장을 특징으로 한다. 따라서 직위분류제에 비해 계급제는 공무원의 신분을 강하게 보장하는 경향이 있는 제도이다(하이패스 행정학 p589).

<<핵심체크>> 계급제와 직위분류제

구 분	계급제	직위분류제
분류기준	인간중심 분류	직무중심 분류
배 경	농업사회의 전통	산업사회의 전통
채용기준	잠재적 · 일반적 능력	전문능력
경력발전	일반행정가	전문행정가
충원체제	폐쇄형	개방형
인사이동	융통성 · 탄력성(신축적)	불융통성 · 비탄력성(경직적)
직업공무원제	확립 용이	확립 곤란
보 수	동일계급 · 동일보수(생활급)	동일직무 · 동일보수(직무급)
인사관리	연공서열 중심 상관의 자의성 개입 용이	능력 · 실적 중심 객관적 기준 제공
채용과 시험	비연결(장기적 발전가능성과 잠재력을 지닌 자 채용)	연결(업무와 관련된 전문지식 소유자 채용)
승 진	승진의 폭 넓음	승진의 폭 협소
교육훈련	교육훈련수요 파악 곤란	교육훈련수요의 파악 가능
능력발전	창의력 개발 및 능력발전 유리	창의력 개발 및 능력발전 불리
갈등발생 소지	권한과 책임 불명확화로 갈등 높음	권한과 책임의 명확화로 갈등 낮음
행정상 조정	행정상 조정 · 협조 원활	행정상 조정 · 협조 곤란
조직계획	장기적인 조직계획 · 장기안목	단기적인 조직계획 · 단기안목
조직구조와 관계	연계성 낮음	연계성 높음
신분보장	강 함	약 함
행정의 전문화	장애가 됨	기여함
직무수행의 형평성	낮 음	높 음
환경변화 대응력	약 함	강 함
창의성과 쇄신성	높 음	낮 음
채용과 내부임용	탄력적 · 융통적	경직적 · 제한적
공무원의 시각	종합적이고 광범위함	부분적이고 협소함
현직자의 근무의욕	높 음	낮 음
제도 유지비용	저렴함	비싼 편임
인사권자의 리더십	높 음	낮 음
몰입감	조직 몰입감 높음	직무 몰입감 높음
우리나라	계급제의 역사적 전통 위에 직위분류제적 요소를 가미한 절충형 형태	

8. 사회적 자본(social capital)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 사회적 자본을 축적하기 위해서는 자발적 결사체의 결성과 활동이 촉진될 수 있는 여건이 중요하다.
- ② 지역이 보유하고 있는 물질적 자원을 중심으로 한 발전전략에 따라 강조되었다.
- ③ 사회적 자본은 집단결속력으로 인해 다른 집단과의 관계에 있어 부정적 효과를 나타낼 수도 있다
- ④ 공동체 의식의 강화를 통해 지식의 공유와 네트워크의 강화를 기대할 수 있다.

(답) ② 사회적 자본은 지역이 보유하고 있는 사회적 자원(관계)을 중심으로 한 발전전략에 따라 강조되었다(하이패스 행정학 p158).

<<핵심체크>> 사회적 자본

개념	사회적 효율성을 높일 수 있는 상호신뢰(믿음), 호혜성의 규범(친사회적 규범), 시민들 간의 수평적 네트워크 등과 같은 사회조직의 속성
이론적 기초	공동체주의와 뉴거버넌스론
성질	사회적 관계 속에서 형성 : 인적·물적 자본과 대비되는 개념으로 개인들 간 규범과 관계에 의해 형성 경제적 가치를 지닌 자본 : 국가경쟁력의 원천 공공재적 성격 : 한 개인이 배타적으로 소유할 수 없는 공공재 자기강화적 성격 : 사용할수록 증가, 사용하지 않을 경우 감소 비(非)등가적·비(非)동시적 교환관계 : 지속적인 교환과정을 통해 유지·재생산되거나 등가적 교환이나 시간적으로 동시적 교환이 전제되는 것은 아님 상향적 형성 : 시민들의 자발적인 교환관계에 의한 형성
순기능	진정한 자치 및 담론적 민주주의 실현 사회적 체재력을 통한 공유지의 비극 극복 거래비용 감소를 통한 경제발전 정책순응도 향상 및 협력 촉진을 통한 효율성 제고 가외적 장치의 필요성 감소 및 지식 공유 촉진
역기능	집단 간 균열이나 갈등 촉진 집단규범 강요수단 (동조성을 요구하여 개인의 사적 선택 제한) 형성과정의 불투명성 및 측정의 곤란성

9. 고충처리제도와 소청심사제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 소청심사제도는 공무원이 징계처분 기타 그 의사에 반하는 불이익 처분에 대해 이의를 제기하는 경우 이를 심사·결정하는 특별행정심판제도이다.
- ② 중앙고충심사위원회의 기능은 인사혁신처 소청심사위원회에서 관장한다.
- ③ 고충심사위원회와 소청심사위원회의 결정은 관계기관의 장을 기속한다.
- ④ 양자 모두 공무원의 권익보호를 위한 제도이다.

(답) ③ 소청심사위원회의 결정은 관계기관의 장을 기속하지만, 고충심사위원회의 결정은 관계기관의 장을 기속하지 못한다(하이패스 행정학 p665).

<<핵심체크>> 고충처리제도

고충 처리	의의	공무원이 근무조건이나 직장생활과 관련하여 제기되는 여러 고충을 심사하고 해결조치를 취하는 활동
	목적	공무원의 신분보장, 하의상달적 의사소통 촉진, 직업공무원제 발전에 기여, 조직원의 사기양양(공무원의 애정욕구 충족) 등
	고충 처리 제도	6급 이하 : 각 부처에 설치된 보통고충심사위원회 5급 이상 : 중앙고충심사위원회 중앙고충심사위원회의 기능은 소청심사위원회가 관장하며, 결정에 구속력은 없음

10. 공무원의 정치적 중립에 관한 설명 중 가장 적절 하지 않은 것은?

① 정치적 중립을 확보해야 할 필요성으로 공무원의 대표성 확보를 들 수 있다.

② 실적주의와 행정의 능률성·전문성 확보에 필요하다.

③ 공무원 집단의 정치세력화를 방지하기 위해 필요하다.

④ 정치적 중립은 엽관제의 폐단을 극복하고 실적주의를 확립하기 위한 핵심가치였다.

(답) ① 공무원의 정치적 중립은 다양한 사회세력들의 의사를 국정운영과정에 반영하고자 하는 대표관료제 정신에 위배된다(하이패스 행정학 p674).

<<핵심체크>> 공무원의 정치적 중립

개념	공무원이 국민 전체에 대한 봉사자로서 그 직무를 수행함에 있어서 어떤 정당이 집권하더라도 편당성을 떠나 공평무사하게 봉사하는 것	
의미	전통적 의미 (정행의원론)	행정(공무원)을 조직 내부의 인적·물적 자원의 관리활동에 한정하는 소극적 의미
	현대적 의미 (정행의원론)	공무원이 정책결정을 담당하더라도 특정정당에 치우치지 않고 공정하게 해야 한다는 적극적 의미
각국의 경향	미국 : 펜들턴(Pendelton)법에서 최초로 규정, 해치(Hatch)법에서 강화 영국 : 고급공무원은 강한 정치적 중립, 하위공무원은 제약 없음 서유럽, 북유럽 : 원래부터 완화된 있음	
필요성	행정의 공평성과 불편부당성 확보, 행정의 일관성·안정성 확보, 부정부패의 방지, 엽관주의의 방지와 실적주의의 확립, 행정의 정치로부터 자율성 확보, 정치체제의 세력균형과 민주정치의 기본질서 확립 등	
한계	공무원의 참정권 제한, 참여적 관료제의 저해, 공무원 집단의 특권집단화와 책임 저해, 정행일원론의 부정합, 대표관료제와 부조화 등	

11. 다음은 윌슨(Wilson)의 규제정치 유형에 대한 설명이다. 각 유형별 사례를 가장 올바르게 짝지는 것은?

ㄱ. 정부규제로 인해 발생하게 될 비용은 상대적으로 적지만 이질적인 불특정다수인에게 부담되고, 편익은 대단히 크지만 동질적인 소수인에게 귀속되는 상황
ㄴ. 정부규제에 대한 감지된 비용과 편익이 모두 이질적인 불특정 다수에게 미치나 개개인으로 보면 그 크기가 작은 상황
ㄷ. 규제로부터 예상되는 비용과 편익이 모두 소수의 동질적인 집단에 국한되고 쌍방이 모두 조직적인 힘을 바탕으로 이익 확보를 위해 참여하게 대립하는 상황
ㄹ. 피규제집단에게는 비용이 좁게 집중되지만 일반 시민들에게는 편익이 넓게 분포되는 상황

	ㄱ	ㄴ	ㄷ	ㄹ
①	환경오염규제	수입규제	의약분업규제	음란물규제
②	수입규제	음란물규제	의약분업규제	환경오염규제
③	의약분업규제	환경오염규제	수입규제	음란물규제
④	수입규제	의약분업규제	음란물규제	환경오염규제

(답) ② ㄱ은 고객정치상황을, ㄴ은 대중정치상황을, ㄷ은 이익집단정치상황을, ㄹ은 창도가정치상황을 말한다. 수입규제는 고객정치상황의 예이며, 음란물규제는 대중정치상황의 예이고, 의약분업규제는 이익집단정치상황의 예이며, 환경오염규제는 창도가정치상황의 예이다(하이패스 행정학 p247).

<<핵심체크>> 윌슨(Wilson)의 규제정치이론

구 분	대중정치상황	이익집단정치상황	기업가정치상황	고객정치상황
의 의	규제의 비용과 편익이 모두 이질적인 불특정다수에게 미치지만, 각각의 개인으로 보면 그 크기는 작은 상황	규제로 인한 비용과 편익이 모두 동질적인 특정소수집단에 국한되고, 그 크기도 매우 큰 상황	규제의 비용은 동질적인 특정소수집단에게 집중되어 그 크기는 상대적으로 큰 반면, 편익은 이질적인 일반대중에게 분산되어 그 크기가 상대적으로 작은 상황	규제의 비용은 이질적인 불특정 다수에게 분산되어 그 크기는 상대적으로 작은 반면, 편익은 동질적인 특정소수집단에게 집중되어 그 크기는 상대적으로 큰 상황
비 용	넓게 분산	좁게 집중	좁게 집중	넓게 분산
편 익	넓게 분산	좁게 집중	넓게 분산	좁게 집중
정치적 활동	비용부담자와 혜택자 모두 집단행동의 딜레마	비용부담자와 혜택자 모두 강력한 집단행동	비용부담자는 집단행동, 혜택자는 집단행동의 딜레마	비용부담자는 집단행동의 딜레마, 혜택자는 집단행동
NGO의 역할	대중의 관심을 불러일으키고 이를 여론화하려는 역할	NGO 역할이 위축됨	규제형성을 위한 여론형성 등 창도가로서 역할	규제를 형성하려는 특정이익집단의 감시자로서 역할
정부의 모습	정책을 실현하려는 대통령의 의지와 리더십이 중요해짐	정부의 역할이 위축됨	시간이 지남에 따라 피규제기관에 포획되어 느슨한 집행이 이루어짐	특정이익집단의 로비로 인한 포획 현상이 나타남
예	독과점 규제, 방송·통신의 윤리 규제, 종교활동 규제, 각종 사회적 차별에 대한 규제	의약분업과 관련된 규제, 노사관계와 관련된 규제	환경규제, 소방규제, 작업안전규제, 식품안전규제, 원자력안전규제 등 사회적 규제	진입규제, 가격규제, 수입규제, 농산물최저가격제 등 경제적 규제

12. 행정학의 주요 접근 방법에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 신제도론적 접근방법 중 합리적 선택 제도주의는 정치학에 배경을 두고 있다.
- ② 뉴거버넌스론은 공공서비스 공급자로서 정부의 독점적 역할을 중요시한다.
- ③ 후기행태주의는 가치중립적인 과학적 연구를 중요시하여 정책학의 발전에 건인차 역할을 하였다.
- ④ 신공공서비스이론은 민주적 시민이론, 지역공동체, 시민사회모형, 조직인본주의와 담론이론 등에 기초를 두고 있다.

(답) ④ 신공공서비스이론은 전통적 행정이론과 신공공관리론이 공익, 거버넌스 과정, 민주적 시민의식의 확대 등과 같은 민주적인 국정운영방식에 대한 고려가 없다는 점을 비판하면서

민주적 시민이론, 지역공동체, 시민사회모형, 조직인본주의와 담론이론 등에 기초를 두고 이론을 구축하였다(하이패스 행정학 p114).

<<오답정리>>

① 신제도론적 접근방법 중 합리적 선택 제도주의는 경제학에 배경을 두고 있다.

② 뉴거버넌스론은 공공서비스 공급자로서 정부의 독점적 역할을 비판하면서 국가 - 시장 - 시민사회의 협력을 통한 공공서비스 제공을 강조하였다.

③ 후기행태주의는 가치중립적인 과학적 연구를 비판하고 가치지향적 연구를 통해 정책학의 발전에 견인차 역할을 하였다.

13. 예산과 법률을 비교한 설명 중 가장 올바른 것은?

- ① 국회가 의결한 법률안과 예산안에 대하여 대통령은 거부권을 행사할 수 있다.
- ② 예산과 법률은 모두 제출기한이 정해져 있다.
- ③ 법률은 공포절차 없이 효력발생이 가능하나 예산은 정부의 공포 없이는 효력이 발생하지 않는다.
- ④ 예산과 법률은 서로 간에 상호 개폐할 수 없다.
- (답) ④ 예산의결주의에 의할 때 예산과 법률은 별개이므로 예산으로 법률을, 법률로 예산을 변경할 수 없다(하이패스 행정학 p715).

<<오답정리>>

① 국회가 의결한 법률안은 대통령의 거부권 행사가 가능하지만, 국회가 의결한 예산안은 대통령의 거부권 행사가 불가능하다.

② 법률은 제출기한에 대한 제한이 없지만, 예산안은 「국가재정법」상 회계연도 개시 120일 전까지(「헌법」상 회계연도 개시 90일 전까지) 국회에 제출해야 한다.

③ 법률은 공포해야 효력이 발생하나, 예산은 의결로 확정되며 공포절차 없이 효력이 발생한다.

<<핵심체크>> 예산과 법률

구 분	예 산	법 률
성 질	정부에 재정권을 부여하는 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
공 포	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	원칙상 국내만 효력 발생
형식적 효력	예산으로 법률 개폐 불가	법률로 예산변경 불가

14. 피터스(Peters)가 제시한 뉴거버넌스 정부개혁 모형별 문제의 진단 기준과 해결방안으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 전통적 정부모형의 문제 진단 기준은 전근대적인 권위에 있으며, 구조개혁 방안으로 계층제를 제안한다.
- ② 탈내부규제 정부모형의 문제 진단 기준은 내부 규제에 있으며, 관리 개혁방안으로 관리 재량권 확대를 제안한다.
- ③ 시장적 정부모형의 문제 진단 기준은 공공서비스에 대한 정부의 독점적 공급에 있으며, 구조개혁 방안으로 분권화를 제안한다.
- ④ 참여적 정부모형의 문제 진단 기준은 관료적 계층제에 있으며, 구조 개혁 방안으로 가상조직을 제안한다.

(답) ④ 참여적 정부모형의 문제 진단 기준은 관료적 계층제에 있으며, 구조 개혁 방안으로 수평(평면)조직을 제안한다(하이패스 행정학 p108).

<<핵심체크>> 피터스(Peters)가 제시한 뉴거버넌스 정부개혁 모형

구 분		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 공무원 제 절차적 통제	성과급, 인센티브 민간의 기법	일시적 인사관리 (임시직공무원의 활용)	TQM, MBO 팀제	자율적 관리(관리 재량권 확대)
	정책 결정	정치·행정의 구분	내부시장 시장적 유인	실험	협의, 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 의 존	시장에 의존	없음	소비자 불만에 의 존	사후통제에 의존

15. 다음 공무원 인사제도 중 공직 사회에 경쟁을 도입하려는 제도와 거리가 가장 먼 것은?

- ① 직위공모제 ② 전문계약직
③ 직위분류제 ④ 개방형직위

(답) ③ 직위공모제는 공직 내부 구성원 간에 경쟁을, 전문계약직은 공직 외부 민간 전문가 간에 경쟁을, 개방형직위는 공직 내·외부 구성원 간에 경쟁을 촉진하기 위한 제도이다. 한편 직위분류제는 개방형 총원체제를 지녀 경쟁을 촉진하는 측면이 있지만 공직 사회에 경쟁을 도입하려는 제도라기보다는 작업능률의 향상과 보수의 형평화를 촉진하기 위한 제도이다(하이패스 행정학 p584).

16. 예산결정이론은 크게 점증주의와 총체주의로 구분할 수 있다. 다음에 제시된 점증주의와 총체주의에 관한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 점증주의 : 행정개혁의 시기에서는 소극적인 측면에서 저항 혹은 관료병리로 평가될 수 있다.
- ② 점증주의 : 예산결정은 예산배분을 둘러싼 이해 당사자들의 갈등을 완화하고 해결한다는 의미의 정치적 합리성을 특징으로 한다.
- ③ 총체주의 : 합리적 모형을 적용하면 계획기능이 강화되는 효과를 창출하는데 이는 집권화의 병리를 초래할 위험이 있다.
- ④ 총체주의 : 목표에 대한 사회적 합의가 도출되지 않은 경우에도 적용할 수 있다는 장점을 가지고 있다.

(답) ④ 총체주의는 인간의 전지전능성을 가정하면서 목표가 고정되어 있다는 전제 하에 최적의 수단을 찾는 목표수단분석을 중시하므로 목표에 대한 사회적 합의가 명확하게 도출된 경우에만 적용할 수 있다(하이패스 행정학 p727).

<<핵심체크>> 총체주의와 점증주의

Key의 질문	‘어떠한 근거로 X달러를 B사업 대신 A사업에 배분하도록 결정하는가?’라는 질문을 통해 예산결정이론의 필요성을 역설 이에 대한 답변으로 합리주의와 점증주의 대두	
구 분	합리주의(총체주의)	점증주의
인간	전지전능성과 경제적 합리인	제한된 합리성을 지닌 존재
강조점	경제원리(과학성)	정치원리(정치성)
합리성	경제적 합리성	정치적 합리성
미시적 과정	총체적·체계적 분석	연속적이고 제한된 비교
거시적 과정	제도화된 프로그램 예산편성	당파적 상호 조정
기 준	사회후생극대화(파레토 최적)	분배의 형평성
결과	신규사업, 대폭적·체계적 변화	전년도 예산의 소폭적 변화
목표수단분석	가능(목표는 주어진 것)	불가능(목표 조정 가능)
대안고려	모든 대안의 고려(전체적 분석)	한정적 대안만을 고려(부분적 분석)
결정방향	거시적·하향적 결정	미시적·상향적 결정
분석수준	총액지향적	세부사업지향적
초 점	체제예산(합리적 과정)	과정예산(비합리적·비포괄적·무계획적 과정)
결정방식	체계적·포괄적·분석적 결정	계속적·분할적·분산적 결정
최적화	총체적·체계적 최적화	부분적 최적화
성 격	단한 예산(집권성)	열린예산(분권성)
관련제도	PPBS, ZBB	PBS, LIBS
성 향	개혁성(쇄신적 예산결정)	보수성(현상유지성향)
이론구성	수리적·계량적·연역적 분석	실증적·귀납적 분석
접근	규범적·이상적 접근	현실적 접근

17. 다음 중 가외성의 효용으로 가장 거리가 먼 것은?

- ① 정책결정의 불확실성에 대비할 수 있다.
- ② 각 부문들이 상호유기적인 관련을 가지면서 공동 목표를 달성할 수 있도록 기여한다.
- ③ 환경에 대한 체제의 적응성 및 대응성을 증진시킨다.
- ④ 조직 내에서 각 기능들 간의 충돌가능성을 축소시킨다.

(답) ④ 가외성이란 조직이 기본구성요소 외에 잉여요소를 갖는 것으로 조직 내에서 각 기능들 간의 충돌가능성을 야기할 우려가 있다(하이패스 행정학 p156).

<<핵심체크>> 가외성

개념	행정체제가 기본 구성요소 외에 잉여요소를 갖는 것(Landau)	
구성요소	중첩성	동일 행정기능을 여러 행정기관이 상호의존적으로 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(등전위현상)
가외성 장치	가외적 장치인 것 : 권력분립, 양원제, 거부권 행사, 위원회제도, 순차적 결재(품의제도), 삼심제도, 계선과 막료, 복수목표 추구, 분권화 등 가외적 장치가 아닌 것 : 만장일치, 집권화, 계층제 등	
근거	정책결정의 불확실성, 조직의 신경구조성, 조직의 체제성, 타협과 협상의 사회	
기능	체제의 신뢰성과 안정성 증진, 정보의 정확성 증진, 체제의 적응성과 대응성 증진, 체제의 창조성과 다양성 증진, 목표의 전환 방지, 체제의 수용능력 확대	
한계	감축관리(능률성)와 충돌가능성, 갈등 증폭 및 책임·한계의 모호성	

18. 정책유형의 분류에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 로위(Lowi)는 정책을 강제력의 행사방법과 강제력의 적용대상에 따라 분배정책, 규제정책, 재분배정책, 구성정책으로 구분하였다.
- ② 분배정책은 참여자들 간의 정면대결보다는 갈라먹기식에 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 해당한다.
- ④ 규제정책은 분배정책에 비해 피해자와 수혜자가 명백하게 구분된다.

(답) ② 분배정책은 참여자들 간의 정면대결보다는 갈라먹기식 구유통 정치(Pork barrel)에 의해 이루어지며 이데올로기보다는 이해관계가 작용한다(하이패스 행정학 p264).

<<핵심체크>> 분배정책과 재분배정책

구 분	분배정책	재분배정책
개 념	정부가 공공재원을 통해 특정 개인·조직·지역 사회에 권리나 이익 또는 재화나 서비스 등의 가치를 배분하는 정책	권력과 재산을 많이 소유하고 있는 집단으로부터 그렇지 못한 집단으로 이전시켜주는 정책
비용부담자와 수혜자	비용부담자 : 불특정 다수(일반국민) 수혜자 : 불특정 다수(일반국민) 비용부담자와 수혜자 미분리	비용부담자 : 고소득층 수혜자 : 저소득층 비용부담자와 수혜자 분리
게임의 상황	비영합게임(Non Zero-Sum game)	영합게임(Zero-Sum game)
의사결정행태	상호불간섭이나 상호수용	이데올로기상의 심각한 갈등
의사결정	구유통정치(Pork Barrel)와 통나무굴리기식 의사결정(Log-rolling)	계급대립적 성격
주요행위자	관료 또는 하위정부(다원주의적 성격)	대통령(엘리트주의적 성격)
사 상	자유주의(1차적 배분)	이전주의, 계급주의(2차적 배분)
추구이념	능률성, 효과성, 효율성	형평성
순응도와 자율성	높음(표준운영절차 확립 용이)	낮음(표준운영절차 확립 곤란)
저항	낮음	높음
갈등	낮음	높음
특 정	하나의 정책이 여러 하위단위로 세분되고 다른 단위와 독립적으로 집행 가능(세부사업의 집합이 하나의 정책을 구성)	세부사업들 간에 강한 결속력과 연계관계를 지녀 세부사업단위로 독립적인 집행 불가능
구체적인 예	항만·도로 등 사회간접자본(SOC) 확충, 노동조합·농민·자치단체 등에 대한 보조금지급, 벤처기업 지원·출산장려금·지방대학육성지원·연구개발 지원 등 각종 지원정책, 수출정보·농작물 작황 예보 등 정보제공, 국유지 불하, 수출특혜 금융, 주택자금 대출, 국공립학교의 교육서비스, 직업훈련사업 등	누진세제도, 통합의료보험정책, 임대주택 건설, 노령연금, 빈민층에 대한 교육취로사업(공공근로사업), 부(負)의 소득세 제도, 「생활보호법」에 의한 극빈자 보호, 각종 사회보장제도 등

19. 예산상의 점증주의를 유발하는 요인으로 가장 적절하지 않는 것은?

- ① 좁은 역할 범위를 지닌 참여자 간의 협상
- ② 예산통일의 원칙의 예외
- ③ 외부적 요인의 영향 결여
- ④ 가용재원의 여유가 크지 않을 때

(답) ② 예산통일의 원칙의 예외 장치들은 수입이 지출을 결정하므로 전년도 기준이 지출을 결정하는 점증주의를 적용하기 곤란하다(하이패스 행정학 p730).

<<핵심체크>> 예산상의 점증주의

의의	과정 측면	미시적 과정 : 연속적이고 제한된 비교분석(전략적 점증주의) 거시적 과정 : 참여적 과정을 통한 정치적 상호조정(분할적 점증주의)
	결과 측면	소폭적 변화(단순 점증주의) 점증성의 대상 : 총예산규모(현년도 예산은 전년도 예산의 함수), 기관 간 관계(행정부의 예산요구액과 의회의 전년도 예산 승인액 간에 선형적 함수관계), 사업별 예산(비경직성 경비는 점증성이 나타나지 않음)
학자	버크헤드(초기의 대표적인 학자), 월다브스키(점증주의의 집대성)	
적용이 용이한 경우	권력이 분산되어 있을 때, 입법기관의 지지를 얻고자 할 때 가용재원의 여유가 크지 않을 때, 결정비용을 경감하고자 할 때 미래에 대한 불확실성이 클 때 : 점증주의의 소폭적 변화는 잘못을 최소화할 수 있음 예산주기가 장기적일 때 보다 단기적일 때 : 단기적일 때 예산변동 폭이 좁기 때문 예산결정에 대한 이론이 없거나 이론에 대한 불신이 클 때 등	
적용이 곤란한 경우	자원이 부족할 때 : 예산증액이 곤란하여 점증주의 적용 곤란 예산 통일성의 원칙의 예외인 특별회계와 목적세가 많을 때 : 특별회계와 목적세는 수입이 지출이 결정하기 때문	
한계	다수파의 횡포로 인한 자원배분의 불공평 초래 비합리적 · 비포괄적 · 무계획적 과정으로 예산의 정책적 기능 약화 전년도 기준이 부적합할 경우 오류의 지속화 야기 전년도 기준만을 중시하므로 환경적 요인 과소평가 예산의 근본적 변화가 없어 경직성 경비의 비중이 지속적으로 증가 경직된 예산구조로 인해 예산의 재정정책적 기능 약화 기타 : 규범적 이론으로서의 한계, 점증성 의미의 모호성, 보수주의적 성격 등	

20. 이슈네트워크와 비교한 정책공동체의 상대적 특성으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정책결정을 둘러싼 권력게임은 공동의 이익을 추구하는 정합게임(positive-sum game)의 성격을 띤다.
- ② 참여자들이 기본가치를 공유하며 그들 간의 접촉빈도가 높다.
- ③ 참여자의 범위가 넓고 경계의 개방성이 높다.
- ④ 모든 참여자가 교환할 자원을 가지고 참여한다.

(답) ③ 정책공동체는 정책결정에 필요한 전문지식이 있는 사람들이 공식적 · 비공식적으로 접촉하면서 형성된 공동체로 이해관계자가 배제되며 폐쇄적 경계를 특징으로 하지만, 이슈네트워크는 특정한 경계가 존재하지 않는 광범위한 정책연계망으로 참여자의 범위가 넓고 경계의 개방성이 높다(하이패스 행정학 p274).

<<핵심체크>> 정책공동체와 이슈네트워크

구 분	정책공동체	이슈네트워크
참여의 특징	폐쇄적이며 제한적 참여	광범위하며 개방적인 참여
주요 참여자	정부관료, 전문가, 학자, 국회의원 보좌관, 연구원 등(단순한 이해관계자 배제)	관련된 모든 이익집단, 전문가, 개인, 언론 등(단순한 이해 관계자 참여)
참여자간의 권한과 자원배분	모든 참여자가 상호교환 할 수 있는 권한 및 자원을 보유하며, 참여자간에 정책에 대한 기본적인 이해를 공유함	참여자의 일부만 자원 및 권한을 보유하며, 상황에 따라 중요한 자원의 종류가 달라지고 이로 인해 주도적 행위자도 변함
참여자간의 관계	비교적 지속적이고 안정적인 관계이며, 상호 협력적 관계를 형성	유동적이고 불안정한 관계이며, 상호 경쟁적인 관계를 형성
권력과 게임의 유형	참여자 간의 권력이 균형적이며 positive sum game이 이루어짐	참여자간의 권력이 불균등하며 negative sum game이 이루어짐
상호 작용	안정적이고 질서적이며 상호작용이 빈번함	불안정적이고 무질서하며 접촉의 빈도가 가변적임
이익의 유형	경제적·전문적 이익	모든 이익
정책산출	의도한 대로 정책산출이 가능하므로 예측이 용이하며, 정책산출과 집행의 결과가 유사	결정과정에서 정책내용이 변동하므로 정책산출의 예측이 곤란하며, 정책산출과 집행의 결과가 상이

21. 성과주의 예산제도(PBS)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 예산비목의 증가를 통제하기 쉽다.
- ② 회계책임을 명확하게 한다.
- ③ 기획기능을 상대적으로 강조한다.
- ④ 운영관리를 위한 지침으로 효과적이다.

(답) ④ 성과주의 예산제도(PBS)는 실·국 단위의 관리자에게 산출물 기준으로 관련 사업에서 무엇이 기대되는지 알려준다는 점에서 운영관리를 위한 지침으로 효과적인 예산이다. 예산비목의 증가를 통제하기 쉽고 회계책임을 명확하게 하는 예산제도는 품목별 예산제도(LIBS)이며, 기획기능이 상대적으로 강조되는 예산제도는 계획예산제도(PPBS)이다(하이패스 행정학 p741).

<<핵심체크>> 성과주의 예산

개념	예산을 정부의 활동·사업을 중심으로 분류하여 편성하는 제도
발달	후버위원회의 권고로 트루만 대통령이 도입(1950년)
편성	업무단위의 개발 예산액의 산정(단위원가×업무량 예산액)
특징	능률지향적 예산, 관리지향적 예산, 상향적·미시적 예산결정, 점증주의적 성격, 단위사업 중심(실·국 단위의 세부사업 중심), 예산의 추가투입액 파악 용이, 입법통제 약화·내부통제 강화, 관리책임의 집중화, '어떻게 할 것인지(how to do)'에 관심
장점	국민의 이해 용이 및 예산심의 용이, 재정사업의 투명성 제고, 자원배분의 합리화를 통한 능률적 행정관리, 예산집행의 신축성 확보, 예산 환류의 강화(예산집행의 실적을 차기 회계연도 예산에 반영), 성과중심의 예산(산출중심의 예산), 사업과 예산의 연계 강화, 관리층에게 효과적인 관리수단 제공
단점	총괄계정에 부적합(실·국 단위의 세부사업 중심), 회계책임 확보 곤란(재정사용 파악 곤란), 전략적 목표의식의 결여, 점증주의적 성격, 성과의 질적 측면 파악 곤란(산출 측면 강조), 사업의 우선순위 파악 곤란, 현금주의와 부조화(단위원가 계산시 발생주의 회계가 요구됨), 업무측정단위의 선정과 단위원가 계산 곤란, 적용영역의 제한성

22. 보기 중 비용-편익분석에 관한 설명으로 옳지 않는 것은 모두 몇 개인가?

- ㄱ. 기회비용에 의해 모든 가치가 평가되어야 한다는 가정 하에서 이루어진다.
 ㄴ. 미래에 발생할 비용과 편익을 화폐적 단위로 표시하고 계량적인 환산을 한다.
 ㄷ. 편익비용비율법의 경우 특정항목을 음(-)의 편익으로 볼 것인가 또는 양(+)의 비용으로 볼 것인가에 따라 결과가 다르게 나타난다.
 ㄹ. 어떤 한 대안의 내부수익률은 여러 개로 계산될 수 있다.
 ㄴ. 비용에 비해 효과가 장기적으로 발생한다면, 할인율이 높을수록 순현재가치가 커져 경제적 타당성이 높게 나타난다.
 ㅂ. 내부수익률이 양(+)으로 나타나는 경우 사업의 타당성이 인정된다.
 ㅅ. 총편익을 순현재가치법에 의해 현재가치로 전환하여 투자대안을 평가한다.

① 3개 ② 4개 ③ 5개 ④ 6개

(답) ① 비용에 비해 효과가 장기적으로 발생한다면, 할인율이 높을수록 순현재가치가 작아져 경제적 타당성이 낮게 나타난다(ㄴ). 내부수익률이 기준이자율보다 클 경우 사업의 타당성이 인정된다(ㅂ). 순현재가치법은 총편익과 총비용을 할인율에 의해 현재가치로 전환하여 투자대안을 평가한다(ㅅ).(하이패스 행정학 p316).

<<핵심체크>> 비용-편익분석의 유형

평가기준	계산방법	한 계
순현재가치 (NPV : Net Present Value)	순현재가치 (편익의 현재가치 - 비용의 현재가치) NPV 0이면 그 사업은 추진할만한 가치가 있고, 사업 대안이 복수일 경우에는 그 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안[칼도(Kaldo)- Hicks(Hicks) 기준]	대규모정책에 대한 편향성을 지님
편익비용비 (B/C ratio : 수익률 지수)	편익비용비 (편익의 현재가치/비용의 현재가치) B/C ratio가 1보다 크면 그 사업은 추진할 만한 가치가 있고, 사업대안이 복수일 경우에는 그 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안	사업의 규모를 고려하지 못함 부(負)의 편익을 비용에 반영하는지 편익에 반영하는지에 따라 값이 달라짐
내부수익률 (IRR : Internal Rate of Return)	순현재가치(NPV) 0, B/C ratio 1이 되도록 하는 할인율 대안평가에 적용할 할인율을 모르는 경우에 이용됨 IRR 기준 할인율일 때 그 사업은 추진할 만한 가치가 있고, 사업대안이 복수일 경우에는 IRR 값이 가장 큰 대안이 가장 타당성 있는 대안	사업기간이 상이한 사업간 비교기준으로 적합하지 않음 사업이 종료된 후 또다시 투자비가 소요되는 변이된 사업유형에서는 복수의 해를 지님
자본회수기간 (비용변제 기간)	자본회수기간은 투자비용을 회수하는 데 소요되는 시간으로 자본회수기간이 가장 짧은 대안이 가장 타당성 있는 대안 재정력이 부족하여 자금의 회수가 중요할 때 적용되는 기준	
적용	NPV가 다른 기준(B/C ratio, IRR)보다 오류가 적어 일차적 기준임	

23. 다음 각종 인사제도에 관한 연결 중 가장 옳은 것은?

- ① 엽관주의 - 행정의 민주성 추구
 ② 개방형 공무원제도 - 행정의 계속성 유지에 유리
 ③ 대표관료제 - 행정의 전문성 향상에 공헌
 ④ 직업공무원제도 - 행정의 대응성 제고

(답) ① 엽관주의는 선거를 통해 집권한 정당에 관료제를 예측시킴으로써 행정의 민주성을 확

보하는데 유리하다(하이패스 행정학 p568).

<<오답정리>>	
② 개방형 공무원제도는 빈번한 교체근무로 인해 행정의 계속성 유지가 곤란하다.	
③ 대표관료제는 특정 집단 출신을 우대하기 위해 개인의 능력과 자질을 부차적 기준으로 삼기 때문에 행정의 전문성을 저해할 수 있다.	
④ 직업공무원제도는 강력한 신분보장으로 인해 행정의 대응성을 저해할 수 있다.	

24. 다음에서 검증하고자 하는 선발시험의 효용적 기준으로 가장 적절한 것은?

인사혁신처는 2016년도 국가직 9급 공개경쟁 채용시험을 통해 채용된 직원들의 시험 성적을 이들의 채용 이후 1년 동안의 근무성적 결과와 비교하려고 한다.
--

- ① 신뢰성 ② 실용성 ③ 능률성 ④ 타당성
- (답) ④ 시험이 측정하고자 하는 바를 정확하게 측정한 정도를 타당성이라 한다. 시험성적과 근무성적을 비교하여 상관관계가 높을수록 타당성이 높다(하이패스 행정학 p616).

<<핵심체크>> 선발시험의 효용적 기준

타당도	시험이 측정하고자 하는 바를 정확하게 측정한 정도	
신뢰도	의의	측정도구(시험)가 측정대상을 일관성 있게 측정한 정도(재)
	방법	재시험법, 동형이형법(평행양식법), 반복법(이분법), 문항 간 일관성 검증기법 등
난이도	어려운 문제와 쉬운 문제의 배합의 적정성 정도	
객관도	시험결과가 채점자의 주관적 판단에 좌우되지 않는 정도	
실용성	시험의 실시 및 채점의 용이성	

25. 정책집행연구의 시각에 관한 다음 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 하향적 접근방법은 집행과정에서 법적 구조화의 불필요성을 강조하였다.
- ② 하향적 접근방법은 현장에서 직접 정책을 담당하고 있는 관료들의 역량을 중시한다.
- ③ 하향적 접근방법은 실제적인 집행과정을 상세히 기술하여 집행 과정의 인과관계를 보다 잘 설명할 수 있다.
- ④ 하향적 접근방법은 정책과 집행의 완전한 인과 관계를 성공적 집행의 조건으로 본다.
- (답) ④ 하향적 접근방법은 결정된 정책이 완전히 기계적으로 집행되는 것(정책과 집행의 완전한 인과관계)을 성공적 집행의 조건으로 본다(하이패스 행정학 p355).

<<오답정리>>	
① 하향적 접근방법은 집행과정에서 법적 구조화의 필요성을 강조하였다.	
② 상향적 접근방법은 현장에서 직접 정책을 담당하고 있는 관료들의 역량을 중시한다.	
③ 상향적 접근방법은 실제적인 집행과정을 상세히 기술하여 집행 과정의 인과관계를 보다 잘 설명할 수 있다.	

<<핵심체크>> 정책집행연구의 하향적 접근

의의	상위조직에서 형성된 정책이 하위조직에서 실현되는 과정을 정책집행으로 이해하고, 결정자의 관점에서 집행현상을 설명하는 정책 중심적 접근 정책이 최초 결정되는 시점에서부터 정책결과가 산출되는 과정을 시계열적으로 기술	
특징	연구대상	중앙정부에서 결정된 정책이 하위조직에 의해 실현되는 과정
	집행과정에 대한 시각	정행이원론 관점에서 집행을 비정치적·기술적 과정으로 이해
	집행성공의 판단기준	공식적 목표의 달성도, 결정자의 의도 실현, 집행의 충실성 등
	정책성공을 위한 요소	결정자의 강력한 리더십을 통한 집행자의 행동 통제(통제모형)
	연구방법	거시적·연역적 접근 모든 정책에 적용가능한 성공적 집행의 조건 규명
	주요학자	사바티어와 마즈매니언(Sabatier & Mazmanian) 등
장점	집행과정의 법적 구조화 중시 및 성공적 집행을 위한 체크리스트 제공 집행 영향변수에 대한 확인과 정책지향적 학습과정 제공 법적으로 명시된 정책목표의 달성을 중시하므로 정책평가 기준 명확 결정자 입장을 강조하므로 대의민주주의 이념에 충실 목표와 수단의 연계를 강조함으로써 정책과정의 합리성에 기여 상향적 접근방법보다 일관된 분석틀 제공	
단점	결정자의 완벽성을 전제로 하므로 비현실적 결정자의 입장만을 중시하여 집행자와 관련집단을 방해물로 간주 하나의 정책만 초점을 두어 다양한 정책 간의 경쟁 상태에 대한 인식 부족	

26. 공무원 교육훈련 방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 시뮬레이션은 업무수행 중 직면할 수 있는 어떤 상황을 가상적으로 만들어놓고 피교육자가 그 상황에 대처해보도록 하는 방법이다.
 - ② 감수성훈련은 어떤 사건의 윤곽을 피교육자에게 알려주고 그 해결책을 찾게 하는 방법이다.
 - ③ 역할연기는 실제 직무상황과 같은 상황을 실연시킴으로써 문제를 빠르게 이해시키고 참여자들의 태도변화와 민감한 반응을 촉진시킨다.
 - ④ 강의는 교육내용을 다수의 피교육자에게 단시간에 전달하는데 효과적인 방법이다.
- (답) ② 어떤 사건의 대체적인 윤곽을 피교육자에게 알려주고 그 해결책을 찾게 하는 방법은 시뮬레이션 중 사건처리연습이다(하이패스 행정학 p629).

27. 도표식평정척도법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 등급의 비교기준을 명확히 할 수 있다.
- ② 상별 목적에 이용하는데 효과적이다.
- ③ 연쇄효과를 피하기 어렵다.
- ④ 평정이 용이하다.

(답) ① 도표식평정척도법은 등급 간 비교기준이 모호하다는 비판을 받는다(하이패스 행정학 p637).

<<핵심체크>> 도표식평정척도법

도표식 평정 척도법	의의	한편에는 평정요소를, 다른 편에는 등급을 숫자나 언어로 표시할 수 있는 도표를 작성해 놓고 평정자가 피평정자를 평정요소별로 관찰하여 해당되는 등급에 표시하도록 하는 방법(우리나라 5급 이하 공무원 평정방법)
	장점	일시에 다수 인원을 신속하게 평정, 평정표의 작성이 간단하고 평정이 용이, 평정결과 의 계량화 및 통계 작성 용이 등
	단점	평정요소 선정 곤란, 등급 간 비교 기준 모호, 평정요소 간 가중치 부여 곤란, 임의적이고 주관적인 평정 야기, 연쇄효과(halo effect) 야기 등

28. 정책평가의 내적 타당성 저해요인에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 역사요인 : 시간의 흐름에 따라 자연스럽게 나타나는 실험 전과 실험 후 상태의 차이를 정책효과로 잘못 평가하는 경우에 발생한다.
- ② 회귀요인 : 실험집단의 구성에 있어 극단치가 포함되는 경우 그 효과는 재실험을 통해 감소되는 경향을 보인다.
- ③ 도구요인 : 실험집단과 비교집단의 측정수단을 달리하거나, 정책 실시 전과 실시 후의 정책 효과 측정수단이 다른 경우에 발생한다.
- ④ 상실요인 : 정책집행기간 중 대상 집단의 일부가 탈락해서, 남아 있는 대상이 처음과 다른 경우에 발생한다.

(답) ① 성숙요인은 시간의 흐름에 따라 자연스럽게 나타나는 실험 전과 실험 후 상태의 차이를 정책효과로 잘못 평가하는 경우에 발생한다(하이패스 행정학 p378).

<<핵심체크>> 정책평가의 타당성 저해 요인

내적 타당성 저해 요인	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(실험효과)	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
외적 타당성 저해 요인	호오돈 효과 (실험조작의 반응효과)	실험집단이 실험의 대상이라는 인식 때문에 심리적 긴장감으로 인하여 평소와는 다른 특별한 행동을 보이는 현상이 나타날 경우 일반화의 어려움
	선택과 실험조작의 상호작용	실험집단과 통제집단의 선택에 어떤 편견이 개입되어 있을 뿐만 아니라 실험집단이 실험조작을 작용시킴으로써 발생하는 효과로 인한 일반화의 어려움
	실험조작과 측정의 상호작용	실험 전 측정 받은 경험과 피조사자의 실험조작의 상호작용으로 발생하는 효과로 인한 일반화의 어려움
	표본(표본추출)의 비대표성	두 집단 간에 동질성이 확보되었다 하더라도 선정된 실험집단(표본)이 사회적 대표성이 없는 경우 일반화의 어려움
	크리밍효과	효과가 크게 나타날 사람만을 실험집단에 포함시켜 실험을 실시할 경우 일반화의 어려움
	다수적 처리에 의한 간섭	동일 집단에 여러 번 실험적 처리를 한 경우 실험조작에 익숙해짐으로 나타나는 효과로 인한 일반화의 어려움

29. 다음 중 공무원의 헌법상 의무에 해당하는 것은?

- ① 비밀준수의 의무 ② 충성의 의무
③ 성실의 의무 ④ 친절·공정의 의무

(답) ② 비밀준수의 의무, 성실의 의무, 친절·공정의 의무는 모두 「국가공무원법」상 의무이다. 충성의 의무는 「헌법」에 직접적으로 명시되어 있지 않지만, 「헌법」 제7조 ‘공무원은 국민 전체에 대한 봉사자이며, 국민에 대하여 책임을 진다’는 규정에 의해 해석상 도출 가능하다.

<<핵심체크>> 공무원의 윤리규범

적극적 윤리 규범	「공무원 헌장」	공익을 우선시하며 투명하고 공정하게 맡은 바 책임을 다한다. 창의성과 전문성을 바탕으로 업무를 적극적으로 수행한다. 우리 사회의 다양성을 존중하고 국민과 함께 하는 민주 행정을 구현한다. 청렴을 생활화하고 규범과 건전한 상식에 따라 행동한다.
	특징	적극적·추상적 윤리규범, 강제성이 없어 실효성이 낮음
소극적 윤리 규범	「국가 공무원법」	13대 의무 - 성실 의무, 선서 의무, 복종 의무, 직장이탈 금지 의무, 친절·공정 의무, 영리·겸직 금지 의무, 종교 중립 의무, 비밀 준수 의무, 청렴 의무, 품위유지 의무, 영예 등 제한, 정치적 중립 의무, 집단활동 금지 의무
	「공직자 윤리법」	재산등록 및 공개의무 : 국가 및 자치단체의 4급 이상 공무원은 재산을 등록해야 하며, 1급 이상 공무원은 등록된 재산을 공개해야 함(공기업 및 공직유관기관의 임직원도 포함) 퇴직공무원의 취업제한 : 등록의무자는 퇴직일부터 3년간 퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 밀접한 관련성이 있는 취업제한기관에 취업할 수 없음(관할 공직자윤리위원회의 승인을 받은 때에는 그러하지 아니함) 외국인 또는 외국정부로부터 받은 선물신고 이해충돌방지 의무 직무관련성 있는 주식의 매각 또는 신탁 : 재산공개대상자 등은 직무관련성이 있는 주식의 총가액이 대통령령이 정하는 기준을 초과하는 경우 매각, 주식백지신탁에 관한 계약 체결, 주식과 직무관련성 없는 직위로 변경 신청 등을 해야 함
	「부패방지 및 국민권익 위원회 설치·운영법」	부패신고 의무 : 공직자는 다른 공직자가 부패행위를 한 사실을 알거나 부패행위를 강요 또는 제의받은 경우에는 지체 없이 이를 위원회 등에 신고해야 함 국민감사청구 : 공공기관의 사무처리가 법령위반 또는 부패행위로 인해 공익을 해하는 경우 일정 수 이상의 국민의 연서로 감사원에 감사를 청구할 수 있음 비위면직자 취업제한 : 비위면직자 등은 당면퇴직 파면 해임된 경우에는 퇴직일로부터 5년 동안 취업제한기관에 취업할 수 없음 내부고발자 보호
	특징	소극적·구체적 윤리규범, 타율적이지만 구속력과 실효성 높음

30. 정책평가방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 진실험설계는 정책을 집행하는 실험집단과 집행하지 않는 통제집단을 구성하되 두 집단이 동질적인 집단이 되도록 한다.
- ② 정책의 실험과정에서 실험대상자와 통제대상자들이 서로 접촉하는 경우에는 모방효과가 나타날 수 있다.
- ③ 준실험설계는 짝짓기 방법으로 실험집단과 통제집단을 구성하여 정책 영향을 평가하거나 시계열적인 방법으로 정책영향을 평가한다.
- ④ 준실험설계는 자연과학 실험과 같이 대상자들을 격리시켜 실험하기 때문에 호손효과를 강화시킨다.

(답) ④ 진실험설계는 자연과학 실험과 같이 대상자들을 격리시켜 실험하기 때문에 호손효과를 강화시킨다(하이패스 행정학 p381).

<<핵심체크>> 정책평가의 방법

진실험	의의	실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하여 행하는 사회실험방법	
	변수통제	무작위배정에 의한 통제	
	장단점	내적 타당성은 높으나, 외적 타당성과 실행가능성은 낮음	
준실험	의의	실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하지 못한 상태에서 행하는 사회실험	
	변수통제	측조에 의한 통제 매칭(짝짓기)에 의한 배정	실험집단과 비교집단이 구분될 때 : 비동질적 통제집단 설계, 사후비교 집단설계, 회귀불연속설계(유자격자 중에서 정책의 혜택을 받는 집단은 실험집단으로, 정책의 혜택을 받지 못한 집단은 비교집단으로 활용하여 정책효과를 추정하는 방법)
		재귀적 통제	실험집단과 비교집단이 구분되지 않을 때 : 분절적(단절적) 시계열 분석, 분절적 시계열 비교집단설계
	장단점	내적 타당성은 낮으나, 외적 타당성과 실행가능성은 높음	
비실험	의의	비교대상집단인 통제집단을 구성하지 않고 실험집단에만 정책을 처리하여 정책효과를 추론하는 방법(검증이 아닌 인과관계 추론방법)	
	실험방법	단일사례연구, 단일집단 사전·사후 측정연구, 정적비교집단설계	
	변수통제	통계적 통제	시계열 분석, 회귀분석 등을 통한 효과 추정
		포괄적 통제	기대되는 규범에 따라 효과 추정
		잠재적 통제	전문가의 의견에 따라 효과 추정
	장단점	내적 타당성은 극도로 낮으나 외적 타당성과 실행가능성은 높음	

31. 바스(Bass)의 변혁적 리더십의 성격으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 영감적 동기부여 ② 지적 자극
③ 개인적 고려 ④ 예외적 관리

(답) ④ 변혁적 리더십은 카리스마, 영감적 동기부여, 지적 자극, 개인적 고려 등을 특징으로 한다(하이패스 행정학 p534).

<<핵심체크>> 변혁적 리더십

의의	환경변화에 대응하기 위해 합병을 주도하고 신규부서를 만들어 내며, 새로운 조직문화를 창출하는 등 조직에서 변화를 주도하고 관리하는 최고 관리층의 리더십(안정 중심의 거래적[교환적]리더십과 대비되는 개념)		
구성 요소	카리스마적 리더십	리더와 부하들의 강력한 감정의 결속을 통해 부하들이 강한 충성과 존경을 가지고 리더의 비전을 수행케 하는 리더십 리더가 난관을 극복하고 현상에 대한 각성을 확고하게 표명함으로써 부하에게 자긍심과 신념을 심어주는 리더십	
	영감적 리더십	부하로 하여금 도전적 목표와 임무, 미래에 대한 비전을 열정적으로 받아들이고 계속 추구하도록 격려하는 리더십	
	지적 자극	리더가 부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발하는 리더십(촉매적 리더십 - 부하에게 권한부여 중시)	
	개별적 고려	리더가 부하에게 특별한 관심을 보이고 각 부하의 특정한 요구를 이해해 줌으로써 부하에 대해 개인적으로 존중한다는 것을 전달하는 리더십	

32. 다음 중 회계연도 개시 전에 예산을 배정할 수 있는 경비에 해당하지 않는 것은?

- ① 경제정책상 조기집행을 필요로 하는 공공사업비
② 범죄수사 등 특수활동에 소요되는 경비
③ 선박의 운영·수리 등에 소요되는 경비
④ 수입대체경비

(답) ④ 회계연도 개시 전 예산배정을 긴급배정이라 하며, 수입대체경비는 긴급배정에 포함되

지 아니한다(하이패스 행정학 p772).

<<핵심체크>> 회계연도 개시 전 예산 배정(긴급배정)

회계연도 개시 전 예산배정 (긴급배정)	외국에서 지급하는 경비, 선박의 운영·수리 등에 소요되는 경비, 교통이나 통신이 불편한 지역에서 지급하는 경비, 각 관서에서 필요한 부식물의 매입경비, 범죄수사 등 특수활동에 소요되는 경비, 여비, 경제정책상 조기집행을 필요로 하는 공공사업비, 재해복구사업에 소요되는 경비에 한하여 회계연도 개시 전에 예산을 배정하는 제도
--------------------------------	--

33. 민츠버그(Mintzberg)가 분류한 다섯 가지 조직유형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 사업부제구조는 중간관리층을 핵심 부문으로 하는 대규모 조직에서 나타나는데 관리자 간 영업 영역의 마찰이 일어날 수 있다.
- ② 단순구조는 집권화되고 유기적인 조직구조로 단순하고 동태적인 환경에서 주로 발견된다.
- ③ 전문적 관료제 구조는 전문성 확보에 유리한 반면, 수직적 집권화에 따른 환경변화에 영합하는 속도가 빠르다는 문제가 있다.
- ④ 애드호크라시는 창의성을 바탕으로 불확실한 업무에 적합하나 책임소재가 불분명하여 갈등과 혼동을 유발할 수 있다.

(답) ③ 전문적 관료제 구조는 전문성 확보에 유리하며 수직적·수평적 분권화를 특징으로 하나, 환경 변화에 영합하는 속도가 느리다는 문제가 있다(하이패스 행정학 p452).

<<핵심체크>> 민츠버그(Mintzberg)의 조직의 유형

분류		단순구조	기계적 관료제	전문적 관료제	사업부제	애드호크라시
조정수단		직접감독	작업표준화	기술표준화	산출물표준화	상호조정
핵심부문		최고관리자	기술구조	핵심운영층	중간관리층	지원스태프
상황요인	역사	신생조직	오래된 조직	다양함	오래된 조직	신생조직
	규모	소규모	대규모	다양함	대규모	다양함
	기술	단순	비교적 단순	복잡	다양함	매우 복잡
	환경	단순하고 동태적	단순하고 안정적	복잡하고 안정적	단순하고 안정적	복잡하고 동태적
	권력	최고관리자	기술관료	전문가	중간관리층	전문가
구조요인	전문화	낮음	높음	높음(수평적)	중간	높음(수평적)
	공식화	낮음	높음	낮음	높음	낮음
	집권/분권	집권화	제한된 수평적 분권화	수평·수직적 분권화	제한된 수직적 분권화	선택적(선별적) 분권화
	예	신생조직	행정부	대학, 종합병원	대기업	연구소

34. 보기 중 조직구조에 관한 설명으로 옳지 않은 것은 모두 몇 개인가?

ㄱ. 사업구조에서는 자율적으로 운영되는 부서 간의 조정 가능성은 증진되지만, 부서 내 조정은 어려워진다.
ㄴ. 네트워크구조 내의 개인들은 도전적인 과업을 수행하면서 직무의 확장과 확충에 따라 직무동기가 유발되는 장점이 있다.
ㄷ. 기능구조에서는 기능적 통합을 통하여 규모의 경제를 제고할 수 있다.
ㄹ. 매트릭스구조에서는 조직구성원들을 부서 간에 공유함으로써 자원 활용의 효율성을 제

고할 수 있다.

ㄱ. 매트릭스 조직은 수평적인 팀제와 유사하다.

ㄴ. 수평적 전문화의 수준이 높을수록 업무는 복잡해진다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

(답) ③ 사업구조에서는 자율적으로 운영되는 부서 간의 조정은 곤란하지만 부서 내 조정은 용이하다(ㄱ). 매트릭스 조직은 계서적 특성을 지닌 기능구조와 수평적 특성을 지닌 사업구조의 화학적 결합을 시도한 혼합적·이원적 구조의 상설조직인 반면, 팀제는 조직원을 핵심 업무과정 중심의 수평적 작업흐름으로 부서화한 수평적 조직구조이다(ㄴ). 수평적 전문화(분업화)의 수준이 높을수록 업무는 단순해진다(하이패스 행정학 p447).

35. 「국가공무원법」상 공무원의 징계에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 강등·정직은 18개월, 감봉은 12개월, 견책은 6개월간 승급이 정지된다.

② 강등은 1계급 아래로 직급을 내리고, 공무원 신분은 보유하나 3개월간 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감하는 처분을 말한다.

③ 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 공무원의 신분은 보유하나 직무수행이 정지되고, 그 기간 중 보수의 3분의 2를 감하는 처분을 말한다.

④ 감봉은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 보수의 3분의 1을 감하는 처분을 말한다.

(답) ③ 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 공무원의 신분은 보유하나 직무수행이 정지되고, 그 기간 중 보수의 전액을 감하는 처분을 말한다(하이패스 행정학 p670).

<<핵심체크>> 공무원의 징계

경징계	견책	전과에 대하여 훈계하고 회개하게 하는 것으로 공식적인 징계절차에 의하고 인사기록에 남음(6개월 간 승진·승급이 제한)
	감봉	1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 보수 1/3을 감함(12개월 간 승진·승급 제한)
중징계	정직	1개월 이상 3개월 이하의 기간 동안 공무원 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며, 그 기간 중 보수의 전액을 감함(18개월 간 승진·승급 제한)
	강등	1계급 아래로 직급을 내리고(고위공무원단 소속 공무원은 3급으로, 연구관 및 지도관은 연구사 및 지도사로 임용) 공무원 신분은 보유하나 3개월간 직무에 종사하지 못하며 그 기간 중 보수의 전액을 감함(전문경력관과 임기제 공무원은 적용하지 아니함)
	해임	공무원을 강제로 퇴직시키는 처분으로 3년 이내에 다시 공무원이 될 수 없으며, 원칙적으로 퇴직급에 영향이 없음(다만, 금품 및 향응수수, 공금의 횡령·유용으로 징계 해임된 경우에는 퇴직급여 및 퇴직수당의 1/8 ~ 1/4를 감함)
	파면	공무원을 강제로 퇴직시키는 처분으로 5년 이내 다시 공무원이 될 수 없으며 퇴직급여 및 퇴직수당의 1/4 ~ 1/2을 감함(탄핵 또는 파면된 경우 재직기간이 5년 미만인 사람의 퇴직급여는 1/4을, 5년 이상인 사람의 퇴직급여는 1/2를 감함)
징계 기구	중앙징계위원회	국무총리 소속 하에 설치(위원장 : 인사혁신처장) 심의·의결 대상 : 고위공무원단 소속 공무원, 5급 이상 공무원, 연구관·지도관
	보통징계위원회	5급 이상 공무원을 장으로 하는 행정기관에 설치 심의·의결 대상 : 6급 이하 공무원
징계시효		징계 등의 사유가 발생한 날부터 3년(금품 및 향응 수수, 공금의 횡령·유용의 경우에는 5년)

36. 다음 중 리더십이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 피들러(Fiedler)는 리더의 행태에 따라 권위주의형, 민주형, 자유방임형의 세 가지 유형으로 구분하였다.
- ② 행태이론은 리더의 자질보다 리더의 행태적 특성이 조직성과에 영향을 미친다고 본다.
- ③ 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)는 부하의 성숙도에 따라 리더의 역할이 달라져야 한다고 주장한다.
- ④ 하우스(House)는 경로-목표이론을 통하여 효과적인 리더십이나 동기유발은 리더의 특성보다는 부하의 특성과 업무환경에 따라 달라진다고 주장하였다.

(답) ① 화이트(White)와 리피트(Lippitt)에 의해 주도된 아이오아(Iowa) 대학의 연구는 리더십을 리더의 행태에 따라 권위주의형, 민주형, 자유방임형의 세 가지 유형으로 구분하였다(하이패스 행정학 p528).

37. 다음 중 거시조직이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 전략적 선택이론은 관리자의 자율적인 판단이나 인지를 중시한다.
- ② 조직군 생태론은 조직이 환경에 적응해 나갈 능력이 없음을 인정하고 환경이 조직을 선택한다는 점을 강조하는 이론이다.
- ③ 거래비용경제학에서는 자산의 특정성과 정보의 편재성이 거래비용을 증가시키는 요인이라고 본다.
- ④ 자원의존이론은 조직이 생존과 발전에 필요한 자원을 환경에 의존하기 때문에 조직을 환경과의 관계에서 피동적 존재로 본다.

(답) ④ 자원의존이론은 조직이 생존과 발전에 필요한 자원을 환경에 의존하고 있다고 보지만 조직을 환경과의 관계에서 능동적 존재로 본다(하이패스 행정학 p433).

<<핵심체크>> 자원의존이론

의의	조직 간의 자원의존성을 전제로 조직관리자의 회소자원에 대한 통제 능력이 환경을 조작하고 통제할 수 있다고 보는 이론(전략적 선택이론의 하나의 관점)
특징	중요한 상황요인 : 조직 간 자원 의존성을 근거로 조직 간 조정 설명 조직의 주도적 · 능동적 환경관리(환경형성론) : 조직관리자의 회소자원을 획득하기 위한 능동적 · 적극적 대응을 중시하며, 회소자원에 대한 관리자의 통제능력에 의한 능동적 · 적극적 환경관리 중시 환경에 대한 시각 : 환경과 조직 간의 의존성을 인정하지만 환경형성론적 입장

38. 예산과정에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 결산이란 한 회계연도에서 국가의 수입과 지출의 실적을 예정적 계수로서 표시하는 행위이다.
- ② 대통령중심제라는 정치체제의 성격이 국회예산 심의의 기본 특징을 규정한다.
- ③ 총액예산제도가 실시되면서 총액의 한도 내에서 의원들의 관심이 높은 예산사업을 소규모화하거나 우선순위를 낮게 설정하는 전략이 사용되기도 한다.
- ④ 예산을 행정부가 편성하여 입법부에 제출하는 것이 현대국가의 추세이다.

(답) ① 결산이란 한 회계연도에서 국가의 수입과 지출의 실적을 확정적 계수로 표시하여 검증하는 행위이다(하이패스 행정학 p781).

39. 조직발전(OD)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조직발전은 구조, 형태, 기능 등을 바꾸고 조직의 환경 변화에 대한 대응능력과 문제 해결 능력을 향상시키려는 관리 전략이다.
- ② 심리적 요인에 치중한 나머지 구조적, 기술적 요인을 경시할 우려가 있다.
- ③ 외부의 전문가들이 참여하는 하향적 개혁관리 방식이다.
- ④ 감수성 훈련은 조직발전의 주요 기법 중 하나이다.

(답) ① 조직발전은 조직의 구조와 기능이 아닌 조직구성원들의 행태를 바꾸고 조직의 환경 변화에 대한 대응능력과 문제 해결 능력을 향상시키려는 관리 전략이다(하이패스 행정학 p487).

<<핵심체크>> 조직발전(OD)

의의	행태과학적 지식과 기술을 활용하여 조직구성원의 가치관·신념·태도 등의 행태를 변화시키고자 하는 계획적·복합적인 관리전략(조직휴머니즘)
기법	감수성훈련(실험실 훈련, T 그룹 훈련), 관리망훈련, 팀 형성(팀빌딩 기법, 작업집단개선기법), 과정상담과 개입전략, 집단 간 회합, 태도조사환류기법 등
목적	조직의 효과성(문제해결능력) 및 변화대응능력 제고(개방체제적 관점) 조직구성원 간의 갈등해소와 협동적 행위 촉진 및 조직원의 창조적·자기혁신적 능력 향상
특징	행태과학적 지식의 활용을 통한 인간 행태 개혁 : 경험적 자료에 기초한 진단적 방법 활용 변화관리 : 계획적·의식적 변화, 장기적·전체적 변화, 외부전문가의 개입과 하향적 변화 등 체제론적 관점 : 구성원의 행태뿐만 아니라 조직문화까지를 변화시키고자 하는 전체적 시각 과정지향성 : 문제해결을 지향하는 인간적·사회적·협동적 과정 중시 계층제적 조직의 경직성 타파 : 구성원들의 자율적 참여를 강조하는 Y이론적 인간관에 입각 지속적·순환적 과정 : 평가와 환류가 중시되는 지속적·순환적 과정
한계	인간적 요소에 치중하여 조직의 구조적·기술적 요인 간과 관습과 타성으로 인한 효과의 장기적 지속성에 의문 기타 : 성장이론의 편견, 외부전문가에게 지나치게 의존, 기존의 권력강화 수단으로 악용 등

40. 공공선택론에서는 도시정부가 시민들에게 보다 효율적으로 서비스를 제공하기 위해서는 경쟁의 원리가 도입되어야 한다고 주장하고 있다. 경쟁의 원리로 제시되는 것과 가장 거리가 먼 것은?

- ① 상이한 공직자에 대한 선거의 확대
- ② 사람들의 이주에 의한 투표권 행사
- ③ 시민참여를 통한 거버넌스 체제의 확립
- ④ 민영화의 채택

(답) ③ 시민참여를 통한 거버넌스 체제의 확립은 경쟁의 원리보다는 협력의 원리를 중시한다(하이패스 행정학 p106).