

**<2017 하반기 지방직 9급 행정학(2017.12.16 시행)>**

**<출제 비중>**

제1편 행정학총론	5문항	제5편 재무행정론	3문항
제2편 정책론	3문항	제6편 행정환류론	1문항
제3편 조직론	3문항	제7편 지방행정론	2문항
제4편 인사행정론	3문항		

2017 하반기 지방직 9급 행정학은 비교적 무난하게 출제되었습니다. 대부분 강의와 교재에서 강조된 내용들이 그대로 출제되었습니다. 특이한 점이라면 옳은 것을 고르라는 문제가 다수 있었고 여러 이론을 종합하여 보기를 구성한 문제가 포함되어 있다는 것이었습니다.

7번 문제의 경우 학자 이름을 물어보는 경우인데, 행정학 교재에 나오는 모든 학자를 다 암기할 필요는 없겠지만 강의에서 강조했던 중요한 대표적 학자는 숙지하는 것이 필요하겠습니다.

이제 2017년 공무원 시험일정은 모두 끝났습니다. 좋은 결과를 얻으신 분들에게는 축하의 말씀을 드리며 그렇지 못하신 분들에게는 격려의 말씀을 전합니다. 심기일전(心機一轉)하여 새해에는 반드시 원하는 시험에서 실력을 발휘하여 합격의 좋은 결과를 거두시기 바랍니다.

**[1] 신공공서비스론의 주장으로 보기 어려운 것은?**

- ① 관료가 반응해야 하는 대상은 고객이 아닌 시민이다.
- ② 정부의 역할은 방향제시(steering)가 아닌 노젓기(rowing)이다.
- ③ 관료의 동기부여 원천은 보수나 기업가 정신이 아닌 공공서비스 제고이다.
- ④ 공익은 개인이익의 단순한 합산이 아닌 공유하고 있는 가치에 대해 대화와 담론을 통해 얻은 결과물이다.

정답> ②

해설> 신공공서비스론(NPS)은 시민중심적·사회공동체중심적·서비스중심적 접근방법으로 신공공관리론(NPM)에 대한 반론이자 일종의 민주적 거버넌스로 제시된 것이다. 민주적 시민이론·담론이론·포스트모더니즘 등을 이론적 토대로 삼고 있으며, 정부의 역할은 공유된 가치관을 창출하고 시민과 지역공동체들 간에 이익을 중재하고 협상하는 데 기여하는 것이라고 주장하는 이론이다.

② [X] 신공공서비스론(NPS)에서는 정부의 역할이 노젓기(rowing)도 아니고 방향잡기(steering)도 아닌 봉사라고 본다. 행정관료는 사회를 새로운 방향으로 조정(steer)하기보다 시민들의 공유된 이익을 달성하도록 도와주어야 한다는 것이다.

비교 기준	전통행정이론	신공공관리론(NPM)	신공공서비스론(NPS)
이론 및 인식론적 토대	초기 사회과학의 정치이론, 사회학이론	신고전학파 경제이론 드러커의 성과관리론	민주주의 이론, 실증주의, 해석학, 비판이론, 포스트모더니즘 등 복합적
합리성과 인간행태 모형	· 개괄적 합리성 · 행정인	· 기술적 · 경제적 합리성 · 경제인 또는 사익에 기초한 의사결정자	· 전략적 합리성 · 정치 · 경제 · 조직적 합리성에 대한 다원적 검증
공익의 개념	정치적으로 정의되고, 법률로 표현	개인 이익의 총합(집합체)	공유 가치에 대한 담론의 결과
공무원의	고객과 유권자	고객	시민

반응 대상			
정부의 역할	노ذج기 단일의 정치적으로 정의된 목표에 초점을 맞춘 정책 설계 및 집행	방향잡기 시장의 힘을 활용한 촉매자	봉사 공유된 가치 창출 위한 시민, 지역공동체 집단들과 이익을 협상하고 중재
정책목표 달성 기제	기존의 정부기구를 통한 프로그램 관리	민간기관 및 비영리기구 활용해 정책목표를 달성할 기제와 유인 체계의 창출	상호 합의한 필요를 충족시키기 위한 공공기관, 비영리 및 민간기관 연합
책임성 확보방법	위계적 행정인은 민주적으로 선출된 정치지도자에게 책임	시장지향적 사익의 총합은 시민에게 바람직한 결과 창출	다면적 법, 공동체, 정치규범, 전문성, 시민 이익 존중
행정재량	공무원에게 제한된 재량만 허용	기업가적 목표 달성을 위해 폭넓은 재량 허용	재량이 필요하지만 제약과 책임 수반
기대하는 조직구조	상명하복하는 관료적 조직과 고객에 대한 규제와 통제	조직 내 주요 통제권이 유보된 분권화된 조직	리더십 공유하는 협동적 조직구조
공무원 동기 유발 수단	· 보수와 편익 · 공무원 보호	· 기업가 정신 · 정부 규모를 축소하고자 하는 이데올로기적 욕구	· 사회 봉사 · 사회에 기여하려는 욕구(J. Perry)

▶ 2018 비전행정학 p.144

[2] 조직의 원리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 부성화(部省化)의 원리는 조정에 관한 원리에 해당한다.
- ② 통솔범위를 좁게 잡으면 계층의 수가 늘어난다.
- ③ 계선과 참모를 구분하는 것은 분업의 한 형태로 볼 수 있다.
- ④ 매트릭스 조직은 명령통일의 원리를 위반한 것이다.

정답> ④

해설> ① [X] 부성화(部省化)의 원리는 분업에 관한 원리에 해당한다.

<조직원리의 유형 구분>

분업을 위한 원리	조정을 위한 원리
① 분업의 원리 : 전문화의 원리	① 조정의 원리 : 분화된 활동을 통합해야 한다는 원리
② 부성화의 원리 : 동질적인 업무끼리 묶어 부서화해야 한다는 원리, 동질성의 원리도 이의 보완적 원리에 해당	② 계층제의 원리 : 권한체제의 계층화 <주의> 계층제는 분업(수직적 분업)의 원리로 볼 수도 있고, 조정·통합의 원리로도 볼 수 있다.
③ 참모조직의 원리 : 계선과 참모는 구분되어야 한다는 원리	③ 명령통일의 원리 : 명령계통의 일원화
④ 기능명시의 원리 : 분화된 업무는 명문으로 규정화해야 한다는 원리	④ 통솔범위의 원리 : 통솔범위에는 일정한 한계가 있어야 한다는 원리
	⑤ 일치성의 원리 : 권한과 책임은 일치(상응)하여야 함
	⑥ 예외성의 원리 : 관리자는 표준화(기준)에 어긋나거나 전략적인 것만 통제
	⑦ 목표중시의 원리 : 모든 활동은 목표에 기여해야 함
	⑧ 집권화의 원리 : 집권을 통한 능률 증진

▶ 2018 비전행정학 p.476

[3] 딜레마이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 부정확한 정보와 의사결정자의 결정 능력 한계로 인해 발생하는 딜레마 상황에 주목한다.

- ② 대안을 선택하지 않는 비결정도 딜레마에 대한 하나의 대응형태로 볼 수 있다.
- ③ 두 대안이 추구하는 가치 간 충돌이 있는 경우 결국 절충안을 선택하게 된다.
- ④ 딜레마의 구성 요건으로서 단절성(discreteness)이란 시간의 제약이 존재하므로 어떤 식의 결정이든 해야 함을 의미한다.

정답> ②

해설> 딜레마란 '의사결정을 해야 할 정책결정자가 선택을 하지 못하고 있는 곤란한 상황, 이렇 수도 저렇 수도 없는 상황, 거의 동등한 가치를 갖고 있거나 하나의 가치를 포기하는 비용(기회비용)이 너무 큰 두 개의 대안 중 하나를 선택해야만 하는 상황'을 의미한다.

② [O] 대안을 아예 선택하지 않는 비결정(결정의 회피나 포기)도 소극적이지만 하나의 대응형태로 볼 수 있다.

**<딜레마에 대한 대응 행동>**

소극적 대응	적극적 대응
결정의 회피(포기), 결정의 지연, 상황의 호도, 결정책임의 전가 등	딜레마 상황의 변화를 유도, 관심을 돌리기 위해 새로운 딜레마 상황을 조성, 정책문제의 재규정 등

① [X] 딜레마상황은 부정확한 정보, 결정자의 능력상 한계, 대안의 불명확성 등으로 인하여 발생하는 것이 아니라 대안이 구체적이고 명료할 경우에 발생한다. 상호갈등적인 정책대안들이 구체적이고 명료하지만 대안들이 서로 상충적이고(상충성, trade-off) 단절적이어서(분절성, discreteness) 절충이 불가능하고 갈등적 대안들을 함께 선택할 수 없는 상황이거나 대안들의 가치가 비슷(균등성, equality)할 때 심화될 수 있다.

③ [X] 딜레마는 두 대안이 추구하는 가치 간 충돌이 있어서 절충이 불가능한 경우 발생한다.

④ [X] 시간의 제약이 존재하므로 어떤 식의 결정이든 해야 함을 의미하는 것은 선택불가피성(선택압력, unavoidability)에 해당한다. 단절성(discreteness, 분절성)이란 대안 간 절충이 불가능하다는 것이다.

딜레마의 발생조건(윤건수 외)
<p>딜레마 이론은 딜레마의 논리적 구성 요건으로서 분절성, 상충성, 균등성, 선택 불가피성을 제시하고, 이를 모두 충족해야 딜레마가 초래된다고 본다.</p> <p>(1) 분절성(discreteness) : 대안 간 절충이 불가능하다는 것            (2) 상충성(trade-off) : 대안의 상충으로 인해 하나의 대안만 선택해야 한다는 것            (3) 균등성(equality) : 대안이 가져올 결과값이 균등하다는 것            (4) 선택 불가피성(unavoidability) : 최소한 하나의 대안을 반드시 선택해야 한다는 것</p>

▶ 2018 비전행정학 p.358

**[4] 조직구조의 유형에 대한 설명으로 옳은 것은?**

- ① 수평구조는 수직적 계층과 부서 간 경계를 제거하여 의사소통을 원활하게 만든 구조다.
- ② 기계적 조직에서는 효율적인 조직 운영을 위해 권한과 책임이 분산되어 있다.
- ③ 위원회조직은 위원장에 의해 최종 의사결정이 이루어진다는 면에서 독임제로 운영되는 계층제와 유사성이 있다.
- ④ 애드호크라시는 변화에 신속하게 대응할 수 있다는 장점으로 인해 전통적인 관료제 구조를

대체하기에 이르렀다.

정답> ①

해설> ① [O] 수평구조는 '조직구성원을 핵심업무과정 중심으로 조직화한 구조'로서 팀구조의 형태를 띤다. 수직적 계층과 부서 간 경계를 실질적으로 제거하여 특정한 업무과정에서 일하는 개인을 팀으로 모아 의사소통과 조정을 용이하게 하고 고객에게 가치와 서비스를 신속히 제공하는 유기적 구조이다.

② [X] 기계적 조직은 엄격한 분업과 계층화에 의하여 하향적 · 집권적 관리를 강조한다. 따라서 효율적인 조직 운영을 위해 상층부에 권한과 책임이 집중되어 있다.

③ [X] 위원회조직은 여러 위원들 간의 합의에 의하여 결정이 이루어진다는 점에서 독임제로 운영되는 계층제와 상이하다.

④ [X] 애드호크라시와 전통적 관료제 구조는 상황에 따라 활용될 수 있는 것으로 대체되는 관계가 아니라 보완 · 공존의 관계로 볼 수 있다.

▶ 2018 비전행정학 p.551, 548, 569, 712

**[5] 정책과정을 설명하는 이론의 내용으로 옳은 것은?**

① 현대 엘리트이론은 국가가 소수의 지배자와 다수의 피지배자로 구분되기 어렵다고 본다.

② 공공선택론은 사적 이익보다는 집단 이익을 위한 합리적 선택에 초점을 둔다.

③ 다원주의이론은 정부정책을 다양한 행위자들 간의 협상과 경쟁의 결과로 본다.

④ 조합주의이론은 정책과정에서 국가의 역할이 소극적 · 제한적이라고 본다.

정답> ③

해설> ③ [O] 다원주의이론은 정부정책을 다양한 행위자들 간의 협상과 경쟁의 결과로 본다.

① [X] 현대 엘리트이론은 국가가 소수의 지배자와 다수의 피지배자로 구분된다고 본다.

② [X] 공공선택론은 경제학적 관점에서 집단 이익보다는 사적 이익을 위한 합리적 선택에 초점을 둔다.

④ [X] 조합주의이론은 정책과정에서 국가의 역할이 적극적 · 주도적이라고 본다. 조합주의체계 하에서 국가나 정부는 자체이익을 가지면서 이익집단의 활동을 규정하고 포섭 또는 억압하는 독립적 실체로 간주된다.

▶ 2018 비전행정학 p.301, 299, 106, 304

**[6] 정책네트워크에 대한 설명으로 옳은 것은?**

① 정책공동체(policy community)의 참여자는 하위정부(subgovernment)에 비해 제한적이다.

② 정책공동체(policy community)는 일시적이고 느슨한 형태의 집합체다.

③ 이슈네트워크(issue network)에서는 비교적 소수의 엘리트들이 협력하여 특정한 영역의 정책결정을 지배한다.

④ 하위정부(subgovernment)의 주된 참여자는 정부관료, 선출직 의원, 이익집단이다.

정답> ④

해설> ④ [O] 하위정부(subgovernment)의 주된 참여자는 정부관료, 의회의 상임위원회(선출

직 의원), 이익집단이다. 하위정부모형은 '정부관료, 의회의 상임위원회, 이익집단 등 3자의 이해관계가 일치하여 장기적이고 안정적으로 호혜적인 동맹관계가 형성되어 그들만의 이익을 반영하는 정책결정체계'를 의미한다.

① [X] 정책공동체(policy community)는 하위정부(subgovernment)에 비해 참여자의 범위가 넓다. 정책공동체(policy community)의 참여자는 하위정부모형보다 다양화되어 정부관료, 의회의 상임위원회, 이익집단, 전문가 집단 등으로 구성된다.

② [X] 일시적이고 느슨한 형태의 집합체는 정책공동체(policy community)가 아니라 이슈네트워크(issue network)이다.

③ [X] 비교적 소수의 엘리트들이 협력하여 특정한 영역의 정책결정을 지배하는 것은 이슈네트워크(issue network)가 아니라 정책공동체(policy community)이다.

**<정책네트워크의 유형별 비교>**

	하위정부(철의 삼각)	이슈공동체	정책공동체
행위자	관료 + 의회상임위원회+이익집단	광범위한 다수의 이해관계자 참여	제한된 참여 (관료+전문가)
폐쇄성	폐쇄적	개방적	비교적 폐쇄적
안정성	안정적	불안정(유동적, 일시적)	비교적 안정적 (지속적)
행위자간 관계	동맹관계	경쟁적, 갈등적 (negative-sum game)	의존적, 협력적 (positive-sum game)
정책	분야별 정책지배	정책산출 예측 곤란	의도한 정책산출 예측 가능

▶ 2018 비전행정학 p.306

[7] 행정학의 발달에서 <보기 1>의 인물과 <보기 2의> 주장한 내용을 바르게 연결한 것은?

<보기 1>

ㄱ. 리그스(F. Riggs)	ㄴ. 가우스(J. Gaus)
ㄷ. 화이트(L. White)	ㄹ. 사이먼(H. Simon)

<보기 2>

A. 행정이론은 동시에 정치이론을 의미한다.
B. 조직의 최고관리층은 기획, 조직, 인사, 지휘, 조정, 보고, 예산 기능을 담당한다.
C. 정치와 행정의 관계는 연속적이기 때문에 양자를 구별하는 것은 적절하지 않다.
D. 원리주의의 원리들은 과학적인 실험을 거치지 않은 격언(proverb)에 불과하다.

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

정답> ④

해설> ④ [O] 행태주의의 대표자인 사이먼(Simon)은 '고전기 학자들이 주장하는 원리주의의 행정원리들이 경험적 검증을 거치지 않은 격언이나 속담에 불과하며 그 원리들은 서로 모순된다.'고 비판하면서 행정학의 과학화를 주장하였다.

- ① [X] 행정이론은 동시에 정치이론을 의미한다고 주장한 학자는 가우스(Gaus)이다.
  - ② [X] 조직의 최고관리층은 기획, 조직, 인사, 지휘, 조정, 보고, 예산의 7대 기능(POSDCoRB)을 담당해야 한다고 주장한 학자는 굴릭(Gulick)이다.
  - ③ [X] 정치와 행정의 관계는 연속적이기 때문에 양자를 구별하는 것은 적절하지 않다고 주장한 학자는 디목(Dimock), 애플비(Appleby) 등이다.
- ▶ 2018 비전행정학 p.6, 24

**[8] 직무평가 방법에 대한 설명으로 옳은 것은?**

- ① 서열법은 직무와 직무를 직접 비교하기 때문에 주관성 배제에는 유리하지만 비용이 많이 든다는 단점이 있다.
- ② 점수법은 직무평가표에 따라 구성요소별 점수를 매기고, 이를 합계해 총점을 계산하므로 시간과 노력이 적게 든다는 장점이 있다.
- ③ 요소비교법은 점수법과 같이 시행의 단순성과 편의성으로 인해 가장 광범위하게 사용되고 있다.
- ④ 분류법에서는 등급기준표가 완성되기까지 직무평가가 이루어져서는 안 된다.

정답> ④

해설> ④ [O] 분류법에서는 미리 작성된 등급기준표에 의하여 직무평가가 이루어진다.

- ① [X] 서열법은 직무와 직무를 직접 비교하기 때문에 시간과 비용은 절감되지만 주관성이 개입될 수 있다는 단점이 있다.
- ② [X] 점수법은 직무평가표(또는 직무평가기준표)에 따라 구성요소별 점수를 매기고, 이를 합계해 총점을 계산하므로 시간과 노력이 많이 든다는 단점이 있다.
- ③ [X] 요소비교법은 점수법보다 더 많은 시간, 비용, 노력이 소요되는 방법이다. 가장 일반적으로 광범위하게 사용되는 방법은 요소비교법이 아니라 타당성이 높은 점수법이다.

**<직무평가방법>**

구 분		비 교	평가대상	특 징
비계량적· 종합적 방법 (직무전체)	서열법	직무와 직무를 비교 (상대평가)	직무 전체	서열을 전체적으로 평가
	분류법 (등급법)	직무와 등급기준표를 비교 (절대평가)	직무 전체	등급기준표에 직무를 배치
계량적· 분석적 방법 (평가요소)	점수법	직무와 직무평가기준표를 비교 (절대평가)	직무의 평가요소	직무평가기준표에 따른 평가요소별 배점
	요소 비교법	직무와 직무를 비교 (상대평가)	직무의 평가요소	대표직위의 선정과 요소별 보수액 배분

▶ 2018 비전행정학 p.779

**[9] 공무원의 구분에 대한 설명으로 옳은 것은?**

- ① 일반직공무원은 경력직과 특수경력직으로 구분된다.
- ② 지방소방사는 특정직공무원에 해당된다.
- ③ 행정부 국가공무원 중에서는 일반직공무원의 수가 가장 많다.

④ 국가정보원 7급 직원은 특수경력직공무원에 해당된다.

정답> ②

해설> ② [O] 지방소방사(소방직공무원)는 경력직 중 특정직공무원에 해당된다.

① [X] 공무원은 경력직과 특수경력직으로 구분되며 일반직공무원은 경력직공무원에 속한다.

③ [X] 행정부 국가공무원 중에서는 특정직공무원의 수가 가장 많다.

④ [X] 국가정보원 7급 직원(국가정보원 직원)은 경력직 중 특정직공무원에 해당된다.

<경력직과 특수경력직>

경력직(經歷職)	특수경력직
<p><b>(1) 일반직 공무원</b></p> <p>① ‘기술·연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하는 공무원’</p> <p>② 일반직 공무원의 계급은 1급에서 9급으로 구분(다만, 연구직과 지도직은 연구관·연구사, 지도관·지도사의 2계급으로 구분)</p> <p><b>(2) 특정직 공무원</b></p> <p>① ‘법관·검사·외무공무원·경찰공무원·소방공무원·교육공무원·군인·군무원·헌법재판소 헌법연구관 및 국가정보원의 직원(부장 이하의 직원)과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률이 특정직공무원으로 지정하는 공무원’</p> <p>② 실적과 자격에 의해서 임용되고 신분이 보장된다는 점에서 일반직 공무원과 같지만, 담당 직무의 특수성으로 자격요건·계급·복무규율·정년·보수체계 등을 별도로 규정</p>	<p><b>(1) 정무직 공무원</b></p> <p>① 선거에 의하여 취임하는 공무원 : 대통령·국회의원·자치단체장·지방의회의원</p> <p>② 임명에 있어서 국회의 동의를 요하는 공무원 : 국무총리·감사원장·헌법재판소장·국회에서 선출하는 헌법재판소의 재판관·국회에서 선출하는 중앙선거관리위원회</p> <p>③ 고도의 정책결정업무를 담당하는 공무원 : 장관·차관, 처장, 청장, 기타 차관급 공무원</p> <p>⊕ 경찰청장·검찰총장은 정무직이 아닌 특정직</p> <p>④ 고도의 정책결정업무를 보조하는 공무원으로서 법률 또는 대통령령에서 정무직으로 지정하는 공무원 : 감사원의 감사위원 및 사무총장, 국회의 사무총장·차장·도서관장 및 의정연수원장, 헌법재판소의 사무처장 및 차장, 중앙선거관리위원회의 사무총장, 국무위원, 국무총리실장·차관급 상당 이상의 보수를 받는 비서관, 국가정보원의 원장 및 차장, 서울특별시의 부시장 등</p> <p><b>(2) 별정직 공무원</b></p> <p>① ‘비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원’</p> <p>② 차관보, 국회수석전문위원, 국가정보원 기획조정실장, 광역시와 도의 정무부시장·정무부지사 등</p> <p>⊕ 국회수석전문위원은 별정직(1급 상당)이고, 국회전문위원은 일반직(2급)</p> <p>⊕ 최근 감사원법 개정으로 별정직이었던 감사원 사무차장이 일반직으로 변경되었다(2015).</p> <p>⊕ 최근 법개정으로 별정직이었던 특별시·광역시·도 선거관리위원회의 상임위원이 일반직으로 변경되었다(2016).</p>

▶ 2018 비전행정학 p.771

[10] 공무원연금은 재원의 형성방식에 따라 부과방식과 적립방식으로 나눌 수 있다. 부과방식과 비교한 적립방식의 장점이 아닌 것은?

- ① 인구구조의 변화나 경기 변동에 영향을 덜 받는다.
- ② 인플레이션이 심하더라도 연금급여의 실질가치를 유지할 수 있다.
- ③ 연금재정 및 급여의 안정성을 꾀할 수 있다.
- ④ 기금 수익을 통해 장기 비용부담을 덜어 제도의 안정적인 운영이 가능하다.

정답> ②

해설> ② [X] 적립방식(기금제)은 인플레이션이 심하면 기금의 실질가치가 하락하여 연금급여의 실질가치를 유지하기 힘들다는 단점이 있다.

**<연금재원의 형성방식>**

	장 점	단 점
기금제 (적립방식)	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 연금수익의 발생</li> <li>② 보험료의 평준화(세대 간의 부담 공평)</li> <li>③ 연금재정의 안정화</li> <li>④ 인구구조변화 및 경기변동에 대처(·: 막대한 기금을 조성하여 운영하기 때문에)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 출발비용 및 운용·관리 비용이 크고 복잡(·: 미리 계획을 세워 기금을 마련해야 하므로)</li> <li>② 장기적 예측 곤란(→ 투자로 인한 원금 손실 위험↑, 기금의 고갈 문제 발생 가능)</li> <li>③ 인플레이션에 취약(→ 인플레이션이 발생하면 화폐가치 하락으로 연금급여의 실질가치 하락)</li> </ul>
비기금제 (부과방식)	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 출발비용이 적음(·: 세출예산에서 지급하므로)</li> <li>② 인플레이션이나 투자위험 감소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 장기적으로 비용이 많이 소요(·: 연금수익이 없으므로)</li> <li>② 후세대 부담 과중</li> <li>③ 재정 운영 불안</li> <li>④ 인구구조 변화에 취약</li> </ul>

▶ 2018 비전행정학 p.875

[11] 품목별 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 비교적 운영하기 쉬우나 회계책임이 분명하지 않은 단점이 있다.
- ② 지출품목마다 그 비용이 얼마인가에 따라 예산을 배정하는 제도이다.
- ③ 예산담당 공무원들에게 필요한 핵심적 기술은 회계기술이다.
- ④ 예산집행자들의 재량권을 제한함으로써 행정의 정직성을 확보하려는 제도이다.

정답> ①

해설> 품목별 예산제도(LIBS)란 '예산을 지출대상(품목)에 따라 편성하는 제도'를 의미한다. 예산을 급여·여비·인건비·물건비·피복비 등으로 분류하게 된다. 예산의 집행에 대한 회계책임을 명백히 하고 경비사용의 적정한 통제를 기하기 위한 통제지향의 예산제도이다.

① [X] 품목별 예산제도(LIBS)는 비교적 운영하기 쉽고 회계책임이 분명하다는 장점이 있다.

**<품목별 예산제도(LIBS)의 장·단점>**

장 점	단 점
① 회계책임의 확보(회계책임이 분명)	① 지출의 목적 파악 곤란

② 공무원의 재량권 남용을 억제	② 정부의 활동파악 곤란
③ 입법부의 권한 강화	③ 장기적 계획수립의 곤란
④ 인사행정의 유용한 자료 제공	④ 예산의 신속성 저해
⑤ 정치적 이점 : 예산삭감 시 저항을 덜 받음.	⑤ 예산의 적극적인 역할 이해 부족
⑥ 기 타 : 운영방법이 비교적 간단, 다음 연도의 예산편성에 유용한 자료를 제공	⑥ 정책의 내용 및 우선순위의 경시
	⑦ 총괄계정에 부적합
	⑧ 기 타 : 전년도 예산을 기준으로 하기 때문에 자원배분의 효율성 저해, 합법성 위주의 재정운용으로 번문옥례(Red Tape) 초래

▶ 2018 비전행정학 p.998

**[12] 지방자치단체의 기관구성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 「지방자치법」에서는 기관대립형 구조만을 채택하고 있다.
- ② 기관대립형은 행정책임의 소재가 분명하다는 장점이 있다.
- ③ 기관통합형은 영국의 의회형이 대표적이다.
- ④ 기관통합형은 의결기관과 집행기관을 이원적으로 구성해 상호 견제와 균형을 도모한다.

정답> ④

해설> ④ [X] 의결기관과 집행기관을 이원적으로 구성해 상호 견제와 균형을 도모하는 것은 기관통합형이 아니라 ‘기관대립형(기관분립형)’이다.

▶ 2018 비전행정학 p.1208, 1210

**[13] 예산과정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 단원제에서의 예산심의는 양원제의 경우보다 심의를 신속하게 할 수 있으나 신중한 심의가 어렵다.
- ② 과거 중앙예산기관과 결산관리기관을 분리하기도 했다.
- ③ 예산의 배정은 국가예산을 회계체계에 따라 질서있게 집행하도록 하기 위한 내부통제의 기능을 수행한다.
- ④ 상향식 예산관리모형인 총액배분 자율편성 예산제도는 전략적 자원배분을 촉진한다.

정답> ④

해설> ④ [X] 총액배분 자율편성 예산제도는 전략적 자원배분을 촉진하는 것으로 하향식 예산관리모형이다. 총액배분 자율편성 예산제도(Top-down Budgeting)는 ‘사전에 국가재원을 전략적으로 배분하고 이에 따라 각 부처가 예산을 자율적으로 편성하는 방식’이다.

▶ 2018 비전행정학 p.1039

**[14] 행정통제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 감사원에 의한 통제는 회계검사, 직무감찰, 성과감사 등이 있다.
- ② 사법통제는 행정이 이미 이루어진 후의 소극적 사후조치라는 한계가 있다.
- ③ 입법통제는 행정명령·처분·규칙의 위법여부를 심사하는 외부통제 방법이다.
- ④ 언론은 행정부의 과오를 감시하고 비판하며 공개하는 역할을 수행함으로써 행정에 영향을 미친다.

정답> ③

해설> ③ [X] 행정명령·처분·규칙의 위법여부를 심사하는 외부통제 방법은 입법통제가 아니라 '사법통제'이다.

<행정통제의 유형(Gilbert)>

구분	내부통제(자율통제)	외부통제(민주통제)
공식 (제도적)	행정수반(대통령) 및 국무총리실에 의한 통제, 독립통제기관(감사원, 국민권익위원회), 계층제(상관)에 의한 통제, 교차기능조직 <sup>1)</sup> 에 의한 통제 심사평가, 근무성적평정, 행정심판 등	입법통제, 사법통제, 옴부즈만통제 <sup>2)</sup> (행정감찰관제도)
비공식 (비제도적)	행정윤리의 확립(전문직업상의 행동규범), 비공식집단에 의한 통제, 대표관료제, 공익, 행정문화 등	민중통제 (투표나 선거 등 시민참여, 이익집단, 언론매체, 정당 등)

1) 행정체제 전반에 걸쳐 관리작용을 분담하여 수행하는 참모적 조직단위들을 통제작용과 관련하여 교차기능조직이라고 한다. 조직, 인사, 재무 등에 관한 관리 기능을 담당하는 조직들이 이에 해당한다(예 행정부, 인사처, 기재부, 법제처 등).

2) 우리나라의 옴부즈만(국민권익위원회)은 국무총리 소속으로서 내부통제에 해당된다.

▶ 2018 비전행정학 p.1110

[15] 특별지방행정기관에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 고유의 법인격은 물론 자치권도 가지고 있지 않다.
- ② 관할 범위가 넓을수록 이용자인 고객의 편리성이 향상된다.
- ③ 주민들의 직접통제와 참여가 용이하지 않은 문제가 있다.
- ④ 특별지방행정기관의 예로 교도소, 세관, 우체국 등을 들 수 있다.

정답> ②

해설> 특별지방행정기관은 '특정한 중앙행정기관에 소속되어 당해 관할구역 내에서 시행되는 소속 중앙행정기관의 권한에 속하는 행정사무를 관장하는 국가의 지방행정기관'을 말한다(행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙). 국가의 일선기관, 특별지방관서라고도 한다.

② [X] 특별지방행정기관은 관할 범위가 넓어서 광역행정에 도움이 되는 장점이 있지만, 관할 범위가 너무 넓어지면 이용자인 고객의 불편을 초래한다는 문제점도 있다.

<특별지방행정기관(일선기관)의 필요성과 문제점>

필요성	① 중앙행정기관의 관장업무 중 전국적으로 통일적인 업무집행이 필요한 경우
	② 집행기능을 일선조직이 담당하게 함으로써 중앙행정기관의 정책기능을 강화할 필요가 있는 경우
	③ 특정한 행정기능을 지역별 특성에 맞게 집행해야 하는 경우
	④ 주민과 직접 접촉하여 지역주민의 의사를 행정에 반영할 필요가 있는 경우
	⑤ 중앙행정기관(국가)의 업무부담 경감을 위해서 필요한 경우
	⑥ 통일적 기술·절차·장비의 전국적 활용을 위해서 필요한 경우
	⑦ 중앙정부나 인접지역과의 협력이 가능하고 광역행정의 수단으로 활용 가능
	⑧ 기타 : 행정의 전문성 제고, 국가의 관리와 감독의 용이, 공공서비스 제공의 형평성 제고 등 * 주의 : 지방분권화 (X)
문제	① 행정의 민주성 및 책임성 저해 : 지방자치단체에 대해서는 주민들의 참여와 통제에 의하여 책임성과 대응성을 확보할 수 있지만, 특별지방행정기관에 대해서는 주민에 의한 통제와 책임확

<b>점</b>	<p>보가 어렵다.</p> <p>② 중앙통제의 강화와 자치행정(자율성)의 저해 : 중앙부서에서는 지방자치단체에서 처리할 수 있는 사무에 대해서도 자신들의 특별지방행정기관(일선기관)을 통해 집행할 가능성이 높기 때문에 특별지방행정기관은 지방분권의 관점에서 볼 때 지방자치단체의 권한과 책임성을 저해하는 요인이 될 수 있다.</p> <p>③ 유사·중복업무로 인한 비효율성 : 특별지방행정기관과 지방자치단체 간의 기능이 중복되어 인력과 예산이 낭비됨으로써 지방행정의 비효율성이 초래될 수 있다.</p> <p>④ 고객의 혼란과 불편 : 특별지방행정기관과 자치단체 간의 이원적 업무수행으로 주민들에게 혼란과 불편을 초래하기도 하고, 관할범위가 지나치게 넓어 현지성이 떨어지기도 한다.</p> <p>⑤ 종합행정의 저해 : 특별지방행정기관은 분야별로 별도로 설치되어 있어 주민에 대한 종합적인 행정서비스를 저해한다.</p> <p>⑥ 단체자치체제상 부적합 : 우리나라는 자치단체가 국가의 위임사무를 처리하는 단체자치 국가의 전통을 가지고 있으면서도, 영미계의 주민자치에서 운용되는 특별지방행정기관(일선기관)을 다수 설치하고 있다.</p> <p>⑦ 경비 증가의 문제 : 수많은 일선기관(특별지방행정기관)을 설치·운영하는데 많은 경비가 소모될 수 있다.</p> <p>⑧ 기 타</p> <p>㉠ 남설될 경우 자치단체와의 역할갈등과 중복의 문제가 발생할 수 있다.</p> <p>㉡ 주민참여가 곤란해지고 자치의식을 저해할 수 있다. 따라서 민주적 통제가 곤란해진다.</p> <p>㉢ 지방행정체제의 이원화로 횡적 조정이 곤란해질 수 있다.</p> <p>㉣ 집권화를 초래할 수 있다.</p> <p>* 주의 : 행정의 전문성 저해 (×), 행정의 통일성·일관성 저해 (×)</p>
----------	--

▶ 2018 비전행정학 p.1223

**[16] 규제영향분석에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 규제의 경제·사회적 영향을 과학적으로 분석해 타당성을 평가한다.
- ② 정치적 이해관계의 조정과 수렴의 기회를 제공한다.
- ③ 규제가 초래할 사회적 부담에 대해 책임성을 가지도록 유도한다.
- ④ 규제의 비용보다 규제의 편익에 주안점을 둔다.

정답> ④

해설> 규제영향분석이란 규제로 인하여 국민의 일상생활과 사회·경제·행정 등에 미치는 제반 영향을 객관적이고 과학적인 방법을 사용하여 미리 예측·분석함으로써 규제의 타당성을 판단하는 기준을 제시하는 것을 말한다.

④ [X] 규제영향분석에서는 규제의 사회적 편익과 비용을 종합적으로 고려하여 점검하고 측정하는 데 주안점을 둔다.

「행정규제기본법」 관련 규정
<p><b>제7조(규제영향분석 및 자체심사)</b></p> <p>① 중앙행정기관의 장은 규제를 신설하거나 강화(규제의 존속기한 연장을 포함한다. 이하 같다)하려면 다음 각 호의 사항을 종합적으로 고려하여 규제영향분석을 하고 규제영향분석서를 작성하여야 한다.</p> <p>4. 규제의 시행에 따라 규제를 받는 집단과 국민이 부담하여야 할 비용과 편익의 비교분석</p>

[17] 「정부업무평가 기본법」상 정부업무평가제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 정부업무평가의 평가대상기관에 지방자치단체의 소속기관은 포함되지 않는다.
- ② 자체평가는 국무총리가 중앙행정기관을 대상으로 국정을 통합적으로 관리하기 위하여 필요한 정책 등을 평가하는 것이다.
- ③ 정부업무평가의 실시와 평가기반의 구축을 체계적·효율적으로 추진하기 위하여 국무총리 소속하에 정부업무평가위원회를 둔다.
- ④ 특정평가는 중앙행정기관 또는 지방자치단체가 소관 정책 등을 스스로 평가하는 것이다.

정답> ③

해설> 정부업무평가란 '국정운영의 능률성·효과성 및 책임성을 확보하기 위하여 중앙행정기관·지방자치단체·공공기관 등의 정책·사업·업무 등에 관해 계획의 수립과 집행과정 및 결과 등을 점검·분석·평정하는 것'을 말한다.

- ③ [O] 정부업무평가의 실시와 평가기반의 구축을 체계적·효율적으로 추진하기 위해 국무총리 소속 하에 정부업무평가위원회를 둔다. 위원회는 위원장 2인(국무총리와 민간위원 중에서 대통령이 지명하는 자)을 포함한 15인 이내의 위원으로 구성하는데, 민간위원의 임기는 2년으로 하되, 1차에 한하여 연임할 수 있다.
- ① [X] 정부업무평가의 평가대상기관에 지방자치단체의 소속기관도 포함된다.
- ② [X] 국무총리가 중앙행정기관을 대상으로 국정을 통합적으로 관리하기 위하여 필요한 정책 등을 평가하는 것은 '특정평가'이다.
- ④ [X] 중앙행정기관 또는 지방자치단체가 소관 정책 등을 스스로 평가하는 것은 '자체평가'이다.

<정부업무평가의 종류>

중앙행정기관 평가	자체평가	중앙행정기관장
	재평가	국무총리
	특정평가	국무총리
지방자치단체 평가	자체평가	지방자치단체장
	합동평가	행정안전부장관이 관계 중앙행정기관장과 함께
공공기관 평가	외부평가가 원칙	

[18] 점증주의적 예산결정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 현상유지(status quo)적 결정에 치우칠 수 있다.
- ② 자원이 부족한 경우 소수기득권층의 이해를 먼저 반영하게 되어 사회적 불평등을 야기할 우려가 있다.
- ③ 다수의 참여자들 간 고리형의 상호작용을 통한 합의를 중시하는 합리주의와는 달리 선형적 과정을 중시한다.
- ④ 긴축재정 시의 예산행태를 잘 설명해주지 못한다.

정답> ③

해설> ③ [X] 점증주의적 의사결정에서는 다수의 참여자들 간 고리형의 상호작용을 통한 합의를 중시한다. 합리주의에서는 의사결정의 단계들이 시간적으로 고정된 순서에 따라 선형적으로 진행된다. 따라서 점증주의는 선형적 과정을 중시하는 합리주의와는 달리 다수의 참여자들 간에 고리형의 상호작용을 통한 합의를 중시한다.

▶ 2018 비전행정학 p.992

**[19] 균형성과표(BSC)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?**

- ① 학습 · 성장 관점은 구성원의 능력개발이나 직무만족과 같이 주로 인적자원에 대한 성과를 포함한다.
- ② 무형자산에 대한 강조는 성과평가의 시간에 대한 관점을 단기에서 장기로 전환시킨다.
- ③ 고객 관점의 성과지표에는 고객만족도, 신규고객 증가수 등이 있다.
- ④ 내부프로세스 관점에서는 통합적인 일처리절차보다 개별부서별로 따로따로 이루어지는 일처리방식에 초점을 맞춘다.

정답> ④

해설> 균형성과표(BSC)는 캐플란과 노튼(Kaplan & Norton)이 제시한 것으로 민간기업을 대상으로 분석하여 개발된 관리전략으로 전통적인 재무적 관점뿐만 아니라 ‘기업의 목표 또는 전략을 균형있게 관리하여 기업의 과거, 현재 및 미래를 동시에 관리해 나가는 거버넌스에 입각한 전략적인 성과관리시스템’이다. 균형성과관리 또는 통합성과관리라고도 한다.

④ [X] 내부프로세스 관점에서는 개별부서별로 따로따로 이루어지는 일처리방식보다 통합적인 일처리절차에 초점을 맞춘다.

균형성과표(BSC)의 4대 관점과 특징
<p><b>(1) 4대 관점</b></p> <p>BSC는 기업의 목표 또는 전략을 다음의 4대 관점에서 균형있게 관리해야 한다고 주장한다.</p> <p>① 재무적 관점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>㉠ 기업중심의 BSC에서 성과지표의 최종목표가 되는 것으로서 기업의 주인인 주주들에게 보여 주어야 할 성과이다.</li> <li>㉡ 재무적 관점은 재무지표를 의미하는 것으로 매출액, 자본 수익률(수익성), 예산 대비 차이 등 과거에 발생한 사실을 반영하는(지나간 전년도 실적을 나타내주는) 후행지표가 대표적이다. 후행지표와 선행지표 간의 균형이 중요한데, 후행지표란 경기변동에 뒤따라 변화하는 지표이고 선행지표는 경기변동에 앞서 변화하는 지표를 말한다.</li> </ul> <p>② 고객 관점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>㉠ 상품과 서비스의 구매자인 고객들에게 무엇을 어떻게 보여 주어야 하는가를 검토하여야 한다. 영업의 대상이 되는 고객층과 시장을 파악하고 이들의 요구를 반영하는 것이 중요하다.</li> <li>㉡ 목표의 대상인 고객에게 조직이 전달해야 하는 가치를 확인하는 것으로 고객 관점에서의 성과지표는 고객만족도, 정책순응도, 민원인의 불만율, 신규고객의 증감 등이 대표적이다.</li> </ul> <p>③ 업무처리과정(business process, 내부 프로세스) 관점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>㉠ 고객과 주주가 원하는 목표를 달성하기 위해 기업 내부의 업무처리 방식을 어떻게 할 것인가에 관한 질문과 답에 관한 것이다.</li> <li>㉡ 고객이 원하는 가치를 구현하기 위해 조직이 운영해야 하는 내부 프로세스를 확인하는 것으로 내부 프로세스 관점에서의 성과지표는 의사결정 과정에 대한 시민 참여, 적법절차, 조직 내 커뮤니케이션 구조, 공개 등이 대표적이다.</li> </ul>

④ 학습과 성장 관점

㉠ 위의 3가지 관점이 추구하는 성과목표를 달성하는데 필요한 기본토대를 형성하는 것이다. 장기적 관점으로 구성원의 직무수행능력, 직무만족, 지식의 창조와 관리, 지속적인 자기혁신과 성장 등과 같이 주로 인적 자원에 대한 성과를 포함한다. 네 가지 관점 중에서 가장 하부구조에 해당한다.

㉡ 학습과 성장 관점의 성과지표에는 학습동아리 수, 내부 제안 건수, 직무만족도 등이 있다.

(2) 특 징

① BSC는 우선적으로 재무적 관점과 비재무적 관점의 균형을 강조한다.

② BSC는 단기적 목표와 장기적 목표의 균형을 강조하고, 과정과 결과의 균형을 추구한다.

③ BSC는 내부적 관점과 외부적 관점의 균형도 강조한다. 4대 관점 중에서 업무처리 관점과 학습 및 성장 관점은 내부적 관점에 해당되고, 재무적 관점과 고객관점은 외부적 관점에 해당된다.

④ BSC는 기존의 성과관리와 마찬가지로 성과지표와 전략간의 연계를 그대로 받아들인다. 비전, 전략, 성과지표로 이어지는 목표-수단 또는 원인-결과의 하향적 논리구조를 유지함으로써 비전과 전략이 모든 성과지표의 지침이 되도록 한다.

⑤ BSC는 시스템적인 것으로써 4대 관점의 성과지표와 전략을 시스템적으로 연결시킨다.

⑥ BSC는 과거, 현재, 미래의 균형적 관리를 중시한다. 특히 학습과 성장 관점은 미래의 관점으로 이해된다.

▶ 2018 비전행정학 p.1145

[20] 행정지도의 폐단에 해당하지 않는 것은?

- ① 책임소재가 불분명할 수 있다.
- ② 공무원의 재량이 많이 작용하기 때문에 형평성이 보장되기 어렵다.
- ③ 입법과정의 복잡한 절차가 필요하다.
- ④ 행정의 과도한 경계 확장을 유도한다.

정답> ③

해설> 행정지도(行政指導)란 '행정주체가 의도하는 바를 실현하기 위하여 국민의 임의적 협력을 기대하여 행하는 비권력적 사실행위'를 말한다. 공무원이 그의 관할 내에서 행정목적 달성을 위하여 시민에게 영향을 미치려는 활동으로 법적 구속력을 직접 수반하지 않는 행위라고 할 수 있다.

③ [X] 행정지도는 입법과정의 복잡한 절차를 거칠 필요가 없는 간편한 절차로 시간과 노력을 절감할 수 있다.

행정지도(行政指導)

(1) 의 의

① 행정지도란 '행정주체가 의도하는 바를 실현하기 위하여 국민의 임의적 협력을 기대하여 행하는 비권력적 사실행위'를 말한다.

② 공무원이 그의 관할 내에서 행정목적 달성을 위하여 시민에게 영향을 미치려는 활동으로 법적 구속력을 직접 수반하지 않는 행위라고 할 수 있다.

**(2) 행정지도의 효용성**

- ① 행정의 간편성 제고 : 입법과정의 복잡한 절차를 거칠 필요가 없는 간편한 절차로 시간과 노력을 절감할 수 있다.
- ② 행정의 적시성 · 상황적응성 제고 : 새로운 또는 긴급한 행정수요나 법률이 규율하지 못하는 행정수요에 응급적으로 또는 보완적으로 대응할 수 있다. 특히 민간부문의 정부의존도가 높을수록 유용성이 커지고 입법조치가 탄력적이지 못할 때 대응이 용이하다.
- ③ 행정의 원활화 : 공무원이 법적 처분을 바로 하는 것이 아니라 행정지도를 통하여 자상하고 부드럽게 문제에 접근하면 행정체제와 시민 사이의 분쟁 또는 마찰을 줄일 수 있다.
- ④ 온정적 행정의 촉진 : 냉혹한 법적 조치보다는 융통성이 있으며, 때로는 상대방과 의논하여 관대한 처분을 해줄 수 있다.
- ⑤ 행정절차의 민주화 촉진 : 행정지도의 과정에서 당사자의 참여에 의한 합의와 의견 경청으로 행정절차의 민주화에 기여할 수 있다.
- ⑥ 필요한 비밀의 보호 : 행정지도는 법적 강제조치와는 달리 문서나 공개적 절차를 거치지 않고 비밀리에 할 수도 있다.

**(3) 행정지도의 폐단**

- ① 법치주의의 침해 : 직접적인 법규의 수권을 필요로 하지 않는 행정지도는 법치주의를 공동화(空洞化)시킬 우려가 있다.
- ② 행정책임의 불명확성 : 행정지도의 여부나 내용이 애매하고 행정지도를 할 수 있는 권한을 가진 행정기관이 분명하지 않아 행정책임이 불명확해진다.
- ③ 구제수단의 미흡 : 비강제성과 복종의 임의성 때문에 행정지도에 의한 피해구제가 곤란하다.
- ④ 공익의 침해 : 행정기관과 상대와의 결탁으로 제3자나 공익을 침해할 우려가 있다.
- ⑤ 행정의 형평성 상실 : 행정지도는 원칙적으로 공무원들의 재량에 달려 있기 때문에 행정지도의 형평성이 보장되기 어렵다.
- ⑥ 행정의 밀실화 : 행정지도는 엄격한 요식적 절차를 거치지 않고 은밀히 할 수도 있다. 이러한 은밀성은 필요한 기밀의 보안에 기여할 수도 있지만 지나친 은밀성은 행정의 비밀주의를 조장한다.
- ⑦ 행정의 과도한 팽창 : 행정지도의 증대는 행정팽창의 결과이기도 하며 동시에 그 원인이기도 하다.
- ⑧ 비효율적 운영 : 행정지도는 획일주의, 형식주의, 졸속지도, 단기적 관심 등으로 인하여 비효율적으로 운영되어 왔다.

▶ 2018 비전행정학 p.231