

2020 서울·지방9급 행정학 기출문제 (2020.06.13 시행)

수험생 여러분, <선행정학 100% 완벽적중>
 코로나로 시험일정이 연기되는 등 여러가지로 불안하고 힘든 상태에서 시험 보시느라 고생 많으셨습니다. 이번 2020 서울9급/지방9급 행정학 시험은 인사혁신처 통합출제방식으로 바뀌면서 예년에 비하여 가장 낮은 난이도를 보였습니다. 변별력이 없을 정도로 기출문제 또는 기출변형문제가 대부분(80%)이었고 문제의 수준이나 질도 높지 않아 행정학 수험역량을 정확하게 파악하는데는 많은 아쉬움이 남는 출제였습니다. 일부 신경향문제(문6의 Perrow의 기술유형론, 문10의 직업공무원제의 단점, 문18의 조세지출예산제도, 문19의 유비쿼터스 전자정부)도 있었으나 선행정학 스타일대로 출제되어서인지 난이도는 그리 높지 않게 느껴졌을 것 같습니다. 모두 선행정학 교재와 강의에서 충분히 다루었던 문제들이었습니다. 선행정학으로 준비한 수험생들이라면 대부분 100점이 가능한 수준의 출제였습니다. 그러나 문제가 쉽다하여 모든 수험생이 고득점을 하는건 아닙니다. 쉬우면 쉬운대로, 어려우면 어려운데로 열심히 준비한 수험생과 그렇지 않은 수험생들간에는 점수차이가 나게 마련입니다. 실력과 실수 모두를 종합해볼 때 이번 시험에서 90점 이상이면 상위권에 해당하는 점수라고 생각하셔도 될 듯 합니다. 이번 지방9급 시험결과에 연연하지 마시고 얼마 남지 않은 국가9급 시험에 대비하여 자신의 미흡한 부분을 차분히 보완하는 시간을 가지시기 바랍니다. 여러분 수고하셨습니다.

	기출변형문제	신경향문제
10문 (50%)	6문 (30%)	4문 (20%)

총론	정책	조직	인사	예산	환류	자치
3문	4문	3문	3문	2문	2문	3문

김중규

02. 기능(functional) 구조와 사업(project) 구조의 통합을 시도하는 조직 형태는?

- ① 팀제 조직
- ② 위원회 조직
- ③ 매트릭스 조직
- ④ 네트워크 조직

[답] ③ 기능구조와 사업구조의 통합을 시도하는 조직은 매트릭스 조직이다. 매트릭스 조직이란 기능별 구조를 통해서는 수직적으로 통제를 하고, 사업별 구조를 통해서는 수평적으로 조정함을으로써 기능구조의 전문성과 사업구조의 대응성을 확보하려는 이중적 조직형태를 의미한다.

☑ ①②④ [X] 모두 유기적 구조에는 해당하지만 설문과는 관계 없는 조직형태이다.

● Daft의 조직유형

조직	특징 및 장단점
기계적 구조	엄격한 분업과 계층, 좁은 통솔범위, 높은 공식화·표준화, 집권화, 고층형 구조
기능구조	공동기능별로 부서화, 수평적 조정 불가, 전문성·규모의 경제 구현, 기능간 수평적 조정 곤란
사업구조	산출(성과)중심의 자기완결적 조직, 중간관리자 책임, 부서내 기능간 조정 용이, 사업부서(영역)간 갈등, 전문성·규모의 경제 저하
매트릭스 구조	기능구조 + 사업구조, 전문성 + 대응성, 수평적 조정 + 규모의 경제
수평구조	핵심업무과정 중심, 의사소통·수평적 조정 용이, 팀내 계층 타파, 절차의 병렬화, 병렬조직, 프로세스조직, 흐름별 조직
네트워크 구조	핵심역량만 조직화하고 나머지는 다른 조직에 아웃소싱, 군집형 공동(空洞)조직, 시장과 계층제의 중간형태
유기적 구조	기계적 관료제와 반대, 학습조직(지식의 창조·공유·활용), 낮은 표준화·공식화, 분권과 참여적 조직, 팀조직·네트워크·가상조직 등도 포함

☞ 2020 9급 선행정학 p.395

01. 작은정부를 적극적으로 옹호하는 것은?

- ① 행정권 우월화를 인정하는 정치·행정 일원론
- ② 경제공황 극복을 위한 뉴딜정책
- ③ 사회복지 프로그램의 확대
- ④ 신공공관리론

[답] ④ 정부실패 이후 신자유주의적 관점에서 작은 정부를 지향하는 것은 신공공관리론이다. 신공공관리론은 정부실패를 해결하기 위하여 규제완화, 민영화, 감축관리 등을 통하여 행정기능을 감축하고 민간기업의 시장논리를 도입하려는 새로운 행정패러다임을 의미한다.

- ☑ ① [O] 정치행정일원론은 경제대공황 이후 행정국가 시기의 우월해진 행정현상을 설명하는 것으로 큰 정부에 해당한다.
- ② [O] 경제대공황을 극복하기 위한 뉴딜정책은 작은 정부에서 큰 정부로의 이행을 촉진시켰다.
- ③ [O] 사회복지 프로그램 등 복지국가는 행정권의 팽창을 초래하였으며 행정국가와 직결된다.

☞ 2020 9급 선행정학 p.169

03. 지방재정의 세입항목 중 자주재원에 해당하는 것은?

- ① 지방교부세
- ② 재산임대수입
- ③ 조정교부금
- ④ 국고보조금

[답] ② 재산임대수입만 자주재원에 해당한다. 자주재원이란 자치단체가 중앙정부의 도움 없이 자체적으로 조달 가능한 재원으로 지방세와 세외수입이 이에 해당한다. 재산임대수입은 대표적인 세외수입으로 실질적, 경상적 세외수입에 해당한다.

☑ ①③④ [X] 모두 의존재원에 해당한다.

● 지방재정 구성체계

- (1) 자주재원
① 지방세 + ② 세외수입
- (2) 의존재원
① 국고보조금(광의)
• 장려적 보조금 - 시책상 지방사무 장려 목적
• 위탁금 - 기관위임사무 대가 (전액)
• 부담금 - 단체위임사무 대가 (일부)
- (3) 지방채

● 세외수입의 종류

실질적 세외 수입	경상적 수입	사용료, 수수료, 재산임대수입, 부담금, 사업장 수입(경영수익사업), 이자수입, 징수교부금	일반회계
	사업 수입	상수도사업, 하수도사업, 지하철, 주택사업, 공영개발사업, 기타특별회계	특별회계
명목적 세외 수입	임시적 수입	재산매각수입, 융자금 회수, 이월금, 기부금, 융자금, 전입금, 분담금, 차입금, 잡수입, 과년도 수입	일반회계
	사업외 수입	이월금, 융자금, 전입금, 잡수입, 지난 연도 수입, 기타	특별회계

☞ 2020 9급 선행정학 p.830

04. 국내 최고 대학을 졸업했기 때문에 일을 잘했을 것이라고 생각하여 피평정자에게 높은 근무성적 평정 등급을 부여할 경우 평정자가 범하는 오류는?

- ① 선입견에 의한 오류
- ② 집중화 경향으로 인한 오류
- ③ 엄격화 경향으로 인한 오류
- ④ 첫머리 효과에 의한 오류

[답] ① 설문은 고정관념(편견이나 선입견)에 의한 평정상 오류로 상동적 오류 또는 선입견에 의한 오류에 해당한다. 이는 특정 대학, 집단, 출신 등에 따라 평정결과가 영향을 받는 현상을 말한다.

- ☑ ② [X] 집중화의 오류란 무난하게 주로 가운데 점수를 주는 현상을 말한다.
- ③ [X] 엄격화의 오류란 대부분의 구성원에게 열등한 점수를 주는 현상으로 관대화의 오류와 반대이다.
- ④ [X] 첫머리 효과의 오류란 최근의 쉽게 기억될 수 있는 가까운 사건이나 실적 등이 영향을 미치는 근접오류와는 반대로 첫인상을 중시하는데서 오는 최초 오류를 말한다.

● 근무성적평정상 착오

오류	개념	방지방안
연쇄효과	특정 평정요소의 평정결과나 전반적인(막연한) 인상이 평정에 영향을 주는 착오	강제선택법
시간적 오차	최근의 실적·사건이 평정에 영향을 주는 근접 오류	목표관리법 중요사건기록법
첫머리 효과	첫인상을 중시하는데서 오는 최초 오류	
집중화의 오차	중간에 절대다수가 집중되는 경향	강제배분법
관대화의 오차	실제보다 너그럽게 후한 평정을 하는 것	강제배분법
규칙적 오차	지속적으로 과대 or 과소평정 → 총계적 오차 (불규칙)	
논리적 오차	평정요소 간에 존재하는 논리적 상관관계에 의한 오류	
상동적 오차 (stereotyping)	유형화(정형화·집단화)의 착오로 선입견·고정 관념에 의한 오차	
피그말리온효과	자기충족적 예언효과	

☞ 2020 9급 선행정학 p.539

05. 행정 가치에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 공익 과정설에 따르면 사익을 초월한 별도의 공익이란 존재할 수 없다.
- ② 롤스(Rawls)는 사회정의의 제1원리와 제2원리가 충돌할 경우 제1원리가 우선이라고 주장한다.
- ③ 파레토 최적 상태는 형평성 가치를 뒷받침하는 기준이다.
- ④ 근대 이후 합리성은 목표를 달성하는 수단과 관련된 개념이다.

[답] ③ 파레토 최적이란 어느 누구의 효용을 줄이지 아니하고서는 다른 어떤 누구의 효용도 늘릴 수 없을 정도로 자원 배분의 최적화가 이루어진 상태를 의미하는 것으로 형평성이 아니라 칼 도어-히스의 보상기준과 함께 능률성을 평가하는 대표적인 가치기준이다.

- ☑ ① [O] 공익의 과정설이란 공익이 사익과 별도로 실체가 존재하는 것이 아니라 사익의 합이 공익이 된다는 입장이다.
- ② [O] Rawls는 정의의 제1원리와 제2원리가 충돌할 때 제1원리가 우선하고, 제2원리 중에서도 기회균등의 원리와 차등의 원리가 충돌할 때는 차등의 원리가 우선한다는 입장이다.
- ④ [O] 합리성은 다양한 개념이 있으나 오늘날은 대체로 목표에 대한 수단의 적합성을 의미한다.

☞ 2020 9급 선행정학 p.224

06. 기술과 조직구조의 관계에 대한 페로(Perrow)의 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정형화된(routine) 기술은 공식성 및 집권성이 높은 조직 구조와 부합한다.
- ② 비정형화된(non-routine) 기술은 부하들에 대한 상사의 통솔범위를 넓힐 수 밖에 없을 것이다.
- ③ 공학적(engineering) 기술은 문제의 분석가능성이 높다.
- ④ 기예적(craft) 기술은 대체로 유기적 조직구조와 부합한다.

[답] ② Perrow는 과제의 다양성과 문제의 분석 가능성을 기준으로 기술의 유형을 네 가지(정형화된 기술, 공학적 기술, 장인적 기술, 비정형화된 기술)로 구분하였다. 비정형화된 기술은 공식화되지 않은 비일상적(복잡한) 기술을 의미하는 것으로 기술이 비일상적일 경우 통솔 범위는 좁아지고 일상적일 경우 통솔 범위는 넓어진다. 일상적 기술을 사용하는 방직공장 같은 경우 통솔 범위가 넓지만 비일상적 기술을 사용하는 연구소 같은 경우 통솔 범위는 좁아질 수 밖에 없다.

- ☑ ① [O] 정형화된 기술은 과제의 다양성이 낮고 문제의 분석 가능성이 높은 일상적 기술로 단순하고 반복적이므로 공식성 및 집권성이 높은 기계적 구조와 부합된다.
- ③ [O] 공학적 기술은 과제의 다양성은 높지만 문제의 분석 가능성 또한 높은 첨단 기술을 말한다.
- ④ [O] 기예적 기술이란 과제의 다양성은 낮지만 문제의 분석 가능성 또한 낮아, 문제 해결이 쉽지 않은 기술로 대체로 분권화된 유기적 구조와 부합된다.

Perrow의 기술유형

	분석 가능성	과제 다양성	조직 구조	문제해결 & 직무수행	조정 방법	정보기술
일상적 기술	높음	낮음	집권적	용이	계획	소량의 계량적 정보
공학적 기술	높음	높음	다소 집권적	직 무 수 행 다소 복잡	환류	다량의 계량적 정보, 대규모 DB & 하이테크
장인적 기술	낮음	낮음	다소 분권적 (유기적)	문제해결다 소 곤란	계획	소량의 풍성한 정보, 하이테크
비일상 적 기술	낮음	높음	분권적 (유기적)	매우 복잡, 곤란	환류	다량의 풍성한 정보, 하이테크 & 하이테크

☞ 2020 9급 선행정학 p.376 & 377

07. 지방분권 추진 원칙 중 다음 설명에 해당하는 것은?

- 기능 배분에 있어 가까운 정부에게 우선적 관할권을 부여한다.
- 민간이 처리할 수 있다면 정부가 관여해서는 안 된다.
- 가까운 지방정부가 처리할 수 있는 업무에 상급 지방정부나 중앙정부가 관여해서는 안 된다.

- ① 보충성의 원칙
② 포괄성의 원칙
③ 형평성의 원칙
④ 경제성의 원칙

[답] ① 제시문의 내용들은 모두 지방분권 추진 원칙 중 보충성의 원리에 해당한다. 보충성의 원리란 지방행정 사무가 가급적 주민이나 민간과 가까운 정부, 즉 하급자치단체에 우선적으로 배분하고 지방정부가 처리할 수 있는 업무는 상급정부나 중앙정부가 가급적 관여해서는 안 된다는 원칙을 말한다.

- ☑ ② [X] 포괄성의 원칙이란 연관된 사무는 세분하지 말고 대단위로 묶어서 일괄 이양을 해야 한다는 원칙이다.
③ [X] 형평성의 원칙이란 자치단체 간에 차등을 두지 말고 가급적 균등하게 배분해야 한다는 원칙이다.
④ [X] 경제성의 원칙이란 어느 수준의 자치단체에 배분하는 것이 비용이나 시간 절감이 가능한지를 고려해야 한다는 원칙이다.

☎ 2020 9급 선행정학 p.781

08. 정책집행의 하향식 접근(top-down approach)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 집행이 일어나는 현장에 초점을 맞춘다.
ㄴ. 일선공무원의 전문지식과 문제해결능력을 중시한다.
ㄷ. 하위직보다는 고위직이 주도한다.
ㄹ. 정책결정자는 정책집행에 영향을 미치는 정치적·조직적·기술적 과정을 충분히 통제할 수 있다.

- ① ㄱ, ㄴ
② ㄱ, ㄷ
③ ㄴ, ㄹ
④ ㄷ, ㄹ

[답] ④ 하향식 집행에 해당하는 설명은 ㄷ, ㄹ이다. 하향식 집행이란 집행현장 상황에 적합하도록 일선집행 관료들이 재량권을 가지고 대응하는 것이 바람직한 정책집행이라고 보는 상향식과는 달리 결정자의 의도를 중시하는 단계형 집행방식을 말한다.

- ☑ ㄱ [X] 집행현장에 초점을 맞추는 것은 하향식 접근이 아니라 상향식 접근에 해당한다.
ㄴ [X] 일선공무원의 전문지식과 문제 해결 능력을 중시하는 것은 하향식 집행이 아니라 상향식 집행에 해당한다.
ㄷ [O] 하향식은 정책을 집행하는 일선하위직 보다는 정책을 결정하는 중앙의 고위직이 정책 과정을 주도한다.
ㄹ [O] 하향식은 정책결정자가 정책의 모든 과정을 전반적으로 장악하고 충분히 통제할 수 있다고 가정한다.

하향적 집행과 상향적 집행

구분	하향적·집권적 집행 (top-down)	상향적·분권적 집행 (bottom-up)
정책상황	안정적·구조화된 상황	유동적·동태화된 상황
정책목표 수정	목표가 명확하여 수정 필요성 적음	수정 필요성 높음
결정과 집행	정책결정과 집행의 분리 (이원론)	정책결정과 집행의 통합 (일원론)
관리자의 참여	참여 제한, 충실한 집행이 중요시됨	참여 필요
집행자의 재량	집행자의 재량 불인정	집행관료의 재량권 인정
정책평가의 기준	집행의 충실성과 성과	환경에의 적응성 중시, 정책성과는 2차적 기준
집행의 성공요건	결정자의 리더십	집행관료의 재량권
핵심적 법률 (법제화)	있음	없음
Berman	정형적(거시적·하향적) 집행	적응적(미시적·상향적) 집행
Elmore	전향적 집행 (forward mapping)	후향적 집행 (backward mapping)
Nakamura	고전적 기술자형, 지시적 위임가형	재량적 실험가형, 관료적 기업가형
방향과 흐름	집권적, 기계적, 단계적 연역적, 규범적	분권적, 역동적, 귀납적, 실증적

☎ 2020 9급 선행정학 p.276

09. 조직구성의 원리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 분업의 원리 - 일은 가능한 한 세분해야 한다.
- ② 통솔범위의 원리 - 한 명의 상관이 감독하는 부하의 수는 상관의 통제능력 범위 내로 한정해야 한다.
- ③ 명령통일의 원리 - 여러 상관이 지시한 명령이 서로 다를 경우 내용이 통일될 때까지 명령을 따르지 않아야 한다.
- ④ 조정의 원리 - 권한 배분의 구조를 통해 분화된 활동들을 통합해야 한다.

[답] ③ 명령통일의 원리란 한 사람의 상급자로부터만 명령·지시를 받고 한 사람의 상급자에게만 보고해야 한다는 명령일원화의 원칙을 말한다. 명령통일의 원리 등 조직의 원리는 고전기 학자들이 금과옥조로 신봉했던 원리이다.

- ☑ ① [O] 분업의 원리란 한 사람이 할 수 있는 일의 성격과 종류에는 한계가 있으므로 업무를 가급적 세분화하여 한 사람에게는 한 가지 일만 반복적으로 맡겨야 한다는 원리이다.
- ② [O] 통솔범위의 원리란 상급자의 통솔범위에는 한계가 있으므로 적정 수의 감독범위를 설정해야 한다는 원리이다.
- ④ [O] 조정의 원리란 구성원들의 분화된 노력과 활동을 한 방향으로 조정·통합하여야 한다는 원리를 말한다.

조직의 원리

- ① 계층제의 원리 - 직무를 권한과 책임의 정도를 상하간에 등급화
- ② 전문화의 원리 - 직무를 성질과 종류별로 구분하여 한 가지 주된 업무를 분담
- ③ 명령통일의 원리 - 한 사람에게만 보고하고 지시받는 원리 (명령계통 일원화)
- ④ 통솔범위의 원리 - 1인의 상급자가 통솔할 수 있는 부하의 수에는 한계가 있다는 원리
- ⑤ 조정의 원리 - 공동목표 달성을 위하여 구성원의 행동을 통일

☞ 2020 9급 선행정학 p.381

10. 직업공무원제의 단점을 보완하는 것으로 옳지 않은 것은?

- ① 개방형 인사제도
- ② 계약제 임용제도
- ③ 계급정년제의 도입
- ④ 정치적 중립의 강화

[답] ④ 직업공무원제란 공무원으로 하여금 정년 때까지 신분을 보장하여 생애직으로 근무할 수 있도록 하는 제도로 공직의 침체, 폐쇄화, 복지부동, 비전문성 등의 폐단을 초래할 수 있다. 이러한 단점을 보완하는 제도로는 개방형, 계약제, 계급정년제의 도입 등이 필요하다. ④의 정치적 중립은 직업공무원제의 필수요건은 아니지만 실적제를 기반으로 하는 직업공무원제의 기본적인 특징 중의 하나로 정치적 중립을 강화하는 것은 직업공무원제의 단점을 보완하는 방안과는 관계가 없다.

- ☑ ① [O] 직업공무원제는 지나친 폐쇄성을 초래하므로 개방형 인사제도 등을 통하여 보완하여야 한다.
- ② [O] 직업공무원제는 정년 때 까지 신분을 보장해주는 정규직 공무원제이므로 이를 보완하기 위해서는 근무기간을 정하여 임용하는 계약제나 임기제 공무원 제도로 보완하여야 한다.
- ③ [O] 계급정년제란 일정 기간, 일정 계급에서 승진하지 못하면 강제로 퇴직시키는 제도로 폐쇄적인 직업공무원제의 폐단을 보완하고 공직의 유동성과 개방성을 높이려는 제도이다.

● 직업공무원제의 장단점

장점	단점
① 사기제고 ② 인재 발굴 ③ 연대감 향상 ④ 행정의 안정성 ⑤ 고위 공직자의 양성	① 민주통제의 곤란 - 지나친 신분보장 ② 환경변동에의 부적응 - 무사안일 ③ 임용의 기회균등 저해 ④ 참여적 관료제 저해 ⑤ 자격제한 - 비민주성 ⑥ 공직사회 전반적인 질 저하 ⑦ 행정의 전문성 저해

☞ 2020 9급 선행정학 p.483

11. A 예산제도에서 강조하는 기능은?

A 예산제도는 당시 미국의 국방장관이었던 맥나마라(McNamara)에 의해 국방부에 처음 도입되었고, 국방부의 성공적인 예산개혁에 공감한 존슨(Johnson) 대통령이 1965년에 전 연방정부에 도입하였다.

- ① 통제
- ② 관리
- ③ 기획
- ④ 감축

[답] ③ 제시문은 계획예산(PPBS)에 해당하는 설명이다. PPBS는 기획과 예산을 연계시키고 한정된 자원을 합리적으로 배분하기 위하여 1965년 존슨 행정부에 의하여 연방정부에 도입된 예산이다. PPBS는 예산의 기능 중 기획기능을 중시한 합리주의 예산이다.

- ☑ ① [X] 통제기능은 전통적인 품목별 예산에서 강조한 기능이다.
 ② [X] 관리기능은 성과주의 예산에서 강조한 기능이다.
 ④ [X] 감축기능은 영기준 예산에서 강조한 기능이다.

● 예산제도의 변천

예산제도	특징	중점 · 이념
품목별 예산(LIBS)	지출의 대상 · 성질 또는 구입물품 서비스 중심 (1920~30년대)	① 투입중심 ② 통제지향 ③ 합법성
성과주의 예산(PBS)	① 기능 ⇨ 사업 ⇨ 활동으로 사업분류 ② 세부사업예산 = 단위원가 X 업무량 ③ Truman 대통령(1950년)	① 산출중심 ② 관리지향 ③ 능률성
계획예산(PPBS)	① 계획 + 예산 ② 자원의 합리적 배분 ③ Johnson 대통령(1965년)	① 목표중심 ② 계획지향 ③ 효과성
목표관리예산(MBO)	① 구성원의 참여에 의한 예산 편성 ② 단기목표 강조 ③ Nixon 대통령(1973년)	① 분권적 · 상향적 예산 ② 참여지향
영기준예산(ZBB)	① 전년도 예산을 기준하지 않음 ② 계속사업 · 신규사업을 모두 분석 ③ Carter 대통령(1979년)	① 우선순위 중심 ② 감축지향

☞ 2020 9급 선행정학 p.653

12. 직위분류제의 단점은?

- ① 행정의 전문성 결여
- ② 조직 내 인력 배치의 신축성 부족
- ③ 계급 간 차별 심화
- ④ 직무경계의 불명확성

[답] ② 직위분류제란 직무의 성질, 종류, 곤란도 등을 기준으로 직렬, 직군, 직류, 직급, 등급, 직위를 구분하는 과학적이고 합리적인 공직분류제도로 분류의 기준이 지나치게 세분화되어 계급제에 비하여 조직 내의 인력배치의 융통성과 신축성이 부족한 제도이다.

- ☑ ① [X] 직위분류제는 전문성이 높은 공직분류제도이다.
 ③ [X] 계급 간 차별 심화는 계급제의 단점이다. 계급제는 출신, 학력 등에 따라 공직이 분류되므로 계급의 수가 작고 계급 간 차별도 심하다.
 ④ [X] 직위분류제는 세분화된 분류기준에 의하여 직무가 종적 · 횡적으로 명확하게 분류되어 있어 직무경계가 명확하다.

● 직위분류제와 계급제의 비교

구분	직위분류제	계급제
분류기준	직무의 종류 · 책임도 · 곤란도(종직+횡적분류)	개개인의 자격 · 능력 · 신분(횡적분류)
인간과 직무	직무중심	인간중심, 조직중심
시험 · 채용	합리성, 공정성(정원관리 · 사무관리 용이)	비합리성(업무분담의 비합리화)
일반 · 전문 행정가	전문행정가 양성	일반행정가 양성
보수정책	직무급(동일직무 동일보수)의 합리적 보수제도, 보수의 형평화	자격급 · 생활급(생계유지수준을 지급하는 비합리적 보수제도)
인사배치	비신축성(횡적교류 곤란)	신축성(횡적이동 용이)
행정계획	단기계획 · 단기능력 · 단기인목	장기계획 · 장기능력 · 장기인목
교육훈련	전문자식 강조(교육훈련 수요 파악 용이)	일반자식 · 교양강조
조정 · 협조	곤란(할거주의 초래 우려)	원활
개방 · 폐쇄	개방형(외부채용형), 교류형	폐쇄형(내부충원형), 비교류형
신분보장	약함(민주통제 용이)	강함(민주통제 곤란)
직업공무원제	확립 곤란	확립 용이
인사의 융통성	낮음	높음(인사권자의 리더십 강화)
공직의 경직성	낮음	높음
몰입	직무몰입	조직몰입
창의력 개발 및 능력발전	불리	유리
도입요건	대규모 복잡한 조직	소규모 단순한 조직
적용계층	하위계층	상위계층

☞ 2020 9급 선행정학 p.511

13. 행정통제의 유형 중 외부통제가 아닌 것은?

- ① 감사원의 직무감찰
- ② 의회의 국정감사
- ③ 법원의 행정명령 위헌 여부 심사
- ④ 헌법재판소의 권한쟁의심판

[답] ① 감사원의 직무감찰 등은 내부통제에 해당한다. 감사원은 대통령 소속 헌법상 기관으로 직무감찰, 회계감사, 결산확인 등의 기능을 수행하는 독립통제기관이다. 직무상으로는 독립되어 있지만 소속은 어디까지나 대통령 소속이므로 내부통제 기능에 해당한다.

☑ ②③④ [O] 모두 외부통제에 해당한다.

● 행정통제의 유형

구분	내부통제	외부통제
공식	행정수반(대통령), 교차 기능조직, 독립통제기관(감사원, 국민권익위원회), 계층제(상관), 심사평가, 근무성적평정, 행정심판	입법부, 사법부(법원, 헌법재판소), 옴부즈만
비공식	행정윤리(전문직업상의 행동규범), 대표관료제, 공익	민중통제, 시민참여, 정당, 이익집단, 언론

☞ 2020 9급 선행정학 p.271

14. 민간투자사업자가 사회기반시설 준공과 동시에 해당 시설 소유권을 정부로 이전하는 대신 시설관리운영권을 획득하고, 정부는 해당 시설을 임차 사용하여 약정기간 임대료를 민간에게 지급하는 방식은?

- ① BTO(Build-Transfer-Operate)
- ② BTL(Build-Transfer-Lease)
- ③ BOT(Build-Own-Transfer)
- ④ BOO(Build-Own-Operate)

[답] ② 제시문은 임대형 민자유치(BTL) 방식에 해당한다. BTL이란 민간사업자가 시설을 건설하고, 준공 즉시 소유권을 정부로 이전하는 대신, 정부는 시설을 임차하여 약정기간 동안 임대료를 민간사업자에게 지급하는 민자유치방식이다.

- ☑ ① [X] BTO는 민간이 건설하고, 소유권을 정부에 이전한 다음 투자비가 회수될 때 까지 민간이 운영하는 방식이다.
- ③ [X] BOT는 민간이 건설하고, 투자비가 회수될 때 까지 민간이 운영한 후 소유권을 정부에 이전하는 방식이다.
- ④ [X] BOO는 민간이 건설하고, 소유권을 이전하지 아니하고 민간이 운영하는 방식이다.

● 민자유치방식

BOO	BOT	BTO	BLT	BTL
Build (민간이건설)	Build (민간이건설)	Build (민간이건설)	Build (민간이건설)	Build (민간이건설)
Own (민간이소유)	Operate (민간이운영)	Transfer ()	Lease (정부가운영)	Transfer (소유권이전)
Operate (민간이운영)	Transfer (소유권이전)	Operate (민간이운영)	Transfer (소유권이전)	Lease (정부가운영)

☞ 2020 9급 선행정학 p.80

15. 정책평가의 논리에서 수단과 목표 간의 인과관계에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 정책목표의 달성이 정책수단의 실현에 선행해서 존재해야 한다.
 ㄴ. 특정 정책수단 실현과 정책목표 달성 간 관계를 설명하는 다른 요인이 배제되어야 한다.
 ㄷ. 정책수단의 변화 정도에 따라 정책목표의 달성 정도도 변해야 한다.

- ① ㄱ
 ② ㄷ
 ③ ㄱ, ㄴ
 ④ ㄴ, ㄷ

[답] ④ 정책평가의 논리모형에서 수단과 목표 간의 인과관계의 요건은 3가지이다. 즉, 시간적 선행성, 비허위적 관계, 상호연관성(공동변화)이다. ㄴ, ㄷ만 옳게 설명되어있다.

- ☑ ㄱ [X] 인과관계의 3대 요건 중 시간적 선행성을 반대로 설명하고 있다. 정책수단의 실현(원인변수)이 정책목표의 달성(결과변수)에 선행해야 한다.
 ㄴ [O] 인과관계의 3대 요건 중 비허위적 관계(비경쟁 가설)를 옳게 설명하고 있다.
 ㄷ [O] 인과관계의 3대 요건 중 공동변화(상호연관성)를 옳게 설명하고 있다. 원인변수가 변화하면 결과변수도 함께 변해야 한다는 의미이다.

인과관계의 3가지 조건

- ① 시간적 선행성 : 정책(독립변수)은 목표 달성(종속변수)보다 시간적으로 선행해야 한다.
 ② 공동변화 : 정책과 목표 달성은 모두 일정한 방향으로 변화해야 한다.
 ③ 비허위적 관계 : 그 정책 이외의 다른 요인이 목표 달성에 영향을 미치지 않았음을 입증해야 한다. - 경쟁가설(허위관계) 배제

☎ 2020 9급 선행정학 p.306

16. 비용·편익분석에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 분야가 다른 정책이나 프로그램은 비교할 수 없다.
 ② 정책대안의 비용과 편익을 모두 가시적인 화폐 가치로 바꾸어 측정한다.
 ③ 미래의 비용과 편익의 가치를 현재가치로 환산하는데 할인율(discount rate)을 적용한다.
 ④ 편익의 현재가치가 비용의 현재가치를 초과하면 순현재가치(NPV)는 0보다 크다.

[답] ① 비용편익분석은 공공사업의 경제적 타당성을 알아보기 위하여 대안별로 비용과 편익을 비교하는 정책분석기법이다. 비용과 편익을 모두 금전적 가치로 환산하여 비교·평가하므로 분야가 다른 이질적인 정책이나 프로그램도 비교할 수 있다.

- ☑ ② [O] 비용편익분석은 비용과 편익을 모두 금전적 가치로 표시하여 비교한다.
 ③ [O] 비용편익분석은 할인율을 적용하여 비용과 편익을 모두 현재가치로 환산하여 비교·평가한다.
 ④ [O] 비용편익분석의 평가기준 중 순현재가치에 대한 옳은 설명이다.

● 비용편익분석의 평가기준

평가기준	개념	특징
순현재가치	편익의 현재가치 - 비용의 현재가치	$B-C > 0$ 이면 타당성 O (가장 일반적인차적 기준)
비용편익비율	편익의 현재가치 / 비용의 현재가치	$B/C > 1$ 이면 타당성 O (이차적·보완적 기준)
내부수익률	비용과 편익의 현재가치를 같게 해주는 때의 할인율	예산(기대)수익률 내부수익률이 높을수록 좋다. 복수가 문제
자본회수기간	투자원금을 회수하는데 걸리는 시간	짧을수록 좋다. (단, 할인율이 높을 때는 단기, 낮을 때는 장기투자가 유리). 재정력 부족시 적합

☎ 2020 9급 선행정학 p.232

17. 정책결정 모형에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 만족 모형에서는 정책결정을 근본적 결정과 세부적 결정으로 구분한다.
- ㄴ. 점증주의 모형은 현상유지를 옹호하므로 보수적이라는 비판을 받고 있다.
- ㄷ. 쓰레기통 모형에서 의사결정의 4가지 요소는 문제, 해결책, 선택기회, 참여자이다.
- ㄹ. 갈등의 준해결과 표준운영절차(SOP)의 활용은 최적 모형의 특징이다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄹ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄷ, ㄹ

[답] ③ ㄴ, ㄷ만 점증모형과 쓰레기통 모형을 옳게 설명하고 있다.

- ☑ ㄱ [X] 만족모형이 아니라 혼합주사모형에 대한 설명이다.
- ㄴ [O] 점증모형은 대폭적인 변화보다는 현재보다 약간씩 개선된 대안을 추구하므로 현상유지적이고 보수적이라는 비판이 따른다.
- ㄷ [O] 쓰레기통 모형의 4가지 요소를 옳게 설명하고 있다.
- ㄹ [X] 최적모형이 아니라 회사모형의 전제조건이다. 회사모형은 갈등의 준해결, 조직적 학습, 표준운영절차의 활용, 문제 중심의 탐색 등을 전제조건으로 한다.

☞ 2020 9급 선행정학 p.259 & 263

18. 조세지출 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 세제 지원을 통해 제공한 혜택을 예산지출로 인정하는 것이다.
- ② 예산지출이 직접적 예산 집행이라면 조세지출은 세제상의 혜택을 통한 간접지출의 성격을 띤다.
- ③ 직접 보조금과 대비해 눈에 보이지 않는 숨겨진 보조금이라고 이해할 수 있다.
- ④ 세금 자체를 부과하지 않은 비과세는 조세지출의 방법으로 볼 수 없다.

[답] ④ 조세지출예산이란 조세감면 등에 의하여 이루어진 간접적인 지출을 의미하는 것으로 그 형식은 조세감면, 비과세, 소득공제, 세액공제, 우대세율, 과세이연 등 다양하다(조세특례제한법).

- ☑ ① [O] 조세지출예산은 조세감면 등 세제지원을 통해 제공한 혜택을 예산지출에 준하여 인정하는 것이다.
- ② [O] 예산지출이 직접지출이라면 조세지출은 조세감면에 의한 간접지출의 성격을 띤다.
- ③ [O] 조세지출은 간접지출이지만 직접지출인 보조금과 실질적인 효과는 동일하므로 숨겨진 보조금이라고도 부른다.

● 조세지출예산

- ① 조세지출
 - 간접지출, 경직성 높음
- ② 조세지출예산
 - 서독에서 1967년 처음 도입
 - 우리나라는 1999년부터 조세지출보고서 작성, 2011년부터 정식 조세지출예산제도 도입
 - 보조금과 같은 경제적 효과, 형식은 조세이지만 실질은 지출 = 숨겨진 보조금
 - 조세감면의 집행을 국회차원에서 통제하자는 것

☞ 2020 9급 선행정학 p.629

19. 유비쿼터스 전자정부에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 기술적으로 브로드밴드와 무선, 모바일 네트워크, 센싱, 칩 등을 기반으로 한다.
- ㄴ. 서비스 전달 측면에서 지능적인 업무수행과 개개인의 수요에 맞는 맞춤형 서비스를 제공한다.
- ㄷ. Any-time, Any-where, Any-device, Any-network, Any-service 환경에서 실현되는 정부를 지칭한다.

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

[답] ④ ㄱ, ㄴ, ㄷ 모두 유비쿼터스정부의 특징 또는 모습에 해당한다. 유비쿼터스 정부란 인터넷 기반 온라인에 의한 가상공간을 뛰어넘어 무선모바일 등 물리적·현실적 공간까지 확대된 차세대 미래형 전자정부를 말한다. 기술적인 기반은 브로드밴드(광대역 초고속 인터넷)와 무선&모바일 네트워크, 센싱, 칩 등을 기반으로 한다.

- ☑ ㄱ [O] 유비쿼터스 기술기반을 옳게 설명하고 있다.
- ㄴ [O] 유비쿼터스 정부는 지능적인 업무 수행과 개개인의 수요에 맞는 양방향 맞춤형 서비스를 특징으로 한다.
- ㄷ [O] 유비쿼터스 정부는 언제나, 어디서나, 어떤 기술이나, 어떤 네트워크로도 서비스를 받을 수 있는 보편적 서비스 환경을 말한다.

● 전자정부와 유비쿼터스정부의 비교

구분	전자정부	유비쿼터스정부
개념	유선인터넷을 기반으로 가상적 전자공간(1.0 전자정부)	인터넷기반 온라인에 의한 가상공간을 뛰어넘어 무선·모바일 등 물리적·현실공간에까지 확대시킨 차세대 전자정부 내지는 웹(Web) 2.0 또는 3.0시대의 미래형 전자정부
기술적인 측면	초고속 정보통신망과 네트워크 인터넷 기술이 기반	브로드밴드(광대역 초고속 인터넷 서비스)와 무선 & 모바일 네트워크, 센싱 칩 기반
서비스 전달 측면	신속·투명한 서비스 제공 → 기계 중심 일방향 정보제공	지능적인 업무수행과 개개인의 수요에 맞는 맞춤형 정보서비스 제공 → 인간 중심 양방향 정보제공
업무방식의 측면	신속성·투명성·효율성·민주성	실질적인 고객지향성·지능성·형평성·실시간성

☞ 2020 9급 선행정학 p.760

20. 민원행정의 성격에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 규정에 따라 서비스를 제공하는 전달적 행정이다.
- ㄴ. 행정기관도 민원을 제기하는 주체가 될 수 있다.
- ㄷ. 행정구제수단으로 볼 수 없다.

- ① ㄱ
- ② ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ
- ④ ㄴ, ㄷ

[답] ③ 민원행정이란 민원인이 행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 행정으로 고객접점에서 이루어지는 전달적 행정이자 시민들의 일상생활에 직결되는 민원 중심의 서비스이다. ㄱ, ㄴ은 옳고 ㄷ은 틀리다.

- ☑ ㄱ [O] 민원행정은 규정에 따라 고객접점에서 서비스 제공이 이루어지는 전달적 행정
- ㄴ [O] 행정기관은 원칙적으로 민원이 될 수 없으나 사경제 주체로서는 민원을 제기할 수 있다.
- ㄷ [X] 민원행정은 가장 1차적인 행정구제 수단이자 행정통제 수단으로서의 기능을 수행한다.

● 민원 행정의 기능

- ① 경계작용으로서의 기능
- ② 행정통제수단으로서의 기능
- ③ 행정구제수단으로서의 기능
- ④ 주민참여의 기능
- 행정신뢰성 제고수단으로서의 기능

☞ 2020 9급 선행정학 p.725