



국가직 9급 행정학

1. 총평

금번 국가직 시험은 직전의 지방직 시험과 달리 까다로운 지문들이 다수 출제되어 상대적으로 더 어렵게 느껴질 수 있었으리라 생각합니다. 시험 준비하고 치르느라 너무 고생 많았습니다. 합격을 기원합니다.

2. 출제영역분석

총론	3	재무행정론	3
정책론	5	정보화사회와 행정	-
조직론	4	행정환류	-
인사행정론	3	지방자치론	2

3. 출제경향분석

기출 문제	15	기출변형 문제	4	신유형 문제	1
-------	----	---------	---	--------	---

4. 출제문제유형분석

말 바꾸기	짜맞기	내용 분류	개념	순서 연결	제도 및 이론비교	법령 문제
3	-	-	10	-	5	2

| 개념 |

01 정치·행정 이원론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 정당정치의 개입으로부터 자유로운 행정 영역을 강조하였다.
- ② 1930년대 뉴딜정책은 정치·행정 이원론이 등장하게 된 중요 배경이다.
- ③ 과학적 관리론과 행정개혁운동은 정치·행정 이원론의 한계를 지적하였다.
- ④ 정치·행정 이원론을 대표하는 애플비(Appleby)는 정치와 행정이 단절적이라고 보았다.

【해설】 ① [O] 정치·행정 이원론은 정치와 행정을 엄격히 분리하고, 행정의 독립성과 자율성을 강조하였다.
 ② [X] 1930년대 뉴딜정책과 제2차 세계대전을 거치면서 위기관리 시 신속한 정책결정의 필요성 등으로 행정의 정책형성기능이 증시되면서 정치행정일원론이 제기되었다.
 ③ [X] 행정개혁운동의 이론적 근거가 된 과학적관리론은 정치·행정 일원론의 한계를 지적하였다.
 ④ [X] 애플비(Appleby)는 정치·행정 일원론을 대표하는 학자로 정치와 행정의 관계는 정합적·연속적·순환적이어서 양자를 구별하는 것은 부적합함을 설명하였다.

▶ 올바른 지문

- ② 1930년대 뉴딜정책은 정치·행정 일원론이 등장하게 된 중요 배경이다.
- ③ 과학적 관리론과 행정개혁운동은 정치·행정 일원론의 한계를 지적하였다.
- ④ 정치·행정 일원론을 대표하는 애플비(Appleby)는 정치와 행정이 정합적·연속적·순환적이라고 보았다.

【참고】 2021 신용한 신용한 행정학 p.7~10



| 개념 |

02 무의사결정론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정치체제 내의 지배적 규범이나 절차가 강조되어 변화를 위한 주장은 통제된다고 본다.
- ② 엘리트들에게 안전한 이슈만이 논의되고 불리한 이슈는 거론조차 못하게 봉쇄된다고 한다.
- ③ 위협과 같은 폭력적 방법을 통해 특정한 이슈의 등장이 방해받기도 한다고 주장한다.
- ④ 조직의 주의집중력과 가용자원은 한계가 있어 일부 사회문제만이 정책의제로 선택된다고 주장한다.

【해설】 ① [O] 무의사결정을 추진하는 방법에는 정치체제 내의 지배적 규범이나 절차를 강조하여 변화를 위한 주장을 꺾는 간접적 방법이 있다. 이는 새로운 주장을 비애국적·비윤리적 또는 지배적인 정치이념에 위반되거나 확립된 절차나 규칙에 위반되는 것으로 낙인찍는 방법에 해당한다.
 ② [O] 무의사결정은 엘리트의 가치나 이익에 대한 잠재적이거나 현재적인 도전을 억압하거나 방해하는 결정이다. 이는 기존 엘리트세력의 이익을 옹호하거나 보호하는 데 목적이 있다.
 ③ [O] 무의사결정권력을 행사하는 방법에는 폭력이나 테러행위 포함될 수 있다.
 ④ [X] 사이먼(Simon)의 의사결정론에 대한 설명이다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.204~205



03 우리나라 지방자치에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 자치사법권은 인정되고 있다.
- ② 지방자치단체의 예산안 편성권은 지방자치단체장에 속한다.
- ③ 자치입법권은 지방의회만이 행사할 수 있는 전속적 권한이다.
- ④ ‘세종특별자치시’와 제주특별자치도의 ‘제주시’는 기초자치단체로서 자치권을 가지고 있다.

- 【해설】**
- ① [×] 지방자치권을 구성하는 핵심적 사항은 자치입법권, 자치조직권, 자치재정권, 자치사법권이 있으며, 우리나라의 경우 자치사법권이 부여되어 있지 않다.
 - ② [○] 지방자치단체의 예산안 편성권은 지방자치단체장에 속한다.
 - ③ [×] 지방자치단체장 또한 규칙의 제정을 통해 자치입법권을 행사할 수 있다.

지방자치법 제23조 【규칙】 지방자치단체의 장은 법령이나 조례가 위임한 범위에서 그 권한에 속하는 사무에 관하여 규칙을 제정할 수 있다.

- ④ [×] 세종특별자치시와 제주특별자치도는 단층제로 운영이 되고 있으며, 제주특별자치도의 제주시는 자치시가 아니라 행정시이다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.816, 821~824,



04 총체적 품질관리(Total Quality Management)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 고객의 요구를 존중한다.
- ㄴ. 무결점을 향한 지속적 개선을 중시한다.
- ㄷ. 집권화된 기획과 사후적 통제를 강조한다.
- ㄹ. 문제해결의 주된 방법은 집단적 노력에서 개인적 노력으로 옮겨간다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄷ
- ③ ㄴ, ㄹ
- ④ ㄷ, ㄹ

【해설】 ㄱ [O] TQM은 고객의 요구에 부응하는 품질 달성이 최우선 목표로, 품질을 소수 전문가나 관리자가 아닌 고객이 평가한다.
 ㄴ [O] TQM은 결점이 없어질 때까지 개선활동을 되풀이해 무결점주의를 중시한다.
 ㄷ [X] TQM은 분권적 조직관리 방식을 가지며, 예방적·사전적 통제를 강조한다.
 ㄹ [X] TQM의 문제해결의 주된 방법은 조직 내 모든 사람의 모든 업무에 적용하며, 업무수행의 초점이 개인에서 집단적 노력으로 이동한다.

▶ 올바른 지문

- ㄷ. 분권화된 기획과 사전적·예방적 통제를 강조한다.
- ㄹ. 문제해결의 주된 방법은 개인적 노력에서 집단적 노력으로 옮겨간다.

summary | TQM의 특징

고객의 요구 존중(고객주의)	<ul style="list-style-type: none"> • 고객의 요구에 부응하는 품질 달성이 최우선 목표 • 품질을 소수 전문가나 관리자가 아닌 고객이 평가
예방적 통제· 장기적 시간관	<ul style="list-style-type: none"> • 예방적·사전적 통제이며(시민현장제), 장기적 시간관
총체적 적용· 집단적 노력 강조	<ul style="list-style-type: none"> • 조직 내 모든 사람의 모든 업무에 적용 • 업무수행의 초점이 개인에서 집단적 노력으로 이동
지속적 개선 (무결점주의)	<ul style="list-style-type: none"> • 결점이 없어질 때까지 개선활동을 되풀이
과학적 방법 사용 (과학주의)	<ul style="list-style-type: none"> • 사실자료에 기초를 두고, 과학적 품질관리 기법을 적용
신뢰관리(인간주의)	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 계층의 구성원들 사이에 개방적이고 신뢰하는 관계 설정
분권적 조직구조	<ul style="list-style-type: none"> • 분권적 조직구조 선호

【참고】 2021 신용한 행정학 p.443~445 ▶ ④

05 프렌치와 레이븐(French & Raven)이 주장하는 권력의 원천에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 합법적 권력은 권한과 유사하며 상사가 보유한 직위에 기반한다.
- ② 강압적 권력은 카리스마 개념과 유사하며 인간의 공포에 기반한다.
- ③ 전문적 권력은 조직 내 공식적 직위와 항상 일치하는 것은 아니다.
- ④ 준거적 권력은 자신보다 뛰어나다고 생각하는 사람을 닮고자 할 때 발생한다.

【해설】 ① [O] 합법적 권력은 권한과 유사하며 일반적으로 상사가 보유하는 지위에 기반하는 권력이다.
 ② [X] 강압적 권력은 다른 사람을 처벌할 수 있는 능력을 말한다. 카리스마 개념과 유사한 것은 준거적 권력이다.
 ③ [O] 전문적 권력이란 다른 사람이 필요로 하는 전문적 기술이나 지식에 기반한 권력이며, 이는 조직 내 공식적 직위와 항상 일치하는 것은 아니다.
 ④ [O] 준거적 권력은 다른 사람이 뛰어나다고 생각하는 어떤 사람을 닮고자 할 때 발생한다.

▶ 올바른 지문

② 강압적 권력은 인간의 공포에 기반한다.

summary | 권력의 원천 : French & Raven의 분류

합법적 권력	권한과 유사, 일반적으로 상사가 보유하는 직위에 기반한 권력
보상적 권력	다른 사람에게 보상(승진, 급여, 직위부여)을 제공할 수 있는 능력
강압적 권력	다른 사람을 처벌할 수 있는 능력
전문적 권력	다른 사람이 필요로 하는 전문적 기술이나 지식에 기반한 권력
준거적 권력	다른 사람이 뛰어나다고 생각하는 어떤 사람을 닮고자 할 때 발생, 카리스마의 개념과 유사

| 개념 |

06 직위분류제와 관련하여 다음 설명에 해당하는 것은?

- 직무의 곤란성과 책임성을 기준으로 상대적 가치를 결정하는 것이다.
- 서열법, 분류법, 점수법 등을 활용한다.
- 개인에게 공정한 보수를 제공하는 데 필요한 작업이다.

- ① 직무조사
- ② 직무분석
- ③ 직무평가
- ④ 정급

【해설】 ③ [○] 직무평가에 대한 설명이다. 직무평가란 직무의 종류와 직무수행의 곤란성·책임도 등이 상당히 유사한 직위의 군인 직급이 결정되고, 직무의 종류는 다르지만 직무의 곤란성·책임도 등이 유사한 직위의 집합체인 등급을 결정하는 작업이다. 직무평가의 방법은 비계량적인 방법인 서열법과 분류법, 계량적인 방법인 점수법과 요소비교법 등이 활용된다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.487~490

▶ ③

| 개념 |

07 다음 설명에 해당하는 정책결정모형은?

지난 30년간 자료를 중심으로 전국의 자연재난 발생현황을 개략적으로 파악한 다음, 홍수와 지진 등 두 가지 이상의 재난이 한 해에 동시에 발생한 지역을 중심으로 다시 면밀하게 관찰하여 정책을 결정한다.

- ① 만족모형
- ② 점증모형
- ③ 최적모형
- ④ 혼합탐사모형

【해설】 ④ [○] 전국의 자연재난 발생현황을 개략적으로 파악한 후 두 가지 이상의 재난이 한 해에 동시에 발생한 지역을 다시 면밀하게 관찰하는 방법은 혼합탐사(혼합주사)모형에 대한 설명이다. 혼합탐사(혼합주사)모형의 전략은 근본적 결정단계에서는 특정한 의사결정에 관련이 있을 가능성이 있는 넓은 영역(관련될 가능성이 있는 거의 모든 요인)을 개괄적으로 탐색하고, 세부적 결정단계에서는 그 가운데서 특별한 주의를 기울여야 할 좁은 영역(철저한 검토가 가능한 범위 내의 요인)을 골라 다시 면밀하게 탐색한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.263

▶ ④

08 예산의 집행에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 기획재정부장관은 각 중앙관서의 장에게 예산을 배정한 때에는 감사원에 통지하여야 한다.
- ② 기획재정부장관은 반기별 예산배정계획을 작성하여 국회의 심의를 받은 뒤에 예산을 배정한다.
- ③ 중앙관서의 장에게 자금을 사용할 수 있는 권한을 부여하는 것을 예산 재배정이라고 한다.
- ④ 기획재정부장관은 매년 2월 말까지 예산집행지침을 각 중앙관서의 장과 국회예산정책처에 통보하여야 한다.

【해설】 ① [O] 국가재정법 제43조 제2항

국가재정법 제43조 【예산의 배정】 ②기획재정부장관은 각 중앙관서의 장에게 예산을 배정한 때에는 감사원에 통지하여야 한다.

- ② [X] 기획재정부장관은 예산배정요구서에 따라 분기별(반기별 X) 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인(국회의 심의 X)을 받은 뒤에 예산을 배정한다.

국가재정법 제43조 【예산의 배정】 ①기획재정부장관은 제42조의 규정에 따른 예산배정요구서에 따라 분기별 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어야 한다.

- ③ [X] 기획재정부장관이 각 중앙관서의 장에게 예산사용의 권리를 부여하는 것은 배정(재배정 X)이다.
- ④ [X] 기획재정부장관은 예산집행의 효율성을 높이기 위하여 매년 예산집행에 관한 지침을 작성하여 매년 1월말(2월말 X)까지 각 중앙관서의 장(국회예산정책처 X)에게 통보하여야 한다.

국가재정법 제44조 【예산집행지침의 통보】 기획재정부장관은 예산집행의 효율성을 높이기 위하여 매년 예산집행에 관한 지침을 작성하여 각 중앙관서의 장에게 통보하여야 한다.

동법 시행령 제18조 【예산집행지침의 통보】 ①기획재정부장관은 법 제44조에 따른 예산집행지침을 매년 1월말까지 각 중앙관서의 장에게 통보하여야 한다.

▶ 올바른 지문

- ② 기획재정부장관은 분기별 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 받은 뒤에 예산을 배정한다.
- ③ 중앙관서의 장에게 자금을 사용할 수 있는 권한을 부여하는 것을 예산 배정이라고 한다.
- ④ 기획재정부장관은 매년 1월 말까지 예산집행지침을 각 중앙관서의 장에게 통보하여야 한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.665~667



09 정책평가를 위한 측정도구의 타당성과 신뢰성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

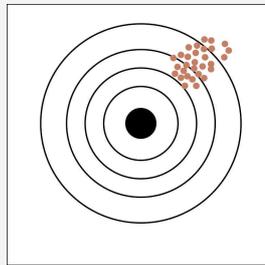
- ① 타당성은 없지만 신뢰성이 높은 측정도구가 있을 수 있다.
- ② 신뢰성이 없지만 타당성이 높은 측정도구는 있을 수 없다.
- ③ 신뢰성은 측정도구의 타당성을 담보할 수 있는 충분조건이다.
- ④ 타당성이 없는 측정도구는 제1종 오류를 범하는 원인이 될 수 있다.

【해설】 ①, ②, ④ [O], ③ [X] 신뢰도는 타당성의 필요조건이며, 타당성보다는 갖추기 쉽다. 어떤 측정이 타당성이 높다면, 그 측정의 신뢰성은 높지만, 신뢰성이 높더라도 그 측정이 반드시 타당하다고는 할 수 없다.

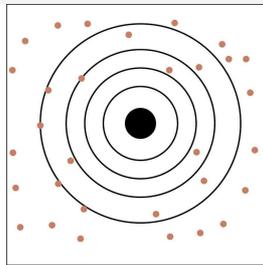
▶ 올바른 지문

③ 신뢰성은 측정도구의 타당성을 담보할 수 있는 필요조건이다.

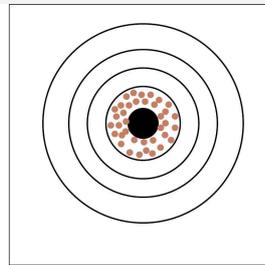
summary | 신뢰성과 타당성의 관계



(a) 신뢰성은 높으나 타당성이 낮은 경우



(b) 신뢰성과 타당성이 모두 낮은 경우



(c) 신뢰성과 타당성이 모두 높은 경우

10 공무원의 인사이동에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 겸임은 한 사람에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것으로 그 대상은 특정직 공무원이며, 겸임 기간은 3년 이내로 한다.
- ② 전직은 인사 관할을 달리하는 기관 사이의 수평적 인사이동에 해당하며, 예외적인 경우에만 전직시험을 거치도록 하고 있다.
- ③ 같은 직급 내에서 직위 등을 변경하는 전보는 수평적 인사이동에 해당하며, 전보의 오용과 남용을 방지하기 위해 전보가 제한되는 기간이나 범위를 두고 있다.
- ④ 예산 감소 등으로 직위가 폐지되어 하위 계급의 직위에 임용하려면 별도의 심사 절차를 거쳐야 하고, 강임된 공무원에게는 강임된 계급의 봉급이 지급한다.

【해설】 ① **【×】** 겸임은 직위 및 직무 내용이 유사하고 담당 직무 수행에 지장이 없다고 인정되는 경우에 한 사람의 공무원에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것이다. 일반직공무원을 특정직공무원이나 특수 전문 분야의 특수 전문 분야의 일반직공무원 또는 교육·연구기관, 그 밖의 기관·단체의 임직원과 서로 겸임하게 할 수 있으며, 겸임기간은 2년 이내로 하며, 필요한 경우 2년의 범위에서 연장할 수 있다.

국가공무원법 제32조의3 【겸임】 직위와 직무 내용이 유사하고 담당 직무 수행에 지장이 없다고 인정하면 대통령령등으로 정하는 바에 따라 일반직공무원을 대학 교수 등 특정직공무원이나 특수 전문 분야의 일반직공무원 또는 대통령령으로 정하는 관련 교육·연구기관, 그 밖의 기관·단체의 임직원과 서로 겸임하게 할 수 있다.

공무원임용령 제40조 【겸임】 ③ 제2항에 따른 겸임기간은 2년 이내로 하며, 특히 필요한 경우 2년의 범위에서 연장할 수 있다.

- ② **【×】** 전직은 상이한 직렬의 동일한 계급 또는 등급으로 수평이동하는 것으로 공무원을 전직 임용하려는 때에는 전직시험을 거쳐야 하며, 다만, 대통령령등으로 정하는 경우에는 시험의 일부나 전부를 면제할 수 있다.

국가공무원법 제28조의3 【전직】 공무원을 전직 임용하려는 때에는 전직시험을 거쳐야 한다. 다만, 대통령령등으로 정하는 전직의 경우에는 시험의 일부나 전부를 면제할 수 있다.

- ③ **【○】** 전보란 같은 직급 내에서의 보직 변경 또는 고위공무원단 직위 간의 보직 변경을 말하며, 전보가 제한되는 기간이나 범위를 두고 있다.

국가공무원법 제5조 【정의】 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.
6. "전보(轉補)"란 같은 직급 내에서의 보직 변경 또는 고위공무원단 직위 간의 보직 변경(제4조제2항에 따라 같은 조 제1항의 계급 구분을 적용하지 아니하는 공무원은 고위공무원단 직위와 대통령령으로 정하는 직위 간의 보직 변경을 포함한다)을 말한다.

- ④ **【×】** 임용권자는 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우에는 소속 공무원을 강임할 수 있다. 강임된 사람에게는 강임된 봉급이 강임되기 전보다 많아지게 될 때까지는 강임되기 전의 봉급에 해당하는 금액을 지급한다.

국가공무원법 제73조의4 【강임】 ① 임용권자는 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우에는 소속 공무원을 강임할 수 있다.

공무원보수규정 6조 【강임 시 등의 봉급 보전】 ① 강임된 사람에게는 강임된 봉급이 강임되기 전보다 많아지게 될 때까지는 강임되기 전의 봉급에 해당하는 금액을 지급한다.

▶ 올바른 지문

- ① 겸임은 한 사람에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것으로 그 대상은 일반직 공무원이며, 겸임 기간은 2년 이내로 한다.
- ② 전직은 인사 관할을 달리하는 기관 사이의 수평적 인사이동에 해당하며, 전직시험을 거치도록 하고 있으며 예외적인 경우에만 시험의 일부나 전부를 면제할 수 있다.
- ④ 임용권자는 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우에는 소속 공무원을 강입할 수 있으며, 강입된 사람에게는 강입된 봉급이 강입되기 전보다 많아지게 될 때까지는 강입되기 전의 봉급에 해당하는 금액을 지급한다.

summary | 수평적 이동과 수직적 이동

1. 수평적 이동

전직	상이한 직렬, 동일 계급·등급으로 수평이동. 전직시험 필요
전보	동일한 직렬, 직급 내 직위만 바꿈.
파견	공무원의 소속을 바꾸지 않고 일시적으로 다른 기관이나 국가기관 이외의 기관 및 단체에서 근무하는 것
겸임	직위·직무 내용이 유사하고, 수행에 지장이 없을 경우 한 공무원에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것

2. 수직적 이동

승진	<ul style="list-style-type: none"> • 하위직급에서 상위직급으로 상향이동(보수의 증액) • 승급 : 보수 인상은 승진과 유사, but 승급은 같은 계급에서 호봉이 높아지는 것 (계급·직책 변동×)
강입 (demotion)	<ul style="list-style-type: none"> • 같은 직렬 내에서 하위직급으로 임명 • 강등 : 하향적 이동이라는 점은 동일, but 강등은 징계의 한 방법

【참고】 2021 신용한 행정학 p.502, 503



11 조직 내 갈등에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 과업의 상호의존성이 높은 경우 잠재적 갈등이 야기될 수 있다.
- ② 고전적 관점에서 갈등은 조직 효과성에 부정적인 영향을 끼친다고 가정한다.
- ③ 의사소통 과정에서 충분한 양의 정보도 갈등을 유발하는 경우가 있다.
- ④ 진행단계별로 분류할 때 지각된 갈등은 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 의미한다.

【해설】 ① [O] 직무와 책임의 분할이 심한 경우 의견대립과 갈등의 가능성이 높아지며 높은 상호의존성과 모호한 책임도 갈등상황을 만들 수 있다.
 ② [O] 전통적 견해(고전적 관점)에서 갈등은 언제나 부정적 영향으로 인식하여 갈등 제거에 초점을 둔다.
 ③ [O] 정보량의 조절에 따라 갈등이 발생할 수 있다. 즉 상황에 따라 억제하거나 지나치게 과도한 정보를 전달함으로써 갈등을 조성할 수 있다.
 ④ [X] 폰디(L. R. Pondy)는 지각된 단계를 인지된 단계라고도 하는데 이 단계는 당사자가 갈등의 잠재성을 알게 되는 단계이다.

summary | 갈등관의 변천

전통적 견해	갈등역기능론(~1940년대 중반) : 갈등은 언제나 부정적 영향으로 인식
행태론적 견해	갈등수용론(1940년대 후반 ~ 1970년대 중반) : 조직 갈등은 필연적 현상으로 인식
상호 작용주의적 견해	갈등조장론(1970년대 후반~) : 긍정적 갈등은 조장, 부정적 갈등은 제거를 주장

【참고】 2021 신용한 행정학 p.428~431

▶ ④

12 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 품목별 예산제도는 일에 대한 정보를 제공하며, 세입과 세출의 유기적 연계를 고려한다.
- ② 성과주의 예산제도는 업무량과 단위당 원가를 곱하여 예산액을 산정한다.
- ③ 계획예산제도는 비용편익분석 등을 활용함으로써 자원 배분의 합리화를 추구한다.
- ④ 영기준 예산제도는 예산 편성에서 의사결정단위(decision unit)설정, 의사결정 패키지 작성 등이 필요하다.

- 【해설】**
- ① **【×】** 품목별 예산제도는 지출 대상별로 분류되기 때문에 정부가 무엇을 구매하는지는 밝혀지지만 왜 구매하는지는 밝혀지지 않는다. 즉, 정부가 예산 항목의 지출을 통해 무슨 사업을 추진하는지 파악할 수 없다.
 - ② **【○】** 성과주의 예산제도는 예산을 사업별·활동별로 분류해 편성하고, 업무단위의 원가와 양을 계산해 편성하는 제도이다. 예산배정은 '단위원가 × 필요사업량 = 예산액' 방식으로 계산한다.
 - ③ **【○】** 계획예산제도는 장기적인 계획(Planning)과 단기적인 예산편성(Budgeting)을 프로그램(Programm)을 통해 유기적으로 연결시킴으로써 합리적인 자원배분을 이룩하려는 제도이다.
 - ④ **【○】** 영기준 예산제도의 예산 편성절차는 의사결정단위(Decision unit)의 확인, 의사결정 패키지의 작성, 우선순위의 결정, 실행예산 편성 순으로 진행된다.

summary | 예산제도의 특징

예산제도	중 점	기획책임	장 점	단 점
품목별 예산 (LIBS)	통제지향	분산적	• 회계책임 명확 • 재정통제 용이	• 융통성 저해 • 지출 목표의식 결여
성과주의 예산 (PBS)	관리지향	분산적	• 사업목적과 내용의 이해 • 집행의 신속성	• 회계책임 불분명 • 총괄계정에 부적합
계획예산 (PPBS)	기획지향	집권적	• 자원배분의 합리화 • 부서 간 장벽 타파 • 목표와 수단의 연계	• 사업구조작성 어려움. • 의사결정의 집권화 • 공무원과 의회의 이해부족
목표관리예산 (MBO)	관리기능	분산적	민주화, 창의적 참여	• 단기목표에 치중 • 평가기준개발의 어려움.
영기준예산 (ZBB)	감축지향	분산적	• 예산절감 • 관리자의 참여 확대	• 사업축소 및 폐지 곤란 • 분석기법의 적용 한계

【참고】 2021 신용한 행정학 p.697 ~ 707



13 단체위임사무와 기관위임사무에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지방의회는 기관위임사무에 대해 조례제정권을 행사할 수 없다.
- ② 보건소의 운영업무와 병역자원의 관리업무는 대표적인 기관위임사무이다.
- ③ 중앙정부는 단체위임사무에 대해 사전적 통제보다 사후적 통제를 주로 한다.
- ④ 기관위임사무의 처리비용은 국가가 부담한다.

- 【해설】**
- ① [O] 기관위임사무는 지방자치단체에 위임된 것이 아니라 그 집행기관에게 위임된 사무이므로 지방의회는 관여하지 못한다. 따라서 조례제정권을 행사할 수 없다.
 - ② [X] 보건소의 운영업무는 대표적인 단체위임사무이다. 병역자원의 관리업무, 의약사면허, 외국인등록 등에 관한 사무는 기관위임사무에 해당한다.
 - ③ [O] 중앙정부는 단체위임사무에 대해 합법성과 합목적성의 교정적 감독에 한정되고, 그 사전적(예방적)인 감독은 배제된다.
 - ④ [O] 기관위임사무의 처리비용은 국가가 부담한다.

▶ 올바른 지문

- ② 보건소의 운영업무는 대표적인 단체위임사무이다. 병역자원의 관리업무는 대표적인 기관위임사무이다.

summary | 자치사무, 단체위임사무, 기관위임사무

구분	자치사무	단체위임사무	기관위임사무
개념	지방자치단체가 자기의 책임과 부담으로 처리하는 지방적 공공사무	법령에 의하여 국가 또는 상급 자치단체로부터 그 지방자치단체에 위임된 사무	법령에 의하여 국가 또는 상급 지방자치단체로부터 지방자치단체의 집행기관에 위임된 사무
결정주체	지방의회 (본래의 사무)	지방의회 (지방자치단체에 위임)	국가 (지방자치단체 개입 불가)
사무처리주체	지방자치단체	지방자치단체	지방자치단체장 (일선행정기관의 성격)
조례제정권	○	○	×
국가의 감독	합법성 중심의 교정적 (사후) 감독	합법성과 합목적성의 교정적 감독	교정적 감독 + 예방적 감독
경비의 부담	자치단체 부담 보조금 = 장려적 보조금	공동 부담 보조금 = 부담금	국가 부담 보조금 = 교부금
사무예시	자치단체의 존립, 유지사무, 주민복지사무(상하수도, 지역민방위, 지역소방, 도서관, 주민등록, 학교, 병원, 도로, 도시계획, 쓰레기 처리 등)	보건소, 생활보호, 의료보호, 재해구호, 도세징수, 공과금 징수, 직업안정, 하천유지보수, 국도유지보수 등	대통령, 국회의원 선거, 근로기준설정, 가족관계등록, 의약사면허, 도량형, 외국인등록, 여권발급 등

【참고】 2021 신용한 행정학 p.825~827



14 행정학의 접근 방법에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 법적·제도적 접근 방법은 개인이나 집단의 속성과 행태를 행정 현상의 설명변수로 규정한다.
- ② 신제도주의 접근 방법에서는 제도를 공식적인 구조나 조직 등에 한정하지 않고, 비공식적인 규범 등도 포함한다.
- ③ 후기 행태주의 접근 방법은 행정을 자연·문화적 환경과 관련하여 이해하면서 행정체제의 개방성을 강조한다.
- ④ 툴민(Toolmin)의 논변적 접근 방법은 환경을 포함하여 거시적인 관점에서 행정 현상을 분석하고, 확실성을 지닌 법칙 발견을 강조한다.

【해설】 ① [X] 법적·제도적 접근방법은 행정학의 초기 접근 방법으로 분석의 대상을 공식적 제도나 법률에 기반을 두고 있는 접근방법이다. 개인의 속성과 행태를 행정 현상의 설명변수로 규정하는 것은 행태주의적 접근방법에 대한 설명이다.

② [O] 신제도주의 접근방법에 대한 올바른 설명이다. 신제도주의 접근방법은 제도를 공식적인 체제나 구조, 조직에 한정하지 않고, 비공식적인 제도나 규범도 포함하는 넓은 범위로 규정한다.

③ [X] 생태론적 접근방법에 대한 설명이다. 생태론적 접근방법은 행정 현상을 자연·사회·문화적 환경과 관련시켜 이해하려고 한다. 따라서 행정 체제의 개방성을 강조한다.

④ [X] 행정 현상을 분석하기 위해 다양한 관련 변수 중에서 환경을 포함해 거시적으로 접근하는 접근방식은 체제론적 접근방법이다. 툴민의 논변적 접근방법은 행정의 불확실성을 인정하면서 결정에 대한 주장을 정당화할 수 있도록 논거를 체계적으로 전개할 수 있는 모형(본증-보증-반증)을 제공하는 접근방법이다.

▶ 올바른 지문

- ① 행태주의적 접근 방법은 개인이나 집단의 속성과 행태를 행정 현상의 설명변수로 규정한다.
- ③ 생태론적 접근 방법은 행정은 자연·문화적 환경과 관련하여 이해하면서 행정체제의 개방성을 강조한다.
- ④ 체제론적 접근 방법은 환경을 포함하여 거시적인 관점에서 행정현상을 분석한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.115, 131, 134, 137



15 공리주의적 관점에서 공익을 설명한 것으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 사회 전체의 효용이 증가하면 공익이 향상된다.
- ㄴ. 목적론적 윤리론을 따르고 있다.
- ㄷ. 효율성(efficiency)보다는 합법성(legitimacy)이 윤리적 행정의 판단기준이다.

- ① ㄱ
- ② ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ
- ④ ㄴ, ㄷ

【해설】 공리주의적 관점은 소비자의 효용이나 만족의 극대화를 추구하며, 결과의 보편성을 강조하는 실체설적인 입장이다.

- ㄱ [O] 공리주의자는 전체효용의 극대화 입장으로 사회구성원의 효용을 계산한 다음에 전 구성원의 총효용을 극대화함으로써 공익에 도달할 수 있다고 본다.
- ㄴ [O] 목적론적 윤리론이란 말 그대로 추구해야 할 궁극적인 목적이 있음을 전제로 옳고 그름은 결과적으로 목적을 달성하는데 있다는 것이다. 이는 공리주의적 관점에 해당한다. 반대로 의무론적 윤리론은 행위의 의도와 동기를 기준으로 옳고 그름을 판단하는 것이다. 따라서 이 경우 공정한 절차와 정당한 원칙을 강조한다.
- ㄷ [X] 공리주의적 관점에서 공익이란 전체이익의 총합을 최대화하는 것이므로 합법성보다는 효율성이 윤리적 행정의 판단기준이 된다.

▶ 올바른 지문

- ㄷ. 합법성(legitimacy)보다는 효율성(efficiency)이 윤리적 행정의 판단기준이다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.93

▶ ③

16 책임운영기관에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기관장에게 기관 운영의 자율성을 보장하고, 기관 운영 성과에 대해 책임을 지도록 한다.
- ② 공공성이 크기 때문에 민영화하기 어려운 업무를 정부가 직접 수행하기 위해 고안된 것이다.
- ③ 객관적이고 신뢰할 수 있는 성과평가 시스템 구축은 책임운영기관의 성공 여부를 결정짓는 요건 중의 하나이다.
- ④ 1970년대 영국에서 집행기관(executive agency)이라는 이름으로 처음 도입되었고, 우리나라는 1990년부터 운영하고 있다.

【해설】 ①, ②, ③ [O] 책임운영기관은 정부가 수행하는 집행적 사무 중 공공성을 유지하면서도 경쟁원리에 따라 운영하는 것이 바람직하거나 전문성이 있어 성과관리를 강화할 필요가 있는 사무에 대해 기관운영상의 자율성을 부여하고, 성과에 대하여 책임을 지도록 설치된 행정기관이다. 객관적이고 신뢰할 수 있는 평가시스템을 구축하기 위해 우리나라는 매년 성과계획서와 성과보고서를 작성·제출한다.

④ [X] 영국에서는 대처 행정부의 Next Steps 프로그램에 의해 1988년 책임운영기관(executive agency)을 처음 설치하였으며, 우리나라에서는 1999년 「책임운영기관의 설치·운영에 관한 법률」을 제정하고 국립의료원, 운전면허시험관리단 등이 시범기관으로 선정된 이후 현재 40여개 기관이 지정되어 운영되고 있다.

▶ 올바른 지문

- ④ 1988년 영국에서 집행기관(executive agency)이라는 이름으로 처음 도입되었고, 우리나라는 1999년부터 도입·운영하고 있다.

17 정책변동에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 킹턴(Kingdon)의 정책흐름이론에 따르면 정책변동은 정책문제의 흐름, 정치의 흐름, 정책대안의 흐름이 결합하여 이루어진다.
- ② 무치아로니(Mucciaroni)의 이익집단 위상변동모형에서 이슈맥락은 환경적 요인과 같이 정책의 유지 혹은 변동에 영향을 미치는 정책요인을 말한다.
- ③ 실질적인 정책내용이 변하더라도 정책목표가 변하지 않는다면 이를 정책유지라 한다.
- ④ 정책목표를 달성하기 위한 전반적인 정책수단을 소멸시키고 이를 대체할 다른 정책을 마련하지 않는 것을 정책종결이라 한다.

- 【해설】**
- ① [O] 킹턴의 정책흐름모형은 서로 무관하게 자신의 규칙에 따라 흘러 다니는 정책문제의 흐름, 정치의 흐름, 정책대안의 흐름 등 세 가지의 흐름이 결합하여 정책의제설정이 이루어진다는 것이다.
 - ② [O] 무치아로니(Mucciaroni)는 이익집단의 위상변동을 설명하는 틀로서, 이슈맥락과 제도맥락이라는 두 가지 개념을 사용한다.

이슈맥락	정책의 유지 또는 변동에 영향을 미치는 정책요인. 이념, 경험, 환경적 요인을 망라한 것으로 이슈맥락에서의 선호에 따라 이익집단의 위상이 달라지고, 정책변동의 내용이 달라짐.
제도맥락	입법부나 행정부의 지도자들을 포함한 구성원들이 특정한 정책이나 사업에 대하여 지니고 있는 선호나 행태를 포괄적으로 지칭함. 대통령이나 의회지도자 등의 선호나 행태가 특정 이익집단의 이익과 주장에 대해 호의적인가를 의미함.

- ③ [X] 정책승계에 대한 설명이다. 정책유지는 정책의 기본골격은 유지하면서 구체적인 구성요소를 완만하게 대체·변경하는 것을 의미한다. 즉 정책유지는 실질적인 정책내용이 유지되어야 한다.
- ④ [O] 정책종결이란 정책목표가 달성되어 문제가 소멸되었거나, 달성이 불가능한 경우 다른 정책에 의한 대체 없이 기존 정책을 완전히 소멸시키는 것을 말한다.

▶ 올바른 지문

- ③ 실질적인 정책내용이 변하더라도 정책목표도 변하지 않은 경우 이를 정책승계라 한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.316~319

▶ ③

18 우리나라 인사제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 인사혁신처는 비독립형 단독제 형태의 중앙인사기관이다.
- ② 전문경력관이란 전문 분야가 특수한 직위에 임용되는 일반직 공무원을 말한다.
- ③ 별정직 공무원의 근무상한연령은 65세이며, 일반임기제 공무원으로 채용할 수 있다.
- ④ 각 부처의 고위공무원을 범정부적 차원에서 효율적으로 관리하고자 고위공무원단 제도를 운영하고 있다.

- 【해설】**
- ① **[O]** 현재의 인사혁신처는 비독립 단독형(비독립형 단독제) 형태의 중앙인사기관이다.
 - ② **[O]** 전문경력관은 특수분야의 경우 한 직위에 장기 근무토록 임용하는 일반직 공무원이다. 2013년 「국가공무원법」을 개정하면서 일반직 공무원 중심으로 전문성을 제고하고자 일반직 임기제 공무원 및 전문경력관 제도를 도입하였다.
 - ③ **[X]** 국가공무원법 제74조

국가공무원법 제74조 【정년】 ① 공무원의 정년은 다른 법률에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 60세로 한다.

- ④ **[O]** 국가공무원법 제2조의 2

제2조의2 【고위공무원단】 ① 국가의 고위공무원을 범정부적 차원에서 효율적으로 인사관리하여 정부의 경쟁력을 높이기 위하여 고위공무원단을 구성한다.

▶ 올바른 지문

- ③ 별정직 공무원의 근무상한연령은 60세이며, 일반임기제 공무원으로 채용할 수 있다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.479, 485, 592

▶ ③

19 정책변수에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 매개변수 - 독립변수의 원인인 동시에 종속변수의 원인이 되는 제3의 변수
- ㄴ. 조절변수 - 독립변수와 종속변수 간에 상호작용 효과를 나타나게 하는 제3의 변수
- ㄷ. 억제변수 - 독립변수와 종속변수 간에 상관관계가 없는데도 있는 것으로 나타나게 하는 제3의 변수
- ㄹ. 허위변수 - 독립변수와 종속변수 모두에게 영향을 미치며 이들 사이의 공동변화를 설명하는 제3의 변수

- ① ㄱ, ㄷ
- ② ㄱ, ㄹ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄴ, ㄹ

【해설】 ㄱ [X] 매개변수란 독립변수와 종속변수 사이에서 매개하는 변수로 독립변수의 결과이면서 종속변수의 원인이 되는 변수이다.
 ㄴ [O] 조절변수란 독립변수의 효과를 중간에서 조절하는 변수로 독립변수와 종속변수 간에 상호작용 효과를 나타나게 한다.
 ㄷ [X] 억제변수란 독립변수와 종속변수 간에 상관관계가 있는데도 없는 것처럼 나타나게 하는 제3의 변수이다.
 ㄹ [O] 허위변수란 독립변수와 종속변수 간 전혀 관계가 없음에도 불구하고 상관관계가 있는 것처럼 보이도록 하는 변수이다.

▶ 올바른 지문

- ㄱ. 매개변수 - 독립변수의 결과이면서 종속변수의 원인이 되는 제3의 변수
- ㄷ. 억제변수 - 독립변수와 종속변수 간에 상관관계가 있는데도 없는 것처럼 나타나게 하는 제3의 변수

summary | 정책의 변수

허위변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수와 종속변수 간 관계가 없음에도, 인과적 관계가 있는 것처럼 보이도록 하는 변수(허위변수 제거 시 정책효과가 소멸) • 정책평가자가 가장 주의해야 할 변수
혼란변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수와 종속변수 간에 관계가 있는 상태에서 두 변수 간의 관계를 과대 또는 과소평가하게 만드는 변수 (혼란변수 제거 시 정책효과 크기변화 발생)
억제변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수와 종속변수 간에 관계가 있는데도 없는 것처럼 보이도록 하는 변수
왜곡변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수와 종속변수 간의 관계를 정반대의 관계로 나타나게 하는 변수
구성변수	<ul style="list-style-type: none"> • 포괄적 개념의 하위변수
선행변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수에 선행하여 작용함으로써 독립변수에 영향을 미치는 변수
매개변수	<ul style="list-style-type: none"> • 독립변수와 종속변수 사이에서 매개하는 변수

20 세계잉여금에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

ㄱ. 일반회계, 특별회계가 포함되고 기금은 제외된다.
 ㄴ. 적자 국채 발행 규모와 부(-)의 관계이며, 국가의 재정 건전성을 파악하는데 효과적이다.
 ㄷ. 결산의 결과 발생한 세계잉여금은 전액 추가경정예산에 편성하여야 한다.

- ① ㄱ
- ② ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ
- ④ ㄴ, ㄷ

【해설】 ㄱ [O] 세계잉여금은 일반회계, 특별회계가 포함되고 기금은 제외된다.
 ㄴ [X] 세계잉여금에는 국채발행 및 차임금 등도 세입에 포함된다. 따라서 적자 국채 발행이 커질수록 세계잉여금도 늘어나는 정(+)의 관계를 가진다. 특히 세계잉여금은 국채발행 등 빚으로 조달된 수입이 포함되기 때문에 재정건전성을 평가하기에는 부적절하다. 재정건전성은 통합재정수지를 통해 평가해야 한다.
 ㄷ [X] 결산의 결과 발생한 세계잉여금은 교부세의 정산, 공적자금상환기금에의 출연, 국채의 채무상환 후 추가경정예산의 재원으로 활용할 수 있다.

▶ 올바른 지문

- ㄴ. 적자 국채 발행 규모와 정(+)의 관계이며, 국가의 재정 건전성을 파악하는데 효과적이지 못하다.
- ㄷ. 결산의 결과 발생한 세계잉여금은 추가경정예산에 편성할 수 있다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.681 ▶ ①