

2020년 국가직 7급 행정학

2020년 9월 26일



국가직 7급 행정학

1. 총평

오늘 국가직 7급 시험을 치른 수험생 여러분 수고 많으셨습니다.

결과를 떠나 코로나19로 인해 여러 가지 수험공부의 어려움이 많았을텐데 무사히 시험을 끝낸 여러분에게 수고했다는 말씀을 드리고 싶습니다.

이번 국가직 7급 행정학 시험은 문제의 출제가 정성스럽게 느껴지고, 난이도도 적절하게 이뤄진 것으로 보입니다.

특히 '나'형을 기준으로 11번 델파이기법, 12번 대표관료제 문제 등은 직접적으로 그 제도적 특징을 질문하기보다는 제시문을 통해 해당 기법이나 제도를 명확하게 인지해야만 문제를 풀 수 있도록 함으로써 기본적 개념에 대한 충실한 이해와 구체적 내용에 대한 정확한 암기를 연계시킬 수 있는지를 확인하는 좋은 문제였다고 생각합니다. 17번 문제도 니스칸넨과 던리비의 이론을 비교하여 이론적 맥락을 정확하게 이해하고 있는지를 물어보는 수준 높은 문제였습니다.

차분하고 성실하게 노력한 수험생들이 높은 점수를 받을 수 있었던 시험인 것 같아 다행스럽게 생각하고 출제하느라 고생하신 교수님들께도 감사드리고 싶습니다.

행정학은 90점 이상이 합격점으로 판단됩니다.

이제 추석이 지나면 곧 지방직 7급 시험으로 올해 공무원 시험일정이 마무리가 됩니다. 유종의 미를 거둘 수 있도록 오늘 시험을 거울삼아 끝까지 파이팅 하기를 응원합니다.

2. 출제영역분석

총론	3	재무행정론	3
정책론	4	정보화사회와 행정	1
조직론	2	행정환류	—
인사행정론	4	지방자치론	3

3. 출제경향분석

기출 문제	18	기출변형 문제	2	신유형 문제	—
-------	----	---------	---	--------	---

4. 출제문제유형분석

말 바꾸기	짜맞기	내용 분류	개념	순서 연결	제도 및 이론비교	법령 문제
6	—	1	5	—	5	3

01 다음 상황과 관련 있는 이론은?

- A 보험회사는 보험 가입 대상자의 건강 상태 및 사고 확률에 대한 특수정보를 가지고 있지 않다.
- A 보험회사는 질병 확률 및 사고 확률이 높은 B를 보험에 가입시켜 회사의 보험 재정이 악화되었다.

- ① 카오스 이론
- ② 상황조건적합 이론
- ③ 자원의존 이론
- ④ 대리인 이론

【해설】 ④ [O] 해당 지문은 A보험회사가 정보비대칭성으로 인해 질병 및 사고확률이 높은 B와 보험 계약을 체결하게 되는 '역선택'의 문제를 나타낸다. 역선택과 같은 대리손실의 문제를 다루는 이론은 주인 - 대리인 이론이다. 대리인 이론에서 대리손실은 대리인에 대한 주인의 정보부족으로 인해 나타나는 현상이다. 대리손실은 정보비대칭구조와 이해관계가 충돌하는 상황에서 대리인의 기회주의적 행태로 인해 나타나며, 계약 전 감춰진 특성으로 부적격자가 대리인으로 선임되는 '역선택'과 계약 후 대리인의 권력남용으로 대리인 자신의 이익을 추구하는 사후손실인 '도덕적 해이'가 발생할 수 있다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.154~155

▶ ④

02 로위(Low)의 정책 유형에 대한 설명 중 분배정책에 해당하는 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 정책 과정에서 이해당사자들 간의 협상을 통해 비교적 안정적인 연합을 형성한다.
 ㄴ. 누진소득세와 같이 이데올로기적인 기반에서 정책결정이 이루어진다.
 ㄷ. 로그롤링(log-rolling)이나 포크 배럴(pork barrel)과 같은 정치적 현상이 나타난다.
 ㄹ. 집단 사이의 갈등 수준이 상당히 높은 편이며, 개인이나 집단의 행위를 통제하기 위하여 정부의 강제력이 직접적으로 동원된다.

- ① ㄱ, ㄴ
 ② ㄱ, ㄷ
 ③ ㄴ, ㄷ
 ④ ㄷ, ㄹ

- 【해설】 ㄱ [O] 분배정책은 정책 과정에서 이해당사자들 간의 비교적 안정적인 연합을 형성한다.
 ㄴ [X] 재분배정책에 대한 설명이다. 재분배정책은 고소득층으로부터 많은 조세를 징수하여 저소득층에게 사회보장지출을 하여 소득의 재분배를 도모하는 정책으로 안정적 정책집행을 위한 루틴화의 가능성이 낮고, 집행을 둘러싼 논란이 있어 이데올로기의 논쟁강도가 높다.
 ㄷ [O] 분배정책은 정부가 가지고 있는 한정된 자원을 여러대상자들에게 배분하는 것이므로, 분배정책의 수혜자들은 서비스와 편익을 더 많이 배분 받으려고 다투게 되는 로그롤링(log-rolling)이나 포크 배럴(pork barrel)과 같은 정치적 현상이 나타난다.
 ㄹ [X] 규제정책에 대한 설명이다. 규제정책은 정책결정시 정책 수혜자와 피해자가 명백하게 구분되어 집단 사이의 갈등 수준이 높으며, 정책의 불응자들에게 관료들은 강제력을 행사하게 된다.

summary | 정책의 유형

분배정책	권리나 이익, 또는 서비스의 배분 / 포크배럴, 로그롤링 현상이 발생 예) 수출 특혜 금융, 지방자치단체에 대한 국가보조금 지급, 주택자금 대출, 국유지 불하, 농민을 위한 영농정보 제공 등
재분배정책	고소득층으로부터 저소득층으로 소득이전 / 계급대립적 성격으로 치열한 갈등 예) 누진소득세 제도, 영세민 취로사업, 임대주택의 건설 등
규제정책	개인이나 일부집단에 대한 권리행사의 제한이나 의무부과 ① 경쟁적 규제 : 다수 경쟁자 중 특정 개인이나 집단에게 특정권리나 서비스를 제공하는 것과 관련된 정책(방송국 설립인가, 항공노선 허가) ② 보호적 규제 : 일반 대중보호를 목적으로 하는 규제정책 예) 최저임금제, 독점규제 및 공정거래에 관한 법률 등
구성정책	체제의 구조와 운영에 관련된 정책 / 대외적 가치배분에는 영향이 없지만, 대내적으로 게임의 법칙발생, 총체적 기능과 권위적 성격을 나타냄. 예) 정부기관 신설, 선거구 조정 등
추출정책	정책적 목표에 의해 국민들에게 인적·물적 자원을 부담시키는 정책 예) 조세, 병역, 물자수송, 노력동원 등과 관련된 정책
상징정책	정치체제에 대한 정당성과 신뢰성 및 국민통합성을 증진시키기 위하여 국내외 환경에 산출시키는 이미지나 상징과 관련된 정책 예) 88 서울올림픽경기, 2002 한·일월드컵경기, 남대문복원

【참고】 2021 신용한 행정학 p.192~196



03

정책의제설정 모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 내부접근형(inside access model)에서 정부기관 내부의 집단 혹은 정책결정자와 빈번히 접촉하는 집단은 공중의제화하는 것을 꺼린다.
- ② 동원형(mobilization model)에서는 주로 정부 내 최고 통치자나 고위정책결정자가 주도적으로 정부의제를 만든다.
- ③ 외부주도형(outside initiative model) 정책의제 설정은 다원화된 정치체제에서 많이 나타난다.
- ④ 공고화형(consolidation model)은 대중의 지지가 낮은 정책 문제에 대한 정부의 주도적 해결을 설명한다.

- 【해설】 ① [O] 내부접근형은 정부기관 내부의 집단 혹은 정책결정자에게 쉽게 접근할 수 있는 외부집단이 최고정책결정자에게 접근하여 정부의제화하는 경우를 말하며, 공중의제화(행정 PR)이 생략된다.
- ② [O] 동원형의 경우 최고통치자나 고위정책결정자가 주도적으로 의제형성을 주도한다.
- ③ [O] 외부주도형은 외부집단의 주도에 의해 정책의제화가 진행되는 유형으로 주로 이익집단의 활동이 활발하고, 정부가 외부의 요구에 민감하게 반응하는 정치체제, 즉 다원화된 정치체제에서 주로 나타난다.
- ④ [X] 공고화형(굳히기형)은 대중의 지지가 높을 것으로 기대 될 때 국가의 의제설정을 주도하는 모형으로 이미 민간집단의 광범위한 지지가 형성된 이슈에 대하여 정책결정자가 지지의 공고화를 추진한다.

▶ 올바른 지문

- ④ 공고화형(consolidation model)은 대중의 지지가 높은 정책 문제에 대한 정부의 주도적 해결을 설명한다.

summary | 메이(P. J. May)의 의제설정 모형

주도자/대중의 지지	높 음	낮 음
사회적 행위자	외부주도형	내부주도형(내부접근형)
국 가	굳히기형	동원형

04 조직이론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 전략적 선택론은 조직 설계의 문제를 단순히 상황적응의 차원이 아니라 설계자의 자유재량에 의한 의사결정 산물로 파악한다.
- ② 번스(Burns)와 스토키(Stalker)는 조직을 둘러싼 환경의 성격 및 특성이 조직구조와 어떻게 관련 되는지를 설명한다.
- ③ 조직군 생태학은 조직을 외부환경의 선택에 영향을 받을 뿐만아니라 적극적으로 영향을 끼치는 능동적인 존재로 이해한다.
- ④ 버나드(Barnard)는 조직 내 인간적·사회적 측면을 강조한다.

- 【해설】
- ① [O] 전략적 선택론은 조직구조가 재량을 지닌 관리자들에 의해 결정된다는 이론적 관점으로 동일한 상황의 조직이라도 관리자의 환경에 대한 가치관과 인지적 기초에 따라 상이한 선택을 할 수 있음을 증시한다.
 - ② [O] 번스(Burns)와 스토키(Stalker)는 조직구조는 상황적 특성(규모, 기술, 환경 등)에 의해 결정되며, 조직의 효과성은 조직의 구조적 특성(조직구조, 관리체계 관리과정 등)과 상황적 특성이 얼마나 부합하는가에 달려 있다고 주장한다.
 - ③ [X] 조직군 생태학이론은 조직의 변화가 외부환경의 선택에 따라 좌우되는 수동적인 존재로 이해한다.
 - ④ [O] 버나드는 조직목표의 능률적 달성을 위해 조직의 공식적 권위와 구성원의 비공식적 요구의 조화, 의사전달의 중요성등을 강조한다.

▶ 올바른 지문

- ③ 조직군 생태학이론은 조직의 변화가 외부환경의 선택에 따라 좌우되는 수동적인 존재로 이해한다.

summary | 거시조직이론의 분류

환경인식 분석수준	결정론 : 조직은 환경에 대한 종속변수	임의론 : 조직은 환경에 대한 독립변수
개별조직	체제구조적 관점 ① 구조적 상황론	전략적 선택 관점 ① 전략적 선택이론 ② 자원의존이론
조직군	자연적 선택 관점 ① 조직군생태학 이론 ② 조직경제학(주인-대리인이론, 거래비용이론)	집단적 행동 관점 ① 공동체 생태학 이론

【참고】 2021 신용한 행정학 p.374~377

▶ ③

05

직무분석과 직무평가에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 직무분석은 직무들의 상대적인 가치를 체계적으로 분류하여 등급화하는 것이다.
- ② 직무자료 수집방법에는 관찰, 면접, 설문지, 일지기록법 등이 활용된다.
- ③ 일반적으로 직무평가 이후에 직무 분류를 위한 직무분석이 이루어진다.
- ④ 직무평가 방법으로는 서열법, 요소비교법 등 비계량적 방법과 점수법, 분류법 등 계량적 방법을 사용한다.

- 【해설】 ① [X] 직무평가에서 직무수행의 난이도와 책임도에 따라 직위의 상대적 수준과 등급을 구분하게 된다. 반면, 직무분석에서는 직무의 종류가 같거나 유사한 직위들을 묶어 직렬을 형성하고 이러한 직렬들을 묶어 직군을 형성한다.
- ② [O] 직무자료 수집방법에는 직무의 내용, 책임도, 곤란도, 자격요건 등에 관한 모든 자료를 수집하기 위해, 관찰, 면접, 설문지, 일지기록법 등이 활용된다.
- ③ [X] 일반적으로 직무 분석 이후에 직무평가가 이루어진다.
- ④ [X] 직무평가의 방법으로는 서열법, 분류법 등 비계량적 방법과 점수법, 요소비교법 등 계량적 방법을 사용한다.

▶ 올바른 지문

- ① 직무평가는 직무들의 상대적인 가치를 체계적으로 분류하여 등급화하는 것이다.
- ③ 일반적으로 직무분석 이후에 직무 분류를 위한 직무평가가 이루어진다.
- ④ 직무평가의 방법으로는 서열법, 분류법 등 비계량적 방법과 점수법, 요소비교법 등 계량적 방법을 사용한다.

summary | 직무평가의 방법

비계량	서열법	쌍쌍비교법 등을 활용하여 직무를 구성요소별로 나누지 않고 전체적·종합적으로 평가하여 상대적 중요도에 의해 직위를 서열화
	분류법	서열법과 같이 직무요소에 대한 분석없이 직무전체를 종합적으로 평가하지만, 등급분류기준을 정한 등급기준표에 따라 등급을 정하는 방법. 서열법보다 세련된 방법으로 정부기관에서 많이 활용
계량	점수법	각 직위의 직무요소에 대해 점수를 부여하고, 총점을 구한 후 직무평가기준표에 따라 배치하는 방법. 가장 많이 사용하는 방법
	요소 비교법	직무를 평가요소별로 계량적으로 평가하되 점수법의 임의성 보완을 위해 조직 내 가장 핵심직위(기준직위)를 선정하여 이와 대비시키는 방법(가장 늦게 고안된 방식). 관찰가능한 직무와 (기준)직무를 비교함으로써 점수부여의 임의성을 극복
직무 VS 직무		(상대평가) 서열법, 요소비교법
직무 VS 등급기준표		(절대평가) 분류법, 점수법

【참고】 2021 신용한 행정학 p.488~491

▶ ②

06 우리나라의 행정윤리에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 「공직자윤리법」상 지방의회 의원은 외국 정부 등으로부터 받은 선물의 신고 의무가 없다.
 ㄴ. 우리나라에서는 내부고발자보호제도를 법률로 규정하고 있다.
 ㄷ. 「공직자윤리법」에 따르면 총경 이상의 경찰공무원과 소방정 이상의 소방공무원은 재산을 등록해야 한다.
 ㄹ. 공무원의 주식백지신탁 의무는 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에 규정되어 있다.

- ① ㄱ, ㄴ
 ② ㄱ, ㄷ
 ③ ㄴ, ㄷ
 ④ ㄷ, ㄹ

【해설】 ㄱ [X] 「공직자윤리법」에는 선물신고의 의무가 규정되어 있다.

공직자윤리법 제15조【외국 정부등으로부터 받은 선물의 신고】 ① 공무원 또는 공직유관단체의 임직원은 외국으로부터 선물(대가 없이 제공되는 물품 및 그 밖에 이에 준하는 것을 말하되, 현금은 제외한다. 이하 같다)을 받거나 그 직무와 관련하여 외국인(외국단체를 포함한다. 이하 같다)에게 선물을 받으면 지체 없이 소속 기관·단체의 장에게 신고하고 그 선물을 인도하여야 한다.

ㄴ [O] 내부고발자 보호제도는 「부패방지 및 국민권익위원회 설치와 운영에 관한 법률」에 규정되어 있다.

ㄷ [O] 공직자윤리법 제3조 제1항 제9호

공직자윤리법 제3조【등록의무자】 ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 공직자(이하 "등록의무자"라 한다)는 이 법에서 정하는 바에 따라 재산을 등록하여야 한다.
 9. 총경(자치총경을 포함한다) 이상의 경찰공무원과 소방정 이상의 소방공무원

ㄹ [X] 공무원의 주식백지신탁의무는 「공직자윤리법」에 규정되어 있다.

공직자윤리법 제15조【주식의 매각 또는 신탁】 ① 등록의무자 중 제10조제1항에 따른 공개대상자와 기획재정부 및 금융위원회 소속 공무원 중 대통령령으로 정하는 사람 모두가 보유한 주식의 총 가액이 1천만원 이상 5천만원 이하의 범위에서 대통령령으로 정하는 금액을 초과할 때에는 초과하게 된 날부터 1개월 이내에 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 행위를 직접 하거나 이해관계자로 하여금 하도록 하고 그 행위를 한 사실을 등록기관에 신고하여야 한다.

▶ 올바른 지문

ㄱ. 「공직자윤리법」상 지방의회 의원은 외국 정부 등으로부터 받은 선물의 신고 의무가 있다.

ㄹ. 공무원의 주식백지신탁 의무는 「공직자윤리법」에 규정되어 있다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.562~568

▶ ③

07 신제도주의 유형과 그 특징을 바르게 연결한 것은?

	합리적 선택 제도주의	역사적 제도주의	사회학적 제도주의
①	중범위 수준 제도분석	제도동형성	경로의존성
②	거래비용	경로의존성	제도동형성
③	전략적 상호작용	중범위 수준 제도분석	거래비용
④	경로의존성	전략적 상호작용	중범위 수준 제도분석

【해설】 ② [O] 합리적 선택 신제도론에서 제도는 개별 행위자의 행동에 영향을 주며, 거래의 불확실성과 거래비용을 감소시켜 거래의 안정성과 교환의 효율성을 높이는 역할을 수행한다. 역사적 신제도주의는 제도를 장기간의 역사적 과정(맥락)에서 형성된 인간행동의 정형화된 패턴으로 인식하고 형성된 제도는 지속성과 경로의존성(path dependence)을 갖고 현재의 정책선택을 제약하게 된다고 본다. 사회학적 신제도주의에서 조직이나 제도의 변화는 효율성과 합리성 추구로 발생하는 것이 아니라 사회적으로 정당하다고 인정받는 구조와 기능을 닮아가는 제도적 동형화 과정의 결과물로 설명한다.

▶ 올바른 지문

	합리적 선택 제도주의	역사적 제도주의	사회학적 제도주의
①	방법론적 개체주의	경로의존성	제도동형성
②	거래비용	경로의존성	제도동형성
③	전략적 상호작용	중범위 수준 제도분석	제도동형성
④	전략적 상호작용	경로의존성	방법론적 전체주의

summary | 신제도로론의 유파별 비교

구 분	역사적 신제도주의	사회학적 신제도주의	합리적 선택의 신제도주의
제 도	장기간 역사적 과정(맥락)에서 형성	사회적 정당성을 획득한 상징, 도덕적 기초, 문화	개인들 간의 합리적 선택의 결과로 형성된 게임의 균형
제도의 변화	역사적 변환점에서의 급격한 변화	동형화의 진행과 정당성의 획득	비용/편익의 변화와 전략적 선택
중 점	제도의 지속성과 제도형성의 과정을 중시(정치적 영역의 자율성)	제도의 형성과 변화과정에서의 사회적 동형화 중시(문화 자율성)	개인들 간의 전략적 선택 중시(개인의 자율성)
선호의 형성	내생적 : 정치체제가 개인선호를 형성하고 제약함.	내생적 : 사회문화와 상징이 개인선호를 형성하고 제약함.	외생적 : 개인선호는 선행적으로 결정됨.
학문적 기초	정치학, 역사학	사회학	경제학
접근법	방법론적 전체주의, 귀납적 접근(사례연구)	방법론적 전체주의, 귀납적 접근	방법론적 개체주의, 연역적 접근

08 정책집행의 접근방법에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 하향식 접근방법에서는 정책목표의 신축적 조정이 효과적인 정책집행을 가져온다고 하였다.
- ② 사바티어(Sabatier)와 매즈매니언(Mazmanian)은 상향식 접근방법의 대표적인 모형을 제시하였다.
- ③ 엘모어(Elmore)가 제안한 전방향적 연구(forward mapping)는 상향식 접근방법과 유사하다.
- ④ 고긴(Goggin)은 통계적 연구설계의 바탕 위에서 이론의 검증을 시도하는 제3세대 집행 연구를 주장하였다.

- 【해설】 ① [X] 하향식 접근방법에서는 정책집행을 정책목표 달성을 위해 채택된 정책결정 내용을 충실히 이행하는 과정으로 인식하므로 명확하고 일관된 정책목표와 그 실현을 위한 정책수단을 가지고 있는 것으로 가정한다.
- ② [X] 사바티어(Sabatier)와 매즈매니언(Mazmanian)은 하향식(상향식 X) 접근방법의 대표적인 모형을 제시하였다.
- ③ [X] 엘모어(Elmore)는 전방향적 집행(forward mapping, 하향적 접근)과 후방향적 집행(backward mapping, 상향적 접근)으로 구분하고, 결정자가 집행의 모든 과정을 통제할 수 있다는 전방향적 접근의 가정에 의문을 제기하면서 집행현장에서 출발하여 정책결정까지 살펴보는 후방향적(상향적) 접근을 강조하였다.
- ④ [O] 고긴(Goggin)은 과거의 집행연구가 단일사례연구를 중심으로 진행되어 지나치게 소수사례에 지나치게 많은 변수의 문제가 있다고 비판하였다. 그렇기 때문에 고긴(Goggin)은 관찰 사례수를 증가시킬 수 있는 비교사례연구 또는 통계적 연구설계의 바탕위에서 이론의 검증을 시도하는 제3세대 집행연구를 주장하였다.

▶ 올바른 지문

- ① 하향식 접근방법에서는 명확하고 일관된 정책목표가 효과적인 정책집행을 가져온다고 하였다.
- ② 사바티어(Sabatier)와 매즈매니언(Mazmanian)은 하향식 접근방법의 대표적인 모형을 제시하였다.
- ③ 엘모어(Elmore)가 제안한 전방향적 연구(forward mapping)는 하향식 접근방법과 유사하다.

summary | 상향적 접근 vs 하향적 접근

구 분	하향적 접근(위 ⇨ 아래) : 결정자의 시각	상향적 접근(아래 ⇨ 위) : 현장의 시각
결정과 집행	•정책결정과 집행을 분리 (정치행정이원론)	•정책결정과 집행의 통합 (정치행정일원론)
집행의 성공 요건	•정책결정자의 리더십 •집행과정의 법적 구조화	•일선공무원의 전문지식과 문제해결 능력
집행자	•집행자의 결정자에 대한 순응과 집행자에 대한 결정자의 통제 강조	•집행자의 재량과 자율을 강조
Berman	•거시적 · 하향적 집행	•미시적 · 적응적 집행(강조)
Elmore	•전방향적 집행	•후방향적 집행(강조)
접근법 및 연구 목적	•정책집행의 영향요인 도출 & 집행이론 의 구축(거시적 · 연역적 접근)	•개별적 집행현장의 기술과 설명 & 개별 집행 문제의 해결(미시적 · 귀납적 접근)
단 점	•민주주의 체제하에서 명확한 목표설정의 어려움. •정책반대자의 입장 및 전략적 행동파악 의 한계	•거시적 틀에 대한 간과 가능성 •선출직 공무원의 결정과 책임이라는 민 주주의 기본가치의 위배 가능성

09 학습조직에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 개방체제와 자아실현적 인간관을 바탕으로 새로운 지식을 창출하고자 한다.
- ② 연결된 체계 간의 상호작용을 이해하고, 이를 효과적으로 활용하기 위한 체계적 사고(system thinking)를 강조한다.
- ③ 조직구성원들의 비전 공유를 중시한다.
- ④ 조직구성원의 합이 조직이 된다는 점에서, 조직 내 구성원 각자의 개인적 학습을 강조한다.

- 【해설】 ① [○] 학습조직은 개방체제와 자아실현적 인간관을 바탕으로 조직원이 새로운 지식을 창출하는 한편, 이를 조직 전체에 보급해 조직 자체의 성장·발전·업무 수행 능력을 증가시킬 수 있도록 지속적인 학습활동을 전개하는 조직이다.
- ②, ③ [○], ④ [×] 생게(Senge)는 학습조직 탄생을 위한 5가지 수련으로 자기완성, 사고의 틀(사고모형), 공동의 비전, 집단적 학습, 시스템 중심의 사고를 강조하였다.

summary | 생게(Senge)의 학습조직 탄생을 위한 5가지 수련(disciplines)

자기완성 (personal mastery)	• 생애와 일에 관한 개인의 접근방법을 성숙시키는 것 • 각 개인은 원하는 결과를 얻을 수 있는 자기역량의 확대방법을 학습해야 함.
사고의 틀(사고모형) (mental models)	• 뇌리에 깊이 박힌 정신적 이미지를 성찰하고 새롭게 하는 것 • 생각과 관점에 대한 끊임없는 성찰과 쇄신이 필요함.
공동의 비전 (shared vision)	• 조직 구성원들이 공동으로 추구하는 목표와 원칙에 대한 공감대 형성하는 것
집단적 학습 (team learning)	• 구성원 간 진정한 대화와 집단적 사고의 과정을 통해 개인적 능력의 합계를 능가하는 지혜와 능력을 구축하게 하는 것 • 대화와 토론을 통한 지속적인 협력적 학습과 팀워크 개발·구축이 중요
시스템 중심의 사고 (systems thinking)	• 체제를 구성하는 여러 관련요인들을 통합적인 이론체계(실전체계)로 융합시키는 능력을 키우는 통합적 훈련

【참고】 2021 신용한 행정학 p.363~365

▶ ④

10

리더십에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 변혁적(transformational) 리더십의 특성에는 영감적 동기부여, 자유방임, 지적 자극, 개별적 배려 등이 있다.
- ② 진성(authentic) 리더십의 특성은 리더가 정직성, 가치의식, 도덕성을 바탕으로 팔로워들의 믿음을 이끌고, 팔로워들이 리더의 윤리성과 투명성을 믿으며 긍정적 감정을 느낀다는 것이다.
- ③ 서번트(servant) 리더십은 자기 자신보다는 다른 사람에게 초점을 두고, 부하들의 창의성과 잠재력을 발휘할 수 있도록 봉사하는 리더십이다.
- ④ 거래적(transactional) 리더십은 적극적 보상이나 소극적 보상을 통해 영향력을 행사한다.

- 【해설】 ① [X] 변혁적 리더십의 구성요소는 카리스마적 리더십, 영감적 리더십, 개별적 배려, 지적 자극(자유방임 X)등이 있다.
- ② [O] 진성(신뢰감을 주는 리더십 : authentic) 리더십은 자기가 어떤 사람이며 자기의 가치관과 신념은 무엇인지 알고 그에 일관되게 솔직하고 개방적으로 행동하는 사람의 리더십이다. 진성리더십은 리더가 그의 가치관에 따라 투명하고 윤리적으로 행동하여 추종자들이 리더를 신뢰하고 따르게 만드는 리더십이다.
- ③ [O] 서번트(servant) 리더십은 구성원들이 공동의 목표를 이뤄 나갈 수 있도록 환경을 조성해주고 도와주는, 구성원들을 섬기는 리더십으로 부하직원들을 상급자처럼 떠받들면서 리더를 따르게 하는 리더십이다.
- ④ [O] 거래적(transactional) 리더십은 무엇인가 가치 있는 것을 교환함으로써 추종자에게 영향력을 행사하는 리더십이다.

▶ 올바른 지문

- ① 변혁적 리더십의 구성요소는 카리스마적 리더십, 영감적 리더십, 개별적 배려, 지적 자극 등이 있다.

summary | 변혁적 리더십의 구성요소(Bass & Avolio)

카리스마적 (위광적) 리더십	리더가 난관을 극복하고 현 상태에 대한 각성을 표명함으로써 부하들에게 자긍심과 신념을 부여함.
영감적 리더십	부하가 도전적 목표와 임무, 미래에 대한 비전을 열정적으로 받아들이고 계속 추구하도록 격려함.
개별적 배려	부하에 대한 특별한 관심과 특정한 요구를 이해함으로써 개인적 존중감을 전달함.
지적 자극	부하들이 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발함.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.427~429

▶ ①

11

다음 설명을 특징으로 하는 정책분석기법의 기본 원칙이 아닌 것은?

그리스 현인들이 미래를 예견하던 아폴로 신전이 위치한 도시의 이름을 따서 붙여졌다. 1948년 미국 랜드(RAND) 연구소의 연구진에 의해 개발되어 공공부문이나 민간 부문의 예측 활동에서 활용된다.

- ① 조건부확률과 교차영향행렬의 적용
- ② 익명성 보장과 반복
- ③ 통제된 환류와 응답의 통계처리
- ④ 전문가 합의

【해설】 ① [X] 조건부 확률과 교차영향행렬은 주로 교차영향분석에서 사용한다.
 ②, ③, ④ [O] 보기에서 설명하는 내용은 델파이 기법에 대한 설명이다. 델파이 기법은 고든(Gorden)과 헬머(Helmer)가 1948년 랜드(Rand)연구소에서 개발한 것으로 관련 분야의 전문지식을 가진 전문가들에게 토론 없이 서면으로 자문을 의뢰(완전한 익명성)하고 이를 반복·종합하여 예측결과를 도출하는 기법이다.

summary | 전통적 델파이기법의 특징

익명성	참여하는 전문가들의 익명성이 엄격하게 보장됨.
반 복	개별적 판단은 집계 후 몇 회에 걸쳐 다시 알려주고, 수정과정을 반복
통제된 환류	응답을 종합하여 전문가들에게 요약수치로 전달함.
응답의 통계처리	응답을 최빈수, 중위수, 평균 등 통계처리된 형태로 정리함.
전문가 합의	합의된(근접한) 의견의 도출을 최종목표로 함.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.240~243



12 다음 제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

킹슬리(Kingsley)가 처음 사용한 용어로, 그 사회의 주요 인적 구성에 기반하여 정부관료제를 구성함으로써, 정부관료제 내에 민주적 가치를 주입하려는 의도에서 발달되었다.

- ① 관료들은 누구나 자신의 사회적 배경의 가치나 이익을 정책 과정에 반영시키려고 노력한다는 점을 전제로 한다.
- ② 크랜츠(Kranz)는 이 제도의 개념을 비례대표(proportional representation)로까지 확대하는 것에 반대한다.
- ③ 라이퍼(Riper)는 이 제도의 개념을 확대해 사회적 특성 외에 사회적 가치까지도 포함시키고 있다.
- ④ 현대 인사행정의 기본 원칙인 실적제를 훼손할 뿐만 아니라 역차별을 야기할 수 있다는 비판을 받는다.

- 【해설】 ① [O] 대표관료제는 소극적 대표와 적극적 대표를 가정한다. 소극적 대표는 ‘출신성분’이 관료의 ‘태도’를 결정한다는 전제이고, 적극적 대표는 ‘태도’가 ‘행동’을 결정한다는 전제이다.
- ② [X] 크랜츠(Kranz)는 개념을 ‘비례대표’로까지 확대하여 ‘관료제 내의 모든 직무와 계급구성비까지 총인구비율에 상응하게 분포’되어야 함을 주장하였다.
- ③ [O] 라이퍼(Riper)는 대표관료제의 개념을 확대해 사회적 특성 외에 사회적 가치까지도 대표관료제의 요소로 포함시키고 있다. 그에 의하면, 대표관료제는 ① 직업, 사회계층, 지역 등의 관점에서 그 사회의 모든 계층과 집단을 합리적으로 대표할 수 있도록 구성되어야 할 뿐만 아니라, ② 그 사회의 사조(ethos)나 태도까지도 충분히 반영될 수 있도록 구성되어야 한다고 본다.
- ④ [O] 대표관료제는 능력과 업적에 따른 인사관리를 강조하는 실적주의와의 마찰 가능성이 있으며, 할당제의 강요와 역차별에 대한 우려가 있다는 한계가 있다.

▶ 올바른 지문

- ② 크랜츠(Kranz)는 이 제도의 개념을 비례대표(proportional representation)로까지 확대하였다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.468~471

▶ ②

13 「지방자치법」상 지방의회 의원이 받을 수 있는 징계의 사례가 아닌 것은?

- ① A의원은 45일간 출석정지를 내용으로 하는 징계를 받았다.
- ② B의원은 공개회의에서 사과를 하는 징계를 받았다.
- ③ C의원은 재적의원 3분의 2 이상 찬성에 따라 제명되는 징계를 받았다.
- ④ D의원은 공개회의에서 경고를 받는 징계를 받았다.

【해설】 ① [X] 「지방자치법」상 의원의 징계에 있어 출석정지는 30일(45일간 ×) 이내에서 이뤄진다.

②, ③, ④ [O] 「지방자치법」상 징계의 종류에는 공개회의에서의 경고, 공개회의에서의 사과, 30일 이내의 출석정지, 제명이 있다.

지방자치법 제88조【징계의 종류와 의결】 ① 징계의 종류는 다음과 같다.

1. 공개회의에서의 경고
2. 공개회의에서의 사과
3. 30일 이내의 출석정지
4. 제명

② 제명에는 재적의원 3분의 2 이상의 찬성이 있어야 한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.842

▶ ①

14 지역사회 권력구조에 관한 이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 레짐이론은 기업을 비롯한 민간부문 주요 주체들과의 연합이나 연대를 배제하는 특성을 갖는다.
- ② 성장기구론에서 성장연합은 비성장연합에 비해 부동산의 사용가치(use value), 즉 일상적 사용으로부터 오는 편익을 중시한다.
- ③ 지식경제 사회에서 엘리트 계층과 일반 대중 사이의 정보 비대칭성(asymmetry)이 심화되면 엘리트 이론의 설명력은 더 높아진다.
- ④ 신다원론에서는 정책과정이 지역사회의 모든 구성원들에게 공정하게 개방되어 있으며, 엘리트 집단의 영향력은 의도적 노력의 결과이다.

- 【해설】
- ① [X] 레짐이론은 도시정치에 있어서 지방정부와 비정부부문(민간부문이 주요 주체임)의 상호의존성을 강조한 이론이다. 따라서 지방정부와 민간부문의 협력을 중시하는 특성을 가지며, 협력은 연합(coalition)이나 연대의 형태로 이루어진다.
 - ② [X] 성장기구론에서 성장연합은 토지 또는 부동산의 교환가치(exchange value, 사용가치)를 증대시키기 위해 성장을 꾀하며, 반성장연합은 토지 또는 부동산의 사용가치(use value, 일상적 사용으로부터의 편익)인 주거지역의 삶의 질이나 환경을 중시한다.
 - ③ [O] 정보의 비대칭성은 불균형적인 권력관계를 만들어내는 중요한 원인으로 지식정보사회에서의 엘리트 계층과 일반 대중 사이의 정보 비대칭성의 심화는 엘리트 이론의 설명력을 더욱 높여 줄 수밖에 없다.
 - ④ [X] 신다원론은 고전적 다원주의에 대한 비판을 수용하여 새로운 다원주의 관점으로 제시된 이론이다. 특히 신다원론에서는 정책과정이 지역사회의 모든 구성원들에게 공정하게 개방되어 있다는 것은 잘못 인식된 결과이며, 영향력이 상대적으로 강한 집단은 정책과정에 있어 특별한 권력적 지위를 누릴 수 있다고 본다.

▶ 올바른 지문

- ① 레짐이론은 기업을 비롯한 민간부문 주요 주체들과의 연합이나 연대를 강조하는 특성을 갖는다.
- ② 성장기구론에서 비성장연합은 성장연합에 비해 부동산의 사용가치(use value), 즉 일상적 사용으로부터 오는 편익을 중시한다.
- ④ 신다원론에서는 정책과정이 지역사회의 구성원들에게 불공정한 개방이 이뤄지고 있으며, 엘리트 집단의 영향력은 지역 간 경쟁에서 이기기 위해 비의도적으로 허용된 결과이다.

15 총액인건비제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정원관리에 대한 각 부처의 자율성 확대를 목표로 한다.
- ② 김대중 정부에서 중앙행정기관 및 지방자치단체에 처음으로 도입되었으며, 공공기관으로 확대되었다.
- ③ 보수관리에 대한 각 부처의 자율성이 확대되었다.
- ④ 시행기관은 성과중심의 조직운동을 위하여 총액인건비제도를 활용할 수 있다.

【해설】 ①, ③, ④ [O] 총액인건비제도는 중앙예산기관과 조직관리기관이 총정원과 인건비예산의 총액만을 정해주면, 각 부처는 그 범위 안에서 재량권을 발휘하여 인력운영 및 기구설치에 대한 자율성과 책임성을 부여 받는 것이다.

② [X] 총액인건비제도는 2005년 노무현 정부에서 8개 부처 44개 책임운영기관의 시범실시를 거쳐 2007년 1월 1일부터 각 부처로 확대 실시되었다. 지방자치단체도 당시 표준운영제의 엄격한 통제를 완화해 총액인건비 한도 내에서 지방자치단체가 조례로 기구와 정원을 구성할 수 있도록 하였다(현재는 기준인건비제).

▶ 올바른 지문

- ② 2005년 노무현 정부에서 중앙행정기관 및 지방자치단체에 처음으로 도입되었으며, 공공기관으로 확대되었다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.542, 822

▶ ②

16 전자정부에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 온라인 참여포털 국민신문고는 국민의 고충 민원과 제안을 원스톱으로 접수 및 처리하는 것을 목적으로 한다.
- ② 디지털예산회계시스템(D-Brain)은 재정업무의 전 과정을 온라인으로 수행하고 재정사업의 현황을 실시간으로 파악할 수 있는 통합재정정보시스템이다.
- ③ 스마트워크(smart work)란 통신, 방송, 인터넷 등을 통합한 멀티미디어 서비스를 안전하게 제공하는 통합네트워크를 의미한다.
- ④ 전자정부 2020 기본계획은 「전자정부법」에 따라 2016년부터 2020년까지 5개년 계획으로 수립되었다.

- 【해설】 ① [O] 온라인 국민참여포털인 국민신문고는 국민들이 인터넷 단일창구를 통해 행정기관에 고충 민원과 제안을 접수·처리하도록 구축된 시스템이다.
- ② [O] 디지털예산회계시스템은 예산, 회계, 정보의 국면을 하나로 통합하거나 연계하여 재정전체 업무가 동일 시스템에서 이루어지고, 관련정보가 생성되는 통합재정정보시스템을 의미한다.
- ③ [X] 스마트워크(smart work)란 원격근무의 한 형태로 영상회의 등 정보통신기술을 이용해 시간·장소의 제약 없이 업무를 수행하는 유연한 근무형태를 말한다.
- ④ [O] 전자정부법 제5조 제1항

전자정부법 제5조[전자정부기본계획의 수립] ① 중앙사무관장기관의 장은 전자정부의 구현·운영 및 발전을 위하여 5년마다 제5조의2제1항에 따른 행정기관등의 기관별 계획을 종합하여 전자정부기본계획을 수립하여야 한다.

▶ 올바른 지문

- ③ 스마트워크(smart work)란 원격근무의 한 형태로 영상회의 등 정보통신기술을 이용해 시간·장소의 제약 없이 업무를 수행하는 유연한 근무형태를 말한다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.715, 739, 744

▶ ③

17

니스카넨(Niskanen)의 예산극대화 이론과 던리비(Dunleavy)의 관청형성 이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 니스카넨(Niskanen)에 따르면 최적의 서비스 공급 수준은 한계편익(marginal benefit)과 한계비용(marginal cost)이 일치하는 수준에서 결정된다.
- ② 두 이론 모두 관료를 자신의 이익과 효용을 추구하는 인간으로 가정한다.
- ③ 던리비(Dunleavy)에 따르면 관청형성의 전략 중 하나는 내부조직 개편을 통해 정책결정 기능과 수준을 강화하되 일상적이고 번잡스러운 업무는 분리하고 이전하는 것이다.
- ④ 니스카넨(Niskanen)에 따르면 예산극대화 행동은 예산유형과 직위의 관계, 시대적 상황 등의 측면에서 다양하게 나타날 수 있다.

- 【해설】 ① [O] 니스카넨의 예산극대화모형에서 최적의 서비스 공급 수준은 MB(marginal benefit, 한계편익)와 MC(marginal cost, 한계비용)가 일치하는 수준(MB=MC)에서 결정된다고 본다.
- ② [O] 두 이론 모두 관료는 사적이익을 극대화한다고 가정한다.
- ③ [O] 던리비의 관청형성 모형에 따르면 합리적인 고위관료들은 책임과 통제가 수반되는 일상적인 업무는 준정부조직이나 외부계약으로 떼어내고, 내부조직 개편을 통해 정책결정 기능과 수준을 강화하고자 한다.
- ④ [X] 니스카넨이 아닌 던리비의 주장이다. 던리비는 니스카넨의 예산극대화 이론에서 관료가 일률적으로 예산극대화 동기를 갖는다는 것을 비판하였다.

▶ 올바른 지문

- ④ 던리비(Dunleavy)에 따르면 예산극대화 행동은 예산유형과 직위의 관계, 시대적 상황 등의 측면에서 다양하게 나타날 수 있다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.143, 144

▶ ④

18 실험설계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 특정 정책의 효과성 판단을 위한 인과관계 입증에 활용될 수 있다.
- ② 진실험(true experiment)과 준실험(quasi-experiment)의 차이는 실험집단과 통제집단의 무작위 배정에 의한 동질성 확보 여부이다.
- ③ 회귀 - 불연속 설계나 단절적 시계열 설계는 과거지향적(retrospective)인 성격을 갖는 진실험설계(true experiment)에 해당된다.
- ④ 짝짓기(matching)를 통하여 제3의 요인에 관하여 실험집단과 통제집단을 동등화시킬 수 있다.

- 【해설】**
- ① [O] 실험설계는 정책의 효과를 파악하기 위해 일정한 정책대상 집단에게 시행하는 정책평가의 한 방법이다. 일반적으로 실험을 통한 정책평가는 진실험, 준실험, 비실험 방법으로 구분된다.
 - ② [O] 진실험은 실험집단과 통제집단의 동질성을 확보해 행하는 실험적 평가방법이며, 준실험은 실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하지 못한 상태에서 정책을 처리하여 정책효과를 판단하는 실험이다.
 - ③ [X] 회귀 - 불연속 설계나 단절적 시계열 설계는 진실험설계가 아닌 준실험설계 방법에 해당한다.
 - ④ [O] 준실험적 방법에서는 일반적으로 무작위 배정이 어려운 상황 하에서 짝짓기(matching) 방법을 활용하여 가능한 한 실험방법과 유사하게 대상 집단을 구성해 정책효과를 측정한다.

▶ 올바른 지문

- ③ 회귀 - 불연속 설계나 단절적 시계열 설계는 과거지향적(retrospective)인 성격을 갖는 준실험설계(quasi experiment)에 해당된다.

summary | 진실험 vs 준실험

		실험&통제집단	내적타당성	외적타당성	실행가능성
실험	진실험	동질성 확보 ○ (무작위 배정)	높음	낮음	낮음
	준실험	동질성 확보 × (짝짓기 배정)	중간	중간	중간

다중합리성 예산모형(multiple rationalities model of budgeting)의 근간이 되는 두 모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 루빈(Rubin)의 실시간 예산운영(real-time budgeting) 모형은 세입, 세출, 균형, 집행, 과정 등과 관련한 의사결정 흐름 개념을 활용하고 있다.
- ② 킹턴(kingdon)의 의제설명 모형은 정책과정의 복잡하고 불확실한 역동성을 부각시킨다는 점에서 다중합리성 모형의 중요한 모태라고 할 수 있다.
- ③ 루빈(Rubin)의 실시간 예산운영(real-time budgeting) 모형에서 다섯 가지의 의사결정 흐름은 느슨하게 연계된 상호 의존성을 가지고 있다.
- ④ 루빈(Rubin)의 실시간 예산운영(real-time budgeting) 모형에서 예산균형 흐름에서의 의사결정은 기술적 성격이 강하며, 책임성(accountability)의 정치적 특성을 갖는다.

- 【해설】 ①, ③ [O] 루빈(Rubin)은 실시간 예산운영(real-time budgeting) 모형을 통해 예산운영과정을 서로 성질이 다른, 그러나 서로 연결된 세입, 세출, 균형, 집행,과정의 다섯 개의 의사결정 흐름이 통합되면서 초래되는 의사결정으로 설명한다.
- ② [O] 킹턴(kingdon)의 의제설명 모형(정책흐름모형)을 통해 정책과정의 복잡성과 불확실한 역동성을 지적하였으며, 윌로비와 서메이어(Willoughby&Thumaier)의 다중합리성 모형은 킹턴(kingdon)의 모형과 루빈(Rubin)의 실시간 운영모형을 통합하고자 하였다.
- ④ [X] 예산 균형 흐름에서의 의사결정은 제약 조건의 정치적 특성을 갖는다. 책임성의 정치적 특성을 갖는 것은 예산 집행 흐름에서의 의사결정이다.

▶ 올바른 지문

- ④ 루빈(Rubin)의 실시간 예산운영(real-time budgeting) 모형에서 예산균형 흐름에서의 의사결정은 제약조건의 정치의 성격을 갖는다.

summary | 실시간 예산운영 모형(Rubin)

의사결정의 흐름	특징	예산 정치
세입흐름에서 의사결정	누가(who), 얼마만큼(how much) 부담할 것인가?에 관한 의사결정	설득의 정치
세출흐름에서 의사결정	누구에게 배분할 것인가?에 관한 의사결정으로 예산 획득을 위한 경쟁과 예산의 배분에 관한 것	선택의 정치
예산 균형 흐름에서 의사결정	예산균형을 어떻게 정의할 것인가? 어떻게 달성할 것인가?에 관한 의사결정	제약 조건의 정치
예산 집행 흐름에서 의사결정	예산 계획에 따른 집행과 수정 및 일탈의 허용 범위에 관한 문제	책임성의 정치
예산 과정 흐름에서 의사결정	행정부와 입법부 간, 납세자인 시민과 예산 배분 결정자인 정부관료 간의 결정 권한의 균형에 관한 문제	어떻게 예산을 결정하는가, 누가 예산을 결정하는가의 정치

20

부담금에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 특정의 공공서비스를 창출하거나 바람직한 행위를 유도하기 위해 사용된다.
- ② 수익자 부담의 원칙이 적용된다.
- ③ 「지방세법」상 지방세 수입의 재원 중 하나이다.
- ④ 부담금에 관한 주요 정책과 그 운용방향 등을 심의하기 위하여 기획재정부장관 소속으로 부담금 심의위원회를 둔다.

- 【해설】 ① [O] 부담금은 특정한 공익사업에 드는 경비의 충당을 목적으로 한다.
- ② [O] 부담금은 국가 또는 시·도가 시행하는 공익사업 등이 다른 자치단체에 이익을 줄 경우 수익을 받는 지방자치단체에 대해 사업에 필요한 경비의 일부를 부담시키는 공과금으로, 수익자 부담의 원칙이 적용된다.
- ③ [X] 부담금은 「지방세법」상 지방세 수입의 재원이 아니며, 세외수입 중 임시적 수입에 포함된다.
- ④ [O] 부담금심의위원회는 기획재정부장관 소속이다.

부담금관리기본법 제9조 【부담금운용심의위원회】 ① 부담금에 관한 주요정책과 그 운용방향 등을 심의하기 위하여 기획재정부장관 소속으로 부담금운용심의위원회(이하 "위원회"라 한다)를 둔다.

【참고】 2021 신용한 행정학 p.878~879

▶ ③