

1. 총평

2016년 국가직 7급 행정학 기출문제는 예년에 비해 난도(難度)가 높아졌다고 볼 수는 없다. 딱히 난이도 ‘상’으로 볼 수 있는 문제가 없기 때문이다. 대부분 기존 기출문제에서 출제되었거나 예상문제에서 다루었던 문제들이다.

중상으로 분류할 수 있는 문제는 8번, 12번, 17번 문제 정도이다. 12번 문제의 경우 기존 기출에서 출제된 바 있는 문제이나 법령 내용을 암기해야 하는 사항이기 때문에 중상으로 분류하였다. 12번과 17번 문제 또한 기존의 기출에서 출제된 바 있는 문제이나 일부 지문이 새롭게 출제되었기 때문에 중상으로 분류하였다.

이 정도 난이도에서, 90점 이상은 우수, 80점에서, 85점은 보통, 75점 이하는 미흡이라고 본다.

상	-
중상	8, 12, 17
중	3, 9, 10, 18, 19, 20
중하	1, 2, 4, 5, 6, 7, 11, 13, 14, 15, 16
하	-

2. 출제빈도(영역별과 유형별) 및 시사점

교재 영역별		문제유형별	
기초이론	2	개념문제	1
정책학	5	이론문제	12
조직이론	4	법령문제	5
인사행정론	3	학자문제	1
재무행정론	3	사례문제	1
지방자치론	2		
행정환류론	1		

영역별 출제빈도를 보면 정책학과 조직이론의 출제 비중이 높다. 항상 출제빈도를 분석한 후에 말씀드리는 것이지만 영역별 출제 빈도에 민감하게 반응해서는 안 된다. 출제자가 누구인가에 따라 영역별 출제빈도는 달라지기 때문이다.

한편 문제유형별 출제 빈도를 보면, 이론문제가 12문제, 법령문제가 5문제이다. 일반적인 출제 경향을 반영하고 있다. 이론과 법령 골고루 출제

된다는 전제 하에 공부하는 것이 좋다.

3. 당부 사항

1) 대부분의 문제들은 기존의 기출문제에서 출제되었던 문제들이다. 따라서 기출문제 관련 내용을 완벽하게 이해하고 기억하는 항상 기본이라고 보면 된다.

2) 이해할 것은 이해하고 암기할 것은 암기하자. 항상 강조하는 내용이지만, 행정학의 경우 이해를 중심으로 하되, 단순 암기사항(법령 내용이나 특정 학자 입장)은 암기해주면 된다. 물론 보다 중요한 것은 제반 이론이나 제도에 대한 기본 개념을 철저히 파악하고, 그 특징이나 장점, 단점 등을 정확히 추론할 수 있는 능력을 키우는 것이다.

3) 자신감을 가지고 다음 시험을 준비하라. 시험이 끝나고 나면 수험생을 가장 힘들어하는 것은 자신감 상실이다. 그러나 행운은 전혀 예상치 못한 때에 찾아온다. 자신의 능력에 대한 절대적 신뢰를 바탕으로 차분한 마음으로 다음 시험에 대비하기 바란다.

모두에게 합격의 기쁨이 함께 하시길.. 위계점 올림

1. 굴릭(Gulick)의 조직 설계의 고전적 원리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 전문화의 원리란 전문화가 되면 될수록 행정능률은 올라간다는 것을 의미한다.
- ② 명령통일의 원리는 명령을 내리고 보고를 받는 사람이 한 사람이어야 한다는 것을 의미한다.
- ③ 통솔 범위의 원리는 부하들을 효과적으로 통솔하기 위해 부하의 수가 한정되어야 한다는 것을 의미한다.
- ④ 부서 편성의 원리는 조직 편성의 기준을 제시하며, 그 기준은 목적, 성과, 자원 및 환경의 네 가지이다.

[해설] ④(틀림). 부서 편성의 원리는 조직 편성의 기준을 제시하며, 그 기준은 목표·기능, 과정·절차, 수혜자 또는 취급물, 지역(장소)의 네 가지이다.

<부(部)·성(省) 편성의 원리(Gulick)>

구 분	주된 목표·기능	주된 과정·절차	수혜자 또는 취급물	지역(장소)
예	●외교부 ●국방부 ●경찰청	●감사원 ●조달청, 통계청 ●법제처	●국가보훈처 ●고용노동부 ●중소기업청	●산림청, ●문화재청
장 점	●조직 간 충돌 및 책임 회피 현상 감소	●최신 기술 활용 ●행정직 전문화	●국민의 행정에 대한 통제 용이 ●절차 간소화	●주민 의사 반영 ●종합행정 ●신속 행정
단 점	●기술·행정 전문가 등한시	●목적보다 수단 중시	●이익단체의 영향 받기 쉬움(Mile의 법칙).	●전국적 통일된 행정 곤란

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.353-357

2. 조합주의(corporatism)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정부 활동은 다양한 이익집단 간 이익의 소극적 중재자 역할에 한정된다.
- ② 이익집단은 단일적·위계적인 이익대표체제를 형성한다.
- ③ 정부는 사회적 공동선을 달성하기 위해 중요 이익집단과 우호적 협력관계를 유지한다.
- ④ 이익집단은 상호 경쟁보다는 국가에 협조함으로써 특정 영역에서 자신의 요구를 정책 과정에 투입한다.

[해설] ①(틀림). (국가)조합주의(corporatism)는 민간부문의 집단들에 대하여 국가, 즉 정부가 어떻게 강력한 주도권을 행사하는지를 설명해 준다.

<조합주의(corporatism)>

(1) 조합주의이론

- ㉠ 국가조합주의 : 제3세계 후진자본주의 사회의 권위주의 정치체제의 이익대표체제적 특성을 설명하는 데 유용하다. 국가조합주의는 민간부문의 집단들에 대하여 국가, 즉 정부가 어떻게 강력한 주도권을 행사하는지를 설명해 준다.
- ㉡ 사회조합주의 : 서구 선진자본주의 사회에서 경기침체를 해결하고, 사회적 통합을 향상시키기 위한 이론적 자원으로 유용하다. 사회조합주의는 사회경제체제의 변화에 순응하려는 이익집단의 자발적 시도로부터 생성된 것이다.
- ㉢ 신조합주의(neo-corporatism) : 중요 산업조직들, 특히 다국적 기업들이 국가(정부관료제)와 긴밀한 동맹관계를 형성하고, 이들이 함께 경제·산업정책을 만든다고 설명하는 이론이다. 국가는 산업정책에 필요한 전문적 지식과 기술을 기업에서 얻을 수밖에 없기 때문에 국가는 기업을 필요한 파트너로 본다는 시각으로서, 자본주의 사회의 관재유착(官財癒着)에 주목하는 이론이다.

(2) 조합주의의 특징(Phillippe C. Schmitter)

- ㉠ 이익집단은 기능적으로 분화된 범주를 가지고 단일하게 강제적·비경쟁적·위계적으로 조직화되어 있다. 이익집단들 간의 관계는 경쟁적이라기보다는 협력적이다.
- ㉡ 정부는 자체 이익을 가지면서 이익집단의 활동을 규정하고 포섭 또는 억압하는 독립적 실체로 간주된다.
- ㉢ 정책결정 과정에서의 정부와 이익집단 간에는 합의의 형성이 발생하며, 이러한 합의는 공식화된 제도 속에서 이루어진다고 본다(제도적 참여). 이익집단의 협의 대상은 주로 행정부이다.
- ㉣ 조합주의 하에서 이익집단의 결성은 성원의 이익 못지않게 사회적 합의를 유도하려는 정부의 의도가 크게 작용한다고 본다.

[정답] ①

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.236-237

3. 정책평가의 유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 총괄평가(summative evaluation)는 정책집행이 종료된 후에 그 성과나 효과를 평가하는 것이다.
- ② 형성평가(formative evaluation)는 정책집행 도중에 과정의 적절성과 수단·목표 간 인과성 등을 평가하는 것이다.
- ③ 총괄평가는 주로 내부 평가자에 의해 수행되며, 평가 결과를 환류하여 최종안을 개선하는 것이 목적이다.
- ④ 형성평가는 주로 내부 평가자 및 외부 평가자의 자문에 의해 평가를 진행하며, 정책집행 단계에서 정책 담당자 등을 돕기 위한 것이다.

[해설] ③(틀림). 총괄적 평가는 내부평가자나 외부평가자 또는 합동으로 평가하는 것이 가능하나, 신뢰성을 높이기 위해 주로 외부평가자에 의해 평가가 이루어진다. 그리고 총괄적 평가는 정책프로그램의 최종적인 성과를 확인하기 위해 수행되며, 평가결과는 정책 프로그램의 지속, 중단, 확대 등 정책적 판단 혹은 의사결정에 활용된다.

<형성평가와 총괄평가>

(1) 형성적 평가(formative evaluation)

형성적 평가는 프로그램이 집행 과정에 있으며 아직 유동적일 때, 프로그램 활동을 기술하고 모니터링하며 성취목표나 태도 변화 등이 얼마나 이루어졌는가를 관찰하여 프로그램의 기획자나 개발자에게 프로그램의 개선에 도움이 되는 정보를 산출하여 제공하는 평가로서, 프로그램의 개념화와 설계 및 개선을 위한 평가이다.

형성적 평가는 내부평가자 또는 외부평가자에 의해 수행될 수 있으나 양자가 합동으로 평가하는 것이 바람직하다.

(2) 총괄적 평가(summative evaluation)

총괄적 평가는 정책집행이 완료된 후 프로그램의 일반적인 효과성에 대하여 요약된 언명(summary statement)을 산출하는 것이 목적이며, 평가자는 프로그램에 대한 재정지원기관, 정부기관 또는 기타 프로그램 관련자에게 평가 결과를 보고한다.

총괄적 평가는 내부평가자나 외부평가자 또는 합동으로 평가하는 것이 가능하나, 신뢰성을 높이기 위해 주로 외부평가자에 의해 평가가 이루어진다.

[정답] ③

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.313

4. 행정통제 중 내부통제에 해당하는 것만을 모두 고른 것은?

㉠ 입법부에 의한 통제	㉡ 사법부에 의한 통제
㉢ 감사원에 의한 통제	㉣ 시민에 의한 통제
㉤ 공무원으로서 직업윤리	

① ㉠, ㉡

② ㉡, ㉢

③ ㉢, ㉤

④ ㉡, ㉤

[해설] ③(옳음). ㉠㉡㉢은 외부통제에 해당하고, ㉤은 내부통제에 해당한다.

<통제 주체에 따른 행정통제 분류 : 내부통제와 외부통제(Gilbert의 분류)>

구 분	내부통제	외부통제
공 식	●행정수반(대통령) 및 국무조정실에 의한 통제 ●계층제(상관) 및 인사관리제도를 통한 통제 ●독립통제기관(감사원 등)에 의한 통제 ●교차기능조직(기획재정부, 인사혁신처, 행정자치부 등)에 의한 통제 ●정부업무평가(구 심사평가)에 의한 통제	●입법부에 의한 통제 ●사법부(헌법재판소, 법원)에 의한 통제 ●옴부즈만에 의한 통제
비공식	●행정윤리(전문직업상의 행동규범)에 의한 통제 ●동료 집단의 평가와 비판에 의한 통제 ●대표관료제 ●공익	●민중통제 ●시민에 의한 통제 ●이익집단에 의한 통제 ●여론, 매스컴, 인터넷 등에 의한 통제 ●정당에 의한 통제

[정답] ③

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.797

5. 우리나라 지방자치제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 자치사무(고유사무)와 달리 법령에 의하여 지방자치단체에 속하는 사무(단체위임사무)에 관해서는 조례로 규정할 수 없다.
- ② 합의제 행정기관의 설치·운영에 관하여 필요한 사항은 대통령령 또는 조례로 정한다.
- ③ 지방자치단체는 공공시설을 부정사용한 자에 대하여 과태료를 부과하는 규정을 조례로 정할 수 있다.
- ④ 지방자치단체는 공공시설을 관계 지방자치단체의 동의를 얻어 그 지방자치단체의 구역 밖에 설치할 수 있다.

[해설] ①(틀림). 단체위임사무는 지방자치단체가 법령의 특별한 규정에 따라 국가 또는 상급 자치단체로부터 위임받아 처리하는 사무를 말한다. 자치사무와 단체위임사무의 처리를 위해 자치단체는 조례를 제정하는 것이 가능한 데 반해, 기관 위임사무는 원칙적으로 조례제정 대상이 아니다.

[정답] ①

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.675, 726-727, 744

6. 살라먼(Salamon)의 정책수단 유형 중 간접수단에 해당하는 것은?

- ① 경제적 규제 ② 조세지출
③ 직접 대출 ④ 공기업

[해설] ②(옳음). 경제적 규제, 직접 대출, 공기업 등은 직접수단에 해당하고, 조세지출은 간접수단에 해당한다.

<직접적 정책수단과 간접적 정책수단(Salamon)> **암기 : 소대 공경 정보**

직접적 정책수단은 정부가 직접 개입하는 것을 의미하고, 간접적 정책수단은 시장에 맡겨두되 정부가 일부 개입하는 것을 의미한다.

직접성	행정수단	효과성	효율성	형평성	관리 가능성	정당성 (정치적 지지)
낮 음	손해책임법, 보조금, 대출보증, 정부출자기업, 바우처	낮음.	높음.	낮음.	낮음.	높음.
중 간	조세지출, 계약, 사회적 규제, 벌금	낮음./ 중간	중간	낮음.	낮음.	높음.
높 음	정부 소비, 직접 대출, 공기업, 경제적 규제, 정보제공, 보험	높음.	중간	높음.	높음.	낮음.

[정답] ②

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.214

7. 관료제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 관료제(bureaucracy)는 관료(bureaucrat)에 의하여 통치(cracy)된다는 의미로서, 왕정이나 민주정(民主政)에 비해 관료가 국가정치와 행정의 중심 역할을 수행한다는 의미가 있다.
- ② 관료제는 소수의 상관과 다수의 부하로 구성되는 피라미드 형태를 취하며, 과두제(oligarchy)의 철칙이 나타날 수 있다.
- ③ 관료제의 병리 현상으로 과잉동조에 따른 목표대치, 할거주의, 훈련된 무능력 등을 들 수 있다.
- ④ 베버(Weber)의 이념형 관료제는 성과급제도와 부합한다.

[해설] ④(틀림). 베버(Weber)의 이념형 관료제에서 직원(관료)에게 지급되는 봉급은 업무수행 실적에 대한 평가보다는 연공서열에 따라 결정된다.

<베버(Weber)의 근대적 관료제의 특징>

- (1) 법규에 의한 지배 : 직원의 자격요건과 직무집행은 법규에 규정되어 있다.
- (2) 계층제적 구조 : 직원은 각 직위 간의 관계가 명백하게 정의된 계층제에 속하게 된다. 직원(관료)에게 지급되는 봉급은 업무수행 실적에 대한 평가보다는 연공서열에 따라 결정된다.
- (3) 업무 수행의 비정성(非情誼性, impersonality) 및 공사(公私)의 구별 : 부하와 상관의 관계가 비인격적(비개인적, 비정의적)이며, 공적인 업무에 관해서만 복종한다.
- (4) 문서에 의한 행정 : 행정행위는 공식화되고, 직무수행은 문서로 처리한다.
- (5) 관료의 전문화 : 직원 임명의 기준은 전문적·기술적 자격이다. 대통령이나 장관은 순수형 관료제의 구성원으로 보지 않는다.
- (6) 관료의 전임화 : 직무는 직원의 유일 또는 주된 직업으로 간주된다. 즉, 전임직업이다.
- (7) 고용관계의 자유계약성 : 직원의 임용은 신분관계가 아닌 자유계약관계에 바탕을 둔다.

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.371-372

8. 우리나라 공무원연금제도에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고른 것은?

- ㉠ 최초의 공적연금제도로써 직업공무원을 대상으로 하는 특수직역 연금제도이다.
㉡ 공무원연금법상 공무원연금 대상에는 군인, 공무원 임용 전의 수습직원 등이 포함된다.
㉢ 사회보험원리와 부양원리가 혼합된 제도이다.

- | | |
|--------|-----------|
| ① ㄅ | ② ㄅ, ㄆ |
| ③ ㄌ, ㄍ | ④ ㄅ, ㄌ, ㄍ |

[해설] ㉑(옳음). 우리나라의 공무원연금제도는 1960년에 제정된 공무원연금법에 근거한 최초의 공적연금제도로서, 직업공

무원을 대상으로 하는 특수직역 연금제도이다. 특수직역연금제도에는 공무원연금제도 외에 군인연금제도, 사립학교교직원연금제도 등이 있다.

㉠(틀림). 공무원연금법상 공무원 연금 대상에는 「국가공무원법」, 「지방공무원법」, 그 밖의 법률에 따른 공무원과 그 밖에 대통령령으로 정하는 국가나 지방자치단체의 직원이 포함된다. 그러나 군인과 선거에 의하여 취임하는 공무원은 공무원연금법상 공무원연금 대상에서 제외된다. 공무원 임용 전의 수습직원 등도 공무원 연금 대상에서 제외된다. ㉡(옳음). 우리나라의 공무원연금제도는 사회보험원리(정부와 공무원이 균등 부담)와 부양원리(연금 부족액을 재정으로 보전)가 혼합된 제도이다.

<공무원 연금제도와 국민연금제도>

구분	공무원연금제도	국민연금제도
수급 목적	퇴직에 대한 급여 제공	노령에 대한 급여 제공
운영 원리	사회보험원리와 부양원리 혼합	사회보험 원리
급여 성격	연금+퇴직금+재해보험+후생 복지 포괄	순수 연금

[정답] ②

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.538-539

9. 프로그램 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 동일한 정책목표를 가진 단위사업들을 하나의 프로그램으로 묶어 예산 및 성과 관리의 기본 단위로 삼는다.
- ② 우리나라에서는 지방자치단체가 2004년부터, 중앙정부는 2008년부터 공식적으로 채택하였다.
- ③ 자원배분의 투명성을 높일 수 있고, 일반 국민이 예산 사업을 쉽게 이해할 수 있게 한다.
- ④ 우리나라가 도입한 배경에는 투입 중심 예산 운용의 한계를 극복하고자 하는 측면이 있었다.

[해설] 프로그램(사업군, program)이란 기관 고유의 책임을 수행하기 위해 동일한 목적을 가진 활동들의 체계적인 집합을 말한다. 프로그램 예산(사업군 예산, program budget)이란 관련성이 높은 몇 개의 단위사업(activity)을 하나로 묶어 포괄적으로 관리하는 것을 말한다. 예산을 단위사업별로 운영하게 되면 작은 칸막이로 인해서 재정 운영의 효율성이 떨어진다. 프로그램 예산제도 하에서는 프로그램의 관리자(☹ 국장)는 상당한 정도의 자율성을 가지고 예산을 필요한 사업에 투입할 수 있게 된다. 자율성에 따른 책임은 성과관리제도에 의해 확보된다.

②(틀림). 우리나라 프로그램 예산제도는 중앙정부는 2007년, 지방정부는 2008년부터 공식으로 도입되었다.

<우리나라의 예산과목(2007년 이후)>

구분	입법과목					행정과목				
기준 (회계)	장	관		항		세항	세세항	목	세목	
현행	분야	부문	(실·국/과)	프로그램	(회계/기금)	단위사업	세부사업	목	세목	

[정답] ②

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.590, p.659

10. 조직의 의사결정 과정에서 나타나는 특성에 대한 개념을 바르게 연결한 것은?

- ㉠ 시간과 능력의 제약 때문에 정책결정자들은 모든 상황을 고려하기보다 특별히 관심을 끄는 부분에 대해서만 고려한다.
- ㉡ 정책결정에서는 관련 집단들의 요구가 모두 성취되기보다는 서로 나쁘지 않을 정도의 수준에서 타협점을 찾는 경향이 있다.
- ㉢ 반복적인 의사결정의 경험이 전수되며 시간의 흐름에 따라 결정 수준이 개선되고 목표달성도가 높아지게 된다.
- ㉣ 정책결정자들의 경험이 축적됨에 따라 가장 효율적이라고 판단되는 정책결정절차와 방식을 마련하게 되고, 이를 활용한 정책결정이 증가한다.

- | | |
|-----------|-------------|
| ㉠ 조직의 학습 | ㉣ 표준운영절차 수립 |
| ㉡ 갈등의 준해결 | ㉢ 문제 중심의 탐색 |

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

[해설] ④(옳음). ㉠는 문제 중심의 탐색, ㉡는 갈등의 준해결, ㉢는 조직의 학습, ㉣는 표준운영절차 수립에 해당한다.

<회사모형의 주요 요소>

(1) 갈등의 준해결 - 갈등의 '의장적' 해결

회사모형에서는 회사조직을 서로 다른 목표들을 지닌 하위 부서(구성원)들의 연합체로 가정한다. 그리고 이들 목표들 간에 갈등이 일어날 수가 있는데, 이들 갈등·모순되는 목표들을 하나의 차원이나 기준으로 통합하는 방법이 없다. 그래서 갈등의 완전한 해결은 불가능하며, '준해결(quasi-resolution of conflict)'에 머물고 만다. 조직모형이 하위 목표들 간에 차이가 있어도 상위 목표만 합의되면 설득에 의해서 갈등이 해소되는 것으로 생각한 데 비해서, 회사모형은 상위 목표의 이러한 역할에 대해서 부정적인 태도를 보인다.

- ① 독립된 제약조건으로서의 목표 : 하위 부서들은 다른 부서들의 목표를 제약조건으로 전제한 후 자기들의 목표를 추구한다.
- ② 국지적 합리성 : 하위 조직은 하위 문제와 하위 목표에만 전념한다.
- ③ 받아들일 만한 수준의 의사결정 : 국지적 결정들이 불일치할 가능성이 있고 그것이 심각할 경우 조직의 여유(slack) 자원을 활용한다.
- ④ 목표에 관한 순차적 관심 : 연초재배능가를 지원할 때에는 농업보호라는 목표만을 고려하고, 다음에 담배의 유통성에 대한 광고비용을 지출할 때에는 국민건강이라는 목표만을 고려하는 식이다.

(2) 문제 중심의 탐색(problemistic search)

보통의 의사결정에서는 목표나 해결할 문제를 확인한 후에 대안 탐색이 있게 되는데, 회사모형은 회사에서의 탐색 활동이 문제 지향적이라고 지적하고 있다. 문제에 의해 촉발되는 탐색, 단순한 탐색, 탐색상의 편견 발생 등을 특징으로 한다.

(3) 불확실성의 회피 및 통제

문제 상황의 복잡성과 동태성으로 인해 조직은 대안들이 가져올 결과에 대해 예측하기 어렵다. 이런 경우 조직은 다음과 같은 방법으로 불확실성을 회피하고 통제한다.

- ① 단기적 환류에 의존하는 의사결정절차의 이용 : 장기적 전략에 바탕을 두고 매일 매일의 행동을 결정하는 것은 그 결정의 내용이 부정확해지기 쉽다. 따라서 연합모형은 단기적 환류를 이용한 단기적인 대응책을 강조한다.
- ② 환경과의 타협 : 환경의 불확실성을 제거하기 위해 환경을 통제할 수 있는 방법을 찾는다. 예를 들어 외부 환경에 있는 기업과 거래관행, 장기계약, 카르텔 등을 형성하여 불확실성에 대응한다.

(4) 조직의 학습

조직은 경험에 의하여 그들의 목표를 변화시키며 관심의 대상을 변화시키고 탐색을 위한 절차도 수정하게 된다. 그래서 시간이 흐름에 따라 적응적인 행태를 보이게 된다.

(5) 표준운영절차(SOP : Standard Operation Procedure) → 루틴(routines)

- ① 일반적 SOP : 장기적인 환류에 따라 서서히 변화되는 SOP를 말한다.
- ② 구체적 SOP : 일반적 SOP를 집행하기 위하여 보다 구체화시킨 SOP를 말하며, 단기적인 환류에 의하여 변화된다. 구체적 SOP에는 ㉠ 기록과 보고, ㉡ 계획과 기획에 관한 규칙, ㉢ 과업수행규칙, ㉣ 정보처리규칙 등이 있다.

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.277-278

11. 애드호크라시(Adhocracy)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 구조적으로 복잡성, 공식화, 집권화의 정도가 낮은 수준이다.
- ② 고도의 창의성과 환경 적응성이 필요한 상황에서 유효한 임시조직이다.
- ③ 다양한 전문가들로 구성된 집합으로, 조직화와 표준화가 신속하게 이뤄진다.
- ④ 업무 처리 과정에서 갈등과 비협조가 일어나고, 창의적 업무수행 과정에서 심적 스트레스를 많이 받는다.

[해설] ③(틀림). 조직화와 표준화가 신속하게 이루어지는 조직은 관료제 조직이다. 애드호크라시(Adhocracy, 탈관료제)는 다양한 전문적 기술을 가진 비교적 낮은 사람들로 구성된 집단으로서, 규칙화·표준화가 낮고, 구조의 잠정적 배열(직업적 유동성)이 중요시되며, 환경(상황) 적응성이 강조된다.

<탈관료제(Adhocracy)의 장단점>

장 점	단 점
㉠ 환경 변화에 대한 적응 : 환경이나 상황이 급변하거나 유동적인 경우에 적합하다.	㉠ 관료제 옹호론(Perrow, Kaufman, Goodsell) : 문제 해결 후 또 다른 형태의 루틴화가 이루어지고 다시 관료제 구조로 돌아간다.
㉡ 조직의 초기 발전 단계에 유용 : 초기 단계에서는 선례도 없고 확립된 기준도 없어 새롭고 유연성을 지닌 다양한 접근이 요구되기 때문에 탈관료제 구조가 적합하다.	㉡ 인간적 요인 등한시 : 탈관료제는 환경과 조직의 관계에 초점을 두고 구조설계에 치중한다. 이로 인해 탈관료제는 인간적 요인을 등한시한다는 비판을 받는다.
㉢ 창조성과 적응성 : 높은 창조성과 적응성을 요구하는 조직의 경우에 적합하다.	㉢ 심리적 불안감 조성 : 탈관료제모형은 구조의 잠정적 배열 및 유동성을 강조하기 때문에 조직 구성원의 대인관계에 문제를 야기하며, 심리적 불안감을 조성한다.
㉣ 전문성의 연계 : 다양한 전문지식을 가진 사람들의 협력적 문제 해결이 이루어진다.	㉣ 조정과 통합 곤란 : 전문성의 통합을 강조하지만, 다양한 이질적인 구성원들이 모여서 함께 일하기 때문에 실제로는 갈등과 비협조가 일어나고 조정과 통합이 어렵다.
㉤ 비밀상적 기술을 사용하는 조직에 적합 : 과업이 기술적·비정형적인 경우에 유용하다.	㉤ 책임 한계 불분명 : 여러 구성원들이 함께 일을 하기 때문에 책임 한계가 불분명하다.
㉥ 인적 자원의 효율적 활용 : 필요한 인력을 자유롭게 재배치할 수 있다.	㉥ 갈등 발생 : 상위자와 하위자 간의 명확한 구분이 없기 때문에 갈등이 존재한다.

[정답] ③

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.375-378

12. 지방자치법상 주민에 의한 조례의 제정 및 개폐 청구 대상에 포함되지 않는 것만을 모두 고른 것은?

- ㉠ 지방세의 부과·징수에 관한 사항
㉡ 행정기구를 설치하거나 변경하는 것에 관한 사항
㉢ 공공시설의 설치를 반대하는 사항

① ㉠

② ㉠, ㉡

③ ㉡, ㉢

④ ㉠, ㉡, ㉢

[해설] ④(옳음). ㉠㉡㉢ 모두 조례의 제정 및 개폐 청구 대상에 포함되지 않는 사항이다.

<조례의 제정 및 개폐 청구 대상에서 제외되는 사항>

- (1) 법령에 위반하는 사항
(2) 지방세·사용료·수수료·부담금의 부과·징수 또는 감면에 관한 사항
(3) 행정기구를 설치하거나 변경하는 것에 관한 사항이나 공공시설의 설치를 반대하는 사항

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.702

13. 조직구조에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 수평적 분화가 심할수록 전문성을 가진 부서 간 커뮤니케이션과 업무 협조가 용이하다.
② 수직적 분화는 조직의 종적인 분화로서 책임과 권한의 계층적 분화를 말한다.
③ 공간적(장소적) 분화는 조직의 구성원과 물리적인 시설이 지역적으로 분산되어 있는 정도를 말한다.
④ 조직구조의 복잡성은 조직이 얼마나 나누어지고 흩어져 있는가의 분화 정도를 말한다.

[해설] ①(틀림). 수평적 분화(전문화)란 과업을 조직 구성원들이 횡적으로 분할하여 수행하는 양태를 말한다. 일반적으로 수평적 분화는 상이한 부서의 수 또는 직위의 수로 정의된다. 수평적 분화가 심할수록 부서 간 커뮤니케이션과 업무 협조가 어려워진다.

[정답] ①

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.363-364

14. 행정학의 발달 과정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 1960년대 신행정학은 행정학의 실천적 성격과 적실성을 회복하기 위해 정책 지향적인 행정학을 강조했다.
② 사이먼(Simon)은 인간 행태에 연구의 초점을 두었고 행정이론의 과학화에 기여하였다.
③ 애플비(Appleby)는 정치는 국가의 의지를 표명하고 정책을 구현하는 것이며 행정은 이를 실천하는 것으로 정치와 행정의 차이를 명확히 구별했다.
④ 미국 행정학은 테일러(Taylor)의 과학적 관리법에 근거를 둔 조직이론으로부터 영향을 받았다.

[해설] ③(틀림). 지문은 굿노우(Goodnow)가 설명한 내용이다. 애플비(Appleby)는 정치와 행정은 연속적·순환적 과정에 있으며, 현대행정은 정책형성이라고 주장하였다.

[정답] ③

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.38-41, 121-122, 146-149

15. () 안에 들어갈 말을 바르게 나열한 것은?

국가공무원법상 행정각부의 차관은 (㉠) 공무원 중 (㉡) 공무원이다.

- | | |
|---------|-----|
| ㉠ | ㉡ |
| ① 경력직 | 일반직 |
| ② 경력직 | 특정직 |
| ③ 특수경력직 | 별정직 |
| ④ 특수경력직 | 정무직 |

[해설] ④(옳음). 국가공무원법상 행정각부의 차관은 특수경력직공무원 중 정무직공무원이다.
<경력직과 특수경력직>

경력직	경력직공무원이란 실적과 자격에 따라 임용되고 그 신분이 보장되며, 평생 동안(근무 기간을 정하여 임용하는 공무원의 경우에는 그 기간 동안을 말한다) 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원을 말한다.	
	일반직	기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하는 공무원으로, 1급부터 9급까지의 계급으로 구분하며, 직군과 직렬별로 분류한다(다만 고위공무원단에 속하는 공무원에 대해서는 적용되지 않는다). 다만 연구직이나 지도직공무원은 연구관과 연구사, 그리고 지도관과 지도사의 2계급으로 구분한다.
	특정직	법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 소방공무원, 교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관, 국가정보원의 직원과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서, 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원을 말한다. 경찰청장, 검찰총장은 특정직공무원에 해당한다.
특수 경력직	특수경력직공무원이란 국가공무원법이나 실적주의의 확립적 적용을 받지 않으며, 정치적 임용이 필요하거나 특수한 직무를 담당하는 사람으로서, 경력직 이외의 공무원을 말한다.	
	정무직	㉠ 선거로 취임하거나(대통령·국회의원·지방자치단체의 장·지방의회의원·교육감 등) 임명할 때 국회의 동의를 필요한 공무원(대법원장·헌법재판소장·국무총리·감사원장·대법관·헌법재판소 재판관·중앙선거관리위원회 위원 등) ㉡ 고도의 정책결정업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원으로서, 법률이나 대통령령(대통령비서실 및 국가안보실의 조직에 관한 대통령령만 해당)에서 정무직으로 지정하는 공무원 ㉢ 중앙정부의 차관급 이상 공무원 및 차관급 이상 보수를 받는 비서관, 감사원 사무총장 이상, 국회 사무차장 이상, 헌법재판소 사무차장 이상, 중앙선거관리위원회 사무차장 이상, 국정원 차장 이상 등(단, 감사원의 사무차장은 일반직공무원, 인사혁신처·법제처·국가보훈처·식품의약품안전처의 차장은 고위공무원단에 속하는 일반직공무원으로 보한다)
	별정직	㉠ 비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원 ㉡ 국회 수석전문위원(단, 국회 전문위원은 일반직), 국가정보원 기획조정실장, 비서관·비서 등 ㉢ 별정직공무원은 일반직공무원에 비해 상대적으로 전문성은 강하나, 신분보장이 약하며, 인사교류나 승진도 어렵다.

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.485-486

16. 전통적인 연공주의 인적 자원 관리와 비교할 때 성과주의 인적 자원 관리의 특징으로 옳지 않은 것은?

- ① 형식 요건을 중시하고 규격화된 임용 방식을 확대한다.
- ② 태도와 근속연수보다 성과와 능력 중심의 평가를 강조한다.
- ③ 직급 파괴와 역량에 의한 승진을 강조한다.
- ④ 조기퇴직 및 전직 지원을 활성화한다.

[해설] ①(틀림). 형식 요건을 중시하고 규격화된 임용 방식을 확대하는 것은 전통적인 연공주의 인적 자원 관리의 특징이다.
<성과 중심의 전략적 인적 자원 관리>

(1) 인적 자원 관리의 관점 : 인적 자원 관리(HRM : Human Resources Management)는 인력을 조직목표 달성의 핵심적인 자산(asset), 즉 인적 자원(human resource)으로 인식한다.

구 분	전통적인 인사관리	인적 자원 관리
구성원에 대한 인식	비용(cost)	자원(resources), 자산(assets)
이론적 배경	과학적 관리론	후기인간관계론
주된 관심	조직의 성과(생산성) 향상	조직의 성과와 개인의 행복 조화 (근무생활의 질 중시)
주요 특징	하향적·집권적 관리	상향적·분권적 관리
	규칙과 절차 중시	성과와 책임 중시
	경직적	신축성과 융통성
관리 전략	교환형 관리(X이론)	통합형 관리(Y이론)

(2) 성과주의의 강조 : 연공서열을 타파하고 성과서열을 중시한다.

구 분	연공주의	성과주의
채 용	정기 및 신입사원 채용	수시 및 경력사원 채용 강화
	일반적인 선발 기준	전문성과 창의성 중심의 선발 기준
평 가	태도와 근속연수 중심의 평가	성과와 능력 중심의 평가
보 상	연공에 기반한 보수 및 진급	성과와 역량에 기반한 보수 및 진급
퇴 직	평생고용	조기퇴직, 전직 지원 활성화

(3) 역량기반 인적 자원 관리 : 전통적인 인사행정은 직무기술서(job description)와 직무명세서(자격명세서, job specification)를 기반으로 하는 직무기반 인적 자원 관리가 지배적이었다. 그러나 최근에는 뛰어난 성과를 보이는 조직 구성원의 역량을 찾아내고 이를 활용할 수 있는 방법을 강구하는 역량기반(competency-based) 인적 자원 관리가 중시되고 있다.

[정답] ①

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.466

17. 우리나라 재정사업 성과관리제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 재정사업 성과관리제도는 재정성과 목표관리제도, 재정사업 자율평가제도, 재정사업 심층평가제도의 세 가지 형태로 운영되고 있다.
- ② 재정성과 목표관리제도는 기관별 성과계획서 및 성과보고서를 통해 설정된 성과 목표의 달성 여부를 모니터링한다.
- ③ 재정사업 자율평가제도는 사업 수행 부처가 자체적으로 정한 10개의 평가지표에 근거하여 소관 재정사업을 매년 모두 평가한다.
- ④ 부처 간 유사·중복 사업 또는 비효율적인 사업 추진으로 예산낭비의 소지가 있는 사업에 대해서는 재정사업 심층평가를 실시할 수 있다.

[해설] ③(틀림). 재정사업 자율평가제도의 평가 대상은 원칙적으로 예산, 기금이 투입되는 모든 재정사업이며, 성과계획서상의 성과목표 중 1/3(3년 주기)에 해당하는 관리과제(단위사업)가 된다.

<성과관리제도, 재정사업 자율평가제도 및 재정사업 성과평가제도의 비교>

구 분	성과관리제도 (재정성과 목표관리제도)	재정사업 자율평가제도	재정사업 성과평가제도 (재정사업 심층평가제도)
초 점	성과목표·지표관리	사업 점검	사업평가
방 식	전체 사업에 대해 성과목표와 지표를 설정하고 결과를 측정해 재정 운용에 환류	사전에 점검 대상 항목을 제시해 사업이 적정하게 운영되고 있는지, 성과가 있는지 등을 체계적으로 파악	개별 사업을 대상으로 과학적 평가 기법을 사용해 심층 분석하고 문제점을 발견하여 대안을 제시
대 상	모든 사업	전체 사업의 1/3	개별 사업

[정답] ③

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, p.317, 659

<참고 : 기출문제>

[문] 정책평가에 관한 다음의 설명 중 옳은 것은? 2014 서울 7급

- ① 구성적 타당성은 정책 결과의 측정을 위해 충분히 정밀한 연구설계가 이루어졌는지를 의미한다.
- ② 외적 타당성은 정책효과가 오직 정책에 기인한 것인지를 의미한다.
- ③ 질적 평가는 주로 연역적 방법을 활용한다.
- ④ 프로그램 논리모형은 평가의 신뢰성을 제고한다.
- ⑤ 재정사업 자율평가의 대상은 전체 성과목표 중 1/3에 해당하는 성과목표 내 전체 관리과제가 대상이 된다.

[해설] ①(틀림). 지문은 통계적 결론의 타당성에 대한 설명이다.

②(틀림). 지문은 내적 타당성에 대한 설명이다.

③(틀림). 양적 평가는 주로 연역적 방법을 활용하고, 질적 평가는 주로 귀납적 방법을 활용한다.

④(틀림). 논리모형(logic model)은 정책 프로그램의 요소들과 정책 프로그램이 해결하려고 하는 문제들 사이의 논리적 인과관계를 밝혀주는 모형으로서, 평가의 타당성을 제고하는 데 기여한다. 이 지문의 경우 평가의 '타당성'을 '신뢰성'으로 바꾸어 틀린 지문으로 만든 것으로 보인다.

⑤(옳음). 재정사업 자율평가는 수행부서가 재정사업을 자율적으로 평가하고 기획재정부가 확인·점검한 평가 결과를 재정 운용에 활용하는 것을 목적으로 하는 제도로서, 평가 대상은 원칙적으로 예산, 기금이 투입되는 모든 재정사업이며 성과계획서상 전체 성과목표 중 1/3(3년 주기)에 해당하는 성과목표 내 전체 관리과제(단위사업)가 된다.

[정답] ⑤

18. 우리나라 정부재정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 일반회계 예산의 세입은 원칙적으로 조세수입을 재원으로 하고, 세출은 국가사업을 위한 기본적 경비지출로 구성된다.
- ② 실질적인 정부의 총예산 규모를 파악하는 데에는 예산순계 기준보다 예산총계 기준이 더 유용하다.
- ③ 중앙관서의 장은 특별회계를 신설하고자 하는 때에는 해당 법률안을 입법예고하기 전에 특별회계 신설에 관한 계획서를 기획재정부장관에게 제출하며 그 신설의 타당성에 관한 심사를 요청하여야 한다.
- ④ 중앙정부의 통합재정 규모는 일반회계, 특별회계, 기금, 세입·세출 외 항목을 포함하지만, 내부거래와 보전거래는 제외한다.

[해설] ②(틀림). 예산총계 기준은 일반회계와 특별회계를 단순 합산한 것으로, 중복계산을 인정한다. 반면 예산순계 기준은 일반회계와 특별회계를 합산한 금액에서 중복계산된 금액을 뺀다. 따라서 실질적인 정부의 총예산 규모를 파악하는 데에는 예산총계 기준보다 예산순계 기준이 더 유용하다.

[정답] ②

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.557-559, 573, 576

19. 규제는 해결할 수단, 관리 방식, 최종 성과를 대상으로 설계될 수 있는데, 이들을 각각 수단규제, 관리규제, 성과규제라고 한다. 그 사례를 바르게 연결한 것은?

- ㉠ 식품안전을 위해 그 효용이 부각되는 위해요소중점관리기준(HACCP: Hazard Analysis Critical Control Point)을 지킬 것을 요구하는 것
- ㉡ 인체건강을 위해 개발된 신약에 대해 부작용의 허용 가능한 발생 수준을 요구하는 것
- ㉢ 환경오염을 방지하기 위해 기업에 특정한 유형의 환경통제 기술을 사용할 것을 요구하는 것

	수단규제	관리규제	성과규제
①	㉠	㉡	㉢
②	㉠	㉢	㉡
③	㉡	㉢	㉠
④	㉡	㉠	㉢

[해설] ④(옳음). ㉠은 관리규제, ㉡은 성과(산출)규제, ㉢은 수단(투입)규제의 사례에 해당한다.

<규제의 대상에 의한 분류 - 수단규제, 성과규제, 관리규제>

① 수단(투입)규제 : 특정 목표를 달성하기 위해 필요한 기술이나 행위에 대해 사전적으로 규제하는 것이다. 안전장비 착용의 의무화는 이에 해당한다.

㉠ 장점 : 정부의 규제 정도와 피규제자의 순응 정도를 파악하는 것이 용이하다.

㉡ 단점 : 불필요한 규제 준수 비용을 유발할 수 있다.

② 성과(산출)규제 : 정부가 특정한 사회문제 해결에 대한 목표달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 것이다. 이산화탄소 배출 농도를 일정 수준으로 유지하라는 것은 이에 해당한다.

- ㉠ 장점 : 수단규제에 비해 피규제자에게 자율성을 부여하면서 정책목표를 달성할 수 있다.
 ㉡ 단점 : 사회경제적으로 바람직한 최적의 성과 수준을 찾는 것이 어렵다.
 (3) 관리규제 : 수단이나 성과가 아닌 과정을 규제하는 것으로, 정부는 피규제자가 만든 규제목표 달성계획의 타당성을 평가하고 그 이행을 요구한다. 식품안전을 위해 피규제자가 체계적인 위생관리체계를 갖추도록 요구하는 것은 이에 해당한다. 관리규제는 수단규제에 비해 피규제자에게 더 많은 자율성을 부여하며, 피규제자의 특성과 상황을 고려할 수 있다. 그리고 성과를 측정하는 것이 아니라 피규제자가 설계한 내용이 제대로 집행되고 있는가를 평가하면 되기 때문에 성과 측정이 어려울 때 이용할 수 있다.

[정답] ④

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.80-81

20. 내적 타당도의 위협요인에 대한 설명을 바르게 연결한 것은?

㉠ 실험(testing)효과	㉡ 회귀(regression)효과
㉢ 성숙(maturation)효과	㉣ 역사(history)효과

- ㉠ 순전히 시간의 경과 때문에 발생하는 조사 대상 집단의 특성 변화가 나타나는 경우
 ㉡ 정책 및 프로그램의 실시 전후 유사한 검사를 반복하는 경우에 시험에 친숙도가 높아져 측정값에 영향을 미치는 경우
 ㉢ 특정 프로그램 처리가 집행될 즈음에 발생한 다른 어떤 외부적 사건 때문에 나타난 효과
 ㉣ 극단적인 점수를 얻은 실험 대상들이 시간이 흐름에 따라 보다 덜 극단적인 상태로 표류하게 되는 경향

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

[해설] ②(옳음). ㉠는 성숙(maturation)효과, ㉡는 실험(시험, testing)효과, ㉢는 역사(history)효과, ㉣는 회귀(regression)효과에 해당한다.

<내적 타당도의 위협요인(위협요인)>

(1) 외재적 요인 - 실험 전에 발생

외재적 요소란 실험집단과 통제집단을 구성할 때 두 집단에 서로 다른 성질의 구성원들을 선발함으로써 발생하는 편견이다. 이를 선발요인(선택요인)이라고 부른다

(2) 내재적 요인 - 실험 과정에서 발생

㉠ 역사적 요소(history) : 평가실험을 수행하는 기간 동안에 실험자의 의도와 관계없이 발생하는 사건으로서, 실험 기간이 길수록 역사적 사건이 나타나게 될 확률은 높아지게 된다.

㉡ 성숙효과(maturation) : 실험 대상 집단이 시간이 변화함에 따라 자연히 변화(스스로 성장)함으로써 발생한다. 관찰 기간이 길수록 성숙효과가 나타날 가능성이 높다.

㉢ 선발과 성숙의 상호작용(selection-maturation interaction) : 실험집단과 통제집단의 동등화가 이루어지지 않았을 뿐만 아니라, 그들 두 집단의 성숙의 비율이 다를 수도 있는데, 이는 정책효과를 왜곡하는 편견의 원인이 될 수 있다.

㉣ 상실요소(피실험자 상실, experimental mortality) : 정책 실시 중에 실험집단의 몇몇 구성원이 탈락하는 경우를 말하며, 실험집단과 통제집단에서 서로 다른 성격과 비율로 탈락한다면 이들 두 집단의 구성이 처음과 달라지게 됨으로써 결과에 대한 잠재적 편견의 원인이 될 수 있다.

㉤ 처치와 상실의 상호작용 : 실험집단과 통제집단에 무작위 배정이 이루어진 경우라 할지라도, 이들 집단들 간에 서로 다른 처치로 인해서 처치 기간 동안에 두 집단으로부터 서로 다른 성질의 구성원들이 상실됨으로 인해 결과에 왜곡을 가져다주는 경우를 말한다.

㉥ 시험(테스트)효과와 측정요소 : 테스트와 측정 절차가 연구되고 있는 현상을 변화시킬 수도 있다. 예를 들면 인지적 기술을 향상시키는 훈련프로그램에서 실제로는 그 프로그램의 효과가 없는 경우에도 만일 동일하거나 유사한 테스트 문제들이 프로그램 전과 후에 사용되었다고 한다면 개인들이 이들 문제들을 기억하거나 혹은 프로그램 집행 후의 테스트에 앞서 이 문제들을 토의함으로써 테스트 점수가 높아지게 되어 프로그램의 효과가 있었던 것같이 보고될 수도 있다[노화준(2009), 「정책학원론」, pp.531~532].

㉦ 측정(검사)도구의 변화(instrumentation) : 정책실시 전과 후에 사용하는 효과 측정의 방법이나 도구가 변화한 경우를 말한다.

㉧ 회귀인공요소(통계적 회귀요소, regression artifact) : 실험 직전의 측정 결과를 토대로 집단을 구성할 때, 평소와는 달리 유별나게 좋거나 나쁜 결과를 받은 사람(극단적인 점수를 받은 사람)이 선발되는 수가 있다. 이런 사람들은 실험이 진행되는 동안에 자신의 원래 위치로 돌아가게 되는데, 그렇게 되면 측정 결과에 대한 해석이 제대로 될 수 없다.

[정답] ②

☞ 참고 : 2016 7급 알파행정학 / 2016 위계점 행정학개론, pp.306-307