

2021, 지방직 7급 행정학(B책형)

총 평

수험생 여러분 수고 많으셨습니다.

2021년 지방직 7급 행정학은 세부적이고 지엽적인 법령 문제가 1~2문제 출제되었고, 과거에 출제되지 않았던 이론도 1문제가 출제되었습니다. 7급 시험에 맞게 다소 설문이나 지문이 까다롭게 출제된 문제도 있었습니다.

다소 생소하거나 어렵게 느꼈을 것으로 생각되는 문제로는 ‘문제 9번’ 공무원 고충처리, ‘문제 14번’ 모건(Morgan)의 조직은유론에 대한 출제입니다.

‘문제 9번’ 공무원 고충처리는 「국가공무원법」과 대통령령인 「공무원 고충처리규정」의 세부적인 내용에 대한 문제였습니다. 다만, 답이 되는 지문을 제외한 나머지 지문들이 어렵지 않게 구성되어 있어 충분한 학습이 이루어진 수험생들은 문제해결이 가능했을 것으로 판단됩니다.

‘문제 14번’ 모건(Morgan)의 조직은유론은 공무원 시험에서 지금까지 잘 출제되지 않았던 이론에 대한 문제입니다. 모건(Morgan)의 조직은유론은 하이패스 행정학 p408에 정리된 이론이지만 대부분의 수험생들에게는 생소한 문제였을 것으로 판단됩니다.

최근 공무원 행정학 시험문제의 경향은 예외적인 경우도 있지만 동일한 주제라 하더라도 과거 기출지문의 반복적 출제보다는 새로운 지문들로 출제되고 있으며, 보다 심도 있는 학습이 요구되는 지문들이 출제되고 있습니다. 이로 인해 과거 출제된 기출지문의 단순 암기식 학습으로는 좋은 점수를 얻기 어려우며, ‘하이패스 행정학 심화 강의’나 ‘행정학의 핵 강의’ 등을 통해 이해 중심으로 차분하고 심도 있는 학습이 이루어진 수험생들이 좋은 점수를 얻을 수 있을 것입니다.

그동안의 수고와 노력이 헛되지 않고 좋은 결과로 귀결될 수 있기를 기원합니다.

* 출제영역

행정학총론	행정환류론	정책학	조직론	인사행정론	재무행정론	지방행정론
2	1	5	4	3	3	2

* 출제경향

기본 개념	이론 이해	제도 이해	법령 문제	기타(학자, 연혁, 사례 등)
0	11	5	4	0

03

공무원 인사제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 실적주의는 공무원의 인적 구성이 사회의 인구학적 특성과 비례가 되도록 해야 한다는 대표관료제를 비판하면서 등장하였다.
- ②엽관주의는 정당제도 유지에 기여하고 공무원의 정치적 책임성을 확보할 수 있다는 장점이 있어 오늘날에도 부분적으로 남아 있다.
- ③실적주의는 엽관주의의 폐해와 급격한 경제발전으로 행정기능이 양적으로 확대되고 질적으로 복잡해짐에 따라 공무원들의 전문적 지식과 기술이 필요해지면서 정당성이 강화되었다.
- ④엽관주의에 따른 인사는 관료기구와 집권 정당의 동질성을 확보할 수 있으며, 정부가 공무원의 충성심을 확보하고 공무원을 효과적으로 통솔할 수 있다.

정답 ① 공무원의 인적 구성이 사회의 인구학적 특성과 비례가 되도록 해야 한다는 대표관료제는 실적주의의 형식적 기회균등을 비판하면서 등장하였다.  하이패스 행정학 p564

핵심체크 대표관료제

의의	사회를 구성하는 모든 주요 집단(인종·종교·성별·직업·신분·계층·지역 등)으로부터 한 나라의 인구 전체 안에서 차지하는 비율에 따라 관료를 충원하여 정부 관료제가 그 사회의 모든 계층과 집단에 공평하게 대응하도록 하는 제도
장점	① 실질적 기회균등(적극적·진보적 평등), ② 관료제의 민주적 대표성 확보, ③ 행정의 대응성 증진, ④ 사회적 형평성 제고, ⑤ 행정의 신뢰성 증진, ⑥ 행정의 책임성 제고(민중통제를 관료제에 내재화하여 행정통제 강화), ⑦ 주관적(심리적) 책임의 적정화를 통한 행정의 공정성 증진, ⑧ 다양성 관리기법 발전, ⑨ 실적주의의 폐단 시정, ⑩ 합리적 정책결정 등
단점	① 역차별과 사회적 분열 조장, ② 집단이기주의의 발현, ③ 공직취임 후의 재사회화 불고려, ④ 대표성 확보의 기술적 어려움, ⑤ 행정의 전문성·생산성 저하, ⑥ 시민통제의 무력화(국민주권의 원리에 반할 위험성), ⑦ 감축관리나 작은 정부 이념과 충돌, ⑧ 자유주의 원리와 충돌(사회주의 이념에 입각) 등

04

예산 분류별 장단점에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 예산의 기능별 분류의 단점은 회계 책임이 불명확하다는 점이다.
- ② 예산의 조직별 분류의 장점은 예산지출의 목적(대상)을 파악하기 쉽다는 점이다.
- ③ 예산의 기능별 분류의 장점은 국민이 정부 예산을 이해하기 쉽다는 점이다.
- ④ 예산의 품목별 분류의 단점은 예산집행의 신속성을 저해한다는 점이다.

정답 ② 조직별 분류는 예산을 편성하고 집행하는 정부의 조직단위에 따라 예산을 분류하는 방식이다. 조직별 분류는 주체적 분류로 예산집행이 용이하나, 예산지출의 목적을 파악하기 곤란하다. [하이패스 행정학 p697](#)

핵심체크 예산의 분류

품목별 분류	의의	지출대상(품목)별로 분류하는 방식(우리나라의 '목')
	장점	① 지출의 합법성에 치중하는 회계검사 용이, ② 예산집행자의 회계책임 명확, ③ 행정통제 용이, ④ 인사행정에 대한 유용한 정보 제공, ⑤ 명세계정에 적합
	단점	① 정부지출의 전체규모·지출목적·사업의 우선순위 파악 곤란, ② 예산집행의 신속성 저해, ③ 새로운 사업의 창안이나 촉진 곤란, ④ 국민의 이해 곤란, ⑤ 지나친 세분류로 번문복례 초래(총괄계정에 부적합), ⑥ 사업의 성과파악 곤란
기능별 분류	의의	정부가 수행하는 기능을 중심으로 예산을 분류하는 방식(우리나라의 '장', '관')
	장점	① 국민의 정부활동에 대한 이해 용이(시민을 위한 분류), ② 의회의 예산심의 용이, ③ 행정수반의 예산정책 수립 용이, ④ 정부활동의 우선순위 파악 용이, ⑤ 장기간에 걸친 정부활동 분석 용이, ⑥ 총괄계정에 적합 등
	단점	① 회계책임 확보 곤란(입법통제 곤란), ② 기관별 예산의 흐름(정부예산의 유통과정) 파악 곤란, ③ 예산의 국민경제적 효과 파악 곤란, ④ 특정사업이 두 개 이상의 기능에 속하는 경우 분류 곤란
조직별 분류	의의	예산을 정부의 조직단위에 따라 분류하는 방식(우리나라의 '소관')
	장점	① 입법부의 예산통제 용이, ② 경비지출의 책임소재 분명, ③ 예산과정단계의 명확화, ④ 국회의 예산심의 용이, ⑤ 비교적 총괄계정에 적합, ⑥ 주체별 구분으로 예산집행 용이
	단점	① 경비지출의 목적 파악 곤란, ② 예산의 경제적 효과 파악 곤란, ③ 조직 활동의 성과 및 효과평가 곤란, ④ 사업의 우선순위 파악 곤란
경제성질별 분류	의의	예산이 국민경제에 미치는 영향을 중심으로 분류하는 방식
	장점	① 경제정책 수립의 기초자료 제공, ② 국가 간 예산 경비의 비중 비교, ③ 예산의 국민경제적 효과 파악, ④ 정부거래의 경제적 효과 분석
	단점	① 경제적 영향의 일부만 측정 가능, ② 다른 분류방법과 병행하여 사용, ③ 하위직 공무원에게는 유용하지 않음, ④ 소득배분·산업부문별 영향분석 등은 불가능

05

다음에서 제시하는 정책결정모형에 대한 설명으로 옳은 것은?

- 정책의 본질이 미래지향적 문제 해결에 있고, 정책결정에서 가치비판적 발전관에 기초한 가치지향적 행동 추구의 중요성을 고려할 때 매우 중요한 의의가 있다.
- 대안을 선택할 수 있는 기준이 명확해야 한다.
- 기존 정책이나 사업의 매몰 비용으로 인해 현실 적합성이 떨어지는 한계가 있다.

- ① 시간의 흐름에 따라 환류되는 정보를 분석하여 잘못된 점이 있으면 수정·보완하는 방식이다.
- ② 문제성 있는 선호(problematic preferences), 불명확한 기술(unclear technology), 일시적 참여자(part-time participants)가 전제조건이다.
- ③ 갈등을 완전히 해결하지 못하고, 타협을 통한 봉합을 모색한다.
- ④ 같은 비용으로 최대의 목표산출을 얻을 수 있는 대안을 선택하는 행위를 의미한다.

정답 ④ 설명은 합리모형에 대한 설명이다. 합리모형은 정책의 본질을 미래지향적 문제 해결에 있다고 보며, 능률성 추구라는 가치지향적 행동 추구를 중시한다. 합리모형은 대안 선택의 기준으로 능률성을 중시하기 때문에 대안 선택의 기준이 명확하나, 기존의 정책이나 사업의 매몰 비용을 고려하지 않기 때문에 현실 적합성이 떨어진다는 비판을 받는다. 지문과 관련하여 ①은 점증모형, ②는 쓰레기통모형, ③은 회사모형, ④는 합리모형을 의미한다. **하이패스 행정학 p303**

핵심체크 합리모형

의의	<ul style="list-style-type: none"> • 인간을 전지전능하며 합리적 사고방식을 따르는 경제인으로 가정하고 목표의 명확한 정의, 모든 대안의 탐색·개발, 대안의 정확한 결과 예측, 이에 따른 최적 대안의 선정이 가능하다고 보는 총체적·포괄적·규범적·이상적 모형 • 체제분석, 관리과학, 경제학의 사회후생함수 등이 합리모형에 속함 	
특징	인간에 대한 가정	전지전능성과 경제적 합리인
	추구하는 합리성	완전한 합리성과 경제적 합리성
	목표수단분석	목표수단분석 인정(목표와 수단의 연쇄구조 불인정)
	총체적·체제적 최적화	목표달성을 위한 모든 대안의 동시 검토
	수리적·연역적 분석	민감도 분석, 모의실험 등 수리적 기법의 활용
	동시적·단발적 결정	문제의 재정의가 없는 단발적 결정
	분석의 초점	정책과정에서의 참여자에 대한 고려 없이 정책의 내용에만 초점
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 객관적 분석을 통한 대안선택이 가능하여 합리적 정책결정에 기여 • 선택된 정책수단에 대한 포괄적이고 객관적인 평가 가능 • 합리성에 대한 저해요인을 밝혀줌으로써 정책분석에 유용 • 엘리트의 역할이 강조되는 개발도상국에 적용가능성 높음 • 복잡하고 급격한 변화가 일어나는 사회에 적용 용이 	
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 전제와 내용이 지나치게 이상적·비현실적(불가능한 일을 결정자에게 강요) • 인간의 제한된 분석능력을 극복할 수 있는 적절한 대응전략을 제시하지 못함 • 분석과정이 매우 복잡하여 필요 이상의 분석과 시간낭비 초래 • 인간의 주관적 심리, 계량화 할 수 없는 질적 요소 불고려 • 폐쇄체제에 입각해 있으며, 목표를 주어진 것으로 봄으로써 목표의 유동성 불고려 • 경제적 합리성만을 중시하므로 공정성 등 다른 기준과 갈등 유발 • 정치적 조정이 아닌 과학적 분석기술을 활용하는 집권화된 조직체제 중시 • 매몰비용 및 현실을 고려하지 못하며 이상만을 추구 	

06

정부규제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 종합편성 채널의 운영권을 부여하고, 이를 확보한 방송사에 대한 규제는 리플리와 프랭클린(Ripley & Franklin)의 보호적 규제 정책을 시행한 것으로 볼 수 있다.
- ② 네거티브 규제(negative regulation)는 포지티브 규제(positive regulation)보다 자율성을 적극적으로 부여한다는 측면에서 피규제자가 선호하는 방식이다.
- ③ 우리나라는 신기술과 신산업을 육성하기 위하여 규제샌드박스 제도를 도입하였다.
- ④ 윌슨(Wilson)의 규제정치 이론에 따르면, 대체로 경제적 규제는 고객정치로 분류되며 사회적 규제는 기업가정치의 상황으로 분류된다.

정답 ① 리플리와 프랭클린(Ripley & Franklin)은 규제정책을 보호적 규제 정책과 경쟁적 규제 정책으로 구분하였다. 보호적 규제 정책은 사적 행위에 제약을 가하는 조건을 설정함으로써 일반공중을 보호하려는 정책이며, 경쟁적 규제 정책은 다수의 경쟁자 중에서 특정 개인 또는 집단에만 일정한 재화나 서비스를 제공할 수 있는 권한을 부여하여 경쟁을 제한하는 정책을 말한다. 종합편성 채널의 운영권을 부여하고, 이를 확보한 방송사에 대한 규제는 리플리와 프랭클린(Ripley & Franklin)의 경쟁적 규제 정책을 시행한 것으로 볼 수 있다. 한편, ③번 지문과 관련하여 규제 샌드박스란 신제품, 신서비스를 출시할 때 일정 기간 기존 규제를 면제해주는 제도다. [☞ 하이패스 행정학 p250](#)

핵심체크 리플리와 프랭클린(Ripley & Franklin)의 규제정책

구분	내용	
보호적 규제정책	의의	일반 공중을 보호하기 위해 사적 행위에 제한을 가하는 정책
	성격	재분배정책과 유사한 성격
	예	식품 및 의약품 허가, 근로기준설정, 최저임금제, 공공요금 규제, 환경 규제(개발제한구역 설정), 과대 광고 규제, 독과점 규제, 부실기업 구조조정 등
경쟁적 규제정책	의의	다수의 경쟁자 중에서 특정 개인 또는 집단에만 일정한 재화나 서비스를 제공할 수 있는 권한을 부여하여 경쟁을 제한하는 정책
	성격	분배정책과 유사한 성격, 규제정책과 분배정책의 이질혼합
	예	항공노선·해운노선·버스노선 인가, 방송국 설립인가, 이동통신사업자 선정 등

07

행정학의 접근 방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 생태론적 접근 방법은 외부 환경이 행정 체제에 영향을 미친다는 시각으로 환경에 대한 행정의 주체적인 역할을 경시했다는 비판을 받는다.
- ② 후기행태주의는 적실성(relevance)과 실천(action)을 강조하고, 가치중립적인 과학적 연구보다는 가치평가적인 정책연구를 지향하였다.
- ③ 공공선택이론은 권한이 분산된 여러 작은 조직들에 의해 공공서비스가 공급되는 것보다 단일의 대규모 조직에 의해 독점적으로 공급되는 것을 선호한다.
- ④ 역사적 제도주의에서 제도는 경로의존성과 관성적인 성향으로 인해 새로운 환경의 변화에 적절히 대응하지 못할 수도 있다.

정답 ③ 공공선택이론(특히, 오스트롬(Ostrom)의 민주행정패러다임)은 공공서비스가 단일의 대규모 조직에 의해 공급되는 관료제를 비판하고 권한이 분산된 여러 작은 조직들에 공급되는 다원조직제를 선호한다. [☞ 하이패스 행정학 p111](#)

핵심체크 관료제와 공공선택론의 비교

Wilson-Weber패러다임(관료제)	민주행정패러다임(공공선택론)
• 초점 : 관료제	• 초점 : 다양한 서비스 전달체제
• 단일의 권력증추에 의한 완벽한 부패통제	• 정부관료도 일반국민과 마찬가지로 부패 가능
• 권력의 집중	• 권력의 분산
• 대표에게 통치권한 부여(대의민주주의)	• 다양한 정부기관과 일반 국민들도 권한 부여
• 정치행정이원론(행정은 정치와 분리된 존재)	• 정치행정일원론
• 행정조직의 강한 구조적 유사성	• 행정조직의 다양한 조직구조 활용 강조
• 전문지식을 갖춘 관료들로 구성된 관료제의 완성이 효율성 극대화	• 관료제를 타파하고 관할권의 중첩 및 다원조직체가 행정의 효율성과 대응성 증진

08

톰슨(Thompson)의 기술 분류에 따른 상호의존성과 조정 형태를 바르게 연결한 것은?

- ① 집약형 기술(intensive technology) - 연속적 상호의존성(sequential interdependence) - 정기적 회의, 수직적 의사전달
- ② 공학형 기술(engineering technology) - 연속적 상호의존성(sequential interdependence) - 사전계획, 예정표
- ③ 연속형 기술(long-linked technology) - 교호적 상호의존성(reciprocal interdependence) - 상호 조정, 수평적 의사전달
- ④ 중개형 기술(mediating technology) - 집합적 상호의존성(pooled interdependence) - 규칙, 표준화

정답 ④ 톰슨(Thompson)은 업무처리과정에서 일어나는 조직 간, 개인 간 상호의존성을 기준으로 기술을 길게 연계된 기술(연속형 기술), 중개형 기술, 집약형 기술로 분류하고 이에 따른 조직구조의 특징을 밝혔다. 이 중 중개적 기술은 고객들을 연결하는 기술로 집합적 상호의존성을 지니며, 규칙과 표준화에 따른 조정방법을 중시한다. [☞ 하이패스 행정학 p417](#)

오답정리

- ① 집약형 기술(intensive technology) - 교호적 상호의존성(reciprocal interdependence) - 상호 조정, 수평적 의사전달
- ② 공학형 기술(engineering technology) 은 톰슨(Thompson)이 제시한 기술 분류가 아니며, 페로우(Perrow)가 제시한 기술 분류이다.
- ③ 연속형 기술(long-linked technology) - 연속적 상호의존성(sequential interdependence) - 사전계획, 예정표

핵심체크 톰슨(Thompson)의 기술유형론

기술유형	길게 연결된 기술	중개적 기술	집약적 기술
의의	표준화된 상품을 반복적으로 대량 생산할 때 사용되는 기술	고객들을 연결하는 기술	다양한 기술이 개별적인 고객의 성격과 상태에 따라 다르게 배합되는 기술
상호의존성	순차적	집합적	교호적
갈등	중간	낮음	높음
조정난이도	중간	가장 용이	가장 곤란
조정방법	계획(일정표)	표준화(루틴화)	상호조정(쌍방향적 의사전달)
생산비용	중간	낮음	높음
복잡성	중간	낮음	높음
공식성	중간	높음	낮음
예	대량생산 조립라인 등	은행, 직업소개소 등	종합병원, 연구실험실 등

09

공무원고충처리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 5급 이상 공무원 및 고위공무원단에 속하는 일반직공무원의 고충을 다루는 중앙고충심사위원회의 기능은 소청심사위원회가 관장한다.
- ② 고충처리대상은 인사조직·처우 등의 직무조건과 성폭력범죄, 성희롱 등으로 인한 신상문제에 대하여 광범위하게 인정된다.
- ③ 소청심사위원회의 결정은 처분청에 대한 법적 구속력이 있지만, 고충심사위원회의 결정은 처분청에 대한 법적 구속력이 없다.
- ④ 고충심사위원회가 청구서를 접수한 때에는 30일 이내에 고충심사에 대한 결정을 해야 하고 그 결정은 위원 과반수의 출석과 과반수의 합의에 의한다.

정답 ④ 고충심사위원회가 청구서를 접수한 때에는 30일 이내에 고충심사에 대한 결정을 하여야 한다. 다만, 부득이하다고 인정되는 경우에는 고충심사위원회의 의결로 30일을 연장할 수 있다(공무원 고충처리규정[제7조]). 또한 보통고충심사위원회의 결정은 위원 5명 이상의 출석과 출석위원 과반수의 합의에 따르며, 중앙고충심사위원회의 결정은 위원 3분의 2 이상의 출석과 출석위원 과반수의 합의에 따른다(공무원 고충처리규정[제10조]). **☞ 하이패스 행정학 p645**

핵심체크 공무원의 고충처리

의의	공무원의 근무조건이나 직장생활과 관련된 여러 고충을 심사하고 해결조치를 취하는 활동	
고충처리 제도	중앙고충 심사위원회	<ul style="list-style-type: none"> • 설치 : 중앙인사관장기관에 두며, 소청심사위원회에서 관장 • 대상 : 재심청구와 5급 이상 공무원(고위공무원단 포함)
	보통고충 심사위원회	<ul style="list-style-type: none"> • 설치 : 임용권자 또는 임용제청권자 단위로 설치 • 대상 : 소속 6급 이하의 공무원의 고충을 심사
	권한	처분청에게 시정을 요청할 수 있으나 결정은 구속력 없음

10

프레스먼(Pressman)과 윌다브스키(Wildavsky)의 성공적인 정책집행에 관한 오클랜드 사례분석의 내용으로 옳지 않은 것은?

- ① 정책집행에 개입하는 참여자의 수가 적어야 한다.
- ② 정책집행은 정책결정과 분리되어 독립적으로 수행해야 한다.
- ③ 정책집행을 위한 프로그램 설계가 단순해야 한다.
- ④ 최초 정책집행 추진자 또는 의사결정자가 지속해서 집행을 이끌어야 한다.

정답 ② 프레스만과 윌다브스키(Pressman & Wildavsky)는 「정책집행론」에서 오클랜드 사업(The Oakland Project : 소수민족 취업계획)이 실패한 과정을 추적·연구한 결과, 정책은 집행기간 동안에도 끊임없이 재설계되고, 집행자들도 실질적으로 정책을 결정하는 과정에 참여하게 되므로 결정단계와 집행단계를 구분할 수 없으며, 집행과정은 더 이상 기계적이고 기술적인 과정이 아니라 지속적인 결정의 성격을 지닌다고 보았다. **☞ 하이패스 행정학 p327**

핵심체크 프레스먼(Pressman)과 윌다브스키(Wildavsky)의 공동행위의 복잡성이론

의의	<ul style="list-style-type: none"> • 오클랜드 사업(소수민족취업정책)의 집행 실패 연구 • '정책집행은 집행기간 동안 끊임없이 재설계되는 지속적인 결정과정'이라고 보고 정책실패요인을 제시
실패 요인	<ul style="list-style-type: none"> • 집행과정에서 다수의 참여자 : 집행과정에서 참여자 수가 너무 많아 이들이 의사결정점(거부점)으로 행동 • 집행관료의 빈번한 교체 : 정책집행의 일관성 결여 • 타당한 인과모형 결여 : 적절하지 못한 집행수단 선택(수단과 목표 간 인과관계 결여, 집행수단이 간접적) • 부적절한 집행기관 : 집행기관이 정책의도 왜곡

11

다음 중앙인사기관의 유형에 대한 설명으로 옳은 것은?

- 행정수반이 인사관리에 직접적인 책임을 지며, 인사기관의 장은 행정수반을 보좌하여 집행업무를 담당한다.
- 인적자원 확보, 능력발전, 유지, 보상 등 인사관리에 대한 기능을 부처의 협조 하에 통합적으로 수행한다.
- 인사기관의 결정과 집행의 행위는 행정수반의 승인과 검토의 대상이 된다.

- ① 정치권력의 부당한 개입을 막아 정치적 중립성과 공직의 안정성을 확보할 수 있다.
- ② 인사기관의 구성방식을 통해서 인사 정책의 일관성을 확보할 수 있다.
- ③ 합의에 따른 결정방식으로 인사의 공정성을 유지하는 것이 중요하다.
- ④ 한 명의 인사기관의 장이 조직을 관장하고 행정수반의 지휘 아래 놓이게 된다.

정답 ④ 설명은 중앙인사기관의 유형 중 비독립단독형을 의미한다. 비독립단독형은 한 명의 인사기관의 장이 조직을 관장하고 행정수반의 지휘 아래 놓이게 된다. ①,②,③은 모두 독립합의형의 특징이다. [하이패스 행정학 p593](#)

핵심체크 중앙인사기관의 유형

유형	특징	장점	단점
독립 합의형	독립성	<ul style="list-style-type: none"> • 업관주의 및 행정부패와 무질서 방지 • 정치적 중립성 확보 • 인사권자의 전횡 방지 	<ul style="list-style-type: none"> • 인사행정의 막료기능적 성격과 충돌 • 책임한계 불분명 및 인사통제 곤란 • 행정수반의 강력한 정책추진 곤란
	집권성	<ul style="list-style-type: none"> • 실적주의 확립에 기여 • 인사행정의 통일성 확보 • 통합적인 조정 및 인사통제 	<ul style="list-style-type: none"> • 각 부처 기관장의 사기 저하 • 적극적 인사행정 곤란 • 인사행정의 경직화
	합의성	<ul style="list-style-type: none"> • 인사행정의 신중성·공정성·중립성·계속성 확보 • 다양한 요구를 균형있게 수용 	<ul style="list-style-type: none"> • 책임소재 불명확 • 신속한 결정 곤란 • 타협적 의사결정
비독립 단독형	비독립	<ul style="list-style-type: none"> • 행정수반의 강력한 정책추진 • 책임한계 명확 • 인사통제 용이 	<ul style="list-style-type: none"> • 인사행정의 정실화 우려 • 인사권자의 독선적·자의적 결정 • 정치적 중립성 확보 곤란
	분권성	<ul style="list-style-type: none"> • 적극적 인사행정 • 인사행정의 융통성 	<ul style="list-style-type: none"> • 인사행정의 통일성 확보 곤란 • 통합적인 조정 곤란
	단독성	<ul style="list-style-type: none"> • 책임소재 명확 • 신속한 의사결정 	<ul style="list-style-type: none"> • 인사행정의 신중성·중립성 저해 • 인사행정의 계속성·연속성 저해
각국의 제도	<ul style="list-style-type: none"> • 독립합의형 : 실적주의 확립 당시 미국의 연방인사위원회(1883~1978) • 비독립단독형 : 한국의 인사혁신처, 미국의 인사관리처, 영국의 내각사무처 소속의 공무원장관실, 일본의 총무성 인사·은사국 등 		

12

조직이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 카플란(Kaplan)과 노턴(Norton)은 균형성과표(BSC)의 네 가지 관점으로 고객 관점, 내부 프로세스 관점, 재무적 관점, 학습과 성장 관점을 제시하였다.
- ② 민츠버그(Mintzberg)는 조직의 5개 구성 요소로 전략적 최고관리층, 중간계선관리층, 작업층, 기술구조, 지원 막료를 제시하였다.
- ③ 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)는 부하의 성숙도가 높은 경우 지시적 리더십이 효과적이라고 보았다.
- ④ 베버(Weber)는 법적·합리적 권한에 기초를 둔 이념형(ideal type) 관료제의 특징으로 법과 규칙의 지배, 계층제, 문서에 의한 직무수행, 비개인성(impersonality), 분업과 전문화 등을 제시하였다.

정답 ③ 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 성장순기론(생애주기론)은 리더십의 유형을 지시형, 설득형, 참여형, 위임형으로 구분하고, 부하의 성숙도가 높아짐에 따라 리더십의 유형이 지시형 ⇨ 설득형 ⇨ 참여형 ⇨ 위임형으로 나아가야 조직의 효과성이 제고될 수 있다고 보았다. **☞ 하이패스 행정학 p523**

핵심체크 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 성장순기론(생애주기론)

의의	리더의 행동을 과업지향적 행동과 관계지향적 행동으로 구분하고, 상황변수로 부하의 성숙도를 채택해 3차원적 리더십 모형 제시
결론	부하의 성숙도가 높아짐에 따라 리더십의 유형이 지시형 ⇨ 설득형 ⇨ 참여형 ⇨ 위임형으로 나아가야 조직의 효과성이 제고됨

13

지방분권화가 확대되는 이유로 옳지 않은 것은?

- ① 내생적 발전전략에 기반한 도시경쟁력 확보가 중요해지고 있다.
- ② 중앙집권 체제가 초래하는 낮은 대응성과 구조적 부패 등은 국가 성장의 장애 요인으로 작용하고 있다.
- ③ 사회적 인프라가 어느 정도 갖춰진 국가에서는 지역 간 평등한 공공서비스의 수요가 증가하고 있다.
- ④ 신공공관리론에 근거한 정부혁신이 강조되고 있다.

정답 ③ 지역 간 평등한 공공서비스 제공을 위해서는 중앙집권화가 필요하다. ④와 관련하여 신공공관리론은 신지방분권화를 추구한다. **☞ 하이패스 행정학 p793**

핵심체크 중앙집권과 지방분권의 촉진요인

중앙집권의 촉진요인	지방분권의 촉진요인
• 중복방지를 통한 경제적·기계적 능률 제고	• 민주적 통제를 통한 사회적 능률 제고
• 국가 위기상황에서의 신속한 대응	• 유동적인 환경에 대한 신속한 대응
• 국민적 최저 수준 복지 실현(사회복지수요)	• 주민의 복리 증진
• 새로운 정책의 채택 용이	• 새로운 정책의 지역적 실험 용이
• 규모의 경제 실현	• 국가의 통치영역 확대
• 행정의 통일성·안정성·확실성 유지	• 지역적 실정에 맞는 현지성 있는 행정
• 주민의 생활권 확대 및 광역적 행정 수요 증가	• 지역단위의 종합 행정 실현
• 특정관리기능의 전문화(기능별 전문화)	• 정보처리능력 향상
• 균형적 지역개발 도모	• 중앙정부의 업무부담 경감
• 국민적 최저(national minimum) 실현	• 시민적 최저(civil minimum) 실현
• 정책의 강력한 추진	• 지방관료의 능력발전·사기양양·관리자 양성
• 과학기술과 교통·통신의 발달	• 세수입의 효과적인 활용
• 신생국가에 유리	• 도시화의 진전

14

모건(Morgan)이 제시한 조직의 8가지 이미지에 해당하지 않는 것은?

- ① 문화로서의 조직(Organizations as Culture)
- ② 적응적 사회구조로서의 조직(Organizations as Adaptive Social Structure)
- ③ 심리적 감옥으로서의 조직(Organizations as Prison Metaphor)
- ④ 흐름과 변환과정으로서의 조직(Organizations as Flux and Transformation)

정답 ② 모건(Morgan)의 조직은유론은 조직을 기계로서의 조직, 유기체로서의 조직, 두뇌로서의 조직, 문화로서의 조직(①), 정치적 존재로서의 조직, 심리적 감옥으로서의 조직(③), 흐름으로서의 조직(④), 지배로서의 조직 등 8가지의 이미지(은유)로 표현하였다. **하이패스 행정학 p408**

핵심체크 모건(Morgan)의 조직은유론 - 조직의 8가지 이미지

기계	조직을 효과적으로 작동하는 기계와 같은 존재로 인식(↓ 관료제론)
유기체	조직을 하나의 살아있는 유기체로 인식(↓ 인간관계론, 상황적응론)
두뇌	조직을 뇌와 같은 정보처리기관으로 인식(↓ 학습조직)
문화	조직을 전통, 신념, 역사 등 하나의 문화로 인식
정치적 존재	조직을 다양한 세력들의 경쟁과 갈등의 장으로 인식
심리적 감옥	조직을 억압과 퇴행이 야기되는 장으로 인식
흐름	조직을 변화가 소용돌이치는 장으로 인식
지배	조직을 지배계층이 피지배계층을 착취하는 존재로 인식

15

(가) ~ (라)에 들어갈 숫자를 바르게 연결한 것은?

- 정부는 재정운용의 효율화와 건전화를 위하여 매년 해당 회계연도부터 **【가】** 회계연도 이상의 기간에 대한 재정운용계획을 수립하여야 한다.
- 기획재정부장관은 대통령의 승인을 얻은 다음연도의 예산안편성지침을 매년 **【나】** 월 31일까지 각 중앙관서의 장에게 통보해야 한다.
- 기획재정부장관은 「국가회계법」에 따라 회계연도마다 국가결산보고서를 작성하여 대통령의 승인을 얻어 다음연도 4월 **【다】** 일까지 감사원에 제출하여야 한다.
- 예산의 편성 및 의결, 집행, 그리고 결산 및 회계검사의 단계가 일정한 주기로 반복되는 것을 예산주기 또는 예산순기라고 하는데 우리나라의 경우 통상 **【라】** 년이다.

	(가)	(나)	(다)	(라)
①	10	3	10	1
②	5	3	10	3
③	5	5	20	1
④	10	5	20	3

정답 ② 정부는 재정운용의 효율화와 건전화를 위하여 매년 해당 회계연도부터 【5】 회계연도 이상의 기간에 대한 재정운용계획을 수립하여야 한다. 기획재정부장관은 대통령의 승인을 얻은 다음연도의 예산안편성지침을 매년 【3】 월 31일까지 각 중앙관서의 장에게 통보해야 한다. 기획재정부장관은 「국가회계법」에 따라 회계연도마다 국가결산보고서를 작성하여 대통령의 승인을 얻어 다음 연도 4월 【10】 일까지 감사원에 제출하여야 한다. 예산의 편성 및 의결, 집행, 그리고 결산 및 회계검사의 단계가 일정한 주기로 반복되는 것을 예산주기 또는 예산순기라고 하는데 우리나라의 경우 통상 【3】 년이다. ☞ 하이패스 행정학 p730, 750

16

공직윤리 확보를 위한 제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 국민권익위원회는 공익신고자등으로부터 보호조치를 신청 받은 때에는 바로 공익신고자등이 공익신고등을 이유로 불이익조치를 받았는지에 대한 조사를 시작하여야 한다.
- ② 취업심사대상자는 퇴직 전 3년 동안 소속하였던 부서의 업무와 밀접한 관련이 있는 기관에 퇴직일로부터 5년간 취업할 수 없다. 단, 관할 공직자윤리위원회로부터 취업 승인을 받은 경우는 예외로 한다.
- ③ 재직자는 퇴직공직자로부터 직무와 관련한 청탁 또는 알선을 받은 경우 이를 소속 기관의 장에게 신고하여야 한다.
- ④ 국민권익위원회는 접수된 부패행위 신고사항을 그 접수일부터 60일 이내에 처리하여야 한다. 단, 신고내용의 특정에 필요한 사항을 확인하기 위한 보완 등이 필요하다고 인정되는 경우에는 그 기간을 30일 이내에서 연장할 수 있다.

정답 ② 「공직자윤리법」에 의하면 등록의무자 등(취업심사대상자)은 퇴직일부터 3년간 취업심사대상기관에 취업할 수 없다. 다만, 관할 공직자윤리위원회로부터 취업심사대상자가 퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 취업심사대상기관 간에 밀접한 관련성이 없다는 확인을 받거나 취업승인을 받은 때에는 취업할 수 있다. ☞ 하이패스 행정학 p213

17

우리나라 지방재정조정제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 「지방교부세법」상 지방교부세는 보통교부세, 특별교부세, 부동산교부세 및 소방안전교부세로 구분된다.
- ② 지방교부세는 중앙정부가 국가 사무를 지방정부에 위임하거나 지방정부가 추진하는 사업 경비의 전부 또는 일부를 보조하거나 지원하기 위한 제도이다.
- ③ 조정교부금은 전국적 최소한 동일 행정서비스 수준 보장을 위해 중앙정부가 내국세의 일정 비율을 자치단체에 배분하는 것이다.
- ④ 지방교부세 대비 국고보조금의 비중 증가는 지방재정의 자율성을 강화한다.

정답 ① 「지방교부세법」상 지방교부세는 보통교부세, 특별교부세, 부동산교부세 및 소방안전교부세로 구분된다. **☞ 하이패스 행정학 p843**

오답정리

- ② 국고보조금은 중앙정부가 국가 사무를 지방정부에 위임하거나 지방정부가 추진하는 사업 경비의 전부 또는 일부를 보조하거나 지원하기 위한 제도이다.
- ③ 지방교부세는 전국적 최소한 동일 행정서비스 수준 보장을 위해 중앙정부가 내국세의 일정 비율을 자치단체에 배분하는 것이다.
- ④ 지방교부세는 일반재원이고, 국고보조금은 특정재원이기 때문에 지방교부세 대비 국고보조금의 비중 증가는 지방재정의 자율성을 약화한다.

핵심체크 지방교부세와 국고보조금의 비교

구분	지방교부세	국고보조금
근거	지방교부세법	보조금 관리에 관한 법률
목적	재정의 형평화	자원배분의 효율화
배정 기준	재정부족액	국가시책 및 정책적 고려
재원	내국세 총액의 19.24% + 종합부동산세 전액 + 담배개별소비세의 45%(법정지원)	중앙정부의 일반회계와 특별회계에서 지원(재량지원)
성격	일반재원, 비조건부 교부금, 정액보조	특정재원, 조건부 보조금, 정률보조
지방비 부담	무대응지원금(지방비 부담 없음)	대응지원금(지방비 부담 있음)
정부통제	약함	강함
지방정부 재량	많음	적음
조정 성격	수직적·수평적 조정재원	수직적 조정재원

18

「전자정부법」상 전자정부 추진에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 「고등교육법」상 사립대학은 적용받지 않는다.
- ② 행정기관등의 장은 해당기관의 전자정부의 구현·운영 및 발전을 위한 기본계획을 5년마다 수립하여야 한다.
- ③ 전자정부의 날이 지정되었다.
- ④ 필요한 경우 둘 이상의 지방자치단체가 공동으로 지역정보통합센터를 설립·운영할 수 있다.

정답① 「전자정부법」에 의하면 전자정부란 정보기술을 활용하여 행정기관 및 공공기관의 업무를 전자화하여 행정기관 등의 상호 간의 행정업무 및 국민에 대한 행정업무를 효율적으로 수행하는 정부를 말한다. 여기에서 공공기관에는 「고등교육법」상 사립대학을 포함한다. **☞ 하이패스 행정학 p177**

19

예산제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 주민참여예산제도는 정부가 지역주민에 대해 비과세, 감면, 공제 등 세제상 각종 유인장치를 통해 간접적 지원을 해 주는 제도이다.
- ② 예비타당성조사는 총사업비와 국가의 재정지원 규모가 일정 금액 이상인 신규사업 중 특정 요건에 해당하는 경우에 실시하며, 국회가 의결로 요구하는 사업에 대해서도 실시하여야 한다.
- ③ 예산성과금은 수입이 증대되거나 지출이 절약된 때에 이에 기여한 자에게 지급할 수 있으며 절약된 예산은 다른 사업에 사용할 수 없다.
- ④ 총사업비관리제도는 소요 기간에 관계없이 고속도로, 국도 등 일정 규모 이상의 대규모 사업의 경우, 사업 규모·총사업비 및 사업기간 등을 정하여 미리 기획재정부장관과 사전협의할 것을 요구한다.

정답 ② 예비타당성조사는 총사업비와 국가의 재정지원 규모가 일정 금액 이상인 신규사업 중 특정 요건에 해당하는 경우에 실시하며, 예비타당성조사 대상사업은 기획재정부장관이 중앙관서의 장의 신청에 따라 또는 직권으로 선정할 수 있다. 또한 국회가 그 의결로 요구하는 사업에 대하여는 예비타당성조사를 실시해야 한다. **하이패스 행정학 p742**

오답정리

- ① 지방세지출예산제도는 정부가 지역주민에 대해 비과세, 감면, 공제 등 세제상 각종 유인장치를 통해 간접적 지원을 해주는 제도이다.
- ③ 예산성과금은 수입이 증대되거나 지출이 절약된 때에 이에 기여한 자에게 지급할 수 있으며 절약된 예산은 다른 사업에 사용할 수 있다.
- ④ 총사업비관리제도는 완성에 2년 이상이 소요되는 사업으로서 고속도로, 국도 등 일정 규모 이상의 대규모 사업의 경우 사업 규모·총사업비 및 사업기간 등을 정하여 미리 기획재정부장관과 사전협의할 것을 요구한다.

핵심체크 예비타당성조사

의의	신규사업의 무분별한 착수를 막기 위해 일정액 이상의 대규모사업에 대해 중앙예산당국이 대상 사업의 경제성과 정책성을 분석하는 제도(1999년 도입)	
대상	기준	기재부장관은 총사업비가 500억원 이상이고 국가의 재정지원 규모가 300억원 이상인 신규사업 중 대상사업에 해당하는 대규모사업에 대한 예산을 편성하기 위해 미리 예비타당성조사를 실시하고, 그 결과를 요약하여 국회 소관 상임위와 예결특위에 제출해야 함
	대상사업	① 건설공사가 포함된 사업, ② 지능정보화 사업, ③ 국가연구개발사업, ④ 사회복지, 보건, 교육, 노동, 문화 및 관광, 환경 보호, 농림해양수산, 산업·중소기업 분야의 사업(④는 재정지출이 500억원 이상 수반되는 신규 사업으로 함)
	선정	기재부장관이 중앙관서의 장의 신청 또는 직권으로 선정할 수 있으며, 국회가 그 의결로 요구하는 사업에 대해서는 실시해야 함
분석	<ul style="list-style-type: none"> • 경제성 분석 : 비용편익비, 순현재가치, 내부수익률, 민감도 분석 등 • 정책성 분석 : 지역경제 파급효과, 균형발전을 위한 낙후도 평가, 정책의 일관성 및 추진의지, 사업에서의 위험요인, 상위계획과 관계, 환경 영향 등 	
절차	기재부장관은 대규모사업에 대한 예산을 편성하기 위해 미리 예비타당성조사를 실시하고, 그 결과를 요약하여 국회 소관 상임위원회와 예산결산특별위원회에 제출해야 함	

사회실험에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 자연과학의 실험실 실험과는 달리 상황에 따라 통제집단(control group) 또는 비교집단(comparison group) 없이 진행할 수 있다.
- ㄴ. 진실험 방법을 활용하여 사회실험을 진행하면 호손 효과(Hawthorne Effect)를 방지할 수 있다는 점이 가장 큰 장점이다.
- ㄷ. 아직 검증되지 않은 정책 프로그램에 대규모 투자를 하기 전에 그 결과를 미리 평가해 보는 것이 중요한 목적 중 하나이다.
- ㄹ. 실험 집단과 비교집단을 무작위 배정(random assignment)할 수 없어 집단 간 동질성 확보가 불가능하면, 준실험(quasi-experiment) 방법을 채택하여 진행할 수 있다.

- ① ㄱ, ㄴ ② ㄱ, ㄹ ③ ㄴ, ㄷ ④ ㄷ, ㄹ

정답 ④ 사회실험은 아직 검증되지 않은 정책 프로그램에 대규모 투자를 하기 전에 그 결과를 미리 평가해 보는 것이 중요한 목적 중 하나이다(ㄷ). 실험 집단과 비교집단을 무작위 배정(random assignment)할 수 없어 집단 간 동질성 확보가 불가능하면, 가능한 한 실험집단과 유사한 비교집단을 구성하여 정책효과를 측정하는 준실험(quasi-experiment) 방법을 채택하여 진행할 수 있다(ㄹ). **하이패스 행정학 p358**

오답정리

- ㄱ. 통제집단을 구성하지 않고 실험집단에만 정책을 처리하여 정책효과를 추론하는 비실험은 내적 타당성이 극도로 낮기 때문에 실험적 가치가 없다.
- ㄴ. 진실험 방법은 자연과학 실험과 같이 대상자들을 격리시켜 실험(인위적 실험)하기 때문에 호손 효과를 강화시켜 외적 타당성이 낮다.

핵심체크 | 실험설계

진실험	의의	실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하여 행하는 사회실험	
	실험방법	통제집단 사전·사후측정연구	
	변수통제	무작위배정 또는 사전측정에 의한 통제	
	장단점	허위변수나 혼란변수가 통제되어 내적 타당성은 높으나, 인위적 환경에서의 실험으로 호손효과를 강화하여 외적 타당성과 실행가능성은 낮음	
준실험	의의	실험집단과 통제집단의 동질성을 확보하지 못한 상태에서 행하는 사회실험(진실험이 현실적으로 실험 곤란하기 때문에 가장 일반적으로 활용)	
	변수통제와 실험방법	추조에 의한 통제 - 매칭(짝짓기)에 의한 배정	<ul style="list-style-type: none"> • 실험집단과 비교집단이 구분될 때 : 비동질적 통제집단 설계, 사후비교집단 설계, 회귀불연속설계(유자격자 중 정책혜택을 받는 집단[실험집단]과 정책혜택을 받지 못한 집단[비교집단]을 비교하여 정책효과 추정)
		재귀적 통제	<ul style="list-style-type: none"> • 실험집단과 비교집단이 구분되지 않을 때 : 분절적(단절적) 시계열 분석, 분절적 시계열 비교집단설계
	장단점	진실험보다 내적 타당성은 낮으나, 자연상태의 실험으로 호손효과가 방지되어 외적 타당성과 실행가능성은 높음	
비실험	의의	통제집단을 구성하지 않고 실험집단에만 정책을 처리하여 정책효과를 추론하는 방법(검증이 아닌 인과관계 추론방법)	
	실험방법	단일집단 사전·사후 측정연구 등	
	변수통제	통계적 통제	시계열 분석, 회귀분석 등을 통한 효과 추정
		포괄적 통제	기대되는 변화를 토대로 효과 추정
		잠재적 통제	전문가들의 의견을 토대로 효과 추정
장단점	내적 타당성은 극도로 낮으나, 자연상태의 실험으로 외적 타당성과 실행가능성은 높음		