

2008 서울시9급 행정학 기출문제  
(2008.7.20 시행)

※ 문제 총평 : 서울시 시험의 특징이 전범위에 걸쳐서 골고루 출제된다고 본다면 이번 시험도 예년과 동일하다고 볼 수 있겠지만, 몇 문제는 까다로운 편이었고, 논란이 있을 수 있는 문제도 있었습니다. 민영화(민간위탁)의 방식에 대한 문제(11번)는 매년 출제의 깊이가 점점하고 있으며, 특별지방행정기관에 대한 문제(20번)는 까다로운 편입니다. 정부업무평가에 대한 문제(3번)는 주관적 판단이 되기에 논란이 있을 것으로 보여 집니다. 유병준

1. 다음 중 개방형 인사관리제도의 장점이 아닌 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 행정조직의 관료화를 억제하는 기능을 수행한다.
- ② 내부승진 기회 확대로 공직자의 사기 제고에 기여한다.
- ③ 행정조직에 대한 민주적 통제를 강화한다.
- ④ 임용의 융통성 증대한다.
- ⑤ 적극적 인사행정을 가능하게 한다.

[해설] ②는 폐쇄형의 장점이다. 개방형 인사제도는 공직 내외의 경쟁을 통해 임용하는 제도로서, 내부승진기회를 제약하므로 공무원의 사기를 저해한다. [정답] ②

2. 다음 중 지식관리의 효과가 아닌 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 조직구성원의 전문적 자질 향상
- ② 지식공유를 통한 지식가치의 확대 재생산
- ③ 지식 조직의 공동재산화 촉진
- ④ 조직프로세스의 리엔지니어링 촉진
- ⑤ 학습조직의 기반 구축

[해설] 조직프로세스의 리엔지니어링(BPR)은 조직의 과정(절차, 프로세스)의 재설계를 통해 조직의 효율성 제고와 고객지향을 추구하는 조직혁신의 기법이지 지식관리와 직접적 관련이 있는 것은 아니다. [정답] ④

구 분	기존 행정관리	지식 행정관리
조직성원 능력	조직구성원의 기량과 경험이 일과성으로 소모	개인의 전문적 자질 향상
지식공유	조직 내 정보 및 지식의 분절·파편화	공유를 통한 지식 가치 향상 및 확대 재생산
지식소유	지식의 개인 사유화	지식의 조직 공동 재산화
지식활용	정보·지식의 중복 활용	조직의 업무능력 향상
조직성격	계층제적 조직	학습조직 기반 구축

3. 정부업무평가의 기본방향이 아닌 것은?

[08.7.20\_서울9급]

- ① 자체평가 중심의 평가체제이다.
- ② 각종 평가의 통합 실시이다.
- ③ 성과관리 강화이다.
- ④ 정부업무평가위원회 설치이다.
- ⑤ 국무총리 상위 평가기능 강화이다.

[해설] 출제자의 의도에 따라 정답이 변경될 수 있는 주관적인 문제이다. 특히 ①번 지문과 ⑤번 지문이 경합될 수 있다. <정부업무평가 기본법의 제정이유 : 개별 법령에 의하여 이루어지는 개별적이고 중복되는 각종 평가를 통합·체계화하고, 소관 정책을 스스로 평가하는 '자체평가를 정부업무평가의 근간'으로 하여 자율적인 평가역량을 강화하며, 공공기관을 포함한 정부업무 전반에 걸쳐 통합적인 성과관리체제를 구축하려는 것에 있다.> 따라서 통합적 업무체계의 구축과 자체평가가 정부업무평가법의 기본방향이라고 할 수 있다(①②). 또한 국무총리는 업무평가기본계획의 수립을 담당하나, 국무총리에 의한 상위평가(재평가)는 '필요한 경우에 실시할 수 있다(법 17조)'라고 규정되어 의무사항이 아니다. 또한 최근 정부개편사항이 국무총리의 기능강화로 보기는 어렵다는 점에서 ⑤번 지문은 부정확한 표현으로 보인다. 다수적 견해가 ①번 지문을 답으로 제시하고 있지만 정부업무평가 기본법의 제정이유(2006)를 참고한다면 ①번은 맞는 표현으로 보인다. 제정이유를 참고하기 바란다.

[정답] ⑤(추정)

[관련법률] 정부업무평가 기본법(제정 2006.3.24)의 주요 내용

- 가. 통합적 정부업무평가제도의 구축(법 제3조) : 정부업무평가는 원칙적으로 이 법에 의하여 통합적으로 실시하도록 하되, 업무의 특성·평가시기 등으로 인하여 통합실시가 곤란한 경우에는 정부업무평가위원회와 협의하고 평가를 실시한 후에는 그 결과를 정부업무평가위원회에 제출하도록 함.
- 나. 성과관리전략계획의 수립 등(법 제5조) : 중앙행정기관의 장은 소속기관을 포함한 당해 기관의 전략목표를 달성하기 위한 중·장기계획을 수립하고, 이를 국회 소관상임위원회에 보고하도록 함.
- 다. 정부업무평가기본계획의 수립(법 제8조) : 국무총리는 정부업무평가위원회의 심의·의결을 거쳐 정부업무의 성과관리 및 정부업무평가에 관한 정책목표와 방향을 설정한 정부업무평가기본계획을 수립하고, 그 계획을 바탕으로 매년 정부업무평가시행계획을 수립하도록 함.
- 라. 정부업무평가위원회의 설치(법 제9조 및 제10조) : 정부업무평가위원회는 위원장 2인을 포함한 15인 이내의 위원으로 구성하고, 국무총리 및 위원 중에서 대통령이 지명하는 자를 위원장으로 하며, 정부업무평가에 관한 주요사항을 심의·의결하도록 함.
- 마. 정부업무평가의 근간으로서의 자체평가제도 내실화(법 제14조 내지 제18조) : 중앙행정기관은 소관 정책 전반에 대한 자체평가계획을 수립·시행하도록 하고, 재평가를 통하여 자체평가의 신뢰성·공정성을 확보할 수 있도록 하며, 지방자치단체의 경우에도 자체평가계획을 스스로 수립·시행할 수 있도록 함.

바. 통합적 국정관리를 위한 특정평가제도(법 제19조 및 제20조) : 여러 기관이 협조하여야 하는 정책 등 국정을 통합적으로 운영하기 위하여 필요한 정책의 경우에는 국무총리가 각 중앙행정기관으로부터 특정평가에 필요한 자료를 받아 정부업무평가위원회의 심의·의결을 거쳐 평가하도록 함.

사. 공공기관에 대한 평가(법 제22조)

아. 정부업무평가기반 구축 지원(법 제23조 내지 제25조)

자. 평가결과의 활용(법 제26조 내지 제30조) : 평가결과를 공개하고, 그 결과가 정책 등에 환류되도록 하는 동시에 예산·인사 등에 연계되도록 하며, 우수기관 또는 개인에게는 보상 등의 조치를 하도록 함.

제17조 (자체평가결과에 대한 재평가) 국무총리는 중앙행정기관의 자체평가결과를 확인·점검 후 평가의 객관성·신뢰성에 문제가 있어 다시 평가할 필요가 있다고 판단되는 때에는 위원회의 심의·의결을 거쳐 재평가를 실시할 수 있다.

4. 인과관계를 토대로 한 정책대안의 결과예측방법에 해당되지 않는 것은?

[08.7.20\_서울9급]

- ① 회귀모형
- ② 시계열자료분석
- ③ 투입-산출 분석
- ④ 계획의 평가검토기법(PERT)
- ⑤ 경로분석

[해설] 미래예측기법으로는 추세연장이나 경향분석을 통한 연장적 예측(투사), 인과관계를 통한 이론적 예측(예견), 주관적 판단에 의한 직관적 예측이 있다. 회귀분석, 투입-산출분석, 경로분석, PERT 등은 예견에 해당하며 시계열분석은 투사에 해당한다. 다만 PERT와 CPM을 여기서 제외한다고 보는 견해도 있지만 대체로 인과관계적 예측으로 보고 있다. [정답] ②

<정리> 미래예측의 유형

접근방법		개념	기법
양적 방법	연장적 예측 투사(project)	· 추세연장이나 경향분석 등을 귀납적·보외적 예측	①시계열분석, ②선형경향추정, ③외삽법, ④지수가중법, ⑤자료전환법, ⑥격변방법(대변동법), ⑦최소자승경향추측 등
	이론적 예측 예견(predict)	· 인과관계적 예측 · 이론적 모형을 통한 인과적·연역적 예측	①선형계획, ②투입산출분석, ③상관분석, ④이론지도, ⑤회귀분석, ⑥상관분석, ⑦경로분석, ⑧구간(간격)추정, ⑨PERT, CPM 등
질적 방법	직관적 예측 추측(conjecture)	· 주관적 견해에 의존하는 판단적·질적 예측	①전통적 델파이, ②정책델파이, ③브레인스토밍, ④실현가능성분석, ⑤교차(상호)영향분석, ⑥역사적 유추 등

5. 균형성과평가(BSC)의 요소에 해당하지 않은 것은?

[08.7.20\_서울9급]

- ① 내부업무과정적 관점                      ② 학습과 성장적 관점
- ③ 재정적 관점                                ④ 환경적 관점
- ⑤ 고객의 관점

[해설] 균형성과평가(Balanced score card)는 재무·고객·내부프로세스·학습과 성장 등 4분야로 구분하여 조직별 특성에 맞는 지표를 선정하고, 각 지표별 가중치를 적용하여 산출한다. [정답] ④

6. 행정개혁의 구조적 접근방법에 해당되지 않는 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 기능중복의 제거                          ② 의사전달체계의 수정
- ③ 관리과학의 활용                         ④ 책임의 재규정
- ⑤ 분권화의 확대

[해설] 관리과학의 활용 등 관리기법은 기술적·공리적 접근방법에 해당한다. [정답] ③

7. 대표관료제에 대한 다음 설명 중 옳지 않은 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 소수집단의 참여기회를 확대한다.
- ② 실적주의의 폐단을 시정하는데 기여한다.
- ③ 행정의 능률성과 전문성을 제고한다.
- ④ 역차별 문제를 유발할 수 있다.
- ⑤ 관료제에 대한 내부통제 장치로서 기능한다.

[해설] 대표관료제는 실적주의에서와 같은 능력중심의 인사가 아니기 때문에 행정의 능률성과 전문성을 저해한다는 비판을 받는다. [정답] ③

8. 합리성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① Weber는 관료제를 형식적 합리성의 극치로 설명하고 있다.
- ② 개인적 합리성의 추구가 반드시 집단적 합리성으로 연결되는 것은 아니다.
- ③ 합리성은 본질적 행정가치보다는 수단적 행정 가치에 포함된다.
- ④ Simon의 절차적 합리성은 목표에 비추어 적합한 행동이 선택되는 정도를 의미한다.
- ⑤ Dising의 기술적 합리성은 목표와 수단 사이에 존재하는 인과관계의 적절성을 의미한다.

[해설] ② 개인적 합리와 사회적(집단적) 합리가 반드시 일치하는 것은 아니다. ③ 행정이념으로서 합리는 자유와 정의, 공익과 같은 본질적 가치가 아니라 수단적 가치에 해당한다. ④ H.A.Simon은 목표에 비추어 적합한 행동이 선택되는 정도를 내용적 합리성이라 하였다. 절차적(procedural) 합리성 : 의식적인 사유과정을 말하는 심리학적 개념으로 결과보다는 인지적·지적 과정을 중시하는 주관적·과정적·제한된 합리성이다. [정답] ④

9. 공공서비스의 성과지표와 예시로 바르게 연결된 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ㄱ. 지역 간 균형발전
- ㄴ. 포장된 도로의 비율

㉔. 도로포장을 위해 이용된 중장비의 규모  
 ㉕. 차량의 통행 속도 증가율

- ① ㉓ - 영향 ㉔ - 투입 ㉕ - 산출 ㉖ - 결과
- ② ㉓ - 영향 ㉔ - 산출 ㉕ - 투입 ㉖ - 결과
- ③ ㉓ - 산출 ㉔ - 투입 ㉕ - 결과 ㉖ - 영향
- ④ ㉓ - 결과 ㉔ - 산출 ㉕ - 영향 ㉖ - 투입
- ⑤ ㉓ - 결과 ㉔ - 영향 ㉕ - 투입 ㉖ - 산출

[해설] 공공부문의 성과관리를 위해서는 성과지표의 개발이 핵심이다. 도로포장을 위해 이용된 중장비의 규모는 투입이고, 포장된 도로의 비율은 산출, 차량의 통행 속도 증가율은 결과이며, 지역 간 균형발전은 영향지표에 해당한다. 이러한 성과지표는 성과계획 수립단계에서 설정되어야 하며 성과달성여부를 측정하기 위한 중요한 척도이다. ]  
 ②

10. 예산과정에서 점증주의 모형에 관한 설명이라고 볼 수 없는 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 점증주의는 결정자의 인식능력의 한계를 전제로 한다.
- ② 총체주의와 달리 결정과 관련된 모든 요소를 검토할 수 없다고 본다.
- ③ 기존의 예산과 조금 차이가 나는 대안을 검토하여 그 가운데 하나를 선택하게 된다.
- ④ 결정상황을 제약하는 비용, 시간 등의 요소를 감안하여 결정의 복잡한 문제를 단순화 시키자는 것이다.
- ⑤ 비용편익분석, 선형계획법 등 계량적 모형을 이용하여 예산을 배정하는 것이 사업 목표를 효과적으로 달성할 수 있다.

[해설] ①② 점증주의는 제한된 합리를 전제로 한다. 따라서 소수의 대안을 검토하여 부분적 최적화를 추구한다. ⑤ 비용편익분석 등 계량적 모형이나 분석적 기법을 이용하여 예산을 배정하는 것은 합리모형에 해당한다. [정답] ③

11. 민간위탁 방식에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 자조활동(self-help) 방식은 레크리에이션, 안전 모니터링, 복지사업 등의 분야에서 많이 활용된다.
- ② 면허 방식에서는 시민이 서비스 제공자에게 비용을 지불하는 대신 정부는 서비스의 수준과 질을 규제한다.
- ③ 보조금 방식은 공공서비스에 대한 요건을 구체적으로 명시하기 곤란하거나 서비스가 기술적으로 복잡한 경우에 적합하다.
- ④ 구입증서(voucher) 방식은 시민들에게 서비스의 선택권을 제공하는 장점이 있다.
- ⑤ 계약 방식에서는 기업 간 경쟁 입찰을 통해 서비스 생산 주체를 결정하는 것이 일반적이다.

[해설] 자원봉사방식과 자조방식의 차이점을 묻고 있다. 자원봉사자 방식(Volunteer)은 서비스



학자들은 사회 개선에 기여해야 한다고 본다. ρ. 후기행태주의는 가치중립적인 행태주의와 달리 가치지향적 연구를 지향하며, 정책학 발전과 밀접하게 관련된다. [정답] ①

**14. 자본예산제도의 장점과 가장 거리가 먼 것은?** [08.7.20\_서울9급]

- ① 국가의 자산상태를 명확하게 파악할 수 있게 한다.
- ② 자본적 지출에 대한 특별한 사정과 분석을 가능하게 한다.
- ③ 인플레이션기에 적절한 예산제도로 경제안정에 도움을 준다.
- ④ 수익자의 부담을 균등화시킬 수 있다.
- ⑤ 정부는 자본예산제도를 통해서 필요한 예산을 조달하여 유효수요를 증가시킴으로써 경기회복의 정책을 추진할 수 있다.

[해설] 자본예산제도는 통화량의 팽창을 가져와서 인플레이션을 조장할 우려가 있다. 정답] ③

**15. 아래의 행정통제 유형 중 외부통제 방안을 전부 포함한 것은?** [08.7.20\_서울9급]

ㄱ. 입법부에 의한 통제	ㄴ. 사법부에 의한 통제
ㄷ. 감사원에 의한 통제	ㄹ. 청와대에 의한 통제
ㄱ. 중앙행정부처에 의한 통제	ㅂ. 시민에 의한 통제
ㅅ. 여론과 매스컴	ㅇ. 옴부즈만 제도

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄴ, ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㄱ
- ④ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㅇ
- ⑤ ㄱ, ㄴ, ㅂ, ㅅ, ㅇ

[해설] 감사원, 청와대, 중앙행정부처에 의한 통제는 내부통제이며, 공식적 통제장치에 해당한다. 일반적인 옴부즈만은 외부통제이다. [정답] ⑤

**16. 행정윤리의 개념 및 특징으로 보기 어려운 것은 ?** [08.7.20\_서울9급]

- ① 행정윤리란 공무원이 행정업무를 수행할 때 준수해야 할 행동규범을 의미한다.
- ② 행정윤리는 행정업무와 관련된 윤리를 의미한다.
- ③ 공무원은 국민일부나 특수계층의 봉사자가 아니라 국민전체에 대한 봉사자이다.
- ④ 행정윤리의 개념은 이를 넓게 해석하여 공무원의 부정부패와 관련된 적극적인 측면으로 이해되기도 한다.
- ⑤ 행정윤리의 개념속에는 공무원이 지켜야 할 공무원의 직업윤리는 물론 공무원이 입안하여 집행하는 정책의 내용이 윤리적이여야 한다는 의미도 내포되어 있다.

[해설] 행정윤리를 소극적으로 이해하면 부정부패의 방지와 부패척결을 의미하며, 적극적으로는 공직자가 공익을 증진하고 전문지식을 통하여 최선의 공공봉사를 하는 것이며, 나아가서는 정책윤리(policy ethics)를 준수하는 데 주력해야 하는 것을 의미한다. 즉 행정윤리는 가치관과 능력면에서 바람직한 행정인상(行政人像)의 정립과 구현을 위한 행동규범이다(Kaplan). [정답] ④

17. 다음은 행정학의 접근방법 중 하나를 설명하고 있다. 아래설명에 가장 가까운 접근방법은? [08.7.20\_서울9급]

· 각종 정치·행정제도의 진정한 성격과 그 제도가 형성되어온 특수한 방법을 인식하는 수단을 제공한다.  
· 그 결과 이들 연구는 일종의 사례연구가 된다.  
· 소위 발생론적 설명(genetic explanation)방식을 주로 사용하게 된다.

- ① 법률적·제도론적 접근방법      ② 관리기능적 접근방법
- ③ 생태론적 접근방법              ④ 역사적 접근방법
- ⑤ 행태론적 접근방법

[해설] 역사적 접근법은 행태주의가 성립하기 이전 미국 정치학 분야에서 널리 사용되던 전통적 접근방법 중의 하나이다. L.D.White의 4부작인 “연방주의자, 제퍼슨주의자, 잭슨주의자, 공화주의자”가 여기에 해당하며 역사적 접근방법은 사건이나 정책의 발생과 기원을 연대기적으로 기술하는 발생론적 접근법(Genetic Explanation)으로서 과거와 현재의 사건들은 상호 연결되어 있으므로 과거의 사례연구를 통하여 현재의 문제도 해결 가능하다고 보는 입장이다. [정답] ④

18. 다음 동기부여이론 내용 가운데 가장 부적절한 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① Theory X는 복종에 대한 통제를 감소하는 전통적인 관리접근법이다.
- ② Maslow는 낮은 순위의 욕구가 충족되어야만 상위순위의 욕구에 대한 동기부여가 일어난다고 주장한다.
- ③ Herzberg의 동기요인은 책임감, 정책과 행정, 업무조건, 인정 등으로 구성되어 있다.
- ④ Alderfer는 Maslow의 5단계 욕구범위를 3가지로 수정하여 요구좌절에 따른 후진적·하향적 퇴행을 제시하고 있다.
- ⑤ Adams는 형평성의 비교과정을 투입에 대한 만족의 비율로 설명하고 있다.

[해설] ② 매슬로우는 저차원의 욕구에서 고차원으로 욕구로 단계적 진행을 한다고 하였다.  
③ 허즈버그의 욕구이원론에서 책임감이나 인정 등은 동기요인(만족요인)에 해당하나 조직의 정책과 행정(관리), 업무조건(작업조건) 등은 위생요인(불만요인)에 해당한다. ①번 지문은 복원이 불명확하다. [정답] ③

19. 다음 정책유형의 설명 중 옳지 못한 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 구성정책은 조세, 병역, 물자수용, 노력동원 등과 관련된 정책이다.
- ② 분배정책은 특정한 개인, 기업체, 조직, 지역사회에 공공서비스와 편익을 배분하는 정책이다.
- ③ 상징정책은 국민전체의 자긍심을 높이기 위한 정책들이 포함된다.
- ④ 재분배정책은 돈이나 재산, 권력 등을 본능이 소유하고 있는 집단으로부터 그렇지 못한 집단으로 이전시키는 정책

⑤ 규제정책은 특정한 개인, 기업체, 조직에 제재나 통제 및 제한을 가하는 것이다.

[해설] Almon & Powell은 조세, 병역, 물자수용, 노력동원 등을 추출정책으로 분류하였다. 구성정책이란 정부기관(조직)의 변경, 선거구 조정 등과 관련된 체제유지정책을 말한다.  
[정답] ①

20. 특별지방행정기관에 관한 설명으로 옳지 않은 것은? [08.7.20\_서울9급]

- ① 특별지방행정기관은 소속기관의 관할 내에서 지방자치단체의 행정사무를 관장하는 기관이다.
- ② 특별지방행정기관 중 일부는 지방자치단체의 소관 사무를 처리함과 동시에 중앙정부의 소관사무도 처리한다.
- ③ 지방자치단체의 하급행정기관은 특별지방행정기관이 아니다.
- ④ 특별지방행정기관은 지방행정의 종합성을 저해할 우려가 있다.
- ⑤ 전국적 통일성을 요구하는 기능은 특별지방행정기관이 맡는 것이 바람직하다.

[해설] ① 특별지방행정기관(일선기관)이란 '국가의 특정한 중앙행정기관에 소속되어 해당 관할구역 내에서 시행되는 소속 중앙행정기관의 권한에 속하는 행정사무를 관장하는 국가의 지방행정기관'을 말한다. 즉 국가의 행정사무를 관장한다. ②는 주의할 부분이다. 특별지방행정기관은 중앙정부에만 있는것이 아니라 지방자치단체소속의 특별지방행정기관도 있다. 따라서 특별지방행정기관 중 일부는 지방자치단체 소관사무를 처리함과 동시에 중앙정부의 소관사무도 처리하기 때문에 당해사무가 자치단체인지 중앙정부 소속 업무인지 불분명한 경우도 발생한다. 교육장, 교육감, 소방본부장, 경찰서장, 보건소장 등이 이에 속한다. ③ 자치단체의 하급행정기관이란 자치단체에 설치된 읍·면·동 등을 말한다. ④ 특별지방행정기관은 특정한 업무를 수행하기 때문에 지방행정의 종합성을 저해할 우려가 있다. ⑤ 전국적 통일성을 요구하는 기능은 국가기관인 특별지방행정기관이 맡는 것이 바람직하다. [정답] ①