

1. 정책평가에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정책평가의 타당성에는 구성적 타당성, 통계적 결론의 타당성, 내적 타당성, 외적 타당성이 있다.
- ② 내적 타당성이란 처치와 결과 사이의 관찰된 관계로부터 도달하게 된 인과적 결론의 적합성 정도를 나타내는 것이다.
- ③ 외적 타당성은 어떤 특정한 상황에서 내적 타당성을 확보한 정책평가가 다른 상황에도 적용될 수 있는 정도를 의미한다.
- ④ 내적 타당성을 저해하는 요소에는 역사적 요소, 성숙효과, 측정요소, 측정도구 변화, 통계적 회귀요소 등이 있다.
- ⑤ 외적 타당성을 저해하는 요소에는 실험조작의 반응효과, 다수적 처리에 의한 간섭, 선발과 성숙의 상호작용 등이 있다.

[정답] ⑤

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 pp.569-573

[해설] 선발과 성숙의 상호작용은 내적 타당성을 저해하는 요소이다.

☞ 내적 타당도 및 외적 타당성의 위협요인

| 내적 타당성 위협요인 |                                                                                                    | 외적 타당성 위협요인                                                                                                           |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 외재적 요인      | ① 선발(선정)요인                                                                                         | ㉠ 표본의 비대표성 - 크리밍 효과<br>㉡ 상이한 실험집단과 통제집단의 선택과 실험조작의 상호작용<br>㉢ 실험조작과 측정의 상호작용<br>㉣ 실험조작의 반응효과 - 호손효과<br>㉤ 다수적 처리에 의한 간섭 |
| 내재적 요인      | ㉠ 역사적 요소<br>㉡ 성숙요인<br>㉢ 선발과 성숙의 상호작용<br>㉣ 상실요인<br>㉤ 처치와 상실의 상호작용<br>㉥ 측정요인<br>㉦ 측정도구요인<br>㉧ 회귀인공요인 |                                                                                                                       |

2. 포도덩굴 커뮤니케이션으로 불리는 비공식적 의사소통의 특징으로 볼 수 없는 것은?

- ① 왜곡된 정보를 전달할 가능성이 있다.
- ② 공식적 의사소통의 결함을 보완할 수 있다.
- ③ 관리차원에서 중요한 의미를 가진다.
- ④ 많은 조직에서 실제 의사결정과정에 활용된다.
- ⑤ 공식적 권위를 유지·향상시키는 데에 기여한다.

[정답] ⑤

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 pp.821-822

[해설] ☞ 공식적 의사전달과 비공식적 의사전달의 장단점 비교

| 구분 | 공식적 의사전달                                                                                                                                    | 비공식적 의사전달                                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 장점 | ㉠ 상관의 부하에 대한 권위관계를 유지할 수 있다.<br>㉡ 의사전달이 확실하고 편리하다.<br>㉢ 전달자와 피전달자가 분명하고 책임소재가 명확하다.<br>㉣ 정보를 사전에 얻을 수 있으므로 비전문가라도 의사결정이 용이하다.               | ㉠ 신속히 급변하는 상황에 적응할 수 있다.<br>㉡ 배후사정을 자세하게 알릴 수 있다.<br>㉢ 융통성이 높다.                                                             |
| 단점 | ㉠ 법규에 의거하기 때문에 융통성이 없고, 형식주의의 경향에 흐르기 쉽다.<br>㉡ 배후의 사정을 전달하기 어렵다.<br>㉢ 복잡하고 다양한 인간활동을 포괄적으로 표현하기에는 편협하다.<br>㉣ 끊임 없이 변동하는 사태에 즉각적으로 적응할 수 없다. | ㉠ 책임의 소재가 불분명하다.<br>㉡ 개인적인 목적으로 악용될 수 있다.<br>㉢ 공식적인 의사소통체계의 혼란을 초래한다.<br>㉣ 공식적 권한관계를 파괴하고(상관의 권위 손상), 조정을 더욱 곤란하게 만들 수도 있다. |

3. 지식정보사회의 리더십에 대한 D. Tapscott의 주장으로 옳지 않은 것은?

- ① 정보화사회의 리더십은 특정 상관이 아닌 여러 가지 원천을 기반으로 하기 때문에 상호 연계적 리더십을 체득하여야 한다.
- ② 정보화사회의 조직 구성원은 각자가 복잡한 정보사회에 대한 이해를 바탕으로 한 명백하고 공유된 비전을 가져야 하고, 이를 위해 조직 구성원 전체가 끊임 없는 학습의지를 지녀야 한다.
- ③ 정보화사회의 조직은 상호 연계적 리더십의 발휘를 통해 다양한 개인들의 역량이 효과적으로 결합되어야 한다.
- ④ 정보화사회에서 상호 연계적 리더십을 형성하고 발휘하는 데 중간관리자의 지원과 관심은 필수적이다.
- ⑤ 조직 구성원 누구나 리더로서의 기능을 수행해야 하는 네트워크화된 지능의 시대에 적절하게 효과적으로 기술을 사용하는 것은 획기적 변혁의 원동력이 된다.

[정답] ④

참고 : 알파플러스 행정학 p.1588

[해설] 정보화사회의 리더십(D. Tapscott)

- ① 정보화사회처럼 예측 불가능한 시대의 리더십은 특정 상관이 아닌 여러 가지 원천(sources)을 기반으로 하기 때문에 상호 연계적 리더십을 체득하는 것이 개인의 책임이자 기회이다.
- ② 정보화사회의 조직 구성원은 각자가 복잡한 정보사회에 대한 이해를 바탕으로 한 명백하고 공유된 비전을 가져야 하고, 이를 위해 조직 구성원 전체가 끊임 없는 학습의지를 지녀야 한다.
- ③ 정보화사회의 조직은 상호 연계적 리더십의 발휘를 통해 다양한 개인들의 역량이 효과적으로 결합되어야만 창조적 사고가 충만해지고 바람직한 조직문화가 형성될 수 있다.
- ④ 정보화사회에서 상호 연계적 리더십을 형성하고 발휘하는 데 최고관리자의 지원과 관심은 필수적이다. 최고관리자의 변화에 대한 의지 및 변화를 위한 제스처가 미치는 영향력은 즉각적이고 강력하며 또는 급격한 변화에 따른 전환 및 적응에 추진력을 제공한다.
- ⑤ 조직 구성원 누구나 리더로서의 기능을 수행해야 하는 네트워크화된 지능의 시대에 적절하게 효과적으로 기술을 사용하는 것은 조직 구성원들의 창의력을 자극하고, 자신과 조직에 대한 문제의식을 갖게 하는 등 획기적 변혁의 원동력이 된다.

4. C. Perrow는 조직의 기술을 네 가지로 구분하였다. 이와 관련된 설명 중 옳지 않은 것은?

- ① 과제의 다양성이란 과제가 수행되는 과정에서 발생하는 예외적 사건의 빈도를 말한다.
- ② 일상적 기술의 경우 의사결정이 집권화되며 계획에 의한 조정이 이루어진다.
- ③ 비일상적 기술의 경우 의사결정이 분권화되며 과제를 해결하기 위한 방법을 탐색하는 절차가 매우 복잡하다.
- ④ 장인적 기술의 경우 과제의 다양성은 높고 문제의 분석 가능성은 낮아 문제 해결이 어렵다.
- ⑤ 공학적 기술의 경우 과제의 다양성과 문제의 분석 가능성이 모두 높아 직무수행이 복잡하다.

[정답] ④

참고 : 알파플러스 행정학 pp.700-701

[해설] 장인적 기술의 경우 과제의 다양성은 낮지만 문제의 분석 가능성이 낮아 문제 해결이 쉽지 않다.

| 구 분             | 예외(다양성) 적음                                                                                                                                            |                                                                                                                                           | 예외(다양성) 많음                                                                                                                                             |                                                                                                                           |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 | 기능(craft, 장인) : 고급유리제조회사                                                                                                                              |                                                                                                                                           | 비루틴(non-routine) : 핵연료추진장치                                                                                                                             |                                                                                                                           |
| 분석<br>불능의<br>탐색 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다소 유기적</li> <li>• 다소 공식화</li> <li>• 다소 집권화</li> <li>• 작업경험</li> <li>• 보통 통제의 폭</li> <li>• 수평적, 언어</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소량의 풍성한 정보</li> <li>• 하이터치</li> <li>• 개인적 관찰</li> <li>• 면접회의</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 유기적</li> <li>• 낮은 공식화</li> <li>• 낮은 집권화</li> <li>• 훈련과 경험</li> <li>• 좁은 통제의 폭</li> <li>• 수평적, 회의</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다량의 풍성한 정보</li> <li>• 하이테크 · 하이터치</li> <li>• 면접회의</li> <li>• MIS, DSS</li> </ul> |
|                 | 루틴(routine) : 건재용 철근                                                                                                                                  |                                                                                                                                           | 공학(engineering) : 엔지니어링 회사                                                                                                                             |                                                                                                                           |
| 분석<br>가능한<br>탐색 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 기계적</li> <li>• 높은 공식화</li> <li>• 높은 집권화</li> <li>• 낮은 훈련경험</li> <li>• 넓은 통제의 폭</li> <li>• 수직적 문서화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소량의 분명한 계량적 정보</li> <li>• 보고서, 규정집, 계획표</li> <li>• TPS(Transaction Processing System)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다소 유기적</li> <li>• 다소 공식화</li> <li>• 다소 집권화</li> <li>• 공식적 훈련</li> <li>• 보통 통제의 폭</li> <li>• 문서, 언어</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다량의 계량적 정보</li> <li>• 하이테크</li> <li>• 데이터베이스</li> <li>• MIS, DSS</li> </ul>      |



9. 'Policy Network', 'Iron Triangle', 'Non-Decision Making' 등의 개념을 사용하여 펼 수 있는 주장은 다음 중 어느 것인가?

- ① 언론은 정부의 정책에 비판적인 입장에 설 수밖에 없다.
- ② 정부의 정책은 사회 내 특정 집단의 이익에 편향되어 있다.
- ③ 정부의 정책은 해외 상황보다는 국내 상황에 더 큰 영향을 받는다.
- ④ 대통령은 정부의 정책을 결정함에 있어 가용자원의 크기를 가장 먼저 고려한다.
- ⑤ 정부의 정책결정과정에는 이상론자들이 현실론자들을 압도하기 마련이다.

[정답] ②

참고 : 알파플러스 행정학 pp.398-403.

[해설] 세 가지 이론의 공통점을 찾아야 한다. 먼저 기본적인 개념을 살펴보면 다음과 같다.

(1) Policy Network

㉠ 광의 : 하위정부(철의 삼각), 정책공동체, 이슈네트워크를 모두 포함하는 개념이다.

㉡ 협의 : 하위정부(철의 삼각)와 거의 같은 의미로 쓰인다. 미국적 다원주의에서는 정책분야별로 실질적 정책결정권을 공유하는 집합체가 있는데, 이를 정책망(policy network)이라 부른다. 하위정부모형은 소수의 공식적 엘리트와 영향력 있는 특정 이익집단 간의 제한된 참여 속에서 지속적이고 안정적인 관계를 형성하여 해당분야의 정책과정을 지배한다고 보고 있다.

(2) Iron Triangle : 비공식 참여자인 이익집단, 공식적 참여자인 관료조직, 그리고 의회의 상임위원회 간의 삼자연합(iron triangle)이 각 정책영역별로 정책의 결정과 집행에 영향을 미친다. 즉, 하위정부는 비교적 소수의 엘리트들이 협력하여 특정한 정책영역의 정책결정을 지배하는 양태의 정책네트워크이다.

(3) Non-Decision Making : 무의사결정(non decision making)은 의사결정자(지배 엘리트)의 가치나 이익에 대한 잠재적이거나 현재의 도전을 억압하거나 방해하는 결과를 초래하는 행위를 말한다.

이와 같이 세 가지 이론은 모두 사회의 엘리트, 또는 특정 힘 있는 이익집단들이 자신들의 이익을 위해 국가의 정책을 결정한다고 보는 이론들이다. 따라서 정답은 지문 ②가 된다.

10. 점증주의적 정책결정방법에 대한 설명 중 옳지 않은 것은?

- ① 기존의 정책에 대한 가감식 결정
- ② 목표와 수단의 상호 조절이 가능
- ③ 참여집단의 합의를 중시
- ④ 안정적 사회에 적용 가능
- ⑤ 환경 변화에 대한 유연한 적용 가능

[정답] ⑤

참고 : 알파플러스 행정학 p.473

[해설] 점증주의적 정책결정방법은 조금씩 변화하기 때문에 급격한 환경 변화에 대한 적응력이 취약하며, 사회가 불안정할 때 적용이 곤란하다.

11. 우리나라 지방공무원법은 공무원이 선거에서 특정 정당 또는 특정인을 지지하거나 반대하기 위해 다음 중 어떤 행위를 하면 안 되도록 규정하고 있는가?

- ① 타인에게 정치단체에 가입하게 하거나 가입하지 아니하도록 권유
- ② 특정 후보에 대한 자신의 지지 또는 반대의사를 나타냄
- ③ 타인이 어떤 후보나 정당을 지지하고 있는지를 말하도록 유도
- ④ 집권정당에 대한 비판
- ⑤ 야당에 대한 지지의사 표현

[정답] ①

참고 : 알파플러스 행정학 p.1067.

[해설] 국가공무원법과 지방공무원법의 정치적 중립과 관련되는 내용은 동일하다. 공무원은 선거에 있어서 특정 정당 또는 특정인의 지지나 반대를 하기 위하여 다음의 행위를 하여서는 안 된다.

- 1) 투표를 하거나 하지 아니하도록 권유운동을 하는 것
- 2) 서명운동을 기획(또는 기도)·주재하거나 권유하는 것
- 3) 문서 또는 도서를 공공시설 등에 게시하거나 게시하게 하는 것
- 4) 기부금을 모집 또는 모집하게 하거나 공공자금을 이용 또는 이용하게 하는 것
- 5) 타인으로 하여금 정당 기타 정치단체에 가입하게 하거나 또는 가입하지 아니하도록 권유운동을 하는 것

12. 다음 중 우리나라의 지방정부에 대한 중앙통제로 옳지 않은 것은?

- ① 감사원은 지방공무원에 대해 직무감찰을 실시할 수 있다.
- ② 중앙정부는 위법·부당한 명령·처분의 시정명령 및 취소·정지를 할 수 있고, 지방자치단체의 장이 이에 이의가 있을 때에는 행정법원에 소를 제기할 수 있다.
- ③ 지방자치단체에는 법률이 정하는 바에 의하여 국가공무원을 둘 수 있다.
- ④ 중앙정부는 지방자치단체가 보조금을 다른 용도로 사용한 경우, 보조금을 반환하게 할 수 있다.
- ⑤ 지방자치단체 또는 그 장이 위임받아 처리하는 국가사무에 관하여는 주무부장관의 지도·감독을 받는다.

[정답] ②

참고 : 알파플러스 행정학 p.1410.

[해설] 위법부당한 명령처분의 시정명령권 및 취소정지권

- 1) 지방자치단체의 사무에 관한 그 장의 명령이나 처분이 법령에 위반되거나 현저히 부당하여 공익을 해친다고 인정될 때에는 주무부장관이 기간을 정하여 시정을 명하고, 그 기간 내에 이행하지 아니할 때에는 이를 취소하거나 정지할 수 있다.
- 2) 이 경우 자치사무에 관한 명령이나 처분에서는 법령에 위반하는 것에 한한다.
- 3) 지방자치단체의 장은 이에 대하여 이의가 있는 때에는 대법원에 소를 제기할 수 있다.

13. 지방세가 갖추어야 할 요건과 그 설명이 잘못된 것은?

- ① 부담보편의 원칙 : 동등한 지위에 있는 자에게는 동등하게 과세하고 조세감면의 폭이 너무 넓어서는 안 된다.
- ② 국지성(지역성)의 원칙 : 지방세의 과세 객체는 가능한 한 지방자치단체 간의 이동이 적고 그 자치단체의 관할구역 내에 국지화·지역화되어 있어야 한다.
- ③ 안정성의 원칙 : 지방세가 지방재정의 건전성과 관련이 깊으므로 지방세는 경기변동에 민감하지 않도록 안정적으로 유지되어야 한다.
- ④ 응역성의 원칙 : 행정 주체가 제공하는 공공서비스와 주민의 담세액이라는 반대급부 사이에 대가관계가 성립되어야 한다.
- ⑤ 부담분담의 원칙 : 지방세의 세원은 특정한 자치단체에만 편재되어서는 안 되며 지방자치단체별로 차이가 없도록 가능한 한 모든 자치단체에 골고루 분포되어 있어야 한다.

[정답] ⑤

참고 : 알파플러스 행정학 pp.1443-1445

[해설] 부담분담의 원칙이란 전 주민이 널리 지방세를 부담할 것, 주민자치의 관점에서 지방자치단체의 구역 안에 거주하는 주민이 자치단체의 행정활동에 소요되는 비용을 널리 분담하여야 한다는 것을 말한다.

지문 ⑤에서 지방세의 세원은 특정한 자치단체에만 편재되어서는 안 되며, 지방자치단체별로 차이가 없도록 가능한 한 모든 자치단체에 골고루 분포되어 있어야 한다는 원칙은 보편성의 원칙에 대한 설명이다.

14. 다음 주장들 중 신공공관리론(NPM)의 특성이나 주장을 나타낸 것을 모두 모은 것은?

- ㉠ 정치·경제·사상적으로는 신자유주의적(neo-liberalism) 관점이다.
- ㉡ 정부운영에 있어 경쟁보다는 분배·참여·평등의 원리를 강조한다.
- ㉢ ‘일은 더 잘하고 비용은 덜 드는 정부’를 지향한다.
- ㉣ 정부는 노릇은 일보다는 방향잡는 일에 더 많은 노력을 하여야 한다.
- ㉤ 정책결정 기능과 사업적 성격이 강한 정책집행 기능은 서로 분리하여 별개의 기관들이 각각을 담당케 하는 것이 바람직하다.

① ㉠㉡㉢㉣

② ㉡㉢㉣㉤

③ ㉠㉢㉣

④ ㉡㉢㉣

⑤ ㉠㉢㉤

[정답] ①

참고 : 알파플러스 행정학 pp.232-238.

[해설] 신공공관리 운동은 1980년대 영국과 뉴질랜드를 중심으로 영연방제국에서 시작되었으며, 이후 1990년대에는 미국에서 정부재창조 운동이 전개되었다. 신공공관리론은 정부축소를 지향하는 신보수주의적신자유주의적 정책의 추진과 더불어 광범한 공공관리개혁을 의미한다. 정부기능의 재조정과 민간화의 촉진, 축매적 정부(방향잡기 중시), 시장성 제고, 성과관리의 촉진, 분권화, 고객을 위한 서비스의 품질 향상 등을 지향하는 것이었다. ㉡을 제외한 나머지 지문은 모두 신공공관리론과 관련된다.

신공공관리론의 주요 원리

- ㉠ 시민 위주(지향)의 공공서비스 개선 : 고객(사용자)인 시민을 위해 정부서비스의 품질을 향상시켜야 한다. 그리고 정부서비스의 공급결정에 대한 시민의 참여와 선택을 강화해야 한다.

- ㉔ 능률적·효율적 관리 : 공공서비스의 개선을 위해서 관리의 능률성과 효율성을 높여야 한다. 관리자들에게 실질적인 권한과 책임을 부여하여, 관리 역할을 전문적·적극적으로 수행할 수 있도록 해야 한다.
- ㉕ 정부감축과 민영화(민간화) : 정부의 기능과 지출을 감축해야 한다. 정부는 민간부문에서 능률적·효율적으로 수행할 수 없는 일만 하고, 나머지 정부기능은 민영화해야 한다.
- ㉖ 시장적·준시장적 기제의 도입 : 시장 기제 도입의 핵심은 경쟁성의 강화와 계약제 활용의 확대이다. 계약제는 정부업무의 민간화의 도구로서 뿐만 아니라 정부 내의 집행업무 관리에 있어서 책임경영의 도구로 사용해야 한다.
- ㉗ 산출과 성과의 강조 : 정부서비스 공급의 관리는 산출 지향적이고 성과 지향적이어야 한다. 이를 위해 산출 지향적 예산제도를 확립하고, 서비스의 결과를 기준으로 성과급적 보수제도의 도입이 필요하다.
- ㉘ 구조의 개혁(산출물에 기초한 조직분화 및 권한이양) : 조직구조를 단일 목표를 추구하는 단위로 분화하고, 지방으로의 권한이양 및 하부기관으로의 권한위임을 확대하고, 계층의 수를 줄이는 것이 필요하다.
- ㉙ 자율화와 성과 통제 : 행정능률이나 고객에 대한 대응성을 높이기 위해 의사결정권을 가능한 한 집행현장과 가까운 곳에 주어야 한다. 그리고 성과평가를 통해서 책임을 물어야 한다.

15. 공익의 핵심을 정의(justice)로서 인식한 롤스(John Rawls)의 사회정의론의 내용이 아닌 것은?

- ① 정의를 공정성(fairness)으로서 보았다.
- ② 이념적·가설적 상황으로서 원초적 상태를 설정하였다.
- ③ 무지의 베일(veil of ignorance)의 개념을 통해서 계급·계층·신분·직업이 고려되어야 한다는 입장을 취하였다.
- ④ 각인은 다른 사람의 유사한 자유와 상충되지 않는 한도 내에서 기본적 자유와 평등이 인정되어야 한다고 보았다.
- ⑤ 차등원리와 기회균등원리를 주장하였다.

[정답] ③

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 pp.319-321.

[해설] 계약 당사자들의 자격 요건에서 ‘무지의 베일(veil of ignorance)’이란 자신과 자신이 소속된 사회의 특수한 사정에 무지하여야 한다는 조건이다. ①②④⑤는 모두 옳은 설명이다.

16. 다음 중 일몰법과 영기준 예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 일몰법은 정책과 관련된 입법적 과정이며, 영기준 예산은 행정부예산제도로 행정적 과정과 관련이 크다.
- ② 일몰법과 영기준 예산은 사업의 능률성과 효과성을 검토하여 사업의 계속 여부를 결정하기 위한 재심사의 성격을 갖는다.
- ③ 일몰법은 조직의 최상위 계층부터 중·하위 계층 모두와 관련되어 있는 반면, 영기준 예산은 조직의 최상위 계층과 관련이 있다.
- ④ 일몰법과 영기준 예산의 시행을 통해 자원의 합리적 배분을 꾀할 수 있다.
- ⑤ 일몰법과 영기준 예산은 자원난 시대에 대비하는 감축관리를 강조하고 있다는 점에서 공통점을 지닌다.

[정답] ③

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 pp.1249-1250.

[해설] ☞ 일몰법과 영기준예산 비교

| 구 분    | ZBB                 | 일몰법                 |
|--------|---------------------|---------------------|
| 사용처    | 행정부의 예산편성           | 입법부의 예산심의           |
| 목 적    | 효율적인 자원배분, 회계책임성 확보 | 사업성과 제고, 행정책임, 규제완화 |
| 기 능    | 예산심의(e-행정학)         | 행정감독(e-행정학)         |
| 운영단계   | 중하위 관리자를 위한 관리도구    | 상위 정책결정자를 위한 정책도구   |
| 관심의 초점 | 예산의 관리기능(영기준 적용)    | 법과 사업의 종결(자동적 종결)   |
| 운영방식   | 상향식(하의상달식 수행)       | 하향식(상위 이슈에서 특정 문제로) |
| 시 계    | 단기적(1년 단위의 예산활동)    | 장기적(다년도의 광범위한 정책활동) |
| 적용범위   | 예산(경직성 경비 제외)       | 예산, 법규, 사업          |
| 참 여    | 관리자와 참모             | 일반 시민               |

17. 다음 중 예산제도에 대한 설명으로 옳은 것은 ?

- ① 품목별 예산, 성과주의 예산, 계획예산 모두 합리모형에 해당한다.
- ② 성과주의 예산은 투입을 중시하며 사업목적이 분명하다.
- ③ 계획예산은 산출 중심적이며 관리 지향적인 예산이다.
- ④ 영기준 예산은 전년도 예산을 기준으로 계속사업·신규사업을 모두 분석한다.



- ⑤ 목표관리 예산은 구성원의 참여에 의해 예산을 편성하며 단기목표를 강조한다.

[정답] ⑤

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 pp.842, 1239-1251.

[해설] MBO(Management By Objectives)란 상하 조직 성원의 참여과정을 통해서 조직의 공동목표를 명확히 하고 체계적으로 조직 성원들의 개개목표 내지 책임을 합의하여 부과하여, 수행결과를 사후에 평가하고 환류시켜 궁극적으로 조직의 효과성 향상에 기여하고자 하는 동태적·민주적 관리체제이다. MBO는 단기적 목표를 중시한다.

① 품목별 예산과 성과주의 예산은 점증모형, 계획예산과 영기준 예산은 합리모형에 해당한다. 다만 성과주의 예산을 합리모형으로 보는 시각도 있다.

② 성과주의 예산제도(PBS; Performance Budgeting System)는 예산을 사업별·활동별로 분류하여 편성하되, 업무 단위의 원가와 양을 계산하여 편성하는 제도이다. 성과주의 예산제도는 정부의 예산 투입을 산출에 연결시키는 제도이다. 일반 국민이 정부 각 기관의 사업이나 목적을 이해하는 데 도움이 된다.

③ 계획예산제도(PPBS; Planning Programming Budgeting System)는 장기적인 기획(planning)과 단기적인 예산편성(budgeting)을 유기적으로 연결시킴으로써 합리적인 자원배분을 이룩하려는 제도로서 계획 지향적이다. 계획예산제도의 기본적인 아이디어는 투입 요소 대신에 정부의 목적, 최종 산출, 사업 등과 같은 산출 영역에 관심을 집중함으로써 예산상의 결정이 이루어져야 한다는 것이다.

④ 영기준 예산(ZBB; Zero Base Budgeting)은 과거의 관행을 전혀 참조하지 않고 목적, 방법, 자원에 대한 근본적인 재평가를 바탕으로 하여 예산을 편성하는 제도를 말한다. 영기준 예산은 점증주의를 극복하기 위해 경제적 합리성을 제도화한 것이라고 볼 수 있다.

18. 예산의 고전적 원칙과 그 예외가 올바르게 연결된 것은?

- ① 완전성의 원칙 - 순계예산, 기금, 특별회계  
 ② 단일성의 원칙 - 특별회계, 추가경정예산, 기금  
 ③ 한정성의 원칙 - 예비비, 계속비, 목적세  
 ④ 사전의결의 원칙 - 준예산, 계속비, 예비비  
 ⑤ 통일성의 원칙 - 준예산, 기금, 목적세

[정답] ②

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 p.1117.

[해설] 예산의 원칙과 그 예외

| 전통적 예산원칙       |                     | 예 외                                                                                       |
|----------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 공개성            |                     | 「예산회계에 관한 특별법」 - 국가안전보장관련경비, 총액(총괄)예산                                                     |
| 명확성(명료성)       |                     |                                                                                           |
| 사전의결           |                     | 준예산, 긴급재정경제처분, 예비비 지출, 전용, 사고이월                                                           |
| 정확성            |                     | 적자재정                                                                                      |
| 한정성<br>(한계성)   | 목적 외 사용금지           | 이용, 전용                                                                                    |
|                | 초과지출금지              | 예비비                                                                                       |
|                | 기한경과금지<br>(회계연도 독립) | 이월(명시이월, 사고이월), 계속비, 국고채무부담행위, 지남연도 수입, 지남연도 지출, 조상충용(지방재정법에서 도입)                         |
|                | 통일성(국고통일)           | 특별회계, 기금, 목적세, 수입대체경비                                                                     |
| 단일성            |                     | 특별회계, 기금, 추가경정예산                                                                          |
| 완전성(포괄성, 총계예산) |                     | 전대차관, 현물출자, 순계예산, 초과수입을 초과지출에 충당할 수 있는 수입대체경비와 차관물자대, 출연금이 지원된 국가연구개발사업의 개발 성과물 사용에 따른 대가 |

19. 다음 중 1883년 미국에서 제정된 Pendleton법의 내용에 속하는 것으로만 묶인 것은?

- ㉠ 공무원의 중립성  
 ㉡ Merit Pay System  
 ㉢ 공무원의 교육·훈련 의무  
 ㉣ 인사위원회 설치  
 ㉤ 공개경쟁시험 실시

① ㉠㉡㉢

② ㉠㉢㉣

③ ㉠㉡㉣

④ ㉠㉣㉤

⑤ ㉠㉢㉤

[정답] ⑤

☞ 참고 : 알파플러스 행정학 p.916.

[해설] Merit Pay System은 성과급제도를 의미하며, 펜들톤법에서 규정된 내용은 아니다.

미국 1883년 펜들톤법의 내용

- (1) 1868년 첼크스법안과 1871년 그랜트 위원회의 활동에 의해 실적주의가 추진되었으나 도입되지 못하고, 1880년 Eaton보고서(영국의 공무원 제도 연구 및 건의) 등을 바탕으로 1883년 펜들톤법에 의해 실적주의를 도입하였다.
- (2) 독립적이며 초당적인 인사위원회를 설치하였다.
- (3) 공개경쟁채용시험을 통해 공무원을 임용하였다.
- (4) 시험에 합격한 공무원에 대하여 시보 임용기간을 도입하였다.
- (5) 공무원의 정치헌금 및 정치활동을 금지하였다.
- (6) 제대군인에 대한 특혜를 인정하였다.
- (7) 시험제도가 실제적 성격을 가졌으며, 민간과 정부 간의 인사교류를 넓게 인정하였다.

20. 근무성적평정과정에서 발생하는 문제점에 대해 옳지 않은 것은?

- ① 평정자마다 척도에 사용되는 용어에 대한 지각과 이해가 상이할 경우 평정상의 오류가 범해질 수 있으며, 이러한 문제는 특히 도표식평정척도법에서 많이 나타난다.
- ② 평정자가 피평정자에게 평정척도상의 중간 등급의 점수를 주는 집중화 경향이 나타날 수 있다.
- ③ 피평정자를 실제 수준보다 관대하게 평가하는 관대화 경향 및 이와 반대로 피평정자를 실제 수준보다 낮게 평가하는 엄격화 경향이 나타날 수 있다.
- ④ 어느 한 평정요소에서의 평정 결과가 다른 평정요소에 대한 평가에 영향을 주거나 피평정자의 인상이 평정에 영향을 주는 연쇄효과가 나타날 수 있다.
- ⑤ 평정자가 최근에 일어난 일에 더 많은 영향을 받음으로써 평정상의 오류를 범할 수 있으며, 최근 결과에 의한 오류는 중요사건기록법에서 비교적 많이 나타난다.

[정답] ⑤

참고 : 알파플러스 행정학 p.1020.

[해설] 시간적 오류(recency error)는 최근의 실적을 중심으로 평가하는 시간적 근접오류를 말한다. 근접오류를 방지하기 위해 독립된 평가센터, 목표관리제 평정, 주요사건기록법 등이 활용된다.