

2020년 해양경찰승진(경감) - 행정학

해설 : 이승철

01 대표관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 형평성을 제고할 수 있으나 역차별의 문제가 발생할 수 있다.
- ② 관료의 전문성과 생산성 제고에 기여한다.
- ③ 국민에 대한 관료의 대응성을 향상시킬 수 있다.
- ④ 우리나라도 대표관료제적 임용정책을 시행하고 있다.

해설

- ① (○) 대표관료제는 수직적 형평성 확보에 기여하지만 대표관료제를 엄격하게 적용할 경우 소수집단 우대정책(Affirmative Action)에서처럼 실제로는 할당제를 강요하는 결과를 낳고, 역차별(reverse discrimination)의 문제를 야기한다. 즉, 좀 더 우수한 능력을 지닌 개인이 종래에 혜택을 받아오던 집단의 출신이라는 이유만으로 신규채용이나 승진에서 불이익을 받는 경우가 발생한다.
- ② (×) 임용기준이 실적·능력이 아니므로 전문적 능력이 미흡한 인사가 공직에 임용될 경우 전문성·생산성·능률성을 저해할 수 있다.
- ③ (○) 국민의 다양한 요구에 대한 정부의 대응성을 향상시키고(출신집단외의 심리적 책임감을 바탕으로 국민의 요구에 민감하게 반응하도록 함), 정책에 대한 관료의 책임성을 향상시켜 관료제의 민주화에 기여한다.
- ④ (○) 인사혁신처의 균형인사정책은 여성·장애인·이공계 전공자·지방인재·저소득층 등의 공직 임용을 확대하고, 이들 소수 집단이 공직 내에서 차별받지 않고 능력을 발휘할 수 있는 근무여건 조성을 위한 인사정책으로 대표관료제의 정책적 수단이다.

답 ②

02 다음 중 특정직 공무원에 해당하는 것은 모두 몇 개인가?

2020 해경승진

- ㉠ 해양경찰청장
- ㉡ 국가정보원 차장
- ㉢ 헌법재판소 헌법연구관
- ㉣ 국가인권위원회 상임위원
- ㉤ 대법관

- ① 2개
- ② 3개
- ③ 4개
- ④ 5개

해설

㉠, ㉡, ㉤은 특정직이다. 해양경찰청장이나 경찰청장은 경찰공무원(치안총감)으로 보하므로 특정직이다. 마찬가지로 검찰총장은 검사, 소방청장은 소방공무원(소방총감), 대법원장·대법관은 법관으로서 특정직이다.

특정직 공무원

국가공무원	법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 소방공무원, 교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관, 국가정보원의 직원, 경호공무원과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원(국가공무원법 제2조 2항 2호)
지방공무원	공립 대학 및 전문대학에 근무하는 교육공무원, 교육감 소속의 교육전문직원, 자치경찰공무원 및 지방소방공무원과 그 밖에 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원(지방공무원법 제2조 2항 2호)

- * 2020.1.9. 국가공무원법 개정으로 경호공무원이 특정직에 추가되었다.
- ㉣ 국가정보원 원장·차장은 정무직이다. 국가정보원 일반직원은 특정직이며, 국가정보원 기획조정실장은 별정직이다.
- ㉥ 국가인권위원회 위원장과 상임위원은 정무직이다.

답 ②

03 직위분류제와 관련된 개념에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2015 서울9급

- ① 직류 - 동일한 직렬 내에서 담당 직책이 유사한 직무의 군
- ② 직렬 - 난이도와 책임도는 서로 다르지만 직무의 종류가 유사한 직급의 군
- ③ 직군 - 직무의 성질이 유사한 직렬의 범주
- ④ 직급 - 직무의 종류는 다르지만 그 곤란성·책임도 및 자격 수준이 상당히 유사하여 동일한 보수를 지급할 수 있는 직위의 군

해설

- ④ (×) 종류 상이, 곤란성·책임도 유사 ⇨ 등급
종류 및 곤란성·책임도 유사 ⇨ 직급

직위분류제의 구조

기 준	직무분석			직무평가	
	직류	직렬	직군	직급	등급
직무의 종류·성질	유사			유사	상이
직무의 책임도·곤란도	상이		유사	유사	

등급
↓
직위 < 직급 < 직렬 < 직군
↓
직류

• 최소 단위에서 최대 단위까지 구성은 직위 < 직급 < 직렬 < 직군

직위(position)	1명의 공무원에게 부여할 수 있는 직무와 책임, 직위분류의 최소단위(예) 00실장, 00국장, 00과장)
직류(sub-series)	같은 직렬 내에서의 담당분야가 같은 직무의 군(예) 일반행정직류, 법무행정직류, 재경직류 등)
직렬(series of classes)	직무의 종류는 유사하나 그 책임과 곤란성의 정도가 서로 다른 직급의 군(예) 행정직렬, 세무직렬)
직군(occupational group)	직무의 성질이 유사한 직렬의 군. 직위분류의 가장 큰 단위(예) 행정직군·기술직군·관리운영직군)
직급(class)	(동일 직렬 내에서) 직무의 종류·곤란성과 책임도가 상당히 유사한 직위의 군(예) 행정서기보, 행정서기, 행정주사보 등). 동일한 직급에 대해서는 동일한 보수가 지급됨. 수평적인 등급과 수직적인 직렬이 교차하는 공통부분.
등급(grade)	(직렬과 직군을 초월하여) 직무의 종류·성질은 다르지만 직무의 곤란성·책임도 및 자격요건이 유사하여 동일한 보수를 지급할 수 있는 직위의 횡적 군. 계급제의 계급에 해당. • 직무등급 : 우리나라는 등급은 없고 실정법상 계급으로 표현했으나, 현재는 「국가공무원법」에도 '직무등급' 개념이 도입되어 '직무의 곤란성과 책임도가 상당히 유사한 직위의 군'으로 규정하고 있다. 고위공무원단과 외무공무원은 직무등급이 적용되며 더 높은 직무등급의 직위에 임용되는 것을 '승격'이라 한다.

답 ④

04 직무평가의 방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 점수법은 신뢰도와 타당도가 높아 일반적으로 가장 많이 활용되는 방법이다.
- ② 분류법은 직무 전체를 종합적으로 판단하되, 등급기준표와의 비교를 통해 등급을 결정한다.
- ③ 요소비교법은 가장 늦게 고안된 객관적이고 정확한 방법으로, 점수법의 임의성을 극복하고자 개발된 비계량적 방법이다.
- ④ 서열법은 직무를 총괄적으로 평가하여 서열을 결정하는 비계량적 평가법이다.

해설

- ① (○) 점수법은 체계적·과학적인 직무평가기준표를 사용하므로 평가결과와 타당도·객관도·신뢰도가 높아 사기업에서 주로 활용된다.
- ② (○) 분류법은 직위의 등급 수를 정하고, 직무요소에 대한 분석 없이 분류기준을 미리 작성한 등급기준표에 따라 평가하려는 직위의 직무를 어떤 등급에 배치할 것인가를 결정하는 방법이다.
- ③ (×) **요소비교법은 계량적 방법이다.** 요소비교법은 가장 늦게 고안된 방법으로 점수법의 단점인 평가요소의 비중결정과 단계구분에 따른 점수부여의 임의성을 극복하려는 기법이다. 평가할 직위에 공통되는 평가요소를 선정하고, 대표직위(key position : 표준직무·중심직무)를 선정하여 그 평가요소별 서열을 정한 후, 대표직위의 보수액을 평가요소별로 배분하여 제시한다. 이를 토대로 분류대상 직위의 평가요소별 서열에 따른 보수액을 배분하여 그 보수를 결정하고, 각 직위의 보수액 차이에 의해 직위의 등급이 결정된다(계량적 방법).
- ④ (○) 서열법은 가장 간단하며 일찍부터 시작된 것으로 직무기술서를 보면서 직무를 전체적·종합적으로 평가하여 상대적 중요도에 의해 서열을 부여하는 자의적·주관적 평가방법이다.

■ 직무평가의 방법(기-분-점 / 직-서-요)

특 징		직무와 기준표 비교(절대평가)	직무와 직무 비교(상대평가)
비계량적(주관적) 방법	직무전체 파악	분류법(정부에서 주로 사용)	서열법
계량적(객관적) 방법	직무구성요소별 파악	점수법(사기업에서 주로 사용)	요소비교법

답 ③

05 채용시험의 타당성에 대한 설명으로 가장 바르게 연결한 것은?

2020 해경승진 / 2007 강원9급 / 2010 경정승진

㉠ 시험성적과 업무수행실적 간의 상관관계	㉡ 내용타당도
㉢ 직무수행에 필요한 능력요소와 시험문제의 부합정도	㉣ 구성타당도
㉤ 이론적으로 추정된 능력요소와 시험문제의 부합정도	㉥ 기준타당도

- ① ㉠ - ㉡, ㉢ - ㉣, ㉤ - ㉥
- ② ㉠ - ㉣, ㉢ - ㉡, ㉤ - ㉡
- ③ ㉠ - ㉣, ㉢ - ㉡, ㉤ - ㉢
- ④ ㉠ - ㉢, ㉢ - ㉡, ㉤ - ㉣

해설

■ 시험의 타당도

구분	개념	판단기준	검증방법	
기준 타당도	직무수행능력을 제대로 예측한 정도	시험성적(예측치) = 근무성적(기준에 대한 측정치)	선발시험성적과 업무수행실적의 상관계수 측정 ㉠ 예측적 타당도(합격자, 정확성) ㉢ 동시적 [현재적] 타당도(재직자, 신속·저렴)	경험적 검증
내용 타당도	특정 직무수행에 필요한 '능력요소(구체적 지식·기술 등)'를 제대로 측정할 정도	시험내용 = 직무수행 능력요소(지식·기술), 측정지표가 지표의 모집단을 대표하는 정도	능력요소와 시험내용의 내용분석 - 전문가의 판단에 의존	논리적 검증
구성[개념] 타당도	직무수행에 필요한 능력요소와 관련된다고 믿는 '이론적 구성요소'를 제대로 측정할 정도	시험내용 - 이론적으로 추정된 능력요소(추상적 개념과 측정지표의 일치 정도)	추상성을 측정할 지표개발과 고도의 계량분석 기법 및 행태과학적 조사. ㉡ 수렴적 타당성(동일 개념을 다른 방법으로 측정, 상관관계 높아야 함) ㉣ 차별적 타당성(다른 개념을 동일 방법으로 측정, 상관관계 낮아야 함)	

답 ③

06 「공직자윤리법」의 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 정부직 공무원 등의 재산등록 의무
- ② 퇴직공직자의 취업제한
- ③ 비위면직자의 취업제한
- ④ 이해충돌 방지 의무

해설

③ 「비위면직자」의 취업제한은 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에 규정되어 있다. 「퇴직공직자」 취업제한이 공직자윤리법에 규정되어 있다.

■ 「공직자윤리법」과 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」 상 취업제한 비교

구분	근거법률	대상	취업제한기관	취업제한 기간
취업심사대상자의 취업제한	공직자윤리법	재산등록의무자(정무직, 4급 이상 등)	퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서나 기관의 업무와 밀접한 관련성이 있는 기관	퇴직일부터 3년간 취업 제한
비위면직자의 취업제한	부패방지 및 국민 권익위원회의 설 치와 운영에 관한 법률	① 재직 중 직무 관련 부패행위로 당연퇴 직, 파면, 해임된 자 ② 공직자였던 자가 재직 중의 직무 관련 부패행위로 벌금 300만원 이상의 형의 선고를 받은 자	① 공공기관 ② 대통령령으로 정하는 부패행위 관련 기관 ③ 퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서나 기관의 업무와 밀접한 관련성이 있는 영리사기업체 등	퇴직일 또는 형 집행이 종료되거나 집행을 받지 않기로 확정된 날부터 5년간 취업제한

답 ③

07 인사혁신처에 설치된 소청심사위원회에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2019 국회8급 수경

- ① 다른 법률로 정하는 바에 따라 특정직공무원의 소청을 심사·결정할 수 있다.
- ② 원징계처분보다 무거운 징계를 부과하는 결정을 할 수 없다.
- ③ 위원장 1명을 포함한 5명 이상 7명 이하의 상임위원과 상임위원 수의 2분의 1 이상의 비상임위원으로 구성되어 있으며, 그 위원장은 별정직으로 보한다.
- ④ 강임·휴직·직위해제·면직 처분을 받은 공무원은 처분사유 설명서를 받은 후 30일 이내에 심사청구를 할 수 있다.

해설

③ (x) 소청심사위원회 위원장은 정무직으로 보한다.

■ 국가공무원법 관련 규정

- 제9조(소청심사위원회의 설치) ① 행정기관 소속 공무원의 징계처분, 그 밖에 그 의사에 반하는 불리한 처분이나 부작위에 대한 소청을 심사·결정하게 하기 위하여 인사혁신처에 소청심사위원회를 둔다. ④ 제1항에 따라 설치된 소청심사위원회는 다른 법률로 정하는 바에 따라 특정직공무원의 소청을 심사·결정할 수 있다.
- 제14조(소청심사위원회의 결정) ⑦ 소청심사위원회가 징계처분 또는 징계부가금 부과처분(이하 "징계처분등"이라 한다)을 받은 자의 청구에 따라 소청을 심사할 경우에는 원징계처분보다 무거운 징계 또는 원징계부가금 부과처분보다 무거운 징계부가금을 부과하는 결정을 하지 못한다.
- 제9조(소청심사위원회의 설치) ③ 국회사무처, 법원행정처, 헌법재판소사무처 및 중앙선거관리위원회사무처에 설치된 소청심사위원회는 위원장 1명을 포함한 위원 5명 이상 7명 이하의 비상임위원으로 구성하고, 인사혁신처에 설치된 소청심사위원회는 위원장 1명을 포함한 5명 이상 7명 이하의 상임위원과 상임위원 수의 2분의 1 이상인 비상임위원으로 구성하되, **위원장은 정무직으로 보한다.**
- 제75조(처분사유 설명서의 교부) ① 공무원에 대하여 징계처분등을 할 때나 강임·휴직·직위해제 또는 면직처분을 할 때에는 그 처분권자 또는 처분제청권자는 처분사유를 적은 설명서를 교부(交付)하여야 한다. 다만, 본인의 원(願)에 따른 강임·휴직 또는 면직처분은 그러하지 아니하다.
- 제76조(심사청구와 후임자 보충 발령) ① 제75조에 따른 처분사유 설명서를 받은 공무원이 그 처분에 불복할 때에는 그 설명서를 받은 날부터, 공무원이 제75조에서 정한 처분 외에 본인의 의사에 반한 불리한 처분을 받았을 때에는 그 처분이 있는 것을 안 날부터 각각 30일 이내에 소청심사위원회에 이에 대한 심사를 청구할 수 있다. 이 경우 변호사를 대리인으로 선임할 수 있다.

답 ③

08 다음 중 예산집행의 목표를 구현하는 수단 중 신축성 확보방안은 모두 몇 개인가?

2020 해경승진

- ㉠ 총액계상예산 ㉡ 계속비 ㉢ 국고채무부담행위 ㉣ 총사업비관리 ㉤ 예산의 전용

- ① 2개
- ② 3개
- ③ 4개
- ④ 5개

해설

㉠㉡㉢㉣은 신축성 확보방안이고 ㉤은 재정통제수단이다.

- ① 총액계상사업 : 정부예산은 대부분 세부사업별로 예산규모가 책정되고 그에 따라 집행되지만, 총액계상사업은 세부사업이 정해지지 않고 총액규모만을 정하여 예산에 반영하는 사업을 의미한다. 세부사업별로 분리하여 예산에 반영하기 곤란하거나 예산 수요자가 집행단계에서 수요를 정하도록 함으로써 예산집행의 신축성과 효율성을 높이기 위해 사용된다. 사업 또는 장소가 전국적으로 분포하거나 전국에 걸쳐 연례적으로 이루어지는 유지보수사업과 국가정보원 비밀활동비(국가정보원의 예산 중 미리 기획하거나 예견할 수 없는 비밀활동비는 총액으로 다른 기관의 예산에 계상 가능)를 대상으로 한다.
- ② 계속비 : 완성에 수년을 요하는 공사, 제조 및 연구개발사업의 경우에 경비의 총액과 연부액(年賦額)을 정하여 미리 국회의 의결을 얻은 범위 안에서 수년에 걸쳐서 지출할 수 있는 경비.
- ③ 국고채무부담행위 : 국가가 예산의 확보 없이 미리 채무(금전급부의무)를 지고 연도를 경과하여 다음 연도 이후에 채무이행(지출)을 할 수 있도록 하는 제도. 일반적인 채무부담행위는 '법률에 의한 것, 세출예산금액, 계속비의 총액범위 안의 것' 이외에 국가가 채무를 부담하는 행위(채무보증·외상공사 등)로 사전에 사업 및 금액이 특정되어 예산으로서 국회의 의결을 거쳐 확정된다.

- ㉔ 총사업비 관리 : 투자사업의 추진 과정에서 총사업비의 대폭 증액을 방지(‘문에 한 발 들여놓기’ 방지)하고 재정투자의 생산성을 높이기 위한 제도로, 각 중앙관서의 장은 완성에 2년 이상 소요되는 사업으로서 대통령령이 정하는 대규모사업(총사업비가 500억 원 [건축사업은 200억 원] 이상인 사업)에 대하여는 사업규모·총사업비·사업기간을 정하여 미리 기획재정부장관과 협의해야 한다.
- ㉕ 예산의 전용 : 세출예산이 정한 행정과목(세항, 목) 간의 용통
- 예산집행의 재정통제 수단과 신속성 확보 수단

재정통제수단	신속성 확보 수단
① 예산의 배정·재배정, ② 지출원인행위·계약에 대한 통제 ③ 정원·보수 통제 ④ 장부 기록·보고 ⑤ 예산집행심의위원회 ⑥ 예산사업의 사전검토·협외·조사 : ㉑ 예비타당성 조사, ㉒ 총사업비의 관리, ㉓ 대규모 개발사업예산의 단계별 편성 ⑦ 명세예산 ⑧ 기타 : 예산안편성지침, 보조금의 관리, 재정집행의 관리, 예산 및 기금운용계획의 집행에 대한 감독	① 이용·전용·이체, 이월(명시이월·사고이월) ② 계속비, 국고채무부담행위, 추가경정예산 ③ 예비비 지출 ④ 수입대체경비, 수입금마련지출 ⑤ 총액계상사업 ⑥ 총괄(총액)예산 ⑦ 준예산 ⑧ 긴급재정경제 명령·처분 ⑨ 신속적 예산배정 : 긴급·당겨·조기·수시·감액 배정, 배정유보 ⑩ 신성과주의 예산, 자율예산편성[총괄배정예산], 지출통제예산, 운영예산 등 ⑪ 기타 : 수입 특례, 지출 특례, 재정증권 발행, 한국은행으로부터의 일시차입

답 ③

09 다음 중 우리나라 공무원연금제도에 대한 설명으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

2020 해경승진 / 2016 국가7급

- ㉑ 공무원연금제도는 행정안전부가 관장하고, 그 집행은 공무원연금공단에서 실시하고 있다.
- ㉒ 최초의 공적 연금제도로써 직업공무원을 대상으로 하는 특수직역 연금제도이다.
- ㉓ 「공무원연금법」상 공무원연금 대상에는 군인, 공무원 임용 전의 견습직원 등이 포함된다.
- ㉔ 사회보험원리와 부양원리가 혼합된 제도이다.

- ① ㉑, ㉒ ② ㉒, ㉓ ③ ㉒, ㉓, ㉔ ④ ㉑, ㉒, ㉓

해설

- ① (X) 공무원연금 관장기관은 인사혁신처이다. 공무원연금 재원은 특별회계가 아닌 공무원연금기금으로 공무원연금공단(공공기관 유형 중 기금관리형 준정부기관임)에 위탁되어 운영된다.
 - 정부조직법 제22조의3(인사혁신처) ① 공무원의 인사·윤리·복무 및 연금에 관한 사무를 관장하기 위하여 국무총리 소속으로 인사혁신처를 둔다.
 - 공무원연금법 제2조(주관) 이 법에 따른 공무원연금제도의 운영에 관한 사항은 인사혁신처장이 주관한다.
 - 공무원연금법 제4조(공무원연금공단의 설립) 인사혁신처장의 권한 및 업무를 위탁받아 이 법의 목적을 달성하기 위한 사업을 효율적으로 추진하기 위하여 공무원연금공단을 설립한다.
- ② (O) 공무원연금제도는 공적연금제도 중 처음 도입(1960년)된 제도로 직업공무원을 대상으로 하는 특수직역연금(特殊職域年金) 중 하나이다.

공적 연금	국민연금	1988년 시행. 1999년 전국민 대상으로 적용범위 확대.
	특수직역연금	특수한 직업군 대상 연금. 공무원연금(1960년 시행), 군인연금(1963년 시행), 사립학교교직원연금(1975년 시행)

- ③ (X) 군인은 공무원연금법이 아니라 군인연금법이 적용되며, 공무원 임용 전의 견습직원은 아직 공무원이 아니므로 공무원연금법이 적용되지 않는다.

■ 공무원연금법 적용대상

적용 대상	① (상시 공무에 종사하는) 「국가공무원법」, 「지방공무원법」, 그 밖의 법률에 따른 공무원(장관·차관 포함) ※ 2018.9. 법 개정으로 구법의 ‘상시 공무에 종사하는’ 부분을 삭제하여 시간선택제채용공무원 등 시간선택제공무원에도 적용 ② 그 밖에 대통령령으로 정하는 국가나 지방자치단체의 직원 - 비정규공무원 ㉑ 국가 또는 지방자치단체에 근무하는 청원경찰, 청원산림보호직원 ㉒ 국가 또는 지방자치단체의 위원회 등의 상임위원과 전임직원(專任職員)으로서 매월 정액의 보수 또는 이에 준하는 급여를 받는 사람(단, 한시적인 자문위원회와 법령에 의하지 않는 위원회 등의 상임위원과 전임직원은 제외). ㉓ 그 밖에 국가 또는 지방자치단체의 정규 공무원 외의 직원으로서 수행 업무의 계속성과 매월 정액의 보수 지급 여부 등을 고려하여 인사혁신처장이 인정하는 사람
적용 제외	① 군인과 선거에 의하여 취임하는 공무원(대통령, 국회의원, 지방자치단체장, 지방의회의원, 교육감) ※ 군인은 군인연금법 적용, 선출직은 장기간 근속의 담보가 없으므로 제외됨. ② 한시적인 자문위원회와 법령에 의하지 않는 위원회 등의 상임위원과 전임직원

- ④ (O) 사회보험원리에 의한 국민연금과 달리 공무원연금은 사회보험원리와 부양(보상)의 원리가 혼재한다. 비용부담은 정부와 공무원이 균등 부담하는 사회보험 성격과, 재정수지 부족액을 정부재정으로 보전하는 부양원리를 택하고 있다.

답 ②

10 예산의 원칙과 내용에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2019 서울9급

- ① 예산 완전성의 원칙 : 모든 수입과 지출은 예산에 계상되어야 한다는 원칙
- ② 예산 단일성의 원칙 : 예산은 모든 국민이 알기 쉽게 분류, 정리되어야 한다는 원칙
- ③ 예산 엄밀성의 원칙 : 정해진 목표를 위해서 정해진 금액을 정해진 기간 내에 사용해야 한다는 원칙
- ④ 예산 한정성의 원칙 : 국가의 예산은 하나로 존재해야 한다는 원칙

해설

- ② (×) 예산 명료성(clarity) 원칙 : 예산은 모든 국민이 알기 쉽게 분류, 정리되어야 한다는 원칙
- ③ (×) 예산 한정성(periodicity) 원칙 : 정해진 목표를 위해서 정해진 금액을 정해진 기간 내에 사용해야 한다는 원칙
예산 엄밀성(accuracy) 원칙 : 예산주체가 가능한 한 정확하도록 예산(예정적 계산)과 결산(확정적 계산)은 가급적 일치해야 한다는 원칙
- ④ (×) 예산 단일성(unity) 원칙 : 국가의 예산은 하나로 존재해야 한다는 원칙

답 ①

11 정치·행정이원론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2012 국회9급

- ① 행정에 내포되어 있는 정치적인 기능을 강조한다.
- ② 행정의 전문성과 중립성 확보의 필요성을 강조한다.
- ③ 과학적 관리론의 영향을 받아 행정을 비정치적인 관리현상으로 이해한다.
- ④ 독자적인 학문으로서의 행정학 발전에 기여하였다.

해설

① (×) 정치·행정2원론(행정관리론)은 정치에 종속되어 있던 행정을 정치로부터의 독립시켜 행정의 독자성을 확보하려는 차원에서 등장하였다. 윌슨(W. Wilson)은 행정은 사무(Business)의 분야이고 정치의 영역 밖에 존재하며 이미 수립된 법률·정책을 구체화하고 집행하는 관리·사무·기술체계라고 주장하여 행정학의 독자성 강조하였다.
②③④는 정치·행정2원론인 행정관리론의 특징이다.

답 ①

12 다음 중 정부실패의 일반적 원인인 것은 모두 몇 개인가?

2020 해경승진

- | | | | |
|-----------|------------|--------------|------------|
| ㉠ 공공재의 존재 | ㉡ 자연독점 | ㉢ 비용과 수익의 절연 | ㉣ 파생적 외부효과 |
| ㉤ 불완전 경쟁 | ㉥ 정보의 비대칭성 | ㉦ 권력의 편재 | ㉧ X-비효율 |

- ① 2개
- ② 3개
- ③ 4개
- ④ 5개

해설

출제기관측 정답은 ③이다. ㉠㉡㉤㉥은 시장실패의 원인이고 ㉢㉣㉦은 정부실패의 원인으로 보고 출제한 것으로 보인다.
그러나 ㉥ 정보의 비대칭성(정보의 편재)은 주인-대리인론(역선택과 도덕적 해이라는 대리손실의 극소화 방안을 다룸)과 관련되며 시장실패 원인과 정부실패 원인에 모두 해당된다(정보의 비대칭성 하에서 대리인인 관료의 도덕적 해이는 주인인 국민에게 대리손실을 발생시키며 정부실패 원인이 됨). 따라서 답을 ④로 본다. 참고로 2007년 전북9급 문제를 덧붙인다.

■ 시장실패 원인(정부가입의 근거·필요성)

시장실패 원인(정부가입의 근거·필요성)	정부실패의 원인(작고 효율적인 정부의 근거·필요성)
① 불완전경쟁(독과점) ② 규모의 경제(비용체감산업)와 자연독점 ② 불완전정보(정보의 불확실성), 정보의 비대칭성(주인-대리인론, 정보의 편재[偏在]) ③ 공공재의 존재(비배제성, 비경합성을 지닌 재화), 공유재(공유지의 비극) ④ 외부효과(외부경제, 외부비경제) ⑤ 소득분배의 불공평(빈익빈부익부) ⑥ 경기불안정(실업·inflation·국제수지불균형)	① 행정조직의 내부성(조직목표와 사회적 목표의 괴리, 사적 목표의 설정) - 예산극대화, 정보 획득과 통제에 집착, 최신기술에의 집착, 관료집단의 이익추구 ② 철의삼각, 포획, 지대추구 ③ 정보의 비대칭성(주인-대리인론, 정보의 편재[偏在]) ④ 파생적 외부효과 ⑤ 편익과 비용의 절연(미시적 절연, 거시적 절연) ⑥ 비용과 수익의 괴리 ⑦ 권력의 편재(권력과 특혜에 따른 가치분배의 불평등) ⑧ 정부서비스 공급의 독점성에 따른 X-비효율성 ⑨ 정치인의 단견(정책결정의 높은 시간할인율), 정치적 보상체계의 왜곡 ⑩ 생산기술의 불명확성, 종결레커니즘의 부재

답 ④

[관련기출] 다음 중 정부실패 요인으로 타당한 것을 모두 고르면?

2007 전북9급

- | |
|--|
| ㉠ 파생적 외부효과 ㉡ 자연독점 ㉢ 불완전경쟁 ㉣ 대리인 이론 ㉤ 권력과 특혜의 남용 ㉥ 공공재의 존재 |
| ① ㉠㉡㉢ ② ㉠㉡㉤ ③ ㉠㉤㉥ ④ ㉡㉢㉣ ⑤ ㉢㉣㉤ |

답 ②

13 예산에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 예산의 전용은 예산의 세항·목 간에 금액을 상호 융통하는 것이다.
- ② 예산의 이체는 법령의 제정, 개정 또는 폐지로 인하여 그 직무와 권한에 변동이 있을 때 예산의 귀속을 변경시키는 것이다.
- ③ 계속비는 세출예산 중 미지출액을 당해 연도를 넘겨 다음 연도에 계속적으로 사용하는 것을 말한다.
- ④ 예비비는 예측할 수 없는 예산 외의 지출에 충당하기 위하여 예산에 계상되는 것을 말한다.

해설

③ (×) 이월예에 대한 설명이다.

답 ③

14 예산제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2010 지방9급 + 2018 지방7급

- ① 품목별 예산제도(LIBS)는 지출항목을 엄격히 분류하므로 사업 성과와 정부생산성을 정확하게 평가할 수 있다.
- ② 계획예산제도(PPBS)의 주요한 관심 대상은 사업의 목표이나, 투입과 산출에도 관심을 둔다.
- ③ 영기준 예산제도(ZBB)의 도입 취지는 불요불급한 지출을 억제하고 감축관리를 지향하는 데 있다.
- ④ 성과주의 예산제도(PBS)에서는 국민과의 의뢰가 정부의 사업 내용과 목적을 이해하는 데 편리하다.

해설

① (×) LIBS는 무엇(what?)을 구매하는지(투입-지출항목) 알 수 있지만, 왜(why?) 구매하는지(산출·성과) 알 수 없어서 투입과 산출의 연계가 부족하다. 따라서 정부사업의 성격 파악과 사업성과 평가가 곤란하므로 정부생산성을 정확히 평가할 수 없다.

답 ①

15 규제의 대상에 따라 정부규제를 수단규제, 성과규제, 관리규제로 분류할 때 다음 각 유형별 대표 사례와 특징을 바르게 연결한 것은?

2020 해경승진 / 2018 서울7급

구분	규제 사례	규제의 특징
㉠ 수단규제	㉠ 개발 신약에 대한 허용 가능한 부작용 발생 수준 규제	㉠ 과정규제
㉡ 성과규제	㉡ 작업장 안전확보를 위한 안전장비 착용 규제	㉡ 투입규제
㉢ 관리규제	㉢ 식품안전성 확보를 위한 식품 유해요소 중점관리기준(HACCP) 규제	㉢ 산출규제

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

해설

규제 사례를 몰라도 수단규제가 투입규제, 성과규제가 산출규제인 것만 알아도 답이 나온다. 하지만 최근 계속 공무원시험에 출제되는 영역이므로 아래 표 전체 내용을 그대로 숙지해두어야 한다.

■ 규제의 대상에 의한 분류 : 수단규제, 성과규제, 관리규제

구분	수단규제 - 투입규제	성과규제 - 산출규제	관리규제(regulatory management) - 과정규제
의의	특정 목표를 달성하기 위해 필요한 기술이나 행위에 대해 사전적으로 규제하는 것	정부가 특정한 사회문제 해결에 대한 목표달성 수준을 정하고 피규제자에게 이를 달성할 것을 요구하는 것	수단·성과가 아닌 과정을 규제하는 것으로, 정부는 피규제자가 만든 규제목표 달성계획의 타당성을 평가하고 그 이행을 요구
사례	환경오염방지를 위해 특정 유형의 환경통제 기술 사용을 요구, 작업장 안전을 위한 안전장비 착용의 의무화	대기오염 방지를 위해 공기 중 이산화탄소 농도를 일정 수준으로 유지하도록 규제, 인체건강을 위해 개발된 신약에 허용가능한 부작용 발생 수준을 요구하는 것, 오염물질 배출량 통제	식품안전을 위해 식품유해요소 중점관리기준(HACCP)에 기초하여 피규제자가 체계적인 위생관리 체계를 갖추도록 요구하는 것
평가	• 정부의 규제 정도와 피규제자의 순응 정도를 파악하는 것이 용이 • 정책목표와 무관한 수단규제를 도입하면 불필요한 규제준수 비용을 유발시킬 수 있음.	• 수단규제에 비해 피규제자에게 자율성을 부여하면서 정책목표 달성 가능. • 사회경제적으로 바람직한 최적의 성과 수준을 찾는 것이 어려움.	• 수단규제에 비해 피규제자에게 더 많은 자율성을 부여하며, 피규제자의 특성과 상황을 고려할 수 있음. • 성과 측정이 아니라 피규제자가 설계한 내용이 제대로 집행되는가를 평가하면 되기 때문에 성과 측정이 어려울 때 이용할 수 있음.

답 ④

16 사회적 자본에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2018 서울7급

- ① 사회구성원들이 공동의 문제를 해결하는 데 적극적으로 참여하는 사회의 조건 또는 특성을 의미한다.
- ② 공동이익을 위한 상호 조정과 협력을 촉진한다.
- ③ 사회적 관계에서 거래비용을 감소시켜 준다.
- ④ 공동체에 대한 무조건적인 봉사를 전제로 한다.

해설

④ (×) 사회자본이 공동체주의적 지향성을 가지지만 공동체에 대한 무조건적인 봉사를 전제로 하는 것은 아니다. 사회자본은 자발적이며 수평적으로 형성되는, 개인간 또는 집단간의 관계를 이어주는 네트워크를 속성으로 가진다. 이러한 사회적 관계는 호혜주의적(互惠主義的) 특성을 지니며, 구성원들은 자기에게 필요할 때 언젠가는 보답을 받을 것이라는 일반적 기대를 가지고 다른 사람들과 그리고 공동체를 위해 봉사한다(자발적 교환관계). 이러한 행태를 '친사회적 행태'(prosocial behavior)라 한다.

답 ④

17 행정통제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2016 경찰간부

- ① 사법부에 의한 통제는 일차적으로 사후적 조치라는 점에서 한계를 지닌다.
- ② 행정권한의 강화 및 행정재량권의 확대가 두드러지면서 행정책임 확보의 수단으로 행정통제의 중요성이 커지고 있다.
- ③ 옴부즈맨제도는 일반적으로 기존의 행정결정을 무효, 취소시킬 수 없다.
- ④ 전통적인 행정통제방법으로 가장 중요시 되는 것은 입법부에 의한 내부통제이다.

해설

- ① (○) 사법통제는 행정작용으로 인해 법률상 이익을 침해당한 국민이 소송이 제기한 경우 이루어지므로 사후적 통제방식이다.
- ③ (○) 옴부즈맨은 간접적 통제관만 가지며 직접적 통제권이 없다. 따라서 조사 결과에 따라 시정·개선 조치의 '요구나 권고'는 할 수 있지만 직접 시정·개선조치를 할 수는 없으므로 기존의 행정결정을 무효화하거나 취소시킬 수 없다
- ④ (×) 입법부에 의한 통제는 외부통제이다.

답 ④

18 행정개혁의 접근방법에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2015 국가9급

- ① 인간관계적 접근방법은 가치관과 신념의 변화를 통하여 행정체제 전체를 개혁하려는 방법이다.
- ② 사업 중심적 접근방법은 행정활동의 목표를 개선하고 서비스의 양과 질을 개선하려는 접근방법으로 분권화의 확대, 권한 재조정, 명령계통 수정 등에 관심을 갖는다.
- ③ 과정적 접근방법은 행정체제의 과정 또는 일의 흐름을 개선하려는 접근방법이다.
- ④ 문화론적 접근방법은 행정문화를 개혁함으로써 행정체제의 보다 근본적이고 장기적인 개혁을 성취하려는 접근방법이다.

해설

② (×) 사업(산출)중심적 접근방법은 행정산출의 정책목표와 내용 및 소요자원에 초점을 두고 행정활동의 목표를 개선하고 행정서비스의 양과 질을 개선하려는 접근방법이다. 각종 정책분석과 평가, 생산성 측정, 직무감사와 행정책임평가 등이 주요 도구이다. 분권화의 확대, 권한 재조정, 명령계통 수정 등은 사업중심 접근이 아니라 구조중심 접근이다.

답 ②

✪ 행정개혁의 접근방법

구조적 (제도적) 접근방법	<p>공식적·합리적 조직에 중점을 두는 전통적인 접근(예) 원리전략, 분권화전략 등), 공식적 조직의 내부구조를 개선·합리화. * Hoover위원회의 활동, 과거 우리나라의 행정개혁.</p> <p>① 구조·직제 간소화, 기능중복 제거 ② 명령계통·통솔범위 조정 등 조직원리 적용 ③ 행정사무의 적절 배분, 권한·책임 명확화, 책임의 재규정 ④ 집권화 또는 분권화의 확대 ⑤ 의사전달[의사소통] 체제의 개선 ⑥ 의사결정권한의 수정 ⑦ 조직의 통·폐합, 리스트럭처링(restructuring)</p>	<p>• 관련이론 : 고전적 조직론, 원리접근법, Weber의 관료제론</p> <p>■ 원리전략(최적 구조의 설계) : 최적의 구조가 업무의 최적 수행을 가져온다는 전략. 기능중복 제거, 책임 재규정, 조정·통제절차 개선, 표준적 절차의 간소화 등</p> <p>■ 분권화 전략 : 조직이 분권화되면 계층이 줄고 명령과 책임 계통이 분명해져 막료서비스가 확립될 수 있음. 공식조직뿐 아니라 관리자의 행태와 의사결정까지 포함하는 종합적 성격을 지님.</p> <p>• 단점</p> <p>① 개도국에서는 구조와 현실적인 기능과의 불일치(형식주의)가 심하여 적용 곤란. ② 조직의 내부 구조만 중시하여 인간적·행태적 요인이나 조직단위 간 권력관계 등을 과소평가. ③ 조직의 동태적 성격과 환경적 요인 경시.</p>
관리 기술적 (과정적) 절차적) 접근방법	<p>행정과정에서 사용하는 행정기술·장비·수단 개선, 계량적 분석기법을 활용하여 행정체제의 과정, 업무처리 절차나 운영기술, 일의 흐름 개선</p> <p>① 업무·기술·절차·장비의 전문화·기계화·표준화 ② OR(관리과학·운영연구)·SA(체계분석), 행정전산화(OA, EDPS), 정보시스템(PMIS) 등 과학기술 활용 ③ 직무분석·직무평가, 문서양식 개선, 사무관리, 경원관리, 봉급책정 ④ 리엔지니어링(reengineering ; BPR), 행정민원절차의 간소화</p>	<p>• 관련이론 : 과학적 관리론, 관리과학, 체계분석, 계량화모형</p> <p>• 장점 : 업무수행의 능률성 제고와 성과향상, 기술적 쇄신을 통해 표준적 절차와 조직의 과업수행에 영향을 줄 뿐 아니라, 조직행태와 인간행태에 영향을 미칠 수 있음.</p> <p>• 단점</p> <p>① 계량적 기계모형으로 현실세계를 너무 단순화시켜 파악, 기술과 인간성 간의 갈등을 경시. ② 구성원의 기술활용능력 부족시 적용 곤란. ③ 신생국은 기술적 접근을 활용할 여건과 전문인력이 부족.</p>
인간· 행태적 접근방법	<p>• 행정인의 가치관·신념·태도를 인위적으로 조작적 전략이나 실험실 훈련 등에 의하여 변형시켜 행정체제 전체의 개혁을 도모하려는 접근방법</p> <p>• 상황적·자발적 성격</p> <p>① 중요 의사결정에의 참여 ② 감수성훈련, 과정상담, MBO 등 조직발전(OD)기법 ③ 조직역학(group dynamics)</p>	<p>• 관련이론 : 인간관계론, 행태주의, 행태과학</p> <p>• 장점 : 근본적이고 장기적인 효과</p> <p>• 단점</p> <p>① 장기간 시간 소요(행태변동은 단기간에 곤란), 법적 제약. ② 자유로운 의사소통과 토의 수용이 어려운 권위주의적 행정문화에서는 곤란. ③ 비공식적 감정적 측면에 치중하므로, 공식적 계층제적 성격이 강한 정부조직에 전면적 적용 곤란.</p>
통합적 종합적 접근방법	<p>통합적·총체적 개선(구조 + 기술 + 행태). 개방체제 관념에 입각하여 개혁대상의 구성요소를 포괄적으로 관찰하고 여러 가지 분화된 접근법을 통합하여 해결방안을 탐색하려는 접근 방법.</p>	<p>• 전체적 상호관련성을 중시하는 체제이론·상황이론을 주요 기반으로 함</p> <p>• 단점 : 개혁추진자들의 실천적 작업에 많은 부담을 줌</p>
사업중심 접근방법	<p>산출/정책 중심적 접근. 행정산출의 정책목표와 내용, 소요자원에 초점을 두어 행정목표를 개선하고 서비스의 양과 질을 개선하려는 접근법. 정책분석과 평가, 생산성 측정, 직무감사, 행정책임평가 등이 주요 도구.</p>	
문화론적 접근방법	<p>행정문화를 개혁함으로써 행정체제의 근본적이고 장기적인 개혁을 성취하려는 접근방법. 의식적·계획적인 개입에 의해 바람직한 문화변동을 달성하는 것.</p>	

19 현대적·상향적 집행(Bottom-up) 방식에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2019 서울9급

- ① 정책목표의 설정과 정책목표 간 우선순위는 명확하다.
- ② 엘모어(Elmore)는 전향적 집행이라고 하였다.
- ③ 버먼(Berman)은 정형적 집행이라고 하였다.
- ④ 일선관료는 정책집행과정에서 가장 큰 영향력을 행사한다.

해설

①②③는 하향적 집행과 관련된다.

■ 하향적 집행론과 상향적 집행론

구분	하향적 집행론(Top-down Approach)	상향적 집행론(Bottom-up Approach)
의의	① 정책집행이 실제로 현장에서 어떻게 이루어지는지 기술하고 설명하는 데 중점을 두는 경험적 실증적 연구. ② 정책집행을 다수의 참여자 사이에서 발생하는 상호작용으로 이해. 일선관료와 대상집단의 입장에서 파악.	① 정책집행이 실제로 현장에서 어떻게 이루어지는지 기술하고 설명하는 데 중점을 두는 경험적 실증적 연구. ② 정책집행을 다수의 참여자 사이에서 발생하는 상호작용으로 이해. 일선관료와 대상집단의 입장에서 파악.
특징	① 정치·행정2원론과 합리모형에 근거, 집행의 비정치성 ② 정책결정자의 관점 ③ 규범적 처방의 제시 ⑤ 거시적·연역적 접근	① 정치·행정1원론과 점증모형 ② 일선관료 중시 ③ 집행문제의 해결에 초점 ④ 미시적·귀납적 접근
연구 목적	성공적 집행의 좌우요인 탐구(거시적·연역적 연구) 정책결정자의 집행과정에 대한 영향력을 다룸 성공적 정책집행의 요건 및 정책집행 실패요인 파악	집행현장의 실제 상태를 기술·설명(미시적·귀납적 연구) 정책결정자의 집행과정에 대한 영향력 행사에 의문을 제기하고 집행현장을 더 중시
연구 중점	① 정책결정자가 의도한 정책효과 달성을 위한 집행체계의 운영방식에 초점 ② 정책 및 정책결정자 관점 - 정책결정자에게 규범적 처방 제시 • 연구대상 : 중앙정부의 정책결정과 정책집행 • 주요행위자 : 정책결정자	① 집행현장에 참여하는 다수 행위자들(정책네트워크)의 전략적인 상호작용에 초점 ② 결정자의 의도보다는 일선기관이나 일선관료의 행태에 중점 • 연구대상 : 정책 영역 내의 일선집행 네트워크 구조 • 주요행위자 : 정책집행자(일선관료), 정책대상 집단
연구 방향	정책결정(최상층) → 결정집행(최하층) : 정책결정자의 의도, 정책내용을 명확히 서술하고 목표달성을 위한 집행자들의 행위를 단계별로 구체화한 후 집행현장으로 연구대상을 이동(하향적 조명).	결정집행(최하층) → 정책결정(최상층) : 집행현장의 일선관료에서 출발하여 이들과 직접 접촉하는 대상집단·관련이해집단·지방장부기관을 파악하고 상부집행조직·정책내용 연구로 이동(상향적 조명).
집행 전략	• 중앙통제적 정형적 집행전략 : 정책의 명확성, 집행요원·대상집단의 정책순응을 강조 - 정책집행자의 재량 제한 - 집행관련집단의 참여에 대해 소극적임 - 집행절차 : 표준운영절차(SOP) 사용	• 현저적응적 집행전략 : 세밀한 집행자치, 과도한 중앙통제는 집행의 신속성을 저해하고 정책실패를 초래한다고 봄 - 일선관료의 광범한 재량 중시 - 집행관련집단의 참여를 중시 - 집행절차 : 상황에 맞는 절차 사용
평가 기준	집행의 충실도와 성과 - 정책목표의 달성도(효과성) 정책결정자의 의도를 실현하는 것이 성공적 정책집행. - 집행의 성공 요건 : 결정자의 통제력과 집행자의 순응	평가기준 불명확 - 집행현장에서의 적응성·문제해결력 중시 집행의 성공은 집행자가 주어진 여건에서 역할의 충실한 수행이라는 상황적 기준으로 파악 - 집행의 성공 요건 : 정책집행자의 역량과 재량
적용 상황	• 핵심정책이 있고 비교적 구조화된 상황에 적합. • 명확한 정책지침, 목표수정 필요성 낮음 • 정책관련자 간 정책내용에 대한 합의 • 기존 이론·기술이 확실 • 정책이 요구하는 변화의 범위가 좁음	• 핵심정책이 없고 독립된 다수 행위자가 개입하는 동태적 상황 • 신속적 정책지침, 목표수정 필요성 높음 • 정책관련자 간 정책내용에 대한 갈등 • 기존 이론·기술이 불확실 • 정책이 요구하는 변화의 범위가 넓음
이론배경	정치·행정2원론(정책결정과 정책집행 구분)	정치·행정1원론(정책결정과 정책집행 미구분)
합리성	완전한 합리성, 도구적 합리성(목표를 달성시키는 수단)	제한적 합리성, 절차적 합리성, 진화론적 합리성(환경에 적응)
Elmore	전방향적 집행(forward mapping)	후방향적 집행(backward mapping)
Berman	정형적 집행(programmed implementation)	적응적 집행(adaptive implementation)

답 ④

20 갈등에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 수직적 갈등은 목표의 분업구조, 과업의 상호의존성, 자원의 제한 등이 중요한 원인으로 작용한다.
- ② 행태주의적 관점은 조직 내 갈등은 필연적이고 완전한 제거가 불가능하기 때문에 갈등을 인정하고 받아들여야 한다는 입장이다.
- ③ 갈등을 해결하기 위해서는 목표수준을 차별화할 필요가 있다.
- ④ 업무의 상호의존성이 갈등상황을 발생시키는 원인이 될 수 있다.

해설

- ① (X) 수평적 갈등은 동일 계층의 개인이나 부서 간에 발생하는 것으로 목표의 분업구조, 과업의 상호의존성, 자원의 제한 등이 중요한 원인으로 작용한다.
- ③ (O) 목표수준의 차별화는 상·하 목표수준의 구분을 말하며 공동목표·상위목표에 입각하여 하위목표에 대한 이견 대립을 설득·조정할 수 있다.

답 ①

21 리더십에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 자질론은 지도자의 자질·특성에 따라 리더십이 발휘된다는 가정 하에, 지도자가 되게 하는 개인의 속성·자질을 연구하는 이론이다.
- ② 행태이론은 눈에 보이지 않는 능력 등 리더가 갖춘 속성보다 리더가 실제 어떤 행동을 하는가에 초점을 맞춘 이론이다.
- ③ 상황론에서는 리더십을 특정한 맥락 속에서 발휘되는 것으로 파악해, 상황 유형별로 효율적인 리더의 행태를 찾아내기 위한 연구를 수행하였다.
- ④ 번스(Burns)의 리더십이론에서 거래적 리더십은 카리스마적 리더십을 기반으로 하므로 카리스마적 리더십과 중첩되는 측면이 있다.

해설

④ (×) 번스(Burns)의 리더십이론에서 **변혁적 리더십**은 카리스마적 리더십을 기반으로 하므로 카리스마적 리더십과 중첩되는 측면이 있다. 단, 카리스마적 리더는 부하가 리더의 세계관에 따르도록 바랄 뿐이지만, 변혁적 리더는 카리스마적 리더십을 기반으로 하지만 부하에게 확립된 의견뿐 아니라 리더가 확립시킨 의견에도 문제를 제기할 수 있는 능력을 주입시키는 점에서 차이가 있다.

답 ④

22 조직발전(OD)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2016 국가7급(인사·조직론)

- ① 조직구성원의 행태변화를 통하여 조직의 생산성과 환경에의 적응능력을 향상시키는 것을 목표로 한다.
- ② 문제해결 역량을 개선하려는 지속적이고 장기적인 노력이다.
- ③ 과정지향적이며 아래로부터의 자율적이고 자발적인 접근방법이다.
- ④ 조직 내·외부의 컨설턴트를 참여시켜 개혁추진자의 역할을 맡게 한다.

해설

③ (×) 조직발전은 집단 및 조직의 여러 과정에 초점. 인간적·사회적 과정과 문제해결을 지향한 협동적 과정을 중시하는 과정지향성을 지닌다. 그러나 아래로부터의 자율적이고 자발적인 접근방은 아니다. 조직발전은 최고관리층에 공식적 지휘본부와 두고, 최고관리층의 참여와 배려 하에 상위계층에서부터 하향적으로 진행된다. 단, 단순히 계층제를 통해 인위적·일방적으로 실시되는 것은 아니며, 최고관리층과 하위계층의 협력과 참여를 강조한다.

답 ③

23 살라몬(L. M. Salamon)의 '직접성의 정도에 따른 정책수단 분류'에 의할 때 그 연결이 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 낮은 직접성 - 손해책임법, 보조금, 바우처
- ② 높은 직접성 - 경제규제, 직접대부, 지급보증
- ③ 낮은 직접성 - 손해책임법, 보조금, 기업지원
- ④ 중간 직접성 - 조세지출, 사회규제, 부과금

해설

② (×) 경제규제나 직접대부(직접대출)은 높은 직접성, 지급보증(대출보증)은 낮은 직접성

■ 행정수단의 분류 - 직접성(directness) 기준... 살라몬(L. M. Salamon)

• 직접성 : 공공활동을 허가하거나 재원을 조달하거나 개시한 주체가 그것을 수행하는데 관여하는 정도.

직접성	정책수단	효과성	능률성	형평성	관리가능성	합법성, 정당성(정치적 지지)
높음	공적 보험, 직접대출, 정보제공, 공기업, 경제적 규제, 정부소비(직접시행)	높음	중간	높음	높음	낮음
중간	조세지출, 계약, 사회적 규제, 벌금	낮음/중간	중간	낮음	낮음	높음
낮음	손해책임법(불법행위 책임), 보조금, 대출보증, 정부출자기업, 바우처	낮음	높음	낮음	낮음	높음

답 ②

24 조직유형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2017 국가9

- ① 네트워크 조직은 핵심기능을 수행하는 소규모의 조직을 중심으로 다수의 협력업체를 네트워크로 묶어 과업을 수행한다.
- ② 매트릭스 조직은 기능 중심의 수직조직과 프로젝트 중심의 수평조직을 결합한 구조로서, 명령통일의 원리에 따라 책임과 권한의 한계가 명확하다.
- ③ 프로젝트 팀은 전략적으로 중요하거나 창의성이 요구되는 프로젝트를 진행하기 위하여 여러 부서에서 적합한 사람들을 선발하여 구성한 조직이다.
- ④ 태스크 포스는 특수한 과업 완수를 목표로 기존의 서로 다른 부서에서 사람들을 선발하여 구성한 팀으로서, 본래 목적을 달성하면 해체되는 임시조직이다.

해설

③ (×) 매트릭스 조은 기능부서 통제권한은 수직적으로, 사업부서 간 조정권한은 수평적으로 흐르는 이원적 권한체계이다. 두 상관에게 보고하고 지시받는 이중권한체제로 인하여 조직구성원의 정체성 약화와 역할갈등을 초래하고 권한과 책임한계가 불명확하다는 단점이 있다.

답 ③

25 정책평가의 내적 타당성과 외적 타당성에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2018 국가9급

- ① 역사요인, 성숙요인, 회귀요인은 모두 외적 타당성의 저해 요인이다.
- ② 준실험이 갖는 약점은 주로 외적 타당성보다는 내적 타당성에 관한 것이다.
- ③ 실험대상자들이 실험의 대상으로 자신들이 관찰되고 있다는 사실을 알게 되어 평소와는 다른 행동을 함으로써 발생하는 효과는 내적 타당성의 저해요인이다.
- ④ 준실험에서 내적 타당도의 문제 가운데 가장 전형적인 것이 크리밍 효과(Creaming effect)이다.

해설

- ① (×) 역사요인, 성숙요인, 회귀요인은 **내적 타당성** 저해요인이다.
- ② (○) 준실험은 비교집단간 비동질성으로 인해 선정과 성숙의 상호작용, 실험 중 일어나는 집단특유의 사건요인으로 인해 내적 타당성이 저하될 수 있다. 반면 비교집단간 동질성이라는 인위적 상황조성 없이 자연스러운 사회상태에서 실험이 이뤄지므로 진실함에 비해 호손효과(호손효과)의 가능성이 낮아 외적 타당성이 향상될 수 있다.
- ③ (×) 호손효과(Hawthorne effect) 또는 실험조작의 반응효과(reactive arrangement)라 하며 **외적 타당성** 저해요인이다.
- ④ (○) 준실험은 외적 타당성이 높은 편이지만 크리밍효과에 따라 외적 타당성 저해될 수 있다. 조건이 좋은 실험집단과 열악한 조건의 통제집단을 선정하면 결과가 왜곡되는데 이렇게 왜곡된 결과를 다른 상황에 적용하는 경우 좋은 대상자들만 있지 않으므로 당초 결과와 달라질 수 있다.

정확실험 종류별 타당도 저해요인 비교

구 분	진실험	준실험
내적 타당도 저해요인	불균등한 상실, 오염효과(모방·누수·부자연스런 반응)	성숙효과, 사건효과, 선정효과
외적 타당도 저해요인	호손효과, 표본의 대표성 부족, 다수적 처리에 의한 간섭	크리밍 효과

답 ②

26 공공서비스에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2014 국회8급

- ① 의료, 교육과 같은 가치재(worthy goods)는 비경합적인 성격을 가지므로 시장을 통한 배급도 가능하지만 정부가 개입할 수도 있다.
- ② 공유재는 정당한 대가를 지불하지 않는 사람들을 이용에서 배제하기 어렵다는 문제가 있다.
- ③ 어획자 수나 어획량에 대해서 아무런 제한이 없는 개방어장의 경우 공유의 딜레마 또는 공유의 비극이라는 문제가 발생할 수 있다.
- ④ 공공재 성격을 가진 재화와 서비스는 시장에 맡겼을 때 바람직한 수준 이하로 공급될 가능성이 높다.

해설

- ① (×) 가치재는 공공재와 달리 **배제성과 경합성을 지니며** 이윤추구의 목적으로 시장에서 공급·거래될 수 있는 재화(민간재이며, 공공재가 아님)이지만, 불충분한 정보 때문에 개인이 그 효용을 과소평가하거나 비효율을 과대평가하여 민간부본에서 충분히 소비·공급되지 않으므로, 정부가 그 사회적인 가치를 인정하여 공급과정에 개입함으로써 생산과 소비를 장려하는 재화이다. 가치재는 의무교육, 기본의료서비스, 교육, 후생주택(서민용 저가 주택), 공원, 문화체육시설 등 소득수준과는 상관없이 모든 사람들이 필요로 하며, 정부의 관점에서 볼 때 국민들이 최소한 일정수준 이상 소비하는 것이 바람직한 재화나 서비스이다. 따라서 '정부의 온정적 간섭주의'가 반영되어, 소비자인 국민의 선호와 상관없이 정부가 일정수준의 서비스를 반드시 공급하려 하므로 소비자주권과 충돌될 수 있다.

답 ①

27 공익에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2019 국가9급 수경

- ① 「국가공무원법」은 제1조에서 공무원은 국민 전체의 봉사자로서 공익을 추구해야 함을 명시하고 있다.
- ② 「공무원 헌장」은 공무원이 실천해야 하는 가치로 공익을 명시하지 않고 있다.
- ③ 신공공서비스론에서는 공익을 행정의 궁극적 목표가 아닌 부산물로 보아야 한다는 점을 강조한다.
- ④ 공익에 대한 과정설에서는 공익을 사익 간 타협 또는 집단간 상호작용의 산물로 보았다.

해설

- ① (×) 국가공무원법 상 공익 추구 의무는 명시적으로 규정되어 있지 않다.
 - 헌법 제7조 ① 공무원은 국민전체에 대한 봉사자이며, 국민에 대하여 책임을 진다.
 - 국가공무원법 제1조(목적) 이 법은 각급 기관에서 근무하는 모든 국가공무원에게 적용할 인사행정의 근본 기준을 확립하여 그 공정을 기함과 아울러 국가공무원에게 국민 전체의 봉사자로서 행정의 민주적이며 능률적인 운영을 기하게 하는 것을 목적으로 한다.
- ② 2016년 개정된 공무원헌장에는 공익 우선, 투명·공정·책임, 창의성·전문성, 다양성 존중, 민주행정, 청렴, 규범과 건전한 상식에 따른 행동 등이 언급됨.
 - **공무원헌장(2016.1.1.)** - 1980년 제정된 「공무원윤리헌장」을 개정

우리는 자랑스러운 대한민국의 공무원이다. 우리는 헌법이 지향하는 가치를 실현하며 국가에 헌신하고 국민에게 봉사한다. 우리는 국민의 안녕과 행복을 추구하고 조국의 평화 통일과 지속 가능한 발전에 기여한다. 이에 굳은 각오와 다짐으로 다음을 실천한다.

하나, **공익을 우선시하며** 투명하고 공정하게 맡은 바 책임을 다한다.

하나, 창의성과 전문성을 바탕으로 업무를 적극적으로 수행한다.

하나, 우리 사회의 다양성을 존중하고 국민과 함께 하는 민주 행정을 구현한다.

하나, 청렴을 생활화하고 규범과 건전한 상식에 따라 행동한다.

- ③ (×) 신공공서비스론에서는 행정에서 공익은 부산물이 아니라 목적이라고 본다. 공익이란 공유된 가치에 대한 담론의 결과라고 본다.

답 ④

28 행정학과 관련된 학자의 주장으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 가우스(Gaus)가 제시한 행정에 영향을 미치는 생태적·환경적 요인에는 국민(주민), 장소, 재산, 대화가 포함된다.
- ② 리그스(Riggs)의 프리즘적 모형에서 설명하는 프리즘적 사회의 특성에는 고도의 이질성, 형식주의, 다규범성이 포함된다.
- ③ 사이먼(Simon)은 ‘행정의 격언’이라는 논문을 통해 모든 문제해결에 적용할 수 있는 보편적인 원리는 존재하지 않는다고 주장하였다.
- ④ 굴릭(Gulick)이 제시하는 POSDCoRB는 기획, 조직, 인사, 지휘, 조정, 보고, 예산을 의미한다.

해설

① (×) 대화는 가우스(J. M. Gaus)가 제시한 행정에 영향을 미치는 7가지 환경요인에 포함되지 않음

■ 가우스(J. M. Gaus)의 행정에 영향을 미치는 일곱 가지 환경적 요인.

- ① 주민·국민(People) : 행정의 대상인 주민의 연령, 계층, 지역적 분포 등 예) 국민의 수명연장 또는 핵가족화 ⇨ 사회보장제도의 필요성과 변화
- ② 장소·지역(Place) : 물적·인적 자원의 지역적 변동, 행정이 처한 장소 등 예) 인구의 도시집중 ⇨ 대도시 행정문제(교통·공해·범죄 등)와 대처
- ③ 인격·개성·인물(Personality) : 특정인의 인격, 가치관, 경험, 태도 등 예) Jackson의 업관주의, Roosevelt의 뉴딜정책
- ④ 물리적 기술(Physical Technology) : 장비·통신·교통 등 물리적 기술의 변화 예) 자동차 발달 ⇨ 도로 건설 / 정보통신 발달 ⇨ 개인정보보호법
- ⑤ 사회적 기술(Social Technology) : 사회제도, 풍속, 사회적 장치의 변화와 계속적인 영향 예) 독과점 출현 ⇨ 독점규제 및 공정거래법령
- ⑥ 욕망·이념(Wishes & Ideas) : 국민의 사회적 욕구(행정수요), 국민의 지배적 시대정신, 사회적 가치관, 규범 등 예) 시민혁명 이후 정부의 소극적 역할을 요구 ⇨ 작은 정부 / 시장실패 이후 정부의 적극적 역할 요구 ⇨ 현대행정국가(큰 정부)
- ⑦ 재난·천재지변·위기(Catastrophe) : 전쟁·자연재해·경제위기 예) 경제공황 ⇨ 혼합경제체제, 대형 화재 ⇨ 방화·화재안전 규제

■ 리그스(F. Riggs)가 제시한 환경적(생태적) 요인 : 정치체제(political system), 경제적 기반(economic foundation), 사회구조(social structure), 의사전달(communication network), 이념적 틀(ideological framework)

③ (○) 사이먼은 ‘행정의 격언(The proverbs of Administration, 1946)’이라는 논문에서 굴릭(L. Gulick)과 어윅(L. Urwick)이 주장한 원리점근법의 계층제, 명령통일, 통솔범위, 전문화, 조정, 부서편성 등의 조직원리를 경험적 검증을 거치지 않은 속담이나 격언에 불과하다고 신랄하게 비판하면서 이론이나 법칙의 정립은 논리실증주의에 의한 엄격한 경험적 검증을 거쳐야 한다고 주장하였다.

답 ①

29 신공공관리론(NPM)과 뉴거버넌스에 대한 다음 설명 중 가장 옳은 것은?

2018 해경승진 / 2018 경찰간부

- ① 신공공관리론(NPM)과 뉴거버넌스는 모두 방향잡기(Steering) 역할을 중시하며, 신공공관리론에서는 기업을 방향잡기의 중심에, 뉴거버넌스에서는 정부를 방향잡기의 중심에 놓는다.
- ② 신공공관리론(NPM)은 작은 정부를 중시하면서 행정과 경영을 동일시하지만, 뉴거버넌스는 큰 정부를 중시하면서 행정과 경영을 분리시킨다.
- ③ 신공공관리론(NPM)에서는 부문 간 협력에, 뉴거버넌스에서는 부문 간 경쟁에 역점을 둔다.
- ④ 두 이론 모두 정부실패를 이념적 토대로 설정하여 그 대응책을 마련하고자 하며, 투입보다는 산출에 대한 통제를 강조한다.

해설

① (×) 신공공관리론과 뉴거버넌스는 모두 정부의 방향잡기(steering) 역할을 중시하지만 신공공관리론은 정부를 방향잡기의 중심부에 놓는데 비하여 뉴거버넌스는 기본적으로 권위·집권·주도와 같은 불평등한 힘의 관계가 아니라 평등한 관계에서 함께(co-)하기를 추구한다.

② (×) 양자 모두 정부실패의 극복을 위해 작은 정부를 지향(신공공관리는 시장메커니즘을 통한 정부개혁과 작은 정부를, 신국정관리는 협치를 통한 작은 정부를 지향), 양자 모두 공공부문과 사적부문을 양분하지 않고 양 부문의 협력을 인정(신공공관리는 정부와 관료제가 사적 부문의 아이디어들을 사용함으로써 효율성을 향상시켜야 한다고 보며, 신국정관리는 공공부문과 사적부문의 행위자들이 함께 일한다고 보는 점에서만 차이가 있음).

③ (×) 신공공관리론은 부문 간 경쟁에, 뉴거버넌스는 부문 간 협력에 역점을 둔다.

④ (○) 전통적 정부는 투입에 대한 통제를 강조했지만, 신공공관리론과 뉴거버넌스론은 모두 투입에 대한 통제 보다는 「산출에 대한 통제」를 강조한다. 신공공관리론은 투입보다는 산출(성과)에 초점을 두고 고객이 원하는 산출이 되도록 통제하며, 신국정관리론은 과정을 중시하지만 시민의 능동적 참여 과정에 의한 산출이 되도록 통제한다.

☑ 주의 : 신공공관리론은 ‘결과·산출’을 중시, 신국정관리론은 ‘과정·절차’를 중시, 양자 모두 ‘투입에 대한 통제’보다는 ‘산출에 대한 통제’를 중시.

■ 관료제 패러다임, 신공공관리, 신국정관리(뉴거버넌스) 비교

구 분	관료제 패러다임	신공공관리	신국정관리(New Governance)
인식론적 기초	현실주의	신자유주의	공동체주의
관리기구	계층제	시장	서비스 연계망(공동체)
관리가치	능률성	결과(효율성·생산성)	신뢰 / 과정(민주성·정치성)
정부역할	방향키, 노젓기	방향키(steering)	
관료역할	행정가	공공기업가(public entrepreneur)	(네트워크) 조정자(coordinator)
작동원리	내부규제	경쟁체제(시장메커니즘)	신뢰와 협력체제(파트너십)
서비스	독점공급	민영화, 민간위탁	공동공급(시민, 기업 등 참여)
관리방식	규칙위주	고객지향	임무중심
분석수준	조직 내 관계		조직 간 상호작용

신공공관리론과 신국정관리론(뉴거버넌스)의 유사점

- ① 정부실패의 극복-작은 정부: 신공공관리는 시장메커니즘을 통한 정부개혁과 작은 정부, 신국정관리는 협치를 통한 작은 정부 지향.
- ② 정부역할 축소-직접적인 노력이 아닌 방향잡기(steering) (전략적 목표설정): 신공공관리론은 정부를 방향잡기의 중심부에 놓지만, 신국정관리론은 기본적으로 권위·집권·주도와 같은 불평등한 힘의 관계가 아니라 평등한 관계에서 함께(co-)하기를 추구.
- ③ 공공부문과 사적부문을 양분하지 않고 양 부문의 협력을 인정: 신공공관리론은 정부와 관료제가 사적 부문의 아이디어들을 사용함으로써 효율성을 향상시켜야 한다고 보며 신국정관리론은 공공부문과 사적부문의 행위자들이 함께 일한다고 보는 점에서 차이가 있음.
- ④ 투입에 대한 통제 보다는 「산출에 대한 통제」를 강조: 신공공관리론은 투입보다는 산출(성과)에 초점을 두고 고객이 원하는 산출이 되도록 통제, 신국정관리론은 과정을 중시하지만 시민의 능동적 참여 과정에 의한 산출이 되도록 통제.
- ⑤ 시민에 대한 대응성: 신공공관리론은 관료들의 업무성과 제고를 통해 시민의 요구에 대응하려는 소극적·제한적 관점, 신국정관리론은 시민을 국정관리의 한 주체로 인식하고 그들과의 신뢰를 통한 협력과 상호존중에 초점을 두는 적극적 관점.
- ⑥ 책임성 문제를 지남: 신공공관리론은 민간집행과 통제 곤란 등으로 책임성이 저해되며, 신국정관리론은 다수의 참여에 따른 책임회피의 문제 발생.
- ⑦ 대의민주주의에 대한 비판적 입장: 신공공관리론은 사람들의 시장에서의 신호를 중시하고 신국정관리론은 직접참여를 강조하므로 사람들은 그들의 의사를 반영하기 위해서 대표자를 선출할 필요가 없어짐.

답 ④

30 정책의제의 설정에 영향을 미치는 요인에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2014 서울9급 수정

- ① 일상화된 정책문제보다는 새로운 문제가 보다 쉽게 정책의제화된다.
- ② 정책 이해관계자가 넓게 분포하고 조직화 정도가 낮은 경우에는 정책의제화가 상당히 어렵다.
- ③ 극적인 사건이나 위기 등은 의제로 채택될 가능성이 높다.
- ④ 정책문제가 상대적으로 쉽게 해결될 것으로 인지되는 경우에는 쉽게 정책의제화된다.

해설

- ① (x) 일상화된 문제 또는 선례가 있는 문제는 이미 문제해결방안을 쉽게 찾을 수 있으므로 새로운 문제보다 쉽게 의제화 된다.

답 ①

31 정책네트워크에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2017 지방9급

- ① 정책공동체(Policy community)의 참여자는 하위정부(Subgovernment)에 비해 제한적이다.
- ② 정책공동체(Policy community)는 일시적이고 느슨한 형태의 집합체이다.
- ③ 이슈네트워크(Issue network)에서는 비교적 소수의 엘리트들이 협력하여 특정한 영역의 정책결정을 지배한다.
- ④ 하위정부(Subgovernment)의 주된 참여자는 정부관료, 의회 상임위, 이익집단이다.

해설

- ① (x) 하위정부의 참여자는 정책공동체에 비해 제한적이다. 정책공동체의 참여자 범위는 하위정부에 비해 넓어진다.

구분	하위정부(철의 삼각)	정책공동체	이슈네트워크(정책쟁점망, 이슈망)
행위자(actor; 참여자)	이익집단, 의회 상임위원회, 행정관료	하위정부의 삼자 외에 전문가 추가 (제한된 멤버십)	정책공동체보다 행위자가 확대됨 (다양하고 이질적인 집단)
관료의 역할	특수이익집단 이익에 종속 공익과 이익집단의 이익 조정	관료의 적극적 역할	쟁점에 따라 주도적 역할 또는 방관자 역할
관계의 지속성·안정성	안정적·지속적	비교적 안정적(멤버십의 연속성)	불안정(일시적·유동적)
행위자간 연계 (linkages)	동맹관계	이존적·협력적 관계	경쟁적·갈등적 관계
정책네트워크의 경계	명확한 경계(폐쇄성)	↔ ↔ ↔ 약한 결합(공개적인 갈등 상황)	
		↔ ↔ ↔ 희미한 경계(개방성)	

- ② (x) 정책공동체는 참여자간 비교적 지속적이고 안정적인 관계를 갖는다. 일시적이고 느슨한 형태의 집합체는 이슈네트워크이다.
- ③ (x) 비교적 소수의 엘리트들이 협력하여 특정한 영역의 정책결정을 지배하는 것은 하위정부이다. 이슈네트워크는 지식을 구비한 일반시민까지 포함한 공통의 기술적 전문성을 가진 대규모의 참여자들을 함께 묶는 지식공유집단으로 특정 이슈를 중심으로 이해관계나 전문성을 갖는 개인 및 조직으로 구성되는 네트워크로서 특정 경계가 없다(경계의 비가시성).

답 ④

32 던(Dunn)은 불확실성 극복을 위한 미래예측의 유형으로 이론적 예측(예견), 연장적 예측(투사), 직관적 예측(추측)으로 분류하였다. 다음 각 기법을 미래예측 유형별로 구분할 경우 그 개수를 바르게 연결한 것은?

2020 해경승진

㉠ 선형계획	㉡ 시계열분석	㉢ 브레인 스토밍	㉣ 정책델파이	㉤ 구간추정
㉥ 상관분석	㉦ 선형경향추정	㉧ 회귀분석	㉨ 교차영향분석	㉩ 전통적델파이

- ① 이론적 예측 - 4개 연장적 예측 - 3개 직관적 예측 - 3개
- ② 이론적 예측 - 2개 연장적 예측 - 5개 직관적 예측 - 3개
- ③ 이론적 예측 - 3개 연장적 예측 - 3개 직관적 예측 - 4개
- ④ 이론적 예측 - 4개 연장적 예측 - 2개 직관적 예측 - 4개

해설

• 이론적 예측 : 4개 (㉠㉡㉢㉣) • 연장적 예측 : 2개 (㉤㉥) • 직관적 예측 : 4개 (㉦㉧㉨㉩)

정확대안의 결과예측 방법(W. Dunn)

유형	산출	근거	기법
연장적 예측 (extrapolative)	투사(投射) (projection)	추세연장 (외삽법) 경향분석 귀납적 예측	<ul style="list-style-type: none"> •외삽법·보외법(구간 외 추정) •전통적 시계열분석(classical time-series analysis) •선형경향추정 •최소사승경향추정(least-squares trend estimation) •지수가중법(지수평활법: exponential weighting) •자료전환법(data transformation) •격변기법(대변동법: catastrophe methodology) •흑선기법(black-thread technique) •이동평균법(moving average)
이론적 인과적 예측 (theoretical)	예견(豫見) (prediction)	이론적 모형 연역적 예측	<ul style="list-style-type: none"> •선형계획(linear programming) •경로분석(path analysis) •상관분석(correlation analysis) •회귀분석(regression analysis), 마르코프분석 •투입-산출분석(input-output analysis) •PERT(계획평가사정기법) / CPM(중요경로분석) •시뮬레이션(모의분석: simulation) •구간추정(interval estimation) •이론지도(theory mapping) •대기행렬이론(queueing theory) •게임이론(game theory) •의사결정수 분석(decision tree analysis) •계량적 시나리오 작성 •계층화분석(AHP: Analytical Hierarchy Process)
직관적 주관적 예측 (intuitive)	추측(推測) (conjecture)	주관적 판단 통찰력 역논리적 추론 질적 예측	<ul style="list-style-type: none"> •브레인스토밍(brainstorming) •일반델파이(conventional delphi) •정책델파이(policy delphi) •교차[상호]영향분석(cross-impact analysis) •실행가능성분석(feasibility assessment technique) •명목집단기법(nominal group method) •변증법적토론(dialectical discussion method) •패널토의, 자유토론 •비계량적 시나리오 작성 •역사적 유추

답 ④

33 정책결정의 혼합모형(Mixed Scanning Model)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2014 국회8급 수정

- ① 비정형적인 결정의 경우 직관의 활용, 가치판단, 창의적 사고, 브레인스토밍을 통한 초합리적 아이디어까지 고려할 것을 주장한다.
- ② 거시적이고 장기적인 안목에서 대안의 방향성을 탐색하는 한편 그 방향성 안에서 심층적이고 대안적인 변화를 시도하는 것이 바람직하다.
- ③ 불확실성과 혼란이 심한 상태로 정상적인 권위구조와 결정규칙이 작동하지 않는 상황에 주로 적용된다.
- ④ 설정된 목표달성을 위해 정보제어와 환류 과정을 통해 자신의 행동을 스스로 조정해 나간다고 가정한다.

해설

①은 초합리성을 강조하는 최적모형. ③은 조직화된 무정부상태를 전제로 하는 쓰레기통모형. ④는 사이버네틱스 모형모형에 해당한다. ② (○) 혼합모형은 의사결정의 계층성을 전제로 근본적 결정과 세부적 결정을 나누는 의사결정모형으로서 거시적이고 장기적인 안목에서 대안의 방향성을 탐색하는 한편(근본적 결정: 모든 대안을 탐색하되 개략적 예측) 그 방향성 안에서 심층적이고 대안적인 변화를 시도(세부적 결정: 소수 대안만을 대상으로 세밀한 예측)하는 것이 바람직하다고 본다.

답 ②

34 앨리슨(Allison)의 세 가지 의사결정모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2015 국기9급 수정

- ① 집단적 의사결정을 국가의 정책결정에 적용하기 위해 합리적 행위자모형, 조직과정모형, 관료정치모형으로 분류하였다.
- ② 관료정치모형은 조직 상위계층에의 적용가능성이 높고, 조직과정모형은 조직 하위계층에의 적용가능성이 높다.
- ③ 실제 정책결정에서는 어느 하나의 모형만 적용 가능하다.
- ④ 원래 국제정치적 사건과 위기적 사건에 대응하는 정책결정을 설명하기 위한 모형으로 고안되었으나, 일반정책에도 적용 가능하다.

해설

①④ (○) Allison모형은 1962년 '쿠바미사일 사건'과 관련된 미국의 외교정책과정을 분석한 후 응집단적 의사결정을 성질별로 구분하여 국가적 정책결정에 적용한 모형으로서 3가지 결정모형이 존재한다. Model I (합리적 행위자 모형)은 잘 조정된 유기체, Model II (조직과정모형)은 독립적인 하위조직들이 느슨하게 연결된 집합체, Model III (관료정치모형)은 서로 독립적인 정치적 참여자의 집합체이다. 외교군사문제를 다루는 데 있어서 기존의 분석자들이 사용한 합리모형은 이론적 기초가 불분명하다고 지적하고 보다 더 체계적인 연구를 위해 이 모형을 구체화할 필요가 있다고 주장한다. 또한 정부정책을 예측하고 설명하는 데 사용한 합리적 행위자 모형은 심리 및 정치적 변수를 고려하지 않은 약점이 있으므로 이를 보완하기 위해 두 가지 대안적 모형인 조직과정모형과 관료정치모형을 제시하고 있다. 따라서 1962년 쿠바 미사일 사건에 대해 세 가지 상이한 이론모형을 적용하여 케네디 행정부가 해상봉쇄(blockade) 대안을 채택할 수밖에 없었던 이유를 설명한다. 앨리슨 모형은 원래 국제정치적 사건에 대응하는 정책결정을 설명하기 위해 고안되었으나, 일반정책의 경우에도 적용가능하고 또 한국의 경우에도 적용가능하다.

② (○) 관료정치모형은 지위가 높은 대통령, 장관, 비서관 등 참여자가 정치적 게임을 통하여 정책이 결정된다는 모형이므로 조직 상위계층에의 적용가능성이 높고, 조직과정모형은 서로 다른 목표를 지닌 하위부서들의 타협, 협상을 통하여 정책이 결정된다는 모형이므로 조직 하위계층에의 적용가능성이 높다.

③ (×) 세 가지 모형은 상호 배타적인 관계이지만 실제 하나의 조직에 모두 적용될 수 있다고 본다(모형 I 은 모든 계층, 모형 II는 하위계층, 모형 III은 상위계층에 적용 가능). 쿠바 해상봉쇄 결정은 합리모형으로 설명할 수 없는 상당한 부분을 조직과정모형으로 설명할 수 있었으며, 조직과정모형으로도 설명이 되지 않는 부분은 정치모형으로 설명했던 것이다.

답 ③

35 상황적응적 접근방법(Contingency Approach)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2018 국가9급

- ① 체제이론의 거시적 관점에 따라 모든 상황에 적합한 유일최선의 관리방법을 모색한다.
- ② 체제이론에서와 같이 조직은 일정한 경계를 가지고 환경과 구분되는 체제의 하나로 본다.
- ③ 조직을 구성하고 운영하는 방법의 효율성은 그것이 처한 상황에 의존한다고 가정한다.
- ④ 연구대상이 될 변수를 한정하고 복잡한 상황적 조건들을 유형화함으로써 거대이론보다 분석의 틀을 단순화한다.

해설

- ① (×) 체제이론의 거시적 관점에서 개방체제로서의 조직은 상황이나 환경에 부합되도록 형성되고 관리될 때 효과적이라는 전제 하에, 조직의 설계 및 관리방식에 있어서 유일 최선의 방법은 없으며, 상황적 조건에 적합할 때 효과적이라는 관점의 이론이다.
- ② (○) 체제이론에서와 같이 조직은 일정한 경계를 가지고 환경과 구분되는 체제의 하나로 환경과 상호작용하는 개방체제로 본다.
- ③ (○) 최선의 조직설계·관리방법은 환경에 달려 있으며, 조직의 내부·외부환경의 요구에 가장 잘 맞는 조직이 가장 잘 적응할 수 있다고 본다. 상황변수(환경·기술·규모·조직발달단계)와 조직특성변수(조직구조·관리체계·관리과정)의 조합이 조직의 효과성을 결정하므로 상황변수에 적합하게 조직특성변수가 설계되어야 조직의 효과성이 높아진다고 본다.
- ④ (○) 상황이론은 중범위이론을 지향한다. 즉 특정 상황이나 환경에 부합되는 조직의 유형은 무엇인가 또는 특정의 상황적 조건에 맞는 조직군은 무엇인가 등을 탐구한다. 즉 일반체제이론의 거시적 관점을 실용화하기 위하여 고차변수를 한정하고 상황적 조건들의 유형론을 발전시켜 '제한된 범위 내에서의 일반성과 규칙성'을 발견하는 데 중점을 두는 중범위이론을 지향한다. 추상적인 거시적 이론이 아니며, 조직 내부의 집단·개인의 행동을 설명하는 미시적 이론도 아니다.

답 ①

36 총체적 품질관리(TQM)와 목표관리(MBO)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2017 서울9급

- ① TQM이 X이론적 인간관에 기반하고 있다면, MBO는 Y이론적 인간관에 기반하고 있다.
- ② TQM이 팀 단위의 활동을 바탕으로 한다면, MBO는 개별 구성원의 활동을 바탕으로 한다.
- ③ TQM이 분권화된 조직관리 방식이라고 하면, MBO는 집권화된 조직관리 방식이다.
- ④ TQM이 조직 내부 성과의 효율성에 초점을 둔다면, MBO는 고객만족도 중심의 대응성에 초점을 준다.

해설

- ① (×) TQM과 MBO 모두 Y이론적 인간관이다.
- ② (○) TQM이 팀 단위의 노력에 대한 보상 중시(총체적 헌신-집단·팀 중심 활동 중시, 개별적 성과급 지급은 팀워크 저해 가능)한다면 MBO는 팀워크도 중시하되 개별적 보상이 강하다(개인에게까지 세부적 목표 부여).
- ③ (×) TQM과 MBO 모두 분권화된 조직관리 방식이다.
- ④ (×) TQM이 고객만족도 중심의 대응성에 초점을 둔 반면, MBO는 조직내부 성과의 효율성을 강조한다.

답 ②

37 다음 중 관료제 병리현상에 대한 설명으로 옳지 않은 것은 모두 몇 개인가?

2020 해경승진

- ㉠ 규칙이나 절차에 지나치게 집착하게 되면 목표와 수단 대치현상이 발생한다.
- ㉡ 자신의 소속기관만을 중요시함에 따라, 타 기관과의 업무협조나 조정이 어려워지는 문제는 나타나지 않는다.
- ㉢ 피터의 원리에 따르면 무능력자가 승진하는 경우는 생길 수 없다.
- ㉣ 상관의 권위에 의존하면서 소극적으로 일을 처리하려는 할거주의가 나타난다.

- ① 1개
- ② 2개
- ③ 3개
- ④ 4개

해설

- ㉠ (○) 법규와 절차 준수의 강조는 동조과잉(overconformity)을 초래한다. 동조과잉이란 본래 수단으로 간주되었던 규칙의 준수가 형식주의를 초래하게 되어 그 자체가 목표로 되는 현상이다. 목표달성을 위한 규칙·절차의 준수를 강조할 경우 규칙·절차에 지나치게 영합(迎合)·동조하게 되어 규칙준수를 절대시하게 되는 동조과잉을 통해 목표의 대치(전환·왜곡)를 초래한다.
- ㉡ (×) 자신의 소속기관만을 중요시함에 따라 타 기관과의 업무 협조나 조정이 어렵게 되는 문제인 할거주의(sectionalism)를 초래한다.
- ㉢ (×) 관료제의 규모가 커지면 승진의 기회가 확대되고, 무능한 사람들이 높은 자리를 차지하게 되며, 조직의 능력이 저하된다. 계층제적 관료조직의 구성원이 각자의 능력을 넘는 수준까지 승진한다는 피터의 원리가 작용한다.
- ㉣ (×) 적극적으로 새로운 일·조언·결정을 하려고 하지 않고, 상관으로부터의 지시·명령이 옳든 그르든 이에 맹종·영합(conform)하고, 문제해결에 소극적으로 대처하는 현상은 무사안일주의(無事安逸主義)이다.

답 ③

38 동기이론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진

- ① 매슬로우(Maslow)는 충족된 욕구는 동기부여의 역할이 약화되고 그 다음 단계의 욕구가 새로운 동기요인이 된다고 하였다.
- ② 맥클랜드(McClelland)는 욕구를 권력욕구, 친교욕구, 성취욕구로 분류하고, 성취욕구의 중요성을 강조한다.
- ③ 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이론에서 불만요인은 개인의 불만족을 방지하는 효과를 가져오는 요인으로서, 충족되면 만족감을 갖게 되어 동기가 유발된다.
- ④ 엘더퍼(Alderfer)의 ERG이론은 상위 욕구가 만족되지 않으면, 하위 욕구를 더욱 충족시키고자 한다고 주장한다.

해설

③ (×) 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이론론에서는 불만과 만족은 서로 별개의 차원이며, 불만의 반대나 역이 만족은 아니라고 본다. 따라서 불만을 주는 불만요인(위생요인)과 만족을 주는 만족요인(동기요인)은 서로 별개이며 독립적이라고 본다. 불만요인의 충족은 불만을 줄여주는 소극적 효과만 있을 뿐 만족으로 연결되지 못하며, 만족요인이 충족되어야 만족으로 이어져 동기를 유발하고 생산성을 향상시킬 수 있다고 보았다. 즉, 욕구가 충족되었다고 해서 모두 동기부여로 이어지는 것이 아니고 어떤 욕구는 충족되어도 단순히 불만을 예방하는 효과밖에 없다. 이러한 불만 예방효과만 가져오는 요인을 위생요인이라고 설명한다. Herzberg는 Maslow와 달리, 낮은 수준의 욕구는 동기부여요인이 될 수 없다고 본 것이다.

답 ③

39 보조기관과 보좌기관에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

2020 해경승진 / 2014 지방7급

- ① 보조기관은 위임·전결권의 범위 내에서 의사결정과 집행의 권한을 가진다.
- ② 보좌기관은 정책에 대한 최종적인 책임을 지지 않는 경우가 많으며 보조기관과 갈등을 유발할 수도 있다.
- ③ 보좌기관이 보조기관보다는 더 현실적이고 보수적인 속성을 가질 가능성이 높다.
- ④ 보좌기관은 목표달성 및 정책수행에 간접적으로 기여한다.

해설

③ (×) 중앙행정기관의 하부조직으로 보조기관과 보좌기관이 있다. 보조기관은 계선의 하부기관으로서 계선기관(예) 차관, 실장, 국장, 과장 등)이며, 보좌기관은 기관장이나 보조기관을 보좌하는 참모기관(예) 담당관, 정책관, 기획관 등)이다. 업무의 특성상 의사결정 및 집행 권한을 갖는 보조기관(계선)은 현실적이고 보수적이지만, '정책의 기획, 계획의 입안, 연구·조사, 심사·평가 및 홍보와 행정개선' 등에서 보좌하는 보좌기관(참모)은 개혁적·이상적이다.

계선과 막료

비교	계선(階線; Line)	막료(幕僚)·참모(參謀)(Staff)
의의	수직적 계층제 구조에서 정책을 결정·집행하고 하급기관에게 지휘·명령을 통해 조직목표달성을 위하여 직접적으로 활동하는 조직	계선기관이 행정목표의 달성에 원활한 기능을 수행하도록 자문·연구·조언·건의하며 보좌·지원하는 조직
예	① 대통령 → 국무총리 → 각부장관 → 도지사 → 시장·군수 ② 기관장 → 차관 → 실·국장 → 과장 정부조직법상 보조기관 : 차관·차장·실장·국장·과장 등	① 대통령의 막료기관 : 대통령특별고문, 국가안전보장회의, 대통령비서실 ② 행정기관 내부 : 담당관, 차관보, 기획관리실장, 심의관, 총무과 등 정부조직법상 보좌기관 : 담당관 등
특징	① 계층제적 성격(명령통일의 원리) ② 조직목표달성에 직접 기여, 직접적 행정책임 ③ 국민과 직접 접촉 ④ 목표달성을 위한 의사결정권·명령권·집행권 행사 ⑤ 수직적 명령복종관계(조직의 최고 책임자를 정점) ⑥ 일반행정가 ⑦ 보수적·실용적, 현실적 경험·기준치 존중(정책결정·집행, 감독, 명령, 지휘, 통솔) ⑧ 소규모 조직은 계선으로만 운영(막료의 필요성 약함)	① 비계층제적 성격(행정기관장의 인격확장) ② 조직목표달성에 간접적으로 기여, 간접적 행정책임 ③ 국민과 직접 접촉하지 않음, 계선에 직접 접촉·봉사 ④ 원칙적으로 의사결정권·명령권·집행권 없음 ⑤ 수평·대등한 관계 ⑥ 전문행정가 ⑦ 진취적·이상적, 새로운 idea추구(기획, 정보 및 자료의 조사·분석, 자문, 권고, 연구) ⑧ 대규모 조직에 적합(막료의 필요성 증대)

정부조직법과 「행정기관의 조직과 정원에 관한 통칙」 상 보조기관과 보좌기관

보조기관	행정기관의 의사나 판단의 결정·표시를 보조함으로써 행정기관의 목적달성에 공헌하는 기관.
보좌기관	행정기관이 그 기능을 원활히 수행할 수 있도록 그 기관장이나 보조기관을 보좌함으로써 행정기관의 목적달성에 공헌하는 기관. 보좌기관은 전문적 지식을 활용하여 정책의 기획, 계획의 입안, 연구·조사, 심사·평가 및 홍보와 행정개선 등에 관하여 행정기관의 장이나 그 보조기관을 보좌함.

답 ③

40 정부의 각종 위원회에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

2020 해경승진 / 2018 서울9급

- ① 의결위원회는 의사결정의 구속력은 있지만 집행권이 없다.
- ② 행정위원회의 대표적인 예로 공정거래위원회, 공직자윤리위원회 등을 들 수 있다.
- ③ 관련분야 전문지식이 있는 외부전문가만으로 구성하여야 한다.
- ④ 자문위원회는 계선기관으로서 사안에 따라 조사·분석 등의 기능을 수행한다.

해설

- ① (○) 의결권과 집행권을 갖는 행정위원회와 달리 의결위원회는 의결권만 있고 집행권이 없다. 자문위원회와 행정위원회의 중간 형태로 의사결정이 구속력을 갖는다는 점에서 자문위원회와 다르고 집행권이 없다는 측면에서 행정위원회와 구별된다.
- ② (×) 공정거래위원회는 행정위원회이지만, 공직자윤리위원회·징계위원회는 의결권만 있고 집행권이 없는 의결위원회이다.
- ③ (×) 위원회는 합의제행정기관으로 각계각층의 다양한 의견을 필요로 하므로 외부전문가의 참여가 필요하다. 위원회 위원 구성에서 결정의 객관성을 위하여 외부민간위원의 수를 일정 수 이상으로 하는 경우도 있지만 공무원이 아닌 위원과 공무원인 위원으로 함께 구성하며 외부전문가만으로 구성해야 하는 것은 아니다.
- ④ (×) 특정 개인이나 조직 전체에 대한 자문에 응하게 할 목적으로 설치된 참모(막료)기관 성격의 위원회이다.

자문위원회 : 의결권 ×, 집행권 ×
의결위원회 : 의결권 ○, 집행권 ×
행정위원회 : 의결권 ○, 집행권 ○

답 ①