

행정학개론

수험생 여러분 수고하셨습니다. 이번 서울시 9급 문제는 국가직, 지방직과 비교할 때 비슷한 난이도였다고 평가됩니다. **문10번과 문12번**은 처음 출제된 주제와 문제이지만 포스행정학 **실전 400제와 동형 모의고사**에서 적중시킨 문제입니다. 수업시간 때 강조했던 “수업시간에 하는 것만 절대 잊지 말고 기억하자”는 말을 실천했다면 최소 95점은 무난하게 얻을 수 있었습니다. 합격권에 있는 수험생들은 최소 90점 이상은 얻어야 할 것으로 보입니다.

[출제문항 수]

총론	정책론	조직론	인사행정론	재무행정론	전자정부	행정환류론	지방행정론
3	3	3	5	3	1	0	2

문 1. 행정가치 중 수단적 가치에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 대외적 민주성을 확보하기 위해 행정통제가 필요하다.
- ② 수단적 가치는 본질적 가치의 실현을 가능하게 하는 가치들이다.
- ③ 전통적으로 책임성은 제도적 책임성(accountability)과 자율적 책임성(responsibility)으로 구분되어 논의되었다.
- ④ 사회적 효율성(social efficiency)은 과학적 관리론의 등장과 함께 강조되었다.

정답④ 사회적 효율성은 인간관계론의 등장과 함께 강조되었다. 과학적 관리론은 기계적 효율성을 강조하였다.

[과학적 관리론과 인간관계론의 비교]

차이점		공동점
과학적 관리론	인간관계론	
시간동작연구	호손실험	① 조직을 폐쇄체제로 인식
합리적 경제인관 (X이론적 인간)	사회인관 (Y이론적 인간)	② 조직 목표와 개인 목표의 조화 인정
공식적 조직 중시	비공식적 조직 중시	③ 인간가치의 수단화
기계적 능률성	사회적 능률성	④ 관리층을 위한 연구
인간을 기계부품으로 인식	인간을 감정적 존재로 인식	⑤ 인간행동의 피동성 및 동기부여의 외재성
		⑥ 욕구의 단일성 중시
		⑦ 궁극적으로 행정의 능률화 추구

문 2. 정책집행에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 나카무라(R. T. Nakamura)와 스몰우드(F. Smallwood)는 정책결정자와 집행자 간의 관계에 따라 정책집행을 유형화하였다.
- ② 사바티어(P. Sabatier)는 정책지연합모형을 제시하였다.
- ③ 버만(P. Berman)은 집행 현장을 강조하는 입장을 취하였다.
- ④ 엘모어(R. F. Elmore)는 일선현장에 종사하는 공무원이 정책집행에 가장 큰 영향을 미치는 행위자라고 하면서, 이를 전방접근법(forward mapping)이라고 했다.

정답④ 엘모어(R. F. Elmore)는 일선현장에 종사하는 공무원이 정책집행에 가장 큰 영향을 미치는 행위자라고 하면서, 이를 후방접근법(backward mapping)이라고 했다. 엘모어의 전방접근법은 하향적 접근방법에 해당하고, 후방접근법이 상향적 접근방법에 해당하며, 상향적 접근방법이 일선관료의 역할을 강조하는 접근법이다. 엘모어(Elmore)는 결정자가 집행의 모든 과정을 통제할 수 있다는 전방향적 접근의 가정에 의문을 제기하면서 집행현장에서 출발하여 정책결정까지 살펴보는 후방향적(상향적) 접근(backward mapping)을 강조하였다.

문 3. 근무성적평가제에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

- ① 4급 이상 공무원을 대상으로 한다.
- ② 매년 말일을 기준으로 연 1회 평가가 실시된다.
- ③ 평가단위는 소속 장관이 정할 수 있다.
- ④ 공정한 평가를 위해 평가자와 피평가자의 사전협의가 금지된다.

정답③ 평가단위는 소속 장관이 정할 수 있다. ① 근무성적평가는 5급 이하 공무원에 대상으로 한다. ② 근무성적평가는 정기평가와 수시평가로 구분하여 실시하고, 경력평정은 정기평정과 수시평정으로 구분하여 실시한다. 정기평가 또는 정기평정은 6월 30일과 12월 31일을 기준(연2회)으로 실시한다. ④ 평가자는 근무성적평정이 공정하고 타당하게 실시될 수 있도록 하기 위하여 근무성적평정 대상 공무원과 성과면담(사전협의)을 실시하여야 한다.

[공무원성과평가 등에 관한 규정]

제14조(근무성적평가의 평가항목 등)

- ① 근무성적평가의 평가항목은 근무실적과 직무수행능력으로 하되, 소속 장관이 필요하다고 인정하는 경우에는 인사혁신처장이 정하는 범위에서 직무수행태도 또는 부서 단위의 운영 평가 결과를 평가항목에 추가할 수 있다.
- ② 제1항에 따른 평가항목별 평가요소는 소속 장관이 직급별·부서별 또는 업무분야별 직무의 특성을 반영하여 정한다. 이 경우 평가요소는 평가 대상 공무원이 수행하는 업무와 관련성이 있도록 하고, 근무성적평가가 객관적으로 이루어질 수 있도록 정하여야 한다.
- ③ 근무성적평가는 직급별로 구성된 평가 단위별로 실시하되, **소속 장관은 직무의 유사성 및 직급별 인원수 등을 고려하여 평가단위를 달리 정할 수 있다.**

문 4. 총체적 품질관리(TQM)와 목표관리(MBO)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

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

정답④ ① TQM과 MBO 모두 Y이론적 인간관에 기반하고 있다. ② TQM과 MBO 모두 분권화된 조직관리 방식이다. ③ TQM이 고객만족도 중심의 대응성에 초점을 둔다면, MBO는 조직 내부 성과의 효율성에 초점을 둔다.

문 5. 지방공기업 유형 중 지방직영기업에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 지방자치단체가 행정조직 형태로 직접 운영하는 사업을 말한다.
- ② 지방자치단체의 장이 지방직영기업의 관리자를 임명한다.
- ③ 소속된 직원은 공무원 신분이 아니다.
- ④ 지방공기업법 시행령에 따라 경영평가가 매년 실시되어야하나 행정자치부장관이 이에 대해 따로 정할 수 있다.

정답③ 지방직영기업의 직원은 공무원 신분이다. 정부기업(양곡사업, 조달사업, 우편사업 등)의 직원이 공무원인 것처럼 지방직영기업의 직원도 공무원임을 유추할 수 있는 문제이고, 다른 지문들도 지방정부조직이며 공무원임을 암시하고 있으므로 그렇게 어렵다고 볼 수는 없는 문제이다.

문 6. 리더십에 대한 다음 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 자질론은 지도자의 자질 특성에 따라 리더십이 발휘된다는 가정하에, 지도자가 되게 하는 개인의 속성자질을 연구하는 이론이다.
- ② 행태이론은 눈에 보이지 않는 능력 등 리더가 갖춘 속성 보다 리더가 실제 어떤 행동을 하는가에 초점을 맞춘 이론이다.
- ③ 상황론의 대표적인 예로 피들러(F. Fiedler)의 상황조건론, 하우스(R. J. House)의 경로-목표 모형 등이 있다.
- ④ 변혁적 리더십은 거래적 리더십을 기반으로 하므로 거래적 리더십과 중첩되는 측면이 있다.

정답④ 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 대응되는 것이지, 중첩된다고 볼 수 없다.

문 7. 공무원 부패에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 인허가와 관련된 업무를 처리할 때 소위 급행료를 지불 하는 것을 당연시하는 관행은 제도화된 부패에 해당한다.
- ② 금융위기가 심각함에도 불구하고 국민들의 동요나 기업 활동의 위축을 막기 위해 공직자가 거짓말을 하는 것은 회색부패에 해당한다.
- ③ 무허가 업소를 단속하던 단속원이 정상적인 단속활동을 수행하다가 금품을 제공하는 특정 업소에 대해서 단속을 하지 않는 것은 일탈형 부패에 해당한다.
- ④ 공금 횡령, 개인적인 이익의 편취, 회계 부정 등은 비거래형 부패에 해당한다.

정답② 금융위기가 심각함에도 불구하고 국민들의 동요나 기업 활동의 위축을 막기 위해 공직자가 거짓말을 하는 것은 ‘선의의 부패’로서 백색부패에 해당한다.

문 8. 중앙인사기관에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 우리나라의 중앙인사위원회는 합의제 중앙인사기관으로 1999년부터 2008년까지 존속했다.
- ② 미국의 연방인사위원회가 독립형 합의제 중앙인사기관의 대표적인 예이다.
- ③ 일본의 총무성은 중앙인사기관이 행정부의 한 부처로 속해 있는 비독립형 단독제 기관의 예이다.
- ④ 현재 우리나라 인사혁신처는 합의제 중앙인사기관으로 설립되어 있다.

정답④ 현재 우리나라 인사혁신처는 합의제가 아닌 비독립단독제 중앙인사기관에 해당한다.

문 9. 다면평가제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 다수의 평가자가 참여해 합의를 통해 평가 결과를 도출하는 체계이며, 개별 평가자의 오류를 방지하고 평가의 공정성을 확보할 수 있다.
- ② 개인을 평가할 때 직속상사에 의한 일방향의 평가가 아닌 다수의 평가자에 의한 다양한 방향에서의 평가이다.
- ③ 조직구성원들에게 조직 내외의 모든 사람과 원활한 인간 관계를 증진시키려는 강한 동기를 부여함으로써 업무수행의 효율성을 제고할 수 있다.
- ④ 능력보다는 인간관계에 따른 친밀도로 평가가 이루어져 상급자가 업무추진보다는 부하의 눈치를 의식하는 행정이 이루어질 가능성이 높다.

정답① 다면평가제는 감독자뿐 아니라 부하, 동료, 민원인까지를 평정주체로 참여시키는 방법으로 수직적 구조가 점차 약화되고 조직이 동태화됨에 따라 오늘날 선호되고 있는 평정방법이다. 다수가 평가과정에 참여하는 것이지, 합의를 통한 평가는 아님에 주의해야 한다.

문10. 온라인 시민 참여유형과 관련제도가 바르게 연결된 것은?

- ① 정책결정형-행정절차법
- ② 협의형-국민의 입법 제안
- ③ 협의형-옴부즈만 제도
- ④ 정책결정형-정보공개법

정답③ ③만 바르게 연결되어 있다.

[온라인 시민 참여의 유형]

구 분	정보제공형	협의형	정책결정형
특 징	정책, 데이터, 예산, 법, 규제 등 주요 정책 이슈에 대한 정보 제공	공공정책에 관련된 주제에 대한 온라인 토론 및 실시간 토론 서비스	·특정 정책 이슈나 선택에 대한 시민 토론 및 평가 ·정책결정 과정에서 정보 제공과 정책 추진 결과 환류
주요도구	·전자정부 포털 사이트 구축 ·인터넷 방송	·자료분석 S/W ·메일링 리스트 ·온라인 여론조사 ·온라인 공청회 ·온라인 시민패널	·독립적 웹사이트 ·온라인 채팅그룹 ·메일링 리스트
관련제도	· <u>정보공개법</u>	· <u>행정절차법</u> · <u>옴부즈만제도</u> ·인원 관련 법	·전자국민투표법 · <u>국민의 입법 제안</u>

문11. 예산제도와 그 특성의 연결이 가장 옳지 않은 것은?

- ① 품목별 예산제도(LIBS)-통제 지향
- ② 성과주의 예산제도(PBS)-관리 지향
- ③ 계획 예산제도(PPBS)-기획 지향
- ④ 영기준 예산제도(ZBB)-목표 지향

정답④ 영기준 예산제도는 감축지향(또는 의사결정지향)이어야 옳다.

문12. 다음 중 의사결정자가 각 대안의 결과를 알고는 있으나 대안 간 비교 결과 어떤 것이 최선의 결과인지를 알 수 없어 발생하는 개인적 갈등의 원인은?

- ① 비수락성(unacceptability)
- ② 불확실성(uncertainty)
- ③ 비비교성(incomparability)
- ④ 창의성(creativity)

정답③ 비비교성에 해당한다.

원 인	내 용	해결방안
비수락성	각 대안의 결과를 알지만 대안들이 만족 기준을 충족시키지 못해 선택에 곤란을 겪는 경우	만족기준을 충족시키는 새로운 대안을 탐색하거나 탐색이 불가능한 경우 목표를 수정
비비교성	대안의 결과를 알지만 최선의 대안이 어느 것인지 비교하기 곤란한 경우	대안이 수용 가능한 것인 경우 대안이 제기된 전후 관계에 의존해서 선택
불확실성	각 대안이 초래할 결과를 알 수 없는 경우	제시된 결과를 명확히 하기 위한 탐색활동 증대

문13. 우리나라의 재정건전성 관련 제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 총사업비관리제도는 예비타당성조사제도와 같은 시기에 도입되었다.
- ② 예비타당성조사는 총사업비 500억원 이상인면서 국가재정 지원이 300억원 이상인 신규사업 중에 일정한 절차를 거쳐 실시한다.
- ③ 토목사업은 400억원 이상일 경우 총사업비관리 대상이다.
- ④ 재정사업자율평가제도는 2004년부터 실시되었다.

정답② ① 총사업비관리제도는 1994년에 도입되었고, 예비타당성조사는 1999년에 도입되었다. ③ 토목사업은 500억원 이상일 경우 총사업비관리 대상이다. ④ 재정사업자율평가제도는 2005년부터 실시되었다.

문14. 인사행정제도에 대한 다음 설명 중 가장 옳은 것은?

- ① 직업공무원제는 장기근무를 장려하고 행정의 계속성과 일관성을 유지하는 데 긍정적인 제도로 개방형 인사제도 및 전문행정가주의에 입각하고 있다.
- ② 업관주의는 정당에의 충성도와 공헌도를 임용 기준으로 삼는 인사행정제도로 행정의 민주화에 공헌한다는 장점이 있다.
- ③ 실적주의는 개인의 능력이나 자격, 적성에 기초한 실적을 임용기준으로 삼는 인사행정제도로 정치지도자들의 행정 통솔력을 강화시키는데 기여한다.
- ④ 대표관료제는 전체 국민에 대한 정부의 대응성을 향상시키고 실적주의를 강화하여 행정의 능률성을 향상시키는 장점이 있다.

정답② ① 직업공무원제는 장기근무를 장려하고 행정의 계속성과 일관성을 유지하는 데 긍정적인 제도로 폐쇄형 인사제도 및 일반행정가주의에 입각하고 있다. ③ 실적주의는 개인의 능력이나 자격, 적성에 기초한 실적을 임용기준으로 삼는 인사행정제도로 정치지도자들의 행정 통솔력을 약화시킨다. 정치지도자들의 행정 통솔력을 강화시키는 것은 업관주의이다. ④ 대표관료제는 출신지역이나 집단에 대한 정부의 대응성(전체 국민에 대한 대응이 아님)을 향상시키지만 실적주의를 저해하며 행정의 능률성을 저해하는 한계가 있다.

문15. 우리나라의 지방재정에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 지방자치단체의 세입재원은 크게 자주재원과 의존재원으로 나눌 수 있는데, 자주재원에는 지방세와 세외수입이 있고, 의존재원에는 국고보조금과 지방교부세 등이 있다.
- ② 지방세 중 목적세로는 담배소비세, 레저세, 자동차세, 지역자원시설세, 지방교육세 등이 있다.
- ③ 지방교부세는 지방자치단체 간 재정력의 불균형을 조정 하는 재원으로, 보통교부세 특별교부세 부동산교부세 및 소방안전교부세로 구분한다.
- ④ 지방재정자립도를 높이기 위해 국세의 일부를 지방세로 전환할 경우 지역 간 재정불균형이 심화될 수 있다.

정답② 지방세 중 목적세로는 지역자원시설세, 지방교육세 등이 있다.
[지방세의 보통세와 목적세]

구 분	특별·사·광역시세	도 세	시·군·세	자치구세
보통세	·자동차세 ·취득세 ·주민세 ·담배소비세 ·레저세 ·지방소비세 ·지방소득세	·취득세 ·등록면허세 ·지방소비세 ·레저세	·주민세 ·재산세 ·자동차세 ·지방소득세 ·담배소비세	·등록면허세 ·재산세
목적세	·지방교육세 ·지역자원시설세	·지방교육세 ·지역자원시설세		

문16. 오스본(D. Osborne)과 게블러(T. Gaebler)의 정부재창조론에서 제시된 기업가적 정부 운영의 원리에 관한 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 시민에 대한 봉사지향적 정부
- ② 지역사회가 주도하는 정부
- ③ 분권적 정부
- ④ 촉진적 정부

정답① 시민에 대한 봉사지향적 정부는 신공공서비스(NPS)의 원리에 해당한다.

Osborne과 Gaebler의 정부재창조론

- (1) **촉진적 정부**(노젓기보다 방향잡아주기): 기업가적 정부는 서비스 공급자보다는 촉매작용자, 중개자, 그리고 촉진자 역할을 수행하는 것이 바람직하다.
- (2) **지역사회가 주도하는 정부**(서비스 제공보다 권한 부여): 기업가적 정부는 관료적 통제와 공급자 위주의 행정에서 벗어나 주민들에게 권한을 부여하여 지역공동체를 형성시킴으로써 지역 주민과 지역공동체를 서비스 공급 주체의 일원으로 참여시키는 것이 바람직하다.
- (3) 경쟁적 정부(서비스 제공에 경쟁 도입): 경쟁원리의 도입을 통해 행정서비스 공급의 경쟁력을 높여야 한다.
- (4) 사명지향적 정부(규칙중심조직의 개혁): 법규나 규정에 의한 관리보다는 목표와 임무를 중심으로 조직을 운영하고 결과를 중시해야 한다.
- (5) 성과지향적 정부(투입이 아닌 성과와 연계한 예산 배분): 업무성과를 제고하기 위해서는 투입이 아니라 산출이나 결과를 기준으로 자원을 배분해야 한다.
- (6) 고객지향적 정부(관료제가 아닌 고객 요구의 충족): 서비스 제공 대상자를 고객으로 인식하고, 이들에게 선택권을 부여하여 정부의 필요가 아니라 고객인 국민의 필요에 따라 서비스를 제공해야 한다.
- (7) 기업가적 정부(지출보다는 수익 창출): 예산지출 위주의 정부운영방식에서 탈피하여 수입확보의 개념을 활성화시키는 것이 필요하다.
- (8) 미래에 대비하는 정부(사고 수습보다는 사고 예방): 사후적으로 대책을 수립하기보다는 사전에 문제 예방에 주력하는 것이 더욱 효과적이다.
- (9) **분권적 정부**(위계조직에서 참여와 팀워크로): 권한분산과 하부위임을 통해 참여적 의사결정을 촉진시켜야 한다.
- (10) 시장지향적 정부(시장기구를 통한 변화 촉진): 관료주의보다는 시장기능 메커니즘을 좀더 폭넓게 활용함으로써 정부의 성과를 높여야 한다.

문17. 예산집행의 신축성을 유지하기 위한 방안에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 이체란 정부조직 등에 관한 법령의 제정 개정 또는 폐지로 인하여 중앙관서의 직무와 권한에 변동이 있을 때 관련 예산을 이동하는 것이다.
- ② 전용이란 입법 과목 간 상호 융통으로, 각 중앙관서의 장은 예산의 목적범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위하여 기획재정부장관의 승인을 얻어 각 세항 또는 목의 금액을 전용할 수 있다.
- ③ 이월이란 당해 연도 예산액의 일정 부분을 다음 연도로 넘겨서 사용할 수 있는 제도이다.
- ④ 계속비란 완성에 수년도를 요하는 사업에 대해 그 경비의 총액과 연도별 지출액을 정하여 미리 국회의 의결을 얻은 범위 안에서 수년도에 걸쳐 지출하는 경비이다.

정답② 전용이란 행정 과목 간 상호 융통으로, 각 중앙관서의 장은 예산의 목적범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위하여 기획재정부장관의 승인을 얻어 각 세항 또는 목의 금액을 전용할 수 있다.

문18. 복지국가의 공공서비스 공급 접근방식에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 민간부문을 조정 관리 통제하는 공공서비스 기능이 강조된다.
- ② 서비스의 배분 준거는 재정효율화이다.
- ③ 공공서비스의 형태는 선호에 따라 차별적으로 상품화된 서비스이다.
- ④ 성과관리는 수요자 중심의 맞춤형 관점에서 이루어진다.

정답① ①만 옳다. 나머지는 신공공관리주의에서 공공서비스에 해당한다.

[공공서비스 공급에 대한 접근 방식의 변화]

구 분	복지국가의 공공서비스	신공공관리주의에서 공공서비스
행정활동에 대한 관심	민주적·효율적 관리	최종 산출물의 사회경제적 성과
공공서비스 배분의 준거	형평적 배분 (복지시혜적 성격)	효율적 배분 (재정효율화 성격)
민간부문에 대한 공공서비스의 기능	조정·관리·통제	경쟁력 지원
공공서비스의 형태	국가 최저 수준의 표준화된 공공서비스	시민사회의 다양한 선호 부응과 차별적으로 상품화된 서비스
성과관리의 초점	시설·기관 중심의 공급자 관점(투입과 과정 감독)	수요자 중심의 맞춤형 서비스 공급 (산출과 결과에 대한 품질 책임)

문19. 정책결정모형에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 만족모형은 제한된 합리성을 반영하고 있다.
- ② 점증모형은 기존 정책을 중요시한다.
- ③ 회사모형은 의사결정자에 의해 조직의 의사결정이 통제된다고 본다.
- ④ 앨리슨(G. T. Allison)은 관료정치모형의 중요성을 언급하였다.

정답③ 회사모형에서의 의사결정주체는 하위부서이고, 이들의 관계는 느슨하게 결합되어 있어서 조직의 의사결정이 통제되기 어렵다.

문20. 집단의 의사결정 기법 중 미래 예측을 위해 전문가 집단의 반복적인 설문조사 과정을 통하여 의견 일치를 유도하는 방법은?

- ① 델파이 기법(Delphi method)
- ② 브레인스토밍(Brainstorming)
- ③ 지명반론자 기법(Devil s advocate method)
- ④ 명목집단 기법(Normal group technique)

정답① 델파이 기법에 해당한다. ② 브레인스토밍은 즉흥적이고 자유분방하게 여러 가지 기발한 아이디어를 창안하는 활동이다 ③ 지명반론자 기법은 특정 대안에 대해 찬성하는 역할을 맡은 한 팀과 반대하는 역할을 맡은 다른 팀이 각자 자기 역할에 충실한 토론을 하는 과정에서 특정 대안의 장점과 단점을 최대한 노출시키고 의견수렴의 과정을 거쳐 합의를 형성한다. ④ 명목집단 기법은 집단적 문제 해결에 참여하는 개인들이 개별적으로 해결방안에 대해 구상을 하고 그에 대해 제한된 집단적 토론만 한 다음 해결방안에 대해 표결을 하는 문제 해결기법이다.