



2020, 국가직 9급 행정학(가책형)

총 평

수험생 여러분 수고 많으셨습니다.

2020년 국가직 9급 행정학은 지문에 생소한 이론이나 구체적인 법령이 포함된 문제가 3~4문제 가량 출제되었기 때문에 지방직 9급 행정학에 비해 체감 난도가 높았을 것으로 보입니다. 다만, 한·두개의 지문이 생소한 이론이나 구체적인 법령으로 구성되었다고 하더라도 명확한 정답이 있어 정답을 찾는 데 큰 어려움이 없는 문제도 2~3문제 가량 되었습니다.

먼저, 생소한 이론과 관련된 문제로는 ‘문제 11번’ 폰디(Pondy)의 갈등단계이론, ‘문제14번’ 툴민(Toulmin)의 논변적 접근방법, ‘문제17번’ 무치아로니(Mucciaroni)의 이익집단 위상변동모형 등이 출제되었습니다. 그러나 위 문제들은 각 이론들의 구체적인 내용을 묻는 것이 아니라서 다른 지문을 통해 정답을 찾는 데 큰 어려움이 없었을 것으로 생각합니다.

다음으로 구체적인 법령에 대한 문제로는 ‘문제 8번’ 예산의 집행, ‘문제 10번’ 공무원의 인사, ‘문제 20번’ 세계잉여금 문제가 출제되었습니다. 위 문제들은 모두 난이도 ‘상’에 해당하는 문제들로 세부적인 법령에 대한 문제였으며, 법령에 대한 학습이 잘 안되어 있는 경우 정답을 찾는 데 어려움이 있었을 것이라고 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. 앞으로 행정학이 9급 시험에 필수과목으로 지정되었기 때문에 이러한 경향은 더욱 강화될 것으로 예상됩니다.

이로 인해 과거 출제된 기출지문의 단순 암기식 학습으로는 좋은 점수를 얻기 어려우며, ‘하이패스 행정학 심화 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
3	0	5	4	3	3	2

* 출제경향

기본 개념	이론 이해	제도 이해	법령 문제	기타(학자, 연혁, 사례 등)
2	10	4	4	0

01

정치·행정 이원론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 정당정치의 개입으로부터 자유로운 행정 영역을 강조하였다.
- ② 1930년대 뉴딜정책은 정치·행정 이원론이 등장하게 된 중요 배경이다.
- ③ 과학적 관리론과 행정개혁운동은 정치·행정 이원론의 한계를 지적하였다.
- ④ 정치·행정 이원론을 대표하는 애플비(Appleby)는 정치와 행정이 단절적이라고 보았다.

정답 ① 정치·행정 이원론은 정치와 행정을 구분하고 정치는 정책결정을, 행정은 정책집행을 담당한다고 보는 시각이다. 정치·행정 이원론은 정당정치에 입각한 엽관주의의 폐단을 극복하고 자유로운 행정영역을 확립하기 위해 대두되었다.

☞ 하이패스 행정학 p20

오답정리

- ② 1930년대 뉴딜정책은 대공황을 극복하기 위해 행정이 적극적으로 정책형성기능(정치적 기능)을 수행하는 정책으로 정치·행정 이원론이 등장하게 된 중요한 배경이다.
- ③ 사기업체에서 발달한 과학적 관리론과 이를 행정에 도입하고자 했던 행정개혁운동은 정치·행정 이원론이 도입된 배경이 되었다.
- ④ 정치·행정 이원론을 대표하는 애플비(Appleby)는 정치와 행정이 연속적·순환적이라고 보았다.

핵심체크 정치·행정 이원론

의의	행정의 정치적 기능을 부인하고 행정을 정치에 의해 결정된 정책을 능률적으로 집행하기 위한 순수한 관리·기술적 현상으로 파악하는 입장
성립배경	<ul style="list-style-type: none"> • 엽관주의의 폐해 극복 및 실적주의의 확립(Pendleton법 제정) • 행정국가화(행정기능의 양적 확대와 질적 심화) 현상 • 유럽 학문(영국의 대의제와 독일의 관료제 등)의 영향 • 사기업체에서 발달된 과학적 관리론의 영향 • 진보주의 개혁운동의 영향 • 시정개혁운동과 Taft위원회(절약과 능률에 관한 대통령위원회)의 활동
특징	<ul style="list-style-type: none"> • 기술적 행정학 : 행정을 인적·물적 자원의 능률적 관리기술로 파악 • 기계적 능률성 중시 : 부패 극복을 위해 능률을 제1의 공리로 인식(Gulick) • 원리접근법 중시 : 공식적 구조에 대한 원리 중시 • 규범적·처방적 이론 : 능률적인 행정을 위한 방안 제시
관련이론	행정관리설(① 과학적 관리론, ② 관료제론, ③ 행정관리론[원리주의])

02

무의사결정론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정치체제 내의 지배적 규범이나 절차가 강조되어 변화를 위한 주장은 통제된다고 본다.
- ② 엘리트들에게 안전한 이슈만이 논의되고 불리한 이슈는 거론조차 못하게 봉쇄된다고 한다.
- ③ 위협과 같은 폭력적 방법을 통해 특정한 이슈의 등장이 방해받기도 한다고 주장한다.
- ④ 조직의 주의집중력과 가용자원은 한계가 있어 일부 사회문제만이 정책의제로 선택된다고 주장한다.

정답 ④ 바흐라흐(Bachrach)와 바라츠(Baratz)의 무의사결정론은 지배 엘리트들이 자신들의 특권·이익·가치관·신념 등에 대한 잠재적 또는 현재적 도전을 좌절시키기 위해 자신들의 가치나 이익에 반하는 사회문제를 정책의제로 채택되지 못하도록 의도적으로 억압하거나 방해하는 결정을 말한다(②). 무의사결정의 방법으로는 폭력의 행사(③), 권력의 행사, 지배적 규범이나 절차의 강조(①), 지배적 규범이나 절차의 수정·보완 등이 있다. 조직의 주의집중력과 가용자원은 한계가 있어 일부 사회문제만이 정책의제로 선택된다는 주장은 사이먼(Simon)의 의사결정론이다. **하이패스 행정학 p267**

핵심체크 무의사결정론

의의	지배 엘리트(기득권 세력)의 특권·이익·가치관·신념 등에 대한 잠재적·현재적 도전을 좌절시키기 위해 엘리트의 가치나 이익에 반하는 사회문제를 정책의제로 채택되지 못하도록 의도적으로 방해·억압하는 결정(Bachrach와 Baratz의 「권력의 두 얼굴」)	
등장배경	<ul style="list-style-type: none"> • 다알(Dahl)의 다원론에 대한 비판 : 다알(Dahl)은 권력의 밝은 측면만 인식했다고 비판 • 1960년대 흑인폭동 	
특징	<ul style="list-style-type: none"> • 결정자의 무능력이나 무관심에 기인한 것이 아닌 결정자의 의도적 행위 • 정책의제설정과정뿐만 아니라 정책과정 전반에서 발생 • 정책문제의 잘못된 인지로 인한 제3종 오류 야기 • 다원주의 국가에서는 엘리트가 아닌 특수이익집단에 의한 무의사결정 발생 	
발생원인	① 불리한 사태의 방지, ② 과잉충성, ③ 관료이익과 상충, ④ 지배적 가치의 부정, ⑤ 편견적 정치체제에 의한 부정 등	
수단	폭력의 행사	테러, 구타, 암살 등(가장 직접적인 수단)
	권력의 행사	기존 혜택의 박탈에 대한 위협, 새로운 혜택을 통한 유혹, 적응적 흡수 등
	편견의 동원	정치체제 내의 왜곡된 지배적 규범이나 절차 강조
	편견의 수정·강화	기존의 규범이나 절차의 수정·보완(가장 간접적인 방법)
	기타	결정이나 집행의 지연 및 방치, 상징에 그치는 정책대안 채택, 위장합의 등

03

우리나라 지방자치에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 자치사법권은 인정되고 있다.
- ② 지방자치단체의 예산안 편성권은 지방자치단체장에 속한다.
- ③ 자치입법권은 지방의회만이 행사할 수 있는 전속적 권한이다.
- ④ ‘세종특별자치시’와 제주특별자치도의 ‘제주시’는 기초자치단체로서 자치권을 가지고 있다.

정답 ② 지방자치단체의 예산은 지방자치단체장이 편성하고 지방의회가 심의·결한다. **하이패스 행정학 p809**

오답정리

- ① 우리나라는 자치사법권을 인정하고 있지 않다. 다만, 영미 국가에서는 일정한 범위 내에서 자치사법권이 인정된다.
- ③ 자치입법권이란 지방자치단체가 사무처리에 필요한 법규를 자율적으로 제정할 수 있는 권한을 말한다. 자치입법에는 조례와 규칙이 있으며, 조례제정권은 지방의회의 권한이지만, 규칙은 지방자치단체장의 권한이다.
- ④ ‘세종특별자치시’는 광역자치단체이며, 제주특별자치도의 ‘제주시’는 기초자치단체가 아니라 자치권이 없는 행정시이다.

핵심체크 지방의회와 지방자치단체장의 권한

의회의 권한	지방자치단체장의 권한
조례 제정권	조례 공포권
예산의 심의·확정 및 결산의 승인권	예산안 및 결산안 편성·제출권
의결권, 재의결권, 선결처분승인권	재의요구권 및 제소권, 선결처분권
단체장의 출석답변 요구권	단체장 및 공무원의 출석 답변권
의회 사무직원 추천권	의회 사무직원 임명권
행정사무 감사 및 조사권	임시회 소집 요구권, 위원회 개최 요구권
단체장에 대한 불신임의결권 없음	단체장의 의회해산권 없음

04

총체적 품질관리(Total Quality Management)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 고객의 요구를 존중한다.
- ㄴ. 무결점을 향한 지속적 개선을 중시한다.
- ㄷ. 집권화된 기획과 사후적 통제를 강조한다.
- ㄹ. 문제해결의 주된 방법은 집단적 노력에서 개인적 노력으로 옮겨간다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄷ
- ③ ㄴ, ㄹ
- ④ ㄷ, ㄹ

정답 ① 총체적 품질관리(TQM: Total Quality Management)는 서비스의 품질향상을 통해 고객의 요구에 부응하기 위해 조직원의 광범위한 참여를 통하여 절차나 과정뿐만 아니라 조직의 문화까지를 개선하고자 하는 관리철학이다. 총체적품질관리(TQM)의 목표는 고객만족에 있다(ㄱ). 총체적품질관리(TQM)는 결점이 없는 상태까지의 지속적 개선을 중시하는 장기적·지속적·점진적 전략이다(ㄴ). ☞ 하이패스 행정학 p487

오답정리

- ㄷ. 총체적품질관리(TQM)는 전직원의 참여를 통한 분권화된 기획과 문제점에 대한 사전적·예방적 통제를 강조한다.
- ㄹ. 총체적품질관리(TQM)의 문제해결의 주된 방법은 팀제로 개인적 노력에서 집단적 노력으로 옮겨간다.

핵심체크 총체적품질관리(TQM)

의의	서비스의 품질향상을 통해 고객의 요구에 부응하기 위해 조직원의 광범위한 참여를 통하여 절차나 과정뿐만 아니라 문화까지를 개선하고자 하는 관리기법이상의 경영철학
배경	미국의 통계학자인 데밍(Deming)이 고안 → 일본기업의 도입 → 미국기업으로 전파
목표	고객만족(품질은 고객에 의해 정의되며, 고객만족을 추구)
전략	사전적·예방적 통제(프로세스의 개선을 통해 오류를 사전에 방지)
속도	업무과정의 지속적·장기적·점증적 개선
방식	과정과 절차의 표준화(서비스의 가변성 방지)
대상	과정·절차·문화(고객만족을 추구하기 위해 조직의 총체주의적인 헌신 강조)
조직 구조	팀활동(전 직원의 참여와 구성원의 권한 강화를 강조하지만 관료제의 근본을 부정하거나 철폐를 주장하지는 않음)
기법	다양한 혁신기법과 결합(ISO 9000, 6시그마[σ], 무결점운동 등)
정부에 적용	<ul style="list-style-type: none"> • 공공재의 무형성 및 고객개념의 모호성으로 인해 적용 곤란 • 투입과 절차 중심의 개혁으로 결과중심의 신공공관리론과 충돌 가능성

05

프렌치와 레이븐(French & Raven)이 주장하는 권력의 원천에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 합법적 권력은 권한과 유사하며 상사가 보유한 직위에 기반한다.
- ② 강압적 권력은 카리스마 개념과 유사하며 인간의 공포에 기반한다.
- ③ 전문적 권력은 조직 내 공식적 직위와 항상 일치하는 것은 아니다.
- ④ 준거적 권력은 자신보다 뛰어나다고 생각하는 사람을 닮고자 할 때 발생한다.

정답 ② 프렌치와 레이븐(French & Raven) 권력의 원천을 준거적 권력, 전문적 권력, 합법적 권력, 보상적 권력, 강압적 권력으로 구분하였다. 준거적 권력은 자신보다 뛰어나다고 생각하는 사람을 닮고자 할 때 발생하는 권력으로 카리스마와 유사하다. 반면, 강압적 권력은 인간의 공포에 기반한 권력이나 카리스마와 관련이 없다. [하이패스 행정학 p524](#)

핵심체크 | 프렌치와 레이븐(French & Raven)의 권력의 원천

구분	의의	특징
준거적 권력	권력수용자가 자신보다 뛰어나다고 생각하는 사람을 닮고자 할 때 발생하는 권력(카리스마와 유사)	<ul style="list-style-type: none"> • 공식적 지위와 불일치 • 몰입가능성 높음
전문적 권력	권력수용자가 권력행사자에 대하여 특정분야에 대해 고도의 지식을 갖고 있다고 인지할 때 발생하는 권력	<ul style="list-style-type: none"> • 공식적 지위와 불일치 • 몰입가능성 높음
합법적(정통적) 권력	권력수용자가 권력보유자에 대하여 영향력을 행사할 권리를 가지고 있다고 인지할 때 발생하는 권력(권한과 유사)	<ul style="list-style-type: none"> • 공식적인 직위에 기반(직위가 높을수록 권력이 커짐) • 복종가능성 높음
보상적 권력	상대방이 가치 있다고 생각하는 보상을 줄 수 있는 능력에 근거를 둔 권력	<ul style="list-style-type: none"> • 공식적 직위에 기반 • 복종가능성 높음
강압적 권력	복종하지 않을 경우 발생할 부정적 결과 또는 처벌에 대한 두려움에 근거를 둔 권력	<ul style="list-style-type: none"> • 공식적 직위에 기반 • 저항가능성 높음

06

직위분류제와 관련하여 다음 설명에 해당하는 것은?

- 직무의 곤란성과 책임성을 기준으로 상대적 가치를 결정하는 것이다.
- 서열법, 분류법, 점수법 등을 활용한다.
- 개인에게 공정한 보수를 제공하는 데 필요한 작업이다.

- ① 직무조사
- ② 직무분석
- ③ 직무평가
- ④ 정급

정답 ③ 설명은 직무평가에 대한 것이다. 직무평가란 직무의 곤란성과 책임성을 기준으로 직무의 상대적 가치를 결정하는 것을 말한다(등급과 직급의 결정). 직무평가의 방법에는 서열법, 분류법, 점수법, 요소비교법이 있으며, 직무평가의 목적은 직무 요소의 상대적 가치를 평가해 직무가 요구하는 능력과 공헌도에 따라 보상을 차등화(공정한 보상)하는 데 있다.
 ≡ 하이패스 행정학 p567

핵심체크 직위분류제의 수립절차

직무분석	의의	직무를 구성하는 과업을 구체화하고, 직무수행에 요구되는 지식·기술·능력 등 기본사항을 정리하여 직류·직렬·직군을 형성하는 종적 분류작업
	내용	<ul style="list-style-type: none"> • 직무기술서의 작성 : 직무의 목적과 내용·직무수행방법·기대성과 등 명시 • 직무명세서의 작성 : 직무 수행을 위해 필요한 지식·기술·능력·자질 등 명시
	활용	조직의 인적자원 채용, 시험의 내용적 타당성, 교육훈련 등에 활용
직무평가	의의	직위의 상대적 수준별로 개별 직위들을 구분하여 등급과 직급을 형성하는 횡적 분류작업
	활용	보수의 차등화(직무급 확립), 고위공무원단의 직무등급 확립
직급 명세서 작성	의의	직무분석과 직무평가에 따라 결정된 직급의 직책 내용, 자격요건 및 시험의 내용, 직무수행의 예시 등을 직급별로 명시
	활용	정급의 지표 제시 및 채용·승진·보수·평정의 기준으로 활용
정급 및 유지·관리		분류 대상 직위들을 해당 직급 또는 직무등급에 배치하는 활동

07

다음 설명에 해당하는 정책결정모형은?

지난 30년간 자료를 중심으로 전국의 자연재난 발생현황을 개략적으로 파악한 다음, 홍수와 지진 등 두 가지 이상의 재난이 한 해에 동시에 발생한 지역을 중심으로 다시 면밀하게 관찰하며 정책을 결정한다.

- ① 만족모형 ② 점증모형
 ③ 최적모형 ④ 혼합탐사모형

정답 ④ 설명은 혼합탐사모형에 대한 것이다. 혼합탐사모형은 합리모형과 점증모형의 변증법적 통합을 추구하는 모형이다. 혼합탐사모형은 근본적 결정은 합리모형(자연재난을 개략적으로 파악)에 의하고, 세부적 결정은 점증모형(몇몇 재난을 면밀하게 파악)에 의한다. **하이패스 행정학 p307**

핵심체크 혼합탐사모형

의의	<ul style="list-style-type: none"> 합리모형의 비현실성과 점증모형의 보수성을 탈피하여 양자의 장점을 절충하고자 하는 전략적 모형 정책결정을 근본적 결정과 세부적 결정으로 구분하고 이들 간의 지속적인 교호작용을 통한 의사결정을 중시 	
특징	근본적(맥락적) 결정 - 합리적 결정	<ul style="list-style-type: none"> 대안탐색 : 중요한 대안을 포괄적으로 모두 고려(합리모형) 결과예측 : 중요한 결과만 개괄적 예측, 미세한 세목 무시(합리모형의 한계 극복) - 숲 전체를 개괄적으로 파악
	세부적(지엽적) 결정 - 점증적 결정	<ul style="list-style-type: none"> 대안탐색 : 근본적 결정 내에서 소수의 대안만 고려(점증모형) 결과예측 : 각 대안의 세부적 분석(점증모형의 한계 극복) - 나무 몇 그루를 세부적으로 파악
	정치체제와 모형과의 관계	합리모형은 전체주의 체제에, 점증모형은 민주주의 체제에, 혼합탐사모형은 범사회적 지도체제의 틀을 갖춘 능동적 사회 또는 자기유도적 사회에 적용
장점	상황에 따른 융통성 있는 정책결정 가능	
단점	<ul style="list-style-type: none"> 이론적 독자성 결여(거시적 결정과 미시적 결정의 결합에 불과) 현실적으로 근본적 결정과 세부적 결정 간의 구분 곤란 	

08

예산의 집행에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 기획재정부장관은 각 중앙관서의 장에게 예산을 배정한 때에는 감사원에 통지하여야 한다.
- ② 기획재정부장관은 반기별 예산배정계획을 작성하여 국회의 심의를 받은 뒤에 예산을 배정한다.
- ③ 중앙관서의 장에게 자금을 사용할 수 있는 권한을 부여하는 것을 예산 재배정이라고 한다.
- ④ 기획재정부장관은 매년 2월 말까지 예산집행지침을 각 중앙관서의 장과 국회예산정책처에 통보하여야 한다.

정답 ① 기획재정부장관은 각 중앙관서의 장에게 예산을 배정한 때에는 감사원에 통지하여야 한다(「국가재정법」 제43조 2항). [☞ 하이패스 행정학 p727](#)

오답정리

- ② 기획재정부장관은 분기별 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어 예산을 배정한다(「국가재정법」 제43조 1항).
- ③ 기획재정부장관이 중앙관서의 장에게 분기별로 자금을 사용할 수 있는 권한을 부여하는 것을 예산 배정이라 하며, 중앙관서의 장이 예산배정의 범위 내에서 월별로 자금을 사용할 수 있는 권한을 부여하는 것을 예산 재배정이라고 한다.
- ④ 기획재정부장관은 예산집행지침을 매년 1월말까지 각 중앙관서의 장에게 통보하여야 한다(「국가재정법」 시행령 제18조 1항).

09

정책평가를 위한 측정도구의 타당성과 신뢰성에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 타당성은 없지만 신뢰성이 높은 측정도구가 있을 수 있다.
- ② 신뢰성이 없지만 타당성이 높은 측정도구는 있을 수 없다.
- ③ 신뢰성은 측정도구의 타당성을 담보할 수 있는 충분조건이다.
- ④ 타당성이 없는 측정도구는 제1종 오류를 범하는 원인이 될 수 있다.

정답 ③ 신뢰도는 타당도의 충분조건이 아니라 필요조건이다. 따라서 신뢰도가 높다고 해서 타당도가 반드시 높은 것은 아니지만, 신뢰도가 낮으면 타당도는 반드시 낮다(①, ②). 정책평가의 타당성이란 정책평가가 정책의 효과를 정확하게 추정해 내는 정도로 타당성이 없는 측정도구는 제1종, 제2종 오류를 범할 수 있다(④). [☞ 하이패스 행정학 p596](#)

10

공무원의 인사이동에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 겸임은 한 사람에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것으로 그 대상은 특정직 공무원이며, 겸임 기간은 3년 이내로 한다.
- ② 전직은 인사 관할을 달리하는 기관 사이의 수평적 인사이동에 해당하며, 예외적인 경우에만 전직시험을 거치도록 하고 있다.
- ③ 같은 직급 내에서 직위 등을 변경하는 전보는 수평적 인사이동에 해당하며, 전보의 오용과 남용을 방지하기 위해 전보가 제한되는 기간이나 범위를 두고 있다.
- ④ 예산 감소 등으로 직위가 폐지되어 하위 계급의 직위에 임용하려면 별도의 심사 절차를 거쳐야 하고, 강임된 공무원에게는 강임된 계급의 봉급이 지급된다.

정답 ③ 수평적 인사이동으로는 전직과 전보가 있다. 이 중 전보는 같은 직급 내에서 직위 등을 변경하는 수평적 이동이다. 우리나라는 잦은 전보로 인한 행정의 연속성안정성전문성 저하 등을 문제를 해소하기 위한 필수보직기간제도를 두고 있다. **하이패스 행정학 p601**

참고법령 필수보직기간의 준수 등(「공무원임용령」 제45조)

① 임용권자 또는 임용제청권자는 소속 공무원을 해당 직위에 임용된 날부터 필수보직기간이 지나야 다른 직위에 전보할 수 있다. 이 경우 필수보직기간은 3년으로 하되, 「정부조직법」 실장·국장 밑에 두는 보조기관 또는 이에 상당하는 보좌기관인 직위에 보직된 3급 또는 4급 공무원과 고위공무원단 직위에 재직 중인 공무원의 필수보직기간은 2년으로 한다.

오답정리

① 겸임은 한 사람에게 둘 이상의 직위를 부여하는 것으로 그 대상은 일반직 공무원이며, 겸임기간은 2년 이내로 하고 특히 필요한 경우 2년의 범위에서 연장할 수 있다(「공무원임용령」 제40조).

② 전입은 인사관할을 달리하는 기관 사이의 수평적 인사이동에 해당하며, 타 소속 공무원을 전입하고자 할 때에는 원칙적으로 시험을 거쳐 임용하여야 한다(「국가공무원법」 제28조의 2).

④ 임용권자는 직제 또는 정원의 변경이나 예산의 감소 등으로 직위가 폐지되거나 하위의 직위로 변경되어 과원이 된 경우 또는 본인이 동의한 경우에는 소속 공무원을 강임할 수 있으며, 강임된 공무원에게는 강임된 봉급이 강임되기 전보다 많아지게 될 때까지는 강임되기 전의 봉급에 해당하는 금액을 지급한다(「공무원보수규정」 제6조).

11

조직 내 갈등에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 과업의 상호의존성이 높은 경우 잠재적 갈등이 야기될 수 있다.
- ② 고전적 관점에서 갈등은 조직 효과성에 부정적인 영향을 끼친다고 가정한다.
- ③ 의사소통 과정에서 충분한 양의 정보도 갈등을 유발하는 경우가 있다.
- ④ 진행단계별로 분류할 때 지각된 갈등은 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 의미한다.

정답 ④ 폰디(Pondy)는 갈등을 진행 단계별로 5단계로 구분하였다. 진행단계별로 보면 잠재적 갈등 ⇨ 지각된 갈등 ⇨ 감정적 갈등 ⇨ 표면화된 갈등 ⇨ 갈등의 결과 순이다. 이 중 잠재적 갈등은 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 의미하며, 지각된 갈등은 구성원들이 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 알게 된 단계(지각하게 된 단계)를 말한다.

12

예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 품목별 예산제도는 일에 대한 정보를 제공하며, 세입과 세출의 유기적 연계를 고려한다.
- ② 성과주의 예산제도는 업무량과 단위당 원가를 급하여 예산액을 산정한다.
- ③ 계획예산제도는 비용편익분석 등을 활용함으로써 자원 배분의 합리화를 추구한다.
- ④ 영기준 예산제도는 예산 편성에서 의사결정단위(decision unit) 설정, 의사결정 패키지 작성 등이 필요하다.

정답 ① 품목별 예산제도는 지출대상별로 예산을 분류하는 제도로 정부가 하는 일(사업이나 활동)에 대한 정보를 제공하지 못하며, 세입과 세출에 대한 연계가 부족하여 사업에 대한 성과를 평가하기 곤란하다. **하이패스 행정학 p704**

핵심체크 <<핵심체크>> 품목별 예산제도

개념	예산을 지출대상별로 분류하여 편성하는 제도(통제중심 예산)
발달	'능률과 절약을 위한 대통령 위원회(Taft 위원회)'의 권고에 의해 1920년대 연방정부에 도입
편성	<ul style="list-style-type: none"> • 인건비(기본급, 수당 등), 물건비(관서운영비, 업무추진비 등) 등으로 편성 • 우리나라 예산편성과목 중 목(目)에 해당
특징	<ul style="list-style-type: none"> ① 통제지향적 예산, ② 투입 중심 예산, ③ 점증주의적 예산, ④ 상향적·미시적 예산, ⑤ 다른 예산제도와 병용되어 활용, ⑥ 통제책임의 집중화, ⑦ 필요지식 - 회계학
장점	<ul style="list-style-type: none"> ① 재정민주주의 확립, ② 회계책임의 명확화(관료통제 용이), ③ 편성의 능률성(간편한 예산편성), ④ 자원 배분시 적은 마찰과 갈등(예산 삭감시 이익집단의 저항이 적음), ⑤ 인사행정에 대한 유용한 정보 제공, ⑥ 비능률적 지출이나 초과지출 통제 용이, ⑦ 지출항목의 일목요연성, ⑧ 다음연도 예산편성에 유용한 자료제공(점증주의 예산)
단점	<ul style="list-style-type: none"> ① 예산집행상의 신속성이 결여되어 경직성 초래, ② 정부활동 파악 곤란, ③ 정책의 우선순위 파악 곤란, ④ 사업의 목표 및 성과(생산성) 파악 곤란, ⑤ 동조과잉과 번문욕례 야기, ⑥ 자원낭비 우려, ⑦ 국민경제에 미치는 영향 파악 곤란, ⑧ 부서 간의 상황차이 무시, ⑨ 신규사업 착안 곤란, ⑩ 계획과 예산의 연계 미흡

13

단체위임사무와 기관위임사무에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지방의회는 기관위임사무에 대해 조례제정권을 행사할 수 없다.
- ② 보건소의 운영업무와 병역자원의 관리업무는 대표적인 기관위임사무이다.
- ③ 중앙정부는 단체위임사무에 대해 사전적 통제보다 사후적 통제를 주로 한다.
- ④ 기관위임사무의 처리를 위한 비용은 국가가 부담한다.

정답 ② 병역자원의 관리업무는 국가를 보위하기 위한 병사사무로 국가적 이해관계만을 지닌 대표적인 기관위임사무에 해당하나, 보건소의 운영업무는 전국적 이해와 지방적 이해를 동시에 가지는 사무로 단체위임사무에 해당한다. **하이패스 행정학 p815**

핵심체크 지방자치단체의 사무

구분	고유사무	단체위임사무	기관위임사무
개념	자치단체가 자치권에 근거하여 자기의 의사와 책임 하에 자주적으로 처리하는 자치단체의 존립 목적에 속하는 본래적 사무	전국적 이해와 지방적 이해를 동시에 가지는 사무로서 개개의 법령에 의하여 자치단체에 위임된 사무(결정은 의회, 집행은 단체장)	직접적으로 지방적 이해관계가 없는 국가사무를 법령에 의해 단체장에게 위임한 사무(결정은 중앙정부, 집행은 지방정부)
특징	자주성이 강함	중앙의 통제 약함	중앙의 통제 강함
재정	<ul style="list-style-type: none"> 자주채원과 지방교부세 국고보조금은 장려적 보조금 	<ul style="list-style-type: none"> 국가가 사업비 일부 보조 국고보조금은 부담금 	<ul style="list-style-type: none"> 국가가 전액 부담 국고보조금은 「지방재정법」 상 교부금 또는 장학상 위탁금
의회관여	지방의회의 통제대상		원칙적 배제
국가관여	합법적·사후적 감독(사전적, 합목적적 통제 불가)	사후적·합법적·합목적적 감독(사전적 통제 불가)	사전적·사후적 통제, 합법적·합목적적 통제 가능
배상책임	자치단체 책임	국가·자치단체 공동책임	국가책임
위임근거	자치단체의 고유사무(포괄적 예시주의)	개별적인 법적 근거 필요	지방자치법에 포괄적 위임규정을 두고 있음
구체적인 예	<ul style="list-style-type: none"> 자치단체의 존립·유지에 관한 사무(주민등록 사무 등) 지방의 공동부리에 관한 사무(학교, 병원 및 도서관의 설치·관리, 도로의 건설 및 관리, 상·하수도 사업, 주택사업, 오물처리, 교통, 도시계획, 소방, 지역 민방위 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 생활보호 사무, 의료보호(보건소 설치 및 운영, 예방접종 사무) 시·도의 재해 구호 하천 및 국도의 유지 및 수선 사무 시·군의 국세 징수 및 수수료 징수, 점용료 징수, 공과금 징수 	<ul style="list-style-type: none"> 대통령·국회의원 선거사무 인구조사, 국세조사, 산업통계 등 전국적 통계사무 지적, 공유수면매립 경찰사무 병사사무 도량형 가족관계등록사무

14

행정학의 접근 방법에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 법적·제도적 접근 방법은 개인이나 집단의 속성과 행태를 행정 현상의 설명변수로 규정한다.
- ② 신제도주의 접근 방법에서는 제도를 공식적인 구조나 조직 등에 한정하지 않고, 비공식적인 규범 등도 포함한다.
- ③ 후기 행태주의 접근 방법은 행정을 자연문화적 환경과 관련하여 이해하면서 행정체제의 개방성을 강조한다.
- ④ 툴민(Toulmin)의 논변적 접근 방법은 환경을 포함하여 거시적인 관점에서 행정 현상을 분석하고, 확실성을 지닌 법칙 발견을 강조한다.

정답 ② 신제도주의적 접근방법에서는 제도를 개인의 행태를 제약하기 위한 공식적비공식적 규칙규범절차 등으로 본다. 따라서 제도를 공식적인 구조나 조직 등에 한정하지 않고, 비공식적 규범 등도 포함한다. [☞ 하이패스 행정학 p118](#)

오답정리


- ① 법적·제도적 접근방법은 공식적인 법규와 이에 근거한 제도를 행정 현상의 설명변수로 규정하며, 공식적인 법규 이면에 있는 개인이나 집단의 속성과 행태를 고려하지 않는다.
- ③ 체제론적 접근방법은 행정을 자연·문화적 환경과 관련하여 이해하면서 행정체제의 개방성을 강조한다.
- ④ 툴민(Toulmin)의 논변적 접근방법은 불확실성을 전제로 결정에 대한 '주장을 정당화'할 수 있도록 논거를 체계적으로 전개할 수 있는 모형(틀)을 제공하는 접근방법으로 미시적 관점에서 행정현상을 분석하고, 민주적 절차 마련을 강조한다.

15

공리주의적 관점에서 공익을 설명한 것으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 사회 전체의 효용이 증가하면 공익이 향상된다.
- ㄴ. 목적론적 윤리론을 따르고 있다.
- ㄷ. 효율성(efficiency)보다는 합법성(legitimacy)이 윤리적 행정의 판단기준이다.

- ① ㄱ
- ② ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ
- ④ ㄴ, ㄷ

정답 ③ 공리주의적 관점의 공익관은 전체효용극대화설로 대변된다. 이 관점은 몇몇 개별 사익이 침해된다고 하더라도 이를 통해 공동체 전체의 이익(사회전체의 효용)이 증대된다면 공익이 증대된 것으로 본다(ㄱ). 이 관점은 행위의 과정을 고려하지 않고 행위의 결과만을 중시하는 목적론적 윤리관에 입각해 있다(ㄴ).  하이패스 행정학 p131

오답정리

ㄷ. 공리주의적 관점은 과정을 고려하지 않고 결과측면에서 사회전체의 효용만을 중시하기 때문에 윤리적 행정 판단기준을 합법성보다는 효율성에서 찾는다.

16

책임운영기관에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기관장에게 기관 운영의 자율성을 보장하고, 기관 운영 성과에 대해 책임을 지도록 한다.
- ② 공공성이 크기 때문에 민영화하기 어려운 업무를 정부가 직접 수행하기 위해 고안된 것이다.
- ③ 객관적이고 신뢰할 수 있는 성과평가 시스템 구축은 책임운영기관의 성공 여부를 결정짓는 요건 중의 하나이다.
- ④ 1970년대 영국에서 집행기관(executive agency)이라는 이름으로 처음 도입되었고, 우리나라는 1990년부터 운영하고 있다.

정답 ④ 책임운영기관은 1988년 영국 대처정부에서 집행기관(Executive Agency)이라는 이름으로 처음 도입되었고, 우리나라는 1999년 국민의 정부에서 「책임운영기관의 설치 및 운영에 관한 법률」을 제정하면서 현재까지 지속적으로 운영하고 있다. **☞ 하이패스 행정학 p463**

핵심체크 책임운영기관의 운영원리

의의	<ul style="list-style-type: none"> • 정책기능과 집행기능을 구분하여 집행기능을 담당하는 독립기관을 설치하고 이 기관에 인사·예산 등 조직 운영에 자율성을 부여하는 반면 운영성과에 대하여 책임을 지도록 하는 제도 • 공공성이 강해 민영화가 어려운 부분을 정부가 직접 수행하기 위해 설치
배경	신공공관리론
각국	<ul style="list-style-type: none"> • 영국 : 대처정부의 Next Steps에 의해 최초로 설치(1988년) • 미국 : 클린턴 정부가 '성과중심조직(PBO)'으로 도입 • 일본 : '독립행정법인'으로 도입 • 우리나라 : 국민의 정부에서 도입(1999년)
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 대상 - 집행기능 : 집행·사업적 성격이 강한 부분 중 공공성이 강해 민영화가 곤란한 부분 • 경쟁 - 개방형 직위 : 공직외부에서 공개모집을 통해 선발(임기제 공무원) • 자율 - 관리상 자율 : 성과계약을 체결하는 대신 기관장에게 인사·예산관리상 자율성 부여 • 책임 - 성과평가 및 성과책임 : 성과평가 및 이에 따른 기관장 교체 • 소속 및 직원 - 내분봉 : 정부조직이며, 구성원의 신분은 공무원

17

정책변동에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 킹던(Kingdon)의 정책흐름이론에 따르면 정책변동은 정책문제의 흐름, 정치의 흐름, 정책대안의 흐름이 결합하여 이루어진다.
- ② 무치아로니(Mucciaroni)의 이익집단 위상변동모형에서 이슈맥락은 환경적 요인과 같이 정책의 유지 혹은 변동에 영향을 미치는 정책요인을 말한다.
- ③ 실질적인 정책내용이 변하더라도 정책목표가 변하지 않는다면 이를 정책유지라 한다.
- ④ 정책목표를 달성하기 위한 전반적인 정책수단을 소멸시키고 이를 대체할 다른 정책을 마련하지 않는 것을 정책종결이라 한다.

정답 ③ 정책목표를 유지하면서 정책의 내용을 새롭게 바꾸는 것을 정책대체라 하며, 정책대체는 정책유지가 아닌 정책승계에 해당한다. ②와 관련하여 무치아로니(Mucciaroni)의 이익집단 위상변동모형은 환경적 요인과 정책요인(이슈맥락)이 정책변동을 요구하는 이익집단의 위상에 영향을 미쳐 정책변동을 가져온다고 보는 이론이다. [☞ 하이패스 행정학 p338](#)

핵심체크 정책변동의 유형

정책혁신	기존 정책을 대부분 바꾸어 새로운 정책을 형성하는 것(정책결정과 유사 - 새로운 조직 형성, 새로운 법률 제정, 새로운 정부지출)	
정책승계	의의	현존하는 정책의 기본적 성격을 변화시키는 것(기존 조직개편, 법률 개정, 기존 예산 변경)
	유형	① 정책대체(선형적 승계 : 정책목표를 유지하면서 정책내용을 새롭게 바꾸는 것), ② 정책분할, ③ 정책통합, ④ 부분종결, ⑤ 복합적 정책승계, ⑥ 파생적 승계(우발적 승계) 등
정책유지	<ul style="list-style-type: none"> • 현존하는 정책의 기본적 특성을 유지하면서 정책내용을 변화시키는 것(기존 조직, 기존 법률, 미미한 예산 변동) • 주로 정책의 산출변화 야기(정책대상집단의 범위 변동, 정책의 수혜수준의 변화 등) 	
정책종결	현존하는 정책을 완전히 폐지하는 것(기존 조직 폐지, 관련 법률 폐지, 모든 예산 소멸)	

18

우리나라 인사제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 인사혁신처는 비독립형 단독제 형태의 중앙인사기관이다.
- ② 전문경력관이란 직무 분야가 특수한 직위에 임용되는 일반직 공무원을 말한다.
- ③ 별정직 공무원의 근무상한연령은 65세이며, 일반임기제 공무원으로 채용할 수 있다.
- ④ 각 부처의 고위공무원을 범정부적 차원에서 효율적으로 관리하고자 고위공무원단 제도를 운영하고 있다.

정답 ③ 별정직 공무원의 근무상한연령은 60세이며, 일반임기제 공무원은 경력직 공무원 중 일반직 공무원으로 분류되므로 별정직 공무원으로 채용할 수 없다. [☞ 하이패스 행정학 p577](#)

19

정책변수에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 매개변수 - 독립변수의 원인인 동시에 종속변수의 원인이 되는 제3의 변수
- ㄴ. 조절변수 - 독립변수와 종속변수 간에 상호작용 효과를 나타나게 하는 제3의 변수
- ㄷ. 억제변수 - 독립변수와 종속변수 간에 상관관계가 없는데도 있는 것으로 나타나게 하는 제3의 변수
- ㄹ. 허위변수 - 독립변수와 종속변수 모두에게 영향을 미치며 이들 사이의 공동변화를 설명하는 제3의 변수

- ① ㄱ, ㄷ
- ② ㄱ, ㄹ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄴ, ㄹ

정답 ④ ㄴ, ㄹ은 맞고 ㄱ, ㄷ은 틀리다. 조절변수란 독립변수와 종속변수의 사이에서 독립변수와 종속변수 간에 상호작용효과를 강화시키거나 약화시키는 제3의 변수를 말한다(ㄴ). 허위변수는 독립변수와 종속변수 간에 전혀 상관관계가 없는데도 상관관계가 있는 것처럼 보이도록 두 변수 모두에 영향을 미치며 이들 사이의 공동변화를 설명하는 제3의 변수이다(ㄹ). [하이패스 행정학 p349](#)

오답정리

ㄱ. 매개변수란 독립변수와 종속변수의 사이에서 독립변수의 결과인 동시에 종속변수의 원인이 되는 변수이다.
 ㄷ. 억제변수란 독립변수와 종속변수 간의 사실적인 인과관계를 약화시키거나 아예 소멸시키는 제3의 변수이다. 독립변수와 종속변수 간에 상관관계가 없는데도 있는 것으로 나타나게 하는 제3의 변수는 허위변수이다.

핵심체크 변수

독립변수	의의	결과를 가져오는 원인이 되는 변수(정책수단)
	유형	① 정책변수 : 결정자가 조작 가능한 변수, ② 환경변수 : 조작 불가능한 변수
종속변수	원인변수에 의한 결과(효과)를 나타내는 변수(정책목표)	
허위변수	두 변수 간에 전혀 상관관계가 없는데도 상관관계가 있는 것처럼 보이도록 두 변수 모두에 영향을 미치는 변수	
혼란변수	두 변수 간에 일부 상관관계가 있는 상태에서 두 변수 모두에 영향을 미쳐 그 효과를 더 크게 보이도록 하는 변수	
억제변수	두 변수 간에 사실적인 인과관계를 약화시키거나 소멸시키는 제3의 변수	
왜곡변수	두 변수 간에 사실상의 관계를 정반대의 관계로 보이게 하는 제3의 변수	
매개변수	두 변수 사이에서 독립변수의 결과인 동시에 종속변수의 원인이 되는 변수	
구성변수	포괄적 개념을 구성하는 하위변수	
선행변수	독립변수에 앞서서 독립변수에 유효한 영향력을 행사하는 변수	

20

세계잉여금에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 일반회계, 특별회계가 포함되고 기금은 제외된다.
- ㄴ. 적자 국채 발행 규모와 부(-)의 관계이며, 국가의 재정 건전성을 파악하는데 효과적이다.
- ㄷ. 결산의 결과 발생한 세계잉여금은 전액 추가경정예산에 편성하여야 한다.

- ① ㄱ
- ② ㄷ
- ③ ㄱ, ㄴ
- ④ ㄴ, ㄷ

정답 ① ㄱ은 맞고 ㄴ, ㄷ은 틀리다. 세계잉여금이란 매 회계연도 세입세출의 결산상 생긴 잉여금으로, 결산 시 세입액에서 세출액을 차감한 잔액이다. 세계잉여금은 일반회계, 특별회계가 포함되며, 기금은 제외된다. 기금은 계속 적립하여 사용되기 때문이다(ㄱ). **하이패스 행정학 p741**

오답정리
 ㄴ. 세계잉여금은 해당연도의 국채발행에 우선 상환하도록 하고 있기 때문에 적자 국채발행 규모와 부(-)의 관계이나, 국가의 재정건전성을 파악하는데 효과적인 것은 아니다. 이는 세계잉여금의 발생원인 중 가장 중요한 원인이 과학적이지 못한 세입세출 추계로 인한 것이기 때문이다.
 ㄷ. 결산의 결과 발생한 세계잉여금은 해당연도에 발행한 국채의 우선 상환, 지방교부세 및 지방교육재정교부금의 정산, 공적자금 상환, 채무 상환(국채 또는 차입금의 원리금, 확정된 국가배상금, 공공자금관리기금의 용자계정의 차입금의 원리금, 그 밖의 국가 채무), 추가경정예산편성 순으로 사용 가능하다.

핵심체크 세계잉여금

개념	매 회계연도 세입세출의 결산상 생긴 잉여금으로, 결산시 세입액에서 세출액을 차감한 잔액 - 일반회계, 특별회계만을 대상으로 하며 기금은 제외
발생원인	세입에서는 초과액, 세출에서는 이월액과 불용액(우리나라는 주로 세입초과에 기인)
처리용도의 법정화	<ul style="list-style-type: none"> • 일반회계 예산의 세입 부족을 보전하기 위한 목적으로 해당 연도에 이미 발행한 국채의 금액 범위에서는 해당 연도에 예상되는 초과 조세수입을 이용하여 국채를 우선 상환 • 지방교부세 및 지방교육재정교부금의 정산, 공적자금 상환, 채무 상환, 추가경정예산편성 순으로 사용 가능 • 세계잉여금 중 사용하거나 출연한 금액을 공제한 잔액은 다음 연도의 세입에 이입
처리절차	국무회의의 심의를 거쳐 대통령의 승인을 얻어 사용 또는 출연
사용시기	대통령의 결산승인 이후 사용 가능