

2017 서울9급 행정학개론 기출문제 (2017.6.24 시행)

예전의 전형적인 서울시 출제경향에 비하면 상당히 세련된 출제라 할 수 있으나 여전히 극히 일부 문제는 변별력에 아쉬움이 남는 출제였습니다. 우선 전형적인 기출문제나 암기위주의 출제비중이 현저히 줄고 행정학 전반을 충실히 이해해야만 풀 수 있는 참신하고 좋은 문제들이 많았습니다. 다만 문5의 온라인 시민참여의 유형과 문18의 재정건전성 관련 제도에 관한 문제에 대해서는 수험생 여러분들이 다소 당황했을 수도 있는 지엽적인 문제였습니다. 이러한 문제는 난이도 조절과 변별력 차원에서 출제된 문제인데 지나치게 지엽적인 문제로 흐른 감이 있습니다. 그러나 전반적으로 선 행정학의 커리를 충실히 밟은 수험생이라면 이번 서울시 시험에서도 충분히 고득점이 가능했으리라 생각합니다. 수험생 여러분 그 동안 수고하셨습니다. 금년도 공식 9급 시험은 이제 모두 종료되었지만 혹시 모를 하반기 추가채용에 대비하여 약간의 휴식을 취하신 다음 행정학 기본이론을 전반적으로 점검하는 시간을 가져보시기 바랍니다. 여러분 모두의 행운을 기원합니다. 아래 제시된 해설과 답안은 카스파에서 잠정적으로 제시한 것이니 실제 서울시가 발표한 정답과는 달라질 수도 있습니다.
-김중규-

01. 리더십에 대한 다음 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- 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 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.

[답] ④ 변혁적 리더십은 고전적인 기계적 구조 등에서 중시하는 거래적 리더십과는 반대로 유기적구조 하에서 카리스마적 리더십, 지적 자극, 개별적 배려, 영감적 리더십 등을 중시하는 변화지향적 리더십이다.

● 거래적 리더십과 변혁적 리더십

| | 거래적 리더십 | 변혁적 리더십 |
|-------|---------------------|------------------------------|
| 변화관 | 안정 지향, 폐쇄적 | 변화 지향, 개방체제적 |
| 초점 | 하급관리자 | 최고관리층 |
| 관리전략 | 리더와 부하간의 교환관계나 통제 | 영감과 비전제시·공유에 의한 동기유발 |
| 이념 | 능률지향 | 적용지향 |
| 조직구조 | 기술구조(기술위주) | 경계작용적 구조(환경과 연계 작용) |
| 관련 조직 | 기계적 관료제, 합리적 구조에 적합 | 단순구조나 임시조직 등 탈관료적·유기적 구조에 적합 |

● 리더십이론의 변천

| | |
|-----------|--|
| 특성론 (자질론) | 리더의 자질, 속성 규명 |
| 행태론 | 리더행동의 다양상과 차별성 규명(리더행동유형론) |
| 상황론 | 리더십의 효율성에 영향을 미치는 상환조건 규명 (3차원이론도 이에 포함) |
| 신속성론 | 변혁적 리더십 등 리더의 속성(카리스마) 중시 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.284

02. 공무원 부패에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 인·허가와 관련된 업무를 처리할 때 소위 '급행료'를 지불하는 것을 당연시하는 관행은 제도화된 부패에 해당한다.
- ② 금융위기가 심각함에도 불구하고 국민들의 수요나 기업활동의 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 공금횡령, 개인적인 이익의 편취, 회계 부정 등은 비거래형 부패에 해당한다.

[답] ② 공직자가 경제안정 등의 공익적 목적으로 선의의 거짓말을 하는 것은 백색부패에 해당한다.

● 부패의 유형

| |
|--|
| • 거래형 부패 : 뇌물 받고 혜택 부여(외부부패) |
| • 사기형 부패 : 공금횡령, 회계부정(내부부패) |
| • 일탈형 부패 : 개인적 부패(돈 받고 단속 눈감아주기) |
| • 제도화된 부패 : 급행료·커미션이 당연시되는 문화(체제적 부패) |
| • 권력형 부패 : 상층부의 정치권력을 이용한 막대한 부패 |
| • 생계형 부패 : 하급관료(민원부서)들의 작은 부패 |
| • 백색 부패 : 처벌을 원치 않는 선의의 부패 |
| • 회색 부패 : 사회적 지탄 대상이 되는 부패로 법률에 규정 가능 |
| • 회색 부패 : 처벌에 대해 논란이 있는 부패로 법률보다는 윤리강령 등에 규정 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.437

03. 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 속해있는 비독립형 단독제 기관의 예이다.
- ④ 현재 우리나라 인사혁신처는 합의제 중앙인사기관으로 설립되어 있다.

[답] ④ 현재 우리나라 인사혁신처는 합의제 기관이 아니라 처장을 중심으로 하는 비독립 단독형 중앙인사기관이다.

- ☑ ① [O] 우리나라 중앙인사위원회는 1999년 김대중 정부 때 설립되었다가 2008년 이명박 정부에 의하여 폐지되었다.
- ② [O] 미국의 연방인사위원회(CSC)는 독립형 합의제 기관이었다. 1978년 Carter행정부 때 인사관리처(OPM)와 실적주의보호위원회(MSPB)로 이원화되었다.
- ③ [O] 일본은 총무성 인사국(비독립 단독형)과 인사원(독립 합의형)으로 인사기관이 이원화되어 있다.

● 중앙인사기관의 유형

| | | | |
|-----|---|----------|-----------|
| | | 합의성 | |
| | | 유 | 무 |
| 독립성 | 유 | 독립합의형 1) | 독립단독형 |
| | 무 | 비독립합의형 | 비독립단독형 2) |

- 1) 실적주의 초기형태로서 1978년 이전 미국의 인사위원회(CSC) 및 현재의 실적제 보호위(MSPB)
- 2) 현재 우리나라의 인사혁신처나 미국의 인사관리처(OPM)

☞ 2017 9급 선행정학 p.372

O4. 다면평가제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 다수의 평가자가 참여해 합의를 통해 평가 결과를 도출하는 체계이며, 개별평가자의 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 인간관계를 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.

[답] ① 다면평가제는 다수의 평가자가 평가에 참여하므로 개인중심의 평가과정에서 발생하는 오류를 방지하고 평가의 객관성과 공정성을 확보할 수 있다. 그러나 다수의 평가자가 합의를 통하여 평가결과를 도출하는 것은 아니며 주로 온라인에 의한 익명평가를 원칙으로 한다.

- ☑ ② [O] 다면평정은 주로 상급자, 동료, 부하, 민원인에 의한 전방위평정을 실시한다.
- ③ [O] 다면평정은 팀워크와 소통, 원만한 대인관계를 증진시키려는 동기를 강화시킨다.
- ④ [O] 다면평정은 평정집단의 부하도 포함되므로 상급자가 부하들의 눈치를 보는 소신없는 행정이 초래될 수 있다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.403

O5. 온라인 시민 참여 유형과 관련제도가 바르게 연결된 것은?

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

[답] ③(잠정) OECD는 온라인 주민참여의 유형을 1) 정보제공형(information), 2) 협의형(consultation), 3) 정책결정형(decision making)으로 구분하였다. 정보제공형에서 정책결정형으로 갈수록 행정에 대한 주민참여 및 영향력이 증대된다. 옴부즈만제도는 시민들이 제기하는 불평불만을 독립된 옴부즈만이 조사하여 그 결과에 따라 시정을 촉구하는 제도로 강제력이 없기 때문에 적극적인 정책결정형이라 할 수 없고 시민과 옴부즈만 사이의 협의수준에 머무르는 모형이라고 할 수 있다.

● 온라인 시민참여의 유형과 관련제도

| 모형 | 특징 | 사례 |
|-------|-------------------------------|--------------------------|
| 정보제공형 | 정부의 일방적 정보 제공 | 정보공개제도 |
| 협의형 | 정책적 순응확보를 위하여 정부와 시민 간 쌍방향 소통 | 옴부즈만제도, 행정절차법 |
| 정책결정형 | 시민들이 적극적 참여와 주도적 결정 | 주민참여예산제도, 주민발안(주민의 입법제안) |

☞ 2017 9급 선행정학 p.543

O6. 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.

[답] ④ 과학적 관리론은 기계적 효율성을 강조하였으며 인간관계론이나 통치기능설은 사회적 효율성을 강조하였다. 기계적 효율성은 투입 대 산출의 비율을 금전적인 수치로 파악하려는 고전적 능률이며 사회적 효율은 인간의 존엄, 사회문제해결, 다양한 가치의 조화 등 사회 전반적 관점에서 효율을 증명하는 것이다.

- ☑ ① [O] 대외적 민주성(국민을 위한 행정)을 위해서는 행정통제가 필요하다.
- ③ [O] 제도적 책임은 합법성 등에 의한 외제적 책임, 자율적 책임은 양심과 내면적 기준에 의한 내제적 책임과 연관된다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.215

07. 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 정책지지연합모형을 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.

[답] ④ Elmore는 정책집행모형을 전방접근법(forward mapping)과 후방접근법(backward mapping)으로 구분하고 후방접근법의 관점에서 정책집행을 설명하였다. 후방접근법이란 일선현장에 종사하는 집행관료가 정책집행에 가장 큰 영향을 미치는 행위자라고 보는 반면, 전방접근법은 정책결정자의 의도가 중요하다고 보는 입장이다.

- ☑ ① [O] 나카무라(R.T. Nakamura)와 스몰우드(F. Smallwood)는 정책집행모형을 고전적 기술자형, 지식적 위임가형, 협상자형, 재량적 실험가형, 관료적 기업가형으로 구분하였다.
- ② [O] 사바티어는 처음에는 하향식모형을 주장하다가 나중에는 정책집행이 정책하위시스템의 동향에 따라 변동된다는 통합모형(정책지지연합모형)을 주장하였다.
- ③ [O] 버만은 집행모형을 결정자의 의도를 중시하는 거시적 집행구조와 집행현장을 강조하는 미시적 집행구조로 구분하고 이 중 미시적 집행구조가 중요하다는 상향적 집행모형을 제시하였다.

● 하향식과 상향식 정책집행모형

| 유형 구분 | 하향적·집권적 집행 (top-down) | 상향적·분권적 집행 (bottom-up) |
|--------------|--------------------------|---------------------------|
| 정책상황 | 안정적·구조화된 상황 | 유동적·동태화된 상황 |
| 정책목표 수정 | 목표가 명확하여 수정 필요성 적음 | 수정 필요성 높음 |
| 결과와 집행 | 정책결정과 집행의 분리 (이원론) | 정책결과와 집행의 통합 (일원론) |
| 관리자의 참여 | 참여 제한, 충실한 집행이 중요시됨 | 참여 필요 |
| 집행자의 재량 | 집행자의 재량 불인정 | 집행관료의 재량권 인정 |
| 정책평가의 기준 | 집행의 충실성과 성과 | 환경에의 적응성 중시, 정책성과는 2차적 기준 |
| 집행의 성공요건 | 결정자의 리더십 | 집행관료의 재량권 |
| 핵심적 법률 (법제화) | 있음 | 없음 |
| Berman | 정형적(거시적·하향적) 집행 | 적응적(미시적·상향적) 집행 |
| Elmore | 전향적 집행 (forward mapping) | 후향적 집행 (backward mapping) |
| Nakamura | 고전적 기술자형, 지식적 위임가형 | 재량적 실험가형, 관료적 기업가형 |
| 방향과 흐름 | 집권적, 기계적, 단계적, 연역적, 규범적 | 분권적, 역동적, 귀납적, 실증적 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.215

08. 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.

[답] ③ 우리나라 공무원 평정은 4급이상에 대한 성과계약 등 평가와 5급이하에 대한 근무성적평가제가 있으며 근무성적평가제의 경우 평가단위와 평가항목 등을 부처 특성에 따라 정할 수 있다.

- ☑ ① [X] 근무성적평가제는 5급이하를 대상으로 하며 4급이상 공무원은 성과계약 등 평가를 실시한다.
- ② [X] 근무성적평가제는 연 2회(6월 말, 12월 말) 실시하며 4급 이상 성과계약 등 평가는 매년 말일을 기준으로 연 1회 평가한다.
- ③ [O] 공무원성과평가규정에 따르면 근무성적평가는 직급별로 구성된 평가 단위별로 실시되며, 소속 장관은 직무의 유사성 및 직급별 인원수 등을 고려하여 평가단위를 달리 정할 수 있다.
- ④ [X] 공정한 평가를 위해 평가자와 피평가자의 사전협의 및 면담이 인정된다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.404

09. 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.

[답] ④ MBO가 개인 중심의 성과관리제도라면 TQM은 팀 단위의 성과관리제도이다.

- ☑ ①②③ [X] 반대이다.

● MBO와 TQM

| | MBO | TQM |
|-----|--------------------------|----------------------|
| 안 목 | 단기·미시·양적(정량적) | 장기·거시·질적(정성적) |
| 지 향 | 효과지향(대내지향) | 고객지향(대외지향) |
| 성 격 | 관리전략, 평가 및 환류 중시(사후적 관리) | 관리철학, 사전적 관리(예방적 통제) |
| 계량화 | 계량화 중시 | 중시하지 않음 |
| 초 점 | 결과 | 과정·절차·문화 |

| | | |
|-----|---------|--------------|
| 보 상 | 개인별 보 상 | 총체적 헌신(집단중심) |
|-----|---------|--------------|

☞ 2017 9급 선행정학 p.348

10. 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 시행령」에 따라 경영평가가 매년 실시되어야하나 행정자치부장관이 이에 대해 따로 정할 수 있다.

[답] ③ 지방직영공기업이란 자치단체가 사업의 주체가 되어 직접 행정조직형태로 운영하는 사업을 말한다. 따라서 기관의 성격도 지방자치단체 소속 기관으로 행정조직이며 소속된 직원의 신분도 공무원 신분이며 기관장 등 관리자도 자치단체 장이 임명하는 공무원이다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.618

11. 오스본(D. Osborne)과 게블러(T. Gaebler)의 '정부재창조론'에서 제시된 기업가적 정부 운영의 원리에 관한 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

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

[답] ① 시민에 대한 봉사위주의 정부는 기업형 정부가 아니라 신통공서비스론에서 지향하는 정부이다.

● 기업형 정부

| 전통적 관료제 | 기업형 정부(NPM) | 10대 원리 |
|------------------|--------------------------|---------|
| 노젓기(rowing) | ⇒ 방향기(steering) 역할 | 촉매적 정부 |
| 직접해춤(service) | ⇒ 할 수 있도록 함 (empowering) | 시민소유정부 |
| 독점 공급 | ⇒ 경쟁 도입 | 경쟁적 정부 |
| 규칙중심 관리 | ⇒ 임무중심 관리 | 임무지향 정부 |
| 투입중심 | ⇒ 성과중심 | 결과지향 정부 |
| 관료중심 | ⇒ 고객중심 | 고객지향 정부 |
| 지출지향(지출절감) | ⇒ 수익창출 | 기업가 정신 |
| 사후치료 | ⇒ 예측과 예방 | 예견적 정부 |
| 집권적 계층제 (명령과 통제) | ⇒ 참여와 팀워크 (협업과 네트워크 형성) | 분권화된 정부 |
| 행정메커니즘 | ⇒ 시장메커니즘 | 시장지향 정부 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.134

12. 예산집행의 신속성을 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 전용이랑 입법 과목 간 상호 융통으로, 각 중앙관서의 장은 예산의 목적범위 안에서 재원의 효율적 활용을 위하여 기획재정부 장관의 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.

[답] ② 입법과목 간 상호 융통은 전용이 아니라 이용이다. 전용은 세항, 목 등 행정과목 간 상호융통으로 각 중앙관서장이 기획재정부장관의 승인을 얻어 전용한다.

● 이용과 전용

| | | |
|----|--------------------|---------|
| 이용 | 입법과목(장·관·항)간 융통 사용 | 국회의결 요 |
| 전용 | 행정과목(세항·목)간 융통 사용 | 국회의결 불요 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.513

13. 복지국가의 공공서비스 공급 접근방법에 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.

[답] ① 복지국가란 현대행정국가를 의미하며 정부가 민간부문을 직접 조정·관리·통제(규제)하는 공공서비스 기능이 강조된다. 나머지는 모두 복지국가의 한계 즉 정부실패 이후에 등장한 신자유주의적 사고에 입각한 공공서비스 공급의 접근 방식들이다.

- ② [X] 복지국가의 공공서비스는 재정효율화보다는 형평적 배분의 준거가 된다.
- ③ [X] 복지국가의 공공서비스는 개인의 다양한 선호보다는 국가최저수준의 보편화되고 표준화된 공공서비스를 강조한다.
- ④ [X] 복지국가의 공공서비스는 수요자중심의 맞춤형 관점이 아니라 시설·기관 중심의 공급자 관점의 성과관리에 초점을 둔다.

● 공공서비스 공급에 대한 접근 방식의 변화

| | 복지국가의 공공 서비스 | 신공공관리주의에서 공공서비스 |
|--------------|--------------------|-------------------|
| 행정활동에 대한 관심 | 민주·효율적 관리 | 최종 산출물의 사회경제적 성과 |
| 공공서비스 배분의 준거 | 형평적 배분 (복지 시혜적 성격) | 효율적 배분 (재정효율화 성격) |

| | | |
|--------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| 민간부문에 대한 공공서비스의 기능 | 조정·관리·통제 | 경쟁력 지원 |
| 공공서비스의 형태 | 국가 최저 수준의 표준화된 서비스 | 시민사회의 다양한 선호 부응과 차별적으로 상용화된 서비스 |
| 성과관리의 초점 | 시설·기관 중심의 공급자 관점 감독 (투입과 과정 감독) | 수요자 중심의 맞춤형 서비스 공급 (산출과 결과에 대한 품질 책임) |

☞ 2017 9급 선행정학 p.32

14. 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 엘리슨(G.T Allison)은 관료정치모형의 중요성을 언급하였다.

[답] ③(잠정) 회사모형에 따르면 조직이란 일사분란한 계층구조가 아니라 다양한 하위조직의 연합체이므로 이로 인한 갈등상태가 불가피하다고 본다. 따라서 의사결정자에 의하여 조직의 의사결정이 완전하게 통제되지 않는다고 본다. 즉 갈등의 불완전한 해결, 문제중심의 탐색, 조직의 학습, 표준운영절차의 발전 등에 의하여 의사결정이 이루어진다고 본다.

- ☑ ① [X] 만족모형은 인간의 인지능력 상 한계로 말미암아 제한된 합리성에 머무른다고 본다.
- ② [X] 점증모형은 대폭적인 정책변화보다는 기존의 정책을 유지하거나 현재보다 약간 향상된 대안에 관심을 갖는 한계적 변화를 중요시한다.
- ④ [X] Allison은 쿠바미사일위기사건에서 3가지 의사결정모형을 제시한 바 과거부터 논의되던 합리적 행위자모형(모형1)과 조직과정모형(모형2)에다가 그 동안 비교적 소홀하게 취급되어 오던 정치적 결정, 즉 관료정치모형(모형3)의 중요성을 보완하였다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.204

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

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

[답] ① 전문가집단의 반복적인 설문조사를 통하여 의견 일치를 유도하는 방식으로 미래를 예측하는 집단적 의사결정 기법은 델파이기법에 해당한다.

- ☑ ② [X] 브레인스토밍은 독자적으로 형성된 전문가들의 의견을 종합·정리하는 미래예측기법이다.

- ③ [X] 지명반론자기법은 대안의 장단점을 최대한 노출시키기 위하여 찬반 두 팀으로 나누어 토론을 시도하는 예측기법이다.
- ④ [X] 명목집단기법은 제한된 토론 후 표결로 대안을 확정짓는 집단적 미래예측기법이다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.187

16. 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

[답] ④ 영기준예산제도는 목표중심이 아니라 평가, 감축 또는 우선순위중심의 예산이다.

● 예산제도의 변천

| | LIBS | PBS | PPBS | ZBB |
|-----------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 지향 | 통제 | 관리 | 계획 | 감축 |
| 취급범위 | 투입 | 투입, 산출 | 투입, 산출, 효과, 대안 | 대안 |
| 직원의 지식 | 회계이론 | 관리이론 | 경제학, 기획이론 | 관리와 계획 |
| 중요정보 | 지출대상 | 기관의 활동 | 기관의 목표 | 사업, 기관의 목표 |
| 결정형태 | 점증(상향적)·미시적 결정 | 점증(상향적)·미시적 결정 | 포괄(하향적)·거시적 결정 | 상향적·참여적·미시적 결정 |
| 기획에 대한 책임 | 분권 | 분권 | 집권 | 분권 |
| 예산기관 역할 | 재정적 통제 | 능률 | 정책 | 우선순위 |
| 흐름 | 상향적(위로 통제) | 상향적(위로 통제) | 하향적(아래로 결정) | 상향적(위로 결정) |

☞ 2017 9급 선행정학 p.482

17. 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)

[답] ③ Simon & March는 개인적 갈등의 3가지 유형으로 비수락성에서 오는 갈등, 불확실성에서 오는 갈등, 비비교성에서 오는 갈등을 제시하였는데 대안의 결과는 알고 있으나 대안의 결과를 비교할 수 없어 발생하는 갈등을 비비교성에서 오는 갈등이라 하였다.

● 개인적 갈등의 원인과 유형(Simon & March)

| | |
|--------------|---|
| 비수락성에서 오는 갈등 | 대안의 결과는 알 수 있으나 그 결과를 수용할 수 없을 때 오는 갈등 |
| 비비교성에서 오는 갈등 | 대안의 결과는 알 수 있으나 어떤 대안이 바람직한지 그 결과를 비교할 수 없을 때 |

| | |
|--------------|-------------------------|
| | 생기는 갈등 |
| 불확실성에서 오는 갈등 | 대안의 결과를 알 수 없을 때 생기는 갈등 |

☞ 2017 9급 선행정학 p.275

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

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

[답] ② 예비타당성조사는 대규모 국책사업의 신중한 착수를 위하여 2008년 2월 도입된 제도로 총사업비 500억원 이상이면서 국가재정지원이 300억원 이상인 신규사업 중에 신규사업이 그 대상이다(국가재정법 제38조).

- ☑ ① [X] 총사업비관리제도는 (구)예산회계법 시행령에 근거하여 1994년 처음 도입되었고, 예비타당성조사제도는 역시 (구)예산회계법 시행령 제9조2(대규모개발사업의 예산)에 근거하여 1999년부터 대형투자사업에 대해 도입·시행하고 있다.
- ③ [X] 토목사업은 500억 이상, 건축사업은 200억 이상인 경우에 총사업비 관리대상이 된다(총사업비 관리지침 제22조).
- ④ [X] 재정사업자율평가제도는 각 부처가 전체 재정사업의 1/3에 해당하는 사업에 대하여 자율적으로 성과를 평가하는 제도로 2005년부터 실시되었다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.512

19. 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 임용기준으로 삼는 인사행정제도로 행정의 민주화에 공헌한다는 장점이 있다.
- ③ 실적주의는 개인의 능력이나 자격, 적성에 기초한 실적을 임용기준으로 삼는 인사행정제도로 정치지도자들의 행정 통솔력을 강화시키는 데 기여한다.
- ④ 대표관료제는 전체 국민에 대한 정부의 대응성을 향상시키고 실적주의를 강화하여 행정의 능률성을 향상시키는 장점이 있다.

[답] ② 업관주의는 행정의 민주화에 공헌한다는 장점이 있다.

- ☑ ① [X] 직업공무원제도는 폐쇄형 인사제도 및 일반행정가주의에 입각하고 있다.
- ③ [X] 정치지도자들의 행정통솔력을 강화하는데 기여하는 인사제도는 실적주의가 아니라 업관주의이다.
- ④ [X] 대표관료제는 실적주의를 저해하여 행정의 능률성을 떨어뜨릴 수 있다는 단점이 있다.

☞ 2017 9급 선행정학 p.359

20. 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 조정하는 재원으로 보통교부세·특별교부세·부동산교부세 및 소방안전교부세로 구분한다.
- ④ 지방재정자립도를 높이기 위해 국세의 일부를 지방세로 전환할 경우 지역 간 재정불균형이 심화될 수 있다.

[답] ② 지방세 중 목적세로는 지역자원시설세, 지방교육세 2종이 있으며 담배소비세, 레저세, 자동차세 등은 목적세가 아니라 보통세이다.

- ☑ ① [O] 지방세와 세외수입은 자주재원이고, 국고보조금과 지방교부세는 의존재원이다.
- ③ [O] 지방교부세에는 보통교부세, 특별교부세, 부동산교부세, 소방안전교부세가 있다.
- ④ [O] 자치단체간의 세원이 고루 분포되어 있지 않기 때문에 국세의 지방세 전환 시 오히려 재정 불균형이 심화될 수 있다.

● 지방세 세목 체계

| 구분 | 도세 | 시·군세 | 특별시·광역시세 | 자치구세 |
|-----|-------------------------------|-----------------------|--|------------|
| 지방세 | 보통세 취득세, 등록면허세, 레저세, 지방소비세 | 주민세, 재산세, 자동차세, 지방소득세 | 취득세, 주민세, 자동차세, 레저세, 담배소비세, 지방소비세, 지방소득세 | 등록면허세, 재산세 |
| | 목적세 지역자원시설세, 지방교육세 | | 지역자원시설세, 지방교육세 | |
| 국세 | | 직접세 간접세 | 소득세, 법인세, 상속증여세, 증권거래세 부가가치세, 개별소비세, 주세, 인지세, 증권거래세 | 종합부동산세 |
| | 목적세 | | 교통·에너지·환경세, 교육세, 농어촌특별세 | |
| | 관세 | | | |

☞ 2017 9급 선행정학 p.615