

# 행 정 학

해설위원 : 김덕관

무단복사 판매시 저작권법에 의거 경고조치 없이 고발하여 민·형사상 책임을 지게 됩니다.

- 반드시 OMR카드에 성명, 주민등록번호를 기재하시기 바랍니다.
- OMR카드 작성시 컴퓨터용 사인펜으로 작성해주시기 바랍니다.

## ▶ 정답

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
③	④	①	④	④	②	①	②	②	④
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
③	②	③	④	③	①	①	②	②	④
21	22	23	24	25					
①	③	④	①	③					

## ▶ 출제영역 분포

단원	문제수	단원	문제수
행정학총론	6	재무이론	6
정책이론	2	행정환류	-
조직이론	5	지방자치론	3
인사이론	3		

## ▶ 문제분류 및 실력진단기준

기출문제	21	생소한 문제	3	100점 방지	1
------	----	--------	---	---------	---



실질적인 만점: 96점 / 고득점: 88점 이상 / 분발대상: 68점 이하

## ▶ 총평

작년보다 나아지긴 했지만 군무원9급 행정학 문제스럽게 몇 문제가 객관식 행정학 문제로 출제하기에는 논란이 있는 문제가 출제되었습니다. 하지만! 제가 매년 군무원9급 행정학 대비에 대해 강조해주시듯이 해당 문제들을 다 틀려도 합격하는 데 전혀 지장이 없는 것도 그동안의 군무원9급 행정학 시험과 마찬가지로입니다.

18, 20번 문제는 출제요류가 인정되어 복수 정답 또는 모두 정답으로 처리될 것으로 예상되며, 그 외의 문제에서 단원별 기출문제집인 “기출에 강한 행정학의 기출문제(이하 ‘기출문제’로 표현)”로 해결하기 어려운 검증되지 않은 출제포인트로 출제된 문제는 2, 12, 25번 세 문제 밖에 없습니다. 이 문제들을 다 틀려도 기출문제만으로 대비가능한 문제를 다 맞추면 88점이고, 게다가 2, 12, 25번도 논란의 여지는 있지만 정답을 고를 수 없는 문제는 아니기 때문에 무조건 최소 92점 이상이 나옵니다.

혹여 출제요류가 전부 인정되지 않는다 하더라도 20번 역시 기출문제만으로도 가답안 정답인 선지 ④ 외에는 고를 게 없게 되기 때문에 무조건 최소 88점 이상의 점수가 나옵니다. 이렇게 아주 보수적으로 잡고 약간 쉽게 출제된 올해 군무원9급 합격 커트라인이 조금 올라가더라도, 커트라인이 가장 높은 기관의 합격에도 차고 넘치는 점수입니다.

다시 한번 강조하지만 위의 점수들은 모두 “기출문제만으로 대비가능한 문제를 다 맞춘 경우”입니다. 제가 모든 강의에서 끊임없이 강조해주는 공부방향대로 공부한 분들은 대부분의 문제에서 너무나 명확하게 정답이 바로 바로 보여서 가답안 기준으로 무난하게 88점 이상의 점수를 맞았을 겁니다. 그리고 작년 처음 공개된 군무원9급 행정학 문제 해설 강의를 통해 제가 무지막지하게 자세하게 군무원 행정학 공부방향을 다시 잡아줬구요.

그동안 군무원9급 행정학 공부에서 방향을 못 잡고 방황하던 분들은 이번 시험과 이 총평 및 해설 강의를 계기로 앞으로는 대비가능한 것에 집중하기 바랍니다. 현실적으로 대비가능한 것만 제대로 대비해도 합격하는 데 차고도 넘치는 점수가 누구보다도 더 빠르게 나옵니다.

## ▶ 문제 및 해설

[기출문제] 중요도 A, 난이도 중

문 1. 행정이론에 관한 다음의 기술 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 신공공관리론(New Public Management)은 국민을 고객으로 인식하고 공공부문에 시장원리를 도입하고자 하였다.
- ② 거버넌스(Governance)이론은 정부, 시장, 시민사회의 협력과 협치를 지향한다.
- ③ 신제도주의는 제도가 개인과 조직, 국가의 성패를 결정한다고 보고 있다.
- ④ 신행정학(New Public Administration)은 행태주의와 논리실증주의를 비판하면서 등장하였다.

## 〈암기용 해설〉

- ③ **신제도주의**는 제도가 개인과 조직, 국가의 성패를 결정한다고 보고 있다.

## ▶ 구제도주의

## 〈이해용 해설〉

- ③ (X) 제도가 개인과 조직, 국가의 성패 등 다른 요인을 결정한다고 보는 것은 구제도주의이다. 신제도주의에서 제도는 다른 요인에 영향을 주기도 하지만 영향을 받기도 한다고 본다.
- ④ (O) 신행정학과 같은 후기행태론은 행태주의와 논리실증주의가 심각한 사회문제를 해결하지 못한다고 비판하면서 등장하였다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 76번 관련틀린선지(2017 국회8급)]

다음 중 행정학의 접근방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- **신제도주의**는 행위 주체의 의도적이고 전략적인 행동이 제도에 영향을 미칠 수 있다는 점을 부정하고, 제도설계와 변화보다는 제도의 안정성 차원에 관심을 보이고 있다.

[기출에강한행정학 78번(2013 지방7급)]

신제도주의 이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ② 신제도주의에서 제도는 독립변수일 수도 있고 종속변수일 수도 있다.

## [생소한 문제] 중요도 C, 난이도 상

문 2. 막스 베버(Max Weber)의 관료제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 관료제는 계층제 구조를 본질로 하고 있다.
- ② 관료제를 현대사회의 보편적인 조직모형으로 보고 있다.
- ③ 신행정학에서는 탈(脫)관료제 모형으로서 수평적이고 임시적인 조직모형을 제안한다.
- ④ 행정조직 발전에 대한 패러다임(paradigm)의 관점에서 관료제 모형을 제시했다.

## 〈Tip〉

선지 ④는 관료제가 '패러다임의 관점'으로까지 제시된 것은 아니라는 점이 출제의도로 보이긴 하지만, 틀린 선지로 낼 정도의 근거가 되는 논의도 없고 그동안 객관식 행정학 시험에서 출제된 적도 없는 출제포인트이긴 합니다. 틀렸다고 불만을 선지가 ④번 밖에 없어서 이의신청이 받아들여지긴 어려워 보이지만, 정답을 못 골랐어도 상심할 필요도 없고 앞으로도 공부하지 않아도 됩니다.

## 〈암기용 해설〉

④ 행정조직 발전에 대한 **패러다임(paradigm)의 관점**에서 관료제 모형을 제시했다.

▶ 조직구조 유형으로 제시

## 〈이해용 해설〉

- ① (○), ③ (○) 계층제에 기반을 둔 수직적인 베버의 관료제를 비판하면서 참여와 분권화를 강조하는 신행정학은 탈관료제 모형으로서 수평적이고 임시적인 조직모형을 제안하였다.
- ② (○) 베버(Weber)는 관료제가 소품종 대량생산을 추구한 산업사회 이후 현대사회의 보편적인 조직모형이 될 것이라고 보았다.
- ④ (X) 베버는 관료제를 조직구조의 한 유형으로 제시한 것이고, 행정조직 발전의 전체를 좌우하는 패러다임의 관점으로부터 제시한 것은 아니다.

## [기출문제] 중요도 A, 난이도 중

문 3. 발생주의 회계제도에 대한 설명으로 옳은 것은?

- 가. 재화의 감가상각 가치를 회계에 반영할 수 있다.
- 나. 부채규모와 총자산의 파악이 용이하지 않다.
- 다. 현금이 거래되는 시점을 중심으로 기록한다.
- 라. 복식부기 기장방식을 채택하는 것이 일반적이다.

- ① 가, 라
- ② 나, 라
- ③ 나, 다
- ④ 가, 다

## 〈암기용 해설〉

나. 부채규모와 총자산의 파악이 **용이하지 않다**.

▶ 부채와 총자산 파악 용이

다. **현금이 거래되는 시점**을 중심으로 기록한다.

▶ 거래의 원인행위가 발생한 시점에 거래인식

## 〈이해용 해설〉

가 (○), 나 (X), 다 (X) 발생주의는 현금이 거래되는 시점이 아니라 거래의 원인행위가 발생한 시점에서 거래를 인식한다. 따라서 감가상각, 부채 등 당장의 현금이동과 관계없는 가치도 회계에 반영할 수 있고, 이에 따라 미래의 비용과 편익을 반영한 총자산을 파악하기 용이하다. 라 (○) 발생주의는 단식부기와 복식부기 모두 사용할 수 있긴 하지만, 대부분 복식부기와 함께 사용한다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 1379번(2014 해경간부, 2011 경정승진)]

정부회계에 관한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ③ 발생주의는 미래의 현금지출에 대한 정보나 자산·부채를 정확하게 파악할 수 있어 실질적인 재정건전성 평가에 유용하다.

[기출에강한행정학 1376번(2005 국회8급)]

발생주의복식부기 회계제도의 특징으로 거리가 먼 것은?

- ④ 모든 거래는 **현금출납 시점**을 기준으로 수입과 지출로 인식한다.
- ⑤ 자산의 감가상각 등을 고려하므로 정부 서비스의 원가를 과거보다 훨씬 정확히 파악할 수 있다.

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 하

문 4. 행정과 경영의 유사점에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정과 경영은 어느 정도 관료제적 성격을 지니고 있다.
- ② 행정과 경영은 관리기술이 유사하다.
- ③ 행정과 경영은 목표는 다르지만 목표달성을 위한 수단으로 작동한다.
- ④ 행정과 경영은 비슷한 수준의 법적 규제를 받는다.

## 〈암기용 해설〉

④ 행정과 경영은 **비슷한 수준**의 법적 규제를 받는다.

▶ 법적 규제: 행정 > 경영

## 〈이해용 해설〉

- ① (○), ② (○), ③ (○) 행정과 경영은 관료제적 성격, 관리기술 등 목표 달성을 위한 수단적인 측면은 유사하다.
- ④ (X) 행정은 경영과 달리 공익 실현을 위해 국민의 권리를 제한하고 의무를 부과하는 권력성을 가진다. 그런데 권력은 남용될 수 있기 때문에 행정은 경영보다 엄격한 법적 규제를 받는다.

## 〈관련 기출문제〉

[기술에강한행정학 5번(2014 경찰간부, 2012 경정승진)]

행정과 경영의 공통점 및 차이점에 대한 설명 중 가장 잘못된 것은?

- ② 경영은 시장실패 가능성 등의 이유로 **엄격한 법적 규제**를 받는 반면, 공익을 추구하는 행정은 **법적 규제로부터 자유롭다**.
- ③ 행정과 경영은 모두 관료제적 성격을 갖는 대규모 조직이라는 점에서 유사성을 갖는다.

[기술에강한행정학 5번 관련틀린선지(2013 행정사)]

행정과 경영의 차이점에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- 행정은 공익을 추구하기 때문에 경영보다 법적 규제를 **적게 받는다**.

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 하

문 5. 행정이념에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 행정이념은 절대적인 것이 아니라 시대적 상황과 정치체제에 따라 변할 수 있다.
- ② 능률성은 투입 대비 산출의 비율을, 효과성은 목표의 달성도를 나타내는 개념이다.
- ③ 행정의 민주성은 대외적으로 국민 의사를 존중하고 수렴하며 대내적으로 행정조직을 민주적으로 운영한다는 두 가지 측면을 가지고 있다.
- ④ 수평적 형평성이란 동등하지 않은 것을 서로 다르게 취급하는 것, 수직적 형평성이란 동등한 것을 동등하게 취급하는 것을 의미한다.

## 〈암기용 해설〉

- ④ **수평적** 형평성이란 동등하지 않은 것을 서로 다르게 취급하는 것, **수직적** 형평성이란 동등한 것을 동등하게 취급하는 것을 의미한다.

▶ 수직적 형평성: 다른 것을 다르게 취급

수평적 형평성: 같은 것을 같게 취급

## 〈이해용 해설〉

- ④ (X) 사회적 형평성의 두 가지 차원 중 동등하지 않은 것을 서로 다르게 취급하는 것은 수직적 형평성이고, 동등한 것을 동등하게 취급하는 것은 수평적 형평성이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기술에강한행정학 234번(2018 교행9급)]

사회적 형평성에 대한 설명으로 옳은 것을 <보기>에서 고른 것은?

ㄷ. 동일한 것은 동일하게 취급하는 것을 **수직적** 형평성이라고 한다.

[기출문제] 중요도 B, 난이도 하

문 6. 신공공관리에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 신공공관리는 전통적이고 관료적인 관리방식을 개혁하기 위해 1980년대부터 진행된 개혁 프로그램이다.
- ② 신공공관리는 정부의 크기와 관계없이 시장지향적인 효율적인 정부를 만들 수 있는 개혁방안에 관심을 갖는다.
- ③ 시장성 테스트, 경쟁의 도입, 민영화나 규제완화 등 일련의 정부개혁 아이디어가 적용된다.
- ④ 신공공관리 옹호론자들은 기존 관료제 중심의 패러다임을 대체할 수 있는 새로운 패러다임이 될 수 있다고 주장한다.

〈암기용 해설〉

- ② 신공공관리는 정부의 크기와 **관계없이** 시장지향적인 효율적인 정부를 만들 수 있는 개혁방안에 관심을 갖는다.

▶ 신공공관리론: 정부규모 축소

### 〈이해용 해설〉

- ① (○), ② (×), ③ (○) 전통적인 관료제 방식이 초래한 정부실패를 극복하기 위해 시장의 역할을 강조한 신공공관리론은 정부규모의 축소를 강조하는 이론이다. 이를 위해 시장의 경쟁원리 도입, 정부기관의 민영화, 민영화 대상 선정을 위한 시장성 테스트, 민간기업에 대한 규제 완화 등을 강조한다.
- ④ (○) 현실적으로 신공공관리론이 전통적 관료제 중심의 패러다임을 완전히 대체하기 어렵지만, 신공공관리 옹호론자들은 신공공관리론이 기존 관료제 중심의 패러다임을 대체할 수 있다고 주장한다.

〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 122번(2008 지방9급)]

한국정부의 개혁에 영향을 준 신공공관리론(new public management)에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ④ 정부기능의 민영화와 감축을 통한 작고도 효율적인 정부를 추구한다.

[기출에강한행정학 118번(2013 국가9급)]

신자유주의 정부이념 및 관리수단과 연관성이 적은 것은?

- ① 시장실패의 해결사 역할을 해오던 정부가 오히려 문제의 유발자가 되었다는 인식을 바탕으로 다시 시장을 통한 문제해결을 강조하며 ‘작은 정부(small government)’를 추구한다.

[기출문제] 중요도 B, 난이도 중

문 7. 구성원에 대한 동기부여는 미충족시 불만이 제기되는 요인(불만요인)의 충족과 함께 적극적으로 동기를 자극하는 요인(동기요인)이 동시에 충족되었을 때 가능하다고 주장한 학자로 옳은 것은?

- ① F. Herzberg                      ② C. Argyris  
③ A. H. Maslow                  ④ V. H. Vroom

⟨Tip⟩

허즈버그의 욕구충족요인이원론(동기위생요인이론)에서 위생요인(불만요인)과는 관계없이 동기요인(만족요인)이 충족되었을 때 동기가 부여되기 때문에 문제의 ‘동기부여는 위생요인과 함께 동기요인이 충족되었을 때 가능하다’는 잘못된 서술이긴 하지만, 정답으로 선지 ①을 고르는 데는 전혀 지장이 없습니다. 이론의 맥락상 동기부여에서 “동기요인의 충족”을 강조하는 서술로 의역해줍니다.

### 〈암기용 해설〉

- ① F. Herzberg: 욕구충족요인이원론(동기위생요인이론)

〈이해용 해설〉

- ① 구성원들에게 영향을 미치는 요인을 충족되지 못하면 불만이 발생하는 위생요인(불만요인)과 충족되면 만족하여 동기를 자극하는 동기요인(만족요인)으로 구분하고, 이 중 동기요인(만족요인)이 충족되었을 때 동기가 부여된다고 주장한 이론은 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인이론(동기위생요인이론)이다.

〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 831번(2011 경찰간부)]

허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인이원론에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 허즈버그(Herzberg)는 조직구성원에게 만족을 주는 요인과 불만족을 주는 요인은 상호 독립되어 있다고 주장했다.
- ③ 동기요인이란 만족을 느끼게 하는 심리적 요인으로서 직무 그 자체이며 위생요인은 불만족을 느끼게 하는 요인으로서 직무의 환경과 관련된 것이다.

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 중

문 8. 행정현상에 대한 접근방법의 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 과학적 방법은 동작연구, 시간연구 등에서 같이 행정현상에 존재하는 규칙성을 찾아내 보편타당한 법칙성을 도출하는 데 가장 유용한 방법이다.
- ② 생태론적 접근방법은 행정변수 중에서 특히 환경변화와 사람의 행태를 연구대상으로 한다.
- ③ 역사적 접근방법과 법적·제도적 접근방법은 제도와 구조에 보다 초점을 맞춘 것으로 볼 수 있다.
- ④ 시스템적 방법의 장점은 시스템을 이루는 부분들 각각의 기능과 부분간 유기적 상호작용을 잘 이해할 수 있다는 데 있다.

## 〈암기용 해설〉

- ② 생태론적 접근방법은 행정변수 중에서 특히 환경변화와 ~~사람의 행태~~를 연구대상으로 한다.

▶ 사람의 행태 연구: 행태론

## 〈이해용 해설〉

- ② (X) 생태론적 접근방법은 행정학에 대한 환경의 영향을 연구대상으로 하는 이론이다. 사람의 행태를 연구대상으로 하는 이론은 행태론적 접근 방법이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 65번(2015 경찰간부)]

행정학의 생태론적 접근방법에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?

- ① 생태론적 접근방식은 기본적으로 유기체와 환경과의 상호관계를 기초로 행정학을 연구하고자 한다.
- ② 생태론적 접근에 따르면, 행정도 일종의 유기체로서 정치, 경제, 사회 환경과 상호의존적 존재로 본다.
- ③ 생태론자들은 서구의 행정제도가 후진국에 잘 적용되지 못하는 이유를 사회·문화적 환경의 이질성에 있다고 주장한다.
- ④ 생태론적 접근의 분석수준은 유기체로서의 ~~개인~~에 초점을 맞추며, ~~마사~~적 차원에서 행정현상을 분석하고자 한다.

## [기출문제] 중요도 C, 난이도 하

문 9. 정책에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정책은 행정학의 발달과정에 있어 통치기능설과 관계가 있다.
- ② 정책은 공정성과 가치중립성(value-free)을 지향한다.
- ③ 정책은 행정국가화 경향의 산물이다.
- ④ 정책은 정부실패의 원인이 될 수 있다.

## 〈암기용 해설〉

- ② 정책은 공정성과 ~~가치중립성(value-free)~~을 지향한다.

▶ 정책의 본질: 가치판단

## 〈이해용 해설〉

- ① (○), ② (X), ③ (○) 사회의 가치를 배분하는 정책의 본질은 가치판단이다. 따라서 정책은 가치를 배제한 가치중립적 관점에서 결정되면 안 된다. 정책은 통치기능론과 같은 가치판단을 중시하는 정치행정일원론적 관점에서 결정되어야 하고, 가치판단을 중시하는 행정국가화 경향과 관련된다.
- ④ (○) 행정의 가치판단을 통한 정책결정을 강조하는 것은 정부의 역할을 지나치게 확대하여 정부실패의 원인이 될 수 있다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 328번(2013 서울7급)]

정치적 관점에서 바라본 정책 개념의 설명으로 가장 거리가 먼 것은?

- ① 가치를 사실에 투사해서 얻은 행동계획
- ② 사회 전체를 위한 가치의 권위적 배분의 결과

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 하

문 10. 우리나라 공직자윤리법에 규정된 내용에 해당하지 않는 것은?

- ① 주식백지신탁
- ② 퇴직공직자의 취업제한
- ③ 선물신고
- ④ 상벌사항 공개

## 〈암기용 해설〉

④ 상벌사항 공개

▶ 「공직자윤리법」에 규정되어 있지 않음

## 〈이해용 해설〉

- ① (○), ② (○), ③ (○) 「공직자윤리법」에는 이해충돌 방지, 재산등록, 재산공개, 주식백지신탁, 선물의 신고, 퇴직공직자 취업제한 등이 규정되어 있다.
- ④ (X) 상벌사항이 공개는 「공직자윤리법」에 규정되어 있지 않다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 1194번(2012 경정승진)]

우리나라의 「공직자윤리법」에 관한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ④ 공직자의 주식백지신탁, 퇴직공직자의 행위 제한을 규정하고 있다.

[기출에강한행정학 1193번(2015 서울7급)]

다음 중 '공직자윤리법'의 내용으로 가장 옳지 않은 것은?

- ③ 외국 정부 등으로부터 받은 선물의 신고

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 중

문 11. 정책결정의 장에 대한 이론 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 다원주의는 소수의 개인이나 집단이 아니라 다수의 집단이 정책결정의 장을 주도하고 이들이 정치적 조정과 타협을 거쳐 도달한 합의가 정책이 된다고 본다.
- ② 엘리트주의는 대중에게 영향력을 행사할 수 있는 위치에 있는 소수의 리더들에 의해서 정책결정이 지배된다고 본다.
- ③ 정책결정에서 정부의 역할을 줄이고 이익집단과의 상호협력을 보다 중시하는 이론이 조합주의이다.
- ④ 철의 삼각(iron triangle) 논의는 정부관료, 선출직 의원, 그리고 이익집단의 3자가 장기적이고 안정적인 우호적인 연합을 형성하면서 정책결정을 지배하는 것으로 본다.

## 〈암기용 해설〉

- ③ 정책결정에서 정부의 역할을 줄이고 이익집단과의 상호협력을 보다 중시하는 이론이 조합주의이다.

▶ 조합주의: 정부의 적극적 역할 강조

## 〈이해용 해설〉

- ③ (X) 다원주의와 달리 조합주의는 정부의 적극적 역할을 통해 이익집단 간 협력을 이끌어내야 한다고 본다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 387번(2016 국가7급)]

조합주의(corporatism)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정부활동은 다양한 이익집단 간 이익의 소극적 중재자 역할에 한정된다.
- ③ 정부는 사회적 공동선을 달성하기 위해 중요 이익집단과 우호적 협력관계를 유지한다.
- ④ 이익집단은 상호 경쟁보다는 국가에 협조함으로써 특정 영역에서 자신의 요구를 정책과정에 투입한다.



## [생소한 문제] 중요도 C, 난이도 상

## 문 12. 리더십에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 리더십에 있어 자질론적 접근은 리더가 만들어지기 보다는 특별한 역량을 타고나는 것임을 강조한다.
- ② 민주형 리더십은 권위와 최종책임을 위임하며 부하가 의사결정에 참여하도록 하는 쌍방향 의사전달의 특징을 지닌다.
- ③ 리더십에 있어 경로-목표모형은 리더의 행태가 어떻게 조직원으로 하여금 목표를 달성시키도록 하는 리더십 효과로 이어지는지를 설명해준다.
- ④ 상황론적 관점에서 보면 부하의 지식이 부족하고 공식적 규정이 마련되어 있지 않은 과업환경에서는 지원적 리더십보다 지시적 리더십이 보다 부하의 만족을 높이고 효과적일 수 있다.

## 〈Tip〉

선지 ③에서 하우스의 경로-목표 모형과 같은 상황론적 리더십 연구는 리더의 행태가 “상황별로 어떻게 리더십 효과로 이어지는지”를 연구합니다. 선지 ③에는 ‘상황별로’라는 표현이 생략되어 있긴 하지만, 행태론적 리더십 연구와는 명백히 구분됩니다. 행태론적 리더십 연구는 리더의 “어떤 행태가” 리더십 효과로 이어지는지를 연구하는 이론입니다.

## 〈암기용 해설〉

- ② 민주형 리더십은 권위와 최종책임을 위임하며 부하가 의사결정에 참여하도록 하는 쌍방향 의사전달의 특징을 지닌다.
- ▶ 민주형 리더십: 정부의 권위와 최종책임까지 위임하는 것은 아님

## 〈이해용 해설〉

- ① (○) 리더의 개인적 특성(자질)을 강조하는 리더십에 대한 자질론은 리더의 타고난 특별한 역량을 강조한다.
- ② (X) 민주형 리더십은 의사결정에서 부하의 참여를 강조하지만 정부의 권위와 최종책임까지 부하에게 위임하는 것은 아니다.
- ③ (○) 상황론적 리더십 연구인 하우스(House)의 경로-목표 모형은 리더의 행태가 상황별로 어떻게 리더십의 효과로 이어지는지를 연구한다.
- ④ (○) 상황론적 리더십 연구인 하우스의 경로-목표 모형은 부하의 지식이 부족하고 공식적 규정이 마련되어 있지 않은 과업환경에서는 부하의 직무를 일일이 지시해주는 지시적 리더십이 효과적이라고 본다.

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 하

## 문 13. 조직형태나 구조에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 학습조직은 시스템적 사고에 의한 유기적, 체제적 조직관을 바탕으로 한다.
- ② 네트워크 조직에서는 서비스나 재화의 생산과 공급, 유통 등을 서로 다양한 조직에서 따로 수행한다.
- ③ 매트릭스 구조는 기능구조와 계층구조를 결합시킨 이원적 형태이다.
- ④ 가상조직은 영구적이라기보다는 잠정적이고 임시적 조직으로 볼 수 있다.

## 〈암기용 해설〉

- ③ 매트릭스 구조는 기능구조와 캐충구조를 결합시킨 이원적 형태이다.

▶ 매트릭스 구조: 기능구조와 사업구조의 결합

## 〈이해용 해설〉

- ① (○) 조직전체적 학습을 강조하는 학습조직은 조직전체가 유기적·체계적으로 연결되는 시스템적 사고를 바탕으로 한다.
- ② (○) 네트워크 조직에서는 중심조직은 핵심기능만 담당하고 서비스나 재화의 생산과 공급, 유통 등 부수적 기능은 다양한 외부조직이 따로 수행한다.
- ③ (X) 매트릭스 구조는 기능구조와 사업구조를 결합한 구조이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 721번(2013 교행9급, 2011 국가9급)]

매트릭스 구조에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ② 기능구조와 사업구조의 화학적 결합을 시도하는 조직구조이다.

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 중

문 14. 참여적(민주적) 관리와 가장 관련이 없는 것은?

- ① ZBB(영기준예산)
- ② MBO(목표에 의한 관리)
- ③ 브레인스토밍(brainstorming)
- ④ PPBS(계획예산)

## 〈암기용 해설〉

④ PPBS(계획예산)

▶ 계획예산: 집권적 예산과정

## 〈이해용 해설〉

- ④ (X) 행정수반에 의해 장기적인 계획을 설정하고 이에 따라 하향식으로 예산을 배분하는 집권적인 예산과정을 강조하는 계획예산제도(PPBS)는 참여적(민주적) 관리가 저해되는 예산제도이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 1334번 관련틀린선지(2017 사회복지9급)]

다음 중 참여와 분권을 본질적 특징으로 포함하는 제도와 거리가 먼 것은?

- 계획예산제도

## [기출문제] 중요도 B, 난이도 상

문 15. 계급제와 직위분류제에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 계급제는 사람의 자격과 능력을 기준으로 분류하는 것이다.
- ② 직위분류제는 사람이 맡아 수행하는 직무와 그 직무 수행에 수반되는 책임을 기준으로 하는 것이다.
- ③ 직위분류제는 전체 조직업무를 체계적으로 분업화하고 한 사람의 적정 업무량을 조직상 위계에서 고려하는 구조중심의 접근이다.
- ④ '동일업무에 대한 동일보수'라는 보수의 형평성 요구가 직위분류제의 출발을 촉진시켰다고 할 수 있다.

## 〈암기용 해설〉

- ③ 직위분류제는 전체 조직업무를 체계적으로 분업화하고 한 사람의 적정 업무량을 **조직상 위계에서** 고려하는 구조중심의 접근이다.

▶ 위계적인 공직분류: 계급제

## 〈이해용 해설〉

- ① (○) 계급제는 개별 공무원의 자격과 능력을 기준으로 계급을 설정하고 이에 따라 공직을 분류하는 사람 중심의 공직분류 체계이다.
- ② (○) 직위분류제는 사람의 자격과 능력이 아닌 직무의 종류 및 난이도·책임도를 기준으로 공직을 분류하는 직무 중심의 공직분류 체계이다.
- ③ (X) 조직상 위계에 따른 질서를 중시하는 공직분류는 계급제이다. 직위분류제는 조직상 위계보다는 직무에 대한 전문성을 중시하는 공직분류이다.
- ④ (○) '동일업무, 동일보수'라는 보수의 형평성에 대한 요구는 직무를 중심으로 공직을 분류하는 직위분류제를 촉진시켰다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 976번(2014 서울7급)]

계급제에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 개별 공무원의 자격과 능력을 기준으로 계급을 설정하고 이에 따라 공직을 분류하는 제도이다.

[기출에강한행정학 970번(2013 지방9급)]

공직의 분류에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 계급제는 사람을 중심으로, 직위분류제는 직무를 중심으로 공직을 분류하는 인사제도이다.

[기출에강한행정학 968번 관련틀린선지(2007 국회8급)]

인사제도와 관련된 다음 내용 중 옳은 것은?

- '동일업무에 대한 동일보수'라는 보수의 형평성 요구와 **직업공무원제와 요구**가 직위분류제의 도입에 큰 영향을 미쳤다.



## [기출문제] 중요도 A, 난이도 하

문 16. 인사행정제도에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 공직충원의 개방성을 확대하면 직업공무원제 확립에 보다 더 기여할 수 있다.
- ② 계급제는 직위분류제에 비해 인적자원의 탄력적 활용이 용이하다.
- ③ 엽관주의는 행정의 민주성을 강화하는 측면도 있다.
- ④ 대표관료제는 출신집단의 가치와 이익을 정책과정에 반영시킬 수 있다는 전제에서 출발한다.

## 〈암기용 해설〉

- ① 공직충원의 개방성을 확대하면 ~~직업공무원제 확립에 보다 더 기여~~할 수 있다.

▶ 개방형 인사제도: 직업공무원제 저해

## 〈이해용 해설〉

- ① (X) 공직충원의 개방성을 확대하는 개방형 인사제도는 폐쇄형 충원을 강조하는 직업공무원제를 저해한다.
- ② (O) 계급제는 일반행정가주의에 따라 공무원이 다양한 업무를 두루 수행하도록 하기 때문에 직무의 종류나 성격에 관계없이 폭넓은 인사이동이 가능해 탄력적인 인적자원 활용이 용이하다. 반면에 직위분류제는 특정 직무에 대한 전문가를 임용하여 한 직무만 수행하도록 하기 때문에 인적 자원의 탄력적 활용이 곤란하다.
- ③ (O) 집권정당에 대한 충성도·공헌도에 따라 관료를 임용하는 엽관주의는 국민의 다수가 지지한 집권정당의 공약을 집권정당에 충성을 다하는 관료를 통해 집행할 수 있다는 점에서 행정의 민주성을 강화할 수 있다.
- ④ (O) 대표관료제는 출신집단에 따라 관료를 임용하면 관료가 자신의 출신집단의 가치와 이익을 정책과정에 반영한다고 가정하는 제도이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 993번(2011 경찰간부, 2008 지방7급)]

개방형 직위제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ② 단기적으로는 직업공무원제도의 확립에 반하는 제도이나, 장기적으로는 직업공무원제도의 확립에 긍정적인 영향을 미친다.

## [기출문제] 중요도 C, 난이도 중

문 17. 예산과정 중에서 재정민주주의(fiscal democracy)와 가장 관련이 깊은 것은?

- ① 예산심의
- ② 예산집행
- ③ 회계감사
- ④ 예비타당성조사

## 〈암기용 해설〉

- ① 예산심의: 국민의 대표인 입법부가 수행 ⇨ 재정민주주의 실현

## 〈이해용 해설〉

- ① 예산과정 중 국민의 대표인 입법부가 수행하는 예산심의가 재정민주주의 실현과 가장 관련이 깊다.
- ②, ③, ④ 예산집행, 감사원의 회계감사, 기획재정부장관의 예비타당성조사는 모두 행정부에 의해 이루어지기 때문에 입법부의 예산심의에 비해 재정민주주의와의 관련성이 떨어진다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 1406번(2013 경정승진, 2009 국가9급)]

예산심의에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ② 재정민주주의를 실현하는 과정이다.

## [출제요류 예상]

문 18. 예산제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

- ① 성과주의 예산제도는 업무단위 비용과 업무량의 파악을 통해 효과성을 높이하고자 한다.
- ② 품목별 예산제도의 분석의 초점은 지출대상이며 이를 통해 통제성을 높이하고자 한다.
- ③ 새로운 성과주의 예산제도는 산출물에 관심이 있으며 이를 통해 효율성을 높이하고자 한다.
- ④ 계획예산제도는 목표와 예산의 연결을 통해 투명성과 대응성을 높이하고자 한다.

## 〈Tip〉

선지 ④ 외에는 모두 옳은 선지이기 때문에 복수정답(①, ②, ③) 또는 모두 정답으로 처리될 것으로 보입니다. 선지 ①의 성과주의 예산제도는 단위원가(업무단위별 비용)와 업무량(업무단위)의 파악을 통해 성과를 제고하여 예산지출의 효율성과 효과성을 높이기 위한 예산제도, 선지 ③의 신성과주의 예산제도는 투입보다는 산출에 초점을 두고 이를 통해 예산지출의 효율성과 효과성을 높이기 위한 예산제도 맞습니다. 선지 ④만 계획예산제도가 투명성 및 대응성과는 별 상관이 없기 때문에 틀린 선지입니다.

## 〈암기용 해설〉

출제요류로 인해 복수정답(①, ②, ③) 또는 모두 정답으로 처리될 것으로 보입니다.

## 〈이해용 해설〉

출제요류로 인해 복수정답(①, ②, ③) 또는 모두 정답으로 처리될 것으로 보입니다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출예강한행정학 1323번(2009 지방7급)]

예산서에 성취될 업무량에 대한 측정, 업무가 완료될 경우의 사업의 효율성이나 효과성 등까지를 알 수 있는 예산제도는?

- ① 성과주의 예산제도

[기출예강한행정학 1354번(2009 국회9급)]

성과관리제도에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ⑤ 사업목표와 성과달성에 대한 정보를 예산편성에 반영하여 예산집행의 효율성을 제고하기 위한 제도이다.

## [기출문제] 중요도 A, 난이도 하

문 19. 지방분권의 장점으로 가장 옳 않은 것은?

- ① 행정의 민주화 진작
- ② 지역 간 격차 완화
- ③ 행정의 대응성 강화
- ④ 지방공무원의 사기진작

## 〈암기용 해설〉

② 지역 간 격차 완화

▶ 중앙집권의 장점

## 〈이해용 해설〉

- ① (○), ③ (○), ④ (○) 지방분권은 일정한 지역을 기초로 하는 지방자치단체가 중앙정부로부터 자율성을 가지고 그 지방의 행정사무를 자치기관을 통하여 자율적으로 처리하는 것을 말한다. 이를 통해 지역주민의 참여를 통한 행정의 민주화를 진작하고, 행정의 지역주민에 대한 대응성을 강화하며, 중앙정부의 통제 완화로 지방공무원의 사기를 진작할 수 있다는 장점이 있다.
- ② (X) 지역 간 격차 완화는 중앙정부가 지역 간 차이를 조정할 수 있는 중앙집권의 장점이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출예강한행정학 1589번(2018 교행9급)]

지방분권의 장점에 관한 설명으로 옳은 것을 <보기>에서 고른 것은?

ㄴ. 중앙정부의 조정에 의해서 지역 간의 격차를 해소하는 데 도움이 될 것이다.



## [기출문제] 중요도 B, 난이도 중

문 22. 지방재정 지표 중 총세입(總歲入)에서 자율적으로 사용 가능한 재원의 비율을 나타내는 것은?

- ① 재정자립도
- ② 재정탄력도
- ③ 재정자주도
- ④ 재정력지수

## 〈암기용 해설〉

③ **재정자주도**: 세입 총액 대비 일반재원의 비율

## 〈이해용 해설〉

③ 지방정부의 일반회계 세입 총액 대비 일반재원(지방자치단체가 자율적으로 사용 가능한 재원)의 비율은 재정자주도이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 1742번(2013 서울9급)]

지방재정과 관련된 지표 중에서 재정자주도에 대한 설명으로 옳은 것은?

④ 지방정부 일반회계 세입에서 자주재원과 지방교부세를 합한 일반재원의 비중

## [기출문제] 중요도 A, 난이도 중

문 23. 조직이론과 인간관에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조직이론의 시작은 테일러의 과학적 관리론에서 찾을 수 있으며, 1900년대 초까지 효율성과 구조중심의 사상을 담고 있었다.
- ② 기계적 조직으로서의 관료제는 합리적 경제인의 인간관을 반영하고 있는데 테일러의 차등성과급제가 이러한 인간관에 기초한 보상 시스템이다.
- ③ 계층구조는 피라미드 모양의 구조를 가지며 명령과 통제가 위로부터 아래로 전달되는 특성을 가진다.
- ④ 관료제하에서 구성원들은 인간으로서의 감정이나 충동을 멀리하는 정의적 행동(personal conduct)이 기대된다.

## 〈암기용 해설〉

④ 관료제하에서 구성원들은 인간으로서의 감정이나 충동을 멀리하는 **정의적 행동(personal conduct)**이 기대된다.

▶ 관료제: 비정의성 강조

## 〈이해용 해설〉

④ (X) 베버(Weber)의 이념형 관료제는 구성원들이 인간으로서 감정이나 충동을 멀리하고 명령과 규칙에 따라 기계적으로 업무를 수행하는 비정의성(impersonality)을 강조한다.

## 〈관련 기출문제〉

[기출에강한행정학 697번 관련틀린선지(2020, 2018 행정사)]

막스 베버(M. Weber)가 제시한 관료제에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- **개인성(personality)**을 고려한 업무처리를 강조한다.

[기출에강한행정학 698번(2017 국가9급)]

관료제 병리현상에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

④ 법규와 절차 준수의 강조는 관료제 내 구성원들의 비정의성(非情誼性)을 **저해**한다.

## [기출문제] 중요도 A, 난이도 하

문 24. 공공선택론(public choice theory)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 방법론적 집단주의를 지향한다.
- ② 정치·행정현상을 경제학적 논리를 통해 분석하고자 한다.
- ③ 개인 선호를 중시하여 공공서비스 관할권을 중첩시킬 수도 있다.
- ④ 중위투표자이론(median vote theorem)도 공공선택론의 일종이다.

## 〈암기용 해설〉

- ① 방법론적 **집단주의**를 지향한다.

▶ 방법론적 **개체주의**

## 〈이해용 해설〉

- ① (X), ② (○) 경제학적인 연구인 공공선택론은 개인이 자신의 이익을 극대화하기 위한 선택을 연구하는 방법론적 개체주의를 취한다.  
③ (○) 공공선택론은 공공부문에도 시장의 경쟁원리를 도입하기 위해 공공서비스의 관할권을 중첩시켜 경쟁을 유발시켜야 한다고 본다.

## 〈관련 기출문제〉

[기술에강한행정학 99번(2017 국가(추)7급)]

공공선택론(public choice theory)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ④ 개인이 **아닌 공공조직**을 분석의 기초단위로 채택함으로써 방법론적 개체주의에 **반대한다**.

## [생소한 문제] 중요도 C, 난이도 상

문 25. 우리나라 예산편성절차에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 우리나라 예산담당부처인 기획재정부는 예산안 편성 지침과 국가재정운용계획을 사전에 준비하고 범부처 예산사정을 담당한다.
- ② 각 중앙행정기관은 기획재정부의 지침에 따라 사업계획서와 예산요구서 작성을 준비한다.
- ③ 기획재정부는 총액배분자유편성제도에 따라 각 부처의 세부사업에 대한 심사보다 부처예산요구총액의 적정성을 집중적으로 심의한다.
- ④ 기획재정부는 조정된 정부예산안을 회계연도개시 120일 전까지 국회에 제출한다.

## 〈Tip〉

선지 ②에서 '예산안편성지침'에 따라 '사업계획서'를 준비하는 것은 당연히 틀리지만, '기획재정부의 지침'은 예산안편성지침이 아니라 출제의도 없는 기획재정부의 각종 지침이라는 의미로 보입니다.

선지 ③의 출제의도는 총액배분자유편성 제도는 각 부처가 예산총액을 요구하는 것이 아니라는 점이 출제의도로 보이지만, 실제 시험에서 짧은 시간 동안 해당 부분을 틀렸다고 골라내기에는 너무 어렵게 출제되었으니 틀렸어도 괜찮습니다.

## 〈암기용 해설〉

- ③ 기획재정부는 총액배분자유편성제도에 따라 각 부처의 세부사업에 대한 심사보다 부처예산**요구**총액의 적정성을 집중적으로 심의한다.

▶ **총액배분자유편성 제도: 기획재정부를 중심으로 국무회의에서 부처별 총액을 설정하여 하향식으로 배분**

## 〈이해용 해설〉

- ③ (X) 총액배분자유편성 제도는 각 부처가 요구한 예산총액을 기획재정부가 심사하는 게 아니라 기획재정부를 중심으로 국무회의에서 각 부처별 예산총액을 설정하여 각 부처에 하향식으로 배분하는 제도이다.

## 〈관련 기출문제〉

[기술에강한행정학 1364번(2018 지방9급)]

총액배분·자유편성제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ② **각 중앙부처는 소관 정책과 우선순위에 입각해 연도별 재정규모, 분야별·부분별 지출한도를 제시한다.**