

서민을 크게 사다

기출은 미래다! 10년간 기출을 완벽 정제한

2025 김종규 ALL바른 기출문제 선행정학

01 총론 · 정책

필수전환 이후 달라진 출제경향과 고난도 영역 완벽 반영

이공이오 김중규 ALL바른 기출문제 선행정학(9·7급 통합)을 펴내며

기출은 미래다, 행정학 기출혁명

행정학에서 기출문제는 단순히 흘러간 과거가 아니라 미래입니다. 기출문제가 고득점을 위한 필수조건이라는 점은 아무도 부정할 수 없을 것입니다. 방대한 행정학은 기출문제 풀이를 통하여 비로소 완성되고 앞으로의 출제경향을 예측할 수 있게 되는 것이기 때문에, 행정학 커리 중 가장 중요한 단계입니다. 이번 2025 기출문제 선행정학은 합격생과 수험생 여러분들의 의견을 최대한 반영하여, 형식이나 내용면에서 아래와 같이 엄청난 변화를 시도하였습니다.

2025 김중규 ALL바른 기출문제 선행정학의 특징이자 강점은

첫째, 9·7급 등 모든 공무원 행정학을 위한 통합 기출집입니다.

여러 시험을 병행 준비하는 수험생들의 편의를 위해 9급, 7급, 국회, 경찰, 군무원, 공사·공단 등 다양한 행정학 시험을 모두 커버할 수 있도록, 각종 기출문제의 경계를 뛰어넘어 정제·분석·수록하여 기본서 체제에 맞추어 통합하였으며 휴대하기 편하도록 3권으로 분권 출간하였습니다.

둘째, 최근 기출문제와 개정법령을 완벽 반영하였습니다.

모든 기출문제에 대하여 출제 당시와 달라진 제도 개편, 최근 법령개정(「정부조직법」, 「주민투표법」, 「공공기관운영법」, 「공무원노조법」, 「지방자치법」 등)사항 등을 반영하여 시의 적절히 현실에 맞게 수정하였습니다. 특히 「지방자치법」의 경우에는 재시생들을 위하여 종전 내용과 달라진 내용을 비교·정리하여 부록으로 수록하였습니다. 공무원 시험 뿐 아니라 최근 공기업이나 군무원시험에서 출제된 문제도 중요한 문제는 일부 수록하고 최근에 치러진 2023 국가9급, 지방9급 문제까지도 모두 분석·수록하였습니다. 특히 기출은 최근 문제가 중요하므로 최근 1년 간 문제에는 기출이력을 별도의 색상으로 강조·표기하였습니다. 또한 최근 추가로 개정된 「지방자치법」(2023.6.7. 시행)과 「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」(2023.7.10. 시행), 「공무원노조법」(2023.12.11. 시행) 내용까지 모두 반영하였으며 이들 개정내용은 행정학 수험에서 중요한 비중을 차지하는 내용이니 잘 숙지하시길 바랍니다.

셋째, 2,200여 문제를 엄선·정제하였습니다.

최근 10여년간의 2,200여 문제를 엄선·정제하였습니다. 기출문제를 철저히 분석하여 시의성이 없어졌거나, 중복되거나, 재출제가능성이 없는 문제들은 과감히 배제하고 재출제가능성이 높은 문제들로만 엄격히 정제하여 최종 2,200여 문제(유제 100, 7급용 100 포함)를 선별하였습니다. 그렇다고 문제의 연결이나 흐름상 공백이 생긴 것은 전혀 아니며, 단 한 문제도 빠져 나가지 않도록 촘촘하게 그물을 쳤습니다. 따라서 양적으로는 분량이 약간 줄었지만 질적으로는 퀄리티가 오히려 높아진 것입니다.

넷째, 이론과 문제를 체계적으로 연결시켰습니다.

이론과 문제를 체계적으로 연결하여 공부할 수 있도록 핵심 이론과 정리표 등을 배치함으로써 이론단계에서 이해 못한 부분들을 기출단계에서라도 이해될 수 있도록 배려하였습니다.

다섯째, 100% 전 지문 해설을 달았습니다.

해설과 정리를 최대한 간결하고 명쾌하게 수록하되, 모든 문제에 대하여 틀린 지문은 물론, 옳은 지문에 대해서도 하나하나 해설을 제시하여 수험생 여러분들이 해당 지문이 왜 맞는지, 왜 틀렸는지, 어느 부분이 틀렸는지를 명확하게 해설을 달았습니다. 특히 대충 정답에만 꿩맞춘 듯한 성의 없는 해설로 일관된 시중의 다른 교재들과 달리, 이론을 바탕으로 한 정확하고 명쾌한 해설을 제시하려고 최대한 노력하였습니다.

여섯째, 논란 있는 문제들을 회피하지 않았습니다.

논란이 있는 문제들을 배제하거나 회피하지 않고 정면승부하였으며, 잘못된 해설로 피해를 보는 수험생들을 배려하여 카스파(김중규행정학아카데미) 게시판에 올라온 질문 글들을 바탕으로 다른 교재의 잘못된 부분들까지도 바로잡아주는 개방적이고도 과감한 해설을 시도하였습니다. 행정학의 필수과목화에 대비한 고득점전략을 위해서 해설의 폭과 깊이를 한층 보강한 것입니다.

일곱째, 정답을 찾아가는 경로와 암기법을 팁으로 제시하였습니다.

중요하거나 자주 틀리거나 빈번하게 질문을 하는 문제들에 대해서는 단순한 정답 제시가 아니라, 문제를 푸는 과정과 경로를 알려주어 실수하지 않고 패턴별로 문제를 쉽고 빠르게 풀어갈 수 있도록 “중규쌤팁”란을 만들었습니다. 아울러 수업때 강조했던 암기법을 활용해야 하는 문제는 암기법^善까지도 표기해두었습니다.

여덟째, 합격생들과 함께 만들었습니다.

지금까지 선행정학 교재로 공부해온 합격생들이 아쉬워 했던 부분들을 모두 반영하여 개선하였고, 합격생들이 문제를 풀어갔던 과정이나 아이디어를 수험생 눈높이에 맞추어 합격생 팁으로 제시하였습니다.

아홉째, 빈출되는 유사·중복 문제는 유제로 처리하였습니다.

유사·중복되는 문제라도 논점이 약간 다르거나 빈출되는 중요한 문제는 버리지 않고, 관련 문제 아래에 유제 형식으로 처리하여 가볍게 보고 넘어갈 수 있게 문제의 다양성과 풍성함을 추구하였습니다.

열번째, 기본서 역할도 할 수 있도록 하였습니다.

이해가 필요한 부분은 침삭 형식으로 보충설명을 곁들여 강의를 듣는 듯한 느낌이 들도록 기출집이 기본서의 역할까지도 할 수 있게 하였습니다.

열한번째, 주의를 요하는 사항은 별도로 강조하였습니다.

고득점의 여부를 결정짓는 헛갈리거나 꼭 알아두어야 할 중요한 내용은 문제 하단에 눈에 잘 띄게 주의형식으로 처리하여 핵심을 간단·명료하게 요약·정리하였습니다.

열두번째, 최근 높아진 난도를 완벽 반영하였습니다.

9급 필수과목 전환과 7급 PAST 도입 이후 달라진 출제경향과 고난도 영역까지 완벽하게 반영하였으며, 특히 최근 빈출되고 있는 고난도 법령문제에 대한 충실한 해설을 제공하였습니다.

마지막으로, 문제마다 난이도와 중요도를 구분하여 표시하였습니다.

모든 문제에 대한 중요도와 난이도를 표시하여 경중을 가려 공부할 수 있도록 안내하였습니다. 난이도와 중요도는 다릅니다. 중요도는 앞으로 재출제가능성 등을 감안한 문제의 중요도로 꼭 알아두어야 할 정도이고, 난이도는 해당 문제를 푸는데 요구되는 실력이나 기술, 틀리는 빈도 등을 의미합니다. 이는 수험생 여러분들로 하여금 흔히 시험에 임박할수록 중요한 문제보다 자주 틀리는 문제(난도 높은 문제)에 치중하는 오류를 방지하기 위해서 이를 구분하여 제시한 것입니다. 난이도보다 중요도가 훨씬 의미 있고 중요합니다. 시험에 임박할수록 자주 틀리는 문제(중요하지 않은 문제)보다 중요한 문제 위주로 마무리하시기 바랍니다.

이번 2025 김중규 ALL바른 기출문제 선행정학은 합격생들과 수험생 여러분의 소중한 관심과 의견에 따라 만들어졌습니다. 분량과 편집, 편집형식, 수록해야 할 내용 등에 관하여 여러분들이 주신 좋은 의견과 건의사항을 최대한 반영하여 출간하였습니다. 이번 2025 기출집 원고 교정에 열과 성을 다해준 고마운 제자·조교들(은선, 유리, 태현, 충환)에게도 깊은 감사의 마음을 전합니다.

교재를 보는 것만으로도 행복하고, 저절로 이해되고 암기될 수 있도록 정성에 정성을 다한 이공이사 김중규 ALL바른 기출문제 선행정학으로 행정학을 고득점 전략과목으로 만들어 가시기 바랍니다. 여러분의 합격을 기원합니다.

책은 쓰는 대상이 아니라 친구이고, 책을 쓰는 것은 기술이 아니라 정성과 마음입니다. 세상이 아무리 바쁘게 돌아가고 믿음이 사라진 사회이긴 하지만 수험서까지 대충 아무렇게나 만들 수는 없었습니다. 수험생의 1분 1초를 아껴주는 정성과 마음을 만나보세요.

2024.6.20. 카스파 연구실에서

지은이 김중규

턱걸이나 팔굽혀펴기를 100번 할 수 있는
가장 확실한 방법은 한 번부터 하는 거다.

CHAPTER

01

행정학의 기초이론

행정이란 무엇인가?

행정학은 어떻게 발전되어 왔는가?

Ch.01

행정학의 기초이론

제1절 행정의 본질
제2절 행정과 환경
제3절 행정의 변천
제4절 행정의 존재이유 - 시장실패
제5절 행정의 한계 - 정부실패와 대응
제6절 행정의 지향과 가치
제7절 행정학의 특징과 체계
제8절 행정학의 주요 이론

Ch.02

정책론

제1절 정책과 정책과학의 본질
제2절 정책의제와 정책목표
제3절 정책분석과 미래예측
제4절 정책결정
제5절 정책집행
제6절 기획
제7절 정책평과와 환류

Ch.03

조직론

제1절 조직의 본질과 기초이론
제2절 조직행동론
제3절 조직구조론
제4절 조직환경론
제5절 조직관리론

Ch.04

인사행정론

제1절 인사행정의 기초이론
제2절 공직의 분류
제3절 공무원의 임용
제4절 공무원의 능력발전
제5절 공무원의 복지와 사기
제6절 공직 윤리와 부패

Ch.05

재무행정론

제1절 예산의 개념과 본질
제2절 예산의 종류
제3절 예산결정이론
제4절 예산제도론
제5절 예산과정

Ch.06

행정완류와 정보화

제1절 행정책임
제2절 행정개혁
제3절 정보화와 행정

Ch.07

지방자치론

제1절 지방자치의 기초이론
제2절 지방자치단체와 국가와의 관계
제3절 지방자치단체의 조직
제4절 지방자치단체의 기능과 사무
제5절 지방자치단체의 재정
제6절 지방자치와 주민

01 중요도 ■■■ 난이도 ■■■□

2010 서울9급 등 총4회

신공공관리론(NPM)에서 추구하는 정부혁신에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 생산성을 향상시키기 위하여 경제규제를 강화한다.
- ② 효율성을 높이기 위하여 정책결정기능과 정책집행기능을 통합한다.
- ③ 경쟁을 조장하기 위하여 성과를 중시하며 유인체제를 장려한다.
- ④ 시민으로서의 권리와 의무를 중시하여 시민재창조를 주장한다.

유제

다음 중 신공공관리론의 특징에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

2023 군무원9급

- ① 시장원리 도입으로서 경쟁 도입과 고객지향의 확대이다.
- ② 급격한 행정조직 확대로 행정의 공동화가 발생하지 않는다.
- ③ 정부, 시장, 시민사회의 평등한 관계를 중시한다.
- ④ 결과보다 과정에 가치를 둔다.

2025 선행정학 p.157

정답 · 해설

답 ③ 유제 ①

신공공관리론이란 정부실패 이후 행정을 다시 관리현상으로 이해하면서 정부기능을 감축하고 시장기제를 도입하고자 신자유주의를 토대로 전개된 새로운 정부혁신운동을 말한다. 신관리주의와 시장주의의 결합으로 이해할 수 있다. ③만 NPM의 특징으로 옳다.

- ☑ ① [×] 경제규제의 완화를 중시
- ② [×] 책임성과 효율성을 높이기 위하여 정책결정기능과 정책집행기능을 분리하여 책임운영기관 등을 설치
- ④ [×] 시민재창조는 신공공관리론에 대한 반발로 등장한 뉴거버넌스(공동체주의)의 특징

02 중요도 ■■■ 난이도 ■■■□

2024 국가9급

신공공관리론에 입각한 정부개혁의 내용으로 옳지 않은 것은?

- ① 효율성 대신 형평성에 초점을 맞춘 고객지향적 정부 강조
- ② 수익자 부담 원칙의 강화
- ③ 정부 부문 내의 경쟁 원리 도입
- ④ 결과 혹은 성과 중심주의 강조

2025 선행정학 p.160

정답 · 해설

답 ①

신공공관리론은 정부실패 이후 성과와 효율을 중시하며 민간의 시장기법을 도입하고자 한 행정이론이다. 따라서 약자보호 등 형평성보다는 효율성에 초점을 맞춘 고객지향적 정부를 강조한다.

- ☑ ② [○] 신공공관리론은 시장원리에 따라 수익자부담주의를 강조한다.
- ③ [○] 공공부문에 시장의 경쟁원리를 도입하고자 한다.
- ④ [○] 투입이나 절차보다는 결과 혹은 성과중심의 행정을 강조한다.

신공공관리론의 특징과 방향

작은 정부	시장성 검증, 민영화 등에 의한 정부기능 및 조직 감축
성과중심의 행정	성과중심의 인사, 조직, 재정 운영
비용가치의 증대	납세자들의 돈의 가치 제고
권한위임과 융통성 부여	내부 규제를 완화하고 관리자들에게 재량권 부여
책임과 통제 강화	관리자들에게 힘 실어주기
시장적 기제 도입	경쟁원리 및 가격원리
정부규제의 개혁(완화)	민간의 자율과 창의 부여
분권과 협력 강화	정부 간 파트너십
정책능력 강화	노젓기가 아닌 방향잡기에 주력
민간화	행정과 경영의 동일시, 민간기법 도입

01 중요도 난이도

2018 서울9급

조직이론의 유형들을 발달 순으로 옳게 나열한 것은?

- ㄱ. 체제이론 ㄴ. 과학적 관리론
 ㄷ. 인간관계론 ㄹ. 신제도이론

- ① ㄱ → ㄴ → ㄹ → ㄷ
 ② ㄴ → ㄷ → ㄱ → ㄹ
 ③ ㄴ → ㄱ → ㄷ → ㄹ
 ④ ㄷ → ㄴ → ㄹ → ㄱ

2025 선행정학 p.114

정답 · 해설

답 ②

순서는 ㄴ → ㄷ → ㄱ → ㄹ 순이다.

- ㄱ. 체제론 : 1950~60년대
 ㄴ. 과학적 관리론 : 1910년대
 ㄷ. 인간관계론 : 1930년대
 ㄹ. 신제도론 : 1980~90년대

행정이론의 변천

시기	이론	특징
1880~1910	과학적 관리론	행정학 성립기 때의 고전적 행정이론
1930	인간관계론	신고전적 행정이론
1945	행정행태론	논리실증주의에 의한 과학적 연구
1950	생태·체제론	행정환경과의 관계를 연구한 개방적 거시이론
1960	발전행정론	개도국의 국가발전을 위한 이론
1960말	신행정론	격동기 미국사회 문제해결을 위한 이론
1970초	공공선택이론	경제학적 관점으로 정부실패를 연구
1980	신제도론	개인의 행동에 대한 제도적 제약 연구
1980	신공공관리론	정부실패를 극복하기 위한 민영화중시(기업형 정부)
1990	거버넌스론	정부·시장·시민사회와의 협치(네트워크)
1990말	신공공서비스론	국민에 대한 봉사와 서비스강조

02 중요도 난이도

2024 국회8급

다음의 이론과 그 핵심적 특징의 연결이 옳은 것은 <보기>에서 모두 몇 개인가?

- ㄱ. 공공선택론 - 집권화, 민영화, 유연조직
 ㄴ. 신공공관리론 - 시장주의, 고객지향, 규제완화
 ㄷ. 뉴거버넌스론 - 공동체주의, 협력체제, 공동공급
 ㄹ. 사회자본론 - 형평성, 사회보장, 복지국가
 ㅁ. 신공공서비스론 - 사회봉사, 효율성, 방향잡기

- ① 1개 ② 2개
 ③ 3개 ④ 4개
 ⑤ 5개

2025 선행정학 p.114

정답 · 해설

답 ②

ㄴ, ㄷ만 옳다.

- ㄱ [×] 공공선택론 - 분권화, 민영화, 유연조직(탈관료제조직)
 ㄴ [○] 신공공관리론 - 시장주의, 고객지향, 규제완화
 ㄷ [○] 뉴거버넌스론 - 공동체주의, 협력체제(협치), 공동공급
 ㄹ [×] 신행정론 - 형평성, 사회보장, 복지국가
 ㅁ [×] 신공공서비스론 - 사회봉사는 맞으나, 효율성 및 방향잡기는 신공공관리론의 특징

01 중요도 난이도

2005 국가9급 등 총4회

정책학의 등장배경과 관련하여 Lasswell에 관한 설명으로 사실과 다른 것은?

- ① 정책학은 Lasswell의 「정책지향」이라는 논문으로부터 출발했다.
- ② 인간존엄성 실현을 위한 민주주의 정책학을 강조했다.
- ③ 정책학의 패러다임으로 묵시적 지식과 경험의 존중을 강조하였다.
- ④ Lasswell이 제안한 초기 정책학은 행태주의에 밀려났다가 흑인폭동 및 월남전 등 사회적 혼란시기인 1960년대에 재출발하였다.

출제분석

정책과학의 등장배경을 묻는 문제로 H.D.Lasswell과 Y.Dror의 정책학 패러다임을 바꾸어 출제된 문제이다.

합의성 및

암기법(드로묵)으로 쉽게 풀었어오.

2025 선행정학 p.185

정답 · 해설 답 ③

묵시적 지식(tacit knowledge)이란 초합리적 요인(직관 · 통찰력 등) 등 비구조화된 지식을 말하는 것으로 이는 Y.Dror가 주장한 정책과학의 특징이다.

- ① [오] 정책학은 H.D.Lasswell의 「정책지향」(1951)에 의하여 연구가 시작되었다.
- ② [오] Lasswell은 2차 세계대전 당시 Truman대통령의 일본 원폭투하를 비판하며 인본주의 정책학을 강조하였다.
- ④ [오] 정책학은 1960년대말 미국사회의 격동기에 후기행태주의의 등장과 함께 신행정론의 일환으로 재차 강조되었다.

정책과학의 발달

H.D.Lasswell	1951년 「정책지향」에서 정책연구(인본주의적 관점)의 중요성 역설 → 행태과학에 밀렸음
D.Easton	1960년대말 격동기 문제를 해결하기 위해 후기행태주의 선언 → 정책과학의 건인자 역할
Y.Dror	1971년 정책과학의 독자적인 틀 완성, 묵시적 지식과 최적모형 주장

초합리성

02 중요도 난이도

2024 지방9급

정책학의 발달에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 1951년 「정책지향(Policy Orientation)」이라는 논문은 정책학의 정체성 확립에 기여하였다.
- ② 라스웰(Lasswell)은 1971년 『정책학 소개(A Pre-View of Policy Sciences)』에서 맥락지향성, 이론지향성, 연합학문지향성을 제시 하였다.
- ③ 1980년대 정책학의 연구는 정책형성, 집행, 평가, 변동 등 다양한 분야로 확대되었다.
- ④ 드로(Dror)는 정책결정 단계를 상위정책결정(meta-policymaking), 정책결정(policy-making), 정책결정 이후(post-policy-making)로 나누는 최적모형을 제시 하였다.

2025 선행정학 p.186

정답 · 해설 답 ②

Lasswell은 정책과학의 패러다임으로 맥락지향성, 문제지향성, 연합학문성 및 규범지향성을 강조하였다. 이론지향성은 현실과 동떨어진 이론적 영역을 지향한다는 의미로 문제지향성과 대비되는 특성이다. 정책과학은 사회가 안고 있는 현실적인 문제를 지향한다는 점에서 이론지향적인 행태과학과는 방향이 달랐다. H.D.Lasswell이 1951년 「정책지향(Policy Orientation)」을 최초로 발표한 이래 당시 행태과학에 밀려 정체상태에 있던 정책학은 1971년 미국정책학회의 성립을 계기로 Lasswell의 「정책학 소개(1971)」가 출간되면서 급격히 재조명된 이후 1980년대에 들어 정책집행 평가 등 다양한 분야로 크게 이론적 발전을 이루었다.

- ① [오] Lasswell은 1951년 정책지향이라는 논문에서 정책학 연구의 중요성을 강조하였다.
- ③ [오] 정책과학은 1980년대 들어 정책집행, 평가, 변동 등 다양한 영역으로 연구가 확대되었다.
- ④ [오] Dror의 최적모형에 대한 설명으로 맞는 지문이다.

정책과학의 학문적 특성

H.D.Lasswell	Y.Dror
① 문제 지향성 : 문제해결	① 공공정책 결정체제의 개선
② 맥락성 : 사회화 과정	② 거시적 수준에 초점
③ 연합학문적 연구	③ 학문간 경계의 타파
④ 규범지향성과 당위성	④ 순수연구와 응용연구의 통합
	⑤ 묵시적 지식의 중시 : 초합리성

문맥연구

드로-묵

13 중요도 난이도

2019 서울7급 등 총3회

사바티어(Sabatier)의 통합모형에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 정책변화 이해에 가장 유효한 분석 단위는 정책하위시스템이다.
- ② 정책하위시스템에는 서로 다른 목표를 가진 지지연합이 있다.
- ③ 정책하위시스템 참여자의 활동에 영향을 미치는 요소는 상향식 접근방법으로 도출하였다.
- ④ 정책집행을 한 번의 과정이 아니라 연속적인 정책변동으로 보았다.

유제

다음 특징을 가진 정책변동 모형은?

2019 지방9급

- 분석단위로서 정책하위체계(policy sub-system)에 초점을 두고 정책변화를 이룬다.
- 신념체계, 정책학습 등의 요인은 정책변동에 영향을 준다.
- 정책변동 과정에서 정책중재자(policy mediator)가 중요한 역할을 한다.

- ① 정책흐름(Policy Stream) 모형
- ② 단절적 균형(Punctuated Equilibrium) 모형
- ③ 정책지지원합(advocacy Coalition Framework) 모형
- ④ 정책패러다임 변동(Paradigm Shift) 모형

2025 선행정학 p.268

정답 · 해설

답 ③ 유제 ③

Sabatier의 정책지지원합모형은 상향식과 하향식을 통합한 모형으로 정책의 기본적 관점은 상향적 관점이지만 정책하위시스템 참여자의 활동에 영향을 미치는 요소는 **하향적 접근방법**으로 도출하였다.

- ☑ ① [○] 정책변화를 이해하기 위한 분석단위로 정책하위체계에 중점을 둔다.
- ② [○] 정책의 기본적 과정은 정책하위시스템 내의 서로 다른 목표를 가진 경쟁적인 정책지지원합 간 갈등과 타협과정에 있다고 본다. - 상향적 관점
- ④ [○] 정책변화과정은 점진적 정책변동으로 한 번의 기계적 과정이 아닌 장기적이고 연속적인 정책변동이나 정책학습 과정으로 보았다.

14 중요도 난이도

2024 지방9급

옹호연합모형(Advocacy Coalition Framework)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 정책하위체계에 초점을 두어 정책변화를 이해한다.
- ㄴ. 정책지향학습은 옹호연합 내부만 아니라 옹호연합 사이에서도 발생한다.
- ㄷ. 행정규칙, 예산배분, 규정의 해석에 대한 결정은 정책핵심 신념과 관련된다.
- ㄹ. 신념 체계 구조에서 규범적 핵심 신념은 관심 있는 특정정책 규범에 적용되며, 이차적 측면(secondary aspects)보다 변화 가능성이 작다.

- ① ㄱ, ㄴ ② ㄱ, ㄹ ③ ㄴ, ㄷ ④ ㄷ, ㄹ

2025 선행정학 p.268

정답 · 해설

답 ①

Sabatier & Mazmanian의 정책지지원합모형에 대한 설명으로 ㄱ, ㄴ은 맞고 ㄷ, ㄹ은 틀리다.

- ☑ ㄱ [○] 정책옹호연합모형은 정책하위시스템 안에 있는 여러 정책지지원합들 간 갈등과 대립으로 정책이 변동되고 학습을 거친다고 본다.
- ㄴ [○] 경험을 토대로 정책옹호연합의 신념체계가 수정·변동되는 정책지향학습은 내부요인은 물론, 외부적 충격에 의해서도 이루어질 수 있으므로 옹호연합 내부뿐만 아니라 옹호연합 사이에서도 발생한다.
- ㄷ [×] 행정규칙, 예산배분, 규정의 해석 등과 같이 정책핵심을 집행하기 위한 도구나 규칙은 정책핵심신념이 아니라 **부차적 신념**(이차적 신념)에 해당한다. 정책지지원합에서의 신념체계는 크게 ① 규범적 핵심(모든 정책에 적용되는 근본 가치로서 쉽게 변동되지 않음), ② 정책핵심(규범적 핵심을 달성하기 위한 기본전략), ③ 부차적 측면(특정정책에 관한 행정규칙, 예산배분, 규정해석 등으로 쉽게 변동)으로 나눌 수 있다.
- ㄹ [×] 규범적 핵심 신념은 범위가 좁은 특정 정책규범과 관련된 이차적(부차적) 측면이 아니라 **모든 정책에 적용되는 근본 가치로서 쉽게 변동되지 않는** 기본적인 거시적인 측면의 신념이다.

☑ 정책지지원합모형의 신념체계

규범적 핵심 신념	모든 정책에 적용되는 근본 가치로서 쉽게 변동되지 않음
정책핵심 신념	규범적 핵심을 달성하기 위한 기본전략
부차적 신념	특정 정책에 대한 행정규칙, 예산배분, 규정해석 등으로 쉽게 변동되는 이차적 신념

갈등관리 유형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 회피(avoiding)는 갈등이 존재함을 알면서도 표면상으로는 그것을 무시하거나 인정하지 않으므로써 갈등 상황에 소극적으로 대응한다.
- ② 수용(accommodating)은 자신의 이익을 양보하고 상대방의 이익을 배려해 협조한다.
- ③ 타협(compromising)은 갈등 당사자 간 서로 존중하고 자신과 상대방 모두의 이익을 극대화하려는 유형으로 'win-win' 전략을 취한다.
- ④ 경쟁(competing)은 갈등 당사자가 자기 이익은 극대화하고 상대방의 이익은 최소화한다.

📖 2025 선행정학 p.345

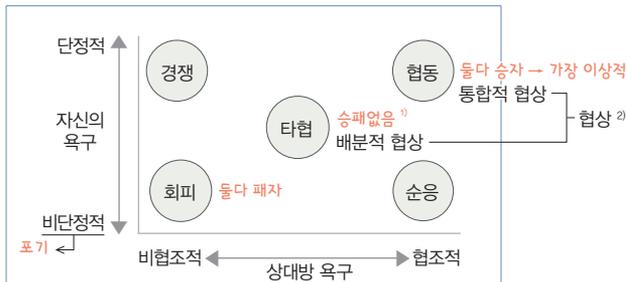
정답 · 해설

답 ③

갈등당사자 모두의 이익을 극대화하려는 Win-Win전략은 타협(Compromising)이 아니라 **협동(Collaboration)**에 해당한다. 토마스(Thomas)는 갈등해결전략으로 회피, 수용, 경쟁, 타협, 협동 등 5가지 전략을 제시하였다.

- ☑ ① [오] 갈등당사자 모두의 이익이 중요하지 않을 때 나타나는 회피전략에 대한 설명으로 옳은 지문이다.
- ② [오] 자신의 이익을 포기하고 상대방의 이익을 들어주는 수용 또는 순응전략에 대한 설명으로 옳은 지문이다.
- ④ [오] 자기이익만 극대화하고 상대방의 이익을 희생시키려고 하는 경쟁 또는 강제전략에 대한 설명으로 옳은 지문이다.

🔗 Thomas의 갈등해소 전략



1) 배분적 협상은 갈등 당사자들이 일부는 양보하고 일부는 획득함으로써 결과적으로 승패가 없는 선에서 적절히 타협하지만, 논제로섬게임(원원게임)을 하는 통합적 협상에 비하면 뺏느냐 빼앗기느냐의 제로섬게임(승패게임)이 발생한다.

2) 타협(compromise)과 협상(negotiation)은 다르다. 타협은 승패가 없지만, 협상에는 승패가 있는 배분적 협상과 모두 승자가 되는 통합적 협상이 있다.

조직 갈등관리에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 갈등상황이나 출처를 근본적으로 변동시키지 않고 오히려 적응하도록 하는 전략은 해소전략이다.
- ② 갈등 당사자들에게 공동의 적을 확인시키고 이를 강조하는 전략은 해소전략이다.
- ③ 당사자들이 대립되는 주장을 부분적으로 양보하여 공동의 결정에 이르게 하거나 공동이익을 강조하는 것은 조성전략에 해당되지 않는다.
- ④ 갈등은 유해하며 역기능적인 것이 지배적이라고 보는 관점에서는 조성전략이 구상될 수 없다.
- ⑤ 의사전달통로를 변경하거나 조직 내의 계층수 및 기능적 조직단위의 수를 늘려 서로 견제하게 하는 것은 해소전략에 해당된다.



최근 7급에서는 갈등에 관한 고난도 문제가 빈출되고 있습니다.

📖 2025 선행정학 p.345

정답 · 해설

답 ⑤

⑤의 경우는 갈등 해소전략이 아니라 **조성전략**에 해당한다. 갈등관리 전략에는 해소전략과 조성전략이 있는데, 해소전략은 갈등이 너무 지나치거나 역기능이 있을 때 이를 완화 내지는 해소하는 것이며, 조성전략은 갈등이 너무 없을때 적절한 수준의 갈등을 조정하는 전략이다. 전자는 갈등을 유해하며 역기능적이라고 보는 관점이지만 후자는 갈등을 순기능적인 것이라고 보는 관점이다.

- ☑ ① [오] 갈등해소전략에는 갈등의 출처를 근본적으로 변동시키는 적극적 해소전략과 출처를 근본적으로 변동시키지 않고 거기에 적응하도록 하는 소극적 해소전략이 있다.
- ②③ [오] 갈등해소전략에 해당하는 설명이다.
- ④ [오] 갈등을 해로운 것으로 보는 전통적 갈등관에서는 갈등조성보다 해소전략에 치중한다.

25 중요도 ■■■ 난이도 ■■■

2023 국가9급

조직이론과 그 내용에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 구조적 상황이론 - 불안정한 환경 속에 있는 조직은 유기적인 조직구조를 선택하는 것이 효과적이다.
- ② 전략적 선택이론 - 동일한 환경에 처한 조직도 환경에 대한 관리자의 지각 차이로 상이한 선택을 할 수 있다.
- ③ 거래비용이론 - 시장에서의 거래비용이 조직의 내부 거래비용보다 클 경우 내부 조직화를 선택한다.
- ④ 조직군 생태학이론 - 조직군의 변화를 이끄는 변이는 우연적 변화(돌연변이)로 한정되며, 계획적이고 의도적인 변화는 배제된다.

2025 선행정학 p.414

정답 · 해설

답 ④

조직군생태론은 조직군의 변화를 유발하는 변이가 외부환경에 의하여 일어나며 조직은 이에 수동적으로 대응할 수밖에 없다는 결정론적 거시조직론이다. 조직은 변이(변화) - 선택 - 보존(적응)의 종단적 과정을 거쳐 환경에 적응하게 되는데 변화를 이끄는 변이는 우연적인 변화뿐 아니라 **계획적이거나 의도적인 변화도 포함된다.**

- ☑ ① [오] 구조적 상황이론(상황적응론)은 개별조직이 놓여있는 상황에 따라 조직의 구조를 설계하는 것이 바람직하다는 이론으로 안정된 환경에서는 기계적 구조가, 불안정한 환경에서는 유기적 구조가 적합하다는 것이다.
- ② [오] 전략적 선택이론은 환경이 조직을 지배하는 것이 아니라 관리자의 전략적 선택이 중요하다는 이론으로 동일한 환경에서도 환경에 대한 관리자의 가치관이나 지각(인식)·신념 등의 차이로 상이한 구조나 전략이 선택될 수 있다는 이론이다.
- ③ [오] 거래비용이론은 시장에서의 거래비용이 조직 내 거래비용(행정비용)보다 크다면 거래가 필요 없는 거래의 내부화(내부조직화)가 나타난다고 본다.

거시조직론 체계

분석수준	환경인식	결정론 ↳ 피동적 · 수동적	임의론 ↳ 능동적 · 적극적
	개별조직		체제적 선택
조직군		자연적 선택	집단적 선택

- | | |
|---|-----------------------|
| ① 구조적 상황론 | ① 전략적 선택론
② 자원의존이론 |
| ① 조직군 생태론
② 조직경제학(주인대리인이론, 거래비용경제학)
③ 제도화이론 | ① 공동체 생태론 |

2025 선행정학 p.412

26 중요도 ■■■ 난이도 ■■■

2024 국회8급

조직이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 고전적 조직이론은 인간관계론을 배경으로 성립된 조직관으로, 1930년대 완성된 정치·행정이원론과 행정관리론의 입장에서 행정을 규명하던 시기의 조직이론이다.
- ② 신고전적 조직이론은 조직 내의 기계적 능력을 강조하고 개방체제 또는 환경에 관심이 있는 환경유관론을 특징으로 한다.
- ③ 대리인이론에서는 주인과 대리인 모두 이기적인 존재라는 점과 주인과 대리인 간에는 정보의 비대칭성이 있다는 점을 전제로 한다.
- ④ 상황론적 조직이론은 모든 상황에서 적용되는 유일 최선의 조직구조 관리 방법이 있다는 전제하에, 효과적인 조직구조나 관리방법은 조직설계 등의 상황에 따라 달라지기 때문에 상황에 적합한 조직구조의 설계나 관리방법을 찾아내고자 한다.
- ⑤ 자원의존이론은 조직과 환경의 관계에서 중요한 것은 조직에 의한 전략적 선택이며 조직은 능동적으로 환경에 영향을 미치려고 한다는 것을 전제로 한다.

정답 · 해설

답 ⑤

전략적 선택이론의 일종인 자원의존론에 대한 올바른 설명이다.

- ☑ ① [×] 인간관계론이 아니라 **과학적관리론**이 맞다.
- ② [×] 기계적 능력이 아니라 **사회적 능력**이 맞다.
- ③ [×] 정보의 비대칭성을 전제로 한다.
- ④ [×] 상황적응론은 **유일최선의 구조나 관리방법은 없다고** 가정한다.

프로그램 예산제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 우리나라 중앙정부는 2007년부터 프로그램 예산제도를 도입하였다.
- ② 예산 전과정을 프로그램 중심으로 구조화하고 성과평가체제와 연계시킨다.
- ③ 세부 업무와 단가를 통해 예산 금액을 산정하는 상향식(bottom up) 방식을 사용한다.
- ④ 일반회계, 특별회계, 기금이 포괄적으로 표시되어 총체적 재정배분 파악이 가능하다.

2025 선행정학 p.604

정답 · 해설

답 ③

프로그램예산제도는 성과중심 재정관리의 핵심제도로 중장기 재정계획이나 전략목표에 근거하여 중앙의 재정당국이 지출한도를 정해주고 그 한도 내에서 각 부처가 예산을 편성하는 자율편성제도와 결합되어 **하향식(Top-down) 편성 방식**을 나타낸다.

- ☑ ① [오] 우리나라 프로그램예산제도의 경우 중앙정부는 2007년, 지방정부는 2008년에 도입되었다.
- ② [오] 프로그램예산제도는 예산 전과정을 중전의 품목 대신 프로그램 중심으로 구조화하고 성과중심의 재정운영체제의 기반을 제공한다.
- ④ [오] 프로그램예산제도는 일반회계, 특별회계, 기금을 모두 포함한 통합재정에 기반을 두고 운영된다.

우리나라 성과중심의 재정제도 도입연도

1994	총사업비
1999	예비타당성조사
2003	재정사업 목표관리
2005	자율편성제도, 재정사업자율평가, 통합재정, 총지출규모
2006	재정사업 심층평가
2007	성과계획서 및 성과보고서, dBrain, 프로그램예산(국가)
2008	발생주의 및 복식부기
2010	성인지역 · 결산(2010 회계연도)
2011	주민참여예산제도 의무화, 조세지출예산

예산의 분류 방법과 분류 기준을 바르게 연결한 것은?

- | | |
|-------------|-------------------------|
| [분류 방법] | [분류 기준] |
| ① 기능별 분류 | 정부가 무슨 일을 하는 데 얼마를 쓰느냐 |
| ② 조직별 분류 | 정부가 무엇을 구입하는 데 얼마를 쓰느냐 |
| ③ 경제 성질별 분류 | 누가 얼마를 쓰느냐 |
| ④ 시민을 위한 분류 | 국민경제에 미치는 총체적인 효과가 어떠한가 |

2025 선행정학 p.600

정답 · 해설

답 ①

예산의 내용은 국민이나 국회가 정확하게 파악하고 정부가 예산을 운용하기 용이하도록 일정한 기준에 따라 분류된다. 이 중 기능별 분류는, 정부가 수행하는 기능을 중심으로 한 공공활동의 대영역별 분류로 '시민을 위한 분류'로도 불린다. 즉, '정부가 무슨 일을 하는 데 얼마나 쓰느냐'를 나타내는 분류이다.

- ☑ ② [x] '정부가 무엇을 구입하는 데 얼마를 쓰느냐'를 보여주는 분류는 **품목별** 분류이다.
- ③ [x] '누가 얼마를 쓰느냐'를 보여주는 분류는 **조직별** 분류이다.
- ④ [x] '국민경제에 미치는 효과가 어떠한가'를 보여주는 분류는 **경제성질별** 분류이다.

예산분류기준별 개념과 장단점

기준	개념	장점	단점
기능별 분류	'정부가 무슨 일을 하는데 얼마나 쓰느냐'	예산에 대한 의회나 국민들의 이해 용이	회계책임의 불명확
조직별 분류	'누가(어느 기관이) 얼마를 쓰느냐'	예산에 대한 책임 확보와 통제 용이	지출의 목적이나 사업의 성과 파악 곤란
품목별 분류	'정부가 무엇을 구입하는데 얼마를 쓰느냐'	회계책임 확보나 재정 통제 용이	신속성 저해
경제적 분류	'국민경제에 미치는 효과가 어떠한가'	경제정책 수립에 유리	예산을 집행하는 하위직에게 도움 안됨

영기준 예산제도(ZBB)의 장점으로 옳지 않은 것은?

- ① 국방비, 공무원의 보수, 교육비와 같은 경직성 경비가 많으면 영기준 예산제도의 효용이 커진다.
- ② 최고관리자는 각 기관의 업무수행에 대한 보다 상세한 자료를 입수할 수 있다.
- ③ 예산과정에 대한 관리자 및 실무자의 참여를 촉진한다.
- ④ 전년도 답습주의로 인한 재정의 경직성을 완화할 수 있다.

출제분석

영기준예산의 특징과 장단점을 다룬 예산제도와 비교하여 묻는 빈출 문제이다.



영기준은 경직성을 타파한다지만 경직성 경비를 현실적으로 축소하기란 어렵다는 점에 주의하세요.

2025 선행정학 p.646

정답·해설

답 ①

공공부문에서는 국방비, 인건비, 교육비 등 경직성 업무나 경비가 많고 국민생활의 연속성이 고려되어야 하며 법령상의 제약이 심하기 때문에 사업의 축소나 폐지가 용이하지 않아 영기준예산의 적용이 제한될 수밖에 없다.

- ☑ ② [○] 관리자는 조직 내 각 의사결정단위들이 제출한 의사결정패키지들에 의하여 상세한 정보를 접할 수 있다.
- ③ [○] 정책결정 항목이 위로 올라가면서 상향적으로 검토되고 우선순위가 결정되므로 전문참모가 아닌 계선기관의 중간관리자나 하급관리자에게 참여 기회가 제공된다.
- ④ [○] 우선순위를 토대로 그 가치가 낮은 사업활동을 축소·폐지할 수 있으므로 재정의 경직성을 완화하고 재정운용의 탄력성을 제고시킨다.

주의

[영기준예산과 경직성]

영기준예산은 계속사업까지 모두 분석하므로 재정의 경직성을 완화시키지만, 현실적으로 경직성 경비가 많은 비중을 차지하면 그런 경비는 축소가 불가능하므로 실제 적용상 효용이 제약된다.

[결론] 영기준예산

- 재정 경직성 타파 ○
- 경직성 경비 축소 x, 경직성경비 비중이 크면 효용 x

영기준예산(ZBB)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기존 사업과 새로운 사업을 구분하지 않고 사업의 목적, 방법, 자원에 대한 근본적인 재평가를 바탕으로 예산을 편성하는 제도이다.
- ② 우리나라는 정부예산에 영기준예산 제도를 적용한 경험이 있다.
- ③ 예산편성의 기본 단위는 의사결정 단위(decision unit)이며 조직 또는 사업 등을 지칭한다.
- ④ 집권화된 관리체계를 갖기 때문에 예산편성 과정에 소수의 조직 구성원만이 참여하게 된다.

2025 선행정학 p.643

정답·해설

답 ④

영기준예산은 MBO(목표관리)의 영향을 받아 예산편성과정에 중하급관리자들이 참여하기 때문에 분권화된 예산관리체계를 지향한다.

- ☑ ① [○] 영기준예산은 계속사업과 신규사업 모두를 원점에서부터 재평가하는 예산제도이다.
- ② [○] 우리나라는 1983년도 국방비 등 일부 예산에 영기준예산제도를 도입한 적이 있으며 서울특별시도 한강종합개발사업 등에 영기준예산제도를 적용한 경험이 있다.
- ③ [○] 영기준예산에서의 예산편성 기본단위는 의사결정단위(중복되지 않고 독립된 의미 있는 사업)로 조직단위 또는 사업단위를 사용할 수 있다.

예비타당성조사에 대한 설명으로 옳은 것은 <보기>에서 모두 몇 개인가?

- ㄱ. 예비타당성조사제도는 재정운용의 효율성을 제고하기 위해 1999년 김대중정부 때 도입된 제도로서, 건설공사가 포함된 사업만 대상으로 한다.
- ㄴ. 예비타당성조사는 총사업비가 500억 원 이상인 대규모 신규사업을 대상으로 국토교통부가 실시하고, 조사 결과를 토대로 기획재정부가 사업추진 여부를 결정한다.
- ㄷ. 예비타당성조사를 실시하는 경우 경제성 분석, 정책성 분석, 지역균형발전 분석을 반드시 실시해야 하고, 종합평가는 비용효과분석에 의해 이루어진다.
- ㄹ. 편익비용비율이 1보다 작아 경제성이 낮은 경우라도 정책성 분석이나 지역균형발전 분석 등을 통한 종합평가 결과에 의해 예비타당성조사를 통과할 수 있다.
- ㅁ. 「국가재정법」은 공공청사 신축 및 증축, 재난복구 지원 사업, 지역균형발전사업 등 다양한 사업에 대해 예비타당성조사를 면제할 수 있도록 규정하고 있다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개 ⑤ 5개

📖 2025 선행정학 p.722

정답 · 해설 답 ②

ㄹ,ㅁ만 옳다.

- ☑ ㄱ [x] 건설공사가 포함된 사업뿐 아니라 **지능정보화 사업, 국가연구개발사업** 그 밖에 사회복지, 보건, 교육, 노동, 문화 및 관광, 환경 보호, 농림해양수산, 산업·중소기업 분야의 사업도 포함된다.
- ㄴ [x] 국토교통부가 아니라 **기획재정부가** 실시한다.
- ㄷ [x] 경제성분석, 정책성분석과 지역균형발전분석을 실시하고 종합평가는 비용효과분석이 아니라 **계층화분석(AHP)**에 의하여 이루어진다. 계층화분석법이란 해결할 문제를 시스템으로 보고 문제를 계층별로 분해후 대안간 우열을 쌍대비교하여 종합분석으로 최종 판단을 하는 방법이다. AHP지표가 0.5이상이면 타당성이 인정된다.
- ㄹ [o] 경제성이 낮은 경우라도 **가중치가 부여되는 정책성**이나 균형발전분석에서 높은 점수를 받으면 타당성이 인정될 수 있다.
- ㅁ [o] 공공청사, 교정시설, 학교시설, 안보시설, 국가유산복원사업 등은 예비타당성조사 면제대상이다.

☑ 예비타당성조사의 흐름(요소)





고객 HOT LINE

온라인 강의 www.kaspa.co.kr TEL. 02-532-5280~1
gong.conects.com

오프라인 강의 공단기고시학원 TEL. 02-812-6521

펴낸날 2025판 2024년 7월 2일

펴낸이 김중규

펴낸곳 (주)카스파

주소 서울시 서초구 동광로39길 46(반포동) 해나하우스 B동 601호

도서문의 TEL. 02-532-5314

등록번호 제2015-000214호

ISBN 979-11-92405-54-4
ISBN 979-11-92405-53-7 (세트)
값 47,000원 (전3권)



9 791192 405537