

총평 : 전체적으로 볼 때, 대체로 쉽게 출제되었다고 본다. 다만 11번은 알과행정학개론 지방교부세 요약 표에서 재원이 **내국세 총액의 19.24% + 종합부동산세**로 정리되어 있고, 네비게이션 행정학 강의 판서 내용에서도 확인할 수 있듯이 강의에서 강조하였던 내용이나 상당수 수험생들이 함정에 빠진 것으로 보인다.

그리고 8번 문제는 사소한 내용이라고 볼 수 있지만, 4번 지문도 확실하게 틀린 표현이 된다. D 도지사는 D 도의회에 지방채 의결을 요청해야 하기 때문이다.

수험생 여러분.  
서울시 시험이 아직 남아 있습니다. 지나간 시험에 집착하지 마시고 서울시 시험에 최선을 다하여 2010년에 끝내십시오. 기원하겠습니다.

밝은 미래와 더불어 잘 사는 세상을 생각하며.. 위계점 올림

**01** 학습조직을 구현하기 위한 조직관리 기법으로 가장 옳은 것은?

- ① 정책집행의 합법성을 강조한 책임행정의 확립
- ② 부분보다 전체를 중시하고 의사소통을 원활하게 하는 공동체문화의 강조
- ③ 성과주의를 제고하기 위한 성과급제도의 강화
- ④ 신상필벌을 강조한 행정윤리의 강화

□ 학습조직의 특징

- (1) 사례 깊은 리더 : 학습조직의 리더는 ㉠ 조직의 사회적 건축(social architecture), 즉 조직 구성원의 기본 행태를 안내할 조직의 목표, 사명, 핵심가치들에 대한 통치이념을 설계하고, ㉡ 구성원들이 공유하는 비전을 창조하며, ㉢ 조직 제일의 봉사인으로서 조직의 임무와 조직 구성원을 지원하는 데 헌신해야 한다.
- (2) 개인적인 지식기반 권력 증진 및 구성원의 권한 강화 : 학습조직은 개인적인 지식기반 권력에 기초하여 조직 구성원 및 관리자의 요구에 부응하고 개인적·체계적인 학습을 증진시키는 데 충분한 신축성을 지닌다.
- (3) 체계적이고 조직적인 학습에 우선적 관심 : 학습조직은 체계적이고 조직적인 학습에 우선적인 관심을 갖는 의사결정구조를 사용한다.
- (4) 유동적 과정 : 학습조직은 '안정적 상태'를 가정하지 않는다. 변화를 위한 학습역량을 형성하고, 온라인 또는 대면적 학습에 기초한 미래행동의 기반을 구축한다.
- (5) 활발한 커뮤니케이션 및 정보의 공유 : 학습조직은 관리자와 직원 간, 다양한 기능부문 간과 같은 다양한 집단 간의 빈번한 비공식적인 접촉을 장려한다.
- (6) 관계 지향성과 집합적 행동 : 학습조직은 관계 지향성과 집합적 행동을 장려한다. 학습은 공동참여와 공동생산에 기반을 두고 있다. 그리고 학습조직은 공유된 의문 및 통합적인 인식과 같은 방법을 통해 목표를 확인한다.
- (7) 강한 조직문화 : 부문보다 전체가 중요하다. 그리고 부서 간 경계는 최소화해야 한다. 그리고 조직의 공동체 정신과 조직 구성원 상호 간에 대한 동정과 지원이 중요하다.
- (8) 수평적 조직구조 : 학습조직의 기본 구성단위는 팀으로, 수평적 조직구조를 강조한다. 그리고 급변하고 불확실한 환경에 필요한 신축성을 제고할 수 있는 네트워크조직과 가상조직을 활용한다.
- (9) 보상체계의 도입 : 보상체계에 있어 팀워크와 조직 전체를 강조하는 이윤 공유 보너스와 지식급제도를 도입한다.

□ 관료조직과 학습조직의 비교

구 분	관료조직	학습조직
편 의	조직적 권력(계층적 권력)	개인적 권력(전문적 권력)
지 향	업 무	설 계
업무 배분	원자적(atomistic) 구조	관계적 접근
의사결정의 틀	개인적 학습	조직적 학습
미래 행동 기반	최근의 과거 경험	온라인(on-line)학습
업무의 기초	독점적 권한	공동생산
행 동	합리적 목적	변화를 위한 학습
변화 발생 상황	조직의 자기 정체성 및 안정성	안정적 상태의 상실
업무 수행	자율적 행동	집합적(collective) 행동
목표 확인	계획된 일정 및 단위부서의 통제	공유된 의문과 통합된 인식
관리 개선 결과	통제된 생산성	강력한 생산성

..... ②

**02** 허즈버그(F. Herzberg)의 욕구충족요인이원론의 설명으로 옳은 것은?

- ① 동기요인을 충족시켜 주지 못하면 조직에 대한 불만이 커진다.
- ② 동기요인의 충족은 직무수행을 위한 노력을 강화한다.
- ③ 위생요인은 주로 직무 자체와 관련되어 있다.
- ④ 위생요인의 충족은 동기유발을 촉진한다.

☐ Herzberg의 욕구충족요인이원론(동기위생이론)

(1) 기본적인 내용

㉠ 사람은 이원적인 욕구구조를 가지고 있다.

㉡ 불만과 만족은 별개의 차원에 있으며, 불만을 주는 요인과 만족을 주는 요인은 서로 다르다. 만족과 불만은 반대 개념이 아니다. 즉, 만족하지 못하는 상대가 불만인 것은 아니다.

㉢ 불만요인의 제거는 소극적이며 단기적인 효과를 가질 뿐인 데 반해서, 만족요인을 크게 하는 것은 적극적이며 장기적인 효과를 가진다.

(2) 동기요인과 위생요인

동기요인(만족관련요인)	위생요인(불만관련요인)
사람과 사람이 하는 일 사이의 관계	사람과 직무 상황 또는 환경과의 관계
㉠ 보람 있는 직무(직무내용 자체)	㉠ 조직의 정책과 행정
㉡ 직무상의 성취	㉡ 감 독
㉢ 직무성취에 대한 인정(인정감)	㉢ 보수, 지위, 안전 등
㉣ 책 임	㉣ 대인관계
㉤ 성장(승진) 또는 발전	㉤ 작업조건

..... ②

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.766~767

**03** 현대사회에서 행정기관과 관료의 역할이 확장되는 이유로 옳지 않은 것은?

- ① 사회가 발전함에 따라 입법 활동의 기술적 복잡성이 증대되기 때문이다.
- ② 지속적으로 증가하는 경제·사회적 위기에 대한 신속하고 일관성 있는 대응이 필요하기 때문이다.
- ③ 이익집단들의 의견을 조직화하고 동원하여 효율적인 국정 운영을 해야 하기 때문이다.
- ④ 국회에서 제정된 법규정의 모호성과 비정밀성으로 인해 집행 과정의 재량권이 커지기 때문이다.

①②④(옳음). 정책결정 과정에 대한 의회의 역할은 국가에 따라 큰 차이가 있다. 의회는 입법권을 통하여 강력한 정책결정권을 행사한다. 그러나 행정이 복잡해지고 전문화되면서 의회의 입법 기능이 약화되고 있다. 특히 의회에서 법률을 의결할 때, 골격입법(skeleton legislation)이 늘어나면서 행정부의 재량권이 커지고 있다.

③ "이익집단들의 의견을 조직화하고 동원하여 효율적인 국정 운영을 해야 하기 때문이다."에서 이익집단의 의견을 조직화하고 동원하는 것은 정부가 여론을 조작한다는 의미가 내포되어 있기 때문에 옳다고 볼 수 없다. 한편 이익집단의 요구를 중립적 입장에서 중재하고 조정하는 역할은 정부의 역할을 소극적으로 보는 다원주의 시각이다. .... ③

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.412

**04** 대표관료제에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 행정의 효율성과 효과성 증진을 목표로 하는 제도이다.
- ② 관료들이 출신집단의 이익과 무관하게 전체적 이익에 봉사할 것이라는 가정에 기반하고 있다.
- ③ 엄정한 능력에 따른 채용을 통해 관료를 선발한다.
- ④ 우리나라의 '양성평등채용목표제'는 대표관료제를 반영한 인사제도라 할 수 있다.

대표관료제란 인종·종교·성별·직업·신분이나 계층·지역 등 여러 기준에 의하여 분류되는 모든 사회집단들이 한 나라의 인구 전체 안에서 차지하는 비율에 맞게 관료조직의 직위들을 차지해야 한다는 원리가 적용되는 관료제이다. 대표관료제는 행정의 기능이 확대·강화되고 복잡성과 전문성이 날로 증가함에 따라 관료들의 재량권이 증가하고 있는 상황에서 직업 공무원들의 대표성을 확보하려는 제도적 장치이다. 즉, 대표관료제는 행정국가시대에 필요한 제도라고 볼 수 있다. 대표관료제는 피동적 대표성과 능동적 대표성으로 구성된다.

피동적(소극적) 대표성	인적 대표성으로 인구 구성의 비율대로 공직의 구성을 비례적으로 해야 한다.
능동적(적극적) 대표성	비례적으로 구성된 관료제가 출신집단의 가치와 이익을 대표해야 한다.

④ 옳음. 우리나라의 양성평등채용목표제, 여성관리자임용확대5개년계획, 장애인의무고용제 등은 대표관료제를 반영한 인

사제도이다.

..... ④

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.901.

**05** 다음은 여러 예산제도의 장·단점을 서술한 것이다. 옳지 않은 것은?

- ① 영기준 예산제도는 점증주의적 예산편성의 폐단을 시정하고자 개발되었다.
- ② 계획예산제도는 목표·계획·사업의 연계성을 높일 수 있으나, 과도한 정보를 필요로 한다는 단점이 있다.
- ③ 성과주의 예산제도는 산출을 확인할 수 있는 장점이 있지만, 업무단위 선정 및 단위원가 계산이 어렵다.
- ④ 품목별 예산제도는 지출항목을 엄격히 분류하므로 사업성과와 정부생산성을 정확하게 평가할 수 있다.

④(틀림). 품목별 예산제도는 구입하는 물품이나 서비스를 표시하지만 왜 그것을 구입하는지를 알 수 없다. 즉, 투입과 산출의 연계가 없다. 따라서 정부사업의 성격을 알지 못하고 사업성과를 평가할 수 없다.

☐ 품목별 예산제도

품목별 예산제도(LIBS : Line Item Budgeting System)는 예산을 지출대상, 즉 일을 해가는 데 필요한 재화와 용역에 따라 편성하는 제도이다. 지출대상은 투입 요소를 의미한다. 품목별 예산제도는 구체적인 항목별로 예산을 정해줌으로써 관료의 권한과 재량을 제한하는 통제 지향적 예산제도이다. 입법부의 재정통제를 통한 재정민주주의 실현의 한 수단으로서 등장했다고 볼 수 있다. 품목별 예산제도의 단점은 아래와 같다.

- (1) 효과성 판단 불능 : 구입하는 물품이나 서비스를 표시하지만 왜 그것을 구입하는지를 알 수 없다. 즉, 투입과 산출의 연계가 없다. 따라서 정부사업의 성격을 알지 못하고 사업성과를 평가할 수 없다.
- (2) 목표의식 결여 : 목표의식이 결여되어 있고, 장기적인 계획과 연계시킬 수 없으며, 정책이나 사업의 우선순위를 소홀히 하게 된다.
- (3) 사업 및 성과에 대한 무관심 : 목표 중립성 및 정책 중립성은 사업 및 성과에 대한 무관심을 초래한다.
- (4) 재정 구조의 경직화 : 예산을 기존의 조직과 사업에 묶이게 하여 재정 구조의 경직화를 초래한다. 이것은 계획과 예산의 괴리를 가져오는 요인이 된다.
- (5) 예산집행의 신축성 저해 : 지출대상 및 지출금액에 대한 한계가 명확하게 설정되어 있기 때문에 예산집행과정에서 신축성이 제약을 받는다.
- (6) 통합·조정 의 애로 및 활동의 중복 : 정부 전체 활동의 통합·조정에 필요한 수단을 제공하지 못하며, 조직마다 품목 예산을 배정하기 때문에 활동의 중복을 막기 어렵다.
- (7) 국민경제에 미치는 영향 파악 곤란 : 예산이 국민경제에 미치는 영향을 파악하기 힘들다. .... ④

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1207-1209

**06** 계층제적 조직구조의 한계를 극복하고자 다양하게 시도되고 있는 조직모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 사업구조는 각 기능의 조정이 사업부서 내에서 이루어지므로 기능구조보다 분권적인 조직구조를 갖고 있다.
- ② 매트릭스구조는 단일의 권한체계를 통하여 불안정하고 급변하는 조직환경에 대응하고자 고안된 조직구조이다.
- ③ 팀구조는 특정한 업무 과정에서 일하는 개인을 팀으로 모아 의사소통과 조정을 쉽게 하는 조직구조이다.
- ④ 네트워크구조는 핵심 기능을 제외한 기능들을 외부기관과의 계약관계를 통하여 수행하는 조직구조이다.

②(틀림). 매트릭스구조는 전통적인 기능별 조직(계선)과 전문적 문제해결조직(project team)을 혼합한 이중구조적 조직(일명 장방형 조직, 입체적 조직)이다. 즉, Williamson의 U형(unitary) 관리와 M형(multi-divisionalized) 관리의 통합 발전을 꾀하는 조직으로서, 기능구조와 사업구조의 화학적 결합을 시도하는 조직이다.

② "매트릭스구조는 단일의 권한체계를 통하여 불안정하고 급변하는 조직환경에 대응하고자 고안된 조직구조이다."에서 '매트릭스구조가 단일의 권한체계를 통하여'라는 표현은 잘못이다. 매트릭스구조는 일상적 행정 기능은 중적으로 기능별 조직의 지휘·명령을 받고, 문제과업은 횡적으로 프로젝트 관리자의 명령을 받는다(이중적 명령체계 - 명령통일의 원칙에 위배). .... ②

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.702~703

**07** 예산에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 지출통제예산은 예산의 구체적인 항목별 지출에 대해 통제하는 예산제도이다.
- ② 추가경정예산은 본예산과 별개로 성립되지만 일단 성립되면 통합하여 운용된다.
- ③ 통합예산에서는 용자지출도 제정수지상의 적자요인으로 파악한다.
- ④ 우리나라는 국가재정법에서 성인지(性認知) 예산제도를 명문화하고 있다.

①(틀림). 지출통제예산(Expenditure Control Budget)이란 개개의 항목에 대한 통제가 아니라, 예산 총액만 통제하고 구체적인 항목별 지출에 대해서는 집행부에 대해 재량을 확대하는 성과 지향적 예산이다. 1990년대 공공서비스의 질을 개선하려는 신관리주의에 바탕을 둔 행정개혁의 일환으로 널리 소개되고 있다. .... ①

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1233~1234

**08** 우리나라 지방자치단체 자치권의 행사에 관한 예시로 옳지 않은 것은?

- ① A광역시 의회는 유류가격 인상에 대응하여 주행세 세율의 20%를 감하기로 의결하였다.
- ② B시 의회는 예산 운영의 투명성을 제고하기 위하여 주민참여예산제도 운영에 관한 조례를 제정하였다.
- ③ C자치구는 도시미관을 개선할 목적으로 총액인건비 범위 내에서 부서정원을 조정하여 도시디지인과를 신설하였다.
- ④ D도 도지사는 국제물류센터 건립을 위하여 행정안전부장관이 승인한 외채 발행을 시의회에 의결 요청하였다.

①과 ④를 복수정답으로 처리해야 한다고 본다.

①(틀림). 주행세에 관한 지방세법 및 지방세법 시행령의 내용

지방세법

제196조의16(납세의무자 등) 주행세는 비영업용 승용자동차에 대한 자동차세의 납세지를 관할하는 시·군에서 휘발유·경유 및 이와 유사한 대체유류(이하 이 절에서 '과세물품'이라 한다)에 대한 교통·에너지·환경세의 납세의무가 있는 자(교통·에너지·환경세법 제3조의 규정에 의한 납세의무자를 말한다)에게 부과한다.

제196조의17(세율) ① 주행세의 세율은 과세물품에 대한 교통·에너지·환경세액의 1천분의 360으로 한다.

② 제1항의 규정에 의한 세율은 교통·에너지·환경세율의 변동 등으로 조정이 필요한 경우에는 그 세율의 100분의 30의 범위 안에서 대통령령으로 이를 가감하여 조정할 수 있다.

지방세법 시행령

제146조의14(탄력세율) 법 제196조의17 제2항에 따른 탄력세율은 과세물품에 대한 교통·에너지·환경세액의 1,000분의 260으로 한다.

②(옳음). 지방재정법 및 지방재정법 시행령

지방재정법

제39조(지방예산편성 과정에 주민참여) 지방자치단체의 장은 대통령령이 정하는 바에 따라 지방예산편성 과정에 주민이 참여할 수 있는 절차를 마련하여 시행할 수 있다.

지방재정법 시행령

제46조 (지방예산편성 과정에의 주민참여 절차) ①법 제39조의 규정에 의한 지방예산편성 과정에 주민이 참여할 수 있는 방법은 다음 각 호와 같다.

1. 주요사업에 대한 공청회 또는 간담회
2. 주요사업에 대한 서면 또는 인터넷 설문조사
3. 사업공모
4. 그 밖에 주민의견 수렴에 적합하다고 인정하여 조례로 정하는 방법

② 지방자치단체의 장은 제1항의 규정에 의하여 수렴된 주민의견을 검토하고 그 결과를 예산편성시 반영할 수 있다.

③ 그 밖에 주민참여예산의 범위·주민의견수렴에 관한 절차·운영 방법 등 구체적인 사항은 지방자치단체의 조례로 정한다.

③(옳음). 「지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정」

「지방자치단체의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정」

제4조 (총액인건비제 운영) ① 지방자치단체는 기구와 정원을 총액인건비를 기준으로 자율성과 책임성이 조화되도록 운영하여야 한다.

② 행정안전부장관은 지방자치단체의 행정수요, 인건비 등을 고려하여 매년 총액인건비를 산정하고 전년도 12월 31일까지 각 지방자치단체의 장에게 통보하여야 한다.

③ 제2항의 총액인건비의 구성요소, 산정방법 등 총액인건비 산정에 관한 구체적인 사항은 행정안전부장관이 정하는 바에 따른다.

④ 행정안전부장관은 지방자치단체의 총액인건비 운영에 대한 분석을 실시하고 그 결과를 다음 연도 총액인건비에 반영하는 등 필요한 조치를 할 수 있다.

구 분	중 양	지 방
총정원	국가 총정원, 기관별 총정원 관리(행정안전부) ※ 직제상 정원의 3% 내 증원 인정	총액인건비를 기준으로 자율책정 - 총정원 제한 없음. ※ 행정수요 증가 없이 과도한 인건비 증가시 분석·진단 후 개선 권고
직급별 정원	4급 이상 직제(대통령령)에서 관리(행정안전부)	자율 책정(조례 규정)
기구	국 단위 기구 관리(대통령령) - 부처별 직제에 개별적으로 규정 ※ 과 단위 이하 기구는 자율결정	국 단위 기구 준수 기준을 설정 관리(대통령령) ※ 과 단위 이하 기구는 자율 결정(국을 둘 수 없는 곳은 과 단위 관리)
소속 기관	직제에서 정원 및 기구관리	㉠ 설치 및 총정원은 자율 결정 ㉡ 직급기준 유지 - 시·도 3급(행정안전부와 사전 협의) - 시·군·구 4급, 국을 둘 수 없는 시·군·구 5급 이상 기구, 한시기구(시·도지사와 사전 협의)
예산	인건비 총액관리(기획재정부)	㉠ 총액인건비 산정·제시(행정안전부) ㉡ 교부세 산정에 반영 ㉢ 예산편성은 지방자치단체 자율

④(틀림). 지방재정법

지방재정법

제11조(지방채의 발행) ① 지방자치단체의 장은 그 지방자치단체의 항구적 이익이 되거나 긴급한 재난 복구 등의 필요가 있는 때에는 지방채를 발행할 수 있다.

② 지방자치단체의 장은 제1항의 규정에 의하여 지방채를 발행하고자 하는 경우에는 재정상황 및 채무 규모 등을 고려하여 대통령령이 정하는 지방채 발행 한도액의 범위 안에서 지방의회의 의결을 얻어야 한다. 다만, 지방채 발행 한도액의 범위 안이라도 외채를 발행하는 경우에는 지방의회의 의결을 거치지 전에 행정안전부장관의 승인을 얻어야 한다.

④번 지문이 틀린 이유

④번 지문 "D도 도지사는 국제물류센터 건립을 위하여 행정안전부장관이 승인한 외채 발행을 시의회에 의결 요청하였다."에서 "시의회에 요청하였다"라는 표현은 잘못이다. D도 도지사는 국제물류센터 건립을 위하여 행정안전부장관이 승인한 외채 발행을 'D도 의회'에 의결을 요청하여야 한다.

..... ①④(복수정답)

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.1066, 1371, 1411.

09 계급제와 직위분류제를 비교한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 직위분류제가 계급제보다 직업공무원제도 확립에 더 유리하다.
- ② 직위분류제가 계급제보다 직무급의 결정에 더 타당한 자료를 제공할 수 있다.
- ③ 직위분류제가 계급제보다 전문행정가의 양성에 더 유리하다.
- ④ 계급제가 직위분류제보다 탄력적 인사관리에 더 유리하다.

①(틀림). 직위분류제는 개방형과 결합되어 공무원의 신분보장이 약하기 때문에 직업공무원제 확립을 저해한다. 직위분류제(position classification, rank-in-job)는 모든 직위를 직무의 종류와 곤란성 및 책임도에 따라 직군, 직렬 및 직급별로 분류하는 직무 중심의 공직분류제도이다. 동일 직급에 속하는 직위에 대하여는 동일한 자격요건을 필요로 함과 동시에 동일한 보수가 지급되도록 하여야 한다. 직위분류제의 단점은 아래와 같다.

- (1) 인간적 요소의 경시 : 공무원의 인간적 요소가 고려되지 않으며, 조직에 대한 자발적 헌신이나 구성원의 단결심을 조장하기 어렵다.
- (2) 편협한 안목의 조장 및 수평적 협조·조정 곤란 : 전문적 행정관리에 역점을 둠으로써 상위 직급에서의 업무 통합이 곤란하다. 그리고 일반적 관리능력을 가진 일반행정가의 양성이 어렵다.
- (3) 인사관리의 경직성 초래 : 원칙적으로 동일 직렬에서만 승진이나 전보가 가능하기 때문에 인사관리의 탄력성과 신축성이 결여된다.
- (4) 직무의 의미(직무생활의 질)의 상실(저해) : 직무를 세분화하여 조직 구성원에게 한 가지 주된 업무만 부여하기 때문에 접직자의 권태와 소외를 초래하고, 직무생활의 질을 저해한다.
- (5) 투입 중시 및 산출 소홀 : 직무수행에 필요한 투입에 초점을 두기 때문에 산출을 소홀히 한다. 직위분류제가 규정하는 직무는 직무수행의 가능성 또는 기회에 관한 것이며, 성과로서의 직무 또는 실현된 직무에 관한 것이 아니다.
- (6) 직위 관리의 고립화 : 개인이 수행할 직무를 분석 단위로 삼고, 거기에 관심을 집중하는 편협한 안목 때문에 직위 관리를 일반관리 기능으로부터 고립시킨다.
- (7) 직무의 변화에 대한 신속한 대응 곤란 : 조직·직무의 변화, 그리고 새로운 직무의 부과 등 변화하는 상황에 신속한 적응이 곤란하다. 즉, 직위분류제에 있는 직위들은 직무 내용의 변화를 제대로 반영하지 못하는 경우가 많다. 동일한 직위이지만 그 내용은 시간의 흐름에 따라 변할 수 있는데, 직위분류제는 변화하는 직무의 내용을 반영하지 못하는 경우가 많다는 것이다.
- (8) 직업공무원제 확립 저해 : 직위분류제는 개방형과 결합되어 공무원의 신분보장이 약하기 때문에 직업공무원제 확립을 저해한다.
- (9) 정부부문의 도입 곤란 : 정부의 직무는 사기업체와 달리 직무의 양이나 종류, 수준의 구분이 명확하지 않기 때문에 정부부문, 특히 상위 직급에 도입하는 것은 쉽지 않다. .... ①

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.940

**10** 다음 중 목표관리제(MBO)가 성공하기 쉬운 조직은?

- ① 집권화되어 있고 계층적 질서가 뚜렷하다.
- ② 성과와 관련 없이 보수를 균등하게 지급하다.
- ③ 목표를 계량적으로 측정하기가 용이하다.
- ④ 업무환경이 가변적이고 불확실성이 크다.

③(옳음). MBO(Management By Objectives)란 상하 조직 성원의 참여 과정을 통해서 조직의 공동목표를 명확히 하고 체계적으로 조직 성원들의 개개목표 내지 책임을 합의하여 부과하여, 수행 결과를 사후에 평가하고 환류시켜 궁극적으로 조직의 효과성 향상에 기여하고자 하는 동태적·민주적 관리체제이다. 목표설정을 강조하고, 특히 단기적(수개월~1년 이내)인 목표를 중시한다. 즉, 추상적·질적·가치적·장기적인 목표(goal)가 아닌, 현실적·계량 가능한 양적·단기적·결과 지향적·가시적인 목표(objective)를 중시한다. 따라서 목표를 계량적으로 측정하기 용이한 조직에 적합하다. .... ③

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.816~817

**11** 지방교부세에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 지방교부세의 재원은 내국세 총액의 19.24%이다.
- ② 지방교부세는 모두 일반재원의 성격을 가지고 있다.
- ③ 보통교부세를 교부받지 못하는 지방자치단체는 분권교부세를 교부받을 수 없다.
- ④ 국고보조사업을 이양받지 않은 지방자치단체는 분권교부세를 교부받을 수 없다.

①(틀림). 지방교부세의 재원은 내국세 총액의 19.24%와 종합부동산세 총액 등이다.

<p>제4조(교부세의 재원) ① 교부세의 재원은 다음 각 호로 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 해당 연도의 내국세(목적세 및 종합부동산세와 다른 법률에 따라 특별회계의 재원으로 사용되는 세목의 해당 금액은 제외한다. 이하 같다) 총액의 1만분의 1,924에 해당하는 금액</li> <li>2. 종합부동산세법에 따른 종합부동산세 총액</li> <li>3. 제5조 제2항에 따라 같은 항 제1호의 차액을 정산한 금액</li> <li>4. 제5조 제2항에 따라 같은 항 제2호의 차액을 정산한 금액</li> </ol> <p>② 교부세의 종류별 재원은 다음 각 호와 같다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 보통교부세: (제1항 제1호의 금액 + 제1항 제3호의 정산액 - 분권교부세액) × 100분의 96</li> <li>2. 특별교부세: (제1항 제1호의 금액 + 제1항 제3호의 정산액 - 분권교부세액) × 100분의 4</li> <li>3. 분권교부세: (해당 연도의 내국세 총액 + 제5조 제2항 제1호의 내국세 예산액과 그 결산액의 차액) × 1만분의 94</li> <li>4. 부동산교부세: 제1항 제2호의 금액 + 제1항 제4호의 정산액</li> </ol>
--

참조 : 알과행정학개론 p.1418.

구 분	지방교부세	국고보조금
근 거	지방교부세법	「보조금의 예산 및 관리에 관한 법률」
재 원	내국세 총액의 19.24% + 종합부동산세 총액 등	중앙정부의 일반회계와 특별회계에서 지원
용 도	용도 지정이 없는 일반재원	용도가 지정되어 있는 특정재원
	지방자치단체의 기본행정수요경비 충당	구체적인 보조 목적 사업
배정 방식	재정부족액(법정 기준)	국가시책 및 정책적 고려
국가 예산편성	법령이 정하는 재원을 예산에 반영	국회의 심의 과정을 거쳐 예산에 반영
	예산편성상의 재량의 여지 없음.	예산편성상의 재량의 여지 있음.
지방비 부담	없음(정액보조).	있음(정률보조).
지방자치단체 재량	많 음.	거의 없음.
기 능	재정의 형평화	자원배분 기능

②(틀림). 특별교부세는 보통교부세의 획일적인 산정 방법으로 포착할 수 없는 특별한 재정수요를 반영하여 교부하는 특정 재원이다(박응격). 연중 수시로 교부할 수 있고, 그 교부에 있어서 조건을 붙이거나 비도를 제한할 수 있으며, 보통교부세를 받지 못한 단체도 특별교부세는 받을 수 있다. 이러한 특별교부세에서는 행정안전부장관의 판단과 재량이 많이 개입되며, 정치적 관계나 각종 로비가 크게 작용한다.

③(틀림). 보통교부세를 교부받지 못하는 지방자치단체도 다른 교부세는 받을 수 있다.

④(옳음). 2005년부터 지방교부세에 분권교부세를 신설하고, 국고보조사업을 이양받은 자치단체에 대하여 교부한다. 분권 교부세는 지방이양사업과 관련된 인구 수 등의 통계자료, 종전의 국고보조금 지원 수준 등을 감안하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 산정한다.

지방교부세법 제9조의2(분권교부세의 교부)

- ① 분권교부세는 국고보조사업을 이양받은 지방자치단체에 교부한다.
- ② 분권교부세는 지방 이양사업과 관련된 인구 등의 통계자료와 종전의 국고보조금 지원수준 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 산정한다.
- ③ 행정안전부장관은 제1항에 따라 분권교부세를 교부하려면 해당 지방자치단체의 장에게 다음 각 호의 자료를 첨부하여 분권교부세의 결정을 통지하여야 한다.
  1. 분권교부세의 산정기초
  2. 지방자치단체별 교부내용

..... ④

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1414-1416.

## 12 행정에 있어서 가외성(redundancy)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① Landau는 권력분립 및 연방주의를 가외성 현상으로 보았다.
- ② 정보체제의 안전성을 증진시키기 위해서는 초과분의 채널이나 코드가 없는 비가외적 설계가 필요하다.
- ③ 불확실성이 커질수록 가외성의 필요성은 줄어든다.
- ④ 조직 내외에서 가외성은 기능상 충돌의 가능성을 없애는 역할을 한다.

①(옳음). 본래 가외성(redundancy)은 정보과학, 컴퓨터, 사이버네틱스 등의 학문에서 논의되고 적용되었다. 행정학에서는 M. Landau(1969)의 논문 「가외성, 합리성 그리고 중복의 문제(Redundancy, Rationality and the Problem of Duplication and Overlap)」에서 처음 제기되었다. 권력분립, 연방제(연방주의), 양원제, 법원의 삼심제도, 거부권, 복수 목표, 위원회, 분권화, 계선과 막료, 순차적 결재(품의제도, 稟議制度) 등을 예로 들 수 있다.

☐ 가외성의 효용과 한계

### 1. 가외성의 효용

- (1) 정보의 정확성 확보 : 정보경로의 다양화, 정보원의 다원화를 통하여 정보의 정확성을 기할 수 있다. 즉, 정보의 채널이 많을수록 보다 정확한 정보의 수집이 가능해진다.
- (2) 체제의 안정성·신뢰성 제고 : 조직 내의 가외성 장치는 예측하지 못한 잘못·실수 또는 실패를 줄이고, 조직의 안전성(안전성)·신뢰성을 제고할 수 있다. 즉, 가외성은 최악의 상황에 대비하는 장치이다.
- (3) 체제의 적응성·대응성 유지 : 체제가 불확실한 상황이나 위협한 상태에 놓이는 경우, 어느 한 부분에서 기능상의 장애가 발생하여도 중복장치의 발동을 통하여 환경변동에 대한 적응성·대응성을 유지할 수 있다. 또한 하나의 부품이 고장났을 때 다른 부품이 그 역할을 인수함으로써 위험사태에 대한 적응성이 커진다.
- (4) 창조성(창의성)과 다양성 제고 : 민주체제에서는 활발한 토론과 이질적인 의견교환이 창의적 사고를 촉진시키게 된다. 즉, 혼자서 일을 할 때보다 여럿이 상의하여 일을 할 때에 좀 더 창의적인 아이디어가 나올 수 있다.

(5) 수용 능력의 한계 극복 : 가외성은 조직이 둘 이상의 장치를 돕으로써 여유 자원을 갖게 된다. 이를 통해 조직의 수용 능력(capacity, 범위)의 한계를 극복할 수 있다.

2. 가외성의 한계

(1) 비용의 증가 : 가외성의 증가는 행정조직의 운영에 있어서 자원의 낭비, 비용의 증가를 초래하게 된다. 따라서 지나친 가외성을 피하고 적정 수준에서 유지하여야 하며, 감축관리와의 조화가 필요하다.

(2) 기능 중복으로 인한 기관 간 갈등의 발생 : 조직 내에서 기능이 중복되면 갈등·충돌·대립이 유발될 수 있다.

..... ①

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.321-323, 344. 24번 문제.

**13** 광역행정에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 광역행정이란 둘 이상의 지방자치단체 관할구역에 걸쳐서 공동적 또는 통일적으로 수행되는 행정을 말한다.
- ② 사회·경제권역의 확대는 광역행정을 촉진시키는 요인으로 작용한다.
- ③ 공동처리 방식은 둘 이상의 지방자치단체가 상호 협력하여 광역행정사무를 공동으로 처리하는 방식이다.
- ④ 연합 방식은 일정한 광역권 안에 여러 자치단체를 통합한 단일의 정부를 설립하여 광역행정사무를 처리하는 방식이다.

④(틀림). ④는 합병에 대한 설명이다. 자치단체의 합병(annexation)이란 몇 개의 기존 자치단체를 통폐합하여 하나의 법인격을 가진 자치단체를 만들거나, 도시화된 중심 지역에 인근 지역을 편입시킴으로써 중심 도시의 관할구역을 넓히는 방법이다. 한편 연합은 사회적·경제적으로 밀접한 관계에 있는 둘 이상의 지방자치단체가 각자 독립적인 법인격을 유지하면서, 광역도시권에 새로운 정부 연합체를 설치하여, 이 도시연합으로 하여금 광역적 사무를 처리하게 하는 방식이다. 자치단체연합체, 도시공동체, 복합사무조합 등의 방법을 이용한다. 캐나다의 Toronto와 Winnipeg, 미국의 Miami 도시연합, 영국의 대런던회의(Great London Council) 등에서 연합 방식을 채택하고 있다. .... ④

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.1293

**14** 다음은 우리나라의 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」에 대한 설명이다. 옳은 것으로 짝지어진 것은?

- ㉠ 헌법상의 '알 권리'를 구체화하기 위하여 1996년에 제정되었다.
- ㉡ 공공기관에 의한 자발적, 능동적인 정보제공을 주된 내용으로 하고 있다.
- ㉢ 외국인은 행정정보의 공개를 청구할 수 없다.
- ㉣ 직무를 수행한 공무원의 성명·직위는 공개할 수 있다.
- ㉤ 공공기관은 부득이한 사유가 없는 한 정보공개 청구를 받은 날부터 10일 이내에 공개 여부를 결정해야 한다.

- ① ㉠㉡㉢
- ② ㉠㉢㉤
- ③ ㉡㉢㉣
- ④ ㉢㉣㉤

㉢(틀림). 우리나라 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」은 청구에 의한 공개를 핵심으로 하고 있다. 국민 쪽에서 일부러 청구하지 않으면 정보는 제공되지 않으며, 정보는 청구인에게만 주어지는 것이다(다만, 2004년 7월부터 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」 개정에 의해 국민생활에 큰 영향을 미치는 정책정보 등은 공개의 청구가 없더라도 정기적으로 공개하도록 하였다).

㉤(틀림). 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」에 근거한 정보공개청구권자는 모든 국민이며, 외국인도 가능하다. .... ②

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1566~1569

**15** 파킨슨의 법칙에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직의 구조적 특징이 조직의 규모를 결정한다.
- ② 상승하는 피라미드의 법칙(the law of rising pyramid)이라고도 불린다.
- ③ 공무원 수는 업무와 무관하게 일정 비율로 증가한다.
- ④ 부하배증의 법칙과 업무배증의 법칙을 핵심 내용으로 한다.

①(틀림). ①은 파킨슨의 법칙과 관계 없다.

☞ Parkinson의 법칙(1955)

(1) 영국의 해군성에 대한 실증연구에 바탕을 둔 이론으로서, 공무원의 수는 (본질적인) 업무량의 증가와는 관계 없이 필연적으로 증가한다(연평균 5.75% 증가)는 것이다.

- ㉠ 부하배증의 법칙 : 동료보다 부하를 배증코자 하는 심리(권력추구적 성향)
  - ㉡ 업무배증의 법칙 : 신설된 직위에 업무(파생적 업무)가 의도적으로 창출되는 현상  
→ ㉠과 ㉡의 악순환 현상 발생
  - (2) 한계 : 경제성장이나 위기의 발생 등 실질적인 행정수요에 의해 공무원 수가 증가하는 현상을 간과하고 있으며, 보편성이 결여되어 있다는 비판도 일부 제기된다.
  - (3) 기타 법칙
    - ㉢ 공무원은 부하를 늘리기를 원하지만 경쟁자는 원하지 않는다.
    - ㉣ 공무원들은 서로를 위해 일을 일부러 만들어 낸다.
    - ㉤ 사소함의 법칙(Law of Triviality) : Parkinson이 주장한 내용으로, 의회 위원회에서 소비한 시간은 위원회에서 다룬 예산 총액과 반비례한다. 인간이 처리할 수 있는 숫자 정보 상의 한계를 지적한 이론이다. 의원들이 자신이 평소에 다루는 숫자에 익숙하기 때문에 나타나는 현상이다. .... ㉠
- ☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.81

**16** 무의사결정론(non-decision making theory)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ㉠ 무의사결정은 특정 사회적 쟁점이 공식적 정책 과정에 진입하지 못하도록 막는 엘리트집단의 행동이다.
- ㉡ 무의사결정은 정책의제설정 단계뿐만 아니라 정책결정이나 집행 단계에서도 나타날 수 있다.
- ㉢ 무의사결정론은 고전적 다원주의를 비판하며 등장한 이론으로 신다원주의론이라 불린다.
- ㉣ 무의사결정론은 정치권력이 두 얼굴을 가지고 있다고 주장한다.

- ㉢ 무의사결정론은 신엘리트론에 해당한다.
  - ☐ 신엘리트론 : 무의사결정이론(non-decision making theory)
    - (1) P. Bachrach & Baratz(1962)가 「권력의 두 얼굴」이라는 책에서 Dahl의 다원론을 비판하면서 제시한 모형이다. 이들은 Dahl의 모형이 '권력의 밝은 얼굴'은 보았으나, '어두운 얼굴'은 보지 못하였다고 비판했다.
    - (2) 무의사결정(non-decision making)은 의사결정자(지배 엘리트)의 가치나 이익에 대한 잠재적이거나 현재의 도전을 억압하거나 방해하는 결과를 초래하는 행위를 말한다. Bachrach & Baratz는 무의사결정을 '기존 사회의 이익이나 권력의 할당을 변화시킬 것에 대한 요구가 표현되기도 전에 질식시키거나 잠잠하게 만들고, 관련 의사결정의 영역에 접근하기도 전에 제거시키거나, 만약 이들 모두가 실패하는 경우 정책과정의 집행단계에서 불구화해버리는 수단'으로 정의한다.
    - (3) 따라서 무의사결정은 의도적으로 일어나는 현상으로, 은밀하고 비밀리에 일어난다. 정책결정자의 무관심이나 무능력과는 관계 없는 현상이다.
    - (4) 무의사결정은 정책의 전 과정에서 발생한다. 정책의제설정단계뿐만 아니라 정책형성과정에서 이슈에 대한 논란을 조장하여 많은 가치가 개입되게 만들어서 의사결정이 이루어지지 못하게 하는 방식으로 나타나기도 한다. 또한 예산배정을 안 하든지 아예 집행을 못하게 방해하는 등 정책집행단계에서도 무의사결정이 나타나는 경우가 존재한다. .... ㉢
- ☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.384~385

**17** 옴부즈만제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ㉠ 옴부즈만은 입법부 및 행정부로부터 정치적으로 독립되어 있다.
- ㉡ 옴부즈만은 행정행위의 합법성뿐만 아니라 합목적성 여부도 다룰 수 있다.
- ㉢ 옴부즈만은 보통 국민의 불평 제기에 의해 활동을 개시하지만, 직권으로 조사를 할 수도 있다.
- ㉣ 옴부즈만은 법원이나 행정기관의 결정이나 행위를 무효로 할 수는 없지만, 취소 또는 변경할 수는 있다.

- ㉣(틀림). 옴부즈만은 법원이나 행정기관의 결정이나 행위를 무효로 할 수 없으며, 임의적으로 취소 또는 변경할 수도 없다.
- ☐ 옴부즈만(Ombudsman)제도
  - (1) 의 의  
옴부즈만이란 의회에 소속되어 강력한 신분보장을 받으며, 당파성이 없이 중립적인 조사관, 호민관, 행정감찰관으로서 행정에 대한 국민의 불평을 공평무사하게 조사·처리함으로써 국민의 권익을 보장해 주는 제도로서, 1809년 스웨덴에서 처음 발달하였다. 주로 헌법기관으로서 직무상의 독립성이 보장된다.  
옴부즈만은 행정관료와 국민 간의 완충장치의 역할을 하는 공식적 외부통제장치에 속한다. 옴부즈만은 의회 소속이지만, 직무상의 독립성을 갖춘 통제장치이다.
  - (2) 특 징
    - ㉠ 입법부 소속 : 옴부즈만은 입법부 소속공무원으로서, 의회가 임명하나 당파성은 없다.
    - ㉡ 직무상의 독립성 : 직무상의 독립성을 가지며, 의회로부터 직무와 관련하여 직접 지시나 명령을 받지 않는다.
    - ㉢ 합법성과 합목적성 : 비공식적인 절차에 따라 조사, 건의, 비판, 공개 등의 활동을 하며, 합법성뿐만 아니라 합목적성 차원(부당, 소극적 행정, 불합리한 제도 등)에서도 조사가 가능하다.
    - ㉣ 신청·직권에 의한 조사 : 신청에 의한 조사 외에 직권에 의한 조사 모두 가능하다.
    - ㉤ 간접적인 통제(watchdog without teeth) : 행정행위를 무효로 하거나 취소할 수 있는 권한은 없으며, 시정권고를 통해

간접적인 통계를 수행한다.

㉠ 신속·저렴 : 행정심판이나 소송 등 기존의 사법적 구제제도에 비해 신속하고 비용이 저렴하다. …… ④

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.1460

**18** 신공공관리론(New Public Management)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 업무의 결과보다 과정을 중시한다.
- ② 정부의 역할을 방향제시보다 노젓기로 본다.
- ③ 권력의 집중화보다는 분권화를 지향한다.
- ④ 시장실패의 치유를 위한 국가의 역할을 강조한다.

③(옳음). 신공공관리론은 분권화를 지향한다.

☐ 신공공관리론의 주요 원리

- (1) 시민 위주(지향)의 공공서비스 개선 : 고객(사용자)인 시민을 위해 정부서비스의 품질을 향상시켜야 한다. 그리고 정부서비스의 공급결정에 대한 시민의 참여와 선택을 강화해야 한다.
- (2) 능률적·효율적 관리 : 공공서비스의 개선을 위해서 관리의 능률성과 효율성을 높여야 한다. 관리자들에게 실질적인 권한과 책임을 부여하여, 관리 역할을 전문적·적극적으로 수행할 수 있도록 해야 한다.
- (3) 정부감축과 민영화(민간화) : 정부의 기능과 지출을 감축해야 한다. 정부는 민간부문에서 능률적·효율적으로 수행할 수 없는 일만 하고, 나머지 정부 기능은 민영화해야 한다.
- (4) 시장적·준시장적 기제의 도입 : 시장 기제 도입의 핵심은 경쟁성의 강화와 계약제 활용의 확대이다. 계약제는 정부업무의 민간화의 도구로서 뿐만 아니라 정부 내의 집행업무 관리에 있어서 책임경영의 도구로 사용해야 한다.
- (5) 산출과 성과의 강조 : 정부서비스 공급의 관리는 산출 지향적이고 성과 지향적이어야 한다. 이를 위해 산출 지향적 예산제도를 확립하고, 서비스의 결과를 기준으로 성과급적 보수제도의 도입이 필요하다.
- (6) 구조의 개혁(산출물에 기초한 조직분화 및 권한이양) : 조직구조를 단일 목표를 추구하는 단위로 분화하고, 지방으로의 권한이양 및 하부기관으로의 권한위임을 확대하고, 계층의 수를 줄이는 것이 필요하다.
- (7) 자율화와 성과 통제 : 행정능률이나 고객에 대한 대응성을 높이기 위해 의사결정권을 가능한 한 집행현장과 가까운 곳에 주어야 한다. 그리고 성과평가를 통해서 책임을 물어야 한다. 이를 위해 측정 가능한 성과목표와 기준을 제시하고 이의 달성을 중시한다.

☐ 전통적인 관료제 정부와 기업가적 정부의 비교

전통적 관료제	신공공관리론(기업가적 정부)	
노젓기 역할	방향키(steering)역할	→ 촉진적 정부
서비스의 독점공급	경쟁 도입	→ 경쟁적 정부
직접 해줌.	할 수 있도록 해줌.	→ 지역사회에 힘을 부여하는 정부
투입 중심 예산	성과 지향적 예산	→ 성과 지향적 정부
규칙 중심 관리	임무 중심 관리	→ 사명 지향적 정부
관료 중심	고객 중심	→ 고객 지향적 정부
지출 지향	수익 창출	→ 기업가형 정부
집권적 계층제	참여와 팀워크	→ 분권형 정부
사후 치료	예측과 예방	→ 미래 지향적 정부
행정 메커니즘	시장 메커니즘	→ 시장 지향적 정부

…… ③

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, p.232, 239.

**19** 전자정부로의 개혁이 가져오는 행정관리구조의 변화로 보기 어려운 것은?

- ① 관리 과정 및 정책 과정의 투명성 제고
- ② 저층화된 구조의 형성
- ③ 규제 지향적인 행정절차의 확대
- ④ 이음매 없는 조직의 구현

③(틀림). 전자정부는 행정규제의 완화를 중시하며, 행정절차의 간소화를 추구하는 정부이다.

☐ 전자정부하에서의 행정의 변화 : 구조와 관리의 변화

- (1) 완결도 높은 직무 : 사람이 직접 수행해야 하는 직무의 완결도와 다기능화의 수준이 높아진다. 표준화된 일상적 업무는 컴퓨터가 처리한다.
- (2) 구조의 저층화 : 조직의 구조가 저층화되며 수평적 관계가 중요해진다. 구조의 설계에서는 계층제보다 정보의 흐름이 중

- 시된다. 지식 기반의 지위와 권력이 강화되며, 분권화, 힘 실어주기가 촉진된다.
- (3) 낮은 행정농도 : 행정농도가 낮은 구조가 형성된다. 통제 지향적 관리 기능은 최소화된다. 특히 중간관리층의 규모가 현저히 축소된다.
- (4) 이음매 없는 조직 : 직무 간·기능 간의 경계가 모호해지고, 일의 흐름과 협동적 문제 해결이 중요시되는 이음매 없는 조직이 구현된다.
- (5) 융통성 있는 구조 : 변화에 기민하게 대응할 수 있도록 구조가 융통성 있게 설계되고, 잠정적 문제 해결 집단의 활용이 늘어난다.
- (6) 가상공간화 촉진 : 업무처리는 가상공간에서 인터넷을 통한 처리가 이루어짐에 따라 대민봉사업무의 처리과정이 단순해지고 간결해지며 신속화된다.
- (7) 인력구조의 변화 : 중간관리자의 수가 줄고, 하급 직원의 수도 줄어든다. 융통성 있는 고용관계에 있는 지식근로자의 수가 늘어난다. .... ③

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1554~1555

**20** 예산의 이용, 예비비, 계속비는 공통적으로 어떤 예산원칙에 대한 예외인가?

- ① 포괄성의 원칙
- ② 단일성의 원칙
- ③ 한정성의 원칙
- ④ 통일성의 원칙

☐ 전통적 예산원칙(입법부 우위, 통제, Neumark)과 그 예외

전통적 예산원칙		예 외
공개성	명확성(명료성)	「예산회계에 관한 특별법」 - 국가안전보장관련경비, 총액(총괄)예산
사전의결	정확성	
정확성	적자재정	준예산, 긴급재정경제처분, 예비비 지출, 전용, 사고이월
한정성 (한계성)	목적외사용금지	이용, 전용
	초과지출금지	예비비
	기한경과금지 (회계연도 독립)	이월(명시이월, 사고이월), 계속비, 국고채무부담행위, 지난연도 수입, 지난연도 지출, 조상충용(지방재정법에서 도입)
통일성(국고통일)	단일성	특별회계, 기금, 목적세, 수입대체경비
		특별회계, 기금, 추가경정예산
완전성(포괄성, 총계예산)		전대차관, 현물출자, 순계예산, 초과수입을 초과지출에 충당할 수 있는 수입대체경비, 부득이한 사유로 세입예산 초과시 초과지출 가능한 차관물자대, 출연금이 지원된 국가연구개발사업의 개발 성과를 사용에 따른 대가

..... ③

☞ 참고 : 2010 9급 알과 행정학개론, pp.1084~1087