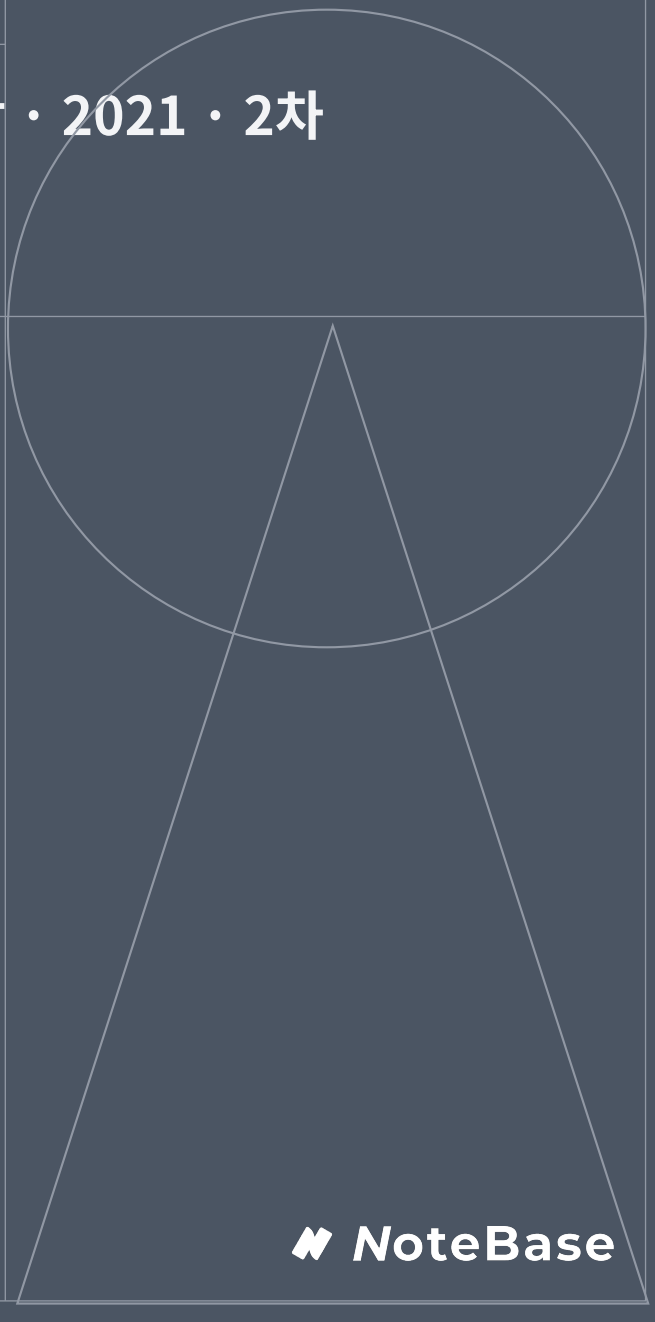
기출OX 해설집

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2021 · 2차



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2021 · 2차

공무원/국가직/7급 · 경영학 · 2021 · 2차

문 1. 손익분기점분석(break-even analysis)에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 총고정비가 증가하면 손익분기점은 감소한다.

② 비용함수는 비선형곡선이다.

③ 수량당 변동비가 감소하면 손익분기점은 증가한다.

④ 손익분기점은 판매가격에서 수량당 변동비를 뺀 값으로 총고정비를 나눈 값이다.

정답 4번

출제 포인트

손익분기점(BEP)의 산출식과, 총고정비·단위당 변동비·판매가격이 각각 변할 때 손익분기점이 어느 방향으로 움직이는지를 정확히 이해하는지 묻는 문제이다. 비용함수의 형태(선형/비선형)도 함께 확인한다.

핵심 개념

손익분기점 판매량은 $Q_{BEP} = \frac{F}{P-V}$로 구한다. 여기서 F는 총고정비, P는 단위당 판매가격, V는 단위당 변동비이며, $P - V$는 단위당 공헌이익이다. 총비용함수는 $TC = F + V \times Q$로 직선(선형)이며, 총고정비는 조업도와 무관하게 일정하고 단위당 변동비는 조업도에 관계없이 일정하다고 가정한다. 이 식에서 알 수 있듯이 Q_{BEP}는 분자인 F가 커지면 커지고, 분모인 $(P - V)$가 커지면(즉 단위당 변동비가 작아지면) 작아진다.

선지별 해설

① X — 총고정비 F가 증가하면 $Q_{BEP} = F/(P - V)$의 분자가 커지므로 손익분기점은 증가한다. '감소한다'는 설명은 틀린 표현이며 올바른 표현은 '증가한다'이다.

② X — 손익분기점분석에서 비용함수는 총고정비와 단위당 변동비가 일정하다고 가정하는 선형(직선)함수이다. '비선형곡선'이라는 설명은 틀린 표현이며 올바른 표현은 '선형(직선)함수'이다.

③ X — 수량당 변동비 V가 감소하면 공헌이익 $(P - V)$가 커져 분모가 커지므로 Q_{BEP}는 감소한다. '증가한다'는 설명은 틀린 표현이며 올바른 표현은 '감소한다'이다.

④ O — 손익분기점은 $Q_{BEP} = F/(P - V)$, 즉 '판매가격에서 수량당 변동비를 뺀 값(공헌이익)으로 총고정비를 나눈 값'과 정확히 일치하는 옳은 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

손익분기점 공식에서 분자(총고정비)와 분모(공헌이익)의 역할을 뒤바꿔 생각하면 증가·감소 방향을 반대로 판단하기 쉽다. 총고정비는 분자이므로 증가하면 손익분기점도 증가하고, 단위당 변동비는 분모를 줄이는 방향으로 작용하므로 변동비가 감소하면 분모(공헌이익)가 커져 손익분기점은 오히려 감소한다는 점을 혼동하지 않도록 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 '증가/감소' 표현이 나오면 곧바로 $Q_{BEP} = F/(P - V)$ 식을 적어 놓고 분자(F)와 분모(P-V) 중 어느 것이 변하는지부터 표시한다. 분자가 커지면 손익분기점도 커지고, 분모가 커지면 손익분기점은 작아진다는 반비례 관계만 기계적으로 적용하면 방향 판단에서 실수하지 않는다.

암기 포인트

손익분기점 판매량 = 총고정비 ÷ (판매가격 − 단위당 변동비) = 총고정비 ÷ 단위당 공헌이익.
총고정비↑→BEP↑, 단위당 변동비↑(공헌이익↓)→BEP↑, 비용함수는 선형(직선)이라는 세 가지를 세트로 기억해 둔다.

NoteBase

문 2. 캐롤(A. B. Carroll)의 기업의 사회적 책임 4단계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 제1단계는 경제적 책임으로 경쟁기업과의 공정 경쟁에 대한 책임을 의미한다.

② 제2단계는 법적 책임으로 경영활동을 수행할 때, 법규 준수에 대한 책임을 의미한다.

③ 제3단계는 윤리적 책임으로 경영활동을 수행할 때, 도덕적 책임의 이행을 의미한다.

④ 제4단계는 자선적 책임으로 경영활동과 관련이 없다 할지라도 사회적으로 의미가 있는 활동에 기업 스스로 자발적으로 참여하는 책임을 의미한다.

정답 1번

출제 포인트

캐롤(A. B. Carroll)이 제시한 기업의 사회적 책임 4단계(경제적 책임 - 법적 책임 - 윤리적 책임 - 자선적 책임)의 피라미드 구조에서 각 단계가 무엇을 의미하는지 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다. 각 단계는 상위 단계로 갈수록 더 자발적이고 재량적인 성격을 띠며, 하위 단계가 충족되어야 상위 단계로 나아갈 수 있는 위계 구조를 이룬다.

핵심 개념

제1단계 경제적 책임은 기업이 사회에 필요한 재화와 서비스를 생산하고 이를 통해 이윤을 창출하여 주주와 종업원 등 이해관계자에게 경제적 가치를 제공하는 가장 기본적인 책임이다. 이는 경쟁기업과의 관계에서 지켜야 할 공정 경쟁의 문제가 아니라, 기업 존립의 근거가 되는 생산·이윤 활동 그 자체에 대한 책임이다. 제2단계 법적 책임은 경영활동을 수행하는 과정에서 사회가 정한 법과 규칙을 준수해야 하는 책임이며, 제3단계 윤리적 책임은 법으로 강제되지는 않지만 사회 구성원들이 옳다고 여기는 도덕적 기준과 규범을 지켜야 하는 책임이다. 제4단계 자선적 책임은 법적·윤리적으로 요구되지는 않으나 기업이 자원을 사회에 환원하여 삶의 질 향상에 기여하는, 가장 자발적이고 재량적인 책임이다.

선지별 해설

① X - 제1단계 경제적 책임은 재화와 서비스의 생산 및 이윤 창출에 대한 책임을 의미하는 것이지, 경쟁기업과의 공정 경쟁에 대한 책임을 의미하는 것이 아니다. 경쟁 관계에서의 공정성 문제는 오히려 법적 책임이나 윤리적 책임의 영역에서 다루어진다. 따라서 이 설명은 옳지 않다.
② O - 제2단계 법적 책임은 경영활동을 수행할 때 사회가 제정한 법규를 준수해야 하는 책임을 의미하며, 이는 캐롤의 CSR 피라미드에서 두 번째 단계의 정의와 일치한다.
③ O - 제3단계 윤리적 책임은 경영활동을 수행할 때 법으로 규정되어 있지는 않지만 사회 구성원이 요구하는 도덕적 책임을 이행하는 것을 의미하며, 이는 세 번째 단계의 정의와 일치한다.
④ O - 제4단계 자선적 책임은 경영활동과 직접적인 관련이 없다 하더라도 사회적으로 의미 있는 활동에 기업이 스스로 자발적으로 참여하는 책임을 의미하며, 이는 네 번째 단계의 정의와 일치한다.

NoteBase

오답 포인트

제1단계 경제적 책임을 경쟁기업과의 공정 경쟁 문제로 오해하는 경우가 많은데, 공정 경쟁이나 불공정 거래 금지와 같은 문제는 관련 법규를 준수해야 한다는 점에서 오히려 법적 책임(제2단계)과 연결되는 내용이다. 경제적 책임은 어디까지나 기업이 사회에 필요한 재화와 서비스를 생산하고 이윤을 창출하는 가장 기초적인 존립 목적에 대한 책임임을 구분해서 기억해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

캐롤의 CSR 4단계 문제는 각 단계의 핵심 키워드(경제적=생산·이윤, 법적=법규 준수, 윤리적=도덕적 기준, 자선적=자발적 사회 환원)를 선지의 서술과 하나씩 대응시켜 판단한다. 특히 경제적 책임 자리에 법적·윤리적 책임의 내용(공정 경쟁, 준법, 도덕성 등)이 슬쩍 바뀌어 들어가는 경우가 많으므로, 각 단계의 키워드가 다른 단계의 것과 뒤바뀌어 있지 않은지를 확인하는 방식으로 접근한다.

암기 포인트

캐롤의 CSR 피라미드 4단계는 경제적 책임(이윤·생산) - 법적 책임(준법) - 윤리적 책임(도덕) - 자선적 책임(자발적 사회 환원) 순서이며, 아래 단계일수록 필수적이고 위 단계일수록 자발적·재량적 성격이 강해진다는 점을 함께 기억해 둔다.

NoteBase

문 3. 소유경영과 전문경영에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 소유경영은 가족경영으로 인한 역량 강화의 어려움으로 환경변화에 빠르게 대응하기 어렵다.

② 소유경영은 개인 이해와 회사 이해의 혼용 가능성으로 과감한 경영혁신이 어렵다.

③ 전문경영은 경영의 전문화와 장기적 관점의 수익 추구에 효과적이다.

④ 전문경영은 민주적 리더십과 기업의 안정적 성장에 효과적이다.

정답 4번

출제 포인트

소유경영자와 전문경영자의 특징을 정확히 구분해 짝짓는 문제이다. 각 유형의 장점과 단점이 뒤바뀌어 제시된 선지를 가려내는 것이 핵심이다.

핵심 개념

소유경영자(소유경영)는 기업의 소유주 본인이 직접 경영을 담당하는 형태로, 강력한 리더십과 신속한 의사결정, 장기적 안목의 과감한 투자·혁신이 강점이다. 반면 개인의 이해와 회사의 이해가 뒤섞일 위험, 경영자 개인 능력의 한계, 독단적 경영으로 흐를 위험이 단점으로 꼽힌다. 전문경영자(전문경영)는 소유와 경영이 분리되어 전문 지식과 경영 능력을 갖춘 관리자가 경영을 맡는 형태로, 전문화된 합리적 의사결정과 민주적·참여적 관리 방식을 통해 조직을 안정적으로 성장시키는 데 효과적이다. 다만 임기가 정해져 있어 장기적 수익보다 단기 성과에 치중하기 쉽고, 소유주와 이해가 어긋나는 대리인 문제가 발생할 수 있다는 것이 약점이다.

선지별 해설

① X: 소유경영자는 본인이 곧 최종 의사결정권자이므로 오히려 신속한 의사결정과 빠른 환경 대응이 강점으로 꼽힌다. 가족경영으로 인해 대응이 느리다는 설명은 소유경영의 특징과 반대된다.
② X: 개인 이해와 회사 이해가 혼용될 위험은 소유경영의 단점으로 맞지만, 그 결과가 '과감한 경영혁신의 어려움'으로 이어지는 것은 아니다. 소유경영자는 오히려 장기적 안목에서 과감한 혁신과 투자를 추진하기 쉬운 것으로 평가된다.
③ X: 전문경영자는 전문화된 경영 능력을 갖춘 것은 맞지만, 임기가 제한되어 있어 장기적 관점보다 단기적 성과에 치중하는 경향이 있다는 것이 일반적인 평가이다. '장기적 관점의 수익 추구'는 전문경영이 아니라 소유경영의 특징에 가깝다.
④ O: 전문경영자는 전문 지식을 바탕으로 합리적이고 민주적인 관리 방식을 취하며, 이를 통해 조직을 안정적으로 성장시키는 데 효과적이다. 소유경영에 비해 독단적 결정의 위험이 적고 안정적 성장에 기여한다는 설명과 일치한다.

NoteBase

오답 포인트

소유경영과 전문경영 각각의 장점과 단점을 서로 뒤바꿔 제시하는 함정에 유의한다. 신속한 의사결정·과감한 혁신은 소유경영의 강점이고, 민주적 관리·안정적 성장은 전문경영의 강점이라는 짝을 반대로 연결하면 오답을 고르게 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에서 '신속함·과감함·장기적 안목'이 등장하면 소유경영과 어울리는지, '전문성·민주적 관리·안정적 성장'이 등장하면 전문경영과 어울리는지를 먼저 짝지어 본 뒤, 단점이 함께 제시된 경우 그 단점이 실제로 해당 유형의 통설적 단점인지(소유경영은 개인·회사 이해 혼용·능력의 한계, 전문경영은 단기 성과주의·대리인 문제) 다시 확인한다.

암기 포인트

소유경영=신속한 의사결정·과감한 혁신·장기적 안목 / 개인·회사 이해 혼용 위험. 전문경영=전문성·민주적 관리·안정적 성장 / 단기 성과주의·대리인 문제, 이렇게 강점과 약점을 유형별로 짝지어 외워 둔다.

NoteBase

문 4. 허즈버그(F. Herzberg)의 동기-위생이론(two-factor theory: 2요인 이론)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 동기요인은 직무만족 요인이며, 위생요인은 직무불만족 요인이다.

② 작업조건, 고용안정, 회사정책은 위생요인이다.

③ 직무의 불만족요인을 제거하고, 만족요인으로 동기를 유발해야 성과를 높일 수 있다.

④ 만족요인인 종업원의 임금 인상으로 성과를 높일 수 있다.

정답 4번

출제 포인트

허즈버그의 동기-위생이론(2요인 이론)에서 위생요인과 동기요인을 정확히 구분하고, 특히 임금(급여)이 어느 요인에 속하는지를 묻는 문제이다. 만족과 불만족이 하나의 축이 아니라 서로 독립된 두 축(동기요인 축, 위생요인 축)이라는 점이 이 이론의 핵심이다.

핵심 개념

위생요인(hygiene factors)은 회사정책, 감독, 작업조건, 대인관계, 고용안정, 임금(급여) 등 직무의 맥락적·외재적 요소로, 부족하면 불만족을 유발하지만 충족되어도 만족이나 동기 유발로 이어지지는 않는다. 동기요인(motivators)은 성취, 인정, 일 자체, 책임, 승진·성장 가능성 등 직무의 내용적·내재적 요소로, 이것이 충족되어야 직무만족과 동기부여, 성과 향상으로 이어진다. 즉 위생요인의 개선은 불만족을 없애는 데 그치고, 만족과 동기부여는 동기요인에서만 나온다.

선지별 해설

① O — 동기요인은 충족되면 직무만족을 낳는 요인이고, 위생요인은 결핍되면 직무불만족을 낳는 요인이라는 것이 2요인 이론의 기본 명제이므로 옳은 설명이다.
② O — 작업조건, 고용안정, 회사정책은 모두 직무의 맥락(환경)에 해당하는 대표적 위생요인이므로 옳은 설명이다.
③ O — 허즈버그 이론의 실천적 함의가 바로 이것이다. 불만족요인(위생요인)을 제거해 불만을 없앤 다음, 만족요인(동기요인)을 통해 동기를 유발해야 실질적인 성과 향상으로 이어진다는 설명으로 옳다.
④ X — 임금(급여)은 허즈버그 이론에서 '만족요인(동기요인)'이 아니라 '위생요인'으로 분류된다. 임금 인상은 불만족을 예방하거나 완화하는 효과는 있어도, 그 자체로 직무만족이나 내재적 동기를 높여 성과를 끌어올리는 요인은 아니다. 따라서 임금을 '만족요인'이라 부르며 성과 향상 수단으로 제시한 이 선지가 옳지 않은 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

임금은 일상적으로는 '만족을 주는 요소'처럼 느껴지지만, 허즈버그 이론의 분류 체계에서는 위생요인에 속한다는 점을 혼동하면 안 된다. 위생요인이 결핍되면 불만족이 생기지만, 위생요인을 아무리 개선해도(임금을 아무리 올려도) 그것이 곧바로 동기부여나 만족으로 전환되지는 않는다는 것이 이 이론의 핵심 주장이다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 등장하는 구체적 항목(임금, 작업조건, 회사정책, 대인관계, 고용안정 vs 성취, 인정, 책임, 성장, 일 자체)을 보고 먼저 위생요인/동기요인 중 어디에 속하는지를 분류한 뒤, '이것으로 만족·동기·성과를 높일 수 있다'는 서술이 동기요인에 대한 것인지 확인한다. 위생요인에 대해 '만족을 높인다', '동기를 유발한다', '성과를 높인다'는 식으로 서술되어 있으면 옳지 않은 선지일 가능성이 크다.

암기 포인트

위생요인(불만족 예방): 회사정책, 감독, 작업조건, 대인관계, 고용안정, 임금. 동기요인(만족·동기 유발): 성취, 인정, 일 자체, 책임, 승진·성장. 임금은 위생요인이라는 점을 특히 기억해 둔다.

NoteBase

문 5. 관리격자(managerial grid)에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 관리격자는 인간에 대한 관심(concern for people)과 조직에 대한 관심(concern for organization)의 두 축으로 구성된다.

② 좋은 작업환경의 제공과 공정한 임금구조 유지는 인간에 대한 관심 축에 포함된다.

③ 관리격자는 브룸과 예튼(V. H. Vroom & P. W. Yetton)이 주장한 이론이다.

④ 컨트리클럽형(인기형, country club)은 상급자의 욕구나 동기를 충족시키면 조직의 업무수행이 향상된다는 리더십 유형이다.

정답 2번

출제 포인트

블레이크(R. Blake)와 머튼(J. Mouton)이 제시한 관리격자(managerial grid) 이론의 두 축의 정확한 명칭과 그 하위 내용, 그리고 대표적 리더십 유형(컨트리클럽형 등)의 특징을 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다.

핵심 개념

관리격자는 리더십 스타일을 생산에 대한 관심(concern for production)과 인간에 대한 관심(concern for people)이라는 두 축으로 나누어 격자 형태로 배열한 모형이다. 생산에 대한 관심 축에는 업무 절차, 작업 방법, 업무량, 효율성 등이 포함되고, 인간에 대한 관심 축에는 구성원의 근무환경, 임금이나 보상의 공정성, 인간관계, 자존감 등이 포함된다. 두 축의 조합에 따라 무기력형(1,1), 컨트리클럽형·인기형(1,9), 과업형(9,1), 중간형(5,5), 팀형·이상형(9,9) 등의 리더십 유형이 도출된다.

선지별 해설

① X: 관리격자의 두 축은 인간에 대한 관심과 조직에 대한 관심이 아니라, 인간에 대한 관심과 생산(업무)에 대한 관심이다. '조직에 대한 관심'이라는 축은 존재하지 않는다.
② O: 좋은 작업환경의 제공과 공정한 임금구조 유지는 구성원의 만족과 관계된 요소로서 인간에 대한 관심 축에 포함되는 대표적인 내용이다.
③ X: 관리격자는 브룸과 예튼이 아니라 블레이크와 머튼이 제시한 이론이다. 브룸과 예튼은 상황에 따라 리더의 의사결정 방식(독단적·협의적·집단적)을 달리해야 한다는 리더십-참여 모형(의사결정 모형)을 제시한 학자이다.
④ X: 컨트리클럽형(인기형)은 인간에 대한 관심은 높고 생산에 대한 관심은 낮은 유형으로, 구성원의 욕구 충족과 편안하고 우호적인 분위기 조성에 치중할 뿐 그로 인해 조직의 업무수행(생산성)이 향상된다고 보는 유형이 아니다. 오히려 과업 달성에 대한 관심이 낮아 성과 측면에서는 한계를 가지는 유형으로 설명된다.

NoteBase

오답 포인트

①과 ④는 두 축의 이름과 유형별 특징을 뒤섞어 혼동을 유발한다. '조직에 대한 관심'이라는 표현이 나오면 무조건 오답으로 판단한다. ③은 유사한 시기의 다른 리더십 이론(브룸-예튼의 의사결정 모형)의 학자 이름을 관리격자에 갖다 붙인 함정이다. 컨트리클럽형은 '인간관계 중심'이지 '성과 향상'과 직결되는 유형이 아님에 유의한다.

다시 나오면 이렇게 판단

관리격자 문제는 먼저 두 축의 정확한 명칭(생산에 대한 관심, 인간에 대한 관심)을 확인하고, 각 선지에서 그 축의 이름을 바꿔치기했는지부터 점검한다. 그 다음 제시된 학자명이 블레이크와 머튼인지 확인하고, 마지막으로 유형별 특징(무기력형·컨트리클럽형·과업형·중간형·팀형)의 설명이 실제 정의와 일치하는지 대조한다.

암기 포인트

관리격자의 두 축은 '생산에 대한 관심 × 인간에 대한 관심'이며 제시자는 블레이크와 머튼이다.
컨트리클럽형(1,9)은 인간관계는 좋지만 생산성 향상을 보장하지 않고, 팀형(9,9)이 두 관심 모두 높은 이상적 유형임을 함께 기억해 둔다.

NoteBase

문 6. 전략적 제휴에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 비용절감 및 부족한 경영자원 확보는 제휴를 선택하는 동기라 할 수 있으나 위험 분산은 포함되지 않는다.

② 제휴파트너 선정 기준으로 양립성(compatibility), 능력(ability), 몰입(commitment)이 강조된다.

③ 제휴를 선택하는 이유로 시장진입은 관련이 있지만 시장퇴거(탈퇴)는 관련이 없다.

④ 지분율이 불균형할 때가 50 대 50일 때의 제휴보다 성공할 확률이 더 높으며, 기술이나 시장의 중복이 없을수록 성공 가능성은 낮아진다.

정답 2번

출제 포인트

전략적 제휴(strategic alliance)의 선택 동기, 파트너 선정 기준, 성공 요인을 얼마나 정확히 구분해서 알고 있는지를 묻는다. 특히 파트너 선정 시 강조되는 3C(양립성·능력·몰입) 기준을 알아야 한다.

핵심 개념

전략적 제휴란 둘 이상의 독립된 기업이 각자의 독립성을 유지하면서 특정 사업 영역에서 상호 협력관계를 맺는 것을 말한다. 제휴를 선택하는 동기로는 비용절감, 부족한 경영자원(기술·자본·인력) 확보뿐 아니라 위험 분산, 신속한 시장진입, 학습 기회 확보 등이 함께 거론된다. 파트너 선정 기준으로는 흔히 양립성(compatibility, 기업문화·목표의 조화), 능력(capability, 상대가 보유한 자원과 역량), 몰입(commitment, 제휴관계에 자원을 투입하려는 의지)의 3C가 강조된다. 지분 구조나 자원 중복 정도도 제휴 성과에 영향을 미치는 변수로 다뤄진다.

선지별 해설

① X — 전략적 제휴의 동기에는 비용절감과 부족한 경영자원 확보 외에도 위험 분산(risk sharing)이 대표적으로 포함된다. 위험 분산이 포함되지 않는다는 서술이 틀렸다.
② O — 제휴파트너 선정 기준으로 양립성(compatibility), 능력(ability/capability), 몰입(commitment)이 강조된다는 설명은 전략적 제휴 이론에서 널리 쓰이는 파트너 선정 기준과 일치한다.
③ X — 제휴를 선택하는 이유는 신속한 시장진입뿐 아니라, 사업 축소나 시장 철수(탈퇴) 전략의 수단으로도 활용된다. 시장퇴거와 관련이 없다는 서술이 틀렸다.
④ X — 지분율이 대등한 50 대 50 제휴는 의사결정 지연이나 갈등 등의 문제로 성공률이 낮다고 보는 견해도 있으나, 자원과 역량의 중복이 없을수록 오히려 상호 보완성이 커져 성공 가능성이 높아진다고 보는 것이 일반적이다. 중복이 없을수록 성공 가능성이 낮아진다는 서술은 이러한 상호 보완성 논리와 어긋난다.

NoteBase

오답 포인트

①과 ③은 제휴의 동기를 지나치게 좁게 한정한 서술이다. 비용절감·자원확보만 동기로 알고 위험 분산, 시장퇴거(철수) 전략까지 동기가 될 수 있다는 점을 놓치면 틀린 선지를 옳다고 고르게 된다. ④는 지분율 불균형과 자원 중복이라는 두 변수의 방향을 헷갈리기 쉬운 선지로, 중복이 적을수록 보완성이 커져 성공 가능성이 높아진다는 논리를 반대로 서술하고 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

전략적 제휴 문제는 동기(비용절감, 자원확보, 위험 분산, 시장진입/퇴거), 파트너 선정 기준(3C), 성공 요인(지분 구조, 자원 중복 여부)의 세 축으로 나누어 선지를 대조한다. 동기나 성공 요인을 한쪽으로만 좁혀 서술한 선지는 의심하고, 3C(compatibility·capability·commitment) 조합이 그대로 제시된 선지는 정답일 가능성이 높다.

암기 포인트

파트너 선정 3C: 양립성(compatibility), 능력(capability), 몰입(commitment). 제휴 동기: 비용절감·자원확보·위험분산·시장진입뿐 아니라 시장퇴거(철수) 전략도 포함. 자원·기술 중복이 적을수록 보완성이 커져 성공 가능성이 높아진다.

NoteBase

문 7. 기업의 형태에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 유한회사는 사원 전원이 출자액을 한도로 기업 채무에 대한 유한책임을 지며, 정관으로도 소유 지분의 일부 또는 전부에 대한 타인 양도를 제한하지 못한다.

② 합명회사는 회사의 모든 채무에 대해서 연대 책임을 지며, 다른 사람의 동의가 있더라도 지분의 일부 또는 전부를 타인에게 양도하지 못한다.

③ 합자회사의 유한책임사원은 출자가액에서 이미 이행한 부분을 공제한 가액을 한도로 회사 채무에 대한 변제의 책임을 지며, 회사의 업무집행이나 대표행위를 행사할 수 없다.

④ 주식회사의 주주는 회사의 모든 채무에 대해서 연대 책임을 지며, 변제 의무가 있다.

정답 3번

쟁점

상법상 4가지 회사(합명·합자·유한·주식회사)의 사원(주주) 책임 형태와 지분(주식) 양도의 자유·제한 여부를 정확히 구분하는 문제이다. 각 회사 유형별로 '무한책임 vs 유한책임', '지분 양도가 자유로운가, 다른 사원의 동의가 필요한가, 정관으로 제한할 수 있는가'가 갈린다.

용어 풀이

유한책임: 사원이 자신의 출자액(또는 인수한 주식의 인수가액)을 한도로만 책임을 지는 것.
무한책임: 회사 채무를 회사 재산으로 다 갚지 못하면 사원이 개인 재산으로 연대하여 끝까지 갚는 책임.
유한책임사원: 합자회사에서 출자가액을 한도로만 책임지고 업무집행·대표를 하지 못하는 사원.
무한책임사원: 합명회사 사원 전원, 합자회사의 무한책임사원처럼 회사 채무에 대해 직접·연대·무한으로 책임지는 사원.

핵심 구분

책임 형태: 합명회사=사원 전원 무한·연대책임 / 합자회사=무한책임사원+유한책임사원 혼합 / 유한회사=사원 전원 유한책임 / 주식회사=주주 전원 유한책임(연대·무한책임 아님).
지분(주식) 양도: 합명회사·합자회사 무한책임사원=다른 사원 전원의 동의 필요 / 합자회사 유한책임사원=무한책임사원 전원의 동의 필요 / 유한회사=원칙적으로 자유이나 정관으로 제한 가능 / 주식회사=원칙적으로 자유이나 정관으로 제한 가능.

NoteBase

선지별 해설

① X: 유한회사 사원이 출자액을 한도로 유한책임을 진다는 앞부분은 옳으나, '정관으로도 지분 양도를 제한하지 못한다'는 부분이 틀렸다. 유한회사의 지분 양도는 원칙적으로 자유이지만 정관으로 그 양도를 제한할 수 있다. → '정관으로도 제한하지 못한다'가 아니라 '정관으로 제한할 수 있다'가 옳다.
② X: 합명회사 사원이 회사의 모든 채무에 대해 연대책임을 진다는 앞부분은 옳으나, '다른 사람의 동의가 있더라도 지분을 양도하지 못한다'는 부분이 틀렸다. 합명회사 사원은 다른 사원 전원의 동의를 받으면 지분의 일부 또는 전부를 타인에게 양도할 수 있다. → '동의가 있더라도 못한다'가 아니라 '다른 사원 전원의 동의가 있으면 양도할 수 있다'가 옳다.
③ O: 합자회사의 유한책임사원은 그 출자가액에서 이미 이행한 부분을 공제한 가액을 한도로 회사 채무에 대한 변제책임을 진다. 또한 유한책임사원은 회사의 업무집행이나 대표행위를 하지 못한다. 두 서술이 모두 상법 규정과 일치한다.
④ X: 주식회사의 주주는 자신이 인수한 주식의 인수가액을 한도로 하는 유한책임만 지며, 회사 채무에 대해 연대책임이나 변제의무를 지지 않는다. → '모든 채무에 대해 연대책임을 지며 변제의무가 있다'가 아니라 '인수가액을 한도로 유한책임만 진다'가 옳다.

오답 포인트

④를 정답으로 고르는 오답이 많은데, 주식회사 주주는 유한책임의 대표 사례이므로 '연대책임·변제의무'라는 표현이 나오면 곧바로 틀린 선지로 판단한다. 또 ①·②처럼 '책임' 부분은 맞게 써 두고 뒤의 '양도 제한' 부분만 틀리게 만드는 함정에 주의한다. 유한회사·주식회사 지분(주식)은 '정관으로 제한 가능'이 원칙이고, 합명회사·합자회사 지분은 '다른 사원의 동의가 있으면 양도 가능'이라는 점을 뒤집어 출제한다.

다시 나오면 이렇게 판단

회사 형태 문제는 두 축으로 끊는다. 첫째 책임: 합명=전원 무한, 합자=무한+유한 혼합, 유한·주식=전원 유한. 주주·유한회사 사원에게 '연대책임·무한책임'을 붙이면 무조건 오답이다. 둘째 양도: 인적회사(합명·합자)는 '다른 사원의 동의가 있으면 양도 가능'이고, 물적회사(유한·주식)는 '원칙 자유, 정관으로 제한 가능'이다. '동의가 있어도 못한다'거나 '정관으로도 제한 못한다'는 표현은 모두 틀린 것으로 본다.

암기 포인트

합명=전원 무한·연대책임 / 합자=무한책임사원+유한책임사원 / 유한·주식=사원(주주) 전원 유한책임.
합자회사 유한책임사원은 '출자가액-이미 이행분'을 한도로 책임지고 업무집행·대표 불가. 인적회사 지분은 사원 동의로 양도, 물적회사 주식·지분은 원칙 자유·정관으로 제한 가능.

NoteBase

문 8. 포터(M. E. Porter)의 본원적 경쟁전략을 추구하는 기업에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 원가우위전략을 추구하는 기업은 구조화된 조직과 책임을 강조하며, 업무의 효율성을 중시한다.

② 원가우위전략을 추구하는 기업은 강력한 마케팅 능력을 중시하는 경향이 있다.

③ 차별화전략을 추구하는 기업은 제품공학을 중시하는 경향이 있다.

④ 차별화전략을 추구하는 기업은 R&D, 제품개발, 마케팅 분야의 상호조정을 중시한다.

정답 2번

출제 포인트

포터(M. E. Porter)의 본원적 경쟁전략(원가우위전략, 차별화전략, 집중화전략) 각각을 추구하는 기업이 조직 구조·문화·중시하는 핵심 역량 측면에서 어떻게 다른지를 구분할 수 있는지를 묻는다. 특히 원가우위전략과 차별화전략에 요구되는 조직 역량과 강조점이 서로 다르다는 점이 핵심이다.

핵심 개념

원가우위전략은 생산·운영의 효율성을 극대화해 경쟁사보다 낮은 원가로 제품을 공급하는 전략이며, 이를 위해 구조화된 조직, 명확한 책임과 권한, 엄격한 원가 통제, 정량적 목표에 기반한 통제 시스템, 업무 효율성을 중시한다. 반면 차별화전략은 고객이 가치 있게 여기는 독특한 제품이나 서비스를 제공하는 전략으로, 이를 위해 제품공학(product engineering), R&D, 창의성, 그리고 R&D·제품개발·마케팅 부서 간의 유기적 상호조정과 강력한 마케팅 능력을 중시한다. 즉 강력한 마케팅 능력은 원가우위전략이 아니라 차별화전략을 추구하는 기업이 중시하는 요소다.

선지별 해설

① O — 원가우위전략을 추구하는 기업은 원가 절감과 효율성 관리를 위해 구조화된 조직과 명확한 책임 소재, 업무의 효율성을 중시한다는 설명은 옳다.
② X — 강력한 마케팅 능력을 중시하는 경향은 원가우위전략이 아니라 차별화전략을 추구하는 기업의 특징이다. 원가우위전략 기업은 마케팅 능력보다 원가 통제와 생산 효율성을 우선시하므로 틀린 표현이다. 틀린 표현 → 올바른 표현: "원가우위전략을 추구하는 기업은 강력한 마케팅 능력을 중시하는 경향이 있다" → "차별화전략을 추구하는 기업은 강력한 마케팅 능력을 중시하는 경향이 있다."
③ O — 차별화전략을 추구하는 기업은 독특하고 우수한 제품을 만들기 위해 제품공학, 즉 제품 설계 및 개발 역량을 중시하는 경향이 있다는 설명은 옳다.
④ O — 차별화전략을 추구하는 기업은 새로운 제품과 서비스를 개발하기 위해 R&D, 제품개발, 마케팅 부서 간의 긴밀한 상호조정을 중시한다는 설명은 옳다.

NoteBase

오답 포인트

원가우위전략과 차별화전략에서 요구되는 조직 역량을 뒤바꿔 기억하기 쉽다. "효율성·원가통제·구조화된 책임"은 원가우위전략, "마케팅 능력·제품공학·R&D 상호조정"은 차별화전략이라는 대응관계를 혼동하면 ②를 옳은 설명으로 착각하게 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 "원가우위전략"과 "마케팅 능력", "차별화전략"과 "원가 통제·효율성"처럼 전략과 역량이 서로 뒤바뀌어 짝지어져 있지 않은지부터 확인한다. 각 전략의 핵심 키워드가 반대쪽 전략의 특징과 섞여 있으면 그 선지가 틀린 설명이다.

암기 포인트

원가우위전략=구조화된 조직·엄격한 원가통제·업무 효율성 / 차별화전략=제품공학·R&D 및 마케팅 부서 간 상호조정·강력한 마케팅 능력으로 짝지어 외워 둔다.

NoteBase

문 9. 채찍효과(bullwhip effect)의 해결방안으로 옳지 않은 것은?

① 주문량이나 판매량에 따라서 가격의 조정이 자주 일어나지 않도록 안정적인 가격정책을 수립한다.

② 수요 초과로 인해 물량확보 경쟁이 격해져서 발생하는 채찍효과의 경우 과거 판매실적에 근거한 공급량 배분방식으로 주문량을 부풀리려는 의도를 방지할 수 있다.

③ 공급사슬망의 단계 수 증대 및 확대를 통해 제품을 다양화하며, 참여 구성원의 유연성을 증대시킨다.

④ 수요정보처리의 왜곡을 해결하기 위해 최종 수요정보를 공급사슬의 전체 계층에서 공유한다.

정답 3번

출제 포인트

채찍효과(bullwhip effect)의 발생 원인과 그에 대응하는 대표적 해결방안을 정확히 짝짓는지를 묻는다. 채찍효과는 소비자 수요 변동이 소매상-도매상-제조업체-원자재공급자로 거슬러 올라갈수록 정보 왜곡이 누적되어 주문 변동폭이 점점 커지는 현상이며, 그 해결방안은 대체로 정보 공유 확대와 공급사슬 구조의 단순화(단계 축소) 방향으로 제시된다는 점이 핵심이다.

핵심 개념

채찍효과의 4대 원인으로 흔히 수요예측 오류, 일괄주문(주문량 뱃칭), 가격변동(프로모션에 따른 가격정책 불안정), 부족분 할당에 따른 사재기(과장주문)가 꼽힌다. 각 원인에 대응하는 해결방안은 다음과 같다. 안정적 가격정책 수립은 가격변동으로 인한 수요 왜곡을 줄인다. 과거 판매실적 기반의 공급량 배분은 물량 부족 시 소매상이 실제 필요량보다 부풀려 주문하는 것을 억제한다. 최종 수요정보(POS 등)의 공급사슬 전체 공유는 각 단계의 수요예측 오류를 줄인다. 반면 공급사슬 단계 수를 늘리는 것은 정보가 전달되는 경로와 지연을 늘려 채찍효과를 오히려 심화시키므로, 실제 해결방안은 유통단계(중간상) 수를 줄이고 공급사슬을 단순화하는 방향이다.

NoteBase

선지별 해설

① O - 주문량·판매량에 따라 가격이 자주 조정되면 소매상이 가격이 쌀 때 미리 사두려는 선구매(forward buying)가 발생해 주문이 실제 수요보다 크게 출렁인다. 안정적인 가격정책을 수립하면 이런 가격변동에 의한 수요 왜곡을 줄일 수 있으므로 옳은 해결방안이다.
② O - 물량이 부족할 때 공급자가 각 소매상에게 '이번 주문량'을 기준으로 배분하면 소매상들은 실제 필요량보다 주문을 부풀리는 사재기 행태를 보인다. 이때 배분 기준을 현재 주문량이 아니라 과거 판매실적으로 바꾸면 주문을 부풀려도 배분량이 늘지 않으므로 부풀리려는 유인 자체가 사라진다. 따라서 옳은 해결방안이다.
③ X - 공급사슬망의 단계 수를 늘리고 제품을 다양화하며 참여 구성원의 유연성을 키우는 것은 채찍효과의 해결방안이 아니다. 오히려 유통 단계가 늘어날수록 수요정보가 여러 단계를 거치며 왜곡·지연되어 채찍효과가 커진다. 실제 해결방안은 반대로 공급사슬의 중간 단계 수를 축소하고 구조를 단순화하는 것이다. 틀린 표현 '단계 수 증대 및 확대' → 올바른 표현 '단계 수 축소(유통경로 단순화)'.
④ O - 각 단계가 자신의 주문량만 보고 수요를 예측하면 예측 오류가 누적되어 채찍효과가 커진다. 소매상이 갖고 있는 최종 수요정보(실제 판매 데이터)를 제조업체 등 공급사슬 전체 계층이 함께 공유하면 각 단계의 예측 오류로 인한 왜곡을 줄일 수 있으므로 옳은 해결방안이다.

오답 포인트

'공급사슬 단계를 늘려 다양성과 유연성을 높인다'는 서술을 언뜻 긍정적인 경영 개선처럼 읽어 옳은 방안으로 착각하기 쉽다. 그러나 채찍효과 맥락에서는 단계 수가 늘어날수록 정보 전달 경로가 길어지고 각 단계마다 예측·주문 왜곡이 추가되어 효과가 증폭된다는 점을 기억해야 한다. 채찍효과 해결책은 공통적으로 '정보를 직접, 넓게 공유'하거나 '중간 단계를 줄여 왜곡 경로를 짧게' 만드는 방향이라는 것과 반대로 서술된 선지가 정답이 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 '공급사슬 단계(유통 단계) 수를 늘린다/확대한다'는 표현이 나오면 일단 채찍효과의 해결방안이 아니라고 의심한다. 반대로 '정보 공유', '안정적 가격정책', '과거 실적 기반 배분', '리드타임 단축', '중간상 축소' 같은 표현이 나오면 옳은 해결방안일 가능성이 높다는 방향성을 기준으로 선지를 대조한다.

암기 포인트

채찍효과 4대 원인과 해법을 한 쌍씩 묶어 기억한다. 수요예측 왜곡 → 최종 수요정보(POS) 전체 공유, 일괄(뱃치)주문 → 소량·잦은 주문 및 정보공유, 가격변동 → 안정적 가격정책(EDLP), 부족분 사재기 → 과거 판매실적 기준 배분. 그리고 '공급사슬 단계 확대'는 해법이 아니라 반대로 '단계 축소·경로 단순화'가 해법이라는 점을 함께 암기한다.

NoteBase

문 10. 적시생산시스템(Just-In-Time Production)에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 로트(lot) 크기를 줄이려고 하며, 소로트생산으로 인한 생산준비비용 최소화와 생산준비시간의 단축이 중요한 과제가 된다.

② 기계설비의 예방보전은 불필요한 자원의 낭비라고 판단하여 기계의 고장수리를 보다 강조한다.

③ 작업자들의 전문화를 강조하기 위하여 작업을 세분화한 후 개별 작업자들에게 할당하며, 다기능 작업자 양성보다 전문적 작업자 양성을 목표로 하고 있다.

④ 생산 목표의 초과 달성으로 인한 과잉재고는 문제가 되지 않으며, 약간의 불량은 인정된다.

정답 1번

출제 포인트

적시생산시스템(JIT)의 핵심 특징을 정확히 알고 있는지를 묻는다. JIT는 필요한 것을 필요한 때에 필요한 만큼만 생산하여 재고를 최소화하는 생산방식으로, 소로트생산·생산준비시간 단축·예방보전·다기능작업자·무결점(zero defect)·무재고(zero inventory)를 지향한다는 점이 반복 출제된다.

핵심 개념

JIT는 대로트생산이 아닌 소로트(小lot)생산을 지향한다. 로트 크기를 줄이면 재고는 줄지만 생산준비(셋업)를 더 자주 해야 하므로, 생산준비비용과 생산준비시간을 최소화·단축하는 것이 JIT의 핵심 과제가 된다(SMED 등 신속 셋업 기법이 대표적이다). 또한 JIT는 설비고장이 곧 라인 전체의 정지로 이어지므로 예방보전(preventive maintenance)을 매우 중시하며, 작업자에게는 여러 공정을 다룰 수 있는 다기능작업자(multi-skilled worker) 양성을 요구한다. 재고는 낭비의 원천으로 보아 과잉재고나 불량을 허용하지 않고 무결점·무재고를 목표로 한다.

NoteBase

선지별 해설

① 로트 크기를 줄이려 하며 소로트생산으로 인한 생산준비비용 최소화와 생산준비시간 단축이 중요한 과제가 된다는 설명은 JIT의 핵심 특징과 정확히 일치한다. O
② 기계설비의 예방보전을 낭비로 보아 고장수리를 강조한다는 설명은 틀린 표현이다. JIT는 오히려 설비고장으로 인한 라인 정지를 막기 위해 예방보전을 적극적으로 강조한다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 예방보전을 낭비로 본다 → 예방보전을 중시하여 고장 발생 자체를 예방한다.
③ 작업을 세분화하여 전문적 작업자 양성을 목표로 한다는 설명은 틀린 표현이다. JIT는 작업자가 여러 공정을 유연하게 담당할 수 있는 다기능작업자 양성을 목표로 한다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 전문적 작업자 양성 목표 → 다기능작업자 양성 목표.
④ 과잉재고가 문제되지 않고 약간의 불량이 인정된다는 설명은 틀린 표현이다. JIT는 재고를 낭비로 보아 무재고를 지향하고, 불량도 허용하지 않는 무결점을 추구한다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 과잉재고·불량 인정 → 무재고·무결점 지향.

오답 포인트

JIT를 단순히 '재고를 줄이는 시스템' 정도로만 알고 있으면 예방보전이나 다기능작업자처럼 재고와 직접 관련 없어 보이는 선지에서 실수하기 쉽다. JIT는 재고 감축을 위한 전제조건으로 설비 신뢰성 확보(예방보전)와 인력 유연성 확보(다기능작업자)를 함께 요구한다는 점을 함께 기억해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 '예방보전은 낭비/불필요'라는 표현이 나오면 즉시 오답으로 판단한다. 마찬가지로 '전문적 작업자 양성'이나 '과잉재고·불량 인정'이라는 표현도 JIT와 반대되므로 오답으로 판단한다. 반대로 '소로트생산', '생산준비시간(비용) 단축'이라는 표현이 나오면 JIT의 옳은 설명일 가능성이 높다.

암기 포인트

JIT = 소로트생산 + 생산준비시간·비용 단축 + 예방보전 강조 + 다기능작업자 + 무재고·무결점. 이 다섯 가지 키워드를 세트로 묶어 기억해 둔다.

NoteBase

문 11. 기업의 유통경로에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 중간상의 수는 선택적(selective) 유통경로보다 전속적(exclusive) 유통경로에서 더 많다.

② 편의품은 집약적(intensive) 유통경로보다 전속적 유통경로에서 더 적합하다.

③ 제조업체는 집약적 유통경로보다 선택적 유통경로에서 더 높은 통제력을 가질 수 있다.

④ 전속적 유통경로에서 중간상은 경쟁제품을 취급하는 대신 다른 유통경로와 비교하여 낮은 마진을 갖는다.

정답 3번

출제 포인트

유통경로 커버리지 전략(집약적·선택적·전속적)의 정의와 각 전략이 중간상 수, 통제력, 마진, 적합한 제품군에 미치는 영향을 서로 비교해 구분할 수 있는지 묻는다.

핵심 개념

집약적 유통경로(intensive)는 가능한 한 많은 중간상을 통해 제품을 취급시켜 중간상 수가 가장 많고, 제조업체의 통제력은 가장 낮다. 전속적 유통경로(exclusive)는 일정 지역에서 하나 또는 극소수의 중간상에게만 판매권을 주어 중간상 수가 가장 적고, 제조업체의 통제력은 가장 높다. 선택적 유통경로(selective)는 이 둘의 중간 형태로, 중간상 수와 통제력도 집약적과 전속적 사이에 위치한다. 따라서 통제력 순서는 전속적 > 선택적 > 집약적이고, 중간상 수 순서는 집약적 > 선택적 > 전속적이다. 제품군 측면에서 편의품(생필품처럼 구매 빈도가 높고 최대한 널리 노출되어야 하는 제품)은 집약적 유통경로에 적합하고, 전문품이나 고가 브랜드 제품은 전속적 유통경로에 적합하다. 또한 전속적 유통경로에서는 중간상이 경쟁제품 취급을 포기하는 대신 제조업체로부터 높은 마진과 강한 지원을 보장받는 것이 일반적이다.

선지별 해설

① 중간상의 수는 선택적 유통경로보다 전속적 유통경로에서 더 많다.(X) → 전속적 유통경로는 지역별로 하나 또는 소수의 중간상만 지정하므로 중간상 수가 선택적 유통경로보다 오히려 더 적다. 옳은 진술은 '더 많다'가 아니라 '더 적다'이다.

② 편의품은 집약적 유통경로보다 전속적 유통경로에서 더 적합하다.(X) → 편의품은 구매 빈도가 높고 최대한 널리 노출되어야 판매가 늘어나는 제품이므로 집약적 유통경로가 적합하다. 전속적 유통경로는 전문품·명품처럼 소수 매장에서 판매되어도 되는 제품에 적합하다.

③ 제조업체는 집약적 유통경로보다 선택적 유통경로에서 더 높은 통제력을 가질 수 있다.(O) → 선택적 유통경로는 집약적 유통경로보다 취급 중간상 수가 적어 제조업체가 가격, 진열, 서비스 등에 대해 더 강한 통제력을 행사할 수 있다.

④ 전속적 유통경로에서 중간상은 경쟁제품을 취급하는 대신 다른 유통경로와 비교하여 낮은 마진을 갖는다.(X) → 전속적 유통경로의 중간상은 경쟁제품을 취급하지 않는 대가로 다른 유통경로의 중간상보다 오히려 높은 마진과 지원을 받는 것이 일반적이다.

NoteBase

오답 포인트

이 문항은 세 가지 유통경로 전략의 특성(중간상 수, 통제력, 마진, 적합 제품군)을 서로 뒤바꿔 제시하는 방식으로 출제된다. '많다/적다', '높다/낮다' 같은 비교 표현이 실제 이론상의 방향과 반대로 서술되어 있는지를 하나씩 짚어 확인해야 하며, 특히 전속적 유통경로를 편의품에 연결하거나 전속적 중간상의 마진을 낮다고 서술하는 함정에 유의해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에서 유통경로 유형과 중간상 수·통제력·마진·제품군이 어떻게 짝지어져 있는지부터 확인한다. 집약적=최다 중간상·최저 통제력·편의품, 전속적=최소 중간상·최고 통제력·전문품 및 높은 마진, 선택적=중간 수준이라는 세 축의 순서를 기준으로 각 선지의 방향이 맞는지 대조하면 빠르게 정오를 판단할 수 있다.

암기 포인트

중간상 수: 집약적 > 선택적 > 전속적. 제조업체 통제력: 전속적 > 선택적 > 집약적. 편의품은 집약적, 전문품·명품은 전속적. 전속적 유통경로의 중간상은 경쟁제품 미취급의 대가로 높은 마진을 받는다.

NoteBase

문 12. 제품 또는 서비스가 제조되는 동안 품질을 관리하기 위해 활용되는 관리도의 종류와 설명이 올바르게 연결된 것은?

① $\bar{X}$-관리도: 추출한 표본의 표준편차를 기록하여 그 변동을 관리

② P-관리도: 추출한 표본의 불량률을 기록하여 그 변동을 관리

③ R-관리도: 추출한 표본의 분산을 기록하여 그 변동을 관리

④ C-관리도: 추출한 표본에서 발생한 불량품의 수를 기록하여 그 변동을 관리

정답 2번

출제 포인트

품질관리에서 쓰이는 각종 관리도(control chart)가 각각 무엇을 측정 대상으로 삼는지, 그리고 계량형 관리도와 계수형 관리도를 구분하는 문제이다. 각 관리도 이름과 그 관리도가 실제로 무엇을 기록하는지를 정확히 짝지을 수 있는지를 확인한다.

핵심 개념

관리도는 크게 계량형(연속형 데이터)과 계수형(불량 개수·불량률 등 이산형 데이터)으로 나뉜다. 계량형에는 $\bar{X}$-관리도(표본 평균의 변동을 관리)와 R-관리도(표본 범위, 즉 최댓값과 최솟값의 차이의 변동을 관리)가 짝을 이루어 함께 쓰인다. 계수형에는 P-관리도(표본의 불량률을 관리), np-관리도(표본의 불량 개수를 관리), C-관리도(단위당 결점수를 관리), u-관리도(단위당 결점수 비율을 관리)가 있다.

선지별 해설

① X → $\bar{X}$-관리도는 표본에서 뽑은 값들의 평균을 기록하여 공정 중심의 변동을 관리하는 관리도이다. 표준편차를 기록하는 것이 아니므로 틀린 설명이다. 표준편차와 관련된 변동을 보는 관리도는 별도로 s-관리도라 부른다.

② O → P-관리도는 표본에서 불량품이 차지하는 비율, 즉 불량률을 기록하여 그 변동을 관리하는 계수형 관리도가 맞다.

③ X → R-관리도는 표본 내 측정값의 최댓값에서 최솟값을 뺀 범위(range)를 기록하여 변동을 관리하는 관리도이다. 분산을 기록하는 것이 아니므로 틀린 설명이다.

④ X → C-관리도는 제품 한 단위(또는 일정 검사 단위)에서 발생한 결점의 개수를 기록하여 그 변동을 관리하는 관리도이다. 표본에서 발생한 불량품의 개수를 기록하는 것은 np-관리도이므로, C-관리도의 설명으로는 틀리다.

NoteBase

오답 포인트

이 문항의 함정은 관리도 이름은 맞게 제시하고 설명 부분만 슬쩍 바꿔치기한 데 있다. $\bar{X}$-관리도와 R-관리도는 항상 짝으로 등장하는데, 이때 $\bar{X}$는 평균, R은 범위를 본다는 점을 헷갈리면 안 된다. 또한 표본 안에서 세는 대상이 불량품 개수인지(np), 불량품 비율인지(P), 결점 개수인지(C)를 구분하지 못하면 ④번 같은 함정에 걸리기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

관리도 문제는 이름과 설명을 따로 떼어 각각 확인한다. 먼저 계량형(평균·범위·표준편차)인지 계수형(불량률·불량개수·결점수)인지를 나누고, 그 다음 세부적으로 어떤 값을 기록하는지 하나씩 대조하면 함정 선지를 쉽게 걸러낼 수 있다.

암기 포인트

$\bar{X}$-관리도는 평균, R-관리도는 범위, s-관리도는 표준편차를 본다(계량형). P-관리도는 불량률, np-관리도는 불량개수, C-관리도는 결점수, u-관리도는 단위당 결점수 비율을 본다(계수형).

NoteBase

문 13. 재무비율에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 매출액 증가율은 생산성 비율에 해당한다.

② 이자보상비율이 낮을수록 재무적 안정성이 높다.

③ 주가수익비율(PER)은 주가를 주당순자산으로 나눈 비율이다.

④ 재고기간(재고자산 회전기간)은 재고자산회전율의 역수에 365를 곱하여 구할 수 있다.

정답 4번

출제 포인트

재무비율은 계산식 자체보다 어느 범주(수익성·안정성·활동성·성장성·생산성·시장가치)에 속하는지와 정확한 분자·분모를 구분하는 것이 핵심이다. 이 문제는 매출액증가율의 범주, 이자보상비율의 해석 방향, PER의 정확한 산식, 재고자산회전기간의 산식을 각각 묻고 있다.

핵심 개념

재무비율은 크게 다섯 갈래로 나뉜다. 수익성 비율(ROA, ROE, 매출액순이익률 등), 안정성(레버리지) 비율(부채비율, 이자보상비율 등), 활동성 비율(총자산회전율, 재고자산회전율 등), 성장성 비율(매출액증가율, 총자산증가율 등), 시장가치 비율(PER, PBR, EPS 등). 이자보상비율은 영업이익을 이자비용으로 나눈 값으로, 값이 클수록 이자를 갚을 여력이 크다는 뜻이라 안정성이 높다고 해석한다. 회전기간(회전주기)은 해당 회전율의 역수에 365일(또는 360일)을 곱해 '평균 며칠 만에 한 바퀴 도는가'로 환산한 값이다.

선지별 해설

① X. 매출액 증가율은 전기 대비 매출액이 얼마나 늘었는지를 보는 지표로 성장성 비율에 해당한다. 생산성 비율(부가가치율, 노동생산성 등)과는 범주가 다르다.
② X. 이자보상비율은 영업이익을 이자비용으로 나눈 값으로, 이 값이 낮다는 것은 벌어들인 영업이익으로 이자를 감당할 여력이 부족하다는 의미다. 따라서 이자보상비율이 낮을수록 재무적 안정성은 오히려 낮아진다. 이자보상비율이 높을수록 재무적 안정성이 높다가 옳은 서술이다.
③ X. 주가수익비율(PER)은 주가를 주당순이익(EPS)으로 나눈 비율이다. 주가를 주당순자산(BPS)으로 나눈 것은 주가순자산비율(PBR)이다.
④ O. 재고자산회전율은 매출액(또는 매출원가)을 평균재고자산으로 나눈 값으로 재고자산이 1년에 몇 번 회전하는지를 나타낸다. 이 회전율의 역수를 취하면 한 번 회전하는 데 걸리는 기간의 비율이 되고, 여기에 365를 곱하면 재고자산이 실제로 한 바퀴 도는 데 걸리는 일수, 즉 재고기간(재고자산회전기간)이 된다.

NoteBase

오답 포인트

①은 '증가율'이라는 단어만 보고 아무 범주에나 끼워 맞추기 쉬운데, 증가율 계열 지표는 전부 성장성 비율로 묶인다는 점을 기억해야 한다. ②는 비율의 크고 작음과 안정성의 방향을 반대로 연결하는 실수가 잦다. 이자보상비율뿐 아니라 유동비율, 자기자본비율처럼 '높을수록 안정적'인 지표와 부채비율처럼 '낮을수록 안정적'인 지표를 헷갈리지 않아야 한다. ③은 PER과 PBR의 분모(순이익 vs 순자산)를 서로 바꿔 외우는 경우가 많으므로 주의한다.

다시 나오면 이렇게 판단

지표 이름에 '증가율'이 붙으면 성장성, '회전율'이 붙으면 활동성, '이자보상'이나 '부채', '유동'이 붙으면 안정성, '주가'가 붙으면 시장가치 비율로 먼저 범주를 분류한다. 그다음 그 비율이 높을 때 좋은 신호인지 나쁜 신호인지를 분자·분모의 의미로 직접 따져본다. 회전기간을 구하라는 문제는 항상 '회전율의 역수 × 365'라는 변환 공식을 그대로 적용하면 된다.

암기 포인트

PER = 주가 ÷ 주당순이익(EPS), PBR = 주가 ÷ 주당순자산(BPS)로 짝지어 외운다. 이자보상비율 = 영업이익 ÷ 이자비용이며 높을수록 안정적이다. 재고자산회전기간 = 365 ÷ 재고자산회전율(=회전율의 역수 × 365)이다.

NoteBase

문 14. 포드시스템에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 구성원의 단결과 조화를 유지하여 동기부여와 시너지 효과를 누리도록 하였다.

② 작업능률의 향상, 원가절감, 판매가격 인하를 도모하였다.

③ 시간연구, 동작연구에 의한 과학적 방법에 입각하였다.

④ 컨베이어 시스템은 인간성에 대한 배려가 적었고, 대량생산 방식을 도입하여 제품 차별화가 어려웠다.

정답 1번

출제 포인트

포드시스템(Ford system)의 핵심 특징을 정확히 알고 있는지 묻는 문제이다. 포드시스템은 테일러의 과학적 관리법을 생산현장에 구체적으로 적용한 것으로, 컨베이어벨트를 이용한 이동조립법(동시관리)과 표준화·전문화·단순화(3S)를 통해 대량생산과 원가절감을 실현한 체계이다. 다만 그 과정에서 인간적 측면을 소홀히 했다는 비판을 함께 알아야 한다.

핵심 개념

포드시스템의 특징은 다음과 같다. 첫째, 테일러의 시간연구·동작연구 등 과학적 관리법의 원리를 이어받아 작업을 표준화하였다. 둘째, 컨베이어 시스템(이동조립법)을 도입해 작업 흐름을 기계적으로 동시화함으로써 작업능률을 높이고 원가를 낮추어 판매가격을 인하하는 것을 목표로 삼았다(저가격·고임금 원칙). 셋째, 컨베이어 라인의 속도에 맞춰 작업이 강제되고 작업이 세분화·단순화되면서 근로자는 기계의 부속품처럼 다루어졌고, 이로 인해 인간성 소외, 단조로운 반복작업에 따른 노동자 불만이 큰 문제로 지적되었다. 넷째, 표준화된 하나의 제품을 대량생산하는 방식이었기 때문에 제품의 다양성·차별화는 오히려 어려웠다. 즉 포드시스템은 구성원 간의 단결·조화나 심리적 동기부여를 목표로 설계된 체계가 아니라, 기계적 능률과 표준화를 통한 대량생산 체계였다는 점이 핵심이다.

선지별 해설

① X: 포드시스템은 컨베이어를 통한 기계적 작업 통제와 표준화에 초점을 둔 체계이며, 구성원의 단결과 조화를 유지해 동기부여와 시너지 효과를 누리게 하는 것을 목표로 하지 않았다. 오히려 인간성에 대한 배려가 부족하다는 비판을 받은 체계이므로 이 설명은 포드시스템과 맞지 않는다.

② O: 포드시스템은 이동조립법과 표준화를 통해 작업능률을 향상시키고 원가를 절감하여 판매가격을 인하하는 것(저가격 원칙)을 실제 목표로 삼았다.

③ O: 포드시스템은 테일러의 과학적 관리법에서 이어진 시간연구·동작연구 등 과학적 방법에 기초하여 작업을 표준화하였다.

④ O: 컨베이어 시스템에 의한 강제된 작업 속도와 단순·반복 작업은 근로자의 인간성에 대한 배려가 부족하다는 비판을 받았고, 표준화된 대량생산 방식으로 인해 제품의 차별화는 어려웠다.

NoteBase

오답 포인트

포드시스템을 인간관계론(메이요의 호손실험 등)이나 조직 내 팀워크·시너지를 강조하는 이론과 혼동하면 ①을 옳은 설명으로 착각하기 쉽다. 그러나 구성원의 단결·조화·동기부여를 통한 시너지 효과는 인간관계론적 접근의 특징이며, 포드시스템은 기계와 컨베이어 중심의 능률 관리 체계라는 점을 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

포드시스템 문제는 먼저 발문이 '옳은 것'인지 '옳지 않은 것'인지부터 확인한다. 그 다음 선지 중 '인간성 소외', '단조로운 노동', '표준화·대량생산', '원가절감·저가격'과 관련된 내용은 포드시스템의 실제 특징으로 보고, '구성원의 단결·조화', '동기부여와 시너지', '팀워크' 등 인간관계·조직행동적 표현이 나오면 포드시스템이 아니라 인간관계론 계열의 설명일 가능성이 높다고 판단한다.

암기 포인트

포드시스템 = 컨베이어 이동조립법 + 표준화·전문화·단순화(3S) + 저가격·고임금 원칙 + 과학적 관리법(시간·동작연구) 계승 → 능률·원가절감에는 성공했지만 인간성 소외·단조노동·제품 차별화 곤란이라는 한계를 남긴 체계로 기억해 둔다.

NoteBase

문 15. 임금에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 연공급은 근속연수에 따라 임금이 인상되며, 소극적인 근무 태도를 야기하는 단점이 있다.

② 직무급은 개인별 임금격차에 대한 불만을 해소할 수 있지만 철저한 직무분석이 전제되어야 한다.

③ 직능급은 직무수행자의 역량에 따라 차별 임금을 지급하기 때문에 정확한 직무평가가 어려운 기업에서는 사용할 수 없다.

④ 성과급은 노동생산성 향상의 장점이 있지만 단기간 내 최대산출을 위해 제품의 질을 희생시킬 수 있다는 단점이 있다.

정답 3번

출제 포인트

임금체계(연공급·직무급·직능급·성과급)의 정의와 각 제도의 장단점 및 도입 전제조건을 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다. 특히 직무급과 직능급의 차이(무엇을 기준으로 임금을 결정하는지, 어떤 상황에서 사용 가능한지)가 핵심 쟁점이다.

핵심 개념

연공급은 근속연수·연령 등 속인적 요소를 기준으로 임금을 결정한다. 직무급은 직무 자체의 가치(난이도·책임도)를 기준으로 하며 도입을 위해 직무분석과 직무평가가 선행되어야 한다. 직능급은 종업원 개인이 보유한 직무수행능력(자격·숙련도)을 기준으로 임금을 결정하며, 직무 자체를 평가하는 것이 아니라 사람의 능력을 평가하는 방식이라는 점에서 직무평가가 어려운 기업에서도 오히려 활용하기 유리한 제도다. 성과급은 산출량·실적을 기준으로 임금을 결정한다.

선지별 해설

① 연공급은 근속연수에 따라 임금이 자동으로 인상되는 구조이므로 종업원이 굳이 적극적으로 성과를 내지 않아도 임금이 오르며, 이로 인해 소극적인 근무 태도를 유발한다는 것은 연공급의 대표적 단점으로 옳은 설명이다.

② 직무급은 동일 직무에는 동일 임금을 지급하므로 개인별 임금격차에 대한 불만을 줄일 수 있지만, 직무 간 상대적 가치를 정확히 산정하는 철저한 직무분석·직무평가가 선행되어야 도입할 수 있다는 것은 옳은 설명이다.

③ 직능급은 직무수행자의 역량(직무수행능력)에 따라 차등 임금을 지급하는 제도로, 여기까지는 옳다. 그러나 직능급은 직무 자체가 아니라 사람의 능력을 평가 대상으로 삼기 때문에, 오히려 직무구조가 안정되지 않아 정확한 직무평가가 어려운 기업에서도 도입해 사용할 수 있다는 것이 직능급의 장점이다. 따라서 "정확한 직무평가가 어려운 기업에서는 사용할 수 없다"는 서술은 옳지 않다 → 올바른 표현은 "정확한 직무평가가 어려운 기업에서도 사용할 수 있다"이다.

④ 성과급은 산출·실적에 비례해 임금을 지급하므로 노동생산성 향상을 유도하는 장점이 있지만, 종업원이 단기간 내 최대 산출을 추구하다 보면 제품의 질을 희생시킬 수 있다는 단점이 있다는 것은 옳은 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

직무급과 직능급을 혼동하면 이 문제를 틀리기 쉽다. 직무급은 '직무' 자체의 가치를 평가하므로 정확한 직무분석·직무평가가 반드시 전제되어야 하지만, 직능급은 '사람'의 능력을 평가하므로 직무평가가 어려운 기업에서도 사용할 수 있다는 점이 반대로 장점이 된다. ③은 이 둘의 전제조건을 뒤바꿔 서술한 오답이다.

다시 나오면 이렇게 판단

임금체계 문제는 평가 대상이 '직무'인지 '사람(능력)'인지를 먼저 구분한다. 직무급=직무 평가 필요, 직능급=직무평가 곤란해도 도입 가능, 연공급=근속·연공 기준, 성과급=산출 기준이라는 대응관계를 먼저 세운 뒤 선지의 도입 조건과 장단점이 이 대응관계와 맞는지 확인한다.

암기 포인트

연공급=근속연수, 직무급=직무가치(직무평가 필요), 직능급=능력(직무평가 곤란해도 가능), 성과급=산출·실적(질 희생 우려)로 4가지 임금체계의 기준과 전제조건을 짝지어 암기해 둔다.

NoteBase

문 16. 직무평가에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 요소비교법은 기준직무를 적절하게 선정하면 임금 산정이 용이하고 상이한 직무에서도 활용될 수 있다.

② 점수법은 평가요소 선정이 어렵고 요소별 가중치 부여 시 주관적으로 판단한다는 것이 단점이다.

③ 분류법은 간단하고 이해하기 쉽지만 부서가 다르면 공통의 분류기준을 적용하기 어렵다는 단점이 있다.

④ 서열법은 직무등급을 빠르게 매길 수 있고 직무의 어떤 요소에 의해 높게 혹은 낮게 평가되는지를 알 수 있다.

정답 4번

출제 포인트

직무평가(job evaluation)의 4대 방법인 서열법·분류법·점수법·요소비교법 각각의 절차상 특징과 장단점을 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다. 특히 각 방법이 '무엇을 할 수 있고 무엇을 할 수 없는지'를 서로 바꿔치기한 함정 선지를 가려내야 한다.

핵심 개념

서열법=직무 전체를 통째로 비교해 상대적 순위만 매기는 방법으로 간단하고 신속하지만 순위를 매긴 근거, 즉 어떤 요소 때문에 특정 직무가 더 높거나 낮게 평가되었는지는 알 수 없다. 분류법(직무분류법)=미리 정한 등급기준표에 각 직무를 대응시키는 방법으로 이해하기 쉽지만 부서마다 업무 성격이 다르면 하나의 공통 분류기준을 적용하기 어렵다. 점수법=여러 평가요소를 정하고 요소별 가중치와 점수를 부여해 합산하는 방법으로 비교적 정교하지만 평가요소 선정과 가중치 배분 과정에서 주관이 개입되기 쉽다.
요소비교법=기준(대표)직무를 선정한 뒤 평가요소별로 다른 직무와 비교해 임금액을 직접 산정하는 방법으로, 기준직무만 잘 선정하면 성격이 상이한 직무 사이에도 적용할 수 있다는 것이 장점이다.

선지별 해설

① O — 요소비교법은 기준직무를 적절히 선정하면 임금액을 직접 산정할 수 있고, 평가요소를 매개로 비교하므로 서로 다른 성격의 직무 사이에서도 적용이 가능하다는 것이 이 방법의 특징이자 장점이다.
② O — 점수법은 평가요소를 무엇으로 정할지, 요소별 가중치를 어떻게 배분할지가 평가자의 주관에 좌우되기 쉽다는 것이 대표적인 단점으로 지적된다.
③ O — 분류법은 절차가 단순해 이해하기 쉽지만, 부서별로 직무 성격이 다르면 하나의 공통된 등급기준을 모든 부서에 똑같이 적용하기 어렵다는 단점이 있다.
④ X — 서열법은 직무 전체를 상대적으로 비교해 순위(등급)를 빠르게 매길 수 있다는 것은 맞지만, 그 순위가 '어떤 요소 때문에' 높게 또는 낮게 매겨졌는지는 알려주지 않는다는 것이 서열법의 대표적인 한계다. → '직무의 어떤 요소에 의해 높게 혹은 낮게 평가되는지를 알 수 있다'는 서술은 틀린 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

서열법은 '빠르고 간단하다'는 장점과 '평가요소별 분석이 불가능하다'는 단점을 한 세트로 기억해야 한다. 이 문제처럼 장점만 남기고 단점 부분을 정반대로 뒤집어 놓는 함정에 주의한다. 또한 요소비교법의 '상이한 직무에도 적용 가능'이라는 서술을 단점으로 착각하지 않도록, 요소비교법과 서열법의 적용범위·분석수준을 서로 바꿔 헷갈리지 않아야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

직무평가 방법 문제는 먼저 각 방법이 '전체비교(서열법·분류법)'인지 '요소별 분석(점수법·요소비교법)'인지부터 나눈다. 전체비교 방법은 간편하지만 세부 요소별 근거 제시가 안 된다는 공통 단점을 갖고, 요소별 분석 방법은 정교하지만 요소 선정·가중치 부여에서 주관이 개입될 여지가 있다는 공통 단점을 갖는다는 틀로 접근하면 선지 판단이 빨라진다.

암기 포인트

서열법=전체비교·간편·요소별 근거 제시 불가. 분류법=등급기준표 대응·간편·부서 간 공통기준 적용 어려움. 점수법=요소별 점수·가중치 합산·요소 선정과 가중치가 주관적. 요소비교법=기준직무 대비 요소별 비교로 임금 직접 산정·기준직무만 잘 정하면 상이한 직무에도 적용 가능.

NoteBase

문 17. 직무설계에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 직무설계는 업무를 수행하기 위해 요구되는 과업들을 연결시키는 것이다.

② 직무순환은 직무수행의 지루함을 줄이고 직무의 다양성을 높여 인력배치의 융통성을 높여 준다.

③ 직무확대는 직무범위를 넓혀 과업의 수와 다양성을 증가시킨다는 점에서 직무의 재설계과정이 있다.

④ 직무충실화는 작업자에게 직무의 계획, 실행, 평가 의무를 부여하여 성장욕구가 낮은 작업자의 만족도 향상에 효과적이다.

정답 4번

출제 포인트

직무설계의 대표 기법인 직무순환, 직무확대, 직무충실화의 정의와 효과, 그리고 각 기법이 어떤 성향의 작업자에게 효과적인지를 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다. 특히 직무충실화는 허츠버그의 2요인이론과 핵크만-올드햄의 직무특성이론에 뿌리를 둔 개념으로, 적용 대상의 성장욕구 수준을 반대로 서술하는 방식의 오답이 자주 출제된다.

핵심 개념

직무설계=업무 수행에 요구되는 과업들을 연결·조직하여 하나의 직무 단위를 구성하는 활동이다.
직무순환=작업자가 여러 직무를 주기적으로 이동하며 수행하는 것으로 지루함 감소·다양성 증대·인력배치 융통성 향상 효과가 있다. 직무확대=직무의 폭(과업의 수·다양성)을 수평적으로 넓히는 재설계이다.
직무충실화=직무의 깊이(계획·실행·평가에 대한 재량과 책임)를 수직적으로 늘리는 재설계로, 성장욕구가 높은 작업자에게 효과적이다.

선지별 해설

① 직무설계는 업무를 수행하기 위해 요구되는 과업들을 연결시키는 것이다 → O. 직무설계의 기본 정의에 해당하는 옳은 설명이다.
② 직무순환은 직무수행의 지루함을 줄이고 직무의 다양성을 높여 인력배치의 융통성을 높여 준다 → O. 직무순환의 목적과 효과를 정확히 서술한 옳은 설명이다.
③ 직무확대는 직무범위를 넓혀 과업의 수와 다양성을 증가시킨다는 점에서 직무의 재설계과정이 있다 → O. 직무확대는 수평적으로 직무범위를 넓히는 재설계 기법이므로 옳은 설명이다.
④ 직무충실화는 작업자에게 직무의 계획, 실행, 평가 의무를 부여하여 성장욕구가 낮은 작업자의 만족도 향상에 효과적이다 → X. 직무충실화가 작업자에게 계획·실행·평가의 권한과 책임을 부여한다는 부분은 옳지만, 이러한 수직적 확대는 성장욕구가 낮은 작업자가 아니라 성장욕구가 높은 작업자에게 효과적이다. 성장욕구가 낮은 작업자는 늘어난 책임과 재량을 오히려 부담으로 느껴 만족도가 오히려 떨어질 수 있다. 틀린 표현 → 올바른 표현: '성장욕구가 낮은 작업자' → '성장욕구가 높은 작업자'.

NoteBase

오답 포인트

직무충실화의 효과 대상을 성장욕구의 고저와 반대로 뒤집어 서술하는 함정에 주의한다. 직무충실화는 권한·재량·책임을 늘리는 수직적 확대이므로, 그 확대된 책임을 성장 기회로 받아들일 수 있는 성장욕구가 높은 작업자에게 효과가 크다는 점을 반드시 구분한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에서 직무충실화·직무확대가 등장하면 먼저 수평적(직무확대)인지 수직적(직무충실화)인지를 구분하고, 그 다음 효과 대상이 성장욕구가 높은 작업자로 서술되어 있는지 확인한다. '낮은'과 '높은'이 뒤바뀌어 있으면 그 선지가 오답이다.

암기 포인트

직무확대=폭(수평)을 넓힌다, 직무충실화=깊이(수직, 계획·실행·평가)를 더한다, 직무충실화 효과 대상=성장욕구가 높은 작업자로 암기한다.

NoteBase

문 18. 가격 및 가격결정에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 10,000원짜리 제품에서 500원 미만의 가격인상은 알아차리지 못하지만 500원 이상의 가격인상은 알아차리는 현상을 웨버의 법칙(Weber's Law)으로 설명할 수 있다.

② JND(Just Noticeable Difference)는 같은 500원을 인상하더라도 인상 전 원래의 제품가격의 수준이 낮은 경우와 높은 경우에 따라 가격변화를 다르게 지각하는 것이다.

③ 일반적으로 준거가격은 최저수용가격보다 높고 유보가격보다 낮다.

④ 가격-품질 연상은 가격이 어느 수준 이하로 내려가면 해당 제품의 품질을 의심하는 것이며, 주로 품질을 평가하기가 쉬운 제품에서 발견된다.

정답 3번

출제 포인트

가격 지각과 관련된 핵심 개념인 웨버의 법칙과 JND(차이식역), 그리고 준거가격·최저수용가격·유보가격의 위치 관계, 가격-품질 연상이 나타나는 조건을 정확히 구분할 수 있는지를 묻는 문제다.

핵심 개념

웨버의 법칙(Weber's Law)은 자극의 변화를 지각하는 정도(JND)가 절대적인 크기가 아니라 원래 자극 크기에 대한 비율로 결정된다는 원리다(ΔI/I=일정). JND(Just Noticeable Difference, 차이식역)는 소비자가 겨우 알아차릴 수 있는 최소한의 자극 변화량, 즉 지각 임계값 자체를 가리키는 용어다. 준거가격은 소비자가 어떤 제품의 가격이 적정한지 판단할 때 비교 기준으로 삼는 가격으로, 일반적으로 최저수용가격(이 아래로 내려가면 오히려 품질을 의심하게 되는 하한선)과 유보가격(이보다 비싸면 구매를 포기하는 상한선) 사이에 위치한다. 가격-품질 연상은 가격을 품질의 신호로 활용하는 소비자 행동으로, 소비자가 직접 품질을 판단하기 어려운 제품일수록 두드러지게 나타난다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 이 설명은 웨버의 법칙이 아니라 JND라는 개념 자체를 가리키는 진술에 가깝다. 웨버의 법칙의 핵심은 '동일한 금액의 변화라도 원래 가격 수준에 따라 지각되는 정도가 달라진다'는 비례 관계에 있는데, 이 선지는 10,000원이라는 하나의 가격에서 500원이라는 절대 금액을 고정된 임계치처럼 제시할 뿐 가격 수준에 따라 임계치가 달라진다는 비례적 특성을 드러내지 않으므로 웨버의 법칙에 대한 설명으로는 정확하지 않다.
② X: JND는 '지각 가능한 최소한의 차이', 즉 특정 가격 수준에서 소비자가 겨우 알아차리는 절대적인 변화량 그 자체를 가리키는 용어다. 반면 '동일한 500원 인상이라도 원래 가격 수준이 낮은지 높은지에 따라 다르게 지각된다'는 현상은 JND의 정의가 아니라 웨버의 법칙이 설명하는 원리다. 이 선지는 웨버의 법칙의 내용을 JND의 정의인 것처럼 서술하고 있어 옳지 않다.
③ O: 준거가격은 소비자가 실제 지불 여부를 판단하는 비교 기준으로, 그 아래로 내려가면 품질을 의심하게 되는 최저수용가격보다는 높고, 그 이상이면 구매를 포기하게 되는 유보가격보다는 낮은 수준에 위치하는 것이 일반적이다. 즉 최저수용가격 < 준거가격 < 유보가격의 순서가 성립하므로 이 설명은 옳다.
④ X: 가격-품질 연상은 가격을 품질 판단의 대체 지표로 삼는 현상으로, 소비자가 직접 품질을 평가하기 어려운 제품(전문 지식이 필요하거나 사용해 보기 전에는 성능을 알기 힘든 제품 등)에서 두드러지게 나타난다. 품질을 평가하기 쉬운 제품은 소비자가 가격에 의존하지 않고도 직접 품질을 확인할 수 있으므로 가격-품질 연상이 약하게 나타난다. 따라서 '품질을 평가하기가 쉬운 제품에서 발견된다'는 설명은 실제와 반대로 서술된 것이다.

오답 포인트

웨버의 법칙과 JND를 서로 뒤바꿔 서술하는 함정에 주의해야 한다. 웨버의 법칙은 '같은 금액이라도 원래 가격 수준에 따라 지각되는 정도가 달라진다'는 비례 원리를 가리키고, JND는 그 결과로 나타나는 구체적인 지각 임계값(변화량) 자체를 가리킨다는 점에서 이 둘의 역할이 뒤바뀐 문장을 골라내는 것이 이 문제의 핵심이다. 또한 가격-품질 연상은 '품질 평가가 쉬운 제품'이 아니라 '품질 평가가 어려운 제품'에서 나타난다는 점도 반대로 서술되기 쉬운 부분이다.

다시 나오면 이렇게 판단

웨버의 법칙·JND가 함께 등장하면 먼저 '비례 원리(원래 가격에 대한 상대적 변화)'를 설명하는 문장인지, 아니면 '구체적인 지각 임계값' 자체를 설명하는 문장인지를 구분한 뒤 각각 웨버의 법칙과 JND에 정확히 대응시킨다. 준거가격 관련 선지는 항상 최저수용가격 < 준거가격 < 유보가격의 순서를 기준으로 참·거짓을 판단한다. 가격-품질 연상 관련 선지는 '품질 평가의 난이도'가 어렵다/쉽다 중 어느 쪽으로 서술되어 있는지부터 확인한다.

암기 포인트

웨버의 법칙=비례 원리(가격 수준에 따라 같은 금액도 다르게 지각), JND=구체적인 지각 임계값 자체.
최저수용가격 < 준거가격 < 유보가격. 가격-품질 연상은 품질 평가가 '어려운' 제품에서 강하게 나타난다.

NoteBase

문 19. 군집표본추출(cluster sampling)에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 비확률표본추출이다.

② 모집단의 특성을 반영하도록 미리 할당된 비율에 따라 표본을 추출하는 것이다.

③ 모집단을 서로 상이한 소집단들로 나누고, 각 소집단으로부터 표본을 단순 무작위추출하는 방법이다.

④ 모집단을 어떤 기준변수에 따라 서로 상이한 소집단들로 나누는 데까지는 층화표본추출과 같다.

정답 4번

출제 포인트

군집표본추출(cluster sampling)과 층화표본추출(stratified sampling)의 공통점과 차이점을 정확히 구분할 수 있는지, 그리고 군집표본추출을 확률표본추출·할당표본추출 등 다른 표집 방법과 혼동하지 않는지를 묻는다.

핵심 개념

군집표본추출은 모집단을 어떤 기준변수에 따라 서로 상이한 소집단(군집)들로 나눈 뒤, 그 군집들 중 일부를 무작위로 선택하고 선택된 군집 안의 구성원은 전수 또는 표본으로 조사하는 확률표본추출 방법이다.
층화표본추출도 모집단을 기준변수에 따라 상이한 소집단(층)으로 나누는 단계까지는 군집표본추출과 동일하다. 다만 그다음 단계가 다르다. 층화표본추출은 나뉜 모든 층에서 각각 표본을 무작위추출하는 반면, 군집표본추출은 나뉜 소집단들 중 일부 군집만을 무작위로 선정하고 나머지 군집은 조사에서 제외한다. 즉 두 방법의 차이는 '표본추출 단위'에 있다. 층화표본추출의 단위는 개별 구성원이고, 군집표본추출의 단위는 소집단(군집) 그 자체이다.

선지별 해설

① 비확률표본추출이다. → 틀린 표현이다. 군집표본추출은 무작위로 군집을 선정하는 절차를 거치므로 확률표본추출에 해당한다. 표본추출확률이 사전에 정의되지 않는 비확률표본추출(예: 편의표본추출, 판단표본추출, 할당표본추출)과 다르다.
② 모집단의 특성을 반영하도록 미리 할당된 비율에 따라 표본을 추출하는 것이다. → 이는 할당표본추출(quota sampling)에 대한 설명이다. 할당표본추출은 모집단 특성별 비율을 미리 정해두고 그 비율에 맞춰 조사원이 임의로 표본을 채우는 비확률표본추출이므로 군집표본추출과는 다른 방법이다.
③ 모집단을 서로 상이한 소집단들로 나누고, 각 소집단으로부터 표본을 단순 무작위추출하는 방법이다. → 이는 층화표본추출에 대한 설명이다. 군집표본추출은 각 소집단(군집)으로부터 개별적으로 표본을 뽑는 것이 아니라, 소집단 자체를 표본추출 단위로 하여 일부 군집만 선정한다는 점에서 다르다.
④ 모집단을 어떤 기준변수에 따라 서로 상이한 소집단들로 나누는 데까지는 층화표본추출과 같다. → 옳은 설명이다. 두 방법 모두 기준변수에 따라 모집단을 소집단으로 나누는 단계는 동일하며, 그 이후 표본을 추출하는 방식(전체 층에서 추출할지, 일부 군집만 선정할지)에서 차이가 발생한다.

NoteBase

오답 포인트

군집표본추출과 층화표본추출은 모두 '모집단을 소집단으로 나눈다'는 절차가 앞부분에 공통으로 들어가기 때문에 자주 혼동된다. 나누는 단계의 유사성만 보고 두 방법을 완전히 같다고 판단하거나, 반대로 나누는 단계가 같다는 점 자체를 부정하지 않도록 주의한다. 또한 할당표본추출(비율 사전 할당)과 군집표본추출(군집 자체를 무작위 선정)을 같은 것으로 착각하지 않아야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 '소집단으로 나눈다'는 표현이 나오면 그 뒤에 이어지는 추출 방식을 반드시 확인한다. '각 소집단에서 무작위추출' → 층화표본추출, '일부 소집단만 선정하여 조사' → 군집표본추출이다. '미리 할당된 비율'이라는 표현이 나오면 할당표본추출을 의심한다.

암기 포인트

층화표본추출과 군집표본추출은 '나누는 단계'는 같고 '뽑는 단계'가 다르다. 층화는 모든 층에서 뽑고, 군집은 일부 군집만 통째로 뽑는다.

NoteBase

문 20. 옵션에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 옵션의 델타는 기초자산의 가격변화분에 대한 옵션가격의 변화분을 나타내는 지표이다.

② 무위험이자율이 높을수록 콜옵션의 가격은 높다.

③ 풋옵션 매도자는 옵션 만기에 기초자산을 팔 의무가 존재한다.

④ 콜옵션의 매도자는 행사가격이 기초자산의 가격보다 낮을 때 그 의무를 이행한다.

정답 3번

출제 포인트

옵션의 델타 개념, 콜옵션 가격에 대한 무위험이자율의 영향, 그리고 콜옵션과 풋옵션 매도자(발행자)가 만기에 부담하는 의무의 방향을 정확히 구분할 수 있는지를 묻는다. 특히 옵션 매도자의 의무는 매수자가 보유한 권리의 반대 방향으로 결정된다는 점이 핵심이다.

핵심 개념

콜옵션 매수자는 만기에 기초자산을 살 권리를 가지고, 그 상대방인 콜옵션 매도자는 매수자가 권리를 행사하면 기초자산을 팔 의무를 진다. 풋옵션 매수자는 만기에 기초자산을 팔 권리를 가지고, 그 상대방인 풋옵션 매도자는 매수자가 권리를 행사하면 기초자산을 살 의무를 진다. 즉 매도자의 의무는 매수자 권리의 거울상이며, 풋옵션 매도자의 의무는 "사는 것"이지 "파는 것"이 아니다. 한편 콜옵션 가격은 무위험이자율과 양의 관계를 가지는데, 이는 콜옵션 매수가 기초자산을 미래에 행사가격으로 사는 효과를 가지므로 이자율이 높을수록 행사가격의 현재가치가 낮아져 콜옵션의 가치가 커지기 때문이다.

선지별 해설

① O — 델타는 기초자산 가격이 변할 때 옵션가격이 얼마나 민감하게 변하는지를 나타내는 지표로, 기초자산 가격변화분에 대한 옵션가격 변화분의 비율로 정의된다. 옳은 설명이다.
② O — 무위험이자율이 높아지면 콜옵션 만기에 지급할 행사가격의 현재가치가 낮아지는 효과가 있어 콜옵션의 가격은 상승한다. 옳은 설명이다.
③ X — 풋옵션은 매수자에게 기초자산을 팔 권리를 부여하는 계약이므로, 그 상대방인 풋옵션 매도자는 매수자가 권리를 행사할 경우 기초자산을 살 의무를 진다. "팔 의무가 존재한다" → "살 의무가 존재한다"로 고쳐야 옳은 설명이 된다. 옳지 않은 설명이므로 이 문항의 정답이다.
④ O — 콜옵션 매수자는 행사가격이 기초자산의 가격보다 낮을 때(즉 시장가격이 행사가격보다 높아 유리할 때) 권리를 행사하며, 이때 콜옵션 매도자는 행사가격에 기초자산을 팔아야 하는 의무를 이행하게 된다. 옳은 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

옵션 매도자(발행자)의 의무를 매수자의 권리와 같은 방향으로 잘못 이해하면 ③을 옳은 설명으로 착각하게 된다. 콜/풋은 항상 매수자 권리 → 매도자 반대 의무 구조로 짝을 지어 외워야 한다: 콜옵션 매도자=팔 의무, 풋옵션 매도자=살 의무.

다시 나오면 이렇게 판단

옵션 매도자의 의무를 묻는 선지가 나오면 먼저 그 옵션이 콜인지 풋인지 확인하고, "매수자의 권리"를 먼저 떠올린 뒤 매도자는 그 반대 방향의 의무를 진다고 판단한다. 콜옵션 매도자는 팔 의무, 풋옵션 매도자는 살 의무라는 대응관계를 거꾸로 적은 선지가 대표적인 함정이다.

암기 포인트

콜 매수=살 권리 / 콜 매도=팔 의무, 풋 매수=팔 권리 / 풋 매도=살 의무. 델타=기초자산 가격변화분에 대한 옵션가격 변화분. 무위험이자율↑ → 콜옵션 가격↑(행사가격 현재가치 하락 효과).

NoteBase

문 21. 자본예산에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 단일 투자안의 경우에는 항상 유일한 내부수익률이 산출된다.

② 내부수익률(IRR)은 수익성지수(PI)가 1이 되도록 해 주는 할인율이다.

③ 내부수익률(IRR)은 순현가(NPV)가 0이 되도록 해 주는 할인율이다.

④ 상호배타적인 두 투자안에 대한 순현가법과 내부수익률법의 경제성 평가결과가 상반되는 이유는 재투자수익률에 대한 가정의 차이 때문이다.

정답 1번

출제 포인트

자본예산 분석기법인 순현가법(NPV)과 내부수익률법(IRR), 수익성지수(PI)의 정의와 상호 관계, 그리고 내부수익률의 한계(다중 IRR 문제)를 정확히 알고 있는지를 묻는 문제이다. 특히 단일 투자안이라도 항상 하나의 내부수익률만 산출되는 것은 아니라는 점이 핵심이다.

핵심 개념

내부수익률(IRR)은 투자안의 현금흐름으로부터 산출되는 할인율로서, 그 할인율로 미래 현금흐름을 할인했을 때 순현가(NPV)가 정확히 0이 되도록 만드는 값이다. 수익성지수(PI)는 미래 현금유입의 현재가치를 최초 투자액으로 나눈 비율로, NPV가 0이 되는 할인율에서는 PI도 정확히 1이 된다. 즉 NPV=0과 PI=1은 동일한 할인율에서 동시에 성립하는 등가 조건이다. 한편 IRR은 현금흐름의 부호가 두 번 이상 바뀌는 투자안(예: 초기 투자 후 도중에 추가 지출이 발생하는 경우)에서는 방정식의 해가 여러 개 존재할 수 있어, 하나의 투자안이라도 복수의 내부수익률이 나오는 다중 IRR 문제가 발생할 수 있다. 상호배타적인 두 투자안을 NPV법과 IRR법으로 각각 평가했을 때 결과가 달라지는 근본 원인은, NPV법은 회수된 현금을 자본비용으로 재투자한다고 가정하는 반면 IRR법은 산출된 내부수익률 자체로 재투자한다고 가정하기 때문이며, 이 재투자수익률 가정의 차이가 두 방법의 평가결과를 상반되게 만들 수 있다.

선지별 해설

① X — 단일 투자안이라도 현금흐름의 부호가 한 번이 아니라 여러 번 바뀌는 경우에는 내부수익률을 구하는 방정식의 해가 하나로 정해지지 않고 여러 개(다중 IRR)가 나올 수 있다. 따라서 '항상 유일한 내부수익률이 산출된다'는 설명은 옳지 않다. 틀린 표현 '항상 유일한 내부수익률이 산출된다' → 올바른 표현 '현금흐름 부호전환이 여러 번 발생하면 내부수익률이 여러 개 산출될 수 있다'.
② O — 내부수익률로 할인하면 미래 현금유입의 현재가치와 최초 투자액이 같아지므로, 이때 수익성지수(현금유입의 현재가치를 투자액으로 나눈 값)는 정확히 1이 된다. 옳은 설명이다.
③ O — 내부수익률은 정의 그 자체로 순현가를 0으로 만들어 주는 할인율이다. 옳은 설명이다.
④ O — 상호배타적 투자안에서 NPV법과 IRR법의 평가결과가 어긋나는 것은, 두 방법이 회수된 현금을 각각 다른 수익률(자본비용 대 내부수익률)로 재투자한다고 가정하기 때문이다. 옳은 설명이다.

NoteBase

오답 포인트

②와 ③을 서로 다른 조건으로 착각해 둘 중 하나가 틀렸다고 판단하는 경우가 많다. 그러나 NPV=0이 되는 할인율과 PI=1이 되는 할인율은 같은 내부수익률에서 동시에 성립하는 동일한 조건이므로 둘 다 옳은 설명이다. 오히려 놓치기 쉬운 것은 ①로, '단일 투자안'이라는 조건만 보고 무조건 유일한 해가 나온다고 단정하면 안 되며, 현금흐름 부호전환 횟수에 따라 다중 해가 가능하다는 점을 기억해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

'항상', '반드시', '유일하게' 같은 단정적 표현이 들어간 선지는 예외 상황(여기서는 현금흐름 부호전환에 따른 다중 IRR)이 있는지부터 의심하고 확인한다. NPV=0 조건과 PI=1 조건이 동시에 나오면 서로 다른 개념이 아니라 같은 할인율에서 성립하는 동치 관계임을 떠올린다.

암기 포인트

IRR: NPV=0=PI=1이 되는 할인율(동치). 단일 투자안도 현금흐름 부호전환이 2회 이상이면 다중 IRR 가능(항상 유일하다는 표현은 오답). NPV법과 IRR법의 상호배타적 투자안 평가결과 차이의 원인은 재투자수익률 가정 차이(NPV=자본비용 재투자, IRR=내부수익률 재투자).

NoteBase

문 22. 자본자산가격결정모형(Capital Asset Pricing Model)에 따르면 무위험이자율이 3%이고, 시장의 위험프리미엄은 8%, 베타가 1.5인 주식의 기대수익률은?

① 15%

② 12%

③ 10.5%

④ 13.5%

정답 1번

출제 포인트

자본자산가격결정모형(CAPM)의 기대수익률 공식을 정확히 적용해 무위험이자율, 시장위험프리미엄, 베타로부터 개별 주식의 기대수익률을 계산할 수 있는지를 묻는다.

조건 정리

무위험이자율 $R_f = 3\%$, 시장위험프리미엄 $E(R_m) - R_f = 8\%$, 해당 주식의 베타 $\beta = 1.5$이다.

사용할 공식

CAPM에 따른 개별 자산의 기대수익률은 $E(R_i) = R_f + \beta_i \times (E(R_m) - R_f)$ 이다. 여기서 $\beta_i \times (E(R_m) - R_f)$는 해당 주식이 부담하는 체계적 위험에 대한 보상, 즉 위험프리미엄이다.

계산 과정

공식에 값을 대입하면 $E(R_i) = 3\% + 1.5 \times 8\% = 3\% + 12\% = 15\%$ 이다.

선지 판단

① 15% (O) — CAPM 공식에 정확히 대입한 값이다.
② 12% (X) — 베타를 곱한 위험프리미엄 12%만 취하고 무위험이자율 3%를 더하지 않은 값이다.
③ 10.5% (X) — 무위험이자율과 위험프리미엄을 더한 뒤 절반으로 나누는 등 계산 과정을 잘못 적용했을 때 나오는 값으로, 공식과 무관한 오답이다.
④ 13.5% (X) — 베타를 위험프리미엄이 아닌 (위험프리미엄+무위험이자율)의 일부에 곱하거나 계산을 잘못 배분했을 때 나올 수 있는 값으로, 공식을 그대로 적용한 값과 다르다.

오답 포인트

가장 흔한 실수는 베타를 곱하는 대상을 잘못 잡는 것이다. 베타는 시장위험프리미엄(시장기대수익률에서 무위험이자율을 뺀 값)에만 곱해야 하며, 무위험이자율에는 곱하지 않는다. 또한 최종 계산에서 무위험이자율을 더하는 것을 빠뜨리면 12%라는 오답이 나온다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

문제에서 무위험이자율, 시장위험프리미엄(또는 시장기대수익률), 베타 세 값이 주어지면 곧바로 E(R_i) = R_f + β × (시장위험프리미엄)에 대입한다. 만약 시장기대수익률이 직접 주어졌다면 먼저 무위험이자율을 빼서 시장위험프리미엄을 구한 뒤 베타를 곱하는 순서를 지킨다.

암기 포인트

CAPM 공식은 $E(R_i) = R_f + \beta_i(E(R_m) - R_f)$로 고정해서 외워 둔다. 베타는 오직 위험프리미엄에만 곱해지는 계수라는 점을 함께 기억해 둔다.

NoteBase

문 23. 소비자행동에서 저관여 상황과 고관여 상황의 태도 형성 및 변화의 차이를 통합하여 설명하는 것으로 옳은 것은?

① 다속성태도모형(multi-attribute model)

② 정교화가능성모형(elaboration likelihood model)

③ 연상(association)에 의한 태도모형

④ 단순노출효과(mere exposure effect)

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 소비자행동론에서 관여도(involvement) 수준에 따라 태도 형성·변화 과정이 어떻게 달라지는지를 하나의 틀로 통합해서 설명하는 이론을 고르는 문제이다. 저관여와 고관여 각각에 개별적으로 적용되는 모형이 아니라, 두 상황을 동시에 아우르는 통합적 모형을 찾는 것이 핵심이다.

핵심 개념

정교화가능성모형(ELM, Elaboration Likelihood Model)은 소비자의 정보처리 정교화 수준(관여도, 능력, 동기)에 따라 태도 변화 경로를 중심경로(central route)와 주변경로(peripheral route) 두 가지로 나누어 설명한다. 고관여 상황에서는 소비자가 메시지 내용(속성, 논거)을 깊이 있게 처리하는 중심경로를 통해 태도가 형성·변화되고, 저관여 상황에서는 모델의 매력도, 배경음악, 광고 분위기 같은 주변단서에 의존하는 주변경로를 통해 태도가 형성·변화된다. 이처럼 ELM은 관여도의 고저에 따른 두 가지 처리 경로를 하나의 통합 모형 안에 담고 있다는 점에서 저관여·고관여 상황의 차이를 통합적으로 설명하는 이론이다.

선지별 해설

① X. 다속성태도모형은 소비자가 여러 속성에 대한 신념과 그 속성의 중요도(가중치)를 곱해서 더하는 방식으로 전반적 태도를 계산한다고 보는 모형으로, 주로 고관여의 인지적 정보처리 상황을 설명하는 데 적합하며 저관여 상황과의 차이를 통합해서 설명하지는 않는다.

② O. 정교화가능성모형은 중심경로(고관여, 메시지 내용 중심 처리)와 주변경로(저관여, 주변단서 중심 처리)를 함께 제시함으로써 저관여·고관여 상황의 태도 형성 및 변화 차이를 하나의 틀로 통합해서 설명한다.

③ X. 연상에 의한 태도모형은 브랜드와 특정 자극(이미지, 상징 등) 간의 단순한 연결을 통해 태도가 형성된다고 보는 관점으로, 저관여 상황의 태도 형성을 설명하는 데는 활용될 수 있으나 고관여 상황까지 포괄하여 통합적으로 설명하는 모형은 아니다.

④ X. 단순노출효과는 반복적으로 노출되는 것만으로도 호감이 증가한다는 현상으로, 저관여 상황에서의 태도 형성을 설명하는 개별 현상일 뿐 고관여 상황과의 차이를 통합하는 이론적 틀은 아니다.

NoteBase

오답 포인트

다속성태도모형, 연상에 의한 태도모형, 단순노출효과는 각각 특정 관여도 수준(주로 고관여 또는 저관여 한쪽)에서의 태도 형성을 설명하는 개별 이론이나 현상이다. 반면 문제는 '저관여와 고관여의 차이를 통합하여' 설명하는 이론을 묻고 있으므로, 두 경로를 모두 포함하는 ELM만이 정답이 될 수 있다는 점을 놓치지 않아야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

문제에서 '통합하여 설명'이라는 표현이 나오면 관여도에 따라 서로 다른 정보처리 경로를 동시에 제시하는 이론인지를 먼저 확인한다. 정교화가능성모형처럼 중심경로/주변경로 두 갈래를 갖는 이론이 정답일 가능성이 높고, 한쪽 관여도 상황에만 적용되는 개별 모형이나 현상은 제외한다.

암기 포인트

정교화가능성모형(ELM) = 중심경로(고관여, 논거·속성 중심 처리) + 주변경로(저관여, 주변단서 중심 처리)를 통합한 태도 형성·변화 모형으로 기억해 둔다.

NoteBase

문 24. 재고관리에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 고정주문량 모형은 고정주문주기 모형보다 엄격한 재고관리를 수행하므로 보다 많은 안전재고를 요구한다.

② 경제적 주문량 모형의 경우 재고조달기간은 알려져 있으며, 단위당 재고유지비용은 일정하고, 구입단가는 주문량과 관계없이 일정하고, 재고부족현상은 발생하지 않는다는 가정을 두고 있다.

③ 고정주문량 모형은 주문량이 일정하므로 매 주문시점에서만 재고를 검토하면 된다.

④ 경제적 생산량 모형은 수요가 일정하며, 생산하고자 하는 양이 일시에 전량 생산되어 재고가 보충된다는 가정을 두고 있다.

정답 2번

출제 포인트

재고관리의 두 축인 고정주문량 모형(Q모형, 연속검토모형)과 고정주문기간 모형(P모형, 정기검토모형)의 차이, 그리고 경제적 주문량(EOQ) 모형과 경제적 생산량(EPQ) 모형이 각각 어떤 가정 위에 세워져 있는지를 정확히 구분하는 문제이다.

핵심 개념

고정주문량 모형(Q모형)은 재고수준을 지속적으로 파악하다가 재주문점에 도달하면 항상 정해진 주문량 Q만큼 주문하는 방식이다. 고정주문기간 모형(P모형)은 정해진 검토주기마다 재고수준을 확인해 목표재고수준까지 부족한 양을 주문하는 방식이다. 안전재고 측면에서는, Q모형은 조달기간 동안의 수요변동만 대비하면 되지만 P모형은 검토주기와 조달기간을 합한 기간 동안의 수요변동까지 대비해야 하므로 P모형이 더 많은 안전재고를 필요로 한다. EOQ 모형은 수요율·조달기간·단위당 재고유지비용·단위당 구입단가가 모두 일정하고 재고부족이 없다고 가정하는 정태적 모형이며, EPQ 모형은 EOQ와 달리 주문한 양이 한꺼번에 입고되는 것이 아니라 일정한 생산율로 점진적으로 생산되어 재고에 누적되는 상황을 다룬다.

NoteBase

선지별 해설

① X: 고정주문량 모형(Q모형)은 재고수준을 상시 파악하는 만큼 오히려 조달기간 동안의 수요변동만 대비하면 되어 안전재고가 더 적게 든다. 검토주기까지 더한 기간의 변동에 대비해야 하는 쪽은 고정주문기간 모형(P모형)이므로, '고정주문량 모형이 보다 많은 안전재고를 요구한다'는 설명은 반대로 되어 있다.
② O: 경제적 주문량(EOQ) 모형은 재고조달기간이 확정적으로 알려져 있고, 단위당 재고유지비용이 일정하며, 구입단가가 주문량과 무관하게 일정하고(수량할인 없음), 재고부족현상이 발생하지 않는다는 가정을 둔다. 선지의 서술은 EOQ 모형의 표준 가정과 정확히 일치한다.
③ X: 고정주문량 모형(Q모형)은 주문량은 항상 일정하지만, 재주문점에 도달했는지를 판단하기 위해 재고수준을 지속적으로(상시) 검토해야 하는 모형이다. '매 주문시점에서만 재고를 검토하면 된다'는 것은 정해진 시점에만 재고를 확인하는 고정주문기간 모형(P모형)의 특징이므로, Q모형에 대한 설명으로는 틀렸다.
④ X: 경제적 생산량(EPQ) 모형은 수요가 일정하다는 가정은 EOQ와 같지만, 생산한 양이 한 번에 전량 입고되는 것이 아니라 일정한 생산율로 점진적으로 생산되면서 재고가 서서히 누적되는 상황을 다룬다. '생산하고자 하는 양이 일시에 전량 생산되어 재고가 보충된다'는 설명은 EOQ 모형(주문량이 한꺼번에 입고되는 경우)에 해당하는 가정이며, EPQ 모형의 핵심 전제와는 반대된다.

오답 포인트

Q모형과 P모형의 안전재고 크기를 반대로 외우면 ①처럼 함정에 걸린다. 안전재고는 '수요변동에 대비해야 하는 기간'이 길수록 커지는데, Q모형은 조달기간만, P모형은 검토주기+조달기간을 커버해야 하므로 P모형의 안전재고가 더 크다는 점을 기억해 둔다. 또한 '지속적으로 검토'(Q모형)와 '정기적으로 검토'(P모형)를 혼동하지 않아야 하며, EOQ(즉시 전량 입고)와 EPQ(점진적 생산·입고)의 재고보충 방식 차이도 명확히 구분해 둔다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 '고정주문량/고정주문기간(고정주문주기)' 모형이 나오면 먼저 검토방식(지속적 vs 정기적)과 안전재고 크기(적음 vs 많음)를 짝지어 확인한다. 'EOQ' 관련 선지는 조달기간·유지비용·구입단가 일정, 재고부족 없음이라는 네 가지 가정이 모두 맞는지 점검한다. 'EPQ' 관련 선지는 생산이 일시에 이루어지는지 점진적으로 이루어지는지부터 확인해 EOQ와 혼동하지 않는다.

암기 포인트

Q모형(고정주문량)=지속적 검토·안전재고 적음, P모형(고정주문기간)=정기적 검토·안전재고 많음. EOQ=한 번에 전량 입고, EPQ=점진적 생산으로 서서히 입고. EOQ 4대 가정: 조달기간 일정, 재고유지비용 일정, 구입단가 일정, 재고부족 없음.

NoteBase

문 25. 2021년도 자료에 대한 수요예측 설명으로 옳은 것은?

기간(t)	예측치(F)	실제수요(Y)	오차(= Y − F)
1월	130	110	−20
2월	100	120	20
3월	100	130	30
4월	130	140	10

① 바로 직전 기간에 주어진 자료(4월)만을 가지고 지수평활법(평활상수 = 0.2)을 적용하여 2021년 5월의 수요를 예측하면 128이다.

② 최근 3개월 단순이동평균법(SMA)을 적용하여 2021년 5월의 수요를 예측하면 110이다.

③ 4개월(1~4월) 동안의 수요예측에 대한 평균절대편차(MAD)는 15이다.

④ 4개월(1~4월) 동안의 수요예측에 대한 추적지표(TS)는 2이다.

정답 4번

출제 포인트

수요예측 오차 자료를 가지고 지수평활법, 단순이동평균법(SMA), 평균절대편차(MAD), 추적지표(TS)를 각각 올바른 공식으로 계산할 수 있는지를 묻는다. 표에 주어진 예측치(F), 실제수요(Y), 오차(=Y-F)를 이용해 선지마다 다른 지표를 직접 산출해 대조해야 한다.

조건 정리

1월: F=130, Y=110, 오차=-20
2월: F=100, Y=120, 오차=20
3월: F=100, Y=130, 오차=30
4월: F=130, Y=140, 오차=10
지수평활 평활상수(α)=0.2

NoteBase

사용할 공식

지수평활법: $F_{t+1} = F_t + \alpha(Y_t - F_t)$
SMA(3개월): $F = \frac{Y_t + Y_{t-1} + Y_{t-2}}{3}$ (가장 최근 3개월의 실제수요 평균)
MAD: $MAD = \frac{\sum |Y_t - F_t|}{n}$
TS(추적지표): $TS = \frac{\sum (Y_t - F_t)}{MAD}$

계산 과정

① 지수평활법(5월 예측, 4월 자료만 사용): $F_5 = 130 + 0.2 \times (140 - 130) = 130 + 2 = 132$
② SMA(최근 3개월=2,3,4월 실제수요 평균): $\frac{120 + 130 + 140}{3} = \frac{390}{3} = 130$
③ MAD(1~4월 절대오차 평균): $\frac{20 + 20 + 30 + 10}{4} = \frac{80}{4} = 20$
④ TS(누적오차÷MAD): 누적오차 $= -20 + 20 + 30 + 10 = 40$, $TS = \frac{40}{20} = 2$

선지 판단

① X: 계산하면 132가 나오는데 128이라고 제시했으므로 틀린 표현이다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 128 → 132.
② X: 최근 3개월(2,3,4월) 실제수요 평균은 130인데 110이라고 제시했으므로 틀린 표현이다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 110 → 130.
③ X: 4개월 평균절대편차는 20인데 15라고 제시했으므로 틀린 표현이다. 틀린 표현 → 올바른 표현: 15 → 20.
④ O: 누적오차 40을 MAD 20으로 나누면 추적지표는 정확히 2가 되어 옳은 설명이다.

오답 포인트

①은 지수평활법 공식에서 α를 오차가 아니라 예측치에 곱하거나 부호를 반대로 적용하면 128 같은 오답이 나온다. $F_{t+1} = F_t + \alpha(Y_t - F_t)$에서 반드시 실제수요와 예측치의 차이(오차)에 α를 곱해야 한다. ②는 이동평균 대상 기간을 잘못 잡아 1~3월 자료를 쓰거나 예측치(F)로 평균을 내면 110에 가까운 값이 나올 수 있으므로, SMA는 반드시 가장 최근 실제수요(Y) 값들의 평균이라는 점을 명확히 해야 한다. ③은 오차의 절대값을 취하지 않고 부호 있는 오차를 그대로 더하거나 나누는 개수를 잘못 잡으면 15가 나올 수 있으므로 반드시 절대값 합을 자료 개수로 나눠야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

표에 예측치·실제수요·오차가 함께 주어지면 지수평활법은 가장 최근 한 기간의 F와 Y만 사용, SMA는 최근 n개월의 실제수요(Y)만 사용, MAD는 오차의 절대값 합을 기간 수로 나누고, TS는 오차의 부호를 살린 누적합을 MAD로 나눈다는 계산 순서를 그대로 적용해 각 선지를 직접 재계산해 본다.

암기 포인트

지수평활법: $F_{t+1} = F_t + \alpha(Y_t - F_t)$. SMA는 실제수요의 평균, MAD는 |오차|의 평균, TS는 누적오차 ÷ MAD로 구분해 외워 둔다.

NoteBase