

인사조직론

문 1. 조직구조의 변수에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 공식화는 자원 배분을 포함한 의사결정 권한이 조직의 상·하직위 간에 어떻게 분배되어 있는가를 의미한다.
- ② 복잡성은 조직이 얼마나 나누어지고 흩어져 있는가의 분화 정도를 말하며, 수직적·수평적·공간적 분화로 세분화할 수 있다.
- ③ 집권화는 업무수행 방식이나 절차가 표준화되어 있는 정도를 의미하며 직무기술서, 내부규칙, 보고체계 등의 명문화 정도를 측정할 수 있다.
- ④ 수평적 분화는 조직 내 책임과 권한이 나뉘어져 위계적으로 세분화된 상태를 말한다.

문 2. 계급제와 직위분류제의 특성을 상대적으로 비교한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 계급제는 폐쇄형 충원체제에 기초해 일반행정가를 양성하는 데 유리하며, 직위분류제는 개방형 충원체제에 토대를 두고서 전문행정가를 양성하는 데 유리하다.
- ② 계급제는 교육훈련 수요를 정확하게 파악하는 데 이바지할 수 있으나, 직위분류제는 교육훈련 수요를 정확하게 파악하기 어렵다.
- ③ 직위분류제는 직무한계와 책임소재가 명확하여 갈등의 사전방지가 가능하나, 계급제는 직무 구분이 불명확하여 갈등의 사전예방이 어렵다.
- ④ 직위분류제는 인사관리의 탄력성이 낮고 신분보장이 어려우나, 계급제는 인사관리의 탄력성이 크고 신분보장이 용이하다.

문 3. 내부임용에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 전직은 동일한 직렬과 직급 내에서 직위만 바꾸는 것을 의미한다.
- ② 전보는 상이한 직렬의 동일한 계급 또는 등급으로 수평이동하는 것을 말한다.
- ③ 승급은 하위 직급에서 상위 직급으로 이동하는 것을 의미하며, 일반적으로 직무의 곤란도와 책임 증대 및 보수의 증액을 수반한다.
- ④ 강임은 현재의 직급에서 하위 직급으로 이동하는 것으로, 강등과 달리 징계는 아니다.

문 4. 던컨(Duncan)의 조직환경 불확실성 유형과 이에 기초한 조직구조와의 관계에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① ‘낮은 불확실성’의 조직환경은 환경이 복잡하고 변화가 안정적인 경우이다.
- ② ‘다소 낮은 불확실성’의 조직환경은 유기적 조직구조가 적합하다.
- ③ ‘다소 높은 불확실성’의 조직환경은 분권적 조직구조가 적합하다.
- ④ ‘높은 불확실성’의 조직환경은 집권적 조직구조가 적합하다.

문 5. 다음 사례에 해당하는 공무원에 대한 설명으로 옳은 것은?

- 국회 위원회 수석전문위원
○ 헌법재판소장 비서실장

- ① 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하는 공무원으로 실적제와 신분보장이 동시에 적용된다.
- ② 실적과 자격에 의해 임용되고 신분이 보장되나 특수분야를 담당한다.
- ③ 고도의 정책결정 업무를 담당하거나 이러한 업무를 보조하는 공무원으로 법령 또는 조례에 의해 지정된다.
- ④ 비서업무나 특정 업무를 수행하기 때문에 일반직 공무원과 다른 절차와 방법에 의해 임용되지만 일반직 공무원의 계급에 상당하는 보수를 받는다.

문 6. 역량(competency)기반 인적자원관리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 대표적인 역량 도출을 위한 방법인 직무역량 평가방법(job competency assessment method)에서는 행동사건면접(behavior event interviewing)을 활용한다.
- ② 역량은 우수한 성과를 내는 사람들이 보통의 성과를 내는 사람들과 다르게 보여 주는 행동이나 특성이다.
- ③ 역량기반 인적자원관리의 문제점을 극복하기 위한 대안으로 직무기반 인적자원관리라는 새로운 개념이 제시되고 있다.
- ④ 미국에서 특정 직위가 갖춰야 할 직무 요건으로 사용하는 KSAs는 지식, 실무기술, 실무능력이라는 세 가지 개념이다.

문 7. 학습조직(learning organization)의 특성인 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 공통된 비전의 강조
ㄴ. 수평적이며 분권화된 조직구조
ㄷ. 개인적 숙련의 강조
ㄹ. 자기정체성 및 안정성 강조
ㅁ. 팀 학습보다 개인 학습을 통한 개인 간 경쟁 촉진

- ① ㄱ, ㄴ, ㄷ
- ② ㄱ, ㄷ, ㅁ
- ③ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㄹ
- ④ ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ

문 8. 배분적 협상과 통합적 협상에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 배분적 협상은 이용 가능한 자원의 양이 고정적이며 단기적인 인간관계에서 행해진다.
- ② 통합적 협상은 정보 공유도가 낮은 반면 배분적 협상은 정보 공유도가 높다.
- ③ 통합적 협상은 배분적 협상과는 달리 서로 이익이 되는 플러스 섬(plus-sum) 또는 윈-윈(win-win) 해결책을 얻고자 하는 것을 목표로 한다.
- ④ 배분적 협상의 대표적인 사례로 노동자와 경영자 사이의 노사 임금 협상을 들 수 있다.

문 9. 공무원 징계 및 소청에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 징계는 파면, 해임, 강등, 정직의 중징계와 감봉, 견책의 경징계로 구분된다.
- ② 정직은 1개월 이상 3개월 이하의 기간으로 하고, 정직 처분을 받은 자는 그 기간 중 공무원의 신분은 보유하나 직무에 종사하지 못하며 보수는 전액을 감한다.
- ③ 행정기관 소속 공무원의 징계처분, 그 밖에 그 의사에 반하는 불리한 처분이나 부작위에 대한 소청을 심사·결정하게 하기 위하여 인사혁신처에 소청심사위원회를 둔다.
- ④ 소청심사위원회에서 소청 사건의 결정은 재직 위원 과반수 이상의 출석과 출석 위원 과반수의 합의에 의한다.

문 10. 경력개발제도(career development program: CDP)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직구성원이 장기적인 경력 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력 계획을 수립해 자신의 능력을 개발해 나가는 활동을 의미한다.
- ② 본인의 적성이나 능력과는 상관없이 빠른 승진 경로의 선호는 경력개발제도의 한계로 지적된다.
- ③ 개인별 보직경로(career path)를 설정하고, 이를 보직관리와 교육훈련 등 관련 인사관리제도와 연계해 운영하는 것이 중요하다.
- ④ 경력개발제도의 기본원칙 중 인재 양성의 원칙은 적극적으로 외부에서 필요한 인재를 충원하는 것을 강조한다.

문 11. 공무원 보수에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 근속급은 연공(seniority)과 같은 인적 요소 기준에 의한 임금의 형태로, 동일 직무에 대한 동일 보수 원칙에 근거한다.
- ② 직무급은 직무 가치를 상대적으로 분석·평가해 그 결과에 따라 보수를 결정하는 것으로, 개인별 임금차의 불만 해소가 가능하다.
- ③ 직능급은 지식과 능력의 숙련도 등의 직무 수행 능력을 기준으로 보수가 결정된다.
- ④ 성과급은 개인이나 집단이 수행한 작업성이나 능률 등에 대한 평가를 시행해 보수를 차등 지급하는 형태를 띤다.

문 12. 우리나라 공무원 노동조합에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 6급 이하 공무원은 공무원 노동조합에 누구라도 가입할 수 있다.
- ② 미국 연방정부와 같이 단체행동권을 가지고 있다.
- ③ 공공부문 인적자원 관리의 민주성을 증진하지만, 실적주의에는 영향을 미치지 않는다.
- ④ 공무원 노조 활동의 전임자를 인정하지만, 무급 휴직이다.

문 13. 공무원 행정윤리와 이해충돌 방지에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① OECD는 회원국들이 직면하는 신뢰적자(confidence deficit)의 문제를 해결하기 위한 윤리기반 구축을 강조하였다.
- ② 행정의 양적 증대와 재량권의 확대는 행정윤리의 중요성을 증대시키는 요인이다.
- ③ 이해충돌의 세 가지 유형 중 실질적(actual) 이해충돌은 공무원이 미래에 공적 책임과 관련되는 일에 연루되는 경우 발생하는 이해충돌과 관련된다.
- ④ 이해충돌 방지를 목적으로 주식백지신탁제도가 활용된다.

문 14. 양성평등채용목표제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 교정직렬·보호직렬 및 성별을 구분하는 모집 직렬을 제외하고 선발예정 인원이 3명 이상인 5·7·9급 공무원 공개경쟁채용 시험과 외교관후보자 선발시험에 적용된다.
- ② 인사혁신처가 실시하는 경력경쟁채용 시험에 대해서는 필요시 시험공고에 명시하고 적용한다.
- ③ 먼저 도입되었던 여성채용목표제가 이 제도의 기원이다.
- ④ 당초 한시적 운영으로 정해졌으나, 연장되어 실시되었다.

문 15. 번스(Burns)와 스토키(Stalker)가 제시한 조직의 유형 중 유기적 구조의 특성인 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 낮은 공식화
- ㄴ. 집권화된 의사결정
- ㄷ. 엄격한 계층구조
- ㄹ. 수평적 의사소통
- ㅁ. 모호한 책임 관계

- ① ㄱ, ㄴ, ㄷ
- ② ㄱ, ㄷ, ㅁ
- ③ ㄴ, ㄷ, ㄹ
- ④ ㄷ, ㄹ, ㅁ

문 16. 헤크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)이 제시한 직무특성이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 직무 정체성(task identity)이란 작업자가 작업 결과의 효과에 대해 직접적이고도 명확한 정보를 얻을 수 있는 정도를 말한다.
- ② 기술 다양성(skill variety)은 일정한 직무를 수행하는 데 요구되는 기술의 종류나 수를 의미한다.
- ③ 직무의 자율성(autonomy)은 직무를 수행하는 자에게 직무 수행에 관한 계획, 절차, 방법을 결정하는 재량권이 부여되는 정도를 의미한다.
- ④ 동기부여 잠재적 점수(motivating potential score: MPS)를 구할 때 직무의 중요성(significance)과 환류(feedback)가 구성 요소에 포함된다.

문 17. 민츠버그(Mintzberg)가 제시한 전문적 관료제(professional bureaucracy) 조직의 특성에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 수평적 복잡성은 낮으나 수직적 복잡성은 높다.
- ② 제철회사와 같은 대량생산업체, 항공회사, 교도소 등을 예로 들 수 있다.
- ③ 공식화의 수준이 높으며, 지원 참모 부문이 권력의 초점이다.
- ④ 핵심적인 조정 매커니즘은 기술의 표준화이다.

문 18. 거시조직이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직경제학은 거래비용 절감을 추구하기 위한 내부화(internalization)를 제시한다.
- ② 구조적 상황이론(structural contingency theory)은 조직과 환경 간 적합도가 유지되면 궁극적으로 조직의 효과성이 제고될 수 있다고 본다.
- ③ 조직군 생태학은 여러 조직들의 집합체인 조직군에 초점을 두고 최소한 자원을 공유하기 위하여 다른 조직군과 공동체를 구성하고 협력적 네트워크를 구축한다고 주장한다.
- ④ 코즈(Coase)와 윌리엄슨(Williamson)은 거래비용으로 조직에서 계층제가 발생하는 이유를 설명한다.

문 19. 조직을 바라보는 모건(Morgan)의 관점에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 정치적 존재로서 조직을 보는 관점은 조직 내 다양한 집단과 구성원들은 조직 전체 이익보다 자신들의 특수한 이해를 추구하며 다양한 세력의 경쟁과 갈등, 그리고 타협이 이루어지는 장으로 바라보는 것이다.
- ② 유기체로서 조직을 바라보는 관점은 조직이 생명체와 같이 욕구가 있으며, 조직의 생존이 주요한 목적이기 때문에 환경에 대한 적응력이 필요하다고 본다.
- ③ 두뇌로서 조직을 바라보는 관점은 조직에는 두뇌 역할을 하는 권력을 가진 지배계층이 있고 조직은 지배의 도구로 활용된다고 보는 것이다.
- ④ 테일러의 과학적 관리론은 조직을 기계장치의 관점으로 이해하는 대표적 사례이다.

문 20. 사회학적 신제도주의에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 절차, 규범 및 상징체계가 제도의 범주에 포함된다.
- ② 강제적 동형화는 성공적이라고 평가받는 조직을 모방해가는 과정을 통해 조직형태가 유사해지는 것이다.
- ③ 제도는 '결과성의 논리(logic of consequentiality)'가 아닌 '적절성의 논리(logic of appropriateness)'에 따라 변화한다.
- ④ 조직 간의 제도적 유사성 및 동질성의 매커니즘을 설명한다.

문 21. 직무소진(burnout)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직 내 구성원들에게 장기적으로 발생하는 정서적, 정신적, 신체적 탈진 및 고갈 현상으로 정의될 수 있다.
- ② 매슬랙(Maslach)과 잭슨(Jackson)은 직무소진을 정서적 고갈(emotional exhaustion), 자아성취감(personal accomplishment), 직무 스트레스(task stress)의 세 영역으로 구분하였다.
- ③ 역할 갈등, 역할 모호성, 역할 과중은 직무소진을 높인다.
- ④ 자아성취 측면에서의 직무소진은 조직에서 요구하는 기대만큼 직무성과가 높지 않을 때 나타난다.

문 22. 조직시민행동(organizational citizenship behavior)의 구성 요소에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 시민의식(civic virtue)은 조직과 관련된 업무나 문제에 대해 특정 인물을 도와주려는 자발적인 행동을 말한다.
- ② 예의성(courtesy)은 조직에서 요구되는 최소 수준 이상의 업무를 수행하는 것을 말한다.
- ③ 스포츠맨십(sportsmanship)은 불평불만을 하거나 사소한 문제에 대해 번거로운 고충처리를 하지 않는 것을 말한다.
- ④ 양심성(conscientiousness)은 타인과의 사이에서 발생할 수 있는 문제나 갈등의 소지를 사전에 예방하기 위해 노력하는 행동을 말한다.

문 23. 켈리(Kelley)의 팔로워십(Followership)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 리더의 추종자를 7가지 유형으로 설명한다.
- ② 효과적인(effective) 추종자는 적극적이고 책임적이며, 의존적이고 비판적인 사고를 한다.
- ③ 수동적(passive) 추종자는 조직에서 가장 위험하다고 할 수 있다.
- ④ 순응적(conformist) 추종자는 독립적·비판적으로 생각하지 않으며, 행동은 매우 적극적이다.

문 24. 빅파이버 성격모델(Big-Five Model)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 내향적인 성격일수록 높은 성과를 초래할 수 있다.
- ② 개방성(openness)은 상상력, 창의력, 호기심이 많은 성격을 말한다.
- ③ 타인과 잘 어울리는 성격을 의미하는 우호성(agreeableness)은 다섯 가지 유형 중 하나이다.
- ④ 외향성(extraversion)은 대인관계에서 오는 심리적 편안함의 정도를 말한다.

문 25. 네트워크 조직의 장점인 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 수직·수평적 이중 구조를 통해 인적 자원의 경제적 활용을 도모할 수 있다.
- ㄴ. 지식 공유 및 학습을 통해 경쟁력을 향상할 수 있다.
- ㄷ. 조직의 유연성과 자율성 강화를 통해 환경변화에 신속히 대응하고 창의력을 발휘할 수 있다.
- ㄹ. 조직 내 갈등을 해결할 수 있는 최고 권위를 통해 조직을 협동적으로 규합하기 용이하다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄷ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄷ, ㄹ