

## 인사 · 조직론

### 1. 전략적 인적자원관리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 인적자원을 조직목표 달성과 조직성과 제고를 위한 핵심자산으로 인식한다.
- ② 조직구성원의 직무만족, 동기부여와 같은 개인의 심리적 측면과 단기적 관점에서의 계획 수립을 강조한다.
- ③ 인력의 선발, 교육훈련, 성과관리 등 인적자원관리 기능 간의 연계 및 수직적·수평적 통합을 통한 전체 최적화를 추구한다.
- ④ 조직의 전략목표를 효과적으로 달성하기 위해 조직과 조직구성원의 비전·목표를 정합(alignment)시키는 과정이다.

### 2. 과학적 관리론, 행정관리론, 관료제론을 포함하는 고전적 조직이론에 대한 내용으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직의 공식적 구조를 중요한 변수로 보았다.
- ② 합리적·경제적 인간관에 입각하고 있다.
- ③ 단일가치 기준으로 능률성을 강조하였다.
- ④ 조직을 둘러싼 환경은 불안정적이며 불확실하다고 가정하였다.

### 3. 직위분류제에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 미국의 공공부문 직위분류제는 보수의 형평성 요구보다는 업무 수행의 적정량 요구에서 시작되었으며, 연방정부에서 처음 도입되었다.
- ② 모든 대상 직위를 직무의 종류와 곤란성 및 책임도에 따라 수직적·수평적으로 분류하여 체계화한 것이다.
- ③ 우리나라는 직군을 시험의 과목과 응시자격, 전보·승진의 경로, 교육훈련의 단위, 정원관리 기준으로 사용한다.
- ④ 직무의 종류, 난이도와 책임도가 상당히 유사한 직위의 군(群)을 직류라고 한다.

### 4. 조직의 변화에 따르는 저항 극복전략에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 규범적 전략은 변화대상자의 참여기회 확대 등을 통해 변화의 정당성을 확보함으로써 저항을 극복하는 것이다.
- ㄴ. 공리적 전략은 변화 관련자들의 이익침해를 방지하고 보상을 제공함으로써 저항을 극복하는 것이다.
- ㄷ. 강제적 전략은 계서적 권한을 기반으로 강력한 지시나 명령을 통해 저항을 극복하는 것이다.

- ① ㄱ
- ② ㄱ, ㄴ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄱ, ㄴ, ㄷ

### 5. 직업공무원제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 강력한 신분보장을 통해 정권교체에도 불구하고 행정의 계속성과 안정성을 유지한다.
- ② 폐쇄형 충원방식을 통해 행정조직의 관료화를 막고 민주적 통제를 강화할 수 있다.
- ③ 특정한 직무수행을 위한 구체적 전문지식보다는 장기적인 발전 가능성을 선발기준으로 삼는다.
- ④ 공직에 대한 자부심과 일체감이 강화되고, 직업적 연대의식을 갖게 하는 장점이 있다.

### 6. 페리와 와이즈(Perry & Wise)가 제안한 공공봉사동기(public service motivation)의 감성적(affective) 차원에 속하는 내용으로 옳은 것은?

- ① 선의의 애국심
- ② 공익봉사의 욕구
- ③ 정부 전체에 대한 충성과 의무
- ④ 사회적 형평의 추구

### 7. 사회학습이론(social learning theory)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 직접 경험뿐만 아니라 관찰을 통해 학습이 이루어진다고 주장한다.
- ② 주의과정(attentional process)에서 사람들이 모델의 특정한 사항에 대해서 주목할 때만 학습이 일어난다고 주장한다.
- ③ 행동의 결과를 어떻게 인식하는지보다 행동의 객관적인 결과 자체가 관찰자의 행동에 더 큰 영향을 미친다고 주장한다.
- ④ 유지과정(retention process)에서 모델이 사라진 뒤에도 모델의 행동을 얼마나 잘 기억하는지에 따라 모델의 영향력이 달라진다고 주장한다.

### 8. 우리나라 공무원 분류에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 일반적으로 임용주체를 기준으로 국가공무원과 지방공무원으로 구분한다.
- ② 별정직공무원은 비서관·비서 등 보좌업무 등을 수행하거나 특정한 업무 수행을 위하여 법령에서 별정직으로 지정하는 공무원을 말한다.
- ③ 특정직공무원은 「국가공무원법」과 「지방공무원법」이 우선 적용되며, 해당 법률에 적용 조항이 없을 때는 개별법이 적용된다.
- ④ 경호공무원은 경력직공무원으로 분류된다.

### 9. 목표설정이론에 기반한 동기부여 방안으로 옳지 않은 것은?

- ① 목표 추진과정에 적절한 피드백을 제공한다.
- ② 달성해야 할 목표량과 기간을 명확하게 제시한다.
- ③ 목표 달성에 따른 보상을 명확하게 제공한다.
- ④ 달성이 쉬운 정량적 목표를 제시한다.

10. 반 데 벤과 페리(Van De Ven & Ferry)의 조직평가지표(OAI: organization assessment instrument)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① OAI는 폐쇄 체제를 전제로 한다.
- ② OAI는 조직을 조직 전체, 부서와 작업집단, 개인 간 관계의 세 단계로 구분하여 진단한다.
- ③ 조직부서설계 차원은 조직 내 부서와 작업집단의 업무, 구조 및 과정 등을 측정한다.
- ④ 업무설계 차원은 조직 내 부서 간의 상호의존도, 조정, 그리고 통제의 구조를 측정한다.

11. 개방형 직위에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 일반직·특정직공무원으로 보할 수 있는 직위만을 대상으로 한다.
- ② 소속 장관별로 고위공무원단 및 과장급 직위 각 총수의 30% 범위에서 지정한다.
- ③ 지방자치단체의 임용권자가 개방형 직위를 지정·변경하거나 직위별 직무수행요건을 설정·변경할 때는 중앙인사기관과의 협의를 거쳐야 한다.
- ④ 경력개방형 직위제도는 개방형 직위 중 공직 외부의 경험과 전문성을 활용할 필요가 있는 직위를 공직 외부에서만 적격자를 선발하는 것이다.

12. 대표관료제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 대표관료제는 정부관료들이 출신집단의 가치나 이익을 정책과정에 반영시키기 위해 노력한다고 전제한다.
- ② 기회 균등 원칙을 보장함으로써 관료제의 국민대표성과 사회적 형평성 제고라는 민주적 이념을 실현한다.
- ③ 사회 각 주요 집단의 다양한 인재를 충원하여 행정의 전문성과 능률성을 제고한다.
- ④ 역차별과 같은 갈등을 유발할 수 있다.

13. 중앙인사기관의 조직형태 중 비독립단독형에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 기관장의 독선적·자의적 결정을 견제하기 어렵고, 기관장이 바뀔 때마다 의사결정이 달라질 수 있어 인사행정의 일관성과 계속성이 결여되기 쉽다.
- ㄴ. 업관주의의 영향을 배제함으로써 인사행정의 정치적 중립을 보장해 실적주의를 발전시키는 데 유리하다.
- ㄷ. 중요한 인사정책을 신속하게 결정할 수 있고 변화에 신속적으로 대응할 수 있다.
- ㄹ. 행정수반은 자신의 정책을 강력하게 추진하기 어렵다.

- ① ㄱ, ㄷ
- ② ㄱ, ㄹ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄴ, ㄹ

14. 다음 연구사례에서 알 수 있는 조직목표변동의 유형은?

미헬스(Michels)는 제1차 세계대전 전 여러 유럽 국가들의 사회주의 정당과 노동조합 지도자들의 활동에 대한 연구를 통해 ‘과두제의 철칙(iron law of oligarchy)’ 개념을 설명하였다. 그는 연구에서 사회주의 정당과 노동조합 지도자들이 지도자로서의 지위를 획득한 후 본래의 목표인 사회변혁이나 노동자의 권익을 추구하기보다는 자신들의 지위유지에 급급하는 모습을 발견하였다.

- ① 목표의 확대(goal expansion)
- ② 목표의 승계(goal succession)
- ③ 목표의 추가(goal multiplication)
- ④ 목표의 대치(goal displacement)

15. 그레이너(Greiner)의 조직성장모형에서 제시한 성장단계와 해당 단계별 위기현상을 옳게 짝지은 것은?

- ① 권한 위임을 통한 성장단계 - 자율성의 위기
- ② 조정을 통한 성장단계 - 레드테이프의 위기
- ③ 창조성을 통한 성장단계 - 통제의 위기
- ④ 지시를 통한 성장단계 - 리더십의 위기

16. 지각오류에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 상동적 태도(stereotyping)는 지각자가 자신의 기준과 관점에 일치하는 것만을 수용하려는 오류이다.
- ㄴ. 투사(projection)는 자기에게 속하는 특성이나 태도를 타인에게 귀속시키거나 전가하려는 경향의 오류이다.
- ㄷ. 뿔효과(horns effect)는 하나의 특성으로 인해 한 사람의 모든 것이 나쁘게 평가되는 오류이다.
- ㄹ. 대조효과(contrast effect)는 사람이나 사물의 특성에 관해 미리 가진 기대에 따라 무비판적으로 대상을 지각하는 오류이다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄷ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄷ, ㄹ

17. 행태관찰척도법(behavioral observation scale)에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 평정대상자의 행태를 관찰하여 해당 행태유형과 등급을 잘 나타내는 것에 체크하는 행태중심 평가법이다.
- ② 평정항목의 행태에 대한 관찰 빈도를 기준으로 평가하기 때문에 평정자의 주관성이 높아진다.
- ③ 평정항목은 바람직한 행태와 바람직하지 않은 행태 간 상호배타성을 갖도록 제시된다.
- ④ 행태에 관한 구체적 사건을 기준으로 그 빈도를 표시하도록 척도를 구성한다.

18. 「공무원임용령」상 겸임이 가능한 경우로 옳지 않은 것은?

- ① 다른 기관의 업무폭주로 인한 행정지원의 경우
- ② 각급 교육훈련기관의 교수요원을 임용하는 경우
- ③ 임용 예정 직위에 관련되는 전문인력의 확보가 필요한 경우
- ④ 관련 기관 간 긴밀한 협조가 필요한 특수업무를 공동 수행하기 위하여 필요한 경우

19. 「국가공무원법」상 직위해제 대상자에 대한 임용권자의 조치로 적법하지 않은 것은?

- ① 정직에 해당하는 징계의결 요구의 사유로 직위해제된 甲에게 그 사유가 소멸되어 지체 없이 직위를 부여하였다.
- ② 직무수행 능력 부족을 사유로 3개월의 대기 명령을 받은 乙이 그 기간에 직무수행 능력의 향상을 기대하기 어렵다고 인정되어 징계위원회의 동의를 받아 직권으로 면직시켰다.
- ③ 근무성적이 극히 나쁘다는 사유와 형사 사건으로 기소되었다는 사유가 경합하는 丙에게 전자의 사유로 직위해제 처분을 하였다.
- ④ 직무수행 능력 부족을 사유로 2개월의 대기 명령을 받은 丁에게 능력 회복을 위한 특별한 연구과제를 부여하였다.

20. 서번트 리더십에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 부하는 자기방향성과 통제력을 가지고 자신을 이끌어 간다.
- ② 종업원, 고객 및 공동체를 우선으로 여기며, 그들의 욕구를 충족시키기 위해 헌신하는 리더십을 말한다.
- ③ 리더의 봉사, 존중, 정의, 정직, 공동체 윤리 등의 원칙을 강조한다.
- ④ 리더의 권위는 추종자로부터 기인한다는 민주적 원칙에 입각하고 있다.

21. 조직구조 설계 원리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 명령계통의 원리는 상위계층의 지시와 명령 및 하위계층의 보고가 각 계층을 차례로 거쳐서 이루어져야 한다는 것이다.
- ② 매트릭스 조직구조는 부서화의 원리 중 혼합형 부서화에 해당한다.
- ③ 통솔범위의 원리는 한 사람의 상관이 통제할 수 있는 부하의 수를 제한해야 한다는 것이다.
- ④ 무니(Mooney)는 전문화의 원리를 조직관리의 제1원리로 제시한다.

22. 승진에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 수직적 인사이동 중 상위 계급(직급)으로의 이동을 말하며 일반적으로 직무의 곤란도와 책임이 증대된다.
- ② 승진시험에 의하여 6급 공무원을 5급 공무원으로 승진임용하려는 경우 보통승진심사위원회의 승진심사를 거쳐야 한다.
- ③ 승진과 승급 모두 보수의 증액을 수반하나, 승급은 동일 계급(직급) 내에서 보수만 증액된다는 점에서 승진과 차이가 있다.
- ④ 대우공무원으로 선발되기 위해서는 승진소요최저연수 이상의 근무, 승진임용의 제한 사유 미해당, 근무 실적 우수 등의 조건이 충족되어야 한다.

23. 감수성 훈련(sensitivity training)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 참가자들에게 과제의 내용이 사전에 주어져야 한다.
- ② 훈련은 참가자들 간의 자유로운 토론으로 이루어진다.
- ③ 대인 간 정서적 접촉을 통해 타인에 대한 이해를 제고하는 기법이다.
- ④ 훈련을 진행하는 교관은 직접적인 개입을 최소화함으로써 참가자 간 상호작용이 자연스럽게 이루어지도록 해야 한다.

24. 리더십 이론 중 리더-부하 교환이론(leader-member exchange theory)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 리더의 특성이나 구성원에 대한 행위 등에 초점을 두고 발전한 이론이다.
- ② 내집단과 외집단을 구별하며, 각 집단에 대해 리더가 다른 관계를 보인다고 주장한다.
- ③ 리더와 구성원 간 교환 또는 관계의 질에 관심을 가진다.
- ④ 내집단에 속한 부하들은 높은 수준의 만족도와 성과를 보인다고 주장한다.

25. 조직의 기술과 구조에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

- ㄱ. 우드워드(Woodward)의 견해에 따르면 대량생산기술을 사용하는 조직에는 기계적 구조가, 단위·소량생산과 연속 공정생산기술을 가진 조직에는 유기적 구조가 효과적이다.
- ㄴ. 페로(Perrow)의 견해에 따르면 문제의 분석가능성이 높고 예외적 사건의 발생빈도가 높은 유형은 공학적 기술(engineering)에, 문제의 분석가능성이 낮고 예외적인 사건의 발생빈도가 낮은 유형은 장인기술(craft)에 해당한다.
- ㄷ. 톰슨(Thompson)의 견해에 따르면 집약기술은 과업활동의 표준화를, 중개형 기술은 조직의 빈번한 상호작용을 필요로 한다.

- ① ㄱ
- ② ㄱ, ㄴ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄱ, ㄴ, ㄷ