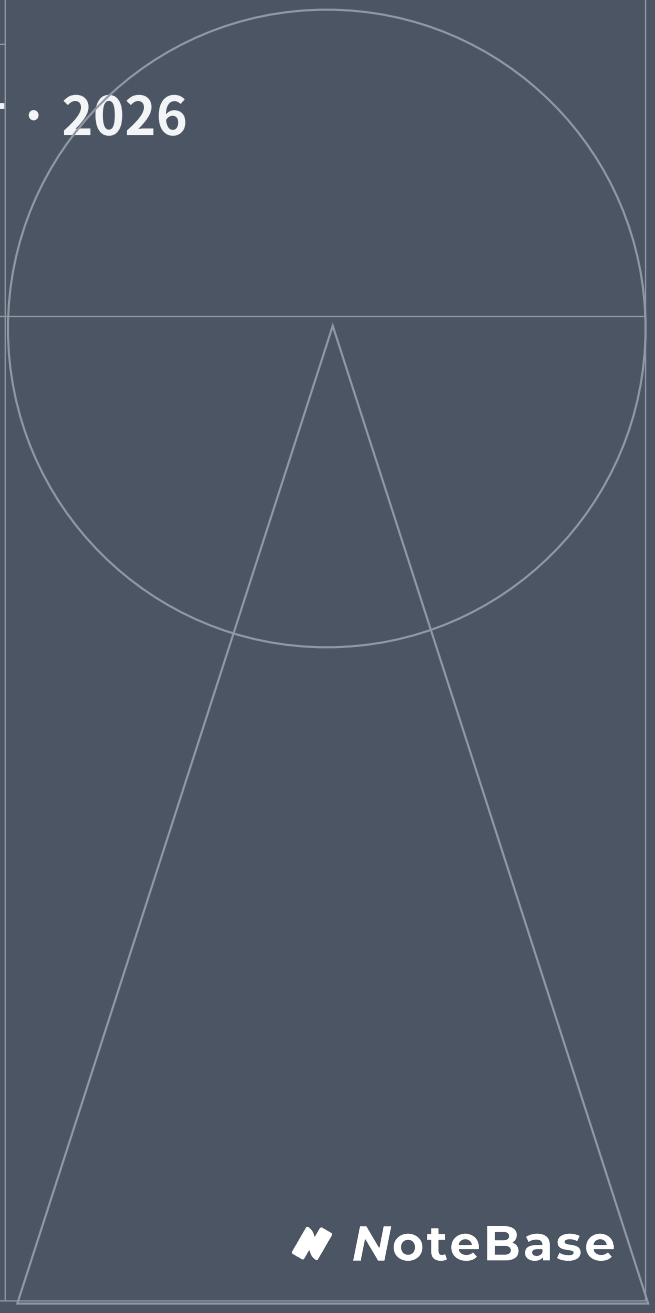
기출OX 해설집

공무원/군무원/9급 · 경영학 · 2026



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/군무원/9급 · 경영학 · 2026

공무원/군무원/9급 · 경영학 · 2026

1. 효율성과 효과성에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?
   ① 효율적이고 효과적일 때 높은 경영 성과를 달성한다.
   ② 효율적이나 비효과적일 때 자원의 낭비가 발생한다.
   ③ 비효율적이나 효과적일 때 목표에 도달한다.
   ④ 비효율적이고 비효과적일 때 목표 미달과 자원 낭비가 발생한다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 자원 활용의 효율성과 목표 달성의 효과성을 구분하고, 두 기준의 조합에 따른 경영 성과를 판단하는 문제이다.

핵심 개념

효율성은 투입한 자원에 비해 산출을 얼마나 경제적으로 얻었는지를 뜻하며, 자원 낭비 여부가 판단 기준이다.
효과성은 조직이 설정한 목표를 어느 정도 달성했는지를 뜻하며, 목표 달성 여부가 판단 기준이다.
효율적·효과적이면 목표를 자원 낭비 없이 달성하고, 효율적·비효과적이면 자원 낭비는 없지만 목표에 도달하지 못한다. 비효율적·효과적이면 자원을 낭비하지만 목표에는 도달하고, 비효율적·비효과적이면 자원도 낭비하고 목표에도 도달하지 못한다.

NoteBase

선지별 해설

① O - 효율적이면 자원 낭비를 줄이고 효과적이면 목표를 달성하므로, 두 조건을 모두 충족하면 높은 경영 성과를 달성한다.
② X - 틀린 표현은 '효율적이나 비효과적일 때 자원의 낭비가 발생한다'이다. 효율적이라는 것은 자원 낭비가 없거나 최소화되었다는 뜻이고, 비효과적이라는 것은 목표에 도달하지 못했다는 뜻이다. 올바르게는 '효율적이나 비효과적일 때 목표에는 도달하지 못하지만 자원의 낭비는 발생하지 않는다'이다.
③ O - 비효율적이면 자원 낭비가 발생하지만, 효과적이면 목표에는 도달한다.
④ O - 비효율적이면 자원 낭비가 발생하고 비효과적이면 목표에 도달하지 못하므로, 목표 미달과 자원 낭비가 함께 발생한다.

오답 포인트

②의 '비효과적'이라는 표현을 자원 낭비와 연결하기 쉽지만, 비효과성은 목표 미달을 뜻한다. 자원 낭비는 효율성의 판단 기준이므로 '효율적'인 상태에서는 자원 낭비가 발생한다고 볼 수 없다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에서 자원·비용·투입의 낭비를 말하면 효율성을, 목표 달성 여부를 말하면 효과성을 기준으로 판단한다. 두 기준을 각각 판정한 뒤 조합하면 된다.

암기 포인트

효율성은 자원 낭비, 효과성은 목표 달성이다.

NoteBase

2. 인간관계론(Human Relations Theory)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?
   ① 조직을 효율의 논리보다는 감정의 논리로 접근하는 것이 중요하다고 주장하였다.
   ② 인간의 심리적·사회적 욕구가 조직의 물리적 작업 조건보다 생산성에 더 중요한 영향을 줄 수 있다고 주장하였다.
   ③ 제한된 합리성으로 인해 조직 내 사람은 완벽한 합리성보다는 주관적으로 만족할 만한 수준에서 의사결정을 한다고 주장하였다.
   ④ 조직 내 비공식 집단이 보유한 독특한 규범이 구성원의 태도·행동에 유의한 영향을 준다고 주장하였다.

정답 3번

출제 포인트

인간관계론이 강조한 감정·사회적 욕구·비공식 집단과, 사이먼의 제한된 합리성 개념을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

인간관계론은 조직구성원을 사회적·감정적 욕구를 지닌 존재로 보고, 비공식 집단의 관계와 규범이 태도·행동 및 생산성에 미치는 영향을 강조하는 이론이다.
인간관계론의 핵심 키워드는 감정의 논리, 심리적·사회적 욕구, 비공식 집단이다. 반면 제한된 합리성과 만족할 만한 대안의 선택은 사이먼의 의사결정론에 해당한다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 인간관계론은 조직을 공식적 능률의 논리만으로 설명하지 않고, 구성원의 감정과 인간관계가 작동하는 감정의 논리를 중요하게 본다.
② O — 인간관계론은 물리적 작업 조건만으로 생산성을 설명하기보다 구성원의 심리적·사회적 욕구와 집단관계가 생산성에 큰 영향을 줄 수 있다고 본다.
③ X — 틀린 부분은 제한된 합리성과 만족할 만한 수준의 의사결정을 인간관계론의 주장으로 연결한 것이다. 올바르게는 사이먼의 의사결정론에서 인간은 인지적 한계 때문에 완전한 최적해가 아니라 만족할 만한 대안을 선택한다고 설명한다.
④ O — 인간관계론은 비공식 집단이 형성한 독특한 규범이 구성원의 태도와 행동, 작업성과에 유의한 영향을 준다고 본다.

오답 포인트

③의 내용 자체가 타당한 설명이라는 점이 함정이다. 그러나 묻는 것은 일반적인 인간 행동이 아니라 인간관계론의 특징이므로, 제한된 합리성과 만족화는 사이먼의 의사결정론에 속한다는 이론 귀속을 확인해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

감정·사회적 욕구·비공식 집단·집단규범이 나오면 인간관계론으로 판단한다. 제한된 합리성·만족화·의사결정이 나오면 사이먼의 의사결정론으로 구별한다.

암기 포인트

인간관계론은 감정과 비공식 집단, 사이먼은 제한된 합리성과 만족화이다.

NoteBase

3. 다음 빈칸에 들어갈 내용으로 가장 적절한 것은?

> 지속가능한 발전(Sustainable Development)은 ____을(를) 훼손하지 않으면서 현재의 필요를 충족하는 것이다.

① 환경과 천연자원
② 미래 세대의 능력
③ 사회의 형평성
④ 건강한 경제 시스템

정답 2번

출제 포인트

지속가능한 발전의 정의에서 현재 세대의 필요를 충족하되 훼손하지 않아야 하는 대상을 묻는 문제이다.

핵심 개념

지속가능한 발전은 미래 세대가 자신의 필요를 충족할 능력을 훼손하지 않으면서 현재 세대의 필요를 충족하는 발전이다. 핵심 대비는 현재 세대의 필요와 미래 세대의 능력을 함께 고려한다는 점이다.

선지별 해설

① X — '환경과 천연자원'은 지속가능한 발전에서 중요하게 고려하는 요소이지만, 제시된 정의에서 훼손하지 않아야 하는 직접적인 대상은 아니다. 틀린 표현 '환경과 천연자원'은 '미래 세대의 능력'으로 고쳐야 한다.
② O — 지속가능한 발전은 미래 세대가 자신의 필요를 충족할 능력을 훼손하지 않으면서 현재의 필요를 충족하는 것이므로 빈칸에 정확히 들어간다.
③ X — '사회의 형평성'은 지속가능성과 관련된 가치이지만, 제시된 정의의 빈칸에 해당하는 표현은 아니다. 틀린 표현 '사회의 형평성'은 '미래 세대의 능력'으로 고쳐야 한다.
④ X — '건강한 경제 시스템'은 지속가능한 발전을 뒷받침할 수 있으나, 제시된 정의에서 훼손하지 않아야 하는 대상으로 제시되지 않는다. 틀린 표현 '건강한 경제 시스템'은 '미래 세대의 능력'으로 고쳐야 한다.

오답 포인트

환경, 형평성, 경제 시스템은 모두 지속가능성과 연관되어 보여 오답으로 고르기 쉽다. 그러나 이 문항은 관련 요소가 아니라 정의의 정확한 문구인 '미래 세대의 능력'을 묻는다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

‘현재의 필요를 충족한다’는 문구가 나오면 그 앞에는 ‘미래 세대가 필요를 충족할 능력을 훼손하지 않는다’는 세대 간 기준이 연결되는지 판단한다.

암기 포인트

현재의 필요 충족 + 미래 세대의 능력 보전 = 지속가능한 발전이다.

NoteBase

4. 직무만족과 동기부여에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 성취감과 성장 가능성은 종업원의 직무만족을 높일 수 있다.
② 급여와 근무환경의 개선은 종업원의 적극적인 성과향상에 직접 기여한다.
③ 조직 내 인간관계는 직무 자체에서 얻는 성취감에 해당한다.
④ 회사규정과 감독방식은 대표적인 동기요인에 해당한다.

정답 1번

출제 포인트

허즈버그의 2요인 이론에서 직무만족을 높이는 동기요인과 직무불만을 줄이는 위생요인을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

동기요인은 직무 내용 자체에서 얻는 성취감, 인정, 책임, 성장·승진 가능성 등이며, 충족되면 직무만족과 동기를 높인다.
위생요인은 급여, 근무환경, 회사정책, 감독방식, 인간관계 등 직무를 둘러싼 외적 조건이며, 부족하면 불만이 생기지만 개선만으로 적극적인 만족과 동기가 자동으로 높아지는 것은 아니다.

선지별 해설

① O — 성취감과 성장 가능성은 직무 내용과 관련된 동기요인이다. 이 요인들이 충족되면 종업원의 직무만족을 높일 수 있다.
② X — 틀린 부분은 급여와 근무환경의 개선이 적극적인 성과향상에 '직접 기여한다'는 표현이다. 급여와 근무환경은 위생요인이므로, 올바르게는 그 개선이 주로 직무불만을 예방하거나 줄인다고 보아야 한다.
③ X — 틀린 부분은 조직 내 인간관계를 '직무 자체에서 얻는 성취감'으로 본 것이다. 인간관계는 직무의 외적 환경에 해당하는 위생요인이며, 성취감은 직무 내용에서 생기는 동기요인이다.
④ X — 틀린 부분은 회사규정과 감독방식을 대표적인 '동기요인'으로 본 것이다. 회사정책·규정과 감독방식은 대표적인 위생요인이다.

오답 포인트

급여나 근무환경을 개선하면 구성원이 좋아하므로 곧바로 강한 동기와 성과를 만든다고 착각하기 쉽다. 2요인 이론에서는 불만의 제거와 만족의 창출을 같은 과정으로 보지 않는다는 점이 핵심 함정이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

선지의 요인이 직무 내용 자체와 관련되면 동기요인, 직무를 둘러싼 외적 조건과 관련되면 위생요인으로 판단한다. 동기요인은 만족을 높이고, 위생요인은 주로 불만을 줄인다는 효과의 차이도 함께 확인한다.

암기 포인트

성취·인정·책임·성장은 동기요인, 급여·환경·정책·감독·인간관계는 위생요인이다.

NoteBase

5. 리더십의 상황이론 중 Fred E. Fiedler의 상황적합이론에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 리더의 행동은 상황에 따라 쉽게 변화될 수 있다고 본다.
② 부하의 성숙도 수준에 따라 지시형·위임형 리더십을 제시하였다.
③ 리더십에 대한 효과성은 리더 스타일과 상황 간 적합성에 의해 결정된다.
④ 과업지향적 리더는 모든 상황에서 높은 성과를 보인다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 Fiedler의 상황적합이론에서 리더십 효과성을 결정하는 원리와 리더 스타일의 성격을 묻는다.

핵심 정리

Fiedler의 상황적합이론은 리더십 효과성이 리더의 스타일과 상황의 유리성 사이의 적합 여부에 따라 달라진다고 본다. 리더 스타일은 과업지향형과 관계지향형으로 구분되며 쉽게 바뀌지 않는 비교적 고정된 특성으로 본다. 상황의 유리성은 리더-구성원 관계, 과업구조, 직위권력으로 판단한다. 과업지향형 리더는 상황이 매우 유리하거나 매우 불리할 때, 관계지향형 리더는 상황의 유리성이 중간 정도일 때 상대적으로 효과적이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
리더의 행동이 상황에 따라 쉽게 변화될 수 있다는 부분이 틀렸다. Fiedler는 리더 스타일을 쉽게 바꾸기 어려운 비교적 고정된 것으로 보았으며, 올바르게는 리더 스타일에 맞도록 상황을 조정하거나 적합한 상황에 리더를 배치해야 한다.

② X
부하의 성숙도에 따라 지시형·위임형 리더십을 제시했다는 부분이 틀렸다. 이는 Hersey와 Blanchard의 상황적 리더십이론에 해당하며, 올바르게는 Fiedler가 과업지향형·관계지향형 리더 스타일과 상황의 유리성 간 적합을 제시했다고 해야 한다.

③ O
Fiedler는 리더십 효과성이 리더 스타일 자체만으로 정해지는 것이 아니라 그 스타일과 상황의 유리성이 얼마나 잘 맞는지에 따라 결정된다고 보았다.

④ X
과업지향적 리더가 모든 상황에서 높은 성과를 보인다는 부분이 틀렸다. 올바르게는 과업지향형 리더는 상황이 매우 유리하거나 매우 불리할 때 상대적으로 효과적이고, 중간 정도로 유리한 상황에서는 관계지향형 리더가 상대적으로 효과적이라고 해야 한다.

출제자가 노린 함정

②는 부하의 성숙도와 지시형·위임형이라는 익숙한 상황이론 용어를 Fiedler와 잘못 연결한 선지이다. 또한 ①처럼 상황이 중요하다는 사실을 리더가 상황마다 행동을 쉽게 바꾼다는 뜻으로 해석하면 안 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

Fiedler가 나오면 먼저 '리더 스타일은 비교적 고정되어 있다'와 '효과성은 스타일과 상황의 적합으로 결정된다'를 확인한다. 부하의 성숙도와 지시형·위임형이 나오면 Hersey와 Blanchard의 이론으로 구분한다.

암기 포인트

Fiedler = 고정된 리더 스타일 + 상황 적합, Hersey·Blanchard = 부하 성숙도 + 지시형·위임형이다.

NoteBase

6. 핵심직무특성에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 자율성이 높은 직무는 분업화 수준이 높다.
② 중요한 직무일수록 분업화 수준이 높다.
③ 과업정체성이 낮은 직무는 분업화 수준이 낮다.
④ 기술다양성이 낮은 직무는 분업화 수준이 높다.

정답 4번

출제 포인트

핵심직무특성 가운데 자율성·직무중요성·과업정체성·기술다양성이 분업화 수준과 어떤 관계를 갖는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

분업화는 하나의 일을 세분하여 각 구성원이 좁은 범위의 과업을 전문적으로 수행하게 하는 것이다. 분업화 수준이 높으면 직무 범위가 좁고 반복적이므로 여러 기술을 사용할 필요가 적어 기술다양성이 낮아지며, 전체 과업을 처음부터 끝까지 완성하는 정도인 과업정체성도 낮아진다. 자율성은 작업 방법과 일정에 관한 재량의 정도이고, 직무중요성은 직무가 다른 사람이나 조직에 미치는 영향의 정도이므로 그 자체가 분업화 수준을 직접 결정하지는 않는다.

선지별 해설

① X — 자율성이 높다는 것은 직무 수행자가 작업 방법과 일정에 관해 큰 재량을 가진다는 뜻이므로 높은 분업화의 특징으로 보기 어렵다. 틀린 표현은 '분업화 수준이 높다'이며, 올바르게는 '자율성이 높은 직무는 일반적으로 분업화 수준이 낮다'이다.
② X — 중요한 직무라는 말은 직무가 타인이나 조직에 미치는 영향, 즉 직무중요성이 크다는 뜻일 뿐 분업화가 높다는 뜻이 아니다. 틀린 표현은 '중요한 직무일수록 분업화 수준이 높다'이며, 올바르게는 '직무중요성의 높낮이만으로 분업화 수준을 판단할 수 없다'이다.
③ X — 과업정체성이 낮으면 한 사람이 전체 과업이 아니라 세분된 일부만 담당하므로 분업화 수준은 높다. 틀린 표현은 '분업화 수준이 낮다'이며, 올바르게는 '과업정체성이 낮은 직무는 분업화 수준이 높다'이다.
④ O — 기술다양성이 낮은 직무는 제한된 기술로 좁고 반복적인 과업을 수행하는 직무이므로 분업화 수준이 높다.

오답 포인트

③에서 '과업정체성이 낮다'를 직무의 정체성이 불분명하다는 일상적 의미로 해석하면 안 된다. 과업정체성은 한 사람이 완결된 전체 과업을 담당하는 정도이므로, 낮을수록 과업이 잘게 나뉘어 분업화가 높다. 또한 ②의 '중요한'은 업무량이나 전문화 정도가 아니라 타인과 조직에 미치는 영향의 크기를 뜻한다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

분업화가 높다는 표현이 나오면 직무가 좁고 반복적이며 전체 과업의 일부만 담당하는 모습을 떠올린다. 이에 따라 기술다양성과 과업정체성은 낮다고 판단하고, 자율성과 직무중요성은 각각 재량과 영향력의 개념이므로 분업화와 곧바로 동일시하지 않는다.

암기 포인트

분업화가 높으면 직무는 좁아지고, 기술다양성과 과업정체성은 낮아진다.

NoteBase

7. 손익분기점(BEP : Break-Even Point)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?
① 손익분기점에서는 총수익과 총비용이 일치한다.
② 손익분기점을 초과하여 판매가 이루어질 경우 기업은 이익을 실현하게 된다.
③ 고정비가 증가하면 손익분기점 판매량도 증가하는 경향이 있다.
④ 단위당 공헌이익이 증가하면 손익분기점 판매량은 증가한다.

정답 4번

출제 포인트

손익분기점에서 매출액과 총비용의 관계 및 고정비·단위당 공헌이익의 변화가 손익분기점 판매량에 미치는 영향을 묻는 문제이다.

핵심 개념

손익분기점은 총수익과 총비용이 같아 영업이익이 0이 되는 판매 수준이다. 단위당 공헌이익은 판매가격에서 단위당 변동비를 뺀 금액이며, 고정비를 회수하고 그 이후의 이익을 만드는 데 기여한다.
손익분기점 판매량은 고정비 ÷ 단위당 공헌이익이다. 따라서 고정비가 증가하면 손익분기점 판매량은 증가하고, 단위당 공헌이익이 증가하면 손익분기점 판매량은 감소한다.

선지별 해설

① O — 손익분기점에서는 총수익과 총비용이 일치하므로 영업이익이 0이다.
② O — 손익분기점을 초과한 판매분은 고정비가 모두 회수된 뒤의 판매이므로, 단위당 공헌이익만큼 기업의 이익을 증가시킨다.
③ O — 손익분기점 판매량은 고정비에 비례하므로 다른 조건이 같을 때 고정비가 증가하면 손익분기점 판매량도 증가한다.
④ X — 틀린 표현은 '단위당 공헌이익이 증가하면 손익분기점 판매량은 증가한다'이다. 올바르게는 단위당 공헌이익이 증가하면 고정비 회수에 필요한 판매량이 줄어 손익분기점 판매량은 감소한다.

오답 포인트

④에서 단위당 공헌이익의 증가를 판매량 증가와 같은 방향으로 연결하기 쉽다. 그러나 단위당 공헌이익은 손익분기점 판매량 공식의 분모이므로 커질수록 필요한 판매량은 감소한다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

손익분기점 판매량을 '고정비 ÷ 단위당 공헌이익'으로 놓고 방향을 판단한다. 분자인 고정비가 커지면 판매량은 증가하고, 분모인 단위당 공헌이익이 커지면 판매량은 감소한다.

암기 포인트

손익분기점에서는 이익이 0이며, 고정비와 손익분기점 판매량은 같은 방향, 단위당 공헌이익과 손익분기점 판매량은 반대 방향이다.

NoteBase

8. 다음 중 Adams의 공정성이론에 대한 설명으로 적절한 것을 모두 고른 것은?

(가) 사람들은 노력이 성과로 이어진다고 믿을 때 행동을 변화한다.
(나) 사람들은 불공정성을 인지할 때 행동을 변화한다.
(다) 사람들은 자신의 노력과 그에 따른 보상을 비교하여 공정성을 판단한다.
(라) 사람들은 성과가 높으면 보상이 높아진다고 믿을 때 행동을 변화한다.
(마) 사람들은 자신에게 제공되는 보상의 크기가 공정할 때 분배 공정성을 느낀다.

① (가), (라)
② (가), (다)
③ (나), (다), (마)
④ (나), (마)

정답 4번

출제 포인트

Adams의 공정성이론이 말하는 공정성 판단과 기대이론의 기대감·수단성을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

공정성이론: 개인은 자신의 투입 대비 산출 비율을 준거인의 투입 대비 산출 비율과 비교하여 공정성을 판단하며, 불공정하다고 느끼면 투입·산출·인식 또는 비교 대상을 바꾸는 방식으로 불공정을 줄이려 한다.
기대이론: 노력하면 성과를 낼 수 있다는 믿음은 기대감이고, 성과가 보상으로 이어진다는 믿음은 수단성이다.
분배 공정성: 자신에게 배분된 보상의 크기나 결과가 공정한가에 관한 판단이다.

NoteBase

선지별 해설

① X — (가)와 (라)는 모두 공정성이론의 설명이 아니다. (가)의 '노력이 성과로 이어진다'는 기대이론의 기대감이고, (라)의 '성과가 높으면 보상이 높아진다'는 기대이론의 수단성이다. 올바른 조합은 (나), (마)이다.
② X — (가)는 기대감에 관한 진술이고, (다)는 자기 노력과 보상만 비교하여 공정성을 판단한다고 하므로 틀리다. 올바르게는 자신의 투입·산출 비율을 준거인의 투입·산출 비율과 비교하여 공정성을 판단한다. 올바른 조합은 (나), (마)이다.
③ X — (나)와 (마)는 맞지만 (다)가 틀리므로 '모두 고른 것'이 아니다. (다)의 '자신의 노력과 그에 따른 보상을 비교'는 준거인과의 비율 비교가 빠진 표현이며, 올바르게는 자신의 투입 대비 산출 비율과 타인의 투입 대비 산출 비율을 비교한다. 따라서 (다)를 제외한 (나), (마)가 옳다.
④ O — (나)는 불공정성을 인지하면 이를 줄이기 위해 행동이나 인식을 변화시킨다는 공정성이론의 설명이다. (마)는 자신에게 제공되는 보상의 크기가 공정한지를 판단하는 분배 공정성의 설명이므로, 옳은 것은 (나), (마)이다.

오답 포인트

(가)의 '노력→성과'와 (라)의 '성과→보상'을 공정성이론으로 착각하기 쉽다. 두 표현은 각각 기대이론의 기대감과 수단성이다. 또한 (다)는 노력과 보상을 언급하지만, 공정성이론의 결정적 요소인 준거인과의 투입·산출 비율 비교가 빠져 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

'노력→성과'는 기대감, '성과→보상'은 수단성으로 판단한다. '나와 타인의 투입·산출 비율 비교'와 '불공정성 해소를 위한 행동 변화'가 나오면 Adams의 공정성이론으로 판단한다.

암기 포인트

공정성이론은 나와 타인의 투입·산출 비율 비교, 기대이론은 노력→성과→보상이다.

NoteBase

9. 다음에서 설명하는 선발 도구의 타당성 개념으로 가장 적절한 것은?

> 선발 도구가 측정하는 내용이 실제로 일하는 과정에서의 직무 수행 행위 또는 작업 환경과 관련된 내용을 적절하게 반영하고 있는가와 관련된 타당성

① 예측 타당성(Predictive Validity)
② 동시 타당성(Concurrent Validity)
③ 구성 타당성(Construct Validity)
④ 내용 타당성(Content Validity)

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 선발 도구가 무엇을 반영하거나 예측하는지를 기준으로 예측 타당성, 동시 타당성, 구성 타당성, 내용 타당성을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

내용 타당성: 선발 도구의 문항이나 측정 내용이 실제 직무의 과업, 행동, 지식·기술 및 작업 환경을 대표성 있게 포함하는 정도이다. 키워드는 '직무 내용의 반영'이다.
예측 타당성: 선발 도구의 점수가 입사 후 성과와 같은 미래의 준거를 얼마나 잘 예측하는지를 나타낸다. 키워드는 '미래 성과 예측'이다.
동시 타당성: 선발 도구의 점수와 같은 시점에 측정한 현재의 준거 간 관련성을 나타낸다. 키워드는 '현재 준거와 동시 비교'이다.
구성 타당성: 선발 도구가 지능, 성격, 적성 등 측정하려는 이론적 구성개념을 제대로 측정하는 정도이다.
키워드는 '추상적 구성개념 측정'이다.

NoteBase

선지별 해설

① X — '예측 타당성'이라는 표현이 틀렸다. 예측 타당성은 검사 점수가 미래의 직무성과를 얼마나 잘 예측하는지에 관한 개념이다. 지문처럼 도구의 내용이 실제 직무 수행과 작업 환경을 적절히 반영하는지는 내용 타당성이라고 고쳐야 한다.
② X — '동시 타당성'이라는 표현이 틀렸다. 동시 타당성은 검사 점수와 현재 시점의 직무성과 등 준거를 동시에 측정하여 관련성을 확인하는 개념이다. 지문의 설명은 내용 타당성이라고 고쳐야 한다.
③ X — '구성 타당성'이라는 표현이 틀렸다. 구성 타당성은 검사가 지능·성격·적성 같은 이론적 구성개념을 실제로 측정하는지에 관한 개념이다. 지문의 설명은 내용 타당성이라고 고쳐야 한다.
④ O — 내용 타당성은 선발 도구가 측정하는 내용이 실제 직무 수행 행위나 작업 환경의 관련 내용을 적절히 대표하는지를 판단하므로 지문의 설명과 일치한다.

오답 포인트

'실제로 일하는 과정'이라는 문구를 보고 실제 직무성과와의 상관관계를 묻는 준거 관련 타당성으로 오해하기 쉽다. 그러나 지문은 성과를 예측하거나 현재 성과와 비교하는 것이 아니라 선발 도구의 내용이 직무 내용 자체를 적절히 반영하는지를 묻고 있으므로 내용 타당성이다.

다시 나오면 이렇게 판단

직무의 과업·행동·환경을 도구가 대표하는지는 내용 타당성, 미래 성과를 예측하면 예측 타당성, 현재 준거와 비교하면 동시 타당성, 추상적 속성을 제대로 측정하면 구성 타당성으로 판단한다.

암기 포인트

직무 내용 반영은 내용 타당성, 미래 성과는 예측 타당성, 현재 성과는 동시 타당성, 이론적 속성은 구성 타당성이다.

NoteBase

10. 공급사슬관리(Supply Chain Management)에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

① 각 부문의 재고를 독립적으로 운영하여 관리의 자율성을 강화한다.

② 공급망 참여기업 간 정보공유를 통해 물류 및 재고관리의 효율성을 높인다.

③ 생산의 안정성을 위해 공급단계마다 충분한 재고를 축적한다.

④ 공급업체와 유통업체 간 경쟁 강화를 통해 공급망의 효율을 높인다.

정답 2번

출제 포인트

공급사슬관리의 핵심인 공급망 전체의 통합, 참여기업 간 정보공유와 협업, 총재고와 물류의 최적화를 이해하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

공급사슬관리(SCM)는 원재료 공급자부터 생산자, 유통업체, 고객까지 이어지는 물자·정보·자금의 흐름을 공급망 전체 관점에서 통합적으로 관리하여 전체 효율과 고객가치를 높이는 활동이다.
개별 최적화는 각 부문이 자기 성과만 높이는 방식이고, 공급망 최적화는 참여기업이 정보를 공유하고 협력하여 전체 비용, 재고, 납기와 서비스 수준을 함께 개선하는 방식이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
각 부문의 재고를 독립적으로 운영하면 수요정보가 단절되고 중복재고나 재고 부족이 발생하여 공급망 전체의 효율이 낮아질 수 있다. 틀린 표현은 '독립적으로 운영하여 관리의 자율성을 강화한다'이다. 올바르게는 재고와 관련 정보를 공급망 전체 관점에서 연계·조정하여 전체 최적화를 추구한다.

② O
공급망 참여기업이 수요, 판매, 생산, 재고 등의 정보를 공유하면 물류 흐름을 조정하고 불필요한 재고를 줄일 수 있으므로 물류 및 재고관리의 효율성이 높아진다. 이는 공급사슬관리의 핵심 내용이다.

③ X
공급단계마다 충분한 재고를 일률적으로 축적하면 보관비와 자금 부담이 증가하고 공급망 전체에 과잉재고가 생길 수 있다. 틀린 표현은 '공급단계마다 충분한 재고를 축적한다'이다. 올바르게는 수요정보를 공유하고 공급망 전체의 재고 수준을 조정하되, 필요한 경우에만 적정한 안전재고를 둔다.

④ X
공급사슬관리는 참여기업 간 경쟁을 강화하는 방식이 아니라 상호 협력과 장기적 파트너십을 통해 공급망 전체의 성과를 높이는 방식이다. 틀린 표현은 '공급업체와 유통업체 간 경쟁 강화'이다. 올바르게는 공급업체와 유통업체 간 협업과 정보공유를 강화하여 공급망의 효율을 높인다.

오답 포인트

①의 '자율성', ③의 '생산 안정성', ④의 '경쟁 강화'는 개별 기업이나 단일 단계만 보면 그럴듯하다. 그러나 공급사슬관리는 각 단계의 독립적 성과가 아니라 공급망 전체의 통합 성과를 중시하므로, 정보 단절·재고 누적·참여기업 간 경쟁을 강화하는 설명은 핵심 원리와 어긋난다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에 정보공유, 협업, 통합, 전체 최적화, 재고·물류 효율화가 나타나면 공급사슬관리의 취지에 부합하는지 검토한다. 반대로 부문별 독립 운영, 단계별 재고의 일률적 확대, 공급망 참여기업 간 경쟁 강화가 나타나면 공급망 전체의 조정을 해치는 표현인지 판단한다.

암기 포인트

SCM은 '각자 많이 보유하고 경쟁'이 아니라 '함께 정보를 공유하고 전체를 최적화'하는 관리이다.

NoteBase

11. 각 임금체계의 장점에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 연공급 – 근속연수에 따른 임금 상승으로 숙련 인력의 장기근속 유도 및 이직 예방에 효과적

② 직무급 – 직무의 상대적 가치와 요구 역량에 따른 임금 결정으로 보상의 공정성 확보에 유리

③ 직능급 – 직무수행능력 기준의 객관적 평가를 통해 직무능력 등급 및 자격의 명확한 정의 가능

④ 역할급 – 전통적 직급 체계를 통합한 역할 중심의 보상으로 인력 활용 및 임금체계 설계의 유연성 확대

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 연공급·직무급·직능급·역할급의 보상 기준과 각 임금체계의 장점을 구별하는 문제이다. 발문이 '가장 적절하지 않은 것'을 묻고 있으므로 장점으로 보기 어려운 선지를 찾는다.

핵심 개념

연공급: 근속연수·연령 등 연공을 중심으로 임금을 정하는 체계이다. 장기근속과 조직 충성도를 유도하기 쉽다.
직무급: 직무의 상대적 가치와 난이도·책임·요구 역량을 평가하여 임금을 정하는 체계이다. 동일가치직무에 대한 공정한 보상에 유리하다.
직능급: 근로자가 보유한 직무수행능력의 수준을 기준으로 임금을 정하는 체계이다. 능력개발과 유연한 인력 활용을 촉진할 수 있지만, 능력을 객관적으로 평가하고 등급을 명확히 구분하기 어렵다.
역할급: 조직에서 맡은 역할과 책임의 크기 및 성과 기여를 중심으로 임금을 정하는 체계이다. 직급 중심 인사체계와 역할 중심 보상을 연결하여 인력 운영과 임금체계의 유연성을 높일 수 있다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 연공급은 근속연수에 따라 임금이 상승하므로 숙련 인력의 장기근속을 유도하고 이직을 줄이는 데 효과가 있다.
② O — 직무급은 직무의 상대적 가치와 직무가 요구하는 역량을 기준으로 임금을 정하므로 직무 간 보상의 공정성을 확보하는 데 유리하다.
③ X — 틀린 표현은 '직무수행능력 기준의 객관적 평가를 통해 직무능력 등급 및 자격의 명확한 정의 가능'이다. 직능급은 직무수행능력을 객관적으로 측정하기 어렵고 직능등급과 자격 기준도 모호해질 수 있다. 올바르게는 '직능급은 근로자의 능력개발을 촉진하고 인력의 유연한 배치에 유리하지만, 능력평가의 객관성과 직능등급 기준의 명확성을 확보하기 어렵다'이다.
④ O — 역할급은 직급에만 고정되지 않고 실제 역할과 책임을 보상에 반영하므로 기존 직급 체계와 역할 중심 보상을 연계하고 인력 활용 및 임금체계 설계의 유연성을 높일 수 있다.

오답 포인트

③은 직능급의 기준이 '직무수행능력'이라는 사실을 이용해 그 능력도 객관적이고 명확하게 평가할 수 있다고 바꾸어 놓았다. 직능급의 기준과 그 기준을 실제로 측정하기 쉬운지는 별개의 문제이며, 객관적인 능력평가의 곤란은 직능급의 대표적 한계이다.

다시 나오면 이렇게 판단

임금의 결정 기준을 먼저 확인한다. 사람의 연공이면 연공급, 직무의 가치이면 직무급, 사람의 보유 능력이면 직능급, 맡은 역할과 책임이면 역할급이다. 이어서 선지가 각 기준의 장점과 한계를 뒤바꾸지 않았는지 판단한다.

암기 포인트

연공급은 장기근속, 직무급은 직무가치와 공정성, 직능급은 능력개발과 평가 곤란, 역할급은 역할·책임과 유연성이다.

NoteBase

12. 화폐의 시간가치(Time Value Of Money)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 이자율이 상승하면 미래현금흐름의 현재가치는 감소하는 경향이 있다.

② 화폐의 시간가치는 투자수익률만 반영하며 물가상승과는 관련이 없다.

③ 동일한 금액이라도 현재의 화폐가 미래의 화폐보다 일반적으로 가치가 크다.

④ 미래현금흐름을 현재가치로 환산할 때 할인개념이 사용된다.

정답 2번

출제 포인트

화폐의 시간가치가 이자율·투자수익 기회뿐 아니라 물가상승, 위험과 불확실성 등에도 영향을 받는다는 점과 미래현금흐름을 할인하는 원리를 묻는 문제이다.

핵심 개념

화폐의 시간가치는 같은 금액이라도 받거나 지급하는 시점에 따라 경제적 가치가 달라지는 성질이다. 현재의 화폐는 바로 투자하여 수익을 얻을 수 있고, 미래에는 물가상승으로 구매력이 낮아질 수 있으며, 미래 수취에는 불확실성도 있으므로 일반적으로 미래의 동일 금액보다 가치가 크다. 미래가치 FV를 현재가치 PV로 바꾸는 기본 관계는 $PV = \frac{FV}{(1+r)^n}$이며, 이 과정을 할인이라고 한다.

선지별 해설

① O - 미래현금흐름과 기간이 같을 때 할인율인 이자율이 상승하면 $PV = \frac{FV}{(1+r)^n}$의 분모가 커지므로 현재가치는 감소한다.

② X - 틀린 표현은 '투자수익률만 반영하며 물가상승과는 관련이 없다'이다. 올바르게는 화폐의 시간가치는 투자수익 기회뿐 아니라 물가상승에 따른 구매력 변화, 미래의 위험과 불확실성 등도 반영한다.

③ O - 현재의 화폐는 즉시 투자하여 수익을 얻을 수 있고 미래 화폐는 물가상승과 수취 불확실성의 영향을 받으므로, 다른 조건이 같다면 현재의 동일 금액이 일반적으로 더 가치가 크다.

④ O - 미래현금흐름을 현재가치로 환산할 때는 미래 금액을 할인율로 나누어 되돌리는 할인 개념을 사용한다.

NoteBase

오답 포인트

②는 화폐의 시간가치를 투자수익률 하나로만 설명한 뒤 물가상승과의 관련성을 부정한다. ‘만’, ‘관련이 없다’와 같은 단정 표현을 놓치면 ①의 이자율 효과와 혼동하기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 현재금액과 미래금액 중 무엇을 비교하는지 확인한다. 미래금액을 현재로 가져오면 할인, 현재금액을 미래로 보내면 복리 계산이며, 할인율이 높을수록 미래현금흐름의 현재가치는 작아진다. 또한 화폐의 시간가치 원인을 투자수익 기회 하나로 제한하는 선지는 틀린 것으로 판단한다.

암기 포인트

현재에서 미래로는 복리, 미래에서 현재로는 할인이다. 할인율 상승은 현재가치 하락으로 이어지며, 시간가치는 수익 기회·물가상승·위험을 함께 반영한다.

NoteBase

13. 재무비율에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 유동비율이 높을수록 단기채무에 대한 지급능력이 양호하다고 볼 수 있다.

② 당좌비율은 재고자산과 같이 현금화 속도가 상대적으로 느린 자산을 제외하여 측정한다.

③ 자기자본이익률(ROE)이 높다는 것은 반드시 기업의 재무안정성이 우수함을 의미한다.

④ 부채비율이 지나치게 높을 경우 재무위험이 증가할 가능성이 있다.

정답 3번

출제 포인트

유동비율·당좌비율·자기자본이익률(ROE)·부채비율이 각각 유동성, 수익성, 재무안정성 중 무엇을 나타내는지 구분하는 문제이다.

핵심 개념

유동비율: 유동자산으로 단기채무인 유동부채를 갚을 수 있는 능력을 나타내는 유동성 지표이다.
유동비율=유동자산/유동부채×100이다.
당좌비율: 유동자산 중 재고자산 등 현금화가 상대적으로 느린 항목을 제외한 당좌자산으로 유동부채를 갚을 수 있는 능력을 나타낸다. 당좌비율=당좌자산/유동부채×100이다.
자기자본이익률(ROE): 주주가 투자한 자기자본으로 얼마의 이익을 냈는지를 나타내는 수익성 지표이다.
ROE=당기순이익/자기자본×100이다.
부채비율: 자기자본에 비해 부채를 얼마나 사용하고 있는지를 나타내는 재무구조 지표이다.
부채비율=부채/자기자본×100이다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 유동비율이 높을수록 일반적으로 단기간에 현금화할 수 있는 유동자산이 유동부채에 비해 많으므로 단기채무 지급능력이 양호하다고 판단할 수 있다.
② O — 당좌비율은 재고자산처럼 판매 과정을 거쳐야 하여 현금화 속도가 상대적으로 느린 자산을 제외한 당좌자산을 기준으로 측정한다.
③ X — 틀린 표현은 '반드시 기업의 재무안정성이 우수함을 의미한다'이다. ROE는 수익성 지표이며, 부채를 많이 활용해 자기자본이 작아진 경우에도 높아질 수 있다. 올바르게는 'ROE가 높다는 것은 자기자본 대비 수익성이 높다는 뜻이지만, 그것만으로 재무안정성이 우수하다고 단정할 수 없다'이다.
④ O — 부채비율이 지나치게 높으면 원금과 이자에 대한 부담이 커지고 외부자금 의존도가 높아져 재무위험이 증가할 가능성이 있다.

오답 포인트

③은 '높은 ROE'를 곧바로 '우수한 재무안정성'으로 바꾸어 말한 것이 함정이다. ROE는 수익성을, 부채비율은 재무구조와 안정성을 판단하는 지표이므로 평가 영역이 다르다. 특히 부채 확대에 따른 레버리지로 ROE가 높아질 수도 있어 '반드시'라는 단정은 성립하지 않는다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 지표의 평가 영역을 나눈다. 유동비율과 당좌비율은 단기 지급능력, ROE는 자기자본 대비 수익성, 부채비율은 부채 의존도와 재무위험을 나타낸다. 수익성 지표 하나만으로 안정성까지 단정하는 선지는 틀린 것으로 판단한다.

암기 포인트

유동·당좌는 단기 지급능력, ROE는 수익성, 부채비율은 재무위험이다. 높은 ROE가 높은 안정성을 보장하지는 않는다.

NoteBase

14. 이익배분제(Profit Sharing)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?
① 배분할 보상액의 크기를 사전에 명확히 설정함으로써 구성원의 목표 달성에 대한 동기부여 효과가 크다.
② 이익은 경기 변동 등 구성원이 통제할 수 없는 외부 환경의 영향을 받을 가능성이 크다.
③ 경영 성과인 이익을 공유함으로써 구성원의 생산성을 향상시키고 협력적 노사관계를 조성할 수 있다.
④ 이익이라는 객관적 지표를 활용하므로 보상액 산출 및 계산이 비교적 용이하다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 이익배분제의 보상액 결정 방식과 장단점을 구별하는 문제이다. 특히 '가장 적절하지 않은 것'을 찾는 부정형 문항이다.

핵심 개념

이익배분제는 기업이나 사업부가 달성한 이익의 일부를 구성원에게 배분하는 집단성과급 제도이다. 배분재원은 실제 이익에 따라 사후적으로 달라지므로 보상액을 사전에 명확히 확정하기 어렵고, 개인의 노력과 보상 사이의 직접적인 연결도 약할 수 있다. 반면 이익이라는 비교적 객관적인 경영성과 지표를 사용하며 성과 공유와 협력을 촉진할 수 있다.

NoteBase

선지별 해설

① X — 이익배분액은 실제로 발생한 이익을 기초로 결정되므로 배분할 보상액의 크기를 사전에 명확히 설정하기 어렵다. 또한 이익에는 구성원이 통제하기 어려운 외부 요인도 작용하므로 개인의 목표 달성에 대한 동기부여 효과가 항상 크다고 보기 어렵다. 틀린 표현은 '보상액의 크기를 사전에 명확히 설정'과 '동기부여 효과가 크다'이다. 올바르게는 '실제 이익에 따라 보상액이 사후적으로 달라지며, 개인 노력과 보상의 연결이 약해 동기부여 효과가 제한될 수 있다'이다.
② O — 기업의 이익은 구성원의 노력뿐 아니라 경기 변동, 시장 상황 등 구성원이 통제할 수 없는 외부 환경의 영향도 크게 받을 수 있다. 이는 이익배분제의 한계에 해당한다.
③ O — 조직의 경영성과인 이익을 구성원과 공유하면 공동성과에 대한 관심과 협력이 높아져 생산성 향상과 협력적 노사관계 형성에 도움이 될 수 있다.
④ O — 이익은 회계상 산출되는 객관적인 경영성과 지표이므로 이를 배분 기준으로 활용하면 보상재원의 산출과 계산이 비교적 용이하다.

오답 포인트

①은 목표나 배분기준을 사전에 정하는 것과 실제 배분할 보상액 자체를 사전에 확정하는 것을 혼동하게 만든다. 이익이 확정되기 전에는 이익에 연동되는 보상액도 확정할 수 없다는 점이 핵심이다.

다시 나오면 이렇게 판단

이익배분제 선지는 '조직 전체의 실제 이익에 연동되는가'를 먼저 확인한다. 실제 이익에 연동되면 보상액은 사후적으로 정해지고 외부 환경의 영향을 받으며, 이익 공유를 통한 협력 촉진은 장점으로 판단한다.

암기 포인트

이익배분제는 조직이익 공유, 보상액은 사후 결정, 외부 환경 영향, 협력 촉진으로 정리된다.

NoteBase

15. 선택적 유통전략에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 가능한 많은 유통업체를 통해 판매한다.
② 특정 지역에서 독점 판매권을 부여한다.
③ 제한된 유통업체를 선정하여 판매한다.
④ 중간상을 거치지 않고 직접 판매한다.

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 시장 노출 정도와 유통업체 수를 기준으로 집중적 유통, 선택적 유통, 전속적 유통을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

선택적 유통은 제조업자가 일정한 기준에 맞는 제한된 수의 유통업체를 골라 판매를 맡기는 전략이다. 집중적 유통은 가능한 한 많은 유통업체를 활용하고, 전속적 유통은 특정 지역에서 소수의 유통업체에 독점적 판매권을 부여한다. 직접 유통은 중간상을 거치지 않고 생산자가 소비자에게 직접 판매하는 경로 방식이다.

선지별 해설

① X — '가능한 많은 유통업체를 통해 판매한다'는 집중적 유통의 설명이다. 올바르게는 '선택적 유통은 일정한 기준에 맞는 제한된 유통업체를 선정하여 판매한다'이다.
② X — '특정 지역에서 독점 판매권을 부여한다'는 전속적 유통의 설명이다. 올바르게는 '선택적 유통은 독점권을 한 업체에 부여하는 것이 아니라 일정 기준을 충족한 복수의 제한된 유통업체를 선택한다'이다.
③ O — 제한된 유통업체를 선정하여 판매하는 것은 선택적 유통의 핵심 특징이다.
④ X — '중간상을 거치지 않고 직접 판매한다'는 직접 유통의 설명이다. 올바르게는 '선택적 유통은 선정된 중간 유통업체를 통해 판매한다'이다.

오답 포인트

①의 '가능한 많은', ②의 '독점 판매권', ④의 '중간상을 거치지 않고'가 함정이다. 선택적 유통은 유통업체를 전부 활용하지도, 한 업체에만 독점시키지도 않고, 일정 기준에 따라 일부 중간상을 선별한다.

다시 나오면 이렇게 판단

유통업체의 수와 판매권의 범위를 확인한다. 가능한 한 많으면 집중적 유통, 일정 기준에 따라 일부를 고르면 선택적 유통, 특정 지역의 소수 업체에 독점권을 주면 전속적 유통, 중간상이 없으면 직접 유통이다.

NoteBase

암기 포인트

집중적 유통은 최대한 많이, 선택적 유통은 기준에 따라 일부, 전속적 유통은 독점권, 직접 유통은 중간상 없음이다.

NoteBase

16. 적시생산시스템(JIT : Just In Time)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 생산의 중단 위험을 대비하기 위해 공정 사이에 충분한 완충재고 확보를 강조한다.

② 소규모 개선 활동을 통해 지속적인 효율 향상을 추구한다.

③ 불필요한 재고를 줄여 재고관리비용을 절감하고자 한다.

④ 생산공정의 효율적인 흐름을 중시한다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 적시생산시스템(JIT)이 재고를 완충 수단으로 쌓아 두는 방식인지, 필요한 것을 필요한 때에 생산하여 낭비를 줄이는 방식인지 묻는 문제이다.

핵심 개념

적시생산시스템(JIT)은 필요한 품목을 필요한 시점에 필요한 수량만 생산·공급하여 재고와 대기 등 낭비를 최소화하는 생산방식이다. 핵심 키워드는 소량 생산, 재고 최소화, 원활한 공정 흐름, 지속적 개선이다. 공정 사이에 많은 완충재고를 두는 전통적 방식과 달리, JIT는 재고를 줄여 공정의 문제를 드러내고 이를 개선한다.

선지별 해설

① X — '공정 사이에 충분한 완충재고 확보를 강조한다'는 부분이 틀리다. JIT는 생산 중단에 대비하여 재고를 많이 쌓는 것이 아니라, 공정의 안정성과 신뢰성을 높이면서 공정 간 재고를 최소화한다.

② O — JIT는 작업 과정에서 드러나는 낭비와 문제의 원인을 소규모 개선 활동으로 계속 제거하여 효율을 높인다.

③ O — 필요한 만큼만 생산·조달함으로써 불필요한 재고를 줄이고 보관비·관리비 등 재고관리비용을 절감하려는 방식이다.

④ O — 공정 간 대기와 정체를 줄이고 생산이 끊김 없이 이어지는 효율적인 흐름을 중시한다.

오답 포인트

①은 생산 중단 위험에 대비한다는 표현 때문에 합리적으로 보이지만, '충분한 완충재고'는 JIT의 재고 최소화 원칙과 정반대이다. JIT는 재고로 문제를 가리는 것이 아니라 공정 개선으로 중단 위험을 낮춘다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

JIT 선지에서는 재고의 방향을 먼저 확인한다. 필요한 때·필요한 양, 재고 최소화, 낭비 제거, 지속적 개선, 원활한 흐름은 JIT에 부합하고, 대량의 안전재고·완충재고 확보는 원칙적으로 부합하지 않는다.

암기 포인트

JIT는 'Just In Time = 필요한 때 필요한 만큼'이며, 완충재고 확대가 아니라 재고 최소화와 지속적 개선을 추구한다.

NoteBase

17. L전자기업이 학생층을 대상으로 가볍고 저렴한 노트북을 출시하였다. 광고에서는 “대학생 과제용 최적화된 노트북”이라는 문구를 반복적으로 강조하였다. 사례에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 포지셔닝 전략(Positioning Strategy)을 활용하고 있다.
② 시장세분화 없이 전체시장을 대상으로 한다.
③ 언디퍼런시에이티드 마케팅 전략(Undifferentiated Marketing Strategy)이다.
④ 내부마케팅 전략에 해당한다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 특정 고객층을 겨냥한 광고 문구가 시장세분화·표적시장 선정·포지셔닝 가운데 어느 전략을 보여주는지 묻는다.

핵심 개념

시장세분화는 전체시장을 비슷한 욕구나 특성을 가진 집단으로 나누는 활동이다. 표적시장 선정은 나눈 세분시장 중 기업이 공략할 집단을 선택하는 활동이다. 포지셔닝은 선택한 표적고객의 마음속에 자사 제품이 경쟁제품과 구별되는 위치를 차지하도록 인식을 설계하는 활동이다. 이 사례에서는 학생층을 겨냥하고 ‘대학생 과제용 최적화 노트북’이라는 인식을 반복해 심으므로 포지셔닝이 핵심이다.

선지별 해설

① O — ‘대학생 과제용 최적화 노트북’이라는 문구는 표적고객인 대학생의 마음속에 제품의 용도와 차별점을 분명히 인식시키므로 포지셔닝 전략에 해당한다.
② X — 틀린 표현은 ‘시장세분화 없이 전체시장을 대상으로’이다. 실제로는 학생층이라는 세분시장을 구분하여 표적으로 삼고 있다.
③ X — 틀린 표현은 ‘언디퍼런시에이티드 마케팅 전략’이다. 비차별적 마케팅은 세분시장 간 차이를 무시하고 하나의 마케팅으로 전체시장을 공략하는 전략이다. 이 사례는 학생층에 집중하므로 집중적 마케팅 전략으로 보는 것이 적절하다.
④ X — 틀린 표현은 ‘내부마케팅 전략’이다. 내부마케팅은 종업원을 내부고객으로 보고 교육·동기부여하여 서비스 품질과 고객만족을 높이는 전략이다. 이 사례는 외부고객인 학생을 대상으로 한 표적마케팅과 포지셔닝에 해당한다.

NoteBase

오답 포인트

‘학생층을 대상으로 한다’는 점만 보고 시장세분화 또는 집중적 마케팅만 고르기 쉽다. 그러나 문항은 반복적으로 강조한 광고 문구에 주목하게 한다. ‘대학생 과제용 최적화’처럼 표적고객에게 특정한 제품 이미지를 심는 행위는 포지셔닝이다.

다시 나오면 이렇게 판단

시장을 집단별로 나누면 시장세분화, 공략할 집단을 고르면 표적시장 선정, 선택한 고객의 마음속에 경쟁제품과 다른 이미지를 심으면 포지셔닝으로 판단한다. 전체시장을 하나의 방식으로 공략하면 비차별적 마케팅이고, 하나의 세분시장에 자원을 집중하면 집중적 마케팅이다.

암기 포인트

나누기=시장세분화, 고르기=표적시장 선정, 마음속 자리 잡기=포지셔닝이다.

NoteBase

18. 관리회계(Managerial Accounting)의 특징으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 경영자의 내부 자원 배분 및 관리에 대한 의사결정을 지원하는 재무정보를 제공한다.

② 기업의 예산을 편성하고 해당 예산 안에서 기업 활동이 효과적으로 통제되고 있는지 확인한다.

③ 일반적으로 인정되는 회계원칙을 엄격히 준수하여 정보의 객관성과 비교가능성을 확보한다.

④ 기업 전체 수준보다는 특정 제품, 부서, 기능 단위의 회계 정보를 창출한다.

정답 3번

출제 포인트

관리회계가 내부 의사결정과 계획·통제를 위해 작성되는 회계라는 점과 재무회계와 달리 일반적으로 인정되는 회계원칙의 엄격한 적용 대상이 아니라는 점을 묻는 문제이다.

핵심 개념

관리회계는 경영자가 기업 내부의 계획, 통제 및 의사결정에 활용하도록 재무정보와 비재무정보를 제공하는 회계이다. 기업 전체보다 제품·부서·기능 등 세부 단위의 정보와 미래지향적 정보를 중시하며, 목적에 맞게 정보를 작성할 수 있다.

재무회계는 외부 정보이용자에게 기업 전체의 재무상태와 경영성과를 보고하는 회계이다. 일반적으로 인정되는 회계원칙에 따라 객관성과 비교가능성을 확보하는 데 중점을 둔다.

선지별 해설

① O — 관리회계는 경영자의 내부 자원 배분과 관리 의사결정을 지원하는 정보를 제공하므로 관리회계의 특징에 해당한다.

② O — 예산의 편성과 실제 활동의 비교·분석은 계획과 통제를 수행하는 관리회계의 대표적 기능이다.

③ X — 틀린 표현은 '일반적으로 인정되는 회계원칙을 엄격히 준수하여 정보의 객관성과 비교가능성을 확보한다'이다. 이는 주로 외부 보고를 목적으로 하는 재무회계의 특징이다. 올바르게는 관리회계는 일반적으로 인정되는 회계원칙에 반드시 구속되지 않으며, 내부 의사결정에 필요한 관련성·적시성·유용성을 중시한다고 해야 한다.

④ O — 관리회계는 기업 전체의 요약 정보보다 특정 제품, 부서, 기능 등 세부 관리 단위의 정보를 산출하는 데 적합하므로 관리회계의 특징에 해당한다.

NoteBase

오답 포인트

③의 '객관성과 비교가능성'은 회계정보의 바람직한 성격처럼 보이지만, '일반적으로 인정되는 회계원칙을 엄격히 준수'한다는 표현이 재무회계의 외부보고 성격을 나타낸다. 문제의 부정형 표현인 '적절하지 않은 것'도 함께 확인해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

내부 경영자·계획과 통제·의사결정·세부 단위·목적 적합성이 나오면 관리회계로 판단한다. 외부 정보이용자·기업 전체·일반적으로 인정되는 회계원칙·객관성과 비교가능성이 강조되면 재무회계로 판단한다.

암기 포인트

관리회계는 내부·미래·세부·목적 적합, 재무회계는 외부·과거·전체·회계원칙이다.

NoteBase

19. 생산유형에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 연속생산은 다품종 소량생산에 적합하다.
② 개별생산은 고객 주문에 따른 맞춤형 생산이 이루어질 수 있다.
③ 배치생산은 동일 제품만 장기간 연속적으로 생산하는 방식이다.
④ 연속생산은 생산설비의 범용성이 매우 높은 것이 특징이다.

정답 2번

출제 포인트

개별생산·배치생산·연속생산을 주문 대응성, 생산량, 생산의 반복성, 설비의 전용성으로 구분하는 문제이다.

핵심 개념

개별생산: 고객의 개별 주문이나 요구에 맞추어 제품을 한 개 또는 소량씩 생산하는 방식이다. 품종이 다양하고 생산량은 적으며 맞춤화가 쉽다.
배치생산: 일정 수량을 하나의 묶음으로 나누어 생산하고, 한 배치가 끝나면 다른 제품이나 다음 배치를 생산하는 방식이다.
연속생산: 표준화된 동일 제품을 장기간 중단 없이 대량으로 생산하는 방식이다. 전용설비의 비중이 커서 설비의 범용성은 낮다.

선지별 해설

① X — 틀린 표현은 '연속생산은 다품종 소량생산에 적합하다'이다. 연속생산은 표준화된 소품종 제품을 대량으로 생산하는 데 적합하다.
② O — 개별생산은 고객별 주문과 요구에 맞추어 제품의 사양을 달리할 수 있으므로 맞춤형 생산이 가능하다.
③ X — 틀린 표현은 '배치생산은 동일 제품만 장기간 연속적으로 생산한다'이다. 배치생산은 제품을 일정 수량의 묶음 단위로 간헐적으로 생산하며, 동일 제품을 장기간 끊임없이 생산하는 방식은 연속생산이다.
④ X — 틀린 표현은 '연속생산은 생산설비의 범용성이 매우 높다'이다. 연속생산은 특정 표준제품의 대량생산을 위한 전용설비를 주로 사용하므로 설비의 범용성이 낮다.

오답 포인트

③의 '장기간 연속적으로'는 배치생산과 연속생산을 바꾸어 놓은 표현이다. 또한 연속생산은 생산 효율은 높지만 전용설비 의존도가 커서 범용성이 높다고 판단하면 안 된다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

고객 주문·맞춤·다품종 소량이면 개별생산, 일정 수량의 묶음과 생산 전환이면 배치생산, 표준화·소품종 대량·중단 없는 흐름·전용설비이면 연속생산으로 판단한다.

암기 포인트

개별은 맞춤, 배치는 묶음, 연속은 표준제품의 대량생산과 전용설비이다.

NoteBase

20. 다음 사례를 Kelley의 귀인이론에 따라 분석한 설명으로 가장 적절한 것은?

> 직원 ○○○은 최근 A 업무를 처리하는 과정에서 고객들로부터 불친절하다는 민원을 받았다. 이 직원은 B 업무와 C 업무를 수행했을 때도 유사한 민원을 받은 적이 있다. 반면 A 업무를 담당하는 다른 동료 직원들에 대해서는 불만이 접수된 적이 없다.

① 낮은 특이성
② 높은 합의성
③ 높은 일관성
④ 외적 귀인

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 Kelley의 공변이론에서 합의성·특이성(구별성)·일관성을 구분하고, 사례의 정보가 어느 단서에 해당하는지를 판단하는 문제이다.

사례 정리

A 업무뿐 아니라 B 업무와 C 업무에서도 같은 직원에게 유사한 민원이 발생했다. 이는 대상 업무가 달라져도 그 직원의 반응이 비슷하다는 뜻이다. 반면 A 업무를 맡은 다른 직원들에게는 불만이 접수되지 않았다. 이는 같은 A 업무에서 해당 직원만 문제를 보였다는 뜻이다.

핵심 개념

합의성은 같은 상황에서 다른 사람들도 같은 행동을 하는 정도이다. 특이성(구별성)은 한 사람이 다른 대상이나 과업에서도 같은 행동을 하는지를 나타낸다. 일관성은 같은 사람이 같은 대상이나 과업에서 시간과 상황이 달라져도 같은 행동을 반복하는 정도이다. 따라서 여러 업무에서 유사한 민원이 발생하면 특이성은 낮고, 같은 업무의 다른 직원들에게 문제가 없으면 합의성은 낮다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 해당 직원은 A뿐 아니라 B와 C 업무에서도 유사한 민원을 받았다. 대상 업무가 달라져도 비슷한 문제가 나타났으므로 특이성은 낮다.
② X — '높은 합의성'이 틀린 표현이다. A 업무를 담당하는 다른 직원들에게는 불만이 없었으므로 같은 상황에서 다른 사람들은 같은 결과를 보이지 않았다. 올바르게는 '낮은 합의성'이다.
③ X — '높은 일관성'이 틀린 표현이다. B와 C 업무에서의 유사한 민원은 서로 다른 과업에 걸친 행동이므로 특이성의 근거이다. A라는 같은 업무에서 시간의 경과에 따라 민원이 반복되었다는 정보가 없으므로 일관성의 높고 낮음은 판단할 수 없다.
④ X — '외적 귀인'이 틀린 표현이다. 다른 업무에서도 같은 직원에게 문제가 나타나고 같은 A 업무의 다른 직원에게는 문제가 없으므로, 제시된 정보는 업무나 상황보다 해당 직원의 개인적 요인을 가리킨다. 올바르게는 '내적 귀인 쪽을 지지하는 단서'이다. 다만 Kelley의 전형적인 내적 귀인 조합을 완성하려면 같은 업무에서의 높은 일관성 정보도 필요하다.

오답 포인트

B·C 업무에서도 민원이 있었다는 말을 '반복되었다'고만 보고 일관성으로 오해하기 쉽다. 일관성은 같은 과업을 시간에 따라 비교하고, 특이성은 서로 다른 과업을 비교한다. 또한 다른 직원들과의 비교는 합의성 판단에 사용한다.

다시 나오면 이렇게 판단

비교 대상을 먼저 확인한다. '다른 사람'과 비교하면 합의성, '다른 대상·과업'과 비교하면 특이성, '같은 대상·과업의 다른 시점'과 비교하면 일관성으로 판단한다.

암기 포인트

사람이 바뀌면 합의성, 과업이 바뀌면 특이성, 시간이 바뀌면 일관성이다. 여러 과업에서 같은 문제가 나면 특이성은 낮다.

NoteBase

21. 제품수명주기(PLC : Product Life Cycle)의 성장기에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?
① 매출이 급격히 감소한다.
② 경쟁기업의 시장진입이 증가한다.
③ 소비자의 제품 인지도가 매우 낮다.
④ 제품 철수 여부를 검토하는 단계이다.

정답 2번

출제 포인트

제품수명주기(PLC)에서 성장기의 매출, 경쟁, 소비자 인지도와 기업의 대응이 어떻게 나타나는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

제품수명주기는 제품이 시장에 도입된 뒤 성장기·성숙기·쇠퇴기를 거치는 과정을 말한다.
도입기는 매출이 낮고 소비자 인지도가 낮은 단계이고, 성장기는 제품 수용이 빠르게 확대되어 매출이 급증하며 경쟁기업의 시장진입도 늘어나는 단계이다. 성숙기는 매출 증가세가 둔화되고 경쟁이 치열해지는 단계이며, 쇠퇴기는 매출이 감소하여 제품 철수 여부를 검토하는 단계이다.

선지별 해설

① X — 성장기에는 시장 수용이 확대되므로 매출이 급격히 감소하는 것이 아니라 급격히 증가한다. 틀린 표현인 '매출이 급격히 감소한다'는 '매출이 급격히 증가한다'로 고쳐야 한다.
② O — 성장기에는 시장의 성장성과 수익 가능성이 커지므로 경쟁기업의 시장진입이 증가한다.
③ X — 소비자의 제품 인지도가 매우 낮은 것은 주로 도입기의 특징이다. 성장기에는 제품이 널리 수용되면서 소비자 인지도가 빠르게 높아진다. 틀린 표현인 '제품 인지도가 매우 낮다'는 '제품 인지도가 빠르게 높아진다'로 고쳐야 한다.
④ X — 제품 철수 여부를 검토하는 단계는 매출과 수요가 감소하는 쇠퇴기이다. 성장기에는 시장 확대와 점유율 확보를 위해 생산·유통·촉진을 강화한다. 틀린 표현인 '제품 철수 여부를 검토하는 단계'는 '시장 확대와 점유율 확보를 추진하는 단계'로 고쳐야 한다.

오답 포인트

①의 '매출 감소', ③의 '매우 낮은 인지도', ④의 '제품 철수'는 각각 성장기가 아닌 다른 단계의 특징을 섞어 놓은 표현이다. 성장기는 매출 증가와 경쟁자 진입 증가가 동시에 나타난다는 점이 핵심이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

PLC 단계는 매출 흐름과 기업 과제를 함께 연결해 판단한다. 매출이 빠르게 늘고 경쟁자가 진입하면 성장기, 매출 증가가 둔화되면 성숙기, 매출이 감소하고 철수를 검토하면 쇠퇴기이다.

암기 포인트

성장기 = 매출 급증 + 인지도 상승 + 경쟁기업 진입 증가이다.

NoteBase

22. 전사적 품질관리(Total Quality Control)의 원칙으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 부서 간 장벽을 허물고 전사적으로 품질 확보를 위해 협력한다.

② 최종 완성품에 대한 철저한 전수검사를 통해 불량을 제거한다.

③ 고객이 인식하는 가치의 관점에서 품질을 바라본다.

④ 통계적 데이터와 분석 기법을 활용하여 품질 관리에 대한 의사결정을 한다.

정답 2번

출제 포인트

전사적 품질관리(TQC)가 최종 완성품의 검사에 의존하는 방식이 아니라 전 부문과 전 과정에서 불량을 예방하는 방식임을 묻는 문제이다.

핵심 개념

전사적 품질관리(TQC)는 품질을 검사 부서만의 책임으로 보지 않고, 모든 부서와 구성원이 고객이 원하는 품질을 달성하기 위해 전 과정에서 협력하는 관리 방식이다. 핵심은 고객 중심, 부서 간 협력, 통계적 데이터의 활용, 불량의 사후 검출보다 발생 원인의 예방과 개선이다.

선지별 해설

① O — 부서 간 장벽을 허물고 전사적으로 협력하는 것은 품질을 모든 부문의 공동 책임으로 보는 TQC의 원칙에 부합한다.

② X — 틀린 부분은 '최종 완성품에 대한 철저한 전수검사를 통해 불량을 제거한다'는 표현이다. 이는 완성된 제품에서 불량을 사후에 찾아내는 검사 중심 방식이다. 올바르게는 모든 공정에서 불량의 원인을 관리하고 개선하여 불량이 발생하지 않도록 예방한다고 해야 한다.

③ O — 고객이 인식하는 가치를 기준으로 품질을 판단하는 고객 중심 관점은 TQC의 원칙에 부합한다. 품질은 생산자 내부의 기준만이 아니라 고객 요구의 충족 여부와 연결된다.

④ O — 통계적 데이터와 분석 기법을 이용해 공정의 변동과 불량 원인을 파악하고 품질관리 의사결정을 하는 것은 TQC의 원칙에 부합한다.

NoteBase

오답 포인트

②의 '철저한 전수검사'는 품질을 중시하는 표현처럼 보이지만, 이미 만들어진 불량을 골라내는 사후 통제이다. TQC는 검사 강화보다 공정 전체에서 원인을 제거하여 처음부터 품질을 확보하는 예방적 관리를 강조한다.

다시 나오면 이렇게 판단

전사적 참여·고객 중심·데이터에 근거한 공정 개선·불량 예방은 TQC에 해당한다. 최종검사만으로 품질을 확보하거나 품질 책임을 검사 부서에 한정하는 표현은 TQC의 원칙과 거리가 멀다.

암기 포인트

TQC는 '전 부문이 고객을 위해 데이터로 공정을 개선하고 불량을 예방하는 관리'이다. 최종검사는 불량의 발견이고, TQC는 불량의 예방이다.

NoteBase

23. 경쟁가치 프레임워크(Competing Values Framework : CVF)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 애드호크라시 문화는 외부 초점과 유연성을 추구하며, 혁신을 위해 민첩성과 창의성을 강조한다.

② 시장형 문화는 외부 초점과 안정성을 추구하며, 수익성을 위해 규칙과 교육을 강조한다.

③ 위계형 문화는 내부 초점과 안정성을 추구하며, 효율성을 위해 일관성과 통제를 강조한다.

④ 공동체형 문화는 내부 초점과 유연성을 추구하며, 몰입을 위해 참여와 의사소통을 강조한다.

정답 2번

출제 포인트

경쟁가치 프레임워크의 두 기준인 내부·외부 초점과 유연성·통제(안정성)를 이용해 네 조직문화 유형의 특징을 구분하는 문제이다.

핵심 개념

경쟁가치 프레임워크는 조직문화를 초점의 방향(내부·외부)과 운영 방식(유연성·통제)의 조합으로 분류한다.
공동체형 문화: 내부 초점·유연성을 중시하며 참여, 의사소통, 협력, 몰입을 강조한다.
애드호크라시 문화: 외부 초점·유연성을 중시하며 혁신, 창의성, 모험, 적응을 강조한다.
시장형 문화: 외부 초점·통제 및 안정성을 중시하며 경쟁, 생산성, 목표 달성, 성과를 강조한다.
위계형 문화: 내부 초점·통제 및 안정성을 중시하며 규칙, 절차, 일관성, 효율성을 강조한다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 애드호크라시 문화는 외부 환경에 유연하게 대응하는 유형이므로 민첩성과 창의성을 통한 혁신을 강조한다.
② X — '수익성을 위해 규칙과 교육을 강조한다'는 부분이 시장형 문화의 핵심 특성과 맞지 않는다. 시장형 문화는 외부 초점과 통제·안정성을 추구하면서 경쟁력, 생산성, 목표 달성, 성과를 강조한다. 규칙과 절차에 의한 일관성과 통제는 위계형 문화의 대표적 특징이다. 따라서 '시장형 문화는 수익성을 위해 경쟁과 목표 달성을 강조한다'로 고쳐야 한다.
③ O — 위계형 문화는 내부 초점과 통제·안정성을 추구하며, 표준화된 규칙과 절차를 통한 일관성과 통제로 효율성을 높인다.
④ O — 공동체형 문화는 내부 초점과 유연성을 추구하며, 참여와 의사소통을 통해 구성원의 소속감과 몰입을 높인다.

오답 포인트

②는 시장형 문화의 '외부 초점·안정성'까지는 맞게 제시한 뒤, 강조 수단을 위계형 문화의 규칙·통제와 바꾸어 놓았다. 시장형의 안정성은 내부 규칙 중심이 아니라 외부 경쟁에서 성과와 목표를 달성하려는 통제를 뜻한다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 내부·외부 초점을 가르고, 다음으로 유연성·통제를 가른다. 내부·유연성은 공동체형, 외부·유연성은 애드호크라시, 외부·통제는 시장형, 내부·통제는 위계형으로 판단한다. 마지막으로 참여·혁신·경쟁·규칙 중 어떤 키워드가 붙었는지 확인한다.

암기 포인트

내유 공동체(참여), 외유 애드호크라시(혁신), 외통 시장(경쟁), 내통 위계(규칙)이다.

NoteBase

24. 기업의 재무 상태를 나타내는 항목 및 지표에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

① 이익잉여금은 당해 이익 중 주주 배당 이후 최종적으로 남은 현금이다.

② 자기자본은 자산의 총가치에서 총부채의 가치를 뺀 값이다.

③ 순운전자본은 유동자산이 유동부채보다 클 때 양(+)의 값을 가진다.

④ 외상매출금은 유동자산에 포함된다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 이익잉여금·자기자본·순운전자본·외상매출금의 의미와 재무상태표상 분류를 구별하는 문제이다.

핵심 개념

이익잉여금: 기업이 벌어들인 이익 중 배당 등으로 사외 유출되지 않고 누적된 자기자본 항목이다. 현금 보유액 자체가 아니다.

자기자본: 자산에서 부채를 차감한 잔여지분이다.

순운전자본: 유동자산에서 유동부채를 차감한 값으로, 단기 지급능력을 파악하는 지표이다.

외상매출금: 상품·제품 등을 외상으로 판매하여 발생한 영업상 채권으로, 일반적으로 유동자산에 포함된다.

선지별 해설

① X — '당해 이익 중 주주 배당 이후 최종적으로 남은 현금'이라는 표현이 틀리다. 이익잉여금은 당해 연도에 남은 현금이 아니라 기업의 이익 중 배당 등으로 처분되지 않고 누적된 자기자본 항목이다.

② O — 회계등식상 자기자본은 자산총액에서 부채총액을 차감한 잔여지분이다.

③ O — 순운전자본은 유동자산에서 유동부채를 차감한 값이므로 유동자산이 유동부채보다 크면 양(+)의 값을 가진다.

④ O — 외상매출금은 정상적인 영업활동에서 발생한 매출채권이므로 일반적으로 유동자산에 포함된다.

오답 포인트

①은 '이익이 남았다'는 말을 '현금이 남았다'는 뜻으로 바꾼 것이 함정이다. 이익잉여금은 현금계정이 아니라 누적 이익을 나타내는 자기자본 항목이며, 실제 자금은 현금뿐 아니라 재고자산·유형자산 등 여러 자산 형태로 운용될 수 있다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

재무상태 항목은 먼저 자산·부채·자본 중 어디에 속하는지 판단한다. '이익잉여금=현금'이라는 표현은 배제하고, 자기자본은 자산에서 부채를 차감한 값, 순운전자본은 유동자산에서 유동부채를 차감한 값으로 구별한다.

암기 포인트

이익잉여금은 누적된 이익의 자본항목이지, 금고에 남은 현금이 아니다.

NoteBase

25. 다음 사례들과 Skinner의 강화전략을 가장 적절하게 연결한 것은?

(가) 지각한 직원에게 공개적으로 주의를 주었다.
(나) 상사가 잡담에 관심을 보이지 않자, 직원의 잡담 행동이 점차 줄어들었다.
(다) 보고서를 기한 전에 제출한 직원에게 매일 하던 중간 점검을 면제해 주었다.
(라) 영업 목표를 달성한 직원에게 성과급을 지급하였다.

① (가) 부정적 강화, (나) 처벌, (다) 소거, (라) 긍정적 강화
② (가) 부정적 강화, (나) 처벌, (다) 긍정적 강화, (라) 소거
③ (가) 처벌, (나) 부정적 강화, (다) 소거, (라) 긍정적 강화
④ (가) 처벌, (나) 소거, (다) 부정적 강화, (라) 긍정적 강화

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 행동 뒤에 주어진 결과가 행동의 빈도를 늘리는지 줄이는지, 그리고 자극을 제공하는지 제거하는지를 기준으로 정적 강화·부적 강화·처벌·소거를 구분하는 문제이다.

핵심 개념

긍정적 강화(정적 강화): 바람직한 행동 뒤에 보상과 같은 유쾌한 자극을 제공하여 그 행동을 늘리는 전략이다. 키워드는 '보상 제공'이다.
부정적 강화(부적 강화): 바람직한 행동 뒤에 불쾌한 자극을 제거하여 그 행동을 늘리는 전략이다. 키워드는 '불쾌한 자극 제거'이다.
처벌: 바람직하지 않은 행동 뒤에 불쾌한 결과를 주거나 유쾌한 것을 제거하여 그 행동을 줄이는 전략이다.
소거: 과거에 행동을 유지하던 관심이나 보상을 더 이상 제공하지 않아 그 행동을 줄이는 전략이다.
따라서 (가)는 공개적 주의로 지각을 줄이는 처벌, (나)는 잡담에 대한 관심을 끊어 잡담을 줄이는 소거, (다)는 조기 제출 뒤 중간 점검이라는 부담을 없애는 부정적 강화, (라)는 목표 달성 뒤 성과급을 제공하는 긍정적 강화이다.

NoteBase

선지별 해설

① X — (가)를 '부정적 강화', (나)를 '처벌', (다)를 '소거'로 연결한 부분이 틀렸다. 부정적 강화는 불쾌한 자극을 제거하여 행동을 늘리는 것이지만, 공개적 주의는 지각을 줄이기 위한 처벌이다. 잡담에 관심을 보이지 않는 것은 기존의 관심을 끊는 소거이고, 중간 점검 면제는 부담을 제거하여 조기 제출을 늘리는 부정적 강화이다. 올바르게는 (가) 처벌, (나) 소거, (다) 부정적 강화, (라) 긍정적 강화이다.
② X — (가)와 (나)는 각각 처벌과 소거인데 '부정적 강화'와 '처벌'로 잘못 연결했고, (다)와 (라)도 각각 부정적 강화와 긍정적 강화인데 '긍정적 강화'와 '소거'로 잘못 연결했다. 올바르게는 (가) 처벌, (나) 소거, (다) 부정적 강화, (라) 긍정적 강화이다.
③ X — (가) 처벌과 (라) 긍정적 강화의 연결은 맞지만, (나)를 '부정적 강화', (다)를 '소거'로 연결한 부분은 틀렸다. 상사가 잡담에 관심을 보이지 않아 잡담이 줄어든 것은 기존의 관심을 끊은 소거이고, 중간 점검 면제는 부담을 제거하여 조기 제출 행동을 늘리는 부정적 강화이다. 올바르게는 (나) 소거, (다) 부정적 강화이다.
④ O — 공개적 주의는 지각을 줄이는 처벌, 관심의 중단은 잡담을 줄이는 소거, 중간 점검 면제는 조기 제출을 늘리는 부정적 강화, 성과급 지급은 목표 달성을 늘리는 긍정적 강화이므로 모든 연결이 적절하다.

오답 포인트

'부정적 강화'의 '부정적'을 나쁜 결과나 처벌로 오해하기 쉽다. 부정적 강화는 행동을 줄이는 처벌이 아니라, 중간 점검 같은 불쾌한 자극을 제거하여 바람직한 행동을 늘리는 전략이다. 또한 (나)는 무관심이라는 불쾌한 자극을 새로 주는 것이 아니라 기존의 관심을 더 이상 제공하지 않는 상황이므로 소거이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 결과적으로 행동이 늘어나는지 줄어드는지를 확인한다. 행동이 늘어나면 강화이고, 그때 보상을 제공하면 긍정적 강화, 부담을 제거하면 부정적 강화이다. 행동이 줄어들면 불쾌한 결과를 부과하는 처벌인지, 기존의 관심이나 보상을 끊는 소거인지 구분한다.

암기 포인트

보상 제공은 긍정적 강화, 부담 제거는 부정적 강화, 불이익 부과는 처벌, 관심·보상 중단은 소거이다.

NoteBase