인사조직론

해설위원 : 이 명 훈 교수

본 문제의 소유권 및 관권은 (주)윌비스고시학원에 있습니다. 무단복사 판매 시 저작권법에 의거 경고조치 없이 고발하여 민·형사상 책임을 지게 됩니다.

○ 반드시 OMR카드에 성명, 주민등록번호를 기재하시기 바랍니다.

○ OMR카드 작성시 컴퓨터용 사인펜으로 작성해주시기 바랍니다.

문 1. 조직발전(Organization Development)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 행태과학의 지식과 기술을 응용한다.
② 문제해결역량을 개선하려는 지속적이고 장기적인 노력이다.
③ 과정지향적이며 아래로부터의 자율적이고 자발적인 접근방법이다.
④ 조직 내·외부의 컨설턴트를 참여시켜 개혁추진자의 역할을 맡게 한다.

[정답] ③
조직발전은 문제해결을 위해 인간적·사회적·협력적 과정을 중시하는 과정지향성을 지닌다. 다만, 아래로부터의 자발적 접근방법이 아니라 최고관리층의 적극적 지지 하에 추진되는 하향적 접근방법이다**(하이패스 행정학 p.489).**

문 2. 의사결정모형에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 합리모형에서는 목표와 수단이 명확히 구분된다.
② 점증모형은 다원성을 가진 정치구조에 적합한 의사결정모형이다.
③ 만족모형에서는 객관적 합리성이 의사결정의 준거기준이 된다.
④ 쓰레기통 모형은 조직화된 무정부상태에서 조직이 어떠한 의사결정 행태를 나타내는가를 설명하는 모형이다.

[정답] ③
만족모형은 인간의 제한된 합리성을 전제로 하므로 주관적 합리성이 의사결정의 준거기준이 된다**(하이패스 행정학 p.331).**

문 3. 동기부여이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론은 만족과 불만을 상호 연계 차원으로 인식한다.
② 브룸(Vroom)의 기대이론은 인간은 기대되는 결과에 대해 어떤 선호를 가지고 있다고 가정한다.
③ 매슬로우(Maslow)의 욕구계층이론은 하위욕구가 충족되었을 때 상위욕구가 발생하게 된다고 설명한다.
④ 애덤스(Adams)의 공정성 이론은 자신의 노력과 보상과의 관계를 다른 사람과의 비교를 통해 상대적으로 느끼는 공정성의 정도가 동기부여에 영향을 미친다고 설명한다.

[정답] ①
허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인 이원론은 만족과 불만은 상호 독립된 별개로 작용한다고 보고 만족의 반대는 불만족이 아니고 만족이 없는 상태이며, 불만족의 반대는 만족이 아니라 불만족이 없는 상태로 인식한다**(하이패스 행정학 p.512).**

문 4. 중앙인사기관의 조직형태에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 독립합의형의 대표적 예는 1978년 공무원인사개혁법이 통과될 때까지 존속한 미국의 연방인사위원회이다.
② 비독립단독형은 행정수반이 중앙인사기관을 자신의 국정관리 수단으로 삼아 주요 인사정책을 강력하게 추진할 수 있다.
③ 독립합의형은 일상적 행정의 필요성과 변화에 신축적으로 대응할 수 있다.
④ 비독립단독형은 양당적이거나 초당적인 문제를 적절히 반영·해결하는 데 어려움이 있다.

[정답] ③
독립합의형은 일상적인 행정을 수행하는 행정부로부터 인사권이 분리되어 있으며, 합의제 형태의 조직구조를 띠고 있어 일상적 행정의 필요성과 변화에 신축적으로 대응하기 곤란하다**(하이패스 행정학 p.608).**

문 5. 「국가공무원법」 상 명시된 공무원의 의무에 해당하지 않는 것은?

① 재산 등록 및 공개의 의무
② 종교중립의 의무
③ 품위 유지의 의무
④ 청렴의 의무

[정답] ①
재산등록 및 공개의 의무는 「공직자윤리법」에 명시된 공무원의 의무이다(하이패스 행정학 p.230).

문 6. 소청심사제도에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 인사혁신처에 설치된 소청심사위원회는 중앙선거관리위원회 소속 공무원의 소청을 심사 결정한다.
② 소청심사위원회 결정에 불복하는 소청인은 소청결정서를 받은 날부터 90일 이내에 행정소송을 제기할 수 있다.
③ 소청심사위원회는 임시결정의 경우를 제외하고는 심사청구를 받은 날부터 60일 이내에 결정을 해야 하며, 불가피한 경우 위원회의 의결로 30일을 연장할 수 있다.
④ 소청 사건의 결정은 재적 위원 3분의 2 이상의 출석과 출석위원 과반수의 합의에 따르되, 의견이 나뉠 경우에는 출석위원 과반수에 이를 때까지 소청인에게 가장 불리한 의견에 차례로 유리한 의견을 더하여 그 중 가장 유리한 의견을 합의된 의견으로 본다.

[정답] ①
인사혁신처에 설치된 소청심사위원회는 행정기관 소속 공무원의 소청을 심사 결정한다. 국회, 법원, 헌법재판소 및 선거관리위원회 소속 공무원의 소청에 관한 사항을 심사·결정하게 하기 위하여 국회사무처, 법원행정처, 헌법재판소사무처 및 중앙선거관리위원회 사무처에 각각 해당 소청심사위원회를 둔다**(하이패스 행정학 p.611).**

문 7. 근무성적평정의 방법에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 도표식 평정척도법은 평가자의 직관과 선험을 바탕으로 하여 평가요소가 결정되기 때문에 작성이 빠르고 쉬우며, 경제적이라는 강점이 있다.
② 다면평정법은 여러 사람을 평정자로 활용하여 평가에 참여하는 소수인의 주관과 편견, 그리고 이들 간의 개인편차를 줄임으로써 객관성과 공정성을 높일 수 있는 제도이다.
③ 목표관리제 평정법은 평정에 대한 개인 간 비교를 가능하게 하는 강점을 가지나, 평정자와 피평정자의 참여를 바탕으로 평정하기에 제도의 개발과 운영에 비용과 시간이 많이 들 수 있다.
④ 서술법은 평정대상자 간 상대적 비교가 곤란하고 서술자의 주관적 의견제시로 인해 평정의 신뢰성 확보가 어려울 수 있다.

[정답] ③
목표관리제 평정법에서 개인별 목표는 자율적으로 설정되므로 개인 간 비교가 곤란하여 평정의 공정성 확보에 어려움이 있으며, 평정자와 피평정자의 참여를 바탕으로 평정하기에 제도의 개발과 운영에 비용과 시간이 많이 들 수 있다**(하이패스 행정학 p.492, p.638).**

문 8. 조직구조의 유형 중 기능구조(functional structure)와 사업구조(divisional structure)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 사업구조는 사업부서 내의 조정은 용이하지만 사업부서 간 조정이 곤란할 수 있다.
② 기능구조는 의사결정의 상위 집중화로 최고관리층의 업무부담이 증가될 수 있다.
③ 사업구조는 유사 업무를 수행하는 조직 구성원 간에 분업을 통해 전문기술을 발전시킬 수 있다.
④ 사업구조는 성과책임의 소재가 분명해 성과관리 체제에 유리하다.

[정답] ③
기능구조는 유사 업무를 수행하는 조직 구성원 간에 분업을 통해 전문기술을 발전시킬 수 있다**(하이패스 행정학 p.447).**

문 9. 경쟁가치모형(Competing Values Approach)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 조직에서 종합적인 효과성 평가모형으로 사용된다.
② 조직이 내부와 외부 중 어디에 초점을 두는가, 조직구조가 통제(안정)와 유연(융통성) 중 무엇을 강조하는가에 따라 조직문화 유형을 구분한다.
③ 경쟁가치모형 중에서 합리목표모형은 혁신지향 문화와 관계가 있다.
④ 경쟁가치모형에 따르면 경합적 가치는 조직의 성장주기에 따라 중요도가 변한다.

[정답] ③
경쟁가치모형 중에서 합리목표모형은 생산성과 효율성을 목표로 하고 합리적 기획과 공식적인 목표설정을 추구하는 문화와 관계가 있다(하이패스 행정학 p.404).

문 10. 거시조직이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

① 거래비용이론은 거래비용이 높아지면 기업 내 위계조직 설립이 줄어든다고 설명한다.
② 조직군 생태학 이론은 사회생태학에 근거하여 유리한 환경을 형성하려는 조직의 적극적 노력에 초점을 둔다.
③ 구조적 상황이론은 자원을 획득하고 유지할 수 있는 능력을 조직 생존의 핵심요인으로 파악한다.
④ 전략적 선택이론, 자원의존이론, 공동체 생태학 이론은 임의론적 관점을 채택하고 있다.

[정답] ④
전략적 선택이론, 자원의존이론, 공동체 생태학 이론은 모두 임의론적 관점(환경형성론)을 채택하고 있다(하이패스 행정학 p.428).

<<오답정리>>
① 거래비용이론에서 거래비용은 시장기구를 활용할 때 발생하는 비용으로 거래비용이 높아지면 시장보다는 위계조직을 선택하게 되므로 위계조직의 설립이 늘어난다고 설명한다.
② 사회생태학에 근거하여 유리한 환경을 형성하려는 조직의 적극적 노력에 초점을 두는 이론은 공동체생태학이다.
③ 자원을 획득하고 유지할 수 있는 능력을 조직 생존의 핵심요인으로 파악하는 이론은 자원의존모형이다.

문 11. 내부임용에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 승진은 일반적으로 직무의 곤란도와 책임의 증대를 의미하며 보수의 증액을 수반한다.
② 전직은 동일한 직렬·직급 내에서 직위를 바꾸는 것을 의미한다.
③ 승급은 계급이나 직책의 변동을 수반하지 않기에 승진과 구분된다.
④ 겸임은 필요한 인력을 확보할 준비가 안된 경우나 교육훈련 기관의 교관 요원을 임용하는 경우 등에 이용되는 방법이다.

[정답] ②
전직은 직렬을 달리하는 직위로의 이동을 의미한다**(하이패스 행정학 p.624)**.

문 12. 고위공무원단에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 고위공무원단 소속 고위공무원은 하나의 풀(pool)로 관리된다.
② 고위공무원단 소속 고위공무원의 근무성적평정은 '성과계약 등 평가'에 의한다.
③ 고위공무원단 소속 고위공무원의 보수는 직무성과급적 연봉제의 적용을 받는다.
④ 고위공무원단 직위 총수의 30%인 공모직위는 민간과 경쟁하는 직위이다.

[정답] ④
고위공무원단 직위 총수의 30%인 공모직위는 공직 내부에서 해당 기관 내부 또는 외부의 공무원들이 경쟁하는 직위이다**(하이패스 행정학 p.595)**.

문 13. 공무원 보수에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 보수는 직무의 곤란성과 책임의 정도에 맞도록 계급별·직위별 또는 직무등급별로 정한다.
② 공무원의 보수는 일반의 표준 생계비, 물가 수준, 그 밖의 사정을 고려하여 정해야 하며 민간의 임금수준은 고려사항이 아니다.
③ 경력직공무원 간의 보수 및 경력직공무원과 특수경력직공무원 간의 보수는 균형을 도모하여야 한다.
④ 연봉제 적용대상 공무원의 보수는 연봉과 그 밖의 각종 수당을 합산한 금액을 말한다.

[정답] ②
공무원의 보수는 일반의 표준생계비, 물가수준, 그 밖의 사정을 고려하여 정하되, 민간부문의 임금수준과 적절한 균형을 유지하도록 노력해야 한다**(하이패스 행정학 p.655)**.

문 14. 계급제와 직위분류제에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 계급제는 계급군 간의 수직적 폐쇄성이 강하나 직위분류제에서는 수평적 폐쇄성이 강하다.
② 계급제는 폐쇄형 충원을 원칙으로 하며 일반행정가 양성에 유리하나 직위분류제는 개방형 충원을 원칙으로 하며 전문가 양성에 유리하다.
③ 계급제는 교육훈련의 수요나 내용을 정확히 파악하기 어려우나 직위분류제는 교육훈련 수요를 파악하기 용이하다.
④ 계급제는 조직 간의 일반적 의사소통이 잘 이루어지지 않으나 직위분류제는 다른 집단이나 조직들과의 일반적 의사소통이 원활하다.

[정답] ④
계급제는 일반행정가 양성을 지향하므로 조직 간의 의사소통이 원활하나, 직위분류제는 전문행정가를 지향하므로 조직간 의사소통이 곤란하다**(하이패스 행정학 p.589)**.

문 15. 네트워크 조직구조에 적합한 인적자원관리전략은?

① 인간을 사회적 관계 속에서 협동을 추구하는 존재로 인식하여 구성원 간 협력관계를 중시한다.
② 인간을 자신의 이익을 극대화하기 위해 행동하는 합리적 존재로 파악하여 경제적 보상을 제공한다.
③ 인간을 자아실현을 추구하는 존재로 파악하여 성취감을 느낄 수 있게 도와준다.
④ 인간을 수동적이고 변화에 저항하는 존재로 파악하여 지시와 통제를 강화한다.

[정답] ①
②와 ④는 합리적 경제인관을, ①은 사회인관을, ③은 자아실현인관을 의미한다. 네트워크 조직구조는 구성원들 간 호혜성을 기반으로 한 지식공유를 전제로 하므로 인간을 사회적 관계 속에서 협동을 추구하는 존재로 인식하여 구성원 간 협력관계를 중시한다(사회인관). - **(하이패스 행정학 p.456)**.

문 16. 공무원노동조합에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 공무원노동조합에 가입한 9급 일반직공무원은 공무원직장협의회에 동시에 가입할 수 있다.
② 부당한 정치적 정실인사를 배제하는 데 기여할 수 있다.
③ 단체교섭 대상에는 노동조합에 관한 사항 또는 복지 및 그 밖의 근무조건에 관한 사항 외에 보수도 포함된다.
④ 공립초등학교 교사는 「공무원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」에서 규정하고 있는 공무원에 해당한다.

[정답] ④
「공무원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」에서 규정하고 있는 공무원은 「국가공무원법」상 공무원과 「지방공무원법」상 공무원을 의미하며, 사실상 노무의 종사하는 공무원과 교원은 이 법의 적용을 받지 아니한다. 교원은 「교원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률」이 적용된다**(하이패스 행정학 p.678)**.

문 17. 갈등관리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 갈등관은 갈등역기능론의 전통적인 견해에서 갈등수용론의 행태론적 관점, 갈등조장론의 순으로 변해왔다.
② 순응은 한 당사자가 자신의 관심사나 목표들을 포기함으로써 다른 당사자의 관심사를 만족시키려는 비단정적이고 협력적인 방안이다.
③ 갈등해결법으로는 상위목표자원의 증대, 회피, 완화, 타협, 권위적 명령, 조직의 구조적 변수의 변화가 있다.
④ 상호작용적 관점에서는 조직에 갈등이 거의 없을 경우 환경 변화에 대한 적응력이 높아지므로 조직성과가 향상된다고 본다.

[정답] ④
1970년대 중반 이후 각광받고 있는 상호작용적 관점은 갈등조장론으로 조직에 갈등이 있는 경우 환경변화에 대한 적응력이 높아지므로 조직성과가 향상된다고 본다**(하이패스 행정학 p.481)**.

문 18. 공직윤리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에서 내부고발자보호제도를 도입하여 운영하고 있다.
② 「공직자윤리법」에 의하면 취업심사대상자 중 퇴직공직자는 퇴직일로부터 2년간 퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서의 업무와 밀접한 관련이 있는 기관에 취업할 수 없다.
③ 공직윤리의 가치 기준으로서 공익의 과정설은 어떤 과정이나 절차를 통해 공익을 달성할 수 있는가에 주목한다.
④ 공직에서 이해 충돌의 회피가 중요시되는 이유는 공직자가 국민의 대리인이기 때문이다.

[정답] ②
「공직자윤리법」에 의하면 취업심사대상자 중 퇴직공직자는 퇴직일로부터 3년간 퇴직 전 5년 동안 소속하였던 부서 또는 기관의 업무와 밀접한 관련이 있는 기관에 취업할 수 없다 **(하이패스 행정학 p.230)**.

문 19. 「공무원 헌장」에 직접적으로 언급되지 않은 가치는?

① 전문성 ② 효율성
③ 다양성 ④ 투명성

[정답] ②
최근 개정된 「공무원 헌장」은 공익성, 책임성, 창의성, 전문성, 다양성, 민주성, 청렴성 등의 가치를 규정하고 있다**(하이패스 행정학 p.229)**.

<<참고>> 「공무원헌장」
우리는 자랑스러운 대한민국의 공무원이다. 우리는 헌법이 지향하는 가치를 실현하며 국가에 헌신하고 국민에게 봉사한다. 우리는 국민의 안녕과 행복을 추구하고 조국의 평화 통일과 지속 가능한 발전에 기여한다. 이에 굳은 각오와 다짐으로 다음을 실천한다.
㉠ 공익을 우선시하며 투명하고 공정하게 맡은 바 책임을 다한다.
㉡ 창의성과 전문성을 바탕으로 업무를 적극적으로 수행한다.
㉢ 우리 사회의 다양성을 존중하고 국민과 함께 하는 민주 행정을 구현한다.
㉣ 청렴을 생활화하고 규범과 건전한 상식에 따라 행동한다.

문 20. 균형성과표(Balanced Scorecard)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 의사소통의 도구로 조직구성원들에게 조직의 전략 목표를 달성하기 위해 필요한 성과가 무엇인지 알려준다.
② 성과측정시스템으로 균형 있는 핵심성과지표를 설정하고 여러 관점들의 연계를 추구한다.
③ 내부프로세스 관점의 대표적 성과지표에는 정책순응도, 고객 만족도 등이 있다.
④ 정부조직의 경우 고객을 정의하기가 쉽지 않다는 한계가 있으나 지방자치단체와 공공기관 등에서 활용하고 있다.

[정답] ③
정책순응도, 고객만족도 등은 내부프로세스 관점의 성과지표가 아니라 고객관점의 성과지표이다**(하이패스 행정학 p.502)**.