

문01. 동기부여이론 중 내용이론만으로 짝지어진 것은? <19 경찰간부>

- ① Maslow의 욕구계층이론 - Adams의 공정성이론
- ② Herzberg의 욕구충족요인이론 - Vroom의 기대이론
- ③ Skinner의 강화이론 - Porter&Lawler의 업적만족이론
- ④ Likert의 관리체제이론 - Argyris의 미성숙-성숙이론

문02. 허즈버그(F. Herzberg)가 제시한 위생요인이 아닌 것은?

<20 행정사>

- ① 인정감
- ② 봉급
- ③ 대인관계
- ④ 근무조건
- ⑤ 조직정책

문03. 다음은 헤크먼(J.Hackman)과 올드햄(G.Oldham)의 직무특성 모델에 관한 설명이다. 이 중 가장 틀린 것은?

- ① 자율성이란 업무결과에 대한 책임성 인식을 제고하는 직무설계의 측면이다.
- ② 조직원이 처리하는 직무의 기술이 다양하고, 과업정체성이 확고하며, 과업의 중요성이 높으면 조직원은 심리적으로 자신의 직무를 중요하고 가치 있는 것으로 간주하는데, 이를 '경험된 책임감'이라 한다.
- ③ 이 모델에 의하면 성장욕구 수준이 낮은 직무수행자의 경우 단순하고 정형화된 직무를 제공하는 것이 바람직하다.
- ④ 이 모델이 제시하는 잠재적 동기지수(Motivating Potential Score : MPS)공식은 자율성과 환류의 중요성을 가장 강조한다.

문04. 동기부여이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 욕구계층이론과 ERG이론은 내용이론에 해당한다.
- ② 과정이론에는 성취동기이론과 직무특성이론이 있다.
- ③ 욕구충족요인 이원론은 동기요인, 위생요인으로 구분한다.
- ④ 기대이론은 수단성, 유인가, 기대감의 상호작용으로 동기부여를 설명한다.

문05. 동기이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은? <19 서울 7급>

- ① 메슬로(A. Maslow)는 욕구를 하위 욕구부터 상위 욕구까지 총 5단계로 분류하면서, 하위욕구를 충족하게 되면 상위욕구를 추구하게 되나, 하위욕구인 생리적 욕구와 안전 욕구는 충족되더라도 필수적 욕구로 동기 유발이 지속된다고 주장하였다.
- ② 허즈버그(F. Herzberg)의 욕구충족요인 이원론은 불만요인(위생요인)은 개인의 불만을 방지하는 효과를 가져오는 요인으로 충족이 되지 않으면 심한 불만을 일으키지만 충족이 되면 강한 동기요인이 되기 때문에 개인의 불만에 대하여 관심을 갖고 관리해야 한다고 주장하였다.
- ③ 앨더퍼(C. Alderfer)의 ERG 이론은 메슬로의 욕구 5단계이론과 달리, 욕구 추구는 분절적으로 일어날 수도 있지만, 두 가지 이상의 욕구를 동시에 추구하기도 한다고 주장하였다.
- ④ 매클랜드(D. McClelland)는 성취동기이론에서 공식 조직이 개인의 행태에 미치는 영향 연구를 통하여 미성숙 상태에서 성숙 상태로 발전하는 성격 변화의 경험이 성취동기의 기본이 된다고 주장하였다.

문06. 동기부여이론에 대한 설명으로 옳은 것은? <19 국회9급>

- ① 내용이론은 인간 행동의 동기가 어떻게 유발되는지에 중점을 둔다.
- ② 과정이론은 동기를 유발하는 내용이 무엇인지 설명하는 이론이다.
- ③ 아담스(Adams)의 공정성 이론은 조직에서 정당한 보상이 얼마나 중요한지를 보여준다.
- ④ Y이론은 하위욕구를 중요시하며, X이론은 상위욕구를 중요시한다.

문07. 동기부여이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 매슬로우(Maslow)의 동기이론에서 자아실현 욕구가 가장 강도가 높은 욕구이다.
- ② 헤크먼(J.Hackman)과 올드햄(G.Oldham)의 직무특성모델에서 '직무정체성'이란 주어진 직무의 내용이 하나의 제품 혹은 서비스를 처음부터 끝까지 완성시킬 수 있도록 구성되어 있는지에 관한 것이다.
- ③ 브룸(Vroom)의 기대이론에서 수단성(Instrumentality)이란 어떤 성과를 달성하면 바람직한 보상이 주어지리라고 믿는 정도를 뜻한다.
- ④ 허즈버그(Herzberg)의 위생-동기이론에서 대인관계는 위생요인이다.

문08. 아지리스의 동기부여 이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<18 경찰간부>

- ① 메슬로의 5단계 욕구계층설을 수정해 인간의 욕구를 존재, 관계, 성장의 3단계로 나눈다.
- ② 인간의 욕구를 불만과 만족이라는 상호 독립적인 이원적 구조로 파악하면서, 만족의 반대를 만족이 없는 상태로, 불만족의 반대를 만족이 아니라 불만족이 없는 상태로 규정한다.
- ③ 동기가 개인이 사회문화와 상호작용하는 과정에서 취득되고 학습을 통해 개발될 수 있다는 것을 전제로, 개인의 욕구 중 사회문화적으로 학습된 욕구들을 성취욕구, 권력욕구, 친교욕구로 분류했다.
- ④ 공식조직이 개인의 행태에 미치는 영향 연구를 통해 인간은 미성숙 상태에서 성숙상태로 발전하는 과정에서 성격 변화를 경험한다는 점을 주장했다.

문09. 동기이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 맥그리거(McGregor)는 마슬로우의 욕구단계론을 바탕으로 인간관을 구분하고, 그에 따른 관리전략을 제시하였다.
- ② 브룸(Vroom)의 기대이론은 개인차를 고려하며 객관적인 기대가 동기를 결정한다고 본다.
- ③ 아지리스(Argyris)는 성공의 경험이 축적됨에 따라 생기는 심리적 에너지가 중요하다고 강조하였다.
- ④ 허즈버그(Herzberg)가 강조한 위생요인은 정책, 관리, 임금, 대인관계이다.

문10. 다음 중 공공부문 성과연봉제 보수체계 설계시 성과급 비중을 설정하는데 적용할 수 있는 동기부여이론은? <18 국회8급>

- ① 애덤스(Adams)의 형평성이론
- ② 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족이론
- ③ 앨더퍼(Alderfer)의 ERG(존재, 관계, 성장)이론
- ④ 매슬로우(Maslow)의 욕구 5단계론
- ⑤ 헤크먼(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성이론

문11. 다음 조직이론 중 동기부여이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

(17 국회8급)

- ① 앨더퍼(Alderfer)의 ERG이론 - 상위 욕구가 만족되지 않거나 좌절될 때 하위 욕구를 더욱 충족시키고자 한다는 좌절 - 퇴행 접근법을 주장한다.
- ② 아담스(Adams)의 형평성이론 - 자신의 노력과 그 결과로 얻어지는 보상과의 관계를 다른 사람의 것과 비교해 상대적으로 느끼는 공평한 정도가 행동동기에 영향을 준다고 주장한다.
- ③ 맥클리랜드(McClelland)의 성취동기이론 - 동기는 학습보다는 개인의 본능적 특성이 중요하게 작용하며 사회문화와 상호작용하는 과정에서 취득되는 것으로 친교욕구, 성취욕구, 성장욕구가 있다고 보았다.
- ④ 브룸(Vroom)의 기대이론 - 동기부여의 정도는 사람들이 선호하는 결과를 가져올 때, 자신의 특정한 행동이 그 결과를 가져오는 수단이 된다고 믿는 정도에 따라 달라진다고 본다.
- ⑤ 로크(Locke)의 목표설정이론 - 구체적이고 어려운 목표의 설정과 목표성취도에 대한 환류의 제공이 업무담당자의 동기를 유발하고 업무성취를 향상시킨다고 본다.

문12. 동기이론에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? (19 국가9급)

- ① 매슬로우(Maslow)는 충족된 욕구는 동기부여의 역할이 약화되고 그 다음 단계의 욕구가 새로운 동기 요인이 된다고 하였다.
- ② 앨더퍼(Alderfer)는 매슬로우의 5단계 욕구이론을 수정해서 인간의 욕구를 3단계로 나누었다.
- ③ 허즈버그(Herzberg)는 불만요인(위생요인)을 없앴다고 해서 적극적으로 만족감을 느끼는 것은 아니라고 했다.
- ④ 브룸(Vroom)의 기대이론에서 수단성(instrumentality)은 특정한 결과에 대한 선호의 강도를 의미한다.

문13. 동기부여이론에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 맥그리거(McGregor)가 제시한 X·Y 인간관은 매슬로우(Maslow)의 욕구단계이론과 관련이 없다.
- ② 브룸(Vroom)의 동기기대이론은 동기이론의 범주 가운데 내용이론에 포함된다.
- ③ 허즈버그(Herzberg)는 불만족을 야기시키는 위생요인이 충족되면 동기가 유발된다고 하였다.
- ④ 페리(Perry)는 공공선택이론에 대한 대안으로 신공공서비스이론에 입각하여 시민정신에의 부응을 통한 관료들의 동기유발을 제시하였다.

문14. 동기이론의 하나인 '강화이론(학습이론)'에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은?
(19 경찰간부)

- ① 고정간격 강화는 부하의 행동이 발생하는 빈도에 따라 일정한 간격으로 강화 요인을 제공하는 것이다.
- ② 팀의 주요사업에 기여도가 약한 사람에게는 팀에 주어지는 성과 포인트를 배정하지 않음으로써 성실한 참여를 유도하는 방법은 스킨너(Skinner)의 강화유형 중 '소거'에 해당한다.
- ③ 조직의 강화일정 중 초기단계의 학습에서 바람직한 행동의 빈도를 늘리는데 효과적인 방법은 '연속적 강화'이다.
- ④ 변동비율 강화는 불규칙적 빈도 또는 비율의 성과에 따라 강화요인을 제공하는 것이다.

문15. 조직에서의 강화이론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 매월 20일에 봉급을 주는 것은 고정간격강화의 한 예이다.
- ② 변동비율강화는 불규칙적 비율 등의 성과에 따라 강화요인을 제공하는 것으로 강화일정에 맞춰 업무를 수행하는 부하의 경우 바람직한 행동을 유지하는 데 매우 효과적이다.
- ③ 스킨너(Skinner)는 칭찬, 소거, 출산장려금 지급과 같은 적극적 강화가 가장 바람직한 수단이라고 주장하였다.
- ④ 바람직하지 않은 결과의 제거인 소극적 강화의 예에는 강등 면제, 육아부담의 제거 등이 있다.

문16. 동기유발과 관련된 학습이론의 접근방법과 그 설명의 연결이 적절하지 않은 것은?

- ① 고전적 조건화이론 - 조건화된 자극의 제시에 의하여 조건화된 반응을 이끌어 낸다.
- ② 조작적 조건화이론 - 행동의 결과를 조건화함으로써 행태적 반응을 유발하는 과정을 설명한다.
- ③ 인식론적 학습이론 - 행동을 결정하는 데 외적 선행 자극이나 결과로서의 자극보다 내면적 욕구, 만족, 기대 등도 함께 영향을 미친다.
- ④ 잠재적 학습이론 - 학습에는 강화작용이 필요하지만 행동야기에는 강화작용이 필요하지 않다.

문17. 리더십 이론에 대한 설명 중 가장 옳지 않은 것은? (20 서울9급)

- ① 피들러(Fiedler)는 상황 요소로 리더의 자질, 과업구조, 부하의 특성을 들었다.
- ② 블레이크(Blake)와 머튼(Mouton)의 리더십 격자모형은 리더의 행태를 사람과 과업(생산)의 두 차원으로 나눈다.
- ③ 허쉬(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)는 리더십의 효과에 영향을 미치는 상황 요소로 부하의 성숙도를 들었다.
- ④ 아이오와(Iowa) 주립대학의 리더십 연구에서는 리더의 행태를 민주형, 권위형, 방임형으로 분류하였다.

문18. 리더십이론에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

(19 경정승진)

- ① Lewin, Lippit, White는 리더십 유형을 직원중심형과 생산중심형의 두 가지로 분류하였다.
- ② 피들러(Fiedler)는 리더십 유형을 과업지향적 리더와 인간관계지향적 리더의 두 가지로 분류하였다.
- ③ 하우스와 에반스(House & Evans)는 리더십 유형을 지시적, 지원적, 성취지향적, 참여적 리더십의 네 가지로 분류하였다.
- ④ 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)은 리더십 유형을 무관심형, 친목형, 과업형, 타협형, 단합형의 다섯 가지로 분류하였다.

문19. 리더십이론에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고른 것은?

〈17 국가7급 추가〉

7. 피들러(Fiedler)의 상황적합이론(contingency theory of leadership)에서는 상황변수로 '리더와 부하의 관계', '직위 권력', '과업구조' 세 가지를 들고 있다.

나. 허쉬와 블랜차드(Hersey & Blanchard)의 경로-목표이론(path-goal theory of leadership)에서는 상황변수로 부하의 능력과 의욕으로 구성되는 성숙도를 채택하였다.

ㄷ. 하우스(House)는 리더십을 거래적 리더십 (transactional leadership)과 변혁적 리더십 (transformational leadership)으로 구분하였다.

르. 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)의 관리격자(managerial grid)모형에 따르면 무기력형, 컨트리클럽형, 과업형, 중도형, 팀형이라는 기본적인 리더십 유형이 도출된다.

- ① \neg , \perp
② \neg , \exists
③ \perp , \sqsubset
④ \sqsubset , \exists

문20. 리더십에 관한 설명 중 가장 옳지 않은 것은? <19 경찰간부>

- ① 행태론은 리더와 부하집단 사이의 관계에 초점을 맞춘다.
- ② 상황론의 예로 피들러(F.Fiedler)의 상황적응모형, 하우스(R.J.House)의 경로-목표모형 등을 들 수 있다.
- ③ 통합이 강조되고 고도의 다양성과 적응성이 요구되는 탈관료제적 조직에서는 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이 효과적인 가능성이 높다.
- ④ 상황론은 리더십이 상황의 변화를 가져온다는 것을 전제한다.

문21. 리더십에 대한 설명으로 옳은 것을 <보기>에서 모두 고르면?

〈19 국회9급〉

7. 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)은 관리그리드 모형에서 과업 지향, 인간관계지향이라는 기준을 활용하여 리더십 유형을 분류하였다.

ㄴ. 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 경로-목표이론에 의하면
부하의 성숙도에 따라 리더의 역할이 달라져야 한다.

ㄷ. 거래적 리더십은 변혁적 리더십에 비해 의사소통이 하향적이며 수직적이다.

근. 피들러(Fiedler)는 상황적인 요소에 따라 효과적인 리더십의 유형이 달라짐을 주장하면서 리더십 유형을 지시적 리더십, 지원적 리더십, 참여적 리더십, 성취지향적 리더십으로 구분하였다.

- ① \neg, \perp ② \neg, \top
 ③ \perp, \top ④ \top, \perp

문22. 리더십 이론에 관한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 리더십 효과가 리더와 구성원 관계, 과업구조, 그리고 리더의 직위에서 나오는 권력에 의존한다는 상황론은 피들러(Fiedler)가 개발한 모형이다.
- ② 거래적 리더십은 변혁적 리더십에 비해 의사소통이 하향적이며 수직적이다.
- ③ 리더십 이론은 시기적으로 자질론, 행태론, 상황론, 신속성론의 순서로 전개되었다.
- ④ 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 경로-목표이론에 의하면 부하의 성숙도에 따라 리더의 역할이 달라져야 한다.

문23. 다음 중 리더십에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? <17 국회직 8급>

- ① 행태론적 접근법은 효과적인 리더의 행동은 상황에 따라 다르다는 사실을 간과한다.
- ② 상황론적 접근법은 리더의 어떠한 행동이 리더십 효과성과 관계가 있는가를 파악하고자 하는 접근법이다.
- ③ 거래적 리더십은 합리적 과정이나 교환과정의 중요성을 강조한다.
- ④ 변혁적 리더십은 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극, 영감(inspiration) 등을 강조한다.

문24. <보기>에서 리더십에 대한 이론과 설명이 바르게 연결되지 않은 것을 모두 고른 것은? (20 서울9급)

<보기>

7. 변혁적 리더십 : 리더는 부하들에게 영감적 동기를 부여하고 지적 자극 등을 제공하며 조직을 이끈다.

ㄴ. 거래적 리더십 : 리더는 부하의 과업을 정확히 이해하고 목표 달성 정도를 평가하여 성과에 대한 적절한 보상을 한다.

㉔. 셀프 리더십 : 리더는 구성원들이 잠재력을 발휘할 수 있도록 구성원들을 섬기는 데 중점을 둔다.

- ① \neg
- ② \perp
- ③ \sqsubset
- ④ \perp, \sqsubset

문25. 리더십에 대한 설명으로 옳은 것은?

〈17 지방7급〉

- ① 피들러(Fiedler)는 리더십 유형을 결정하는 조건으로 부하의 성숙도를 중요시한다.
- ② 번스(Burns)의 거래적 리더십은 영감, 개인적 배려에 치중하고 조직에서 변화를 주도하는 리더십이다.
- ③ 하우스(House)의 참여적 리더는 부하들과 상담하고 의사결정 전에 부하들의 의견을 반영하려고 한다.
- ④ 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)은 직원 지향적 리더십이 가장 이상적인 리더십 유형이라고 규정한다.

문26. 변혁적 리더십에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 리더는 부하의 욕구와 직무수행에 필요한 자원을 정확히 파악하여 그에 대한 보상과 지원을 제공하고, 부하는 그에 상응하는 노력을 통하여 리더가 제시한 과업목표를 달성한다.
- ② 단순구조, 기계적 관료제보다는 사업부제나 임시체제에 필요한 리더십이다.
- ③ 발전적 리더십은 변동추구적이라는 점에서 변혁적 리더십과 유사하지만, 리더의 봉사정신과 추종자 중심주의가 특별히 더 강조된다는 점에서 변혁적 리더십과 구별된다.
- ④ 영감적 리더십은 부하로 하여금 형식적 관례와 사고를 다시 생각하게 함으로써 새로운 관념을 촉발시키는 것을 의미한다.

문27. 프렌치와 레이븐(French & Raven)이 주장하는 권력의 원천에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 합법적 권력은 권한과 유사하며 상사가 보유한 직위에 기반한다.
- ② 강압적 권력은 카리스마 개념과 유사하며 인간의 공포에 기반한다.
- ③ 전문적 권력은 조직 내 공식적 직위와 항상 일치하는 것은 아니다.
- ④ 준거적 권력은 자신보다 뛰어나다고 생각하는 사람을 닮고자 할 때 발생한다.

문28. 리더십에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 피들러(F. Fiedler)에 따르면 리더십의 효과성을 제고하기 위해서는 리더의 스타일을 정확히 파악하고 상황에 맞춰 리더를 배치하는 것이 필요하다.
- ② 하우스(R.J.House)의 경로-목표이론에 따르면 지원적 리더십은 부하들이 구조화되지 않은 과업을 수행할 때 필요하다.
- ③ 허시(P.Hersey)와 블랜차드(K.Blanchard)의 생애주기이론에 따르면 효과적 리더십을 위해서는 리더가 부하의 성숙도에 따라 다른 행동 양식을 보여야 한다.
- ④ 리더십대체이론(leadership substitutes theory)에 따르면 구성원들이 충분한 경험과 능력을 갖추고 있는 상황에서는 지시적 리더십이 불필요하다.

문29. 조직 내의 갈등관리에 관한 설명으로 가장 적절한 것은?

(20 경정승진)

- ① 갈등관리 방안 중 협동(collaboration)은 갈등 당사자들이 서로 양보하여 갈등을 해결하는 것으로 분명한 승자나 패자가 없다.
- ② 갈등해소를 위한 경쟁(competition)전략은 신속하고 결단력이 필요한 경우나 구성원들에게 인기 없는 조치를 실행할 경우 사용될 수 있다.
- ③ 조직이 무사안일에 빠져있을 경우에는 타협(compromise)을 통해 갈등을 해소할 수 있다.
- ④ 조직 내 하위목표를 강조함으로써 갈등을 해소할 수 있다.

문30. 갈등의 조성전략에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? (19 국회8급)

- ① 표면화된 공식적 및 비공식적 정보전달통로를 의식적으로 변경시킨다.
- ② 갈등을 일으킨 당사자들에게 공동으로 추구해야 할 상위목표를 제시한다.
- ③ 상황에 따라 정보전달을 억제하거나 지나치게 과장한 정보를 전달한다.
- ④ 조직의 수직적·수평적 분화를 통해 조직구조를 변경한다.

문31. 조직 내 갈등에 대한 설명으로 옳지 않은 것은? (20 국회9급)

- ① 과업의 상호의존성이 높을 경우 잠재적 갈등이 야기될 수 있다.
- ② 고전적 관점에서 갈등은 조직 효과성에 부정적인 영향을 끼친다고 가정한다.
- ③ 의사소통 과정에서 충분한 양의 정보도 갈등을 유발하는 경우가 있다.
- ④ 진행단계별로 분류할 때 지각된 갈등은 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 의미한다.

문32. 토마스(Thomas)의 대인적 갈등관리방안의 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? (19 경정승진)

- ① 자신의 이익을 희생하여 상대방의 이익을 만족시키려는 행태는 타협 전략이다.
- ② 상대방의 이익을 희생하여 자신의 이익을 추구하려는 행태는 경쟁 전략이다.
- ③ 자신의 이익과 상대방의 이익 모두 무관심하려는 행태는 회피전략이다.
- ④ 자신과 상대방의 이익을 모두 만족시키려는 행태는 협동전략이다.

문33. 공식적 의사전달과 비공식적 의사전달의 장점에 대한 비교 중 가장 옳지 않은 것은?

	공식적 의사전달	비공식적 의사전달
①	책임소재가 명확	관리자에 대한 조언 기능
②	상관의 권위 유지	공식적 의사전달 보완
③	신속한 전달	정책결정에 활용이 용이
④	의사소통이 객관적	배후사정을 소상히 전달

문34. 조직 내 의사전달에 대한 설명으로 옳지 않은 것을 <보기>에서 모두 고르면? (18 국회9급)

<보 기>

- ㄱ. 공식적 의사전달은 책임 소재가 명확하다는 장점이 있다.
 ㄴ. 푸코(M. Foucault)는 민주사회의 핵심요소로 의사소통의 합리성을 제시하고 있다.
 ㄷ. 비공식적 의사전달은 수직적 계층제에서 상관의 권위를 손상시킬 수 있다.
 ㄹ. 문서 명령과 예규의 제정 등은 하의상달에 의한 의사전달 방식이다.
 ㅁ. 할거주의와 전문화로 인한 수평적 의사전달의 저해는 조직구조에서 기인하는 의사전달의 장애요인이다.

- ① ㄱ, ㄷ
- ② ㄱ, ㅁ
- ③ ㄴ, ㄷ
- ④ ㄷ, ㄹ

문35. 목표관리제(MBO)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

(19 국회9급)

- ① 조직의 목표와 조직원의 목표를 통합하여 조직의 목표 달성을 유도한다.
- ② 목표관리제는 조직문화가 권위주의적일수록 효과적이다.
- ③ 목표관리제를 운영하는 과정에서 지나치게 쉬운 목표가 채택되거나 중요하지 않은 목표가 채택될 수 있다는 한계가 있다.
- ④ 산출물에 대한 평가와 환류를 통해 조직과 개인을 통제하고 관리한다.

문36. MBO에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 산술·관리적인 상식을 요구한다.
- ② 운영에 있어 관리절차가 단순하다.
- ③ 보다 본질적인 목표를 간과할 가능성이 있다.
- ④ 상급자와의 공동평가를 통해 다면평정의 기초를 제공한다.

문37. 총체적 품질관리(TQM)에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

<19 경찰간부>

- ① 품질관리가 서비스 생산 및 공급이 이루어지는 과정의 매 단계에서 이루어진다.
- ② TQM은 상하 간의 참여적 관리를 의미하며 목표설정에서 책임의 확정, 실적 평가에 이르기까지 상관과 부하의 합의로 이루어진다.
- ③ 공공서비스의 품질 향상을 통한 고객만족을 목표로 하기 때문에 공무원들의 행태를 고객 중심으로 전환할 수 있다.
- ④ 모든 조직구성원들은 한편으로 공급자이면서 다른 한편으로는 고객인 이중적 역할을 수행하는 것으로 본다.

문38. 총체적 품질관리(Total Quality Management)에 대한 설명으로 옳은 것만을 모두 고르면?

<20 국가9급>

- ㄱ. 고객의 요구를 존중한다.
- ㄴ. 무결점을 향한 지속적 개선을 중시한다.
- ㄷ. 집권화된 기획과 사후적 통제를 강조한다.
- ㄹ. 문제해결의 주된 방법은 집단적 노력에서 개인적 노력으로 옮겨간다.

- ① ㄱ, ㄴ
- ② ㄱ, ㄷ
- ③ ㄴ, ㄹ
- ④ ㄷ, ㄹ

문39. 전통적 관리와 TQM(Total Quality Management)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

<18 서울시 9급>

- ① 전통적 관리체제는 기능을 중심으로 구조화되는 데 비해 TQM은 절차를 중심으로 조직이 구조화 된다.
- ② 전통적 관리체제는 개인의 전문성을 장려하는 분업을 강조하는 데 비해 TQM은 주로 팀 안에서 업무를 수행할 것을 강조한다.
- ③ 전통적 관리체제는 상위층의 의사결정을 위한 정보체제를 운영하는 데 비해 TQM은 절차 내에서 변화를 이루는 사람들이 적시에 정확한 정보를 소유하는 데 초점을 둔다.
- ④ 전통적 관리체제는 낮은 성과의 원인을 관리자의 책임으로 간주하는 데 비해 TQM은 낮은 성과를 근로자 개인의 책임으로 간주한다.

문40. 목표관리(MBO)와 총체적 품질관리(TQM)에 관한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? <20 경정승진>

- ① MBO의 기본적 구성요소는 목표설정, 참여, 환류이다.
- ② TQM은 구성원의 참여를 인정한다는 점에서 MBO와 일치한다.
- ③ TQM은 고객지향적인 관리라는 점에서 MBO와 일치한다.
- ④ MBO는 인간의 자율 능력을 믿는 자기실현적 인간관의 영향을 많이 받았다.

문41. 조직발전(Organization Development)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직 전체의 변화를 추구하는 계획적·의도적인 개입방법이다.
- ② 외부의 전문가들이 참여하는 하향적·강압적·일방적 개혁관리 방식이다.
- ③ 조직발전의 핵심기법인 감수성 훈련은 비정형적 상황에서 실시된다.
- ④ 조직발전은 조직을 환경과 상호작용하는 개방체제적 유기체로 보며 총체적 체제의 개선을 목표로 두는 체제론적 관점에 근거해 있다.

문42. 조직발전(OD)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은? <17 서울7급>

- ① 조직 전체의 변화를 추구하는 계획적·의도적인 개입방법이다.
- ② 감수성훈련은 동료 간·동료와 상사 간의 상호작용을 진작시키기 위한 실제 근무상황에서 실시하는 기법이다.
- ③ 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)은 과업형 리더를 가장 효과적인 관리유형으로 꼽았다.
- ④ 변화관리자의 도움으로 단기간에 급진적 조직 변화를 추구한다.

문43. 조직발전 기법인 감수성 훈련에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

<19 서울7급>

- ① 구성원 간의 협력적 노력을 향상시켜 팀 성과를 증가시킨다.
- ② 실험실훈련 혹은 T-집단훈련이라는 명칭으로 불린다.
- ③ 자신의 행동이 타인에게 미치는 영향을 검토하도록 한다.
- ④ 갈등과 상호관계에 관련된 능력을 개선할 목적으로 사용된다.

문44. BSC(균형성과관리)에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① BSC는 조직의 추상적인 비전과 목표, 전략으로부터 도출된 구체적 성과지표의 집합체로서 하향적·연역적·위계적·고객지향적 관점의 성과관리 시스템이다.
- ② BSC는 ‘재무적 관점과 고객 관점’의 내부적 관점과 ‘학습·성장관점과 업무처리 관점’의 외부적 관점 간에도 균형을 강조한다.
- ③ 내부 프로세스 관점은 의사결정 과정에 시민참여, 적법절차, 조직 내 커뮤니케이션 구조, 관련 정보의 공개, 정책수단의 적실성, 서비스 전달시스템의 효율성 등이 대표적인 지표들이다.
- ④ 공공부문은 사명달성이 궁극적 목표이므로 재무적 관점은 목표가 아니라 제약조건으로 작용한다.

문45. 균형성과표(BSC: Balanced Score Card)의 관점과 측정지표가 바르게 연결된 것은? <17 사회복지 9급>

- ① 학습과 성장 관점 - 직무만족도
- ② 내부 프로세스 관점 - 민원인의 불만을
- ③ 재무적 관점 - 신규 고객의 증감
- ④ 고객 관점 - 조직 내 커뮤니케이션구조

문46. 공공부문의 성과관리를 강화하기 위해 균형성과표 (BSC: Balanced Score Card)를 도입할 경우 중시해 야 할 관점으로 옳지 않은 것은?

(18 지방직 7급)

- ① 공기업 재정운영의 효율성을 제고하기 위해 직원 보수를 조정한다.
- ② 공무원의 능력향상을 위해 전문적 직무교육을 강화한다.
- ③ 시민들의 행정서비스 만족도를 제고하기 위해 노력한다.
- ④ 상향식 접근방법에 기초해 공무원의 개인별 실적 평가를 중시한다.

문47. 균형성과표(BSC, Balanced Score Card)에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

(19 서울시 7급)

- ① BSC는 관리자의 성과정보가 재무적 정보에 국한된 약점을 극복하고자 다양한 측면의 정보를 제공하며, 재무적 정보 외에 고객, 내부 절차, 학습과 성장 등 조직운영에 필요한 관점을 추가한 것이다.
- ② BSC의 장점은 거시적이고 추상적인 조직목표와 실천적 행동지표 간 인과관계를 확보함으로써 조직의 전략과 기획을 실행에 옮길 수 있게 한다는 것이다.
- ③ BSC는 조직 구성원 학습, 내부절차 및 성장과 함께, 정책 관련 고객의 중요성을 강조하지만, 고객이 아닌 이해당사자들에 대한 의사소통 채널에 대해서는 관심의 정도가 낮아 한계로 지적되고 있다.
- ④ BSC의 기본틀은 성과관리 체계로 이전의 관리 방식인 TQM이나 MBO와 크게 다르지 않고, 다만 거기에서 진화된 종합모형이라 평가받고 있다.

문48. 정부조직 개혁과 관련된 다음 설명 중 가장 타당한 것은?

- ① 리엔지니어링(Reengineering)을 통한 조직의 개선은 특정기능 내에 존재하는 업무절차나 과정보다는 기능에 초점을 둔다.
- ② 총체적 품질관리(Total Quality Management)는 최상의 경쟁우위를 창출하는 최고수준의 운영기법이나 능력을 가진 기업을 연구하여 그 강점만을 활용하는 것을 말한다.
- ③ 전략적 관리(Strategic Management)는 참여의 과정을 통해 생산 활동의 단기적 목표를 체계 있게 설정하여 생산 활동을 수행하고, 그 결과의 평가·환류에 우선적인 초점을 둔다.
- ④ 조직발전(Organization Development)은 주로 외부인사가 주도한다는 면에서 목표관리(Management by Objective)와 다르다.

문49. 다음 중 전략적 관리에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 목표지향성 ② 장기적 시간관
- ③ 환경분석의 강조 ④ 조직활동 분산 강조

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

[정답 및 해설]

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
④	①	②	②	③	③	①	④	②	①
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
③	④	④	①	③	④	①	①	②	④
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
②	④	②	③	③	③	②	②	②	②
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
④	①	③	③	②	②	②	①	④	③
41	42	43	44	45	46	47	48	49	
②	①	①	②	①	④	③	④	④	

1. [정답] ④

[해설] ① × : Adams의 공정성이론은 과정이론이다.

② × : Vroom의 기대이론은 과정이론이다.

③ × : Skinner의 강화이론과 Porter & Lawler의 업적만족이론은 과정이론이다.

2. [정답] ①

[해설] ① × : 인정감은 동기요인에 해당한다.

3. [정답] ②

[해설] ② × : 설문은 '경험적 의미성'에 대한 설명이다. 경험적 의미성은 기술다양성·직무정체성·직무중요성과 관련된다. '경험된 책임감'은 자율성이 보장된 직무는 조직원들에게 심리적으로 결과에 대한 책임의식을 부여해 주는 것을 의미한다. '결과에 대한 지식'은 직위가 환류(피드백)를 정확히 제시해줄 경우 조직원들은 어떻게 효과적으로 직무를 처리할 것인지를 알게 되는 것을 의미한다.

4. [정답] ②

② × : 맥클리랜드의 성취동기이론은 내용이론이고, 헤크만과 올드햄의 직무특성이론은 내용이론이라는 입장과 과정이론이라는 입장으로 나뉘어 있다.

5. [정답] ③

③ ○ : 엘더퍼(C. Alderfer)의 ERG 이론은 머슬로의 욕구 5단계이론과 달리, 욕구 추구는 분절적으로 일어날 수도 있지만, 두 가지 이상의 욕구가 복합적으로 작용하여 하나의 행동을 유발하기도 한다고 본다.

① × : 머슬로(A. Maslow)는 한번 충족된 욕구는 동기유발요인으로 작용하지 않는다고 본다.

② × : 허즈버그(F. Herzberg)의 욕구충족요인 이론에서 불만요인(위생요인)은 충족이 되지 않으면 심한 불만을 일으키지만 충족이 되어도 동기요인이 되지 못한다.

④ × : 아지리스(Agyris)의 성숙-미성숙 이론에 대한 설명이다.

6. [정답] ③

[해설] ① × : 과정이론에 대한 설명이다.

② × : 내용이론에 대한 설명이다.

④ × : X이론은 하위욕구를 중요시하며, Y이론은 상위욕구를 중요시한다.

7. [정답] ①

[해설] ① × : 매슬로우(Maslow)의 동기이론에서 생리적 욕구가 가장 강도가 높은 욕구로 생존을 위해 반드시 충족시켜야 할 욕구이다. 자아실현의 욕구는 가장 추상적인 욕구로 구체적인 형태는 개인마다 다르며 조직과 개인 간의 갈등이 심화될 가능성이 높다.

8. [정답] ④

[해설] ① × : 엘더퍼(Alderfer)의 ERG이론에 해당한다.

② × : 허즈버그(Herzberg)의 욕구충족요인이론에 해당한다.

③ × : 맥클리랜드(McClelland)의 성취동기이론에 해당한다.

9. [정답] ②

[해설] ② × : 브룸(Vroom)의 기대이론은 개인차를 고려하며 주관적인 기대가 동기를 결정한다고 본다.

③ ○ : 아지리스는 조직에 투입되는 에너지는 물리적·기계적 에너지, 생리적 에너지, 심리적 에너지가 있는데, 이중에서도 성공의 경험이 축적됨에 따라 생기는 심리적 에너지가 중요하다고 강조하였다. 심리적 에너지가 높아지면 인간은 성장·성숙하게 된다고 본 것이다.

10. [정답] ①

[해설] ① ○ : 다른 사람과 비교해 성과에 따른 공정한 보수를 받게하는 제도가 성과급으로 애덤스(Adams)의 형평성이론과 관련된다.

11. [정답] ③

[해설] ③ × : 맥클리랜드는 동기는 학습되는 것으로 보고 학습을 강조한다. 또한 욕구를 친교욕구, 권력욕구, 성취욕구로 구분하고 성취욕구를 강조한다.

12. [정답] ④

[해설] ④ × : 브룸(Vroom)의 기대이론에서 유의성(Valence)이 특정한 결과에 대한 선호의 강도를 의미한다.

13. [정답] ④

[해설] ④ ○ : 페리의 공공서비스 동기이론은 금전적·물질적 보상보다 지역공동체나 국가, 인류를 위해 봉사하려는 이타심에 주목하는 이론이다.

① × : 맥그리거(McGregor)가 제시한 X·Y 인간관은 매슬로우(Maslow)의 욕구단계이론을 하위욕구와 상위욕구로 구분하여 X·Y 인간관을 분류하였습니다.

② × : 브룸(Vroom)의 동기기대이론은 동기이론의 범주 가운데 과정이론에 포함된다.

③ × : 허즈버그(Herzberg)는 불만족을 야기시키는 위생요인이 충족되어도 동기가 바로 유발된다고 보지 않는다.

14. [정답] ①

[해설] ① × : 고정간격 강화는 일정한 간격으로 강화 요인을 제공하는 것이다. 부하의 행동이 발생하는 일정한 빈도 혹은 비율에 따라 강화 요인을 제공하는 것은 고정비율 강화에 해당한다.

15. [정답] ③

[해설] ③ × : 소거는 적극적 강화가 아니다.

- ② ○ : 변동비율강화는 불규칙적 비율 등의 성과에 따라 강화요인을 제공하는 것으로 강화요인을 받을 때 맞추어 적극적인 행동을 하는 부하에게 적합하다. 따라서 강화일정에 맞춰 업무를 수행하는 부하의 경우 바람직한 행동을 유지하는 데 매우 효과적이다.

16. [정답] ④

[해설] ④ × : 잠재적 학습이론은 학습에는 강화작용이 필요 없지만 행동양기에는 강화작용이 필요하다.

현대학습이론	잠재적 학습이론	학습에는 강화작용이 필요하지 않지만, 행동양기에는 강화작용이 필요하다는 이론
	인식론적 학습이론	행동을 결정하는 데 외적 선행자극이나 결과로서의 자극보다는 <u>내면적</u> 욕구, 만족, 기대 등이 학습에 영향을 미친다는 이론 (동기부여의 형평성이론이나 기대이론 등과 관련)
	사회적 학습이론	외부의 자극과 내면의 인지는 물론, 환경적 요인까지 종합적으로 학습에 영향을 준다는 이론. 즉, 인간의 행동 그리고 환경이 서로 상호작용하는 과정에서 학습이 진행된다는 이론
	귀납적 학습이론	불확실한 추론을 통하여도 어떤 영역의 구조와 규칙을 학습할 수 있다는 이론
조건화이론	고전적 조건화이론	조건화된 자극의 제시에 의하여 조건화된 반응을 이끌어 낸다. (파블로프의 개 실험)
	수단적 조건화이론	사람들은 강화요인(바람직한 결과)의 획득을 위해 반응한다는 이론
	조작적(작동적) 조건화이론	행동의 결과를 조건화함으로써 행태적 반응을 유발하는 과정을 설명하는 이론 (Skinner의 강화이론)

17. [정답] ①

[해설] ① × : 피들러(Fiedler)는 상황 요소로 리더와 부하의 관계, 과업 구조, 리더의 지위에서 오는 권력을 들었다.

- ④ ○ : 아이오와(Iowa) 주립대학의 리더십 연구에서 리피트와 화이트는 리더의 행태를 민주형, 권위형, (자유)방임형으로 분류하였다.

18. [정답] ①

[해설] ① × : Lewin, Lippit, White는 리더십 유형을 민주형, 권위주의형, 자유방임형으로 구분하였다.

- ② ○ : 피들러는 2가지 리더십 유형(과업지향형·인간중심형 리더십)을 3가지 상황변수 (과업구조·리더와 부하의 관계·리더의 지위권력)와 결부시켜 상황별로 적합한 리더십을 제시했다.

19. [정답] ②

[해설] ② ○ : ㄱ, ㄹ 이 옳은 지문이다.

ㄴ. × : 경로-목표이론은 하우스-에반스의 이론이다. 허쉬와 블랜차드는 부하의 성숙도를 상황변수로 둔 것은 옳은 내용이다.

ㄷ. × : 하우스는 지시적, 지원적, 참여적, 성취지향적 리더십으로 분류했다. 번스(Burns)와 바스(Bass)는 변혁적 리더십을 주장한 학자이다.

20. [정답] ④

[해설] ④ × : 상황론은 리더십이 상황의 변화를 가져오는 것이 아니라, 상황의 변화에 따라 적절한 리더십의 대응이 필요하다는 입장이다.

- ① ○ : 행태론은 리더와 부하 간의 관계에 초점을 맞추어 업무중심형, 인간관계형으로 분류하기도 하고, 민주형, 권위주의형, 자유방임형으로 분류하기도 한다.

21. [정답] ②

[해설] ② ○ : ㄱ, ㄷ 이 옳은 지문이다.

ㄴ. × : 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 이론은 생애주기이론이다.

ㄷ. × : 지시적 리더십, 지원적 리더십, 참여적 리더십, 성취지향적 리더십으로 구분한 학자는 하우스-에반스(House-Evans)이다.

22. [정답] ④

[해설] ④ × : 허시(Hersey)와 블랜차드(Blanchard)의 생애주기이론에 의하면 부하의 성숙도에 따라 리더의 역할이 달라져야 한다. 경로-목표이론은 하우스-에반스의 리더십이다.

- ③ ○ : 리더십 이론은 시기적으로 자질론, 행태론, 상황론, 신속성론의 순서로 전개되었다. 신속성론에는 변혁적 리더십, 촉매적 리더십, 서번트(발전적)리더십, 문화적 리더십, 지식정보화사회의 리더십 등이 있다.

23. [정답] ②

[해설] ② × : 리더십의 행동을 강조하는 것은 행태이론에 해당한다.

24. [정답] ③

[해설] ③ ○ : ‘ㄷ’ 이 옳지 않은 보기이다.

ㄷ. × : 서번트 리더십(섬김의 리더십)에 대한 설명이다.

25. [정답] ③

[해설] ① × : 부하의 성숙도는 허쉬와 블랜차드가 중요시한다.

- ② × : 번스(Burns)의 변혁적 리더십이 영감, 개인적 배려에 치중하고 조직에서 변화를 주도하는 리더십 이다.

④ × : 블레이크와 머튼(Blake & Mouton)은 팀형(단합형) 리더십이 가장 이상적인 리더십 유형이라고 규정한다.

26. [정답] ③

[해설] ③ ○ : 리더의 봉사정신과 추종자 중심주의가 특별히 더 강조되는 리더십은 발전적 리더십(서번트 리더십)이다.

① × : 거래적 리더십에 대한 설명이다.

② × : 변혁적 리더십은 단순구조나 임시조직 등 유기적 조직에 적합하다. (민츠버그의 조직유형에서 표준화되지 않은 조직유형은 단순구조와 임시조직이다.)

④ × : 지적자극에 대한 설명이다.

27. [정답] ②

[해설] ② × : 강압적 권력은 인간의 공포에 기반한다. 다만 카리스마 개념과 유사한 것은 준거적 권력이다.

28. [정답] ②

[해설] ② × : 지원적 리더십은 부하들이 구조화된 과업을 수행할 때 필요하다.

29. [정답] ②

[해설] ① × : 타협에 대한 설명이다.

(단정적)	경쟁		협동
자신의 욕구충족		타협	
(비단정적)	회피		순응
	(비협조적) 상대방의 욕구 충족 (협조적)		

③ × : 조직이 무사안일에 빠져있을 경우에는 갈등 해소가 아니라 갈등 조성 전략이 필요하다.

④ × : 조직 내 상위목표를 강조함으로써 갈등을 해소할 수 있다.

30. [정답] ②

[해설] ② × : 갈등을 일으킨 당사자들에게 공동으로 추구해야 할 상위 목표를 제시하는 것은 갈등의 ‘해소’전략이다.

31. [정답] ④

[해설] ④ × : Pondy는 경로갈등의 단계를 ‘잠재적 갈등 → 지각된 갈등 → 느껴진 갈등 → 표출된 갈등 (→ 갈등의 결과)’ 4단계로 구분했다. 잠재적 갈등은 갈등 수준이 미미하여 경로구성원들이 이를 지각하지 못하는 상태이고, 지각된 갈등은 투쟁상태를 경로구성원이 인지한 상태입니다. 느껴진 갈등은 정서적 갈등이라고 하며, 갈등이 깊어져서 적대적인 갈등이 발생한 상태이고, 표출된 갈등은 갈등이 행동으로 표출된 상태로서 경로행동이 갈등에 의해서 직접적으로 영향을 받습니다. 갈등이 야기될 수 있는 상황 또는 조건을 의미하는 ‘갈등상황’은 잠재적 갈등과 관련있다.

③ ○ : 정보전달이 억제되면 갈등이 조성될 수 있다. 하지만 반대로 의사소통 과정에서 충분한 양의 정보도 갈등을 유발하는 경우가 있다.

32. [정답] ①

① × : 순응전략에 해당한다.

33. [정답] ③

[해설] ③ × : ‘정책결정에 활용이 용이’가 공식적 의사전달, ‘신속한 전달’이 비공식적 의사전달의 장점이다.

34. [정답] ③

[해설] ③ ○ : ㄴ, ㄷ 이 옳지 않은 지문이다.

ㄴ. × : 의사소통의 합리성을 제시하는 학자는 하버마스(Habermas)이다.

ㄷ. × : 문서 명령과 예규의 제정 등은 상의하달에 의한 의사전달 방식이다.

35. [정답] ②

[해설] ② × : MBO는 구성원의 참여를 바탕으로 하므로 조직문화가 분권적일 때 효과적이다.

기술 ○×

① 목표와 산출을 연계하여 조직원이 직무에 몰입하도록 유도한다. (○)

36. [정답] ②

[해설] ② × : 시간과 노력이 많이 들고, 업무를 계량화하여 성과보고를 해야하기 때문에 과중한 서류작업을 해야하는 등 운영에 있어 관리절차가 복잡하다.

① ○ : 상대적으로 전문적인 기술보다는 산술·관리적인 상식을 요구한다.

37. [정답] ②

[해설] ② × : MBO에 대한 설명이다.

38. [정답] ①

[해설] ① ○ : ‘ㄱ, ㄴ’ 이 옳은 지문이다.

ㄴ. × : TQM은 분권화된 기획과 사전적·예방적 통제를 강조한다.

ㄷ. × : TQM은 문제해결의 주된 방법은 개인적 노력에서 집단적 노력으로 옮겨간다. TQM은 모든 구성원이 서비스 품질을 개선하기 위한 집단적 관리 기법이다.

39. [정답] ④

[해설] ④ × : 전통적 관리체제는 낮은 성과의 원인을 관리자의 책임으로 간주하는 데 비해, TQM은 낮은 성과를 집단적·연대적 책임으로 간주한다.

40. [정답] ③

[해설] ③ × : TQM은 고객지향적인 관리라는 점에서 대내적 관리에 초점이 있는 MBO와 차이가 있다.

41. [정답] ②

[해설] ② × : OD는 외부전문가들이 참여하는 하향적 방식이나, 일방적·강압적 방식은 아니다. OD는 일반적으로 구성원 스스로 자신의 행동을 평가하고 자율적으로 자신의 행태를 변화시킨다.

③ ○ : 감수성 훈련은 비정형적 상황에서 실시하는 실험실 훈련에 해당한다.

④ ○ : OD는 조직 전체의 변화를 추구하는 체제론적 관점에 근거해 있다.

42. [정답] ①

[해설] ② × : 감수성 훈련은 실제 근무상황이 아닌 특정한 장소로 가서 훈련하는 기법이다.

③ × : 단합형(팀형)을 가장 효과적인 관리유형으로 꼽았다.

④ × : 장기적이고 지속적인 조직 변화를 추구한다.

43. [정답] ①

[해설] ① × : 구성원 간의 협력적 노력을 향상시켜 팀 성과를 증가시키는 방식은 팀빌딩기법이다.

44. [정답] ②

[해설] ② × : BSC는 ‘재무적 관점과 고객 관점’의 외부적 관점과 ‘학습·성장관점과 업무처리 관점’의 내부적 관점 간에도 균형을 강조한다.

① ○ : BSC는 조직의 추상적인 비전에서 구체적 성과지표까지 위계적·하향적·연역적·고객지향적 관점의 성과관리시스템이다.

- ③ ○ : 내부 프로세스 관점은 의사결정 과정에 시민참여, 적법절차, 조직 내 커뮤니케이션 구조, 관련 정보의 공개, 정책수단의 적실성, 서비스 전달시스템의 효율성 등이 대표적인 지표들이다.

학습과 성장 관점	직무만족도, 인적자원의 역량, 정보시스템 구축, 학습동아리수, 지식의 축적, 제안 건수 등
고객관점	신규 고객의 증감, 민원인의 불만을, 고객만족도, 정책순응도 등
재무적 관점	자본수익률, 예산 대비 차이, 매출 등
내부 프로세스 관점	조직 내 커뮤니케이션 구조, 의사결정과정에서의 시민참여, 적법적 절차, 관련 정보의 공개, 정책수단의 적실성, 서비스 전달시스템의 효율성 등

- ④ ○ : 공공부문에서는 재무적 관점보다 사명달성과 직결되는 고객의 관점이 중요하다. 이에 공공부문은 사명달성이 궁극적 목표이므로 재무적 관점은 목표가 아니라 목표달성을 위한 제약조건으로 작용한다.

45. [정답] ①

[해설] ② × : 민원인의 불만율은 '고객관점'이다.

③ × : 신규고객의 증감은 '고객관점'이다.

④ × : 조직 내 커뮤니케이션구조는 '내부 프로세스 관점'이다.

46. [정답] ④

[해설] ④ × : 상향식 접근방법에 기초해 공무원의 개인별 실적 평가를 중시하는 것은 MBO이다.

47. [정답] ③

[해설] ③ × : BSC는 고객은 물론 이해당사자들에 대한 의사소통 채널에 대해서도 관심의 정도가 높다.

48. [정답] ④

[해설] ① × : 리엔지니어링은 행정업무 속도를 제고하기 위하여 복잡한 업무절차와 분업에 의한 업무단절을 개선하여 업무절차를 전반적으로 축소재설계하려는 기법으로 기능보다는 절차나 과정에 초점을 둔다.

② × : 벤치마킹에 대한 설명이다.

③ × : MBO에 대한 설명이다.

49. [정답] ④

[해설] ④ × : 전략추진을 위한 조직활동의 통합을 강조한다.

(전략적 관리의 운영과정 : 목표설정 → 장기적 계획기간의 설정 → 내부적 역량평가 → 외부적 환경평가 → 전략계획서 작성 → 집행 → 평가 및 환류)

(전략적 관리의 순서 : 전략적 기획에 대한 합의(기획) → 미션과 비전의 확인 → 환경분석 : SWOT → 주요 전략적 이슈분석 → 전략적 기획의 평가(전략형성) → 보고서 작성 및 제출 → 전략적 정책집행)