

기술능력

[1-2] 다음은 기술혁신에 관한 글이다. 물음에 답하시오.

K기업이 자사가 보유한 기술을 한 단계 발전시킬 수 있었던 이유는 무엇일까?
K기업은 XR-2001 기술을 보유한 국내 유일의 기업으로서, 항공산업 발전에 지대한 영향을 끼쳤다. 하지만 K기업은 이것에 그치지 않고, 오랜 시간 동안 연구에 매진, 원천 기술 개발 후 20년 만에 XR-2020 기술 개발에 성공하였다. 성공할 수 있을지 없을지 장담할 수 없는 상황 속에서 오대표는 연구개발에 아낌없이 투자하였고, 이 결실을 오늘에서야 빛을 보게 된 것이다.
하지만 K기업의 혁신이 오로지 오대표 덕이라고는 할 수 없다. K기업의 연구개발팀 김팀장은 XR-2001 기술 개발에 참여한 연구원으로서, 기술 혁신을 위해 힘써온 것으로 알려졌다. 한 관계자에 따르면, 김팀장은 XR-2001 기술 개발 이후, 기술 혁신에 대한 아이디어를 떠올렸고, 이를 위해 끊임없이 연구하고 혁신을 위한 방법을 고안해냈다고 한다. 오대표는 ‘XR-2020 기술 개발을 위해 힘써주신 모든 임직원분들께 감사하다’ 라고 밝혔다.

1. 위 글에서 나타난 기술혁신의 특성으로 가장 적절한 것은?
- ① 노동 집약적인 활동이다.
 - ② 조직의 경계를 넘나든다.
 - ③ 과정 자체가 불확실하고 장기간의 시간이 소요된다.
 - ④ 혁신과정의 불확실성과 모호함은 조직 내 논쟁과 갈등을 유발할 수 있다.
2. K기업의 XR-2020 기술 발표 후 ◇◇기업에서도 이와 유사한 기술을 개발하여 시장 내 대립 관계를 형성하게 되었다면 이는 기술 시스템의 발전 단계 중 어느 단계에 해당하는가?
- ① 발명, 개발, 혁신의 단계
 - ② 기술 이전의 단계
 - ③ 기술 경쟁의 단계
 - ④ 기술 공고화 단계
3. 다음은 C기업이 클라우드 서비스 사업을 시작하면서 진행된 내용에 관한 글이다. C기업이 클라우드 서비스를 출시하자, 자사에 클라우드 서비스를 도입하려는 D기업의 김철수 부장은 서비스 유형을 선택하기 위해 아래와 같은 요구사항을 제시하였다. 김철수 부장이 제시한 조건에 부합하는 서비스 유형으로 적절한 것은?

C기업은 데이터관리 플랫폼 서비스를 제공하는 기업으로, 최근 기업을 대상으로 한 사무용 클라우드 사업을 시작하려고 한다. C기업 내부에는 클라우드에 대해 전문성을 가지고 있는 직원이 없어, 클라우드 스타트업을 운영한 경험이 있는 김영희 연구원을 비롯해 다수의 인사를 채용하였다. C기업에서는 클라우드 사업에 있어서, 서비스 사양 결정 등 전반적인 기술 선택을 내부 구성원의 검토나 분석 없이 김영희 연구원이 단독으로 결정하도록 하였다. 김영희 연구원은 그동안의 경험과 시장 조사 결과를 바탕으로, 아래와 같은 클라우드 서비스 유형을 구성하였다.

기능	지원가능여부			
	스탠다드형	비즈니스형	프리미엄형	커스터마이징
클라우드 용량	100TB	300TB	500TB	최대 700TB까지
전용 어플 제공		√	√	√
사용 가능 유저	10명	20명	50명	최대 50명까지
데이터 백업 기능			√	√
24시간 상담		√	√	√
아이디 이전 기능	√	√	√	√
마스터 기능	1명	2명	3명	최대 10명까지
이용가격	500,000원/1년	1,000,000원/1년	1,500,000원/1년	협의 후 결정

우리 부서는 총 18명이며, 모두가 클라우드에 접속이 가능해야 합니다. 클라우드 용량은 상관없으나 최소 50TB 이상이었던 합니다. 클라우드 외에도 모두들 데이터를 따로 보관하고 있으니, 데이터 백업 기능은 필요 없습니다. 말씀드린 조건에서 가장 저렴한 회원권을 추천해주셨으면 합니다.

- ① 스탠다드형
- ② 비즈니스형
- ③ 프리미엄형
- ④ 커스터마이징

[4-5] 다음은 기술선택에 관한 내용이다. 물음에 답하시오.

기술선택은 무엇보다 분석이 선행되어야 한다. 수요변화 및 경쟁자 변화, 기술 변화 등을 분석하는 외부환경 분석, 자사의 기술능력, 생산능력, 마케팅 및 영업 능력, 재무 능력 등을 검토하는 내부역량 분석의 내·외부 환경 분석을 수행해야 한다. 이를 통해 기업의 중장기 사업목표를 설정한다. 중장기 사업목표에는 기업의 장기비전, 중장기 매출목표 및 이익목표를 설정한다. 중장기 사업목표 설정 후에는 사업 영역을 결정하고 경쟁 우위 확보 방안을 수립해야 한다. 이를 사업 전략 수립이라 한다. 이후에는 요구기술 분석을 수행해야 하는데, 이 단계에서는 제품 설계—또한 시장에서 요구하고 있는 요구 기술 분석, 제품 생산공정 분석, 원재료 및 부품 제조 기술 분석을 수행한다. 마지막으로 기술획득 방법을 결정하는 기술전략을 수립하는 절차를 거쳐 기술 선택 절차를 완료하게 된다.

이 절차를 도식화하면 아래와 같다.

＜ 기술 선택을 위한 절차 ＞

외부환경 분석

→

중장기 사업목표 설정

←

내부 역량 분석

㉠

↓

㉡

↓

㉢

↓

핵심기술 선택

4. ㉠, ㉡, ㉢에 들어갈 말로 올바르게 짝지어진 것은?

	㉠	㉡	㉢
①	요구기술 분석	기술전략 수립	사업전략 수립
②	요구기술 분석	사업전략 수립	기술전략 수립
③	사업전략 수립	요구기술 분석	기술전략 수립
④	사업전략 수립	기술전략 수립	요구기술 분석

5. 다음의 글에서 E기업이 현재 수행하고 있는 단계는 ㉠, ㉡, ㉢ 중 어느 단계에 해당하는가?

E기업에서는 항공 부품 산업에 진입하기로 결정, 이와 관련되어 필요한 기술 분석을 완료하였다. 대부분의 기술은 모두 E기업이 보유하고 있으나, 항공 부품 중 엔진에 관련된 기술을 보유하고 있지 않아 이를 보유한 □□기업을 인수하여 기술을 획득할 예정이다.

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ 해당 없음

- 3 -

[6-7] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

- 인쇄기기 제조업체 A사는 타 업체에 시장점유율에서 밀리자 해당 업체의 프린터기를 구입하여 분해한 뒤 분석, 성공요인을 도출하였다. 이러한 성공요인을 신제품 개발에 활용하거나 기존 제품에 적용함으로써 자사의 제품 경쟁력을 향상시켰다.
- 대형 유통판매업체 B사는 해외 대형 할인점을 따라 다수의 패션브랜드를 매장 안에 입점시킴으로써 매장의 분위기를 전환하였다. B사의 관계자는 해외 대형 할인점을 참고한 것은 맞으나, 구체적인 방법은 국내 현실 및 소비자 성향에 맞게 조정하였다고 밝혔다.
- 국내 금융업체인 C금융사의 본사에는 대형 디스플레이가 설치되어 있다. 이 디스플레이에는 C금융사 고객이 남긴 불만사항이 실시간으로 업데이트되고 있다. 이러한 방식은 뉴욕의 한 신문사에서 본사에 설치된 모니터의 독자의 댓글들이 실시간으로 나타나는 것을 보게 된 경영진이 C금융사에도 도입하게 된 것이다. 그러나 디스플레이 도입 후, 직원들은 디스플레이가 부담스럽고 심리적 압박감을 유발한다고 불만사항을 제기하였다. 예상치 못한 결과에 C금융사의 경영진들은 직원들에게 불만을 잠재우면서도 디스플레이의 설치 목적은 그대로 유지할 수 있는 방안을 마련하고자 한다.

6. C금융사의 직원들의 불만사항이 제기된 후 경영진이 수행하고자 하는 활동은 벤치마킹 중 어느 단계에 해당하는가?

- ① 계획 단계
- ② 자료 수집 단계
- ③ 분석 단계
- ④ 개선 단계

7. C금융사가 수행한 기술선택의 방법에 해당하는 것을 모두 고르시오.

- ㉠ 같은 기업 내의 다른 지역, 타 부서, 국가 간의 유사한 활용을 대상으로 하는 기술선택 방법이다.
- ㉡ 동일 업종에서 고객을 직접적으로 공유하는 경쟁기업을 대상으로 하는 기술선택 방법이다.
- ㉢ 제품, 서비스 및 프로세스의 단위 분야에 있어 가장 우수한 실무를 보이는 비경쟁적 기업 내의 유사 분야를 대상으로 하는 기술선택 방법이다.
- ㉣ 대상을 직접 방문하여 수행하는 기술선택 방법이다.
- ㉤ 인터넷 및 문서형태의 자료를 통해서 수행하는 기술선택 방법이다.

- ① ㉠, ㉡
- ② ㉢, ㉣
- ③ ㉠, ㉤
- ④ ㉢, ㉤

8. 다음은 XX기업의 기술직군에 관한 설명이다. 다음 글에서 김유섭 이사가 보인 기술경영자에게 필요한 능력으로 가장 적절한 것은?

XX기업의 기술 개발 부서 인력은 크게 연구원, 기술 개발자, 기술 경영자로 구분할 수 있다. XX기업에 입사하여 기술 개발 부서로 발령받은 신규 직원은 연구원 대우를 받는다. 연구원이 어느 정도 경력과 연차가 쌓이면, 기술 개발자가 된다. 기술 개발자에 해당하는 직급은 책임 연구원과 각 연구팀 팀장급이다. 기술 경영자는 XX기업의 CTO(Chief Technology Officer, 최고기술책임자)에 해당한다.

기술개발 부서는 인사 평가 시 기술 개발 및 연구에 특화된 평가지표를 사용하고 있다. 예를 들어, 기술 개발자에 해당하는 책임 연구원과 각 연구팀 팀장은 기술을 운용하거나 문제해결을 할 수 있는 능력, 기술직과 의사소통할 수 있는 능력, 혁신적인 환경을 조성할 수 있는 능력 등에 대해 평가받는다. 또한 XX기업은 기술 경영자에 해당하는 CTO를 선정할 때 대표이사뿐만 아니라 의사회의 협의를 거치게 되는데, 이때도 각 후보가 기술경영자로서 갖추어야 하는 역량을 다면적으로 평가하여 최종 CTO를 임명하게 된다. 특히 지난 해 CTO로 임명된 김유섭 이사는 스마트폰 부서를 성공적으로 이끌어 XX기업의 매출 증대에 큰 기여를 하였다고 평가받고 있다. 그는 개발부서와의 효과적인 협업을 통해 개발 일정을 앞당겨 경쟁사 보다 빨리 신제품을 출시하여 시장을 선점할 수 있도록 하였다.

- ① 기업의 전반적인 전략 목표에 기술을 통합시키는 능력
- ② 빠르고 효과적으로 새로운 기술을 습득하고 기존의 기술에서 탈피하는 능력
- ③ 새로운 제품개발 시간을 단축할 수 있는 능력
- ④ 크고 복잡하며 서로 다른 분야에 걸쳐 있는 프로젝트를 수행할 수 있는 능력

[9-10] 다음은 신입사원을 위한 업무 매뉴얼이다. 물음에 답하시오.

H기업 시설관리팀은 신입사원들을 위한 업무 매뉴얼을 만들어 배포하고 있다. 해당 매뉴얼에는 복합기 설치 방법, 회사 공용 소프트웨어 설치 및 인증 방법 등에 관한 내용을 포함하고 있다. 자세한 내용은 다음과 같다.

< 복합기 설치 방법 >

1. 사용할 복합기의 모델명을 확인

2. 회사 인트라넷에 접속하여 게시판 > 공유 소프트웨어 > 프린터/복합기 게시판에서 확인한 모델명의 게시물을 클릭

3. 게시물의 설치파일을 다운로드 및 설치

4. 사용할 복합기의 기기 정보 > 네트워크 정보 > IP 확인 버튼을 눌러 복합기에 연결된 네트워크 IP 번호를 확인

5. 드라이버 설치 중 IP 입력 창이 뜨면 복합기에서 확인한 IP 번호를 입력

6. 설치 완료 및 테스트 용지가 인쇄되었는지 확인

※ 복합기에 연결된 무선 인터넷과 컴퓨터에 연결된 무선 인터넷이 같아야 함

< 공용 소프트웨어 설치 및 인증 방법 >

1. 회사 인트라넷에 접속하여 게시판 > 공유 소프트웨어 > 오피스 프로그램 게시판 확인

2. 게시판 내 설치할 소프트웨어 파일을 다운로드 및 설치

3. 본인 계정으로 회사 메일에 접속하여 시설관리팀으로부터 받은 <소프트웨어 설치 및 인증 안내> 메일 확인

4. 메일 내 링크 클릭

5. 링크 클릭 후 나타난 화면의 본인의 사번과 생년월일 6자리를 입력

6. 시리얼 넘버 확인 후 해당 넘버를 소프트웨어 설치 시 입력

7. 설치 및 인증 완료

9. H기업 신입사원 A씨는 자신의 업무용 컴퓨터에 오피스 프로그램을 설치해야 한다. 프로그램 설치 및 정품 인증을 위해 A씨가 필요한 것을 모두 고르면?

㉠ 오피스 설치 프로그램

㉡ H기업 메일 계정

㉢ 사번 및 생년월일

㉣ 사무실 IP 정보

㉤ 결제 정보

- ① ㉠, ㉡

② ㉠, ㉢, ㉤

③ ㉠, ㉢, ㉣, ㉤

④ ㉠, ㉢, ㉣, ㉤, ㉥
10. 시설관리팀 B사원은 신입사원 C로부터 매뉴얼대로 시도했으나 복합기 설치가 되지 않는다는 문의를 받았다. B사원이 확인할 사항으로 적절하지 않은 것은?
- ① 복합기 모델에 맞는 드라이버 파일을 설치했는지 확인한다.

② 복합기의 IP와 드라이버 설치 시 입력한 IP가 일치하는지 확인한다.

③ 복합기와 컴퓨터가 랜선으로 연결되었는지 확인한다.

④ 복합기에 연결된 무선 인터넷과 컴퓨터에 연결된 무선 인터넷이 같은지 확인한다.

[11-12] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

컴퓨터를 제조 및 생산하는 회사의 생산기획부 김팀장은 기존에 판매하던 제품에 새로운 기술을 도입하여 새로운 버전의 컴퓨터를 생산하려고 한다. 기존에 판매했던 제품은 출시했을 때 안정적인 매출을 보였으나, 다른 회사에서 유사한 제품들을 판매해 좋은 수익을 내지 못하였다. 그래서 김팀장은 최초의 기술력을 기존 컴퓨터에 선보여 컴퓨터 회사 중 시장점유율 1위를 차지하려고 한다. 목표를 이루기 위해선 김팀장은 몇 가지 사항들을 고려해 적절히 기술을 도입해야 한다. 기술 발표는 10월 중순을 목표로 하고 성과를 위해 수많은 인력들이 투입될 예정이다. 많은 인력들을 운용하는 김팀장은 기술경영자에게 필요한 능력을 갖추려고 노력해야 한다.

11. 컴퓨터 생산 시 선택한 기술을 그대로 적용하되, 불필요한 기술은 과감히 버리고 적용할 때의 상황으로 옳지 않은 것을 고르시오.

- ① 시간 및 비용의 증가
- ② 프로세스의 효율성 증가
- ③ 부적절한 기술 선택 시 실패할 수 있는 위험부담 존재
- ④ 과감히 버린 기술의 필요성에 대한 문제점 존재

12. 김팀장이 많은 인력들을 운용하기 위해 필요한 능력의 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 기술 전문 인력을 운용할 수 있는 능력
- ② 빠르고 효과적으로 새로운 기술을 습득하고 기존의 기술에서 탈피하는 능력
- ③ 기업의 전반적이 전략 목표에 기술을 분리시키는 능력
- ④ 조직 내의 기술을 이용할 수 있는 능력

[13-14] 아래의 기술 시스템 발전 단계에 대한 내용을 보고 물음에 답하시오.

기술 시스템은 현대 기술의 특성을 이해하는 데 중요한 개념으로 개별 기술이 네트워크로 결합해서 기술 시스템을 만드는 점은 과학에서는 볼 수 없는 기술의 독특한 특성이기도 하다. 산업혁명 당시 증기기관은 광산에서 더 많은 석탄을 캐내기 위해서 개발되었다. 증기기관이 광산에 응용되면서 석탄 생산이 늘었고, 공장은 수력 대신 석탄과 증기기관을 동력원으로 이용했다. 이제 광산과 도시의 공장을 연결해서 석탄을 수송하기 위한 새로운 운송 기술이 필요해졌으며, 철도는 이러한 필요를 충족시킨 기술이었다. 이렇게 광산 기술, 증기기관, 공장, 운송기술이 발전하면서 서로 밀접히 연결되는 현상이 나타났다. 이러한 기술시스템의 발전 단계는 다음과 같이 나타낼 수 있다.

- 1단계 : 발명, 개발, 혁신의 단계
- 2단계 : 기술 이전의 단계
- 3단계 : 기술 경쟁의 단계
- 4단계 : 기술 공고화 단계

각 단계에서 핵심적인 역할을 하는 사람들이 다르다는 것이 중요하다. 1, 2단계에서는 시스템을 디자인하고 초기 발전을 추진하는 기술자들의 역할이 중요하다. 반면 기술시스템의 3단계 경쟁 단계에서는 기업가들의 역할이 더 중요하게 부상하며, 4단계 시스템이 공고해지면 자문 엔지니어와 금융전문가의 역할이 중요해진다. 기술시스템이 진화하는 단계에 따라 기술과 사회가 가진 영향력의 상대적 비중이 달라지는 것으로 해설할 수 있다. 결국, 기술시스템은 기술이 사회변화를 결정한다는 기술결정론과 사회적 이해관계가 기술을 형성한다는 사회결정론을 모두 넘어서고 있다. 사실상 기술시스템 내에 기술적인 것과 사회적인 것이 녹아 있으며 기술과 사회는 동시에 진화하는 것이다.

13. 다음 중 기술 시스템(technological system)의 발전에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 1단계에서는 경쟁에서 승리한 기술시스템의 관성화가 이루어진다.
- ② 2단계에서 중요한 역할을 하는 사람들을 기업가라고 한다.
- ③ 4단계에서는 성공적인 기술이 다른 지역으로 이동한다.
- ④ 4단계에서 중요한 역할을 하는 사람들로 자문 엔지니어, 금융 전문가 등이 있다.

14. 기술 시스템(technological system)은 현대 기술의 특성을 이해하는 데 매우 중요한 개념이다. 다음 사례 중 기술 시스템에 의한 발전상을 보여주는 것이라 볼 수 **없는** 것은?

- ① 반도체 산업의 후발주자였던 A사는 끊임없는 연구개발을 통하여 세계 굴지의 T램 생산 기업으로 성장하였고, 이를 계기로 백색 가전에 이은 스마트 시대의 전자제품 선구자 역할까지 수행하는 대기업이 되었다.
- ② 산업혁명 당시 광산 기술, 증기기관, 공장, 운송기술이 서로 밀접히 연결되어 발전하였다.
- ③ 오늘날 KTX의 성공적인 운행은 철도산업뿐 아니라 IT나 물류산업 등의 발달에 영향을 미쳤다.
- ④ IT산업과 선진화된 금융 시스템의 결합으로 송금이나 결제 등 대부분의 금융거래가 핸드폰 하나로도 가능하게 되었다.

15. 다음 지문의 사례에서 나타난 신규 프로젝트 진행과정에 대해 유추해 본 설명으로 적절한 것은?

영업총괄본부 내의 영업1팀과 영업2팀은 신규 프로젝트 연구를 진행하고 있다. 영업1팀에서는 해외의 C기업의 가구를 수입하여 내수 시장을 개발해보고자 오래 전부터 계획을 세웠고 수입 자금을 본부장에게 결제 받아야 하는 상황이다. 한편 영업2팀은 세계에서 영향력이 커지고 있는 D기업의 가구에 대한 국내 판권 독점 계약이 임박해있어 기대감에 부푼 상태이다.

그러나 영업총괄본부로 할당된 예산안을 검토하던 본부장은 결국 영업1팀의 사업을 승인하면서 영업2팀에서 추진하던 독점권 계약 사업은 다음 예산이 할당될 때까지 기다렸다가 추진할 수밖에 없다고 통보하였다. 이에 영업2팀에서 D기업에 사정을 설명하고 독점 계약 시기를 미뤄줄 것을 요청하였으나, 이를 받아들일 수 없는 D기업에서는 결국 국내 다른 수입상과 독점권 계약을 체결하였다.

영업1팀은 본격적으로 C기업의 가구를 수입하여 가구 개발을 시작하였다. 본격적으로 출시기간이 다가와 영업1팀은 가구개발에 모든 것을 매진하였고, 2019년 11월 4일 가구를 출시하였다. 하지만 예상 했던 반응과 다르게 일부 매니아층을 제외한 나머지 고객들은 모두 국내산 제품을 선호하고 있었고, 결국 프로젝트는 기대 이하의 성과로 돌아왔다.

- ① 기술은 새로운 발명과 혁신을 통해서 우리의 삶을 윤택하게 바꾼다. 그렇지만 기술의 영향은 항상 긍정적인 방식으로만 나타나지는 않으며, 실패한 기술은 사회적 악영향을 낼 수 있다.
- ② 기술혁신은 조직의 이해관계자 간의 갈등이 구조적으로 존재한다. 이 과정에서 조직 내에서 이익을 보는 집단과 손해를 보는 집단이 생길 수 있으며, 이들 간에 기술 개발의 대안을 놓고 상호 대립하고 충돌하여 갈등을 일으킬 수 있다.
- ③ 기술혁신은 연구개발 부서 단독으로 수행될 수 없다. 또한 기술을 개발하는 과정에서도 생산부서나 품질 관리 담당자 혹은 외부 전문가들의 자문을 필요로 하기도 한다.
- ④ 기술혁신은 지식집약적인 활동이라 연구개발에 참가한 연구원과 엔지니어들이 그 기업을 떠나는 경우 기술과 지식의 손실이 크게 발생하여 기술 개발을 지속할 수 없는 경우가 종종 발생한다.

[16-18] 다음은 벤치마킹 유형을 비교한 것이다. 표를 보고 물음에 답하시오.

올 하반기에 출시한 A사의 스마트폰에 대한 매출 증대는 전 세계 스마트폰 시장에 새로운 계기를 마련할 것으로 기대한다. 앞서 A사의 올해 상반기 매출은 전년 대비 약 13% 줄어든 것으로 밝혀진 반면 경쟁사인 B사의 올 상반기 매출은 전년 대비 약 25% 늘어 같은 업종에서도 기업별 실적 차이가 뚜렷이 나타난 것을 볼 수 있었다. 이는 A사가 최근 치열해진 스마트폰 경쟁에서 새로운 기술을 개발하지 못한 반면 B사는 작년 말 인수한 외국의 소프트웨어 회사를 토대로 새로운 기술을 선보인 결과라 할 수 있다.

뒤늦게 이러한 사실을 깨달은 A사는 B사의 신기술 개발을 응용해 자사만의 독특한 제품을 올 하반기에 선보여 스마트폰 경쟁에서 주도약을 피할 목표를 세웠고 이를 위해 기존에 있던 다수의 계열사들 중 실적이 저조한 일부 계열사를 매각하는 대신 외국의 경쟁력을 갖춘 소프트웨어 회사들을 잇달아 인수하여 새로운 신기술 개발에 박차를 가했다. 그 결과 A사는 세계 최초로 스마트폰을 이용한 결제시스템인 AK페이와 더불어 지문 인식 프로그램을 탑재한 스마트폰을 출시한다.

16. 위 지문에 나타난 A사의 사례는 무엇에 대한 설명인가?

- ① 내부적 벤치마킹
- ② 비경쟁적 벤치마킹
- ③ 경쟁적 벤치마킹
- ④ 글로벌 벤치마킹

17. 위 지문에서 나타난 A사의 벤치마킹 유형에서 유의해야 할 사항으로 옳은 것은?

- ① 관점이 제한적일 수 있고, 편중된 내부 시각에 대한 우려가 있다.
- ② 윤리적 문제가 발생할 수 있고, 대상의 적대적 태도로 인해 자료수집이 어렵다.
- ③ 다른 환경의 사례를 가공하지 않고 적용할 경우, 그 효과가 크지 않을 수 있다.
- ④ 문화 및 제도적인 차이로 발생하는 효과에 대한 검토가 없을 경우, 잘못된 분석결과를 얻을 수 있다.

18. 다음과 같은 경우 어떤 벤치마킹을 활용해야 하는가?

특별한 기술력으로 카메라 시장을 독점하고 있는 S사는 새롭게 카메라 렌탈 사업을 추진했다. 카메라를 렌탈한 후 회수율을 높이고 회수기간을 단축시키는 것이 회사 수익과 직결되는 것을 발견하였다. 하지만 잦은 고장과 수리비용 초과 및 수리시간도 장기화되고 있어 회전률이 낮아지고 있다.

S사는 총 8개의 A, B, C, D, E, F, G, H 지역으로 각각의 회수지점을 두고 기업을 운영하고 있다. 이 중 C지점이 가장 높은 실적을 내고 회전률이 빠르다. C지점을 기준으로 다른 지점들은 벤치마킹을 실시할 계획이다.

- ① 경쟁적 벤치마킹
- ② 비경쟁적 벤치마킹
- ③ 글로벌 벤치마킹
- ④ 내부적 벤치마킹

19. 다음은 ○○회사에서 정수기를 교체한 이후의 상황이다. 영업팀 최사원은 정수기를 사용하면서 소음이 발생한다는 문제점을 발견했다. 문제의 원인을 파악하기 위해 관리팀의 신입사원이 확인해야 할 사항으로 적절한 것은?

○○회사는 회사 탕비실에 설치할 정수기를 구매했다. 이에 따라 관리팀의 신입사원은 새 정수기를 설치하기 위해 제품 설명서를 참고하였다. 아래는 설명서의 일부 내용이다.

1. 설치 시 주의사항

(1)통풍이 원활하도록 제품 뒷면, 옆면과 벽과의 거리를 10cm 이상 띄어주세요.

(2)반드시 배관 및 호스 연결부의 누수를 확인해주세요.

(3)제품 운반 시에는 30 ° 이상 기울이지 마세요.

(4)주위 온도가 5 °c 이상 35 °c 이하인 옥내에 설치해주세요.

(5)수압이 147-780kpa인 식수원 급수관에 연결해주세요.

(6)반드시 접지된 220V 전용 콘센트에 꽂아주세요.

2. 고장 신고 전 확인 사항

증상	원인	해결책
물맛이 이상한 경우	정수기를 오랜 기간 사용하지 않았습니까?	냉수/온수/정수를 각각 10분간 출수하여 버린 후 사용해주세요.
	설치 및 필터를 교체한 지 오래되었습니까?	수명이 지난 필터를 사용할 경우, 정수 성능이 저하되므로 필터 교체시기에 맞춰 주기적으로 교체를 권장합니다.
물이 나오지 않는 경우	필터 교체할 시기가 되었습니까?	필터 교체를 요청해주세요.
	급수밸브가 잠겨 있습니까?	급수 밸브를 열어주세요.
	전원 플러그가 콘센트에서 빠져 있습니까?	전원 플러그를 콘센트에 바르게 연결해주세요.
제품의 소음이 심한 경우	설치 장소의 바닥이 약하거나, 제품이 불안정하게 설치되어 있습니까?	바닥이 단단하고 수평인 장소에 설치해주세요.
	제품 뒷면이 벽에 닿았습니까?	제품 주위에 적당한 간격을 두어 설치 위치를 조정해주세요.
	제품 위에 물건이 있습니까?	제품 위에 있는 물건을 치워주세요.
정수된 물에서 미세한 입자가 발생하는 경우	기포가 발생하였습니까?	출수 과정에서 기포가 발생할 수도 있습니다. 인체에는 무해하니 안심하고 드셔도 됩니다.

- ① 전원플러그 연결 상태

② 필터 교체 시기

③ 제품 설치 장소

④ 정수기 사용 기간

20. 다음은 B사에서 진행한 산업재해예방교육에 대한 글이다. B사에서 발생한 산업 재해의 원인으로 가장 올바른 것은?

환경관련 사업을 하는 B사는 위험 장소 접근, 안전장치 기능 제거, 불안정한 자세와 동작으로 생긴 문제를 계기로 회사 강당에서 생활폐기물 수집운반 종사원 약 70여 명을 대상으로 재해 예방과 안전에 대한 중요성을 인식시키고 안전한 근로환경 조성을 위해 산업재해예방 교육을 실시했다.

이번 교육은 생활폐기물 수집 운반 도중 발생하기 쉬운 산업재해의 예방을 위해 재해 유형별 사례 위주로 수집 운반 종사원들의 이해를 돕고 공감대를 형성하기 위해 마련됐다. A공단 사업부 김차장을 전문강사로 초빙해 유형별 안전사고 및 사전예방 등을 주제로 진행됐다. 특히 안전사고 위험의 노출이 많은 작업의 특성상 안전수칙 교육을 중점적으로 실시했고, 생활폐기물 수집·운반 중 발생할 수 있는 안전사고를 예방하고, 근골격계 질환이 발생되지 않도록 안전기준을 준수하도록 안내했다. 아울러, 생활폐기물 수집 운반 종사원들의 산업재해 예방을 위해 올해 사업비 1억5,200만원을 확보하여 환경부에서 우리나라의 작업환경과 지형 등을 감안해 개발한 ‘한국형 청소차’ 1대를 구입하여 배치 운영 중이다. 또 압축 청소차량에 작업자의 끼임 사고를 방지하기 위해 안전 스위치를 설치했다.

지난달에는 환경미화원을 위한 안전화, 안전모, 보호안경, 절단장갑 등 보호 장구를 지급하고 폭염 시 일시작업을 중단 할 수 있도록 폭염대비 안전대책 등을 마련했으며, 환경미화원의 질병을 예방하기 위해 파상풍, 폐렴구균 예방접종 등을 실시할 예정이다. B사 대표는 “지속적이고 반복적인 교육을 통해 산업재해 없는 안전한 사업장과 근로환경 조성을 위해 행정적 지원을 아끼지 않겠다.” 고 말했다.

- ① 교육적 원인
- ② 기술적 원인
- ③ 불안정한 행동
- ④ 불안정한 상태

대인관계능력

[1-2] 다음은 N기업의 리더십 관련 워크숍 자료이다. 물음에 답하시오.

리더십이란 무엇인가? 이를 정의하기 전에 먼저 리더와 관리자의 차이에 대해 알아보려고 한다. 관리자는 상황에 수동적인 유지지향적이며, 오늘에 초점을 맞춘다. 하지만 리더는 새로운 상황의 창조자로서, 혁신지향적으로 내일에 초점을 맞춘다. 관리자는 사람을 관리하는 대상으로 보며, 체제나 기구를 중시하면서 기계적이다. 이에 반해 리더는 사람의 마음에 불을 지피는 사람 중심적이며, 정신적이다. 리스크와 문제에 대한 접근 방식도 다르다. 관리자는 리스크를 회피하고 문제에 대해 ‘어떻게 할까?’ 생각한다. 하지만 리더는? 리더는 계산된 리스크를 취하면서, 문제에 대해 ‘무엇을 할까?’ 생각한다. 리더는 관리자와 다르다. 우리는 관리자가 아닌 리더가 되어야 한다.

그렇다면 리더십은 무엇일까? 리더십이란 조직의 공통된 목적을 달성하기 위해 개인이 조직원들에게 영향을 미치는 과정을 말한다. 영향을 미치는 방법, 즉 리더십의 유형도 여러 가지이다.

첫 번째는 (㉠) 유형이다. 이 유형의 리더십은 집단이 통제가 없이 방만한 상태에 있는 때나 가시적인 성과물이 보이지 않을 때 발휘해야 한다. 이 리더십에서는 질문을 금지하고, 모든 정보는 내 것이며, 실수를 용납하지 않는 태도를 취해야 한다.

두 번째는 (㉡) 유형이다. 이 리더십은 소규모 조직에서 풍부한 경험과 재능을 소유한 개개인들을 이끌 때 적합하다. (㉢)의 리더십이 발휘되는 조직은 평등하며, 집단의 비전이 있고 책임을 공유한다.

세 번째는 변혁적 리더십이다. 우리는 조직에 있어서 획기적인 변화가 요구될 때 이러한 리더십을 발휘해야 한다. 이 때 리더는 카리스마와 자기 확신이 있어야 하고, 구성원에게는 풍부한 칭찬을, 그리고 구성원이 리더에게 존경심과 충성심을 보일 수 있도록 해야 한다.

우리 N기업은 최근 급진적으로 변화하고 있다. 이러한 상황에서 리더는 조직원들이 자연스럽게 변화를 받아들이고 변화를 대처할 수 있게 해야 한다. 이를 위해서는 체계적인 변화관리가 필요하다. 체계적인 변화관리는 변화 이해하기, 변화 인식하기, 변화 수용하기의 3단계로 이루어져 있다. 변화 이해하기 단계에서 리더는 변화의 실상을 정확하게 파악하고, 익숙했던 것을 버리는 데서 오는 감정과 심리적 상태를 어떻게 다룰지 심사숙고 해야 한다. 변화를 인식하는 단계에서 리더는 직원들에게 변화와 관련된 상세한 정보를 제공해야 하며, 변화에 저항하는 직원이 있을 경우 이들을 성공적으로 이끌 수 있도록 해야 한다. 마지막 변화를 수용하는 단계에서 리더는 변화가 왜 일어나야 하는지 직원에게 상세하게 설명해야 하며, 수시로 직원과 커뮤니케이션을 진행해야 한다. 뿐만 아니라 변화를 위한 직원들의 노력에 아낌없이 지원하고, 변화에 부정적인 행동을 보인 직원에게 관심을 쏟는 자세가 필요하다.

1. ㉡ 유형의 리더십의 특성으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 조직에 명확한 비전을 제시하고, 그 집단 구성원들에게 그 비전을 쉽게 전달한다.
- ② 리더는 조직 구성원들 중 한 명일뿐이라는 인식을 갖고 있다.
- ③ 모든 구성원들이 의사결정 및 팀의 방향을 설정하는데 참여할 수 있도록 유도한다.
- ④ 모든 구성원들이 집단의 행동의 성과 및 결과에 대해 책임을 공유할 수 있도록 한다.

2. 위의 글을 읽고 보인 반응으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 리더는 미래지향적이다.
- ② 리더십을 발휘하기 위해서는 조직원들이 같은 목표를 가지고 있어야 한다.
- ③ 조직의 위기 상황에서는 ㉠ 유형의 리더십이 효과적일 수 있다.
- ④ 체계적인 변화관리를 위해서는 변화를 이해하기 전 변화를 인식해야 한다.

[3-5] 아래는 조직 내 갈등상황이 발생하고 있는 대화이다. 물음에 답하시오.

A팀장 : 다음 달부터 인식개선 대국민 캠페인을 진행해야 하는데, 어떻게 할지 아직 아무것도 정해진 것이 없어요. 이번 주 내에 초안은 나와야 하니까, 오늘은 자유롭게 본인의 생각을 말해보도록 합시다.
B대리 : 아, 저와 C사원이 생각해 보았는데요. 홍보 부스를 만들어서 지나가는 사람들이 다양한 이벤트를 참여하는 방식은 어떨까요?
D대리 : ㉠ 부스는 어디에 설치할건데요? 몇 개를 설치할거고 그 부스 운영은 누가해요? B대리님은 지난 프로젝트 때도 그렇고 아이디어를 내시는 건 좋은데 그걸 끝까지 책임지고 진행하시지 않는 것 같아요. 지난번에도 저랑 E사원이 뒷처리 하느라 얼마나 고생했는데요.
B대리 : 그때는 제가 그것 말고도 다른 일 때문에 신경을 많이 못 써서 그런 거잖아요. ㉡ 그럼 D대리님 생각은 어떠신데요?
D대리 : 제 생각에는 오프라인 방식보다는 온라인 방식이 더 괜찮을 것 같아요. B 대리님이 말씀하신 것과 같은 오프라인 방식은 캠페인에 참여할 수 있는 인원이 한정적인데 온라인으로 진행하면 많은 참여를 이끌어낼 수 있잖아요.
B대리 : 아니죠. 제대로 알려지지 않을 경우엔 오히려 참여자 수와 홍보효과가 더 급감할 수도 있어요.
A팀장 : ㉢ 그러면 B대리님과 D대리님이 말한 방식을 함께 진행하면 어떨까요?
B대리 : 저희가 투입할 수 있는 인력은 한정적인데 온오프라인 방식을 병행하면 그 어느 쪽도 큰 효과를 보지 못할 것 같아요. 이왕 할 거면 제가 말씀드린 오프라인 방식이 효과적이라고 봅니다.
D대리 : B대리님 말씀대로 투입할 인력이 한정적이면 더욱더 온라인 방식을 써야죠.
A팀장 : 오늘 회의는 누가 옳다 틀리다 겨루는 자리가 아니에요. ㉣ 혹시 다른 생각이 있으신 분 있나요?

3. 갈등을 증폭시키는 일반적 원인은 적대적 행동, 입장 고수, 감정적 관여로 나눌 수 있다. 위 대화에서 나타나지 않는 갈등의 원인은?

- ① 적대적 행동

② 입장 고수

③ 감정적 관여

④ 모든 원인이 나타나고 있지 않음

4. 갈등의 유형에는 아래와 같이 두 가지가 있다. 갈등의 유형과 지문 속 ㉠~㉣을 연결한 것으로 가장 적절한 것은?

- 불필요한 갈등 : 개개인이 저마다 문제를 다르게 인식하거나 정보가 부족한 경우, 편견 때문에 발생한 의견 불일치로 적대적 감정이 생길 때 일어남
- 해결할 수 있는 갈등 : 목표와 욕망, 가치, 문제를 바라보는 시각과 이해하는 시각이 다를 경우에 일어남

- ① ㉠ - 불필요한 갈등

② ㉡ - 불필요한 갈등

③ ㉢ - 해결할 수 있는 갈등

④ ㉣ - 해결할 수 있는 갈등

5. A팀장은 서로 적대심을 보이고 있는 B대리와 D대리의 관계 개선을 위한 방안을 고민 중이다. 이에 대한 방안으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 직원들이 승패를 가르는 것보다 문제를 해결하는 것이 중요하다고 깨닫게 해야겠어.

② 자신만의 입장을 고수하면 갈등을 더 크게 유발할 수 있다고 두 사람에게 주의를 줘야겠어.

③ 우리 부서 내 갈등은 모두 사라져야 하니 팀장인 내가 갈등을 완전히 해소할 수 있는 방안을 강구해야겠어.

④ 이렇게 계속해서 갈등상황이 방치되면 우리 팀이 발전할 수 없으니 이대로 내버려둘 수는 없겠어.

6. 다음은 R기업 관계자 A대리가 거래처인 T기업 관계자 B과장과 협상을 하는 대화를 일부 발췌한 것이다. 다음 대화에서 나타난 설득 전략은?

A대리 : B과장님, 안녕하세요. 별일 없으시죠?
B과장 : 네, 잘 지내고 있습니다.
A대리 : 혹시 지난번에 저희가 말씀드린 제안에 대해 생각해보셨나요?
B과장 : 아, ◇◇부품 단가에 관한 것이요,
A대리 : 네. 저희가 현재 ◇◇부품 1개당 백 이십 원으로 납품 받고 있는데, 아시다시피 올해 저희 회사 사정이 너무 안 좋아서요. 올해만 백 십 원으로 어떻게 안될까요?
B과장 : 사정이 안 좋은 건 저희도 마찬가지라서요.
A대리 : 과장님도 아시다시피 저희가 T기업과 거래한 지 10년이 넘었잖습니까. 그동안 대금이 밀린 적도 없고요. 저희 부장님께서 올해 위기만 넘기면 다시 가격을 백 이십 원으로 올리신다고 하셨습니다. 그리고 작년에 T기업에서 현금 사정이 급해 저희가 부품을 인수 받기 전 대금을 결제한 적도 있고요. 서로서로 돕다 보면 두 기업 모두 잘되지 않겠습니까.
B과장 : 그건 저도 잘 알고 있습니다. 그럼 제가 저희 부장님께 잘 말씀드려놓도록 하겠습니다.
A대리 : ◇◇ 부품은 과장님 담당이 아니었나요?
B과장 : 네. 그런데 판매 가격과 관련된 사항은 부장님의 결제가 필요해서요.

- ① 호혜 관계 형성 전략
- ② 헌신과 일관성 전략
- ③ 희소성 해결 전략
- ④ 상대방 이해 전략

[7-8] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

A기업의 마케팅팀은 A기업이 매년 선발하는 ‘올해의 부서’에 선정되었다. ‘올해의 부서’는 당해연도 부서의 가시적인 성과뿐만 아니라 부서 구성원의 평가, 타 부서의 평가, A기업 본부의 평가 등 다면적 평가를 통해 부서의 팀 역량을 종합적으로 평가하여 선발된다. 올해 마케팅팀이 제작한 광고가 ‘올해의 광고상’을 수상하였을 뿐만 아니라, A기업의 이미지를 개선시켰다는 대외적인 평가를 받고 있다. 뿐만 아니라 마케팅팀 구성원, 타부서 구성원, ‘올해의 부서’를 주관하는 A기업의 전략기획팀에서는 마케팅팀에 대해 ‘㉠ 조직화가 잘 되어 있고, 팀 구성원의 강점을 활용하며, 개방적인 의사소통을 통해 의견의 불일치를 건설적으로 해결하는 팀’이라며 평가하였다. 마케팅팀의 나광고 팀장은 ‘우리 팀의 구성원은 술선수범하고 부서에 대한 주인의식을 갖고 있다. 뿐만 아니라 스스로 생각하고 건설적인 비판하는 습관을 통해 부서의 목적 달성에 힘쓰고 있다’라고 언급하였다. ‘올해의 부서’에 선정된 마케팅팀은 이에 대한 보상으로 추가적인 인센티브를 받게 될 것이며, 나광고 팀장은 연말 열릴 사내 세미나에서 ‘팀워크 촉진 방법’에 대해 강의를 진행할 예정이다.

7. 밑줄 친 ㉠에서 나타난 효과적인 팀의 특성에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?
- ① 잘 짜여진 팀 구조를 통해 자체적으로 해결해야 하는 업무 과제의 요구에 부응할 수 있다
 - ② 팀원의 강점 및 약점을 확인하여 팀원 개개인의 능력을 효율적으로 활용한다
 - ③ 직접적이고 솔직한 대화, 상대방에 대한 조언, 상대의 의견을 충분히 고려하여 아이디어를 적극 활용한다
 - ④ 목표와 목적의 공유를 통해 팀원들의 팀에 대한 헌신을 높일 수 있다
8. 위 글을 통해 유추할 수 있는 마케팅팀의 멤버십과 나광고 팀장의 리더십에 대해 설명한 것으로 가장 적절하지 않은 것은?
- ① 마케팅팀의 멤버십과 나광고 팀장의 리더십은 상호보완적이며 필수적인 관계였을 것이다
 - ② 마케팅팀의 성공적인 성과는 리더십을 잘 발휘하는 나광고 팀장과 멤버십을 잘 발휘하는 탁월한 마케팅팀 구성원들이 있었기에 가능했을 것이다
 - ③ 마케팅팀의 멤버십과 나광고 팀장의 리더십은 각기 다른 별도의 역할을 가지고 있으며 독립적인 관계였을 것이다
 - ④ 마케팅팀이 앞으로도 성공적인 성과를 거두기 위해서는 멤버십과 리더십 양자가 최고의 기량을 발휘해야 한다.

[9-11] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

XX기업의 대외홍보팀은 XX기업이 조직 개편을 하면서 신설된 팀으로, 신설된지 2개월이 채 되지 않았다. 업무수행을 위한 체계는 어느 정도 갖추어졌지만, 최근 팀 구성원 간의 마찰과 갈등이 수차례 발생하고 있다. 최선우 팀장은 팀원 한 명씩 면담을 진행하여 팀의 발전방안에 대한 의견을 나누었다.

- 연우진 대리는 팀의 갈등 원인이 자기중심적인 팀원들 때문이라고 말하였다. 그는 팀원들이 모두 개인 성과에 집중하여 각자의 성과를 올리기 위해 노력하고 경쟁하지만, 선의의 경쟁이 되지 못하고 서로가 서로를 경계하고 본인에게 도움이 되지 않는다고 서로를 돕지 않고 협업이 발생하지 않는 상황이라고 설명하였다.
- 김성주 사원은 팀의 갈등 원인이 조직의 정체성 때문이라고 말하였다. 그는 팀원 모두가 ‘대외홍보팀’이라는 팀에서는 무엇을 목표로 무엇을 해야 하는지 잘 이해하지 못하고 있어 자신이 무엇을 해야 하는지 잘 모르고 있다고 말하였다. 무엇을 해야 하는지 모르니 역할 분담과 책임 분담도 잘되지 않아 갈등이 발생할 수밖에 없는 상황이라고 하였다.
- 정형권 대리는 현재 팀에 대해서 팀이 자신의 아이디어를 원치 않고, 노력과 공헌을 해도 아무런 소용과 보상이 없으니 동기부여가 잘되지 않는다고 말하였다. 팀원들이 자신에 대해 하는 일이 없고 제 몫을 하지 않는다고 생각할 것이지만, 동기부여가 되지 않으니 어쩔 수 없다고 언급하였다.

최선우 팀장은 팀원들의 의견을 듣고 효과적인 팀을 위해 ㉠ 팀의 사명과 목표를 명확하게 기술하여 조직의 정체성과 업무 목표를 명확하기로 하였다. 또 ㉡ 개인의 강점을 활용하여 역할과 책임을 명료화해야 하여 팀원들의 업무와 책임 분담을 확실히 하기로 하였다. ㉢ 개방적인 의사소통을 통해 의견 불일치를 건설적으로 해결하는 팀 문화를 조성하기로 하였다. 뿐만 아니라 효과적인 팀을 구성하기 위해 ㉣ 자신이 가지고 있는 리더십을 다른 팀원들에게 공유하는 방법도 고려하고 있다. 팀원에게 각각 리더로서 능력을 발휘할 기회를 제공하면, 팀원들이 감독자의 역할을 이해할 수 있게 되며, 팀원 개인의 역량 또한 향상될 수 있을 것이라고 기대하고 있다.

9. 위 글에 따르면, XX기업의 대외홍보팀은 팀의 발전 단계 중 어느 단계에 해당하는가?

- ① 형성기
- ② 격동기
- ③ 규범기
- ④ 해지기

10. 연우진 대리과 김성주 사원이 언급한 팀워크 저해 요소를 모두 고르시오.

- ㉠ 사고방식의 차이에 대한 무시
- ㉡ 자기중심적인 이기주의
- ㉢ 조직에 대한 이해 부족
- ㉣ 질투나 시기로 인한 파벌주의

- ① ㉠, ㉡
- ② ㉠, ㉣
- ③ ㉡, ㉢
- ④ ㉢, ㉣

11. 최선우 팀장은 팀워크 향상을 위해 아래와 같은 문서를 팀원 전체에게 공유하고 이를 숙지하도록 하였다. 이는 밑줄 친 ㉠~㉣에서 설명하고 있는 팀의 특성 중 무엇에 해당하는가?

2020년도 우리 팀의 비전	모두에게 영감을 줄 수 있는 대외 마케팅의 실현
2020년도 우리 팀의 목표	1. 올해의 광고상 수상 2. 대외 마케팅으로 기업 이미지 향상 3. 전년도 대비 광고 노출 수 120% 향상

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉣

[12-13] 아래의 글과 <상황>을 읽고 물음에 답하시오.

A기업의 영업팀은 최근 많은 영업 활동으로 잦은 출장을 다니고 있다. A기업은 출장에 대해 직원별로 수당을 비롯하여 출장 중 발생한 교통비, 식비, 숙박료 등의 비용에 대해 증빙이 가능한 사항에 대해서 출장료를 지급하고 있다. 영업팀 김성태 과장은 최근 지방 출장으로 발생한 왕복한 KTX 비용, 택시비, 호텔비, 식사비를 경리팀에 청구하였으나 경리팀에서는 원칙상 택시는 비용 청구 대상이 되지 않는다고 지급을 거부한 상태이다. 김성태 과장은 경리팀 박재우 과장에게 자신이 출장을 간 지역은 버스나 지하철 등 다른 대중교통이 다니지 않아 어쩔 수 없었다고 설명하였으나 박재우 과장은 규정대로 처리하겠다고 밝힌 상황이다. 이러한 상황에서 점심식사를 마치고 구내식당을 지나가던 박재우 과장은 맞은편에서 걸어오고 있는 김성태 과장을 마주치게 되었다.

< 상황 >

- 상황 1 : 박재우 과장은 멈췄지만, 이내 김성태 과장을 피해 옆 복도로 향하였다.
- 상황 2 : 박재우 과장을 마주친 김성태 과장은 불같이 화를 내며 박과장을 닦달하기 시작했다. 하지만 박재우 과장도 지지 않고 맞받아쳐 두 사람은 10분간 말다툼을 하였다. 결국 김과장은 박과장에게 ‘출장 중 특별한 경우에 이용한 택시비용을 지급할 수 있도록 규정을 바꿔달라고 회사에 함께 요구하자’ 라고 제안하였고, 박과장은 그렇게 하자고 대답하였다.
- 상황 3 : 조금이라도 자신이 손해를 입는 것을 견디지 못하고, 자신이 손해를 입었을 경우 보복을 하는 김성태 과장의 성격을 잘 아는 박재우 과장은 ‘규정을 위반해서라도 택시비용을 지급해 줄 테니 기다려달라’ 라고 말하였다.
- 상황 4 : 박재우 과장은 김성태 과장은 ‘규정대로 처리할 것이니 그렇게 알라’ 며 자꾸 똑같은 일로 자신을 귀찮게 하면 인사팀에 정식으로 항의서를 제출할 것이라고 말하였다.

12. 위 글에 제시된 상황 1~4에서 갈등해결 방법을 설명한 것 중 옳지 않은 것은?

- ① 상황 1 - 갈등 상황에 대하여 상황이 나아질 때까지 문제를 덮어두거나 피하려고 하는 경우이다.
- ② 상황 2 - 갈등 당사자들이 반대의 끝에서 시작하여 중간 정도 지점에서 타협하여 해결점을 찾는 것이다.
- ③ 상황 3 - ‘나는 지고 너는 이기는’ 갈등해결 방법이다.
- ④ 상황 4 - 상대방의 목표 달성은 희생시키면서 자신의 목표를 위해 전력을 다하려는 경우이다.

13. 아래의 표는 갈등해결 방법별로 상대방(김성태 과장)과 나(박재우 과장)의 관계를 나타낸 것이다. 상황 3에 해당하는 것을 고르시오.

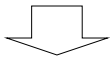
		상대	
		WIN	LOSE
나	WIN	①	③
	LOSE	②	④

[14-15] 다음 지문을 보고 물음에 답하시오.

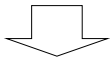
바이어와의 중요한 계약을 앞두고 있는 유대리는 다음 주 출장을 위한 준비를 하고 있다. 협상과 협상방법에 대한 참고 자료를 찾던 중, 다음과 같은 자료를 발견하였다.

협상이란 갈등상태에 있는 이해당사자들이 대화와 논쟁을 통해서 서로를 설득하여 문제를 해결하려는 정보전달의 과정이자 의사결정의 과정이다.

협상 전 단계	
---------	--



1단계	협상 시작	- 협상당사자들 사이에 상호 친근감 구축 - 간접적 방식으로 협상의사 전달 - 상대방 협상의지를 확인 - 협상 진행을 위한 체제를 구축
2단계	상호 이해	- 갈등문제의 진행상황 및 현 상황을 점검 - 적극적 경청 및 자기주장 제시 - 협상을 위한 협상대상 안건을 결정
3단계	실질 이해	- 겉으로 주장하는 것과 실제로 원하는 것을 구분하여 실제로 원하는 것을 찾아냄 - 분할과 통합 기법을 활용하여 이해관계를 분석함
4단계	해결 대안	- 협상 안건마다 대안들을 평가 - 개발한 대안들을 평가 - 최선의 대안에 대해 합의 및 선택 - 대안 이행을 위한 실행계를 수립
5단계	합의 문서	- 합의 문서 작성 - 합의문을 합의내용, 용어 등을 재점검 - 합의문에 서명



협상 후 단계	- 합의 내용 비준 : 비준 - 합의 내용 집행 : 실행 - 분석평가 : 평가와 피드백
---------	--

14. 다음 중 밑줄 친 ‘협상’의 행위로 보기 어려운 것은?
- ① 인질범과 대치 중인 경찰이 인질범의 가족을 통해 인질범을 설득시키려 하는 행위
 - ② 장난감을 갖고 놀고자 하는 유아를 재우기 위하여 다양한 방법을 써 보는 엄마의 행위
 - ③ 고발 행위에 대해 시민 단체와 유관 기관의 해결책 마련을 위한 논의 과정
 - ④ 값을 깎으려는 소비자의 요구에 제품의 우수성을 강조하며 설득을 하는 상인
15. 다음 중 협상 전 단계에서 고려해야 할 사항으로 가장 거리가 먼 것은?
- ① 협상과정(준비, 집행, 평가 등)을 계획
 - ② 목표설정, 협상 환경 분석, 협상형태파악, 협상팀 선택과 정보 수집
 - ③ 자기 분석, 상대방 분석, 협상전략과 전술 수립
 - ④ 인사, 정보교환, 설득, 양보 등 협상전략과 전술 구사

[16-17] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

판매원 L씨는 명석하고 훌륭한 사원이다. 그러나 L씨는 요새 판매실적이 좋지 않아 의기소침해졌다. L씨의 상사인 K씨는 의기소침해진 L씨를 보고 ㉠**판매 전화를 할 때는 말을 줄이고 고객의 말을 더 경청하며 너무 상세한 제품정보로 고객을 난처하게 만들지 말라고 제안했다.** 그런 뒤 K씨는 L씨에게 누구나 슬럼프를 겪기 마련이니 힘내라고 격려했다. K씨는 자신의 조언이 도움이 될 것이라 여기고 L씨가 곧 일상 업무로 되돌아 갈 것이라 생각했다. K씨는 본인이 조언을 해주면 사기진작하는 직원들을 보고 자신의 능력에 자부심을 가지고 있었기 때문이다. 그러나 몇 주 뒤 L씨는 똑같은 문제로 한층 더 의기소침해져 있었다. K씨는 그런 L씨를 보고 낙담하여 물어보았다. L씨는 “조언대로 해보았지만, 이전보다 더 판매실적이 오르지 않았어요” 라고 대답하였다.

16. K씨가 한 ㉠은 어떤 방법을 사용한 것인가?

- ① 임파워먼트
- ② 코칭
- ③ 동기부여
- ④ 상담

17. K씨는 L씨에게 해준 조언이 실패하였다. K씨가 L씨에게 새로운 조언을 해줄 때 옳지 않은 것은?

- ① 판매부진 전과 후를 비교하여 발생한 변화가 무엇인지 점검해보자.
- ② 판매 전화를 할 때 녹음을 통해 모습을 관찰해보자.
- ③ 어려움이 생길 시 동료나 상사에게 부탁하자.
- ④ 고객미팅 전에 L씨의 전략과 접근방식에 대해 서로 의논해보자.

[18-19] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

우리는 직장생활에서 어느 한 가지 유형의 리더십을 고수하기보다는 다양한 형태의 리더십을 유연하게 적용하는 것이 필요하다. 성공적인 리더는 이끌고 나가야 할 집단에 따라 아마도 리더십의 한 가지 유형을 엄격히 고수하거나 여러 상황에서 다양한 유형의 리더십을 혼용할 것이다. 일반적으로 **리더십의 4가지 유형에는 독재자 유형, 민주주의에 근접한 유형, 파트너십 유형 그리고 변혁적 리더십 유형** 등으로 구분할 수 있다. 당신은 전체 조직의 문화 속에서 당신의 그룹이 도전적인지, 성공적인지, 변화지향적인지에 따라서 어떠한 유형을 활용할 것인지 결정하여 실행해야 한다. 자신의 상황과 목표에 맞는 리더십을 발휘할 때 그 효과는 더 크게 나타날 것이다.

다음 사례를 보고 어떤 유형의 리더십이 나타나는지 생각해보자. 비료영업팀 서팀장은 그동안 자신의 팀이 유지해온 업무수행 상태에 문제가 있다고 생각하고 있었다. 이를 개선하기 위해 그는 팀에 ‘업계 판매 1위’라는 명확한 목표를 제시하고, 팀원들로 하여금 업무에 몰두할 수 있도록 격려했다. 또한 판매 실적을 높이기 위해 영업 경력이 7년 이상인 팀원들과 함께 마라톤 회의를 거쳐 VR 마케팅을 기획하였다. 비료업계에서 누구도 생각 못했던 VR마케팅이라는 획기적인 마케팅은 모두를 의아하게 하였다. 그러나 서팀장은 VR 인프라를 도입하여 적극적으로 추진했으며, 힘들어하는 팀원에게 파격적인 인센티브 제공을 약속하여 사기를 높였다. 서팀장의 리더십으로 영업팀은 6개월 만에 전년 대비 50% 이상의 판매량을 올리게 되었다. 업무를 수행하는 동안 서팀장과 팀원들은 스스로의 혁신성과 창의성을 깨닫게 되었고, 또한 회사의 성공에 기여하게 되었다.

18. 다음 중 리더십의 4가지 유형에 대해 설명한 것으로 가장 옳은 것은?

- ① 구성원 모두 목표 설정 참여를 이끄는 리더는 독재자 유형에 해당한다.
- ② 현재의 업무 수행을 넘어 변화를 급진적인 시도하는 리더는 민주주의에 근접한 유형에 해당한다.
- ③ 리더와 구성원의 명확한 경계를 허물어 조직을 이끄는 리더는 파트너십 유형에 해당한다.
- ④ 핵심정보를 가지고 자신의 결정에 따라 구성원에게 역할을 나눠주는 리더는 변혁적 리더십 유형에 해당한다.

19. 지문에서 서팀장에게 나타나는 리더십은 리더십의 4가지 유형 중 무엇에 해당하는가?

- ① 독재자 유형
- ② 민주주의에 근접한 유형
- ③ 파트너십 유형
- ④ 변혁적 리더십 유형

[20-21] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

조직관리 전문가들은 모든 갈등에는 두 가지 쟁점들이 교차한다고 설명한다. 그들은 주된 갈등이 어떤 일을 하는 방법이나 절차에 기인한 것이라고 할지라도, 자존심을 위협하거나 질투를 유발하는 것과 같은 감정적인 문제들이 갈등의 강도를 높일 수 있다고 한다. 따라서 핵심 문제들(예: 업무과제에 대한 불일치)은 대부분 갈등의 밑바닥에 깔려있는 반면에, 감정적인 문제들은 갈등을 복잡하게 만든다. 예를 들어, 어느 한 사람이 특정 과제(핵심 문제)를 맡았을 때 다른 사람은 조직이 자신을 알아주지 않는다고 느끼고 화가 날 수 있다(감정적 문제). 갈등을 해결하기 위해서는 핵심적인 문제부터 해결해야 한다. 한편, 조직관리 전문가들이 보는 갈등에는 두 가지 유형이 있다. 따라서 두 가지를 명확히 구별하고 그 유형들을 각기 독립적으로 다루면, 문제를 훨씬 수월하게 해결할 수 있다고 조언한다.

첫 번째 유형은 불필요한 갈등이다. 개개인이 저마다 문제를 다르게 인식하거나 정보가 부족한 경우, 편견 때문에 발생한 의견 불일치로 적대적 감정이 생길 때 불필요한 갈등이 일어난다. 두 번째 유형은 해결할 수 있는 갈등이다. 목표와 욕망, 가치, 문제를 바라보는 시각과 이해하는 시각이 다를 경우에 일어날 수 있는 갈등이다. 이러한 갈등은 상대를 먼저 이해하고, 서로가 원하는 것을 만족시켜주면 저절로 해결된다.

20. 조직관리 전문가들이 말한 갈등의 두 가지 쟁점에 대한 내용으로 옳은 것은?

- ① 통제나 권력 확보를 위한 싸움은 핵심 문제에 해당한다.
- ② 리더가 팀원의 능력을 무시하는 발언을 하였다면 감정적 문제에 의한 갈등이 시작될 수 있다.
- ③ 각 팀원의 역할이 모호하다면 감정적 문제에 의한 갈등이 될 수 있다.
- ④ 팀원의 능력에 대해 질투를 하는 사람이 있다면 핵심 문제에 의한 갈등을 내포하고 있다고 할 수 있다.

21. 조직관리 전문가의 관점에서 다음 상황에서 나타난 갈등을 설명한 것 중 **다른** 것을 고르면?

HI사는 현재 자금 부족에 직면해 있었다. HI사는 부서를 재구조화하고 원가를 절감할 수 있는 방법을 찾고자 TF팀을 구성하였다. 최팀장은 TF팀의 리더로서 모든 팀원들에게 원가절감 방안에 대해 의견을 내도록 하였다. 회계팀 김과장은 재고를 줄여 추가비용을 절감시켜 자금을 마련해야 한다는 의견을 내었다. 영업팀 신대리는 재고를 줄인다면 지금 시점에서 제품 판매 계획에 영향을 주기 때문에 어렵다는 주장을 했다. 둘의 의견이 불일치하면서 회의 시간은 길어지게 되었다.

- ① 서로를 먼저 이해하고 원하는 것의 접점을 찾아가면 갈등을 해결할 수 있다.
- ② 문제를 바라보는 시각에 대한 의견이 달라 생긴 것으로 상대 입장에서 생각해보는 태도를 가져야 한다.
- ③ 두 사람이 서로 대립하면서 적대적 감정에 사로잡혀 갈등이 발생하였다.
- ④ 회계팀과 영업팀이 서로의 목표가 다르기 때문에 최팀장은 절충안을 제시해야 한다.

[22-23] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

갑과장 : 신제품 홍보를 위해 게릴라 이벤트를 진행하는 건 어떤가요? 판매량이 저조한 지역에 찾아가 팝업 스토어를 설치해서 고객을 모으면 제품 홍보에 도움이 될 거예요.

을과장 : 그럼 팝업스토어를 어디는 진행하고 어디는 안 한다는 겁니까? 운영과 관리는 또 어느 팀에서 합니까? 지난 번에도 인원이 부족해 우리 팀원을 차출해 가셨는데 자꾸 이러면 곤란해요. 요즘 팝업 스토어가 유행이라고 말씀하시는 건 알겠는데 정확한 운영 계획까지 생각해보셔야죠.

갑과장 : 제가 요즘 다른 프로젝트도 함께 진행하고 있어서 거기까지는 생각을 못했네요. 혹시 을과장님께서 좋은 대책이 있습니까?

을과장 : 팝업 스토어를 진행하느니 차라리 온라인 스토어를 만들어 대규모 할인 이벤트를 진행하는 건 어떨까요. 지난해에 우리가 운영했던 스토어를 개선하면 되니까 비용도 얼마 들지 않을 거예요.

갑과장 : 하지만 지난해에 온라인팀의 판매 실적은 경쟁사보다 저조해서 지금은 운영 중지된 것으로 알고 있는데요. 올해에도 온라인 판매 홍보가 얼마나 될지도 모르겠어요. 언제나 그렇듯 온라인팀 실적이 제일 낮잖아요.

병부장 : 팀의 실적을 먼저 고려하기 위한 자리가 아닙니다. 신제품의 홍보를 통해 우리 회사의 시장 점유율을 올리는 것이 중요하죠. 그럼 팝업 스토어와 온라인 스토어를 함께 진행해보는 건 어떤가요? 판매량이 저조한 곳에는 직접 팝업 스토어를 설치해서 홍보 효과를 만들고 이것을 SNS에 올리면 온라인 판매도 이끌어낼 수 있다고 생각이 되는데, 다른 분들의 의견은 어떤가요?

22. 영업팀 갑과장과 온라인팀 을과장의 갈등을 해결하기 위해 병부장이 고민한 내용으로 옳지 **않은** 것은?

- ① 팀 간의 실적으로 승패를 가르는 것보다 문제를 해결하는 것이 더 우선한다는 것을 말해야겠어.
- ② 갈등을 부정적인 결과를 초래하기 때문에 두 사람의 갈등을 완전히 없애야겠어.
- ③ 갈등이 계속 이어진다면 신제품 홍보가 계속 미뤄질 수 있으니 완만히 해결할 수 있도록 유도해야겠어.
- ④ 자기 생각만 하면서 입장을 피력하는 것은 더 큰 문제를 불러올 수 있으니 주의를 줘야겠어.

23. 병부장이 갈등 해결을 위해 제시한 갈등 관리법에 대한 설명으로 적합한 것은?

- ① 을과장과 갑과장의 의견을 종합한 뒤 합의를 통해 신제품 홍보 전략을 세운다.
- ② 모든 팀원의 의견을 투표 방식을 통해 결정하도록 한다.
- ③ 팀원의 의견을 모두 들은 후에 병부장이 원하는 방향으로 결정한다.
- ④ 실적이 더 나은 영업팀의 의견을 먼저 받아들인 후 온라인팀의 의견을 일부 반영한다.

[24-26] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

[사례1]

하과장은 지금 고사장과 임금문제로 대치 중이다. 하과장은 올해 자신의 임금을 인상해 주기를 바라고 있으나 고사장은 탐탁치 않게 생각하고 있다. 하과장은 고사장과 협상 테이블에서 때론 이성적으로 때론 감성적으로 커뮤니케이션을 하였다. 커뮤니케이션이 원활하게 잘 진행될 때, 혹은 상대방 설득이 원활하게 잘 진행될 때 임금협상도 원활히 진행되고 좋은 결과를 산출하게 된다. 그러나 서로가 상대방에 대한 분노와 증오로 가득 차서 서로가 상대방을 적으로 단정하고 의사소통 과정을 차단하고 단절할 때 임금협상은 더이상 진전되지 못할 것을 하과장은 잘 알고 있었다. 몇 번의 줄다리기 끝에 하과장은 올해 자신의 임금 인상률이 낮더라도 목표 실적을 달성하면 인센티브를 받게 될 뿐만 아니라 내년 임금협상 때 이를 임금 인상률에 반영하여 대폭 상승시켜주겠다는 고사장의 제안에 만족해하며 사인을 하였다.

[사례2]

쓰레기 매립지역 선정을 둘러싸고 정부와 지역 주민 간의 신경전이 끝나가고 있다. 이 일의 시작은 작년 1월로 거슬러 올라간다. 쓰레기 매립지 선정을 3일 앞두고 정부는 결국 전면 재검토를 선언하였다. 쓰레기 매립지 선정 과정에서 최종 후보에 오른 A시가 결사반대를 외치며 투쟁에 나선 까닭이다. A시는 쓰레기 매립지가 들어오게 되면 지역의 경관을 해치며 지하수의 오염으로 인해 농사를 짓지 못하게 된다는 우려를 표했다. 정부는 A시 주민 설득에 나섰다. 우선 설명회를 개최하여 주민들의 이해를 높이기 위해 노력했다. 또한 5년 전 쓰레기 매립지가 들어선 B시의 성과를 공유하기 위해 정부는 A시의 지자체와 시민대표를 초청하여 관련 사항을 브리핑하였다. A시의 지자체와 시민대표는 안정성이 확인된 시설이나 장치들이 있는 곳을 직접 방문하여 눈으로 본 후 정부를 신뢰하게 되었다. 이후 정부는 새로운 대안을 A시에 제시하였다. 기존 후보지를 40km 떨어진 곳으로 이동하여 A시의 경관을 최대한 손상하지 않으며 정화시설을 건립하여 투명한 정보 공개를 다짐했다. A시는 쓰레기 처리 시설 관련 보조금을 지급받아 관련 사업을 육성시키면 침체 된 지역경제를 활성화시키는데 의견을 모았다. 이렇게 A시와 정부는 적극적인 정보 공유와 미래 투자 계획, 운영 방침에 대해 협상을 끝낸 뒤에야 쓰레기 매립지 사업을 진행할 수 있게 되었다.

24. [사례1]에서 하과장이 활용한 협상 전략으로 옳은 것을 고르면?

- ①

문제를 해결하는 합의에 이르기 위해서 협상 당사자들이 서로 협력하는 전략을 활용하였다.
- ②

상대방이 제시하는 것을 일방적으로 수용하여 협상의 가능성을 높이려는 전략을 활용하였다.
- ③

협상을 피하거나 잠정적으로 중단하거나 철수하는 전략을 활용하였다.
- ④

상대방의 주장을 무시하고 자신의 힘으로 일방적으로 밀어붙여 상대방에게 자신의 입장을 강요하는 전략을 활용하였다.

25. 다음을 보고 사례1과 사례2에 해당하는 협상의 의미를 바르게 연결한 것은?

- ㉠

의사소통 차원에서 볼 때, 협상이란 이해당사자들이 자신들의 욕구를 충족시키기 위해 상대방으로부터 최선의 것을 얻어내기 위해 상대방을 설득하는 커뮤니케이션 과정이다. 즉 협상이란 자신이 얻고자 하는 것 때문에 다른 사람들 또는 집단들과 갈등상태에 있을 때 그 사람들 또는 집단들을 설득하여 자신이 원하는 것을 쟁취하기 위한 일련의 커뮤니케이션 과정이라고 할 수 있다.
- ㉡

갈등해결차원에서 볼 때, 협상이란 갈등관계에 있는 이해당사자들이 대화를 통해서 갈등을 해결하고자 하는 상호작용과정이다. 즉 여기서 협상이란 개인, 조직, 또는 국가가 가지고 있는 갈등의 문제를 해결하기 위해서 갈등관계에 있는 이해당사자들이 대화 혹은 대안을 통해서 상반되는 이익은 조정하고 공통되는 이익은 증진시키는 상호작용과정이라 할 수 있다.
- ㉢

지식과 노력 차원에서 볼 때, 협상이란 우리가 얻고자 하는 것을 가진 사람의 호의를 쟁취하기 위한 것에 관한 지식이며 노력의 분야이다. 따라서 어떻게 다른 사람들보다 더 우월한 지위를 점유하면서 얻을 수 있을 것인가 등에 관련된 지식이며 노력의 장이라고 할 수 있다.

	[사례1]	[사례 2]
①	㉠	㉡
②	㉠	㉢
③	㉡	㉠
④	㉢	㉡

26. [사례2]의 밑줄 친 부분에서 나타나는 설득 전략으로 옳은 것은?

- ① 헌신과 일관성 전략
- ② 권위 전략
- ③ 호혜관계 형성 전략
- ④ See-Feel-Change 전략

[27-28] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

전자기기 판매 회사인 PH사는 업계 최초로 24시간 콜센터 운영 및 여성고객 전담 서비스를 운영한다. 이를 위해 전담 관리팀을 만들었으며 전문 직원을 채용하는 등 서비스 런칭을 위한 준비를 마쳤다. PH사는 평일 오후 6시까지 운영하던 콜센터를 24시간 운영체제로 전환하여 고장 및 기기 오류 등 사용에 불편함을 느끼는 고객이라면 언제든지 지속적으로 서비스를 이용할 수 있도록 하였다. 또한 모바일기기 사용법에 취약한 여성고객을 위한 맞춤형 서비스를 선보여 여성고객 마케팅 및 충성 고객 확보를 실현하겠다는 계획이다. 실시간 스트리밍, 원격제어, 전화상담 등 언제 어디서든 고객이 원하는 방법으로 전자기기에 대한 활용법에 대해 안내를 받을 수 있다.

PH사 관계자는 “전자기기는 심야 시간, 휴일 등에 갑작스러운 고장이나 에러가 발생했을 때 큰 불편을 겪게 된다. 상담을 받고자 하는 고객과 평일 업무시간에 서비스 상담을 받을 수 없는 직장인 등 다양한 분야의 고객의 불편을 덜어줄 방침”이라며 “특히 여성고객 전담 서비스를 통해 경쟁 회사와 차별화를 가져갈 수 있으며, 여성들의 취향을 파악하여 맞춤형 서비스를 제공할 수 있다는 장점이 있다. 고객 서비스는 결국 실적으로 이어지기 때문에 고객에게 양질의 서비스를 제공하기 위해 끊임없이 노력하겠다.” 고 하였다.

27. PH사의 새로운 서비스에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 고객 중심의 서비스를 선보일 예정이다.
- ② 고객이 제품의 정보, 서비스, 사용방법 등에 쉽게 접근할 수 있도록 한다.
- ③ 기존의 방식에서 벗어나 보다 나은 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다.
- ④ 고객 한 명에게 한 번의 고객 서비스 제공을 위해 운영되기 때문에 큰 효과를 기대하게 된다.

28. PH사가 새로운 고객 서비스를 운영하는 목적으로 적절하지 않은 것은?

- ① 제품 생산부터 유통, 판매까지 전 과정에 참여하기 위해서
- ② 고객 감동을 통해 충성도를 높이기 위해서
- ③ 기업의 매출 증대와 지속적인 성장을 위해서
- ④ 고객의 다양한 요구를 파악하여 대응하기 위해서

[29-30] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

을숙씨는 백화점의 L의류 매장에서 마음에 드는 옷을 구매하였다. 하지만 집에 돌아와서 다시 입어보니 자신이 처음 봤던 것과 달리 사이즈도 작고 매장에서 봤던 색상도 아니었다. 그래서 며칠 후 다시 백화점을 찾아 매장을 방문하여 옷을 환불 받고 싶다고 매장 직원은 을숙씨를 보자마자 반갑게 인사를 건넸지만 환불을 요청하는 말을 듣고 나서는 태도가 바뀌었다. 그 직원은 옷을 제대로 확인도 하지 않은 채로 옷을 입고 난 후에는 환불은 불가하니 다른 옷으로 교환해 가시라는 말을 하면서 짜증을 내기 시작했다. 을숙씨는 처음 찾은 손님에게 친절하게 이야기 해주고 옷도 추천 해주면서 살갑게 굴던 직원이 옷을 환불 하겠다고 하니가 태도가 180도 바뀐 것에 놀랐다. 을숙씨는 여러 번 설명하려고 했지만 말이 통하지 않자 결국 언성을 높여가며 직원과 싸우게 되었다. 결국 매장 매니저와 면담 후에 환불을 받을 수 있었지만, 그 매장을 찾지 않겠다고 다짐하였다.

29. 매장 직원의 태도에서 나타난 고객 대처에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 소비자 규정에 따라 처리하려고 하지만 고객의 항의에 망설이고 있다.
- ② 고객의 이야기를 경청하지 않은 채 고객에게 불만스러운 태도를 보이고 있다.
- ③ 고객의 요구 사항이 부당한 사안이라고 생각하여 강력히 대처하고 있다.
- ④ 애매한 화법을 사용하면서 불만 및 요구사항에 늦장 대응하고 있다.

30. L의류 매장의 매니저가 고객 서비스를 위해 개선해야 할 사항으로 가장 옳은 것은?

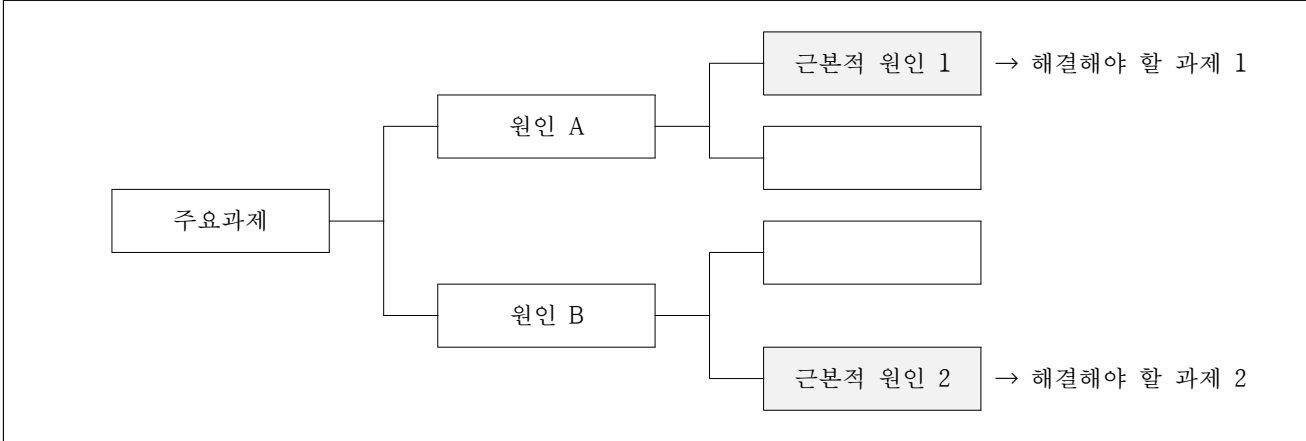
- ① 같은 실수를 하지 않기 위해 매장 내 상품을 전부 새 상품으로 교체한다.
- ② 고객 응대 서비스를 강화하기 위해 직원 교육을 실시한다.
- ③ 매장을 찾는 고객에게 상품 환불 및 교환에 대한 규정을 확실하게 알려준다.
- ④ 매장 배치를 바꿔 고객이 쇼핑을 하기 위해 오랫동안 머물 수 있도록 유도한다.

문제해결능력

[1-3] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

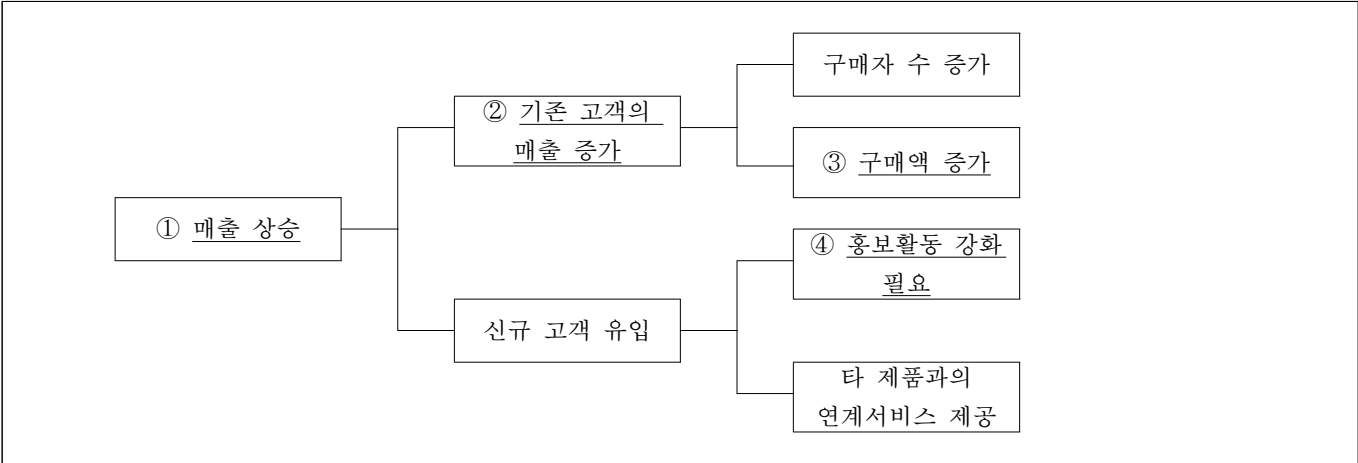
문제해결 절차 중 문제 도출 단계는 선정된 문제를 분석하여 해결해야 할 것이 무엇인지를 명확히 하는 단계로, 현상에 대하여 문제를 분해하여 인과관계 및 구조를 파악하는 단계이다. 이 단계에서는 문제를 작고 다룰 수 있는 이슈들로 세분화하고, 문제에 영향력이 큰 이슈를 핵심이슈로 선정하는 활동을 수행한다. 문제구조 파악, 핵심 문제 선정의 활동을 수행한다.

문제 구조 파악을 위해서 주로 사용되는 기법에는 (㉠) 이(가) 있다. 이 방법은 문제의 원인을 깊게 파고드는 등의 해결책을 구체화할 때 제한된 시간 속에서 넓이와 깊이를 추구하는데 도움이 되는 기술이다. (㉡)은(는) 아래와 같이 나타낼 수 있다.



- (가) 원인 파악
- (나) 문제구조 파악
- (다) 핵심문제 선정
- (라) 해결안 도출

1. 위 글의 내용에서 설명하고 있는 문제 도출 단계에서 수행하는 활동을 모두 고르시오.
 - ① (가), (나)
 - ② (나), (다)
 - ③ (다), (라)
 - ④ (가), (라)
2. ㉠ 방법을 활용할 때 주의할 내용으로 적절하지 **않은** 것을 고르시오.
 - ① 전체 과제를 명확화
 - ② 분해하는 가지의 수준을 맞춤
 - ③ 원인 각각의 합이 전체를 포함해야 함
 - ④ 원인을 파악하기 힘든 경우 해당 원인 도출 과정을 생략 가능
3. 아래는 ㉡ 방법을 활용하여 문제의 원인을 파악하는 예시이다. **잘못된** 내용을 고르시오.



[4-5] 다음 사례를 읽고 물음에 답하시오.

[상황]

냉동핫도그를 주력으로 판매하고 있다. 현재까지 높은 판매율을 보이고 있으나, 제품개발팀에서는 새로운 제품을 만들겠다고 아이디어를 제시한다. 하지만 경영진의 반응은 차갑기만 하다.

[회의 내용]

제품개발팀장 : 저희 팀에서는 새로운 제품을 개발하자는 의견이 계속해서 나오고 있습니다. 현재의 상품에 좋은 반응이 이어지고 있지만, 이 제품만으로는 안주할 수 없습니다. 신제품 개발에 대해 서로의 상황을 인지하고 문제 상황을 해결해보자는 의미로 이 회의 자리를 마련했습니다. 각 팀 내에서 거론되었던 의견들을 제시해주십시오.

기획팀장 : 저희는 찬성하는 입장입니다. 요즘처럼 고객의 요구가 빠르게 변화하는 사회에선 끊임없는 새로운 제품 개발과 출시가 당연한 듯합니다.

마케팅팀장 : 최근 냉동핫도그 고급화 전략을 내세우는 곳을 많던데요. 혹시 제품개발팀에서는 어떤 방향으로 제품 개발을 생각하고 있으신가요?

제품개발팀장 : 네, 저희도 고급화로 접근하고자 합니다. 단순히 간단하게 먹는 음식이 아닌 간단하지만 유명 맛집이나 호텔에서 즐길 수 있는 그런 퀄리티가 높은 음식으로 말이죠. 기존엔 조리법도 너무 간단하게 안내가 되었는데, 이제는 더욱 색다르고 제대로 된 맛을 느낄 수 있는 조리법도 함께 담았으면 합니다. 특히 핫도그에 감자나 혹은 고구마를 이용하여 여러 종류의 냉동핫도그를 출시하고자 합니다.

마케팅팀장 : 그런데 냉동핫도그 보관이 길고 간편한 것이 장점인데, 고급화로 하게 되면 보관 기간이 줄어들거나 조리법이 어려워지는 건 아닐까요?

제품개발팀장 : 저희도 그 부분들에 대해 고민 중입니다. 다양한 재료를 생각해 보았으나, 냉동과 해동 과정에서 맛이 바뀌는 경우들이 있어서 아직 다양한 재료들을 더 고민해봐야 할 것 같습니다.

기획팀장 : 보관 기간은 정말 중요합니다. 재고관리에도 도움이 되고요.

마케팅팀장 : 퀄리티는 높이되 간편함과 보관 기간은 유지하자는 말씀이지요?

제품개발부장 : 네, 그렇습니다. 우선 다양한 종류의 제품을 만들게 되었을 때, 물량 차이가 얼마나 있는지도 확인 필요할 것 같습니다.

연구팀장 : 네, 그 부분에 대해서는 조금 더 논의가 필요할 것 같습니다. 검토해 보겠습니다.

마케팅팀장 : 좋은 의견들이 많이 나온 것 같습니다. 고급화 신제품뿐 아니라 또 다른 제품이나 브랜딩에 대한 의견이 있으시다면 자유롭게 말씀해주세요.

4 다음 중 문제해결 과정에서 어느 단계에 해당하는가?

- ① 문제인식
- ② 원인분석
- ③ 문제도출
- ④ 해결안 개발

5. 위의 회의 내용에서 마케팅팀장이 취하는 문제 해결 방법에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 무언가를 시사하거나 암시를 통하여 의사를 전달하고 서로의 감정을 공유하여 원만하게 문제해결을 한다.
- ② 서로의 생각을 직설적으로 주장하고 논쟁이나 협상을 통해 서로의 의견을 조정해간다.
- ③ 커뮤니케이션을 통해 서로의 문제점을 이해하고 공감함으로써 창조적인 문제해결을 한다.
- ④ 제 3자는 구성원을 지도하고 설득하여 전원이 합의하는 일치점을 찾아내려고 한다.

6. 다음 사례들에서 공통적으로 드러나는 사고력으로 옳은 것을 고르시오.

[사례1]

저소득층 암환자는 보건소에 국가지원을 등록할 경우 진료비를 추가 지원받을 수 있지만 이를 알지 못해서 신청하지 못하는 경우가 있다. 지원금을 받더라도 대부분 환자가 선납하고 정산 받는 방식으로 진행되기 때문에 병원비 마련에도 어려움이 많다. 보건소의 저소득층 암환자의 진료비 추가지원에 필요한 정보는 국민건강보험공단에서 보유하고 있다. 보건소에서 신청하고 있는 저소득층 암환자 의료비 지원업무를 국민건강보험공단에 위탁하여 공단에서 의료비 지원대상의 확인과 지원업무를 수행한다면 저소득층 암환자에 대한 지원이 누락되는 것을 방지할 수 있고 환자들의 진료비 선납 시 부담을 덜어 줄 수 있을 것이다.

[사례2]

연극이 고유의 예술적 가치를 넘어 교육 방법으로서 활용될 수 있게 하는 것은 참여자들이 허구세계의 안과 밖, 역할의 안과 밖을 자유롭게 넘나들 수 있다는 점이다. 따라서 교육연극은 예술 자체를 경험하는 것에 초점을 두기 보다는, 드라마를 통하여 문제를 직면하고 그것을 해결하기 위해 결정을 내리고 결과를 검토하는 반성적 활동에 초점을 둔다. 극작가 브레히트는 ‘서사극’에서 거리 두기 개념을 제시하였는데 이것은 친숙한 것을 낯설게 보게 하여 정서적 반응을 차단하고 나아가 반성적 사고를 하도록 하는 것이다. 브레히트의 거리 두기는 배우와 관객이 객관적이고 비판적인 태도로 연극 속 상황을 바라보게 하여 사건 이면의 사회적 모순을 발견하고 새로운 인식을 가지게 하는 것이다.

- ① 창의적 사고
- ② 논리적 사고
- ③ 전략적 사고
- ④ 비판적 사고

7. 다음은 자유연상법에 대한 글이다. 다음 글에서 강조 하고 있는 “4가지 규칙” 을 어린 사람은?

발산적 사고는 창의적 사고를 위해 필요한 것으로 자유연상법, 강제연상법, 비교발상법 등을 통해 개발할 수 있다. 그 중 ‘자유연상’은 목적과 의도 없이 자연스럽게 표현되는 것이다. 꿈이나 공상 등 정신치료나 정신분석에서 흔히 볼 수 있는 현상이다. 자유연상은 접근 연상, 유사 연상, 대비 연상 등의 유형으로 구분될 수 있다.

접근 연상은 주제와 관련이 있는 대상이나 과거의 경험을 떠올려 보는 활동이다. 유사 연상은 제시된 주제를 보고 유사한 대상이나 경험을 떠올려 보는 활동이다. 대비 연상은 주제와 반대가 되는 대상이나 과거의 경험 등 대비되는 관념을 생각해 보는 활동이다.

자유연상법의 예시로는 브레인스토밍이 있다. 브레인스토밍은 집단구성원들의 상호작용을 통하여 많은 수의 아이디어를 발상하게 한다. 미국의 대표학자인 알렉스 오스본씨는 창의적인 문제해결 과정에서 아이디어 발상 및 전개과정을 무엇보다 중요시하였고, 아이디어 발상을 증대시키기 위해 ‘판단 보류’와 ‘가능한 많은 숫자의 발상을 이끌어 낼 것’을 주장하였다. 여기서 판단 보류라는 것은 비판하지 않는다는 것을 가정하며, 초기에 아이디어에 대한 평가를 적게 하면 할수록 독창적이고, 비범하고, 흥미로운 아이디어가 더 많이 도출될 것이라고 하였다. 또한 다른 문제 해결 방법과 차이를 갖는 특징으로 다음의 “4가지 규칙”을 제안하였다.

- 비판엄금(Support) : 평가 단계 이전에 결코 비판이나 판단을 해서는 안 되며 평가는 나중까지 유보한다.
- 자유분방(Silly) : 무엇이든 자유롭게 말한다.
- 질보다 양(Speed) : 질에는 관계없이 가능한 많은 아이디어들을 생성해내도록 격려한다.
- 결합과 개선(Synergy) : 다른 사람의 아이디어에 자극되어 보다 좋은 생각이 떠오르고, 서로 조합하면 재미있는 아이디어가 둘 것 같은 생각이 들면 즉시 조합시킨다.

- ① 모든 아이디어에 대해 비판하지 않는 지수
- ② 다른 사람의 생각을 참고하여 아이디어를 내는 해성
- ③ 보다 좋은 의견을 내기 위하여 오래 생각하는 수미
- ④ 다른 사람의 생각에 상관없이 떠오르는 모든 아이디어를 말하는 성태

[8-9] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

<상황>

- A물산에 같은 년도에 입사한 5명(윤정, 희진, 민주, 은혜, 세진)은 각자 자신의 입사일을 알고 있다.
- 5명은 자신을 제외한 나머지 4명의 입사일이 언제인지는 모르지만, 1분기에 2명, 2분기에 1명, 3분기에 2명이 입사했다는 사실은 알고 있다.
- 아래 <대화>는 5명이 한 자리에 모여 나눈 대화를 순서대로 기록한 것이다.
- 5명은 <대화>의 물음에 솔직하게 대답한다.

<대화>

- 은혜 : 윤정아, 네 입사일이 5명 중에서 제일 빠르니?
- 윤정 : 그럴 수도 있지만 확실히는 모르겠어.
- 희진 : 민주야, 네가 윤정보다 입사일이 빠르지?
- 민주 : 그럴 수도 있지만 확실히는 모르겠어.
- 윤정 : 은혜야, 넌 희진이가 몇 분기에 입사했는지 알아?
- 은혜 : 아니, 모르지
- 민주 : 세진아, 넌 은혜보다 입사일 빠른 거 맞지?
- 세진 : 그럴 수도 있지만 확실히는 모르겠어.

8. 다음 <상황>과 <대화>를 근거로 판단할 때, 2분기에 입사한 사람은 누구인지 고르시오.

- ① 윤정
- ② 희진
- ③ 민주
- ④ 은혜

9. <상황>과 <대화>를 근거로 판단했을 때, **틀린** 내용을 고르시오.

- ① 윤정과 민주가 입사한 분기는 같다.
- ② 희진과 은혜가 입사한 분기는 서로 다르다.
- ③ 민주의 입사시기가 가장 늦다.
- ④ 은혜의 입사시기는 3분기이다.

10. 아래 회의록을 기반으로 다음 회의를 예측할 때 그 내용으로 가장 적절하지 않은 것은?

회의록			
회의명	신제품 기획 3차 회의		
일시	2020년 6월 20일	장소	신관 8층 소회의실
참석자	개발팀 : A 팀장, B 대리, C 사원 / 영업팀 : D 팀장, E 대리, F 사원		
회의내용	1. 목적 : 내년 새롭게 출시하는 상품을 알리기 위한 프로모션 행사 기획 1. 추진방향 : 다양한 판촉 행사를 기획하여 제품의 긍정적 이미지를 제고 1. 추진내용 및 역할 분담		
	홍보 및 판촉 성공 국내 사례 분석 (최근 1년간 출시된 유사 국내 제품의 특징과 관련 제품 홍보 및 판촉 성공 사례 수집 및 분석)	개발팀	
	자사 신제품의 장점과 특징을 타사의 제품과 비교하여 정리	개발팀	
	최근 2년간 자사의 홍보 및 판촉 행사 분석	영업팀	
	홍보물 유통 경로 체크	영업팀	
	신제품 홍보 및 판촉 행사 방안 구상	개발팀, 영업팀	
	1. 기획 및 준비 기간 : 2020년 9월 20일 ~ 2020년 11월 30일 1. 다음 회의 일정 : 2020년 7월 1일 - 3차 회의 참석자에서 마케팅팀 2명, 콘텐츠제작팀 2명 추가 - 최근 자사 홍보 콘텐츠의 경향 분석 자료는 콘텐츠제작팀에 사전 요청		

- ① 신제품 기획 4차 회의일 것이다.
- ② 참여하는 부서는 총 2개 부서일 것이다.
- ③ 참여 인원은 총 10명일 것이다.
- ④ 위 회의가 열린 후 11일 후 열릴 것이다.

11. N주방용품 회사에 다니는 민경 씨는 SWOT분석을 작성해오라는 팀장님의 지시를 받고 다음의 SWOT 자료를 작성했다. 다음 중 약점(W)의 내용으로 적절하지 않은 것은?

강점(S)	약점(W)
주력제품 시장 점유율 상위 원스톱 생산 시스템 구축 우수한 디자인 중국 생산 공장 건설 자체 R&D센터 보유	약한 브랜딩 수출 국가에 비해 상대적으로 적은 매출
기회(O)	위협(T)
글로벌 인구 트렌드 변화 중소기업과 스타트업의 협업 장려 중국 고객의 한국 주방용품, 친환경 유아용품 수요 증가	세계 경제 불황 소비자들의 품질인증 불신 배달시장의 범위 확산 국내 주방 용품 시장 포화

- ① 비효율적 채널관리
- ② R&D에 비해 약한 마케팅
- ③ 고객 니즈의 변화와 세분화
- ④ 가이드라인 없는 C/S

12. 다음 글은 노면 색깔 유도선에 대한 기사이다. 문제를 해결하는 5가지 절차 중 지문에 제시되지 않은 절차로 옳은 것은?

24년차 도로맨으로 불리는 H공사 안성용인건설사업단 윤차장은 도로 설계, 건설, 유지관리 분야에서 오랜 경험을 가지고 있다. 윤차장은 평소에도 도로의 복잡함에 불편함을 느끼고 있었다. 그는 “서해안고속도로 안산분기점에서 서울방향 외곽선으로 갈아타서 올라가야 하는데, 나도 모르게 그 전인 둔대분기점으로 빠져 목포 쪽으로 가게 됐다.”며 “전문가인 나도 착각을 하는데, 일반인들은 더욱 어려울 것 같다는 생각을 했다.”라고 했다. 그러던 중 문제를 해결할 수 있는 계기가 생겼다. 안산분기점에서 사망사고가 발생하면서 ‘초등학생도 알 수 있는 대책’을 마련하라는 지사장의 지시가 떨어진 것이다. 갑작스런 상사의 지시에 윤차장의 머릿속은 복잡해졌다. 답답한 마음에 윤 차장은 일찍 집으로 향했다. 집에 도착하니 당시 8세 딸과 4세 아들이 크레파스와 물감으로 그림에 색칠을 하는 놀이를 하고 있었다. 그 모습을 본 순간 윤차장은 “이거다.”라고 생각했다. 그림에 선들이 복잡하게 그려있지만, 색을 칠하니 구분이 쉬웠다. 색깔 유도선을 만들면 아이들도 쉽게 알아 볼 수 있을 것이라는 생각했다. 하지만 도로에 색을 칠하는 일은 의외로 쉽지 않은 과정이었다. 우선, 도로교통법상 도로에 흰색과 노란색, 파란색 외에는 사용해선 안 된다는 조항을 위반하는 일이었기 때문이다. 마모에 강하면서 경제적이고, 선명한 도료를 찾아서 사용자에게 이질적이지 않은 차선풍을 적용하는 일도 숙제였다. 윤차장은 차선포색용 연두색과 분홍색 도료가 없어서 여러 페인트를 실험했고, 하이패스에 적용했던 도색과 폭, 모양을 맞추기로 했다. “처음 시도하는 일인 만큼 예산 문제 등 리스크가 있었지만, 다행히도 당시 지사장님이 사고를 줄일 수만 있다면 괜찮다고 힘을 실어준 덕에 시작할 수 있었어요. 그리고 관할 인천 지구대 임경사님도 숨은 공신입니다. 법 위반이라서 안 된다는 게 아니라 ‘정말 좋은 아이디어’라면서 도로를 차단하고 도색하도록 흔쾌히 협조해 주셨거든요.” 훈훈한 합심의 덕을 보았는지 효과는 바로 나타났다. 2011년만 해도 한 해에 25건 발생했던 안산분기점 사고가 이듬해 3건까지 대폭 감소한 것이다. 2017년에는 전국 364곳으로 확대됐다. 국토교통부는 색깔 유도선의 효과를 인정하고 ‘노면 색깔 유도선 설치 및 관리 매뉴얼’을 제작, 관련 규칙을 정비했다. 관련 도로교통법 개정도 진행 중이다.

- ① 문제인식
- ② 문제도출
- ③ 해결안 개발
- ④ 원인분석

13. 다음 글은 영업 운영체계의 혁신에 대한 글이다. 지문에 등장한 문제를 해결할 때의 장애요인에 대해 이야기하는 사람은?

기업이 자사의 전략을 현실화하고 실질적 성과를 창출하는 장소는 바로 영업현장이다. 때문에 어느 조직에서건 영업 전략에 대한 논란은 종종 뜨거운 감자가 된다. 성과향상을 위해 영업 운영 체계의 혁신이 불가피하다는 주장과 실효 변화는 실적을 급격히 떨어뜨릴 수 있다는 주장이 첨예하게 맞붙기 때문이다. 이럴 때 CEO나 마케팅 담당 임원이 잊지 말아야 할 사실이 있다. 먼저 변화를 시도하지 않으면 경쟁자나 신규 진입자가 선수를 친다는 점이다. 모든 기업은 해당 산업의 특성이나 자사의 차별화 전략에 기초한 주력 유통 채널을 가지고 있다. 주력 유통 채널은 기업 성과의 대부분을 만들어 내고 때로는 강력한 경쟁 우위 요인으로 작용한다. 문제는 세상의 모든 사물이 변화한다는 점이다. 자사의 제품구조, 고객의 구매행태, 경쟁 역학이 변화하면 기존의 질서 아래 만들어진 주력 유통 채널의 존재 가치가 떨어지기 마련이다.

그렇다면 영업 운영체계의 혁신을 어떻게 단행해야 할까? 우선 3가지 잘못된 고정관념에서 벗어나야 한다. 첫 번째, 영업 단위가 많을수록 실적이 늘어난다. 그렇지 않다. 산업 특성 및 유통 채널을 막론하고 영업 실적의 대부분은 대개 생산성이 높은 상위 20~30%의 단위에서 나온다. 둘째, 영업비용을 많이 투입할수록 실적이 늘어난다. 아니다. 기본적으로 영업 비용과 판매 실적은 상관관계를 가진다. 하지만 그 상관관계가 절대적이지는 않다. 훨씬 적은비용으로 큰 성과를 내는 사례와 훨씬 많은 비용으로도 극히 낮은 성과를 내는 사례가 공존한다는 사실을 명심해야 한다. 세 번째, 영업 단위의 존재 의의는 판매에만 있다. 그렇지 않다. A사는 고객 매장 방문 목적을 조사한 후, 구매를 위한 방문 비율이 단지 5%에 불과함을 알아냈다. 나머지 95%의 고객 방문 목적은 제품 정보의 획득, 가치 체험, 서비스를 위해서였다. 이 3가지 고정관념에서 벗어나면 영업 운영 체계의 혁신 속도가 빨라진다.

- ① 김가나씨: “문제를 해결하려면 문제를 철저히 분석해야 해. 그렇지 않으면 근본적인 문제를 해결하지 못하거나 새로운 문제를 야기하는 결과를 초래할 수 있어.”
- ② 박다라씨: “문제를 해결하려면 정해진 규정과 틀에 얽매여선 안되는구나, 새로운 아이디어와 가능성을 무시해버릴 가능성이 높군.”
- ③ 이마바씨: “문제를 해결하려면 쉽게 떠오르는 단순한 정보에 의지하면 안되는구나. 단순 정보에만 의지하면 문제를 해결하지 못하거나 오류를 범하게 되겠어.”
- ④ 최자차씨: “문제를 해결하려면 너무 많은 자료를 수집하려고 노력하진 말아야겠어. 무엇이 제대로 된 자료인지를 알지 못하는 우를 범할 우려가 많겠어.”

14. 아래 지문에 나타난 이탈리아 국영 고속철도회사의 문제가 아닌 것은?

이탈리아에 있는 국영 고속철도회사는 부품 교체나 정비 시기가 각각 부품이나 열차별로 기간이 정해져 있었다. 이렇다 보니 부품을 충분히 더 사용할 수 있음에도 불구하고 매뉴얼대로 정해진 교체 주기가 되면 교체하거나, 전혀 문제가 없는데도 정기점검을 실시해서 열차 가동률을 떨어뜨리는 결과를 낳게 되었다. 이것을 어떻게 해결할까를 고민한 끝에 열차에 센서를 달고 그 센서에서 나오는 데이터를 분석하여 이를 기반으로 점검 시기를 결정하거나 부품 교체를 결정하게 되었다. 이를 통해 이탈리아 국영 고속철도회사는 연간 유지보수 비용의 8~10%를 절감할 수 있었고 열차의 가동률도 높일 수 있었다.

- ① 데이터 기반의 예방 주기를 설정해서 예방정비를 실시하는 것
- ② 전혀 문제가 없는데도 정기점검을 실시해서 열차 가동률을 떨어뜨리는 것
- ③ 부품을 충분히 더 사용할 수 있음에도 불구하고 매뉴얼대로 정해진 교체 주기가 되면 교체하는 것
- ④ 부품 교체나 정비 시기가 각각 부품이나 열차별로 기간이 정해져 있는 것

[15-16] 다음은 창의적 사고를 위한 발산방법에 대한 설명이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

- (㉠)은 미국의 알렉스 오즈번이 고안한 그룹발산기법으로, 창의적인 사고를 위한 발산방법 중 가장 흔히 사용되는 방법이다. (㉠)은 집단의 효과를 살려서 아이디어의 연쇄반응을 일으켜 자유분방한 아이디어를 내고자 하는 것으로, 진행 방법은 다음과 같다.
- ① 주제를 구체적이고 명확하게 정한다. 논의하고자 하는 주제는 구체적이고 명확하게 주어질수록 많은 아이디어가 도출될 수 있다. 예를 들어 “현장 사고를 줄이기 위해서는” 이라는 주제보다는 “구성원 전원에게 안전 헬멧을 착용하는 방법” 이라는 주제가 주어졌을 때 좋은 아이디어가 나오기 쉽다.
 - ② 구성원의 얼굴을 볼 수 있는 자석 배치와 큰 용지를 준비한다. 구성원들의 얼굴을 볼 수 있도록 사각형이나 타원형으로 책상을 배치해야 하고, 칠판에 모조지를 붙이거나, 책상 위에 큰 용지를 붙여서 아이디어가 떠오를 때마다 적을 수 있도록 하는 것이 바람직하다.
 - ③ 구성원들의 다양한 의견을 도출할 수 있는 사람을 리더로 선출한다. 구성원들이 다양한 의견을 제시할 수 있는 편안한 분위기를 만드는 리더를 선출해야 한다. 직급이나 근무경력에 따라서 리더를 선출하는 것은 딱딱한 분위기를 만들 수 있기 때문에 분위기를 잘 조성할 수 있는 사람을 직급에 관계없이 리더로 선출해야 한다. 특히 리더는 사전에 주제를 잘 분석하고 다양한 아이디어를 산출할 수 있도록 하는 방법들을 연구해야 한다.
 - ④ 구성원은 다양한 분야의 사람들로 5 ~ 8명 정도로 구성한다. 적정한 인원은 5-8명 정도가 적당하며, 주제에 대한 전문가를 절반 이하로 구성하고, 그 밖에 다양한 분야의 사람들을 참석시키는 것이 다양한 의견을 도출하는 지름길이다.
 - ⑤ 발언은 누구나 자유롭게 할 수 있도록 하며, 모든 발언 내용을 기록한다. 누구나 무슨 말이라도 할 수 있도록 해야 하며, 발언하는 내용은 요약해서 잘 기록함으로써 내용을 구조화할 수 있어야 한다.
 - ⑥ 아이디어에 대한 평가는 비판해서는 안 된다. 제시된 아이디어는 비판해서는 안 되며, 다양한 아이디어 중 독자성과 실현가능성을 고려해서 아이디어를 결합해서 최적의 방안을 찾아야 한다.

15. 다음 중 ㉠에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 주제가 함축적일수록 효과가 크다.
- ② 주제와 관련된 경력이 가장 많은 사람이 리더가 되어 회의를 진행해야 한다.
- ③ 회의 중에는 자유분방하게 의견을 나눠야 하며 회의 후 중요한 발언을 모아 회의록을 작성해야 한다.
- ④ 주제와 관련된 전문가가 아닐지라도 회의에 참석하여 의견을 나눌 수 있다.

16. 기획팀은 신제품 출시와 관련한 미팅을 진행하였다. ㉠을 통한 창의적 사고를 위한 발산법에 위배되는 모습을 보인 사람은 누구인가?

- ① 신대리 : 제 생각에는 우리 제품은 다른 제품에는 없는 신기술을 적용한 최초의 제품이므로 이것을 최대한 강조하여 고객을 끌어와야 합니다.
- ② 박차장 : 신기술만 강조하면 제품의 정체성을 잃을 수 있으므로 신기술 강조보다는 경쟁 제품과의 장단점을 명확히 보여주어야 합니다.
- ③ 엄과장 : 신제품을 홍보할 때 독특한 디자인을 보여주기 위해 SNS, 인터넷매체, TV 광고 등을 적극적으로 활용하는 것도 좋은 방법입니다.
- ④ 허주임 : 갑자기 떠오른 생각인데 정식 출시에 앞서 내부 자원을 활용하여 먼저 테스트하면 혹시 있을 문제점에 대해 빠르게 파악할 수 있을 것입니다.

17. 다음은 게임회사인 N사의 경영전략팀 현안에 대한 회의 내용이다. N사는 경영전략팀의 대응으로 최근에 발생한 이슈를 극복하고 기존의 매출을 회복할 수 있었다. 이후 강팀장은 사내 교육에서 자신이 활용한 문제해결 방법에 대한 강의를 하게 되었다. 이때, 다음 중 강팀장이 강의 중에 언급해야 할 내용으로 거리가 먼 것은?

강팀장 : 지난 주에 발생한 문제에 대하여 어떻게 하면 유저 유입을 증가시킬 수 있는지에 초점을 맞추어 논의하도록 합시다. 운영팀에 먼저 질문하겠습니다. 무슨 문제로 인하여 서버 이슈가 발생하였습니까?

유과장 : 악성 유저의 트래픽 공격에 따른 이슈가 발생했는데 효과적인 대응이 부족했고, 예정된 업데이트가 몇 차례 지연되는 동안 경쟁사의 공격적인 마케팅으로 인해 많은 유저들이 이탈하게 되었습니다.

강팀장 : 국내 서버뿐만 아니라 해외 서버에서도 그런 상황이 발생한 것입니까?

유과장 : 국내 SNS에 우리 회사가 늦장 대응을 한다는 글이 빠르게 확산되어 상황이 더 악화되었습니다. 또 이런 글이 해외 SNS에 퍼지면서 미국 서버와 유럽 서버에서도 비슷한 이슈가 발생했습니다. 다행인 것은 이번 달 안에는 이슈 해결과 대규모 업데이트가 동시에 이루어질 계획입니다. 우리 게임의 매출 비중이 큰 중국 서버에서는 아직까지 많은 유저가 이탈하지 않았다는 것도 그나마 긍정적인 요소입니다.

강팀장 : 유저를 다시 확보하기 위해 마케팅팀이 협력할 수 있는 방안은 없을까요?

이대리 : 혹시 모를 중국 서버에서의 유저 이탈을 예방하기 위해 이벤트를 기획하는 것이 어떨까요? 중국 서버에서 이벤트가 어느 정도 흥행한다면 이를 참고하여 대규모 업데이트 시기와 맞춰 국내와 미국, 유럽 시장까지 확대하면 다시 많은 유저들을 끌어들이 수 있을 것입니다.

강팀장 : 상당히 좋은 제안이군요. 당장 시작하죠. 그런데 마케팅 준비 기간이 얼마나 걸릴까요?

이대리 : 다음 달에 진행 예정이었던 이벤트를 수정하여 진행한다면 1주일이면 준비를 완료할 수 있을 것입니다.

강팀장 : 운영팀에서는 뭔가 좋은 아이디어가 없나요?

유과장 : 이벤트 전까지 유저를 붙잡아두어야 할 거 같습니다. 이슈가 발생한 국내, 미국, 유럽 서버에는 롤백 기간을 정해두고 유저들에게 원하는 시점으로 1번의 롤백을 할 수 있는 기회를 주면 기존 유저들의 이탈을 막을 수 있다고 생각합니다.

강팀장 : 그것은 검토해 볼 가치가 있겠군요.

- ① 문제해결을 위해 주제에 대한 공감을 이룰 수 있도록 해야 합니다.
- ② 단순한 타협점의 조정에 그치지 않고, 서로의 문제점을 이해한 뒤 해결 방안까지 모색할 수 있어야 합니다.
- ③ 이슈 대응을 위해 어떤 방향으로 나아갈지를 알려주기 위해 깊이 있는 커뮤니케이션이 필요합니다.
- ④ 회의에 앞서 미리 생각한 합의점이나 줄거리에 따라 예정된 결론을 이끌어내기 위해 조정해야 합니다.

[지문Ⅰ]

기영 : 신입사원이 제안할 수 있는 것에는 무엇이 있을까? 작은 업무라도 논리적 사고를 한다면 개선 사항을 도출해 낼 수 있지 않을까?

나은 : 많은 경영자가 “회사에서 이익을 낼 수 있는 아이디어가 있음에도 담당할 사람이 없다는 이유로 착수하지 못한 일이 발생한다.” 고 하면서 “논리적 사고를 통해 접근한다면 누구든지 기회를 얻을 수 있다.” 고 조언했어.

진아 : 그렇지만 같은 제안이라도 제안하는 사람에 따라 받아들여질지 여부는 분명하지 않아. 상사에게 자신이 중요한 일을 맡을 수 있다는 확신을 주기 위해서는 평소에 기본적인 일을 실수 없이 처리하고, 문제가 발생할 때 새로운 관점에서 의견을 설득력 있게 주장할 수 있어야 해. 그래서 논리적 사고가 필요하지.

나은 : 아마도 신입일 때는 모두 틀에 짜인 일을 하게 되는 경우가 많아서 자기 일이 아니면 귀찮다고 생각하는 일이 많겠지? 그래서 모순점이 생기는 것은 아닐까? 사람은 “일을 하고 싶어 하는 마음” 을 가지고 있으면서도 귀찮은 일을 하지 않으려고 하지.

진아 : 나은이 말에도 일리가 있다고 생각해. 하지만 귀찮은 일 뿐만 아니라, 누군가는 꼭 해야 할 업무에 대해 평소에 논리적으로 생각하여 개선점을 찾아 제안할 수 있다면 기회를 잡을 수 있지 않을까?

(논리적 사고란?)

논리적 사고는 직장생활 중에서 지속적으로 요구되는 능력으로 업무 수행 중에 자신이 만든 계획이나 주장을 주위 사람에게 이해시켜 실현하기 위해서는 체계적인 설득과정을 거쳐야 하는데, 이때 필요로 하는 것이 논리적 사고이다. 위의 사례는 직장생활에서 흔히 겪게 되는 상황으로 논리적인 사고의 중요성을 일깨워준다. 논리적 사고의 요소는 다음과 같다. 첫째, 사고의 전개에 있어서 전후의 관계가 일치하고 있는가를 구체적으로 살피고, 둘째, 상대의 주장을 논리적으로 구조화시켜 평가해야 한다. 셋째, 논리적 사고를 통해 다른 사람을 공감시켜 움직일 수 있게 하며, 짧은 시간에 헤매지 않고 사고할 수 있게 한다. 마지막으로 행동을 하기 전에 생각을 먼저 하게 하며, 주위를 설득하는 일이 훨씬 쉬워진다.

[지문Ⅱ]

당신은 기존의 아이템의 성능을 개선하기 위한 기획안을 수립하여 팀장에게 보고하였지만 거부당했다. 이런 상황에서 당신은 ‘왜 자신이 생각한 것처럼 되지 않을까, 무엇이 부족한 것일까?’ 하고 생각하기 쉽다. 그러나 이때 자신의 논리로만 생각하면 독선에 빠지게 된다. 하지만 상대의 논리에서 약점을 찾고, 자신의 생각을 재구축한다면 분명히 다른 메시지를 전달할 수 있다. 자신의 주장이 받아들여지지 않는 원인 중에 상대 주장에 대한 이해가 부족하다고 하는 것이 있을 수 있다.

- ① 사고의 전개에 있어서 전후의 관계가 일치하는지 구체적으로 살피야 한다.
- ② 상대의 주장을 논리적으로 구조화시켜 평가한다.
- ③ 짧은 시간에 헤매지 않고 사고한다.
- ④ 행동을 통해 주위를 설득하는 일이 쉬워진다.

2020년 H기업 인도네시아 현지법인 기술영업 파견자 선발 공고

[선발 평가 내용]

심사항목	내용	점수
전문성	• 종합 근무평가 결과	20
업무 경력	• 경력사항에 따라 평가	20
현지적응력	• 해외근무 또는 해외 체류 경험	20
외국어 구사력	• 외국어 점수	10
활동 계획서	• 사업 이해도 및 사업 추진 적극성	30
종합평점*		100

*평가 결과 종합평점이 80점 이상이면 우선대상자로 선정하며 차후 면접을 통해 우선대상자 중 최종 파견자 선발

1. 전문성, 업무 경력 : 2019년 종합 근무평가 결과 및 업무 경력 평가 기준

2019년 종합 근무평가 결과	점수	업무 경력*	점수
A+ 이상	20	7년 이상	20
A ~ A0	18	5년 이상 7년 미만	18
B+ ~ B0	16	3년 이상 5년 미만	16
C + ~ C	14	1년 이상 3년 미만	14
C0 이하	12	-	12

*기술영업 경력만 인정

2. 현지적응력 : 해외 근무 또는 체류 경험 평가 기준

해외 근무 또는 체류 경험*	점수
3년 이상	20
2년 이상 3년 미만	10
6개월 이상 2년 미만	5
6개월 미만	2

*해외 근무 또는 체류 경험을 확인할 수 있는 증명서를 필히 제출해야 함. 해외 근무 경력이 있는 경우, 해외 근무로 표시하며 그 외는 모두 해외 체류로 표시

3. 외국어 구사력 : 외국어 점수

외국어 능력 등급	점수
1등급 : 비즈니스 영어 80점 이상 / 실무 회화 85점 이상	10
2등급 : 비즈니스 영어 70점 이상 / 실무 회화 75점 이상	5
3등급 : 비즈니스 영어와 실무 회화 점수는 모두 있으나 점수가 동시에 충족 안 될 경우	3
4등급 : 비즈니스 영어와 실무 회화 점수 둘 중 하나만 있거나 없을 경우	0

*비즈니스 영어와 실무 회화 점수를 동시에 충족할 경우에만 점수 부여

4. 활동계획서 평가기준*

- 사업방향성에 따른 활동 계획 적합성 및 활동 목표 및 세부활동계획서 연계성

*평가심사 대상자는 지원자 부서 팀장, 해외법인 기술영업 팀장, 전임 파견자로 각각 최대 10점을 부여할 수 있음.

19. 위 자료를 읽고 마케팅 팀원이 나눈 대화 중 옳은 것은?

- ① 이연수 과장 : 박건후 대리는 마케팅팀으로 오기 전까지 기술영업 2년, 영업판매 1년, 전 근무지에서 기술영업 2년을 했으니까 업무경력에서는 16점을 받겠네.
- ② 박건후 대리 : 장지은 주임은 비즈니스 영어 만점이나. 이번 달에 실무 회화 점수 80점을 받으면 외국어 구사 능력에서 10점을 받을 수 있겠네.
- ③ 장지은 주임 : 과장님은 캐나다에서 5년 동안 유학했기 때문에 현지적응력과 외국어 구사력에서 모두 만점을 받을 수 있어요.
- ④ 나유리 사원 : 아, 저는 외국에 가본 경험이 없으니까 현지적응력 점수는 0점이네요.

20. 다음 지원자 중 인도네시아 현지법인 기술영업 과견자가 될 가능성이 있는 지원자를 모두 고른 것은?

지원자	전문성	업무경력 (기술영업)	현지적응력	외국어 구사력		활동 계획서
				비즈니스 영어	실무 회화	
김00	A+	4년	해외 근무 30개월	83점	80점	27점
이00	B+	10년	해외 체류 20개월	90점	86점	29점
유00	A0	3년	해외 근무 37개월	75점	74점	25점
천00	C+	6년	해외 체류 34개월	85점	91점	27점

- ① 김00, 이00
- ② 김00, 유00
- ③ 이00, 유00
- ④ 이00, 천00

[21-23] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

R기업 사무업무 직원 채용 안내

1. 모집 부문

모집 분야	담당 업무
R기업 본사 인사/총무 파트타이머	<ul style="list-style-type: none">인사팀 : 채용 보조 및 인사 지원, OA 등의 부서 내 사무업무 등총무팀 : 부서 비품 관리, 사내 경영지원 업무 등

2. 근무 조건

- 근무형태 : 파트타임
- 근무시간 : 주 5일, 1일 3시간 이상 근무(업무시간은 08:00 ~ 18:00이며 협의 가능)
- 급여 : 회사내규에 따름(자격증, 경력에 따른 급여기준 적용)
- 근무지 : 서울시 행복구 행복로 123길 3, RR타워 1306호
- 복리후생 : 4대 보험, 퇴직금 별도, 생일 등 기념일 선물 지급, 문화생활비 지원 등
- 자격요건

자격요건	우대사항
<ul style="list-style-type: none">전문학사 이상 학위 소지자남자는 병역필 또는 면제자해외여행에 결격사유가 없는 자	<ul style="list-style-type: none">우대 자격증 : 워드프로세스 1급, 컴퓨터활용능력 2급 이상유관 경력 보유자 우대

3. 파트타이머 채용 시 급여기준

내 용
<ul style="list-style-type: none">파트타임 채용 시 기본 시급 : 8,500원 (단, 학사 학위 이상일 경우 시급은 9,000원으로 함)우대 자격증 소지 시 1개당 기본 시급에 500원 추가유관 경력 보유자일 경우 경력 1년당 기본 시급에 1,000원 추가 <p>예) 학사 학력의 지원자가 컴퓨터활용능력 1급, 2급을 소지하고 있으며 유관 경력이 2년일 경우 시급은 12,000원</p>

[지원자 명단]

성명	학력	자격증	경력사항	희망 근무 시간
가	전문학사	컴퓨터활용능력 2급	유관경력 1년	10:00 - 16:00
나	학사	컴퓨터활용능력 1급	신입	15:00 - 18:00
다	학사	워드프로세스	유관 경력 1년	08:00 - 14:00
라	전문학사	워드프로세스	신입	15:00 - 18:00
마	학사	-	신입	08:00 - 15:00

*사무실에는 1명의 파트타이머가 반드시 상주해야 함.
**파트타이머는 1일 최소 3시간 이상 근무해야 함.

21. 지원자 명단에서 사무업무 파트타이머를 최소 비용으로 선발한다면 채용되는 지원자는 누구인가?

- ① 가, 마
- ② 다, 나
- ③ 라, 마
- ④ 가, 다, 마

22. 사무업무 파트타이머를 최소 비용으로 채용했을 때, 1일 총 급여는?

- ① 85,000원
- ② 90,000원
- ③ 95,000원
- ④ 10,000원

23. R기업은 전문학사와 학사 학력의 기본 시급을 9,000원으로 동일하게 조정하였다. 이때, 지원자의 시급에 대한 설명 중 옳지 않은 것을 고르면?

- ① 지원자 중 총 2명의 시급이 오르게 된다.
- ② 지원자 중에서 시급이 가장 낮게 책정되는 사람의 학력은 학사이다.
- ③ 지원자 중에서 시급이 가장 높게 책정되는 사람은 경력자이다.
- ④ 같은 자격증을 가진 지원자는 같은 시급으로 책정된다.

[24-25] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

Y회사는 직원을 대상으로 사내 복지 프로그램을 제공하고 있다. 4월 신규 프로그램에 참여했던 직원들을 대상으로 한 3개 영역의 설문조사 결과는 다음과 같으며, 이를 바탕으로 5월에 운영될 프로그램을 선정하려고 한다.

[4월 신규 프로그램 설문조사 결과]

프로그램명	모집 대상	프로그램 만족도	5월 참가 의향	운영 지속성
함께 대화하는 영화	전직원	8	7	7.5
오케스트라 연주회	전직원(악기 소지자)	8.5	10	6
독서 토론회	기획/총무팀 직원	7.5	9	8
볼링 동호회	마케팅/영업팀 직원	9	8.5	8

- 프로그램 만족도는 4월에 운영된 신규 프로그램을 대상으로 해당 프로그램에 참가한 직원의 만족도를 10점 기준으로 측정하여 나타난 점수
- 5월 참가 의향은 4월에 운영된 신규 프로그램에 참가한 직원들이 다음 달에도 프로그램에 참가할 의사가 있는지를 10점 만점으로 측정한 점수
- 운영 지속성은 4월에 운영된 신규 프로그램이 올해 정규 프로그램으로 꾸준히 유지될 수 있는가에 대하여 10점 만점으로 측정한 점수
- 종합 점수는 (각 영역의 점수 x 가중치)의 총합으로 계산하며, 상위 2개의 프로그램을 5월에 재운영함
- 각 영역별 가중치는 프로그램 만족도 0.4, 참가 의향 0.4, 운영 지속성 0.3로 설정함

24. 4월 신규 프로그램에 대해 설명한 것 중 옳은 것은?

- ① ‘함께 대화하는 영화’는 직원 만족도가 높기 때문에 운영 지속성도 높게 나타난다.
- ② 참가 의향이 두 번째로 높은 프로그램은 5월에 운영되지 않는다.
- ③ 4월 신규 프로그램 중 참가 의향이 가장 낮은 프로그램에 참여했던 직원은 5월에 독서 토론회에 참여할 수 있다.
- ④ 4월 신규 프로그램 중 운영 지속성이 가장 낮은 프로그램은 5월에는 운영되지 않는다.

25. 4월 신규 프로그램 설문조사에 추가로 ‘프로그램 서비스 개선 필요성’에 대해 조사를 진행했으며, 결과는 다음과 같다. ‘프로그램 서비스 개선 필요성’에 가중치 0.2점을 부여하여 종합 점수를 부여한다고 했을 때, 기존의 종합점수에 따른 순위가 변동되는 프로그램을 모두 고른 것은?(단, 기존의 영역별 가중치는 직원 만족도 0.3, 참가 의향 0.3, 운영 지속성 0.2로 조정된다.)

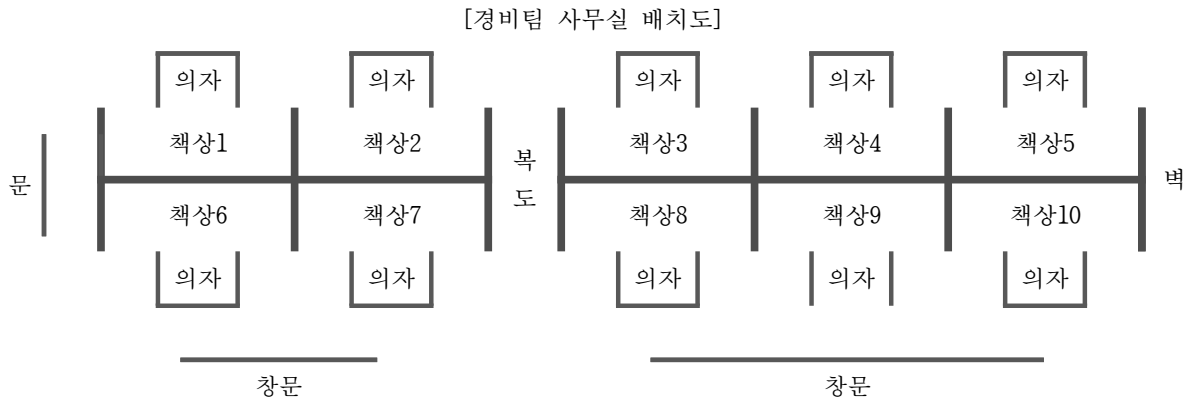
[프로그램 서비스 개선 필요성]

프로그램명	함께 대화하는 영화	오케스트라 연주회	독서 토론회	볼링 동호회
점수	6.5	7	8.5	7.5

- ① 오케스트라 연주회, 독서 토론회
- ② 함께 대화하는 영화, 오케스트라 연주회, 독서 토론회
- ③ 함께 대화하는 영화, 볼링 동호회
- ④ 오케스트라 연주회, 독서 토론회, 볼링 동호회

[26-27] 다음은 K회사 경비팀의 사무실 파티션 구매에 대한 내용이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

최팀장 : 새로운 사무실 공간에 어떻게 책상을 배치하기로 하였나요?
 나과장 : 자신이 담당하는 경비 구역에 따라 팀원이 앉을 수 있도록 자리를 배치하기로 하였습니다.
 최팀장 : 네. 그렇게 배치하도록 하죠. 그리고 이번에 책상 파티션을 새로 구매할거예요. 책상 사이즈는 가로 1m 50cm이고, 세로 1m이예요. 책상은 10개를 놓을 생각이고요. 파티션의 두께는 10cm예요. 각자의 업무 공간이 독립적으로 구분될 수 있도록 책상의 앞쪽과 옆쪽에 파티션을 세울 거예요. 책상이 맞닿아 있는 곳은 가운데 하나만 있으면 되겠죠?
 나과장 :네, 고려해서 책상 배열을 해보도록 하겠습니다.
 최팀장 : 그리고, 각 공간 배열 계획에 따라 파티션을 몇 개 구매해야 하는지, 구매 비용이 얼마인지 계산해서 함께 제시해주었으면 해요.
 나과장 : 네, 알겠습니다.
 최팀장 : 아, 그리고 다음 주에 입사하는 신입사원도 팀에 맞춰서 자리를 배치해 주세요.
 나과장 : 네, 자리를 비워놔습니다. 걱정하지 않으셔도 돼요.



[경비팀 팀원 자리 배치 조건]

- 안전구역팀은 복도를 기준으로 문 쪽(왼쪽), 작업구역팀은 벽 쪽(오른쪽)에 배치한다.
- E는 G보다 문 쪽에 위치한다.
- F는 책상 10을 사용하며, D와 마주보고 앉는다.
- G는 문 쪽에서 4번째 자리에 배치한다.
- B와 D 사이에 1명이 앉으며, B의 앞에는 C가 앉는다.
- A의 오른쪽 자리는 비어 있으며, E는 복도 바로 옆에 앉는다.
- C의 왼쪽에는 복도가 있으며, F의 왼쪽 자리는 비어 있다.
- 창문 쪽 자리 홀수 번호 책상은 비워둔다.

26. 경비팀 자리 배치 조건에 따라 배치를 할 때, 작업구역팀원을 바르게 나타낸 것은?
- ① A, E, C, F
 - ② B, C, D, F, G
 - ③ A, B, C, F, G
 - ④ B, C, E, F, G
27. 다음 주부터 E와 C는 서로 팀을 바꾸게 되며, 신입사원 H는 팀원이 적은 팀으로 입사할 예정이다. 이때 다음 설명 중 항상 옳은 것은?
- ① H는 창문 쪽 자리에 앉게 된다.
 - ② H는 복도 옆에 앉을 수 없다면, 창문 쪽 자리에 앉아야 한다.
 - ③ H는 안전구역팀원의 오른쪽에 앉게 된다.
 - ④ 최팀장이 창문 쪽 홀수 번호 자리에 앉는다면, H는 최팀장과 같은 줄에 앉게 된다.

[28-29] 다음은 ‘문제해결에 필요한 사고’와 관련된 사례를 소개한 글이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

[사례 1]

A회사는 국제 금융 위기로 인하여 해외 사업에 큰 타격을 입게 되었다. 처음으로 해외 사업에서 큰 타격을 입은 A회사는 유럽 시장에서 더 버티고 있을 이유가 없다고 생각하여 완전히 철수하였다. 그러나 A회사가 유럽 시장에서 철수하고 한 달이 채 지나지 않아 경쟁사의 제품이 유럽에서 크게 인기를 끌게 되었다. 3달 전 방영된 드라마의 간접광고 효과로 인하여 관련 제품이 입소문을 타면서 수요가 급증하게 된 것이다. 결국 경쟁사의 제품보다 훨씬 경쟁력을 지니고 있던 A회사는 유럽 시장 철수로 인하여 비용을 절감한 게 아니라 수익을 버린 결과를 초래하게 되었다.

[사례 2]

B회사는 최근에 경쟁 기업이 빠른 속도로 성장하고 있어 고객을 빼앗길 상황에 놓였다. 그래서 B회사의 개발팀, 마케팅팀, 영업팀, 서비스팀 등 각 부문의 핵심 인력들이 모여 이에 대한 대책 회의를 열었다. 영업팀은 우리회사가 기술적으로 성장하지 못하고 있다는 것을 지적하였고, 서비스팀은 신제품의 결합 때문에 소비자들의 부정적인 인식이 문제라고 주장하였다. 개발팀에서는 매달 판매 목표를 달성하지 못한다는 문제를 지적하였으며, 마케팅팀에서는 서비스 속도, 친절도 등에서 고객 클레임에 대해 부정적인 반응이 있다고 말했다. 결국 이 대책 회의에서는 B회사 내의 내·외부적인 자원을 활용하지 못한 채 서로의 문제만을 지적하고 좋은 해결안을 제시하지도 못한 상태로 끝나고 말았다.

[사례 3]

공기청정기를 판매하는 C회사는 중소기업 회사이다. C회사에 근무하는 하과장은 “휴대용 공기청정기”라는 새로운 아이디어를 생각한 뒤, 제품 개발 기획서를 제출하였다. 그러나, C회사는 “공기청정기 시장은 이미 포화상태이기 때문에 경쟁이 어렵다.”, “휴대용 공기청정기가 필요한 사람이 없을 것이다.”, “제품 개발비용이 너무 많이 든다.”라는 이유로 신제품 개발에 부정적인 반응을 보였다.

[사례 4]

강대리는 영업부서 직원이다. 강대리가 근무하는 D회사는 제약회사로 다른 경쟁 회사에 비해 성과가 낮은 회사였고, 영업사원들의 애사심도 보이지 않았다. 강대리는 이러한 상황을 개선하기 위해 현재 문제점을 영업사원의 역량 수준, 조직문화, 비전, 보상 등으로 구분하여 분석하기 시작했다. 그 결과 강대리는 우리회사가 경쟁 회사에 비해 경직된 조직문화를 가지고 있으며, 영업사원 교육도 부족하다는 것을 알게 되었다. 강대리는 D회사의 조직문화와 영업사원 교육에 대한 문제, 원인, 해결안을 보고서로 작성하여 제출하였으나 D회사는 강대리의 의견에 대해 미온적인 반응을 보였다.

28. [사례 4]에서 강대리가 보여준 사고방식을 예시로 영업사원에게 ‘문제해결을 위한 접근방법’에 대한 강의를 하려고 한다. 다음 중 강의 내용으로 적절하지 않은 것은?

- ① 현재 당면하고 있는 문제와 그 해결방법에 대하여 기존의 틀에서 벗어나지 않게 사고하여 결과를 도출한다.
- ② 문제 원인을 파악하기 위해 영향을 미치는 요소를 구분하여 구체화한다.
- ③ 분석에 근거한 결론을 내린 뒤 해결안을 도출해야 한다.
- ④ 개선해야 할 일을 정한 뒤, 일의 수행방법에 대해 분석적으로 사고하며 접근한다.

29. [사례 3]에서 C회사의 문제점을 해결하기 위한 충고로 가장 알맞은 것은?

- ① 단순한 정보에 의지하면 문제를 해결하지 못하거나 오류를 범하게 되므로 주의해야 한다.
- ② 문제의 본질을 명확하게 분석하고 대책안을 수립하여 근본적인 문제를 해결해야 한다.
- ③ 문제가 생겼을 때, 정보에 대한 개방성을 가지고 편견을 갖지 않아야 한다.
- ④ 무계획적인 자료수집을 피하고 구체적인 계획과 절차를 세워 자료를 체계적으로 수집해야 한다.

30. <보기>는 다음 글을 읽고 창의적 사고에 대하여 요약한 글이다. 창의적 사고에 해당하지 **않은** 것을 고르면?

창의적 사고란 첫째, 정보와 정보의 조합이다. 여기에서 말하는 정보에는 주변에서 발견할 수 있는 지식(내적 정보)과 책이나 밖에서 본 현상(외부정보)의 두 종류가 있다. 이러한 정보를 조합하고 그 조합을 최종적인 해답으로 통합해야 하는 것이 창의적 사고의 첫걸음이다.

둘째, 창의적 사고는 사회나 개인에게 새로운 가치를 창출한다. 창의적 사고는 개인이 갖춘 창의적 사고와 사회적으로 새로운 가치를 가지는 창의적 사고의 두 가지로 구분된다. 아이들의 창의적 사고는 어른들이 보기에는 보잘것없어 보일 수도 있다. 하지만 아이들에게는 새로운 가치가 될 수 있는 것이다. 그리고 개인이 갖춘 창의력은 계발을 통해서 그 능력을 키울 수 있다. 따라서 단순히 사회에 대한 영향력이라고 하는 것 외에도 개인이 창의적 사고를 얼마나 발전시킬 수 있는가 하는 점도 생각할 필요가 있다.

셋째, 창의적 사고는 창조적인 가능성이다. 이는 “문제를 사전에 찾아내는 힘”, “문제해결에 있어서 다각도로 힌트를 찾아내는 힘”, 그리고 “문제해결을 위해 끈기 있게 도전하는 태도” 등이 포함된다. 다시 말해서 “창의적 사고”에는 사고력을 비롯해서 성격, 태도에 걸친 전인격적인 가능성까지도 포함된다.

창의적인 사고는 문제에 대해서 다양한 사실을 찾거나 다채로운 아이디어를 창출하는 발산적 사고가 요구되는데 발산적 사고를 개발하기 위한 방법으로는 자유연상법, 강제연상법, 비교발상법 등이 있다. “신차 출시”에 대하여 비판적 사고를 활용한다고 생각해 보자. 여기서 신차란 회사에서 새롭게 생산해 낸 제품을 의미한다. 따라서 새롭게 생산해 낸 제품이 무엇인지에 대한 힌트를 먼저 찾을 수 있다. 만약 지난달에 히트를 친 비누라는 신상품이 있었다고 한다면, “지난달 신상품인 비누의 판매 전략을 토대로 신차의 판매 전략을 어떻게 수립할 수 있을까” 하는 아이디어를 도출할 수 있을 것이다.

<보기>

창의적 사고란?

- 창의적인 사고는 ㉠ 발산적(확산적) 사고로서, 아이디어가 많고, 다양하고, 독특한 것을 의미한다.
- 창의적인 사고는 ㉡ 새롭고 유용한 아이디어를 생산해 내는 정신적인 과정이다.
- 창의적인 사고는 ㉢ 유용하고 적절하며, 가치가 있어야 한다.
- 창의적인 사고는 ㉣ 통상적이면서 정형화되어 있거나, 신기하며 독창적인 것이다.
- 창의적인 사고는 기존의 정보(지식, 상상, 개념 등)를 특정한 요구조건에 맞거나 유용하도록 새롭게 조합시킨 것이다.

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉣

[31-32] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

(㉠)는 어떤 주제나 주장 등에 대해서 적극적으로 분석하고 종합하며 평가하는 능동적인 사고방식이다. 이것은 어떤 논증, 추론, 증거, 가치를 표현한 사례를 타당한 것으로 수용할 것인가 아니면 불합리한 것으로 거절할 것인가에 대한 결정을 내릴 때 요구되는 사고력이다. 흔히 사람들은 어떤 특정 주제나 주장 등을 단순히 수동적이고 무비판적으로 받아들이기를 강요하는 분위기 때문에 (㉠)를 부정적인 것으로 보는 경향이 있다. 그러나 이런 사고방식은 지엽적이고 시시콜콜한 문제를 트집 잡고 물고 늘어지는 것이 아니라 문제의 핵심을 중요한 대상으로 한다. 또한, 제기된 주장에 어떤 오류나 잘못이 있는가를 찾아내기 위하여 지엽적인 부분을 확대하여 문제로 삼는 것이 아니라 지식, 정보를 바탕으로 한 합당한 근거에 기초를 두고 현상을 분석하고 평가하는 사고이다.

(㉠)를 발휘하기 위해 요구되는 태도에는 융통성, 지적 정직성, 결단성, (㉡) 등이 있다. 다른 관점에 대한 무조건적인 반박은 어떤 현상을 부정적으로 바라보는 것이며, 이는 (㉠)라고 할 수 없다.

31. ㉠에 들어간 말로 알맞은 것은?

- ① 비판적 사고
- ② 논리적 사고
- ③ 창조적 사고
- ④ 문제해결 사고

32. 다음 중 ㉡에 들어갈 수 있는 태도로 가장 적절하지 않은 것을 고르면?

- ① 지적 호기심
- ② 개방성
- ③ 객관성
- ④ 무조건적 반박

33. 다음은 올해 실시되는 ‘2020 청년내일채움공제’에 대한 안내문이다. <보기>의 상황에서 서진식씨의 청년내일채움공제 신청 유형과 만기공제금을 바르게 연결한 것은?

2020 청년내일채움공제 안내

1. 사업 내용

- 중소·중견기업에 정규직으로 취업한 청년들의 장기근속을 위하여 고용노동부와 중소벤처기업부가 공동으로 운영하는 사업

- 청년·기업·정부가 공동으로 공제금을 적립하여 2년 또는 3년간 근속한 청년에게 성과보상금 형태로 만기공제금 지급

2. 청년내일채움공제 지원내용

구분		내용
청년	2년형	청년 본인이 2년간 300만원(매월 12만 5천원)을 적립하면 정부(취업지원금 900만원)와 기업(400만원, 정부지원)이 공동 적립 1,600만원 + @
	3년형	청년 본인이 3년간 600만원(매월 16만 5천원)을 적립하면 정부(취업지원금 1,800만원)와 기업(600만원, 정부지원)이 공동 적립 3,000만원 + @
기업	2년형	2년간 채용유지지원금 450만원 지원(이중 400만원은 청년의 장기근속 지원을 위해 적립)
	3년형	3년간 채용유지지원금 670만원 지원(이중 600만원은 청년의 장기근속 지원을 위해 적립)

3. 청년내일채움공제 적립구조

구분	적립 구조							
청년	<div><div>[2년형] 월 12.5만원 24개월 납입</div><div>[3년형] 월 16.5만원 36개월 납입</div></div>							
기업	월	1 M	6M	12M	18M	24M	30M	36M
	2년형	45만원	70만원	95만원	95만원	95만원	-	-
	3년형	50만원	50만원	75만원	100만원	100만원	100만원	125만원
고용부	월	1 M	6M	12M	18M	24M	30M	36M
	2년형	75만원	150만원	225만원	225만원	225만원	-	-
	3년형	150만원	175만원	225만원	250만원	325만원	325만원	350만원

4. 지원대상

		내용
청년	2년형	<div><div>(연령) 만 15세 이상 34세 이하</div><div>- 군필자의 경우 복무기간에 비례하여 참여제한 연령을 연동하여 적용하되 최고 만 39세로 한정</div><div>(고용보험 이력) 정규직 취업일 현재 고용보험 가입이력이 없거나 최종학교¹⁾ 졸업 후 고용보험 총 가입기간이 12개월 이하. 단, 3개월 이하 단기 가입이력은 총 가입기간에서 제외</div><div>다만, 고용보험 총 가입기간이 12개월 초과자이더라도 최종 피보험자격 상실일로부터 실직기간이 6개월²⁾ 이상인 자는 가능</div><div>¹⁾ 방송·통신·방송통신·사이버(원격대학), 학점은행제, 야간대학, 대학원은 제외</div><div>²⁾ 실직기간이라 함은 단기취업기간, 일용 등 실제근무기간을 제외한 실제 실직기간을 의미</div><div>(학력) 제한은 없으나, 정규직 취업일 현재 고등학교 또는 대학 재학·휴학 중인 자는 제외(졸업예정자 가능)</div></div>
	3년형	<div><div>(연령) 2년형과 동일</div><div>(고용보험 이력) 정규직 취업일 현재 고용보험 가입이력이 없거나 최종학교³⁾ 졸업 후 고용보험 총 가입기간이 12개월 이하. 단, 3개월 이하 단기 가입이력은 총 가입기간에서 제외</div><div>³⁾ 방송·통신·방송통신·사이버(원격대학), 학점은행제, 야간대학, 대학원은 제외</div><div>(학력) 2년형과 동일</div></div>
기업	2년형	<div><div>고용보험 피보험자수 5인 이상 중소·중견기업(2017년-2019년 평균 매출액 3천억원 미만, 소비향락업 등 일부업종제외)</div><div>* 벤처기업, 청년 창업기업 등 일부 1인이상 ~ 5인미만 기업도 참여 가능</div></div>
	3년	<div><div>5인 이상 중소·중견기업(2017년-2019년 평균매출액 3천억원 미만) 중 「뿌리산업 진흥과 첨단화에 관한 법률」에 따른 ‘뿌리기업’만 가입 가능</div></div>

<보기>

- S회사는 2017년 2월에 설립된 금속 열처리 관련 중소기업으로 100여 명의 직원이 근무하고 있으며, 지난해까지 3년 평균 매출 2천 700억 원을 달성했다.
- 뿌리기술활용업종에 해당하는 S회사는 지난해 뿌리기업 확인서를 발급받았다.
- 서진식씨는 첫 직장에서 정직원으로 13개월 근무했으며, 퇴직 후 7개월 동안 재취업을 준비한 끝에 올해 3월 S회사에 정식 사원으로 입사하게 되었다.(단, 일을 그만둔 시점에 고용보험 피보험자격을 상실한 것으로 간주한다.)

- ① 2년형 - 1,300만원 + α
- ② 2년형 - 1,600만원 + α
- ③ 3년형 - 2,400만원 + α
- ④ 3년형 - 3,000만원 + α

[34-35] 다음은 H기업의 사외교육 프로그램 안내내용과 참가 신청서이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

PCB제작 사외교육 프로그램 안내

- 사외교육 희망자는 최소 18점을 이수해야 함.
- 오전, 오후 각각 1개의 프로그램만 수강할 수 있음.
- 사외교육 실시 장소는 전남 나주시 PCB제작 교육센터이며, 첫째 날 오전에는 모든 참가 교육생에게 교육 안내 예정임

구분	프로그램	이수 점수
A클래스	교육 안내(오리엔테이션)	-
	회로도면 설계 ¹⁾	3
	배치 및 배선 ²⁾	2
B클래스	CircuitPRO S/W ¹⁾	3
	Create Netlist	1
	Import Netlist	1
	양면 PCB 제작 ²⁾	5
C클래스	PCB 가공기 사용 ¹⁾	3
	스루홀 도금	4
	솔더마스크	2
D클래스 ³⁾	Gerber Data 설정 및 출력	5

¹⁾ 해당 과목은 A-B-C클래스 순으로 프로그램 수강 가능

²⁾ 해당 과목은 A-B클래스 순으로 프로그램 수강 가능

³⁾ 교육 참가 첫째 날에만 수강 가능

[사외교육 참가 신청서]

이 름	김두연	직 급	대 리	부서	설계팀
교육과정	PCB제작 사외교육				
교육기간	2020년 5월 ○○일 ~ 2020년 5월 ○○일(3일간)				
교육 일정	1일차 : (오전) 교육안내, (오후) Gerber Data 설정 및 출력 2일차 : (오전) 회로도면 설계, (오후) 스루홀 도금 3일차 : (오전) 배치 및 배선, (오후) 양면 PCB 제작				
기대효과	OrCAD PCB 설계 툴의 기본 기능을 이해하고, 거버파일을 import 하여 PCB 가공기를 통한 PCB 제작을 할 수 있는 기술을 학습하여 PCB 설계 툴(OrCAD)을 이용하여 전자회로설계 및 PCB 설계를 할 수 있는 기술을 이해하고 PCB 가공기를 통하여 PCB 제작을 할 수 있는 기본 능력을 가질 수 있다.				

34. 설계팀 정진근 주임은 스루홀 도금과 Import Netlist를 수강하기 위해 사외교육 참가 신청서를 작성 중이다. 김두연 대리과 같은 날 사외교육을 시작하며, 같은 수업을 동시에 수강하지는 않을 예정이다. 정진근 주임이 총 20학점을 수강한다면, 정진근 주임의 사외교육 기간은 최소 며칠인가?(단, 스루홀 도금은 첫째 날에, Import Netlist는 맨 마지막에 수강한다.)

- ① 1박 2일
- ② 2박 3일
- ③ 3박 4일
- ④ 4박 5일

35. 회사 일정으로 인해 설계팀의 사외교육 기간이 6월로 미루어지게 되었다. 다음 조건에 따라 6월 PCB제작 사외교육이 진행된다면, 김두연 대리의 사외교육 시작일로 가장 알맞은 것은?

- 6월에 PCB제작 사외교육을 끝마쳐야 한다.
- 6월 1일은 월요일이며, 주말에도 PBC제작 사외교육은 가능하다.
- 6월 중 매주 금요일에는 프로젝트 미팅이 있으며, 모든 설계팀 직원이 참석한다.
- 6월에는 PCB제작 사외교육이 축소 운영되며, 교육 시작일은 4일, 9일, 16일, 22일, 28일이다.
- 설계팀에서는 김두연 대리만 사외교육에 참가하며, 4일 차 오전에 프로그램 1개를 추가로 듣고 올 예정이다.

- ① 6월 4일
- ② 6월 9일
- ③ 6월 16일
- ④ 6월 22일

[36-37] 다음은 안영후 사원의 금일 외근 계획서이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

1. D대리점 방문 : 오전 10시 사무실에서 출발 / 미팅 시간 30분 / 미팅 후 D 대리점장과 식사 1시간

[사무실 - D대리점까지 교통수단 정보]

교통수단	소요 시간	요금
지하철	50분	1,400원
버스	40분	2,000원
택시	20분	10,000원

2. Z대리점 방문 : D 대리점장과 식사 후 이동 예정 / 미팅 시간 1시간

[D대리점 - Z대리점 버스 시간]

교통수단	출발	도착	요금
우등 버스	11시 05분	13시 05분	24,600원
프리미엄 버스	11시 55분	13시 55분	30,600원
우등 버스	12시 30분	14시 30분	24,600원
프리미엄 버스	13시 20분	15시 20분	30,600원

3. Y대리점 방문 : Z 대리점 미팅 후 이동 예정 / 미팅 시간 1시간

[Z대리점 - Y대리점 교통수단 정보]

교통수단	소요 시간	요금
지하철	30분	1,500원
버스	20분	1,200원
택시	10분	5,000원

4. 퇴근 : 업무 완료 후 곧바로 자택 귀가

[Y 대리점 - 자택 교통수단 정보]

교통수단	소요 시간	요금
지하철	45분	1,400원
버스	50분	2,000원
택시	30분	13,000원

36. 안영후 사원이 가장 저렴한 비용으로 외근을 한다고 할 때, 다음 중 안영후 사원이 사무실 출발할 때부터 자택에 귀가할 때까지의 교통수단 이용시간과 교통 요금을 바르게 나타낸 것은? (단, 이동 시, 교통수단 소요시간 외 기타 소요시간은 고려하지 않는다.)

- ① 3시간 15분, 28,600원
- ② 3시간 35분, 29,500원
- ③ 3시간 55분, 28,600원
- ④ 4시간 05분, 29,500원

37. 안영후 사원이 다음 조건에 따라 외근을 다녀올 경우, 집에 도착하는 시간은?

- 각 대리점에서의 미팅 시간이 D대리점 1시간 50분, Z대리점 40분, Y대리점 2시간으로 변경되었다.
- 각 이동 구간에서 소요 시간이 가장 짧은 교통수단만을 이용하여 이동한다.
- 이동 시, 교통수단 소요시간 외 기타 소요시간은 고려하지 않는다.

- ① 18시 40분
- ② 18시 50분
- ③ 19시 10분
- ④ 19시 20분

38. 다음은 기업의 신입사원 채용 공고문이다. 인사 담당자 B씨는 최종 선발을 앞두고 A씨가 교통사고로 인해 작년에 집행유예 6개월을 선고받은 것을 알게 되었다. 인사 담당자 B씨는 인사규정에 따라 A씨의 임용 취소 사유를 써내야 한다. 다음 ㉠ ~ ㉤ 중 어느 항목이 임용 취소 사유에 해당하는가?

2020년도 상반기 신입사원 채용

○○기업은 전국 14개 공항을 관리·운영하는 공항운영 전문기업입니다.

1. 채용분야 및 인원

일반전형		장애인 전형	
행정(경영/회계/항공교통)	15명	행정(경영/회계/항공교통)	6명
전산	2명	시설(토목/건축/기계)	2명
시설(토목/건축/기계/조경)	13명	기술(전기/통신전자)	2명
기술(전기/통신전자)	18명		

2. 지원자격

학력 및 전공 : 제한없음

연령 및 성별: 제한없음 (단, 연령의 경우 우리 공사 규정에 따른 정년(만 60세)이내여야 함

병역: 남자의 경우 병역필 또는 병역 면제자

자격(증): 제한없음

3. 인사규정 : 제19조(임용결격 사유)

1. 피성년후견인 또는 피한정후견인

2. ㉠파산자로서 복권되지 아니한자

3. ㉡금고이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나, 집행을 받지 아니하기로 확정된 후에 5년을 경과하지 아니한자

4. ㉢금고이상의 형을 받고 그 집행유예의 기간이 완료된 날로부터 2년을 경과하지 아니한자

5. ㉣금고이상의 형의 선고유예를 받은 경우에 그 선고유예 기간 중에 있는자

6. 법원의 판결 또는 법률에 의하여 자격이 상실 또는 정지된 자

6의 2. 「성폭력 범죄의 처벌 등에 관한 특례법」 제2조에 규정된 죄를 범한 사람으로서 100만원 이상의 벌금형을 선고받고 그 형이 확정된 후 3년이 지나지 아니한 사람

6의 3. 미성년자에 대한 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 죄를 저질러 파면·해임되거나 형 또는 치료감호를 선고받아 그 형 또는 치료감호가 확정된 사람(집행유예를 선고받은 후 그 집행유예 기간이 경과한 사람을 포함한다)

7. 전직 근무기관에서 징계에 의하여 해고의 처분을 받은 날로부터 3년을 경과하지 아니한자

8. 병역법에 의한 병역을 기피한다

9. 개인 신상에 관한 이력 사항을 허위로 기재하거나 은폐하여 위장한자

10. 채용신체검사 결과 불합격 판정을 받은자

11. 「부패 방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」에 의한 비위면직자 등의 취업제한 적용을 받는자

12. 타 공공기관에서 채용 비리로 면직된 때로부터 5년이 지나지 아니한자

4. 전형절차

구분	전형단계	평가내용	배점	선발 배수
1단계	서류전형	공인어학성적 및 우대사항	100점	30배수 (행정-경영 일반: 60배수) (기계 및 전기 일반: 60배수)
2단계	필기전형	직무수행능력평가	50점	3배수 (장애인 전형: 5배수)
		직업기초능력평가	50점	
		인성검사	적·부	
3단계	1차 면접전형	직무역량면접	100점	2배수
4단계	2차 면접전형	심층면접	100점	1배수
5단계	신체검사 및 신원조사	-	적·부	-

5. 전형방법

- 원서 접수는 채용홈페이지를 통한 온라인 접수만 가능함

① ㉠ ② ㉡ ③ ㉢ ④ ㉣

- 49 -

[39-40] 회사의 출장 여비지급 규정에 관한 글이다. 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

아래는 ○회사의 국내 출장에 관한 공지사항이다.

- 여비규정 지급방법

구분		지급액	지급방법
국내출장	교통비	정액	출장자가 국내여비지급표(여비규정)에 따른 운임료 조회 후 해당 금액을 입력 - 증빙제출: 운임료 조회화면 혹은 예약(결제)내역을 제출
	출장비	정액	국내여비지급표 기준에 따라 정액 지급 - 증빙제출 없음

- 국내 여비 지급표

(단위: 원)

구분	교통비				일비(1일당)	식비(1일당)	숙박비(1)
	철도운임	선박운임	항공운임	버스운임			
소장	실비(특실)	실비(1등급)	실비	실비	20,000	25,000	실비
실장 · 본부장(단장)	실비(특실)	실비(1등급)	실비	실비	20,000	25,000	실비
연구위원이상 · 책임행정원이상	실비(특실)	실비(1등급)	실비	실비	20,000	25,000	실비
부연구위원 · 선임행정원	실비	실비(2등급)	실비	실비	20,000	20,000	실비(상한액: 서울특별시 70,000, 광역시 60,000, 그 밖의 지역은 50,000)
전문연구원 · 연구원 · 행정원	실비	실비(2등급)	실비	실비	20,000	20,000	실비(상한액: 서울특별시 70,000, 광역시 60,000, 그 밖의 지역은 50,000)

※ 교통비는 지급표 이외에 수단을 이용했을 시에는 지급이 되지 않는다.

39. 연구원 M씨는 2박 3일간의 출장명령을 받아 수요일에 KTX를 타고 근무지인 서울을 출발하여 부산에 도착한 후 금요일까지 출장을 수행하였다. 출장업무를 마친 후 M씨는 개인적인 사정으로 부산에 하루를 더 보낸 후 토요일에 KTX를 타고 서울로 돌아왔다. 이 경우 M씨가 지급 받을 수 있는 총 여비는 얼마인가?
(단, 서울→부산 KTX 운임비 59,800원/부산→서울 운임비 동일)

- ① 240,000원
- ② 259,800원
- ③ 359,600원
- ④ 279,800원

40. 재무팀 G씨는 출장비 지급을 담당하고 있다. 다음 중 출장비를 가장 적게 받는 사람은 누구인가?

기획팀은 단체로 대전에서 열리는 국제 컨퍼런스에 참여했다. A책임행정원과 D행정원은 2박 3일 전 일정을 참가하였으나 B책임행정원과 C실장은 1박 2일 일정만 참가하였다. A, C, D는 KTX를 이용하였고 B책임행정원은 자차를 이용하여 일정에 참가하였다. A와 D는 같은 1박 육만 오천원 하는 호텔에 머물렀으며, B책임 행정원은 1박에 팔만 구천원, C실장은 1박에 구만 삼천원 하는 호텔에 머물렀다.
(서울→대전 KTX 운임비 일반실 23,700원, 특실 33,200원/대전→서울 운임비 동일)

- ① A
- ② B
- ③ C
- ④ D

수리능력

[1-2] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

XX기업에서는 대학생들을 대상으로 XX기업을 소개하는 설명회를 개최하려고 한다. 행사 담당자인 김윤수 사원은 설명회에 열릴 장소를 대관하고 대학생들에게 나눠 줄 홍보책자를 주문하려고 한다.

- 대관 장소는 설명회에 참여하는 대학생들과 XX기업 담당자(총 7인), 강연자(3인)를 포함하여 총 5%의 여유인원을 수용할 수 있는 곳으로 선정한다.
- 홍보책자는 설명회에 참여하는 모든 대학생들에게 나눠 줄 공통 책자, 대학생의 계열에 따른 책자 3종(인문계열, 사회계열, 공학계열)이다. 공통 책자는 설명회에 참여하는 대학생 인원 수의 10% 여유분을 포함하여 제작하고, 계열에 따른 책자는 필요한 권 수보다 10권씩을 더 제작한다.
- 각 대학별 설명회 참가 인원은 아래와 같다.

한국대학교	
인문계열	55명
사회계열	70명
공학계열	40명

이국대학교	
인문계열	150명
사회계열	30명
공학계열	45명

오국대학교	
인문계열	10명
사회계열	80명
공학계열	110명

1. 김윤수 사원은 몇 개의 대관처를 조사하였다. 각 업체의 수용 가능 인원이 아래와 같을 때, 어떤 업체를 선정해야 하는지 고르시오.

- ① A홀 - 500명까지 수용 가능
- ② B홀 - 550명까지 수용 가능
- ③ C홀 - 600명까지 수용 가능
- ④ D홀 - 650명까지 수용 가능

2. 김윤수 사원이 제작해야 하는 홍보책자의 수를 종류별로 옳게 나열한 것을 고르시오.

	공통 책자	인문계열 책자	사회계열 책자	공학계열 책자
①	590권	215권	190권	195권
②	590권	225권	200권	205권
③	649권	225권	200권	205권
④	649권	215권	190권	195권

[3-4] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

(주)모던모터스는 매년 인사평가로 팀 평가를 실시한다. 홍보팀의 박채은 팀장은 자신의 팀원 김진주, 박한열, 최성우, 정민우 사원에 대해 25점 만점 기준으로 평가 점수를 부여하였다. 네 사람의 평가 점수는 다음과 같다.

- 김진주는 22점이다.
- 최성우와 정민우의 점수의 합은 김진주의 점수와 같다.
- 박한열은 김진주보다 5점이 적다.
- 김진주와 박한열의 점수 차보다 최성우와 정민우의 점수차가 1점 더 많다.
- 정민우의 점수가 제일 낮다.
- 네 명의 점수 합은 61점이다.

3. 위 글을 통해 유추했을 때, 김진주와 정민우의 점수의 합은?

- ① 30
- ② 33
- ③ 35
- ④ 37

4. 김진주, 박한열, 최성우, 정민우 사원의 점수를 도출한 뒤 값이 맞는지 확인하기 위해 아래와 같은 계산 과정을 거쳤다. 해당하는 계산법은 무엇인가?

“김진주 점수 + 박한열 점수 + 최성우 점수 + 정민우 점수 = 61”으로 계산식을 만들었을 때, 좌변에 제시된 수들을 9로 나눈 나머지와 우변에 제시된 수들을 9로 나눈 나머지가 같은지 확인해봐야겠군. “

- ① 역연산
- ② 단위환산
- ③ 구거법
- ④ 사칙연산

[5-7] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

X기업은 매년 연말마다 팀장이 각 팀원에 대해서 업무수행능력 평가를 한다. 평가항목은 업무성과, 업무역량, 조직역량, 구성원 평가 4개의 영역으로 나뉘 각각 40%, 20%, 30%, 10%의 가중치를 적용하여 최종점수를 산출한다.

X기업 마케팅 부서 팀원 A, B, C, D의 영역별 평가점수는 다음과 같다.

구분	업무성과	업무역량	조직역량	구성원 평가	해외 프로젝트 참여
A	60	50	80	80	O
B	80	90	70	80	X
C	60	70	70	70	X
D	95	90	80	90	O

5. 위 지문을 통해 최종 업무수행능력 점수를 계산했을 때, 최고점자는 누구인가?

- ① A
- ② B
- ③ C
- ④ D

6. 마케팅 부서 팀장은 팀 내 최저점자를 선별하려 했으나, 최종점수가 동일하여 선별에 난항을 겪고 있다. 동점자인 경우의 평가 방법에 대해 인사팀에 문의하자 아래와 같은 답변을 받았다. 인사팀의 답변에 근거하였을 때, 마케팅 부서 내 최저점자는 누구인가?

사내 인사시행규칙 제9조3항에 근거, 부서 내 업무수행능력평가 점수가 동일한 경우에는 다음과 같이 평가합니다.

1. 최종 점수가 동일한 경우, 업무성과 점수가 높은 자가 상위득점자가 됨
2. 업무성과 점수도 동일한 경우 해당연도 해외 출장, 담당 프로젝트 건 수 등 명확한 우열을 가릴 수 있는 기준에 근거하며 상위득점자를 산출함

- ① A
- ② B
- ③ C
- ④ D

7. 마케팅 부서 팀장은 자신의 부서 팀원들의 최종 업무수행능력 점수를 가지고 평균, 분산, 표준편차를 구하려고 한다. 올바르게 나열된 것은?

	평균	분산	표준편차
①	70	92.5	$\sqrt{92.5}$
②	75	93.5	$\sqrt{93.5}$
③	75	92.5	$\sqrt{92.5}$
④	70	93.5	$\sqrt{93.5}$

[8-9] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

B기업에는 2020년도 상반기 신입사원 50명을 대상으로 보고서 작성 관련 교육을 진행하였다. 교육이 모두 끝난 후, 교육을 이수한 신입사원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문 문항은 총 5문항이며, 전반적인 강의 만족도, 교육 강사의 전문성, 강의 장소 및 시간에 대한 만족도, 강의 내용의 도움 정도, 향후 타 강의 참여 의향에 대해 질문하였다. 각 문항은 ‘매우 그렇다’, ‘그렇다’, ‘보통이다’, ‘그렇지 않다’, ‘매우 그렇지 않다’로 답변할 수 있도록 설문지를 구성하였다.

아래의 표는 각 문항에 대하여 ‘매우 그렇다’와 ‘그렇다’라고 답변한 빈도와 백분율을 나타낸 것이다.

〈 2020년도 상반기 보고서 작성 세미나 만족도 조사 결과 - 긍정답변〉

구분	빈도	백분율
1. 나는 전반적으로 교육에 대해 만족한다.	30	①
2. 교육 강사의 전문성에 대해 만족하였다.	25	㉠
3. 강의 공간과 강의 시간에 대해 만족하였다.	48	㉡
4. 강의 내용은 향후 업무 수행에 도움이 될 것이다.	41	㉢
5. 향후 비슷한 강의가 있다면 참여하고 싶다.	30	㉣

8. B기업 인사팀A씨는 각 만족도 문항의 긍정 답변에 대해 백분율을 산출하려고 한다. 위 지문에 ①, ㉠, ㉡, ㉢, ㉣에 들어갈 내용으로 올바르게 짝지어진 것은?

	①	㉠	㉡	㉢	㉣
①	30%	25%	48%	41%	60%
②	15%	12.5%	24%	20.5%	15%
③	35%	30%	53%	46%	46%
④	60%	50%	96%	82%	60%

9. B기업은 매년 신입사원 교육을 OO교육 컨설팅에게 의뢰하여 진행하고 있는데, 매년 재계약 여부를 만족도 조사 점수를 통해 결정한다. B기업은 올해 만족도 조사 점수가 낮아 내년에도 OO교육 컨설팅에게 교육을 맡겨야 하는지 고민 중이다. B기업이 만족도 점수 통계 결과를 활용한 내용에 대해 가장 적절한 것을 고르시오.

- ① 관찰 가능한 자료를 통해 논리적으로 어떠한 결론을 추출 또는 검증한다.
- ② 의사결정의 보조적인 수단으로 활용하였다.
- ③ 표본을 통해 연구대상 집단의 특성을 유추한다.
- ④ 많은 수량적 자료를 처리가능하고 쉽게 이해할 수 있는 형태로 축소한다.

[10-12] 아래의 자료를 보고 물음에 답하시오.

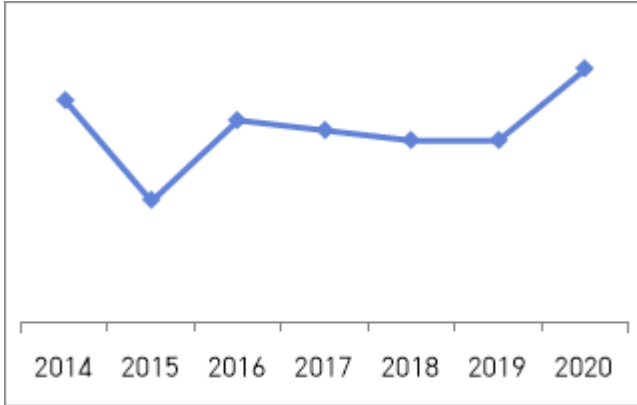
＜ 신입사원 전공 현황 ＞				
구분	어문 계열	상경계열	예술계열	공학계열
2020년	25	59	11	86
2019년	18	55	28	76
2018년	18	57	25	71
2017년	19	61	20	77
2016년	20	66	22	70
2015년	12	64	21	75
2014년	22	55	27	68

＜ 신입사원 부서 배치 현황 ＞						
구분	본부			영업소		
	경영기획본부	영업본부	연구소	경인지역	호남지역	영남지역
2020년	33	22	55	50	12	9
2019년	19	32	65	41	8	12
2018년	24	32	45	31	15	24
2017년	26	28	61	45	8	9
2016년	28	31	50	35	16	18
2015년	35	29	48	38	11	11
2014년	34	29	47	40	11	11

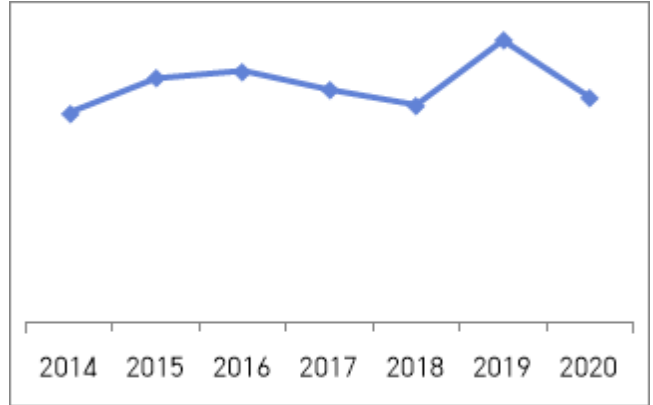
10. 위 자료에 대한 해석으로 적절하지 않은 것은?
- ① 신입사원의 수는 매년 170명 이상 185명 이하이다.
 - ② 본부 연구소에 배치된 신입사원의 수는 영업소에 배치된 신입사원의 수보다 항상 적다.
 - ③ 매년 신입사원의 전공 중 공학계열이 가장 많다.
 - ④ 매년 3개 영업소 중 경인지역에 배치되는 신입사원이 가장 많다.
11. 전년 대비 2020년 경영기획본부 배치 신입사원 증가율과 연구소 배치 신입사원 감소율의 합은? (단, 증가율과 감소율은 소수점 첫째 자리에 반올림하며, 두 수의 절대값을 합한다.)
- ① 85
 - ② 87
 - ③ 89
 - ④ 91

12. 신입사원 전공 현황 자료를 기반으로 작성한 그래프로 옳지 않은 것은?

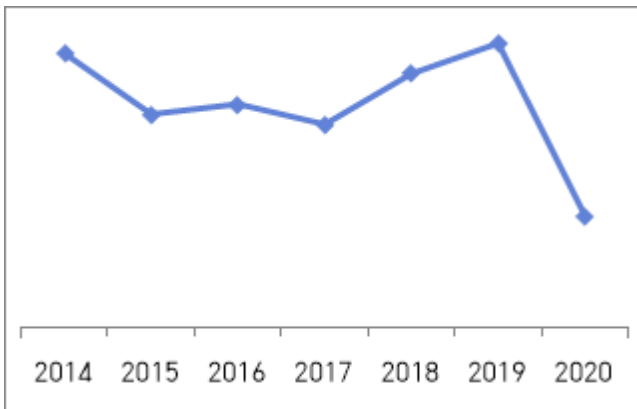
① 어문계열



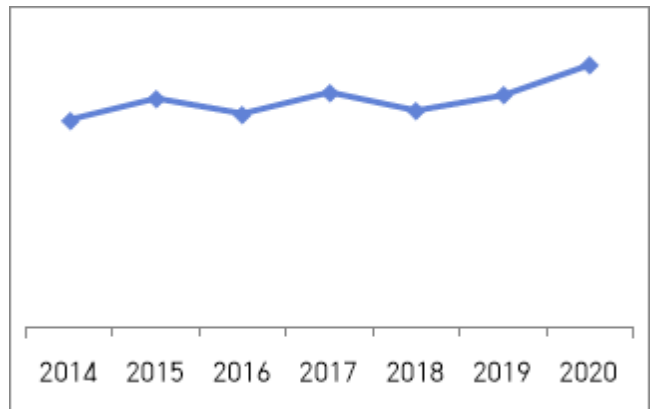
② 상경계열



③ 예술계열

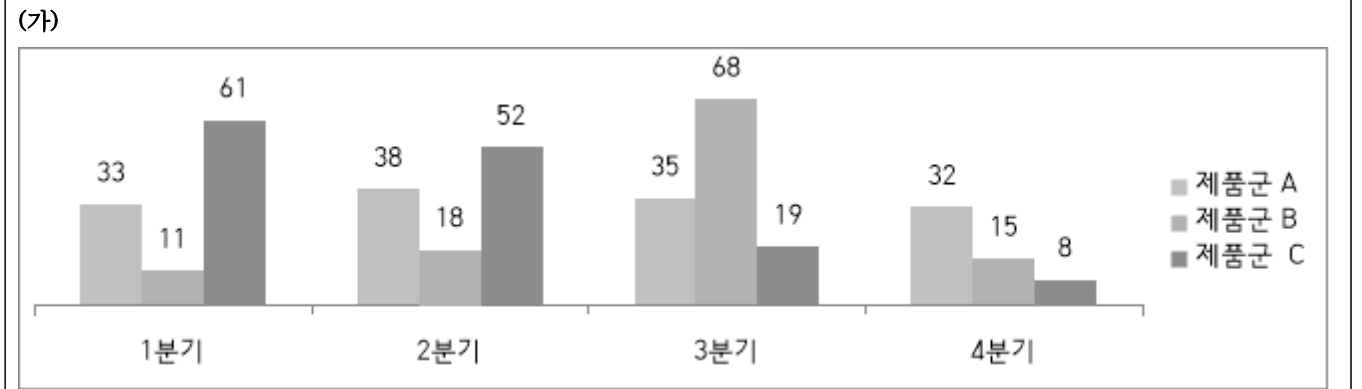


④ 공학계열

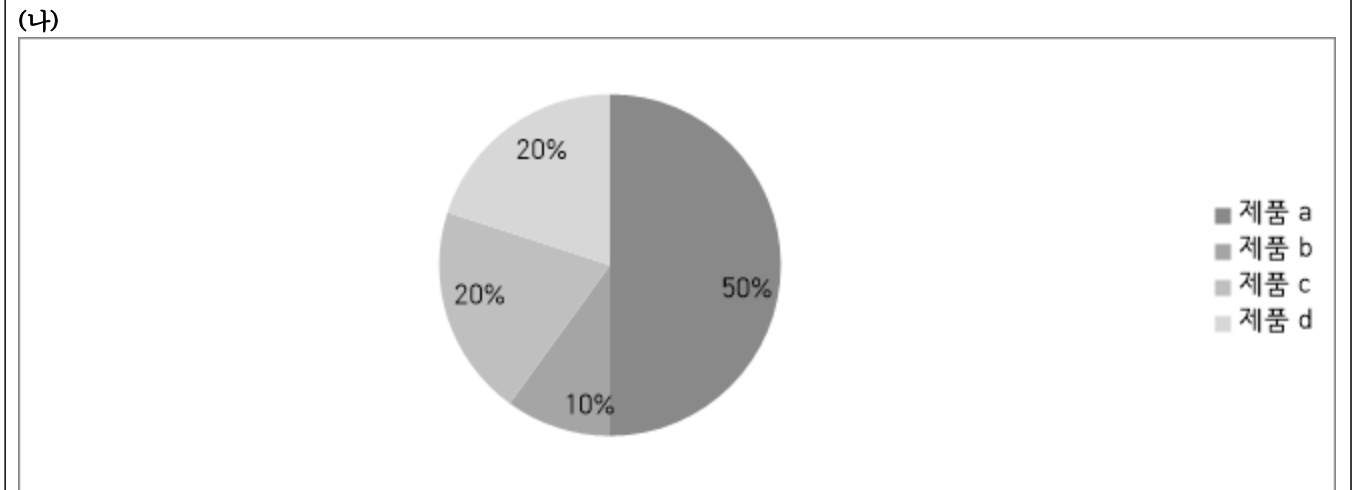


[13-15] 아래의 자료를 보고 물음에 답하시오.

C기업 판매 담당자 김주봉씨는 올해 매출실적을 정리 중이다. 김주봉씨가 담당하는 제품군은 모두 A, B, C 세 가지이며 분기별 판매실적을 아래의 그래프로 정리하였다.



C기업의 주력 상품군은 제품군 A로, 김주봉씨는 제품군 A에 해당하는 개별 제품 a, b, c, d의 올해 판매 비중을 분석하기 위해 아래의 그래프를 작성하였다.



또한, 각 제품군 별 올해 판매실적과 전년도 판매실적을 비교하기 위해 아래와 같은 그래프를 작성하였다.



13. 위의 그래프를 해석한 내용으로 가장 적절하지 않은 것을 고르시오.

- ① 올해는 제품군 C, 제품군 A, 제품군 B 순으로 판매실적이 높군.
- ② 올해 제품 a는 69개 판매하였군.
- ③ 올해 제품군 C는 계절과 상관없이 균등한 판매실적을 보였군.
- ④ 제품군 C는 전년도에 비해 올해 판매실적이 증가하였군.

14. 그래프 (가), (나), (다)에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것을 고르시오.

- ① 그래프 (가)는 비교하고자 하는 수량을 막대 길이로 표시하고, 그 길이를 비교하여 각 수량 간의 대소관계를 나타낸다.
- ② 그래프 (나)는 내역이나 내용의 시간적 변화를 원을 분할하여 작성한 그래프이다.
- ③ 그래프 (다)는 비교하는 수량을 직경 또는 반경으로 나누어 원의 중심에서의 거리에 따라 각 수량의 관계를 나타낸다.
- ④ 그래프 (다)는 다양한 요소를 비교할 때 또는 경과를 나타낼 때 쓰일 수 있다.

15. 김주봉씨는 같은 부서 후배 박봉남에게 (가) 그래프 작성 시 유의해야 할 사항을 알려주었다. 다음 중 적절한 내용은?

- ① 막대의 수에 관계 없이 가독성을 높이기 위해 눈금선 같은 추가적인 요소는 넣지 않는 게 좋아.
- ② 막대의 폭은 모두 같게 해야 해.
- ③ 층별로 색이나 모양이 모두 완전히 달라야 해.
- ④ 같은 항목은 옆에 있는 층과 선으로 연결하여 보기 쉽도록 해야 해.

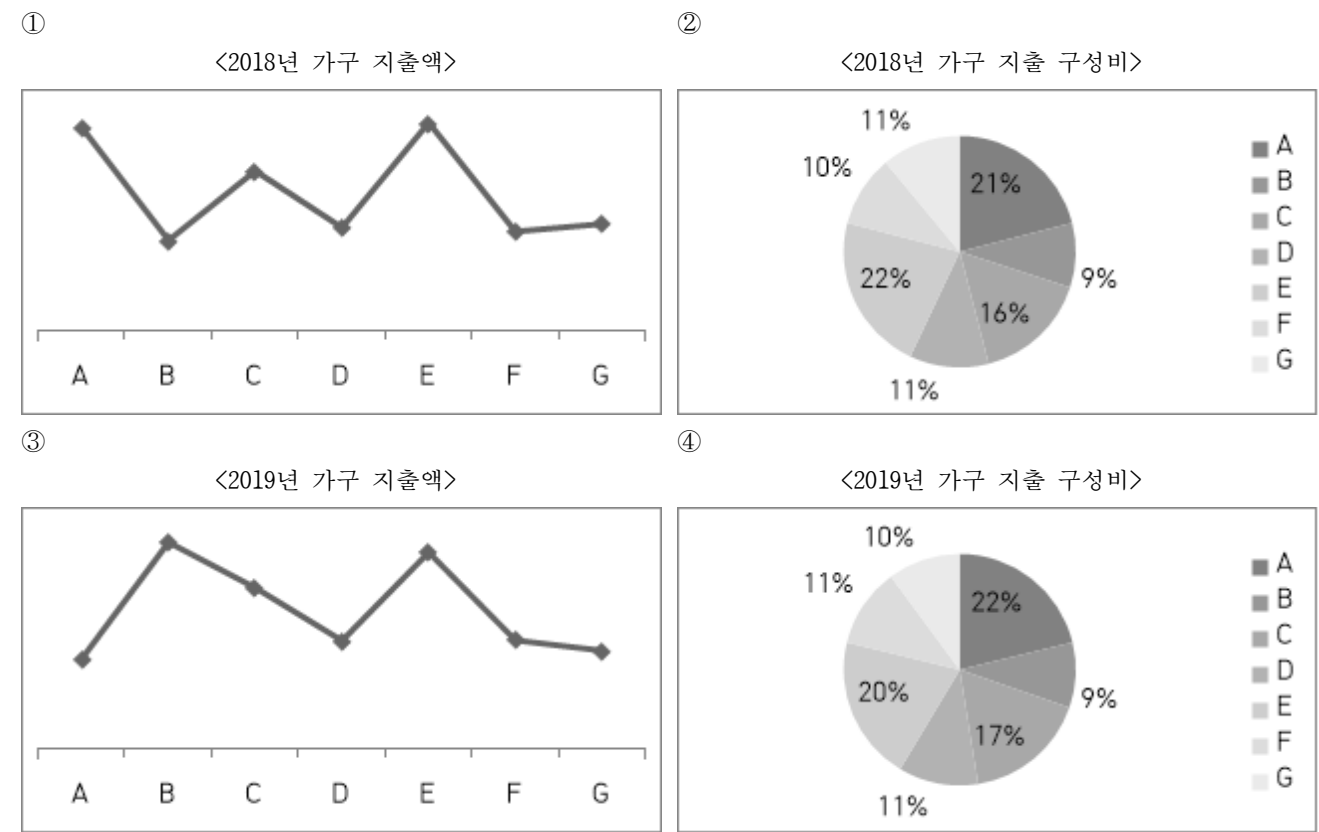
[16-18] 아래의 자료를 보고 물음에 답하시오.

D기업에서는 가족 단위의 소비자를 대상으로 한 레저용품을 개발하여 현재 출시 전 단계에 있다. 소비자의 구매력을 높일 수 있도록 적정 가격을 책정하려고 하는데, 이를 위해 가구당 월평균 소비지출 현황을 조사하였다.

<가구당 월평균 소비지출 - 주요항목>

구분	2018년 지출액(천원)	2019년 지출액(천원)
식료품·비주류음료 (A)	360.3	366.7
의류·신발 (B)	159.0	152.2
주거·수도·광열 (C)	283.0	285.5
보건 (D)	181.8	191.1
교통 (E)	369.1	348.8
오락·문화 (F)	174.7	191.8
교육 (G)	188.3	173.4

16. D기업 윤사원은 가구당 월평균 소비지출에 대한 주요항목을 그래프로 나타내려고 한다. 다음 중 옳지 않은 것은?



17. D기업 윤사원은 2019년 지출액의 구성비 현황을 효과적으로 나타낼 수 있는 그래프를 작성하기 위해 김대리에게 그래프 작성 시 유의사항을 조언 받았다. 김대리가 말한 그래프는 무엇인가?

먼저, 정각 12시의 선을 시작선으로 하며 이를 기점으로 오른쪽으로 그래프를 그리도록 하세요. 분할선은 구성비율이 큰 순서대로 그리고, ‘기타’ 항목은 구성비율의 크기와 관계없이 가장 뒤에 그리는 것이 그래프를 해석하는데 편해요. 또 각 항목의 명칭은 같은 방향으로 기록하되, 각도가 적어서 기록하기 힘든 경우에는 지시선을 써서 그리도록 하세요.

- ① 선(절선) 그래프

② 막대 그래프

③ 원 그래프

④ 층별 그래프
18. 윤사원은 다른 자료를 조사하던 중, 가구의 기타 상품·서비스 지출도 레저상품과 관련되어 있다고 판단, 기타 상품·서비스 지출액도 분석 범위에 포함 시키려고 한다. 아래의 글을 읽고 맞게 그린 그래프를 고르시오.

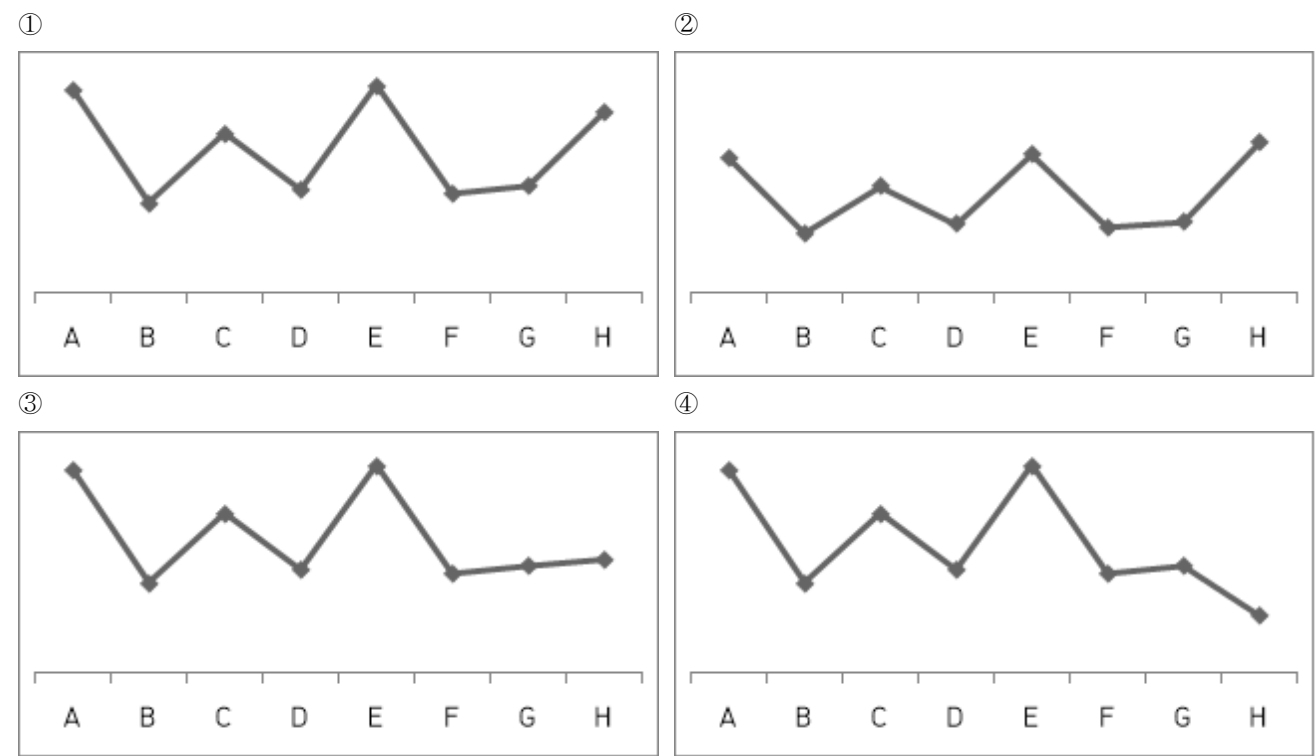
윤사원 : 대리님, 가게 지출 현황을 찾아보니 기타 상품·서비스 항목도 레저 상품 구입과 관련되어 있는 것 같습니다. 이것도 분석 자료에 넣을까요?

김대리 : 그 내용은 빠져 있었나요? 그럼 넣도록 하세요. 기타 상품·서비스 지출액은 대략적으로 어느 정도가 되나요?

윤사원 : 2018년 기준으로 식료품·비주류음료 항목보다는 금액이 적고 주거·수도·광열 항목보다는 금액이 많습니다.

김대리 : 그렇군요. 그럼 기타 상품·서비스 항목은 축약어 H로 해서 2018년도 지출액 그래프를 그려주세요.

윤사원 : 네, 알겠습니다.



[19-20] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

XX기업에서는 창립 30주년을 기념하여 행사를 주최, 행사 참여자에게 기념품을 나눠주려고 한다. XX기업은 OO업체에게 아래와 같이 기념품 제작을 요청하였다.

구분	수량	비고
마스코트 인형	1인당 1개	-
수건	1인당 2매	(참여인원×수량)의 10%만큼 여유분 준비
우산	1인당 1개	
홍보책자	1인당 1권	

XX기업은 행사 참여인원을 200명으로 예상하고 있다.

각 기념품의 제작 비용은 아래와 같다.

구분	가격
마스코트 인형	5,000원/1개
수건	10,000원/10매
우산	10,000원/1개
홍보책자	3,000원/1권

19. 기념품의 총 제작비용은 얼마겠는가?

- ① 4,000,000원
- ② 4,050,000원
- ③ 4,100,000원
- ④ 4,300,000원

20. OO업체는 각 기념품을 100개 이상 주문할 시 제작비용의 10%를 할인한다고 한다. 할인을 적용한 후의 총 제작비용은 얼마겠는가?

- ① 3,755,000원
- ② 3,800,000원
- ③ 3,870,000원
- ④ 3,888,000원

[21-22] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

사원 A씨는 생산에 필요한 원재료 구입을 위한 발주 및 수입 절차를 담당하고 있다. A씨가 주로 관리하는 원재료 XX는 세계 여러 나라에서 수입하는데, 각 국가마다 사용하는 무게 단위가 달라 발주를 넣을 때 항상 애를 먹고 있다. 주문 시 혼선을 막기 위해, A씨는 주로 사용하는 무게 단위인 그램(g), 킬로그램(kg), 온스(oz), 파운드(lb)의 환산표를 작성하여 자리에 비치하였다. 환산표는 아래와 같다.

g	kg	oz	lb
1	0.001	0.035274	0.002205
1,000	1	35.273962	2.20623
28.349523	0.02835	1	0.0625lb
453.59237	0.453592	16	1

21. A씨가 작성한 무게 단위 환산표를 보고 이해한 것으로 잘못된 것은?

- ① 1g, 1kg, 1oz, 1lb 중에서 가장 무게가 많이 나가는 것은 1kg이다.
- ② 1g보다 1oz가 더 무겁다.
- ③ 1g보다 1lb가 더 무겁다.
- ④ 1lb는 1/16oz이다.

22. A씨는 같은 부서 B부장에서 아래와 같은 업무지시를 받았다. A가 주문해야 할 양으로 잘못된 것을 고르시오.
(단, 소수점 첫째 자리에서 반올림함)

B부장 : A씨, 공장에서 연락이 왔는데 원자재 XX가 부족하여 생산에 차질이 있다고 하네요. 당장 56개를 생산해야 하니, 56개 생산하는데 필요한 양만큼만 주문하도록 하세요. 지금 생산하는 제품은 제품 하나 당 100g의 XX 원자재가 필요합니다.

- ① 5,600g
- ② 5.6kg
- ③ 198oz
- ④ 21lb

[23-24] 아래는 XX기업에서 작성된 각 공장별 생산실적 자료의 일부이다. 물음에 답하시오.

(단위 : 명, 개)

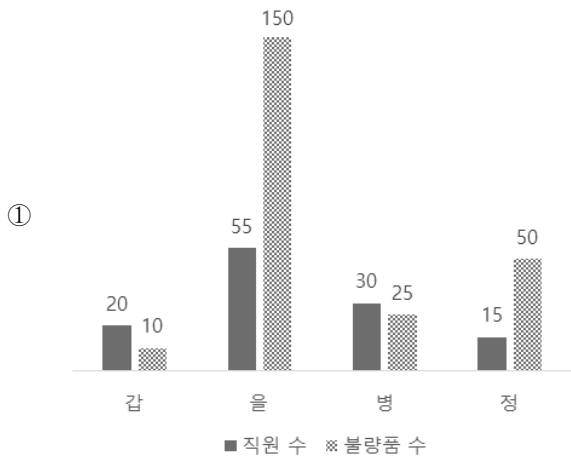
공장 명	직원 수	생산량	불량품 수	출하량
갑	20	880	10	850
을	55	2,050	150	1,800
병	30	1,200	25	1,500
정	15	900	50	850
합계	120	5,030	235	5,000

23. 위의 자료를 보고 보인 반응으로 적절하지 않은 것은?

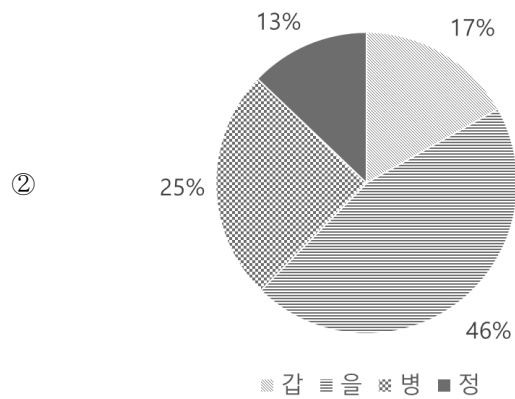
- ① 생산량 대비 불량품 수가 가장 많은 공장은 ‘갑’ 공장이다.
- ② 직원 수와 생산량이 가장 많은 공장은 ‘을’ 공장이다.
- ③ 생산량보다 출하량이 많은 공장은 ‘병’ 공장이다.
- ④ 직원 대비 생산량이 가장 많은 공장은 ‘정’ 공장이다.

24. 위의 자료를 토대로 그래프를 그리려고 한다. 잘못 그린 것을 고르시오.

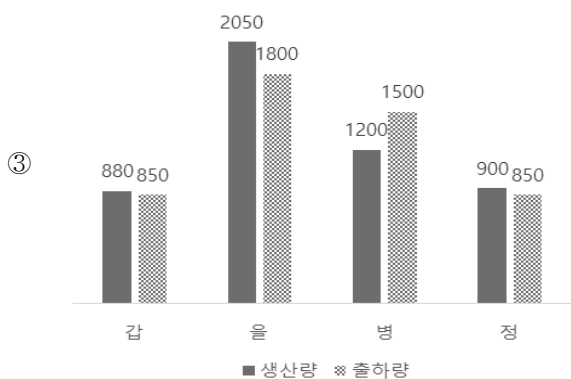
<각 공장별 직원 수 및 불량품 수>



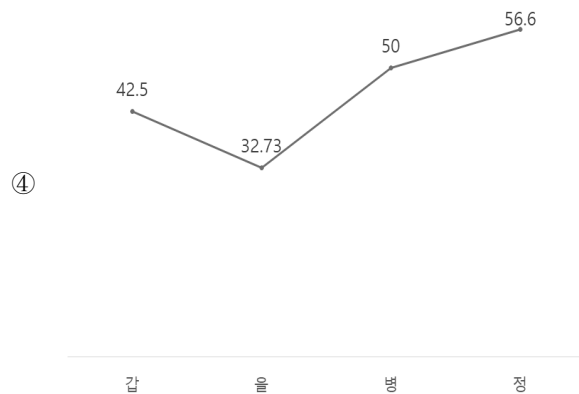
<직원 구성>



<각 공장별 생산량 및 출하량>



<각 공장별 직원 1인당 생산량>



[25-27] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

D기업은 올해 상반기 신입사원 채용을 실시하였고, 총 200명이 지원하였다. 인사팀 담당자인 A사원은 지원자 정보를 분류 및 분석하기로 하였다. 지원자의 학력과 전공 두 가지로 기준을 설정하였는데, 학력의 경우 학사와 석사 이상으로, 전공은 자연계열 및 인문·상경 계열로 나누었다. 총 200명의 지원자의 정보를 분류한 결과, 학사인 지원자는 64명, 석사 이상인 지원자는 136명이었다. 학사인 지원자 중 자연계열의 지원자는 28명, 인문·상경 계열의 지원자는 36명이었다.

25. 지원자를 임의로 선택한 경우, 그 지원자가 학사일 때, 동시에 자연계열일 경우의 확률은?

- ① $\frac{5}{16}$
- ② $\frac{7}{16}$
- ③ $\frac{9}{16}$
- ④ $\frac{11}{16}$

26. 임의로 선택한 지원자가 석사 이상일 때, 동시에 인문·상경 계열일 확률이 $\frac{11}{34}$ 였다. 그렇다면 석사 이상이면서 자연계열인 지원자는 몇 명이겠는가?

- ① 89명
- ② 90명
- ③ 91명
- ④ 92명

27. 임의로 두 명의 지원자를 동시에 선택할 때, 한 명은 학사면서 인문·상경 계열이고 나머지 한 명은 석사 이상이면서 자연계열은 확률은 얼마겠는가?

- ① $\frac{3310}{40000}$
- ② $\frac{3311}{40000}$
- ③ $\frac{3312}{40000}$
- ④ $\frac{3313}{40000}$

[28-30] 아래는 시도별 경력단절여성 비중에 관한 자료이다. 물음에 답하시오.

시도	15~54세 기혼여성 대비 경력단절 여성 비중			비취업여성 대비 경력단절 여성 비중		
	2018년도	2019년도	증감	2018년도	2019년도	증감
전국 평균	20.5	19.2	-1.3	53.1	50.4	-2.9
서울특별시	19.8	19.0	-0.8	51.5	48.8	-2.7
부산광역시	20.7	18.3	-2.4	49.1	46.2	-2.9
대구광역시	20.7	20.7	0.0	56.5	53.1	-3.4
인천광역시	19.1	18.8	-0.3	50.2	50.8	0.6
광주광역시	20.1	20.1	0.0	53.2	54.0	0.8
대전광역시	19.6	18.7	-0.9	54.1	49.9	-4.2
울산광역시	25.1	22.3	-2.8	54.1	49.7	-4.4
세종특별자치시	25.4	24.8	-0.6	62.4	65.1	2.7
경기도	22.5	21.3	-1.2	56.8	53.1	-3.7
강원도	19.1	17.4	-1.7	54.6	51.8	-2.8
충청도	20.5	18.2	-2.0	56.9	46.3	-4.5
전라도	17.4	16.1	-1.3	48.1	47.6	-0.5
경상도	19.6	16.8	-2.6	51.8	46.7	-5.5
제주도	11.3	11.7	0.4	43.7	43.8	0.1

28. 위 자료에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

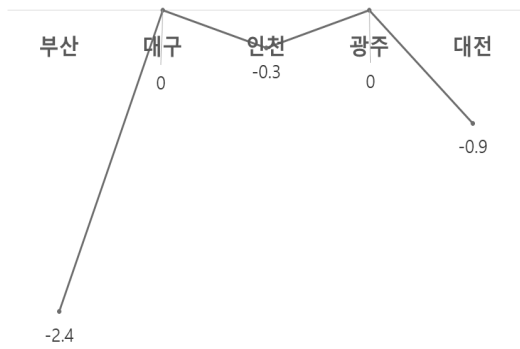
- ① 충청 지역의 2018년도 15~54세 기혼여성 대비 경력단절 여성 비중은 전국 평균값과 일치한다.
- ② 울산 지역의 15~54세 기혼여성 대비 경력단절 여성 비중의 증감률이 전국에서 가장 낮다.
- ③ 서울, 부산 지역의 2019년도 경력단절 여성 비중은 2018년도에 비해 하락하였다.
- ④ 대구와 광주 지역의 비취업여성 대비 경력단절 여성 비중은 2018년도와 2019년도 값이 같다.

29. 위 자료에서 특별(자치)시, 광역시를 제외하고 2018년 대비 2019년도 비취업여성 대비 경력단절 여성 비중의 증가율이 가장 큰 지역과 감소율이 가장 큰 지역을 올바르게 짝지은 것은?

- ① 세종특별자치시, 경상도
- ② 경상도, 제주도
- ③ 경상도, 세종특별자치시
- ④ 제주도, 경상도

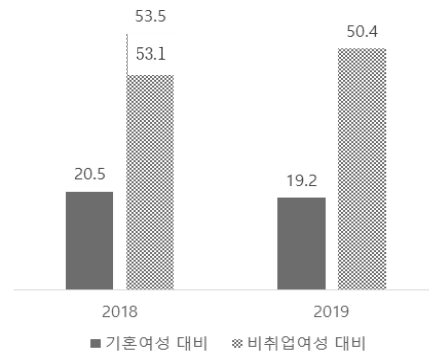
30. 위 자료를 기반으로 작성한 그래프로 옳지 않은 것은?

① <광역시의 기혼여성 대비 경력단절여성 비중 증감률>

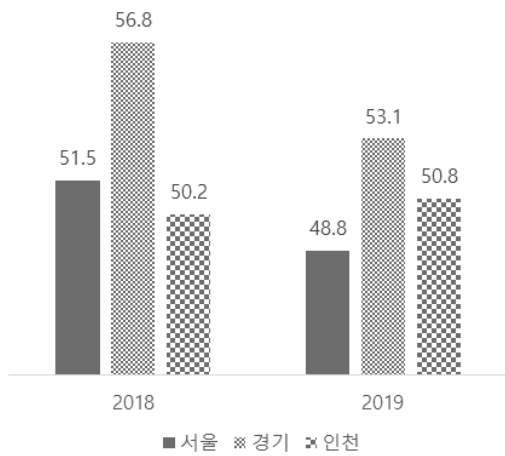


②

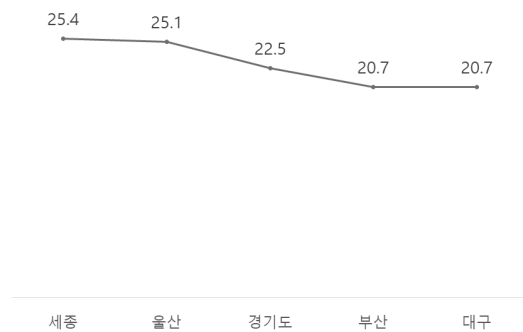
<2018~2019년도 전국 평균 수치>



<수도권 지역의 비취업여성 대비 경력단절 여성 비중>



<2018년도 기혼여성 대비 경력단절 여성 비중 상위 지역>



[31-32] 아래는 노인 일자리 사업에 대한 만족도 조사 결과이다. 물음에 답하시오.

정부기관 ○○○○○는 퇴직한 중장년층을 위한 일자리 사업을 운영하고 있다. 해당 사업은 중장년층이 그들의 경력과 경험을 살려 인력이 부족한 중소기업에 인턴·정규직 형태로 고용되어 중장년층의 경제활동 보장과 중소기업의 인력난을 해결하고 있다. 그러나, 최근 해당 사업에 참여하고 있는 중장년층의 중도 퇴사가 잦아지고 있다. ○○○○○는 이에 대한 원인을 파악하기 위해 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 인턴·정규직으로 근무하다 중도해지한 중장년층에 대해서 근무했던 기업의 업무내용, 임금수준, 근로조건에 대한 만족도를 조사하는 방식으로 진행되었으며 결과는 아래와 같다.

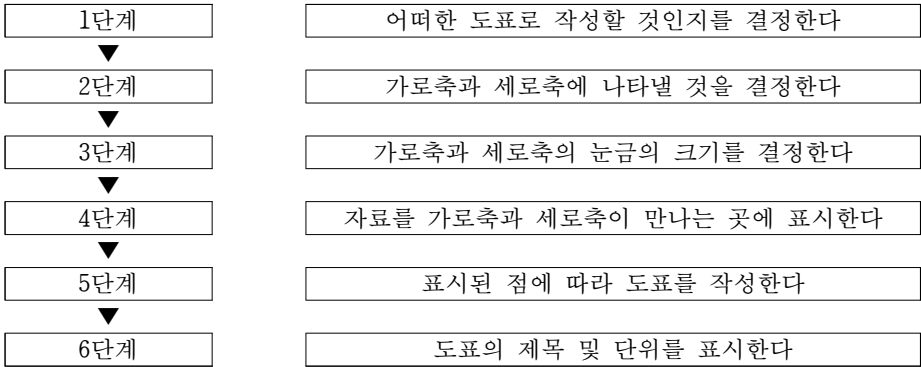
〈중도해지자 인턴·정규직 근무기관 만족도〉

구분	업무내용 만족도		임금수준 만족도		근로조건 만족도	
	빈도	%	빈도	%	빈도	%
매우 만족	2	2.6	1	1.3	2	2.6
만족	7	9.0	8	10.3	4	5.1
보통	13	16.7	13	16.7	14	18.0
불만족	5	6.4	8	10.3	7	9.0
매우 불만족	4	5.1	2	2.6	4	5.1
무응답	47	60.3	46	59.0	47	60.3
합계	78	100	78	100	78	100
5점 척도	2.9355		2.9375		2.7742	
100점 환산	58.7		58.8		55.5	

31. 위 자료를 보고 이해한 내용으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 설문에 응한 인원은 모두 78명이다.
- ② 무응답 비율이 높아 설문 해석에 유의할 필요가 있다.
- ③ 빈도는 해당 항목에 대해 응답한 인원을 나타낸다.
- ④ 5점 척도와 100점 환산 결과 도출을 위해 별도의 조사를 진행했을 것이다.

32. 위 자료의 5점 척도를 토대로 아래와 같이 도표 작성 절차에 따라 그래프를 작성하려고 한다. 각 단계별 수행 내용으로 적절하지 않은 것은?



- ① 1단계 : 점수를 나타내야 하니 막대 그래프로 작성한다.
- ② 2단계 : 가로축에는 업무내용 만족도, 임금수준 만족도, 근로조건 만족도를 기입하고 세로축에는 각 항목의 점수를 기입한다.
- ③ 3단계 : 세로축의 눈금은 각 자료의 값을 고려하여 10점으로 한다.
- ④ 4단계 : 각 항목의 값에 표시된 점들을 활용하여 막대를 그린다.

[33-36] 다음은 A기업의 워크숍 준비를 위해 김재희 사원이 준비해야 하는 사항이다. 물음에 답하시오.

[간식]
제과점에서 쿠키 140개를, 식당에서 도시락 100개를, 카페에서 커피 160개를 주문하였다. 한 명 당 쿠키 2개, 도시락 1개, 커피 2개씩을 나눠주기로 하였다.

[교통편]
기업 본사가 위치한 ㉠에서 버스를 대여하여 이동한다. 총 세 대의 버스를 운행하며, 각 직원들의 도착시간을 고려하여 8시 30분에 1호차가 출발하며, 이후 15분 간격으로 2, 3호차가 출발한다. 워크숍 장소까지 1시간 20분이 소요된다.

[숙소]
워크숍에 참여하는 직원은 총 75명으로, 남성 30명, 여성 45명이다. 남성과 여성은 같은 방을 쓸 수 없다. 임원과 일반 직원도 같은 방을 쓸 수 없다. 임원은 최대 2명까지 한 방을, 일반 직원은 최대 3명까지 한 방을 쓰도록 한다. 워크숍에 참여하는 임원은 한송이 이사(여성)와 최한주 이사(남성), 김명환 상무(남성)이며, 나머지는 모두 일반 직원이다.

33. 간식은 최대 몇 명의 직원에게 나눠줄 수 있는가?
- ① 50명
 - ② 70명
 - ③ 80명
 - ④ 100명
34. A기업 기획팀이 ㉠에 도착하였을 때는 8시 55분이었다. 바로 다음에 출발하는 버스를 탄다고 했을 때, 기획팀이 워크숍 장소에 도착하는 시간은 언제겠는가?
- ① 9시 50분
 - ② 10시 5분
 - ③ 10시 20분
 - ④ 10시 30분
35. 김재희 사원은 총 몇 개의 방을 준비해야겠는가?
- ① 24개
 - ② 25개
 - ③ 26개
 - ④ 27개
36. 위 글의 수량대로 음식·버스·숙소를 예약하고자 할 때, 총 소요 금액은 얼마인지 구하시오.

- 쿠키 : 개당 500원
- 도시락 : 개당 5,000원
- 커피 : 개당 1,000원
- 버스 : 대당 500,000원
- 숙소 : 방 1개 당 100,000원

- ① 493만원
- ② 454만원
- ③ 465만원
- ④ 476만원

[37-38] 다음은 OO개발공사의 직원 평균보수 현황이다. 물음에 답하시오.

〈OO개발공사의 직원 평균보수 현황〉						
(단위 : 천 원, 명, 월)						
구분	2015년 결산	2016년 결산	2017년 결산	2018년 결산	2019년 결산	2020년 결산
월급여 (A+B+C+D+E+F)	71,740	74,182	73,499	70,575	71,386	69,663
(A) 기본급	53,197	53,694	53,881	53,006	53,596	53,603
(B) 고정수당 *	859	824	760	696	776	789
(C) 실적수당 *	6,620	7,575	7,216	5,777	5,712	6,459
(D) 급여성 복리후생비	866	963	967	1,094	1,118	1,291
(E) 경영평가 성과급	1,508	1,828	1,638	1,462	1,566	0
(F) 기타 성과상여금	8,690	9,298	9,037	8,540	8,618	7,521
1인당 평균 보수액	70,232	72,354	71,861	69,113	69,821	69,665
(남성)	0	0	79,351	76,332	77,142	69,665
(여성)	0	0	56,802	55,671	57,250	69,665
상시 종업원 수	505.66	500.13	522.06	554.40	560.92	580.00
(남성)	0	0	348.66	360.67	354.49	367.00
(여성)	0	0	173.40	193.73	206.43	213.00
평균근속연수	205.32	202.68	196.08	191.76	189.95	188.80
(남성)	0	0	220.68	221.64	224.72	230.67
(여성)	0	0	135.72	139.32	132.55	143.32

* 경영평가 성과급의 경우 당해 연도 예산은 경영평가 결과 미확정으로 0으로 기재

37. 위의 자료에 대한 설명으로 옳은 것을 고르시오.

- ① 5천만 원이 넘는 기본급이 2015년 이후 지속적으로 증가하고 있다.
- ② 평균근속연수가 2015년 이후 지속적으로 감소하고 있으며, 남성 직원이 여성 직원보다 재직기간이 긴 편이다.
- ③ 기본급의 1.5배를 뛰어넘는 1인당 평균 보수액이 2015년 이후 지속적으로 증가하고 있다.
- ④ 상시 종업원 수가 2015년 이후 지속적으로 늘고 있으며, 여성 직원의 비율은 아직까지 32%대에 머물고 있다.

38. 월급여에서 A-F 각 항목이 각각 차지하는 구성비를 나타내는 차트를 작성하려고 한다. 활용하기에 가장 적절한 그래프의 형태는 무엇인가?

- ① 점 그래프
- ② 방사형 그래프
- ③ 원 그래프
- ④ 막대 그래프

[39-40] 다음은 m/s, m/h, km/s, km/h의 속도 단위 환산표이다. 물음에 답하시오.

요즘은 과속단속 카메라의 위치를 몰라서 단속되는 경우는 거의 없다. 반면, 제한속도를 10km/h 정도 초과해도 단속에 걸리지 않는다는 운전자들의 믿음이 배신당하는 경우는 종종 있다. 왜 그럴까요? 인터넷 커뮤니티나 SNS 등에는 과속단속 카메라에 단속되는 속도에 대한 정보가 꽤 많이 올라와 있는데 이 정보를 맹신하기 때문이다.

이 정보들이 주장하는 핵심은 제한속도에서 +10km/h를 넘어야 그때부터 단속한다거나, 제한속도의 10%가 가산된 속도부터 단속되는 만큼 실제 제한속도보다 약간 더 빠르게 달려도 된다는 것이다. 제한속도가 60km/h라면 66km/h부터 100km/h라면 110km/h부터 단속되거나, 60km/h라면 70km/h부터, 100km/h라면 110km/h부터 단속된다.

실제로도 그럴까? 경찰청에 따르면, 제한속도가 100km/h이상인 곳에서는 22km/h, 70~99km/h인 곳에서는 15km/h, 60km/h 이하인 곳에서는 11km/h까지 과속하더라도 과속단속 카메라에 찍히지 않는다고 한다. 다만 구간단속의 경우 제한속도에서 10km/h를 넘지 않는 것이 안전하다. 이러한 호기심을 바탕으로 김씨는 다음과 같은 속도단위의 환산표를 작성하였다.

m/s	m/h	km/s	km/h
1	3600	0.001	3.6
1000	3600000	1	3600
26.3452	94842.72	0.03	()
30.3452	109242.72	0.03	109.24

39. 김씨가 표의 빈 칸에 넣을 값으로 알맞은 것은? (단, 소수점 아래 셋째 자리에서 반올림)

- ① 64.63 ② 58.92 ③ 94.84 ④ 86.44

40. 다음은 M기업의 마케팅부 직원40명을 대상으로 1년 동안 이수한 마케팅 교육의 이수시간을 조사한 도수분포표이다. 직원들 중 임의로 한 명을 뽑을 때, 뽑힌 직원의 1년 동안의 교육 이수 시간이 40시간 이상일 확률을 고르면?

교육 이수 시간	도수
20시간 미만	3
20시간 이상 30시간 미만	4
30시간 이상 40시간 미만	9
40시간 이상 50시간 미만	12
50시간 이상 60시간 미만	a
합계	40

- ① $\frac{2}{5}$
 ② $\frac{3}{5}$
 ③ $\frac{3}{10}$
 ④ $\frac{17}{30}$

의사소통능력

1. 다음은 「투자사업 신규발굴을 위한 간담회」에 대한 글이다. 다음과 같은 글의 특징으로 옳은 것은?

D기업은 서울 본사에서 기업 관계자, 전문기관 및 전문가와 함께 「투자사업 신규발굴을 위한 간담회」를 개최하였다.

- 이번 간담회는 코로나19로 내수와 수출, 고용에 있어 큰 타격이 발생하는 등 엄중한 경제 상황에서
- 경제 극복과 향후 경제활력 제고를 위해 자금과 효율성을 활용하는 투자사업 활성화 방안을 논의하고자 마련하였다.
- D기업 대표는 모두발언에서 지난 위원회를 통해 투자 대상사업에 대해 포괄주의를 도입하고,
- 신규 투자방식인 ‘*BTO+BTL 혼합형’을 신설하여 다양한 투자사업 추진을 위한 기반을 마련하였다고 강조하였다.

* BTO : Build Transfer Operate, 수익형 민자사업
BTL : Build-Transfer Lease, 임대형 민자사업

- ① 회사에의 업무에 대한 협조를 구하거나 의견을 전달할 때 작성한다.
- ② 업무상 필요한 중요한 일이나 앞으로 체크해야 할 일이 있을 때 필요한 내용을 작성한다.
- ③ 대개 상품의 특성이나 사물의 성질과 가치, 작동방법이나 과정을 설명하기 위해 작성한다.
- ④ 정부기관, 기업체, 각종 단체 등이 언론을 상대로 자신들의 정보를 기사로 보도하기 위하여 작성한다.

[2-3] 아래의 지문을 읽고 물음에 답하시오.

A대학에서는 ‘4차 산업혁명 시대와 대응방안’ 설명회를 개최하여 새로운 교육 플랫폼에 관한 내용을 발표했다. A대학은 전문가 토론에서 나온 의견을 기반으로 교과운영에 반영할 계획이다. 아래 글은 「4차 산업혁명시대와 대응방안 설명회」 개최에 대한 글이다.

「4차 산업혁명시대와 대응방안 설명회」 개최

- A대학에서는 4차 산업혁명 시대에 지역에서 필요한 인재를 양성하고자 대구시의회 회의실에서 ‘4차 산업혁명시대와 대응방안’ 설명회를 개최하였다.
- 이번 설명회는 대구시가 마련한 새로운 교육 플랫폼으로, 단계별 온라인 강의를 통해 지식을 습득하고 오프라인 수업에서 지식을 응용·심화해 역량을 키워나가는 방식으로 운영된다.
- 행사는 주제 발표, 교육 모델 설명과 운영계획 발표, 전문가 토론 등 순으로 진행한다.
- A대학은 이날 설명회에서 논의된 다양한 의견들을 교과운영에 적극적으로 반영할 예정이다.

다음은 문서이해의 구체적인 절차이다.

1단계: 문서의 목적 이해	2단계: 문서의 작성 배경과 주제 파악	3단계: 문서의 정보를 밝혀내고, 문서에 제시된 현안 파악	4단계: 상대방의 욕구 및 의도와 내게 요구되는 행동에 관한 내용을 분석	5단계: 문서에서 이해한 목적 달성을 위해 취해야 할 행동을 생각하고 결정	6단계: 상대방의 의도를 도표, 그림 등으로 메모하여 요약 및 정리
----------------------	--------------------------------	--	---	--	---

2. 위와 같은 문서 종류의 특징으로 옳은 것은?

- ① 상품의 특성이나 작동 방법 및 과정을 소비자에게 설명할 때 작성한다.
- ② 특정한 일에 관한 현황이나 그 진행 상황 또는 연구·검토 등을 보고하고자 할 때 작성한다.
- ③ 정부기관, 기업체, 각종 단체 등이 언론을 상대로 자신들의 정보가 기사로 보도되게 하기 위하여 작성한다.
- ④ 상대방에게 내용을 전달하여 기획을 시행하도록 설득할 때 작성한다.

3. 위의 글을 읽고 이해한 내용으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 4차 산업혁명 관련 일자리가 늘어나겠네.
- ② 전문가 토론에서 새로운 아이디어가 많이 나오겠군.
- ③ 4차 산업혁명 관련 교과과정이 많이 나오겠군.
- ④ 단계별 강의는 구체적으로 학습하기에 좋을 것 같네

4. 다음 글은 지속가능한 에너지에 대한 연구문헌과 지속가능한 에너지에 대한 대화내용이다. 다음 김부장과 허사원의 대화 내용에서 빈 칸에 들어갈 허사원의 말로 가장 적절하지 **않은** 것은?

아래의 자료는 지속가능에너지 발전의 연구 부분을 일부 발췌한 것이다.

지속가능에너지발전은 발전에 대한 새로운 철학이자 원칙이다. 지속가능에너지발전은 미래세대와 현재 세대 사이의 균형과 조화, 현재 세대 안에서의 사회적 통합, 인간과 자연 사이의 균형과 조화를 약속하고 실천하는 것이다. 다시 말해서 경제성장과 함께 여러 사회집단 사이의 화합과 환경 보존이라는 가치를 동시에 추구하는 것이다.

지속가능발전목표(SDGs)의 으뜸 구호는 ‘한 사람도 뒤처지지 않게 하겠다.’ (leaving no one behind) 이다. 마지막 한 사람까지 배려하고 돌보면서 인간다운 삶을 살 수 있게 하겠다는 정신이다. 그만큼 지역, 계층, 집단에 따른 불균형과 불평등을 해소하고 모든 사람을 포용하는 데 역점을 두고 있다. SDGs 이행 과정에서 드러난 한계를 극복하기 위해 포용성과 형평성을 크게 강화한 것이다. 이와 함께 두드러지게 나타나는 특성이 ‘지속가능성’이다. 모든 목표에 지속가능성의 요소가 직접 또는 간접적으로 들어가 있다. 우선 목표 자체에도 지속가능발전목표라는 이름이 붙어 있다.

지속가능발전이 이 시대에 꼭 필요한 발전 방식이라는 점과 함께, 지속가능발전이 아니면 지구와 인류가 마주하고 있는 여러 도전과 과제를 결코 해결할 수 없다는 절박함이 목표의 이름과 내용에서 확연하게 드러나 있다.

A사의 연구개발팀 김부장은 신입사원인 허사원에게 ‘지속가능한 에너지’가 우리 기업에게 미칠 영향에 관한 보고서를 작성하라고 지시하였다. 아래의 지문은 허사원이 보고서 작성에 관해 김부장에게 조언을 구하는 내용의 대화이다.

허사원 : 부장님, 지난번에 말씀하신 지속가능한 에너지를 통해 우리 기업에게 미칠 영향에 대한 보고서를 작성하고 있는데 관련 자료가 부족해서 연락드립니다.

김부장 : 네, 필요한 자료는 다 드린 것 같은데 뭐가 더 필요하신가요?

허사원 : 지속가능에너지를 통한 경제성장 사례를 조사한 자료가 있을까요? 안 보내주신거 같아요.

김부장 : 그 자료도 분명히 드린 걸로 기억하는데 잘 확인해 보신건가요?

허사원 : 아. 여기 있네요.

김부장 : 잘 좀 확인하고 얘기하세요. 혹시 몰라서 재차 얘기해 드릴게요. 제가 보내줬던 자료를 참고해보시면 크게 3가지인데, 첫 번째는 지역, 두 번째는 계층, 세 번째는 집단에 따른 불균형과 불평등을 포용하는 부분에서 경제성장의 변천이 일어난다고 합니다. 관련 자료는 더 찾아보셔야 해요. 두 번째는 우리 회사와 크게 관련이 있지 않기 때문에 제외해도 됩니다. 우선, 내용에 대해 자세히 분석하고 우리 회사와 관여하는 부분에 대해 예측하여 보고서를 작성하면 됩니다.

허사원 : ()

- ① 보고서 분량은 어느 정도가 적당할까요?
- ② 계층 관련에 대해서는 어떤 내용을 쓰면 되나요?
- ③ 관련 사례를 더 찾아보겠습니다.
- ④ 에너지공공기관 관련해서 우리 회사와 관련된 곳이 있을까요??

[5-6] 아래의 글을 읽고 물음에 답하시오.

정부기관

일시

2019.5.9.(목) 14:00

배포일시

2019.5.10.(금) 09:00

담당과장

정직한 정부담당관
(000-333-444)

담당자

성실한 사무관(000-111-222)
○○○○○@○○○○○

정부, 경제 활성화를 위한 「2019년 정부 주요 업무 계획」 발표

정부는 ‘19.5.9(목), 「2019년 정부 주요 업무 계획」을 발표하였음

○ 이번 계획을 통해 정부는 경제 활성화, 혁신적인 일자리 창출을 실현하기 위해 정책 수단을 점검하고 국민의 의견을 반영하여 빠르게 추진해 나갈 예정임

○ 시장·기업과의 소통을 강화하여 새로운 시장경제를 창출하겠다는 의지도 나타냄

<「2019년 정부 주요 업무 계획 주요 내용」>

경제 활성화와 일자리 창출

○ 기업투자 프로젝트 조기 착공, 민자사업 대상을 모든 공공시설로 확대(3월 내 민간투자법 개정안 발의)하고, 역대 최고 수준의 조기 집행(61%) 실시

* (1·2단계) 기 확정 총 8.3조 원 조기 추진 (3·4단계) 투자프로젝트전담반 → 추가 발굴

○ ‘상생형 지역일자리’ 확산 위한 패키지 지원을 추진하고, 보육·요양 등 양질의 사회서비스 일자리 지속 확대(1단계 2.9만 명, 2단계 6.6만 명)

[문서 이해 절차]	
1단계	문서의 목적 이해하기
2단계	문서의 작성 배경 및 주제 파악하기
3단계	문서에 쓰인 정보를 밝혀내고, 문서에 제시된 현안 문제를 파악하기
4단계	문서를 통해 상대방의 욕구 및 의도와 내게 요구되는 행동 분석하기
5단계	문서에서 이해한 목적 달성을 위해 해야 할 행동을 생각 및 결정하기
6단계	상대방 의도를 도표, 그림 등으로 메모하여 요약 및 정리하기

5. 위와 같은 문서의 특징에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 정부 행정기관에서 대내적 혹은 대외적 공무를 집행하기 위해 작성하는 문서
- ② 특정한 일에 관한 현황이나 그 진행 상황 또는 연구·검토 결과 등을 보고하고자 할 때 작성하는 문서
- ③ 정부기관, 기업체, 각종 단체 등이 언론을 상대로 자신들의 정보가 기사로 보도하기 위해 작성하는 문서
- ④ 상대방에게 내용을 전달하여 기획을 시행하도록 설득하기 위해 작성하는 문서

6. 다음 문서이해 내용 중 3단계에 해당하는 사람은?

- ① A씨 : ○○○정부가 경제 활성화를 위해 계획안을 발표했나봐.
- ② B씨 : 경제 성장이 둔화하여 이러한 계획을 만들었나 보네.
- ③ C씨 : 경제 성장과 일자리 창출을 위해 기업 투자 프로젝트 및 일자리 확산을 실시하네.
- ④ D씨 : 앞으로 추진하려는 계획에 맞춰 취업 준비를 하면 도움이 되겠어.

7. 다음 <상황>은 H기업이 여행 상품 매출에 관련하여 팀 내의 토의에 관한 것이고 다음 <보기>는 커뮤니케이션 네트워크의 형태를 정리한 것이다. 위의 주어진 상황에서 나타나는 형태로 옳은 것을 고르시오.

<상황>

- 홍보 팀장은 참여하지 않고, 나머지 팀원이 자유롭게 의견을 공유하고 있다.
- 정보공유가 완전하게 이루어지고 있다.
- 구성원들의 참여도와 만족도가 높다
- 토의방식이 구조화를 갖추고 있지 않은 상태로 리더가 없다.

위에서 주어진 상황에 맞게 H기업의 여행 홍보팀이 토의한 내용이다.

오부장 : 본부장 회의에서 나온 결론은 매출 향상을 위해서는 여행상품이 연령대, 소득 격차 등에 따라 세분화될 필요가 있다는 겁니다. 이걸 특히 제가 아주 강조한 의견이기도 합니다. 지금까지 얘기한 걸 다들 들었을 것이라 생각하고 이제 여러분들이 여행상품 세분화에 대한 실행 방안은 어떤 게 있을지 의견을 말씀해주세요.

김대리 : 부장님, 그럼 혹시 각 권역별 특성에 맞는 상품 개발에 대한 논의도 있었나요?

나사원 : 네, 저는 고객의 안전이 최우선이라는 콘텐츠를 권역별로 세분화를 한다면 매출향상에 도움이 될 것 같다고 예전부터 생각했습니다.

박사원 : 부장님 의견에 전적으로 동의합니다. 소득 격차에 대한 기준을 정해야 할 것 같아요.

이차장 : 글썄요, 여행상품 세분화로 매출 향상이 될 수 있을지 의문입니다.

김과장 : 제 생각도 이차장님과 같아요. 다양한 세분화보단 더 나은 콘텐츠로 홍보를 진행해야 한다고 생각해요.

<보기>

1) 쇠사슬형

- 공식적인 명령 계통에 따라 수직적, 수평적 형태
- 단순 반복 업무에 있어 신속성과 효율성이 높음
- 단방향 소통으로 왜곡 발생 가능성이 높음

2) 수레바퀴형

- 조직 구조 중심에 리더가 존재
- 구성원들의 정보 전달이 한 사람에게 집중
- 상황 파악과 문제 해결이 신속
- 복잡한 문제 해결에 한계

3) Y형

- 다수의 구성원을 대표하는 인물이 존재
- 관료적이고 위계적인 조직에서 발견
- 라인과 스텝이 혼합되어있는 집단에서 흔히 나타남

4) 원형

- 뚜렷한 서열이 없는 경우에 나타나는 형태
- 같은 목적을 위해 원활하게 소통이 이루어지는 형태
- 업무 진행 및 의사 결정이 느림
- 구성원의 참여도와 만족도가 높음

5) 완전 연결형

- 가장 이상적인 형태로 리더가 존재하지 않음
- 누구나 커뮤니케이션을 주도할 수 있음
- 가장 구조화되지 않은 유형
- 조직 안에서 정보교환이 완전히 이루어짐
- 가장 효과적이며 구성원 간의 만족도와 참여도가 높음

- ① 원(Circle)형

② Y형

③ 수레바퀴(Wheel)형

④ 완전연결(All Channel)형

8. 다음의 상황은 이대리가 최근에 입사한 최사원에게 문서 작성 방법에 대해 교육하는 상황이다. 최사원이 <자료>를 바탕으로 보고서를 작성하려고 할 때, 고려해야 할 사항으로 가장 적절하지 않은 것은?

최근 신입사원으로 입사한 최사원은 이대리로부터 문서작성의 원칙과 문서 작성 시 주의사항에 대해 교육을 들었다. 문서작성의 원칙은 문장은 짧고, 간결하게 작성해야 하며 상대방이 이해하기 쉽게 써야 한다. 또한 문서의 주요한 내용을 먼저 작성하고 간결체로 작성하는 것이 좋다. 상황에 맞게 긍정문으로 작성하고, 간단한 표제를 붙이는 것이 좋다.

문서 작성 시 주의 사항으로 문서는 육하원칙에 따라 써야 한다. 작성을 완료한 후 문서작성 후 반드시 다시 한번 내용을 검토해야 한다. 또한, 문서 내용 중 금액, 수량, 일자 등의 기재에 정확성을 기해야 하며 문서는 작성 시기가 중요하다. 문서는 한 사안을 한 장의 용지에 작성하는 것이 바람직하며 문서표현은 작성자의 성의가 담기도록 경어나 단어 사용에 신경을 써야 한다. 이대리는 최사원에게 교육의 이해를 돕기 위해 아래와 같은 자료를 준비하고, 최사원에게 자료를 참고하여 문서를 작성하도록 업무를 내려주었다.

<자료>

㉠ 2019년 3월 취업자는 1624만 6천 명으로 지난해와 같은 기간에 비해 17만 9천 명이 증가하였다. 이는 4달 만에 가장 큰 증가폭을 보인 것이기도 하다. 고용률은 70.9%로 지난해 같은 기간 대비 0.2% 상승했으며, 그중 20~64세 고용률은 지난해 같은 기간 대비 0.5% 상승해 68.9%를 기록하였다.

㉡ 2019년 3월 산업별 취업률을 살펴보면 제조업, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업, 숙박 및 음식점업 등에서 취업자 증가세가 지속되었으나, 농업, 도·소매업, 금융 및 보험업 등에서 취업자가 감소한 것으로 나타난다.

㉢ 지난해 같은 기간 대비 2019년 3월 중사상 지위별 취업자를 살펴보면 임금근로자 중 상용근로자는 60만4천 명, 임시 근로자는 4만 2천 명으로 증가세를 보였고, 일용근로자는 3만 7천 명으로 감소하였다. 비임금근로자 중 자영업자는 3.6%, 무급가족종사자는 5.6% 감소를 기록하였다.

㉣ 2015년부터 2019년까지의 3월 고용률을 살펴보면 15년 45.1%, 16년 43.3%로 감소하는 추세였으나, 17년 43.9%로 소폭 상승하기 시작하더니 18년 45.8%, 19년 46.8%를 기록했다. 2015년부터 2019년까지의 9월 실업률을 살펴보면 15년 7.2%, 16년 7.7%, 17년 8.3%, 18년 8.7%로 증가하는 추세였다. 더불어 19년은 7.8%로 18년과 비교했을 때 소폭 감소하였다.

- ① ㉠을 ㉣의 하위항목으로 배치하고 ‘전년동월대비 2019년 3월 취업자 현황’이라는 하나의 내용으로 구성한다.

② ㉡는 모두 어떤 기간에 비해 취업자가 증가 및 감소한 것인지 알 수 없으므로 비교시점을 찾아 포함한 후 이를 사용한다.

③ ㉢는 %로 제시된 비임금 근로자의 취업자 증감세와 달리 임금근로자의 취업자 증감세는 인원수로 제시되어 있으므로 이 부분을 통일한 후 자료로 활용한다.

④ ㉣를 시각화할 때는 2015년부터 2019년까지의 3월 고용률 및 실업률 추세가 한눈에 파악될 수 있도록 그래프로 표현한다.

[9-10] 다음은 올바른 경청을 방해하는 요인을 나타낸 표이다. 물음에 답하시오.

A기업은 교육프로그램 상품의 매출 향상을 위해 회의를 진행 중이다.

김팀장 : 간부 회의에서 나온 결론은 매출 향상을 위해서는 교육상품이 연령대, 소득 격차 등에 따라 세분화될 필요가 있다는 거였습니다. 회사 내에서도 강조하고 있는 사항인 건 여러분들에게 사전에 설명을 드렸습니다. 여러분들이 교육상품 세분화에 대한 실행 방안은 어떤 것이 있는지 말씀해 주십시오.

김대리 : 팀장님, 그럼 혹시 각 세분화 특성에 맞는 상품 개발에 대한 논의도 있었나요?

유사원 : 네, 저는 고객의 편의를 위해 온라인 강의를 예전부터 생각해왔습니다.

서사원 : 팀장님 의견에 전적으로 동의합니다.

이대리 : 글썄요. 교육상품 차별화로 매출 향상이 될 수 있을지 의문입니다.

오과장 : 역시 우리 팀장님의 의견은 위에서도 잘 받아들여지는 거 같아요.

경청방법	내용
㉠	상대방의 말을 믿고 받아들이기보다 자신의 생각에 들어맞는 단서들을 찾아 자신의 생각을 확인하는 것
㉡	상대방의 말을 듣고 곧 자신이 다음에 할 말을 생각하는 데 집중해 상대방이 하는 말을 잘 듣지 않는 것
㉢	상대방의 말을 듣기는 하지만, 상대방의 메시지를 온전하게 듣지 않는 것
㉣	상대방이 전달하려는 메시지가 무엇인가를 생각해 보고 자신의 삶, 목적, 경험과 관련지어 보는 것
㉤	질문에 대한 답이 즉각적으로 이루어질 수 없다고 하더라도 상대방의 말에 집중하며 적극적으로 질문을 하는 것

9. 다음 중 김팀장의 말을 바르게 경청한 사람은?

- ① 김대리
- ② 유사원
- ③ 서사원
- ④ 이대리

10. 다음 중 올바른 경청을 방해하는 요인으로 옳지 않은 것을 모두 고르시오.

- ① ㉠
- ② ㉡, ㉣
- ③ ㉢, ㉤
- ④ ㉤

[11-12] 다음 J에어의 고객 불만 사례를 읽고 아래의 물음에 답하시오.

미국계 투자회사 한국법인의 정준하씨는 가족과 함께 태국 방콕에서의 여행을 마치고 인천으로 돌아오기 위해 J에어 1234편 항공기에 탑승했다. 기내식을 먹으려던 정준하씨는 자신의 옆쪽으로 바퀴벌레가 지나가는 것을 봤고, 바퀴벌레를 잡은 후 승무원과 함께 좌석의 쿠션을 뜯어내보니 또 다른 바퀴벌레가 한 마리 더 있었다. 꺼림칙하고 불쾌했던 정준하씨 가족은 결국 기내식도 먹지 않은 채 한국에 돌아왔다. 정준하씨는 귀국 후 J에어 측에 전 승객을 대상으로 한 공식 사과와 재발 방지 약속을 요구했다. ㉠하지만 J에어 측은 “바퀴벌레가 나온 것은 잘못이지만 방역을 제대로 했는데도 습도 등 여러 요인에 의해 어쩔 수 없는 일이 있을 수 있다며 규정보다 많은 월 3차례 방역 작업을 하고 있고 당시 항공기는 지난달 12일 방역했다.”는 말과 함께 “전체 승객에게 사과를 하는 것은 어렵다.”라는 답변으로 일관했다. 정대표는 “보상을 받으려는 것이 아니라 앞으로 이런 일이 없을 것이라는 사과를 받고 싶었다. 재발 방지 약속은 당연하다.”고 주장했다.

이 같은 소식이 알려진 후 인터넷 상에서는 J에어에 대한 성토가 이어졌다. 네티즌들은 (㉡)등의 의견을 보이며 J에어의 대응에 문제가 있다고 지적했다. 사건이 커지자 J에어는 임원이 직접 정준하씨는 물론 승객들에게 일일이 연락해 사과하겠다는 약속과 유사한 일이 재발하지 않도록 노력하겠다는 뜻을 전했다.

11. 다음 중 ㉠과 같은 J에어의 응대 문제점으로 적절하지 않은 것은?

- ① 고객의 클레임에 대해 안일하게 대처하고 있다. 고객이 제기하는 클레임에 대해 인정하고 근본적인 원인에 대한 해결책을 명확하게 제시했어야 했다.
- ② 적극적인 경청 자세가 부족하다. 클레임을 제기한 고객이 원하는 바를 명확하게 파악하려고 노력했어야 했다.
- ③ 고객의 불만이 J에어의 잘못이 아니라는 것을 고객에게 보여주는 자세가 부족하다. 회사의 방역 및 청소 규정에 대해 먼저 설명해주었어야 했다.
- ④ 진심어린 사과의 자세가 부족하다. J에어의 입장만을 이야기하면서 고객의 클레임과 그에 대한 요구를 거부하고 있다.

12. 다음 중 ㉡의 내용으로 적절하지 않은 것은?

- ① 내가 탑승객이라면 다시는 안타고 싶을 것 같다.
- ② 짐이나 옷에 달려왔을 수 있으니 이런 것으로 문제를 제기할 필요가 있을까 싶다.
- ③ 바퀴벌레가 비행기 안에서 알을 낳을 수도 있는데...
- ④ 다른 항공사 비행기를 타도 아직 한 번도 본 적이 없다.

[13-14] 다음의 지문을 읽고 물음에 답하시오.

신종 코로나바이러스감염증(이하 코로나19) 영향으로 (㉠)의 선호도가 높아지면서 온라인 마켓 매출이 급증하고 있다. 코로나19가 진행되고 있는 2020년 5월 온라인 유통업체의 매출 동향을 살펴보면 전년도 같은 기간 대비 19.6% 확대됐다. 소비자들이 (㉠)에 관심을 가지기 시작하면서, 오프라인 매장의 고객들이 온라인 쇼핑으로 발길을 돌려 온라인 마켓의 매출을 올리는데 큰 역할을 하고 있다. 뿐만 아니라 프리미엄 제품 구매가 늘면서 온라인 쇼핑업체의 분위기는 한층 더 고조되고 있다. 온라인 마켓의 3~5월까지 품목별 1인당 평균 구매 객단가를 분석한 결과, 대부분 품목에서 객단가가 전년 대비 크게 증가한 것으로 나타났다. 같은 기간 식품의 평균 구매객단가는 10% 증가했고, 생필품은 9% 증가했다. 또한, 취미용품 15%, 인테리어 10%, 패션 8%, 가전 4% 등 품목에서 모두 지난 해 보다 더 비싼 제품이 팔렸다. 이는 오프라인에서 프리미엄 제품 구매를 더 선호하던 소비자들이 코로나19로 인하여 온라인쇼핑으로 눈을 돌렸기 때문이다. 실제로 수입명품 판매량은 지난해 같은 기간 대비 36% 증가했으며, 세부적으로 명품 시계 55%, 명품 화장품 26%, 주얼리 세트 39% 등이 인기를 끌었다. 여기에 경제력을 갖춘 5060세대 고객이 온라인 마켓으로 유입되면서 구매 객단가를 더욱 높이는 데 일조했다. 5060세대의 해당 기간 연령별 구매 비중이 21%로 지난해 같은 기간 대비 6% 이상 증가한 것이다. A기업 대표이사는 “코로나19 이후 (㉠)이 확대 되고 있으며, 프리미엄 제품을 구매하는 소비층이 늘면서 기대 이상의 매출을 올리고 있다.” 고 설명했다.

- 2020년 6월 1일 CBAZ 뉴스

13. 다음 중 지문과 같은 형식의 글을 작성할 때 고려해야 할 사항으로 바르게 설명한 것은?

- ① 새로운 사실, 변화, 현상, 통계 등을 가지고 있는 그대로의 사실을 전달해야 한다.
- ② 적극적으로 아이디어를 내고 기획해 하나의 프로젝트를 문서 형태로 만들어야 한다.
- ③ 개인의 가정환경과 성장과정, 입사동기 등을 구체적으로 기술해야 한다.
- ④ 특정한 일에 관한 현황이나 진행 상황 또는 연구·검토 결과 등을 보고해야 한다.

14. 다음 보기를 참고할 때, 지문의 ㉠에 들어갈 단어로 가장 어울리지 **않은** 것은?

코로나19는 2019년 12월 중국 우한에서 처음 발생한 이후 중국 전역과 전 세계로 확산되고 있는 새로운 유형의 코로나바이러스에 의한 호흡기 감염질환이다. 주요 전파 경로는 현재까지 비말(침방울), 접촉을 통해 감염된다고 알려져 있다. 특히 코로나19에 오염된 물건을 만진 뒤 눈, 코, 입 등을 만질 때도 감염 가능성이 크다. 코로나19에 감염되면 발열, 권태감, 기침, 호흡 곤란 및 폐렴 등 경증에서 중증까지 다양한 호흡기감염증이 나타나며, 그 외 가래, 인후통, 두통, 객혈과 오심, 설사 등도 나타난다고 알려졌다. 현재 특이적인 항바이러스제가 없으며, 많은 나라에서 손 씻기, 마스크 하기, 사회적 거리 두기 등을 통해 예방하고 있다.

- ① 비대면 쇼핑
- ② 직접거래
- ③ 전자상거래
- ④ 비접촉 구매

15. 다음 글은 저작권에 대한 글이다. 다음 중 지문에 대한 설명으로 옳은 것은?

생활 상식이 된 저작권법을 모르면 저작권 분쟁을 피하기 어렵다. 저작권을 모르고 1인 미디어에 콘텐츠를 올린다면 자기도 모른 사이에 저작권 분쟁에 휘말릴 수 있다. 다행히 저작권 제도의 큰 틀을 알면 그 내용은 생각보다 어렵지 않다. 저작권 제도를 한 문장으로 정리한다면 “저작물을 창작한 자(저작자)에게 권리(저작인격권/저작재산권)을 주는 제도”라고 할 수 있다. 누구나 저작권 또는 저작자이며, 그 권리를 알고 있으면 어떤 경우에 누구에게 허락을 받아야 하는지, 어디까지 권리를 행사할 수 있는 범위인지를 알 수 있다. 저작권법에서 정의하고 있는 저작물의 개념은 “인간의 사상 또는 감정을 표현한 창작물”이다. 사상 또는 감정이 표현되어야 하므로, 단순한 사실이나 아이디어는 저작권법에서 보호되지 않는다. 개성이 드러나지 않는 흔한 표현도 저작물이 아니다. 또한, 저작물성 여부를 판단할 때 저작자의 나이, 예술성이나 경제적 가치 등은 상관이 없다. 예를 들어, 유치원생이 그린 그림의 경우에도 예술성이나 경제적 가치가 크지 않다고 하더라도 저작물로 인정받는 것에는 방해가 되지 않는다. 저작권법에서는 현재 9가지의 저작물의 종류를 예시하고 있으며, 여기에 해당하지 않더라도 저작물성(사람의 사상 또는 감정을 표현한 창작물)만 갖추면 저작권법의 보호를 받을 수 있다.

- ① 1인 미디어에 콘텐츠를 올려 수익이 발생하게 되면 저작자와 저작재산권을 나누어 가지게 된다.
- ② 저작물로 인정을 받기 위해서는 저작물에 저작자의 사상과 감정이 함께 표현되어야 한다.
- ③ 누구나 생각할 수 있는 표현일지라도 예술성이 있다면 저작물로 판단될 수 있다.
- ④ 저작권법으로 보호받을 수 있는 저작물의 종류는 9가지 이상이 된다.

[16-18] 다음의 지문을 읽고 물음에 답하시오.

제목 : 성희롱·성폭력 교육일정 안내				
교육팀에서 성희롱·성폭력 예방 교육에 대해 알려드립니다. 우리 회사는 사내 성희롱·성폭력을 예방하기 위하여 다음과 같은 교육 프로그램을 운영할 예정입니다. 사내 대상 직원 모두가 참여해야 하며 교육 미참여시 근무 평가에서 불이익이 있을 수 있으니 참고하시기 바랍니다. 7월에는 제품연구팀의 교육 일정은 계획되어 있으며, 세부 내용은 [교육 일정]을 참고해주시기 바랍니다. 제품연구팀 대상자는 다음 표를 참고하여 기간 내에 성희롱·성폭력 예방 교육을 신청해 주시기 바랍니다.				
[교육 일정]				
구분	대상	신청 기간	교육 날짜	프로그램 소개
나와 너, 관계형성	대리	2020. 07. 08 ~ 07. 14	2020. 07. 16.	• 나의 현재 상태 점검과 관계의 정서 공감 • 인생 성장과 인생 사건 탐색 • 사건 말하기와 정서 상태 확인
자기경험 이해	과장	2020. 07. 15 ~ 07.21	2020. 07. 23.	• 나의 경험 돌아보기 • 성희롱·성폭력 율타리 세우기 • 성희롱·성폭력 바로 알기
성인지 감수성 이해	부장	2020. 07. 22 ~ 07. 28	2020. 07. 30.	• 피해 상처 공감 • 성희롱·성폭력의 피해 심각성 이해 • 피해자 관점에서 사건 재진술 • 사과의 글 쓰기

16. 위 문서의 목적으로 가장 적절한 것은?

- ① 나의 제안이 채택될 수 있도록 상대의 요구사항을 중심으로 작성하여 어필하고 있다.
- ② 필요한 정보를 바탕으로 표를 활용하여 간결하게 작성해 전달하고 있다.
- ③ 업무 진행 과정에 대한 핵심 내용을 구체적으로 제시하고 있다.
- ④ 명령과 지시를 통하여 명확한 내용의 업무를 지시하고 있다.

17. 위 문서를 통해 알 수 있는 내용으로 옳은 것은?

- ① 기간 내에 모든 제품연구팀원은 성희롱·성폭력 예방 교육을 신청해야 한다.
- ② 최근 성희롱·성폭력에 관련한 사건이 H회사에서 발생하였다.
- ③ 부득이하게 교육에 빠지게 될 경우 근무 평가에서 불이익을 당할 수 있다.
- ④ 제품연구팀 서과장은 성희롱·성폭력 예방 교육에 참여하기 위해 7월 30일에 계획한 연차를 미뤄야 한다.

18. 다음을 보고 성희롱·성폭력 예방 교육 프로그램과 기대효과를 연결지어 설명한 것 중 가장 적절하지 않은 것은?

프로그램	1. 나와 너, 관계형성 2. 자기경험 이해 3. 성인지 감수성 이해
기대효과	㉠ 관계형성과 변화에 대한 희망 고취 ㉡ 성희롱·성폭력의 인지왜곡과 통념 교정 ㉢ 행위발생과정마다 자신의 판단과 결정이 개입되고 있음을 깨닫고 방지하여 성희롱·성폭력 예방 ㉣ 성희롱·성폭력의 심각성 인식과 피해 상처 공감 능력 향상

- ① 대리를 대상으로 하는 교육의 기대효과는 ㉠이 적절할 거야.
- ② ‘자기경험 이해’를 통해 자신이 자각하지 못했던 행동을 성찰하면서 ㉢의 기대효과를 거둘 수 있어.
- ③ ‘인생 성장과 인생 사건 탐색’을 통한 기대효과는 ㉡이야.
- ④ ‘나의 경험을 돌아보기’를 통해 ㉣의 기대효과를 얻을 수 있지.

[19-20] 다음의 사례를 읽고 물음에 답하시오.

프로젝트 미팅 중 팀장과 얼굴을 마주했을 때, 팀장이 “자네 생각은 어떤가?” 하고 질문을 던진다. 그러면 오늘 퇴근 후 데이트 할 생각에 정신이 팔린 당신은 얼굴에 냉수를 끼얹은 것처럼 정신이 번쩍 들 것이다. 마치 한눈판 것을 감추기라도 하듯이, “네, 저도 그 생각에 찬성합니다.” 하며 자신도 모르게 종잡을 수 없는 응답을 하게 된다. 당신이 팀장의 말에 경청하지 못한 결과이다. 이런 상황을 막기 위해 우리는 올바른 경청에 방해되는 요인에 대해 알아둘 필요가 있다. 올바른 경청에 방해되는 요인에는 크게 판단하기, 다른 생각하기, 조언하기, 짐작하기 등이 있다.

㉠ 판단하기란 상대방에 대한 부정적인 판단 때문에, 또는 상대방을 비판하기 위해 상대방의 말을 듣지 않는 것을 말한다. 당신이 상대방을 어리석다거나 고집이 세다거나 이기적이라고 생각한다면, 당신은 경청하기를 그만두거나 듣는다고 해도 상대방이 이렇다는 증거를 찾기 위해서만 귀를 기울일 것이다.

㉡ 다른 생각하기는 상대방에게 관심을 기울이는 것이 점차 더 힘들어지고 상대방이 말을 할 때 자꾸 다른 생각을 하게 된다면, 이는 현실이 불만족스럽지만 이러한 상황을 회피하고 있다는 위험한 신호이다. 상대의 말에 맞장구를 쳐주거나 중간에 질문을 하게 되면 다른 생각을 하지 않고 상대와 원활한 의사소통을 할 수 있게 된다.

㉢ 조언하기는 어떤 사람들이 지나치게 다른 사람의 문제를 본인이 해결해 주고자 할 때 발생한다. 당신이 말끝마다 조언하려고 끼어들면 상대방은 제대로 말을 끝맺을 수 없다. 올바른 해결책을 찾고 모든 것을 제대로 고치려는 당신의 욕구 때문에 마음을 털어놓고 이야기하고 싶은 상대방의 소박한 바람이 좌절되고 만다. 이야기를 들어주기만 해도 상대방은 스스로 자기의 생각을 명료화하고 그 사이에 해결책이 저절로 떠오르게 된다.

㉣ 짐작하기는 상대방의 말을 듣고 받아들이기보다 자신의 생각에 들어맞는 단서들을 찾아 자신의 생각을 확인하는 것을 말한다. 짐작하고 넘겨짚으려 하는 사람들은 상대방의 목소리 톤이나 얼굴 표정, 자세 등을 지나치게 중요하게 생각한다. 이들은 상대방이 하는 말의 내용은 무시하고 자신의 생각이 옳다는 것만 확인하려 한다. 상대방의 말에 집중하고 공감하는 것으로 짐작하기를 피할 수 있다.

19. 다음 사례에서 나타나는 경청에 방해되는 요인을 ㉠ ~ ㉣ 중에서 고르면?

박가연 사원은 입사 동기에게 자신의 팀원에 대한 스트레스와 낙담을 털어놓자 “너는 팀원과 친해지는 기술이 필요해. 무엇보다 너 성격에 문제가 있는 것 같아. 너 스스로를 개조하기 위해 성격 개선 프로그램 같은 것을 신청해서 참여해보는 것이 어때?” 라고 날카롭게 쏘아붙였다. 박가연 사원은 입사 동기에게 자신의 입장에서 공감하고 위로를 해주기를 바랐던 기대가 무너졌다. 이후 박가연 사원은 입사 동기가 자신을 이해하지 못하고 문제가 있는 사람이라고 생각한다고 느끼게 되어 마음을 문을 닫아버리고 말았다.

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉣

20. 지문을 참고할 때, 팀장이 신입사원에게 할 수 있는 행동으로 가장 적절한 것은?

팀장이 신입사원에게 “당신은 다른 사람보다 업무 처리가 빨라요.” 라고 말하면, 신입사원은 팀장의 표정이나 말투, 억양 등을 자세히 살펴보면서 “팀장님이 속으로는 내 일처리가 너무 늦어서 불만을 표시하고 있어.” 라고 생각하거나 심한 경우에는 “팀장님이 이제 일처리가 너무 늦은 나에게는 더이상 업무를 주지는 않을 거야.” 라고 생각하게 된다.

- ① ㉠의 행동을 보이는 신입사원에게 “내 말을 비판하기 위해서 나를 고집이 센 사람으로 몰아 세워서는 안돼요.” 라고 충고한다.
- ② “현실이 불만족스러워 지금 상황을 회피하려고 하지 말고 있는 그대로 내 말을 들어주면 좋겠어요.” 라고 조언하며 ㉡를 극복할 수 있도록 도와준다.
- ③ 경청을 할 때 ㉢이 좋지 않은 행동이라는 것을 일깨워 주기 위해 “내가 하는 말을 듣는 것만으로도 해결책을 저절로 떠올렸으면 좋겠어요.” 라고 말해준다.
- ④ “상대 말을 듣고 나서 자기 생각에 들어맞는 단서를 찾기보다는 상대의 말에 공감하고 귀 기울여야 해요.” 라고 말해 ㉣을 하지 않도록 격려해준다.

[21-22] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

대다수의 사람들이 말하고, 읽고, 쓰는 것보다 듣는 데 더 많은 시간을 보내고 있다. 하루 24시간 가운데 45%는 듣는 것에, 30%는 말하는 것에, 16%는 읽는 것에, 9%는 쓰는 것에 사용한다. 또한, 대다수의 사람들은 20 ~ 25%의 효율성을 가지고 듣지만 이 중 50%의 내용은 즉시 잊혀진다. 전문가들은 ㉠ 좋은 경청의 태도를 다음과 같이 말하고 있다.

경청이라는 말에는 ‘듣다, 관찰하다, 초점을 맞추다, 집중하다, 주의하다. 귀를 기울이다’와 같은 단어들이 포함된다. 즉 경청을 잘한다는 것은 단순히 잘 듣는(Hearing) 것만이 아닌 말하는 사람의 생각을 듣는 사람이 잘 공감하고 있다는 의미이다. 즉 자신이 하고 싶은 말이 있어도 화자의 말이 끝날 때까지 경청 한 후 마음을 헤아려 대화를 이어나가는 태도가 좋은 경청에 해당한다.

사람들은 읽기를 할 때 읽은 내용을 이해하기 위해서 필요한 만큼 몇 번이고 단어들을 반복하게 된다. 그러나 듣기를 할 때는 들은 내용을 이해하기 위해 다시 들을 수 없다. 그러므로 효율적으로 들어야 하는데 이것은 적극적인 태도를 요구한다. 예를 들어 중간중간 질문을 통해 자신의 집중력을 높일 수 있다. 즉각적으로 질문할 수 없다고 하더라도 질문을 하려고 하면 경청하는데 적극적이 되고 집중력이 높아진다.

경청하는 사람은 화자에게 듣기를 원해야 하며, 화자가 발표하는 내용이 자신에게도 중요한 지식이라고 믿는 태도를 지녀야 한다. 즉, 경청자가 화자의 발표 내용에 항상 동의하지는 않아도 충분히 메시지를 이해하기 위해 마음을 열어두고 있다면 좋은 경청이라고 할 수 있다.

좋은 경청은 화자와 상호작용하고, 말한 내용에 관해 생각하고, 무엇을 말할지 기대하는 것을 의미하기 때문에 경청자는 자신이 들은 내용을 스스로 요약하여 주제를 명확히 파악하는 태도를 보여야 한다.

이러한 태도들을 익히면 화자에게 집중하게 되며 동시에 상대방의 메시지를 읽을 수 있는 좋은 경청자가 될 것이다.

21. 지문을 읽고 좋은 경청에 대해 간략히 요약한 것 중 옳지 않은 것은?

- ① 질문을 자제하자.
- ② 상대를 이해하자.
- ③ 공감하며 소통하자.
- ④ 요약하며 듣자.

22. 조팀장의 경청 태도를 ㉠에 따라 바르게 설명한 것은?

차사원 : 팀장님. 내일 오전 10시에 강남역에서 YM회사 기획팀과 미팅이 있는데 언제 출발하시겠습니까?
조팀장 : 지금 내 스케줄을 확인하는건가요? 내가 출발할 때 연락 할 테니 그때까지 일하고 있으세요. 조금이라도 일찍 출발할 생각 말고.
차사원 : 그게 아니라 제가 내일 오전 9시에 협력사와 전화미팅을 해야 해서 시간이...
조팀장 : 그건 그렇고 내일 미팅에 필요한 자료는 전부 준비됐나?
차사원 : 네. 미팅 자료 준비해 두었습니다. 근데 팀장님, 내일 오전 협력사와 고객 컴플레인에 대해 논의해야 해서 시간이 오래 걸릴 수도 있을 것 같습니다.
조팀장 : 미팅 출발 전까지 일 마무리 하거나. 그건 그렇고 내일 미팅 끝나고 갈비탕 먹으러 가세. 그 주변에 갈비탕 맛집을 내가 알고 있거든.

- ① 조팀장은 차사원에 대하여 동의하는 자세가 아니므로 좋은 경청을 하고 있지 않다.
- ② 차사원이 말할 때 미팅 자료에 대해 물어보면서 대화에 집중하고 있으므로 좋은 경청의 자세를 보인다.
- ③ 조팀장은 차사원의 말이 다 끝날 때까지 기다린 후에 자신이 하고 싶은 말을 전달하고 있으므로 좋은 경청의 태도를 보이고 있다.
- ④ 조팀장은 차사원이 말하고자 하는 메시지가 무엇인지 공감하지 못하고 있어 좋은 경청이 아니라고 할 수 있다.

[23-25] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

교육부는 미디어 정보의 신뢰도 판별 및 비판적 수용 등 초등학생들의 미디어 리터러시* 역량을 높이기 위해 ‘슬기롭게 누리는 미디어 세상’ 콘텐츠를 개발·보급한다. 이번에 개발한 콘텐츠는 학생 참여 중심의 미디어 리터러시 교육을 지원하고, 기존의 서책형 교과서가 지닌 한계를 보완한다. (㉠).

이 콘텐츠는 총 21개 주제로 구성하여 서책형 교과서와 함께 활용할 수 있다. 21개의 콘텐츠에는 미디어콘텐츠 이해 역량, 미디어 콘텐츠 생산 역량 등 다양한 미디어 리터러시 역량 요소를 콘텐츠에 따라 각각 반영하였다. (㉡).

‘슬기롭게 누리는 미디어 세상’ 콘텐츠는 학생들이 직접 콘텐츠 내용을 작성하기 때문에 학습 몰입도를 높힐 수 있다. 사진을 올리는 등 학생 활동 중심으로 개발하여 자율적인 원격학습도 가능하여 학생 주도적 학습의 교육 콘텐츠가 될 전망이다. (㉢).

또한, 모든 단계에서 다양한 매체 유형을 사용하여 학습의 흥미를 ㉠ 높이고자 하였다. (㉣). 개별콘텐츠는 ‘문제확인 - 알아보기 - 실천하기’ 단계로 구성되었으며 특히, 실천하기 단계에서는 다양한 프로그램을 사용할 수 있도록 안내하여 역동적인 학습이 가능하도록 하였다. 이 콘텐츠는 원격 수업 및 등교 수업에서 교수·학습 자료로 이용할 수 있어 미디어를 활용한 의사소통이 일상이 되어버린 시대에 학생들의 현명한 미디어 생활을 지원할 것으로 기대된다.

*미디어 리터러시(media literacy) : 미디어가 생산하는 정보와 문화를 비판적으로 이해하고, 자신의 생각을 미디어로 표현·소통하는 능력

23. 글의 흐름 상 ㉠ ~ ㉣ 중 다음 문장이 들어갈 곳을 고르면?

한편, ‘저작권’, ‘올바른 언어 사용’ 등 미디어 윤리는 콘텐츠 전반에 포함하여 구성하였다.

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉣

24. 다음 중 ㉠을 대체할 수 있는 말로 가장 적절한 것은?

- ① 팀장님은 매일 아침 팀원들에게 직접 인사를 건네며 사기를 고취(鼓舞)시킨다.
- ② 문제가 발생하여 프로젝트가 늦어지자 내부에서 불안감이 확산(擴散)되고 있다.
- ③ 김부장은 그 사안에 대하여 재고(再考)할 것을 요청하였다.
- ④ 매일 아침 사무실에 도착하자마자 환기(換氣)를 위해 창문을 활짝 열어놓는다.

25. 다음 중 지문을 읽고 이해한 내용으로 적절하지 않은 것은?

- ① 이번에 개발되는 21개의 콘텐츠를 통해 학생들은 미디어를 비판적으로 이해할 수 있는 역량을 키울 수 있다.
- ② 미디어 리터러시 교육을 통해 기존의 서책형 교과서의 단점을 보완할 수 있다.
- ③ 21개 콘텐츠는 학생 활동 중심으로 개발되어 학생들의 학습 몰입도를 높인다.
- ④ 미디어 리터러시 교육은 자율적인 학습을 목표로 원격으로 진행될 예정이다.

26. 다음 글은 ‘전자문서의 활성화를 위한 전자문서 및 전자거래기본법 개정안’에 대한 글이다. 다음 글에 따라 개정안을 작성할 때 개정안의 내용으로 옳지 **않은** 것은?

인터넷의 발달과 스마트폰의 보급으로 전자문서의 사용이 크게 증가하였다. 기존에 종이로 보관하던 문서들은 관리가 어렵고 공간도 많이 차지하며, 필요할 때 검색이 쉽지 않아 많은 비용과 시간이 낭비된다. 그래서 최근 업무를 처리하거나 계약서를 작성할 때 전자문서를 활용하는 곳이 많아지고 있다. 이에 발맞춰 정부는 종이의 사용을 줄이고 기업의 편리성을 높이기 위해 ‘전자문서의 활성화를 위한 전자문서 및 전자거래기본법 개정안’을 추진하고 있다. 개정안의 주요 내용을 살펴보면 첫째, 전자적 형태로 작성 및 송·수신된 문서라는 제한된 범위에서 전자적 형태로 작성 및 변환된 문서로 전자문서의 정의를 확대하였다. 또한, 전자거래의 의미도 ‘전자문서 거래’에서 ‘전자적 방식으로 처리되는 거래’로 개념을 넓혀 사용하게 된다.

둘째, 전자문서의 법적 효력을 명확화하였다. 이에 따라 별표로 열거된 사항만 서면 효력을 인정하는 현행 규정을 삭제하고, 일반적으로 전자문서는 서면으로서의 효력이 있다는 규정 체계를 채택하였다. 구체적으로, 효력이 인정되는 전자문서의 대상을 명확히 하기 위해 ‘전자문서의 내용이 열람 가능하고, 형태가 재현될 수 있도록 보존되어 있으면 그 전자문서는 서면으로 인정’하도록 하였다.

셋째, 종이문서와 전자문서의 이중보관 문제를 해소하였다. 기존 종이문서를 스캔하여 변환한 전자문서를 공인전자문서센터에 보관하는 경우, 해당 종이문서를 보관하지 않아도 된다.

넷째, 이용자 친화적인 새로운 전자문서 유통환경 조성을 위한 공인전자문서 중계자 진입요건을 인증제로 완화하였다. 이를 통해 신기술을 갖춘 혁신 중소기업들이 쉽게 시장에 진입할 수 있는 기틀을 마련하였다.

전자문서 및 전자거래기본법 개정안은 공포 절차를 거쳐 확정될 예정이며, 공포 후 6개월이 경과한 날부터 시행될 예정이다. 이번 ‘전자문서 및 전자거래기본법’ 개정안을 통해 각종 법령에서 요구되는 서면·문서에 의한 행위가 전자문서로도 가능하다는 것이 명확해지기 때문에 사회 전반적으로 전자문서의 활용이 확산 될 것으로 예상된다. 또한, 약 6천억 원 규모의 전자문서 신규시장이 창출될 것으로 예상되고, 종이문서 보관 및 물류비용 관련 1.1조원의 경제적 비용이 절감되는 효과가 있을 것으로 기대된다.

	현 행	개 정 안
①	‘전자문서’란 정보처리시스템에 의하여 전자적 형태로 작성, 송신·수신 또는 저장된 정보를 말한다.	‘전자문서’란 정보처리시스템에 의하여 전자적 형태로 작성·변환되거나 또는 저장된 정보를 말한다.
②	‘전자거래’란 재화나 용역을 거래할 때 그 전부 또는 일부가 전자문서에 의하여 처리되는 거래를 말한다.	‘전자거래’란 재화나 용역을 거래할 때 그 전부 또는 일부가 전자문서 등 전자적 방식으로 처리되는 거래를 말한다.
③	‘공인전자문서중계자’란 타인을 위하여 전자문서의 송신·수신 또는 중계를 하는 자로서 제 31조의 18에 따라 인증을 받은 자를 말한다.	‘공인전자문서중계자’란 타인을 위하여 전자문서의 송신·수신 또는 중계를 하는 자로서 제 31조의 18에 따라 지정받은 자를 말한다.
④	전자문서는 별표에서 정하고 있는 법률에 따른 기록·보고·보관·비치 또는 작성 등의 행위가 전자문서로 행하여진 경우 해당 법률에 따른 행위가 이루어진 것으로 본다.	전자문서의 서면요건을 따르는 전자문서는 전자적 형태로 되어 있다는 이유만으로 법적 효력이 부인되지 아니한다.

그래핀은 탄소원자들이 2차원 상에서 벌집 모양이 배열을 이루면서 원자 한 층의 두께를 가지는 반금속성 물질이다. 3차원으로 적층하면 흑연 구조, 1차원적으로 말리면 탄소나노튜브, 0차원에서는 공 모양을 이루는 물질로 다양한 저차원 나노 현상을 연구하는데 중요한 모델이 되어 왔다.

그래핀은 구리보다 100배 이상 전기가 잘 통하고, ㉠ 반도체가 주로 쓰는 실리콘보다 전자의 이동성이 100배 빠르다. 강도는 철보다 200배 이상 강하며, 열 전도성에서는 다이아몬드보다 2배 이상 높다. 또한, 빛을 대부분 투과시키기 때문에 투명하며, 신축성도 매우 뛰어나다.

그래핀은 상대적으로 가벼운 원소인 탄소만으로 이루어져 1차원 혹은 2차원 상태일 때 나노패턴을 가공하기가 매우 유용하다. 이러한 전기적, 구조적, 화학적 특성으로 그래핀은 향후 실리콘 기반 반도체 및 ITO(Indium-Tin-Oxide) 기반 투명전극의 ㉡ 역할을 할 수 있을 것으로 기대된다. 특히 얇고 잘 휘어지는 등 우수한 기계적 물성으로 플렉시블(flexible), 스트레처블(Stretchable) 전자소자 분야에 대한 기대가 매우 높다.

현재 그래핀은 디스플레이, 반도체, 이차전지, 자동차, 광 검출기, 기능성 잉크, 레이저 산업 등 다양한 분야에서 상용화 연구 중에 있는데, 주요 국가로 영국, 미국, 중국, 독일 등이 있다. 게다가 그래핀은 물 필터 및 정화, 재생 가능한 에너지, 센서, 개인용 헬스케어, 의약 등의 분야에서 응용 가능성이 큰 것으로 전망되기 때문에 관련 기술이 개발될 경우 그래핀 시장은 폭발적으로 늘어날 ㉢ 가능성은 매우 적다.

우리나라의 경우 그래핀 제조 관련 원천기술은 다소 미흡한 실정이다. 그래서 응용기술 부분에서는 세계적 수준으로 평가받고 있다. 따라서 우리나라는 이런 ㉣ 예시를 통해 그래핀 응용기술을 활용한 응용제품 개발 및 상용화, 글로벌 시장 선점을 위한 전략적 지원 및 R&D 확대 등을 추진해야 한다. 향후 그래핀 상용화 관련 기술개발은 더욱 치열해질 것이므로 그래핀 응용기술 개발 전략과 함께 미래소재산업에 적극적인 투자를 통해 글로벌 경쟁력을 갖추어야 할 것이다.

27. 지문에서 ㉠ ~ ㉣의 수정방안으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① ㉠ : 문맥 상 의미가 어색하므로 ‘반도체로 주로 쓰이는 실리콘보다’로 수정한다.
- ② ㉡ : 반도체와 ITO 기반 투명 전극을 그래핀으로 대신 사용할 수 있다는 의미이므로 ‘대처할 수 있을 것으로’로 바꾼다.
- ③ ㉢ : 그래핀이 다른 분야에서도 활용될 경우 시장은 더욱 확대될 것으로 예상되므로 ‘가능성이 매우 크다.’로 수정한다.
- ④ ㉣ : 앞의 문장의 내용에 따라 자연스러운 흐름을 위해 ‘장점을 통해’로 수정한다.

28. 연지곤 과장은 그래핀에 대해 다음과 같이 설명을 하였다. 이 설명을 듣고 난 후 반응으로 가장 적절한 것은?

영국 A기업 연구진은 그래핀을 사용해 복잡하고 제어 가능한 음성 신호를 생성할 수 있는 획기적인 방법을 개발하여 초소형 스피커 제품에 적용하였습니다. 미국 B기업 연구진은 그래핀으로 암을 조기 진단할 수 있는 방법을 개발했습니다. B기업은 그래핀 위에 뇌 세포를 결합함으로써 정상 세포와 단일 과민성 암세포를 구별할 수 있다는 것을 증명해 냈습니다.

- ① 그래핀의 강도가 높다는 성질을 이용하여 영국과 미국에서는 그래핀 응용기술 연구에 성공했어.
- ② 그래핀은 음성 신호와 의료기기 관련 기술에 특화된 물질이라고 할 수 있어.
- ③ 여러 국가에서 그래핀을 활용한 응용기술 연구가 다양한 분야에서 활발히 진행되고 있어.
- ④ 우리나라의 그래핀 응용기술은 세계 최고 수준이기 때문에 영국과 미국에서는 우리의 기술을 참고했을 거야.

[29-30] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

O기업의 왕회장은 각 팀장들과의 신년 간담회에서 팀장의 자격으로 경청을 강조하였다. 고작 3명의 직원으로 처음 일을 시작한 왕회장은 팀장들에게 회사를 경영하면서 느낀 역경과 고난에 대해 이야기를 해주었다. 특히 왕회장은 회사를 키우면서 결정의 순간에는 책임이 함께 따르기 때문에 매번 고뇌했으며, 이때 느낀 경영 철학이 바로 ‘경청의 중요성’ 이었다고 말했다. 경청은 대화의 과정에서 신뢰를 쌓을 수 있는 최고의 방법이라고 왕회장은 말하면서 팀장 모두 경청을 통해 업무를 처리해 나가기를 희망했다.

실제로 왕회장은 회사가 본격적으로 궤도에 오르기 시작할 때 파격적인 인사를 통해 회사를 경영하였으며, 이 과정에서 주변의 이야기를 빠짐없이 듣는 ㉠ ‘경청’의 자세를 보였다. 10년 전 IT사업에 새로 진출을 할 때, 회사 구성원의 의견을 하나하나 듣고 수집하면서 그들의 생각을 존중하고 공감하고, 필요한 인력을 선임관 없이 적기에 뽑아 성공할 수 있었다.

O기업은 이런 왕회장의 경영 철학을 ‘부하들과 소통하는 법’이란 책으로 만들어 사내 공유하기도 하였다. 이 책에서 왕회장은 ‘훌륭한 리더는 팀원의 작은 목소리에도 귀 기울여 1대 1의 소통을 할 수 있어야 한다.’고 하였다. 팀원과 면담할 때 들은 작은 고민이나 불편 사항을 꼼꼼히 적어 체크하는 것, 작은 아이디어도 놓치지 않고 회의 때 공론화 하는 것 등을 강조하기도 하였다. 왕회장은 자신이 터득한 경청에 필요한 행동으로 상대방의 말에 집중하기, 내 입장에서 조언하지 않기, 언쟁하지 않기, 분명하게 대답하기를 강조하였다.

29. 당신이 지문의 밑줄 친 ㉠의 효과에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 다른 사람과 대화에서 경청을 활용하면 구성원의 의견을 모두 일치시킬 수 있게 된다.
- ② 상대방과 긍정적인 관계를 형성할 수 있게 된다.
- ③ 팀원의 불편에 공감하고 이해할 수 있다.
- ④ 상대방을 인간적으로 존중함은 물론 그의 감정, 사고, 생동을 평가하거나 비판 또는 판단하지 않고 있는 그대로 받아들이는 태도를 가질 수 있다.

30. 다음 중 왕회장이 말한 ‘경청하기’에 가장 적합한 태도를 보이고 있는 팀장은?

- ① 이대리 : 내일 급한 일이 생겨서 하루 쉬어야 할 것 같아요.
김팀장 : 방금 뭐라고 말했죠? 잠시 다른 생각이 떠올라서 무슨 말을 하는지 듣지 못했네요.
- ② 박사원 : 예산 수립을 처음 해보는 거라 시간이 오래 걸리네요.
나팀장 : 제가 신입사원일 때에는 야근을 해서라도 긴급한 업무는 빨리 끝냈어요. 긴급한 업무를 빨리 끝내야 박사원이 담당한 업무에 집중을 할 수 있을거예요.
- ③ 윤대리 : 팀장님. 보안 이슈가 발생했어요. 프로젝트 일정을 1주일 정도 늦춰 해결해야 합니다.
이팀장 : 말이 되는 소리입니까? 무슨 일이 있어도 늦어지면 안돼요. 무조건 기한 내에 해결하세요.
- ④ 신과장 : 팀장님. 어제 결제 올린 사안이 아직도 미결제로 남아 있네요.
박팀장 : 아. 어제 바빠서 깜빡했네요. 늦어서 죄송합니다. 지금 바로 처리해서 알려드릴게요.

자기개발능력

[1-2] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

외국계 기업회사에서 신사업기획을 담당하다 2년 전 교육용 소프트웨어 회사의 기술영업직으로 이직을 한 김대리는 최근 자신에 대한 심각한 고민에 빠지기 시작했다. 이직을 할 때는 자신감이 있었다. 외향적이며 적극적이라는 얘기도 주변에서 많이 들었고 무엇보다 영업을 하면 신사업기획을 할 때와는 달리 실제 현장에서 손에 잡히는 일을 할 수 있을 것이라고 느껴서 일을 시작하게 되었다. 이직 초기에는 조직 문화에 적응하기 위해 사람들과 어울리며 교류를 하였고, 프로젝트에 참여할 때는 업무 계획에 따라 자료를 수집하고 현장을 직접 뛰어다녔다. 그럼에도 불구하고 2년이 지난 지금 실적 문제로 인해 곤란한 상황에 놓이게 되었다. 팀 내에서도 실적이 제일 좋지 않아 매일 팀장 눈치를 보는데다 경기도 안 좋아져서 조직 내 압박감도 크게 느끼고 있다. 기존에 신사업기획 직무를 맡았을 때는 인정도 받고 성과도 좋은 편에 속했다. 다만 스스로가 만족스럽지 않았다. 하는 일이 뜬구름 잡는 이야기 같고 내가 이걸 잘해서 뭘 할 수 있는지도 명확하지 않았다. 또 조직의 상황이나 방향에 따라 열심히 해 놓은 사업기획이 실행되지 않는 것으로 의욕이 많이 꺾이기도 했다. 실제 현장에서 뛰는 영업은 자신도 있고 잘할 수 있을 것이라고 생각했는데 요즘은 전에 했던 직무가 더 맞는 것인지 다시 의문이 든다. 그러다 보니 일도 손에 잘 안 잡히고 고민만 늘어가기 시작했다.

1. 업무전환과 관련하여 김대리의 문제점으로 볼 수 없는 것은?

- ① 객관적으로 자신을 바라보고 스스로를 잘 이해하지 못했다.
- ② 업무 수행을 위한 치밀한 준비와 노력이 선행되지 않았다.
- ③ 자신의 가치를 위해 한 단계 더 성장하고자 하는 욕구와 의지가 부족했다.
- ④ 업무 전환에 대해 자신의 한계를 명확하게 인식하지 못했다.

2. 현재 김대리가 자신에 대한 고민을 하면서 고려하는 부분이 아닌 것은?

- ① 자신의 내면을 구성하는 요소에 대해 생각해 보고 있다.
- ② 외모, 나이 등 자신의 외면에 대한 고민에 빠졌다.
- ③ 정량화하여 측정하기 어려운 요소들을 고민하고 있다.
- ④ 적성, 흥미, 가치관 등에 대해 다시금 생각해 보고 있다.

[3-4] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

3년차 자동차 영업사원인 A씨는 매월 5대 내외의 판매실적을 올렸다. 최근 경기상황이 나빠지기는 했지만 같은 팀 선배들은 실적이 조금 안 좋아졌을 뿐 큰 변동사항은 없었다. 다만 자신의 실적은 3개월째 곤두박질을 치고 있었고, 급기야 이번 달에는 한 대도 판매하지 못하는 지경에 이르렀다. 평소 자신이 적극적이고 능동적이라고 생각해 좀 어려워도 시간이 지나면 해결될 거라고 생각한 A씨에게도 고민이 생기기 시작했다.

어느 날 3년 간 자신을 많이 도와주던 고객에게 지인 소개를 부탁하려고 전화를 했던 A씨는 고객으로부터 너무 한정적이고 소극적으로 영업을 한다는 이야기와 함께 요즘 어려워지는 경기를 감안하면 영업하는 스타일을 많이 바꿔야겠다는 충고를 들었다. 고객과의 통화며 며칠을 고민하던 A씨는 자신의 멘토이자 같은 팀 선배인 판매왕 B씨에게 자신의 일과 소통 방식에 대한 상담하게 되었다.

3. 자기 자신에 대하여 A씨가 생각해 보아야 할 부분으로 적합한 것은?

- ① 주관적 자아와 객관적 자아의 차이를 인식해야 한다.
- ② 자신의 내면이나 감정에 대해 좀 더 알아보아야 한다.
- ③ 내가 아는 나를 확인할 수 있는 질문을 스스로에게 많이 던져 보아야 한다.
- ④ 자신이 바라보는 자기의 모습이 객관적이라는 점을 인식해야 한다.

4. A씨가 B씨와의 상담을 통해 새롭게 인식해야 하는 점으로 적합하지 않은 것은?

- ① 고객이나 선배들이 보는 자신에 대해서 묻고 이야기를 나눈다.
- ② 상담을 통해 자신이 관계와 소통에 있어 간과하고 넘어갔던 부분에 대해 알아본다.
- ③ 자신을 스스로 아는 것이 가장 중요한 것을 알고 질문을 통해 내가 아는 나를 재확인한다.
- ④ 자신의 행동에 대해 다른 사람이 어떻게 보고 판단하고 있는지 이야기를 나눈다.

[5-6] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

4년 차가 되어 올해 대리로 진급을 앞두고 있는 전략기획팀 박사원은 요즘 자신에게 맞지 않는 옷을 입고 있다는 생각을 자주하게 된다. 대학에서 경영학을 전공하고 경영전략을 세우는 데 매력을 느껴서 대학원까지 공부를 마치고 취업을 했는데 4년이나 한 팀에서 전략을 고민한 지금 남들이 부러워하는 우수한 인사고과와 팀 동료들의 호평과는 달리 자신에게 이 일이 맞는지에 대한 고민이 생기기 시작한 것이다.

회사 전략이라는 게 작은 일은 아니지만, 자신이 하는 일은 전략 쪽에서도 사업을 기획하는 일부에 지나지 않고 제무나 투자 등 방향을 결정하는 일까지 하려면 앞으로는 많은 시간이 걸리겠다는 생각이 들었다. 게다가 생각했던 것과는 달리 지난 4년간의 업무가 도전정신을 갖게 할 만큼 신나지도 않았고 계속 마음 한구석에서 현재 업무가 적성에 맞다는 생각이 들지 않았다. 결국, 박사원은 이직을 해야겠다는 생각을 하게 되었다.

5. 박사원이 현 시점에서 하는 고민과 관점이 다른 것은?

- ① 개인이 잠재적으로 가지고 있는 재능과 업무가 맞지 않으면 일을 지속하기 어렵다.
- ② 자신이 처한 업무에 맞춰 흥미나 적성을 개발하려고 노력해야 한다.
- ③ 흥미와 적성이 맞지 않으면 결과적으로 일을 그만두게 된다.
- ④ 사람들에게 있어서 흥미와 적성은 절대적인 면을 가지고 있다.

6. 박사원이 이직에 대한 생각을 버리고 현재 팀에서 업무를 수행하기 위해 꾸준히 노력해야 하는 점으로 적합하지 않은 것은?

- ① 마인드컨트롤을 통해 자신을 의식적으로 관리하는 방법을 깨달아야 한다.
- ② 일을 작은 단위로 나누어 수행하고 성공경험을 축적해 만족감과 자긍심을 느껴야 한다.
- ③ 지속적인 자기암시를 통해 일에 대한 자신감을 얻고 흥미와 적성을 가진다.
- ④ 흥미나 적성에 적합한 직업을 가지게 될 때 직장 내에서 성공이 보장된다는 생각을 가진다.

[7-8] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

입사한 지 6개월이 된 이사원은 출근길에도 업무 중에도 퇴근길에도 ‘회사를 왜 다니지?’라는 생각뿐이다. 입사하고 한두 달은 어려운 취업 관문을 뚫고 입사를 했다는 뿌듯함과 안정감, 일도 잘 가르쳐 주고 친절한 회사 선배들, 다달이 들어오는 월급, 이 모두가 너무 즐겁고 좋았다.

그렇게 몇 개월을 보내다 보니 환경은 바뀐 게 없고 하는 일도 점점 익숙해져 가는데 ‘나는 왜 회사에 다니는가?’에 대한 질문이 계속 머릿속을 맴돌았다.

매일 출퇴근 버스에서 꾸벅꾸벅 졸기 일쑤였는데 오늘은 퇴근하는 버스 한구석에 피곤한 몸을 기대고 자기관리가 필요하다는 생각을 해 보고 있다. ‘이렇게 몇 년이 지나면 내가 얻는 것을 무엇이며, 내가 궁극적으로 직장생활을 통해 얻고자 하는 것은 무엇일까?’ 이사원은 차창 밖을 바라보며 생각에 잠긴다.

7. 현재 이사원은 자기관리의 단계 중 어디에 해당된다고 볼 수 있는가?
- ① 비전 및 목적 정립 단계
 - ② 과제 발견 단계
 - ③ 수행 단계
 - ④ 반성 및 피드백 단계
8. 현재 상황에서 이사원이 자신에게 해야 하는 질문으로 적합하지 **않은** 것은?
- ① 내가 생각하는 의미 있는 삶은 무엇인가?
 - ② 나는 어떤 결정을 내리고 행동했는가?
 - ③ 내 삶의 목적은 어디에 있는가?
 - ④ 내가 살아가는 원칙은 무엇인가?

[9-10] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

얼마 전 대기업에서 인사업무 담당자로 근무하다가 중소기업에 경영관리팀장으로 이직한 김팀장은 지난 3개월 동안 근무하면서 몸무게가 10kg이나 줄었다. 모임에 나가면 다들 다이어트에 성공했다며 비결이 뭐냐고 물어보지만 속사정은 따로 있다. 김팀장은 이직 후 예전과는 달리 인사, 교육, 총무업무까지 일을 진행하고 있고 대기업에 있을 때와는 달리 팀원 수도 절반 밖에 되지 않는다. 거기에 대표이사 비서실장까지 겸직을 해야 하니 이만저만 힘든 일이 아니다. 업무역량이 잘 갖추어지지 않아 하루하루 육성이 필요한 팀원들을 일정 수준 이상으로 만들어야겠다는 생각과 자신이 무엇을 하는 팀장인가에 대한 생각이 수면장애와 식욕부진을 불러와 강제 다이어트 효과를 가져왔다. 이전 직장에서는 다혈질이라는 얘기도 많이 들었는데 막상 작은 팀이지만 팀장이 되고 나니 예전만큼 구성원들에게 화를 내지도 못하겠다. 또 화를 내면 나쁜 사람이라고 느낄 만큼 팀원들이 자신의 말을 잘 따라주고 성실하게 업무에 임해주고 있다. 업무 능력이 부족한 부분이 있는 것이지 관계적으로나 인간적으로는 참 괜찮은 팀원들을 만났다는 생각이 든다. 다만 일이 생각한 수준에 오르지 못해 속에서는 울화가 치미는데 스트레스에 쓰러지지 않으려면 이런 것도 마인드관리가 필요하다는 생각이 든다.

9. 현재 김팀장이 받고 있는 스트레스로 보기 **어려운** 것은?
- ① 과도한 업무량
 - ② 업무 책임감
 - ③ 조직에서의 모호한 자신의 위치
 - ④ 팀 구성원들과의 대인관계
10. 김팀장이 화로 인한 스트레스를 줄이고 인내심을 키우기 위한 방법으로 적합한 것은?
- ① 자신의 목표를 분명히 한다.
 - ② 현재 자신이 손해를 보고 있는 것이 무엇인지 파악한다.
 - ③ 주관적인 시각으로 현상을 되짚어 본다.
 - ④ 과거에 가지고 있던 관점으로 현재의 문제를 바라본다.

11. 다음 상황에서 신입사원 C씨가 교육받은 대로 경력개발을 계획할 때 C씨가 자신에게 맞는 직무에 지원하기 위해 현 단계에서 고려해야 할 요소로 적합하지 않은 것은?

대기업의 경영지원직군에 지원하여 취업에 성공한 C씨는 신입사원 교육에서 경력개발과정 강의를 듣게 되었다. 인사팀에서 근무하는 선배는 강의에서 향후 조직 내에서의 구성원들이 해야할 경력개발을 5단계로 나누어 설명하였다. C씨는 강의를 들으면서 회사의 인사제도에 대해 이해할 수 있었고 앞으로 자신은 어떤 경력을 쌓아가고 개발할지에 대해서 생각해 보게 되었다.

경력개발 과정을 통해 C씨는 직무적성검사와 각 팀의 팀장님들이 설명하는 조직의 직무에 대해 설명을 들었으며, 마지막 시간에는 스스로 중장기와 단기로 나누어 자신의 경력목표를 설정해 보는 시간을 갖고, 자신의 직무 지원 분야에 대한 지원서를 작성했다. C씨는 이 과정을 통해 취업에 급급해서 어떤 일을 할지 생각해 보지 못한 자신에 대해 생각해 보게 되었고, 자신의 흥미와 강점, 추구하는 방향에 대해 새롭게 인식하게 되었다.

- ① 각 팀의 팀장들이 강조한 직무에 요구되는 능력
- ② 지원하는 직무의 승진, 이직 현황
- ③ 개인의 직무 적성 검사 결과
- ④ 자신이 희망하는 직무

[12-13] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

레스토랑 프랜차이즈 기업인 B사에서 영업을 담당하고 있는 최과장은 높은 성과와 원활한 대인관계로 최우수 영업사원으로 수년간 선정되며 능력을 인정받고 있다. 최과장은 각종 교육 및 진단 참여를 통해 얻은 결과를 바탕으로 소통능력과 끊임없는 학습에 대한 열정이 자신의 강점이라는 것을 명확하게 인식하고 있다. 자신의 경력목표 계획서를 만드는 데 활용하고 해마다 목표를 보완하고 있으며 자신의 비전과 노력, 성공사례를 사내강사 활동을 통해 신입사원에게 공유하고 있다. 개인적으로는 영업관리를 계속하는 것도 좋지만 언젠가는 영업 트레이너가 되겠다는 목표도 가지고 있다.

그런 이유로 지난 몇 년간 가맹주 트레이닝팀에 가고 싶었고 담당 팀장에게 의사를 표시했지만 조직 전체의 이익이나 팀 실적을 위해서 당분간은 이동하지 말라는 의견을 받았다. 매사에 긍정적이고 희망적인 최과장은 이런 의견에 실망하지 않고 충실하게 직무를 수행하면서 자신의 목표를 놓지 않기 위해 교육훈련과 관련된 사내외 교육 참석과 야간대학원에서 인재개발을 전공해 석사 학위를 취득하였다.

회사의 프랜차이즈 사업은 날로 확대되었고 가맹주 트레이닝팀장이 새로운 사업팀으로 이동하게 되면서 최과장은 새로운 가맹주 트레이닝팀의 팀장이 되었다. 새로운 팀을 맡은 후에도 지속적인 노력을 기울여 최팀장은 몇 년 후 가맹사업을 총괄하는 이사로 진급하게 되었다.

12. 직업인으로서 자신이 원하는 일을 효과적으로 수행하기 위해 최과장이 보여준 모습과 거리가 먼 것은?

- ① 교육, 진단 등 다양한 방법을 활용하여 자신의 흥미와 능력, 강점 등을 종합적으로 분석하였다.
- ② 영업 트레이너 일을 위해서 꾸준히 준비하였다.
- ③ 조직적인 환경과 상황에 대한 고려보다는 개인의 경력개발을 우선 시 하였다.
- ④ 자신의 비전과 목표를 수립하고 지속적인 노력을 하였다.

13. 최과장이 임원급 리더가 되기까지의 과정에서 보여준 자기개발을 위한 태도로 보기 어려운 것은?

- ① 개인과 팀 성과를 위한 노력
- ② 업무를 대하는 긍정적인 태도
- ③ 자신의 강점에 대한 명확한 인식
- ④ 자신의 약점에 대한 보완

14. 다음 상황에서 김사원은 박대리와의 상담 중에 자신이 사직서를 쓴 이유를 설명하고 있다. 다음 중 김사원이 사직서를 쓴 이유로 보기 어려운 것은?

입사 3개월 차인 김사원은 어제 쓴 사직서를 가방에 넣어 출근했다. 김사원은 회계학과에 다니면서 회계가 적성에 잘 맞는다고 생각했고 취업이 쉽지 않아 고민하던 중 담당 교수의 추천으로 온 좋게 지금 다니는 회사 회계팀에 취업을 하게 되었다. 3개월의 수습기간이 끝나고 지난 주 정직원이 되었다. 회사 분위기도 좋고 팀 선배들과도 많이 친해지긴 했는데 지난 3개월 간 한 일을 생각해 보니 생각했던 업무와 다른 점도 꽤 있고 ‘내 적성이 정말 회계업무에 맞는가?’ 라는 생각도 들어서 고민하던 중 사직서를 쓰게 되었다.

사직서를 내기 전에 자신에게 일을 가르쳐 준 선배인 박대리와 상담을 하고자 박대리에게 메시지를 보냈다. 박대리는 같이 점심식사를 하자고 제안했고 이야기를 나누게 되었다. 박대리는 자신의 사례를 이야기하며 적성과 업무에 대해서 여러 방면에 대해 조언을 해 주었다.

점심식사 후 김사원은 무거운 짐을 내려놓은 것 같은 기분이 들었고 가방에 넣어둔 사직서를 제출하지 않았다. 사직을 하겠다는 생각보다는 다시 마음을 다잡고 열심히 해보자는 생각으로 다이어리에 오늘 해야 할 업무를 정리하고 하나씩 업무를 진행했다.

- ① 저는 적성도 적성이지만 흥미가 있어야 일을 한다고 생각하는데 일이 너무 재미가 없는 것 같습니다.
- ② 제가 생각했던 일과 회사 업무가 다른 것 같고 ‘내가 무슨 일을 하고 있나.’ 라는 생각이 듭니다.
- ③ 회계학이 적성에 잘 맞는다고 생각해서 회계팀에 왔는데 정말 잘 맞는지 모르겠습니다.
- ④ 일을 하다 보면 좀 나아질까요? 선배님은 적성에 안 맞아도 오래 일할 수 있다고 생각하세요?

15. 다음과 같은 상황에서 이사원이 매일 성찰을 하는 과정 속에서 얻은 것이라고 보기 어려운 것은?

물류회사인 A사는 물류기기에 대한 임대와 판매, 상품 운송업을 하고 있고 고객사의 산업별로 영업팀이 구분되어 있다. 입사 동기인 이사원과 박사원은 각각 식품 1팀과 식품 2팀에서 3년 간 기업영업직으로 업무를 수행했다. 3년이 지난 시점에서 이사원은 식품 1팀의 최우수 사원으로 두 번 선정되었고, 우수한 영업성과 뿐만 아니라 새로운 물류기기 도입 및 유통이라는 신사업 분야까지 회사에 제안해 두터운 신임을 받고 있다. 박사원도 주어진 업무를 열심히 한다는 평을 듣고 있지만 위기 상황에 대한 대응능력이나 새로운 아이디어는 부족하다는 이야기를 듣고 있다. 세간의 평에 대해 신경을 많이 쓰던 박사원은 이사원과 주말을 이용해 교외 캠핑을 제안했고, 좋은 경치를 보며 일과 관계 등 조직생활에 대한 자신의 고민을 털어놓았다. 듣고 있던 이사원은 박사원에서 자신의 스마트폰을 보여주며 스케줄러와 노트 앱에 하루 일과를 정리하고 성찰한 내용을 공유해 주었다. 이사원은 박사원에게 반복되는 하루를 스쳐 보내지 않고 자신에 대해 성찰해 볼 것을 제안했다.

- ① 잘한 일과 개선할 일을 생각해 보고 다른 일을 해결할 수 있는 노하우도 가질 수 있다.
- ② 발생한 실수에 대해 태연하게 넘어가며 심리적인 안정감을 가질 수 있다.
- ③ 현재의 부족한 부분을 알게 되고 미래에 대한 목표를 가지고 성장할 수 있는 기회를 만들 수 있다.
- ④ 지속적인 사고 과정을 통해 창의적인 생각을 만들 수 있다.

[16-17] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

올해 입사한 김사원은 회사 송년회가 끝나고 지하철을 타고 집으로 돌아오면서 개인의 발전이라는 측면에서 지난 1년을 의미 있게 보내지는 못했다는 생각이 들었다. 대학을 졸업하고는 취업이라는 큰 벽 앞에서 미래가 너무 두렵고 막막했다. 입사를 하고 나면 꿈과 비전을 가지고 직장생활을 할 수 있을 것이라고 생각했는데 밀려오는 일을 해내는 것도 버거운 1년이였다.

다음 날 아침 주말이라 평소처럼 일찍 일어나 출근을 하지는 않았지만 김사원은 이렇게 직장생활을 계속하는 것은 무의미하다는 생각이 들어 입사 2년차에 접어들기 전에 자신의 비전과 목적을 정립하기로 했다. 백지를 한 장 펼치고 거기에 자신에게 가장 중요하고 의미 있다고 생각하는 비전과 가치관, 자신만의 원칙과 목적에 대해 한 글자, 한 글자 적어나가기 시작했다. 몇 시간을 고민하다 보니 어느 정도 내용이 완성되었다.

점심식사를 하고 다시 책상 앞에 앉았다. 일단 개인적인 비전과 목적은 정리했는데 ‘다음은 무엇을 정리해야 하지?’ 라는 생각이 들었다.

16. 비전과 목적을 정립한 김사원은 자기관리를 위해 다음으로 해야 하는 단계는 무엇인가?

- ① 과제 발견
- ② 일정 수립
- ③ 수행
- ④ 반성 및 피드백

17. 비전 및 목적을 정립한 후 다음 단계에서 김사원이 생각해 보아야 할 요소로 적합하지 않은 것은?

- ① 현재 주어진 역할과 자신의 능력에 대해 생각해 본다.
- ② 자신의 역할에 대한 활동목표를 생각해 본다.
- ③ 하루, 주간, 월간 계획을 수립해 본다.
- ④ 자신의 일과 활동에 대한 우선순위를 설정해 본다.

[18-19] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

온라인으로 김치를 판매하는 쇼핑몰을 운영하는 B사에서 시스템 운영과 고객센터 업무 등을 함께 담당하는 박팀장은 아침부터 대표이사의 심한 질책을 받았다. 지난 주 고객이 배송받은 식품에서 이물질이 나와서 컴플레인 전화가 왔는데 서비스팀 담당자가 적절한 대응을 하지 못한 일 때문이었다.

고객은 교환이나 환불, 회사의 사과를 요구했지만 서비스팀 담당자는 이물질이 아니라 원래 그런 것이라고 고객에게 잘 살펴보라는 말을 했다. 화가 난 고객은 이물질 사진을 회사 고객센터와 자신이 가입한 지역주민 온라인 카페에 올렸고 서비스팀 담당자의 대응에 항의하는 글을 남겼다.

평소 일처리가 명확하지 않다며 대표이사에게 자주 질책을 받던 박팀장은 오늘도 싫은 소리를 듣자 자신은 책임감을 가지고 일을 하고 있으나, 지금처럼 두 팀 업무를 수행하는 것은 역부족이라는 생각이 들었다. 결국 박팀장도 화를 참지 못하고 팀원들을 소집해 대표이사와 같이 소리를 질렀다. 업무를 마치고 퇴근하는 차 안에서 박팀장은 팀원들에게 불같이 화를 낸 게 미안하다는 생각이 들었다. 자신은 대표이사의 그런 모습을 싫어하면서 팀원들에게 똑같이 했다는 생각이 들었고 감정조절을 하고 인내심을 가져야 하겠다는 생각이 들었다.

18. 위 내용에서 박팀장이 직무 스트레스를 받는 요인으로 보기 어려운 것은?

- ① 과도한 업무량
- ② 업적성장에 따른 보상
- ③ 상사와의 관계
- ④ 업무책임감

19. 박팀장이 스트레스를 관리하기 위해 가져야 하는 태도로 보기 어려운 것은?

- ① 자신의 목표를 분명히 하고 현재의 어려움을 인내하도록 한다.
- ② 현상에 대해 새로운 시각을 가지고 상황을 분석하도록 한다.
- ③ 긍정적인 마음을 가지기 위해서는 먼저 자신을 긍정해야 한다.
- ④ 현재의 고난과 역경을 시간이 해결해 줄 것이라는 막연한 믿음을 가진다.

[20-22] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

30대 초반 늦은 나이에 대학을 졸업한 A씨는 여러 곳에 입사를 지원하던 중 유일하게 합격한 B그룹에서 운영하는 계열사의 고객센터 사업부에 입사하게 되었다. 상담원으로 4년 정도 일을 하다 보니 조직 내 승진의 한계가 있다는 것도 알게 되었다. 자신보다 1~2년 먼저 입사한 선배들도 진급이 되지 않아 고민하는 모습을 쉽게 볼 수 있었다. 또한 급여체제도 달라 자신과 같이 상담원으로 입사를 한 사람은 4년차 이상이 되면 열심히 일하더라도 급여인상이 적다는 것을 알게 되었다. 그 사이 그룹의 경영전략이 바뀌어 A씨가 있는 계열사는 B그룹 내부 사업운동을 주로 하게 되었고 그룹의 매출이 계열사 매출의 90% 이상을 차지하는 구조로 바뀌어 있었다. 결국 B그룹 내에서 A씨가 속한 계열사는 내부 지원회사 위치가 되었다. A씨는 자신의 능력이나 성과와 관계없이 조직구조로 인한 경력개발의 한계가 있다는 것을 알게 되었고 대안을 찾고 싶었다.

자신의 경력에 대해 고민하던 A씨는 평소 일을 하면서 관심이 있었던 데이터 분석과 품질개선에 대해 더 공부하기 위하여 졸업한 대학의 대학원에서 빅데이터를 더 공부하게 되었다. 그 사이 4차 산업혁명 열풍과 함께 기업의 필요인력도 변화하여 빅데이터 관련 인력의 수요가 폭발적으로 증가하게 되었다. 고용시장에서는 신입사원보다는 직장생활의 경험을 가진 중견사원에 대한 인력수요가 높아졌다. 이로 인해 5년 이상의 업무경력을 가진 중견사원의 이직이 활발한 상황이 되었다. 2년간의 과정을 거쳐 석사학위를 취득한 A씨는 그간 일한 경력과 공부한 분야를 가지고 C그룹 본사의 빅데이터 분석팀으로 이직을 할 수 있었다.

20. A씨의 경력개발 과정에서 환경의 변화요인으로 보기 어려운 것은?

- ① 지식정보의 빠른 변화
- ② 삶의 질 추구
- ③ 빅데이터 분야 인력난의 심화
- ④ 중견사원에 대한 인력수요 증가

21. 위의 내용에서 경력개발 측면의 조직요구 요인으로 나타나지 않는 것은?

- ① 담당 직무에 대한 승진/보상 한계
- ② 경영전략변화
- ③ 직무환경 변화
- ④ 능력주의 문화

22. A씨가 개인의 경력을 개발해 자신이 원하는 직무를 찾아가게 된 과정에서 나타나지 않는 것은?

- ① 조직 구성원의 발달단계에 따른 가치관 변화가 있었다.
- ② 업무 경험을 통해 전문성을 축적했다.
- ③ 개인적으로 끊임없는 배움과 성장에 대한 욕구가 있었다.
- ④ 고용시장 내에서 개인의 가치를 증대시키기 위해 노력했다.

23. 다음은 취업준비생인 A씨가 취업을 준비하면서 이에 대해 고민하는 상황이다. 이 단계에서 A씨가 생각해 보아야 하는 내용으로 적합하지 않은 것은?

대학에서의 졸업까지 1년이라는 시간이 남은 A씨는 입사지원서와 자기소개서를 작성해야겠다는 생각이 들었다. 대학에 다니면서 산업체 전문가 특강, 취업 및 진로코칭 강의 등을 듣기는 했는데 서류를 작성하는 스킬이나 해당 직무에 대한 이야기는 들었지만 과연 내가 무엇을 하고 싶고 잘할 수 있는지에 대한 고민은 진지하게 해본 적이 없다는 생각이 들었다. 대학에 다니면서 좋은 성적을 받고 외국어 시험이나 자격시험을 보면서 남들이 이야기하는 스펙을 쌓는 일에 주력해 왔다는 생각과 함께 직업을 갖기 위해서는 무엇을 준비해야 하는지 좀 막연하고 막막하다는 생각이 들었다. ‘과연 내가 어떤 일을 하고 싶고 잘할 수 있을까?’

- ① 자신에게 적합한 직업이 무엇인지를 탐색하고 선택한 후 필요한 능력을 키운다.
- ② 자신이 선택한 경력분야에서 원하는 조직의 일자리를 얻으며, 직무를 선택한다.
- ③ 자신의 장단점, 흥미, 적성, 가치관 등 자신에 대해서 탐색하는 시간을 갖는다.
- ④ 자신이 원하는 직업에서 요구하는 능력, 환경, 가능성, 보상 등 직업에 대한 탐색을 한다.

24. 다음의 상황에서 윤팀장이 실천하고 있는 경력개발과 관련된 사회 환경의 변화로 적합하지 않은 것은?

직장생활 10년차로 중소기업에서 재무팀장을 맡고 있는 윤팀장은 얼마 전부터 빅데이터에 대해 공부하기 위해 야간대학원에 다니고 있다. 지난 10년 간 경리, 재무, 회계 등 업무를 맡아서 진행을 해 왔고 나름 조직에서 성과를 인정받아 1년 전 팀장으로 승진을 했다. 과거에는 주로 엑셀 프로그램만 잘하면 업무를 수행하는데 별 문제가 없었는데 몇 년 전부터 스마트기기와 관련 소프트웨어가 급격히 늘어나면서 자신이 일을 처리하는 방식이 좀 구닥다리 같다는 생각이 들었다. 또 재무팀을 총괄하게 되면서 회사의 투자 등 업무를 더 맡다보니 예전처럼 단순히 자금을 잘 관리하는 수준에 머무르면 계속 직장생활을 하는 것도 어려울 것이라는 생각이 들었다. 위기감 반, 새로운 것에 대한 기대감 반으로 1년째 대학원에 다니고 있는데 남들보다 좀 늦게 시작한 공부가 재미있기도 하고 업무에 적용해 볼 수 있는 시사점도 얻을 수 있어 만족하고 있다. 또 ‘좀 더 일찍 시작할 걸.’이라는 생각과 함께 이제 새로운 것이 나오면 꾸준히 배워야 한다는 생각도 갖게 되었다.

- ① 지속적인 경기불황에 따라 2개 혹은 그 이상의 직업을 가지는 사람들이 늘어나고 있다.
- ② 지식과 정보의 폭발적인 증가로 새로운 기술개발에 따라 직업에서 요구되는 능력도 변화하고 있다.
- ③ 평생직장이라는 말은 사라진지 오래이며, 평생 동안 여러 개의 직업 경력을 가지는 사람도 증가하고 있다.
- ④ 개인이 현재 가진 능력보다 개인의 학습하는 능력과 이에 대한 자기개발 노력이 더욱 중요시되고 있다.

25. 다음 글은 회사원 A씨가 자기개발 교육에 참가하여 교육 내용을 정리한 것이다. 아래 ㉠에 알맞은 말은 무엇인가?

(㉠)을 가진 사람은 비판에 열려 있고 실수를 인정하며 칭찬을 주고받는 데 편안함을 느끼며 말, 행동, 외모, 소리 및 움직임 사이의 조화가 잘 나타납니다. (㉠)은 호기심을 나타내고 경험, 아이디어 및 기회 등에 대해 이야기하는 것을 두려워하지 않고 그들의 삶의 유머러스한 측면과 사회적 또는 개인적 주장을 편안하게 나타낼 수 있습니다.

(㉠)을 가진 사람들의 특징은 다음과 같습니다.

- 자신과 다른 사람들에게 감사하다.
- 사람으로 성장하고 삶에서 성취와 의미를 찾는 것을 즐긴다.
- 창의력을 발휘할 수 있다.
- 자기 스스로 결정을 내리지만, 주변의 동의가 있을 때만 행동한다.
- 삶 속에서 문제를 만날 때, 쉽게 집중할 수 있다.
- 타인과의 관계를 존중하고 사랑한다.

- ① 높은 자존감
- ② 자아 정체감
- ③ 자기비판
- ④ 외적 자아

[26-27] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

웹 엔지니어로 일하는 K씨는 대기업 IT 회사에서 근무하고 있다. K씨는 대형 외국계 IT 회사에 입사하는 것이 꿈이다. 국내 대기업에서는 업계 최고 대우를 받고 있지만, 새롭게 개발하는 일보다는 프로그램 관리하는 일이 더 많은 것이 불만이었고, 기업 내에서는 신규 개발에 대한 투자에 소극적이며 기존 프로그램을 유지 보수하는 것에만 초점이 맞춰져 있었다. 그러던 중 동료 P씨가 늦은 나이에 자신의 적성을 찾아 이직하는 것을 보고 K씨도 고민하게 되었다. K씨는 더 늦기 전에 외국계 기업 입사에 도전하기로 마음을 먹고, 외국계 기업 취업 관련 동호회에서 취업이 가장 높은 비중을 차지하는 분야가 의사소통이라는 정보를 얻었다. 그래서 K씨는 원활한 의사소통을 위해서 영어 회화 1:1 교육도 수강하기로 하였다. K씨는 3년 정도의 긴 안목으로 외국계 기업 취업 계획을 세웠으며, 전문성을 갖추기 위해서 대학원 박사과정에 진학하였다.

26. K씨의 경력개발 단계의 사례를 나타내고 있다. 다음 단계와 바르게 짝지어지지 않은 것은?

- ① 직무정보 탐색 외국계 기업 인터뷰 시 의사소통을 가장 높은 비중을 차지
- ② 자신과 환경 이해 국내 대기업 IT 회사에서 근무
- ③ 경력목표 설정 3년 정도 준비 과정을 계획함
- ④ 실행 및 평가 전문성을 위해 박사과정 진학

27. K씨의 경력개발 단계 중 경력개발 전략수립 단계에서 사용된 전략 중 가장 알맞은 것은 무엇인가?

- ① 자신의 역량을 개발하기 위하여 교육프로그램에 참가하는 활동을 한다.
- ② 현 직무를 기반으로 성장할 수 있도록 성공적으로 직무를 수행한다.
- ③ 자신을 알리고 다른 사람과 상호작용 할 기회를 늘린다.
- ④ 직장에서 업무시간에 경력개발을 한다.

[28-29] 다음 지문을 읽고 물음에 답하시오.

A사 마케팅팀에는 2019년 12월에 두 명의 신입사원이 입사했다. 두 신입사원 모두 회사에 들어온 지 얼마 되지 않아 일이 서툴러서 실수를 자주 저지른다. 신제품 마케팅 전략을 수립하면서 김팀장은 나사원, 임사원에게 각각 고객 니즈 분석을 요청하였다. 두 신입사원은 영업지점을 직접 돌아다니며 시장 분석을 하였고 고객에게 설문지를 돌려 신제품의 니즈에 대해 파악하였다. 또 구매력에 따른 제품 선호도, 구매 의향 등을 파악하여 마케팅 전략 방향에 제언을 하는 등 자신들의 역량을 최대한 발휘하여 보고서를 작성하였다.

그러나 보고서를 받은 김팀장은 두 신입사원에게 통계 분석이 정확하지 않고 주로 30대 고객에게만 설문을 하여 한쪽으로 정보가 치우쳐져 있다며 보고서 보완을 요청하였다. 김팀장의 피드백 이후 나사원은 친구들을 만나 팀장이 지적만 하고 자신을 인정해주지 않아 힘들다는 한탄을 늘어놓았다. 힘들게 보고서를 작성했는데 잘못된 부분에 대해서만 피드백을 받는 것이 불만족스러우며 마케팅이 자기 적성에 맞지 않다는 이야기를 하면서 술을 마셨다. 임사원은 스스로에게 자신이 왜 실수를 했는지 여러 질문을 던져보았다. 그리고 실수를 반복하지 않기 위해 선배들이 작성한 상반기 마케팅 보고서를 찾아보며 원인 분석과 자신의 부족한 부분에 대해 메모를 하였다.

28. 김팀장의 피드백 이후 두 신입사원의 행동에 대해 바르게 설명한 것은?

- ① 나사원은 잘못된 부분이 무엇인지 인지하기 위해 친구들을 통해 자아인식을 하고 있다.
- ② 나사원은 자아비판을 통해 자신의 실수를 객관적으로 바라보고 있다.
- ③ 임사원은 반성적 성찰을 통해 잘못된 부분이 무엇인지를 파악하고 있다.
- ④ 임사원은 실수를 줄이기 위해 선배들이 과거에 어떤 실수를 했는지 찾아보고 반성하고 있다.

29. 지문의 밑줄 친 부분에서 임사원이 스스로에게 던졌을 질문으로 바르게 유추하지 **못한** 것은?

- ① 내가 수행한 일이 어디서부터 잘못되었는가?
- ② 보고서를 제출할 때 어떤 행동을 해야 지적을 덜 받을 수 있을 것인가?
- ③ 이 상태를 변화시키기 위해 앞으로 내가 해야 할 일은 무엇인가?
- ④ 다른 사람의 보고서를 먼저 읽었다면 지금의 결과가 도출 되었을까?

30. 다음 글은 B사의 성공을 이끈 강대표의 리더십에 대한 인터뷰 글이다. 다음 글로 미루어 볼 때 다음 중 강대표가 가장 높게 평가할 수 있는 프로젝트 팀의 리더로 적절한 것은?

B사의 강대표는 잡지와 인터뷰에서 자신의 사업 성공 요인에 대하여 “신상품 개발에서 고객 서비스에 이르기까지 직원들이 자신의 업무에 확신을 통해 노력한 결과 이렇게 엄청난 성과를 이뤄낼 수 있었다.” 고 말했다. 그는 “카리스마가 강한 한 명의 리더보다 구성원 개개인이 가진 역량에 대한 자신감과 긍정적 사고를 높여준 것이 업무수행 성과를 높이는 계기가 되었다.” 고 언급하면서 “회사의 장기적인 목표 수립에 대한 이해가 구성원 모두에게 명확하게 전달되어야 한다. 그러면 직원들은 그 안에서 자신의 역할을 찾아 움직이게 된다.” 고 하였다.

강대표가 꼽은 B사의 강점으로는 명확한 업무 지침과 책임에 따른 보상체계, 높은 종사자교육 참여율, 회사 비전 및 목표 공유, 개인업무 관리 시스템 제공, 직원 간 멘토-멘티 팀 시스템이 있으며 이것이 성공의 밑거름이 되었다고 하였다. 그리고 직원들 개인의 역량에 대한 자신감과 긍정적 사고방식을 높여 줄 수 있는 회사가 앞으로 우리나라를 이끌어갈 수 있는 선도 기업이 될 것이라고 말하였다. 그는 직원이 역량을 발산할 수 있도록 도와주는 것이 전체 생산성에 막대한 영향을 끼치게 된다고 조언하면서 기업의 직원 관리의 중요성을 강조하며 인터뷰를 마쳤다.

- ① 강력한 지도능력을 지닌 리더
- ② 예산 관리 능력이 뛰어난 리더
- ③ 팀의 목표를 정확하게 인지하게 해준 리더
- ④ 소수에게 업무 집중을 통해 팀원의 능력을 이끌어내는 리더

자원관리능력

[1-2] 다음은 A회사의 국제 포럼과 관련하여 참석 가능한 인원 에 대한 설명이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

A회사 인사팀 김과장은 다음 주에 열리는 국제 포럼에 참석하기 위해 각 부서에 참석 가능 인원 에 대한 명단을 받았다. 김과장은 [참석 가능 인원의 명단]과 [국제 포럼 일정]을 참고하여 국제 포럼 참석 가능 인원을 배정하였다.

[A회사의 국제 포럼 참석 방법]

- 월요일 ~ 금요일에 시간대별로 한 명의 직원이 국제 포럼에 참석한다.
- 1명의 직원이 하루에 3개의 포럼 프로그램에 참석하지는 않는다.
- 직원의 행사 참석 가능 시간이 겹칠 경우 경력이 긴 직원이 먼저 참석한다.

[A회사의 국제 포럼 참석 가능 인원]

이름	부서	경력	참석 가능 시간
김인영	마케팅	10년	월 10:00 - 18:00, 금 17:00 - 20:00
나지환	영업	7년	월 10:00 - 20:00, 화/목/금 17:00 - 20:00
민도희	기획	7년	화 10:00 - 20:00, 수 17:00 - 20:00, 목 10:00 - 18:00
구지엽	품질관리	5년	월, 금 10:00 - 20:00
임영우	제품개발	4년	목, 금 10:00 - 14:00
채연승	고객관리	3년	수, 목 10:00 - 18:00

[국제 포럼 일정]

구분	시간	월	화	수	목	금
1타임	10:00 - 14:00	스마트팩토리 패러다임	직업윤리와 의사소통	스마트팩토리 패러다임	직업윤리와 의사소통	스마트팩토리 패러다임
2타임	14:00 - 17:00	나노 기술의 활용 사례	나노 기술의 활용 사례	나노 기술의 활용 사례	직장에 필요한 젠더감수성	직장에 필요한 젠더감수성
3타임	17:00 - 20:00	5G와 재택근무	인공지능과 딥러닝	인공지능과 딥러닝	5G와 재택근무	5G와 재택근무

1. 다음 중 김과장이 ‘5G와 재택근무’ 프로그램에 보낼 수 있는 사람과 요일은?

- ① 나지환, 월요일
- ② 구지엽, 금요일
- ③ 임영우, 목요일
- ④ 채연승, 금요일

2. 한 주 동안 국제 포럼에 참석한 사람의 총 포럼 참석 시간으로 틀린 것은?

- ① 김인영, 10시간
- ② 나지환, 9시간
- ③ 구지엽, 14시간
- ④ 채연승, 7시간

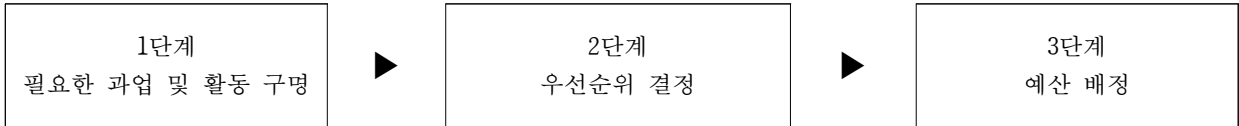
[3-4] 다음은 B기업의 프로젝트 예산 수립 사례이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

기업의 기획팀에 근무하는 천인지 과장은 근로자들의 업무 향상 방안을 위한 프로젝트를 수행하게 되었다. 천인지 과장은 프로젝트 팀장으로서 프로젝트 수행에 필요한 예산을 수립하기 위해 프로젝트 수행 과정을 계획하여 과정별로 소요되는 비용을 산출하였다. 이렇게 예산을 수립한 후 프로젝트를 본격적으로 시작하였고, 진행 역시 순조롭게 이루어지고 있었다. 프로젝트의 결과(안)가 나올 때쯤, 프로젝트 팀원 회의에서 결과에 대한 전문가의 타당성 검토를 받는 것이 좋겠다는 의견이 나왔다. 그리하여 전문가를 초빙하여 결과에 대한 타당성을 검토 받는 워크숍을 진행하였다. 워크숍은 성공적으로 마무리 되었고, 이번 프로젝트의 결과(안)에 대하여 기획팀은 큰 기대를 가지게 되었다. 그러나 전문가의 타당성 검토에 대한 사전 계획이 없었던 탓에 전문가 검토 수당 지급에 대한 문제가 발생하였다. 천인지 과장은 다른 항목에서 비용을 조정하려고 하였지만 이 역시 어려운 상황이었다. 전문가 수당을 지불하기 위해 천인지 과장은 계속 고민해 보았지만 적절한 방안을 찾기 어려웠다. 그리하여 천인지 과장은 결국 전문가들이 평소에 친분이 있던 사람이어서 사정을 설명하고 양해를 구하였다. 대신 개인적인 사례를 통해 그 일을 무마할 수 있었다.

3. 위 사례를 통해 알 수 있는 것으로 옳은 것은?

- ① 실제 생각하지도 못했던 예산이 필요한 경우가 발생할 경우에는 개인적인 사례를 통해 해결해야 한다.
- ② 프로젝트 진행 시 타당성 검토 단계를 위한 전문가 초빙은 예산수립 시 필수적인 사항이다.
- ③ 천인지 과장은 프로젝트에 필요한 비용을 미리 헤아려 계산하지 못하였다.
- ④ 예산에 대한 문제가 발생하였기 때문에 이번 프로젝트는 전면적으로 재검토 해야 한다.

4. 다음은 ‘효과적인 예산 수립 과정’ 이다. 이를 보고 천인지 과장에 대해 바르게 설명한 것은?



- ① 천인지 과장은 업무를 추진하는 과정인 1단계에서 예산이 필요한 모든 활동을 도출하지 못했다.
- ② 천인지 과장은 2단계에서 활동별로 예산 지출 규모를 제대로 파악하고 결정하지 못했기 때문에 문제가 발생하였다.
- ③ 천인지 과장은 3단계에서 필요한 과업과 활동에 대한 예산을 적절히 배정하지 못했다.
- ④ 천인지 과장은 3단계에서 프로젝트에 소요되는 비용을 산정하였지만 제대로 통제를 하지 못하였다.

5. 다음은 예산의 구성요소에 대한 설명과 C회사의 5월 지출을 나타내는 명세서이다. C회사가 지출한 품목 중 직접비용의 총 비용은?

[예산의 구성요소]		
예산의 구성요소에는 직접비용과 간접비용이 있다. 직접비용은 제품 또는 서비스를 창출하기 위해 직접 소비된 것으로 여겨지는 비용을 말한다. 간접비용은 제품 또는 서비스 창출하기 위해 소비된 비용 중에서 직접비용을 제외한 비용으로 생산에 직접 관련되지 않은 비용이라고 할 수 있다. 간접비용의 경우 과제에 따라 매우 다양하며, 과제가 수행되는 상황에 따라라도 다양하게 나타나게 된다.		
[C회사 5월 지출명세서]		
품목	금액 (단위: 원)	비고
원료	3,000,000	
보험료	300,000	
기자재	1,200,000	모니터 3대, 프린터 1대
건물관리비	600,000	
인건비	3,800,000	파트타임어 2명, 시급 10,000원
사무용품	80,000	화이트보드 1개, 의자 1개, 가위 1개
공과금	200,000	
통신비	100,000	

- ① 470,000원
- ② 680,000원
- ③ 7,180,000원
- ④ 8,000,000원

[6-7] 다음은 D회사의 자원관리 실패 사례이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

D회사는 온라인 사업에 진출하기 위해 올해 1월에 관련 회사들이 모여있는 곳으로 사무실을 확장 이전하였다. 사무실을 확장 이전하면서 온라인 사업에 필요한 장비와 함께 사무실 물품도 함께 구매하였다. 이때 확장 이전 후 예상보다 많은 사무실 물품을 구매했다고 판단한 D회사는 물품 활용을 위해 기존 경력사원 채용 계획에서 10명을 더 추가로 늘리기로 하였다. 그러나 경력사원 모집 공고를 내기도 전에 D회사의 매출이 악화되면서 온라인 사업 진출이 무기한 연기되었을 뿐만 아니라, 경력사원 지원자가 예상보다 적어 목표했던 인원을 채용하지 못하게 되었다. 결국 D회사는 확장된 사무실 규모에 비하여 근무 인원이 적어 데스크와 사무용 비품이 방치되는 결과를 낳고 말았다. 또한, 온라인 사업이 차일피일 미뤄지면서 카메라 장비와 스크린 등 2,000만원대의 물품이 사용되지 않고 있는가 하면, 사무용으로 구매해 놓은 PC와 테블릿 등이 설치되었으나 사용되지 않고 방치되었다.

6. 위 사례에 대하여 설명한 것 중 가장 옳지 않은 것은?
- ① 물적자원을 구매했지만 잘 활용하지 못한 사례에 해당한다.
 - ② 사용 물품과 보관물품을 제대로 구분하지 못하고 있다.
 - ③ 명확한 목표나 계획이 없이 충동적으로 물품을 구매하여 자원이 효율적으로 관리되지 못하였다.
 - ④ 보유하고 있는 물품이 방치되고 있으며, 경우에 따라서는 물품이 훼손되어 낭비될 수 있다.

7. 다음에서 설명하는 자원 관리 4단계 중 D회사의 자원관리가 실패한 원인에 해당하는 단계를 고르면?

자원은 유한하기 때문에 기업 활동에 있어서 가장 중요한 요소로 꼽힙니다. 따라서 자원을 효과적으로 확보, 유지, 활용하는 자원관리는 매우 중요합니다. 자원의 관리는 크게 4단계로 구분할 수 있습니다. 첫 번째 단계는 업무에 대한 정확한 목표 설정과 업무를 추진하면서 어떤 자원이 얼마나 필요한지 파악해야 하는 ① ‘필요한 자원의 종류와 양 확인’ 입니다. 두 번째 단계는 필요한 자원의 종류와 양을 확인한 후 자원의 낭비가 발생하지 않도록 정확히 필요한 양만큼 확보하는 ② ‘이용 가능한 자원 수집하기’ 입니다. 세 번째 단계는 자원 활용의 우선순위를 설정하는 ③ ‘자원 활용 계획 세우기’ 입니다. 마지막으로 최대한 계획에 맞춰 자원을 활용하고, 불가피하게 수정해야 할 경우 전체계획에 영향을 미치는지 확인하는 ④ ‘계획대로 수행하기’ 입니다. 이것만 잘 기억하고 있으면 자원을 효과적으로 관리하여 낭비를 줄이는데 도움이 될 것입니다.

[8-9] 다음은 E회사의 원재료 정리에 대한 내용이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

[E회사 원재료 재고 현황]					
원재료	입고 일시	무게(kg)	원재료	입고 일시	무게(kg)
㉠	2020-05-01 09:00	5	㉠	2020-05-01 16:14	2
㉡	2020-05-01 10:12	7	㉢	2020-05-01 16:49	3
㉢	2020-05-01 13:15	4	㉠	2020-05-01 17:02	5
㉡	2020-05-01 14:19	6	㉡	2020-05-01 17:04	4
㉢	2020-05-01 15:20	8	㉢	2020-05-01 19:04	8
㉠	2020-05-01 15:30	6	㉡	2020-05-01 21:49	5
[E회사 보관 방식]					
<ul style="list-style-type: none">E회사는 원재료 ㉠, ㉡, ㉢를 받으면 무게에 따라 상자에 담아 포장한 후 보관한다.㉠, ㉡, ㉢는 1개의 상자에 같이 포장이 가능하지만, 1개의 상자는 12kg을 초과할 수 없다.원재료 ㉠, ㉡, ㉢는 입고될 때 무게 그대로 분리하지 않고 포장한다.					

8. [E회사 보관 방식]에 따라 입고 순서대로 원재료를 상자에 담아 보관할 때 필요한 상자의 개수는?
- ① 6개
② 7개
③ 8개
④ 9개
9. 원재료를 무게 순으로 하여 무거운 것부터 [E회사 보관 방식]에 따라 보관한다면, 4번째 상자에 있는 원재료는?
- ① ㉠
② ㉠, ㉡
③ ㉡, ㉢
④ ㉠, ㉡, ㉢

[10-11] 오찬석 과장은 파리 출장을 위해 비행기표를 예약하려고 한다. 다음을 읽고 물음에 답하시오.

[인천-파리 AA항공권]							
항공편	출발시간(인천)		도착시간(파리)		비고		
A12	2020. 05. 11. 17:55		2020. 05. 12. 04:05		1회 경유 - 상하이		
B263	2020. 05. 12. 19:45		2020. 05. 13. 05:45		1회 경유 - 런던		
C4867	2020. 05. 12. 20:00		2020. 05. 13. 03:45		1회 경유 - 프랑크푸르트		
D83Z	2020. 05. 13. 21:30		2020. 05. 14. 07:15		1회 경유 - 뮌헨		
[한국 기준 현재 시차 표]							
시차	+1	0	-1	-7	-8	-17	-14
도시	시드니	서울 인천	상하이	뮌헨 프랑크푸르트 파리	런던	로스엔젤레스	뉴욕

10. 오찬석 과장은 인천공항에서 파리공항까지 여행 시간이 가장 짧은 항공편을 이용할 계획이다. 이때 오찬석 과장이 이용하게 될 항공편은?

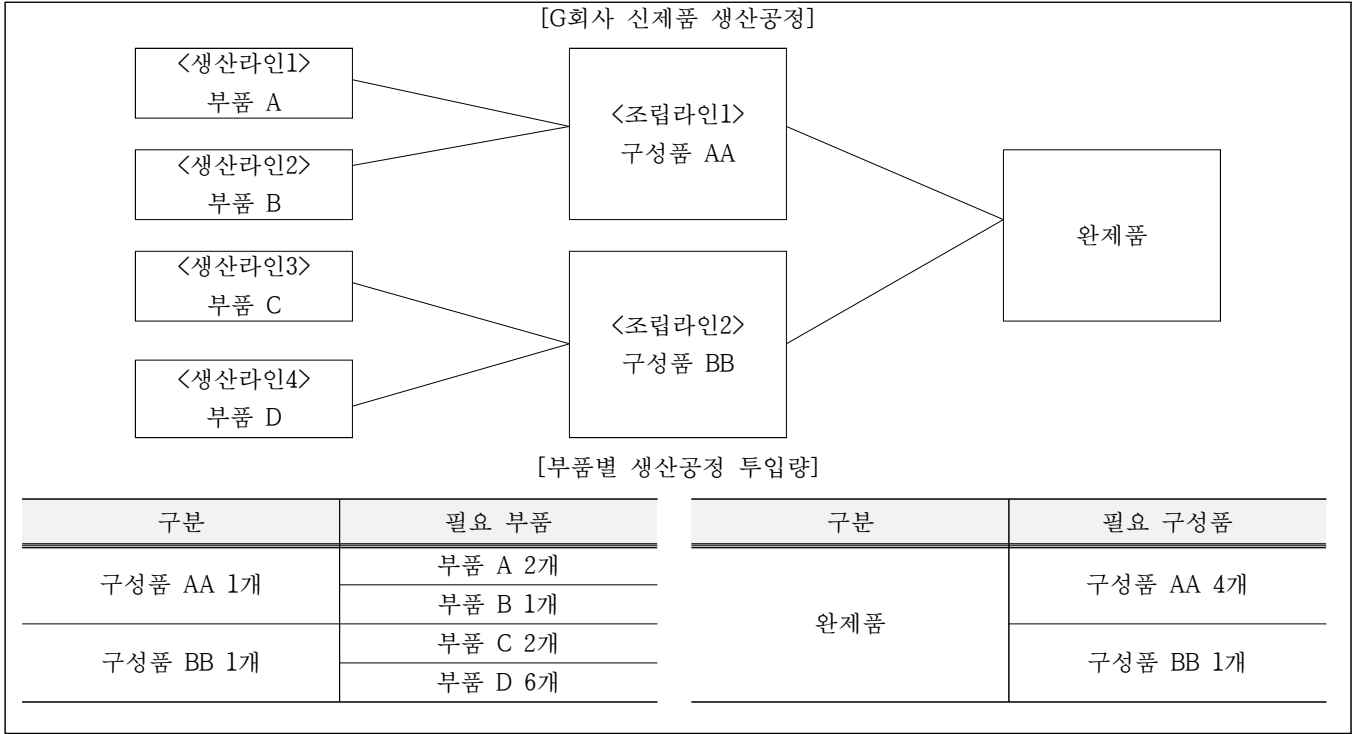
- ① A12
- ② B263
- ③ C4867
- ④ D83Z

11. 오찬석 과장은 파리에 도착 후 1시간 뒤에 서울 본사에 있는 하연석 부장과 30분 동안 화상회의를 진행하였다. 하연석 부장의 2020년 5월 셋째 주 스케줄이 다음과 같을 때, 오찬석 과장이 이용한 항공편은?

시간	11일	12일	13일	14일	15일
08:00 - 09:00	외근	전략 회의		외부 미팅	주간 회의
09:00 - 10:00					
10:00 - 11:00		업무 보고	외부 미팅		
11:00 - 12:00					전략회의
12:00 - 13:00	점심 시간				
13:00 - 14:00	성과보고회				시장 조사
14:00 - 15:00		외부 미팅		신입 교육	
15:00 - 16:00			전략회의		
16:00 - 17:00		지점 방문		지점 방문	

- ① A12
- ② B263
- ③ C4867
- ④ D83Z

[12-13] 다음은 G회사의 생산공정 가동에 대한 내용이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.



12. 부품 1개당 가격이 다음과 같을 때 완제품 100개를 만들기 위해 투입되는 비용은?

구분	부품 A	부품 B	부품 C	부품 D
비용	1,500원	2,000원	5,000원	11,000원

- ① 860만원
- ② 880만원
- ③ 920만원
- ④ 960만원

13. 1개의 생산라인에 작업조를 투입하여 60개의 완제품을 만들려고 한다. 현재 부품 수량이 다음과 같을 때 목표 달성을 위해 어느 생산라인에 작업조를 투입해야 하는가?

부품 A	부품 B	부품 C	부품 D
481개	251개	109개	367개

- ① 생산라인1
- ② 생산라인2
- ③ 생산라인3
- ④ 생산라인4

[14-15] 다음은 예산 집행 관리에 대한 글이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

직장에서의 과제나 프로젝트 수행 상에서 예산을 관리하기 위해서는 수시로 예산을 얼마만큼 집행했는지를 알 수 있도록 정리하는 것이 필요하다. 관리자는 월 단위로 실행예산 대비 집행실적에 대한 워크시트를 작성함으로써 예산을 관리할 수 있다. 이러한 시트를 예산 집행 실적이라고 할 수 있으며, 작성자마다 다양하게 그 양식을 활용할 수 있다. 대표적인 예로 다음과 같은 작성방법이 있다. 우선 프로젝트 활동에 필요한 과업을 설정하고, 이에 따라 예산 편성 항목과 항목별 배정액을 작성한다. 그 후 해당 항목에 대한 당월의 사용 실적, 누적 실적을 작성한다. 그리고 잔액은 (배정액-누적) 실적을 적고, 집행률은 누적 실적/배정액 × 100을 작성한다. 비교는 어떠한 목적으로 사용했는지에 대한 정보를 기입하는 것이다. 이러한 예산 집행 실적을 작성하게 되면, 항목의 예산이 어느 정도 남아 있으며, 앞으로 얼마나 사용할 수 있는지를 파악할 수 있을 것이다. 이를 하지 않고 자유롭게 예산을 집행하게 된다면, 예산 항목의 지출이 초과되어 곤란함을 겪을 수 있다. 기관에 따라 항목별 예산의 이동이 자유로운 곳도 있지만 제한 된 경우도 있을 것이다. 이런 경우 큰 문제가 될 수 있으므로 예산 집행 실적을 작성하며 관리하는 것이 효과적이라고 할 수 있다. 이처럼 예산관리에 차질이 없도록 집행하기 위해서는 무엇보다 예산 계획부터 시작해 집행 내역과 계획을 지속적으로 비교·검토하는 것이 중요하다. 예산 집행에 대한 지속적인 관심 없이는 아무런 일도 계획대로 이룰 수 없기 때문이다. 또한, 위에서 제시한 다양한 방법을 숙지하여 활용함으로써 효과적인 예산관리가 될 수 있을 것이다.

14. 위 지문에서 밑줄 친 작성방법의 예시로 가장 적절한 것은?

	항목	배정액	누적 실적	잔액	집행률	
①	인건비	800만원	400만원	400만원	50%	
	경비	600만원	300만원	300만원	50%	
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	

	항목	배정액	(누적 - 당월) 실적	잔액	집행률	비고
②	인건비	800만원	200만원	400만원	25%	-
	경비	600만원	150만원	300만원	25%	-
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

	항목	배정액	당월 실적	누적 실적	잔액	집행률	비고
③	인건비	800만원	200만원	400만원	400만원	50%	-
	경비	600만원	150만원	300만원	300만원	50%	-
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

	항목	배정액	당월 실적	누적 실적	집행률	비고
④	인건비	800만원	200만원	400만원	50%	-
	경비	600만원	150만원	300만원	50%	-
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

15. 위 지문을 다음과 같이 요약하였다. 다음 중 옳지 않은 것은?

예산은 필요한 비용을 미리 헤아려 계산하는 것이나 그 비용을 의미한다. 하지만 대부분 ① 하나의 사업이나 활동에 정해진 예산 범위가 있으므로 직장인에게 있어 예산계획을 잘 세우고 적절히 관리하는 것은 매우 중요하다. 기업에서 개발 사업과 관련된 예산을 책정할 때 실제비용보다 책정비용이 적을 경우 경쟁력을 잃게 되며, 클 경우 적자가 발생할 것이다. 따라서 ② 실제비용과 가장 비슷하게 책정하는 것이 바람직하다. 직장인에게 있어 예산관리는 활동이나 사업에 소요되는 비용을 산정하고, 예산을 편성하는 것뿐만 아니라 ③ 예산을 통제하는 것을 모두 포함하는 과정이라고 할 수 있다. 예산관리를 효과적으로 하기 위해서는 예산 계획단계에서부터 시작하여 과업 명세서, 예산 집행 워크시트, 예산 관리 시트 등을 활용하여 ④ 예산의 계획과 집행 단계를 따로 분리하여 지속적으로 관심을 가지고 관리하여야 한다.

[16-17] 다음은 G회사의 신입사원 채용에 대한 내용이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

[G기업 신입사원 채용 최종 후보자 자격사항]

지원자	지원분야	전공	자격증	기타
김00	인사	건축학과	건축기사	건축 현장 관리 1년
노00	해외영업(중국)	중국어과	HSK 6급	H회사 베이징 지점 인턴 6개월
심00	재무	회계학과	전산회계 1급	I회사 회계팀 인턴 3개월
민00	경영	컴퓨터공학과	정보처리기사	정보보안업체 인턴 1년

[상황]

유부장 : 이번 신입사원 채용에는 능력 있는 사람들이 지원을 많이 한 거 같아.
 이부장 : 사회 경력이 있는 지원자들이 꽤 있었다고 들었어. 그만큼 경쟁률도 매우 치열했지. 최종 후보에 오르기까지 3번의 면접을 통과했으니 기본 능력은 매우 뛰어나다고 봐야지.
 유부장 : 음. 하지만 최종 후보자 명단을 보면 단순 능력만 보고 올라온 경우도 있는 것 같아. 지원분야에 적합한 업무 경력, 전공, 경험을 가진 신입사원을 뽑아야 해. 짧더라도 경험과 경력이 있으면 무엇이든 금방 흡수 할 수 있고 그래야 팀의 효율성도 같이 올라가거든.
 이부장 : 맞아. 그렇게 해서 작년에 뽑은 우리 팀 신입사원도 관련 경력이 있으니 자기 업무를 빠르게 배우면서 팀에 적응했지. 지난달에는 우수 사원으로도 뽑혔어. 이번에도 최종 후보자 중에 우리와 함께 일할 인재를 잘 뽑아보자.

16. 위 상황에서 밑줄 친 말을 통해 유추할 수 있는 유부장이 중요하게 생각하는 인력배치의 원칙은 무엇인가?

- ① 공정 보상의 원칙
- ② 단결의 원칙
- ③ 공정 인사 원칙
- ④ 적재적소 배치의 원칙

17. 다음 중 유부장이 이부장에게 할 수 있는 말로 적절하지 않은 것은?

- ① 인사분야에 지원한 김00은 아무래도 이번 신입사원으로 뽑기는 좀 힘들 것 같아.
- ② 노00은 우리 해외영업팀에서 빠르게 적응하여 큰 도움이 될 것 같아.
- ③ 심00은 자격증도 있고 학과도 연관성이 있는데 I회사에서의 인턴 경력이 너무 짧은 것이 문제야.
- ④ 컴퓨터공학을 전공한 민00은 재무분야가 아닌 전산보안팀으로 채용을 해야겠어.

[18-19] 다음은 기업 경영의 필요한 네 가지 요소에 대한 글이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

기업 경영은 크게 경영 목적, 인적 자원, 자금, 전략의 네 가지 요소로 구성되며, 인적 자원, 자금은 자원에 해당한다.

㉠ 경영 목적은 기업이 나아가야 할 방향과 목적으로, 기업 전체가 공유하는 비전, 가치관, 사훈, 기본 방침 등으로 표현된다. 경영 목적은 경영자를 포함한 전체 구성원의 공유가 필요하며, 이는 기업 문화를 조성하여 기업 경영의 성패를 좌우하는 요소이다.

㉡ 인적 자원은 기업 경영 목적을 달성하기 위한 조직의 구성원으로, 기업 경영은 조직 구성원들의 역량과 직무 수행에 기초하여 이루어진다. 따라서 인적 자원을 어떻게 확보하고 개발하느냐에 따라 기업 경영의 성과가 크게 좌우되기 때문에 인적 자원의 선발, 배치 및 활용이 중요하다. 기업 경영의 목표를 이루기 위해 경영자는 내부 구성원 개인의 역량의 장단점과 특징을 명확히 파악해야 한다.

㉢ 자금은 기업 경영 활동에 필요한 예산을 의미하며, 기업의 경영 목표를 달성하는 데 필요한 활동은 자금에 의해 수행되고, 확보되는 자금 정도에 따라 기업 경영의 방향과 범위가 정해지게 된다.

전략은 기업 경영 목적을 달성하기 위한 기업 내 모든 자원에 대한 조직화하기 위한 일련의 방침 및 활동이다.

㉤ 경영전략은 조직의 목적에 따라 전략 목표를 설정하고, 조직내외부의 환경 분석을 통해 도출된다. 또한, 경영 목적, 인적 자원, 자금을 충분히 갖추었다 하더라도 이를 효과적으로 운용할 수 있는 경영 전략이 없다면 경쟁에서 이길 수 없는 중요한 요소이다. 경영 전략은 확실한 경영 목적 아래 기업이 추구하는 방향에 따라 체계적으로 수립되어야 하지만 내·외부 요인 등으로 인하여 항상 최선의 결과를 얻는 것만은 아니다. 그렇다 할지라도 무수히 많은 시행착오를 통해 축적된 경영 전략 역시 기업의 중요한 자산이자 기업 성공의 밑거름이 된다.

18. 다음에서 설명하는 원칙은 기업 경영의 네 가지 요소 중 무엇에 해당하는가?

- 근로자의 인권을 존중하고 공헌도에 따라 노동의 대가를 공정하게 지급해야 한다.
- 직무 배당, 승진, 상벌, 근무 성적의 평가, 임금 등을 공정하게 처리해야 한다.
- 구성원들이 소외감을 느끼지 않도록 배려하고, 서로 유대감을 가지고 협동·단결하는 체제를 이루도록 한다.

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉤

19. ‘기업 경영’에 대해 설명한 것 중 옳지 않은 것은?

- ① 경영 목적, 인적 자원, 자금, 경영 전략은 기업의 중요한 요소이며 효과적으로 사용할 수 있도록 고민해야 한다.
- ② 자원을 계획 없이 충동적이고 즉흥적으로 사용하게 된다면 경쟁에서 앞설 수 없다.
- ③ 기업이 직접 선발한 내부 구성원에게 수행해야 할 업무를 동등하게 나누어 업무 생산성을 극대화시킨다.
- ④ 자원관리에 실패를 하더라도 그 경험을 통해 노하우를 축적해 나갈 수 있도록 노력해야 한다.

[20-21] 다음은 L회사의 부품 생산 공정에 대한 자료이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

[부품별 생산 공정]				
생산라인	1라인	2라인	3라인	4라인
생산 부품	aa	bb	cc	dd
[완제품 1개 조립에 필요한 부품 수]				
aa	bb	cc	dd	
2개	5개	3개	4개	
[8월 부품별 단가]				
aa	bb	cc	dd	
1만 원	1만 5천 원	3만 원	2만원	

20. 다음 달 L회사에 완제품 500개를 납품해달라는 주문이 들어왔다. 현재 재고량을 기준으로 L회사가 추가로 생산해야 할 부품의 개수로 가장 적절한 것은?

[현재 재고량]				
aa	bb	cc	dd	
250개	700개	300개	800개	
[aa]	[bb]	[cc]	[dd]	
① 750개	2,000개	800개	1,200개	
② 800개	1,800개	1,200개	1,600개	
③ 750개	1,800개	1,200개	1,200개	
④ 800개	2,000개	1,400개	1,600개	

21. L회사는 8월 달에 100개의 완제품을 추가로 생산하려고 할 때 추가 생산을 위해 지출해야 할 부품의 총비용은 얼마인가?

- ① 2천 50만 원
- ② 2천 6백 50만 원
- ③ 2천 8백 50만 원
- ④ 3천 1백 50만 원

[22-23] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

직장인의 시간 낭비 요인은 크게 2가지로 구분할 수 있다. 첫째는 외적인 시간 낭비 요인이다. 이것은 외부인이나 외부에서 일어나는 시간에 의한 것이다. 동료, 가족, 세일즈맨, 고객들, 문서, 교통 혼잡 등으로 인한 것이다. 이러한 측면은 본인 스스로 조절할 수 없는 것으로 어쩔 수 없이 시간 낭비가 발생되기도 한다. 둘째는 내적 시간 낭비 요인으로 자신의 내부에 있는 습관이다. 일정을 연기하는 것, 사적인 활동, 계획의 부족, 거절하지 못하는 우유부단함, 혼란된 생각 등이 내적 시간 낭비 요인이며 이것은 분명히 하기도 어렵고 정복하기도 어렵다. 또한, 시간 낭비 요인을 알고 있더라도 자신의 시간을 적절하게 계획하는 것은 쉬운 일이 아니다. 많은 사람들이 자신의 업무를 중심으로 꼼꼼하게 계획을 세우지만, 실제 대부분 잘 지켜지지 않는다. 이는 시간계획을 세우데 있어서 노하우가 없기 때문이다. 우리는 시간이라고 하는 자원을 최대한 활용하기 위하여 가장 많이 반복되는 일에 가장 많은 시간을 분배하고, 최단시간에 최선의 목표를 달성하기 위해 시간 계획을 수립해야 한다. 시간 계획의 기본 원리에는 60 : 40의 Rule이 있는데, 자신에게 주어진 시간 중 60%는 계획된 행동을 하여야 한다는 것을 의미한다. 또한, 효과적인 시간 계획을 세우는 순서에는 ‘㉠ 명확한 목표 설정하기 → ㉡ 일의 우선순위 정하기 → ㉢ 예상 소요시간 결정하기 → ㉣ 시간 계획서 작성하기’가 있다.

22. 아래의 <보기>에서 나타나는 시간 낭비 요인에 대한 설명 중 옳은 것은?

<보기>

H회사 고객센터서비스(CS)팀에서 근무하는 강현지 대리는 하루 근무시간 중 친구들과 메신저로 대화하는 일이 잦다. 상사들의 감시를 피하기 위해 메신저 창을 투명하게 만든 다음, 급할 때는 컴퓨터 화면을 재빨리 전환한다. 강현지 대리는 퇴근 후 친구들을 만나면 자주 “일이 물리는 시간이 지나면 딱히 할 일이 없어 친구들과 잡담하는 경우가 많다.”며 “업무시간의 절반을 개인적인 인터넷 쇼핑에 할애한 적도 있다.”고 말한다.

- ① 강현지 대리는 상사들의 감시를 피하기 위해 시간을 낭비하고 있으므로 외적인 시간 낭비에 해당한다.
- ② 강현지 대리는 시간 낭비를 본인 스스로 조절할 수 없기 때문에 시간 계획이 무조건 필요하다.
- ③ 회사에 출근하여 근무시간 중 친구들과 메신저로 대화하는 것은 자신의 습관화된 행동이라고 할 수 있다.
- ④ 꼼꼼하게 업무 중심의 시간 계획을 세우면 외적인 시간 낭비를 막을 수 있다.
23. 다음은 ‘시간관리 매트릭스 4단계’를 활용하여 시간계획을 세우고자 할 때, ㉠ ~ ㉣ 중 어느 단계에서 활용할 수 있는가?

	긴급함	긴급하지 않음
중요함	I. 긴급하면서 중요한 일 위기상황, 급박한 문제, 기간이 정해진 프로젝트 등	II. 긴급하지 않지만 중요한 일 예방 생산 능력 활동, 인간관계 구축, 새로운 기회 발굴, 중장기 계획 등
중요하지 않음	III. 긴급하지만 중요하지 않은 일 잠깐의 급한 질문, 일부 보고서 및 회의, 눈앞의 급박한 상황, 인기 있는 활동 등	IV. 긴급하지 않고 중요하지 않은 일 바쁜 일, 하찮은 일, 우편물, 전화, 시간 낭비 거리, 즐거운 활동 등

- ① ㉠
- ② ㉡
- ③ ㉢
- ④ ㉣

[24-25] 다음을 읽고 물음에 답하시오.

Q회사는 지난 여름 전력 소비 급증으로 인해 많은 비용이 지출되었다. ‘전력 낭비 원인’에 대해 설문조사를 한 결과, Q회사의 직원들은 ‘전력 소비에 대한 인식 부족’, ‘나 하나쯤이야 하는 생각’을 전력소비 낭비의 주된 원인으로 뽑았으며, 이어서 ‘편하게 일하고 싶어서’, ‘하루종일 냉방기기 켜두기’, ‘습관적 사용’ 순으로 응답하였다. 이에 따라 총무팀은 ‘절전 캠페인’을 진행하여 사내 낭비되는 전력 소비를 줄이기 위한 방안을 마련 중이다. Q회사는 올해 9월까지 전력 소비를 줄여 전력 비용을 전년대비 5% 감소시킨다는 구체적인 목표를 세웠다. 전력소비를 시뮬레이션 해본 결과 불필요한 낭비를 줄이는 것만으로 전력 소비를 7%까지 감소 할 수 있다는 결과를 얻었다. 하지만 이번 여름 무더위가 예보되어 있고, ‘절전 캠페인’이 첫 시행인 만큼 올해는 5%의 전력 감소를 목표로 설정하였으며, 다음 달부터 Q회사 직원들은 전력 소비량을 월별 전년대비 5%를 감소시키기 위해 노력해야 한다. 구체적인 실천방안으로는 전력 소모가 큰 냉방기기의 사용을 피크시간대 외에 사용 시간 줄이기, 전자 기기 미사용 시 스위치 끄기, 자리 비울 때 사무용 컴퓨터 절전모드하기, 한 낮에 창가와 복도의 전등 끄기, 한 여름에 넥타이 미착용 및 간편한 복장으로 근무하기 등을 마련하였다. Q회사는 1주일 간격으로 각 층별 전력 소비량을 체크하여 현재 전력 소비량을 공유할 계획이다.

24. 다음 중 Q회사의 예산이 낭비되는 요인이라고 할 수 없는 것은?

- ① 필수 자원 사용하기
- ② 편리성 추구
- ③ 자원에 대한 인식 부족
- ④ 비계획적 행동

25. Q회사 총무팀은 전력 소비 비용을 줄이기 위해 SMART 법칙에 따라 목표를 정리했다. 다음 중 옳지 않은 것은?

구분	내용
S(Specific) : 구체적으로	① 전력소비 비용을 전년대비 5% 감소시킨다.
M(Measurable) : 측정 가능하도록	② 층별 전력 낭비 방지를 위해 전자제품 기기의 개수를 확인한다.
A(Action-oriented) : 행동 지향적으로	③ 피크시간 대 이후 냉방기기 사용 줄이기, 미사용 전자기기 끄기 등
R(Realistic) : 현실성 있게	④ 올해는 무더위, 첫 시행 등의 이유로 5% 감소를 목표로 한다.
T(Time limited) : 시간적 제약이 있게	올해 9월까지 목표를 달성한다.

[26-27] 다음은 전략기획팀 최이진 과장의 예산 계획에 대한 사례이다. 이를 읽고 물음에 답하시오.

전략기획팀 최이진 과장은 회사의 핵심 사업인 로봇 청소기 개발 사업의 예산을 수립하라는 지시를 받았다. 예산 수립의 기한은 3일이었다. 최이진 과장은 지금까지 예산을 수립해본 적이 한 번도 없어서 어떻게 해야 할지 막막했다. 기한이 다가오자, 일단 필요한 것만 먼저 책정해보자고 마음을 먹었다. 먼저 예산의 큰 부분으로 연구개발비, 재료비 등을 중심으로 예산을 편성한 다음, 필요한 항목을 찾아서 넣겠다는 생각이었다. 하지만 사업을 위한 활동들이 하나씩 하나씩 늘어나면서 기존에 편성하였던 예산을 수정하게 되고, 점점 혼란스러워지기 시작하였다. 시간은 계속 흘러갔고, 예산서를 제출하기로 한 날이 다가왔다. 최이진 과장은 미완성된 예산서를 이해니 팀장에게 보고할 수밖에 없었고, 이를 본 이해니 팀장은 최이진 과장에게 한 마디 말을 건넸다. “사업 수행에 필요한 예산 항목도 다 만들지 못했는데, 이 액수는 어떻게 나온 건가요? 아마도 최이진 과장이 예산을 수립할 때 계속해서 추가되는 항목에 의해 어려움을 겪었을 것 같네요. 항목이 추가되다 보면 앞서 계획한 항목의 비용을 조절해야 하는 경우가 발생해서 쉽지 않을 겁니다. 우선 필요한 활동이 무엇인지를 정확하게 예측한 다음 우선순위를 결정하고 사업과 관련된 활동에 대한 모든 비용을 적절히 배정해야 예산을 정확히 수립할 수 있을 거예요.”

26. 다음 중 최이진 과장이 이해니 팀장의 조언에 따라 예산 수립을 하기 위한 올바른 단계는?

- ① 우선순위 결정 → 필요한 과업 및 활동 규명 → 예산 배정
- ② 우선순위 결정 → 예산 배정 → 필요한 과업 및 활동 규명
- ③ 필요한 과업 및 활동 규명 → 우선순위 결정 → 예산 배정
- ④ 필요한 과업 및 활동 규명 → 예산 배정 → 우선순위 결정

27. 지문에서 밑줄 친 이해니 팀장의 조언에 따라 예산을 수립했을 때의 장점으로 보기 어려운 것은?

- ① 예상된 범위 안에서 예산을 집행할 수 있다.
- ② 어떠한 목적으로 예산을 쓸 것인지 쉽게 파악할 수 있다.
- ③ 각 항목에 대한 비용을 예상할 수 있으며 예상외의 비용에 대해서도 빠른 대처가 가능하다.
- ④ 핵심적인 활동에 대해 예산을 집중할 수 있게 되어 부수적인 활동은 고려하지 않아도 된다.

28. 다음은 C 패션회사의 재고관리에 대한 상황이다. 다음의 상황에서 F 과장은 우선 가을 시즌으로 대체 되기 전에 여름옷부터 처리하기로 하였다. 재고를 처리하기 위해 낸 전략으로 가장 알맞은 것은?

C 패션 회사의 F 과장은 고민이 많다. 올해 기상이변으로 여름 시즌에 비가 많이 와서 예년보다 덥지 않은 여름을 보내면서 C 패션 회사는 여름을 대비하여 준비한 여름 옷들이 재고로 쌓이고 있었다. 곧 F/W시즌 상품으로 교체되는 시기가 2주밖에 남지 않아 C회사는 재고 처리에 고민이 많다. 그와 D대리의 실수로 이번 여름 옷 발주를 2배로 신청한 바람에 80%의 옷들이 재고로 남겨지게 되었다. 심지어 이전 봄상품의 재고량도 있어 이미 회사의 손해가 커지고 있었다. F과장은 재고량을 점검해서 앞으로의 전략을 짜려고 D대리에게 창고의 전체 재고량이 얼마인지 파악해오라고 했는데, 회사 내에 재고량을 파악하는 시스템이 없어서 전체 재고량 파악의 어려움이 있다는 보고를 받았다. 이런 일이 생길 것을 대비해 작년 전체 회의 때 F과장은 재고량 관리시스템을 도입하자고 주장하였는데, 비용의 문제로 보류된 것이 이번에 회사의 큰 손실로 이어지게 되었다.

- ① 가을 시즌 교체 전까지 기상 상황을 확인하며 기다려 본다.
- ② 창고의 전체 재고 물량부터 확인한다.
- ③ 손익을 따져 여름옷을 할인가를 적용해 행사를 기획한다.
- ④ 내년엔 여름에 다시 재고를 매장에 진열해서 판다.

[29-30] 다음은 업무수행시 자주 사용하는 업무수행 시트의 일부이다. 영업사원인 김대리가 하루동안 진행해야 할 일정을 다음과 같이 구성하였다. 물음에 답하시오(단, 업무는 오전 9시부터 6시까지 진행하며, 이동시간은 없는 것으로 가정한다.).

9:00			12:00			15:00		
활동	1H	2H	3H	4H	5H	6H	7H	8H
A								
B								
C								
D								
E								
F								

29. 위와 같은 업무수행 시트에 대한 설명으로 적절하지 않은 것은?
- ① 프로젝트 일정 관리를 위한 바(bar) 형태의 도구로 프로젝트의 주요 활동을 파악한 후, 각 활동의 일정을 중심으로 시작하는 시점과 끝나는 시점을 연결한 막대 모양으로 표시한다.
 - ② 명칭은 워크 플로 시트이며, 주로 기획 업무 시 전체 일정을 고려하여 작성한다.
 - ③ 전체 업무의 흐름을 한눈에 파악할 필요가 있을 때 활용한다.
 - ④ 단계별로 소요되는 시간과 각 업무활동 사이의 관계를 보여줄 수 있다.
30. 다음은 영업사원 김대리가 하루 일정에 대해 메모한 내용 중 일부이다. 위에 제시한 업무수행 시트 내용으로 유추해볼 때, A~F에 포함될 수 없는 활동은?
- ① K사원에게 PPT 도식화 기초자료 마무리하여 넘긴 후 바로 5시 30분부터 퇴근 전까지 30분간 내일 업무 정리
 - ② 9시부터 10시까지 영업팀 전체 회의 후 C대리점 방문(2시간 소요 - 10시 또는 2시 30분 이후)
 - ③ 대리점 방문 업무 종료 후 12시부터 점심식사를 포함한 대리점주 간담회 참석(2시간 예정)
 - ④ 14시부터 K사원에게 넘길 PPT 도식화 기초자료 작성(2시간 30분 예상 - 14시 30분 이후 K사원과 협업하여 PPT 도식화 병행)

정보능력

[1-4] 아래는 F기업이 비품에 대해 고유 코드를 부여하는 방식과 비품을 관리하는 책임자를 정리한 표이다. 물음에 답하시오.

구입시기	비품 분류		코드명	수량 코드
2020년 1월 → 202001	컴퓨터		CO	동일한 비품 분류에 대해 00001부터 시작하여 번호를 매김 212번째 구입한 노트북 → 00212
	노트북		NO	
	프로젝터		PR	
	책 상	회의실용 (8인)	DE(08)	
		회의실용 (6인)	DE(06)	
		회의실용 (2인)	DE(02)	
		사무용 (1인)	DE	
	의자		CH	
	캐비넷		CA	
	서랍		DR	
모니터		MO		

관리부서	코드명
총무팀	GAT
인사팀	HRT
기획팀	PLT
영업팀	SAT
연구실	LAB
홍보팀	PRT

예) 2020년 5월에 구입한 회의실용(2인) 책상이며 25번째 구입, 관리부서는 기획팀임

→ 202005DE(02)PLT

코드명	책임자	코드명	책임자
2011MO00119GAT	이석환	201611NO0111HRT	윤경희
201504CO0089PRT	민채희	200901DE0055SAT	민채희
201607NO101PLT	이석환	201909NO0136LAB	이석환
201607CA087PLT	강민호	202001CH0209PLT	오성희

1. 물품코드 201512MO253PRT에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?
- ① 2015년 12월에 구입하였다.

② 해당코드를 가진 물품은 모니터이다.

③ 이 물품을 구입하기 전 F기업은 모니터를 252개 구입하였다.

④ 구매부서는 홍보팀이다.
2. 다음 중 같은 년도에 구입한 같은 종류의 비품을 관리하고 있는 책임자들로 짝지어진 것은?
- ① 이석환, 강민호

② 민채희, 오성희

③ 민채희, 이석환

④ 이석환, 윤경희
3. 연구실 소속 A사원은 2020년 6월 현재 출장 시 들고 다닐 노트북을 구입하려고 한다. 총무팀 담당자에게 물어보니 이전에 87대의 노트북을 구입하였다고 한다. A사원이 구입한 노트북에 부여할 코드는 무엇인가?
- ① 202006NT88LAB

② 202006NO87LAB

③ 202006NO88LAB

④ 202006NT87LAB

4. 아래의 대화를 읽고 기존 코드와 바뀐 코드명을 바르게 짝지은 것을 고르시오.

A부장 : 아, ○○○사원. 이따 총무팀에서 프로젝터 하나 가져올 건데 기존 코드는 삭제하고 우리 부서로 코드 만들어서 인덱스 좀 붙여주세요.

B사원 : 프로젝터를요?

A부장 : 네. 총무팀에서 3층 회의실에 있는 프로젝터를 모두 교체한다고 해서 그 중 하나는 우리한테 달라고 했어요. 작년에 구입한 거니까....2019년 1월에 산거라 멀쩡할 텐데 뭐 하러 바꾸는지 모르겠네요.

B사원 : 그러게요. 그러고 보니 어제 총무팀 ◇◇◇대리님한테 들어보니까 프로젝터는 사서 별로 쓰지도 않아서 저희 회사가 생긴 이후 산 프로젝터 10대는 고장 없이 그대로 있다고 하던데요.

A부장 : 그러게 말이에요. 우리 기획팀으로 가져오기로 한 건 그 10대 중에 제일 최근 구입한 거예요.

	기존 코드	바뀐 코드
①	201901PR0010GAT	201901PR0010PLT
②	201901PR0010GAT	201901PR0011PLT
③	201901PR0009GAT	201901PR0009PLT
④	201901PR0011GAT	201901PR0011PLT

[5~6] 다음은 Y공사의 신입사원 명부를 엑셀로 정리한 자료이다. 물음에 답하시오.

	A	B	C	D	E	F
1	2020년도 신입사원 명부					
2	순번	성명	주민등록번호	입사일	부서	연봉
3	1	윤시원	780405-1024567	2020-05-29	사업계획과	38,000,000원
4	2	김정우	841214-1144321	2020-05-29	사업계획과	38,000,000원
5	3	한정아	890614-2415631	2020-05-29	사업계획과	38,000,000원
6	4	윤선일	910429-1045121	2020-05-29	사업계획과	38,000,000원
7	5	강세윤	850617-2514269	2020-05-29	총무기획과	42,000,000원
8	6	최대용	860415-1047897	2020-05-29	총무기획과	42,000,000원
9	7	김강인	900421-1675013	2020-06-18	총무기획과	42,000,000원
10	8	박세린	950619-2239871	2020-06-18	재정운영과	43,000,000원
11	9	한희진	930715-2647898	2020-06-18	재정운영과	협상 중
12	10	김민주	890630-2789751	2020-06-18	정보통신과	45,000,000원
13						=F10+F11

5. 인사팀 박대리는 다음 신입사원 명부를 받았다. 개인정보 보호법에 의거하여 주민등록번호 뒷자리를 *로 바꾸려고 할 때, 알맞은 것을 고르시오.

- ① =TEXT(C3, 8, 7, "*****")

② =SEARCH(C3, 8, 7, "*****")

③ =REPLACE(C3, 8, 7, "*****")

④ =CHANGE(C3, 8, 7, "*****")

6. B열을 기준으로 오름차순 정렬하여 명부를 정리하였을 때, B6셀의 값으로 알맞은 것을 고르시오.

- ① 박세린

② 윤시원

③ 김정우

④ 김상인

[7-9] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

클라우드 컴퓨팅(cloud computing)은 클라우드를 통해 가상화된 컴퓨터의 시스템리소스를 요구하는 즉시 제공하는 것을 말한다. 인터넷 기반 컴퓨팅의 일종으로 정보를 자신의 컴퓨터가 아닌 클라우드에 연결된 다른 컴퓨터로 처리하는 기술을 의미한다. 공유 컴퓨터 처리 자원과 데이터를 컴퓨터와 다른 장치들에 요청 시 제공해준다. 구성 가능한 컴퓨팅 자원에 대해 어디서나 접근할 수 있는 주문형 접근을 가능케하는 모델이며 최소한의 관리 노력으로 빠르게 예비 및 릴리스를 가능케 하는 것이 특징이다.

클라우드 서비스(cloud service)란 인터넷 상에 자료를 저장해 두고, 사용자가 필요한 자료나 프로그램을 자신의 컴퓨터에 설치하지 않고도 인터넷 접속을 통해 언제 어디서나 이용할 수 있는 서비스를 말한다. 클라우드 서비스를 통해 인터넷 상에 저장된 자료들은 간단한 조작 및 클릭으로 쉽게 공유하고 전달할 수 있으며, 인터넷 상의 서버에 단순히 자료를 저장하는 것뿐만 아니라, 따로 프로그램을 설치하지 않아도 웹에서 제공하는 응용 프로그램의 기능을 이용하여 원하는 작업을 수행할 수 있으며, 여러 사람이 동시에 문서를 공유하면서 작업을 진행할 수 있다는 장점을 가지고 있다.

클라우드 컴퓨팅의 유형으로는 IaaS(Infrastructure as a Service), PaaS(Platform as a Service), SaaS(Software as a Service)가 있으며 IaaS에는 클라우드 IT를 위한 기본 빌딩 블록이 포함되어 있으며, 일반적으로 네트워킹 기능, 컴퓨터 및 데이터 스토리지 공간에 대한 액세스를 제공한다. IaaS는 IT리소스에 대한 최고 수준의 유연성과 관리 제어 기능을 제공한다. 이는 많은 IT부서 및 개발자에게 익숙한 기존 IT리소스와 가장 유사한 것이 특징이다. PaaS를 사용하면 기본 인프라를 관리할 필요가 없어 애플리케이션 개발과 관리에 집중할 수 있다. 즉, 애플리케이션 실행과 관련된 리소스 구매, 용량 계획, 소프트웨어 유지 관리, 패치 작업 또는 다른 모든 획일적인 작업에 대한 부담 없이 더욱 효율적으로 운영할 수 있다는 특징을 가지고 있다. 마지막으로 SaaS는 서비스 공급자에 의해 실행되고 관리되는 완전한 제품을 제공한다. 대부분의 경우 SaaS라고 하면 웹 기반 이메일과 같은 최종 사용자 애플리케이션을 말한다. SaaS 오퍼링의 경우 서비스를 유지 관리하는 방법이나 기본 인프라를 관리하는 방법에 대해 생각할 필요가 없다는 장점이 있다.

7. 위에서 언급한 클라우드 컴퓨팅의 특징을 통해 파악할 수 있는 내용이 아닌 것은?
- ① 통신환경이 열악하면 서비스를 받기 힘들다.
 - ② 재해로 인해 서버의 데이터가 손상되면 미리 백업하지 않은 정보를 잃을 수 있다.
 - ③ 서버가 공격당하면 개인정보가 유출될 가능성이 있다.
 - ④ 초기 구입 비용과 비용 지출이 높은 대신 휴대성이 높다는 장점이 있다.
8. 위의 글을 읽고 클라우드 컴퓨팅에 대한 설명으로 옳은 것을 고르시오.
- ① 기술 인프라스트럭처에 대한 전문 지식이 필요하다.
 - ② IEEE에서는 일반적인 클라우드 컴퓨팅에서 소프트웨어와 데이터는 서버에 저장되지 않는다.
 - ③ 정보가 인터넷상의 서버에 일시적으로 저장된다.
 - ④ 정보 분석 및 처리, 저장, 관리, 유통 등의 작업이 클라우드라고 불리는 제3의 공간에서 이뤄지는 컴퓨팅 시스템의 형태이다.
9. 얼마 전 IT업계 출신으로 경력직으로 입사한 김갑동씨는 클라우드 컴퓨팅 유형을 선택하려고 한다. 조건이 아래와 같을 때, 김갑동씨가 선택할 클라우드 컴퓨팅 유형은 무엇인지 고르시오.

- IT 리소스와 유사할 것
- 클라우드 IT를 위한 기본 빌딩 블록이 포함되어 있을 것

- ① IaaS(Infrastructure as a Service)
- ② PaaS(Platform as a Service)
- ③ SaaS(Software as a Service)
- ④ HaaS(Hardware as a Service)

[10-11] 다음 엑셀 표를 보고 물음에 답하시오.

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2	표1						
3	제품	판매량	단가	금액		표2	
4	샴푸	6	10,000	30,000		물품	금액
5	린스	7	10,000	30,000		샴푸	
6	비누	3	2,000	5,000		린스	300,000
7	바디워시	9	10,000	20,000		비누	90,000
8	비누	5	5,000	15,000		바디워시	320,000
9	린스	9	5,000	10,000			
10	샴푸	30	2,000	5,000			
11	바디워시	14	5,000	10,000			
12	면도크림	4	10,000	20,000			
13	면도기	9	20,000	40,000			
14							

10. B는 컴퓨터 활용능력 기초반 수업을 듣고 있다. 다음 엑셀 시트에서 표1의 판매현황을 통해 표2의 샴푸 총 판매금액을 구하는 식으로 알맞은 것은? (단, 자동채우기 기능은 고려하지 않는다.)

- ① =SUM(D4, D13)
- ② =SUM(A4:A13, F5, D4:D13)
- ③ =SUMIF(A4:A13, F7, D4:D13)
- ④ =COUNTIF(A4:A13, F5)

11. B는 현재 판매량을 제외한 판매 금액을 10,000원 이상만 모아서 따로 합계를 내고 싶을 때 사용할 수 있는 올바른 함수식을 고르면?

- ① =SUM(C4:D13, ">=10,000")
- ② =SUM(D4:D13, ">=10,000")
- ③ =SUMIF(D4:D13, ">=10,000")
- ④ =SUMIFF(D4:D13, "=10,000")

12. 파일은 자료가 디스크에 저장되는 기본단위이다. 귀하가 컴퓨터를 이용해서 작업할 때는 파일을 선택하고 복사하고 삭제하는 일들을 반복한다. 다음 중 Windows 운영체제에서 파일을 이용하는 방법으로 옳은 것은?

- ① 임의의 폴더 내에서 모든 파일을 선택하려면 Ctrl+A를 누르거나 메뉴 모음에서 [편집] → [모두 선택]을 한다.
- ② Shift를 누른 상태에서 임의의 파일을 다른 드라이브의 폴더로 드래그하면 선택된 파일이 복사된다.
- ③ 탐색기에서 파일을 삭제하려면 파일을 선택한 후 Ctrl+Delete를 누르거나 휴지통으로 끌어다 놓는다.
- ④ 비연속적인 다수의 파일을 선택하려면 Shift를 누른 상태에서 해당되는 파일을 하나씩 클릭한다.

13. M기업은 신입사원 채용 결과를 정리 중이다. 필기, 발표, 인성 세 항목의 평균이 90점 이상인 사람들은 합격이고, 90점 미만인 사람들은 불합격이 되는 상황일 때, 다음 스프레드시트의 괄호에 [합격] 혹은 [불합격]을 표시하는 올바른 함수식을 고르면?

	A	B	C	D	E	F
1	이름	필기	발표	인성	평균	평가
2	A	79	78	80	79	()
3	B	76	60	90	76	
4	C	91	93	90	91	
5	D	77	65	88	77	
6	E	90	88	92	90	
7						

- ① =IF (E2>=90, "합격", "불합격")
- ② =IF (E2>90, "합격", "불합격")
- ③ =COUNTIF (E2>90, "합격", "불합격")
- ④ =COUNTIF (E2>90 "합격", "불합격")

[14-15] 다음 지문을 읽고 물음에 답하시오.

‘이것’은 주로 사용자 PC 파일을 암호화하거나 컴퓨터를 사용하지 못하도록 암호를 걸어놓는 식이었다. 그러나 당시엔 공격자가 걸어놓은 암호화 수준이 낮아 복호화 방법을 통해 쉽게 데이터를 복구할 수 있었다. 그러나 비트코인이 등장하고 2013년 하반기, 강력한 암호화 알고리즘으로 파일을 암호화하고 돈을 요구하는 ‘이것’은 ‘크립토락커’가 등장하면서 상황이 달라졌다.

크립토락커는 사용자 PC에 저장돼 있는 문서나 사진 파일을 공개키 암호화 방식인 ‘RSA-2048’로 암호화한다. 그런 다음 피해자에게 ‘암호 해독키를 원하면, 지정한 기한 안에 돈을 송금하라’고 협박한다. 공격자는 기한 안에 돈을 보내지 않으면 파일을 모두 복구할 수 없도록 만들겠다고 압박한다. 돈 역시 비트코인으로 받는 탓에 범인 추적이 어렵다.

크립토락커가 등장하면서 컴퓨터 암호화 방식이 ‘이것’의 대세로 자리 잡기 시작했다. 그러면서 보다 어려운 알고리즘으로 암호화해서 사용자 데이터를 인질로 삼는 등 다양한 형태로 등장했다. 뿐만 아니라 한글화 된 형태로까지 등장하였다.

지금까지 국내에 알려진 ‘이것’의 종류는 크립토락커 외에도 ‘테슬라크립트(TeslaCrypt)’, ‘크립트XXX(CryptXXX)’, ‘록키(Locky)’ 등 다양하다. 음성메시지를 내보내는 것부터 한글 파일을 암호화하는 공격 방법도 다양하다. 국내에서 가장 잘 알려진 랜섬웨어 중 하나인 크립토락커는 2013년 9월 처음 발견됐다. 자동실행 등록 이름이 ‘크립토락커’로 돼 있는 것이 특징이다. 웹사이트 방문 시 취약점을 통해 감염되거나, 이메일 내 첨부파일을 통해 주로 감염된다. 일단 감염되면 사용자 PC 데이터 확장자를 ‘encrypted’ 또는 ‘ccc’로 변경하는 식으로 파일을 암호화한다. 그런 다음 암호화된 파일이 든 모든 폴더 안에 복호화 안내 파일 2종류를 생성한다. ‘윈도 볼륨 새도우(Windows Volume Shadow)’를 삭제하기 때문에 윈도 시스템 복구가 불가능하다.

즉, 중요한 자료와 업무용 파일은 PC와 분리된 저장소에 정기적으로 백업 또는 클라우드 서버에 업로드 해야 한다. 이메일에 첨부된 파일은 지인이 보냈거나 단순 문서 파일이어도 선불리 실행하지 않는 것이 좋다. 특히 요청한 자료가 아니면 유선 등으로 발신자와 확인 후 실행해야 하며 네트워크를 통해 감염될 수 있으므로 공유 폴더의 관리를 철저히 해야 한다. 메신저나 문자메시지에 첨부된 링크를 무심코 누르거나, 토렌트 등을 통해 내려받은 파일을 실행할 때도 주의해야 한다.

항상 바이러스를 예방할 준비를 갖추어야 하며, 이에 대응하기 위한 방화벽을 설정해두어야 한다. 방화벽은 외부의 불법침입으로부터 내부의 정보 자산을 보호하는 시스템이다. 접근제어, 인증, 감시 추적, 암호화 기능을 갖고 있다. 하지만 내부로부터의 불법적인 해킹은 막지 못하고 바이러스 혹은 정보지향적인 공격에 대해서는 방어하지 못한다.

내부적 예방법에도 몇 가지 노력이 필요하다. 우선 백신 프로그램의 시스템 감시 및 인터넷 감시 기능을 이용하여 바이러스를 사전에 검색해야 한다. 또한 램에 상주하여 부팅 시 바이러스 예방 프로그램이 실행되도록 한다. 바이러스 자체가 점점 업그레이드되고 기존의 백신으로는 효과적이지 못하게 되는 경우가 발생할 수 있으므로 바이러스의 효과적인 예방을 위해서는 최신 버전의 백신 프로그램을 이용하여 주기적으로 시스템을 검사해 주는 습관이 필요하다. 또한

14. 위 지문에서 ‘이것’에 해당하는 악성프로그램으로 적절한 것은?

- ① 웜
- ② 랜섬웨어
- ③ 스파이웨어
- ④ 트로이목마

15. 다음 중 방화벽에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 전자 메일 바이러스나 온라인 피싱 등을 방지할 수 있다.
- ② 해킹 등에 의한 외부로의 정보 유출을 막기 위해 사용하는 보안 기업이다.
- ③ 외부 침입자의 역추적 기능이 있다.
- ④ 내부의 불법 해킹은 막지 못한다.

[16-17] 다음 엑셀자료를 보고, 물음에 답하시오.

	A	B	C	D	E	F
1	2020년도 A물산 신입사원 공채					
2	성명	서류	필기	블라인드 면접	총합	등수
3	윤의동	88	76	77	241	①
4	김갑수	80	88	80	248	
5	윤미영	94	79	84	257	
6	최한아	79	90	90	259	
7	이한수	82	80	75	237	
8				총합평균	②	
9				최고점수	③	
10				최저점수	=MIN(E3:E7)	
11				중간값	④	
12						

16. A물산의 인사부에서 근무하는 귀하는 올해 공채를 통해 신입사원 7명을 채용하였다. 금일 회의에서 이번 신입사원의 전체적인 점수와 분포를 정리하여 보고할 때 MS Excel을 이용하려고 한다. 다음 중 빈칸에 들어갈 함수식으로 옳지 않은 것을 고르시오.

- ① =RANK(E3,\$E\$3:\$E\$7)
- ② =AVERAGE(E3:E7)
- ③ =MAX(E3:E7)
- ④ =MID(E3:E7)

17. MIN(E3:E7)의 결과값으로 올바른 것은?

- ① 237
- ② 241
- ③ 248
- ④ 259

[18-19] 다음 자료를 읽고 물음에 답하시오.

XX기업의 인사팀 채용 담당자 김명우 대리는 요즘 수많은 입사지원서를 확인하느라 바쁜 나날을 보내고 있다. XX기업의 상반기 공채 시즌이라 하루 평균 100개 이상의 입사지원서가 그의 메일로 접수되기 때문이다. 그러던 어느 날, 평소와 다름없이 메일로 온 입사지원서를 다운 받은 김명우 대리는 자신의 컴퓨터에 알 수 없는 프로그램이 실행되는 것을 확인했다. 김명우 대리가 다운 받은 파일은 문서 형태의 파일로 보이지만, 실제로는 악성코드가 포함된 파일이었던 것이다. 컴퓨터는 순식간에 해킹 당했고, XX기업의 전산팀이 확인해본 결과 컴퓨터의 자료도 일부 유출된 것으로 드러났다. 해당 악성코드는 자기 복제 능력이 없어 문제가 되는 파일만 삭제하면 문제가 되지 않지만, 이미 자료가 외부로 유출되었기 때문에 XX기업에서는 정확한 감염경로와 향후 대책을 논의하기로 하였다. XX기업에서는 전직원들에게 ‘백신 프로그램을 항상 작동시키고, 중요한 정보가 있는 자료에 대해서는 암호를 걸어 사용하라’ 라고 권고하였다.

18. 다음 자료에서 설명하고 있는 컴퓨터 악성코드의 명칭은 무엇인지 고르시오.

- ① CIH 바이러스
- ② 예루살렘 바이러스
- ③ 멜리사 바이러스
- ④ 트로이목마

19. 다음 자료에서 설명하고 있는 컴퓨터 악성코드의 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 이메일에 첨부된 파일을 클릭하는 순간 유포된다.
- ② 다운로드 파일을 통해 전파된다.
- ③ 다른 파일이나 프로그램을 감염시키지 않는다.
- ④ 13일의 금요일에 집중적으로 나타난다.

[20-23] 다음은 복합기 업체의 시리얼 넘버 생성표이다. 다음을 보고 물음에 답하시오.

책임자	재고상품	책임자	재고상품
김유리	1905IVD01002154	온누리	1802CPA00103215
한나리	1906LYE01204578	이정희	1901ANA00301256
김갑동	1804HUC00809874	한세윤	2006KXE01307854
윤한이	1903DQB00407412	이선우	2002CPA00301248

<p>[시리얼 넘버 부여 방식]</p> <p>[생산연월]-[생산지역]-[제품종류]-[생산순서]</p> <p>예) 2019년 4월 한국 1공장에서 1111번째로 생산된 Africo 복합기</p> <p>1904 - 01AN - A0010 - 1111</p>

생산연월	생산지역				제품종류				생산순서
	국가코드		생산라인코드		상품코드		상세 분류코드		
<ul style="list-style-type: none">2019년 4월 -> 19042019년 7월 -> 19072019년 10월 -> 19102020년 1월 -> 20012020년 4월 -> 2004	01	한국	AN	1공장	A	Africo	0010	복합기	<ul style="list-style-type: none">0001부터 시작하여 각 생산지역의 제품종류별 생산 순서대로 4자리의 번호가 매겨짐생산연월에 따라 번호가 갱신됨
			BO	2공장			0020	프린터	
	02	미국	CP	1공장			0030	3D프린터	
			03	중국			DQ	1공장	
	ER	2공장			0050	프린터			
	FS	3공장			0060	3D프린터			
	GT	4공장			0070	복합기			
	04	일본	HU	1공장	C	STcopy	0080	프린터	
							0090	3D프린터	
	05	멕시코	IV	1공장	D	ECOcopy	0100	복합기	
			JW	2공장			0110	프린터	
	06	필리핀	KX	1공장	E	Hybrid	0120	3D프린터	
			LY	2공장			0130	복합기	
MZ			3공장						

20. 다음 중 18년도에 만들어진 재고상품은 **모두** 몇 개인가?

- ① 1개
- ② 2개
- ③ 3개
- ④ 4개

21. 위 시리얼 넘버 생성표를 참고할 때, 상품코드 190703DQB00507861에 대한 설명으로 옳지 **않은** 것은?

- ① 해당 상품은 최소 7,000개 이상 생산되었다.
- ② 2019년 하반기에 생산되었다.
- ③ 이 제품은 중국에서 만들어졌다.
- ④ DMwox 3D 프린터이다.

22. 다음 중 20년 2월 필리핀 2공장에서 2541번째로 만들어진 Hybrid 복합기의 시리얼 넘버로 적절한 것은?

- ① 202006MZE01302541
- ② 200206LYE01302541
- ③ 202006LYE01302541
- ④ 200206KXE01302541

23. 주어진 자료를 토대로 잘못 이해하여 유추하고 있는 사람은?

유리 : 마지막 네 자리의 숫자코드는 규칙 없이 무작위로 부여되고 있어.
선우 : 생산국가에 상관없이 1공장, 2공장, 3공장의 코드는 모두 같아.
정희 : 같은 프린터라고 해도 제품 종류에 따라 상품 코드가 달라질 수 있겠구나.
세운 : 제품의 시리얼 넘버를 통해 제품의 생산 국가를 알 수 있겠어.

- ① 유리
- ② 유리, 선우
- ③ 선우, 정희
- ④ 정희, 세운

[24~25] 다음은 시스템 모니터링 중에 나타난 화면이다. 다음 화면에 나타나는 정보를 이해하고 시스템 상태를 파악하여 적절한 input code을 고르시오.

<시스템 화면>

System is checking....
Run....

Error Found!
Index GTEMSHFCBA of file WODRTSUEAI

input code : _____

항목	세부사항
index ‘___’ of file ‘___’	<ul style="list-style-type: none">오류 문자 : Index 뒤에 나타나는 10개의 문자오류 발생 위치 : File 뒤에 나타나는 10개의 문자
Error Value	오류 문자와 오류 발생 위치를 의미하는 문자에 사용된 알파벳을 비교하여 일치하는 알파벳의 개수를 확인(단, 알파벳의 위치와 순서는 고려하지 않으며 동일한 알파벳이 속해 있는지만 확인한다.)
input code	Error Value를 통하여 시스템 상태를 판단

판단 기준	시스템 상태	input code
일치하는 알파벳의 개수가 0개인 경우	안전	safe
일치하는 알파벳의 개수가 1~3개인 경우	경계	alert
일치하는 알파벳의 개수가 4~6개인 경우		vigilant
일치하는 알파벳의 개수가 7~10개인 경우	위험	danger

24. 다음 중 빈칸에 들어갈 적절한 input code를 고르시오.

<시스템 화면>

System is checking....
Run....

Error Found!
Index DRHIZGJUMY of file OPAULMBCEX

input code : _____

- ① safe
- ② alert
- ③ vigilant
- ④ danger

25. 시스템 화면에 input code로 vigilant가 나타났을 때, 오류 문자와 오류 발생 위치로 적절하지 **않은** 것을 고르시오.

	오류 문자	오류 발생 위치
①	MATUBISHI	NATOBYM
②	YUMIGAKE	GEKUHOM
③	CSKIMWAN	NSCHAHYM
④	HWONLEE	INWIMGA

[26-27] 다음 글을 읽고 물음에 답하시오.

우리는 흔히 필요한 정보를 수집할 수 있는 원천을 ㉠ 라고 부른다. ㉠ 은/는 정보를 수집하는 사람의 입장에서 볼 때 공개된 것은 물론이고 비공개된 것도 포함되며 수집자의 주위에 있는 유형의 객체 가운데서 발생시키는 모든 것이 ㉠ 라고 할 수 있다.

XX기업은 신제품 출시 이전과 제품 출시 후 시장 반응을 파악하기 위해 다양한 신제품 출시 이전 기획 단계에서 소비자를 비롯한 시장의 요구와 트렌드를 파악하고, 제품 출시 후 시장 반응을 살피면서 해당 제품의 생산량과 제품 확대·폐지 여부를 결정한다. XX기업이 사용하는 ㉡에는 크게 내부·고객 데이터베이스, 마케팅 인텔리전스, 마케팅 조사 등이 있다. 내부 데이터베이스는 기업 내부에 존재하는 정보를 통합적으로 관리하는 시스템으로, 상품의 지역별 기반별 매출 등을 파악한다. 고객 데이터베이스는 XX기업의 주 고객정보를 체계적으로 모아놓은 시스템이다. 마케팅 인텔리전스는 XX기업을 둘러싼 마케팅 환경에서 발생하는 정보를 수집하기 위해 XX기업이 사용하는 절차와 이해관계자 등의 정보제공인을 말한다. 마케팅 조사는 특정 이슈가 발생했을 경우 이와 관련된 자료의 수집 및 분석 활동을 말한다.

26. ㉡에 들어갈 말로 옳바른 것은?

- ① 정보원
- ② 기사
- ③ 전자사전
- ④ 빅데이터

27. ㉠의 특징으로 옳바르지 **않은** 것은?

- ① 전송해야 할 정보를 발생하는 근원이다.
- ② 정보이론에서 이것은 확률변수 또는 확률과정에 의해 모델화된다.
- ③ 인간 또는 각종 정보 검출기와 같이 정보를 발생하는 근원이다.
- ④ 정보를 갖고 나오는 신호 또는 기호를 알파벳이라고 하고, 그 집합을 문자라고 한다.

[28~30] 아래의 자료를 보고 물음에 답하시오.

XX기업은 인터넷 쇼핑몰을 통해 식품을 판매하는 업체로, 고객이 주문한 물품에 대해서 주문번호를 부여한다. 주문번호는 총 11자리로 구성되며, 번호 부여 방식은 아래와 같다.

자리수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
의미	제품종류			배송장소		배달방법		물류센터		주문일(예-1월 20일 주문 → 20)	
제품종류	과자류			채소		곡물		과일			
	022			056		061		057			
배송장소	A시				B시				C시		
	21				31				41		
배달방법	당일배송			일반배송		우편배송			직접수령		
	01			02		03			04		
물류센터	물류센터 ①			물류센터 ②		물류센터 ③			물류센터 X		
	ha			hb		hc			nu		

- 당일배송, 일반배송하는 제품은 물류센터를 통해 배송되며, 우편배송 및 직접수령은 물류센터를 거치지 않음
- 기본적으로 A, B시로 배달되는 물품은 물류센터 ①을, C시로 배달되는 물품은 물류센터 ②를 이용하나 당일배송되는 과일 및 채소는 물류센터 ③을 이용함

아래는 XX기업이 주문현황을 엑셀로 정리한 것이다.

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2					주문날짜 : 2020. 08. 01		
3		번호	주문제품	배송지	배달방법	주문액	
4		1	바나나 3개입, 사과 1박스	A시 a구 a'동	당일배송	31,000	
5		2	쌀 20kg	B시 b구 b'동	당일배송	59,000	
6		3	배추 20개입	B시 b구 b'동	직접수령	50,000	
7		4	애플망고 1박스	C시 c구 c'동	우편배송	80,000	
8							
9							
10							

28. 주문번호 0224102hb11을 해석한 것으로 틀린 내용을 고르시오.

- ① 주문한 제품은 과자이다.
- ② C시로 배송한다.
- ③ 일반배송이며, 물류센터 ②를 이용한다.
- ④ 주문날짜는 1월 1일이다.

29. 엑셀에 표기된 주문현황을 해석한 것 중 틀린 내용을 고르시오.

- ① 네 건의 주문에 대해서 물류센터 ①, ②만 이용한다.
- ② 물류센터를 거치지 않고 배송되는 상품이 있다.
- ③ 네 건의 주문에는 제품종류 번호 022를 사용하는 식품에 대한 주문이 없다.
- ④ 가장 빠른 배송 날짜는 2020년 8월 1일이다.

30. 2020년 8월 1일 주문건에 대해 주문금액을 합산할 수 있는 함수식을 F8에 입력하려고 한다. 적절한 함수식을 모두 고르시오.

- ㉠ SUM(F4~F7)
- ㉡ SUM(F4:F7)
- ㉢ SUM(F4, F5, F6, F7)
- ㉣ SUM(“주문액”)

- ① ㉠, ㉡
- ② ㉠, ㉣
- ③ ㉡, ㉢
- ④ ㉢

조직이해능력

[1-2] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

A그룹의 회장이 한 투자분석가 모임에서 연설을 하게 되었다. 최근 글로벌 유통기업으로 주목을 받고 있는 A사 회장의 경영원칙에 대한 연설이라 참석자 모두가 귀를 기울였다. A그룹 회장은 “우리 회사에서 최우선으로 생각하는 사람은 우리의 고객, 그 다음은 우리 회사의 구성원, 마지막으로 주주입니다.” 라고 이야기하였다.

연설이 끝나고 이 자리에 있던 글로벌 최대 증권사 B사의 투자담당 임원 중 한 사람이 “A그룹 회장님의 생각이 그렇다면 저희는 A그룹의 주식을 매입하지 않겠다.” 라고 말하였다. A그룹 회장은 B사의 임원에게 “그렇다고 해도 어쩔 수 없다.” 고 말했다. A그룹 회장은 “우리 회사에 돈을 주는 사람은 주주가 아니라 고객이며, 그 고객을 위한 가치와 혁신, 변화를 만들어 내는 사람은 우리 회사의 구성원들이다. 주주자본주의를 중심으로 한 생각으로 인해 회사가 주주에게 끌려다니는 것을 원하지는 않는다. 주주는 자신의 이익을 위해 지금이라도 떠날 수 있지만 우리 회사에는 고객을 먼저 생각하고 한 사람, 한 사람이 회사의 대표라고 생각하며 오늘도 혁신의 최전선에 서 있는 구성원들이 있다. 외부 투자에 의존하기보다는 구성원을 소중하게 생각하는 경영을 하려고 한다.” 고 말했다.

1. A그룹의 회장이 경영의 구성요소 중 가장 높은 가치를 두고 있는 요소는?

- ① 경영목적
- ② 인적자원
- ③ 자금
- ④ 경영전략

2. A그룹 회장 연설을 듣고 경영자의 역할이라는 측면에서 B사가 주식 매입을 하지 않겠다고 한 이유로 거리가 먼 것은?

- ① 경영자가 조직의 대표자이자 리더로서 상징성을 갖고 있다는 대인적 역할 때문이다.
- ② 경영자가 대외적 협상을 주도하는 의사결정적 역할을 갖고 있기 때문이다.
- ③ 경영자가 회사의 인적·물적 자원에 대한 자원배분을 하는 의사결정적 역할을 갖고 있기 때문이다.
- ④ 경영자가 외부의 정보를 전달하는 정보적 역할을 갖고 있기 때문이다.

3. 다음 주어진 상황에서 경영실적 개선을 위해 일부 이사진들이 제시한 의견과 유형이 다른 경영활동은?

지난 주 C공사의 이사회가 개최되었다. 전년도 500억 원의 적자가 추정되었음에도 불구하고 경영실적에 대해 이사회 회의록에서 별 문제가 없는 것으로 서술되어 논란이 되고 있다. C공사의 일부 이사진들은 투자배분과 인사공정성, 제품에 대한 생산 공정 등의 문제점을 제기하였으나 배제되었고 다수 이사들에 의해 이사회가 일방적으로 마무리되었다. 일부 이사진들은 공사의 지속가능경영과 공적책무 수행에 대해 강한 우려를 표명했다. 경영실적에 대한 문제를 봉합하는 것으로 인한 후폭풍과 제앙에 대해서도 걱정하는 의견을 냈다.

- ① 마케팅관리
- ② 인사관리
- ③ 재무관리
- ④ 생산관리

4. 다음은 B그룹의 경영 패러다임 전환에 대한 글이다. B그룹의 경영목표와 연계하여 바뀌어야 하는 인력개발 목표에 대한 지표로 적합하지 **않은** 것은?

B그룹은 과거 매출증대와 사업 확장이라는 외적인 성장에 무게를 두었지만 내실을 갖추지 못해 생긴 그룹 내 여러 문제점으로 인하여 질적 성장으로 조직의 경영목표를 바꿨다. 그룹회장은 신년사를 통해 “기업의 목표는 오직 매출확대와 수익증대에 있는 것만은 아니다.” 라고 이야기하며 과거와는 달리 질적 성장에 가치를 두고 경영의 패러다임을 바꾸겠다고 약속했다. 이를 위해 상명하복으로 대표되는 경직된 수직적 조직문화를 개선하고 개인보다는 조직을 중요하게 생각했던 사무실 문화부터 바꾸기로 했다. 또한 과거의 틀에서 벗어난 창의적 사고를 강조하며 그룹의 인력개발을 우선적으로 올해 단기 운영목표에 반영할 것을 임원진에게 주문했다.

- ① 구성원 1인당 생산량 및 투입비용 지표
- ② 구성원에 대한 교육훈련 지표
- ③ 구성원의 승진 관련 지표
- ④ 구성원의 성장 관련 지표

5. 다음 중 박대리가 신입사원에게 자신의 업무를 인수인계하기 위해 활용한 업무수행 점검 도구의 특징으로 적합하지 **않은** 것은?

C사의 교육팀에 신입사원이 입사를 하게 되었다. 교육팀장은 교육운영을 맡았던 박대리에게 그 간의 업무는 신입사원에게 인수인계를 하고, 같은 팀 최과장을 도와 교육을 기획하는 업무를 담당하라고 이야기했다. 박대리는 신입사원이 출근하기에 앞서 교육팀에서 지난 2년간 수행했던 업무들을 정리하여 인수인계서를 작성했다. 인수인계서를 모두 작성하고 팀장 결재를 맡기 전에 내용이 빠짐없이 작성되었는지 확인할 필요가 있다고 판단되어 박대리는 팀 내에서 공통으로 활용하는 다음과 같은 점검표를 활용하기로 했다.

업무		확인	
		YES	NO
현황	담당업무에 대한 구분 및 정의는 명확하게 기술되었는가?		
	주요 업무계획 및 진행사항은 구체적으로 서술되었는가?		
	현안사항 및 문제점은 빠짐없이 작성되었는가?		
	주요 미결사항은 리스트와 세부 내용이 서술되었는가?		
.	.		
.	.		
.	.		

- ① 업무의 각 단계를 효과적으로 수행했는지 자가 점검해 볼 수 있는 도구이다.
- ② 업무수행을 시간의 흐름에 따라 구체적으로 표현할 수 있다.
- ③ 업무를 세부적인 활동들로 나누고 기대되는 수준을 달성했는지 확인하는데 효과적이다.
- ④ 반복되는 업무의 경우 편리하게 사용할 수 있다.

6. 다음은 D사에서 제품을 납품하는 과정에서 갈등이 발생한 상황이다. 갈등상황을 효과적으로 관리하기 위해 박팀장이 한 행동에 대한 설명으로 적합하지 않은 것은?

해외에서 믹서기를 수입해서 판매하고 있는 D사 영업팀의 김대리는 업무수행 상 문제가 생겨 영업팀장인 박팀장, 구매팀 수입물류 담당자인 최과장과 회의를 하게 되었다.

김대리 : 최과장님 E사 납품일이 일주일도 남지 않았습니다. E사에 납품해야 하는 기기가 한두 대도 아니고 자그마치 300대입니다. 이번 물량만 해도 100대인데 아직 통관절차가 진행 중이라니요. 통관 끝나도 운송에 한글버전으로 패치도 해야 하고 하루 이틀 문제가 아닙니다.

최과장 : 우리 팀도 최선을 다해 노력하고 있어. 관세사한테도 연락했고 인천세관에도 실시간으로 체크를 하고 있는데 코로나도 그렇고 상황이 이런 걸 어떻게 하겠어. 불가항력적이야.

김대리 : 지난번에 초도 물량 납품할 때도 동일한 문제가 있었습니다. 과장님도 기억하시죠? 매번 구매팀에서 서둘러 주지를 않아서 지난번에도 저희 팀 인원까지 투입해 야간작업까지 해서 겨우 납품일을 맞췄습니다. 이번에는 이런 식이면 납품일을 하루 이틀은 넘기게 될 게 눈에 보입니다.

불가항력이라니요. 어떻게든 맞춰주십시오.

최과장 : 미안한데 고객사에 상황을 설명하고 한 3일만 납품 일을 늦춰주면 안 될까?

김대리 : 안 됩니다. 어렵게 계약한 거 알고 계시잖아요. E사는 저희 고객사 중에도 제일 클 뿐만 아니라 업계에서도 서로 납품하려고 눈에 불을 켜고 있는 곳입니다. 문제가 일어나면 경쟁사들이 하이에나처럼 달려들 거예요.

박팀장 : 둘 다 진정하고 다 우리가 잘하려고 하다 보니 일어난 문제가 아닌가. 목표는 같으니 같이 생각을 한번 해 보자고. 최과장, 지난 번 수입할 때는 일주일이 채 안 걸린 것 같은데 벌써 열흘이 넘었으니 문제가 뭐야?

최과장 : 일단 배송도 늦어졌고 통관도 서류상에 문제가 있어 지연되고 있습니다. 제조업체에서 추가로 확인 받아야 할 서류들이 있는데 그쪽도 원격근무를 하다 보니 처리가 늦어지고 있어서요. 소통에 문제가 있습니다.

박팀장: 그럼 해외 제조사에 연락부터 해서 문제의 실마리를 찾아보자고. 최과장은 나랑 같이 연락을 해 봅시다.

- ① 갈등상황을 받아들이고 객관적으로 평가하고 있다.
- ② 갈등을 유발시킨 원인에 대해 알아보고 있다.
- ③ 갈등은 부정적인 결과를 초래한다는 인식을 전제로 하고 있다.
- ④ 조직에 이익이 될 수 있는 해결책을 찾아보고 있다.

[7-8] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

오토바이용 헬멧 제조업체인 Z사는 국내 시장의 한계를 느끼고 미국 시장에 진출해 안전과 가격, 디자인 면에서 호평을 받으며 시장의 최강자가 되었다. 외환위기와 키코사태*로 위기 상황에 놓인 적도 있었지만 비상장 및 내실 있는 경영으로 은행에 출자 전환하도록 설득하여 기사회생하였다.

미국시장 진출 시 OEM방식을 활용할 수 있었지만 자기 브랜드를 고집한 대표이사의 선택으로 해외에서 개별 도매상들을 상대로 직접 물건을 판매했다. 또한 평판이 좋은 중소규모 도매상을 선정해 유대관계를 강화했다. 한번 계약을 맺은 도매상과는 의리를 지켰고 그 결과 단단한 유통망을 갖추 수 있었다.

유럽 진출 시에는 미국과는 다른 소비자의 특성에 맞춰 고급스런 디자인의 고가 제품을 포지셔닝하여 모토그랑프리를 후원하고 우승자와 광고 전속 계약을 맺었다. 여기에 신제품인 스피드와 레저를 동시에 즐길 수 있는 실용적인 변신 헬멧으로 유럽 소비자들을 공략해 시장 점유율을 높였다.

*키코사태(KIKO : Knock In Knock Out))는 환율 변동으로 인한 위험을 줄이기 위해 만들어진 파생상품에 가입한 수출 중소기업들이 2008년 미국발 글로벌 금융위기 여파로 환율이 급등하자 막대한 손실을 보게 된 사건이다.

7. Z사가 미국시장에 성공적으로 진출할 수 있었던 요인이 아닌 것은?
- ① OEM 방식을 효율적으로 활용했다.
 - ② 자사 브랜드를 알리는데 주력했다.
 - ③ 평판이 좋은 유통망을 찾아 계약을 맺었다.
 - ④ 안전과 가격, 디자인 모두에 심혈을 기울였다.
8. Z사가 유럽시장 진출에서 성공을 거둔 요인으로 볼 수 없는 것은?
- ① 소비자 특성에 맞춘 고가 제품 포지셔닝
 - ② 모토그랑프리 후원 등 전략적 마케팅 실행
 - ③ 중소규모 도매상과 유대관계 강화
 - ④ 하이브리드가 가능한 실용적 제품 개발
9. 다음은 무역상사 B사에 다니는 김대리가 중국 출장에서 겪은 일이다. 김대리가 중국 현지 결혼식에 참석하여 보고 느낀 점에 대한 설명으로 적합하지 않은 것은?

무역상사 B사의 김대리는 3년 간 중국의 중소도시에서 파견 근무를 하게 되었다. 파견 간 지 얼마 되지 않아 중국 현지 파트너사의 담당자 결혼식에 초대를 받게 되었다. 김대리는 붉은 색 원피스에 단정하게 옷을 차려 입고 대표이사님이 전달하라고 하는 축의금을 평소처럼 하얀색 봉투에 넣어 결혼식에 참석했다. 결혼식에 가서 좀 충격을 받은 점은 사람들의 옷차림이었다. 정장을 입는 사람들은 몇 명 없었고 대부분 일상복 차림의 하객들이 많았다. 김대리는 속으로 ‘남의 결혼식에 너무 편안한 차림이 오는 게 아닌가? 예의가 좀 없는 사람들이네.’ 라고 생각했다. 하객 테이블에는 선물로 예쁜 상자가 놓여 있었다. 김대리가 상자를 열어보니 사탕이 들어 있었다. ‘무슨 결혼식에서 선물로 사탕을 주냐.’ 라고 생각하며 김대리는 좀 실망하게 되었다.

결혼식이 끝나고 김대리는 한 팀에 근무하는 동료이자 현지 통역사인 왕대리와 차를 한 잔 마시며 이해가 가지 않는 중국 문화에 대해 물어보게 되었다.

- ① 한 문화권에 속한 사람이 다른 문화를 접하게 되었을 때 체험하는 충격이다.
- ② 불일치, 위화감, 심리적 부적응 상태를 경험하게 된다.
- ③ 문화 충격 또는 낯설음이라고 이야기한다.
- ④ 다른 문화를 평가하고 자신의 정체성을 유지하면 된다.

[10-11] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

제빵용 베이킹 소다 생산업체인 A사의 신사업TF(태스크포스)팀장인 엮팀장은 진출분야에 대해 고심하던 중 혼자보다는 팀 구성원들과 힘을 합쳐 생각하는 게 낫다고 판단을 내려 탐색을 위한 집단의사결정과정을 진행하기로 했다.

- 엮팀장 : 오늘 회의는 우리 회사가 새로 진출할 사업 분야 아이디어를 자유롭게 이야기하는 자리입니다. 서로 눈치 보지 말고 어떤 제약도 없이 자신의 의견을 다양하게 개진하면 됩니다.
- 김대리 : 제가 생각했던 아이디어가 있어서 먼저 이야기해 보겠습니다. 인터넷 등 외부자료들을 검색하다 보니 저희 회사와 유사한 형태의 외국기업이 있었는데요. 그 회사도 매출급감으로 인해 신사업분야를 고심하던 중 베이킹 소다를 활용한 냉장고 탈취제 시장에 진출했다고 합니다. 지금도 경쟁상품은 많지만 소비자들이 환경보호에 관심이 많은 요즘 괜찮은 시장이 될 것 같다는 생각이 듭니다. 또 소비자들이 아무래도 먹는 것을 보관하는 곳이다 보니 화학제품으로 만든 탈취제보다 먹을 수 있는 소다로 만든 탈취제를 더 선호하지 않을까요?
- 박사원 : 저도 김대리와 유사한 내용을 자료에서 봤는데요. 폭을 좀 더 넓혀서 탈취제뿐만 아니라 세정제 시장으로 확장을 해도 충분히 시장성을 있을 것이라고 생각합니다. 저도 집에서 우리 회사 베이킹 소다로 주방이랑 화장실 청소를 해 봤는데 효과가 괜찮았습니다. 그 쪽으로 좀 더 신제품을 출시하면 어떨까요?
- 엮팀장 : 좋은 생각이네요. 안 그래도 우리 TF팀이 구성된 이유가 우리 제품의 시장이 점점 줄어들기 때문인데 신사업으로 돌파구가 될 수 있을 거라는 생각이 듭니다.
- 최과장 : 저는 좀 반대입니다. 다들 너무 희망적인 면만 보시는 것 같은데요. 우리나라 생활용품 시장은 이미 포화상태입니다. 안 그래도 경쟁사들이 다들 할인판매 하느라 팔아도 수익이 날지 말지 고심하고 있는데 그 시장에 뛰어들자고요? 좀 새로운 아이디어가 필요하지 않을까요?
- 김대리 : 팀장님이 아이디어를 다양하고 자유롭게 이야기하자고 해서 말씀드린 건데... 그럼 최과장님은 어떤 생각이신데요?
- 엮팀장 : 자자. 최과장과 김대리 둘 다 그만하고 서로 의견을 존중하며 새로운 아이디어를 좀 더 들어봅시다.

10. 신사업TF가 진행하고 있는 회의에서 엮팀장이 집단의사결정 방법으로 활용하고자 한 것은?

- ① 델파이기법: 전문가의 경험적 지식을 통한 문제해결 및 미래예측을 위한 기법
- ② 팀빌딩기법: 팀원들의 작업 및 커뮤니케이션 능력, 문제해결 능력을 향상시켜 조직의 효율을 높이려는 조직개발기법
- ③ 브레인스토밍: 창의적인 아이디어를 생산하기 위한 학습 도구이자 회의 기법
- ④ 스토리텔링: 상대방에게 알리고자 하는 바를 재미있고 생생한 이야기로 설득력 있게 전달하는 기법

11. 최과장은 엮팀장이 진행하는 집단의사결정 과정의 규칙에 어긋난 행동을 하고 있다. 어떤 부분을 어긋고 있는가?

- ① 모든 아이디어들이 제안되고 나면 이를 결합하고 해결책을 마련한다.
- ② 다른 사람이 아이디어를 제시할 때 비판하지 않는다.
- ③ 문제에 대한 제안은 자유롭게 이루어질 수 있다.
- ④ 아이디어는 많이 나올수록 좋다.

12. 다음은 B사의 대표이사가 의사결정을 하는 과정에서 발생한 문제상황이다. B사의 대표이사가 조직을 위한 올바른 의사결정을 하기 위해 필요한 요소가 아닌 것은?

한류를 통해 높은 매출을 올리고 있는 엔터테인먼트 B사는 소속 연예인을 내세워 화장품 시장에 뛰어 들었다. 화장품 시장 진출이 논의되는 동안 B사의 이사회에서는 여러 근거자료를 들어 대표이사의 의사결정을 막으려 했다. 하지만 그간 모델매니지먼트, 패션브랜드 등 여러 신사업을 통해 사업다각화에 성공한 대표이사를 막을 수는 없었다. 결국 대표이사는 화장품업 진출에 대해 독단적인 의사결정을 내렸고, 3년이 지난 시점에서 100억 이상의 누적적자를 떠안게 되었다. 적자가 계속되는 3년 사이에 화장품 사업을 위해 동남아에 진출한 해외법인까지 철수하는 상황에 이르렀다. 그 사이 대표이사의 화장품 사업에 대해 직언을 하던 이사회 몇몇 이사들은 회사로부터 정리해고 되었다. 상황이 악화되었음에도 불구하고 자신의 의지를 굽히지 않는 대표이사는 이 법인을 살리기 위해 막대한 금액의 투자를 결정하게 되었다.

- ① 자신의 잘못된 결정을 가치 있는 실수로 포장한다.
- ② 다양한 생각과 관점을 가진 자신과 다른 유형의 사람을 옆에 두어야 한다.
- ③ 현실을 냉철하게 직시해야 한다.
- ④ 자신에게 솔직해야 한다.

13. 다음은 C사의 조직구조 개편에 대한 글이다. C사가 앞으로 개편하고자 하는 조직구조의 필요요소로 보기 어려운 것은?

지난 20년간 해외에서 커피머신을 수입하여 국내에 유통하는 사업을 운영한 C사는 대표이사를 중심으로 기획팀, 인사팀, 재무팀, 영업팀, AS팀, CS팀으로 나누어져 구성원들의 업무가 분장되고 각 팀별 업무수행 영역이 나뉘어져 있었다. 의사결정은 위계에 따른 수직적 구조로 이루어지고 있었고, 모든 최종 의사결정은 대표이사에 의해 이루어졌다.

최근 국내외 시장의 변화의 폭이 크고 기존 사업만으로는 한계점이 나타나 인사컨설팅 이후 대표이사는 조직구조를 개편하기로 결정을 내렸다. 기존 조직구조에서 벗어나 유연성과 탄력성을 가진 조직을 만들고자 한다.

- ① 의사결정권한의 위임
- ② 비공식적인 상호의사소통
- ③ 업무의 공유
- ④ 규제나 통제 수준 상향

[14-15] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

D사는 제한된 인력으로 업무수행의 효율을 높이기 위해 조직구조에 대한 혁신이 필요하다고 판단하여 조직 구조를 개편하기로 했다. 이번에 개편되는 조직구조의 형태는 특정 프로젝트를 수행하기 위한 것으로 해당 분야에 전문성을 지닌 다른 팀의 직원들이 자신의 직무와 특정 프로젝트를 동시에 수행하도록 할 계획이다.

이러한 조직구조가 경영학계에 대두된 시점은 1969년 아폴로 11호의 달 착륙 때의 일이다. 당시 미국이 구소련보다 앞서 달 정복에 성공할 수 있었던 것과 관련, 수평적 커뮤니케이션이 가능한 이러한 구조의 힘이 컸다는 언론보도 이후 경영계에서 앞다퉈 이 시스템을 도입하기 시작한 것이다. 하지만 이를 도입했던 대부분의 기업들은 성과를 거두지 못하고 오히려 극심한 혼란과 부작용을 경험했다.

14. D사가 변경하고자 하는 조직구조의 형태는?

- ① 기능 구조
- ② 매트릭스 구조
- ③ 사업 구조
- ④ 네트워크 구조

15. 위 내용과 관련하여 향후 D사가 계획한 조직구조에서 부작용을 줄이기 위해 고려해야 할 사항으로 보기 어려운 것은?

- ① 조직구조는 변화시키지만 기업문화와 인사제도, 성과평가 제도는 유지해야 한다.
- ② 조직구조의 최하단에 놓인 직원들의 적절한 업무량 배분을 감안해야 한다.
- ③ 조직구조 상단 기능별 리더들의 사고 혁신이 전제가 되어야 한다.
- ④ 조직구조의 전체적인 변화와 혁신을 일으키지 않으면 관료제가 중첩되는 위험에 빠질 수 있다.

[16-18] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

C사는 생활용품 양판점을 운영하는 회사이다. C사 구매팀은 고객의 소비트렌드에 맞춘 수천 가지 상품을 매입하는 업무를 맡고 있다. 입사 동기인 김사원과 박사원은 전라도권과 경상도권을 나누어 매장에 필요한 상품을 선정하고 협력사로부터 매입하는 업무를 맡고 있다. 김사원은 같은 팀 선배들에게 업무 능력도 뛰어나고 대인관계도 좋다는 평가를 받고 있고, 박사원은 김사원보다 더 일찍 출근해서 야근까지 하는데도 업무상의 실수가 잦아 매번 김사원과 비교를 당한다. 동기들 중에도 가깝고 친한 사이여서 박사원은 김사원에게 업무에 있어 칭찬 받는 방법을 물어보지만 김사원은 매번 “그냥 열심히 하는 거지 뭐.” 라는 대답을 하며 배시시 웃는다.

어느 날 김사원이 외근을 나간 틈에 박사원은 김사원 책상에 펼쳐져 있는 노트를 한 권 보게 되었다. ‘업무추진 계획서’ 라는 제목을 가진 노트에는 일주일 단위로 추진해야 하는 업무 일정, 미팅 및 회의를 해야 하는 사람들, 과거에 문제가 되었던 사항들 등이 빼곡히 적혀 있었다. 또 노트의 맨 앞 페이지를 펼쳐보니 아래와 같은 표가 붙어 있었다.

업무	1월	2월	3월	4월	...
계획					
자료 수집					
소비자 조사 설계					
타당성 검증 및 상품 조사					
운영					
신규 협력사 조사 및 발굴					
협력사 계약 및 상품 공급					

16. 김사원이 작성하여 활용하고 있는 업무추진 계획서에 필요한 요소를 모두 고르시오.

- ☐ ㉠ 회사의 업무지침
 ☐ ㉡ 나의 업무지침
 ☐ ㉢ 업무 수행에 필요한 활용자원(시간, 예산, 협력부서 등)

- ☐ ① ㉠, ㉡
 ☐ ② ㉡, ㉢
 ☐ ③ ㉠, ㉢
 ☐ ④ ㉠, ㉡, ㉢

17. 위의 표처럼 김사원이 전체 일정을 계획하고 실행하기 위해 사용하는 업무추진 시트는?

- ☐ ① 간트차트: 프로젝트 일정관리를 위한 바(bar)형태의 도구
 ☐ ② 체크리스트: 확인해야 할 항목과 상황을 한눈에 보기 쉽게 나타낸 목록
 ☐ ③ 워크 플로우 시트: 일의 흐름을 동적으로 보여주는 효과적인 차트로서 사용하는 도형을 다르게 표현함으로써 각각의 작업을 구분해서 표현
 ☐ ④ 그라운드 시트: 진행하는 프로젝트에 대한 중요한 사항들을 정리하여 청사진으로 활용

18. 위의 표와 같은 업무수행 시트의 특징으로 적합한 것은?

- ☐ ① 일의 흐름을 동적으로 보여주는데 효과적이다.
 ☐ ② 단계별로 업무를 시작해서 끝나는데 걸리는 시간을 바 형식으로 표시할 때 사용한다.
 ☐ ③ 각 단계를 효과적으로 수행했는지 자가 점검해볼 수 있는 도구이다.
 ☐ ④ 업무를 세부적인 활동들로 나누고 각 활동별로 기대되는 수행수준을 달성했는지를 확인하는 데에는 효과적이다.

[19-20] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

제약회사인 C사의 글로벌 시장 진출이 올해로 10년을 맞이한다. C사는 점진적인 해외시장 공략을 추진하여 최근 베트남의 파트너사와 기술 이전 및 현지 생산을 위한 키오프 미팅을 진행했다.

C사는 파트너사의 공장에서 생산이 가능한 제품 5가지를 우선 선정하고 올해 안으로 기술 이전을 완료하여 내년부터는 현지에서 제품을 판매할 계획을 가지고 있다.

C사는 베트남 현지 시장의 문화, 환경, 제도 등 대내외 환경과 트렌드를 파악하고 이에 맞는 전략을 추진하고 있다. 단순 수출에 의존할 경우 현지 규정과 정책에 따라 불확실성이 커지고 현지 경쟁사와 대등한 위치로 성장하기 어렵기 때문이다. C사는 단기적인 매출 확장보다는 미래를 생각해 새로운 성장 동력을 갖추기 위한 현지 시장 지배력 강화에 투자와 집중을 가속화하고 있다.

19. C사의 글로벌 시장 진출은 어떤 전략을 중점으로 하고 있는가?

- ① 현지화 전략
- ② 윤리경영
- ③ R&D전략
- ④ 전략적 제휴 및 M&A

20. C사와 동일한 방식의 글로벌 전략을 운영하는 사례로 보기 어려운 것은?

- ① 식음료사인 A사는 각 국의 상황에 맞도록 광고 캠페인의 문구를 변경하고 문화마케팅을 통해 각 나라의 자사 제품의 시장점유율을 높였다.
- ② 전자회사인 D는 프랑스 시장에 진출하면서 기존 방식을 배제하고 프랑스인의 예술에 대한 사랑을 고려하여 고화질 TV를 활용한 전시회를 개최하고 큰 반응으로 이끌어 내어 성공적으로 자리잡게 되었다.
- ③ 피자 프랜차이즈 회사인 B사는 인도에 진출하면서 자사의 서양식 피자 메뉴 외에 인도인에게 익숙한 재료를 포함한 피자를 출시하고 현지 직원을 고용하여 자사의 브랜드를 알리고 시장을 확대해 나갔다.
- ④ 자동차회사인 C사는 글로벌 시장에 총 70개의 합자기업을 설립하여 완성차 및 부품 수출 규모를 5년 사이 50% 증가시켰다.

21. 다음은 국내 자동차 회사인 E사가 유럽시장에 진출하면서 겪은 문제 상황이다. E사의 H9이 유럽시장에서 실패한 원인으로 보기 어려운 것은?

국내 자동차 회사인 E사는 최근 유럽시장에 대형 SUV차량인 H9을 출시했다. 유럽 SUV시장은 A사의 F3로 대표되는 소형 SUV시장과 C사의 R4로 대표되는 준중형 SUV시장으로 양분되어 있었다. 유럽 자동차 회사들이 대형 SUV를 출시하지 않은 것은 유럽의 도로 여건과 법규, 실용성을 중시하는 소비자의 특성 때문이었다.

H9의 출시로 국내시장에서 큰 성공을 거둔 E사는 유럽시장 출시와 함께 대대적인 마케팅 활동을 결정하고 막대한 자금을 투자했다. 또한 차량의 성능과 디자인을 중심으로 하는 기존 유럽 자동차 광고들과는 달리 국내 자동차 광고처럼 유명 연예인 모델을 기용해 미디어 매체에 광고를 했다.

출시 6개월 후, 유럽자동차 잡지들은 소비자 마케팅 조사 결과를 언급하며 그 해 최악의 신차로 H9을 선정했다. 판매량은 바닥을 쳤고 E사는 내부적으로 H9을 대체할 다음 신차를 논의할 수밖에 없는 상황에 이르렀다.

- ① 국내시장의 소비 패턴이 유럽에도 적용될 것이라고 생각했다.
- ② 해외 소비자에 대한 광고트렌드를 면밀히 파악하지 못했다.
- ③ 해외 소비자의 특성을 정확하게 이해하지 못했다.
- ④ 해외 신차 출시와 함께 대대적인 마케팅 활동을 펼쳤다.

[22-24] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

글로벌 게임기와 게임소프트웨어 업체인 A사는 모바일 게임 유저 확장으로 위기를 맞은 후 새로운 CEO가 취임하였다. “지금까지 게임과 가깝지 않았던 사람들도 가벼운 마음으로 즐겁게 게임을 할 수 있도록 고객을 확대하는 것이 우리의 핵심전략이다.” 라는 기치 아래 경쟁사인 B사와 C사와 마찬가지로 18세~35세 남성으로 설정했던 타겟고객층을 여성 및 중장년 남성 고객으로 전환하고 마케팅을 진행했다. 또한 과거와는 달리 ‘언제 어디서나 누구나 즐길 수 있는 게임’이라는 컨셉으로 광고와 홍보를 지속했다.

새로운 CEO는 단계적이고 점진적인 개선을 이루기 위해 새로운 게임기 개발 프로젝트팀을 대표이사 직속으로 관리하였다. 가치 있는 실패를 용인하며 고객의 관점에서 자사의 제품을 바라볼 수 있도록 관점과 시각을 전환시키기 위해 임직원들을 지속적으로 설득하였다.

경쟁사인 B사와 C사는 고사양, 첨단 기술로 무장한 기기를 출시했지만 A사는 사용자의 편의성과 조작성이 쉬운 음성인식 기능과 터치스크린을 갖춘 고객 지향적인 제품을 개발했다. 그 결과 A사의 게임기는 출시 당해에 글로벌 게임 잡지의 히트상품 1위에 선정되며 전 세계에서 400만 개 이상의 판매고를 올릴 수 있었다.

22. A사는 어떤 전략을 진행하고 있는가?

- ① 원가우위전략
- ② 집중화전략
- ③ 차별화전략
- ④ 벤치마킹전략

23. A사의 전략 실행을 통한 성공요인으로 적합하지 않은 것은?

- ① 타겟 고객층 확대
- ② 급진적인 연구개발 조직 개혁
- ③ 고객 지향적 기술 개발
- ④ 실패를 용인하는 CEO의 리더십

24. A사가 추진한 경쟁전략으로 볼 수 없는 것은?

- ① 고객의 편의성과 조작 편리성을 위한 기기를 만들고자 연구개발을 진행하였다.
- ② 언제 어디서나 누구나 할 수 있는 게임이라는 컨셉으로 광고를 지속하여 브랜드이미지의 변화를 꾀했다.
- ③ 경쟁사와는 달리 기존 타겟 고객층과는 다른 타겟 고객층을 설정하여 제품과 서비스를 제공했다.
- ④ 경쟁사와는 달리 첨단 기술의 개발을 통해 기술과 품질의 우위를 차지하기 위해 노력했다.

25. 다음 상황에서 C사는 제품의 품질관리를 위해 새로운 팀을 조직했다. C사의 새로운 팀을 고성과 팀으로 만들기 위한 필요사항이 아닌 것은?

해외에서 생두를 수입해 로스팅한 후 유통하는 커피원두 회사인 C사는 고객사인 커피프랜차이즈 A와 B사로부터 원두의 품질로 인해 커피의 맛과 향이 기존 제품과 많은 차이를 보인다는 컴플레인을 받았다. 사태의 심각성을 느낀 경영진은 원두의 품질개선을 위해서 인사팀에 새로운 팀을 조직하여 전반적인 품질관리를 운영할 것을 지시했다.

새로운 팀이 구성되고 활동한 지 6개월 사이에 A와 B사의 컴플레인은 해결되었고, 원두의 품질은 혁신이라고 말할 만큼 향상되어 새로운 고객사인 D사와 계약을 하게 되었고, 매출은 전년대비 30%이상 증가하게 되었다. 조직 내에서 새로운 팀은 성공적이었다는 구성원의 의견이 지배적이었고, 팀 구성원들은 경영진으로부터 고성과에 대한 포상을 받게 되었다.

- ① 성과를 높이기 위해서는 구성원의 숫자를 작게(10명 전후) 하는 것이 좋다.
- ② 조직 내에서 단독으로 더 큰 성과를 내는 주도성과 능력을 갖고 있는 멤버들을 모두 모으는 것이 좋다.
- ③ 구성원은 전문성, 대인관계, 문제해결역량 등 다양한 능력을 가진 우수한 멤버들로 구성하는 것이 좋다.
- ④ 구체적인 목표를 설정하고 이에 따른 별도의 보상체계를 마련하는 것이 좋다.

[26-27] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

한 달 전 팀장으로 승진한 이팀장은 요즘 업무 스트레스를 해결하지 못해 수면장애가 올 지경에 이르렀다. 담당자로 일할 때는 자신의 일만 열심히 해도 높은 성과를 올릴 수 있었고 조직 내에서 인정과 칭찬을 받았다. 하지만 팀장이 된 지난 한 달 동안은 매일 아침 눈을 뜨면 밀려오는 긴급한 업무협조 및 결제 관련 수십 통의 이메일과 사내 메신저, 갑작스러운 유관부서와의 회의, 협력사의 전화, 각종 외근과 출장 등으로 하루 종일 시달리다가 어느새 퇴근 시간이 되어 있었다. 정작 한 달이라는 시간이 지났는데 밀려오는 일도 해결하지 못하고 추진하고자 했던 업무에 손도 대지 못한 상태였다. 이팀장은 이래서는 안 되겠다는 생각이 들어 업무에 대한 통제와 개인적으로 스트레스 관리를 해야겠다고 마음을 먹었다.

26. 이팀장의 업무 생산성과 관련하여 업무수행을 방해하는 요인과 거리가 먼 것은?

- ① 과중한 업무 스트레스
- ② 협력사와의 정기적인 미팅일정
- ③ 유관 부서와의 긴급 대책 회의
- ④ 당일 회신을 요청하는 사내 업무협조 메일

27. 이팀장이 업무를 효과적으로 통제하기 위해 해야 하는 행동에 해당하지 않는 것은?

- ① 일정 기간 동안 팀 구성원 등 다른 사람과의 대화를 단절한다.
- ② 메일을 확인하는 시간을 정해 놓고 업무에 집중한다.
- ③ 일과 중 사적인 통화를 배제하고 통화는 되도록 3분 이내로 마무리하는 원칙을 세운다.
- ④ 외부 미팅 시간을 정해 놓고 내근과 외근 시간을 분배해 활용한다.

[28-29] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

C사는 지난해 베트남 냉동식품인 D사를 인수합병(M&A)하며 생산 및 유통 인프라를 확보했다. 우리나라와 유사한 냉동만두 설비 투자를 통해 기존 현지식 만두 제품의 특징을 살리면서 한류 열풍을 활용하여 한식을 접목시킬 수 있는 메뉴를 개발했고, 여기에 한식 만두라는 새로운 시장을 개척하는데 주력했다. 지난 하반기 첫선을 보인 냉동만두 제품은 현지인들에게 익숙하면서도 새로운 맛으로 다가갔고 히트상품이 되었다. 만두피가 얇고 만두 속이 많은 한식 만두에 베트남 식문화 특징을 반영했다는 점을 마케팅의 주요 포인트로 활용했다. 현지인들이 즐겨 먹는 해산물, 옥수수를 넣은 현지화 제품도 개발하여 상품을 다양화했다. 또한 현지의 더운 날씨와 자전거, 오토바이로 주로 이동하는 생활 형태를 감안하여 기존의 비닐 파우치가 아닌 플라스틱 트레이에 제품을 포장했다. 이러한 노력과 함께 한류 열풍이 계속되면서 한식 만두는 새로운 카테고리로 현지 시장에서 자리 잡으며 매출도 꾸준히 상승하고 있다.

28. C사의 해외시장 진출방식은?

- ① 직접투자
- ② 합작투자
- ③ 간접수출
- ④ 직접수출

29. C사가 베트남시장에서 자리를 잡을 수 있었던 요인으로 보기 어려운 것은?

- ① 현지식 만두 제품의 특징을 살리면서 한식을 접목시켰다.
- ② 현지인들이 선호하는 식재료를 활용한 제품을 개발했다.
- ③ 한류 열풍을 활용하여 전통 한식 만두를 선보였다.
- ④ 현지의 날씨와 교통수단을 고려해 제품포장을 다르게 했다.

30. 다음은 스타트업인 U기업의 제품 차별화 성공 사례이다. 다음 밑줄 친 부분의 ㉠은 경영의 구성요소 중 어느 부분에 해당하는가?

스타트업인 U기업은 제품 차별화가 어려운 수입 과자 시장에서 성공한 기업이다. 이들은 전 세계에 과자 정기배송 서비스를 통해 과자를 판매하는데 ㉠차별화의 핵심은 과자만 제공하는 것이 아니라 간식과 함께 그 나라를 소개하는 문구와 퀴즈, 문화까지 담아 전달하는 것에 있다. 각 나라의 문화를 담은 간식 박스는 특히 아이들에게 다양한 문화 체험을 시켜주고픈 부모나 교사들에게 인기가 좋다. 이처럼 스스로를 간식계의 트립어드바이저(trip advisor)라 부르는 U기업은 마치 그 나라를 여행하는 것 같은 ‘체험’을 팔아 소비자의 구매를 유도한 서비스 차별화 전략으로 처음 3백만원으로 시작해 이제는 60억의 수익을 내는 기업으로 성장하였다.

- ① 경영목적
- ② 인적자원
- ③ 경영전략
- ④ 자금

직업 윤리

1. 다음 빈칸에 들어갈 말로 알맞게 나열된 것은?

(㉠)란 개인윤리를 바탕으로 각자가 직업에 종사하는 과정에서 요구되는 특수한 윤리 규범이다. (㉠)는 기본적으로는 개인윤리의 연장선이라 할 수 있지만 조금 더 전문화된 분업체계로서의 직업이라는 특수상황에서 요구되는 별도의 덕목과 규범이 있다.

(㉡)란 원만한 직업 생활을 위해 직업인이 갖추어야 할 (㉠) 중에서, 인간존중을 바탕으로 봉사하고, 책임감 있고, 규칙을 준수하며, 예의 바른 태도로 업무에 임하는 자세이다. 우리는 직장 동료나 상사, 고객들을 대할 때, 친절하게 대하는 태도가 중요하다.

	㉠	㉡
①	공동체 윤리	직업윤리
②	윤리	직업윤리
③	윤리	공동체 윤리
④	직업윤리	공동체 윤리

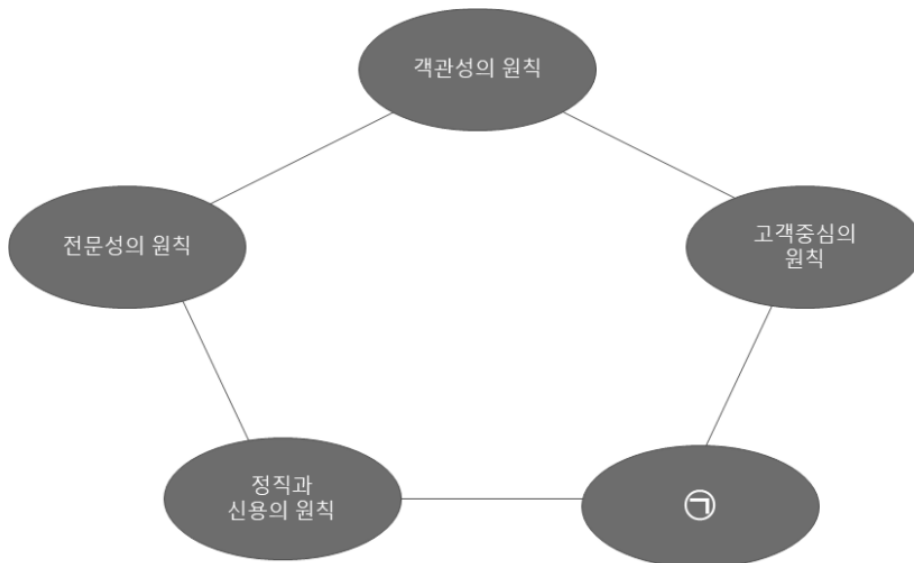
[2-3] 다음은 직업윤리의 기본 원칙을 나타낸 글이다. 물음에 답하시오.

직업윤리는 일반적인 인간에게 요구되는 윤리와 상당 부분 중첩된다. 필요한 덕목은 정직, 성실, 신의, 의무 등이 있으며, 이러한 직업윤리에 나타나는 특수성 또한 존재한다. 이는 다른 직종에는 요구되지 않지만 특정 직업에 요구되는 윤리의 성격을 직업윤리의 특수성이라고 한다. 하지만 특수성을 지나치게 강조하면 윤리적 상대주의나 회의주의에 빠질 수 있는 위험이 있다. 직업윤리의 특수성은 언제나 보편적인 윤리의 토대 위에서 정립되어야 한다. 윤리적 상대주의란 절대적인 윤리적 가치나 규범의 존재를 부인하고 시대나 사회에 따라 윤리 규범이 다양하게 존재한다고 주장하는 윤리설을 일컫는다. 아래 사례를 살펴보자.

<사례>

한 패스트푸드 업체가 직원의 상식 밖의 행동으로 수모를 당하고 있다. 논란은 일본의 패스트푸드점 직원이 위생이 의심스러운 주방 바닥에 햄버거빵을 깔아두고 그 위에 드러누운 사진이 SNS상에 퍼지면서 시작되었다. 사진을 본 사람들은 본사에 해당 직원의 행위에 대해 조치를 취해달라는 메일을 보냈고 해당 직원은 논란이 커지자 사진을 지우고 계정을 삭제하였다.

회사 역시 발 빠르게 해당 직원을 해고조치하고 사건을 인지한 즉시 사과문을 게재하였으며, “직원들에게 위생과 관련하여 재교육을 하겠다.”고 밝혔다. 하지만 네티즌들은 조치 후에도 “한동안 패스트푸드를 먹지 못할 것 같다.”, “해당 패스트푸드 업체를 믿지 못하겠다.”는 반응을 보였으며, 일부 네티즌은 “일본에서는 음식도 함부로 먹을 수 없겠다.”는 반응을 보이기도 했다.



2. 다음 중 ㉠에 들어갈 말로 옳은 것은?

- ① 윤리의식의 원칙
- ② 성실의 원칙
- ③ 공정경쟁의 원칙
- ④ 공정의 원칙

3. 위 사례를 보고 이어서 설명할 내용으로 가장 적절한 것은?

- ① 우리 사회에서 직업인이 갖추어야 할 중요한 직업윤리 덕목은 책임감, 성실함, 정직함 등이 주로 강조된다.
- ② 직업윤리의 수준이 낮을 경우 경제 행위에 근간이 되는 신뢰성이 결여되어 국가경쟁력이 떨어질 수밖에 없다.
- ③ 천직의식은 자신의 일이 자신의 능력과 적성에 꼭 맞다고 여기고 그 일에 열성을 가지고 성실히 임하는 태도이다.
- ④ 직업윤리는 개인윤리를 바탕으로 각자가 직업에 종사하는 과정에서 요구되는 특수한 윤리규범이다.

4. 다음 내용은 분기매출 보고에 대해 김본부장과 이팀장이 나눈 대화 내용이다. 이 대화에서 이팀장이 조직 생활 과정에 겪고 있는 것은 무엇인가?

김본부장 : 이팀장, 오늘 대표이사님께 보고할 매출자료 좀 같이 봅시다.
이팀장 : 네. 본부장님. 바로 출력해서 회의실로 가겠습니다.
김본부장 : (매출보고서를 살펴보며) A고객사는 이번 분기 매출이 안 늘었네요? 지난번 단가를 내려달라는 요청이 와서 결제한 기억이 있는데... 이러면 역마진이 날 텐데요.
이팀장 : 다음 분기에는 나아지겠죠. 기억하시는 것처럼 A사에서 갑자기 거래처를 바꾸겠다고 해서 저희가 급히 요구하는 수준으로 단가를 낮췄는데 생각만큼 주문물량이 늘어나지 않아서.
김본부장 : 음. 그럼 이번 대표이사님 보고서에서 이 부분은 빼고 갑시다.
이팀장 : 사실대로 보고 드리는 게 낫지 않을까요? 다음 분기도 저희 예상만큼 물량이 늘어난다는 보장도 없고 그때도 본부장님이 전결하신 건이라 대표이사님께는 보고가 되지 않았습시다.
김본부장 : 요즘 같은 때 뭐 좋은 일도 아닌데 굳이 이런 걸 보고해야겠어요. 이번에는 그냥 넘어갑시다.
이팀장 : 그래도 나중에 문제가 커지는 것보다는 낫지 않을까요?
김본부장 : 나나 이팀장 둘 다 책임질 수 있는 것도 아닌데 다음 분기에 나아지면 그때 보고합시다.
이팀장 : 매도 먼저 맞는 게 낫다고 그래도 이번에 말씀 드리는 게 낫지 않을까요?

- ① 집단 이기주의
- ② 공동행동의 룰
- ③ 윤리적 가치
- ④ 윤리적 갈등

5. 다음 내용과 관련된 부패의 원인 중 관계가 가장 적은 것은?

세계적으로도 우수한 기술을 가지고 있는 A중공업은 지난해 정부의 해외 발전소 공사 사업 건을 수주하기 위해 기관 관계자에게 수억 원의 뇌물을 건넸다. A중공업의 영업임원과 기관 관계자는 대학 선후배 사이로 수년간 골프모임을 지속한 사실도 파악되었다. 이 사건으로 인해 A중공업은 향후 5년간 공공사업에 대한 입찰이 금지되었다. 대규모 공사 프로젝트 발주가 급격히 감소한 요즘, 정부 사업에 대한 수주가 원천적으로 금지된 것은 회사 입장에서든 정부 입장에서든 엄청난 손실이다.
A중공업은 발전소 사업 외에 조선 사업도 수행하고 있는 업체라 당장 정부가 발주한 특수선 건조 사업에도 직격탄을 맞게 되었다. A중공업은 과거처럼 업계의 관행을 답습하다가 회사의 존폐에 대한 위기까지 맞게 되었다.

- ① 사회적 윤리 의식의 부재
- ② 효율적 사회 시스템의 미비
- ③ 공사구분을 모호하게 하는 문화적 특성
- ④ 건전한 가치관의 미정립

[6-7] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

매장 매니저	: 어서 오십시오. 무엇을 도와드릴까요?
고객	: 제가 엿그제 여기서 이 스마트폰을 사가지고 왔는데 액정에 잔상이 생겨서요.
매장 매니저	: 잠시만 기다리십시오. 담당 직원을 불러드리겠습니다. (당시 스마트폰을 판매한 판매사원 A를 부른다.)
판매사원 A	: 네. 고객님. 무슨 문제가 있으신가요?
고객	: 네. 지난 번 여기서 나간 스마트폰을 며칠 사용하다 보니 화면에 계속 잔상이 생겨서요.
판매사원 A	: 판매 시에 확인을 다 해드렸던 것으로 기억하는데요. 제가 한 번 확인해 보겠습니다. (스마트폰을 확인한 후) 이전에 이 C사 스마트폰을 사용해 보신 적이 있으신가요?
고객	: 아니요. D사 제품을 계속 쓰다가 이번에 처음 C사 제품을 샀어요.
판매사원 A	: 네. 그러시군요. 고객님이 처음이시고 잘 모르셔서 그런데 이런 현상은 별 문제는 없습니다. 쓰시다 보면 괜찮을 겁니다.
고객	: 네? 무슨 말씀이신지. 제가 쓰다가 불편을 느껴서 교환이나 환불을 받으려고 온 건데 원래 그렇다니요.
판매사원 A	: 그건 고객님이 모르셔서 하시는 말씀이에요. 쓰시다 보면 자연스럽게 없어집니다.
고객	: 전 이해가 안 가는데요. 원인을 설명해 주시거나 새 제품으로 교환을 해 주시든지 환불해 주세요.
매장 매니저	: (고객에게 양해를 구한 후) A씨 잠시 저 좀 불까요?

6. 위 내용과 관련된 고객응대 상황에서 판매사원 A가 고객서비스에 문제를 일으킨 부분이 아닌 것은?

- ① 고객에게 잔상이 생기는 원인을 친절하고 명확하게 설명해 주지 않았다.
- ② 고객이 가져온 제품의 상태를 먼저 살펴보았다.
- ③ 고객의 지식과 경험을 무시하는 어투로 응대했다.
- ④ 고객의 요구나 요청사항에 대해 묻고 경청하지 않았다.

7. 매장 매니저가 판매사원 A를 불러서 이야기해야 하는 내용으로 적합하지 않은 것은?

- ① A씨, 적당히 이야기해서 둘러보내고 C사의 제품에 대해 문의해 주세요.
- ② A씨, 잔상이 발생한 원인에 대해서 먼저 고객이 이해할 수 있도록 설명해 주는 게 좋지 않겠어요?
- ③ A씨, 고객님이 말씀하시는 내용에 대해 좀 더 귀를 기울여 듣는 게 좋겠습니다.
- ④ A씨, 고객님이 교환이나 환불을 원하시면 절차를 진행해 주세요.

[8-9] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

김대리: (전화벨이 다섯 차례 넘게 울리자) 누가 전화 좀 받아요. 제가 통화 중이라.
홍사원: (전화를 돌려받으며) 네. 전화 받았습니다. OO기업 영업팀 홍길동사원입니다. 아. 김대리님이요. 지금 통화 중이신데요. 나중에 다시 전화 주세요.
(전화 통화가 끝나고)
김대리: 홍길동씨 아까 저 찾는 전화인 것 같던데. 어디서 전화 왔어요?
홍사원: 잘 모르겠는데요. 여자분이셨는데요.
김대리: 네? 오늘 고객사에서 중요한 전화 올 게 있었는데. 누군지 안 여쭙봤어요?
홍사원: 네. 굳이 말씀하시지 않으셔서...

8. 다음 중 홍사원의 전화예절에 대한 문제점으로 볼 수 없는 것은?

- ① 전화벨이 3~4번 울리기 전에 받는다.
- ② 말을 할 때 상대방의 이름을 함께 사용한다.
- ③ 긍정적인 말로서 전화 통화를 마치도록 하고 전화를 건 상대방에게 감사의 표시를 한다.
- ④ 자신이 누구인지를 즉시 말한다.

9. 김대리가 홍사원의 전화예절에 대해서 난색을 보인 이유로 볼 수 없는 것은?

- ① 상대방이 누구인지 물어보지 않았다.
- ② 전화를 대신 받아 주었고 자신의 소속과 성명을 명확하게 밝혔다.
- ③ 통화를 시작하고 마무리할 때 감사인사를 하지 않았다.
- ④ 상대방의 용건이 무엇인지 메모하지 않았다.

[10-11] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

A자동차 회사의 딜러인 B씨에게 한 고객이 견적서를 가지고 찾아왔다. 견적서는 다른 아닌 같은 회사의 다른 대리점 딜러가 작성한 견적이었다. A자동차 회사가 할인 판매를 할 수 있는 최대치로 작성된 내용이었다. 중소기업의 대표인 고객은 회사차량 10대를 한꺼번에 구입할 테니 비교견적서보다 낮은 가격으로 추가 할인을 해 줄 수 없냐고 요구했다. 그 고객이 돌아간 후 고민을 하던 B씨는 고객에게 전화를 걸어 회사의 판매규정을 준수해야 하는 자신의 입장을 설명했다. 그리고 자신은 그 이하의 가격으로는 판매를 할 수 없다고 고객에게 솔직하게 이야기하고 죄송함을 표시했다.

며칠 후 다시 B씨를 찾아 온 고객은 다른 견적서를 내밀었다. 그 견적서는 지난번과 같은 딜러가 작성한 견적서였다. 놀랍게도 지난 번 가격보다 추가 할인이 되어 있었다. 그럼에도 불구하고 고객은 B씨가 제시했던 가격으로 차량 10대를 구매하겠다고 했다.

10. 직업윤리의 기본원칙 중 어떤 원칙을 이야기하고 있는가?

- ① 공정경쟁의 원칙
- ② 객관성의 원칙
- ③ 고객중심의 원칙
- ④ 전문성의 원칙

11. 위 내용을 볼 때 고객이 다른 딜러에게 차량을 구매하지 않고 B씨에게 구매를 하는 이유로 적합하지 않은 것은?

- ① 업무와 관련된 내용을 숨김없이 정직하게 수행했기 때문이다.
- ② 회사의 원칙을 준수하고 경쟁원리에 따라 공정하고 행동했기 때문이다.
- ③ 자신의 본분을 지키고 고객에게 신뢰를 주었기 때문이다.
- ④ 고객을 최우선으로 생각하고 고객의 요구사항을 모두 수용하였기 때문이다.

[12-13] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

김대리와 박대리는 중장비 렌탈 회사에서 영업관리를 담당하고 있다.

김대리 : 박대리, 오늘 A산업에 들어가는 지게차 말이야. 내가 너무 급해서 그러는데 B산업에 좀 먼저 입고시켜주면 안 될까? 내가 오늘 중으로 한 대 더 구해서 내일 오전에 꼭 A산업에 넣을 게. B산업 사장님이 출고물량은 많은데 렌탈한 지게차가 안 들어온다고 며칠 전부터 화를 내셔서 내가 오늘은 꼭 넣어주겠다고 했거든.

박대리 : 안 돼. A산업도 오늘 꼭 필요한 지게차라 입고를 미룰 수는 없어. 거기도 수출 때문에 급하다고 했다고.

김대리 : 나 좀 살려주라. A산업이랑 B산업은 한 동네잖아. 운송기사님한테 양해를 구하고 나 한 번만 살려주라. 며칠 전에 대형 거래처 물량 맞추느라 계속 핑계대서 벌써 사흘이나 미뤘단 말이야.

박대리 : 그러면 팀장님한테 보고를 하고 방안을 세워야지. 언 발에 오줌 누는 것도 아니고 이게 해결책이 되겠어?

김대리 : 좀 봐주라. 정말 급해서 그래.

박대리 : 안 돼. 나도 고객이랑 약속했던 말이야. 사람이 신용이 먼저인데 미안하지만 안 돼.

12. 직업윤리 관점에서 김대리가 부족한 자세는?

- ① 정직
- ② 근면
- ③ 봉사
- ④ 성실

13. 위 내용을 기반으로 김대리가 앞으로 직장생활에서 보완해 나가야 할 점으로 적합하지 않은 것은?

- ① 잘못된 일에 대해서 솔직하게 이야기하고 사과하는 것
- ② 업무를 투명하게 진행하고 사실 그대로 보고하는 것
- ③ 순발력을 가지고 단기적인 해결책을 고민하는 것
- ④ 자신의 실수를 인정하고 앞으로의 대안을 마련해 나가는 것

[14-15] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

이대리와 김사원은 1박 2일 일정으로 아침 일찍 지방 출장을 함께 가게 되었다. 기차를 타고 가는 내내 이대리는 김사원이 작성해 온 고객사 미팅자료는 보지 않고 모바일 게임에 빠져 있었다. 김사원은 이대리에게 고객사 미팅에 대해 이야기를 나누고 싶었지만 이대리는 김사원의 질문에 시종일관 건성으로 대답하며 함께 멀리 가는 길이니 좀 쉬라는 얘기만 했다.

이대리가 주도한 고객사 미팅은 예상대로 순조롭지 않았고 협의사항에 대한 결말을 내지 못한 채 오후 4시쯤 마무리가 되었다. 미팅 후 지방 사무소에서 회의 피드백 내용에 대해 전화 통화를 하라는 팀장님의 지시가 있었지만 이대리는 고객사 앞에서 팀장님에게 간략히 보고 전화를 하고 곧바로 숙소를 찾아보았다. 퇴근 시간 1시간 전에 숙소에 짐을 풀고 모바일 게임을 계속하던 이대리는 6시가 넘자 김사원에게 저녁식사를 하러 나가자고 했다.

김사원은 선배의 모습을 보면서 ‘이래도 되나?’ 라는 생각에 빠지게 되었다.

14. 김사원이 이대리의 문제점으로 생각할 수 **없는** 것은?

- ① 고객사 미팅 전에 시간이 있었음에도 불구하고 준비하지 않은 점
- ② 팀장의 지시사항을 이행하지 않고 자신의 편의대로 행동한 점
- ③ 업무시간에 모바일 게임을 한 점
- ④ 긴 이동시간에 후배를 생각해 재충전의 시간을 준 점

15. 향후 직장윤리 관점에서 이대리가 보완해야 할 점으로 거리가 **먼** 것은?

- ① 업무미팅 결과에 대해 후배에게 책임을 미루지 않는 것
- ② 근무시간을 성실하게 지키는 것
- ③ 업무미팅을 성실하게 준비하는 것
- ④ 업무시간에 일에 집중하는 것

16. 다음은 가습기 살균제 사태에 대해 A사가 선택한 대처방법에 대한 글이다. 사람들이 A사에 대해 공분하며 불매운동까지 하게 된 원인으로 보기 **어려운** 것은?

생활용품 제조 회사인 A사는 가습기 살균제 사태로 인해 법정 소송과 국정감사가 진행 중이다. A사의 가습기 살균제를 사용한 가정의 아이들이 폐에 심각한 손상을 입었고 그 원인이 A사의 제품 때문으로 밝혀졌기 때문이다. 그럼에도 불구하고 A사의 대표이사는 법정과 국정감사에서 시종일관 정부의 관리감독과 제도 탓을 했고 이로 인해 시민들의 공분을 사게 되었다. 시민들은 A사에 대한 불매운동을 시작했고 매출이 반 토막이 난 A사는 결국 몇 년에 걸친 소송 중에 사과문을 발표하고 보상책을 논의하기 시작했다.

- ① A사가 자사 제품에 대한 안전 문제와 관련하여 책임을 회피하려고 한 것
- ② A사가 결과적으로 사과문을 발표하고 보상책을 제시한 것
- ③ A사가 현행법상의 허점을 이용하여 소비자에 대한 보상책을 마련하지 않으려고 한 것
- ④ A사가 자사의 안전관리에 대한 사과보다는 정부제도에 대한 탓을 한 것

[17-18] 다음 전화 통화내용을 읽고 물음에 답하시오.

박사원 : 감사합니다. OO기업 영업팀 박철수입니다. 김대리님이요? 어. 어. 안 계신가 본데요. 잠깐 화장실 가신 것 같은데요. 급하신 일 아니시면 다시 전화 주세요.

김대리 : (박사원이 전화를 끊자마자 자리에 앉으며) 박철수씨, 누구 전화예요?

박사원 : 고객사 분이신 것 같은데요. 다시 전화 주시겠죠.

김대리 : 고객사 어디인데요? 안 여쭙봤어요?

박사원 : 다시 전화 주신다고 했어요. 전화 주시겠죠. 급한 일은 아니신 것 같던데.

김대리 : 아니 그래도 고객 전화인데...

17. 위 내용에서 박사원의 전화예절에 대한 문제점으로 볼 수 없는 것은?

- ① 자신이 누구인지 즉시 말했다.
- ② 상대방이 누구인지에 대해 묻지 않았다.
- ③ 통화 종료 시 상대방에게 끝맺음 인사를 하지 않았다.
- ④ 상대방에게 전할 메시지를 묻고 메모하지 않았다.

18. 위와 같은 상황에서 김대리 대신 전화를 받는 사람이 응대할 내용으로 거리가 먼 것은?

- ① 죄송합니다. 김대리는 지금 자리에 없습니다.
- ② 10분 후에는 돌아올 것 같은데 메모를 남겨드릴까요?
- ③ 전화를 대신 받은 저는 같은 팀 OOO입니다. 전화 주신 분 존함과 연락처를 말씀해 주시겠습니까?
- ④ 금방 오실 것 같은데 좀 기다려 주시겠어요. 끊어지면 다시 전화 주세요.

[19-20] 다음 내용을 읽고 물음에 답하시오.

A기업 영업팀에 근무하는 이영수대리는 새로 입사한 김만수사원에게 업무 인수인계를 위해 고객사 방문미팅에 동행하게 되었다. 고객사 박철수과장과 김만수사원은 처음 대면하는 자리이다.

박과장 : 어서오십시오. 이대리님. 잘 지내셨죠. 날도 더운데 오시느라 고생하셨습니다.

이대리 : 박과장님도 잘 계셨죠? 더 젊어지신 것 같네요. 오늘은 저 대신에 새로 박과장님과 일할 김만수사원을 소개시켜 드리려고 인사차 들었습니다. 앞으로 잘 부탁드립니다.

박과장 : 제가 잘 부탁드립니다. (명함을 건네며) 처음 뵙겠습니다. B물산 박철수 과장입니다.

김사원 : (명함의 앞뒤를 뒤집어 보며) 박과장님이시군요. 처음 뵙겠습니다. A기업 영업팀 김만수입니다.

김사원은 명함지갑에서 허둥지둥 명함을 꺼내 상대방이 이름을 볼 수 있는 방향으로 한 손으로 건네고 박과장의 명함을 자신의 바지 주머니에 찔러 넣었다. 미팅이 끝나고 박과장이 악수를 청하지도 않았는데 김사원은 먼저 손을 내밀어 악수를 청했다. 이대리는 김사원이 첫 미팅이라서 비즈니스 예절에 대해 잘 모르는 것 같다는 생각이 들었고 돌아가는 길에 몇 가지 꼭 이야기를 해 주어야겠다고 생각했다.

19. 위 내용에서 명함예절에 있어 김사원이 실수한 부분에 해당하지 않는 것은?

- ① 자신의 명함을 건넬 때 상대방이 이름을 볼 수 있는 방향으로 건넸다.
- ② 상대방에게서 명함을 받아 받은 즉시 호주머니에 넣었다.
- ③ 상대방 앞에서 명함을 앞뒤로 뒤집어 보았다.
- ④ 상대방에게 명함을 한 손으로 건넸다.

20. 위 내용에서 김사원이 인사예절에서 실수를 한 내용에 해당하지 않은 것은?

- ① 초면인데 상대방의 성과 이름을 함께 이야기하지 않았다.
- ② 인사와 함께 자신의 소속과 이름을 이야기했다.
- ③ 연장자이고 고객인 상대방이 악수를 청하지 않았는데 먼저 손을 내밀었다.
- ④ 명함 전달 등 미팅 시 사전에 준비해야 하는 부분이 미비했다.