

| 답안지 |

## 7. 자원관리능력



## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	③
2	④
3	①
4	③
5	④
6	①
7	③
8	①
9	②
10	④
11	③
12	①
13	①
14	④
15	②
16	④
17	④
18	③
19	②
20	①

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ③

해설 :

구 분	A렌탈	B렌탈
1개월	$70,000+(10,000*5)=120,000$	$110,000+(5,000*4)=130,000$
3개월	$\{70,000+(10,000*5)\} *3=360,000$	$\{110,000+(5,000*4)\} *3=390,000$
5개월	$\{70,000+(10,000*5)\} *5=600,000$	$\{110,000+(5,000*4*0.8)\} *5=630,000$
6개월	$\{70,000+(10,000*5)\} *6=720,000$	$\{110,000+(5,000*4*0.8)\} *6=756,000$

1개월 사용 시, A렌탈이 더 저렴하다.

3개월 사용 시 A렌탈이 30,000원 더 저렴하다.

5개월 사용 시 A렌탈이 더 저렴하다.

6개월 사용 시 A렌탈이 36,000원 더 저렴하다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

2.

정답 : ④

해설 :

C회사는 A렌탈업체를 사용하였으므로, 월 120,000원의 비용이 들었다. 커피머신을 구입해 사용하고 처분할 경우에는 총 600,000원+원두값의 비용이 든다.

$$120,000 * \alpha \geq 600,000 + \{(13,000 * 4) * \alpha\}$$

$$\alpha \geq 8.82352$$

따라서 커피머신을 9개월 이상 사용해야 렌탈업체보다 더 이익이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

3.

정답 : ①

해설 :

자원을 낭비하는 요인들은 자원의 유형이나 개인에 따라 매우 다양하다. 하지만 그 요인들마다 공통적인 점을 가지고 있는데 크게 나누어 보면 4가지로 분류할 수 있으며 비계획적 행동, 편리성 추구, 자원에 대한 인식 부재, 노하우 부족 등이 그것이다.

할 일을 미루거나 약속을 불이행하는 일 등은 사적인 편리성을 추구하는 습관에 해당하며 이는 시간자원의 낭비를 초래할 수 있으며 주위의 인맥까지도 줄어들게 할 수 있다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

4.

정답 : ③

해설 :

김씨는 시간자원을 활용하는데 있어서 편리성을 추구하여 편한 방향으로만 활용하였다. 따라서 자원을 활용하는데 있어서 오로지 편한 방향으로만 활용하지 말아야한다.

난이도 : 하(시간관리능력-상황)

5.

정답 : ④

해설 :

예산 범위 내에서 수행해야 하는 활동과 예상되는 예산을 정리하는 단계를 끝냈으므로 다음단계는 우선순위 결정이다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

6.

정답 : ①

해설 :

박부장은 예산을 정하는데 있어 직접비용에 높이 측정하고 싶어 한다.

②③④은 직접비용에 해당한다.

①은 간접비용에 해당한다.

난이도 : 중(예산관리능력-지식)

7.

정답 : ③

해설 :

오팀장은 인력 배치 시 팀원의 적성 및 흥미에 따라 배치하는 것으로, 적성에 맞고 흥미를 가질 때 성과가 높아진다고 가정하는 인력 배치 유형은 ‘적성배치’이다.

이팀장은 인력 배치 시 팀의 효율성을 높이기 위해 팀원의 능력이나 성격 등과 가장 적합한 위치에 배치하여 팀원 개인의 능력을 최대한 발휘해 줄 것을 기대하는 것으로서, 작업이나 직무가 요구하는 조건과 개인이 보유하고 있는 조건이 서로 균형 있고 적합하게 대응되어야 하는 인력 배치 유형은 ‘질적 배치’이다.

김팀장은 인력 배치 시 작업량과 여유 또는 부족 인원을 감안하여 소요 인원을 결정하여 배치하는 인력 배치 유형은 ‘양적배치’이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-기술)

## 자원관리능력 답안지

8.

정답 : ①

해설 :

오팀장이 선호하는 인력 배치 유형은 ‘적성배치’이다. ‘적성배치’에 관한 특징으로 옳은 것은 팀원의 적성 및 흥미에 따라 배치하는 것이 가장 옳바르다. 작업량과 조업도, 여유 또는 부족 인원을 감안하여 소요 인원을 결정 및 배치하는 것은 양적 배치에 해당하며, 능력이나 성격 등과 가장 적합한 위치에 배치하는 것은 질적 배치에 해당한다. 또한 개인에게 능력을 발휘할 수 있는 기회와 장소를 부여하는 것은 능력주의원칙이므로 옳바르지 않다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-기술)

9.

정답 : ②

해설 :

국의 출장 관련 세부지침에서 출장비를 최소화하되, 당사가 주최인 경우 최소 5명 이상이 출장을 가야 한다고 하였으므로 프레젠테이션 인력 2명, 보조 3명을 선발하여 배치하는 것이 적절하다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

10.

정답 : ④

해설 :

주최 측 주의사항에서 국제행사에 투입되는 인력은 특히 능력이나 성격과 가장 적합하도록 배치하라고 제시되어 있으므로 질적 배치이다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

11.

정답 : ③

해설 :

커튼 1set당 10평이므로 A원단으로 커튼을 만들시 160,000원, B로 만들시 140,000원, C로 만들시 150,000원, D로 만들시 130,000원이다. 가장 저렴한 것은 D원단이지만 20,000원 차이나는 C원단이 더 좋은 원단이므로 C원단을 선택한다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

12.

정답 : ①

해설 :

공장에서 1일 최대 제작량은 15set이고 주5회 가동하므로 한 달 동안 제작할 수 있는 최대 제작량은 300set이다. 커튼을 한set제작하는 데 들어가는 총 제작 단가는  $150,000 + 10,000 = 160,000$ 원이다. 따라서 한 달 동안 최대 생산량으로 제작한다고 할 때, 옷 제작에 들어갈 월간 예산은  $300 \times 160,000 = 4,800$ 만원이다.

난이도 : 상(물적자원관리능력-기술)

13.

정답 : ①

해설 :

60:40 Rule에 따르면 예측하지 못한 사태에 대응할 수 있도록 항상 여유시간을 두어야 한다. 팀원들의 능력이 떨어진다고 하여 계속 다른 사람의 일을 도맡아서 하게 된다면, 결과적으로 팀 전체의 능력이 떨어지고 자신의 시간관리를 제대로 하지 못하는 결과를 가져올 수 있다. 본인 이외의 사람들의 시간 계획도 감안하여 계획을 수립하고, 우선순위를 고려하여 어느 일을 먼저 처리할 것인지 결정해야하는 융통성이 필요하다. 따라서 ㉠, ㉡은 옳지 않은 시간관리 방법이다.

난이도 : 중(시간관리능력-기술)

14.

정답 : ④

해설 :

시간계획 시 미루는 것은 좋지 않다. 특히 중요한 일이라면 좀 더 시간을 할애하고 중요도가 낮은 일에는 시간을 단축하는 등의 시간을 확보해야 한다.

난이도 : 하(시간관리능력-기술)

15.

정답 : ②

해설 :

숙박비는  $350 \times 5 = 1,750$  따라서 (가)는 1,750(천 원), (나)는  $22,500 + 4,500 + 1,750 + 27,000 = 55,750$ (천 원)이다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

## 자원관리능력 답안지

16.

정답 : ④

해설 :

새로운 여행 상품은 1인당 200만 원으로 15명의 총 합계를 구하면 3,000만 원이다. 기존의 항공료와 교통비를 합한 15명의 총합은 2,700만원으로 더 저렴하므로 ④의 답이 가장 옳다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

17.

정답 : ④

해설 :

인천에서 샌프란시스코까지 비행 시간은 10시간 25분이므로, 샌프란시스코 도착 시간에서 거슬러 올라가면 샌프란시스코 시간으로 00시 10분에 출발한 것이 된다. 한국은 샌프란시스코보다 16시간 빠르기 때문에 한국 시간으로는 16시 10분에 출발한 것이다. 하지만 비행기 티켓팅을 위해 출발 한 시간 전에 인천공항에 도착해야 하므로 15시 10분까지 인천공항에 도착해야 한다.

난이도 : 상(시간관리능력-지식)

18.

정답 : ③

해설 :

임대리는 캐리어에 무선으로 물품을 추적, 관리 하는 태그를 부착하였다.

RFID(Radio-Frequency Identification)는 물품에 태그를 부착하여 취득, 보관, 사용, 처분까지 물품의 수명기간 동안 실시간으로 관리하는 시스템이다. 특히 물품 이동 상황이 자동 통보되어 물품의 분실과 도난예방에 효율적이다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-지식)

19.

정답 : ②

해설 :

바코드보다 훨씬 많은 정보를 담을 수 있는 격자무늬의 2차원 코드로, QR코드라고 칭한다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

20.

정답 : ①

해설 :

㉠은 평가와 보상, ㉡은 인적자원 충원, ㉢은 인적자원 개발과 활용, ㉣은 인적자원 계획 수립의 내용이다. 먼저 어떤 인적자원이 필요하고 어느 정도의 수가 필요한지를 파악하여 인적자원 관리 계획을 세운 후 알맞은 인적자원을 충원하고 그 자원들을 적절히 활용하여 마지막으로 정당한 평가와 함께 보상하는 것이 인적자원관리의 기본 과정이다. 그러므로 정답은 ㉣-㉡-㉢-㉠이다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-상황)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	①
2	①
3	④
4	②
5	③
6	④
7	④
8	②
9	③
10	③
11	①
12	①
13	①
14	④
15	①
16	③
17	③
18	③
19	①
20	④

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ①

해설 :

예산안을 책정할 때는 행사를 진행하는 데 필수적으로 소요되는 비용인 고정비용을 먼저 고려하는 것이 적절하다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

2.

정답 : ①

해설 :

물적자원은 참여 인원을 고려하여 낭비가 적은 방향으로 관리하는 것이 좋으며, 프로그램 기획 및 추진 시 인원수 파악을 정확히 하라는 지침이 있었다. 따라서 참여 인원이 43명인 것에 비해 지나치게 큰 세미나실을 2개 배정한 것에 대해 지적받았을 것이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

3.

정답 : ④

해설 :

시간의 손실이 일어났을 경우 미루지 않고 바로 보상해야 한다. 이미 지나버린 시간이라 이야기하고 낙담하는 것은 옳지 않은 의견이다.

난이도 : 하(시간관리능력-상황)

4.

정답 : ②

해설 :

시간계획의 순서는 명확한 목표 설정, 일의 우선순위 결정, 예상 소요시간 결정, 시간계획서 작성 순으로 구성된다.

난이도 : 상(시간관리능력-지식)

5.

정답 : ③

해설 :

(가)는 긴급하지 않지만 중요한 일에 해당하며, 인간관계 구축, 새로운 기회 발굴, 중장기 계획이 이에 해당한다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

6.

정답 : ④

해설 :

출장비 최소화 지침을 적용하여 개인 할인율이 더 높은 A카드사를 선택한다. 런던행 ECONOMY CLASS 2인의 좌석을 15% 할인 받아 구입한다.

따라서 총 항공료는  $(3,500,000 \times 2) \times 0.85 = 5,950,000$ 원이다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

7.

정답 : ④

해설 :

㉠ 숙박비 ㉡ 교육비 ㉢ 식대 ㉣ 회식비

예산에서 생략이 필요한 경우 우선순위가 낮은 항목부터 생략하는 것이 적절하다. 숙박비와 교육비, 식대는 행사 일정 진행을 위해 반드시 유지해야 하며, 기타 예비비도 만일의 사태를 대비하여 생략하기 어려운 항목이다. 따라서 가장 우선순위가 낮은 회식비를 생략하는 것이 적절하다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

8.

정답 : ②

해설 :

의식주에 직접적으로 필요한 비용은 직접비용, 세금, 보험료 등은 간접비용에 해당된다. 따라서 간접비 지출은 제반 공과금, 자동차 보험료, 병원비, 보험료이며 기본적인 의식주 비용에 해당하는 나머지 것들을 직접비로 보아야 한다.

난이도 : 중(예산관리능력-지식)

9.

정답 : ③

해설 :

신규 프로젝트에 사용한 비용 중 직접비용에는 재료비, 인건비, 출장비가 있으며, 금액은 총  $2,800,000 + 6,780,000 + 2,540,000 = 12,120,000$ 원이다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

10.

정답 : ②

해설 :

B과장은 직급임기는 2015년 4월부터이며 현재시점(2018년 12월 31일)까지 직급임기가 부족하다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-상황)



## 자원관리능력 답안지

11.

정답 : ①

해설 :

C대리는 직급임기와, 인사고과 점수, 보직기간 등 필요한 점수를 다 갖췄으므로 자동으로 승진대상자에 포함된다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

12.

정답 : ①

해설 :

A부장은 2019년 1월 1일부터 직급 임기가 시작되었기 때문에 임기 5년을 채워 2024년에 승진을 할 수 있다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

13.

정답 : ①

해설 :

팀원의 능력이나 성격 등을 고려하여 적합하게 배치하는 것은 적재적소주의에 해당한다.

난이도 : 중(인적자원능력-기술)

14.

정답 : ④

해설 :

인력배치의 유형은 양적, 질적, 적성배치가 적절히 조화되어 운영되어야 한다.

난이도 : 하(인적자원능력-기술)

15.

정답 : ①

해설 :

바코드란 문자나 숫자를 흑과 백의 막대모양 기호로 조합한 것으로, 컴퓨터가 판독하기 쉽고 데이터를 빠르게 입력하기 위하여 쓰인다. 세계상품코드의 체계가 가장 널리 사용된다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

16.

정답 : ③

해설 :

QR코드란 바코드보다 훨씬 많은 정보를 담을 수 있는 사각형의 가로세로 격자무늬에 다양한 정보를 담고 있는 2차원 형식의 코드이다.

기존의 1차원 바코드가 20자 내외의 숫자

정보만 저장할 수 있는 반면 QR코드는 숫자

최대 7,089자, 문자(ASCII) 최대 4,296자,

이진(8비트) 최대 2,953바이트, 한자 최대

1,817자를 저장할 수 있으며, 바코드보다

인식속도와 인식률, 복원력이 뛰어나다.

바코드가 주로 계산, 재고관리, 상품 확인 등을

위해 사용된다면 QR코드는 마케팅, 홍보,

PR수단으로 많이 사용된다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-지식)

17.

정답 : ③

해설 :

물품을 분류하였다면, 그 다음으로 해당 물품을 적절하게 보관할 수 있는 장소를 선정해야 한다.

물품 분류에 따라 일괄적으로 같은 장소에

보관하는 것이 아니라, 개별 물품의 특성을

고려하여 보관 장소를 선정하는 것이 중요하다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

18.

정답 : ③

해설 :

동일성의 원칙 및 유사성의 원칙에 따라 같은

품종은 같은 장소에, 유사성의 원칙에 따라

유사품은 인접한 장소에 보관해야 한다. 따라서

인쇄용지는 사무용품 자리에 놓는 것이

적절하다. 또, 인쇄용지는 자주 쓰이는

물품이므로 출입구와 가까운 D에 배치하는 것이

가장 적절하다.

난이도 : 상(물적자원관리능력-기술)

19.

정답 : ①

해설 :

김성실 씨의 유형은 시간 창조형(24시간 인간)에 대한 설명이다. 그들은 재미있고 바쁘게 살며, 취미활동을 꼭 하고, 타임 플래너를 가지고 살며, 비전과 목표, 행동이 정확히 정해져 있다. 한마디로 시간을 즐기며 창조하는 유형이라 할 수 있다.

② 시간 소비형(8시간형 인간)은 24시간을 제대로 활용하지 못하고 빈둥대면서 살아가는 유형으로, 왜 바빠야 하는지 인생의 목적이나 의욕이 없는 사람을 말한다.

## 자원관리능력 답안지

③ 시간 절약형(16시간형 인간)은 꼭 짜인 계획표대로 움직이면서 시간에 자신의 생활을 맞춰나가며 나름대로 짜임새 있게 사는 유형이다.

④ 시간 파괴형(0시간형 인간)은 주어진 시간을 제대로 활용하기는커녕 시간관념이 없어 자신의 시간은 물론 남의 시간마저 죽이는 유형을 말한다.

난이도 : 하(시간관리능력-기술)

20.

정답 : ④

해설 :

박 차장의 경우 프로젝트가 주어지면 투입할 업무 시간계획을 짜서 그만큼은 반드시 해 내는 사람이라고 할 수 있는데, 일중독자의 경우 처음 생각한 것보다 더 많은 일을 하는 경향이 있으므로 박 차장을 일중독자로 보기는 어렵다. 나머지는 모두 일중독자의 전형적인 특징에 해당된다.

난이도 : 중(시간관리능력-기술)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	②
2	①
3	①
4	③
5	②
6	③
7	①
8	④
9	④
10	②
11	①
12	②
13	②
14	④
15	③
16	③
17	②
18	①
19	④
20	③

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ②

해설 :

②는 시간의 특성 중 넷째를 살펴보면, 시간이란 자원을 잘 활용하면 무한한 이익을, 잘못 사용하면 손해를 가져다 준다고 하였으므로 시간을 활용하는 사람에 따라 시간의 가치가 다르다는 것을 유추할 수 있다.

①은 시간의 특성 중 첫째에 해당한다.

③는 시간의 특성 중 셋째에 해당한다.

④는 시간의 특성 중 둘째에 해당한다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

2.

정답 : ①

해설 :

시간 계획은 외부의 갑작스런 상황으로 인해 시간을 낭비할 수 있으므로 계획 외의 시간을 염두해 두어야 한다. 예로 시간 관리의 기본 원리는 60:20:20 규칙으로, 계획된 행동 60%, 계획외의 행동 20%, 자발적 행동 20%를 의미한다.

②는 결과의 질도 중요하지만 일의 마감 시간을 지키는 것도 중요하다.

③는 지문에서는 무한한 시간이 아닌 무한한 이익에 대해 언급하였다. 시간은 누구에게나 모두 정해져있으며 한정적이다.

④는 시간은 누구에게나 주어지므로 시간 계획을 세워 업무의 효율을 높이는 것이 중요하다.

난이도 : 중(시간관리능력-지식)

3.

정답 : ①

해설 :

국제 포럼에 참석한 사람은 다음과 같다.

시간	월	화	수	목	금
10:00-14:00	김인영	민도희	채연승	민도희	구지엽
14:00-17:00					
17:00-20:00	나지환	나지환	민도희	나지환	김인영

따라서 '5G와 재택근무'에 참석한 사람은 나지환- 월요일/목요일, 김인영- 금요일이다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-기술)

4.

정답 : ③

해설 :

보기 중 국제 포럼에 참석한 사람의 총 참석 시간은 김인영 - 10시간, 나지환 - 9시간, 구지엽 - 7시간, 채연승 7시간이다.

난이도 : 중(시간관리능력-기술)

5.

정답 : ②

해설 :

① '직업윤리와 의사소통'에 참석하게 되는 사람은 민도희 1명이다.

③ 구지엽의 경력이 9년이라면, 나지환보다 경력이 앞서 앞서게 되어 3타임 프로그램 중에서는 금요일에 열리는 '5G와 재택근무'에 참석하게 된다.

④ 임영우는 국제 포럼에 1번도 참석하지 않는다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-태도)

6.

정답 : ③

해설 :

천인지 과장은 프로젝트 수행에서 필요한 타당성 검토를 생각하지 못했기 때문에 이런 문제가 발생하였다.

난이도 : 하(예산관리능력-태도)

7.

정답 : ①

해설 :

천인지 과장은 1단계 필요한 과업 및 활동 구명 단계에서 '전문가의 타당성 검사'를 고려하지 않고 누락했기 때문에 문제가 발생하였다.

난이도 : 중(예산관리능력-지식)

8.

정답 : ④

해설 :

C회사 지출 명세서에서 직접비용은 원료, 기자재, 인건비이며 간접비용은 보험료, 건물관리비, 사무용품, 공과금, 통신비이다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

## 자원관리능력 답안지

9.

정답 : ④

해설 :

직접비용은 원료, 기자재, 인건비로 총합은  
 $3,000,000 + 1,200,000 + 3,800,000 = 8,000,000$ 원  
 이다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

10.

정답 : ②

해설 :

기업에 필요한 활동에 다른 예산을 편성하고 물  
 적자원을 관리하지 못했기 때문에 물적자원 낭  
 비의 상황에 놓이게 되었다.

③ D회사는 명확한 목표를 설정한 후 예산을  
 편성하여 집행하지 않았다. 때문에 사무실  
 물품을 구매할 때 충동적인 구매가 발생하게  
 되었다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-태도)

11.

정답 : ①

해설 :

D회사는 ‘필요한 자원의 종류와 양  
 확인’ 단계에서 명확한 계획이 없이 필요한  
 자원을 확인하지 않아 자원의 낭비가 발생했다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-지식)

12.

정답 : ②

해설 :

입고 순서에 따른 원재료 보관 방법은 다음과  
 같다.

원재료	입고 일시	무게 (kg)	필요 상자
①	2020-05-01 09:00	5	1
②	2020-05-01 10:12	7	
③	2020-05-01 13:15	4	2
④	2020-05-01 14:19	6	
⑤	2020-05-01 15:20	8	3
⑥	2020-05-01 15:30	6	
⑦	2020-05-01 16:14	2	4
⑧	2020-05-01 16:49	3	
⑨	2020-05-01 17:02	5	5
⑩	2020-05-01 17:04	4	
⑪	2020-05-01 19:04	8	6
⑫	2020-05-01 21:49	5	

난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

13.

정답 : ②

해설 :

무거운 순으로 원재료를 보관하는 방법은  
 다음과 같다.

원재료	입고 일시	무게 (kg)	필요 상자
⑬	2020-05-01 15:20	8	1
⑭	2020-05-01 19:04	8	2
⑮	2020-05-01 10:12	7	3
⑯	2020-05-01 14:19	6	4
⑰	2020-05-01 15:30	6	
⑱	2020-05-01 09:00	5	5
⑲	2020-05-01 17:02	5	
⑳	2020-05-01 21:49	5	6
㉑	2020-05-01 13:15	4	
㉒	2020-05-01 17:04	4	7
㉓	2020-05-01 16:49	3	
㉔	2020-05-01 16:14	2	

난이도 : 상(물적자원관리능력-기술)

14.

정답 : ④

해설 :

F회사의 대표이사는 직원들의 능력 덕분에  
 회사가 급성장할 수 있었으며, 사람을 잘 뽑아  
 여기까지 왔다가 언급하고 있다. 따라서  
 인적자원의 중요성에 대해 말하고 있다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

15.

정답 : ③

해설 :

가족, 친구, 선후배 등의 관계에 대한 언급은  
 지문에 나타나지 않는다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-태도)

16.

정답 : ③

해설 :

각 항공편의 여행시간은 A12편이 17시간 10분,  
 B263편이 17시간, C4867편이 14시간 45분, D83Z  
 편이 16시간 45분으로, C4867편의 비행 시간이  
 가장 짧다.

난이도 : 하(시간관리능력-태도)

## 자원관리능력 답안지

17.

정답 : ②

해설 :

항공편에 따른 파리 도착시간과 그때의 서울 시간은 다음과 같다.

항공편	도착시간(파리)	도착시간(서울)
A12	20. 05. 12. 04:05	20. 05. 12. 11:05
B263	20. 05. 13. 05:45	20. 05. 13. 12:45
C4867	20. 05. 13. 03:45	20. 05. 13. 10:45
D83Z	20. 05. 14. 07:15	20. 05. 14. 14:15

각 항공편을 이용했을 때의 회의 시간은 1시간  
뒤이므로

항공편	회의시간(파리)	회의시간(서울)
A12	20. 05. 12. 05:05	20. 05. 12. 12:05
B263	20. 05. 13. 06:45	20. 05. 13. 13:45
C4867	20. 05. 13. 04:45	20. 05. 13. 11:45
D83Z	20. 05. 14. 08:15	20. 05. 14. 15:15

하연석 부장의 스케줄이 비어있는 시간에  
화상통화가 이루어져야 한다. 따라서 오찬석  
과장은 B263 항공편을 타고 13일 12:45에  
파리에 도착한 후 13:45분에 하연석 부장과  
14:15분까지 화상 회의를 진행하게 된다. 다른  
시간은 하연석 부장의 스케줄로 인하여  
불가능하다.

난이도 : 상(시간관리능력-태도)

18.

정답 : ①

해설 :

완제품 1개를 생산하기 위해서는 구성품 AA  
4개와 구성품 BB 1개가 필요하다. 구성품 AA  
1개는 부품 A 2개, 부품 B 1개가 필요하며,  
구성품 BB는 부품 C 2개, 부품 D 6개가  
필요하다. 따라서 완제품에 필요한 부품의  
개수는 부품 A 8개, 부품 B 4개, 부품 C 2개,  
부품 D 6개로 총 부품 20개가 필요하다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

19.

정답 : ④

해설 :

완제품 1개당 부품의 비용을 계산하면,

부품 A : 8개 \* 1,500원 = 12,000원

부품 B : 4개 \* 2,000원 = 8,000원

부품 C : 2개 \* 5,000원 = 10,000원

부품 D : 6개 \* 11,000원 = 66,000원

따라서 완제품 1개당 비용은 96,000원이고,

완제품 100개의 비용은 9,600,000원이 된다.

난이도 : 중(예산관리능력-기술)

20.

정답 : ③

해설 :

완제품 1개 당 부품의 개수는 (부품 A : 부품 B  
: 부품 C : 부품 D = 8 : 4 : 2 : 6) 이다.

따라서 1개의 작업조는 이 비율에 부족한

개수의 부품을 생산해야 한다.

완제품	부품 A	부품 B	부품 C	부품 D
60개	480개	240개	120개	360개

따라서 완제품 60개를 생산하기 위해서는

필요한 부품 C의 개수는 120개이며, 작업조를  
생산라인3에 투입하여 11개의 부품 C를 더  
생산해야 한다.

난이도 : 상(인적자원관리-태도)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	②
2	①
3	④
4	①
5	③
6	④
7	①
8	③
9	②
10	④
11	④
12	③
13	②
14	③
15	③
16	②
17	③
18	②
19	①
20	②

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ②

해설 :

지문은 김보배 대리의 시간 자원 낭비에 대한 사례이다.

① 김보배 대리는 퇴근 전 확인하지 않은 사항을 오늘 출근해서도 깜빡하여 놓쳤다.

③ “그 표지가 파란 것”이라며 안연서 사원에게 불완전한 정보를 제공하고 있다.

④ B회사 미팅 자료를 어제 준비하려다 미뤄두었다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

2.

정답 : ①

해설 :

이휘영은 업무의 완성도는 중요하게 여기지 않고 기한 내에만 일을 끝내는 것이 좋다고 말하고 있다. 이는 지문에서 김보배 대리가 평소 마감에 다가올 때 일을 처리하는 습관에서 엿볼 수 있는 사고 방식과 유사하다.

난이도 : 하(시간관리능력-태도)

3.

정답 : ④

해설 :

개발제품 항목별 평가 점수로 비교하면, 디자인과 성능 점수의 합은 ccc 4.6점, ddd 4.4점이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

4.

정답 : ①

해설 :

제품의 평가 점수와 등급은 다음과 같다.

제품명	aaa	bbb	ccc	ddd
평가 점수	8.8	8	7.6	8.3
등급	B	B	C	B

난이도 : 중(물적자원관리능력-태도)

5.

정답 : ③

해설 :

지문에 따라 예산 집행 워크시트를 바르게 작성한 것은 ③이다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

6.

정답 : ④

해설 :

예산관리에 차질이 없도록 집행하기 위해서는 무엇보다 예산 계획부터 시작해 집행 내역과 계획을 지속적으로 비교·검토하는 것이 중요하다고 언급되어 있다.

난이도 : 중(예산관리능력-지식)

7.

정답 : ①

해설 :

조건에 따라 부장, 차장, 대리, 주임의 연수 날짜를 정할 수 있다. 과장과 사원이 연수를 다녀올 수 있는 기간은 4주 차 또는 5주 차이다.

일	월	화	수	목	금	토
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
	가부장	가부장	가부장	나차장	나차장	
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

난이도 : 하(인적자원관리능력-태도)

8.

정답 : ③

해설 :

20일에 가부장이 연수를 떠나게 되면 도과장은 마지막 주에 연수를 받게 되며, 라대리와 마주임은 1주일 간격으로 연수를 다녀와야 하므로

1) 박사원이 1일에 연수를 다녀올 경우,

일	월	화	수	목	금	토
			1	2	3	4
			박사원			
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	라대리			18
			마주임			
19	20	21	22	23	24	25
			가부장			
			나차장			
26	27	28	29	30	31	



## 자원관리능력 답안지

	도과장	
--	-----	--

2) 박사원이 둘째 주(13일~17일)에 연수를 다녀올 경우,

일	월	화	수	목	금	토
			1	2	3	4
			라대리			
5	6	7	8	9	10	11
			마주임			
12	13	14	15	16	17	18
			박사원			
19	20	21	22	23	24	25
		가부장				
			나차장			
26	27	28	29	30	31	
			도과장			

- ① 도과장은 마지막 주에 연수를 받게 된다.  
 ② 박사원이 1일에 연수를 받으면 라대리와 마주임은 월요일부터 연수를 받을 수 있다.  
 ④ 박사원은 첫째 주(6일~10일)에 연차를 다녀올 수 없다.  
 난이도 : 중(시간관리능력-태도)

9.

정답 : ②

해설 :

지문은 물적 자원에 대한 설명이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

10.

정답 : ④

해설 :

④는 물적자원 관리의 장점에 대한 설명이다.

①은 예산 관리, ②는 시간 관리, ③은 인적 자원 관리에 대한 장점을 설명하고 있다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-지식)

11.

정답 : ④

해설 :

유부장은 지원분야와 관련된 능력을 지닌 인재를 뽑아 써야한다고 말하고 있다. 이는 인력배치 3가지 원칙 중 적재적소 주의에 해당한다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-기술)

12.

정답 : ③

해설 :

유부장은 적재적소 주의 원칙을 중요하게 생각한다. 심00의 전공과 자격증, I회사 회계팀 인턴 경력은 재무팀에 적합한 능력으로 유부장이 원하는 인재이다.

난이도 : 상(인적자원관리능력-기술)

13.

정답 : ②

해설 :

보기는 인적자원관리 원칙 중 공정 보상의 원칙, 공정 인사의 원칙, 단결의 원칙에 대해 설명하고 있다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

14.

정답 : ③

해설 :

기업 경영은 조직 구성원들의 역량과 직무 수행에 기초하여 이루어지기 때문에 인적 자원의 선발, 배치 및 활용이 중요하다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-기술)

15.

정답 : ③

해설 :

완제품을 만들기 위한 각 부품의 개수는 다음과 같다.

구분	aa	bb	cc	dd
1개	2	5	3	4
완제품 500개	1,000	2,500	1,500	2,000
재고	250	700	300	800
필요개수	750	1,800	1,200	1,200

난이도 : 하(물적자원관리능력-태도)

16.

정답 : ②

해설 :

구분	aa	bb	cc	dd
완제품 100개	200	500	300	400
단가	10,000	15,000	30,000	20,000

## 자원관리능력 답안지

비용	2,000,000	7,500,000	9,000,000	8,000,000
총비용	26,500,000			

난이도 : 상(예산관리능력-태도)

17.

정답 : ③

해설 :

① 강현지 대리의 경우는 내적인 시간낭비 요인 중 사적인 활동에 해당한다.

② 내적인 시간낭비는 스스로 조절하여 낭비를 방지할 수 있기 때문에 시간계획이 필요하다.

④ 대부분의 사람들이 자신의 업무를 중심으로 꼼꼼하게 계획을 세우지만, 실제 그것이 잘 지켜지지 않는 일이 대부분이다. 또한, 외적인 시간 낭비 요인은 본인이 스스로 조절할 수 없기 때문에 낭비되는 시간이 없어진다고 할 수 없다.

난이도 : 상(시간관리능력-태도)

18.

정답 : ②

해설 :

그림은 시간관리 매트릭스를 4단계로 ‘일의 우선순위 정하기’ 단계에서 활용된다.

난이도 : 중(시간관리능력-기술)

19.

정답 : ①

해설 :

필수 자원 사용하기는 예산의 낭비 요인으로 볼 수 없다. 나머지는 전력의 지나친 소비에 따른 예산의 낭비에 해당한다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

20.

정답 : ②

해설 :

Q회사는 총별 전력 낭비 방지를 위해 1주일 간격으로 총별 전력 소비량을 체크한다고 하였다. 전자제품 기기 개수의 확인은 M(Measurable)에 해당한다고 볼 수 없다.

난이도 : 중(예산관리능력-기술)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	②
2	①
3	④
4	①
5	③
6	④
7	②
8	④
9	②
10	④
11	③
12	④
13	②
14	③
15	①
16	②
17	③
18	④
19	①
20	④

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ②

해설 :

㉠의 다음 문단은 필요한 자원을 실제 상황에서 확보해야 한다는 내용으로 이어지고 있다. 따라서 자원을 실제 상황에서 사용해야 한다는 내용이 아닌 ‘필요한 자원의 종류와 양을 파악하였다면, 실제 상황에서 그 자원을 확보하여야 한다.’ 라는 의미가 적절하다.  
난이도 : 하(시간관리능력-지식)

2.

정답 : ①

해설 :

불의의 방문객, 전화, 점심 식사 등은 시간 낭비 요인에 해당하지 않는다. 시간 계획 단계에서는 이러한 경우에 대비하여 예비시간을 감안하여야 한다.  
난이도 : 하(시간관리능력-기술)

3.

정답 : ④

해설 :

① aa의 기대 판매량이 가장 높다.  
② 두 회사 모두 bb만 생산한다면 기대 판매량은 A회사 8만 개, B회사 6만 개가 된다.  
③ A회사의 기대 판매량은 bb 8만 개, cc 8만 개로 같다.  
난이도 : 하(물적자원관리능력-기술)

4.

정답 : ①

해설 :

A회사가 aa, cc를 생산할 때, B회사의 기대 판매량은 다음과 같다.

구분		B회사		
		aa	bb	cc
A회사	aa	(2, 4)	(3, -6)	(1, -6)
	cc	(3, -3)	(4, 1)	(-2, 5)
B회사 기대 판매량		1	-5	-1

따라서 B회는 aa를 생산할 때 기대 판매량이 1만 개로 가장 높다.

난이도 : 상(물적자원관리능력-기술)

5.

정답 : ③

해설 :

팀장의 조언에 따르면 예산 수립 단계는 “필요한 과업 및 활동 규명 → 우선순위 결정 → 예산 배정” 이 된다.  
난이도 : 하(예산관리능력-지식)

6.

정답 : ④

해설 :

예산을 수립할 때에는 사업과 관련된 모든 활동을 고려해야 작성해야 한다.  
난이도 : 중(예산관리능력-기술)

7.

정답 : ②

해설 :

강한나 디자이너의 8월 24일 스케줄은 다음과 같다.

예약자	시작 시간	종료 시간
김수영(여)	09:00	11:20
나영신(여)	10:30	11:10
임수지(여)	12:00	15:30
하찬미(여)	14:30	16:10
마성지(남)	16:00	17:40

따라서 강한나 디자이너가 30분 동안 외부 미팅을 할 수 있는 시간은 11:30 - 12:00이다.  
난이도 : 중(시간관리능력-태도)

8.

정답 : ④

해설 :

디자이너 할인율을 적용하지 않았을 경우 강한나 디자이너의 총 매출액은 다음과 같다.

예약자	시술	가격*
김수영(여)	60,000 + 100,000	48,000 + 100,000
나영신(여)	50,000	45,000
임수지(여)	230,000 + 170,000	207,000 + 153,000
하찬미(여)	25,000 + 100,000	x + 100,000
마성지(남)	90,000 + 10,000	72,000 + 8,000
합 계		753,000

\*할인 쿠폰이 적용된 가격, 클리닉은 할인이 적용되지 않음.  
이 날, 강한나 디자이너의 총 매출액은 753,000원이며 디자이너 할인 전 총 매출액은 758,000원으로 5,000원의 할인이 적용된 것을 알 수 있다. 고급클리닉은 할인적용이 불가하므로 하찬미씨의 여성커트에 적용된 디자이너 할인은 20%이다.

## 자원관리능력 답안지

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

9.

정답 : ②

해설 :

지문에서 물적자원을 계획 없이 구매하면 손실로 이어질 수 있다고 언급하고 있다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

10.

정답 : ④

해설 :

보기는

문지안 사원은 급하게 구매한 물건에 대한 관리를 소홀히 하여 훼손시킨 경우에 해당한다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-태도)

11.

정답 : ③

해설 :

- ① ‘직무 교육 실시’는 신입사원의 퇴사율을 낮추기 위한 해결방안이다.
- ② 프로젝트를 원활히 진행하기 위해 업무 우선순위와 역할을 설정하는 것이 필요하다.
- ④ 강도 높은 업무량을 피하기 위해서는 ‘과한 업무 배당 지양’이 필요하다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-태도)

12.

정답 : ④

해설 :

이은지 사원은 인사 업무가 적성에 맞아 인사팀에 지원했으나 품질관리팀에 배치되었다. 따라서 보기 중 인사팀장이 취할 수 있는 가장 적절한 조치는 ④이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-태도)

13.

정답 : ②

해설 :

지문은 인적자원에 대한 설명이다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

14.

정답 : ③

해설 :

① 예산에 대한 설명이다.

② 시간에 대한 설명이다.

④ 물적자원에 대한 설명이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-지식)

15.

정답 : ①

해설 :

개당 순매출을 계산하면 다음과 같다. 따라서

개당 순이익이 가장 높은 모델은 A-121이다.

모델명	매출	광고비	순이익	개당 순이익
A-121	1,500	400	1,100	55
B-392	2,000	400	1,600	40
C-039	1,000	100	900	18
D-384	1,200	200	1,000	10

난이도 : 중(물적자원관리능력-태도)

16.

정답 : ②

해설 :

지점별 모델에 따른 순이익은 다음과 같다.

모델명	서울	대전	대구	부산
A-121	550	165	275	110
B-392	480	600	320	200
C-039	270	144	360	126
D-384	400	130	240	230

난이도 : 상(예산관리능력-기술)

17.

정답 : ③

해설 :

과업별 완료 시점은 다음과 같다.

1일	2일	3일	4일	5일	6일	7일	8일	9일	10일	11일	12일	13일
A →					E →							
						B →			F →			
C →				D →								

난이도 : 중(시간관리능력-태도)

18.

정답 : ④

해설 :

과업 F를 제외한 과업별 완료 시점은 다음과 같다.

1일	2일	3일	4일	5일	6일	7일	8일	9일	10일	11일
A →					E →					
						B →				
C →				D →						

## 자원관리능력 답안지

난이도 : 상(시간관리능력-태도)

19.

정답 : ①

해설 :

J회사 기획팀의 5월 급여는 다음과 같다.

성명	직급	5월 급여
나연미	차장	4,180,000원
정성수	과장	3,860,000원
최진천	대리	3,528,000원
조다솜	주임	3,136,000원
박영림	사원	2,744,000원

나연미 차장의 근무 시간은 총 164시간으로

가장 적지만 급여는 가장 높다.

② 기본급은 ‘통상 시급 x 8시간 x 근로일 수’로 계산된다. 따라서 1일 근무 시간은 8시간이며, 통상 근무가 20일이므로 기획팀의 5월 통상 근무 시간은 160시간이다.

③ 급여는 인건비로 직접비용에 해당한다.

④ 기획팀 5월 근무 시간은 최진천 대리, 조다솜 주임, 박영림 사원이 168시간으로 가장 많다.

난이도 : 하(인적관리능력-기술)

20.

정답 : ④

해설 :

조다솜 주임의 5월 급여는 3,136,000원이다.

난이도 : 중(예산관리능력-기술)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	④
2	②
3	③
4	③
5	①
6	③
7	③
8	④
9	②
10	①
11	②
12	①
13	③
14	①
15	②
16	①
17	②
18	②
19	③
20	④

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ④

해설 :

팀장으로 승진한 D씨는 팀장으로서의 역할과 목표 설정이 없어 시간 낭비가 일어나고 있다.  
난이도 : 중(시간관리능력-상황)

2.

정답 : ②

해설 :

시간 관리의 효과성으로는 스트레스가 완화되고 균형적인 삶이 가능해지면 생산성을 높이고 바라던 목표를 달성 할 수 있는 효과가 나타난다. 시간 관리가 되면 동료와의 대화 시간은 더 생겨나게 되고 팀워크가 좋아질 수 있으므로 ②번이 아니다.  
난이도 : 하 (시간관리능력-지식)

3.

정답 : ③

해설 :

제 3사분면은 중요하지 않지만 긴급한 업무를 처리하는 것을 의미함으로 옳지 않다.  
난이도 : 하(시간관리능력-지식)

4.

정답 : ③

해설 :

인사팀장은 승진자들의 사내활동 내역을 보고 그들이 흥미를 가지고 활동한 분야를 보고 배치하기로 결정 하였다.  
난이도 : 상 (자원관리능력-상황)

5.

정답 : ①

해설 :

잡 스컬핑은 본인도 모르고 있는 내면의 이야기를 끌어내야 함으로 흥미나 자주하는 행동에 대해서 질문을 해야 한다. 그러므로 ①번은 부합하지 않는다.  
난이도 : 상(인적자원관리능력-상황)

6.

정답 : ③

해설 :

시즌 교체 시기가 2주밖에 남지 않은 상황에서

여름옷 재고를 팔기 위해서는 손익분석에 따른 할인가를 적용해 행사를 기획하여 재고 처리하여 물류 보관비용을 줄이는 것이 가장 알맞은 전략이다.

난이도 : 중(물적자원관리-상황)

7.

정답 : ③

해설 :

재고의 경우 여러 가지 요소로 발생 할 수 있으므로, 많이 팔리지 않았다고 하여 소비자들의 선호 트렌드를 알 수는 없다.  
난이도 : 중(물적자원능력-기술)

8.

정답 : ④

해설 :

인당 하루 일당은 5시간 x 8,900원 =44,500원  
전체 일한 일수는 주휴수당 1주를 포함하여 11일, 9명의 금액을 계산하면 44,500원 x 11일 x 9명 = 4,405,500원의 금액이 나온다.  
난이도 : 상(예산관리능력- 상황)

9.

정답 : ②

해설 :

외부 면접관을 초빙해 진행한다는 것은 공정한 채용을 진행하기 위해서 외부 인사를 초빙한 것이다.  
난이도 : 하(인적자원관리능력-지식)

10.

정답 : ①

해설 :

직접비용은 제품 또는 서비스를 창출하기 위해 직접 소비된 것으로 여겨지는 비용을 말함으로 대체로 재료비, 원료와 장비, 시설비, 출장비, 인건비 등이 속한다. 사무비품비의 경우 간접비용으로 직접비용에 해당하지 않는다.  
난이도 : 하(예산관리능력-지식)

11.

정답 : ②

해설 :

메모장은 지역과 이름으로 구성되어지고 가나다순으로 이름을 정리하며 그 사람에 대한



## 자원관리능력 답안지

자세한 신상정보와 특이사항을 같이 적어서  
기록하는 것이 K씨가 활용하는  
인맥관리메모장이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-지식)

12.

정답 : ①

해설 :

돌발적으로 상대를 만났을 때 메모장을  
이용하여 상대방에게 신뢰감을 주고 계약을  
성사시킬 수 있지만 깨진 계약을 메모장을 통해  
성사시킬 수 있지 않다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-상황)

13.

정답 : ③

해설 :

QR코드에 관해서 설명하고 있는 글이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

14.

정답 : ①

해설 :

②~④은 1차원 바코드도 가능한 영역이다.

QR코드는 기존의 바코드에서 용량 제한을  
극복해서 정보를 더 담을 수 있는 2차원  
매트릭스 형식의 이차원 바코드이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-지식)

15.

정답 : ②

해설 :

QR코드를 이용하면 효율적으로 물품의 상태 및  
재고를 알 수 있으나 지속적으로 확인하고  
작성해야 할 일 줄어 듦으로 해야 할 일이 많은  
것은 옳지 않다.

난이도 : 하(물적자원관리-지식)

16.

정답 : ①

해설 :

J대리가 워크숍 예산수립을 위해서는 우선  
워크숍에 필요한 모든 활동을 정리해보는 것이  
필요하다. 즉 필요한 과업 및 활동 구명 단계에  
대해서 조언을 해주어야 한다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

17.

정답 : ②

해설 :

체계도는 과업세부도에 대한 것이다.

과업세부도는 과제 및 활동의 계획을

수립하는데 있어서 가장 기본적인 수단으로

활용되는 그래프로 필요한 모든 일들을 중요한

범주에 따라 체계화시켜 구분해 놓은 것을

말한다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

18.

정답 : ②

해설 :

직접비는 숙박비, 강사료, 빔 프로젝트 대여비로

$1,300,000 + 300,000 + 250,000 = 1,850,000$ 원으로

②번이다.

난이도 : 하(예산관리능력-기술)

19.

정답 : ③

해설 :

C씨는 할 일 목록을 만들었지만, 우선순위를

정해두지 않고 일해 긴급하게 요하는 일들만

남아 실패한 것으로 답은 ③번이다.

난이도 : 중(시간관리능력-기술)

20.

정답 : ④

해설 :

C씨는 자신이 해야 할 일에 대한 계획과 시간

소요를 정할 필요가 있으며, 일의 중요도에 따라

시간 분배가 필요하다. 시간관리계획을 수립할

때 자기 외 동료와의 시간까지 감안하여 계획을

수립해야 한다.

난이도 : 중(시간관리능력-상황)

## 자원관리능력2 답안지

문항번호	정답
1	②
2	④
3	①
4	②
5	①
6	③
7	③
8	②
9	④
10	②
11	②
12	③
13	②
14	②
15	③
16	④
17	①
18	③
19	③
20	③

## 자원관리능력2 답안지

1.

정답 : ②

해설 :

K프로젝트의 PERT 네트워크를 분석해보면 ㉔는 C의 활동시간이므로 5일, ㉕는 E의 선행활동이므로 A, ㉖는 F의 선행활동이므로 B, E, D이다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

2.

정답 : ④

해설 :

K프로젝트의 주경로는 A-E-F이므로 K프로젝트를 끝내는데 걸리는 전체 소요시간은 19일이다.

난이도 : 하(시간관리능력-상황)

3.

정답 : ①

해설 :

단축 비용과 단축 가능 시간은 다음과 같다.

활동	단축 비용	단축 가능 시간(일)
A	20	1
B	30	2
C	50	1
D	0	0
E	10	2
F	0	0

K프로젝트의 단축비용이 가장 적게 드는 활동은 E활동이며, E활동이 2일 단축되면 주경로인 A-E-F가 19일에서 17일로 줄어들게 된다. 따라서 주경로는 A-B-점선-F로 바뀌게 되므로 전체 소요시간은 18일로 1일 단축된다.

난이도 : 상(시간관리능력-상황)

4.

정답 : ②

해설 :

보기에서 제시하고 있는 시트의 명칭은 간트차트이다.

난이도 : 하(시간관리능력-지식)

5.

정답 : ①

해설 :

위 간트차트에 제시된 상황에서 5시 이후부터 퇴근전까지 진행할 업무 상황은 알 수 없다. 따라서 ①번은 A~F에 포함될 수 없다.

난이도 : 하(시간관리능력-상황)

6.

정답 : ③

해설 :

3차 추경을 통한 증액 비율이 가장 높은 예산은 근로복지진흥기금(근복지금)이다.

난이도 : 중(예산관리능력-기술)

7.

정답 : ③

해설 :

지출구조조정(△3,420억원)도 함께 포함되었다면 순지출증가는 64,337-3,420 = 60,917억원이다.

난이도 : 상(예산관리능력-기술)

8.

정답 : ②

해설 :

컴퓨터 사양을 고급 이상으로 유지하면서 가장 저렴한 조합으로 컴퓨터 15대, 모니터 10대를 구입하려면 A업체에서 컴퓨터 15대, 모니터 10대를 구입하여 10% 할인을 받고, C업체에서 무선 마우스&키보드 5대를 구입해야 한다.

따라서 7,605,000원 + 150,000원 = 7,755,000원

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

9.

정답 : ④

해설 :

컴퓨터와 모니터, 마우스&키보드를 모두 하나의 업체에서만 구입해야 한다면 A업체 6,768,000원, B업체 7,200,000원, C업체 4,752,000원이 소요되므로 B업체에서는 구입할 수 없고 A업체와 C업체에서 구입할 수 있다.

난이도 : 중(예산관리능력-상황)

10.

정답 : ②

해설 :

컴퓨터 4대, 모니터 8대, 유선 마우스 6대, 프린터와 스캐너 각각 1개씩을 구매하는 금액을 계산하면, 유선 마우스 4대 금액을 제외해야 하므로 3,560,000원이고 10% 할인된 금액인 3,204,000원이 처음 지불한 금액이 된다. 프린터와 스캐너를 반품하고 반송 택배비 8,000원과 B업체의 복합기 가격을 더하면 3,342,000원이 된다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

## 자원관리능력2 답안지

11.

정답 : ②

해설 :

2017년에 사진/미술이론 관련 강의를 수강하였으므로 1일권이 99,000원이다. 따라서 3일 정도 대여하기 위한 총 비용은 297,000원이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

12.

정답 : ③

해설 :

참석 인원이 80명이므로 장소는 Conference room, 금요일에 개최되므로 평일에 해당한다. 따라서 대관료는 평일 3만원/1시간으로 적용된다. 총 4시간을 빌려야 하므로

㉠ : Conference room

대관 총 비용 : 1,320,000원

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

13.

정답 : ②

해설 :

7월 23일 목요일에 준비대관을 진행하였으므로 33만원, 본 공연은 7월 24일 금요일이므로 주말 가격을 적용하면 총 비용은 2,640,000원이다. 회사의 사정으로 7월 15일 수요일에 예약 취소를 진행하였으므로 예약 금액의 90%를 돌려받을 수 있다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

14.

정답 : ②

해설 :

날개 포장된 알약의 코드는 GX이며, 총 5개의 재고가 있다. 5개 중에서 4개는 한국에서 생산되었고 나머지 하나는 독일에서 생산되었다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

15.

정답 : ③

해설 :

총무팀에서 관리하고 있는 상비약 재고 약품 중 처분 대상이 되는 약품은 SD170620-KOR020, EH160720-KOR300, SD180120-USA10, EH160620-USA440, SD200220-KOR400, EH170720-USA450, DF151120-USA54, GH170820-DEU240, GX160520-KOR35, SD140420-KOR880 등 10개이다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

16.

정답 : ④

해설 :

최저시급이 8,590원이므로

㉠ 갑돌은 1주일 15시간 이상 소정 근로시간을 채우고 약정한 날짜 5일을 개근하였으므로 주휴수당을 받을 수 있다.

15시간 근무하였으므로

$8,590 \times 15 = 128,850$ 원과 주휴수당 25,770원을 포함한 금액 154,620원을 지급한다.

㉡ 을숙은 1주일 15시간 이상 소정 근로시간을 채우고 약정한 날짜 3일을 개근하였으므로 주휴수당을 받을 수 있다.

15시간 근무하였으므로

$8,590 \times 15 = 128,850$ 원과 주휴수당 25,770원을 포함한 금액 154,620원을 지급한다.

㉢ 정수는 1주일 16시간 이상 소정 근로시간을 채우고 약정한 날짜 2일을 개근하였으므로 주휴수당을 받을 수 있다.

16시간 근무하였으므로

$8,590 \times 16 = 137,440$ 원과 주휴수당 27,488원을 포함한 금액 164,928원을 지급한다.

따라서, ㉠, ㉡, ㉢ 모두 적절하다.

난이도 : 상(인적자원관리능력-기술)

## 자원관리능력2 답안지

17.

정답 : ①

해설 :

병진이 첫 주와 넷째주에 받을 수 있는 수당은  
주휴수당 포함 지급  $154,620 \times 2 = 309,240$ 원이다.

둘째주와 셋째주에는 주휴수당을 받을 수  
없으므로 일한 시급만 계산하면

$8,590 \times 21 = 180,390$ 원이다.

따라서 병진이 이 달에 받을 수 있는 수당은  
489,630원이다.

난이도 : 상(인적자원관리능력-기술)

18.

정답 : ③

해설 :

을숙은 직무수행태도에서 가장 낮은 점수를  
받은 것은 맞지만 하위영역에서 1위인 항목이  
하나도 없는지 여부는 알 수 없다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-상황)

19.

정답 : ③

해설 :

근무실적과 직무수행능력, 직무수행태도 점수를  
고려할 때 병진이 96점으로 1위, 정수가 95점으  
로 2위이므로 TF팀의 팀장은 병진, 부팀장은 정  
수로 선정할 수 있다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-상황)

20.

정답 : ③

해설 :

사원별 성과상여금을 계산하면 다음과 같다.

구분	평점 합	순위	산정금액
갑돌	88	3	$200\text{만원} \times 130\% = 260\text{만원}$
을숙	82	5	$400\text{만원} \times 100\% = 400\text{만원}$
병진	96	1	$300\text{만원} \times 200\% = 600\text{만원}$
정수	95	2	$300\text{만원} \times 160\% = 480\text{만원}$
무영	84	4	$250\text{만원} \times 100\% = 250\text{만원}$

가장 많이 받은 금액은 600만원이고 가장 적게  
받은 금액은 250만원이므로 금액의 차이는  
350만원이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-상황)

## 자원관리능력 답안지

문항번호	정답
1	②
2	③
3	③
4	④
5	③
6	③
7	②
8	①
9	④
10	②
11	③
12	②
13	③
14	②
15	①
16	③
17	④
18	②
19	①
20	②

## 자원관리능력 답안지

1.

정답 : ②

해설 :

서머타임에 의해 1시간 앞당기는 경우 기준시간에서 +1로 계산하여야 한다. 따라서 뉴욕의 서머타임 적용 전 기준시간은 17시 40분이고 대한민국의 경우 뉴욕의 서머타임 적용 전 기준시간에 +14시간으로 계산하여야 한다. 따라서 대한민국은 7월 31일 07시 40분이 된다. 7월 31일 오전 10시까지 업무 보고서를 보내야 하므로 김대리가 추가로 작업할 수 있는 시간은 2시간 20분이다.

난이도 : 상(시간관리능력-상황)

2.

정답 : ③

해설 :

독일은 뉴욕의 서머타임 적용 전 기준시간에서 +6을 해야 한다. 따라서 독일 현지 시간은 7월 31일 00시 40분이며, 대한민국은 7월 31일 07시 40분이므로 독일과 대한민국은 7시간의 시차로 계산하여야 한다. 해외 마케팅 결과 보고회가 17시에 개최되고 보고회 장소는 프랑크푸르트국제공항에서 30분 거리에 있으므로 16시 30분까지는 프랑크푸르트국제공항에 도착하여야 한다. 독일의 16시 30분은 한국시간으로 23시 30분이므로 11시간 30분의 비행시간을 감안할 때 최소한 7월 31일 12시 이전에 출발하는 항공기를 예약하여야 한다.

난이도 : 상(시간관리능력-상황)

3.

정답 : ③

해설 :

대한민국 시각으로 7월 31일 16시에 화상회의를 진행하므로 각 국가에 해당하는 시각을 표로 나타내면 다음과 같다.

대한민국	중국	베트남	파키스탄
7/31 16:00	7/31 15:00	7/31 14:00	7/31 12:00
모스크바	독일	영국	캐나다
7/31 10:00	7/31 09:00	7/31 08:00	7/30 23:00

파키스탄의 경우 점심시간이므로 화상회의에 참석하지 않는다. 따라서 참석 가능한 지사는 중국, 베트남, 모스크바, 독일 등 4개 지사이다.

난이도 : 상(시간관리능력-상황)

4.

정답 : ④

해설 :

김대리가 세계 제약산업 전시회에 늦지 않게 참여하려면 최소한 16:00시에는 출발해야 하므로 13시부터 14시까지 준비회의 이후 업무를 진행할 수 있는 시간은 2시간이 남는다. 따라서 김대리는 신상품 개발 기획 본 보고서 ppt 작성을 진행하기는 어려우며, 신상품 개발 관련 자료 수집 및 분석과 신상품 개발 관련 자료 분석 결과도표 작성을 맡아서 진행하고 16:00시에는 세계 제약산업 전시회 참석을 위해 출발하여야 한다.

난이도 : 중(시간관리능력-상황)

5.

정답 : ③

해설 :

김대리가 세계 제약산업 전시회로 이동하는데 선택할 교통편은 지하철과 7429번 버스, 택시 등이 가능하며, 6429번 버스는 소요시간이 65분이므로 선택할 수 없다.

난이도 : 하(시간관리능력-상황)

6.

정답 : ③

해설 :

직접비용 : 재료비, 시설비, 국내여비, 인건비

간접비용 : 사무비품비, 광고비, 관리비

따라서 갑돌과장이 최대를 줄일 수 있는 간접비용은 150만원이 된다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

7.

정답 : ②

해설 :

K발주업체의 권장사항에 기반하여 인건비를 조정하고 연구시설 구입 및 임차료를 추가로 1건 늘리게 되면 총 금액은 3,100만원이 된다. 전체 예산에서 100만원이 초과되므로 직접비를 줄이기 보다는 광고비와 사무비품비, 관리비를 줄이는 방향으로 예산을 다시 짜야한다.

난이도 : 하(예산관리능력-지식)

## 자원관리능력 답안지

8.

정답 : ①

해설 :

D 정책의 경우 2020년에 4개 영역 중 평판과 계획대비 실적이 기준 점수에 미치지 못하였으므로 조건에 제시된 내용에 따라 예산이 10% 감액된다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

9.

정답 : ④

해설 :

E 정책의 경우 2018년도에 예산이 증가했다가 2019년, 2020년 예산이 동결되었다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

10.

정답 : ②

해설 :

C 정책의 2019년도 정책 평가 결과를 살펴보면 기준 점수 이상 달성한 영역 수가 2개 이하이므로 예산이 10% 감액되었을 것이다. 따라서 11억 원의 10%인 1.1억 원을 뺀 9.9억 원이 2020년 예산이다.

난이도 : 하(예산관리능력-상황)

11.

정답 : ③

해설 :

창립기념 워크숍 참여 인원이 총 75명이고 5명 추가가 가능하므로 프락 펜션 3호/4호 또는 블루밍 펜션 B룸/D룸, C룸/D룸 등이 가능하다. 어두운 부분이 아닌 수~금을 선택한다면 프락 펜션과 블루밍 펜션 모두 가능하다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

12.

정답 : ②

해설 :

수요일에 시작하는 일정이므로 2월 예약 일정에서 어두운 부분이 아닌 수~금을 선택하여 예약을 진행한다면 프락 펜션 2월 11일 ~ 13일, 블루밍 펜션 2월 18일 ~ 20일이 가능하다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

13.

정답 : ③

해설 :

창립기념 워크숍 진행을 위해 가장 비용이 적게 드는 방향으로 예약을 한다면 75명 기준으로 프락 펜션 3호/4호가 가장 저렴하며, 평일 105만원에 추가 5명 5만원을 합쳐 110만원을 결제하여야 한다.

난이도 : 중(물적자원관리능력-상황)

14.

정답 : ②

해설 :

사무용품 및 비품 중 재고가 가장 적은 물품은 가위와 프린터 토너이다. 가위의 경우 소모품이 아닌 물품이므로 프린터 토너를 우선적으로 구매하여야 한다.

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

15.

정답 : ①

해설 :

① 10일에 W사를 통해 수정액과 볼펜을 각각 2Box씩 살 경우 35,000원

② 15일에 L사를 통해 프린터 토너와 물티슈를 각각 1개씩 살 경우 33,600원이며, 5만원 미만이므로 배송료 2,000원을 더해야 함. 따라서 35,600원

③ 5일에 S사를 통해 OO카드를 사용하여 A4 용지 3묶음, 형광펜 1Box를 살 경우 36,000원

④ 10일에 W사를 통해 수정액 2Box, 15일에 L사를 통해 프린터 잉크를 1개 살 경우 41,000원

난이도 : 하(물적자원관리능력-상황)

16.

정답 : ③

해설 :

정수는 해외 마케팅 전략과 제품 판매 기획, 고객 상담 등의 직무가 가능하므로 홍보팀보다는 (해외)마케팅팀이 적절하다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-기술)



## 자원관리능력 답안지

17.

정답 : ④

해설 :

해외 영업팀으로 배치하기에 적절한 능력은 적극성과 의사소통, 친화력 등이다. 정수의 경우 일본어에 능통하고 적극성, 의사소통, 친화력 등의 점수가 가장 높으므로 해외 영업팀으로 배치하기에 가장 적절하다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-기술)

18.

정답 : ②

해설 :

포상내역은 4개 분야로 이루어지는데 표창 2개 분야는 수여 내역이 없으면 0점을 받는 형식이다.

난이도 : 하(인적자원관리능력-상황)

19.

정답 : ①

해설 :

구분	근무성적평가점수	포상 내역 점수
A	70.0	25.5
B	70.0	24.8
C	63.0	25.5
D	56.0	29.3
E	56.0	28.5
F	63.0	25.9

직원 D는 포상 내역 점수가 가장 높지만 근무성적평가점수를 합친 점수가 낮아 우수직원 해외 연수에 선발되기 어려울 것이다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-상황)

20.

정답 : ②

해설 :

근무성적평가점수와 포상내역 점수의 배점 비율이 50 : 50으로 변경되었을 때 바뀌는 점수는 다음과 같다.

구분	근무성적평가점수	포상 내역 점수
A	50.0	42.5
B	50.0	41.3
C	45.0	42.5
D	40.0	48.8
E	40.0	47.5
F	45.0	43.1

직원 F에서 직원 D로 선발 직원이 바뀌게 된다.

난이도 : 중(인적자원관리능력-상황)