

정준모 노무사입니다. 2015년도 공인노무사 2차 경영조직론 시험에 대하여 아래 순서로 간략히 문제에 대한 검토와 시험에 대한 견해를 공유하고자 합니다.

- A 올 해 문제의 출처- 교과서 해당 페이지
 - B 문제의 난이도에 대한 견해
 - C 향후 공부 방법 및 수험 준비에 대한 커멘트
-

A. 올 해 문제의 출처- 교과서 해당 페이지(로빈슨과 대프트 교수 저서 중심으로)

- | |
|---|
| 1번 거시조직이론 – 전략적 선택이론과 관련해서는 대프트 교수 책에 직접적 언급 없습니다만 전략과 조직설계 측면에서 P108 ~110 조직군생태학 이론, 제도화 이론에 대해서는 P157~168 분석수준에 대하여는 대프트, 『조직이론과 설계』 제10판, P48 환경 대응에 대한 임의론, 결정론 부분은 언급이 없습니다. |
| 2번 공정성이론 – 로빈슨, 저지 공저, 김광점 외 옮김 『조직행동론』 15판, P235 ~ 240 |
| 3번 커뮤니케이션 방향 - 로빈슨, 저지 공저, 김광점 외 옮김 『조직행동론』 15판, P362 ~ 364 |

B. 문제의 난이도에 대한 견해

1번 문제

조직이론의 발전사적 측면과 조직이론에 대한 접근방법, 그리고 거시조직이론 개개의 것을 묻는 문제라 생각보다 제대로 된 답안을 작성하기가 쉽지 않았을 것이라고 생각합니다. 특히, 대프트

교수의 책으로 공부한 수험생들의 경우에는 문제에서 제시하고 있는 전략적 선택이론이나 조직이론에 대한 구분틀에 대해서는 직접적으로 언급하고 있지 않아 시험장에서는 많은 혼란이 있었을 것 같습니다.

그러나, 교과서의 전략과 조직설계 파트에서 설명되어 있는 전략적의도가 조직구조에 영향을 미치고 이것이 조직의 성과에 영향을 미치며, 조직의 성과가 다시 조직의 내부 환경에 영향을 줘서 다시 전략적 의도에 반영된다는 도표를 기억해 낼 수 있었다면 이론 자체에 대한 설명은 아니지만 유사한 내용을 쓸 수 있지 않았을까라고 생각해 봅니다.

또한 환경 대응에 있어 임의이론이나 결정론이나 하는 구분도 환경에 대응하는 방안을 임의적으로 해 나갈 수 있다, 즉 경영자들이 선택할 수 있는 여지가 있는 것과 환경에 대해서는 대응해야 하는 방향이 이미 정해져 있다, 그래서 어떤 상황에서는 이렇게 하는 것이 좋고 다른 상황에서는 이렇게 하는 것이 훨씬 더 조직효과성을 높일 수 있다고 보는 것이냐로 접근할 수 있었다면 답안의 내용을 구성할 수 있지 않았을까 싶습니다. 그러나 수험생의 입장에서 긴장되는 시험장에서 이렇게 논리적으로 생각해 내기가 결코 쉽지 않을 것이라는 점에 대해서도 잘 알고 있습니다.

조직이론의 분석수준에 대해서는 개, 집, 조와 더불어 조직 간 관계가 있다는 것에 대해서는 교과서에 설명이 되어 있습니다. 전략적 선택이론은 각 개별 조직 수준의 내용이고, 조직군 생태학 이론이나 제도화 이론은 조직 간 관계 수준에서의 내용이라는 점을 설명했어야 했습니다.

아무튼 강의 과정 중 전략적 선택이론을 깊게 다루지 못한 것에 대해 강사로서 저의 강의를 들었던 수강생 분들에게 죄송한 마음을 가집니다.

2번 문제

2번 공정성 관련 문제는 크게 3가지 또는 4가지의 주제로 구분을 해서 써야 합니다. 먼저 아담스의 공정성이론에 대해 설명해야 하고, 두번째로는 공정성의 3가지 유형, 세번째로는 불공정성 해소방안, 4번째로는 조직관리에 대한 시사점으로 나뉘어 져야 합니다.

여기서 유의할 점은 아담스 공정성이론과 공정성의 3가지 유형은 별개의 내용이라는 것입니다. 아담스가 공정성에는 3가지 유형이 있다고 한 것이 아니라는 것입니다.

불공정성 해소 방안은 투입, 산출, 준거인, 지각(자신, 타인), 조직 변경을 통해 하게 된다는 내용은 기본적인 내용이라 어렵지 않았을 것 같습니다.

조직관리에 대한 시사점은 공정성이론이 경영조직론 전체로 볼 때 어디에 나와 있었던가를 생각해 보면 열추 답이 나올 것입니다. 동기부여 이론 파트였다는 점과 3가지 공정성유형을 고려하면 분배 자체 뿐만 아니라, 분배가 결정되는 과정 및 분배에 대한 전달에 있어서의 상호작용 측면을 봐야 한다는 점, 결국 공정성에 대한 것인 지각(인식)이므로 이 부분을 잘 다루어야 한다는 점을 제시하면 될 것 같습니다.

3번 문제

찍어서 공부하다간 망한다는 것을 다시 한 번 강조해 준 문제였다고 봅니다. 작년에도 커뮤니케이션 파트에서 나왔기 때문에 올해는 나오지 않을 것이라고 생각해서 제껴 두었더라면 답안지 구성이 쉽지 않았을 것입니다.

거기다가 이번 문제는 커뮤니케이션 파트를 정확히 공부하지 않은 경우에는 다른 길로 셀 수 있기 때문에 지문 구성에 매우 신경을 쓴 문제입니다.

지문의 “기능별 조직의 공식적 조직도” 라는 문구는 “소집단의 공식적 커뮤니케이션 네트워크”와 명확히 구분하기 위해 제시한 것이라고 보입니다. 거기에 커뮤니케이션의 방향(흐름)이라는 용어는 수직(하향, 상향)과 수평적 측면에서 각각의 커뮤니케이션 유형이 어떤 특징과 기능을 가지는지를 쓰라는 문제였습니다.

혹시 커뮤니케이션 네트워크의 유형을 쓰면 안 되는가라고 할 수도 있는데, 긍정적으로 보자면 꼭 안될 것은 아니지만 엄격하게 보면 전혀 문제와 상관 없는 내용을 제시한 것이라고 할 수도

있습니다.

강의 시에 커뮤니케이션 네트워크 유형은 5명으로 통제된 소집단을 통해 어떤 패턴으로 커뮤니케이션이 이루어지는 가, 그리고 이러한 네트워크 유형에 따라 커뮤니케이션의 성과는 어떻게 달라지는 가를 파악하기 위한 것이었다. 그래서 그림 상에도 항상 5명만 나온다. 물론 전체 조직에도 유추해서 적용해 볼 수는 있다고 하였습니다. 패턴은 방향이나 흐름과는 다른 개념입니다.

그럼에도 불구하고 네트워크 유형 쓰면 점수가 안 나오는 거나 걱정하실 수 있는데, 나중에 나올 점수에 대해서는 저도 예측을 할 수 없기 때문에 이미 작성된 답안의 내용을 놓고 걱정과 불안으로 자신의 소중한 시간을 낭비하지 마시라고 말씀드리고 싶습니다.

4. 전체적인 난이도

전반적인 난이도에 대한 평가도 결국은 저의 기준에 의해 이루어지는 것이라서 절대적인 것은 되지 못합니다. 하지만 작년과 비교해 판단해 보면 답안 작성에 있어 문제의 진의를 파악하고 해당 내용들을 모두 제시해야 한다는 측면에서 올 해의 문제들이 더 어렵지 않았나 하는 생각을 해 봅니다.

C. 향후 공부 방법 및 시험 준비에 대한 커멘트

어려운 과정을 거쳐 2차 시험을 끝까지 마친 여러분들에게 정말 수고하셨다는 말을 전합니다. 아마도 특정 과목, 특정 문제에 대한 아쉬움으로 인해 괴로워하고 자책하고 있을 수도 있는 분들도 적지 않을 것입니다. 이런 분들에게는 위로의 마음과 함께 그러한 부정적 에너지를 좀 더 활동적인 곳에 긍정적 에너지로 바꿔 발산할 수 있는 방안, 예를 들면 못 가본 여행을 떠났다 온다든지 하는 형태로 여러분 인생의 소중한 한 때를 보내시길 바랍니다. 지나간 과거, 앞으로 올 것이지만 오지 않은 미래보다 여러분의 지금이 중요합니다. 지금 하고 싶었던 일을 몸을 움직여 실천하시기 바랍니다.

수험생들 중에는 시간이 없다, 교과서가 읽기에 불편하게 되어 있다는 등의 이유로 GS0기 이후에는 교과서를 놓아 버리는 분들이 꽤 많은 것 같습니다. 그러나 교과서는 끝까지 보아야 하고 교과서에 대한 이해를 통해 변형된 문제들이 나오더라도 이에 대처할 수 있는 능력을 길러야 합니다. 공부에는 지름길이 없습니다. 그저 묵묵히 해당 과목에 들이는 시간과 몰입의 정도를 높여 나가는 것 이외에는 해결책이 없다는 것이 어찌 보면 답답한 일일 수도 있습니다. 그렇지만 이 길을 가는 것이 어리석어 보여도 목적지로 확실히 갈 수 있는 길이라고 생각합니다.

찍어서 공부하지 마시길 바랍니다. 저는 교과서에 있는 내용 모두가 소위 말하는 A급이라고 보고 있습니다. 아무리 하찮게 여겼던 부분이라도 시험에 나오면 그것이 A급입니다. 그런데 불행하게도 시험에 나오는 이 A급을 언제나 찍어줄 수 있는 사람이나 강사는 없습니다. 인사노무관리와 경영조직을 시험보고자 하는 분들은 넓고 알게 모든 부분을 다 준비하겠다는 자세로 공부에 임해야 할 것입니다. 이해를 하면서 공부하다 보면 의외로 공부의 양을 줄일 수 있는 과목이 인사노무관리이고 양은 적지 않지만 재미있는 과목이 경영조직입니다.

마지막으로, 발표가 날 때 까지는 긍정적인 마음을 가지고 하고 싶었던 일들을 해 보시길 바랍니다. 시험이 나에게 어려웠으면 다른 사람들도 어려웠을 것입니다. 같은 답안지를 놓고도 채점자들은 서로 다른 평가와 점수를 부여하게 될 것입니다. 결과 발표가 날 때까지는 저나 여러분들이 지금 본 시험에 대해 어떻게 할 수 있는 부분이 전혀 없습니다. 우리는 우리가 컨트롤 할 수 있는 오늘, 이 시점에 가치 있다고 판단하는 일을 해야 하고, 이러한 순간들이 모여 의미 있는 삶을 만들 수 있게 될 것이기 때문입니다. 수고들 많으셨습니다.