

## 불의타(不意打)란?

- ◆ ‘불의타’란 ‘예상하지 못하는 불의의 공격’을 말하는 것
  - ◆ 누구도 전혀 예상하지 못한 문제가 출제되어 도저히 답안을 적을 수 없는 경우
  - ◆ 교과서 구석에 잠깐 언급되었던 내용이 시험문제로 출제되거나,  
수험생 대부분이 출제되지 않을 것이라고 예상하고 자세히 공부하지 않는  
부분에서 특히 배점이 높은 문제가 출제되는 경우
- ⇒ 불의타는 나만 모르는 것이 아니라, 수험생들 모두가 모르니 조건은 같음
- 당황하지 않고 자신이 아는 것을 바탕으로 해서 ‘관련 내용이나 이슈’를  
통해 낮은 점수를 면하도록 대처해야 함
- 문제 특성상 점수가 짜지 않으니 절대 중도 포기하지 말 것
- 어차피 불가피한 불의타는 부딪혀가면서 해결할 수밖에 없음
- ( ‘문제 해결 역량’ 을 보여주는 것이 득점의 핵심)

## ■ 불의타 기출 사례

24회(2015년)	25	우리나라 종업원지주제의 전개 과정, 문제점 및 신우리사주제도에 관하여 설명하시오.																		
22회(2013년)	50	<p>최고경영층의 조직 관리방식(협력적/경쟁적)에 따라서 인적자원관리(확보, 개발, 평가, 보상, 유지)가 다를 수 있다. 이러한 인적자원관리의 특징을 ①~⑩의 순서대로 각각 논하시오.</p> <table><tr><td></td><td>확보</td><td>개발</td><td>평가</td><td>보상</td><td>유지</td></tr><tr><td>협력적</td><td>①</td><td>③</td><td>⑤</td><td>⑦</td><td>⑨</td></tr><tr><td>경쟁적</td><td>②</td><td>④</td><td>⑥</td><td>⑧</td><td>⑩</td></tr></table>		확보	개발	평가	보상	유지	협력적	①	③	⑤	⑦	⑨	경쟁적	②	④	⑥	⑧	⑩
	확보	개발	평가	보상	유지															
협력적	①	③	⑤	⑦	⑨															
경쟁적	②	④	⑥	⑧	⑩															
20회(2011년)	50	인적자원의 확보, 개발, 평가, 보상, 유지 관리 등 다섯 가지 기능별 영역에서 전통적 공동체 지향의 기업문화를 계승하고 지식정보화 사회에 대응할 수 있는 방안을 시스템적 관점에서 설계하시오.																		
18회(2009년)	50	최근 지속가능 경영이 기업경영에 화두로 대두되고 있다. 인사노무 관리차원에서 관리해야 할 주요 내용에 대하여 논하시오.																		

## ■ 불의타 유형

상	<p>저성장기 극복을 위한 HRM</p> <p>빅데이터시대의 HRM</p> <p>...</p>
중	<p>창조경영을 위한 HRM</p> <p>M&amp;A에 있어서의 HRM</p> <p>GWP를 위한 HRM</p> <p>중장년 화이트칼라 지속고용을 위한 HRM</p> <p>...</p>
하	<p>사례형</p> <p>ex 1) B사는 주로 반도체 분야의 설계 및 부품 생산을 하는 기업으로서 종업원 수 400명에 2006년 매출 1800억원을 달성한 중견 기업이다. 이 기업은 최근 5년간 매년 50% 이상의 매출액 및 종업원 수의 증가가 이루어졌으며 가장 큰 문제가 유능한 인재를 확보하는 것이다. 필요한 인재는 주로 경력사원으로 채워지고 있는데 이들은 신입사원으로 지원하는 지원자와 여러 가지 측면에서 다르다. 경력사원의 채용이 신입사원의 그것과 다른 점을 모집 및 선발 활동 관점에서 설명하고 성공적인 채용전략을 수립하시오.</p> <p>ex 2) A기업은 전자제품을 생산하여 판매하고 있다. 종업원 수 500명, 매출액 1조원에 달하고 있다. 이기업의 CEO는 조직의 활성화를 위해 연봉제의 도입을 구상하고 있는데 가장 큰 애로점이 업적에 대한 평가이다. 성과급인 연봉제 도입을 위해서는 개인 업적은 물론 팀내 협동심을 위해 팀업적 모두 고려되어야 하는데, 연봉결정에 있어서 개인 업적과 팀 업적의 가중치 문제를 설명하고 팀 업적의 평가 모델을 제시하시오.</p>

## ■ 불의타 대비 방법

### 1. 해당 문제의 상위 카테고리

### 2. 환경

- 외부환경(노동시장, 세계화, 사회문화적 환경, 기술환경, 정부, 노동조합)
- 내부환경(전략, 라이프사이클, 기업지배구조, 최고경영자, 조직규모)

### 3. 이슈

- 성과주의
- 윤리적 인적자원관리
- 다양성, 여성, 국제 인적자원관리, 비정규직..
- 지식경영
- 고몰입 인적자원관리
- 핵심인재
- .
- .
- .

### 4. 전략

### 5. 성과주의

### 6. 보편론 vs 상황론

⇒ 데일 카네기 : ‘걱정을 극복하기 위한 방법은 하루하루를 충실히 사는 것’