



2022. 10 09. (일)

담당 : 김만희 선생님

<https://cafe.naver.com/polimania>

01. 베버(M. Weber)의 '이상적 관료제'의 구조적 특성에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 관료의 권한과 직무 범위는 법규와 관례에 의해 규정된다.
- ② 직무의 수행은 서류에 의해 이루어진다.
- ③ 직무조직은 계층제적 구조로 구성된다.
- ④ 구성원 간 또는 직무 수행상 감정의 배제가 필요하다.

정답 ①

해설 ① 관료의 권한과 직무 범위는 법규에 의해 규정된다.

02. 계층제의 장점에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 명령과 지시를 일사불란하게 수행하도록 하는데 적합하다.
- ② 권한과 책임의 배분을 통하여 업무의 신중을 기할 수 있다.
- ③ 지휘계통을 확립하고 조직의 업무수행에 통일을 기할 수 있다.
- ④ 환경변화에 대한 조직의 신속적 대응으로 새로운 지식, 기술 등 도입이 용이하다.

정답 ④

해설 ④ 계층제는 조직의 경직성으로 인해 환경변화에 대한 신속적 대응이 어렵고, 또한 새로운 지식, 기술 등 도입이 어렵다.

03. 경찰조직편성의 원리에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 계층제의 원리는 조직목적수행을 위한 구성원의 임무를 책임과 난이도에 따라 상하로 나누어 배치한다.
- ② 분업의 원리는 조직의 종류와 성질, 업무의 전문화 정도에 따라 기관별·개인별로 업무를 분담시킨다.
- ③ 조정의 원리는 조직구성원 간 행동양식을 조정하여 조직목적에 효율적으로 달성하기 위해 노력한다.
- ④ 계층제의 원리는 '경찰업무처리의 신중성'이라는 측면에서 문제점이 제기된다.

정답 ④

해설 ④ 계층제의 원리는 '경찰업무처리의 신중성'이라는 측면의 장점을 가지고 있다(문제점이 아니다).

04. 경찰조직편성의 원리에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 계층제의 원리의 무리한 적용은 행정능률과 횡적 조정을 저해한다.
- ② 통솔범위의 원리에서 통솔범위는 계층 수, 업무의 복잡성, 조직 규모의 크기와 반비례 관계이다.
- ③ 관리자의 공백 등에 의한 업무의 공백에 대비하기 위하여 조직은 권한의 위임, 대리 또는 유고관리자의 사전지정 등을 활용하여 명령통일의 한계를 완화할 수 있다.
- ④ 분업화의 정도가 높아질수록 조정과 통합이 어려워져서 할거주의가 초래될 수 있다.

정답 ①

해설 ① 계층제의 원리의 무리한 적용은 행정능률과 종적 조정을 저해한다.

05. 다음에 설명하는 내용을 볼 때, 경찰조직에 필요한 조직편성의 원리로 가장 적절한 것은?

경찰은 대부분의 경우 예기치 못한 사태가 돌발적으로 발생하며, 시급히 해결하지 않으면 피해를 회복하기 곤란한 경우가 많아 신속한 집행을 필요로 하는데, 이때 지시가 분산되고 여러 사람으로부터 지시를 받는다면, 범인을 놓친다든지 사고처리가 늦어 인명이나 재산의 피해에 신속한 대응이 불가능하다.

- ① 계층제의 원리(Hierarchy)
- ② 통솔범위의 원리(Span of Control)
- ③ 명령통일의 원리(Unity of Command)
- ④ 조정과 통합의 원리(Coordination)

정답 ③

해설 ③ 여러 사람으로부터 지시를 받는다면 신속한 대응이 불가능하다는 서술이므로 '명령통일의 원리'의 필요성을 말하고 있다.

06. 경찰조직편성의 원리에 대한 설명 중 가장 적절하지 않은 것은 모두 몇 개인가?

- ㉠ 계층제의 원리는 구성원의 임무를 책임과 난이도에 따라 상하로 나누어 배치하여 조직의 일체감, 통일성을 유지하므로 조직의 환경변화에 신속적으로 대응하기 용이하다.
- ㉡ 통솔범위의 원리에 의하면 통솔범위는 부하직원의 능력이 높을수록, 신설부서일수록, 근접한 부서일수록, 단순 업무일수록, 계층의 수가 적을수록 넓어진다.
- ㉢ 분업의 원리는 구성원의 부품화, 반복업무에 따른 흥미상실, 비밀 증가 등 지나친 전문화로 인하여 문제가 발생할 경우, 조정의 원리 등의 적용을 통하여 해결할 수 있다.
- ㉤ 조정의 원리는 조직의 목적달성을 위해 구성원의 행동이 통일을 기하도록 집단적 노력을 질서 있게 배열하는 과정이다.
- ㉥ 조정과 통합의 원리에서 갈등의 원인이 지나치게 세분화된 업무 처리에 있다면 관리자는 조직의 전문화 강화에 더욱 힘써야 한다.

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개

정답 ③

해설 ① 계층제는 조직의 경직화를 초래하여 새로운 기술이나 지식의 도입이 어렵고, 환경변화에 대한 신속적 대응을 곤란하게 한다.

- ㉠ 일반적으로 신설부서보다는 역사가 깊은(오래된) 부서일수록 통솔범위가 넓어진다. 통솔범위의 원리는 계층제와는 상반관계로, 통솔범위가 넓어지면 계층의 수는 적어지고 통솔범위가 좁아지면 계층의 수는 많아진다.
- ㉡ 갈등의 원인이 '지나치게 세분화된 업무처리'에 있다면 업무처리 과정을 통합한다든지 연결하는 장치나 대화채널을 확보해주는 것이 필요하다.

- ㉢ O
- ㉤ O



2022. 10 09. (일)

담당 : 김만희 선생님

<https://cafe.naver.com/polimania>

07. 경찰조직편성의 원리에 대한 설명 중 적절한 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 계층제의 원리 - 책임과 난이도에 따라 상위로 갈수록 권한과 책임이 무거운 임무를 수행하도록 편성한다.
- ㉡ 통솔범위의 원리 - 신설조직보다 기성조직에서, 단순반복 업무보다 전문적 사무를 담당하는 조직에서 상관이 많은 부하직원을 통솔할 수 있다.
- ㉢ 명령통일의 원리 - 상위직에 부여된 권한과 책임을 하위자에게 분담시키는 권한의 위임제도를 적절히 활용하여 명령통일의 한계를 완화할 수 있다.
- ㉣ 조정과 통합의 원리 - 조직의 구조, 보상체계, 인사 등의 제도개선과 조직원의 행태를 합리적으로 개선하는 것은 갈등의 단기적인 대응방안이다.

① ㉠㉡ ② ㉠㉢ ③ ㉠㉣ ④ ㉡㉣

정답 ②

해설 ㉠ 신설조직보다 기성조직에서, 전문적 사무보다는 단순반복 업무를 담당하는 조직에서 상관이 많은 부하직원을 통솔할 수 있다
㉣ 조직의 구조, 보상체계, 인사 등의 제도개선과 조직원의 행태를 합리적으로 개선하는 것은 갈등의 장기적인 대응방안이다.

08. 경찰조직 편성의 원리에 관한 다음 설명 중 옳은 것은 모두 몇 개인가?

- 가. 계층제는 경찰조직의 일체감과 통일성을 확보하지만 조직의 경직화를 초래한다.
- 나. 둘 이상의 상관으로부터 지시나 명령을 받게 되면 업무수행의 혼선이 발생할 수 있으므로 명령통일의 원리가 필요하다.
- 다. Mooney는 조정의 원리를 제1의 원리라고 하였다.
- 라. 구조조정 문제와 깊은 관련성이 있는 것은 통솔범위의 원리이다.
- 마. 분업은 전문화라는 장점이 있지만 전체적인 통찰력을 약화시키는 단점이 있다.

① 2개 ② 3개 ③ 4개 ④ 5개

정답 ④

해설 모두 옳은 설명이다.

09. 경찰조직편성의 원리에 관한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 통솔범위는 신설부서보다는 오래된 부서, 지리적으로 근접한 부서보다는 분산된 부서, 복잡한 업무보다는 단순한 업무의 경우에 넓어진다.
- ② 계층제는 조직의 경직화를 가져와 환경변화에 대한 조직의 신속적 대응을 어렵게 한다.
- ③ 조정의 원리는 구성원이나 단위기관의 활동을 전체적인 관점에서 통일하여 조직의 목표달성도를 높이려는 원리를 말한다.
- ④ 분업의 원리란 업무를 성질과 종류별로 구분하여 한 사람에게 한 가지의 동일한 업무만을 전담토록 하는 원리를 말한다.

정답 ①

해설 ① 통솔범위는 신설부서보다는 오래된 부서, 지리적으로 분산된 부서보다는 근접한 부서, 복잡한 업무보다는 단순한 업무의 경우에 넓어진다.

10. 경찰 조직편성의 원리에 대한 설명 중 가장 적절한 것은?

- ① 계층제는 권한의 책임과 배분을 통하여 업무의 신중을 기할 수 있으므로 새로운 지식 기술의 도입이 용이하다.
- ② 수사경찰이 내부관리자와 검사로부터 이중의 지시를 받았던 과거의 수사체계는 통솔범위의 원리라는 측면에서 문제점으로 지적되었다.
- ③ 직무를 책임·난이도에 따라 등급화하고 상위로 갈수록 권한과 책임이 무거운 임무를 수행하도록 편성하여 상하간 명령복종 관계를 적용하는 조직원리는 명령통일의 원리이다.
- ④ 갈등의 문제해결이 어려운 경우에는 관리자가 갈등을 초래할 수 있는 결정을 보류 또는 회피하는 방법을 사용할 수도 있다.

정답 ④

해설 ① 계층제는 조직의 경직화를 초래하여 새로운 기술이나 지식의 도입이 어렵고 환경변화에 신속적인 대응이 곤란하다는 단점을 가진다.
② 수사경찰이 내부관리자와 검사로부터 이중의 지시를 받았던 과거의 수사체계는 명령통일의 원리라는 측면에서 문제점으로 지적되었다.
③ 직무를 책임·난이도에 따라 등급화하고 상위로 갈수록 권한과 책임이 무거운 임무를 수행하도록 편성하여 상하간 명령복종 관계를 적용하는 조직원리는 계층제의 원리이다.
④ O

11. 조직편성의 원리 중 조직의 구성원에게 지시나 보고를 주고받는 과정에서 지시는 한 사람만이 할 수 있고, 보고도 한 사람에게만 하여야 한다는 원칙과 관련이 깊은 것을 모두 고른 것은?

- ㉠ 경찰의 경우에 수사나 사고처리 및 범죄예방활동에 이르기까지 거의 모든 업무수행에서 결단과 신속한 집행을 필요로 하는데, 이때 지시가 분산되고 여러 사람으로부터 지시를 받는다면, 범인을 놓친다든지 사고처리가 늦어 인명이나 재산의 피해에 신속하게 대응할 수 없게 된다.
- ㉡ 조직의 집단적 노력을 질서있게 배열하는 과정으로서 개별적인 활동을 전체적인 관점에서 통일하여 조직의 목표달성도를 높이려는 원리라고 하였으며, 특히 J. Mooney 교수는 '조직의 제1원리'라고 명명하며 그 중요성을 강조한 바 있다.
- ㉢ 관리자의 공백 등을 대비하여 대리나 권한의 위임 또는 유고관리자의 사전지정 등을 적절히 활용하여야 한다.
- ㉣ 관리자의 통솔능력한계를 벗어나게 인원을 배치하면 적절한 지휘 통솔이 되지 않기 때문에 하위자들의 지시 대기시간이 길어지고 의사소통이 되지 않아 지시자의 의도와 다르게 집행되는 문제가 생긴다. 즉 관리자의 통솔범위로 적절한 부하의 수는 어느 정도 인가라는 문제는 관리의 효율성을 좌우하는 중요한 원리이다.

① ㉠, ㉡ ② ㉠, ㉢ ③ ㉡, ㉣ ④ ㉢, ㉣

정답 ②

해설 ㉠ 명령통일의 원리, ㉡ 조정의 원리, ㉢ 명령통일의 원리, ㉣ 통솔범위의 원리