

동차반 특강 · 오은지 공인노무사

답안지부터 공부하라 ○

◦ CHAPTER 0 · WHY

왜 오늘, 여기 인가?

오늘 여러분이 이 특강에서 얻어갈 수 있는 것.

SECTION · 특강의 필요성

이 특강은 많은 내용을 전달하는 강의가 아닙니다. 3가지만 남깁니다.

① 시험의 현실이 보입니다

채점자는 5,400부를 읽습니다.
답안 1부에 주어지는 시간은 5분입니다.
이것을 알면 "어떤 답안을 써야 하는가"가
정해집니다.

② 개념을 보는 눈이 바뀝니다

개념정의는 통째로 외우는 문장이 아닙니다.
목적과 수단으로 해체하고,
시험장에서 목차와 문장으로 재조립하는
자료입니다.

③ 공부 순서가 뒤집힙니다

다 이해한 뒤에 쓰는 공부가 아니라,
쓸 수 있는 구조를 먼저 만들고,
쓰면서 이해를 보완하는 공부. 완벽한 답안
이 아니라, 시험장에서 재현 가능한 답안을
만드는 것이 목표입니다.

◦ CHAPTER 1 · WHO

노무사는 어떤 직업인가?

10인의 현직 노무사가 보여주는 현장의 진짜 모습.

WHO : 노무사의 업역, 과업

자질 1. 논리적 설득력 : 경영자를 설득하여 의사결정을 이끌어내는 힘

"노무사는 특정 제도·기법을 기업에 도입할 때,
기대효과와 우려사항을 입체적으로 보여주면서 경영자의 의사결정을 이끌어내야 한다."
이것이 노무사 시험에서 '장단점을 설명하시오'라는 형식으로 출제하는 이유입니다.

컨설팅 대표

"제가 설계한 로직을 경영진과 근로자에게 설명하고 규정화하기 위한 노사협의를 진행합니다."

외국계 제약 HRBP

"인사적인 관점에서 던진 제 제언이 실제 비즈니스 의사결정에 반영되고, 그것이 조직 문화의 긍정적인 변화로 이어질 때 가장 큰 보람을 느낍니다."

IT 기업 노무사

"HR 제도 기획·운영 및 각종 의사결정에 필요한 의견을 제시합니다. 제시한 의견이 반영되고 문제가 해결될 때 큰 개운함을 느낍니다."

WHO : 노무사의 업역, 과업

자질 2. 집요함과 치밀함 : 반박할 수 없는 답을 만들어내는 힘

"노무사는 법령·판례·현장 데이터를 교차 검토하며,
정답이 없는 상황에서도 빈틈 없는 논리를 쌓아 올려야 한다."

이것이 노무사 시험에서 단순 암기가 아니라 논증을 요구하는 논술형식으로 출제하는 이유입니다.

대형법인 3년차

"실제 매뉴얼이나 체크리스트가 없는 경우에도 판례를 바탕으로 관련 법령을 찾아보며 직접 체크리스트를 작성해야 하는 경우도 많습니다."

대형법인 7년차

"이 직업은 항상 정답이 있는 게 아니에요. 그 상황에서 가장 리스크가 적은 선택을 설계하는 거예요. 그게 은근히 어렵고, 그래서 또 재밌기도 하답니다."

컨설팅 대표

"법령은 'O' 아니면 'X'의 명확함을 요구할 때가 많지만, 컨설팅은 '최적의 답'을 찾아야 합니다. 정해진 정답이 없기에 끊임없이 논리를 갈고닦아야 합니다."

WHO : 노무사의 업역, 과업

자질 3. 통합적 사고 : 법률과 경영을 연결하는 힘

**"노무사는 법과 현실을 연결하기 위해 법률 지식 위에
경영학·조직심리학·통계학·의학까지 쌓아올려야 한다."**

이것이 노무사 시험에서 노동법과 인사관리를 함께 출제하는 이유입니다.

컨설팅 대표

"컨설팅은 법률 지식이라는 기초 위에 경영학, 통계학, 조직심리학을 쌓아올리는 작업입니다."

산재법인 대표

"산재하려면 의학 기초는 알아야 하고, CT나 MRI까지 볼 줄 안다면 정말 도움됩니다. 공단은 내부지침으로만 일하기 때문에 법령 숙지도 필수입니다."

대형법인 3년차

"인사노무 컨설팅은 현재 인사/경영조직 과목과 가장 가까운 업무입니다. 실제로 컨설팅 중에 수험서를 다시 찾아보는 일도 많습니다."

WHO : 노무사의 업역, 과업

노무사에게 필요한 3가지 자질, 그리고 시험과의 연결

자질 1

논리적 설득력

경영자를 설득하여
제도 도입을 이끌어내는 힘

자질 2

집요함과 치밀함

반박할 수 없는 답을
정치하게 만들어내는 집요함, 치밀함

자질 3

통합적 사고

법률·경영·조직심리를 연결하여 현실 문제를 해결하는 힘



이 자질들이 바로
노무사를 뽑는
인사노무관리 시험이
측정하는 능력입니다.



**챕터 2에서
출제경향으로 이어집니다.**

◦ CHAPTER 2 · WHAT

시험은 무엇을 묻고, 어떻게 채점하는가?

출제경향과 채점경향 — 두 가지를 알면 공부 방향이 보입니다.

CHAPTER 2-1 · 출제 경향

문제는 왜? 어떻게? 출제되는가?

출제 경향을 알아야, 대비할 수 있습니다.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

출제경향 1. 현장에서 필요한 자질을 측정

자질 1 논리적 설득력

경영자에게 제도의 효과와 리스크를 입체적으로 보여줘야 한다.



출제 형식

“장단점을 설명하십시오”

34회 구조화 / 비구조화 면접의 장단점

32회 선택적 / 탄력적 근로시간제의 장단점

자질 2 집요함과 치밀함

정답이 없는 상황에서 빈틈없는 논리를 쌓아야 한다.



출제 형식

“비교 설명 / 각각 설명하십시오”

33회 평가요류 유형 비교

33회 성과배분제도 3가지 플랜 비교

자질 3 통합적 사고

법률·경영·조직심리를 넘나들며 연결해야 한다.



출제 형식

개념 + 기법 + 실행방안 한 문제에 융합

30회 역량중심 HRM + 평가센터 기법

34회 노조 조직형태 + 조직관리

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

출제경향 2. 기출문제, 교수저 연습문제의 중요성

2025
기출 분석
① / ③
성과평가
방법의
세 가지
접근법

노무사 04회 '인사고과의 신뢰성·타당성' 문제와 유사합니다.

【문제 1】

50점

제34회 · 인사노무관리

성과관리를 위한 성과평가방법은 여러 가지 접근방법으로 분류할 수 있다. 다음 물음에 답하시오.

- 1 속성(특성)접근법, 행동접근법, 결과접근법 각각의 개념과 장단점을 설명하시오. (35점)
- 2 도식적 등급척도법, 행위기준평가법, 목표관리법의 개념을 각각 설명하시오. (15점)

○ 유사 문제

노무사 04

인사고과 방법 중 전통적 특성중심의 인사고과, 행위중심의 인사고과, 결과중심의 인사고과의 신뢰성과 타당성을 서술하라.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

출제경향 2. 기출문제, 교수저 연습문제의 중요성

2025
기출 분석

② / ③

노동조합의
조직형태

교수저 · 노무사 14 · 경지사 21 문제와 유사합니다.

【문제 2】

25점

제34회 · 인사노무관리

노동조합의 조직형태에 관한 다음 물음에 답하십시오.

- 1 조직형태를 단위조직 기준으로 구분하고, 각 형태별 조직 원리와 조직기반의 특징을 설명하십시오. (9점)
- 2 형태별 조직관리 및 노동시장 통제방법의 특징을 설명하십시오. (16점)

○ 유사 문제

3인공저

노동조합의 의의와 기능

노무사 14

조합원 가입자격에 따른 노동조합의 형태를 구분하고 특징과 장단점을 쓰시오.

경지사 21

노동조합의 조직형태를 구분하고, 각 형태의 개념 및 장단점에 관하여 논하십시오.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

출제경향 2. 기출문제, 교수저 연습문제의 중요성

2025
기출 분석

③ / ③

구조화 면접,
비구조화
면접

교수저 문제와 유사합니다.

【문제 3】

25점

제34회 · 인사노무관리

선발도구로서 면접에 관한 다음 물음에 답하시오.

- 1 구조화된 면접과 비구조화된 면접의 개념 및 장단점을 각각 설명하시오. (25점)

○ 유사 문제

3인공저

구조화된 면접과 비구조화
된 면접의 차이 설명

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

출제경향 3. 출제 형식의 일관성

유형 1. 개념 (Concept)

- 역량중심 HRM vs 직무중심 HRM 개념 (30회)
- 바이오데이터 분석의 개념 (32회)
- 구조화·비구조화 면접의 개념 (34회)

유형 2. 장단점 (Pros & Cons)

- 조직 내부모집의 장단점 각각 3가지 (31회)
- 바이오데이터 분석의 장단점 (32회)
- 속성·행동·결과 접근법의 장단점 (34회)

유형 3. 특성·비교 (Characteristics)

- 선택적·탄력적 근로시간제의 특징 (32회)
- 확정급여형(DB)·확정기여형(DC)·IRP의 특성 (33회)

유형 4. 기법 (Techniques)

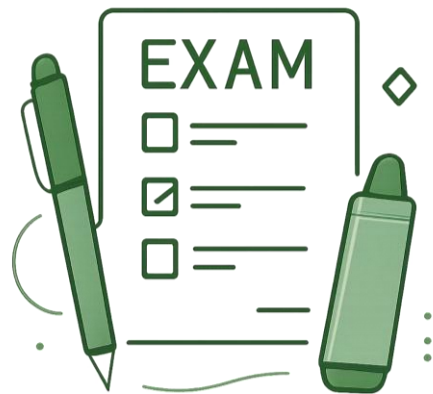
- 평가센터 운영 기법 4가지 (30회)
- 관리층 교육훈련 기법 6가지 (31회)

유형 5. 실행·조치 (Execution)

- 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치방안 3가지 (30회)
- 해외주재원 관리 5관점 (32회)



출제 유형은 5가지로 고정되어 있습니다.
그리고 형식이 일관적이라는 것은,
어떤 문제가 나와도 적용할 수 있는
'답안의 틀'을 충분히 대비할 수 있다는 뜻입니다.



즉, 기출되는 문제들은 낯선 주제, 새로운 쟁점이 아닙니다.
 과거 기출과 핵심 교수저가 다뤄 온 '클래식'한 쟁점을
일관되게 다시 확인하고 있습니다.

따라서 우리 시험이 요구하는 것은 번뜩이는 '창의성'이나 누구도 생각 못한 '독창성'이 아닙니다.

창의성·독창성은 '소설'을 쓸 때 필요한 역량입니다.

인사노무관리는 소설이 아니라, 정확한 분석과 판단에 의거한 사정이자 진단이며, 대안까지 제시하는 일입니다.

따라서 우리는 인사노무관리·노사관계의 근간을 이루는 핵심 주제를 깊이 이해하고,

체계적 논리로 '정치(精緻)하게' 서술할 수 있어야 합니다.

그리고 일관되게 출제되는 출제 형식과 채점 경향을 이해하면,

반드시 대비할 수 있습니다.

○ CHAPTER 2 · WHAT

CHAPTER 2-2 · 채점경향

채점은 어떻게 이루어지는가?

채점 현실을 알면, 답안 전략이 바뀝니다.

○ 답안지부터 · 오은지 공인노무사

2026 동차반 특강

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

채점경향 1. 답안지 5,400부, 채점자는 '읽지' 못한다.

5,400부가 넘는 물량을 두 달 반, 평일 내내 8시간씩 채점해도 1부에 주어지는 시간은 단 5분 남짓입니다.

총 채점 가능 일수

57 일

시험 종료(25.08.31)부터 합격 발표(25.11.19)
까지 79일 중 주말을 뺀 순수 평일

총 채점 시간

456 시간

평일 57일 동안 매일 8시간씩 쉬지 않고 채점할 때
의 최대 시간(27,360분)

1부당 채점 시간

약 5.0 분

27,360분을 전체 답안 5,473부로 나눈, 한 장을
읽고 판단하는 시간



핵심 메시지

채점 위원은 답안을 꼼꼼히 읽지 못합니다. 따라서 답안의 목차, 구조가 점수를 만듭니다.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

채점경향 2. 채점자가 보는 것은 '목차'다.

⊗ 나쁜 답안

- 목차 없이 뻘뻘하게 서술
- 채점자가 5분 안에 읽을 수 없음
- 내용이 있어도 점수 누락 위험

◎ 좋은 답안

- 명확한 목차 + 키워드 현출
- 채점자가 한눈에 구조 파악 가능
- 내용이 부족해도 구조로 방어



핵심 메시지

채점자는 목차 단위로 판단합니다. 목차만 정확해도 점수 누락을 방어할 수 있습니다.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

채점경향 3. 원점수 1점이 석차를 나눕니다.

표준편차가 큰 경우 예: 15점

등수 변화 · 수십 등

점수가 넓게 퍼져 있어,
원점수 5점 차이가 나도 표준점수에는 소폭의 차이만 발생합니다.

표준편차가 작은 경우 추정: 3~4점

등수 변화 · 수백 등

대부분 비슷한 점수대에 몰려 있어,
원점수 5점 차이가 표준점수에서는 큰 격차로 이어집니다.

73% 의 수험생이 특정 점수 구간에 밀집합니다. 원점수 50점과 55점은 실력 차이라 보기 어렵지만, 등수는 수백 등씩 벌어집니다.



핵심 인사이트

원점수 1점이 변환점수와 석차를 크게 가릅니다. 그러나 거꾸로, 점수가 높아도 실력이 높은 것은 아닙니다.

WHAT : 노무사 시험의 출제경향, 채점경향

채점경향 3. 원점수 1점이 석차를 나눕니다.

1 2025 인사관리 — 응시자별 원점수 → 변환점수

구분	A	B	C	2019	D	E	F
1문	78	73	75	124	58	70	61
2문	28	41	39	62	29	25	35
3문	37	37	39	64	29	34	29
변환점수	60.4	62.6	63.5	66.5	51.9	56	54

원점수 1문(58~124점)은 크게 벌어지지만, **변환점수는 51.9~66.5로 촘촘히 밀집**합니다.

2 2019 · 2025 동일 점수대 비교 원점수 백분율 기준

구분	1문 (150)	2문 (75)	3문 (75)	총점 (300)	백분율
2019 · 66점	124	62	64	250	83.3%
2025 · 70점	87	43	45	175	58.3%

변환점수는 **2025년이 더 높지만(70 > 66)**, 원점수 백분율은 오히려 25%p 낮습니다.

○ 답안지부터 · 오은지 공인노무사

73 %

수험생이 특정 점수 구간에 밀집 합니다. 원점수 50점과 55점은 실력 차이가 크게 난다고 보기 어렵지만, 등수는 수백 등씩 벌어집니다.

○ 핵심 인사이트

원점수 1점이 변환점수와 석차를 크게 가릅니다.
즉, 점수가 높다고 반드시 실력이 뛰어난 것은 아닙니다.

2026 동차반 특강

○ CHAPTER 3 · HOW

개념에서 답안까지, 이렇게 바꿉니다

개념 10개 해체 + 기출 5문제 + 연습문제 3문제, 실전 훈련.

이제 개념을 해체합니다.

정의문장을 키워드 단위로 분해해, 외울 것을 줍습니다.

오늘 3부에서 하는 것 STEP 1 & 2

개념을 키워드 단위로 해체하고, 그 부품을 답안으로 조립하는 과정을 직접 시연합니다.

1

STEP 1 · 개념 해체

개념 해체 10개

방대한 기본서의 개념을 답안지에 바로 쓸 수 있는 '목차와 키워드' 단위로 해체하는 방법을 배웁니다.

2

STEP 2-1 · 기출 적용

기출문제 5개 적용

해체한 개념을 실제 기출문제(30~34회)의 5가지 출제 유형에 맞게 조립하는 과정을 시연합니다.

3

STEP 2-2 · 연습 적용

연습문제 3개 적용

교수저 연습문제로, 낯선 문제가 나와도 구조로 방어하는 훈련을 진행합니다.

○ 해체 → 조립의 흐름



INPUT

개념을 구조화하여 입력



PROCESS

출제 유형에 맞게 조립



OUTPUT

채점자가 읽기 쉬운 답안 현출

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

1. 개념 해체, 이렇게 합니다.

1단계

키워드 추출

방대한 기본서의 정의 문장을 읽고 핵심 키워드만 남깁니다.
불필요한 수식어는 과감히 버립니다.

2단계

수단과 목적 분리

핵심 키워드는 "목적과 수단"으로 이루어져 있습니다. 모든 인사관리 개념은 결국 "무엇을 위해 + 무엇을 통해"로 분해됩니다.

3단계

답안으로 재조립

분류한 키워드를 답안 구조 안에 배치합니다.

- 목적 키워드 → 개념정의·의의 문장
- 수단 키워드 → 유형·방법·기법 문장

"해체는 **이해**를 위한 것이고, 재조립은 **현출**을 위한 것입니다.
이 특강에서 해체와 재조립을 동시에 연습합니다."

개념 1. 인적자원관리

□ 기본서 정의

인적자원관리는 조직구성원을 조직의 목표 달성을 위한 인적자원으로 보고 그 기여를 만들어나가는 하나의 변환 과정이다. 즉, 조직목표 달성 과정에서 인적자원을 투입하고, 여타의 조직 자원과 결합하여 변환시키고, 양적 및 질적 산출물을 만들어내는 일련의 활동과정을 인적자원 관리로 정의할 수 있다.

이러한 의미에서 인적자원관리는 일종의 시스템이다.

목적 키워드

조직의 목표 달성
인적자원이 조직목표 달성에 기여할 수 있게 함

수단 키워드

투입 → 변환 → 산출물
인적자원과 다른 자원을 결합하는 과정

답안 포인트

인사관리를 단순한 '관리'가 아닌 '시스템'으로 서술하여, 인사관리의 중요성과 방법, 조직 성과에 미치는 영향을 강조합니다.



개념 2. 선발 (Selection)

□ 기본서 정의

선발이란 선발하고자 하는 직위와 관련된 자격을 갖춘 지원자들의 수를 줄여서 기업이 원하는 우수한 인적자원을 선택하는 과정이다. 선발의 핵심은 직무와 지원자 간의 적합성 (Person-Job fit) 이다.

뿐만 아니라 선발에는 선발의 유효성 측면과 함께 최소의 비용으로 최적의 종업원을 선발하는 경제성 측면이 함께 고려되어야 한다.

목적 키워드

우수한 인적자원 선택, 직무-지원자 적합성
Person-Job fit 달성이 선발 제도의 궁극적 목표

수단 키워드

지원자들의 수를 줄이는 과정
유효성과 경제성을 고려한 선별 도구의 활용

답안 포인트

선발은 단순 채용이 아니라 '적합성(효과성)'과 '비용(경제성)'을 동시에 달성해야 하는 관리 활동임을 명시합니다.



개념 3. 인사평가 (Performance Evaluation)

□ 기본서 정의

인사평가는 조직에서 구성원의 근무성과와 잠재능력을 조직체에 대한 유효성의 관점에서 평가하는 것이다. 즉 직무수행 결과인 성과를 통해 나타난 개인의 능력과 노력의 차이를 공정하게 측정하여 그 결과를 보수와 신분에 차별적으로 반영함으로써 개별 근로자의 동기를 부여하고 조직 효율성을 높이는 것이 목적이다.

목적 키워드

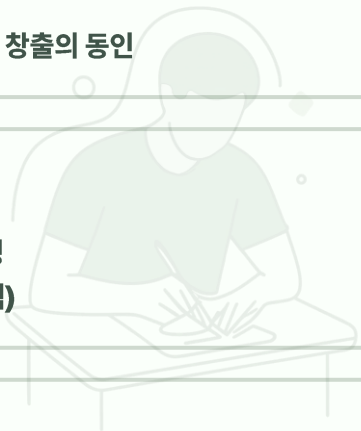
동기 부여 및 조직 효율성 제고
평가는 그 자체로 끝이 아니라 조직 성과 창출의 동인

수단 키워드

공정하게 측정, 보수·신분에 차별적 반영
객관적 측정 도구와 결과의 활용 (피드백)

답안 포인트

평가 제도를 서술할 때, 평가가 보상(보수) 및 승진(신분) 관리와 연결되는 핵심 과정임을 강조합니다.



개념 4 · 5. 임금과 임금수준

□ 기본서 정의

임금은 근로자가 제공하는 노동에 대한 대가로 사용자가 지급하는 금전적·직접적 보상을 말한다.

임금수준이란 평균 임금률 (임금총액 / 종업원 수)을 말한다. 임금수준이 기업의 입장과 종업원의 입장, 기타 노동시장요인 등을 고려해서 기업과 종업원 모두에게 적정하다고 생각되는 수준이 되도록 결정하는 데 중점을 둔다.

기업은 적절한 임금수준 관리를 통해서 기업의 경쟁력을 확보하고 동시에 종업원의 생활안정도 실현할 수 있어야 한다.

목적 키워드

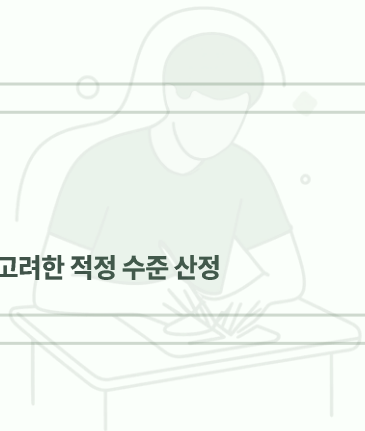
기업 경쟁력 확보 & 종업원 생활안정 실현
노사 양측의 상반된 목적을 동시에 달성

수단 키워드

노동에 대한 대가, 평균 임금률 결정
내외부 요인 (노동시장, 최저임금 등)을 고려한 적정 수준 산정

답안 포인트

임금수준 관리는 노사의 이해관계 (비용 vs 소득)가 충돌하는 지점이므로, 한쪽으로 치우치지 않는 '적정성 (균형)'이 핵심 키워드임을 강조합니다.



개념 6. 근로시간 관리

□ 기본서 정의

근로시간이란 근로자가 사용자의 지휘·감독 하에서 근로계약상의 노동력을 제공하는 시간을 말한다. 즉 실 근로시간을 의미한다. 현대적인 근로시간 관리는 종래의 노동통제적인 사고에서 벗어나 변화하는 근로자들의 의식과 태도에 맞추어 근로자들에게 그들의 근로시간에 대해 보다 많은 재량권을 부여해서 근로시간을 보다 유연하고 다양하게 설계·관리함으로써 개인생활의 질과 근로생활의 질을 동시에 향상시켜 근로의욕 제고와 노동생산성의 향상을 도모하며 나아가 근로자의 복지증대와 노사관계의 안정화를 도모하는 데 주된 목적을 두고 있다.

목적 키워드

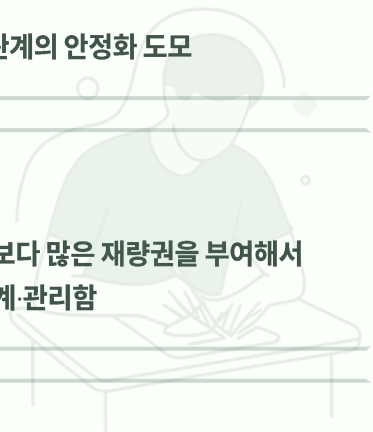
근로의욕 제고와 노동생산성의 향상
궁극적으로 근로자의 복지증대와 노사관계의 안정화 도모

수단 키워드

근로자들에게 그들의 근로시간에 대해 보다 많은 재량권을 부여해서
근로시간을 보다 유연하고 다양하게 설계·관리함

답안 포인트

전제조건인 '종래의 노동통제적인 사고에서 벗어나는 것'을 중요한 포인트로 이해해야 합니다.



개념 7. 안전보건

□ 기본서 정의

안전관리란 근로자들을 업무수행 중의 사고로 인한 위험이나 상해로부터 보호하기 위하여 산업재해의 원인을 규명하고 사고를 사전에 예방함으로써 근로자의 생명과 신체의 보호는 물론, 기업의 경제적 손실을 보호하는 체계적이고 과학적인 제반활동을 말한다.

보건관리는 근로자들을 작업장에서 유해한 화학적·물리적 기타 환경적 위험요인들과 직무상 스트레스로 야기되는 육체적·정신적 질병 및 피로로부터 보호하여 건전한 노동력을 유지·육성하는 관리활동을 말한다.

목적 키워드

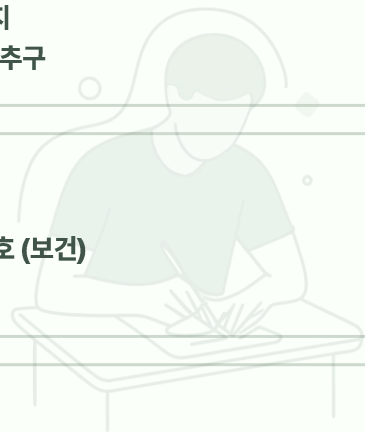
생명/건강 보호 & 기업의 경제적 손실 방지
인간존중이념 실현과 노동력 유지의 동시 추구

수단 키워드

사전 예방 (안전), 육체적·정신적 요인 보호 (보건)
원인 규명 및 환경적/스트레스 요인 관리

답안 포인트

안전보건은 단순한 시혜적 조치가 아니라 '인간존중이념'과 '노동력 유지 (비용 절감)'를 연결하는 핵심 유지관리 활동임을 서술합니다.



개념 8. 노사관계 (Industrial Relations)

□ 기본서 정의

노사관계는 노동과 자본의 관계이며, 노동력 제공을 통해 임금을 지급받는 노동자와 그 수요자인 사용자 간에 형성되는 관계이다. 자본주의적 생산관계에서 노사관계는 이해공통적인 측면(생산 협력)과 이해대립적 측면(분배 대립)이 공존한다. 때문에 노사관계는 갈등 동반자 관계이며, 노동과 자본이 상호작용을 통한 합의를 도출하는 관계로 정의할 수 있다.

노사관계 관리란 기업경영과 노동조합과의 교섭관계에 있어 평화적인 노사관계를 형성하도록 쌍방의 태도와 행동을 조정하며, 바람직한 제도와 규범을 수립하게 함으로써 노사 간의 긴장과 분쟁을 예방하고 해결하는 것이다. 그 결과 노사 간의 상호협동적 노력으로 인해 산업경제의 지속적인 발전을 가능하게 하는 것이 노사관계 관리이다.

목적 키워드

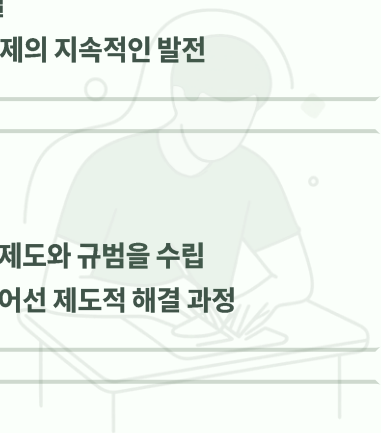
노사 간의 긴장과 분쟁을 예방하고 해결
노사 간의 상호협동적 노력으로 산업경제의 지속적인 발전

수단 키워드

쌍방의 태도와 행동을 조정 / 바람직한 제도와 규범을 수립
상호작용을 통한 합의 도출 / 대립을 넘어선 제도적 해결 과정

답안 포인트

노사관계는 양면적인 성격을 갖고 있지만, 궁극적으로는 협력의 관계로 나아가는 것이 바람직하다는 것을 이해해야 합니다.



개념 9. 노동조합 (Labor Union)

□ 기본서 정의

노동조합은 노동자가 임금을 비롯한 근로조건을 유지·개선 및 근로생활의 질 향상을 도모할 목적으로 조직한 자주적인 단체를 말한다.

국제자유노동조합연합(ICFTU)은 "단체교섭을 통하여 노동조건을 개선하고... 노동자들의 권익을 보호하고자 조직된 계속적, 항구적, 민주적, 자주적 단체"라고 정의했다.

노동조합의 본질은 노동력의 특수성에서 비롯된 노동시장의 불완전성을 수정(modify)하려는 노동시장에서의 집단적인 노동력 판매자단체이다.

목적 키워드

근로조건 유지·개선 및 근로생활의 질 향상
노동조합 설립의 궁극적 목표

수단 키워드

집단적인 노동력 판매 (자주적 단체 조직)
개별적 약점을 집단적 힘으로 극복

답안 포인트

노동조합은 단순한 친목 단체가 아니라, 개별 근로자의 약한 교섭력을 보완하여 '노동시장의 불완전성을 수정'하는 경제적 실체임을 명시합니다.



개념 10. 쟁의행위

□ 기본서 정의

쟁의행위란 파업, 태업, 직장 폐쇄, 기타 노동관계 당사자가 그 주장을 관철할 목적으로 행하는 행위와 이에 대항하는 행위로서 업무의 정상적인 운영을 저해하는 행위를 말한다.

노동쟁의는 근로조건의 결정에 다툼이 있는 상태이며, 쟁의행위는 이러한 분쟁 상태를 해결하기 위하여 업무의 정상적인 운영을 저해하는 투쟁행위를 의미한다.

구별하는 실익은 분쟁 상태(노동쟁의)와 실력 행사(쟁의행위)의 시기를 명백히 하는 데 있다.

목적 키워드

주장의 관철 (분쟁 상태의 해결)
다툼이 있는 상태(노동쟁의)를 해결하기 위한 목적

수단 키워드

업무의 정상적인 운영 저해
파업, 태업 등 구체적인 실력 행사의 방식

답안 포인트

'노동쟁의(상태)'와 '쟁의행위(행동)'의 개념적 구분을 명확히 보여주는 것이 채점자에게 정확한 이해도를 어필하는 방법입니다.

개념을 외워봅니다.

인적자원관리	선발	인사평가	임금	임금수준
근로시간 관리	안전보건	노사관계	노동조합	쟁의행위

개념정의는 '외우는 문장'이 아니라 '답안의 설계도'입니다.
키워드를 해체할 수 있으면 목차가 보이고, 목차가 보이면 답안이 보입니다.

→ 이제 이 개념들로 실제 기출문제를 풀어봅니다.

기출문제를 풀어봅니다.

키워드를 답안 목차와 첫 문장으로 전환합니다.

이제 답안을 만듭니다.

답안지부터 공부합니다. 공부하고 답안지를 쓰는 것은 정석적인 방식입니다. 느립니다. 동차반은 답안지를 외우면서 공부하고, 바로 답안지를 씁니다.

1

50점 문제 풀이법

24년 1문 (임금관리)

25년 1문 (성과평가)

2

25점 문제 풀이법

23년 3문 (유연근로시간)

24년 3문 (평가오류)

25년 3문 (면접)

3

연습문제 적용

최저임금

산업재해

조정과 쟁의행위

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

1. 2024년 1문 · 임금관리

○ 문제 1

임금관리에 관한 다음 물음에 답하시오.

- ① 임금수준관리, 임금체계관리, 임금형태관리의 의의와 특성을 각각 설명하시오. (25점)
- ② 퇴직연금제도의 의미를 설명하고, 확정급여형(DB)과 확정기여형(DC), 개인형퇴직연금제도(IRP)의 특성을 각각 설명하시오. (25점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

1. 2024년 1문 · 임금관리

물음 1) 3대 관리의 의의·특성

- 임금수준관리의 의의와 특성
- 임금체계관리의 의의와 특성
- 임금형태관리의 의의와 특성



임금관리의 개념

▶ 최소 7개 목차 필요

물음 2) 퇴직연금 3제도

- 퇴직연금제도의 의미
- DB(확정급여형)의 특성
- DC(확정기여형)의 특성
- IRP(개인형퇴직연금)의 특성



복리후생의 개념

▶ 최소 5개 목차 필요

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

2. 2025년 1문 · 성과평가

○ 문제 1

성과관리를 위한 성과평가방법은 여러 가지 접근방법으로 분류할 수 있다. 다음 물음에 답하시오.

- 1 성과평가방법 중 속성(특성)접근법, 행동접근법, 결과접근법 각각의 개념과 장단점에 관하여 설명하시오. (35점)
- 2 속성(특성)접근법의 도식적 등급척도법, 행동접근법의 행위기준평가법, 결과접근법의 목표관리법의 개념에 관하여 각각 설명하시오. (15점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

2. 2025년 1문 · 성과평가

물음 1) 3대 접근법의 개념·장단점

- 속성(특성)접근법의 개념과 장단점
- 행동접근법의 개념과 장단점
- 결과접근법의 개념과 장단점



인사평가의 개념

물음 2) 대표 기법 3가지

- 도식적 등급척도법의 개념
- 행위기준평가법의 개념
- 목표관리법의 개념

▶ 최소 10개 목차 필요

▶ 최소 3개 목차 필요

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

3. 2023년 3문 · 유연근로시간제도

○ 문제 3

유연한 근로시간제의 대표적 유형으로 선택적 근로시간제와 탄력적 근로시간제가 있다. 각각의 개념, 특징 및 장단점(개인 및 기업 관점)을 설명하시오. (25점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

3. 2023년 3문 · 유연근로시간제도

PART 1 · 개별 제도 선택적 vs 탄력적

- 선택적 근로시간제도의 개념과 특징
- 탄력적 근로시간제도의 개념과 특징



근로시간
법정근로시간
근로시간 관리의 개념

PART 2 · 제도 설명 장단점

- 선택적 근로시간제도의 장점(개인/기업)과 단점(개인/기업)
- 탄력적 근로시간제도의 장점(개인/기업)과 단점(개인/기업)

➔ 최소 7개 목차 필요

➔ 최소 8개 목차 필요

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

4. 2024년 3문 · 인사평가의 평가오류

○ 문제 3

평가오류의 개념을 설명하고, 평가오류의 유형 중에서 관대화 경향(오류)(leniency tendency(error)), 편견(bias), 대비(대조)오류(contrast error(s))를 각각 비교 설명하십시오.
(25점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

4. 2024년 3문 · 인사평가의 평가오류

PART 1 · 정의 평가오류의 개념

- 평가오류(평가자 오류)의 개념



인사평가의 개념

PART 2 · 비교 설명 관대화 · 편견 · 대비오류

- 오류의 특징
- 오류가 발생하는 원인, 상황
- 오류 최소화 방안

▶ 최소 2개 목차 필요

▶ 최소 6개 목차 필요

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

5. 2025년 3문 · 면접방법

○ 문제 3

면접방법 중 구조화된 면접과 비구조화된 면접의 개념 및 장단점을 각각 설명하시오. (25점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

5. 2025년 3문 · 면접방법

PART 1 · 개별 설명 구조화된 면접

- 구조화된 면접의 개념
- 구조화된 면접의 장점과 단점



선발,
면접의 개념

PART 1 · 개별 설명 비구조화된 면접

- 비구조화된 면접의 개념
- 비구조화된 면접의 장점과 단점

▶ 최소 5개 목차 필요

▶ 최소 3개 목차 필요

○ CHAPTER 3 · HOW

CHAPTER 3-3 · 연습문제 응용

연습문제에 응용합니다.

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

연습문제 1. 최저임금

○ 문제 1

최저임금은 노동의 가치가 너무 낮게 평가되는 것을 예방하기 위한 수단과 최소한의 생계보장을 위해 필요한 급여 수준을 유지하기 위한 방안으로 중요한 의미를 갖는다. 최저임금을 통해 보호하고자 하는 가치는 인간의 자유, 삶의 질 등 헌법적 가치에 직접적으로 연계되기 때문에, 우리나라에서는 최저임금을 헌법에서 다루고 있다. (25점)

임금수준의 결정기준을 설명하고, 최저임금제도의 목적 및 긍정적 효과, 부정적 효과를 각각 3가지씩 설명하시오.

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

연습문제 2. 산업재해

○ 문제 2

- 1 산업재해 발생지표인 재해율·도수율·강도율을 설명하고, 산업재해의 원인을 인적·물적·환경적·관리적 요인으로 분류해 설명하시오. (15점)
- 2 관리적 차원에서 산업재해 예방대책을 4가지만 설명하시오. (10점)

HOW : 개념 - 목차 - 답안까지

연습문제 3. 노동쟁의 조정

○ 문제 3

- 1 노동쟁의의 개념과 노동쟁의 공적조정제도의 목적을 설명하고, 조정·긴급조정·중재에 관하여 각각 설명하시오. (30점)
- 2 쟁의행위의 개념과 목적을 설명하고, 노동조합 측의 쟁의행위 유형 5가지를 설명하시오. (20점)

WRAP-UP · 오늘 정리

오늘 한 것

- 개념 10개를 키워드 단위로 해체했습니다.
- 기출 5문제를 목차와 첫 문장으로 전환했습니다.
- 연습 3문제로 같은 프로세스를 반복 확인했습니다.

○ 동차반 특강 · 오은지 공인노무사

Q&A

cpla_eejj@naver.com

감사합니다.