

해커스 경영지도사 2차

합격보장반



경영지도사 2차 합격을 위한 체계적인 커리큘럼!



*파이널 특강:재무관리분야 제외 *커리큘럼은 학원 일정에 따라 변경될 수 있습니다.

경영지도사 2차 합격보장반 전원 제공 혜택!

배수제한 없는
복습인강
무료!

*수강기간 동안



불합격 시,
복습인강
1년 연장!

*불합격 인증 시 연장



[김승철 교수님] 해커스 경영아카데미 수강후기 게시물 강의만족도 기준(21.01~21.06)
[이인호 교수님] 21.11.28 경영지도사 실명회 참석자 대상 설문결과 (총 응답자64명 중 33명)



해커스 경영지도사 1·2차 0원 합격패스



세법
김리석 교수님

재무관리
윤민호 교수님

마케팅관리론
이인호 교수님

재무회계
김승철 교수님

원가관리회계
현진환 교수님

생산관리
신상윤 교수님

시장조사론
김흥규 교수님

최종 합격 시
수강료 100%
환급!



*환급:미선달성 시/제세공과금 제외

택1

불합격 인증하면
수강기간
1년 연장!



*수강기간 연장 시 환급 대상에서 제외됩니다.

1·2차 강의
무제한
수강!



경영지도사 1차
기본이론 교재
전원 제공!



*교재: 경영학 외 전권 비매출

[김승철 교수님] 해커스 경영아카데미 수강후기 게시물 강의만족도 기준(21.01~21.06)
[이인호 교수님] 21.11.28 경영지도사 설명회 참석자 대상 설문결과(총 응답자64명 중 33명)



초보 수험생을 위한

해커스 경영지도사

합격 가이드북

지금 “경영지도사 합격!”이라는 멋진 꿈을 가지고 계신가요?

그 누구보다 치열하게 고민하고 노력하는 여러분을 위해,
합격의 문턱을 넘는 수험생이 한 명이라도 더 많아지도록
해커스 경영아카데미는 오늘도 연구합니다.

경영지도사 시험에 대한 전반적인 정보부터
해커스 경영아카데미만의 합격시스템까지

시작점에 선 여러분이 한 발 더 앞설 수 있도록
경영지도사 시험의 길잡이가 되어드리겠습니다.

해커스 경영아카데미와 만나면
경영지도사 합격, 꿈이 아닌 현실이 됩니다.

CONTENTS

1

PART

합격을 돕는
해커스 경영지도사 합격수기

제 36회 경영지도사 합격생들의 후기

2

PART

꼭 알아야 할
경영지도사 시험 최신 정보

01 경영지도사란?

1) 경영지도사의 직무와 진로

02 경영지도사 최신 시험 정보

1) 경영지도사 시험일정

2) 시험일정 및 과목

3) 여확성적

4) 제1차 시험 면제

5) 합격기준

6) 양성과정

7) 합격 통계

3

PART

교수님이 제시하는
과목별 학습 전략

01 경영지도사 1차

02 2차 재무관리분야

03 2차 마케팅분야

04 2차 인적자원관리분야

05 2차 생산관리분야

4

PART

시작부터 합격까지,
해커스 경영아카데미

01 해커스 경영지도사 연간 커리큘럼

02 해커스 경영아카데미 학원

03 해커스 경영아카데미 강의

1) 해커스 경영지도사 2차 합격보장반

2) 해커스 경영지도사 1·2차 0원 합격패스

3) 해커스 경영지도사 2차 0원 합격패스

04 해커스 경영지도사 교재

5

PART

경영지도사
기출문제 및 모의고사

01 제36회 경영지도사 1차 기출문제

02 해커스 경영지도사 2차 모의고사

도식화를 통한 이해 위주 학습!

해커스 경영지도사의 철저한 반복학습으로
원가관리회계 문제유형 파악이 가능합니다.



해커스 경영지도사
원가관리회계 | **현진환** 교수님



1

PART

합격을 돕는 해커스 경영지도사 합격수기

“유명한 교수님들의 강의, 알찬 커리큘럼이
해커스를 선택하게 된 가장 큰 계기가 된 것 같습니다.”

—제36회 인적자원관리분야 합격생 고은비—

“마지막 파이널 특강, 기출 예상문제 등이
큰 도움이 되었습니다.”

—제36회 마케팅분야 합격생 경정은—

“겉핥기식 공부가 아니라 뿌리부터 결론까지
모두 배울 수 있게 되어 총체적인 이해가 가능했습니다.”

—제36회 마케팅분야 합격생 김송현—

“유명한 교수님들의 강의, 알찬 커리큘럼이 해커스를 선택하게 된 가장 큰 계기가 된 것 같습니다.”



자기소개

안녕하세요. 저는 제36회 경영지도사 시험에 합격한 고은비입니다. 저는 만 30세 직장생활 7년 차 기획부서에 근무 중인 직장인입니다.

경영지도사 수험 시작 동기

대학교 전공은 HRD 분야였고, 입사 후 첫 부서도 인사팀이라 ‘인적자원관리’분야가 저에겐 익숙한 파트였습니다. 회사생활 초반에는 업무에 적응하고, 사회생활을 하느라 자격증 취득이나 공부에 대한 필요성과 관심을 느끼지 못했습니다. 시간이나 여유가 있을 땐 여행, 취미생활 등을 즐기며 시간을 보내곤 했습니다.

자기개발의 목표로 도전 시작

그렇게 인사팀에서 업무와 경험을 쌓아가던 중 기획부서로 옮기게 되었습니다. 경영, 회계, 마케팅 등에 대한 지식을 쌓고 업무를 경험하면서 좀 더 역량을 개발하고 싶다는 생각이 들었습니다.

이때 경영지도사 자격증을 취득한 회사 선배님께서 이 자격증을 추천하셨고, 처음엔 업무와 병행하며 공부를 하는 것이 어려울 것이란 생각에 시도를 하지 못했습니다. 그러나 회사생활에 새로운 전환이 필요하겠다는 생각이 들었고 경영지도사 자격증에 대해 심도 있게 알아보며 점점 도전을 하겠다는 의욕이 들었습니다.

또한 인적자원관리분야는 제게 어느 정도 익숙하고 경험이 있는 분야였기 때문에 열심히 노력한다면 합격할 수 있을 거란 생각이 들기도 했습니다. 그렇게 저는 2021년 1월에 1차 경영지도사 공부를 시작하였고 인강과 독학을 병행하며 퇴근 후 차근차근 공부하기 시작했습니다.

**5개월 만에
경영지도사 합격**

처음엔 오랜만의 공부라 집중이 잘되지 않았고 다음날만 되면 전날 배운 것들을 잊어먹어 좌절하기도 했습니다. 또한 모임, 회식 등 다양한 개인적 약속들을 저버릴 수 없어서 공부 시간을 많이 할애하지 못한 날도 많았습니다. 그러나 끝까지 포기하지 않고 하루에 조금이라도 아침, 저녁 공부하기 위해 노력했습니다. 그렇게 약 3달 만에 1차 시험에 간신히 합격할 수 있었습니다.

1차 시험 후 해방감 때문에 바로 2차 시험 준비를 할 수 없었습니다. 저는 거의 1차 시험 합격 발표날 까지 2차 준비를 미뤘고 5월이 돼서야 본격적으로 2차 시험을 공부하기 시작했습니다. 시간이 얼마 안 남은 탓에 내년으로 미룰까 고민도 했지만 일단 시작해보자는 생각으로 1차보다 열심히 인강을 들으며 공부를 했고 2번, 3번 반복해서 학습하며 2차 시험 준비를 했습니다. 그리고 다행히도 2차 시험에 합격할 수 있었습니다. **1차, 2차 약 5개월간의 학습 기간을 통해 합격할 수 있었습니다.**

경영지도사 자격증 취득 이유

**역량을 넓힐 수
있는
경영지도사 자격증**

처음 경영지도사 공부를 시작하게 된 가장 큰 이유는 자기계발의 목적이었습니다. **직장생활을 어느 정도 하다 보니 전문적인 자격증을 취득하여 제 역량을 좀 더 넓히고 싶다는 생각이 들었습니다.** 그러던 중 경영지도사 자격증을 회사 선배에게 추천받았고, 제가 하고 있는 업무와 관련된 분야가 많아서 관심이 생기게 되었습니다. 특히 인적자원관리 분야는 학사 전공과 맥락이 비슷했고 인사팀 때 했던 업무와도 관련이 컸기 때문에 크게 거리감이 느껴지진 않았습니다.

공부를 하면 할수록 직장생활에 필요한 경영, 회계, 법률적 지식을 많이 얻을 수 있는 자격증이란 생각이 들었고 학자들의 이론 등도 새롭게 정리하면서 회사 업무에 접목할 수 있는 부분은 무엇이 있는지 고민하며 공부하게 되어 더 유익했습니다. 또한 대학교 때 듣지 못했던 강의들(마케팅 관련)을 듣고 관련된 지식을 쌓을 수 있어서 좀 더 기획부서에 필요한 역량을 기르는 데 도움이 되었습니다.

아직은 직장생활을 한 지 오래되지는 않기에 이직이나 퇴사, 창업 등을 생각한 적은 없었지만, 경영컨설팅이란 분야도 굉장히 매력적이라는 것을 이번 자격증 취득을 통해 알게 되었고 저와 어느 정도 적성이 맞을 거란 생각도 들었습니다. 미래에 경영 컨설팅을 할 수 있는 역량이 더 길러진다면 새로운 분야에 도전하는 것도 의미 있겠다는 느낌도 들었습니다.

**경영지도사 취득,
직장 생활의
새로운 전환 계기**

경영지도사 취득으로 당장의 제 진로와 향후 계획이 크게 달라진 건 없었지만 직장생활의 새로운 전환 계기가 되었고 그동안 놓치거나 몰랐던 **경영학적 지식, 컨설팅 역량, 법률적 지식 등을 쌓을 수 있어서 앞으로 회사생활을 하는 데 큰 발판을 마련했다는 생각이 듭니다.**

인적자원관리분야를 선택한 이유

제가 선택한 2차 분야는 '인적자원관리'였습니다. 이 분야를 선택한 이유는 두 가지였습니다.

인적자원관련 학과 졸업

첫 번째, 대학교 때 HRD 전공을 공부했습니다. HRD는 인적자원개발로 인적자원의 지식, 기술, 태도 등 역량을 높여 직무나 본업에 좀 더 높은 성과를 낼 수 있도록 인적자원을 개발하는 분야입니다. 인사관리 보다는 교육, 역량개발 쪽 위주로 공부를 하긴 했지만, 전반적인 인적자원관리에 대한 지식과 경험 전공을 통해 배울 수 있었습니다. 또한 기업의 교육 분야, 노무 관련 업무를 하고 계시는 선배님들과 프로젝트를 진행하거나 면담을 하면서 인적자원관리에 대해 다양한 방면으로 경험을 기를 수 있었습니다.

인적자원관리에 대한 역량 개발

두 번째로는 대학교 졸업 후 취업하여 인사팀, 기획부서의 업무를 수행했습니다. 인사팀에서 근무할 때에는 채용, 교육, 그 밖의 조직관리 등 인적자원관리 전반에 대한 업무를 직접 수행하거나 동료나 선배 옆에서 업무를 서브하며 관련된 지식이나 업무 경험을 축적할 수 있었습니다.

전공 때 배운 내용을 바탕으로 업무를 수행하긴 했지만 부족한 부분이 많았고 실무에 적용하기 어려운 부분도 있었습니다. 그리고 **제가 학교에서 배운 지식 이상으로 새로운 지식이나 스킬이 필요하겠다는 생각이 들기도 했습니다.** 기획부서에 옮겨 경영관리 업무를 수행할 때도 지금보다 **한 단계 더 역량을 개발해야겠다는 필요성을 느끼게 되었습니다.**

전공을 통해 쌓은 지식과 경험, 또한 인사팀에서 근무하면서 축적한 업무 지식을 바탕으로 저는 경영지도사에서 '인적자원관리'분야를 도전하게 되었고, 결국엔 최종 합격할 수 있었습니다.

나만의 학습방법

저는 직장생활을 하고 있기 때문에 오프라인 학원에서 강의를 수강하는 것은 불가능하다고 생각했고 따라서 1차, 2차 모두 인터넷강의와 독학을 활용했습니다.

먼저 시험, 약 3주 전까지 남은 시간을 계산하여 하루에 어느 정도 인강을 들어야 하는지 계획을 세웠고 반드시 이 일정대로 학습을 하겠다는 다짐을 했습니다. 휴여 회식이나 다른 약속으로 그날 들어야 하는 강의를 듣지 못했다면 다음날 못 들은 부분까지 추가적으로 들어 미뤄지지 않도록 노력했습니다. 1차의 경우 경영학, 회계학, 중소기업법령의 비중을 높여 공부했고 시험 한 달 전부터 남은 두 과목을 준비하며 전체적인 과목에 대한 학습 완성도를 높였습니다. 영어는 특별히 준비하지 않았습니다.

기출문제를 통한 실전감각 향상

일단 인터넷강의를 전 강의 1회독 수강했고 그 뒤에는 교재에 작성한 필기들, 중요하다고 표시한 부분들과 노트 필기한 부분들을 독학하며 암기할 것이나 추가적으로 이해해야 할 부분을 학습했습니다. 그 후 기출문제를 여러 번 반복해서 풀며 시험에 대한 실전 감각을 익혔습니다.

2차 역시 인터넷강의로 먼저 전체 과정을 수강했습니다. 그날 수강한 강의와 작성한 서브노트는 강의가 끝나고 한 번 더 복습하며 이해하고 암기하기 위해 노력했습니다. 한번 들은 강의를 바로 복습하는 것은 쉽지 않았지만, 그날 바로 복습하는 것이 학습 효과는 가장 크다고 생각했습니다.

저는 1차, 2차 모두 약 2개월 반의 학습 기간을 가졌고 총 5개월간 학습을 통해 합격했습니다. 평일에는 출근 전, 퇴근 후 총 3~4시간의 학습 시간을 확보했던 것 같고 주말에는 5~6시간 정도 공부했던 것 같습니다.

주말은 아침 일찍부터 공부를 해서 오후나 저녁에는 지인이나 가족들과 시간을 보내면서 리프레쉬를 하며 스트레스를 풀기도 했습니다.

체계적인 학습 계획 수립

제가 상대적으로 단기에 합격할 수 있었던 것은 전공과 업무와 연계된 내용들이 있기도 했지만, 전체 남은 시간을 계산하여 인강은 언제까지 들을지, 2회독, 3회독은 언제까지 할지, 기출문제는 언제부터 풀지 전체적인 계획을 체계적으로 세웠고 이를 지키기 위해 노력한 덕분인 것 같습니다.

시간이 얼마 안 남았다고 우왕좌왕하기보단 제가 세운 계획을 철저히 지키며 차근차근 준비해나갔습니다. 물론 기출문제를 풀며 좌절하거나 불확실함에 포기할까 생각도 했지만, 어느 순간이 되니 제 머릿속에 학습한 내용들이 더 이상 잊어먹지 않고 정립되어 있다는 느낌을 받았습니다.

회독 수를 높이고 끊임없이 답안을 써본 것들이 마지막이 될수록 체화되고 있다는 생각이 들었으며 그때부터 자신감도 생겼습니다. 제가 합격할 수 있었던 것은 계획을 세우고 이를 반드시 지키기 위해 노력했던 것이 가장 컸다고 생각합니다.

경영지도사 1차 학습방법

우선 저는 경영학이나 회계학적 지식이 많이 부족했습니다. 대학교 때 관련 수업을 들은 적도 별로 없었고 회사 업무에도 디테일한 내용이 필요하진 않았기 때문에 시험에 응시할 정도로 지식이 있었던 건 아니며, 영어 외, 5과목 모두 비중 있게 공부를 해야 했습니다.

이론+용어 반복 학습

저는 인강으로 1차 학습을 했습니다. 제1차 학습 순서는 경영학→회계학→중소기업관련법령→기업진단론+조사방법론 순서였고 이 학습을 마친 후에 추가적인 암기 부분은 암기하고 기출문제를 풀며 시험을 준비했습니다. 경영학은 강의를 듣고 이론이나 용어들을 반복적으로 암기했습니다. 익숙한 부분도 있었지만 새롭고 어려운 부분도 있었기 때문에 이해가 될 수 있도록 반복적으로 학습했습니다.

1. 회계학

기출문제를 통한 계산 문제 숙달

회계학은 제가 회계가 굉장히 약하기 때문에 과락만 면하진 생각으로 공부했던 것 같습니다. 시간은 부족하데 회계 기출문제를 아무리 풀어도 점수가 올라오지 않아서 좌절했지만, 반드시 챙길 수 있는 부분은 꼼꼼히 공부했고 외워서 적용할 수 있는 부분은 암기했습니다. 기출문제를 많이 풀면서 계산 문제에 익숙할 수 있도록 했습니다. 결과적으로 과락을 면하는 수준을 받긴 해서 아쉬웠고 제겐 아직도 어려운 분야인 것 같습니다.

2. 중소기업관련법령

중소기업관련법령은 반복적으로 읽고 중요한 부분은 암기했습니다. 법률이고 양이 많기 때문에 무조건 반복이 중요한 것 같단 생각에 점심시간에도 틈틈이 인터넷으로 법령을 읽으며 단어에 익숙해지기 위해 노력했습니다.

3. 기업진단론

기업진단론은 재무지표나 투자지표에 대해 이해하고 계산법 등을 외웠고 기출문제를 통해 실제 적용하는 연습을 많이 했습니다. 회계와 겹치는 부분도 있었기 때문에 두 과목의 시너지를 높이기에 좋았습니다.

4. 조사방법론

조사방법론은 내용이 크게 어렵지 않고 양도 많지 않았기 때문에 공부 시간을 가장 적게 투자했지만, 점수는 꽤 높게 받을 수 있었습니다.

영어는 따로 공부하지 않았습니다. 과거에 토익 등 영어시험을 봤던 것을 토대로 응시한다면 무난하게 고득점 할 수 있을 것이라 생각하고 저 역시도 높은 점수를 받을 수 있었습니다.

회계학 점수가 아슬아슬해서 불안했지만, 다행히 합격할 수 있었고, 모든 것을 고득점 받는다는 생각보다 어려운 분야는 과락을 면하고, 강점을 가진 부분은 적은 투자로 고득점을 받아 전체 평균 60점을 넘는 전략을 세우는 것이 짧은 시간 안에 합격할 수 있는 방법인 것 같습니다.

경영지도사 2차 학습방법

2차 시험 준비는 1차 시험 합격자 발표가 난 5월부터 준비했습니다. 1차에서 회계학 점수가 불안했기 때문에 합격에 대해 확신할 수 없었고, 시험이 끝났다는 해방감에 바로 시험 준비에 들어갈 수 없었습니다. 1차 합격자 발표 이후부터 저에겐 약 2달 반의 시간이 있었고 이 짧은 시간 안에 합격하기 위해서는 체계적인 학습이 필요할 거라 생각했습니다.

저는 해커스 경영아카데미에서 2차 0원 합격패스를 신청하여 인사관리, 조직행동론, 노사관계론 순서로 강의를 들었습니다. 하루에 적어도 2~3개의 강의를 들으며 2주 안에 한 과목의 이론강의를 듣는 것을 목표로 공부를 시작했습니다.

내용 정리와 복습을 위한 서브노트 정리

그리고 당일 들은 인강 내용은 짧게라도 다시 복습하며 암기할 것들을 암기했습니다. 강의를 들 때에는 서브노트를 작성하며 향후 회독 수를 늘릴 때 효율적으로 내용을 정리하고 체계를 잡을 수 있도록 준비했습니다.

이론강의를 들은 후에는 세부적으로 암기할 부분을 처음부터 정독하며 외웠습니다. 인강을 한번 들은 것으로는 머릿속에 암기되지 않기 때문에 두 번째 책을 읽을 때는 시간을 들여 꼼꼼하게 이론을 정리하고 내용을 외웠습니다.

노사관계론은 법적으로 외울 내용, 용어, 판례들이 많기 때문에 반복적으로 내용을 정리했고 틈틈이 법령 원문을 읽으며 익숙해지기 위해 노력했습니다.

10개년 기출풀이로 실전 감각 향상

어느 정도 내용 정리가 끝난 후엔 10개년 기출문제를 풀고 직접 답안을 작성하면서 실전 감각을 익혔습니다. 저한테 잘 맞는 필기도구를 골라 이 펜으로만 계속 답안을 쓰는 연습을 했습니다. 기출문제 10개년 정리 후에는 교수님들이 정리해주신 5회의 예상 문제 답안까지 작성해보며 학습의 마무리를 했습니다.

제가 2차를 합격할 수 있었던 것은 먼저 교수님들의 강의를 굉장히 유익했고 이해하기 쉬웠으며 서브노트나 주신 추가적 교재들이 요약과 정리가 잘되어 있어서 공부하기에 편했습니다.

해커스만의 체계적인 학습 커리큘럼

또한 강의 커리큘럼도 이론→기출문제 →예상 문제로 시험응시까지 체계적으로 공부할 수 있게끔 마련되어 있어서 이 순서를 충실히 따라가 합격할 수 있었던 것 같습니다.

물론 모든 걸 강의에 의존하면 안 되고 반드시 개인이 학습한 내용을 외우고 스스로 정리하며 답안으로 작성할 수 있도록 수없이 반복하는 시간이 필요합니다. 저도 답안을 많이 작성한 날엔 손이 너무 아파서 힘들기도 했던 기억이 납니다.

연습장의 양, 아픈 손가락, 몇 개의 펜을 썼는지가 합격까지 얼마나 가까운지 보여준다고 생각합니다. 2차 시험은 특히 논술인 만큼 답안을 작성하는 연습, 알고 있는 내용을 스스로 적어보는 연습을 무한히 반복하시는 것이 중요하다고 생각합니다.

동기부여를 위한
환급과 수강연장
혜택

해커스 경영지도사를 선택한 이유

제가 해커스 경영지도사 2차 강의를 선택한 이유는 혜택 사항에 합격 시 수강료 환급과 불합격 시 수강 기간 연장의 메리트가 일단 컸습니다.

합격을 위해서는 동기부여가 필요하던 생각이 들었고 이러한 혜택을 염두해 둔다면 학습에 대한 욕구를 좀 더 불러일으킬 수 있지 않을까 라는 생각이 들었습니다.

또한, PC와 태블릿, 핸드폰 등 장소와 시간의 구애 없이 제가 가능한 시간에 수업을 들을 수 있다는 것도 좋았습니다. 그러나 단순한 혜택보다도 유명한 교수님들의 강의, 알찬 커리큘럼이 해커스를 선택하게 된 가장 큰 계기가 된 것 같습니다.

합격에 도움이 된
해커스의
기출풀이 강의

해커스 경영지도사 2차의 후반 커리큘럼은 예상 문제, 기출문제 풀이 등 실전을 준비할 수 있도록 구성이 되어 있었습니다. 이론과 내용을 정리한 후에 과거 10개년 기출문제로 디테일한 내용, 답안 구성 방법에 대해 터득할 수 있었고 예상 문제를 풀어보며 어떤 문제들이 나올지 대비할 수 있었던 것도 합격에 큰 역할을 했던 것 같습니다.

경영지도사 2차를 준비할 때 해커스 인강을 충분히 이해하고 학습한다면 합격까지는 문제없을 거란 생각이 듭니다. 해커스의 탁월한 교수님들과 그분들이 마련한 커리큘럼을 충실히 따라가셔서 모두 합격하시길 바랍니다.

추천하고 싶은 해커스 경영지도사 교수님

이인호 교수님의
체계적인
이해 중심 강의

해커스 이인호 교수님

해커스 이인호 교수님은 단순 암기가 아닌 체계적인 이해 중심으로 인사관리와 조직행동론을 확실하게 이해할 수 있도록 설명해주시고 서브노트 요약을 통해 도식화와 체계를 정립하는데 유익한 강의를 해주셨습니다.

반복적인 공부를 통해 헛갈리는 부분도 확실하게 짚을 수 있도록 해주신 것도 큰 도움이 되었습니다. 이인호 교수님과 수업을 들으며 작성한 서브노트로 큰 틀을 잡고 2회독, 3회독 반복하면서 세부적인 내용을 추가하여 전체적인 내용의 틀을 잡을 수 있었고 이를 통해 합격의 길로 갈 수 있었습니다.

김광훈 교수님의
사례 위주의
쉬운 설명

해커스 김광훈 교수님

노사관계론 김광훈 교수님의 수업도 저에겐 많은 도움이 되었습니다. 첫 부분에 법령을 정리해주시며 전체적인 노사관계론의 개요와 틀에 대해 정립해주셨고 법률 사례 등도 같이 설명해주시며 답안 작성을 위한 내용을 많이 알려주셨습니다.

이후 교재를 통해 법률 내용뿐 아니라 이론적인 부분도 추가적으로 강의해주셨고 법률과 이론 두 가지를 정리하며 2차 답안 작성을 위한 준비를 체계적으로 할 수 있었습니다. 최근 이슈가 되고 있는 법률적 사례들, 판례 등도 알기 쉽게 설명해주시고 반복적으로 제시해 주셔서 자연스럽게 이해하고 외워질 수 있도록 해주셨습니다.

경영지도사를 준비하는 수험생을 위해 하고 싶은 말

경영지도사를 준비하시는 분들 중 많은 분들이 직장생활과 병행하실 것이라 생각합니다. 저 역시도 그랬고 출근 전, 퇴근 후 틈틈이 공부하는 것이 체력적이나 정신적으로 굉장히 힘들었습니다.

또한 회사 업무뿐 아니라 사회생활, 회식, 기타 여러 모임 등 일상생활도 병행해야 하는 부분이 있기 때문에 시간을 내서 공부하기란 더욱 쉽지 않았던 것 같습니다. 저도 그럴 때마다 포기하고 내년으로 미룰까, 그만둘까 수없이 반복하고 고민했지만 그래도 끝까지 노력해보자는 생각으로 스스로를 다잡았던 것 같습니다.

저는 슬럼프가 올 때 좌절하고 침체되어 있기 보다는 한두 시간이라도 기분전환을 하거나 산책, 가벼운 운동 등을 하면서 정신과 몸을 다잡았던 것이 도움이 되었던 것 같습니다.

또한 주변 동료나 지인들에게 자격증 준비를 하고 있다는 것을 공유하여 많은 조언과 격려를 받은 것이 힘이 되기도 했습니다. 그러나 가장 중요한 것은 끝까지 포기하지 말자는 스스로의 다짐을 지키기 위해 노력한 것, 할 수 있다는 믿음이 시험을 끝까지 치를 수 있는데 큰 힘이 되었던 것 같습니다. 내가 나를 믿는 것이 가장 큰 원동력이란 생각이 듭니다.

일상과 자격증 공부를 병행하는 것도 희생 없이는 불가능하다는 것을 알고 있습니다. 그럼에도 자격증 공부를 통해 얻게 된 지식들, 좀 더 확대된 나의 역량, 또 앞으로 이걸 바탕으로 업무나 미래 진로에서 활용하게 될 모습들을 그려나가며 끝까지 포기하지 않는다면 모두에게 좋은 결과가 있을 것이라 생각이 듭니다.

남들과 비교하지 마시고 내 스스로 열심히 준비했다는 확신을 가지고 시험장에서 시험을 응시하신다면 합격이라는 결과로 보상받으실 수 있을 겁니다.

경영지도사를 준비하시는 모든 분들에게 희망찬 일들만 가득하시길 바랍니다.



“마지막 파이널 특강, 기출 예상문제 등이 큰 도움이 되었습니다.



자기소개

안녕하세요. 저는 직장생활 20년차를 맞아 경영지도사에 도전해 동차합격에 성공한 경정은이라고 합니다.

경영지도사 수험 시작 동기

저는 주로 온라인 마케팅, 그중에서도 글로벌을 타겟으로 하는 마케팅을 16년간 해왔습니다.

관광, 투자유치, 수출지원 등의 분야에서 온라인/모바일 등의 뉴미디어를 활용해 정부/공공기관의 해외 마케팅을 대행하는 업무, 그리고, 정부나 무역유관기관의 지원을 받는 중소기업/스타트업 기업의 해외 마케팅을 대행하는 업무를 주로 하였습니다.

업무 확장과 퇴직 이후의 삶을 위해 공부 시작

올해부터 경영지도사가 "경영지도사 및 기술지도사에 관한 법률" 등에 의거하여 중소기업 경영 문제에 대한 종합 진단(경영컨설팅)과 지도 자문, 상담, 조사, 분석, 평가, 확인, 대행 등 **법적 기능을 수행하는 국가 전문자격사로 공식 인정받는다**고 하여, 중소기업 대상 마케팅 지원을 오래 해 온 경력을 바탕으로, 이 분야에서 전문성을 인정받아 **현재 하고 있는 업무를 확장하고, 현 직장에서 퇴직 이후의 플랜B의 삶을 설계하는 첫 단추로 경영지도사 자격증 공부를 시작했습니다.**

1차는 양성과정을 통해 무난히 합격을 하고, 바쁜 업무 때문에 2차는 발표가 난 이후에서야 인강을 알아보기 시작했습니다.

그러다 우연히 해커스 2차 0원 합격패스 광고를 보게 되었고, 오프라인 설명회에 참석하게 되었습니다. 그날 현장에서 직접 빈 이인호 교수님의 열정적인 모습에 신뢰가 가서 다음날 바로 결제를 하고, 교재를 주문해서 공부를 시작했습니다.

바쁜 업무와 병행하여 공부를 해야 했기에 환급반을 신청하긴 했지만 동차 합격은 크게 기대하지 않았고, 중간에도 몇 번이나 ‘올해 합격은 포기하자’라는 생각이 들었지만 그래도 끝내 포기하지 않고, 그 끝에 **5개월 만에 정말 큰 합격의 기쁨을 얻을 수 있었습니다.**

경영지도사 자격증 취득 이유

10년 이상 중소기업의 해외 온라인 마케팅을 대행하면서 많은 중소기업을 만나 보았고, 스타트업 기업들을 지원하면서부터는 컨설팅 업무를 함께 진행하게 되었습니다.

향후 전망이

기대되는

경영지도사 자격증

경영지도사 자격증이 중소기업의 컨설팅에 전문성을 갖는 자격증이라서 무엇보다도 제가 이제껏 해 온 일과 가장 잘 부합되는 자격증이라고 보았고, 중소기업청에서 승격된 중소벤처기업부의 위상이 날로 커지고 많은 국가 예산이 투입되는 것을 가까이서 볼 수 있었기 때문에 향후 전망도 매우 좋을 거라 여겨졌습니다.

특히, 중소기업이나 스타트업 기업들의 해외 진출을 돕는 일을 하면서, 제가 진행한 마케팅이나 컨설팅으로 인해 실제로 기업이 성장해 가는 모습을 보고 많은 보람을 느꼈기 때문에, 이 일을 오래도록 계속하고 싶다는 생각이 들었는데, 회사를 퇴직하고 프리랜서로 일하는 데 있어, 석·박사 학위가 없는 제게는 경영지도사 자격증이 큰 도움이 될 수 있을 거라는 생각이 들었습니다.

또한, 경영지도사 자격증이 공공기관 전문직 특채나 중소기업 컨설팅 관련 사업 수주에도 실질적으로 도움이 될 수 있는 자격증이라는 점도 큰 메리트를 느꼈습니다.

마케팅분야를 선택한 이유

저는 오랫동안 마케팅 일을 해 왔기 때문에 별다른 고민 없이 바로 마케팅 분야로 선택했습니다.

마케팅 관련

전문 자격증

오히려 경영지도사 자격증에 전문적으로 마케팅 분야가 있다는 것이 이 자격증 공부를 시작한 이유가기도 하였습니다. 마케팅 분야가 워낙 범위가 넓어서, MBA등의 학위 없이는, 단지 오래 해왔다는 이유만으로 전문성을 인정받기가 쉽지 않은데, 마케팅 분야에서 국가 공인 자격증이라는 면이 매우 매력적으로 느껴졌습니다.

또한 시험공부 하는 데 있어서도, 대학 때 신문방송학을 전공하면서 경영학과 마케팅 관련 수업도 들었고, 다른 자격증을 취득하면서도 관련 공부를 어느 정도 해왔기 때문에 시험과목들이 더욱 친숙하게 느껴지는 면도 있었습니다.

시장조사론 쪽은 나름 전문적인 분야이고 수학 쪽이 특히 약해서 조금 걱정이 되긴 했지만, 통계 분야만 있는 것이 아니고, 또한 인강에서 비전공자들을 고려해서 강의를 해 주실 것이라 믿고 도전하였습니다.

나만의 학습방법

코로나라는 영향도 있었지만 저는 직장을 다니면서 준비를 했기에 무조건 인강과 독학으로 진행할 수밖에 없었습니다.

특히나 한정된 시간 안에서 주어진 교재와 기출문제 등 볼 내용이 너무 많았고, 이런 내용들을 내 것으로 만들지 못한 상태에서 스터디 그룹 같은 건 시간만 많이 소비되고 큰 도움이 안될거라는 생각이 들었습니다. (시장조사론의 통계 쪽은 기초가 전혀 없어서 독학하는 데 힘든 부분이 있긴 했습니다.)

1차의 경우는 양성과정으로 준비했기 때문에 주신 교재와 인강 안에서 나올 거라는 어느 정도의 믿음이 있어서, 예시 문제 위주의 내용을 가지고 서브노트를 만들어서 시험 1주일간 집중적으로 외워서 시험을 봤는데, 의외로 어렵게 여겼던 조사방법론이나 회계학개론에서 상대적으로 더 높은 점수를 받고, 경영학에서 가장 낮은 점수를 받았습니다. 전체적으로 난이도나 평균점수가 어땠는지는 모르지만 상대적으로 익숙하다 해서 조금 신경을 덜 썼던 것이 점수로 나온 것 같습니다.

기출문제를 통한 반복학습

2차는 1차 시험 결과 난 이후에 인강을 신청하고, 교재를 구매한 이후부터 공부를 하기 시작했습니다. 우선 해커스 2차 0원 합격패스가 총 135강으로 워낙 분량이 많은데, 이를 10주 만에 다 듣고, 외워서 쓰는 연습까지 해야 했으니 절대적인 시간이 충분치 않았습니다.

평일에 10강, 주말에 15강 정도 해서 매주 25강씩은 들어야겠다는 목표를 두고, 처음에는 일단 들으면 책에 형광펜으로 줄 긋는 정도만 하면서 1.3배 속 정도로 강의를 들었고, 기본 강의를 다 들은 이후에 지난 기출문제들을 보면서 자주 나오는 부분 위주로는 반복 학습을 하여 조금씩 외워나갔습니다.

코로나 덕분에 여행을 못 가서 휴가가 많이 남았기에 격주로 금요일마다 휴가를 써서 3일씩 연속공부 하기도 했고, 시험을 보는 주에는 목요일부터 휴가를 내서 최대한 공부 시간을 확보했습니다.

사실 올해 시험 준비에는 정말 코로나가 큰 영향을 끼쳤습니다. 2020년 같은 경우는 코로나로 7월 시험이 미뤄져 12월에 시험을 봤다고 하는데, 저도 7월이 되어 시험이 얼마 남지 않았는데 아직 머릿속에 들어있는 내용이 너무 없고 해서 시험이 미뤄지기를 엄청 바라기도 했습니다.

하지만 역설적으로는 코로나로 인해 회식도 잘 못하고 여행도 갈 수 없는 상황이 오히려 공부에 더 많은 시간을 들일 수 있게 해주었고, 동차합격을 해서 내년에는 시험에 대한 걱정과 죄책감, 불안 없이 기필코 해외여행을 가야겠다는 분명한 목표를 만들어 주기도 했습니다.

유용하게 활용한 해커스 경영지도사 파이널 특강

출퇴근 시간도 나름 유용하게 이용했습니다. 저는 지하철 30분, 일부터 두 정거장 먼저 내려서 걸으면서 인강을 꾸준히 청취했습니다. 특히 **이인호 교수님이 마지막으로 전체 내용을 짚어주시는 마케팅관리 파이널 특강 3강의는 너무 유용하게 활용했고**, 자면서 무의식적으로 머릿속에 기억되지 않을까 싶어 틀어놓고 잔 적도 많았습니다.

경영지도사 2차 학습방법

마케팅관리론

이인호 교수님이 만드신 교재와 강의만으로 공부했고, 상대적으로 요약 정리된 내용이 많고, 1차 시험의 경영학이랑 겹친 부분도 많아서 공부하기에 가장 부담이 적었습니다.

교수님이 강의에서 강조하신 부분과 과거 기출문제 내용 위주로 집중적으로 공부했고, 이인호 교수님이 정리해주신 파이널 특강을 계속 들으면서 내용을 외웠습니다.

어차피 점수가 가장 잘 안 나오는 분야라고도 들어서 완벽한 답을 적어야겠다 보다는 필수적인 부분은 놓치지 말아야지 정도로 공부한 것 같습니다. 나름 온라인 마케팅 분야에서 오래 일한 경험이 도움이 되기도 했습니다.

소비자행동론

이인호 교수님의 강의는 너무 좋았지만, 상대적으로 교재도 너무 두껍고, 내용도 많아서 공부하기가 쉽지 않았습니다.

파이널 특강으로 전체 내용 정리

어떻게든 방대한 내용을 정리해서 서브노트를 만들어야 했지만, 시간이 너무 없어서 포기했습니다. (이 부분은 사전 설명회 때 교수님이 과감히 포기하라고도 팁을 주셨습니다) **그래도 이인호 교수님의 파이널 특강과 기타 학습자료를 활용해 내용을 정리한 것이 도움이 많이 되었습니다.**

시장조사론

가장 많은 시간을 들였고, 힘들었던 과목입니다. 올해 동차합격 포기하고 내년을 목표로 공부해야겠다는 생각이 정말 많이 들게 한 과목이었습니다.

다른 과목들과는 달리 인터넷 강의를 들어도 이해를 못 하는 부분이 있었고, 결국 통계 부분은 미루고 미루다 마지막 주 2주에 집중해서 보았습니다.

다행히 이 과목은 기출문제를 보면 많이 반복해서 출제되던 문제들이 있었고, 공통된 문제들이 많이 보였습니다.

그래도 여러 선배님들의 후기를 보니 그래도 점수가 가장 잘 나오는 과목이라고 해서 끝까지 포기하지는 않았습니다. 우선 통계, 계산 부분 외에 나머지는 무조건 다 맞자라는 마음으로 열심히 외우고, 통계 부분은 욕심 버리고 기출문제 풀 수준까지만 해보자라는 마음으로 공부에 임했습니다.

신상윤 교수님이 차근차근 잘 설명해 주셨지만 저는 이번에 공학계산기도 처음 만져볼 정도의 너무 기초가 없던 상황이어서 정말 고전했는데, 나중에서야 통계 기초 강좌 등을 보니 좀 이해가 되는 부분도 있었습니다. 저같이 기초가 없는 분들은 통계 기초는 꼭 따로 찾아보시라고 추천드리고 싶습니다.

해커스 경영지도사를 선택한 이유

사실 시간이 많이 없어서 여러 강의를 비교하지 않았고, 해커스니까 좋은 교수님들이 함께하시겠지 하면서 믿고 선택한 면이 있었습니다. 제가 다른 강의는 들어보지 못했기 때문에 비교하기는 어렵지만, 다른 건 몰라도 무엇보다 시스템적으로는 완벽했던 것 같습니다.

출퇴근 시간 모바일에서, 집에서는 TV에 연결해서 강의를 들었는데, 오류가 나거나 튕기거나 했던 적이 한 번도 없었던 것 같습니다.

해커스 경영지도사 교수님들의 진정성 있는 강의

그리고, 교수님들이 정말 열심히 해주시고 있구나 라는 생각이 들어서 인강이지만 지루하지 않게 집중해서 잘 들을 수 있었습니다.

추천하고 싶은 해커스 경영지도사 이인호 교수님

제가 오프라인 설명회를 갔었을 때, 이인호 교수님이 직접 설명을 해 주셨는데, 열정적인 교수님 모습을 보고 신뢰가 들어서 바로 다음날 수강신청을 했습니다.

효율적인 강의를 진행해주시는 이인호 교수님

교수님이 직접 시험을 여러 번 보신 입장에서 조언해 주신 것들이 많이 도움이 되었고, 특히 마케팅관리론의 경우 교수님이 직접 만드신 교재가 공부할 분량을 압축해 주고, 앞부분에 요약 정리 부분, 마지막 파이널 특강, 그리고 기출 예상문제 등이 큰 도움이 되었습니다.

또한, 이인호 교수님이 많이 강조하셨듯이 마케팅관리론과 소비자행동론이 겹치는 부분이 참 많은데, 이인호 교수님이 두 과목 다 해주시면서 좀 더 효율적으로 강의를 구성되었던 것 같습니다.

경영지도사를 준비하는 수험생을 위해 하고 싶은 말

제가 워낙 숫자와는 거리가 먼 문과형 인간인지라, 시험 준비 전, 1차 시험의 회계학과, 2차 시험의 시장조사론이 가장 큰 복병이다 싶었으나, 두 과목 모두 상대적으로 고득점을 받았습니다. 그러니, 우선저와 같은 걱정을 하시는 분이 있다면, 일단 도전해 보시라는 말씀을 꼭 드리고 싶습니다!

회사를 다니면서 평일 퇴근 후 두어 시간과 주말에만 시간을 낼 수 있었기 때문에, 환급반 신청을 하긴 하였지만, 사실 환급에 대한 큰 기대를 하진 않았습니다. 온라인 강의지만 침삭지도도 해주실 거라는 말씀에 이거다 싶어서 바로 결제했었는데, 막상 마지막 달이 되니 시간에 쫓겨서 이미 모범답안이 나와 있는 기존 기출문제에 대한 답 적는 연습 하기에다 시간이 너무 부족해 결국 침삭지도 찬스는 쓰지도 못했습니다.

그리고 교재를 몇 번 회독하고 이런 것보다, **기출문제만큼은 시간을 딱 체크하면서 한 번씩 직접 써보는 것이 가장 중요한 것 같습니다.** 기출문제 풀이만 잘해도 기본 40점 정도는 맞을 수 있을 것 같다는 생각이 들었습니다.

저는 솔직히 시험이 끝나고 재시험 봐야겠다고 생각하고 포기하고 있었는데, 시험장 들어가니 너무 긴장돼서 글이 빠르게 써지지 않고, 시험지가 너무 매끄러워서 진짜 저도 잘 못 알아보게 글이 날림으로 써졌습니다. 그나마 수정테이프 쓰게 해주니 다행이었지 얼마나 지우고 다시 쓰고를 반복했는지 모릅니다. 다시 시험공부 시작하면 무조건 손글씨를 빠르고 예쁘게 쓰는 연습부터 해야겠다라는 생각을 했을 정도입니다.

그런데 생각했던 것보다는 점수가 꽤 잘 나온 편이었고, 전혀 모르는 내용에도 이런저런 내용을 조금씩은 썼는데, 결론적으로는 0점 받은 문제는 하나도 없었습니다.

글 자체의 논리적 완결성 이런 거에도 너무 신경 쓰지 말고, 일단 내용을 폭넓게 많이 외우고, 써보는 연습을 많이 하는 것이 중요한 듯합니다.

해커스 경영지도사와 함께 무난히 2차 합격을 할 수 있었던 것 같아, 정말 감사드리고, 이인호 교수님과 신상윤 교수님께도 감사드립니다!



“겉핥기식 공부가 아니라 뿌리부터
결론까지 모두 배울 수 있게 되어
총체적인 이해가 가능했습니다.”



자기소개

안녕하세요. 저는 제36회 경영지도사 시험에 합격한 김송현입니다. 현재는 만 23세로 대학교에 재학 중인 4학년 학생입니다. 대학교 전공은 경영학과 중에서도 마케팅을 심화전공으로 이수하였습니다.

경영지도사 수험 시작 동기

**취업에 유리한
경영지도사 자격증**

경영학과를 졸업하면 어떤 일을 해야 할지 막막했고 막연히 공기업에 가고 싶다는 생각을 했던 것 같습니다. 그렇게 공공기관에 취업하는 방법을 알아보던 중 가산점을 받을 수 있는 자격증에 경영지도사가 있다는 것을 알게 되었습니다.

3학년 때 들은 진로 수업에서 경영지도사 자격증이 유망하다고 하셨던 한 교수님의 말씀이 기억났고 곧바로 경영지도사 자격증을 따야겠다고 결심하게 되었습니다. 취직이 어려운 상황이라 뚜렷한 목표 의식보다는 일단 뭐라도 하고 보자는 생각으로 공부를 시작하게 된 것 같습니다.

아무래도 경영지도사 시험이다 보니 학교 전공지식이 도움이 많이 될 것이라고 생각하고 안일한 태도로 처음 공부를 시작했습니다. 학교에 다닐 때도 회계는 간단간당하게 재수강을 면했고 회계공부에는 재능이 없다는 걸 알았기 때문에 회계보다는 공부하고 싶은 과목 위주로만 공부했던 기억이 납니다.

결국, 못하는 과목은 과락만 면하자는 마음으로 하다 보니 첫 1차 시험 때 회계학개론에서 과락으로 불합격하게 되었습니다. 1차를 회계학개론 한 과목 때문에 떨어진 게 억울한 마음도 들고 공부한 것도 아까워서 포기하지 않고 재시험을 준비했습니다. 두 번째 1차 시험 때는 회계학개론 위주로 공부하고 나머지 과목들은 다시 한번 복습해서 합격할 수 있게 되었습니다.

1차에 합격하자마자 같은 해에 있는 2차 시험을 준비했습니다. 2차 시험은 마케팅 전공인 사람으로서 1차보다 비교적 친숙한 내용이라 공부하기가 수월했던 것 같습니다. 하지만 1차 합격 후 2번 내로 2차에 합격하지 못하면 다시 1차 시험을 봐야 한다는 부담감이 압박감으로 다가왔습니다.

꼭 올해 붙어야 한다는 집념으로 인강도 두 번씩 듣고, 필기도 열심히 했습니다. 당일 들은 강의는 복습하지 않고는 다음 강의로 넘어가지 않았습니다. 그렇게 공부해서 2차 시험도 당해 합격할 수 있었습니다.

경영지도사를 준비하기 시작한 첫째 2020년 5월부터 7월까지 2개월, 2021년 2월부터 7월까지 6개월
총 8개월의 공부를 끝으로 경영지도사 마케팅분야 자격증을 취득할 수 있었습니다.

경영지도사 자격증 취득 이유

마케팅이라는 학문을 대학교에서 4년 동안 배웠고 여전히 배우고 있는 학생이지만, 실무에서 이 이론
들을 어떻게 활용해야 할지 생각했을 때 항상 막막했었습니다.

그래도 그 기간 배운 것들이 아주 헛되다고는 생각하지 않았고 그동안 배운 지식을 실무에 사용할 수
있는 직업을 가지고 싶었습니다. 주변 선배들만 봐도 경영학과는 이런 직업을 가진다는 일관적인 사
례들이 없었기 때문에 혼자서 저만의 미래를 고민해야만 했습니다.

미래에 더욱 주목될 경영지도사 자격증

대학교 2학년 때, 진로 수업에서 한 대학에서 교수님이 경영지도사 자격증의 유망성에 대해 강의해
주신 적이 있습니다. 주변에서 경영지도사라는 자격증을 따는 친구들은 없었지만, 유망한 자격증이
라고 생각하고 경영학과를 나온 학생으로서 지난 학교에서 배운 수업을 되돌아보며 정리하는 시간이
될 것이라고도 생각했습니다.

그 후로부터 1년이 지나 4학년이 되었을 때 막연하게 공기업에 취직해야겠다고 생각했고 가산점을 주
는 자격증 중에서 경영지도사를 발견하여 별다른 고민 없이 이 자격증을 따야겠다고 생각하게 되었습
니다. **취준생으로서 공기업에 가게 되면 가산점을 받을 수 있고, 후에 프리랜서로도 일할 수 있다는 점
이 결정적으로 작용했던 것 같습니다.**

마케팅분야를 선택한 이유

학교에서 전공을 마케팅으로 정했고 마케팅 수업을 위주로 들었기 때문에 마케팅을 선택하게 되었
습니다.

입학하기 전까지만 해도 마케팅이라는 학문을 전공하면 취직이 안 된다는 학교 학생들의 분위기도 있
었고 주변에 재무나 회계 공부로 취직하려고 하는 사람들이 대부분이었기 때문에 마케팅을 세부 전공
으로 선택하고 싶지 않았습니다.

마케팅업무에 도움이 되는 경영지도사 자격증

그런데 막상 공부해보니 마케팅이 제일 재미있었고 적성에 맞아서 마케팅을 중심으로 공부를 해왔
습니다. 하지만, 현실적으로 마케팅을 전공한 사람이 취직하는 길은 많지 않고 인정받을 방법도 없었
습니다.

경영지도사 자격증은 그 두 가지 고민을 해결해 줄 방법이었습니다. **현재는 스타트업에서 인턴으로
마케팅업무를 맡고 있는데 경영지도사 자격증이 도움이 된다고 생각이 들 때가 종종 있습니다. 이 길
을 택하길 잘했다고 생각이 들었던 순간이었습니다.**

나만의 학습방법

이 시험을 준비한 대다수의 분들이 직장인이었을 것이라고 생각합니다. 저는 학생 신분이기 때문에 다른 분들보다 시간이 많았고 보다 여유롭게 공부를 했을 것입니다.

그리고 학교에서 배운 내용을 얼마 지나지 않아서 다시 조금 더 깊이 있게 배우는 느낌이라 내용이 어렵다는 생각보다는 양이 너무 많다고 생각했었습니다.

1, 2차 모두 인강으로 공부를 했었는데 강의 시간과 강의 개수를 계산해서 하루에 몇 개씩 들어야 하는지 목표를 잡고 강의를 들었습니다.

하루에 2-3개씩 듣고 다 들은 강의는 노트 필기와 교과서를 한 번씩 다시 봤습니다. 교수님이 수업하시는 내용은 논리적으로 요약된 내용이다 보니 한 번에 이해가 안 될 수도 있지만, 책은 엄청 쉽게 풀어 써 있어서 참고용으로 볼 때 용이하게 쓰였습니다.

교수님께 1:1 질문하기 적극 활용

1, 2차 모두 강의 위주로 노트 필기하고 이해가 안 되는 부분은 책을 통해 해결했습니다. 다시 보면서 이해가 안 되는 부분은 해커스 1:1 질문하기 게시판을 이용해 교수님께 질문을 남겨서 답변을 받아 해결했습니다. 교수님께서 쉽게 이해할 수 있도록 상세하게 답변해주셔서 도움이 많이 되었습니다. 그래서 복습에 걸리는 시간이 강의를 듣는 시간보다 오래 걸리는 때도 있었습니다.

저는 계획적인 인간이라 하루 듣기로 정해놓은 강의를 못 들으면 그 주에 다른 날에는 꼭 들어서 일주일에 들어야 하는 강의 개수는 맞추려고 노력했습니다.

그리고 시험 날을 기준으로 그 전날부터 오늘까지 그날에는 어떤 것을 해야 하는지 계획을 세워서 실행했습니다. 예를 들면 시험 전주에는 복습일 것이고 2주 전에는 모의고사를 풀어보는 것이 됩니다. 그렇게 거슬러와서 오늘은 뭘 해야 할지 정해진 계획대로 공부를 했습니다.

1차 시험 때 한 과목만 버리고 나머지 과목을 잘 보자는 생각으로 하다가 과락으로 불합격한 기억이 있어서 2차 시험을 준비할 때는 3과목 중 한 과목도 버리지 않고 다 열심히 공부했습니다.

시장조사론에서 통계 부분은 수학이라 자신이 없었는데 강의 수업만 열심히 듣고 숙제 내주신 연습문제만 풀어보면 합격에는 무리 없을 것이라고 생각합니다.

경영지도사 1차 학습방법

중소기업관련법령

첫 번째 1차 시험 때는 이 과목이 제일 막막하게 느껴졌습니다. 처음 보는 법 용어의 양이 너무 많아서 곤란했고 강의에서도 제대로 정리된 내용이 없었기 때문입니다.

그래서 **기출문제를 풀어보고 문제가 나오는 방식을 파악한 뒤, 문제에 나올법한 부분만 골라서 노트에 정리해놓았습니다.** 그 후로는 노트만 보고 공부를 했고 노트에 있는 내용들은 모두 암기하다시피 공부해서 합격할 수 있었습니다.

경영학

기본지식이 없는 사람이라도 쉽게 이해할 수 있는 내용으로 되어있어서 강의만 들어도 충분했던 것 같습니다.

다만 쉬운 내용인 과목이라 그런지 시험에는 지엽적인 내용이 많이 출제되었습니다. 이 과목이 평균을 올려줄 거라는 기대로 공부했다가는 조금 위험할 수 있을 것 같습니다.

회계학개론

1차 시험에 떨어지게 한 주범으로, 저는 회계를 원래 잘 모르지만 학교에서 배운 기본 지식이면 충분할 것이라고 생각했습니다. 하지만 막상 책을 펴보니 배웠던 기억이 안 나고 더 깊이 있는 지식을 요구하는 내용이라서 당황했던 기억이 납니다.

1차 시험 때 40점만 넘자는 생각으로 과감하게 관리회계 부분은 공부하지 않고 재무회계 파트까지만 공부했다가 처참히 무너졌습니다.

두 번째 보는 1차 시험 때 회계학개론만 단과로 인강을 결제해서 들었고 여전히 어렵게 느껴져서 재무회계, 관리회계 모두 곁핍기식으로만 공부하고 40점만 넘길 수 있게끔 쉬운 문제 위주로 풀어서 겨우 합격할 수 있었습니다.

기업진단론

회계학개론과 겹치는 내용이 많고 이 과목을 굳이 이름 짓자면 재무 쪽에 가까운 것 같습니다. 나머지 겹치지 않는 부분은 굉장히 쉬운 내용으로 되어있기 때문에 **회계학개론 지식이 탄탄하신 분이라면 문제없을 것입니다.**

조사방법론

가장 최근에 배운 수업 내용과 같은 내용이라 어렵지 않게 공부했었습니다. 학교 강의노트도 참고하면서 이해도를 높였고 맨 마지막 챕터는 범위에 비해 출제 문항 수가 적은 부분이라 과감하게 보지 않았습니다.

경영지도사 2차 학습방법

마케팅관리론

마케팅관리론을 전공 수업으로 배웠음에도 불구하고 심화 내용이라 공부하기 까다로웠습니다.

이인호 교수님의 논리적으로 흐름을 파악하는 강의

다행히 이인호 교수님의 강의방식이 저랑 잘 맞아서 너무 좋았습니다. 그냥 이유 없이 나온 단어들이 아니라 논리적인 흐름대로 왜 이런 말이 나오게 되었으며 그 뜻은 무엇인지 알려주시니까 곁핥기식 공부 아니라 그 뿌리부터 결론까지 모두 배울 수 있게 되어 총체적인 이해가 가능했습니다.

그리고 이인호 교수님께서 OT 때 말씀해주신 주의사항들을 기억해두고 그대로 따라 하니깐 마음 편히 공부할 수 있어, 교수님의 강의 경력이 새삼 느껴지곤 했습니다.

서브노트를 만들어놓고 볼 때마다 교수님 목소리가 들려서 복습할 때도 기억에 잘 남고 아주 좋았습니다.

소비자행동론

이인호 교수님이 마케팅관리론과 겹치는 부분이라고 언급해주셔서 굳이 같은 내용을 여러 번 공부하는 번거로움을 덜 수 있었습니다.

소비자행동론은 서브노트 정리를 추천하지 않으셨지만 저는 수업을 들으면서 요약해서 적는 수준으로 서브노트를 만들었습니다. 내용이 워낙 답하지 않고 이해가 쉬운 내용이라 한번 듣고 흘려가버리기 쉬워 자체적으로 정리하는 것이 필요했습니다.

제목을 기준으로 체계적으로 이해

정리를 해놓고 보니 비슷한 내용이 많아서 뒤죽박죽으로 섞일 수 있는 내용도 체계적으로 정리가 되는 느낌이라 개인적으로는 좋았습니다. 소비자행동론은 대제목, 중제목, 소제목별로 내용을 구별해서 기억하고 있는 게 핵심인 것 같습니다. 제목을 기준으로 체계적으로 내용을 이해하는 게 도움이 많이 되었습니다.

시장조사론

수학을 잘 못 하는 사람이라 이 과목 공부를 시작하기 전부터 겁을 먹었습니다. 막상 수업 내용은 어렵지 않았고 수업 중간중간 기출문제 풀어주시면서 배운 내용을 토대로 시험문제는 어떻게 나오는지 알려주셔서 시험 지향적인 공부를 할 수 있었습니다.

책에 있는 문제들을 풀어보는 것만으로도 기출문제 풀 때 도움이 되어서 쉬운 문제도 일단 풀어보는 게 중요하다는 생각이 들었습니다.

신상윤 교수님은 책에 나와 있지 않더라도 시험에 나올만한 내용은 추가 자료로 알려주셔서 좋았습니다. 어려운 내용은 앞에서 설명했더라도 건너뛰지 않고 차근차근 다시 이해되도록 설명해주셔서 도움이 많이 되었습니다.

**기출풀이 강의로
실전감각 극대화**

추천하는 해커스 경영지도사 강의

저는 해커스 경영지도사 기출풀이 강의를 꼭 들어보시라고 추천하고 싶습니다. 기출풀이 강의는 실전에 대한 감을 익히는 데 최고의 강의라고 생각합니다.

저는 실제 시험과 같은 시간에 독서실에 가서 시간을 재고 문제를 풀었습니다. 시험의 감을 익히는 것도 있지만 지금까지 공부했던 내용을 잘 이해하고 있는지 확인하는 시간도 되었습니다.

해커스 교수님들의 기출풀이 강의를 들으며 내가 놓쳤던 부분들, 시험에선 하면 안 되는 실수들을 알게 되어서 너무 도움이 많이 되었습니다.

시험 보기 2주 정도 전에 시험 보고 복습하고 오답정리하고 1주일 전부터 오답정리, 서브노트 계속 보면 시험 준비는 다 끝나는 것 같습니다.

추천하고 싶은 해커스 경영지도사 교수님

신상운 교수님을 추천드립니다. 교수님의 강의 스타일이 실전 연습하는 데 도움이 많이 되었습니다. 시장조사론이라는 과목은 계산 문제가 나온다고만 알고 있어서 강의를 듣기 전부터 걱정이 되었는데 교수님의 수업을 듣고 그런 문제는 해결되었던 것 같습니다.

신상운 교수님은 시장조사론의 각 개념에 대해 단순 암기만을 제시하지 않으셨고, 각각의 주제들을 연결시켜 강의해주셨습니다. 덕분에 시장조사론의 전반적인 흐름을 파악할 수 있어, 쉽게 이해할 수 있었던 것 같습니다.

또, 챔터가 끝날 때마다 연습문제를 숙제로 내주시고 기출문제를 풀어주셔서 실전 감각 익히는 데 도움이 되었습니다. 문제를 복습 때 한번, 시험 보기 전주에 한 번씩 다시 보니 저도 모르게 실력이 늘어가 있었던 것 같습니다.

복습강의 뒷부분에는 가설검증 방법이 반복적으로 나오는데 여러 번 차근차근 설명해주셔서 이해가 잘 되었습니다. 교수님이 워낙 강의 스타일도 친절하시고 1:1 질문 게시판에 남긴 질문도 굉장히 답변을 잘 해주셨습니다. 신상운 교수님의 시장조사론 강의를 꼭 추천하고 싶습니다!



경영지도사를 준비하는 수험생을 위해 하고 싶은 말

2차 시험을 준비하면서 꼭 합격해야 한다는 부담감 때문에 스스로를 너무 다그치고 조급한 마음이 들었습니다. 주변에 이 자격증 시험을 봤던 사람도 없고 후기도 별로 없어서 막막했었는데 제 글을 보시는 분들은 그러지 않으셨으면 하는 바람입니다.

채점해주는 분도 이 사람이 얼마나 공부했는지 다 아실 것이고 본인이 노력한 만큼 결과가 나옵니다. 너무 걱정하지 마시고 하던 대로 열심히 하시면 좋은 결과 있으실 겁니다.

전체 구조부터 세부내용까지 이해 기반의 효율적인 학습!

해커스 경영지도사를 통해 마케팅의 체계를
이해할 수 있습니다.



해커스 경영지도사
마케팅관리론 | 이인호 교수님

2

PART

꼭 알아야 할 경영지도사 시험 최신 정보

01 경영지도사란?

- 1) 경영지도사의 직무와 진로

02 경영지도사 최신 시험 정보

- 1) 경영지도사 시험일정
- 2) 시험일정 및 과목
- 3) 어학성적
- 4) 제1차 시험 면제
- 5) 합격기준
- 6) 양성과정
- 7) 합격 통계

01 경영지도사란?

1) 경영지도사 직무와 진로

경영지도사의 정의

경영지도사는 중소기업경영 문제에 대한 종합진단(경영컨설팅)과 기업 경영상의 인사, 조직, 노무, 사무관리, 재무관리 및 회계, 생산, 유통관리, 판매관리 및 수출입 업무 등에 대한 진단, 지도, 자문, 상담, 조사, 분석, 평가, 확인, 대행 등 법적 기능을 수행하는 국가 전문 자격사입니다.

경영지도사의 업무

분야	주요 업무	공통 업무
마케팅	유통 판매 관리 및 수출입 진단·지도	· 전문 분야와 관련된 상담, 자문, 조사, 평가, 확인 · 전문 분야와 관련된 업무의 대행(중소기업 관계 법령에 따라 기관에 하는 신고, 신청, 진술, 보고 등)
재무관리	재무관리와 회계의 진단·지도	
인적자원관리	인사, 조직, 노무, 사무관리의 진단·지도	
생산관리	생산, 품질관리의 진단·지도	

경영지도사 취득 후 진로

경영지도사 자격증을 취득하면 기업 경영 컨설팅, 정책 자금 신청 관련 업무 및 중소기업 관련 법령에 따른 전반적인 업무 대행뿐만 아니라 컨설팅 회사 창업, 경영지도사로서 전문 분야 강연 및 교육 프로그램 강사로 참여할 수 있습니다.



경영지도사 전망

2021년 4월, 지도사법이 제정되어 경영지도사의 공신력이 높아지고 독립적 직업으로써 권위를 인정해 줄 것으로 보입니다.

또한, 취업 시 가산점 제공 및 우대하는 기업이 많아지고 있습니다.

한국직업능력개발원에 따르면 '10년 후 전망이 좋은 직업 20'중 1위로 경영지도사 자격증과 관련 있는 경영지도 및 진단 전문가를 꼽았습니다.

- 코레일 등 공기업 채용우대
- 금융권 공공기관 채용우대
- 농협중앙회 채용우대
- 학점은행제 30학점 인정

02 경영지도사 최신 시험정보

1) 자격시험 및 응시자격

자격시험

경영지도사 시험은 제1차 시험(객관식 필기시험)과 제2차 시험(주관식 필기시험)으로 구분 시행하며, 제1차 시험 합격자는 해당연도 및 다음연도의 제2차 시험에 응시할 수 있습니다.

시행기관	시험주기	합격
한국산업인력공단	매년 1회	제1차·2차 모두 합격

응시자격

경영지도사 시험은 응시 연령 상관없이 누구든지 응시가 가능합니다. 단, 아래 결격사유에 해당하는 사람은 시험에 응시하지 못합니다.

응시연령	영어과목	합격제한
제한없음	일정 점수 이상의 어학성적으로 대체	제한없음

결격사유

아래 결격사유에 해당하는 사람은 시험에 응시할 수 없습니다.

1	피성년후견인
2	파산선고를 받고 복권되지 아니한 자
3	금고 이상의 실형의 선고를 받고 그 집행이 종료(종료된 것으로 보는 경우를 포함한다)되거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 2년이 경과되지 아니한 자
4	금고 이상의 형의 집행유예를 받고 그 집행유예기간 중에 있는 자
5	법을 제53조에 따라 지도사의 등록이 취소된 날부터 2년이 지나지 아니한 자

접수기간 및

원서접수

(2022년 기준)

접수기간 (2022년 기준)	제1차 시험 : 3월 7일(월)~3월 11일(금) 18:00 제2차 시험 : 6월 13일(월)~6월 17일(금) 18:00
접수방법	큐넷 사이트(www.q-net.or.kr)를 통한 온라인 원서 접수
응시료	제 1차 시험 : 40,000원 제 2차 시험 : 40,000원
수험료	- 수험료는 인터넷 원서접수가 정상적으로 처리되면 출력 가능 - 수험료는 시험 당일까지 수험자가 인터넷으로 재출력 가능 - 수험료를 지참해야 시험 응시 가능

2) 시험일정 및 과목

2022년 시험일정

회차	구분	원서접수일	시험일	합격자 발표일	실시지역
제37회	제1차 시험	3월 7일(월) ~3월 11일(금)	4월 23일(토)	5월 25일(수)	서울
	제2차 시험	6월 13일(월) ~6월 17일(금)	7월 23일(토)	10월 5일(수)	

제1차 시험

구분	교시	시험과목	문항수	시험시간	시험방법
제1차 시험	1교시	1. 중소기업관련법령	과목 당 25문항	75분 (09:30~10:45)	객관식 5지택일형
		2. 경영학			
		3. 회계학 개론			
	2교시	1. 기업진단론	과목 당 25문항	추후 공지	
2. 조사방법론					

※2022년 1월 1일부터 제1차 시험의 영어과목은 영어능력검정시험으로 대체됩니다.

제2차 시험

구분 (지도분야)	시험과목			문항수	시험시간	시험방법
	1교시	2교시	3교시			
	(09:30~11:00)	(11:30~13:00)	(14:00~15:30)			
인적자원관리분야	인사관리	조직행동론	노사관계론	과목 당 논술형 2문항 약술형 4문항	90분	논술형 및 약술형
재무관리분야	재무관리	회계학	세법			
생산관리분야	생산관리	품질경영	경영과학			
마케팅분야	마케팅관리론	시장조사론	소비자행동론			

3) 어학성적

기준점수

시험명	TOEPL(IBT)	TOEIC	G-TELP	TEPS	FLEX	IELTS
일반응시자	IBT 7점 이상	700점 이상	Level2의 65점 이상	340점 이상	625점 이상	Overall Band Score 4.5점 이상
청각장애인	-	350점 이상	Level2의 43점 이상	204점 이상	375점 이상	

인정범위

1차 시험 응시원서 접수마감일부터 거꾸로 계산하여 2년이 되는 날 이후에 실시된 영어능력 검정 시험에서 취득한 성적

제출방법

취득 영어능력검정시험 점수는 1차 시험 원서접수 시 수험자가 취득한 영어시험 정보(종류, 점수, 취득일자)를 직접 입력

4) 제1차 시험 면제

제1차 시험

면제요건

1	1) 「국가기술자격법」에 따른 기술사 및 기능자
2	대한민국명장, 국가품질명장
3	「국가기술자격법」에 따른 기사로서 7년 이상, 산업기사로서 9년 이상의 해당분야에 관한 실무경력이 있는 자
4	「공인회계사법」에 따른 공인회계사로서 5년 이상의 실무경력이 있는 자
5	제46조(지도사의 자격 요건 등)제3항 따라 1차 시험에 합격한 자에게는 다음 회의 시험에서 1차 시험을 면제하고 제 49조(지도사의 양성과정)에 따라 양성과정을 마친 자에게는 해당연도와 다음 회의 시험에서 1차 시험을 면제한다. ※ 경영지도사 또는 기술지도사 자격취득자가 동일한 지도사 시험의 분야를 달리하여 응시할 때에는 1차 시험을 면제함 ※ 상기 1)호, 4)호 자격종목은 지도사 제2차 시험분야와 동일 직무분야에 한함 ※ 상기 2)호부터 5)호까지의 경력은 학위 취득 후 또는 자격취득 후 해당분야에서의 경력을 말함 ※ 2)호 내지 5)호와 관련하여 해당 수험자 중 면제 서류를 공단에 기제출한 수험자는 제출 생략 ※ 4)항에 해당하는 수험자의 국가기술자격 취득 사실은 공단에서 전산 조회
6	공인노무사, 변리사, 세무사로서 5년 이상의 실무경력이 있는 사람

※경영지도사 1차 시험 면제범위 상세내역은 규넷(www.q-net.or.kr) 공지사항 참고

제1차 시험 면제자

경력서류 제출

제출서류

- 1차 시험 면제지원신청서 1부
- 경력(재직)증명서 1부
- 국민연금, 의료보험, 고용보험(중 택일) 가입증명서 1부(공무원 제외)
- 자격증 사본 1부(원본 제시)

제출방법

방문 또는 등기우편 중 택일

2022년

면제자격 폐지

다음에 해당하는 자는 2022년도 경영지도사 및 기술지도사 1차 시험 면제 해당사항 없음

- 경영·경제 분야 또는 자연과학 분야 박사학위자로서 학교에서 3년이상 전공강의자 또는 지도실시기관에서 경영지도 또는 기술지도와 관련되는 근무경력자
- 석사학위를 취득하고 관련 분야에서 5년 이상 실무경력자
- ※ 위 요건으로 기면제자격을 취득한 인원도 2022년도부터 면제자격 해당 없음

5) 합격기준

합격기준

구분	합격결정기준
1, 2차 시험 공통	매 과목 100점을 만점으로 하여 매 과목 40점 이상, 전 과목 평균 60점 이상 득점한자

제1차 시험

합격자 발표일 (2022년 기준)	제1차 시험 : 22.05.25(수)	제2차 시험 : 22.10.05(수)
발표 방법	큐넷 홈페이지 : 60일간 / ARS전화 : 4일간(1666-0100)	
합격확인서 발급	큐넷 홈페이지에서 신청 및 발급	

6) 양성과정

교육 목적

경영 또는 기술분야 전문지식과 실무경력을 갖춘 전문가의 지도사 자격제도 1차 시험 면제를 위한 교육기회 부여

기본 방향

- 우수한 경영지도사 및 기술지도사 육성을 위해 관련법령에 의거 학력 및 실무경력을 갖춘 전문인력에게 수강자격 부여
- 향후 지도사 업무에 필요한 기초 소양과목을 온라인으로 교육하며, 법정교육 시간을 이수하고 수료 시험에 합격한 자에 한하여 당해연도 및 다음 회에 실시하는 국가자격 1차 시험을 면제

교육시간

- 교육시간 : 총 69시간 이상(집합교육 4시간 내외, 온라인 교육65시간)

및 수료기준

- 수료기준 : 총 교육시간 중 60시간 이상 이수 후, 수료시험 합격
- 온라인 교육은 주어진 학습기간 내 이수, 교육시간은 이러닝센터 학사관리시스템(LMS)에 의해 기록

교육일정

및 운영절차

구분	일정	장소	상세내용
공고 및 접수	매년 1월 중순 ~ 2월경	지도사회 홈페이지	온라인 접수(약 2~3주)
서류심사 및 선발	2월~3월 초	지도사회 홈페이지	자격요건 서류심사 및 수강자 선정
집합교육 및 온라인 교육	3월~4월	각 지역별 지정 장소 지도사회 이러닝센터	집합교육 및 온라인 교육
수료시험	5월	당해연도 지정 장소	수료시험 실시(오프라인)
합격자 발표	5월 말	지도사회 이러닝센터	수료시험 채점 실시 및 합격자 발표

교육수강자격

경영지도사 및 기술지도사에 관한 법률 시행령 제11조

1	박사학위 소지자 또는 이와 동등한 학력이 있다고 인정되는 사람으로 5년 이상의 진단·지도 관련 경력이 있는 사람
2	석사학위 소지자 또는 이와 동등한 학력이 있다고 인정되는 사람으로 7년 이상의 진단·지도 관련 경력이 있는 사람
3	대학 졸업자 또는 이와 동등한 학력이 있다고 인정되는 사람으로 10년 이상의 진단·지도 관련 경력이 있는 사람
4	전문대학졸업자 또는 이와 동등한 학력이 있다고 인정되는 사람으로 15년 이상의 진단·지도 관련 경력이 있는 사람
5	중소벤처기업부 및 지도실시기관에서 경영지도사나 기술지도에 관하여 5년 이상의 진단·지도 관련 경력이 있는 사람

7) 합격 통계

제1차 시험

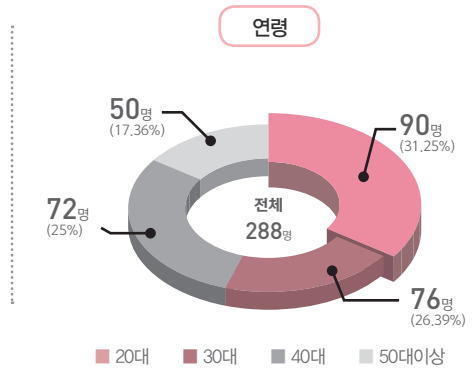
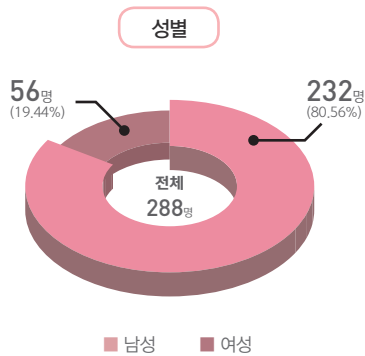
합격률

구분	2021년	2020년	2019년	2018년	2017년
시험일자	4월 3일(토)	8월 29일(토)	4월 6일(토)	4월 7일(토)	4월 8일(토)
응시자 수	811명	524명	685명	602명	666명
합격자 수	288명	216명	286명	160명	240명
합격률	35.51%	41.22%	41.75%	26.57%	36.03%

과목별 평균점수 분포

과목	2021년 1차 시험 기준			
	응시자 수	평균점수	과락자 수	과락률
중소기업관련법령	811명	51.12점	135명	16.65%
회계학개론	811명	41.50점	388명	47.84%
경영학	811명	69.50점	20명	2.47%
기업진단론	810명	64.22점	61명	7.53%
조사방법론	810명	57.41점	126명	15.56%
영어	810명	58.93점	111명	13.70%

합격자 현황 ※2021년 기준



제2차 시험

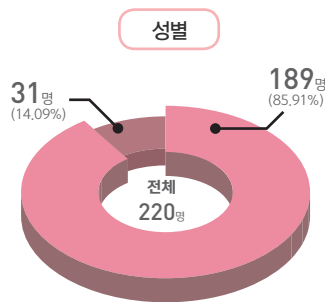
합격률

구분	2021년	2020년	2019년	2018년	2017년
시험일자	7월 24일(토)	12월 12일(토)	8월 3일(토)	8월 4일(토)	7월 29일(토)
응시자 수	1,039명	1,386명	1,155명	1,125명	1,079명
합격자 수	220명	179명	215명	167명	323명
합격률	21.17%	12.91%	18.61%	14.84%	29.94%

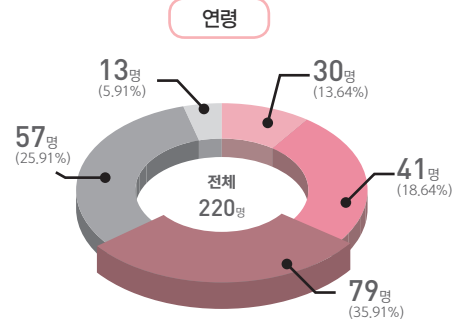
과목별 평균점수 분포

분야	2021년 2차 시험 기준				
	응시자 수	합격자 수	전체 평균점수	합격자 평균점수	과락자 수
인적자원관리	216명	47명	45.53점	65.21점	68명
재무관리	281명	26명	36.95점	69.06점	159명
생산관리	84명	23명	50.89점	69.87점	19명
마케팅	458명	124명	48.22점	65.85점	132명

합격자 현황 ※2021년 기준



■ 남성 ■ 여성



■ 20대 ■ 30대 ■ 40대 ■ 50대 ■ 60대이상

재무관리 핵심포인트 압축정리!

공식 도출 과정을 이해하면 정답이 보입니다.



해커스 경영지도사
재무관리 | 윤민호 교수님

3

PART

교수님이 제시하는 과목별 학습 전략

01 경영지도사 1차

- 1) 중소기업관련법령
- 2) 회계학-재무회계
- 3) 경영학
- 4) 회계학-원가관리회계
- 5) 기업진단론
- 6) 조사방법론

02 2차 재무관리분야

- 1) 재무관리
- 2) 회계학-재무회계
- 3) 회계학-원가관리회계
- 4) 세법

03 2차 마케팅분야

- 1) 마케팅관리론
- 2) 소비자행동론
- 3) 시장조사론

04 2차 인적자원관리분야

- 1) 인사관리
- 2) 조직행동론
- 3) 노사관계론

05 2차 생산관리분야

- 1) 생산관리
- 2) 품질경영
- 3) 경영과학

01 경영지도사 1차

1) 중소기업관련법령

**반복 학습을 통한
계산문제 숙달!**
**빈출 주제
집중 공략!**



해커스 경영지도사
중기법/재무회계 | 김승철 교수님

중소기업 관련법령 과목소개

중소기업법령은 중소기업기본법, 중소기업창업지원법 등 10개 법령으로 구성되어 있으며, 중소기업의 육성과 지원 등에 대한 법률 내용을 다루고 있습니다.

중소기업 관련법령의 중요도

중소기업법령은 지도사 업무를 수행할 때는 많은 도움이 되지만, 수험목적으로는 법 과목의 특성상 매우 딱딱하고 암기할 분량이 많은 과목입니다. 또한, 다른 과목과 달리 2차 시험 분야와 연관이 있는 과목은 아니므로 과락만 넘기자는 생각으로 소홀히 할 수 있습니다. 그러나 1차 과목 중 회계학과 더불어 과락률이 가장 높은 과목이며, 일정시간 이상을 투자하지 않으면 적정 점수를 획득하기 어려운 매우 중요한 과목입니다.

**중소기업
관련법령
수험전략**

중소기업법령은 중소기업기본법 등 10개 법령에서 출제됩니다. **중소기업법령을 처음 접하는 수험생은 우선 법령의 뼈대와 체계를 이해한 후 다독을 통하여 눈에 익숙하게 하는 것이 필요합니다.** 다만, 개념이 생소하고 암기할 내용도 많기 때문에, 실무를 하지 않고는 이해하기 어려운 사업내용은 선별적으로 학습하고, 대신 총칙, 정의, 벌칙규정 등 상대적으로 출제빈도가 높고 득점하기 **쉬운 주제들을 위주로 학습하는 것이 보다 효율적인 수험전략입니다.**

또한, 법령별 출제 문항수는 일반적으로 법령별 조문의 분량에 비례하므로, 출제비중이 높은 법령만을 학습하는 것 보다는, 법령들을 골고루 학습하되 해당 법령 내에서 **출제빈도가 높은 부분을 집중적으로 공략하는 것이 바람직한 학습전략입니다.** 마지막으로 방대한 학습분량과 과거 출제 난이도를 고려할 때, 고득점 보다는 60 내지 70점을 확보하는 목표로 학습하는 것이 보다 효율적인 득점전략이 될 것으로 판단됩니다.

**법령별
출제 문항 수**

구분	문항수
중소기업기본법	4
중소기업창업지원법	6
벤처기업육성에 관한 특별조치법	6
중소기업진흥에 관한 법률	6
중소기업 기술혁신 촉진법	4
중소기업 인력지원 특별법	4
중소기업 사업전환 촉진에 관한 특별법	4
여성기업지원에 관한 법률	2
소상공인 보호 및 지원에 관한 법률	2
장애인기업활동 촉진법	2
합계	40

2) 회계학-재무회계

1차 재무회계

과목소개

재무회계는 주주와 채권자 등 기업 외부의 이해관계자들이 기업에 대해 합리적인 경제적 의사결정(투자의사결정, 대출의사결정 등)을 할 수 있도록 유용한 정보를 제공하는 것을 목적으로 합니다. 이때 기업은 재무제표라는 수단을 통하여 외부 정보이용자들에게 정보를 제공하게 됩니다. 결국 **재무회계란 이러한 재무정보 제공의 수단이 되는 재무제표의 작성과 표시방법을 학습하는 과목**이라고 할 수 있습니다.

1차 재무회계의

중요도

경영지도사 1차 시험에서 회계학개론은 25문제(객관식)가 출제되며, 이 중 재무회계 20문제, 원가회계 5문제로 구성되어 있습니다. 회계학은 수험생들은 많이 어려워하는 과목 중의 하나이며, 1차 과목 중 과락률이 가장 높은 과목입니다. 따라서 **1차 시험과목 중 중소기업법령과 더불어 합격에 가장 큰 영향을 미치는 중요한 과목**입니다. 또한 과목의 특성상 계산문제의 비중이 크기 때문에 **반복학습을 통하여 이를 숙달하는 과정이 필수적인 과목**입니다.

1차 재무회계

수험전략

회계학은 과목의 특성상 단기간 내에 성과를 내기는 매우 어려우며, 어느 정도의 시간을 투자하여 **꾸준히 반복학습 하여야 계산문제를 빠르게 풀 수 있는 능력을 배양할 수** 있습니다. 따라서 회계학을 처음 접하시거나 학습 시간을 충분하게 확보하기 어려운 수험생 분들은 회계학 개론에서 80~90점의 고득점을 목표로 하기 보다는, **출제빈도가 높은 주요 주제 주제들 위주로 범위를 축소한 후, 이를 집중적으로 반복학습 하여 60 내지 70점을 확보하는 것이 보다 효율적인 수험전략**이 될 것입니다.

3) 경영학

다독(多讀)을 통한 경영학 기본논리 체득!

해커스 경영지도사
경영학 | 이인호 교수님



경영학 과목소개

경영학은 기업의 목적을 달성하기 위해 가지고 있는 한정된 자원의 최적배분 의사결정을 다루는 학문입니다. 이러한 자원에는 인적자원, 원자재, 상품, 재무적 자원(자본) 등이 있기 때문에 경영학은 기본적으로 인적자원관리, 생산운영관리, 마케팅, 재무관리의 분야로 구성되어 있습니다. 여기에 추가로 경영학원론, 경영전략, 조직행동론, 경영정보시스템 등이 경영지도사 1차 시험 범위에 포함된다 할 수 있습니다.

또한, 경영학은 경영지도사 1차 시험에서 끝나는 것이 아니라 각 분야별 2차 시험을 준비하는데에도 밑거름이 되는 과목입니다. 따라서 본인이 2차 시험에서 준비하는 분야와 연결시켜 시험을 준비하는 것 또한 바람직합니다.

경영학 출제경향

최근 5개년 동안의 출제경향을 보면 경영학원론/경영전략/조직행동론/인적자원관리에서 70% 정도가 출제되고 있음을 알 수 있으며, 각 연도별로도 비슷한 비중을 유지하고 있습니다. 따라서 현재 경영지도사 1차 시험은 절대평가이기 때문에 해당 부분을 중심으로 준비하는 것이 가장 전략적인 방법이 될 수 있습니다. 다만, 단순암기 문제뿐만 아니라 개념에 대한 이해를 통해서 풀 수 있는 문제들이 다수 출제되고 있기 때문에 암기보다는 이해를 중심으로 공부하는 것이 필요합니다.

경영학
수험대책

경영학을 공부할 때 제일 중요한 것은 경영학이라는 학문이 시험과목으로서 가지는 특수성을 고려하여 **경영학이 암기과목이라는 고정관념을 버리는 것입니다.** 이를 통해 최대한 이해가 수반된 암기가 가능해지고, 휘발성 또한 최소화시킬 수 있어 시험장에서 발생할 수 있는 실수를 줄여 줄 것입니다. 또한, 경영학을 구성하고 있는 세부 분야들에 대해서 다음과 같은 전략적인 접근이 필요합니다.

① **경영학원론/경영전략 및 조직행동론/인적자원관리 분야는 경영지도사 1차 시험에서 가장 많은 비중이 출제되는 분야입니다.** 따라서 해당 분야에 대한 공부를 집중적으로 하는 것이 무엇보다 중요합니다. 특히 해당 분야의 내용 중 일부를 출제범위로 하고 있는 것이 아니라, 대부분의 내용이 골고루 출제되고 있기 때문에 해당 분야 전체에 대해서 체계적인 준비가 이루어져야 합니다.

② **생산운영관리/마케팅/재무관리/경영정보시스템 분야는 해당 분야의 전체적인 내용을 체계적으로 정리하기보다는 기출문제 자체를 확인하고 정리하여 시험에 대비하는 것이 바람직합니다.**

경영학
학습전략

일반적으로 경영지도사 시험을 준비하는 학생들은 경영학을 암기과목이라고 생각하기 때문에 경영학이 가지는 논리성보다는 무조건 암기하려고 하고, 얼마 지나지 않아 휘발되어 가는 암기내용들을 보며 자괴감에 빠지곤 합니다. 따라서 다음과 같이 경영학을 공부할 것을 조언합니다.

① **다독(多讀)을 해야 합니다.** 경영학 교재에서 설명하고 있는 내용들을 다독을 하다보면 우선 경영학 용어들에 익숙해 질 것이며, 시간이 지나다 보면 문장들의 행간을 읽게 되어 경영학의 기본적인 논리를 체득하게 될 것입니다.

② **Top-Down 방식의 학습방법이 경영학을 이해하는 최적의 방법입니다.** 경영학의 전체적인 구조와 기본개념을 이해하고 해당 내용들에 대해 세부적인 내용을 정리하는 형태의 학습방법은 **실전에서 좀 더 유연성 있게 대응할 수 있도록 해 줄 것입니다.**

③ **수험생의 입장이 아니라 출제자의 입장에서 공부하려고 노력해야 합니다.** 일반적으로 수험생의 입장에서 공부하려다 보면 무조건 외어야 한다는 생각을 떨쳐 버릴 수가 없습니다. 그러나 해당 범위 내에서 문제를 출제해야 한다는 입장에서 공부를 하게 되면, 오히려 **이해의 속도를 빠르게 하여 이해에 필요한 시간을 최대한 줄여 줄 것입니다.**

④ **서브노트의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않습니다.** 서브노트는 시험에 임박한 시점에서 경영학을 끝까지 잡을 수 있도록 도와주는 역할을 해 줄 것입니다.

4) 회계학-원가관리회계

**기출분석을 통한
문제풀이 완성!**
**1.5차 수준의
효율적인 학습!**

해커스 경영지도사
원가관리회계 | **현진환 교수님**



원가관리회계 과목소개

원가회계는 제조기업의 제품원가계산을 의미하고 관리회계는 기업 내부정보이용자의 합리적 의사결정과 성과평가를 위한 유용한 정보를 제공하는 학문입니다

원가관리회계 출제경향

경영지도사 1차 시험에서 대표출제분야는 원가회계에서 3문제가 출제될 것으로 예상됩니다.

원가회계에서는 원가의 분류와 제조원가의 흐름에서 1문제가 출제되고 재무제표작성을 위한 원가회계 파트인 개별원가계산, 활동기준원가계산, 종합원가계산, 결합원가계산에서 1문제가 출제되고 원가통제 및 관리회계를 위한 원가회계 파트인 표준원가계산, 변동원가계산에서 1문제가 출제될 것입니다.

관리회계 파트에서는 CVP분석에서 1문제가 반드시 출제되고 나머지 관리회계 파트에서 1문제가 출제될 것으로 예상되므로 1차 시험에서는 각 파트의 가장 대표적인 유형의 문제가 출제될 것입니다.

원가관리회계
학습전략

1차 시험 대비를 위해서는 기본서의 가장 기본적인 내용을 반드시 강의를 통해서 이해하고 기본서의 예제를 통해서 2~3회독 반복해서 공부하시면 1차 시험 합격을 위해 충분히 대비 되실 것입니다.

1차 시험에서 문제수가 적어서 원가관리회계 공부를 소홀히 할 경우 가장 문제가 되는 점은 1차 시험의 문제와 2차 시험의 문제수준이 큰 차이가 있으므로 2차 시험에서 실패할 가능성이 크니 1차 시험 공부를 통해서 1.5차 수준의 실력을 쌓아두어야 합니다.

특히 원가관리회계 시험의 경우에는 거의 대부분의 문제가 계산문제가 출제되므로 계산 유형의 문제를 많이 푸는 연습을 하셔야 됩니다. 1차 시험의 경우에는 기본서 공부 후 최근 5년~7년간의 기출문제를 2회~3회 반복해서 연습하면 시험합격에 전혀 지장이 없습니다.

문제풀이 연습 후에는 항상 기출문제를 많이 읽는 습관을 통해서 문제의 유형에 익숙해지는 것이 매우 중요하니 기출문제를 다독하는 습관을 갖추면 효율적인 학습이 가능합니다.

1차 시험의 공부는 2차 시험을 위한 연장이므로 1차 시험 공부 때 2차 시험의 문제를 이해할 수 있는 정도의 수준까지 공부하셔야 됩니다.

해커스 경영지도사의 1차 교재 수준이 거의 1.5차의 수준인데 그 이유는 최종합격을 위한 가장 효율적인 공부 방법을 위해서 전략적으로 교재의 내용이 구성되어 있으므로 수험생 여러분들한테 큰 도움을 줄 것이라 확신합니다.

5) 기업진단론

핵심 위주 학습으로 기업진단론 고득점 완성!



해커스 경영지도사
기업진단론 | 윤민호 교수님

기업진단론 과목소개

기업진단론은 여러 가지 분석방법을 이용해서 기업의 운영현황을 파악하고 문제점을 발견하여 이에 대한 적절한 해결방안을 도출함으로써 기업경영의 효율성과 수익성 및 안정성 등의 증진을 추구하는 일련의 과정에 대해 학습하는 과목입니다.

경영지도사 시험에서의 기업진단론

기업진단론은 경영지도사 1차 시험의 한 과목이며, 다른 과목들에 비해서는 상대적으로 무난하게 점수를 획득할 수 있는 과목으로 인식되고 있습니다.

특히나 동일한 1차 시험 과목들인 회계학 및 경영학 과목과 중복되는 내용이 일정부분 있기 때문에 회계학 및 경영학 과목의 학습이 바탕이 된다면 추가로 학습할 내용도 그다지 많지 않고 상대적으로 문제의 난이도도 높지 않아서 충분히 고득점을 기대할 수 있는 과목입니다.

기업진단론

학습전략

① 과목별 학습 순서

기업진단론을 학습하기 이전에 회계학과 경영학을 먼저 학습하는 것이 바람직합니다. 기업진단론의 가장 주된 주제인 경영분석의 방법들은 양적 경영분석과 질적 경영분석으로 구분할 수 있는데, 그 중에서 양적 경영분석은 회계학에서 학습하는 내용이 기초가 되고, 질적 경영분석은 경영학에서 학습하는 내용이 기초가 되기 때문에 회계학과 경영학을 먼저 학습한다면 기업진단론에서 학습하는 내용들이 보다 더 쉽게 이해될 수 있을 것입니다.

② 기업진단론의 주된 주제

최근까지의 출제경향을 살펴보면 기업진단을 위한 경영분석 중에서 양적 경영분석의 출제비중이 가장 높게 유지되고 있으며, 그 중에서도 재무제표를 이용한 재무(비율)분석이 가장 많은 비중을 차지하고 있습니다.

이후에도 이러한 출제경향은 계속 유지될 것으로 예상되기에 회계학 과목에서 학습하는 재무제표에 대한 이해와 더불어 추가적인 비율계산식만 더 암기해도 절반 이상의 문제들은 수월하게 해결할 수 있을 것으로 기대됩니다. 따라서 기업진단론의 경우에 기초적인 학습단계에서는 일차적으로 전체 분야의 내용들을 모두 학습할 필요가 있으며, 일정부분 학습이 이루어진 이후에는 보다 출제빈도가 높은 주제들에 집중하여 학습하는 전략이 유효할 것입니다.

6) 조사방법론

조사방법론의 전체적 구조 이해! 용어의 본질을 이해하는 학습법!

해커스 경영지도사
조사방법론 | 김홍규 교수님



조사방법론

과목소개

경영지도사 시험에서의 조사방법론은 큰 의미에서 사회조사에 관한 방법론을 의미합니다. 주로 인간의 행위나 의식을 측정하여 이를 설명하고자 과학적 방법으로 행해지는 일련의 과정과 방법에 관한 내용을 다루고 있습니다.

이를 위해 사회적 현장에서 자료수집과 분석을 통해 복잡한 인간의 의식과 행위관계를 설명하고자 하는 학문으로 이와 관련한 현실적 제약과 그것을 극복하기 위한 다양한 노력과 방법들이 포함되어 있습니다.

보다 좁은 의미로는 자료조사자/연구자 입장에서 마케팅 전략 수립 등을 위한 통찰과 아이디어 또는 실증적 근거들을 얻기 위해 시장을 조사하는 방법론에 대한 내용을 다루는 과목입니다.

전반적인 연결고리들에 대한 이해에 바탕을 두고 학습한다면 학습의 난이도가 높지 않아서 경영지도사 1차 과목 중 많은 수험생들이 전략과목으로 설정하고 있습니다.

통계부문이 어렵게 느껴질 수 있지만 비중이 높지 않고 문제 내용면에서도 특이한 경우를 제외하고는 높은 난이도 수준을 요하지 않아 전반적으로 조사방법론의 학습용이성은 상당히 높다고 할 수 있습니다.

조사방법론

과목구성

조사방법론 과목구성은 크게 보아 다음 6가지 정도의 부분으로 구성됩니다.

- (1) 조사 : 과학적 조사, 변수와 개념, 조사 설계, 탐험조사, 기술조사, 실험조사 등
- (2) 자료수집 : 관찰법, 면접법, 전화조사, 우편조사, 내용분석법, 투사법 등
- (3) 척도 및 타당성과 신뢰성: 척도의 수준과 유형들, 측정의 타당성과 신뢰성 등
- (4) 표본추출: 확률표본추출, 비확률표본추출, 표본관련 용어 등
- (5) 통계분석: 확률분포, 추정과 가설검증, 회귀분석, 분산분석, 요인분석 등 분석기법들
- (6) 조사보고서와 조사윤리 : 조사보고서 작성기준, 조사 윤리 등

조사방법론

학습전략

경영지도사 시험에서의 조사방법론은 기본 개념의 충실한 이해를 요하는 문제들 중심으로 출제되고 있습니다. 따라서 가장 먼저 용어의 본질적 의미를 이해해야 합니다. 즉 용어를 단순암기하기보다는 그 용어가 갖는 본질적 의미에 대한 이해에 바탕을 둔 학습 방법이 중요합니다.

또한 개념과 용어들을 전체적 맥락 속에서 이해해야 합니다. 각각의 개념이나 용어, 이론 등이 고유의 의미를 가지고 있지만 조사방법론 전반에 걸쳐 서로 밀접하게 연결되어 있는 관계를 가지고 있기 때문에 하나의 개념이나 용어에 대한 이해에 그치지보다는 서로 연결된 구조 하에서 전체적 맥락을 이해하는 방향의 학습 방법이 효과적입니다.

수험생들이 가장 부담스러워하는 통계 문제들의 최근 출제 경향은 단순하고 쉽게 답이 도출되는 개념적 문제에서부터 보다 깊은 이해가 수반되어야 풀 수 있는 문제까지 다양하게 출제되고는 있으나 그 난이도가 대단히 높은 수준은 아니라고 볼 수 있습니다.

따라서 특정 기법들의 내용을 기본적으로 학습하고 조금 더 깊은 이해를 요하는 내용들은 선별적으로 추가 학습하여 어려운 문제가 나올 경우 이에 대비하는 방향의 학습전략을 가져갈 필요가 있습니다.

이러한 과정을 통해 조사방법론 전반에 걸쳐 기본적 내용과 추가적 세부 내용간의 적절한 난이도 상의 균형을 이루는 방향으로 학습하되, 기본적 내용의 입체적 이해에 조금 더 충실한 방향으로 시험 준비에 임하는 전략이 시험 대비 측면에서 효과적인 방법이 될 것으로 생각됩니다.

1) 재무관리

핵심포인트 압축정리를 통한 효과적인 재무관리 학습!



해커스 경영지도사
재무관리 | 윤민호 교수님

재무관리 과목소개

재무관리(financial management)를 좁은 의미로 정의한다면 **기업재무론**(corporate finance)을 의미하지만, 넓은 의미로 정의한다면 **금융투자론**(financial investments)을 포함합니다.

기업재무론은 기업이 필요한 자본을 조달하고 이를 운용하는 것과 관련된 분야이며, 금융투자론은 주식이나 채권과 같이 정형화된 금융상품과 이를 기초로 파생된 파생금융상품(선물, 옵션, 스왑 등)의 균형가격과 이를 이용한 투자기법과 관련된 분야입니다.

경영지도사 시험에서의 재무관리

재무관리는 경영지도사 2차 시험에서 재무관리분야의 한 과목으로 출제되고 있습니다. 경영지도사 2차 시험은 논술형 각 30점 2문제와 약술형 각 10점 4문제로 구성된다고 하지만, **재무관리의 경우**에 서술형 문제보다는 **계산형 문제들을 위주로 출제**되며, 최근 연도의 경우에는 서술형의 비중이 30~40%, 계산형의 비중이 60~70%를 차지하고 있습니다.

재무관리
과목의 특징

재무관리는 경영지도사 시험 과목들 중에서 가장 난이도가 높은 과목으로 인식되고 있는데, 이는 다른 과목들과 비교했을 때 공식을 도출하는 것과 같은 수학적인 내용이 많이 포함되어 있기 때문입니다.

처음 재무관리를 학습할 때 필요한 수학적 접근이 이론 내용에 대한 직관적인 이해를 어렵게 하는 부분도 있으며, 내용이 워낙 추상적이기에 처음 학습하면서 쉽게 이해되지 않는 부분도 있습니다. 하지만, 일정 수준의 학습량이 누적된 이후에는 **학습한 내용의 휘발성도 적고 추가로 암기할 사항도 다른 과목에 비해서는 적은 과목**이며, 재무회계나 세법과 달리 내용이 개정되는 사항도 거의 없기 때문에 **새로운 내용으로 업데이트하는 데 들어가는 노력도 거의 없다고 할 수 있습니다.**

재무관리
학습방법

1) 관련 공식에 대한 이해와 암기

재무관리는 최초 학습 시에 수학적인 기초지식이 필요하지만, 수준 높은 수학적 지식을 필요로 하는 것은 아니므로 미리부터 거부감을 가질 필요는 없습니다. 다만, 학습하면서 중간에 나오는 **공식의 도출과정을 최대한 이해하고, 도출된 공식은 반드시 기억해야 합니다.**

최초 학습할 때는 너무 많은 공식을 암기해야 하는 것처럼 느낄 수 있으나, 추후에 다시 정리하면 암기해야 할 공식의 수는 그다지 많지 않습니다. 실제 시험에서 공식을 이용해서 풀이해야 하는 계산형 문제의 난이도는 그다지 높지 않지만, 해당 공식을 도출하는 과정에서 관련 내용에 대한 이론적인 이해가 이루어지므로 공식의 암기는 물론이며, 공식의 도출과정에 대해서도 반드시 이해하려는 노력이 필요합니다.

2) 기업재무론과 금융투자론

최근까지의 기출문제들을 살펴보면 금융투자론보다는 기업재무론과 관련된 문제들이 출제되고 있으며, 기업재무론 중에서도 확실성하의 자본예산과 자본자산가격결정모형, 그리고 자본구조이론 등에 많이 집중되었습니다. 이에 따라 자주 출제되는 분야에 대한 보다 집중적인 학습이 필요하지만, 타 분야에 대한 학습도 등한시킬 수 없습니다.

타 분야에 대한 학습이 바탕이 되어야 자주 출제되는 분야에 대한 이해도가 증가하여 관련 문제들에 대한 풀이가 가능해지는 재무관리 과목의 특성 때문입니다. 또한 금융투자론의 경우에도 출제 비중이 높지는 않으나, 해당 금융상품들에 대한 기초적인 사항들만 학습해도 충분히 해결 가능한 문제들이 출제되고 있기에 투입 대비 산출이 좋은 분야라고 할 수 있습니다.

따라서 재무관리의 경우에 **기초적인 학습 단계에서는 일차적으로 전체 분야의 내용들을 모두 학습할 필요가 있으며, 일정 부분 학습이 이루어진 이후에는 보다 자주 출제되는 분야들에 집중하여 학습하는 전략이 유효할 것**입니다.

2) 회계학-재무회계

**출제 가능 범위만
쉽고 빠르게,
핵심 위주 학습으로
재무회계 정복!**



해커스 경영지도사
재무회계 | 김승철 교수님

**재무회계
과목소개**

재무회계는 주주와 채권자 등 기업 외부의 이해관계자들이 기업에 대해 합리적인 경제적 의사결정(투자 의사결정, 대출 의사결정 등)을 할 수 있도록 **유용한 정보를 제공하는 것**을 목적으로 합니다. 이때 기업은 **재무제표라는 수단**을 통하여 외부 정보이용자들에게 **정보를 제공**하게 됩니다.

결국 재무회계란 이러한 재무정보 제공의 수단이 되는 **재무제표의 작성과 표시 방법**을 학습하는 과목이라고 할 수 있습니다.

**재무회계
과목의 중요도**

2차 시험 회계학은 **재무회계와 원가회계가 각각 50점 배점**으로 하여 출제됩니다. 문제의 구성은 재무회계와 원가회계 모두 각각 **30점 배점의 논술문제 1문제, 10점 배점의 약술문제 2문제**가 출제됩니다.

재무회계
과목의 중요도

재무관리 분야 과목 중 재무관리와 세법은 2차 시험에서 처음 접하므로 많이 생소하고 학습 분량도 방대하여 고득점이 쉽지 않습니다. 반면, 회계학의 경우 학습 범위는 방대하지만, 1차 시험에서 학습했던 과목이며 출제의 난이도 자체도 높지 않기 때문에 상대적으로 고득점이 가능합니다. 이에 따라, 평균 60점 이상을 득점해야 합격하는 2차 시험에서 안정적으로 합격하기 위해서는 회계학에서 70점 이상을 획득할 필요가 있습니다. 실제로 다른 과목보다 회계학에서 높은 점수를 획득한 합격생이 상대적으로 더 많은 분포를 보이고 있어, 회계학이 2차 시험 합격을 위한 전략과목이라고 할 수 있습니다.

다만, 회계학에서 높은 점수를 획득하려면 재무회계와 원가회계에서 각각 1문제씩 출제되는 30점 배점의 논술문제는 거의 대부분을 득점할 수 있도록 학습해야 합니다. 이 때문에 원가회계보다 상대적으로 학습분량이 많은 재무회계 학습에, 많은 수험생들이 어려움을 겪고 있습니다. 그러나 회계학에서의 고득점 획득 여부가 2차 시험의 당락을 결정할 수 있는 만큼, 재무회계가 배점 자체는 재무관리나 세법보다 낮지만, 실질적으로는 거의 비슷한 수준의 노력을 투입하게 되는 매우 중요한 과목입니다.

2차 시험 대비 수험전략

재무회계
수험전략

2차 시험 재무회계의 출제유형은 이론형 약술문제와 계산형 문제가 모두 출제되며, 2016년까지는 이론형 문제 위주로 출제되었으나, 최근에는 계산형 문제의 출제 비중이 점차 증대되고 있습니다. 다만, 계산형 문제든 이론형 문제든 난이도 자체는 높지 않은 편이기 때문에, 교재의 기본예제와 기출문제 위주로 기본개념만 확실히 다진다면 큰 무리가 없을 것으로 판단됩니다.

다만, 1차 시험과 달리, 2차 시험은 출제 문항 수가 상대적으로 적은 반면, 문항당 배점은 크기 때문에, 시험에 나올 만한 주제들은 빠짐없이 학습해야 하는 부담이 있습니다. 특히, 최근에는 과거에 출제된 적이 없던 특수주제(예: 리스회계, 전환사채, 관계기업투자 등)가 가끔씩 30점 배점으로 출제되고 있습니다. 따라서 합격을 위해서는 예상치 못한 주제가 30점 배점으로 나온다 하더라도 최소한 15점~20점 이상 득점할 수 있도록 학습하는 것이 필수적입니다.

결국, 학습범위는 출제 가능한 범위를 거의 다 포괄할 수 있도록 넓게, 대신 깊이는 얇게 가져가는 것이 경영지도사 2차 시험을 대비한 최선의 수험전략이 될 것입니다.

3) 회계학-원가관리회계

**철저한 반복학습으로
문제유형 파악!
도식화를 통한
이해 위주 학습!**



해커스 경영지도사
원가관리회계 | **현진환** 교수님

원가관리회계 과목소개

원가관리회계란 경영에 관련된 다양한 의사결정을 할 때 각 선택 대안마다 소요되는 제품원가의 계산과 원가 등의 회계자료를 수집하여 합리적인 의사결정을 하는 회계입니다.

원가관리회계 과목구성

원가관리회계 과목은 원가회계와 관리회계 과목으로 구성되어있습니다.
크게 3가지 영역으로 분류되며, 재무제표작성을 위한 원가계산, 경영의사결정, 성과평가에 대한 의사결정 회계로 구성되어있습니다.

원가관리회계

과목구성

- 1) 원가회계 : 재무제표작성을 위한 원가계산
 - ① 개별원가계산
 - ② 종합원가계산
 - ③ 활동기준원가계산
 - ④ 결합원가계산

- 2) 원가회계 : 원가통제 및 의사결정을 위한 원가계산
 - ① 표준원가계산
 - ② 변동원가계산

- 3) 관리회계 : 의사결정 및 성과평가
 - ① 원가·조업도·이익분석
 - ② 관련원가 의사결정
 - ③ 책임중심점의 성과평가


원가관리회계

학습방법

- 1) 원가관리회계는 **핵심논리에 대한 이해를 바탕으로 계산을 반복적으로 연습**해야 합니다.
- 2) **기본서를 공부하고 기출문제 또는 기출문제 유형의 다양한 문제 유형들**을 가지고 문제를 반복적으로 많이 풀면서 학습을 해야 합니다.
- 3) 기출문제를 풀고 끝나는 것이 아니라 시간이 될 때마다 수시로 반복적으로 읽어야 합니다. 풀이 연습은 1회 또는 2회로 연습하지만, 문제는 10회~20회 **반복해서 읽어야만 문제 유형을 정확하게 파악할 수 있습니다.**
- 4) 원가관리회계는 예습보다 **철저한 복습**에 더 중점을 두어야 합니다.
- 5) 항상 강의 수강을 기초로 내용을 빠른 시간 안에 학습하고 **교수님과 피드백 과정**을 통한 효율적이고 효과적인 복습 과정을 수행해야 단기간에 시험에 합격할 수 있습니다.
- 6) 피드백 과정을 통한 복습 과정이 수험기간 동안 시행착오를 줄일 수 있는 가장 중요한 학습 과정임을 명심하여 주시기 바랍니다.
- 7) 피드백 과정은 질문과 답변으로 수행되는데 성공적인 피드백 과정을 위해서는 수강생분들의 적극적인 질문이 선행되어야 하고 질문을 통한 답변은 다양한 방식으로 수행되고 강의로 끝나는 수업이 아닌 강의로 시작해서 피드백을 통한 고득점 실력으로 완성하는 단계로 학습이 이루어져야 합니다.
- 8) 학원을 통한 공부는 시험을 보는 그 마지막 순간까지 교수와 함께 공부하여야 성공의 길이 되므로 **전적으로 학원과 교수님을 믿고 하라는 대로 하시는 게 가장 좋은 공부방법**입니다.

4) 세법

반복학습으로 이해하는 세법! 선택과 집중의 핵심위주 세법학습!



해커스 경영지도사
세법 | 김리석 교수님

세법 과목소개

경영지도사에서의 세법은 국세기본법, 법인세법, 소득세법, 부가가치세법, 상속세 및 증여세법, 국제징수법의 범위에서 출제됩니다. 문제 유형은 30점 배점의 서술형 문제 2문제와 10점 배점의 약술형 문제 4문제로 하여 100점 만점으로 구성되며 이를 90분 안에 풀어야 합니다.

한국산업인력공단 홈페이지에서는 경영지도사 세법의 출제범위가 세무회계를 포함하고 있어 계산 문제도 언제든지 출제가 가능할 것으로 보여집니다. 다만, 지난 2013년부터 2020년까지는 계산 문제가 출제되지 않아 향후에도 이러한 추세가 이어질 것으로 보여집니다.

세법 과목의 중요도

재무관리 분야에서는 재무관리, 회계학, 세법 3과목에 대하여 각 과목당 40점 이상, 전 과목 평균 60점 이상을 득점해야 합격할 수 있습니다. 따라서 재무관리, 회계학을 아무리 잘 보더라도 세법과목에서 40점 미만을 득점한다면 2차 시험에 합격을 할 수가 없습니다.

세법이라는 과목의 특징은 법으로 이루어져 있기 때문에 시험에서의 변동성이 적은 과목이라고 보여집니다. 오히려 세법을 전략과목으로 삼아 다른 과목에서 부족한 점을 보완할 수도 있기 때문에 세법을 잘 공부해야 할 것으로 보여집니다.

세법
학습방법

1) 암기보다는 이해

세법은 법조문이 어렵게 구성되어 있어 암기를 하기에는 어렵게 느껴질 것입니다. 오히려 세법이 우리 주위에 있는 **실생활과 밀접하게 연관되어 있다고 생각하면서 암기보다는 이해 위주로** 여러 번 회독수를 넘기는 방향으로 공부해야 할 것입니다.

세법을 공부할 때에는 모든 것을 외우고 암기한다는 생각보다는 이해 위주로 여러 번 반복하면서 공부하도록 하여 머릿속에 남도록 해야 할 것입니다.

2) 전략적 선택

시험 범위가 국제기본법, 법인세법, 소득세법, 부가가치세법, 상속세 및 증여세법, 국제징수법에서 출제되기 때문에 **굉장히 범위가 넓어** 모든 내용을 공부할 수는 없습니다. 따라서, 모든 내용을 공부하여 시험장에 들어간다는 생각보다는 각 과목마다 단원에서 **중요하다고 강조하는 부분을 집중적이고 선택적으로** 공부하여야 할 것입니다.

3) 예습도 중요하지만, 더욱 중요한 것은 복습이다.

세법이라는 과목을 예습하여 강의를 들으면서 이해를 하는 방법도 좋은 방법일 것입니다. 하지만, 처음 공부하는 입장에서는 법조문을 이해하기는 참으로 어려울 것 같습니다. 따라서, 예습을 하는 것도 중요하지만 더욱 **중요한 것은 강의를 듣고 이를 계속 반복적으로 복습하는 것입니다.**

4) 눈으로 읽는 것보다는 쓰면서 공부

시험문제의 출제 경향이 서술형 문제와 약술형 문제로 출제되기 때문에 실제 시험장에서 나오는 문제에 대비하기 위하여 **자주 써보는 연습을 하면서 논리적으로 풀어나가는 방식으로 공부**해야 합니다.

평소에 이를 대비하지 않고 눈으로만 공부하고 연습하다가 막상 시험장에 들어가서 논리적으로 자신의 생각을 풀어나가는 쉽지 않을 것입니다. 이에, 평소 눈으로 공부하기보다는 직접 기출문제 및 예상문제를 생각하며 손으로 본인의 생각을 정리하고 풀어나가는 연습을 자주 해야 할 것입니다.

1) 마케팅관리론

**전체 구조부터
세부내용까지!
이해 기반의
효율적인 학습!**



해커스 경영지도사
마케팅관리론/소비자행동론 | 이인호 교수님

마케팅관리론

과목소개

마케팅관리론은 경영지도사 2차 시험 분야 중의 하나인 마케팅 분야에서 기본과목에 해당하는 과목입니다. 이러한 마케팅관리론의 각론에 해당하는 과목이 소비자행동론이고, 방법론에 해당하는 과목이 시장조사론입니다.

마케팅관리론은 시장에서 기업과 소비자 사이에 발생하는 현상을 그 대상으로 하는 과목입니다. 즉 기업이 가지고 있는 한정된 자원들 중에서 상품이라는 자원을 최적배분하는 의사결정을 다루는 과목입니다.

따라서 기업이 상품이라는 한정된 자원을 최적배분하기 위해 환경을 어떻게 분석하는지, 어떤 전략을 수립하여야 하는지, 수립된 전략을 어떻게 실행하는지 등에 대한 내용을 학습하는 과목이라고 할 수 있습니다.

마케팅관리론

과목구성

- 1) 마케팅기회분석 : 경영환경, 마케팅조사, 소비자행동론
- 2) 마케팅 전략 : STP 전략, 기타 마케팅 전략
- 3) 마케팅믹스 : 제품, 가격, 유통, 촉진
- 4) 마케팅영역의 확장 : 고객관계관리와 고객경험관리, 다양한 마케팅활동

마케팅관리론

출제경향

및 학습방법

경영지도사 시험에서의 마케팅관리론은 기본 개념에 충실한 문제들 중심으로 출제되고 있으며, 과목 특성상 교과서적인 내용 위주로 답안작성을 요구하는 문제들이 출제되어 왔습니다.

또한, 소비자행동론과 시장조사론과 관련된 문제도 10점짜리 문제들로 출제되고 있으며, 이러한 경향은 앞으로도 계속될 것입니다. 최근 몇 년 사이에 유지되고 있는 하나의 출제경향은 30점짜리 문제를 다수의 소문제로 구성하여 출제가 이루어지고 있다는 사실입니다.

이러한 출제경향이 지속될 경우에는 수험생 입장에서 답안작성 측면에서 용이한 측면이 있기는 하지만, 시험을 준비하는 과정에서는 좀 더 꼼꼼하게 내용을 정리해야 하는 부담이 될 수도 있으며, 지엽적인 문제가 출제될 가능성을 배제할 수 없습니다.

또한, 단순히 이론이나 개념을 물어보는 문제뿐만 아니라 이론이나 개념의 이해를 통한 현실적인 사례나 시사점에 대해서도 물어볼 수 있기 때문에 특정 주제 중심으로 내용들을 정리하기보다는 **마케팅관리론의 전체적인 체계를 이해하고 그 체계를 중심으로 세부적인 주제들을 하나씩 정리해** 나가는 형태로 공부하는 것이 무엇보다 중요합니다.

즉 앞으로는 전체적인 내용과 세부적인 내용의 균형을 이룰 수 있도록 시험준비에 임해야 할 것입니다. 이러한 접근법에 기초하여 시험을 준비하는 것이 시험장에서의 유연한 대응이 가능하도록 도와 줄 것입니다.

2) 소비자행동론

소비자행동론의 전반적인 흐름을 파악하는 구조적 사고 학습

해커스 경영지도사
소비자행동론 | 신상윤 교수님



소비자행동론 과목소개

소비자행동론은 경영지도사 2차 시험 분야 중에 하나인 마케팅 분야의 각론에 해당하는 과목입니다.

이는 마케팅을 소비자 중심으로 살펴보고자 하며, 소비자들의 의사결정과정과 정보탐색과정에서 나타나는 여러 개념들과 영향요인에 대해 연구된 학문이라고 할 수 있습니다.

따라서, 소비자행동론은 소비자심리와 이에 관련된 마케팅사이에는 어떠한 관계가 있는지를 살펴보는 과목이라고 할 수 있습니다.

소비자행동론 과목구성

- (1) 소비자 의사결정 : 문제의 인식, 정보의 탐색, 구매전 대안평가, 구매, 구매후 행동
- (2) 소비자 정보처리와 기억 : 정보처리과정(노출, 주의, 이해 등), 기억
- (3) 태도와 영향요인 : 태도, 개인적 영향요인, 환경적 영향요인
- (4) 소비자행동과 마케팅전략

소비자행동론

출제경향

소비자행동론은 마케팅관리론의 각론에 해당하기 때문에 마케팅관리론과 소비자행동론의 내용이 중복되는 부분도 많으며, 출제경계가 모호한 부분들이 있습니다. 따라서, **마케팅관리론과 소비자행동론을 연계하여 학습하는 것은 효율적인 측면에서 바람직합니다.**

최근의 출제경향은 몇몇 문제를 제외하고선 전반적으로 과년도 문제 및 예상 가능한 문제 범위 내에서 출제되고 있습니다.

그러므로, 기본 이론을 충실히 학습한 수험생이라면 충분히 풀 수 있는 문제들로 구성이 된다고 볼 수 있으며, 문제에서 요구된 내용을 정확하게 빠짐없이 답안을 작성했는지에 여부에 따라 획득하는 점수의 차가 존재한다고 볼 수 있습니다.

소비자행동론

학습전략

소비자행동론은 다양한 이론들에 근거하여 이루어진 분야입니다. 따라서 **각 이론들을 마케팅 관점에서 시사점과 연결시키는 것 역시 중요한 출제 포인트가 될 수 있기 때문에 이러한 부분들에 대해서도 고려하여 학습하여야 합니다.**

또한, 30점짜리 문제를 다수의 소문제로 구성하여 출제가 이루어지는 경우가 대부분이기 때문에 수험생 입장에서 답안작성 측면에서 용이한 측면이 있기는 하지만, 시험을 준비하는 과정에서는 좀 더 꼼꼼하게 내용을 정리해야 하는 부담이 될 수 있으며, 지엽적인 문제가 출제될 가능성을 배제할 수 없습니다.

따라서 이러한 부분을 대비하기 위해 내용에 대한 정확한 숙지가 필요하며 이는 단순 암기로 끝나는 것이 **아니라 각각의 내용의 전반적인 이해를 중심으로 소비자행동론의 전반적인 구조를 잡을 수 있는 학습이 필요합니다.**

또한, 답안 작성의 연습을 하기 위해서 기출문제 및 예상문제를 작성할 때에도 공부한 것을 누락된 내용이 없이 문제에서 요구한 내용을 작성하는 연습이 필요합니다.

3) 시장조사론

시장조사론의 전체적 맥락 이해! 마케팅 관점을 통한 구조적 연결 학습!

해커스 경영지도사
시장조사론 | 김홍규 교수님



시장조사론 과목소개

시장조사론은 경영지도사 1차 시험과목 중 하나인 조사방법론의 확장판이자 일종의 각론적 부분이 라고 말할 수 있습니다. 크게 보아 **사회조사방법론에 대한 부분과 사회통계 부분으로 구성됩니다.**

사회조사방법론 부분은 1차 시험인 조사방법론과 마찬가지로 주로 인간의 행위나 의식을 측정하여 이를 설명하고자 과학적 방법으로 행해지는 일련의 과정과 방법에 관한 내용을 다루고 있습니다.

사회통계부분은 1차 조사방법론에서의 통계분석 방법을 보다 다양화하고 심화하여 다루는 부분으로, 수집된 자료와 정보를 통계적으로 분석하는 부분입니다.

따라서 시장조사론은 시장을 구성하는 소비자들의 심리와 행동을 사회조사 방법에 의해 측정하고 이를 통계적으로 분석하여 **마케팅 의사결정에 활용하는 일련의 과정과 지식에 관해 학습하는 과목이라 할 수 있습니다.**

통계부분에 대한 수험생들의 부담감으로 경영지도사 2차 시험 마케팅 분야 중에서 가장 학습하기 어려운 과목으로 인식되고 있으나 수험생들의 일반적 부담감과는 달리 **시장조사론 통계부분은 원리에 대한 이해와 통계분석결과에 정확한 해석에 중점을 두어 학습하는 방식으로 충분히 어려움을 극복할 수 있는 과목이라 할 수 있습니다.**

시장조사론

과목구성

시장조사론 과목구성은 크게 보아 다음 6가지 정도의 부분으로 구성됩니다.

- (1) 조사의 기초와 자료수집 방법 : 조사목적, 조사디자인, 서베이법, 관찰법, 실험법 등
- (2) 자료수집수단 : 설문지, 측정의 기초, 척도의 개발과 평가 등
- (3) 표본추출과 자료분석의 기초 : 확률표본추출, 비확률표본추출, 자료분석과 기초통계 등
- (4) 자료의 분석(중급통계) : 차이검증, 독립성 검증, 적합도 검증, 분산분석, 회귀분석 등
- (5) 자료의 분석(고급통계) : 요인분석, 판별분석, 군집분석, 컨조인트 분석 등
- (6) 조사결과의 보고 : 조사보고와 프레젠테이션

시장조사론

학습전략

경영지도사 2차 논술시험에서 30점 배점으로 출제되는 2개의 논술문제는 연도별 차이는 있을 수 있지만 대부분 사회통계부문에서 출제되고 있습니다.

통계 문제의 경우 연도별 난이도의 편차가 2010년대 중후반부터 변동성이 커지다가 최근 들어서는 다소 평이한 난이도 수준을 보이고 있습니다. 하지만 언제나 다시 난이도가 높아질 개연성은 충분히 있다는 판단입니다.

그러한 변동성에 대비하는 차원에서라도 **통계문제의 경우 단순한 암기나 단편적 이해보다는 전체적 맥락에서의 이해가 필수적입니다.** 물론 해석적 측면에서의 충분한 이해와 반복 학습이 기본적으로 중요하지만 문제의 본질적 부분에 대해 서로 연결된 구조를 염두에 두고 이해하는 학습이 반드시 필요합니다.

이를 위해 **통계분석의 여러 부문들에 걸쳐 서로간의 연결성과 차이점들을 종합적으로 이해하고 마케팅적 관점에서 시사점을 연결시켜보는 방향으로 응용적 관점의 학습을 하는 것이 효과적** 대비책이 될 수 있을 것입니다.

사회조사방법론 부문의 경우에도 점차 단순한 설명을 요하는 문제보다는 여러 개념과 연결되어 설명을 요하는 문제들의 비중이 점차 높아지고 있는 추세이므로 다양한 **이론과 방법들 간의 연계성 관점에서 입체적 학습으로 대비하는 것이 좋은 수험 대비책이 될 수 있을 것으로** 생각합니다.

1) 인사관리

시험에 최적화 된 4단계 학습법 체계적인 이해중심의 반복 학습!



해커스 경영지도사
인사관리/조직행동론 | 이인호 교수님

인사관리 과목소개

인사관리는 경영지도사 2차 시험 분야 중의 하나인 인적자원관리 분야에서 기본과목에 해당하는 과목입니다. 이러한 인사관리의 각론에 해당하는 과목이 노사관계론이고, 방법론에 해당하는 과목이 조직행동론입니다. **인사관리는 기업이 가지고 있는 한정된 자원들 중에서 인적자원을 최적배분하는 의사결정을 다루는 과목**입니다. 즉 인사관리는 기업이 가지고 있는 인적자원들의 육체적인 노동력을 생산요소의 측면에서 파악하고 이를 조달, 개발, 평가와 보상, 유지, 방출하는 등의 경영활동입니다. 따라서 인적자원을 어떻게 조달하는지, 조달된 인적자원을 어떻게 개발하고 어떻게 관리(평가, 보상, 노사관계 등)해 주어야 하는지 등에 대한 내용을 학습하는 과목이라고 할 수 있습니다.

인사관리 과목구성

- 1) 인적자원의 조달 : 직무관리, 확보관리(인적자원계획, 모집, 선발)
- 2) 인적자원의 개발 : 교육훈련, 경력개발, 전환배치와 승진
- 3) 인적자원의 평가와 보상 : 인사평가(평가관리), 보상관리
- 4) 인적자원의 유지 : 동기부여, 산업안전관리, 보건관리, 노사관계와 경영참여
- 5) 인적자원의 방출 : 이직관리(자발적 이직, 비자발적 이직)

인사관리 출제경향 및 학습방법

인사관리의 출제범위는 특정 내용에 국한되어 있지 않고 인사관리의 전체 범위에서 고른 출제가 이루어지고 있습니다. 따라서 단순한 암기 위주의 공부보다 각 내용들에 대해서 체계적인 이해가 수반되어야만 합니다. 즉 특정 주제 중심으로 내용들을 정리하기보다는 인사관리의 전체적인 체계를 이해하고 그 체계를 중심으로 세부적인 주제들을 하나씩 정리해 나가는 형태로 공부하는 것이 무엇보다 중요합니다. 또한, 공인노무사 2차 시험과도 중복되는 과목이기 때문에 공인노무사 기출문제들을 정리하는 것도 시험준비에 도움이 됩니다.

2) 조직행동론

조직행동론 과목소개

조직행동론은 경영지도사 2차 시험 분야 중의 하나인 인적자원관리 분야에서 방법론에 해당하는 과목입니다.

인적자원관리 분야에서 기본과목인 인사관리를 중심으로 방법론에 해당하는 과목이 조직행동론이고, 각론에 해당하는 과목이 노사관계론입니다.

조직행동론은 조직 속의 인간행동을 연구하는 과목이며, 이를 위해 개인수준, 집단수준, 조직수준 각각에서 어떠한 행동들이 발생하는지를 살펴보는 과목이라고 할 수 있습니다.

따라서 조직행동론은 다양한 개별 연구(이론)들로 구성되어 있고, 이러한 부분들로 인해 수험생들이 가장 힘들어하는 과목이기도 합니다.

조직행동론 과목구성

- 1) 개인수준에서의 행동 : 성격, 가치관, 지각, 학습, 태도, 감정과 능력, 동기부여
- 2) 집단수준에서의 행동 : 집단행동, 의사소통과 집단의사결정, 리더십
- 3) 조직수준에서의 행동 : 조직설계, 조직문화, 조직의 개발과 변화, 조직의 성장과 쇠퇴

조직행동론 출제경향 및 학습방법

지금까지 기출된 문제들을 분석해 보면 출제경향이나 출제범위를 파악하기 가장 힘든 과목이기도 합니다. 특히, 2016년부터 2018년까지의 기출문제는 전통적인 조직행동론의 범위에서 벗어나는 문제들이 다수 출제되었습니다.

그러나 2019년부터 그동안의 비정상적인 출제경향에서 벗어나 정상적인 출제경향으로 복귀된 점은 앞으로 시험을 준비하는 수험생들에게는 긍정적인 신호라고 볼 수 있습니다.

또한, 과거에는 개인이나 집단 중심으로 출제가 되었으나, 점점 조직에 대한 문제 비중이 늘어나고 있습니다. 따라서 이에 대한 대비도 분명히 되어야 합니다. 아울러 단순한 암기 위주의 공부보다 **각 내용들에 대해서 체계적인 이해가 수반**되어야만 합니다.

즉 특정 주제 중심으로 내용들을 정리하기보다는 **조직행동론의 전체적인 체계를 이해하고 그 체계를 중심으로 세부적인 주제들을 하나씩 정리**해 나가는 형태로 공부하는 것이 무엇보다 중요합니다.

그리고 수험생들이 가장 힘들어하는 과목이기 때문에 고득점을 목표로 공부하는 것보다는 합격점에 초점을 맞추어 공부하는 것이 효율적입니다.

3) 노사관계론

김광훈 교수님의 “노사관계론” 학습전략

경영지도사 시험 대비 노사관계론 공부방법

노사관계론

과목소개

노사관계는 주로 사용자와 노동조합 간의 교섭 등 집단적 관계를 일컫는 말이지만 최근 출제경향을 살펴보면 사용자와 근로자와의 개별 고용관계까지 그 범위를 넓히고 있습니다. 이러한 ‘**고용노사관계**’를 경영학, 경제학, 법학 등 다양한 관점에서 연구하는 학문을 노사관계론이라고 할 수 있습니다.

노사관계론

세부과목구성

노사관계론의 세부과목을 굳이 구분하자면 크게 법학, 경영이론, 경제이론으로 구분할 수 있으며, 이 중 법학은 노동조합 및 노동관계조정법을 필두로 근로기준법, 최저임금법, 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률, 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 등이 출제되고 있고, 경영이론은 주로 노사관계의 개념, 경영참가제도, 협력적 노사관계, 근로자 복지 등이 출제되고 있습니다.

경제이론도 일부 포함되어 있긴 하나 최신 출제경향에서는 벗어나 있습니다. 과거 노사관계론은 주로 경영학에서 다루는 주제들을 위주로 출제되어 왔지만 최근에는 주로 법학 위주로 출제되고 있어 이를 고려하여 시험에 대비할 필요성이 있습니다.

노사관계론

학습방법

1) 광범위한 시험범위와 불의타

기출문제를 살펴보면 생각지도 못한 법령(예를 들어 최저임금법, 남녀고용평등법, 파견법)에서 출제되는 경향이 있습니다. 그러다 보니 수험생들은 자신 있는 문제를 아무리 잘 쓰더라도 생전 처음 보는 파트에서 문제가 나올 시 좋은 점수를 획득할 수가 없습니다. 따라서 제 결론은 ‘**잘 쓰는 것보다 ‘다 쓰는’ 전략을 취하자**입니다. 시험에 출제될 수 있는 모든 법령을 두루 공부하여(다만 기본적인 내용만 숙지) 단 몇 줄이라도 쓸 수 있게 하는 것이 오히려 좋은 점수를 받는 데 유리할 것으로 판단됩니다.

2) 인사관리론과 중복되는 내용

실제 인사관리론과 노사관계론은 적잖은 내용이 중복되는 경향을 보입니다. 기출문제에서도 인사관리론에서 나올법한 문제가 노사관계론에서 출제되곤 했습니다. 따라서 이러한 파트를 공부하다가 중복되는 내용을 발견한다면 두 과목의 교재 중 더 쉽게 이해되는 쪽을 암기하시기 바랍니다.

3) 최근에는 법학이 강세

최근 근로기준법과 노동조합 및 노동관계조정법과 관련된 문제가 다수를 차지하고 있습니다. 그리고 주로 시험에 출제되는 것은 해당 ‘**법조문**’에 대한 이해 여부입니다. 따라서 **법조문 중심으로 공부**하되 부족한 부분은 **이론서를 통해 메워나가야 합니다**. 또한 2021년에는 많은 양의 법 개정이 있었고, 올해 2차 시험에는 개정된 내용이 시험에 출제되니 개정된 내용에 대한 정확한 이해와 숙지가 필요하다 할 것입니다.

04 생산관리 분야

1) 생산관리

**반복학습을 통한
전체적인 구조 파악!
동일유형 문제풀이로
실전 오답률 최소화!**



해커스 경영지도사
생산관리 분야 | 신상윤 교수님

생산관리 과목소개

기업에서 재화나 서비스를 생산하는 데 있어서 생산 공정 및 사업 운영의 재설계를 하고 운영하고, 통제하는 것과 관련된 경영의 한 분야라고 할 수 있습니다.

즉, 생산력을 최고로 발휘하기 위하여 기업의 원자재를 최적배분하기 위한 의사결정을 다루는 과목입니다. 따라서, 생산관리 과목은 생산, 제고, 공급에서 계획, 조직, 감시 입지 등, 재화나 서비스를 배송하는 프로세스의 전반적인 생산 시스템 설계 및 운영에 관련된 내용을 다루고 있습니다.

**생산관리
출제경향**

생산관리에 대한 출제경향은 과목의 특성상 **기본 개념에 충실한 문제들로 구성되어 있으며, 교과서적인 내용을 요하는 문제들로 출제가 되어왔습니다.**

하지만, 출제 범위가 생산관리 전반에서 넓게 출제되고 있으며, 다수의 소문제로 구성되어 출제되어지며 지엽적인 문제가 출제되고 있습니다.

중종 경영과학과 품질경영과 관련된 문제들과 PERT/CPM, 재고관리 등에서 계산문제가 출제되어지고 있습니다.

**생산관리
수험전략**

생산관리는 위에서 이야기를 했지만, 큰 틀에서 개념을 물어보는 문제뿐만 아니라 각각의 이슈에 대하여 다수의 소문제로 구성되어 출제가 되어지고 있습니다.

이러한 출제경향은 답안의 범위가 한정되어 있어 답안 작성에 있어서 용이할 수 있으나, 시험을 위해서 공부를 할 때는 내용을 꼼꼼히 정리하고 이해해야 합니다.

그리고 공부할 내용이 많기 때문에 **무조건 암기를 하기보다는 전체적인 구조를 잡고, 그 구조 안에서 각 이슈별 내용을 이해하고 자신의 것으로 남길 수 있도록 반복적인 학습이 중요합니다.**

따라서, 공부를 처음 시작할 때부터 각각의 내용을 자세히 공부하면서 암기한다란 식으로 접근하지 말고, 여러 번 반복적으로 공부를 한다는 가정하에 1회독 공부전략(예로 전반적인 구조와 각 파트별 내용을 정리한다), 2회독 공부전략(예로 각 파트별 내용을 정확히 습득한다)식의 공부 전략을 다르게 세워서 **여러 회독을 통하여 시험 대비**를 하시기 바랍니다.

2) 품질경영

품질경영 과목소개

품질에 관하여 조직을 지휘하고 관리하기 위하여 조정하는 활동으로 품질기획, 품질관리, 품질보증 및 품질개선 등 다루는 과목입니다.

생산관리 분야의 각론에 해당하며, 다른 과목에 비해 품질경영은 산업현장과 가장 밀접한 과목이며, 자격증을 취득한 후에 산업현장에서 가장 활용도가 높은 과목이라고 할 수 있습니다.

따라서, 생산관리 과목보다 품질이라는 지엽적인 부분에 대해서 좀 더 자세히 다루게 되며 품질경영을 위해 필요한 기초 통계적 지식을 요구하는 과목입니다.

품질경영 출제경향

품질경영은 기본적인 품질 개념 이해와 현장 품질개선 활동에 관한 문제들로 출제가 되고 있습니다. 생산관리 분야의 각론이기 때문에 좀 더 세부 이슈에 관한 답을 요구하는 문제의 구성형태를 보입니다.

품질경영의 기본 이해와 경쟁력 확보, 품질비용, 품질개선 기법 그리고 품질혁신을 위한 통계적 분석에 관련된 문제(관리도, 샘플링, 신뢰성 및 실험계획법 등)들이 출제가 되고 있습니다.

품질경영 수험전략

2021년 4월부터 경영지도사 법이 시행되며, 난이도는 높아질 것이라고 예상이 됩니다.

즉, 경영지도사가 산업현장에서 문제를 해결할 수 있는 응용문제에 관하여 질문하는 문제가 많이 포함될 거라고 예상이 됩니다.

따라서, 공부를 하실 때 주제별로 구조를 나누어 각 세부 이슈들을 이해하는 공부가 필요합니다. 하지만 내용이 지엽적이기 때문에 기출 문제를 변형시켜 반복적으로 출제되는 경향이 있으므로 중요한 주제에 대해서 잘 이해하고 정리하도록 공부해야 합니다.

특히, 품질경영에서 품질관리를 위한 통계적 질문들이 출제되기 때문에 기초 통계적 지식을 위한 공부도 필요합니다.

3) 경영과학

경영과학 과목소개

수리적인 이론과 통계적인 분석 기법을 이용하여 의사결정 및 유용한 정보를 제공하기 위한 방법론에 해당하는 분야입니다.

경영과학은 경영의사결정을 수리적 접근을 목적으로 하는 과목이므로 문제 해결을 위한 방법론적 접근에 일정한 규칙이 있으며 그 규칙은 확정적, 확률적으로 나눌 수 있으며, 이 부분에 관한 내용을 다루는 과목이라고 할 수 있습니다.

경영과학 출제경향

경영과학은 그 범위가 정해져 있으며, 기출문제 역시 그 범위 안에서 반복적으로 출제되는 경향을 보이고 있습니다.

예로 일반적으로 확정적 계산문제 한 문제(30점), 확률적 계산문제 한 문제(30점)와 세부 이슈에 관한 문제들로 구성되어져 왔습니다.

계산문제가 중심이 되어서 출제되어지긴 하지만 계산문제들은 조금만 시간을 투자하여 공부를 하면 금방 그 방법론을 익힐 수 있습니다. 다른 과목에 비해 고득점을 할 수 있는 과목이라고 할 수 있습니다.

경영과학 수험전략

경영과학은 과목의 특성상 계산문제가 중심이 되어서 출제가 됩니다. 그리고 출제의 형태 및 범위도 앞에서 이야기한 것처럼 일정한 패턴을 가지고 출제가 되어지고 있습니다. 그래서 **각 세부 이슈에 관한 경영과학적 접근을 익힐 수 있도록 공부를 하는 것이 중요합니다.** 다시 이야기를 하면, 방법론은 일정한 규칙이 있으며, 그 규칙을 익히는 것이 중요하기 때문입니다.

그래서 많은 문제를 풀어야겠다는 생각을 가지기보다는, 공부를 위해서 한 교재를 정했으면, 그 교재에 있는 모든 문제를 꼼꼼히 자신이 여러 번 풀어보겠다는 생각을 가지고 공부하시기 바랍니다.

자신이 공부할 때 사용한 기본교재를 중심으로 그 교재의 문제를 반복적인 연습 학습(직접 자신이 계속 문제를 풀어보는 연습)을 통해서 공부를 하는 것이 효과적입니다.

재무회계의 기본개념을 정확히 짚는 강의!

해커스 경영지도사는 출제 유형을 파악하는 핵심 위주 강의를 진행합니다.



해커스 경영지도사
재무회계 | 김승철 교수님

4 PART

시작부터 합격까지, 해커스 경영아카데미

01 해커스 경영지도사 연간 커리큘럼

02 해커스 경영아카데미 학원

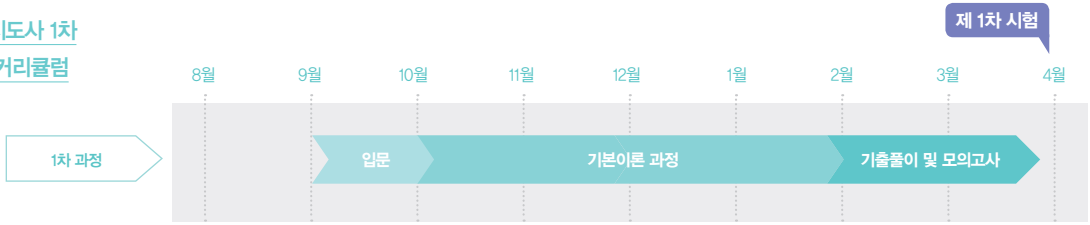
03 해커스 경영아카데미 강의

- 1) 해커스 경영지도사 2차 합격보장반
- 2) 해커스 경영지도사 1·2차 0원 합격패스
- 3) 해커스 경영지도사 2차 0원 합격패스

04 해커스 경영지도사 교재

01 해커스 경영지도사 연간 커리큘럼

경영지도사 1차 합격 커리큘럼



입문과정 | 회계입문/중소기업관련법령입문
1차 시험 과목에 대한 법령용어정리 및 기초회계 학습을 진행합니다.

1차 기본이론과정 | 재무회계/원가관리회계/기업진단론/경영학/조사방법론/중소기업관련법령
1차 시험 과목의 이론을 탄탄히 정립하는 과정입니다.

1차 기출풀이 및 모의고사 | 기출문제 정리 + 모의고사 + 강평
1차 기출문제 풀이를 통한 취약점 파악을 진행하고 모의고사와 강평을 통해 최종 마무리를 하는 과정입니다.

경영지도사 2차 합격 커리큘럼



2차 기본과정 | 전 분야(재무관리/마케팅/인적자원관리/생산관리)
3~4개월간 2차 시험과목의 이론을 탄탄히 정립하는 과정입니다.

2차 기출문제 풀이반 | 전 분야(마케팅/재무관리/인적자원관리/생산관리)
각 분야별 핵심이론을 재정립하고 기출문제 분석 및 풀이를 통해 2차 시험을 대비하는 과정입니다.

2차 모의고사 | 전 분야(재무관리/마케팅/인적자원관리/생산관리)
모의고사와 상세한 강평을 통해 2차 시험의 실전 감각을 최대한 향상시키는 과정입니다.

학원시설



강의실 | 3층 + 4층

경영아카데미 최강 교수진들의 강의를 최고의 음향 장비를 통해 만날 수 있는 강의실!



독서실형 자습실 | 3층 + 4층

백색소음기가 설치되어 있어 집중하기 좋은 환경!



개인 사물함 | 3층 + 4층

오시는길


해커스 경영아카데미 강남역캠퍼스

서울특별시 서초구 서초대로 73길 12 세계빌딩 4층(커피빈 건물) | 강남역 2호선 9번 출구 도보 3분



수강문의	02-599-3011
운영시간	08:30~23:30
학습상담	09:00~21:00
상담신청	해커스 경영아카데미 사이트(cpa.Hackers.com) 접속 → 학원안내 → 학습상담 → 상담희망 일자 선택 · 상담내용 기입 후 신청 → 학원 방문

지금 바로 ▶ 상담 신청하기



해커스 경영지도사 2차

합격보장반

합격을 위한 체계적인 커리큘럼
해커스에서 제시합니다.



- ✓ 해커스 전문 교수진의 탄탄한 기본이론 강의
- ✓ 기출풀이를 통한 약점 체크 진행
- ✓ 모의고사를 통한 실전 감각 극대화
- ✓ 시험 전 파이널 특강으로 핵심 이론 재정립
- ✓ 불합격 시, 복습인강 1년 무료 연장

*2차 파이널 특강 : 재무관리분야 제외

2차 합격보장반
자세히보기



2) 해커스 경영지도사 1·2차 0원 합격패스

해커스 경영지도사

1·2차 0원

합격패스

경영지도사 동차 합격을 위한 1·2차 강의 제공!

1차 기본이론 강의

1차 기술풀이 강의

1차 모의고사+강평

2차 기본이론 강의

2차 기술풀이 강의

2차 파이널 특강

*2차 파이널 특강 : 재무관리분야 제외

합리적인 경영지도사 시험 준비,
해커스에서 가능합니다.

- ☑ 최종 합격 시 수강료 100% 환급!
- ☑ 불합격 시 수강기간 1년 연장!
- ☑ 경영지도사 1차 기본 교재 전원 제공!
- ☑ 1·2차 강의 무제한 수강!

*교재 : 경영학 외 비매출 *0원(환급) : 미선달성 시, 제세공과금 제외
*수강기간 연장 시, 환급 대상에서 제외됩니다.

1·2차 0원 합격패스
자세히보기



3) 해커스 경영지도사 2차 0원 합격패스

해커스 경영지도사 2차

2차 0원

합격패스

경영지도사 동차 합격을 위한 체계적인 커리큘럼!

기본이론 강의

기술풀이 강의

파이널 특강

경영지도사 단번에 합격,
해커스에서 시작해야 합니다.

- ✓ 최종 합격 시 수강료 100% 환급!
- ✓ 불합격 시 수강기간 1년 연장!
- ✓ 경영지도사 2차 강의 무제한 수강!
- ✓ 재무관리분야 기본 교재 3권 제공!

*0원(환급): 미선달성 시, 제세공과금 제외 *수강기간 연장 시 환급 대상에서 제외됩니다.
*교재 3권(비매품): 재무회계, 원가관리회계, 세법 *2차 파이널 특강: 재무관리분야 제외

2차 0원 합격패스
자세히보기



05 해커스 경영지도사 교재

해커스 경영지도사 1차 **입문서**

초시생 맞춤 쉬운 용어 설명!
사례를 통한 이해력 향상!

*교재: 비매품
*중기법입문 : PDF



해커스 경영지도사 1차 **기본서**

핵심이론+기출문제 수록!
상세한 해설로 탄탄한 기본 완성 가능!

*교재: 비매품
*원가관리회계 : PDF



해커스 경영지도사 2차 재무관리분야 **기본서**

실전대비를 위한 기출문제 수록!
기본부터 지엽적 이론까지 한번에 대비 가능!

*교재: 비매품



반복학습을 통한 전체 구조 파악!

해커스 경영지도사는 기본 개념 이해와
전체 흐름을 파악하는 구조적 학습을 진행합니다.



해커스 경영지도사
생산관리 분야 | 신상윤 교수님

5
PART

경영지도사
기출문제 및 모의고사

01 제36회 경영지도사 1차 기출문제

02 해커스 경영지도사 2차 모의고사

01 제36회 경영지도사 1차 기출문제

중소기업 관련법령

[문제 1] 중소기업기본법의 내용으로 옳지 않은 것은?

- ① 중소기업 옴부즈만은 업무처리 결과에 따라 필요한 경우 업무기관의 장에게 관련 사항의 개선을 권고할 수 있다.
- ② 정부는 중소기업시책을 효율적으로 실시하기 위하여 중소벤처기업부령으로 정하는 바에 따라 세제상의 지원을 할 수 있다.
- ③ 중소벤처기업부장관은 통합관리시스템의 구축·운영을 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 전담기구를 설치·운영할 수 있다.
- ④ 중소기업 보호·육성에 관한 다른 법률을 제정하거나 개정할 때에는 이 법의 목적에 맞도록 하여야 한다.
- ⑤ 정부는 중소기업의 활동현황, 자금, 인력 및 경영 등 실태를 파악하기 위하여 매년 정기적으로 실태조사를 실시하고 그 결과를 공표하여야 한다.

[문제 2] 벤처기업육성에 관한 특별조치법상 벤처기업확인에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 벤처기업확인기관의 장은 확인에 소요되는 비용을 벤처기업 확인을 요청하려는 자에게 부담하게 할 수 없다.
- ② 벤처기업확인기관의 장은 벤처기업의 확인을 취소하려면 청문을 실시하여야 한다.
- ③ 벤처기업확인위원회는 위원장을 포함한 위원 5명 이상의 출석으로 개의한다.
- ④ 벤처기업확인서의 유효기간은 확인일부터 5년으로 한다.
- ⑤ 벤처기업 확인에 소요되는 비용의 산정 및 납부에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

정답 및 해설

문제1 ② 정부는 중소기업시책을 효율적으로 실시하기 위하여 조세에 관한 법률에서 정하는 바에 따라 세제상의 지원을 할 수 있다. 즉, 중소기업법령상 모든 세제상의 지원이나 감면은 (중소벤처기업부령이 아니라) '조세에 관한 법률'에서 정하는 바에 따라 시행됨에 유의한다.

문제2 ② ① 벤처기업확인기관의 장은 확인에 소요되는 비용을 벤처기업 확인을 요청하려는 자에게 부담하게 할 수 있다.
③ 벤처기업확인위원회는 위원장을 포함한 50명 이내의 위원으로 구성하며, 위원 7명 이상의 출석으로 개의하고 출석위원의 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다.
④ 벤처기업확인서의 유효기간은 확인일부터 3년으로 한다.
⑤ 벤처기업 확인에 소요되는 비용의 산정 및 납부에 필요한 사항은 중소벤처기업부장관이 정하여 고시한다.

경영학

[문제 1] 경영학 이론 중 시스템적 접근방법의 속성이 아닌 것은?

- ① 목표지향성
- ② 환경적응성
- ③ 분화와 통합성
- ④ 투입-전환-산출 과정
- ⑤ 비공식집단의 중요성

[문제 2] 기업가정신의 필요성에 직접적으로 해당하지 않는 것은?

- ① 기업환경의 변화에 대한 대응
- ② 학습곡선의 안정화
- ③ 창조적 조직문화의 조성
- ④ 새로운 가치사슬의 탐색
- ⑤ 혁신의 원동력

정답 및 해설

문제1 ⑤ 시스템적 접근방법은 대상을 구성하는 다수의 하위시스템을 분리해서 취급하려는 것이 아니고 하나의 전체로 보려는 관점으로, 조직의 어떤 분야의 활동이 다른 모든 분야의 활동에 영향을 미친다는 접근방법이다. 여기서 시스템이란 특정목표를 달성하기 위하여 하나의 전체로써 기능하는 상호 관련성을 가지는 구성요소들의 집합을 말하며, 하나의 시스템은 다수의 하위 시스템으로 구성되어 있다. 따라서 비공식집단의 중요성은 시스템적 접근방법의 속성으로 옳지 않다.

문제2 ② 기업가정신은 새로운 기업을 설립하고 사업을 개시하려는 의욕과 능력, 그리고 끊임없이 혁신을 추구하려는 의지를 말한다. 기업가는 이러한 정신으로 사업기회를 창출하거나 선점하여 가치 있는 재화나 서비스를 제공하며 사회에 대한 봉사나 새로운 가치를 창조하는 혁신적 활동도 이에 포함된다. 따라서 학습곡선의 안정화는 기업가정신의 필요성에 직접적으로 해당하지 않는다. 여기서 학습곡선은 작업이 진행됨에 따라 작업자의 학습능력으로 인해 생산효율이 높아지는 현상을 나타내는 곡선이다.

회계학
-재무회계

[문제 1] (주)한국은 20×1년 6월 1일에 연 12% 이자율로 ₩2,000,000을 (주)대한에게 1년간 대여하였다. 이자는 만기인 1년 후에 받기로 한 경우 20×1년 말에 인식할 수정분개는?

- 액면금액: ₩1,000,000
- 표시이자율: 연 8%
- 이자지급일: 매년 12월 31일(연 1회)
- 만기일: 20×3년 12월 31일
- 전환가격: 사채액면 ₩10,000당 1주의 보통주(액면금액: ₩5,000)

- ① (차) 현금 140,000 (대) 이자수익 140,000
- ② (차) 선수이자 140,000 (대) 이자수익 140,000
- ③ (차) 이자수익 140,000 (대) 선수이자 140,000
- ④ (차) 이자수익 140,000 (대) 미수이자 140,000
- ⑤ (차) 미수이자 140,000 (대) 이자수익 140,000

[문제 2] (주)한국은 20×1년 초에 사용하던 기계장치를 (주)대한과 교환하기로 하였다. 이 교환거래가 상업적 실질이 존재할 경우 (주)한국이 인식할 유형자산처분이익은? [경영지도사 21]

구분	(주)한국	(주)대한
취득원가	₩1,000,000	₩1,100,000
감가상각누계액	500,000	550,000
공정가치	650,000	650,000

- ① ₩50,000
 - ② ₩100,000
 - ③ ₩150,000
 - ④ ₩200,000
- ⑤ 당기순이익으로 인식할 금액은 없다.

정답 및 해설

문제1 ⑤ 20×1년 말 현재 20×1.6.1부터 20×1.12.31까지의 기간(7개월)에 대한 이자 (*)140,000에 대해 수취할 권리를 확보하였다. 따라서 동 금액을 미수이자(차변)과 이자수익(대변)으로 인식하는 결산수정분개를 수행한다.

(*) $2,000,000 \times 12\% \times 7/12 = 140,000$

문제2 ③ (주)국국의 유형자산처분이익(손실) = 제공자산의 공정가치 - 제공자산의 장부금액
 $= 650,000 - 500,000 (= 1,000,000 - 500,000) = 150,000$ 처분이익

회계학
—원가관리회계

[문제 1] ㈜한국은 20x1년 스마트폰을 생산하여 개당 ₩1,000원에 판매하고 있다. 스마트폰 생산을 위해서는 개당 직접재료원가 ₩400, 직접노무원가 ₩100, 변동제조간접원가 ₩150이 발생하며, 연간 고정제조간접원가는 ₩150,000이 발생하였다. 판매과정에서는 개당 변동판매관리비 ₩100이 발생하며, 연간 고정판매관리비는 ₩130,000이 발생하였다. ㈜한국의 손익분기점 판매량은?

- ① 428개
- ② 520개
- ③ 600개
- ④ 800개
- ⑤ 1,120개

[문제 2] ㈜한국의 20x1년 재고자산 및 원가와 관련된 자료는 다음과 같다. ㈜한국의 20x1년 매출원가는?

	20x1. 1. 1	20x1. 12. 31.
재고자산		
직접재료	₩45,000	₩30,000
재공품	25,000	40,000
제품	30,000	50,000

- 당기의 직접재료 매입액은 ₩110,000이다.
- 당기 중 발생한 기본원가(기초원가)는 ₩180,000이며, 가공원가(전환원가)는 ₩130,000이다.

- ① ₩220,000
- ② ₩240,000
- ③ ₩255,000
- ④ ₩290,000
- ⑤ ₩310,000

정답 및 해설

문제1 ⑤ 단위당 공헌이익(cm)×손익분기점 판매량(BEQ)=고정비(FC)
 $(₩1,000 - ₩400 - ₩100 - ₩150) \times BEQ = ₩280,000$
 $\therefore BEQ = 1,120$ 개

문제2 ① 원재료 합산T계정을 이용하여 매출원가를 대차차액을 통해서 계산한다.

원재료+재공품+제품			
기초재고	₩100,000	매출원가	₩220,000
원재료 매입액	110,000		
가공원가	130,000	기말재고	120,000
합계	₩340,000		₩340,000

기업진단론

[문제 1] 지수법에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 지수법은 1819년 브리채트에 의해 제안되었다.
- ② 여러 개의 재무비율을 동시에 고려하여 기업의 경영성과와 재무상태를 종합적으로 평가하는 방법이다.
- ③ 월(A. Wall)지수법은 정태비율(안정성)에 비해 동태비율(수익성)을 중시하고 있어 경영자의 입장에서 분석이라고 할 수 있다.
- ④ 트랜트(J. Trant)지수법은 활동성보다 수익성을 중시하고 있어 여신자의 입장에서 분석이라고 할 수 있다.
- ⑤ 브리채트가 선정한 재무비율에는 수익성을 측정하는 지표들이 포함되어 있지 않다.

[문제 2] 결합레버리지도에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 영업이익의 변화율을 매출액의 변화율로 나눈 것
- ② 영업이익의 변화율을 주당순이익의 변화율로 나눈 것
- ③ 주당순이익의 변화율을 매출액의 변화율로 나눈 것
- ④ 영업이익의 변화율을 주당순자산의 변화율로 나눈 것
- ⑤ 주당순이익의 변화율을 영업이익의 변화율로 나눈 것

정답 및 해설

- 문제1 ②** ① 지수법은 월(A. Wall)에 의해 제안되었다.
③ 월의 지수법은 안정성을 중시하고 있어 여신자의 입장에서 분석이라고 할 수 있다.
④ 트랜트의 지수법은 활동성을 중시하고 있어 경영자의 입장에서 분석이라고 할 수 있다.
⑤ 월이나 트랜트와 달리 브리채트가 선정한 재무비율에는 수익성 지표들도 포함되어 있다.

- 문제2 ③** ① 영업레버리지도, ③ 결합레버리지도, ⑤ 재무레버리지도

조사방법론

[문제 1] 인과관계에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 원인변수는 결과변수보다 시간적으로 우선한다.
- ② 원인변수 이외에 결과변수에 작용하는 외생변수가 존재해야 한다.
- ③ 원인변수와 결과변수 간에 상관관계가 존재해야 한다.
- ④ 원인변수와 결과변수간의 상관관계는 비허위적(non-spurious)이어야 한다.
- ⑤ 원인변수와 결과변수간의 관계는 확률적이다.

[문제 2] 자료 수집방법 중 심층면접법 대비 서베이법의 장점으로 옳지 않은 것은?

- ① 대규모 표본조사가 가능하다
- ② 객관적 해석이 가능하다
- ③ 깊이 있는 질문이 가능하다.
- ④ 결과의 일반화 가능성이 높다
- ⑤ 다양한 측면에서 차이분석이 가능하다.

정답 및 해설

문제1 ② 인과관계의 3요건은 다음과 같다.

첫째, 동반발생(=공동변화=연관성) : 두 변수가 서로 연관되어 상관관계가 있는 것
둘째, 시간적 선후성: 변수 x(원인변수, 독립변수)의 변화가 y(결과변수, 종속변수)의 변화에 선행해야 함

셋째, 허위관계의 배제(=외생변수 통제): 다른 가능한 원인이 존재하지 않음.

이러한 원인변수와 결과변수간의 관계는 확률적이다. 따라서 답은 '외생변수가 존재해야 한다'는 ②번이 된다.

문제2 ③ 자료수집방법 중 심층면접법은 특정 주제에 대해 조사자와 응답자가 자유롭게 이야기를 진행하면서 폭넓은 의견반영이 가능하도록 하는 방법이다. 이에 비해 서베이는 다수의 응답자들을 대상으로 주로 정형화된 설문지에 의해 설문조사를 하여 자료를 수집하는 방법으로 대인(설문)면접, 우편설문조사, 전화설문조사 등이 있다. 정형화된 설문지를 이용하므로 대규모 표본조사가 가능하고 객관적 해석이 가능하여 결과의 일반화 가능성이 높으며 다양한 측면에서 차이분석이 가능하게 된다. 그러나 심층면접법과 같은 탐사방식에 의한 깊이 있는 질문은 불가하다. 따라서 답은 '깊이 있는 질문이 가능하다'는 ③번이 된다.

02 해커스 경영지도사 2차 모의고사

마케팅분야

마케팅관리론

[문제] 경쟁의 범위를 그 범위의 수준에 따라 4가지로 구분하여 각각에 대해서 사례와 함께 설명하고, 경쟁자를 분석하기 위한 방법을 구조적으로 설명하시오. (30점)

예시답안

1. 의의

기업이 STP전략을 수행해 감에 있어 목표시장을 선정하기 위해서는 세분시장의 규모와 성장성, 상대적 경쟁력, 자사와의 적합성 등과 같은 세분시장의 매력도를 평가하는 것이 중요하다. 기업들은 목표시장을 선정하기 위해 각 세분시장별 매력도를 평가하게 되는데 고객(customer), 경쟁기업(competitor) 및 자사(company) 등의 내용을 고려하게 되고 이러한 분석을 3C분석이라고 한다. 3C 분석에서 특히 경쟁기업을 분석하는 것은 너무나 중요한데, 여기서는 경쟁의 범위를 그 범위의 수준에 따라 4가지로 구분하여 각각에 대해서 사례와 함께 설명하고, 경쟁자를 분석하기 위한 방법을 구조적으로 설명하고자 한다.

2. 경쟁의 범위

① 제품형태에 의한 경쟁 : 동일한 제품형태에 의해 발생하는 경쟁으로 경쟁을 가장 좁게 보는 관점이다.

이 경쟁을 흔히 상표에 의한 경쟁이라고 하며, 동일한 세분 시장 내에서 현재의 주요 경쟁자가 누구인지를 파악하는 것이다. 예를 들어, 코카콜라와 펩시콜라의 경쟁이 여기에 해당한다.

② 제품범주에 의한 경쟁 : 유사한 속성을 가진 제품을 경쟁자로 파악하는 방법이다. 이 수준의 경쟁을 마케팅 의사결정자들이 가장 일반적으로 경쟁집합이라고 생각한다. 예를 들어, 코카콜라와 칠성사이다의 관계와 같이 청량음료시장에서의 경쟁이 여기에 해당한다.

③ 본원적 효익에 의한 경쟁 : 소비자의 동일한 욕구를 충족시키는 제품 모두를 경쟁관계에 있다고 하는 관점이다. 예를 들어, 갈증해소라는 소비자들의 욕구에 초점을 맞춘다면 청량음료의 경쟁제품은 주스, 생수, 맥주 등이 될 것이다.

④ 예산 경쟁 : 가장 포괄적이고 넓은 의미의 경쟁으로 소비자가 예산을 어떤 제품에 사용할 것인가에 관한 것이다. 즉 소비자의 한정된 예산을 확보하기 위하여 경쟁하는 모든 제품들이 경쟁관계에 있다고 파악하는 것이다.

3. 경쟁기업의 분석방법

(1) 의의

목표시장을 선정하기 전에 세분화된 시장을 비교평가하기 위해 3C분석을 수행하게 되는데, 특히 경쟁자에 대한 분석은 무엇보다 중요하다. 경쟁자를 파악하는 대표적인 방법에는 기업중심적인 방법과 고객중심적인 방법이 있으며, 이를 구조적으로 자세하게 설명하면 다음과 같다.

(2) 기업중심적인 방법

① 표준산업분류

경쟁자를 파악하는 가장 쉬운 방법은 자사의 제품이 속한 표준산업분류(SIC code)를 이용하는 방법이 있다. 이 방법들은 사용이 용이하고 정확한 경쟁형태가 밝혀지지 않았을 때 유용하지만, 본원적 효의 경쟁과 예산경쟁에 대한 고려가 없어 장기적이고 포괄적인 경쟁관계를 파악하는 데는 적절하지 않다.

② 기술적인 대체가능성

대체품의 기술적 유사성을 기초로 경쟁관계를 파악하는 것도 경쟁자를 파악하는 방법이 된다. 이 방법은 기업의 입장만을 고려하고 있기 때문에 고객이 각 제품들에 대해 어떻게 느끼고 있는가를 명백히 설명할 수 없으며, 이로 인해 본원적 효의 경쟁과 예산경쟁수준에서는 경쟁자를 파악할 수 없다.

(3) 고객중심적인 방법 : 고객지각에 기초한 방법

① 지각도(포지셔닝맵)

고객들의 마음 속에 여러 상품들이 차지하고 있는 위치를 표시한 그림이다. 이러한 포지셔닝 맵에서 각 제품들이 가까이 있을수록 경쟁의 강도가 높고 멀수록 경쟁강도가 낮아진다고 볼 수 있으며, 이를 통해 마케팅 의사결정자는 본원적 효익에 의한 경쟁까지 파악할 수 있다.

② 상품제거

여러 개의 상품들 중에서 응답자가 가장 선호하는 상품을 제거한 다음 나머지 중에서 어떤 상품을 선택할 것인가를 확인하여 경쟁자를 파악하는 방법이다.

③ 사용상황별 대체

사용상황별로 대안이 될 수 있는 상품들이 무엇인지를 파악하여 경쟁관계를 추론하는 방법이다.

(4) 고객중심적인 방법 : 고객행동에 기초한 방법

① 상표전환 매트릭스

구매자들이 한 상표에서 다른 상표로 전환하는 비율을 계산해 놓은 매트릭스이다. 이러한 상표전환 매트릭스를 통한 경쟁자 파악은 경쟁의 범위를 좁게 볼 가능성이 높아 구매빈도가 높은 세분시장에서의 경쟁파악에 사용하는 것이 유용하고, 상표 사이의 대체성 또는 다양성 추구에 관계없이 동일하게 측정이 되기 때문에 정확한 경쟁의 측정이 이루어지지 않는다.

② 수요의 교차탄력성

어떤 재화의 가격변화가 다른 재화의 수요량에 미치는 영향을 나타내는 지표이다. 이러한 방법은 소비자에 대한 추측이 아니라 실제 소비자들 어떻게 행동했는가에 따른 측정이기 때문에 매우 유용하다. 그러나 대부분 구매빈도가 높은 비내구재의 경우에만 응용이 가능하고 마케팅 의사결정자에 의해 경쟁집합이 사전에 결정되어야 하기 때문에 제품형태나 제품범주 내에서의 경쟁구조파악에만 유용하다.

시장조사론

[문제] 가나다 기업은 최근 신제품을 출시함에 따라 소비자가 선호하는 속성이 무엇인지 탐색조사를 실시한 후에 이를 통하여 종결조사를 하려고 한다. 이와 관련하여 종결조사의 의미와 유형을 들어 각각 설명하시오. (30점)

예시답안

종결조사는 탐색조사를 통해서 원인을 파악하면 종결조사를 통해 마케팅 문제의 해결방안을 찾게 된다. 이러한 종결조사는 정량조사 혹은 확정조사라고도 하며 ① 기술조사와 ② 인과조사로 이루어진다.

① 기술조사

기술조사는 조사대상으로부터 수집한 자료를 분석하고 그 결과를 기술하는 것이다. 이러한 기술조사에서는 서베이, 실험, 관찰에 의하여 자료를 수집하고 통계적 방법에 의하여 분석이 이루어지며 이 분석을 통하여 고객, 경쟁자, 표적시장, 기타 관심대상에 대해 의사결정자는 이해를 할 수 있다. 기술조사는 조사문제와 관련하여 현상이 어떠한지에 관해 다루지만 왜 그러한 현상이 나타났는지를 다루지 않는다. 이 기술조사는 횡단조사와 종단적 조사로 나눌 수 있으며, 횡단적 조사는 한 대상에 대해 단 1회 조사를 하는 것으로 대표성을 지닌 표본을 대상으로 정형화된 설문지를 다수의 응답자에게 설문하여 자료를 수집하는 설문조사와 패널을 이용하여 일정한 시간간격을 두고 반복적으로 조사하는 종단조사가 일반적이다.

② 인과관계조사

인과관계조사는 두 개 이상의 변수들 간의 인과관계를 밝히기 위해 실시되는 조사이며, 정보이용자는 어떤 변수가 어떤 현상의 원인이 되었는지를 이해하고, 나아가 원인변수에 어떤 조치를 취하는 경우 어떤결과가 초래될지 예측할 수 있다.

이러한 인과관계 조사에서 두 요인 간에 인과관계가 있다고 추론하기 위해서는 3가지 추가적인 요건이 연관성, 시간적 순서, 외생 변수의 통제 조건이 필요하다.

- a) 연관성(Association) : 두 변수가 서로 연관되어 한 변수가 변하면 다른 변수도 변한다.
- b) 시간적 순서(Temporal order) : 반드시 x의 변화가 y변수의 변화에 선행하여야 한다. (선후관계를 의미한다.)
- c) 외생 변수의 통제 조건 : 원인변수 이외에 결과변수에 영향을 미치는 다른 변수는 통제되어야 한다.

소비자행동론

[문제] 인지시스템을 시스템 1과 시스템 2로 나누어 설명하고, 인지시스템의 작동이 소비자 지각에 미치는 예에 해당하는 액면가 효과에 대해서 설명하시오. (10점)

예시답안

1. 인지시스템

사람이 지각, 판단, 의사결정을 할 때 작동하는 인지시스템에는 직관적 판단을 담당하는 시스템 1과 심사숙고하는 추론을 담당하는 시스템 2의 두 가지 종류가 있다. 즉 시스템 1은 많은 인지적 노력을 들이지 않는 즉각적이고 자동적인 반응을 담당하는 인지시스템이기 때문에 시스템 1에 의존한 지각이나 판단은 오류나 편향이 발생할 가능성이 높다. 이에 반해, 시스템 2는 인지적 노력을 필요로 하는 논리나 수리적 계산 같은 작업을 하는 인지시스템이다. 따라서 시스템 1에 의해 발생한 오류나 편향이 있는 경우에 시스템 2로 이를 수정하려 노력한다. 그러나 시스템 2가 작동하지 않거나 시스템 1의 오류를 고치지 못하는 경우에 사람들은 판단이나 의사결정에 여러 가지 오류를 보이게 된다.

2. 액면가 효과

시스템 1과 시스템 2의 작동이 소비자 지각에 미치는 예에 해당하는 것이 액면가 효과이다. 액면가 효과는 소비자가 숫자와 단위로 표시된 정보를 처리할 때, 숫자의 크기에 더 큰 영향을 받으며 상대적으로 단위를 덜 고려하는 성향을 의미한다. 이러한 액면가 효과의 대표적인 예가 화폐단위가 되는데, 단순히 숫자 크기에 따라 가격이 싼지 비싼지를 판단하는 것이 시스템 1의 즉각적인 반응에 해당하고, 정확한 가격을 파악하기 위해 환율 등을 고려하여 계산하는 것이 시스템 2를 이용한 판단과정이다.

재무관리분야

재무관리

- [문제] 무부채기업인 기업 C는 매년 100억원의 영업이익이 영구히 일정하게 발생할 것으로 예상되는 기업이며, 현재 기업 C의 주식베타는 2.0이다. 기업 C는 무위험이자율로 100억원을 차입하여 자사주를 매입함으로써 총자본규모의 변동없이 자본구조를 변경하고자 한다. 무위험이자율은 10%, 시장포트폴리오의 기대수익률은 15%, 법인세율은 20%이고, CAPM과 법인세가 있는 MM이론의 성립을 가정한다. 단, 자본비용은 %단위로 반올림해서 소수점 아래 둘째자리까지 나타내시오. (30점)
- (1) 자본구조 변경 전 자본비용을 계산하시오. (5점)
 - (2) 자본구조 변경 전 기업가치를 계산하시오. (5점)
 - (3) 자본구조 변경 후 기업가치를 계산하시오. (5점)
 - (4) 자본구조 변경 후 주식베타를 계산하시오. (5점)
 - (5) 자본구조 변경 후 자기자본비용을 계산하시오. 단, 계산과정은 ① CAPM을 이용하는 방법과 ② MM이론의 자기자본비용식을 이용하는 방법을 모두 나타내시오. (5점)
 - (6) 자본구조 변경 후 가중평균자본비용을 계산하시오. 단, 계산과정은 ① 원천별 자본비용들을 가중평균하는 방법과 ② MM이론의 가중평균자본비용식을 이용하는 방법을 모두 나타내시오. (5점)

해답

- (1) (5점)

$$\rho = R_f + [E(R_m) - R_f] \times \beta_U = 0.1 + (0.15 - 0.1) \times 2 = 20\%$$
- (2) (5점)

$$V_U = \frac{EBIT \times (1-t)}{\rho} = \frac{100\text{억원} \times (1-0.2)}{0.2} = 400\text{억원}$$
- (3) (5점)

$$V_L = V_U + B \times t = 400\text{억원} + 100\text{억원} \times 0.2 = 420\text{억원}$$
- (4) (5점)

$$\beta_L = \beta_U + (\beta_U - \beta_d) \times (1-t) \times \frac{B}{S} = 2 + (2 - 0) \times (1 - 0.2) \times \frac{100}{320} = 2.5$$
- (5) (5점)
 - ① $k_e = R_f + [E(R_m) - R_f] \times \beta_L = 0.1 + (0.15 - 0.1) \times 2.5 = 22.5\%$
 - ② $k_e = \rho + (\rho - k_d) \times (1-t) \times \frac{B}{S} = 0.2 + (0.2 - 0.1) \times (1 - 0.2) \times \frac{100}{320} = 22.5\%$
- (6) (5점)
 - ① $k_0 = k_d \times (1-t) \times \frac{B}{V} + k_e \times \frac{S}{V} = 0.1 \times (1 - 0.2) \times \frac{100}{420} + 0.225 \times \frac{320}{420} = 19.05\%$
 - ② $k_0 = \rho \times (1-t) \times \frac{B}{V} = 0.2 \times (1 - 0.2) \times \frac{100}{420} = 19.05\%$

회계학
-재무회계

- [문제] (주)한국은 20x1년 1월 1일 기계장치를 ₩50,000에 취득(경제적 내용연수 5년, 잔존가치 ₩5,000)하고 정액법으로 감가상각한다. (주)한국은 동 기계장치를 취득하면서 정부로부터 ₩20,000을 보조받아 기계장치 취득에 전액 사용하였으며, 이에 대한 상환의무는 없다. (주)한국은 20x2년 1월 1일 동 기계장치를 ₩35,000에 처분하였다. 한편, (주)한국은 기계장치의 장부금액을 결정할 때 취득원가에서 정부보조금을 차감하는 원가차감법을 사용한다. (10점)
- (1) (주)한국이 기계장치의 취득시점(20x1년 초), 20x1년 말과 처분시점(20x2년 1월 1일)에 해야 할 분개를 각각 제시하시오. (6점)
- (2) (주)한국이 20x1년 포괄손익계산서에 보고할 기계장치 감가상각비와 20x1년 말 재무상태표에 표시할 기계장치의 장부금액을 각각 제시하시오. (4점)

해답

(물음 1) 시점별 회계처리

20×1.1.1	(차) 기계장치	50,000	(대) 현금	50,000
	(차) 현금	20,000	(대) 정부보조금	20,000
20×1.12.31	(차) 감가상각비	(*)9,000	(대) 감가상각누계액	9,000
		(*) (50,000 - 5,000) ÷ 5년 = 9,000		
	(차) 정부보조금	(*)4,000	(대) 감가상각비	4,000
		(*) 20,000×9,000 ÷ (50,000 - 5,000) = 4,000		
20×2.1.1	(차) 현금	35,000	(대) 기계장치	50,000
	감가상각누계액	9,000	기계장치처분이익	10,000
	정부보조금	(*)16,000		
		(*) 20,000 - 4,000 = 16,000		

(물음 2) 20×1년 포괄손익계산서와 재무상태표에 보고할 금액

- (1) 20×1년 포괄손익계산서상 감가상각비 : 9,000 - 4,000 = 5,000
- (2) 20×1년 말 재무상태표상 기계장치 장부금액

구분	금액
기계장치	₩ 50,000
감가상각누계액	(9,000)
정부보조금	(16,000)
장부금액	₩ 25,000

회계학
-원가관리회계

[문제] 표준원가계산을 사용하고 있는 (주)해커의 20×1년도 표준 및 예산수립에 관한 자료는 다음과 같다.

- 제품 단위당 표준직접노무시간은 0.5시간이며, 표준임률은 시간당 ₩1,000이다.
- 제조간접원가 예산액 = ₩30,000 + ₩600×표준직접노무시간
- 변동제조간접원가 및 고정제조간접원가 배부기준은 직접노무시간이다.
- 고정제조간접원가 배부를 위한 연간 기준조업도는 제품생산량 150단위이다.

한편, 20×1년말 원가차이를 분석한 결과는 다음과 같다.

- 직접노무원가 임률차이 ₩4,500 불리
- 변동제조간접원가 능률차이 6,000 불리
- 고정제조간접원가 조업도차이 2,000 유리

(요구사항) 직접노무원가의 시간당 실제임률을 구하시오. (15점)

해답

(1) (주)해커의 20×1년 실제 제품생산량(X)

고정제조간접원가 조업도차이 : $(150\text{단위} - X) \times \text{₩}30,000 / 150\text{단위} = (\text{₩}2,000)$

∴ $X = 160\text{단위}$

(2) (주)해커의 20×1년 실제투입 직접노무시간(AQ)

변동제조간접원가 능률차이 : $(AQ - 160\text{단위} \times 0.5\text{시간/단위}) \times \text{₩}600 = \text{₩}6,000\text{불리}$

(3) 직접노무원가 실제임률(AP)

직접노무원가임률차이 : $90\text{시간} \times (AP - \text{₩}1,000) = \text{₩}4,500\text{불리}$ ∴ $AP = \text{₩}1,050$

세법

- [문제] 국제기본법상 서류의 송달방식에 대하여 다음의 질문에 답하십시오.(30점)
- (1) 원칙적인 송달방법과 예외적인 송달방법의 내용에 대하여 설명하십시오.(14점)
 - (2) 각각의 송달방법에 대한 송달의 효력시기에 대하여 설명하십시오.(10점)
 - (3) 예외적인 송달방법의 사유에 대하여 설명하십시오. (6점)

예시답안

- (1) 원칙적인 송달방법과 예외적인 송달방법의 내용에 대하여 설명하십시오.(14점)
1. 증빙누락 접대비
 대표자의 개인사용분으로 볼 수 있는 접대비는 전액 손금불산입하고 대표자 상여로 소득처분하여 대표자에게 소득세를 추가로 징수한다.
2. 적격증빙 미수취 접대비
 세금계산서, 계산서, 신용카드매출전표, 현금영수증 등의 적격증빙을 수취하지 않은 경우로서 법인이 1회의 접대에 지출한 것으로서 건당 3만원(경조사비는 건당 20만원)초과시 적격증빙을 수취하지 않으면 손금불산입하고 기타사의유출로 소득처분한다.
- (2) 각각의 송달방법에 대한 송달의 효력시기에 대하여 설명하십시오.(10점)
 접대비는 접대행위가 이루어진 사업연도의 손금에 산입한다. 따라서 미지급된 접대비도 손금에 산입하고, 선급비용으로 처리한 접대비는 지출한 사업연도의 손금으로 한다. 접대비를 금전외의 자산으로 제공한 경우에는 제공한 때의 시가와 장부가액 중 큰 금액으로 산정한다.
- (3) 예외적인 송달방법의 사유에 대하여 설명하십시오. (6점)
 법인이 약정에 따라 채권의 전부 또는 일부를 포기하는 경우 접대비로 보아 접대비 한도에 따라 한도 이내라면 전액 손금으로 인정되고 한도 초과라면 손금불산입으로 처리된다. 다만, 특수관계자 외의 자와의 거래에서 발생한 채권으로서 채권회수를 위한 불가피한 포기의 경우에는 해당 채권포기액을 대손금으로 보아 전액 손금에 산입한다.

인적자원관리분야

인사관리

[문제] 직무특수이론을 핵심직무특성차원과 잠재적 동기지수(MPS) 관점에서 설명하시오. (10점)

예시답안

개인이 특정 직무에 대해서 가지는 잠재적 동기지수(MPS)는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 결과의 피드백이라는 다섯 가지 핵심직무차원의 영향을 받는다. 여기서 잠재적 동기지수는 “(기술다양성+과업정체성+과업중요성)/3 × 자율성 × 피드백”으로 계산할 수 있다. 이 공식에서 중요한 것은 자율성과 피드백의 차원을 강조하고 있다는 점이다. 이 두 차원을 곱의 관계로 추가한 것은 그들 중 어느하나가 0에 가까워지면 다른 차원들이 아무리 높은 점수를 갖는다고 하더라도 전체 MPS가 낮아진다는 것을 의미한다. 또한, MPS가 높은 직무는 성장욕구가 높은 작업자에게 배정하고 MPS가 낮은 직무는 성장욕구가 낮은 작업자에게 배정하는 것이 바람직하며, 직무특성이론에 의한 직무재설계는 생산성과 같은 양적 성과에 미치는 영향은 미비하나 질적 성과에 미치는 영향은 크다.

- ① 기술다양성 : 특정 직무를 수행하는데 요구되는 기술의 종류를 의미한다. 기술다양성이 높은 직무는 한 개인이 수행하는 직무의 폭이 넓어지게 된다.
- ② 과업정체성 : 작업자가 현재 수행하는 직무와 생산되는 제품(완제품)과의 관계를 인식할 수 있는 정도를 의미한다. 즉 직무의 내용이 하나의 제품을 처음부터 끝까지 완성시킬 수 있도록 구성되어 있는가 아니면 제품의 어느 구체적인 부분만을 만들도록 되어 있는가를 의미한다.
- ③ 과업중요성 : 작업자가 현재 수행하고 있는 직무가 제품의 완성에 얼마나 중요한 역할을 하고 있는가를 인식하는 정도를 의미한다. 일반적으로 성장욕구가 큰 작업자에게 보다 중요한 직무를 맡기는 것이 효과적이다.
- ④ 자율성 : 작업자들이 직무수행에 필요한 작업의 일정계획, 작업방법, 작업절차를 결정하고 선택하는데 있어서 작업자 개인에게 부여된 의사결정권한의 정도를 의미한다.
- ⑤ 결과의 피드백 : 작업자에게 그들의 과업수행결과에 대해서 정보를 전달하는 정도를 의미한다. 일반적으로 직무를 수행하는 과정에서 직무수행자가 자신이 얼마나 잘 하고 있는지를 실시간으로 알려주면 그로 인한 효과를 기대할 수 있다.

조직행동론

[문제] 기술과 조직구조 사이의 관계를 다루고 있는 대표적인 이론인 톰슨(Thompson)의 연구에 대해서 설명하십시오. (10점)

예시답안

1. 의의

상황적합이론은 모든 환경이나 상황에 적용할 수 있는 유일최선의 관리방식(one best way)은 존재할 수 없기 때문에 환경이나 상황이 바뀌게 되면 유효한 관리방식이 달라져야 하며, 환경이나 조건이 다르면 유효한 조직도 달라져야 한다는 것이다. 여기서는 기술과 조직구조 사이의 관계를 다루고 있는 대표적인 이론인 톰슨(Thompson)의 연구에 대해서 설명하고자 한다.

2. 톰슨(Thompson)의 연구

톰슨(Thompson)은 과업의 상호의존성을 집합적 상호의존성, 순차적 상호의존성, 교호적 또는 호환적 상호의존성으로 분류하고, 이에 따라 기술을 중개형(매개형) 기술, 장치형(연속형) 기술, 집약형 기술로 분류하고 있다. 이 기술유형에 따라 관리과정이 다르게 나타나며, 결국에는 중개형 기술과 장치형 기술에 있어서는 기계적 조직구조가 적합하고 집약형 기술의 경우에는 유기적 조직구조가 적합하다고 주장하였다. 또한, 조직구성원 개인이나 부서 간의 상호의존성 정도에 따라 조직의 분화가 이루어지는데, 조직은 부서 간의 조정비용을 최소화하는 방향으로 분화한다. 조정비용은 부서 간 의사소통이나 상호작용의 빈도에 비례하기 때문에 교호적 상호의존성에서 가장 많은 비용이 소요되고, 집합적 상호의존성에서 가장 적은 비용이 소요된다. 따라서 분화는 교호적 상호의존성, 순차적 상호의존성, 집합적 상호의존성의 순서로 이루어진다.

① 집합적 상호의존성 : 각 구성요소가 각각 독립적으로 달성한 성과의 합이 조직 전체의 성과가 되는 상호의존성을 의미하며, 중개형 기술을 사용한다. 조직은 중개형(매개형) 기술을 사용하여 투입 측면과 산출 측면에서의 고객들에게 재화나 서비스를 제공한다. 집합적 상호의존성을 보이는 조직에서는 각 부서 간 업무의 표준화를 위해서 규정과 절차를 사용한다. 각 부서는 동일한 규정과 절차에 의해서 업무를 수행하기 때문에 부서 간의 상호 조정활동은 거의 필요하지 않다.

② 순차적 상호의존성 : 한 구성요소의 산출이 다른 구성요소의 투입이 되는 상호의존성을 의미하며, 장치형 기술을 사용한다. 장치형(연속형) 기술은 제품을 생산하는 과정이 연속적이며 각각의 생산단계에서는 이전 단계의 산출물이 투입물로 사용된다. 따라서 상호의존성이 순차적으로 이루어지기 때문에 양자 간에 기대하는 바를 알 수 있게 폭넓은 계획이 필요하다.

③ 교호적(호환적) 상호의존성 : 순차적 상호의존성에 피드백 또는 상호작용이 추가된 상호의존성으로 상호의존성의 정도가 가장 크고, 집약형 기술을 사용한다. 집약형 기술은 고객에게 다양한 재화와 서비스를 제공할 때 모든 업무담당자가 협력하여 동시에 제공하는 것을 말한다. 따라서 여러 사람 또는 부서의 관리자들이 서로 얼굴을 맞대고 조정하며 팀워크를 통해 의사결정을 해나가야 한다.

노사관계론

[문제] 영업양도의 의의, 인정요건, 근로관계 승계 등에 대해 설명하시오. (30점)

예시답안

I. 의의

영업양도란 일정한 영업목적에 의하여 조직화된 업체, 즉 인적·물적 조직을 그 동일성을 유지하면서 일체로서 이전하는 것으로 영업의 일부만의 양도도 가능하다. 즉 영업을 계약을 통해 타인에게 이전되는 것을 말한다. 영업양도가 발생할 경우 근로관계를 둘러싸고 다양한 노동법상의 문제가 제기된다.

II. 인정여부

영업양도가 이루어졌는가의 여부는 단지 영업재산이 어느 정도 이전되어 있는가가 아닌, 종래의 영업조직이 전부 또는 중요한 일부로서 기능할 수 있는가로 결정되어야 하는 것이다. 따라서 영업재산의 일부를 유보한 채 영업시설을 양도했어도 그 양도한 부분만으로도 종래의 조직이 유지되어 있다고 사회관념상 인정되면 그것을 영업의 양도라 볼 것이지만, 반면에 영업재산의 전부를 양도했어도 그 조직을 해체하여 양도했다면 영업의 양도로 볼 수 없는 것이다.

III. 근로관계의 승계

영업양도가 이루어진 경우에는 원칙적으로 해당 근로자들의 근로관계가 양수하는 기업에 포괄적으로 승계되는 것이다.

IV. 승계배제특약

영업양도 당사자 사이에 근로관계의 일부를 승계의 대상에서 제외하기로 하는 특약이 있는 경우, 그러한 특약은 실질적으로 해고나 다름이 없으므로 근로기준법 소정의 '정당한 이유'가 있어야 유효하며 영업양도 그 자체만을 사유로 삼아 근로자를 해고하는 것은 정당한 이유가 없다.

V. 승계거부

근로자는 승계를 거부하고 반대의사를 표시함으로써 양도기업에 잔류 또는 양사 모두에서 퇴직이 가능하다. 또한 승계취업이 확정되기 전이라면 취업희망 의사표시를 철회하는 방법으로 반대의사를 표시하는 것도 가능하며, 이 경우 반대의사 표시는 영업양도 사실을 안 날로부터 상당한 기간 내에 해야 한다.

VI. 영업양도와 경영상 해고

영업양도의 경우에 근로기준법 제24조의 경영상 해고의 요건을 충족하는 경우에는 이를 근거로 근로관계 승계의 배제가 가능하다. 이 경우 경영 악화를 방지하기 위한 사업의 양도·인수·합병은 긴박한 경영상의 필요가 있는 것으로 본다.

VII. 취업규칙 등 근로조건

단체협약, 취업규칙도 그대로 양수기업에 승계되며, 이를 변경하기 위해서는 반드시 양도기업 근로자 집단의 동의가 있어야 한다. 다만 판례는 취업규칙의 변경이 근로자에게 불이익하더라도 당해 규정의 법적규범성을 시인할 수 있을 정도로 사회통념상 합리성이 인정되는 경우에는 근로자집단의 집단의 사결정 방법에 의한 동의가 없다는 이유만으로 그 적용을 부정할 수 없다는 입장이다.

생산관리분야

생산관리

[문제] 서비스 운영관리와 관련된 다음 물음에 대해서 설명하십시오. (30점)

- (1) 서비스의 특징에 대해서 설명하십시오. (10점)
- (2) 서비스 패키지의 개념과 구성요소에 대해서 설명하십시오. (10점)
- (3) 대기행렬모형의 개념, 목적, 유형에 대해서 설명하십시오. (10점)

예시답안

(1) 서비스는 일반적으로 형태가 없는 무형의 특징을 가지며, 이로 인해 재고로 보유할 수 없다. 재고로 보유할 수 없다는 것은 시간적 효용과 장소적 효용을 제공할 수 없다는 것으로 보관과 이동이 불가능함을 의미한다. 즉 서비스는 보관이 불가능하기 때문에 생산과 동시에 소비가 이루어져야 하고, 고객접촉 정도가 높으며 이로 인해 반응시간은 짧아지는 특징을 가진다. 또한, 이동이 불가능하기 때문에 고객과 가까운 곳에 서비스 제공시설이 위치해야 하며, 소규모 특징을 가진다. 여기서 소규모의 특징은 분권적이고 노동집약적인 특징을 의미한다.

(2) 서비스 패키지란 서비스 제공과 함께 제공되는 유형인 재화의 묶음을 말하는데, 이러한 서비스 패키지는 각각 두 가지 요소들로 구성된다. 재화 부분은 서비스가 제공되기 이전에 서비스 장소의 물리적 자원을 의미하는 지원시설(예 : 호텔 건물)과 구매자가 구입하거나 소비하는 재화 또는 고객에게 제공되는 품목을 의미하는 촉진제품(예 : 비누와 화장지)으로 구성되며, 서비스 부분은 감각으로 쉽게 관찰할 수 있고, 서비스의 핵심적 특징으로 이루어지는 효익을 의미하는 명시적 서비스(예 : 편안하고 안락한 잠자리)와 서비스의 부차적인 특징으로 느끼는 심리적인 효익을 의미하는 묵시적 서비스(예 : 직원의 친절함)로 구성된다.

(3) 대기행렬모형은 고객과 서비스 시설과의 관계를 설명하기 위해 확률이론을 적용하여 모형을 작성하고, 고객의 도착상황에 대응할 수 있는 적절한 경제적 규모(=서비스 시설의 규모)를 결정하기 위한 기법을 말한다. 여기서 대기행렬(waiting line 또는 queue)은 시스템 내에서 서비스를 받기 위해 기다리고 있는 고객의 줄을 의미한다. 즉 대기행렬모형의 목적은 고객만족 차원에서 대기시간(비용) 최소화라는 기업의 목표와 인력과 자원 할당을 위한 서비스 비용의 최소화라는 두 가지 상충하는 목표를 고려하여 총비용을 최소화하는 최적 서비스 시설의 규모(경로의 수)를 결정하는데 있다. 이러한 대기행렬모형은 경로와 단계의 수에 따라 단일경로·단일단계 모형, 다수경로·단일단계모형, 단일경로·다수단계모형 및 다수경로·다수단계모형으로 분류될 수 있는데, 여기서 경로란 서비스 시설의 수를 의미하고, 단계란 서비스 시설을 구성하는 구성요소의 수를 의미한다.

품질경영

[문제] ISO 9001의 품질경영 7대 원칙에 대하여 설명하시오. (10점)

예시답안

- ① 고객중심(Customer focus) : 품질경영의 일차적 초점은 고객의 요구를 충족시키고 기대를 능가하도록 하는 것이며, 이를 통해 기업의 장기적 성공에 기여하는 것이다. 고객의 신뢰를 확보하는 것뿐 아니라 그 신뢰를 유지하는 것이 중요하며, 이를 위해서는 그들의 미래 요구에 부응해야 한다.
- ② 리더십(Leadership) : 조직 구성원 각자가 무엇을 성취하고자 하는지 이해하도록 하기 위해서 경영진은 전략적 방향이나 사명을 조직 전체가 공유할 수 있도록 강력한 리더십을 발휘해야 한다.
- ③ 구성원 참여(Engagement of people) : 모든 계층에 있는 구성원들이 역량과 권한을 갖고 참여하면 고객을 위한 가치창출이 보다 쉬워진다.
- ④ 프로세스 접근(Process approach) : 여러 활동들로 연결된 프로세스가 하나의 시스템으로 작동한다는 것을 이해하면 보다 일관되게 예측 가능한 성과를 얻는데 도움이 된다. 직원, 팀, 프로세스는 서로 단절되어 있는 것이 아니며 구성원 각자가 조직의 활동들을 이해하고 그것들이 서로 어떻게 연관되어 있는지 알면 궁극적으로 효율이 향상된다.
- ⑤ 개선(Improvement) : 성공적인 조직은 개선에 계속 초점을 맞춘다. 지속적으로 고객에게 가치를 전달하기 위해서는 내부 및 외부 환경의 변화에 대응해야 한다.
- ⑥ 증거기반 의사결정(Evidence-based decision making) : 의사결정이란 결코 쉬운 것이 아니며 본질적으로 어느 정도의 불확실성을 내포하고 있지만, 데이터의 분석과 평가에 근거하여 결정을 내리면 원하는 결과를 얻을 가능성이 높아진다.
- ⑦ 관계관리(Relationship management) : 오늘날의 비즈니스와 조직은 독자적으로 운영되는 것이 아니다. 공급자와 같은 이해관계자들과 맺고 있는 중요한 관계를 확인하고, 그것을 관리하기 위한 계획을 마련하고 실행해야만 지속가능한 성공을 향해 나아갈 수 있다.

[참고] 품질경영의 7대 원칙은 다음의 표와 같다.

원칙	내용
원칙1	고객중심(Customer focus)
원칙2	리더십(Leadership)
원칙3	구성원 참여(Engagement of people)
원칙4	프로세스 접근(Process approach)
원칙5	개선(Improvement)
원칙6	증거기반 의사결정(Evidence-based decision making)
원칙7	관계관리(Relationship management)

경영과학

- [문제] H플라워는 성년의 날에 판매할 장미를 한달 전에 미리 주문해야 한다. 이 꽃가게의 사장은 주문량을 간단히 ‘소량’과 ‘대량’으로 구분하고, 두 가지 대안 중에 하나를 선택하여 주문할 예정이다. 과거 경험에 따르면 성년의 날 당일의 장미 판매량은 그 날의 날씨에 민감하게 영향을 받는다. 이번 성년의 날의 기상예보에 의하면 기상상태는 비가 올 확률이 0.4, 흐림 확률이 0.4, 맑을 확률이 0.2로 예상된다. 또한, 주문량과 기상상태에 따른 꽃가게의 수익은 다음과 같이 예상된다. 먼저 ‘소량’ 주문을 할 경우에 기상상태가 ‘비’이면 600,000원 손실, ‘흐림’이면 600,000원 이익, ‘맑음’이면 2,500,000원 이익이 발생할 것으로 예상된다. 그리고 ‘대량’ 주문을 할 경우에는 기상상태가 ‘비’이면 3,000,000원 손실, ‘흐림’이면 2,000,000원 이익, ‘맑음’이면 6,000,000원 이익이 발생할 것으로 예상된다. 다음 물음에 답하시오. (30점)
- (1) 꽃 주문 의사결정에 대한 성과표를 작성하시오. (10점)
 - (2) 기대이익(expected profit)에 근거한 의사결정으로 선택되는 대안이 무엇이며, 그 때의 기대이익을 계산하시오. (10점)
 - (3) 누군가에게 성년의 날 날씨에 대한 완전정보를 제공받겠다고 할 때, 완전정보의 기대가치를 구하시오. (10점)

대안	기상상태		
	비-0.4	흐림-0.4	맑음-0.2
소량 주문	-600,000	600,000	2,500,000
대량 주문	-3,000,000	2,000,000	6,000,000

예시답안

- (1) 문제에서 주어진 내용을 이용하여 성과표를 작성하면 다음과 같다.
- (2) 각 대안별 기대이익을 계산하면 다음과 같다.
 - ① 소량 주문 : $-600,000 \times 0.4 + 600,000 \times 0.4 + 2,500,000 \times 0.2 = 500,000$
 - ② 대량 주문 : $-3,000,000 \times 0.4 + 2,000,000 \times 0.4 + 6,000,000 \times 0.2 = 800,000$
 따라서 소량주문의 기대이익이 500,000원이고, 대량주문의 기대이익이 800,000원이기 때문에 기대이익이 더 큰 대량주문을 대안으로 선택하고 이 때의 기대이익은 800,000원이 된다.
- (3) 완전정보의 기대가치는 완전정보 하의 기대가치에서 기존정보 하의 기대가치를 차감하여 계산한다. 문제에서 주어진 성과표에 따르면 의사결정자가 완전정보를 가지고 있는 경우에 기상상태가 ‘비’인 경우에는 ‘소량 주문’을 선택하고, 기상상태가 ‘흐림’과 ‘맑음’인 경우에는 ‘대량 주문’을 선택한다.

$$\text{완전정보 하의 기대가치} : -600,000 \times 0.4 + 2,000,000 \times 0.4 + 6,000,000 \times 0.2 = 1,760,000$$
 완전정보의 기대가치는 1,760,000원에서 800,000원을 차감한 960,000원이 된다.

합격이 쉬워지는 해커스 경영아카데미 무료 강의

실시간 가장 H0T한 무료 강의 제공!

무료 특강

과정별 맛보기 강의

설명회 영상

여유 시간 활용!

독서실이나 학원 이동 중에도
식사 중에도 해커스 무료 특강으로
남는 시간을 활용해보세요!



무료 특강 정보 빠르게 확인!

최신 특강 업로드 정보, 찾는데 시간
보내지 말고 해커스 경영아카데미의
무료특강에서 확인해보세요.



“PC와 태블릿, 핸드폰 등으로
장소와 시간의 구애 없이 제가 가능한 시간에
수업을 들을 수 있다는 것도 좋았습니다.”

-해커스 경영지도사 인적자원관리분야 합격생 고은비 합격후기 중-

