

단국대학교 2016학년도 수시모집 논술고사

인문계열 문제 및 답안
(오후)



전형유형	논술우수자
수험번호	
성명	

[문제 1] 제시문을 읽고 다음 물음에 답하십시오. (30점)

- 1) [가]의 주장을 함축하고 있는 대조적인 두 단어를 찾고, 그것을 중심으로 [가]의 내용을 요약 설명하십시오. (300자 내외) (15점)
- 2) [가]의 논지에 근거하여, [나]에 제시된 비유와 [다]에 나타난 돈키호테의 행동을 요약 설명하십시오. (300자 내외) (15점)

[가] 셰익스피어의 『오셀로』를 보면 많은 생각이 오고 간다. 오셀로는 악당 이야고의 계략에 넘어가 아무 잘못도 없는 아내 데스데모나를 부정하다고 의심하고 목 졸라 죽인다. 무엇이 그로 하여금 정숙(貞淑)한 여인을 부정(不貞)한 여인으로 읽게 만들었을까. 그것은 바로 이야고가 유도한 질투 때문이었다. 데스데모나의 정숙이 사실이었다면, 그녀의 부정은 사실과 무관한(오셀로의) 해석이었다. 오셀로의 경우 불행하게도 사실과 해석 사이에 질투라는 왜곡의 프리즘이 끼어 있었던 것이다. 오셀로의 비극은 단지 문학작품에나 나오는 이야기가 아니다. 우리가 사실이라고 믿고 있는 많은 것들이, 사실이 아니라 해석의 결과물인 경우가 허다하다. 사람들은 늘 어떤 매개물을 통해 사물을 바라본다. 이해관계, 취향, 정서, 이데올로기, 신념 등이 항상 끼어드는 것이다. 사람들이 철석같이 사실이라고 믿고 있는 것들은, 대부분 사실이 아니라 이와 같은 매개물들을 통해 읽어낸 것이다.

출처 : ○○일보

[나] 커다란 동굴 속에 살고 있는 몇 사람의 죄수들을 상상해 보자. 그들은 어린 시절부터 그곳에서 손발과 목이 사슬에 묶여 있고 머리를 뒤로 돌릴 수조차 없었기 때문에, 단지 그들의 앞쪽에 존재하는 것만을 볼 수 있을 뿐이다. 그들 뒤에는 바닥으로부터 돌연히 솟아오른 높은 지대가 있고, 거기에는 물건들을 나르며 앞뒤로 걷고 있는 또 다른 사람들이 있다. 그들이 운반하는 것은 나무, 돌 등으로 만들어진 동물과 인간의 상(像)들이었다. 이들의 뒤에 불이 있고, 그보다 훨씬 뒤에 동굴의 입구가 있다. 족쇄에 묶여 있는 사람들은 단지 동굴의 벽만을 볼 수 있을 뿐, 서로를 보거나 뒤에서 움직이는 사람들을 보거나 그들 뒤에 있는 불을 볼 수 없다. 그러므로 죄수들이 볼 수 있는 것은 그들 앞에 있는 벽에 비친 그림자가 전부이며, 그 그림자는 뒤에 있는 사람들이 불 앞을 걸을 때 비친 그림자였다.

출처 : 플라톤, 『국가』

[다] 주막집 문가에는 젊은 술집 여자 둘이 서 있었다. 그녀들은 마부 몇 명하고 세비야로 가는 길에 그날 밤 우연히 그 주막에 묵게 된 참이었다. 우리의 모험가 돈키호테에게는 생각하거나 눈으로 보거나 상상하는 모든 것이 현실이자 책에서 읽은 그대로였기 때문에 주막을 보자마자 성이라고 생각했다. 은빛 찬란한 사면의 첨탑들, 깊은 해자(壕子)*가 딸린 개폐교 등 그야말로 그림 속에서 보아 온 것들과 비슷한 성이었다. 그는 성으로 보이는 주막에 다다르자 로시난테의 고삐를 당겨 세운 뒤 성벽의 요철 사이로 난쟁이가 나타나 기사의 도착을 알리는 나팔을 불어주기를 기다렸다. 그러나 시간이 너무 지체된 듯도 싶고, 로시난테도 얼른 마구간에 들어가고 싶어 하는 것 같아 주막으로 다가섰고, 거기서 그 여인들을 만났다. 그의 눈에는 여인들이 성문 앞에서 바람을 씌는 아름다운 아가씨나 우아한 귀부인으로 보였다. 이때 보리 베기가 끝난 밭에서 돼지 새끼를 몰고 가던 돼지치기가 뿔 나팔을 불었다. 순간적으로 돈키호테에게는 그 나팔 소리가 그토록 고대하던 기사의 도착을 알리는 난쟁이의 뿔피리 신호로 들렸으므로 아주 만족스럽게 여인들이 서 있는 주막으로 다가섰다.

*해자(壕子) : 성 주위에 둘러 판 못

출처 : 세르반테스, 「돈키호테」

[문제 2] 제시문 [가], [나], [다]를 활용하여 제시문 [라]의 의견에 찬성하는 주장과 반대하는 주장을 모두 논술하십시오. (600자 내외) (30점)

[가] 민주주의는 국민이 권력을 가지고 권력을 행사하는 정치 제도라고 경험적으로 정의할 수 있으며, 오늘날 역사상 가장 바람직한 정치 형태로 평가받고 있다. 그러나 대부분 대의 민주주의의 형태를 띠고 있는 현대 민주주의는 대표자와 그를 뽑은 다수 시민 간에 입장과 의견이 일치하기 어렵다는 한계를 지니고 있다. 이를 보완하고자 등장한 것이 절차적 민주주의와 참여 민주주의이다.

절차적 민주주의란 민주적 절차를 준수하고 있다면 어느 정도 민주주의가 실현되었다고 보는 관점이다. 민주주의 국가에서는 다양한 의견을 존중하기 때문에 이들을 조정하여 합의에 이르게 하는 절차가 필요하다. 그러한 절차의 규범으로는 토론, 관용의 정신, 다수결 원리, 비판 및 타협을 들 수 있다. 이 규범들이 복수 정당제, 합법적인 선거 제도, 법치주의에 기초한 통치 등을 통해 구현될 때 절차적 민주주의는 성립된다.

참여 민주주의는 일반 시민이 정부의 정책 결정과 집행에 직접 참여하여 영향을 미치고, 행정의 일탈 행동을 감시할 뿐만 아니라, 행정에 대한 시민의 지지를 확산시킬 수 있다는 점에 의의를 둔다. 시민이 각종 자문위원회에 참여하거나, 공청회·청문회에 참여하는 것은 물론, 시민운동 단체에 참여하고 국민 감사를 청구하거나 행정 쟁송(爭訟)을 제기하는 등을 주요 내용으로 삼는다.

출처 : 박찬구 외, 『고등학교 윤리와 사상』

[나] 헌법이 제정되는 과정은 고도의 정치적 과정이라 할 수 있다. 그 내용과 목적이 국가의 창설이라는 정치적 성격을 뚜렷하게 드러내기 때문이다. 그 밖에도 헌법은 정치생활을 주도하며 사회 통합을 실현하는 등의 정치적 의의를 가진다고 볼 수 있다.

예를 들어 헌법재판을 통해서 우리의 헌법 정신에 어긋나는 불합리한 제도와 정책들이 폐지되거나 개선되어 온 경우를 생각해 볼 수 있다. ‘호주 제도’에 대한 헌법불합치결정은 양성평등 문제에 대한 다양한 논의를 이끌어 냈고, 성차별과 양성평등에 대한 헌법적 기준을 수립하는 데 이바지하였다. 그뿐만 아니라 헌법은 정치적인 갈등과 대립이 심각할 때 합의점에 이르는 길을 제시하기도 한다. 과거 대통령 탄핵심판 사례는 극단적인 정치적 대립이나 긴장을 헌법이라는 판단 기준을 통해 해결한 경우라고 볼 수 있다.

출처 : 김왕근 외, 『고등학교 법과 정치』

[다] 교회 가운데서도 가장 완고하다고 할 수 있는 로마 가톨릭 교회는 새로운 성자를 인정하는 시성식에서조차 ‘악마의 변(devil’s advocate)’을 인내하며 듣는다. 인간으로서 최고의 경지에 이른 성인이라 하더라도, 악마가 그에게 할 수 있는 온갖 험담이 혹시 일말의 진실을 담고 있는 것은 아닌지 따져 보기 전에는 그런 영광된 칭송을 받을 수 없다는 것이다. 심지어 뉴턴의 물리학조차도 수많은 의문과 시험을 거쳐 그 정당성을 확인받지 못했다면, 오늘날 우리가 느끼는 것과 같은 신뢰를 얻지 못했을 것이다. 사람들이 마음 놓고 믿는 것일수록 온 세상 앞에서 철저한 검증을 받아야 한다.

출처 : 존 스튜어트 밀, 『자유론』

[라] 사법부에 의한 정치적 결정의 대표적인 사례는 행정수도 이전에 대한 헌법재판소의 위헌결정이라 할 수 있다. 정부의 행정수도 이전이 여러 부정적 측면을 안고 있다고 하더라도 당시 정책 결정의 절차적 정당성에는 하자가 없었다. 이러한 사안에 헌법재판소가 개입하여 입법부의 결정과 정부 정책을 무효화한 것이다. 이는 민주주의의 절차적 정당성에 대한 부정이며, 제일의 민의 대표기구가 내린 다수의 결정을 번복한 것으로 입법부에 대한 사법부의 우위를 입증하는 사례라 할 수 있다. 민주주의를 인민주권, 정책과 법의 결정 과정에 대한 인민의 참여, 다수 지배를 그 중심 원리와 규범으로 이해한다면, 이는 사법부가 민주주의의 제일의 가치와 규범을 무시한 것이라고 이해할 수 있다. 대중의 민주적 통제로부터 멀리 떨어져 있는 소수의 법전문가와 엘리트들의 판결이 인민 다수의 의사 위에 균림할 수 있다는 것을 실증하고 있기 때문이다.

출처 : 최장집, 「민주주의와 헌정주의: 미국과 한국」

[문제 3] 제시문 [가],[나]의 내용을 활용하여 [다]의 <도표 1>과 <도표 2>를 해석 평가하고, 이를 근거로 [라]에 제시된 인사관리 방식의 장단점을 논하시오.(600자 내외) (40점)

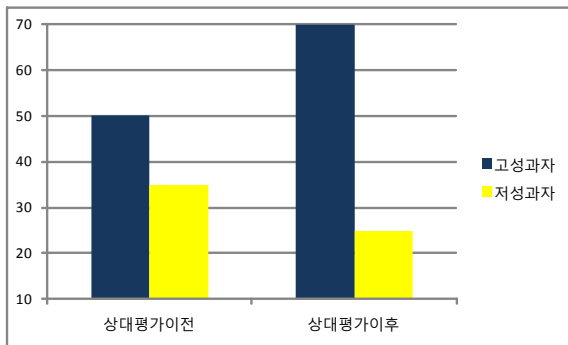
[가] 유능한 인적 자원을 유지하기 위해서는 적절한 인사고과와 함께 승진 등의 보상이 필요하다. 인사고과의 목적은 종업원의 가치를 측정하여 인적 자원 관리의 기초를 부여하고 종업원의 노동 능력을 향상시키며 동기 유발을 하는 데 있다. 경영자는 합리적인 인사고과를 통해 근로자를 적재적소에 배치하고, 승진 등에 반영하여 근로자 각자가 성장의 기회를 충족시킬 수 있도록 해야 한다. 인사고과가 성공을 거두기 위해서는 평가의 공정성과 객관성이 뒷받침되어야 한다. 인사평가가 제대로 이루어지지 않으면, 근로자의 직무에 대한 불만이 커지고 구성원 또는 상사에 대한 신뢰감이 상실되며, 공정하지 못한 평가로 인해서 전반적인 사기 저하를 가져올 수 있기 때문이다.

출처 : 객수근·송혁준, 『고등학교 창업과 경영』

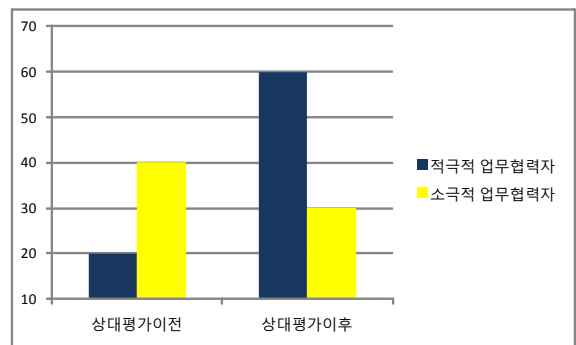
[나] 최근 마이크로소프트는 전문가들로부터 경쟁력이 저하되고 있는 근본 원인으로 구성원들 간의 협력을 통한 창의적인 문화가 약화되었기 때문이라는 지적을 받았다. ‘상대평가’ 제도에서 구성원들은 성과에 따라 일정 비율로 고성과자, 중간성과자, 저성과자 등으로 분류되는데, 이는 내부 구성원간의 경쟁을 조장해 구성원 간의 협력을 방해하고 집단지성의 발현을 저해하는 등 부작용이 적지 않다. 터친 교수는 “큰 회사들이 번영하려면 직원들이 높은 수준의 일반화된 신뢰를 공유할 필요가 있다.”며 “자유 시장에서 기업들이 치열하게 경쟁하지만 기업 내부에서는 시장의 힘이 아니라 집단의 유대와 결속에 의지해 움직이기 때문”이라고 주장했다. 경영의 대가인 에드워드 데밍은 “상대평가 기반의 성과관리 제도가 팀워크를 저해하고 내부 경쟁과 사내 정치를 조장한다.”고 지적하였다.

출처 : LG경제연구원, LG Business Insight(2015)

[다] <도표 1> 3개월 후 직무 몰입도*의 변화



<도표 2> 3년 후 이직 의도**의 변화



*직무 몰입도: 자신의 직무에 대한 노력과 열의

**이직 의도: 자발적인 의도에 의해 직장을 그만두고 싶은 의향

출처 : 출제진 집필

[라] 제너럴 일렉트릭(GE)의 CEO인 잭 웰치는 매년 실적이 낮은 이들을 파악해서 코치하고, 코치를 받고도 개선되지 않으면 30세가 되기 전에 퇴사시켜야 팀도 살고 개인도 다른 기업에서 자신에게 맞는 일을 찾을 수 있다고 주장했다. 그는 성과를 공정하게 평가하고, 부족한 점을 지속적으로 개선하며, 리더로 성장할 사람과 떠나야 할 사람을 구분하는 것을 인사관리의 핵심으로 여겼다. 제너럴 일렉트릭은 직원을 A, B, C 세 등급으로 나누어 A등급을 받은 인재에게는 업계 최고의 대우를 해주었고, B등급을 받은 사람에게는 A등급으로 성장할 수 있도록 교육과 직무 기회를 제공했다. 그리고 C등급을 받은 하위 10퍼센트는 퇴출 대상으로 보았다.

출처 : 정권택 외, 『인재경영을 바라보는 두 시선』

문제 1

□ 출제 의도

- 제시문의 핵심 내용을 정확하게 이해한 후 주제어를 찾아내고, 그에 토대하여 각 지문의 내용을 요약·설명하는 능력을 평가하기 위한 문항이다. 각 제시문의 주요 내용은 다음과 같다.
- 제시문 [가]는 셰익스피어의 『오셀로』의 예를 들어 ‘사실’과 ‘해석’을 구분하고, 많은 사람들이 사실이라고 여기는 것이 (사실이 아니라) 대부분 해석의 결과일 수 있음을 논증하는 글이다.
- 제시문 [나]는 플라톤의 동굴의 비유로, 실체(이데아)가 아닌 그림자(현상)를 실체로 착각하는 구체적인 예를 들고 있다. 사람들은 자신의 눈에 보이는 것만을 진실이라고 간주하지만, 많은 경우 그것은 진실이 아니라 허상일 수 있다.
- 제시문 [다]는 『돈키호테』의 일부로서, 자신의 주관적 잣대로 세계를 해석하고 그것을 진리라고 믿는 예를 보여주고 있다.

□ 자료 출처

- [가] : 오민석, 「동굴 밖으로 나오라」, 중앙일보, 2010.9.27.
- [나] : 플라톤, 『국가』 제7장.
- [다] : 세르반테스, 「돈키호테」(이송원 외, 『고등학교 문학 11』, 2012, 66~67쪽).

□ 평가 기준

1)번 문항

- 주제를 드러내는 단어를 찾는 능력을 평가함(5점)

◆ 채점 기준

- [가]의 주장을 함축하고 있는 대조적인 두 단어는 ‘사실’과 ‘해석’이다. 이것을 둘 다 찾아내면 5점, 그렇지 않으면 0점을 부여함
- 그 외의 다른 단어들 혹은 제시문 밖의 단어로 답할 경우에는 점수를 부여하지 않음

- 사실과 해석의 관계를 제대로 요약하는 능력을 평가함(10점)

◆ 채점 기준

- 제시문에 근거하여 우리가 사물을 인식할 때에 인식 대상으로서의 ‘사실’과 그것에 대한 ‘해석’이 존재하며, 이 사실과 해석 사이에 일정한 편차가 발생할 수 있음을 지적하고, 해석을 사실로 오인하는 사례를 명확하게 논리적으로 서술하고 있는가에 따라 0~10점을 부여함

2)번 문항

- 사실과 해석에 대한 [가]의 논지를 기반으로 [나]의 사례를 정확히 이해하고 요약 설명하는 능력을 평가함(7점)

◆ 채점 기준

- [가]는 사실과 해석이 다르며, 특히 해석을 사실로 오인하는 것의 문제점을 지적하고 있다. 이에 근거하여 볼 때, [나]의 죄수들은 자신들이 볼 수 있는 것이 그림자밖에 없으므로 그림자를 실물로 착각할 수밖에 없는 상황에 처해 있다. 이것을 제대로 요약하고 설명하는 정도에 따라 0~7점을 부여함

- 사실과 해석에 대한 [가]의 논지를 기반으로 [다]의 사례를 정확히 이해하고 요약 설명하는 능력을 평가함(8점)

◆ 채점 기준

- [다]에서 돈키호테는 자신의 주관적 기준에 의해 주막을 성으로, 술집 여자들을 귀부인으로, 돼지치기의 뿔 나팔 소리를 난쟁이의 뿔피리 신호로 해석한다. [가]에서 제시된 바, 해석을 사실로 혼동하는 예이다. 이것을 제대로 요약하고 설명하는 정도에 따라 0~8점을 부여함

※ 형식적 요건과 글의 완성도에 따라 부분 점수를 부여할 수 있음(± 5점)

- 원고지 사용법과 한글 맞춤법, 표현의 적절성, 논점의 일관성, 논지 전개의 타당성, 규정 분량의 준수 여부에 따라 5점 이내에서 부분 점수를 부여할 수 있음

□ 예시 답안

1번) 예시 답안

[가]의 주장을 요약할 수 있는 대조적인 두 단어는 ‘사실’과 ‘해석’이다. 해석은 사실을 종종 왜곡한다. 우리가 사물을 대할 때, 인식 주체와 대상 사이에 사적이고 주관적인 이해관계, 취향, 신념, 이데올로기 등이 항상 개입된다. 주체와 대상 사이에 개입되는 이러한 매개물들이 사물을 있는 그대로 보는 것, 즉 정확한 인식을 방해한다. 오셀로도 질투라는 주관적 감성 때문에 정숙한 아내, 데스데모나를 오해하고 목 졸라 죽였다. 우리가 사실이라고 아무런 의심 없이 믿고 있는 것의 대부분이 사실이 아니라 해석의 결과물인 경우가 많다.

2번) 예시 답안

[가]에 의하면 우리가 대상을 인식할 때 주체와 대상 사이에 항상 어떤 매개물이 끼어든다. 그런 점에서 사실과 해석은 다르다. [나]의 예를 보면 동굴 속의 죄수들은 평생 동안 사물의 그림자만 보기 때문에 그것을 실물이라고 생각한다. 그러나 그림자는 어디까지나 그림자일 뿐 실물이 아니므로, 이것 역시 실물(사물)에 대한 왜곡된 인식으로서의 해석의 예를 보여준다. [다]의 경우에도 돈키호테는 자신의 주관적 해석에 의해 주막을 성으로, 술집 여자를 귀부인으로 착각한다. 해석을 사실로 혼동하고 있는 좋은 예라고 할 수 있을 것이다.

문제 2

□ 출제 의도

- 제시문의 핵심 내용을 정확하게 이해하고 이를 바탕으로 특정 견해를 수용적·비판적으로 해석하는 능력을 평가하기 위한 문항이다. 각 제시문의 주요 내용은 다음과 같다.
- 제시문 [가]는 민주주의의 기본 의미와 함께, 대의제 민주주의의 약점을 보완하기 위한 절차적 민주주의와 참여 민주주의의 의의와 필요성 및 가치를 설명한 글이다. 현재의 우리에게 가장 이상적인 정치 제도로 인식되는 민주주의, 특히 절차적 민주주의와 참여 민주주의를 수호할 당위성을 확립하여야 한다. 이러한 설명은 민주주의적 정책 결정에 대한 사법부의 간섭을 비판하는 근거로 사용될 수 있음과 동시에, 현실적으로 절차적 민주주의와 참여 민주주의가 확립되지 않은 상황에서는 사법부의 판단에 기댈 수밖에 없다는 주장의 근거로도 사용될 수 있을 것이다.
- 제시문 [나]는 헌법이라는 규범이 지닌 정치적 속성을 설명하고 그 실제 역할을 헌법재판소 판례를 들어 제시한 글이다. 국가 최고법인 헌법은 정치규범이기 때문에, 규범 자체가 필연적으로 정치적 사안에 대한 해결을 목적으로 한다. 이러한 역할을 감당할 기관 중 하나로 헌법재판소가 존재한다. 헌법재판소의 역할을 규정한 헌법 또한 민주주의의 과정을 거쳐 만들어진 것이다. 따라서 이 설명은 헌법재판소의 정치 문제에 대한 해결을 정당화할 수 있는 근거로 사용될 수 있다.
- 제시문 [다]는 가톨릭 교회와 뉴턴의 물리학의 예를 통해, 진리에 이르기 위하여 공동체 구성원들 모두의 다양한 목소리를 (그것이 비록 나와 다르다거나 보잘 것 없더라도) 소중히 여겨야 한다는 밀의 견해를 설명한 글이다. 이러한 논지는 토론, 관용, 비판의 과정을 중시하는 절차적 민주주의와 참여 민주주의를 지지하는 논거로 사용될 수 있다.
- 제시문 [라]는 헌법재판소의 행정수도 이전에 대한 위헌결정이 우리 사회의 (절차적) 민주주의를 엘리트 사법 권력을 통하여 훼손한 사례임을 비판적으로 지적한 글이다. 대중의 다수가 정치적으로 원하는 정책을 절차적 민주주의에 합당한 과정을 거쳐 결정한 사항에 대하여 대중의 직접적 통제를 받지 않는 사법 권력이 자신들만의 정당화 논리로 무효화시킨 것은, 민주주의에 대한 사법권의 부당한 행사이다. 즉 ‘정치의 사법화’의 부당함으로 설명할 수 있다.
- 이 문제는 제시문 [가], [나], [다]에 대한 위와 같은 이해를 기초로, 민주주의와 헌법의 정치성 간의 긴장 관계를 부당한 사법권의 행사로 풀어낸 제시문 [라]에 대한 수용적 입장과 비판적 입장을 개진할 수 있는가를 평가하는 데 역점을 두었다.

□ 자료 출처

- [가] : 박찬구 외, 『고등학교 윤리와 사상』, 2012, 239쪽.
- [나] : 김왕근 외, 『고등학교 법과 정치』, 2012, 87쪽.
- [다] : 존 스튜어트 밀(서병훈 옮김), 『자유론』, 책세상, 2005, 50쪽.
- [라] : 최장집, 『민주주의와 헌정주의: 미국과 한국』, 로버트 달(박상훈·박수형 옮김), 『미국 헌법과 민주주의』, 후마니타스, 2004, 61쪽.

□ 평가 기준

○ 제시문 [가], [나], [다]의 논지를 정확히 파악하는 능력을 평가함(10점)

◆ 채점 기준

- 제시문 [가], [나], [다]의 논지를 모두 정확히 파악하여 기술했으면 10점
- 제시문 [가], [나], [다]의 논지 가운데 둘을 정확히 파악하여 기술했으면 7점
- 제시문 [가], [나], [다]의 논지 가운데 하나만 정확히 파악하여 기술했으면 3점
- 제시문 [가], [나], [다]의 논지를 하나도 파악하지 못하고 기술했으면 0점
- [가]의 논지 : 시민의 민주적 참여와 토론이 바탕이 된 절차적 민주주의와 참여 민주주의는 대의제로 대표되는 현대 민주주의의 약점을 보완할 수 있는 제도이다. 이들을 통해 우리는 여전히 민주주의적 이상을 실현할 수 있게 된다. 이 제시문은 절차적 민주주의와 참여 민주주의의 가치를 존중하여야 한다는 주장의 논거가 될 수 있다.
- [나]의 논지 : 헌법의 정치적 성격에 비추어 볼 때 정치 문제가 헌법적 판단의 대상이 되는 것은 당연하다. 실제 헌법재판소의 판단을 통하여 헌법정신에 어긋나는 불합리한 제도를 개선하는 데 이바지 할 수 있으며, 정치적으로 침해한 우리 사회의 갈등을 해소할 수도 있는 것이다. [가]의 논지와 연계하였을 때, 헌법재판소 제도를 규정하고 있는 헌법 또한 국민의 동의와 참여를 바탕으로 민주적 절차를 통하여 만들어졌다는 점 또한 논거가 될 수 있다.
- [다]의 논지 : ‘악마의 변’을 반드시 듣게 한 후 성자를 시성하는 가톨릭 교회의 관습과 수많은 사람들의 검증 과정을 거침으로써 진리가 강화된 뉴턴 물리학의 예에서 볼 수 있듯이, 진리에 이르기 위해서는 설령 그것이 비록 나와 다르다거나 보잘 것 없더라도 타인의 다양한 목소리를 열어두는 제도적 장치가 필요하다. 절차 민주주의와 참여 민주주의의 가치를 옹호하는 논지로 사용할 수 있다.

○ 정치 문제에 대한 사법부(헌법재판소)의 판단이 민주주의 관점에서 부당하다는 제시문 [라]의 주장에 대하여 동조하거나 비판하는 견해를 논리적으로 서술하는 능력을 평가함(20점)

◆ 채점 기준

- 제시문 [라]의 논지를 정확하게 파악하여 기술했으면 5점
- 제시문 [라]에 찬성하는 글(8점)
 - 제시문 [가]와 [다]를 모두 주된 근거로 주장한 경우 8점
 - 제시문 [가], [다] 중 하나만 주된 근거로 주장한 경우 5점
 - 제시문 [가], [다]와 관계없는 내용을 근거로 한 경우 0점
- 제시문 [라]에 반대하는 글(7점)
 - 제시문 [나]와 [가]를 모두 주된 근거로 주장한 경우 7점
 - 제시문 [나] 하나만을 주된 근거로 주장한 경우 4점
 - 제시문 [나], [가]와 관계없는 내용을 근거로 한 경우 0점

※ 형식적 요건과 글의 완성도에 따라 부분 점수를 부여할 수 있음(± 5점)

- 원고지 사용법과 한글 맞춤법, 표현의 적절성, 논점의 일관성, 논지 전개의 타당성, 규정 분량의 준수 여부에 따라 5점 이내에서 부분 점수를 부여할 수 있음

□ 예시 답안

[라]는 민주주의 국가에서 대중의 민주적 통제를 직접 받지 않는 사법부가, 그 권한을 행사하는 소수 엘리트들만의 논리로 민주적으로 결정된 정치적 사항을 무효화시키는 것이 부당하다는 점을 주장하고 있다.

이에 찬성하는 견해는 [가]에서 제시된 민주주의의 중요성을 근거로 한다. 특히 절차적 민주주의와 참여 민주주의는 현대 민주주의의 약점까지 보완할 수 있는 제도라는 점에서, 사법부의 부당한 간섭은 시민의 민주주의에 대한 참여를 좌절시키고 민주적 절차의 소중함을 무시하는 일이다. 또한 [다]와 같이 악마의 변을 반드시 듣게 한 후 성자를 시성하는 가톨릭 교회의 관습과 과학적 진리에 수많은 사람들의 검증 과정을 거치도록 한 뉴턴 물리학의 예에서 볼 수 있듯, 설령 그것이 비록 나와 다르거나 보잘 것 없더라도 민주적 절차를 통해 시민의 다양한 의견을 수용하는 제도가 얼마나 중요한지 알 수 있다.

반면, 이에 반대하는 견해는 [나]와 같이 정치적 성격을 필연적으로 가질 수밖에 없는 헌법의 속성을 감안하고, 민주 사회에서 정치적 대립이나 긴장을 해결할 기준을 제시하는 헌법의 역할을 근거로 한다. [가]의 관점, 즉 헌법재판소 제도가 민주 사회에서 시민의 정치적 동의로 형성된 헌법에 기초하는 점 또한 반대의 근거가 된다.

문제 3

□ 출제 의도

- 이 문제는 구체적인 자료를 통하여 기업의 상대평가 제도의 장점과 단점을 파악한 후, 실제 기업의 인사관리 제도에 대하여 종합적으로 평가할 수 있는 능력을 갖추고 있는지를 평가하고자 한 것이다. 고등학교 사회·문화 교과에서는 ‘개인과 사회 구조’ 영역에서 관료제와 탈관료제적 조직에 대하여 다루면서 연공서열주의와 성과중심주의를 학습하도록 하고 있으며, 생활경제 교과에서도 ‘기업과 창업 활동’ 영역에서 기업 경영의 하나로 인적 자원 관리 문제를 학습하도록 하고 있다. 이 문제는 이와 관련하여 수험생들이 고등학교 교육과정을 충실히 학습하였는지를 평가하고자 한 것이다.
- 제시문 [가]는 고등학교 교과서 『창업과 경영』에서 발췌한 것으로 기업의 인사평가제도의 목적과 함께 공정한 인사평가의 중요성에 대해서 언급한 글이다. 공정한 인사과정을 통해서 종업원은 합당한 보상을 얻을 수 있고, 기업은 종업원의 동기를 유발하고 노동 능력을 향상시킬 수 있지만, 잘못할 경우 직무만족도와 조직에 대한 신뢰, 사기의 저하를 가져올 수도 있다.
- 제시문 [나]는 상대평가(강제할당법)로 인한 마이크로소프트사의 경쟁력 저하에 대한 내용을 다루고 있다. 상대평가에 의한 구성원의 분류는 구성원 간의 경쟁을 조장해 상호 간의 협력을 방해하고, 집단지성의 발현을 저해하는 부작용을 가지고 있기 때문에, 협력이 중요한 조직이 성과를 내기 위해서는 경쟁보다는 유대와 결속이 더 중요하다는 내용을 다루고 있다.
- 제시문 [다]에 나타난 <도표 1>과 <도표 2>는 상대평가 실시 이후 나타난 직무 몰입도와 이직 의도의 변화를 보여주는 것으로, 상대평가의 단기적·장기적 영향을 추론할 수 있게 하는 자료이다.
- <도표 1>은 상대평가 이후 고성과자의 직무몰입이 강화된 반면에 저성과자의 직무몰입은 약화되었다는 사실을 보여주고 있다. 이와 같은 현상은 고성과자에 대한 (높은) 차별적인 보상이 고성과자의 동기를 유발하여 직무몰입이 강화된 때문으로 볼 수 있고, 저성과자의 경우에는 (낮은) 차별적인 보상이 동기를 저하시켜 직무몰입이 더욱 약화된 결과로 해석할 수 있다.
- <도표 2>는 상대평가 이후에 적극적 업무협력자의 이직 의도가 대폭 상승(20→60)한 반면에, 소극적 업무협력자의 이직 의도는 소폭으로 하락(40→30)한 것을 보여주고 있다. 이와 같은 현상은 적극적 업무협력자의 경우에는 남의 업무를 도와주다가 자신의 직무를 소홀히 하여 상대평가에 따른 불이익을 받을 가능성이 높고 상대평가에 대한 불이익이 조직에 대한 불만으로 이어져서 이직 의도의 폭이 커진 것으로 해석할 수 있다. 그러나 소극적 업무협력자의 경우에는 타인의 업무를 돕기보다는 자신의 직무에만 매진할 가능성이 높기 때문에 상대적으로 상대평가에 따른 불이익이 적을 가능성이 높고 따라서 이직 의도의 상승 폭이 다소 작아진 것으로 해석할 수 있다.
- 제시문 [라]는 제너럴 일렉트릭이 도입한 상대평가 제도에 대한 기술이다. 썸 웰치는 등급별로 보상을 차별화하여 최고등급인 A에게는 업계 최고의 보상을 제공하고 최하등급인 C의 경우에는 조직에서 퇴출하는 것이 개인과 조직 모두에게 도움이 되는 일로 생각하였다. 앞의 제시문을 활용하여 썸 웰치식 상대평가제도의 장점인 핵심인재의 유지와 함께 단점인 C등급의 퇴출을 종합적으로 평가하는 것이 이 문제의 출제 의도이다.

□ 자료 출처

- [가] : 광수근·송혁준, 『고등학교 창업과 경영』, 2011, 109~110쪽.
- [나] : LG경제연구원, *LG Business Insight*, 2015.1.28.
- [다] : 출제진 집필.
- [라] : 정권택 외, 『인재경영을 바라보는 두 시선』, 삼성경제연구소, 2015, 194~195쪽.

□ 평가 기준

- [가]와 [나]의 내용을 활용하여 [다]의 <도표 1>에 대한 유의미한 해석을 평가함(10점)

◆ 채점 기준

- [다]의 <도표 1>에 나타난 직무 몰입도의 변화를 설명하고, 그 결과가 조직에 미치는 함의를 고성과자와 저성과자를 비교하면서 [가]와 [나]의 자료에 나타난 용어를 활용하여 적절하게 설명하면 10점
- [다]의 <도표 1>에 나타난 변화를 직무 몰입도와 두 집단간 비교를 통해서 객관적으로 설명만 하고 조직에 미치는 함의를 해석하지 않는 경우 5점
- [다]의 <도표 1>에 나타난 직무 몰입도의 변화만을 언급하거나 두 집단간 비교만을 하였을 경우 3점
- [다]의 <도표 1>에 나타난 변화를 어떤 기준에 의해서도 객관적인 설명을 하지 못한 경우 0점
- [가], [나]의 논거 활용이나 도표의 설명과 해석에서 각각 부분 점수를 부여할 수 있음

- [가]와 [나]의 내용을 활용하여 [다]의 <도표 2>에 대한 유의미한 해석을 평가함(10점)

◆ 채점 기준

- [라]의 <도표 2>에 나타난 이직의도의 변화를 설명하고, 그 결과가 조직에 미치는 함의를 적극적 업무협력자와 소극적 업무협력자를 비교하면서 [가]와 [나]의 자료에 나타난 용어를 활용하여 적절하게 설명하면 10점
- [다]의 <도표 2>에 나타난 변화를 이직 의도와 두 집단간 비교를 통해서 객관적으로 설명만 하고 조직에 미치는 함의를 해석하지 않는 경우 5점
- [다]의 <도표 2>에 나타난 변화에 대해서 이직 의도의 변화만을 언급하거나 집단간 비교만을 하였을 경우 3점
- [다]의 <도표 2>에 나타난 변화를 어떤 기준에 의해서도 객관적인 설명을 하지 못한 경우 0점
- [가], [나]의 논거 활용이나 도표의 설명과 해석에서 각각 부분 점수를 부여할 수 있음

- [가]~[다]의 논지 및 논거와 연계하여 [라]의 사례를 해석하는 능력을 평가함(20점)

◆ 채점 기준

- [가], [나]의 내용을 토대로 [다]의 도표를 해석하여 [라]의 인사평가방식의 장단점을 논리적으로 서술한 경우 20점
- [가], [나]의 내용을 토대로 [다]의 도표를 해석하였으나, [라]의 인사평가방식의 장점 또는 단점만을 서술하였거나 논리에 비약이나 비논리성이 드러났을 경우 15점
- [가], [나]의 내용을 토대로 하였으나, [다]의 도표를 적절히 해석하지 못하거나 [라]와의 논리적 연계에서 비약이나 비논리성이 드러났을 경우 10점

- [가], [나], [다]의 논지와 자료를 전혀 활용하지 않거나, [라]의 인사평가방식의 장점 또는 단점만 논의하였을 경우 5점
- ※ 상대 평가의 일반적인 장단점만을 거론하고, 제너럴 일렉트릭(GE)의 인사평가방식인 강제배분법의 장점과 단점을 언급하지 않는 경우에는 5점 내에서 감점할 수 있음
- ※ 상대 평가의 장단점을 거론하면서 제너럴 일렉트릭(GE) 상대평가의 독특한 장점과 단점을 함께 거론할 경우에는 5점 내에서 가산점을 부여할 수 있음
- ※ 형식적 요건과 글의 완성도에 따라 부분 점수를 부여할 수 있음(± 5점)
 - 원고지 사용법과 한글 맞춤법, 표현의 적절성, 논점의 일관성, 논지 전개의 타당성, 규정 분량의 준수 여부에 따라 5점 이내에서 부분 점수를 부여할 수 있음

□ 예시 답안

<예시 답안 1>

<도표 1>은 고성과자의 직무 몰입이 강화된 반면에, 저성과자의 직무 몰입은 소폭 약화되었음을 보여준다. 고성과자는 동기가 강화되어 직무 몰입이 강화되었지만 저성과자는 동기가 저하되어 직무 몰입이 약화된 것으로 볼 수 있다. <도표 2>는 구성원 간 업무 협력에 적극적인 사람은 이직 의도가 크게 상승한 반면에, 업무 협력에 소극적인 사람은 이직 의도가 소폭 하락하였음을 보여준다. 이는 구성원 간 적극적인 업무 협력에도 불구하고 그러한 노력이 평가에 반영되지 못한 결과로 해석할 수 있다. [라]에 제시된 제너럴 일렉트릭의 인사관리 방식은 근로자의 동기를 유발하고 노동 능력을 향상시켜 조직 성과를 향상시킬 수 있는 것으로 판단된다. 단기적으로, 고성과자의 직무 몰입이 상승했다는 것이 그 근거이다. GE는 고성과자에게는 업계 최고의 대우를 보장하기 때문에 핵심인재를 유지할 수 있다. 그러나 C등급의 저성과자는 퇴출까지 시킨다고 하니 GE의 방식은 저성과자에게는 매우 가혹한 방식이며 직원 간의 사회적 유대를 저해하고 구성원 간의 협력을 방해할 가능성이 있다. 상대평가의 결과, 소극적 협력자보다 적극적 협력자의 이직이 높아져서 구성원 중 협력에 소극적인 직원의 비율이 높아질 것이다.

<예시답안 2>

상대평가 이전-이후에 직무 몰입도와 이직 의도에 변화가 발생하는 정도는 개인성과가 높은 그룹과 낮은 그룹, 그리고 구성원 간 업무 협력의 정도에 따라 달라진다고 볼 수 있다. 특히, 이러한 차이의 발생은 직무 몰입의 경우 상대평가 이후 3개월, 즉 단기적인 효과에 기인한다고 볼 수 있으며, 이직 의도의 경우 장기적인 효과에 의해 기인한다고 볼 수 있다. 기업의 입장에서 상대평가의 이러한 특성은 조직의 성과를 단기적 관점에서 관리할 것인지 장기적 관점에서 관리할 것인지에 따라 가치가 달라진다. 단기적 관점에서 이러한 특성은 구성원의 인사관리를 효율적으로 할 수 있다는 장점이 있는 반면, 공정하지 못한 인사평가가 오히려 구성원 간 신뢰를 저하시켜 전반적 사기 저하의 원인이 되고, 이것이 이직 의도를 높이는 결과를 야기할 수 있다. [라] 지문에서 나타난 성과평가는 대부분의 조직에서 시행하거나 고려하는 방법이며, 이것이 앞의 [다] 그래프에서 나타난 것과 같은 문제를 발생시킬 가능성이 충분하다. 특히, 성과 평가에 따른 엄격한 등급제 시행은 구성원 간 갈등을 조장해 협업을 통한 창의적 조직문화를 형성하는데 걸림돌로 작용할 수 있다. 즉, 성과평가는 단기적 측면에서 고성과자 그룹과 저성과자 그룹을 효율적으로 구분한다는 장점이 있으나, 장기적 관점에서는 업무 협력에 소극적 태도를 가진 구성원들이 조직에 안주하게 하는 단점이 있다.