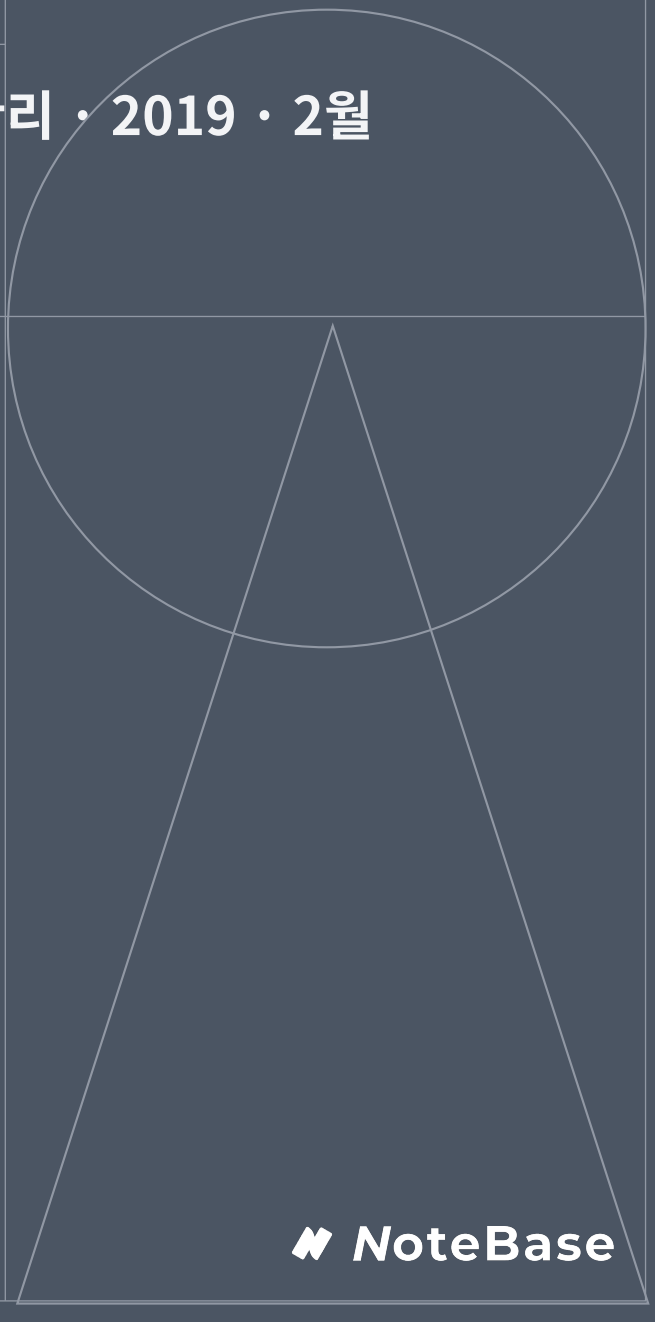
기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2019 · 2월



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2019 · 2월

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2019 · 2월

문 1. <보기>의 간호전달체계의 종류는?

<보기>
전문직 간호사와 간호보조인력이 함께 팀을 이루어 일을 하는 것으로, 일반적으로 2~3명의 간호요원이 분담받은 환자들의 입원에서 퇴원까지 모든 간호를 담당한다.

① 팀간호
② 일차간호
③ 모듈간호
④ 사례관리

정답 3번

간단한 해설

전문직 간호사와 간호보조인력으로 구성된 **2~3명의 소규모 팀**이 담당 환자를 입원부터 퇴원까지 계속 간호하는 방식은 **모듈간호**이다. 팀을 이루는 것과 간호의 계속성을 함께 갖춘다는 점이 핵심이다.

공통 해설

모듈간호는 전문직 간호사와 간호보조인력이 보통 2~3명의 작은 팀을 이루어, 분담받은 환자의 입원부터 퇴원까지 필요한 간호를 담당하는 간호전달체계이다. **팀간호의 소규모 팀 운영과 일차간호의 계속성**을 결합한 방식으로 이해할 수 있다.

보기에서 '전문직 간호사와 간호보조인력이 함께 팀을 이룬다'는 부분은 협력하는 인력 구성을, '2~3명'과 '입원에서 퇴원까지 모든 간호를 담당한다'는 부분은 팀의 규모와 지속적인 담당 관계를 나타낸다. 단순히 팀을 이룬다는 표현만으로 판단하지 않고 이 조건들을 함께 적용하면 모듈간호에 해당한다.

NoteBase

문 2. 요통환자가 많은 지역사회에서 요통전문병원을 개원하였다면, 의료의 질 (quality) 구성요소 중 어느 것에 해당하는가?

① 가용성 (availability)
② 적합성 (adequacy)
③ 적정성 (optimality)
④ 효율성 (efficiency)

정답 2번

간단한 해설

요통환자가 많은 지역에 요통전문병원을 개원한 것은 **지역주민의 건강요구에 맞는 의료서비스**를 마련한 것으로, 적합성에 해당한다.

공통 해설

적합성(adequacy)은 제공되는 보건의료서비스가 **대상 인구집단의 건강요구에 부합하는 정도**이다.
지역주민에게 어떤 건강문제가 많고, 제공되는 서비스가 그 문제에 대응하는지를 연결하여 판단한다.

이 사례에서는 요통환자가 많다는 것이 지역사회의 건강요구를 나타내고, 요통전문병원은 그 요구에 대응하는 진료서비스를 제공한다. 따라서 지역의 건강문제와 개원한 병원의 진료 분야가 일치한다는 점에서 적합성으로 분류한다.

NoteBase

문 3. 간호사는 간호조무사에게 욕창 발생의 위험이 있는 환자를 2시간마다 체위변경을 하도록 지시하였다. 간호조무사는 간호사의 지시를 잘못 듣고 4시간마다 체위변경을 시행하였고 이로 인하여 1단계 욕창이 발생하였다. 간호사의 행위에 해당하는 것은?

① 설명의무 태만

② 확인의무 태만

③ 동의의무 태만

④ 요양방법 지도의무 태만

정답 2번

간단한 해설

간호조무사에게 체위변경을 지시한 간호사는 **지시한 대로 수행되는지 확인할 의무**가 있다. 2시간마다 하라는 지시가 4시간마다 시행되는 것을 확인하지 못해 욕창이 발생한 것은 확인의무 태만에 해당한다.

공통 해설

확인의무는 간호사가 간호보조인력에게 맡긴 업무가 지시한 내용에 따라 정확하고 안전하게 수행되는지 확인하는 의무이다. **업무를 지시한 뒤에도 수행 여부를 확인**해야 하므로, 지시를 전달한 것만으로 간호사의 역할이 끝나는 것은 아니다.

사례에서 간호사는 욕창 위험이 있는 환자의 체위를 2시간마다 변경하도록 지시했지만, 간호조무사는 이를 잘못 듣고 4시간마다 시행하여 1단계 욕창이 발생하였다. 간호사는 간호조무사가 변경 간격을 정확히 이해했는지, 실제로 그 간격에 맞춰 수행하는지 확인해야 했다. 이처럼 **지시와 실제 수행의 불일치를 확인하지 못한 점**이 확인의무 태만에 해당한다. 환자에게 필요한 정보를 설명하거나 동의를 얻는 과정, 환자에게 요양방법을 교육하는 과정의 누락을 묻는 사례와 구별된다.

NoteBase

문 4. 직무수행평가에서 강제배분법을 사용함으로써 감소시킬 수 있는 평가 상의 오류 유형은?

① 후광 효과

② 논리적 오류

③ 규칙적 오류

④ 관대화 경향

정답 4번

간단한 해설

강제배분법은 평가등급별 인원 비율을 미리 정하여 높은 등급에 평가가 몰리는 것을 제한한다. 따라서 실제 성과보다 후하게 평가하는 **관대화 경향**을 줄일 수 있다.

공통 해설

강제배분법은 평가대상자를 성과에 따라 구분하고, **미리 정한 비율에 맞추어 각 평가등급에 배정**하는 방법이다. 평가자가 많은 사람에게 높은 점수를 주고 싶어도 상위 등급에 배정할 수 있는 인원이 제한된다.

관대화 경향은 평가자가 실제 직무수행 수준보다 전반적으로 후한 점수를 주는 오류이다. 강제배분법을 적용하면 모두를 상위 등급으로 평가할 수 없으므로 **점수가 높은 쪽으로 치우치는 현상**을 줄인다. 이처럼 평가등급의 분포를 제한하여 줄일 수 있는 오류가 관대화 경향이다.

③ 규칙적 오류는 평가자가 다른 평가자보다 일관되게 높거나 낮게 평가하는 오류로, 지속적으로 후하게 평가하는 경우에는 관대화 경향과 겹친다. 이 정의에서는 강제배분법이 규칙적 오류의 일부도 줄이므로, 두 개념을 서로 무관한 것으로 구분하여 ③을 배제할 수는 없다. 이 문항의 공식 채점 답은 ④ 관대화 경향이며, 이는 높은 등급으로 평가가 치우치는 현상을 억제하는 효과에 해당한다. 다만 발문에는 규칙적 오류의 범위를 제한하는 조건이 없어 ③과 ④의 개념적 중첩이 남는다.

NoteBase

문 5. 「의료법 시행규칙」 제1조의4(간호·간병통합서비스의 제공 환자 및 제공 기관)에 따른 간호·간병통합서비스의 제공 기관에 해당하지 않는 것은?

① 병원

② 요양병원

③ 치과병원

④ 한방병원

정답 2번

간단한 해설

간호·간병통합서비스 제공 기관은 병원·치과병원·한방병원·종합병원으로 정해져 있으며, **요양병원은 포함되지 않는다**.

공통 해설

「의료법 시행규칙」 제1조의4제2항은 간호·간병통합서비스를 제공하는 병원급 의료기관의 범위를 **병원·치과병원·한방병원·종합병원**으로 정한다. 이 규정에 열거되어 있는지가 판단 기준이다.

병원·치과병원·한방병원은 이 범위에 포함되지만, 요양병원은 열거되어 있지 않아 **제공 기관에 해당하지 않는다**.

NoteBase

문 6. 우리나라 간호서비스에 대한 지불제도인 간호수가에 관한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 간호관리료는 간호사 확보수준에 따라 입원료를 차등 지급한다.

② 가정간호는 간호서비스 제공시간에 따라 수가가 산정된다.

③ 장기요양시설에 입소하는 환자는 상대가치요소를 고려하여 수가가 산정된다.

④ 간호행위별 수가를 산정하기 위해서는 포괄수가제를 적용한다.

정답 1번

간단한 해설

간호관리료 차등제는 **간호사 확보수준**에 따라 입원료를 가산하거나 감산하는 제도이다. 적정한 간호인력을 확보하도록 유도하여 입원환자에게 제공하는 간호서비스의 질을 높이려는 취지이다.

선지별 해설

① O: 간호관리료는 입원료에 포함되는 항목이다. 간호관리료 차등제에서는 **간호사 확보 비율에 따른 등급**을 적용하여 입원료를 가산하거나 감산한다. 간호인력을 충분히 확보한 의료기관을 더 보상함으로써 간호서비스의 질을 높이도록 유도한다.

② X: 의료기관의 가정간호 비용은 **기본방문료와 진료행위별 수가**를 기본으로 산정한다. 기본방문료는 방문을 기준으로 하고, 처치 등은 해당 행위의 수가를 적용하므로 간호서비스 제공시간만으로 비용을 정하는 방식이 아니다. 장기요양보험의 방문간호가 방문시간에 따라 급여비용을 구분하는 것과 구별해야 한다.

③ X: 장기요양시설의 시설급여는 개별 행위의 상대가치점수를 합산하는 방식이 아니라 **시설유형과 장기요양등급에 따른 1일당 정액수가**를 기본으로 산정한다. '장기요양급여 제공기준 및 급여비용 산정방법 등에 관한 고시' 제44조는 노인요양시설과 노인요양공동생활가정의 1일당 급여비용을 장기요양등급에 따라 정한다. 상대가치점수는 개별 의료행위의 가치를 점수로 나타내어 건강보험의 행위별 수가를 산정할 때 사용하는 기준이다.

④ X: 간호행위마다 가격을 정하고 제공한 행위의 종류와 횟수에 따라 비용을 산정하는 방식은 **행위별수가제**이다. 포괄수가제는 일정한 진료 묶음에 대해 미리 정한 금액을 지급하는 방식이므로, 개별 간호행위마다 수가를 산정하는 방식과 다르다.

NoteBase

문 7. 직무수행평가는 구성원이 가지고 있는 능력, 근무성적, 자질 및 태도 등을 객관적으로 평가하는 것이다. 직무수행평가 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 도표식 평정척도법(graphic rating scale)은 최고부터 최저 순위까지 상대서열을 결정하는 방법이다.

② 강제배분법(forced distribution evaluation)은 각 평정 요소마다 강약도의 등급을 나타내는 연속적인 척도를 도식하는 방법이다.

③ 중요사건기록법(critical incident method)은 논술 형태로 조직구성원의 성과에 관해 강점과 약점을 기술하는 방법이다.

④ 행위기준고과법(BARS, behaviorally anchored rating scale)은 전통적인 인사고과시스템이 지니고 있는 한계점을 극복·보완하기 위해 개발된 평가기법이다.

정답 4번

간단한 해설

행위기준고과법(BARS)은 평가등급마다 **관찰 가능한 구체적 행동**을 기준으로 제시한다. 추상적인 평가기준의 모호함과 평가자의 주관적 판단을 줄여 전통적 인사고과의 한계를 보완하려는 방법이다.

선지별 해설

① X: 최고부터 최저까지 구성원의 상대적 순위를 정하는 것은 **서열법**이다. 도표식 평정척도법은 업무능력·태도 등 각 평가요소의 수준을 척도에 표시하여 평가하므로, 구성원의 순위를 직접 정하는 방법과 구별된다.

② X: 각 평가요소의 정도를 연속적인 척도에 표시하는 것은 도표식 평정척도법의 설명이다. 강제배분법은 **등급별 인원 비율을 미리 정하고** 그 비율에 맞추어 구성원을 배분하는 방법이다. 평가요소별 수준을 표시하는 것과 집단 내 등급별 인원 분포를 정하는 것은 다르다.

③ X: 성과의 강점과 약점을 논술 형태로 기술하는 것은 **서술법**이다. 중요사건기록법은 직무수행에서 특히 효과적이거나 비효과적이었던 구체적인 행동 사례를 발생 시 기록하고, 이를 평가의 근거로 활용한다. 구성원에 대한 전반적 서술보다 실제로 어떤 행동을 했는지를 기록하는 데 초점을 둔다.

④ O: 행위기준고과법(BARS)은 도표식 평정척도법과 중요사건기록법의 장점을 결합한 방법이다. 직무별 중요 행동 사례를 바탕으로 각 평가등급에 **구체적인 행동 기준**을 제시한다. 이를 통해 평가자가 같은 등급의 의미를 다르게 해석하는 문제를 줄이고, 실제 직무행동을 근거로 평가하도록 하여 전통적 인사고과의 한계를 보완한다.

NoteBase

문 8. 관리자와 리더의 특성에 대한 설명 중 가장 옳은 것은?

① 관리자는 직위에 따르는 권한과 합법적인 권력을 갖는다.

② 리더는 주로 시간과 비용, 급여, 재고물품에 대한 통제를 강조한다.

③ 관리자는 수평적인 관점을 갖고, 리더는 수직적인 관점을 갖는다.

④ 관리자는 신뢰로 이끌어 가고, 리더는 통제하려고 한다.

정답 1번

간단한 해설

관리자는 조직이 부여한 **공식 직위에 근거한 권한**으로 업무를 지시하고 조정한다. 이처럼 직위 때문에 정당하게 행사할 수 있는 영향력이 합법적 권력이다.

선지별 해설

① O: 관리자는 조직의 공식 직위에 따라 업무를 지시하고 자원을 배분할 권한을 부여받는다. 이러한 **직위에 근거한 권력**을 합법적 권력이라고 한다.

② X: 시간, 비용, 급여, 재고물품을 계획에 맞게 사용하도록 통제하는 것은 주로 **관리자의 기능**이다. 리더는 구성원에게 방향을 제시하고 동기를 부여하여 공동 목표를 향한 자발적 참여를 이끄는 데 중점을 둔다.

③ X: 관점의 방향이 뒤바뀌었다. 전통적인 특성 구분에서 관리자는 지휘·보고 계통을 중시하는 **수직적 관점**을, 리더는 구성원 간 관계와 협력을 중시하는 **수평적 관점**을 갖는다.

④ X: 신뢰와 통제의 주체가 뒤바뀌었다. 관리자는 업무가 계획과 기준에 맞게 수행되도록 **통제**하는 데 중점을 두며, 리더는 구성원과의 **신뢰**를 바탕으로 공동 목표를 향해 이끈다.

NoteBase

문 9. 효과적인 통제전략에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 통제는 활동의 특성이나 상황과 무관하게 원칙에 근거하도록 한다.

② 모니터링 체계는 업무수행을 완료한 후 확인되어야 한다.

③ 수행의 표준은 업무수행을 완료한 후 정한다.

④ 통제는 조직문화에 알맞아야 한다.

정답 4번

간단한 해설

통제 방식이 **조직문화에 적합**해야 구성원들이 평가 기준과 점검 방식을 받아들이고 협조할 수 있다. 조직의 가치와 업무 관행을 고려한 통제는 불필요한 저항을 줄이고 목표 달성을 돕는다.

선지별 해설

통제는 조직의 목표와 표준에 비추어 실제 업무수행을 확인하고, 차이가 있으면 원인을 파악하여 수정하는 관리활동이다.

① X: 효과적인 통제는 **활동의 특성과 상황을 고려**해야 한다. 업무의 성격, 조직의 목표와 환경에 따라 적절한 평가 기준과 점검 방법이 달라지므로, 상황과 무관하게 원칙을 일률적으로 적용해서는 안 된다.

② X: 모니터링 체계는 **업무수행 전에 마련**해야 한다. 무엇을 어떤 방법과 시점에 점검할지 미리 정하고, 수행 중에도 진행 상황을 파악하여 문제가 커지기 전에 조정할 수 있어야 한다. 완료 후의 결과 확인도 필요하지만, 그것만으로 통제를 한정하지 않는다.

③ X: 수행의 표준은 실제 수행 결과를 평가하는 기준이므로 **업무수행 전에 설정**해야 한다. 구성원은 이 기준에 따라 업무를 수행하고, 관리자는 실제 결과를 표준과 비교하여 차이를 확인한다. 업무를 마친 뒤 기준을 정하면 수행 방향을 안내하고 일관되게 평가하기 어렵다.

④ O: 통제는 **조직문화에 알맞은 방식**으로 이루어져야 한다. 조직이 공유하는 가치와 업무 관행을 고려해야 구성원이 통제의 필요성과 방법을 수용하기 쉽고, 평가와 개선 활동에도 협조할 수 있다.

NoteBase

문 10. 의료의 질 향상 방법으로 제시되는 FOCUS-PDCA에서 <보기>의 단계에 해당하는 것은?

<보기>
개선하고, 자료수집 및 분석을 한다.

① 계획(Plan)
② 시행(Do)
③ 점검(Check)
④ 실행(Act)

정답 2번

간단한 해설

계획한 개선안을 **실제로 시행하면서 자료를 수집·분석**하는 활동은 FOCUS-PDCA의 시행(Do) 단계에 해당한다.

공통 해설

FOCUS-PDCA의 시행(Do)은 계획에서 정한 개선안을 현장에 적용하고, 시행 과정의 자료를 수집·분석하는 단계이다. 보기의 '개선하고'는 **개선안을 실제로 적용하는 활동**을, '자료수집 및 분석'은 그 시행 과정에서 얻는 정보를 다루는 활동을 가리키므로 시행(Do)에 해당한다.

여기서 자료를 분석하는 활동도 개선안을 시행하는 과정에 포함된다. 점검(Check)은 시행을 통해 얻은 자료를 토대로 **개선 목표를 달성했는지 평가**하는 데 초점을 둔다. 따라서 보기에서는 자료분석이라는 말뿐 아니라 개선안을 적용하고 있다는 점을 함께 보아야 한다.

NoteBase

문 11. 기획에 대한 설명으로 옳지 않은 것을 <보기>에서 모두 고른 것은?

<보기>
ㄱ. 기획은 활동목표와 방법(how to do)을 의미하는 반면, 계획은 새로운 아이디어를 포함하는 방향성을 지닌 창조행위(what to do)를 의미한다.
ㄴ. 기획의 원칙에는 목적부합, 간결성, 탄력성, 안정성, 경제성의 원칙 등이 있다.
ㄷ. 기획의 유형은 전략기획, 전술기획, 운영기획으로 분류할 수 있다.
ㄹ. 운영기획은 비전 지향적이고 창의적이며, 긍정적 방향으로 변화를 지향하고, 비교적 장기간에 걸쳐 수립하는 전체적인 기획을 의미한다.

① ㄹ
② ㄱ, ㄹ
③ ㄴ, ㄷ
④ ㄱ, ㄴ, ㄷ

정답 2번

간단한 해설

ㄱ은 기획과 계획의 설명을 서로 바꾸었다. **기획은 무엇을 할 것인가**라는 방향을 정하는 창조적 활동이고, **계획은 어떻게 할 것인가**라는 구체적 실행 내용을 담는다. ㄹ의 장기적·전체적·비전 지향적 특성은 운영기획이 아니라 **전략기획**에 해당한다.

NoteBase

보기별 해설

ㄱ. X: 기획은 새로운 아이디어를 바탕으로 목표와 방향을 설정하고 계획을 수립하는 과정으로, **'무엇을 할 것인가(what to do)'**에 초점을 둔다. 계획은 기획의 결과로 구체화된 활동목표와 실행 방법을 담으며, **'어떻게 할 것인가(how to do)'**에 초점을 둔다. 보기에서는 두 개념의 설명을 서로 바꾸었다.

ㄴ. O: 기획은 조직의 목적에 부합해야 하고, 내용이 간결하고 명료해야 하며, 자원을 경제적으로 활용해야 한다. 탄력성은 상황 변화에 맞게 수정할 수 있어야 한다는 뜻이고, 안정성은 기획이 쉽게 흔들리지 않고 일관되게 유지되어야 한다는 뜻이다. 따라서 **필요한 수정 가능성과 기본 방향의 안정성**은 함께 요구된다.

ㄷ. O: 기획은 범위와 관리 수준에 따라 전략기획, 전술기획, 운영기획으로 구분할 수 있다. 전략기획은 조직 전체의 장기적 방향을 설정하고, 전술기획은 이를 부서나 사업 수준의 목표와 실행 방안으로 구체화하며, 운영기획은 실제 업무 수행을 위한 단기적·구체적 활동을 정한다.

ㄹ. X: 조직 전체의 비전을 지향하고 창의적으로 변화를 추구하며 장기간에 걸쳐 수립하는 것은 **전략기획**이다. 운영기획은 상위 기획을 실제 업무로 실행하기 위한 단기적이고 구체적인 기획이다. 따라서 보기의 '운영기획'을 '전략기획'으로 고쳐야 한다.

옳지 않은 보기는 ㄱ과 ㄹ이며, 이를 모두 고른 조합은 ②의 'ㄱ, ㄹ'이다.

NoteBase

문 12. 조직은 다양한 환경으로부터 변화의 압력을 받으며 환경변화에 적절히 대응하기 위해 노력하고 있다. 이러한 조직변화의 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 기술관료적 변화는 개인이나 집단이 그가 속한 사회 혹은 집단의 요구에 의해서 일어난다.

② 사회화 변화는 상관과 부하가 함께 목표를 결정하여 일어난다.

③ 상호작용적 변화는 상관과 부하가 동등한 입장에서 목표를 수립하지만, 무의식중에 다른 사람의 의견을 따를 때 일어난다.

④ 주입형 변화는 사고나 재해, 환경적인 요인 등에 의해서 이루어지고 목표 설정없이 일어난다.

정답 3번

간단한 해설

상호작용적 변화는 상관과 부하가 대등하게 목표를 정하지만, 충분히 검토하여 의도적으로 변화하기보다는 **무의식중에 다른 사람의 의견을 따르면서** 일어난다. 대등한 관계에서 목표를 정하더라도 충분한 숙고를 거치는 계획적 변화와 구별된다.

선지별 해설

① X: 개인이나 집단이 자신이 속한 사회·집단의 요구에 따라 달라지는 것은 사회화 변화이다. 기술관료적 변화는 **자료의 수집·분석·해석 결과**를 바탕으로 변화를 유도하는 것이다.

② X: 사회화 변화의 기준은 상관과 부하의 공동 목표 설정이 아니라 **소속 사회나 집단의 요구**이다. 개인이나 집단이 이러한 요구에 맞추어 변화하는 것이므로, '상관과 부하가 함께 목표를 결정한다'는 내용만으로 사회화 변화를 설명할 수 없다.

③ O: 상호작용적 변화에서는 상관과 부하가 대등한 입장에서 목표를 수립하지만, 변화가 충분한 숙고보다는 **다른 사람의 의견을 무의식적으로 따르는 과정**에서 일어난다. 공동 목표와 대등한 관계에 더하여 충분한 숙고와 의도성을 갖추는 계획적 변화와 차이가 있다.

④ X: 사고·재해나 환경적 요인으로 사전에 목표를 설정하지 않은 채 발생하는 것은 **자연적 변화**이다. 주입형 변화는 상관과 부하가 함께 목표를 정하더라도, 부하가 상관의 신념을 주입받는 **권력의 불균형** 속에서 이루어지는 변화이다.

NoteBase

문 13. 조직 내 의사결정 방법에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 구조화된 문제의 경우 비정형적인 의사결정 방법이 유리하다.

② 의사결정의 비용 측면에서는 집단의사결정 방법이 유리하다.

③ 수용성의 측면에서는 개인의사결정 방법이 유리하다.

④ 문제해결 없이 의사결정이 이루어질 수 있다.

정답 4번

간단한 해설

의사결정의 핵심은 **여러 대안 중 하나를 선택**하는 데 있다. 현재의 문제를 해결하려는 목적이 없어도 미래의 목표나 활동 방향을 선택할 수 있으므로, 문제해결 없이도 의사결정은 이루어질 수 있다.

선지별 해설

① X: 구조화된 문제는 내용과 판단 기준이 명확하여 기존 규칙이나 절차를 적용하기 쉽다. 따라서 **정형적 의사결정**이 유리하다. 비정형적 의사결정은 기존 절차만으로 대응하기 어려운 새롭고 비구조화된 문제에 적합하다.

② X: 의사결정 자체에 드는 시간과 비용을 줄이는 측면에서는 일반적으로 **개인의사결정**이 유리하다. 집단의사결정은 여러 사람의 참여 시간을 확보하고 의견을 조정해야 하므로 더 많은 시간과 비용이 들기 쉽다.

③ X: 구성원이 결정을 받아들이는 수용성 측면에서는 일반적으로 **집단의사결정**이 유리하다. 결정 과정에 참여하면 결정의 이유를 이해하고 자신의 의견이 반영되었다고 느끼기 쉬워 실행에 대한 동의와 협조가 높아진다.

④ O: 의사결정은 목표를 달성하기 위해 여러 대안 중 하나를 선택하는 과정이고, 문제해결은 현재 상태와 바람직한 상태의 차이를 줄이기 위해 문제를 분석하고 해결 방안을 실행하는 과정이다. 문제해결에는 대안을 선택하는 의사결정이 포함되지만, **모든 의사결정이 문제해결을 목적으로 하는 것은 아니다**. 예를 들어 현재 특별한 문제가 없더라도 간호사의 역량 개발을 위해 다음 교육 주제를 선택하는 의사결정은 이루어질 수 있다.

NoteBase

문 14. 보상제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 성과급은 직무내용, 근무조건 등의 특수성에 따라 지급된다.

② 복리후생은 임금 외 부가적으로 지급되며, 보험·퇴직금 등이 포함된다.

③ 직능급은 직원의 근속 연수, 학력 등을 기준으로 지급된다.

④ 임금은 근로에 대한 대가를 말하며, 기본급 외에 수당과 상여금은 제외된다.

정답 2번

간단한 해설

복리후생은 근로자의 생활안정과 복지 증진을 위해 **임금 외에 제공하는 간접보상**이다. 보험·퇴직금 등이 여기에 포함된다.

선지별 해설

① X: 성과급은 개인이나 집단의 **업무성과·조직에 대한 기여도**를 기준으로 지급한다. 직무내용이나 근무조건의 특수성을 고려하여 지급하는 것은 특수근무수당 등 수당에 해당한다.

② O: 복리후생은 근로자의 생활안정과 복지 증진을 위해 임금 외에 부가적으로 제공하는 간접보상이다.
보험·퇴직금은 **생활상의 위험이나 퇴직 후의 소득 감소에 대비**하도록 돕는 복리후생에 포함된다.

③ X: 직능급은 직원의 **직무수행능력**을 기준으로 임금을 결정하는 방식이다. 근속 연수나 학력 등 개인의 연공적 요소를 기준으로 지급하는 방식은 연공급이다. 근무한 기간과 실제로 일을 수행할 수 있는 능력을 구별해야 한다.

④ X: 임금은 근로의 대가로 지급되는 금품을 말하며, 기본급에만 한정되지 않는다. **근로의 대가로 지급되는 수당과 상여금도 포함**되므로, 이들을 임금에서 제외한다는 설명은 잘못이다.

NoteBase

문 15. A 간호사는 간호학과 졸업 후 중소규모의 재활병원에 취업하여 3년째 근무 중으로, 최근에 상급종합병원 경력직 간호사 모집에 지원하여 합격하였다. 그러나 현재 근무하는 재활병원 수간호사와 면담 후, A 간호사는 상급종합병원 입사를 포기하고 그대로 재활병원에 남아 있기로 하였다. ERG이론에 근거하여 볼 때, 이후 A 간호사의 욕구변화로 가장 옳은 것은?

① 존재욕구 충족으로 인하여 관계욕구 증대

② 관계욕구 충족으로 인하여 성장욕구 증대

③ 성장욕구 좌절로 인하여 관계욕구 증대

④ 관계욕구 좌절로 인하여 존재욕구 증대

정답 3번

간단한 해설

상급종합병원으로 옮겨 전문적으로 발전하려던 계획을 포기한 것은 이 사례에서 성장욕구의 좌절로 해석한다. ERG이론의 **좌절·퇴행 원리**에 따르면, 성장욕구 충족이 막히면 동료와의 관계나 소속감을 추구하는 **관계욕구가 증대**할 수 있다.

공통 해설

ERG이론은 욕구를 존재욕구, 관계욕구, 성장욕구로 구분한다. 존재욕구는 생존과 물질적 안전을, 관계욕구는 타인과의 유대와 소속감을, 성장욕구는 능력의 개발과 개인적 발전을 추구하는 욕구이다.

이 이론의 **좌절·퇴행 원리**는 상위 욕구를 충족하기 어려워지면 하위 욕구를 통해 만족을 얻으려는 경향이 강해질 수 있다는 뜻이다. 따라서 성장욕구가 좌절되면 관계욕구가 증대할 수 있다. 여기서 퇴행은 능력이 떨어진다는 뜻이 아니라, 만족을 추구하는 욕구의 중심이 달라진다는 뜻이다.

A 간호사의 상급종합병원 지원은 전문적 발전을 추구하는 성장욕구와 연결되며, 입사를 포기하고 기존 병원에 남은 상황은 그 성장 계획을 접은 것으로 해석한다. 이후에는 기존 직장의 동료와 유대감을 나누고 소속감을 얻으려는 관계욕구가 더 강해질 수 있다. 즉, 이 사례의 변화는 **성장욕구 좌절에 따른 관계욕구 증대**이다.
출발점이 존재욕구나 관계욕구의 충족도, 관계욕구의 좌절도 아니라는 점에서 나머지 후보와 구별된다.

NoteBase

문 16. 모든 조직은 자신의 존재 이유인 조직목적을 가장 잘 성취할 수 있는 형태로 조직을 구조화 하는데, 이러한 조직구조의 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 매트릭스 조직은 생산과 기능에 모두 중점을 두는 이중적 조직이다.

② 위원회 조직은 부하에 대한 감독이나 통솔력이 증가한다.

③ 직능 조직은 조직이 작고 단순할 때 운영이 잘 된다.

④ 프로세스 조직은 인적 및 물적 자원을 탄력적으로 운영할 수 있다.

정답 1번

간단한 해설

매트릭스 조직은 **기능별 전문성과 생산·사업별 목표를 동시에 추구**하는 구조이다. 구성원이 기능부서와 프로젝트에 함께 소속되므로 기능관리자와 프로젝트관리자의 지휘를 받는 이중적 조직이 된다.

선지별 해설

① O: 매트릭스 조직은 **기능별 조직과 프로젝트 조직을 결합**한 형태이다. 기능관리자는 해당 분야의 전문성과 업무 수행을 관리하고, 프로젝트관리자는 생산·사업 목표 달성을 관리한다. 한 구성원이 두 관리자의 지휘를 받으므로 생산과 기능을 함께 중시하는 이중적 구조이다.

② X: 위원회 조직은 여러 구성원이 토의와 합의로 의사결정에 참여하는 조직이다. 권한과 책임이 여러 사람에게 분산되어 **개별 관리자의 감독·통솔력이 약해질 수 있다**. 다양한 지식과 의견을 반영해 의사결정의 합리성을 높이는 것이 장점이며, 부하에 대한 감독이나 통솔력의 증가가 장점은 아니다.

③ X: 조직이 작고 업무가 단순할 때 적합한 것은 **라인 조직**이다. 라인 조직은 상하의 명령계통이 명확하여 신속한 지휘와 통솔이 가능하다. 직능 조직은 전문 기능에 따라 업무와 권한을 나누어 전문성을 활용하는 구조이므로, 작고 단순한 조직에 적합하다는 설명과 구별한다.

④ X: 특수한 과업을 위해 필요한 인력과 자원을 모아 **인적·물적 자원을 탄력적으로 운영**하는 것은 프로젝트 조직의 대표적 장점이다. 프로젝트 조직은 과업의 내용과 진행 상황에 맞추어 자원을 배치하는 임시 조직이다. 프로세스 조직은 고객에게 가치를 제공하는 업무의 전체 흐름을 중심으로 부서 간 업무를 통합하고 재설계하는 조직이다.

NoteBase

문 17. 조직구성원 간의 반복적인 상호작용 패턴으로 의사소통 경로의 구조를 의미하는 의사소통 네트워크(의사소통망)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 사슬형은 집단 내에 특정 리더가 있는 것은 아니지만 집단을 대표할 수 있는 인물이 있는 경우에 나타난다.

② Y형은 특정 리더에 의해 모든 정보가 전달되기 때문에 리더에게 정보가 집중되는 현상을 보인다.

③ 수레바퀴형(윤형)은 공식적인 리더나 팀장은 있지만 지위나 신분의 서열이 뚜렷하지 않고 특정 문제의 해결을 위한 조직에서 나타난다.

④ 원형은 구성원 간의 상호작용이 한곳에 집중되지 않고 널리 분산되어 있어서 수평적 의사소통이 가능하다.

정답 4번

간단한 해설

원형은 정보가 특정 리더에게 집중되지 않는 **분산형 의사소통망**이다. 구성원들이 비슷한 지위에서 정보를 주고받으므로 **수평적 의사소통**이 가능하다.

선지별 해설

① X: 집단을 대표할 수 있는 인물을 중심으로 의사소통이 이루어진다는 설명은 **Y형**의 특징이다. 사슬형은 공식적인 명령계통과 지위의 서열에 따라 정보가 차례로 전달되는 형태로, 상하 계층을 잇는 수직적 의사소통이 중심이다.

② X: 모든 정보가 특정 리더를 거쳐 전달되고 그 리더에게 집중되는 것은 **수레바퀴형(윤형)**의 특징이다. Y형도 정보가 일부 인물에게 모일 수 있지만, 모든 구성원이 하나의 중심 리더와 직접 연결되는 수레바퀴형과는 경로 구조가 다르다.

③ X: 지위나 신분의 서열이 뚜렷하지 않은 구성원들이 특정 문제 해결을 위해 수평적으로 소통한다는 설명은 원형의 특징에 해당한다. 수레바퀴형(윤형)을 구별하는 기준은 리더나 팀장의 존재 자체보다 **정보가 중심 리더에게 집중되는 구조**이다. 주변 구성원 간의 정보 교환도 중심 리더를 거쳐 이루어진다.

④ O: 원형에서는 구성원들이 원을 이루듯 인접한 구성원과 정보를 주고받는다. 상호작용이 특정 리더에게 집중되지 않고 분산되므로, 구성원들이 비슷한 지위에서 **수평적으로 의사소통**할 수 있다.

NoteBase

문 18. 의료시장 개방에 따른 의료시장 내 경쟁심화, 고객의 알 권리 및 소비자 보호의 강화 등으로 간호의 질 관리가 중요한 사안이 되고 있다. 간호의 질 관리와 관련된 용어 정의로 가장 옳은 것은?

① 결과표준은 의사소통, 환자간호계획, 절차편람, 환자교육실시와 관련된 기준과 표준들이다.

② 구조표준은 수행되는 간호활동과 관련된 기준과 표준들이다.

③ 과정표준은 환경, 기구의 사용, 직원의 자격과 관련된 기준과 표준들이다.

④ 간호표준은 간호의 구조, 과정 및 결과적 측면의 질을 평가 할 수 있는 간호에 대한 기대수준으로 달성 가능한 질의 정도, 목표를 말한다.

정답 4번

간단한 해설

간호표준은 간호의 구조·과정·결과 측면에서 **달성 가능한 질의 기대수준**을 정한 것이다. 실제 간호가 이 수준에 도달했는지 비교하여 간호의 질을 평가한다.

선지별 해설

① X: 의사소통, 환자간호계획, 절차편람, 환자교육 실시는 간호를 어떻게 수행하는지에 관한 것이므로 **과정표준**에 해당한다. 절차편람도 간호 수행의 절차와 방법을 제시한다는 점에서 과정과 연결된다. 결과표준은 간호 제공 후 환자의 건강상태, 지식, 만족도 등에 기대되는 변화나 도달 수준을 정한 것이다.

② X: 수행되는 간호활동에 관한 기준은 **과정표준**이다. 구조표준은 간호활동 자체보다 그 활동을 가능하게 하는 인력, 시설, 장비 등 간호 제공 여건에 관한 기준이다.

③ X: 환경, 기구의 사용 여건, 직원의 자격에 관한 기준은 **구조표준**이다. 적절한 환경과 기구를 갖추고 자격을 갖춘 인력을 확보했는지는 간호 제공 기반을 평가하는 내용이다. 과정표준은 이러한 기반을 활용하여 환자에게 어떤 간호를 어떻게 수행하는지를 평가하는 기준이다.

④ O: 간호표준은 간호에 대해 기대하는 달성 가능한 질의 정도와 목표를 제시한다. 이를 실제 수행과 비교하면 **구조·과정·결과 각 측면의 질**을 평가할 수 있다. 예를 들어 필요한 간호인력을 갖추었는지는 구조, 환자교육을 실시했는지는 과정, 교육 후 환자의 지식이 향상되었는지는 결과 측면에서 평가한다.

NoteBase

문 19. <보기>와 같은 질 향상 활동 방법의 종류는?

<보기>
· 모든 서비스와 상품의 불량률이나 결함을 줄이고 고객 만족을 높이기 위한 질 향상 활동 방법이다.
· 드매익(DMAIC)이라고 불리는 '정의-측정-분석-개선-관리'의 절차로 프로세스의 개선을 수행한다.

① PDCA 사이클
② 린(lean)
③ 6시그마
④ 균형성과표(BSC, Balanced Score Card)

정답 3번

간단한 해설

불량·결함을 줄이고 고객 만족을 높이기 위해 **DMAIC(정의–측정–분석–개선–관리)** 절차를 적용하는 것은 6시그마의 대표적인 특징이다.

공통 해설

6시그마는 데이터를 측정·분석하여 프로세스의 변동과 결함을 줄이고 고객이 요구하는 품질을 달성하려는 질 향상 방법이다. 보기의 '불량률이나 결함 감소'는 이러한 목적에 해당하며, 구체적인 식별 단서는 **DMAIC라는 개선 절차**이다.

DMAIC에서는 먼저 해결할 문제와 고객 요구, 개선 목표를 정의(Define)한다. 이어 현재 프로세스의 성과와 결함 수준을 측정(Measure)하고, 수집한 자료로 문제의 원인을 분석(Analyze)한다. 확인된 원인을 줄이는 방안을 실행하는 것이 개선(Improve)이며, 개선 효과가 유지되도록 표준화하고 지속적으로 점검하는 것이 관리(Control)이다. 이처럼 **측정 자료로 원인을 확인하고 개선 효과를 유지**하는 절차가 보기의 6시그마를 설명한다.

NoteBase

문 20. 서비스의 표준화 및 품질통제가 어려워 서비스 표준의 설계 및 수행 그리고 서비스의 맞춤화 시행이 필요한 서비스의 특징은?

① 이질성
② 무형성
③ 비분리성
④ 소멸성

정답 1번

간단한 해설

제공자·대상자·상황에 따라 서비스의 질이 달라지는 **이질성** 때문에 표준화와 품질통제가 어렵다. 품질 편차를 줄일 표준을 마련하면서 대상자의 개별 요구에 맞추어 서비스를 조정해야 한다.

공통 해설

이질성은 같은 종류의 서비스라도 누가 제공하고 누가 받는지, 언제 어떤 상황에서 제공되는지에 따라 내용과 품질에 차이가 생기는 특성이다. 이처럼 **제공 과정과 결과가 일정하지 않기** 때문에 동일한 품질을 유지하기 어렵고, 서비스 표준을 설계하여 실제 업무에 적용할 필요가 있다.

예를 들어 같은 간호교육이라도 간호사의 설명 방식이나 대상자의 이해 수준에 따라 전달 과정과 효과가 달라질 수 있다. 교육에 포함할 필수 내용과 수행 기준을 정하면 불필요한 편차를 줄일 수 있고, 설명 방법과 속도는 대상자의 이해 수준에 맞출 수 있다. 즉 **품질의 일관성을 위한 표준화**와 개별 요구에 대응하는 맞춤화가 함께 필요하다는 문항의 설명은 이질성에 해당한다.

NoteBase