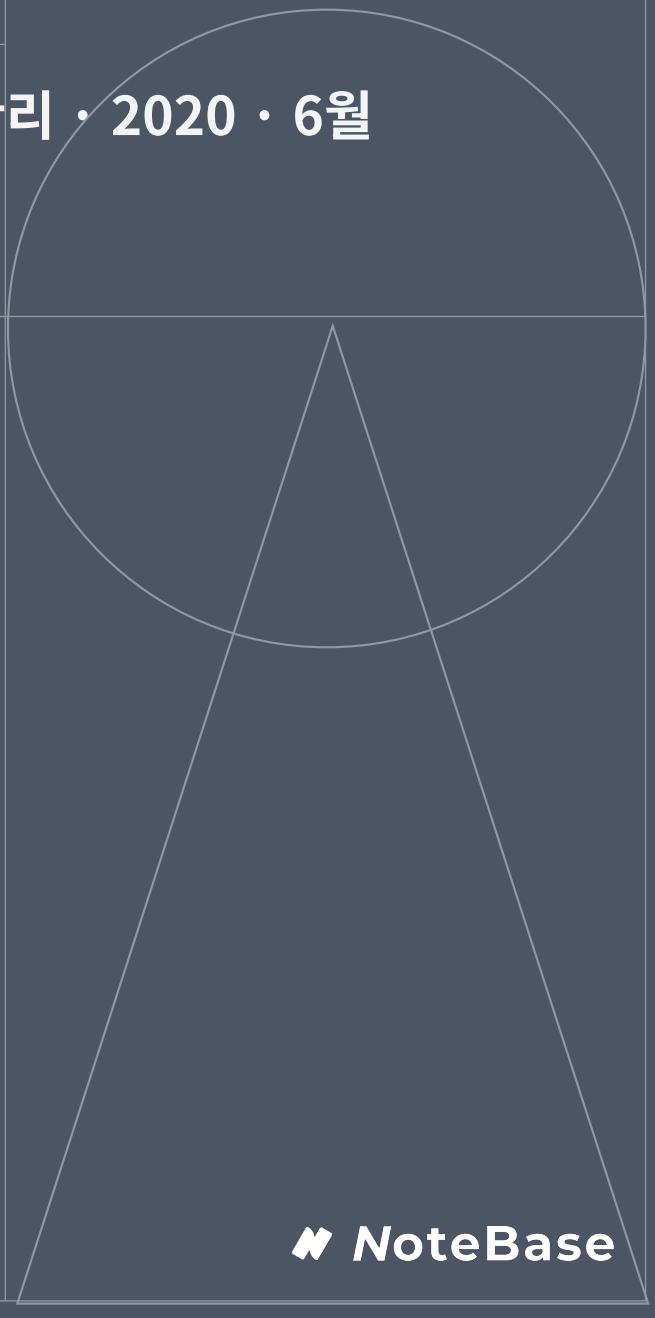
기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2020 · 6월



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2020 · 6월

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2020 · 6월

문 1. <보기>에서 설명하는 간호관리과정의 기능으로 가장 옳은 것은?

<보기>
미래에 대한 비전을 제시하고 직원에게 동기를 부여하며 갈등을 해결한다. 이 과정에 의사소통, 조정, 협력 등의 집단관리 기술이 요구될 수 있다.

① 조직
② 지휘
③ 기획
④ 통제

정답 2번

간단한 해설

직원에게 **동기를 부여하고 갈등을 해결**하여 조직 목표를 향해 행동하도록 이끄는 것은 **지휘**의 기능이다.

핵심 풀이

지휘는 조직 목표를 달성하도록 구성원에게 영향력을 발휘하고 활동을 이끄는 관리 기능이다. 보기에서 비전을 제시하는 것은 직원들이 나아갈 방향을 공유하게 하는 활동이며, 동기부여와 갈등 해결은 **구성원의 의욕을 높이고 함께 일하도록 이끄는 활동**이다. 의사소통으로 서로의 생각을 전달하고 조정과 협력으로 공동 행동을 이끌어 낸다는 점도 지휘에 해당하는 근거이다.

기획은 앞으로 달성할 목표와 이를 위한 행동 방안을 미리 결정하는 기능이다. '미래에 대한 비전'이라는 표현만으로 기획으로 판단하기 쉽지만, 보기의 중심은 계획의 수립보다 **직원에게 영향을 주어 실행을 이끄는 것**에 있으므로 지휘로 구분한다.

NoteBase

문 2. 최고관리자의 총괄 감독하에 전문화된 기능에 따른 부서를 구성하고, 권한을 부여받은 전문가 스태프가 부서를 지휘하고 감독하는 조직으로 가장 옳은 것은?

① 라인조직

② 라인-스태프조직

③ 직능조직

④ 매트릭스조직

정답 3번

간단한 해설

전문가 스태프가 조언만 하는 데 그치지 않고, 담당 기능에 대해 **직접 지휘·감독할 권한**을 갖는 것이 직능조직의 특징이다. '스태프'라는 명칭보다 부여된 권한의 성격이 판단 기준이다.

개념 구분

직능조직은 최고관리자의 총괄 감독 아래 업무를 전문화된 기능별로 나누고, 각 분야의 전문가에게 해당 기능의 지휘·감독 권한을 부여하는 조직이다. 제시문에서 기능에 따라 부서를 구성했다는 점과 전문가 스태프가 **권한을 부여받아 부서를 지휘·감독한다**는 점이 직능조직에 해당하는 근거이다.

라인-스태프조직과는 스태프의 권한에서 구별된다. 라인-스태프조직에서 스태프는 전문적인 조언과 지원을 제공하고, 직접적인 명령·지휘 권한은 라인에 있다. 반면 제시문에서는 전문가 스태프에게 **조언을 넘어선 지휘·감독 권한**이 주어졌으므로, 단순히 라인을 보좌하는 구조로 해석할 수 없다.

NoteBase

문 3. 환자분류체계의 목적으로 가장 옳지 않은 것은?

① 간호수가의 산정을 위한 정보를 제공한다.

② 간호인력의 배치에 활용한다.

③ 병원표준화 실현에 활용한다.

④ 간호사의 승진체계 책정에 활용한다.

정답 4번

간단한 해설

환자분류체계는 **환자의 간호요구량**을 파악하여 필요한 간호시간과 인력을 산정하는 도구이다. 간호사의 승진체계는 **간호사 개인의 경력·역량·업무성과** 등을 고려하는 인사관리 영역이다.

선지별 해설

① O: 환자에게 필요한 간호의 양과 소요시간을 파악하면 간호서비스 제공에 드는 비용을 추정할 수 있다. 따라서 환자분류체계는 **간호원가 분석과 간호수가 산정**을 위한 기초정보를 제공한다.

② O: 환자분류체계는 간호요구의 정도에 따라 환자를 분류하고, 각 분류군에 필요한 간호시간을 산출하는 방법이다. 환자 수가 같아도 간호요구량은 다를 수 있으므로, 이를 반영하여 **필요한 간호인력의 수와 배치**를 결정하는 데 활용한다.

③ O: 환자의 간호요구와 간호업무량을 공통 기준으로 파악하면 간호인력과 자원을 배분하는 기준을 마련할 수 있다. 이러한 객관적인 자료는 병원의 간호관리 수준을 일정한 기준으로 유지·개선하는 **병원표준화**에 활용된다.

④ X: 환자분류체계의 분류 대상은 **간호사가 아니라 환자**이며, 측정하는 것은 환자에게 필요한 간호의 양과 복잡성이다. 간호사의 승진체계는 경력·역량·업무성과 등을 고려하여 마련한다. 따라서 '간호사의 승진체계 책정'은 '환자의 간호요구에 따른 간호인력 산정 및 배치'로 고쳐야 한다.

NoteBase

문 4. 목표관리법(MBO)에 의한 간호사의 직무수행평가에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 직무를 수행하는 간호사 당사자의 자율성을 강조하는 평가방법이다.

② 조직이 정한 목표에 따라 간호사가 자신의 직무업적과 성과를 통제하고 관리하도록 유도한다.

③ 간호사가 수행한 실적이 아닌 자질에 대한 평가가 이루어진다.

④ 직선적이고 권위적인 간호관리자가 선호하는 평가방법이다.

정답 1번

간단한 해설

목표관리법(MBO)은 관리자와 간호사가 목표를 함께 설정하고, 간호사가 그 목표를 달성하도록 **자율성과 자기통제**를 강조한다. 평가는 사전에 합의한 목표의 달성 정도를 중심으로 이루어진다.

선지별 해설

① O: 목표관리법은 간호사가 목표설정에 참여하고, 합의한 목표를 달성하기 위해 자신의 업무 수행을 스스로 조절하도록 한다. 따라서 직무를 수행하는 당사자의 **자율성과 자기통제**를 강조한다.

② X: 자신의 직무업적과 성과를 스스로 관리한다는 부분은 목표관리법의 특성이다. 다만 '조직이 정한 목표'를 따르는 것으로만 설명하면 목표설정에 대한 간호사의 참여가 드러나지 않는다. 조직의 목표와 조화를 이루도록 **관리자와 간호사가 함께 설정한 목표**에 따라 자신의 성과를 관리한다고 고쳐야 한다.

③ X: 목표관리법은 개인의 자질 자체보다 사전에 합의한 목표와 실제 수행 결과를 비교하여 **목표 달성 정도와 성과**를 평가한다. 따라서 '실적이 아닌 자질에 대한 평가'는 '설정한 목표에 비추어 수행 실적과 성과를 평가'하는 것으로 고쳐야 한다.

④ X: 목표관리법은 목표설정과 평가 과정에서 관리자와 간호사의 협의 및 의사소통을 필요로 한다. 따라서 권위적으로 지시하는 방식보다 구성원의 참여와 자율성을 존중하는 **참여적·민주적 관리방식**에 적합하다.

NoteBase

문 5. <보기>의 상황에서 간호관리자가 수행해야 할 간호사 훈육 진행과정에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<보기> 내과병동 간호관리자는 병동에 배치된 지 1달 된 신규 간호사가 아무런 연락 없이 결근하여 면담을 시행하였다. 그러나 면담 1주일 후 신규 간호사는 사전 연락 없이 낮번 근무 출근을 하지 않았다.

① 면담 후에도 규칙을 위반하였기 때문에 일정 기간 동안 정직시킨다.

② 무단 결근 문제뿐만 아니라 평상시 행동에도 문제가 있다는 점을 포함해서 훈육한다.

③ 규칙을 위반하는 행동이 또 다시 발견되었기 때문에 신규 간호사에게 구두로 경고한다.

④ 면담을 했음에도 불구하고 간호사의 행동이 개선되지 않았기 때문에 다른 부서로 이동시킨다.

정답 3번

간단한 해설

면담 후에도 같은 무단결근이 반복되었으므로, **구두 경고**를 통해 위반 행동과 개선 요구를 명확히 알리는 단계이다. 훈육은 행동을 개선할 기회를 주면서 점진적으로 진행한다.

핵심 풀이

점진적 훈육은 문제 행동을 바로잡을 기회를 주면서 조치의 강도를 높여 가는 방식이다. 면담에서는 문제 행동과 개선 방향을 설명하고, 이후에도 같은 행동이 반복되면 구두 경고를 한다.

① X: 정직은 경고보다 강한 조치이다. 이 사례에서는 면담 후 재발했다는 이유만으로 바로 정직시키기보다 **구두 경고를 통해 개선 기회**를 주는 것이 점진적 훈육에 부합한다.

② X: 훈육의 초점은 **무단결근이라는 구체적인 위반 행동**에 둔다. 평상시 행동 전반까지 막연히 문제 삼으면 무엇을 고쳐야 하는지 불명확해지므로, 확인된 위반 사실과 요구되는 행동을 구체적으로 전달해야 한다.

③ O: 이 사례에서는 첫 무단결근에 대해 면담했으나 1주일 뒤 다시 사전 연락 없이 출근하지 않았으므로, **구두 경고로 무단결근의 재발을 지적**하고 앞으로 지켜야 할 출근·연락 의무와 재발 시 후속 조치를 알린다.

④ X: 다른 부서로 옮기는 것 역시 무단결근이라는 문제 행동을 명확히 지적하고 교정하는 경고 단계를 대신할 수 없다.

NoteBase

문 6. 간호조직에서 통제기능의 필요성으로 가장 옳지 않은 것은?

① 권한위임과 분권화의 확대

② 조직 구성원들의 실수 및 오류 발생 가능성

③ 간호인력의 업무수행 능력 개발

④ 외부 평가의 강화

정답 3번

간단한 해설

간호인력의 업무수행 능력을 개발하는 것은 교육·훈련을 통한 **인적자원관리의 개발관리**에 해당한다. 통제는 실제 업무수행이 기준과 일치하는지 확인하고 차이를 교정하는 기능이므로, 능력 개발 자체를 통제의 직접적인 필요 요인으로 보기는 어렵다.

선지별 해설

통제는 조직의 목표 달성을 위해 표준을 설정하고, 실제 업무수행을 측정하여 표준과 비교한 뒤 필요한 교정 조치를 취하는 관리기능이다.

① O: 권한위임과 분권화가 확대되면 업무에 관한 의사결정이 여러 구성원과 부서에 맡겨진다. 이들이 수행하는 업무가 **조직의 목표와 기준에 맞는지 확인**하고 필요한 조정을 하기 위해 통제가 필요하다.

② O: 조직 구성원은 지식·판단·주의력 등의 한계로 실수나 오류를 범할 수 있다. 통제를 통해 업무수행을 점검하면 **오류를 발견하고 시정**하여 같은 문제가 반복되는 것을 줄일 수 있다.

③ X: 간호인력의 업무수행 능력 개발은 교육·훈련 등을 통해 구성원의 역량을 높이는 **인적자원관리의 개발관리**에 해당한다. 통제의 직접적인 필요 요인으로는 구성원의 능력 한계에 따른 실수·오류 가능성 등이 있다. 통제 결과를 교육·훈련에 활용할 수는 있지만, 능력 개발 자체와 통제가 필요한 원인은 구별해야 한다.

④ O: 외부 평가가 강화되면 간호조직은 요구되는 서비스 수준을 충족하는지 확인하고 그 결과를 제시해야 한다. 따라서 **평가기준에 따른 업무수행 점검과 개선**을 위해 통제기능이 필요하다.

NoteBase

문 7. 질관리 자료분석도구 중 작은 범주별로 아이디어를 논리적으로 그룹화하기 위한 방법으로, 만족스러운 수준에 도달할 때까지 아이디어를 생각해 내고 평가하는 방법은?

① 런차트
② 파레토 차트
③ 우선순위 매트릭스
④ 유사성 다이아그램

정답 4번

간단한 해설

유사성 다이아그램은 여러 아이디어를 **내용의 유사성이나 관련성에 따라 묶는** 도구이다. 아이디어를 충분히 모으고 범주를 검토·조정한다는 점이 문제의 설명과 연결된다.

개념 구분

유사성 다이아그램은 흩어져 있는 아이디어나 의견을 **서로 관련된 것끼리 묶어 공통 주제를 찾는** 질관리 도구이다. 아이디어를 각각 기록한 뒤 비슷한 내용을 모으고, 각 묶음을 대표하는 제목을 붙인다. 구성원들이 납득할 수 있도록 묶음과 제목을 검토·조정하므로, 문제의 '작은 범주별로 아이디어를 그룹화'한다는 설명에 해당한다.

예를 들어 환자 대기시간 개선 아이디어 중 '접수 창구 추가'와 '혼잡 시간대 직원 보강'을 인력·접수 운영이라는 범주로 묶을 수 있다. 이때 기준은 **아이디어 사이의 유사성**이다. 반면 우선순위 매트릭스는 중요도나 실행 가능성 등의 기준으로 대안을 평가하여 무엇부터 시행할지 정하는 도구이다. 런차트는 시간에 따른 지표의 변화를, 파레토 차트는 항목별 발생 빈도 등을 큰 순서대로 나타내므로 아이디어를 주제별로 묶는 작업과 구별된다.

NoteBase

문 8. 특정 시점에서 조직의 재무상태를 보여주는 재무제표를 통해 알 수 있는 정보로 가장 옳은 것은?

① 조직의 당기 순이익 금액을 확인할 수 있다.

② 조직의 손실 내역을 확인할 수 있다.

③ 조직이 유동부채를 상환할 수 있는지를 확인할 수 있다.

④ 현금이 유입된 영업활동을 확인할 수 있다.

정답 3번

간단한 해설

특정 시점의 재무상태를 보여주는 **재무상태표**에는 자산·부채·자본이 표시된다. 유동자산과 유동부채를 비교하면 조직의 **단기 채무 상환능력**을 판단할 수 있다.

선지별 해설

① X: 당기순이익은 일정 기간의 수익에서 비용을 차감한 경영성과이므로 **손익계산서**에서 확인한다. 재무상태표는 특정 시점에 보유한 자산과 부담하는 부채, 자본의 상태를 보여준다.

② X: 일정 기간에 발생한 손실의 내역은 **손익계산서**에서 확인한다. 재무상태표는 손실이 발생한 과정이나 내역보다 그 결과가 반영된 특정 시점의 재무상태를 나타낸다.

③ O: 재무상태표의 **유동자산과 유동부채를 비교**하면 단기 채무 상환능력을 판단할 수 있다. 유동자산은 현금이나 비교적 단기간에 현금화할 자산이고, 유동부채는 단기간에 갚아야 할 채무이다. 따라서 갚아야 할 채무에 비해 동원할 수 있는 자산이 충분한지 평가하는 자료가 된다. 다만 실제 상환 가능성을 판단할 때에는 자산의 현금화 가능성과 채무의 만기도 함께 고려해야 한다.

④ X: 영업활동에서 현금이 유입된 내역은 **현금흐름표**에서 확인한다. 현금흐름표는 일정 기간의 현금 유입과 유출을 영업활동·투자활동·재무활동으로 구분한다. 재무상태표에 표시된 현금 잔액만으로는 어떤 영업활동에서 현금이 유입되었는지 알 수 없다.

NoteBase

문 9. 카츠(Katz)가 제시한 관리자의 위계에 따라 요구되는 관리기술(managerial skills)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 일선관리자는 중간관리자에 비해 실무적 기술(technical skill)이 더 요구된다.

② 일선관리자, 중간관리자, 최고관리자는 모두 같은 정도의 개념적 기술(conceptual skill)이 필요하다.

③ 중간관리자는 최고관리자와 일선관리자 사이에서 교량적 역할을 하므로 개념적 기술(conceptual skill)이 가장 많이 요구된다.

④ 최고관리자는 구성원에 대한 효과적인 지도성 발휘와 동기부여를 위해 인간적 기술(interpersonal or human skill)이 다른 관리자보다 더 요구된다.

정답 1번

간단한 해설

일선관리자는 현장에서 구성원의 업무를 직접 지도·감독하므로, 구체적인 업무 방법과 절차를 이해하고 적용하는 **실무적 기술**이 중간관리자보다 더 요구된다.

선지별 해설

① O: 실무적 기술은 특정 업무에 필요한 전문지식, 방법, 절차를 이해하고 활용하는 능력이다. 일선관리자는 구성원의 실무 수행을 직접 지도·감독하고 현장의 문제를 해결하므로, 중간관리자보다 **실무적 기술의 필요성이 높다**.

② X: 개념적 기술은 조직을 전체로 파악하고 부서 간 상호관계와 조직·환경 간 관계를 이해하는 능력이다. 관리계층이 높아질수록 조직 전체의 방향과 전략을 결정해야 하므로, 개념적 기술은 같은 정도로 요구되는 것이 아니라 **상위 관리계층일수록 더 요구된다**.

③ X: 중간관리자는 최고관리자의 정책과 계획을 일선의 실행으로 연결하고 부서 간 업무를 조정하는 교량적 역할을 한다. 그러나 이 역할 때문에 개념적 기술이 가장 많이 요구되는 것은 아니다. 조직 전체의 목표와 장기적 방향을 결정하는 **최고관리자에게 개념적 기술이 가장 많이 요구된다**.

④ X: 인간적 기술은 다른 사람을 이해하고 의사소통하며 협력과 동기부여를 이끌어 내는 능력이다. 지도성 발휘와 동기부여는 최고관리자만의 과제가 아니므로, 인간적 기술은 최고관리자에게 특별히 더 요구되는 것이 아니라 **모든 관리계층에서 공통적으로 중요하다**. 최고관리자에게 상대적으로 더 요구되는 기술은 조직 전체를 바라보는 개념적 기술이다.

NoteBase

문 10. 갈등은 둘 이상의 개인, 집단 또는 조직이 상호작용하는 과정에서 발생할 수 있다. 갈등의 원인에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 갈등은 둘 이상의 서로 다른 행동 주체가 양립될 수 없는 목표를 동시에 추구할 때 발생할 수 있다.

② 갈등은 의사결정의 과정에서 집단 간에 정보의 교환이나 의사소통이 충분히 이루어지지 않을 때 발생할 수 있다.

③ 갈등은 후배가 상관으로 승진하는 경우, 업무나 기술적인 면에서 앞서가는 부하의 지시를 받게 되는 경우 발생할 수 있다.

④ 작업의 상호의존성이 작을수록 과업수행 과정에서 갈등이 발생할 위험이 커진다.

정답 4번

간단한 해설

작업의 상호의존성은 한 사람이나 부서의 업무가 다른 사람이나 부서의 업무에 의존하는 정도이다. 일반적으로 상호의존성이 **클수록** 일정·업무 방식 등을 조정할 필요가 커져 갈등이 발생할 가능성이 높아진다.

선지별 해설

① O: 둘 이상의 개인이나 집단이 **서로 양립하기 어려운 목표**를 추구하면, 한쪽의 목표 달성이 다른 쪽의 목표 달성을 방해할 수 있다. 이처럼 목표가 충돌하는 것은 갈등의 원인이 된다.

② O: 집단 간에 **정보 교환이나 의사소통이 부족**하면 상대의 의도와 요구를 잘못 이해하거나 업무에 필요한 정보를 공유하지 못할 수 있다. 이러한 오해와 업무 조정의 어려움은 갈등을 일으킬 수 있다.

③ O: 후배가 상관으로 승진하거나 업무·기술 능력이 앞선 부하의 지시를 받으면, 연공·직위·전문성에 따라 기대하는 서열이 서로 달라질 수 있다. 이러한 **지위의 불일치**는 상대의 권한이나 지시를 받아들이기 어렵게 하여 갈등을 일으킬 수 있다.

④ X: 작업의 상호의존성은 한 사람이나 부서가 업무를 수행할 때 다른 사람이나 부서의 업무에 의존하는 정도이다. 일반적으로 상호의존성이 **클수록 갈등 발생 가능성이 커진다**. 서로의 업무 진행과 결과에 영향을 많이 받을수록 일정·업무 방식·책임 범위를 조정해야 하므로 의견 차이나 업무 지연이 갈등으로 이어질 여지가 커진다. 따라서 '상호의존성이 작을수록'은 '상호의존성이 클수록'으로 고쳐야 한다.

NoteBase

문 11. <보기>에서 설명하는 마케팅 믹스전략으로 가장 옳은 것은?

<보기>
고객접점은 고객이 조직의 일면과 접촉하면서 간호 서비스의 품질에 관하여 무엇인가 인상을 얻을 수 있는 순간이다. 조직의 일면은 시설, 사람, 물건, 환경에 관한 모두를 의미하며, 고객접점은 마케팅 믹스 전략에 있어 중요하게 고려할 점이다.

① 제품전략
② 가격전략
③ 유통전략
④ 촉진전략

정답 4번

간단한 해설

고객접점은 고객이 조직과 접촉하면서 서비스 품질에 대한 인상을 형성하는 순간이다. 이 접점을 관리하여 **긍정적인 이미지와 고객 만족**을 높이는 것은 촉진전략에 해당한다.

핵심 풀이

고객접점과 촉진전략: 고객은 간호사의 응대뿐 아니라 시설·물건·환경과 접촉하면서도 간호서비스에 대한 인상을 형성한다. 촉진전략은 고객과의 의사소통을 통해 서비스의 가치를 알리고 조직에 대한 긍정적인 인식을 형성하는 전략이다. 따라서 광고·홍보뿐 아니라 **고객접점에서 좋은 인상을 주고 만족을 높이는 활동**도 촉진전략에 포함된다. 보기에서 강조하는 '서비스 품질에 관하여 인상을 얻는 순간'이 이 전략을 가리키는 단서이다.

다른 전략과의 구분: 제품전략은 제공할 간호서비스의 종류와 내용, 질을 개발·관리하는 데, 가격전략은 서비스의 대가인 가격이나 수가를 정하는 데 초점을 둔다. 유통전략은 장소·시간·전달체계 등을 통해 **서비스를 이용하기 쉽게 하는 접근성**에 초점을 둔다. 보기의 시설·사람·물건·환경은 고객이 인상을 얻는 접촉 대상을 열거한 것이므로, 시설이라는 표현만으로 유통전략으로 분류하지 않는다.

NoteBase

문 12. 기획의 원칙에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 계층화의 원칙: 구체성이 높은 계획부터 시작하여 추상성이 높은 계획까지 점진적으로 수립한다.

② 균형성의 원칙: 목표와 계획은 이해하기 쉬운 용어를 사용하여 간결하고 명료하게 표현한다.

③ 탄력성의 원칙: 환경의 변화에 따라서 수정할 수 있도록 목표와 계획을 융통성 있게 수립한다.

④ 간결성의 원칙: 목표와 계획이 조화롭게 균형을 유지하도록 수립한다.

정답 3번

간단한 해설

탄력성의 원칙은 **환경 변화에 맞게 목표와 계획을 수정할 수 있도록** 융통성을 두는 것이다. 수립한 계획을 고정하지 않고 변화한 여건에 맞추어 조정할 수 있어야 한다.

선지별 해설

① X: 계층화의 원칙은 **추상적이고 포괄적인 상위 계획에서 구체적인 하위 계획으로** 점차 세분화하여 수립하는 것이다. 상위 계획이 전체 방향을 제시하고 하위 계획은 이를 실행할 방법을 구체화하므로, 선지는 계획 수립의 방향을 거꾸로 설명했다.

② X: 이해하기 쉬운 용어로 간결하고 명료하게 표현하는 것은 **간결성의 원칙**이다. 균형성의 원칙은 목표와 계획이 다른 계획이나 업무와 조화를 이루도록 수립하는 것으로, 표현의 명료성보다 계획 간의 균형에 초점을 둔다.

③ O: 탄력성의 원칙은 **환경 변화에 따라 수정할 수 있는 융통성**을 확보하는 것이다. 계획 수립 당시의 여건이 달라질 수 있으므로, 목표와 계획을 변화한 상황에 맞게 조정할 수 있도록 수립한다.

④ X: 목표와 계획이 조화롭게 균형을 유지하도록 수립하는 것은 **균형성의 원칙**이다. 간결성의 원칙은 계획을 실행하는 사람이 쉽게 이해하도록 내용을 간결하고 명료하게 표현하는 것이다.

NoteBase

문 13. <보기>에서 설명하는 집단의사결정방법으로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 조직구성원들이 대면하여 상호 간의 대화나 토론 없이 각자 서면으로 아이디어를 제출하고 토론 후 표결로 의사결정을 하는 기법이다.
· 새로운 사실의 발견과 아이디어를 얻고자 할 때, 정보의 종합이 필요할 때, 최종 결정을 내릴 때 효과적이다.

① 브레인스토밍
② 명목집단법
③ 델파이법
④ 기능적 분담법

정답 2번

간단한 해설

구성원이 대면하되 **먼저 각자 서면으로 아이디어를 내고, 이후 토론과 표결로 결정**하는 것은 명목집단법의 특징이다. 처음부터 자유롭게 의견을 주고받는 방식과 구별된다.

핵심 풀이

명목집단법: 같은 자리에 모인 구성원들이 먼저 대화 없이 각자의 아이디어를 적고, 차례로 제시한 뒤 내용을 명확히 하는 토론을 거쳐 투표로 우선순위를 정한다. **아이디어를 내는 단계와 토론·선택하는 단계를 구분**하므로, 특정인의 발언에 처음부터 영향을 받는 것을 줄이고 각 구성원의 의견을 모을 수 있다. 이렇게 모은 의견을 종합하고 우선순위를 정하므로 새로운 아이디어를 얻는 데서 최종 결정까지 활용할 수 있다. 보기의 '대화나 토론 없이'는 처음 아이디어를 작성·제시하는 단계의 특징이며, 전체 과정에 토론이 없다는 뜻은 아니다.

브레인스토밍과의 구분: 브레인스토밍은 아이디어를 내는 동안 비판을 유보하고 **자유롭게 발언하여 다양한 아이디어를 만드는 것**에 초점을 둔다. 보기처럼 각자 서면으로 작성한 뒤 토론과 표결을 진행하는 구조가 결정적 단서인 경우에는 명목집단법으로 판단한다.

델파이법과의 구분: 델파이법은 전문가들의 의견을 익명으로 수집하고, 집계한 결과를 되돌려 주면서 **설문과 피드백을 반복**하여 의견을 모으는 방식이다. 보기의 대면 모임에서 아이디어를 공유하고 토론한 뒤 표결하는 방식과 구별된다.

NoteBase

문 14. <보기>와 같은 상황에서 주로 나타나는 의사소통 네트워크의 특성으로 가장 옳은 것은?

<보기>
병원 감염을 예방하고 환자안전을 위하여 창의적인 방안을 모색하기로 하고, 병원 내 모든 부서의 모든 구성원이 자유롭게 의견을 교환하고 아이디어를 제시하도록 하였다.

① 권한의 집중도가 높다.

② 구성원의 만족도가 높다.

③ 정보전달이 특정 리더에 집중되는 경향이 있다.

④ 구성원간의 상향적, 하향적 의사소통만 가능하다.

정답 2번

간단한 해설

모든 구성원이 자유롭게 의견과 아이디어를 교환하는 **완전연결형 의사소통 네트워크**에서는 참여 기회가 넓다. 자신의 의견을 표현하고 논의에 참여할 수 있어 **구성원의 만족도가 높다**.

선지별 해설

보기는 특정 리더를 거치지 않고 모든 구성원이 서로 직접 의사소통할 수 있는 완전연결형 네트워크에 해당한다. 여러 부서의 구성원이 자유롭게 의견을 나누므로 다양한 관점과 아이디어를 모을 수 있다.

① X: 완전연결형은 의사소통의 중심이 특정인에게 고정되지 않는 **분권적 형태**이다. 따라서 권한의 집중도가 높다는 설명보다 구성원의 참여가 분산되어 있다는 설명이 적절하다.

② O: 구성원 모두가 의견을 제시하고 다른 구성원의 의견에 직접 반응할 수 있다. 이러한 **폭넓은 참여 기회**로 구성원의 소속감과 만족도가 높아진다.

③ X: 정보전달이 특정 리더에게 집중되는 것은 **수레바퀴형 네트워크**의 특징이다. 완전연결형에서는 특정 리더를 반드시 거치지 않고 구성원끼리 직접 정보를 교환한다.

④ X: 완전연결형에서는 상향적·하향적 의사소통뿐 아니라 **수평적·대각적 의사소통도 가능하다**. 같은 직위의 구성원끼리 또는 부서와 직위를 가로질러 의견을 교환할 수 있다. 공식적인 지휘계통을 따라 상하로 의사소통하는 것은 사슬형 네트워크의 특징이다.

NoteBase

문 15. 빌딩이나 일정 기간 사용되는 주요 장비 구입 등에 대한 예산으로 가장 옳은 것은?

① 운영예산
② 자본예산
③ 현금예산
④ 인력예산

정답 2번

간단한 해설

빌딩이나 주요 장비처럼 장기간 사용하는 자산의 구입에 편성하는 예산은 **자본예산**이다.

개념 구분

자본예산은 건물이나 주요 장비 등 장기간 사용할 자산의 취득에 필요한 지출을 계획한 것이다. 지출의 효과가 **여러 회계기간에 걸쳐 지속**된다는 점이 특징이다. 문항의 빌딩과 주요 장비 구입은 이러한 자산을 확보하는 지출에 해당한다.

운영예산은 일정 회계기간의 일상적인 운영에 필요한 수익과 비용을 계획한 것이다. 예를 들어 간호단위의 소모품비는 운영예산에 포함되지만, 장기간 사용할 주요 장비의 구입비는 자본예산으로 구분한다. 따라서 구입한 장비를 일상 업무에 사용하더라도 **장기 사용 자산의 취득**이라는 지출 성격을 기준으로 판단한다.

NoteBase

문 16. 직무관리 과정 중 직무설계의 방법에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 직무 충실화는 맥클리랜드(McClelland)의 성취동기 이론을 기초로 적극적인 동기유발을 위하여 직무수행자 스스로가 그 직무를 계획하고 통제하는 기법이다.

② 직무 단순화는 과학적 관리의 원리와 산학공학 이론을 기초로 과업을 단순하고 반복적이고 표준적으로 설계하여 한 사람이 담당할 과업의 수를 줄여 직무를 단순화시키는 기법이다.

③ 직무순환은 조직구성원들을 한 직무에서 다른 직무로 체계적으로 순환시킴으로써 다양한 과업을 수행할 수 있도록 하는 기법이다.

④ 직무확대는 과업을 수평적으로 확대하는 기법으로, 수행하는 과업의 수를 증가시켜서 과업의 단순함이 감소함으로써 직무에 대한 만족도를 높이고 결근이나 이직을 감소시키려는 기법이다.

정답 1번

간단한 해설

직무충실화의 이론적 기초는 **허즈버그의 동기·위생이론**이다. 직무수행자에게 계획·통제 권한과 책임을 더하여 직무 자체에서 성취감과 성장의 기회를 얻도록 한다.

선지별 해설

① X: 직무충실화는 맥클리랜드의 성취동기이론이 아니라 **허즈버그의 동기·위생이론**을 기초로 한다.
허즈버그는 성취, 인정, 책임, 성장 등 직무 자체의 동기요인이 직무만족을 높인다고 보았다. 이에 따라 직무수행자가 스스로 업무를 계획하고 통제하도록 권한과 책임을 늘리는 수직적 직무확대를 제안한다.
맥클리랜드의 성취동기이론은 개인의 성취욕구가 행동을 유발한다는 점에 초점을 둔다. 선지에서 스스로 직무를 계획하고 통제한다는 설명은 직무충실화에 해당하지만, 이론적 기초를 잘못 연결했다.

② O: 직무단순화는 과학적 관리의 분업·표준화 원리를 적용하여 업무를 단순하고 반복적인 과업으로 나누는 방법이다. 한 사람이 담당할 **과업의 종류와 범위를 줄여** 특정 업무에 숙련되도록 하므로 업무의 능률을 높일 수 있다.

③ O: 직무순환은 구성원을 **서로 다른 직무로 체계적으로 이동**시켜 다양한 업무를 경험하게 하는 방법이다. 같은 직무의 반복에서 오는 단조로움을 줄이고 여러 업무를 수행할 능력을 기를 수 있다. 한 직무에 과업을 추가하는 직무확대와 달리 담당하는 직무 자체가 바뀐다.

④ O: 직무확대는 비슷한 수준의 과업을 추가하여 담당하는 **과업의 수와 다양성을 수평적으로 늘리는** 방법이다. 단순하고 반복적인 업무에서 오는 단조로움을 줄여 직무만족을 높이고 결근이나 이직을 줄이려는 목적이 있다. 계획·통제 권한과 책임까지 늘리는 직무충실화와 구별된다.

NoteBase

문 17. 블레이크와 모튼(R. Blake and J. Mouton)의 관리격자 리더십이론 중 <보기>에 해당하는 리더십 유형으로 가장 옳은 것은?

<보기>
인간과 생산성에 관한 관심이 모두 높으며, 구성원들에게 공동목표와 상호의존관계를 강조하고 상호신뢰와 상호존중의 관계 속에서 구성원들의 몰입을 통하여 과업을 달성한다.

① 팀형
② 타협형
③ 과업형
④ 인기형

정답 1번

간단한 해설

인간과 생산성에 대한 관심이 **모두 높은** 유형은 팀형이다. 공동목표와 상호의존관계를 바탕으로 구성원이 몰입하고, 상호신뢰와 존중 속에서 과업을 달성한다는 설명이 이에 해당한다.

핵심 풀이

관리격자이론은 리더십을 생산성에 대한 관심과 인간에 대한 관심이라는 두 기준으로 구분한다. 각 관심의 정도는 1에서 9로 나타내며, 표기에서 앞의 수는 생산성에 대한 관심, 뒤의 수는 인간에 대한 관심을 뜻한다.

팀형(9,9): 두 관심이 모두 높다. 구성원이 공동목표를 자신의 목표로 받아들이고 서로 협력하도록 하여 성과를 추구한다. 보기의 '공동목표', '상호의존관계', '상호신뢰와 상호존중', '구성원들의 몰입'은 **구성원의 자발적 참여와 협력으로 과업을 달성**하는 팀형의 특징이다.

경쟁 유형과의 구분: 타협형(5,5)은 인간과 생산성에 대한 관심이 모두 중간 수준으로, 양쪽 요구를 적당히 절충한다. 과업형(9,1)은 생산성에 대한 관심은 높지만 인간에 대한 관심은 낮고, 인기형(1,9)은 인간에 대한 관심은 높지만 생산성에 대한 관심은 낮다. 따라서 **두 관심이 모두 높다**는 보기의 조건과 구별된다.

NoteBase

문 18. 도나베디언(Donabedian)의 간호업무 질 관리 접근 방법에서 고려될 수 있는 평가항목을 과정적 측면과 결과적 측면 순서대로 바르게 나열한 것은?

① 과정적 측면: 직무기술서 구비, 결과적 측면: 경력개발프로그램 유무

② 과정적 측면: 경력개발프로그램 유무, 결과적 측면: 낙상 위험요인 사정 여부

③ 과정적 측면: 낙상 위험요인 사정 여부, 결과적 측면: 환자의 기능수준

④ 과정적 측면: 환자의 기능수준, 결과적 측면: 직무기술서 구비

정답 3번

간단한 해설

낙상 위험요인을 사정했는지는 **간호활동의 수행 여부**를 평가하므로 과정적 측면이다. 환자의 기능수준은 **환자의 건강·기능 상태**를 나타내므로 결과적 측면에 해당한다.

대응 관계 해설

도나베디언은 간호의 질을 구조·과정·결과로 구분하여 평가한다. 구조는 간호를 제공할 수 있는 자원과 조직적 여건, 과정은 실제 제공한 간호활동, 결과는 간호가 환자의 건강 상태에 미친 영향을 평가하는 측면이다.

낙상 위험요인 사정 여부 → 과정적 측면: 환자의 낙상 위험을 파악하는 사정은 간호사가 수행하는 간호활동이다. 이를 실제로 실시했는지 확인하므로 **간호 수행 과정**을 평가한다.

환자의 기능수준 → 결과적 측면: 일상생활 수행능력 등 환자의 기능 상태는 간호의 효과를 확인하는 결과 지표가 된다. 간호사가 무엇을 했는지가 아니라 **환자가 어떤 상태에 있는지**를 평가한다.

직무기술서 구비 → 구조적 측면: 직무기술서는 담당 업무와 책임 등을 명시하는 문서이다. 이를 갖추었는지는 실제 간호 수행이나 환자의 변화가 아니라 **업무 수행을 뒷받침하는 조직적 여건**을 평가한다.

경력개발프로그램 유무 → 구조적 측면: 간호인력의 역량과 경력 개발을 지원하는 제도가 마련되어 있는지 확인하는 항목이다. 여기서는 프로그램의 구체적인 수행이나 성과가 아니라 **지원체계의 존재 여부**를 평가한다.

과정적 측면에 낙상 위험요인 사정 여부를, 결과적 측면에 환자의 기능수준을 연결한 조합은 ③이다.

NoteBase

문 19. 「의료법」에 따라 의료기관 인증의 기준에 포함하여야 할 사항으로 가장 옳지 않은 것은?

① 의료서비스의 제공과정 및 성과
② 의료인과 고객의 만족도
③ 환자의 권리와 안전
④ 의료기관의 의료서비스 질 향상 활동

정답 2번

①

의료기관 인증기준에는 **의료서비스의 제공과정 및 성과**를 포함하여야 한다.

의료법 제58조의3(의료기관 인증기준 및 방법 등)
① 의료기관 인증기준은 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다.
3. 의료서비스의 제공과정 및 성과

②

법정 인증기준에 명시된 만족도 항목은 **환자 만족도**이다. '의료인과 고객의 만족도'는 법에서 열거한 필수 항목이 아니다.

의료법 제58조의3(의료기관 인증기준 및 방법 등)
① 의료기관 인증기준은 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다.
1. 환자의 권리와 안전
2. 의료기관의 의료서비스 질 향상 활동
3. 의료서비스의 제공과정 및 성과
4. 의료기관의 조직 · 인력관리 및 운영
5. 환자 만족도

③

의료기관 인증기준에는 **환자의 권리와 안전**을 포함하여야 한다.

의료법 제58조의3(의료기관 인증기준 및 방법 등)
① 의료기관 인증기준은 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다.
1. 환자의 권리와 안전

NoteBase

④

의료기관 인증기준에는 **의료기관의 의료서비스 질 향상 활동**을 포함하여야 한다.

의료법 제58조의3(의료기관 인증기준 및 방법 등)
① 의료기관 인증기준은 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다.
2. 의료기관의 의료서비스 질 향상 활동

NoteBase

문 20. 환자의 권리 중 자기결정권과 관련하여 간호사가 상대적으로 가지게 되는 법적의무사항으로 가장 옳은 것은?

① 주의의무
② 확인의무
③ 결과예견의무
④ 설명 및 동의의무

정답 4번

공통 해설

환자는 간호사 등으로부터 충분한 설명을 듣고 동의 여부를 스스로 결정할 권리를 가진다. 이에 대응하는 간호사의 의무가 **설명 및 동의의무**이다.

의료법 시행규칙 별표 1 제1호 나목
의료법 시행규칙 [별표 1] 환자의 권리와 의무(제1조의3제1항 관련)
나. 알권리 및 자기결정권 환자는 담당 의사 · 간호사 등으로부터 질병 상태, 치료 방법, 의학적 연구 대상 여부, 장기이식 여부, 부작용 등 예상 결과 및 진료 비용에 관하여 충분한 설명 을 듣고 자세히 물어볼 수 있으며, 이에 관한 동의 여부를 결정할 권리를 가진

NoteBase