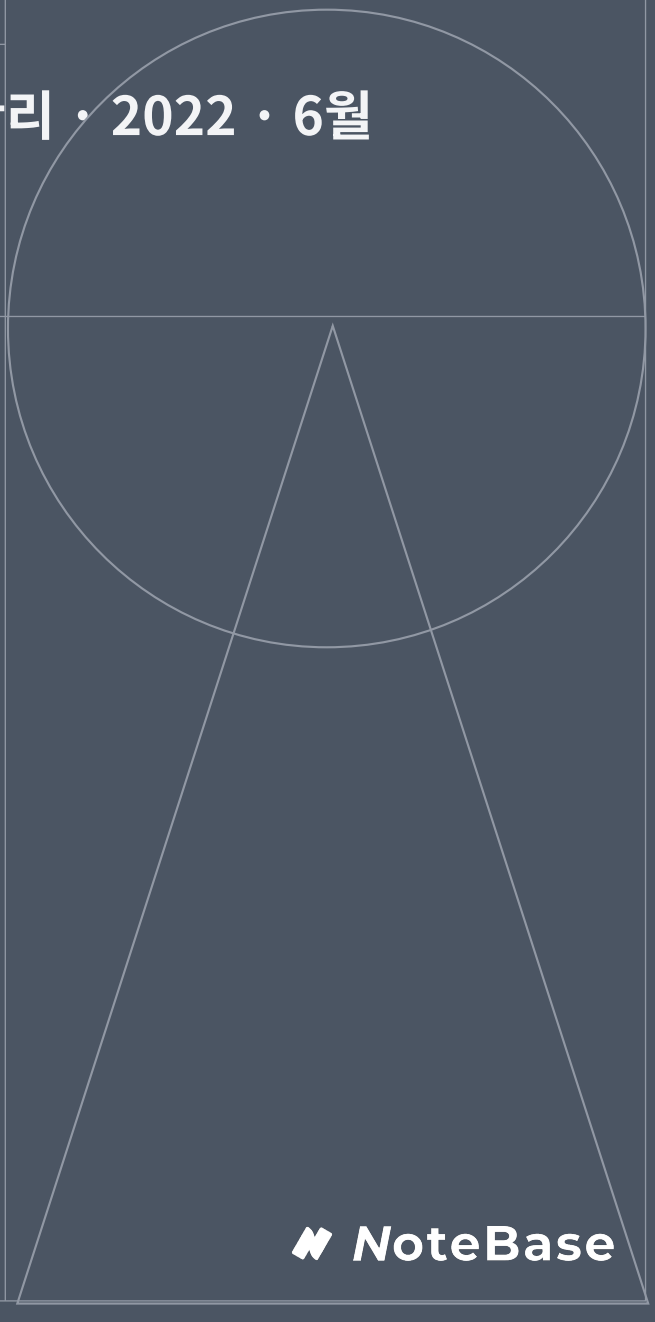
기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 6월



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 6월

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 6월

문 1. A보건소의 보건소장은 보건인력들의 효과적인 인력 배치를 위해 <보기>와 같은 인력배치 원칙을 준용하였다. <보기>의 설명에 해당하는 인력배치의 원칙으로 가장 옳은 것은?

<보기>
보건소의 목적을 효율적으로 달성하고 보건소 내 구성원들의 능력과 잠재력을 최대한으로 발휘할 수 있도록 구성원들의 능력과 직무의 특성을 동시에 고려하여 적합성을 최대화하도록 노력하였다.

① 균형의 원칙
② 적재적소의 원칙
③ 능력주의의 원칙
④ 인재육성의 원칙

정답 2번

간단한 해설

구성원의 능력과 직무의 특성을 함께 고려해 **사람과 직무의 적합성**을 높이는 것은 적재적소의 원칙이다.

핵심 풀이

적재적소의 원칙은 구성원의 능력과 적성에 맞는 직무를 맡겨 능력을 충분히 발휘하도록 하는 원칙이다.
보기에서는 구성원의 능력뿐 아니라 **직무의 특성도 함께 고려**하여 둘 사이의 적합성을 최대화했으므로,
적재적소의 원칙에 해당한다.

능력주의의 원칙은 능력을 발휘할 수 있는 업무에 배치하고, **업무수행 결과를 평가하여 그에 맞게 대우**하는 것을 중시한다. 보기의 '능력'이라는 단어만으로 능력주의로 판단하지 않고, 사람과 직무를 서로 맞추었다는 설명에 주목해야 한다.

인재육성의 원칙은 배치를 통해 구성원의 **자기계발과 장기적인 성장**을 돕는 데 초점을 둔다. 보기의 '잠재력을 최대한으로 발휘'는 적합한 직무를 맡겼을 때의 효과를 설명한다. 이 표현만으로 성장과 개발을 위한 배치를 강조한 것으로 볼 수는 없다.

NoteBase

문 2. 직무평가(job evaluation) 방법 중 서열법의 장점으로 가장 옳은 것은?

① 직무의 등급을 신속하게 매길 수 있다.

② 직무 간의 차이를 구체적으로 밝혀주고 쉽게 이해할 수 있게 하므로 조직 내의 지위와 급료문제를 쉽게 납득시킬 수 있다.

③ 직무의 상대적 차등을 명확하게 제시할 수 있다.

④ 일단 측정척도를 설정해 놓으면 타 직무를 평가할 때 용이하게 이용될 수 있다.

정답 1번

간단한 해설

서열법은 직무를 세부 요소별로 점수화하지 않고 **직무 전체의 상대적 가치를 비교하여 순위**를 정한다. 절차가 단순하므로 시간과 비용이 적게 들고 직무의 등급을 신속하게 매길 수 있다.

선지별 해설

① O: 서열법은 직무 전체를 비교하여 중요도나 가치가 높은 순서대로 배열하는 방법이다. 세부 평가요소별 척도와 배점을 마련하는 절차가 없어 **간단하고 신속하게** 직무의 순위와 등급을 정할 수 있다.

② X: 서열법은 직무를 전체적으로 판단하므로 어떤 요소에서 얼마나 차이가 나는지 구체적으로 설명하기 어렵고, 평가자의 주관이 개입하기 쉽다. 직무 간 차이와 급료 차이의 근거를 설명하려면 점수법처럼 **직무를 요소별로 분석하는 방법**이 더 적합하다.

③ X: 서열법으로 알 수 있는 것은 직무 가치의 높고 낮음에 따른 순서이며, **직무 간 가치 차이의 크기는 알 수 없다**. 예를 들어 A가 B보다 높은 순위라는 판단만으로 A의 가치가 B보다 얼마나 높은지는 제시할 수 없다.

④ X: 서열법은 다른 직무에 반복 적용할 세부 측정척도를 설정하는 방식이 아니다. 새로운 직무가 생기면 기존 직무들과 비교하여 적절한 순위를 정해야 한다. 미리 마련한 척도를 다른 직무 평가에 활용하는 것은 **점수법이나 요인비교법**의 특징이다.

NoteBase

문 3. FOCUS 간호기록에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 주관적 자료, 객관적 자료, 사정, 계획에 대한 사항으로 문제중심기록이다.

② 환자중심의 기록으로 환자의 현재 상태, 앞으로의 목표, 중재결과 등에 초점을 맞추고 있다.

③ 간호과정의 문제, 중재, 평가에 초점을 맞추는 것으로 상례기록과 경과기록으로 구성된다.

④ 시간의 경과에 따라 정보를 서술하는 방법으로 정보 중심 기록과 관계가 있다.

정답 2번

간단한 해설

FOCUS 기록은 **환자중심**으로 현재 상태와 관심사, 앞으로의 목표, 중재에 대한 반응을 기록한다. 문제 목록에만 한정하지 않고 환자에게 의미 있는 상태 변화나 사건도 기록의 초점으로 삼는다.

개념 구분

FOCUS 기록: 환자의 관심사, 증상, 상태 변화, 중요한 사건 등을 초점으로 정하고 관련 내용을 **자료·중재·반응(DAR)**으로 연결한다. D(Data)는 초점을 뒷받침하는 주관적·객관적 자료, A(Action)는 계획하거나 수행한 간호중재, R(Response)는 중재 후 환자의 반응과 목표 달성 정도이다. 따라서 환자의 현재 상태와 앞으로의 목표, 중재결과에 초점을 맞춘다는 설명이 이에 해당한다.

SOAP 기록: 문제중심기록의 형식으로, **주관적 자료(S)·객관적 자료(O)·사정(A)·계획(P)**으로 구성된다. FOCUS 기록에도 주관적·객관적 자료가 포함되지만, 이를 SOAP의 네 항목으로 나누는 방식과는 구분한다.

PIE 기록: **문제(P)·중재(I)·평가(E)**를 중심으로 간호과정을 기록한다. 환자의 문제를 확인하고 그 문제에 시행한 중재와 결과를 연결하는 형식이다.

서술식 기록: 환자의 상태와 제공한 간호를 **시간의 흐름에 따라** 문장으로 서술한다. 시간순으로 정보를 이어 쓰는 점이 특징이며, 특정 초점에 관한 자료·중재·반응을 묶는 FOCUS 기록과 구분된다.

NoteBase

문 4. <보기>에서 설명하는 진료비 지불제도로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 가능한 한 많은 서비스를 제공하고 인센티브를 받으려는 것을 피할 수 있다.
· 전체적인 의료비용의 감소를 유도하고 진료비 심사로 인한 마찰이 감소하게 된다.
· 의료의 질이 낮아질 수 있다.
· 질병군 진료 특성을 반영하였다.

① 상대가치수가제
② 행위별수가제
③ 일당수가제
④ 포괄수가제

정답 4번

간단한 해설

질병군별로 미리 정한 금액을 지급하는 포괄수가제는 서비스를 많이 제공할수록 수입이 늘어나는 유인을 줄인다. 비용 절감을 유도하지만, 필요한 서비스까지 줄이면 의료의 질이 낮아질 수 있다.

핵심 풀이

보기의 '질병군 진료 특성을 반영하였다'는 표현이 결정적인 단서이다. 포괄수가제는 임상적 특성과 의료자원 소모가 유사한 환자를 질병군으로 묶고, **질병군별로 미리 책정한 진료비**를 지급하는 방식이다.

같은 질병군에서 포괄된 서비스를 추가한다고 그 행위마다 수입이 늘어나는 구조가 아니므로, 불필요한 검사·처치를 늘릴 유인이 줄어든다. 이에 따라 의료자원을 효율적으로 사용하고 전체 의료비용을 줄이도록 유도한다. 개별 행위마다 진료비를 청구·심사하는 부담도 줄어 심사에 따른 마찰이 감소할 수 있다.

반면 정해진 금액 안에서 비용을 줄이려다가 **필요한 진료까지 적게 제공**하면 의료의 질이 낮아질 수 있다. 보기의 의료 질 저하 가능성은 이러한 과소진료 위험을 뜻하며, 질 저하가 반드시 발생한다는 의미는 아니다.

행위별수가제는 제공한 진료행위마다 비용을 지급하므로 서비스 제공량을 늘릴 유인이 있다. 상대가치수가제는 의료행위의 상대적 가치를 점수화하여 수가를 정하는 방식이고, 일당수가제는 입원일수에 따라 진료비를 지급한다. 보기처럼 **질병군을 기준으로 진료비를 묶어 지급**하는 특징은 포괄수가제에 해당한다.

NoteBase

문 5. JCI(Joint Commission International)에서 요구하는 환자 안전 목표에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 환자를 정확하게 확인하라.

② 정확한 위치, 정확한 시술, 정확한 수술을 제공하라.

③ 자살예방교육을 시행하라.

④ 의사소통의 효과를 향상시켜라.

정답 3번

간단한 해설

③의 '자살예방교육'은 **JCI 국제환자안전목표의 독립 항목에 해당하지 않는다**. 이 목표에는 고위험약물의 안전한 사용, 의료관련 감염 위험 감소 등이 포함된다.

선지별 해설

① O: 정확한 환자 확인은 JCI 국제환자안전목표에 해당한다. **진료 대상자와 제공할 의료서비스를 정확히 일치**시켜, 다른 환자에게 투약·검사·처치를 시행하는 오류를 예방하려는 목표이다.

② O: 정확한 위치에서 정확한 시술·수술을 시행하는 것은 '안전한 수술 보장'에 해당한다. 수술 전 확인, 시술 부위 표시, 시작 직전 의료진이 함께 확인하는 **타임아웃** 등을 통해 환자·시술·부위의 오류를 예방한다.

③ X: 자살예방교육은 환자안전을 위한 활동이지만, **JCI 국제환자안전목표에 열거된 독립 항목은 아니다**. 국제환자안전목표의 항목으로는 고위험약물의 안전성 향상, 의료관련 감염 위험 감소 등이 제시된다. 따라서 일반적인 환자안전 활동이라는 사실과 JCI 목표 항목에 포함된다는 것은 구분해야 한다.

④ O: 효과적인 의사소통의 향상은 JCI 국제환자안전목표에 해당한다. **중요한 검사 결과의 보고와 환자 인계** 등에서 필요한 정보를 정확하게 전달하여, 정보 누락이나 잘못된 전달로 인한 진료 오류를 줄이려는 목표이다.

NoteBase

문 6. 조직구조의 구성요인에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 단순하며 반복적으로 수행하는 직무일수록 공식화가 어렵다.

② 대규모 조직일수록 집권화 경향이 높다.

③ 직무의 특성이 획일적이고 일상적일 경우 집권화의 경향이 높다.

④ 지리적 분산의 정도가 커질수록 조직의 복잡성은 감소한다.

정답 3번

간단한 해설

직무가 획일적이고 일상적이면 예외가 적어 상층부가 공통 기준에 따라 업무를 통제하기 쉽다. 따라서 의사결정 권한이 상층부에 집중되는 **집권화 경향이 높다**.

선지별 해설

① X: 공식화는 직무 수행 방법과 절차를 규칙이나 문서로 정하여 표준화한 정도이다. 단순하고 반복적인 직무는 수행 방법과 예상되는 상황이 일정하므로 **공식화하기 쉽다**. 따라서 이러한 직무일수록 공식화의 정도가 높아지는 경향이 있다.

② X: 조직 규모가 커지면 업무량과 부서가 늘어나 상층부가 모든 의사결정을 처리하기 어려워진다. 이에 따라 하위 관리자에게 권한을 위임하는 **분권화 경향이 높다**. 반대로 소규모 조직은 최고관리자가 업무 전반을 직접 파악하고 결정하기 쉬워 집권화되기 쉽다.

③ O: 집권화는 의사결정 권한이 조직의 상층부에 집중된 정도이다. 직무가 획일적이고 일상적이면 처리해야 할 상황을 예측하기 쉽고 예외가 적다. 따라서 현장마다 독자적으로 판단하기보다 **상층부의 통일된 결정과 통제**에 따라 업무를 수행하기 쉬워 집권화 경향이 높다.

④ X: 조직의 복잡성은 직무·부서가 나뉘는 수평적 분화, 계층 수가 늘어나는 수직적 분화, 시설과 인력이 여러 지역에 흩어지는 공간적 분화를 포함한다. 지리적 분산의 정도가 커지면 **공간적 분화가 증가**하고 지역 간 의사소통과 조정도 필요해지므로 조직의 복잡성은 증가한다.

NoteBase

문 7. 간호관리 기능 중 조정에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 조정은 구성원의 자발적 참여가 기반이 된다.

② 업무과정과 산출을 표준화하는 것은 효과적인 조정 방법이다.

③ 조직의 공통목표를 달성하기 위하여 구성원이 해야 할 업무를 체계적으로 분담하는 과정이다.

④ 비공식적 의사소통을 통해 조직구성원 간의 개별적 조정이 이루어진다.

정답 1번

간단한 해설

구성원의 **자발적 참여**를 기반으로 서로 돕는 것은 협력의 특징이다. 조정은 공통목표에 맞게 업무와 활동을 **의도적으로 배분·조율**하는 관리 활동이다.

선지별 해설

① X: 자발적 참여를 바탕으로 구성원이 힘을 합하고 서로 돕는 것은 **협력의 특징**이다. 조정은 공동의 목표를 달성하도록 업무의 양·시기·방법과 구성원의 활동을 의도적으로 맞추는 과정이다. 구성원이 기꺼이 참여하더라도 업무가 중복되거나 시기가 맞지 않을 수 있으므로, 자발적 참여와 조정을 같은 개념으로 볼 수 없다.

② O: **업무과정의 표준화**는 업무를 수행하는 방법과 절차를 미리 정하고, **산출의 표준화**는 달성해야 할 결과나 기준을 미리 정하는 것이다. 구성원들이 같은 절차를 따르거나 서로 맞는 결과를 내도록 하면 업무 사이의 불일치를 줄일 수 있으므로 효과적인 조정 방법이 된다.

③ O: 조정은 **공통목표에 맞게 업무를 체계적으로 배분**하고 구성원의 활동이 조화를 이루도록 하는 과정이다. 각자 맡은 일이 전체 목표 달성에 기여하도록 업무의 중복과 누락을 줄이고 서로 연결한다. 여기서 업무 분담은 각자의 일을 따로 떼어 놓는 데 그치지 않고, 구성원들의 활동이 함께 맞물리도록 배분한다는 의미이다.

④ O: 구성원들이 **비공식적 의사소통으로 서로의 업무를 맞추는 상호조정**을 할 수 있다. 예를 들어 간호사들이 직접 대화하여 환자 이송 시각과 처치 시각이 겹치지 않도록 맞추는 방식이다. 조정은 공식적인 지시나 문서뿐 아니라 업무 담당자 사이의 직접적인 정보 교환을 통해서도 이루어진다.

NoteBase

문 8. <보기>의 A병원 간호부에서 적용한 관리이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 간호부의 생산성 즉, 효율성과 효과성을 극대화하기 위해 간호부 조직의 공식적인 시스템을 강조한다.
· 각 간호단위별 업무표준절차 및 규범을 명확히 설정하여 문서화한다.
· 각 개인의 전문적 능력(직무성과, 승진 시험 등)에 입각하여 간호부 인사제도를 마련한다.
· 간호부의 각 직급별 업무 책임범위, 결재 등의 의사결정권한 등을 명확하게 규정화한다.

① 행정관리론
② 과학적관리론
③ 관료제이론
④ 인간관계론

정답 3번

간단한 해설

업무 규칙의 문서화, 전문적 능력에 따른 인사, 직급별 권한의 명확화는 **관료제이론**의 특징이다. 개인의 자의적 판단보다 **공식적인 규칙과 권한 체계**를 통해 조직을 운영한다는 점이 핵심이다.

핵심 풀이

관료제이론은 베버가 제시한 이론으로, 명확한 분업과 권한의 계층, 문서화된 규칙에 따라 조직을 합리적으로 운영하려는 관점이다. 보기의 '공식적인 시스템'과 '업무표준절차 및 규범의 문서화'는 **정해진 규칙과 절차를 기준으로 업무를 처리**하는 관료제의 특성을 보여 준다.

직무성과와 승진 시험 등 전문적 능력에 입각한 인사제도는 개인적 친분보다 **직무 수행 능력과 실적**을 기준으로 인사를 운영한다는 뜻이다. 또한 각 직급의 책임범위와 결재권한을 규정하는 것은 누가 어떤 업무를 담당하고 어디까지 의사결정을 할 수 있는지 정하는 분업과 권한의 계층화에 해당한다.

효율성 추구는 여러 관리이론에서 나타나므로 그것만으로는 이론을 구별하기 어렵다. 과학적관리론은 시간·동작 연구 등을 통한 **개별 작업의 능률 향상**에, 행정관리론은 조직 전체를 관리하는 기능과 원칙에 초점을 둔다. 인간관계론은 구성원의 사회·심리적 욕구와 비공식적 인간관계를 강조한다. 이 사례에서는 규칙의 문서화, 능력에 따른 인사, 직급별 권한을 함께 제시했으므로 공식적 조직 구조를 강조하는 관료제이론으로 이해한다.

NoteBase

문 9. 의료의 질 향상을 위한 방법으로 조직성과에 대한 평가가 필요하다. 성과평가의 방법인 균형성과표 관점에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 고객 관점의 성과지표는 의료손익, 환자 1인당 수익, 투자 수익률, 직원 1인당 수익, 수익 증가율 등이다.

② 재무적 관점의 성과지표는 고객만족도 조사, 모니터링 접수, 초진율, 외부 의뢰환자 비율, 일평균 환자수 등이다.

③ 프로세스 관점의 성과지표는 재원일수, 병상가동률, 예약부도율, 외래 진료대기, 초진 예약대기, 검사 소요시간 등이다.

④ 학습과 성장 관점의 성과목표는 연구실적, 의료의 질, 효율성, 시간관리 등이다.

정답 3번

간단한 해설

재원일수·병상가동률은 병원 자원의 활용을, 예약부도율·진료 및 검사 대기시간은 서비스 제공 과정의 원활함을 보여 준다. 이처럼 **진료 과정의 효율성과 적시성**을 평가하는 지표는 내부 프로세스 관점에 해당한다.

선지별 해설

균형성과표는 조직의 비전과 전략을 재무, 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장의 네 관점에서 평가한다. 수익만 살피지 않고 고객의 반응, 업무 과정, 미래 성과를 위한 역량도 함께 살핀다.

① X: 의료손익, 환자 1인당 수익, 투자 수익률, 직원 1인당 수익, 수익 증가율은 **재무적 관점**의 성과지표이다. 병원이 얻은 경제적 성과와 수익성을 측정하므로 고객 관점으로 분류할 수 없다.

② X: 고객만족도 조사, 모니터링 접수, 초진율, 외부 의뢰환자 비율, 일평균 환자수는 이 문항에서 **고객 관점**에 해당한다. 환자의 만족과 반응, 환자 유치 및 의료서비스 이용 현황을 평가하는 지표이므로 재무적 관점과 구별된다.

③ O: 내부 프로세스 관점은 **의료서비스를 제공하는 과정이 얼마나 효율적이고 원활한지**를 평가한다. 재원일수와 병상가동률은 입원 진료와 병상 운영을, 예약부도율은 예약 운영을, 외래 진료대기·초진 예약대기·검사 소요시간은 서비스 제공의 적시성을 보여 준다. 따라서 제시된 지표들은 프로세스 관점에 해당한다.

④ X: 학습과 성장 관점은 직원의 교육·훈련, 역량 개발, 직무만족, 정보시스템 등 **지속적인 개선을 뒷받침하는 인적·조직적 기반**에 초점을 둔다. 연구실적은 지식과 역량의 축적이라는 점에서 이 관점과 연결될 수 있지만, 의료의 질·효율성·시간관리는 이 문항의 네 관점 구분에서 내부 프로세스의 성과목표에 해당한다. 이들을 모두 학습과 성장 관점의 목표로 묶은 것이 잘못이다.

NoteBase

문 10. <보기>에서 설명하는 활동방법으로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 각 집단이 경쟁하며 의사결정 결과를 비교, 평가하는 과정에서 의사결정 능력을 향상시키기 위해 실시하는 방법이다.
· 몇 개의 집단으로 나누어 각 집단에게 동일한 문제를 제공한 후 각 집단별로 문제를 해결하도록 한다.

① 감수성훈련
② 비즈니스게임법
③ 인바스켓기법
④ 브레인스토밍

정답 2번

간단한 해설

동일한 문제를 받은 여러 집단이 **경쟁하며 의사결정 결과를 비교·평가**한다는 점이 비즈니스게임법의 특징이다. 각 집단은 자신들의 결정이 어떤 결과를 가져오는지 확인하면서 의사결정 능력을 기른다.

핵심 풀이

비즈니스게임법은 모의 경영상황에서 집단별로 의사결정을 내리고 그 결과를 비교·평가하는 훈련방법이다. 보기의 '각 집단에게 동일한 문제를 제공'하는 것은 공통 상황에서 서로 다른 해결안을 마련하게 한다는 뜻이며, **집단 간 경쟁과 결과 평가**를 통해 각 결정의 장단점을 파악하고 의사결정 능력을 높인다.

인바스켓기법도 의사결정 능력을 훈련하지만, 관리자의 서류함에 쌓인 보고서·메모 등 미결 업무를 주고 **우선순위와 처리방안을 결정**하게 하는 방식이다. 보기처럼 집단별 경쟁 결과를 비교하는 데 초점을 두지 않는다.

브레인스토밍은 집단으로 문제를 다룬다는 점에서는 비슷하지만, **비판을 유보하고 다양한 아이디어를 제시**하는 데 초점을 둔다. 보기의 핵심은 아이디어의 자유로운 제시보다 집단별 결정의 결과를 비교·평가하는 데 있다.

감수성훈련은 집단 상호작용을 통해 자신과 타인의 감정·행동을 이해하고 **대인관계 능력**을 높이는 방법이다. 집단 간 의사결정 결과를 겨루는 보기와는 훈련의 초점이 다르다.

NoteBase

문 11. <보기>의 이론에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<보기>
팔로워십은 켈리(Kelly)가 주장한 이론으로 리더와 상호보완적인 차원에서 팔로워가 조직의 목표 달성을 위해 역량을 키워나가고 적극적인 참여를 통해서 주어진 역할에 최선을 다하는 과정으로 볼 수 있다.

① 실무형은 리더를 비판하지 않고 리더가 지시하는 일은 잘 수행하지만 그 이상의 모험을 하지 않는 유형이다.
② 수동형은 독립적이고 비판적인 사고를 하지만 적극적으로 역할 수행을 하지 않는 유형이다.
③ 소외형은 독립적이고 비판적인 사고가 미흡하여 리더의 판단에 의존하고 리더의 권위에 순종하지만 열심히 참여하는 유형이다.
④ 순응형은 깊이 생각하지 않고 열심히 참여하지 않는 유형으로 팔로워십의 진정한 의미를 새롭게 배워야 하는 유형이다.

정답 1번

간단한 해설

실무형은 **지시받은 일을 수행하되 그 이상의 모험을 피하는** 경향이 있다. 독립적·비판적 사고와 적극적 참여가 모두 중간 수준으로, 앞장서서 변화를 이끌기보다 상황에 맞추어 안정을 추구한다.

선지별 해설

켈리의 팔로워십 유형은 '독립적·비판적 사고'와 '적극적 참여'라는 두 기준으로 구분한다. 비판적으로 생각하는 정도와 실제로 조직 활동에 참여하는 정도는 별개의 기준이다.

① O: 실무형은 두 기준이 모두 중간 수준인 유형이다. 맡은 일은 수행하지만 공개적으로 리더를 비판하거나 요구받은 범위를 넘어 위험을 감수하는 데에는 소극적이다. 선지의 '지시하는 일은 잘 수행하지만 그 이상의 모험을 하지 않는다'는 **위험을 피하며 현상 유지를 추구하는** 실무형의 특성에 해당한다.

② X: 독립적·비판적 사고는 하지만 적극적으로 역할을 수행하지 않는 것은 **소외형**의 특성이다. 수동형은 참여 수준뿐 아니라 독립적·비판적 사고 수준도 낮아, 스스로 판단하고 행동하기보다 리더의 지시에 의존한다.

③ X: 비판적 사고가 부족하여 리더의 판단과 권위에 의존하면서도 열심히 참여하는 것은 **순응형**의 특성이다. 소외형은 이와 반대로 독립적·비판적 사고 수준은 높지만 실제 참여 수준은 낮다.

④ X: 깊이 생각하지 않고 적극적으로 참여하지도 않는 것은 **수동형**의 특성이다. 순응형도 독립적·비판적 사고는 부족하지만, 리더의 지시를 따르며 활동에 적극적으로 참여한다는 점에서 수동형과 다르다.

NoteBase

문 12. 동기부여이론 중 아담스(Adams)의 공정성 이론에 근거하여 자신이 비교대상보다 과소 보상을 받는다고 인식할 때 지각된 불공정성을 감소시키기 위해 취하는 행동으로 가장 옳지 않은 것은?

① 자신의 업무량을 줄인다.

② 비교대상을 바꾼다.

③ 타부서로의 이동을 건의하거나, 결근 및 이직을 고려하면서 그 상황을 벗어나려고 한다.

④ '내가 더 중요하고 가치 있는 일을 했으니까' 하고 위안한다.

정답 4번

간단한 해설

④의 '내가 더 중요하고 가치 있는 일을 했다'는 **자신의 투입을 더 크게 평가**하는 말이므로, 과소 보상을 받는다는 인식을 오히려 강화한다. 인식을 바꾸어 불공정성을 줄이려면 자신의 투입을 낮게 평가하거나 자신이 받는 보상을 높게 평가하는 방향이어야 한다.

선지별 해설

아담스의 공정성 이론은 자신과 비교대상의 투입에 대한 보상의 비율을 비교하여 공정성을 판단한다고 본다. 투입에는 노력·시간·능력 등이, 보상에는 임금·승진 등이 포함된다. 과소 보상은 자신의 투입에 비해 받는 보상이 비교대상보다 적다고 지각하는 상태이다.

① O: 업무량을 줄이는 것은 **자신의 투입을 감소**시키는 방법이다. 보상이 그대로일 때 투입이 줄면 투입에 대한 보상의 비율이 높아져 비교대상과의 격차를 줄일 수 있다.

② O: **비교대상을 변경**하면 공정성을 판단하는 기준이 달라진다. 예를 들어 자신의 투입과 보상 관계가 비슷한 사람을 새 비교대상으로 삼으면, 실제 업무량이나 보상이 바뀌지 않아도 불공정하다는 인식이 줄어들 수 있다.

③ O: 부서 이동·결근·이직은 **불공정성을 느끼는 상황에서 이탈**하려는 반응이다. 현재의 불공정한 교환관계를 피하거나 끝냄으로써 그로 인한 긴장을 줄이려는 방법이다.

④ X: '내가 더 중요하고 가치 있는 일을 했다'는 자신의 기여, 즉 투입을 더 크게 평가하는 말이다. 보상이 같은데 투입을 더 크게 평가하면 과소 보상이라는 인식이 오히려 강해진다. 인지적으로 불공정성을 줄이려면 **자신의 투입을 낮게 평가하거나 보상을 높게 평가**하는 방향으로 고쳐야 한다. 자신의 투입을 높게 평가하는 것은 과대 보상을 받는 상황에서 많은 보상을 정당화하는 방향에 해당한다.

NoteBase

문 13. <보기>에 제시된 조직에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<보기>
A병원 간호부는 최근 중환자실의 욕창발생률이 증가하는 것을 개선하기 위한 임시조직을 구성하였다. 해당 조직은 중환자실 소속 간호사 2인, 환자안전팀 소속 직원 1인, 욕창전문간호사 1인을 선발하여 구성되었다. 해당 조직에서는 간호사를 대상으로 욕창교육을 수행하고 자세변경 수행여부를 감시하고 관리하였다. 이를 통해 A병원 중환자실의 전반적 욕창발생률은 직전 분기 대비 50% 수준으로 감소하였고 이후 해당 조직은 해산하였다.

① 분업과 전문화가 이루어져 조직의 효율적인 관리가 가능한 조직이다.
② 전문적인 지식이나 기술이 있는 구성원을 활용하여 최고관리자를 보좌하는 조직이다.
③ 기능조직과 직계조직의 결합으로 이루어지고, 이원적 권한체계로 인해 팀 목표와 전체 목표 사이에 차이가 발생할 수 있다.
④ 환경변화에 적응성이 높고, 팀의 목표가 명확하고 조직의 기동성과 유연성이 크다.

정답 4번

간단한 해설

여러 부서의 인력을 모아 욕창발생률 감소라는 특정 과제를 수행하고 이후 해산했으므로 **태스크포스**에 해당한다. 특정 목표에 필요한 전문성을 집중하는 임시조직이어서 목표가 명확하고 기동성과 유연성이 크다.

NoteBase

핵심 풀이

조직의 판별: 태스크포스는 **특정 문제를 해결하기 위해 한시적으로 구성하는 조직**이다. 사례에서는 중환자실 간호사, 환자안전팀 직원, 욕창전문간호사가 욕창발생률 감소라는 공동 과제를 수행했다. 교육과 자세변경 수행관리를 시행한 뒤 욕창발생률이 직전 분기의 50% 수준으로 감소하고 조직이 해산했다는 점이 결정적인 단서이다.

④ O: 목표와 운영 특성: 해결할 과제가 욕창발생률 감소로 구체적이므로 **팀의 목표가 명확하다**. 과제에 필요한 인력을 모아 집중적으로 활동하고 상황에 맞게 협력하므로 환경변화에 대한 적응성이 높고 기동성과 유연성이 크다. 이는 ④의 설명에 해당한다.

① X: 분업·전문화 중심 설명과의 구분: ①은 업무를 나누고 전문성을 높여 조직을 효율적으로 관리하는 데 초점을 둔다. 사례에서도 전문성을 활용하지만, 조직을 판별하는 결정적 특징은 **여러 부서의 인력을 한시적으로 모아 특정 과제를 수행한 뒤 해산**했다는 점이다. 따라서 분업·전문화라는 일반적 설명보다 임시조직의 목표 명확성과 기동성·유연성을 나타낸 ④가 가장 적절하다.

② X: 참모조직과의 구분: 참모조직은 전문지식과 기술로 관리자의 의사결정을 자문하고 보좌한다. 사례의 구성원들은 관리자를 보좌하는 데 그치지 않고 **공동 과제를 직접 수행**했으므로, 전문가가 참여했다는 이유만으로 참모조직으로 판단하지 않는다.

③ X: 매트릭스조직과의 구분: 매트릭스조직은 기능 부문과 프로젝트 부문의 권한이 교차하는 **이원적 권한체계**가 특징이다. 여러 부서의 인력이 함께 일한다는 사실만으로 매트릭스조직이 되는 것은 아니다. 이 사례에서는 두 지휘계통보다 특정 과제를 위한 임시 구성과 수행 후 해산이 조직의 성격을 보여 준다.

NoteBase

문 14. 예산수립 방법 중 영기준예산제(zero-based budget)의 장점으로 가장 옳은 것은?

① 예산편성에 관한 전문지식이 없어도 가능하므로 구성원의 참여가 활성화될 수 있다.

② 자원을 매우 효율적으로 사용할 수 있어 예산 낭비를 줄일 수 있다.

③ 실행하기 간단하고 신속한 예산편성이 가능하다.

④ 예산수립 과정에서 의사소통이 활발해지고 우선순위를 정할 수 있어 업무량이 줄어든다.

정답 2번

간단한 해설

영기준예산제는 기존 사업도 처음부터 필요성과 비용을 검토하고 **우선순위에 따라 자원을 배분**한다. 관행적으로 유지하던 불필요한 지출을 찾아 줄일 수 있어 자원 활용의 효율성이 높아진다.

선지별 해설

영기준예산제는 전년도 예산을 당연한 기준으로 인정하지 않고, 신규 사업과 계속 사업 모두의 필요성·비용·효과를 검토하여 예산을 편성하는 방법이다.

① X: 구성원의 참여를 촉진할 수는 있지만, '전문지식이 없어도 가능하다'는 설명은 잘못되었다. 사업별 비용과 효과를 분석하고 예산 요구의 타당성을 설명해야 하므로 **예산편성에 관한 지식과 교육이 필요**하다.

② O: 모든 사업을 재검토하면 필요성이 낮거나 중복되는 지출을 찾아 줄일 수 있다. 제한된 자원을 **필요성과 우선순위에 따라 배분**하므로 예산 낭비를 줄이고 효율적으로 활용할 수 있다.

③ X: 사업별 자료를 수집하고 비용·효과를 분석한 뒤 우선순위를 정해야 하므로 **편성 절차가 복잡하고 시간이 많이 든다**. 전년도 예산을 바탕으로 증감액을 조정하는 점증적 예산편성이 상대적으로 간단하고 신속하다.

④ X: 사업을 검토하고 조정하면서 의사소통이 활발해지고 우선순위가 명확해질 수는 있다. 그러나 자료 작성·분석·평가가 필요하므로 '업무량이 줄어든다'는 설명은 잘못되었다. 영기준예산제는 **예산편성에 필요한 업무량이 증가**하는 부담이 있다.

NoteBase

문 15. 간호서비스 마케팅에서 서비스의 특성에 따른 마케팅 전략에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 무형성의 마케팅 전략은 무형적 단서를 강조하고 구매 전 의사소통에 관여한다.

② 비분리성의 마케팅 전략은 서비스 제공 시 고객이 개입하고 고객의 선발과 훈련을 강조한다.

③ 소멸성의 마케팅 전략은 수요와 공급 간의 균형과 조화를 유지하고, 비수기의 수요에 대비하는 것이 중요하다.

④ 이질성의 마케팅 전략은 서비스 제공 과정을 포괄적이고 다양화하는 것이 중요하다.

정답 3번

간단한 해설

간호서비스는 **저장해 두었다가 나중에 제공할 수 없는 소멸성**이 있다. 따라서 비수기의 수요 부족과 성수기의 공급 부족에 대비하여 **수요와 공급의 균형**을 맞추어야 한다.

선지별 해설

① X: 무형성은 서비스가 형태가 없어 이용 전에 실체나 품질을 확인하기 어렵다는 특성이다. 이를 보완하려면 무형적 단서가 아니라 시설·장비·환경 등 **유형적 단서**를 강조해야 한다. 또한 이용 후에도 의사소통을 지속하여 서비스에 대한 불안과 불확실성을 줄이는 것이 중요하다.

② X: 비분리성은 서비스의 생산과 소비가 동시에 이루어져 제공 과정에 고객이 참여한다는 특성이다. 고객이 개입한다는 부분은 맞지만, 선발과 훈련을 강조할 대상은 고객이 아니라 **고객 접점 직원**이다. 간호사의 역량과 환자 응대가 서비스 경험에 직접 영향을 주므로 인력의 선발·교육과 세심한 고객관리가 중요하다.

③ O: 소멸성은 사용하지 않은 서비스를 재고로 저장할 수 없다는 특성이다. 예를 들어 오늘 이용되지 않은 상담 시간을 보관하여 내일 추가로 제공할 수는 없다. 따라서 수요를 예측하고 예약과 인력 배치 등을 조정하여 **수요와 공급의 균형**을 유지해야 한다. 비수기에도 수요 부족에 대비하는 전략이 필요하다.

④ X: 이질성은 제공자·시간·상황에 따라 서비스의 내용과 질이 달라질 수 있다는 특성이다. 따라서 제공 과정을 막연히 포괄적이고 다양하게 만드는 것보다 **서비스 표준을 설정하고 일관되게 수행**하여 불필요한 품질 차이를 줄여야 한다. 간호업무의 절차와 질 기준을 정하고 직원 교육을 실시하는 것이 이에 해당한다.

NoteBase

문 16. 간호의 질관리를 위한 접근방식에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 과정적 접근방식의 평가기준으로 환자와의 관계에서 비롯되는 간호제공자의 행위, 태도, 치료적인 상호작용 등이 있다.

② 결과적 접근방식은 환자 주변의 상황 및 환경적인 부분에 대한 정확한 측정이 가능하다.

③ 구조적 접근방식은 물적 자원과 인적자원 확보를 위한 비용이 많이 든다.

④ 과정적 접근방식은 정확한 간호표준이 없는 경우 평가가 어려운 단점이 있다.

정답 2번

간단한 해설

환자 주변의 시설·설비와 인력 등 간호가 제공되는 환경을 평가하는 것은 **구조적 접근방식**이다. 결과적 접근방식은 간호 후 나타난 **환자의 건강상태 변화**를 평가한다.

선지별 해설

① O: 과정적 접근방식은 간호제공자가 환자에게 어떤 간호를 어떻게 수행했는지를 평가한다. 따라서 환자와의 관계에서 나타나는 **행위·태도·치료적 상호작용**은 간호 수행 과정의 평가기준에 해당한다.

② X: 환자 주변의 상황과 환경을 평가하는 것은 **구조적 접근방식**이다. 시설·장비의 구비 여부나 인력 배치처럼 간호를 제공할 여건을 확인한다. 결과적 접근방식은 간호 제공 후의 건강상태 변화나 합병증 발생 등 환자에게 나타난 결과를 평가한다. 이 결과에는 환자의 기존 건강상태 등 간호 외의 요인도 영향을 미치므로, 결과만으로 간호의 효과를 정확히 구분하기는 어렵다.

③ O: 구조적 접근방식은 간호 제공의 기반인 시설·장비 등의 물적 자원과 간호인력의 수·자격 등의 인적 자원을 평가한다. 이러한 구조적 조건을 갖추려면 **시설·장비 마련과 적정 인력 확보에 많은 비용**이 들 수 있다. 이는 자원을 확보하는 데 드는 비용에 관한 설명이다.

④ O: 과정적 접근방식은 실제 간호 수행을 바람직한 간호 수행 기준과 비교하여 평가한다. **명확한 간호표준이 없으면** 어떤 행위가 적절한지, 어느 수준까지 수행해야 하는지 판단할 기준이 불분명해져 평가가 어렵다.

NoteBase

문 17. 간호사고는 간호행위 과정에서 환자에게 예상외의 원치 않은 인신상의 불상사가 야기된 경우를 총칭하는 것이다. 조직적 대응 방안에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 간호과오는 피할 수 있다는 인식을 가지며, 간호사는 간호과오에 대해서 책임을 지고 간호과오 사례를 공유하여 다시 발생하지 않도록 개선하여야 한다.

② 문제의 원인을 발견하기 위해서 적극적으로 자료를 수집하고 원인을 분석한다.

③ 관리자는 간호사가 병원을 위하여 잘못한 사실을 감추어야 할 책임이 있다는 가정을 주어서는 안된다.

④ 간호사고 시 누가 환자와 보호자에게 사실을 말하고, 추후 치료와 비용부담 등을 결정할 것인지에 대한 규정을 만든다.

정답 1번

간단한 해설

①의 '간호과오는 피할 수 있다'는 전제는 과오를 완벽하게 방지할 수 있다는 관점이다. 조직은 **오류 발생 가능성을 인정**하고, 개인에 대한 비난·처벌에 치우치기보다 **원인 분석과 업무체계 개선**에 중점을 두어야 한다.

선지별 해설

① X: 인간은 실수할 수 있고 업무체계의 문제도 과오에 영향을 주므로, 간호과오를 **완벽하게 피할 수 있다고 전제해서는 안 된다**. 조직은 간호사 개인을 비난하거나 처벌하는 데 치우치기보다 오류를 보고하고 원인을 분석할 수 있는 환경을 마련해야 한다. 사례 공유와 재발 방지를 위한 개선은 필요하며, 이러한 조직적 접근이 개인의 정당한 책임까지 없애는 것은 아니다.

② O: 사고 당시의 기록과 관련 자료를 수집하고 발생 경위를 분석해야 실제 원인을 파악할 수 있다. 개인의 행위뿐 아니라 **업무절차와 환경의 문제**도 함께 살펴야 같은 사고의 재발을 막는 개선책을 마련할 수 있다.

③ O: 병원의 이익을 위해 잘못을 숨겨야 한다는 분위기는 사고 보고를 위축시키고 원인 파악과 개선을 어렵게 한다. 관리자는 **은폐를 요구하지 않는 보고문화**를 조성하고, 확인된 사실을 환자와 보호자에게 솔직하게 설명할 수 있도록 해야 한다.

④ O: 사고 발생 후 사실 설명, 추후 치료, 비용부담에 관한 대응을 개인의 임의 판단에 맡기면 혼선이 생길 수 있다. 조직은 **담당자와 의사결정 절차**를 미리 규정하여 환자와 보호자에게 일관되게 설명하고 후속 조치를 진행하도록 해야 한다.

NoteBase

문 18. <보기>에 제시된 병동에서 관리공학적 산정방법에 따른 하루 간호사 수(간호단위 근무 간호사 실수)는?

<보기>
· 병상수 = 40개
· 환자수 = 35명
· 간호단위 총 직접간호시간 = 78시간
· 간호단위 총 간접간호시간 = 50시간
· 간호사 1인 하루 평균 근무시간 = 8시간
· 간호사 부담률 = 100%

※ 단, 간호사의 근무시간 내에 수행하는 휴식, 식사시간 등 개인시간은 산정에서 제외함.

① 8명
② 12명
③ 16명
④ 20명

정답 3번

간단한 해설

하루의 총 간호업무량은 직접간호와 간접간호를 합한 128시간이다. 이를 **간호사 1인의 하루 근무시간인 8시간**으로 나누면 필요한 간호사는 16명이다.

NoteBase

계산 과정

관리공학적 산정방법에서는 필요한 간호업무량을 시간으로 나타내고, 이를 간호사 1인이 하루에 담당할 수 있는 시간으로 나누어 인원을 구한다. 이 문제는 간호사 부담률이 100%이므로 제시된 간호업무량 전부를 간호사가 담당한다.

하루 총 간호시간: 직접간호시간 78시간과 간접간호시간 50시간을 더하면 78 + 50 = 128시간이다. 이는 **간호단위 전체에 필요한 시간**이므로 환자수 35명을 다시 곱하지 않는다. 병상수 40개도 이 계산에 별도로 넣지 않는다.

1인당 근무시간: 문제에서 제시한 하루 평균 근무시간 8시간을 사용한다. 휴식·식사 등 개인시간은 산정에서 제외한다는 조건이므로, **개인시간을 별도로 더하거나 임의로 차감하지 않는다**.

필요 인원: 간호사 수=하루 총 간호시간1인당 하루 근무시간이므로, 128시간8시간/명=16명이다. 간호사 16명이 각각 8시간 근무하면 총 128시간의 간호업무를 담당할 수 있다.

따라서 하루 근무에 필요한 간호사는 16명이며, ③의 16명과 일치한다.

NoteBase

문 19. 도나베디안(Donabedian)에 의한 보건의료의 질(quality) 구성요소 중 적정성(optimality)에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 건강 개선과 그 건강 개선을 위한 비용 간의 균형. 즉, 비용에 대한 상대적인 보건의료서비스 효과 및 편익

② 보건의료서비스 제공 시 자원이 불필요하게 소모되지 않고 효율적으로 활용되었는지의 정도

③ 보건의료의 분배와 주민에 대한 혜택에서의 공정성을 결정하는 원칙에 대한 순응

④ 보건의료서비스가 기대되는 결과를 나타내는 능력으로 건강수준의 향상에 기여한다고 인정된 보건의료서비스 결과의 산출정도

정답 1번

간단한 해설

적정성(optimality)은 건강 개선으로 얻는 **편익과 그에 드는 비용의 균형**을 뜻한다. 건강 개선 효과가 있더라도 비용이 지나치게 크면 적정한 의료라고 보기 어렵다.

개념 구분

적정성(optimality): 건강 개선의 편익과 이를 얻는 데 드는 비용을 함께 고려하여 가장 바람직한 균형을 이루는 것이다. 의료서비스를 더 제공하면 건강이 더 개선될 수 있더라도, **추가 편익에 비해 추가 비용이 지나치게 크다면** 서비스 확대가 적정하다고 볼 수 없다. ①의 '건강 개선과 그 건강 개선을 위한 비용 간의 균형'이 이 의미에 해당한다.

효율성(efficiency)과의 구별: 효율성은 자원 낭비를 줄여 같은 건강 개선 효과를 더 적은 비용으로 얻는 데 초점을 둔다. ②의 '자원이 불필요하게 소모되지 않고 효율적으로 활용되었는지'가 이에 해당한다. 효율성이 **같은 효과를 얼마나 적은 자원으로 얻는가**를 묻는다면, 적정성은 얻는 편익과 드는 비용을 비교하여 의료서비스를 어느 수준까지 제공하는 것이 바람직한지를 묻는다.

NoteBase

문 20. <보기>에서 설명하는 의사결정도구로 가장 옳은 것은?

<보기>
정규 직원 채용에 따른 비용과 원내 기존 직원 배치에 따르는 비용을 비교하여, 증가된 업무처리를 위해 정규 임금을 지불하는 정규 직원을 채용하거나 간호단위의 간호사에게 초과근무 수당을 지급하는 방법 중 한 가지를 선택하는 것이다.

① 의사결정격자
② 주경로기법
③ 명목집단기법
④ 의사결정나무

정답 4번

간단한 해설

정규 직원 채용과 기존 간호사의 초과근무라는 두 대안의 비용과 결과를 비교하여 선택하는 것은 **의사결정나무**의 적용이다.

핵심 풀이

의사결정나무는 선택 가능한 대안을 가지처럼 나누고, 각 대안에 뒤따를 상황과 비용·결과를 연결하여 비교하는 도구이다. 보기에서는 '정규 직원을 채용하여 정규 임금을 지급하는 방법'과 '기존 간호사에게 초과근무 수당을 지급하는 방법'으로 선택이 갈린다. 두 경로에서 발생할 비용을 따져 인력 운영 방법을 선택하므로 **의사결정나무**에 해당한다.

의사결정격자도 대안을 비교하지만, **각 대안을 동일한 평가기준에 따라 표로 평가**하는 데 초점이 있다.
의사결정나무는 선택과 그에 따른 결과를 가지로 연결하여 살핀다는 점에서 구별된다.

NoteBase