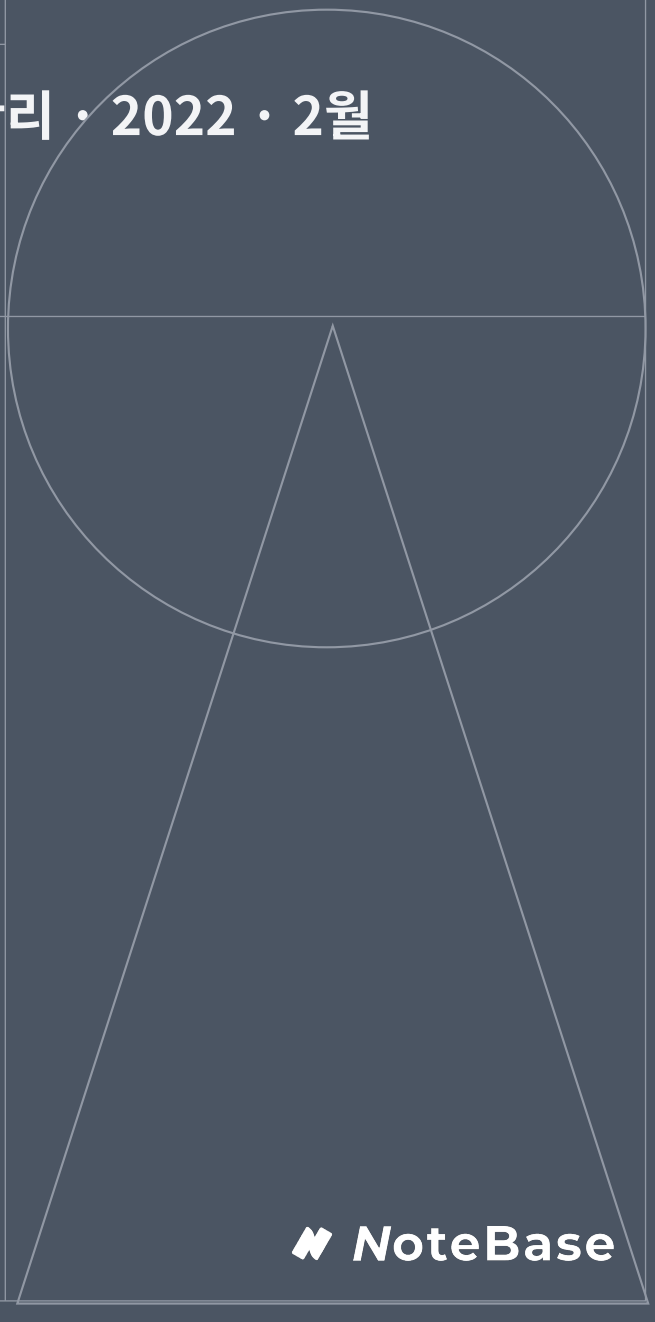
기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 2월



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 2월

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2022 · 2월

문 1. 명령과 권한의 체계가 명확한 공식적인 조직에서 사용되며 일원화된 경로를 통해서 최고관리자의 지시나 명령이 말단 구성원에게까지 전달되어 권한의 집중도가 높고 의사소통의 속도가 비교적 빠른 의사소통 네트워크의 유형은?

① Y형(Y type)

② 원형(circle type)

③ 사슬형(chain type)

④ 수레바퀴형(wheel type)

정답 3번

간단한 해설

최고관리자의 지시가 **공식적인 명령계통을 따라 순차적으로 전달**되는 것은 사슬형의 특징이다. 권한의 집중도나 전달 속도보다 상하 계층을 잇는 전달 경로가 핵심 단서이다.

핵심 풀이

사슬형(chain type)은 조직의 서열과 지위에 따라 의사소통이 이루어지는 구조이다. 최고관리자의 지시가 중간관리자를 거쳐 말단 구성원에게 전달되는 것처럼 **상하 계층이 하나의 사슬로 연결**된다. 명령과 권한의 체계가 명확하고 전달 경로가 정해져 있어 권한의 집중도가 높으며, 단순한 지시를 비교적 신속하게 전달할 수 있다.

수레바퀴형(wheel type)도 권한의 집중도가 높고 의사소통이 빠를 수 있다. 다만 각 구성원이 **중심 인물 한 사람과 직접 연결**되어 정보를 주고받는 구조이다. 문제처럼 여러 계층을 차례로 거쳐 지시가 말단까지 전달되는 사슬형과는 연결 방식이 다르다.

NoteBase

문 2. 「환자안전법」에 따른 중대한 환자안전 사건으로 의무 보고의 대상에 해당하지 않는 것은?

① 성인 입원 환자가 낙상으로 손목 골절이 발생하여 입원 기간이 2일 연장되었다.

② 백혈병 치료를 받고 있는 환자에게 정맥주사제인 빈크리스틴을 척수강 내로 투여하였다.

③ 조현병을 진단받은 환자가 같은 병동에 입원해 있던 다른 환자에게 갑작스럽게 달려들어 얼굴 부위를 가격하였다.

④ 수술 시 지혈을 위해 복부 피하조직 및 자궁 부위에 두었던 거즈 패드 2개를 복부 안에 둔 채로 절개 부위를 봉합하였다.

정답 1번

①

낙상으로 인한 손목 골절과 입원 기간 연장 자체는 **법에서 열거한 의무보고 대상 사고 유형에 해당하지 않는다**.

환자안전법 제14조(환자안전사고의 보고 등)
② 보건복지부령으로 정하는 일정 규모 이상의 병원급 의료기관에서 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 환자안전사고가 발생한 경우 그 의료기관의 장은 보건복지부장관에게 그 사실을 지체 없이 보고하여야 한다.
<신설 2020.1.29>
1. 「의료법」 제24조의2제1항에 따라 설명하고 동의를 받은 내용과 다른 내용의 수술, 수혈, 전신마취로 환자가 사망하거나 심각한 신체적 · 정신적 손상을 입은 환자안전사고가 발생한 경우
2. 진료기록과 다른 의약품이 투여되거나 용량 또는 경로가 진료기록과 다르게 투여되어 환자가 사망하거나 심각한 신체적 · 정신적 손상을 입은 환자안전사고가 발생한 경우
3. 다른 환자나 부위의 수술로 환자안전사고가 발생한 경우
4. 의료기관 내에서 신체적 폭력으로 인해 환자가 사망하거나 심각한 신체적 · 정신적 손상을 입은 경우

NoteBase

문 3. 개인적 차원과 비교하여, 조직적 차원의 간호사고 예방을 위한 방안으로 가장 옳은 것은?

① 간호실무 표준과 지침을 마련한다.

② 사고의 근본원인보다는 사고발생자에게 집중한다.

③ 간호실무표준을 기초로 최선의 간호를 수행한다.

④ 사소한 내용이라도 환자 및 보호자의 호소를 가볍게 넘기지 않는다.

정답 1번

간단한 해설

간호실무 표준과 지침을 **마련하는 일**은 구성원 모두가 따를 공통 기준을 만드는 조직적 예방 활동이다. 개별 간호사가 그 기준에 따라 간호를 수행하는 개인적 활동과 구별된다.

선지별 해설

이 문항은 사고 예방에 도움이 되는지와 함께, 그 활동이 조직적 차원에 해당하는지를 판단한다. 조직적 차원은 공통 기준과 업무 체계를 마련하는 것이고, 개인적 차원은 개별 간호사가 이를 실무에서 지키고 주의 깊게 행동하는 것이다.

① O: 간호실무 표준과 지침을 마련하면 간호사가 따라야 할 업무 기준과 절차가 명확해진다. 이는 개인마다 다른 방식으로 업무를 수행하면서 생길 수 있는 오류를 줄이기 위해 **조직이 공통 기준을 수립**하는 예방 방안이다.

② X: 사고발생자에게만 집중하면 업무 절차나 환경에 있는 원인을 놓쳐 같은 사고가 반복될 수 있다. 조직적 예방을 위해서는 **사고의 근본원인을 분석하고 업무 체계를 개선**해야 한다.

③ X: 간호실무표준을 기초로 최선의 간호를 수행하는 것은 바람직한 사고 예방 활동이지만, 여기서는 **개별 간호사의 실무 수행**에 해당한다. 조직적 차원의 방안은 구성원이 따를 표준과 지침을 마련하고 이를 교육·관리하는 것이다.

④ X: 환자 및 보호자의 사소한 호소도 주의 깊게 듣는 것은 위험 징후를 놓치지 않기 위한 바람직한 행동이다. 다만 제시된 내용은 **개별 간호사의 관찰과 대응**에 해당한다. 조직적 차원에서는 이러한 호소가 누락되지 않도록 보고·대응 절차를 마련해야 한다.

NoteBase

문 4. 관리이론을 시대에 따라 구분했을 때 현대적 조직관리 이론에 해당하는 것은?

① 상황이론

② 인간관계론

③ 행태과학론

④ 과학적 관리론

정답 1번

간단한 해설

상황이론은 **모든 조직에 통하는 하나의 최선의 관리방법은 없다**고 보고, 환경과 조직의 특성에 맞는 관리방법을 강조하는 현대적 조직관리 이론이다.

선지별 해설

① O: 상황이론은 **환경·기술·조직 규모 등의 상황에 맞는 관리방법**을 선택해야 한다고 보는 현대적 조직관리 이론이다. 같은 관리방법도 조직이 처한 조건에 따라 효과가 달라지므로, 보편적인 원칙을 일률적으로 적용하기보다 상황과 관리방식의 적합성을 중시한다.

② X: 인간관계론은 **신고전적 관리이론**에 해당한다. 인간을 사회적 존재로 보고, 비공식 집단과 인간관계, 사기와 만족 등이 생산성에 영향을 미친다고 강조한다. 작업의 물리적 조건이나 경제적 보상만으로 구성원의 행동을 설명하려는 관점을 보완하였다.

③ X: 행태과학론은 **신고전적 관리이론**에 해당한다. 개인과 집단의 행동을 과학적·실증적으로 연구하여 조직관리에 적용하며, 동기부여와 리더십 등을 다룬다. 인간관계론이 인간관계의 중요성을 부각했다면, 행태과학론은 조직 내 인간행동을 보다 체계적으로 설명하려는 접근이다.

④ X: 과학적 관리론은 테일러가 제시한 **고전적 관리이론**에 해당한다. 시간·동작 연구로 효율적인 작업방법을 찾고 작업을 표준화하며, 성과에 따른 보상으로 생산성을 높이고자 한다. 상황에 따른 관리방식의 차이보다 작업 수행의 능률을 높이는 데 초점을 둔다.

NoteBase

문 5. 직무를 종류와 내용으로 분할하여 조직구성원에게 분담시킴으로써 효과와 효율성을 도모하는 조직화의 원리는?

① 계층제의 원리
② 분업 및 전문화의 원리
③ 명령통일의 원리
④ 통솔범위의 원리

정답 2번

간단한 해설

직무를 종류와 내용에 따라 나누어 구성원에게 맡기는 것은 **분업 및 전문화의 원리**이다. 각자가 맡은 업무에 숙련되도록 하여 조직의 효과와 효율성을 높인다.

개념 구분

분업 및 전문화의 원리는 조직의 전체 업무를 종류와 내용에 따라 세분하고, 이를 구성원에게 분담시키는 원리이다. 핵심 단서는 **직무를 나누어 맡긴다**는 점이다. 구성원이 담당 업무에 집중하면 지식과 기술이 축적되고 숙련도가 높아져 업무를 효율적으로 수행할 수 있다.

계층제의 원리는 권한과 책임에 따라 상하의 직위를 설정하는 것이고,

명령통일의 원리는 한 구성원이 한 명의 직속 상관에게 명령을 받도록 하는 것이다.

통솔범위의 원리는 한 관리자가 직접 지도·감독할 수 있는 부하의 수를 적절하게 정하는 것이다.

이들은 각각 상하 관계, 명령을 내리는 상관, 감독할 부하의 수에 관한 원리이며, 이 문항의 **업무 분할과 분담**을 설명하는 원리는 분업 및 전문화이다.

NoteBase

문 6. 시간-동작 분석 기술을 활용하여 모든 간호활동을 분석하고 각각의 활동에 소요된 간호시간을 측정하여 각 업무에 필요한 간호인력을 산정하는 방법은?

① 서술적 방법
② 관리공학적 방법
③ 산업공학적 방법
④ 원형평가체계 방법

정답 3번

간단한 해설

간호활동별 소요시간을 **시간-동작 분석**으로 측정하여 필요한 인력을 산정하는 것은 산업공학적 방법이다.
간호업무를 시간으로 측정해 업무량을 파악한다는 점이 핵심이다.

개념 구분

산업공학적 방법은 간호업무를 개별 활동으로 나누고, **각 활동에 소요되는 시간을 측정**하여 필요한 간호인력을 산정한다. 측정한 활동별 시간과 업무 수행량을 바탕으로 총 간호시간을 구하고, 이를 수행할 인력이 얼마나 필요한지 판단한다. 문항의 '시간-동작 분석'과 '각각의 활동에 소요된 간호시간을 측정'한다는 설명이 이 방법의 특징이다.

관리공학적 방법은 간호부서의 목표와 **환자 유형별 간호표준**을 정한 뒤, 그 표준에 따른 업무수행의 빈도와 난이도를 근거로 필요한 인력을 결정한다. 산업공학적 방법이 활동별 소요시간의 측정에 초점을 둔다면, 관리공학적 방법은 환자 유형에 따른 간호표준을 인력 산정의 기준으로 삼는다는 점에서 구별된다.

NoteBase

문 7. <보기>에서 설명하는 환자안전 접근법으로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 가시적, 잠재적 오류의 원인을 후향적으로 조사하는 방법이다.
· 수술 중 환자의 몸에 이물질이 들어간 경우에 적용될 수 있다.
· 원인-결과도(fishbone diagram)나 PDCA 등이 활용되기도 한다.

① 스위스 치즈 모형
② 하인리히 법칙
③ 오류유형과 영향분석
④ 근본원인분석

정답 4번

간단한 해설

이미 발생한 환자안전사건의 원인을 **후향적으로 조사**하는 접근법은 근본원인분석이다. 수술 중 이물질이 들어간 사건을 되짚어 직접적인 오류와 그 배경의 시스템 문제를 찾아 재발 방지 방안을 마련한다.

핵심 풀이

근본원인분석(RCA)은 **이미 발생한 사건을 후향적으로 분석**하여 근본적인 원인을 찾는 방법이다. 눈에 드러난 행위상의 오류뿐 아니라 업무절차나 의사소통 체계 등에 숨어 있는 잠재적 요인까지 조사하여 재발 방지 대책을 마련한다. 보기의 수술 중 이물질이 들어간 사건도 발생 경위를 되짚어 원인을 찾는 대상이 된다.

원인-결과도(fishbone diagram)는 사건에 영향을 준 여러 원인 후보를 범주별로 정리하여 원인 간 관계를 살피는 데 활용한다. 원인을 파악한 뒤에는 PDCA의 계획·실행·점검·개선 과정을 활용하여 개선안을 적용하고 그 효과를 확인할 수 있다. 이 도구들의 명칭보다 **발생한 사건의 원인을 거슬러 조사한다**는 단서가 접근법을 결정한다.

오류유형과 영향분석(FMEA)은 **사건 발생 전에** 업무과정에서 생길 수 있는 오류와 그 영향을 예측하는 전향적 접근법이다. 따라서 이미 발생한 수술 관련 사건을 조사한다는 보기의 설명과 구별된다.

스위스 치즈 모형은 여러 방어체계의 허점이 겹쳐 사고가 발생하는 원리를 설명하는 모형으로, 사건의 원인을 조사하는 분석 방법 자체와는 구별된다.

NoteBase

문 8. 우리나라 의료기관 인증제도에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 요양병원은 자율적으로 인증을 신청할 수 있다.

② 인증기준 충족 여부에 따른 상대평가의 성격을 가진다.

③ 병원급 이상의 의료기관을 대상으로 하며 인증유효기간은 3년이다.

④ 전문병원으로 지정을 받고자 하는 병원급 의료기관은 인증을 받아야 한다.

정답 4번

①

요양병원은 원칙적으로 **인증을 의무적으로 신청**해야 한다. 다만, 장애인복지법상 의료재활시설로서 법정 병원 요건을 갖춘 의료기관은 제외한다.

의료법 제58조의4(의료기관 인증의 신청 및 평가)
② 제1항에도 불구하고 제3조제2항제3호에 따른 요양병원(「장애인복지법」 제58조제1항제4호에 따른 의료재활시설로서 제3조의2에 따른 요건을 갖춘 의료기관은 제외한다)의 장은 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 보건복지부장관에게 인증을 신청하여야 한다. <개정 2020.3.4>

②

의료기관 간 순위를 비교하는 상대평가가 아니라, **미리 정한 인증기준에 적합한지를 판단하는 절대평가**이다.

의료법 제58조의4(의료기관 인증의 신청 및 평가)
④ 보건복지부장관은 인증을 신청한 의료기관에 대하여 제58조의3제1항에 따른 인증기준 적합 여부를 평가하여야 한다. 이 경우 보건복지부장관은 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 필요한 조사를 할 수 있고, 인증을 신청한 의료기관은 정당한 사유가 없으면 조사에 협조하여야 한다. <신설 2020.3.4>

③

인증의 유효기간은 **4년**이며, 조건부인증의 유효기간은 **1년**이다.

의료법 제58조의3(의료기관 인증기준 및 방법 등)
③ 인증의 유효기간은 4년으로 한다. 다만, 조건부인증의 경우에는 유효기간을 1년으로 한다. <개정 2020.3.4>

NoteBase

④

전문병원으로 지정받으려는 병원급 의료기관은 **의료기관 인증을 받아야 하며**, 지정 절차에서 의료기관 인증서 사본을 제출해야 한다.

전문병원의 지정 및 평가 등에 관한 규칙 제3조(전문병원의 지정 절차)
② 법 제3조의5제1항에 따라 전문병원으로 지정 받으려는 병원급 의료기관의 장은 별지 제1호서식의 전문병원 지정신청서에 다음 각 호의 서류를 첨부하여 제1항에 따른 전문병원 지정계획 공고일부터 15일 이내에 보건복지부장관에게 제출하여야 한다. 다만, 제4호의 서류는 전문병원 지정계획 공고일부터 6개월 이내에 따로 제출할 수 있다. <개정 2014.8.13, 2017.6.29>
4. 「의료법 시행규칙」 제64조의5에 따른 의료기관 인증서 사본

NoteBase

문 9. <보기>에 해당하는 의료의 질 구성요소로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 건강수준의 향상에 기여한다고 인정된 의료서비스의 수행 정도
· 업무가 인간에게 미치는 영향, 목표의 적절성, 장기적 결과 등으로 산출

① 효율성(efficiency)
② 접근성(accessibility)
③ 가용성(availability)
④ 효과성(effectiveness)

정답 4번

간단한 해설

건강 향상에 도움이 된다고 인정된 의료서비스를 얼마나 수행하고, 의도한 건강목표를 얼마나 달성하는지는 **효과성**의 문제이다. 보기의 '인간에게 미치는 영향'과 '장기적 결과'도 서비스가 가져오는 성과를 평가하는 기준이다.

개념 구분

효과성(effectiveness)은 건강수준 향상에 기여한다고 인정된 의료서비스의 수행 정도와 목표 달성 정도를 뜻한다. 보기의 첫 문장은 건강에 도움이 되는 서비스의 수행을, 둘째 문장은 목표의 적절성과 인간에게 미치는 장기적 영향을 제시한다. 두 설명은 모두 **서비스가 의도한 건강 성과에 기여하는가**에 초점을 둔다.

효율성(efficiency)은 **투입한 자원에 비해 얻은 성과**를 평가한다. 같은 건강 성과를 더 적은 비용·인력·시간으로 달성하는지가 기준이므로, 건강목표의 달성과 영향을 강조하는 효과성과 구별된다.

접근성(accessibility)은 거리나 비용 등의 장벽 없이 **필요한 의료서비스를 이용할 수 있는 정도**이다.

가용성(availability)은 서비스를 제공할 시설·인력·장비 등 **필요한 자원이 갖추어져 있는 정도**이다. 보기에는 이용 장벽이나 자원 확보가 아니라 건강 향상에 대한 기여와 결과가 제시되어 있다.

NoteBase

문 10. A조직에서는 팀 내의 모든 구성원을 동등하게 대해 주고 서로 잘 알도록 하여 집단의 결속력을 증진시키는 방법으로 조직변화를 계획하고 있다. 이에 해당하는 조직변화의 전략으로 가장 옳은 것은?

① 학문적 전략

② 동지적 전략

③ 경험적-합리적 전략

④ 규범적-재교육적 전략

정답 2번

간단한 해설

구성원을 동등하게 대하고 서로 잘 알게 하여 **집단의 결속력을 높이는** 것은 동지적 전략이다. 구성원 사이의 유대감을 조직변화의 기반으로 삼는다.

핵심 풀이

동지적 전략: 구성원을 동등한 동료로 대하고 서로 이해할 기회를 마련하여 집단의 결속력을 높이는 전략이다. 사례의 '동등하게 대해 주고', '서로 잘 알도록 하여', '집단의 결속력을 증진'한다는 내용은 모두 **구성원 사이의 유대 강화**를 가리킨다. 따라서 이 조직이 계획한 변화 방식은 동지적 전략에 해당한다.

규범적-재교육적 전략과의 구분: 규범적-재교육적 전략은 사람이 사회문화적 규범에 따라 행동한다는 전제에서 교육과 인간관계를 활용하여 **가치관·태도·행동규범을 변화**시키는 데 초점을 둔다. 실무교육을 계획하거나 구성원 중 변화촉진자를 선정하는 것이 그 방법이다. 인간관계를 활용한다는 공통점은 있지만, 제시된 사례는 재교육이나 규범의 변화보다 동료 간 결속력을 높이는 방법을 구체적으로 제시한다.

NoteBase

문 11. 전문직 간 협력에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 전문직 간 협력 관계 유지를 위해서는 전문직에 맞는 교육이나 연수에 참여하여 전문성을 향상시켜야 한다.

② 최근 보건의료기관은 효율적 관리를 위해 전통적 구조인 계층을 강조하여 부서별 업무를 추진하는 추세이다.

③ 전문직 간 협력은 구성원 간의 갈등을 완화하고 직무 만족을 향상시키지만 보건의료비용 효과와는 관련이 없다.

④ 조직의 목표 달성을 위하여 모든 부분의 활동을 통합하는 것이다.

정답 1번

간단한 해설

전문직 간 협력은 각자가 자신의 역할을 제대로 수행할 **전문성**을 갖추는 데서 출발한다. 교육과 연수로 지식과 기술을 높이면 서로의 전문적 기여를 신뢰하며 공동의 환자 돌봄에 참여할 수 있다.

선지별 해설

① O: 전문직 간 협력에서는 각 직종이 자신의 지식과 기술을 바탕으로 맡은 역할을 수행해야 한다. **교육과 연수를 통한 전문성 향상**은 팀에 필요한 역량을 갖추고 다른 전문직의 신뢰를 얻어 협력 관계를 유지하는 데 도움이 된다.

② X: 전통적인 계층을 강조하여 부서별로 업무를 분리하는 방식은 부서 사이의 정보 공유와 공동 의사결정을 어렵게 할 수 있다. 전문직 간 협력을 위해서는 **수평적 의사소통과 팀 중심의 업무 수행**을 강화하고, 각 직종이 서로의 전문성과 역할을 존중해야 한다.

③ X: 전문직 간 협력은 갈등 완화와 직무 만족 향상뿐 아니라 **보건의료비용의 효율적 사용에도 기여**할 수 있다. 진료 과정의 중복이나 누락을 줄이고 자원을 적절히 활용하면 불필요한 비용을 줄일 수 있으므로, 비용 효과와 관련이 없다는 설명은 잘못이다.

④ X: 조직의 목표 달성을 위해 모든 부분의 활동을 통합하고 조화시키는 것은 **조정**의 정의이다. 전문직 간 협력은 서로 다른 전문직이 공동의 목표를 위해 함께 일하며 의사결정과 책임을 공유하는 과정이다. 조정은 활동 간의 연결과 통합에, 협력은 전문직들이 함께 참여하고 기여하는 관계에 초점을 둔다.

NoteBase

문 12. 의료서비스는 일반 제품과 달리 형태가 없기 때문에 적절한 마케팅 전략이 필요하다. 의료서비스의 소멸성을 고려한 마케팅 전략으로 가장 옳은 것은?

① 서비스의 표준 설정 및 수행

② 강한 조직 이미지 창출

③ 진료 예약 제도 실시

④ 친절하고 세심한 고객관리

정답 3번

간단한 해설

의료서비스의 **소멸성**은 이용되지 않은 진료 기회를 저장했다가 나중에 제공할 수 없다는 특성이다. 진료 예약 제도는 **시간대별 수요를 조절**하여 진료 능력이 낭비되거나 환자가 한꺼번에 몰리는 문제를 줄인다.

핵심 풀이

소멸성은 서비스를 재고로 저장할 수 없다는 뜻이다. 예를 들어 오전에 환자가 없어 비어 있던 진료 시간을 보관했다가 오후 진료 시간에 더할 수는 없다. **진료 예약 제도**는 환자의 방문 시간을 미리 배분하여 시간대별 수요와 진료 가능한 인력·시설의 공급 능력을 맞추는 전략이다.

발문 앞부분의 '형태가 없다'는 **무형성**을 뜻하지만, 실제로 묻는 특성은 소멸성이다. 강한 조직 이미지를 형성하는 것은 눈에 보이지 않는 서비스에 대한 신뢰와 기대를 높이는 데 초점이 있다. 예약 제도처럼 시간대별 수요를 조절하는 전략과 구별한다.

서비스의 표준 설정 및 수행은 제공자나 상황에 따라 서비스의 질이 달라지는 **이질성**을 줄이는 전략이다.

친절하고 세심한 고객관리는 고객이 경험하는 서비스의 질과 만족을 높이는 데 초점이 있으므로, 이용되지 않은 진료 기회의 소멸에 직접 대응하는 예약 제도와 구별한다.

NoteBase

문 13. 전통적 질 관리(QA)와 비교하여 총체적 질 관리(TQM)의 특징으로 가장 옳은 것은?

① 특정범위를 벗어난 결과를 초래한 개인과 특별한 원인을 규명한다.

② 문제의 해결보다는 지속적인 질 향상에 목적을 둔다.

③ 활동범위의 참여자는 의료진으로 제한한다.

④ 환자 진료의 질 향상에 목표를 둔다.

정답 2번

간단한 해설

전통적 QA가 기준에서 벗어난 문제를 찾아 시정하는 데 중점을 둔다면, TQM은 조직 전체의 업무 과정을 **지속적으로 개선**하는 데 중점을 둔다. 환자 진료의 질 향상은 두 접근의 공통 목표이므로, TQM을 구별하는 특징은 개선의 지속성과 조직 전체의 참여이다.

NoteBase

선지별 해설

전통적 질 관리(QA)와 총체적 질 관리(TQM)는 모두 의료의 질을 높이려는 접근이다. 두 접근을 구분하려면 문제를 다루는 초점, 개선의 목적, 참여 범위를 비교해야 한다.

① 개인과 특별한 원인 규명: 기준에서 벗어난 결과를 낳은 특정 개인이나 사건을 찾아 시정하는 것은 전통적 QA에 가까운 설명이다. TQM은 개별 문제의 원인을 확인하는 데 그치지 않고, **업무 과정과 조직 체계의 개선**에 초점을 둔다. 따라서 TQM의 특징으로 표현하려면 특정 개인과 특별한 원인의 규명보다 조직의 업무 과정 전반을 지속적으로 개선한다는 내용이 필요하다.

② 지속적인 질 향상: 전통적 QA는 정해진 기준에 미달하는 문제를 발견하고 해결하는 데 중점을 둔다. TQM은 기준 충족 여부의 확인을 넘어 **업무 수행 수준을 계속 높이는 것**을 목적으로 한다. '문제의 해결보다는'은 문제 해결을 하지 않는다는 뜻이 아니라, 발견된 문제의 시정에 머무르지 않고 개선을 이어 간다는 뜻이다.

③ 의료진으로 참여 제한: 전통적 QA가 주로 관련 전문가 중심의 제한된 활동으로 이루어지는 데 비해, TQM은 부서 간 협력과 **조직 구성원 전체의 참여**를 강조한다. 따라서 참여자를 의료진으로 제한한다는 설명은 TQM과 맞지 않는다. 의료진뿐 아니라 행정·지원 부서 등 업무에 관여하는 모든 구성원이 참여하는 것으로 고쳐야 한다.

④ 환자 진료의 질 향상: 이는 **QA와 TQM 모두가 추구하는 목표**이므로 진술 자체는 성립한다. 다만 QA와 비교한 TQM의 차이를 드러내지는 못한다. TQM은 환자 진료를 포함하여 행정·지원 업무 등 조직 전반의 과정과 서비스까지 개선 대상으로 삼는다.

비교하면 ①은 전통적 QA의 초점에 가깝고, ③은 TQM의 참여 범위를 잘못 제한한다. ④는 두 접근의 공통 목표인 반면, ②는 문제의 시정을 넘어 지속적으로 질을 향상한다는 차이를 직접 보여 주므로 가장 적절하다.

NoteBase

문 14. 마약관리에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 향정신성의약품은 팀별로 일반 투약 차에 보관한다.

② 마약장의 열쇠는 수간호사가 보관하고 사용할 때 꺼내준다.

③ 마약처방전에는 정보보호차원에서 대상자의 인적사항만 간단히 기술한다.

④ 투약 중지된 마약 및 잔량도 마약대장에 기록하고 약국에 반납한다.

정답 4번

①

향정신성의약품은 병동의 일반 투약 차에 두지 않고 **잠금장치가 설치된 장소에 보관**한다.

마약류 관리에 관한 법률 시행규칙 제26조(마약류의 저장)
법 제15조에 따른 마약류, 예고임시마약류 또는 임시마약류의 저장기준은 다음 각 호와 같다. <개정 2012.6.15, 2014.11.4, 2018.10.31, 2019.3.12, 2020.5.22>
3. 향정신성의약품, 예고임시마약류 또는 임시마약류는 잠금장치가 설치된 장소에 저장할 것. 다만, 마약류소매업자 · 마약류취급의료업자 또는 마약류관리자가 원활한 조제를 목적으로 업무시간중 조제대에 비치하는 향정신성의약품은 제외한다.

②

마약장 열쇠는 **근무조별 책임간호사가 보관하고 교대 시 직접 인계**하여 관리 책임이 이어지도록 한다.

③

마약처방전에는 환자의 인적사항 외에도 **발급자의 업소 소재지·상호 또는 명칭·면허번호를 기재하고 서명 또는 날인**해야 한다.

마약류 관리에 관한 법률 제32조(처방전의 기재)
② 마약류취급의료업자가 마약 또는 향정신성의약품을 기재한 처방전을 발급할 때에는 그 처방전에 발급자의 업소 소재지, 상호 또는 명칭, 면허번호와 환자나 동물의 소유자 · 관리자의 성명 및 주민등록번호를 기입하여 서명 또는 날인하여야 한다. <개정 2015.5.18, 2019.12.3>

④

마약은 미사용량까지 추적할 수 있도록 **투약 중지된 약과 투약 후 잔량의 수량·반납 내역을 마약대장에 기록하고 약국에 반납**한다.

NoteBase

문 15. 일반병동에 근무하는 일반간호사의 직무분석을 하려고 한다. 시간적 압박이 있는 상황이라 되도록 많은 간호사를 대상으로 빠르게 직무에 관한 정보를 수집하고자 할 때 가장 적절한 방법은?

① 관찰법

② 면접법

③ 질문지법

④ 작업표본방법

정답 3번

간단한 해설

질문지법은 같은 질문지를 여러 간호사에게 배부하여 **짧은 시간에 많은 대상자의 직무 정보**를 수집할 수 있다. 조사자가 간호사마다 직접 관찰하거나 면접하는 데 드는 시간을 줄일 수 있어 제시된 상황에 적합하다.

핵심 풀이

질문지법은 업무 내용, 수행 빈도, 책임 등에 관한 질문지를 직무 수행자에게 작성하게 하여 정보를 수집하는 방법이다. 여러 일반간호사에게 같은 질문지를 배부하면 **다수의 응답을 동시에 수집**하고 항목별로 정리할 수 있다. 따라서 많은 간호사를 대상으로 빠르게 직무 정보를 얻으려는 이 사례에 적합하다.

관찰법은 조사자가 간호사의 실제 업무 수행을 지켜보며 기록하는 방법이고, 면접법은 간호사에게 직접 질문하여 업무 내용을 파악하는 방법이다. 실제 수행을 확인하거나 응답을 깊이 있게 알아보는 데 유용하지만, 많은 간호사를 대상으로 실시하려면 관찰이나 면접에 시간이 소요된다. 이 사례에서는 **정보의 깊이보다 수집 속도와 대상자 수**가 방법 선택의 중요한 기준이다.

작업표본방법은 여러 관찰 시점에 간호사가 수행 중인 활동을 기록하여 **업무별 시간 비중을 추정**하는 방법이다. 업무시간의 배분을 파악하는 데 유용하지만 반복적인 표본 관찰이 필요하다. 이 사례처럼 많은 간호사의 직무 정보를 신속히 수집하려는 상황에서는 질문지법이 더 적합하다.

NoteBase

문 16. 맥클리랜드(McClelland)의 성취동기이론을 간호실무의 인적자원관리에 적용한 사례로 가장 옳은 것은?

① 성취 욕구에 따른 업무 분담 및 배치

② 좌절-퇴행의 요소를 고려한 보상

③ 성과와 보상의 연계

④ 사회적 비교과정을 고려한 대우

정답 1번

간단한 해설

맥클리랜드는 개인마다 성취·친화·권력 욕구의 강도가 다르다고 보았다. **성취 욕구에 맞게 업무를 분담하고 배치**하면 목표를 달성하고 자신의 능력을 발휘하려는 동기를 활용할 수 있다.

핵심 풀이

맥클리랜드의 성취동기이론은 학습된 성취·친화·권력 욕구가 행동을 이끈다고 본다. 성취 욕구는 도전적인 목표를 달성하고 일을 잘 해내려는 욕구이다. 따라서 **성취 욕구에 따른 업무 분담 및 배치**는 개인의 욕구 특성을 업무와 연결하는 적용이다.

예를 들어 성취 욕구가 높은 간호사에게 달성 가능한 수준의 도전적인 간호 질 향상 과제를 맡기고, 수행 결과에 대한 구체적인 피드백을 제공할 수 있다. 스스로 책임지고 성과를 확인하게 하여 성취감을 얻을 기회를 주는 것이다.

②의 좌절-퇴행은 **알더퍼의 ERG이론**에 해당한다. 상위 욕구가 충족되지 않으면 하위 욕구를 충족하려는 욕구가 강해질 수 있다는 설명이다.

③의 성과와 보상의 연계는 **브룸의 기대이론에서 수단성**에 해당한다. 성과를 내면 보상을 받을 수 있다고 믿는 정도가 동기에 영향을 준다.

④의 사회적 비교과정을 고려한 대우는 **애덤스의 공정성이론**에 해당한다. 자신의 투입에 대한 보상의 비율을 다른 사람과 비교하여 공정성을 판단한다.

NoteBase

문 17. 직무수행평가를 실시할 때 고려해야 할 사항으로 가장 옳은 것은?

① 구성원의 강점이 아닌 약점을 평가한다.

② 기대되는 수행 표준이나 목표를 평가 과정 중에 생성한다.

③ 1차 평가자는 피평가자와 직접적인 접촉을 하지 않는 사람으로 한다.

④ 적어도 두 사람 이상의 평가자가 한 사람의 피평가자를 평가하도록 한다.

정답 4번

간단한 해설

한 사람의 판단에만 의존하면 개인적 편견이나 관찰의 한계가 평가에 반영되기 쉽다. **두 사람 이상의 평가자**가 공통 기준으로 평가하면 이러한 영향을 줄여 평가의 객관성과 신뢰성을 높일 수 있다.

선지별 해설

① X: 직무수행평가는 약점만을 찾아내는 데 초점을 두기보다 **구성원의 강점을 확인하고 발전시키는 방향**으로 실시한다. 강점을 배제하고 약점만 평가하면 구성원의 능력 개발을 돕기 어렵다. 개선이 필요한 부분도 함께 파악하여 교육과 업무 개선에 활용한다.

② X: 기대되는 수행 표준이나 목표는 **평가 전에 설정하고 피평가자에게 알려야** 한다. 구성원이 무엇을 어느 수준까지 수행해야 하는지 알아야 그에 맞게 일할 수 있고, 평가자도 일관된 기준으로 실제 수행을 판단할 수 있다.

③ X: 1차 평가자는 **피평가자와 직접 접촉하며 업무수행을 관찰할 수 있는 사람**으로 한다. 일반적으로 직속 상급자가 맡으며, 실제 수행에 관한 관찰과 기록을 근거로 평가해야 한다. 직접적인 접촉이 없는 사람은 업무수행을 구체적으로 파악하기 어렵다.

④ O: 적어도 두 사람 이상의 평가자가 한 사람을 평가하면 **특정 평가자의 주관적 판단에 치우칠 가능성**을 줄일 수 있다. 평가자들이 동일한 수행 기준을 적용하고 각자의 관찰 근거를 종합하면 평가의 객관성과 신뢰성을 높이는 데 도움이 된다.

NoteBase

문 18. 거래적 리더십을 보이는 관리자 유형으로 가장 옳은 것은?

① 간호사들이 보다 창의적인 관점을 개발하도록 격려한다.

② 간호사들이 무엇을 해야 그들이 원하는 보상을 받을 수 있는지를 알려준다.

③ 간호사들이 개인적 성장을 할 수 있도록 알맞게 임무를 부여한다.

④ 간호사들에게 자신감을 심어주고 비전을 제시한다.

정답 2번

간단한 해설

거래적 리더십은 구성원이 요구된 업무를 수행하면 그 대가로 보상을 받는 **성과와 보상의 교환관계**에 기초한다. 무엇을 해야 원하는 보상을 받을 수 있는지 알려주는 행동은 이러한 교환 조건을 명확히 하는 것이다.

개념 구분

거래적 리더십: 관리자는 구성원에게 기대하는 업무와 성과 기준을 제시하고, 이를 충족했을 때 받을 보상을 연결한다. ②처럼 보상을 받기 위해 무엇을 해야 하는지 알려주는 것은 **조건적 보상**에 해당한다. 구성원이 보상을 얻을 수 있는 행동을 분명히 알도록 하여 업무 수행을 유도한다.

변혁적 리더십: 구성원의 가치와 동기를 변화시키고 잠재력을 개발하여 기대 이상의 성과를 이끌어낸다. ①의 창의적인 관점 개발은 기존의 사고방식을 새롭게 보도록 하는 지적 자극이며, ③의 개인적 성장을 고려한 임무 부여는 개별적 배려에 해당한다. ④의 자신감 고취와 비전 제시는 구성원이 공동의 목표를 지향하도록 동기를 부여하는 행동이다. 이들은 **성장과 비전을 통해 동기를 높이는** 데 초점이 있다.

NoteBase

문 19. <보기>에서 설명하는 인력개발 프로그램은?

<보기>
· 신규간호사가 담당할 구체적인 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 한다.
· 일반적으로 3~6개월까지 교육기간이 다양하다.
· 교육 내용은 간호표준, 투약 관리, 검사물 관리, 간호과정 적용, 환자교육, 인수인계, 간호기록 등이다.

① 실무교육
② 보수교육
③ 유도교육
④ 직무 오리엔테이션

정답 4번

간단한 해설

신규간호사에게 투약 관리·인수인계·간호기록 등 **담당 직무를 실제로 수행하는 방법**을 익히게 하는 교육은 직무 오리엔테이션이다. 조직의 일반적인 정보를 소개하는 유도교육과는 교육의 초점이 다르다.

핵심 풀이

직무 오리엔테이션은 신규간호사가 배치된 현장에서 맡을 구체적인 업무를 익히고 수행하도록 돕는 교육이다. 보기의 간호표준, 투약 관리, 검사물 관리, 간호과정 적용, 환자교육, 인수인계, 간호기록은 모두 **실제 간호업무 수행에 필요한 내용**이다. 제시된 3~6개월이라는 교육기간도 이러한 직무 적응을 위한 교육이라는 단서를 뒷받침한다. 기간 자체보다 '신규간호사의 구체적인 직무 수행'이라는 목적이 판단의 핵심이다.

유도교육은 신규간호사가 조직생활을 시작할 수 있도록 조직의 경영이념·방침·규정 등 **조직에 관한 일반적인 정보**를 제공하는 데 초점을 둔다. 보기처럼 투약·인수인계·기록 등 담당 업무의 수행 방법을 구체적으로 익히는 교육과 구별한다.

NoteBase

문 20. 목표관리(MBO)의 장점에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 목표설정에 구성원을 참여시킨다.

② 성과에 대한 책임소재를 명확하게 해 준다.

③ 측정 가능한 성과만이 아니라 질적이고 장기적인 업무성과를 강조한다.

④ 구성원이 관리자와 협의하여 업무계획을 설정함으로써 동기부여가 된다.

정답 3번

간단한 해설

목표관리(MBO)는 목표 달성도를 평가하기 위해 **측정 가능한 성과**를 중시한다. 그 결과 **단기적·양적 성과에 치우쳐** 질적이고 장기적인 업무성과를 소홀히 할 수 있다는 한계가 있다.

선지별 해설

① O: 목표관리는 관리자와 구성원이 함께 목표를 설정하고, 그 목표의 달성 정도를 평가하는 관리방식이다. 구성원을 **목표설정에 참여**시키므로 조직이 기대하는 성과를 이해하고 목표를 수용하도록 돕는다.

② O: 구성원별로 달성할 목표와 평가기준을 구체적으로 정하므로 **누가 어떤 성과를 책임지는지** 명확해진다. 합의한 목표와 실제 성과를 비교하여 각자의 책임 범위를 확인할 수 있다.

③ X: 목표관리는 목표 달성 여부를 확인하기 쉬운 **측정 가능한 성과를 중시**한다. 이 때문에 단기적·양적 성과에 치우쳐 측정하기 어려운 질적 성과나 장기적 성과를 소홀히 할 수 있다. 따라서 질적이고 장기적인 업무성과를 강조한다는 것은 목표관리의 장점으로 보기 어렵다.

④ O: 구성원이 관리자와 협의하여 업무계획을 세우면 자신의 의견이 반영되고, 스스로 달성하기로 한 목표라는 인식이 생긴다. 이러한 **참여와 자율성**은 목표에 대한 책임감과 성취 의욕을 높여 동기부여에 도움이 된다.

NoteBase