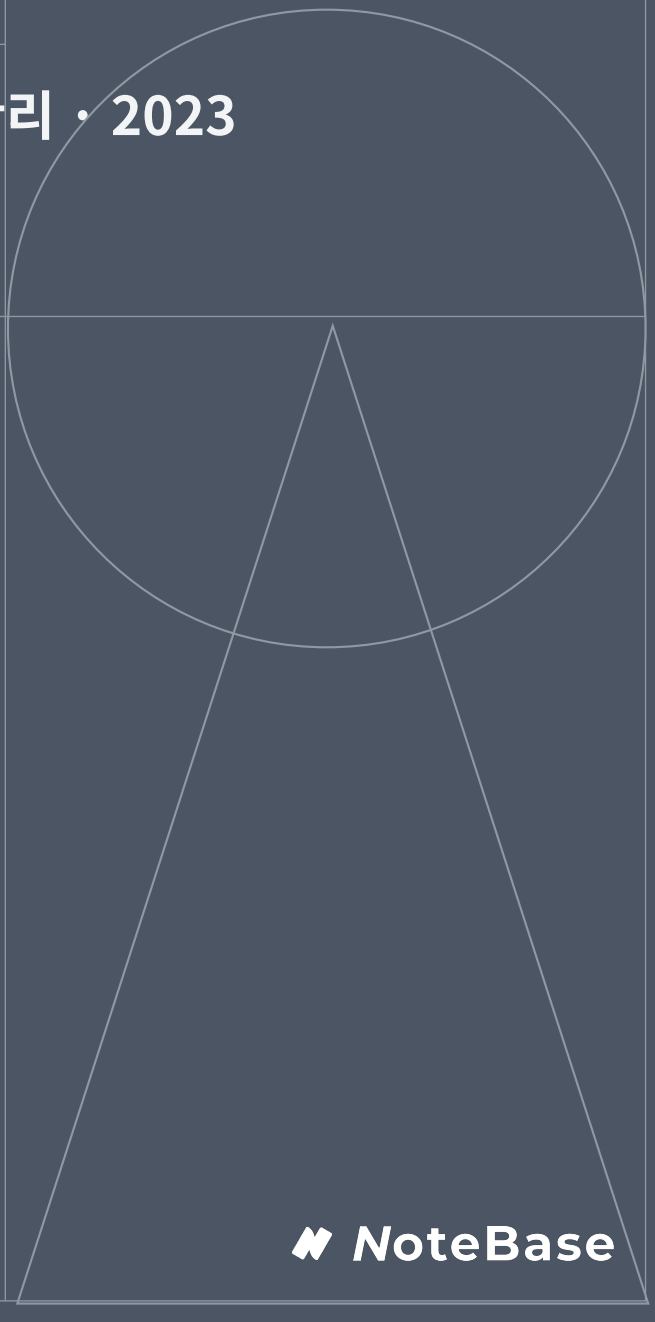
기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2023



NoteBase

기출OX 해설집

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2023

공무원/서울시/9급 · 간호관리 · 2023

문 1. 페이욜(Fayol)의 행정관리론에서 제시한 14가지 관리원칙 중 <보기>에 해당하는 것은?

<보기>
최고 관리자에서부터 일선 조직구성원에 이르기까지 권한과 의사소통, 명령 체계가 연계되어야 한다.

① 규율의 원칙
② 질서의 원칙
③ 계층화의 원칙
④ 집권화와 분권화의 원칙

정답 3번

간단한 해설

최고 관리자에서 일선 구성원까지 이어지는 **권한·명령·의사소통의 연결**은 계층화의 원칙이다. 조직의 상하 계층을 따라 공식적인 지휘·보고 경로가 형성된다는 뜻이다.

핵심 풀이

계층화의 원칙: 최고 관리자부터 일선 구성원까지 권한이 상하로 이어지는 계통을 정하고, 이를 따라 명령과 의사소통이 이루어지도록 하는 원칙이다. 보기의 '최고 관리자에서부터 일선 조직구성원에 이르기까지'는 연결 범위를, '권한과 의사소통, 명령 체계가 연계'는 **상하 계층 간 지휘·보고 경로**를 나타낸다. 따라서 보기는 계층화의 원칙을 설명한다.

집권화와 분권화의 원칙과 구분: 집권화는 의사결정 권한이 상위 계층에 집중되는 것이고, 분권화는 하위 계층으로 분산되는 것이다. 여기서는 권한이 어느 계층에 얼마나 배분되는지가 아니라 **계층 사이의 연결 경로**를 설명하므로 계층화에 해당한다.

규율·질서의 원칙과 구분: 규율은 구성원이 조직의 규칙과 합의를 준수하는 것이고, 질서는 사람과 물적 자원을 알맞은 자리에 배치하는 것이다. 보기의 '명령 체계'는 규칙 준수나 자원 배치가 아니라 상하 계층을 잇는 권한의 계통을 뜻한다.

NoteBase

문 2. <보기>에서 설명하는 카츠(Katz)의 관리 기술로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 변화하는 보건의료체계의 현실을 받아들인다.
· 조직의 사명, 비전 등을 포함한 큰 그림을 생각한다.
· 외부고객 및 내부고객의 요구를 이해한다.
· 조직의 생산성을 높이고 비용을 낮추기 위한 전략을 세운다.

① 인간적 기술
② 실무적 기술
③ 개념적 기술
④ 윤리적 기술

정답 3번

간단한 해설

조직의 사명·비전과 보건의료환경을 함께 살피고 전략을 세우는 것은 **조직 전체를 통합적으로 파악하는 개념적 기술**이다. 보기의 '큰 그림'과 생산성·비용을 고려한 전략 수립이 이를 보여 준다.

핵심 풀이

개념적 기술은 조직을 하나의 전체로 보고, 조직 내부의 여러 기능과 외부환경 사이의 관계를 이해하는 능력이다. 보기에서 보건의료체계의 변화를 받아들이는 것은 외부환경을 파악하는 것이고, 사명·비전을 포함한 '큰 그림'을 생각하는 것은 조직 전체의 방향을 보는 것이다. 생산성을 높이고 비용을 낮추는 전략을 세우는 것도 **조직 전체의 목표와 자원 활용을 연결**하므로 개념적 기술에 해당한다.

인간적 기술과의 구분: 인간적 기술은 사람들과 효과적으로 의사소통하고 협력하는 능력이다. '외부고객 및 내부고객의 요구를 이해한다'는 표현만 보면 인간적 기술과 혼동할 수 있다. 그러나 보기에서는 고객의 요구를 보건의료환경, 조직의 사명·비전, 전략과 함께 다루므로 **대인관계 자체보다 조직 전체의 방향을 판단하는 관점**이 중심이다.

실무적 기술과의 구분: 실무적 기술은 특정 업무에 필요한 방법·절차·기법을 능숙하게 적용하는 능력이다. 보기는 개별 업무를 수행하는 구체적 방법보다 조직 차원의 환경 이해와 전략 수립을 설명한다.

윤리적 기술과의 구분: 윤리적 기술은 윤리적 가치와 원칙에 따른 판단과 관련된다. 보기에는 윤리적 갈등이나 가치 판단이 제시되어 있지 않으며, 카츠가 제시한 세 가지 기본 관리 기술은 인간적·실무적·개념적 기술이다.

NoteBase

문 3. 기획의 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 전술적 기획은 일시적 기획과 상시적 기획으로 분류된다.

② 전술적 기획은 1년 미만의 단기 기획으로 구체적인 업무 계획이다.

③ 전략적 기획은 최고 관리자가 수립하는 장기적, 종합적 기획이다.

④ 운영적 기획은 급변하는 환경에 대해 미래의 문제와 기회를 예측할 수 있는 방법이다.

정답 3번

간단한 해설

전략적 기획은 조직 전체의 미래 방향과 목표를 정하므로 **최고 관리자가 수립하는 장기적·종합적 기획**이다. 이를 부서 수준에서 구체화한 것이 전술적 기획이고, 실제 업무 수행 계획으로 구체화한 것이 운영적 기획이다.

선지별 해설

① X: 일시적 기획과 상시적 기획으로 나누는 것은 **운영적 기획**이다. 활용의 반복 여부를 기준으로, 특정 목표를 달성하면 끝나는 일시적 기획과 반복되는 업무에 지속적으로 적용하는 상시적 기획으로 구분한다.

② X: '1년 미만의 단기 기획으로 구체적인 업무 계획'은 **운영적 기획**의 설명이다. 전술적 기획은 중간 관리자가 전략적 기획을 실행하기 위해 부서별 목표와 자원 배분 등을 구체화하는 중기 기획이다.

③ O: 전략적 기획은 **최고 관리자가 조직 전체를 대상으로** 수립하는 장기적·종합적 기획이다. 조직의 내외부 환경을 고려하여 장기 목표와 전반적인 활동 방향을 결정하며, 전술적 기획과 운영적 기획의 기준이 된다.

④ X: 급변하는 환경에서 미래의 문제와 기회를 예측하고 조직의 대응 방향을 정하는 것은 **전략적 기획**의 특징이다. 운영적 기획은 전술적 기획을 실제 업무로 옮기기 위해 일선 관리자가 구체적인 활동, 담당자, 일정 등을 정하는 기획이다.

NoteBase

문 4. <보기>에서 설명하는 집단 의사결정 기법으로 가장 옳은 것은?

<보기>
이 방법은 전문가들의 의견을 모아서 결정안을 만드는 시스템적인 방법으로, 과정이 복잡하고 시간이 많이 걸리는 단점이 있으나 집단 구성원들이 만나지 않고 외부 전문가들의 도움을 받아 진행할 수 있다.

① 명목집단 기법
② 브레인스토밍
③ 전자회의
④ 델파이 기법

정답 4번

간단한 해설

외부 전문가들이 **직접 만나지 않고** 의견을 모아 결정안을 만드는 것은 델파이 기법의 특징이다. 전문가에게 설문을 보내고 응답을 종합하여 다시 의견을 묻는 과정을 반복하므로 시간이 많이 걸릴 수 있다.

핵심 풀이

델파이 기법은 전문가들의 의견을 개별적으로 수집하고, 종합한 결과를 전문가들에게 돌려주어 의견을 재검토하게 하는 방법이다. 전형적으로 **익명 설문과 피드백을 반복**하여 의견의 합의를 모색한다. 전문가들이 한자리에 모일 필요가 없어 외부 전문가도 참여할 수 있지만, 설문·분석·재조사를 거치므로 절차가 복잡하고 시간이 많이 걸릴 수 있다. 보기의 설명은 이러한 델파이 기법의 특징에 해당한다.

전자회의와의 구분: 전자회의는 컴퓨터와 통신망 등 전자적 수단을 이용하여 의견을 교환하는 방식이다. 델파이 기법도 전자적 수단으로 진행할 수 있으므로, 비대면이라는 점만으로 두 기법을 구분하지 않는다. 이 보기에서는 **외부 전문가의 의견을 체계적으로 수렴**하고 그 과정에 시간이 많이 걸린다는 단서를 함께 보아야 한다.

NoteBase

문 6. 조직화의 기본 원리 중 <보기>에 해당하는 것으로 가장 옳은 것은?

<보기>
· 위원회 및 스태프 조직을 활용한다.
· 조직의 목표를 설정하고 목표를 달성하기 위한 계획을 수립한다.
· 조직의 모든 구성원이 따를 수 있는 규정과 절차를 마련한다.
· 수평 부서 간의 업무활동을 구조적, 기능적으로 통합해 나간다.

① 조정의 원리
② 계층제의 원리
③ 명령통일의 원리
④ 통솔범위의 원리

정답 1번

간단한 해설

보기의 활동은 나뉜 업무를 **조직의 공동 목표에 맞게 통합**하는 방법이다. 특히 수평 부서 간의 업무활동을 연결한다는 점이 **조정의 원리**를 나타낸다.

핵심 풀이

조정의 원리는 분업으로 나뉜 개인과 부서의 활동을 연결하여 **공동 목표를 향해 조화롭게 일하도록** 하는 원리이다. 보기에서 수평 부서 간의 업무활동을 구조적·기능적으로 통합한다는 설명이 이를 직접 보여 준다.

위원회는 관련 부서가 함께 의견을 나누고 업무를 조율하게 하며, 스태프 조직은 전문적 조언과 지원으로 조정을 돕는다. 공동 목표와 계획은 각 부서가 나아갈 방향을 맞추고, 구성원에게 적용되는 규정과 절차는 **업무 처리의 공통 기준**을 제공한다. 따라서 보기의 활동들은 서로 다른 방식으로 부서 간 활동의 불일치를 줄인다.

계층제의 원리는 조직의 직위를 상하 단계로 나누어 권한과 책임의 관계를 정하는 원리이다. 명령통일의 원리는 한 구성원이 **한 사람의 직속 상관에게 명령을 받는 것**이고, 통솔범위의 원리는 한 관리자가 효과적으로 직접 지휘·감독할 수 있는 부하의 수에 관한 것이다. 보기의 중심은 상하 단계나 명령권자, 부하의 수가 아니라 부서별 활동을 연결하는 데 있다.

NoteBase

문 7. <보기>에 제시된 조직구조의 유형에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

<보기>
A병원에 입사한 간호사는 병원 내 동아리 활동에 대한 소개와 함께 소속부서에 상관없이 1개 이상의 동아리에 가입해야함을 안내받았다.

① 조직의 생리를 파악할 수 있다.
② 기관의 목표달성을 위한 공식조직이다.
③ 조직도를 통해 계층, 의사소통 통로를 확인할 수 있다.
④ 구성원에게 구체적인 직무가 할당되는 영구적인 조직이다.

정답 1번

간단한 해설

소속부서와 관계없이 활동하는 병원 내 동아리는 **비공식조직**에 해당한다. 동아리에서 이루어지는 교류를 통해 공식 조직도에 드러나지 않는 구성원의 관계와 분위기, 즉 **조직의 생리**를 파악할 수 있다.

NoteBase

선지별 해설

보기의 동아리는 공식적인 부서 편성과 별개로 구성원들이 공통 관심사와 인간관계를 바탕으로 교류하는 비공식조직이다. 병원이 동아리 가입을 안내한다는 사실만으로 동아리가 공식적인 업무 수행 조직이 되는 것은 아니다.

① O: 비공식조직에서는 부서와 직위를 넘어 구성원 간의 감정, 관심사, 의견이 교환된다. 이를 통해 공식 조직도만으로 알기 어려운 **실제 인간관계와 의사소통의 흐름**을 파악할 수 있다. 이러한 조직 내부의 실제 움직임과 분위기를 '조직의 생리'라고 한다.

② X: 기관의 목표 달성을 위해 직무와 권한·책임을 의도적으로 배분한 조직은 공식조직이다. 보기의 동아리는 **구성원의 관심사와 관계를 중심으로 하는 비공식조직**이다. 비공식조직도 기관의 목표 달성에 도움을 줄 수 있지만, 그것이 공식조직이라는 뜻은 아니다.

③ X: 조직도는 공식조직의 부서, 계층, 공식적인 지휘·의사소통 통로를 나타낸다. 동아리와 같은 비공식조직의 인간관계와 의사소통망은 **공식 조직도에 나타나지 않는다**. 따라서 이를 파악하려면 실제 구성원 간의 교류를 살펴야 한다.

④ X: 구체적인 직무를 할당하고 지속적인 업무 수행을 위해 구조를 정하는 것은 공식조직의 특징이다. 비공식조직은 **공식적인 직무 배정이 아닌 인간관계와 공통 관심사**를 바탕으로 하며, 구성원의 관계나 관심이 달라지면 조직의 구성과 활동도 달라질 수 있다.

NoteBase

문 8. 해크만과 올드햄(Hackman & Oldham)의 직무특성 모형에서 구성원들을 동기부여할 수 있는 직무특성으로 옳지 않은 것은?

① 과업의 중요성
② 과업의 창의성
③ 자율성
④ 피드백

정답 2번

간단한 해설

'과업의 창의성'은 직무특성 모형의 **다섯 가지 핵심 직무특성에 포함되지 않는다**. 이 모형에서 기술다양성은 새로운 아이디어를 내는 정도가 아니라, 업무에 **여러 기술과 능력이 요구되는 정도**를 뜻한다.

선지별 해설

① O: 과업의 중요성은 자신의 일이 조직 안팎의 다른 사람들의 삶이나 업무에 미치는 영향의 정도이다. 자신의 일이 타인에게 중요하다고 느끼면 **일의 의미**를 경험하게 된다.

② X: 과업의 창의성은 이 모형의 핵심 직무특성이 아니다. 핵심 직무특성은 **기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백**이다. 기술다양성은 여러 기술과 능력을 사용하는 정도이고, 과업정체성은 식별 가능한 하나의 완결된 업무를 처음부터 끝까지 수행하는 정도이다. 창의성을 이들 대신 핵심 직무특성으로 넣을 수는 없다.

③ O: 자율성은 업무 일정과 수행 방법을 결정할 때 주어지는 자유와 재량의 정도이다. 스스로 결정할 수 있을수록 업무 결과가 자신의 선택에 달려 있다고 느끼므로 **결과에 대한 책임감**이 높아진다.

④ O: 피드백은 업무를 수행하면서 자신의 수행이 얼마나 효과적이었는지 직접적이고 명확한 정보를 얻는 정도이다. 이를 통해 구성원은 **자신의 업무 결과를 알게 된다**.

NoteBase

문 9. 인적자원관리의 각 과정과 그에 포함되는 활동 내용을 옳게 짝지은 것은?

① 확보관리 — 이직관리

② 개발관리 — 내적보상

③ 보상관리 — 모집, 선발

④ 유지관리 — 인간관계관리

정답 4번

간단한 해설

유지관리는 확보한 인력이 조직에서 안정적으로 일하도록 돕는 과정이다. 직원 간 협력과 원만한 관계를 형성하는 **인간관계관리**는 유지관리에 포함된다.

선지별 해설

① X: 이직관리는 직원이 조직을 떠나는 원인을 파악하고 불필요한 인력 이탈을 줄이는 활동이므로 **유지관리**에 속한다. 확보관리는 조직에 필요한 인력을 구하는 과정으로, 인력계획과 모집·선발·배치 등이 포함된다.

② X: 내적보상은 일을 수행하면서 느끼는 성취감이나 만족감과 같은 심리적 보상으로, **보상관리**에 속한다. 개발관리는 직원의 능력을 높이는 교육훈련과 경력개발 등을 다룬다.

③ X: 모집은 지원자를 모으고, 선발은 지원자 중 직무에 적합한 사람을 고르는 활동이므로 모두 **확보관리**에 속한다. 보상관리는 직원의 기여에 대한 임금·복리후생·내적보상 등을 다룬다.

④ O: 인간관계관리는 직원 간 의사소통과 협력을 증진하고 갈등을 조정하여 원만한 관계를 형성하는 활동이다. 확보한 인력이 조직에서 **안정적으로 근무하도록 돕는** 기능이므로 유지관리에 포함된다.

NoteBase

문 10. 인력모집 방법 중 <보기>에서 설명하는 유형의 장점으로 가장 옳은 것은?

<보기>
<QI실 간호사 모집>
원내 간호사 대상으로 적정진료관리실(QI실) 간호사를 모집하오니 관심있는 간호사들은 아래 내용을 참고하여 지원하시기 바랍니다. (담당자 연락처: 원내 ○○○○)
— 지원서 접수 기간: 2023. 6. 1.~15.
— 지원서 접수 사이트: ×××.○○○@×××

① 인력개발 비용이 절감된다.
② 직원의 사기가 향상된다.
③ 모집범위가 넓어 유능한 인재의 확보가 가능하다.
④ 새로운 정보, 지식이 제공되고 조직에 활력을 불어 넣을 수 있다.

정답 2번

간단한 해설

보기는 '원내 간호사'에게 지원 기회를 주는 **내부모집**이다. 기존 직원에게 새로운 직무와 경력발전의 기회를 제공하므로 **사기와 근무 의욕을 높일 수 있다**.

NoteBase

선지별 해설

내부모집은 조직에 이미 소속된 직원 가운데 필요한 인력을 구하는 방법이다. 보기에서는 원내 간호사만을 대상으로 QI실 지원자를 모집하므로 내부모집에 해당한다. 외부모집은 조직 밖에서 인력을 구하는 방법이다.

① X: 내부모집은 외부에 공고하고 지원자를 찾는 모집 비용을 줄일 수 있지만, 이를 **인력개발 비용의 절감과 구별**해야 한다. 기존 직원이 새로운 직무를 맡으려면 교육훈련이 필요할 수 있다. 해당 직무의 역량을 이미 갖춘 경력자를 외부에서 모집하면 그 역량을 내부에서 개발하는 데 드는 비용을 줄일 수 있으므로, 인력개발 비용의 절감은 이러한 외부모집의 장점이다.

② O: 내부모집은 기존 직원에게 새로운 직무에 도전하고 경력을 발전시킬 기회를 제공한다. 직원은 조직 안에서도 자신의 능력을 발휘하고 성장할 수 있다고 기대하므로 **사기와 근무 의욕이 향상될 수 있다**.

③ X: 내부모집은 지원 대상을 기존 직원으로 한정하므로 **모집범위가 제한된다**. 조직 밖의 다양한 지원자까지 모집 대상을 넓혀 유능한 인재를 확보할 수 있다는 것은 외부모집의 장점이다.

④ X: 조직 밖에서 일한 사람이 가진 새로운 정보와 지식, 다른 업무방식을 받아들여 조직에 활력을 줄 수 있다는 것은 **외부모집의 장점**이다. 내부모집은 기존 인력을 활용하므로 외부의 새로운 관점을 유입하는 데에는 상대적으로 한계가 있다.

NoteBase

문 11. <보기>에서 제시하고 있는 직무수행평가 유형으로 가장 옳은 것은?

〈보기〉

항목	대인관계
기준이하(-1점)	다른 사람과 함께 일하거나 도우려고 하지 않음
불만족(0점)	도움을 요청해야 함
만족(1점)	만족스러운 인간관계를 유지함
매우만족(2점)	원활한 인간관계를 유지하고 적극적으로 매사에 일을 찾아서 시행함

① 강제배분법

② 목표관리법

③ 체크리스트 평정법

④ 행태중심 평정척도법

정답 4번

간단한 해설

표는 '대인관계'를 평가하면서 각 점수에 해당하는 **구체적인 행동을 기준으로 제시**한다. 이처럼 실제 행동을 척도의 행동 기준과 대조하여 평가하는 방식이 행태중심 평정척도법이다.

핵심 풀이

행태중심 평정척도법은 직무수행의 각 평가 영역에 대해 **점수별로 대표적인 행동을 제시**하고, 평가 대상자의 행동이 어느 수준에 해당하는지 판단하는 방법이다. 표의 '대인관계' 영역에서는 '다른 사람과 함께 일하거나 도우려고 하지 않음'을 기준이하(-1점), '만족스러운 인간관계를 유지함'을 만족(1점), '원활한 인간관계를 유지하고 적극적으로 매사에 일을 찾아서 시행함'을 매우만족(2점)의 기준으로 삼는다. 단순히 만족도를 표시한 것이 아니라 각 수준을 행동으로 설명했다는 점이 핵심이다.

체크리스트 평정법도 행동을 평가할 수 있지만, 제시된 행동 항목에 해당하는지 등을 **항목별로 체크**하는 방식이다. 이 표처럼 하나의 평가 영역 안에서 수행 수준별 행동을 점수에 연결하여 제시하는 행태중심 평정척도법과 구별된다.

NoteBase

문 12. 리더십 이론을 특성이론, 행동이론, 상황이론으로 구분하였을 때, 그 분류가 다른 것은?

① 관리격자이론

② 경로-목표이론

③ 배려-구조주의 리더십

④ 전제형-민주형-자유방임형 리더십

정답 2번

간단한 해설

경로-목표이론은 구성원의 특성과 과업 환경에 따라 효과적인 리더 행동이 달라진다고 보는 **상황이론**이다. 나머지 이론은 리더가 보이는 행동이나 행동 유형에 초점을 둔 **행동이론**에 속한다.

선지별 해설

비교 기준은 리더십의 효과를 무엇으로 설명하는가이다. 특성이론은 리더 개인의 자질·특성에, 행동이론은 리더가 보이는 행동에, 상황이론은 리더십과 상황의 적합성에 초점을 둔다.

① 관리격자이론: **행동이론**에 속한다. 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심이라는 두 차원으로 리더의 행동 유형을 구분한다. 상황별로 효과가 달라지는 조건보다 리더의 행동 양식을 분류하는 데 초점을 둔다.

② 경로-목표이론: **상황이론**에 속한다. 리더는 구성원이 목표에 도달하는 경로를 명확히 하고 장애물을 줄여 동기를 높인다. 이때 구성원의 특성과 과업 환경에 따라 지시적·지원적·참여적·성취지향적 리더 행동의 효과가 달라진다고 본다.

③ 배려-구조주의 리더십: **행동이론**에 속한다. 구성원을 존중하고 신뢰 관계를 형성하는 배려 행동과, 과업·역할·업무 절차를 명확히 하는 행동을 두 차원으로 구분한다. 리더 개인의 타고난 특성보다 실제로 어떤 행동을 하는지를 분석한다.

④ 전제형-민주형-자유방임형 리더십: **행동이론**에 속한다. 의사결정 권한의 행사와 구성원의 참여 정도를 기준으로 행동 유형을 구분한다. 전제형은 리더가 의사결정을 주도하고, 민주형은 구성원의 참여를 중시하며, 자유방임형은 구성원에게 폭넓은 자율성을 부여하고 리더의 개입을 최소화한다.

①·③·④는 리더의 행동을 분류하는 행동이론이고, ②는 상황에 따른 효과적인 리더 행동을 설명하는 상황이론이므로 분류가 다르다.

NoteBase

문 13. 스키너(Skinner)의 강화이론을 간호실무의 인적자원 관리에 적용하려고 한다. '소거'의 유형을 적용한 사례로 가장 옳은 것은?

① 친절간호사로 선정되어 상품권을 제공하였다.

② 잦은 지각이 개선되어 수간호사가 꾸중을 멈추었다.

③ 동료 간호사와 잦은 문제를 야기시켜 특별수당을 줄였다.

④ 투약오류가 발생되어 벌을 주었다.

정답 3번

간단한 해설

이 문항에서 소거는 **긍정적 보상을 줄이거나 철회하여** 문제행동을 억제하는 방식이다. 특별수당을 줄이는 조치는 불쾌한 자극을 새로 주는 벌과 구별된다.

선지별 해설

① X: 친절한 간호행동에 상품권이라는 **보상을 제공**하여 그 행동이 계속 나타나도록 하는 긍정적 강화이다. 보상을 줄이거나 철회하는 소거의 사례는 아니다.

② X: 지각이 개선되자 꾸중이라는 **불쾌한 자극을 제거**하여 지각하지 않는 행동을 지속시키는 부정적 강화이다. '부정적'은 바람직하지 않은 행동을 늘린다는 뜻이 아니라 불쾌한 자극을 없앤다는 뜻이다. 소거는 불쾌한 자극이 아니라 긍정적 보상을 철회하는 방식으로 구분한다.

③ O: 이 문항의 인적자원 관리 분류에서는 특별수당이라는 **긍정적 보상을 줄여** 동료와 문제를 일으키는 행동을 억제하려는 조치를 소거로 본다. 불쾌한 자극을 새로 부여하는 대신 기존 보상을 줄이는 데 초점이 있다.

④ X: 투약오류라는 바람직하지 않은 행동에 **불쾌한 결과를 부여**하여 같은 행동을 줄이려는 벌이다. 소거는 벌을 새로 주는 방식이 아니라 긍정적 보상을 줄이거나 철회하는 방식으로 구분한다.

NoteBase

문 14. 브루스 터크만(Bruce Tuckman)의 팀 발전단계 중 <보기>의 상황에 해당하는 것은?

<보기>
E병원은 새로운 인사평가제도를 마련하기 위하여 프로젝트 팀을 구축하였다. 이 프로젝트 팀의 구성원은 각자의 의견과 생활방식의 차이로 혼란을 겪고 있다.

① 규범기
② 형성기
③ 갈등기
④ 성취기

정답 3번

간단한 해설

구성원들이 **의견과 생활방식의 차이로 혼란을 겪는 것**은 갈등기의 특징이다. 팀이 만들어졌다는 사실보다 구성원 사이의 차이가 드러나 충돌한다는 점이 판단의 핵심이다.

핵심 풀이

갈등기는 구성원들이 각자의 의견과 일하는 방식을 드러내면서 서로 충돌하고, 역할이나 팀 운영 방식을 둘러싼 긴장이 생기는 단계이다. 보기에서는 인사평가제도를 만들기 위해 모인 구성원들이 **의견과 생활방식의 차이로 혼란**을 겪고 있으므로 갈등기에 해당한다.

형성기는 구성원들이 서로를 알아가며 팀의 목적과 자신의 역할을 탐색하는 단계이다. 새로운 프로젝트 팀이라는 점은 형성기를 떠올리게 하지만, 이 사례는 **팀 구성 자체보다 구성원 간 차이에서 생긴 갈등**을 강조한다.

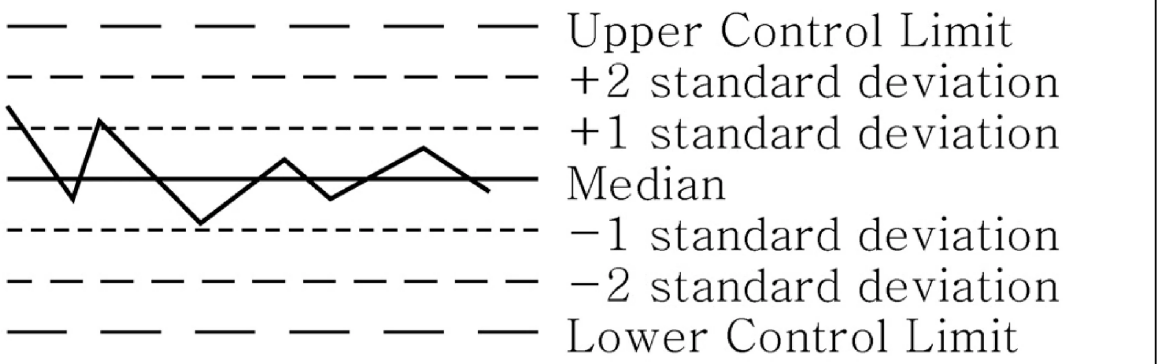
규범기는 갈등을 조정하면서 공동의 규칙과 역할에 합의하고 협력 관계를 형성하는 단계이다.

성취기는 이러한 협력을 바탕으로 과업 수행과 목표 달성에 집중하는 단계이다. 보기에는 합의된 규칙이나 안정적인 협력보다 구성원 간 혼란이 제시되어 있다.

NoteBase

문 15. <보기>에 해당하는 질 관리 자료 분석도구는?

〈보기〉



① 관리도(control chart)

② 런차트(run chart)

③ 파레토차트(pareto chart)

④ 원인결과도(cause effect diagram)

정답 1번

간단한 해설

관측값의 변화를 나타낸 선뿐 아니라 **상한관리한계와 하한관리한계**가 함께 표시되어 있으므로 관리도이다. 이 한계를 기준으로 과정에서 이상 변동이 나타나는지 살핀다.

도식 해설

그림의 위쪽 'Upper Control Limit'는 상한관리한계, 아래쪽 'Lower Control Limit'는 하한관리한계이다. 가운데에는 'Median'으로 표시된 중앙값 선이 있고, 그 위아래로 표준편차에 따른 보조선과 관측값을 연결한 꺾은선이 보인다. 이처럼 관측값의 변화와 **통계적 관리한계**를 함께 나타낸 도구가 관리도(control chart)이다. 관리도는 관측값이 관리한계를 벗어나거나 일정한 비무작위적 양상을 보이는지 살펴, 과정에 특별한 원인이 작용했을 가능성을 탐지한다.

런차트도 관측값을 시간 순서대로 연결하여 변화 추세를 보여 주지만, **통계적 관리한계를 표시하지 않는다**. 따라서 꺾은선 자체보다 상한·하한관리한계의 존재가 두 도구를 구별하는 결정적 단서이다.

NoteBase

문 16. 제임스 리즌(James Reason)의 스위스 치즈 모형(swiss cheese model)에 따르면 <보기>에 해당하는 오류로 가장 옳은 것은?

<보기>
환자 확인 절차 및 방법에 대한 프로토콜의 부재

① 가시적 오류
② 잠재적 오류
③ 근접 오류
④ 의료 오류

정답 2번

간단한 해설

환자 확인 프로토콜이 없다는 것은 개인의 순간적인 실수보다 **조직의 절차·체계에 내재한 결함**을 뜻한다. 이런 결함은 사고가 발생하기 전부터 존재하면서 오류를 유발하거나 막지 못하게 하는 잠재적 오류에 해당한다.

핵심 풀이

잠재적 오류: 조직의 설계·관리·절차에 내재하여 현장의 오류를 일으키거나 그 영향을 막지 못하게 하는 결함이다. 보기에서는 환자를 어떤 절차와 방법으로 확인할지 정한 **프로토콜 자체가 없다**. 따라서 환자 확인을 일관되게 수행하도록 하는 안전장치가 마련되지 않은 상태이며, 잠재적 오류에 해당한다. 스위스 치즈 모형은 이런 방어체계의 취약점들이 다른 오류와 맞물릴 때 사고로 이어질 수 있다고 설명한다.

가시적 오류와의 구분: 가시적 오류는 환자를 직접 돌보는 현장에서 발생하는 잘못된 행동이나 누락이다. 예를 들어 환자 확인 프로토콜이 마련되어 있는데도 담당자가 **정해진 확인 절차를 생략**하는 경우이다. 보기의 핵심은 절차를 수행하지 않은 개인의 행동이 아니라 절차가 마련되어 있지 않은 조직 차원의 결함이다.

NoteBase

문 17. 세계보건기구(WHO)에서 제시한 성공적인 환자안전 보고시스템의 특징에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

① 비처벌성은 보고로 인하여 자신이나 다른 사람이 처벌을 받을지 모른다는 두려움이 없어야 한다는 것이다.

② 적시성은 보고서를 신속하게 분석하여 알아야 할 사람들에게 권고사항을 빠르게 알려야 한다는 것이다.

③ 독립성은 보고시스템이 보고자 또는 기관을 처벌할 권한을 가진 당국으로부터 독립되어야 한다는 것이다.

④ 시스템 지향성은 보고받는 기관이 권고사항을 확산할 수 있어야 하며, 참여 기관들은 권고사항을 구축할 책임이 있어야 한다는 것이다.

정답 4번

간단한 해설

④의 권고사항 확산과 참여 기관의 실행 책임은 **반응성**에 해당한다. **시스템 지향성**은 개인의 수행을 지적하는 데 머무르지 않고 시스템·과정·제품의 개선에 권고의 초점을 두는 것이다.

선지별 해설

① O: 비처벌성은 보고 때문에 자신이나 다른 사람이 보복이나 처벌을 받을 것이라는 **두려움 없이 보고할 수 있어야 한다**는 뜻이다. 처벌에 대한 두려움이 보고를 막지 않도록 하여 사고에서 학습할 수 있게 한다.

② O: 적시성은 보고 내용을 **신속하게 분석하고 필요한 사람에게 권고사항을 빠르게 전달**하는 것이다. 특히 심각한 위해요인이 발견되었을 때 지체 없이 정보를 공유해야 같은 위험에 대한 대응이 가능하다.

③ O: 독립성은 보고시스템이 **보고자나 기관을 처벌할 권한을 가진 당국으로부터 독립**되어야 한다는 뜻이다. 비처벌성이 보고자의 처벌에 대한 두려움을 없애는 특성이라면, 독립성은 보고·학습 기능과 처벌 기능을 조직적으로 분리하는 특성이다.

④ X: 보고받는 기관이 권고사항을 확산하고 참여 기관이 가능한 한 이를 실행하도록 책임을 지는 것은 **반응성**에 관한 설명이다. 시스템 지향성은 권고사항이 개인의 수행 자체보다 **시스템·과정·제품의 변화**에 초점을 두는 것이다. 사고를 개인의 잘못만으로 돌리기보다 사고가 반복될 수 있는 업무 체계와 절차를 개선하도록 권고해야 한다.

NoteBase

문 18. 고위험 약품 관리에 대한 설명으로 가장 옳은 것은?

① 다른 의약품과 함께 보관하며, 고위험 표시를 한다.

② 고농도전해질 제제 보관장소에 ‘반드시 희석 후 사용’과 같은 라벨링을 한다.

③ 원칙적으로 사용하고 남은 약은 약국으로 반납한다.

④ 고위험 약물 처방 시에는 환자명, 보호자명, 병명, 주소, 약명, 처방의사 서명이 포함된 고위험 약물 처방전이 반드시 필요하다.

정답 2번

간단한 해설

고농도 전해질은 희석하지 않고 투여하면 심각한 위해를 일으킬 수 있으므로, 보관장소에 **'반드시 희석 후 사용'**이라는 경고를 표시해 투여 오류를 예방한다.

선지별 해설

① X: 고위험 약품은 투약 오류가 발생했을 때 심각한 위해를 초래할 수 있으므로, 다른 의약품과 **분리하여 보관**하고 고위험 표시를 한다. 표시만 붙인 채 다른 약과 함께 보관하면 약품을 잘못 선택할 위험을 충분히 줄이지 못한다.

② O: 고농도 전해질 제제의 보관장소에는 **'반드시 희석 후 사용'**이라는 경고 문구를 표시한다. 이는 원액을 그대로 투여하는 오류를 막기 위한 조치이며, 투여 전 적절한 희석이 필요하다는 점을 명확히 알린다.

③ X: 원칙적으로 사용하고 남은 고위험 약품은 약국에 반납하는 것이 아니라 **즉시 폐기**한다. 사용 후 잔여 약품의 오염이나 부적절한 재사용을 막기 위한 원칙이다. 다만 헤파린·인슐린 등은 약제의 특성과 의료기관 규정에 따라 개봉 후 보관 및 사용기한을 관리한다.

④ X: 고위험 약품이라는 이유만으로 보호자명·병명·주소 등을 포함한 **별도의 고위험 약물 처방전이 일률적으로 필요한 것은 아니다**. 고위험 약품은 투약 오류로 인한 위해가 큰 약품의 안전관리 분류이다. 처방 시에는 환자를 정확히 확인하고 약명·용량·용법·투여경로 등을 명확히 하여 오류를 예방해야 한다.

NoteBase

문 19. <보기>에서 간호사의 법적 의무와 책임에 대한 설명 중 옳은 것을 모두 고른 것은?

〈보기〉
ㄱ. 간호사는 환자에게 유해한 결과가 발생하지 않도록 예견하고, 예견 가능한 위험을 회피할 수 있는 수단을 강구하여야 할 의무가 있다.
ㄴ. 간호사가 간호기록을 거짓으로 작성하거나 고의로 사실과 다르게 수정한 경우는 간호사 면허취소 사유에 해당한다.
ㄷ. 간호사는 면허를 발급받은 해를 기준으로 3년마다 그 실태와 취업상황 등을 신고해야 하며, 신고하지 않는 경우 면허의 효력은 신고할 때까지 정지당할 수 있다.
ㄹ. 간호학생의 임상실습 수련을 목적으로, 예정된 분만 과정에 참관하는 경우에는 설명과 동의 의무가 면제된다.

① ㄱ, ㄷ
② ㄴ, ㄹ
③ ㄱ, ㄴ, ㄷ
④ ㄱ, ㄷ, ㄹ

정답 1번

ㄱ

간호사의 주의의무에는 유해한 결과의 발생을 예상하는 **결과예견의무**와 예견 가능한 위험을 피하기 위한 조치를 취하는 **결과회피의무**가 포함된다. 주의의무의 수준은 같은 업무에 종사하는 일반적인 간호사를 기준으로 당시의 의료수준과 의료환경 등을 고려하여 판단한다.

의료사고에 있어 의료인의 과실을 인정하기 위하여서는 의료인이 결과 발생을 예견할 수 있음에도 불구하고 그 결과 발생을 예견하지 못하였고 그 결과 발생을 회피할 수 있었음에도 불구하고 그 결과 발생을 회피하지 못한 과실이 검토되어야 하고, 그 과실의 유무를 판단함에는 같은 업무와 직무에 종사하는 일반적 보통인의 주의정도를 표준으로 하여야 하며, 이에는 사고 당시의 일반적인 의학의 수준과 의료환경 및 조건, 의료행위의 특수성 등이 고려되어야 한다(대법원 1996. 11. 8. 선고 95도2710 판결 참조). (대법원 2009. 12. 24. 선고 2005도8980 판결)

NoteBase

ㄴ

간호기록을 거짓으로 작성하거나 고의로 사실과 다르게 수정한 행위에 대한 직접적인 행정처분은 **면허취소가 아니라 1년 범위의 면허자격정지**이다.

의료법 제66조(자격정지 등)
①보건복지부장관은 의료인이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하면(제65조제1항제2호의2에 해당하는 경우는 제외한다) 1년의 범위에서 면허자격을 정지시킬 수 있다. 이 경우 의료기술과 관련한 판단이 필요한 사항에 관하여는 관계 전문가의 의견을 들어 결정할 수 있다. <개정 2008.2.29, 2009.12.31, 2010.1.18, 2010.5.27, 2011.4.7, 2011.8.4, 2016.5.29, 2016.12.20, 2019.4.23, 2019.8.27, 2023.5.19>
3. 제17조제1항 및 제2항에 따른 진단서 · 검안서 또는 증명서를 거짓으로 작성하여 내주거나 제22조제1항에 따른 진료기록부등을 거짓으로 작성하거나 고의로 사실과 다르게 추가기재 · 수정한 때

ㄷ

간호사는 원칙적으로 **면허증을 발급받은 날부터 매 3년이 되는 해의 12월 31일까지** 실태와 취업상황 등을 신고해야 한다. 신고하지 않으면 **신고할 때까지 면허의 효력이 정지될 수 있다**.

간호법 제17조(실태 및 취업상황 등의 신고)
① 간호사는 대통령령으로 정하는 바에 따라 최초로 면허를 받은 후부터 3년마다 그 실태와 취업상황 등을 보건복지부장관에게 신고하여야 한다.

간호법 시행령 제12조(간호사의 실태 및 취업상황 등의 신고)
① 간호사는 법 제17조제1항에 따라 그 실태와 취업상황 등을 법 제10조제1항에 따라 면허증을 발급받은 날(법 제39조제2항에 따라 면허증을 재교부받은 경우에는 재교부를 받은 날을 말한다)부터 매 3년이 되는 해의 12월 31일까지 보건복지부장관에게 신고해야 한다. 다만, 법률 제10609호 의료법 일부개정법률 부칙 제2조제1항에 따라 신고를 한 경우에는 그 신고한 날부터 매 3년이 되는 해의 12월 31일까지 신고해야 한다.

간호법 제40조(면허 또는 자격의 효력정지)
보건복지부장관은 간호사등이 제17조제1항 또는 같은 조 제4항에 따른 신고를 하지 아니한 때에는 신고할 때까지 면허 또는 자격의 효력을 정지할 수 있다.

NoteBase

ㄹ

산모에게는 학생 등 제3자에게 분만과정을 공개할지 결정할 권리가 있으므로, **임상실습 목적이라는 이유만으로 설명과 동의 의무가 면제되지는 않는다**. 일반병원에서는 극심한 진통이 시작되기 전에 참관자의 지위·목적·내용을 충분히 설명하고 산모의 명시적 동의를 받아야 한다.

한편 대학병원은 환자를 치료하는 의료기관이자 의사를 양성하는 교육기관으로서 학생들의 임상실습 및 참관이 교육과정의 일부로 정해져 있고 환자의 입장에서도 이를 당연히 예상할 수 있으므로, 대학병원의 경우에는 참관에 대한 산모의 명시적인 동의가 없더라도 묵시적인 동의가 있는 것으로 보아 산모의 반대의사가 명시적으로 표명되지 않는 한 학생들의 참관이 허용된다고 하여야 할 것이지만, 대학병원이 아닌 일반병원의 경우에는 일반원칙에 따라 산모의 명시적인 동의가 있는 경우에 한하여 학생들의 참관이 허용된다고 할 것이다. 또한 이 경우 산모의 동의는 일반적인 치료행위와는 다른 출산과정의 특수성을 감안하여, 극심한 진통이 시작되기 이전에 산모의 의사가 분명한 상태에서 참관의 내용 등에 대하여 충분히 설명하고 명시적으로 그 의사를 확인하는 방법에 의하여 얻어진 것이어야 한다. (전주지방법원 2012. 8. 29. 선고 2012나2821 판결)

NoteBase

문 20. <보기>에서 설명하고 있는 마케팅 관리철학은?

<보기>
최근에 대두되고 있는 마케팅 관리철학으로, 소비자가 생활하는 생활환경 속에서 삶의 질을 추구하는 데에 관심이 있다. 또한 조직의 이익, 소비자의 욕구충족, 대중의 이익과 복지가 균형을 이루도록 노력한다.

① 생산지향적 마케팅
② 판매지향적 마케팅
③ 고객지향적 마케팅
④ 사회지향적 마케팅

정답 4번

간단한 해설

조직의 이익·소비자의 욕구충족·사회의 복지를 함께 고려하는 것은 사회지향적 마케팅이다. 소비자 개인의 만족을 넘어 생활환경과 삶의 질까지 중시한다는 점이 핵심이다.

개념 구분

사회지향적 마케팅: 소비자의 욕구를 충족하면서 조직의 목표를 달성하되, 그 과정에서 사회 전체의 장기적인 이익과 복지도 고려하는 관리철학이다. 보기의 '삶의 질'과 '대중의 이익과 복지'는 **소비자 만족을 넘어 사회적 영향까지 고려한다**는 단서이다. 조직의 이익, 소비자의 욕구충족, 대중의 복지 사이의 균형을 추구한다는 설명이 이에 해당한다.

고객지향적 마케팅과의 구분: 고객지향적 마케팅은 **고객의 욕구를 파악하고 충족하는 것**을 중심에 둔다. 사회지향적 마케팅은 여기에 사회 전체의 장기적 복지라는 판단 기준을 더한다. 따라서 보기에서 소비자의 욕구충족만 떼어 보면 고객지향적으로 보일 수 있지만, 생활환경과 대중의 복지까지 함께 제시된 점을 반영해야 한다.

NoteBase