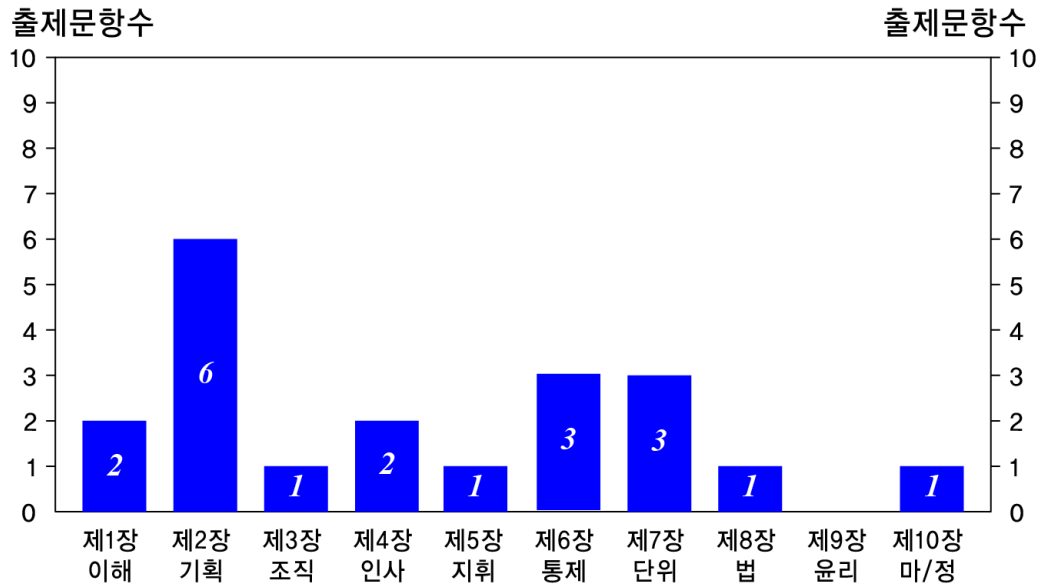


## 2022년 4월 30일 지방직수탁 간호관리 기출문제

〈지방직 간호관리 장별 출제 문항 수〉



### 〈간호관리 총평〉

2021년 지방직은 간호관리가 어렵고, 지역사회간호가 쉬웠는데, 2022년 지방직은 간호관리가 쉽고, 지역사회간호가 어려웠습니다. 2022년 지방직 간호관리는 빅마마 기본서에서 100% 적중했습니다. 1단계 빅마마기본서, 2단계 기출뽀개기, 3단계 실전동형을 충실히 공부한 학생은 시험장에서 쉽게 풀었을 것입니다.

길게 얘기할 필요도 없고 한 마디만 하겠습니다. 처음 1년 다른 학원에서 공부해서 떨어지면, 바로 상황 파악을 하시고 제 교재 보세요. 계속 다른 학원에 있으면 떨어집니다. 저를 아무리 욕해도 결국 제 교재를 봐야 한다는 점을 다시 한 번 말씀드리겠습니다.

“모든 길은 민경애로 통한다.” 이게 사실입니다.

## 01 간호관리과정 중 기획의 특성으로 옳은 것은?

- ① 정적인 개념이다.
- ② 조직목표와 관련되어 있다. @
- ③ 하층관리자에게 더욱 중요한 기능이다.
- ④ 미래지향이 아닌 현실위주의 관리를 제시한다.



- ① 기획은 동적인 개념이고, 계획은 정적인 개념이다.
- ② 기획은 조직의 목표와 관련되어 있다.
- ③ 기획은 특히 상층관리자에게 더욱 중요한 기능이며 전략과 관련되어 있다.
- ④ 기획은 미래에 일어날 일들을 미리 예측하고 상황을 분석하여 그 대책을 강구할 수 있게 해 준다.

### 지식IN

#### 일반적인 기획의 특성

- (1) 합리적 의사결정과정  
기획은 여러 대안 가운데 최선의 대안을 선택하는 합리적 의사결정과정이다. 이 점에서 기획의 최종 산물인 계획(plan)과 구별된다. 기획은 고정불변의 형태가 아니라 변화하는 환경에 대응하는 지속적인 의사결정과정이다.
- (2) 동적 개념  
기획은 과정이고, 계획은 결과라고 할 수 있다. 이러한 측면에서 기획은 동적인 개념이고, 계획은 정적인 개념이다.
- (3) 목표지향적 활동  
기획은 조직의 목표와 관련되어 있다.
- (4) 미래지향적 활동  
기획은 미래에 일어날 일들을 미리 예측하고 상황을 분석하여 그 대책을 강구할 수 있게 해 준다.
- (5) 결정의 준비과정  
일련의 결정을 준비하는 과정인 점에서 집행과 구별된다.
- (6) 행동지향적 과정  
기획은 본질적으로 집행을 전제로 하는 의사결정과정이다. 단순한 조사연구나 지식의 탐구 등과는 구별된다.
- (7) 상층관리자에게 중요한 기능  
기획은 특히 상층관리자에게 더욱 중요한 기능이며 전략과 관련되어 있다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.45

## 02 다음에서 설명하는 간호서비스의 특성은?

- 생산과 동시에 소비가 이루어진다.
- 소비자는 서비스 제공자와 상호작용한다.
- 소비자가 실질적으로 생산과정에 참여할 수도 있다.

- ① 무형성
- ② 이질성
- ③ 소멸성
- ④ 비분리성@



비분리성(동시성)은 서비스가 생산과 동시에 소비가 이루어지는 것을 의미한다. 소비자는 서비스가 제공되는 시점에 항상 현존해야 하고, 소비자는 서비스 제공자와 상호작용하며, 소비자가 실질적으로 생산과정에 참여할 수도 있다.

- ① 무형성: 소비자가 서비스를 제공받기 전에는 서비스의 실체를 파악하기 힘들고 제공받은 후에도 그 결과를 나름대로 평가할 수 있을 뿐, 평가에 대한 구체적이고 객관적인 증거를 제시하기 힘들다.
- ② 이질성(가변성): 동일한 서비스라 하더라도 그 서비스를 누가, 언제, 어디서, 어떻게 제공하느냐에 따라 제공된 서비스의 질이나 성과가 다르다.
- ③ 소멸성: 생산과 소비의 비분리성이라는 서비스 특성에 기인하는 것으로, 서비스는 저장될 수 없다는 의미이다.

적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제10장 마케팅, p.636

### ○3 협상의 원칙에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 항상 승자와 패자가 있다.
- ② 이익을 극대화하기 위해 경쟁을 촉진한다.
- ③ 합의점에 도달하도록 양측이 노력해야 한다. @
- ④ 해당 문제보다는 자신의 입장을 확고히 한다.



- ① 협상은 한쪽에서 제안하고 다른 한쪽에서 다른 제안을 하고 상호 양보하여 합의점에 도달하는 방법이다. 이 과정에서는 합의점이 양 집단에 이상적인 것이 아니기 때문에 승자도 패자도 없다.
- ② 경쟁보다는 협력을 촉진한다.
- ③ 협상은 상호 양보를 통해 합의점에 도달하도록 양측이 노력해야 한다.
- ④ 자신의 입장을 확고히 하기보다는 해당 이슈(문제)에 초점을 맞춘다.

#### 지식IN

##### 협상의 원칙

- (1) 개인이나 개인의 행동보다는 문제에 초점을 둔다.
- (2) 관계를 형성하고 커뮤니케이션을 유지한다. 협상은 내용도 중요하지만 결국은 인간관계이다. 협상과정에서 상대방의 이야기를 경청하고 감정에 주의를 기울인다.
- (3) 상대방과의 신뢰형성을 위해 노력한다. 협상이 시작되기 전에 상대방의 신뢰를 확보하는 것이 중요하다. 상대방에게 신뢰감을 심어줌으로써 우호적인 분위기를 형성한다.
- (4) 관심사를 탐색하고 정보를 수집한다. 협상의 대상에 대한 사전 지식과 정보를 충분히 갖춘다.
- (5) 창의적인 대안을 탐색하기 위해 열린 마음을 유지한다.
- (6) 자신의 입장을 확고히 하기보다는 해당 이슈(문제)에 초점을 맞춘다.
- (7) 사실과 객관적인 표준을 사용하여 해결책을 구체화한다.
- (8) 자신의 가치와 동기를 인식하고 상대방의 관점을 이해하기 위해 노력한다.
- (9) 비용 측면에서 대안에 대한 상호이익을 강조한다.
- (10) 비난은 방어적인 행동을 초래하므로 상대방을 비난하는 말을 삼간다.
- (11) 경쟁보다는 협력을 촉진한다.
- (12) 자기 입장을 근거로 협상하지 말아야 한다. 자기 입장을 내세우기 보다는 상대방도 함께 할 수 있는 공통분모를 찾는다.
- (13) 시간적 여유를 두고 협상을 시작한다. 침착하게 행동할 적기를 파악한다. 마감시간을 상대방에게 드러내지 않아야 한다.
- (14) 선택할 수 있는 대안을 많이 만든다. 브레인스토밍을 통해 다양한 대안을 만든다. 몹(파이, pie)의 크기는 정해져 있는 것이 아니라 넓힐 수 있다는 신념을 갖는다. 주관적인 의지가 아닌 공정하고 객관적인 기준에 근거하도록 한다.
- (15) 상대의 이해에 초점을 맞추어야 한다. 상대방이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 간파한다.

#### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제4장 인사, p.305, 308~309

#### ○4 신규 간호사 대상 유도훈련(induction training)의 교육내용으로 적절한 것은?

- ① 인수인계 방법
- ② 조직의 이념
- ③ 업무분담 방법
- ④ 환자간호 방법



신규간호사 대상 예비교육에는 유도훈련, 직무 오리엔테이션, 프리셉터 교육이 있는데, 이 문제는 유도훈련의 교육내용을 묻고 있다. ①③④는 직무 오리엔테이션, ②는 유도훈련에 해당한다.

##### 지식IN

##### 예비교육

예비교육은 신입간호사들로 하여금 새로운 조직환경에 신속히 적응할 수 있도록 돕는 훈련을 말하며, 예비교육의 종류에는 유도훈련(유도교육), 직무 오리엔테이션, 프리셉터 교육이 있다.

- (1) 유도훈련(induction training): 신입간호사가 새로운 환경에 잘 적응할 수 있도록 2~3일 동안 일반적인 표준화된 내용을 가르치는 교육이다. 교육 내용은 조직구성원으로서 알아야 하는 조직의 역사, 이념, 철학, 조직의 기구와 해당 업무, 시설 및 건물 구조, 조직의 정책, 규정, 규칙에 관한 사항 등을 포함한다. 유도훈련을 통해 신입간호사가 조직에 대한 긍정적 이미지를 구축하고 신속히 조직에 적응할 수 있다.
- (2) 직무 오리엔테이션(job orientation): 신입간호사에게 주어진 특정업무에 대한 교육훈련으로 유도교육 후에 이루어진다. 교육 내용은 간호표준, 업무수행지침, 투약, 주사관리, 검사물 관리, 간호과정 적용, 환자간호, 환자교육, 인수인계, 업무분담 내용 등 간호사 역할을 수행하는데 필요한 익혀야 하는 실무중심훈련이다.
- (3) 프리셉터 교육(education by nurses' preceptor): 신입간호사와 경력간호사가 1:1의 학습자와 지도자 관계로 교육을 통해 근무현장에서 신입간호사 그들의 역할을 통합할 수 있도록 지도, 감독하고 평가하며 조직화하는 프로그램이다.

##### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제4장 인사, p.249, 252

## ○5 간호기록의 원칙으로만 묶인 것은?

- ① 정확성, 완전성, 적시성@
- ② 적합성, 추상성, 고유성
- ③ 완전성, 간결성, 주관성
- ④ 간결성, 투명성, 추상성



간호기록의 원칙: 정확성, 적합성, 완전성, 간결성, 적시성

### 지식IN

#### 간호기록의 원칙

##### (1) 정확성

- ① 기록의 표기가 올바르고 정확해야 함은 기본이다. 정확한 표기를 위해서는 사실 또는 관찰한 것만을 적어야 하며, 의견이나 관찰 내용을 해석해서 기록해서는 안 된다.
- ② 환자의 호소가 근거가 없어 보일 경우라도 그 호소 내용을 기록해 두어야 한다.

##### (2) 적합성

대상자의 건강문제와 간호와 관련된 정보만을 기록하여야 하고, 다른 사람의 개인적 정보나 다른 환자의 실명 등을 기록해서는 안 된다.

##### (3) 완전성

- ① 간호사가 환자에 관해 얻은 자료를 모두 기록할 수는 없다. 그러나 기록된 정보만큼은 완전하고 환자, 의사, 다른 간호사, 다른 건강요원에게 도움을 줄 수 있어야 한다.
- ② 간호사가 환자에 대해 완전한 정보를 기록하려면 환자의 상태변화(행동, 신체기능 등)와 육체적인 증상이나 징후, 제공된 간호, 의사나 다른 의료요원의 방문 등 기본적인 정보를 필수적으로 포함하여야 한다.

##### (4) 간결성

- ① 기록은 의사소통의 시간을 절약하기 위해서 간결해야 한다.
- ② 간호사가 누구에 관해 기록하고 있다는 것이 분명하다면 환자 이름이나 환자라는 단어는 생략하고, 환자가 한 말이나 문장은 각각 마침표와 함께 끝나도록 한다.

##### (5) 적시성

- ① 각 기록은 간호행위가 일어난 직후에 해야 하며 결코 사전에 해서는 안 된다.
- ② 시간이 지나면 자세한 내용은 잊어버릴 수 있다. 기억과 생각에만 있고 기록으로 남기지 않은 것도 직무 유기로 본다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제7장 간호단위관리, p.533~534

## 06 다음에 해당하는 의료 질의 구성요소는?

병동에서 수술 후 제공된 간호서비스가 환자의 요구에 부합되는지를 평가한다.

- ① 적합성(adequacy)@
- ② 효율성(efficiency)
- ③ 지속성(continuity)
- ④ 접근성(accessibility)



- ① 적합성(adequacy): 대상 인구 집단의 요구에 부합하는 정도이다. 따라서 병동에서 수술 후 제공된 간호서비스가 환자의 요구에 부합되는지를 평가하는 것은 적합성이다.
- ② 효율성(efficiency): 의료서비스 제공 시 자원이 불필요하게 소모되지 않고 효율적으로 활용되었는지에 대한 정도
- ③ 지속성(continuity): 의료서비스의 시간적, 지리적 연결 정도와 상관성
- ④ 접근성(accessibility): 시간이나 거리 등의 요인에 의해 의료서비스의 이용에 제한을 받는 정도

### 지식IN

#### 의료의 질 구성요소

- (1) 효과성(effectiveness): 건강수준의 향상에 기여한다고 인정된 의료서비스의 수행 정도이며, 업무가 인간에게 미치는 영향, 목표의 적절성, 장기적 결과 및 인간주의적이며 이상적인 가치 등 올바른 산출과 관련된 개념
- (2) 효율성(efficiency): 의료서비스 제공 시 자원이 불필요하게 소모되지 않고 효율적으로 활용되었는지에 대한 정도
- (3) 기술수준(technical quality): 의료서비스의 기술적인 수준
- (4) 접근성(accessibility): 시간이나 거리 등의 요인에 의해 의료서비스의 이용에 제한을 받는 정도
- (5) 가용성(availability): 필요한 서비스를 제공할 수 있는 여건의 구비 정도
- (6) 적정성(적절성, optimality): 건강 개선과 그 건강 개선을 얻는 비용 간의 균형 정도, 비용에 대한 상대적인 의료의 효과 또는 편익 정도
- (7) 합법성(legitimacy): 윤리적 원칙, 가치, 규범, 풍속, 법과 규제에서 표현된 사회의 선호도에 대한 순응
- (8) 지속성(continuity): 의료서비스의 시간적, 지리적 연결 정도와 상관성
- (9) 적합성(adequacy): 대상 인구 집단의 요구에 부합하는 정도
- (10) 형평성(equity): 보건의료의 분배와 주민 혜택에서 공정성을 결정하는 원칙에 대한 순응
- (11) 이용자 만족도(consumer satisfaction): 이용자가 의료서비스를 받으면서 경험하는 주관적 개념으로 이용자의 요구와 기대가 충족되는 만족의 정도 → 수용성(acceptability)의 하나이다.
- (12) 쾌적한 환경(amenities of care): 편리하고 안락한 의료환경

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제6장 통제, p.423

## 07 일반 병동에서 비품 청구 시 수량의 기준이 되는 것은?

- ① 간호사 수
- ② 보조 인력 수
- ③ 입원 환자 수
- ④ 병동 침상 수@



비품은 병동 침상 수에 따라, 소모품은 환자 수를 고려하여 청구한다. 비품은 반영구적으로 사용할 수 있는 고정품과 비소모품을 말하며, 병실의 벽이나 바닥에 부착되어 있거나 단위에 속해 있는 물품으로 침상수를 기준으로 배치된다. 소모품은 정기적으로 쓰이는 품목이며 충분한 양을 보유하기 위해 주기적으로 청구해야 하는 물품을 말하는데, 환자 수를 기준으로 청구한다.

적중

2022 박마마 NCS 간호관리 기본서 제7장 간호단위관리, p.521

## ○8 민츠버그(Mintzberg)가 제시한 관리자의 역할 중 '정보적 역할'에 해당하는 것은?

- ① 중요한 결정을 하기 위해 조직의 모든 자원을 할당한다.
- ② 법적이나 사회적으로 요구되는 상징적이고 일상적인 의무를 수행한다.
- ③ 외부인에게 조직의 계획, 정책, 활동, 성과 등을 알린다. @
- ④ 조직이 예상치 못한 어려움에 당면했을 때 올바른 행동을 수행한다.



- ① 의사결정자 역할 - 자원분배자(자원할당자)
- ② 대인관계 역할 - 대표자
- ③ 정보적 역할 - 대변인
- ④ 의사결정자 역할 - 고충처리자(문제해결자)

### 지식IN

#### 간호관리자의 역할

민츠버그(Henry Mintzberg, 1973)는 관리자가 수행하는 10가지 특정 역할을 서술하였는데, 이를 대인관계 역할, 정보적 역할, 의사결정자 역할로 범주화하였다.

##### (1) 대인관계 역할

- ① 대표자: 법적이나 사회적으로 요구되는 상징적이고 일상적인 의무의 수행
- ② 지도자(리더): 부하직원들을 동기유발시키고 직원 채용과 훈련 담당
- ③ 섭외자(연결자): 정보를 제공하는 사람들과의 네트워크 유지

##### (2) 정보적 역할

- ① 모니터(정보수집자): 다양하고 특정한 정보를 조직과 환경에서 찾고 받음, 정보탐색과 획득
- ② 전달자(정보보급자): 외부인이나 부하직원에게 받은 정보를 조직의 다른 사람에게 전파함
- ③ 대변인: 외부에 조직의 계획, 정책, 활동, 결과를 알리며 조직에서 전문가로 활동

##### (3) 의사결정자 역할

- ① 기업가(변화촉진자): 조직과 환경에서 기회를 찾고 변화를 위한 사업을 추진함
- ② 고충처리자(문제해결자): 조직이 예상하지 못한 어려움에 당면했을 때 올바른 행동을 수행함
- ③ 자원분배자(자원할당자): 중요한 결정을 내리기 위해 조직의 모든 자원을 할당하는 책임을 가짐
- ④ 협상자(중재자): 자원에 관한 교환, 노사협정 등 중요한 협상에서 조직을 대표함

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제1장 이해, p.12

## 09 다음에서 설명하는 직무설계 방법은?

구성원이 직무를 수행하는 과정에서 성취감, 인정감 및 고차원적인 동기 요인들이 발휘되도록 설계하는 방법으로 수직적으로 직무의 깊이를 늘리는 것이다.

- ① 직무순환
- ② 직무확대
- ③ 직무단순화
- ④ 직무충실화



구성원이 직무를 수행하는 과정에서 성취감, 인정감 및 고차원적인 동기 요인들이 발휘되도록 설계하는 방법으로 수직적으로 직무의 깊이를 늘리는 것은 직무충실화(job enrichment)이다.

- ① 직무순환: 조직구성원들을 한 직무에서 다른 직무로 체계적으로 순환시킴으로써 다양한 과업을 수행할 수 있도록 하는 방법
- ② 직무확대: 과업을 수평적으로 확대시키는 방법으로, 현재 하고 있는 직무에 과업의 수를 증가시키는 방법
- ③ 직무단순화: 한 사람이 담당할 과업의 수를 줄여 직무를 단순화시키는 방법

### 지식IN

#### 직무설계 방법

- (1) 직무단순화(job simplification): 한 사람이 담당할 과업의 수를 줄여 직무를 단순화시키는 것을 말한다. 직무에서 복잡성을 제거시킴으로써 조직구성원은 동일한 일상적인 과업을 능률적으로 수행할 수 있다. 기술수준이 낮은 조직구성원도 단순화된 직무를 수행할 수 있으며, 조직 전체적으로 능률과 생산성이 향상된다.
- (2) 직무순환(job rotation): 조직구성원들을 한 직무에서 다른 직무로 체계적으로 순환시킴으로써 다양한 과업을 수행할 수 있도록 하는 방법이다. 직무순환을 통하여 조직구성원은 조직의 목표를 이해하고 능력개발의 기회를 가지게 되며, 넓은 시야를 가질 수 있다.
- (3) 직무확대(job enlargement): 과업을 수평적으로 확대시키는 방법으로, 현재 하고 있는 직무에 과업의 수를 증가시키는 방법이다. 이 방법은 과업의 단순함을 줄여서 직무에 대한 만족감을 높이고 결근율이나 이직률을 낮출 수 있고, 과업 수의 확대로 직무를 수행하면서 느낄 수 있는 권태감이나 지루함을 최소화할 수 있다.
- (4) 직무충실화(job enrichment): 현대적 직무설계 접근법으로, 직무수행자가 담당하는 기본 과업은 변하지 않으나, 직무수행자 스스로가 그 직무를 계획하고 통제하도록 위임하는 기법이다. 이 기법은 수직적 직무부담, 즉 직무의 깊이를 깊게 하는 것이다. 직무충실화는 허즈버그(Herzberg)의 동기-위생요인이론에 기초한 것으로, 조직구성원의 적극적인 동기유발을 위하여 직무를 재구성하는 방법으로, 직무충실화는 더 높은 수준의 직무관련 지식과 기술이 구성원들에게 요구된다. 직무충실화는 조직구성원으로 하여금 만족감과 성취감을 맛보게 해 주는 반면, 시간과 비용이 많이 소요된다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제3장 조직, p.149

## 10 문제의 적용수준과 범위에 따른 의사결정 유형 중 전략적 의사결정에 해당하는 것은?

- ① 병원 간호부 목표 설정
- ② 연휴 기간의 근무 일정표 작성
- ③ 간호 사정에 따른 간호진단 작성
- ④ 경력 간호사와 신규 간호사의 야간 근무 배정



이 문제의 지문을 보면 출처는 정면숙교재에 나와 있는 표이다. 문제에서 요구하는 “전략적 의사결정”은 최고관리자의 장기적인 의사결정이므로 ① 병원 간호부 목표 설정이 답이 된다.  
 ②④는 수간호사의 의사결정, ③은 일반간호사의 의사결정이다.  
 정면숙교재는 표에서 수간호사의 의사결정이 중간관리자의 관리적 의사결정, 일반간호사의 의사결정이 일선관리자의 운영적 의사결정이라고 명시하지 않았고, 예시들도 애매한 부분이 있다. 일반적으로 수간호사는 일선관리자로 많이 보기 때문에 ①만 전략적 의사결정이고, ②③④는 운영적 의사결정으로 볼 여지도 있으므로, 상대적으로 알아두자.

### 지식IN

#### 문제의 적용수준과 범위에 따른 의사결정 유형

조직의 의사결정은 문제의 적용수준과 범위에 따라 전략적 의사결정, 관리적 의사결정, 운영적 의사결정으로 구분된다.

- (1) 전략적 의사결정: 최고관리자가 수행하는 조직 전체에 영향을 주는 장기적인 의사결정으로, 목표달성을 위해 최대한 능력을 발휘할 수 있도록 자원을 배분하는 것이다. 대부분 비정형적, 비구조적인 의사결정이 해당된다.
- (2) 관리적 의사결정: 중간관리자가 수행하는 중기계획 혹은 전술적 기획과 관련된 의사결정으로, 자원의 조달 및 개발, 부서 내 성과 향상과 관련된 결정이 해당된다.
- (3) 운영적 의사결정: 일선관리자가 단기적 계획이나 구체적 업무성과를 관리하기 위해 수행하는 의사결정이며, 주로 구조화 정도가 높은 문제에 대한 정형적 의사결정이 해당된다.
- (4) 간호조직의 계층별 의사결정 예

① 최고간호관리자	<ul style="list-style-type: none"> <li>간호사 채용 규모와 면접방법 결정</li> <li>간호사 교육프로그램 주제 선정</li> <li>탐간호 방법 등 간호전달방법 도입 결정</li> </ul>
② 수간호사	<ul style="list-style-type: none"> <li>경력간호사와 신규간호사의 night(야간) 근무 배정, 병동 근무일정표 작성</li> <li>연휴 기간의 근무일정표 작성</li> <li>프리셉터 간호사 임명</li> </ul>
③ 일반간호사	<ul style="list-style-type: none"> <li>간호사정에 따른 간호진단, 간호계획 작성</li> <li>대상자에게 적절한 간호중재 방법 적용</li> <li>건강상태 변화를 사정하고 주치의에게 연락을 취하는 임상적 의사결정</li> </ul>

〈출처〉 정면숙외, 「알기 쉽고 현장감 있는 간호관리학(제4판)」(서울: 현문사, 2020), p.63

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.85~86

## 11 다음 상황에서 사용한 질 관리 자료 분석 도구는?

- A 간호과장은 최근 B 병동 내 투약사고의 핵심원인을 파악하고자 한다.
- 가장 큰 비중을 차지하는 요인부터 가장 작은 비중을 차지하는 요인 순으로 막대 그래프를 만들고, 각 요인의 누적량을 연결한 꺾은선 그래프를 제시하였다.

- ① 흐름도(flow chart)
- ② 히스토그램(histogram)
- ③ 파레토차트(Pareto chart)
- ④ 원인-결과도(cause-effect diagram)



박스 내용은 파레토차트에 관한 것이다. B 병동 내 투약사고의 핵심원인을 파악하는 것이 목적이고, 가장 큰 비중을 차지하는 요인부터 가장 작은 비중을 차지하는 요인 순으로 막대그래프를 만들고, 각 요인의 누적량을 연결한 꺾은선 그래프를 제시한 것이므로 파레토차트이다. 파레토차트는 막대그래프와 누적꺾은선 그래프를 구성요소로 하고, 막대그래프는 왼쪽이 가장 크고, 오른쪽이 가장 작은 것이 특징이다.

### 지식IN

#### 파레토차트(Pareto chart)

- (1) 파레토차트는 프랑스에서 태어나 성장한 이탈리아의 경제학자인 알프레드 파레토(Alfred Pareto)의 이름을 딴 것이다. ‘파레토 원리’(80/20 법칙, 80-20 rule)에 따르면, 약 80%의 결과는 전체 결과에 기인하는 요인 중 20%의 원인에서 비롯된다.
- (2) 파레토차트는 전체 결과에 기인하는 다양한 요인 중 결과에 가장 큰 기여를 하는 요인에서 가장 적은 기여를 하는 요인 순으로 배열되는 막대그래프의 한 유형이다.
- (3) 이 방법은 유용한 다수(알아두면 좋지만 결과에 적은 영향을 미치는 요소)와 핵심원인(결과에 가장 큰 영향을 미치며 가장 주목할 만한 요소)을 구별하는 데 도움이 된다.
- (4) 파레토차트는 주란(Joseph M. Juran)과 이시카와(Kaoru Ishikawa)에 의해 질관리 부분에 사용되었다. 하지만, 다른 교재들 중에는 파레토차트가 주란(Juran)에 의해 품질관리 분야에 처음 사용되었다고 되어 있다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제6장 통제, p.438

## 12 간호단위 관리자가 문제해결을 위해 다음 활동에 이어서 우선적으로 수행해야 할 것은?

최근 병동 내 물품 관리가 원활하지 않음을 발견하고, 문제에 대한 정보, 경험, 의문점 등을 수집하였다.

- ① 문제를 인식한다.
- ② 문제 해결책이 제대로 수행되었는지 평가한다.
- ③ 수집된 자료를 분석하여 실제 상황에서 가용성이 높은 해결책을 선택한다. @
- ④ 실제 해결책을 수행하고 활동에 영향을 미치는 긍정적, 부정적 요인을 확인한다.

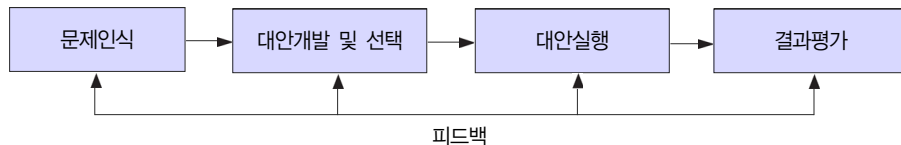


이 문제는 국어에서 “순서 배열” 문제랑 같다. 박스는 문제인식과 관련 정보 수집이 나와 있다. 또는 2단계 대안개발 및 선택에서 관련 정보 수집으로 볼 수도 있다. 박스의 끝 단어가 “수집하였다.”라고 했으므로, 이 말에 이어서 오는 문장은 ③ “수집된 자료를 분석하여 ~” 이렇게 와야 하므로 ③이 정답이다.

- ①은 1단계 문제인식이다.
- ②는 4단계 결과평가이다.
- ③은 2단계 대안개발 및 선택이다.
- ④는 3단계 대안실행이다.

### 지식IN

#### 의사결정의 과정(문제해결의 과정)



- (1) 문제인식 단계(문제정의 단계): 문제인식은 관리자가 기대했던 결과를 달성하지 못하는 상황에 처했을 때 문제의 심각성을 감지하고 더 나아가 문제의 원인을 분석·정리하여 문제를 명확히 정의하는 것이다.
- (2) 대안개발 및 선택 단계: 대안개발 및 선택은 의사결정의 핵심이 되는 단계로서, 관련정보를 수집하여 여러 가지 대안을 탐색하고, 구체적인 판단기준으로 대안을 비교·평가하여 최선의 목적을 달성하는 데 가장 적합한 최적안을 선택하는 단계이다.
- (3) 대안실행 단계: 제2단계에서 선택된 최적안을 실행에 옮기는 단계이다.
- (4) 결과평가 단계: 문제를 해결하기 위해 실행된 대안이 최선의 목적을 달성했는지를 평가하고 그 평가 결과를 다음 의사결정 과정에 피드백하는 단계이다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.87~88

### 13 환자안전을 위한 표준화된 의사소통 방식 중 SBAR의 단계를 순서대로 바르게 나열한 것은?

- ① 배경설명 → 사정 · 평가 → 상황설명 → 추천
- ② 상황설명 → 배경설명 → 추천 → 사정 · 평가
- ③ 사정 · 평가 → 상황설명 → 배경설명 → 추천
- ④ 상황설명 → 배경설명 → 사정 · 평가 → 추천@



SBAR의 단계: 상황설명 → 배경설명 → 사정 · 평가 → 추천(권고)

#### 지식IN

##### SBAR의 내용

각 단계에 제시되어야 할 항목은 다음과 같다.

- (1) Situation(상황설명): 이름 및 방 번호, 발생한 문제(시간, 진단, 이유, 연령 포함)
- (2) Background(배경설명): 발생한 문제의 영향요인(투약 후 반응, 주변상황, 입원날짜, 입원 시 진단, 과거력, 사전검사 결과, 활동 정도, 수면양상, 식욕 등)
- (3) Assessment(사정 · 평가): 현 상황에서 가능한 판단, 추가발생 가능한 문제(신체적 · 정신적 · 정서적 상태, 중재 내용, 활력징후, 의식상태)
- (4) Recommendation(권고, 추천): 현장 조치사항 및 문제해결, 추가 권고(보고자의 의견, 제안, 권고)
- (5) Follow-up: 관련부서 협조 및 추후 진행과정, 종결 여부 Yes or No 등

#### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제7장 간호단위관리, p.539

## 14 허쉬와 블랜차드(Hersey & Blanchard)의 상황대응 리더십이론을 적용할 때, A 간호사의 간호관리자에게 적합한 리더십 유형은?

A 간호사는 간호에 대한 지식, 기술이 뛰어나며 동료들로부터 신임도 받고 있다. 하지만 간호관리자와 면담에서 자신의 간호업무 수행에 대한 자신감과 의지가 없다고 호소하고 있다.

- ① 지시형 리더
- ② 설득형 리더
- ③ 참여형 리더
- ④ 위임형 리더



A 간호사

(1) 간호에 대한 지식, 기술이 뛰어나다. → 직무수행능력이 높음

(2) 간호업무 수행에 대한 자신감과 의지가 없다. → 직무수행의지가 낮음

따라서 부하의 특성은 M3이고, M3에 적합한 리더십 유형은 참여형 리더(S3)이다.

### 지식IN

#### 허쉬와 블랜차드의 상황대응 리더십이론의 종합

아래 표만 이해하고 암기하면 허쉬와 블랜차드의 상황대응 리더십이론의 사례문제를 풀 수 있을 것이다.

사분면	과업-관계		리더십 유형	구성원(부하) 특성		성숙도	위치
	과업지향	관계지향		직무수행능력	직무수행의지		
S1	고지시	저협력	지시형 리더십	낮음 ↓	낮음 ↓	하	M1
S2	고지시	고협력	설득형 리더십	낮음 ↓	높음 ↑	중하	M2
S3	저지시	고협력	참여형 리더십	높음 ↑	낮음 ↓	중상	M3
S4	저지시	저협력	위임형 리더십	높음 ↑	높음 ↑	상	M4

**두문** 지설참위

**풀이** 지시형-설득형-참여형-위임형

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제5장 지휘, p.333

## 15 간호사 보수교육에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 보수교육은 면대면 교육인 경우에만 인정된다.
- ② 간호대학원 재학 중에도 보수교육을 받아야 한다.
- ③ 간호사는 보수교육을 매년 6시간 이상 받아야 한다.
- ④ 간호사 보수교육의 이수는 의료법령에 명시된 의무이다. @



- ① 현재 우리나라 간호사 보수교육은 온라인(비대면 교육)과 오프라인(면대면 교육) 모두 인정된다 (빅마마 제4장 251쪽 보수교육의 방법).
- ② 의과대학 · 치과대학 · 한의과대학 · 간호대학의 대학원 재학생에 대하여는 해당 연도의 보수 교육을 면제한다(「의료법 시행규칙」 제20조 제6항 제2호).
- ③ 의료인은 보수교육을 연간 8시간 이상 이수하여야 한다(「의료법 시행규칙」 제20조 제2항).
- ④ 의료인은 제2항에 따른(중앙회에서 실시하는) 보수교육을 받아야 한다(「의료법」 제30조 제3항). → 간호사 보수교육의 이수는 의료법령에 명시된 의무

### 지식iN

#### 협조 의무(의료법 제30조)

- ① 중앙회(대한간호사회)는 보건복지부장관으로부터 의료와 국민보건 향상에 관한 협조 요청을 받으면 협조하여야 한다.
- ② 중앙회(대한간호사회)는 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 회원의 자질 향상을 위하여 필요한 보수교육을 실시하여야 한다.
- ③ 의료인은 제2항에 따른(중앙회에서 실시하는) 보수교육을 받아야 한다. → 의료법령에 명시된 의무

적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제8장 법적 측면, p.568

적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제4장 인사, p.251

## 16 기획의 유형 중 전술적 기획에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 전략적 기획을 구체화하는 것이다. @
- ② 조직의 사명과 목적을 결정하는 장기 기획이다.
- ③ 조직의 나아갈 방향에 대하여 의견을 통합한다.
- ④ 모든 기획의 기본 틀을 제공하기 위하여 가장 우선적으로 수립된다.



①은 전술적 기획, ②③④는 전략적 기획이다.

### 지식IN

#### 계층(범위와 수준)에 따른 기획의 유형

##### (1) 전략적 기획(strategic planning)

- ① 불확실성이 높고 경쟁적인 상황 속에서 주로 조직의 최고관리자가 조직이 나아갈 방향을 규정하기(통합하기) 위하여 수립하는 3년 이상의 종합적·포괄적인 기획을 말한다(정면 속교재). 경영희교재는 10년 전후(이상)의 장기기획으로 기술되어 있다.
- ② 간호조직에서 사명과 비전, 목적을 설정하고, 이를 실현하기 위한 장기 발전계획을 수립하는 과정은 전략적 기획에 해당된다.
- ③ 전략적 기획은 비전 지향적이고 창의적이며, 긍정적 방향으로 변화를 지향하고, 비교적 장기간에 걸쳐 수립하는 전체적인 기획을 의미한다.
- ④ 전략적 기획은 모든 기획의 기본 틀을 제공하기 위하여 가장 우선적으로 수립된다.

##### (2) 전술적 기획(tactical planning)

- ① 전술적 기획은 전략적 기획에 이어지는 기획이며, 전략적 기획을 구체화시킨 것이다.
- ② 조직의 중간관리자가 수립하는 1년 이상 3년 미만의 중기기획으로, 전략적 기획을 수행하는 데 필요한 세분화된 구체적인 기획을 말한다.

##### (3) 운영적 기획(operational planning)

- ① 운영적 기획은 단기적인 운영 목표를 달성하기 위한 단기기획이며, 하위관리층(일선감독 계층)의 관리자에 의해 수행되는 기획이다.
- ② 조직의 일선관리자가 수립하는 1년 미만의 단기 기획으로, 부서의 구체적인 업무 계획을 말한다.

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.57

**17** 다음에 해당하는 환자안전과 관련된 용어는?

- 사망, 심각한 신체적·심리적 상해 또는 그러한 결과를 초래할 수 있는 위험성을 포함한 기대하지 않았던 사건
- 발생 시 강제적(mandatory)으로 보고해야 하는 사건

- ① 실수                                  ② 근접 오류  
③ 잠재적 오류                        ④ 적신평 사건@



사망, 심각한 신체적·심리적 상해 또는 그러한 결과를 초래할 수 있는 위험성을 포함한 기대하지 않았던 사건은 적신회 사건이다. 적신회 사건은 발생 시 강제적(mandatory)으로 보고해야 하는 사건이다.

- ① 실수(mistakes): 경험이나 훈련의 부족, 불충분한 지식 등으로 인해 정보를 올바르게 해석하지 못하거나 잘못된 인지적 휴리스틱(heuristic, 발견법, 문제해결방법)이나 규칙을 적용하여 옳지 않은 행동절차를 수행하여 발생하는 것을 말한다.
- ② 근접오류: 의료오류가 있었음에도 의료사고로 이어지지 않은 사건으로, 위기일발(close call)이라고도 한다. 환자에게 위해를 끼칠 수 있었으나 사고 발생 전 발견되어 환자에게 위해가 가지 않은 사건으로 우연히 발견되어 실제로는 발생되지 않은 사건을 말한다.
- ③ 스위스 치즈 모형(The Swiss Cheese Model)을 주장한 제임스 리즌(James Reason)은 사고가 발생한 날카로운 쪽(sharp end)의 오류를 가시적 오류(실재적 오류, active error)라고 하고, 사고 발생에 기여하는 보다 근본적인 원인들이 위치한 무딘 쪽(blunt end)의 오류를 잠재적 오류(latent error)라고 하였다. 결국 사고의 근본원인은 조직의 잠재적 오류(시스템적 구멍)에 있다고 하였다.

## 지식iN

## 적신호사건(sentinel event)

- (1) 의료대상자에게 장기적이고 심각한 위해를 가졌은 위해사건을 말한다. 강제적 보고의 대상이 되는 환자안전 사건들이 적신호사건에 포함된다.
- (2) 잘못된 부위나 잘못된 환자 수술, 수술/시술 후 의도하지 않은 이물질 잔존, 잘못된 약물투여로 인한 환자 사망이나 혼수, 심각한 장애, 입원환자의 자살이나 영아 유괴 등이 해당된다.

적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제6장 통제, p.465

## 18 기획 중 단용 계획(single-use plan)에 해당하는 것은?

- ① 정책
- ② 규칙
- ③ 절차
- ④ 프로젝트@



①②③은 상용계획, ④는 단용계획에 해당한다.

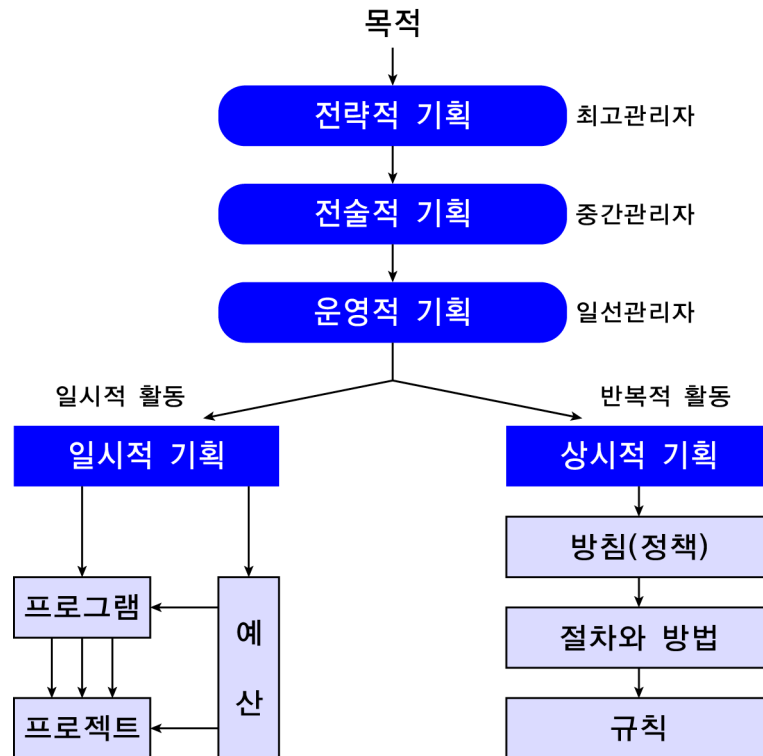
기획은 이용 빈도에 따라 일시적 기획(단용기획, 단용계획)과 상시적 기획(상용기획, 상용계획)이 있다.

(1) 일시적 기획(단용기획, 단용계획): 단기간 내에 특정목표를 달성하기 위한 계획으로 특정 목적이 성취되면 곧 소멸되는 계획을 말한다. 일시적 기획에는 프로그램, 프로젝트 등이 있다.

(2) 상시적 기획(상용기획, 상용계획): 일정 기간마다 규칙적으로 일어나는 활동에 사용되는 계획으로 반복적으로 수행되는 업무를 위한 지침을 제공하는 지속적 계획을 말한다. 상시적 기획에는 방침(정책), 절차, 규칙 등이 있다.

### 지식IN

전략적 기획, 전술적 기획, 운영적 기획, 일시적 기획, 상시적 기획의 계층



### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.58~59

## 19 막스 베버(Max Weber)가 제시한 관료제 이론의 특성이 아닌 것은?

- ① 분업화
- ② 권한의 계층화
- ③ 비공식적 조직 강조@
- ④ 공식적 규칙



관료제 이론의 특성은 ①②④이다.

③ 베버의 관료제 이론은 효율성과 효과성을 극대화하기 위해 조직의 공식적인 시스템을 강조한다.

### 지식iN

#### 관료제 이론의 특성

- (1) 과업의 분업화: 직무를 명백히 규정하고 업무의 능률을 극대화함
- (2) 권한의 계층화: 조직의 위계에 따라 책임과 권한을 구체적으로 규정
- (3) 규칙과 절차의 정형화: 행동과 의사결정에 대한 규칙과 절차를 문서화하고 공식화함
- (4) 비개인성: 규칙과 절차는 누구에게나 공평하게 적용됨
- (5) 능력에 기초한 경력개발: 근로자는 능력과 업무성과에 기초하여 선발되고 승진되어야 함

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제1장 이해, p.23

## 20 행위별 수가제가 적용되는 간호행위는?

- ① 냉찜질
- ② 흡입배농 및 배액처치@
- ③ 활력징후 측정
- ④ 수술환자 심호흡 교육



일당수가인 간호관리료는 간호행위 중에서 개별 항목으로 수가화된 항목(행위별수가 또는 상대가 치수가라고 부른다)을 제외한 나머지 간호서비스를 의미한다. 예를 들면, 환자에 대한 활력징후 측정, 지지, 간호교육, 온열요법, 냉찜질, 침상정리, 기록과 보고 등에 대한 수가는 간호관리료에 포함되어 있다. 간호관리료는 입원료의 일부이며 입원료는 입원환자 의학관리료 40%, 간호관리료 25%, 병원관리료 35%가 합산된 금액으로 의료기관 종별에 따라 산정한다.

현재 행위별수가 또는 상대가치수가 적용되는 간호행위는 약 30여 가지이다. 이 중에 흡입배농 및 배액처치가 있다. 요컨대, ①③④는 일당수가제, ②는 행위별수가제가 적용되는 간호행위이다.

### 지식IN

#### 행위별수가가 적용되는 간호행위

- 피하 또는 근육 내 주사
- 생물학적제제 주사(반응시험 포함) - 가스괴저 항독소
- 수액제 주입로를 통한 주사
- 항암제 주입
- 하기도 증기흡입치료[1일당]
- 단순처치[1일당]
- 염증성 처치[1일당]
- 장루처치[1일당]
- 수술후 튜브삽입에 의한 자연 배액감시 및 처치[1일당]
- 흡입배농 및 배액처치[1일당]
- 좌욕[1일당]
- 체위변경처치[1일당]
- 회음부 간호[1일당]
- 통목욕 간호[1일당]
- 침상목욕 간호[1일당]
- 상기도 증기흡입치료
- 비강영양[1일당]
- 장루영양[1일당]
- 도뇨[1회당]
- 유치 카테터 설치
- 관장[관장제 포함]
- 직장분변제거술
- 요도 및 방광세척[1일당]

### 적중

2022 빅마마 NCS 간호관리 기본서 제2장 기획, p.123

### 출처

신미자외, 「간호관리학」(경기: 수문사, 2020), p.156