

# 간호관리

- 2013년 9월 7일 서울시 간호직 8급 채용시험(민경애)

## 1. 관리자와 리더의 역할 중 리더의 역할인 것은?

- ① 관리자의 지위에 수반되는 권한에 기인한 합법적 권력을 지닌다.
- ② 자발적 추종자뿐만 아니라 비자발적 추종자도 지휘한다.
- ③ 미래의 전망을 내다보고 변화와 쇄신을 추구한다.@
- ④ 통제, 의사결정, 의사분석, 결과를 강조한다.
- ⑤ 지도자보다 합리성과 통제를 위한 더 큰 공적 책임을 지닌다.

[해설]

리더와 관리자의 비교(Marquis & Huston, 2003) <11 지방직><10 서울><08 서울>

리더	관리자
① 공식조직의 부분이 아닐 수 있다.	① 공식적 조직의 지위를 갖는다.
② 위임된 권한은 없지만 이른바 영향력 같은 다른 의미의 권력을 지닌다.	② 관리자의 지위에 수반되는 권한에 기인한 합법적 권력을 지닌다.
③ 관리자보다 더 폭넓고 다양한 역할을 지닌다.	③ 특정 기능, 의무, 책임을 수반하도록 기대된다.
④ 그룹과정, 정보수집, 피드백, 힘 부여하기 등에 초점을 둔다.	④ 통제, 의사결정, 의사분석, 결과를 강조한다.
⑤ 대인관계를 강조한다.	⑤ 조직의 목적을 성취하기 위해 인간, 환경, 돈, 시간, 다른 자원들을 다룬다.
⑥ 자발적 추종자를 지휘한다.	⑥ 자발적 추종자뿐만 아니라 비자발적 추종자도 지휘한다.
⑦ 추구하는 목적에 조직의 목적이 반영될 수도 있고 반영되지 않을 수도 있다.	⑦ 지도자보다 합리성과 통제를 위한 더 큰 공적 책임을 지닌다.

[출처]

민관리(2014) 1장 13p

## 2. 개방체계 이론에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 조직을 둘러싼 환경을 강조한다.
- ② 조직의 여러 하위체계를 분리해서 본다.@
- ③ 조직 내 하위체계는 다시 통합되어야 한다는 조직화 원리의 중요성도 부각된다.
- ④ 인간의 행동에 영향을 미치는 요소들 간에 복잡한 상호작용을 한다는 사실을 강조하였다.
- ⑤ 추상화의 수준이 높은 거대이론 또는 광범위이론에 바탕을 둔다.

[해설]

조직의 여러 하위시스템을 분리해서 취급하려는 것이 아니고 조직을 하나의 전체로서, 더 큰 외부환경의 한 부분으로 보려는 것이다.

[지식iN]

개방체계로서의 조직의 특성(G. Morgan, 1986)

- ① 조직을 둘러싼 환경을 강조한다. 즉 폐쇄체계이론에서 조직을 명확히 규정된 목표를 달성하기 위해 설계된 도구로 간주했던 것에 반해, 개방체계이론은 조직이 환경에 둘러싸여 상호 교호작용을 하기 때문에 조직설계 때 일반 환경뿐만 아니라 조직과의 직접적인 상호작용에 의하여 규정되는 과업환경까지 고려해

야 한다는 것을 의미한다.

② 조직은 상호 연결된 하위체계로 구성되어 있다는 것이다. 예를 들어 조직 안의 인간, 즉 조직구성원은 집단이나 부서에 속하고 그 집단이나 부서는 다시 조직에 포함되는 상황에서 조직을 하나의 체계라고 규정한다면 인간이나 집단·부서는 각각 조직이라는 상위체계에 대한 하위체계가 되는 것이다.

③ 조직 내 여러 종류의 하위체계들을 어떻게 조화시키는가가 중요한 문제이다. 여기서 조직 내의 하위체계는 그 조직이 직면한 환경의 다양성만큼 다양해져야 한다는 필요다양성(requisite variety)의 개념이 도입되며, 이렇게 다양해지고 차별화된 조직 내 하위체계는 다시 통합되어야 한다는 조직화 원리의 중요성도 부각된 것이다.

④ 어떤 시스템도 투입물, 변환과정, 산출물, 피드백, 환경의 5가지 요소로 구성되어 있다.

[출처]

민관리(2014) 1장 17p, 35p / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.28~29.

### 3. 효율성에 관한 설명으로 옳은 것은?

가. 투입비용의 최소화

나. 산출량, 즉 목표달성 정도

다. 수단적 의미

라. 장기적 측정치

① 가, 나, 다

② 가, 다@

③ 나, 라

④ 라

⑤ 가, 나, 다, 라

[해설]

나·라. 효과성에 관한 내용이다.

[지식iN]

효과성과 효율성 비교 <09수탁>

효과성(effectiveness)	효율성(efficiency)
올바른 일을 함을 의미	일을 올바르게 함을 의미
조직목적이 달성되는 정도를 측정하는 개념	투입(제자원)에 대한 산출의 비율
조직과 그것을 둘러싼 환경 간의 관계의 질을 측정하는 개념 (대외지향적 개념)	기술의 수행에 관련되는, 즉 업적의 질에 대한 측정치(대내지향적 개념)
목적달성에 관련된 개념	최소한의 자원으로 목적을 달성함에 관련된 개념
장기적 측정치	단기적 측정치
의도된 바의 산출물을 생산하는 과정의 정도	투입물의 양과 질, 산출물의 양과 질 간의 비례관계

[출처]

민관리(2014) 1장 19p

### 4. 전략적 기획에 관한 설명으로 옳은 것은?

가. 조직 전체적인 기획

나. 장기적인 기획

다. 불확실한 환경하의 기획

라. 실무담당자, 일선관리자의 기획

① 가, 나, 다@

② 가, 다

③ 나, 라

④ 라

⑤ 가, 나, 다, 라

[해설]

라. 운영기획에 관한 내용이다.

[지식iN]

3가지 유형의 기획과 주요내용

전략기획	전술기획	운영기획
조직 전체의 활동계획을 포괄	전략적 기획에 준하여 하위 부서의 기획 기준 제공	하위 조직단위의 활동을 기획
• 위험하고 불확실한 환경 하에서의 기획 • 상층관리층(간호부장)이 주관	• 덜 위험하고 낮은 확실성의 환경하의 기획 • 중간관리층(간호과장)이 주관	• 확실성이 높은 환경하의 기획 • 일선 감독층(수간호사, 팀 리더) 또는 일반구성원이 주관
• 장기기획과 관련 • 장기적인 조직의 목표에 중점을 둔다.	• 중기기획과 관련 • 장기적인 목표수행과 관련되어 수단에 중점을 둔다.	• 단기기획과 관련 • 중기적인 목적의 수행과 관련(수단)

[출처]

민간호(2013) 2장 79p

#### 5. MBO에 대한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 드러커가 처음 제시하였다.
- ② 상사와 부하 간에 상호작용을 통하여 전체의 목표를 이룬다.
- ③ 부하의 능력개발을 촉진한다.
- ④ 객관적으로 성과평가를 할 수 있다.
- ⑤ 목표설정이 용이하다.@

[해설]

목표설정의 곤란 : 목표관리는 조직의 목표를 명확하게 제시한다고 하는 것이 매우 어려운 일이며, 또한 최종목표에 동의하는 경우에도 중간목표 사이에는 이해가 상충되고 갈등이 발생하는 것이 보통이다.

[지식iN]

MBO(목표관리)

- (1) 이론적 배경은 드러커(P. Drucker, 1954)가 처음 제시하였고, Y이론과 목표설정 이론에서 찾을 수 있다.
- (2) 조직의 상하 구성원이 상호 협의하여 계량화·통계화가 가능한 단기적 목표를 명확하고 체계있게 설정하고 업무수행 결과를 평가·환류시켜 조직의 효율성을 제고하려는 관리기법이다.
- (3) 개인의 능력발휘와 책임소재를 명확히 하고 자기를 통제하는 과정으로 결과지향적 목표가 특징이다.
- (4) 성공적이라면 구성원의 참여, 목표의 구체성, 업적측정의 가능성을 갖추어야 한다.
- (5) 목표의 달성도를 측정·평가하여 피드백을 통해 조직운영 활동을 강화한다.
- (6) 결과지향적이고 단기적인 목표를 추구한다.
- (7) 신규직원이 조직 내로 동화가 용이하다.
- (8) MBO는 구성원 참여, 목표설정, 피드백 과정이 포함된다.
- (9) 명확한 목표를 제시하여 효과적인 통제의 수단이 된다.

[출처]

민관리(2014) 2장 94~100p

6. 간호부에서 질적 간호를 제공하기 위하여 대상자의 유형에 맞춘 특수한 간호요구나 치료가 가능하도록 전략적으로 간호조직을 개편하려고 한다. 이러한 시도에서 사용한 조직의 원리는?

- ① 조정의 원리
  - ② 계층제의 원리
  - ③ 명령통일의 원리
  - ④ 통솔범위의 원리
  - ⑤ 분업-전문화의 원리@

[해설]

대상자의 유형에 맞추어 간호조직을 나누고 분류한다면 분업-전문화의 원리가 가장 정답에 근접하지 않을까 생각한다. 하지만, 간호조직을 개편하는 과정은 일의 분화, 일과 자원할당, 부문화, 조정화 등 조직화 과정을 거치게 되므로, 여기에는 계층제의 원리나 통솔범위의 원리, 조정의 원리 등도 부분적으로 개입될 수밖에 없다는 점도 참고하도록 하자.

[출처]

민관리(2014) 3장 201~207p / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.155.

7. 조직구조의 기본변수에 관한 설명으로 옳은 것은?

- 가. 수직적 분화가 높으면 공식화가 높다.  
나. 수평적 분화가 높으면 공식화가 낮다.  
다. 전문적일수록 분권화와 낮은 공식화를 이룬다.  
라. 비숙련자는 높은 공식화와 분권화와 관련된다.

- ① 가, 나, 다@                      ② 가, 다  
③ 나, 라                                ④ 라  
⑤ 가, 나, 다, 라

[해설]

라. 비숙련자는 높은 공식화와 높은 집권화와 관련된다.

[출처]

민관리(2014) 3장 216~218p / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.168~171.

8. 조직문화에 대한 설명으로 틀린 것은?

- ① 조직문화는 조직구성원에게 정체성을 마련해준다.
- ② 조직문화는 학습되며 변하지 않는다.@
- ③ 조직문화는 구성원의 공유하는 가치와 신념을 포함한다.
- ④ 조직문화는 비교적 안정적이고 지속적이다.
- ⑤ 조직문화는 조직의 업무성과에 실질적인 영향을 미친다.

[해설]

조직문화가 변화저항적인 특성을 가진다는 부분을 오해하지 않도록 하자. 수문사교재에는 “조직문화는 변화저항적인 특성을 지닌다. 그러나 시간이 흐르면 많은 적진 간에 변화하지 않는 조직이란 없다.”고 기술되어 있다. 조직이 변화하면 조직문화도 함께 변화하므로 “조직문화는 변하지 않는다.”는 말은 틀린 표현이다. 개념상의 미묘한 차이점을 잘 이해하여 시험에서 함정에 빠지는 일이 없도록 하자.

[지식iN]

조직문화의 개요 &lt;13 경기&gt;&lt;12 부산&gt;&lt;10 국시&gt;

- (1) 조직문화는 사람이 만든 것이고, 배워서 익히는 것이다(학습되는 것이다).
- (2) 조직문화는 비교적 안정적이고 지속적·계속적이며 변화저항적인 특성을 지닌다. 그러나 시간이 흐르면 많은 적진 간에 변화하지 않는 조직이란 없으며, 조직문화 또한 함께 서서히 변한다.
- (3) 조직문화는 조직의 업무성과와 관련된다. 즉 조직문화는 구성원의 만족도와 생산성에 영향을 미친다는 것이다.
- (4) 조직문화는 조직구성원과 전체 조직행동에 영향을 주는 기본가치, 공유가치를 강조한다.
- (5) 조직문화는 인간의 집합체인 체제의 승인을 받기 때문에 초개인적 특성을 지닌다.
- (6) 조직문화는 스스로 통합성을 유지한다.
- (7) 조직문화는 조직구성원에게 정체성을 마련해준다.

[출처]

민관리(2014) 3장 242~246p

9. 효과적인 시장세분화 요건으로 옳은 것은?

- 가. 선정된 시장에 조직의 마케팅 활동이 효과적으로 집중될 수 있어야 한다.
- 나. 각 세분시장의 규모나 구매력은 마케팅 관리자가 측정가능해야 한다.
- 다. 선정된 시장의 규모가 크고 수익성이 커서 별도의 시장으로 개척할 가치가 있어야 한다.
- 라. 선정된 시장에 대한 마케팅 믹스전략이 효과적으로 실행될 수 있어야 한다.

- ① 가, 나, 다                      ② 가, 다  
③ 나, 라                          ④ 라  
⑤ 가, 나, 다, 라@

[해설]

## 효과적인 시장세분화 요건

- (1) 측정가능성(measurability) : 각 세분시장의 규모나 구매력은 마케팅 관리자가 측정가능해야 한다.
- (2) 접근가능성(accessibility) : 선정된 시장에 조직의 마케팅 활동이 효과적으로 집중될 수 있어야 한다.
- (3) 실질적 규모(substantiality) : 선정된 시장의 규모가 크고 수익성이 커서 별도의 시장으로 개척할 가치가 있어야 한다.
- (4) 실행가능성(actionability) : 선정된 시장에 대한 마케팅 믹스전략이 효과적으로 실행될 수 있어야 한다.

[출처]

민관리(2014) 3장 270p

10. 현대에서 “전략적 인적자원관리(SHRM)”에 관한 설명으로 옳은 것은?

- ① 인간관계론적으로 구성원의 만족감과 사회적·심리적 욕구 충족을 강조하는 이론이다.
- ② 과학적 관리론적으로 종업원의 시간-동작연구를 통한 생산성과 능률성을 추구하는 이론이다.
- ③ 조직의 인적자원 개발을 통해 생산성을 향상시키고자 하는 이론이다.
- ④ 인사고과, 임금, 복지후생과 더불어 인사행정업무를 강조하는 이론이다.
- ⑤ 효율적인 사람관리를 통한 핵심역량의 강화가 조직의 경쟁력 확보에 가장 중요한 요소로 간주하며, 이러한 전략적 관리를 통해 미래사회를 대비하려는 이론이다.@

[해설]

인적자원관리(HRM, Human Resource management)는 많이 들어 보았지만, 전략적 인적자원관리(SHRM, Strategic Human Resource management)에 대해서는 생소한 분들이 많을 것이다. 전략적 인적자원관리는

가장 최근 등장한 이론으로 인적자원을 조직의 경쟁력과 동일시하고, 핵심역량을 갖춘 인재들을 자원을 넘어 인적자본으로까지 생각하는 이론이다.

[지식iN]

인적자원관리의 개념적 발전단계(현문사교재, 271p)

구분	인사관리(PM)	인적자원관리(HRM)	전략적 인적자원관리(SHRM)
시대별 구분	한국 : 1980년대	한국 : 1990년대	한국 : 21세기
배경환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>•안정적 경제성장</li> <li>•노동조합 압력, 노동관계법 정비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•국내외 경쟁 심화</li> <li>•노동시장의 다양화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•세계화 무한경쟁</li> <li>•급격한 환경변화</li> </ul>
인사개념	인적자원을 통제하고 감시하는데 들어가는 비용의 관점에서 접근	인적자원을 개발하고 적극적으로 활용하여 조직의 경쟁력 강화를 유도할 자원의 관점에서 접근	세계화와 무한경쟁시대로 들어오면서 효율적인 사람관리를 통한 핵심역량의 강화가 조직체의 경쟁력 확보에 가장 중요한 요소로 간주되고 있음을 의미, 인적자본 개념
인사역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>•개별적 인사기능 강화 및 체계화</li> <li>•인사부서의 전문화</li> <li>•노사관계의 비중 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•인사부서의 역할강화</li> <li>•인적자원의 개발과 활용 강조</li> <li>•인사부서 : 독립적 기능수행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•인적자원=경쟁력, 인적자본 개념</li> <li>•조직전략과 인사전략의 상호적 합성</li> <li>•인사부서 : 사업의 전략적 파트너</li> </ul>

[출처]

민관리(2014) 4장 / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.271.

#### 11. 적정 간호인력 수요산정에 필요한 것은?

가. 직무분석	나. 간호전달체계
다. 간호사 경력	라. 의사 수

① 가, 나, 다

② 가, 다

③ 나, 라

④ 라

⑤ 가, 나, 다, 라@

[해설]

필요한 간호인력수요 결정에 영향을 주는 요인 <08 서울>

직무분석이 있으며, 그 밖에도 간호전달체계, 간호부서의 철학, 목적, 다양한 환자의 중증도, 환경적 요인, 시설, 환자 침상 수, 공급과 장비의 유효성, 다른 부서의 지원, 간호요원의 수준, 예산, 근무스케줄 등 많은 변수가 함께 고려되어야 한다.

종합병원의 적정 간호인력 수요결정에 영향을 미치는 요인

병원의 목표와 계획(정책 및 규정), 병상규모, 병원의 제반 시설 및 환경(간호단위의 건축구조와 시설), 환자 수, 직원의 종류, 의사의 수, 환자에게 흔히 요구되는 의료의 영역, 즉 진단에 따른 처치, 수술의 수와 종류, 병상점유율, 전문직 간호사와 보조원의 비율과 그들에게 할당된 업무들, 치료와 간호법의 기술, 간호사의 임상경력 등

[출처]

민관리(2014) 4장 331~332p

① 혼효과@                      ② 후광효과  
③ 선입견 오류                ④ 근접오류  
⑤ 논리적 오류

후광효과와 혼효과의 비교(현문사교재, 335p)

후광효과(현혹효과, Halo effects)	혼효과(horn effects)
<ul style="list-style-type: none"> <li>피고파자의 긍정적 인상에 기초하여 평가시 어느 특정요소의 우수함이 다른 평가요소에서도 높이 평가받는 경향을 의미한다.</li> <li>이는 피고파자의 어느 특성에 대해 ‘대단히 우수하다’는 인상을 갖게 되면 다른 특성도 ‘대단히 우수하다’고 평가해 버리는 경향을 말한다.</li> <li>어느 직원이 성실하고 믿음직스러우면 다른 고과요소에서도 편견을 갖고 좋게 고과하려는 것을 말한다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>후광효과와 반대로, 어느 특성이 ‘부족하다’는 인상을 갖게 되면 다른 특성도 ‘부족하다’고 평가해 버리는 경향을 가리키며, 평가자가 지나치게 비판적이어서 피고파자가 실제 능력보다 낮게 평가되는 것을 말한다.</li> <li>이와 같은 현상은 첫째, 쉽게 관찰되지 않는 특성, 둘째, 익숙하지 않은 특성, 셋째, 쉽게 정의되지 않는 특성, 넷째, 성격적인 특성으로 인해 많이 일어난다.</li> </ul>

민관리(2014) 4장 367~369p / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.335.

가. 직무에 대한 지루함이 감소한다.  
나. 새로운 기술을 배우고 자율성이 증대된다.  
다. 직무를 조직의 전체적인 관점에서 본다.  
라. 업무의 효율성을 높인다.

- ① 가, 나, 다                      ② 가, 다  
③ 나, 라                          ④ 라  
⑤ 가, 나, 다, 라@

### 직무순환의 장점과 단점

장점	단점
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무능률을 향상시키면서 직원들에 다양한 경험과 자극을 줄 수 있다.</li> <li>• 직무에 대한 지루함과 단조로움을 줄이고 새로운 지식과 기술을 배울 수 있으며 직무를 조직 전체의 관점에서 생각할 수 있다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원들이 새로운 직무에서 처음에는 흥미를 느끼나 그 업무에 익숙해지면 곧 싫증을 느끼게 된다.</li> <li>• 직무의 계속성을 보장할 수 없고 업무에 대한 잦은 불연속성으로 인해 근무자가 무력감이나 좌절감을 느낄 수 있다.</li> <li>• 새로운 직무에 익숙해질 때까지 작업진행의 방해요인이 될 수 있어 조직 전체의 비용이 증가할 수 있다.</li> </ul>

민관리(2014) 4장 394p

14. 간호업무방법으로 맞는 것은?

가. 팀간호방법 - 보조인력을 활용하여 업무를 조정할 수 있고 전문직과 비전문직 인력 간의 장벽을 최소화한다.

나. 기능적 분담방법 - 간호사 간에 의사소통이 원활하고, 책임 소재가 분명하다.

다. 사례방법 - 환자의 비용부담이 크고, 근무 교대로 일관성이 떨어진다.

라. 일차간호방법 - 업무의 연계가 원활하게 이루어지지 않는다.

- ① 가, 나, 다                      ② 가, 다@  
③ 나, 라                          ④ 라  
⑤ 가, 나, 다, 라

[해설]

나. 기능적 분담방법 - 간호사들 간의 의사소통이 제대로 이루어지지 않으며, 이때 간호가 지연되고 책임의 소재가 불분명해 질 수 있으며, 환자간호를 비인간화하게 되고 단편화하게 된다.

라. 일차간호방법 - 전인간호가 이루어지므로 업무의 연계가 원활하게 이루어진다.

[출처]

민관리(2014) 4장 403~409p

15. 거래적 리더십에 대한 설명으로 옳은 것은?

- ① 개별적 관심을 가진다.
- ② 성과를 내면 합당한 보상을 한다.@
- ③ 지적 자극을 준다.
- ④ 구성원을 동기부여한다.
- ⑤ 매우 높은 이상적 목표를 추구한다.

[해설]

①·③·④·⑤는 변혁적 리더십에 해당한다.

[지식iN]

거래적 리더십과 변혁적 리더십의 차이점> <13 인천><11 지방직>

구분	거래적 리더십	변혁적 리더십
현상	현상을 유지하기 위해 노력함	현상을 변화시키고자 노력함
목표지향성	현상과 너무 괴리되지 않은 목표 지향	보통 현상보다 매우 높은 이상적인 목표 지향
시간	단기적인 전망, 기본적으로 가시적인 보상으로 동기부여	장기적인 전망, 부하들에게 장기적 목표를 위해 노력하게 동기부여
동기부여 전략	부하들에게 즉각적이고도 가시적인 보상으로 동기부여	부하들에게 자아실현과 같은 높은 수준의 개인적 목표를 동경하게 동기부여
행위표준	부하들은 규칙과 관례를 따르기를 좋아함	변혁적이고도 새로운 시도에 도전하게 부하를 격려함
문제해결	부하들을 위해 문제를 해결하거나 해답을 찾을 수 있는 곳을 알려줌	질문을 하여 부하들이 스스로 해결책을 찾게 격려하거나 함께 일함

[출처]

민관리(2014) 5장 490~492p



16. 엘더퍼의 ERG이론이 매슬로우의 욕구단계설과 다른 점은?

- 가. 두 가지 이상의 욕구가 동시에 작용할 수 있다.
- 나. 욕구충족의 과정은 하위단계에서 상위단계로 진행된다.
- 다. 욕구충족이 좌절되었을 때 그보다 하위욕구로 내려가는 좌절-퇴행요소가 있다.
- 라. 욕구단계구조가 경직되어 있고, 개인의 특성을 고려하지 않는다.

- ① 가, 나, 다                      ② 가, 다@  
③ 나, 라                          ④ 라  
⑤ 가, 나, 다, 라

[해설]

①·④는 공통점, ②·③은 매슬로우의 욕구단계설만의 특징, ⑤는 앨더퍼의 ERG이론만의 특징에 해당한다.

[지식iN]

### 앨더퍼의 ERG이론과 매슬로우의 욕구단계설의 공통점과 차이점

구분	앨더퍼의 ERG이론	매슬로우의 욕구단계설
차이점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 두 가지 이상의 욕구가 동시에 작용할 수 있다.</li> <li>• 욕구 충족이 좌절되었을 때 그보다 하위욕구에 대한 바람이 증대된다는 좌절-퇴행요소가 가미되어 있다.</li> <li>• 매슬로우의 욕구단계보다 신축적이며 욕구구조에 있어서 개인 차이를 인정하고 있다.</li> <li>• 3단계 : 존재 → 관계 → 성장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 하위욕구가 충족되어야만 상위욕구로 진행한다.</li> <li>• 두 가지 이상의 욕구가 동시에 작용하는 경우는 없다.</li> <li>• 욕구충족이 좌절되더라도 그보다 하위욕구로 퇴행하지 않는다.</li> <li>• 욕구단계구조가 경직되어 있고, 개인의 특성을 고려하지 않는다.</li> <li>• 5단계 : 생리 → 안전 → 애정 → 존경 → 자아실현</li> </ul>
공통점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 욕구충족의 과정은 하위단계에서 상위단계로 진행된다.</li> <li>• 하위욕구가 충족될수록 상위욕구에 대한 욕구는 커진다.</li> </ul>	

[출처]

민관리(2014) 5장 514~516p, 517~518p

17. 통제과정에서 간호표준을 설정하는 시기로 옳은 것은?

- ① 수행과정의 1/4단계에서 설정한다.
- ② 기획단계에서 목표수립과 동시에 설정한다.
- ③ 기획단계에서 목표수립 후 설정한다.
- ④ 최종평가가 나온 후 설정한다.
- ⑤ 성과 측정을 하기 전에 설정한다.@

[해설]

통제관리 과정에서 표준을 설정하는 시점은 성과측정을 하기 전이다.

[지식iN]

통제관리 과정 &lt;11 지방직&gt;&lt;08 국시&gt;

표준설정 → 업무성과측정 → 표준과 성과비교 → 수정활동

표준설정

표준은 간호조직의 목적이나 목표에서 꼭 성취해야 할 실무내용과 성취 가능한 목표를 확인하여 간호사의 행위, 방향을 제시하는 것이며 업무수행의 질을 측정하는 준거이다. 따라서 표준은 목적이 있고 측정할 수 있고 성취할 수 있어야 한다.

[출처]



[지식iN]

투약의 일반적인 원칙(현문사교재, 564p)

- (1) 경구 약은 환자가 완전히 복용할 때까지 옆에서 지켜봐야 한다.
- (2) 모든 투약은 투약시간 직전에 준비하며 약물을 준비한 간호사가 직접 시행한다.
- (3) 물약 등 침전이 생기는 약은 잘 섞이도록 흔들어서 투약한다.
- (4) 5right(정확한 환자·약품명·용량·투약경로·시간)를 정확히 지킨다. 간호사는 정확한 약품명, 용량, 용법(투약경로, 시간, 횟수, 간격, 정맥 내 지속적으로 주입하는 경우 투여속도 등) 의사의 처방을 완전하게 받고 이해한 후 투약한다.
- (5) 진통제, 항경련제, 항고혈압제, 기관지확장제는 일정한 간격으로 투여한다.

[출처]

민관리(2014) 7장 679p / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.564~565.

## 20. 간호사의 법적 의무에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

- ① 간호사고는 간호행위 과정에서 환자, 보호자, 간호사, 직원 등에게 예상외의 원하지 않은 인신상의 불상사가 야기된 경우를 총칭한다.
- ② 과실은 통상 요구되는 주의의무를 태만히 하는 것이다.
- ③ 과오는 과실의 특수한 형태로서 합리적이고 신중하게 행동하도록 교육받고 훈련된 전문가에게 기대되는 실무표준을 위반하는 경우를 말한다.
- ④ 약결과예견의무는 예견가능한 약결과를 피할 수 있는 수단을 강구해야 하는 의무이다.@
- ⑤ 주의의무는 약결과예견의무와 약결과회피의무의 이중적 구조이며, 주의의무를 위반하면 민사상·형사상 책임을 진다.

[해설]

- ① 간호사고는 간호행위가 개시되어 종료되기까지의 과정이나 그 종료 후 당해 간호행위로 인하여 발생한 예상하지 못하고 원치 않았던 불상사를 총칭하는 것으로 가치중립적인 개념이다. 또한 간호행위 과정에서 환자, 보호자, 간호사, 직원 등에게 예상외의 원하지 않은 불상사가 야기된 경우를 총칭하는 것이며, 간호사 과실 또는 과오 여부의 판단을 전제로 한 개념이 아니다. 따라서 간호사가 오염된 주사바늘에 찔린 경우에도 간호사고에 해당한다(수문사교재, 663p).
- ② 과실은 통상 요구되는 주의의무를 태만히 하는 것이다. 간호과오로 인한 책임에 있어서 형사상 과실은 고도의 실질적인 주의의무 위반이 있어야 하며, 형사상 과실이 인정될 경우 민사상 과실도 인정되는 것이 일반적이기 때문에 대부분의 의료과오소송에서 형사책임 추궁이 선행된다(현문사교재, 667p). 과실은 합리적이고 신중한 태도로 행동하지 못한 잘못으로 같은 상황에서 정상적인 신중한 사람라면 행하는 범위에서 행동하지 않은 잘못을 말한다(수문사교재, 663p).
- ③ 과오는 과실의 특수한 형태로서 합리적이고 신중하게 행동하도록 교육받고 훈련된 전문가에게 기대되는 실무표준을 위반하는 경우를 말한다(수문사교재, 663p). 간호과오는 간호사가 간호행위를 행함에 있어서 평균수준의 간호사에게 요구되는 업무상의 주의의무를 게을리하여 환자에게 인신상의 손해를 발생하게 한 것을 말한다. 타인에게 유해한 결과가 발생되지 않도록 정신을 집중할 의무를 태만히 함으로써 타인에게 손해를 입게 한 것을 총칭한다(현문사교재, 667p). 또한 간호사가 간호행위를 함에 있어 평균적인 간호사에게 요구되는 업무상의 주의의무를 게을리하여 환자에게 손해를 입힌 경우를 총칭하기도 한다(2012년 충남 기출문제).
- ④ 예견의무는 예견가능성이 있는 범주 내에서만 추궁되며, 예견가능성이란 행위의 성질에 따라 특정된 영

역의 통상인이라면 행위시 결과발생을 예견할 수 있는 것을 말한다. 반면, 결과회피의무는 예견가능한 위험이 발생하는 경우에는 이를 피할 수 있는 수단을 강구해야 할 의무, 즉 나쁜 결과의 회피의무를 말한다.

⑤ 주의의무는 일정한 나쁜 결과 발생을 예견하고 이러한 예견가능한 나쁜 결과를 회피하기 위하여 주의를 다할 의무를 말하는데, 이를 확인하기 위해서는 당시 사회에서 통찰력 있고 신중한 간호사라면 동일한 상황에서 취하리라고 가상되는 행태 방법을 객관적 기준으로 삼는다(수문사교재, 640p). 주의의무는 악결과예견의무와 악결과회피의무의 이중적 구조이며, 주의의무를 위반하면 민사상·형사상 책임을 진다.

[출처]

민관리(2014) 8장 816p / 염영희외, 「간호관리학」(수문사, 2005), p.663. / 김인숙외, 「최신간호관리학」(현문사, 2009), p.667.