

病院 人事 方針

서울 鐵道看護學校

李 松 姬

病院人事方針(Hospital Personnel Policies).

병원에서의 인사행정의 목적은 병원의 업무가 효과적으로 경제적으로 계속해서 발전하도록 하며 그러기위해서 유능한 직원을 기르며 직원들이 만족스러운 상태에서 직무를 다 할수있도록 하기 위함이다. 이 인사행정의 기본적 원칙이 곧 인사방침이다.

만일 어떤 적은 병원에 근무하는 간호원에게 그 병원의 인사방침에 관해서 질문한다면 그간호원은 “우리병원은 너무적어서 그런 인사방침이 없어요”라고 대답할지 모른다. 그러나 어떠한 방침이 인사방침이라고 직원들에게 알려져 있거나 혹은 알려져 있지 않거나 간에 또는 그 인사방침이 정식으로 형식을 갖추어 제정되었던지 혹은 저절로 생긴 방침이던지 간에 모든 병원은 인사방침을 가지고 있는 것이다.

인사방침은 직원의 근무조건을 결정하는 것이며 모든 병원에는 실제로 여타가지 근무조건들이 있다. 어떠한 행정적인 행위를 위해서는 반드시 근무조건이 존재해야 하는것이다. 행정적인 행위는 그것이 계획적이었던 혹은 임시적인 적용이었던 간에 그것은 곧 방침이 되는것이다. 예를들면 어떤 병원에서는 병가에 관한 규정은 전혀 없고 오직 병가는 병원장의 재량에 달려있다고 직원들에게 알려져있었다. 그 직원들에게는 어떤 case가 실패트 보여졌는데 큰 병원에 오래동안 성실하게 근무한 간호원이 6주간의 유급병가를 받았고 또한 같은 병원의 근무성적이 좋지않았던 다른 간호원은 앓고있는 동안에 전혀 봉급을 받지못했다는 것이다. 이것은 실제로 적용되고 있는 방침의 표현이라고 할 수 있다. 이러한 경우에는 그 방침은 다음과같이 말할수 있을것이다. “간호원

의 유급병가의 일수(日數)는 병원장 재량에 의하여 근무기간과 근무성적을 고려하여 개인별로 결정한다”.

1. 사전계획에 의해 마련된 인사방침의 유익한점.

① 병원의 중요한 임무는 그 지역 사회(Community)와 환자들에게 능률적인 hospital service를 하는 것인데 이러한 service는 병원직원의 업무의 질(quality)에 달려있는 것이다. 즉 hospital service의 질은 그 병원직원들이 자기들의 직무와 자기들이 근무하고 있는 그 병원에 대하여 어떻게 생각하고 있는가 하는 것과 직접적인 관련이 있다. 좋은 인사방침의 설정은 직원들에게 안정감을 주고 개개인의 가치를 인식하게 한다. 또한 인사방침은 직원들로 하여금 자기 병원을 자랑스럽게 여기며 병원에 대하여 충성심을 일으키게 한다. 이와같은 느낌이 있을때 직원들은 병원에 대하여 일을 잘할려고 하며 병원에 오래 머물러 있기 를원하게 된다. 이런것들이 결국 환자들에게 좋은 service를 하게하는데 도움이 되는 것이다.

② 어떠한 사건이 발생하기에 앞서서 여러가지 경우에 있어서 어떻게 방침을 적용할것인가를 신중히 고려하여 제정된 방침은 어떤 단일사건의 경우 개별적인 결정을 하는

그 결과보다도 여러가지 경우에 있어서 실제로 그방침을 적용하고자 하는 그 필요에 더 잘 응하게 마련이다. 가령 어떤 간호원이 christmas time에 vacation을 원했는데 허락이 되었다. 또 다른 간호원이 똑같은 요청을 하면서 다른 동료가 vacation을 원해서 허락이 되었으므로 자기도 허락이 될줄로 알았다. 자연히 christmas holiday기간에 vacation을 쓸수있다는 인사방침이 제정되었다. 그러나 겉치로 그 병원은 그 holiday기간에 간호원이 많이 부족하다는 것과 그 결과로 휴가를 받지않고 남아있는 간호원들이 Christmas나 new year에 day off도 받지 못하고 있다는 사실을 발견하게 되었다. 단일 첫번 요구를 허락하기 전에 모든 각도에서 전체의 실정을 고려하였더라면 좀더 좋은 방침이 고안되었을 것이다.

③ 또한 행정적행위의 지침인 인사방침제정의 결과에서 오는 유익점은 individual case를 취급함에 있어서 행정책임자의 시간을 많이 절약할수 있다는 점이다. 이것은 반드시 individual case를 취급함에 있어서 특수한 행위가 요구되는 일이 없다는것을 의미하는것은 아니다. 행정책임자에게는 현재의 방침의 적용이 공평하지 못하고 해롭다고 믿어지는 이유가 있을때에는 한 case를 개별적으로 취급할수 있는

편리가 있다는 것은 말할 필요도 없는 것이다. 그러나 신중하게 잘 짜여진 방침은 대부분의 직원들에게 대부분의 경우 적용이 되는 것이며 또한 그들이 받아들일만한 것이다. 이해하기 쉽게 명확히 기록된 인사방침은 행정책임자와 직원들의 시간을 절약하며 사사로운 자기스스로의 생각으로 잘못된 희망을 가졌다가 그것이 좌절되는 경우에 생길수 있는 불만족등을 피할수있을 것이다.

II. 병원의 종합인사방침과 과의 인사방침.

병원의 종합인사방침은 병원전체 직원에게 동일하게 적용되는 인사방침이며 과의 인사방침은 과외 특수한 실정에 비추어 과별로 제정된 인사방침을 말한다. 일반적으로 민주주의적인 기관에서는 모든 직원들을 공평하게 취급하려는 좋은 뜻을 가지고 있다. 즉 모든 직원들은 계급의 여하나 근무하는 장소의 여하를 불문하고 동일한 편의를 받아야 하며 동일한 인사방침하에서 일해야 한다. 그러나 병원에서는 어떤 직원의 근무조건에 영향을 주는 어떤 규정이 또 다른 어떤 직원에게는 부득이 동일하게 적용이 되지못하는 경우가 있는것을 볼 수 있다. 이것은 여러 직원의 각이(各異)한 책임과 직무의 형태가 여러가지로 다르기

때문이다. 그러나 실제에 있어서 모든 직원이 특수한 규정에 차이가 있는 정당한 이유를 이해한다면 그들은 원망도 하지 않고 그 실정을 받아들일 것이다. 직원의 가족이 사망한 경우에 유급기복휴가를 주는 방침은 병원이 이 방법으로써 조위를 표하는 것이기 때문에 이러한 동정은 모든 직원들에게 동일하게 적용되어야 한다. 그러므로 병원장은 유급기복휴가를 과외 방침으로 제정하는것보다 병원전체의 종합인사방침으로써 제정해야 한다. 또한 병원의 각과는 그과의 특수한 규정이나 편의를 가질수 있는데 예를들면 근무시간표, 어떤회의의 출석, Uniform 등이다. 이런것들은 과에서 병원장에게 건의하여 과외 방침으로서 병원장의 승인을 받는다.

III. 방침을 성문화(成文化)하는 방법.

이상적으로 말하면 새로히 개설하는 모든 병원은 병원이 새로운 운영을 시작하기 전에 완전히 잘 조직된 인사방침을 가지고 있어야 한다. 그러나 실제로는 대개의 병원은 한번에 몇가지의 방침만 제정하고 대부분은 편의주의로 운영한다. 그러므로 드디어 병원장은 현재 적용되고 있는 방침은 무엇인지 그리고 어떻게 그 방침들이 현재와 장래에 있어

서 병원의 필요에 응할 수 있도록 가장 잘 개선할수 있는가를 결정하기 위하여 재고려해야겠다고 느낄때가 올것이다. 다음은 인사방침 성문화의 효과적인 완성을 위하여 취해져야 할 절차이다.

① 조정위원회(A coordinating committee).

병원직원중에서 인사방침에 관심을 가진 소수의 인원으로된 적은 committee가 임명되어야 하며 이 committee를 통하여 이 project가 계속 진행되며 이 계획에 공헌을 할수있는 직원들의 idea와 일들을 조정하게 된다.

만일 병원에 원장보좌관이나 인사주임이 있으면 그들중의 한사람이나 혹은 둘이 다 이 committee의 유용한 member가 될것이다. 간호과장이나 혹은 간호과의 감독들도 병원의 많은 직원들과 접촉이 잦으며 또 인사행정에 대한 관심을 많이 가지고 있으므로 유용한 member가 될수 있다. 또한 각과의 과장중에서 특히 인사문제에 관심을 가지고 직원문제를 다른 각도에서 말할수 있는 한 과장을 member로서 인명하는것이 좋을 것이다. 이 committee의 member들은 최초의 계획이 진행되는 동안에는 변경을 하지않고 그대로 남아있는것이 좋다. 그러나 그 기간이 지나면 policy committee의

member는 여러과의 감독층에 있는 직원들로서 교체되어야 한다. 이것은 이 새로운 member를 통하여 새 idea가 나오게되고 새로운 관찰을 committee에 보여주고 그 member 자신들을 위해서도 좋은 경험이 될것이다.

② 현재 있는 방침의 조사.

이 committee의 첫째 책임은 병원내에 있는 모든 성문화된 인사방침을 수집하는 것이다. 이것은 꽤 큰 일이다. 이렇게 수집한 성문화된 인사방침에 말로서 전달되고 실제로 효과를 발생하고 있는 방침들이 추가 되어야 한다. 이 조사에 있어서는 병원전체의 방침이나 과의 방침이나 전부 수집되어야 한다.

③ 개선을 위한 건의(建議).

일단 조사와 수집이 끝나면 committee는 그 결과를 연구하고 변경을 요하는 사항이나 추가해야할 사항들의 초안을 작성한다. 이 committee에서는 현재의 인사방침중에서 다음 두 가지의 제언을 할수 있을 것이다.

첫째로 현재의 방침중에서 모순이 있거나 낡아빠진것을 발견하고 그중에서 어떤것을 없애버리도록 건의한다. 둘째로 어떤방침은 그 내용이 모호해서 여러가지 방법으로 해석할수 있어 혼돈을 일으킬 염려가 있으

므로 말을 수정하도록 건의한다. 또 이 committee는 병원의 일반적 종합방침이나 특수한 과의 방침이 새로히 기초(起草)되어야 할 분야가 있음을 발견하게 될 것이다. 이런 관계로 다른 병원이나 다른 기관의 성문화된 인사방침을 check하여 보는 것은 꼭 도움이 된다. 그러나 다른 기관에서 가지고 있는 방침이라고 해서 단순히 그 방침을 도입 할 수는 없는 것이다. 어디까지나 committee는 모든 인사방침은 그들 자신의 병원업무의 질적향상을 위하여 유익이 되는 방침이라야 한다는 신념을 가지고 나가야 한다.

④ 다른 직원들의 의견.

committee에서 그 병원에 필요한 인사방침을 연구하는 동안에 병원에 있는 많은 직원들로부터 가능한 한 많은 idea를 정취해야 할 책임이 있다. committee는 여러 meeting에서의 토의나 개인적인 담화를 통해서 이러한 idea를 얻을 수 있다. 감독층에 있는 직원이나 감독을 받고 있는 직원들이나 다 여러가지 좋은 제안을 낼 수 있는 것이다. 그러나 기억해두어야 할 것은 이들중의 대부분은 흔히 그 인사방침들이 환자진료에 미치는 영향보다도 그들 직원자신들에게 좋은 방향으로 생각하고 있다는 점이다. 그러므로 직원

들의 의견을 물을 때에는 “어떠한 인사방침이 hospital service를 향상시킬수있는가” 혹은 “어떤 인사방침이 어느모로나 환자에게 불리하지 않게하며 직원들의 근무조건을 개선할 수 있는가”하는 식으로 해야한다.

⑤ 최종승인.

그 committee에서 여러가지 문제들과 가능한 해결방법에 관해서 연구를 한후에는 보고서로 작성하여 병원장과 과장회의에 제출한다. 만일 committee에서 연구를 진행하고 있는 동안에 비공식적으로 과장들과의 의견교환이 있었다면 그 보고서에 대부분의 과장들의 의견이 제출될 것이다. 만일 이 과장회의에서 여러가지 다른 의견이 나오면 병원장은 이 기회에 제안된 여러가지 의견들을 직접 청취할수 있게된다.

⑥ 승인된 인사방침의 통지.

일단 병원에서 승인된 인사방침이 완성되면 그 인사방침을 모든 직원들에게 알려주는것이 중요한 일이다. 아무리 인사방침이 잘 성문화되고 원만하고 좋은 것일지라도 그것이 직원들에게 알려져 있지않으면 아무 가치가 없는 것이다.

사회=바쁘신 시간에 이렇게 참석하여 주신것 감사합니다. 여러분들이 모두 아시겠지만 1962년부터 국민 의료법 개정으로 간호원 국가고시가 실시되었는데 그 첫 Case로서 국립의료원 간호학교 졸업생들이 전원 응시하여 모두 합격되었던 좋은 성적을 나타냈었습니다. 간호학과나 간호학교 졸업생들이 전체적으로 보는 시험으로 두번째이지만 아직 시험에 익숙지 못해 그 애로점이 많을듯하여 협회 출판부에선 이 자리를 마련하여 국가고시를 주관하는 소관 행정부에 계신분들이나 앞으로 치를 학생이나 또는 지도하는 선생들에게 참고가 될기를 바라는 이자리를 마련해 보았습니다. 특히 오늘 보사부 간호사업과장 황영희선생 국립보건원 간호과에계신 이 표희선생이 참석지 못했음을 유감으로 생각합니다. 그럼 이번 국가시험에 대해 궁금했던 점 들을 물어주시기 바랍니다. 먼저 교사측에서 들어주실까요?

강재옥=출제위원은 어떻게 선정 됩니까?

지난 1월 30일 제3회 간호원 국가고시를 실시하여 이미 합격者 발표도 끝났다. 保社部소관인 본 國家考試는 國立保健院에서 그 사무를 담당하였으며 지역적으로 서울, 전주, 광주, 부산 4곳에서 실시된다. 이에 본 會에서는 지난 국가고시를 평가할결 앞으로의 효과적인 실시를 위하여 좌담의 기획을 만들어 보았다.

座談會

1963年度 國家

참 석

- 이 영 복 (본 협회 회 장)
 - 방 숙 자 (국립의료원 교 사)
 - 박 회 정 (서울보건학교 교사)
 - 김 모 임 (연세대 간호학과교사)
 - 하 영 수 (이대 간호학과 교사)
- 사회 김 아 덕

