

勤務改善 方案

~악조건을 개선할 창의성이 金요~

<서울대학병원 新生아실> 新 은 열

能率的인 業務處理 方案

新生兒室의 業務內容은 產母로부터 격리된 新生아를 말아서 보호양육시키므로써 산모의 산후 苦役을 덜어주며 또 한편 新生아를 각종 질병으로부터 보호할뿐 아니라 健全한 成長을 위한 제언과 협조하는 것이다.

施設面으로 볼때

- (1) bed...17
- (2) electric bed...1
- (3) incubator...5

그밖에 냉장고 등 부수되는 각종 시설이 설치되어 있다. 그리고 배치된 人원은 7명이며 一定期間 2명의 학생간호원이 도운다. (단 방학중 엔 제외)

여기서 능률적인 업무처리라 함은 다음과 같은 면에서 자기 구분할 수 있다.

첫째 完비된 시설과 부족한 人원을 전제로 할 경우

둘째 完비된 시설과 충분한 人원을 전제로 할 경우

셋째 불완전한 시설과 부족한 人

원을 전제로 할 경우

이상의 세가지 경우에서 효율적인 방안이란 자기 약간의 특이점이 뒤따르겠으나 여기서 세가지 문제를 新生아실의 경우에 比較해 가면서 생각해 보고자 한다.

첫번째의 경우는 나중으로 미루고 두번째의 경우 完비된 시설과 충분한 人원이 전제로 될 경우 病院管理層 立場에서 볼 때 가장 妥易한 放任主義를 택하기 쉽다.

물론 개인병원처럼 철저한 利害打算이 結付될 경우엔 문제가 다르겠으나 國立病院처럼 國家豫算에 의해 유지되고 國家公務員의 範圍內에서 運營될 경우 구태여 커다란 고통을 承受해가면서까지 보충을 抑制할 이 유가 없기 때문이다. 그러나 이경우 한가지 주의할 점은 各요원들이 怠慢하기 쉬운 점이다.

이경우 週期的으로 일정한 교육을 시켜 나태하지 않고 또 自體教育등으로 항상 노력하는 팀(team)이 되도록 努勞에 방안을 강구함이 필요하다.



<신생아실에서의 간호원>

그다음 세번째의 不備한 施設과 不足된 人員의 경우는 정상적인 병원 운영으로 인정하기 곤란하며 흔히 말하는 似而非 병원인 이 범주에 속하므로 여기서는 언급을 피하고자 한다.

다만 첫번째의 경우처럼 완비된 시설에 부족한 인원을 가지고 과연 여하한 合理的的方法으로 운영하므로서 가장 能率을 높힐 것인가? 이것은 어떻게 보면 현재 우리 서울大醫院이 당면한 문제의 일부면일 뿐만 아니라 오늘날 國內의 많은 綜合病院이 부딪치고 있는 하나의 과제

가 아닐 수 없다. 왜냐하면 오늘날 서독을 비롯하여 미국, 캐나다, 일본 등 우리 간호원들이 대량 인력수출의 불을 타고 나가기 때문에 현재 국내에서는 간호원의 부족으로 곤란을 받는 것이 대부분의 병원 실정이기 때문이다. 綜合病院을 제외한 市中의 일반 병원에서 면허가진 간호원을 쓰고 있는 곳은 全體病院의 2% 밖에 안된다는 놀라운 사실만 보아도 알 수 있다. 심지어 政府에선 全國看護學校 系統의 學生數를 增加시키고 看護補助員을 短期教育을 거쳐 大量 養成하는 등 몹시 초조하고 應

急的인 措置를 취하고는 있으나 그렇다고 해서 엄청난 需要에 따른 供給이 충분한 것은 아니다.

이러한 문제가 우리 病院에도 影響을 미치는 것만은 어쩔 수 없어 현재 거의 정원에 미달되는 간호원을 쓰고 있다.

多幸히도 이경우 환자 도한 따라서 적어지면 解決方法은 간단하겠으나 실제로 환자는 그와 반비례하는 경향에 있는 것이다.

여기서 부족한 人力만 가지고 원만하게 해결하여야 하는 打開策은 당면한 문제중 가장 심각하다.

따라서 이경우 해결방안을 위해 나는 다음과 같은 다섯가지 方案을 제시하여 설명하므로써 부족한 인원을 最少限 극복해 보고자 하며 또 아울러 그 可能性을 검토해 보기로 하

겠다.

- (1) 時間配定の 合理化
- (2) 聯關性있는 業務의 同時處理
- (3) 不必要한 業務內容의 發見
- (4) 不合理한 施設除去
- (5) 簡便한 制度改善

提示된 方案의 比較檢討

이미 전항에서 다섯가지의 개선방안을 제시하였으나 과연 그러한 방안이 실제면에서 어느 정도의 효과를 지닐 것인가에 대하여 한낱 이론단으로서의 아무런 가치도 없다.

이제 新生兒室에서 직접 비교 검토해 본 내용을 소개하므로써 보다 제시된 방안의 필요 가능성을 確實하게 하고자 한다.

新生兒室의 경우 業務處理過程에서 많은 시간을 필요로 하는 내용은

[表 1]

(1) 平均收容兒~15名
(2) 낮번 基準

主要業務內容	消耗時間算出內容	時間小計	備 考
引 受 引 繼	引受20分+引繼20分	40分	
아 기 목 욕	15명×15分=225分	225分	
大 小 便 處 理	15명×7分×4회	420分	1名의兒=4회
體 重	15명×5分	75分	
體 溫	15명×5分	75分	
Feeding	15명×20分	300分	
保 護 者 面 談	8명×10分	80分	
其 他		100分	
計		1,315分	

대체로 앞의 [表 1]과 같다.

[表1]을 검토해 보면 한번의 duty 시 간호원 2명이 근무한다면 근무시간 8시간에 480분이 되며 2명의 업무에 임할 시간이 960분 밖에 안된다. 이때 960분이란 2名 作業限界時間인데 비하여 실제 [表 1]에서 나타난 필요시간은 1,315分으로 355分이란 시간이 부족되는데 이는 2명의 duty

로서는 부족되며 3명으로 보충하여 주어야만 된다는 결론을 던져주는 것이다. 이것은 평소의 분주하지 않고 가장 평범한 근무배정이 될 것이다.

그러나 이경우 부족된 간호원을 보충하지 못하고 그냥 업무처리만을 위해 head nurse의 감독이 강화되고 team의 재빠른 활약만을 기대한다면 [表 2]를 얻을 수 있게 된다.

[表 2]

主要業務內容	時間算出內容	所要時間	備考
引 受 引 繼	引受15分+引繼15分	30分	
아 기 목 욕	15名×10分	150分	
大 小 便 處 理	15名×5分×4回	300分	
體 電	15名×4分	60分	
體 溫	15名×4分	60分	
Feeding	15名×10分	150分	
保 護 者 面 談	8名×10分	80分	
其 他		100分	
計		930分	

[表 2]에 대한 내용을 보면 引受引繼에서 신속을 기대한 나머지 실수가 뒤따를 가능성이 있어 5分 이상 줄이지 못했고 둘째 아기목욕도 최대의 조심성이 따르므로 시간이 없다고 성급히 처리할만한 사항이 아니므로 10분 이내를 요구하긴 어려웠다.

大小便 처리에도 신생아의 경우 한번의 duty중에 四回넘으면 넘었지 大小便회수까지 억지로 줄인다는

것은 이야기가 되지 않는다. 끝으로 보호자에 대한 면담시간은 직접 산모에 대한 주의사항이므로 어떠한 경우라도 1인당 10分 정도의 시간은 소요되지 않을 수 없다.

[表 2]의 경우 제도의 改善策이 없는데 가장 빈틈없이 그리고 가장 혹사에 가깝도록 근무시간을 배정한 것이다.

따라서 [表 2]의 총소요시간은 930

분으로 2명의 duty가 근무할 시간에서 오히려 30분 정도 여분을 보이는 시간배정이 되는 셈이다. 그러나 이처럼 개선책없는 監督權만 강화하여 활용하는 근무표란 表에선 표시되지 않지만 自體內的 組織이 破裂될 可能性을 內包하고 있으니 다음과 같은 점이다.

첫째, 人和問題에 蹉跌을 가져온다.

둘째, Team의 건강문제가 惡化된다.

셋째, 간호원의 基本的姿勢가 沒落한다.

다시 말하자면 감독권만을 내세워 무리한 업무량을 맡기고 책임추궁만 하다 보면 構成員內部的 人和는 찾아볼 수 없고 相互 날카로운 대립관계가 유지된다.

그러다가 언젠가는 불화의 씨앗이 폭발할 때 그 결과란 몹시 위험한 것이며

돌쩌빈 건강문제도 충분한 휴식을 주지 못하고 일단 시키려고 할때 서서히 나타나는 弊病로서 이는 많은 일꾼을 영원히 잃어버릴 심각성이 도사리고 있다.

그다음 마지막으로 간호원의 기본인 봉사한다는 정신적인 자세가 되곤에 쫓겨 짜증으로 변한다면 이는 분명히 우리 전체의 悲劇이 아닐 수 없다.

이처럼 改善策없이 監督權만 강화한다는 것은 어떻게 보면 현실적인 해결방안같지만 내면에서 싹트는 무서운 결과가 이미 말한 바처럼 닥쳐 오지 않는다고 그 누가 과연 보장할 수 있을 것인가.

하나의 잃은 것을 찾기 위해 아홉 아홉을 버리는 것과 마찬가지로 무모함이 깃드는 것이다. 여기에서 나는 이미 제시한 바있는 다섯가지 개선책을 적용시키 [表 3]을 얻었다.

[表 3]

主要業務內容	時間算出內容	所要時間	備考
引 受 引 繼	引受10分引繼10分	20分	交代時間10分前
沐浴 및 體重	15名×8分	120分	同時處理
大 小 便	15名×3分×8回	180分	
體 溫	15名×3分	45分	
Feeding 및 保護者面談	15名×10分	150分	
其 他		80分	
計		595分	

[表1]이나 [表2]와는 근본적인 차이가 있으며 무리가 없다는 것을 제시된 다섯가지 방안에 비교하여 설명하므로써 개선책있는 합리적 방법이라는 것을 강조하고자 한다.

첫째 引受引繼시간을 각 10분으로 본 것은 근무시간전 10분만 일찍 나오면 되는 것이다. 이때 10분 전에 나온다는 것을 일종의 義務처럼 생각하기에 앞서서 마음의 여유를 위해 하나의 習性化하여야 할 것이다. 또 오전반등 가장 바쁜 시간에 集中配置하는 p.r.n.번 따위는 시간과 人力을 절약할 수 있는 충분한 가능성이 있는 것이다.

또 引受引繼시의 불필요한 시간을 抑制하는 방안으로서 nursing note대신 신생아실의 경우 새로운 card제를 제안하고 싶다. 즉 별지 양식처럼 된 card를 bed머리에 걸어 놓으므로써 종래에 生年月日, 體重, 性別, 분만種類 등을 기입해 오던 표시를 바꾸어 매일의 활동적인 상태를 누구나 아기의 bed에서 쉽게 찾아볼 수 있도록 했으면 한다. Nursing note를 따로 띄고 아기를 찾고하는 불편은 時間浪費도 있겠지만 이따금 발생할 수 있는 아기의 혼동을 초래할지도 모르는 것이다. Card는 매일 1매씩 기입하므로써

Check Card					出生年月日・ 體重・ 性別・ 분만종류・
1967.	시 간	소 변	대 변	먹 인 양	비 고

入院日時도 쉽게 알 수 있게 된다.

제시된 방안 중에서 시설면의 불편을 제거하는 문제는 오늘날 우리나라 醫學部門의 제반시설이 선진국에 비교해 볼때 그 落後性이란 아직도 고려해 볼 점이 많다.

여기에 비추어 서울大學病院은 東

洋最大의 병원을 세우기 위해 주야로 作業中인데 멀지 않아 最新施設의 혜택을 볼 것이지만 여기에선 일반적인 병원에서 나타나기 쉬운 주의사항 몇가지를 강조하고자 한다.

원래 신생아란 감수성이 예민하고 가장 免疫性이 약하기 때문에 질병

에 걸리는 율은 놀라울 정도이다. 가령 예를 들어 아기의 목욕대야를 소독하지 않은 채 사용하면 그중 감기 또는 설사를 하는 아기 한명만 있어도 전원이 감기에 걸리고 전체가 설사를 하는 것은 신기스려울 정도로 감염도가 빠르다는 것을 나타내며 각 별히 소독이나 시설면에서 깊이 고려되어야 할 사항이라고 생각된다.

[表3]에서 또 새롭게 생각할 수 있는 것은 feeding과 보호자 면담시간을 합칠 수 있다는 것이다. 이것은 方案(2)項대로 연관성있는 업무의 동시처리로 해결이 가능하다.

Feeding은 실내에서 공급시켜 주는 밀크가 있으나 또 직접 母乳를 먹일 때도 많다.

이 경우 往來하는 시간을 막연히 낭비하지 말고 틈있는대로 산모에게 병실규칙, 퇴원후의 아기 건강문제, 산모의 산후간호 및 합병증까지 모두 이야기처럼 들려주므로서 산모에게 퇴원시 별도로 들려줄 주의사항을 하지 않아도 되도록 되었으며 또 한편 가장 친절하고 능력있는 간호원이란 호평까지 들을 수 있으니 이것은 一石二鳥의 효과를 지닐 수도 있다.

그밖에 대소변이나 체온등은 항상 낭비되는 시간을 없애는 근면한 정신 위에 하나의 숙련된 행동만으로도 충분히 [表3]에서 제시된 바대로 가능하다.

기타 시간은 포에 기입되지 않은 기타 잡무가 내용이 될 것이며 간호원 개인의 신상의 문제 看護行政 또는 醫師들 회진시의 협조라든가 학생간호원이나 그밖에 미숙한 신입요원의 훈련등을 들 수 있겠다.

이처럼 최악의 條件下에서도 최선의 방안은 평소의 능률을 훨씬 초과할 수 있으며 다만 신생아실의 경우만이 아니더라도 평소의 근면한 자세와 보다 효율적인 개선안을 연구하고 찾다보면 우리는 제한된 신생아실에서만이 아니고 모든 병원 병실마다 소기의 성과를 기대할 수 있을 것이다.

結 論

오늘날 부족한 간호원은 이미 던져진 주사위처럼 하나의 주어진 과제다. 부족한 간호원을 보충하는 방법이 최선의 방법이란 것은 누구나 알고 있다. 또 누구나 해결하는 방법도 알고 있으나 현실적으로 곤란성이 뒤따른다면 아무런 방법도 못 되는 것이다.

따라서 주어진 악조건하에선 이 조건을 여하히 개선해 나가야 할까 하는 계속된 연구와 노력이 필요하다. 또 여기에 한가지 부수되어야 할 것은 아무리 작은 創意의 제안이라고 해도 病院管理當局이 키워주고 받아들이는 아량이 절대적으로 필요하다.