

## Ⅳ. 지역사회 간호관리의 집행기능

남 상 우 교수  
(개정간호전문대학)

### 1. 머리말

지역사회 간호에 있어서 이론과 실제의 상호관계는 매우 중요하다. 이론은 실제적이어야 하며 실천으로 옮길 수 있는 것이어야 한다. 모든 계획이 수립되었다 하더라도 집행이 없으면 이론적인 것에 그된다. 그러므로 관리의 집행기능은 원리들을 실천에 옮기는 데 가장 중요한 것이다. 그중에서도 실비, 보급 및 자금에 적용될 수 있는 관리기능이 자원의 절약과 대체원리에 의해 좌우되는데 비해 대인관계를 다루는 관리기능은 본업의 원리와 위임의 원리에 의해 좌우된다. 제 1차적으로 정보에 적용되는 예외적인 관리의 원리는 평가기능에 영향을 주고 또 이를 통하여 많은 집행결정에 영향을 준다. 관리의 집행하는데 있어서 성취와 수행성과를 대상으로 한다는 것을 명심해야 한다.

### 2. 지역사회 간호관리의 집행기능

관리의 집행기능에 관한 고찰에 앞서서 우리는 집행에서 취해야 할 주요 의사결정이 무엇인가를 고려해야 한다. 첫째 결정의 유형은 사업 계획활동이 계획대로 진행되고 사업이 의도한대로 수행될 수 있는 확인조치로 구성되어 있다. 둘째 결정유형은 이들 활동을 수행하는데 있어서 적정량과 적정 시간과 적장정소에 있어서의 인력배치에 관한 것이다. 셋째 결정유형은

활동을 수행하는데 필요한 물질적 및 재정적 자원의 동원과 배정을 다룬다. 넷째 유형은 그 이전의 결정과 평가를 뒷받침하는데 필요한 정보와 그 정보과정 그리고 의사소통에 관한 결정이다. 이와같이 집행 결정에는 다음과 같은 4가지 유형이 있다. 즉 그들 결정은 ① 사업활동의 집행 ② 인력배치(인력의 효과적인 참여) ③ 자원의 배분 ④ 정보확인이다.

#### 1) 사업활동의 집행에 관한 결정

봉사활동, 전개활동, 자원활동의 집행을 위해서 매일 필요로 하는 제결정의 정확한 본질은 무엇인가? 계획에 따라서 집행해야 할 어떤 활동을 위하여 관리의 필요한 선행활동이 적시에 진행되고 적정량과 적정질의 소요 결과를 산출했는지를 확인하지 않으면 안된다. 예를 들면 재래식 분만 개조자의 재교육이 다음주에 실시될 예정이라면 그 경우에 필요한 선행활동은 ① 개조자 후보자의 선정 ② 학습자료의 준비 ③ 지도 교수의 학습자료 ④ 교실배정등이라고 하자 이 경우에 관리자는 선정된 후보자가 통지를 받았는지 강습회에 필요한 학용품이 완비되었는지 또 교수와 교실이 이용가능하게 준비되어 있는지를 점검한다. 이 점검의 결과로 진행되지 결정(즉 예정대로 재교육활동을 진행시키는 것)이나 또는 계획된 활동의 내용, 적시성, 공간적 배열을 변경하므로써 계획을 수정하기 위한 결정이 된다. 경우에 따라서 그 결정은 계획된 활동은 취소할 수도 있고 비상대비계획(즉 예기치 않았던 환경을 고려하여 준비된 대안계획)이 필

수도 있고 또는 인기응면적결정(즉 특별한 준비 없이 상이한 행동으로 결정하는 것)이 될 수도 있다. 명백히 이러한 결정은 의사결정자가 단독으로 설정하거나 자기에게 부과된 권한과 운영 규칙에 따라 이용할 수 있는 정보에 의존한다. 관리에 있어서 이것을 감시통제기능이라고 부른다.

### 2) 인력배치에 관한 결정

계획된 활동을 수행하기 위하여 인력 배치를 다루는 주요 관리결정은 다음과 같은 세가지 즉 조직, 지휘, 감독으로 분류될 수 있다. 다음은 관리의 조직기능에 관한 결정을 예시한 것이다.

- ① 활동 X,Y,Z에 관하여 다음 직원은 명세화된 업무를 수행해야 한다... ; 과제배당결정
- ② 다른 연속적인 활동과 관련된 활동 X,Y,Z을 집행하기 위하여 다음과 같은 의사전달 경로가 설정될 것이며 관계 직원간에 의사전달기능을 발휘해야 한다... ; 의사소통결정
- ③ 활동 X,Y,Z에 적절한 집행을 위해서 다음의 협조기구가 있어야 한다... ; 조정결정  
집행 중에 때때로 발생하기도 모르는 집행상의 문제점을 해결하기 위하여 회의를 개최되어야 한다... ; 또 다른 조정결정
- ④ 직원이 그들의 부여받은 과업을 수행할 수 있도록 돕기 위하여 다음과 같은 보수교육이 실시되어야 한다... ; 직원의 자질향상결정  
다음은 활동지휘에 관한 결정의 실제 예이다.
- ① 활동 X,Y,Z를 담당받은 직원은 그들의 각 과업을 수행하기 위하여 다음과 같은 권한이 부여된다... ; 위임결정
- ② 활동 X,Y,Z을 담당받은 직원은 그들의 임무수행에 있어서 다음과 같은 담당상관의 통솔을 받아야 한다... ; 행정통솔결정
- ③ 활동 X,Y,Z의 일상적인 지휘에 관하여 보건간호원(활동 지도자)은 다음과 같은 부서와 직원에 대한 통제권을 행사해야 한다... ; '통솔범위'에 관한 결정
- ④ 용역의 사용자나 소비자는 물론 활동 X,Y,Z에 종사하는 모든 사람이 이들 활동사업의 목표와 그 달성방법을 공통적으로 터득할

수 있도록 확보하기 위하여 다음과 같은 상담기구가 수립되고 그 기능을 발휘해야 한다... ; 촉진적 결정

공동감독 결정은 다음과 같은 것을 대상으로 한다.

- ① 수행상의 합의된 작업기준과 규범은 물론 직원의 수행성과에 대한 평가에 관한 절차를 명세화 하는 것.
- ② 명세화된 활동기록과 보고 형식은 물론 보고절차를 적용하는 것.
- ③ 갈등해결방법을 명세화하고 적용하며 그 방법의 적용조건을 명세화 하는 것.

이상과 같은 결정유형은 관리의 감독기능에 속한다. 조직, 지휘, 감독은 전혀 별개의 기능이 아니며 한 포제하에 상술한 여러 결정중에는 저자에 따라 다른 포제하에 배열되는 것도 있음을 유의해야 한다.

### 3) 자원분배에 관한 결정

집행단계에서 자원의 분배를 대상으로한 관리기능은 어떤 것들인가? 그 결정 유형은 자원의 성질에 의해 좌우된다. 여기에서 자원은 시설과 의약, 화폐, 시간, 공간등을 포함한 보급물자와 정보등의 물질적 자원 일수도 있다. 정보는 특히 기록형식에 있어서 특수한 자원유형이다. 이에 관한 결정에는 다음과 같은 유형이 있다.

#### ① 감시통제결정형

모든 갱신가능자원은 감사와 통제가 있어야 한다. 이것은 가용성, 소비사용에 관한 양을 감시하며 질의 통제감시 경우에 따라서 재주문하거나 지급 또는 폐기하는것 등을 의미한다. 시간과 같은 갱신불능자원은 가용시간을 효율적으로 이용한다는 취지에서 감사와 통제결정 사항에 속한다.

#### ② 병참결정형

대부분의 물질 자원은 보급지원 결정에 속한다. 즉 그것은 의약과 같은 소모품과 차량과 같은 비소모품을 포함한 물품의 구입, 정리, 저장, 운송, 배분, 보충등에 관한 것이다.

#### ③ 회계결정형

갱신가능자원으로써의 화폐는 감사, 통제,의

특수한 형태인 회계에 속한다. 그 취지 목적은 영수증과 지출을, 누락없이 비교하는데 있으며 배정된 목적에 맞도록 지출될 수 있게 확보하는데 있다.

#### ④ 조직 결정형

작업구역과 기록과 같은 자원은 조직결정을 필요로 한다. 일반적으로 물질자원은 저장등에 관한 조직결정의 형태를 필요로 한다.

#### 4) 정보확인에 관한 결정

정보의 관리에 수반되는 결정은 어떤 것인가? 우리는 정보가 일반적으로 의사결정과 관련되어 있으며 특히 관리에 조직, 지휘, 감독 결정은 물론 집행기간중의 인력과 자원의 관리와도 관련되어 있다는 것을 고찰해 보았다. 정보에 관한 주요 결정은 다음과 같다.

#### ① 이유

이제까지 고찰한 각 결정에는 결정이유에 관한 명세적인 정보필수 요건이 존재한다.

#### ② 구성요소

제반결정은 무엇이 정보의 적정량과 질을 구성하는가에 관한 것이다. 정보가 의사결정을 뒷받침하는데 만족시켜야 할 기준은 적실성, 타당성, 신뢰성 등이다.

#### ③ 자료출처

일단 정보의 성질이 결정되면 관리등은 그 필요한 특정정보가 어느 자료원으로부터 획득되고 수집되어야 하는가를 결정하지 않으면 안된다.

#### ④ 방법

그 다음에 정보가 어떻게 대조되고 분석되고 기록, 보고되어야 하는가의 자료 확인 문제가 제기된다. 이러한 것들은 장소와 사람에 따라서 다르게 행해 질수도 있다.

#### ⑤ 대상자

이러한 과업의 배당은 명백히 일종의 관리 결정이다. 정보에 필요한 결정이 명세화되는 정도에 따라서 정보가 누구에게 전달되어야 할 것인가를 신중히 결정해야 한다.

이상과 같이 함으로써 집행에 있어서 관리기능의 조사가 완성된다. 어떠한 관리자나 정책결정자도 상술한 기능 전부를 감당할 수 없다는

것을 알아야 한다. 집행에 있어서 관리기능은 명백히 일종의 분담된 책임이다. 누가 어느 역할을 담당하는가는 명백히 세분화되어야 한다.

### 3. 우리나라 지역사회 간호관리의 집행실제

우리나라 지역사회 간호관리의 집행실제는 바로 정부의 지역보건 의료사업의 일환으로 이루어지는 간호사업 또는 간호활동의 전체 즉 그 사업을 위한 제도(법령, 기구, 인력등)와 사업 계획 및 예산과 그 집행(사업활동 및 성과)을 총괄한 것이라고 하겠다. 그런데 정부의 지역보건 의료사업은 보건소를 통한 가족계획사업, 도자보건사업, 결핵사업과 같은 특수보건사업의 형식으로 이루어져 왔고, 지역간호는 그 주된 기능을 담당하여 보건사업의 주류불 형성하였다. 그리고 이를 병원에서의 임상간호와 구분하여 보건간호라 하였고 환자 개인이 아닌 가족단위의 접근방법을 중심으로 하는 보건간호학 이론으로 뒷받침되었다. 그러나 지역간호사업의 내용에 점진적으로 변화를 가져왔다. 그 하나는 우리나라 정부 보건사업의 대응을 이루어온 특수보건사업 즉 가족계획사업, 모자보건사업, 결핵사업을 면단위 통합보건사업 다시 말하면 전 반화된 보건사업으로 개편될시할 계획으로 국립보건원 훈련부 보건간호학 담당관실 주관하에 그 요원을 교육중에 있다. 다른 하나는 1981년에 시작된 보건진료원을 통한 벽오지의 일차보건의료사업이다.

보건진료제도나 면단위 통합보건사업의 개념은 이들 자체가 우리나라의 일차보건의료를 새로운 체제위에 세워보려는 크나큰 변화의 시작을 의미하는 동시에 이론이 아닌 실제에 있어서 지역사회 간호원을 비로소 관리자로 인식하는 시초가 된다고 보겠다. 그리고 지역사회 간호의 실제에 나타난 현재의 변화는 이제 지역간호 영역에서 시작된 단계에 있으나 먼저 지역사회 간호분야에서 일반적인 제도로 정착되어 가야하고 나아가 학교간호나 산업장간호의 분야에도 영향을 미쳐서 확대되어야 한다.

통합보건사업에서 지역사회간호의 대상은 면 지역사회이며 지역사회간호의 목적은 지역사회 건강문제를 지역사회가 스스로 해결할 수 있도록 적정기능 수준을 향상시켜 상위체제인 통합보건사업 목적을 달성하는 것이다.

벽오지 열차보건의료사업에서 증사하는 보건진료원의 활동은 우리나라 지역사회간호의 독특한 실재라고 할 수 있다. 보건진료원이 제공하는 지역사회 간호대상은 인구 3,000~5,000이 거주하는 벽오지이며, 그 목적은 지역사회의 적극적인 참여로 그들의 건강문제를 해결할 수 있는 적정기능수준의 향상이다. 그러므로 보건진료원이 관당한 지역에 운영협의회를 구성하여 그 지역의 보건의료에 대한 문제를 해결하도록 하는 능력을 개발하도록 하였다. 보건진료원의 지역사회간호행위는 보건교육과 통상질환관리, 분만개조를 포함한 직접간호의 제공과 보건진료소 운영등의 반직접간호 및 간호 행정으로써 그 목적달성을 위해 역시 지역사회 간호과정을 적용하도록 하고 있다. 이상과 같이 통합보건사업이

나 일차 의료사업에 「관리론 중심」의 지역사회간호학 이론이 적절히 적용된 것은 그 사업은 담당하고 있는 실무 책임자들의 학구적인 노력의 결실이라고 하겠다.

#### 4. 맺는 말

이상에서 지역사회간호의 이론과 실재를 고찰해 보았지만 우리가 정책이나 계획이 수립되기만 하던 시절로 원활하게 집행되리라고 낙관하는 것은 잘못된 생각이며 집행의 실제에 있어서 수행성과에 이르기까지 많은 사회변화와 환경요인이 작용함은 물론이다. 그러므로 지역사회간호관리는 정책결정 투입과정으로부터 산출과정에 이르기까지 ① 제반작업활동의 적시집행에 관한 일상적인 결정과 ② 인력의 조직, 지휘, 감독과 ③ 물질적, 재정적 자원의 동원, 배정, 감시, 통제 ④ 필요한 정보확인과 의사전달등의 기능을 실제에 있어서 원활하게 수행도할 수 있도록 배려되어야 한다. 