

간호감독의 역할확인

박 정 호

(임상간호원회장)

I. 서 언

병원간호관리에 있어서 간호감독은 최고 간호 집행자인 간호부(과)장과 환자간호단위의 최상계선관리자인 수간호원간에 업무를 조정하면서 간호부서의 목표와 목적을 달성케 하는 중간간호관리인 것이다.

실제로 간호감독은 2명이상의 수간호원을 지휘하면서 유능하고 생산적이며 지적능력 소유자로서 당면한 환자간호업무수행중 발생하는 인간문제를 해결하기를 기대하고 있다. 그러나 간호부(과)이나 수간호원같이 뚜렷이 명시된 역할에 비하여 불분명하여 수간호원의 역할을 확대한것이나 또는 간호부(과)장의 역할을 축소한것으로 잘못 인식되고 있어 계속 평범한 업무를 수행하고 있는 것이다.

즉 간호감독이 책임의 중복(Overlap of Responsibilities)으로 간호감독자신의 규정된 의무(Accountability)는 불분명한 것이다. 또 다른 어려운 문제는 요사이 간호감독의 역할의 변화를 기대한다는 점이다. 즉 관리기능을 물론 우수한 간호임상가(Nurse clinician)로서 역할을 기대하고 있으나 훈련교육과 특성을 검토한 간호감독자격자를 요구함에 따라 이제까지 일반적인 업무진술은 객관적으로 업무수행을 평가할 수 있는 분명하고 특수한 기준이 부족한 상태에서 역량과 기대에 격차는 간호감독 역할의 갈등은 물론모순을 갖고 있다고 볼 수 있다.

이러한 결과는 수간호원은 간호감독과의 상관

과부하간에 관계에서 자기영역의 침해자로 오인하며 또한 간호과장과 수간호원간에 의사소통의 장벽으로서의 역기능을 나타내고 있어 간호관리에 위험한 딜레마로 여겨지는 것도 사실이다. 이에 관련하여 간호감독의 중요성을 재인식하고 특이한 간호감독의 역할을 확인함으로써 각병원 조직내에서 기대하는 간호감독의 역할을 제정하여야 할것이다.

역할제정은 이를 뒷받침하는 유능하고 생산적인 간호감독이 되기 위한 지식, 기술, 적성과 경험을 습득하는데 도움이 되기를 기대한다.

한편 간호감독이란 직위에 대한 명칭도 역할의 재확인을 통하여 Department Head, Clerical Director, Resource Person, Nursing Coording 등으로 변경이 바람직하다고 본다.

II. 간호감독

간호감독은 건강사업조직내에서 안전하고 효과적인 간호업무를 제공하는데 책임을 진 간호관리자로서 그 직위와 명칭을 다양하게 변화하였다. ANA(1978)에서 제시한 간호관리자의 역할, 책임, 자격등에 진술에 의하면 간호관리자들 3개 수준 즉 집행수준(Excutive level), 중간수준(Middle level), 최초계선수준(first-line level)으로 분류하여 설명하였는데 이를 우리나라 병원간호관리계층과 비교하면 간호집행관리계층은 간호부(과)장, 중간 간호관리계층은 간호감독, 최초계선 간호관리 계층은 수간호원에 속한다고 할 수 있다.

간호감독은 근무하는 병원의 간호집행자인 간호부(과)장에게 책임지어진 간호원으로서 그 역할은 간호부(과)장과 수간호원간에 조정기능이 특징으로 되어있다.

즉 간호감독은 간호부서의 철학, 목표와 표준을 성취하도록 수간호원을 지도하고 지휘하는 한편 간호부(과)장의 기획과 환자간호의 실무적 운영에 중계역을 하는 중요한 위치에 있는 것이다.

또한 간호감독은 효율적이고 효과적인 환자간호 제공을 위하여 필요한 자원으로써 수간호원을 유용하며(available)간호부서의 운영에 반영되는 모니터된 정보를 간호부(과)장에게 제공한다.

간호단위들 사이에 활동을 조정하고 담당간호단위 수간호원에게 간호실무와 관리에 전문지식을 제공하게 된다.

또한 간호감독은 수간호원과 간호부서 내, 외와의 직원들과 연결하는 역할을 담당하고 있다.

간호감독의 2가지 중요한 책임은 수간호원의 능력을 개발하는 것과 간호부서의 목표와 목적을 구체적인 간호와 관리 활동으로 전환하도록 수간호원들을 지도하는 것이다.

간호감독의 역할에 따른 책임은 다음과 같다.

1. 간호사업 정책제정과 결정에의 참여
2. 환자간호제공에 있어서 문제를 해결하고 감독한다.
3. 제공된 환자간호를 감독
4. 타 부서와의 협력
5. 간호직원의 업무를 조정
6. 직원인사관리와 시간표작성(Schedulling)
7. 간호기구 및 공급품의 알선
8. 직원의 채용과 선정
9. 직원의 승진, 이동, 휴식업무와 이직을 위한 평가
10. 직원에게 예비교육, 훈련, 계속교육의 제공
11. 연구활동을 착수하거나 돕는다.
12. 간호학생에 임상학습 경험을 제공하고 조정한다.

또한 간호감독의 필요한 자격등도 진술하였다

Ⅲ. 역할과 간호감독의 역할제정

역할이란 어떤 지위에 대한 일반화된 기대의 내용을 의미한다. 이때 일반화된 기대란 그 지위 점유자가 일반적으로 자기행동에 관하여 적극적으로나 소극적으로 준거하는 준거인(reference person)들의 기대내용을 일반화 한것을 말한다. (조석준, 1983).

역할개념이 필요한 것은 이들 기대내용을 통하여 지위 점유자의 행동내용을 알 수 있기 때문이다. 물론 이것은 사람이란 준거인들의 기대에 부응하는 방향으로 행동한다는 것을 전제한 것이다.

역할을 크게 두가지로 분류하여 계서적역할(Hierarchical Role)로 나누며 전자는 상관역할과 부하역할의 두가지로 세분된다.

이에 간호감독의 역할도 계서적 역할로서의 전문가로서 역할 또한 상관과 부하로서의 역할을 모두 포함한다고 볼수있다. Oda씨는 역할을 확정하는데 있어 의사소통면을 강조하면서 그과정은 첫째 역할의 목적을 분명히 하는 역할 인식(Role Identfication)단계에서 부터 시작하여 역할이 특수한 사회적 구조에 적합하도록 발전시키는 역할과도기(Role transition) 단계를 거쳐 마지막으로 역할확인을 재인식하는 결과로서 얻어진 역할합의(Role Conformation)의 단계를 거쳐 제정된다고 하였다.

한편 역할제정에 앞서 생각하여야 할 중요한 개념은 병원내에 간호감독에게 기대하는 관리역할이 무엇인가는 많은 영향을 주며 그외에도 다른 감독의 수와 시간의 제약과 관리업무 수행능력인 것이다. 또한 개인적인 특성으로는 의사소통 기술, 감독의 소질, 경험, 적절한 교육과 갈등해결(Conflict Resolution)을 위한 능력을 포함한다고 하였다.

Sarbin과 Allen씨도 역할제정의 3가지 변수는 첫째, 알고있는 역할의 수, 둘째, 역할을 수행하려는 노력, 셋째, 역할모사에 관여되는 시간

이라 하였다. 물론 사회구조내에서 타 구성원들의 기대는 병원조직내에서 역할제정에 영향을 미친다고 할수 있으며 지적, 기술은 물론 적성과 좋은 경험 및 특수한 교육이 필요하다고 하였다.

IV. 간호감독의 역할, 책임의 제정을 위한 제안(들) I. II. III.

제안 I : Steveus씨는 중간관리자로서 문제점을 제시하면서 다음과 같은 모델을 제시하였다. 즉 간호감독 A,는 환자·간호업무조정을 간호감독 B는 간호인사 및 배치를 간호감독 C는 간호체제 조정으로 3개 활동으로 분류하여 3명의 각각 다른 역할을 담당케 함으로서 책임의 중복이나 추간호원의 영역 침범이 아닌 특유의 간호감독의 역할모형을 제정하였다.

제안 II : Karen Ann Carter씨가 제안한 모형에서는 우선 관리, 감독기능의 과정을 이해하기 위하여 기획, 조직, 지휘, 통제에 대한 개념을 정의하면서 간호감독의 관리업무에 다른 측면을 혼합한 개념 모델을 제시하였다.

그림 1에서의 틀(Frame work)에서는 간호원들에게 자율성과 책임감을 발전시키는데 있어 간호감독은 역할모델로서 역할한다. 결과적으로 숙련된 간호제공이라는 일차적 목표를 실현하는데 있어 간호직원을 지휘하는 역동적인 영향력을 행사함을 보여주고 있다.

한편 Carter는 간호감독의 업무기술서를 그림 2와 같이 제정하였다.

Fig. 1.

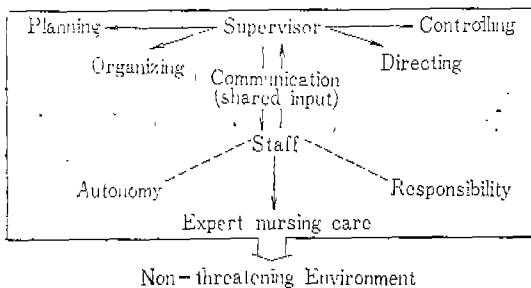


Fig. II.

TITLE: House Supervisor
RESPONSIBLE TO: Nursing Service Administrator
SUPERVISES: Nursing personnel throughout the health care agency.

REQUIREMENTS: (1) A graduate of an accredited school of nursing, currently license within the state, who holds a M.S.N. with at least a functional minor in nursing administration. (2) 5 years recent clinical experience with 3 years in a supervisory position, such as head nurse. (3) Excellent physical and mental health.

COORDINATES WITH: Department managers, head nurse, physicians, and outside referral agencies.

DUTIES AND RESPONSIBILITIES:

Planning-(1) Coordinates activities with individual head nurse on a monthly basis to prepare accurate forecast of unit needs in the areas of staff and supplies. (2) Review monthly staffing patterns of head nurse, adjusting schedules daily to meet the nursing care needs of the entire hospital. (3) Serves as consultant to head nurse for annual budget preparation. (4) Determines the continuing education needs of various nursing staff members and coordinates the development by nurses and staff development specialists of programs to meet these needs. (5) Serves on administrative committee which updates general nursing policies and procedures of the health care agency.

Organizing-(1) Assists nursing service administrator with development of organizational structure and communication network with the nursing department. (2) Delegates responsibility for direct patient care to appropriate staff nurses. (3) Deploys nursing staff to ensure proper care of all patients. (4) Attends unit meeting at least monthly, contributing expertise in development of unit policies and procedures as well as patient care protocols. (5) Coordinates with department heads monthly or at other times as required, to resolve problems related to patient care.

Directing-(1) Serves change agent to initiate or support action for improvement of nursing care. (2)

Assists and/or supports head nurse with counseling and evaluation whenever requested. (3) Initiates disciplinary action when needed to ensure employee compliance with agency objectives, policies, or procedures. (4) Coordinates all nursing functions during an emergency, assigning appropriate personnel to necessary jobs.

Controlling-(1) Evaluates quality of delivered nursing care through daily patient interviews and direct observation of nursing personnel on all units. (2) Establishes performance standards for head nurse. (3) Serves as consultant to head nurses for establishment of performance standards for staff. (4) Determines performance correction needs of nursing staff members and provides appropriate guidance improvement of identified weaknesses.

제안Ⅲ : 오늘 우리는 간호감독의 역할을 확인하는데 있어 각 병원의 목적에 부응하여 간호부서의 철학 목적, 표준을 설정하고 이를 성취하는데 투입되는 간호직원 특히 수간호원과 간호부(과)장 사이에 업무를 조정하면서 즉 병원내, 간호부서의 상관인 간호부(과)장과 부하인 수간호원의 기대하는 역할을 위에서 제시한 변수를 참고하여 4가지 역할, 즉 환자간호 전문가로서의 역할, 간호인력관리자로서의 역할, 간호지휘자로서의 역할, 간호문제해결자로서의 역할을 분류하여 각 역할에 따른 책임과 업무를 구체적으로 확인함으로써 제정되기를 제안하고자 한다. A.N.A가 진술한 중간 간호관리 계층으로 본 간호감독의 역할책임의 진술을 다시한번 검토되고 오늘과 내일 제 4회 임상간호학회 간호행정지향년과정의 강의와 연찬회, 토의를 거쳐 합의된

간호감독의 역할을 확인 제정되기를 마음속깊이 바라는 바입니다.

<첨부> DepartmentHead(간호감독)의 업무기술서

<참고문헌>

1. Karen Ann Carter; Managerial Role Development in the Nursing Supervisor, Supervisor Nurse, July, 1980.
2. Barbara J. Stevus; The Problem in Nursing's Middle Management, Journal of Nursing Administration, II (5) : 35~38, 1972.
3. Rosemary Y. Wang and Joellen Watron Hawkins; Interpersonal Feedback for Nursing Supervisors, Supervisor Nurse, Jan, 1980.
4. A.N.A.; Roles, Responsibilities, and Qualification for Nurses Administration, Commission on Nursing Service, 1987.
5. Paul Hersey, Elaine L. LaMonica; Nursing Leadership, Supervisor Nurse, May, 1976.
6. Helen M. Donovan; Nursing Service Administration Managing the enterprise, The C.V. Mosby Comp. 1975, pp.129.
7. Thomas R. O'Donovan; The Department Head and Health Care delivery. Journal of Nursing Administration, Jan. 1976.
8. 조석준 : 조직론, 달문사, 1983. pp.140~148.
9. 박정호 : 간호감독의 역할, 기능과 책임. 대한간호, 1976.
10. 박정호 : 병원행정과 감독간호원의 역할, 대한간호 10권 4호, 8월 1971.

별첨

직위(Department Head)

| 과 | 위 | 치 | 코드 | 작성일 | 수 정 |
|----|---------|---|-----|----------|-----|
| 내과 | 중앙동11구역 | | 346 | 1971. 1. | |

아래 사항은 수행하는 업무중 가장 중요한 것을 기술했다.

직무 기능

간호과장 감독하에 간호와 조직내에서 병원과 간호과의 목표에 따른다.

직원이 수행한 업무를 조정하고 평가한다. 간호관리에 대한 권한과 책임이 있다.

책임과 업무

- 간호과의 설정된 목표와 정책에 따라 조직과 의사소통 전달체계의 계획을 지휘하고 조직하고 결정한다.
- 조직을 적절히 조정할 책임이 있다.
- 효과적인 환자간호방법을 적용키 위해 병원 의료멤버들과 함께 회합과 순회를 통해 팀 리더와 수간호원 임상조정가의 업무를 평가하고 지도한다.
- 간호과장에게 환자간호의 향상을 위해 제안한다.
- 자료의 분석과 보고를 통해 간호수행과 환

자간호계획을 평가하고 지시한다.

- 간호과에서 시행하는 연구나 병원프로젝트에 참여하는 직원을 교육하고 정보를 제공해 준다.
- 소요경비에 대해 상의, 설명, 충고, 검토한다.
- 과요구(Departmental request)를 평가하고 검토한다.
- 환자간호에 있어서 계속되는 문제결의 해결과 새로운 기술과 방법의 개발을 의사와 상의한다.
- 간호과에 관련된 다른 프로그램과 훈련의 수행과 조정에 참석한다.
- 병원지침에 따른 각 간호단위에 직원을 배치하고 면담하며 필요한 추천을 한다.
- 병원 정책과 규정을 설명하고 발전시키고 지지하고 검토한다.
- 변화하는 요구에 따른 규정과 지침이다.
- 간호표준과 정책의 수정과 평가를 돕는다.
- 모임이나 회의, 관련된 특수기능을 계획하고 집행한다.
- 전인간호라는 새로운 개념과 최신간호기술을 연구한다.
- 간호과장에 의해 분담되거나 지시되어 진임을 수행한다.