

주요용어 : 간호학생, 자기표출, 역할갈등

## 간호사의 탄력적 근무형태 적용에 관한 연구

김영혜\*, 양영옥\*\*, 조규영\*\*\*

### I. 서론

#### 1. 연구의 필요성

인간의 삶의 방식은 고대로부터 많은 변화가 있어 왔다. 오늘날과 같이 다양한 생활 방식을 갖는 삶의 형태는 사람으로 하여금 여러 가지 생활방식을 갖게 하며 그에 따라 다양한 근로 환경이 있게 되었다(홍성호, 체제명, 김홍치, 최묘경, 1992). 또한 경제성장 및 산업화가 급속히 전개되는 과정에서 여성 노동력의 필요성이 급증됨에 따라 여성의 취업은 양적인 증가세를 보이고 있다(이명신, 2001). 이러한 추세 속에 간호직은 여성의 상징적인 직업일 뿐만 아니라 대표적인 교대 근무직이라고 할 수 있다.

최근 노동시장의 변화를 살펴보면, 1970년대 39.0%를 차지했던 여성의 노동 참여가 1996년 48.7%, 2004년 49.2~50.5%로 꾸준히 증대되어 2005년 현재 미혼여성의 경제 활동 참여율은 49.5%, 기혼여성의 참여율은 48.5%(통계청, 2005)이다. 그러나 갑자기 늘어난 기혼여성의 노동시장 진입은 가정의 일을 직장으로 끌어 들었으며 이로 인해 직장간 갈등문제가 표면화되기 시작했다. 즉, 자녀 양육이나 노인부양 같은 가족문제로 인해 결근과 비생산적인 근무시간을 낼 수 있다(강혜련, 김태홍, 김진호, 2004). 하지만 21세기로 접어들면서 자아실현을 위한 여성들의 교육적 성취 및 노동시장의 참여 가능성은 더욱 증대되어 가고 있다.

이러한 추세에도 불구하고 간호사 면허자 중 취업하고 있지 않은 간호사의 비율이 2000년 46.9%, 2001년 44.9%로 추정되는 등 다수의 유휴 간호인력이 존재한다(김수지, 1997)는 것은

매우 안타까운 사실이다. 2003년 말 현재 우리나라 간호사는 191,254명인데, 현재 활동 간호사수는 101,943명으로 53.3%가 활동을 하고 있는데, 이는 간호사 1인당 담당해야 할 인구수는 465명으로 독일 104명, 미국 120명, 일본 128명에 비교하면 월등히 많은 것을 알 수 있다(김화중, 2005).

세계적인 건강관리 추세와 일반 사람들의 건강에 대한 인식 및 기대 변화는 간호인력의 다양화, 특성화, 양질화를 촉진시킬 뿐만 아니라 간호사의 활동 영역을 더욱 확대시킬 전망이다(김의숙, 2005). 이처럼 최근 들어 간호인력의 요구가 늘어나고 있으나, 교대근무로 인한 건강상태 악화 및 우울증 경험, 불면증 경험(오동숙 등, 2001; 이미선 등, 1996; 이인수, 1996; 현미숙, 1994, 윤진상, 국승희, 이형영, 신일선, 김안자, 1999) 및 스트레스로 인한 소진현상(김희경 등, 2005) 등이 보고되기도 한다. 특히 교대근무는 불규칙한 근무시간을 갖게 함으로써 교대근무자에게 생체리듬의 부조화와 신체적인 건강과 정신적인 건강에 나쁜 영향을 줄 뿐만 아니라 가정은 교대근무를 하는 가족 구성원의 근무시간에 따라 계속적인 적응과정을 필요로 하며, 가족간의 결속력이 감소한다(홍성호 등, 1992; 윤진상 등, 1999). 또한 밤근무때는 집중력이 감소하여 안전사고 발생도가 높고(김지용, 1996), 교대근무간호사의 직무만족도와 근무의욕이 현저하게 감소하였다(이미선 등, 1996; 현미숙, 1994). 이러한 문제로 인하여 간호사들은 이직을 고려하거나(어금숙 등, 2004) 병원에서 근무하기 보다는 다른 간호현장에서의 근무를 더 선호하고 있다(김수지, 1997).

이처럼 다양한 생활방식, 간호사의 역할 확대, 교대근무 기피현상 등에 따라 국내 간호인력 수급에도 변화가 예측된다. 그러므로 질 높은 국내 간호인력의 보유를 통해 양질의 대국민 간호서비스를 제공하고 비용효과적인 간호의 창출을 목적으로 유휴 간호인력의 시장 진입과 간호사의 이직 감소를 위한 탄력적 근무형태 적용방안이 마련되어야 할 것이다.

근무형태를 주제로 국내에서는 대한산업의학회에서 교대근

\*부산대학교 의과대학 간호학과 교수

\*\*좋은삼선병원 응급실 수간호사

\*\*\*마산대학교 간호학과 조교수

무자에 대한 연구를 지속적으로 보고하고 있다(김윤규 등, 2002; 김지용, 1996; 남연 등, 2002; 손미아, 2004; 윤덕로 등, 1998; 최숙경, 이강숙, 이정운, 구정완, 박정일, 2003; 하미나, 김재용, 박정선, 정호근, 2001; 하미나, 노상철, 박정선, 2003). 간호사를 대상으로는 교대근무 방향 및 기간과 circadian rhythm과의 관계(황애란, 정현숙, 임영신, 이혜원, 김조자, 1991; 황애란, 정현숙, 강규숙, 이규정, 1994), 밤근무시의 피로도(오미정, 1997), 교대근무와 건강상태(김순옥, 1997; 최영진, 문희자, 1993), 교대근무와 수면양상(윤덕로 등, 1998; 윤진상 등, 1999), 교대근무 간호사의 직무만족 및 삶의 질(윤진상 등, 1999), 교대근무로 인한 생리적 변화(민순, 문대수, 임옥빈, 1998; 민순, 김미숙, 임옥빈, 2000; 하미나, 노상철, 박정선, 2003) 등을 주제로 연구되었다.

그러나 간호현장에서 근무형태 변화를 주제로 한 연구는 오동숙 등(2001)의 3교대 근무시와 2교대 근무시의 직무만족도와 직간접 간호시간의 비교 조사외에 거의 전무하다. 국외에서는 Reid와 Dawson(2001)이 평균 연령 21.2±2.7, 43.9±6.8을 대상으로 12시간 근무시의 업무차이 연구가 보고되었다. 하지만 취업여성의 일과 삶의 조화를 가능하게 만드는 탄력적인 형태의 근무제 도입에 대한 필요성을 여러 연구에서 제시하고 있다(김금수, 2003; 이주희, 2003, 조운애, 2000). 특히 여성에게는 출산과 육아 및 보육문제가 남성보다는 더 많은 부담이 있기 때문에 육아 및 보육을 하는데 필요한 탄력적인 근무제도의 도입은 직장과 가정의 양립에 관한 과제에서 가장 큰 문제로 대두되고 있다(김금수, 2003).

이에 본 연구자들은 국내외의 탄력적 근무형태 적용 사례 및 이에 대한 간호사 및 경영자의 의견, 간호사가 원하는 근무형태를 알아보다 탄력적 근무형태 적용에 필요한 기초자료 및 적용 방안을 마련해 보고자 본 연구를 시도하였다.

## 2. 연구목적

본 연구는 국내외의 탄력적 근무형태 적용 사례 및 이에 대한 간호사 및 경영자의 의견, 간호사가 원하는 근무형태를 알아 보아 탄력적 근무형태 적용에 필요한 기초자료 및 적용 방안을 마련해 보고자 시도하였으며, 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 탄력적 근무형태를 실시한 국외 기관의 사례를 조사한다.
- 2) 탄력적 근무형태를 실시한 국내 기관의 사례를 조사한다.
- 3) 탄력적 근무형태에 대한 간호사의 의견을 파악한다.
- 4) 탄력적 근무형태에 대한 병원 및 간호행정자의 입장을 파악한다.

- 5) 간호사가 원하는 근무형태를 파악한다.
- 6) 탄력적 근무형태의 모델을 제시한다.
- 7) 탄력적 근무형태 적용 방안을 파악한다.

## 3. 용어정의

1) 탄력적 근무형태(Flexible working) : 'flexible'이란 '유연성이 있는' 또는 '융통성이 있는'(Webster, 2002)이란 뜻이며, 'flexible working'이란 '유연성이 있는 작업'이란 의미이다. 본 연구에서 사용되는 탄력적 근무형태는 사용자 및 근로자의 요구를 고려하여 근무시간 및 고용형태를 자유롭게 선택할 수 있는 근무형태를 말하는 것으로, 우리나라의 근로기준법 제49조의 1일 8시간 1주 40시간의 법정 근로시간을 변형한 근로시간 형태인 탄력적 근무시간제(노동부 용어사전, www.molab.go.kr)와는 다른 의미로 사용된다.

## II. 연구방법

### 1. 연구설계

본 연구는 행위연구(Action Research)를 통해 수행되었다. 행위연구는 문제해결을 위해 새로운 기술이나 접근방법을 개발하여 현장에서 직접 적용하여 효과를 알아보는 연구방법이다. 실천가들이 연구자가 처한 상황에 직접적으로 적용이 가능한 지식을 얻는 데 목적이 있기 때문에 일반적으로 편의적으로 연구대상을 표집하며, 일상적으로 사용되는 도구를 사용하여 자료를 수집하고, 통계적 유의미성 보다는 실제적 유의미성에 초점을 두어 자료를 분석한다. 특히 연구결과가 실제에 어떤 영향을 미치는가를 밝히는데 관심을 둔다. 행위연구는 체계를 연구하는 동시에 그 체계를 변화시키는 하나의 수단으로서의 접근 방법이다. 따라서 간호영역에서의 행위연구는 간호실무를 변화시키거나 또는 간호실무가 수행되고 있는 체계를 변화시키는 하나의 접근방법일 뿐 아니라 실무이론을 발전시키는 중요한 방법이기도 하다(Baker, 1996).

### 2. 자료수집 및 절차

행위연구 방법을 사용한 본 연구는 탄력적 근무형태의 적용 방안을 마련하기 위해 다음과 같이 진행하였다.

1) 탄력적 근무형태를 실시하는 국외 기관의 사례를 조사하였다. 문헌 검색과 외국에 거주하는 한인 간호사 3명에게 E-mail을 이용하여 외국에서 실시하는 탄력적 근무형태를 조사하였다.

2) 탄력적 근무형태를 실시하였던 국내 기관의 사례 및 취업경험을 조사하였다. 탄력적 근무형태를 적용하였던 3개의 종합병원 간호행정자에게 서면 또는 직접 방문을 통하여 탄력적 근무형태 도입의 배경, 실패 및 성공원인, 현실적 제약 및 극복 방안 등에 대하여 조사하였다.

3) P시에 소재하는 2, 3차 의료기관에서 근무하는 간호사 30명을 대상으로 탄력적 근무형태에 대한 간호사의 견해를 focus interview를 통하여 조사하였다. 3차 의료기관은 P시에 있는 P대학병원, 2차 의료기관은 300~500병상 내에서 1곳, 300병상 미만 1곳을 연구자의 편의에 의하여 임의선정 하였다. Focus interview는 3개의 병원을 연구자가 직접 방문하여 10명씩 3회에 걸쳐 토론하였다. 방문은 사전에 간호부서장에게 전화하여 연구의 필요성에 대한 설명을 하고 동의한 병원으로 선정하였다. 30명의 간호사는 각 병원의 간호부서장이 연령, 근무경력, 결혼여부, 적극적 의사소통 유형에 따라 임의 선정하였다. 간호사는 focus interview직전에 연구자가 준비한 기초조사표에 연령, 근무경력, 결혼여부 등을 기술한 후 연구자에게 제출하였다. 연구자는 참석자에게 탄력적 근무에 대한 설명, 도입해 보려는 의도(이직감소, 유희인력활용), 미국의 시행 모델에 대하여 설명한 후 이러한 근무형태가 실제 적용되었을 때 간호사의 삶의 질과 예상되는 업무 변화에 대하여 토론하도록 유도하였다. 면담내용은 간호사의 동의를 받아 녹음을 하였으며, 인터뷰가 끝난 후 2명의 연구자가 같이 녹음내용을 확인하면서 녹취록을 작성하였다.

4) 탄력적 근무형태에 대한 경영자측 및 간호행정자측의 견해를 조사하기 위하여 연구자가 직접 방문하여 조사하였다. 경영자측은 병원협회를 대표할 수 있는 병원장 2명, 인사담당자 2명을 연구자가 임의로 선정하였으며, 간호행정자측은 3차 의료기관 2명, 2차 의료기관 4명 총 6명을 본 연구자가 임의선정하였다. 방문은 사전에 전화로 본 연구의 취지를 알려주고 이를 응한 경우이며, 면담내용은 기록하였으며, 면담후 2명의 연구자가 함께 내용을 확인하였다.

5) 간호사가 원하는 근무형태를 파악하기 위하여 병원에 근

무하는 정규직 간호사는 focus interview에 참석한 간호사 30명에게 설문지를 이용하여 조사하였다. 시간제 간호사는 간호행정자와 면담을 한 병원에 근무하는 시간제 간호사 15명, P시 내 3개의 보건소 계약직 간호사 3명, 기관제 교사 3명으로 총 21명을 조사하였다.

### III. 연구 결과

#### 1. 탄력적 간호근무형태를 실시하는 국외 기관의 사례

문헌, 인터넷 검색, E-mail 통신 및 직접 방문을 통하여 조사한 국외의 탄력적 간호근무형태는 다음과 같다.

미국은 대체로 간호사들이 취업 면접을 볼 때 이미 고정된 shift와 일할 시간 %를 정한 다음 근무를 시작한다. 영국, 호주, 캐나다, 프랑스 등 유럽 여러 선진국가에서는 주당 근무시간이 37.5시간으로 명시되어 있으며, 본인이 희망하는 시간대에 일을 한다.

##### 1) 미국 : UWMC의 근무형태

###### (1) 주간 근무시간

100%-40시간/주, 90%-36시간/주, 80%-32시간, 50%-20시간/주

###### (2) 고용형태 : 80%/20% - full/part time 기준

###### (3) 근무형태

###### ① 8hrs shift : 주로 가정이 있고 나이가 있으신 full time으로 일하는 간호사들이 주로 선택

낮번 - 07:00~15:30 (8시간 30분)

초번 - 15:00~23:30 (8시간 30분)

밤번 - 23:00~07:30 (8시간 30분)

###### ② 12hrs shift : 주로 젊거나, 학교 다니거나, part time RN, two job을 가진 간호사들이 선택

100% 40시간/주 ; 3일 12시간 근무 + 4시간 근무

90% 36시간/주, 60% 24시간/주

12hrs shift day - 07:00~19:30

12hrs shift night - 19:00~07:30

###### ③ 10hours shift

이 근무시간대는 일정하게 정해져 있지는 않고, 주로 part time RN 50%-20 시간/주들이 하루에 10시간씩 07:00~17:30

또는 12시간 하루+ 8시간 하루로 근무

#### ④ pm번의 시간

PRN nurse를 per diem이라고 부르는데, 간호사가 12/8 근무시간을 선택할 수 있고, 근무날도 자신이 스스로 정해서 먼저 제출하면 manager들이 이 간호사들의 request를 먼저 fill out한 다음 일반 간호사들에게 넘긴다. employee benefit 이 없는 대신 premium 이 있어 보통 간호사보다 4~5달러 더 받는다.

#### ⑤ floating RN = resource RN

UWMC에는 20명 정도의 float RN이 있는데, 이 간호사들은 각 병동의 빈자리를 메워 준다.

#### ⑥ Travel RN.

타주에서 온 간호사로서 일정기간(6개월이나 1년) 각 병동 manager들과 계약을 맺은 다음 일을 하는데 임금이 시간당 40~50달러로 비싸서 manager들이 신중하게 고용한다.

### 2) 일본

일본의 개호병원의 경우 2교대 근무제를 실시하고 있지만, 낮에는 아침 7시부터 오후 4시까지(9시간), 밤번은 오후 4시부터 다음날 아침 7시 까지(15시간) 근무를 한다. 그러나 주 40시간을 엄격하게 지키므로 밤근무 3일, 3일 휴가를 한다. 밤근무 시간이 긴 관계로 업무가 복잡하지 않고, 수당이 많아(만엔) 선호도가 상당히 높다. 일본은 150병상이든 60병상이든 병상수에 상관없이 간호사의 급여가 차이가 나지 않는다. 그러므로 간호사의 병원 선택은 집이 가깝고, 자기가 원하는 근무지가 최우선이다. 일본도 등급제를 실시하고 있으나, 우리나라와는 달리 간호사, 준간호사(간호고등학교 3년 졸업자), 개호인, 보조원도 등급제 인원에 포함되어 있다. 신규간호사 배출이 잘 되지 않으므로, 평균 연령이 45세 정도이며, 정년퇴직이 58세인데, 간호행정가들은 정년퇴직 이후에도 다른 병원의 행정가로 재취업이 되기도 한다.

### 3) 싱가포르

창이병원(Changi General Hospital)은 수술일정을 효율적으로 관리하기 위해 간호사들의 근무시간표를 유동적으로 운영하고 있다. 근무시간을 세분화하여 간호사들을 배치하고 있는데, 수술이 몰릴 때는 3시간 간격으로 간호사들이 출근한다. 수술상황에 맞추어 적정인력이 배치되므로 간호인력이 효율적으로 운영되고 업무에 대한 부담도 줄일 수 있다. 이 경우는 병원 경영자 중심의 탄력적 근무형태의 대표적인 사례라고 할 수 있을 것이다(양진기, 2005).

## 2. 탄력적 간호근무형태를 실시하였던 국내 기관의 사례

### 1) A의료원

2002년 원하는 부서에 한하여 시범적으로 12시간 근무제, 밤번 전담 근무제 등을 시도하였다. 12시간 근무제의 도입 목적은 간호사의 효과적인 휴가활용을 우선적으로 하였으며, 인계로 인한 직접간호의 공백 감소도 있었다. 한달 동안 15일 근무, 15일 휴가이므로 처음에는 반응이 좋았으나, 업무시간이 길어짐에 따라 점차 피로가 누적되어 회피하게 되었다.

밤번 전담 근무제는 밤번 근무를 전혀 하지 못하는 간호사를 구제하면서 밤근무 수당으로 인한 간호사의 수입증대를 목적으로 시도하였다. 즉 밤근무를 할 수 없는 간호사가 있을 경우 퇴직이전에 면담을 통하여 floating nurse라고 하여 주로 분만휴가 등의 공백을 메우는 업무를 하도록 유도하면서, 그 공백은 밤번 전담간호사가 근무를 하게 하였다. 이 또한 처음에는 밤번 희망간호사의 경우 밤근무 수당으로 인한 수입증대, 다른 간호사들은 밤근무가 줄어들어 반응이 좋았으나, 밤근무 간호사의 피로 누적 및 밤번 희망간호사의 수요가 감소되어 지금은 실시하지 않고 있다. 수요 감소의 이유는 간호사 측에서 밤근무를 원하는 기간이 만료되었거나 애기가 컸다든지, 대학원 공부가 끝났다는 것 등이었다.

이처럼 12시간 근무제, 밤번 전담근무제 등은 이러한 근무에 대한 요구가 지속적으로 있고 그 자리를 유지시켜 줘야 지속적으로 운영할 수 있을 것이다. 단지 현재까지 유지하는 것은 floating nurse로서 분만휴가의 공백을 채우기 위해 병동을 순회한다. 이 경우 밤근무를 하지 않아 좋지만 소속감이 없다는 단점이 있다.

### 2) B병원 제3신생아 중환자실

B병원 제3신생아 중환자실은 인공호흡기 치료를 하지 않는 환아, 금식이 아닌 환아, 감염이나 패혈증의 의심이 없는 환아, 기타 전문의가 판단하여 집중관리가 필요하지 않은 환아들이 있는 곳이다. 이곳에서 근무하는 간호사들은 일반간호사 21명, 책임간호사 2명을 대상으로 2000년 6월 1일부터 7월 31일까지, 2000년 9월 1일부터 10월 31일까지 각 2개월 동안 2교대 근무를 실시하고, 직무만족도 조사를 전후로 조사하였다. 연구결과로 2교대 근무의 직무만족도(54.9±6.5)가 3교대 근무 만족도(49.1±8.4)보다 더 높았다(p=.0042). 2교대와 3교대 근무시 직접 간호시간의 증가는 두 군이 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았으나, 간접간호시간은 2교대 근무가 177.3분 감소하였다(t=5.646, p<.000). 개인시간은 2교대가 60.6분 더 증가하였다

( $t=4.121, p<.000$ )(오동숙 등, 2000). 그러나 2교대 근무시 육체적 피로도, 의료사고의 가능성, 수면시간, 집중력 등에 변화가 있었으나, 현재까지 신청자가 이어져서 꾸준히 시행하고 있다. 주로 자기발전을 위한 교육, 육아시간을 길게 갖기 위해, 출퇴근 시간이 긴 간호사들이며, 한번 신청하면 적어도 3개월에서 6개월 지속적으로 2교대를 하여야 한다.

### 3) C 200병상 종합병원

원하여서 탄력적 근무형태를 하는 것은 아니고, 간호인력 유지를 위하여 어쩔 수 없이 실시하였다. 30대 중반부터 40대에 일을 찾는 경우는 가정의 일을 하거나 아니면 다른 부업을 같이 하는 경우가 많으므로, 어떤 사람의 경우는 밤근무만 원할 경우가 있고, 어떤 경우는 초반만 원한다. 간호사의 수가 다 채워지지 않아서 간호조무사를 대체인력으로 활용하고 있는 만큼 일차적으로 고정근무를 원하는 간호사에게 우선권이 있고, 다음으로 3교대로 근무표를 작성한다. 일반적인 근무 형태는 아니므로 가끔 3교대 간호사가 밤근무 수당을 더 얻지 못하여 불만을 하는 경우가 있다. 한 병동에 고정 근무 간호사가 있을 경우 다시 고정 근무를 원하는 간호사가 이력서를 가지고 올 경우 다른 간호사의 불평을 고려하여 취업을 시키지 못할 경우도 있다.

## 3. 탄력적 근무형태에 대한 간호사의 의견

연령, 근무경력, 결혼여부에 따라 선출된 간호사 10명을 3개의 병원에서 탄력적 근무형태가 실제 적용되었을 때, 간호사의 삶의 질과 예상되는 업무 변화, 이를 적용하기 위한 선행조건에 대하여 토론한 결과는 다음과 같다.

### (1) 장점

- ① 주어진 근무표에 내 생활을 맞추지 않고 내 생활에 근무표를 맞출 수 있어 좋을 것 같다.
- ② 확실적이고 일률적인 근무형태가 아니라 내가 변화를 줄 수 있어 싫증이 덜 날 것 같다.
- ③ 자기 능력개발이 가능할 것 같다.
- ④ 지금보다 여가활동을 높일 수 있어 삶의 질을 향상시킬 수 있다는 느낌이다.
- ⑤ 탄력적 근무형태가 가능하다면 이직 생각을 좀 덜 하지 않을까 싶다.
- ⑥ 삶의 질 향상으로 스트레스가 감소되어 환자나 다른 의료인간의 대인관계가 더욱 원만해질 것으로 보인다.

- ⑦ 자기 의지와 관계없이 낮, 초, 밤을 아무런 규칙도 없이 수간호사가 지정하는 대로 타율적으로 근무하는 것보다 자율적이고 계획적일 것 같다.
- ⑧ 나이가 들어서도 지속적으로 근무를 할 수 있을 것 같다.
- ⑨ 탄력적 근무형태가 요구되는 시기와 때와 부서(주사실, 심혈관센터 등)에 적절할 것 같다.
- ⑩ 육아가 있는 사람은 직장과 더불어 가사 및 육아를 좀 더 효율적으로 할 것 같다.
- ⑪ 간호사의 사고자체가 더욱 탄력적, 융통성이 있는 등 사고의 전환을 가져 올 것 같다.
- ⑫ 능률적인 근무 분위기가 조성될 것 같다.
- ⑬ 간호사 개인의 직업에 대한 만족도가 증가할 것 같다.
- ⑭ 3교대로 인한 힘들음이 감소될 것 같다.
- ⑮ 선택권한이 있어서 자아 존중감이 생긴다.
- ⑯ 가정과 일을 탄력있게 병행함으로써 기혼 여성의 스트레스 감소할 것이다.
- ⑰ 의료환경의 변화로 인한 간호인력 부족 현상을 완화할 것이다.
- ⑱ 질 높고 친근한 국내 간호인력의 활용으로 대국민 간호서비스 향상될 것이다.

### (2) 단점

- ① 충분한 인력 보충이 선조건일 것 같다. 우리나라의 현재 인원으로 12시간 근무시간은 힘들 것이다. 미국은 인수인제도 안하고 자기 환자 3~4명만 보면 된다.
- ② 인식의 변화가 있어야 할 것 같다. 변화를 싫어하여 그 대로도 특별히 불편 없다고하는 사람들이 더 많을 것 같다. 미국에서도 바뀌는 제도에 대해 저항이 있었다.
- ③ 체계적인 관리가 필요할 것 같다. 근무에 일관성이 없고 변화가 많고 소속감이 없는 경우도 많아서 교육 및 관리의 체계가 확실해야 할 것 같다.
- ④ 정규직과 비정규직의 갈등도 있을 것 같다. 70%정도는 정규직으로 하고 비정규직은 30%가 좋을 것 같다.
- ⑤ pm nurse의 경우 소속감이 없어질 것 같다.
- ⑥ 환자 상태 파악이 용이 하지 않아 간호의 질 및 만족도가 떨어질 것 같다.
- ⑦ 선호하는 근무시간이 중복될 것 같다.
- ⑧ 3교대 근무자가 줄어들 것 같다.

#### 4. 탄력적 근무형태에 대한 경영자측 및 간호행정자측의 입장

탄력적 근무형태가 실제 적용되었을 때 예상되는 경영의 변화, 간호사의 삶의 질 및 간호업무 변화, 이를 적용하기 위한 선행조건에 대하여 병원장 2명, 인사담당자 2명, 간호행정자 3명, 수간호사 3명과 면담한 결과는 다음과 같다.

##### 1) 경영자측의 입장

###### (1) 병원장의 입장

병원장의 입장에서 탄력적 근무형태를 바라보는 관점은 싱가포르 창이병원의 예와 같이 병원 경영자 중심의 탄력적 근무형태를 우선적으로 제시하였다.

“탄력적 근무형태는 환자수, 환자가 집중적으로 진료를 보는 시간대 등에 따라 적절한 인력이 배분되어 최소의 인원으로 최대의 효과를 보는 것이 목적인 것이다. 잘 시행한다면 병원경영면에서 바람직한 모델이 될 것이다.”

“이 제도를 시행하려면 우선 병원 전체의 업무 흐름에 대한 기초 자료가 있어야 하겠다. 이를 바탕으로 환자가 가장 많은 시간대, 간호업무의 중증도, 업무 과정(process)에 맞추어 투입해야 할 간호사의 수가 도출될 것이다.”

“병동의 배치도 최대한 동선이 절약되는 방법을 연구하여 배치해야 한다. 외래의 경우는 외래 환자수가 작은 과는 동선을 고려하여 두과에 한명이 투입될 수 있도록 하는 것도 좋은 방법일 것이다. 병동의 경우는 중증 환자, 자주 점검해야 할 환자를 간호사실 가까이 입원시키는 경우 등이 될 것이다.”

“병원 경영자의 입장에서는 간호사의 능력에 맞는 인원 배정도 포함된다. 현재 시행되고 있는 등급제는 보통으로 일하는 간호사와 2배의 능력을 발휘하면서 일하는 간호사간에 차이를 두지 않고 있다. 이러한 제도는 경영자의 입장에서는 숙련된 간호사나 신규간호사를 동등하게 대우해야 하는 아쉬운 점이 있다.”

유휴인력 활용을 위해 시도해 보고자 하는 탄력적 근무형태(고용형태, 주당 근무시간, 일일 근무시간)에 대한 병원장의 의견은 다음과 같다.

“가장 우선적으로 사회적인 합의가 이루어져야 하겠다. 외래를 예를 든다면, 오후 4시부터는 과에 따라 접수하는 환자가 적은 경우가 있다. 현 제도에서는 모두 6시에 같이 업무를 종료한다. 그런데, 주당 근무시간이 다양해져서 주30시간이라는 제도가 있다면, 육아 및 진학 등으로 일찍 퇴근을 원하는 간호

사의 경우 오전 9시부터 오후 4시까지 2시간 일찍 퇴근이 가능할 것이다. 급여 감소에 대한 합의가 이루어진다면 간호사와 경영자 모두에게 현명한 선택이 될 것 같다. 단 그 간호사가 원한다면 다시 주40시간으로 환원은 가능해야 될 것이다.”

“간호 근무형태가 다양해져서 유휴인력이 병동의 일원으로 흡수가 된다면, 간호업무의 표준화가 이루어져야 할 것이다. 즉, 각 병동에서 하는 매뉴얼이 같아야 한다. 한 병동에서 하던 방법이 다른 병동에서는 틀린 매뉴얼이 되는 경우도 있을 것이다.”

“각 병동의 물품 배치도 같은 장소에 같은 물품이 있게 하여 어떠한 간호사가 다른 병동에 가더라도 물품을 찾기 위해 시간 낭비하는 일이 없도록 해야 할 것이다.”

“병원 경영자의 입장에서는 훈련되어 있는 간호사와 업무의 공백이 있는 간호사와 차이(정규직, 비정규직)를 둘 수밖에 없다. 간호사의 입장에서 처음에는 비정규직이라도 취업에 우선순위를 두기 때문에 별 문제가 없을 것이다. 그러나 인간의 마음은 시간에 따라 변화되기 때문에 시간이 흐름에 따라 정규직이 되었으면 하는 바람이 있을 것이다. 이 경우 개인적으로는 정규직으로 전환시키고 싶지만 병원 경영을 생각한다면 경력자보다 상대적으로 급여가 낮은 간호사가 더 매력적일 수가 있다.”

“그러나, 유휴인력 간호사 중에서도 능력이 있다면 정규직으로 전환 또는 간호 관리자로 승진될 수도 있을 것이다. 이 정도로 능력이 발휘되는 유휴인력이 있다면 국가 차원에서도 이익이 될 것이다.”

###### (2) 인사담당자의 입장

인사담당자는 유휴인력 활용을 위해 도입해 보고자 하는 탄력적 근무형태 자체 보다는 유휴인력에 대하여 부정적 시각을 가지고 있었다. 이는 유휴 간호 인력이 재취업을 하고자 할 경우 고려하여야 할 것으로 생각된다.

“탄력적 근무형태 도입이 간호사의 이직을 감소나 유휴인력에 큰 도움을 줄 것으로 생각하지 않는다. 그렇게 이직 또는 퇴직을 결정할 때의 상황이나 간호사의 개인적 성향이 더 중요하다고 생각한다.”

“간호사의 퇴사 이유는 육아, 3교대에 대한 어려움, 간호직에 대한 인식 결여, 일하기 힘들다 등이다. 인사담당자의 입장에서 이러한 이유로 퇴사하였을 간호사가 재취업을 원할 경우 망설여지는 이유는 다음과 같다. ① 원하는 시간대가 오전 10:00~오후 8:00로 편중 폭주된다. ② 정규직 간호사보다 협조가 잘 안된다. ③ 직업에 대한 확고한 신념과 책임감이 부족하

여 일이 힘들면 쉽게 떠난다. ④ 부서에서 필요한 업무만큼 일을 처리할 수 없을 경우가 있다. ⑤ 세상을 떠나서 그동안의 사회 변화를 모른다. ⑥ 컴퓨터 교육이 되어 있지 않다. ⑦ 적극성이 떨어진다.”

“채취업 간호사 중에서 조금이라도 일이 힘들어 지면 극복해 보려는 생각보다는 좀더 일하기 쉬운 쪽으로 이직해 버리는 경우가 많다. 어떤 간호사의 경우 개인적 성향이나 가족의 발달단계를 고려한다면 정신병원이나 노인 병원처럼 덜 시간이 촉박하고 마음의 여유가 있는 병원을 선택하는 것이 현명할 것이다.”

“정규직으로 근무할 때 주어지는 책임이 부담스럽기 때문에 어떤 경우 정규직 보다 비정규직을 원하는 경우가 있다.”

“인사담당자의 입장에서는 몇 개월 근무하지도 못하는 간호사를 위해 여러 가지 제반 사항을 준비하는 것이 상당히 번거롭다. 그렇기 때문에 채용업 간호사보다 신규간호사를 잘 교육시키는 것이 효율적이라고 생각해 본 적이 많았다.”

“경영자의 입장에서는 이익 창출이 목적이므로, 양질의 외국인을 저렴한 가격으로 사용할 수 있다면 선택의 여지가 없을 것이다. 현재 한국의 병원 노동 시장도 강성노조로 인하여 고가의 인건비를 요구하고 있기에 외국인 간호사를 선택적으로 채용할 기회는 더욱 늘어날 것이다.”

## 2) 간호행정사측의 의견

### (1) 탄력적 근무형태를 적용한 간호부서장의 의견

탄력적 근무형태를 적용하였던 간호부서장의 2교대에 대한 의견은 다음과 같다.

“2교대 근무제는 병원 system 또는 병원내의 과 특성에 따라 적용이 가능한 과가 있고 적용이 어려운 과가 있다. 외과 병동처럼 오전/오후에 집중적으로 수술환자의 rotation이 이루어지는데 12시간 근무제를 한다면 낮근무 간호사의 업무 loading이 상당히 심해질 것이다. 그러므로 업무의 강도를 고려하여 적용을 한다면 효율성이 증가할 수 있을 것이다.”

“실제로 근무 때는 힘들어도 휴일 시간을 활용할 수 있어 자기 개발과 육아 문제를 해결할 수 있어 이직률 감소와 업무 만족도가 증가하였다.”

“그러나, 3교대 자체도 업무량이 많은 부서가 많기 때문에 2교대 근무일 경우 업무 비능률, 사고 우려 등 위험 부담이 따른다. 또한 간호사의 피로도가 증가하고 병가, 휴가 등 개인 요청 근무가 응급으로 발생시 조절이 어려운 경우가 있다.”

다음으로 주당 근무시간 선택에 대한 의견은 다음과 같았다. “주20시간, 30시간, 40시간 선택 근무 시간제는 개인 사정에 따라 근무형태를 선택하므로 간호사의 삶의 질 향상에 도움이 되겠다. 더불어 8시간, 10시간, 12시간 등 다양한 근무시간을 운영하여 개인사정에 따라 선택할 수 있으면 더욱 좋을 것이다.”

“그러나 변수가 너무 많아 Duty 맞추기가 어렵고 상대적으로 형평성을 맞추기가 어려울 것 같다. 현재의 제도로는 정규직으로만 구성되어 있어 사실상 적용하기가 어렵다.”

다음은 탄력적 근무형태에 대한 전반적인 평가 및 선행요건에 대한 의견을 정리하였다.

“여러 가지 근무형태가 있으므로 업무의 능률성을 평가할 수 없고 특히 감독이 없는 초번, 밤번의 경우 간호사고 발생 우려 및 보고 누락, 간호의 질 저하를 초래할 것이다.”

“간호사의 근무형태 또는 근무시간 조절은 병원내의 다른 부서와의 협조가 있어야 가능한 일이다. 간호업무는 그 어떤 직종보다도 업무 협조가 많이 필요한 일이기 때문이다.”

“무엇보다 주 40시간 근무조건과 맞지 않는다. 탄력적 근무가 되기 위해서는 법적이 뒷받침이 있어야 한다.”

### (2) 탄력적 근무형태를 적용하지 않은 간호부서장의 의견

#### ① 300병상 이상의 간호부장의 의견

탄력적 근무형태 적용에 대한 긍정적인 측면은 다음과 같다. “2교대를 실시할 경우 출퇴근 시간 절약 및 비용 감소, 효율적인 휴일 활용, 자기 개발이나 충분한 휴식 등 간호사가 개인적으로 다양하고 편리하게 시간을 활용할 수 있을 것 같다. 그러므로 간호사들이 원한다면 부서에 따라 가능할 수도 있겠다.”

“주20시간, 30시간, 40시간 선택 근무 시간제를 실시할 경우 간호사 개인에 따라 자신의 건강이나 시간활용 등에서 도움이 될 것이다. 또한 특수부서에 따라 적용할 수는 있을 것이다.

반면에 부정적인 측면은 긍정적인 측면보다 의견이 매우 다양하였다.

“적용을 하고 싶어도 쉽게 적용을 할 수 없다. 현 체제에서 병원 경영을 무시할 수 없으므로 인건비 증가 없이 적용이 되어야 한다. 유휴인력 활용은 병원경영 차원에서 급여문제가 있으므로, 경력자 재 채용을 망설이는 경우가 있다.”

“병원의 업무 흐름에 따라 근무시간 변화를 주려고 하여도 병원노조에서 변형 근무제라고 계속적으로 반대를 한다. 따라

서 이러한 근무 제도를 원하는 간호사들은 본인의 삶에 있어서 일과 가정, 일과 자기발전을 병행하기 위해 필요한 제도임에도 불구하고 적용되지 못한다. 간호사의 이해를 얻고 서로 동조한 상태에서 적용을 하려고 하여도 경영자 측에서 문제의 소지가 있으므로 적용을 반대하는 경우도 있는 것으로 안다. 특히 탄력적 근무형태라고 하면 비정규직을 활용하려는 의도로 보이기 때문에, 현재 노동계의 주요 이슈인 비정규직 처우 개선과 상반되는 입장이라고 오해할 수가 있다. 즉, 임금, 근로조건 등 여러 측면에서 비정규직이 정규직에 비해서 차별을 받고 있다는 것인데, 이를 적용하고자 할 경우는 충분한 노조와의 만남과 사전 협의가 이루어져야 할 것이다.”

“간호사의 업무 자체가 육체적, 정신적 노동 강도가 강하므로 하루 근무시간이 8시간에서 12시간으로 많아지면 피로도가 높아져 신체적으로 감당하기 어렵고 업무의 효율성이 감소되어 안전사고의 위험성이 높아질 수 있다. 일전에 설문조사 한 결과 반대가 대다수였다.”

“주20시간, 30시간, 40시간을 적용할 경우 개인에 맞추어 적용하려면 너무 혼란스럽고 근무표 작성이 어려울 것이고 급여 작업도 함께 어려울 것 같다. 그러므로 사전에 인사과와 업무 규정의 조율이 선행되어야 한다. 지금 적용을 한다면 취업 때 계약이 그렇게 되지 않았으므로 불만을 야기할 수 있다.”

“병원에 대한 소속감이나 책임감이 결여되어 환자 파악에 문제를 발생시킬 것이며, 환자나 보호자가 간호사를 보는 차원이 하나의 인격체로 보는 시각보다 시간을 메꾸는 인력으로 보일 수도 있겠다.”

“더 많은 인원이 요구되므로 인력확보가 더 어려울 것 같다.”

탄력적 근무형태 적용을 위한 선행요건에 대한 의견은 다음과 같다.

“무엇보다 우리나라 근로제도는 주44시간, 주40시간 등으로 묶여져 있으므로 이를 탄력적으로 운영하는 것이 우선 과제이다. 외국의 경우처럼 주20시간 등의 개념이 있지 않다. 그러므로 근로기준법의 변화가 우선일 것 같다.”

“전반적으로 탄력적 근무형태를 적용하려면 사전 홍보와 단계적 적용, 계약 때 상호 합의가 있다면 최소한 문제점을 감소 또는 축소할 수 있다.”

“여성계에서는 여성의 처우개선을 위하여 노력하고 있다. 이러한 사회적 분위기도 고려하여 근로기준법, 모성보호법에 어긋나지 않는 기준 내에서 운영하여야 하므로 이것저것 살펴야 할 내용이 너무 많다.”

## ② 200병상 간호과장의 의견

“탄력적 근무형태가 적용되어서 유휴인력을 활용할 수 있다면 정말 환영할 만한 일이다. 외지의 병원의 경우 간호인력 수준이 어렵다. 간호부서장의 입장에서는 기숙사 또는 여성의 집 등의 알선도 필요한 경우가 있다. 마음 같아서는 외국인 인력을 쓰고 싶다. 하지만 그런 사람들은 공장의 부품처럼 노인들의 기저귀를 갈아주고 하는 일은 가능할지 모르나 노인 간호에서 중요한 살아온 삶에 대한 재조명으로 통합으로 이끌어내는 기술은 절대적으로 실현될 수 없는 실정이다. 영호남만 해도 문화가 달라서 직업을 가지는데 어려움이 있다.”

“무엇보다 유휴인력을 이끌어내는 방법이 중요하다. 그러나 이런 병원의 경우는 급여 및 근무시간에서 이미 열악하기 때문에 구인광고를 인터넷에 올릴 경우 악성 댓글을 붙이는 경우가 많으므로 자연스럽게 광고를 할 수도 없다. 간호협회에서 급여에 대한 조사를 해 가지고 갔는데, 자료를 공개하지 않았다. 처음에는 마음이 많이 속상하겠지만 수준을 알아야 개선방향과 목표를 정할 것 같다. 복지와 급여의 수준이 열악한 상태에서 계속 희생정신만 강조하면서 근무하기만을 바랄 수는 없다.”

“간호협회 차원의 data base가 되어서 인력수급에 도움을 주었으면 한다. 구인광고를 보고 온 간호사에게 어떻게 알고 왔느냐고 물으면 간호협회 또는 지부 홈페이지, 신문보다 지역의 구인광고 위주의 신문에서 보고 왔다는 경우가 더 많아 늘었다. 실제로 처음 부서장이 되었을 때 다른 병원의 부서장이 그런 신문을 권유하기도 하였다.”

“간병인 협회의 경우 입회비 15만원, 급여의 0.5%를 협회비로 제출하여 그런 관리를 해주는 것으로 안다. 일이 없는 사람은 홍보를 위하여 순회를 한다. 이런 일을 해줄 agency가 간호사도 있어야 할 것 같다. 임상간호사회 홈페이지 및 각 시도 간호사회 홈페이지 등에 구직 및 구인란이 있는 것으로 안다. 하지만 그것이 얼마만큼 활용되는지는 의문이다. 이런 사이버 공간과 함께 이를 적극적으로 관리하여 병원과 간호사를 연결해 주는 곳이 너무 시급하게 필요하다.”

## (3) 수간호사의 입장

“병원의 경영자들이 간호조무사에서 간호사로 대체하는 이유가 있다. 가장 큰 이유는 의사소통과 책임감이다. 전문적인 의견 교환이 불가능하고 의료서비스의 질 향상을 위하여 간호사는 절대적으로 필요하다. 그러므로 유휴간호사를 활용하고자 그들의 요구에 맞는 탄력적 근무형태를 도입하고자 하는 제안은 매우 바람직한 것 같다”

“지금도 3교대를 하다가 누가 분만휴가라도 가면 2교대를

한다. 이를 탄력적 근무하고 볼 수 있겠다. 그리고 환자가 없을 경우는 웬만큼 관리를 하는 간호부서에서는 간호사를 휴가 보내거나 한다. 엄밀히 말하면 이런 경우를 간호사의 의사와는 상관없는 것이다.”

“여러 간호사들을 다루다 보니 병원급수에 따라 일의 차이가 다르다. 같은 5년차라고 하여도 차이가 나는데다가 대학병원의 5년차, 작은 규모의 5년차, 200명상 이하 병원급의 5년차 수준은 다르다. 그런 경력을 가진 사람들이 여러 병원을 다니면서 일을 하는 경우는 서로에게 어려움이 있다. 이런 일을 조율할 수 있는 방법이 있었으면 한다.”

“모든 간호사들이 이런 과정을 겪었겠지만 간호사들을 아파도 근무를 나와야 하는 경우가 있다. 병동 수간호사로서 간호사의 임신, 결혼 등 축하해 줘야 하는 일도 어떤 경우는 근무 조정을 생각하면 마음에 부담이 되는 경우가 많다. 간호사가 상담을 하자고 하면 퇴사한다고 할까봐 걱정이 앞서는 경우도 많다. 기혼 간호사가 2명 이상 있을 경우는 임신도 중복이 되지 않도록 은근히 가족계획 압력도 들어가는 경우도 있는 것 같다. 지금은 임신한 간호사들의 여건도 좋아졌지만, 임신한 간호사가 밤근무를 하고, 그 근무동안 바쁜 일이 많이 있어 힘들었을 때 안타까운 생각이 든다. 임신한 간호사가 밤근무를 못하도록 되어 있지만 현실적으로는 매우 어려운 것 같다. 겨우 마지막 3개월 정도는 확실히 제외시켜 주는 정도이다. 간호사들도 마음 편안하게 분만휴가, 육아휴직을 할 수 있는 분위기였으면 좋겠다. 임신, 육아를 위하여 항상 준비되어 있는 간호사가 있어야 할 것 같다. 이런 간호사들의 확보 뒤에 탄력적 근무형태가 가능할 것 같다.”

5. 간호사가 요구하는 근무형태

병원에 근무하는 정규 간호사, 비정규직 간호사(시간제 간호사, 보건소 간호사, 기간제 보건교사)가 요구하는 근무형태를 알아본 결과는 다음과 같다.

1) 병원에 근무하는 정규직 간호사가 요구하는 근무형태

(1) 정규직과 비정규직의 선택 : 100% 정규직을 원함

(2) 원하는 근무시간

- 8시간 근무 : 18명(60%)
- 6시간 근무 : 10명(33%)
- 12시간 근무 : 2명( 7%)

- (3) 원하는 주당 근무시간
  - 주 40시간 : 21명(69.8%)
  - 주 30시간 : 7명(33.4%)
  - 주 20시간 : 2명( 6.6%)

(3) 원하는 근무처/원하는 근무시간대

병원에서 근무하는 정규 간호사가 원하는 근무처는 외래가 60.0%로 병동(40.0%)보다 더 많았다. 근무시간대는 병동에서 근무하기를 원하는 간호사의 경우 3교대가 20.0%로 가장 많았으며, 외래에서 근무하기를 원하는 간호사의 경우 9~18시가 46.8%로 가장 많았다<표 1>.

<표 1> 병원에 근무하는 정규 간호사가 원하는 근무처 및 근무시간대

	원하는 근무처		근 무 시 간 대	
	구 분	명(%)	구 분	명(%)
병동			2교대	1( 3.3)
			3교대	6(20.0)
			6~15시	2( 6.7)
외래			10~18시	3(10.0)
			9~17시	4(13.3)
			9~18시	14(46.8)

(2) 비계약직 간호사가 요구하는 근무형태

① 병원 시간제 간호사

아이가 학교 갈 때만 근무가 가능하도록 4시간(16.6%), 6시간(50.0%) 일하기를 원하거나, 현행 8시간(33.4%)도 상관없었다. 선호하는 시간은 아침 10부터 오후 5시 또는 6시까지였다.

정규직을 원하는 간호사가 더 많았으나(80%), 비정규직을 원하는 경우(20%)도 있었다. 그 이유는 책임지는 것, 정규직의 부가적인 업무 회피, 언제든지 떠날 수 있다는 마음, 교육을 받지 않아도 된다 등이었다. 계약직으로 근무하는 간호사는 근무시간 보다 장기간의 계약직 상태를 더 견디기 힘들어하며, 적어도 3년 이상이면 우선적으로 정규직으로 전환이 되었으면 한다고 함

② 보건소 일용직 간호사

보건소의 비정규직을 일용직이라고 하는데, 아침 9시부터 저녁 6시 까지 근무하며, 주요 업무는 정규직의 업무보조이다.

예방접종실에서 예방접종 및 전산입력, 모자보건실에서 초음파 검사 보조 및 산모관리, 진료실에서 진료보조 및 민원해결, 건강증진센터 업무보조, 안내데스크에서의 민원보고 및 방문이 있다. 급여는 구비(區費)는 35,000~40,000원/일이며, 시비(市費)는 50,000원/일이다. 장기적인 계약직에 대한 불만족 외에 근무형태에 대한 불만족은 없다. 정규직과 비정규직의 차이가 많으므로 정규직이었으면 한다. 10개월 근무하고 무조건 2개월을 퇴직한 후 재계약되므로 10년 이상 계약직으로 있는 경우도 있다.

### ③ 기간제 보건교사

보건교사가 분만 또는 병가일 경우 그 보건교사가 이전에 기간제 보건교사를 하였던 간호사에게 개인으로 연락을 하거나 다른 학교에서 소개를 받는 등 다른 여러 가지 방법을 동원하여 자신이 개인적으로 기간제 보건교사를 지정한 다음 휴가를 들어간다. 응급환자가 중환자가 없고, 마치 정상인을 상대하는 듯한 마음의 평화가 가장 좋다. 그래도 공문처리나 또 전혀 다른 분야의 선생님들을 상대해야 한다는 이질감 등이 있어서 전혀 부담감은 없지는 않다. 보너스 없는 달은 약 220만원, 보너스를 받으면 270만원 정도이니 병원보다 편안하게 일하고 많은 pay를 받는 것 같다. 업무는 정규보건교사의 모든 업무를 대신한다. 즉 공문처리 보고, 성교육, 년간 계획, 교직원 보건교육, 교직원 및 학생의 응급처치 등이다. 3개월의 기간이 지나면 대부분 선생님이나 교감선생님들이 소개해 주거나 인터넷 구인광고를 보고 경력자 위주로 뽑기 때문에 한번 기간제를 한 경우 자리는 비교적 쉽게 구할 수 있다. 나름대로 재미도 있고 많은 사람들을 알게 되어 좋은 점도 많다. 단 기간제는 14호봉으로 호봉이 더 이상 올라가지 않는다. 그러므로 호봉 승급에 대한 불만 외에 근무형태에 대하여는 매우 만족한다. 이로 인하여 병원의 3교대 및 밤근무 불편감 및 육아 등으로 고민하는 간호사에게 기간제 교사직에 대한 선호도가 높은 편이고 아주 많은 대기자들이 있지만 거의 경력이 없는 사람들은 계속 대기하는 경우가 많아 한정된 인원이 업무를 돌아가면서 한다.

## 6. 탄력적 근무형태의 모델

문헌과 간호사, 병원경영자, 간호행정자와의 interview를 통해 간호사의 탄력적 근무형태를 적용하기 위한 선행요건은 첫째, 간호사가 원하는 근무시간이 근로기준법에 준하여 법적으로 보장되어야 한다. 둘째, 병원노조와의 협의가 도출되어야

한다. 이를 전제로 간호사의 탄력적 근무형태의 모델을 제시하면 다음과 같다.

### (1) 정규직과 비정규직의 차이

모두가 정규직을 원하겠지만, 병원의 정책, 필요한 간호사의 수, 정규직과 비정규직의 비율 등을 감안하여 결정한다. 본인이 원하여 비정규직으로 계속 남아있기를 원하는 경우도 있다. 장기간 간호 업무를 중단한 후 재취업을 원할 경우 정규직이 되기 전 과정으로 비정규직 과정을 거치는 경우도 있을 것이다.

### (2) 일일 근무시간

- ① 12시간 근무제 : 선호하는 근무는 아니나 12시간 3일+4시간 근무 후 3일간 휴식을 취하므로 자녀를 둔 간호사가 선호할 것이다. 근무처와 자택의 거리가 멀어 출퇴근 시간이 긴 경우에도 선호할 것이다. 단 직접간호와 잦은 환자관찰이 요구되는 중환자실이나, 급성기 간호단위, 민첩한 판단 및 행동이 요구되는 응급실, 간호사의 평균 연령이 높은 간호단위에 적용할 때는 주의를 요한다.
- ② 10시간 근무제 : 현재로는 호응도가 없다. 그러나 미국처럼 주당 근무시간을 간호사가 선택하게 한다면 주 4일 근무가 가능하므로 육아문제가 해결될 수 있어 선호도가 있을 것으로 사료된다.
- ③ 8시간 근무제 : 젊거나 변화를 즐기는 간호사가 우선 선택을 한다. 업무집중도가 요구되는 중환자실, 응급실, 대부분의 간호사들의 근무형태이다.
- ④ 6시간 근무제 : 정규직이면서 육아 등으로 짧게 근무하기를 원하는 경우 적용가능하다.
- ⑤ 4시간 근무제 : 자아성취를 위하여 아이가 학교 가는 시간 동안만 일하기를 원하는 결혼한 간호사가 원하는 형태이다. 간호사에게는 이상적이나 병원관리자 차원에서는 8시간 1명 관리보다 4시간 2명 관리이므로 관리해야 할 인원이 2배로 늘어나야 한다. 업무가 단순한 주사실(9~13시, 13~5시), 오전 오후로 시술이 달라지는 인공신장실(6~10시, 10~4시) 등이 가능하다. 짧은 시간 근무이므로 비정규직으로 분류되어야 할 것이다.

### (3) 근무형태

- ① 낮근무 고정 : 대부분의 간호사들이 선호하는 시간대이므로 간호사의 연령, 경력, 결혼상태, 개인 사정, 건강상태, 육아문제 등을 고려하여 근무형태에 우선권을 둔다. 단, 무제한 적이지 않고 일정기간으로 한정시킨다. 비정

규직 간호사, 저녁 시간을 활용, 아이들의 교육, 잦은 모임을 즐기는 간호사, 고년차에게 우선될 것이다. 그러나 근무형태에 대한 선택권이 있으므로 수당지급은 없을 것이다.

- ② 초번근무 고정 : 부부가 아기와 같이 있는 시간을 많게 하기 위하여 원하는 근무형태이다. 낮에 아기와 같이 시간을 보내고, 출근시 가족(주로 어머니)에게 맞겼다가 남편이 퇴근하여 아기를 돌보는 가족이 선호하는 유형이다.
- ③ 밤근무 고정 : 거의 없는 실정이다. 입원병동의 경우 연속적인 환자 간호가 이루어져야 하므로, 순환근무는 필요불가결한 것이다. 그러나 많은 간호사들이 불규칙한 근무, 밤근무 기피현상을 간호직을 떠나는 경우가 많다. 우리나라는 현재 낮근무와 밤근무의 차이가 별로 나지 않는다. 밤근무 수당은 개인의 일당에서 50% 더 가산이 되나 저녁차의 경우 급여 차이가 별로 없으므로 선호도가 떨어지고, 고년차의 경우 밤근무를 선호하지 않는다. 그러므로 밤근무수당이 인상되어 경제적인 가치로 인해 선호도가 증가되어야 할 것이다.
- ④ 6~15시, 10~18시

6~15시(주로 인공신장실), 10~18시(병동) 근무형태는 간호업무가 집중적인 시간에만 근무하는 형태이다. 환자와의 연속적인 관계가 요구되지 않는 기본간호 위주의 업무에 적절할 것이다. 4시간 업무도 가능할 것이다.

7. 탄력적 근무형태 적용을 위한 방안

이상의 결과를 바탕으로 탄력적 근무형태 적용을 위한 방안을 도출한 결과는 다음과 같다.

- 1) 다양한 근무형태에 대한 법적 인정
 

현재 우리나라의 근무시간은 정규직일 경우 주 40시간으로만 제한되어 있는데, 이를 자유롭게 변화시킬 필요성이 있으며, 이 같은 의료 환경의 변화에 적극적인 개입이 필요하다.
- 2) 노조의 협조
 

고용형태, 주당 근무시간, 일일 근무시간의 유연한 운영을 인정하여 유휴 간호 인력의 병원 재취업과 이직률 감소뿐만 아니라 병원 경영에도 도움이 될 수 있는 win-win 전략에 대한 개방된 사고가 필요하다. 처음 도입 시 많은 시행착오가 발생할 것으로 생각되는데 목적이 뚜렷하다면 중간 단계의 어려움과 오해는 해결되리라 생각된다.

움과 오해는 해결되리라 생각된다.

3) 조직적인 인력관리

간호 인력 데이터베이스를 효율적으로 활용하여 지역별, 개인의 근무 선호도 등을 보강한 인력뱅크를 구축하고 재교육시킬 뿐만 아니라 병원과 효과적으로 연결시켜 줄 기관이 필요하며, 이를 시범운영할 필요가 있다. 이를 위해 시, 도 단위의 간호협회 기관을 이용한 전수 조사가 필요하다. 즉, 간호사 면허를 가진 자 중에서 재취업 희망자, 그들의 연령, 거주지, 원하는 업종, 원하는 수입 등 기초 자료를 확보하여 이에 맞는 인력활용이 되어야 한다.

4) 재취업자를 위한 교육프로그램 및 Agency 설치

44.9%의 우수한 유휴 간호 인력을 간호현장에 재투입함으로써, 간호사의 교육에 투입된 자원과 시간의 손실과 낭비를 감소하고 재취업자의 재취업에 대한 스트레스와 업무과실을 사전에 방지하고 이용자 측에서도 안심하고 고용할 수 있도록 지속적인 관리가 필요하다. 재취업 희망 간호사들이 취업을 원하여도 쉽게 일할 수 없는 것이 그동안의 업무 공백에 대한 두려움이 많으므로, 이를 감소시키고 자신감을 심어줄 센터의 역할은 재취업 희망 간호사에게 중요한 역할을 할 것이다.

5) 간호업무의 표준화

간호 인력이 가장 많은 요구되는 시간대, 분만휴가, 병가 등 일시적으로 간호사의 업무 공백을 채워줘야 할 경우 새로운 간호사가 바로 업무에 투입되기가 어렵다. 이 때문에 각 기초 간호방법에 대한 병동간의 매뉴얼이 통일되어야 하며, 간호사 실 내 물품 배치도 등의 표준화가 이루어져야 보다 인력을 효율적으로 활용할 수 있고, 기존 병동에 있던 간호사 및 새로 투입된 간호사 상호간의 업무 만족도가 향상될 것이다.

6) 간호사의 적절한 배치

재취업시 이전 근무지를 참조하여 초기 적응시간 및 스트레스를 최소화하고, 필요한 직종을 수시 모집하여, 적절한 간호사가 적절한 장소에 투입될 수 있도록 한다. 간호 관리 측면에서도 간호사의 개인적, 가정적, 사회적 배려가 없는 상투적인 인사 적용 보다는 상황에 맞는 인사관리를 함으로써 인간중심의 간호 관리를 적용하여야 할 것이다. 이는 간호 생산성에도 효과적인 면이라고 생각된다. 연령층을 고려하여 급성환자 병상과 만성 환자 병상에 구분하여 적절하게 배치하고, 일일 근무시간, 주당 근무시간도 고려하여야 한다.

#### 7) 간호사의 책임감 증대

근무시간이 동일하지 않고, 4시간 근무제일 경우 병동당 상주하는 인원수의 변화 및 이에 따라 관리하여야 할 항목도 증가할 것이다. 간호사의 교체로 간호의 연속성이 중단될 우려도 있다. 그러므로 개인이 간호정신과 직장인의 기본적인 자세, 기본간호 및 원칙을 둔 간호를 철저히 실시하여야 한다. 변화된 근무형태에 대한 급여의 증가 및 감소에 대한 이해 및 인정이 전제되어야 한다.

#### IV. 결론 및 제언

병원은 연중무휴 근무하는 특성상 교대근무가 필수적인데, 이러한 교대근무에 대한 거부 또는 병원간호사의 선호도가 낮아 인력부족이 심화되고 있다. 한편 간호사 면허자 중 취업하고 있지 않은 간호사의 비율이 2001년 44.9%로 추정되는 등 다수의 유휴 간호인력이 존재한다. 그러므로 이러한 유휴인력의 시장 진입은 간호사의 인력 부족 해소와 함께 여성의 자아실현을 가능하게 할 것이다. 이에 간호사의 이직 감소 및 유휴인력의 시장진입을 유도하기 위하여 간호사들이 원하는 근무형태를 알아보고자 본 연구를 시도하였다.

본 연구는 탄력적 근무형태에 대한 기본 자료를 학술지, 인터넷, 개인접촉을 통하여 자료수집 하였으며, 탄력적 근무형태에 대하여 간호사, 병원장, 간호행정가들과의 면담으로 각각의 입장을 비교해 보았으며, 실제로 탄력적 근무형태를 활용하거나 활용하였던 병원의 사례를 분석하여 장점, 단점, 실패의 원인, 성공의 원인, 기타 적용방안을 도출하였다.

이상의 연구결과를 가지고 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

1. 유휴인력에 대한 database가 반드시 우선되어야 함을 강조한다.
2. 유휴인력이 재취업을 원할 경우 병원과 연결해 줄 수 있는 기관을 시범운영해 보기를 제언한다.
3. 유휴인력이 간호현장에서 적용할 수 있는 교육프로그램 및 이를 시행할 기관이 필요함을 강조한다.
4. 연구결과에 도출된 탄력적 근무형태에 대한 간호사의 선호도를 알 수 있는 survey 연구가 필요하다.

#### 참 고 문 헌

강혜련, 김태홍, 김진호(2004). 가족친화적 환경변화와 기업정

책에 관한 연구. <http://ewha.ac.kr/paper/socialization.htm>.

김금수(2003). 여성인력에 대한 직장과 가정의 양립 지원정책에 관한 연구. *기업경영연구*, 1(2), 269-289.

김수지(1997). 유휴간호인력 활용방안에 관한 연구. *대한간호학회지*, 27(4), 880-891.

김순옥(1997). 종합병원 간호사의 교대근무와 건강상태에 관한 연구. *간호행정학회지*, 3(1), 119-133.

김윤규, 윤동영, 김정일, 채창호, 홍영섭, 양창국, 김정만, 정갑열, 김준연(2002). 교대근무가 건강에 미치는 영향. *대한산업의학회지*, 14(3), 247-256.

김의숙(2005). *한국 간호의 미래*. 임상간호사회 창립 30주년 기념 국제종합학술대회 연설문에서 발췌.

김지용(1996). 교대근무형태에 따른 안전사고에 관한 조사. *대한산업학회지*, 8(2), 330-339.

김화중(2005). 보건의료체계 변화속의 간호. *임상간호사회 창립 30주년 기념 국제 종합학술대회집*, 5-21.

김희경, 지현순, 류은경, 이현주, 연승은, 전미경, 김희정(2005). 간호사의 소진 영향요인. *임상간호연구*, 10(2), 7-18.

남연, 오차재, 박정래, 이동준, 조병만, 이수일(2002). 부산지역에서 산재보상을 신청한 과로사에 관한 연구. *대한산업의학회지*, 14(1), 34-46.

노동부 용어사전. [www.molab.go.kr](http://www.molab.go.kr)

민순, 문대수, 임옥빈(1998). 빠른 교대근무가 요증 Na<sup>+</sup>, K<sup>+</sup>, Cl<sup>-</sup>의 배설에 미치는 영향. *대한간호학회지*, 28(4), 869-880.

민순, 임옥빈, 김미승, 박영진, 이현주(1999). 교대근무 방향이 요증 Free Cortisol 17-Hydroxycorticosteroid의 Circadian Rhythms에 미치는 영향. *성인간호학회지*, 11(2), 267-277.

손미아(2004). 한 자동차공장에서 연속 12시간 주야 2교대 근무 노동자들의 노동시간 및 노동강도와 수면장해의 연관성. *대한산업의학회지*, 16(1), 13-24.

양진기(2005). 근무스케줄 탄력적 운영·철저한 감염관리. *간협신보*, 2005년 3월 17일 7면.

어금숙, 허혜경, 김기경, 조용자, 김은희, 김순자(2004). 병원 임상간호사의 직무특성 및 직무만족과 이직의도와와의 관계. *임상간호연구*, 9(2), 81-92.

오동숙, 김희영, 한효명, 최현정, 강석래, 박희연, 김경옥(2001). 신생아 중환자실 간호사의 3교대 근무시와 2교대 근무시의 직무만족도와 직간접 간호시간의 비교. *임상간호연구*,

7(1), 113-129.

오미정(1997). 임상간호사의 circadian type과 교대근무 방향에 따른 밤근무시의 피로도에 관한 조사연구. *기초과학연구 논문집*, 7(1), 307-321.

윤덕로, 강대희, 이승준, 주영수, 박신구, 황호영, 황필규, 황은주, 황예원, 성주현, 홍순범, 황승식, 황재욱, 조수현(1998). 일부 간호사들에서 교대근무가 수면에 미치는 영향. *대한산업의학회지*, 10(1), 1-8.

윤진상, 국승희, 이형영, 신일선, 김안자(1999). 순환교대근무와 주간고정근무 간호사의 수면양상, 직무만족 및 삶의 질. *신경정신의학*, 38(4), 713-722.

이명신(2001). 가정-직장 양립 스트레스원에 대한 여성근로자 지원서비스의 매개효과. *한국사회복지학*, 7호, 201-230.

이미선, 이정신, 조춘자, 윤미숙, 이경아, 이순진, 최경숙, 김순영(1996). A병원 간호사의 교대근무 형태에 따른 직무만족도 비교연구. *임상간호연구*, 3(1), 83-97.

이인수(1996). 일부 사립 종합병원 임상간호사의 직무만족도와 직무스트레스 수준에 관한 연구. 충남대학교 석사학위논문.

이주희(2002). 기업내 여성 인적자원 관리 현황 및 활성화 방안 연구. 노동부 용역논문보고서 : 한국노동연구원.

이주희(2004). 보건의료산업 교섭실태와 개선방안. 노동부 용역논문보고서 : 한국노동연구원.

조운애(2000). 21C 지식기반경제로서의 여성의 산업진출. *여성연구논총*, vol 1, 139-157.

최숙경, 이강숙, 이정운, 구정완, 박정일(2003). 일부 지하철 근로자들의 교대근무형태에 따른 건강행위 실천정도와 건강증진 프로그램 요구도. *대한산업의학회지*, 15(1), 37-51.

최영진, 문희자(1993). 밤번 교대근무 간호사와 낮번 고정근무 간호사의 건강상태 비교연구. *성인간호학회*, 5(2), 112-126.

통계청. [www.nso.go.kr/newnso/s\\_data/search\\_kosis.html](http://www.nso.go.kr/newnso/s_data/search_kosis.html)

하미나, 김재용, 박정선, 정호근(2001). 3교대 근로자에서 교대근무기간과 혈압 및 심박수 변동성. *대한산업의학회지*, 13(2), 180-189.

하미나, 노상철, 박정선(2003). 교대근무기간과 심혈관계질환의 대사성 위험요인. *대한산업의학회지*, 15(2), 132-139.

현미숙(1994). *교대근무간호사의 직무만족도와 근무의욕*. 가톨릭대학교 석사학위논문.

홍성호, 채제명, 김홍치, 최묘경, 조주연, 남택승(1992). 교대근무자들의 인구, 사회학적 특성 및 가족 기능에 대한 조사

연구. *가정의학회지*, 13(8), 709-718.

황애란, 정현숙, 임영신, 이혜원, 김조자(1991). 임상간호사의 교대근무 기간이 circadian rhythm 변화에 미치는 영향. *간호학회지*, 21(2), 129-149.

황애란, 정현숙, 강규숙, 이규정(1994). 임상 간호사의 교대근무 방향이 circadian rhythm, 변화에 미치는 영향. *기본간호학회지*, 1(1), 77-97.

Baker, H.(1996). *Action research and its application to reduction of medication error*. 투약사고 해결을 위한 체계적 접근. 이화여자대학교 간호 과학대학, 8-32.

Webster(2002). *Webster's New World College Dictionary*. Macmillan.

Reid K, Dawson D(2001). Comparing performance on a simulated 12 hour shift rotation in young and older subjects. *Occup. Environ. Med*, 58, 58-62.

#### -Abstract-

Key words : Flexible Shift of Nurses

An Action Research Study on Flexible Shift of Nurses

Kim, Young Hae\* · Yang Young Ok\*\* ·  
Cho, Gyoo Yeong\*\*\*

**Purpose:** The Purpose of this study was to identify reasons behind the high turnover rate of nurses, and to delineate measures for inactive nurses to participate in professional nursing activities so as to upgrade the quality of the health care delivery system in Korea. Thus, tried this study to drive market entry of these idleness manpower.

**Methods:** This study used the action research, to collect idea from hospital/nurse administrators, nurses on the job, part-time nurses.

**Results:** This study basic data about flexible shift form through scientific paper, Internet, individual contact source collection do, and compare each situation by

\*Professor, Department of Nursing, College of Medicine, Pusan National University

\*\*Head Nurse, Samsun General Hospital, Pusan City

\*\*\*Professor, Department of Nursing, College of Masan

direct conversation with a nurse, director of a hospital, nursing administrators about flexible shift form, and analyze example of hospital which utilize flexible shift form actually or utilized and deduced advantage, shortcoming, cause of failure, cause of success, other application plan. **Conclusions:**

1. Emphasize that database about idleness manpower should be put priority certainly.
2. In case of idleness manpower wants a re-employment hospital and institution which can connect to administer demonstration premise .
3. Emphasize that need organ to enforce education program and this that idleness manpower can apply in nursing spot.
4. Premise nurse's great people image and research about method that convert productivity of nursing to money.