

최고 간호관리자의 역할적응과정

강성례¹ · 박광옥² · 김종경³

¹꽃동네 현도사회복지대학교 조교수, ²서울아산병원 아산아카데미운영팀 수석, ³단국대학교 간호학과 조교수

The Role Adaptation Process of The Executive Director of Nursing Department

Kang, Sung-Ye¹ · Park, Kwang-Ok² · Kim, Jong-Kyung³

¹Assistant Professor, Department of Nursing, Kkottongnae Hyundo University of Social Welfare, Cheongwon

²Director, Asan Academy Institute/Administration, Asan Medical Center, Seoul

³Assistant Professor, Department of Nursing, Dankook University, Cheonan, Korea

Purpose: The purpose of this study was to identify the role adaptation process experienced by executive directors of nursing department of general hospitals. **Methods:** Data were collected from 9 executive nursing directors though in-depth interviews about their experiences. The main question was “How do you describe your experience of the process of role adaptation as an executive nursing director?” Qualitative data from field and transcribed notes were analyzed using Strauss & Corbin’s grounded theory methodology. **Results:** The core category of experience of the process of role adaptation as an executive nursing director was identified as “entering the center with pushing and pulling”. The participants used five interactional strategies; ‘maintaining modest attitudes’, ‘inquiring about trends of popular feeling’, ‘making each person a faithful follower’, ‘collecting & displaying power’, ‘leading with initiative’. The consequences of role adaptation in executive nursing directors were ‘coexisting with others’, ‘immersing in one’s new role with dedication’, and ‘having capacity for high tolerance’. The types of role adaptations of executive directors in nursing department were friendly type, propulsive type, accommodating type. **Conclusion:** The results of this study produced useful information for executive nursing directors on designing a self-managerial program to enhance role adaptation based on interactional strategies.

Key words: Role, Adaptation, Process, Executive director

서 론

1. 연구의 필요성

조직은 목표달성을 위해 재정적, 인적, 물적 자원을 통해 규정된 구조 하에서 작업하는 사람들이 함께 모여 있는 집합체로 다양한 고객의 욕구를 충족시키고 효과적인 조직 운영을 위해 병원조직 관리활동도 전문화되고 복잡해지고 있다(Grady, Clark, & Wiggins, 2010). 그러므로 역동적인 환경에 창조적으로 대처하기 위해 각 조직에서는 각 분야에 대한 전문 지식과 구성원

에 대한 육성 능력, 이해관계 및 갈등의 조정 능력, 의사소통 및 관계 능력, 전략적 의사결정 능력 등의 역량을 갖춘 관리자를 필요로 하게 되었다(George, 2005; Havens, Thompson, & Jones, 2008).

국내 의료 환경도 최근 크게 변화하고 있으며, 병원의 대형화, 영리병원 허용에 대한 논의, 의료시장의 개방화, 의료기관 서비스 평가제도, 국제화 인증 등의 의료계 이슈가 나타나고 있다. 1990년대 후반부터 각 병원에서는 경쟁적 양상을 띠고 양질의 의료서비스 제공을 위해 다각적인 노력을 기울이고 있으며, 생산성 향상을 위해 새로운 관리기법을 도입하고 있다. 일부 병

주요어 : 역할, 적응, 과정, 최고관리자

Address reprint requests to : Park, Kwang-Ok

Asan Academy Institute/Administration, Asan Medical Center, 388-1 Pungnap 2-dong, Songpa-gu, Seoul 138-736, Korea
Tel: 82-2-3010-7043 Fax: 82-2-3010-7059 E-mail: kopark@amc.seoul.kr

투고일 : 2010년 6월 14일 심사회의일 : 2010년 6월 23일 게재확정일 : 2010년 12월 28일

원에서는 팀제 운영과 신 인사제도, 성과급제를 포함한 목표관리제, 균형성과에 의한 관리 제도를 도입하고 있다(Park, 2006; Park, Kim, Park, Kim, & Kim, 2009). 만성질환자의 증가, 병원 재원일수의 감소, 병원서비스 경쟁의 심화, 의료소비자의 다양한 기대와 요구로 인해 간호의 기능과 역할도 전문화, 세분화, 다양화되고 있다.

간호사는 병원 인력의 약 60%를 차지하고 있어 병원의 규모, 위치, 설립 및 운영 형태와 상관없이 병원조직에서 매우 중요한 위치를 점하고 있으며, 간호부서는 병원 경영의 한 축을 담당하고 있다. 특히, 최고 간호 관리자의 리더십과 비전은 간호부 조직을 성공으로 이끄는 중요한 요소이며, 동시에 최고 간호 관리자는 환자를 위한 올바른 간호환경과 간호사의 직무환경을 개발하는 직책을 가진 일차적인 설계자이다(George, 2005; Jones, Havens, & Thompson, 2009). 또한 그들은 의료진 및 행정부 고위관리자들과 전략기획에 참여하여 병원 전체의 정책을 수립하고, 병원 목표에 부합되는 간호부서의 비전과 사명을 수립하고, 간호사의 role model로서 간호사들을 육성하고, 수준 높은 의료서비스에 기여하는 병원 최고경영층으로 자리매김해 오고 있다(Han et al., 2006).

이러한 추세는 국내 병원의 최고 간호 관리자의 명칭과 직책에도 반영되어 2003년부터 간호부원장 제도가 도입되고, 간호본부장, 간호실장, 간호국장, 간호이사 등으로 위치가 점차 상향되고 있다. 따라서 이에 걸맞게 최고 간호 관리자의 역할도 확대되고 책임 범위도 가시적으로 혹은 암묵적으로 확대되고 있다. 한편, 병원 경영의 효과성과 혁신의 추구로 인해 간호부서장 임기제가 도입 확대되고 있어, 2009년 병원간호사회 조사에 의하면(Korean Hospital Nurses Association, 2010), 약 20.9%의 병원에서 최고 간호 관리자 임기제를 적용하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 상황에서 최고 간호 관리자의 성공적인 역할수행과 발전을 위한 전략 개발이 시급하게 되었다. 최고 간호 관리자라는 직책에 부과되는 독특한 역할과, 그 역할에 적응해 나가는 과정은 개인마다 고유한 패턴이 있을 것으로 기대된다. 그동안 최고 간호 관리자에 대한 국내외 연구동향을 살펴보면 간호부장의 역할, 간호부장의 리더십과 간호사의 지속 근무 유지, 간호부장의 이직 등에 관해 외국에서 연구되어 보고된 바 있다(Jones et al., 2009). 그러나 국내에서는 최고 간호 관리자의 역할에 대한 연구가 전무한 상태이며, 이들에 대한 후계 구도, 역할적응이나 준비, 교육프로그램 등에 대해 이렇다할 내용이 없으며, 개개인 차원에서 대처하고 있는 실정으로, 이들의 성공적인 역할 수행에 필요한 전략, 해결 과제 등이 무엇인지를 파악할 필요가 있다. 최고 간호 관리자의 역할의 중요

성이 증가하고 운영 형태가 빠르게 변화되고 있는 점을 감안해 볼 때, 이에 대한 연구의 필요성이 매우 시급하다고 생각한다. 이에 국내 최고 간호 관리자들의 역할 적응 과정과 경험을 심층적으로 탐색하여 관련된 현상과 맥락을 밝혀내어 최고 간호 관리자의 역할적응과 관련된 프로그램 개발의 근거자료를 제공하고자 한다.

2. 연구 목적

본 연구의 목적은 종합병원의 최고 간호 관리자의 역할적응에 관련된 경험을 심층적, 포괄적으로 파악하여 역할적응과정과 관련된 현상을 기술하기 위함이다.

연구 방법

1. 연구 설계

본 연구는 종합병원 최고 간호 관리자의 역할적응 경험을 탐색하기 위해 개인 심층면담에 의한 자료 수집과 Strauss와 Corbin (1998)이 제시한 근거이론 방법을 이용한 연구이다.

2. 연구 참여자

연구자와 평소 친분이 있는 간호부장과 그들을 통해 또 다른 간호부장들을 소개받는 눈덩이 표출 방법을 통해 참여자를 확보해 나갔다. 본 연구의 목적과 진행 과정에 대한 상세한 설명을 연구자로부터 듣고 흔쾌히 면담을 승낙하였으며, 간호부장으로서는 역할적응에 대한 충분한 경험을 가지고 적극적으로 자신의 경험을 기술하였다고 판단되는 9명의 간호부장을 본 연구의 참여자로 최종 선정하였다. 9명의 참여자는 서울과 수도권 도시에 소재하는 500병상 이상 종합병원에서 근무하는 간호부장으로 모두 여성이었으며, 평균연령은 54세였고, 간호부서장 경력은 평균 6.2년이었다. 또한 이들 중 7명이 결혼을 했고, 2명은 미혼이었는데 미혼자 중의 1명은 가톨릭 수녀였다. 종교는 4명이 개신교, 2명이 천주교, 1명이 불교, 그리고 나머지 1명은 신봉하는 종교가 없었다.

3. 자료 수집과 윤리적 고려

본 연구를 수행하기 전에 소정의 양식을 갖춘 연구계획서를 제출하여 일개 대학병원의 연구윤리심의위원회의 심의를 거쳐

승인을 받았다. 지속적인 비교방법에 의해 자료 수집과 동시에 분석이 이루어졌는데 자료 수집은 2010년 1월부터 7월까지 약 7개월 동안 참여자를 대상으로 개인 심층면담을 바탕으로 필요 시 전화면담을 병행하였다. 연구자는 면담 전에 소개 받은 참여자에게 연구동기, 목적, 방법, 면담내용 녹음 등과 관련된 사실을 충분히 설명하였다. 또한 수집된 내용은 연구 이외의 목적으로는 절대 사용하지 않겠으며, 개인의 사적 상황은 비밀로 유지하되 익명성을 보장한다는 점을 상세히 설명하였다. 뿐만 아니라 참여자가 원하면 면담을 중도에서 철회할 수 있음을 설명한 다음 자유로운 의사로 참여를 희망하는 참여자로부터 동의를 받은 다음 개인 심층면담을 진행하였다. 면담은 자유롭고 편안한 분위기를 유지하되 타인의 방해받지 않는 개인사무실을 주로 이용하였다. 면담 질문은 3명의 공동연구자가 논의 과정을 거쳐 연구하고자 하는 현상을 가장 잘 이끌어낼 수 있다고 판단되는 내용으로 다음과 같이 주 질문과 보조 질문을 구성하였다.

주 질문 : “간호부장으로서는 역할을 수행하시는 동안 경험하신 바를 말씀해 주시겠습니까?”

보조질문 :

- 간호부장으로 승진하신 후의 느낌과 소감은 어떠했습니까?
- 간호부장이 되신 후 변화된 점을 무엇입니까?
- 간호부장의 주된 역할은 무엇입니까?
- 어떤 간호부장이 되기를 원하십니까?
- 간호부장으로서는 경험하시는 인간관계는 어떠합니까?
- 간호부장 역할을 수행하시는 데 있어서 어려움은 무엇입니까?
- 간호부장 역할을 수행하시는 데 있어서의 어려움을 어떻게 극복합니까?
- 간호부장 역할을 수행하시는 데 있어 사용하시는 전략은 무엇입니까?
- 간호부장 역할을 수행하시기 위해 특별히 노력하는 점은 무엇입니까?
- 간호부장 역할을 수행하시는 데 있어 도움이 되는 것은 무엇입니까?
- 간호부장으로서는 추구하시는 소신과 가치는 무엇입니까?

면담에서는 청유형의 주 질문을 제시하여 면담자의 개입을 최소화하여 참여자가 자신의 경험에 대해 많은 얘기를 하도록 하였으며, 면담 진행과정에서 드러나는 참여자의 개별 상황에 알맞게 보조 질문들을 사용하였다. 참여자와 1회 이상의 심층면담을 하였으며, 1회 면담에 소요된 시간은 평균 80분이었다. 심층면담을 바탕으로 하되 참여자와 통화가 가능한 시간에 전

화를 연결하여 전화면담을 통해서도 자료 수집을 계속하였다. 이론적 민감성을 가지고 지속적인 비교분석을 통해서 자료를 수집함과 동시에 분석을 하여 자료의 수집과 분석이 순환적으로 이루어지도록 하였다. 자료 수집과 분석 과정에서 공동연구자 모임을 여러 차례 가져 수집된 자료와 분석 내용을 서로 공개하여 함께 피드백을 주고받음으로써 이를 다음 자료 수집과 분석 과정에 반영하였고, 자료 분석 결과가 이론적 포화상태에 이르렀다고 판단될 때까지 연구 참여자들을 모집하였다. 참여자가 자신의 경험을 반복적으로 같은 내용으로 이야기하여 더 이상 새로운 내용이 나오지 않고, 자료 분석에서도 같은 유형의 개념과 범주가 반복적으로 나타나 더 이상 새로운 것이 나타나지 않음을 공동연구자가 함께 확인하여 자료의 포화상태를 판단하였다. 참여자들의 동의하에 녹취된 전체 면담 내용은 워드 프로세스를 이용하여 입력하였는데 참여자의 신원이 드러나지 않도록 컴퓨터 파일에 고유번호를 부여하고 참여자의 신원과 관련된 개인정보를 삭제하였다.

4. 자료 분석

필사된 자료는 Strauss와 Corbin (1998)이 제시한 근거이론 방법에 따라 자료 수집과 동시에 분석이 이루어졌으며, 개방코딩, 연결코딩, 선택코딩을 단계적으로 거치면서 분석이 진행되었다. 개방코딩에서는 필사된 자료를 세밀하게 읽으면서 자료에 나타난 사건, 활동, 인간관계, 참여자의 감정 등에 초점을 맞추어 중요한 내용을 가려내어 그 의미를 충분히 담고 있는 언어로 요약하여 개념을 구성하였으며, 구성된 개념들을 비교하여 비슷한 것끼리 합치는 범주화 작업을 하였다. 연결코딩에서는 원인 조건, 맥락, 매개요인, 작용/상호작용전략, 결과 등으로 이어지는 패러다임 모형을 바탕으로 개방코딩을 통하여 도출된 범주들 간의 연관성을 찾아내어 체계적으로 연결하였다. 선택코딩에서는 모든 범주를 통합하고, 자료를 전체적인 맥락으로 이해하여 연구현상에서 나타나는 가장 기본적인 사회 심리적 행동 패턴을 찾아내어 핵심범주로 도출하였다. 그 외에도 도출된 범주들을 핵심범주와 연결시키고 정형화하여 연구현상에 대한 패러다임 모형을 도형화하였다. 도형은 연구 현상을 담고 있는 개념과 개념 사이의 시각적인 이미지를 나타내는 일종의 그림으로 연구의 결과를 논리적이고도 통합적으로 표현하는 데 이용되었다.

5. 연구의 엄밀성 확보

본 연구에서는 연구의 엄밀성을 확보하기 위해 Sandelows-

ki (1986)의 기준을 따랐다. 신뢰성을 유지하기 위해 본 연구자는 중립적 태도를 취하고 연구자의 선입견을 방지(bracketing)하면서 가능하면 참여자가 말하는 중간에 끼어들지 않고 참여자의 진술을 경청하였다. 적합성은 자료를 심층적으로 수집하고 포화시키는 것을 의미하므로 본 연구에서는 이를 위해 대상자들의 구체적인 체험을 통해서 의미를 추출하였으며, 대상자의 진술이 반복적으로 나타나서 더 이상 새로운 자료가 나오지 않을 때까지 자료를 수집하였다. 감사가능성은 자료의 시각과 상황이 모순되지 않거나 가능한 유사한 한 결론에 도달하는지의 여부를 확인하는 것으로서 본 연구에서는 참여자의 구술 내용을 요약, 정리하여 참여자의 의도대로 요약되고 정리되었는지를 3명의 공동연구자가 서로 비평하고 피드백을 주고받는 과정을 거쳤다. 확인가능성은 연구과정에서 연구자의 주관성을 배제하여 연구 결과에 영향을 미치지 않았다는 것을 확인하는 것으로서 본 연구에서는 연구자의 해석이나 분석을 독자가 검증할 수 있도록 참여자의 말을 직접 인용하였다.

연구 결과

지속적인 비교분석법을 이용하여 면담자료를 분석한 결과, 핵심범주는 “밀고 당기며 중심부에 자리 잡기”로 나타났고, 14개의 하위 범주가 도출되었으며(Table 1), 도출된 14개 하위 범주의 관계는 Figure 1에 나타나 있다. 14개 하위 범주 중 원인 조건에 해당되는 것은 ‘버거운 심정으로 새 직책을 맡음’이며, 이는 행위/상호작용전략에 직접적인 영향을 주고 있어 행위/상호작용전략을 향해 일 방향 화살표로 표시하였다. 원인조건에서 행위/상호작용전략에 영향을 미칠 수 있는 또 다른 요소인 맥락은 ‘조직 상부의 특성’과 ‘간호부장 역할의 특성’ 등 2개의 하위 범주를 포함하고 있으며, 중재적 상황은 ‘우정 어린 인간관계’, ‘간호에 대한 열정’, ‘내적 조절기계’ 등 3가지 하위 범주가 포함되는데 이들 역시 일 방향 화살표로 행위/상호작용전략과 연결하되 원인적 요소에 비해 다소 간접적인 특성을 가지고 있어 점선 화살표로 나타내었다. 행위/상호작용전략에 속하는 하위 범주는 ‘몸 낮추기’, ‘주변 살피기’, ‘내 사람 만들기’, ‘힘 모으고 드러내기’, ‘주도하기’ 등의 5가지가 도출되었다. 그리고 이러한 행위/상호작용전략의 결과로는 ‘공존하기’, ‘헌신적 몰입하기’, ‘순응하기’ 등의 3개 하위 범주가 도출되었는데 행위/상호작용전략과 결과 사이에는 서로 피드백으로 작용하고 있어 이들 간의 관계를 쌍방향 화살표로 나타내었다.

1. 원인 조건

1) 버거운 심정으로 새 직책을 맡음

원인 조건은 어떤 현상이 일어나게 될 원인이나 조건을 설명해 주는 것으로 본 연구에서는 ‘버거운 심정으로 새 직책을 맡음’이 ‘밀고 당기며 중심부에 자리 잡기’라는 중심현상을 일으키는 원인으로 나타났다. 간호부서 최고관리자로 승진한 참여자들은 승진에 대한 기쁨도 잠시 접어 둔 채 새로운 직책에 수반되는 역할을 미리 기늠해 보게 된다. 간호조직의 최고정점에서 게 되면 확대된 업무와 가중되는 책임 등 그 역할이 주는 중압감도 커지게 되리라는 예측으로 참여자들은 새롭게 부여될 역할에 대해 부담을 느끼게 된다. 따라서 승진과 함께 맡게 된 새로운 역할을 버거운 짐으로 인식하며 이를 극복하고 조직 안에서 자신의 위치와 역할을 찾기 위한 밀고 당기기를 시작하게 된다.

그런데 많은 사람들의 축하와 또 기대를 받으면서도 한 구석에는 불안감이 생기더라고요. 좋으면서도 웬지 버겁고, 뭔가 안개가 낀 것 같은 느낌. 손에 딱 쥐고 봐야하는데 그렇게 안 되는 부담감이 굉장히 있더라고요(참여자 7).

2. 맥락

1) 조직 상부의 특성

승진과 함께 참여자들이 대면하게 되는 조직 상부의 특성은 그 속성과 정도를 참여자들이 어떻게 인지하느냐에 따라 이후 역할적응과정에 영향을 미치게 된다. 참여자들이 인식하는 조직 상부 특성의 속성은 남성 중심의 네트워크, 경쟁, 구성원의 독립성으로 요약되며, 남성 중심의 네트워크의 강도, 경쟁의 정도, 독립성의 강도 등에서 이러한 속성의 차원이 드러난다. 참여자들은 남성 중심의 가부장적 조직풍토가 강하고, 행정부와 진료부 등 남성 관리자들이 대거 포진되어 있는 주요 보직자 무리에서 거의 유일한 여성 관리자로서 자기자리 찾기의 어려움을 뼈저리게 경험하게 된다. 남성 중심의 인간관계망의 형성과 정보공유는 조직 내 파워로 작용하여 진료업무와 긴밀히 연계되어 있는 간호부 인사정책에 대한 지나친 간섭, 간호전문직에 대한 과소평가 등 피해 갈 수 없는 갈등 상황으로 참여자들이 겪는 직무 스트레스는 증폭된다. 뿐만 아니라 행정부 남성 관리자들이 여성 최고관리자에게 보이는 경쟁적인 태도와 의도성이 깔린 비협조를 통해 참여자들은 깊은 좌절감을 느끼게 된다. 병원을 구성하고 있는 몇 개 의료전문직 집단의 독립성은 조직의 상부로 갈수록 견고하여 참여자가 쉽게 타 전문직 관리

Table 1. Concepts, Sub-categories, and Categories Related to Role Adaptation Process of the Executive Nursing Director

Concepts	Sub-categories	Categories
<ul style="list-style-type: none"> · Making final decisions by oneself · Taking final responsibility · Feeling loneliness in the top position · Disabling to divulge one's thoughts · Controlling of entire staff · Misunderstanding about promotion 	Assuming a new position with heavy burden	Causal Condition
<ul style="list-style-type: none"> · Recognizing male-domination as a barrier · Burdened feelings about comparative atmosphere · Recognizing organizational climate about self-reliance 	Organizational climate high rank of hospital structure	Context
<ul style="list-style-type: none"> · Recognizing multi-spectrum of human relationships · Recognizing complexity of duty · Recognizing a heavy responsibility 	Characteristics of the executive nursing director's role	
<ul style="list-style-type: none"> · Full trust of seniors · Reliable followers · Advice of peers · Support of spouse · Support of family 	Amicable human relationships	Intervening Conditions
<ul style="list-style-type: none"> · Beliefs about nursing · Self-confidence about accumulated experiences · Self-confidence related to the job 	Passion for nursing	
<ul style="list-style-type: none"> · Seeking consolation in religion · Being in meditation · Being in a peaceful mood · Thinking positively 	Internal mechanism of self-control	
<ul style="list-style-type: none"> · Doing right behavior · Representing dissatisfaction indirectly · Not stimulating feelings · Compromising · Giving in order to receive · Not making enemies · Giving accordingly 	Maintaining modest attitudes	Action/ Interactional Strategies
<ul style="list-style-type: none"> · Grasping the organizational physiology · Grasping the flow of power · Finding out the needs of the workplace · Grasping the employee's mind 	Inquiring the trend of popular feeling	
<ul style="list-style-type: none"> · Listening to difficulties · Entrusting with trust · Cooperating with others · Representing · Encouraging · Protecting 	Making a person a faithful follower	
<ul style="list-style-type: none"> · Achieving solidarity with other nursing CEO · Sharing information · Joining community activities · Developing broad human relationships · Claiming unity in the nursing department · Planning for scholastic extension · Showing the driving force of affairs · Showing higher status in the nursing department · Insisting on the importance of roles 	Collecting and displaying power	
<ul style="list-style-type: none"> · Changing incorrect traditional practices · Instigating good will competition · Increasing awareness of the nursing spirit 	Leading with initiative	

Continued to the next page

Table 1. (Continued from the previous page) Concepts, Sub-categories, and Categories Related to Role Adaptation Process of the Executive Nursing Director

Concepts	Sub-categories	Categories
<ul style="list-style-type: none"> · Stimulating growth · Deriving competency · Eliminating bad areas · Driving negotiation 	Coexisting with others	Consequence
<ul style="list-style-type: none"> · Coping with others peacefully · Sharing emotions honestly · Sharing the results of efforts · Sharing difficulties 	Immersing in one's new role with dedication	
<ul style="list-style-type: none"> · Dedicated to new role · Seeing worth in new role · Giving meaning to new role 	Having capacity for high tolerance	
<ul style="list-style-type: none"> · Acceptance of unavoidable things · Accepting conflict · Understanding positively · Overcoming by religion · Keeping calm · Stopping complicated thinking · Setting mind in good order by meditation 		

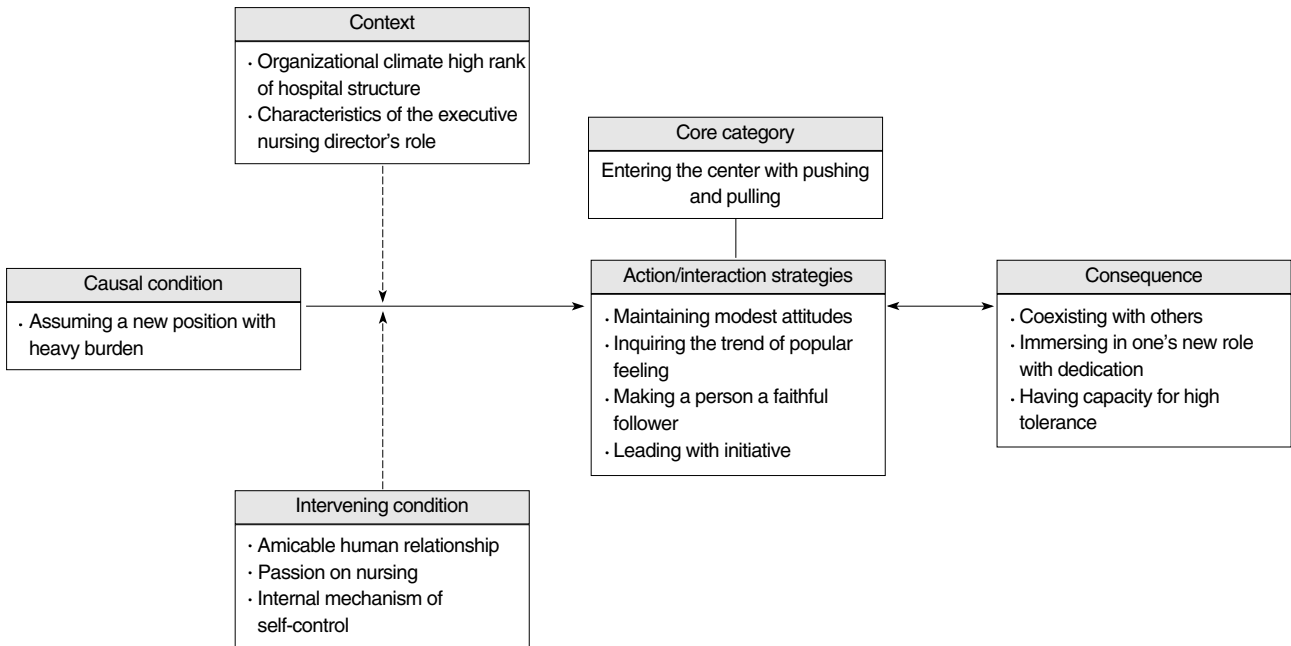


Figure 1. Model related to role adaptation process of the executive nursing director.

자들에게 접근하기 어려운 요소로 작용하게 된다.

병원 보직자 회의나 모임에 가도 여자는 나 혼자뿐이라 참 어떻게 처신해야 할지 모르겠더라고요, 간호부장이 누가 됐건 관심이 있는 것도 아니고, 더구나 반기는 분위기도 아니어서 처음에 모든 게 어렵기만 했어요. 간호부 인사철만 되면 여기저기를 통해 요구도 많고...참 이 자리가 쉬운

자리가 아니구나 싶은 게 이럴 땐 어떻게 잘 처신해야 하나 늘 그걸 생각하게 되더라고요(참여자 4).

2) 간호부장 역할의 특성

참여자들이 인식하는 간호부장 역할의 특성 역시 그 속성과 정도에 따라 역할적응 과정에 영향을 미치게 되는데, 간호부장 역할의 속성은 대인관계의 폭, 업무의 복잡성, 책임감으로 요

약되며, 대인관계 폭의 정도, 업무복합성의 정도, 책임감의 정도로 속성의 차원이 나타난다. 참여자들은 승진과 함께 관계망의 중심에 위치하게 되며, 수직 및 수평적으로 의사소통의 양이 늘어나며, 간호 부서를 넘어가는 다양한 대인관계의 폭을 경험하게 된다. 뿐만 아니라 간호부 비전 제시, 전략적 기획, 중요 의사결정 참여, 최고관리자 회의 참석, 인사관리, 교육, 간호에 산업무 등 간호부 내외를 넘나드는 업무의 복합성을 경험하게 된다. 또한 간호부서 전체를 책임지는 위치에서 최고 결재권자가 가지는 책임감을 강하게 인식하게 된다.

제자리걸음을 하고 있지 않나, 어떻게 하면 발전을 할까? 간호부는 워낙 인력이 많기 때문에 간호부 조직을 잘 운영해줘야 (병원) 전체가 발전이 되니까 어깨가 무겁죠. 우리가 000명 직원이 있는데 저는 그 직원이 전부 간호부 힘이라고 보지 않아요, 결국은 그 사람들이 가지고 있는 역량을 어떻게 끌어내서 활용하느냐가 간호부의 힘이 되기 때문에 인력관리가 중요하죠(참여자 1).

3. 종재적 조건

1) 우정 어린 인간관계

참여자들은 상관, 동료, 부하, 배우자 및 가족 등 의미 있는 인간관계를 통해 받는 신뢰와 우호적 보살핌으로부터 필요한 에너지를 공급받으며, 이를 중요한 지지체계로 인식하며, 새롭게 주어진 역할에 적응하게 된다.

이 자리가 참 외로운 자리잖아요. 정말 힘들어서 못하겠다 싶을 때 찾아가는 친구가 있어요. 반겨주고, 내 이야기에 귀를 기울여주고, 따뜻하게 등을 두드려 주는 친구죠. 병원 사정을 훤히 알고 있으니 눈빛만 봐도 척 알고, 정말 참 큰 힘이 되죠(참여자 9).

2) 간호에 대한 열정

참여자들은 평소 간호에 대해 가지는 신념과 가치, 그리고 간호부장이라는 직책에 대한 자부심을 확인함으로써 뚜렷한 목적 의식을 가지게 된다. 뿐만 아니라 그간 쌓아 올린 경험을 중요한 자원으로 여기며 적절하게 활용하려는 의지를 보이게 된다. 이러한 태도는 새로운 직책에 대한 적응 과정에서 마주치게 되는 어려움과 장애요소를 극복하고 자신의 역할에 안착하는 데 있어 중요한 동기부여를 하게 된다.

간호사라는 직업이 참 대단한 거잖아요. 간호가 세상에 기여하는 것을 생각하면 내가 겪는 어려움은 당연한 것이고, 어쨌거나 간호부에서 일하면서 바닥에서부터 닦아온 경험이 지금으로선 큰 재산이 되니까. 그것을 잘 사용해서 간호사들이 좋은 간호를 하도록 뒤에서 도움을 주어야지 하고 생각을 하죠(참여자 6).

3) 내적 조절기제

역할적응 과정 중 대면하게 되는 갈등 상황과 직무 스트레스를 관리하기 위해 참여자들은 고심하게 되며 자기만의 독특한 내적 조절기제를 찾고 확보하게 된다. 참여자들이 주로 사용하는 내적 조절기제는 종교를 통해 위안을 찾기, 명상에 잠기기, 평화로운 분위기를 유지하기, 긍정적으로 사고하기 등으로 나타났다.

실상 간호부장직은 많이 외롭습니다. 자신 안에서 (방법을) 찾고 있죠. 근본적으로 종교적인 힘, 영적인 힘이 많이 도움이 됩니다. 제 나름대로 기도 안에서 많은 질문의 해답을 찾고 힘을 연습합니다. 가끔은 산에 간다거나, 아니면 자주는 아니어도 고궁 투어 프로그램을 찾아서 참석하고 있습니다(참여자 2).

핵심범주 : “밀고 당기며 중심부에 자리 잡기”

간호부 최고관리자로 승진한 참여자들은 자신에게 새롭게 부여된 직책이 주는 의미를 깊이 숙고하게 된다. 이러한 숙고는 간호부의 수장(首長)으로서 간호조직을 선두에서 지휘하고 이끌어 가야 한다는 강한 책임감에 맞닿아 있다. 한 부서의 최고관리자로서의 직무 수행은 필연적으로 간호부를 둘러싸고 있는 타 부서와의 연계를 배제하고는 이루어질 수 없는 것이어서 이들은 간호부를 넘어가는 확대된 관계성을 주목하게 된다. 간호의 특성상 여성으로 포진되어 있는 간호부의 울타리를 넘어 타 부서 남성 관리자들과 무한 경쟁을 할 수밖에 없는 새로운 국면은 참여자들로 하여금 심리적 긴장감을 느낄 수밖에 없게 한다.

참여자들은 승진 이전에는 간호조직 내부에서 자신의 직무와 관련된 단편적인 부분을 보았던 것과는 달리 승진 후에는 통합적인 시각으로 조직전체를 조망하고, 조정해가야 하기 때문에 조직 내부를 통해서도 관계망의 정점에서 인간관계의 확장을 경험하게 된다. 따라서 승진이라는 사건을 통해 일시에 수평적, 수직적 직무이동과 대인관계의 확대를 경험한 참여자들은

익숙한 공간과 낯선 공간을 오가며 일종의 문화적 충격을 경험하게 된다.

이러한 상황에서 간호조직 안팎으로 자신의 입지를 세우고 의도하는 목적을 이루기 위해서 이들은 전략을 구상하게 된다. 남성 중심의 가부장적 분위기가 강하게 남아있는 병원조직에서 남성 관리자들과 함께 일하기 위해 이들이 내세우는 전략은 일종의 햇빛정책으로 볼 수 있다. 즉 여성 특유의 부드러움을 드러냄으로써 상대의 경계심을 허물고 갈등을 최소화하는 것에 초점을 둔다고 할 수 있다. 따라서 참여자들은 몸을 낮추어 과도하게 자신을 드러내는 것을 삼가고, 모나지 않게 처신하며, 불만을 우회적으로 표현하여 적을 만들지 않고, 상대의 의견을 가능한 한 존중하려고 애를 쓴다. 뿐만 아니라 부하직원에 대해서도 섬기는 지도자, 어머니처럼 따뜻하게 배려하고 키워주는 지도자를 표방하며, 부하직원을 다독이고 보듬어 그들의 마음을 얻고자 하였다.

그러나 표면으로 드러나는 다소 수동적이고 여성적인 전략의 이면에는 보다 더 적극적이고 강력한 전략이 구사되고 있다. 자신의 직위에 요구되는 지식과 역량을 획득하기 위해 계속 교육을 시도하였고, 지역사회 간호부장들과 연대를 도모함으로써 정보와 자원을 공유하여 힘을 축적하였다. 뿐만 아니라 조직 내 파워의 흐름을 파악하고 병원 안팎으로 인맥을 탐색하여 적극 이용하였다. 부하 직원에 대해서도 강한 신뢰감을 표현하며 업무를 위임하여 그들에게 성장의 기회를 제공하고, 적극적으로 그들의 의견을 대변해 주었다. 여기에는 부하들의 진심어린 추종을 유발하여 자신에게 힘을 실어 주는 존재를 확보하려는 의지가 실려 있다.

언기 위해 잃기, 전진하기 위해 뒤로 물러서기를 반복하면서 이미 조직 내 자신의 자리와 힘을 점거하고 있는 기존세력으로부터 큰 저항을 받지 않고 점차 조직 내에 자신의 존재감을 드러내고, 비로소 자기목소리를 내면서 조직의 중심부를 향해 나아가 자리를 잡게 된다. 따라서 간호부의 최고관리자들은 역할 적응과정에서 “밀고 당기며 중심부에 자리잡기”라는 핵심적 행위 패턴을 강하게 보여주고 있다.

처음에는 어머니 역할, 안살림을 사는 역할이라고만 생각했어요. 그런데 그건 당연히 해야 되는 것이고 모든 일에 간호부가 다 연관이 되어 있는 거예요. 아직도 병원은 남성 중심적이랄까 뭐 그런 분위기가 있어서 여자들이 승진하는 꼴을 못 봐요. 그러니까 사납게 자기 몫을 챙긴다는 인상을 주지 않으면서 부드럽게 다가가서 내 몫을 챙겨야 하는데 그러자면 굉장히 밀고 당기는 것들을 해야 되더라고요. 그

리면서 조용히 할 거 다하니깐 사람들이 나중에 어머 보이 는 거 하고 틀리네요, 그러더라고요(참여자 3).

4. 행위/상호작용전략

1) 몸 낮추기

‘몸 낮추기’는 보편적으로 신참자가 어떤 집단에 입문하기 위해 보이는 통과 의례와 같은 것으로 이는 기존세력으로부터 큰 저항을 받지 않고 구성원으로 받아들여지기 위해 행하는 전략적 행위라고 볼 수 있다. 본 연구의 참여자 역시 승진과 함께 부여받은 간호부 우두머리로서의 자신의 존재를 조직 구성원이 호의적으로 수용하고, 남성 중심의 병원 핵심보직자 그룹에 무리 없이 진입할 수 있도록 모나지 않게 처신하고, 가능한 한 상대에게 자신을 맞추어 가며 불필요한 갈등과 저항을 피하려고 하였다.

혼자 할 수 있는 일은 하나도 없어요. 처음부터 잘난 척 하고 무시하면 부메랑처럼 그대로 꼭 같이 당하게 되더라고요. 그러니 일단은 들어주고 가능한 한 적을 만들지 말자. 남자들은 부탁이 들어왔을 때 절대로 그 자리에서 yes, no 대답을 안 해요. 말이라도 방법을 한번 찾아볼게요, 하고서는 나중에 가서 이 부분은 도와드릴 수 있고 이걸 어려운 부분이다. 이러면 노력하는 자세가 보여서 고맙거든요. 남자들의 세계는 그렇더라고요. 그러니 그 세계에 들어서기 위해서는 그들이 하는 대로 맞출 수밖에 없죠(참여자 8).

2) 주변 살피기

‘주변 살피기’는 일단 자신의 존재를 알리고, 무사히 의도하던 집단에 진입을 시도한 참여자들이 다소의 여유를 가지고 조직을 보다 큰 시각으로 바라보며, 그 생리를 관찰하는 단계라고 볼 수 있다. 먼저 참여자들은 현장에 흩어져 있는 부하직원들의 민심을 읽어내고, 그들이 무엇을 요구하는지를 정확히 찾아내려고 노력하였으며, 이를 해결하고 조정하기 위해 연결될 수밖에 없는 조직 내 파워의 흐름을 찾아 파악하려고 애를 썼다. 또한 간호부와 복잡하게 얽혀 있는 타 부서의 특성과 생리를 관찰하고 이해함으로써 그들과의 관계에서 현명하고 지혜롭게 대응하기 위해 필요한 정보를 모으고 축적하였다.

남자들은 같이 술 먹고 정보를 다 듣고 와서 니네 간호부만 모르고 있지 행정직은 이런 일들이 있다더라, 지금 재단하고는 뭐가 이루어지고 있다더라. 그래서 간호부에서 의

사 다음으로 내가 젤 먼저 골프를 했잖아요. 시시때때로 모니터를 해요. 말을 잘 해 줄 수 있는 사람을 잘 보고 있다가 모니터 요원으로 삼죠. 친구처럼 편안하게 말할 수 있는 분위기를 만들어서 모니터를 하는 전략이죠(참여자 3).

3) 내 사람 만들기

‘탐색하기’를 통해 조직의 생리를 파악하고, 부하직원의 민심을 읽은 참여자들은 서서히 적극적 전략을 구사하게 된다. 조직 내부의 구성원을 달래고 보듬는 일련의 행위를 통해 ‘내 사람 만들기’에 돌입하게 된다. 시간을 내어 부하들과 함께 어울리며 그들의 고충에 귀를 기울이고, 사소한 실수를 감싸주며 때로 격려와 인정을 해주기도 한다. 또한 부하직원의 요구와 고충을 상부에다 적극적으로 대변함으로써 그들의 보상과 근로조건 향상을 위해 힘을 쏟기도 한다. 신뢰할 만한 부하에게는 전폭적 지지와 함께 주요 업무를 맡기고 성장의 기회를 부여함으로써 그들의 진심어린 추종을 불러일으켜 자신의 사람으로 만들어 간다.

사람에게 지지 못 받으면 부장 못할 것 같아요. 사람의 지지를 받기 위한 전략은 정말 필요한 것 같아요. 그래서 집들이도 해서 오라고 하고, 구정 때는 모여서 윷놀이도 할 거예요. 어쨌든 어렵고 힘들 때 부장에게 하소연도 하고 기대기도 할 수 있는 분위기를 만드는 것이죠. 가다가 배고프면(간호부에) 들르세요. 그러면 들락날락 많이 해요. 그래서 먹을 것도 같이 먹고, 서로의 애로사항도 알고...(참여자 4).

4) 힘 모으고 드러내기

‘힘 모으고 드러내기’는 ‘내 사람 만들기’와 같은 맥락으로 이해할 수 있으나 조직 내 자신의 영향력을 키우기 위한 보다 더 적극적인 전략으로 볼 수 있다. ‘힘 모으고 드러내기’는 조직 안팎을 통해 이루어지는데 외부적으로는 지역사회 활동에 적극 동참하고, 타 병원 간호부서장 모임을 주도하여 필요한 자원과 정보를 공유하며, 지역사회에 자신의 존재감을 각인시킨다. 또한 자신에게 힘을 실어 줄 수 있는 영향력 있는 인사를 찾아 친분을 쌓는 등 적극적인 인맥관리를 하게 된다. 내부적으로는 부하 직원들의 단결을 호소하여 결속하고, 간호성공을 극대화하여 병원 내 간호부의 영향력과 위상을 강화시켜 갔다. ‘힘 모으고 드러내기’는 보다 공격적 전략으로 몸을 낮추고 조용한 탐색을 통해 축적한 힘과 영향력을 의도적으로 드러내는 행위라고 할 수 있다. 참여자들은 그동안 축적한 간호부의 결속력과 영향력을 과시하며 그것을 주도해온 자신의 역할을 강조하였

다. 뿐만 아니라 그동안 쌓아온 학력과 여러 기회를 통해 확인한 자신감을 바탕으로 업무 추진력을 유감없이 드러내 보임으로써 조직 내 자신의 파워를 구축해 나간다.

간호부의 역할을 부각시키기 위해 열심히 머리를 굴렸죠. 기회 닿는 대로 다른 부서에다가 간호부 사람을 심어두었어요. 간호사들이 어디가든 열심히들 일을 잘 하니깐 점차 그것 자체로 홍보가 되고 간호부의 영역이 커지더라고요. 일부러 남자들 다니는 동호회도 찾아가고 그러면서 자연히 노조 쪽 사람들하고도 자연스럽게 오고가고. 그 덕분에 협상 몇 번 안하고 타결보고 하니깐 그런 것도 부서장으로서의 힘이라면 힘이고...(참여자 5).

5) 주도하기

‘주도하기’는 조직의 중심부에 깊숙이 진입한 관리자가 주도권을 쥐고 소신껏 자신의 업무를 주도해 나가는 단계라고 볼 수 있다. 그동안 지켜보기만 했던 잘못된 관행을 바꾸어 나가고, 썩은 곳을 과감히 도려내며 간호업무와 조직체계의 혁신을 추진해 나간다. 뿐만 아니라 부하 직원에게 본래의 간호정신을 일깨우고, 자부심을 심어주며, 진정한 간호사로서의 성장을 자극하였다. 선의의 경쟁을 부추겨 그들의 간호역량을 이끌어 내며, 때로는 노조 혹은 타부서와의 협상을 주도적으로 이끌어 가며 서서히 조직의 중심부로 진입하여 자기 자리를 잡고 굳혀나간다.

간호계는 학연이 문제예요. 저는 처음부터 본교 출신 간호사들만 승진시키지 않았어요. 본교, 타교, 3년제, 4년제 출신 상관없이 어느 정도 형평성에 맞게 하면서 서로 경쟁을 시키죠. 전국에서 간호사와 간호학생들이 가장 좋아하는 병원을 뽑으라고 하면 우리 병원을 꼽는다고 해요. 그건 타교생이 와서 일하기 제일 편한 병원이라는 말이죠. 본교 출신 동문들에게 욕을 먹더라도 저는 그걸 고수합니다(참여자 6).

결 과

1. 공존하기

참여자들은 역할적응 과정을 통해 타인과의 평화로운 공존의 중요성을 깊이 인식하게 된다. 승진 초기 조직 상부 남성 관리자들로부터 느끼던 이질감을 극복하고 객관적이고 합리적으로 대인 관계를 유지하는 방법을 터득하며, 간호부 내부 반대자

들에 대해서도 그들 입장에서 이해하려고 애를 쓰며 배척하지 않고 품으려고 하였다. 특히 부하직원을 사심 없이 배려하고 도우며 함께 고생하여 얻은 좋은 결과를 나누려고 하였다.

역지사지라는 말이 있잖아요. 이제 간호부장으로서는 어떻게 하는 것이 좋은가라고 했을 때 아랫사람의 입장에서 보면 답이 딱 나오더라고요. 아랫사람들이 원하는 것을 이끌어내고 키워주는 사람이 되자고 마음을 먹었죠(참여자 5).

2. 헌신적 몰입하기

‘순응력’을 획득한 참여자들은 사사로운 욕심에 얽매이지 않고 자신의 직무를 소중하게 여겨 혼신을 다해 헌신하게 된다. 승진 초기 참여자들이 역점을 두고 구상했던 이상적 지도자의 핵심 자질은 섬기는 지도자로 함축된다. 그러나 승진 초기의 순수한 포부가 역할적응 과정에서는 부하직원들의 마음을 자신에게로 모으고 그로 인해 자신의 입지를 굳히기 위한 수단으로 사용되기도 한다. 그러나 역할 적응이 이루어져 자신의 직분에 안착하게 되면 참여자들이 승진 초기에 가졌던 본래의 순수한 의미를 되찾아 자신에게 부여된 직분에 대해 소중한 의미를 부여하며 보람을 찾고 최선을 다하였다.

이 일이 항상 나를 깨어 있게 하고, 남을 위해 일 할 수 있어 참 좋아요. 그러다 보니 사무실에 내가 젤 일찍 출근을 해요. 내가 잘나서 이 위치에 있다고 생각은 절대 안 하기 때문에 그리고 간호부를 위해서 봉사하는 것이기 때문에 오로지 잘 해야겠다는 자세로 일을 하죠. 지금까지 힘든 고비도 많았지만 결국은 간호사를 사랑하고 배려하고 그런 일들이라 보람이 있었죠. 앞으로도 얼마가 될지 모르지만 할 수 있는 데까지 힘닿는 데까지 최선을 다하고 싶어요(참여자 3).

3. 순응하기

‘순응력’은 힘겨운 시간을 묵묵히 견디어 내면서 나름대로 물리를 터득한 사람에게서 묻어나는 관록과 같은 것으로 받아들이기 힘든 상황까지도 긍정적으로 이해하고 넓게 품어주는 것을 의미한다. 자신의 노력으로 해결할 수 없는 갈등과 피할 수 없는 스트레스를 삶의 한 부분으로 이해하고 받아들이며, 오히려 즐기는 경지에 이르게 된다. 이는 단순히 무마하고 회피하는 차원이 아니라 보다 적극적인 자기 다스림의 결과로 볼 수

있다. 이를 위해 참여자들은 신앙에 의지하여 명상으로 마음을 다스리거나, 고궁산책, 음악 감상, 청소하기 등과 같은 자신만의 해소법을 활용하고 있었다.

오늘도 어떤 의사가 저에게 (항의) 문자를 보내더니 조금 후에 왜 대꾸도 안하고 씹고 있냐고 문자를 보내왔어요. 그래서 제가 나 홀로 씹고 있으니까 내버려둬요, 기다리세요라고 (문자 메시지를) 보냈어요. 이것도 여유라면 여유라고 할 수 있는데 이제는 어떤 문제를 너무 심각하게 생각하기도 너무 가볍게 여기지도 않는 경지에 온 것 같아요. 지금은 당장 죽을 것 같아도 어느 정도 시간이 지나가면 오히려 좋은 반전의 기회가 된다는 믿음이 생기더라고요(참여자 9).

4. 역할적응 유형

적응과정모형에서 나타나는 맥락의 속성과 정도는 이후의 적응과정에 나타나는 중재적 조건, 행위/상호작용전략, 결과와 연계되어 참여자의 독특한 역할적응 유형으로 나타나는데 간호부장의 역할적응 유형은 친화형, 추진형, 순응형 등 3가지 유형으로 요약된다.

1) 친화형

친화형은 인간관계를 중시하는 성향을 지니고 있으며, 맥락을 이루는 2가지 요소에서도 병원 상부조직의 특성에서는 남성 중심 네트워크라는 속성과 강도를, 간호부장 역할의 특성에서는 대인관계의 폭과 정도를 강하게 인식하였다. 친화형은 중재적 조건에서는 우정 어린 인간관계를 중요한 지지적 요소로 인식하고 이용하였으며, 행위/상호작용전략에서는 ‘내 사람 만들기’를 주요 전략으로 사용하였다. 역할적응 결과에서는 ‘공존하기’를 가장 강하게 나타내고 있는 것으로 나타났다.

2) 추진형

추진형은 업무를 중시하고, 도전을 즐기며, 조직의 생산적 발전을 꾀하는 추진력이 강한 유형으로서 맥락을 이루는 2가지 요소를 살펴볼 때 병원 상부조직의 특성에서는 경쟁이라는 속성과 강도를, 간호부장 역할의 특성에서는 업무의 복잡성이라는 속성과 정도를 강하게 인식하였다. 중재적 조건에서는 간호에 대한 열정을 중요한 지지적 요소로 인식하고 이용하였으며, 행위/상호작용전략에서는 ‘힘 모으고 드러내기’와 ‘주도하기’를 주요 전략으로 사용하였다. 역할적응 결과에서는 ‘헌신적 몰입하기’를 가장 강하게 나타내고 있는 것으로 나타났다.

3) 순응형

순응형은 개인적 가치관에 바탕을 둔 책임감이 강하며, 내재적 자기관리 기제를 사용하여 순리에 따라 과하거나 부족하지 않게 처신하며, 조직의 안팎을 챙기는 유형으로서 맥락을 이루는 2가지 요소를 살펴보면, 병원 상부조직의 특성에서는 독립성이라는 속성과 강도를, 간호부장 역할의 특성에서는 책임감이라는 속성과 정도를 강하게 인식하였다. 중재적 조건에서는 내적 조절기제를 중요한 지지적 요소로 인식하고 이용하였으며, 행위/상호작용전략에서는 ‘몸 낮추기’를 주요 전략으로 사용하였고, 역할적응 결과에서는 ‘순응하기’를 가장 강하게 나타내고 있는 것으로 나타났다.

논 의

본 연구의 참여자들은 승진과 더불어 남성 중심의 가부장적 풍토가 강한 병원조직에서 비우호적 분위기와 미묘한 저항을 체감하여 과도한 긴장과 부담감을 가지는 것으로 나타났다. 페미니즘 관점에서 여성 관리자의 직무수행을 연구해온 Yang (2003)은 여성의 사회진출이 빈번해지고 있는 현 시점에서도 유교적 전통이 존재하는 한국사회에서 여성의 직업 활동을 폄하하고 평가절하는 사회문화적 편견이 은밀하게 퍼져 있는 사실을 제시함으로써 본 연구와 유사한 결과를 보고하였다. 같은 맥락에서 Seo (2008)는 이러한 사회적 분위기가 다양한 조직으로 스며들어 남성 중심의 조직문화와 관행, 비공식적 네트워크를 통한 여성 관리자의 리더십에 대한 저항이 조직적으로 재생산되고 있다고 주장하였다. Chon (2006) 역시 사회관계망이 끼리끼리 어울리고 동화되어가면서 귀속하지 못한 사람에 대한 소외가 강화되는데 남성 중심적 조직에서 이러한 기제는 젠더를 중요한 축으로 한다고 하였다. 그러나 이들 연구 결과와 본 연구 결과의 유사성에도 불구하고 전통적으로 여성의 직업으로 인식되어 온 간호직 자체에 대한 사회적 폄하가 크다고 할 수 없다. 다만 같은 조직 내에서 간호 최고관리자인 여성이 비슷한 직급의 남성에 비해 정보교환과 공유, 사회 네트워크 형성, 대인관계기술 등에서 불리한 위치에 있다는 사실이 본 연구를 통해서 밝혀져 이에 대한 대책이 필요한 실정이다.

이에 대해 본 연구의 참여자들은 개인적 차원에서 자기 스스로 유사한 직종과 직위를 가진 여성 집단과의 연계를 시도하고, 자신이 필요한 사회 네트워크를 탐색하여 적극 활용하는 것으로 나타났다. Ko (2003)는 간호 관리자들이 자기 주도적인 네트워크 구축에 필요한 전략과 기술을 터득하기 위한 자기개발을 할 필요가 있다고 지적하고 개인적 차원의 해결 방안을 제시

하였다. 한 걸음 더 나아가 Kwag (2007)은 여성이 가진 고유한 특성과 사회적 요구를 고려한 여성 친화적 지지체계를 통해 여성 고유의 역할을 조직 내에서 발휘할 수 있도록 배려해야 한다고 주장하여 조직차원에서의 해결 방안을 제시하였다. 같은 맥락에서 Seo (2008) 역시 경쟁적으로 불필요한 비공식적 네트워크를 강화시키는 조직풍토를 개선하여 직무에 성실하게 몰입하고 헌신하는 여성의 직무 특성이 올바르게 평가받을 수 있는 제도적 장치가 마련되어야 한다고 주장하였다. 따라서 간호 최고관리자들이 병원 조직 내에서 비슷한 직급의 남성 관리자와 경쟁하며, 자신의 역할에 적응해 가기 위해서는 이상에서 나타난 개인적, 제도적 차원의 지원이 모두 제공되어야 할 것이며, 이러한 지원과 정책들이 남성 중심의 관점에서 벗어나 여성의 고유한 특성을 고려하는 쪽으로 고안되고 설계되어야 할 것으로 보인다. 특히 업무역량 평가, 지지체계 개발에 이러한 내용이 포함될 필요가 있다고 여겨진다.

본 연구의 참여자들은 간호부 최고 관리자로서의 직무를 수행하는 데 있어 자신을 둘러싸고 있는 인간관계를 직무환경의 핵심으로 인식하며, 민감하게 반응하고, 집착하며, 의존적인 성향을 보여주는 것으로 나타났다. 남성들이 인간관계를 경력 성공의 수단이나 도구로 이용함으로써 그것을 객관화하는 데 비해 여성은 인간관계를 통해 직무에 대한 심리적 만족과 안정을 유지하는 내재적 기제로 이용함으로써 이를 주관화하는 경향이 강하기 때문인 것으로 볼 수 있다(Forret & Dougherty, 2001). 흔히 직장의 선임자는 특정한 후임자를 훈련시키고 개인적 고충도 해결하며, 경력을 개발하도록 이끌어주는 후원자로서의 역할을 하게 되는데 현실적으로 여성의 경우 상위직급으로 올라갈수록 여성 상사나 여성동료를 만날 확률이 낮아 여성 관리자들은 남성 상관 혹은 남성 동료와의 인간관계에서 한계를 경험하게 되며(Melamed, 1995), 특히 남녀유별 문화가 지배하는 한국사회에서 고위직으로 갈수록 남성상관이 여성의 멘토가 되어주기를 거부하고 있는 실정이다(Chung, 2001). 따라서 간호부 고위직 여성 관리자가 직무 수행에 필요한 인간관계를 구축할 수 있는 환경을 마련하는 것이 필요하다고 여겨진다.

본 연구의 참여자들은 이러한 문제를 해결하기 위해 가족, 배우자, 타 병원 간호부장들과의 연대적 모임, 종교적 모임 등 조직 안팎을 통해 지지체계를 구축하여 필요한 인간관계를 맺으며, 정서적 지지와 실제적인 도움을 받고 있는 것으로 나타났다. Chung (2001)은 여성 관리자들이 지지적 인간관계를 직장 내에 한정시키지 말고 폭넓게 발견하도록 제안하였고, Castle과 Shugarman (2005)은 성공한 여성 간호 관리자들일수록 다른 성공한 여성 관리자로부터 정보지원과 심리적 지지를 받

는 경향이 있다고 하였으며, Wellington (2001)은 업무와 관련된 조언은 직장 내 남성 상사로부터 받되, 보다 심층적이고 내면적인 조언은 성별이나 직장 안팎의 구별 없이 신뢰하고 존경할 만한 멘토로부터 적극적으로 구하는 것이 좋다고 하여 본 연구와 유사한 제안을 내놓고 있다. 따라서 최고 간호 관리자의 직업적 네트워크가 조직 내외를 넘나드는 보다 큰 틀에서 구축될 필요가 있다고 여겨진다.

본 연구의 참여자들은 간호부서의 최고관리자로 적응해 나가는 데 있어서 “밀고 당기며 중심부에 자리 잡기”를 핵심전략으로 이용함으로써 여성 고유의 특성을 담고 있는 것으로 나타났다. Ibarra (1997)는 관리방식과 리더십 스타일에 있어서 여성과 남성의 차이를 젠더와 관련된 본성적인 것으로 이해하였으며, 남성 관리자들은 업무 자체에 몰입하는 여성 관리자와 달리 네트워크 구축에 치중함으로써 강력한 네트워크를 점유하고 이를 의사결정권과 통제권의 확보와 선점에 이용한다고 하였다. 리더십에 있어서도 남성은 강하고, 유능하며, 힘을 가진 지도자가 되기를 염원하는 데 비해 여성은 집단의 조화 유지에 초점을 두고 다정하고 사려 깊은 지도자가 되기를 희망하는 것으로 나타났다(Park, 2000). 특히 간호는 전통적으로 이타적이고, 헌신적이며, 타인의 정서에 민감하게 반응하고, 남을 돌보고 양육하는 등의 전문직 특성을 가지고 있어 이러한 자양분을 바탕으로 성장한 간호 최고관리자 역시 유사한 소양을 갖추게 된다(Hessel, 2009). 이에 대해 Morrison (2002)은 지식정보 중심으로 유연하게 변화하는 현재 노동시장의 특성상 전통적인 남성 중심의 조직 형태와 리더십으로는 조직의 경쟁에서 승부할 수 없는 한계성을 지적하면서 여성이 가진 고유한 특성을 이해하고 적극적으로 활용하는 방안을 제시하였다. 점점 글로벌 마케팅으로 가고 있는 다국적 기업화의 추세에서 인종, 계층, 성별을 포함한 다양성에 대한 포용은 기업의 경쟁력으로 부상하고 있으며(Yang, 2003), 의료시장 개방과 외국 노동자 및 결혼 이민자의 급증으로 다문화 사회를 경험하고 있는 한국의 의료계 역시 이러한 현상을 간과할 수 없다. 따라서 여성 간호 관리자가 가지고 있는 유연함과 부드러움, 민주적이고 참여적인 리더십, 경청과 배려의 리더십에 대한 조직 내의 포용과 활용방안이 적극적으로 수용되어야 할 것이다.

본 연구의 결과 참여자들은 간호부 최고관리자로서의 역할에 적응한 결과 ‘순응력’과 ‘헌신적 몰입’에 이르는 것으로 나타났다. 자신의 역할에 성공적으로 수행하는 관리자일수록 자신에게 비호의적인 조직풍토에 대한 저항감이 적고, 반대자의 의견을 적극 경청하여 반영하는 등 유연한 태도를 가지고 있는 것으로 나타나 본 연구와 유사한 결과를 제시하고 있다(Ko, 2003).

자신의 직무 스트레스를 잘 극복한 간호 관리자 역시 자신의 직무에 몰입하면서 긍정적인 자아를 발견하고, 일종의 카타르시스를 경험하며 힘겨운 직무에 안정적으로 정착하는 것으로 나타나고 있어(Lee, Kang, & Kim, 2007) 본 연구와 유사한 결과에 도달하고 있다. 따라서 간호부 최고관리자의 역할적응 결과를 평가할 경우 순응력과 역할 몰입을 중요한 지표로 포함시키는 것이 필요하다고 판단되며, 최고 간호 관리자의 직무 스트레스 완화 프로그램에도 이러한 요소를 접목할 필요가 있다고 여겨진다.

본 연구를 통해 간호부 최고관리자의 역할적응 유형은 친화형, 추진형, 순응형으로 나타났다. McConnell (2000)은 간호 관리자의 적응 유형을 통합적 적응형, 순응적 적응형, 고립적 적응형, 보수적 적응형 등 4가지로 제시하였는데, 통합적 적응형은 경쟁적이면서도 독립적 성향을 지니고 있어 본 연구의 추진형과 유사하였다. 순응적 적응형은 본 연구의 순응형과 유사하면서도 공감적이고 지도적 성향이 더 강한 점에서는 본 연구의 친화형과 비슷한 면을 포함하고 있다. 고립형은 수동적이며, 조직의 가장자리에서 태만한 태도를 보이는 유형으로 조직 관리의 차원에서 적극적으로 배제되어야 할 유형으로 볼 수 있다. 본 연구에서 부정적인 역할적응 유형이 나타나지 않았던 이유는 중간관리를 포함하는 McConnell의 연구대상자와는 달리 본 연구의 참여자들은 최고 관리자로서 자신의 역할에 대한 동기부여가 높은 집단이기 때문인 것으로 이해된다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 최고 간호 관리자들이 자신의 역할에 적응해 나가는 과정에서 경험하는 조직풍토, 이용하는 지지체계의 양상, 역할적응을 위해 구사하는 일련의 전략, 역할적응의 결과로 나타나는 행동 패턴 등에서 남성 관리자와는 구별되는 고유한 특성을 가지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 세계화를 지향하는 병원 조직에서도 조직의 유연성과 다양성을 확대하기 위해서는 여성 관리자가 가지고 있는 고유한 특성을 적극 활용하는 것이 필요하며, 무엇보다 이를 반영하여 여성 고위 관리자를 위한 통합적인 조직관리 프로그램 및 인사정책이 설계되어야 할 것이다.

결론 및 제언

본 연구는 국내 최고 간호 관리자들의 역할적응 과정을 심층적으로 탐색하여 관련된 현상과 맥락을 밝혀내어 간호 최고 관리자의 역할적응과 관련된 프로그램 개발의 근거자료를 제공하고자 수행된 질적 연구이다. 최고 간호 관리자들은 승진 후 새로운 역할에 대한 복합감정을 안은 채 ‘밀고 당기며 중심부

에 자리잡기'라는 전략을 통해 새로운 역할에 안착함으로써 자신과 타인을 관대한 포용력으로 품으며 헌신적으로 자신의 직무에 몰입해 나가는 적응 과정을 거치게 된다. 간호 최고관리자들은 조직 상부층에서 나타나는 남성 중심의 가부장적인 풍토에서 자신의 역할에 적응하기 위해 개인적 차원에서는 여성이 가진 부드러움과 친화력으로 인간관계를 형성하였고, 조직적 차원에서는 경청과 배려의 리더십으로 조직의 유연성을 확대하면서 헌신적인 몰입으로 조직의 중심부에 진입하였다. 또한 사회·문화적 차원에서는 타 병원 간호부장들과의 연대적 모임, 친지들과의 지지적인 모임, 종교 활동을 통해 지지적인 네트워크를 형성하여 역할수행에 필요한 정보를 얻는 동시에 심리적 안정과 필요한 에너지를 재충전하였다. 따라서 여성으로서 최고 간호 관리자의 역할 적응은 여성이 가진 고유한 특성과 조건이 이해되어지고 수용되어야 하며, 개인과 조직, 그리고 사회적 차원에서 지지체계가 마련되어야 할 것으로 보인다. 또한 본 연구의 결과, 간호부 최고관리자의 역할적응 유형은 친화형, 추진형, 순응형으로 나타났다. 이들 역할적응 유형에 포함되어 있는 속성들이 역할 몰입, 리더십, 업무만족 등 다른 요소들과 어떻게 상호작용하는지를 분석하여 인력관리를 위한 프로그램의 기초자료로 이용하는 것도 의미가 있다고 판단된다. 본 연구의 참여자들은 수도권 중심의 대형종합병원 간호부장들로 구성되어 지방 중소도시에 소재하는 병원과는 다소의 차별성이 있을 것으로 보여 차후 지방 중소도시 간호부장을 포함하는 연구가 후속적으로 수행되기를 제안하는 바이다.

REFERENCES

- Castle, N. G., & Shugarman, L. R. (2005). The effects of top management professional development on administrator turnover. *Journal of Applied Gerontology, 24*, 404-418.
- Chon, S. J. (2006). A study on the analysis of social network to middle management. *Industry-Academia Cooperation management, 9*, 1-24.
- Chung, H. S. (2001). Career development and mentoring for women. *The Korean Association of Small Business Studies, 23*, 355-382.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management, 26*, 283-311.
- George, V. M. (2005). The role of the system chief nurse executive. *Nurse Leader, 3*(4), 45-49.
- Grady, T. P., Clark, J. S., & Wiggins, M. S. (2010). The case for clinical nurse leader: guiding nursing practice into the 21st century. *Nurse Leader, 8*, 37-41.
- Han, S. S., Kwon, S. B., Kim, M. S., Kim, Y. S., Moon, H. J., Ahn, S. H., et al. (2006). *Nursing Management*. Seoul: SooMoonSa.
- Hessel, J. A. (2009). Presence in nursing practice: A concept analysis. *Holistic Nursing Practice, 23*, 276-281.
- Havens, D. S., Thompson, P. A., & Jones, C. B. (2008). Chief nursing officer turnover: Chief nursing officers and healthcare recruiters tell their stories. *The Journal of Nursing Administration, 38*, 516-525.
- Ibarra, H. (1997). Paving an alternative route: Gender differences in managerial network. *Social Psychological Quarterly, 16*, 91-102.
- Jones, C. B., Havens, D. S., & Thompson, P. A. (2009). Chief nursing officer turnover and the crisis brewing: Views from the front line. *The Journal of Nursing Administration, 39*, 285-292.
- Ko, M. S. (2003). The effects of self development training on the human relationship and intrinsic motivation of the first-line nurse managers. *Journal of Korean Academy of Nursing, 33*, 130-137.
- Korean Hospital Nurses Association. (2010, February). *The business report year of 2009*. Seoul, Korea: Author.
- Kwag, S. H. (2007). Women-friendly HRM and women's position in labor market. *Korean Academy of Human Resource Management, 14*(4), 1-16.
- Lee, B. S., Kang, S. R., & Kim, H. O. (2007). Experience of job satisfaction in clinical nurses: Application of focus group methodology. *Journal of Korean Academy of Nursing, 37*, 114-124.
- McConnell, C. R. (2000). The manager and the manager: Adaptation and survival in the blended organization. *Health Care Manager, 19*, 1-11.
- Melamed, T. (1995). Career success: The moderation effect of gender. *Journal of Vocational Behavior, 47*, 35-60.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal, 45*, 1149-1160.
- Park, K. S. (2006). *The Director of Hospital, not Chief Executive Officer*. Seoul: Elio & Company.
- Park, S. A., Kim, J. H., Park, K. O., Kim, M. S., & Kim, S. Y. (2009). Development a tool for evaluating nurses' performance in hospital units. *Journal of Korean Clinical Nursing Research, 15*(2), 5-21.
- Park, S. H. (2000). A study on the leadership of women managers. *Journal of Local Education Management, 5*, 159-178.
- Sandelowski, M. (1986). The problem of rigor in qualitative research. *Advances in Nursing Science, 8*(3), 27-37.
- Seo, D. H. (2008). The analysis on resistance factors of the organization members against managerial women: Public and private organization comparative perspective. *The Korean Association for Policy Studies, 17*, 365-376.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basic of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Wellington, S. W. (2001). *Be your own mentor: Strategies from top*

women on the secrets of success. New York.: Random House.
Yang, C. H. (2003). The business competency and female leader-

ship. *Journal of Korean Corporation Management*, 10, 139-168.