

예기치 않게 직위해임을 당한 간호부서장의 대처경험

The Coping Process of Chief Executive Nurses(CENs) Who Had Experienced Unexpected Dismissal

윤 순 념* · 서 은 영** · 김 춘 미***

I. 서 론

1. 연구의 필요성

병원조직은 타조직과는 달리 독특한 목적과 구조, 행정인과 의료인으로 구성되어 있다. 그러므로 매우 다양한 기능과 능력을 가진 사람들의 협동이 있어야만 그 업무수행이 가능하며 직접 인간을 대상으로 하는 전문직 요원의 서비스가 병원의 주기능이며, 구조적 복잡성 때문에 다른 조직에 비해 분업이 다양하고 역할과 기능이 고도로 전문화된 서비스단체이다(윤순녕과 박성애, 1990). 그러므로 양질의 진료라는 병원목적을 달성하기 위해서는 병원조직은 개방체제로 존재해야 하며, 상위체제인 사회의 변화와 요구에 부응해야 한다.

간호부서 또한 이러한 병원조직의 목적을 달성하기 위한 하위체계로서의 기능을 다하여야 하며 협조적인 체제를 확립하기 위해서도 병원조직의 정책결정에 참여하고 전체조직의 계획, 수행에 참여할 수 있어야 한다(김조자, 1987).

간호부서 인력은 전 병원의 30~40%를 차지할 뿐만 아니라, 환자와 가장 직접적인 관계에서 일하고 있는 부서이기 때문에 병원기구 조직에서의 간호부서의

위치는 병원목적에 준하여 간호업무를 수행하는데 큰 의미를 두게 된다(이유순, 1984). 즉, 간호조직의 지위가 확보되어야만 비로소 보다 질적이고 합리적이며 효율적인 간호관리가 수행될 수 있다(Mohney, 1980). 그런데 간호조직의 경우 환자치료에 중요한 역할을 담당함에도 불구하고 눈에 보이는 수익이 없다는 이유로 소비부서로 인식되어 왔다(홍윤미 등, 2008). 또한 한국의 병원내 간호부서의 위치를 분석한 윤영애(1988)의 연구결과를 보면 간호부서가 완전독립형, 독립하위형, 진료부예속형, 진료보조부예속형으로 분류되어 있어 병원조직에서 정책결정 계층인 상부계층이 취약한 조직구조임을 알 수 있다. 이와 관련하여 장정화와 박성애(1993)는 병원간호조직의 구조유형에 따른 간호조직특성과 직무만족을 분석한 결과 간호조직이 구조적으로 독립된 형태일수록 간호사들의 직무만족이 높게 나타남을 제시하고 있어서 간호조직이 병원전체 구조에서 독립된 형태로 조직확대가 절실히 필요함을 시사하고 있다. 그 이유는 특정 조직에서 구조적 권한의 부족은 구성원들로 하여금 무능하게 하고 의존이 증가하며 좌절과 고통에 의해 동기여부가 되지 않는다. 따라서 간호사 실무환경의 지위적 권한에 대한 인지를 이해하는 것은 효율적인 업무수행을 지지하는 구조를 창조하고 생

* 서울대학교 간호대학 교수

** 서울대학교 간호대학 부교수

*** 선문대학교 간호학과 부교수(교신저자 E-mail: cmchoi@chollian.net)

접수일: 2010. 9. 13 심사회의일: 2010. 9. 13 게재확정일: 2010. 10. 23

산성을 증가시키는데 아주 중요하다(Chandler, 1991).

의료시장개방, 고객욕구의 다양화, 기술의 급격한 발전 등은 병원들로 하여금 새로운 변화를 모색하게 하며, 간호조직 역시 병원의 목표달성을 위해 함께 움직여야 하는 사명을 가지고 있다. 간호조직이 간호의 질과 비용효율성을 높이며 간호사들의 자율성과 전문성이 확보된 간호실무 환경조성 및 간호조직의 목표를 효과적으로 이루어가기 위해서는 변혁적 리더십이 필요하다(Charlotte & Wolf, 1992; Trofino, 1993). 즉, 간호부서장은 리더십을 발휘하여 급변하는 환경을 통합하여 발전적이고 혁신적인 자세로 의사결정을 할 수 있으며 구성원들이 자율적으로 일할 수 있도록 이끌 수 있다. 그리고 하급구성원들이 조직의 목표와 신념을 그들의 가치에 자연스럽게 내재화하여 스스로 직무에 대해 만족하고 조직에 몰입되어 일할 수 있는 분위기를 창출하는데 기여할 수 있다(박현태, 1997).

그런데 이러한 리더십의 발현은 부서를 책임지고 있는 리더 즉, 간호부서장에게 그에 맞는 권한부여와 임기보장 등 적극적으로 일할 수 있는 환경이 조성될 때 보다 더 확고하고 안정적으로 이루어 질 수 있을 것이다. 그 동안 간호부서의 조직성과와 관련하여 간호사들의 직무만족이나 직무 몰입 등을 분석하는 연구들은 많이 진행되어 왔으며, 간호부서의 생산성을 측정하기 위하여 여러 가지 지표개발 등이 많이 이루어져 왔으나 정작 이들 간호부서를 책임지고 통솔하는 간호부서장의 직무만족이나 조직몰입 등에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았다.

조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직을 위해 상당한 노력을 기꺼이 바치겠다는 충성의사, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 열망을 의미한다(Mowday, Steers, & Porter, 1979). 그런데 만일 조직에서 자신의 직위나 신분이 보장되지 않는다면 그 누가 조직에 몰입하여 헌신하려고 하겠는지에 대해서 고민할 필요가 있어 보인다. 특히 간호부서의 관리책임을 지니고 있는 간호부서장의 입장에서 심층적으로 조명해 보는 것은 간호행정 차원에서 매우 의미 있는 자료가 될 것으로 생각된다.

이에 본 연구는 예기치 않게 직위해임을 당하거나 해고통지를 받은 간호부서장들의 경험을 심층적으로 분석하고자 시도되었다. 고통스런 경험을 심도 있게 분석하기 위해서는 수치로 상황을 판단하는 양적연구보다는 개인면담 등의 질적 연구방법을 통해서 실시하는 것이

더 적절하다. 이에 해임 또는 해고된 간호부서장들의 경험 즉, 복잡하게 얽혀있는 병원조직 및 병원경영자, 그리고 이들을 둘러싸고 있는 다른 병원부서 및 간호부서 구성원들과의 관계에서 다각적으로 이루어지는 상호작용으로서의 대처과정을 심도 있게 이해하고 분석할 수 있는 근거이론방법을 이용하여 연구를 실시하였다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 예기치 않게 직위해임 또는 해고를 당한 간호부서장들의 경험을 심도 있게 분석함으로써 병원내 간호조직의 입지강화와 간호부서장의 인사관리시스템을 향상시키기 위한 간호행정에 유용한 지식체를 제공할 것이다. 본 연구를 위한 연구질문은 “갑작스럽게 해임 또는 해고를 당하면서 어떤 경험을 하셨습니까?”였다.

II. 연구 방법

1. 연구 설계

본 연구는 질적연구로서 갑작스럽게 병원으로부터 직위해임 또는 해고를 당한 간호부서장들의 경험을 분석하기 위하여 근거이론방법을 이용하였다.

근거이론방법은 일련의 연구과정을 통하여 체계적으로 수집되고 분석된 자료에 근거해서 이론을 개발해 나가는 질적 연구방법이다(Denzin & Lincoln, 1994). 근거이론방법의 목적은 연구하고자 하는 영역에서 나타나는 행위의 다양성을 설명하고 해석할 수 있는 개념들을 발견하고 이들 개념간의 관계를 만들어 내는 것이다. 근거이론을 통하여 연구자는 대상자들의 주요 문제를 찾아내고 또한 이들이 지속적으로 문제를 해결해나가는 기본적인 사회과정을 발견할 수 있다.

상징적 상호작용론을 철학적 배경으로 하는 근거이론 방법론은 인간 행위의 상호작용의 본질을 파악하고 개념화하는 것에 주안점을 두고 있다(Chenitz & Swanson, 1986). 따라서 인간 행위의 상호작용을 이해하고 개념화하기 위해서 이해하고자 하는 인간 행위의 실제적 영역으로부터 자료를 수집하여 근거이론을 형성하는 것은 근거이론 방법론에서 가장 중요하게 고려되는 점이다. 요약하면 근거이론 방법론의 과정은 경험적 자료로부터 개념을 형성하고, 개념을 개발하여 개

념들의 수정·통합을 통해 실제적 이론을 개발하는 것이다.

2. 자료 수집

1) 연구참여자의 선정과 윤리적 고려

근거이론에서의 표본추출은 사람들 그 자체가 아니라 사건들을 표본추출하는 것에 있다. 이론적 표본추출을 이끄는 방법은 계속적인 비교이다(Strauss & Corbin, 1998).

본 연구의 표본추출을 위해서 눈덩이 추출법을 사용하였으며, 먼저 전화를 걸어 연구의 목적과 방법을 설명하여 본 연구에 참여하는 것의 구두동의를 구한 후 직접면담을 실시하였다. 대상자 선정과정에서 2000~2006년까지 침상수가 500이 넘는 국내병원 94개 중 30개 병원의 간호부서장이 갑작스럽게 직위해임을 당한 것으로 집계되었는데, 이 중 연구를 위한 면담에 동의한 대상자는 모두 5명이었으며, 이들의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

한편, 본 연구에 참여하는 연구대상자들의 인권보호를 위한 고려를 하였다. 이를 위하여 연구자의 신분을 정확히 밝혔으며, 면담내용을 녹음하기 위하여 녹음기를 사용한다는 사실을 알려주어 이에 자발적으로 동의하는 참여자만으로 선정하였다. 그리고 면담과정에서 녹음한 내용은 연구이외의 목적으로는 절대로 사용하지 않으며, 개인의 비밀은 절대로 보장되며 익명성을 보장한다는 사실을 알려주었다.

2) 자료수집절차

본 연구의 자료수집은 2007년 4월부터 5월까지 개인심층면담을 통하여 이루어졌다. 면담장소는 조용한 분위기에서 편안하게 이야기 할 수 있도록 병원 회의실이나 병원 밖 적정장소에서 이루어졌다.

초기면담에서는 연구참여자의 인구학적 자료를 수집한 후에 일상적인 생활에 대해 질문을 하고, 일반적이

고 구체적이지 않은 질문으로 대화를 어느 정도 나누면서 참여자가 자신의 용어로 그 동안의 경험을 편안하게 이야기해 나가도록 이끌었다. 이후에 연구자가 준비한 반구조화된 질문지를 가지고 면담을 실시하였다. 초기면담에서 미비하게 나타난 참여자의 경험이나, 명확하지 않아서 해석하는데 어려움이 있었던 초기 면담내용은 전화면담이나 후속면담을 통해서 보충질문을 하였다. 면담이 진행되는 동안에는 가능한 참여자가 자연스럽게 이야기를 할 수 있도록 중립적인 자세를 유지하는 반면, 프롬프트를 사용하면서 격려하였다(McCracken, 1988). 전체적인 표본추출은 각 범주의 이론적 포화가 이루어질 때까지 계속 진행되었다(Strauss & Corbin, 1998).

표본추출 과정에서 참여자의 동의를 얻어 녹음한 면담내용은 연구보조원이 녹음테이프를 들으면서 참여자가 표현한 그대로를 필사하였으며, 이를 본 연구자들이 자료의 누락이나 오기를 방지하기 위해 필사된 내용과 녹음테이프의 원자료를 비교, 검토하였다.

3. 자료 수집 및 분석

본 연구의 자료 분석은 2단계로 진행되었는데, 첫 번째 단계에서 일차적인 자료수집 및 분석을 실시하였으며, 두 번째 단계에서는 1단계에서 도출된 자료 분석 결과의 타당성을 검증하였다. 자료의 분석은 Strauss와 Corbin(1998)이 제시하는 근거이론방법의 분석절차를 따라서 이루어졌다. 근거이론방법론에서는 수집된 자료를 분석하고 개념화시켜 새로운 방식으로 재조합하는 과정을 코딩이라고 하는데, 이는 자료로부터 이론이 정립되는 핵심과정이라고 할 수 있다. 코딩에는 개방코딩, 축코딩 그리고 선택코딩 등 세 가지 유형이 있다. 본 연구에서는 연구자가 심층면담자료를 반복적으로 읽으면서 일차적으로 예기치 않게 직위해임을 당한 간호부서장들의 대처경험을 분류하고 코딩하였다. 그리고 다음 분석단계에서는 이들 코딩을 다시 세밀히 비교분

<표 1> 연구대상자의 일반적 특성

대상자	A	B	C	D	E
해임시 연령(세)	53	51	51	51	51
간호사 경력(년)	32	27	30	32	29
교육수준	간호학박사	전문학사	학사	간호학박사	박사과정
간호부서장경력(년)	2	3	3.5	3.5	2
병원 유형/ 침상수	국립/1780	사립/589	사립/750	사립/970	사립/820
간호사/전체직원(명)	1521/4836	378/1091	360/850	510/2000	640/1400

석하면서 유사한 개념들끼리 묶으면서 보다 추상적인 광의의 개념으로 범주화하였다. 분석의 마지막 단계에서 본 연구팀은 대처과정 및 세부사항에 관한 타당성을 검증하기 위해 참여자 2명에게 자신들의 경험과 일치하는지를 확인하였다.

Ⅲ. 연구 결과

간호부서장의 임명과정과 재임용 심사과정에는 간호부서의 평가나 표준화 된 근무평점이 영향을 미치는 것이 아니다. 많은 병원조직에서 간호부서장은 병원규모에 따라 다르기는 하지만 정실인사나 계보인사 혹은 코드인사에 의해 이루어진다. 따라서 해임결정과정 역시 해임의 대상자인 간호부서장이나 간호부서의 의견이나 평가는 반영되지 않으며, 객관적인 평가기준 없이 병원 내의 권력관계에 의해 병원장인 의사에 의해 이루어지거나, 조직의 실제 권력자들에 의해서 일방적으로 집행되기도 한다. 한마디로 간호부서장은 지위 보장이 전혀 이루어 지지 않으며, 말은 바 소임에 충실하려고 부단히 노력하나 풍전등화처럼 권력구조에 의해 흔들리게 된다.

본 연구에서 예기치 않게 직위해임을 당한 간호부서장의 대처경험을 나타내는 핵심범주는 '고군분투'로 분석되었다. 고군분투의 사전적 의미는 후원이 없는 외로운 군대가 힘에 벅찬 적군과 맞서 온힘을 다하여 싸움, 또는 적은 인원이나 약한 힘으로 남의 힘을 받지 아니하고, 힘에 벅찬 일을 극악스럽게 함인데, 이는 해임당한 간호부서장들의 대처경험을 단적으로 표현 해주는 개념이다. 즉, 책임은 막중한 한편 실질적인 권한이 없는 간호부서장들은 자신들의 지위를 지키기 위해서 주변에서 도와주는 사람 없이 혼자서 투쟁을 해야만 한다. 병원이라는 거대조직을 상대로 혼자서 이 일을 한다는 것은 참으로 힘에 벅차고 외로울 수밖에 없는 선택이다. 마치 바람이 심하게 부는 날 높은 망루에서 무수히 많은 적군을 내려다보고 서있는 장수의 모습과도 같다. 직위해임이라는 난제를 풀기 위한 연구대상자들의 대처로 고군분투하는 과정은 '충격기', '저항여부 결정기', '협상기', '회한기'의 네 단계로 구분되었는데, 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1. 충격기

병원에서 간호직으로 20-30년 이상 근무하며 최선을 다하고, 나름대로 온 열정을 다 바쳐서 헌신적으로 간호부장직을 수행해왔던 대상자들에게 예기치 않은 해임통보는 그야말로 청천벽력 같은 충격이었다.

이러한 해임통보의 내용으로는 무보직 타부서 발령, 사퇴권고, 간호부 관리자들의 전원 사표제출 등이 포함되었다. 그런데 간호부서장들이 납득하기 어려운 것은 해임사유였다. 직위해임 이유로는, 간호부서장의 책임으로만 하기에는 타당하지 않은 간호사들의 높은 이직률, 병원노조에 간호사들의 참여, 경영차원이라는 명분에서의 구조조정, 심지어는 특별한 사유가 없는 경우도 있었다.

조직의 특성상 간호부서장은 임기가 정년까지 보장되는 것은 아니었지만 해임 혹은 퇴직주체인 간호부서장들과 한마디 상의도 없이 병원 측에서 일방적으로 내린 결정과 통보는 간호부서장들이 받아들이기 힘든 비보였다. 특히 자신들은 병원을 위해서 불철주야 열심히 일했고, 병원의 위상과 간호부의 발전을 위해서 헌신하였기 때문에 해임의 귀책사유가 없었음에도 불구하고 아무런 사전 예고나 정당한 해임절차 없이 갑작스럽게 통보하는 것은 부적절한 처사라 여겨졌다. 이러한 통보가 내려질 줄은 전혀 예측하지 않았던 간호부서장들은 어느 날 갑자기 날라 온 통보에 당혹해하고 절망감에 휩싸였다. 아울러 이러한 상황을 어떻게 추슬러야 할지 암담해 하면서 한편으로 그 동안 열심히 일해 왔던 것에 대한 회한과 억울함 그리고 심한 허탈감에 사로잡혔다. 이러한 정신적인 충격은 불안감, 분노, 우울증 등의 정신적 증상뿐만 아니라 불면증, 스트레스성 알러지 등 심인성 건강문제로 나타나기도 하였다.

"그냥 멍했어요 마치 망치로 머리를 딱 맞은 것처럼 멍하고... 어떻게 해야 하나 당혹스럽고요, 이제까지 병원에서 부장급을 이렇게 함부로 한 적이 없었구요..."

"너무 황당해서... 조직적으로 제가 준비할 수 있는 시간도 전혀 없었고 너무 갑작스러운 일이니까 기가 막힐 뿐이었죠. 그래서 제가 잘못된 게 뭐가 있냐고 그랬더니 크게 뭐 특별히 잘못된 건 없지만 종합적인 판단에 의해 그냥 내가 한거다 그러는 거예요"

"생각할수록 억울하고 화가 나서 밤에 잠이 안오고 불면증이 생겼어요. 그리고 자꾸 불안해지고 분노가 치밀어오르고... 그래서 정신과 클리닉에 다니고 있어요"

2. 저항여부 결정기

간호부서장은 단일 부서로서는 병원 내에서 가장 거대한 규모의 간호부 조직을 이끄는 수장이지만 자신의 권익을 보호해줄 수 있는 막후세력이 없는 외로운 자리였다. 관리자이기 때문에 보통의 병원직원들처럼 노조에 가입할 수가 없으며, 조직의 특성상 정년까지 간호부서장으로 지위보장이 되는 것도 아니었다. 심한 경우는 간호부서장의 임기가 정해져 있지 않기도 하였다. 따라서 이렇게 갑작스럽게 예기치 않은 해임 및 사직통보를 받는 등 신변에 불이익이 발생했을 때 노조에 하소연하거나 도움을 청할 수도 없었다. 그렇다고 해서 병원에서의 간호부의 입지가 공고한 것도 아니고, 간호부 간호사들에 대한 인사권 등의 권한이 부여되어 있는 것도 아니므로 이러한 상황에 처하게 되면 자신을 보호하거나 지지해 줄 수 있는 소속부서의 도움을 얻기도 용이한 것이 아니었다. 이 단계에서 본 연구의 대상자들의 대처유형을 분석해보면 크게 두 가지로 분류되는데, 하나는 해임이나 사직통보에 아무런 저항 없이 받아들이는 유형이며, 다른 하나는 이를 거부하고 저항하는 유형이었다. 전자의 경우 그 동안의 전례나 조직의 분위기 때문에 저항의 필요성을 갖지 못하고 그대로 사임을 하게 되었다. 이 과정에서 간호부 조직에 속한 누구와도 상의하거나 도움을 청하려고 하는 등의 대처를 시도하지 않았다. 그 구체적인 이유는 첫째, 한 개인이 조직에 맞서서 대적할 때 과연 승산이 있겠는가를 생각했을 때 엄습해오는 무력감, 둘째, 법적투쟁에 대한 부정적 시각과 승소할지라도 자신에게 돌아 올 명에 즉, 평생 몸 담아왔던 직장을 상대로 법적, 사회적 물의를 일으켰다는 오명감에 대한 두려움, 셋째, 법적 투쟁을 했음에도 불구하고 승리하지 못하면 감당할 수 없는 마음의 상처를 받을 것 같은 심적 부담감, 넷째, 전례로 비추어 부당한 처사지만 당연시 함 등이 포함되었다.

“나 이전에도 다른 행정부서에 무보직 발령이 여러 명 있었고, 사직하는 사람도 있었기 때문에 이 병원은 으레 그러려니 했다. 법적 투쟁을 해보야 별로 승산도 없고, 내 상처만 커지겠다 싶어서 대응을 하지 않기로 했다.”

“이전에 행정부서 직원이 부당해고 후 법적소송을 벌여서 직장에 복귀한 적이 있는데 그 뒤로 평판이 나빠지는 것을 본 적이 있다. 사람들이 뒤에서 수군거리며

그 직원의 이름 대신 ‘법적소송한 놈’이라 부르고 따돌리는 것을 보니 내가 법적대응을 하는 것은 엄두가 나지 않았다”

한편, 후자에 해당되는 간호부서장들의 대처는 전자와 달랐다. 즉, 그동안 간호부서장으로 일하는 동안 열심히 최선을 다했는데 이렇게 예기치 않게 일방적으로 해임통보를 받을만한 귀책사유가 없다고 생각하는 간호부서장은 나름대로 자신의 입장을 적극적으로 소명하거나, 간호부서 혹은 타부서의 일원들과 향후 대처방안에 대한 자문을 구하면서 도움을 요청하기도 하였다. 그러나 간호부서원들과의 대처노력은 무척 소극적이어서 정서적 연대감이나 격려를 받는 데는 도움이 되었지만 실질적인 직위해임의 문제를 풀기에는 미비한 수준이었다. 결국 최종적인 문제해결의 당사자는 그 누구도 아닌 간호부서장 자신이었다.

“이렇게 정당한 사유 없는 해임을 당할 이유가 없다고 보는 거죠. 그래서 그날 저녁에 간호과장들과 회의를 해가지고 이걸 너무 부당하다 이래가지고 간호과장의견을 모아서 과장대표가 가서 병원측과 면담을 했어요. 부장님이 뭘 잘못했느냐? 우리가 보기에는 전혀 잘못된 것도 없고 그러니 부당하다. 선지해 달라”

“수간호사회에서 진퇴결정에 대한 의논을 했어요. 그랬더니 다들 말리는 거야 사표 쓰지 말라고.. 그리고는 사직에 맞서서 노동위원회에 제소를 하던지 법적 투쟁을 할 것을 권유하는 거죠”

3. 협상기

예기치 않게 직위해임이나 사직압력을 받은 간호부서장들은 대처의 두 단계인 충격기와 저항여부 결정기를 거치면서 병원 측의 통보를 받아들여 바로 사직을 하여 병원을 떠나는 경우를 제외하고는 어떻게든 그 동안 몸담고 있던 병원조직에서 살아남아야 한다는 생각으로 병원 측과 협상을 시도하였다.

조직에 따라서 협상안은 달랐다. 즉, 직급은 유지하면서 직책은 간호부서장보다 아래인 중간 관리자를 맡는 대안, 새로운 임시직을 만들어서 직급은 유지하도록 하고 한시적으로 근무하는 대안, 퇴직금을 상향조정해서 명예퇴직 하는 대안, 병원과 동일한 재단인 경우 간호학과에 계약직 교수로 발령하는 대안, 자신은 사퇴하

는 대신 간호과장들을 해임당하지 않도록 보호해 주기를 약속받는 대안 등 다양하게 나타났다. 간호부서장들은 전혀 기대하지 않았던 일방적인 직위해임안을 받아들이는 대신 이러한 대안들을 가지고 병원 측과 협상하면서 아쉽지만 조직에 잔류하기로 결정을 하였다.

“처음에는 간호팀장 자리를 요청했는데 이에 대한 답이 한 달 이상 없었다. 아마도 병원이사회에서 고민을 했는지 끝내는 건강증진센터 정기 검진담당 간호사로 발령을 냈기에 받아들였다”

“문제가 있겠다하고 권의를 하니까 마치못해 간호정책담당이라는 임시조직을 만들어서 발령을 냈고, 그거 외에도 통합물류 일을 맡으라고 제안을 하길래 그 일은 워낙 전에도 했던 일이라 하겠다고 한거죠”

그러나 이러한 협상안들은 임시직이나 계약직 등 신분보호가 안정적이지 않았다. 이에 따라 1-2년 정도의 임기가 만료되는 계약직이거나, 임기를 명시하지 않고 미봉책으로 임시 업무처로 자리이동을 한 경우에는 다시 한 번 사직의 압력에 부닥치게 되었다. 하지만 평생직장으로 알고 맡은 바 업무에 충실하였고, 자신이 현재 맡고 있는 업무를 수행하는 데에 우수한 능력을 갖추고 있다고 인식하는 간호부서장의 경우에는 이러한 권고 사직안을 수용할 수 없었다. 이에 따라 다시 한번 사직을 수용할 수 없는 자신의 입장과 정당성을 병원 측에 적극적으로 주장하거나 소명하려고 노력하였다. 아울러 거대한 조직과 맞서 싸우기 위해서는 자기 자신만의 힘으로는 역부족을 느끼면서 법적 투쟁을 위한 자문을 구하고 구체적인 실행에 들어갈 태세를 취하였다. 한편으로는 자신의 이러한 법적 투쟁의사를 최후의 협상카드로 제시하기 위하여 병원 측에 통보함으로써 본격적인 임전태세의 의지를 다졌다. 이렇게 법적투쟁 까지도 불사하고자 하는 이유는 평생 몸담고 일했던 직장에서 명예로운 퇴진을 하기를 소망하고, 아울러 지위 및 정년보장이 안 되는 간호부서장들에 대한 신변보호를 위한 전통을 수립함으로써 간호부의 위상과 후배 간호사들에게 비전을 제시하기 위함이었다.

“불이익을 당할 이유가 없는데 무조건 사직하라고 하는 것은 황당한 것이고 받아들일 수 없죠. 치사하고 더럽다고 사표 쓰는 것은 간호부의 위상과 후배간호사들에게도 바람직하지 않다고 생각해요. 누군가 이러한 불

합리한 고리를 끊어야 한다고 생각해요. 제대로 대접받고 몰려나고 싶고 이를 위해서는 법적 투쟁도 불가할 거예요”

4. 회한기

간호부의 수장직을 수행하던 중 직위해임을 예기치 않게 당한 후 사직을 결행했거나 혹은 절차 중인 간호부서장들은 자신이 처한 상황 속에서 성찰의 시간을 가지게 되었다. 그 동안 너무 앞만 바라보고 달려왔다는 생각과, 평생직장으로 알고 불철주야 몸이 부서져라 열심히 일하고 병원과 간호부 전체의 발전과 유익을 위해서는 개인의 희생이나 손해쯤은 감수해야 한다고 강하게 믿어왔던 신념들이 후회스럽기까지 하였다. 급작스런 해임통보에 처음에는 절망하기도 하고 조직에 대해 배신감을 느끼기도 하지만 시간이 지나면서 감정정리를 해나갔다. 한편으로는 간호부장직을 수행하던 시절에 대한 후회와 반성의 시간을 갖기도 하였다. 많은 기억들을 되돌아보면서 아쉬운 마음과 회한이 물려왔다. 즉, 간호부서장에 취임하면서 목표로 삼았던 것만큼 다 해내지 못하고 간호부를 떠나게 된 점, 간호사들의 권익에 앞장서기는 했지만 간호사의 수준과 간호부의 발전을 위해서 본의 아니게 간호사들에게 상처를 주었던 점, 그래서 간호사들을 후원 세력으로 만들지 못하고 오히려 거리감을 갖게 했던 점, 정말 후회 없이 일하기는 하였지만 그러한 간호성과를 타부서나 병원 수뇌부에 객관적으로 증명함으로써 간호가 인정받을 수 있도록 가시화하는 일을 소홀히 했던 점, 지나치게 간호만 바라보고 다른 행정직 등과 인간관계를 잘 구축하지 못했던 점 등이다. 이러한 아쉬움과 후회스러움은 그러나 간호를 사랑하고, 간호부라는 조직이 병원 전체의 틀 안에서 우뚝 서기를 바라는 염원으로 이어졌다.

“다른 부서의 장들하고도 잘 어울릴 걸 그랬다. 정기적인 모임 외에 사적인 모임이나 식사회식 놀러가는 것은 일체 하지 않았다. 별로 필요를 느끼지 못했다. 내 할 일만 잘하면 된다고 생각했는데 행정직 및 다른 부서의 사람들과도 잘 지냈더라면 하는 생각이 든다”

“업무 중심적으로만 일했던 것 같아요. 제 밑에 있는 간호사들이 진짜 일 잘해서 병원이나 의사들에게 인정받을 수 있기를 바라면서 그렇게 열심히 했더니 오히려 그제 간호사들을 힘들게 한거였나봐요. 멋있는 간호부

장이 되고 싶었는데...”

갑작스런 해임 통보와 함께 병원을 사직한 간호부서장들은 현재 일시적으로 재충전의 시간을 가지고 있다. 간호대학 졸업 후 지금까지 사회생활을 계속해 왔기 때문에 집에서만 생활하는 것은 익숙하지 않으며 그 자체가 적응하기 힘든 시간들이 된다. 아울러 직장생활의 중단은 심리사회적인 교류의 단절이 되기도 하면서 경제적인 문제로 연결되기도 하므로 전면적으로 경제활동을 포기하는 일은 쉬운 결정이 아니다. 이에 따라 해임 간호부서장들은 다른 직장을 알아보거나 그동안 하지 못했던 공부를 계속하기도 하면서 재취업을 희망하고 인생의 제 2막을 시작하기 위한 준비를 하고 있다.

IV. 논 의

현행 근로기준법 제24조에는 경영상 해고에 관한 사항이 명시되어 있다. 그런데 이를 위해서는 긴박한 경영상의 필요성, 해고 회피노력, 합리적이고 공정한 해고대상자 선정 그리고 근로자 대표와의 성실한 협의 등의 4 가지 요건을 충족시켜야 한다. 아울러 해고 30일 전에 이를 대상 근로자에게 알려줘야 하는 의무가 있다. 또한 제23조에는 해고 등의 제한이 명시되어 있는데 즉, 사용자는 근로자에게 정당한 이유 없이 해고, 휴직, 정직, 전직, 감봉, 그 밖의 징벌(懲罰)(이하 “부당해고”)을 하지 못하도록 되어 있다(법제처, 2010).

이와 관련된 대법원 판결(1993. 1. 26. 선고 91다 38686 판결)에 의하면 사용자가 근로자로부터 사직서를 제출받고 이를 수리하는 의원면직의 형식을 취하여 근로계약관계를 종료시킨다 할지라도 사직의 의사가 없는 근로자로 하여금 어쩔 수 없이 사직서를 작성제출하게 한 경우에는 실질적으로 사용자의 일방적 의사에 의하여 근로계약관계를 종료시키는 것이어서 해고에 해당하고, 정당한 이유 없는 해고는 부당해고가 된다(김소영 등, 2003에 인용됨).

그러나 본 연구에 참여한 간호부서장들은 전혀 사전 예고나 해임에 대한 공정한 절차가 없는 상태에서 갑작스럽게 한달 전, 심지어는 1주일 전에 해임과 사직통보를 받기도 하였다. 물론 근로기준법에 명시된 대로 긴박한 경영상의 필요성이 있었던 것도 아닌 상황이었으며, 합리적이고 공정한 해임이나 해고절차도 생략된 채로 이루어졌다. 간호부서장들의 경우에는 노조에 가입할

수 없기 때문에 경영자들이 노조와의 협의절차를 가질 필요도 없었다. 따라서 충격적인 부당해고 통보를 받으면서 간호부서장들은 속수무책인 형편이 되었으며, 한편으로는 고군부투하며 부당함을 지적하지만 혼자 힘으로 조직을 상대하기란 쉽지 않은 일이었다. 물론 병원 경영자들이 직접적으로 해고를 통보하는 것은 위법이기 때문에 좌천이나, 무보직 발령 등의 편법을 사용하지만 이 역시 엄격하게 말하자면 부당해고가 되는 것이었다. 한국의 문화적 특성상 한 부서의 최고관리자였던 사람이 정당한 사유 없이 좌천되거나 한직으로 물러나는 것은 정서적으로 받아들이기 힘든 일이기 때문에 결국에는 자진해서 사표를 쓰고 조직을 떠날 수 밖에 없기 때문이었다. Jack과 Suzi(2005)는 해고통지를 받은 당사자들은 직장을 그만둬야 하는 날이 사회생활 중에서 최악의 날이라고 하였다. 그 이유는 직장에서 자신의 정체성을 찾고 직장이 모든 생활의 중심이고 직장을 자기 집처럼 생각했던 사람들에게 해고는 사형선고와 다름없기 때문이라고 하였다. 따라서 부득이 해고를 해야 하는 경우 경영자는 사람들이 회사를 떠나달라는 요구를 받고 놀라지 않도록 해야 하며, 당사자의 자존심에 상처를 주지 않도록 배려해야 한다고 제시하였다.

병원조직 내 간호부서의 입지를 공고히 하면서 간호부서장이 안정된 고용환경에서 리더십을 발휘하기 위해서는 병원의 조직적 차원과 간호관리자 개인적 차원에서의 부단한 노력과 협력이 필요하다고 생각된다.

먼저 조직적 차원에서 이루어져야 할 개선점은 첫째, 간호부서장 임명 및 해임에 대한 공정하고 객관적인 기준마련이 필요하다. 즉, 병원 내 권력관계에 의한 정실인사나 계보인사 혹은 서열을 탈피해서 병원과 간호부의 발전에 공헌할 수 있는 유능한 간호부서장을 선출해야 할 뿐만 아니라, 간호부서장이 소신 있게 일할 수 있도록 임기명시 등 지위보장이 이루어져야 할 것이다. 아울러 정당한 사유로 혹은 귀책사유가 있어서 해임하거나 사직하는 경우에도 투명하고 공정한 절차에 의해서 이루어질 수 있도록 하는 직위해임 시스템이 도입되어야 한다.

둘째, 간호부서장의 책임과 권한범위를 명확히 명시하는 것이 필요하다. 본 연구에서도 사직이나 해임을 통보 받았던 배경에는 간호사들의 높은 이직률이나 노조의 투쟁이 있었다. 그러나 엄밀히 말해서 간호사들이 노조투쟁을 하거나 이직을 하는 이유는 간호부서와 직접적인 관련이 없는 경우가 대부분이다. 오히려 타병원

에 비해 상대적으로 열악한 간호사 처우나 근로조건 혹은 미래에 대한 비전의 부재 등이 그 이유가 되는데 이는 간호부서장이 책임져야 할 사항이 아니라 병원에서 전체적으로 개선해야 할 문제이다. 따라서 이러한 이유로 간호부서장이 문책을 당하는 것은 문제점이 있다고 본다.

셋째, 병원 내에서 간호부의 입지를 공고히 하기 위해서는 경영측면에서 간호성과를 가시화하는 노력이 경주되어야 한다. 간호부서가 바쁘게 열심히 일을 함에도 불구하고 권한을 갖지 못하는 가장 커다란 이유는 간호부서가 병원의 수익과 관련된 부서가 아니라는 생각 때문이다. 그러나 간호부서는 진료파트가 병원의 수익을 올릴 수 있도록 직·간접적으로 지원하는 부서이며, 간호관리를 통해서 간접적으로 병원의 지출비용을 절감하는 등의 경제적 활동을 하게 된다. 따라서 이러한 간호성과를 비용으로 산출하는 등의 노력을 기울이며, 이 과정에서 간호부서의 역할이 매우 중대함을 알려야 할 것이다.

넷째, 간호부서장이라는 보직에 대한 개념을 새롭게 정립할 필요가 있다. 즉, 간호부서장은 간호부서 내에서 간호사가 도달할 수 있는 최종 종착역이기 때문에 그 보직 후에는 인사이동할 보직이 없어서 병원을 떠나야 하는 것이 아니라 순환보직의 개념으로 바뀌 인식한다면 서열에 밀리거나 후배에게 길을 터주기 위한 혹은 더 이상 할 보직이 없어서 등의 이유로 해임을 당하거나 사퇴를 권고 받을 필요가 없는 것이다. 이에 간호부서장의 임기를 명확히 하여 그 기간 동안 열심히 그 직위에 충실하고 그 이후에는 간호부서내의 다른 파트로 순환하는 보직발령을 할 필요가 있다.

한편, 간호부서장의 역할수행을 성공적으로 하기 위한 개인적 차원에서 행해야 할 개선점은 계속교육과 능력개발이다. 간호부서장은 한 부서를 대표하는 관리자 입장이기 때문에 간호사나 간호관련 업무만을 수행해서는 안되며, 행정가나 때로는 경영자로서의 역할을 수행해야 한다. 따라서 원활한 인간관계 성립 및 의사결정 능력의 함양, 타부서와의 유기적인 관계구축 능력, 부서원들에게 인화단결을 추구하고 미래의 비전을 제시함으로써 조직에 대한 애착과 헌신을 유도해 낼 수 있는 능력, 전략적 또는 정치적 사고 능력 등 경영자 혹은 행정가로서의 역할수행에 필요한 자질과 능력을 업그레이드 하기위한 교육이 필요하다.

마지막으로 본 연구는 국내에서는 처음으로 간호부

서장의 부당한 직위해임에 관한 사안을 질적연구방법을 통해서 심층적으로 분석한 것이다. 선행연구가 없기 때문에 논의에서 다루어야 하는 기존연구결과와의 비교는 가능하지 않았다. 또한 눈덩이 표출방법에 의하여 표본추출을 하였기 때문에 대상자들이 편중되었을 가능성도 있어서 이 결과를 직위해임을 당한 전체 간호부서장에게 일반화시키는 것에는 제한이 있다. 그러나 지금까지 간호연구에서 다루어 보지 않았지만 임상현장에서 간호사들의 수장역할을 하는 간호관리자들의 애환과 고통을 심층적으로 분석하는 것은 매우 의미있다고 생각되며, 병원내 간호부서의 발전과 성장을 위한 노력에 유용한 자료로 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 예기치 않게 직위해임을 당한 간호부서장들의 경험을 심층적으로 분석하기 위하여 근거이론을 적용한 질적연구이다. 연구참여자들은 눈덩이표출법을 이용한 5명에게 개인면담을 통해서 실시하였으며, 자료수집기간은 2007년 4~5월에 걸쳐 이루어졌다.

면담자료를 분석한 결과 본 연구에서 예기치 않게 직위해임을 당한 간호부서장의 대처경험을 나타내는 핵심범주는 '고군분투'로 분석되었다. 그리고 이들 간호부서장들의 고군분투하는 과정은 '충격기', '저항여부 결정기', '협상기', '회한기'의 네 단계로 구분되었다. 갑작스럽게 납득할 수 없는 명분에 의한 직위해임을 통보받으면서 연구참여자들이 가졌던 정서적 심리적 반응들은 배신감, 무력감, 외로움, 슬픔, 절망감, 그리고 전쟁터에 홀로 남겨진 적장과 같은 암울한 심정들이었다. 이들은 처음에 형언할 수 없는 충격 속에 휩싸여 있다가 스스로 병원을 사직하거나 끝까지 남아서 외로운 투쟁을 벌일지를 결정하였다. 이 후 병원경영자들과 병원에 남기 위한 구체적인 절차를 협상하기 시작하였으며, 그동안 앞만 보고 달려왔던 간호사로서의 자신의 삶에 대한 깊은 성찰을 하였다.

본 연구를 통해서 직위해임이라는 아픈 경험을 하면서 대처해나가는 간호부서장들의 모습은 마치 간호사들의 미래의 취약한 자화상이었다. 따라서 병원조직 내 간호부서의 입지를 공고히 하면서 간호부서장이 안정된 고용환경에서 리더십을 발휘할 수 있도록 병원의 조직적 차원과 간호관리자 개인적 차원에서의 부단한 노력과 협력이 필요하다.

본 연구결과를 토대로 앞으로 간호부서장들의 역할 경험과 관리자로서의 대처노력 및 적응경험, 그리고 조직몰입이나 직무 만족 등에 대한 다양하고 폭넓은 연구가 지속적으로 이루어지기를 제안한다.

참 고 문 헌

- 김소영, 조용만, 강현주 (2003). 부당해고 구제의 실효성 제고방안. 서울: 한국노동연구원.
- 김조자 (1987). 양질의 진료를 위한 협조적인 간호체계. 대한간호, 26(1), 53-62.
- 박현태 (1997). 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구-거래적, 변혁적 리더십을 중심으로-. 대한간호학회지, 27(1), 228-241.
- 법제처 (2010). 근로기준법(법률 제10339호). Retrieved September 7, 2010, from <http://www.law.go.kr/LSW/lsSc.do?menuId=0&p1=&subMenu=1&searchName>
- 윤순영, 박성애 (1990). 보건간호조직의 특성을 측정하기 위한 도구개발. 간호학논문집, 4(1), 63-72.
- 윤영애 (1988). 간호부서의 위치가 간호관리와 환자간호수행에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 석사학위논문.
- 이유순 (1984). 간호행정학. 서울: 법문사.
- 장정화, 박성애 (1993). 병원간호조직의 구조유형에 따른 간호조직특성과 직무만족과의 관계. 대한간호학회지, 23(3), 397-416.
- 홍윤미, 황경자, 김미자, 박창기, (2008). 대학병원 간호조직 균형 성과지표의 적합성 검증. 대한간호학회지, 38(1), 45-54.
- Chandler, G. (1991). Creating an environment to empower nurses. Nursing management, 22(8), 20-23.
- Charlotte, M. C., & Wolf, G. A. (1992). Transformational leadership in nursing service: A test of theory. Journal of Nursing Administration, 22(2), 60-65.
- Chenitz, W., & Swanson, J. M. (1986). Qualitative research using grounded theory, from practice to grounded theory: Qualitative research in nursing. Menlo Park. CA: Addison-Wesley Publishing Co.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (Eds.). (1994). Handbook of qualitative research, thousand oaks. CA: Sage Publication.
- Jack, W., & Suzi, W. (2005). Winning, New York: HarperCollins Publishers, Inc.
- Mohney, S. J. (1980). Why participative management in the modern hospital?. Supervisor Nurse, may, 36-38.
- McCracken, G. (1988). The long interview, Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The management of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research, 2nd ed., Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Trofino, J. (1993). Transformational leadership: The catalyst for successful change. International Nursing Review, 40(6), 179-187.

- Abstract -

The Coping Process of Chief Executive Nurses(CENs) Who Had Experienced Unexpected Dismissal

Yun, Soon-Nyung · Suh, Eunyong**
Kim, Chunmi****

Purpose: The purpose of this study was to explore the coping process of chief Executive Nurses(CENs) Who Had Experienced Unexpected Dismissal. The research question was "would you tell me about your experience of sudden dismissal?" **Method:** The methodology of collecting

* Professor. Seoul National University College of Nursing

** Associate Professor. Seoul National University College of Nursing

*** Associate Professor. Department of nursing, Sunmoon University

and analyzing data used in this study followed the ground theory of Strauss and Corbin (1998). Data were collected through in-depth interviews with open-ended questions about the subjects' coping experiences, which were audio-taped and transcribed. The survey was conducted between April and May, 2007. The subjects of this study were 5 CENs. **Result:** The results of the study are as follows. Core category of This Study was "Battling unsupported against the overwhelming reality." The participants had to face the most unexpected reality of being laid off. Their emotional/psychological response were betrayal, powerlessness, lonesomeness, sorrow, and

hopelessness. They felt like a general who is facing overwhelming enemy in a war. The coping process was found to have four stages: shocked stage, resisting stage, negotiating stage and reflecting and transcending stage.

Conclusion: The result of this study suggested that ceaseless exertion and cooperation at organizational and individual levels are needed to establish stable status and power of nursing departments and CENs in hospitals.

Key words : Unemployment, Coping,
Grounded theory methodology,
Qualitative study