

臨床에서의 Nursing Team-Work의 本質과 그 教育的 活用

金 順 子
〈高麗醫大 看護學科〉

〔內 容〕

- I 緒 論
- II 本 論
 - 1. 看護와 人間關係
 - 2. 看護業務를 수행하는 小集團
 - 1) Team Work의 意義
 - 2) Team 看護의 本質과 活用
 - 3. Nursing Team의 구성요령
 - 1) Team Members
 - 2) Team의 Leader (팀장)
 - 3) Team의 數
 - 4. Team業務分擔과 協議
 - 분담 :
 - 協議 :
 - 5. Team看護와 看護學生指導
 - 6. Team看護를 妨害하는 要因과 앞으로의 課題
- III 結 論



I 緒 論

社會生活이 複雜해 지고 人間關係가 問題를 가져오는 오늘 人類保健의 一環을 擔當하는 看護業務를 代辦하는 用語로 全人 看護, 總괄적 간호 (Comprehensive Nursing, Total Nursing) 이란 말이 우리 귀에 익은지 이미 오래다. 全人看護의 目的을 달성하는 수단으로 우리의 知識과 技術을 登원하게 되는데 無形의 人間關係, 즉 患者와 看護員사이의 rapport를 형성함은 대단히 重要한 일이다. 疾病을 治療할 때는 一方的인 指示

나 命令으로 充分히 그 效果를 얻을 수 있겠지만 그 實 患者는 人間으로서 가질 수 있는 問題를 健康한 사람보다 더 많이 가지고 있으며 복잡성을 띄우고 있기 때문에 人間學적으로 分析하고 接近하여야 하며 發展시켜야 한다. 看護員수급문제와 더불어 治療方法의 多樣性 때문에 看護業務의 性格은 變化를 가져 오며 看護業務의 量的인 測定은 可能하나 看護業務內容 即 質的인 問題는 첫째 患者의 만족감, 家族의 만족감, 看護員 自身の 만족감, 醫師를 비롯한 醫療要員의 信賴度, 行政官의 인정등의 尺度로 評價할 수 밖에 없다.

看護의 質的, 量的 문제를 해결하기 위하여 1917年 Adelaide Nutting이 Practical Nurse의 採用制度를 마련할 것은 미국간호협회(American Nurses Association, A.N.A.) 총회에서 제안 하였고 1920年 미국 핏츠버그의 엘리자벨-스틸-매기 병원에서 간호보조원을 採用하여 Team看護를 시도하였고 1935年 赤十字 奉仕隊員이 病院 등 醫療機關에서 看護補助業務를 수행하였다. 1942年 Connecticut洲의 하트-워드-드 병원에서 奉仕隊員(Voluntary Workers)을 모집하여 敎育을 시작하였으며 1949年 Team Nursing을 採擇하였다²⁾.

이에 Team Nursing의 本質을 고찰하고 臨床에서의 效率의 活用方案과 看護敎育을 爲한 학생지도 方案으로서의 팀 看護를 고찰하였다.

Ⅱ 本 論

1. 간호와 人間關係

看護의 體制란 社會관습과 病院의 制度에 따라 國內에서도 多少 차이가 있으나 看護의 目的은 患者에게 最적의 質的 看護를 베푸는데 있다. 患者와 看護員간의 원만한 人間關係를 形成하기 前에 직원간의 人間關係는 더욱 重要한 것이다. 왜냐하면 직원간의 人和는 業務수행에 直接的으로 影響을 주며 뚜렷한 目的의식은 업무수행의 質을 높일 수 있으며 患者의 회복을 빠르게 할 수 있는 길이기 때문이다. 사람과 사람 사이에 이루어진 좋은 心理的 相關狀態, 即 훌륭한 Leadership의 結果로서 조성된 和睦한 人間關係가 임상에서 특히 全人看護의 目的을 달성하는데 必要하다. “人和”라는 文字는 東洋 社會에서 오랜 期間 동안 모든 人間관계의 理想的 상태로서 그 用語 自體가 歷史的 由來를 갖고 있는 것이다³⁾. 人間은 날 때 부터 社會的 存在이라 함은 根本的으로

人間關係의 存在라는 것을 말한다. 即 날 때 부터 一次的 社會集團(Primary Social Group)의 一員으로 存在하며 組團간에 二次的 社會집단(Secondary Social Group)의 一成員이 되어 이들과 더불어 社會的 교섭을 갖고 있는 것이다. 따라서 個人은 그와 같은 社會的 집단의 總체적인 文化에서 自身을 分離시킬 수 없는 것이다.

2. 看護業務를 수행하는 小集團

小집단에는 다음과 같은 특성이 있다. 各參加者 또는 구성원은 相互 心理的으로 친밀감을 느끼며, 意見 表現뿐만 아니라 감정적인 表現에도 자유를 느낀다. 托의에 참여하고 발언하는 機會가 많기 때문에 사람들은 相互 安정감을 느끼고 있다는 의식이 강하다. 自主的인 참여로 책임감이 증대된다. 自己결정이나 지도적 行동을 取하고저하는 의욕을 갖게 된다⁴⁾.

1) Team Work의 의미

Kron은 “Team이란 한 집단이 協同的으로 일하는 것”이라 하였다. 그 協同의 內容을 다시 具體的으로 표시하면 다음과 같다. 即 Team Work이란 어떤 조직체를 이루는 모든 구성원이 그 조직체의 공동 목적을 달성하기 위하여 서로 힘과 마음을 합하여 업무를 수행하여 나가는 것을 말한다. 따라서 Team Work는 모든 구성원의 個性이나 長點을 서로 인정하되 상호 양보하는 마음과 봉사로서 바탕으로 하여 各者의 努力을 一體化 함으로써 各 個人別 능력의 단순한 合計 以上の 힘을 발휘하려는 집단노력이다⁵⁾.

人和와 Team Work는 대규모 조직에 있어서 뿐만 아니라 모든 人間활동 즉 日常的인 家庭생활이나 社交的인 친목회 친구들과의 께닉이나 친신 게임등의 모임에 있어서도 不可缺한 要件이다.

2) Team 看護의 本質과 活用

近來에 와서 기능적 간호업무 분담(Functional Assignment)을 통한 Approach가 招來한 時代, 即 各 ①看護要員이 各己맡은 看護기능을 수행키 위해 환자방을 드나들므로 해서 환자를 위한 安定된 분위기를 깨트리고, ② 환자와 各 간호원과에 個人的이고 人間的인 接觸의 機會가 줄어들므로서 환자에 대한 간호요원의 관심이 稀薄해지고 따라서 환자의 問題(Problem) 해결에 대한 간호요원의 이해가 줄어들게 되는 것들을 들어 간호업무의 量的인 問題를 해결 하는데 신속하게 수행하는 기능적 방법은 看護의 質的인 低下를 가져왔던 것을 고려하여 새로운 方案이 構想되어 歐美各國에서 Team간호의 實現을 연구발전 시키어 왔다.

Nursing team이란 看護業務 수행을 爲한 한 集團을 말하며, 그 구성要員은 환자에게 直接的인 간호를 施行할 人들로 되어 있다. Nursing team은 共同的인 목적—환자에게 最良의 質的인 간호를 하는—을 달성하기 위해 直接的인 공헌을 할 수 있고 직접 대면하여 계획하고 평가할 수 있는 人들로서 각자 자기의 位置에서 다른 구성원들과 一定한 任무를 수행키 위해 연속적으로 상호 상호조하여 나간다⁶⁾.

3. Nursing Team의 구성요령

1) Team members (팀원)

各 病棟에 配置되어 있는 人員에 따라 다르지만 一般的으로 資格看護員, (免許看護員 R.N.) 수습간호원(Post basic course의 Trainees), 獨看護員(Private Nurse), 各級에 屬하는 간호학생(Nursing Students), 看護補助要員 등으로 구성되며 首看護員의 裁量하에 特殊한 患者를 爲한 家族에게도 一定한 看護任무를 配當할 수도 있다.

Team Nursing은 非專門職의 有效한 活用으로 現實的인 問題인 간호업무의 効率적 수행문제를 打開함과 同時 看護의 量, 質的인 (向上을 노모하려는 看護管理(Nursing Management)의 體制인 것이다.

2) Team Leader(팀장)

팀장은 자격간호원으로서 수간호원으로 부터 지명된다. 팀장은 간호의 능력이 있고 지도성이 있어야 한다. 指導性(Leadership)을 發揚 育성키 爲하여서는 人間的인 多樣性을 이해하고 人間行爲에 對하여 연구하여야 한다.

3) Team의 數

한 病棟의 Team의 數는 病棟의 크기 即 收容된 患者의 數, 와 看護業務의 種類 即 수용된 患者의 類形에 따라 결정되어야 한다.

4. Team業務分擔과 協議

분 담

팀원에게 간호업무를 배당 분담하는 때는 병동 관리자로서의 首看護員과 看護業務수행 責任者로서의 팀장(팀주임)은 아예와 같은 사람을 充任하여야 한다.

1) 팀에 配當된 患者의 狀態와 이에 따른 看護要求를 파악하여야 한다.

간호연구를 통해 얻어진 결론들을 간추려 본 환자간호 요구에 영향을 미치는 인자는, ①질병의 종류와 그 정도 ②활동의 자유가 어느정도로 보장되었는가 즉 환자 자신이 자신의 일상생활을 영위하는데 있어서 어느정도 활동하는가 ③치료의 종류, ④환자의 행동과 반응의 종류, ⑤재활 간호 계획과 임상에서의 환자 보건교육의 계획 등을 들 수 있다.

2) 팀원의 능력을 명확히 판단하여 간호능력

에 알맞는 지능적인 간호업무 분담이 되어야 한다.

팀원의 간호능력은 과거의 경력을 참작하고 팀원과의 면담을 통하여 파악할 수 있겠으며 간호학생인 경우에는 학년을 참작할 수 있겠고 학교와 긴밀하게 연락 함으로써, 임상실습 기록장 등의 참고물을 통하여 파악한다.

3) 팀원의 경험수요 (Experience Need) 를 참작하여야 한다.

수간호원이나 팀장의 책임은 환자모 하여금 안전하고 효율적인 간호를 받도록 병동을 관리하는 책임은 물론이나 이에 못지 않게 중요한 책임은 함께 간호업무를 담당하고 있는 간호요원들의 간호능력을 길러주는 일이라 하겠다.

간호요원이 간호경험을 통하여 얻어야 할 Experience Need를 열거하면, ①해당병동 특유의 환자들의 看護要求를 정확히 인식하는 일 ②간호요구를 충족시켜줄 수 있는 간호기술을 습득하는 일, ③증상 증후를 예민하게 식별하고 효율적으로 보고할 수 있는 능력 ④질병자체에 대한, 또는 治療에 對한 患者의 반응을 이해하고 환자를 安心 시킬 수 있는 능력 ⑤환자의 총괄적인 간호를 위한 자원을 얻는 길을 알 수 있는 기회를 부여 하는 것이다.

4) 환자를 간호에 소요되는 시간을 측정하여야 한다.

환자간호에 소요되는 시간은 단순히 간호업무를 수행하는데 필요한 시간과 보고시간, 협의시간, 준비시간을 총망라한 시간이며 이를 수간호원과 팀장은 대충 짐작하여 팀에게 업무를 할당한다.

協 議

분담된 看護업무 수행중 시시각각으로 야기되는 새로운 事態에 對한 정보를 교환하기 위하여

의사 전달의 길을 열어 놓아 의사 전달, 교환, 의 수단으로 Team協議는 불가결한 것이다. Team協議를 爲한 目的은 ①個別환자의 간호계획에 있어서 필요한 여러가지 문제점을 찾아 분석하고 평가한다. 여러사람의 관찰, 의견, 지혜를 最大限으로 利用한다. ②모든 看護활동 內容을 파악하고 조정하여 감독과 지도의 기회를 갖는다.

Team장이 Conference (協議)를 인도할 때는 다음과 같은 요령이 필요하다.

①고지된 정자에 시작한다. ②편안하고 자유로운 분위기를 조성하고 個人에게 관심을 갖고 경청 한다⁷⁾ (Good listner) ③환자의 상태, 치료경과에 대하여 간단 明瞭하게 설명하고 다음은 문제점을 강조하여 해결방안을 제시한다. 그러나 임상강의 (Clinical lecture)와 혼돈하여서는 안된다. ④기억에만 의존하지 말고 각 팀원은 수첩에 기록하도록 하는 습관을 기른다. ⑤다른 팀과 겹치지 않는 시간을 택한다. 비록 짧은 시간이나 병동의 간호활동이 중단되어서는 안되기 때문이다.

5. Team 간호와 간호학생지도

현대 한국학생들의 一般的인 특징이 여러가지 있지만 생활지도를 통하여 관찰한 바 있는 문제점은 前世代보다 生活하기 困難하다는 것이다⁸⁾ 그 理由로는 ①학교에서 학습을 통하여 취득한 지식과 경험의 내용이 現實과 차이가 있는데서 오는 문제, ②文化의 多樣性, 즉 어떤 文化권내에 속하느냐에 對한 문제이다. 現代 看護學은 西洋에서 발상 발달한 것이며 우리는 거이 그대로 받아 드리려 하고 있으나 과연 모든 것이 한국의 文化에 적합한가 하는 것은 再考할 문제인데 現代병원 設計는 거의 歐美式이며 우리의 生活은 한국 在來式이며 그 틈마구니에서 환자와 看護

의 體制는 방향할 수 밖에 없다. ③학생들은 自己의 主張이 강하다는 특징을 印象간호실습에 깊이 참고로 하여, Team Nursing을 통하여 학생으로 하여금 환자나 그 가족에게 初보적인 健康指導를 할 수 있는 能力을 養成하는 교육적 機會를 제공하고 원만한 분위기를 조성할 때 창의성과 개성을 제발할 수 있다고 본다. 젊은이들은 권위를 인정하지 않는 경향이 있다. 수간호원이나 임상지도 교수의 지나친 감독과 관여를 환영하지 않는다. 따라서 간호단위 집단의 民主化는 重大하다고 본다. 協同의 노력에서 강한 동기를 줄 수 있는 보람찬 實習時間을 볼 수 있다. Team장이 학생에게 환자에 관한 자세한 정보를 주면서 학생을 가까이 면밀히 지지 감독하던 절차 학생은 스스로 판단하여 처리하는 能力이 생긴다. 팀원이나 환자가 人間인 까닭에 人間의 多樣性을 일찍이 이해하는데 도움이 되며 專門職으로서의 教育도 指導性 訓練(Leadership Training)에 重點을 두고 內的인 資質을 向上시켜야 한다⁹⁾. 醫師의 指示에 依하여서만 活動하던 時期는 이미 가고 現代看護는 全人看護를 위하여 독자적 看護업무 수행은 보다 현명한 判斷力, 精確 明瞭한 分析力, 높은 次元에서의 綜合力등 次元 높은 지식과 經驗은 要求하고 있다.

6. Team 看護를 妨害하는 要因과 앞으로의 課題

원만하게 Team 看護를 하기 위하여서는 人間으로서의 욕구와 직업인으로서의 욕구가 충족되어야 하는 것이다. 人間이 가지는 社會的 욕구는 너무나 많고 多樣하나 重要한 것들 들면 ① 社會的 安定慾: 平溫한 오늘과 安定된 來日을 가지려는 욕구, ② 社會的 인정慾: 다른 사람으로부터 認定을 받고자 하는 慾求, ③ 自己主張慾: 自身의 우월성과 個性을 발휘 하려는 욕구, ④

奉仕慾: 自己가 價値있는 일에 종사하고 있다는 人認을 받으려는 욕구등이 있다¹⁰⁾. 이와 같은 욕구를 專門職看護員들이 어느程度 충족하고 있는가 연구할 課題이다.

기타 經驗을 통한 몇가지 現實인 問題를 例를 들어 보기로 한다.

1) 權威主義的 性格, 즉 계층적 社會구조의 잔재가 아직 多分하게 남아있다. Team장으로 지명되던 職상에 앉아서 指示나 하고 팀원을 감독하는 것으로 誤認하고 Bedside Nursing은 멀리 하려는 경향을 볼 수 있다.

2) 그릇된 職業觀은 우리로 하여금 순수한, 독자적, 本然的 看護업무에서 이탈하게 하고 醫療補助업무 이외에는 看護업무도 받아 드리지 않는다. 특히나 技能的으로 된 看護업무에 치중하는 나머지 Total Care를 위한 患者의 看護문제 발견에는 거의 발견을 보이지 않고 있다.

3) 看護의 專門性이 어느程度 社會에, 특히 病院社會에 인식되어 있는지 評價해야 할 것이다. 첫째로, Team Nursing 계획에 必要한 만큼의 환자에 對한 제한정보를 醫療陣으로 부터 받고 있는가? 또한 患者에 對하여 알려고 努力하고 있는가? 둘째로, 看護要員에게 知識과 判斷力이 있어야 한다는 엄연한 事實을 醫療 Team의 구성원이나, 病院內의 행정요원 이나 其他 직원이나 나아가서는 社會大衆이 인식하고 있는지가 問題이다.

III. 結 論

人和外 Team-Work은 大規模 組織에 있어서 뿐만 아니라 人間生活, 即 日常的인 家庭生活이나 社交的인 친목회, 기타 여러가지 活動에서 不可避한 要件이다. 사람들이 和合하지 못하는 것은 공포, 질투심, 적대감, 오해등, 사람이면

누구나 가질 수 있는 人間性的 결함 때문이다. 이와 같은 人間性的 결함을 是正하고 克服하고 相互間的 信賴와 이해, 義理와 愛情으로 和合하는 雰圍氣를 만듦으로써 共同 目的을 達成할 수 있다.

Team의 각 구성원이 하는 일을 각각 分業化된 것이나 相互 密接한 관련성과 相互 依存性을 지니고 있어야 하며 協同을 前提로 함으로서만이 가능한 것이다. Team Nursing은 全人看護의 큰 진을 資格있는 팀장의 지도 아래 전문직 看護要員과 非專門職 看護要員이 渾然一體가 되어 最少人員으로 最大 效果를 피하는 同時, 看護員 自身の 資質을 向上 시키는 지름 길이 될 수 있는 看護管理의 體制이다. 팀장은 人間의 多樣性을 이해하며 人間關係의 重要性을 연구 발전 시켜야 한다.

民主主義의 目標로서 民主的 人格의 확립, 社會性的 發展, 知性的 발전등이 있는데 그중 社會性的 발전이란 具體的으로 社會的 인식의 발전, 他人의 人格을 존중하며 특히 人格이 높고 경험 많은 사람을 존경하는 태도의 育成, 協同精神의 양성, 自治능력 즉 책임감, 준법정신, 公正 正義를 사랑하는 마음의 양성등 이다. 自己의 업무에 主人이 될 수 있는 民主市民으로서의 장래성 있는 看護員을 育成하는 것이 看護教育의 目標이기도 한 것이다. 目標를 달성하기 위하여 여러가지 方案을 세워야 하겠으나 절실히 必要的인 것은 Team看護를 活用할 看護要員들에게 看護體制를 周知 시키고 自發的으로 Team看護

體制를 體得케 한 다음 病院 行政官들르 하여 金.看護員 근무시간의 效用方案을 연구하게끔하여 實際에 옮겨 볼 것과 看護學生의 臨床教育을 擔當한 임상지도 教授와 臨床의 단위마다의 감독 看護員과 首看護員들에 對한 特殊訓練이 事前에 行해져야 할 것이며 其他 醫療 Team과의 協議를 통한 充分한 協助도 不可缺하다고 하겠다. Team看護體制를 채택하여 看護일무를 수행해 오던 몇몇 病院에서 ①중전보다 간호원을 쉽게 구할 수 있었고 移職率이 저하 됐으며 ②患者들은 看護를 통하여 보다 만족하게 느꼈으며 ③看護員들은 教師로써, 지도자로서의 自身들의 책임감을 이해하고 인식한다는 보고가 있어 여기에 이를 인용한다.

참 고 문 헌

- (1) Alexander and Others, *Nursing Service Administration*, Mosby, 1962. pp.235~242
- (2) Alexander, *Ibid*, op. cit, pp.43~44
- (3) 朴璉鎬, 人間關係論, 宣明文化社, 1966, pp. 15~16.
- (4) 朴璉鎬, 上계서, pp.255~260.
- (5) 內閣事務處, 行政管理局“人和와 팀워크 형성” 事行便 1~03~04
- (6) 國立保健院, 상계서 pp.43~44
- (7) Kron, Thora, *Nursing Team Leadership Saunders* 1963, pp.115~116
- (8) 田贊和, Counseling강의록
- (9) Swansburg, C. Russell, “An Experiment in Team Nursing” *Nursing Outlook*; Vol. 7, No.8 pp.45~47. August 1968
- (10) 內閣事務處, 상계서, pp.6~7

