

간호행정 이론

박 정 호
〈서울대학병원간호과장〉

1. 간호직의 근본적인 목적

간호사를 통하여 간호직의 근본목적인 환자에게 가능한 최선의 간호를 베풀려는 노력은 엄청난 기술의 발달과 경제 사회적 변화속에서도 계속되고 있다. 간호직은 이러한 변화로서 야기되는 새로운 요구를 받아들여 왔으며 계속 Professional goal을 성취하기 위하여 시대가 요구하는 것에 반응할 것이다.

보건활동이 증가함에 따라 간호요구가 증가했고 간호요구를 충족하기 위하여 많은 Personnel이 참가하였다.

전문직 간호원의 역할은 환자간호에서 환자를 간호하는 다른 사람의 감독과 지시까지 한계치워진다.

행정력 (Administrative skill)은 다목적—다면적인 방법으로 환자의 요구를 창의적으로 충족시키는데 없어서는 안되게 되었다.

Administration이란 일정한 사회환경내에서 요구되는 목적을 성취하려는 Organization이다. 이렇게 Administration을 정의하면 체제는 person, purpose, place, process로 구성된다고 말할 수 있다. 행정은 인적요소를 포함하고 개인은 여기에 참가하고 필요한 활동을 지시한다.

행정은 또한 사회적 요소를 갖고 있어 조직내에 사람들은 활동을 하기 위해서 환경을 이해하

고 평가하는 것이 필요하다.

그러므로 행정은 철학적인 면을 필요로 하고, 그 목적은 바람직 하고 정의된 것이어야 한다.

이 정의자체에서 person, purpose, place와 process는 어떤 환경에서거나 그것이 상업—교육—산업—군대—정부—보건조직이건 간에 행정 기능을 수행하는데 균등이 필요한 것이다.

간호업무행정이란 병원이나 보건조직에서 간호원이 환자에게 최상의 간호를 베풀 수 있게 준비하는 조직이다.

행정과정은 정해진 목적을 달성하기 위한 일련의 (or cyclic) 행동이다. 이 과정은 한 간호원이 환자간호를 할때 이용할 수 있다.

• 과정의 요소

- 1) 환자간호계획 (Planning the patient care)
- 2) 간호의 방향 결정 (Directing the care)
- 3) 주위환경의 배열 및 통제 (Inarranging and Controlling the settin)
- 4) 환자간호 수행을 위한 준비

• 행정가

행정가란 다른 사람의 활동을 조정하여서 목적을 성취하도록 지도하는 사람이다.

간호행정에서 Administrator란 모든 계층의 간호원을 자칭하는데 이들은 본질적으로 Administrative한 기능을 하고 있다.

전통적인 간호직 계열

1. 과장

2. 부과장
3. 간호업무감독
4. 수간호원
5. 일반간호원

일반 간호원의 행정적 역할, 기능 및 책임
(ANA정의)

1. Resistered Professional Nurse;

병원이나 보건조직에 고용되어 직접 혹은 간접으로 환자에게 전인간호를 행하는 책임을 맡고 있다.

2. General duty Nurse;

그들이 직장에서 효율적인 역할을 하려면 Administrative policy를 develop 시키는데 참여하는 기회가 주어져야 한다.

3. 환자간호계획의 준비, 감독, 지도는 행정적인 의미를 함축하고 있다.

4. 다른 기능으로서 보건조직이나 병원에서 간호업무행정에 참여하는 것이 있다.

5. 참여의 요소를 열거하면 아래와 같다.

A) 병원행정지침이나 목적—철학을 다음 사람에게 설명한다.

- 1) 환자 및 그 가족
- 2) 병원직원
- 3) 다른 보건집단
- 4) 지역

B) 병원 업무를 발전시키기 위한 병원행정이나 간호행정을 돕는 조직내외의 조직간의 활동에 참가한다.

C) 좋은 대인관계를 유지하고 수립한다.

D) 간호과의 목적에 협력한다.

E) 간호원 지도하에 임상 경험을 갖게되는 학생의 교육계획에 책임을 진다.

F) 간호향상에 기여한다.

• 행정에 대한 기본 신조

- 1) 어떤 조직에서나 행정의 목적은 봉사이다.
- 2) 이 봉사 사업은 사람에 의하여 사람을 통하여 타인에게 혜택이 간다.
- 3) 행정의 기본 역할은 모든 사람이 그 직업 수행에 필요할 것을 조정하는 것이다.
- 4) 행정과정이 조직 목표 달성에 유효한 정도는 다음에 따른다.

가. 조직 목표에 대한 구성원의 승락도

나. 조직 목표를 향하여 공동으로 일하는 정도

다. 모든 사람들이 사용하는 Process

라. 조직구성원이 그 환경의 사회적 구조에 대해 알고 이해하고 평가하는 정도

마. 행정직위에 있는 사람의 특성

4) 병원 행정의 과정은 일반(산업, 군인, 정부, 행정)행정과 동일하다.

5) 행정 기능이 현대 보건조직이 복잡해지고 Health Nursing에 대한 개념이 확대된 결과로 과거보다 중요시 된다.

6) 행정과정은 일반간호원이 환자 개인에게 care 할때마다 판권되는 것이므로 모든 간호원이 행정이론 및 행정 practice 이해하여야 한다.

2. Theory formulation

간호행정이 Nursing에서 Originate되지 않은 것이지만 같은 이론이 적용되어 왔다.

Nursing에서 기인하지 않았다고 해서 이러한 이론들이 무의미 하고 부적당하거나 주목할 가치가 없는 것은 아니다.

이론이란 사전에서 정의하기를 형상을 설명하기 위한(Proposed explanation or hypotesis) (예정되는 설명 또는 가정)이라고 한다. Ross와 Charles Henday가 제창한 Leadership 이론을 보면 다음과 같다.

1) 개인지도자가 갖춘 특성으로서의 지도력 (leadership)

2) 집단의 기능으로서의 지도력

3) 입지조건에 기능으로서의 지도력

(As a function of situation)

이상의 각 서술은 지도력을 정의하고, 과거 실험되고 잘못을 지적하여 새로운 이론을 불러 일으켰던 이론적인 가설의 또 다른 가치를 지적한다.

• 일반 행정 이론에 관한 소고-E.H. Litchfield

(Notes on general theory of administration)

Litchfield는 현재의 행정이론 및 이에 대한 생각

각에 대하여 다음과 같은 비평을 했다.

1. 현재 자꾸 변하는 전문직의 변증론을 발달 시켜온 우리의 활동 범위내를 제외하면 정확히 이에 대하여 말할 수 없다.
 2. 현 행정에 대한 Thought는 관련분야에서 발생하는 행정현상을 설명하고 체계화 할 수 있는 일반화 단계까지 성취하지 못하였다. 즉, 일반적인 행정 과정은 없고 단지 유리된 (isolated) 행정형태의 일군이 있는 것 같다.
 3. 행정 과정의 광범위한 역할을 그 변수에 조화시키지 못했다.
 4. 행정의 속성이나 특성을 전체적으로 이해하지 못하고 있다.
 5. 조속히 우리는 우리가 그것을 정립하고 정하거나 파괴해 버린다는 전제에 우리의 생각을 불고 갈 필요가 있고 Research나 좀더 정밀한 분석이 필요하게 될 것이다.
- 그리고 나서 Litchfield는 마침내 행정이론이라고 광범위하게 생각되는 전제나 실제 가설을 열거하였다.

First Major proposition

다음 특수한 활동에 따른 포함하는 행정의 Cycle을 보자.

- 1) 의사 결정
- 2) 계 획
- 3) 공 고
- 4) 관리 조절
- 5) 재 평 가

A) 이사결정. Minor Proposition

합리적—적당한—자유로운—의도적—비합리적—습관적—의무적—무순적—또는 이상의 것들을 섞어서

(순서)

- ㄱ. 문제의 정의
- ㄴ. 현 상황분석
- ㄷ. 여러 방법의 비교 검토
- ㄹ. 숙고
- ㅁ. 선택

B) Minor Proposition

의사 결정을 특정 사업의 형태로 구체화 한 경우 결정된 사항은 행동 지침이 된다.

C) Minor Proposition

계획된 의사 결정 사항이 효과적으로 되는 것은 행동을 할 사람과의 의사소통 정도에 따라 달라진다.

D) Minor Proposition

행동으로 실천할 계획이 꽤 있고 의사전달이 된 결정사항은 실행하는 기준이 있을때 (설정될 때) 잘 실행되고 강화된다.

E) Minor Proposition

의사 결정 사실 및 가정, 가변적인 가치 기준에 근거한다. 의사 결정사항이 항상 타당하기 위해서는 변화가 일어날때마다 재빠르게 재검토하여 교정하여야 한다.

Second Major Proposition

행정 과정은 다음의 분야에서 일어난다.

a) Policy (정책)

각 기능적 분야에서의 행동은 앞에서 설명한 행동주기방법으로 성취된다.

b) Resources (자원)

각 기능은 기능이 행해질때 행정 과정에 기여하는 것을 가치로 추구한다.

c) Execution (집행)

각 기능은 명백히 구분되는 특징을 갖고 있어 이에 따라 행정 과정의 Cycle을 적용하게 된다. 행정 기능 분야는 서로 통합적으로 연관되어 있다.

Third Major Proposition

행정 과정은 좀더 큰 행동 체제 구조내에서 수행되고 그 행동 체제의 차원은 다음과 같다.

a) 행정 과정

조직의 기본구조가 같더라도 행정 과정에 중요한 측면은 그것이 수행되고 있는 전체사업의 특성에 따라 많은 변화를 보인다.

b) 행정과정은 개인이 수행하고 있다. 개인의 환경이나 전체사업이 진행되는 환경에 따라 행정 과정에 중요측면이 많은 변화를 보일 것이다.

c) 행정자가 가장 행정 과정에 많은 영향을 미

친다.

Fourth Major Proposition

행정은 사업이 환경속에서 진행되고 있는 조건속에서 개인이나 집단이 수행하고 있는 행정과정이다. (Administrative Process)

- a. { perpetuate itself
- b. { preserve its internal well-being
- c. It seeks to { preserve itself Vis-a-vis thers
- d. { growth

Fifth Major Proposition

행정이나 행정구조는 실제 동질적인 일반화된 형태로 산업—상업—정부—교육—군부—병원 조직에 나타난다.

인물 (person)

Person의 특성과 관계된 행정이론

(행정과정은 간호행정이론을 포함)

행정에서 먼저 사람과 그가 자기 맡은 바 역할을 하고 있는 장소를 고려하지 않고 행정과정을 논하는 것은 행정을 좁은 의미로 파악하는 것이며 행정에서의 인간요소를 통찰하지 못하게 된다.

E. H. Litchfield는 다음과 같이 말한다.

조직의 기본적인 구조가 같아도 행정과정은 이것을 수행하는 사람의 성격에 따라 중요한 국면이 다르게 된다. 행정가의 인격구조는 만족스런 직무수행에 지대한 영향을 준다. 인격구조의 태도—가치—적응상태—동기유발정도—인지능력 등의 dynamic 한 속성이 영향을 주는 것이다.

• 행정적 작업 수행과 인격구조

—John. K. Hemphell

중심적인 인물을 골라 이들을 중심으로 조직을 하는 것은 행정구조를 만들어 놓고 중요한 자리를 채우는 것과 같이 적절한 일이다.

“언제 당신은 자신이 행정력을 발견했습니까?” 라고 물으면 대부분 “항상이지요.” 라고 말한다. 그러나,

당신의 인격특성중에 어떤것이 행정력을 소유

한 사람에게만 특별히 있는 것일가요? 라고 물으면 그들은 쉽게 대답하지 못한다.

인간존중, 인간 본래의 위엄과 가치를 인정하는 것이 이 행정능력을 가진 사람의 기본적인 특성이므로 이것을 다시 말하면

- 1) 자신의 존중
- 2) 자기 의 타인의 존중

이라고 말할 수 있다.

1. 자신에의 존중감 발달시키는법

- 1) 자신에 대한 비평적 검사
- 2) 자신에 대해 배운 것의 결과로 자아 존중감이 향상될 수 있음
- 3) 자신에의 수용

2. 행정능력의 제2국면

자신의 직장이나 자기직장이 있는 지역에 대한 존중감을 들 수 있다. 존중한다는 것은 소중하게 생각하는 것으로 이는 그 환경에 완전히 친숙해지고 이것을 평가했고 그곳의 목적이나 철학과 위배됨이 없을 때 가능하다.

존경이란 수동적인 것이 아니라 능동적인 활동이다.

3. 직업에 대한 존중심 (Respect for the Job.)

전통적으로 간호원은 “간호”를 존중했지만 직업 자체가 변화한 지금 많은 간호원이 새로운 (변화한) 간호직을 인정하거나 (Accept) 간호직에 표해야 할 만한 존중심을 주는데 많은 곤란을 겪고 있다. 적어도 행정에 적절한 인격구조가 과학적으로 정의되기까지는 이문제가 중요하다.

• 철학의 영향—John A. Vander Waal

철학은 사람들이 객관적 사실과 자기와 연관성을 맺도록 하고, 다른분야의 지식을 자기와 상관성을 갖게 한다. 사람들의 가치판단에 도움을 주고, 그들이 생각하고, 편견이나 교리주의 (Dogmatism)에서 벗어나도록 하고, 그의 마음속 자극하여 복잡한 현실 문제에 대하여 생각해보도록 하고, 시간과 공간에 대한 새로운 예상을 할 수 있게 생각을 열어주기도 한다.

철학을 하면 생각하는 범위가 확장되고, 세상에 대한 잘못된 견해를 고칠 수 있다.

• 종교의 영향—William R. Stegner

종교가 인생의 목적이나 의미에 대한 의문은 제일먼저 다루므로 종교가 Administrative Personality를 형성한다고 할 수 있다.

• 예술의 영향—Ruper Kilgore

철학에서 분리된 논리, 윤리, 미학중 미학은 “인체적인”이란 어원에서 나왔고 이 요소는 인격 형성에 영향을 준다.

누구도 예술의 청신한 기능을 간파하지 못할 것이다.

수세기동안 언어—연극—음악—미술—조각—문학 등이 의사소통의 방법으로 사용되고 있고 예술가는 우리가 사는 생을 기록하기에 충분한 재능을 갖고 이것들을 감수성 있게 받아들였다.

이러한 예술 작품에 인간의 도덕관념—희망—절망—실패—후회—승리—역사 등이 나타나 있다.

예술가의 표현방법은 변화하지만 예술가가 자신이 느낀 것을 의미있고 명확한 모양으로 표현하고자 하는 의도는 변하지 않는다.

장 소(The place)

사회구조와 사회집중에 관련된 행정이론

(Administrative theory in relation to social structure and focus)

D. Paul Miller에 의하면

Litchfield씨의 3번째 중요 제의에서 유리되었 으며 (Ad. Process는 좀더 큰 행동체제 구조내에서 수행되고 그 행동 체제의 자원은 다음과 같이 행정과정에 있어 사업의 특성, 수행하는 개인, 즉 행정자의 영향이 많음).

즉 Environment는 위치하고 있는 Community는 물론 고용된 place에 까지도 영향을 미치는 것에 흥미를 갖고,

Environment가 Administrative process를 실천 하는데 미치는 영향을 알기위하여 Environment라는 단어를 다음에 관련된 points로 보면,

- 1) 개개인의 형태 (Individual Behavior)
- 2) 조직 형태 (Organizational Behavior)
- 3) 환경 조건 (결과) (Environment Events)

4) 위에 1, 2, 3에 상호 영향

여기에서는 Hospital이란 Environment를 공부 하며 오늘날 많은 간호원이 대부분의 시간을 보내는 Hospital에 대하여 attention을 주기로 한다.

Hospital은 본질에 있어 dynamic(역동적)인 것이 필수적이므로 간호원은 그들의 learning experience에 있어 dynamic attitude work environment에 뒤지지 않도록 순서를 유지하는 것에 중요성을 재인식하지 않으면 안된다.

어느 일정한 주어진 시간에 시설과 사용한 기술 시행한 일반 조건 (General condition)은 다른 주어진 시간(at another time)에 시설 기술, 조건과는 다르게 나타난다.

또한 주어진 time에 따라 장소(place)에 따라 wide variation 변화가 많다.

오늘 요구되는 간호원의 skill과 knowlege는 내일에는 새로운 기술(skill), 새로운 지식과 새로운 방법(teching)으로 replace 될 것이다.

과거를 이행하는 것은 오늘날을 이해하는데 중요하고 오늘날을 이해하는 것은 future을 이해하고 예측할 수 있는 것은 중요한 일이다.

Hospital의 yesterday, today을 알아보는 것이 필요하다.

Process 과정

과정에 관련된 행정이론

(Administrative theory in relation to process).

Litchfield는 Administrative process는 특수한 활동에 따른 포함된 action의 cycle이다.

decision making (의사결정)

programming (기획),

communicating (의사소통)

controlling (조정, 관리)

reapprasing (재평가)를 포함하는 action의 cycle이다. 그는 administrative process로서 action cycle을 identify하고, 어떤 Environment내에 기획된 기능의 전후관계를 한 개인(individual)에 의한 행정 과정으로서의 Administration을 확인 시켰다.

Dr. Daniel Griffiths씨는

Administration의 이론을 제창함은 물론 행정에서 유리된 가설(hypotheses) 하나를 연구하였다.

1959년에 그는 decision-making으로서의 Administration의 이론을 제창하였다.

즉 "decision-making은 considerable thinking 의논(discussion), 사색(speculation)과 연구(research)을 유발한다.

Dr. Griffiths씨는

Decision making administrative process와 조직의 heart로서 일반적으로 인식하게 되는 Concept를 발전시켰다.

I. Major proposition

Decision-making process의 nature(원리)에 의하여 조직의 구조(structure of an organization)가 결정되어 진다.

1) Organization structure에 있어서 개인의 지위는 decision process를 발휘하는 controll의 정도에 직접적으로 관계된다.

2) 중요 집행부의 효과는(effectness) organization 업무에 대하여 생각되는 것이 personally 개인의 사로서 만드는 Decision의 Number에 반비례한다.

3) 군대, 산업, 교육, business 공중행정기관의 Organizational structure가 상이한 것은 개인 사업(private enterprise)으로서의 전통적인 사고(concept) 보다는 decision-making process가 다른데에 관련이 있다.

II. Major proposition

만약 정규 혹은 정규가 아닌 Organization이 적합성을 갖고 접근(approach) 한다면 다음은 total organization은 최대의 성취로서 접근할 것이다.

III. Major proposition

만약 행정가가 Organization을 위하여 마지막 decision making을 하는 것보다 차라리 decision making process 혹은 making decision을 하는데에 행정가의 Behavior을 한정한다면 행정가의 행동이 그의 부하직원에게 더욱 더 많은 수용력을 발휘할 수 있다.

IV. Major proposition

만약 행정가가 조직의 결정자로서 보다는 decision-making process의 controller로서 자신을 자자(이해)한다면 그 Decision은 더욱 좋은 효과가 올 것이다.

Griffith는 조직내에서 member(구성인)들의 활동을 controll, direct 하기 위하여 social organization의 member에 의하여 실천되는 cycle of event가 administration이다.

2번째 가정을 이해하는데 혹은 cycle of event의 decision making process description(기술)

1) problem을 재인식하고 정의(define)하고 제한(limit)시킨다.

2) problem을 분석하고 평가한다.

3) Need의 수용할 수 있고 적당한 것으로서 판단되거나 평가될 수 있는 해결방안으로서의 기준(Criteria)을 설정한다.

4) 자료수집(Collect data)

5) 좋은 해결 혹은 해결점 등을 선택하고 더 나아가서 실험해 본다.

6) 실제에 있어서 발탁된 해결을 적용한다.

ㄱ. Program the solution

ㄴ. 계획중 활동을 조절

(controll the activities in the program.

ㄷ. 결과와 과정은 평가한다.

「RN 교재」 안내

현재 본회 협의공보부에서 실시하는 영어강습의 (R.N.Review Course)교재 "Nursing Examination" Review Book Vol.1, 2, 3을 안내합니다.

내 용 : 내외과, 산소아과, 정신과

가 격 : 2,000원, (우송시엔 200원 첩부)