

산업간호 전문직의 발전을 위한 미국산업간호협회의 전략 기획과정

미국산업간호협회의 전략 기획은 새로운 경험은 아니다. 본 협회의 최초의 전략 기획은 1989년에 채택되었는데, 1989년부터 1994년까지 5년동안의 방향을 제시하기 위하여 개발되었다. 전략 기획이란 자발적으로 참여한 지도자들과 실무자들의 상당한 시간과 열정을 필요로 하는 집중적인 노력인데, 그만큼 본 협회와 회원들을 위해서는 매우 가치있는 활동이 될 수 있는 가능성을 제공해준다.

전략개발과정 및 방법

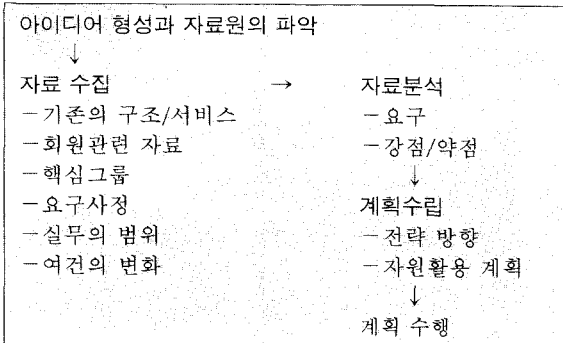
전략 기획과정의 궁극적인 책임은 회원을 대표하는 대의원회의가 맡는다. 전체적인 기획과정은 1991년 7월에 시작해서 거의 2년이 걸렸다. 그 당시 여름회의에 이어서, 이사회는 협회의 미래에 대한 비전과 전략 기획 모델과 활동, 현행 전략계획을 연장하기 위한 시간배정 등에 대해 토론하기 위하여 브레인스토밍을 하였고 기획회의도 열었다.

그 회의에서 주로 깊게 논의된 내용은 다음의 질문에 관한 것이었다: 우리는 무엇을 중요하게 여기는가? 우리의 초점은 무엇인가? 우리의 이미지는 무엇인가? 회원의 요구를 충족시키기 위하여 우리는 어떤 활동을 착수해야 하는가?

이사회는 이러한 질문에 대한 해답을 찾는데 필요한 자료를 얻기 위하여 여러가지 활동을 시작해야 한다는 데에 합의하였다. 전략 계획을 개발하기 위한 과정은 그림에 제시된 바와 같다.



서울대학교 보건대학원 국민보건연구소
전 경 자



<그림> 전략 계획의 개발 과정

그리고 나서 이사회는 기획에 대한 책임을 기획위원회에 위임하였다. 기획위원들이 회원, 자발적으로 참여한 지도자 및 실무자 등 각기 다른 집단으로부터 자료를 얻고 분석하는데 1년반정도 걸렸다. 산업간호협회와 끊임없이 변하는 여건과의 관계를 판단하고, 산업간호협회회원과 산업간호분야의 전문직들의 다양하고 공유된 요구를 충족시킬 수 있는 미래의 전략을 성공적으로 계획하고 수행하는 데에는 내부적인 사정뿐만 아니라 외적 사정도 요구되었기 때문이다.

1991~1992년의 프로그램 기간동안에 다양한 기법들을 통하여 전략 기획과정과 의사결정과정을 강화할 수 있는 자료를 얻었다. 중요한 기법들로는 마케팅, 회원실태조사, 직무영역 조사, 회원의 요구와 산업간호 및 산업보건과 관련된 문제를 파악하기 위한 핵심그룹토의 등이 포함되었다. 그리고 제반 여건을 분석하기 위하여 회원들의 실무에 영향을 미치는 주요 추세를 파악하였다. 이러한 분석 내용들은 회원들에게 기회로 또는 위협으로 작용할 것인지의 여부와 그들의 전문직을 수행할 수 있는 능력의 측면에서 검토되었다. 또한 미래의 환경에서 과연 협회가 어느 정도 적절히 대처할 수 있을 것인가의 측면도 파악되었다.

자료수집과 분석

1) 회원실태조사

각 회원은 1993년 회원 재가이시에 실태조사를 받았다. 이들 자료는 고용시설, 위치, 일차적인 업무

기능, 및 기타 특성 등 회원의 현황을 파악하는데에 사용되었다. 기존 회원의 약 50% (6,000명)가 응답하였다. <표 1>은 제1차 및 2차 기획과정동안 수집된 자료를 비교한 것이다.

다음은 1993년 실태조사에서 파악된 회원의 주요 특성에 관한 요약이다 :

- 회원은 평균 41세에서 50세 사이의 여성이었다.
- 회원들이 고용된 사업장의 주요 업종은 기타 서비스업 48%, 기타 제조업 43%, 병원 및 의료기관 39%, 개업(Self employed) 23%, 연방정부 22.5%
- 교육수준은 응답자의 56%가 기본간호교육과정을 마쳤다.
- 응답자의 42%가 전문대학 졸업자였고, 그 다음으로 22%가 학사학위를 지녔다.
- 응답자의 28%는 산업간호사 자격증을 갖고 있다고 하였다.
- 기업주가 비용을 지불해주는 전문직 관련활동은 보수교육 세미나(23%), 월례모임(8%), 전문서적 및 학술지(3%), 자격수당(2%)이었다.
- 응답자의 74%는 현재의 지위에서 일차적인 기능으로 부상 및 질병에 대한 직접간호 제공을 하고 있는 것으로 나타났다.

<표 1> 1989년과 1993년의 회원실태 비교

특성	1989	1993
산업간호사 경력	12년	12년
분야별 모임활동	20%	40%
협회 참여 이유	정보교류	연계
	교육	교육
협회에 대한 만족	86% 만족 12% 불만족	85% 만족 13% 불만족
사업장 규모		
500인 이하	25%	21%
501~1000	20%	16%
1001~2000	23%	23% (1001~2500)
2001~7000	23%	12% (2501~4999)
7000인 이상	13%	24% (5000인 이상)

그밖에 의미있는 결과는 다음과 같다.

- 대상의 57%는 스스로를 관리자로 분류하였다.
- 40%는 협회내 분야별 모임에 참여하고 있다고 하였다.
- 병원 및 의료기관분야 모임(Hospital/Medical Center Occupational Health Nursing Special Practice Group)의 회원 참여비율(17%)이 가장 높았다.
- 전문직 협회에 참여하는 이유로 가장 많이 지적된 것은 정보교류, 교육, 조직적 연계였다.

2) 핵심그룹 토의

회원들의 의견을 직접 반영할 수 있도록 세가지의 핵심그룹 모임이 이루어졌다. 그 중 하나는 1991년의 Conference of Presidents에서 있었고, 나머지는 1992년의 American Occupational Health Conference때 이루어졌다. 핵심그룹의 참여자는 학술대회 참가자 등록 명부에서 임의로 선정되었다. 10명 내지 16명이 각 그룹에 참석하였는데 이 모임의 목적은 회원들이 사업장에서 받고 있는 도전과 협회의 향후 방향에 대해서 그들의 솔직한 의견을 표현할 수 있는 기회를 제공하는 것이었다. 참여자들은 미리 다음과 같은 질문을 받고 그룹토의를 하게 되었다.

- 현재, 당신과 당신이 일하고 있는 상황에서 부딪히는 가장 중요한 도전 세가지를 든다면 무엇인가?
- 이러한 도전에 대처하는 데 도움이 되지 않는 장애요인은 무엇인가?
- 회원으로서, 산업간호협회가 정말로 당신에게 특별한 의미를 줄 수 있다는 것에 대해 어떻게 생각하는가?
- 협회나 그 어느 곳에서도 충족되지 않는 요구를 가지고 있는가?
- 협회와 구성조직의 관계에 대해 어떤 기대를 하는가?

각 모임은 1시간 반정도 계속되었고, 모든 토의 내용은 녹음을 하여 나중에 분석되었다. 분석을 통해 얻어진 정보는 전략 계획을 위한 자료의 일부로

요약되어 포함되었다. <표 2>는 이 세그룹에서 일관되게 파악된 주요 문제들이다.

<표 2> 핵심그룹 토의에서 제기된 문제들

- OSHA(미국산업안전보건협회)의 규정과 요구에 부응해야 한다.
- 간호계와 기업계에 산업간호의 이미지를 강화해야 한다.
- 산업간호사의 기여에 대한 경영자의 이해가 부족하다.
- 조직적 연계의 기회가 필요하다.
- 경영 및 관리 기술의 개발 및 강화가 필요하다.
- 산업간호서비스의 비용-효과를 증명하기 위한 능력이 필요하다.
- 비교가 안될만큼 임금이 낮고 승진 기회가 결여되어 있다.
- 보다 많은 교육기회(학술 및 보수교육), 전문과정 대 기본과정의 수준이 적절히 요구된다.
- 보다 많은 학생들에게 학부수준에서의 산업간호교육이 실시되어야 한다.
- 미국 산업의학 및 환경의학 대학(the College of Occupational and environmental Medicine)과의 공동 세미나 기회를 더 많이 가져야 한다.
- 변화하는 실무범위를 따라가도록 요구받는다.

3) 회원 요구조사

1992년 봄 협회 회원 중에서 1,000명이상을 무작위 추출하여 협회가 회원의식을 강화하기 위하여 회원들에게 제공해야 할 교육 및 회원서비스의 내용을 파악하기 위한 조사를 실시하였다. 조사의 주요내용에는 다음과 같은 항목이 포함되었다; 인구학적 특성; 협회의 서비스와 혜택; 보수교육; 협회의 이미지와 회원의 가능성; 협회실무자와 회원의 관계. 조사에서 얻어진 주요 결과는 다음과 같다.

- 회원들은 협회에 가입했을 때 가장 원하는 혜택 두가지로 산업보건 문제에 관한 최신서적과 교육정보 및 기회를 들었다.
- 회원들에게 가장 중요하다고 여겨지는 협회의 혜택 및 서비스 5가지는 네트워크, AAOHN Journal, 직무표준, 전문직의 마케팅, 협회소식으로 나타났다.
- 회원들은 앞으로 재가입할 가능성이 아주 높다고 하였다.

- 협회 지부나 본부와 접촉했던 회원들은 실무자의 친절, 지식과 전문성, 활용가능성 및 접근성에 대해 일반적으로 만족하였다.

4) 업무실태조사

1992년 봄부터 여름까지 3,300명의 회원을 층화 추출하여 실무 범위의 주요 요소를 조사하였다. 총 2,203(67%)가 응답하였다. 인구학적 특징 및 회원의 주요 특성을 파악하고 이에 더하여 실무영역을 다음과 같은 10가지로 파악하였다.

- 건강사정, 산업장 위험사정, 일차진료, 건강증진, 행정, 지역사회 자원활용, 보건교육, 연구, 상담, 법적/윤리적 실행

여러가지 항목이 이 주요 실무 영역 각각에 포함되었다. 그리고 응답자는 각 항목에 대해 5점 척도로 중요성의 등급을 매겼다.

전략적 기획과정의 부분으로서 이 자료는 산업간호의 정의를 개정하고 1994년에 발간된 산업간호사 직무를 위한 표준의 전반적인 개정을 지지하기 위하여 활용되었다. 주요 실무 영역을 <표 3>과 같다.

<표 3> 산업간호사의 주요 실무 영역

건강증진 및 질병예방 근로자 및 작업환경 유해위험요인 사정 및 감시 일차진료 사례관리 연구 및 질병/상해 조사 관리 및 행정 지역사회 자원활용 법적/윤리적

5) 제반 여건의 분석

제반여건의 분석은 전체적인 기획과정 중 다른 자료수집 방법과 마찬가지로 중요하다. 산업간호사의 실무에 영향을 미칠 외적요인-주요문제와 추세를 분석하는 것은 기획의 오류를 피하기 위하여 필수적이다. 세가지 유형의 문제 및 추세가 분석되었는데 전문직, 협회의 경쟁력, 일반적인 외적요인이 그것이다.

전문직을 분석하는 것은 미래의 방향 등 보다 광범위한 의미에서 전문직을 조사하도록 요구하는 복잡한 단계이다. 예를 들면, 보건의료환경 특히 보건의료 개혁이 산업보건서비스 전달체계에 어떤 영향을 미칠 것인가가 조사되어야 한다.

그 다음 여건의 분석은 산업간호협회의 경쟁력을 고려하는 것이다. 이 단계에서 협회는 현재 경쟁이 되거나 그럴 가능성이 있는 다른 협회나 조직을 파악한다. 끝으로 일반적인 외적 요인으로는 경제적, 인구학적, 사회적, 기술적, 정치적 추세 등 전문직 외부의 변화 추세를 분석하는 것이다. <표 4>는 전략 기획의 기초로 사용되었던 주요한 제반 여건의 변화에 대한 가정(경제적, 인구학적, 사회적, 기술적, 정치적 추세)을 제시한 것이다.

<표 4> 주요 제반여건의 변화에 대한 가정

<ul style="list-style-type: none"> - 고정된 비용으로 중간 수준의 경제적 성장이 계속될 것이다. - 회원 요구는 증대할 것이다. - "신뢰할 수 있고, 값싼"이 주요 슬로건이 될 것이다; 따라서, 비싸지 않고 양질의 서비스에 대한 요구가 늘어날 것이다. - 협회와 회원들은 노동력의 다양성과 기술수준의 편차가 늘어나면서 고도의 기술과 높은 생산성으로 더욱 많은 성과를 내도록 요구받을 것이다. - 정보의 범람으로 분석력이 더욱 요구될 것이다. - 다양한 구성원으로부터 동의를 형성하고 팀활동을 전개하는데 대인관계 기술이 더욱 중요해질 것이다. - 더욱 커지는 책임감을 완수할 수 있는 표준의 향상이 요구될 것이다. - 요구불 서비스와 24시간 정보제공에 대한 요구가 증가할 것이다. - 다양한 방식으로 정부의 정책에 관여하여야 할 필요성이 지속적으로 늘어날 것이다. - 협회의 회원은 지속적으로 변화할 것이다. 인구학적으로나 실무경력에 있어서 더욱 다양해질 것이다. - 보건의료비용은 계속 증가할 것이다. - 회원과 서비스에 대한 산업간호협회와 다른 협회와의 경쟁은 계속 증가할 것이다. - 전문직과 전문가들을 통제하기 위한 공공단체의 노력이 증가될 것이다.

전략 기획과정

전략 기획의 책임을 종결짓기 위하여 협회 이사

회는 1992년 7월에 모여 자료를 검토하였다. 회의 중에 이사회 구성원들은 자료를 기초로 각 프로그램 영역과 회원의 요구를 충족시키는데 필수적인 조직, 재정, 인력과 관련된 현황을 검토하였다. 또한, 미래의 대상과 상품/서비스 뿐만 아니라 협회가 직면하고 있는 중요한 문제도 파악하였다. 심사숙고한 결과, 이사회는 회원들의 집단적인 요구와 급변하는 보건의료 상황과 자원이 제한된 기업환경 속에서의 다양한 부분적인 요구들을 중요하게 여겼다.

그 때 그 때 대처하기보다는 미리 능동적으로 대처하는 방법, 소비자의 기대에 부응하는 방법, 점점의 제약조건이 늘어나는 상황에서 전국적 회원조직으로서 운영하는 방법, 산업간호를 전문적으로 발전시키는 방법이 토론의 주된 내용이었다. 이사회는 협회가 이전의 전략적 목표를 얼마나 성공적으로 실현하였는가를 평가함으로써 “우리가 무엇을 얼마나 잘 하고 있는가?”에 대한 질문에 대한 답을 찾았다.

모든 자료를 검토, 평가하고난 후에 이사회는 협회의 설립목적문을 개정하였다. 그리고 1993년부터 1998년까지 5년을 위한 9가지 전반적인 전략목표를 설정하였다. 이는 1993년 겨울 이사회에서 통과되었다. 1993년 4월에 열린 사전모임에서 이사회는 중간단계의 목표(벤치마크)를 채택하였다. 1993년 4월에 협회의 정기총회가 애틀란타에서 열렸는데 기획위원장인 Bonnie Rogers가 처음으로 회원들에게 협회의 mission statement와 5년간의 계획 및 목표를 발표하였다.

〈표 5〉 미국산업간호협회의 설립목적문

미국산업간호협회의 사명은 산업간호의 전문직을 발전시키는 것이다. 본 협회의 이러한 사명은 다음을 통해서 실현된다:

- 교육과 연구를 통하여 근로자의 건강과 안전을 향상시키기 위한 전문직의 능력을 증진시킨다.
- 전문직으로서의 직무표준과 윤리강령을 확립한다.
- 보건과 안전에 영향을 미치는 입법, 규제 활동에 참여한다.
- 본 협회의 목적과 목표를 달성하기 위하여 대내외적 홍보활동을 강화한다.

〈표 6〉 미국산업간호협회의 전략 목표, 1993~1998

1. 산업간호 실무에 영향을 미치는 입법, 규제과정에 지속적으로 관여한다.
2. 국내와 국제적으로 경영, 경제학 그리고 보건의료 분야의 변화추세를 충족시킬 수 있도록 노력함으로써 산업간호사의 실무와 본 협회에서 지속적인 성장을 강화한다.
3. 역동적이고 국제적인 산업환경에서 일하고 있는 회원들의 요구를 충족시킬 수 있는 서비스를 제공한다.
4. 과학적 지식체를 기반으로 전문직 교육을 강화하고 제공함으로써 산업간호 실무능력을 증진시킨다.
5. 실무를 위한 직무표준과 지침서와 윤리강령을 향상시킴으로써 산업간호에 있어서의 우수성을 조장한다.
6. 다양한 대중들이 전문직과 산업간호사들의 기여에 대한 이해를 높일 수 있도록 대외적인 홍보 및 연대 활동을 수행한다. 주로 간호사, 타 전문직단체, 여론매체, 정부가 그 대상에 포함되며 특히 기업과 산업체에 중점을 둔다.
7. 회원들의 협회활동에 대한 참여를 높일 수 있도록 내부 의사소통 프로그램을 수행한다.
8. 본 협회의 지도체제와 능동적인 선거권을 설명하고, 운영과정에 있어서 회원들의 참여를 격려한다.
9. 협회의 목적과 목표를 달성하기 위한 재정자원을 파악하고 제공한다.

결론

미국산업간호협회의 이사회는 협회가 단기적인 압력과 장기적인 요구에 대해 균형을 유지해가며 변화에 대한 적응능력과 새로운 경영방식을 창출할 수 있는 역량을 증가시키고, 양질의 서비스를 제공함으로써 점점 다양해지는 회원들의 요구를 충족시킬 수 있도록 제2단계의 전략 기획을 시도하였다.

협회의 지도력은 미래를 위한 전략을 개발하기 위하여 매우 열심히 활동하였다. 회원, 지도력, 실무진들은 모두 함께 전문직과 협회의 보다 바람직한 미래를 형성하는 주체로서의 책임을 지냈다. 이제 성공은 수립된 계획이 어떻게 실현되는가에 달려 있다.