

II. 지역사회 간호판리의 주기능

김 상 순 교수
(경북대학교 의과대학 간호학과)

기능은 이미 결정된 목적을 성취하기 위한 많은 활동으로 구성된 책임의 광범위한 분야라고 정의 내릴 수 있다. 본 내용은 보건팀에 있어서 필요한 세가지 중요 관리기능에 관한 것이다. 관리기능을 확인하는 방법은 정의와 원리에서 설명한 원칙을 재검토하고 그들이 내포하는 책임에 대하여 다방면으로 고찰하는 것이다. 예를 들면,

정의와 원리에서 서술했듯이 무엇이 어느 정도, 어디에서, 언제 수행되어야 하는지에 대한 전문성을 의미하는 관리 원칙을 보아 왔다.

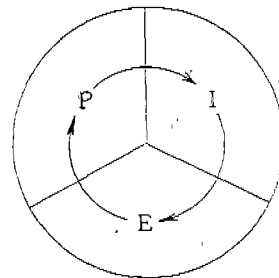
이 각각의 질문은 하나나 그 이상의 기획 결정을 필요로 한다. 보건팀에 의해 요구된 기획 결정의 총계는 그림에 있어서 관리 기획기능을 결정한다. 다른 예는,

위임의 원칙은 권위와 책임이라는 문제와 관련이 있는 것, 즉 목적있는 활동에 종사하는 사람들 사이의 기능적인 관계로 보아 왔다. 이미 서술된 결정의 유형은 효과적이고 효율적인 실행을 보장하는 활동관계조직과 관련이 있다. 조직적인 결정은 보건팀의 관리 집행기능의 일부분이다. 세번째 예는,

정의와 원칙에 관한 내용 중 경험을 통한 학습과정에서 요구되었던 결과와 성취사이의 차이점과 의사결정을 위한 정보회환의 분석을 필요로 함을 보아 왔다.

여기에 포함되어 있는 수행판단은 보건팀의 성공에 중요한 부분을 차지하는 또 다른 관리기

능 즉 평가기능을 지적하고 있다. 이런 광범위한 세가지 영역의 관리기능을 유지시키기 위하여 종종 아래와 같은 도표를 사용한다.



이 그림은 계획, 집행, 평가를 PIE의 세 부분으로 보여주고 있으며 관리에 있어서 계속적인 주기로 세 기능 PIE가 연결되어 있다. 그리하여 다음 편에 계획기능, 집행기능, 평가기능으로 이루어진 관리기능에 대하여 다룰 것이다. 그러나 관리기능에 대한 세가지 기능 검토에 앞서서 다시 한번 관리란 무엇인지 마찰직하겠다.

관리는 결정하는 것이다

이 정의는 정의와 원리에서 서술한 것보다 더 일반적이다. 의사 결정은 관리에서 가장 중요한 요소이다. 결정한다는 것은 두개 혹은 그 이상의 행동과정 중에서 하나를 선택하는 것이다. 이것은 '실행되어야 한다' 혹은 '실행하지 않아야 된다.' '중전과 같이 계속되어야 한다.'와 같이 행동케 하는 일종의 해결일 수 있다. 어떤 결정은 '좀더 많이' '좀더 적게' '아무것도 아닌' 등과 같이 양을 결정하기도 한다. 어떤 경우는 '한

층 더 높은 적용범위' '좀더 나은 봉사' 등과 같이 질적인 것을 취급한다. 관리 용어에 있어서 결정이란, 가능한 단계의 활동과정에 대한 질문의 대답이며 단순하게 '예' '아니오' '좀더' '아무 것도' 등과 같이 시작할 수 있는 대답이다. 여기서 '나는 모른다'라는 대답은 결정될 수 없다. 서로 다른 행동과정에서 어떤 결정을 내릴 때에는 그에 대한 정보와 결정원칙이 필요하다. 예를 들면,

X라는 보전팀에 있어서 내려야 할 한가지 관리결정은 A라는 요원으로부터 B라는 요원에게 정맥주사 책임을 맡겨야 하는 문제이다. 이때 적절한 결정원칙은 '만일 정맥주사하는 것이 A의 업무 시간의 20% 이상을 차지하고 훈련후에 B가 실수없이 10번 정맥주사를 줄 수 있다면 A는 이 업무를 B에게 맡길 수 있다' 일 것이며 또한 필요한 정보는 주사행위가 A의 업무시간의 20% 이상을 차지하는 지, B가 훈련을 잘 받았는지, 또는 B가 만족할 만하게 시험을 통과하였는 지에 관한 것들이 될 수 있다.

물론 의사결정을 위해 더 요구되어 주는 것은 결정을 내리는 데 원위와 책임을 결비한 의사 결정자 혹은 의사 결정체가 있어야 한다는 점이다. 관리에서 가장 흔한 문제점은 신속한 결정이 필요할 때 명백하게 책임을 지는 사람이 없다는 것이다. 또 다른 문제는 책임을 질 수 있

으나 필요한 권한을 받지 못할 때 일어난다.

결정수립의 다른 요소는 관련된 사람 수립된 결정을 알도록 하는 것으로 이것이 의사전달이다. 사람들은 한가지 결정이 수립되기 전에 결정과 관련이 있는 사람들에게 알려야 된다고 까지 말한다. 결정에 필요한 지식과 의사결정에의 참여는 그 결정이 곧바로 실행에 옮겨진다는 것을 가장 잘 보증하기 때문이다. 어쨌든 의사전달에 있어서 이것은 의사 결정자와 그것을 실행하는 자 결정에 의해 영향받는 사람들 사이에서 일어난다. 적어도 결정된 것 그 자체는 의사전달되어야 하고 역시 보조정보, 결정원칙, 그리고 수행방법도 의사전달 되어야 한다. 또한 의사 결정이 요구되는 상황에서는 영향과 도움을 주기 위해 결정은 적절한 시기에 내려져야 한다. 즉 결정은 그 시기의 요구를 충족시켜야 하며, 필요없이 지연해서는 안된다. 어떤 이유에서든지 뒤트 미루는 것은 그팀의 경제 효율 효과면에 영향을 미칠 것이다. 필요한 그때 가장 확실하게 결정수립하는 가장 좋은 방법은 빠른 시일내에 결정 수립자가 결정원칙은 정확하게 진술하고 필요한 정보를 갖도록 하기 위해 결정 수립자를 미리 선정하는 것이다. 관리기능을 제검토해 보면 무엇을 결정해야 하는 지를 확인하고 결정에 필요한 정보, 원칙, 의사전달을 자세히 명시하여야 한다. ☞