

인사정책

이혜원

(연세의대 부속영동병원 간호부장)

차 례

I. 서론

II. 본론

1. 적정 인원 책정
2. 모집 방침
3. 선발 방침
4. 예비 교육
5. 근무표 작성
6. 업무분담 방법 및 환자 분류
7. 결근 대책
8. 이직 대책
9. 직원 발전 교육
10. 복리 후생

III. 결론

I. 서론

간호사업의 목적을 달성하기 위해서는 여러가지 활동과 시책이 필요하겠지만 그중에서도 인사관리 활동과 시책이 특히 중요시 되고 있다. 기관은 직무의 효율적 수행과 직원간의 원만한 인간관계 없이는 소기의 성과를 거두지 못하기 때문이다. 본 논문은 인사정책의 중요성을 살펴보고, 아울러 이에 대한 구체적인 시책 몇가지만을 제시하여 보고자 하는 것이다. 즉 적정인원 책정, 모집 및 선발에 대한 방침, 예비교육 방침, 근무표 작성방침, 업무 분담 방법 및 환자분류, 결근 및 이직대책, 직원발전 교육방침, 그리고 복리및 후생에 대한 것만을 다루기로 한다.

II. 본론

인사정책이란 인간을 더욱 효과적으로 관리하기 위한 정책을 수립하는 것으로서 이는 인간의 개성존중, 능력개발 그리고 소속직원의 원만한 인간관계의 정립이라는 점에서 다른 정책의 수립이나 시행과는 다른 특징이 있으며 그러기에 어려움이 따른다. 인간은 한편으로는 다른 자원에서도 볼 수 없는 조정(Coordinate), 통합(Integrate), 판단(Judge), 상상(Imagine) 등의 뛰어난 능력을 지니고 있다. 그러나 또 한편으로는 기능적 능력면에서 볼때 인간은 기계의 능력을 능가할 수는 없다. 그러므로 우리는 인적 자원을 특수한 자원으로서 그 중요성을 인식해야만 할 것이다. 즉 인간은 기계와는 달리 감정이 있고, 도덕적, 사회적, 인격적 존재라는 특질을 지녔기 때문에 과거와 같이 소속 직원들을 공포심에 의하여 동기를 부여하는 시대는 이미 지났고 직원들은 인간적으로 대우하므로써 업무에 대한 책임의식을 환기시킬수 있어야 한다. 더우기 직원들은 공정한 임금이라는 경제적인 보수뿐만 아니라 한 인간으로서 또는 복지국가의 일원으로서 존재하며 노동의 주체도 바로 인간이라는 것을 잊어서는 안된다. 그러므로 인간성 소외와 비인격화를 초래하는 결과가 되지 않도록 근로자의 주체적 인격화를 가미한 인사 정책이 이루어져야 한다.

1. 적정인원 책정(Determining staffing needs)

간호업무 수행하는데 있어 환자에게 만족한 수준의 질적 간호를 제공하고 부서의 목적을 달성하기 위해서는 각 간호 단위별로 적정 간호원수가 책정되어야 한다. 특히 단위별(병동별) 총원 계획과 업무 분담방법, 중요한 일과의 진행 등은 통일된 방침에 의하여 추진되어야 한다. 이는 각 간호 단위의 규모와 성격을 근거로 환자가 요구하는 평균 간호 업무량을 비교하여 측정할 수 있다. 예를들면 중환자실은 일반병동보다 간호 업무량이 많으며 소아과 병실은 성인 내의과 병실보다 많고, 또 특실 및 독방이 많은 병동은 3등 병실 즉 5~6인실이 많은 병동보다 간호 업무량이 더 많다. 정상 산모들이 있는 병실은 부인과 환자 병실보다 간호량이 적을 것이다. 같은 질병의 환자 사이에도 개별적으로 간호요구에 차이가 있으므로 환자의 수만을 가지고 간호직원의 적정수를 산출한다는 것은 매우 어려운 문제이다. 이러한 문제점들 즉 적정인원 책정에 영향을 미치는 요인을 충분히 인식하면서 정책 수립이 이루어져야 한다.

- 1) 특수부서(수술실, ICU, 분만실, 응급실 등) 및 일반병동에 배치될 간호원 대 환자의 비율에 대한 원칙을 세운다.
- 2) 부서에 따른 간호원 대 보조원의 비율(%)을 결정한다.
- 3) 간호원, 간호 보조원, 사환 등의 업무한계를 명확히 세운다.
- 4) 각 부서별 간호 업무량을 정확히 파악 측정한다.
- 5) 기관의 설립 목적(특성)에 따라 내원하는 환자의 특이성을 인식한다.
- 6) 간호 소요시간에 영향을 미치는 구조적 측면에 대하여 파악한다.
- 7) 주당 근무시간수를 결정한다.
- 8) 년중 총 휴가일수를 결정한다.
- 9) 질병으로 인한 병가, 경조가, 국정공휴일, 공가 등 휴무 대체에 대한 원칙을 결정한다.

10) 교육기관인 경우 학생지도에 참여 정도를 결정한다.

11) 간호 직원의 직위별 인원 비율을 결정한다.

2. 모집 방침(Recruitment)

모집이란 “유능한 직원을 외부로부터 구하고 그들이 조직내의 어떤 직에 응시 하도록 자극을 주는 과정”이라 한다. 모집 방법에 있어서 부서장은 일간신문, 간호 전문지, 간호 후보 등에 응모 요령을 공고하거나 또는 교육기관에 적격자를 추천 의뢰하는 방법도 있다. 간호부에서는 인사 담당자 및 그 위원에 의해 직원 모집이 실시되어 지며 사전에 충분히 해야 할 직원수와 환자에게 제공될 간호 업무량 및 종류를 정확히 조사하므로써 그에 적합한 직위의 인사를 결정하게 된다.

- 1) 각 간호단위별 직원의 수를 결정한다.
- 2) 학력에 따른 간호직원의 비율을 결정한다.
- 3) 직무에 따른 간호직원의 비율을 결정한다.
- 4) 후보 인원수를 결정한다.
- 5) 각 분야별 간호원의 신체적 조건
- 6) 간호직원의 지역별 주거지 문제
- 7) 계속 근무의 기간에 대한 원칙
- 8) 종교 관계

3. 선발 방침(Selection)

어느 직책이든 보다 더 적합한 책임자가 있기 마련이다. 여러 지원자 중에서 가장 좋은 책임자를 선정하기 위하여 그 담당자들은 모든 지원자에 대한 비교되는 정보를 수집하여 모두의 장단점을 비교해야 한다.

구체적인 선발 방법을 소개하면 공개시험을 통한 선발 방법, 기관으로부터 추천을 받은후 서류심사, 면접, 신체검사 등으로 선발하는 방법이 있고 또는 직위에 따라서는 채용전에 작성하는 표준화된 면접카드를 이용하면서 그의 정보는 직접 질문 즉 면접시험을 통해 선발하는 방법도 있다. 어느 방법이든 최종 확정을 하기 전에 전 직장(경력자)이나 출신 대학에 조희서

를 보내어 평소의 평가 결과를 확인한 후에 참고하는 것이 바람직하다. 최종 선발에 있어서는 부서에서 수립한 선발 방침에 따라 인사위원회에서 결정해야 한다.

1) 선발기준을 정한다.

- (1) 교육적 수준 결정
- (2) 경력의 정도
- (3) 면접 태도
- (4) 건강 상태 확인

4. 예비 교육(Orientation)

각 부서에서 필요한 적정인원을 결정하여 모집하고 선발한 후에 신규직원은 해당 부서에 각각 배치되어 1주일~2주일 간의 예비교육을 받게 된다.

이 예비 교육에 대한 방침은 인사정책에 있어 중요한 부분을 차지하고 있다. 왜냐하면 이것은 모든 새로 취업한 직원에게 그 기관과 간호부의 철학, 목적, 정책 등을 알도록 하고 조직내에서 맡은바 역할을 분명히 파악할 수 있게 하는 교육이기 때문이다. 다시 말하면 한부서에 신규채용자가 들어오게 되면 그들에게 새직장과 그 직장에 가능한 한 빨리 적응할 수 있도록 도와주는 프로그램을 말한다. 이들에게는 그 기관에 대한 인쇄된 소책자와 자료를 주어, 설명하고 소개하며, 질문을 하도록 하여 편안한 마음으로 근무에 임하도록 해준다.

좋은 예비교육을 받았을 때에 그들은 업무에 대한 자신감을 가지고 행복을 느끼며, 그직장에 대한 소속감을 더 빨리 가지게 된다. 이 소속감은 그 기관에 대한 충성심을 불러 일으키는데 있어 매우 중요한 일이다.

간호부서는 이 예비교육 프로그램에 포함시킬 내용을 검토하여 결정해야 한다.

1) 내용

- (1) 병원 순회 및 관계부서 소개
- (2) 간호직원의 제반 규칙에 대한 사항
- (3) 소화 대책
- (4) 안전 대책
- (5) Charting에 관한법

(6) 투약시의 일반적 규칙

(7) 격리환자에 대한 방침

(8) 심폐소생술에 대한 강의, 시범

2) Intern ship

예비교육의 한 방법으로 간호원을 위한 원내 훈련과정을 설치할 것인지를 결정해야 한다. 외국의 예로는 간호대학 졸업후 즉시 취업된 간호원에게 6개월~12개월 간의 Intern 과정을 제공한다. 이 Intern 과정은 대부분 정규 간호 대학을 졸업한후 신졸업생에게 우선적으로 주어지는데 이것은 실습이 불충분한 간호원에게 졸업후 곧 독립된 역할에서 완전하게 간호업무를 수행할 수 있도록 프로그램을 마련한 것이다.

3) Buddy System

Buddy System도 역시 필요에 의하여 이용하는 기관이 있다고 한다. 외국의 경우 이 Buddy System을 많이 활용하는데 이것은 새 직원을 교육시키는 한 방법으로 새직원을 같은 분야에서 경험이 많고 교육과 지도에 관심이 있는 간호원과 짝을 지어 주는 것이다. 두 간호원이 같은 시간에 같은 환자를 간호하도록 업무 분담을 하는것이다. 이 교육기간 동안 경험있는 간호원은 자기의 짝을 간호 기술 목록표(check list)에 기재된 내용 전체를 습득할 수 있도록 지도하고 목록표에 확인하므로써 문서상 기록을 남기는 것이다.

5. 근무표 작성 방침(Scheduling)

근무표 작성은 인사기능의 한 부분이다. 간호 직원을 배치하는 것이 한 조직의 기능을 수행하는데 필요한 근무자를 모아서 준비시키는 것이 라면 근무표 작성은 어느 특정한 부서에 근무자의 근무시간과 비번 시간을 미리 결정하는 행위라 할수 있다. 근무표를 작성하는 때는 몇가지 단계가 있다.

근무표 작성의 단계

1) 해당 부서 당일의 업무량과 매일 시행되는 기본 업무량을 파악한 후에 가장 많이 필요로 하는 시간과 가장 적게 필요로 하는 시간을 결

정한다.

2) 예산이 허용된 배치 인원수 내에서 배 근무조마다 부서에 필요한 인원 및 적합한 근무자를 결정해야 한다.

3) 전체 직원이 가능한 원하는 시간에 근무할 수 있도록 비번일과 근무 일정을 주단위로 작성해야 한다.

4) 근무표 작성후에는 반드시 잘못을 확인하고 검토해야 한다.

5) 작성된 근무시간표는 전직원이 알 수 있도록 미리 발표해야 한다.

6) 만약 부서의 간호 업무량에 변화가 있을 경우는 직원수를 재조정해야 하므로 근무표를 그날 그날 형편에 따라 변경할 수도 있다.

7) 근무표의 변경이 불가피한 경우를 위해 항상 근무 배치상의 문제점이 무엇인가를 확인한 후에 근무표와 그 정책에 대한 검토 및 분석이 필요하다.

근무표 작성에 대한 방침(Scheduling policies)

간호 책임자(수간호원, 감독간호원)는 근무자의 근무편과 비번을 공평하고 일률적으로 작성하기 위해서 폭넓은 근무표 작성의 정책이 필요하다. 구체적으로 열거해 보면

- 1) 각 단위별 근무표 작성자는 누구이며 어떤 지위의 사람이 작성할 것인지 결정한다.
- 2) 주당 근무시간수를 결정한다.
- 3) 근무표 작성의 적절한 시기를 결정한다.
- 4) 각 근무조의 업무 시작 시간 및 끝나는 교대시간을 결정한다.
- 5) 교대 근무의 빈도수를 결정한다.
- 6) 다른 unit로 이동 배치의 필요성 및 이동의 빈도를 결정한다.
- 7) 각 단위 근무자의 주말 비번 빈도수
- 8) 야간 근무자에 대한 주말 비번의 필요성
- 9) 최대한의 연속 근무 허용일수 결정
- 10) 근무자에게 주어지는 년중 유급휴가 일수 및 공휴일 수 결정
- 11) 특별 공휴일에 비번 요구에 대한 절차
- 12) 각 근무자의 휴가 계획에 대한 사전 통보

기간을 결정한다.

13) 특별휴가 신청 절차

14) 각 단위별 같은 시간에 휴가 및 비번을 받을수 있는 인원수 결정

15) 휴가, 공휴일 비번 요구에 대한 근무자들의 갈등을 해소할 수 있는 방침

16) 긴급으로 근무표 조정 요구에 따른 방침

17) 초과 근무 인정에 대한 절차 결정

이상과 같은 정책을 수립하거나 또는 수정해야 할 경우에는 특별히 각 기관의 배경 문제를 고려해야 하며 또 기관에서 이미 정해진 정책이라면 준수해야 한다.

근무표 모형 소개

근무표 작성은 인사관리 모형을 수반하는 관리 도구가 되며, 작성자는 직원과 환자의 요구가 평형을 이루는 근무 계획을 작성하도록 연구해야 한다. 일반적으로 많이 사용되는 몇가지의 근무표 모형을 소개한다.

1) 중앙화된 근무표(Centralized Schedule)

직원에 대한 조정을 중앙화 하는 것으로 각 간호 단위에 배치되는 간호 직원이 평형을 이루도록 하는 모형

2) 분산된 근무표(Decentralized Schedule)

수간호원이 자기 단위에 배당된 간호 직원으로 자기의 주관성과 지식을 가지고 작성하는 분산된 근무표이다.

3) 주기적 근무표(Cyclical Schedule)

일정기간(2주 또는 4주)을 짜여진 근무표에 따라 되풀이 하는 근무표 모형이다.

근무 배치에 대한 변칙적인 방법 2가지를 소개한다.

1) 통제된 가변성 근무 배치(Controlled variable staffing)

부족한 인원 배정에 대한 환자, 의사, 간호원의 불평을 줄이면서 인건비를 절감하는 방법으로 "controlled variable staffing" 제도를 사용한다.

이 방법은 어떤 부서에 배정된 인원을 최소한으로 통제하면서 업무량이 증가하는 기간 동안에 근무 인원수를 증감 조정하는 것이다. 가변

적인 근무 배정의 일반 형태는 각 병동에 필요한 최소한의 기본적인 인원을 배정하고 이 최저 인원을 계속적으로 변화되는 환자 수에 따라 증원하는 것이다.

2) 추가 근무자 확보(obtaining additional personnel)

간호 인력이 충분치 못한 현실정에서는 업무량의 갑작스런 증가로 인한 문제를 해결하기 위하여 full time 또는 part time제를 고용하는 방법이 많이 활용되고 있으며 이는 인력이 급히 요구되는 경우나 일시적으로 필요한 경우에 활용되며 인건비 절감에 있어서나 원활한 업무 수행을 위해 효과적인 방법의 하나로 이용되고 있다.

6. 간호 업무 분담 방법 및 환자 분류에 따른 방침(Nursing Assignment Patient Classification)

간호인사 정책 수립에 있어서 포함될 내용중 또 하나의 중요한 부분은 간호 업무 분담 방법에 있어 어떠한 방법으로 결정 실시하느냐 하는 문제이다. 이것은 기관의 철학 및 목적을 어디에 두느냐에 따라서도 다를 수 있다. 업무 분담 방법으로는 기능적인 간호방법(Functional method), 팀간호 방법(Team method), 일차 간호 방법(Primary method) 등을 들 수 있는데 이 세 가지 방법 모두가 각기 장단점을 지니고 있다. 그러므로 기관에서 무엇에 목적을 크게 두느냐에 따라서 업무 분담 방법을 결정할 수 있다. 환자 중심으로 생각하며 간호의 질 보장을 최우선으로 꼽는 기관이 있는가 하면, 기관 운영상의 경제적인 측면만을 절대 강조하는 기관도 있을 것이며, 또는 간호의 질 정도나 경제적인 측면을 적당히 병행하면서 운영하는 기관도 있을 것이다. 즉 업무분담 방법의 선택에 따라 소요 인원이 결정된다.

심각한 간호인원 부족은 간호의 질을 떨어뜨리는데 그 이유는 파르한 간호원은 꼭 필요한 예방이나 치료행위를 실행할 수 없기 때문이다. 과잉의 간호원 수 역시 간호의 질을 저하시키게 되는데 그 이유는 지나친 시간적 여유는 오히려 환자의 기본적이고 꼭 필요한 간호 업무를 게을

리 하기 때문이다. 그러므로 인력의 부족이나 과잉, 적당치 않은 직원들이 있다는 것은 간호 직원들에게 직업에 대한 불만족으로 직업의 빈번한 전환을 유도하고 결과적으로는 재정적 낭비를 초래한다. 그러므로 간호인력 활용에 있어 유효 적절한 업무 분담 방법을 결정해야 한다.

환자 분류에 있어서도 검토되어야 한다. 환자 상태의 중경 정도에 따른 입원실의 분류, 각과별 환자 입원실이 준비, 운영되는 기에 따른 인사 방침이 세워져야 한다.

1) 간호 업무 분담 방법을 결정한다.

2) 환자 분류에 따른 입원실을 운영할 것인지 결정한다.

3) 환자의 중경증에 따른 분류

7. 결근 대책(Absenteeism)

환자간호에 필요한 간호인력의 바쁜형태와 수요를 공급하기 위하여 간호 행정자는 직원의 채용 및 이직, 양면 모두를 조정해야 한다. 올바른 예산, 모집, 채용 등을 수행하기 위해 행정자는 직원의 결근과 이에 대한 보충을 조절해야 한다.

결근은 예정된 작업시간에서의 이탈이라고 정의할 수 있다. 산업사회에서 지난 20년 동안 결근은 가장 심각한 경제적 문제로 대두되었다.

결근은 질병과, 출산율, 범죄율, 소비율과 함께 증가됨을 볼 수 있다. 결근으로 인한 경제적 손실에 대한 어떤 사람들은 결근한 인력에 대체되는 후한 특근 수당 지급, 그리고 또 하나는 미래 지향적인 산업 사회에서의 증가되는 stress 탓으로 여기고 있다.

1) 결근으로 인해 나타난 결과(Effects of Absenteeism)

① 결근 대체자에게 특별 근무를 명해야 하므로 1.5~2.0배의 임금 지불로 경제적 손실이 크다.

② 대체자는 종종 낮은 업무를 대행하므로 불만족스럽고 실수를 범하기도 하며 다른 직원들에게는 직업 윤리를 혼란시킨다.

2) 결근의 형태(Types of Absenteeism)

① 고의적인 경우

② 피할수 없는 불가피한 경우

전문가들의 연구에 의하면 결근의 50% 이상이 정서적인 이유에서 발발하며 이중 많은수가 무시되어도 좋은것으로 믿고 있다. 어느 형태의 결근이든 간에 작업환경을 향상시키려는 상관의 행위와, 좋은 작업태도, 일에 대한 정열을 가질 수 있는 정신적인 지지를 주므로써 결근율을 감소시킬 수 있다. 그러므로 결근에 대한 pattern 과 결근율을 상승시키는 요인 등을 파악하여 보완 할 수 있는 대책 마련이 되어야 한다.

3) 결근율 감소를 위한 방침

- ① 바람직한 근무 환경을 계속 유지하기 위한 방침 마련
- ② 개인적 환경 여건
- ③ 직업윤리 교육에 대한 방침
- ④ 개근 직원에 대한 포상제도
- ⑤ 휴가일수 조정
- ⑥ 결근율(년간)을 파악하여 인력 증감에 반영키 위한 방침

8. 이직 대책(Turn over)

어느 기관을 막론하고 직원의 높은 이직율은 업무 수행상에 많은 지장을 초래하게 된다. 그러나 적정 수준의 이직은 인사관리에 있어 통통 역할을 하고 조직에 새로운 활력을 불어 넣는 역할을 하므로 때때로 필요한 것이다.

그러나 “악화가 양화를 구축한다”는 그레샴의 법칙이 이직에 작용해서는 절대로 안되겠다. 즉 기관에서 떠나 주었으면 하는 무능한 직원은 남아 있고 머물러 주었으면 하는 유능한 인재를 떠나는 식의 이직이 되어서는 곤란하다. 더우기 유능한 인재의 지나친 이직은 기관의 기술 축적(발전)을 막고 조직을 파괴시킬 뿐 아니라 기관 성장에 대한 막대한 지장을 가져온다.

직원 이등의 개념은 직원의 입직과 이직 모두를 포함하는 포괄적인 의미로 사용된다. 직원 이등의 한 부분인 이직 그중에서도 자발적 이직은 노력하면 막을 수 있는 전직을 중심으로한 가피 이직으로 이에 대한 것은 검토되어야 한다.

자발적 이직이란 종업원의 의사에 의해 사직

하는 것을 말하는데 특히 간호직에 있어서는 결혼, 임신, 출산, 질병, 이사 등으로 인한것 이외에도 다른 직장으로 옮기기 위한 것을 말한다. 직원의 이등에 있어서 가장 중심적으로 다루어지는 문제가 전직을 위한 자발적 이직이라 할수 있다.

여기에 비해 비 자발적 이직이 있는데 이는 직원의 고용기간 만료의 경우 기관의 규칙위반 및 불충분한 업무 수행으로 인한 해고, 또는 인력 과다로 인하여 기관의 재정적 부담을 줄이기 위해 일시 태고하는 경우의 직원 이직을 말한다. 또한 사망, 정년퇴직, 불구 등도 포함된다.

인적 자원을 확보 유지하는 구심점은 자발적 이직을 가능한한 억제하는 것이다. 즉 가피 이직을 최소화 하는데 있다. 가피 이직은 기관장이 통제할 수 있는 임금, 복지, 업무시간, 근무조건등 때문에 이직하는 것이며 이에 비한 불가피 이직은 정년 퇴직, 사망, 개인 사정 등 통제할 수 없는 요인에 의한 이직이다.

여기에서는 직원의 이등율(년간), 이등비용, 이등의 원인 등을 6가 원칙에 따라 정확히 분석 파악하여 이에 대한 방지할 수 있는 대안책을 마련하는 것이 중요하다.

- 1) 계약기간내 이직을 금한다.
- 2) 유능한 직원에게 승진의 기회 부여
- 3) 직원의 후생 복지 마련
- 4) 직원들에게 근무의욕과 사기양양을 위한 방침
- 5) 모든 직원들간 원만한 대인관계 유지 대책

9. 직원 발전 교육에 대한 방침(Staff development)

날로 발전하는 간호직은 행정면에서나 교육면에서나 간호 업무를 수행하는데 있어 더욱 많은 지도자를 필요로 하게 되었으며 보다 좋은 병원 사업을 전개하기 위해서는 역동적이고 목적있는 간호원의 지도력이 요구된다. 그러므로 확보된 인력을 성장 발전시키기 위해서 교육 훈련은 계속 이루어져야 한다. 즉 확보된 인력은 그 부서에 맞도록 적응개발되어져야 하고 또 아무리 유

능한 인재를 확보 하였다 하더라도 계속적인 훈련을 시키지 않으면 능이 슬어 버리기 때문에 경쟁 대열에서 탈락하게 된다. 그러므로 오늘날 인력개발은 인사정책에서도 중요한 부분을 차지 하고 있는 실정이다. 인력개발은 장기적인 대책 과 계획을 설정해야 하며 계속성(continuity), 유연성(flexibility), 통합성(Integration), 다원성(Diversity) 속에서 이루어져야 한다. 다시 말하면 인력개발은 계속적으로 하되 상황에 적합하도록 유연성을 지니면서 또 대상자의 특성에 따라 다원성을 띄면서 전체적으로는 조화를 이루는 통합의 성격을 지녀야 한다. 이와 같은 직원 개발에 대한 방침이 계획적으로 이루어지지 않는다면 양적으로 충분한 인원이 확보된다 할지라도 질적인 저하를 방지 못하므로 기관 운영상 손실이 크게 되고 따라서 인력 활용은 비효율적이 된다. 직원 발전에 대한 몇가지 방침을 열거 하면

- 1) 직원 개발교육에 대한 유형을 결정한다.
- 2) 자문 위원회 및 교육위원회 구성
- 3) 교육 활동에 소요되는 비용 책정
- 4) 교육을 위한 강사 및 담당자 확보
- 5) 프로그램의 주제선택 및 계획안 수립
- 6) 교육 방법 결정(선택)

Ⅲ. 결 론

인사정책에 관한 사항중에서 간호직원의 적정 인원 책정, 모집 및 선발 방침, 예비교육, 근무 료 작성방침, 결근 및 이직 대책, 직원교육, 업무분담 방법 및 환자 분류에 따른 방침 등 몇가

지 사항에 대하여 분석, 고찰 하였다.

우리나라의 의료기관은 대부분 간호요구에 따른 적정인원의 간호인력을 공급하지 못하고 있을뿐 아니라 심지어는 법정 인원도 채우지 못하는 경우도 많이 있으며 직원 모집 및 선발등 인사행정도 간호부가 독자적으로 집행을 못하고 있는 곳도 많다고 한다. 특히 간호 발전을 위해 우리가 가장 크게 기대하는 직원 발전 교육면에 있어서도 교육에 대한 장기적 전망을 인식 못하는 기관장들은 이를 비생산적 투자로 보기 때문에 정책적인 지지와 배려가 꼭 미흡한 상태이다 또한 간호직원의 업무에 대한 특수성 역시 잘 인식되어 있지 않기에 그 전문성에 비추어 높은 이직율이 나타나고 있어 이에대한 연구와 대책 마련이 시급하다.

이상의 몇가지 문제점들을 생각하면서 우리는 간호직이 계속 발전할 수 있고 전문성을 크게 부각시킬 수 있는 전문적인 간호인사 정책이 수립되어지기를 바란다. ■

참 고 문 헌

1. Dee Ann Gillies; Nursing Management: A Systems Approach W.B. Saunders Company 1982.
2. Edythe L. Alexander; Nursing Administration in the Hospital Health Care System, The[C. V. Mosby Company 1972.
3. 이영복 : 간호행정, 수문사, 1980.
4. 정수영 : 신인사관리론, 박영사, 1982.
5. 최종태 : 인사 관리, 박영사, 1983.