한국의료 QA학회지
Volume 3, Number 2, 52~59, 1996

원저

간호전달 체계 개선 방안

- 일 병동을 중심으로 -

이진희, 이승애, 함용희, 양명주, 김옥선
울산 동강병원 간호부

Nursing Delivery System Improvement Plan in A Hospital

Jin-Hi Lee, Sung-Ae Lee, Yong-Hee Ham, Myong-Ju Yang, Ok-Solm Kim
Department of Nursing, Ulsan Dong Kang Hospital

Abstract

Background : In many Nursing Delivery System, Nursing Department at D Hospital had used to traditional nursing practice model what is called functional activities based system. It has a lot of merit that carried out specialized and rapid works but tend to ignore indivisual professional responsibility and task-based work assignments. In addition this system showed high turnover rates due to heavy workload, timesum of

handing over duties, lack of support from peers and interstaff communication. So we performed conversion of Nursing Delivery System to My Patients Nursing Care System for providing comprehensive nursing to patient and reducing turnover rates and increasing job satisfaction to nurse.

Method :

1. 1st step(96.4.9): Detected the problem of Nursing delivery System and estabilished improving planning
2. 2nd step(96.4.26): Visited other hospital on job training
3. 3th step(96.4.29) : Discussed to premonitoring problem after conversion Nursing Delivery System and prepared structure
4. 4th step(96.5.6) : My Patients Nursing Care System practical application
5. 5th step(96.7.20) : Held complementary meeting
6. 6th step(96. 7) : The other ward application
7. 7th step(96. 10) : Extended application to whole wards

Results :

1. Workload: ① reduction(55.6%) ② addition(44.4%)
2. Strong points after conversion: ① decreased timesum of handing overduties (35.2%) ② increased responsibility(33%) ③ broaden nurse's outlook to duties(14.8%)
3. Shortcoming after conversion: ① understanding difficulties except my patient(57.8%) ② weak teamwork(23.3%) ③ intensive stress to low grade nurse(12.2%)
4. Effective complemental way: ① manpower(76.7%) ② conversion of though (8.9%) ③ education(14.4%)
5. Patient's satisfaction: ① satisfaction(64%) ② no effect(36%)
6. Physician and peer's satisfaction: ① satisfaction(12.5%) ② dissatisfaction(21.6%) ③ no interest(44.3%)
7. Nurse's satisfaction: ① satisfaction(74.7%) ② dissatisfaction(5.5%) ③ unknown(20.5%)
8. Want to continued: ① want(76.4%) ② try to any other system(18%)

Conclusion : Even though Nursing Delivery System conversion still has many problem, we gained more merits than traditional nursing delivery system. So we suggest that My Patients Nursing Care System should be encouraged for comprehensive nursing

care and satisfaction to nurses.

Key words : Nursing Delivery System, Conversion, Satisfaction

I. 서 론

1. 필요성

간호의 궁극적인 목표는 전문 간호 인력이 대상자 개개인의 건강관리에 기초를 둔 전인간호를 하도록하여 환자와 그 가족에게 안전하고 효과적인 양질의 간호를 제공하고자 함에 있다(1).

제한된 자원과 인력 및 진료체계로 양질의 간호를 제공하기 위해서 각 병원에서 그 특성에 맞는 간호전달체계를 선택 이용하여왔다.

각 병원의 특성에 맞는 간호전달체계를 선택하기 위한 연구는 간호계에서도 활발히 이루어져(2) 이미 1980년도부터 현실상황에서 현존하는 자원을 효과적으로 활용함으로서 직접 간호시간을 증가시키고 환자의 만족도를 높힐 수 있는 방안을 위한 연구가 지속적으로 실시되어 왔다(3,4).

일반적으로 효과적인 업무분담을 위해 각 간호단위에서는 환자방법(patient or method), 기능적 분담방법(functional method), 팀 간호방법(team method), 일차 간호방법(primary nursing method) 및 모듈 방법(modular method)등이 있다(1).

그 중 본원에서는 기능적 간호업무 분담 체계를 이용하여 시행해왔다.

이는 각 간호인력이 간호단위내의 모든, 혹은 많은 환자들에게 제공해야 할 전체업무들 중에서 한 두가지의 간호기능을 수행하도록 하는 방법으로서 각 간호사들이 특별한 업무를 전문적으로 수행하게 되므로 한 두가지의 업무를 손쉽게 수행해 낼 수 있고 보다 숙달될 수 있는 기회가 되며 업무 속도가 빨라지는 장점이 있는 반면 간호의 궁극적인 목표- 각 환자의 특성에 맞는 전인간호가 무시된다는 단점이 있다.

다시 말해 한사람이 활력증상을 측정하고, 한사람이 목욕, 또 한사람이 투약, 또 한사람이 처치등 각각의 업무를 분리하여 한 가지 업무만 계속시행하는 것으로 환자의 전체적인 요구을 알고 이를 조정해 줄 수 있는 사람이 없다는 점과 특히 경력이 낮은 간호사의 경우 환자의 상태파악이 미숙하여 즉각적인 응대가 지연되고(1) 이로 인해 의료소비자들의 불만이 야기되는 어려움이 있다. 또한 환자 간호에 대한 책임이 몇명의 간호사에게 분산되어 있으므로 실수나 태만으로 인한 책임을 물어야할 경우 책임소재가 명확치 않아 책임감이 부족해지는 경향이 있으며 직접 간호시간의 부족으로 환자간호에 있어 비인간화, 단편화시키기 쉽다는 문제점이 있다(2).

본 병동에서도 기능적 간호업무 분담체계를 이용하여 왔으나 과다한 업무량, 1시간 내지 1시간 30분씩 소요되는 인수인계시간, 업무 만족도의 저하등으로 이직률이 높아지고 타부서로의 전출을 희망하는 부서원이 늘고 있는 실정이었다.

또한 이직 간호사가 늘고 전출희망자가 많아짐에 따라 신규간호사가 늘어나 양질의 간호를 제공받고자 하는 환자들에게 신뢰감과 만족도를 높힐 수 없으며 개개 환자의 요구파악이 어려워 전인간호를 기대할 수 없게 되었다.

이에 본 병동에서는 간호의 중복 업무를 파하고 포괄적인 간호업무를 시행함으로서(4) 간호사의 업무만족도를 증가시켜 이직률과 전출률을 낮추고 이에 따른 숙련된 경력간호사들에 의한 양질의 간호를 개개인의 요구도에 맞게 제공하여 의료소비자(환자, 보호자)와 의료인

(의사, 간호사) 모두의 만족도를 높히면서(5) 동시에 의료서비스의 질을 향상시킬 수 있는 의료서비스 개선의 일환으로 간호전달체계를 기능적 업무분담 체계에서 환자전담 간호전달체계로 전환, 시행하게 되었다(6,7,8).

2. 목적

의료소비자들의 요구를 신속하게 파악하고 보다 빠르게 응대함으로서 신뢰감과 만족도를 높히고 간호사들의 업무 만족도를 증가시킴으로서 이직률과 전출률을 낮추어 숙련된 경력간호사들에 의한 양질의 간호를 개개인의 요구에 맞게 제공할에 있다.

구체적인 목적은 다음과 같다.

1) 환자의 전반적인 요구를 파악함으로서 전인간호를 제공한다.
2) 경력이 낮은 간호사에게도 직접 간호의 기회를 제공함으로서 근무 만족도 및 책임감을 고취시키고 아울러 지식적 발전의 기회를 제공한다.
3) 인수인계 시간을 단축한다.
4) 이직률 및 타부서로의 전출 희망자를 감소시켜 고경력자에 의한 숙련된 간호를 제공한다.

II. 개선활동 계획 및 수행과정

1. 제 1 단계 (96. 4. 9) : '8병동(내과)의 문제점 및 대책방안'에 대한 회의

내과담당 간호과장 및 8병동 간호사 전원은 병동 집담회를 통해 현재 시행중인 기능적 업무 분담체계의 각종 문제점-양질의 간호제공 기회부족, 불분명한 책임소재, 장시간의 인수 인계시간, 근무만족도 저하등에 따른 대책 방안을 마련코자 하였다.

이에 따라 의료소비자들의 만족도 증가 및 간호전달체계의 전환이 필요하다는데에 인식을 같이 하였다.

우선 책임간호사들이 주축이 되어 기능적 간호업무 분담체계를 환자 전담 간호전달 체계로 전환 실시키로 결정하였으며 이에 따른 문제점 및 보완책은 추후 다시 논의키로 하였다.

2. 제 2 단계 (96. 4. 26)

이미 환자 전담간호 전달체계로 전환 실시중인 타병원을 견학키로 하고 본 병동 간호사 4명을 파견하였다.

3. 제 3 단계 (96. 4. 29)

환자 전담간호로 전환 실시후 발생가능한 문제점을 발췌하여 이에 따른 보완책을 토론하였다.

1) 본 병동과 연계되어 있는 각부서의 이해가 부족하여 업무의 일관성이 흐트러질 가능성을 고려하여 의료진 및 행정부와의 면담을 통해 간호 업무 전환에 따른 홍보를 실시하였다.
2) 각 조별 담당 간호사가 각종 처치 및 시술과 기록을 한꺼번에 담당하게 됨에 따라 Cart 및 기구나 비품을 추가 보유키로 하였다.
3) 간호사 개개인이 자신이 담당한 환자이외에는 관심을 가지지 않아 발생 가능한 병동 간호사들간의 협동심 결여를 보완하기 위해 실시 전 병동집담회를 통해 간호사들에게 이에 관한 교육을 실시하였다.
4) 경력이 낮은 간호사들의 미숙함으로 발생가능한 간호사고를 예방하기 위하여 실시전 집중적으로 환자관리교육 및 전산 교육을 실시하였다.

4. 제 4 단계 (96. 5. 6): 변경된 환자 전담간호 실시

1) 병실을 4개조로 분류하여 경력이 높은 간호사는 가급적 간호요구도가 높은 병실의 환자를 담당하고 경력이 낮은 간호사는 비교적 환자 상태가 경하고 간호요구도가 낮은 병실 환자를 담당하도록 하였다.
   A조 : 822호,823호, 825호 (17bed)
   B조 : 802호 -> 813호 (16bed)

C조 : 815호 -> 819호 (14bed)
D조 : 820호, 821호 (12bed)

2) 책임간호사는 전체인계장을 작성하여 전 병동에 대한 인계 및 병동 관리와 함께 상태가 중하고 간호요구도가 높은 병실을 담당하였다.
3) 투약및 처치, 활력증후 측정, 의사와의 면담주선, 환자상태변화에 따른 report등, 간호기록, 전산 입력은 각 조별 담당 간호사가 시행 하였다.
4) 환자가 처음 입원시 병동 생활 안내 및 전반적인 코디는 낮번에서는 수간호사가, 초번 밤번에서는 상급 간호사가 담당하였다.
5) 청구한 물품이 도착하기 전까지는 dressing car를 대체 사용하였다.
6) 의료진 및 환자 보호자와의 원활한 의사소통을 위해 간호사실 벽에 board 판을 설치하여 각 병실 담당 간호사의 명단을 부착하였다.

5. 제 5 단계 (96. 7. 20)

환자전담 간호 실시이후 발생한 문제점을 도출해내고 이에 대한 보완회의 결과

1) 담당병실을 고정시켜 인계하므로서 경력이 낮은 간호사들끼리 계속 같은 병실환자를 담당하게 되어 업무 누락을 찾아내지 못하는 경우가 있었다.
이에 따른 보완책으로 책임간호사가 상태가 중하고 간호요구도가 높은 병실로 고정해서 담당하지 않고 각 조별 병실을 윤번제로 담당하도록 하였다.
2) 돌발적인 상태 변화로 중한 환자가 발생한 조가 바쁠 경우에 각 조끼리의 상호협조가 되지않아 팀워크가 약화되는 경향이 있어 이에 따른 보완책으로 나머지 조가 협조토록 지속적인 교육을 강화하였다.
3) 각 조별 담당환자에게만 관심을 갖게 되어 병동의 기타 제반업무- 청소나 물품관리등에 소홀해지는 경향을 보여 이에 관한 보완책으로 각 간호사들의 업무 분장을 재로이 하고 매월 병동 집담회를 통해 수정, 보완키로 하였다.

6. 제 6 단계 (96. 8월): 7병동 실시

8병동과 유사한 문제점을 가지고 있는 제 7병동(외과병동)에서도 환자 전담 간호 전달체계 전환을 시도하였다.

7. 제 7 단계 (96.10월): 전병동 확대 실시

96년 8월 이후 환자 전담 간호전달 체계가 비록 시기적인 차이는 있으나 전병동으로 확대 실시하게 되었다.

III. 평 가

96년 4월부터 10월까지 각병동의 상황에 따라 순차적으로 확대 실시된 환자전담 간호의 환자 및 간호사, 의료진의 만족도를 알아보고자 설문지를 배부하였다.

1. 설문지 배부결과

1) 업무량의 변화 : (그림1) 줄어들었다 (55.6%)
늘어났다.(44.4%)
2) 전환후의 장점 : (그림2) 인수인계 시간의 단축 (35.2%), 책임감 고취(33%), 병동 업무에 대한 전반적인 시야가 넓어졌다.(14.8%) 간호의 중복 업무가 줄어들었다.(10.2%) 기타(6.8%)
3) 전환후의 단점: (그림 3) 자기 환자외에는 파악이 안된다.(57:8%), 개인주의 경향으로 부서원끼리의 협조가 안된다.(23.3%), 저경력자의 스트레스가 심하다.(12.2%) 기타(6.7%)
4) 효과적인 Team nursing 을 위한 보완점: (그림4) 인력(76.7%), 사고의 전환 (8.9%), 교육 (14.4%)
5) 환자의 만족도: (그림 5) 만족한다.(64%), 변화가 없다.(36%)
6) 의료진의 만족도: (그림 6)만족한다.(12.5%), 불만족한다.(21.6%), 관심이 없다.(44.3%), 처음에는 비협조적이나, 지금은 협조적이다.(21.6%)

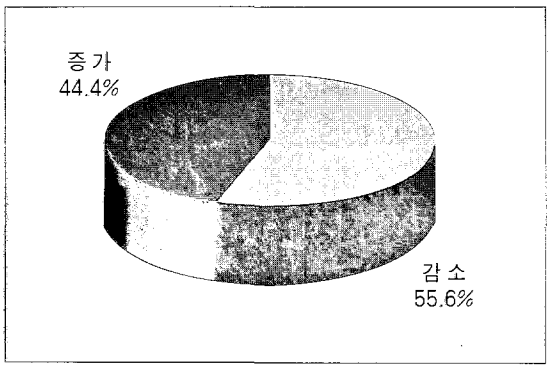

그림 1. 업무량의 변화

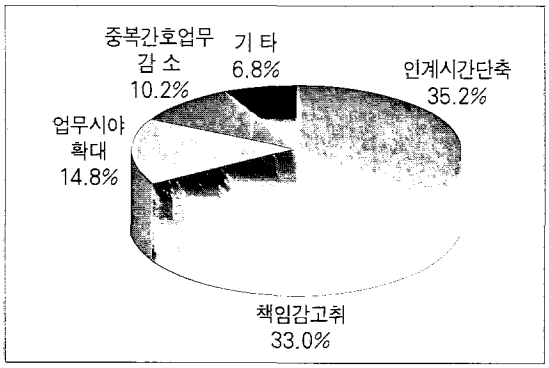

그림 2. 간호방법 전환후의 장점

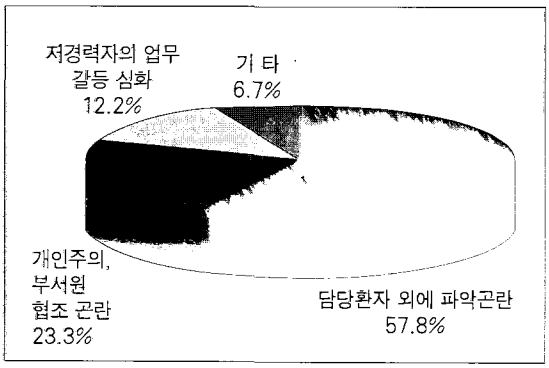

그림 3. 간호체계 전환후의 단점

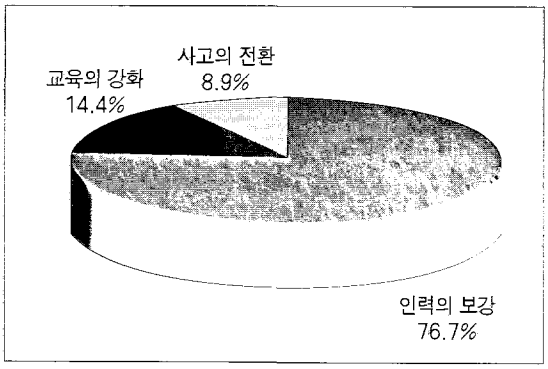

그림 4. 효과적인 Team nursing을 위한 보완점

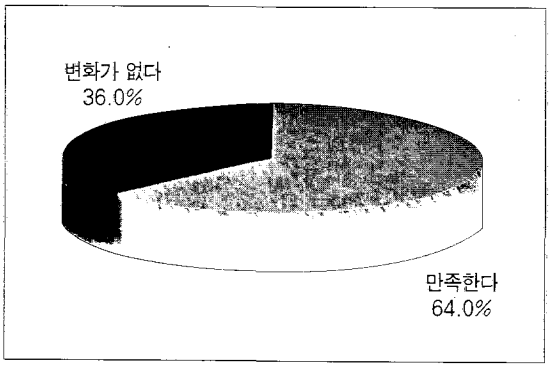

그림 5. 간호체계 전환후 환자의 만족도

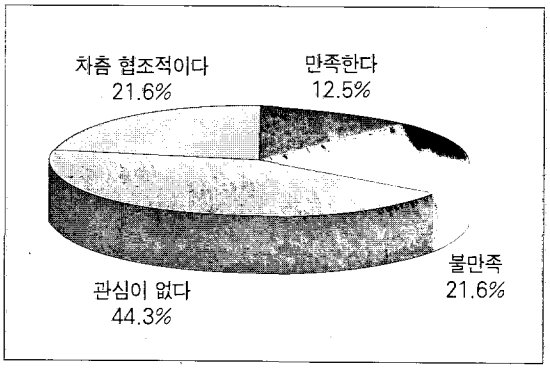

그림 6. 의료진의 만족도

7) 간호사의 만족도 : (그림 7) 만족한다.(74%), 불만족한다.(5.5%), 별로 모르겠다.(20.5%)

8) 계속적으로 시행하고 싶은가? : (그림 8)계속하길 원한다.(76.4%), 환원(5.6%), 다른 방법을 사용하기 원한다.(18%)

2. 설문지 결과 평가에 따른 고찰

전반적으로 과반수 이상의 간호사가 업무량은 줄었다(55.6%)라고 답하였으며 환자 전담 간호를 계속적으로 시행하기 위해서는 대부분의 간호사들이 인력의 보강을

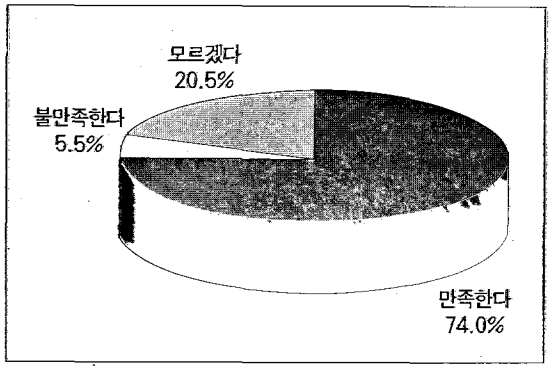

그림 7. 간호사의 만족도

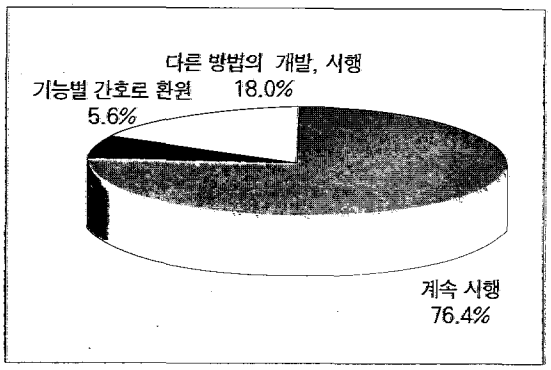

그림 8. 계속시행 여부

그 첫번째 과제라고 하였다. (그림 1, 4)

또한 이 방법의 장점은 인수인계 시간이 단축되었다.(35.2%), 책임감이 좋아졌다(33%), 병동 업무에 대한 전반적인 시야가 넓어졌다.(14.8%), 간호의 중복 업무가 줄어들었다(10.2%) 순이며 (그림 2)

단점으로는 자기 환자외에는 파악이 안된다(37.8%), 개인주의 경향으로 부서원끼리의 협조가 안된다(23.3%), 저경력자의 스트레스가 심하다(12.2%), 병동 관리가 소홀해진다(6.7%) 순이었다. (그림 3)

또한 간호사와 환자는 이런 간호 전달체계 전환을 60-80% 이상이 '만족한다'고 답한 반면 의료진의 경우는 '무관심하다'가 44.3%나 달해 간호사들에 대한 협조가 부족함을 알 수 있었다. (그림 5,6,7)

특히 환자와 의사가 분리되어 있지 않은 과에서는 그 과의 특수성상 더더욱 협조가 안되고 있는 실정이었다.

이러한 간호전달 체계 전환은 궁극적으로는 환자에게 양질의 간호를 제공함에 있는 만큼 의료진들의 적극적인 협조가 필수적이라고 할 수 있다.

실시 기간이 짧아 완전 정착되지 않은 상황에서도 환자 전담간호를 계속적으로 시행하길 원하는 간호사가 76.4%나 차지하여 간호전달체계 개선의 지속적인 실시가 요망된다고 하겠다.

환자 전담간호 체제의 정착은 직접 간호시간의 확대로 인한 포괄적인 간호를 시행할 수 있다는 점과 간호사의 근무 만족도를 높힐 수 있다는 점에서 이를 위한 지속적인 노력이 필요하리라 사료된다.

Ⅳ. 결 과

의료소비자들의 신뢰감과 만족도를 높혀고 간호사들의 업무만족도를 높히기 위해 일 병동에서 시작하여 전 병동으로 확대 실시된 환자 전담간호 전달체계의 시행 결과는 다음과 같다.

1. 환자 개개인의 요구에 맞는 적절한 간호로 환자 만족도를 증가시켰다.
2. 업무량의 감소, 인수인계시간의 단축, 중복업무의 감소, 책임감 감소등으로 간호사의 업무 만족도가 증가하여 이직률 및 타부서로의 전출 희망자가 감소함으로서 고경력자에 의한 양질의 간호가 가능케 하였다.
3. 1시간 내지 1시간30분정도 소요되던 인수인계시간을 40여분정도로 단축시켰다.
4. 의료진등 타 부서의 협조는 미흡한 편이었다.

Ⅴ. 환 류

1. 환자 전담 간호로 전환된 모든 병동에 각종 비품 및 Cart를 청구, 보완케하여 간호업무를 보다 원활하게 운영되도록 한다.

2. 전산 및 환자관리에 관한 전반적인 교육을 경력이 낮은 간호사들에게 집중적으로 교육하여 경력이 적어 생길 수 있는 업무 누락을 최소화하고 경력이 낮은 간호사들의 스트레스를 줄이고자 지속적인 교육을 시행한다.
3. 각 담당환자 이외에는 관심을 갖지 않아 생기는 팀워크 약화는 지속적인 병동 집담회를 통해 강화한다.

VI. 제 언

1. 각 병동의 특수성에 맞는 전담간호 체제 정착을 위해 계속적인 노력이 필요하리라 본다.
2. 전담간호 정착을 위해 타부서 특히 의료진과의 긴밀한 협조가 지속되어야 하리라 본다.
3. 간호업무의 중복성을 피하고 보다 합리적인 간호업무를 위한 지속적인 연구가 필요하리라 본다.

참고 문헌

1. 지성애, 전춘영, 김혜자. 병원간호관리학. 수문사, 1990:134-140.
2. 이애주, 김선한, 성영희, 유순애, 권인각, 정연이. 질적간호제공을 위한 간호 단위 시범운영 효과에 관한 임상적 연구. 대한간호, 1993;32(5):66-75.
3. 지성애. 양질의 간호요인 분석연구. 대한간호, 1988;28(4):43-61.
4. 김정자, 황경자, 김숙현, 이계숙, 이정숙, 김인영 등. 효율적인 환자 간호를 위한 간호전달체계 모형 개발에 관한 연구. 대한 간호협회지, 1996;7,8,:61-75.
5. 장현숙. CQI 개념도입과 프로그램 개발 워크샵. 임상간호사회, 1995;4-17.
6. Avedis Donabedian. 의료의 질평가를 통한 질평가. 한국의료 QA학회, 1996;13-17.
7. 장현숙. 일개 3차 진료기관의 환자 간호요구에 따른 간호업무량 측정. 석사 학위논문. 서울대학교 대학원, 1990.
8. 지성애, 조규숙. 병원 간호 QA 실시 현황에 관한 조사. 대한간호, 27(4):58-74.