

주요용어 : 간호조직, 핵심성공요인, 전략, 성과

간호사가 인지하는 병원 간호조직의 핵심성공요인

강경화*

I. 서론

1. 연구의 필요성과 배경

최근 병원조직은 경영환경의 급격한 변화와 치열한 경쟁 속에서 생존하고 사명을 완수해 나아가기 위해 기업의 경영기법들을 도입하여 활용하고 있다. 이러한 병원조직의 경영환경 변화 속에서 경쟁기관들 사이에서 전략적 경쟁우위의 확보는 매우 중요한 과제이다(유승흠, 1998).

조직의 전략을 계획하고 분석하는 것은 두 가지의 측면에서 이해되어 왔다. 첫째, 조직이 참여하고 있는 산업과 시장에 관련된 속성과 특성을 나타내는 측면이고, 둘째, 해당 사업의 경쟁적인 상태와 전략적 지위를 나타내는 측면이다. 그러므로 산업 및 시장의 고유한 특성을 파악하여 주요 경쟁요인을 분석하는 것은 전략경영을 위해 필수적이라 할 수 있는데 이를 위한 유용한 방법으로 핵심성공요인(Critical Success Factors)이 활용되고 있다(한만호, 1998).

핵심성공요인이란 조직목표를 성공적으로 달성하고 만족할 만한 성과를 확보하는 데 있어서 절대적으로 필요한 소수의 핵심적인 요소와 요구조건을 의미하는 것으로(Bullen & Rockart, 1986), 조직의 핵심성공요인을 확인하였다는 것은 조직이 조직의 목표를 달성하기 위해서 반드시 필요한 요인이 무엇인지를 파악했다는 것을 의미하며, 조직은 이러한 필수적 요인에 전념함으로써 보다 효율적으로 성과를 높일 수 있다.

병원조직은 다양한 업무를 수행하는 다양한 하위조직으로 구성되어 있다. 병원조직의 하위조직 가운데 간호조직은 단일 부서로는 최대 규모로서 병원 운영예산의 50% 이상을 차지하고 있으며, 최일선에서 소비자인 환자를 접하고 있어 매우 중요한 위치를 차지하고 있다(강경화, 1999). 따라서 병원조직들

은 경쟁이 심화된 의료시장에서 제한된 자원을 가지고 조직의 사명과 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 핵심성공요인을 이용한 경영 전략 접근법이 매우 유용하게 활용될 수 있다고 본다. 병원조직의 하위조직인 간호부서의 핵심성공요인은 병원 간호조직의 효율적 관리를 위해서뿐만 아니라 병원조직 전체 차원에서도 효율적 경영을 위해 유용하게 활용될 수 있을 것으로 판단된다.

그러나 간호조직의 전략 또는 성과관리와 관련된 국내외 연구 및 임상 현장을 살펴본 결과 간호조직의 관리를 핵심성공요인을 활용한 예는 거의 찾아보기 어려운 실정이다. 이에 본 연구에서는 일차적으로 간호조직의 핵심구성원인 간호사를 대상으로 병원 간호조직의 핵심성공요인을 탐색하자 하였다. 핵심성공요인을 도출할 때에는 가장 중요한 것은 주요 구성원의 동의이다. 이는 조직의 핵심성공요인은 조직의 제한된 인적, 물적 자원을 핵심성공요인에 근거하여 배분하게 되므로 이에 대한 조직구성원들의 합의가 이루어지지 않으면 조직내부에서 갈등의 소지가 많아 성공적으로 핵심성공요인을 활용한 성과관리가 어려워지기 때문이다 (김희경과 성은숙, 2001; Kaplan & Norton, 2000). 다시 말하자면, 조직의 핵심성공요인을 도출하기 위해서는 조직구성원들이 각각 소속해있는 조직의 핵심성공요인을 어떻게 인지하고 있는가를 살펴볼 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 병원 간호조직의 핵심 구성원인 간호사들이 인지하고 있는 병원 간호조직의 핵심성공요인을 파악하고자 한다.

2. 연구목적

본 연구의 목적은 종합병원에 근무하고 있는 간호사들을 대상으로 그들이 인지하고 있는 간호조직의 핵심성공요인을 도출함으로써 병원 간호조직의 성공적 목표달성을 위하여 핵심적으로 관리되어야 하는 요소들에 대한 기초 자료를 제시하고

*연세대학교 간호대학 간호정책연구소 전문연구원

자 한다.

3. 연구방법

1) 연구설계

본 연구는 간호사가 인지하는 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위한 면담법을 이용한 내용분석연구이다.

4. 연구대상 및 자료수집 방법

본 연구의 대상은 일반간호사 7인과 수간호사 5인 등 총 12인의 간호사였다. 대상자선정과정은 먼저, 서울 소재 일 대학 부속 종합병원 간호부서에 연구목적을 설명하고 협조를 구한 다음 간호사 근무경력 3년 이상인 자로서 연구 참여에 동의한 자로 하였다. 연구대상자의 평균연령은 일반간호사 28.5세였으며 25세에서 36세의 범위였고 수간호사의 평균연령은 43.8세였으며 38세에서 56세의 범위였다.

자료수집방법은 본 연구의 목적인 간호조직의 성과를 위한 핵심성공요인에 대하여 파악하기위하여 연구대상자별로 1~2회 개인 면담을 이용하여 자료수집 하였다. 개인 면담을 진행하기 위하여 연구자는 반 구조화된 질문지를 이용하였으며, 질문의 구성은 시작질문, 도입질문, 전환질문, 주요 질문, 마무리 질문으로 구성하였으며, 구성된 질문지는 간호대학 교수 2인, 수간호사 경력 10년 이상의 수간호사 2인의 자문을 받아 보완, 수정한 후 사용하였다. 질문지의 주요 질문내용은 '1. 간호대상자는 귀 기관의 간호서비스에 대하여 어떠한가를 원한다고 생각하십니까? 2. 귀 병원의 간호조직이 다른 병원의 간호조직에 비하여 우수한(탁월함) 성과를 달성하기 위해 어떠한 것들이 필요하겠습니까?'이었다. 자료수집기간은 2003년 1월 29일부터 2003년 3월 4일까지였다. 면접 소요시간은 40분에서 1시간 30분 정도 소요되었다. 자료수집 내용은 참여자들의 동의하에 모두 녹음되었으며 면담이 끝나자마자 녹취록을 작성하였다. 녹취내용 중 불분명한 부분은 연구 참여자의 확인과정을 거쳤다.

5. 분석방법

자료의 분석은 면담내용의 의미나 의도 중요성을 심층적으로 탐색할 수 있도록 김경동과 이은숙(1986)이 제시한 내용분석방법에 기초하여 분석하였다.

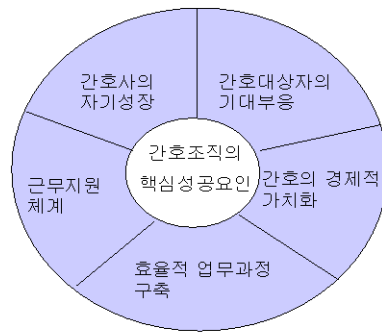
- 녹음을 통해 얻어진 자료는 연구자가 녹음내용을 반복 청취하여 녹취록을 작성하였고, 작성된 녹취록은 연구자를

포함한 간호학 박사학위 소지자 3인, 임상경력 17년의 수간호사 1인 등 총 4인이 3회 이상 정독하면서 문장을 분석단위로 하여 의미 있는 진술에 밑줄을 그어 표시하였다.

- 표시된 의미 있는 진술들을 녹음내용의 청취와 녹취록을 반복적으로 읽으면서 유사한 내용으로 분류한 후 공통된 주제를 확인하였다.
- 확인된 의미 있는 진술과 주제를 범주화하였다.

II. 연구결과

병원 간호사가 인지하고 있는 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위해 면접법을 이용하여 자료수집한 내용을 분석하여 의미 있는 진술, 공통 주제를 확인하고 범주화한 결과 '간호대상자의 기대 부응', '간호의 경제적 가치화', '효율적 업무과정 구축', '근무지원 체계', '간호사의 자기성장' 등 5가지 범주로 도출되었다<그림 1>. 각 범주별 의미 있는 진술과 주제는 다음과 같다.



<그림 1> 간호조직의 핵심성공요인 범주

1. 간호대상자의 기대 부응

첫번째 핵심성공요인으로 도출된 '간호대상자의 기대 부응'의 범주에 포함된 주제는 '신속하고 적절한 대응, 친절한 태도, 상세한 교육과 설명' 등 3가지로 확인되었다<표 1>. '신속하고 적절한 대응'은 '간호대상자의 요구에 즉각적으로 응하길 바람', '문제발생시 빠른 해결을 원함', '예정된 시간에 치료나 검사를 받고자 하며 지연시 힘들어 함' 등 3개의 의미 있는 진술문으로부터 확인되었고, '친절한 태도'는 '응대시 간호사의 친절한 태도를 기대함'의 진술문으로부터 확인되었다. 그리고 '상세한 교육과 설명' 주제는 '건강상태 변화에 대한 자세한 설명

<표 1> 범주 1: 간호대상자의 기대 부응

의미 있는 진술	주 제
간호대상자의 요구에 즉각적으로 응하길 바람 문제발생시 빠른 해결을 원함 예정된 시간에 치료나 검사를 받고자 하며 지연시 힘들어 함	신속하고 적절한 대응
응대시 간호사의 친절한 태도를 기대함	친절한 태도
건강상태 변화에 대한 자세한 설명을 듣고자 함 현재 건강상태와 관련된 식이, 운동, 생활습관 등에 대한 전반적인 교육을 받고자 함 복용 약 또는 검사 등에 대한 적응기전과 효과에 대한 설명을 원함	상세한 교육과 설명

을 듣고자 함’, ‘현재 건강상태와 관련된 식이, 운동, 생활습관 등에 대한 전반적인 교육을 받고자 함’, ‘복용 약, 검사 등에 대한 적응기전과 효과에 대한 설명을 원함’ 등 3개의 의미 있는 진술문으로부터 도출되었다.

2. 간호의 경제적 가치화

병원 간호사들이 간호조직의 성공적 목표 달성을 위해 필요한 요소에 대하여 진술한 내용으로부터 ‘간호의 경제적 가치화’ 범주와 ‘간호의 경제적 가치 인정’이 주제로 도출되었다. 간호사들의 진술내용은 ‘수행한 간호의 경제적 가치를 인정받아야 함’과 ‘간호사의 활동이 병원 수익에 기여하는 정도를 객관적으로 평가받아야 함’으로 진술하였고, 이로부터 공통 주제로 ‘간호의 경제적 가치 인정’을 확인하였다<표 2>.

3. 효율적 업무과정 구축

‘효율적 업무과정 구축’ 범주에서 확인된 주제는 6개로 ‘업무의 표준화’, ‘간호과정 적용을 통한 간호제공’, ‘근거기반 간호제공’, ‘직접간호 강화’, ‘업무효율화를 위한 업무개선’, ‘원활한 의사소통’이 도출되었다<표 3>.

첫번째 주제인 ‘업무의 표준화’에 있어서 간호사들은 간호수행시 표준 지침의 개발과 실천이 필요하며 임상관리도와 같은

표준화 도구의 활용이 필요하다고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

두 번째 주제는 ‘간호과정 적용을 통한 간호제공’으로 간호대상자에게 간호를 제공함에 있어서 간호과정의 틀을 이용하여 적용하면 간호대상자의 잠재적인 문제까지도 확인할 수 있어 간호의 질을 확보할 수 있을 뿐 아니라 간호 과오를 줄일 수 있다고 진술하였으며, 간호사가 전문직으로서 의사결정을 하는 주요 도구로서의 의미를 가지고 있다고 인식하고 있는 것으로 진술하였다. 또한, 간호과정 적용을 통한 계획된 간호 제공은 간호대상자의 건강상태와 간호 관련 자료들이 정확하고 체계적으로 기록, 관리될 수 있을 것으로 인식하고 있었다.

세 번째 주제는 ‘근거기반 간호제공’으로 병원 간호사들은 간호대상자에게 실무현장에서 연구를 통한 실증적 검증단계를 거쳐 효과가 확인된 간호중재를 제공해야 함이 간호업무에 있어 다른 간호조직에 비하여 우수함을 확보하는 주요요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

네 번째 주제는 ‘직접간호 강화’였으며 구체적 진술내용은 ‘핵심업무인 대상자간호에 집중할 수 있도록 업무 재배치 요구됨’, ‘대상자 옆에서 대상자 간호에 시간 할애를 증사시켜야 함’, ‘대상자와 상호작용이 잘 이루어져야 함’이었다.

다섯 번째 주제는 ‘업무개선 활동 촉진’으로서 ‘변화한 환경에 적합한 업무의 재설계가 필요함’과 ‘실무현장에서 업무개선을 위한 제안제도가 활성화되어야 함’을 진술하였다.

<표 2> 범주 2: 간호의 경제적 가치화

의미 있는 진술	주 제
수행한 간호의 경제적 가치를 인정받아야 함 간호사의 활동이 병원의 수익에 기여하는 정도를 객관적으로 평가받아야 함	간호의 경제적 가치 인정

<표 3> 범주 3: 효율적 업무과정 구축

의미 있는 진술	주 제
간호수행의 표준 지침 개발과 실천이 요구됨	업무의 표준화
임상관리도(critical pathway)와 같은 도구의 개발과 활용이 필요함	
간호과정 틀에 따라 간호를 실천하면 간호 과오를 줄일 수 있음	
간호과정은 간호사의 의사결정 틀로서 의미가 있음	간호과정 적용을 통한
대상자의 상태변화, 간호수행 등에 대한 기록은 간호과정 틀을 이용하면 정확하게 기록, 관리될 수 있음	간호제공
간호수행의 효과 평가를 축적하여 이를 근거로 간호 제공해야 함	근거기반 간호제공
실무현장에서 연구를 통한 간호중재가 개발되어야 함	
핵심업무인 대상자간호에 집중할 수 있도록 업무 재배치 요구됨	직접간호 강화
대상자 옆에서 대상자 간호에 시간을 할애해야 함	
대상자와 상호작용이 잘 이루어져야 함	
변화한 환경에 적합한 업무 재설계 요구됨	업무개선 활동 촉진
실무현장에서 업무개선을 위한 제안제도의 활성화	
의사와의 원활한 의사소통	원활한 의사소통
유관 부서와의 원활한 의사소통	
간호대상자 및 보호자와의 원활한 의사소통	

여섯 번째 주제는 ‘원활한 의사소통’으로 간호업무에 있어서 ‘의사와의 원활한 의사소통’, ‘유관부서와의 원활한 의사소통’, ‘간호대상자와 보호자와의 원활한 의사소통’이 중요한 성공요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

4. 근무지원 체계

‘근무지원 체계’ 범주에서는 ‘업무량에 근거한 간호인력 배치’, ‘정보시스템의 간호업무 지원’, ‘교육 및 연구활동 지원’, ‘성과중심 보상시스템’, ‘합리적 인사평가시스템’, ‘경력개발 시스템 구축’ 등 6개의 주제가 확인되었다<표 4>.

첫번째 주제는 ‘업무량에 근거한 간호인력 배치’로 간호사들이 진술한 내용은 ‘객관적 업무량 측정에 근거한 합리적 간호인력이 확보되어야 함’과 ‘간호대상자의 간호요구를 충분히 수용하여 충족시킬 수 있도록 간호사 수가 확보되어야 함’이었다.

두 번째 주제는 ‘정보시스템의 간호업무 지원’으로 병원에서 사용되는 정보시스템이 실질적으로 간호사들의 간호업무를 지원할 수 있어야 함을 진술하였고 구체적인 진술내용은 ‘병원의

정보시스템이 간호사가 수행하는 업무에 필요한 정보들을 신속하게 제공해야 함’, ‘새로운 간호기술이나 검사방법, 약물 등에 대한 정보를 쉽게 찾아볼 수 있어야 함’이었다.

세 번째 주제는 ‘교육 및 연구활동 지원’으로 간호사들은 간호사들의 학습과 연구 활동을 위해 공간과 시설 지원, 시간의 배려, 다양한 주제의 교육프로그램 제공이 필요함을 인식하고 있는 것으로 나타났다.

네 번째 주제는 ‘성과중심 보상시스템’으로 조직성과에 기여한 정도에 따라 적절한 보상이 주어져야 하며 적절한 보상이 간호사를 동기부여하는 요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

다섯 번째 주제는 ‘합리적 인사평가시스템’으로 인사평가 과정상의 투명성이 필요하다고 인식하고 있는 것으로 나타났으며, 인사평가항목이 간호업무의 특성을 반영하여 다른 부서와는 다른 평가기준으로 평가되어야 함을 진술하였고, 인사평가에 피평가자의 의견이 반영되어야 함과 객관성 인사평가에 의한 승진 및 인사이동이 간호사의 업무수행 의욕에 영향을 준다고 인식하고 있었다.

<표 4> 범주 4: 근무지원 체계

의미 있는 진술	주 제
객관적 업무량 측정에 근거한 합리적 간호 인력이 확보되어야 함	업무량에 근거한 간호인력 배치
간호대상자의 간호요구를 충분히 수용하여 충족시킬 수 있도록 간호사수가 확보되어야 함	
병원의 정보시스템이 간호사가 수행하는 업무에 필요한 정보들을 신속하게 제공해야 함	정보시스템의 간호업무 지원
새로운 간호기술이나 검사방법, 약물 등에 대한 정보를 쉽게 찾아볼 수 있어야 함	
간호사가 연구하고 학습할 수 있는 공간과 시설이 지원되어야 함	
간호사가 교육, 연구 활동에 참여할 수 있도록 시간 배려가 필요함	교육 및 연구 활동 지원
병원차원에서 간호지식뿐만 아니라 경영기법을 포함한 다양한 주제의 교육프로그램을 제공해야 함	
적정한 보상은 간호사를 동기부여 함	성과중심 보상시스템
조직성과에 기여한 정도에 따라 적절한 보상이 주어져야 함	
인사평가에 대한 투명성이 필요함	
인사평가 항목과 방법이 간호업무의 특성을 반영하여 마련되어야 함	
인사평가에 있어 피평가자의 의견이 반영되어야 함	합리적 인사평가시스템
객관적 인사평가에 의해 승진, 인사이동이 이루어져야 하며 그렇지 않다고 생각되면 일하고자하는 의욕이 떨어짐	
능력 있는 경력자가 오래 남아있는 조직이 되어야 함	
간호사가 현재 있는 조직에서 계속 성장해 나아갈 수 있도록 방향 설정에 대한 지침이 필요함	경력개발시스템 구축
경력이 다름에도 불구하고 같은 내용의 업무를 수행하는 것은 많이 지치게 함	
경력에 따라 역할을 차별화해야 함	

여섯 번째 주제는 ‘경력개발 시스템 구축’으로 포함된 의미 있는 진술은 ‘능력 있는 경력자가 오래 남아 있는 조직이어야 함’, ‘간호사가 현재 있는 조직에서 계속 성장해 나아갈 수 있도록 방향 설정에 대한 지침이 필요함’, ‘경력이 다름에도 불구하고 같은 내용의 업무를 수행하는 것은 많이 지치게 함’, ‘경력을 고려하여 역할설정을 차별화해야 함’이었다.

5. 간호사의 자기성장

‘간호사의 자기성장’ 범주는 간호사들의 진술내용을 분석한 결과 간호사 개인차원에서 간호조직의 성과를 위해 무엇을 하여야 하는지에 대하여 진술들을 범주화한 것으로 확인된 주제는 ‘리더십 훈련과 발휘’, ‘확고한 전문직관’, ‘학습활동에 적극적 참여’, ‘실무발전을 위한 연구활동 수행’, ‘간호조직의 비전 공유 등 5개였다<표 5>.

첫번째 주제는 ‘리더십 훈련과 발휘’로 간호사가 업무를 주도적으로 수행할 수 있도록 리더십을 갖추도록 훈련되어야 한다고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

두 번째 주제는 ‘확고한 전문직관’으로 간호사들은 간호사가 간호업무를 수행함에 있어 전문직으로서의 윤리의식과 철학을 갖추어야 함을 진술하였다.

세 번째 주제인 ‘학습활동에 적극적 참여’에는 간호사가 새로운 지식을 습득과 경력개발을 위해 적극적으로 교육에 참여해야 하는 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

네 번째 주제는 ‘실무발전을 위한 연구활동 수행’으로 ‘실무 현장에서 연구수행은 간호사에게 스스로 간호수행을 평가하는 계기가 되기도 함’, ‘연구를 수행하고 발표하고 결과를 대상자 간호에 적용할 수 있어야 함’, ‘임상간호의 발전을 실무에서 사례연구가 축적되어야 함’으로 진술하였다.

다섯 번째 주제는 ‘간호조직의 비전 공유’로 간호사들이 자

<표 5> 범주 5: 간호사의 자기성장

의미 있는 진술	주 제
리더십을 갖추도록 훈련되어야 함	리더십 훈련과 발휘
주도적으로 업무를 수행하는 것이 필요함	
전문직으로서 윤리의식을 갖추어야 함	확고한 전문직관
간호사로서 다양한 역할을 수행함에 있어 철학을 지녀야 함	
새로운 지식습득을 위한 교육 참여	학습활동에 적극적 참여
스스로 경력개발을 위한 적극적 교육 참여	
간호사는 습득한 지식을 적용할 수 있는 능력이 있어야 함	
실무현장에서 연구수행은 간호사에게 스스로 간호수행을 평가하는 계기가 되기도 함	실무발전을 위한 연구 활동 수행
연구를 수행하고 발표하고 결과를 대상자 간호에 적용할 수 있어야 함	
임상간호의 발전을 실무에서 사례연구가 축적되어야 함	
동료 간호사간 조직의 미래방향에 대한 생각을 공유해야 함	간호조직의 비전 공유
간호사가 간호부서의 비전을 수용해야 함	

신이 근무하고 있는 병원의 간호조직이 타 기관의 간호조직에 비하여 우수하기 위해서 ‘동료 간호사간 조직의 미래방향에 대한 생각을 공유해야 함’과 ‘간호사가 간호부서의 비전을 수용해야 함’을 진술하였다.

III. 논 의

본 연구는 병원 간호조직의 효율적인 경영관리를 위해 간호사가 인지하고 있는 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위해 조직구성원인 간호사들의 진술을 내용분석법에 의해 분석한 결과 ‘간호대상자의 기대 부응’, ‘간호의 경제적 가치화’, ‘효율적 업무과정 구축’, ‘근무지원 체계’, ‘간호사의 자기성장’ 등 5개 범주, 21개의 주제, 53개의 의미 있는 진술문이 도출되었다. 간호조직의 성과에 대한 선행연구들이 리더십 유형, 조직몰입 등과 같이 간호사의 개인적 특성과 조직성과 간의 관계를 확인한 연구들(한수정, 2003; 고명숙, 2003; 정석희, 2003)이 대부분이었으며 간호조직의 핵심성공요인을 파악한 연구로서는 처음 시도되었다. 따라서 본 연구는 간호조직의 핵심성공요인을 도출함으로써 간호조직의 목표를 성공적으로 달성하기 위해 제한된 자원을 어디에 집중적으로 배분하고 전념해야 하는지에 대하여 포괄적으로 접근하여 연구결과를 제시하였다는데에 의의가 있다.

간호사들이 인식하고 있는 간호조직의 핵심성공요인이 ‘간

호대상자의 기대 부응’, ‘간호의 경제적 가치화’, ‘효율적 간호 업무과정 구축’, ‘일하고 싶은 근무환경’, ‘간호사의 자기성장’ 등 5개 범주로 나타났는데 이는 Kaplan & Norton(1992)이 조직의 성과를 재무적 관점에서만 측정하고 있는 과거의 조직성과평가 틀에 대한 비판과 함께 대안으로 소개한 균형성과표(Balanced Scorecard)에서 제시하고 있는 4가지 관점인 고객 관점, 재무관점, 업무프로세스, 학습과 성장 관점과 대체로 일치하고 있었다. 즉 간호사들은 간호조직의 핵심성공요인을 다양한 관점에서 포괄적으로 인식하고 있음을 알 수 있었다.

본 연구결과에서 도출된 53개의 의미 있는 진술은 각 범주별로 ‘근무지원 체계’ 범주에 17문장, ‘효율적 업무과정 구축’ 범주에 15문장, ‘간호사의 자기성장’ 범주에 12문장 ‘간호대상자의 기대 부응’ 범주에 5문장, ‘간호의 경제적 가치화’ 범주에 2문장이 포함되었다.

의미 있는 진술의 수가 가장 많은 범주는 ‘일하고 싶은 근무환경’으로 의미 있는 진술문의 수를 근거로 간호사가 인지하고 있는 핵심성공요인의 중요도 또는 비중으로 해석하기에는 제한점이 있기는 하나 간호사들은 ‘근무지원 체계’ 범주를 비중 있게 인식하고 있음을 반영한 것으로 사료된다. 이는 간호조직이 경쟁력을 확보하는 중요한 요소로 우수한 인력확보가 중요하며 우수한 인력을 확보하기 위해서는 간호사가 일하고 싶어 하는 근무지원 체계가 조성되어야 할 것으로 강조하고 있는 시각들(McClure & Hinshow, 2002; 장금성, 2000)과 일치하는

견해를 나타낸 것으로 판단된다. 특히, 합리적 인사평가시스템과 경력개발 시스템 구축에 포함된 의미 있는 진술은 각각 4개로 가장 많았는데 이는 Becker, Huselid & Ulrich(2001)가 현대조직에서 인사평가시스템은 조직의 인적자원인 조직구성원에 대한 전략적 영향력의 핵심으로 보고 있는 견해와 일맥상통하는 결과이며 경력개발시스템의 체계화가 간호사의 능력을 개발함으로써 결과적으로 간호조직의 성과에 기여할 것이라는 장금성(1998)의 견해와도 일맥상통한다고 본다.

‘효율적 업무과정 구축’ 범주에는 ‘업무의 표준화’, ‘간호과정 적용을 통한 간호 적용’, ‘근거기반 간호제공’, ‘직접간호 강화’, ‘업무개선 활동 촉진’, ‘원활한 의사소통’ 등 6개의 주제가 포함되었다. 연구결과 제시된 6개의 주제는 간호의 질을 보장하는 활동이라 할 수 있으며(김미자, 2004; 김인숙 외, 2003; 조원정 외, 1999; Beyer, 1988), 간호의 질은 간호업무의 핵심인 간호대상자 간호의 우수함을 나타내는 중요한 개념이므로(김인숙 외, 2003) 위의 연구결과 제시된 6개의 주제는 간호의 질을 향상시키기 위해서 간호사가 인식하는 핵심적으로 노력을 기울여야 하는 요소라고 사료된다.

‘간호사의 자기성장’ 범주에서 확인된 주제는 ‘리더십 훈련과 발휘’, ‘확고한 전문직관’, ‘학습활동에 적극적 참여’, ‘실무발전을 위한 연구활동 수행’, ‘간호조직의 비전 공유’이었다. 기존의 많은 문헌들은 조직구성원이 보유하고 있는 핵심역량과 역량의 개발은 조직의 미래성과를 창출하므로 체계적으로 관리될 필요가 있음을 지적하고 있다(Becker, Huselid & Ulrich, 2001; 장금성, 2000). 이는 Kaplan & Norton(1992)이 조직의 성과를 다양한 관점에서 관리되어야 함을 강조하면서 조직구성원의 학습과 성장은 조직의 미래 가치를 창출하는 원동력으로 보고 있는 견해와 일맥상통한다고 볼 수 있다. 또한 조직구성원들이 성장하기 위한 구체적인 방법으로 정석희(2003)는 학습조직에 참여하여 지식경영을 해야 할 것을 강조하고 있으며, 김혜숙(2000)은 연구활동과 교육활동을 강조하였다.

‘간호대상자의 기대 부응’ 범주에서 확인된 주제는 3개로 ‘신속하고 적절한 대응’, ‘친절한 태도’, ‘상세한 교육과 설명’으로 분석되었다. 이는 간호조직의 핵심성공요인을 간호의 고객 관점에서 인식하고 있는 것으로 고객이 무엇을 원하는지를 정확하게 인식하는 것은 중요하며 고객위주의 서비스 전략을 강하고 요구하고 있는 최근의 경향을 수용한 것으로 사료된다. 확인된 3개의 주제 가운데 ‘신속하고 적절한 대응’과 ‘상세한 교육과 설명’은 제공되는 간호서비스에서의 기대이며, ‘친절한 태도’는 간호가 전달되는 과정에서의 기대이다. 간호사가 인식하고 있는 간호대상자 측면의 기대는 간호 그 자체뿐만 아

니라 간호가 전달되는 과정에서도 친절하여야 함을 인식하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 이 범주는 간호사가 인지하는 간호대상자의 기대이므로 간호대상자의 수요분석을 위해서는 간호대상자를 대상으로 체계적인 분석을 통해 정련되어야 할 필요가 있다고 본다.

‘간호의 경제적 가치화’ 범주에 포함된 주제는 ‘간호의 경제적 가치 인정’ 1개, 이에 포함되는 의미 있는 진술은 2문장으로 5개 범주 가운데 가장 적었다. 먼저, 확인된 주제인 ‘간호의 경제적 가치 인정’을 통해서 간호사들이 간호조직의 핵심성공요인을 재무적인 시각에서도 인식하고 있음을 알 수 있었다. 이는 이태화(2003)의 연구에서 병원 간호사들이 간호서비스의 경제학적 가치 측정에 책임감을 가지고 있다고 보고한 것과 일맥상통한 결과를 보여준 것이라 할 수 있다. 그러나 의미 있는 진술이 가장 적게 도출되었다는 것은 상대적 비중이 다른 범주들에 비하여 낮게 인식하고 있는 것으로 이는 간호사들이 병원조직 또는 간호조직의 재무적 정보에 노출될 기회가 적었기 때문이라고 판단된다.

결론적으로 본 연구결과를 통해서 병원 간호사들이 간호조직의 핵심성공요인은 조직의 다양한 관점에서 인식하고 있음을 알 수 있었다. 간호조직의 조직구성원 가운데 핵심인 간호사가 핵심성공요인으로 인지하고 있는 요인들은 간호조직의 전략적 목표를 성공적으로 달성하고 상위조직인 병원조직의 사명과 목표를 효율적으로 달성하기 위해 조직적 차원에서 어떠한 부분에 집중적 활동과 자원배분이 이루어져야 할 것인가에 대한 간호사의 시각을 제시하였다는 데에 의의가 있다. 그러나 본 연구결과를 간호조직의 핵심성공요인으로 실무에서 활용하기 위해서는 최고경영자 면담이나 시장분석과 수요자분석 등과 같은 전략적 분석을 통해 정련될 필요가 있다. 또한, 본 연구에서는 도출된 범주와 주제가 각각 어느 정도 비중이 있는지에 대한 분석은 진행하지 못하였다. 핵심성공요인의 비중 또는 가중치는 제한된 자원을 구체적으로 어떻게 배분할 것인가에 대한 구체적인 지침을 제공할 수 있는 유용한 정보라 할 수 있으므로 추후연구에서는 범주와 주제별 중요도가 평가될 필요가 있다고 본다.

IV. 결론 및 제언

오늘날과 같이 급변하는 경쟁 환경의 변화 속에서 조직이 제한된 자원을 가지고 생존하고 사명(mission)을 실천하기 위해서는 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위한 전략들이 요구되는데 핵심성공요인을 이용한 전략 분석과 계획이 효과적

인 방법으로 평가받고 있다(김희경과 성은숙, 2001; Freund, 1988; Jenster, 1987). 이러한 조직 환경과 도전은 간호조직을 포함한 병원조직에 있어서도 예외는 아니다. 본 연구에서는 병원 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위하여 일차적으로 간호조직의 핵심구성원인 간호사들이 인식하고 있는 핵심성공요인을 파악하고자 하였다. 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위해 면담을 이용하여 자료수집 하였으며 수집된 자료는 내용분석법에 의해 분석되었다. 그 결과 53개의 의미 있는 진술이 도출되어 21개의 주제로 분류되었으며 이는 다시 '간호대상자의 기대 부응', '간호의 경제적 가치화', '효율적 업무과정 구축', '근무지원 체계', '간호사의 자기성장' 등 5개로 범주화되었다. 제한된 자원으로 간호조직의 사명과 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 연구결과 도출된 5가지 범주에서 21개의 주제를 고려하여 자원을 배분하고 노력을 집중하여야 할 것이다.

그러나 본 연구는 간호조직의 핵심성공요인을 파악하기 위한 일차적 연구로서 조직구성원인 간호사가 인식하는 핵심성공요인을 확인한 것이므로 간호조직의 고객인 간호대상자를 대상으로 수요측면과 의료시장에서 경쟁하는 조직의 측면을 고려한 핵심성공요인의 확인의 정제작업이 필요하다. 한편, 향후 본 연구의 결과에 기초하여 전략을 수립하고 평가하는 사례연구가 진행된다면 본 연구결과는 보다 의미 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강경화(1999). *활동기준원가시스템을 이용한 간호활동분석 및 간호서비스분석- 일산부인과 간호단위를 중심으로-*. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 김미자(2004). Research Training for Evidence-based Nursing Practice. *국제한인간호재단 창립기념 국제학술대회 자료집*, 27-32.
- 김인숙, 이명하, 하나선, 장금성, 홍윤미, 이태화, 강선주(2003). *최신간호관리학*. 서울: 현문사.
- 김혜숙(2000). *간호학개론- 전문직론*. 서울: 현문사.
- 고명숙(2003). 간호사의 조직몰입에 관한 일 연구. *간호행정학회지*, 9(2), 172-182.
- 김경동과 이은숙(1986). *사회조사연구방법- 사회연구의 논리와 기법*. 서울: 박영사.
- 김희경과 성은숙(2001). *BSC 실천매뉴얼 - Strategic Performance Management BSC*. 서울: SIGMA INSIGHT.
- 유승흠(1998). *병원경영의 이론과 실제*. 서울: 수문사.
- 이태화(2003). 병원간호사의 경제학적 지식과 태도에 관한 연구. *간호행정학회지*, 9(1), 103-112.
- 장금성(2000). *간호사의 임상경력개발 모형구축에 관한 연구*. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 장금성(1998). 간호사의 임상경력시스템에 대한 조명. *간호과학논집*, 3(1). 전남대간호과학연구소.
- 정석희(2003). 간호사의 지식관리활동과 조직유효성과의 관계. *간호행정학회지*, 9(3), 415-428.
- 조원정, 김인숙, 강임옥, 강경화(1999). 간호제공시간 측정. *대한병원협회지*, 28(3), 78-83.
- 한만호(1998). 핵심성공요인(CSF)을 통한 기업의 전략적 지위 분석 모델. *산업연구*, 제4집, 181-198.
- 한수정(2003). 간호단위 관리자의 가치성향성 리더십유형과 간호조직성과의 관계. *간호행정학회지* 9(2), 159-170.
- Bullen, A. C. & Rockart, J. F.(1986). *A Primer on Critical Success Factors*. In Bullen, A. C. & Rockart, J. F.(Eds), *the Rise of Managerial Computing: The best of the center for Information Systems Research*, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Becker, B. E., Huselid, M. A. & Ulrich, D.(2001). *The HR scorecard : Linking people, strategy, and performance*. Boston, MA : Harvard Business School Press.
- Beyer, M. K.(1988). Quality : The Banner of 1980s. *Nursing Clinics of North America*, 23(3), 617-623.
- Freund, Y. P.(1988). Planner's guide : Critical success factors. *Planning Review*, July-August, 20-23.
- Jenster, P. V.(1987). Using critical success factors in planning. *Long Range Planning*, 20(4), 102-109.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P.(2000). *THE STRATEGY-FOCUSED ORGANIZATION : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P.(1992). The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 71-79.
- McClure & Hinshow(2002). *Magnetic Hospitals Revisited: Attraction and Retention of Professional Nurses*. Washington: American Nurses Publishing.

-Abstract-

Key words : Critical Success Factors, Nursing Organization, Strategic Performance Management

The Critical Success Factors of Nursing Organizations
Perceived by Nurses in a Hospital

*Kang, Kyeong Hwa**

Purpose: This study was designed to describe the Critical Success Factors (CSF) of nursing organization perceived by hospital nurses. **Method:** Data was collected from 12 nurses who were working in the university affiliated medical center in Seoul using interview. To analyze data, content analysis was done. **Results:** The Critical Success Factors (CSF) of nursing organizations perceived by hospital nurses was classified into 5 categories. The 5 categories (the expectation of nurses' clients, The awareness economic value that nurses perform work, efficient nurses' work process, attractive nurses' work conditions, nurses' grow into professional) include 21 themes and 53 significant statements. **Conclusions:** The result of this study may be helpful in the strategic performance management of nursing organizations.

*Researcher, Nursing Policy Research Institute, Yonsei University