

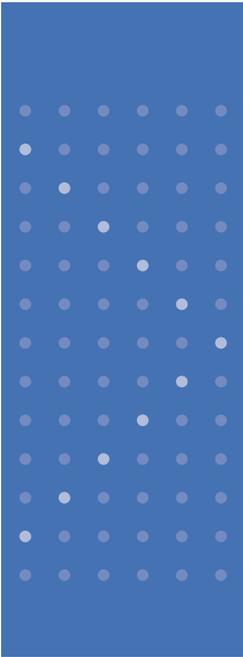
포천중문의대 분당차병원 질 향상 활동 소개

■ 팀구성 : 포천중문의대 분당차병원 적정진료관리실

I. 서론

품질은 가장 중요한 경쟁 요소이며 차별적 요소가 되고 있다. 많은 기업들에서는 경영 환경의 변화에 적응하기 위해 품질 경영을 제조 분야에만 국한시키는 것이 아니라 경영의 모든 국면과 단계에서 강조하기 시작하였다. 마케팅에서는 품질에 대한 소비자 인식을 중시하고, 제품 디자인에서는 다구찌 방법을 적용시키며, 최고 경영층에서는 품질의 전략적 활용을 시도하는 등, 품질 경영은 많은 기업에 있어 최우선 과제가 되고 있다. 21세기는 바야흐로 “질의 세기”라고 불릴 만큼 의료에서도 품질 분야가 발전을 거듭하고 있어 품질경쟁력을 확보하지 못하면 생존에 위협을 받을 위기에 처해 있다. 의료시장 개방과 대형 병원의 설립 및 기존 대학 병원의 대형화 등으로 인한 경쟁 강화, 정보 통신의 발전으로 인한 고객의 높은 기대로 인해 품질은 경쟁의 문제를 넘어서 생존의 문제로 되고 있다.

따라서 병원 경영 환경의 변화에 효율적으로 대처하기 위한 전략적 수단으로 품질이 매우 중요한 요소로 인식되고 있다. 경영 환경의 변화에 대응하기 위한 전략적 수단으로 품질을 활용하기 위해서는 고객중심, 최고경영자의 리더십, 전략



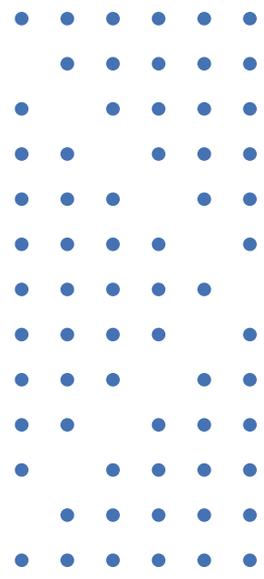
계획, 프로세스 관리, 정보관리, 인적자원 관리 등의 총체적 품질을 어떻게 달성할 것인가의 방법론이 매우 중요하여, 품질에 대한 시각을 생산 부서의 한 기능에 관련된 문제가 아닌 전사적인 차원에서 전략으로 운영해야만 한다. 오늘날 병원이 경영 환경의 변화에 능동적으로 대응하여 경쟁 우위를 확보하고 생존 및 성장 발전하기 위해서 품질수준의 향상을 추구하는 품질 경영을 적극적으로 도입하는 계기가 되었다.

병원은 일반 기업과 달리 인간의 생명을 다루는 노동집약적 산업으로 Quality를 제품의 품질과 동일한 의미로 해석하기에는 무리가 있다. 병원 산업에 있어서 quality는 '질'로서 해석되며, '품질'이란 제조업에 해당되는 의미로 받아들여지고 있다. 그러나 호텔이나 관광, 항공 서비스 등에서 서비스 품질이란 말로 무형의 서비스에도 '품질'이란 말을 사용하고 있으며, Total Quality Management를 전사적 품질 관리, 종합적 품질 관리 또는 총체적 품질 경영 등으로 해석하고 있는 실정이다. 병원 산업에서는 TQM이라는 말과 함께 QA(Quality Assurance), QI(Quality Improvement), CQI(Continuous Quality Improvement) 또는 PI(Performance Improvement) 등의 용어가 두루 사용되고 있다.

의료 부문의 종합적 품질경영에 관한 연구는 미국의 NDP(National Demonstration Project)에서 비롯되었는데 이는 의사, 보건관계자, 품질 전문가들이 모여 의료조직에 관한 TQM의 적용가능성을 조사하였으며, 그 결과 미국내 병원경영혁신의 촉매제가 되었다(오세진,1999). 미시간 대학교 의료센터는 입·퇴원 지연 문제를 해결하기 위해 간호사, 행정 및 입원 수속부서를 중심으로 품질 개선팀을 구성하여 흐름도, 원인결과도표, 파레토도 등을 활용하여 개선책을 마련한 결과 입원지연시간이 획기적으로 감소하고, 청구서 상의 오류나 전화서비스의 개선 등에서 상당한 성과를 달성하였다. 동부 오레곤 소재의 성 찰스메디컬 센터는 중기예방연구를 수행하기 위해 의사, 간호사, 간호보조원, 수송요원으로 팀을 구성하고 TQM기법을 활용하여 의료 활동 개선에 팀의 중요성을 제시하였다(Gates,1996). Abu Zayed(1994)는 TQM을 실행하고 있는 의료서비스 기관들의 사례를 조사하였는데 세 가지 소유형태(개인병원, 비영리 개인병원, 국공립 병원) 모두 최고 경영자가 변화한다면 공정은 개선된다고 하였다. 이 연구에서 비영리 개인 병원의 TQM 성과가 가장 큰 것으로 나타났다.

국내에서도 1994년 한국의료QA학회 설립을 전후로 본격적으로 의료계에서도

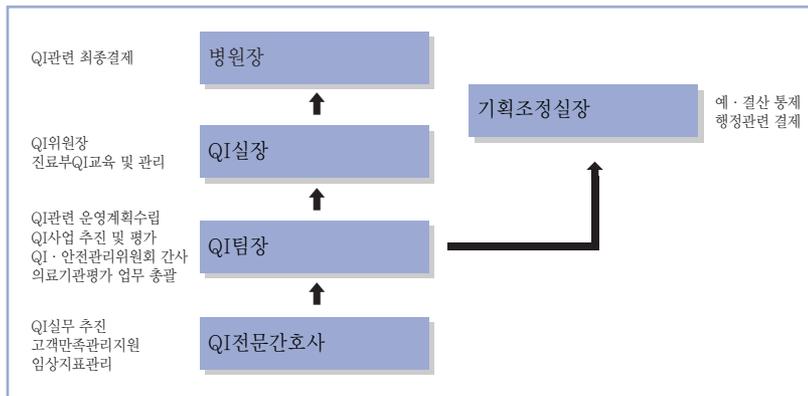
QI를 도입하게 되었고, 많은 발전을 거듭하고 있는 실정이다. 2002년 의료법이 개정되면서 전국적으로 QI가 확산되게 되었는데, 본원은 1995년 개원과 동시에 1995년 7월 13일부터 QI위원회를 구성된 후 현재까지 활발하게 활동하고 있다. QI위원회는 기획조정실장, 진료부 임상 과장, 간호부장, 진료비관리팀장, 약 제부 차장, 영양팀장, 사회사업실장, 의료정보실장과 적정진료관리실장 및 팀장으로 구성되어 있으며, QI사업 기획, 주제선정, 개선활동, 결과분석 및 평가·환류에 관한 사항, 표준진료지침의 제정 관련 사항, 진료 행위의 평가 및 시정방안 모색에 관한 사항, 의료 이용에 관한 적합성 평가 및 서비스 평가에 관한 사항, 병원 신임 평가 및 의료기관평가에 관한 사항, 임상 질 지표의 선정 및 측정에 관한 사항, 의료분쟁에 관한 사항 및 병원장이 위임하는 사항, 질 향상 교육에 관한 사항, QI경진대회에 관련된 제반 사항을 심의하고 있다.

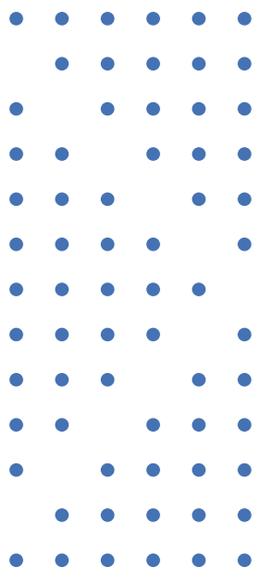


II. 분당차병원 적정진료관리실 소개

1. 적정진료관리실 조직체계

본원의 적정진료관리실은 병원장 직속으로 2001년에 개설되어 적정진료관리실장인 의사 1명과 전담간호사 2명이 근무하고 있다.





2. 걱정진료관리실 업무

1) 부서별 QI사업 지원

1995년 개원 이후 주제별, 부서별 QI사업이 QI위원회 주도하에서 진행되었으며, 2001년 QI실 개원 이후 현재까지 매년 QI경진대회가 개최하여 우수과제에 대해 포상하였고, 2005년에는 개원 10주년 기념 QI학술대회를 개최하여 분당차병원 뿐만 아니라 재단 산하 의료기관과 협력병원도 참여하였다. 매년 경진대회를 통해 선정된 우수과제는 한국의료QA학회 학술대회에 구연이나 포스터 또는 지면 발표를 하고 있으며, 2005년에는 17편을 발표하였다.

2) 주제별 QI사업 지원

매년 임상 질지표 개발 및 관리, 안전사고관리, 표준진료지침 개발, 고객만족관리, 이용도관리 등 각종 병원 업무 및 절차개선 부문에 대해 Task Force Team을 구성하여 사업을 진행하고 있다. 대표적인 활동 사례로는 2003년 외과 CP전자차트 개발팀의 6개팀을 구성하여 사업을 진행하였고, 이 중 CP전자차트 개발팀에서는 국내 최초로 한국의료QA학회에 CP전자차트 개발 사례를 발표하였다. 2004년에는 의료기관평가에 대비하여 낙상도구개발팀을 구성하여 현재 개발된 다양한 낙상도구들의 적용효과를 비교 분석한 후에 호주 patient government에서 개발한 낙상도구를 본원의 실정에 맞게 적용하여 그 적용효과를 검증하여 학회에 발표하였다. 그리고 2005년에는 현재 개발된 임상 질지표 활성화 차원의 일환으로 퇴원예고율 incentive 적용을 위해 TFT를 구성하여 실제로 incentive 제도를 도입하여 운영하고 있다. 그리고 응급실 전원 관리 시스템 및 원내 지침 전산 관리 등 각종 불편한 업무들을 전산화하는 작업을 진행하여 실제적인 업무 개선을 도모하고 있다. 그리고 이 밖에도 매년 주제별 QI사업을 다양하게 진행하고 있으며, 걱정진료관리실에서는 각 팀에서 간사 또는 각종 분석 지원 등의 업무를 진행하고 있다.

3) 임상 질 지표(Clinical Quality Indicator) 관리

본원 걱정진료관리실에서는 2001년 개설이후부터 임상 질 지표를 개발 및 관리를 하고 있으며, 현재 개선된 전산 시스템에서는 질 지표 관리 시스템을 개발하여 전산 관리할 수 있도록 하였다. 변화하는 의료 환경에 대처하기 위해 매년 질

지표를 추가 개발하고 있으며, 경영 성과와 연계하기 위해 Task Force Team을 운영하여 질 지표에 대한 incentive제도 도입 등의 방법 등을 도입하고 있다.

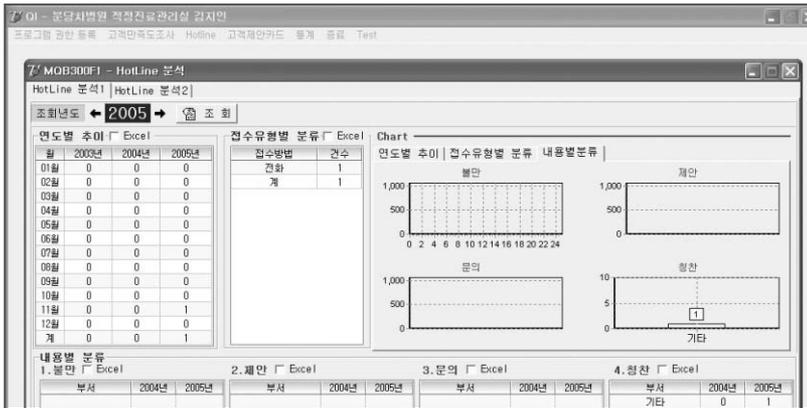
진료과명	총퇴원	보장	예고율	간담	비율	9시전	비율	9시후	비율	간담	9시전	9시후	간담	9시전	9시후	1	2	3	4	5	6	7	8	9	기타	개외	계	오류	등록율	
내과	24	0	0	0	0	0	0	24	100	16:37	10:59	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18	0	20	0	83.3
산과	1	0	0	0	0	0	1	100		18:20	18:03	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	100	
외과	7	0	0	0	0	0	7	100		15:48	12:44	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	6	0	85.7
흉부외과	2	0	0	0	0	0	2	100		16:32	16:27	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	100
성형외과	1	0	1	100	0	0	1	100	21:17	18:01	21:16	17:57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	100	
정형외과	2	0	0	0	0	0	2	100		17:09	17:04	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	100
신경외과	8	0	0	0	0	0	8	100		16:55	09:02	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	7	0	87.5

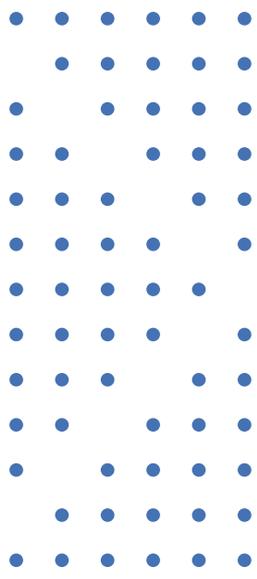
4) 위험관리시스템 구축

환자 및 직원과 관련된 각종 안전사고에 대해 효율적으로 대처하기 위해 환자 안전관리위원회를 기획조정실장의 주도하에 운영하고 있으며, 환자안전관리지침서 및 환자안전사고보고서를 개발하여 병원 내에서 발생하는 각종 안전사고의 예방 및 관리 활동에 주력하고 있다. 그리고 매년 JCAHO의 National Patient Safety Goal을 반영하여 매년 환자안전관리수칙을 개정하고, 직원들에게 매년 교육을 실시하고 있다.

5) 고객만족관리

고객의 니즈를 충족시키기 위해 사회문화적 요인과 개인적 특성을 고려한 Wants를 개발하고 제공함으로써 궁극적으로 고객가치를 높여 병원의 목표를 달성하기 위하여 고객센터를 운영하여 각종 불만이나 민원을 처리하고 있으





며, 접수된 사례는 적정진료관리실에서 분석하여 매월 전체 회의를 통해 발표하고 있다. 그리고 입원 및 외래 환자들을 대상으로 고객제안카드를 접수하여 매주 분석하여 결과를 보직자 및 전체 직원들에게 공지하고 있으며, 병원신임평가 기준에 의거하여 매년 4회 고객만족도 조사를 실시하고 있다. 보다 효율적인 고객만족관리 업무를 수행하기 위하여 관리 및 분석 프로그램을 전산화하여 실시간으로 분석 결과를 전직원이 열람할 수 있도록 하였다.

6) QI교육

신입직원 및 전체 임직원의 QI교육을 의무화하여 전체 직원이 매년 1시간의 QI교육과 1시간의 안전관리교육을 직무교육으로 필수적으로 이수하도록 하였으며, 매월 QI교실을 개최하여 QI관련 교육 및 새로운 경영기법, 프리젠테이션 기법 등을 교육하고 있다. 그리고 QI코디네이터 과정을 12시간 과정으로 개설하여 분당차병원 뿐만 아니라 재단내 타기관 QI팀 간사들에게 실제 facilitator로서의 역할을 수행할 수 있도록 QI 이론과 실무 기법을 교육하고 수료자들에게는 수료증 수여 및 병원 학점 부여 등의 혜택을 제공하고 있다. 뿐만 아니라 통계학 교실을 개설하여 통계이론 및 카이검정, t검정, 분산 분석 등의 각종 통계 기법을 교육하고 있다.

2004년부터 적정진료관리실에서 QI manual 책자를 발간하여 전체 부서 및 QI coordinator에게 배포하여 QI교실을 통해 교육을 실시하고 있다.

2005년부터 국내 우수 대학의 교수 및 본원의 적정진료관리실의 인력 지원하에 전국 병원의 간호사들을 대상으로 간호사 QI보수교육을 유료로 개최하여 서울·경기 지역 뿐만 아니라 대구나 경상도 지역의 간호사들까지 교육하였으며, 향후 좀 더 발전된 프로그램을 개발하여 매년 교육의 기회를 확대할 예정이다. 그리고 본원에서 개발한 CP전자차트나 임상 질지표 전산관리 프로그램 등에 대해 많은 병원에서 benchmarking하기 위해 방문하고 있다.

7) 의료기관 평가 및 병원신임평가 업무

2004년 의료기관평가에 대비하여 낙상환자 관리지침, 수술환자 관리지침, 난동환자 관리지침, 육체적 구속 및 안정조치에 대한 관리지침 등의 각종 안전사고 예방 및 처리 지침을 개발하여 지침서를 배포하였고, 전체 직원 교육을 수시로 실

시하였다. 의료기관평가 및 병원신입평가에 대비하여 한시적인 Task Force Team을 구성하여 전체 평가 업무를 지원할 뿐만 아니라 지침서 분석 및 부서별 평가기준 배부 및 중간점검, 관련 자료 교육 및 직원 교육, 모의 평가 및 리허설 등을 수행하고 있다. 그리고 그 결과 2004년 의료기관평가에서는 지역 내에서 QI부문에서 가장 높은 점수를 받았으며, 현재 2007년 의료기관평가에 대비하여 위원회를 구성하여 준비하고 있다.

III. 결론

‘자유경제구역의 지정 및 운영에 관한 법률’ 개정안이 2004. 12. 31. 국회를 통과함에 따라 자유구역내 외국병원에 대하여 내국인의 진료가 허용됨에 따라 경제자유구역 내에서 외국면허 소지자가 자유롭게 의료행위를 할 수 있게 되었다. 내국인 진료허용, 영리법인 허용, 민간보험 도입 등의 문제가 있긴 하지만 의료 시장 개방에 따른 영향으로 대다수 국민으로 의료이용이 양극화되어 의료이용의 계층간 격차도 심화되고 외국병원 등에서 고급의료를 직·간접적으로 경험한 일반 국민들의 현행 병원에서 제공하는 의료서비스 수준에 대한 불만은 더욱 증대하여 의료공급자인 의료계와 국민간 갈등도 심화 될 수 있을 것이다. 본원과 같은 지방 종합병원에서는 의료시장개방 뿐만 아니라 서울아산병원 등의 대형 종합 전문병원과 초대형 대학병원의 병상 증설 등 급변하는 의료 환경 변화에 효율적으로 대처해야 한다. 따라서 QI 업무를 효율적으로 수행하여 의료의 질을 향상하고, 고객가치를 창출할 수 있는 의료 서비스를 창출할 수 있도록 해야 할 것이다. **KHA**

간호분담체제와 인계방법 변화가 간호사 연장근무와 업무 만족에 미치는 효과

■ 탐구성 : 김순애, 최화순, 김경옥, 서지영 분당차병원 62병동

I. 주제선정 배경

간호사들이 수행하는 업무는 직접간호, 간접간호활동으로 나누고, 직접간호 활동은 환자에게 직접 제공되는 간호 활동을 말하며, 간접간호 활동에는 의사소 통, 간호 관리 및 정보관리와 전달업무, 정리정돈 및 시설물 관리업무 등을 들 수 있다.

간접간호 활동 중 간호 관리 및 정보관리와 관련된 많은 업무 중 환자 인수인계 와 물품인수인계는 꼭 필요한 업무이면서도 소요되는 시간이 너무 길어 인계시간 에 환자응대가 신속하게 이루어지지 않아 환자는 불편감을 호소하게 되고 또한 물품, 장비 수량 확인 및 점검을 위해 일찍 출근해야하므로 간호사는 업무가 지연 되어 연장근무를 하게 되고 장시간 근무가 계속됨으로 인해 간호사들이 신체적 정신적으로 소진되고, 업무 만족도가 떨어지는 결과를 초래하게 되었다.

현재 업무의 문제점을 분석하고 문제점을 근거로 간호 업무 개선 활동을 통해 비효율적인 업무 분담을 개선하고, 인계시간을 단축시켜 간호사의 업무 만족도를 증진시키고자 한다.

II. 팀구성 및 활동일정

1. 팀구성

- 팀장(HN 김순애)
- 간사(CN 최화순), 서기(CN 김경옥)
- 팀원(서지영, 강승희, 강비, 김수량, 정지윤, 김지연, 최진희, 신나연)
- 팀 운영 : 월 1회 모임

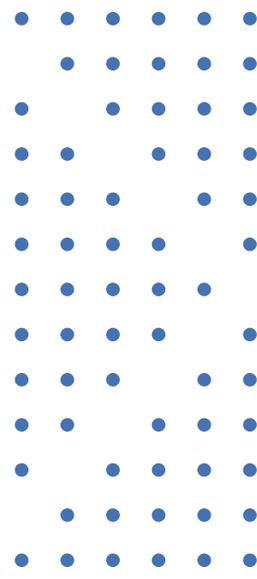
2. 활동일정

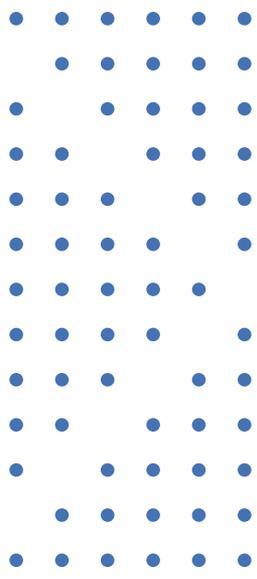
- 2월 : 팀 구성 및 주제선정
- 4월 : 문제분석 및 계획
- 5월 : 사전조사, RN 김지연 Night charge training 지연
- 6월 : 사전조사, 병동 인력사정으로 charge training 지연
- 7월 : 병동 인력 사정으로 charge training 지연
- 8월~9월 : RN 김수량, RN 정지윤 D,E charge training 함.
RN 최진희 Night charge training 실시
- 10월~11월 : 현재는 월요일부터 금요일까지 개선된 업무 flow로 진행하고 있음.

III. 문제분석 및 현황파악

62병동의 간호사는 수간호사 1명 간호사 14명(CN 2명, RN 12명)이 근무하고 있으며 각 근무조별 인력배정은 Day번과 Evening번 근무시에는 charge 1명 acting 3명 또는 charge 1명 acting 2명 P번(10A-6P) 1명이며, Night번 근무시에는 charge 1명 acting 2명으로 배정된다.

따라서 Charge 간호사는 39명의 모든 환자를 파악해야하고, 항암제 처방 등 모든 정규, 수시 처방을 확인 한 후, Acting 간호사에게 처방실행지시 및 간호지시를 하고 또 Acting 간호사의 업무 수행을 확인하는 기능적 업무 분담체계 방





법으로 (Functional method) 병동이 운영되고 있다. 또한 물품, 장비, 약품 수량 확인 및 점검은 acting간호사가 전담하고 있다.

구체적인 문제분석을 보면

1. 간호사 측면

- ① 평균 환자인계시간(카텍스, worksheet포함) 이 1시간 10분 정도 소요됨
- ② 간호사의 평균 퇴근시간이 낮변이 5pm, 저녁변이 0시 30분, 밤변이 9시 30분이었음(업무규정에 규정된 퇴근시간 : 낮변 : 3:30PM, 초변 : 10:30PM, 밤변 : 7:30AM)
- ③ 장시간 근무로 인한 피로 증가
- ④ 업무 만족도 낮음 - 이직의사 높음
- ⑤ 물품, 장비, 약품수량 확인 및 점검 소요시간 : 평균 30분소요.
- ⑥ Acting 간호사의 평균 출근시간 : 업무규정에 규정된 시간보다 1시간 빨리 출근
- ⑦ chemotherapy 환자의 정맥확보의 어려움이 있어 IV line잡는데 많은 시간이 소요되어 다른 업무가 지연됨.

2. 의사 측면

- ① 회진시간이 다양하며 회진에 따른 추가 order가 많다.
- ② 항암제 용량의 당일 변경 및 추가 항암제로 인해 업무가 지연된다.
- ③ 신환 order가 늦게 처방된다.
- ④ 정규 order가 평균 새벽 3~4시에 처방된다.

3. 구조적 측면

대상 병동은 총 39병상이며, 이 중 1인용이(온돌방) 10개, 집중치료실 1개 (5인용), 3인용 1개, 7인용 3개를 운영하는 부인암 병동이다. 39병상중 90%의 환자는 부인 암 환자이고, 그 외 1인용을 사용하고자 하는 산과부인과 환자들이 약 10%정도 이용되고 있다.

암 수술과 암 치료(chemo, RT, PDT등)등 내·외과적 치료가 같이 진행되고 항암제

투여와 자궁적출술환자와 말기암 환자등과 같은 고난이도의 업무가 주를 이룬다.

IV. 조사 방법

1. 인계시간 및 퇴근시간

- 1차 : 2004년 5월 10일 ~ 20일
- 2차 : 2004년 10월 15일 ~ 25일

2. 인계내용 분석

- 2004년 5월 10일 ~ 15일(D,E,N 각각 3건씩 녹음기로 녹음하여 분석)

3. 간호사 만족도 조사

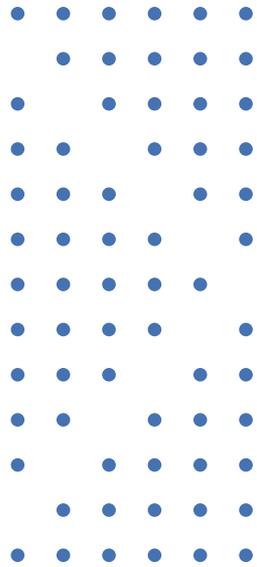
- 2004년 11월 1일 ~ 5일

V. 기대효과

- ① 연장근무 시간 단축으로 인한 간호사의 피로도 감소와 업무 만족도 증가
- ② 간호 업무의 효율화로 간호의 질 향상기대
- ③ 효율적인 업무 분담으로 업무량 감소

VI. 목표설정

- ① 환자 인계시간을 각 part당 40분 이내에 마치도록 한다.
- ② 사전 조사한 퇴근시간 보다 30분 단축시킨다.



③ 연장근무시간 단축을 통한 간호사의 직무만족도를 향상시킨다.

Ⅶ. 개선활동

문제점분석을 근거로 다음과 같이 개선활동을 실시하였다.

1. 1단계 기능적 업무분담체계(functional method)를 팀제로 전환

- ① 2년차 이상 간호사 4명을 D, E, N Charge 업무 Training하였다.
- ② 간호사실을 기준으로 병실을 A, B 파트로 나누기로 하였다.
- ③ 간호사 배정을 Charge 1명과 Acting 1명으로 구성하여 2인 1조로 2개팀으로 만들어 각각 A, B파트를 담당하게 한다.(D, E번)
- ④ N에는 Charge 업무가 가능한 2명으로 근무표를 작성하고 2명이 A, B로 나누어 환자를 보기로 하였다. 따라서 인계시에도 각 파트별로 나누어 인계를 하기로 하였다.

2. 2단계 : 인계시간 단축을 위한 인계내용분석 및 해결방안 결정

인계내용을 녹음기로 녹음하여 분석해본결과 과거력, 병력, 검사결과를 인계하는데 가장 많은 시간이 소요되고, 또한 불필요한 내용을 중복으로 인계하는 경향이 있어 병동 회의를 통해 다음과 같이 하기로 결정하였다.

- NSVD, post OP C/S initial Hb만 적기로 하였다.
- history는 간략하게 요점만 인계한다.
- pre op pt 검사 정상일 경우 인계하지 않는다.
- pre op pt 검사 normal range 일 경우 OP LAB OK로 인계 한다.
- ICU와 타병동 전입시 마지막 LAB결과, consult, 고가약(ex: ATⅢ, Albumin 등...), 미수행 검사등 꼭 필요한 것만 간단히 인계하도록 한다.
- 수술 환자는 OP LAB은 쓰고 인계는 abnormal해서 consult본 것만 인계 하기로함.
- chemo pt는 외래에서 한 CBC검사는 카텍스에 쓰지 말고, 인계도 하지 않

기로 함.

외래에서 맞은 Leucostim이나 Grasin도 쓰지 않기로 한다.

- 외래에서 T/F한 경우 kardex 앞에 HB결과 적고 몇 pint 수혈하였는지를 적기로 한다.
- chemo pt의 EKG 결과 쓰지 말고 abnormal해서 consult한 것만 인계하기로 한다.
- chemo pt 인계시 정상인 LAB 읽지 않기로 한다.
- 인계시 담당 과장님 읽지 말고 수술한 Pt는 POST OP NAME만 인계하기로 한다.
- Antibiotics 변경시 인계 Fluid gtt인계해 주기로 한다.

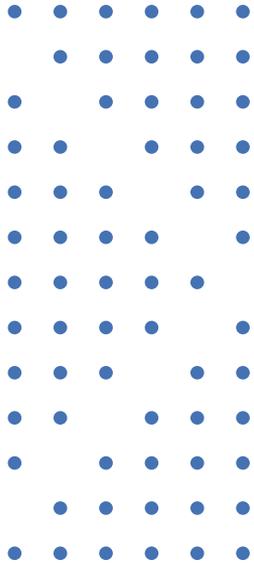
3. 3단계 : charge와 acting 간호사의 업무 재 분장

기존의 Acting 간호사가 하던 다음과 같은 업무를 Charge 간호사가 하기로 하였다.

① Day charge 간호사 추가업무

- Day에는 charge가 정규 charting을 한다.
- special & post op charting은 acting간호사가 한다.
- charge는 상황에 따라 Acting 간호사의 정맥확보, 검사준비등 처치를 돕는다.
- 퇴원 환자 교육과 charting을 한다.
- 2PM 투약을 한다.
- 정규약 확인(주사약만)을 한다.
- Evening charge nurse 업무 추가 사항
- 신환 lab과 I&O 교육 charting 남기기, 신환charting을 한다.
- 다음날 fluid 확인하며 fluid 카드를 만든다.
- vaginal dressing 준비 및 처치 후 정리를 한다.
- 10PM 투약을 한다.
- charge는 상황에 따라 Acting 간호사의 정맥확보, 검사준비 등 처치를 돕는다.

② 물품, 장비, 약품의 수량 확인 및 점검의 분담. 기존에 acting간호사가 혼



자 하던 물품, 장비, 약품(E-cart 포함)수량 파악 및 점검을 3명의 간호사가 나누어서 하고 맨위 Charge 간호사가 확인 후 Sign 하도록 한다.

VIII. 활동효과

개선 활동을 통한 환자인계시간(카텍스, worksheet)이 사전 조사시 평균 1시간 10분 소요 되었으나 개선 활동 후 평균 40분으로 30분이 단축되었고 그에 따른 퇴근 시간도 사전조사에서는 낮번 퇴근시간이 평균 5시였으나 개선 활동 후 평균 4시 20분으로 40분 단축되는 결과를 가져왔고 저녁번은 평균 새벽 0시 30분에 퇴근 하였으나 개선 활동 후 평균퇴근시간이 0시 10분에 하는 것으로 나타났으며, 밤 번은 평균 아침 9시 30분에 퇴근하였으나 개선 활동 후 평균 9시면 퇴근하는 것으로 나타나 평균퇴근시간이 30분 앞당겨지는 것으로 나타났다.

〈표 1〉

구분		사전조사	사후조사
환자인계시간		70분	40분
간호사퇴근시간	낮번	17:00	16:20
	초번	0:30	0:10
	밤번	9:30	9:00

업무 개선 활동 후 간호사 만족도에서는 간호사 14명을 대상으로 하였으며 각 5점 척도로 모두 7문항으로 적정진료관리실의 조언을 얻어 QI팀에서 직접 만들어 조사하였다.

결과는 간호사의 평균 경력은 4.5년이었으며, 기능적 업무분담에서 팀으로 구성되어 환자를 보는 방법에 대한 전체적인 만족도는 4.2점으로 대부분의 간호사들이 만족감을 나타냈으며, 개선 활동 후 인계시간에 대한 만족도는 4.4점, 퇴근 시간이 빨라졌다고 생각하는가에 대한 점수는 4.1, 환자파악이 용이한가에 대한 점수는 4.1점으로 대부분 만족하는 것으로 나타났다.

또한 개선 활동 후 직접간호시간이 늘었다고 생각하느냐에 대한 대답은 14명의

간호사중 13명이 '그렇다' 라고 대답했고, 1명은 '그렇지 않다' 고 답하였다. '그렇다' 고 답한 경우 직접간호시간이 얼마나 늘었다고 생각하느냐에 대한 대답은 '아주 많이 그렇다' 가 4명, '조금 그렇다' 고 대답한 간호사가 7명으로 평균점수는 3.8점으로 나타났다.

〈표 2〉

항목	점수
인계시간	4.4
직접간호	3.8
퇴근시간	4.1
환자파악	4.1
전반적인 만족도	4.2

IX. 결론 및 제언

간호업무 분담체계와 인계방법 개선 활동을 통해서 연장근무시간이 줄어들어 간호사의 만족도가 증가하였고, 직접간호시간도 늘어난 것으로 나타났다. 따라서 내부고객의 만족도는 환자만족도와 직결되고, 또한 경력간호사가 환자 옆에 자주 가게 됨으로써 환자만족도도 증가될 것으로 사료된다.

그러나 E번 근무시에는 신환이 늦게 입원을 하고, Vaginal Dressing 등 진료부의 처치가 인계시간 압박해서 이루어지는 등으로 인해 간호업무 개선활동만으로는 퇴근시간을 단축하기에는 문제가 있는 것으로 보이고, 밤번에서는 집중치료 실이나 말기 암 환자를 간호사 2명이 돌봐야 하므로 밤번근무시 부담감을 느끼고 있어 앞으로 인력보완이 필요할 것으로 보인다. **KHA**

※ 참고문헌

1. 조현숙, 오은영. 간호업무flow개선을 통한 내부고객만족도 증진. 한국의료QA학회 가을 학술대회 연제집 II, 168, 2004.
2. 하나선의 3인. 최신 간호 관리학. 서울: 현문사, 2000 : 214-218.
3. 추영수. 팀간호방법운영사례. 고대의료원 안암병원 간호부, 2000.