

임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화

염영희¹ · 노상미² · 김경희¹

중앙대학교 적십자간호대학¹, 중앙대학교 대학원²

Clinical Nurses' Experience of Positive Organizational Culture

Yom, Young-Hee¹ · Noh, Sang Mi² · Kim, Kyung Hee¹

¹Red Cross College of Nursing, Chung-Ang University
²Graduate School, Chung-Ang University

Purpose: This study was conducted to explore clinical nurses' experience of positive organizational culture in order to provide data for effective strategies of acquisition and retention of competent nurses. **Methods:** In this qualitative study, interviews with four focus groups of four to six nurses, 19 in total, were held. Compositional factors in groups included clinical experience, age, work place, and position. Interviews proceeded until data were saturated. **Results:** Fifteen sub-themes, categorized into six themes, emerged. Positive organizational culture themes included "Helping nurses to be organization members", "Allowing nurses to communicate with one another", "Helping nurses take an initiative to lead organization", "Having competent leader take charge of organization", "Enabling nurses to achieve organizational changes", and "Leading nurses to accomplish organizational performance." **Conclusion:** Results indicate that positive organizational culture is related to increases in occupational satisfaction and decreases in turnover through supportive organizational culture which makes it possible to reinvest expenses required for training new members to promoting quality growth in the organization and the prestige of professional nurses. In order to improve occupational satisfaction and sustained growth in nurses, it is necessary to provide nurses with positive work environments and require members to make active efforts leading to strategic changes.

Key Words: Nursing organizational culture, Clinical nurse, Nurses' working environment, Focus group

서 론

1. 연구의 필요성

2009년도 국내 간호사의 이직률은 평균 16.6%[1]로 매우 심각한 수준이다. 간호사의 높은 이직률은 간호서비스의 질을 저하시킬 뿐만 아니라 새로운 인력을 모집하고 훈련시키는 비용을 초래하여 결과적으로 조직에 재정적인 손해를 끼치게 된

다[2,3]. 이에 병원들은 간호사의 이직을 방지하고 나아가 유능한 간호사를 확보하고 유지하기 위한 다양한 전략을 적용하고 있다. 특히 불만족한 업무환경이 간호사가 이직을 하는 중요한 요인으로 확인되면서[2] 불만족한 업무환경을 개선시키기 위한 긍정적인 조직문화에 대한 관심이 증가하고 있다.

조직문화는 조직구성원 모두가 공유하는 믿음, 가치, 행동 패턴 및 가정으로 정의된다[4]. 조직문화가 관심을 받는 이유는 조직문화가 조직의 성과에 영향을 미치는 중요한 요소이며

주요어: 조직문화, 임상간호사, 업무환경, 포커스그룹

Corresponding author: Noh, Sang Mi

Graduate School, Chung-Ang University, 221 Heuksuk-dong, Dongjak-gu, Seoul 156-756, Korea.
Tel: +82-2-820-5700, Fax: +82-2-824-7961, E-mail: SMNOH@cau.ac.kr

- 본 연구는 2012년 병원간호사회에서 진행한 연구로 연구비를 지원받음.

- This study was supported by Hospital Nurses Association.

Received: Mar 31, 2014 | Revised: Jun 11, 2014 | Accepted: Sep 16, 2014

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

조직 내에서 발생하는 문제에 대한 해결 방안을 결정할 수 있도록 도와주기 때문이다[5]. 따라서 조직문화는 전략적 차원에서 핵심적인 자원으로 여겨지고 있으며 바람직하고 우수한 즉, 긍정적인 조직문화를 창출하고 관리하는 것이 조직의 목적을 달성하기 위해 필수적인 것으로 인식되고 있다.

특히 조직문화는 조직 구성원의 인지, 생각, 태도 및 행동에 강력한 영향을 미치기 때문에 구성원들이 조직문화를 어떻게 인지하고 어떻게 느끼는지 이해하는 것은 조직의 발전과 성공을 위해 매우 중요하다[6]. 기존의 간호조직문화와 관련하여 수행된 연구들은 대부분 양적 연구이며 초기에는 경쟁가치 모델을 기반으로 한 조직문화 유형에 따른 분석이 시도되었고[7], 그 이후에는 조직문화와 조직유효성[8-10]에 대한 분석이 이루어졌으며, 최근에는 긍정적인 간호문화 전략을 제시한 연구[11-13] 등이 진행되고 있다. 그러나 자료를 정량화하고 평균화시켜 분석하는 양적 연구에서 간호조직문화의 특성을 반영한다는 것은 제한적일 수 있어서 간호조직문화의 특성에 관한 질적 연구가 필요하다고 사료된다.

최근 국외의 경우 너싱홈에 근무하는 간호사가 인지한 조직문화[14], 환자중심의 조직문화 안에서 취약점을 탐색한 사례 연구[6], 간호사가 인지한 간호사의 역할 및 의사와의 관계[15]를 탐색한 연구 등이 간호조직문화에 대한 질적 연구로 수행되었다. 특히 Malloy 등[15]의 연구는 포커스 그룹을 활용하여 간호사의 인식을 탐색하였는데 윤리적 의사결정 시 간호사의 발언권은 미미하였으며 의사와는 서로 다른 접근을 한다고 보고하였다. 또한 국내에서도 간호사가 경험한 조직문화를 문화기술적 방법[16]과 현상학적 방법으로[17] 탐색한 연구가 수행되었다. 문화기술적 방법을 사용한 Kwon[16]의 연구결과 병원 간호조직문화는 인간중심 간호의 친화적인 문화인 동시에 보수적인 문화의 특성을 보였다. 현상학적 방법을 사용한 Jung[17]의 연구에서는 간호사가 경험하는 조직문화가 원칙보다 체면을 중시하고, 학연을 앞세우며, 인간관계 갈등을 겪고, 간호직을 낮게 평가하는 등으로 표출되었다. 국내의 연구에서 전자는 주로 관찰법과 면담을 사용하였고 후자는 일대일 면담을 시행하여 간호사가 경험하는 간호조직문화를 탐색하였다. 그러나 간호조직의 문화를 보다 심층적으로 탐색하기 위해서는 조직원들 간의 다양한 상황에 대한 접근과 이해가 필요하며, 이를 위해서 ‘간호사들이 경험하는 간호조직문화란 어떤 것일까’란 특정한 목적을 갖고 간호조직 안에서 조직원들이 경험한 긍정적인 간호문화 현상을 탐색해 보는 것이 필요하다고 사료된다. 포커스 그룹은 유사한 배경을 가진 대상자들 간의 상호작용을 통해 수집된 자료를 분석하여 결론을

도출하는 방법으로 연구자가 특수한 목적을 가지고 연구의 목적에 적합한 대상자를 선정하여 참여자 집단을 구성하고 면담을 진행하기 때문에 토의의 초점이 맞추어져 있다는 장점이 있다. 또한 자유로운 분위기에서 상호간의 경험을 나누고 의견을 교환하여 대상자들이 비교적 단기간 동안 목적에 가장 적절한 자료를 수집하기 위한 방법으로 추천된다[18].

이에 본 연구에서는 임상간호사의 업무환경의 현재 상태는 어떠한가? 임상간호사들은 어떠한 경험을 긍정적인 조직문화라고 생각하는가? 라는 물음을 제기하게 되었다. 간호사들이 임상현장에서 경험하는 긍정적인 간호문화에 대해 보다 심도 깊은 탐구를 하기 위해서 연구참여자 간의 상호작용을 통해 참여자의 의견과 경험에 대한 통찰력을 제공해줄 수 있는 포커스 그룹을 활용하여 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호문화는 무엇인지 파악하는 연구가 필요하다고 본다.

2. 연구목적

본 연구의 목적은 “간호사들이 임상현장에서 경험한 긍정적인 조직문화의 경험은 어떠한가?”라는 연구 질문을 통해 임상간호사들이 경험한 긍정적인 조직문화를 확인하는 것이다. 나아가 본 연구는 임상현장에서 유능한 간호사의 유지를 위한 전략수립에 필요한 기초자료를 제공하고자 시행되었다.

연구방법

1. 연구설계

본 연구는 간호사가 임상현장에서 경험하는 간호조직문화를 심층적으로 탐색하여 임상간호사들이 경험한 긍정적인 간호조직문화를 확인하기 위해 포커스그룹 인터뷰 방법을 이용한 질적 연구이다.

2. 연구대상

연구의 참여자는 서울시 및 경기도 소재 7개 종합병원과 대학병원에 근무하는 간호사로서 연구에 참여할 의사가 있는 19명의 간호사를 편의추출 하였다. 참여자의 일반적 특성을 보면 성별은 모두 여자였으며 임상경력 2개월의 신규간호사부터 33년 이상의 경력을 가진 최고 간호관리자를 포함하는 다양한 계층의 간호사로서 정규직의 고용형태를 가지고 있었다. 총 19명의 간호사를 4-6명으로 그룹을 이루어 인터뷰를 진행

하였으며 각 그룹의 구성은 임상경력 4년 미만의 간호사와 임상경력 5년 이상의 간호사, 수간호사 이상의 관리자 및 3곳 이상의 소속기관의 간호사가 포함되도록 하였다.

3. 질문개발

포커스 그룹에서 토의 내용은 그 자체가 연구자료가 되기 때문에 토의진행을 위한 질문의 준비는 중요하다. 포커스 그룹 토의를 위한 질문은 시작 질문, 도입 질문, 전환 질문, 주요 질문, 마무리 질문으로 구성하였고 연구 질문이 연구목적에서 벗어나지 않으며 연구문제를 명확히 할 수 있도록 하기 위해서 공동연구자가 함께 질문을 만들고 검토하였으며 구체적인 질문 내용은 다음과 같다.

서먹한 분위기를 없애고 참여자의 적극적인 참여를 유도하기 위해 자기소개와 날씨 등의 시작 질문으로 토의를 시작하였으며 도입질문은 “근무하시는 실무현장의 간호조직문화에 대해서 어떻게 생각하십니까?”, “근무하시는 실무현장의 무엇이 긍정적인 조직문화라고 생각하십니까?”, 전환질문으로는 “긍정적인 조직문화를 한마디로 표현하신다면 어떻게 표현하시겠습니까?”로 진행하였다. 주요 질문은 “어떤 상황에서 긍정적인 조직문화가 형성된다고 보십니까?”, “긍정적인 조직문화 형성에 미치는 요인을 구체적으로 설명해 주십시오.”, “어떤 상황에서 부정적인 조직문화가 형성된다고 보십니까?”, “부정적인 조직문화 형성을 감소시키기 위해 어떠한 노력을 하시는지 설명해 주십시오.”, “근무하는 현장에서 긍정적인 조직문화를 만들기 위해 어떠한 노력을 하시는지 설명해 주십시오.”, “실무현장에 긍정적인 조직문화가 형성되면 초래될 수 있는 것은 무엇이라고 생각하십니까?” 등의 질문을 하였으며 마무리 질문으로 토의를 정리하였다.

4. 자료수집

포커스 그룹 연구에서 단일 그룹으로 자료를 수집하게 될 경우 집단의 특성을 통제하지 못하는 위험성을 갖게 되므로 4~6명으로 구성된 4개의 그룹으로 나누어 토의를 진행하였으며 각 그룹의 구성은 임상경력과 연령, 소속기관 및 지위 등을 고려하여 4년 미만의 간호사와 임상경력 5년 이상의 간호사, 수간호사 이상의 관리자 및 3곳 이상의 소속기관의 간호사가 포함되도록 하였다. 본 연구를 수행하기 위해 연구자의 소속 기관인 C대학교의 연구윤리위원회의 심의(12-0005)를 받아 시행하였으며 자료수집은 2012년 7월부터 8월 사이에 서울시에

위치한 C대학의 세미나실에서 연구자에 의하여 이루어졌다.

포커스 그룹의 참여자는 연구의 선정기준에 적합한 자료 연구의 목적과 진행에 대한 설명을 한 뒤 구두 동의를 받아 구성하였으며, 포커스 그룹토의가 진행되는 당일 연구의 목적과 토의의 진행과정에 대해 설명한 후 연구동의서에서 서면동의를 받았다. 면담내용은 녹음을 통해 진행 될 것이며 참여자의 개인정보를 보호하고 참여자의 신분이 노출되지 않도록 익명으로 처리 할 것임을 설명하였다. 토의에 소요된 시간은 각 그룹에서 90~120분 정도였으며, 토의의 진행이 한 대상자에게 편중되지 않도록 모든 대상자가 참여하여 의견을 표명할 수 있는 기회를 먼저 제공한 후 의견을 교환할 수 있도록 하였다. 또한 각 그룹에서 토의한 내용의 자료에서 새로운 의견이 나오지 않는 자료의 포화를 이룰 때 까지 4개의 그룹에서 각 1회씩 4회에 걸친 토의가 시행되었다.

5. 자료분석

자료는 녹취록을 작성한 후 임상간호사의 긍정적인 조직문화 경험에 대한 본질적인 주제를 탐색하기 위하여 질적 내용분석을 수행하였으며, 질적 내용분석의 특징은 고정된 틀과 절차가 따로 없이 분석을 할 수 있는 유동성이다[19]. 토의를 진행한 연구자는 토의 중 중요한 발언내용을 현장노트에 기록하여 정리하였으며, 녹취록을 직접 작성하여 참여자들의 의견을 명확하게 전달하기위해 노력하였다. 녹취록의 작성은 토의 후 즉시 시작하여 다음 토의가 진행되기 전에 신속하게 완료하였고, 토의에서 도출된 내용과 연구 질문이 연구목적에 부합하는가를 검토하면서 후속 토의를 진행하였으며 이와 같은 과정은 포커스 그룹 토의의 과정이 종료될 때까지 지속되었다. 현장노트의 정리와 토의에 대한 기록은 분석을 명확하게 하는데 목적을 두고, 이로 인한 자각적 인식이 편견으로 작용하지 않도록[20] 자료에 대해 개방적인 태도를 갖도록 노력하였다. 분석 과정은 먼저 연구자가 필사된 내용을 여러 번 반복하여 읽음으로써 긍정적인 간호조직문화를 경험하게 된 현상과 그 결과에 대한 느낌에 대해 통찰력과 이해력을 가지고 추상적인 진술로 만들어 의미를 구성하고 개념화 하였다. 또한 원 진술문과의 관련성을 재확인하고 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화의 공통적인 요소를 통합하여 경험의 본질을 나타낼 수 있는 주제를 도출하였다. 본 연구에서 자료분석은 수회의 질적 연구를 진행한 2인의 간호대학 교수와 대학원에서 질적 연구 학과목을 이수하고 자료분석을 시행한 경험을 가진 1인의 박사과정생의 참여로 이루어졌다. 자료의 타당도와 신뢰도를 높이기 위하여

다양한 임상배경과 경력을 가지고 있는 대상자들을 연구참여자로 선택하였고, 개방형 질문을 이용하여 연구참여자들의 임상경험에서 발생한 다양한 상황에서 일어난 사례들을 진술하도록 하였다. 또한 모든 연구자들이 분석결과에 동의할 때까지 반복적으로 분석을 진행하였으며, 분석된 자료는 연구참여자 중 두 명에게 심층적인 개별인터뷰를 통하여 분석한 자료가 연구참여자들의 긍정적인 조직문화 경험에 대한 의미를 적절하게 반영하고 있는지, 주제와 하위주제 및 개념의 명명이 적절한지에 대한 의견을 수렴하고 반영하였다. 개별인터뷰의 연구참여자는 두 번째 그룹의 임상경력 10년 이상의 연구참여자 1명과 4번째 그룹의 임상경력 5년 이상의 연구참여자 1명으로 하였으며, 이들은 중간정도의 경력으로 그룹에서 신규간호사부터 간호관리자까지의 경험에 대해 객관적으로 접근할 수 있을 것으로 사료되어 선정하였다. 또한 두 번째 그룹은 연구참여자 수 6명 및 각 4개의 소속기관의 연구참여자가 포함되었던 그룹으로 다양한 경험의 사례가 있었으며, 4번째 그룹은 마지막 그룹으로 3개 그룹의 토의를 진행하면서 수집된 사례를 반영하여 진행되어 자료의 분석에 있어 연구참여자들의 의견의 반영정도를 확인하기에 적합하다고 사료된다.

연구결과

본 연구에 참여한 19명의 연구참여자에 대한 일반적인 특성과 포커스그룹의 일반적인 특성은 Tables 1, 2와 같다. 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화 현상은 수집된 자료들로부터 개념들을 비교하고 범주화를 통한 재조직의 과정을 통해 140개의 의미구성으로부터 31개의 개념, 15개의 하위주제, 6개의 주제가 도출되었다. 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화에서 도출된 6개의 주제는 ‘조직원이 되도록 이끔’, ‘소통하는 조직’, ‘조직원 스스로 이끔’, ‘역량 있는 리더가 이끔’, ‘조직의 변화를 이룸’ 및 ‘조직의 성과를 이룸’으로 구성되었으며 도출된 전체 내용은 Table 3과 같다. 분석결과는 주제와 하위주제 및 개념의 구성요소에 대하여 연구참여자의 진술을 토대로 상세하게 기술하였다(Tables 1, 2).

1. 조직원이 되도록 이끔

1) 서로 노력하는 분위기임

참여자들은 새로운 환경에 속하게 될 때 낯설음과 긴장으로 인해 심리적으로 위축이 되어서 새로운 업무에 적응하는 것이 쉽지 않았다고 하였다. 그러나 병원에서 운영하는 적응 프로

Table 1. General Characteristics of Study Participants (N=19)

Characteristics	Categories	n (%)
Age (year)	≤ 29	6 (31.6)
	30~34	6 (31.6)
	35~39	3 (15.8)
	≥ 40	4 (21.0)
Education	University	12 (63.2)
	Graduate school	7 (36.8)
Hospital size (number of beds)	≤ 500	1 (5.3)
	500~800	2 (10.5)
	≥ 800	16 (84.2)
Position	Staff nurse	13 (68.4)
	Charge nurse	2 (10.5)
	≥ Head nurse	4 (21.0)
Work pattern	3 Shifts	8 (42.1)
	Days only	11 (57.9)
Length of clinical experiences (year)	1~4	4 (21.0)
	5~9	4 (21.0)
	10~14	6 (31.6)
	≥ 15	5 (26.3)

그램과 기존의 조직원들의 배려와 관심으로 인해 힘을 낼 수 있었다고 하였으며, 이는 조직원 모두가 각자의 방식으로 하나의 조직을 이루기 위해 노력하였기 때문에 가능했다고 하였다.

교육기간이 끝나고 병동에 배치가 되었는데 간호팀의 교육담당 선생님이 찾아 오셔서... 관심 가져주시고... 힘 내라면서... 나를 위해 신경써주시는데 더 열심히 해야겠다고 생각했어요.

병원에 GWP라는 제도가 있어서... 멘토는 병원생활의 적응을 위한 조력자이고, 프리셉터는 업무적인 적응을 위한... 선배들이 고마워서 더 열심히 해야겠다는 생각을 동기들도 많이 하고...

참여자들은 조직원으로 받아들여졌다는 소속감을 느꼈을 때 책임감을 갖게 되었으며 혼자가 아닌 조직원들과 함께 한다는 것이 어려움 속에서도 극복할 수 있는 힘을 주었다고 하였다.

병동에 간호사가 배치가 되면 작은 주머니 선물세트를 마련해서 줬어요. 그 속에 병동과 이름을 새겨 넣은 가위, 볼펜, 펜라이트 등을 넣어서요. 간호사들이 소속감이 느껴져서 좋아하더라고요...

제가 끝날 때까지 함께 기다려 주시는 거예요.... 팀의 일원으로 인정하는 선생님들의 방식이었다는 것을...

Table 2. General Characteristics of Focus Group Participants

(N=19)

Groups	Hospital	Age (year)	Position	Length of clinical experiences (year)	
1	①	B	≤ 29	Staff nurse	1~4
	②	A	30~34	Staff nurse	5~9
	③	A	35~39	Staff nurse	10~14
	④	G	≥ 40	Head nurse or above	≥ 15
2	①	A	≤ 29	Staff nurse	1~4
	②	A	≤ 29	Staff nurse	5~9
	③	C	30~34	Staff nurse	10~14
	④	B	30~34	Staff nurse	10~14
	⑤	E	35~39	Charge nurse	10~14
	⑥	A	≥ 40	Head nurse or above	≥ 15
3	①	A	≤ 29	Staff nurse	1~4
	②	D	30~34	Staff nurse	5~9
	③	C	30~34	Staff nurse	10~14
	④	A	≥ 40	Charge nurse	≥ 15
	⑤	B	35~39	Head nurse or above	≥ 15
4	①	A	≤ 29	Staff nurse	1~4
	②	F	≤ 29	Staff nurse	5~9
	③	A	30~34	Staff nurse	10~14
	④	B	≥ 40	Head nurse or above	≥ 15

2) 서로 다름과 입장 차이를 이해함

사람들의 성격이나 표현방법, 업무의 능력은 차이가 있으며, 어떠한 결과에 도달하는 방식 또한 다양해서 한 가지의 방식만을 고집하는 것은 문제의 발생 가능성이 있다. 특히 여러 사람들이 모여서 상호협력적인 업무를 하게 되는 간호조직문화에서는 더욱 그렇다. 그러므로 조직원들은 개별성과 각각의 상황을 고려하여 서로 다름을 이해하는 것이 필요하다고 하였다.

눈높이를 맞춰주는 것이 필요하다고 생각해요... 그 단계에 맞는 역할이나 능력에 대해서 인정을 해주는 것이 필요할 것 같아요.... 있는 그대로를 인정해주면 좋겠어요.

사람에게는 적응하는데 필요한 시간이 모두 다르기 때문에 기다려줘야 하는 시간이 다르다는 것을 경험...

동일한 조직에 속한 조직원들도 각자의 지위와 상황에 따라 다른 감정을 느낄 수 있으며, 서로의 입장에서 생각하고 배려하는 마음을 갖는 것은 조직의 융화에 도움이 된다고 하였다.

예전에 트레이닝 받을 때 받는 사람만 힘들다고 생각했었는데... 프리셉티보다 프리셉터가 더 힘들다는 것을 알게 되었어요. 서로의 입장이 되어 생각하기 전에는 알 수 없는 것들이 있더라고요...

3) 친밀감과 신뢰를 바탕으로 관계 형성함

감정이라는 것은 업무에 많은 영향을 주게 되는 부분으로, 업무의 효율성을 높이기도 하고 낮추기도 한다. 그래서 조직원들은 서로에게 관심을 갖고 서로를 알아가려고 노력하며 친밀감을 형성한다. 또한 친밀감이 바탕이 되어 서로를 신뢰하고, 그 조직을 더욱 견고하게 만들어 개인이 아닌 하나가 되도록 이끈다고 하였다.

단점 보다는 장점을 먼저 찾아주려고 하는 마음이 서로에게 신뢰를 주고 그 조직을 더 단단하게 만들 수 있다고 생각해요...

근무가 끝나고 집에 가면서 동료들과 차를 마신다거나 식사를 하면서 대화를 했던 것 들이 제게는 도움이 많이 되었는데요. 이야기를 하다보면 친밀감도 생기고 스트레스가 많이 해소되더라고요.

4) 갈등상황에서 진심 있는 대화를 함

업무 중 발생하게 되는 갈등상황은 사실에 집중하여 객관적인 입장으로 접근하는 것이 필요하며, 비난하는 어투의 대화는 문제의 해결에 도움이 되지 않는다고 하였다. 또한 갈등상황을 개인의 잘못이라기보다는 공동의 문제로 인식하고 진심으로 대화를 하는 것이 필요하다고 하였다.

잘못에 지적은 당사자에게 직접적으로 하고, 개인적인 감정을 섞어 대응하지 않는 것이 필요해요... 자신의 역량을 다 발휘하지 못하거나 적응하지 못하는 등의 비효율적인 결과를 초래 할 수 있거든요.

최대한 실수가 환자에게 피해가 가지 않도록 상황을 수습하고 개인의 잘못이라고 생각하지 않고 서로의 문제로 인식하려고 해야 해요. 가장 효과적인 결과를 가져온 방법은 진심을 담아서 대화를 하는 것입니다.

2. 소통하는 조직

1) 소통을 위한 정책을 운영함

병원이라는 조직은 다양한 직군의 사람들이 모인 집단으로 각각의 특성에 따른 차이와 입장이 존재하므로, 서로를 이해하고 의견을 조율할 수 있는 조직적인 노력이 필요하다고 하였다. 이를 위해서 조직은 의견 교환의 기회 제공과 효율적인 의사소통에 대한 교육 및 조직원들이 함께 어울릴 수 있는 행사 등을 시행하여 조직원 간의 소통을 돕는다고 하였다.

간담회를 통해서 일반간호사들의 의견을 들어주고, 의견을 반영하는 모임의 자리를 가졌었는데, 처음에는 어렵고 불편했지만, 지금은 우리의 의견이 반영되어지는 것이 신기하기도 하고, 기뻐드립니다.

병원 내 동호회 활동이나 친목도모 등산 같은 행사를 통해서 각 직종의 직원들이 서로 함께 조를 이뤄서 활동하고 식사도 하면서 서로 얼굴도 익히고 대화를 할 기회가 종종 있었는데...

또한 조직원간의 발생하게 되는 갈등을 해소하기 위해 정책적인 방안으로 소통을 유도하기도 한다. 갈등을 예방하기 위한 방법으로 보상체계를 활용하기도 하고, 부당하게 발생한 갈등상황에 대해서는 조직이 개입하여 객관적이고 합리적으로 중재할 수 있는 제도를 시행한다고 하였다.

간호사하고 소통이 잘되는 베스트 닥터를 선발을 하는데요. 선발된 의사가 전임의로 지원을 하게 되면 가산점을 받는다고 해요. 그랬더니 신규가 노티를 할 때도 잘 받아주고...

이야기 할 수 있는 통로가 생겼어요... 병원 측에서... 제도적인 방침이 마련되었기 때문에 용기를 낼 수 있었고, 노력하니 변화더라 라는 긍정적인 피드백을 얻어서...

2) 문제를 협력하여 해결함

어떠한 문제나 상황이 발생했을 때 일방적으로 결정되어지는 것보다는 서로의 생각을 나누고, 의견을 조율해서 가장 효율적인 방안을 선택하는 것이 이상적이라고 했으며 자신이 참여하여 결정함으로써 업무의 만족도가 높아지고 조직에 대한 충성도도 증가하였다고 하였다.

팀 회의를 하면서 건의 사항을 받고 있는데요... 본인들이 낸 건의 사항이 받아들여지고, 문제가 해결이 되고 있다고 스스로 느끼게 되니까 굉장히 좋아하더라고요...

우리병동은 장기오프를 연초에 뽑기를 통해서 정해요. 일방적으로 정해지는 것보다 본인들의 참여로 이루어지기 때문에 더 좋아 하는 것 같아요.

3. 조직원 스스로 이끔

1) 업무성과를 높이기 위해 노력함

간호사의 업무는 사람의 건강과 생명에 직접적으로 영향을 주는 전문성이 요구되는 활동으로 정확성과 정직성 그리고 안전성이 기본이 되어야 한다. 간호사들은 부서교육 및 집담회 등을 통해 지속적이고 조직적인 학술활동을 하고 있으며 이를 실무에 적용하여 질 높은 간호수행을 시행하기 위한 노력을 하고 있다고 하였다.

간호사들의 업무 중 많은 시간은 확인을 하는 작업을 하는 것 같아요... 약물확인, 오더확인, 환자확인... 일을 끝내는 것도 중요하지만 더 중요한 것은 정확하게 업무를 하는 것이기 때문이죠.

상황을 해결하는 답도 중요하지만 그것이 왜 그런지, 그 다음엔 어떤 것들이 필요할지 생각을 해서 결론을 얻으려고 노력을... 업무에 대해서 관심을 갖고... 해결할 수 있는 능력을 키우는 것이 필요할 것 같아요.

2) 함께하기 위해 노력함

임상간호사는 공동의 업무를 수행하게 되므로 서로 배려하고 존중하며 신뢰관계를 형성하는 것이 중요하다. 조직원은 주인정신을 가지고 문제가 발생하면 서로 도와주면서 함께 해결해 나가고, 조직은 조직원에 대한 믿음을 가지고 조직원들이 최상의 능력을 발휘할 수 있는 환경을 제공하기 위해 노력하는 것이 긍정적인 간호조직문화의 경험이라고 하였다.

서로를 배려하고 인정해주는... 윗사람이 아랫사람을, 아랫사람이 윗사람을 인정하고 존중해 주는 것...

팀 간호를 하고 있어서... 근무 교대자가 서로 협조하면서 함께 일을 한다고 봐야 해요. 그래서 서로를 믿어야만 일을 할 수 있죠. 믿지 못한다면 일 자체를 하기 어려울 겁니다.

4. 역량 있는 리더가 이끌

1) 인력자원을 활용함

구성원들의 성향이나 능력에 따라서 알맞은 업무를 배정하는 것이 필요하다고 하였으며, 그것이 가능하기 위해서는 관리자가 조직원들의 자질과 능력을 파악하고 있어야 한다고 하였다. 조직원의 성향과 능력에 부합하는 업무를 맡게 되면 스스로 열정을 가지고 임하게 되어 결과적으로 개인의 성취도를 높여주고 조직에 대한 만족도가 상승하며 조직의 발전에 도움이 된다고 하였다.

리더가 구성원들의 자질이나 능력을 파악하여 역할을 부여하는 것은 개인의 성취도를 높여 주기도 하지만, 조직의 발전을 위해서도 도움이 된다고 생각해요.

누군가를 케어하는 재능을 가진 사람들이 조직에 보면 꼭 있더라고요. 그런 사람들을 활용해서 적응을 할 수 있도록 도와주는 것이 좋은 것 같아요.

2) 운영능력을 발휘함

조직원이 쾌적한 환경에서 업무를 수행할 수 있도록 정보를 수집하고 그것을 공유하며, 업무환경에서 발생하게 되는 문제에 대한 해결 방안을 도출하여 효율적인 업무의 분담이 이루어지도록 하는 것은 조직원의 만족도를 상승시키고 조직을 조화롭게 한다고 하였다.

추가근무를 하게 되는 경우 수선생님이 메모해 두셨다가... 휴무를 추가로 주신다거나 수당을 신청해 주시는 거예요... 불만이 없고, 업무를 균등하게 배분해 주셔서 분위기도 좋아졌어요.

조직원의 업무 만족도와 조직에 대한 충성도를 높이기 위해 경력과 직급에 따른 동기부여가 필요하다. 조직원들이 조직 적응에 만족하지 않고 계속 성장해 나갈 수 있도록 시기에 따라 적절한 업무와 목표를 부여함으로써 조직원들의 능동적 업

무 수행을 돕고, 목표 성취에 따른 자신감과 만족감으로 조직에 더 몰입할 수 있도록 돕는 리더가 도움이 되었다고 하였다.

경력과 직급에 따라 적절한 동기부여를 주었을 때 능동적으로 행동하게 되고, 자신감이 높아지고 성취에 대한 만족감을 느끼게 되어 조직에 더 몰입하게 되는 것 같아요.

업무적인 오류의 발생을 개인적인 책임과 과실로 구분 짓지 않고 그러한 상황이 발생하게 된 업무적인 프로세스를 객관적으로 점검하고 확인함으로써 근본적인 오류를 시정하려고 노력하는 관리자가 조직의 발전과 조직원의 만족도에 영향을 준다고 하였다.

프로세스를 점검을 하고 어디에서 문제가 있는 지를 들여다보려고 하는 노력들을 많이 하고 있어요. 문제가 있었던 것들이 시정이 더 잘되는 것 같고, 근무자도 업무를 소신대로 할 수 있게...

3) 보상체계를 활용함

조직은 조직원에 대한 보상체계의 일환으로 여러 가지 복지 제도를 시행하고 있으며, 이는 조직에 대한 조직원의 업무만족도와 내부고객 충성도를 높인다. 조직은 개인의 발전을 위한 교육기회 및 교육비용 등을 제공하여 조직원들의 자기개발과 업무에 대한 성취 욕구를 높여 지속적인 성장을 할 수 있도록 돕는다고 하였다.

장기근속 근무자에 대한 학자금 지원을 해주는 데요... 직장에 대한 애정이라고 해야 하나 우리 직장 참 좋다 라는 생각을 하게 되죠.

연수를 받게 되었는데... 발전할 수 있는 기회를 직장에서 후원한다는 것은... 인정받고 있다는 거 같아요.

5. 조직의 변화를 이룸

1) 바꾸려는 분위기임

익숙함을 포기하고 새로운 것에 적응한다는 것은 많은 시간과 노력을 필요로 하지만, 조직이 발전하고 성장하기 위해서는 보다 효율적이고 유용한 것을 선택하고 수용하는 것이 필요하다고 하였다. 변화는 개인이 아닌 조직 차원에서 지지되어야 하며 이를 용납할 수 있는 분위기에야 한다.

일의 방식에 대해서 변화를 준다는 것이... 쉽지 않게 여기는 것 같아요. 익숙하지는 않지만 더 효율적인 방법을 위해 노력하고 고쳐나가고 그러한 대화를 편하게 대화할 수 있는 분위기가 되어야 해요.

감염관리실에서 근무하기 때문에 타인의 행동변화를 유도해야 하는 입장에... 작은 것 하나도 어떻게 하면 변화를 줄 수 있을까 생각을 많이 하게 되고, 아이디어나 변화가 결과에 많은 영향을 주니까...

2) 창의적 간호 실무를 시행함

간호업무는 사람의 건강에 영향을 줄 수 있어서 변화를 시도하려고 할 때 안전성 확보에 대한 부담을 갖게 된다. 그래서 임상간호사에게는 문제 상황에 대해 민감하게 반응하고, 상황에 대한 검증을 통하여 대상자에게 보다 좋은 결과를 가져올 수 있는 창의적인 간호 실무의 개발과 시행이 요구되며, 이를 위해 노력하고 있다고 하였다.

업무 상황이나 특이성으로 인해서 창의성이 발휘해야 할 때 어려움이 있어요. 환자의 건강에 영향을 줄 수 있다는 것이 변화를 시도할 때 윤리적인 압박감으로 작용하는 것 같아요.

뭔가를 바꾸려면 안전성이 확보되어야 하고... 위기대처 능력이 있으려면 창의성이 있어야 한다고...

6. 조직의 성과를 이룸

1) 개인적인 결실을 얻음

업무를 즐기면서 능동적으로 시행하는 조직에서는 업무에 대한 만족도가 상승하고, 조직원 스스로 성장하기 위한 노력을 하게 된다고 하였다. 이러한 변화는 외부적인 요인과 내부적인 환경의 문제로 자신의 일을 포기하게 만드는 사람을 줄어든다는 것이며, 간호사의 소진으로 인한 이직률을 감소시켜서 장기간 근속하는 간호사들이 증가 할 것이라고 하였다.

노력하니 변화더라 라는 긍정적인 피드백을 얻어서 더 조직에 대한 자부심도 생기고, 어려움이 있어도 이겨 낼 수 있다는 자신감이 생기게 되었어요.

문제에 대한 수용성이 생기고, 동기부여와 주인의식이 생길 것 같아요. 그리고 이직을 고려하거나 소진으로 인한 사직 간호사가 줄어들어서 장기간 근속하는 간호사들이 많이 생길 거예요..

2) 조직전체의 결실을 얻음

조직원들의 지속적인 성장과 직무만족도의 상승은 이직률을 감소시키고, 높은 이직으로 인해 새로운 조직원을 교육시키고 적응시키는데 드는 노력과 비용을 조직원의 성장과 발전을 위해 재투자 할 수 있게 한다. 이는 결과적으로 구성원의 질적 성장과 함께 간호사에 대한 직업적인 위상을 높이는 계기가 되어 조직을 성장하게 한다고 하였다.

본인의 일을 포기하는 사람들이 줄어든다는 것은... 그 조직의 문화가 긍정적이고 효율적이며 생산적이기 때문이라고... 만족도가 높아져서... 이직률은 낮아질 거예요. 더 많은 투자를 조직원에게 하게 될 것이고... 간호사에 대한 이미지도 좋아질 겁니다.

결과를 요약해 보면 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화는 첫째, 조직원이 되도록 이끌어 주는 문화로 서로 노력하는 분위기에서 서로 다름과 입장의 차이를 이해하고, 조직원 간의 친밀감과 신뢰를 바탕으로 관계를 형성하며, 갈등 상황에서도 진심을 담은 대화를 통해 문제 상황을 해결해나가는 것이다. 둘째, 조직의 소통이 잘 이루어지는 문화로 조직원에게 소통을 위한 정책을 운영하고, 조직원 간의 논의와 협의를 통하여 문제를 해결하는 것이다. 셋째, 조직원 스스로가 능동적으로 이끌어 가는 문화로 조직원들이 업무성적을 높이기 위해 노력하며, 공동의 업무를 함께 수행하기 위해 서로 배려해 주는 것이다. 넷째, 역량 있는 리더가 이끄는 문화로 리더는 인력자원을 효율적으로 활용하는 운영능력을 발휘하여 업무의 성과와 만족도를 향상시키고, 보상체계를 활용하여 조직원의 지속적인 성장과 자기개발을 돕는다. 다섯째, 조직의 변화를 가져오는 문화로 익숙함에 만족하지 않고 효율적인 방법으로 바꾸려고 시도하며, 창의적인 방법으로 새로운 간호 실무를 개발하고 시행하는 것이다. 여섯째, 성과를 이루어내는 문화로 조직원은 능동적인 업무수행으로 인해 만족도가 상승하고 자기개발과 성장이라는 성과를 이루며, 조직은 구성원의 질적 성장으로 인해 조직의 성장과 수준 높은 의료서비스를 제공하는 것이다(Table 3).

논 의

본 연구에서는 임상간호사가 실제 간호업무 환경에서 경험한 긍정적인 간호조직문화에 대한 세부적인 접근을 통해 분석을 시도하였으며, 연구의 결과를 토대로 다음과 같이 논

Table 3. Themes, Sub-themes and Concepts of Clinical Nurses' Experiences

Theme	Sub-theme	Concept
Helping nurses to be organizational members	Having atmosphere of mutual effort	<ul style="list-style-type: none"> · Adjusting to task and work environment · Making attempts to accept
	Understanding individual difference and opinion gaps	<ul style="list-style-type: none"> · Accepting individual differences · Understanding the other's point of view
	Building relationships based on trustworthiness and closeness	<ul style="list-style-type: none"> · Taking an interest in another member · Uniting members as one with heart and mind
	Having earnest conversation with one another in conflict	<ul style="list-style-type: none"> · Focusing on fact · Realizing problems as mutual ones
Allowing nurses to communicate with one another	Operating policies for communication,	<ul style="list-style-type: none"> · Providing opportunity for communication · Implementing policy for handling conflict
	Executing strategies of cooperative problem solving	<ul style="list-style-type: none"> · Reflecting other's opinions · Participate in decision making process
Helping nurses to take the initiative to lead organization	Making an effort to increase occupational performance,	<ul style="list-style-type: none"> · Performing tasks accurately · Showing interest in work
	Making an effort to share everything with one another	<ul style="list-style-type: none"> · Trusting colleagues · Building trust between organization and organizational members
Having competent leaders take charge of organization	Utilizing human resources	<ul style="list-style-type: none"> · Arranging personnel efficiently · Utilizing assistants
	Showing operational competency	<ul style="list-style-type: none"> · Distributing tasks evenly · Encouraging members to motivate others · Conducting objective evaluations
	Utilizing reward system	<ul style="list-style-type: none"> · Implementing welfare system · Providing opportunity for growth and development
Enabling nurses to achieve organizational changes	Attempting to change atmosphere of organization	<ul style="list-style-type: none"> · Feeling need for change · Developing change in awareness
	Implementing creative nursing practice	<ul style="list-style-type: none"> · Securing stability · Bearing ethical pressure
Leading nurses to accomplish organizational performance	Achieving individual performance	<ul style="list-style-type: none"> · Improving occupational satisfaction · Not giving up work
	Achieving organizational performance as a whole	<ul style="list-style-type: none"> · Developing occupational status · Improving quality growth in organization members

의하고자 한다. 첫째, 전반적인 간호조직문화에 대해 질적 연구한 선행연구의 간호조직문화 분류영역과 차이가 있는데, Kwon[16]은 조직문화의 전반적인 특성측면에 대해 분류하였고, Jung[17]은 간호업무와 인간관계 및 간호사 자신에 대한 경험으로 분류하였으며, 본 연구에서 도출된 주제와 하위주제가 Kwon[16]과 Jung[17]의 연구에서 분류한 여러 영역에 걸쳐서 나타나기도 하고, 부정적으로 인식된 경험이 문제점의 보완을 통해 긍정적인 경험으로 인식되어 본 연구의 주제와 하위주제에 포함되기도 하였다. 이는 간호사들은 조직문화와 조직 변화에 대해 혼란과 갈등을 경험하였으나 전반적으로 간

호사의 업무, 동료 및 입소노인에 대한 헌신, 열정 등의 긍정적인 감정을 경험하였다고 보고한 Bellot[14]의 결과와 같이 조직원들이 조직 내에서 발생한 문제에 대해 적응하고 해결해 나가는 과정을 보여주는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화의 첫 번째 범주인 '조직원이 되도록 이끄는'은 조직원이 새로운 환경과 업무에 적응할 수 있도록 서로 노력하고, 친밀감과 신뢰를 바탕으로 기존의 조직원들이 신규 조직원을 이끌어 주는 것이다. 서로간의 노력을 긍정적으로 생각하였으며, 서로가 다르다는 것을 인정하고 서로의 입장에서 이해하려고 노력하였다.

이는 새로운 업무환경의 적응을 위한 문화와 인간관계를 강조한 문화를 긍정적인 간호문화경험이라고 한 Kwon[16]의 연구와 조직의 갈등상황에서 대인관계와 결속력에 의한 긍정적인 상호관계를 바탕으로 한 조직원 간의 배려가 업무의 집중도를 높여 업무수행능력을 향상시킨다는[11, 17] 기존 연구결과와 일치한다. 간호조직의 문화에서는 조직원 간의 관계형성에 의미를 부여하였으며 서로의 특성을 존중하고 이해하며 조직원으로 인정받기를 희망하였다. 원만하고 건강한 인간관계의 형성은 업무수행능력을 향상시키고 직무만족도를 높이고 조직에 대한 충성도를 높일 것으로 사료된다.

셋째, 두 번째 범주인 ‘소통하는 조직’은 소통을 통해 조직 간의 교류가 원활히 이루어지는 조직으로 자유로운 대화를 통해 구성원 간의 대화가 이루어지고 구성원들의 의견이 조직에 반영되며, 조직의 정책과 전략 결정에 조직원들의 참여가 허용되고, 문제가 발생되어 갈등을 빚는 경우 조직이 제도를 통해 조정자의 역할을 수행하거나 예방적인 제도를 만들어 시행하는 것이라고 하였다. 이 같은 결과는 의사소통의 장애는 간호사의 심적 부담감의 증가를 야기하고 업무 긴장감을 고조시켜서 일상 업무를 방해하게 되므로 적절한 의사소통을 통해 구성원간의 마찰 가능성을 감소시키고 심리적인 안정과 업무의 효율성을 높여야 한다는 연구와 맥락을 같이한다[21]. 또한 조직의 문화를 성공적으로 변화시키기 위해서는 의사소통을 명확하게 하고, 역할 갈등을 예견해야 하며 조직에 헌신할 수 있는 기반을 마련해야 한다는[14] 기존의 연구와도 일치한다. 그러나 병원 조직의 윤리적인 문화에 대한 간호사들의 경험을 조사한 Malloy 등[15]은 간호사들이 침묵으로 일관하는 경향이 많아 의사소통에 있어 의사들과는 차이가 있다고 하였으며, 간호조직은 다른 직종보다 의사소통이 잘 되지 않는 경직된 조직이라고 분석한[22] 연구에서와 같이 간호조직문화에 있어 소통은 부족함이 드러나고 있는 부분이기도 하다. 이러한 맥락으로 간호사들은 동료들과 소통을 통해 의사결정에 참여하고 서로의 의견과 정보를 공유하며 조직 관리자와의 대화를 통해 자신들의 의견이 반영되는 것을 긍정적으로 평가하였다. 따라서 간호사들의 상향적 의사소통을 촉진하기 위한 제안이나 건의 등의 방법과 대화 기회의 제공, 야유회 및 워크숍 등 수평적 의사소통의[13] 구체적인 전략들이 도출되어 보다 많은 조직에서 실행되어 구성원 간의 갈등을 감소시키고 업무의 효율성을 높이는 것이 필요하다.

넷째, 세 번째 범주인 ‘조직원 스스로 이끄는’은 조직원들이 업무에 대한 높은 관심으로 업무수행과 관련분야에 대한 학술활동을 적극적으로 하여 업무의 성과를 높이고, 개개인의 업무

향상을 위한 노력과 함께 서로가 공동의 목표를 달성하기 위한 조직원 상호간의 신뢰와 조직과 조직원 간의 믿음으로 배려해주는 것이다. 이는 정직하고 서로에게 신뢰감을 주며, 직위에 맞는 능력과 자질에 알맞은 전문적 지식을 갖추고[16], 지속적인 학업활동을 통한 자기개발과 간호직의 전문성을 강조하는 문화를 긍정적인 간호조직문화로 제시한[17] 선행연구결과와 일치한다. 조직원이 업무를 행함에 있어 업무에 관심을 가지고 전문적인 지식을 통해 문제를 해결하기 위한 노력을 기울이며 동료 간의 신뢰를 바탕으로 하여 조직과 조직원 간의 배려와 책임감으로 뜻을 함께하는 조직을 이루는 것을 임상간호사들은 긍정적이라고 평가하며 이를 통해 간호조직의 질적 성장을 이룰 수 있을 것이라고 인식한다는 것을 의미한다.

다섯째, 네 번째 범주인 ‘역량 있는 리더가 이끄는’은 리더가 조직원의 자질과 능력을 바탕으로 효율적인 인력배치를 하고 조력자를 적극 활용하며 균형 있는 업무의 배분과 경력과 직급에 따른 동기부여로 조직원의 성장을 유도하고 객관적인 평가를 실시하여 그에 맞는 보상으로 발전할 수 있는 기회를 제공하는 것이다. 간호조직문화의 7S 요인과 조직의 유효성과의 관계를 연구한 Choi 등[9]은 관리자의 리더십 발휘와 구성원의 증가된 동기화가 간호사의 높은 직무만족과 조직몰입을 이끌어내어 자발적 행동과 이타적 및 공익적 행동을 증가시켜 조직의 유효성이 높아진다고 하였다. 또한 일관성이 부족한 부당한 상하관계와 인력부족으로 인한 업무과다 등을 간호사들은 부정적으로 평가하였으며[16,17], Kwon 등[11]은 진급의 기회 제공과 자기개발을 위한 금전적인 지원 등의 복지제도의 확립 및 관리자의 리더십 발휘와 의견수렴을 긍정적으로 평가하였다. 이는 임상간호사들이 자신들의 능력에 따른 일의 분배와 그들이 성장할 수 있도록 시기적절한 동기부여의 제공 및 객관적인 평가를 바탕으로 한 성장 발전의 기회와 복지제도의 시행을 간호조직문화의 긍정적인 경험으로 인식한다는 결과와 같은 맥락으로 볼 수 있다. 즉 리더는 조직원의 자질과 능력을 고려하여 적절한 업무와 목표를 부여함으로써 조직원들에게 동기부여를 할 수 있으며 목표 성취에 따른 자신감과 만족감은 긍정적인 보상체계로 작용하여 조직원의 직무 만족도를 높이고 지속적인 성장의 계기를 제공한다.

여섯째, 다섯 번째 범주인 ‘조직의 변화를 이끄는’은 긍정적인 간호조직은 변화를 두려워하지 않고 지속적인 성장을 도모하며, 변화가 필요하다는 것을 인식하여 효율적이고 유용한 방법으로 전환하기 위해 익숙함을 포기하고 새로운 것에 적응하려는 노력과 창의적인 방법으로 간호 실무를 개발하고 시행하는 것이라고 하였다. 변화하는 의료 환경에서 조직의 변화와

혁신은 중요한 성장 동력이며[23] 구조적측면과 구성원측면의 변화가 요구된다. 구성원측면에서 볼 때 정서적 안정성이 높고 자신의 역량과 의지가 확고한 경우에 직무를 혁신적으로 수행하는데 어려움을 적게 느끼고 문제를 효과적으로 해결하기 위한 혁신적 행동을 보인다[24]. 즉 스스로의 변화에 대한 긍정적 기대를 가질 때 혁신적 행동을 보인다고 할 수 있다. 또한 구조적측면에서는 조직차원에서 변화에 대한 기회비용의 손실을 보상 또는 보전하며 변화를 유도하고 관리자가 조직의 변화를 유도할 때 구성원의 몰입이 증대되고 변화에 대한 직무수행에 영향을 준다[23]. 이는 임상간호사들 스스로가 변화에 대한 의지를 가지고 긍정적인 결과를 기대하며 지속적인 성장을 하기위해 노력하는 것이 간호조직과 의료계의 질적 성장의 계기를 제공한다는 선행연구의 결과와 의미를 함께한다.

일곱째, 여섯 번째 범주인 ‘조직의 성과를 이룸’은 임상간호사들이 조직과 개인적인 목표의 달성을 통해 긍정적인 간호조직의 문화를 경험하여, 자신의 업무에 대한 만족이 상승하고 지속적으로 긍정적인 경험을 축적함으로써 외부적인 요인으로 인해 일을 포기하려는 사례가 감소하고 조직원의 질적 성장을 통해 조직의 업무 생산성이 증가하고 간호전문직에 대한 직업적인 위상이 높아지는 것이다. 이는 조직과 개인적인 목표의 달성을 이루기에 적합한 좋은 업무환경은 간호사들의 수준 높은 질적 간호수행을 통해 높은 직무성과와 직무만족도를 나타내며 결과적으로 환자만족도의 증가와 간호사의 이직률 감소를 보여 간호문화에 긍정적인 영향을 미친다는[2,25,26] 결과와 일치한다. 또한 간호의 생산성이 간호업무환경, 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 영향을 미치고 간호생산성을 높이기 위한 핵심 인력은 이직의도가 높은 간호 인력이며, 병원의 조직문화는 조직의 효과성에 영향을 미친다는[27] 결과와 의미를 함께한다. 이는 직무만족 및 직무몰입의 상승은 간호사의 이직률 감소로 이어져 새로운 조직원을 교육시키고 적응시키는데 드는 노력과 비용을 감소시키고 조직원의 성장과 발전을 위해 재투자 할 수 있게 하며 궁극적으로 유능한 간호사를 보유하고 간호생산성을 높이는데 기여할 것으로 사료된다.

‘조직원이 되도록 이끔’의 범주는 간호조직의 문화가 조직원 간의 관계를 중요시한다는 것으로 신규조직원과 기존의 조직원이 하나가 되고자 하는 조직원들의 결속의지로 볼 수 있으며 ‘조직원 스스로 이끔’과 ‘역량 있는 리더가 이끔’의 범주는 하나가 되기 위한 조직원과 조직의 노력과 자세로 볼 수 있다. 또한 조직의 결속을 위한 방법으로 ‘소통하는 조직’이라는 방법을 택하고 있으며 변화와 성장을 위한 새로운 목표의 달성을 위해 조직은 ‘조직이 변화를 이룸’을 시도하고 그 결과로

서 조직은 개인과 조직의 측면에서 결실을 얻게 되어 ‘조직의 성과를 이룸’으로써 긍정적인 간호조직문화를 이루게 되는 것이라고 할 수 있을 것이다.

결론

본 연구는 임상에서 근무하고 있는 일반 간호사와 간호관리자 등을 대상으로 한 포커스그룹 인터뷰를 통해 긍정적인 간호문화의 사례를 수집하고 분석하여 임상현장에서의 긍정적인 간호문화를 도출하고자 시행되었다.

포커스그룹을 활용한 인터뷰를 통해 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호문화를 탐색한 결과 140개의 의미구성으로부터 31개의 개념과 15개의 하위주제, 6개의 주제가 도출되었다. 임상간호사가 경험한 긍정적인 간호조직문화는 친밀감과 신뢰를 바탕으로 조직원이 되도록 이끌어 주며, 갈등상황에서도 소통을 통하여 문제를 해결하고, 조직원은 업무성과를 높이기 위해 노력하고 배려하면서 공동의 업무를 수행하여 조직원 스스로가 능동적으로 문화를 이끌어 간다. 역량 있는 리더는 인력자원을 효율적으로 활용하고 운영능력을 발휘하여 업무의 성과와 만족도를 향상시키고 조직원의 지속적인 성장과 자기개발을 돕고, 조직은 변화를 시도한다. 또한 긍정적인 간호조직문화는 조직원의 능동적인 업무수행으로 인해 만족도가 상승하고 자기개발과 성장이라는 성과를 이루며, 조직은 구성원의 질적 성장으로 인해 조직의 성장과 수준 높은 의료 서비스 제공이라는 성과를 이루게 된다.

간호사가 경험하게 되는 긍정적인 간호조직문화는 직무만족도 상승과 조직원의 지속적인 성장으로 간호사의 이직률을 감소시키고, 새로운 조직원을 교육시키고 적응시키는데 드는 노력과 비용을 조직원의 성장과 발전을 위해 재투자 할 수 있게 하는 장점을 가진다. 또한 간호조직의 질적 성장과 간호사의 사회적 전문가 집단으로서의 위상을 상승시키는 효과가 있다. 따라서, 직무만족도의 상승과 지속적인 성장을 위해서는 긍정적인 간호조직문화를 경험할 수 있는 좋은 업무 환경이 필요하며 이를 위해서는 조직원뿐만 아니라 조직의 전략적인 변화와 적극적인 노력이 필요하다. 이상의 연구결과를 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 병원의 업무 환경을 보다 긍정적으로 개선하기 위한 구체적인 방안 모색을 위한 추가적인 질적 연구를 제언한다.

둘째, 긍정적인 조직 문화를 지향하는 조직의 전략적 변화를 위한 구체적인 방안을 모색하기 위한 연구를 제언한다.

REFERENCES

1. Korean Hospital Nurses Association. Status of hospital nurse staffing on 2009. Seoul: Korean Hospital Nurses Association; 2009.
2. Aiken LH, Clarke SP, Sloane DM, Sochalski J, Silber JH. Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *The Journal of American Medical Association*. 2002;288(16):1987-1993. <http://dx.doi.org/10.1001/jama.288.16.1987>
3. Buerhause PI, Donelan K, Ulrich BT, Norman L, DesRoches C, Dittus R. Impact of the nurse shortage on hospital patient care: Comparative perspectives. *Health Affairs*. 2007;26(3):853-862. <http://dx.doi.org/10.1377/hlthaff.26.3.853>
4. Cooke RA, Rousseau DM. Behavioral Norms and Expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture. *Group and Organization Management*. 1988;13(3):245-273. <http://dx.doi.org/10.1177/105960118801300302>
5. Van Ess Coeling H, Wilcox JR. Understanding organizational culture: A key to management decision-making. *The Journal of Nursing Administration*. 1989;19(11):16-24.
6. Appelbaum SH, Zinati SM, MacDonald A, Amiri Y. Organizational transformation to a patient centric culture: A case study. *Leadership in Health Services*. 2010;23(1):8-32. <http://dx.doi.org/10.1108/17511871011013742>
7. Han SJ. A study on the relationship between nursing organizational culture and organizational performance. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2002;8(3):441-456.
8. An JY, Yom YH, Ruggiero JS. Organizational culture, quality of work life, and organizational effectiveness in Korean nurses. *Journal of Transcultural Nursing*. 2011;22(1):22-30. <http://dx.doi.org/10.1177/1043659609360849>
9. Choi J, Ha NS, Park HM. The Relationship between 7S factors of the nursing organizational culture and organizational effectiveness. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2004;10(2):255-264.
10. Yu GW, Min S, Ha YJ, Na SS, Kim HS. The influence of nurses' perceived organizational culture type on organization efficiency at the public health center. *Korean Journal of Business Administration*. 2009;22(1):525-550.
11. Kwon HJ, Suk BH, Chee SJ, Ahn YM, Kim YJ, Park SA, et al. The relationships between the types of nursing organizational culture, nurses' satisfaction with life, and job satisfaction. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*. 2011;17(1):57-69.
12. Im SB, Kim SY, Ko Y, Lee MY. Clinical nurses' perceptions on nursing organizational culture and differences in their perceptions according to age groups. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*. 2012;18(2):215-227.
13. Lee HS, Kim JK. Relationship among communication competence, communication types, and organizational commitment in hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2010;16(4):488-496.
14. Bellot J. Nursing home culture change: What does it mean to nurses? *Research in Gerontological Nursing*. 2012;5(4):264-273. <http://dx.doi.org/10.3928/19404921-20120906-02>
15. Malloy DC, Hadjistavropoulos T, McCarthy EF, Evans RJ, Zakus DH, Park IY, et al. Culture and organizational climate: Nurses's insights into their relationship with physicians. *Nursing Ethics*. 2009;16(6):719-733. <http://dx.doi.org/10.1177/0969733009342636>
16. Kwon SB. A study on nursing organizational culture in hospital setting [dissertation]. Seoul: Chungang University; 2000.
17. Jung OB. Organizational culture experienced by clinical nurses [dissertation]. Taegu: Kyungpook National University; 2011.
18. Kim SJ, Kim HJ, Lee KJ, Lee SW. Research methodology for focus group. Seoul: Hyunmoonsa; 1999.
19. Brink PJ, Wood MJ. Advanced design in nursing research. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 1989.
20. Morgan DL. Focus groups as qualitative research. 2nd ed. Korean Association for Qualitative Research, translator. Seoul: Koonja; 2007.
21. Kim KJ, Han JS, Seo MS, Jang BH, Park MM, Ham HM, et al. Relationship between intra-organizational communication satisfaction and safety attitude of nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2012;18(2):213-221. <http://dx.doi.org/10.1111/jkana.2012.18.2.213>
22. Kang KH, Ko YK. Change commitment and learning orientation as factors affecting the innovativeness of clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2013;19(3):404-413. <http://dx.doi.org/10.1111/jkana.2013.19.3.404>
23. Im SI, Park J, Kim HS. The effects of nurse's communication and self-leadership on nursing performance. *Journal of Korean Occupational Health Nursing*. 2012;21(3):274-282. <http://dx.doi.org/10.5807/kjohn.2012.21.3.274>
24. Kim MJ, Koh MS. Mediating effects of self-leadership on the relationship between nurses' core self-evaluation and innovative behaviour. *Health and Social Science*. 2011;30:171-198.
25. McClure ML; American Academy of Nursing, Task Force on Nursing Practice in Hospitals. Magnet hospitals: Attraction and retention of professional nurses. Kansas City, Mo.: American Nurses' Association; 1983
26. Kang KN. Factors influencing turnover intention of nurses in small-medium sized hospitals. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2012;18(2):155-165. <http://dx.doi.org/10.1111/jkana.2012.18.2.155>
27. Kim SY, Kim EK, Lim HM, Lee MY, Park KO, Lee KA. Structural equation modeling on nursing productivity of nurses in Korea. *Journal of Korean Academy of Nursing*. 2013;43(1):20-29. <http://dx.doi.org/10.4040/jkan.2013.43.1.20>