



표준화된 간호사 인사고과 도구개발

박성애¹⁾ · 박광옥²⁾ · 김세영³⁾ · 성영희⁴⁾

I. 서 론

1. 연구의 필요성

보건의료기관에서 간호부서는 병원운영 예산의 50% 이상을 차지하고 간호사들은 직접적으로 간호대상자에게 간호서비스를 제공하기 때문에 간호부서의 합리적 경영관리는 병원경영자 뿐 아니라 소비자에게도 중요한 관심의 초점이 되고 있다(강경화, 1999).

“측정할 수 없는 것은 관리할 수 없다”(드러커 외, 1999)는 말처럼 간호서비스의 질과 효과성을 측정하는 것은 간호관리의 필수적인 과정이다. 간호관리에서 인사고과(Performance Appraisal)는 간호조직의 구성원인 간호사 개인의 잠재능력, 성적, 근무태도, 업적 등을 평가하는 일련의 과정으로 정의된다(박성애, 1993). 또한, 간호사 인사고과는 조직구성원들의 성과와 업적을 향상시키기 위한 정보를 얻고, 분석하는 것(김인숙, 이명하, 장금선, 하나선, 2003; Douglass, 1996)으로 정의되며, 환자가 적절한 간호를 제공받았는가를 확인하는 것(Marriner, 2000)으로도 정의된다. 즉, 간호사 인사고과의 궁극적인 목적은 간호대상자에게 수준 높은 간호서비스를 제공하기 위함이다.

그러나 현재 대다수 간호부서들은 인사고과에 전통적인 상급자 평가방법을 주로 사용하고 있으며, 검증되고 객관적인 평가도구를 사용하기 보다는 병원 나름대로 개발한 도구를 사용하고 있는 실정이다. 또한, 인사고과에서 간호사의 업무수행을 평가하기보다는 간호사의 능력이나 자질을 평가하는 경우가 많으며(신매희, 1990; 우영숙, 1992), 병원마다 간호사 평가도구들이

제각기 다르기 때문에 객관적으로 간호사의 업무수행을 비교, 측정할 수 있는 표준화된 인사고과 도구가 미흡한 실정이다.

이에 본 연구는 간호사의 업무수행을 평가하는 객관적이고 타당한 표준화된 간호사 인사고과 도구를 개발하여 간호사의 성과를 향상시키기 위한 정보를 얻고 궁극적으로 간호대상자에게 수준 높은 간호를 제공하는데 기여하고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 간호부서의 일반병동에서 근무하는 간호사 인사고과 도구를 개발하는 것이다. 구체적인 단계별 목표는 다음과 같다.

- 1) 간호사 인사고과 도구와 간호사 직무기술서를 수집하여 분석한다.
- 2) 간호 업무수행을 평가하는 표준화된 간호사 인사고과 도구(안)을 개발한다.
- 3) 간호사 인사고과 도구(안)의 내용타당도를 검증한다.
- 4) 간호사 인사고과 도구(안)의 신뢰도 및 구성타당도를 검증한다.
- 5) 표준화된 간호사 인사고과 도구를 확정한다.

3. 용어의 정의

1) 인사고과 (Performance Appraisal)

국내에서 영어의 'Performance Appraisal'은 인사고과 또는 근무평정으로 번역하여 사용되고 있다. 실제로 '인사고과'와 '근무평정'은 거의 같은 의미로서 두 용어가 모두 활용되고 있다.

주요어 : 인사고과, 표준화된 간호사 인사고과 도구

- 1) 제 1저자 : 서울대학교 간호대학 교수, 2) 서울아산병원 간호본부장, 3) 서울대학교 간호대학 박사과정,
4) 성균관대학교 의과대학 삼성서울병원 임상간호학교실 부교수
※ 본 연구는 병원간호사회 기획위원회 용역연구로 연구비를 지원받음

국내의 간호학 논문들에서 근무성적평정, 근무평정, 근무성적, 업무수행평가, 인사고과 등이 사용되었으며, 영문표기 형태로는 Performance Appraisal, Performance Evaluation 등이 주로 사용되었다(장금성, 김운민, 김남영, 정경희, 2005).

본 연구에서는 이러한 용어들을 통일하여 간호관리자가 간호사를 평가하는 포괄적인 업무를 인사고과로 정의하였다. 즉, 인사고과는 직원의 잠재능력, 성격, 근무태도, 업적 등을 평가하는 제도이며(신유근, 1990), 직원의 지식, 기능, 태도, 직무수행과정, 직무성과 등 복합적인 요인에 대한 평가(김식현, 2000)로서 정의된다.

2) 간호 업무수행 (Nursing Performance)

간호 업무수행이란 간호사가 일정기간동안 간호현장에서 업무기능을 수행함으로써 얻어진 성과의 기록으로 정의되며, 간호업무수행은 간호사의 기능에 따른 업무들의 합과 같다(Sullivan과 Decker, 1992). 간호사 인사고과(Performance Appraisal)는 간호조직의 구성원인 간호사 개개인의 잠재능력, 성적, 근무태도, 업적 등을 평가하는 일련의 과정을 의미하는데, 특히 간호사의 업적을 중심으로 평가할 때 업적평가 또는 업무수행평가라고 한다(박성애, 1993; 박정호, 1988).

II. 문헌고찰

1. 간호사 인사고과

일반적으로 인사고과 또는 근무평정(Performance Appraisal)은 조직구성원 개개인의 잠재능력, 성적, 근무태도, 업적 등을 평가하는 것이다(신유근, 1995). 이러한 맥락에서 간호사 인사고과(Performance Appraisal)는 간호조직의 구성원인 간호사 개개인의 잠재능력, 성적, 근무태도, 업적 등을 평가하는 일련의 과정을 의미하며, 특히 간호사의 능력 및 태도를 평가하기보다 간호사의 업적을 중심으로 평가할 때 업적평가 또는 업무수행평가라고 한다(박성애, 1993; 박정호, 1988). 인사고과에 관한 국내 간호학 논문들에서 영문표기 형태로는 Performance Appraisal, Performance Evaluation 등을 주로 사용하였고, 국문표기 형태로 근무성적평정, 근무평정, 근무성적, 업무수행평가, 인사고과 등이 사용되었는데(장금성 등, 2005), 본 연구에서는 이러한 용어들을 통일하여 인사고과로 정의하였다.

인사고과(Performance Appraisal)는 특정기간의 종업원 개개인의 조직에 대한 기여도 및 기여가능성을 평가하는 것을 말한다. 인사고과는 개인의 지식, 기능, 태도, 직무수행과정, 직

무성과 등 복합적인 요인에 대한 평가이다. 인사고과는 개인의 성과를 개선하기 위해서 개인과 직무가 최적으로 결합되어 있는지의 여부를 평가하여 종업원 개발과 각종 인력할당 및 보상 결정의 자료로 활용된다(김식현, 2000). 구체적으로 인사고과는 목적에 따라 크게 성과평가와 역량평가로 구분된다. 성과평가는 기본임금 및 보너스지불에 활용되는 단기적 평가의 성격을 갖는 반면, 역량평가는 승진 등 직원의 선발에 사용되는 장기적인 관점의 평가라 할 수 있다. 평가방식도 성과평가는 직무표준이나 목표설정에 합의된 사항에 대한 평가가 되고, 역량평가는 다면적인 역량항목을 사용한다.

한편, 간호사 인사고과의 목적은 간호조직에서 정해놓은 간호표준이 얼마나 잘 수행되었는가를 확인하여 간호직원을 동기화시키고 간호조직의 생산성을 높이며 궁극적으로는 간호대상자에게 수준 높은 간호서비스를 제공하고자 함이다. 이를 위해서 간호사 인사고과는 간호사가 보유하고 있는 현재, 잠재적 능력을 조직적으로 파악하는 방법으로서 오류와 편견이 배제된 객관적이고 타당한 평가를 통해 간호사의 불만을 야기시키지 않고 간호업무에 대한 신속한 피드백을 제공함으로써 간호에 대한 동기화에 기여할 수 있어야 한다(Longford, 1971). 그러나 지금까지 대부분의 간호사 인사고과는 인사관리 영역에 있어 가장 어려운 분야 중 하나로 간주되어 왔으며, 조직들 중 95%이상이 형식적인 인사고과 제도를 사용하고 있으나 대부분이 만족하지 못함을 보고하고 있다(Bernadin과 Kane, 1991). 인사고과에 대한 간호사의 일반적인 태도 역시 예외가 아니며 평가를 받는 간호사들의 불만이 클 뿐만 아니라 평가의 결과로서 취하는 행위와 과정에 관하여도 많은 문제를 가지고 있는 것으로 알려져 있다(Bernadin과 Abbott, 1985). 무엇보다도 간호사 평가에 있어 정확한 기준을 갖고 있지 않기 때문에 간호사들의 역할 모호성과 역할갈등이 높은 편이며 그 결과 직무만족도에도 부정적인 영향을 주고 있는 것으로 보고되고 있다(박성애와 이상미, 1997). 그런데, 인사고과가 객관적이고 공정하게 이루어지지 않으면 관련된 여러 활동에 부정적인 영향을 미칠 뿐 아니라 직원의 능력에 기초한 합리적인 인사관리가 어렵게 된다. 따라서 능력 있는 직원을 식별하고 동기부여 하는 것을 불가능하게 하기 때문에 조직의 생산성에 직접적인 영향을 미친다(이무신, 손병호, 신원준, 2000).

Douglass(1996)는 효과적인 간호조직의 인사고과제도의 구성요소로 다음의 8가지를 제시하였다. 첫째, 직원평가의 기준이 조직목표에 적합해야 한다. 둘째, 직원에게 기대되는 성과표준과 목적을 평가에 직접 적용한다. 셋째, 기대되는 행동은 간호평정자와 피평정자에 의해 개발되거나 합의되어야 한다. 넷째, 간호평정자는 평가과정을 이해하고 효과적으로 절차를 수행해

야 한다. 다섯째, 직원의 직속상관이 평가한다. 여섯째, 인사과과는 성과향상을 위해 직원이 장점을 강조하고 약점은 단지 목표달성의 주요 방해물이 되거나 안전을 위협할 때 지적한다. 일곱째, 평정자는 간호구성원들에게 그들의 성과나 요구, 관심에 관한 피드백을 받도록 한다. 여덟째, 예방과 교정활동을 시작하여 직원의 성과를 증진시키도록 해야 한다.

간호행위는 간호대상자의 치유, 안녕에 도움을 주기 위하여 이들에게 제공하는 활동의 집합이라 정의할 수 있다(박정호, 성영희, 송미숙, 조정숙, 심원희, 2000). 간호부서의 목표를 달성하기 위한 성과표준을 정하고 간호대상자에게 제공된 간호활동의 질과 효과에 대한 평가를 말하며 간호서비스의 개선을 위한 노력의 일환이라 할 수 있다. 이를 위해서 간호부서는 객관적이고 측정 가능한 평가기준을 설정하여 타당도, 신뢰도가 높은 간호사 인사과과를 시행하여야 한다.

2. 간호사 인사과과 도구개발 연구

외국에서 개발된 대표적인 간호사 인사과과 도구로는 Slater의 간호능력 평가도구(Nursing competence rating scale), Lindeman(1976)의 환자간호 질 평가도구(QUALPACS: Quality patient care scale), Schwirian(1978)의 6차원 간호업무수행 평가도구 (6 dimension scale of nursing performance), Bondy, Jenkins, Seymour, Lancaster, Ishee(1997)의 정신과 간호사의 간호업무 평가도구 등을 들 수 있다(이윤신, 2002).

국내에서 이병숙(1983)은 임상간호사의 업무를 일반적인 간호업무, 환자 및 동료직원에 대한 업무, 독자적인 간호업무, 조기구성원로서의 업무, 간호과정 적용업무 등의 5가지 측면으로 구분하여 업무평가 도구를 개발하였다. 이후 이병숙(1995)의 복부수술환자간호의 질평가 도구, 류지인(2001)의 균형성과표(BSC)를 이용한 수술실 간호부서의 성과평가지표, 이윤아(2003)의 수술실간호사의 동료평가 도구 등과 같이 특정 간호분야에 새로운 평가기법을 적용한 간호사 인사과과 도구들이 개발되고 있다. 또한, 이윤신(2002)의 목표관리기법을 적용한 간호사 업무수행 평가도구는 인사과과에 목표관리기법을 활용할 수 있는 구체적인 평가활동 및 평가지표를 제시하였고, 백현옥, 한상숙, 이상철(2005)의 임상간호사의 업무수행 평가도구는 지식, 태도, 업무수행, 윤리를 평가요인으로 제안하였다.

한편, 국내의 의료기관서비스 평가지침서(보건복지부, 1996)는 간호사의 업무를 위생간호, 배설간호, 투약간호, 흡인간호, 감염관리, 응급간호항목으로 구분하여 간호직서비스를 평가하고 있다. 다른 인사과과 도구의 예로서 서울대학교병원 간호부

의 간호감사도구는 환자간호영역, 간호기록영역, 물품관리영역, 환경관리영역, 직장에절부분으로 나누어 평가하고 있으며, 서울아산병원 간호부는 1998년부터 간호행위별 체크리스트를 마련하여 간호업무 수행을 15개부분의 행위별로 평가하고 있다(이윤신, 2002).

3. 간호사 인사과과 제도와 관련된 연구

지금까지 국내의 간호사 인사과과 관련 연구에서 지적된 간호사 인사과과 제도에 대한 문제점 및 개선방향은 다음과 같다. 노정자(1991)의 연구에 의하면 6개 종합병원의 간호사들을 대상으로 조사한 결과 중 66% 이상이 수간호사 평가 후 간호감독에 의한 복수평정을 실시하고 있었으며 80.7%가 평정결과를 공개하지 않는 것으로 나타났다. 이정원(1983)의 12개 병원을 대상으로 한 연구에서도 직속상관이 평가하는 경우가 41.8%로 조사되었다. 평가방법에 관한 김소인(1995)의 연구에 따르면 90.1%가 대조법(Checklist)을 사용하는 것으로 나타났고 45.9%는 서열법을 사용하는 것으로 조사되었다. 평가기준은 간호과장과 간호감독이 정하는 병원이 66.7%로 가장 많았고 인격적 특질도 약 75.0%의 병원에서 평정하고 있었다. 병원 간호조직의 인사과과 운영과 개선에 관한 연구(임정옥, 2004)에서 현행 인사과과 제도의 문제점으로 첫째 고과자에 대한 교육과 훈련의 부족, 둘째 피고과자에 대한 인사과과 정보제공과 인사과과과정에 대한 피고과자 참여제도의 미비, 셋째 인사과과 제도에 대한 고과자와 피고과자간 상호이해의 부족 등이 지적되었다. 이에 대해 고과자에 대한 교육, 훈련 실시, 적절한 고과결과의 공개 방법을 채택, 고과자와 피고과자의 상호이해 증진 등의 개선방안이 제시되었다.

7개 의료기관의 간호사 근무평정 도구를 분석한 박희옥(2001)의 연구에서 근무평정의 활용은 주로 승진, 승급, 전보에 활용되고 있었고, 2개 의료기관이 절대고과를, 5개 의료기관이 상대고과를 시행하고 있었으며, 평정결과의 공개에 있어서 4개 의료기관이 비공개, 1개 의료기관이 공개, 2개 의료기관이 본인의 요청시 개별적 공개를 실시하고 있었다. 평정항목 및 평정요소에 대한 조사결과 대부분의 의료기관이 자질요소를 택하고 있었으며, 근무평정에 소요되는 기간은 1차, 2차 평정기간을 합하여 14일이 가장 많았고, 평정빈도는 년 1회인 의료기관이 많았다. 특히, 면담결과 평정자들은 객관적 평가의 어려움을 토로하였고 피평정자들은 평정자의 평정자 질문제와 함께 교육의 필요성을 제기하였다. 간호사들은 근무평정도구에서 가장 큰 문제는 평정항목 및 평정요소가 추상적이기 때문에 근무평정의 객관성을 위해서는 측정할 수 있

는 평정요소와 기준이 있어야하며, 이를 위해서는 간호업무에 대한 직무분석을 바탕으로 평정항목 및 평정요소를 정하며, 이 과정에는 간호사가 참여해야 한다고 응답하였다. 백현옥, 한상숙과 이상철(2005)은 현재 각 병원에서 사용되고 있는 평가방법의 67% 이상이 수간호사가 일반간호사를 평가하는 상급자 평가로 진행되고 있고, 지금까지 개발된 업무수행 평정도구들은 대부분 수간호사 또는 일반간호사만을 대상으로 한 연구이므로 간호사들은 개발된 업무수행평가도구에 대해 공평하지 못하다고 느끼고 있다고 지적하였다.

간호사 근무성적평정제도에 관한 실증적 연구에서 근무평정 요소로는 책임감, 직무에 대한 전문지식, 양심성, 근면성 등이 확인되었다(노정자, 1991). 다른 연구들에서도 간호사 평정요소로 책임감, 업무수행능력, 정확성, 의욕 및 태도, 인간관계 등이 확인되었으며(김연수, 1994; 김옥경, 1990), 이는 간호사를 평가하는 기준으로 직무수행의 과정과 성과보다는 개인의 인성, 성격, 특성 등에 치중한 평가가 이루어지고 있다고 해석되었다. 평정요소와 관련된 문제점으로 평정요소의 부적합성, 평정요소의 추상성, 평정기준의 불명확성을 들 수 있으며, 이중 가장 많이 문제로 제시된 것은 평정요소의 추상성이다. 이러한 문제점은 평정자로 하여금 주관적으로 평정하게 하고 관대화와 중시화 오류를 발생시키는 원인이 된다고 할 수 있으며, 이는 근무평정 도구의 전면적인 변화를 요구하는 것을 해석할 수 있다(박희옥, 2001).

이상의 내용에서 간호사 인사고과와 관련해서 가장 시급한 문제 중 하나는 객관적이고 타당한 평가도구를 개발하는 것이라 할 수 있다. 간호사 인사고과는 간호사의 업무와 능력 및 태도의 평가를 포함하는 개념이다. 앞으로는 간호사의 업무수행을 중심으로 한 간호사 인사고과 도구를 개발하여 간호성과를 평가하고 간호사를 동기부여 하는데 효과적으로 활용해야 하겠다.

III. 연구방법

1. 연구설계

본 연구는 국내 간호부서에서 사용하고 있는 직무기술서와 인사고과 도구를 조사하여 간호사의 업무수행을 중심으로 한 표준화된 간호사 인사고과 도구를 개발하는 방법론적 연구이다.

2. 연구진행의 단계

1단계 : 예비조사 및 평가단 선정

- ▶ 평가도구의 원안구성을 위하여 국내 간호부서의 간호사 직무기술서와 간호사 인사고과 도구를 조사한다.
- ▶ 전문가집단과 전문가평가단을 선정한다.

2단계 : 간호사 인사고과 도구(안) 개발

- ▶ 예비조사에서 수집된 자료의 내용을 분석한다.
- ▶ 수집된 자료와 국내외의 문헌고찰을 통하여 인사고과 도구(안)을 개발한다.

3단계 : 인사고과 도구(안)의 내용타당도 확립

- ▶ 간호사 인사고과 도구(안)의 내용타당도 및 외관타당도를 위하여 전문가집단을 대상으로 2회 이상의 델파이법을 시행한다.

4단계 : 인사고과 도구(안)의 신뢰도 분석

- ▶ 간호사 인사고과 도구(안)의 신뢰도를 분석한다.

5단계 : 최종 평가도구 확정

- ▶ 최종 간호사 인사고과 도구를 확정한다.

3. 연구대상 및 자료수집 기간

1) 예비조사

2006년 6월 21일부터 6월 28일까지 서울과 지방에 소재하고 있는 총 11개 병원의 간호부서를 임의로 선정하여 내, 외과 일반간호사 직무기술서와 인사고과 도구를 수집하였다. 수집된 8개의 간호직무기술서(500병상 이하 1개, 500~800병상 4개, 1000병상 이상 3개)와 9개의 인사고과 도구(500병상 이하 1개, 500병상~800병상 5개, 1000병상 이상 3개)를 분석하였다.

2) 인사고과 도구(안)의 간호업무수행 평가항목(안)의 내용 타당도 검증

8개 간호사 직무기술서를 내용분석하여 인사고과 도구(안)의 한 평가영역으로서 간호업무수행 평가항목(안)을 개발하였다. 2006년 9월 4일부터 9월 11일 까지 임상경력 10년 이상의 수

간호사 7명을 대상으로 개발된 간호업무수행 평가항목(안)의 내용타당도를 검증하였다.

3) 인사사고과 도구(안)의 내용타당도 검증

2006년 9월 25일부터 10월 9일 사이에 서울과 지방에 소재하고 있는 6개 병원 간호부서의 수간호사를 전문가집단으로 선정하여 인사사고과 도구(안)의 내용타당도 검증을 위한 설문지 170부를 우편으로 발송하였고, 회수된 137부의 내용타당도를 검증하였다.

4) 인사사고과 도구(안)의 신뢰도 검증

2006년 10월 20일부터 11월 3일까지 서울과 지방에 소재하고 있는 800명상 이하인 9개 병원의 간호부서를 대상으로 인사사고과 도구(안)의 신뢰도 검증을 위한 설문지법을 시행하였다. 9개 간호부서의 일반병동 수간호사가 전문가평가단으로서 본 도구(안)를 사용하여 간호사를 평가하는 방법으로 신뢰도를 검증하였다. 10월 20일 총 685부의 설문지를 우편으로 발송하였고 11월 3일까지 597부가 회송되었는데 응답이 부적절한 설문지 7부를 제외시키고 총 590부를 통계처리 하였다.

IV. 연구결과

1. 간호사 인사사고과 도구의 분석

예비조사에서 수집된 9개 간호부서의 간호사 인사사고과 도구를 분석한 결과, 9개 간호부서 모두 1차, 2차 평정자가 평가하는 상급자 평가방법을 사용하고 있었고 이들 중 5개 간호부서는 자가평가를 병행하고 있었다. 인사사고과 도구의 명칭으로는 인사사고과표, 인사사고과평정표, 근무평정, 근무성적평정표, 근무평가표, 근무평정표평가서 등이 사용되고 있었다. 대부분의 평가도구들은 평가등급기준이나 평가지침을 제시하고 있었으며, 1개 간호부서는 평가인원배분표를 사용하고 있었다. 수집된 인사사고과 도구의 평가내용은 크게 업무수행(근무실적), 능력(근무수행능력), 태도(근무수행태도) 영역으로 구분되었는데, 평가영역 별 문항수는 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 9개 병원 간호부서의 인사사고과 평가영역 별 문항수

병원 번호	업무수행	능력	태도	전체 문항수	비고
1	6	6	5	17	
2	2	2	2	6	
3	1	2	3	6	
4	2	5	5	12	
5	2	8	8	20	친절 2문항
6	5	8	7	20	
7	7	6	7	20	
8	6	6	6	18	
9	14	15	20	49	
계	45(27%)	58(35%)	63(38%)	168(100%)	

9개 간호부서 인사사고과 도구의 평가내용은 간호사의 태도 38%, 간호사의 능력 35%, 업무수행 27% 순서로 나타났다. 즉, 간호사 인사사고과에서 간호사의 능력 및 태도 평가 문항이 전체 평가의 73%에 해당하며 간호사의 업무수행을 평가하는 문항 27%에 비해 상대적으로 높은 비중을 차지하고 있었다. 한편, 9개 간호부서 인사사고과 도구의 평가영역 및 평가항목 별 문항수는 다음의 <표 2>와 같다.

<표 2>와 같이 간호사 인사사고과 도구의 평가영역 별 평가항목을 구분한 결과 간호사의 능력을 평가하는 항목으로 관리능력, 이해 및 판단력, 창의력, 지식 및 경험, 교육능력 등이 주로 사용되었고, 간호사의 태도와 관련해서는 협조성 및 직원관계, 친절 및 예절, 성실성, 책임성, 근무자세 등이 평가되고 있었다. 그러나 2개 간호부서가 투약, 측정 및 관찰, 간호처치 등과 같은 구체적인 간호업무를 업무수행의 평가내용으로 활용한 것과 달리, 나머지 7개 간호부서의 인사사고과 도구는 업무수행을 평가하는 항목으로 업무의 양, 계획성, 효율성, 정확도, 신뢰도 등을 사용하고 있었다.

〈표 2〉 9개 간호부서 인사고과 도구의 평가영역 및 평가항목 별 문항수

평가영역	평가항목	평가내용	문항수	비율	순위
업무수행	업무의 양	주어진 시간 내에 처리하는 업무의 양 계획성, 효율성, 시간개념	12	7.7	3
	업무의 질	담당업무 수행 결과(정확도, 신뢰도, 업무공헌도 등)에 대한 내용	9	5.8	6
	간호업무수행	투약 5R, 환자상태 측정 및 관찰, 주요처치 & 시술, 장비 사용과 관리, 낙상/감염/약품관리, 수가관리, 간호과정적용, 처방수행, 투약 및 수혈관리, 검사전후관리, 응급상황관리 (2개 간호부서의 인사고과 도구내용)	15	9.6	1
	계		36	23.1	
능력	지식과 경험	간호업무에 필요한 전문지식과 경험의 정도	7	4.5	10
	기술	업무처리의 숙련정도	4	2.6	18
	이해, 판단력, 대처능력	업무처리의 전체적인 이해, 관리/해결능력 우선순위에 의한 업무처리, 환자과약	9	5.8	6
	창의력(응용력)	업무 수행 개선의 연구나 노력의 정도	8	5.1	8
	지도통솔	부하직원의 능력을 개발 향상시키고 지도통솔 하는 능력	6	3.8	14
	실천력	일을 추진력 있게 실천하는 능력	3	1.9	19
	교육능력	간호대상자를 건강교육, 상담하는 능력	7	4.5	10
	자기개발	간호사 자신의 성장발전을 위한 노력	5	3.2	15
	관리능력	물품관리, 환경관리, 안전관리, 정리정돈	15	9.6	1
	계		64	41.0	
태도	책임성	업무의 수행과 결과에 대한 책임의식 정도	7	4.5	10
	적극성(성실성)	담당업무를 자발적이고 의욕적으로 수행하는 여부	8	5.1	8
	협조성, 직원관계	업무수행에 있어 상하 동료간, 다른 부서 간 원만한 협조관계 유지	12	7.7	3
	근무자세	규율준수 정도(근무시간엄수, 복장규범 등) 및 제반 근무 상황	7	4.5	10
	친절 및 예절	환자 및 보호자들에게 항상 친절하고 예의바르게 대한다.	11	7.1	5
	건강 및 외모	건강, 단정한 외모	5	3.2	15
	신앙	신앙심 여부	1	0.6	20
	도덕성, 윤리관	간호전문직으로서의 도덕성, 윤리관	5	3.2	15
	계		56	35.9	
총계		156	100		

2. 간호사 직무기술서의 분석

수집된 8개 병원 간호부서의 간호사 직무기술서 간호업무를 빈도분석한 결과는 아래의 <표 3>과 같다. 즉, 직무기술서에서 가장 빈번한 간호사의 업무는 순회 및 인계, 기록 및 수가산정, 물품관리, 교육 및 연구, 입퇴원간호, 측정 및 관찰 등 이었다.

<표 3> 8개 병원 간호부서의 간호사 직무기술서 간호업무 별 빈도 분석

간호업무	빈도	비율(%)
순회 및 인계	24	15.4
기록 및 수가산정	16	10.3
물품관리	15	9.6
교육 및 연구	14	9.0
입, 퇴원간호	13	8.4
측정 및 관찰	12	7.7
환경관리	9	5.8
투약 및 수혈	8	5.2
수술환자간호	7	4.5
치료 및 검사간호	6	3.9
자기개발	6	3.9
안전관리	5	3.2
위생간호	5	3.2
환자교육	4	2.6
의사소통과 인간관계	4	2.6
배설간호	3	1.9
영양간호	3	1.9
안위간호	1	0.6
계	155	100

3. 간호사 인사고과 도구(안) 개발

간호사 인사고과 도구(안) 개발을 위한 기초 작업으로 기존의 인사고과 도구들을 조사하였다. 특히, 본 연구단은 예비조사에서 간호사 인사고과의 능력 및 태도 평가가 전체 평가의 73% 비중을 차지하고 있는데 문제점을 인식하고 간호사 인사고과 도구에서 업무수행평가의 비중을 증가시키는 방향을 결정하였다. 이에 따라 간호사 인사고과 도구(안)을 간호사 업무수행 평가도구(안)과 간호사 능력 및 태도 평가도구(안)으로 구분하였고, 각각을 별도로 개발하였다.

1) 간호사 업무수행 평가도구(안) 개발 및 내용타당도 검증

간호사 업무수행 평가도구(안)의 평가영역 및 평가요소를 개발하기 위해서 이병숙(1983)의 임상간호사 업무수행 평가도구에서 사용한 5개 영역, 박성애(1998)의 4개 간호업무영역, 박정호 등(2000)의 한국 표준 간호행위분류의 12개 영역, 이운신(2002)의 목표관리기법을 적용한 간호사 업무수행 평가도구의 5개 평가요소와 24개 평가활동, 백현옥 등(2005)의 임상간호사 업무수행 평정도구의 4개 평가요인 등을 검토하였다.

본 연구에서는 이상의 간호업무영역구분 및 평가요인을 참고하여 간호 업무수행의 평가영역을 간호제공기능, 간호지원기능, 인간관계 및 의사소통 기능으로 구분하였다. 구체적으로 간호제공기능은 간호사의 독자적, 비독자적 간호활동을 모두 포함하는 개념으로서 간호과정을 적용하여 간호를 제공하는 기능, 간호인력에 대한 지휘 및 통제 활동, 의사의 처방에 따른 간호수행, 행정 위임업무 등을 모두 포함한다. 간호지원기능은 간호단위에서 간호를 제공하는데 필요한 물리적 환경조성과 안전관리, 그리고 물품의 확보 및 관리를 포함하며, 인간관계 및 의사소통 기능은 업무의 조정 및 협력관계를 위한 필수적인 기능이다.

또한, 본 연구단은 간호사의 업무수행을 평가하는데 측정 가능한 업무에 초점을 맞추어 평가하기 위하여 업무수행을 평가하는 항목으로서 직무기술서의 업무내용을 활용하기로 방향을 정하였다. 이를 위해서 병원간호표준(2006)에서 일반병동 간호사의 기본적인 업무내용을 참고로 하여 예비조사에서 수집된 8개 간호부서 직무기술서의 다양하게 표현된 업무내용들을 내용분석하였고, 정리된 총 44개 간호사 업무내용들을 간호제공기능, 간호지원기능, 인간관계 및 의사소통 기능으로 분류하였다. 이와 같이 개발된 간호사 업무수행 평가도구(안)은 3개 평가영역 총 44문항으로 구성되었다. 평가점수는 절대평가 방법을 사용하여 0점(전혀 못함), 1점(못하는 편임), 2점(중간임), 3점(잘하는 편임), 4점(매우 잘함) 범위로 구분하였다.

개발된 업무수행 평가도구(안)의 1차 내용타당도를 확인하기 위해 임상경력 10년 이상의 수간호사 7명을 대상으로 간호업무수행 평가항목의 내용타당도를 검증한 결과, 평가항목 전 문항이 내용타당도 기준인 0.75 이상으로 모두 채택되었다.

2) 간호사 능력 및 태도 평가도구(안) 개발

간호사 능력 및 태도 평가도구(안)을 개발하기 위해서 예비조사에서 수집된 9개 간호부서 인사고과 도구의 능력 및 태도 평가항목들을 내용분석하여 총 22개 문항을 추출하였고, 평가점수는 절대평가 방법을 사용하여 0점(전혀 못함), 1점(못하는 편임), 2점(중간임), 3점(잘하는 편임), 4점(매우 잘함) 범위로

로 정했다. 이 능력 및 태도 평가도구(안)은 9개 간호부서의 인사고과에서 실제적으로 사용되고 있는 평가항목들로 구성되었기 때문에 1차 내용타당도 검증에서 제외되었다.

결론적으로, 본 연구단은 간호사 인사고과에서 간호사의 업무수행 평가를 강화하고자 업무수행평가를 능력 및 태도 평가와 구분하여 간호사 인사고과 도구(안)을 개발하였다. 업무수행평가의 평가항목으로는 직무기술서의 업무내용을 활용하였고, 능력 및 태도 평가항목은 기존의 도구들을 분석하여 활용하였다. 즉, 간호사 인사고과 도구(안)은 간호사 업무수행 평가도구(안)과 간호사 능력 및 태도 평가도구(안)으로 구성되었다.

4. 인사고과 도구(안)의 내용타당도 검증

인사고과 도구(안)의 2차 내용타당도를 검증을 위해 수간호사 137명의 의견을 조사하였다. 내용타당도의 기준을 0.85로 정한 결과 업무수행 평가도구의 간호제공기능 중에서 ‘구강간호, back care, 세발간호 등을 시행한다.’ ‘환자의 신체적 청결과 안락감을 위해 위생간호를 시행한다.’ ‘환자의 식사를 돕고 필요시에는 tube feeding을 시행한다.’ 등의 3개 문항이 제외되어 업무수행 평가도구(안)이 44문항에서 41문항으로 수정되었다.

5. 인사고과 도구(안)의 신뢰도 검증

간호사 인사고과 도구(안)의 신뢰도를 검증하기 위해 서울의 3차 종합전문병원 3개, 2차 종합병원 2개, 경기도 지역의 2차 종합병원 1개, 충청도 지역의 종합병원 1개, 강원도 지역의 종합전문병원 1개, 전라도 지역의 종합병원 1개 등 9개 병원의 간호부서를 임의로 선정하였다. 선정된 간호부서의 내, 외과 일반병동의 수간호사들이 전문가평가단으로 역할하여 본 도구(안)을 사용하여 일반간호사 590명을 평가한 결과를 신뢰도 검증을 위한 자료로써 수집하였다. 수집된 자료를 SPSS/WIN 12.0 프로그램을 사용하여 분석한 결과, 연구대상자의 일반적 특성 자료는 기술통계를 사용하여 빈도와 백분율로 제시하였고, 개발된 도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's Alpha계수를 산출하였다.

1) 대상자의 일반적 특성

본 연구에 참여한 대상자는 여성이 99.3%, 남성이 0.7%로 여성이 많았고, 나이는 26~30세가 가장 많았고(44.9%), 25세 이하, 31~35세가 각각 29.9%, 17.2%로 나타났다. 대상자 중 미혼자는 69.3%, 기혼자는 30.7%로 미혼자가 더 많았다. 간

호사의 교육수준은 전문대졸업자가 65.0%로 가장 많았으며 대학졸업자가 24.4%였다. 경력은 25개월 이상이 가장 많았고(57.7%), 19~24개월이 12.6%, 7~12개월이 12.2%로 나타났다. 대상자의 근무처를 보면 외과가 47.3%, 내과가 37.3%, 소아과가 15.4%였다.

〈표 4〉 대상자의 일반적 특성

Variables	Frequencies	Percents	
Gender	Female	561	99.3
	Male	4	0.7
Education yrs	전문대졸	370	65.0
	대학졸	139	24.4
	석사중 이상	60	10.5
Career yrs(현재)	6개월 미만	49	8.6
	7~12개월	70	12.2
	13~18개월	51	8.9
	19~24개월	72	12.6
	25이상	330	57.7
Career yrs(총)	12미만	57	9.8
	13~36개월	157	27.0
	37~60개월	116	20.0
	61~120개월	170	29.3
Age	121개월 이상	81	13.9
	25세 이하	164	29.9
	26~30세	246	44.9
	31~35세	94	17.2
	36~40세	36	6.6
Working Unit	41세 이상	8	1.5
	내과	216	37.3
	외과	274	47.3
Marriage	소아과 및 기타	89	15.4
	기혼	161	30.7
	미혼	364	69.3

2) 인사고과 도구(안)의 신뢰도 검증

본 간호사 인사고과 도구(안)의 신뢰도를 확인하기 위해 9개 병원 간호부서에서 전문가평가단으로 선정된 수간호사가 해당 간호부서의 간호사를 대상으로 인사고과 도구(안)을 사용하여 평가한 결과를 수집하였다.

수집된 자료를 SPSS PC-12.0을 사용하여 신뢰도 검증한 결과 전체 인사고과 도구(안) 63문항의 신뢰도는 Cronbach's Alpha=0.985로 확인되었다. 간호사 업무수행 평가도구의 신뢰

도는 Cronbach's Alpha=0.979였고, 간호사의 능력 및 태도 평가도구의 신뢰도는 Cronbach's Alpha=0.962로 나타났다. 구체적으로 간호사 업무수행 평가도구 가운데 간호제공기능 29문항의 신뢰도는 Cronbach's Alpha=0.973, 간호지원기능 6문항의 신뢰도는 Cronbach's Alpha=0.912, 의사소통 및 인간관계 기능 6문항의 신뢰도는 Cronbach's Alpha=0.939로 확인되어 간호업무수행의 간호제공기능, 간호지원기능, 의사소통 및 인간관계 기능 모두에서 높은 신뢰도를 나타냈다.

설문지의 하단에 개방형 질문으로 수간호사의 의견을 적도록 하였는데, 몇몇의 수간호사들은 간호단위의 특성을 반영한 보다 특수화된 평가도구를 요구하는 의견을 제시했고, 간호조무사를 고용하지 않는 병원에서는 간호조무사에 대한 위임업무 평가항목이 부적절하다는 의견을 제시하였다.

6. 인사고과 도구의 확정

본 연구는 이상과 같은 도구개발 과정을 통해 표준화된 간호사 인사고과 도구를 확정하였다. 본 간호사 인사고과 도구는 간호사의 업무수행평가를 강화하였고 간호사의 업무수행을 간호사의 능력 및 태도와 구분하여 평가하도록 설계되었다. 간호사 인사고과 도구는 총 63문항이며 간호사 업무수행 평가항목 41문항, 간호사의 능력 및 태도 평가항목 22문항으로 구성되었다. 표준화된 간호사 인사고과 도구는 아래의 <부록 1>과 같다.

V. 논 의

표준화된 간호사 인사고과 도구를 개발을 위한 예비조사로서 국내 9개 병원 간호부서에서 사용하고 있는 인사고과 도구를 수집하여 분석하였다. 조사된 간호사 인사고과 도구의 평가내용으로는 간호사의 능력 및 태도 평가가 전체 평가항목의 73%에 해당하여 전체평가의 27%에 해당하는 업무수행 평가에 비해 상대적으로 높은 비중을 차지하고 있었다(표 1). 이는 노정차(1991)의 연구에서 간호사 근무평정요소를 책임감, 직무에 대한 전문지식, 양심성, 근면성 등으로 제시한 것과 김연수(1994), 김옥경(1990)의 연구에서 간호사 평가요소로 책임감, 업무수행 능력, 정확성, 의욕 및 태도, 인간관계 등이 확인된 것과 유사한 결과라 할 수 있으며, 간호사 인사고과에서 간호사를 평가하는데 직무수행의 과정 및 성과보다는 개인의 능력 및 태도에 치중한 평가가 이루어지고 있다고 해석되었다.

일반적으로 인사고과에서 직원의 업무성과를 평가하는 성과평가는 기본임금 및 보너스지불에 활용하는 단기적 평가이고 직원의 능력 및 태도를 평가하는 역량평가는 승진 등 직원의

선발에 사용되는 장기적인 관점의 평가라 할 수 있다. 평가방식도 성과평가는 직무표준이나 목표설정에 합의된 사항에 대한 평가가 되고, 역량평가는 다면적인 역량항목을 사용한다. 때문에 간호부서가 년 1회 시행하는 인사고과의 결과를 주로 간호직원의 승진, 승급, 전보에 활용하고자 한다면 간호사의 능력 및 태도 평가에 비중을 두는 것이 적절하고, 인사고과를 통해서 간호성과를 향상시키고자 한다면 보다 업무수행 평가에 비중을 두는 인사고과를 적용해야 하겠다. 그리고 간호사의 업무수행 평가와 간호사의 능력 및 태도 평가는 그 목적과 특성이 다르기 때문에 인사고과에 각각 다르게 적용되어야 한다. 간호사의 업무수행 평가는 일정기간 동안의 업무수행 과정 및 성과를 관찰하고 확인하여 평가하는 것으로 1년에 수차례 자주 평가하여 인사고과에 반영해야 한다. 반면 간호사의 능력 및 태도는 쉽게 바뀌지 않는 간호사의 특성으로서 자주 평가하기 보다는 1년에 1회 정도가 평가하여 인사고과에 반영해야 한다.

예비조사에서 수집된 9개 간호부서 인사고과 도구의 평가영역 및 평가항목 별 문항수 <표 2>를 살펴보면 능력 평가영역에서 관리능력과 이해, 판단력 평가항목이 가장 많았고, 태도 평가영역에서는 협조성, 친절을 평가하는 문항이 많았다. 이는 간호사 인사고과에서 주로 간호단위의 관리능력, 의료팀의 일원으로서 협조성, 간호서비스의 제공자로서의 친절한 태도 등을 평가하고 있음을 나타낸다.

그런데 간호사를 평가하는데 능력 및 태도를 주로 평가하는 것은 여러 가지 문제점을 갖는다. 능력 및 태도의 평가에서는 객관적인 평가기준을 제시하기가 어렵고 평가자의 주관적 판단에 의지해야 하기 때문에 평가자와 피평가자 모두에게 타당하고 만족스러운 평가결과를 기대하기는 어렵다. 박희옥(2001)의 연구에서도 간호사 인사고과 도구의 가장 큰 문제점으로 추상적인 평정항목 및 평정요소를 지적했고, 이를 위해서는 간호업무에 대한 직무분석을 바탕으로 평정항목 및 평정요소를 정하고 이 과정에 간호사가 참여해야 한다고 제안하였다. 결국 이러한 평가도구의 문제점을 해결하기 위해서는 간호사의 업무를 잘 반영하고 평가할 수 있는 객관적이고 타당한 평가도구를 개발해야 하겠다.

한편, 간호사의 업무수행은 정해진 기간 동안에 생산된 성과의 집합으로 수행자의 개인적 특성이나 자질을 포함하지는 않지만(Sullivan과 Decker, 1992), 그동안 간호분야에서는 업무수행과 수행능력을 구별하지 않고 혼동해 왔으며 지금까지 관련연구에서도 주로 수행능력에 초점을 두었다(While, 1994). 그러나 수행능력에 기초를 둔 평가는 조직목표달성을 위한 하나의 통제도구나 인사관리의 목표로서 간호사를 평가하기 위해서는 한계가 있다. 조직구성원들을 효과적으로 보유하고 조직이 기대하는 수준의 업무를 수행할 수 있도록 하기 위해서는

측정 가능한 업무수행에 초점을 둔 평가가 필수적이다 (Springer, Payne, Petermann, 1998). 또한, 간호사의 업무수행을 평가하기 위해서는 먼저 간호사의 업무영역을 나누고 간호사의 중요하고 근본적인 업무이자, 성과달성의 기준이 되는 평가항목(남명수, 박준성, 류양도, 1999)을 개발해야 한다.

이러한 맥락에서 본 연구는 간호업무를 간호제공기능, 간호지원기능, 인간관계 및 의사소통 기능으로 구분하여 인사고과 도구의 평가영역에 적용하였고, 간호사 직무기술서를 활용하여 평가항목을 개발하였다. 일반적으로 직무기술서는 의료기관에서 기대하는 간호사의 업무를 반영하며 가장 기본적인 간호사의 업무로서 신규간호사의 교육에도 활용된다. 또한 직무기술서는 간호사의 주요 의무와 책임의 범위를 기록한 것으로, 성과평가에서 측정되어야 할 행동을 대략적으로 설명하기 위해 사용될 수 있다(박성애와 이상미, 1997). 때문에 직무기술서는 간호사의 성과평가에서 측정되어야 하는 기본적인 간호업무를 반영한다고 할 수 있다. 또한, 직무기술서의 업무내용을 업무수행 평가항목으로 활용하는 것은 간호사 인사고과에서 보다 객관적인 평가를 유도할 뿐 아니라 간호사의 업무성과를 측정하는데 유의한 자료를 제공할 수 있다.

본 표준화된 간호사 인사고과 도구는 간호사를 평가하는데 업무수행평가를 강화하여 간호사의 동기부여 및 업무성과 향상을 목적으로 한다. 이는 본 도구가 타당성 측면에서 인사고과 고유의 목적에 부합한다고 분석될 수 있으며, 신뢰성 측면에서도 본 도구가 업무수행평가에서 평가자가 보다 객관적인 평가항목을 사용하여 절대고과를 시행하도록 유도하고 있다. 또한, 본 도구는 객관적인 평가요소로서 직무기술서의 업무내용을 평가항목으로 활용하였기 때문에 수용성 측면에서 진보되었다고 할 수 있다. 실용성 측면에서 본 도구의 평가항목이 63개로 기존의 도구들보다 문항수가 상대적으로 많지만, 본 도구의 간호사 업무수행평가 부분은 일반병동 간호사 직무기술서를 바탕으로 개발되었기 때문에 신규간호사 교육에도 활용할 수 있으며, 필요에 따라 간호사의 능력 및 태도 평가부분만을 사용할 수 있다.

이상과 같은 예비조사, 도구개발 과정, 신뢰도 및 타당도 검증 과정을 통해 확정된 본 간호사 인사고과 도구는 총 63문항이며 간호업무수행 평가항목 41문항, 능력 및 태도 평가항목 22문항으로 구성되었다. 예비조사에서 수집된 9개 간호부서의 간호사 인사고과 도구들이 평균 17문항인 것과 비교하면 본 도구의 63문항이 상대적으로 많다고 할 수 있다. 그러나 국내의 대표성 있는 간호부서들의 적극적인 참여와 지원을 바탕으로 개발된 본 표준화된 간호사 인사고과 도구는 다수의 평가항목을 제시함으로써 다양한 간호부서에서 각 부서에 적절한 평가항목을 선택적으로 사용할 수 있도록 도구의 활용도를 높이기 위해서는 가능한 많은 항목이 유리하다고 사료된다.

VI. 결론 및 제언

본 연구는 간호사의 업무수행을 평가하는 객관적이고 타당하며 표준화된 간호사 인사고과 도구를 개발함으로써 간호사의 업무성과를 향상시키기 위한 정보를 얻고, 궁극적으로는 간호대상자에게 수준 높은 간호를 제공하기 위한 목적으로 시행되었다.

본 연구에서 개발된 간호사 인사고과 도구는 기존의 인사고과 도구들에서 높은 비중을 차지하던 능력 및 태도 평가는 어느 정도 유지하면서, 간호사 직무기술서의 업무내용을 평가항목으로 활용하여 간호사의 간호 업무수행 평가를 상대적으로 강화하였다. 또한 본 인사고과 도구는 국내 11개 간호부서의 적극적인 협조 및 참여를 통해 개발되고 평가되었기 때문에 표준화된 간호사 인사고과 도구라고 평가할 수 있다.

본 간호사 인사고과 도구는 간호사의 업무수행평가와 능력 및 태도 평가로 구분되며, 간호사 업무수행평가의 평가영역은 간호제공기능, 간호지원기능, 의사소통 및 인간관계 기능으로 나누어진다. 인사고과 도구의 평가영역 별 문항수는 간호제공기능 29개, 간호지원기능 6개, 의사소통 및 인간관계 기능 6개, 능력 및 태도부분 22개 총 63개 문항으로 구성되었다.

본 간호사 인사고과 도구는 현재 대부분의 간호부서들에서 주로 시행되는 상급자평가에 활용될 수 있으며, 간호사를 평가함에 있어서 간호사의 업무수행 정도와 간호사의 능력 및 태도를 구분하여 평가할 수 있도록 하였다. 그리고 본 도구의 간호사 업무수행 평가 부분은 직무기술서의 업무내용을 평가하기 때문에 신규간호사의 교육 및 훈련 성과를 평가할 때 활용될 수 있다. 또한 간호사의 승진이나 선발 등을 위해서 본 도구의 능력 및 태도 평가 부분을 선택적으로 사용할 수도 있다.

결론적으로 본 간호사 인사고과 도구는 간호사의 업무성과를 측정할 수 있는 객관적이고 타당한 평가기준에 대한 요구를 반영하여 개발되었다. 아울러 본 인사고과 도구는 간호조직에서 기대하는 구체적인 간호사의 업무를 제시하여 인사고과의 객관성을 높임으로써 간호직원의 동기부여에도 긍정적으로 작용할 수 있다. 이와 같은 이유로 본 인사고과 도구는 궁극적으로 간호부서의 업무성과를 제고하는데 기여할 것으로 기대된다.

본 연구의 제언은 다음과 같다.

- 1) 본 평가도구의 각 평가항목 별 평가점수에 대한 구체적인 기준을 개발하는 연구를 제언한다.
- 2) 본 도구를 여러 간호분야에 적용하여 평가도구의 신뢰도와 타당도를 높이는 추후 연구를 제언한다.

참고문헌

- 강경화(1999). 활동기준원가계산(ABC)을 이용한 간호활동분석 및 간호서비스 원가 분석. 연세대학교 석사학위논문.
- 김소인(1995). 수간호사가 활용하는 근무성적평정에 관한 연구. *간호행정학회지*, 1(1), 35-45.
- 김식현(2000). 인사관리론. 무역경영사.
- 김연수(1994). 임상간호사의 근무성적평정에 대한 인식도와 개선방향. 경북대학교 석사학위논문.
- 김옥경(1990). 인사고과 요소개발에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 김인숙, 이명하, 장금성, 하나선(2000). *간호관리학*. 현문사.
- 남명수, 박준성, 류량도(1999). *성과관리시스템*. 서울 : 한국언론자료간행회.
- 노정자(1991). 간호사 근무성적평정제도의 인식도에 관한 실증적 연구. 경희대학교 석사학위논문.
- 류지인(2001). 균형성과표(BSC)를 이용한 수술실 간호부서의 성과평가지표 개발. 연세대학교 석사학위논문.
- 박성애(1997). *간호관리학*. 현문사.
- 박성애(2005). *간호관리학*. 박문각.
- 박성애, 이상미(1997). *간호관리학*. 한국방송대학교출판부.
- 박정호(1988). 효율적인 인사관리. *대한간호*, 147(10), 19-29.
- 박정호, 성영희, 송미숙, 조정숙, 심원희(2000). 한국표준간호 행위분류. *대한간호학회지*, 30(6), 1411-1426.
- 박희옥(2001). 간호사의 근무평정 도구 분석에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 백현옥, 한상숙, 이상철(2005). 임상간호사의 업무수행 평정도구 개발. *대한간호학회지*, 35(1), 95-103.
- 신매희(1990). 간호사들의 동료평가에 관한 인식도 조사 연구. 경희대학교 석사학위논문.
- 신유근(1990). *인사관리*. 경문사.
- 우영숙(1992). 수간호사의 근무성적 평정태도 및 실천에 관한 연구. 경희대학교 석사학위논문.
- 이경원(1983). 일반직 간호원 근무성적평정에 관한 연구 -서울 시내 종합병원을 중심으로-. 경희대학교 석사학위논문.
- 이무신, 손병호, 신원준(2000). *인사고과의 이론과 실제*. 서울 : 도서출판 피디.
- 이병숙(1983). 병원간호원의 간호업무수행 평가도구개발에 관한 연구. 서울대학교 석사학위논문.
- 이병숙(1995). 복부수술환자간호의 질평가 도구개발. 서울대학교 박사학위논문.
- 이윤신(2002). 목표관리기법을 적용한 간호사 업무수행 평가도구 개발. 서울대학교 박사학위논문.
- 이윤아(2003). 수술실간호사의 동료평가 도구개발. 연세대학교 석사학위논문.
- 임정옥(2004). 병원 간호조직의 인사고과 운영과 개선에 관한 연구. 전남대학교 석사학위논문.
- 장금성, 김운민, 김남영, 정경희(2005). 인사고과에 관한 국내 간호연구 동향분석. *간호행정학회지*, 11(1), 89-104
- Bernardin, H. J., Kane, J. S., Ross, S., Spina, D. S. & Johnson, D. L. (1995). *Performance appraisal design, development and implementation*. In Ferris, G. R., Rosen, S. D., & Barnum, D. T. (Eds), *Handbook of Human resource Management* (pp.463-493). Cambridge, mass: Blackwell.
- Bernardin, H. I., Abbott, J., & Cooper, D. (1985). *The effects of appraisal purpose and rater training on rating characteristics*. Paper presented at the Annual Academy of Management meeting, San Diego.
- Bondy, K., N., Jenkins, K., Seymour, L. Lancaster, R., & Ishee, J. (1997). The Development and Testing of a Competency-Focused Psychiatric Nursing Clinical Evaluation Instrument. *Archives of Psychiatric Nursing*, 11(2), 66-73.
- Douglass, L. M. (1996). *The effective nurse*. Mosby-year book, Inc.
- Huber, D. (1999). *Leadership and Nursing Care Management*. W. B. Saunders Co.
- Springer, P., Payne, K., & Petermann, B. (1998). Rating Nursing Performance Based on Behaviors. *Journal of Nursing Administration*, 28(1), 39-45.
- Sullivan, E. J., & Decker, P. (1992). *Nursing Administration : A Micro/Macro. Approach for Effective Nures Executives*. Appleton & Lange.
- Tommy, A. M. (2000). *Nursing Management and Leadership, sixth edition*. Mosby. St. Louis.
- While, A., E. (1994). Competence versus performance ; Which is more important? *Journal of Advanced Nursing*, 20(3), 525-531.

[부록 1] 2006 병원간호사회 표준화된 간호사 인사고과 도구

〈표 1〉 간호사 업무수행 평가

간호제공기능	매우 잘함	잘하는 편임	중간임	못하는 편임	전혀 못함
	4점	3점	2점	1점	0점
1. 입원시 환자정보를 체계적으로 수집하여 환자의 건강상태 및 간호요구를 사정한다.					
2. 순회 및 인계를 통해 환자상태와 간호업무를 파악한다.					
3. 활력증상을 측정하고 환자상태를 파악하여 기록한다.					
4. 환자의 섭취 및 배설상태를 사정한다.					
5. 환자가 사용하고 있는 기구나 삽관 등의 작동상태를 점검하고 관찰한다 (infusion pump, L-tube, C-tube, MA tube, Hemo-vac, PTBD, F-cath, Wall O2, 가슴기, suction 기 등)					
6. 환자의 건강상태나 긴급성에 따라 간호의 우선순위를 정하고 간호진단을 내린다.					
7. 간호진단에 따른 적절한 간호중재를 선택한다.					
8. 환자의 요구와 우선순위에 따라 개별적인 간호계획을 세운다.					
9. 5 rights를 준수하여 투약한다.					
10. 투약에 따른 약효 및 부작용을 관찰, 기록하고 필요시 의사에게 보고한다.					
11. IV의 주입속도, 연결부위의 상태, 주사 맞은 부위를 확인한다.					
12. 수혈관리지침을 준수하여 안전하게 수행한다.					
13. 처방내용을 잘 이해하고 주어진 시간 내에 계획하여 오류, 누락 없이 업무를 수행한다.					
14. 환자와 보호자를 대상으로 검사, 처치, 수술 등에 대해 설명하고 격려한다.					
15. 환자에게 필요한 특수검사 및 치료와 관련된 적정간호업무를 수행한다 (L-tube feeding, Gastrostomy feeding, 구강간호, 위생간호, 방광세척 간호, 좌욕, 욕창방지간호, 흡입간호, 무의식환자간호, 회음부간호, 인공항문간호, 투석환자간호, 항암요법 환자의 간호, 수혈간호, 응급간호 등)					
16. 검사 및 치료와 관련된 적정간호 업무를 수행한다.					
17. 검사 및 치료시 환자의 안위를 돕고 환자의 상태를 관찰, 기록한다.					
18. 수술 전 환자 준비 및 투약을 시행하고 환자상태를 확인하여 수술실로 환자를 안전하게 이송한다.					
19. 수술환자를 사정하고 의사지시를 확인하여 관련된 투약 및 간호계획을 수립하고 시행한다.					
20. 환자 및 가족의 간호요구 수준을 파악하여 자가간호 기술을 시범하며 교육한다.					
21. 간호과정(간호사정, 진단, 계획, 수행, 평가)을 환자간호에 효과적으로 적용한다.					
22. 환자에게 시행된 처치 및 수반된 간호행위를 간호기록지침에 따라 기록한다.					

간호지원기능	매우 잘함	잘하는 편임	중간임	못하는 편임	전혀 못함
	4점	3점	2점	1점	0점
23. 환자의 증상과 반응, 요구에 대한 지속적인 평가를 하고 적절하게 처리한다.					
24. 수행된 간호중재를 평가하여 간호진단 및 간호계획을 수정한다.					
25. 간호단위 내 비전문 간호요원에게 간호기술과 절차를 교육, 훈련시키고 감독한다.					
26. 간호조무사의 업무를 지도, 감독한다.					
27. 퇴원 수속 절차, 추후관리, 외래 예약일시와 진료 수속절차, 추후 외래검사, 퇴원약 복용방법, 주의사항에 대해 교육한다.					
28. 퇴원 후의 간호계획을 세우고, 환자와 보호자에게 간호방법을 교육시킨다.					
29. 신규 간호직원 및 간호학생의 간호실무 교육을 돕는다.					
총 점					
간호지원기능	매우 잘함	잘하는 편임	중간임	못하는 편임	전혀 못함
	4점	3점	2점	1점	0점
1. 환자간호에 필요한 비품, 의료기기 및 시설물의 관리와 점검을 통하여 필요시 수리를 의뢰하고, 파손 및 분실물품은 수간호사에게 신속히 보고한다.					
2. 응급약품 및 기구를 점검하고 확인한다.					
3. 병실순회를 통하여 안전한 환경을 조성한다.					
4. 치료적인 환경조성을 위해 노력한다.					
5. 환자가 충분한 휴식과 수면을 취할 수 있도록 쾌적하고 안전한 환경을 유지한다(낙상, 소음, 환기, 면회객 조절 등).					
6. 감염관리규칙(손씻기, 격리 등)에 따라 간호업무를 수행, 지도한다.					
총 점					
의사소통 및 인간관계 기능	매우 잘함	잘하는 편임	중간임	못하는 편임	전혀 못함
	4점	3점	2점	1점	0점
1. 환자 및 보호자와 효과적으로 의사소통한다.					
2. 수간호사 및 간호직원들과 효과적으로 의사소통한다.					
3. 의료진 및 타부서직원들과 효과적으로 의사소통한다.					
4. 간호단위 내 환자, 간호직원, 의료 및 타부서와의 원만한 관계를 유지한다.					
5. 문제 발생시 수간호사에게 보고하고 문제해결과정에 참여한다.					
6. 문제 발생시 담당의사 및 관련부서와 협조하고 문제해결을 돕는다.					
총 점					

〈표 2〉 간호사의 능력 및 태도 평가

평 가 내 용	매우 잘함	잘하는 편임	중간임	못하는 편임	전혀 못함
	4점	3점	2점	1점	0점
1. 담당한 간호업무를 책임감 있게 완수한다.					
2. 간호업무를 우선순위에 따라 계획적으로 수행한다.					
3. 간호업무를 신속하고 정확하게 수행한다.					
4. 간호업무 수행의 결과가 우수하고 만족스럽다.					
5. 담당한 환자에게 성실하게 간호를 제공함으로써 신뢰를 받는다.					
6. 간호과정을 이해하고 적용할 수 있다.					
7. 담당한 간호업무를 근무시간 내에 수행한다.					
8. 담당한 간호업무를 명확하게 이해하고 관리한다.					
9. 문제발생시 정확히 판단하고 효과적으로 대처할 수 있다					
10. 간호중재의 원리와 기술을 정확히 설명할 수 있다					
11. 간호대상자의 질병 및 치료와 관련된 지식을 설명할 수 있다 .					
12. 환자 및 보호자의 간호요구에 따른 간호교육을 제공할 수 있다.					
13. 수행한 간호의 결과를 정확하게 평가할 수 있다.					
14. 간호업무를 정직하고 명확하게 기록한다.					
15. 간호팀을 효과적으로 지도, 감독한다.					
16. 간호업무의 개선을 위해 창의적인 방안을 제시한다.					
17. 근무시간을 준수하고 결근하지 않는다.					
18. 전문교육과정, 관련학회, 병동의 Conference 등에 참여하여 자기개발에 힘쓴다.					
19. 간호단위 집담회 및 교육에 참여하여 새로운 간호방법과 전문지식을 습득한다.					
20. 간호대상자를 존중하며 예의바르고 친절하게 대한다.					
21. 간호사로서 단정한 용모를 유지한다.					
22. 간호대상자의 비밀을 보장해준다.					
총 점					

* 참고 : 63문항을 모두 사용하는 경우에 100점 만점 기준의 평가를 위해서는

$$\text{식: 총점 합} \div (\text{문항수 } 63 \times \text{점수 } 4 / \text{만점 } 100)$$

$$= \text{총점 합} \div 2.52 = \text{점수를 사용하면 된다.}$$

A Development of Standardized Nurse Performance Appraisal Tool

Park, Sung Ae¹⁾ · Park, Kwang Ok²⁾ · Kim, Se Young³⁾ · Sung, Young Hee⁴⁾

1) Professor, College of Nursing, Seoul National University

2) Nurse-in-Chief, Seoul Asan Medical Center

3) Doctoral candidate in Seoul National University, College of Nursing

4) Associate Professor, Graduate School of Clinical Nursing Science, Sungkyunkwan University

Background: The objective and valid evaluation tool is essential for nurse performance appraisal. However, at nursing departments of hospitals, the tools were used for evaluating nurses' ability and competence, rather than nurses' performance. **Purpose:** This study aims at developing standardized appraisal tool that is objective and valid in order to evaluate nurse performance. **Process:** Preliminary survey was done to collect performance appraisal tools and job descriptions existed from nursing departments of exemplary hospitals. They were analyzed and used as the basis of performance appraisal tool. Throughout internal validity testing and content analysis, the draft of standardized nurse performance appraisal tool was developed. It consisted of performance evaluation dimension 41 items and competence evaluation dimension with 22 items. In order to examine reliability and validity of the draft, 590 nurses' performance appraisal were conducted by nurse managers of the hospitals participating in this research. **Conclusion:** Standardized nurse performance appraisal tool was obtained reliability with Cronbach's Alpha=0.985.

Key words : Performance appraisal, Standardized appraisal tool, Nurse performance

Corresponding author : Park, Sung Ae

college of Nursing, Seoul National University

28, Yonkeondong, Jongnogu, Seoul 110-744, Korea

Tel : 82-2-740-8835, E-mail : sungaepa@snu.ac.kr