

노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표 개발

김 지 수¹⁾

서 론

연구의 필요성

경제성장에 따른 생활수준의 향상과 식생활 개선 및 의료 기술의 발전으로 인한 수명연장 등으로 노인 인구는 해마다 증가하고 있으며 신체적 정신적으로 허약한 80세 이상 후기 고령자는 2005년 현재 약 68만 명 수준이나 2020년에는 188만 명 수준으로 빠르게 증가할 것으로 보여 이들 계층에 대한 장기요양대책이 시급한 실정이다(보건복지부, 2006).

현재 우리나라의 노인복지시설은 노인주거복지시설과 노인 의료복지시설, 노인여가 복지시설, 재가노인 복지시설, 노인보호 전문기관으로 구분되어진다. 이중 노인요양시설을 포함하는 노인의료복지시설은 전국에 1,186개소가 있으며 61,406명의 노인이 입소하고 있고 입소노인의 증가추세를 보면 2007년도에는 2006년도에 비해 8,778명이 증가하여 그 증가율이 117%를 나타내고 있다(보건복지부, 2008). 노인요양시설에서는 다양한 욕구를 가진 노인들이 간호, 재활, 보건, 영양, 복지 등의 복합적인 요양보호서비스와 편의시설뿐 아니라 신체적 기능악화를 방지할 수 있는 예방적인 서비스도 전문 인력으로부터 제공받을 수 있다.

이러한 노인요양시설과 관련한 연구로는 시설의 경영과 관련하여 노인요양시설의 운영실태(박태룡, 1998; 김미연, 1999), 시설의 문제점과 그에 따른 개선안을 제시한 연구가 진행되어져 오고 있다(김민준, 2006). 노인요양시설에서의 간호와 관련한 연구로는 간호 서비스 요구도(이광옥과 임미림, 2002),

간호중재의 중요도와 수행도 분석(박현태, 김영애와 황혜영, 2006)연구가 있으며 시설에서의 질 관리로는 질 관리지표 개발(조혜숙, 2005) 및 노인요양시설의 질 지표 결정요인(이승희, 2006)등의 연구가 있다. 외국의 경우는 노인요양시설의 종사자와 관련하여 노인요양시설에서의 간호사의 역할(Eliopoulos, 1982), 노인요양시설의 질과 관련한 연구(Rantz & Zwiygart-Stauffacher, 2004) 등이 있었다.

이상에서 살펴본 바 노인요양시설과 관련하여서는 시설의 운영 및 현황, 입소요인, 시설에서 제공 되어지는 서비스 및 질 관리와 관련한 연구가 주로 시행되어져 왔고 노인요양시설 관리자와 관련한 연구는 거의 이루어지지 않았음을 알 수 있었다. 그러나 김문실 등(2004)은 노인요양시설의 관리자는 시설의 건축 및 환경관리, 인력관리, 재무, 정보, 질 관리 및 시설에서의 간호서비스와 입소자 영양 관리 등을 책임지는 역할을 수행할 수 있는 능력이 있어야함을 지적하고 있다. 입소노인의 삶의 질에 중요한 요인이 되는 시설에서의 서비스와 질 관리는 시설의 직원에 의해 이루어지며 이들을 관리하는 책무를 지고 있는 사람은 노인요양시설의 관리자이다. 2008년 7월부터 노인 장기요양보험제도의 도입으로 노인요양시설 입소노인의 수는 더욱 증가할 것이므로 시설의 효율적 운영 및 입소노인의 삶의 질 향상을 위해서는 관리자가 갖추어야 할 역량이 무엇인지를 확인함이 중요하다고 본다.

따라서 본 연구에서는 노인요양시설 관리자가 업무를 효과적으로 수행하는데 필요한 능력, 즉 관리자의 역량을 확인하고 이에 필요한 행동지표를 개발하며 노인요양시설 관리자 역량의 중요도와 실제 수행정도를 측정하고자 하였다.

주요어 : 노인요양시설, 노인요양시설 관리자, 역량, 행동지표

1) 이화여자대학교 박사학위 논문(교신저자 E-mail: lovesoo11@yahoo.co.kr)

투고일: 2008년 11월 6일 수정일: 2008년 11월 20일 심사완료일: 2008년 11월 24일

연구 목적

본 연구의 목적은 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표를 개발하고 이를 기반으로 노인요양시설 관리자 역량의 중요도와 수행정도를 측정하고자 함이다.

구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 문헌고찰을 통해 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표를 개발한다.

둘째, 전문가 집단을 이용하여 역량 및 행동지표의 내용 타당도를 검증한다.

셋째, 개발된 역량 및 행동지표를 이용하여 노인요양시설 관리자의 역량의 중요도와 수행정도를 측정한다.

용어 정의

● 노인요양시설(Long-term care facility)

노인요양시설이란 치매·중풍 등 노인성 질환으로 심신에 상당한 장애가 발생하여 도움을 필요로 하는 노인을 입소시켜 급식, 요양 그 밖에 일상생활에 필요한 편의를 제공함을 목적으로 하는 시설을 의미한다(보건복지부, 2008). 본 연구에서는 기존의 노인요양시설, 실비노인요양시설, 유료노인요양시설, 노인전문요양시설, 유료노인전문요양시설을 의미한다.

● 노인요양시설 관리자

노인요양시설의 관리자는 시설 입소자의 질적인 돌봄과 삶의 질, 그리고 시설의 직원에 대하여 책무를 지는 사람이다(Allen, 2003). 본 연구에서는 노인요양시설에 입소한 노인 및 그 가족을 관리하고 시설의 환경 및 인력관리, 기타 서비스 업무를 총괄하는 책임자를 의미한다.

● 역량(Competency)

역량은 개인의 내적 특성으로서 다양한 상황에서 일반적으로 나타나며 비교적 장시간 지속되는 행동 및 사고방식을 의미한다(Guion, 1991). 본 연구에서는 노인요양시설 관리자가 그 업무에 따른 역할을 수행함에 있어 효과적이고 성공적인 결과를 가져오는 개인의 내재된 특성이 행동으로 나타내어지는 능력을 의미한다.

● 행동지표(Behavioral indicator)

행동지표는 관찰과 측정이 가능한 일련의 신체적 활동, 언어, 비언어적 단서를 의미한다(이흥민과 김종인, 2003). 본 연구에서는 역량을 확인할 수 있는 신체적, 언어적, 비언어적 행동을 객관적으로 서술한 것을 의미한다.

연구 방법

연구 설계

본 연구는 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표를 개발하기 위한 방법론적 연구이다.

연구 절차

● 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표 개발을 위한 예비항목 작성

대인 서비스업 관리자와 노인요양시설 관리자의 역할 및 역량 등 관련 문헌을 고찰한 후 노인요양시설 관리자의 역할을 수행하는데 적절하다고 판단된 총 20개 역량 과 111개 행동지표의 예비 항목을 작성하였다.

● 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표(안) 개발

간호대학 교수1인과 박사 생 8명으로 1차 전문가 집단을 선정하여 예비항목이 노인요양시설 관리자의 역량과 행동지표로 타당한지에 대하여 ‘타당 함’과 타당하지 않음’으로 응답하게 하였고 추가 할 내용이나 수정해야 할 내용을 기록하도록 하였다. 그 결과 20개 역량, 90개의 행동지표로 수정하였다. 자료 수집은 직접 설문지를 전달하거나 e-mail로 발송 후 회수 하였으며 자료 수집 기간은 2008년 3월 27일부터 4월 1일까지 의견을 수렴하였다.

● 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표(안) 내용 타당도 검증

• 전문가 집단 구성

내용타당도 검증을 위한 전문가 집단은 3명에서 10명 정도가 적당하다는 주장(Lynn, 1986)에 따라 본 연구에서는 실무경력 3년 이상 된 노인요양시설의 관리자 10명으로 2차 전문가 집단을 선정하였다.

• 내용 타당도 검증

개발된 노인요양시설 관리자의 20개 역량 및 90개의 행동지표 각 항목에 대한 내용타당도 검증은 4점 척도로 ‘매우 타당함’ 4점, ‘타당함’ 3점, ‘타당하지 않음’ 2점, ‘전혀 타당하지 않음’ 1점으로 표기하도록 하였고 ‘타당하지 않음’과 ‘전혀 타당하지 않음’에 응답한 경우는 그 대안을 기술하도록 하였다. 내용 타당도 지수(Content Validity Index: CVI) 산출 후 80% 이상의 합의가 이루어진 경우 유의한 항목으로 선정하였으며(Lynn, 1986) 80% 미만인 항목에 대해서는 수정, 삭제, 통합 및 항목 간 이동을 거쳐 전문가 집단의 합의가 이루어지기까지 2차례의 내용타당도 검증을 실시하였다. 이상의 과정을 거

처 노인요양시설 관리자의 총20개 역량과 87개의 행동지표가 확정되었다. 자료 수집 방법은 본 연구자가 직접 설문지를 전달하거나 e-mail과 우편으로 발송 후 회수하였으며 자료수집 기간은 2008년도 4월 2일부터 4월 18일까지로 하였다.

● 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표 개발(최종)

2차례의 내용 타당도 검증 후 20개 역량, 87개 행동지표를 최종 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표로 확정하였다.

● 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표의 중요도와 수행정도 측정

측정 대상은 연구자가 임의 추출한 서울, 경기도, 인천광역시 및 기타 지역의 노인요양시설의 책임을 맡고 있는 관리자 145명으로 연구자가 개발한 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표에 대하여 중요하게 생각하는지의 여부를 ‘매우 중요함’ 4점, ‘중요함’ 3점, ‘중요하지 않음’ 2점, ‘전혀 중요하지 않음’ 1점으로 표기하도록 하였다. 수행정도는 ‘매우 잘 수행함’ 4점, ‘잘 수행함’ 3점, ‘수행하지 못함’ 2점, ‘전혀 수행하지 못함’ 1점으로 응답하게 하였다.

자료 수집은 본 연구자가 직접 설문지를 전달하거나 우편 혹은 e-mail로 설문지를 전달하였으며 총 202부를 배부하여 145부가 회수되어 71.8%의 회수율을 보였다. 자료 수집 기간은 2008년 4월 21일부터 5월 18일까지였다. 본 연구에 사용된 도구의 Cronbach's alpha 값은 .98의 신뢰도를 보였다

연구 결과

노인요양시설 관리자 역량의 예비항목 작성 및 역량과 행동지표(안)개발

노인요양시설 관리자 역량의 예비항목은 문헌고찰을 통하여 성취지향성, 주도성, 정보수집, 대인이해, 고객지향성, 마케팅, 영향력, 조직인식, 관계형성, 직원육성, 자기주장, 팀워크 협력, 리더십, 분석적 사고, 개념적 사고, 전문성, 자기조절, 자기확신, 유연성, 조직헌신 역량을 포함한 총 20개이며 그 내용으로는 111개의 행동지표를 포함시켰다.

다음은 노인요양시설 관리자 20개 역량과 111개의 행동지표의 예비항목에 대하여 1차 전문가집단의 의견 수렴 과정을 거쳐 노인요양시설 관리자 역량(안)을 20개 역량과 90개의 행동지표로 구성하여 개발하였다.

노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표(안) 내용 타당도 검증

● 역량 및 행동지표(안) 내용 타당도 검증 결과(1차)

노인요양시설 관리자 역량의 각 항목별 CVI는 전체 20개 항목 중 19개 항목이 전문가 합의 율 100%를 보여 전문가에 의해 타당하다고 확인되었으며 전체 항목에 대한 CVI는 0.99로 높게 나타났다. 행동지표의 각 항목별 CVI는 전체 90개 항목 중 88개 항목이 전문가 합의율 80% 이상을 보여 타당하다고 확인되었다. 50% 미만의 합의율을 보인 두 항목은 전문가의 의견을 받아들여 삭제하였다. 내용의 수정, 보완 과정을 거쳐 총 88개의 행동지표를 채택하였고 전체 항목에 대한 CVI는 0.93으로 나타났다.

● 역량 및 행동지표(안) 내용 타당도 검증 결과(2차)

노인요양시설 관리자 역량의 CVI는 1차 내용타당도 조사에서 전체 CVI가 0.99로 높게 나타나 2차 내용타당도 검증은 실시하지 않았다. 행동지표는 2차 내용타당도 조사결과 1개의 항목을 삭제하고 모든 항목이 CVI 0.9 이상으로 나타나 87개의 행동지표를 채택하였다. 행동지표 전체 항목에 대한 CVI는 0.99로 나타났다

노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표 개발(최종)

개발된 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표(안)에 대하여 1, 2차 전문가 집단의 3차에 걸친 내용타당도 검증을 통해 최종적으로 노인요양시설 관리자의 20개 역량 87개 행동지표를 개발하였다.

<표 1> 노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표(최종)

| 역량(20) | 행동지표(87) |
|--------|--------------------------------|
| 성취 지향성 | 업무성과를 측정하고 시설의 운영에 제 반영한다. |
| | 업무성과를 향상시킨다. |
| | 도전적인 목표를 설정한다. |
| 주도성 | 새롭고 앞선 방식으로 혁신을 시도한다. |
| | 성취 가능한 장, 단기 목표를 세운다. |
| | 시간을 효율적으로 사용한다. |
| 정보수집 | 목표 달성을 위해 새로운 아이디어와 해결안을 제시한다. |
| | 나에게 주어진 기회는 놓치지 않는다. |
| | 항상 요구되어진 것 이상의 일을 한다. |
| 정보수집 | 위기상황을 신속하고 효과적으로 처리한다. |
| | 새로운 서비스로 사업의 극대화를 추진한다. |
| | 다양한 정보를 수집한다. |
| 정보수집 | 직접적인 체험을 통해 상황을 파악한다. |
| | 컴퓨터 및 통신시스템을 활용한다. |
| | 활용가능한 지역사회의 정보를 파악한다. |
| 정보수집 | 전문가에게 사업상 기술상 조언을 구한다. |
| | 건강관련 정보를 분석하고 평가한다. |
| | 정책과 관련한 정보를 분석한다. |

| 역량(20) | 행동지표(87) |
|--------|--|
| 대인이해 | 상대방의 기본과 감정을 파악한다. 경청과 관찰을 통해 상대방의 반응을 예측하고 대비한다. 상대방의 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악한다. 상대방의 행동양식을 파악한다. |
| 고객 지향성 | 입소자 및 가족의 편의성을 중시한다. 고객의 질문, 제안, 불만가능성에 대해 미리 대비한다. 고객과의 약속은 반드시 이행한다. 고객에게 가장 적합한 지역사회자원을 연결해준다. 고객에게 제공 되어지는 간호와 기타 서비스를 조정한다. |
| 마케팅 | 시설 이미지에 관심을 갖는다. 타 시설 운영과 관련된 정보를 탐색한다. 시설홍보를 위해 차별화 전략을 설명한다. 입소자와 가족이 선호하는 편의시설을 마련하고 이를 홍보한다. |
| 영향력 | 고객이나 직원에게 보여 지는 나의 능력을 예상한다. 타인이 나의 행동이나 판단을 신뢰하도록 한다. 상황에 적합한 전략을 구사한다. 포상 등 전략적인 영향력을 구사한다. 부하직원이 자신의 일에 대한 확신을 갖도록 한다. |
| 조직인식 | 가족, 지역사회 등 고객과 관련된 공식적, 비공식적 지지체계를 확인한다. 시설의 핵심인물, 의사결정에 영향을 미치는 인물을 확인한다. 시설에 영향을 미치는 환경적 여건과 정치세력을 파악한다. |
| 관계형성 | 효과적인 의사 소통술을 행한다. 업무와 관련된 인적 네트워크를 형성한다. 고객 및 직원들과 친밀한 관계를 형성한다. 고객이나 직원들과 공통적인 이해의 토대를 마련한다. |
| 직원육성 | 직원의 개선할 점에 대해 조언한다. 직원의 훈련이나 개발을 위한 교육기회를 부여한다. 지시, 제안, 설명 및 기타지원을 통해 코칭 한다. 직원의 능력향상을 위해 직무과제나 권한 및 책임사항을 위임한다. 직원의 성취능력을 평가한다. 직원의 창의성을 고려한다. |
| 자기주장 | 직원에게 성과기준을 제시하고 성과달성을 요구한다. 직원의 문제점을 직접적이고 분명하게 지적한다. 직원이 해야 할 일을 자율적으로 수행하도록 유도한다. 직원의 긍정적 업무성과에 대해서는 공개적으로 칭찬해준다. |
| 팀워크 협력 | 결정이나 계획을 세울 때 직원들을 참여시킨다. 직원들과 모든 유용한 정보를 공유한다. 직원을 공정하게 대하기 위해 개인적인 노력을 기울인다. 목표달성을 위한 비전을 제시한다. |
| 리더십 | 업무할당, 상호점검 교육 등의 전략을 사용하여 직원의 사기 및 생산성을 높인다. 조직 및 직원들 간의 갈등상황을 조정한다. 팀의 임무, 목표, 강령, 정책 등을 직원이 따라오도록 유도한다. |
| 분석적 사고 | 시설환경의 상황과 문제점을 분석한다. 업무를 중요도에 따라 분류하고 우선순위를 정한다. 상황과 관련한 원인을 파악하고 가능한 결과들을 예측한다. 장애 요인을 예상하여 해결 방법을 계획한다. |

| 역량(20) | 행동지표(87) |
|--------|---|
| 개념적 사고 | 발생한 문제들 간의 연관성이나 패턴을 인식한다. 복잡한 문제나 상황을 명확히 설명한다. 상식, 과거의 경험을 토대로 문제나 상황을 파악한다. 재무, 회계, 예산관리 등에 대한 전문지식이 있다. 나의 지식과 기술을 최신의 것으로 유지하기 위해 노력한다. |
| 전문성 | 시설의 안전 및 위험관리, 감염관리, 질 관리에 대해 책임을 진다. 전문가적 이슈(법, 고용, 컨설팅 등)를 관리하고 문제를 해결한다. 시설운영과 관련된 연구를 수행한다. 충동적인 행동을 하지 않는다. |
| 자기조절 | 스트레스가 심한 상황에서도 침착하게 건설적으로 처신한다. 적절한 스트레스 해소 방안을 찾는다. 나의 능력과 판단에 대해 자신감을 갖는다. 과업의 완수나 도전을 감당할 수 있다는 자신감을 표시한다. |
| 자기확신 | 발생한 실패나 문제에 대해 개인적인 책임을 진다. 상사에게 필요시에는 의문을 표시하거나 이의를 제기한다. 어떤 문제에 대해 나와 반대되는 관점의 타당성을 인정한다. |
| 유연성 | 주변의 변화에 쉽게 적응한다. 조직의 목적 실현을 위해 상황에 맞도록 규정이나 절차를 유연하게 적용한다. 나의 행동이나 방법을 상황에 맞도록 수정한다. 직원들이 임무를 완수할 수 있도록 지원한다. 나의 활동과 우선순위를 조직의 요구에 일치시킨다. 조직헌신 조직의 목적 달성을 위한 협력의 필요성을 인식한다. 나의 이익보다는 조직의 이익을 추구하는 편을 택한다. |

노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표의 중요도와 수행정도

● 연구 대상자의 일반적 특성

연령은 평균 48세였으며 학력은 대학원졸업 44.1%, 대학졸업 33.8%, 전문대 졸업13.8%, 대학원 재학 중 8.3%의 순이었다. 근무기관 형태는 노인전문요양시설이 34.5%, 유료노인전문요양시설 22.1%, 노인요양시설 20.0%, 실비노인요양시설 13.8%, 유료노인요양시설 9.7%의 순이었다. 근무경력력은 평균 63개월의 경력을 갖고 있었다. 근무지역은 경기도 54.5%, 서울 23.4%, 인천 15.2%, 기타 지역 6.9%이었으며 근무기관의 입소정원은 50인 이상이 47.6%로 가장 많았고 10인 이상 30인 미만이 26.2%, 30인 이상 50인 미만이 17.9%, 10인 미만이 8.3%를 차지하였다. 면허 및 자격증 종류는 사회복지사가 55.9%, 간호사 31.7%였으며 간호사 면허와 사회복지사 자격증을 모두 갖고 있는 경우도 12.4%였다. 결혼 여부는 기혼이 81.4%, 미혼이 18.6%였다.

<표 2> 노인요양시설 관리자의 역량별 중요도와 수행정도

| 역량 | 중요도 (M±SD) | 수행정도 (M±SD) | t | p |
|--------|---------------|----------------|--------|--------|
| 성취지향성 | 3.44 ± .41 | 2.96 ± .45 | 12.330 | .000** |
| 주도성 | 3.40 ± .41 | 3.02 ± .51 | 9.424 | .000** |
| 정보수집 | 3.36 ± .48 | 2.97 ± .50 | 9.244 | .000** |
| 대인이해 | 3.45 ± .46 | 3.13 ± .49 | 8.066 | .000** |
| 고객지향성 | 3.51 ± .43 | 3.17 ± .49 | 8.885 | .000** |
| 마케팅 | 3.39 ± .50 | 2.99 ± .53 | 8.774 | .000** |
| 영향력 | 3.40 ± .47 | 3.04 ± .46 | 9.189 | .000** |
| 조직인식 | 3.24 ± .59 | 2.84 ± .62 | 8.551 | .000** |
| 관계형성 | 3.52 ± .46 | 3.05 ± .49 | 10.443 | .000** |
| 직원육성 | 3.45 ± .61 | 3.02 ± .47 | 8.284 | .000** |
| 자기주장 | 3.39 ± .50 | 2.95 ± .51 | 9.710 | .000** |
| 팀워크 협력 | 3.44 ± .45 | 3.09 ± .47 | 8.356 | .000** |
| 리더십 | 3.49 ± .47 | 3.06 ± .48 | 10.259 | .000** |
| 분석적사고 | 3.54 ± .44 | 3.11 ± .51 | 9.976 | .000** |
| 개념적사고 | 3.42 ± .49 | 3.07 ± .52 | 8.041 | .000** |
| 전문성 | 3.47 ± .47 | 2.89 ± .54 | 12.052 | .000** |
| 자기조절 | 3.49 ± .50 | 3.00 ± .55 | 10.282 | .000** |
| 자기확신 | 3.43 ± .49 | 3.09 ± .47 | 7.940 | .000** |
| 유연성 | 3.40 ± .47 | 3.01 ± .52 | 9.066 | .000** |
| 조직헌신 | 3.53 ± .46 | 3.21 ± .50 | 8.569 | .000** |
| 총역량 | 3.44 ± .39 | 3.04 ± .39 | 12.717 | .000** |

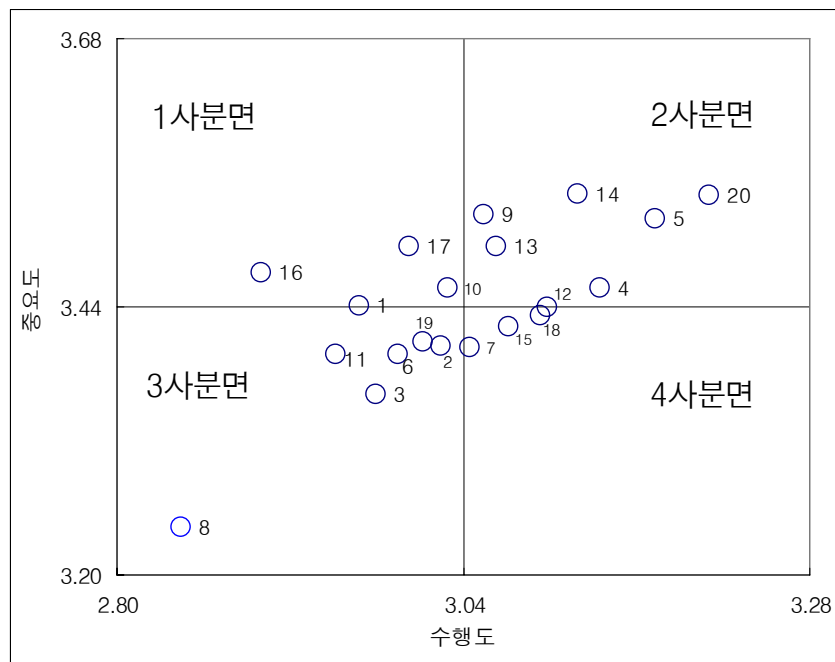
**p<.01

● 역량별 중요도와 수행정도의 차이

노인요양시설 관리자의 역량별 중요도와 수행정도에 있어 전체 평균 점수는 중요도 평균(M) 3.44점, 수행도 평균(M) 3.04점으로 중요도 점수가 수행도 점수보다 높게 나타났다. 중요도 점수가 높은 항목을 보면 분석적 사고(M=3.54), 조직헌신(M=3.53), 관계형성(M=3.52), 고객지향성(M=3.51), 자기조절(M=3.49)역량의 순으로 나타났다. 반면에 중요도 점수가 가장 낮게 나타난 항목은 조직인식(M=3.24)역량으로 확인되었다. 수행정도 점수가 높은 항목은 조직헌신(M=3.21), 고객지향성(M=3.17), 대인이해(M=3.13), 분석적 사고(M=3.11), 팀워크 협력(M=3.09), 자기확신(M=3.09)의 순으로 나타났다. 수행도 점수가 가장 낮게 나타난 항목 역시 조직인식(M=2.84)역량으로 확인되었다. 중요도와 수행정도 점수의 차이를 분석한 결과 모든 항목에서 중요도가 수행정도에 비해 높게 나타났으며 이는 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다(p<.000).

● 역량별 중요도와 수행정도의 수준

노인요양시설 관리자의 역량 별 중요도와 수행정도수준 확인을 위하여 20개 항목의 좌표 점(X, Y)을 평면에 표시하고 모든 항목의 중요도와 수행정도의 평균값을 분할 선으로 이용



<그림 1> 역량격자도(Importance Performance Analysis)

- | | | | |
|------------|-------------|-------------|-------------|
| 1.성취지향성 역량 | 2.주도성 역량 | 3.정보수집 역량 | 4.대인이해 역량 |
| 5.고객지향성 역량 | 6.마케팅 역량 | 7.영향력 역량 | 8.조직인식 역량 |
| 9.관계형성 역량 | 10.직원육성 역량 | 11.자기주장 역량 | 12.팀워크 협력역량 |
| 13.리더십 역량 | 14.분석적 사고역량 | 15.개념적 사고역량 | 16.전문성 역량 |
| 17.자기조절 역량 | 18.자기 확신 역량 | 19.유연성 역량 | 20.조직헌신역량 |

하여 평면을 4등분하여 역량 격자도를 그림으로 나타내었다.

제 1사분면은 중요도는 높으나 수행정도는 낮아서 집중적으로 관리해야 하는 영역으로 이 영역에 속하는 역량은 성취지향성, 직원육성, 전문성, 자기조절 역량으로 나타났다. 이 중에서도 전문성 역량은 이 영역에 속한 다른 역량들에 비해 중요도는 높게 인식하였으나 수행정도는 낮은 것으로 나타났다.

제 2사분면은 중요도와 수행도가 모두 높아 중요하게 생각하며 실제로도 잘 수행되어 만족스러운 특성이 있는 영역으로 대인이해, 고객지향성, 관계형성, 팀워크 협력, 리더십, 분석적 사고, 조직혁신 역량이 있었다. 이 중에서도 조직혁신 역량이 이 영역의 다른 역량들에 비해 중요도도 높고 수행정

도도 높은 것으로 나타났다.

제 3사분면은 중요도와 수행도가 모두 낮아 실제로 잘 수행되지 않는 특성이 있는 영역으로 주도성, 정보수집, 마케팅, 조직인식, 자기주장, 유연성 등의 역량이 있었다. 이 영역에서는 조직인식 역량이 중요도도 낮았고 수행정도도 가장 낮았다.

제 4분면은 중요하게 생각하지는 않으나 잘 수행하는 특성이 있는 영역으로 이 영역에는 영향력, 개념적 사고, 자기확신 역량이 있었다.

● 행동지표별 중요도와 수행정도

각 역량 군에 속한 행동지표별 중요도와 수행정도는 평균

<표 3> 노인요양시설 관리자 행동지표별 중요도와 수행정도

| 역량 | 행동지표 | 중요도 (M±SD) | 수행정도 (M±SD) |
|-----------|---|---------------|----------------|
| 성취 지향성 | 1.업무성과를 측정하고 시설의 운영에 재 반영한다. | 3.52 ± .54 | 2.96 ± .51 |
| | 2.업무성과를 향상시킨다. | 3.39 ± .51 | 3.00 ± .50 |
| | 3.도전적인 목표를 설정한다. | 3.23 ± .66 | 2.88 ± .65 |
| | 4.새롭고 앞선 방식으로 혁신을 시도한다. | 3.35 ± .58 | 2.84 ± .69 |
| | 5.성취 가능한 장, 단기 목표를 세운다. | 3.53 ± .52 | 3.03 ± .60 |
| | 6.시간을 효율적으로 사용한다. | 3.58 ± .52 | 3.01 ± .69 |
| | 7.목표 달성을 위해 새로운 아이디어와 해결안을 제시한다. | 3.50 ± .54 | 3.06 ± .64 |
| 주도성 | 8.나에게 주어진 기회는 놓치지 않는다. | 3.38 ± .56 | 2.95 ± .69 |
| | 9.항상 요구되어진 것 이상의 일을 한다. | 3.22 ± .58 | 3.00 ± .71 |
| | 10.위기상황을 신속하고 효과적으로 처리한다. | 3.63 ± .49 | 3.27 ± .56 |
| | 11. 새로운 서비스로 사업의 극대화를 추진한다. | 3.39 ± .56 | 2.88 ± .67 |
| 정보수집 | 12.다양한 정보를 수집한다. | 3.48 ± .52 | 3.03 ± .66 |
| | 13.직접적인 체험을 통해 상황을 파악한다. | 3.35 ± .61 | 3.07 ± .68 |
| | 14.컴퓨터 및 통신시스템을 활용한다. | 3.39 ± .56 | 3.08 ± .63 |
| | 15.활용가능한 지역사회 정보의 정보를 파악한다. | 3.38 ± .55 | 2.97 ± .65 |
| | 16.전문가에게 사업상 기술상 조언을 구한다. | 3.31 ± .66 | 2.92 ± .69 |
| | 17.건강관련 정보를 분석하고 평가한다. | 3.26 ± .61 | 2.85 ± .70 |
| 대인이해 | 18.정책과 관련한 정보를 분석한다. | 3.36 ± .60 | 2.94 ± .68 |
| | 19.상대방의 기분과 감정을 파악한다. | 3.44 ± .54 | 3.12 ± .54 |
| | 20.경청과 관찰을 통해 상대방의 반응을 예측하고 대비한다. | 3.52 ± .54 | 3.12 ± .57 |
| | 21.상대방의 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악한다. | 3.46 ± .53 | 3.19 ± .54 |
| 고객 지향성 | 22.상대방의 행동양식을 파악한다. | 3.41 ± .53 | 3.11 ± .59 |
| | 23.입소자 및 가족의 편의성을 증시한다. | 3.60 ± .53 | 3.26 ± .60 |
| | 24.고객의 질문, 제안, 불만가능성에 대해 미리 대비한다. | 3.46 ± .54 | 3.11 ± .57 |
| | 25.고객과의 약속은 반드시 이행한다. | 3.60 ± .55 | 3.32 ± .57 |
| | 26.고객에게 가장 적합한 지역사회자원을 연결해준다. | 3.40 ± .60 | 2.94 ± .73 |
| | 27.고객에게 제공 되어지는 간호와 기타 서비스를 조정한다. | 3.53 ± .52 | 3.23 ± .55 |
| | 28.시설이미지에 관심을 갖는다. | 3.59 ± .53 | 3.29 ± .61 |
| 마케팅 | 29.타 시설 운영과 관련된 정보를 탐색한다. | 3.23 ± .63 | 2.92 ± .62 |
| | 30.시설홍보를 위해 차별화 전략을 설명한다. | 3.40 ± .63 | 2.88 ± .70 |
| | 31.입소자와 가족이 선호하는 편의시설을 마련하고 이를 홍보한다. | 3.37 ± .58 | 2.90 ± .69 |
| 영향력 | 32.고객이나 직원에게 보여 지는 나의 능력을 예상한다. | 3.27 ± .64 | 2.94 ± .63 |
| | 33.타인이 나의 행동이나 판단을 신뢰하도록 한다. | 3.54 ± .54 | 3.17 ± .55 |
| | 34.상황에 적합한 전략을 구사한다. | 3.45 ± .53 | 3.10 ± .56 |
| | 35.포상 등 전략적인 영향력을 구사한다. | 3.23 ± .67 | 2.90 ± .63 |
| | 36.부하직원이 자신의 일에 대한 확신을 갖도록 한다. | 3.52 ± .56 | 3.12 ± .57 |
| 조직인식 | 37.가족, 지역사회 등 고객과 관련된 공식적, 비공식적 지지체계를 확인한다. | 3.32 ± .59 | 2.86 ± .72 |
| | 38.시설의 핵심인물, 의사 결정에 영향을 미치는 인물을 확인한다. | 3.30 ± .62 | 3.02 ± .61 |
| | 39.시설에 영향을 미치는 환경적 여건과 정치세력을 파악한다. | 3.11 ± .76 | 2.65 ± .77 |

<표 3> 노인요양시설 관리자 행동지표별 중요도와 수행정도(계속)

| 역량 | 행동지표 | 중요도 (M±SD) | 수행정도 (M±SD) |
|-----------|---|---------------|----------------|
| 관계형성 | 40.효과적인 의사 소통술을 행한다. | 3.53 ± .51 | 3.03 ± .61 |
| | 41.업무와 관련된 인적 네트워크를 형성한다. | 3.54 ± .57 | 3.03 ± .60 |
| | 42.고객 및 직원들과 친밀한 관계를 형성한다. | 3.58 ± .52 | 3.10 ± .57 |
| | 43.고객이나 직원들과 공통적인 이해의 토대를 마련한다. | 3.44 ± .56 | 3.05 ± .56 |
| 직원육성 | 44.직원의 개선할 점에 대해 조언한다. | 3.45 ± .53 | 3.09 ± .53 |
| | 45.직원의 훈련이나 개발을 위한 교육기회를 부여한다. | 3.51 ± .54 | 2.98 ± .74 |
| | 46.지시, 제안, 설명 및 기타지원을 통해 코칭 한다. | 3.63 ± .59 | 3.06 ± .57 |
| | 47.직원의 능력향상을 위해 직무과제나 권한 및 책임사항을 위임한다. | 3.44 ± .55 | 3.03 ± .59 |
| | 48.직원의 성취능력을 평가한다. | 3.34 ± .58 | 3.01 ± .60 |
| 자기주장 | 49.직원의 창의성을 고려한다. | 3.37 ± .59 | 3.01 ± .58 |
| | 50.직원에게 성과기준을 제시하고 성과달성을 요구 한다. | 3.34 ± .62 | 2.79 ± .65 |
| | 51.직원의 문제점을 직접적이고 분명하게 지적한다. | 3.29 ± .63 | 2.87 ± .69 |
| 팀워크 협력 | 52.직원이 해야 할 일을 자율적으로 수행하도록 유도한다. | 3.57 ± .53 | 3.20 ± .59 |
| | 53.직원의 긍정적 업무성과에 대해서는 공개적으로 칭찬해준다. | 3.51 ± .54 | 3.12 ± .63 |
| | 54.결정이나 계획을 세울 때 직원들을 참여시킨다. | 3.38 ± .59 | 3.06 ± .63 |
| | 55.직원들과 모든 유용한 정보를 공유한다. | 3.41 ± .52 | 3.06 ± .60 |
| 리더십 | 56.직원을 공정하게 대하기 위해 개인적인 노력을 기울인다. | 3.46 ± .54 | 3.15 ± .49 |
| | 57.목표달성을 위한 비전을 제시한다. | 3.54 ± .55 | 3.10 ± .60 |
| | 58.업무할당, 상호점검 교육 등의 전략을 사용하여 직원의 사기 및 생산성을 높인다. | 3.46 ± .57 | 3.00 ± .61 |
| | 59.조직 및 직원들 간의 갈등상황을 조정한다. | 3.48 ± .52 | 3.09 ± .56 |
| 분석적 사고 | 60.팀의 임무, 목표, 강령, 정책 등을 직원이 따라오도록 유도한다. | 3.50 ± .54 | 3.06 ± .55 |
| | 61.시설환경의 상황과 문제점을 분석한다. | 3.58 ± .50 | 3.16 ± .54 |
| | 62.업무를 중요도에 따라 분류하고 우선순위를 정한다. | 3.61 ± .48 | 3.19 ± .59 |
| | 63.상황과 관련한 원인을 파악하고 가능한 결과들을 예측한다. | 3.47 ± .51 | 3.08 ± .56 |
| 개념적 사고 | 64.장애 요인을 예상하여 해결 방법을 계획한다. | 3.50 ± .52 | 3.05 ± .60 |
| | 65.발생한 문제들 간의 연관성이나 패턴을 인식한다. | 3.45 ± .52 | 3.06 ± .59 |
| | 66.복잡한 문제나 상황을 명확히 설명한다. | 3.46 ± .55 | 3.04 ± .59 |
| 전문성 | 67.상식, 과거의 경험을 토대로 문제나 상황을 파악한다. | 3.37 ± .61 | 3.12 ± .61 |
| | 68.재무, 회계, 예산관리 등에 대한 전문지식이 있다. | 3.42 ± .63 | 2.65 ± .75 |
| | 69.나의 지식과 기술을 최신의 것으로 유지하기 위해 노력한다. | 3.49 ± .54 | 3.06 ± .63 |
| | 70.시설의 안전 및 위험관리, 감염관리, 질 관리에 대해책임을 진다. | 3.64 ± .49 | 3.17 ± .55 |
| | 71.전문가적 이슈(법, 고용, 컨설팅 등)를 관리하고 문제를 해결한다. | 3.42 ± .60 | 2.84 ± .75 |
| 자기조절 | 72.시설운영과 관련된 연구를 수행한다. | 3.38 ± .60 | 2.78 ± .76 |
| | 73.충동적인 행동을 하지 않는다. | 3.48 ± .56 | 3.02 ± .62 |
| | 74.스트레스가 심한 상황에서도 침착하게 건설적으로 처신한다. | 3.52 ± .54 | 3.06 ± .66 |
| | 75.적절한 스트레스 해소 방안을 찾는다. | 3.48 ± .55 | 2.93 ± .70 |
| 자기확신 | 76.나의 능력과 판단에 대해 자신감을 갖는다. | 3.50 ± .54 | 3.10 ± .57 |
| | 77.과업의 완수나 도전을 감당할 수 있다는 자신감을 표시한다. | 3.46 ± .56 | 3.11 ± .62 |
| | 78.발생한 실패나 문제에 대해 개인적인 책임을 진다. | 3.43 ± .58 | 3.20 ± .53 |
| 유연성 | 79.상사에게 필요시에는 의문을 표시하거나 이의를 제기한다. | 3.34 ± .53 | 2.96 ± .62 |
| | 80.어떤 문제에 대해 나와 반대되는 관점의 타당성을 인정한다. | 3.44 ± .52 | 3.07 ± .62 |
| | 81.주변의 변화에 쉽게 적응한다. | 3.36 ± .58 | 2.94 ± .68 |
| | 82.조직의 목적 실현을 위해 상황에 맞도록 규정이나 절차를 유연하게 적용한다. | 3.46 ± .52 | 3.03 ± .59 |
| 조직헌신 | 83.나의 행동이나 방법을 상황에 맞도록 수정한다. | 3.38 ± .55 | 3.00 ± .62 |
| | 84.직원들이 임무를 완수할 수 있도록 지원한다. | 3.60 ± .50 | 3.27 ± .53 |
| | 85.나의 활동과 우선순위를 조직의 요구에 일치시킨다. | 3.43 ± .57 | 3.11 ± .63 |
| | 86.조직의 목적 달성을 위한 협력의 필요성을 인식한다. | 3.56 ± .55 | 3.20 ± .54 |
| | 87.나의 이익보다는 조직의 이익을 추구하는 편을 택한다. | 3.57 ± .52 | 3.26 ± .57 |

(M)과 표준편차(SD)로 표시하였다.

노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표 개발에 대한 논의

논 의

본 연구에서 개발된 20개의 역량은 대인서비스업의 관리자

의 역량으로 전문지식, 컴퓨터 활용을 통한 정보수집 능력, 고객관리, 고객지향성, 마케팅, 책임감, 영향력, 친절한 태도, 유연성, 위기상황의 대처, 긍정적 태도, 정확성, 의사소통술, 업무에 대한 이해 및 문제해결 능력, 고객관리 역량 등을 제시한 김은미(2005)의 연구결과와 비교해 볼 때 주도성, 자기주장, 조직헌신 역량을 제외하고는 일치함을 보이고 있다. 이는 노인요양시설의 관리자는 항상 요구를 초월하여 기회에 대비하는 주도성 역량과 직원들에게 자신의 주장을 내세우고 이를 따르도록 하는 자기주장 역량, 그리고 시설의 입소자와 그 가족을 관리해야 하는 상황에서 자신의 행동을 조직의 요구에 맞추어야 하는 조직 헌신 역량이 더욱 요구되어지기 때문이라고 사료된다. 대인 서비스업 관리자의 역량으로 Oshins(2002)는 성취지향성, 정보추구, 고객 지향성, 조직인식, 직업적 전문성, 정직, 대인이해와 팀워크, 팀 리더십, 분석적 사고, 주도성, 자기조절, 자기 확신, 의사소통술, 관계형성, 열정 등을 확인하였고 Chung-Herrera et al.(2003)은 유연성, 고객 요구인식, 책임성, 지역사회에 대한 관심과 실행력, 기획, 지시, 분석적 사고, 전략적 배치술, 의사소통술, 대인관계, 리더십, 팀워크, 직원의 재능개발, 전문적 지식 등을 확인하였다. 이는 본 연구자가 제시한 노인요양시설 관리자 역량 중 성취지향성, 주도성, 정보수집, 대인관계, 고객지향성, 조직인식, 관계형성, 직원육성, 팀워크 협력, 리더십, 분석적 사고, 전문성, 자기조절, 자기확신, 유연성 등에서 일치함을 보이고 있다. 또한 연구 결과 노인요양시설 관리자의 역량으로 확인된 마케팅과 직원육성, 조직인식 역량은 김문실 등(2004)이 노인요양시설의 관리자에게 필요한 능력으로 시설홍보, 직원에의 동기부여, 시설의 대내외적 환경의 변화 파악 등을 설명한 것과도 유사하다고 본다. 이 외에 본 연구자가 노인요양시설 관리자의 역량으로 개발한 조직헌신 역량은 간호 관리자가 부서의 목표달성을 위해 조직 구성원들을 지도하는 관리 능력의 하나로 박정호 등(2003)이 제시하였고 관리자의 역량으로 Spencer and Spencer(1993)가 확인하였으며 실제로 노인요양시설의 실무를 책임지고 있는 관리자들이 시설의 특성상 본인들이 갖추어야 하는 필수 능력중 하나로 확인한 바 본 연구 결과를 뒷받침하고 있다고 사료된다.

본 연구에서 개발되어진 노인요양시설관리자의 역량은 선행연구가 거의 미비한 시점에서 문헌고찰과 전문가 집단의 3차례의 내용타당도 검증들을 통해 개발되었다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있겠다.

노인요양시설 관리자 역량 및 행동지표의 중요도와 수행정도에 대한 논의

본 연구결과에 의하면 노인요양시설의 관리자는 업무 수행

시 분석적 사고 역량을 가장 중요하다고 생각하고 있었다. 이는 노인요양시설의 관리자가 시설을 관리함에 있어 실제적으로 여러 가지 대내외적인 상황을 분석하고 문제를 해결해야 하는 위치에 있어 이를 가장 중요하게 인식하고 있는 것으로 보여 지며 바람직한 결과로 사료된다. 또한 근무 평가가 뛰어난 대인 서비스업 관리자의 역량으로 분석적 사고 역량을 중요하게 본 Oshins(2002)와 행동적 차원의 역량모델을 개발함에 있어 분석적 사고 역량을 주장한 Chung-Herrera et al.(2003)의 연구 결과와 일치함을 보이며 인적 자원을 담당하는 관리자의 역량으로 분석적 사고 역량을 중요하다고 확인한 Rothwell et al.(1999)과 주용국(2002)의 연구결과와도 일치함을 보인다. 이는 Katz(1964)가 관리자가 갖추어야 할 능력 중 사물의 본질을 파악하여 문제를 발견하고 분석하는 과정을 통해 해결방안을 모색하는 개념적 기술의 중요성을 논한 것 과도 맥을 같이하는 결과라 사료된다.

분석적 사고 역량과 함께 중요도 순위가 높았던 상위 5개 역량으로는 조직헌신, 관계형성, 고객지향성, 자기조절 역량의 순으로 나타났다. 관계형성, 고객지향성 역량을 중요하다고 본 측면에서는 대인서비스업의 관리자가 인간관계적 능력을 보다 많이 갖추어야 조직의 유효성을 높일 수 있다는 변상록(2000)의 연구 결과를 볼 때 바람직한 결과로 사료된다. 이는 관리자는 조직에 협조하고 고객지향성 역량을 갖추어야 하며 이와 함께 분석적 사고, 관계형성 역량도 성과달성에서 우수한 결과를 나타내는 관리자의 역량으로 중요하다고 확인한 김규희(2005)의 연구결과와 일치하며 조직헌신, 자기조절 역량에 있어서는 이들 역량을 관리자의 중요한 역량으로 제시한 Spencer and Spencer(1993)의 연구와도 일치한다. 또한 역량조사를 위해 본 연구자가 노인요양시설의 관리자와 면담한 결과 조직헌신, 고객지향성 등의 역량을 시설의 관리자가 갖추어야 할 중요한 역량으로 확인하고 있었는데 실제로 노인요양시설의 관리자들은 직원들의 업무수행을 확인하고 입소자들의 문제 해결과 가족과의 상담을 위해 시설에 상주하는 경우가 많았고 책임감과 사명감을 가지고 자신의 업무를 생활의 일부로 받아들이고 있어 자신의 이익보다는 조직에 헌신하는 경향을 보이고 있었다.

노인요양시설의 특성상 관리자는 입소자의 건강과 시설에서 제공 되어지는 모든 서비스의 책임을 지고 있다. 따라서 조직의 목적달성을 우선으로 하는 조직헌신 역량은 필수적인 역량이라 하겠으며 관계형성, 고객지향성 역량과 함께 충동적인 행동을 자제하고 스트레스가 심한 경우에도 침착하게 적절한 스트레스 해소방안을 모색하는 등의 자기조절 역량을 중요하다고 인식하고 있음은 입소자 및 보호자와의 상담, 직원 관리 등의 책무를 맡고 있는 시설의 관리자로서 바람직한 결과로 보여 진다.

본 연구 결과 노인요양시설 관리자의 역량의 수행정도에 있어 점수가 가장 높았던 조직헌신 역량은 그 중요도에 있어서도 높게 인식되어지고 있었고 실제 노인요양시설의 관리자들도 그 중요성을 높이 평가하고 있었으므로 실제 수행 정도도 높게 나타난 바 의미 있는 것으로 보인다. 반면에 전문성 역량이 수행정도에 있어 매우 낮게 나타난 것은 간호 관리자의 업무수행능력으로 전문성을 상위역량으로 평가한 김선희(2000)의 연구 결과와는 차이를 보였는데 이는 간호 관리자는 전문적인 간호로 직접 서비스의 제공과 의료 서비스 제공에 대한 역할 기대가 높아 전문성을 발휘할 기회가 많은 반면에 노인요양시설의 관리자에게는 시설의 운영과 고객과의 관계를 중요시하는 역할수행 기대가 높아 전문성 보다는 대인 서비스업 관리자에게 중요시되는 고객지향성, 대인이해 등의 역량을 보다 많이 수행하고 있는 것으로 사료된다.

본 연구에서 중요도와 수행정도를 역량 격자도를 통해 분석해 본 결과는 다음과 같다. 노인요양시설의 관리자들은 중요하다고 인식하면서 수행정도도 높은 역량으로 대인이해, 고객지향성, 관계형성, 팀워크 협력, 리더십, 분석적 사고, 조직헌신 등을 확인하였다. 이는 실제로 노인요양시설의 관리자들이 중요하게 인지하고 있는 만큼 수행도 잘하고 있어 바람직한 결과로 사료된다. 또한 이러한 역량은 대부분 노인요양시설에서 관리자가 업무수행 시 인간관계와 관련하여 발휘되어질 수 있는 역량으로 입소노인과 그 가족 및 직원들을 관리하는 책무를 맡고 있는 시설의 관리자가 갖추어야 하는 필수 역량으로서 추후에도 계속적으로 유지되도록 하는 것이 중요하다고 본다.

중요도가 낮아서 수행정도도 낮은 영역에 속하는 것으로 주도성, 정보수집, 마케팅, 조직인식, 자기주장, 유연성 등의 역량이 확인되었다. 관리자의 역량과 관련한 문헌고찰에서 김문실 등(2004)은 시설의 관리자는 주체적 사고와 주인의식을 갖고 주도적 능력을 발휘하여 시설 경영에 책무를 다해야 하며 필요시 다양한 정보수집이나 입소자를 위한 프로그램 관리, 재무관리, 입 퇴원 관리, 시설관리 및 물품관리, 건강관리, 의사처방 관리, 질 관리 등의 업무 처리를 위해 정보시스템의 활용 능력이 필요하다고 주장하였다. 또한 고객의 욕구충족의 측면에서 마케팅의 개념을 고려해 볼 때 독자적인 일상생활 유지가 힘들고 복합적인 만성질환을 갖고 있는 입소 노인의 욕구를 만족시켜주어야 하는 노인요양시설의 특성상 시설 관리자의 마케팅 역량이 중요하다고 확인하였다. 김규희(2005)도 영업 및 마케팅 관리자의 역량으로 정보수집과 유연성 역량을 중요하다고 보고 있다. 이외에도 Oshins(2002)는 근무평가가 뛰어난 대인 서비스업 관리자에게서 주도성, 정보추구, 조직인식 역량 등을 중요하다고 확인 한 바 본 연구에서 노인요양시설의 관리자들도 중요성을 낮게 인식하고 있어 수행

정도 또한 낮은 이들 역량은 해당역량의 중요성에 대한 인식을 먼저 높이는 방안을 강구하여야 하며 그 중요성에 대한 인식과 아울러 수행 정도도 높일 수 있는 전략을 개발할 필요가 있다고 사료된다. 노인요양시설은 지역사회 내에 존재하므로 사실상 지역사회와 상호작용한다고 볼 수 있다. 따라서 시설의 관리자가 조직인식 역량의 중요성에 대한 인식과 그에 따른 수행정도를 높이는 것이 바람직하다고 사료된다.

노인요양시설의 관리자가 중요하게 생각하지는 않으나 잘 수행하는 역량으로는 영향력, 개념적 사고, 자기 확신 등의 역량이 있었다. 이들 역량은 관리자로서 타인에게 미치는 영향을 생각할 때 그 수행에 있어 신중을 기해야 하겠으며 보다 계획적이고 분석적인 역할 개발 훈련을 통해 이들 역량을 강화하는 교육 프로그램을 개발할 필요가 있겠다.

역량 격자도에서 중요성은 높게 인식하고 있으나 수행정도는 낮은 역량으로는 성취지향성, 직원육성, 전문성, 자기조절 역량이 확인되었다. 이들 역량은 대인 서비스업 관리자의 역량으로 전문성을 중요하다고 본 Tass(1988)와 성취지향성, 전문성, 자기조절 역량을 주장한 Oshins(2002), 직원육성, 전문성 역량을 주장한 Chung-Herrera et al.(2003)의 연구결과와 일치함을 보이고 있다. 또한 성취지향성, 전문성, 직원육성 역량에 있어서는 박정호 등(2003), 김문실 등(2004)과 백승철(2006)이 간호 행정 관리자와 노인요양시설의 관리자, 노인요양시설 의료 관리자의 역량으로 중요한 수행정도가 높은 역량으로 확인 한 바 앞으로 노인요양시설의 관리자들도 집중적으로 관심을 갖고 수행정도를 향상시킬 수 있도록 하는 전략 및 프로그램의 개발이 시급하다고 본다.

노인요양시설 관리자의 행동지표별 중요도와 수행정도를 확인한 결과 주도성, 고객지향성, 마케팅, 영향력, 관계형성, 자기주장, 리더십, 분석적 사고, 전문성, 자기조절, 조직헌신 등 11개의 역량에서 중요도와 수행정도가 다 같이 높게 나타났다.

이상에서 볼 때 노인요양시설 관리자에게 필요한 역량을 개발하고 증진시킬 수 있도록 하기 위해서는 추후 보다 많은 연구 대상자를 표본으로 하여 노인요양시설 관리자의 역량에 따른 행동지표와 관련한 심층적인 연구가 이루어질 필요가 있겠다. 또한 역량 강화 프로그램의 개발을 위해서는 노인요양시설 관리자의 역량을 증진시킬 수 있도록 실무에서 행동지표에 따른 구체적인 사례를 연구하여 시설의 관리자가 경험하는 실무 현장의 문제들을 직접 해결하는 과정을 통해 필요한 역량을 개발하여야 할 것으로 사료된다.

결론 및 제언

본 연구는 노인요양시설 관리자가 시설을 운영함에 있어 반드시 갖추어야 할 능력을 확인하고자 시행되었다.

- 본 연구에 있어 역량 및 행동지표의 예비항목은 문헌고찰을 통하여 확인하였으며 1차 전문가 집단의 논의를 거쳐 20개 역량, 90개의 행동지표(안)을 확정하였다.
- 개발된 노인요양시설 관리자의 역량 및 행동지표(안)을 가지고 2차 전문가집단 10명에게 2차례에 걸쳐 내용 타당도 검사를 실시하여 20개 역량과 87개의 행동지표를 개발하였다.
- 개발된 노인요양시설 관리자의 역량과 행동지표로 실제 노인요양시설의 관리자 145명에게 그 중요도와 수행정도를 측정하였다.

본 연구결과 개발된 노인요양시설 관리자의 20개 역량 및 87개의 행동지표는 현재 시설에서의 관리자의 역량과 관련한 연구가 전무한 우리나라의 실정에서 질적인 서비스제공으로 입소노인 및 가족과 직원의 만족도를 증진시키고 효율적인 경영성과를 창출하는데 도움이 될 수 있다고 본다. 또한 시설의 관리자가 갖추어야 할 능력 중 부족한 역량을 확인할 수 있는 유용한 자료로 활용될 수 있을 것이며 중요도와 수행정도에 있어 제일 낮은 점수를 나타낸 조직인식 역량과 역량 격자도를 통해 분석한 결과 중요도는 높으나 수행정도에서 낮은 점수를 나타낸 제 1사분면의 성취지향성, 직원육성, 전문성, 자기조절 역량에 있어서는 그 수행정도를 높이는 전략과 더불어 이 영역에 속한 역량을 집중적으로 관리하기 위한 지속적이고 강화된 프로그램의 개발이 필요하다고 본다.

본 연구의 결과를 토대로 다음을 제언한다.

- 개발된 노인요양시설 관리자 역량이 실무에서 기초 자료가 될 수 있도록 시설에서의 관리자 역량 규명에 대한 지속적인 연구가 이루어지고 수정, 보완되어야 하겠다.
- 노인요양시설 관리자가 중요하다고 생각하나 실제 수행정도는 낮았던 성취지향성, 직원육성, 전문성, 자기조절 역량에 대한 문제점을 확인하여 그 수행정도를 높이기 위한 전략 개발과 관련한 연구가 이루어져야 하겠다.
- 본 연구의 결과를 기초로 하여 역량 개발에 따른 성과를 측정할 수 있는 연구가 추가로 이루어질 필요가 있겠다.
- 노인요양시설 관리자의 업무 지침서 및 역량평가의 기초자료로 활용될 수 있도록 지속적인 연구가 필요하다.

참고문헌

김규희 (2005). *조직의 핵심 역량 모델 구축에 관한 사례연구*. 단국대학교 석사학위 논문, 서울.
 김문실 외 공저 (2004). *노인요양시설 경영론*. 서울: 정담 미디어.
 김미연 (1999). *우리나라 노인요양시설 실태에 관한연구*. 단국대학교 석사학위논문, 서울.

김민준 (2006). *노인요양시설의 문제점과 개선방안에 관한 연구*. 동국대학교 석사학위논문, 서울.
 김선희 (2000). *일선 간호 관리자의 업무수행능력(Competency)에 관한 연구*. 이화여자대학교 석사학위논문, 서울.
 김은미 (2005). *특급호텔 비즈니스센터 업무관리자의 역량에 관한 연구*. 이화여자대학교 석사학위논문, 서울.
 박정호, 김문실, 이병숙 (2003). *한국 간호관리학*. 서울: 대한간호협회 출판부.
 박태룡 (1998). 양로 및 노인요양시설의 운영실태. *사회과학연구*, 5(2), 305-335.
 박현태, 김영애, 황혜영 (2006). 노인요양시설에서 활용되는 간호중재의 중요도와 수행도 분석. *간호행정학회지*, 12(2), 189-195.
 백승철 (2006). *노인요양시설 의료서비스*. 서울: 유풍출판사.
 변상록 (2000). *호텔관리자의 리더십스타일에 관한 실증적 연구*. 경기대학교 박사학위논문, 서울.
 보건 복지부 (2006). 노인장기요양보호 종합대책 수립 마련 방안. 보건복지부 보도자료.
 보건 복지부 (2008). 노인복지시설현황. 보건복지부보도자료.
 이광옥, 임미림 (2002). 요양시설 거주 노인의 간호서비스 요구도에 대한 연구. *간호과학*, 14(2), 45-56.
 이승희 (2006). *노인요양시설의 질지표 결정요인에 관한 연구: 다수준 분석*. 이화여자대학교 박사학위논문, 서울.
 이흥민, 김종인 (2003). *핵심역량 핵심인재: 인적자원 핵심역량 모델의 개발과 역량 평가*. 서울: 한국능률협회.
 조혜숙 (2005). *한국노인요양시설의 질관리 지표(QMI) 개발*. 고려대학교 박사학위논문, 서울.
 주용국 (2002). *기업 내 직업능력개발 담당자 지원 방안*. 서울: 한국 직업능력 개발원.
 Chung-Herrera, B. G., Enz, C.A., & Lankau, M. J. (2003). Grooming future hospitality leaders: Competencies model. *Cornel Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 17-25.
 Eliopoulos, C. (1982). The director of nursing in the nursing home setting. *Journal of Gerontological Nursing*, Aug(8), 448-450.
 Guion, R. M. (1991). *Personnel assessment, selection and placement*. Handbook of industrial and organizational psychology, CA: Consulting Psychologists Press.
 James, E. Allen (2003). *Nursing home administration*. New York: Springer Publishing Company, Inc.
 Katz, Daniel (1964). The motivation basis of organizations. *Behavioral Science April*, 132-146.
 Lyle, M., Spencer, Jr., Signe, M. Spencer (1993). *Competence*

- at Work. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382-385.
- M. J. Rantz, Zwygart-Stauffacher, M. (2004). Back to the fundamentals of care: A roadmap to improve nursing home care quality. *Journal of Nursing Care Quality*, 19(2), 91-94.
- Oshins, M. L. (2002). *Identifying a competency model for hotel managers*. Ed.D. dissertation. Boston University.
- Rothwell, W., Sanders, E. S., & Soper, J. G. (1999). *ASTD models for human performance improvement*. Alexandria, VA.
- Tass, Richard, F. (1988). Teaching future managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2), 41-43.

Development of Competency and Behavioral Indicator of an Administrator in Long-term Care Facility

Kim, Ji Soo¹⁾

1) Part-time Lecture, Department of Nursing Science, The Graduate School of Ewha Womans University

Purpose: The purpose of this study is to develop the competencies of the administrator and the behavioral indicators, and with those as the foundation it is to measure the importance and the performance. **Method:** On the basis of literature review, the researcher made a preliminary competency and the behavioral indicator for the administrator. Developed competency and behavioral indicator went through the content validity using CVI. Finally, 20 different competencies and 87 behavioral indicators of the administrators in long-term care facility helped measuring the importance of the present administrator's competency and the performance. **Results:** The competencies are Achievement Orientation, Initiative, Information Seeking, Interpersonal Understanding, Customer Service Orientation, Marketing, Influence, Organizational Awareness, Relationship Building, Staff Development, Assertiveness, Teamwork and Cooperation, Leadership, Analytical Thinking, Conceptual Thinking, Managerial Expertise, Self Control, Self Confidence, Flexibility and Organizational Commitment. For the contents, 87 behavioral indicators are included. The importance and the performance were confirmed by Importance Performance Analysis. The importance of each behavioral indicator in each field and the performance were confirmed with the mean and the standard deviation. **Conclusion:** The competencies and behavioral indicators of an administrator which were developed by this study are considered that they can be used as the effective guides in the practical field and can also be used as basic materials for developing educational program.

Key words : Long-term care facility, Administrator, Competency, Behavioral indicator

• Address reprint requests to : Kim, Ji Soo

Department of Nursing Science, The Graduate School of Ewha Womans University
108-302, Dong-A APT, Sindang-dong, Seoul 100-450, Korea.
C.P.: 82-11-9060-0357 E-mail: lovesoo11@ewhain.net