https://doi.org/10.5392/JKCA.2017.17.10.019

공공병원 의료 질 관리 전담자의 의료 질 향상 활동 경험연구

Quality Improvement Nurses' Experiences of Working for Healthcare Quality in Public Hospitals

황정해*, 박성희**, 최윤경***

한양사이버대학교 보건행정학과*, 순천향대학교 간호학과**, 한국방송통신대학교 간호학과***

Jeonghae Hwang(jeonghae.hwang@gmail.com)*, Seong-Hi Park(shpark2015@sch.ac.kr)**, Yun-Kyoung Choi(ykchoi2012@knou.ac.kr)***

요약

본 연구는 공공병원 질 관리 전담자들의 병원 진료부문과 전반적 질 향상 활동의 경험 탐색을 통해 공공병원 질 향상 활동 방안을 수립하고자 수행되었다. 공공병원의 질 관리 전담자 10명을 대상으로 질 향상 활동 경험에 대해 포커스 그룹 면담을 수행하였다. 질 향상 경험 면담을 통해 '진료 부문과 전반적 의료 질 향상 활동에 대한 성공과 실패', '현재 질 향상 활동의 활성화 정도', '공공병원 질 향상 활동의 특성' 그리고 '향후 질 향상 활동의 활성화를 위해 필요한 것들'의 범주화를 통해, '공공병원 고유의 특성에 따른 질 향상 활동의 성공', '리더십과 역량강화를 통한 공공병원 질 향상 활동의 활성화', '공공병원의 지역 중점병원의 역할 재정립'의 주제를 도출하였다. 공공병원 진료 부문의 질 향상 활동은 의사의 참여가 중요하며 이러한 의사참여를 이끌어내기 위해서는 의사의 질 향상 활동의 성공적 경험을 공유하고 질 향상 활동에 필요한 지식을 제공하여 질 향상 전문성과 자율성을 보장하는 지원들이 필요하다. 또한 공공병원의 질 관리 전담자는 국가 의료 질 향상을 위한 핵심위치에서 질 향상 활동의 견인역할을 하고 지역 의료기관간 협력적 소통을 통해 의료 질 향상 활동을 이끌어가야 한다.

■ 중심어 : | 질적연구 | 포커스 그룹 면담 | 질 향상 | 공공병원 |

Abstract

Purpose : To describe and understand the experience of QI (quality improvement) nurses related to the hospital QI activities in public general hospitals. **Methods :** Purposive sampling was conducted 10 QI nurses and who have QI work experience for more than 1 year. Data were collected through focus group interviews. Interviews were recorded, transcribed and analyzed with qualitative content analysis using Strauss and Corbin's methodology. **Results :** The core categories of experience with QI activities were 'the success and failure of the medical care and overall health service sector', 'the degree of activation of current QI activities', 'characteristics of public hospital QI activities', 'what is needed to activate future QI activities'. The key themes were derived as follows. 'Success of quality enhancement activities according to the characteristic of public hospitals', 'activation of public hospital QI activities through leadership and QI education', 'reorganizing the role of regional hospitals in public hospitals'. **Conclusion :** Physician participation is important in the success of QI activities in public hospital practice. To lead these physician participation, Sharing doctor's QI experience and providing the necessary knowledge in QI activities and helping their leadership in QI activities are needed. QI nurses at public hospitals should lead QI activities to improve national hospitals' care quality through cooperating with local hospitals.

■ keyword : | Qualitative Research | Focus Groups | Quality Improvement | Public Hospital |

* 본 논문은 국립중앙의료원에서 지원하는 '공공병원의 진료프로세스 개선을 위한 질 향상 활동방안 개발' 연구과제로 수행되었음(과제번호: NMC 2012-PR-01)

접수일자 : 2017년 01월 05일 심사완료일 : 2017년 09월 21일

수정일자 : 2017년 02월 07일 교신저자 : 황정해, e-mail : jeonghae.hwang@gmail.com

I. 서 론

1. 연구의 필요성

국민 소득 증가와 의료요구의 증가에 따라 의료기관의 수가 양적으로 급증하고 경쟁이 심화됨에 따라 의료기관의 경쟁력 확보를 위한 의료의 질 향상은 피할 수 없는 필수 과제가 되었다. 여기에 2004년 의료법에 의거하여 시행된 의료기관평가와 2010년 설립된 의료기관평가인증원을 통한 평가를 통해 의료의 질, 환자안전 및 임상 질 지표 등의 의료 질 향상 활동은 보다 체계화되어 왔다[1].

국민에게 제공되는 의료서비스에 대해 보다 환자의 선호와 가치가 강조되고, 이에 따라 병원 질 향상 활동은 환자의 경험을 평가하여 지속적인 질 향상 노력을 기울이는 것이 필수적이게 되었다.

이에 따라 우리나라 질 향상 활동과 관련된 병원 내 전담부서의 배치나 전담자 수는 지속적으로 증가되고 체계화를 이루었고[2], 2016년에는 7월에는 환자안전법이 제정되고 시행됨에 따라 전담자의 활동은 환자안전 활동을 아우르는 포괄적인 질 향상 활동으로 자리매김하게 되었다[3].

병원 질 향상 활동은 질 향상 활동의 중 단기 사업 기획을 비롯하여 질 지표를 관리하는 업무, 표준진료지침의 개발과 관리, 질 향상 활동 프로젝트 관리, 질 향상 활동 결과 공유, 환자 만족도 및 고객관리, 환자 안전 활동 및 공유, 인증 평가 수행, 각종 질 관련 교육 및 자문, 연구 등이 포함되며 질 향상 문화의 결여, 조직구성원들의 이해 부족, 업무 수행에 필요한 지식 부족 등은 일반적으로 질 관리 전담자들이 업무상의 고충으로 언급되고 있다[4]. 특히 의료의 질 향상 활동에서 진료 절차(process) 개선의 노력에 의사의 참여가 제대로 되지 않아 질 관리 전담자에게 큰 부담으로 되고 있다[2].

공공병원은 최근 의료직을 비롯한 인건비 비율이 높고, 병상이용률이 낮아 비효율성이 크다는 지적과 함께 보다 국민에게 다가가는 서비스를 제공하고자 거듭 구조조정을 통해 지속적인 혁신을 기울이고 있다[5]. 이러한 혁신에는 공공 의료 서비스의 질 향상이 핵심이 되고 있으며, 의료서비스 질 향상의 다양한 활동에 있어 질 관리 전담자가 중심이 되어 공공병원의 질 향상을 기하는데 공공병원이 갖는 현실적인 문제를 직시하고 이를 해결하고자 노력하고 있다[6].

본 연구는 공공병원의 질 향상 방안을 모색하고자 수행된 연구 과제의 일환으로 공공병원 질 향상 실무 전담자가 인지하는 진료 부문과 전반적 질 향상 활동 실무경험에 대해 심층적인 면담을 통해 질 향상 활동에 대한 경험을 이해하고, 이를 통해 공공병원 질 향상 활동 방안을 수립하는데 도움이 되는 기초 자료를 제공하고자 수행되었다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 질 관리 전담자의 병원 진료부문과 전반적 질 향상 활동의 경험 탐색을 통해 공공병원 질 향상 활동 방안을 수립하는데 도움이 되는 기초 자료를 제시하는 것이다.

II. 연구방법

1. 연구설계

본 연구는 질적 연구로, 공공병원의 질 관리를 맡고 있는 전담자들을 대상으로 질 향상 활동 경험을 심층적으로 탐구하는 포커스 그룹면담(Focus group interview) 연구이다.

2. 연구참여자 및 윤리적 고려

의료기관에 질 향상 활동의 책임을 가지고 있는 전담자들의 활동경험을 탐색하기 위해 질 관리 전담자들을 대상으로 질적연구방법(qualitative research) 중의 하나인 포커스 그룹면담기법을 활용하였다. 전국 34개 지방의료원에 종사하는 질 관리 전담자들 중 근무경력이 1년 이상이고 개별 접촉으로 본 연구 참여에 동의한 10명을 대상으로 하였다. 이들에 대해 면담의 목적과 주제에 대해 설명하고, 음성녹음 및 자발적 참여와 면담과정의 내용에 대해 비밀 보장과 익명성 유지 등에 대해 설명하고 동의를 구하였다. 면담 진행 중에도 연구

참여를 중단할 수 있으며 면담이 중단된 대상자의 자료는 분석내용에 포함하지 않고 바로 폐기되고, 면담이 진행된 대상자의 자료는 부호화 처리되고 자료 분석 후 녹음 파일은 폐기될 것임을 알려 주었다.

3. 자료 수집 절차 및 방법

자료수집은 2012년 12월 28일 4명, 2013년 1월 30일 6명으로 총 2회에 걸쳐 10명에게 시행되었다. 면담은 전담자가 압박감을 느끼지 않도록 병원 공간이 아닌 외부 소그룹 회의실에서 있었으며, 면담에 소요된 시간은 2시간으로 1회 면담으로 자료의 포화가 이루어졌다.

본 연구에서 질 향상 실무 경력이 5년 이상이고 연구 경력을 가지고 있으며, 질적 연구 방법론에 관한 교육 및 세미나에 참여하여 훈련을 받은 질적 연구 경험이 있는 연구자들이 함께 연구 활동을 수행하였다. 면담은 연구진이 진행하였고, 면담의 진행 과정에서 필요한 세부적인 질문을 추가하였다. 연구보조원이 함께 참석하여 조사 참여자들의 특성과 중요 용어, 비언어적 행동, 표정 등을 메모하였다. 모든 면담 내용은 녹음되었고 자료 분석을 위해 필사된 후 컴퓨터에 입력하였다.

면담은 소속병원을 포함한 자기소개와 부서 업무에 대한 광범위한 개방형 질문을 시작으로 참여자의 이야기가 끊기지 않도록 경청하면서 점차 세부 질문으로 이어지도록 하였다. 두 그룹의 면담이 시행될 때 면담 시 중요 용어 및 비언어적 표현을 노트에 작성하여 분석에 사용하였다.

면담의 주요 질문은 국내외 질 향상 활동과 연구 경험이 있는 공동 연구원들이 함께 모여 질문의 초안을 만들어 검토한 후 최종적인 질문을 다음과 같이 구성하였다.

첫째, 병원의 질 향상 활동에 대해 경험을 포함하여 이야기해 주십시오.

둘째, 공공병원에서 현재 질 향상 활동들에 대해 이야기해 주십시오.

셋째, 민간병원 QI 전담자와 공공병원 QI 전담자는 질 향상 업무를 수행에 대해 이야기해주십시오.

넷째, 우리나라 공공병원의 'QI 활동'에 대해 이야기해 주십시오.

4. 자료 분석

Strauss와 Corbin이 제시한 방법에 따라, 모든 그룹의 면담이 이루어지는 동안에는 주요 내용에 대해 메모를 하였으며, 면담이 끝난 후 면담의 녹음내용을 필사하며 메모와 녹음을 비교하며 자료의 정확성을 기하였다[7]. 우선 필사내용을 함께 반복적으로 읽어 나가면서 연구자의 선입견을 배제하고 대상자가 표현한 그대로 파악하기 위해 메모와 녹취내용을 순환적으로 확인하였고, 대상자들이 표현한 상황에 대해 주요 용어와 맥락을 이해하고자 하였다. 이러한 이해를 바탕으로 핵심이 되는 생각이 포함된 단어를 표시하였고, 비슷한 단어들을 묶어 추상적 단어로 재분류하였다. 다음으로 추상적 단어들의 연관성을 근거로 의미 있는 것을 묶어 핵심 주제어를 도출하였다. 도출된 주제어들에 대해 자료는 면담에서 배제된 내용이 없는지, 주제어 도출의 비약은 없었는지 다시 면밀히 검토하여 재확인 하였다. 이러한 과정에서 연구결과의 재해석과 논리적 충실성을 더하였다.

Ⅲ. 연구결과

연구에 참여한 질 향상 실무 전담자 10명의 일반적 특성을 살펴보면, 모두 여성으로, 연령은 평균 44.90세(±4.23)였다. 최종학력은 석사가 5명, 박사가 1명으로 석사 이상이 60%를 차지하였다. 부서의 명칭은 QI 실이 7명으로 가장 많았고 적정진료실, 적정진료팀이 각각 1명이었다. 기타 1건은 교육연구실 소속으로 'QI 간호사' 직함으로 QI 실무를 담당하고 있었다. 직급은 수간호사 및 상위 유사직급이 8명으로 대부분이었다. 임상 근무경력은 평균 21.73년(±3.47)이며, 현 병원 근무기간 평균은 21.51년(±3.42)이었다. QI 전담자로서의 근무기간은 평균 3.44년(±2.15)이었다[표 1].

1. 공공병원 질 향상 활동의 핵심 범주

1.1 공공병원 진료부문 질 향상 활동의 성공과 실패

공공병원의 진료부문 질 향상 활동이 공공병원에서 성공적으로 이루어진 대표적인 사례로는 건강보험심사

평가원의 요양급여적정성평가 대비 활동으로 진행된 '수술 예방적 항생제 사용'을 가장 많이 언급하였다. 그 외에 공공병원의 포괄수가제 대상 상병에 대한 '주 진료 경로(Critical Pathway, CP)의 개발 및 적용 활동'이 현재까지 유지되고 있는 성공적인 활동이었다. 그 외에 QI 중요성을 인식하는 의료진의 적극적인 참여로 입원 환자의 인식표 착용 등 환자안전과 관련된 질 향상 활동이 성공적으로 이루어진 사례도 있었다.

표 1. 포커스 그룹 면담 대상자들의 일반적 특성

구분	범주	n (%)	
sex	female	10	(100.0)
age	30-39	1	(10.0)
	40-49	8	(80.0)
	50-59	1	(10.0)
marriage	married	9	(90.0)
	single	1	(10.0)
education	bachelor	4	(40.0)
	master	5	(50.0)
	doctor	1	(10.0)
working department	division	7	(70.0)
	part	1	(10.0)
	team	1	(10.0)
	etc	1	(10.0)
position	staff nurse	1	(10.0)
	Chief nurse	1	(10.0)
	Head nurse	6	(60.0)
	Nurse director	2	(20.0)
working experience (year)	10-19	3	(30.0)
	20-29	7	(70.0)
QI work experience (year)	1-4	7	(70.0)
	5-9	3	(30.0)

"진료부분 쪽에 잘 되는 것을 말하라 그러면 저희가 공공병원이기 때문에 DRG (Diagnosis Related Groups)나 신포괄수가제 대상병원이에요. 그래서 보통 이제 그 대상 상병명에 해당되는 것 중에서 surgery(외과) 계통이 있잖아요. 외과나 뭐 산부인과 이런 부분은 일부 상병명에 대해서 CP적용 진행이 되고 있거든요. 이 부분은 되게 잘 되는 QI 활동인 것 같아요."

"작년 같은 경우에는 환자 안전에 대한 부분들로 저희가 팔찌 착용하는 것을 보급시켜서 했는데 꾸준히 그것은 이어서 잘 되고 있더라고요."

진료부문의 질 향상 활동이 잘 이루어지지 못한 사례로는 수술 예방적 항생제 사용의 적정성 평가와 약품목수를 줄이는 질 향상 활동이 진행되었으나 의료진의 개인적인 성향이나 협조 부족으로 어려움을 겪은 경우가 있었다. 또한, '수술 예방적 항생제 사용'과 관련된 질 향상 활동도 진료과에 따라 성공적으로 이루어진 경우도 있지만, 반대로 정형외과와 같이 잘 되지 못한 사례도 함께 나타났다.

"예방적 항생제는 비교적 잘 되고 있는 편이고요, 약품목 수 제한이나 뭐 이런 것들은 좀 어려움이 있는 것 같아요."

"네, 그런데 그 외에는 다른 정형외과에서는 안 변하세요. 그러니까 아무리 해도 그래서 잘 된 것이라면 미미하게 아미노글루코사이드 계통 안 쓰는 것이 잘 된 것이고요."

"수술실 같은 경우는 그만하면, 그건 저희들은 모니터링 그 질 지표로다가 하고 있는데 안하면 안 되냐, 조금 쉬었다가 하자. 그게 하나의 의무감에서 하니까 그런 지속적으로 환자에게 꼭 필요한 부분인 것을 알면서도 그게 의무감에 하는 그런 것들이 너무 스트레스고 일이 많고 바쁘다 보니까 complain(불만)이 되게 많더라고요."

1.2 공공병원에서의 진료부문 질 향상 활동의 활성화

공공병원의 진료 부문 질 향상 활동은 대체로 활발하지 않다고 느끼고 있었다. QI 활동에 대한 지원체계도 부족하고 의료진들이 QI 활동에 대한 부담감과 의무감으로 강압적, 형식적으로 진행하는 경우가 많다고 응답하였다. 특히 진료과 의사의 경우 진료 부문 개선활동 등 QI 활동에 참여하는 것에 대한 인센티브가 없어서 업무 외에 QI를 왜 해야 되느냐 라는 인식이 지배적인 것으로 나타났다. 결국 진료 부문의 질 향상 활동은 간호부서 등 진료지원 부서에서 주도적으로 진행하고 진료과 의료진은 소극적으로 참여하는 경우가 대부분이다.

"임상과장님 회의 때를 통해서 전달하는 것보다 실제적으로 적정진료와 관련된 테마를 가지고 하니까 훨씬 더 접근이 쉽긴 한데요, 임상과장님들이 시간이 별로 없으세요. 저희 같은 경우는 예를 들어서 외과다 그러면 외과에 한 분 계시는 거예요. 대체인력이 없기 때문에 시간이 근무시간 외에 진료시간 하고 OP(수술)들어

가는 시간하고 그런 것들이 굉장히 스케줄이 빡빡하셔 가지고 저희 같은 경우는 점심시간을 이용해서 하거든요."

진료 부문의 질 향상 활동이 활발하게 이루어지지 못하다고 생각한 이유를 개인, 병원과 국가적인 차원으로 파악하였다.

첫째, 개인적인 차원에서는 QI 담당 업무자로서 업무가 과중하여 진료 부문 QI 활동에 충분한 시간을 할애하지 못하고 있다. 또한 QI 전담자가 진료 부문과 관련된 의료기관인증 기준, 적정성평가 지표 등에 관한 충분한 지식을 갖고 병원 내에서 조정(coordination) 역할을 수행해야 하지만 부서이동(rotation), QI 관련 교육에 대한 지원 부족, 소진으로 인한 업무중단 등의 이유로 제 역할을 충분히 수행해내지 못하고 있는 실정이다.

"그동안 심평원 진료지표 관련해서 공유하고 또 이제 인트라넷 통해서 피드백한다고 말씀드리고, 그리고 심평원 교육 자료도 같이 인트라넷을 통해서 공유하고 그렇게 해서 공지하고 그렇게 해서 하려고, 실제로 했고 앞으로도 할 계획에 있거든요. 참 적정진료 부분은 아직도 좀 힘든 과제인 것 같아요 저희가. 지금 실무전담자로서는 적정진료 부분은 다른 어떤 부분보다 굉장히 힘든 것 같아요."

"... QI 실은 완전 만능인이에요. 저는 진짜 대학병원에서 하는 모든 것을 관리해요. 그러니까 그게 깊이, quality(의료 질)에 문제지 사실 겉핥기식으로 다 터치하고 있긴 있어요. 그런데 스트레스에요.... 그리고 넓게 생각하면, 폭넓게 생각하면 다 quality(의료 질) 관리거든요 사실은. 그러니까 무조건 뭐 있으면 아 이거는 질 향상 부서 업무다...우리는 그러니까 1명, 전담자 1명 배치하고 진짜 엄청난 일을 떠맡고..."

"힘들고 막. 자체가 너무 어려우니까. 그러다보니까 이제 인증도 있고 그러다보니까 이제 누구 책임자를 넣어라. 그래서 들어가긴 했는데 저도 들어가서, 제가 이제 간호부에서 어쨌든간 좀 몇 년 동안 했다 그래도 너무 어렵더라고요."

"대학병원에 여기 QI 뭐 팀장들 막 이렇게 해서 물어보긴 한데, 그쪽도 바쁜 거 뻔히 아는데 이게 참 매번 물어보기도 너무 어렵더라고요."

둘째, 병원 차원에서도 진료과 QI 활동의 인센티브가 거의 없기 때문에 진료과 질 향상 활동을 독려하는데 어려움이 크다고 호소하였다. 또한 외부 병원 평가와 관련되어 심평원의 요양급여 적정성 평가와 관련된 진료 부분 개선활동이 시급한데 보험심사파트와의 업무 연계 및 협조에 어려움이 있고, 이에 대한 병원의 모니터링 및 결과 공유 등이 유기적으로 잘 이루어지지 않는 부분을 문제점으로 지적하였다. 심평원의 적정성 평가 지표가 진료 과정 개선과 밀접한 관련성이 있는데 병원의 현 상태를 파악해서 성과를 도출해 낼 수 있도록 체계적인 관리가 이루어져야 하는데 형식적인 활동에 그치고 있는 실정이다.

"사립병원 같은 경우는 이런 것들이 이제 인센티브를 어떻게 들어갔는지 이런 것들은 잘 모르겠지만 안 해도 되거든요 이런 것들. QI를 안 해도 나는 내 환자들만 보면 되는데 왜 내가 이것을 귀찮게 시간 쪼개가면서 이런 것을 해야 되느냐 그런 의식들이 좀 팽배한 것 같아요. 생각이 들더라고요. 참 이게 숙제에요. 어떻게 좀 풀어 가야될지...."

"...어떤 목표치를 설정을 해서 거기에 따라서 어느 정도 이게 얼마만큼 해야 하는지, 그게 중요한 거잖아요 사실. 그 어떤 수준을 유지를 해주셔야 하는데 그게 안 된다는 거죠 지속적으로. 지속적인 관리, 유지관리가 안된다는 거죠. 순간에, 어떤 순간에 딱 됐다가 그런 것 때문에 어떤 지속적인 관리가 필요하긴 한데. 참 진료부분은 약하다는 거죠."

셋째, 국가적 차원에서는 공공병원의 진료과 의사의 부족과 공중보건의사의 이동, 진료 부분의 질 향상 활동에 대한 체계적인 교육이 부족한 것을 언급하였다. 적정 진료 개선을 위한 체계적인 방법론에 대한 인식이 부족함을 언급하였다. 또한, 의료기관인증원, 건강보험심사평가원에서 자문(consulting) 사업을 수행하고 있지만, 실제적인 진료 부문 QI에 도움이 되기 위해서는 타병원의 동일 진료과에서 수행한 성공적 질 향상 활동

의 다빈도 주제를 제시해 준다거나 건강보험심사평가원의 적정성 평가지표의 개선을 이룬 병원사례를 벤치마킹할 수 있도록 구체적으로 제시해 줄 필요가 있다.

"공공병원이나 시립병원들도 마찬가지고 왜냐하면 QI 자체 실이 이렇게 대학병원들처럼 체계적으로 잡힌 것도 아니고, 파워가 있는 것도 아니기 때문에. 조금 여력이 되신다면, 조금 체계적인 어떤 교육이라든지 아니면 이런 것들은 좀 컨설팅이라든지 이런 것을 좀 해주면 그런 체계를 좀 잡아주셔도 굉장히 좋겠다 그런 생각이 좀 들더라고요"

1.3 공공병원의 전반적 의료 질 향상 활동 활성화

첫째, 개인적인 차원에서 QI 실무 전담자의 역량 강화가 필요하다. 개인적으로도 지식과 훈련이 부족함을 느끼는 경우가 많았고, QI 전담자로서 업무를 제대로 수행하고 있는지 불안감도 느끼면서 누군가가 업무를 잘 하고 있는지 확인해주었으면 하는 바람도 언급하였다.

"1년이 지났는데도, 그렇게 QI를 오래했다고 그러는데도 과연 이게 맞는 건지, 이런 방법대로 가야되는 건지, 이게 개선이 맞는 건지. 안전은 뭐 원인분석이라고 했는데 이렇게 하는 것이 진짜 원인분석을 제대로 한 건지 어렵더라구요..."

"...혼자서 이것을 책 놓고 공부하는 것이 나이가 들어서 그런지 너무 어렵더라고요"

"네, 그러니까 내 자신도 이게 확실하지 않으니까 진료부 가서 이거 개선하자고 자신 있게 말을 못하는 거예요. 사실은 QI 전담자가 그 정도는 되어야지 그쪽을 끌어들이는데, 이게 안 되니까. 내가 자신이 없으니까 안 되는 거죠"

둘째, 병원 차원에서 진료 부문 QI 활동 활성화를 위해서는 병원장 이하 경영진의 의지가 가장 중요하다고 응답하였다. 첫 번째 질문에서 진료 부분 개선 활동의 성공 사례에서도 진료과 리더의 QI 인식이 핵심 성공요인이었던 것처럼 진료과의 QI에 대한 인식전환이 요구된다. 또한 병원 차원의 QI 활동 활성화를 위한 조직적인 시스템적 접근이 필요한데, 진료과 과장 회의를 통해 질 향상이나 평가내용이 언급이 되고 병원의 주요 개선사항이 공유되도록 하는 조직의 지원과 조정역할이 필요하다. 여기에 진료과 의사들의 교육은 필수적이라고 할 수 있다.

"의사들을 대상으로 해서 어떤 질 지표나 QI 교육에 대한 무슨 이수증을 좀 주는 교육을 국가에서 제공해줬으면 좋겠어요"

셋째, 국가 차원에서는 요양급여 적정성 평가 등 보건 정책적 차원에서 이루어지고 있는 진료 부분에 대한 질 지표 평가에 대하여 진료과의 이해를 높이기 위한 노력도 중요하다. 이를 위해서는 병원 차원에서의 QI 교육 외에도 국가 차원에서 진료과 의사의 QI 교육 지원, 한국의료질향상학회나 진료과 부문별 전문 학회 차원에서의 관련 교육이 활성화되고 지원이 강화될 필요가 있다. 또한, 진료 부분의 우수한 활동에 대한 정부 차원에서의 포상 등 인센티브가 강화될 필요성이 있다. 병원장 등 진료과 리더의 QI 전문성 강화는 공공병원의 진료 과정 개선의 성과로 나타날 수 있기 때문에 이러한 개인, 병원 및 국가 차원의 지원이 중요하다. 또한, 노동부의 산재보험의료기관평가, 복지부의 의료기관평가인증, 심평원의 요양급여 적정성평가 등 각종 평가에 노출되어 업무가 과중되고 있어 이러한 평가를 담당하는 병원 내 부서 간 업무의 효율적 분배를 꾀할 필요가 있다.

"많이 바빠도 학회는 가시거든요.... 진료과학회에서 임상질지표, QI 중요하다 적정진료해야 한다....이건 국민의 건강을 위해서. ... 국가 차원에서 QI 교육을 routine(정기적)으로 넣어서..."

"왜냐하면 정부차원에서...노동부에서도 따로 하고, 복지부에도 똑같은 거를 평가하기를..."

1.4 공공병원의 질 향상 활동의 특성

전체적으로 민간병원에 비해서 공공병원의 QI 활동 수준은 더 높다고 인지하고 있었다. 공공병원 운영평가, 공공병원 고객만족도 조사, 공공기관이기 때문에 받은 정기적인 감사 등으로 민간대학병원보다는 QI 활동 수준이 떨어지지만 유사규모의 민간병원보다는 비교적 낫다고 판단하였다.

"네, 민간병원보다 잘하는 거고."

"네 맞아요. 병원평가 때문에... 저희는 매년 하죠... 전체적으로 quality(의료 질)를 확 올렸어요."

민간병원 QI 전담자에 비해 공공병원 QI 전담자는 자율성이 떨어지고 업무에 대한 전문성 함양의 기회도 부족한 것으로 느꼈다. 또한 공공조직의 관료적인 문화도 민간병원에 비해 QI 업무 수행의 장애요인으로 인식하고 있었다. 민간병원의 경우 QI 활동을 자발적으로 수행하려고 하는 분위기도 엿보이는데 공공병원의 경우 수동적이며 필요성에 대한 공감이 떨어지는 것으로 판단된다. 전반적으로 Q I실의 인력 부족, QI 전담자의 역량 개발이나 지원 등이 민간병원에 비해 열악한 실정이다.

"민간 병원의 QI 전담자는 이제 주로, 주요 업무 자체가 QI 부분이잖아요. QI 분야인데 저희 같은 경우는 공공병원에서 전담자들은 진짜 업무가 과중이에요. 그 QI 뿐만이 아니라 적정성평가 업무도 해야 되지, CS 고객만족업무도 해야 되지, 지역사회 그 주민들을 위한 활동도, 만성질환 관리라든지 뭐 이런 것도 해야 되지."

"네 그런 부분이 굉장히 많아서 사실은 좀 역할도 그렇고 업무도 그렇고 굉장히 많다고. 굉장히 심적 부담이 많고.."

1.5 공공병원의 질 향상 활동에서의 역할 기대

공공병원에서 QI는 과거에 비해 그 중요성이 더욱 커지고 있다. 특히 공공병원의 역할을 수행하고 있기 때문에 질 향상과 환자안전의 조직문화를 강화하여 효율적인 운영이 이루어지기 위한 노력이 필요하다. 특히 임상질지표 등 진료 부문의 지표 모니터링 및 개선활동이 진료 부문 질 향상을 위해서 중요하다. 공공기관의 '싸지만 진료의 질이 떨어진다'는 기존의 인식을 개선하는데 있어서 QI가 가장 적합한 역할을 할 수 있을 것으로 생각된다. 국가적인 차원에서 급성인플루엔자 등 급성감염병 관련 재난관리 시스템과 관련된 질 향상 활동, 저소득층을 대상으로 하는 질 향상 활동 등 공공병원 진료와 관련된 대표 QI 활동 성공사례를 구축하는 것도 중요하다.

"왜냐하면 대학병원이나 어쨌든 큰 민간병원 같은 경우에는 QI가 정착이 되면서 많이 개선이 됐는데 사실 공공병원은 인식 자체도, 외부에서 보기에 인식 자체도 좀 그렇잖아요. 아, 의료 질 떨어지는 것, 네네. 물론 뭐 이제 하나 장점은 있죠. 가격이 좀 저렴한 거. 하지만 거기에 비해서 의료의 어떤 질이 떨어진다고 생각하기 때문에 별 메리트가 안 된다는 거죠. 가격이 떨어지는 거 자체가. 그렇기 때문에 지금 이 시점에서 우리가 공공병원을 키우려면 QI 실 업무가 굉장히 중요하다고 생각을 해요. 왜냐하면 QI 실 업무가 개선인 것이잖아요. 업무 자체의 개선인 것이기 때문에 그 병원 자체에서 이게 안 되면 이게 어쨌든간 뭐 시립병원도 그렇고 공공병원도 그렇고 나라에서는 키워줘야 될 입장이기 때문에 그거를 업무 자체를 개선하고 그런 거 QI 실이기 때문에 여기에 좀 많은 지원을 해주는 것, 키워주는 것이 좀 중요하지 않을까..."

"음, 예를 들면 가장 중요한 임상 질지표라든지. 이런 것들은 사실은 의료의 진료의 질을 개선하는 거잖아요. 굉장히 중요한 부분인거잖아요. 그러니까 이런 업무들 자체가 QI 실에서 담당을 해야 되는 것이기 때문에 그게 진료의 질하고 바로 연관이 되는. 그래서 이런 것들 업무. 그런 것들이 좀 많이 활성화되면...

"의료의 질은 물론 뭐 의사의 어떤 개인 역량적인 그런 부분도 굉장히 뭐 많이 차지를 하겠지만 여러 가지 QI 업무 자체가 굉장히 많은 부분을 차지하고 있기 때문에 좀 지원이 되면... 정확하게 이제 답이 됐는지 잘 모르겠지만. 그런 생각이 좀 들더라고요."

"병원의 어떤 재난이라든지, 그 국가의 재난이라든지 사스라든지 뭐 인플루엔자라든지 이런 거 발생했을 적에는 저희가 상대하는... 그런 시스템이, 이제 안정된 시스템이 체계가 잡혀야 된다는 거죠."

"...재난관리가 사실 QI 실에서 담당을 해서 같은 부서를 협조를 끌어들여서 해야 되는 거지"

개별 공공병원의 QI 실무 전담자가 이러한 변화를 이루어내기에는 한계가 있으며 공공병원 QI 네트워크 체계를 마련하여 정부차원에서 공공병원의 변화의 핵심 요소로 'QI'를 활용하면 성과가 클 것으로 기대된다.

"정부차원에서 좀 적극적으로 지원을 해서 질 자체의 개선이 될 수 있도록 좀 support(지원)를 해주는, 뭐 평

가를 뭐 몇 가지를 더 만들던지 어쩌든지 간에 그래야지."

2. 공공병원 질 향상 활동들에 대한 주제어 도출

공공병원 질 향상 활동의 경험에 대해 제시된 5가지의 범주로 이야기된 질 관리 전담자들의 이야기들은 주제어로 다음과 같이 3개가 도출될 수 있었다[표 2].

우선 "공공병원 고유의 특성"이 질 향상 활동의 성공과 실패의 요인이다. 공공병원이 제도 및 정책에 있어 각종 보건부문 사업에 강제적으로 참여하거나 중복적이고 형식적인 시행으로 정책의 본연의 목적과 의미를 상실한 현실을 지적하였다.

공공병원의 인력, 시설 및 예산 등의 취약성 때문에 인프라가 약하고, 공공병원의 의료진이 소속감과 안정성이 없어 제대로 질 향상에 참여하지 못하고 있으며, 전담자도 역시 잦은 이동으로 직무의 안정성을 보장받지 못하고, 그래서 조직 전반의 동기화가 안 되는 점 등이 공공병원의 정체성에 관한 부정적인 측면들이었다.

표 2. 공공병원 질 향상 활동들에 대한 주제어

Core categories	Subjects
Characteristics of public hospitals	Bureaucratic culture
	Low budget
	Lack of motivation
	Lack of management commitment
Requirement to activate quality improvement activities in public hospitals	Strengthen leadership
	Enhance knowledge and training of the quality
	Ensure autonomy and professionalism
	Gain understanding of clinical QI activities
Establish role of public hospital	Establish QI activity-centered role
	Share QI success stories
	Networking with local health institutions

동일한 건강보험심사평가원 급여적정성평가 참여에 있어서도 좋은 성과를 보이기도 했지만, 오히려 의료진의 과중한 업무와 스트레스로 인해 성공은 다시 실패의 요인이 되기도 했다고 지적하였다.

두 번째는 리더십과 역량강화를 통한 공공병원 질 향상 활동의 활성화이다. 공공병원의 질 향상 활동에 있어 경영진의 인식이나 의지, 그리고 중간관리자의 참여, 이에 따른 인센티브가 주어지는 과정 등에서 질 향상 활동 활성화에 큰 영향을 미친다고 하였으며, 전담자들은 리더십을 매우 강조하고 있었다. 또한 더불어 질 향상 활동을 제대로 하고 싶어도 공공 병원 질 향상을 하기 위한 제대로 된 역량을 갖추기 위한 지원이 있어야 함을 강조하였는데, 특히 교육, 훈련 및 기술 지원이 필요하다고 하였다. 임상 진료부문의 질 향상 활동은 이러한 지식부족으로 인해 성공경험을 갖기 힘들어 결국 매년 간호부분에만 집중되어 질 향상 사업이 이루어지는 결과는 낳았다고 하였다.

마지막으로 공공병원의 지역 중점 병원의 역할 재정립이다. 공공병원은 같은 규모의 병원들 중에서는 제대로 된 인력과 역할, 활동이 보장된다는 긍정적인 측면을 제시하였다. 이렇게 공공병원이 갖는 자원과 인력 및 장비, 시설, 그리고 각종 교육과 훈련은 지역 소재 의료기관간 서로 협력을 통해 동반 상승효과를 낼 수 있으며, 향후 공공병원이 전반적인 의료의 질적 수준을 높이는데 지역 내 중심역할을 할 수 있다고 하였다.

Ⅳ. 논의

본 연구는 공공병원 질 향상 실무 전담자가 인지하는 진료 부문 질 향상 활동과 전반적 의료 질 향상 활동의 실무경험을 심층적 면담을 통해 공공병원 질 향상 활동을 바라본 질적 연구이다. 포커스 그룹면담을 통해 제시된 5가지 범주인 '공공병원 진료부문 질 향상 활동의 성공과 실패 경험', '공공병원에서의 진료부문 질 향상 활동의 활성화 정도', '공공병원의 전반적 의료 질 향상 활동 활성화를 위한 필요한 것들', '공공병원의 질 향상 활동의 특성', '공공병원의 질 향상 활동에서의 역할 기대'에 대해 전담자들의 면담내용을 기반으로 3개의 주제어 '공공병원 고유의 특성에 따른 질 향상 활동의 성공과 실패', '리더십과 역량강화를 통한 공공병원 질 향상 활동의 활성화', '공공병원의 지역 중점 병원의 역할 재정립'으로 도출할 수 있었다.

1. 공공병원 고유의 특성에 따른 질 향상 활동의 성공과 실패

우선 도출된 핵심 범주는 공공병원 고유의 특성에 따른 질 향상 활동의 성공과 실패요인이었다. 공공병원은

일반적으로 민간병원에 비해 의료직비율, 인건비비율, 병상이용률 등에서 생산성이 떨어진다. 최근 구조조정을 통하여 규모를 줄이고 효율성을 향상시키는 등 지속적인 혁신을 기울이고 있는 가운데[5], 그 핵심 역할로서 의료 서비스 질 향상은 매우 중요하다고 볼 수 있다[6]. 이러한 공공병원의 질 향상 활동은 일선의 질 관리 전담자들에 의해 관리하게 되는데, 이들이 접한 병원 진료 부문의 성공적 질 관리 경험은 건강보험심사평가원의 요양급여적정성평가와 같은 정부 사업에 참여로 진행된 '수술 예방적 항생제 사용'과, 포괄수가제 대상 상병에 대한 '주 진료 경로(Critical Pathway)의 개발 및 적용 활동'과 관련되어 있었다[8].

하지만 이러한 정책에 따른 질 향상 활동이 성공적 사례이기도 하지만, 동시에 상황에 따라 실패요인이 되기도 했다. 이러한 실패는 공공병원이 안고 있는 근본적인 문제인 관료적 조직문화, 조직운영의 경직성, 경영진의 리더십 및 동기부족 등과 관련되어 있었으며[9], 결국 이러한 공공병원의 고유한 문제를 근간으로 진료부문 QI 활동은 지원부족과 업무 부담감, 강압적이고 형식적인 질 향상 활동 진행 등으로 피로감을 갖고 실패하게 되었다.

2. 공공병원의 질 향상 활동 활성화 방안

공공병원 질 관리 전담자들의 경험을 통해 제시된 두 번째 범주 공공병원이 질 향상 활동 활성화 방안에는 리더십, 핵심역량 강화, 전문성과 자율성 강화, 진료 질 향상 활동의 이해력 확보 등이 포함된다.

우선 리더십은 다른 사람을 이끌고, 문제를 적절히 해결하는 능력이라고 할 수 있다. 공공병원에서 질 향상 활동의 성과를 좌우하는데 있어 리더십의 영향은 매우 중요하다고 할 수 있다[10][11] 병원 자원을 할당하고 적절한 인센티브를 부여하고 경영진의 강력한 의지로 질을 최우선과제로 이끌어가는 것이 무엇보다 중요하며 여기에 중간관리자의 참여가 이루질 수 있어야 질 향상 활동이 제대로 수행될 수 있을 것이다[12]. 특히 공공병원은 공공조직이 갖는 관료주의적 성향이 강해 조직의 혁신을 유도하기 위한 공유리더십이 필요하다[13].

또한 공공병원의 진료 부문 질 향상 활동을 위해 QI 실무 전담자의 역량 강화 및 교육 지원이 필요한데, 실제 현장에서 부딪치는 문제는 무엇을 어떻게 해야 하는지 구체적인 실증적인 지식을 갖지 못하고 있다는 것이다. 이러한 질 향상 실무지식은 언제든 최근 지식으로 업데이트되고 방법론에서 전문가가 되지 않는다면 병원 내 진료부분과 관리서비스영역의 질 향상활동의 불균형은 더 심해질 것이다. 이러한 요구에 따라 전담자의 실제적인 문제에 기반한 전문 학술 단체의 교육 및 훈련프로그램이 핵심역량을 기준으로 매년 제공되고 있다[2].

더불어 공공조직은 민간에 비해 업무 자율성이 떨어지고 업무범위가 넓어 근무 만족도가 낮다고 알려져 있다[14]. 하지만 최근 공공조직들 가운데 이루어지는 다양한 성과지향 인센티브 적용을 비롯한 효율성 강화의 전략들은 향후 공공병원의 많은 변화를 기대하게 된다. 민간 의료기관에서 높은 점수를 보여 왔던 환자만족도 수준이 공공병원에서 보다 높은 수준의 환자 중심적 서비스 강화로 나타나게 될 것이다.

마지막으로 제시된 진료부문 질 향상 활동 활성화를 위해 의사들의 진료 질 향상의 다양한 활동과 경험을 공유하여 이해도를 향상시키는 노력이 필요하다는 것이다. 실제 의료의 질 향상에 커다란 견인 역할을 해 온 의료기관 평가 인증제는 병원의 운영과 서비스 향상 매우 큰 효과가 있다가 평가되고 있다. 여기에 경영진을 비롯한 의사의 역할은 매우 중요하고 결정적이며 이러한 의사직의 QI 활동 참여를 위한 다양한 전략과 지원이 있어야하는 것은 분명하다[15][16].

3. 공공병원의 지역 중점 병원의 역할 재정립

공공병원 질 관리 전담자들은 마지막으로 공공병원의 역할 재정립을 강조하였는데, 여기에는 QI 중심적 역할을 수립하고 지역 의료기관 간 네트워크를 구축해 질 향상 경험을 공유하는 내용을 포함하고 있다.

공공병원 질 향상 활동에 있어 국가의 정책적 영향력이 크다고 하였다. 다시 말해 공공병원은 다양한 국민건강 사업들에서 중요한 주체가 되곤 한다[17]. 한편 민간 중소병원은 의료 질 향상 활동과 그 성과가 병원수

익에 직접적이지 않다보니 질 향상 활동이 활성화되기는 쉽지 않다[18]. 여기에서 공공병원의 역할은 의료 질 향상 정책의 길목에서 지역 의료기관의 질 향상 활동에 견인자 역할을 할 필요가 있다는 것이다. 공공병원이 지역에 거점을 둔 국가 중앙기관으로 그 정체성을 잃지 않고 조직문화를 변화시키고 이에 필요한 변화과정을 이어간다면 앞서 언급된 공공병원의 특성은 긍정적으로 작동하는 힘으로 전환될 수 있을 것이다[9].

마지막으로 협력체계는 공공병원의 기관 간, 기관 내, 민간과의 협력을 포함하고 있다. 지금의 공공병원의 질 향상 활동은 기관들 간 소통과 협력으로 성공사례를 확대해 갈 수 있으며, 민간과의 협력은 시대에 민감한 최신 의료 질 향상 활동을 이끌어낼 수 있을 것이다. 사회 전체가 의료 질 향상에 대한 공감대를 가지고 공동체 의식으로 함께 하는 것이 공공병원 뿐 아니라 우리나라 지역 전체의 의료기관에게 필요할 것이다.

결론적으로 본 연구는 공공병원의 질 향상 활동 전담자들의 경험을 통해 공공병원 진료 부문의 질 향상 활동의 성공과 실패는 의료서비스의 핵심 역할에 있는 의사의 참여에 의해 좌우되는데 이를 위해 다양한 지원과 업무 부담을 줄일 수 있는 전략이 필요하며 이들이 실질적인 성공적 경험을 공유하여 병원 질 향상의 주요 역할을 할 수 있어야 한다. 공공병원이 질 향상 활동을 활성화하기 위해 경영진의 리더십을 기반으로 질 향상에 필요한 지식과 핵심역량이 훈련될 수 있도록 관계자들을 지원하고 이들에게 업무 전문성과 자율성을 강화해야 한다. 또한 공공병원은 국가 의료 질 향상을 위한 핵심위치에서 지역 의료기관의 질 향상 활동의 견인역할을 하고 지역 의료기관과 협력적 소통을 통해 의료 질 향상 활동을 이끌어가야 한다.

참 고 문 헌

[1] http://www.koiha.kr/member/kr/contents/sub02/sub02_01_01.do

[2] 황정해, 박성희, 최윤경, 이정희, 황지인, 김문숙, 이순교, *공공병원의 진료프로세스 개선을 위한 질 향상 활동방안 개발*, 서울: 국립중앙의료원(한양사이버대학교), 2013.

[3] 이상일, "환자안전법 시행의 의의와 과제," 보건복지포럼, pp.2-4, 2016.

[4] 김문숙, 김현아, 김윤숙, "QI전담자의 주요 업무 및 역할 규명," 한국의료질향상학회지, 제21권, 제2호, pp.40-56, 2015.

[5] 양동현, 장영재, "공공병원의 생산성 변화와 결정요인 분석," 대한경영학회지, 제24권, 제6호, pp.3273-3293, 2011.

[6] 김남순, 전진아, 김명희, 이희영, 박금령, 최지희, 손정인, 김광묘, *공공보건의료의 현황과 발전방안: 지방의료원과 국립대병원 중심으로*, 한국보건사회연구원, 2014.

[7] A. Strauss and J. Corbin, *Basic of qualitative research (2nd ed)*, Newbury Parks, California, SAGE Pub., 1998.

[8] K. Kim, C. Park, J. Chang, N. Kim, J. Lee, B. Choi, B. Lee, K. Lee, S. Kim, and S. Yeom, "Association Between Prophylactic Antibiotic Use and Surgical Site Infection Based on Quality Assessment Data in Korea," Journal of Preventive Medicine and Public Health, Vol.43, No.3, pp.235-244, 2010.

[9] 황은정, 심인옥, "지역주민이 인지하는 공공병원 의료의 질, 이미지, 역할수행, 만족도, 재이용 의향, 타인추천 의향 구조모형," 대한간호학회지, 제46권, 제1호, pp.118-127, 2016.

[10] 이보혜, 최만규, 문상식, 정민수, 김진희, "종합병원에서 근무하는 간호인력의 감성리더십과 조직성과 간의 관계," 한국보건행정학회지, 제21권, 제2호, pp.309-328, 2011.

[11] A. Lustig, M. Ogden, R. Brenner, J. Penso, K. Westrich, and R. Dubois, "The Central Role of Physician Leadership for Driving Change in Value-Based Care Environments," J. Manag Care Spec Pharm, Vol.22, No.10, pp.1116-1122, 2016.

[12] R. Oostra, “Physician Leadership: A Central Strategy to Transforming Healthcare,” Front Health Serv Manage, Vol.21, No.3, pp.15-26, 2016.
[13] 안지선, 홍아정, “공공기관의 조직문화 특성이 집단창의성에 주는 영향과 공유리더십의 매개효과,” 한국직업교육연구, 제34권, 제1호, pp.1-23, 2015.
[14] 전성훈, 구찬동, “지방공무원의 승진만족도가 조직 내 사회자본에 미치는 영향에 관한 연구,” 지방행정연구, 제27권, 제4호, pp.113-144, 2013.
[15] 이혜승, 전영주, “의료기관 인증제도가 병원운영과 의료서비스 향상에 미치는 영향,” 사회과학연구, 제31집, 제2호, pp.235-259, 2015.
[16] 이영환, 임정도, “의료기관 인증 후 환자안전 및 질 관리 변화와 경영활동 변화 간의 관계:정신병원과 요양병원 대상,” 한국콘텐츠학회논문지, 제15권, 제1호, pp.286-299, 2015.
[17] 김상미, 이해종, 이동원, “공공의료원의 효율성과 수익성 평가 지표의 대체 가능성 검토,” 한국병원경영학회지, 제21권, 제1호, pp.43-50, 2016.
[18] 박병상, 이용균, 김윤신, “병원의 수익성 관련 요인 분석,” 한국콘텐츠학회논문지, 제9권, 제6호, pp.196-206, 2009.

저 자 소 개

황 정 해(Jeonghae Hwang) 정회원

- 2002년 2월 : 서울대학교 보건정책관리학 박사
- 2002년 5월 ~ 2007년 7월 : 건강보험심사평가원 질평가연구팀 책임연구원
- 2011년 3월 ~ 현재 : 한양사이버대학교 보건행정학과 학과장

<관심분야> : 보건의료정책, 의료 질 관리, 환자안전

박 성 희(Seong-Hi Park) 정회원

- 2002년 2월 : 고려대학교 간호학 박사
- 2000년 12월 ~ 2008년 10월 : 건강보험심사평가원 신의료기술팀 팀장
- 2015년 9월 ~ 현재 : 순천향대학교 간호학과 조교수

<관심분야> : 체계적 문헌고찰, 근거중심의료

최 윤 경(Yun-Kyoung Choi) 정회원

- 2010년 8월 : 서울대학교 간호대학 간호학박사
- 2010년 9월 ~ 2011년 8월 : 건강보험심사평가원 부연구위원
- 2011년 9월 ~ 현재 : 한국방송통신대학교 간호학과 부교수

<관심분야> : 의료질관리, 보건의료정책, 성인간호