



병원간호사의 셀프리더십 강화 프로그램의 효과

박은하¹ · 채영란²

¹문경대학교 간호학과, ²강원대학교 간호대학

The Effects of Self-leadership Reinforcement Program for Hospital Nurses

Park, Eun Ha¹ · Chae, Young Ran²

¹Department of Nursing, Mun Kyung College, Mungyeong; ²College of Nursing, Kangwon National University, Chuncheon, Korea

Purpose: This study has been carried out in order to develop and verify the effects of self-leadership reinforcement program for hospital nurses. **Methods:** The research design was a non-equivalent control group pre-posttest design. Participants were 64 individuals (32 in each group), all of whom were nurses working at a university hospital, with less than five years of job experience. Experimental group was provided with two hours of self-leadership reinforcement program, once per week, for four weeks. The questionnaire for pre and post test included general characteristics, transfer motivation for learning, self-leadership, communication ability, clinical nursing competency, organizational commitment, and turnover intentions. **Results:** There was a significant difference in self-leadership scores between experimental group and control group ($F = 15.10, p < .001$). There was also a significant difference between the experimental group and the control group in terms of transfer motivation for learning ($t = -5.44, p < .001$), communication ability ($F = 15.29, p < .001$), clinical nursing competency ($F = 15.23, p < .001$), and organizational commitment scores ($F = 7.21, p = .009$). **Conclusion:** The self-leadership reinforcement program developed in this study was effective in improving self-leadership, communication ability, clinical nursing competency, and organizational commitment. Thus, by implementing the program at clinical levels, it will be a basis for nursing personnel resource administration.

Key Words: Self-leadership; Reinforcement; Communication; Nurses

국문주요어: 셀프리더십, 강화, 의사소통, 간호사

서론

1. 연구의 필요성

병원간호사의 전문적 지식과 숙련된 간호서비스 제공은 고객만족, 의료의 질보장과 직결되고, 병원의 생산성 증대에도 영향을 미치므로 효율적인 인력관리는 매우 중요하다. 전인 간호 제공을 위

한 교양 및 전공지식과 간호술의 통합적용 능력, 의사소통과 협력능력, 간호문제 해결을 위한 비판적 사고 능력, 높은 수준의 자율성과 독립성, 환자를 대하면서 즉각적인 대처능력과 리더십을 발휘하게 될 기회가 많기 때문에 업무를 추진하는 간호사 개개인이 그 조직을 대표할 수 있는 리더로 셀프리더십을 지녀야 한다[1] 셀프리더십은 복잡하고 다양한 간호 현장에서 간호 실무를 수행하는데 있어

Corresponding author: Chae, Young Ran

College of Nursing, Kangwon National University, 1 Gangwondaehak-gil, Chuncheon 24341, Korea

Tel: +82-33-250-8886 Fax: +82-33-259-5636 E-mail: yrchae@kangwon.ac.kr

* 이 논문은 제 1저자 박은하의 박사학위논문의 축약본임.

* This article is a condensed form of the first author's doctoral thesis from Kangwon National University.

Received: April 19, 2018 Revised: May 20, 2018 Accepted: May 24, 2018

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

서 능력을 최대한 발휘하여 직무를 완수함과 동시에 창의적 행동을 통해 간호 상황을 성공적으로 대처할 수 있게 하여 병원 간호사에게 필요한 역량이라고 할 수 있다. 그러므로 간호조직에서 구성원의 리더십 개발을 위한 효과적인 방안을 마련하는 것은 조직의 목표달성과 균형 있는 발전을 도모하는 데 반드시 필요하다[2].

셀프리더십은 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직 의도와 밀접하게 관련되어 있는 것으로 밝혀지고 있다[3-5]. 셀프리더십은 의사소통 능력과 유의한 순상관 관계를 보이며[3,8] 간호사의 의사소통 능력은 치료적 관계에 필수 요소로 강조되고 있으며 간호 실무 수행 능력과 더불어 간호 업무 능력을 결정짓는데 매우 주요한 요인이 될 수 있다. 또한 자율성을 강조하는 셀프리더십은 업무 성과에 영향을 미치는 책임감과 내적 통제를 통해 직무 수행 능력을 향상시키며, 직무만족과 연결되어 간호업무를 향상시킨다[3,7]. 또한 조직유효성 지표인 조직 몰입과 이직 의도의 관계는 셀프리더십 정도가 높을수록 조직 몰입 정도가 높고[8-9] 이직 의도 정도는 낮게 보고되고 있다[5]. 즉, 셀프리더십은 개인의 창의성과 자발적인 능력 발휘를 통한 개인의 발전과 조직의 성과를 가져온다[10]고 할 수 있다. 따라서 병원간호사의 셀프리더십 향상을 위한 교육 프로그램 개발과 병원에서의 셀프리더십 교육 및 훈련을 통해 자신의 삶을 능동적으로 리드하여 자기관리 역량을 높이고 스스로 동기부여 함으로써 간호현장에서 직면하는 문제들을 효과적으로 다룰 수 있도록 할 것이다. 병원간호사들 스스로 동기부여와 긍정적 사고전환을 통해 태도와 행동이 긍정적으로 변화되면 간호

실무 수행 능력 향상에도 기여할 것이다. 의사소통 능력과 간호 실무 수행 능력이 향상되면 이는 조직 몰입을 높여 궁극적으로 이직 의도를 낮추는데 기여할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 교육에서 얻은 지식, 기술, 행위와 태도를 내적인 전이과정을 통해 업무에 적용하려는 학습 전이 체제 목록(Learning Transfer System Inventory, LTSI) 모형[11]을 기반으로 하여 셀프리더십 강화 프로그램 교육을 적용하였고, 학습 전이체제 목록 모형은 학습의 전이 과정을 학습, 개인수행 및 조직성과 간의 관계로 설명하였다[11]. 경력이 짧을수록 셀프리더십 점수가 낮고[5] 간호사로 계속 근무하기 위한 의미부여와 자기관리를 위한 교육이 필요하다. 이에 임상경력 5년 이하의 간호사를 대상으로 셀프리더십 강화 프로그램을 적용하고 그 효과를 검증하여 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입의 증진과 이직 의도를 낮춤으로써 효율적인 간호 인적 자원 관리 방안을 제공하고자 한다.

2. 연구 목적

본 연구의 목적은 병원간호사를 대상으로 셀프리더십 강화 프로그램을 개발하고, 셀프리더십과 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직 의도에 미치는 효과를 검증하는 것이다.

3. 연구의 개념적 기틀

본 연구의 개념적 기틀은 병원간호사의 셀프리더십 교육을 효과적으로 제공하기 위해 Holton 등[11]의 학습 전이 체제 목록(LTSI)모

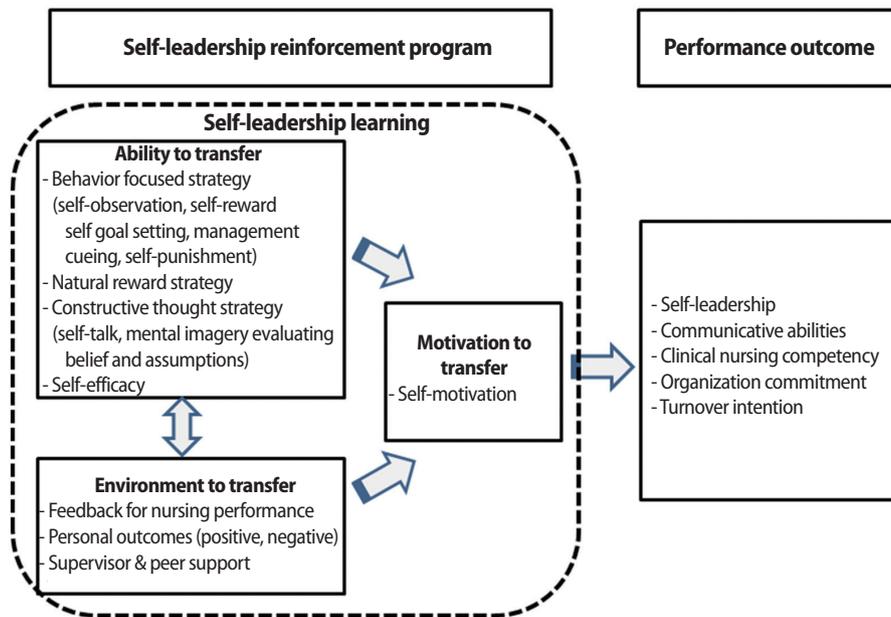


Figure 1. Conceptual framework of the study.

형을 기초로 구성하였다. LTSI 모형은 학습의 전이 과정을 학습, 개인수행 및 조직성과 간의 관계로 설명하고 있다. 학습에는 전이 능력, 전이 환경, 전이 동기 요인이 포함된다. 전이 능력과 전이 환경 요인은 서로 영향을 미치며, 이 요인은 전이 동기를 변화시켜 수행 결과에 영향을 미친다. 본 연구에서 셀프리더십 강화 프로그램의 효과를 검증하기 위한 전이 능력 요인에는 셀프리더십의 전략인 행동 중심적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고 전략과 자기 효능감이 포함되고, 전이 환경 요인에는 간호 실무 수행 능력에 대한 피드백, 개인의 긍정적 또는 부정적 경험 성과, 상사와 동료의 지지가 포함되며, 전이 동기 요인에는 자기 동기부여가 포함된다. 본 연구의 개념적 기틀에서 셀프리더십 학습을 통해 개인수행 및 조직성과 변수인 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직 의도가 변화될 것으로 가정하였다(Figure 1).

4. 연구 가설

가설1 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 프로그램 적용 전에 비해 적용 후 학습 전이 동기 점수가 높을 것이다.

가설2 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 셀프리더십 점수가 더 높을 것이다.

가설3 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 의사소통 능력 점수가 더 높을 것이다.

가설4 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 간호 실무 수행 능력 점수가 더 높을 것이다.

가설5 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 조직 몰입점수가 더 높을 것이다.

가설6 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 이직 의도 점수가 낮을 것이다.

연구 방법

1. 연구 설계

본 연구는 병원간호사를 위한 셀프리더십(self-leadership)강화를 위해 개발된 프로그램이 학습 전이 동기, 셀프리더십, 의사소통 능력, 조직 몰입, 이직 의도, 간호 실무 수행 능력에 미치는 효과를 규명하기 위한 비동등성 대조군 사전·사후 유사 실험 연구이다.

2. 연구 대상

본 연구의 대상자는 2016년 1월 23일부터 2월 20일까지 충북 C시에 위치한 K대학병원을 모집단으로 하여 프로그램 개최 문서를 알릴 것을 통해 공지하여 연구의 목적을 이해하고 연구에 참여할 것을 동

의한 임상경력 6개월 이상에서 5년 이하인 간호사로 연구 대상자 간의 상호 정보 교환에 의한 실험의 확산을 방지하고 집단 간 동질성 확보를 위해 실험군에 선정되지 않은 병동의 간호사를 비교군으로 선정하였다.

표본크기의 결정은 G Power program 3.1.2 program을 이용하여 효과크기는 Jung [12]의 간호 대학생 셀프리더십 증진 프로그램 효과 연구의 실험군과 대조군 간의 사전·사후 평균과 표준편차의 차이를 근거로 산출된 효과크기는 0.68이었으며, 유의수준 .05, 통계적 검정력(1-β) .80으로 설정하여 필요한 대상자수는 실험군과 비교군 각각 28명씩 총 56명이었다. 중도탈락률을 고려한 실험군 32명, 비교군 32명 대상자를 모집할 것을 계획하여 연구 참여에 동의한 실험군 34명, 비교군 34명이 모집되었다. 실험군은 대상자의 적극적 참여를 유도하기 위하여 사전에 각 병동 수간호사를 통한 홍보, 중도탈락률을 줄이기 위한 방법으로는 교육 전일과 당일오전 프로그램에 대한 공지를 문자로 전송하여 확인시켰다. 참여자 중 2명은 참석률이 저조하여 탈락하였고, 비교군은 사전 조사 후 1명이 사직하고, 1명은 설문지 응답이 불충분하여 최종적으로 실험군 32명, 비교군 32명이었다.

3. 연구 도구

1) 셀프리더십

셀프리더십 척도는 1992년 Manz [13]가 개발하고 Kim [14]이 수정 보완한 도구로 측정하였다. 이 도구는 자기기대, 리허설, 목표설정, 자기보상, 자기비판, 건설적 사고의 6개 요인에 각각 3문항씩 총 18 문항으로 구성되어있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점, '별로 그렇지 않다' 2점, '그저 그렇다' 3점, '다소 그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점의 Likert식 5점 척도로 점수가 높을수록 셀프리더십이 높음을 의미한다. Kim [14]의 연구에서 Cronbach's α는 .87, 본 연구의 Cronbach's α는 .85이었다.

2) 학습 전이 동기

Holton 등[11]의 LTSI모형의 version 3.0을 Jung [15]이 번역하여 사용한 도구 중 학습 전이 동기 도구를 사용하였다. 도구는 5문항으로 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '정말 그렇다' 5점으로 구성되어 있으며, Likert식 5점 척도로 점수가 높을수록 학습 전이 동기가 높음을 나타낸다. Jung [15]의 연구에서 도구의 신뢰도는 Cronbach's α는 .85였다. 본 연구의 Cronbach's α는 .83이었다.

3) 의사소통 능력

의사소통 능력 측정 도구는 Rubin [16]이 개발한 의사소통 능력

도구를 Hur [17]가 수정한 도구 15개 문항(Global Interpersonal Communication Competence Scale, GICC)으로 측정하였다.

각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점, '별로 그렇지 않다' 2점, '그저 그렇다' 3점, '다소 그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점의 Likert식 5점 척도로 측정하고, 점수가 높을수록 의사소통 능력 정도가 높은 것을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Hur [17]가 개발한 당시는 Cronbach's α 는 .72이었다. 본 연구에서는 Cronbach's α 는 .84이었다.

4) 간호 실무 수행 능력

Jang [18]이 개발한 간호사의 임상 경력 개발 모형에서의 4단계 임상 등급에 따른 실무 능력에 대한 96개의 행동지표를 수정 보완하여 승인 후 이용하였으며, 이 도구는 과학적, 윤리적, 인격적, 심미적 영역의 4개로 구성된다. 세부적인 내용은 전문성 개발력, 자원관리 능력, 병동업무 처리능력, 윤리적 가치지향성, 협력, 자신감, 자기조절능력, 유연성, 환자이해 능력, 환자 지향성, 임상적 판단과 대처, 영향력, 타인 육성으로 구성되어 있다. 총 63문항으로 구성되어 각 문항은 '그렇지 않다' 1점, '가끔 그렇다' 2점, '자주 그렇다' 3점, '언제나 그렇다' 4점의 Likert식 4점 척도로 측정한다. 점수가 높을수록 간호 실무 수행 능력이 높음을 의미한다. 본 연구의 Cronbach's α 는 .95이었다.

5) 조직 몰입

조직 몰입의 측정 도구는 Porter 등[19]이 개발한 조직 몰입 도구(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)에 Park [20]이 사용한 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애

쓰려는 의사, 조직의 구성원으로 남아있으려는 강한 의욕 등의 세 요소를 포함하여 총 15문항으로 구성되었으며 척도는 '전혀 그렇지 않다' 1점, '별로 그렇지 않다' 2점, '다소 그렇다' 3점, '매우 그렇다' 4점의 Likert식 4점 척도이며 점수가 높을수록 조직 몰입이 높음을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Park [20]의 Cronbach's α 가 .87, 본 연구의 Cronbach's α 는 .81이었다.

6) 이직 의도

이직 의도의 측정 도구는 Mobley [21]가 개발하고 Cheon [22]이 수정 보완한 도구를 승인 후 이용하였으며 5 문항이며 '전혀 그렇지 않다' 1점, '별로 그렇지 않다' 2점, '그저 그렇다' 3점, '다소 그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점의 Likert식 5점 척도로 점수가 높을수록 이직 의도가 높음을 의미한다. 도구의 개발당시 Cronbach's α 는 .76이었다. 본 연구의 Cronbach's α 는 .88이었다.

4. 셀프리더십 강화 프로그램

본 연구자는 병원간호사의 셀프리더십 강화를 위한 프로그램을 효과적이고 효율적으로 개발하기 위해 분석, 설계, 개발, 실행 및 평가 과정의 총체적 절차인 교수 체제 설계(Instructional Systems Design, ISD) [23]를 적용하였다.

첫째, 분석단계에서는 문헌고찰, 현장 전문가 분석, 학습자 특성 분석 및 직무과제 분석을 실시하여 연구대상과 프로그램의 내용 및 진행방법을 결정하였다. 둘째, 설계단계에서는 내용 및 학습순서를 결정하여 간호사로서의 자기이해, 동기부여, 자기관찰, 의사소통, 갈등 문제 해결, Goal Setting, Reality, Option, & Will (GROW) 모델 이

Table 1. Self-Leadership Reinforcement Program of Clinical Nursing

Expected outcomes	Self-leadership sub-strategies	Contents	Transfer environment
Understand the concept of self-leadership Describe the behavioral focused strategy of self-leadership	Self-observation Self-rewards Management cueing	1. Concept of self-leadership 2. Self-understanding as a nurse 3. Motivation	
Describe the behavioral focused strategy of self-leadership & natural reward strategies Apply behavioral focused strategy through self-observation to the nursing field Apply the conflict resolution issues	Self-observation Self-punishment Internal rewards	1. Self-observation 2. communication 3. Resolve conflicts	Self-efficacy Feedback for nursing performance
Describe the behavioral focused strategy of self leadership Understand of the GROW model of problem solving methods and can be applied to nursing Can set the vision and goals	Self-goal setting	1. Understanding and applying of GROW model 2. Goal setting in nursing 3. Vision and goals set	Personal outcomes Supervisor & peer support
Describe the constructive thought strategy of self-leadership Can enhance constructive thinking through self-leadership self-talk, positive emotional management & coaching exercises for self-improvement coaching	Mental imagery Internal self-talk Beliefs and assumptions	1. Self-talk 2. Positive emotion management 3. Self-coaching to improve self-leadership	

GROW = Goal setting, reality, option, will.

해 및 적용, 간호 업무에서의 목표설정, 비전 및 목표설정, 자기대화, 긍정적 정서관리, 셀프리더십 향상을 위한 코칭 순으로 결정하였다 (Table 1). 셋째, 개발단계에서는 설계단계에서 구성된 프로그램의 내용을 간호학과 교수 및 셀프리더십 전문가 등 5인을 통해 내용타당도를 검증하였고 내용타당도 계수(content validity index, CVI)는 .97이었다. 또한 원활한 프로그램을 위해 시나리오, 프로그램 참여자들이 활용할 워크북, 대조군에게 제공할 소책자, 발표자료를 작성하고 필요한 교구를 만들어 준비하였다. 또한 프로그램 만족도 평가를 위한 설문지를 구성하였다. 넷째, 실행단계에서는 연구대상자에게 셀프리더십 프로그램을 적용하였다. 프로그램은 심리적 교육을 주 1회 2시간씩 4주 동안 진행하여 효과가 검증된 결과[24]와 긍정적 정서, 삶의 의미 및 심리 변인들의 변화를 위해서는 4주 혹은 5주의 기간이 필요하다는 자료[25]에 근거하여 1주 간격으로 4회, 교대 근무 간호사가 모든 회기에 참여 가능하도록 구성하였다. 연구대상자는 1회에 16명이 프로그램에 참여하였으며 효율적인 학습을 위해 4인으로 구성되는 4개의 그룹이 참여하는 워크숍 형태로 운영하였고, 오후 근무자를 위해서 12-14시, 낮 근무자를 위해서 16-18시에 같은 교육내용을 반복하여 2회 운영하였다. 개인별로 주 1회 4주 동안 프로그램에 참여하였다. 프로그램의 진행은 미리 준비한 시나리오에 따라 연구자가 직접 진행하였다. 프로그램의 내용 및 순서는 연구자가 현장전문가 및 학습자의 요구와 선행연구를 토대로 셀프리더십 개념, 자기 주도적인 변화의 중요성을 다루고, 이들 요소에 Holton 등[11]의 LTSI 모형의 전이능력인 자기효능감, 전이 환경 요소 중 피드백 및 수행지도, 개인의 긍정적, 부정적 성과 경험, 상사와 동료의 지지를 반영하여 세부적인 셀프리더십 전략과 실천 방법을 제시하였다. 연구자는 프로그램 운영 전에 셀프 리더십 강사 양성 교육에 참여하여 미리 준비하였다. 다섯째, 평가단계에서는 개발단계에서 제작한 프로그램 만족도 평가지를 이용하여 조사하였다. 교육 참여자들의 프로그램 만족도 평균은 4점 만점에 3.2점이었다.

5. 자료 수집

사전조사로 일반적 특성, 학습 전이 동기, 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직 의도에 대한 설문조사를 하였다. 프로그램이 진행되기 일주일 전 회신봉투와 함께 각 부서에 설문지를 배포하여 프로그램 전에 설문지를 모두 회수하였다. 본 프로그램은 실험군에게 2016년 1월 23일부터 2월 20일까지 매주 토요일 주 1회, 2시간씩 총 4회기로 본 연구자가 직접 프로그램을 진행하였다. 프로그램 진행은 각 회 차의 주제에 따라 강의와 소그룹 활동, 매회기마다 다양한 교육방법으로 구성하여 진행하였고, 비교

군에게는 셀프리더십 강화 소책자를 제공하였다.

사후조사는 중재가 끝난 후 실시하였다. 연구자가 프로그램을 진행하였기 때문에 발생할 수 있는 기대 효과를 줄이기 위해 실험군의 경우 설문지는 프로그램이 끝난 직후 프로그램 진행 보조자가 설문지를 수거하였다. 비교군은 실험군과 동일한 시점에 회신봉투와 함께 설문지를 배포하여 설문지를 모두 회수하였다.

6. 윤리적 고려

본 연구는 K대학 병원 생명윤리심의위원회의 승인(Institutional Review Board, NO KUCH 2015-12-055)을 받은 후 진행하였다. 대상자에게 연구 수행 전 연구의 목적과 배경, 방법 및 과정, 연구 참여자에게 발생할 수 있는 위험과 이익, 개인 정보 보호, 연구 참여 중단 등에 대한 설명과 수집된 자료는 연구 목적으로만 사용하고 비밀 보장을 위해 개인을 식별할 수 없도록 보관하고 관리됨을 설명한 후 서면 동의서를 받았다.

7. 자료 분석

수집된 자료는 SPSS WIN 21을 이용하여 분석하였으며, 통계분석 방법은 대상자의 일반적 특성, 학습 전이 동기, 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 능력, 조직 몰입, 이직 의도는 실수와 백분율 또는 평균과 표준편차로 제시하였고, 동질성 검정은 χ^2 검정, Fisher's 정확성 검정 및 독립표본 t-검정을 실시하였다. 셀프리더십 강화 프로그램 중재 후 학습 전이 동기는 프로그램 적용 전과 후의 차이를 검증하기 위하여 대응표본 t-검정을 실시하였고, 셀프리더십 강화 프로그램의 효과 분석은 각 종속변수 별 사전점수를 공변수로 처리하여 공변량분석(analysis of covariance)을 실시하였다. 측정도구의 신뢰도검정은 Cronbach's α 계수를 이용하였다.

연구 결과

1. 대상자의 일반적 특성의 동질성 검정

대상자의 일반적 특성으로 연령, 성별, 종교, 결혼상태, 학력, 근무 경력, 근무부서를 조사하였다. 모든 변수에서 실험군과 비교군 사이에 유의한 차이가 나타나지 않아 동질한 집단으로 나타났다(Table 2).

2. 대상자의 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직의도에 대한 사전 동질성 검정

실험군과 비교군의 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입, 이직 의도의 동질성 검증을 위해 독립표본 t-검정을 실시하였다(Table 3). 분석 결과 1개 변수를 제외한 변수들에서

Table 2. Homogeneity Test for General Characteristics between Experimental and Comparison Group

(N = 64)

Variables	Categories	Exp. (n = 32)	Comp. (n = 32)	χ^2 or t	p
		n (%) or mean \pm SD			
Age (years)		24.37 \pm 2.09	24.25 \pm 1.95	0.25	.806
Gender [†]	Female	31 (96.9)	28 (87.5)	1.95	.355
	Males	1 (23.1)	4 (12.5)		
Religion	Yes	13 (40.6)	11 (34.4)	1.22	.875
	No	19 (59.4)	21 (65.6)		
Marital status [†]	Unmarried	31 (96.9)	32 (100.0)	1.01	.500
	Married	1 (3.1)	0 (0.0)		
Educational level	College	17 (53.1)	20 (62.5)	0.58	.307
	Bachelor	15 (46.9)	12 (37.5)		
Clinical Career (years)		1.87 \pm 1.00	2.12 \pm 1.15	-9.22	.360
Working department	General wards	23 (71.9)	24 (75.0)	0.80	.500
	Special wards	9 (28.1)	8 (25.0)		

[†]Fisher's exact test.

Exp = experimental group; Comp = comparison group.

Table 3. Homogeneity of the Dependent Variables

(N = 64)

	Exp. (n = 32)	Comp. (n = 32)	t	p
	Mean \pm SD	Mean \pm SD		
Self-leadership	3.34 \pm 0.41	3.48 \pm 0.44	-1.30	.198
Communicative abilities	3.38 \pm 0.39	3.51 \pm 0.42	-1.32	.192
Clinical nursing Competency	2.39 \pm 0.33	2.56 \pm 0.32	-2.15	.035
Organization Commitment	2.48 \pm 0.17	2.53 \pm 0.22	0.97	.334
Turnover intention	3.38 \pm 0.72	3.25 \pm 0.93	0.62	.533

Exp = Experimental group; Comp = Comparison group.

Table 4. Pre-post Comparison of Transfer Motivation of Learning

(N = 32)

	pretest	posttest	t	p
	Mean \pm SD	Mean \pm SD		
Transfer motivation of learning	3.68 \pm 0.54	4.28 \pm 0.57	-5.44	< .001

실험군과 비교군 간의 유의한 차이가 나타나지 않아 동질하였지만, 간호 실무 수행 능력에서 유의한 차이가 있었다.

3. 연구 가설 검증

가설 1 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 프로그램 적용 전에 비해 적용 후 학습 전이 동기 점수가 높을 것이다'는 지지되었다(Table 4). 학습 전이 동기 점수 검증을 위하여 프로그램 적용 전과 후의 차이를 검증하기 위하여 대응표본 t-검정으로 분석하였고, 적용 전 3.68 \pm 0.54점에 비해 적용 후 4.28 \pm 0.57점으로 높아져 통계적으로 유의한 차이(t = -5.44, p < .001)를 보였다.

가설 2 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 셀프리더십 점수가 더 높을 것이다'는 지지되었다. 셀프리더십 사전점수를 통제된 상태에서 비교군은 3.53 \pm 0.37점,

Table 5. Effects of Self-leadership Reinforcement Program

(N = 64)

Groups		Pretest	Posttest	F	p
		Mean \pm SD	Mean \pm SD		
Self-leadership	Exp	3.34 \pm 0.41	3.93 \pm 0.61	15.10	< .001
	Comp	3.48 \pm 0.44	3.53 \pm 0.37		
Communicative abilities	Exp	3.38 \pm 0.39	3.83 \pm 0.40	15.29	< .001
	Comp	3.51 \pm 0.42	3.58 \pm 0.40		
Clinical nursing competency	Exp	2.39 \pm 0.33	2.72 \pm 0.36	15.23	< .001
	Comp	2.56 \pm 0.32	2.61 \pm 0.31		
Organization commitment	Exp	2.48 \pm 0.17	2.60 \pm 0.16	7.21	.009
	Comp	2.53 \pm 0.22	2.51 \pm 0.22		
Turnover intention	Exp	3.38 \pm 0.72	3.23 \pm 0.79	0.57	.454
	Comp	3.25 \pm 0.93	3.26 \pm 0.70		

Exp = Experimental group; Comp = Comparison group.

실험군은 3.93 \pm 0.61점으로 두 집단 간에 통계적으로 유의한 차이(F = 15.10, p < .001)가 있었다(Table 5).

가설 3 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 의사소통 능력 점수가 더 높을 것이다'는 지지되었다. 의사소통 능력 사전점수를 통제된 상태에서 비교군은 3.58 \pm 0.40점, 실험군은 3.83 \pm 0.40점으로 두 집단 간에 통계적으로 유의한 차이(F = 15.29, p < .001)를 보였다.

가설 4 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 간호 실무 수행 능력 점수가 더 높을 것이다'는 지지되었다. 간호 실무 수행 능력 사전점수를 통제된 상태에서 비교군은 2.61 \pm 0.31점, 실험군은 2.72 \pm 0.36점으로 높아 두 집단 간에 통계적으로 유의한 차이(F = 15.23, p < .001)를 보였다.

가설 5 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 조직 몰입 점수가 더 높을 것이다'는 지지되었다. 조직 몰입 사전점수를 통제된 상태에서 비교군은 2.51 \pm 0.22점,

실험군은 2.60 ± 0.16 점으로 높아 두 집단 간에 통계적으로 유의한 차이($F=7.21, p=.009$)를 보였다.

가설 6 '셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 참여하지 않은 비교군에 비해 이직 의도가 낮을 것이다'는 기각되었다. 이직 의도 사전점수를 통제한 상태에서 비교군은 3.26 ± 0.70 점, 실험군은 3.23 ± 0.79 점으로 두 집단 간에 통계적으로 유의한 차이($F=0.57, p=.454$)가 없었다.

논 의

본 연구에서 병원간호사를 위한 셀프리더십 강화 프로그램은 교수-학습 체제 설계에 따라 분석, 설계, 개발, 수행, 및 평가단계를 거쳐 개발되었으며, 체계적인 문헌고찰, 현장전문가 설문, 학습자 설문 조사, 직무과제 분석의 과정을 통하여 교육요구와 학습 환경 분석을 충실히 수행하고 그에 따른 결과를 반영하였다.

프로그램의 설계 단계에서는 셀프리더십의 개념과 자신을 이해 해나가는 전략들을 익히는 주제와 목표로 구성되었고, 프로그램 내용의 신뢰성을 높이기 위하여 셀프리더십 교육 프로그램 선행 연구[4,5,7]를 토대로 설계하고, 내용타당도를 높이기 위하여 전문가의 검증을 거쳐 공통요인을 찾아 셀프리더십 세 가지 하위 전략 중심인 행동 중심적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고 전략을 구성하여, 다른 선행 연구에서[5,7,26] 자연적 보상 전략을 포함시키지 않은 것과 차별되는 부분이다. 프로그램의 내용과 순서는 분석단계에서 도출된 내용들을 토대로 내용 및 구성 타당도를 위해 전문가의 검증을 거쳐 병원 현장에서 필요한 내용으로 구성하여 병원간호사로서의 셀프리더십 증진에 중점을 두었다. 개발단계에서는 국내에서 처음으로 병원간호사를 대상으로 셀프리더십 강화 프로그램을 개발하였다. 평가단계에서 교육 참여자들은 전반적으로 모든 문항에 중간 이상의 만족도를 보였고, 4회기 동안 적극적인 교육 참여율, 자신감 회복과 간호 업무를 재조명하는 시간 등의 긍정적인 평가를 통해 병원간호사들에게 적합한 프로그램임을 확인하였다.

본 연구는 간호사를 대상으로 셀프리더십 강화 프로그램을 적용한 후 프로그램의 효과측정에서 이직 의도를 제외한 모든 결과 변수에 대한 가설 검증에서 유의한 효과가 있는 것으로 나타났다. 셀프리더십 강화 프로그램에 참여한 실험군은 셀프리더십 점수가 비교군에 비해 중재 후 통계적으로 유의하게 증가한 것으로 나타나 선행연구에서 셀프리더십이 증진되었음을 보고한 연구[26]의 결과를 지지하였다. 이러한 결과는 셀프리더십 프로그램이 임상경력이 적은 간호사들에게 내적보상을 강조하고 동기부여의 계기가 되며, 긍정적인 자기이해와 자기통제를 가능하도록 구성되었기 때문

로 생각된다. 또한 바쁜 병원 현장에서 자신의 간호업무 중 성공 경험과 장점, 단점, 강점을 찾아 조별로 참여자들과 공유함으로써 자신에 대한 타인의 지지를 경험하고, 참여자들 간에 긍정적 피드백을 제공한 학습 전이 동기 요소를 구성한 것이 효과적으로 작용한 것으로 판단된다. 이에 셀프리더십의 향상은 반복적인 성찰을 통해 긍정적 사고를 유지하고 자신이 즐겁게 간호업무를 접하는 경우가 언제인지 생각하면서, 사고 변화에 대한 동기 강화가 증가하여 결국 간호 실무 능력 향상으로 이어지는 것으로 여겨진다.

본 연구결과에서 학습 전에 비해 학습 후 학습 전이 동기가 유의하게 증가하여 리더십이 학습 동기와 상관성이 있으며 셀프리더십 강화 프로그램을 통해 학습한 내용을 실천하고자 하는 의도가 있음을 알 수 있었다. Jang과 Lee [27]의 고등학생 셀프리더십 프로그램 개발 및 적용 효과에서 프로그램에 참여한 실험군의 학습 동기가 유의한 차이를 보인 결과와 유사하였고, 셀프리더십이 자아존중감과 학습 동기에 영향을 준다는 결과와도 같은 맥락을 유지하였다. 또한 전이 능력에 포함된 간호사로서의 자기이해, 동기부여, 자기관찰, 의사소통, 비전 및 목표설정, 갈등 문제 해결, 긍정적 정서 관리를 전이 환경인 개인성과 경험, 상사와 동료의 지지를 통한 동기부여를 통해 참여자들 간의 상호 작용 부분에서 자신감을 얻어 학습 전이 동기가 증가된 것으로 보인다. 본 연구에서 의사소통 능력이 향상된 것은 의사소통 능력을 향상시키기 위해 다양한 사례들을 구성하여 성공적 경험과 갈등 문제 해결을 경험하고, 공유하는 대리 경험을 하며 건설적인 사고 전략이 포함된 프로그램이 적용되었기 때문으로 사료된다. 이는 곧 의사소통 교육을 통해 자기 인식 정도가 높아진 경우 효율적인 의사소통을 할 수 있다는 연구 결과들[28-29]과도 부합된다.

본 연구에서는 셀프리더십 교육 후 개인의 업무 수행 결과를 측정하는 것은 다른 연구와 차별화 된 부분이라고 할 수 있다. 셀프리더십은 잠재력을 스스로 극대화 할 수 있는 능력이며 전략으로 자기 자신에게 영향력을 발휘하여 목표의식을 강화시키고 개인의 업무 성과에도 긍정적인 영향을 끼치며[2] 구체적인 간호업무수행에 있어서 촉진작용을 하는 것으로 나타난다는[3,8,29]결과를 뒷받침한다. 또한 Han과 Park [31]의 연구에서도 임상 수행 능력에 영향을 미치는 요인 중 하나가 셀프리더십임을 확인하였고, Choi [32]의 연구에서 셀프리더십은 낙상 태도와 낙상 예방 행위의 영향요인으로 확인되었고, Choi [32]는 셀프리더십은 노인의 흡인성 폐렴에 대한 지식, 예방 간호태도 및 실천과 관련성이 있음을 보고하여 구체적인 간호수행 능력에 영향을 미치는 변수임을 지지하고 있다. Kwon [33]의 연구에서 요양병원 간호사를 대상으로 셀프리더십과 간호 업무 수행 간에는 강한 정적관계를 보여 셀프리더십 정도가 높을수록

간호 업무 수행정도가 높은 것을 지지해주는 결과이다.

본 연구결과에서 실험군의 조직 몰입이 비교군에 비해 유의하게 증가하였다. 이는 Park과 Park [8]이 간호사의 셀프리더십 정도가 높을수록 간호 업무 수행 정도와 조직 몰입 정도가 높아진다는 연구결과와, 셀프리더십이 조직의 입장에서 조직을 위해 행동하려고 하고 정서적 애착과 조직을 위해 스스로 노력하는 결과를 보여주는 조직 몰입에 영향을 준다는 연구결과[5]를 뒷받침해주는 결과이다.

이직 의도는 실험군과 비교군 사이에 유의한 차이가 없었다. 그러나 Kang 등[5]은 셀프리더십이 높을수록 이직의도가 낮음을 보고하여 본 연구결과와는 차이가 있었다. 본 연구 대상자들은 5년 이하 간호사이고 Kang 등[5]의 연구대상자들은 59.7%가 5년 이상 간호사이므로 직접 비교하기는 어려울 것으로 판단된다. 또한 이직의도에는 셀프리더십 외에도 직무만족이나 급여 같은 다양한 변수들이 관여하므로 이직의도에 영향을 주는 요인을 통제된 상태에서 셀프리더십의 효과를 검증하는 반복연구가 필요할 것으로 보인다.

본 연구에서 제시된 병원간호사의 셀프리더십 강화 프로그램은 병원간호사의 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입을 향상시키는데 효과적인 프로그램이었다. 따라서 본 프로그램을 다양한 병원 실무 현장에 적용함으로써 간호 인적 자원 관리 방안으로 활용할 수 있을 것으로 기대된다.

본 연구의 제한점은 셀프리더십을 측정할 때 간호사만을 위해 개발된 도구가 아니라 일반적으로 널리 사용되어지는 도구를 사용하여 특정 간호행위에 대한 셀프리더십이 아닌 업무전반에 대한 셀프리더십 측정에 중점을 둔 것이다. 따라서 추후 간호사를 대상으로 측정 도구가 개발될 필요가 있다. 또한, 본 프로그램은 1개 병원에서 같은 기간에 병동을 달리하여 실험군과 비교군을 선정하였으므로 비교군에 속한 간호사들이 셀프리더십에 관심을 갖는 등의 교육의 확산을 통제할 수 없었다. 윤리적인 면을 고려하여 비교군에게도 셀프리더십 소책자를 제공하였음에도 셀프리더십 프로그램은 효과적이었다.

결론 및 제언

본 연구는 병원 간호사의 셀프리더십 강화 프로그램을 개발하고 개발한 프로그램의 효과를 검증하고자 시도되었다. 셀프리더십 강화 프로그램은 교수체제 설계에 따라 문헌고찰, 현장전문가와 학습자 요구분석, 직무과제 분석을 통해 셀프리더십의 개념과 전략을 중심으로 Holton 등[12]의 LTI 모형틀을 기틀로 설계하였고, 셀프리더십의 특성과 전략들을 이해하고, 적용할 수 있는 방법을 배우고 익히는 학습과정으로 개발하여 전문가의 타당도 검증과 예비조사를

통하여 프로그램을 최종적으로 보완하였다.

개발한 프로그램의 효과를 검증하기 위해서 프로그램을 적용한 후 병원간호사의 셀프리더십 강화 프로그램의 효과를 규명하는 비동등성 대조군 사전·사후설계의 유사 실험 연구를 진행하였다. 병원간호사의 셀프리더십 강화 프로그램은 병원간호사의 학습 전이 동기, 셀프리더십, 의사소통 능력, 간호 실무 수행 능력, 조직 몰입을 향상시키는데 효과적인 프로그램이었다. 따라서 본 프로그램을 병원 실무 현장에 적극 적용하면 5년 이하 간호사의 셀프리더십이 향상되며 의사소통 능력과 간호 실무 수행 능력 향상 뿐 아니라 조직 몰입을 유도하여 궁극적으로 간호 인적 자원 관리의 효율성을 향상시킬 것으로 기대된다. 추후 다양한 의료기관 유형, 5년 이상 근무한 간호사를 포함한 간호사들을 대상으로 셀프리더십 강화 프로그램을 적용해 볼 것을 제안하며, 셀프리더십 강화 프로그램이 이직의도에 미치는 영향도 반복 연구해 볼 것을 제안한다.

CONFLICT OF INTEREST

The authors declared no conflict of interest.

REFERENCES

1. Koreanurse. The power of nursing leadership [Internet]. Seoul: Korean Nurses Association; 2006 [cited 2017 Feb 23]. Available from http://webzine.koreanurse.or.kr/Webzine/read_article.php?webzine_id=19&sub_cat_id=202&is_sub_no=361&article_id=591#.
2. Dolbier C, Soderstrom M, Steinhardt M. The relationships between self-leadership and enhanced psychological, health and work outcomes. *Journal of Psychology*. 2001;135(5):469-485. <http://doi.org/10.1080/00223980109603713>
3. Im SI, Park J, Kim HS. The effects of nurse's communication and self-leadership on nursing performance. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*. 2012; 21(3):274-282. <http://doi.org/10.5807/kjohn.2012.21.3.274>
4. Min S, Yoo KY, Kim HS. The self-leadership training program on hope and happiness of nursing students. Fall conference; 2010 Sep 26; Seoul: The Korean Academic Association of Business Administration; 2010. p. 381-397.
5. Kang YS, Choi YJ, Park DI, Kim IJ. A study on nurse's self-leadership, self-esteem, and organizational effectiveness. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2010;16(26):143-151. <http://doi.org/10.11111/jkana.2010.16.2.143>
6. Kim HK. Influence of interpersonal relations, communication skills, creative behaviors and nursing service on self-leadership among nurses in hospitals. *Clinical Nursing Research*. 2007;13(1):25-36.
7. Min S, Jung YJ, Kim HS, Ha SY, Ha YJ, Kim EA. The moderating effect of self-leadership in relationship between self-image and work performance of nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2009;15(3):355-364.
8. Park KN, Park MK. A study on nurse's self-leadership, organizational commitment and the nursing performance. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2008;14(1)63-71.

9. Kim JY, Hong JY. Self-leadership job stress and job satisfaction among clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2007;13(2):184-190.
10. Watson L. Self-leadership: Becoming an exceptional leader. *Radiologic Technology*. 2004;75(6):457-467.
11. Holton EF, Bates R, Rouna W. Developing generalized learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly*. 2000;11(4):333-360. [http://doi.org/10.1002/1532-1096\(200024\)11:4%3C333::AID-HRDQ2%3E3.0.CO;2-P](http://doi.org/10.1002/1532-1096(200024)11:4%3C333::AID-HRDQ2%3E3.0.CO;2-P)
12. Jung CS. The effects of the self-leadership enhancing program on nursing student [master's thesis]. Daegu: Kyungpook National University; 2015. 45 p.
13. Manz CC. *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. 1992.
14. Kim HS. The relationship between teacher's self-leadership and the job satisfaction at secondary schools [master's thesis]. Seoul: Soongsil University; 2003. 83 p.
15. Jung JM. A study on the determinants of learning transfer on the education and training in firms [master's thesis]. Seoul: Chung-Ang University; 2009. 66 p.
16. Rubin RB, Martin MM, Bruning SS, Power DE. Test of a self efficacy model of interpersonal communication competence. *Journal Communication Quarterly*. 1993;41(2):210-220. <https://doi.org/10.1080/01463379309369880>
17. Hur GH. Construction and validation of a global interpersonal communication competence scale. *Korean Society for Journalism and Communication Studies*. 2003;47(6):380-408.
18. Jang GS. A study on establishment of clinical career development model of nurses [dissertation]. Seoul: Yonsei University; 2000. 201 p.
19. Mowday RT, Steers RM, Porter LW. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 1979;14(2):224-227. [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
20. Park HT. Transformational and transactional leadership styles of the nurse administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service. *Journal of Korean Academy of Nursing*. 1997;27(1):228-241.
21. Mobley WH. *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Massachusetts: Addison-Welsey Publishing Company; 1982.
22. Cheon SD, Lee EY, Lee SG, Lee SB. A study about influence on job stress factors with leader-member exchange, job satisfaction, organizational commitment and intention of turnover. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*. 2006;20(1):17-34.
23. Im CI. *Models and theories for instructional design*. 2nd ed. Paju: Kyoyook book; 2012. p. 447.
24. Steinhardt M, Dolbier C. Evaluation of a resilience intervention to enhance coping strategies and protective factors and decrease symptomatology. *Journal of American College Health*. 2008;56(4):445-453. <http://doi.org/10.3200/JACH.56.44.445-454>
25. Kim KH, Lee HK. The effect of positive affects and self-determination factors on meaning in life. *The Korean Journal of Counseling*. 2011;12(4):1353-1370.
26. Kang MS, Kim JS. The development of a self-leadership program for elementary school teachers. *The Journal of Vocational Education Research*. 2014;33(1):29-51.
27. Jang HS, Lee YJ. The development and effectiveness of self-leadership program for high school student. *The Korea Journal of Counseling*. 2010;11(3):1053-1073. <http://doi.org/10.15703/kjc.11.3.201009.1053>
28. Lim SB. Communication education in nursing: To promote self-awareness communication, self-awareness, self-story, nursing education. *Medical Communication*. 2006;1(1):59-66.
29. Han KS, Park YJ, Kim KM, Oh YJ, Jin JH, Kang HC. Communication style, self efficacy, emotional regulation, and ways of coping among nursing students. *The Korean Academy of Psychiatric Mental Health Nursing*. 2008;17(1):28-34.
30. Chang SO, Cho KH, Kim IA, Lee SJ, Seomun KA. The relation between self-leadership and outcome of nursing practice. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2006;12(1):151-158.
31. Han YH, Park Y. Effects of self-leadership and job involvement on clinical competence in general hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2013;19(4):462-469. <http://doi.org/10.1111/jkana.2013.19.4.462>
32. Choi AS, Oh PJ. A study on self-leadership, fall attitude, and nurses behavior to prevent patient falls. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2013;19(3):394-403. <http://doi.org/10.1111/jkana.2013.19.3.394>
33. Kwon JO. Nursing performance and innovative behavior as factors affecting the self-leadership of geriatric hospital nurses. *The Korean Journal of Health Service Management*. 2016;10(1):53-66. <http://doi.org/10.12811/kshsm.2016.10.1.053>