

간호리더를 위한 에니어그램을 활용한 감성리더십 프로그램 개발 및 효과

김혜경[†]

중원대학교 간호학과
(2019년 6월 6일 접수: 2019년 7월 1일 수정: 2019년 7월 1일 채택)

The Development and Effectiveness of the Emotional Leadership by Enneagram for Nurse's Leaders

HeyKyoung Kim[†]

Department of Nursing, Jungwon University
(Received June 6, 2019; Revised July 1, 2019; Accepted July 1, 2019)

요약 : 본 연구는 에니어그램을 활용한 감성리더십프로그램을 개발하고 간호 리더에게 적용하여 프로그램 효과를 파악하기 위한 비동등성 대조군 사전-사후 설계의 유사 실험연구이다. 우선 에니어그램을 활용한 감성리더십 프로그램을 개발한 후, S시와 B, D시에 위치한 4개의 500병상이상의 국공립병원 및 2차 병원의 주임 급 간호 리더에게 2018년 5월 21일~6월 25일까지 총 6주간 프로그램을 시행하여 감성리더십, 자기 효능감, 조직성과의 변화를 비교하였다. 수집된 자료는 SPSS 21.0 통계프로그램을 이용하여 전산 처리 하였으며, 각 분석방법은 다음과 같다. 실험군과 대조군의 일반적 특성, 감성리더십, 자기 효능감, 조직성과에 대한 사전 동질성은 자료의 정규성 여부에 따라서 각각 χ^2 -test, Fisher's exact test, t-test를 실시하였다. 연구결과, 감성리더십프로그램이 조직성과와 감성리더십을 향상시키는 효과가 있음을 확인하였다. 따라서 간호리더의 감성리더십과 조직성과를 향상시키는 간호중재로 활용할 수 있을 것으로 사료된다.

주제어 : 감성리더십, 에니어그램, 간호사, 리더, 프로그램

Abstract : The purpose of this study was the development and effectiveness of the Emotional Leadership program by Enneagram. A nonequivalent control group pretest-posttest design was used to measure the effects of the program on the Emotional Leadership. Participants in a validation therapy program were 30 Leaders who attended 6 weekly sessions of approximately 60 minutes each. Effects were evaluated through pre and post tests that included measurement of Emotional Leadership, Organizational Performance, and the Self Efficacy. The study variables were analyzed using χ^2 -test, Fisher's exact test, t-test with SPSS statistical package. For the Leaders, a statistically significant increased in Emotional Leadership, Organizational Performance. Therefore, it is recommended to

[†]Corresponding author
(E-mail: khk777@jwu.ac.kr)

utilize the Emotional Leadership Program for Nurse's Leaders by improving the Emotional Leadership and Organizational Performance.

Keywords : Emotional Leadership, Enneagram, Nurse, Leader, Program

1. 서론

1.1. 연구의 필요성

일반적으로 사람은 기분이 좋거나 환경에 문제가 없다면 큰 어려움 없이 평화로울 수 있지만, 긴장이 커지고 해결해야 할 문제들이 생기면, 사람이 갖는 가장 근본적인 성향이 나타날 수밖에 없다. 의료 현장은 늘 긴장한 상태에서 문제를 해결해야 할 순간들의 연속이므로, 함께 근무하는 모든 인원은 경직된다. 이러한 경직은 행동에 제한을 줄 수 있으며 역량 발휘하는데 장애가 될 수 있다. 즉, 자신의 심리상태나 행동에 대해 어떤 문제를 인식하기 어렵고, 자신뿐 아니라 자신이 속한 조직이 필연적으로 많은 사회적 비용을 지불하게 된다.

국내 간호사들의 이직률은 선진국에 비해 높은 수준이며, 빈번하게 교체되는 간호 인력으로 발생되는 서비스의 질 저하는 조직에 부정적 영향을 미친다[1-2]. Leymann[3]은 직장 내 괴롭힘(workplace bullying) 경험이 일회성 폭력(violence)인 신체적 공격과 달리 더 자주 발생하며 지속적인 비신체적 공격행동이라 했다. 특히 병원 간호사의 괴롭힘 정도는 병원 내 타 직종에 비해 높게 나타났으며[4], 이들만의 언어로 '태움'으로 표현된다. 더불어 간호사의 이직이나 이직의도에 강력한 영향요인으로 확인되었다[5-6]. 물론 모든 간호사의 과중한 업무와 정신적인 긴장 상황 및 부정적 심리문제가 타인을 향한 공격행동으로 나타나지는 않는다. 개인의 특성 또는 환경적 요인에 따라 그 상황을 다르게 해석하고 대처하여 각자 극복해내는 정도의 차이를 보이는데, 이는 개인마다 심리적 자원의 정도가 다르기 때문이다.

임상현장에서 간호사는 환자들의 요구에 따른 직·간접적 간호를 수행함에 있어 의사나 타 의료 인력과 유기적인 관계를 맺으며 업무를 수행해야 하므로 복잡한 인간관계를 형성해야만 한다[7]. 간호사 자신이 원하지 않는 업무라도 꼭 수행해야 하는 경우가 더 많아 유연한 상황대처와 문제

해결을 통한 자기 효능감을 갖는 기회가 적을 수 있다. 감성리더십은 자신의 감정을 이해하고 통제하며, 타인의 감정에 대한 이해 뿐 아니라, 도전정신과 열정으로 타인에게 영향을 주고, 조직의 감성능력을 발휘하게 하는 능력이라 정의하였다[8]. 따라서 자신의 감성 활용을 통해 타인의 감정을 잘 헤아리고 요구를 잘 처리할 수 있다는 능력이 있음을 보여줄 때 스스로 효능감을 높일 수 있다고 생각한다. 이는 날카로운 통찰력을 감지하고 이해하며 효과적으로 응용할 수 있는 능력이다[9]. 즉 감성리더십을 통해 자신과 타인의 감정을 이해하며 배려하는 능력을 기반으로 자신과 구성원의 감성역량증진에 영향을 미친다는 것을 의미한다. 따라서 임상현장에서 근무하는 모든 구성원이 감성리더십의 역량을 갖추고 각각의 독립된 업무를 수행할 때 조직몰입과 직무만족을 높여 조직성적을 더욱 높일 수 있겠지만[10], 리더십을 발휘하는 지위에 있는 관리자에게 감성리더십은 더욱 중요하다[11]. 언제든지 예견되지 못한 긴박한 상황에 처할 때 동요하지 않는 유능함으로 자신과 구성원을 이끌기 위해서 간호조직의 리더는 간호사의 반응을 감성적인 측면으로 예측하며 문제를 분석해야 한다[12]. 감성적 역량이 높은 리더는 구성원에게 영향을 미쳐 조직 유효성을 끌어올리고 긍정적인 성과와 인식을 가져오게 하므로 자신과 구성원의 직무만족이 높고[13], 조직성적이 높았다[14]. 이와 반대로 감성적 역량이 낮은 간호리더는 감정관리가 힘들고 두려움과 불협화음을 보이며 신체적, 사회적 취약함으로 파괴적인 감정을 보이는 연구결과가 있다[15]. 감성리더십은 학습될 수 있으므로, 간호리더의 감성적 역량을 높이기 위한 과정은 필수적이다[16].

심리적 자원으로서의 감성리더십 개발의 이론적 근거로 에니어그램(enneagram)은 사람의 성격을 아홉 가지 유형으로 분류하는데, 가장 기본이 되는 것은 에너지의 중심이 어디에 있으며 어떤 특성을 가지고 표출되는가의 관점에 따라 나눈다[17]. 본 연구에서 자신의 성격과 성향을 에니어그램을 통한 인식으로 리더 스스로가 냉철하게

자아를 관찰하고 이해하는 감성적 역량을 갖추기 위해 감성리더십의 프로그램을 개발하고 연구함으로써 간호조직의 생산성을 높이는 하나의 대안이 될 것이라 생각한다. 간호리더의 감성리더십을 증진시키는 것은 매우 중요한 일이지만[16], 에니어그램을 활용한 프로그램 개발 및 효과에 대한 연구는 미흡했다.

따라서 본 연구는 에니어그램을 활용한 감성리더십프로그램을 개발하고 간호 리더에게 적용하여 그들의 감성리더십과 조직성과 그리고 자기효능감의 효과를 봄으로써 임상환경 내에 감성리더십 향상을 통한 상호보완적이며 건강한 조직문화의 위한 중재프로그램으로 활용하고자 한다.

1.2. 연구목적

본 연구는 간호리더를 위한 에니어그램을 활용한 감성리더십 프로그램을 개발하고 효과를 파악하기 위해 실시하였다. 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1.2.1. 간호리더를 위한 에니어그램을 활용한 감성리더십프로그램을 개발한다.
- 1.2.2. 감성리더십프로그램이 간호리더의 감성리더십에 미치는 효과를 파악한다.
- 1.2.3. 감성리더십프로그램이 간호리더의 자아효능감에 미치는 효과를 파악한다.
- 1.2.4. 감성리더십프로그램이 간호리더의 조직성과에 미치는 효과를 파악한다.

2. 연구방법

2.1. 연구설계

본 연구는 간호리더를 위한 에니어그램을 활용한 감성리더십 프로그램을 개발하고, 프로그램의 효과를 파악하기 위해 간호리더의 감성리더십, 자기효능감, 조직성과를 파악하기 위한 비 동등성 대조군 사전-사후 설계의 유사 실험 연구이다.

2.2. 연구대상 및 자료수집방법

본 연구는 연구자가 소속된 J대학 기관생명윤리위원회 심의 후 승인을 받아 진행하였다(IRB No. 1044297-HR-201804-006-01). 연구의 참

여자는 S시와 B, D시에 위치한 4개의 500병상 이상의 국공립병원 및 2차병원의 주임 급 간호 리더이며 연구에 대한 설명을 듣고 연구의 목적을 이해하고 연구 참여에 동의하는 자를 모집하였다. 편의에 의해 S시에 위치한 국공립병원 간호리더 30명을 실험군으로 배정하고, B와 D시에 위치한 병원 간호리더를 대조군으로 하였다. 연구 참여에 동의한 대상자라도 언제든지 참여를 중단할 수 있다는 것을 설명하였으며 서면 동의서에도 이를 명시하고, 설문에 대한 응답은 익명으로 처리됨을 알려주었다. 연구대상자의 표본 수는 G*Power 3.1.3 program을 이용하여 효과의 크기(effectsize) .4, 유의수준 .05, 검정력(1-β).80, 2 group으로 t-test를 위해 필요한 표본 크기는 그룹 당 26명으로 총 52명 산출되었다. 탈락률을 고려하여 실험군 30명, 대조군 30명을 선정하였고, 총 60명이 최종 참여하였다.

본 연구의 자료 수집은 2018년 5월 21일~6월 25일까지 총 6주 소요되었으며, 프로그램 진행 전 일반적 특성, 감성리더십, 자기효능감, 조직성과의 정도를 파악하기 위한 설문조사를 실시하였으며, 프로그램 종료 후 감성리더십, 자기효능감, 조직성과의 정도에 대한 사후조사를 실시하여 자료를 수집하였다. 대조군에게는 연구 목적을 이해하고 설문지와 프로그램 교육을 희망하는 간호리더를 대상으로 하였으며, 이들 대조군에게는 6주 뒤 설문지와 3개의 각 병원별로 1일 감성리더십 교육프로그램을 제공하였다.

2.3. 연구도구

본 연구에서 사용한 감성리더십은 간호리더가 자신과 타인의 감정을 잘 이해하고 조절하며 감성적 정보를 효과적으로 사용하는 것을 의미한다. 측정은 Goleman[21]이 개발하여 여러 연구에서 신뢰도가 검증된 도구로써 본 연구에 맞게 수정·보완 하여 사용하였다. 총 19문항으로 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점의 5점 Likert척도를 사용하였으며 점수가 높을수록 감성리더십이 높음을 의미한다. Goleman[18]은 Cronbach's α =.94였으며 본 연구에서는 Cronbach's α =0.92이다

자기효능감은 자기와 역량의 복합된 개념으로 자신이 원하는 결과를 위해 성공적으로 업무를 수행할 수 있다는 능력에 대한 믿음이다[19]. 측정은 Bandura[19]가 개발한 설문문항을 그대로 사용하였으며 총 23문항으로 구성되었다. 각 문

항은 '전혀 그렇지 않다' 1점 '매우 그렇다' 5점으로, 5점 Likert척도로 구성되어 있으며, 점수가 높을수록 자기효능감이 높음을 의미한다. Bandura[23]은 Cronbach's $\alpha=0.90$ 였으며 본 연구에서는 Cronbach's $\alpha=0.93$ 이다.

조직성과 측정은 정은정[20]의 연구에서 사용된 도구를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 2개의 하위영역으로 직무에 대해 즐겁고 긍정적인 감정 상태로 물리적, 심리적 만족에 대한 인식의 정도를 의미하는 직무만족(6문항), 조직에 대한 애착으로 조직에 대해 더 노력하고 조직의 가치와 목표를 수용하게 되는 심리적 상태인 조직몰입(6문항)으로 구성되어있다. 총 16문항으로 각각 '전혀 그렇지 않다' 1점 '매우 그렇다' 5점으로 점수가 높을수록 직무만족 및 조직몰입이 높음을 의미한다. 정은정[24]은 Cronbach's $\alpha=0.80$ 으로 보고하였으며 본 연구에서는 Cronbach's $\alpha=0.74$ 이다.

2.4.

2.4.1. 간호리더를 위한 에니어그램(enneagram)을 활용한 감성리더십 프로그램의 개발

본 프로그램은 에니어그램이론을 기반으로 한 감성리더십 프로그램을 개발하고 간호 리더에게 적용함으로써 그 효과를 보고자하였다. 환자를 돌보는 병원환경은 다른 직업군에 비해 더욱 더 이성적인 판단과 행동을 요하지만, 환자 뿐 아니라 보호자 및 다른 분야의 의료 인력과 관계 속에서 감성을 배제한 이성만이 우선 시 되다보니 감정적 소진이 들 수밖에 없다. 이로 인해 생겨난 신조어인 '태움'이라는 단어가 이를 대변한다고 볼 수 있다. 따라서 현시대 간호사들의 요구를 반영하여 진행하였다.

처음 감성역량은 자신과 타인의 감정표현을 파악하고 자신과 타인의 감정을 관리하여 관계를 관리하기 위한 하나의 기술로 정의하였다[21]. 이러한 감성역량은 개인의 모든 성공적 삶을 예측할 수 있는 유일한 변인이며, 지능보다 2배의 능력을 갖췄다고도 주장했다[22]. 2002년에 Goleman[18]은 자기인식, 자기관리, 사회인식, 사회적 기술영역으로 분류하며 감성리더십이라 명명하며, 자신의 내면과 구성원의 감성을 이해하며 감성역량을 높이는 능력이라 하였다. 감성역량을 높이기 위한 감성리더십 교육은 인간의 자기인식에 근거를 두고 자기 주도적 학습을 통한 성

숙과 발전과정이다[23]. 따라서 감성리더십프로그램개발을 함에 있어 가장 우선적으로 자기인식(self-awareness)에 초점을 맞추고, 구체적인 과정은 자기알기와 자기인식하기, 변화하기를 중심으로 프로그램을 개발하였다.

프로그램의 내용타당도는 에니어그램 전문가과정을 수료한 정신간호학교수 3인, 간호리더 1인, 일반 간호사 2인의 자문을 통해 에니어그램을 주제로 박사학위논문을 작성한 연구자와 2명의 연구보조원이 함께 개발하였다.

프로그램적용 선행연구에서 일반적 집단교육은 8~10회가 적당하다하였으나, 보통 연구들은 주 1회에서 주5회로 1회당 15분에서 90분을 적용하여 10~16회를 실시하였는데, 간호사를 위한 리더십 훈련프로그램은[24] 1일 4시간씩 6일을 진행하였고, 간호 관리자 훈련프로그램은 10시간에서 12시간까지 다양한 단기프로그램이 운영되었다[25]. 본 연구에서는 매주 정해진 시간에 교육을 진행하고자했으나, 병원 내 교육이 있거나, 행사 등을 고려하여 10회 차의 내용을 매주 최소 1회, 최대 2회로 진행하되 1회당 60분을 적용하여 10단계를 6주에 걸쳐 실시하였다.

2.4.2. 간호리더를 위한 에니어그램(enneagram)을 활용한 감성리더십 프로그램 구성

본 프로그램의 에니어그램이론을 기반으로 자기알기와 자기인식하기, 변화하기를 중심으로 구성되었으며(Table 1), 프로그램의 주 진행은 정신간호학 전공 간호대학 교수 1명이 실시하였으며, 프로그램을 위한 연구원 2명은 프로그램 전, 후 설문조사를 실시하고 프로그램의 보조진행자 역할을 담당하였다. 간호리더 1인은 병원 내 프로그램이 원활히 진행될 수 있도록 도왔다.

프로그램의 구체적인 진행방법은 다음과 같다.

1회기는 프로그램을 처음 진행한 날로 자기소개 및 인사 후 프로그램의 의미와 목적을 설명하고 에니어그램의 개념과 효과에 대해 설명하였다.

2회기는 에니어그램 9가지 성격유형을 설명하고 자신의 에니어그램 유형을 찾기 위한 성격유형 검사를 실시하였다.

3회기는 에니어그램 힘 중심 유형별로 구분하여 특성을 설명하였다.

4회기는 자신의 힘 중심 유형을 탐색하고 관찰하며 힘 중심별 그룹 활동을 통한 경험나누기를 하였다.

Table 1. Emotional Leadership program activity contents

Session	Theme	Target Areas	Contents & Activities
1	Orientation (Opening mind)	Understand the meaning and purpose of the program. Understand the concept and effect of an Enneagram.	Introduce myself and say hello. Guide program purpose and operation process.
2	Find Type	Understanding the 9personality types of the Enneagram. Find one's own Enneagram type.	Introduction to the Enneagram. Test for Enneagram personality type.
3	Self Understanding	Understanding the Enneagram after categorize by force center type.	Introduce force centered Enneagram features.
4	Self Discovery	To explore, observe and examine one's own center of force.	Group activity by force centered(discussed). Sharing experience.
5	Treat the passion	Treat the passion according to the 9types of Enneagram. Find one's own stress points and stability points.	Feature introduction to treat the passion by 9types of Enneagram
6	Self Expression	Exploring one's own behavior. To check one's own habitual emotional patterns.	Finding habitual emotional patterns using appraisal words. Group activity by 9types(discussed). Sharing experience.
7	Responsibility	Exploring the required emotional leadership as a nurse's leader. Responsible attitude.	Sharing experience about one's own leader in the past.
8	Positive affect	To explore the cause of a nurs's emotional exhaustion. To engage in positive affect promotion.	Mind opening (Sharing experience one's own positive or negative affect). Group activity by 9types(discussed).
9	Reversion	Understanding the 9virtuesof the Enneagram. Finding direction indicators for growth and change.	Introduction the 9virtues of the Enneagram Finding direction indicator for change
10	Make a commitment to practice	Pledge to practice emotional leadership for change.	Pledge to practice for change (Group activity by types). Sharing experience and Evaluation.

5회기는 에니어그램 9가지 성격유형별 갈등다루기를 설명하고 자신의 스트레스와 안정지점을 찾는 방법을 설명하였다.

6회기는 감정단어를 활용한 습관적 감정패턴을 찾고 습관적 감정패턴에 따른 행동방식을 탐색한 후 유형별 그룹 활동을 통한 경험나누기를 하였다.

7회기는 과거 자신의 리더에 대한 경험나누기를 통해서 간호리더로서 갖춰야 할 감성리더십을 탐색하고 책임 있는 자세를 갖도록 독려하였다.

8회기는 간호사의 감정소진의 원인을 탐색하기 위해 자신의 긍정 및 부정적 경험을 공개하여 나누고 긍정적 정서촉진을 위한 활동을 하였다.

9회기는 에니어그램 유형별 9가지 덕목을 이해하고, 성장과 변화를 위한 방향지시등을 찾는 활동을 하였다.

10회기는 변화를 위한 감성리더십 실천다짐을 위해 그룹 활동 후 평가 및 경험나누기를 하였다.

2.5. 자료분석

수집된 자료는 SPSS 21.0 통계프로그램을 이용하여 전산처리 하였으며, 각 분석방법은 다음과 같다. 실험군과 대조군의 일반적 특성, 감성리더십, 조직성과, 자기효능감에 대한 사전 동질성은 자료의 정규성 여부에 따라서 각각 χ^2 -test, Fisher's exact test, t-test를 실시하였다. 또한 프로그램 실시한 후 감성리더십, 조직성과, 자기효능감에 대한 두 집단 간의 차이는 본 연구의 표본이 정규분포의 가정을 따라 t-test로 분석하였다.

3. 결과

3.1. 실험군과 대조군의 동질성 검증

본 연구에 참여한 실험군과 대조군의 일반적 특성을 살펴보면, 실험군과 대조군의 간호리더 총 60명은 여성이었고, 평균나이 45.18세를 기준으로 실험군은 45세 미만 12명(40%), 45세 이상 18명(60%)이었으며, 대조군 45세 미만은 12명(40%), 45세 이상(60%)이었다. 결혼 상태는 실험군은 29명(96.7%)이 기혼이며, 1명(3.3%)이 미혼이었고, 대조군은 24명(80%)이 기혼, 6명(20%)이 미혼이었다. 평균임상경력 21.63년을 기준으로 실험군은 21년 미만 10명(33.3%), 21년

이상 20명(66.7%)이었으며, 실험군은 21년 미만 14명(46.7%), 21년 이상 16명(53.3%)이었다. 평균 리더 경력 4.97년을 기준으로 실험군은 5년 미만 16명(53.3%), 5년 이상 14명(46.7%)이었고, 대조군은 5년 미만 20명(66.7%), 5년 이상 10명(33.3%)이었다. 최종학력은 실험군은 전문학사 4명(13.3%), 학사 14명(46.7%), 석사이상 12명(40.0%)이었고, 대조군은 전문학사 11명(36.7%), 학사 12명(40.0%), 석사이상 7명(23.3%)이었다. 일반적 특성에 대한 동질성 검증결과 모든 일반적 특성들은 유의한 차이가 없이 동질한 것으로 확인되었다. 감성리더십 프로그램 실시 전 실험군과 대조군의 감성리더십, 조직성과, 자기효능감에 대한 동질성을 검증한 결과, 감성리더십은 실험군 66.10 ± 9.04 점, 대조군 69.07 ± 11.13 점이었으며 두 집단 간 통계적으로 유의한 차이가 없었고 ($t = -1.133$, $p = .262$), 자기효능감도 실험군 75.83 ± 11.82 점, 대조군 78.73 ± 11.72 점으로 집단 간 통계적으로 유의한 차이가 없었다 ($t = -.954$, $p = .344$). 조직성과의 직무만족도는 실험군 21.53 ± 3.64 점, 대조군 21.73 ± 2.26 점으로 집단 간 차이가 없었고 ($t = -.256$, $p = .799$), 직무몰입은 실험군 21.30 ± 4.78 점, 대조군 21.97 ± 2.99 점으로 집단 간 차이가 없었다 ($t = .092$, $p = .520$). 따라서 통계적으로 유의한 차이 없이 두 집단이 동질한 것으로 확인되었다(Table. 2).

3.2. 감성리더십 프로그램의 효과검정

감성리더십 프로그램이 간호 리더에게 미치는 효과를 파악하기 위해서 실험군과 대조군의 사전 점수와 사후점수의 평균값의 차이를 비교 분석한 결과는 Table 3.과 같다.

감성리더십 점수는 실험군에서 프로그램 실시 전 66.10 ± 9.04 점에서 실시 후 75.63 ± 7.33 점으로 증가하였고, 대조군에서 실시 전 69.07 ± 11.13 점, 실시 후 72.10 ± 8.92 점으로 약간 증가하였다. 실험군과 대조군의 프로그램 실시 전, 후 감성리더십의 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의한 차이가 있어 프로그램의 효과가 확인되었다 ($t = 2.199$, $p = .032$).

자기 효능감 점수는 실험군에서 프로그램 실시 전 75.83 ± 11.82 점, 실시 후 83.10 ± 11.69 점으로 약간 상승하였고, 대조군은 프로그램 실시 전 78.73 ± 11.72 점, 실시 후 81.69 ± 14.56 점으로 또한 약간 상승하였지만, 실험군과 대조군의 프로그램 실시 전, 후 자기 효능감의 차이를 검증한 결

Table 2. Homogeneity Test for Subject's General Characteristics, Outcome Variables between Groups (N=60)

Categories		Exp.	Cont.	χ^2 or t	p
		n(%) or M±SD	n(%) or M±SD		
Age (mean 45.18)	Less than 45	12(40%)	12(40%)	.000	1.000
	more than 45	18(60%)	18(60%)		
Marital status	Got married	29(96.7)	24(80.0%)	1.111	.430
	Single	1(3.3%)	6(20.0%)		
Career (mean 21.63)	Less than 21	10(33.3%)	14(46.7%)	1.111	.292
	more than 21	20(66.7%)	16(53.3%)		
Career of Leader (mean 4.97)	Less than 5	16(53.3%)	20(66.7%)	4.736	.094
	more than 5	14(46.7%)	10(33.3%)		
Final education	Diploma	4(13.3%)	11(36.7%)	-1.133	.262
	Bachelor degree	14(46.7%)	12(40.0%)		
	Master's degree	12(40.0%)	7(23.3%)		
Emotional Leadership		66.10±9.04	69.07±11.13	-1.133	.262
Self Efficacy		75.83±11.82	78.73±11.72	-.954	.344
Organizational Performance	Job Satisfaction	21.53±3.64	21.73±2.26	-.256	.799
	Organizational commitment	21.30±4.78	21.97±2.99	.092	.520

*Fisher's exact test Exp:Experimental group. Cont:Control group

Table 3. Effects of the Emotional Leadership Program on Emotional Leadership, Organizational Performance and Self Efficacy (N=60)

Variable	Group	Pretest	Posttest	t	p	
		M±SD	M±SD			
Emotional Leadership	Exp.	66.10±9.04	75.63±7.33	2.199	.032	
	Cont	69.07±11.13	72.10±8.92			
Self Efficacy	Exp.	75.83±11.82	83.10±11.69	1.228	.225	
	Cont	78.73±11.72	81.69±14.56			
Organizational Performance	Job Satisfaction	Exp.	21.53±3.64	.580	.564	
		Cont	21.73±2.26			22.90±2.95
	Organizational commitment	Exp.	21.30±4.78	24.13±3.35	2.272	.027
		Cont	21.97±2.99	22.17±3.83		

Exp:Experimental group. Cont:Control group

과 통계적으로 유의한 차이가 없어 프로그램의 효과가 확인되지 않았다($t=1.228, p=.225$).

조직성과 중 조직만족도의 점수는 실험군에서 프로그램 실시 전 21.53 ± 3.64 점, 실시 후 23.27 ± 2.82 점으로 약간 상승하였고, 대조군은 프로그램 실시 전 21.73 ± 2.26 점, 실시 후 22.90 ± 2.95 점으로 또한 약간 상승하였지만, 실험군과 대조군의 프로그램 실시 전, 후 조직만족도의 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의한 차이가 없어 프로그램의 효과가 확인되지 않았다($t=.580, p=.564$). 그러나 조직몰입의 점수는 실험군에서 프로그램 실시 전 21.30 ± 4.78 점에서 실시 후 24.13 ± 3.35 점으로 증가하였고, 대조군에서 실시 전 21.97 ± 2.99 점, 실시 후 22.17 ± 3.83 점으로 약간 증가하였다. 실험군과 대조군의 프로그램 실시 전, 후 조직몰입의 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의한 차이가 있어 프로그램의 효과가 확인되었다($t=2.272, p=.027$).

4. 논 의

본 연구는 에니어그램을 활용한 감성리더십프로그램을 개발한 후, 500병상이상의 국공립병원 및 2차병원의 주임 급 간호 리더에게 6주 동안 감성리더십 프로그램을 적용한 후 간호리더의 감성리더십, 조직성과, 자기 효능감의 변화를 확인하고자 시행되었다. 감성리더십 프로그램에 참여한 간호리더는 참여하지 않은 간호 리더에 비해 감성리더십, 조직성과 및 자기 효능감이 향상될 것이라는 가설을 설정하고 에니어그램을 활용하여 프로그램을 개발하고, 적용하였다. 프로그램 개발은 준비, 훈련, 변화와 평가의 4가지 단계[26] 중 훈련에 중점을 두었다.

본 연구에서 개발된 감성리더십 프로그램을 적용한 후 실험군과 대조군의 두 그룹 간 평균차이를 확인한 결과 간호리더의 감성리더십은 유의한 차이가 있었다. 이는 선행연구결과[27]과 같은 결과이다. 감성리더십은 학습을 통해 높일 수 있다는 이론에 뒷받침되는 결과라 할 수 있다[28]. 선행연구결과[29]와 마찬가지로 조직성과의 하위영역 중 조직몰입에서 유의한 결과를 보여주었지만, 선행연구결과[29-30]에서 유의한 차이를 나타냈던 직무만족과 자기 효능감 변화는 유의한 차이가 없었다. 따라서 본 연구의 감성리더십프로그램은 간호리더의 감성리더십과 조직몰입을 향

상시키는 중재로써 효과적임을 확인하였다.

프로그램 훈련에서 긍정적인 효과를 보기위해 임상간호사회는 간호 관리자를 위해 통상 8~12 시간을 운영하였으나, 본 연구에서는 1주에 1회 혹은 2회씩 총 10회로 10시간을 운영하였다. 프로그램의 다소 아쉬운 점은 프로그램에 참여한 간호리더의 수가 30명으로 프로그램 진행 시 개개인이 감성리더십에 몰입하기에는 참여자수가 많아 함께 경험을 나누기가 어려웠다. 또한 병원 내 교육 장소이므로 훈련 중 이탈하는 경우가 있어 외부에서 집중훈련을 하는 것이 더 효과적일 것으로 사료된다.

본 연구결과 자기효능감과 조직성과 하위영역인 직무만족도는 감성리더십 프로그램 적용 후에 향상되었지만[20], 두 그룹 간의 평균차이에서 유의한 변화는 없었다. 간호사는 많은 환자와의 만남이 이루어지기는 하지만 타 직종과 달리 업무 특성 상 스스로에게 주어진 권한부여가 적고 환자 뿐 아니라 스스로도 원하지 않는 업무일지라도 꼭 수행해야하는 업무들이 더 많아 자신이 원하는 결과를 위해 스스로 유연한 상황대처와 문제해결을 통한 자기 효능감을 갖는 기회가 상대적으로 적기 때문인 것으로 생각된다. 선행연구에서는 감성리더십이 자기효능감에 부분적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[31]. 또한, 감성리더십이 높은 리더는 자신과 구성원의 자기 효능감과 직무만족도를 증가시키는 능력이 된다고 하였다[32]. McNeese Smith[33]의 선행연구에서도 직무를 감독하는 관리자에 대한 만족도는 간호리더의 감성리더십과 직무만족도에 매우 의미 있는 상관관계를 가진다고 하였다. 즉, 자신의 감성 활용을 통해 구성원들의 감정을 잘 헤아리고 이들의 요구를 잘 처리할 수 있는 능력이 있음을 보여줄 때 자신의 업무와 관련해 스스로 효능감을 높여 직무에 대한 만족감을 느낄 수 있다고 생각한다. 수직적 조직체계 내에서 일차적 단계의 구성원들의 리더, 그리고 그 리더의 또 다른 리더는 자기 효능감 및 직무만족도 향상을 위해 다각적 프로그램개발 및 지속적인 적용이 필요할 것으로 사료된다.

본 연구결과 감성리더십과 조직성과 하위영역인 조직몰입은 감성리더십 프로그램 적용 후에 향상되었으며, 두 그룹 간의 평균차이에서 의미 있게 증가하였다.

감성리더십의 발휘는 공동의 사람들과 협력에 목표를 두고 구성원에 대한 올바른 이해를 필요

로 하는데 그 이전에 자신이 어떤 사람인지를 우선 이해해야만 한다[34]. 타인의 감정을 이해하고 타인과의 관계를 맺는 사회적 역량과 리더 자신의 감정을 인식하고 느끼는 개인역량을 통해 리더 자신의 사회적, 감성적 능력 개발은[34] 구성원들에게 배려와 이해 그리고 비전을 제시하며 조직의 감성능력을 발현하도록 할 수 있다. 이를 통해 구성원들에게 업무에 대한 설렘과 희망, 열정을 불러오게 함으로써 리더의 직무몰입을 높이는[35] 연속된 효과를 볼 수 있을 것이라 생각한다. 감성리더십이 높은 간호리더의 조직몰입이 높았던 선행연구결과와 일치한다[36].

따라서 본 연구의 감성리더십프로그램은 간호리더의 감성리더십 및 조직몰입 향상에 유용한 것으로 확인되었다.

5. 결론과 제언

본 연구에서는 500명 이상의 국공립병원 및 2차병원의 주임 급 간호리더를 대상으로 감성리더십, 조직성과, 자기 효능감 향상시키기 위해 에니어그램을 활용한 감성리더십프로그램을 개발 후 적용하고 그 효과를 검증하였다. 연구결과, 감성리더십프로그램이 조직성과 중 조직몰입을 향상시키고, 감성리더십을 향상시키는 효과가 있음을 확인하였으나, 조직성과 중 직무만족도와 자기 효능감 향상시키는 효과는 확인되지 않았다. 따라서 간호리더의 감성리더십과 조직몰입을 향상시키는 간호중재로서 간호리더를 위한 감성리더십 프로그램을 활용할 것을 권장하지만, 개인의 행동 패턴을 짧은 시간 내에 변화시키는 것은 매우 어려운 일이며, 근소한 차이로 변화하므로 감성리더십을 증진시키기 위한 개인의 노력과 프로그램의 구성내용에 대한 체계적인 검토 및 수정 보완을 고려하고, 직무만족 및 자기 효능감 향상을 위한 수정, 보완노력이 필요함을 시사한다. 더 나아가 반복연구를 통해 본격적인 감성리더십 프로그램의 효과평가와 프로그램효과의 지속성에 대한 연구가 계속적으로 이루어져야 할 것이다.

감사의 글

이 논문은 2018년도 정부(미래창조과학부)의 재원으로 한국연구재단 생애 첫 연구 사업의 지원을

받아 수행된 연구임(No. 2018R1C1B5044106).

References

1. Y. J. Lee, M. H. L. Lee, & K. S. Bernstein, "Effect of workplace bullying and job stress on turnover intention in hospital nurses". *J Korean Acad Psychiatr Ment Health Nurs* Vol.22 No.2, pp77-87. (2013).
2. K.O. Park, S. Y. Kim, J. K. Kim, "Hospital nurses' experience of bullying in the workplace and burnout, organizational commitment, turnover intention and nursing productivity". *Journal of Korean Clinical Nursing Research* Vol.19 No.2, pp 169-180. (2013).
3. Leymann, H. "The content and development of mobbing at work". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.5, No.2. (1996).
4. Quine, I. "Workplace bullying in nurses", *Journal of Health Psychology*, Vol.6, pp.73-84. (2001).
5. MacIntosh, J., Wuest, J., Gray, M., & Crokrite, M. "Workplace bullying in health care affects the meaning of work". *Qualitative Health Research*, Vol.20, pp.1128-1141. (2010).
6. Simons, S. R., Stark, R. B., & DeMarco, R. F. "A new, four item instrument to measure workplace bullying". *Research in Nursing & Health*, Vol.34, pp.132-140. (2011).
7. G. J. Park, & Y. N. Kim, "Factors influencing organizational commitment among hospital nurses". *The Journal of Korean Administration Academic Society*, Vol.16, No.93, pp.250-258. (2010).
8. B. S. Ko, *Analysis on the moderating effects of fit on the relationship between emotional leadership and job attitude*. Unpublished Doctorial thesis, Honam University, (2016).
9. Cooper, R. K., & Sawaf, A. Executive

- EQ: Emotional intelligence in leadership and organization. New York, NY:Grosset/Putnam. (1997).
10. Rosete, D., & Ciarrochi, J. "Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness". *Leadership & Development Journal*, Vol.26, pp.388-399. (2005).
 11. Duiewicz, V., & Higgs, M. "Leadership at the top: the need for emotionally intelligent in organizations". *The international journal of Organizational Analysis*. Vol.11, No.3, pp.193-210. (2003).
 12. Vitello-Ciciu, J. "Exploring emotional intelligence. implications for nursing leaders". *Journal of Nursing Administration*, Vol.32, No.4, PP.203-211. (2002).
 13. Rebecca, F. "Emotional intelligence in relation to nursing leadership: does it matter?". *Journal of Nursing Management*. Vol.17, pp.376-384. (2009).
 14. Cavello, K., & Brienza, D., Emotional competence and leadership excellent at johnson and johnson, consortium for research on emotional intelligence in organization. (2001).
 15. Yoder, D. M. "Organizational climate and emotional intelligence: and appreciative inquiry into a 'leaderful' community college". *Community college Journal of Research and Practice*, Vol.29, pp.45-62. (2005).
 16. Watson, L. "Self-leadership: becoming an exceptional leader". *Radiologic Technology*, Vol.75, No.6, pp.457-470. (2004).
 17. Palmer, H. Enneagram: understanding your self and the others in your life. Harper Collins Publishers. (1998).
 18. Goleman, D., Boyatzis, R., & Mckee, A. Primal leadership: realizing the power of emotional intelligence, Boston: Harvard Business School Press. (2002).
 19. Bandura, A. "Perceived self-efficacy in the exercise of personal agency", *The British Psychological Society*, Vol.10, pp. 411-424, (1989)
 20. E. J. Jung, *The effects of emotional leadership upon self-efficacy and organizational performance*. Unpublished Doctorial thesis, Kyonggi University, (2015).
 21. Goleman, D. Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ. New York, NY: Bantam Books. (1995).
 22. Goleman, D. Working with emotional intelligence. New York, NY: Bantam Books. (1998).
 23. Akerjordet, K., & Severinsson, E. "Emotional intelligence in mental health nurses talking about practice". *International Journal of Mental Health Nursing*, Vol.13, pp.164-170. (2004).
 24. Wong, C., & Law, K. S. "The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude : An Exploratory study. *Leadership Quarterly*", Vol.13, No.3, pp.243-274. (2002).
 25. M. S. Koh., & S. S. Han. A study on the development of leadership training program for first-line nurse managers, *The Journal of Korean Nursing Administration Academic Society*, Vol.6, No.3, pp.333-345. (2000).
 26. Cherniss, C., & Goleman, D. Bringing emotionally intelligence to the workplace. retrived october 15, 2007, (1998). <http://www.eiconsortium.org>.
 27. H. L. Kang. *The relationship between SME CEO's emotional leadership and organizational effectiveness recognized by organizational members: The moderating effect of employee's emotional intelligence*. Unpublished Doctorial thesis, Yeongnam University, (2009).
 28. B. L. Yoon, *A study on the relationships between characteristics of learning promotion and effectiveness of emotional leadership program*. Unpublished Doctorial thesis, Konkuk University, (2010).

29. M. H. Kim, *The effect of head nurse's emotional leadership on nurse's job satisfaction & organizational commitment*, Unpublished Master's thesis, Gyeongsang National University, (2009)
30. Kafetsios, K., & Zampetakis, "Emotional intelligence and job satisfaction: testing the mediatory role of positive and negative affect at work". *Personality and Individual Difference*, Vol.44, pp.712-722. (2008)
31. M. K. Kim, *Relationship among emotional leadership, self-efficacy and customer-orientation*, Unpublished Master's thesis, Dagu Hany University, (2017).
32. S. K. Kim, G. M. Kim, "Effects of nurse's job stress, self-efficacy, and professional self-concept on job satisfaction : a comparison on comprehensive nursing care wards and general wards", *Journal of the Korean Data Analysis Society*. Vol. 20, No. 3, (2018).
33. McNeese Smith, D. K. "Job satisfaction, productivity and organizational commitment, the result of leadership". *Journal of Nursing Administration*, Vol.27, pp.47-55, (1995).
34. M. R. Lee, *The relationship between principal's emotional leadership, organizational emotion and organizational learning in school*, Unpublished Doctorial thesis, Chungnam National University, (2007).
35. I. H. Kim, *The effects of school principals' emotional intelligence and job competence on job satisfaction and organizational commitment mediated by leader-member exchange*, Unpublished Doctorial thesis, Hongik University, (2009).
36. Northouse, P. G. Leadership in Pennings, J. M. "The relevance of the structural-contingency model for organizational effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, Vol.20, No.30, pp. 393-410.