

ISSN 2093-3444

KSHRD

제43권 제1호

2023년 06월

산업교육연구

THE JOURNAL OF TRAINING AND DEVELOPMENT

한국산업교육학회

Korean Society for Human Resource Development

산업교육연구

The Journal of Training and Development

2023년 제43권 제1호

목 차

중소기업 직장인의 셀프리더십 프로그램 개발과 적용 효과에 관한 연구	조안나 ... 1
--	-----------

중소기업 직장인의 셀프리더십 프로그램 개발과 적용 효과에 관한 연구

조안나¹⁾

요 약

본 연구는 직장인 대상의 셀프리더십 프로그램을 개발하고, 서울지역 중소기업 직장인을 대상으로 프로그램을 적용과정에서 연구 참여자가 경험한 셀프리더십 프로그램의 효과에 관한 현상학적 연구이다. 연구방법은 질적 연구방법 중 Giorgi의 현상학적 연구방법을 택하였다. 연구 목적을 달성하기 위해 셀프리더십 프로그램 설계는 ADDIE 모형을 활용하였다. 셀프리더십 프로그램의 개발 효과에 대해서 프로그램은 셀프리더십의 구성요소인 행동지향적 전략, 자연보상적 전략, 건설적 사고 전략으로 구분하여 구성하였고, 서울지역 중소기업 직장인 8명에게 적용하여 셀프리더십, 자기 효능감과 조직 몰입에 미치는 영향을 확인하였으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 연구 참여자에게 참여형 셀프리더십 프로그램을 적용한 후 긍정적인 만족도 평가와 자기 성찰, 태도와 행동의 동기 부여, 자신감 회복의 결과를 얻을 수 있었다. 둘째, 셀프리더십 프로그램은 참여자들에게 행동지향적 전략과 자연보상적 전략, 건설적 사고 전략의 구성요소에 영향을 미쳤음을 알 수 있다. 셋째, 셀프리더십 프로그램은 성취 경험, 대리경험, 언어적 설득, 정서적 경험의 자기 효능감에 영향을 미쳤음을 알 수 있었다. 넷째, 셀프리더십 프로그램은 조직 몰입의 정서적 몰입에 영향을 미쳤음을 알 수 있었다. 셀프리더십 프로그램 개발과 효과에 대해 현상학적으로 분석한 연구 결과는 참여자들의 셀프리더십 함양과 자기 효능감, 조직 몰입도에 미치는 영향을 발견할 수 있었다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 직장인 대상 셀프리더십 프로그램의 지속적인 개발과 연구를 제안하였다.

핵심 되는 말 : 중소기업, 직장인, 셀프리더십, 셀프리더십 프로그램, 자기 효능감, 조직 몰입, 현상학

1) 제1저자. 캐나다 크리스찬 칼리지 대학원 상담학 박사. E-mail: annahoho777@hanmail.net

I. 서론

인류는 21세기에 4차 산업혁명과 AI(artificial intelligence) 시대, 메타버스(metaverse) 시대를 맞이하면서, 미래에 관한 불확실성과 기술의 급격한 변화로 조직과 개인에게도 많은 변화가 요구되고 있다. 이러한 환경 속에서 기업이 생존하고 경쟁력을 확보하기 위해서 조직 구성원의 역량과 개인의 생존과 성장을 위해서 자기 계발과 자신의 역량이 중요하게 되었다. 직장인들이 안고 있는 현실문제를 보면 자기 진로에 관한 불확실성, 성품과 역량의 불균형, 조직 내 인간관계에 관한 갈등, 업무능력평가에 관한 스트레스, 가정과 일의 불균형, 조직 이탈로 인한 심리적 박탈감, 변화하는 시대에 부적응, 생의 후반기 진로에 관한 무계획 등 다양한 문제가 있다(김진수 외, 2010). 팬데믹 이후 많은 혼란 속에서 변화가 이루어졌고, 팬데믹이 종식되었지만, 여전히 빠른 변화와 혼란을 주고 있다. 개인들은 어떻게 살아가야 할지, 어떤 변화가 올지 희망보다는 걱정이 앞서고 조직도 지속할 수 있는 경영을 하기 위해 많은 고민을 하고 있다. 지속가능한 기업이 되기 위해서 성과 달성이 필수이고 이에 조직원의 역량이 중요하며 이는 인적자원관리가 중요하다는 것이다. 조직 구성원들에게는 새로운 지식과 기술 습득과 조직에 적극적인 참여를 유발할 수 있는 새로운 리더십이 요구되고 있다. 조직은 리더십에 대해 조직원들의 자기 관리에 관심을 가지고 조직원의 자기 계발과 역량 강화와 성장을 위해 해결점을 찾기 위한 노력하고 있다. 이에 리더 또는 타인으로 인한 성찰과 변화도 중요하지만, 조직원 스스로가 자기를 관찰하고 인식하여 자기 스스로 발전하여 변화하는 것이 필요하다고 생각한다. 셀프리더십(self-leadership)은 대안적 조직운영 방식의 탐색과 실험적 실천의 하나로 주목받고 있다(이근석, 강규식, 2007). 셀프리더십은 조직 행동 분야에서 그동안 소홀히 했던 근로자 개인의 영향력에 주목했다는 데 큰 의의가 있는 것뿐만 아니라 리더십 이론 측면에도 또 다른 축을 형성했다(학충충, 2019). 과거에는 조직에서 통제, 지시, 보상 등의 방법으로 리더와 구성원들의 리더십을 함양시키기 위한 인적자원관리를 하였다. 이제는 조직의 관리는 필요하나 구성원들이 스스로가 자발적으로 리더십을 함양하기 위한 과정이 필요해진 것이다. 게다가 MZ 세대 조직원들은 자신에게 초점을 두고 자기 계발과 경력 개발, 동기 부여가 중요한 특성을 고려한다면 셀프리더십에 관한 연구가 필요하다고 본다. 셀프리더십은 리더가 본인이 자기 스스로 미치는 과정으로 조직 구성원들이 자신에게 주어진 업무를 수행하면서 자기 주도(self-direction)와 자기 동기 부여(self-motivation)를 위해 스스로에게 영향을 미치는 과정이다(Manz, 1986; Manz & Neck, 1999; Manz & Sims, 2001). 전통적 리더십은 외부에 의해, 외부에 영향력을 발휘하는 것이라면 셀프리더십은 본인이 자신에게 책임을 다해 자기 주도하에 긍정적인 영향력을 발휘하는 것이다.

셀프리더십의 선행 연구를 크게 두 가지 방향으로 살펴보았다. 셀프리더십이 대상에게 미치는 영향에 관한 연구와 셀프리더십 프로그램을 개발하고 적용하여 미치는 영향의 연구가 있다.

셀프리더십은 자기 효능감, 조직 몰입, 조직 공정성, 신뢰, 창의성, 혁신, 팀 역량, 긍정적 감정, 직무만족, 직무몰입, 심리적 임파워먼트 등에 긍정적인 영향을 미친다고 연구되어왔다(Neck & Houghton 2006). Neck & Manz(1995)는 셀프리더십은 자기 효능감과 개인 목표 성과를 향상시키고 Neck & Manz(2012)는 셀프리더십이 높은 개인들은 자신의 직무에서 스스로 즐거움을 찾고 성장 기회를 찾으며 그 과정에서 조직에 관한 믿음과 애착심을 높인다고 하였다. 유아, 청소년, 대학생, 직장인들에 관한 셀프리더십이 여러 변인에 관련성이 있는 것으로 나타나고 있다. 그 중 직장인 대상의 선행 연구를 살펴보면 육군부사관의 자기 효능감(이봉식, 2017), 보험설계사의 자기 효능감(박동수 외, 2002), 호텔직원의 팀워크, 자기 효능감 및 조직 몰입(김연선, 2008), 스포츠센터 직원의 자기 효능감 및 직무성과(차지영, 2011), 자동차영업사원의 조직 몰입과 정신행동(송정수 외, 2008), 학교장과 교사의 조직 몰입과 학교조직건강(박용진, 2009) 등과 같은 변인이 셀프리더십과 관련이 있는 것으로 밝혀졌다. 이상의 직장인 대상 셀프 리더십에 관한 연구 결과를 살펴보면 특수 직군, 직무, 대기업, 공직기관 등의 대상 연구가 대다수였다. 직장인 대상으로 한 셀프리더십과 자기 효능감, 조직 몰입 등의 연구는 지속적으로 진행되고 있고, 그 결과에서 셀프리더십과 자기 효능감은 상호 연관성이 있으며 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 조직 몰입의 경우 셀프리더십이 일정 부분 유의한 영향을 미칠 수 있음이 나타났다. 본 연구에서는 셀프리더십과 연관된 여러 변인 중 자기 효능감과 조직 몰입에 미치는 영향을 점검하고자 한다. 그 영향을 점검하기 위해 셀프리더십을 강화할 수 있는 3가지 전략을 중심으로 프로그램을 설계, 개발하고 연구 참여자에게 적용하고자 한다.

셀프리더십 프로그램에 관한 선행 연구에서 변인으로는 셀프리더십, 자기 효능감, 자아존중감, 대인관계, 의사소통, 조직 몰입 등으로 발견되었다. 본 연구에서는 직장인 대상의 셀프리더십 프로그램을 개발하여 셀프리더십, 자기 효능감과 직장인이기에 필요한 요소인 조직 몰입을 효과 변인으로 선택하였다.

본 연구는 상대적으로 교육기회가 많은 대기업보다는 교육기회가 적은 중소기업의 직장인을 대상으로 한 집단이 아닌 다양한 산업, 직업군의 직장인을 대상으로 셀프리더십 프로그램의 적용 효과를 분석하고자 한다. 다양한 나이와 직급의 영향을 분석하고자 연구 참여자를 직장인 20~50대까지 한정하였다. 대다수의 선행 연구들은 양적 연구가 대부분이고 참여자의 변화와 현상에 관한 질적 연구는 많지 않다는 것을 알 수 있었다. 셀프리더십 프로그램의 적용 효과에 대해 그들의 경험, 변화를 구체적으로 살펴볼 필요성이 느껴져 연구 참여자들을 소수로 한정하고 10회차의 장기간 참여하는

연구로 진행하였기에 현상학적 방법으로 깊이 연구하고자 하였다. 셀프리더십은 스스로 관찰하고 이해, 인식하는 과정 속에서 자기 발전이 이루어져 변화하는 것이다. 그 변화로 스스로 지속적으로 영향력을 미치는 과정이다. 그리하여 자신을 관찰, 이해하도록 인지, 행동, 태도 변화가 이루어지도록 돕고 그 현상을 관찰하는 데 의의를 두고자 한다.

따라서 본 연구는 서울지역의 중소기업에 근무하는 직장인들을 위한 셀프리더십 프로그램을 개발하고 개발된 프로그램의 효과를 알아보기 위해 Giorgi 현상학적 연구방법을 적용하였다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위한 연구문제는 다음과 같다.

- [연구문제 1] 중소기업 직장인 대상으로 개발된 셀프리더십 프로그램의 내용은 무엇인가?
- [연구문제 2] 셀프리더십 프로그램 경험이 셀프리더십에 미치는 영향은 어떠한가?
- [연구문제 3] 셀프리더십 프로그램 경험이 자기 효능감에 미치는 영향은 어떠한가?
- [연구문제 4] 셀프리더십 프로그램 경험이 조직 몰입에 미치는 영향은 어떠한가?

II. 이론적 배경

1. 중소기업

중소벤처기업부 통계자료(2020)에 따르면 중소기업재직자가 1,754.1만명으로 전체 근로자의 83% 해당한다. 우리나라 중소기업도 현재와 미래에 변화에 대응하지 않고서는 기업의 존재가치에 위협을 받을 뿐 아니라 기업의 발전을 도모할 수 없는 실정이다. 규모로 보면 우리나라 산업경제의 83%를 차지하고 있는 중소기업은 글로벌 변화에 대응하지 않고서는 기업의 존재가치에 위협을 받을 뿐 아니라 기업의 발전 자체도 도모할 수 없다. 중소기업은 지속적인 인력 수급 및 육성의 문제를 겪게 되며, 중소기업에서 근무하는 기술 경험자들은 경력 중심의 개인의 직무성과 및 조직 활성화에 기여할 수 있는 기회를 잃게 되어 개인과 조직 모두 적잖은 손실이 발생하고 있다(김대영, 박상오, 2019). 중소기업도 시대 변화에 능동적, 적극적으로 대처할 수 있는 인적자원 관리가 필수이기에 조직원들의 성장이 중요하고 자기 계발로 지속적인 역량 향상이 필요하다. 그러나 중소기업의 재직자들은 대체인력 부족, 훈련 인프라 부족 등의 이유로 인하여 대기업에 비해 교육훈련의 기회가 적은 것이 사실이다(이병찬 외, 2020). 조직 내 사내 교육으로 자기 계발과 변화에 관한 교육환경이 제공되는 대기업에 비해 중소기업 근로자는 잘 제공되지 않는 실정이다. 중소기업 재직자 직무교육 실태 조사 연구에 따르면 959명중 60%가 직무교육을

진행하고 있고 외부기간의 온라인 교육이 44%였으며 재직자의 30.1%, 교육담당자 및 CEO의 25.4%가 가치관 및 마인드 함양교육의 필요성을 느끼고 있다(김아름 외, 2022). 교육과 마인드, 가치 변화의 필요성은 보이지만 조직원 개인의 셀프리더십에 관한 인식이 낮고 셀프리더십 교육에 관한 접근성도 낮을 것으로 보았다. 이것을 극복하기 위해 중소기업 종사자들의 성장을 위한 효과성있는 교육을 개발하고 그들의 변화에 관한 연구가 필요하다. 본 연구는 중소기업 종사자들이 자기 변화를 이끌어내고 조직 속에서 잘 성장할 수 있도록 셀프리더십 프로그램을 개발하고 적용하여 셀프리더십, 자기 효능감, 조직 몰입에 미치는 영향을 점검하고자 한다.

2. 셀프리더십

셀프리더십은 1980년대 급속한 변화와 구성원의 가치관 변화 등으로 미국 기업들이 경제가 침체되자 이를 극복하기 위한 방법들이 제시되었다. 여러 과정에서 Manz와 Sims에 의해 정리된 개념이다. 20세기 말 셀프리더십 이전에 다양한 리더십 이론들이 등장하였다. 1970년대 후반 House(1976)가 제시한 카리스마적 리더십 개념을 재조명한 것을 필두로 80년대 중반에는 Bass(1985)의 변혁적 리더십 이론이 등장하였고 80년대 후반에는 Conger와 Kanungo(1987)에 의한 행위중심적 카리스마적 리더십 연구가 이루어졌다. 그 이후 슈퍼리더십과 셀프리더십(Manz & Sims, 1989, 1991), 팔로어십(Kelly, 1988, 1994), 서번트리더십, 스투어드십, 자기희생적리더십(Choi & Mai-Dalton, 1999) 등의 다양한 리더십 모델들이 등장하였다(김진혁, 2008). 그 중 리더십에 관한 새로운 패러다임이 필요하다고 제시되고 있을 때 셀프리더십이 등장하게 되었다.

현재 우리 사회는 급변하고 불확실성이 만연하고 있다. 그렇기에 삶을 이끌어가는 본인의 능력이 중요하고 기업과 조직은 그 구성원들의 역량을 강화시킬 수 있는 인적 자원관리가 중요한 시대이다. 시대적 환경 변화에 따라 더욱이 셀프리더십의 중요성이 대두되었다.

Manz(1986)는 자아발견과 자기만족을 향한 여행이고, 스스로에게 영향력을 행사하는 방법이며, 자기 효능감을 위한 기술이고, 행동 통제의 기초이며, 자아완성의 학습 과정이라고 하였다. Neck, Stewart & Manz(1995)는 과업을 수행하는데 필요한 자기 방향 설정과 스스로 동기 부여를 하기 위해 자신에게 영향력을 행사하는 과정이라고 하였다.

리더십은 영향력 행사에 관한 부분으로 볼 때 전통적 리더십은 외부에 의해, 외부에 영향력을 발휘하는 것이라면 셀프리더십은 본인이 자신에게 책임을 다해 자기 주도하에 긍정적인 영향력을 발휘하는 것이라 볼 수 있다.

셀프리더십 구성요소를 살펴보면 행동지향적 전략과 자연적 보상전략, 건설적 사고 전략으로 되어 있다. Manz(1998)에 의하면 셀프리더십은 개인이 스스로 자신에게 영향력을 행사하기 위한 방법을 어떻게 해야 하는가에 관한 행동적, 인지적 부분을 포괄하는 개념으로 행동지향적 전략(behavior-focused strategies)은 사람은 자신과 다른 사람의 행동과 그 결과를 관찰하고, 행동의 이유와 목적을 스스로 인식하며, 자신의 행동을 변화시킨다고 하였다. 행동지향적 전략은 자기목표 (self-goal), 자기보상 (self-reward), 자기처벌(self-punishment), 자기관찰(self-observation) 및 자기단서 (self-cueing)으로 구성된다. Manz & Sims(2001)는 자신의 업무 수행 그 자체의 즐거움으로부터 동기화되고 보상받도록 상황을 창조하는 의도를 자연적 보상전략 (natural-reward-strategies)이라고 한다. 자기 자신에게 의미 있는 보상을 제공하는 행동을 통해서, 어렵고 힘든 일에 대해서 지속적인 노력을 할 수 있도록 스스로에게 동기를 부여하는 전략이다. 즐거움과 자기 유능감(feelings of competence)과 자기 결정(self-determination)을 통해 성과 수준을 높일 수 있다(최지연, 2016). 건설적사고 전략 (constructive thought-pattern strategies)은 일과 활동에 긍정적으로 영향을 줄 수 있도록 사고방식과 사고의 패턴을 형성 또는 수정하는 전략이다(Manz & Neck, 2004; 신용국 외, 2009). 이는 신념, 자기대화, 성공적인 수행 상상으로 구분될 수 있다.

종합하면 셀프리더십은 스스로가 행동, 사고를 변화하고 보상, 동기 부여를 함으로써 변화를 이끌도록 영향력을 행사하는 과정이라고 볼 수 있겠다.

3. 자기 효능감

자기 효능감(self-efficacy)은 사회적 인지이론(the social cognitive theory)의 요소로서 1970년대 후반에 Bandura에 의해 소개되었다. 이 이론은 인간의 동기 부여, 행동, 태도를 다양한 맥락과 환경하에서 광범위하게 설명한다(심명순, 2015).

Bandura(1977)는 주어진 상황에서 개인이 결과를 얻는데 필요한 행동을 성공적으로 수행할 수 있는가에 관한 기대를 자기 효능감(Self-efficacy)이라고 하였다.

Bandura(1993)는 자기 효능감의 정보원이자 결정요인으로 성취경험(enactive mastery experiences), 대리경험(vicarious experiences), 언어적 설득(verbal persuasion), 신체적·정서적 상태(physiological and affective experiences) 또는 정서적 자극(emotional arousal)이라고 하였다. 성취경험은 자신을 관찰하고 판단하는 과정으로 개인 생활의 경험을 통해서 형성되며, 자신을 관찰하고 판단하는 과정으로 개인이나 집단의 성공능력에 관한 가장 강력한 증거라고 한다(박은경, 2011). 대리경험은 다른 사람의 성취를 보는 것, 즉 대리적 경험을 통해 자기 효능감이 형성되는데, 성취 경험 다음으로 영향을 주는 정보원이 된다. 다른 사람이 성공적으로 수행하거나 실패

하는 것을 관찰하고 자신도 수행할 수 있다는 확신을 통해 자기 효능감을 갖게 되는 것을 의미한다(홍현경, 2012). 언어적 설득은 수행할 과제를 성공적으로 할 수 있다는 능력이 있다는 주는 것이고 타인이 언어적으로 피드백을 해주고, 칭찬 등을 해주면 자기 효능감이 높아질 수 있다(김혜숙, 2021). 정서적 자극은 억압, 스트레스 상황에 있는 자극으로 신체적, 정신적으로 영향을 미친다. 정서적으로 흥분되어 있을 때보다도 안정되어 있을 때 성공을 기대하는 경향이 있다(안순자, 1997).

자기 효능감은 자기 자신에 관한 기대감이며 자신의 경험, 타인의 경험, 자신에게 하는 언어, 정서 등이 영향을 미치며 그로 인해 자신감, 유능감 등을 높일 수 있다.

4. 조직 몰입

조직 몰입은 1958년 March & Simon의 연구를 시작으로 1970년대에 Buchanan(1974), Porter et al.(1974), Meyer & Allen(1991)의 많은 학자들이 연구하였다. 조직 몰입은 조직의 구성원과 조직 간의 연결이라는 인식에서 출발하며, 조직과 직원 간의 좋은 관계는 직원만족으로 이어질 수 있으며, 이직률을 저하시키고 생산성을 향상시킬 수 있다(김연선, 2008).

조직 몰입의 구성요소는 초기 조직 몰입의 연구에서는 일차원으로 보는 경향이 있었으나 이차원을 지나서 다차원적으로 연구가 이루어졌다(박광하, 2022). 기존의 연구가 주로 두가지 관점이었으나 Meyer & Allen(1991)이 세 가지로 모델화하였다.

정서적 몰입(affective commitment)으로 조직에 관한 정체성 감정으로 조직원들의 조직에 관한 애착과 헌신하겠다는 심리적인 상태를 의미한다(이유진, 2011). 지속적 몰입(continuance commitment)은 조직 구성원으로 남아 있다고 느끼는 개인적 정도를 말한다. 개인이 조직을 떠났을 때 자신에게 돌아오는 부수적인 투자를 잃어버리게 될 거라는 이해득실 관계에 의거하는 것이다(김창규, 2009). Meyer & Allen(1991)은 규범적 몰입(normative commitment)이 조직 구성원이 조직에 대해 가지는 의무감에 근거한 조직 몰입이라 하였다.

조직 몰입이란 조직의 목표에 집중하고 만족감, 소속감을 느끼는 심리적인 상태로 조직에 소속하여 목표를 함께 하고자 하는 신념과 의지, 집중하고 능동적인 모습으로 정리하겠다.

5. 셀프리더십과 자기 효능감, 조직 몰입에 관한 연구

셀프리더십은 자기 효능감, 조직 몰입, 조직공정성, 신뢰, 창의성, 혁신, 팀 역량, 긍정적 감정, 직무만족, 직무몰입, 심리적 임파워먼트 등에 긍정적인 결과를 가져올 수 있다고 연구되어왔다(Neck & Houghton, 2006). Neck & Manz(2012)는 셀프리더십이 높은 개인들은 자신의 직무에서 스스로 즐거움을 찾고 성장 기회를 찾으며 그 과정에서 조직에 관한 믿음과 애착심을 높인다고 하였다. 셀프리더십과 자기 효능감, 조직 몰입에 미치는 영향(이봉식, 2017), 셀프리더십이 팀워크와 자기 효능감, 조직 몰입 및 직무성공에 미치는 영향(김연선, 2008), 셀프리더십이 자기 효능감과 직무만족에 미치는 영향(나홍준, 2021) 등 선행 연구를 보면 셀프리더십과 자기 효능감, 직무만족, 조직 몰입의 관한 관련 연구가 다수 있었다.

셀프리더십과 자기 효능감에 관한 선행 연구를 보면 Manz & Neck(2004)은 셀프리더십 전략의 효과적인 활용을 자기 효능감을 높일 수 있다고 하였고, 신구범(2010)의 연구에서는 서비스기업 종업원의 셀프리더십의 내적 보상과 긍정적 사고 요인들은 자기 효능감에 정(+)적으로 영향을 미친다고 하였으며, 김해룡(2008)은 셀프리더십이 자아존중감과 자기 효능감과 유의미한 영향이 있다고 하였다.

셀프리더십과 조직 몰입에 관한 선행 연구를 보면 송정수와 양필석(2008)은 울산광역시 자동차영업사원을 대상으로 한 연구에서 셀프리더십의 행동지향적 전략, 건설적사고 전략은 조직 몰입과 혁신행동에 정(+)의 유의한 영향을 미쳤다고 하였고 박용진(2009)은 학교장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 학교 조직 몰입에 모두 유의한 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다고 하였다. 전정아와 안대희(2015)는 리조트 직원들의 셀프리더십의 행동지향적 전략은 정서몰입과 규범몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 김인숙 외(2016)는 간호사가 인지하는 간호관리자의 조직 몰입은 슈퍼리더십 및 셀프리더십과 유의한 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 선행 연구 중 직장인 대상 셀프리더십과 자기 효능감과 조직 몰입의 관계에 관한 연구 결과를 살펴보면 특수 직군, 직무, 대기업, 공직기관 등의 대상 연구가 대다수였고 양적 연구가 대부분이었다.

따라서 본 연구에서는 중소기업의 다양한 직급, 직무, 나이를 가진 직장인 대상으로 셀프리더십이 자아개념의 자기 효능감과 조직개념의 조직 몰입에 미치는 영향에 대해 살펴보고자 한다.

6. 셀프리더십 프로그램 관련 연구

본 연구는 중소기업 직장인을 대상으로 적합한 셀프리더십 프로그램을 개발하여 셀프리더십이 자기 효능감과 조직 몰입에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 선행 연구를 보면 박성민(2002)은 국영기업의 직반장대상으로 자기주도리더십 프로그램인 'New Challenge 2001' 을 개발하고 연구하였고 정태희(2005)는 대학생들 대상으로 셀프리더십 교육의 효과를 밝히는 것으로 셀프 리더십 하위 영역 중 '주도성'과 '목표 설정 및 실천'에서 유의미한 효과를 나타내었고 개인의 자존감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 김진수 외(2010)는 부산광역시의 직장인 대상으로 셀프리더십 프로그램을 개발했고 셀프리더십과 자기 효능감 향상에 도움이 되었다고 하였다. 조부경과 서윤희(2011)의 연구에서는 셀프리더십 교육 활동이 예비 유아교사의 자기 효능감에 긍정적인 효과가 있었다고 하였다. 신영삼(2011)은 성인대상으로 '카네기리더십 프로그램'으로 셀프리더십과 대인관계향상과 자아존중감에 유의한 영향을 주고 있는 것으로 나타났으며 김선(2012)은 중년기 참여자 대상으로 '강교수비전스쿨'의 셀프리더십 교육에서 인생목적과 목표달성, 생활만족, 실존적 공허, 내외적 자치통제, 자아충족, 인생관은 통계적으로 유의한 차이가 발생하였다고 하였다. 강명숙(2013)은 초등학교 교사 대상으로 셀프리더십 프로그램을 개발하여 적용한 결과 셀프리더십, 자기 효능감, 직무만족이 향상되었다고 하였고 김종희(2014)는 경력단절여성들을 위한 셀프리더십 프로그램을 개발하여 셀프리더십과 자기 효능감, 구직 효능감을 증진시키는데 적합하다고 하였다. 윤명애(2014)는 1년이상 근무한 고객센터 담당자를 대상의 프로그램이 셀프리더십 수준과 고객 지향성 정도와 감정 표현하는 내면행위가 증가하였다고 하였고. 박은하(2016)는 병원간호사들 대상으로 셀프리더십 강화프로그램이 셀프리더십, 학습전이동기, 의사소통능력, 간호실무수행능력, 조직 몰입을 향상시켰다고 하였다.

선행 연구에서 셀프리더십 프로그램의 적용 대상은 성인이 된 대학생부터 중년기까지, 직군, 직무, 여러 산업으로 다양하게 연구되었다. 셀프리더십 프로그램 개발과 효과에 관한 선행 연구의 변인으로는 셀프리더십, 자기 효능감, 자아존중감, 대인관계, 의사소통, 조직 몰입 등으로 볼 수 있었다. 따라서 셀프리더십과 프로그램에 관한 선행 연구를 토대로 본 연구의 목적을 달성하기 위해 중소기업 직장인을 대상으로 셀프리더십 프로그램을 개발하고 셀프리더십과 자기 효능감, 조직 몰입을 효과 변인으로 선택하였다.

다수의 선행 연구들은 양적 연구가 대부분이고 셀프리더십 프로그램 연구 참여자의 변화와 현상에 관한 질적 연구는 많지 않았다. 따라서 중소기업 직장인 대상으로 개발된 셀프리더십 프로그램의 적용 효과에 대해 그들의 경험, 변화를 구체적으로 살펴볼 필요성이 느껴져 질적 연구의 방법 중 Giorgi의 현상학적 방법으로 깊이 연구하고자 한다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구방법

본 연구는 8명의 서울 소재의 중소기업 직장인을 대상으로 셀프리더십의 구성요소를 토대로 셀프리더십 프로그램을 개발하여 참여자의 셀프리더십, 자기 효능감, 조직몰입의 변화를 살펴보는 현상학적 연구이다. 프로그램이 개발 후 2023년 10월~11월 모두 10회기로 진행하였다. 모두 8명이고 남자 3명, 여성 5명이 셀프리더십 프로그램에 참여하면서 공유해준 사례와 실습에 관한 소감을 토대로 셀프리더십의 변화를 현상학적으로 연구하였다.

본 연구의 방법은 질적 연구방법 중 현상학적 연구이다. 질적 연구는 특정 상황과 맥락에 주목하여 그 상황 속에서 사례가 전개되는 방식을 풍부하게 기술하고, 연구 대상에 관한 이해를 하고자 할 때 활용한다(신혜원, 2017). Yin(2009)은 질적 연구란 설문이나 실험으로 해결하기 어려운 복잡한 현실 세계를 설명하여 프로그램의 실행과 효과를 연결시킬 수 있다고 하였고 프로그램이 실행되는 상황에 관한 기술이라고 하였다. 질적 연구는 결과보다는 체험의 과정에, 가설검증이 아니라 의미 발견이 중요하다. 또 본 연구는 프로그램이 실행되는 상황에 관한 기술을 통해 셀프리더십 프로그램의 실행과 효과를 연구하고자 한다.

현상학적 연구는 현상학의 창시자인 후설을 비롯하여 하이데거, 메를로-퐁티 등에 의해 정리된 현상학적 철학의 전통에 토대를 두고 발전된 연구방법이고 인간 경험의 기술에 관한 분석을 통한 경험의 의미를 밝히고자 하는 귀납적이고 기술적인 연구방법이다.

본 연구는 중소기업 직장인 대상에 적합한 셀프리더십 프로그램의 개발 목표를 두고 프로그램의 참여하는 동안 어떠한 체험을 하게 되었는지 참여자들의 깊은 내면을 관찰하고 이해하기 위해 현상학적 연구를 택하였다. 셀프리더십은 스스로 관찰하고 이해, 인식하는 과정 속에서 자기 발전이 이루어져 변화하는 과정이고, 그 변화로 스스로 지속적으로 영향력을 미치는 과정이다. 그리하여 자신을 관찰, 이해하도록 인지, 행동, 태도 변화가 이루어지도록 돕고 그 현상을 관찰하는 데 의의를 두고자 한다.

현상학적 연구는 개인의 경험을 모아서 공통적인 것을 기술하여 범주화하고 본질적인 의미를 밝히는 것이다. 따라서 프로그램 중에는 연구 참여자가 가진 판단과 생각에 개입하지 않으려 했고 맥락을 놓치지 않게 경청하였다. 본 연구는 참여자의 관점에서 셀프리더십 프로그램에 왜 참여하고 무엇을 경험하며 무엇을 배우는지, 프로그램에서의 경험과 배움을 어떤 의미로 받아들이며 생각과 행동이 어떻게 변하는지에 초점을 두었다.

프로그램 개발자인 연구자와 참여자인 직장인들의 상호작용과 특징이 다를 것 같아서 Giorgi(2004)의 현상학적 연구방법으로 분석하였다. 현상학적 연구는 그것들은 모두 그 절차라는 관점에서 볼 때 크게 인터뷰 등을 통해 연구 참여자(피연구자)의 체험을 채집하는 연구자료 수집과정, 수집된 연구자료를 분석하는 과정, 연구자료 수집과 분석을 통해 연구보고서를 작성하는 과정 등으로 구성되어 있다(이남인, 2005).

연구자는 사전 인터뷰와 사전 참여자 조사서, 프로그램 녹화본과 녹취록, 소감문, 적도 검사지 등으로 연구 자료를 수집하고 그것을 분석하였다. 메모하고 녹음한 것을 반복적으로 듣고 읽으면서 각 연구 참여자의 상황을 이해하고 그 내용들을 다시 카테고리 나누는 코딩작업을 반복했다. 이를 통해 프로그램 참여하여 경험하는 상황, 과정에 관한 흐름을 전체적으로 혹은 개별적으로 분석하였다. 그리하여 셀프리더십 프로그램 중 경험에 관한 진술을 셀프리더십 하위요소인 행동지향적 전략과 자연적보상 전략, 건설적사고 전략, 자기 효능감, 조직 몰입으로 범주화하여 최종적으로 분석하였다.

<표 1> 셀프리더십 프로그램 전체 범주화

내용	하위변수	셀프리더십 요소
- 나의 모습 관찰 - 나의 행동 이해	자기 목표 설정	행동지향적 전략
- 나의 단기적, 장기적 비전, 목표설정 - 작은 것부터 실행	자기 관찰	
- 나를 위한 보상	자기 보상	
- 목표를 이루기 위한 시간 우선순위 설정	자기 단서	
- 나의 강점 관리	유능감	자연적보상 전략
- 나의 가치	신념관리	건설적사고 전략
- 긍정 감정 관리	자기 대화	
- 자신감 회복	긍정적 수행 상상	
- 자신을 관찰하기	성취 경험	자기 효능감
- 타인의 경험을 통해 다짐하기	대리 경험	
- 나에게 격려, 칭찬하기	언어적 설득	
- 긍정적인 감정 갖기	정서적 자극	
- 나에게 일의 의미, 목표, 가치	정서적 몰입	조직 몰입

2. 프로그램 개발 방법과 구성

본 연구는 직장인 대상의 셀프리더십 프로그램을 개발하기 위해 체계적인 접근방식을 바탕으로 한 교수체계설계의 기본모형인 ADDIE 모형을 활용하였다. ADDIE 모형은 교육훈련 전문가들이 전통적으로 사용해온 일반적인 설계 절차이다. 교육 훈련 프로그램을 개발하기 위한 ADDIE 모형은 원래 플로리다 주립대학에서 개발된 것이다. 일반적으로 교수체제 개발을 한 모형은 큰 범주에서 다섯가지 핵심요소인 분석, 설계, 개발, 실행, 평가를 반영하고 있고 대표적인 모형이 ADDIE 모형이다(임철일, 1998). 한정선(2004)은 ADDIE 모형은 교육과정 개발 모형을 나타내는 동시에 교수, 학습 전반에 관한 체계적인 접근방법을 말하는데 이 모형은 한 명의 학자 또는 소수의 연구자들에 의해서 개발되고 정교화된 것이 아니라 오랜 시간에 걸쳐 체계적인 교수설계모형으로 자리잡게 되었다고 하였다. ADDIE 모형의 5단계는 순환과 반복이 자유로운 유기적 구조의 교육체계 요소이며 그 과정에 있어 교육 요구를 분석하여 해결 대안을 찾고, 이를 실행하기 위한 교육과정 설계, 개발하여 실행하고 그 결과를 평가한다(이화여자대학교 교육공학과, 2004).

선행 연구를 보면 고객 서비스담당자의 셀프리더십 개발(윤명애, 2015), 병원간호사 대상(박은하, 2016), 감정노동자 대상(김은경, 2017), 교사 대상(권중실, 2019)의 셀프리더십 개발은 ADDIE 모형을 적용하고 효과 검증에 활용되었다.

본 연구는 서울지역 중소기업 직장인 대상의 적합한 셀프리더십 프로그램을 개발하기 위해 체계적인 교수설계모형인 ADDIE 모형을 적용하여 연구목적을 달성하고자 하였다. 따라서 ADDIE 모형을 적용하여 셀프리더십 국내외 문헌 분석하여 프로그램의 핵심요인과 개발원리를 설정하였고 공개 과정을 통해 공개적, 자율적으로 참여자 모집 후 전화, 서면 인터뷰를 통해 참여자를 최종 선정하였다. 선행 연구 분석과 사전 교육 요구 조사분석과 환경분석을 통해 비대면 교육방식인 zoom으로 10회기, 평일 저녁 시간에 70분씩 진행하였다. 사전요구조사서와 전문가 검토를 통해 목표 설계, 교수 설계, 평가 설계를 진행하였고 셀프리더십 구성요소와 자기 효능감, 조직 몰입 구성요소에 부합하는 내용 및 방법으로 프로그램을 구성하였고 셀프리더십 구성요소인 3가지 전략을 토대로 최종적으로 자기 인식, 자기 조절, 자기 발전의 순으로 조직화하여 프로그램을 개발하였다. 교육자료와 교재를 개발하여 프로그램을 실행하고 평가하였다.

<표 2> 셀프리더십 프로그램 구성

회	주제	목표	주요 내용
1	프로그램 이해 - 오늘 우리 만나	친밀감과 신뢰감 형성하고 프로그램의 목표를 이해하고 동기 부여할 수 있다.	2분 자기 소개 셀프리더십, 자기 효능감, 조직 몰입 사전 설문지 작성
2	나 이끌기 - 행동지향적 전략	셀프리더십 필요성을 이해하고 구성요소에 대해 습득한다.	시대적 환경 변화 셀프리더십 이해
3	가치 이해 - 건설적사고 전략	자신에 대해 관찰하고 나의 가치와 방향성을 설정할 수 있다.	인생그래프 그리기, 가치 찾기
4	자기유형 이해 - 행동지향적 전략	나의 행동 유형을 파악하고 타인과의 관계를 개선할 수 있다.	DISC 유형진단
5	인생시계 관리 - 행동지향적 전략	효과적인 시간관리와 우선순위설정방법을 습득하여 자기 단서 관리를 할 수 있다.	시간낭비 제거 방법 아이젠하워 매트릭스 작성
6	자기 동기 부여 - 자연적보상 전략	나의 강점을 발견하고 자기 칭찬방법을 습득하여 자기 동기 부여 할 수 있다.	강점 찾기 진단지 작성, 자기 칭찬 기법 연습
7	감정조절 - 건설적사고 전략	감정 조절방법을 습득하여 긍정적인 자기 대화를 할 수 있다.	감정 단어 찾기 감정조절 방법 찾기
8	내 삶의 도전 - 건설적사고전략	도전을 이해하고 자신감과 성공적인 긍정사고를 함양한다.	역경극복지수 진단 자신감을 주는 자기응원법
9	나의 비전설정 - 행동지향적 전략	구체적인 비전을 설정하고 자기목표설정능력을 함양한다.	인생의 수레바퀴 작성, 인생목표 ERRC 작성,
10	주체적인 나 전체 정리 - 행동지향적 전략	비전에 관한 실천법을 강구하고 실천 의지를 다짐한다.	스몰스텝의 실천방법 전체 과정 소감 발표

3. 연구 대상 및 자료 수집 방법

1) 연구 대상

본 연구대상은 모두 8명으로 서울 소재의 중소기업에 근무하고 있는 20-50대 남성 직장인 3명과 여성직장인 5명이 참여하였다. 다양한 중소기업 직군과 직급, 나이에 관한 연구의 필요성을 느껴 공개과정으로 참여자를 모집하였고 각기 다른 회사, 직군, 직급, 나이를 가진 사람들이 참여하였다. 사전 온라인 신청서와 사전인터뷰를 통해 연구 과정을 이해하고 자발적인 참여를 통해 셀프리더십을 함양하고자 하는 의지를 가지고 과정에 성실한 태도로 매 회기 참석하며 자신의 경험과 배움에 관한 생각을 솔직하게 나눌 것을 설명하고 동의 하에 최종 연구 대상으로 선정하였다.

본 연구는 연구 과정 전반에 관한 정보들이 연구 참여자에게 공개되고 공유되도록 노력하였다. 따라서 참여자들의 개인정보 보호를 위하여, 먼저 연구에 관한 목적과 방법 등의 정보를 충분히 설명하고 연구 참여에 관한 자발적 동의를 구하여야 한다(이남인, 2005). 연구자는 연구 목표, 세부 내용, 연구 참여자들이 언제든지 참여를 그만둘 수 있다는 내용 등 구체적인 내용들을 포함한 연구 동의서를 작성하였다. 참여자들에게 프로그램에 관련한 자료도 공개했으며 연구의 활용에 관한 권한을 보장했다. 연구 분석을 위해 녹음, 녹화에 관한 동의를 얻었으며 진술 내용은 익명으로 필사될 수 있다는 것과 연구 참여자들에 관한 개인 특성 및 구체적인 개인적 내용에 대해 비밀 보장을 지속적으로 강조하여 전달하여 동의하에 진행하여 연구 윤리성을 확보하였다. 다음 <표 3>은 연구 참여자들의 일반적인 배경 중 인적특성에 관한 질문에 관한 응답을 정리한 것이다.

<표 3> 연구 참여자의 배경

구분	연령	성별	결혼 여부	거주지	근무지	학력
A	26~30세	여	미혼	서울	서울	대졸
B	30~35세	남	기혼	서울	서울	대졸
C	41~45세	남	미혼	서울	서울	대학원졸
D	56~60세	남	기혼	경기도	경기도	대학원졸
E	46~50세	여	기혼	서울	서울	대학원졸
F	56~60세	여	기혼	서울	서울	대졸
G	51~55세	여	기혼	인천	인천	대졸
H	30~35세	여	미혼	서울	서울	대졸

2) 자료수집 방법

본 연구에서는 ‘셀프리더십 프로그램의 개발과 효과’의 자료수집을 위해서 사전 참여자 요구 조사, 연구 참여자 선정, 과정 내용별 진술문, 회기별 소감문, 과정 시작시 인터뷰, 매회기 평가지, 연구 참조용 척도 도구, 만족도 분석 등을 통해 이번 연구에 관한 자료를 수집하였고 현상학적 연구의 변화를 최관한 객관적으로 기술하여 연구하였다.

IV. 연구 결과 및 해석

1. 중소기업 직장인 대상의 셀프리더십 프로그램 개발

이번 기회에 이렇게 내 목표나 가치에 대해서 생각해 보고 계획을 세워보니까 이거를 꼭 지키지 않더라도 한번 이런 거를 정기적으로 좀 리마인드를 하면서 점검하고 좀 돌아보는 시간이 되게 중요한 것 같다는 생각이 들었어요. 뭔가 계속 세우고 실천하려는 노력은 좀 꾸준히 해야겠다는 생각을 했습니다 (참여자 H)

연구 참여자들의 마지막 회기의 소감문과 회기별 인터뷰를 살펴보면 자신을 돌아볼 시간과 계기가 없었고 무엇을 원하는 지, 나에게 보상, 칭찬 등 없이 살고 계획없이 살아왔는데 프로그램을 통해 나에 대해 구체적으로 살펴보기 시작했고 내가 좋아하는 것, 가치, 원하는 것, 보상 등을 생각해보면서 자신에 대해 알아가고 목표를 생각하게 되었고 실천해야겠다는 의지를 표현하였다. 셀프리더십 프로그램의 목표는 각 구성요소의 개발을 통해 스스로에게 변화를 주고 긍정적인 영향력을 미치는 것이었는데 참여자에게 생각과 변화와 앞으로 실행하고자 하는 의지의 변화를 살펴볼 수 있다는 것으로 목표에 맞게 프로그램이 개발, 진행되었다고 볼 수 있었다.

2. 셀프리더십 프로그램 경험이 셀프리더십, 자기 효능감, 조직 몰입에 미치는 영향

본 연구에서는 셀프리더십 프로그램 중 경험에 관한 진술을 셀프리더십 하위요소인 행동지향적 전략과 자연적보상 전략, 건설적사고 전략으로 범주화하여 최종적으로 분석하였다. 5개의 구성요소와 15개의 하위구성요소를 도출하였으며 구성요소로는 <행동지향적 전략>, <자연보상적 전략>, <건설적사고 전략>, <자기 효능감>, <조직 몰입>이다. 이를 바탕으로 연구 참여자의 셀프리더십 프로그램 경험에 대해 기술하였고 그 경험의 의미와 본질을 분석하였다.

1) 행동지향적 전략

나의 모습 관찰

셀프리더십 진단을 하면서도 나에 대해 객관적으로 관찰해볼 수 있었습니다. 성장이 필요할 때를 생각해보면 특정 성과와 관련된 목표에 더 집중하면서 본질적인 부분에 집중하지 못한다 느낄 때입니다. (참여자 B)

참여자들은 자신의 일과 시간에 대해 심리적 불안감 등을 솔직하게 진술하였다. 자기를 위한 배려가 부족했음을 표현하였고 삶에 만족함을 느끼기를 원하는 자기의 모습과 상당한 괴리가 있다는 것을 나타내었다.

나의 행동 이해

저는 감정표현을 잘하고 상처를 잘 받아요. 유형을 알게 되고 다름을 알게 되었는데 팀원들이 생각났어요. 팀원들 유형에 맞게 한 가지씩이라도 노력해볼게요. (참여자 E)

유형진단으로 자기의 행동을 관찰하는 시간이 되었고 인지적 변화가 일어나는 것을 알 수 있다. 자신에 관한 이해에 좀 더 분명해지게 되었다고 진술하였고, 타인과의 관계에서도 긍정적으로 보고 이해하려는 의지가 생긴 것으로 보였다.

나의 단기적, 장기적 비전, 목표설정

자기 계발을 했으면 합니다. 정말 하나도 안하고 있어서 내년에는 책도 보고 경험도 쌓았으면 해요. 해외여행과 내 집 마련도 하고 직장으로는 5년안에 임원이 되었으면 해요. 내가 목표없이 하루살이를 했었다라는 느낌이 들었고 목표를 세우고 실천하는 습관을 해야겠다는 생각이 들어 한가지라도 실천하고자 합니다. (참여자 C)

실습을 통해 목표를 설정하면서 주도적으로 해야 할 것을 하나씩 적어가며 행동의 의지를 나타내어 태도 변화가 일어나는 것을 관찰할 수 있었다.

작은 것부터 실행

빨리 목표를 이루고 싶어 조금해지고, 못 이룰 것만 같아서 무기력했는데, 오늘 다시 한번 마음을 다잡아보는 시간이었습니다. 작심삼일을 타개할 방법으로 꼭 실천하겠습니다. (참여자 A)

습관, 노력, 해보겠다는 다짐들로 주체적으로 실행하고자 하는 의지를 관찰할 수 있었다. 작은 습관을 갖는 것, 이루려고 노력하는 행동은 실행한 후에는 이루어 내었다는 자신감과 동기 부여가 선순환이 되면서 자신에게 긍정적인 영향을 미치리라 본다.

나를 위한 보상

어떤 일을 성취할 때 성취감을 느꼈는데 스스로에게 보상을 해준 것은 별로 없어서 반성을 하고 이런 부분이 있어야 된다고 생각을 해봅니다. 목표를 성취한 후 보상이 필요하다는 것을 알 수 있었고 내가 좋아하는 여행, 맛있는 것 먹기부터 해보려고 함

니다. (참여자 D)

참여자들은 크고 작음 상관없이 자기 보상이 중요하다고 생각하고 보상방법에 고민하는 것으로 생각의 변화를 느낄 수 있었다.

목표를 이루기 위한 시간과 우선순위 설정

시간 관리에서 중요한 부분은 계획이 아닐까? 업무할 때 상사의 의도를 최관한 파악하여 업무 범위를 명확하게 하고 구체적인 실무 시간 낭비를 줄여야 할 것 같아요. 해야 할 일에 대해 스케줄 관리하는 TO DO LIST를 작성하면서 시간계획을 세우고 행동하는 사람이 되고자 노력하겠습니다. (참여자 B)

참여자들에게서 목표 달성을 위해 시간관리와 우선순위 관리라는 단서관리의 필요성을 느낀 것으로 관찰되었다. 여러 가지 방법으로 나에게 긍정적인 환경을 위해 행동을 변화하겠다고 하였다.

2) 자연보상적 전략

나의 강점

어려울 때 강점이 사용된다는 말이 기억이 납니다. 너무 잘하고 싶어서 욕심부리다가 선택과 집중을 못한 것 같습니다. 강점을 강화하고 하루에 한번 내 강점이 발휘한 상황을 기억하고 칭찬하겠습니다. 이 시간에 나의 강점을 살려서 나의 역량을 개발하는데 관점을 두겠습니다. (참여자 A)

참여자들은 과업을 수행하거나 어려운 일을 극복할 때 강점을 발휘하고 활용하겠다는 다짐을 보였다. 강점을 알고 강점 발휘의 필요성을 아는 것으로 나의 기술과 능력을 유지하려는 동기 즉, 유능감에 영향을 미친 것을 참여자의 말에서 알 수 있다.

3) 건설적사고 전략

신념 관리

저는 이번 시간에 가치의 중요성을 알고 인생그래프를 그리면서 나의 인생 가치가 이런 것을 중요하게 여겼구나 생각을 하게 되었고 앞으로는 일상속에서 나는 어떤 가치에 따라 판단하고 있을까 생각해보겠어요. (참여자 H)

신념관리에 대해 고민하고 나에 대해 알게 되면서 바람직한 긍정적인 방향으로 사고의 변화가 생긴 것을 볼 수 있었다.

자기 대화

저는 업무 중에 감동과 활기찬 감정을 갖네요. 원하는 감정은 고요함과 잠잠함이었어요. 나의 감정을 객관적이고 구체적으로 바라보는 기회였습니다. 감정이 어떤 감정이구나 먼저 인식하고 표현하면 실수가 없을 것 같습니다. (참여자 F)

참여자들은 자기 감정 인식의 중요성과 자기 주요 감정도 알게 되고 긍정 감정 조절의 중요성을 알게 되었다고 진술하였다. 자기감정의 이해를 통해 사고 변화에 긍정적인 영향을 줌을 알 수 있었다.

긍정적 수행 상상

저는 처음하는 일은 두려운 마음이 먼저 듭니다. 그때 실패했을 때 어떤 일이 발생하는지를 생각해보면 자신감이 생기는 편이에요. 앞으로 나에게 자신감을 주는 말들을 해줘야겠어요. (참여자 A)

이들의 변화를 종합해 보면 대부분은 자신감이 없는 상태를 인지하고는 있었지만 긍정적으로 해결하지 못한 상태로 지내왔다는 것을 알 수 있었다. 프로그램 경험 이후로 그들에게 나타난 변화는 긍정적인 방법, 즉 자기 자신과의 대화를 통해서 심리적인 두려움을 극복하려는 것으로 나타났다.

4) 자기 효능감

자신을 관찰하기

제 목표 세우고 이제 계획 세우는 게 중요하다고 생각은 했는데 항상 계획을 세우면 실천을 좀 잘 안 하게 되니까 되게 등한시켰던 것 같아요. 리마인드를 하면서 점검하고 좀 돌아보는 시간이 되게 중요한 것 같더라는 생각이 들었어요. 뭔가 계속 세우고 실천하려는 노력은 좀 꾸준히 해야 겠더라는 생각을 했습니다. (참여자H)

참여자들은 여러 과정으로 자신을 관찰하는 계기가 되었고 선택할 수 있을 것 같다는, 활용하면 도움이 될 거라는, 바뀌었다는 기대가 있다는 것을 알 수 있었다. 그리고 노력, 습관 등을 해보겠다는 의지로 변화되었다는 것도 알 수 있었다.

타인의 경험을 통해 다짐하기

제가 제일 많이 배운 거는 다른 분들한테 많이 배운 것 같아요. 다른 선생님들 말씀 들으면서 저렇게 생각하실 수도 있구나라는 생각을 해보면서 그래서 내가 미처 생각 하지 못했던 방향으로 많이 생각을 하는구나라는 걸 많이 배웠고요 다른 분의 가치를 통해 다른 삶을 배웠고 나에 관한 고민을 하게 됩니다. (참여자 D)

매 회기마다 나를 관찰하고 그 결과에 대해 발표하거나 소감문을 작성하여 서로 공유하는 시간을 가지고 이로 인해 다른 사람의 관점, 경험, 생각을 접하게 되었다. 참여자들은 그 자체로도 배움이 있고 강의에 기대를 하고 생각과 의지 변화가 있음을 알 수 있었다.

나에게 격려, 칭찬하기

자생으로 살고 싶은데 나를 위한 생가의 시간이 부족함을 느꼈고 매일 나에게 수고했 어라고 말해보겠습니다...자신감을 줄 수 있는 단어가 크게 없었는데 그런 자기 대화가 어떤 건지 느끼게 되었고 보다 긍정적인 자기 대화를 해야겠다고 생각했어요. (참여자A)

참여자들은 자기 대화, 자기 칭찬, 자기 격려는 하지 않거나 생각해보지도 못했다고 하였다. 자기 대화와 칭찬, 격려가 중요하다는 것을 알아가고 의미를 느끼며 해보려고 하는 노력과 의지를 관찰할 수 있었고 나에 관한 기대감을 갖게 했음을 알 수 있었다.

긍정 감정 갖기

자기 감정을 파악하고 조절하는 법을 배웠고 부정적 감정을 조절하기 위해 산책, 운동, 글쓰기를 실천해보겠습니다. (참여자 D)

참여자들은 감정 조절이 필요함을 인지하고 긍정으로의 감정 조절을 다짐하는 것을 볼 수 있었다. 긍정적인 희망과 기대감을 볼 수 있었고 정서적 자극에 영향이 주고 있다는 것으로 볼 수 있었다.

5) 조직 몰입

나에게 일의 의미, 목표, 가치

나의 일은 노인, 어린이, 장애인 등 취약계층에게 재난을 예방하고 재난이 발생 시 잘 대처할 수 있도록 하여 안전한 생활을 하도록 하는 것입니다. 나에게 일이란 어떤 게

님이 생각해보는 것이 좋았고 정리하는 계기가 되었습니다. (참여자 D)

참여자들은 일에 관한 동기, 목표, 가치를 생각하였다고 하였다. 일의 동기과 의미를 정의하는 것으로 감정이 좋아지고 이런 일을 하는 나에게 칭찬하고 자신감을 주는 말을 해야겠다고 하였다. 내 일의 의미를 생각하면서 조직의 신념과 목표를 이해하고 각자의 일에 책임감을 가지고 있음을 관찰할 수 있었다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 서울지역의 중소기업 직장인들을 위한 셀프리더십 프로그램을 개발하여 실행하고 셀프리더십, 자기 효능감, 조직 몰입에 미치는 영향을 알아보는 현상학적 연구이다.

첫째, 중소기업 직장인을 대상으로 개발된 셀프리더십 프로그램은 ADDIE 모형을 적용하여 목표과 프로세스에 맞게 개발하였다. 직장인 대상으로 셀프리더십 프로그램 개발 후에 모의 실행과 프로그램 개발 전문가 4인의 평가를 통하여 수정, 제작하였다. 셀프리더십 3가지 하위 구성요소인 행동지향적 전략, 자연적 보상전략, 건설적사고 전략으로 구성하였고 자기관찰, 자기 목표설정, 자기 보상, 자기 단서관리, 내적 보상, 신념관리, 자기 대화, 긍정적 수행 상상의 항목이 포함되었다. 중소기업 직장인의 20~50대 사이 8명의 인원으로 모두 10회기의 프로그램을 비대면 방법인 ZOOM으로 진행하고 강의, 팀 빌딩, 활동, 발표, 소감나누기로 구성하고 매 회기 과제를 통해 자신을 성찰하고 관찰하는 연습을 꾸준히 하였다. 연구 참여자들은 프로그램에서 강의식, 주입식 형태의 교육이 아니라 나에게 적용하고 연습하는 실습 위주, 참여식 교육이었기에 행동촉진에 효과를 낼 수 있었다고 본다. 참여자에게 적용한 후 변화를 분석한 결과 긍정적인 만족도 평가와 적극적인 참여율, 자기 성찰, 태도와 행동의 동기 부여, 자신감 회복의 결과를 얻을 수 있었다.

둘째, 서울 중소기업 직장인에게 셀프리더십 프로그램 경험을 셀프리더십의 하위 구성요소인 행동지향적 전략, 자연적보상 전략, 건설적사고 전략으로 범주화하였고 그 변화에 대해 관찰하였다. 참여자들은 셀프리더십의 필요성을 가지고 적극적인 참여 의지를 갖췄었고 꾸준히 인식, 행동과 태도 변화에 관한 동기 부여가 된 것을 관찰할 수 있다. 연구 분석 결과 자기관찰과 자기 목표 설정, 자기 보상, 자기 단서관리를 통해 자기 반성, 자기 성찰 등 인지적 변화가 있었고 생각과 의지에 변화가 있었고 행동과 태도 변화에 동기 부여했음을 알 수 있었다. 자연적보상 전략 요소에서도 참

여자의 유능감에 영향을 미쳤음을 알 수 있었고 신념관리, 감정 조절을 통한 자기 대화, 역경 극복 사례를 통한 자신감을 찾기로 사고의 변화가 나타났고, 긍정적인 신념, 감정, 자신감에 영향을 미친 것을 볼 수 있었다. 이러한 결과는 대학생 셀프리더십 교육(정태희, 2015). 기업직반장대상 교육(박성민, 2002). 헤어미용실 종사자 교육(오혜광, 2015). 부서관대상(권정민, 2018) 등 셀프리더십 프로그램을 적용하여 셀프리더십이 증진되었음을 보고한 여러 선행 연구가 결과가 비슷하다. 연구 참여자들은 교육기간동안 자신을 지속적으로 관찰하면서 성찰하였고 변화하고자 하는 목표를 만들어 내고 의지를 내어 태도와 행동 변화에 다짐과 계획을 세우는 것을 관찰하였고 이는 자신에게 스스로가 동기 부여했다고 볼 수 있었다. 이는 셀프리더십 프로그램이 3가지 요인에 대해 선행 연구와 같이 유의하게 긍정적인 변화가 나타났음을 알 수 있다.

셋째, 서울 중소기업 직장인에게 셀프리더십 프로그램 적용 결과를 자기 효능감의 하위 구성요소인 성취 경험, 대리 경험, 언어적 설득, 정서적 자극으로 범주화하였고 참여자들의 변화에 대해 관찰하였다. 연구 참여자들이 자신을 꾸준히 관찰하고 타인의 경험을 통한 자신의 수행 확신, 칭찬하기와 자신감 주는 말을 설정하고 연습하기, 긍정적 감정 갖기 등을 통해서 변화에 관한 희망과 기대감을 가진 모습을 발견하였고 자신감 회복 다짐하는 것을 관찰 할 수 있었다. 이는 새내기교사대상 교육(배정우, 2006). 경력단절여성 대상 교육(김중희, 2013)등의 선행 연구 결과와 같이 유의미한 영향을 관찰할 수 있었다.. 본 연구를 참여하면서 기대가 된다, 자신감이 생긴다, 어떻게 해보겠다 등 참여자의 각오와 다짐을 들으면서 자신에 관한 믿음과 기대, 즉 자기 효능감의 모습을 엿볼 수 있었다.

넷째, 서울 중소기업 직장인에게 셀프리더십 프로그램 적용 결과로 조직 몰입에 영향을 주는지 분석하였고 조직 몰입의 정서적 몰입으로 범주화하여 참여자들의 변화에 대해 관찰하였다. 선행 연구를 살펴보면 셀프리더십의 일부 구성요인이 조직 몰입에 영향을 미치고 병원간호사 대상 교육이 조직 몰입을 향상시켰다고 하였다(박은하, 2016). 본 연구에서는 참여자들이 현재 하고 있는 일의 동기를 생각해 보고 내 삶에 주는 영향을 생각하면서 일의 의미를 재정립하는 활동을 통해 일에 관한 본인의 신념을 확인하는 모습을 관찰할 수 있었다. 이 과정에서 직장에 관한 소속감과 즐거움, 책임감을 느끼는 정서적 몰입에 영향을 미쳤음을 관찰할 수 있었다.

본 연구 결과를 살펴보면 개발한 셀프리더십 프로그램이 서울 중소기업 직장인들의 셀프리더십, 자기 효능감의 세부 요소에 영향을 미치고 조직 몰입의 일부분에 긍정적인 변화를 관찰할 수 있었다. 연구 참여자들은 자신과 미래에 대해 희망과 긍정적, 자발적으로 변화하고자 하는 의지를 약속하였다.

본 연구를 통해 참여자들의 셀프리더십 프로그램이 그들에게 미치는 영향을 확인하였다. 연구 결과 토대로 후속 연구를 위해 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 본 연구는 중소기업 직장인 대상으로 연구로 지역적으로는 서울지역으로 국한하였고 깊이 있는 관찰을 위해 10명 이하의 인원으로 국한하였기에 프로그램 효과를 일반화시키기 위해서는 미진한 부분이 있다고 여겨진다. 다양한 지역과 산업군, 많은 인원 대상으로 적용할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 코로나 상황에 여파가 남아 있었고 서울 소재 직장인이었지만 거리상의 이유로 대면 모임으로 진행하기 어려운 상황이었어서 비대면 방법으로 진행되었다. 그럼에도 교육생들이 적극적으로 참여해주었지만 몇 명의 참여자들은 대면 모임을 원하였고 그것은 대면으로 하였을 때 좀 더 심도 있는 실습과 타인과의 교류 등의 대리경험을 원한다는 것을 관찰할 수 있었다. 추후 대면 교육으로 적용하고 비대면과 대면 모임의 경험을 비교한 효과에 관한 연구가 필요하다.

셋째, 연구 결과를 살펴보면 조직 몰입의 구성요소인 정서적 몰입에 영향을 미쳤음을 볼 수 있었다. 그러나 조직 몰입의 구성요소 중 지속적 몰입이나 규범적 몰입의 효과에 관해서는 확인할 수 없었다. 지속적 몰입과 규범적 몰입의 영향을 미칠 수 있는 추가적인 교육 내용과 방법에 대해 연구가 필요하다.

넷째, 본 연구는 직장인 대상의 셀프리더십 프로그램이 셀프리더십, 자기 효능감과 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구이다. 직장인 개개인의 셀프리더십이 강화가 된다면 조직 구성원 개인과 조직성파에도 발전이 있을 것이라 본다. 연구 결과를 바탕으로 직장에서 셀프리더십의 교육 프로그램을 더욱 개발하고 활성화한다면 조직은 물론 개인의 역량 발전에도 큰 공헌을 할 수 있을 것이다. 그렇지만 조직에서 총 10회기, 720분의 시간을 소모하기는 쉽지 않다. 짧은 시간으로 구성되어도 효과를 줄 수 있는 셀프리더십 프로그램에 관한 체계적이고 지속적인 연구가 필요하다.

다섯째, 본 연구는 셀프리더십 프로그램 경험에 관한 현상학적 연구방법으로 분석하였다. 본 연구에 참여한 참여자들의 변화를 사전 조사서와 참여 관찰기록, 소감문, 교육 후 평가지로 분석하였는데 추후 추적관찰, 심층 면담, 프로그램 종료 후 효과 분석, 현업 적용도 등을 병행한 발전적인 연구를 기대해본다. 개발된 셀프리더십 프로그램 적용 후 양적 연구를 진행하여 전체적인 경향성을 바라보고 양적, 질적인 변화와 총체적인 결과를 분석할 필요가 있다.

참고문헌

- 강명숙 (2013). 초등학교 교사를 위한 셀프 리더십 프로그램 개발 및 효과 검증. 부산대학교. 석사학위논문.
- 권종실 (2019). CIPP 평가모형을 통한 부산다행복학교 교육과정 분석 및 ADDIE 기반 교수설계모형 개발. 동아대학교. 석사학위논문.
- 김 선 (2012). 셀프리더십평생교육프로그램이 중년기 생의 의미에 미치는 영향. 덕성여자대학교. 석사학위논문.
- 김대영, 박상오 (2019). 중소기업 초기 경력자의 LMX, 무형식 학습 활동, 주관적 경력 성공의 관계: LMX의 조절 관계. HRD연구, 21(2), 31-59.
- 김아름, 황혜원, 여희림, 백종일, 여재호, 전정환 (2022). 중소기업 재직자 직무교육 현황 조사 및 분석. 산업혁신연구, 38(1), 285-317.
- 김연선 (2008). 셀프리더십이 팀웍과 자기 효능감, 직무만족, 조직 몰입 및 직무성공에 미치는 영향. 세종대학교. 석사학위논문.
- 김은경 (2017). ADDIE 모형 기반의 감정노동 대처 교육 프로그램 개발 사례. 중앙대학교, 석사학위논문.
- 김인숙, 원선애, 강선주, 신선미 (2016). 간호사가 인지하는 간호관리자의 슈퍼리더십, 셀프리더십과 조직 몰입 간의 관계. 간호행정학회지, 148 - 157.
- 김종희 (2014). 경력단절여성을 위한 셀프리더십 프로그램의 개발과 효과. 경성대학교. 석사학위논문.
- 김진수, 김연옥, 김창오, 강근미 (2010). 직장인을 위한 셀프리더십 프로그램의 개발과 효과. 교육치료연구, 2(2), 87-102.
- 김진혁 (2008). 자아상태요인과 셀프리더십과의 관계. 한양대학교. 석사학위논문.
- 김창규 (2009). 변혁적 리더십이 직무만족과 조직 몰입에 미치는 영향. 경희대학교. 석사학위논문.
- 김혜숙 (2021). 노인복지관 팀장의 코칭리더십이 고객서비스행동에 미치는 영향. 서울한영대학교. 석사학위논문.
- 나홍준 (2021). 사회복지사의 셀프리더십이 자기 효능감과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 온석대학교. 석사학위논문.
- 박광하 (2022). 조직문화가 조직 몰입과 조직시민행동에 미치는 영향. 중앙대학교. 석사학위논문.
- 박성민 (2002). Self-Leadership 프로그램 효과분석: K기업 사례. 연세대학교. 석사학위논문.
- 박용진 (2009). 학교장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 학교조직 몰입 및 학교 조직 건강간의 관계 연구. 인하대학교. 석사학위논문.

- 박은경 (2011). 간호사의 소진에 관한 자기 효능감과 리더십의 조절효과와 간호업무 수행성과에 관한 소진의 매개효과. 인제대학교. 박사학위논문..
- 박은하 (2016). 병원간호사의 셀프리더십 강화 프로그램개발 및 효과. 강원대학교. 박사학위논문.
- 배정우 (2006). 새내기 교사를 위한 리더십 훈련 프로그램의 개발과 적용. 경성대학교. 박사학위논문.
- 송정수, 손은일, 양필석 (2008). 셀프리더십과 심리적 임파워먼트 간의 관계에 있어서 상사신뢰의 매개효과에 관한 연구 : 자동차 영업사원을 중심으로. *고객만족경영연구*, 10(3), 113-128.
- 송정수, 양필석. (2008). 셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 관한 연구. *기업경영연구*, 15(1), 189-209.
- 신구범 (2010). 서비스기업 종업원의 셀프리더십이 자기 효능감 및 직무성과에 미치는 영향. *인적자원관리연구*, 17(1), 91-104.
- 신영삼 (2011). 셀프리더십 교육 프로그램이 참여자의 대인관계와 자아존중감에 미치는 영향: 카네기리더십 교육 프로그램을 중심으로. 중앙대학교. 석사학위논문.
- 신용국, 김명소, 한영석 (2009). 셀프리더십 척도(Revised Self-Leadership Questionnaire) 타당화 연구: 우리나라 대학생을 중심으로. *한국심리학회지*, 6(3), 313-340.
- 신혜원 (2017). 기업가정신교육 프로그램에 관한 질적사례연구. 서울대학교. 박사학위논문.
- 심명순 (2015). 학교장의 리더십과 조직성과와의 관계: 교사의 자기 효능감의 매개효과를 중심으로. 명지대학교. 박사학위논문
- 안순자 (1997). 자기성장 프로그램이 초등학교 아동의 자기존중감 및 자기 효능감에 미치는 효과. 한국교원대학교. 석사학위논문.
- 윤명애 (2015). 고객서비스 담당자를 위한 셀프리더십 교육프로그램 개발. 가톨릭대학교. 박사학위논문.
- 이근석, 강규식 (2007). 셀프리더십이 조직시민행동에 미치는 영향. *관광연구저널*, 21(1), 241-261.
- 이남인 (2005). 현상학과 질적연구방법. *철학과 현상학연구*, 24, 91-121.
- 이병찬, 임종혁, 정수현 (2020). 직업교육훈련기관 인프라와 훈련내용이 훈련생 재참여에 미치는 영향에 관한 연구. *기술경영*, 5(4), pp. 273-297.
- 이봉식 (2017). 육군부사관의 셀프리더십이 직무만족과 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 자기 효능감의 매개효과를 중심으로. 계명대학교. 박사학위논문
- 이봉식 (2017). 육군부사관의 셀프리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관

- 한 연구: 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 계명대학교. 박사학위논문.
- 이유진 (2011). 중간관리자의 변혁적 리더십, 조직 몰입과 무사안일 간의 관계. 이화여대학교. 박사학위논문.
- 이화여자대학교 교육공학과 (2004). *교육공학의 평가영역*. 서울: 교육과학사.
- 임철일 (1998). 교수설계이론을 위한 대안적 연구방법론의 탐색. *교육학연구*, 33, 207-222.
- 전정아, 안대희 (2015). 고용형태에 따른 셀프리더십, 조직 몰입, 조직시민행동에 관한 구조적 관계. *호텔경영학연구*, 24(7), 221-239.
- 정태희 (2005). 셀프 리더십 교육이 대학생의 셀프 리더십과 자존감 증진에 미치는 효과. *한국교육*, 32(1), 223-248.
- 조부경, 서윤희 (2011). 셀프리더십 교육활동이 예비 유아교사의 자기 효능감 및 교직에 관한 인식에 미치는 효과. *열린유아교육연구*, 16(6), 93-115.
- 차지영 (2011). 스포츠센터 직원의 셀프리더십이 자기 효능감, 직무만족, 직무성과에 미치는 영향. 울산대학교. 석사학위논문.
- 최지연 (2016). 간호대학생의 셀프리더십에 영향을 미치는 요인. 을지대학교. 박사학위논문.
- 한정선 (2004). *교육공학: 인포맵을 통해 찾아본 뿌리와 줄기*. 서울: 교육과학사.
- 홍현경 (2012). 자기 효능감이 직무착근도, 혁신행동과 조직 구성원행동에 미치는 영향. 세종대학교, 박사학위논문.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change, *Psychol Rev*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1986). *Social foundation of thought and action: A social cognitive theory*. EnglewoodClif, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In: Ramachaudran, V. S., Ed., *Encyclopedia of human behavior*. New York Academic Press, 4, 71-81.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H.Freeman.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
- Buchanan, B. (1974). Government managers, business executives, and organizational commitment. *Public administration review*, 339-347.
- Choi, Y., & Mai-Dalton, R. R. (1999). The model of followers' responses to self-sacrificial leadership: An empirical test. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 397 - 421.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of

- charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12(4), 637 - 647.
- Giorgi, A. (2004). *Qualitative research methodology. Advanced Workshop on the Descriptive Phenomenological Method*. Ewha Woman University, Seoul.
- Giorgi, A. (2012). The descriptive phenomenological psychological method. *Journal of Phenomenological Psychology*, 43, 3-12.
- Giorgi, A. (2009). *The Descriptive Phenomenological Method in Psychology: A Modified Husserlian Approach*. Pittsburgh PA: Duquesne University Press.
- House, R. J. (1976). *A 1976 Theory of Charismatic Leadership*. Working Paper Series 76-06. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED133827.pdf>
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Manz, C. C. (1998) *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*(2nd ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Manz, C. C., & Neck, C. P. (1999). *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, 2nd ed., NJ: Prentice-Hall.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new superleadership: Leading others to lead themselves*. berrett-koehler publishers.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270 - 295.
- Neck, C. P., Stewart, G. L., & Manz, C. C. (1995). Thought self-leadership as a framework for enhancing the performance of performance appraisers. *The journal of applied behavioral science*, 31(3), 278-302.
- Ness, B. M., Middleton, M. J., & Hildebrandt, M. J. (2015). Examining the effects of self-reported posttraumatic stress disorder symptoms and positive relations with others on self-regulated learning for student service members/veterans. *Journal of American College Health*, 63(7), 448-458.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among

psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.

Yin, R. K. (2013). *질적연구: 시작부터 완성까지*. (박지연 외 역). 서울: 학지사

© 논문 접수: 2023. 06. 17 / 수정본 접수: 2023. 06. 28 / 게재승인: 2023. 06. 29

Abstract

A Study on the Effectiveness of Developing and implementing a Self-Leadership Program for Small and Medium Business Employees

Anna Cho

This research is to develop a self-leadership program for employees of small and medium-sized enterprises in Seoul and is a phenomenological study of the participants who experienced self-leadership while applying this program to them. Giorgi's phenomenological research method among qualitative research methods was chosen as the research method. The ADDIE model was used for program design, and the development effects of the self-leadership program were divided into a behavior-focused strategies, natural-reward-strategies, and onstructive thought-pattern strategies, which are components of self-leadership, and their effects on self-leadership, self-efficacy, and organizational commitment.

First, positive satisfaction evaluation, active participation rate, self-reflection, attitude and behavioral motivation, and confidence recovery were obtained after applying the program to the research participants as a participatory program. Second, it can be seen that the self-leadership program has an effect on the components of the behavior-focused strategies, the natural-reward-strategies, and the constructive thought-pattern strategies. Third, it was known that self-efficacy of achievement experience, vicarious experience, verbal persuasion, and emotional arousal was positively influenced by this self-leadership program. Through this program the participants built hope and expectation for change, received a help in restoring self-confidence, and witnessed self-efficacy enhancement. Fourth, one found effects of this program on emotion commitment and organization commitment. As results of the qualitative research in which a phenomenological analysis of the self-leadership program development and its effects was made for employees in small and medium-sized enterprise in Seoul, this program made a positive impact on the participants' enhancement of self-leadership, self-efficacy, and improvement of organization commitment. Based on these research results, continuous development and research on self-leadership programs for small and medium-sized business workers were suggested.

Key words : *employees, self-leadership program, self-efficacy, organization commitment, and phenomenological research.*