Korean Journal of Clinical Dental Hygiene

Original Article

예방중심 계속구강관리사업에 참여한 치과위생사의 임상리더십 경험에 대한 연구: 포커스 그룹 인터뷰를 중심으로

이효진[1,2,3], 배수명[1,2,3], 신보미[1,2,3*]

[1]강릉원주대학교 치과대학 치위생학과, [2]강릉원주대학교 치위생과학연구소, [3]강릉원주대학교 구강과학연구소

Received: August 16, 2023
Revised: August 21, 2023
Accepted: August 24, 2023

Clinical Leadership Experience of Dental Hygienists Participating in Preventaion based Incremental Oral Health Care Project: Applying Focus Group Interviews

Hyo-Jin Lee[1,2,3], Soo-Myoung Bae[1,2,3], Bo-Mi Shin[1,2,3*]

[1]Department of Dental Hygiene, College of Dentistry, Gangneung-Wonju National University, Gangneung-si, 25457, Korea

[2]Research Institute of Dental Hygiene Science, Gangneung-Wonju National University, Gangneung-si, 25457, Korea

[3]Research Institute of Oral Science, Gangneung-Wonju National University, Gangneung-si, 25457, Korea

*Corresponding Author: 신보미, (25457) 강원도 강릉시 죽헌길 7 강릉원주대학교 치위생학과, Tel: (033) 640-2860, Fax: (033) 642-6410, E-mail: purplebom@gwnu.ac.kr

Abstract

Objectives: This study aimed to specifically identify and explore the clinical leadership experience of clinical dental hygienists. **Methods:** The study subjects were 5 dental hygienists who participated in a prevention-based incremental oral health care program operated by some dental clinics. Focus group interviews were conducted with the study subjects; all the content from the interviews was recorded and transcribed, and a qualitative analysis was conducted based on thematic analysis. **Results:** The clinical leadership experienced by them was shown as skills and competencies to lead the organizational change of the dental team and the patient's health change, and to take the lead in the management and operation of dental clinics. They recognized that leadership can be better demonstrated when dental hygienists have work competencies, effective communication, and professional confidence, but it is difficult to demonstrate leadership qualities when experiencing work environments such as hierarchical peer relationships, excessive treatment, and emotional labor. **Conclusions:** The leadership competencies of dental hygienists can be a basis for explaining the role model of dental hygienists in the field of primary health care and dental care. Therefore, follow-up studies on the leadership behaviors used by dental hygienists need to be conducted, and the leadership capabilities of dental hygienists and dental hygiene students need to be developed and applied.

Korean Journal of Clinical Dental Hygiene, 2023;11(3):153-165 https://doi.org/10.12972/kjcdh.20230015 pISSN : 2287-9641 eISSN : 2465-7743
Copyright © 2023 by Korean Journal of Clinical Dental Hygiene. 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)

Key words: Dental hygienists, Focus groups, Leadership, Qualitative research
색인: 치과위생사, 포커스그룹, 리더십, 질적 연구

1. 서론

세계보건기구는 구강건강이 일반 건강의 필수적인 부분으로서, 2009년 제7차 세계 회의에서 치과 치료를 일차의료 서비스로 통합 및 협력할 것을 옹호하며 구강건강관리의 기본권을 선언하였다(1). 이에, 미국에서는 1970년대부터 구강건강을 일차의료로 통합하기 위한 다양한 정책적 노력을 시도하였고, 공중보건 및 지역사회 구강건강증진을 위한 프로그램의 형태로 시범사업이 운영되며 다양한 모델이 제안되었다(2). 특히 2014년 미국 콜로라도에서 취약계층의 의료접근성 확대를 위해 추진된 의료-치과의료 통합모델(Medical Dental Integration, MDI)인 Colorado Dental Hygiene Co-Location Project에서는 치과위생사가 일차의료팀으로서 현장에 배치되어 필수 구강건강관리를 제공하였다(3). 이러한 과정에서 치과위생사는 구강건강을 일차의료로 통합하여 필수 구강건강관리를 제공하는 역할로 제안되었고, 사업모델에 적극적으로 참여하며 일차의료인력으로서의 역할로 발돋움하는 계기가 되었다(4).

치과위생사는 개인 및 지역사회의 구강질환 예방과 구강건강증진을 견인하기 위한 사회적 책무와 역할을 수행하고 있다. 치과임상현장에서 환자는 종종 치과의사보다 치과위생사를 더 잦은 빈도로 만나게 되며, 진료과정 중에도 수회에 걸쳐 환자와의 대면접점을 가지게 되기 때문에 치과위생사는 환자의 전신질환, 장애 등으로 인한 징후와 증상을 면밀히 관찰할 수 있다. 이러한 치위생사정에 근거하여 치과위생사는 맞춤형 구강건강관리 및 상담을 수행할 뿐 아니라, 치료를 위한 의료진 간 의뢰를 촉진할 수 있고, 효율적인 치과의료서비스 제공을 위한 핵심적 역할을 수행할 수 있다. Wilder RS and Guthmiller JM(5)는 의료전문가 간 역할은 ICT (Information and Communications Technology) 중심의 의료 패러다임 변화, 개인 맞춤형 의료, 전자 의료 기록 및 원격 의료와 같은 의료정보기술의 발전에 따라 확장될 가능성이 높고, 이로 인해 치과위생사가 리더십을 발휘할 수 있는 기회가 보다 커질 것으로 검토하였다.

Weintraub JA(6)는 전 세계적으로 매우 빠른 속도로 변화하는 치과진료 패턴, 의과 및 치과 통합에 대한 시도, 치과진료의 효율성을 높이기 위해 치과의료진 간 업무 및 역할 확장과 유연화가 추진됨에 따라 치과의료팀 간의 협력과 리더십이 더욱 중요해질 것이라 강조하였다. 미국치의학교육협회(ADEA, American Dental Education Association)에서는 치과보조원, 치과위생사, 치과기공사를 협력치과전문가(Allied Dental Professionals)로 정의하고, 이들의 공통 입문 역량으로 리더십 역량을 제시하였다(7). 리더십 세부 역량으로는 변화를 촉진하기 위한 효과적인 전략을 개발 및 사용할 수 있어야 하고, 동료관계 형성을 위해 네트워크를 형성하며, 자신의 직업적 성장을 촉진하기 위해 건설적인 피드백을 요청 및 제공할 수 있어야 함을 제시하였다. 2015년 캐나다치과위생사협회(Canadian Dental Hygienists Association)에서도 치위생학 학사학위 과정의 핵심역량(Canadian Competencies for Baccalaureate Dental Hygiene Programs)으로 전문성, 의사소통, 협력, 코디네이션, 연구와 함께 리더십을 제시하였다(8).

우리나라 치과의료현장에서 치과위생사는 치위생관리를 포함하여 직접 치과의료서비스를 제공할 뿐 아니라 환자에게 제공되는 치과의료서비스가 효과적이고 효율적으로 통합 및 조정되고, 관리 및 운영될 수 있도록 하는 데 핵심적 역할을 담당하고 있다. 그리고 이러한 역할에 대한 사회적 요구와 기대는 치의학 기술의 발달과 예방관리 중심의 치의학 패러다임 변화, 국민의 건강인식수준 향상 등과 같은 치과의료환경의 변화에 따라 점차 높아지고 있다(9). 그러나 현재 대부분의 치위생학과 교육과정에는 리더십 역량이 개발되어 포함되어 있지 않고, Kim SH 등(10)은 국가 수준에서 요구되는 치과위생사 역량으로 지역사회를 중심으로 리더십, 봉사 등을 통한 지역사회 구강건강증진을 위한 사회적 책임감을 제시한 바 있으나 리더십 역량 자체에 중점을 두기보다는 지역사회 구강건강증진에 대한 책무를 강조하고 있었다. 국내에서는 일부 연구를 통해 치과위생사의 셀프 리더십(11, 12), 서번트 리더십(13), 코칭 리더십(14, 15) 등이 직무 만족 및 업무 능력에 영향을 미칠 수 있다

고 보고되었으나, 실제 치과임상현장에서 치과위생사가 경험하는 리더십을 다룬 연구는 매우 제한적이다. 따라서 치과위생사의 역할이 확장되고 사회적 책무가 커지고 있는 시점에서 치과위생사 리더십 역량을 계발하기 위해서는 치과임상현장에서 치과위생사가 경험하는 리더십에 대한 인식과 발휘 경험을 구체적으로 이해하고 확인하는 것이 우선적으로 요구된다.

이에 본 연구에서는 포커스 그룹 인터뷰를 적용한 질적 내용 분석을 통해 일부 일차 치과의료기관에서 시범 운영한 예방중심의 계속구강관리사업에 참여한 임상 치과위생사의 리더십에 대한 인식과 발휘 경험을 구체적으로 확인하고자 하였다.

2. 연구대상 및 방법

2.1. 연구설계

본 연구는 일부 지역 일차 치과의료기관에서 시범 운영한 예방중심의 계속구강관리사업에 참여한 임상 치과위생사를 대상으로 치과위생사의 리더십 경험을 이들의 관점으로 기술하고 탐구하기 위해 포커스 그룹 인터뷰를 적용한 질적 내용 분석 연구이다.

2.2. 연구대상

현재 치과임상현장에서 치과위생사의 업무는 병원형태 및 직위 등에 따라 매우 다양하기 때문에 이에 따라 리더십 경험에 차이가 있을 것으로 고려하여, 유사한 업무 형태와 내용을 경험하고 있는 임상 치과위생사를 연구대상으로 선정하고자 하였다. 특히 치과위생사의 법적 고유 업무인 구강질환 예방업무를 주 업무로 수행하되, 충분한 진료시간을 확보하여 대상자구강관리 및 상담을 진행한 경험이 있는 치과위생사를 선정하여 치과위생사 고유 업무를 수행할 때 어떠한 리더십을 경험하게 되는지 구체적으로 확인하고자 하였다. 이에 따라 본 연구에서는 임상 치과위생사의 리더십 경험을 분석하기 위해 서울·경기·인천 지역 일부 치과의원에서 시범운영한 예방중심 계속구강건강관리사업에 참여하여 이에 대한 교육을 받고 주도적으로 프로그램을 운영한 경험이 있는 치과위생사를 연구 대상으로 선정하였다.

일차 치과의료기관에서 시범 운영한 예방중심의 계속구강관리사업은 성인을 대상으로 개발된 치과주치의사업 모형(16)에 따라 자발적으로 참여 의사를 밝힌 6개의 서울·경기·인천 지역 일부 치과의원에서 2016년 12월부터 2017년 5월까지 시범 운영되었다. 운영과정은 약 30분에 걸쳐 전담하는 치과위생사에 의해 환자 동의, 위험요인 문진표 작성, 구강검사, 구강건강평가, 맞춤형 건강코칭, 관리주기에 따른 모니터링의 순서로 진행되었고, 이를 위해 표준화된 치과위생사 진료 프로토콜 및 세부 지침을 개발하여 적용하였다. 시범운영 전 2회에 걸쳐 각 치과별 담당 치과위생사를 대상으로 사업 소개 및 진료 프로토콜에 대한 집체 교육이 진행되었고, 개발된 치위생 진료 프로토콜 매뉴얼, 사업홍보자료 및 교육자료가 배부되었다.

포커스 그룹 인터뷰의 참여자는 계속구강관리시범사업에 참여한 치과위생사 총 27명 중, 각 치과의원에서 주도적으로 프로그램을 수행하고, 본 연구 참여에 동의한 총 5명으로 하였다. 참여자의 임상경력은 각각 3년, 5년, 7년, 11년, 15년이었다.

2.3. 자료수집

포커스 그룹 인터뷰는 2017년 5월 11일 조용한 세미나실에서 진행되었고, 총 인터뷰에 소요된 시간은 2시간 30분이었다. 인터뷰는 연구자 중 한 사람에 의해 진행되었고, 진행자 및 참여자의 자기소개와 인터뷰의 녹음, 녹취, 익명성 보장, 연구 결과의 비밀 보장 및 연구 목적에 한하여 활용됨과 참여자의 자발적 동의에 의해 인터뷰가 진행됨을 설명한 후 시작되었다. 인터뷰에는 공동연구진이 함께 참석하여 진행 보조자로서 참여자의 특성과 주요하게 구술한 내용, 비언어적 특징 등을 기록하였다. 인터뷰 말미에는 인터뷰 과정에서 기록한 내용을 중심으로 연구자의 이해와 해석에 대해 참여자들로부터 확인을 받았고, 인터뷰 종료 후에는 연구진이 디브리핑(Debriefing)을 통해 면접 내용에 대한 주요 내용을 검토하였다.

https://doi.org/10.12972/kjcdh.20230015

인터뷰 질문 문항은 임상간호사의 리더십 경험을 분석한 Lee BS 등(17)의 연구에서 활용한 질문지를 수정 및 보완하여 본 연구의 목적에 맞게 질문지를 구성하였다. 질문지는 전문가 연구진 회의를 통해 질문의 초안을 만들고 수정 및 보완하여 최종 질문 문항을 선정하여 작성되었다. 자료수집을 위해 사용한 인터뷰 질문들은 도출된 주제를 기반으로 Table 1과 같이 구성되었다. Table 1에 포함된 질문으로 시작하여 인터뷰가 진행되는 과정에서 내용을 확장하거나 구체화하기 위해 상세한 세부 질문을 추가로 진행하였다(Table 1).

Table 1. List of focus group interview

Classification	Question
Introductory question	What do you think of when you think of leadership?
Main question	What do you think of leadership as a clinical dental hygienist?
Secondary question	(1) As a clinical dental hygienist, in what situations did you feel you needed leadership? (2) How did you demonstrate leadership as a clinical dental hygienist? When you demonstrated leadership as a clinical dental hygienist, what were the results? (3) What factors have facilitated or hindered your leadership as a clinical dental hygienist? (4) What strategies are needed for leadership development in clinical dental hygienists?
Closing question	Please let me know if there is anything you would like to add to what I have been talking about.

본 연구를 위한 연구자 준비는 다음과 같다. 본 연구의 연구자들은 치과위생사 관련 연구의 경험을 가지고 있으며, 대학원생을 대상으로 질적 연구를 강의한 교육경력을 보유하고 있다. 또한 지속적으로 질적 방법론에 대한 교육 및 세미나에 참여한 바 있으며, 질적 연구 논문을 발표한 경험을 가지고 있다.

2.4. 자료 분석

모든 인터뷰 내용은 녹음되었고, 자료 분석을 위해 컴퓨터에 전사하였으며, 인터뷰 과정에서 공동연구진이 기록한 자료와 녹음을 비교하여 자료의 정확성을 높였다. 자료 분석은 Braun V and Clarke V(18)이 제안한 주제 분석법(Thematic analysis)을 적용하여 연구의 질문을 기본 축으로 하여 분석하였다. 먼저 연구진은 참여자의 모든 진술과 메모를 취합한 전체 녹취록을 전체 읽기와 부분 읽기를 반복하며 자료를 이해한 후, 의미가 있는 문장으로 판단되는 주요 진술문에 표시하며 1차 코딩을 실시하였다. 표기해둔 주요 진술문을 다시 확인하여 지시적이며 반복되는 의미 있는 개념이나 문구를 개방코딩 목록으로 작성하였다. 개방코딩 목록에 포함된 개념이나 진술 문구의 특징을 비교하여 유사한 의미를 갖는 코드를 통합한 후, 각 코드를 포괄하여 설명할 수 있는 하위범주(Sub-category)를 도출하여 추상화하였다. 각 하위범주는 의미와 특성이 유사한 개념으로 통합하여 유의미한 주제(Theme)를 도출하였다. 이후 분석 자료와 도출된 주제와 범주를 하나씩 비교하면서 1차 도출한 주제를 좀 더 명확하게 정의하고 명명하기 위한 검토과정을 진행하며 의견 수렴과정을 거쳤다. 범주화 및 추상화 과정은 연구진이 함께 모여 진행하였고, 상이한 의견은 토의과정을 통해 조정하였다.

2.5. 윤리적 고려와 연구 타당성 확보

본 연구는 OO대학교 생명윤리심의위원회(GWNUIRB-2016-25)로부터 윤리적인 승인을 얻어 수행하였다. 포커스 그룹 인터뷰를 진행하기 전에 참여자에게 연구목적과 방법을 소개하였고, 참여자의 비밀과 익명성을 철저히 보장할 것이며, 참여자가 원하면 언제든 인터뷰를 중단 또는 연구 참여를 철회할 수 있음을 설명하였다. 인터뷰 내용은 자료의 누락 방지를 위해 녹취 및 녹음됨을 알리며, 녹음 내용을 연구목적으로만 사용될 것이며 연구 종료와 함께 폐기될 것임을 설명한 후 참여자의 서면 동의를 받고 실시하였다. 녹음된 인터뷰 자료는 컴퓨터 프로그램을 이용하여 전사할 때 참여자의 개인정보는 모두 삭제하고 개인별 고유번호를 부여하여 분석하였다.

본 연구에서는 Lincoln YS and Guba EG(19)가 제시한 신뢰성(Credibility), 적용가능성(Transferability), 확실성(Dependability) 및 확인가능성(Confirmability)를 고려하였다. 연구결과의 신뢰성을 확보하기 위해 인터뷰 과정에서 참여자의 진술을 유도할 수 있는 질문을 배제하여 참여자가 자유롭게 응답할 수 있도록 하였으며, 인터뷰 종료 시 연구자의 이해와 참여자의 진술이 일치하는지 추가 질문을 통해 확인받았다. 적용가능성을 확보하기 위해 참여자의 구술 내용을 문장 그대로 사용함으로써 참여자의 실제적 경험을 통해 의미 있는 개념과 하위범주를 추출하였다. 확실성 및 확인가능성을 확보하기 위해 자료는 인터뷰 과정에서도 녹음과 별도로 컴퓨터에 주요 사항을 기록하였고, 인터뷰 종료 직후 시작하여 1주일 이내에 자료전사를 완료하여 참여자 진술 전사자료와 인터뷰 과정에서 기록한 자료를 대조하며 확인하는 작업을 진행하였다. 또한 연구자들이 1주일 간격을 두고 자료 분석 결과를 반복적으로 검토 및 수정 절차를 가졌다.

3. 연구결과

연구 참여자의 포커스그룹 인터뷰 녹취록을 연구 질문의 축에 따라 주제분석법을 실시한 결과, 의미있는 44개 진술을 코드로 추출하고, 20개의 하위범주로 통합하여 5개의 범주로 구조화하였으며, 총 5개의 주제어를 도출하였다(Table 2).

Table 2. Major themes and sub-categories of clinical leadership in the focus group interview

Themes	Categories	Sub-categories
Key roles of the clinical Dental hygienist	Oral health promotion	Oral health care and oral health education
	Patient care & management	Overall patient management in the treatment process
Meaning of leadership	Leading	Leading the dental team
	To intervene proactively	Inducing changes in the patient's health
		Expressing one's thoughts and opinions
		To have a sense of ownership
Situations requiring leadership	Management for oral health promotion	The process of helping oral health change
	Coordination and cooperation	Collaboration with colleagues
		Counseling with difficult patients
Facilitators of leadership	Work competencies	Highly complete performance of legal duties
		Continuous study to strengthen work
		Attentive listening
	Communication	Assertion
		Confidence in work
	Professional confidence	Confidence in the dental hygienist role
Barriers to leadership	Recognition of non-horizontal relationships	Difficulty communicating freely
		Colleague's uncooperative attitude
		Overtreatment
	Work environment	Emotional labor

3.1. 임상 치과위생사의 주요 역할

참여자들은 임상 치과위생사의 주요 역할을 '구강건강증진'과 '환자 관리'로 인식하고 있었다. 참여자들은 임상 치과위생사가 임상 현장에서 주체적으로 환자에게 도움을 줄 수 있는 구강건강관리가 매우 중요한 임무로 인식하고 있었다. 그들은 스스로를 교육자로서 인식하며, 환자에게 구강건강관리 서비스를 제공하며 환자의 변화를 모니터링하는 것에 대한 직업적 사명과 자부심을 인지하고 있었다. 또한 참여자들은 환자로 하여금 치과 진료의 장애요소를 낮추고 목표로 하는 진료를 받을 수 있도록 돕는 환자 관리 역할이 매우 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

"저는 환자 구강관리 해드리는 거.. 그게 가장 중요한 거 같아요. 치료보다 구강위생관리 알려드리고, 잘 되시거나 잘 받아들이는 모습을 보면서 뿌듯함도 느끼기 때문에 그게 가장 크다고 생각해요."

"사실은 데스크보다 임상이 훨씬 맞는데요, 환자 교육하고 관리하는 일은 주체적인 일인 것 같아요."

"교육이요, 저는 지금까지 치과위생사는 환자를 대할 때 교육자라고 인식하고 일했던 것 같아요."

3.2. 리더십의 의미

참여자들은 리더십의 개념을 '이끌어가는 것'과 '주도적으로 개입하는 것'으로 인식하고 있었다.

3.2.1. 이끌어가는 것

이끌어가는 것은 '치과팀을 이끌어가는 것'과 '환자의 건강변화를 유도하는 것'의 두 가지 하위 범주를 포함한다. 참여자들은 치과진료인력을 하나의 팀으로서 함께 이루어가는 것으로 인식함에 따라 치과팀을 이끌어가는 것을 리더십으로 인식하였다. 또한 환자를 리더십을 발휘해야 하는 대상으로 인식함에 따라 환자가 스스로 구강건강을 관리할 수 있도록 이끌어가는 것을 리더십으로 인식하였다.

"주체적인 포용력이 필요한 것 같아요. 너 따로, 나 따로가 아닌, 같이 갈 수 있도록 끌고 가는 것이라고 생각하고요."

"서로 앞에서 당겨주고, 뒤에서 밀어주는 그런 거요."

"환자에 대한 구강관리능력이죠. 어떻게 하면 환자를 끝까지 잘 끌고 갈 수 있을 것인지요."

"환자에게 조금 더 자기 스스로 관리할 수 있는 능력을 이끌어주는 것이라고 생각해요."

3.2.2. 주도적으로 개입하는 것

주도적으로 개입하는 것은 '주인의식을 갖는 것'과 '자신의 생각과 의견을 제시하는 것'의 두 가지 하위 범주를 포함한다. 참여자들은 조직에 대한 책임감과 주체적 사고에서 시작하여 리더십의 행동이 발현되는 것으로 인식하였고, 그것이 임상 치과위생사에게 필요한 리더십으로 인식함에 따라 주인의식을 갖는 것을 리더십으로 인식하였다. 또한 참여자들은 치과진료과정 및 치과운영 전반에 대하여 자신의 생각을 주도적으로 표현하고 의견을 제시하며 개입하는 것을 리더십으로 인식하였다.

"치과를 생각할 때, 원장님 치과로 인식하기보다는 같이 일하는 직장이라고, 내가 여기를 발전시켜 보고 싶다는 그런 생각을 하는 거죠."

"치과위생사로서 리더십이 필요하다는 게 실장님이나 진료실 팀장이라는 생각이 먼저 드는데, 리더십이라는 게 단순한 이런 생각은 아닌 것 같고요. 좀 깊게 생각을 해보면... 예방치료를 할 때 필요한 리더십의 측면에서 생각을 해보면, 원장님한테 이 환자에게 있어서 케어를 할 때 내 의지를 이야기하고 의견을 제시할 수 있는 그런 게 리더십 아닐까요."

"저는 리더십이 원장님이 한 오더에 대해 의구심이 들었을 때 그것에 대해 설명할 수 있고 질문할 수 있는 거라고 생각해요."

3.3. 리더십이 필요한 상황

참여자들에 있어 리더십이 필요한 상황은 '구강건강증진을 위한 관리'와 '조정과 협력'의 두 가지 하위 범주를 가진다.

3.3.1. 구강건강증진을 위한 관리

구강건강증진을 위한 관리는 '치면세균막관리 교육'과 '구강건강이 변화하도록 돕는 과정'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 치과위생사의 주요 업무인 구강건강관리 교육에 있어, 진료실 내에서 교육이 요구되는 환자를 판단하고 환자에게 맞춤형 교육을 제공하는 것을 시도하기 위해서는 임상 치과위생사에게 리더십이 요구된다고 인식하였다. 또한 교육을 진행하는 과정에서 환자의 구강건강이 변화할 수 있도록 돕기 위해 리더십이 요구된다고 인식하였다. 치과의사가 직접적으로 제공하는 치과치료서비스를 제외한 모든 영역에서 개별 환자의 건강증진과 회복을 돕기 위해서는 적극적인 리더십이 발휘되어야한다고 인식하였다.

"저희 치과에 잘 나오시는데...매번 관리가 안되어 있다면, 그럴 때 리더십이 필요한 거 같아요. 좀 더 적극적으로 칫솔질 교육을 하거나, 교육이 필요하다고 말을 하거나....."

"덴탈 아이큐가 낮은 분들 같은 경우에는 치과의사가 다 해줄 수 없는 세세한 것들을 치과위생사가 지식을 전해야 하고, 그들의 구강건강을 회복할 수 있도록 도와야 할 때 리더십이 필요하다고 생각해요."

3.3.2. 조정과 협력

조정과 협력은 '동료와의 협력'과 '다루기 힘든 환자와의 상담'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 동료와의 화합과 협력이 이루어질 수 있도록 하기 위해 리더십이 필요하다고 인식하였고, 대하기 어려운 환자를 상담하고 관리하여 성공적인 치료 목표를 달성하기 위해서는 리더십이 필요하다고 인식하였다.

"전에 있던 치과에서 제가 실장이었을 때 그만두는 직원이 많았어요. 그걸 왜 다 케어하지 못했을까 하는 생각을 많이 했었어요. 조금만 더 신경썼었다면 그만두지 않았을 수도 있었을 텐데....."

"사실 환자가 소리지르고 화낼 때, 그 때 같이 감정이 상하는 것이 아니라, 화낼 것이 아니라고 하면서 환자를 부드럽게 이끌 수 있는 리더십이 필요한 것 같아요."

3.4. 리더십 발휘를 위한 촉진요인

참여자들에 있어 리더십 발휘를 촉진하게 하는 요인은 '기본적 업무 역량'과 '효과적인 의사소통', '직업적 자신감'의 세 가지 하위 범주를 가진다.

3.4.1. 기본적 업무 역량

기본적 업무 역량은 '치과위생사 법적 업무의 완성도 높은 수행'과 '업무 강화를 위한 꾸준한 공부'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 무엇보다도 치과위생사가 수행해야 하는 본연의 업무를 잘 해낼 수 있는 업무 역량을 갖추는 것이 우선적으로 요구된다고 인식하였고, 전문 역량을 발전시킬 수 있도록 꾸준히 배움을 이어가고자 할 때 리더십을 발휘할 수 있게 된다고 응답하였다.

"일단 치과위생사로서의 업무를 잘 해내는 게 기본이라 생각하고요, 그 능력치를 인정 받으면 리더십은 저절로 생기는 것 같아요."

"지식은 계속 습득해야 한다고 생각하거든요. 환자들이 새로운 것을 들고 왔을 때, 내가 테두리 안에 갇히지 않고 공부해서 환자에게 신뢰를 가지고 믿음을 주고 확신을 가지고 말할 수 있는 것을 갖추었을 때 리더십이 발휘되는 것 같아요."

3.4.2. 효과적인 의사소통

효과적인 의사소통은 '경청', '단언'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 환자의 이야기를 주의깊게 듣는 것과 치과 전문의료진으로서 환자에 대한 명확하고 신뢰할 수 있는 단언의 의사소통 기술을 사용할 때 리더십이 발휘될 수 있다고 인식하였다.

"상처주지 않고 다 들어주는거죠. 들어주는 것을 좋아해요. 환자들의 넋두리 다 들어드리고, 진료실도 그렇고 진료실 밖에서 들어줬을 때, 환자분들이 편하게 생각해 주시는 거죠. 저는 종종 환자분들께 다른 사람들은 치과에 치료받으러 오지만, 나는 언니 때문에 와 이런 말을 듣거든요."

"틀니를 낀 할아버지가 너무 불편해서 체어사이드에서 소리를 지르고 다른 선생님께 그래서 실장님이 안계셔서 제가 갔는데, 단호하게 말씀을 드렸죠. 억양을 없애고 단호하게 이야기 드리니 주춤하시더라구요. 저는 맞게 싹 끌었더니 잘 따라오시고 그러셔서... 환자가 그냥 믿고 따라올 수 있도록 하는게 잘 발휘된 것 같다고 생각해요."

3.4.3. 직업적 자신감

직업적 자신감은 '업무에 대한 자신감', '역할에 대한 확신'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 자신의 업무에 대한 자신감을 가지고, 치과위생사로서 자신의 업무와 역할에 대한 정체성을 확고하게 인식하고 있을 때 주저하지 않고 자신의 리더십을 발휘할 수 있다고 인식하고 있었다.

"더 열심히 해야죠 뭐든지. 업무를 피하지 않고 자신감이 있게! 확신에 차서. 그런 모습을 보일 때 스스로도 동기가 일어나고, 동료들도 함께 따라올 수 있는 것 같아요."

"내가 리더십이라고 생각하지 않았던 것들도 리더십이었네요. 결국, 스스로 치과위생사로서 업무나 역할에 대한 확신이 있어야 하는 것 같아요. 내가 어떤 일을 하는 사람이구나에 대한 확신이 있을 때 뭔가를 추진할 때도 힘이 생기고, 말에도 자신이 생기는 것 같아요."

3.5. 리더십 발휘에 대한 장애요인

참여자들에 있어 리더십 발휘를 저해하게 하는 장애요인은 '비수평적 관계의 인식'과 '근무환경'의 두 가지 하위 범주를 가진다.

3.5.1. 비수평적 관계의 인식

비수평적 관계의 인식은 '자유로운 의사소통이 어려움', '동료 의료진의 비협조적 태도'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 치과팀 간 의사소통의 어려움이 있거나, 조직의 분위기를 자유롭게 자신의 생각을 이야기하고 제안하기가 어렵다고 인식하거나, 자신의 행동에 대한 동료 의료진의 태도가 비지지적이거나 협조적이지 않다고 인식할 때 리더십을 발휘하기 어렵다고 인식하고 있었다.

"제가 주도적인 위치도 아니고, 연차는 있지만.. 이직한지 얼마되지 않고, 2년차 선생님도 그만두셔가지고, 새로운 것을 해보자고 제안하기가 어려운거에요. 시도하려고 하다가도 흐지부지 된거거든요. 일단은 그런거 때문에 그래서 잘 안된거 같고요."

"저는 다른 치과위생사 선생님들의 호응도! 호응도가 '왜 해야 돼요' 이런 태도이면 어려운 거 같아요. 저희는 또 원장님이 또 다른 분도 계시잖아요, 그 분도 '이걸 꼭 해야 되나?' 이러는 거죠. 그러면 제 업무이니까 더 위축되는 거 같기도 하고요."

3.5.2. 근무환경

근무환경은 '과잉진료', '감정노동'의 두 가지 하위 범주를 가진다. 참여자들은 환자 진료에 있어 스스로 감정노동을 하고 있다는 생각이 들거나 그런 상황에 놓여질 때, 또는 치과의료현장에서 과잉진료가 이루어지는 상황이 반복되면 리더십을 발휘하기 어렵다고 인식하고 있었다.

"그리고 어느 정도는 감정노동.. 수치가 넘어가면 이 환자는 내 손을 떠났다 그러면 리더십을 발휘하지 못하게 되는거죠. 아무것도 안하고 그냥 보내게 되는 거고요."

"장애요인을 생각해보면, 과잉진료인거 같아요. 자신있게 권하지 못하게 되고, 설명하는 것도 마음이 불편하고. 내가 생각했을 때 양심적인 진료계획을 세워두면 그 기준에 맞지 않았을 때 자신있게 설득하거나 행동할 수 없어요."

4. 고안

본 연구에서는 일부 일차 치과의료기관에서 시범 운영한 예방중심의 계속구강관리사업에 참여한 임상 치과위생사를 대상으로 포커스 그룹 인터뷰를 적용하여 치과임상현장에서 경험한 치과위생사의 리더십에 대한 인식과 발휘 경험을 구체적으로 확인함으로써 임상 치과위생사의 리더십 경험을 포괄적으로 탐색하고자 하였다.

리더십의 개념은 주로 경영학에 기반하여 논의가 진행됨에 따라 조직 내에서 목적을 달성하기 위해 구성원에게 영향력을 행사하는 과정에서 요구되는 기술이자 능력으로 정의되어 왔다(20). 그러나 시대적 변화와 함께 학문 분야별로 다양한 관점

과 방법으로 정의하고 연구가 진행됨에 따라 리더십의 개념은 다양하게 정의할 수 있고 해석될 수 있다고 검토되었다. 국내에서 진행된 리더십 연구 동향을 살펴보면, 리더의 관점에서 조직원의 신념, 욕구 등을 변화시켜 조직환경에 능동적으로 대응할 수 있도록 하는 개념인 변혁적 리더십(21)에 대한 연구는 2015년 이후 감소하고 있으며, 최근에는 조직원 스스로가 자신의 영향력을 발휘하고 자신을 리드하는 것을 의미하는 셀프 리더십(22)에 대한 연구가 증가하고 있다. 또한 리더십을 연구하는 학문 분야도 경영학에서 행정, 체육, 보건, 교육 분야로 확대되고 있다(23).

특히 보건 분야의 경우, UN 총회에서 2030년까지 달성할 SDGs (Sustainable Development Goals)에서 '모든 인구의 건강한 삶 보장과 안녕의 증진'을 제시(24)한 바와 같이, 국민의 건강증진 목표를 달성하기 위해서는 보건의료인의 사회적 책무와 역할이 매우 중요하며 이를 실현하기 위해서는 리더십 역량을 갖추는 것이 매우 중요하다고 볼 수 있다(25). 간호 분야에서는 간호사의 리더십이 개인의 직업 만족도, 간호서비스 질 향상 뿐 만 아니라 의료조직의 생산성 향상에도 긍정적 영향을 미칠 수 있다고 검토하며, 간호사 및 간호 학생의 리더십 역량 개발이 필수적임을 강조하였다(26). 특히 셀프 리더십은 임상현장에서 간호사가 높은 수준의 자율성과 책임감을 가지고 자신의 능력을 최대한 이끌어내어 적극적으로 환자 간호를 수행하기 위해 필요한 자질로서 그 중요성이 강조되고 있다(27). 현재 한국간호교육평가원에서는 간호교육 프로그램이 성취해야 할 학습성과 12개 중, 두 개를 리더십으로 제시하였고, 졸업간호사가 지녀야 할 핵심역량 일곱 개 중, 한 개를 '간호목표달성을 위한 리더십 능력'으로 제시하고 있다(28). 이에 따라 간호학생 및 간호사 관련 교육과정에 리더십 역량 개발 및 향상을 위한 내용이 포함되어 운영되고 있다.

본 연구를 통해 일부 임상치과위생사를 대상으로 포커스그룹 인터뷰를 통해 리더십 경험을 분석한 결과, 예방중심의 계속관리업무를 주된 업무로 수행하는 치과위생사가 경험한 리더십은 치과위생사 본연의 역할 및 치위생의 본질과 유사한 속성을 가지는 것으로 검토되었다. 연구 참여자들은 대상자가 스스로 구강건강을 관리 및 증진할 수 있도록 그들의 변화를 돕는 구강건강증진과 환자 관리를 임상 치과위생사의 핵심 역할로 인식하였다. 그리고 치과의료는 구강건강증진이라는 목표를 달성하기 위해 치과의료진과 대상자가 치과팀을 기반으로 공동의 노력을 지속해가야 하는 특성을 가지고 있기 때문에 참여자들은 치과팀을 조직적으로 이끌어가고, 대상자의 건강변화를 유도하며, 조직과 개인의 변화를 이끌어내기 위해 주도적으로 개입하는 것을 리더십으로 인식하는 것으로 나타났다. 특히, 대상자의 사정부터 평가를 포함하여 일련의 프로토콜에 기반하여 예방중심의 계속구강건강관리를 운영하기 위해서는 치과팀의 협력이 매우 중요하게 작용한다. 따라서 본 연구 결과, 해당 업무를 수행하기 위해서는 치과위생사에게 치과의료진을 포함한 조직과 구강건강관리를 받게 되는 대상자를 동시에 이끌어가고 조정하며 협력하는 리더십이 요구되며, 수행과정에서 리더십이 발휘될 수 있음을 확인할 수 있었다. 이는 다양한 리더십 이론과 정의가 제시되고 있지만 리더십의 공통 전제인 "공동의 가치와 목표를 달성하기 위해 자발적 참여를 이끌어낼 수 있는 지속적이고 장기적인 영향력 과정"(29)과 동일한 속성으로 해석할 수 있다. Kelly Tanner(30)는 치과위생사의 지속가능한 리더십은 듕료 사이에서 리더십 기술을 배우고, 성장하며, 개발할 수 있는 기회를 제공하고, 개인을 넘어 더 넓은 관점에서 치과위생사의 저변 확대에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장하였다. 치과위생사의 리더십 역량은 치과위생사가 일차의료 및 치과의료분야에서 어떠한 역할 모델로 기능하며, 기능할 수 있는지에 대한 이해를 도울 수 있는 프레임워크를 제공할 수 있기 때문에, 향후 우리나라 치과위생사 및 치위생학과 학생의 리더십 역량을 개발하고, 이를 학부 교육 및 보수교육 프로그램에 적극 도입하기 위한 노력이 필요할 것으로 생각된다.

특히, 본 연구의 참여자들은 동료 치과의료진을 조직적으로 이끌어가는 것뿐 아니라 환자 개인의 구강관리와 행동변화를 효과적으로 이끌어가는 것을 리더십의 개념으로 인식하였고, 치과의료기관의 경영 및 관리의 측면에서 적극적 참여를 주도해가는 것을 리더십으로 인식하였다. 이는 Lee BS 등(17)이 임상간호사가 인식하는 리더십 개념을 병원조직구성원 간의 의견을 모아 이끌어가는 것, 환자간호에 있어 문제를 적절히 해결하고 대처하는 것, 동료 간호사들의 울타리가 되어주는 것으로 인식하는 것으로 보고한 것과 비교하였을 때, 치과위생사는 환자 행동변화 및 치과의료기관 변화에 대한 주체적 행위자로 인식하고, 이를 치과위생사의 역할 모델로 인식하는 것으로 생각된다. 치과위생사는 임상가 및 공중보건 치과위생사로서의 직무뿐 아니라 치과위생사 및 보조 인력의 인사, 교육, 노무 관리 및 병원 경영에 참여하는 관리치과위생사로서의 직무를

수행하는데, 치과의료기관의 대형화 및 치과의료공급의 증가, 질 높은 치과의료서비스 제공에 대한 환자의 요구도 증가 등의 사회적 변화에 따라 치과병의원 경영 및 운영 지원을 담당하는 치과 중간관리자로서 치과위생사 역할의 중요성이 강조되고 있다(31). 이를 보다 강화하고 발휘할 수 있도록 하기 위해서는 변화하는 치과의료조직 및 환경에 능동적으로 대처할 수 있는 변혁적 리더십의 개발이 요구될 것으로 생각된다. 치과위생사의 리더십 역량 개발은 조직의 문제해결, 치과의료환경 변화에 대응 능력 향상, 치과팀의 조정 및 협력과 업무 효율성을 향상 시킬 뿐 아니라 치과위생사가 인식하는 관리치과위생사 역할 모델에 대한 자신감을 높이고, 직업 만족도를 향상시키는 데에도 영향을 미칠 것으로 검토된다.

더욱이 치과위생사는 국제 업무의 표준인 치위생관리과정에 따라 자신의 치위생지식에 근거하여 대상자의 구강건강문제를 사정 및 진단하고 의사결정하며 치위생중재를 수행하는 일련의 과정을 주도적으로 수행하기 위해서는 셀프 리더십 역량이 요구된다. 간호사의 셀프 리더십이 발휘되었을 때 간호업무성과의 향상과 더불어 조직의 유효성 증진을 도모할 수 있다고 보고되었다(32). 또한 셀프 리더십 수준이 높을수록 자아존중감 및 의사소통능력이 높고, 우수한 간호서비스 역량이 발휘되는 것으로 나타나 직무 만족도가 높은 것으로 보고되었다(33). 치과위생사의 셀프 리더십 관련 연구에서도 셀프 리더십이 높을수록 전문직 자아 개념이 높았고, 직무수행능력이 높은 것으로 보고되었고(34), 임상 치과위생사의 셀프 리더십은 심리적 임파워먼트 및 직무만족도와 유의미한 정의 상관관계가 나타났다고 보고된 바 있다(35). 이에 따라 치과위생사 및 치위생학과 학생의 셀프 리더십 역량 개발을 통해 의사소통능력의 향상과 치과팀의 직무수행 역량을 촉진하여 업무 성과의 향상을 기대할 수 있을 것으로 검토된다. 특히, 이는 치위생관리의 질을 높이고, 환자의 만족도를 높일 뿐 아니라 환자의 건강행동 및 건강증진의 긍정적 변화를 이끌어내는데 기여할 것으로 검토된다.

본 연구에서는 일부 치과의원에 근무하는 임상 치과위생사를 대상으로 수행됨에 따라 치과병의원 규모에 따라 다양한 치과임상 근무환경을 경험한 참여자를 연구 대상으로 선정하지 못하였고, 최근 병원 규모에 따라 직급 및 직제가 다양해짐에 따라 치과위생사 역할이 세부화 및 전문화되고 있으나 본 연구에서는 직급 및 직제에 따른 리더십 경험을 분석하지 못하였다는 한계를 가진다. 또한 현재 본 연구 결과의 해석은 성인을 대상으로 예방적 구강건강관리를 수행하는 일부 임상 치과위생사의 리더십 경험으로 제한되므로, 우리나라에서 시행중인 예방중심의 계속구강관리사업인 아동 치과주치의사업에 참여하는 임상 치과위생사의 리더십 경험과는 다를 수 있으며, 본 연구의 결과를 전체 임상 치과위생사의 리더십 경험으로 일반화할 수 없다는 한계를 가진다. 치과임상현장의 특성을 고려하였을 때 치과위생사는 치과임상에서 다양한 업무를 동시에 수행할 수 있다. 따라서 연구결과 해석 시 본 연구에서 확인된 치과위생사의 리더십 경험에 예방업무를 포함하여 다양한 치과위생사의 업무 경험이 영향을 미쳤을 수 있음을 고려해야 할 것으로 생각된다. 더욱이 본 연구는 질적내용분석의 결과이기 때문에 리더십 경험의 구체적 내용은 확인할 수 있으나, 그 현황은 확인할 수 없다는 한계를 갖는다. 따라서 향후에는 치과위생사가 담당하고 있는 직무, 직제 및 소속기관 특성 등에 따라 다양한 리더십 경험을 확인하기 위한 연구가 이루어질 필요가 있고, 질적연구에 기반하여 치과위생사 리더십 현황을 확인할 수 있는 평가도구 개발을 통해 치과위생사의 리더십 경험에 대한 양적 연구가 이루어질 필요가 있다고 검토된다.

그러나 본 연구는 치과임상현장에서 치과위생사 고유 업무인 예방중심의 구강건강관리를 주도적으로 운영하고 있는 치과위생사를 대상으로 하여 해당 업무를 수행하는 과정에서 경험한 리더십의 구체적 내용을 파악할 수 있었고, 리더십에 대한 인식과 발휘경험을 확인하였다는 점에서 의의가 있다. 본 연구 결과를 통해 확인된 임상 치과위생사의 리더십 경험은 향후 임상 치과위생사 및 치위생학과 학생 대상의 리더십 개발을 위한 기초자료로 활용될 수 있을 것으로 기대된다.

5. 결론

본 연구는 일차 치과의료기관에서 시범 운영한 예방중심의 계속구강관리사업에 참여한 임상 치과위생사를 대상으로 임상 리더십 경험을 구체적으로 확인하고 치과임상현장에서 경험한 치과위생사의 리더십 의미를 탐색하기 위해 포커스 그룹 인터뷰를 실시하여 주제 분석법을 적용한 질적 내용 분석을 실시하였다.

연구 결과, 참여자는 임상치과위생사의 주요 역할을 구강건강증진과 환자 관리로 인식하는 것으로 나타났고, 이들이 경험

한 임상리더십은 통해 치과팀의 조직적 변화 및 환자의 건강변화를 이끌어가며, 치과병의원 경영 및 운영에 대한 주도적 참여하는 기술과 역량으로 나타났다. 이러한 리더십은 치과위생사가 기본적인 업무 역량과 효과적인 의사소통 역량을 갖추고 직업적 자신감이 높을 때 더 잘 발휘될 수 있다고 인식하였다. 반면 조직 내 동료관계가 비수평적이거나 과잉진료, 감정노동 등의 근무환경을 경험할 때 리더십 발휘가 어려운 것으로 인식하였다.

본 연구를 통해 치과위생사가 실제 치과임상현장에서 변혁적 리더십과 셀프 리더십을 발휘하고 있으며, 치과위생사 업무 및 역할 수행에 있어 리더십 역량의 개발이 필수적으로 요구됨을 확인할 수 있었다. 치과위생사의 리더십 역량은 일차의료 및 치과의료분야에서 치과위생사의 역할 모델을 설명할 수 있는 근거가 될 수 있으므로 향후 치과임상현장에서 치과위생사가 사용하는 구체적인 리더십 행위 및 특성에 대한 후속 연구가 이루어져야 할 것으로 검토된다. 또한 향후 이를 기반으로 임상 치과위생사 및 치위생학과 학생 대상의 리더십 역량과 리더십 훈련 프로그램이 개발되어 적용될 필요가 있다고 검토된다.

Author contributions

Conceptualization: SM Bae, BM Shin. Data curation: HJ Lee. Formal analysis: HJ Lee, BM Shin. Investigation: HJ Lee, SM Bae. Methodology: SM Bae, BM Shin. Supervision: SM Bae. Validation: SM Bae, BM Shin. Writing—original draft: HJ Lee, BM Shin. Writing—review & editing: SM Bae, BM Shin.

References

1. Petersen PE. Global policy for improvement of oral health in the 21st century–implications to oral health research of World Health Assembly 2007, World Health Organization. Community Dent Oral Epidemiol 2009;37(1):1-8. 10.1111/j.1600-0528.2008.00448.x.
2. Prasad M, Manjunath C, Murthy AK, Sampath A, Jaiswal S, Mohapatra A. Integration of oral health into primary health care: A systematic review. J Family Med Prim Care 2019;8(6):1838-1845. 10.4103/jfmpc.jfmpc_286_19.
3. Braun PA, Cusick A. Collaboration between medical providers and dental hygienists in pediatric health care. J Evid Based Dent Pract 2016;16(Suppl):59–67. 10.1016/j.jebdp.2016.01.017.
4. Monajem S. Integration of oral health into primary health care: The role of dental hygienists and the WHO stewardship. Int J Dent Hygiene 2006;4(1):47–51. 10.1111/j.1601-5037.2006.00159.x.
5. Wilder RS, Guthmiller JM. Empowerment through mentorship and leadership. J Evid Based Dent Pract 2014;14:222-226. 10.1016/j.jebdp.2014.04.006.
6. Weintraub JA. What should oral health professionals know in 2040: executive summary. J Dent Educ 2017;81(8):1024-1032. 10.21815/JDE.017.055.
7. American Dental Education Association. ADEA Bulletin of Dental Education. April 2023, Volume 56, Issue 4. New! ADEA Entry-level Competencies for Allied Dental Professionals. [online] https://www.adea.org/ADEA/Blogs/Bulletin_of_Dental_Education/New!_ADEA_Entry-level_Competencies_for_Allied_Dental_Professionals.html. 2023.8.10.
8. Canadian Dental Hygienists Association. Canadian competencies for baccalaureate dental hygiene programs.[online] https://www.cdha.ca/pdfs/profession/CCBDHP_report.pdf. 2023.8.10.
9. Kim KS, Yu MS. A study of the relation between the professional self-concept and practice performance as dental hygiene. J Dent Hyg Sci 2004;4(3):111-115.
10. Kim SH, Compton SM, Yoon MN, Mann NK, Jang GW, Kim MJ 외 2인. Development of competency for dental hygienists at the national level. Seoul:Korean dental hygienists association;2016:71.
11. Kim JH, Han SJ. The effect of self-leadership on organizational effectiveness and job performance in dental hygienist. J Korean Soc Dent Hyg 2016;16(6):1079-1092. 10.13065/jksdh.2016.16.06.1079.

12. Park JS. The effect of self-leadership on job performance of dental hygienists who have graduated with a bachelor's degree. Korean J Health Serv Manag 2020;14(2):67-77. 10.12811/kshsm.2020.14.2.067.
13. Kim ES, Yu SH, Sohn TY, Park EC. Impact of servant leadership perception on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention of dental hygienists. Korean J Hosp Manage 2011;16(4):1-16.
14. Lee SJ, Jang KA. The relationship between the leadership and the organizational effectiveness of the dental hygienists. J Korea Converg Soc 2017;8(3):133-140. 10.15207/JKCS.2017.8.3.133.
15. Lee KH, Lee YJ. Effects of coaching leadership and moderating effects of trust in leader and followership on job satisfaction among dental hygienists. Korean J Health Serv Manag 2016;10(1):79-91. 10.12811/kshsm.2016.10.1.079.
16. Kim AH. Development of patient-centered oral health care model[Unpublished doctoral dissertation]. Gangneung:Gangneung-Wonju National University College of Dentistry;2018.
17. Lee BS, Eo YS, Lee MA. Leadership experience of clinical nurses: applying focus group interviews. J Korean Acad Nurs 2015;45(5):671- 683. 10.4040/jkan.2015.45.5.671.
18. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. Qual Res Psychol 2006;3(2):77-101. 10.1191/1478088706qp063oa.
19. Lincoln YS, Guba EG. Naturalistic inquiry. Newbury Park:Sage;1985:187-249.
20. Clavelle JT, Drenkard K, Tullai-McGuinness S, Fitzpatrick JJ. Transformational leadership practices of chief nursing officers in Magnet® organizations. J Nurs Admin 2012;42(4):195-201. 10.1097/NNA.0b013e31824ccd7b.
21. Haam BW, Ko GY, Jun JS. Research trends in transformational leadership: focusing on domestic journals published in 2007-2016. Jour.of KoCon.a 2017;17(8):490-505. 10.5392/JKCA.2017.17.08.490.
22. Lee SH. Literature review of leadership research in Korean management : from three leadership perspectives. Journal of Organization and Management 2001;24(2):1-40.
23. Park SM. A review of studies on the leadership conducted in Korea (1967-2019). The Korean Leadership Quarterly 2020;11(4):3-33. 10.22243/tklq.2020.11.4.3.
24. United Nations Development Programme. Sustainable development goals. Goal 3. Good health and well-being.[online] https://www.undp.org/sustainable-development-goals/good-health. 2023.8.10.
25. Kim YS, Han MY. Convergence relationship between global citizenship, self leadership and global health competencies in nursing students. J Digit Convergence 2018;16(9):347-357. 10.14400/JDC.2018.16.9.347.
26. Mannix J, Wilkes L, Daly J. Attributes of clinical leadership in contemporary nursing: an integrative review. Contemp Nurse 2013;45(1):10-21. 10.5172/conu.2013.45.1.10.
27. Alves JC, Lovelace KJ, Manz CC, Matsypura D, Toyasaki F, Ke K. A cross-cultural perspective of self-leadership. J Manag Psychol 2006;21(4):338-359.
28. Korean Accreditation Board of Nursing Education, Accreditation for education in nursing.[online] http://old.kabone.or.kr/HyAdmin/upload/goodFile/120121127132143.pdf. 2023.8.10.
29. Choi WJ, Shin JG, Baik KB. What are the important leadership competencies on the 4th industrial revolution era? Korea Business Review 2018;22(3):175-195. 10.17287/kbr.2018.22.3.175.
30. American Dental Hygienists' Association. Sustainable leadership in dental hygiene. Kelly Tanner. [online] https://pubs.royle.com/publication/frame.php?i=646354&p=&pn=&ver=html5&view=articleBrowser&article_id=3580081. 2023.8.10.
31. Moon HJ, Lim SR. A Phenomenological study on experiences as a dental intermediary manager. J Dent Hyg Sci 2016;16(4):263-271. 10.17135/jdhs.2016.16.4.263.

32. Won HJ, Cho SH. A review of research on self-leadership in nurses. J Korean Acad Nurs Adm 2013;19(3):382-393. 10.11111/jkana.2013.19.3.382.
33. Song HJ, Lee SM. The effects of hospital nurses' self-esteem and communication skill on self-leadership and the quality of nursing service. J Korean Acad Nurs Adm 2016;22(3):220-229. 10.11111/jkana.2016.22.3.220.
34. Choi CH, Choi KS. Professional self-concept, self-leadership, job stress and fatigue on clinical competence of dental hygienists. J Korean Acad Oral Health 2023;47(1):3-8. 10.11149/jkaoh.2023.47.1.3.
35. Ji MG. Relationship between self-leadership, psychological empowerment and job satisfaction of clinical dental hygienists. JCIT 2019;9(12):198-207. 10.22156/CS4SMB.2019.9.12.198.