

병원 간호사의 잡 크래프팅 경험

한민경¹ · 염은이²

¹이화여자대학교 간호대학 간호학과, 박사 · ²청운대학교 간호학과, 부교수

Job Crafting Experiences of Hospital Nurses

Min Kyoung, Han¹ · Eun Yi, Yeom²

¹College of Nursing, Ewha Womans University, PhD

²Department of Nursing, Chungwoon University, Associate Professor

Abstract

Purpose : This study aimed to describe the job crafting experiences of nurses. **Methods :** Participants were seven nurses working in the hospital. Data were collected from August 19 to October 30, 2024, through exhaustive in-depth interviews. Colaizzi’s phenomenological method was used for data analysis. **Results :** We identified the following four categories consisting of eight theme clusters in the job crafting experiences of nurses : “New attempt at performing job tasks,” “Strengthening collaboration and bonds in professional relationships,” “Limitations due to realistic constraints,” and “Satisfaction through intrinsic rewards.” Nurses actively reorganized routine tasks, sought collaborative relationships with colleagues to implement changes, faced structural barriers in enacting job crafting, and found intrinsic satisfaction in their roles by redefining their professional contributions. **Conclusion :** Understanding nurses’ job crafting experiences provides a basis for developing effective human resource management strategies to enhance the quality and depth of nursing services. This study suggests that systematic career development programs are needed to support nurses’ job crafting efforts. Additionally, policy and institutional support system should be established to address the challenges nurses face in job crafting, thus improving the working environment and contributing to higher-quality patient care.

Key words : Experience, Work Engagement, Nurses, Qualitative Research

I. 서론

1. 연구의 필요성

잡 크래프팅(job crafting)은 Wrzesniewski와 Dutton[1]이 처음 제시한 개념으로, 개인이 직무의 경계를 자율적으로 조정하여 직무를 재정의하고 변화시키는 활동을 의미한다. 이는 직무 크래프팅(task crafting), 인지 크래프팅(cognitive crafting), 관계 크래프팅(relational crafting)의 세 가지 차원으로 구분된다. 직무 크래프팅은 업무의 범위나 방식을 조정하여 효율성과 성과를 높이는 것을 말하며, 인지 크래프팅은 업무의 목적과 의미를 재해석하여 개인적 동기와 만족감을 강화하는 활동이다. 관계 크래프팅은 직무와 관련된 대인관계를 형성하거나 조정하여 협력과 네트워크를 확장하는 것을 포함한다[1]. 이러한 활동은 개인의 자율성과 창의성을 증대시키고, 직무 만족과 조직 성과를 향상시키는 데 중요한 역할을 한다[2,3].

잡 크래프팅은 다양한 산업군에서 활용되며, 병원과 같은 복잡한 조직에서도 그 중요성이 강조되고 있다[4]. Han과 Jeong[5]은 잡 크래프팅을 ‘개인이 자신의 역량에 맞게 자기 주도적으로 직무를 재구성하는 일련의 활동’으로 정의하며, 주요 속성으로 직무 이해, 긍정적 태도, 자기 주도적 대응, 물리적 변화, 의미 부여를 제시하였다. 간호사의 잡 크래프팅은 개인의 내재된 회복 역량으로, 환자와 조직 모두에 긍정적인 성과를 가져오는 중요한 요인이다. 특히 간호사들은 직무기술서에 명시되지 않은 활동까지도 자율적으로 조정하고 재구성하며, 이를 통해 직무만족과 성과를 향상시키고자 한다[5].

잡 크래프팅은 직무요구-자원 모델(Job Demands-Resources Model, JD-R Model)과 밀접하게 연결된다. 이 모델은 직무 요구와 직무 자원이 직원의 스트레스와 동기부여에 미치는 영향을 설명하며, 직무 요구가 많고 자원이 부족할 때 스트레스와 소진을 유발하는 건강 손상 과정이 발생하고, 자원이 풍부할 경우 동기부여와 몰입을 촉진해 성과를 높이는 동기부여 과정이 활성화된다[3]. 잡 크래프팅은 이 모델에서 동료와

협력을 강화하거나 피드백을 요청해 직무자원을 조정·확장하는 동기부여 과정을 활성화하고, 과도한 업무를 줄이거나 우선순위를 재조정함으로써 건강 손상 과정을 완화하는 역할을 한다[3,6].

간호사는 높은 업무 요구와 환자와의 상호작용으로 인해 직무 스트레스와 소진을 자주 경험한다[7]. 이러한 상황에서 잡 크래프팅은 간호사들이 자원을 스스로 확보하고 직무를 재구성하여 스트레스를 줄이고, 동기부여와 효율성을 높이는 데 기여한다[2,8]. 한국에서는 매년 많은 간호사가 배출되지만, 이직률이 매우 높은 상황이다. 2021년 기준으로 신입 간호사 중 20% 이상이 이직을 고려하고 있으며, 이는 직무 스트레스와 높은 업무 요구 등이 요인이다[9]. 잡 크래프팅은 직무 스트레스와 높은 업무 요구를 완화하고, 간호사들이 직무 만족을 느끼며 병원에 오래 근무할 수 있도록 돕는 중요한 도구로 평가된다[10,11]. 이를 통해 병원은 안정된 간호 인력을 유지하고, 의료 서비스의 질을 향상시킬 수 있다[12].

또한, 간호사는 변화하는 의료 환경에서 자신을 발전시키고, 지속적인 교육을 통해 전문성을 유지해야 하며, 이를 통해 직업몰입과 만족을 높일 수 있다[13]. 잡 크래프팅은 간호사들이 자율적으로 자신의 직무를 재구성함으로써 자기 발전을 촉진하는 도구로 작용할 수 있다. 자기 발전은 간호사의 자기 효능감을 증대시키고, 직무만족도와 성과를 높이는 데 중요한 역할을 한다[8,12].

잡 크래프팅은 직원들이 자신의 직무를 스스로 조정하여 직무만족을 높이고 성과를 향상시키는 활동으로 알려져 있지만, 항상 긍정적인 결과를 가져오는 것은 아니다. Lazazzara 등[14]은 잡 크래프팅을 접근형과 회피형의 두 가지로 구분하였다. 접근형 잡 크래프팅은 직무자원을 증가시키고 도전적인 요구를 적극적으로 수용하여 성과를 높이는 방식이고, 회피형 잡 크래프팅은 스트레스를 줄이기 위해 방해가 되는 직무요구를 감소시키거나 피하는 방식이다. 긍정적인 환경에서는 잡 크래프팅이 직무 만족을 향상시킬 수 있지만, 지원이 부족한 환경에서는 소진과 같은 부정적인 결과를 초래할 수 있다[14]. 특히 상호 의존성이 높

은 업무에서는 직무 변화가 다른 직원의 업무에 영향을 미칠 수 있어 잡 크래프팅이 어려워질 가능성이 있다[1]. 따라서 잡 크래프팅의 효과는 맥락과 환경에 따라 달라질 수 있다는 것과 긍정적·부정적 영향을 모두 고려해야 한다.

잡 크래프팅은 임상과 지역사회 다양한 분야의 간호사에게 적용되었으나, 각 분야에서 직무 재구성 과정은 서로 다르게 나타나고 있다[12,15,16]. 응급실 간호사는 긴급한 상황에서 빠른 의사결정을 요구받고[16], 보건의 간호사는 지역사회 중심의 예방적 의료에 초점을 맞춰야 하는 등[1,4,5] 각 분야에서 직면하는 업무 요구와 자원이 다르므로 간호 환경에 따라 잡 크래프팅의 적용 방식이 달라질 수 있다. 다시 말해, 잡 크래프팅은 다양한 간호 환경에서 개별적이고 맞춤형으로 적용될 가능성이 있으며, 이를 더 깊이 이해하기 위한 연구가 요구된다. 그러나 현재 임상 현장에서 간호사의 직무 재구성 과정은 충분히 탐색되지 않았으며, 다양한 환경에서 잡 크래프팅이 어떻게 다르게 적용되고, 그 효과가 어떤 차이를 보이는지에 대한 추가적인 연구가 필요하다.

또한 현재까지 간호사를 대상으로 한 잡 크래프팅 연구는 주로 업무몰입, 리더십, 직무성과 등 개인적인 영역[11,17-19]과 재직의도, 조직유효성 등 조직 관리적인 측면[8,10,12]에서 양적 연구를 중심으로 진행되어 왔으며, 질적연구는 상대적으로 부족한 실정이다[15,16]. 양적연구는 잡 크래프팅의 효과를 수치적으로 평가할 수 있지만, 간호사들이 직무를 어떻게 재구성하고 다양한 방식으로 잡 크래프팅을 실천하며 그 경험을 어떻게 해석하는지는 충분히 탐구되지 않았다.

현상학적 연구 방법은 간호사들이 직무를 어떻게 경험하는지, 그 과정에서 어떤 의미를 부여하는지를 심층적으로 분석할 수 있다. Colaizzi[20]의 현상학적 기술 방법은 개인의 생활세계에서 경험하는 체험을 조작적 방법을 통하여 바꾸지 않고, 참여자의 경험을 있는 그대로 다루며 그 본질을 파악하는 방법으로, 개인이 특정 직무를 재구성하는 이유와 다양한 간호 환경에서 경험한 잡 크래프팅에서 공통적으로 나타나는 현상과 의미를 도출할 수 있을 것이다. 따라서 본 연

구는 간호사들이 다양한 환경에서 잡 크래프팅을 어떻게 실천하고, 이를 통해 어떤 경험을 하는지 심층적으로 탐구하여 임상 현장에서 간호사의 잡 크래프팅을 향상시키기 위한 전략과 방안을 마련하기 위한 기초자료를 제시하고자 한다.

2. 연구 목적

본 연구의 목적은 병원 간호사의 잡 크래프팅 경험을 이들의 시각에서 심층적이고 포괄적으로 탐구하고자 하는 것이다. 따라서 본 연구에서 다루고자 하는 연구 문제는 “병원 간호사가 경험하는 잡 크래프팅의 의미와 본질은 무엇인가?”이다.

Ⅱ. 연구방법

1. 연구설계

본 연구는 병원 간호사의 잡 크래프팅 경험의 본질과 의미 구조를 밝히기 위해 Colaizzi[20]의 연구방법을 이용한 현상학적 연구이다.

2. 연구대상 및 윤리적 고려

본 연구에서는 S시, T시, C도 소재의 5개 상급종합병원과 1개 종합병원에 재직 중인 간호사를 편의 표집하였다. 연구 참여자들은 총 7명으로 6명은 여성, 1명은 남성이었으며, 연령은 만 34세부터 54세 사이였다(Table 1). 참여자의 총 임상경력 평균 17년 5개월로, 범위는 최소 10년에서 최대 31년이었다.

본 연구를 위해 참여자와의 면담을 시작하기 전 C대학의 연구윤리심의위원회의 승인을 받았다(1041566-202309-HR-002-01). 연구자는 연구대상자에게 본 연구의 목적과 방법, 면담내용의 녹음, 자발적 참여와 참여 철회에 대한 권리가 있음을 설명한 후 서면으로 참여 동의를 받았다. 참여자의 개인정보는 모두 삭제하고 고유번호를 부여하여 관리하였으며, 면담내용이 필사

Table 1. Participants Characteristics

No	Gender	Age(yrs)	Educational level	Institution	Workplace	Clinical career(yrs)
1	Female	47	Doctorate	Tertiary hospital	ICU	23
2	Female	34	Master	Tertiary hospital	General ward	10
3	Female	34	Bachelor	Tertiary hospital	Infection Control Office	10
4	Female	40	Bachelor	Tertiary hospital	ICU	16
5	Male	37	Bachelor	Tertiary hospital	ICU	10
6	Female	45	Bachelor	General hospital	ER	22
7	Female	54	Doctorate	Tertiary hospital	Nursing Department	31

ICU=Intensive Care Unit; ER=Emergency Room

된 워드파일은 연구자의 컴퓨터에만 저장되고 출력된 자료도 연구실의 지정 장소에만 보관하여 자료의 익명성과 비밀보장에 최선을 다할 것을 설명하고 실행하였다.

3. 자료수집

자료수집 기간은 2024년 8월 19일부터 2024년 10월 30일까지였으며, 연구 참여자와의 면대면 심층면담을 통해 자료를 수집하였다. 참여자와의 면담 횟수는 2~3회였으며, 1회 면담의 소요시간은 50분에서 1시간 20분 정도였다. 참여자의 편의성을 고려하여 휴일이나 근무를 마친 후 병원의 세미나실이나 ZOOM을 활용한 화상 면담을 통해 이루어졌다. 면담 질문은 임상 경험이 풍부한 연구자가 문헌고찰을 통해 연구 문제를 설정하고, 선행문헌[1,12,13]을 바탕으로 작성하였다. 이후 다수의 질적연구 수행 경험이 있는 간호학 교수 1인과 논의하여 질문의 구체성과 적합성을 검토하였다. 이 과정에서 문항의 의미와 맥락이 연구 참가자들에게 명확히 전달될 수 있도록 내용을 수정·보완하여 최종 질문을 구성하였다. 초기 면담 질문은 “간호업무를 수행하면서 업무의 범위나 유형에 변화를 시도하거나 시행한 경험에 대해 예를 들어 말씀해 주시겠습니까?”, “기존에 가지고 있던 간호업무에 대한 관점이나 정체성을 변화시킨 경험에 대해 예를 들어 말씀해 주시겠습니까?”, “업무와 관련된 사람들(환자, 보호자, 동료 등)과의 관계나 상호작용 변화를 위해 노력한 경험에 대해 예를 들어 말씀해 주시겠습니까?” 등이었으며, 2차 면담에서는 보완이나 확인을 위

한 질문으로 “잡 크래프팅이 간호업무에 어떠한 영향을 미쳤습니까?” 등이 포함되었다.

4. 자료분석

자료분석을 위해 자료수집 후 바로 분석을 시작하여 수집과 분석을 순환적으로 진행하였고, 면담자료는 지속적으로 비교분석하여 의미와 분류의 정확성을 확인하고자 하였다. 본 연구는 Colaizzi[20]의 방법과 단계를 적용하여 자료를 분석하였다. 1단계는 참여자로부터 수집한 면담 필사본을 반복적으로 읽으며 전체적인 윤곽을 파악하였다. 2단계는 면담 필사본을 정독하여 ‘간호사의 잡 크래프팅 경험’의 ‘의미’를 나타내는 112개의 의미 있는 진술을 추출하였다. 3단계는 의미 있는 진술을 일반적인 형태로 재진술하였다. 4단계는 112개의 재진술로부터 간호사의 잡 크래프팅 경험에 대한 32개의 구성된 의미를 도출하였다. 5단계는 도출된 구성된 의미를 유사한 것끼리 묶어 16개 주제, 8개 주제모음, 4개 범주로 구성하였다. 6단계는 ‘간호사의 잡 크래프팅 경험’을 범주를 중심으로 통합적으로 기술하였다.

5. 엄밀성 확보

본 연구 결과의 엄밀성을 확보하기 위해 Lincoln과 Guba[21]가 제시한 기준에 따라 평가하였다. 사실적 가치(truth value) 확보를 위해 연구자는 참여자 모두에게 연구 결과를 보여주어 참여자의 진술과 일치하는

지 확인하였다. 적용성(applicability)을 확보하기 위해 진술이 포화될 때까지 면담을 지속하였으며, 본 연구에 참여하지 않은 간호사 2명에게 연구 결과를 제시하고 공감함을 확인하였다. 일관성(consistency) 확보를 위해 질적 연구 경험이 있는 간호학 교수 2인에게 주제, 주제모음, 범주화에 대해 검토 받았다. 중립성(neutrality)을 확보하기 위해 연구자의 가정, 선입견, 편견 등을 고려하고, 이를 최소화하기 위해 괄호처리(bracketing)하였다.

Ⅲ. 연구 결과

본 연구는 Colaizzi[20]의 방법을 사용하여 병원 간호사의 잡 크래프팅 경험을 확인하였다. 원 자료에서 추출한 112개의 의미 있는 진술에서 32개의 구성된 의미, 16개의 주제, 8개의 주제모음, 4개의 범주를 도출하였다(Table 2).

1. 자료범주에 대한 결과

범주 1. 업무수행에 대한 새로운 시도

주제모음 1. 자기주도적 업무관리를 시도함

‘자기주도적 업무관리를 시도함’은 ‘정형화된 업무를 재설계함’, ‘비체계적인 업무를 조정함’의 주제로 구성되었다. 참여자들은 간호가 반복적이고 전산화된 시스템으로 정형화되면서 필요한 간호를 무심코 놓치는 문제를 인식하고, 자신만의 양식을 만들어 환자 설명을 정확하게 하는 등 체계화하였다. 또한 중환자실에서 환자 수면을 방해하는 매일 반복적인 새벽 X-ray 촬영과 체위 변경 시간을 조정하여 비약물적 중재로 환자의 수면 패턴을 개선하고 심장을 완화하는 방법을 제안하여 정형화된 업무를 바꾸기도 하였다.

환자가 오면 간호 정보를 조사하고, 수술 설명을 반복해야 하는데, 이런 반복 작업들이 고역이었어요. 호흡 같은 카테고리에 간호 활동이 묶여 있어서, 무의식적으로 루틴하게 클릭만 하게 되죠. 처음에는 몰라서,

Table 2. Categories and Theme Clusters for Job Crafting Experiences of Hospital Nurses

Categories	Theme clusters	Themes
New approach for performing job tasks	Attempting self-directed task management	Redesigning routine tasks Adjusting nonsystematic tasks
	Efforts to improve work confidence	Performing additional tasks using strengths
		Acquiring new knowledge and skills
Strengthening collaboration and bonds in professional relationships	Supporting and guiding colleagues	Encouraging colleagues' participation Sharing experience and knowledge
	Establishing cooperative relationships with other departments and patients	Cooperation with other occupations actively
		Paying close attention to patients
Limitations due to realistic constraints	Encountering organizational limitations	Limited autonomy in business change Difficulty adapting and engaging yourself in work
	Lack of support from supervisors and colleagues	Perception of additional work as a burden
		Frustration due to organization rigidity
Satisfaction through intrinsic rewards	Firming identity as a nurse	Reflecting on the meaning of nursing jobs Recognize the importance of roles
	Feeling of rewarding work	Proud of job performance
		Discovering my own growth

나중에는 귀찮아서 빠뜨리는 경우도 있어 표준화된 중이를 만들기로 했어요. 예를 들어 ‘내시경 후 주의사항’ 같은 내용을 작성해 두고 활용했습니다. (참여자 1)

환자가 섬망이 일시적으로 진정됐다가 아지테이션이 반복되는 상황이 계속됐어요. 그래서 섬망에 대한 교육을 받고 수면이 중요하다는 걸 알게 됐죠. 중환자실에서 새벽 1시, 3시에 체위변경을 하는데 4시에 X-ray를 찍으러 오면... X-ray와 체위변경 시간을 조정해 우리도 그때 시간에 맞춰보자고 제안했어요. 환자의 수면 시간을 조금 더 연장해 주고 우리가 조금 바쁘더라도 수면의 연속성을 보장해 줄 수 있겠다 생각이 들더라고요. (참여자 6)

주제모음 2. 업무자신감 향상을 위해 노력함

‘업무 자신감 향상’을 위해 노력함’은 ‘강점을 살려 추가 업무를 수행함’과 ‘새로운 지식과 기술을 습득함’의 주제로 구성되었다. 참여자들은 다른 부서로 이동하더라도 이전 부서에서의 경험을 바탕으로 교육하거나 위기관리 프로그램을 기획하며, 각자의 경험을 토대로 업무를 재조정하고 교육하였다. 또한 업무 개선과 환자 간호의 질을 향상시키기 위해 설득력과 근거의 중요성을 인식하며, 더 많은 지식을 습득해야 한다는 신념으로 대학원에 진학하거나 다양한 교육을 통해 스스로 학습했다.

제가 있었던 부서가 메르스 당시에 격리 병동으로 운영이 됐었기 때문에 그 경험을 살려서 위기관리를 3~4년 했던 것 같아요. 그 경험을 바탕으로 코로나 팬데믹 때는 그동안 해왔던 업무들을 다른 사람들도 다 할 수 있게 교육하고 나누었어요. (참여자 3)

저는 ‘원래 그런 건 없다’라는 사고방식을 갖고 있어요. 예를 들어, 인력이 부족하다, 물건이 부족하다 그러는데, 그러면 정말 여러 번 인력 증원 보고서를 썼나? 청구했나? 안 했거든요. 그런 일이 생겼을 때, ‘내가 뭘 안 했길래 이런 일이 생겼지?’를 계속 생각했던 것 같아요. (참여자 7)

제일 첫 번째는 ‘모르면 안 된다’라는 점이었어요. 지식이 부족하다는 이미지를 주면 제 말에 설득력이

떨어지니까요. 팀원과 부서 사이에서 설득력을 갖기 위해서는 내가 먼저 알아야 된다는 생각에 공부가 필수라고 느꼈어요. (참여자 2)

누군가에게 뭔가를 해 줄 수 있다는 건 내가 가진 게 많아야 가능한 일이잖아요. 그래서 공부를 시작했고, 결국은 동기부여가 되어 박사 과정을 밟게 됐어요. (참여자 1)

범주 2. 업무적 관계의 협력과 유대 강화

주제모음 1. 동료들 지도하고 지원함

‘동료를 지도하고 지원함’은 ‘동료 간호사의 참여를 이끌’과 ‘경험과 지식을 공유함’의 주제로 구성되었다. 참여자들은 문제를 발견하면 변화의 필요성을 동료와 공유하고, 개선 방향에 대한 의견을 함께 논의하며 긍정적인 시각을 독려했다. 후배가 제시한 개선안에 대해 격려하고 추가 아이디어를 제시하여 후배들이 스스로 신나서 일을 할 수 있도록 돕고, 참여와 성장의 기회를 적극적으로 제공했다.

조직에 아웃브레이크나 큰 이슈들이 있을 수 있잖아요. 이때 저는 부서원들과 모여서 의견을 나누고 논의합니다. 선생님들이 1안, 2안, 3안을 작성해 오는데, 그 중 가장 선호하는 안이 무엇인지 물어봐요. 의견이 제 생각과 다르지 않으면 지지해 주고, 다르다면 평가하기보다는 살짝 보충해 줍니다. 그러면 신나서 더 적극적으로 일을 하더라고요. 업무를 할 때 신나게 해주는 게 정말 중요하다고 생각해요. (참여자 7)

무슨 일이 생기면 먼저 파악하고 그 내용을 이해한 후에 동료들에게 설명하려고 노력해요. 문제나 개선점이 보이면 윗년차 선생님들과 남아서 꼭 이야기하는 편입니다. 전체 인계에서 언급하기 어려운 부분도 변화의 필요성이나 이를 통해 얻을 수 있는 점 등을 개별적으로 설명하며 공유하죠. (참여자 6)

주제모음 2. 타부서 및 환자와 협조적 관계를 형성함

‘타부서 및 환자와 협조적 관계를 형성함’은 ‘타 직종과 적극적으로 협력함’과 ‘환자에게 세밀한 관심을

가집'의 주제로 구성되었다. 참여자들은 직무 재구성이나 변화를 추진하는 과정에서 다른 부서와의 협력과 조정이 필수적임을 인식했다. 이들은 설득력을 높이기 위해 근거를 마련하고, 병원에서 일하는 간호사와 타 직종 모두 환자를 위해 역할을 충실히 이행하며 적극적으로 협력하고 타 간호사와 타 직종의 협력을 끌어냈다. 또한 환자의 변화를 끌어내거나 문제를 발견하기 위해 환자와 친밀한 관계를 유지하고 세심한 관심을 기울이는 것이 중요하다고 여겼다. 이러한 과정을 통해 환자의 일상생활과 증상에 관한 정보를 얻고 공유함으로써 간호의 질을 향상시키는 데 중요한 역할을 했다.

부서 간의 갈등 상황에서도 주도적으로 환자에게, 우리의 역할의 본분이라는 것들을 중심에 두고 문제를 해결해 나가려고 하는 역할들을 해요. (참여자 6)

저의 얘기가 타당하다고 느껴지면 변화하시더라고요 설득하는 방법은 첫째, 둘 다 윈윈하자는 입장을 취하고 그 다음에 타당한 설득 근거를 가져가니까 바뀌주시더라고요. 그냥 '불편해요'라고만 하면 업무 개선했을 수 없어요. 이 프로세스를 바꾸기 위해 키맨을 누군가 찾아서 최고결정자의 동의를 얻고 그 뒤에 담당자 정해지면 그 사람이랑 하는 거죠. (참여자 7)

라운딩을 하면서 환자와 보호자에게 설명하고 그들의 일상생활 습관이나 증상에서 정보를 캐치해 큐를 얻기도 하고 조언을 해 주기도 했어요. 환자와의 관계를 끈끈하게 유지할 수 있었습니다. (참여자 1)

범주 3. 현실적 제약으로 인한 한계

주제모음 1. 조직적인 한계에 부딪힘

'조직적인 한계에 부딪힘'은 '업무변화의 자율성 제한됨'과 '직무 적응과 몰입이 어려움'의 주제로 구성되었다. 참여자들은 병원 규정과 지침이 지나치게 세분화되고 변화 과정이 복잡하여 업무변화의 자율성이 제한된다고 느꼈다. 새로운 시도를 제안할 때 관리자가 이를 수용하기 어려워하며, 이에 따라 간호사들이 스스로 필요성을 느끼고 자발적으로 일할 자유가

부족하다고 보았다. 또한 병원 내 직무순환 주기가 짧아 충분한 직무 경험을 쌓기 어렵거나 겸직 상태로 추가 시간을 내는 것도 힘든 상황이었다. 임금 보상도 따르지 않아 직무 적응과 몰입에 제약이 따른다고 느꼈다.

어떤 병원의 어떤 표준화라든가, 병동끼리 맞춰야 되는 거라든가, 이것의 근거는 뭐냐든가, 이런 것들을 다 찾아가야 돼서요. 법적인 절차나 병원의 규정, 이런 거를 너무 많이 만들어 놓으니까 거기에 맞지 않으면 안 되기 때문에 관리자도 누군가가 '저 이런 거 해 보고 싶어요'라고 했을 때 안 만들고 싶어. 너무 많은 제한을 두지 않나, 자유를 조금 줘야 된다. (참여자 1)

팀원들이 각자 부서의 업무를 하면서 이 활동을 추가로 수행하고 있고 이것을 근본적으로 해결하려고 하면 보상이라든지 직원 임금과 인력 운영이 조정되어야 하는데 이를 보완하기는 어려웠습니다. (참여자 2)

주제모음 2. 상사와 동료의 응원이 부족함

'상사와 동료의 응원이 부족함'은 '추가 업무에 대한 부담으로 인식됨', '조직의 경직성으로 답답함'의 주제로 구성되었다. 참여자들은 변화를 시도할 때 업무가 증가하면 동료들의 협조와 상사의 지지를 받기 어려웠으며, 새로운 업무 추가에 따른 부담과 책임감이 커지면서 동료들로부터 부정적인 반응을 경험했다. 이에 따라 추가적인 간호업무를 제안하는 데 어려움을 겪었고, 시도가 실패하기도 했다. 또한 병원의 현재 업무가 여유가 없는 상황에서 동료들은 기존 방식을 고수하는 경향이 강했으며, 변화를 위한 의견 제시에 대한 호응이 부족하고, 상사의 지지도 없어 변화를 추진하기 어려운 상황이 자주 발생했다.

저는 시간 남는데 한번 가서 봐줘. 이거였거든요. 병원에서도 욕창 예방을 위해 교육과정 만들어서 자격 주고 사람들 양성했는데, 시간 되는데 왜 저 환자 가서 한 번 보는 게 어려운가? 저는 근데 그게 부담감으로 작용할 거라고는 생각은 못 했어요. 내 환자 아닌데 피부가 나빠지면 다 내 탓이 되는 거고 실패했

던 적이 있어요. (참여자 5)

잘 받아들여지지 않았어요 바꾸지 않아도 문제가 없는데 굳이 왜 그걸 바꾸려고 하냐고 물어보신 분들도 있었고 가만히 있으면 되는데, 굳이 왜 그렇게 하려고 하냐고 말씀하신 분들도 계셨어요. 규칙을 먼저 바꾸는 걸 별로 원하지 않고 대부분이 하던 대로 하는 걸 좋아하는 성향이에요. (참여자 6)

범주 4. 내적 보상을 통한 만족

주제모음 1. 간호사로서의 정체성을 확고히 함

‘간호사로서의 정체성을 확고히 함’은 ‘간호직의 의미’를 되새김’과 ‘역할의 중요성을 인식함’의 주제로 구성되었다. 참여자들은 잡 크래프팅 경험을 통해 간호사의 의미를 재발견하게 되었다. 자신이 노력한 결과로 동료와 환자에게 긍정적인 변화를 일으킬 수 있다는 점에서 간호사의 역할과 가치를 깨달았고, 간호를 통해 환자에게 위로와 도움을 주는 것에 큰 보람을 느꼈다. 간호는 환자에게 최적의 환경을 제공하며, 환자가 그 환경을 인지하고 적응할 수 있도록 돕는 것이라는 가치를 새롭게 정의하였다. 또한, 참여자들은 자신의 의견이 치료계획에 반영되는 경험을 통해 간호사로서의 역할과 영향력이 커지고 존중받는 것을 느끼며, 동시에 자신이 가진 전문성과 책임감이 강화되었음을 실감했다.

저는 그런 걸로 일의 의미, 이런 것들을 많이 찾았던 것 같아요. 현장에서 환자들과 보호자들한테 설명을 해줄 간호사가 필요하다는 걸 좀 느꼈고, 제가 성장했던 것 같은 느낌이 들고 그러면서 가지게 된 게 많아졌고 그런 것들을 환자들한테 나눠줄 수 있고 위로해 줄 수 있는 게 저한테는 가장 큰 의미였고. (참여자 1)

간호의 정의를 말할 때 환자에게 최적의 환경을 만들어주는 게 간호사가 할 수 있는 것이라고 생각해요. 그래서 저는 간호사로서 몇 가지 목표를 가지고 있어요. 일단은 간호사가 똑똑해야 하는 것, 그 다음 환자의 치료적 환경을 잘 조성해 줄 수 있어야 한다는 것입니다. 그래서 저는 환자를 약물로 재워서 환자와의

사소통하는 시간을 뺏거나, 환자가 주변 환경을 올바르게 인지할 수 있는 기회를 빼앗는 것에 조금 거부감이 있었던 것 같습니다. (참여자 5)

신규 간호사들이 적응하게끔 도와주고 이런 과정에서, 경제적인 것만 생각하면 기존에 하던 일만 계속하면 되지만 도와주려고 애쓰는 기쁨이 더 많다고 생각해요. 조금이나마 같이 일하는 사람들이 덜 불편하고 케어받은 환자들이 덜 불편하고 노력해 봤다는 자체의 의미를 느끼며 내가 간호직을 하는 것의 의미가 조금 변화가 생기는 것 같아요. (참여자 6)

의사선생님들이 저에게 환자 치료에 대해 의견을 묻는 경우도 있어서 하나라도 더 좋은 답변을 드리기 위해 열심히 환자를 사정하고, 문제점이나 개선할 수 있는 것이 무엇인지 생각했어요. 주임간호사가 되면서 내가 생각했던 간호를 구체화시키고 다른 동료들과 실현시키는 데 저의 영향력이 확대되었다고 느꼈고. (참여자 4)

주제모음 2. 일의 보람을 느낌

‘일의 보람을 느낌’은 ‘역할 수행에 대한 뿌듯함’이 생김’, ‘성장하는 나를 발견함’의 주제로 구성되었다. 참여자들은 자신이 만든 결과물이 동료들에게 널리 사용되고, 다른 병원 간호사에게서도 좋은 피드백을 받을 때 큰 뿌듯함을 느꼈다. 또한, 상사나 병원에서 보상을 통해 자신의 성과가 인정받는 것을 실감하며, 동료들에게 영감을 주는 기회를 가질 때 일이 더 큰 의미를 지닌다고 느꼈다. 참여자들은 일과 간호의 의미를 스스로 발견하면서 업무에 대한 책임감이 커졌고, 그 과정에서 더욱 성장했다고 느꼈다.

첫째는 뿌듯하고요. 그거 내가 한 건데 뭐 이려고 제가 ○○프로그램 만들었는데, 간호사들이 즐겨찾기로 이걸 다 쓰고 어느 병원 선생님 만났는데, “선생님 이런 제품이 있더라고요” 막 이러면서 저한테 막 보여줬는데, “그거 제가 업체에다 만들려고 한 건데” 이러면 “대박”, 저한테 이럴 때 뿌듯해요. (참여자 7)

회사의 보상에는 두 가지가 있다고 생각해요. 하나는 실질적인 보상, 즉 승진이나 추가 교육 기회 제공

같은 거죠 회사에서는 교육이나 해외 학회 등 다양한 기회를 적극 지원해 주셨고 승진 기회도 주셨어요 또 하나는 정서적 보상인데, 팀원들한테 '이런 부분을 잘했으니 다른 팀원들에게 공유해 주면 좋겠다'라는 말을 들을 때예요 내가 해낸 것을 인정받고 팀에 기여하고 있다는 보람을 느낍니다. (참여자 3)

처음부터 간호사로서 다 갖추고 시작한 게 아니라, 일을 해가면서 점점 성장했다고 느껴요 그런 성장 과정에서 많이 배웠고 그 배운 것들을 환자들에게 나눠 주고 그분들을 위로해 주며 함께할 수 있다는 게 저에게는 가장 큰 의미예요. (참여자 1)

IV. 논 의

본 연구는 병원 간호사의 잡 크래프팅 경험을 탐구하기 위해 Colaizzi[20]의 현상학적 연구 방법을 활용하여 분석하였으며, 그 결과 '업무수행에 대한 새로운 시도', '업무적 관계의 협력과 유대 강화', '현실적 제약으로 인한 한계', '내적 보상을 통한 만족'의 4가지 범주가 나타났다.

본 연구의 첫 번째 범주는 '업무수행에 대한 새로운 시도'로 나타났다. 간호사들은 병동이나 부서에서 반복적으로 이루어지는 일상적 업무에 대해 '왜 해야 하는지', '무엇이 환자에게 진정으로 중요한지', '이 방식이 최선인지'에 대한 의문을 가졌다. 나아가 간호사들은 정형화된 업무의 비체계적인 요소들을 조정하여 새로운 업무처리 방식을 도입하고 정착시키려 노력했다. 이는 개인이 자신의 역량에 맞게 자기 주도적으로 직무를 재구성하는 일련의 활동으로, 직무영역을 스스로 변화시켜 나가는 직무 크래프팅으로 해석된다[1,5]. 간호사의 업무변화는 자발적인 자기 성찰 과정에서 이루어지며, 이는 실천 속 사고(thinking-in-action)로, 경험을 학습하고 성찰하는 과정을 통해 간호 업무 환경에 대한 합리적인 전환을 가능하게 한다[22]. 간호사가 일상적 사고와 비판적 반성 능력을 향상시키면, 업무를 보다 효과적으로 조정하고 재구성하는 데 도움이 되며, 궁극적으로 환자에게 더 질 높은 인간

중심의 간호를 제공할 수 있게 된다는 선행연구 결과[23]와 일치한다. 따라서 간호사의 지속적인 업무 성찰과 개선은 간호의 질을 향상시키는 중요한 기반이 된다.

본 연구 결과, 간호사는 업무 개선이 자신이 업무에 대한 이해도와 전문성을 높일 때 가능하다고 하였다. 즉, 참여자들은 먼저 자신의 근무 경험을 바탕으로 강점을 파악하고, 관심사를 확인한 후 업무 조정을 시도하였다. 이는 과업을 자신의 강점과 관심사에 맞게 조정하여 간호의 질을 향상시킨다는 선행 연구결과를 지지한다[24]. 또한, 간호사들이 변화를 위한 논리적 근거를 마련하고 자기주도적으로 학습하여 전문 지식을 확장하는 과정은 직원이 전문능력을 향상시키기 위해 교육 기회를 찾고 직무수행에 필요한 자원을 확보하는 직무자원 증대 방식과 일치한다[2]. 간호사들이 병원 내 업무방식이 환자에게 가장 적합한지 꾸준히 고민하고, 매일의 업무를 반추하며 개선하려는 과정은 생생한 자기성찰이라고 할 수 있다. 최근 환자안전과 질 관리 등 간호의 질적 가치가 더욱 중시되는 환경에서 간호사들은 합리적이고 비판적인 시각으로 일상 업무를 분석하고 개선하는 능력이 필요하다. 따라서 간호사는 자신의 업무를 더 효과적으로 조정하고 재구성하는 비판적 반성 능력을 개발해야 한다. 또한, 근거 기반 간호 수행은 간호사 개인의 역량과 자신감을 강화할 뿐만 아니라, 환자에게 제공되는 간호의 질을 높이는 데 기여한다[25]. 그러므로 간호사는 직무 경험을 지속적으로 성찰하고, 그 근거가 충분한지 검토함으로써 최적의 간호 방안을 모색해야 한다. 또한, 동료 및 상사와 이를 공유하며 직무를 개선할 수 있도록 훈련하는 것이 중요하다.

본 연구의 두 번째 범주인 '업무적 관계의 협력과 유대 강화'에서 간호사들은 직무개선을 위해 동료와 후배 간호사들에게 다양한 경험과 질 지표 성과를 공유하며 동기부여를 강화하는 등 동료들을 돕고 끌어 나갔다. 또한 부서장이나 타 직종 전문가들과의 소통을 통해 협력적 관계를 구축하고, 갈등 상황을 조정하여 원활한 협력을 끌어냈으며, 환자에게 공감적인 접근을 통해 환자 중심의 간호를 제공하려고 노력하였

다. 이러한 결과는 직무 내 다양한 이해관계자와의 관계를 능동적으로 조정하고 강화하는 방식으로, 조직 내 협력과 의사소통을 통해 더 나은 직무 환경을 조성하는 데 초점을 두는 관계 크래프팅의 형태라고 할 수 있다[1].

의료 조직 내 다양한 직군이 협력하는 환경에서는 관계 구축과 관리 능력이 환자에게 제공되는 간호의 질을 결정하는 중요한 요소이다[26]. 따라서 간호사는 부서 내에서 자신의 업무에만 국한되지 않고, 의료 시스템의 상호 연결성을 이해하며, 자신의 행동이 조직과 환자에게 미치는 영향을 고려하는 시스템 사고 능력을 가져야 한다[27]. 또한, 관리자는 직무 구조의 변화를 지원하고 전문성 성장을 촉진하며, 동료애가 있는 환경을 조성하여 잡 크래프팅을 장려하는 데 중요한 역할을 한다[24]. 직무 재구성을 통해 자원을 찾으면 업무몰입에 긍정적인 영향을 미치고, 창의성과 성과가 증가한다[6,8,28]. 따라서 업무 개선을 위해서는 조직의 변화와 관리자의 동의 및 격려가 필요하다. 간호사들이 동료 및 상사와 협력적 관계를 도모할 수 있는 환경을 조성하고, 멘토-멘티 연계 및 학습모임과 같은 사회적 지지 네트워크를 통해 창의성을 발휘할 수 있도록 해야 한다. 또한, 부서 간 갈등 조정, 의사소통, 의사결정 및 시스템 사고 역량 개발을 위한 교육과 훈련을 제공하여 간호사와 타 직종 전문가 간 협력을 향상시킬 필요가 있다. 이는 간호사의 조정자나 협력자로서의 전문직 역할을 확장하고, 환자 중심의 간호서비스를 실현하려는 데 기여할 것이다.

본 연구의 세 번째 범주인 ‘현실적 제약으로 인한 한계’에서 간호사들은 직무 변화의 자율성이 제한되고, 조직의 지원이 부족하다고 느끼는 등 조직적 한계에 직면하였다. 조직의 직무자원은 잡 크래프팅을 촉진하며, 이는 직무열의를 증가시켜 궁극적으로 조직 성과를 향상시킨다[8]. 그러나 규정화된 절차와 세분화된 조직 구조는 자율성을 제한하고 직무자원을 감소시킬 수 있다[6]. 이러한 환경에서 직무요구가 많고 직무자원이 부족하면 직원들의 소진이 심화되며[29], 적은 지원, 엄격한 규칙, 비협조적 분위기는 잡 크래프팅을 제약하는 환경을 만든다[14]. 특히 직무자원이

부족하고 직무요구가 과도한 경우, 직원들은 스트레스를 줄이기 위해 직무요구를 회피하거나 축소하는 회피형 잡 크래프팅을 시도할 가능성이 높아진다[14,30]. 이는 직무 만족이나 성과를 개선하기보다는 직무 요구를 최소화하는 데 초점이 맞춰져 부정적인 결과를 초래할 수 있다. 특히, 의료분야는 엄격한 지침과 절차, 자신의 직무를 변경할 경우 다른 직원의 업무에도 영향을 미치는 상호 의존성이 높은 조직적 특성으로 인해 간호사들이 자율성을 발휘하기 어렵다. 이에 직무몰입과 동기부여가 저하되고, 직무 재구성에 어려움을 겪게 된다는 점에서 이 부분을 살펴볼 필요가 있다[1,6]. 따라서 병원은 잡 크래프팅이 원활하게 이루어질 수 있도록 충분한 직무자원을 제공하고, 자율성을 허용하는 환경을 마련해야 한다. 특히 간호사와 같은 전문 직종에서는 직무 자율성과 근거 기반 의사결정을 통해 조직의 발전과 환자 중심의 의료서비스 향상에 기여할 수 있는 환경을 조성하는 것이 중요하다[13,25]. 또한 간호사들이 경험하는 잡 크래프팅의 어려움에 대해 관심을 기울이고, 적절한 인력배치, 효율적인 근무부서 이동, 적절한 보상, 절차 간소화 등 제도적, 행정적 전략을 다각도로 강구할 필요가 있다.

간호사들은 상사와 동료의 지지 부족과 조직의 경직성으로 인해 업무 개선 시도에 어려움을 겪기도 했다. 특히 새로운 시도나 의견 제시에 대해 ‘문제를 만드는 사람’으로 인식되거나 상사의 편찬을 받는 등 부정적 반응을 경험하였다. 따라서 잡 크래프팅에 대한 간호사들의 인식을 면밀히 파악하고, 이를 수행하는데 영향을 미치는 개인적, 업무 관계적 장애요인을 보다 구체적으로 규명하는 것이 필요하다. 이를 바탕으로 간호사들의 잡 크래프팅에 대한 인식개선을 위한 기회를 제공하고, 이를 강화할 수 있는 실질적인 전략을 개발해야 할 것이다.

본 연구의 네 번째 범주인 ‘내적 보상을 통한 만족’에서 간호사들은 잡 크래프팅 활동을 통해 임상 현장에서 자기 역할의 중요성을 확인하고, 간호사로서 존재하는 이유를 재확인하였다. 이에 따라 업무에 의미를 부여하고, 업무에 대한 흥미와 확장 욕구가 증가했

으며, 직업에 대한 태도가 긍정적으로 변화하고 주체적인 역할을 수행하려는 동기가 생겼다. 이는 인지 크래프팅과 관련되며, 직무의 목적과 의미를 재해석하여 개인적 동기와 만족감을 높이는 과정으로 볼 수 있다[1]. 간호사들이 자신의 직무에서 가치를 발견하고, 이를 삶의 중요한 부분으로 인식하는 것은 잡 크래프팅의 주요 속성 중 하나인 ‘의미 부여’와 맞닿아 있다[5]. 간호사들이 업무에 의미를 부여하는 것은 잡 크래프팅의 중요한 동기 요인으로, 환자의 웰빙에 기여하는 것을 가치 있게 여기게 하며, 이를 통해 더 큰 목적과 의미를 찾게 된다[24]. 한편 간호사의 잡 크래프팅이 직무만족[29], 재직의도[10,12], 직무열의[8,11], 직무몰입[11] 등의 향상에 영향을 미친다는 연구 결과를 고려할 때, 간호사의 잡 크래프팅은 업무 만족도와 성취도 향상 등에 기여하는 효과적인 인적 자원 관리 전략이라고 볼 수 있다. 따라서 간호사의 직무몰입과 성장을 돕기 위해, 직무에서 의미를 발견하고 지속적인 개인적 성장을 이룰 수 있도록 지원하는 환경을 조성하는 것이 중요하다. 이를 위해 간호사의 전문직 역할을 확대하고, 도전을 장려하는 조직 문화를 조성하며, 직무능력과 업무수행 자신감을 높이기 위한 교육적, 제도적 전략을 수립하고 실행하는 것이 필요하다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 병원 간호사를 대상으로 잡 크래프팅 경험을 살펴보고, 그 의미와 본질을 탐구하는 데 목적이 있다. 본 연구를 통해 잡 크래프팅에 대한 간호사의 경험은 ‘업무수행에 대한 새로운 시도’, ‘업무적 관계의 협력과 유대 강화’, ‘현실적 제약으로 인한 한계’, ‘내적 보상을 통한 만족’임을 확인하였다. 간호사의 잡 크래프팅 경험에 대한 이해와 관점은 간호사의 효과적인 인적자원관리 전략 개발의 근거를 제공하여 간호서비스의 내실화와 질적 향상에 기여할 것이다.

본 연구 결과를 토대로 다음의 제언을 하고자 한다. 첫째, 간호사의 잡 크래프팅에 영향을 주는 내외적 요인을 규명하는 연구를 제언한다. 둘째, 간호사의 잡

크래프팅을 향상시킬 수 있는 체계적인 경력개발 프로그램 개발이 필요하다. 셋째, 본 연구 결과에서 나타난 간호사의 잡 크래프팅 역할 수행에 대한 어려움을 해결하고 이를 관리할 수 있는 제도 및 정책 개발이 필요하다.

References

1. Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*. 2001;26(2):179-201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
2. Tims M, Bakker AB. Job crafting: towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*. 2010;36(2):1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
3. Bakker AB, Demerouti E. The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*. 2007;22(3):309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
4. Bakker AB. Job crafting among health care professionals: the role of work engagement. *Journal of Nursing Management*. 2018;26(3):321-331. <https://doi.org/10.1111/jonm.12551>
5. Han S, Jeong E. Concept analysis of nurses' job crafting. *Journal of Korean Academy of Fundamental Nursing*. 2022;29(3):375-387. <https://doi.org/10.7739/jkafn.2022.29.3.375>
6. Rudolph CW, Katz IM, Lavigne KN, Zacher H. Job crafting: a meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*. 2017;102:112-138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
7. Jun J, Ojemeni MM, Kalamani R, Tong J, Crecelius ML. Relationship between nurse burnout, patient and organizational outcomes: systematic review. *International Journal of Nursing Studies*. 2021;119:

103933. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.103933>
8. Lee EY, Kim E. Effects of clinical nurses' job crafting on organizational effectiveness based on job demands-resources model. *Journal of Korean Academy of Nursing*. 2023;53(1):129-143.
<https://doi.org/10.4040/jkan.22138>
9. Lee Y, Kim JL, Kim SH, Chae J. Effect of an age-stratified working environment and hospital characteristics on nurse turnover. *HIRA RESEARCH*. 2022;2(1):106-119.
10. Cho HH, Kim E-Y. Effect of nursing organizational culture, organizational health, and job crafting on intent to stay among registered nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2020;26(2):172-180.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2020.26.2.172>
11. Baghdadi NA, Farghaly Abd-El Aliem SM, Alsayed SK. The relationship between nurses' job crafting behaviours and their work engagement. *Journal of Nursing Management*. 2021;29(2):214-219.
<https://doi.org/10.1111/jonm.13141>
12. Lee EA, Ha YM. The effects of positive psychological capital, job crafting, and job satisfaction on the intention to stay among hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2022;28(5):586-595.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2022.28.5.586>
13. Keyko K, Cummings GG, Yonge O, Wong CA. Work engagement in professional nursing practice: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*. 2016;61:142-164.
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.06.003>
14. Lazazzara A, Tims M, de Gennaro D. The process of reinventing a job: a meta-synthesis of qualitative job crafting research. *Journal of Vocational Behavior*. 2020;116:103267.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.001>
15. Harbridge R, Ivanitskaya L, Spreitzer G, Boscart V. Job crafting in registered nurses working in public health: a qualitative study. *Applied Nursing Research*. 2022;64:151556.
<https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.151556>
16. Wang Y, Yang Q, Wang L, Zhang Q, Li Y. The factors of job crafting in emergency nurses: regression models versus qualitative comparative analysis. *BMC Nursing*. 2024;23(1):369.
<https://doi.org/10.1186/s12912-024-02035-3>
17. Han S. Nurses' job crafting, work engagement, and well-being: a path analysis. *BMC Nursing*. 2023; 22(1):405.
<https://doi.org/10.1186/s12912-023-01573-6>
18. Esteves T, Pereira Lopes M. Leading to crafting: the relation between leadership perception and nurses' job crafting. *Western Journal of Nursing Research*. 2016;39(6):763-783.
<https://doi.org/10.1177/0193945916659507>
19. Gordon HJ, Demerouti E, Le Blanc PM, Bakker AB, Bipp T, Verhagen MAMT. Individual job redesign: job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*. 2018;104:98-114.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.002>
20. Colaizzi PF. Psychological research as the phenomenologist views it. In: Valle RS, King M, editors. *Existential phenomenological alternatives for psychology*. New York: Oxford University Press; 1978. p. 48-71.
21. Lincoln YS, Guba EG. *Naturalistic inquiry*. California: Sage Publications; 1985. p. 289-331.
22. Benner PE, Hooper-Kyriakidis PL, Stannard D. *Clinical wisdom and interventions in acute and critical care: a thinking-in-action approach*. New York: Springer Publishing Company; 2011. p. 1-26.
23. Hwang J, Shin S. The influence of critical reflection competency, nursing work environment, and job crafting on person-centered care in tertiary hospital nurses: a cross-sectional study. *Korean Journal of Adult Nursing*. 2023;35(3):245-253.

- <https://doi.org/10.7475/kjan.2023.35.3.245>
24. Harbridge R, Ivanitskaya L, Spreitzer G, Boscart V. Psychological empowerment and job crafting among registered nurses working in public health: a quantitative study. *Applied Nursing Research*. 2023;69:151649.
<https://doi.org/10.1016/j.apnr.2022.151649>
25. Bissett KM, Cvach M, White KM. Improving competence and confidence with evidence-based practice among nurses: outcomes of a quality improvement project. *Journal for Nurses in Professional Development*. 2016;32(5):248-255.
<https://doi.org/10.1097/NND.0000000000000293>
26. Kim J, Jeong SH, Kim HS, Kim S. Effects of nurse-nurse collaboration and nurse-physician collaboration on nursing performance in nurses: the mediating effect of patient safety management activities. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2024;30(4):343-356.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2024.30.4.343>
27. Stalter AM, Mota A. Using systems thinking to envision quality and safety in healthcare. *Nursing Management*. 2018;49(2):32-39.
<https://doi.org/10.1097/01.NUMA.0000529925.66375.d0>
28. Demerouti E, Bakker AB, Gevers JMP. Job crafting and extra-role behavior: the role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*. 2015;91:87-96.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
29. Yeom YH. Analysis of burnout and job satisfaction among nurses based on the job demand-resource model. *Journal of Korean Academy of Nursing*. 2013;43(1):114-122.
<https://doi.org/10.4040/jkan.2013.43.1.114>
30. Zhang F, Parker SK. Reorienting job crafting research: a hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*. 2019;40(2):126-146.
<https://doi.org/10.1002/job.2332>