

수도권 치과의료기관 종사자의
직무몰입 및 업무만족에
영향을 미치는 요인

연세대학교 대학원

치 의 학 과

박 인 환

수도권 치과의료기관 종사자의
직무몰입 및 업무만족에
영향을 미치는 요인

지도 권 호 근 교수

이 논문을 박사 학위논문으로 제출함

2007년 2월 일

연세대학교 대학원

치 의 학 과

박 인 환

박인환의 박사 학위논문을 인준함

심사위원 권 호 근 인

심사위원 정 원 준 인

심사위원 조 영 식 인

심사위원 김 양 준 인

심사위원 김 백 일 인

연세대학교 대학원

2007년 2월 일

감사의 글

당신이 계셨기에 지금 이 자리에 있습니다.

치의학을 모르던 저에게
이길을 걷게 한 것도

사랑의 큰뜻을 알게 한 것도

“이상을 높게, 삶은 검소하게 살라”는
교훈을 주셨던 분도
당신이셨습니다.

더욱 다가오고 그립고 불러보고 싶은 단어
아버지!

지금 저승에서 기도하고 지켜보시는
사랑하는 아버지에게 저희 논문을 바칩니다.

-박인환

차 례

그림 차례	iii
표 차례	iv
국문 요약	v
제 1 장 서론	1
1.1. 문제의 제기	1
1.2. 연구의 목적	4
제 2 장 선행연구	8
2.1. 종업원만족	8
2.1.1. 직무만족의 개념	8
2.1.2. 직무만족에 관한 이론	10
2.1.3. 종업원 만족	17
2.1.4. 직무만족에 영향을 미치는 요인	19
2.2. 직무몰입	21
2.2.1. 조직몰입	21
2.3. 기대요소와 직무만족 및 직무몰입간의 상관관계	24
제 3 장 연구모형과 연구가설	27
3.1. 연구모형	27
3.2. 연구가설	28
3.2.1. 내·외재적 요인 및 관리자의 견해에 대한 인식과 직무몰입간의 관계	28
3.2.2. 내·외재적 요인 및 관리자의 견해에 대한 인식과 종업원만족간의 관계	29
제 4 장 연구방법	32
4.1. 설문 개발과 표본 설계	32
4.2. 변수의 조작적 정의와 측정	33

4.2.1. 종업원 만족	33
4.2.2. 직무몰입	33
4.2.3. 독립변수들에 대한 조작적 정의	34
4.3. 연구의 방법	35
제 5 장 결과분석 및 해석	37
5.1. 자료수집	37
5.2. 단일차원성과 신뢰성분석	40
5.2.1. 요인분석(Factor Analysis) 및 신뢰성 분석	40
5.2.2. 상관관계분석	43
5.3. 연구가설 검정 및 토의	45
5.3.1. 직무몰입에 관한 가설검정	45
5.3.2. 종업원만족에 관한 가설검정	46
5.3.3. 결과분석 종합	48
제 6 장 결 론	50
6.1. 연구의 요약 및 시사점	50
6.2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향	54
참고 문헌	55
부록	62
영문 요약	69

그림 차례

그림 1. 동기요인 및 위생요인	13
그림 2. 능력의 순환 사이클(cycle of capability)	18
그림 3. 연구모형	28

표 차례

표 1. 조직몰입에 관한 연구 형태의 유형	22
표 2. 표본의 인구통계학적 특성(1)	38
표 3. 표본의 인구통계학적 특성(2)	39
표 4. 요인분석과 신뢰성 분석(독립변수)	41
표 5. 요인분석과 신뢰성 분석(종속변수)	43
표 6. 각 구성개념간의 상관관계행렬	44
표 7. 직무몰입에 대한 회귀분석 결과	45
표 8. 직무몰입에 대한 가설검정결과	46
표 9. 종업원만족에 대한 회귀분석 결과	47
표 10. 종업원만족에 대한 가설검정결과	48
표 11. 가설검정 결과 종합	49

국 문 요 약

수도권 치과의료기관 종사자의 직무몰입 및 업무만족에 영향을 미치는 요인

치과 의료 서비스에 대한 수요는 지속적으로 증가하고 있으며, 또한 이 분야에 종사하는 인력은 지속적으로 증가하고 있는 실정이다. 그러나 높은 이직률 등으로 인해 인력 부족현상이 지속되어 양질의 구강보건서비스를 제공하는데 어려움이 있어 왔다. 이러한 인력부족현상은 보수문제, 열악한 근무환경, 치과 종사자들 간의 갈등으로 직무만족도가 낮으며, 이러한 낮은 직무만족도는 높은 이직율과 연관될 수 있다.

일반적으로, 직무만족이란 조직의 효과를 결정하는데 결정적인 요인으로 말할 수 있을 것이다. 이와 연관된 요인으로서는 업무에 대한 정신적인 도전의식, 급여 및 승진과 관련된 공정한 보상, 협조적인 근무환경, 그리고 협조적인 동료 등이다.

조직 구성원들은 기술과 능력을 사용할 수 있는 기회, 직무의 다양성과 자유로움, 그리고 업무에 대해 환류를 제공해주는 업무를 선호하는 경향이 있으며 개인적인 안락감과 업무를 추진할 수 있는 근무환경에 대해 관심을 가지고 있다. 그리고 단지 금전이나 물질적인 성취 이상의 사회적인 관계에 대한 욕구를 충족하려고 한다.

직무의 만족은 생산성, 조직에의 헌신에 영향을 준다. 초기에는 “행복한 구성원은 생산적인 구성원이다”라는 것으로 이들 간의 관계를 요약하였다. 그러나 이는 개념적인 연관성에 근거를 둔 것이었다. 이 후의 연구들에서 직무만족은 생산성에 긍정적인 효과를 가지고 있으나, 이것의 효과는 그렇게 크지 않은 것으로 보고되었으며, 현재는 생산성은 다른 요인들보다는 만족도에 의해 유도된다는 결론을 얻었다.

직원들 또는 조직 구성원들의 직무만족도는 다양한 요소에 의해 영향을 받고 있다. 그리고 이와 더불어 경영자 또는 관리자의 관리 형태에 따라서도 영향을 받게 된다. 이러한 것과 관련된 동기부여이론 중 하나가 McGregor가 제시한 X-Y이론이다.

따라서 본 연구에서는 직무만족에 영향을 주는 것으로 알려진 요소들과 또한 경영자들이 동기부여를 위해 부하직원에게 대해 가지고 있는 견해를 종합하여 어떠한 부분이 치과 의료계에 종사하는 직원들에게 영향을 미치는가를 규명하고자 하였다.

본 연구는 선행연구와는 달리, 과정이론에서 제시한 직무 자체에 대한 요소와 임파워먼트, 그리고 조직에 대한 견해들은 독립변수로 하고, 직원들이 가지고 있는 직무만족과 직무몰입에 대한 부분을 종속변수로 하여, 독립변수 중 어떠한 요인이 직무만족에 더 크게 영향을 미치며, 또한 직무만족이 직무몰입에 영향을 미치는가를 확인하였다. 본 연구에서의 변수들은 조직의 내재적 요인으로 임금 및 승진정책, 업무수행방식, 임파워먼트, 조직의 외재적 요인으로 조직의 사명과 비전의 명확화 그리고 관리자의 부하에 대한 견해로써 X-Y 형에 관한 질문으로 독립변수를 구성하였고, 또한 직무만족도와 직무몰입에 대한 질문을 종속변수로서 구성하였다. 그리고 기타 인구통계학적 변수를 포함하여 분석하였다.

본 논문의 연구모형을 검정하기 위하여 전체 250부의 설문지가 배포되었으며, 171명(68.4%)의 설문지를 수거하였다. 결측치가 많은 설문지를 제외하고 168부(67.2%)가 연구모형검정을 위해 사용되었다.

본 연구에서는 연구모형의 인과분석을 검정하고자 하며, 요인분석은 인과모형의 독립변수에 해당하는 부분과 종속변수에 해당하는 부분으로 나누어 실시하였다.

독립변수에 해당하는 부분에 대한 요인분석 결과, 몇 개의 문항을 삭제한 후 고유치가 1 이상이며 전체 변동의 74.194%를 설명하는 4개의 요인이 탐색되었으며, 각 설문문항들은 신뢰도가 0.7 이상으로 본 연구모형을 구성하고 있는 요인들은 모두 신뢰성이 높다고 할 수 있었다.

다음으로 회귀모형의 종속변수에 해당하는 요인들에 대한 요인분석을 실시 결과는 직무몰입과 종업원 만족의 2개 요인이 전체 변동의 66.391%를 설명하고 있

으며, 신뢰성 분석결과 종업원 만족 요인에 대한 신뢰성이 조금 낮은 것으로 나타났다.

다음으로 상관관계 분석과 인과관계 검정을 위한 회귀분석을 위해 요인별의 기준수치를 사용하였다. 각 구성개념 간에 연관성을 나타내는 각 요인간의 상관관계는 가설에서 설정한 바와 동일한 방향(+)으로 나타났다

사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY지수가 직무몰입 및 종업원 만족에 미치는 영향에 대한 2개 모형을 검정하기 위한 회귀분석을 실시하였으며, 먼저 사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY 지수가 직무몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과, 모형의 F값 21.701로 유의하며, 임금 및 승진, 임파워먼트 및 XY 지수가 증가할수록 직무몰입은 높아지는 것으로 나타났다. 본 연구의 두 번째 모형인 사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY지수가 종업원 만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과, F값 14.206으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 업무수행방식, 임금 및 승진 요소가 증가할수록 종업원만족이 높아지는 것으로 나타났다.

핵심되는 말: 직무몰입, 종업원만족, 직무만족도

수도권 치과의료기관 종사자의 직무몰입 및 업무만족에 영향을 미치는 요인

<지도교수 권호근>

연세대학교 대학원 치의학과

박인환

제 1 장 서 론

1.1. 문제의 제기

현재 우리나라는 의료서비스의 광고 허용, 국민의 의료에 대한 의식 향상 등으로 인하여 의료 환경이 급변하고 있으며, 의료서비스의 질적인 향상에 대한 요구가 날로 증가하고 있으며, 수가체계의 문제 및 의료기관들 사이의 경쟁이 날로 심화되고 있어, 의료서비스의 생존과 번영을 위하여 새로운 길을 모색하도록 요구하고 있다.

일반적으로 서비스 부분에서의 경쟁도 제조업에서와 마찬가지로 글로벌해지고 있는 추세이다. 국내 의료서비스의 경우 외국 환자에 대한 유치를 모색하고 있으며, 이러한 환자 수요 측면에서의 글로벌화는 점차 진행되고 있는 추세이다. 서비스 기업들의 경우 대부분 세계적인 수준의 서비스를 지향하고 있지만 모든 기업

들이 성공하는 것은 아니다. 서비스업에 종사하는 기업들의 단계를 다음과 같이 간단히 나타낼 수 있다(Chase & Hays, 1991).

서비스 제공의 첫 번째 단계는 단순히 서비스 제공이 가능한 수준이다. 이 수준에서는 고객들이 서비스 보다는 안면 때문에 찾는 수준으로 고객은 별 기대하는 것이 없으며, 최소의 비용만 지불하기를 원한다. 지원부서는 단순 계산만 하는 수준이고, 현장종업원은 작업자를 위주로 통제된다. 따라서 노동력은 부정적인 요소로 인식된다.

둘째 단계는 서비스 제공이 숙련된 수준으로 고객이 일부러 찾지도 않고 거부하지도 않는 수준의 서비스 제공단계를 말한다. 고객은 기본적인 것만이 충족되기를 원한다. 지원부서는 서비스 향상을 위해 노력하기는 하지만 완전히 밀착되지는 못하는 수준이고, 현장종업원은 프로세스를 중심으로 통제되는 단계이다. 따라서 노동력은 비용절감이 가능할 때, 주어진 절차를 수행하는 효과적 자원으로 인식되기 시작한다.

세 번째 단계는 서비스 경쟁력을 가진 단계이다. 이 단계는 고객의 기대를 충족시켜주기 때문에 고객이 일부러 찾는 수준이다. 고객은 다양한 욕구를 가지는 개인들의 집합이다. 지원부서의 역할이 최일선 부서의 역할만큼 중요해지며, 현장종업원은 고객의 소리에 귀를 기울여야 한다. 따라서 노동력은 대안선택이 가능한 자원으로 인식된다.

이러한 서비스 제공의 마지막 단계는 세계적 수준의 서비스 제공단계이다. 이 단계에서는 기업의 이름이 곧 서비스의 탁월성으로 대표되어지고, 단순한 서비스 만족을 뛰어넘어 고객에게 즐거움을 선사하는 수준이다. 고객은 구매의 역할을 벗어나 자극, 아이디어, 기회를 제공하는 원천이 된다. 지원부서는 스스로 자발적이고 적극적으로 지원역할을 발굴하고 수행하게 된다. 현장종업원은 경영자에게 새로운 아이디어를 제공하고 경쟁력을 배양하는 역할을 한다. 따라서 노동력은 혁신적 자원으로 인식되게 된다.

이를 종합해 보면 서비스의 경쟁력 단계가 높아질수록 고객을 위주로 운영되며, 종업원은 혁신을 수행하는 자원으로 인식되고 있다. 또한 후방지원부서도 적극적으로 자신의 역할을 수행하여야 하는 것을 알 수 있다.

따라서 최근의 서비스 기업들은 욕구와 기대가 계속 진화하는 고객들에게 고품질의 서비스를 전달하는데 역점을 두고 있다(Bitner, 1990; Day & Wensley, 1998; Parasuraman et al., 1985). 따라서 서비스 기업들은 수요중심전략에서 벗어나 고객지향, 더 나아가 고객에 기업전략의 기반을 두어야 한다. 고품질의 제품과 서비스를 일관되게 제공하는 것은 변화하는 시장의 요구를 끊임없이 추적하고 거기에 반응하는 것으로, 시장 지향적이 되어야 함을 의미한다.

이와 같이 서비스 기업은 고객에게 경영상의 초점을 맞추어야 한다. 그러나 서비스 조직을 내부적으로 살펴보면, 서비스 기업의 종업원들은 단순노동을 수행한다는 편견을 받고 있으며 낮은 임금을 받고 일하고 있다. 특히 서비스업의 경우 종업원들의 역할이 매우 중요하기 때문에 고객 뿐 만 아니라 조직 내부적으로 종업원에 대한 관심이 증대되어야 하지만 우리나라의 경우 특히 그렇지 못한 경우가 대부분이다.

이와 같이 서비스 기업이 성공하기 위해서는 종업원에 대한 관심이 증대되어야 한다는 근거는 헤스켓(Heskett et al., 1997)등의 저서인 “서비스 이익 사슬”에서 찾을 수 있다. 서비스 이익 사슬은 종업원만족, 충성 및 생산성으로 대변되는 내부적 요소와 서비스 컨셉, 고객만족 및 충성으로 대변되는 외부적 요소와의 연관관계를 나타내고 이러한 연관관계가 원활히 이루어질 때 기업의 수익이 증가하는 것을 보여준다. 여기서 주목할 것은 이러한 연관관계의 시작은 종업원의 만족이라는 것이다. 따라서 서비스 기업에서 현장종업원이 가장 중요하다는 것이다.

우리나라의 치과 의료 서비스의 경우에도 인구의 변화 및 노년층 비율의 변화와 구강건강에 대한 국민들의 의식 향상으로 인하여 치과 의료 서비스에 대한 수요는 지속적으로 증가하고 있으며, 또한 이 분야에 종사하는 의사, 간호조무사, 의료기사, 상담 및 코디네이터, 행정관리직 등의 인력도 지속적으로 증가하고 있는 실정이다. 그러나 치과 의료 서비스에 대한 인력이 증가함에도 불구하고, 높은 이직률 등으로 인하여 구강진료 부담인력 부족현상이 지속되고 있다. 이러한 현상은 양질의 구강보건서비스를 제공하는데 있어서 어려움을 유발하고 있다. 이러한 인력부족현상이 발생하는 원인은 낮은 보수 문제, 열악한 근무환경, 치과 의료 서비스의 종사자들 간의 갈등으로 인하여 직무만족도가 낮으며, 이러한 낮은 직무만족

도로 인하여 높은 이직율이 발생하는 것으로 분석할 수 있다(정성화, 안상현, 홍숙선, 최연희, 송근배, 2003; 정재균, 송근배, 1997).

1.2. 연구의 목적

일반적으로, 직무만족이란 조직의 효과를 결정하는데 결정적인 요인으로 말할 수 있을 것이다. 그러므로 구성원의 직무에 대한 만족이 높은 조직은 생산성과 고객만족을 달성하여 더 많은 고객을 유치하게 되며, 이를 통해 조직의 수익성이 증가하게 된다. 그러면 직무만족에 영향을 주는 요인은 무엇인가에 대한 것이 확인되고 이를 개선할 경우 직무만족도를 증가시켜 보다 효율적인 고객만족을 달성할 수 있는 조직 그리고 이를 통해 조직의 수익성은 높아지게 될 것이다.

직무만족도란 개인의 일에 대한 개인의 일반적인 태도이다. 직무만족도가 높은 사람은 업무에 대해 긍정적인 태도를 가지게 되는 반면, 자신의 업무에 불만족하는 사람은 자신이 수행하는 일에 대해 부정적인 태도를 가진다.

직무만족도와 연관된 요인으로는 업무에 대한 정신적인 도전의식, 급여 및 승진과 관련된 공정한 보상, 협조적인 근무환경, 그리고 협조적인 동료 등이다 (Locke, 1969).

조직 구성원들은 기술과 능력을 사용할 수 있는 기회, 직무의 다양성과 자유로움, 그리고 업무에 대해 환류를 제공해주는 업무를 선호하는 경향이 있다. 이러한 특성들은 업무에 대해 정신적인 도전의식을 증가시킨다. 도전성이 전무한 업무는 구성원들을 지루하게 만드는 반면, 너무 도전적인 업무는 좌절감과 무력감을 경험하게 한다.

구성원들은 공정하고, 애매모호하지 않으며, 그들의 기대치 수준임을 느낄 수 있는 급여체계와 승진정책을 원한다. 급여수준은 공정하고, 업무의 수요에 근거하고 있으며, 개인의 기술 수준, 그리고 지역의 급여 기준과 어울린다고 보여 질 때,

만족감을 표시하게 되며, 승진결정이 공정하다고 느끼는 구성원들은 그들의 업무로부터 만족함을 경험하게 된다.

구성원들은 개인적인 안락감과 업무를 촉진할 수 있는 근무환경에 대해 관심을 가지고 있다. 안전하고, 안락하며, 깨끗하며, 산만하지 않은 육체적 환경을 선호한다.

그리고 사람들은 단지 금전이나 물질적인 성취 이상의 것을 업무로부터 얻으려고 한다. 대부분의 구성원들은 사회적인 관계에 대한 욕구를 충족하려고 한다. 그러므로 우정의 형성과 협조적인 동료들은 직무만족도를 높이게 된다.

다음으로는 직무의 만족이 어디에 영향을 주게 되는가에 대해 확인하는 것이다. 직무만족이 어디에 영향을 주는가는 직무 만족이 왜 중요한가에 대한 해답이기도 하다. 직무만족도에 영향을 받는 것은 생산성, 조직에의 헌신이다.

연구초기에는 생산성과 직무만족도 또는 구성원만족도와와의 관계는 “행복한 구성원은 생산적인 구성원이다”라는 것으로 요약되었다. 예를 들면 1930년에서부터 1950년대 사이에 불링팀을 구성한다거나, 야유회를 간다거나, 관리자를 훈련시킨다든지 하는 것으로 구성원들을 행복하게 만드는 것으로 실행되어졌다. 그러나 이러한 행복한 구성원이라는 부분의 이슈는 강한 증거를 가지고 있다기보다는 개념적인 연관성에 근거를 둔 것이었다.

정교한 분석을 가진 연구들에서 직무만족은 생산성에 긍정적인 효과를 가지고 있으며, 이것의 효과는 그렇게 크지 않은 것으로 보고하였다. 현재 많은 연구들의 광범위한 고찰을 할 경우 생산성은 다른 요인들보다는 만족도에 의해 유도되어진다는 결론을 얻을 수 있다. 이러한 만족도는 조직이 생산성에 대해 보상을 하고 있다고 가정한다면, 생산성은 언어적인 인정, 급여의 수준, 그리고 승진 가능성에 의해 증가한다. 그러므로 이러한 보상은 직무에 대한 만족수준을 증가시킨다고 말할 수 있다.

직무만족과 조직에 대한 헌신 사이의 관계는 논리적으로 타당하다고 가정할 수 있다. 만족한 구성원은 자신의 조직에 대해 긍정적으로 이야기하는 경향이 있으며, 다른 사람을 도와주고, 그들의 직무에 대해 일반적인 기대치 이상을 한다. 더욱이, 만족한 구성원은 긍정적인 경험에 대해 답례하기를 원하기 때문에 직무에

서 요구하는 것 보다 더 이상을 하는 경향이 있다. 이러한 사고와 동일하게 조직에 대한 헌신은 만족도와 깊은 관계를 가지고 있다 (Bateman & Organ, 1983; Smith & Organ, 1983; Brief, 1998; Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach, 2000).

하지만 공정성을 통제할 경우, 만족도와 조직에 대한 헌신 사이에는 관계가 없거나 관계가 있더라도 크기가 매우 작다는 보고가 있다. 이러한 이유는 기본적으로 직무만족은 결과에 대한 공정성, 처분 또는 절차 모두에 의해 비롯되기 때문이다. 이러한 예로 만약, 회사의 절차나 급여 정책이 공정할 지라도, 관리자를 싫어한다면, 직무에 대한 만족도는 심각하게 영향을 받을 것이다. 이러한 것은 조직에 대한 신뢰와 연관이 있다. 만약 조직에 대한 신뢰가 있을 때, 구성원은 직무에서 공식적으로 요구 이상의 것에 자발적으로 기여이 결부되기를 원할 것이다 (Organ & Ryan, 1995; Fahr, Podsakoff, & Organ, 1990; Moorman, 1991; Konovsky & Organ, 1996; Organ, 1994).

위에서 언급한 바와 같이 직원들 또는 조직 구성원들의 직무만족도는 다양한 요소에 의해 영향을 받고 있다. 그리고 이와 더불어 경영자 또는 관리자의 관리 형태에 따라서도 영향을 받게 된다.

이러한 것과 관련된 동기부여이론 중 하나가 McGregor가 제시한 X-Y이론이다. 이는 경영자들이 부하직원에 대해 가지고 있는 개념을 두 가지로 묘사한다. 첫 번째 유형은 부하들은 일하기 싫어하고 명령받기를 좋아하여, 책임지는 것을 싫어한다는 X형 인간이라는 견해이다. 이와는 달리 두 번째 유형의 부하들은 일하기를 좋아하고, 자신이 책임을 지고 일을 이끌어 나가기를 좋아한다는 Y형 인간이라는 견해이며, 이에 따라 부하들에게 동기를 부여한다는 것이다.

따라서 본 연구에서는 직무만족에 영향을 주는 것으로 알려진 요소들과 또한 경영자들이 동기부여를 위해 부하직원에 대해 가지고 있는 견해를 종합하여 어떠한 부분이 치과 의료계에 종사하는 직원들에게 영향을 미치는가를 규명하고자 한다.

또한 본 연구는 선행연구와는 달리, 과정이론에서 제시한 직무자체에 대한 요소와 임파워먼트, 그리고 조직에 대한 견해들은 독립변수로 하고, 직원들이 가지

고 있는 직무만족과 직무몰입에 대한 부분을 종속변수로 하여, 독립변수 중 어떠한 요인이 직무만족에 더 크게 영향을 미치며, 또한 직무만족이 직무몰입에 영향을 미치는가를 확인하는 것이다. 그러므로 본 연구는 직무자체에 대한 부분 뿐 아니라, 관리자들의 동기부여방식에 대한 직원들의 인식을 모두 포함하여 연구함으로써 종합적인 결론을 유도할 수 있을 것으로 생각된다.

제 2 장 선행연구

2.1. 종업원만족

기존에 이루어졌던 대부분의 연구에서 종업원만족을 구성하는 요소는 직무만족이었다. 그러나 헤스켓 등(Heskett et al., 1994)의 연구에 의하면, 종업원만족은 직무만족과 유사하지만 직무만족을 포함하는 보다 포괄적인 개념으로 나타나고 있다. 그렇지만 직무만족의 개념을 보다 포괄적으로 파악하게 되면 직무만족은 종업원만족의 거의 대부분의 요인을 포함하게 된다. 따라서 다음에서는 직무만족의 개념과 이론들에 대해 살펴보겠다.

2.1.1. 직무만족의 개념

직무만족의 정의는 명확한 이론적 배경이 없이 주장하는 학자들마다 조금씩 다르다. 맥코믹과 일간(McCormick & Ilhan, 1980)은 직무만족이란 사람들이 그의 직무에 대해서 가지는 특정한 태도이며, 그들의 직무에 대한 감정적 반응이라고 정의하였고, 베아티와 슈네이더(Beatty & Schneider)에 의하면, 직무만족은 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태라고 정의하였다. 또한, 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로써 한 종업원이 일에서 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영한 것이라고 정의되기도 한다(신유근, 1994).

그리고 로케(Locke, 1976)는 직무만족을 개인이 중요한 직무가치를 완수하였을 때 초래되는 즐거운 감정 상태라고 보았고, 로빈스(Robbins)는 직무만족을 직무에 대한 일반적인 태도로서 개인이 실제로 얻는 것과 얻어야만 한다고 믿는 것과의

차이로 보았다. 크래니 등(Cranny, Smith and Stone, 1992)은 직무만족을 직무수행 시 기대하는 결과치와 실제 나타난 결과치의 비교로 초래된 감정적인 반응으로 규정하였다.

따라서 직무만족이란 자신이 수행한 직무를 스스로 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 감정 혹은 정서적 상태라고 정의할 수 있다. 직무만족의 중요성으로는 첫째, 많은 사람들이 깨어 있는 시간 대부분을 직장에서 보내게 되므로, 직장은 단지 생계를 위한 소득을 얻는 것이 아닌 만족을 얻는 곳이기도 하다. 그러므로 가치판단의 측면에서 중요하다. 둘째, 사람들은 자기생활의 한 부분이 불만스러우면 전이효과를 가져와 그와 관련이 없는 부분의 생활도 불만스럽게 느끼는 경향이 있다. 그러므로 정신적 건강의 측면에서 중요하다. 셋째, 직무에 대한 불만은 스트레스를 축적시키고 이것은 인체에 나쁜 영향을 미친다. 그러므로 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 넷째, 자신의 직장에 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 접할 때 마다 자신이 속한 조직을 호의적으로 말하게 된다. 다섯째, 자신의 직무를 좋아 하는 사람은 조직의 내, 외부에서 원만한 인간관계를 유지한다. 여섯째, 경영의 궁극적인 목표인 생산성 효과의 측면에서도 매우 중요하다.

또한, 직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 연구도 오랫동안 진행되어왔다. 그러나 아직까지 어떤 것이 결정적인 요인인가는 명확하게 밝혀지지 않고 있다. 길머(Gilmer, 1976)는 안정, 승진, 임금, 직무의 본질적 측면, 감독, 직무의 사회적 측면, 의사소통, 작업환경, 복리후생 등으로 분류하였고, 코넬대학 연구소는 직무, 봉급, 승진, 감독, 동료 등을 결정요소로 선정하였다. 또한 헐즈버그(Herzberg, 1996)는 조직 구성원들의 직무만족을 증대시켜 주는 요인으로 성취에 대한 인식, 작업 자체, 책임감, 진보성, 성장성 등을 들고 있으며, 직무불만족에 관계되는 요소로서는 회사방침, 권리, 감독자와의 관계, 작업조건, 급여, 동료와의 관계 등을 들고 있다.

다음에서는 직무만족 연구에 영향을 미치는 제 이론들을 간단히 살펴보았다.

2.1.2. 직무만족에 관한 이론

Stogdill(1974)에 의하면 조직구성원의 생산성과 직무만족도를 높이는 요소를 동기 유발체라 할 수 있는데 이는 종업원과 상사와의 심리적 관계에서 기인되는 바가 크다고 보며 리더에 대한 우호적인 태도는 구성원과 조직의 생산성과 직무만족도와와의 관계가 중요한 변수라고 주장했다.

조직구성원의 직무만족은 1940년대 이후 조직론 중 인간관계론 내에서 다루어지는 주요개념으로 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준이 되어왔다. 조직의 외적인 측면에서 뿐만 아니라 내적인 측면에서 작업성장에 영향을 준다는 가정과 함께 직무만족이 높게 되면 이직률과 결근율이 감소되고 이에 따라 생산성의 증가를 가져온다고 보기 때문이다(소향숙, 1983)

실질적으로 치과종사자의 직무만족은 스스로 일에 대한 긍정적인 태도를 갖는 것을 넘어서 질적인 환자간호에 영향을 미친다고 할 수 있다. 그러므로 치과 종사자들의 직무만족은 치위생사와 간호조무사의 질적 향상과 원활한 대인 관계, 이직률의 감소 등으로 간호의 생산성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(박은주, 2003).

이러한 직무만족에 관한 연구에 중요한 영향을 미친 이론들은 맥코믹(McCormick)의 비교이론, 헐쯔버그(hERZBERG)의 2요인이론, 브룸, 포터 그리고 로웰(Vroom, Porter, Lawler)의 기대이론, 하우스(House) 등의 경로-목표이론 등을 들 수 있다.

(1) 맥코믹(McCormick)의 비교이론

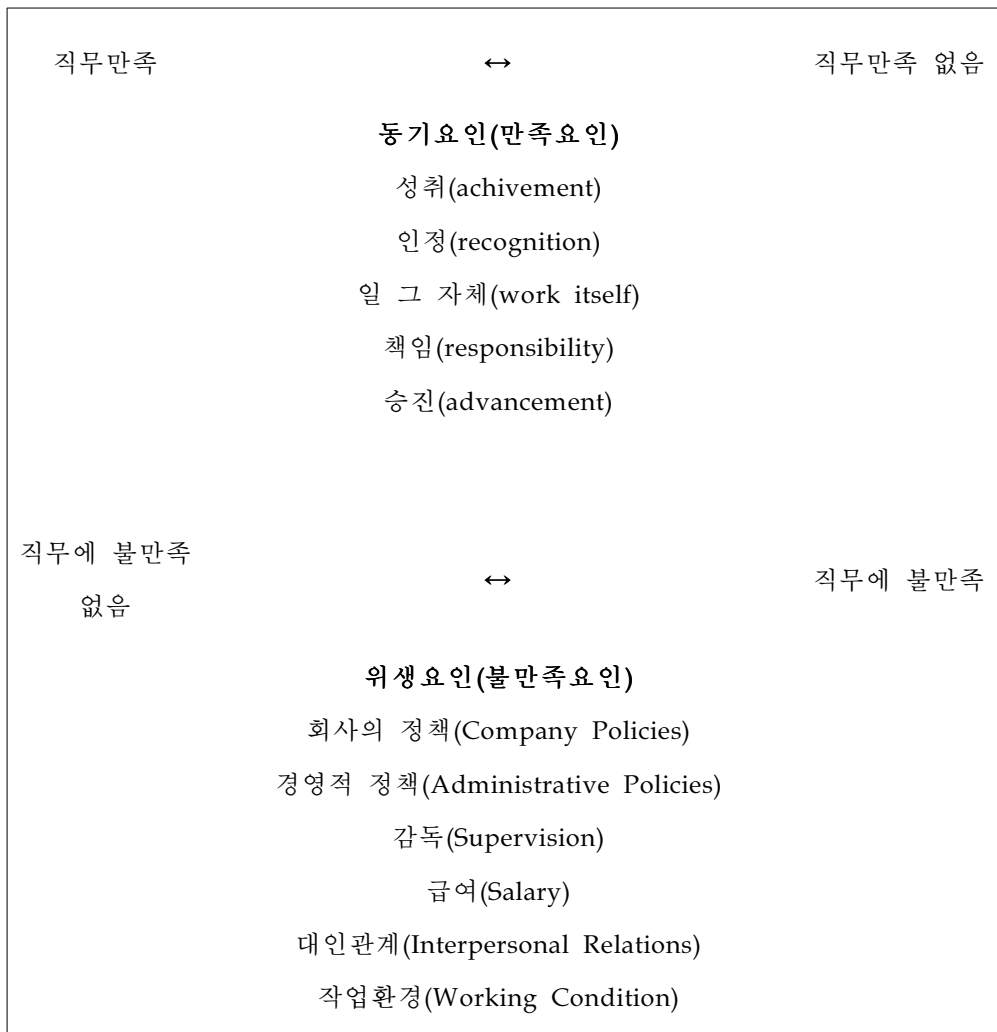
맥코믹(McCormick)의 이론에서는 직무만족을 개인의 표준(individual's standard)과 그 표준이 어느 정도까지 부응할 수 있는지의 개인의 지각(individual's perception)간의 비교에서 얻은 경험된 결과의 정도라고 가정하고 있다. 따라서 직무만족의 양은 개인의 표준과 직무에서 얻을 수 있다고 확신하는 개인의 지각 사이에서 발생하는 불일치의 크기에 대한 함수로 볼 수 있는 것이다(McCormick, 1974).

(2) 헐츠버그(Herzberg)의 2요인 이론

헐츠버그(Herzberg)의 2요인 이론은 종업원의 직무태도를 결정하는 요인이 무엇이며, 직무태도에 의해서 나타나는 효과는 어떤 것인가를 밝히기 위하여 미국 펜실베이니아주의 피츠버그 지역 내 기업의 종업원 200명을 대상으로 어떤 일을 할 때 만족을 느끼며, 또 불만족을 느끼는가에 대한 광범위한 면접을 통하여 조사하였다. 그 결과 종업원이 특정직무를 수행함에 있어 만족을 느끼거나 혹은 불만족을 느낄 때에는 서로 다른 차원의 요인이 있다는 것을 발견하게 되었다(Herzberg, 1966). 즉, 직무만족을 증대시키는 동기요인과 불만족을 감소시키는 위생요인으로 구성된다는 것이다. 이 두 요인은 서로 구별되며 임금, 작업조건 등의 위생요인은 불만족을 증가시키지 않지만, 만족의 증가에는 영향을 미치지 못한다. 그러나 작업 그 자체와 관련된 인정, 자율, 책임, 직무자체 등의 만족요인은 불만족의 감소에는 영향을 미치지 못하지만 직무만족을 증대시킨다. 즉, Herzberg(1966)는 연구를 통하여 성취(achievement), 인정(recognition), 일 그 자체(work itself), 책임(responsibility) 및 승진(advancement)의 5가지가 동기요인이라고 하였다. 이러한 동기요인은 개인으로 하여금 열심히 일하게 하고 직무성과도 높여주는 요인으로서 만족요인이라고도 한다. 즉, 종업원이 만족을 느낄 수 있도록 동기를 유발하는 요인은 어떤 작업을 달성하였을 때, 타인으로부터 인정을 받았을 때, 작업 내용 그 자체, 업무에 대한 책임과 권한을 부여 받았을 때 및 승진하였을 때라는 것이다. 이러한 동기요인의 특성은 충족되지 않아도 불만은 없지만, 일단 충족하게 되면 직무만족에 긍정적이고 적극적인 영향을 줄 수 있으며, 일에 대한 적극적인 태도를 유발할 수 있다는 것이다. 또한 이러한 동기요인은 직무 그 자체와 관련된 직무의 내재적 요인이라는 성격을 띠고 있다.

다음으로 헐츠버그의 연구를 통하여 밝혀진 위생요인은 회사의 정책(Company Policies), 경영적 정책(Administrative Policies), 감독(Supervision), 급여(Salary), 대인관계(Interpersonal Relations) 및 작업환경(Working Condition)이라고 하였다. 이러한 위생요인은 주로 개인의 불만족을 제거 또는 방지해주는 효과를 가져오는

것으로 이를 불만족요인이라고도 한다. 위생이라는 단어를 사용한 것은 의학적인 예방과 환경의 의미를 나타내는 것이라고 할 수 있다. 즉, 깨끗한 식수의 공급이나 오물 처리는 질병의 예방을 위해서 필요한 조건이기는 하나, 그것만으로는 질병을 치료할 수 없는 것과 같이 위생요인이 잘 갖추어진다고 하더라도 종업원의 생산능력의 증대를 가져오지는 않는다고 허즈버그(Herzberg, 1966)는 보고하였다. 이 위생요인의 충족은 단지 불만족의 감소만을 가져올 뿐, 만족에는 작용하지 않는다는 것이다. 즉, 조직에서 위생요인이 갖추어지지 않으면 조직구성원들에게 불만족을 주게 되어 직무성장에 좋지 못한 영향을 주게 되지만, 이들 요인들이 충족되더라도 불만족은 줄어들거나 없어질 것이나 구성원에게 열심히 일하도록 동기를 부여하지는 못한다는 것이다. 그리고 이러한 위생요인은 개인의 직무환경과 관련된 외적인 요인이라는 특성을 갖고 있다. 이에 대하여 요약하면 <그림1>과 같다.



<그림1> 동기요인 및 위생요인

이러한 허즈버그의 2요인 이론은 종업원에게 동기를 주기 위해서는 일단 어느 정도 위생요인을 충족시켜 준 후에는 동기요인에 주의를 기울이는 것이 효과적이라는 것을 시사하고 있으며, 현실적인 종업원 관리 문제를 다룸에 있어서 합리적인 방향 또는 기준을 제시하여 주고 있다는 점에서 큰 의의가 있다고 할 수 있다. 또한 메슬로우의 이론을 보충하여 이를 작업에 대한 모티베이션에 응용할 수 있

게 하고 이전에는 무시되어 왔던 직무 내용적인 요소에 관심을 가지게 했다는 것에서 큰 의미가 있다고 할 수 있다.

(3) 브룸, 포터, 로월(Vroom, Porter, Lawler)의 기대이론

동기 이론의 대표적인 학자 Vroom의 이론에 의하면 인간이 행동하는 방향의 강도는 그 행동이 일정한 결과로 이어진다는 기대의 강도와 이어진 결과에 대한 매력에 달려 있다고 주장했다. 이에 내포되어 있는 중요한 개념을 설명하면 다음과 같다.

첫째, 일정한 노력을 기울이면 근무성과를 가져 올 수 있으리라는 가능성에 대한 인간의 주관적인 확률과 관련된 믿음을 기대치라고 한다. 성과에 미치는 요인으로 노력이외에도 직무수행능력과 직무수행에 필요한 여러 가지 환경적 요인들을 들었다. 기대치를 수치로 표현할 경우 기대치는 일정한 노력이 어떠한 성과를 초래 할 것이라는 완전한 의심인 경우 0에서부터 시작하여 일정한 노력이 어떠한 성과를 초래할 것이라는 것에 대한 완전한 믿음인 1 사이에 존재한다(새 행정학). 기대치에 미치는 요소로는 자기 존중성, 자기유능성, 업무에 대한 과거성공 경험, 직원으로부터 받은 도움, 업무수행에 필요한 정보, 작업환경 등이 있다(박동수, 1973).

둘째, 개인이 지각하기에 어떤 특정 수준의 성과를 달성하면 바람직한 보상이 주어지리라 믿는 정도를 수단성 또는 도구성이라고 한다. 이를 수치로 표현하면 높은 성과가 항상 반대로 낮은 보상을 초래할 것이라는 것에 대한 완전한 믿음인 -1에서부터 성과와 보상사이 전혀 관계가 없다고 믿는 0과 높은 성과가 항상 높은 보상을 초래 할 것이라는 완전한 믿음인 1사이에 존재 한다. 결국 기대감이 노력과 성과간의 관계에 대한 믿음이라고 수단성은 성과와 보상간의 관계에 대한 믿음이다.

셋째, 개인이 원하는 특정한 보상에 대한 선호의 강도를 유의성이라고 한다. 즉 직무상에 받을 수 있는 보상에 대해 그 개인이 느끼는 보상의 중요성을 의미한다. 개인의 유의성은 -2(매우 바람직하지 못하다)에서 0(그저 그렇다)을 거쳐 +2

(매우 바람직하다)에 이르는 척도로 평가 될 수 있다(박동수, 1973).

넷째, 행동의 소산인 결과가 있다. 이것은 개인의 행동의 성과와 같은 1차적 결과와 성과에 따른 승진과 같은 2차적 결과, 즉 보상으로 구분 할 수 있다. 높은 수준의 성과는 급여인상, 승진, 상사로부터의 인정, 피로, 스트레스, 휴식시간의 부족 등을 초래 할 수 있다. 급여인상, 승진, 상사로부터의 인정 등은 일반적으로 정(正)의 유의성을 갖는 반면, 피로, 스트레스, 휴식시간의 부족 등은 일반적으로 부(負)의 유의성을 갖는다. 결론적으로 브룸의 기대치에 대한 결론은 일정한 행동을 작동시키는 개인의 동기는 1차적 결과, 즉 성과에 의해 결정된다고 했다. 그리고 1차적 결과 즉, 성과에 대한 유의성은 2차적 결과, 즉 보상에 대한 유의성과 그 보상이 성과에 의해 생기리라는 개인적 기대감, 즉 수단성에 의해 결정된다고 했다. 이러한 브룸의 기대치에 대한 결론은 보상과 기대감을 파악하고 측정하는 것에 초점을 두었다(Smith & Brannick, 1990).

이와 같은 브룸(Vroom)의 기대이론을 종합하면 다음과 같다. 동기를 유의성(valaence), 수단성(instrumentality), 기대(expectancy)의 세 가지 개념으로서 성과와의 관계를 고찰한 이론이다. 각 변수들의 의미를 살펴보면, 유의성이란 특정 산출에 대한 개인의 선호도를 의미하며, 수단성은 바라는 2차 수준의 산출을 얻기 위하여 1차 수준의 산출이 영향을 미치는 정도를 말한다. 그리고 기대는 특정 행위와 노력이 1차 수준을 가져오리라는 확신을 의미한다(Vroom, 1964).

기존의 여러 이론들이 직무만족은 성과를 이끈다고 한 주장에 반하여 포터와 로웰 (Porter, Lawler, 1968)은 성과가 만족을 이끈다는 논리 하에서 모형을 정립하였다. 이들의 이론은 성과뿐만 아니라 보상에 대한 개인의 만족감을 주요 변수로 삼아 브룸(Vroom)의 기대이론을 보완하였다(Porter & Lawler, 1968). 이것은 유의성과 기대감을 원천으로 확인하고, 노력을 성과 및 직무만족과 연결시키고자 하였다. 이들의 연구결과는 다음과 같이 세 가지로 나타낼 수 있다. 첫째, 노력에 대한 예측이다. 이는 노력은 보상에 대한 지각된 가치와 지각된 노력은 보상가능성의 함수관계라는 것이다. 즉 구성원들은 자신의 업무영역에 대한 가치 있는 보상을 받게 될 것 이라고 믿을 때 보다 많은 노력을 기울이려 한다는 것이다. 둘째, 성과에 대한 예측이다. 성과는 노력 이상의 것에 의해 결정된다는 것이며, 노

력과 성과간의 관계가 종업원의 능력과 특성 그리고 역할 지각에 의해 조절된다는 것이다. 즉, 뛰어난 능력을 가진 종업원은 낮은 능력을 가진 종업원과 비교할 때 일정한 노력수준에 대해 보다 높은 성과를 달성한다고 하였다. 셋째, 만족에 대한 예측이다. 종업원은 성과에 대한 내적보상과 외적보상을 직장으로부터 받는다. 내적 보상은 자기부여적이고 성취감과 같은 무형의 것들로 구성되어 있다. 외적인 보상은 임금이나 인정도와 같은 결과물이다. 직무만족은 이러한 보상의 공정성에 대한 종업원의 지각에 의해 결정된다는 것이다. 따라서 종업원은 자신이 공정하게 보상받고 있다고 느낄 때 더 만족하게 된다는 것이다(Lathans,F 1998).

포터와 로웰(Porter, Lawler, 1968)은 만족, 모티베이션, 성과 등의 개념들이 서로 분리되어 있으며, 성과에 대한 내재적, 외재적 보상들이 만족으로 이어지는 주요 요인이라고 파악함으로써, 다른 연구들과는 달리 보상의 중요성을 인식하였다.

따라서 Vroom과 Porter & Lawler의 기대이론 간의 차이는 다음과 같이 설명할 수 있다. Porter & Lawler는 기대이론에 능력 이외에도 특성과 역할인지를 포함시켰다. 즉 이 이론이 제시하는 인간의 동기유발 과정을 보면 조직 내의 어떤 직원이 노력하는 정도는 그 직원에게 부여 할 수 있는 잠재적 보상의 가치에 의해 결정된다고 한다. 또한 직원의 노력의 결과 달성되는 근무성과는 그 직원능력, 특성 및 역할인지의 수준에도 영향을 받는다는 것이다. 보상에 대한 만족도는 앞으로 동기 유발 과정에서 다시 그러한 보상의 유의성에 영향을 주고 노력의 결과를 거둔 실제 성과는 앞으로 노력하면 성과가 있을 것이라는 기대감에 영향을 주면서 동기유발의 과정이 전체적으로 다시 반복 된다는 것이다. 두 이론의 기대치에 대한 결론은 ①조직이 제공하는 보상에 가치를 두고 ② 노력을 하면 성과가 있을 것이라고 믿으며 ③ 성과가 있으면 바라는 보상이 있다고 받을 때 동기 유발이 된다고 믿었다(Pinder,C., 1984).

이와 같은 Vroom과 Porter & Lawler의 기대이론에서 보완되어야 할 점은 인간이 항상 합리적이고 객관적으로 행동을 선택하는 것이 아니라는 점과 이론의 구조가 너무 복잡해서 실증적 연구를 통해 여러 변수간의 관계를 모두 측정하여 검증하기 어렵다는 점을 보완해야 한다(Moorhead,G. & Griffin, 1992).

(4) 하우스(House)의 경로-목표 이론

이 이론은 모티베이션 이론의 하나인 기대이론에 그 기초를 두고 있다. 이 이론에 의하면, 사람들은 자신들이 보상의 유의성, 성과보상의 수단성, 노력성과의 기대를 어떻게 지각하느냐에 따라 모티베이션이 발생한다는 것이다.

경로-목표 이론에서는 리더의 주요 기능을 유의성과 부하의 기대에 영향을 미치는 것으로 본다. 리더의 행동은 지시적 리더십(directive leadership), 지원적 리더십(supportive leadership), 참가적 리더십(participative leadership), 성취지향적 리더십(achievement-oriented leadership) 등으로 구분할 수 있으며, 상황변인으로는 통제위치(focus of control), 능력(ability) 등의 부하특성과 과업특성, 주요 작업 진단, 조직적 요인 등의 작업환경 특성을 들 수 있다. 만약 리더가 어떤 리더 행동을 통하여 부하들에게 유의성을 높여주고, 노력하면 과업을 수행할 수 있다는 것을 명백히 해 주며, 나아가 과업수행에 의한 보상의 기대를 높일 수 있다면, 부하들이 더 많은 노력을 집중하게 되고 더 높은 직무만족과 성과를 낳게 될 것이다.

2.1.3. 종업원 만족

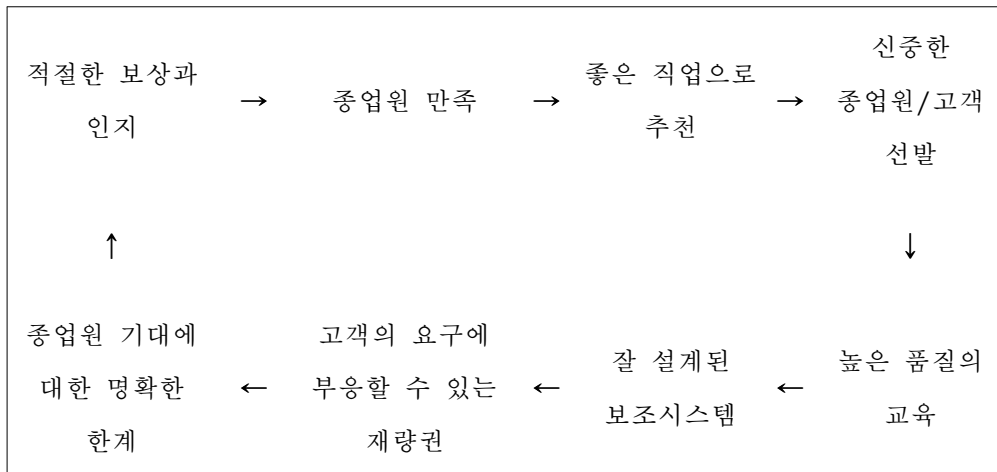
종업원 만족은 종업원이 자신의 직무뿐만 아니라 자신의 직장생활과 관련되어 느끼는 종합적인 감정이다. 즉, 그들의 직무, 동료 그리고 회사에 대해 느끼는 감정의 정도를 의미한다(Heskett et al., 1997). 따라서 종업원 만족은 그들의 직무, 동료 그리고 회사에 대한 감정의 정도 즉, 내부품질에 영향을 받는다고 할 수 있다.

내부품질은 종업원들이 일하는 물리적인 환경, 직장의 안전감 그리고 일들이 행해지는 방식 등과 관련되어 있고, 회사 내에서 종업원 서로 간의 태도 및 자신에게서 서비스를 제공받는 다른 종업원에 대한 태도에 의해 형상화된다. 따라서 종업원들로 하여금 회사내부에서 누가 자신의 고객인지를 명확히 아는 것과 자신

이 제공하는 서비스 수준과 그들이 원하는 서비스 수준이 어느 정도인지를 아는 것이 필요하다.

또한, 종업원 만족은 종업원의 충성과 생산성을 예측하게 해준다. 많은 연구에서 종업원 만족은 일과 관련된 삶(조직에의 헌신, 이직의도)에 관련되어 있다. 직무만족과 근무경력 그리고 성과와의 관계를 조사한 연구(Ostroff, 1992)에서는 직무만족이 높을수록 이직의도가 낮고, 이직은 성과와 부정적인 관계를 갖는 것으로 나타났다.

헤스켓 등(Heskett et al., 1997)의 서비스 이익사슬에서 종업원 만족은 능력의 순환(Cycle of Capability)이라는 사이클 속에서 나타난다.



<그림2> 능력의 순환 사이클(cycle of capability)

헤스켓 등(Heskett et al., 1997)에 의하면 종업원 만족의 원천은 다음과 같은 3가지 요인에 의해 발생한다.

- ① 고객의 요구에 부응할 수 있는 종업원의 재량권
- ② 고객에게 봉사할 수 있도록 종업원에게 주어진 권한
- ③ 고객에게 봉사하는 데 요구되는 지식과 기술의 소유여부

이 세 요인이 현장종업원의 직무만족의 3분의 2 이상을 설명하고 서비스 이익 사슬에서 능력(Capability)이라고 부르는 것의 대부분을 구성한다. 서비스 능력의 2%가 증가할 때마다 현장 종업원이 그들의 직무의 전반적인 만족에 대한 의견이 1%씩 증가한다고 한다.

종합해보면 종업원 만족은 직무에 관련된 것(재량권, 보조시스템, 교육)뿐만 아니라 동료, 상관, 내부공급자 및 고객 그리고 기업전반에 대하여 느끼는 감정상태라고 할 수 있다. 종업원 만족을 위해서는 명확한 서비스 비전과 리더십의 기반이 있어야 한다.

2.1.4. 직무만족에 영향을 미치는 요인

본 절에서는 종업원만족 및 직무만족에 대한 기존의 연구를 살펴봄으로써 종업원 및 직무만족의 정의와 이와 관계된 이론들을 고찰하였으며, 이러한 종업원만족 및 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대하여 살펴보았다. 이러한 직무만족에 영향을 미치는 영향에 관한 여러 가지 연구와 학설이 있지만 이 중 치과에 가장 근접한 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Slavitt(1978)등은 직무만족에 영향을 미치는 요인을 자율성, 보수, 업무량, 인간관계 및 직위라고 하였다. 또한 직무만족은 직무특성이 다양한 기술을 사용할 수 있고 업무가 명확하며, 자율성이 있을 때 생길 수 있으며 이는 개인의 성취감, 안정감, 성장의 원천이 된다고 하였다.

또한 신유근(1985)은 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 전체요인(급여, 승진 기회, 조직구조, 조직정책과 절차), 작업환경요인(감독자스타일, 작업규정, 동료와의 관계, 작업조건), 직무내용요인(직무범위, 역할모호성과 역할갈등), 개인적요인(연령, 근속년수, 성격)등을 제시하였다.

이와 달리 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 다음과 같다. 즉, 직무만족에 부정적인 영향을 주는 요인으로서는 인력부족, 비협조적인 동료 관계, 환경적 제언 등을 들었다(문혜영.1990). 강현숙(1988)은 보수, 승진, 발전기회, 직무환경을 간호사의 직무불만족 요인으로 지적 하였다.

Herzberg(1959)의 2요인이론에 의하면 직무만족은 직무불만족과 전혀 다른 원인에 의해 나타난다고 하였다. 이 이론은 불만족에 영향을 주는 요인으로 의료기관의 정책이나 임금수준이라고 했고, 만족에 영향을 주는 요인을 성취감, 자기성장, 포상이라고 말하고 있다.

또한 McGregor(1960)에 의하면, 참여적인 의사결정, 도전적이고 책임이 부여된 직무설계, 집단관계의 개선 등이 종업원들의 직무 동기부여를 극대화하고, 직무만족도를 높이는데 도움이 된다고 보고하였다. 그러나, X형과 Y형 중 어떠한 것이 맞는지에 대한 증거는 명확하지 않으며, 상황에 따라 다르다는 견해가 많이 있다 (Robbins, 2001).

2.2. 직무몰입

2.2.1. 조직몰입

조직몰입(organization commitment)이란 개인이 특정한 조직 그 자체나 그 조직의 목표, 조직구성원에게 바라는 기대 등에 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐 하는 정도를 나타낸다. 즉, 한 조직에 대한 개인의 동일시(identification)와 몰입(involverment)의 상대적 정도를 말한다. 이러한 개념 속에는 적어도 다음과 같은 세 가지 요소가 포함되어 있다고 할 수 있다. 첫째, 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용이 포함되어 있다. 둘째, 조직을 위하여 노력하려는 의사가 포함되어 있다. 마지막으로 조직구성원으로서 남아있으려는 강한 의욕이 포함되어 있다고 할 수 있다(구본장과 박계홍, 2004).

Hrebiniak과 Allto(1972)는 임금이나 지위, 전문적 자유가 증가되고 현재보다 더 우호적인 동료가 있다고 할지라도 현재의 조직을 떠나지 않겠다는 의사라고 정의하였고, Buchanan(1974)은 조직몰입을 조직의 목표 및 가치관, 조직의 목표 및 가치와 관련된 조직의 역할, 그리고 조직 그 자체에 대한 열렬한 정신적 애착이라고 정의하고 있다. Mayer와 Allen(1991)은 정서적 몰입, 유지적 몰입, 규범적 몰입 등으로 구분하고 있다. 정서적 몰입은 조직과의 가치관이 일치하기 때문에 조직에 남기를 원하는 형태이며, 유지적 몰입은 조직이 주는 보상으로 인하여 조직에 남아 있기를 원하는 몰입의 형태라고 할 수 있다. 마지막으로 규범적 몰입은 개인의 경험이나 타인에 의하여 영향을 받아 개인이 형성하게 되는 의무감으로 조직에 남아 있게 되는 형태의 조직 몰입이라고 할 수 있다. 이와 달리 Porter(1975)는 조직몰입을 근속몰입과 가치몰입의 두 가지 형태로 구분하고 있다. 먼저 근속몰입은 조직구성원의 잔류의사에 관한 개념으로서 조직에 남아 있을 강한 요구가 있으며, 조직의 목표를 수용하고, 조직을 위해 열심히 노력할 의사가 있는 것으로 정의하고 있다. 다음으로 가치몰입은 조직에 대하여 자부심을 느끼고 조직의 목표를 수용하며 조직을 위해 노력하려는 의사를 가진 상태의 몰입이며,

총체적으로는 도덕적 몰입과 유사한 개념이라고 할 수 있다.

조직행동에 관한 연구자들이 사용한 몰입의 개념은 매우 다양하게 나타나고 있으며, 그들은 몰입에 대한 연구를 하기 위하여 여러 형태의 조직몰입에 대한 정의와 측정을 시도하였다. 이러한 조직몰입에 관한 기존의 연구 형태는 Morrow(1983)가 정리한 다음 <표1>과 같이 요약할 수 있다.

<표1> 조직몰입에 관한 연구 형태의 유형

	몰입형태	개념의 초점	조직몰입의 정의
Blood, Mirels & Garrett	프로테스탄트 직업윤리	그 자체 목적으로서의 작업의 내재적 가치 개념	인간이 자기의 가치가 자기를 희생하는 작업 혹은 직업적 성취에서 비롯된다고 믿는 정도
Greengaus	경력몰입	자기경력의 중요성에 대한 자각	생활에서 경력, 작업의 중요성
Lodahi, Kejner & Dubin	직무몰입	작업 활동에 대한 일상적 몰두 정도	개인이 심리적으로 자기 일에 대하여 통일체 의식을 갖는 정도
Mowday	조직몰입	자기 직장에 대한 헌신 및 충성심	조직구성원이 조직에 남고 싶어 하는 정도와 조직을 위해 노력을 기울이는 정도
Gordon	노조몰입	자기 노조에 대한 헌신 및 충성심	노조원이 조합의 구성원으로 남으려는 정도과 노조를 위해 노력을 기울이려는 정도

자료: P. C. Morrow, Concept redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, Academy of Management Review, 1983:8(3), p.488.

조직몰입에 영향을 미치는 선행 요인으로서는 개인적 요인, 직무관련 요인, 조직 특성 요인들을 들 수 있는데, 특히 공식, 인간중심 조직특성, 직무중심 조직특성과 같은 요인을 중요하게 보고 있다(Modway et al., 1982). 기존의 여러 연구에서는 연령과 근속년수가 높을수록 조직몰입이 높으며, 학력, 결혼여부, 직위와는 조직몰입이 뚜렷한 관계가 없으며, 성취감이 높을수록 조직몰입이 높게 나타난다고 보고 하였다(Angle & Perry, 1981; Steven & Beyer, 1978; Steers, 1977). 또한 직무에 대한 역할갈등과 역할모호성, 역할과부하는 조직몰입과 부정적인 관계를 가지며, 직무만족이 높을수록 조직몰입도 높아진다고 하였다(Browen, 1969; Wilson, 1994). Zahra(1984)는 집단의 태도, 분위기, 개인의 자아실현, 리더십유형 등이 조직몰입과 상관관계가 있는 것으로 언급하였다.

조직몰입에 대한 결과는 다음과 같이 네 가지로 나타낼 수 있다. 첫째는 참여도다. 이는 조직의 목표나 가치를 받아들이는 종업원들은 조직 활동에 적극적으로 참여하게 되며, 결근율도 낮아지게 된다. 둘째는 잔류의도이다. 이는 조직몰입이 높은 종업원일수록 조직에 남아 있으려는 욕망도 크기 때문에, 조직몰입도와 이직률 간에는 반비례 관계가 있다고 할 수 있다. 셋째로는 직무몰입을 들 수 있다. 이는 직무가 조직목표달성의 주요 메커니즘이 되기 때문에 종업원이 조직에 일체감을 느끼고, 조직목표를 신뢰할수록 직무에 보다 몰입하게 된다는 것이다. 그러나 이는 절대적인 것은 아니기 때문에 조직에 대하여 몰입하고 있으면서도 직무에서 요구하는 과업요구사항에 싫증을 느끼고 몰입하지 못하는 경우도 있을 수 있다. 마지막 넷째로는 직무노력으로 조직몰입이 큰 종업원일수록 조직을 위해 상당한 노력을 기울이게 된다는 것이다. 그러나 이러한 노력이 곧 성과로 이어지는 것은 아니다. 직무성과는 여러 가지 요인에 의해 결정되므로 이러한 노력 하나만으로는 충분하지가 않다. 그러나 최근 많은 연구결과 조직몰입이 높으면 성과도 높은 것으로 나타나고 있다(구본장, 박계홍, 2004).

2.3. 기대요소와 직무만족 및 직무몰입간의 상관관계

Donald. Schwab. Larry (1970)등 연구자와 관리자들의 관심을 직무만족과 기대성과 사이에 연관성이 있다고 하였다. 이에 대한 개념화된 내용은 다음과 같다. 첫째, 직무만족이 생산성 향상을 가져온다(만족→성과). 이러한 연구는 호손연구와 인간관계 연구 학파들이 주로 이러한 주장을 하였다. 종업원들은 그들의 직무에 만족 할 때 생산은 증가 되고 수익은 높다는 것이다. 이러한 관점은 관리자가 노동자의 사기를 높여 생산성을 증가 시켰던 인간관계운동에 의해 확산되었다. 그러나 만족을 느끼는 근로자가 생산적인 노동자라는 가설에 근거하여 많은 연구들이 지속적으로 이루어졌음에도 불구하고 연구결과들은 이 가설을 일관되게 지지하지 않은 것으로 나타났다. Vroom(1965)은 만족과 기대성과에 관한 기존 선행 연구들을 분석한 결과 전체적인 설명력은 매우 약하다는 것을 밝혔다. 둘째, 기대성과가 만족을 가져온다는 것이다. Porter와 Lawler(1968)가 제시한 보상의 매개적 역할에 관한 주장에서는 매우 설득력 있는 평가가 되고 있다. 이들이 강조한 기대성과-만족의 견해에서 직무만족의 변인은 노력과 성과의 변인이라는 것이다. 즉 만족의 수준은 높은 성과 수준의 결과라고 가정하였다. 만족이 성과를 직접 유도 하는 것이 아니라 성과에 대한 공정한 보상이 만족을 증진 시키고 보상에 대한 기대가 다시 성과를 증진 시킨다는 것이다. 그러므로 직무만족과 성과의 상관관계가 미약하다면 그것은 보상이 제대로 이루어지지 않았다고 본다. 즉 직무만족과 성과간의 직접적인 관계는 불분명하며 오히려 '성과-공정보상-만족-성과의 기대-성과유발의 순환적 과정이 타당한 관계라고 보고 성과에 대한 불공정한 보상지각은 오히려 불만족을 유발 시킨다는 점을 지적 하고 있다.

성과와 직무의 관계가 영향을 준 것은 내재적 보상과 보상에 대한 지각된 공정성이다. 즉, 만족은 성과가 적절히 보상되고 그 보상이 공평하다고 느낄 때 일어난다. 그리고 노력은 능력과 특성에 의해서 영향을 받고 또한 분명하고 모호한 역할인지에 의해서 영향을 받는다는 것이다.

이와 같이 직무만족과 기대성과간의 다양한 견해에도 불구하고 미약한 수준일 지라도 정(+)의 상관을 지지하는 연구가 많으며, 부(-)의 상관을 나타내는 연구결과는 상대적으로 매우 적다고 할 수 있다. 일반적으로 관리자는 전자를 믿고 있으며 불만을 가져다 줄 수 있는 부정적인 영향을 염려한다.

구성원의 만족과 관련되는가에 대한 부분으로 이것을 충족시켜 주면 기대치와 만족도가 향상된 동기부여에 대해 경영자는 직원들 개인의 내부에서 수용영역을 증대시키고, 일하고자 하는 개인의 욕구를 증대 시키는 조직 환경을 만들어야 한다(권영대 외 2004). 많은 고객과 근로자가 조직에 들어가는데, 이들은 다양한 가치, 경험, 동기와 기대를 가지고 있다. 개인이 조직의 가치를 내면화하고, 기관으로부터 비롯된 일차적 정체성을 수용하는 정도는 크게 다르다. 조직목표의 수행이나 기관의 권한구조에 직접 참여하지 않는 사람은 직접적이고 목표 지향적인 활동에 보다 적극적으로 참여하는 사람보다 조직과 동일시하는 정도가 낮으며 조직의 요구를 덜 호의적으로 보는 경향이 있다.

또한 많은 연구들에서는 구성원들의 기대치와 만족도의 범위를 얼마나 줄이느냐가 중요한 관건임을 보고하고 있다. 병원 구성원 개인들이 생산성과 효율성을 높이기 위해 조직구성원들의 문제 해결 능력을 높이고 창조성과 혁신성을 증진시키고, 팀원들 간의 상호 의존력을 향상 시키고, 고객중심의 서비스 정신을 향상하며 시킴으로서 만족도의 결실을 볼 수 있다(김한중 등, 2003).

고종호(2002)에 의하면 치과의사와 직원들이 생각하는 기대치와 직무만족은 단기적으로는 개인의 능력 및 특성, 적성, 동기, 작업, 장비 및 설비 등의 변인들만큼 강력한 변인들이 아닐지라도 장기적으로 이직과 결근 및 근무태도에 영향을 미치고 결국, 생산성과 무관한 변인이라고 소홀히 취급할 수 없다고 본다. 이러한 현상을 종합적으로 생각해 볼 때 치과 병, 의원에서 구강보건의 실제적인 역할을 수행 하고 있는 치과의사는 진료의 직접적인 주체로서 그 중요성을 매우 크다고 볼 수 있으며, 이러한 치과의사의 자질과 정신력, 사회적 건강은 치과의사 자신의 안정 뿐 만 아니라 고객에게도 영향을 미치고 나아가서 국민 구강보건의 목표 달성에 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다. 진료의 효과는 의사에게 달려 있고 진료과정에서 가장 주요한 위치에 있는 치과의사의 직무만족이 의사의 능력을 발

회하는데 크게 작용하는데 있어서 매우 중요한 요인으로 작용한다고 볼 수 있다.
이러한 측면에서 볼 때 치과 의사와 직원이 서로에게 생각하는 기대치와 만족도,
그리고 환자에 대한 기대치와 만족도를 알아보는 것이 필요하다고 생각된다.

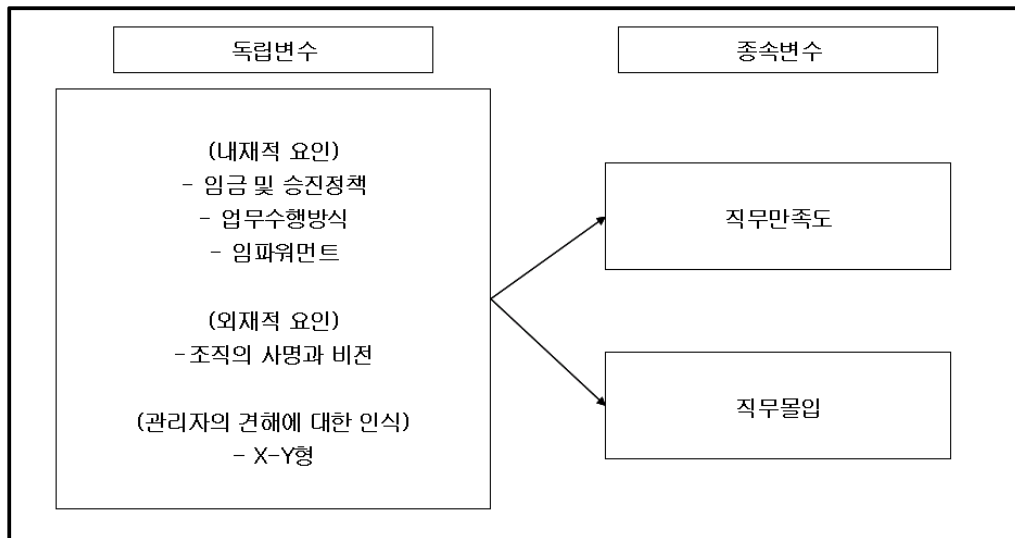
제 3 장 연구모형과 연구가설

3.1. 연구모형

조직몰입에 영향을 미치는 선행 요인으로는 개인적 요인, 직무관련 요인, 조직 특성 요인들을 들 수 있는데, 특히 공식, 인간중심 조직특성, 직무중심 조직특성과 같은 요인을 중요하게 보고 있다(Mowday et al., 1982).

본 연구는 치과 의료 서비스에서 직원의 직무만족도와 직무몰입에 영향을 미치는 요인을 탐색하는 것을 목적으로 하고 있다. 그러므로 본 연구에서는 독립변수로서 조직의 내재적 요인으로 임금 및 승진정책, 업무수행방식, 임파워먼트를 채택하였으며, 조직의 외재적 요인으로 조직의 사명과 비전의 명확화를 채택하였다. 그리고 관리자의 부하에 대한 견해로써 X-Y 형에 관한 변수를 채택하였다. 또한 이러한 독립변수들에 의하여 영향을 받는 종속변수로서 직무만족도와 직무몰입으로 구성하였다.

따라서 본 연구의 연구모형은 다음 <그림3>과 같다. 또한 본 연구에서는 이러한 연구모형을 검증하기 위하여 독립변수들이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 회귀모형과 독립변수들이 종업원 만족에 미치는 영향을 측정하기 위한 회귀모형의 두 가지 모형으로 나누어 분석을 실시할 것이다.



<그림3> 연구모형

3.2. 연구가설

3.2.1. 내·외재적 요인 및 관리자의 견해에 대한 인식과 직무몰입간의 관계

조직몰입(organization commitment)이란, 한 조직에 대한 개인의 동일시(identification)와 몰입(involvement)의 상대적 정도를 말한다. 이러한 개념 속에는 적어도 다음과 같은 세 가지 요소가 포함되어 있다고 할 수 있다. 첫째, 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용이 포함되어 있다. 둘째, 조직을 위하여 노력하려는 의사가 포함되어 있다. 마지막으로 조직구성원으로서 남아있으려는 강한 의욕이 포함되어 있다고 할 수 있다(구본장과 박계홍, 2004).

선행연구들은 조직몰입에 영향을 미치는 선행 요인으로는 개인적 요인, 직무관

런 요인, 조직 특성 요인들이 있다고 보고하였다. 특히 공식, 인간중심 조직특성, 직무중심 조직특성과 같은 요인을 중요하게 보고 있다(Mowday et al., 1982). 기존의 여러 연구에서는 연령과 근속년수가 높을수록 조직몰입이 높으며, 학력, 결혼여부, 직위와는 조직몰입이 뚜렷한 관계가 없으며, 성취감이 높을수록 조직몰입이 높게 나타난다고 보고하였다(Angle & Perry, 1981; Steven & Beyer, 1978; Steers, 1977). 또한 직무에 대한 역할갈등과 역할모호성, 역할과부하는 조직몰입과 부정적인 관계를 가지며, 직무만족이 높을수록 조직몰입도 높아진다고 하였다(Brown, 1969; Wilson, 1994). Zahra(1984)는 집단의 태도, 분위기, 개인의 자아실현, 리더십유형 등이 조직몰입과 상관관계가 있는 것으로 언급하였다.

즉, 조직의 사명과 비전이나 업무수행방식 및 임파워먼트와 같은 집단의 태도나 분위기, 직무중심의 조직특성이 몰입에 영향을 준다는 것이며, 공정한 임금 및 승진과 같은 성취감도 직무몰입에 영향을 준다고 할 수 있다.

본 연구에서는 이러한 기존 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- <가설1> 사명과 비전은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.
 - <가설2> 업무수행방식은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.
 - <가설3> 임금 및 승진은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.
 - <가설4> 임파워먼트는 직무몰입에 영향을 줄 것이다.
 - <가설5> XY 유형은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.

3.2.2. 내·외재적 요인 및 관리자의 견해에 대한 인식과 종업원만족간의 관계

종업원 만족은 종업원이 자신의 직무뿐만 아니라 자신의 직장생활과 관련되어 느끼는 종합적인 감정인 그들의 직무, 동료 그리고 회사에 대해 느끼는 감정의 정도를 의미한다(Heskett et al., 1997). 따라서 종업원 만족은 그들의 직무, 동료 그

리고 회사에 대한 감정의 정도 즉, 종업원들이 일하는 물리적인 환경, 직장의 안전감 그리고 일들이 행해지는 방식 등과 관련되어 있고, 회사 내에서 종업원 서로 간의 태도 및 자신에게서 서비스를 제공받는 다른 종업원에 대한 태도에 의해 형상화되는 내부품질에 영향을 받는다고 할 수 있다.

헤스켓 등(Heskett et al., 1997)에 의하면 종업원만족의 원천은 고객의 요구에 부응할 수 있는 종업원의 재량권, 고객에게 봉사할 수 있도록 종업원에게 주어진 권한, 고객에게 봉사하는 데 요구되는 지식과 기술의 소유여부에 있다고 보고하였다.

이러한 선행연구 결과를 종합해보면 종업원 만족은 직무에 관련된 것(재량권, 보조시스템, 교육)뿐만 아니라 동료, 상관, 내부공급자 및 고객 그리고 기업전반에 대하여 느끼는 감정상태라고 할 수 있으며, 이러한 직무만족에 영향을 미치는 영향 요인은 다음과 같다. 먼저 Slavitt(1978)등은 직무만족에 영향을 미치는 요인을 자율성, 보수, 업무량, 인간관계 및 직위라고 하였다. 또한 직무만족은 직무특성이 다양한 기술을 사용할 수 있고 업무가 명확하며, 자율성이 있을 때 생길 수 있으며 이는 개인의 성취감, 안정감, 성장의 원천이 된다고 하였다.

또한 신유근(1985)은 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 전체요인(급여, 승진 기회, 조직구조, 조직정책과 절차), 작업환경요인(감독자스타일, 작업규정, 동료와의 관계, 작업조건), 직무내용요인(직무범위, 역할모호성과 역할갈등), 개인적요인(연령, 근속년수, 성격)등을 제시하였다.

이와 달리 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 다음과 같다. 즉, 직무만족에 부정적인 영향을 주는 요인으로서는 인력부족, 비협조적인 동료 관계, 환경적 제언 등을 들었다(문혜영, 1990). 강현숙(1988)은 보수, 승진, 발전 기회, 직무환경을 간호사의 직무불만족 요인으로 지적 하였다.

또한 McGregor(1960)에 의하면, 참여적인 의사결정, 도전적이고 책임이 부여된 직무설계, 집단관계의 개선 등이 종업원들의 직무 동기부여를 극대화하고, 직무만족도를 높이는데 도움이 된다고 보고하였다. 그러나 X형과 Y형 중 어떠한 것이 맞는지에 대한 증거는 명확하지 않으며, 상황에 따라 다르다는 견해가 많이 있다 (Robbins, 2001).

본 연구에서는 이러한 기존 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- <가설5> 사명과 비전은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.
- <가설6> 업무수행방식은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.
- <가설7> 임금 및 승진은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.
- <가설8> 임파워먼트는 종업원만족에 영향을 줄 것이다.
- <가설9> XY 유형은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.

제 4 장 연구방법

4.1. 설문개발과 표본설계

본 연구에서는 이러한 연구가설과 연구모형을 검증하기 위하여 다음과 같이 설문을 개발하였다.

종업원만족을 측정하기 위하여 현재 많이 쓰이고 있으며, 표준화 되어 있어 신뢰도와 유용성이 높다고 인정 되는 Smith, Kendall, Hulin등이 개발한 Job Descriptive Index(JDI)를 이용하여 구성하였다(Golemiewski & Yeager, 1978).

JDI는 총제적인 만족도 이외에 직무와 관련된 직무내용, 보수, 진급, 동료관계 등의 문항이 포함되며 각각의 측면에 대해 총점을 평가할 수 있도록 하였다.

Yeager는 JDI를 5개 범주 이상의 더욱 세부적인 사항으로 나누어 사용할 수 있다고 지적하였다. 이것을 감독과 동료들에 관한 사항을 감독자의 수행 능력, 동료들의 직무수행 능력 그리고 그들의 대인관계에 있어서의 숙련도의 만족으로 분리하여 포함 할 수 있다고 제시하였다. 이러한 구성을 바탕으로 본 연구를 위한 설문지를 구성하였으며, 이러한 기본적인 바탕 아래 치과 종사자들에게 영향을 주는 요인을 파악 후 설문 문항을 구성하였다.

본 연구를 위하여 서울 및 경기 지역의 치과 병·의원에 근무하는 직원들을 대상으로 면접, 설문조사를 실시하였다. 결과적으로 총 171부의 설문지가 수집되었으나, 수집된 설문지 가운데 성실하게 응답하지 않은 것으로 사료되는 설문지를 제외하고 총 168부가 분석에 사용되었다.

4.2. 변수의 조작적 정의와 측정

4.2.1. 종업원 만족

본 논문에서는 종업원 만족은 현장 종업원의 만족으로 측정하였다. 일반적으로 서비스 기업에서 현장 종업원의 역할이 매우 중요하다(Heskett et al., 1994).

이러한 종업원 만족은 종업원이 자신의 직무뿐만 아니라 자신의 직장생활과 관련되어 느끼는 종합적인 감정이다. 즉, 그들의 직무, 동료 그리고 회사에 대해 느끼는 감정의 정도를 의미한다(Heskett et al., 1997). 따라서 종업원 만족은 그들의 직무, 동료 그리고 회사에 대한 감정의 정도 즉, 종업원들이 일하는 물리적인 환경, 직장의 안전감 그리고 일들이 행해지는 방식 등과 관련되어 있고, 회사 내에서 종업원 서로 간의 태도 및 자신에게서 서비스를 제공받는 다른 종업원에 대한 태도에 의해 종업원 만족이 형성된다.

따라서 본 논문에서는 기존의 연구에서 사용된 항목들을 기반으로 종업원 만족도를 평가하기 위한 총 4개의 문항을 구성하였다. 설문문항은 모두 리커트 5점 척도를 사용하였다.

4.2.2. 직무몰입

직무몰입이란 조직가치의 수용성, 조직과의 일체감, 조직에 대한 긍지, 자부심, 조직목표와 개인목표와의 일치도 등을 의미한다(Mowday et al., 1979) 이러한 직무몰입에 대한 설명은 직무몰입을 행동에 대한 의도와는 다른 순수한 태도적 개념으로 정의하여 개념의 중복 여지를 없애고, 또한 직무몰입이 가치적인 요소뿐만 아니라 수단적 가치도 포함하는 개념으로 보았다.

본 연구에서는 Mowday(1982), Steers & Porter(1979)가 개발한 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire) 측정항목을 이용하였다. 이 측정항목은 그 후 많은 연구들에 의하여 검증되었다. 본 논문에서는 이 중 5개의 문

항을 선택하여 사용하였으며, 모두 리커트 5점 척도를 사용하였다.

4.2.3. 독립변수들에 대한 조작적 정의

본 연구에서는 직무몰입과 종업원만족에 영향을 미치는 독립변수로서 조직의 사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트 그리고 XY 지수로 구성하였다.

이를 측정하기 위한 조작적 정의는 다음과 같다.

먼저 조직의 사명과 비전은 조직이 조직의 미래를 위한 고객지향적인 명확한 목표가 있는가와, 이러한 목표가 종업원들에게 받아들여지고, 경영자가 이를 뒷받침하고 있는지에 대한 것이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 이를 파악하기 위하여 앞에서 고찰한 선행연구들에서 조직의 사명과 비전을 측정하기 위한 항목들 중 총 6문항을 선택하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

다음으로 임금 및 승진은 Vroom 등의 기대이론에서 밝혀진 바와 같이 종업원들이 자신이 수행한 만큼의 임금 수준이나 승진과 같은 성과를 얻기를 바라고 있으며, 이를 다른 종업원과 비교하여 적절한 보상을 받고 있는지를 평가하고 있다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이를 측정하기 위하여 Parasuraman(1978)의 설문문항 중 타 종업원과의 임금 및 승진의 적정성 등에 관한 4개 문항으로 구성하였으며, 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

임파워먼트는 '요구되는 행동을 잘 할 수 있다는 믿음이나 판단, 즉 자기효능감을 형성해주고 자신의 능력에 대한 신념을 촉진시키는 경험과 기회를 제공해주는 과정'이라고 정의하고 있다(Bandura, 1977).

이러한 임파워먼트를 측정하기 위한 도구는 Chandler(1986)가 개발한 34문항으로 구성된 설문지가 있다. 또한 이는 기회, 정보, 지지 및 자원에 대한 문항들로 구성되어 있다. 또한 Parasuraman(1978)이 개발한 설문문항을 참조하였다.

본 연구에서는 이 중 4개 문항을 사용하여 설문문항을 구성하였다. 이들 문항

들은 전부 리커트 5점 척도를 사용하였다.

마지막 독립변수로서 XY 지수는 McGregor가 제시한 X-Y이론에서 경영자들이 부하직원에 대해 가지고 있는 개념으로 묘사한 부하들은 일하기 싫어하고 명령받기를 좋아하여, 책임지는 것을 싫어한다는 X형 인간이라는 견해와 이와는 달리 부하들은 일하기를 좋아하고, 자신이 책임을 지고 일을 이끌어 나가기를 좋아한다는 Y형 인간이라는 견해로 정의할 수 있다. 이를 측정하기 위하여 본 연구에서는 Chapman(2004)의 연구에서 X형과 Y형 어느 쪽에 더 가까운 유형인지를 평가하기 위한 설문 문항을 이용하였으며, 기존에 사용된 문항 중 15개 문항을 선택하여 사용하였다. 리커트 5점 척도를 사용하였으며, 이들 15 문항의 합계를 이용하여 총점에 따라 X형과 Y형으로 구분하였다.

4.3. 연구의 방법

본 연구는 직원의 직무만족도와 직무몰입에 영향을 미치는 요인을 탐색하는 것을 목적으로 하고 있다, 그러므로 본 연구에서의 변수들은 조직의 내재적 요인으로 임금 및 승진정책, 업무수행방식, 임파워먼트, 조직의 외재적 요인으로 조직의 사명과 비전의 명확화 그리고 관리자의 부하에 대한 견해로써 X-Y 형에 관한 질문으로 독립변수를 구성하였고, 또한 직무만족도와 직무몰입에 대한 질문을 종속변수로서 구성하였다.

이러한 변수를 조사하기위해 자기 기입식 설문지를 작성하였으며. 과정이론에 의한 변수의 측정은 Parasuraman(1978)의 설문지를 수정하여 사용하였으며, 또한 X-Y 이론에 대한 문항은 Chapman(2004)의 설문문항을 이용하였다.

또한 각 변수들의 개념(construct)를 분석하기 위해, 요인분석(factor analysis)을 이용하여 각 설문문항에서 같은 개념을 나타내는 질문문항을 추출하여 일관성분석(Cronbach's alpha)을 실시하여 문항간의 일치성을 분석하여 각 설문문항을 변

수화 할 것이다.

그리고 분석을 통해 추출된 문항을 변수화하여, 독립변수와 종속변수와의 관계를 분석할 것이다. 우선 독립변수들 간의 상관성을 분석하여 상관성이 매우 높은 (0.8이상) 변수들은 분석에서 제외할 것이다.

그리고 각 독립변수와 종속변수들 간의 관계를 파악하기 위해 이 변량분석인 T-test, Anova, 그리고 상관분석(correlation analysis)를 실시할 것이다.

마지막으로 종속변수와 독립변수들 간의 효과를 통제한 후 그 영향을 파악할 수 있는 다중회귀분석을 실시할 것이다.

제 5 장 결과분석 및 해석

5.1. 자료수집

본 논문의 연구모형을 검증하기 위하여 전체 250부의 설문지가 배포되었으며, 171명(68.4%)의 설문지를 수거하였다. 수거된 설문지 가운데 성실하게 응답하지 않은 설문지를 제외하고 최종적으로 168부(67.2%)가 본 연구의 연구모형 검정을 위한 표본으로 사용되었다.

다음의 표는 수집된 자료의 인구통계학적 특성을 나타낸 것이다.

<표2>에서 보면 응답자의 연령은 20대가 75.0%로 가장 많은 비율을 차지하고 있으며, 교육수준은 전문대졸이 66.1%로 가장 많은 것으로 나타났다. 또한 응답자들의 치과 의료 기관에서의 총 근무경력은 3년에서 6년이 전체의 55.4%로 가장 많은 것으로 나타났다. 근속기간은 2년 이하가 전체의 57.1%로 가장 많이 나타났다. 이는 현재 치과 의료 서비스의 인력들의 이직률이 높은 것을 뒷받침하는 결과라고 할 수 있다. 응답자들의 담당업무는 의료기사가 44.6%로 가장 많았으며, 간호조무사가 32.1%로 그 다음으로 많은 비율을 나타내고 있다.

<표2> 표본의 인구통계학적 특성(1)

변수	특성	빈도	백분율(%)
연령	20대	126	75.0
	30대	36	21.4
	40대	6	3.6
	합계	168	100.0
교육수준	고졸	39	23.2
	전문대졸	111	66.1
	기타	18	10.7
	합계	168	100.0
총 근무경력	2년 미만	36	21.4
	3~6년 미만	93	55.4
	7~10년 미만	30	17.9
	11년 이상	9	5.4
	합계	168	100.0
근속기간	2년 미만	96	57.1
	3~6년 미만	69	41.1
	7~10년 미만	3	1.8
	합계	168	100.0
담당업무	의료기사	75	44.6
	상담/코디네이터	27	16.1
	간호조무사	54	32.1
	경영 및 행정	6	3.6
	기타	6	3.6
	합계	168	100.0

<표3> 표본의 인구통계학적 특성(2)

변수	특성	빈도	백분율(%)
병원 규모	의원	132	78.6
	병원	27	16.1
	종합병원	9	5.4
	합계	168	100.0
이직 경험	0회	15	8.9
	1~2회	90	53.6
	3~5회	60	35.7
	6회 이상	3	1.8
	합계	168	100.0
외부 교육 경험	0회	12	7.1
	1~2회	75	44.6
	3~5회	30	17.9
	6회 이상	51	30.4
	합계	168	100.0
외부교육비 지원	전액 지원	57	33.9
	일부 지원	45	26.8
	본인 부담	66	39.3
	합계	168	100.0
급여	100만원 이하	12	7.1
	100·150만원	102	60.7
	150-200만원	45	26.8
	200만원 이상	9	5.4
	합계	168	100.0

<표3>에 의하면 응답자들이 근무하는 병원의 규모는 의원급이 78.6%로 가장 많으며, 이들은 1, 2회 정도 이직 경험이 있다는 경우가 53.6%로 가장 많았으며, 그 다음으로 이직경험이 3회에서 5회 사이라고 응답한 응답자들이 전체의 35.7%

로 나타났다. 또한 응답자들의 업무와 관련한 외부 교육 경험은 1, 2회가 44.6%로 가장 많으며, 외부교육비는 전액 지원 또는 일부 지원받는 경우 즉, 지원을 해주는 경우가 총 61.7% 정도로 나타났다.

5.2. 단일차원성과 신뢰성분석

여기서는 먼저 전체 변수들에 대하여 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 실시하여 측정도구가 필요한 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는지를 살펴보았다. 그리고 연구모형에 포함된 요인들을 구성하는 항목들의 요인별 내적일관성(internal consistency reliability) 여부를 판단하기 위해 크론바하알파(Cronbach α)값을 이용하여 신뢰성 검정을 하였다.

5.2.1. 요인분석(Factor Analysis) 및 신뢰성 분석

요인분석을 통하여 측정항목들의 타당성을 검정하였다. 분석방법은 주성분요인 분석(Principal Components Analysis)에 의한 직각회전(varimax rotation)을 사용하였다. 평가 기준으로는 요인 적재값 0.3 이상, 요인의 설명력은 0.5 이상을 설정하였다(Hair et al., 1995).

요인 분석을 통하여 몇 개의 문항을 삭제한 후 고유치가 1 이상인 4개의 요인이 탐색되었으며, 이 4개의 요인은 전체 변동의 74.194%를 설명하는 요인으로 나타났다(<표4> 참조).

<표4> 요인분석과 신뢰성 분석(독립변수)

구성개념 (constructs)	최초 항목수	직각 회전 후	Factor Loading				cronbach α
			요인1	요인2	요인3	요인4	
사명과 비전	6	6	0.922				0.923
			0.881				
			0.866				
			0.857	-	-	-	
			0.782				
			0.609				
업무수행방 식	6	4		0.808			0.766
				0.789			
			-	0.780	-	-	
				0.653			
임금 및 승진	4	2	-	-	0.946	-	0.863
					0.867		
임파워먼트	4	2	-	-	-	0.831	0.718
						0.782	
고유치			5.270	2.395	1.471	1.251	
설명된 분산의 %			37.640	17.109	10.51	8.935	74.194

신뢰도 분석은 설문도구의 문항 간에 얼마나 일관성을 보이는지를 살펴보는 과정으로, 신뢰성 분석을 위한 분석기법으로 재검사법, 반분법, 복수 양식법 및 내적 일관성 기법 등이 있다. 본 연구에 사용된 측정항목들에 대한 내적 일관성의 확인을 위해 반복적 측정 자료의 신뢰성을 나타내는 크론바하 알파(Cronbach α)

값을 사용하였다. 일반적으로 α 값이 0.7~0.9여야만이 설문지의 신뢰성이 보장되나 새로이 개발된 설문지의 경우는 0.6을 최저 허용치로 사용하기도 한다(강병서, 2002). 이러한 분석을 통하여 해당 구성개념별로 신뢰성을 저해하는 항목들은 제외되었다. 구체적인 분석결과는 다음의 <표5>에 나타나 있다.

신뢰성 분석결과, 각 설문문항들은 신뢰도가 0.7 이상으로 내적 일관성이 있다는 것을 나타내므로, 본 연구모형을 구성하고 있는 요인들은 모두 신뢰성이 높다고 할 수 있다. 즉, 본 연구의 설문 문항들 간의 내적 일관성이 확보되었다고 할 수 있다.

본 연구에서는 연구모형의 인과분석을 검정하고자 하며, 요인분석은 인과모형의 독립변수에 해당하는 부분과 종속변수에 해당하는 부분으로 나누어 실시하였다.

다음으로 회귀모형의 종속변수에 해당하는 요인들에 대한 요인분석을 실시하였다. 그 결과는 <표5>와 같다. 이 2개의 요인은 전체 변동의 66.391%를 설명하고 있다. 신뢰성 분석결과 종업원 만족 요인에 대한 신뢰성이 조금 낮은 것으로 나타났다.

신뢰성 분석결과 구성개념의 신뢰도가 0.7이상인 것은 내적 일관성이 높다는 것을 나타내므로, 본 연구모형을 구성하고 있는 요인들은 종업원 만족을 제외하고 신뢰성이 높다고 할 수 있다.

<표5> 요인분석과 신뢰성 분석(종속변수)

구성개념 (constructs)	최초 항목수	직각 회전 후	Factor Loading		cronbach α
			요인1	요인2	
직무몰입	5	3	0.907		0.764
			0.840	-	
			0.717		
종업원만족	4	2	-	0.818	0.599
				0.729	
고유치			2.174	1.146	
설명된 분산의 %			43.471	22.920	66.391

5.2.2. 상관관계분석

요인분석을 통하여 각 요인들의 항목에서 일부 항목을 제외한 후 단일차원성이 입증된 각 요인들 사이의 판별타당성의 충족정도와 요인간의 관계의 방향과 정도를 확인하기 위하여 각 요인들 간의 상관관계를 분석하였다. 상관관계 분석과 인과관계 검정을 위한 회귀분석을 위해 요인별의 기준수치를 사용하였다. 이는 각 요인에 속하는 정제된 항목들의 평균치를 사용하였다. 이것을 총합척도(summated scale)라고 하며, 총합척도를 사용하는 목적은 측정오차를 줄이고 단일차원으로 구성개념의 대표성을 높이려는데 있다(Hair et al., 1995).

각 구성개념 간에 연관성을 살펴보기 위해 상관관계분석을 실시한 결과 각 요

인간의 관계는 가설에서 설정한 바와 동일한 방향(+)으로 나타났다<표6>. 따라서 각 구성개념간의 기준타당성(criterion-related validity)이 충족된다고 할 수 있다.

<표6> 각 구성개념간의 상관관계행렬

	사명과 비전	업무수행 방식	임금 및 승진	임파워먼트	직무몰입	종업원 만족
사명과 비전	1					
업무수행방식	0.189 [*]	1				
임금 및 승진	0.332 ^{**}	0.218 ^{**}	1			
임파워먼트	0.422 ^{**}	0.161 [*]	0.210 ^{**}	1		
직무몰입	0.383 ^{**}	0.118	0.330 ^{**}	0.552 ^{**}	1	
종업원 만족	0.250 ^{**}	0.484 ^{**}	0.316 ^{**}	0.048	0.198 ^{**}	1

* 상관계수들이 유의수준 0.01에서 유의함.

** 상관계수들이 유의수준 0.05에서 유의함.

5.3. 연구가설 검증 및 토의

5.3.1. 직무몰입에 관한 가설검정

사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY지수가 직무몰입 및 종업원 만족에 미치는 영향에 대한 2개 모형에 대하여 총 10개의 가설을 검정하기 위하여 본 연구에서는 회귀분석을 실시하였다.

<표7> 직무몰입에 대한 회귀분석 결과

변 수	직무몰입	
	β 값(S.E)	t값
오차항	0.810	2.385*
사명과 비전	0.013	0.177
업무수행방식	-0.105	-1.232
임금 및 승진	0.177	2.404*
임파워먼트	0.367	5.101***
XY 지수	0.022	3.105***
R^2	0.401	
조정된 R^2	0.383	
F-값	21.701***	

* $P < 0.05$, ** $P < 0.01$, *** $P < 0.001$

사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY 지수가 직무몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 다음 <표 6>과 같다. 이 회귀 모형은 F값 21.701로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으나, R²값이 낮게 나타났다. 가설검정 결과 사명과 비전 및 업무수행방식을 제외한 나머지 3개의 요인들은 직무몰입에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 임금 및 승진, 임파워먼트 및 XY 지수가 증가할수록 직무몰입은 높아지는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서 설정한 가설 중 가설1과 가설2는 기각되었으며, 가설3, 가설4 및 가설5는 채택되었다. 이에 대한 자세한 내용은 아래의 표와 같다.

<표8> 직무몰입에 대한 가설검정결과

가 설	t값	채택 여부
<가설1> 사명과 비전은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	0.177	기각
<가설2> 업무수행방식은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	-1.232	기각
<가설3> 임금 및 승진은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	2.404 [*]	채택
<가설4> 임파워먼트는 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	5.101 ^{***}	채택
<가설5> XY 유형은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	3.105 ^{***}	채택

5.3.2. 종업원만족에 관한 가설검정

본 연구의 두 번째 모형인 사명과 비전, 업무수행방식, 임금 및 승진, 임파워먼트, XY지수가 종업원 만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 다음 <표9>과 같다. 이 회귀 모형은 F값 14.206으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으나, R²값이 낮게 나타났다.

<표9> 종업원만족에 대한 회귀분석 결과

변 수	종업원만족	
	β 값(S.E)	t값
오차항	1.081(0.327)	3.307***
사명과 비전	0.114(0.068)	1.675
업무수행방식	0.490(0.082)	5.989***
임금 및 승진	0.189(0.071)	2.667**
임파워먼트	-0.124(0.069)	-1.786
XY 지수	0.003(0.007)	0.389
R^2	0.305	
조정된 R^2	0.283	
F-값	14.206***	

* $P<0.05$, ** $P<0.01$, *** $P<0.001$

가설검정 결과 업무수행방식과 임금 및 승진을 제외한 나머지 3개의 요인들은 종업원만족에 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 즉, 임금 및 승진, 임파워먼트 및 XY 지수가 증가할수록 직무몰입은 높아지는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서 설정한 가설 중 가설6과 가설9 및 가설10은 기각되었으며, 가설7 및 가설8은 채택되었다. 이에 대한 자세한 내용은 아래의 표와 같다.

<표10> 종업원만족에 대한 가설검정결과

가 설	t값	채택 여부
<가설6> 사명과 비전은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	1.675	기각
<가설7> 업무수행방식은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	5.989 ^{***}	채택
<가설8> 임금 및 승진은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	2.667 ^{**}	채택
<가설9> 임파워먼트는 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	-1.786	기각
<가설10> XY 유형은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	0.389	기각

5.3.3. 결과분석 종합

가설검정 결과 직무몰입과 종업원 만족에 대한 두 가지 모형은 모두 유의한 것으로 나타났으며, 두 모형의 총 10개의 가설에 대하여 5개의 가설이 채택되었으며, 이들 채택된 가설들은 직무몰입 또는 종업원 만족에 대하여 유의한 영향을 나타내는 요인들이라고 할 수 있다.

본 연구의 분석 결과를 종합해 보면 다음과 같다. 첫째, 직무몰입에 영향을 미치는 요인은 임금 및 승진, 임파워먼트, XY 유형으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 임금 및 승진이 공정하고 종업원들의 기대에 충족되면 직무몰입이 높아지는 것을 알 수 있다. 또한 일하기 싫어하고 명령받기를 좋아하여, 책임지는 것을 싫어한다는 X정보다는 일하기를 좋아하고, 자신이 책임을 지고 일을 이끌어 나가기를 좋아한다는 Y형 유형에 가까울수록 직무몰입이 높아진다는 것을 알 수 있다.

둘째, 종업원만족에 영향을 미치는 요인은 업무수행방식과 임금 및 승진으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 업무수행방식이 잘 구성되어 있고, 협조가 잘 되면 종업원의 만족도가 높아지며, 임금 및 승진에 있어 공정하고 종업원의 기대에 부합

할 때, 종업원들의 만족도가 높아진다는 것이다.

<표11> 가설검정 결과 종합

가 설	t값	채택 여부
<가설1> 사명과 비전은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	0.177	기각
<가설2> 업무수행방식은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	-1.232	기각
<가설3> 임금 및 승진은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	2.404 [*]	채택
<가설4> 임파워먼트는 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	5.101 ^{***}	채택
<가설5> XY 유형은 직무몰입에 영향을 줄 것이다.	3.105 ^{***}	채택
<가설6> 사명과 비전은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	1.675	기각
<가설7> 업무수행방식은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	5.989 ^{***}	채택
<가설8> 임금 및 승진은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	2.667 ^{**}	채택
<가설9> 임파워먼트는 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	-1.786	기각
<가설10> XY 유형은 종업원만족에 영향을 줄 것이다.	0.389	기각

제 6 장 결 론

6.1. 연구의 요약 및 시사점

최근의 서비스 기업들이 역점을 두고 있는 것은 욕구와 기대가 계속 진화하는 고객들에게 고품질의 서비스를 전달하는데 있다(Bitner, 1990; Day & Wensley, 1998; Parasuraman et al., 1985). 이를 위하여 서비스 기업들은 수요중심전략에서 벗어나 고객지향, 더 나아가 고객에 기업전략의 기반을 두기 위하여 노력하고 있다. 고품질의 제품과 서비스를 일관되게 제공하는 것은 변화하는 시장의 요구에 끊임없이 반응하는 것으로, 조직이 시장지향적이 되어야 함을 의미한다. 즉, 서비스 기업은 고객에게 경영상의 초점을 맞추어야 한다는 것이다.

서비스업의 경우 종업원들의 역할이 매우 중요하기 때문에 고객 뿐 만 아니라 조직 내부적으로 종업원에 대한 관심이 증대되어야 한다. 즉, 서비스 기업이 성공하기 위해서는 종업원에 대한 관심이 증대되어야 한다. 서비스 이익 사슬은 종업원만족, 충성 및 생산성으로 대변되는 내부적 요소와 서비스 컨셉, 고객만족 및 충성으로 대변되는 외부적 요소 간의 연관관계를 나타내고 있다. 이러한 연관관계가 원활히 이루어질 때 기업의 수익이 증가한다는 것이다. 여기서 주목할 것은 이러한 연관관계의 시작은 종업원의 만족이라는 것이다. 따라서 서비스 기업에서 현장종업원이 가장 중요하다는 것이다(Heskett et al., 1997).

우리나라의 치과 의료 서비스의 경우에도 인구의 변화 및 노년층 비율의 변화와 구강건강에 대한 국민들의 의식 향상으로 인하여 치과 의료 서비스에 대한 수요는 지속적으로 증가하고 있으며, 치과 의료 기관 사이의 경쟁도 동시에 심화되고 있다. 또한 이 분야에 종사하는 인력도 지속적으로 증가하고 있으나, 높은 이직률 등으로 인하여 구강진료 부담인력 부족현상이 지속되고 있다. 이러한 현상은 양질의 구강보건서비스를 제공하는데 있어서 어려움을 유발하고 있다. 이러한 인

력부족현상이 발생하는 원인은 낮은 보수 문제, 열악한 근무환경, 치과 의료 서비스의 종사자들 간의 갈등으로 인하여 직무만족도가 때문이다(서울특별시 치과의사회, 2001; 정성화, 안상현, 홍숙선, 최연희, 송근배, 2003; 정재균, 송근배, 1997).

따라서 본 연구에서는 직무만족에 영향을 주는 것으로 알려진 요소들과 또한 경영자들이 동기부여를 위해 부하직원에게 가지고 있는 견해를 종합하여 어떠한 부분이 치과 의료계에 종사하는 직원들에게 영향을 미치는 가를 규명하고자 하였으며, 선행연구와는 달리, 과정이론에서 제시한 직무자체에 대한 요소와 임파워먼트, 그리고 조직에 대한 견해들은 독립변수로 하고, 직원들이 가지고 있는 직무만족과 직무몰입에 대한 부분을 종속변수로 하여, 독립변수 중 어떠한 요인이 직무만족에 더 크게 영향을 미치며, 또한 직무만족이 직무몰입에 영향을 미치는 가를 확인하고자 하였다.

연구가설에 대한 가설검정결과는 다음과 같다.

첫째, 직무몰입에 영향을 미치는 요인은 임금 및 승진, 임파워먼트, XY 유형으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 Modway 등(1982)의 연구, Angle과 Perry(1981); Steven과 Beyer(1978), Steers(1977), Zahra(1984)의 연구결과와 유사하다. 둘째, 종업원만족에 영향을 미치는 요인은 업무수행방식과 임금 및 승진으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 사명과 비전, 임파워먼트가 종업원만족에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났으나 헤스켓 등(Heskett et al., 1997), Slavitt(1978), 신유근(1985) 등의 결과와 동일하게 나타났다.

이러한 실증분석결과가 시사하는 바는 다음과 같다.

먼저 직무몰입에 의한 결과는 종업원 참여도의 향상, 이직률의 감소, 조직에 대한 노력의 증가 등이 있다. 또한 최근 많은 연구결과 직무몰입이 높아지면 조직의 성과도 높아지는 것으로 나타나고 있다(구본장, 박계홍, 2004).

따라서 치과의료기관의 경쟁력을 높이고, 성과를 증대시키며, 이직률의 감소를 통한 인력부족현상의 해소를 위해서는 직무몰입도와 종업원만족을 높여야 한다. 본 연구의 실증분석결과를 통하여 직무몰입에 영향을 주는 요인으로 임금 및 승

진, 임파워먼트, XY 유형이 있는 것으로 확인되었다. 또한 종업원만족에 영향을 주는 요인으로는 업무수행방식과 임금 및 승진인 것으로 확인되었다.

따라서 조직의 성과를 높이기 위하여 종업원들의 직무몰입도를 높이기 위해서는 다음과 같은 것이 중요하다는 것을 의미한다.

첫째, X형 종업원보다는 Y형 종업원의 직무몰입도가 높다는 것은 일하기 싫어하고 명령받기를 좋아하여, 책임지는 것을 싫어하는 X형보다는 일하기를 좋아하고, 자신이 책임을 지고 일을 이끌어 나가기를 좋아한다는 Y형 유형에 가까운 종업원을 선발하는 것이 중요하다는 것을 알 수 있다. Y형에 가까운 종업원을 선발함으로써 종업원의 직무몰입도가 높아질 수 있다는 것이다.

둘째, 종업원들은 자신이 수행한 것에 대하여 다른 종업원들과 비교함으로써 원하는 보상에 대한 기대치를 형성하며, 공정한 보상을 받았을 때 만족을 하게 되며, 동기를 유발하게 된다. 종업원들에게 그들의 성과에 대하여 공평하고 합리적인 기준에 따라 임금이나 승진과 같은 보상을 해주었을 때 종업원들은 그들의 직무에 몰입하게 되고, 조직의 성과가 높아질 수 있다.

셋째, 종업원들은 직무에 요구되는 행동을 잘 할 수 있다는 믿음이나 판단, 자신의 능력에 대한 신념을 촉진시키는 경험과 기회를 제공해 주는 과정을 얻기 위하여 업무에 대한 의사결정 권한과 자율성있는 업무처리 방식, 이에 상응하는 책임 등을 원한다. 이러한 임파워먼트, 즉, 권한위임이 적절하게 잘 이루어질 경우 종업원들은 자신의 직무에 대하여 몰입을 할 수 있다. 이러한 몰입을 통하여 조직의 성과는 향상될 것이며, 이직률을 감소시킬 수 있을 것이다.

다음으로 종업원만족을 높이기 위해서는 체계적인 업무수행방식과 공정한 임금 및 승진이 중요하다.

첫째, 업무수행방식은 부서간의 협조, 동료들 간의 인간관계, 부서 또는 팀의 목표 설정과 같은 업무수행의 체계를 말한다. 이러한 업무수행방식이 체계적으로 이루어져 있고, 부서들의 명확하고 정당한 목표가 세워져 이를 위해 부서간과 동료간에 업무협조가 잘 이루어지며, 좋은 관계를 유지할 수 있다면 종업원들의 만족도는 높아질 것이다. 선행연구 결과들에 따르면 이러한 종업원 만족은 공정한

보상을 통하여 성과의 향상으로 이어진다고 하고 있으나, 대부분의 연구에서 미약하나마 종업원만족이 조직성과의 향상에 정(+)의 영향을 미친다고 보고하고 있다. 따라서 업무수행방식의 합리화, 체계화는 종업원의 만족도를 향상시킬 것이며, 조직의 성과 향상으로 이어질 것이다.

둘째, 종업원만족도는 조직의 성과에 미약하나마 정(+)의 영향을 미친다고 보고되고 있다. 그러나 이러한 인과관계는 성과에 대하여 공정한 보상을 하였을 때 종업원이 만족을 하게 되며, 이러한 만족으로 인하여 성과가 향상된다고 할 수 있다. 따라서 종업원에 대하여 그들의 성과를 공정하게 평가하고, 적절한 보상을 하였을 때 종업원의 만족을 불러올 수 있으며, 조직의 성과를 높일 수 있을 것이다. 즉, 종업원들에게 공평하고 합당한 임금 수준으로 보상을 하며, 공정하고 공평한 승진 및 그 기회가 제공되어 질 때 종업원들은 자신의 직무에 대하여 만족할 것이다.

이러한 결과를 다시 한번 종합하면 다음과 같다. 조직의 체계적인 업무수행방식과 공정하고 합당한 보상은 종업원의 만족도를 향상시킬 것이다. 또한 공정하고 합당한 보상은 종업원들의 직무 몰입도도 높여줄 것이다. 종업원들의 능력을 믿고, 종업원들에게 적절한 수준의 재량권과 의사결정권을 부여하는 것을 통하여 직무 몰입도를 높일 수 있을 것이며, 가장 먼저 종업원 자신이 책임을 지고 일을 이끌어 나가는 것을 좋아하는 종업원을 채용하는 것이 직무 몰입도를 높이는 데 도움이 될 것이다. 이러한 종업원만족과 직무몰입의 상승은 조직의 성과를 향상시키는 데 도움이 될 것이며, 그 조직의 경쟁력을 높이고 잦은 이직에 따른 인력 부족 현상을 방지할 수 있을 것이다.

6.2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구가 가지고 있는 한계점은 다음과 같다. 첫째, 대부분의 응답자들이 치과 병원이나 의원 급에서 근무하고 있으며, 종합병원에서 근무하는 응답자들은 거의 없다. 따라서 본 연구의 결과를 치과 의료 전체에 대하여 모두 적용하는 것에 다소 무리가 있다고 생각되어진다. 치과 의원, 치과 병원, 치과 종합병원은 각각의 업무 환경 등에 차이가 있기 때문에 종업원들이 느끼는 직무몰입과 종업원 만족에 관한 사항은 다를 것이다. 둘째, 연구의 변수를 설정하는 데 선행연구들을 기초로 하였기 때문에 치과 의료 서비스라는 특정 조직의 환경적 영향을 구체적으로 고려하지 않았다. 이것은 연구를 진행하는데서 발생할 수 있는 신뢰도와 타당도를 최대화하기 위한 것으로서 연구과정에서 발생할 수 있는 외생변수의 영향들을 완전히 고려했다고는 할 수 없다. 셋째, 본 연구는 각 요인들이 직무몰입과 종업원만족에 미치는 영향에 대한 분석을 하였으나, 직무몰입과 종업원만족이 실제로 조직의 성과에 영향을 미치는가에 대한 분석은 하지 못하였다. 다만 이 부분은 기존의 선행연구들을 통하여 추측만 하였다. 마지막으로 본 연구의 네 번째 한계점은 횡단연구로 이루어져 있다는 것이다. 표본에 대한 설문조사의 시점을 달리하여 장기적으로 측정한 값이 차이가 없을 때 보다 근본적인 연구가 이루어질 수 있을 것이다.

이상과 같은 한계점과 관련하여 향후 연구에서는 보다 다양한 치과 의료기관에 대하여 각각 충분한 표본을 확보하여 확대 적용할 필요가 있다. 또한 본 연구에 추가하여 직무몰입 및 종업원 만족간의 관계와 이들이 조직의 성과에 미치는 영향까지 확대하여 분석할 필요가 있으며, 이에 대한 종단적 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

- 강병서, 「인과분석을 위한 연구방법론」, 무역경영사, 2002.
- 강현숙, 임상간호사의 직무만족도 조사연구, 중아의학, 1988, 53(11).
- 고종호, 치과의사의 직무만족에 영향을 미치는 요인, 경산대 보건대학원, 2002.
- 구본장과 박계홍, 「조직행동론」, 형성출판사, 2004
- 권영대 외, 「병원경영의 이론과 실무」, 몸과마음, p355-363.
- 김한중 외, 「병원 조직의 인적관리」, 카톨릭 대학교 출판부, p80.
- 문혜영. 종합병원 간호사의 동기부여와 직무만족에 관한 연구. 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 1990.
- 박동수 외. 「조직행동론」, 경세원, 1973.
- 박은주, 치위생사의 직무스트레스와 직무만족에 관한연구, 전북대 보건대학원 석사학위논문, 2003.
- 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사, 1985.

소향숙, 수 간호원의 지도자형과 직무만족에 관한 연구조사, 전남대 의대 잡지, 1983, 20(2).

정성화, 안상헌, 홍숙선, 최연희, 송근배, 우리나라 치과전공의들의 직무만족도 조사, 대한구강보건학회지, 2003, vol. 27(3).

정재균, 송근배, 대구광역시 치과의사들의 직무만족도 조사, 대한구강보건학회지, 1997, vol. 21(4).

Adams JS. Toward an Understanding of inequity. Journal of Abnormal and Social Psychology. 1963;67:422-36

Adams JS. Inequity in Social Exchange. Advances in Experimental Social Psychology, 1965;2:267-300

Alderfer C. Existing, Relatedness, & Growth; Human Need in Organization. New York: The Free Press. 1972

Angle H.L. & Perry J.L., An Empirical Assessement of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, Administrative Science Quarterly, 1981, vol. 26.

Bitner, Mary J., Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surrounding on Employee Responses, Journal of Marketing, 1990, vol. 69, pp.69-82.

Borkowski N. Organizational Behavior in Health Care. Sudbury MA.
Jones and Bartlett Publishers. 2005

Cranny S.J., Smith P.C. and Stone E.F., Job Satisfaction, New York:
Lexington Books, 1992, pp.1-2.

Chase, J.B., Hays R.H., Operation's role in Service firm Competitiveness,
Sloan Management Review, 1991, vol. 33, p.17.

Day, George S. and Robin Wensley, Assessing Advantage: A Framework
for Diagnosing Competitive Superiority, Journal of Marketing,
1988, vol. 52(April), pp.1-20.

Donald P. Schwab and Larry L. Cummings, "Theories of Performance
and Satisfaction: A Review," Industrial Relations, vol. 9
(1970.10).pp.408-430

Hackman, E. E. Lawler & L. W. Porter(Eds.) Perspectives on Behavior in
Organizations. New York. McGraw Hill. 1983

Heskett, James L., Jones et al., Putting the Service-Profit Chain to Work,
Harvard Business Review, 1994, vol. 72, pp. 164-174.

Herzberg F., Work and The Nature of Man. Cleveland Ohio. World

Publishing Co. 1956

Herzberg F., Work and The Nature of Man, Cleveland: World Publishing,1966.

Herzberg F., Work and Nature of Man, Cleveland Ohio: World Pub. Co., 1996.

Hrebiniak L.G. & Alutto J.A., Personal Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment, Administrative Service Quarterly, 1972, vol. 17, pp.555-573.

Latham GP, Loche EA. Goal Setting-a Motivational Technique that Works. In J.R.

Lathans,F.,Organizational Behavior, 8th, Irwin McGraw-Hill,1998, P.179

Locke E.A, What is Jop Satisfaction?, Organizational Behavior and Human Performance, 1969, vol. 4, p316.

L.W. Porter and E. E. Lawler III.,Managerial Attitudes and Performance . Richard D.Irwin., 1968, p165

Maslow AH. Motivation and Personality. New York. Harper & Bros, 1954

Mayer J.P., & Allen N.J., A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review, 1995, vol.1(1).

McClelland DC. The Achieving Society. New York: The Free Press. 1961

McCormick, Ernest J. and Joseph T, Industrial Psychology, 6th ed, 1974, pp.298-299.

Mowday R.T., Steers R.M. & Porter L.W., The Measurement of Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, 1982, vol.14, pp.224-247.

Moorhead,G. & Griffin,R.(1992).Organizational Behavior (3rd ed.), Boston: Houghton Mifflin.

Morrow P.C., Concept redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, Academy of Management Review, 1983 vol. 8(3), p.488.

Ostroff C., The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis, Journal of Applied Psychology, 1992, vol. 72, pp.963-974.

Parasuraman A., Zeithaml V.A. and Berry L.L., Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 1988(Spring), pp. 12-40.

Pinder, C., *Work Motivation*. Glenview, I.L.: Scott, Foresman., 1984.

Porter LW, Lawler EE. *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL. Irwin. 1968a

Porter LW, Lawler EE. What job attitudes tell about motivation. *Harvard Business Review*. 1968b;46(1):118-26

Porter LW, Lawler EE. & Hackman J.R., *Behavior in Organizations*, New York: McGraw-Hill, 1975.

Skinner BF. *Science and Human Behavior*. New York: MacMillan. 1953

Slavitt, D.B. et al. Nursing Satisfaction with their work situation. *Nursing Research*. 1978.

Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L (1969), "The Measurement of satisfaction work and retirement: A Strategy for the study of attitude." Chicago: Rand McNally & co.

Steers R.M., *Antecedents and Outcome of Organizational Commitment*.

Administrative Science Quarterly, 1977, vol.22, pp.46-56.

Stogdill. R.M. Handbook of leadership : A Survey of theory and research. The Free Press. 1974

Thomas,L. Maximizing the human resource asset. The Health Care Supervisor,16(4),35-39(1998)

V.H.Vroom, Work and Motivation.John Wiley &sons.1965.pp321-323

Vroom VH. Work and Motivation. New York. John Wiley & Sons. 1964

Yeager, S.J., "Dimensionality of the job descriptive index", Academy of Management Journal, 1981, vol. 24, pp.205-212.

Zarelli, M. Human resource and the bottom line Academy of Management Executive, 1996, vol. 10(2). p.63.

설 문 지

본 설문조사는 의료기관에서 현재 실시하고 있는 각종 제도나 방침에 대해 향후 개선되어야 할 것이 무엇인지를 파악하기 위한 것입니다.

여러분들의 응답 내용에 대해서는 철저히 비밀이 보장되며, 순수한 조사분석 목적으로만 활용될 것을 약속드립니다.

본 설문항목에는 정답이 없습니다. 그러나 평소 느끼고 있던 생각과 달리 이상적인 방향으로만 응답하시거나, 냉소적이거나 부정적인 방향으로만 응답하신다면 본 조사는 의미가 없게 될 것입니다.

여러분의 조직 발전에 의미가 있는 자료가 될 수 있도록 여러분들의 성실한 답변을 기대합니다. 감사합니다.

가인치과 병원 박인환 올림

* 다음 문항을 읽고 귀하의 생각과 일치하는 곳에 √ 표하여 주시기 바랍니다.

[1-1] 사명과 비전

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 우리병원 경영진은 미래 발전을 위한 명확한 사명과 비전이 있다.					
2. 우리병원 경영진은 경영활동에 지침이 되는 활동이념이 있다.					
3. 우리병원 경영진은 직원들로부터 신뢰를 받고 있다.					
4. 우리병원 경영진은 장기발전계획을 가지고 있다.					
5. 우리병원 경영진은 고객만족을 강조하고 있다.					
6. 우리병원 경영진은 개선과 혁신을 존중한다.					

[1-2] 임금 및 승진

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 임금은 동종업종에 종사하는 사람과 비교할 때 합리적이다.					
2. 나의 보수는 업무에 비해 적절한 편이다.					
3. 업무수행 능력에 따라 임금차별이 있다.					
4. 우리병원은 타 병원에 비해 승진기간이 짧다.					

[1-3] 임파워먼트

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 새로운 일이나 처리방식이 장려되고 있는 분위기다.					
2. 전반적으로 구성원들에게 업무에 대한 권한위양이 되어 있다.					
3. 나는 나의 업무에 대한 의사결정 권한을 가지고 있다.					
4. 나는 나의 업무에 대해 책임감이 부담하게 많다.					

[1-4] 업무수행방식

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 실무담당자는 재량권을 가지고 있다.					
2. 보고와 결재가 신속하게 이루어지고 있다.					
3. 제안제도가 활성화되어 있다.					
4. 부서간 업무협조가 잘 되고 있다.					
5. 부서/팀의 목표가 설정되어 있다.					
6. 부서/팀원들은 서로 아낀다.					

[1-5] X-Y 유형에 관한 문항

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 내 상관은 정중하게, 어떤 일을 부탁하고, 왜 이 일을 하는지 설명하며, 또한 일에 대한 나의 제안을 받아들인다.					
2. 나는 내가 책임진 분야에 대한 기술을 외부에서 배우는 것에 고무되어 진다.					
3. 나는 나의 상관으로부터 일을 하는데 간섭받지 않고, 내가 원할 경우에 도움을 받을 수 있다.					
4. 나는 일을 잘 수행했다거나 추가적인 노력을 투입했을 때 칭찬이나 신뢰를 받는다.					
5. 회사를 떠난 사람들에게 그들이 가지고 있는 조직에 대한 견해를 듣기 위해 이직조사를 받는다.					
6. 나는 업무를 열심히 그리고 잘하기 위해 자극된다.					
7. 만약 내가 추가적인 책임과 권한을 원한다면, 나의 상관은 나에게 그것을 주기 위해 방법을 찾을 것이다.					

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
8. 만약 내가 추가적인 훈련을 원한다면, 나의 상관은 나에게 그것을 주기위해 방법을 찾을 것이다.					
9. 나는 내 상관이나 상관의 상관에게 이름을 부른다.					
10. 내 상관은 나의 관심이나 걱정, 그리고 제안에 대해 논의할 수 있게 한다.					
11. 나는 내 회사의 목적과 목표가 무엇인가를 잘안다.					
12. 나는 회사가 어떻게 업무를 수행하는지 듣는다.					
13. 나는 나의 업무와 연관된 문제를 해결하기 위한 기회를 갖는다.					
14. 내 상관은 조직에서 일어난 일에 대해 말해준다.					
15. 나는 내가 어떻게 개선되고 개발되었는지에 대해 내 상관과 논의하기 위한 정기적인 회의를 가진다.					

[2-1] 직무몰입

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 내가 하고 있는 일에 대해 애착을 가지고 있다.					
2. 나는 내가 현재 맡고 있는 일을 계속하고 싶다.					
3. 나는 현재의 부서에서 다른 부서로 옮기고 싶다.					
4. 나는 친구에게 내 업무가 해 볼만한 것이라고 권한다.					
5. 나는 나의 업무와 관련하여 새로운 방법을 개발하고 싶어한다.					

[2-2] 종업원만족

항 목	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현재 직무에 만족한다.					
2. 나는 우리 병원의 인사정책에 만족한다.					
3. 나는 우리 병원의 근로조건에 만족한다.					
4. 나는 구성원들과의 관계에 만족한다.					

ABSTRACT

Factors affecting the work commitment and the job satisfaction of a employee working for dental institutes in the Seoul metropolitan area

Park, In Hwan
Dept. of Dentistry
The Graduate School
Yonsei University

This study explored the factors affecting employee satisfaction and job commitment of employees who work for medical and dental institutions. Through the study results, managers or leaders in medical and dental institution increase organizational performance to improve the factors relating their employees' satisfaction and commitment.

To find the factors influencing satisfaction and commitment, the researcher collected data from employees working for medical and dental institutions. Number of observation is 168 employees, and collecting rate is 67.2%. The sampling method was used convenient sampling.

To make constructs from the questions, the researcher used factor analysis. As independent variable, questions consisted of four constructs such as mission and vision, method for executing works, salary and promotion, and empowerment. And as dependent variable, questions consisted of two constructs such as job commitment and employee satisfaction.

Independent variables included mission and vision, method for executing works, salary and promotion, empowerment, and XY index. First four variables was from Vroom's expectancy theory, and XY index was from Herzburg's XY theory.

Job commitment was influenced by salary and promotion, empowerment, and Y type. Employee satisfaction was influenced by method for executing works, and salary and promotion.

First result means that managers have to consider reward from the human resource management issue, and effectiveness from soft ware focusing on human relation such as empowerment and Y type management style to improve quality of work and working well.

Second result means that employee satisfaction was still influenced by organizational hard ware only such as salary and promotion and method for executing works. Therefore, managers have to consider rewards and supporting for work.

Key words: job commitment, job satisfaction, employee satisfaction