

# 상호 신뢰회복 “최우선”

## 1. 들어가는 글

직무 만족과 이직률과의 관계는 반비례적인 현상을 보이고 있다. 즉 직무만족이 높은 사람일수록 직장을 퇴직할 확률이 적어진다는 것이다. 조직의 입장에서 우수인력을 확보하는 것 못지 않게 조직을 이탈하는 구성원에 대하여도 관심을 경주해야 한다는 것은 오늘날 조직의 유지 측면에서 매우 필요한 것이다.

이직은 고용주와 피고용인간의 합의나 일방적인 의사표시 등에 의한 고용관계의 단절, 즉 구성원이 자신이 소속한 조직으로부터 이탈함을 의미한다.

이직률이 높으면 정착성이 없는 인력이 많아지게 되고 이는 생산과정의 불안정과 품질관리의 문제를 야기 시키며, 그리고 구성원들의 귀속감이 결여되기 쉬워 조직통합의 장애가 발생하게 되고 숙련인력의 이탈로 기술축적이 어렵게 되는 등 기업의 생산성을 저해하는 현상을 빚게된다고 주장한다.<sup>1)</sup>

이직에 영향을 주는 변수들은 개인적 특성 요인 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인이 있다.<sup>2)</sup>

첫째, 개인적 특성 요인으로 연령, 근속기간, 직업적성, 성격, 가족관계 등이 있다.

근속기간이 길수록 고용상의 안정, 보수의 증가, 승진의 기회가 많아짐으로 이직률이 낮아지는 경향이 있고, 개인의 성취동기나 독립심 그리고 자신감 등이 강한 성격일수록 조직을 떠나려는 성향이 강할 것이라는 점에서 성격이 이직의 한 요인이 될 수 있으며, 또한 결혼여부, 자녀수, 부양 가족수 등을 의미하는 가족관계 중 특히 부양가족의 의존도가 자신에게 어떻게 작용하느냐에 따라 이직의 동기가 달라질 수 있으며 기

혼자가 미혼자보다 덜 이직하는 것으로 나타나고 있다.

둘째로 조직전체요인으로 임금, 승진 및 자기개발 기회, 그리고 복지제도의 규모 등 개인에게 영향을 미치는 변수들을 의미한다.임금은 구성원이 이직을 결정하는 가장 일반적인 요인이라 볼 수 있으며, 임금의 절대량도 중요하지만 자신의 공헌수준에 대한 기대와 이의 충족정도가 이직을 결정하는 중요한 요인이 된다. 즉, 자신의 기대에 미치지 못하는 임금이 하나의 이직요인이 될 수 있다는 것이다.

승진은 공정성의 측면에서는 임금과 성질이 비슷하나 이는 경제적, 사회적 또는 조직내의 지위 및 공평성을 포함한다. 특히 사무직에서는 승진 및 자기개발 기회에 대한 만족도가 이직과 밀접한 관련성을 가지고 있는 것이 일반적이다. 또한 근무지의 정책 중 임금, 휴가, 신분보장 등 직원에 대한 복지제도 역시 이직요인으로 작용 할 수 있다고 본다.

셋째 작업환경요인으로 구성원 자신이 처해있는 작업환경과 관련을 맺고 있으며, 이는 감독자의 스타일, 동료집단과의 상호작용 성격, 작업집단의 크기 등이 있다. 감독자 스타일 즉 관리자의 능력, 인격 및 인간관계가 부하의 직무 만족에 영향을 미치며 이직의 한 요인이 될 수 있다는 것이다. 여기에는 감독유형, 업무수행 능력과 합리성, 인간적 관계 및 관리기술이 포함된다.

작업집단의 규모에 있어서는 작업집단의 규모가 커질수록 인간관계는 형식적이고 관료적으로 흐를 가능성이 많고, 직무의 전문화 및 분업화로 인해 의사소통의 불충분과 인간소외현상이 일어나게 되며, 이는 집단응집력을 감소시켜 직무만족에 부의 효과

1) 안광영, 인적특성, 직무특성 및 조직 특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구, 「인하대학교 대학원 박사학위논문」, 1992  
2) 강부월, 조직몰입도 인과요인에 관한 실증적 연구-한국치과위생사를 대상으로. 「경기대학교 대학원 박사학위논문」, 1999, pp.74-77.

를 가져오게 되어 이직에 영향을 미칠 수 있다. 근무 환경 즉 근무시간, 휴식시간, 실내온도, 환풍, 습도 등과 같은 열악한 근무환경도 이직요인이 될 수 있다.

넷째 직무내용 요인으로 전반적 반응, 과업반복성, 직무자율성 및 책임, 역할 명확성 등이 중요한 변수로 나타나고 있다. 전체적인 반응에 있어서 구성원이 담당하고 있는 자신의 직무내용이 흥미로운가 또는 적성에 맞는가 하는 문제와 그 직무가 조직내 혹은 사회적으로 가치가 있는가에 따라 만족의 정도가 달라질 것이며, 이에 대한 부정적 견해를 갖는 구성원은 이직의 한 요소로 발전 할 가능성이 있다는 것이다.

국민 경제 수준의 향상과 의학기술의 발달은 건강을 증진·유지시키려는 관심과 노력을 증대시키고 있어 의료소비자들은 질 높은 의료서비스를 요구하고 있다. 보건진료용역의 생산요소중 노동 즉 인력이 차지하는 비중은 높은 비중을 차지한다.

시대의 변화에 대응하여 구강진료를 생산하는데는 치과위생사의 역할이 중요시되고 있으며 치과위생사의 효율적인 관리가 무엇보다 필요하다. 치과위생사의 효율적관리는 구강보건내용의 질뿐만아니라 국민 구강건강에도 직접적인 영향을 미친다.<sup>3)</sup> 따라서 치과진료서비스의 질과 효율 향상을 위한 치과위생사들의 대부분이 근무하는 치과병·의원 치과위생사들의 이직과 관련된 여러 조건들에 대한 논의가 필요하다.

이상과 같은 이유로 치과위생사들의 이직에 영향을 주는 여러 요인들 중 임금과 복지여건들에 대한 자료를 조사 분석함으로써 치과위생사들의 이직을 방지하고, 우수인력의 사장을 방지하며 인력수급의 효율성을 높이고자 한다.

## 2. 치과위생사의 이직 실태

치과위생사의 이직 실태는 <표1>과 같았다.

- (1) 이직경험은 없는 경우가 48.1%, 1회의 이직경험이 있는 자가 24.8%, 2회는 12.9%, 3회, 4회

이상 순 이었다.

- (2) 이직사유에 대해서는 치과 내 인력간에 갈등으로 이직하는 경우가 27.0%로 가장 높고 보수(16.6%), 자기개발시간 부족, 근무시간, 출퇴근 거리 및 업무, 거주문제 순 이었다.

- (3) 이직을 희망하는 기관으로는 보건소 및 보건지소가 31.0%로 가장 높고 교육기관 21.5%, 대학병원, 종합병원, 타직종, 치과병원, 치과의원 순 이었다.

치과위생사들의 48.1%는 이직의 경험이 없었고, 3년 이상 근무경력자들이 50.4%로 과거 치과위생사들의 직업의 평균 수명이 3년에 불과하다는<sup>4)</sup> 보고와는 차이가 있었다.

치과위생사의 근무연한과 활동인구의 평균 연령은 1992년<sup>5)</sup> 30세 이상 5.0%, 1998년<sup>6)</sup> 31세 이상 22.6%

표 1. 치과위생사의 이직 실태 (%)

		합 계
이직경험	없다	310( 48.1)
	1회	160( 24.8)
	2회	83( 12.9)
	3회	61( 9.5)
	4회 이상	30( 4.7)
	전체	644(100.0)
이직사유*	인력간 갈등	124( 27.0)
	보 수	76( 16.6)
	자기개발시간부족	58( 12.6)
	근무시간	57( 12.4)
	업 무	43( 9.4)
	출퇴근거리	43( 9.4)
	거주문제	24( 5.2)
	기 타	34( 7.4)
	합 계	459(100.0)
	이직희망기관*	보 건 소
교육기관		167( 21.5)
대학병원		105( 13.5)
종합병원		88( 11.3)
타 직 종		77( 9.9)
치과병원		58( 7.5)
치과의원		30( 3.9)
기 타		11( 1.4)
합 계		777(100.0)

+복수응답임

3) 정재연(1). 치과위생사의 이직 및 직무활동에 관한 조사연구. 「월간 치과연구」, 제43권 제2호(1998.2), p.47.

4) 이재현. "치과위생사의 교육제도." 대한치과위생사협회, 「치아사랑」, 제20호, 1995, p.5.

5) 양정승. 치의원근무 치과위생사의 직무분석에 관한 조사 연구, 「광주보건전문대학 논문집」, 제18권, 1993, pp.273-290.

6) 정재연(1). 위의 논문, p.49.

로 꾸준히 상향되고 있다. 가장 최근의 연구인 2001년 조사한 문 등의 연구에서는<sup>7)</sup> 응답한 자의 49.2%가 3년 이상 근무하고 있다고 응답하였고, 이중 21.4%는 7년에서 15년의 경력자들이었다.

치과위생사들은 자신들의 직업수명을 1990년 종신토록(44.0%),<sup>8)</sup> 1992년<sup>9)</sup> 치과위생사일을 하고 싶지 않을 때까지(56.2%), 2001년<sup>10)</sup> 정년은 본인의 의지에 따라 결정되고 결혼이나 자녀의 출산 육아문제 등이 정년에 크게 영향을 미치지 않는다고 보고하였다. 그러나 김의 연구에서<sup>11)</sup> 소수의 의견이지만 20.7%의 치과의사들이 결혼이나 출산 또는 연령 등에 제약을 두는 것으로 보고되었다. 또한 이는<sup>12)</sup> 근무경력에 많을수록, 나이가 많을수록 전문적인 태도를 갖는다고 하였고, 정도<sup>13)</sup> 기혼자의 경우 직무활동에 대해 미혼자보다 긍정적인 사고를 보인다고 하였고, 강은<sup>14)</sup> 치과위생사의 근속연수가 높아질수록 조직몰입도, 직업적 긍지, 내재적 동기부여 수준이 높아지고 이직의도는 낮아진다고 보고하였으며, 치과위생사의 연령이 적고 미혼일수록 조직몰입도가 낮고 이직의도가 높으므로 빈번한 이직에 대한 해결 방안은 같은 지역사회 내에 거주하는 기혼치과위생사를 고용하는 방안을 권고하였다. 송도<sup>15)</sup> 기혼여성들을 활용하여 인력난 해소와 함께 안정감 있는 역할을 기대 할 수 있도록 기혼여성들의 육아문제에 도움을 주는 국가적인 배려가 필요하다고 하였다.

성인여성의 경제활동참가율은 20대에 그 활동이 활

발하고 결혼과 함께 가사, 육아 등으로 다소 감소하였다가 35세 이후에 증가하여 40세 이후에는 여성인구의 60% 이상이 경제활동에 참여하고 있다.<sup>16)</sup> (표2)

표 2. 성인여성의 연령계층별 경제활동참가율(2000년)

연령계층	경제활동 참가율
25 - 29 세	55.9 %
30 - 34 세	48.5 %
35 - 39 세	59.1 %
40 - 44 세	63.4 %
45 - 49 세	64.6 %

출처 : 통계청, 경제활동인구연보<sup>17)</sup>

치과위생사들의 이직의 주된 사유로는 인력간의 갈등, 보수, 자기개발 시간의 부족, 근무시간 등이었고 출퇴근 거리에 의한 이직은 이직횟수가 높을 수록 많은 비율을 차지하였다. 특히 치과병원과 종합병원의 근무자들은 자기개발시간 부족을, 치과의원 근무자는 인력간의 갈등이 주된 이유였다.<sup>18)19)</sup> 직장이동이 유가 인간관계,<sup>20)</sup> 치과의원의 경우 합당하지 못한 대우라고<sup>21)</sup> 하였으며, 아직 이직 경험이 없는 자들 중에서도 합당하지 못한 대우와 상급자와의 불편한 관계, 고유업무 수행하지 못함 등을 이유로 이직을 고려한다고 하였으며, 사회적 인식 또한 낮다고 생각하고 있었다.<sup>22)</sup> 치과위생사들은 부적절한 대우와 치과의사와의 업무상 갈등이 스트레스가 높았고<sup>23)</sup> 보건소에 비해 치과 병·의원에 근무자들이 상급자와의 관계가 원만하지 못하여 이직률이 높았다.<sup>24)</sup> 이직희망

7) 문경숙 외 3인, 치과위생사의 근무지별 업무실태에 관한 조사 연구, 「한국치위생교육학회지」, 제2권 제1호, 2002, p.66.

8) 변계영, 치과위생사의 업무실태 및 의식구조에 관한 연구, 대한치과위생사협회, 「치아사랑」, 제3호, 1991, pp.14-17.

9) 정순희, 치과위생사의 업무실태 및 의식구조에 관한 연구, 대한치과위생사협회, 「치아사랑」, 제14호, 1993, p.28.

10) 문경숙 외 3인, 앞의 논문, p.66.

11) 김영경, 치과위생사의 인력 공급에 관한 연구, 「단국대학교 행정대학원 석사학위논문」, 2000, p.50.

12) 이선미, 치과위생사의 자아개념과 전문적태도와의 관계연구, 「월간 치과연구」, 제47권 제2호, (2000.2.), p.59.

13) 정재연(1), 앞의 논문, p.54.

14) 강부월, 앞의 논문, p.148.

15) 송운신, 치과위생사의 직무만족도에 영향을 주는 요인에 대한 연구, 연세대학교 대학원 석사학위논문, 1995, p.22.

16) 통계청, 경제활동인구연보, 2001.

17) 정세현, 「치과의원의 구강진료 분담인력 수급의 현황과 수급정책 검토과정에 필요한 기초자료」, 건강사회를 위한 치과의사회, 구강진료 보조인력의 바람직한 수급을 위한 정책 토론회, 2002, p.14., 통계청, 경제활동인구연보, 2001.

18) 정재연(1), 앞의 논문, p.51.

19) 문경숙 외 3인, 앞의 논문, p.72.

20) 강재경, 치과위생사의 직업의식 수준에 관한 연구, 「월간 치과연구」, 제45권 제4호, 1999, pp.47-60.

21) 정재연(2), 치과위생사의 근무지별 이직 및 직무활동에 관한 인식, 「수원여자대학교 논문집」, 제24권, 1998, p.146.

22) 이선미, 앞의 논문, p.56.

23) 이영애, 일부지역 치과위생사의 업무성 스트레스 경험정도, 「월간 치과연구」, 제42권 제6호, 1997, pp.61-74.

24) 정재연(2), 앞의 논문, p.146.

기관으로는 보건소를 선호하였다. 이의 연구에서도<sup>25)</sup> 보건소에 근무자가 자아개념이 높게 보고되었고, 전문직에 대한 태도 또한 보건소와 치과병원이 높게 보고되었다. 이는 진료기관에서의 미래에 대한 불확실성으로 나이가 든 뒤에도 근무할 수 있는 여건의 마련이 시급하다고 사료된다.

또한 구강진료기관의 경우 73.0%가 3-4인이 좁은 공간에서 서로 협력하여 진료에 임하여야 한다는 특수성을 가지고 있다. 또한 각 인력간의 정확한 업무구분 없이 진행되는 일상은 인력간의 갈등을 유발하고 치과위생사들의 직업에 대한 사기를 저하시키며 결국 잦은 이직으로 귀결된다. 그러므로 치과위생사들의 이직률을 줄이고 장기근무를 유도하기 위해서는 원만한 인간관계 개선을 위한 상호 신뢰 회복과 존중 뿐 만 아니라 직종간의 정확한 업무분장으로 갈등의 요인을 줄이고 배우고자 하는 욕구를 충족시켜 주는 배려 등이 필요하다고 사료된다.

치과위생사들의 일일 평균 근무시간이 9.28시간으로 법정근무시간인 8시간을 초과하고 있으며<sup>26)</sup>, 최근 야간진료의 증가로 근무시간의 연장을 초래하였다. 또한 업무의 특성상 진료전과 후에 정리 시간이 필요한 점등이 자기개발 시간의 부족과 근무시간에 대한 불만 요인을 야기했다고 사료된다.

#### 4. 맺는말

강은 연구에서<sup>27)</sup> 이직과 조직 몰입에 대한 몇 가지 제안들을 제시하고 있다.

그 첫째가 치과위생사의 연령이 적고, 미혼자일수록, 조직몰입도가 낮고 이직의도는 크게 나타나므로 이들에 대한 조직몰입 향상과 이직관리 노력에 중점을 두어야 할 것이다.

둘째, 근속년수가 많을수록 이직의도는 증가한다. 그러므로 경영자인 치과의사 입장에서는 경력에 상응하지 못하는 비현실적인 보수 및 승진체계, 경력이 많아지면서 결혼해야 한다는 심리적 압박감 부여여

부, 업무의 자율성 결여, 고정적인 직무범위 등 다양한 측면에서의 인적자원 관리방식을 고려 할 필요가 있다고 할 수 있다.

셋째, 치과위생사로서의 자부심이나 명예심을 재고시킬 수 있는 의식구조의 개선과 자신의 직무나 직업에 대한 새로운 가치관을 주입할 수 있는 연수나 교육프로그램 개발 등의 방안이 강구되어야 할 것이며, 또한 성취욕구가 클수록 이직의도가 높은 것으로 나타난 사실에 관심을 기울여 성취욕구나 자신감을 잘 활용해야 할 것이다.

넷째, 조직구성원 등이 조직의 목표달성을 위해 행동하도록 유도하고 영향력을 행사하는 과정이라 할 수 있는 동기부여를 효율적으로 향상시키기 위해서는 성과에 수반하는 임금, 승진 등의 물질적 보상에 대한 만족을 높이는 방안이 필요하다.

마지막으로 빈번한 이직에 대한 해결방법은, 다른 조건이 비슷하다면 일반적으로 한 지역사회에 거주하는 기혼치과위생사를 고용하는 것이 잦은 이직을 방지하는 방안이 될 수 있을 것이다.

치과위생사들의 이직률이 과거에 비해 줄어들고 있고, 인력의 문제에서도 그 양적인 증가는 이루어졌으나 현장에서 인력수급에 대한 부족감들을 많이 호소하고 있다. 이런 문제들의 해결을 위해 이직의 주된 사유로는 인력간의 갈등, 보수, 자기개발 시간의 부족, 근무시간 등의 문제점들을 해결하여 유희인력들이 현장에 돌아와 일할 수 있는 구체적인 방안들에 대한 대책 마련이 시급하다고 사료된다.



김성애 실장  
(화성치과의원)

25) 이선미, 앞의 논문, p.57.

26) 문경숙 외 3인, 앞의 논문, p.69.

27) 강부월, 앞의 논문, pp.214-217.