

## 치과관리자의 코칭행동과 치과위생사의 직무만족도, 업무성과와의 관계분석

이병호<sup>1</sup>\*, 김정술<sup>2</sup>

<sup>1</sup>영산대학교 치위생학과, <sup>2</sup>춘해보건대학 치위생과

### The Relationship between Coaching Behaviors of Dental Managers, Job Satisfaction and Job Performance of Dental Hygienists

Byung-Ho Lee<sup>1</sup>\*, Jung-Sool Kim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Department of Dental Hygiene, Youngsan University,

<sup>2</sup>Department of Dental Hygiene, Choonhae College of Health Sciences

#### <Abstract>

This study had collected 171 dental hygienists working in Busan and Ulsan, in order to investigate coaching behavior, job satisfaction and job performance of dental hygienists and find relationship between these. A survey was conducted from July 10 through August 20, 2012, by using structured, self-administered questionnaires. The collected data were analyzed with SPSS 12.0 program.

The obtained results were as follows;

1. The mean of dental manager's coaching behavior was 3.35 out of 5. In terms of sub-domain, accountability(3.36) is the highest, followed by relationship(3.32), and development(3.20).
2. In multiple regression analysis, development factor is most influential factor of job satisfaction, followed by relationship, accountability.
3. The job performance was under the greatest influence of the patient relationship, followed by freedom factor.

---

**Key Words : Dental hygienist, Coaching Behavior, Job Satisfaction, Job Performance**

\* 본 논문은 영산대학교 교내연구비 지원에 의하여 연구되었음

## I. 서론

의료기관은 타 산업조직보다 인력의 구성비가 높고, 다양한 전문 직종으로 구성된 조직이기에 인적 자원의 관리는 병원의 생산성과 직결된다[1]. 즉 최고경영자, 중간관리자 및 일반구성원 간의 인간관계가 어떻게 형성되어 있는가 하는 것이 병원경영 전반에 미치는 영향은 매우 크다고 할 수 있다[2]. 또한, 조직의 공동목표를 효과적으로 달성하기 위해 조직을 구성하고 있는 개인과 집단의 긴밀한 관계가 중요하며, 구성원들과 직접적으로 상호작용하는 관리자의 적합한 리더십의 발휘가 필요하다[3].

유능한 관리자는 조직구성원들이 문제를 스스로 파악하고 해결하는 능력을 향상시켜 주는 역할을 수행할 수 있어야 하며, 이를 위한 지식, 기술, 태도의 복합체인 코칭역량을 지녀야 한다[4]. 이는 결국 코칭행동으로 나타나는데 코칭 행동은 리더와 구성원 또는 동료 간에 긍정적인 영향을 주기 위한 양방향 커뮤니케이션 과정이며, 리더가 토의나 대화로 개입 또는 중재를 하는 것으로 구체적인 기능이나 행동을 포함하는 프로세스라고 정의된다[5]. 병원종사자를 대상으로 연구한 최치영[6]은 상사의 코칭 행동이 구성원의 역량과 의욕에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며, 류숙영[7]은 관리자들이 코칭행동에 대한 인식을 높이고 이를 적극적으로 도입할 때 병원조직의 목표달성을 보다 효율적으로 이룰 수 있다고 주장하였다. 관리자의 코칭 행동은 구성원이 스스로 문제를 발견하고, 그 해결 방안을 스스로 찾아가는 잠재능력 개발과 향상이 궁극적인 목적이므로 치과위생사에게 요구되는 적절한 대처능력, 판단력 및 결정력 등 임상현장에서 필요로 하는 능력 향상을 위한 방안으로 관리자의 코칭행동이 효과적인 인력 관리 방법이 될 수 있을 것이다.

직무만족은 직무를 수행해 나가는 과정 혹은 직무의 수행결과에서 느끼는 감정으로 한 개인의 직

무나 직무경험 평가시에 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 감정상태를 말하며[8], 정서적 요인과 환경적 요인을 포함한 다양한 요인들에 의해 영향을 받는다. 조직에 있어 종사자들의 직무만족은 그들 행동의 중요한 결정요인으로 작용하여 직무수행과 성과에 중요한 영향을 미치므로 조직의 원활한 운영을 위해서 직무만족의 평가는 중요하다. 인사관리 측면에서 직무만족은 스스로 일에 대한 즐겁고 긍정적인 태도를 갖는 것을 넘어서 대인관계 개선 및 이직률의 감소 등으로 인해 전체 구성원의 사기에 긍정적으로 작용하여 장기적인 조직성과에 많은 영향을 미칠 수 있다.

업무성과는 업무에 대한 전문성을 바탕으로 합리적인 역할수행을 통해 조직의 목표를 능률적으로 수행하는 정도[9]를 말하는 것으로 치과위생사의 업무성과는 치과조직의 목표달성을 위해 요구되는 전문성을 바탕으로 한 제반 활동 및 이를 위한 실제적인 집행정도라 할 수 있을 것이다. 최근의 치과경영의 불확실성 속에서 업무성과의 향상을 위한 구성원들의 역량개발에 있어 관리자의 역할이 중요시됨을 알 수 있다. 이러한 관점에서 조직 목표 달성을 위한 업무성과 향상방안을 면밀히 검토하여 인력관리정책에 개선이 필요한 부분이 있으면 그 방안을 적극 모색하는 노력이 필요하다.

그동안 간호사나 치과위생사를 대상으로 코칭행동의 인식조사, 업무성과, 직무성과, 직무만족도 등에 관한 연구[7][9][10][11][12][13][14][15][16][17][18]는 활발히 이루어졌으나, 치과조직내의 인적자원 관리의 개념에서 치과위생사에 대한 코칭행동과 업무성과와의 관계를 규명한 연구는 저조한 실정이다. 이에 본 연구는 치과위생사가 인지하는 치과 관리자의 코칭 행동과 치과위생사의 직무만족도 및 업무성과와의 관련성을 검증함으로써 치과관리자의 코칭 행동의 중요성과 개발의 필요성을 인식시켜 치과조직의 업무성과를 높이기 위한 바람직한 방안으로써의 코칭개념을 제안하는데 필요한

기초자료를 제공하고자 한다.

## II. 연구방법

### 1. 연구대상

본 연구는 2012년 7월 10일부터 2012년 8월 20일까지 부산, 울산지역 소재 치과의료기관을 무작위 표본추출하여, 그 중 근무자 수 5인 이상인 치과병의원을 대상으로 사전에 연구자의 연구계획을 각 치과의료기관의 관리자에게 설명한 후 조사를 승낙한 치과의료기관 의 치과위생사를 대상으로 전수조사 하였다. 설문지는 총 200부를 배부하였으며 이 중에서 불성실한 응답을 한 29부를 제외한 171부가 최종분석에 사용되었다.

### 2. 연구도구 및 방법

본 연구는 치과위생사의 일반적 특성과 관리자의 코칭행동과 직무만족도, 업무성과에 대해 미리 작성된 설문지를 이용하여 연구대상자가 자가보고형 설문지에 직접 응답하였다. 설문 내용은 관리자의 코칭행동 13문항, 직무만족도 27문항, 업무성과 14문항으로 구성되었다.

#### 1) 일반적 특성

연구대상자의 일반적 특성으로는 성별, 연령, 결혼유무, 근무지역, 업무경력, 급여, 담당업무 등에 관하여 질문을 하였다.

#### 2) 코칭행동

관리자의 코칭행동을 측정하는 설문지는 최치영 [6]의 연구에서 개발된 설문지를 수정, 보완하여 사용하였다. 이 척도는 수행평가(3문항), 관계(5문항), 개발(5문항)으로 구성되어 있고, 각 문항은 코

칭행동의 정도에 따라 “전혀 그렇지 않다”를 1점으로 “매우 그렇다”를 5점으로 표시하여 처리하였고, 부정적인 의미를 내포하는 문항은 역환산 처리하였다. 직속상사의 코칭행동의 전체는 5점으로 갈수록 관리자 코칭 행동에 대한 인지도가 높음을 의미한다. 코칭행위의 신뢰성을 측정하기 위하여 Cronbach’ Alpha Test를 실시한 결과, Cronbach’ Alpha값은 0.90으로 나타났다<표 1>.

<표 1> 직속상사의 코칭행동

직속상사의 코칭 행동	
1. 나의 상사는 상사가 아닌 동료처럼 나를 대해 준다.	
2. 나의 상사는 내가 달성해야 할 구체적 업무 목표를 스스로 세우도록 도와준다.	
3. 나의 상사는 나의 발전을 위한 연수교육(외부교육) 기회를 준다.	
4. 나의 상사는 장애 비전을 갖고 일을 할 수 있도록 리드해 준다.	
5. 나의 상사는 나의 업무와 관련된 정보와 자료를 적극적으로 제공해 준다.	
6. 나의 상사는 나의 업무활동에 대해 상세히 피드백 해준다.	
7. 내가 잘못된 점이 있다면 좀 더 객관적으로 분명히 지적해 준다.	
8. 나의 상사는 나의 업무에 대한 방향을 더욱 명확히 제시해 준다.	
9. 나의 상사는 나의 업무에 필요한 지식을 잘 가르쳐 준다.	
10. 나의 상사는 수시로 격려하고 나를 자주 칭찬해 준다.	
11. 나의 상사는 나의 가치를 인정하고 나와 좋은 관계를 갖는다.	
12. 나의 상사는 관심을 가지고 내가 하는 말을 경청해 준다.	
13. 나의 상사는 나의 업무성과를 정기적으로 공평하게 평가한다.	

#### 3) 직무만족도

본 연구의 치과위생사 직무만족도 정도를 측정하는 설문지는 홍숙선[17]의 연구에서 개발된 설문지를 수정, 보완하여 사용하였다. 이 척도는 환자관계(4문항), 자율성(7문항), 직업의 장래성(5문항), 보수(4문항), 치과조직(4문항), 업무요구량(3문항)으로 구성되어 있고, 각 문항은 치과위생사가 업무를 수행시 느끼는 직무만족도를 “전혀 그렇지 않다”를 1점으로 “매우 그렇다”를 5점으로 표시하여 처리하였고, 부정적인 의미를 내포하는 문항은 역환산 처리하였다. 직무만족도의 전체는 5점으로 갈수록 직무만족도가 높음을 나타내고, 신뢰도를 측정한 Cronbach’ Alpha값은 0.87로 나타났다<표 2>.

<표 2> 직무만족도의 설문내용

직무만족도
1. 나는 현재 받고 있는 보수에 대해 만족한다
2. 우리 치과의 조직은 체계적이다
3. 우리 치과는 안전시설이 잘 갖추어져 있다
4. 나의 직업은 앞으로 업무범위의 확장과 더불어 발전 가능성이 있다
5. 나는 경력에 비해 적절한 보수를 받지 못하고 있다
6. 나에게 중요한 업무를 결정할 권한이 많은 편이다
7. 치과의사들은 내가 하는 업무에 대해 인정하고 신뢰한다
8. 나는 환자에게 깊은 관심과 애정을 가지고 대하고 있다
9. 우리 치과는 편의시설이 잘 갖추어져 있다
10. 내가 원하는 한 이 조직에서 계속 일할 수 있을 것으로 확신한다
11. 내가 현재 받고 있는 보수는 타 치과에 비해서 높은 편이다
12. 나는 업무수행에 관한 사항을 스스로 조정할 수 있다
13. 환자 진료문제에 대하여 치과의사들과 의논할 시간과 기회가 있다
14. 나는 동료들과 일상적인 문제나 업무에 관해서 의논한다
15. 나는 환자나 보호자의 호소를 경청하고 관심을 가진다
16. 과도한 업무량으로 인해 피로를 느끼는 경우가 있다
17. 우리 치과의 업무수행 절차와 방법에 대해 대체로 만족한다
18. 우리 치과는 직원복지에 많은 노력을 기울이고 있다
19. 내가 업무에 제공하는 노력에 비해 보수가 적다고 생각한다
20. 내가 결정한 진료업무에 치과의사로부터 가끔 격려와 지시를 받는다
21. 나는 업무수행 결과를 동료들과 함께 평가하고 계획에 반영한다
22. 내 업무를 완성하는데 주어지는 시간은 충분하다
23. 우리 치과의 운영방식은 합리적이다
24. 우리 치과는 퇴근시간이 일정하여 나의 개발에 투자할 시간이 있다
25. 앞으로 나의 직업에 대해 사회경제적 전망은 밝은 편이다
26. 환자의 느낌을 이해하고 공감하는 것이 중요하다고 생각한다
27. 나의 직업은 안정적이지 않다

4) 업무성과

치과위생사의 업무성과를 측정하는 설문지는 배경옥[18]의 연구에서 개발된 설문지를 수정, 보완하여 사용하였다. 이 척도는 독자적 업무(4문항), 비독자적 업무(6문항), 대인관계(4문항)로 구성되어 있고, 각 문항은 업무성과의 정도에 따라 “전혀 그렇지 않다”를 1점으로 “매우 그렇다”를 5점으로 표시하여 처리하였고, 부정적인 의미를 내포하는 문항은 역환산 처리하였다. 치과위생사의 업무성과의 전체는 5점으로 갈수록 업무성과가 높음을 나타내고 있다. 업무성과의 신뢰성을 측정하기 위하여 Cronbach’ Alpha Test를 실시한 결과, Cronbach’ Alpha값은 0.87로 나타났다<표 3>.

<표 3> 업무성과의 설문내용

업무성과
1. 나는 정확한 치료계획을 수립한다.
2. 나는 수시로 치료계획을 점검, 보완한다.
3. 나는 환자에게 치료계획대로 구강문제를 해결한다.
4. 나는 치료결과를 치료팀과 함께 평가하고 새로운 계획을 반영한다.
5. 나는 치료 및 처치의 안정을 위해 정확한 절차를 준수한다.
6. 나는 치료계획과 절차를 확실히 알고 있다.
7. 나는 환자의 상태를 구두 및 서면으로 정확히 보고하고 기록한다.
8. 나는 위임된 진료지시를 정확히 수행한다.
9. 나는 동료의 업무에 협조한다.
10. 나는 비품, 소모품을 적절하게 사용한다.
11. 나는 환자나 보호자의 호소를 경청하고 관심을 보인다.
12. 나는 환자나 보호자에게 필요할 때 관사로 설명을 하고 위안을 준다.
13. 나는 동료의 의견을 경청하며 필요하면 받아들인다.
14. 나는 다른 직원들과 상호신뢰와 존경의 분위기를 조성하려고 노력한다.

3. 통계 분석

수집된 자료는 SPSS for windows version 12.0을 이용하여 분석하였다. 연구대상자의 일반적 특성에 대해서 빈도 및 백분율을 산출하여 분석하였다. 코칭행동, 직무만족도와 업무성과에 대해 평균과 표준편차의 기술통계량을 구하였고, 인구사회학적 특성에 따른 코칭행동, 직무만족도와 업무성과의 차이는 t-test, 분산분석(ANOVA)을 사용하였다. 코칭행동, 직무만족도와 업무성과의 각 변인들간의 관계파악을 위해 선형회귀분석 중 단계적 다중회귀분석을 실시하였다.

III. 연구결과

1. 연구대상의 인구사회학적 특성

연구대상자의 일반적 특성을 살펴보면 근무연수는 4~7년이 61명 35.7%, 1~3년이 52명 30.4%, 1년 미만 38명 22.2%의 순으로 조사되었다. 현재 자신의 주업무에 대해서는 진료보조가 114명 66.7%로 가장 많았으며, 예방처치 20명 11.7%, 행정업무 19

명 11.1%, 상담업무가 18명 10.5%로 나타났다. 월 급여는 150~200만원이 75명으로 전체의 43.9%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 250만원 이상은 8명 4.7%로 조사되었다<표 4>.

<표 4> 연구대상자의 인구사회학적 특성

	구분	빈도	%
근무 연수	1년 미만	38	22.2
	1~3년	52	30.4
	4~7년	61	35.7
	7년 이상	20	11.7
	합계		
월급여	150만원 이하	70	40.9
	150~200만원	75	43.9
	200~250만원	18	10.5
	250만원 이상	8	4.7
주업무	진료보조	114	66.7
	예방처치	20	11.7
	상담	18	10.5
	행정	19	11.1
합계		171	

## 2. 코칭행동, 직무만족도와 업무성과

직속상사의 코칭행동 정도는 3.28, 직무만족도 정도는 2.98, 업무성과 정도는 3.61로 조사되었다. 코칭행동의 하부 요인별로 살펴보면 수행평가 3.36, 관계 3.32, 개발 3.20 순으로 나타났으며 직무만족도는 환자관계 3.79, 장래성 및 치과조직 3.05으로 나타났고 보수요인이 2.43으로 직무만족도 요인 중 가장 낮게 조사되었다<표 5>.

<표 5> 코칭행동, 직무만족도, 업무성과 하부 영역별 척도

	구분	Mean±SD
코칭행동	관계	3.32±0.71
	수행평가	3.36±0.70
	개발	3.20±0.68
	합 계	3.28±0.58
직무만족도	자율성	2.95±0.62
	보수	2.43±0.66
	장래성	3.05±0.58
	치과조직	3.05±0.55
	환자관계	3.79±0.46
	업무량	2.48±0.67
업무성과	합 계	2.98±0.34
	독자적 업무	3.29±0.62
	비독자적 업무	3.67±0.46
	대인관계	3.84±0.51
합 계	3.61±0.41	

## 3. 인구사회학적 특성에 따른 코칭행동, 직무만족도 및 업무성과 분석

연구대상자의 인구사회학적 특성에 따른 직속상사의 코칭행동, 직무만족도와 업무성과의 집단 간 차이는 <표 6>에서 제시하였다. 근무연수 기준으로 살펴보면, 1년 미만이 3.38, 1~3년이 3.24, 4~7년 3.30, 7년 이상 3.14로 나타나 근무연수가 길수록 직속상사의 코칭행동이 적은 것으로 조사되었으나 통계적 유의성은 없었다. 본인의 주된 업무에 따른 분석에서는 상담업무 종사자가 느끼는 직속상사의 코칭행동 정도는 3.60으로 가장 높았으며, 예방처치업무 3.32, 진료보조업무 3.23, 행정업무 3.22의 순으로 나타났으나 통계적 유의성은 없었다.

직무만족도의 업무별 조사에서는 상담업무 3.40, 행정업무 3.03, 예방처치업무 3.01, 진료보조업무 2.90의 순으로 조사되었고, 월급여 기준에서는 250만원 이상이 3.47, 200~250만원 3.27, 150~200만원 2.93, 150만원 이하 2.90으로 조사되어 급여가 적을수록 직무만족도가 낮은 것으로 나타났다. 또한 업무성과에서도 급여와 임상경력이 많을수록 업무성과가 높은 것으로 나타났으며, 모두 통계적 유의성이 있었다.

<표 6> 인구사회학적 특성에 따른 코칭행동, 직무만족도 및 업무성과 정도

		코칭 행동							
		관 계		수행평가		개 발		합 계	
		Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p
근무 연수	1년 미만	3.32±0.66		3.61±0.63		3.29±0.63		3.38±0.56	
	1~3년	3.30±0.77	0.363	3.37±0.64	2.466	3.12±0.66	1.086	3.24±0.60	0.833
	4~7년	3.38±0.68	(0.780)	3.24±0.75	(0.064)	3.27±0.71	(0.350)	3.30±0.60	(0.477)
	7년 이상	3.19±0.77		3.22±0.77		3.04±0.67		3.14±0.54	
주업무	진료보조	3.29±0.73		3.32±0.73		3.13±0.68		3.23±0.60	
	예방처치	3.29±0.57	1.328	3.48±0.61	0.449	3.26±0.60	3.230	3.32±0.51	2.156
	상담	3.63±0.62	(0.267)	3.46±0.73	(0.718)	3.64±0.67	(0.024*)	3.60±0.60	(0.095)
	행정	3.25±0.76		3.32±0.63		3.14±0.64		3.22±0.50	
월 급여	150만원 이하	3.32±0.78		3.54±0.67		3.22±0.65		3.33±0.59	
	150~200만원	3.28±0.64	1.334	3.26±0.69	3.111	3.14±0.73	1.139	3.22±0.56	1.164
	200~250만원	3.28±0.71	(0.265)	3.13±0.77	(0.028*)	3.20±0.73	(0.335)	3.21±0.64	(0.325)
	250만원 이상	3.80±0.60		3.13±0.70		3.60±0.69		3.57±0.57	
합계	3.32±0.71		3.36±0.70		3.20±0.68		3.28±0.58		

		직무만족							
		자 율 성		보 수		장 래 성		치과조직	
		Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p
근무 연수	1년 미만	2.73±0.49		2.61±0.68		3.14±0.52		3.30±0.43	
	1~3년	2.79±0.51	6.538	2.25±0.57	3.192	2.89±0.52	2.161	2.89±0.51	4.324
	4~7년	3.15±0.64	(0.000)	2.40±0.69	(0.025)	3.09±0.60	(0.095)	3.03±0.54	(0.006)
	7년 이상	3.20±0.80		2.63±0.59		3.20±0.71		3.10±0.74	
주업무	진료보조	2.84±0.58		2.35±0.60		3.01±0.57		2.92±0.56	
	예방처치	2.91±0.52	7.919	2.43±0.71	3.532	3.10±0.50	2.413	3.33±0.28	10.566
	상담	3.52±0.69	(0.000)	2.88±0.64	(0.016)	3.38±0.48	(0.069)	3.56±0.34	(0.000)
	행정	3.16±0.61		2.47±0.79		2.94±0.70		3.12±0.47	
월 급여	150만원 이하	2.77±0.54		2.36±0.61		3.14±0.63		3.13±0.53	
	150~200만원	2.95±0.59	9.336	2.33±0.66	4.926	3.05±0.75	2.478	2.90±0.52	6.609
	200~250만원	3.36±0.60	(0.000)	2.86±0.56	(0.003)	3.19±0.79	(0.063)	3.14±0.58	(0.000)
	250만원 이상	3.68±0.76		2.88±0.69		2.64±0.68		3.69±0.35	
합계	2.95±0.62		2.43±0.66		3.05±0.58		3.05±0.55		

		직무만족						업무성과	
		환자관계		업 무 량		합 계			
		Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p	Mean±SD	t or F p
근무 연수	1년 미만	3.77±0.42		2.49±0.59		3.00±0.35		3.42±0.43	
	1~3년	3.64±0.41	5.012	2.28±0.66	3.115	2.81±0.34	5.959	3.53±0.35	8.163
	4~7년	3.85±0.50	(0.000)	2.57±0.67	(0.028)	3.05±0.39	(0.001)	3.73±0.40	(0.000)
	7년 이상	4.06±0.37		2.73±0.71		3.18±0.48		3.84±0.37	
주업무	진료보조	3.76±0.45		2.44±0.63		2.90±0.36		3.58±0.40	
	예방처치	3.71±0.45	2.474	2.57±0.67	1.678	3.01±0.34	9.696	3.53±0.41	4.018
	상담	4.04±0.49	(0.063)	2.78±0.72	(0.174)	3.40±0.39	(0.000)	3.91±0.37	(0.009)
	행정	3.87±0.38		2.35±0.79		3.03±0.44		3.63±0.44	
월 급여	150만원 이하	3.71±0.41		2.40±0.65		2.90±0.37		3.49±0.39	
	150~200만원	3.76±0.49	5.787	2.49±0.63	1.126	2.93±0.36	10.042	3.64±0.41	6.661
	200~250만원	4.04±0.33	(0.001)	2.61±0.86	(0.340)	3.27±0.37	(0.000)	3.81±0.36	(0.000)
	250만원 이상	4.25±0.42		2.79±0.64		3.47±0.37		4.00±0.31	
합계	3.79±0.46		2.48±0.67		2.98±0.39		3.61±0.41		

#### 4. 코칭행동 요인이 직무만족도에 미치는 영향

각 코칭행동 요인들이 직무만족도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 코칭행동 요인을 독립변수로 직무만족도를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 직무만족도에 영향을 미치는 변수는 개발, 관계, 수행평가의 순으로 유의한 영향력을 가지고 있는 것으로 나타났으며, 설명력은 36.8%였다<표 7>.

<표 7> 코칭행동 관련요인과 직무만족도의 회귀분석

	B	SE	$\beta$	t	p
관계	0.195	0.045	0.352	4.351	0.000
개발	0.227	0.051	0.389	4.423	0.000
수행평가	-0.091	0.041	-0.162	-2.221	0.028

F = 32.357, R<sup>2</sup> = 0.368

#### 5. 직무만족 요인이 업무성과에 미치는 영향

각 직무만족 요인들이 업무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 직무만족 요인을 독립변수로 업무성과를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 업무성과에 영향을 미치는 변수는 환자관계, 자율성 순으로 유의한 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났으며, 설명력은 47.5%였다<표 8>. 직무만족 요인 중 보수, 장래성, 치과조직, 업무량 요인은 업무성과를 예측하는데 유의한 설명력을 제공하지 않는 것으로 나타났다.

<표 8> 직무만족 관련요인과 업무성과의 회귀분석

	B	SE	$\beta$	t	p
환자관계	0.386	0.056	0.427	6.836	0.000
자율성	0.253	0.041	0.383	6.125	0.000

F = 76.146, R<sup>2</sup> = 0.475

#### IV. 고찰

코칭은 조직구성원 개개의 학습을 촉진하고 문제해결을 위한 역량을 높여 성과향상에 도움을 주기 위한 노력을 말하며[19], 코칭행동 요인 중 개발은 코칭에서 가장 중요한 목적 중의 하나로 상대방의 재능, 역량, 기술 등을 향상하여 더 높은 성과를 올릴 수 있도록 도와주는 것이고 수행 평가는 상대방이 수행한 업무나 과제에 대해서 책임을 지도록 하며, 그 결과를 진지하고 공정하게 평가하고 피드백 하는 것이며, 관계는 코칭하는 사람이 상대방과 개방적이고 신뢰적인 인간관계를 맺어야 효과적이며 조직 내에서도 구성원들과의 관계가 어떤가에 따라서 성과에 영향을 미친다고 본다[5]. 이에 본 연구는 치과의료 기관의 생산성 향상을 위한 일환으로 관리자의 코칭행동과 치과위생사의 직무만족도 및 업무성과와의 제 변수간의 관련성을 알아보하고자 시도되었으며, 이는 치과위생사의 업무성과를 높이기 위한 방안으로 코칭개념을 제안하는데 필요한 기초자료를 제공하는데 의의가 있다.

본 연구에서 연구대상자가 느끼는 관리자의 코칭행동 평균치는 3.28로 조사되어 서울지역 간호사를 대상으로 한 류숙영[7]의 3.30과 비슷한 결과를 나타냈다. 하부 영역별로는 수행평가 3.36, 관계 3.32, 개발 3.20 순으로 조사되었는데 이는 연구대상자가 인지하기에는 관리자는 수행업무나 과제에 대한 과도한 책임은 요구하면서 역량과 재능의 발전을 위한 기회의 제공은 부족하다고 느끼기 때문으로 사료된다. 관리자 코칭행동의 하부 요인 중 수행평가요인이 3.36으로 가장 높게 나타났는데 이는 류숙영[7]의 연구와 일치한다. 수행평가요인이 가장 높은 집단은 임상경력 1년 미만으로 이 시기가 신입직원에 대한 업무수행에 필요한 집중적인 업무관련 과제가 주어지기 때문으로 사료되며, 가장 낮은 집단은 월급여 250만원 이상 집단으로 이

는 급여에 맞는 풍부한 임상경력에서 오는 관리자의 업무에 대한 신뢰로 인해 피드백의 필요성이 낮은 것으로 생각된다. 개발 요인이 가장 높은 집단은 상담업무자로 이는 치과경영에 있어 중요한 요소인 충성도 높은 환자의 유지 관리를 위한 상담업무 역량 강화와 관련된 교육의 기회가 많이 제공되기 때문으로 보인다. 또한 가장 낮은 집단은 임상경력 7년 이상으로 치과관리자의 입장에서는 풍부한 임상경험을 바탕으로 업무를 수행하기에 별도의 코칭행동이 필요하지 않기 때문으로 사료된다.

연구대상자들의 직무만족관련 하부 요인들을 살펴보면 환자관계가 3.79로 가장 높았으며, 치과조직과 장래성 3.05, 자율성 2.95, 업무량 2.48의 순이며 보수요인은 2.43으로 가장 낮게 나타났다. 대구 지역 치과위생사의 직무만족도를 조사한 홍숙선[17]의 연구에서도 환자관계가 3.94로 가장 높고 보수요인이 2.64로 가장 낮게 나타나 본 연구와 동일한 결과를 보였다. 이러한 결과는 치과위생사라는 구강보건 전문가로서의 직업적 긍지에 비해 적절한 보수체계가 마련되지 않은 것을 시사한다. 전체적으로 직무만족도가 가장 높은 집단은 월급여 250만원 이상 집단으로 직무만족도 하부 요인 중 장래성 요인을 제외한 전 부분에서 가장 높은 것으로 조사되었다. 이는 고액연봉자의 경우 전체적인 치과경영 관리를 담당하며 많은 업무량에도 불구하고 치과조직 내에서 비교적 자율성을 누릴 수 있기 때문으로 사료되며, 장래성 요인이 가장 낮은 이유는 연령의 증가에 따른 잔존 근무연수의 감소로 기인했으리라 생각된다. 직무만족도 하부 요인 중 보수요인을 살펴보면 가장 낮은 집단이 임상경력 1~3년으로 치과조직 내 핵심인력 계층으로 과도한 업무량에 비해 개발지원은 낮으며 이에 따른 상대적인 보수의 책정에 불만을 지니고 있는 것으로 사료되며, 이로 인해 이직의도의 증대로 이어지는 것으로 추정된다.

본 연구에서 치과위생사의 업무성과 결과는 3.61로 이는 서울 경기지역 일반 간호사를 대상으로 연구한 배경옥[18]의 3.94, 종합병원 간호사를 대상으로 한 조경희[20]의 3.70 보다 낮은 결과를 보였는데 이는 간호사에 비해 치과위생사의 경우 독자적 업무영역 구축의 한계에 기인한 결과라 생각된다. 업무성도가 가장 높은 집단은 월급여 250만원 이상이며 가장 낮은 집단은 임상경력 1년 미만으로 조사되었다. 이는 높은 급여에 따른 성과지향적인 근무자세에 기인 한 것으로 보이며 신입직원의 경우 업무성과보다는 조직 적응에 매진한 결과라 생각된다.

직무만족도에 영향을 미치는 코칭행동 요인은 개발, 관계, 수행평가의 순으로 조사되어 코칭행위 정도의 평균치에서 수행평가가 가장 높은 것과는 비교되는 결과를 보였다. 치열해져가는 치과의료경영 환경에서 조직 내 치과위생사의 직무에 대한 불만이 계속 쌓이게 되면 조직의 성과가 저하되고 나아가서 사회적 효율성과 통합에도 부정적인 결과로 작용하게 될 뿐만 아니라 개인적으로도 삶의 기쁨을 느낄 수 없게 된다[21]. 이에 경영자는 치과위생사의 직무만족도 향상을 위해 노력하여야 하며 코칭행동에 있어서도 자기개발의 기회를 제공하는 것이 효과가 있음을 인지하고 이를 위한 체계적인 인사관리시스템이 필요하다고 생각된다.

업무성과에 영향을 미치는 직무만족도 요인은 환자관계와 자율성 요인으로 조사되었다. 환자관계 요인의 직무만족도 평점이 3.79로 최고인 점을 감안하면 치과위생사들은 자신이 구강보건전문인으로써 치과의료기관 내에서 환자를 대상으로 하는 전문화된 업무수행에 만족감을 보이는 것으로 사료되므로 치과경영자는 조직의 생산성 향상을 위한 방안으로 치과위생사가 자율적인 분위기에서 환자를 관리할 수 있는 환경 조성이 필요하다고 생각된다.

이상의 결과를 종합하면, 치과위생사의 직무만

족도에 영향을 미치는 관리자의 코칭행동 요인이 개발, 관계, 수행평가의 순으로 나타났고, 업무성과에 영향을 미치는 직무만족도 요인은 환자관계, 자율성으로 나타난 결과를 볼 때, 치과 관리자는 치과조직의 업무성과를 높이기 위해 구강보건 전문가로서의 치과위생사의 역량을 발휘할 근무환경을 제공하고 구성원들의 재능, 역량, 기술 등의 향상을 위한 연수, 비전 제시, 정보 제공 등의 지속적인 지원이 필요하다고 사료된다. 반면, 과업 중심적이고 관리적인 코칭은 구성원들에게 긍정적인 인식을 받지 못하므로 업무수행 관련 피드백을 제공하거나 어떤 수준으로 과업을 수행하는지 또는 그에 대한 성과는 어떠한지를 평가하는 수행평가에 있어서는 보다 신중한 접근이 필요하다고 생각된다.

치과기관의 인력관리 측면에서 치과관리자의 코칭 행동과 치과위생사의 직무만족도 및 업무성과와의 관련성을 규명한 본 연구가 치과관리자의 코칭 행동의 중요성과 개발의 필요성을 인식시켜 치과조직의 업무성과를 높이기 위한 바람직한 방안으로써의 코칭개념을 제안하는데 필요한 기초자료로 도움이 되리라 생각한다. 향후 업무성과와 관련된 연구를 수행할 때에는 다양한 조직에 종사하는 치과위생사를 대상으로 명확한 업무성과 측정 기준의 활용을 통한 업무성과에 영향을 주는 설명력 높은 변인을 찾아내고 인과관계를 밝히는 연구가 필요하며, 또한 치과위생사와 함께 치과의료기관 내 종사하는 전 구성원의 직무만족도 및 업무성과에 영향을 미치는 요인에 관한 비교연구가 수행되어야 할 것으로 사료된다.

## V. 결론

부산, 울산지역 소재 치과병원에 근무하는 171명의 치과위생사를 대상으로 관리자의 코칭행동, 직무만족도, 업무성과에 대한 상호 관련성을

조사한 본 연구에서 얻은 결론은 다음과 같다.

1. 치과위생사가 느끼는 관리자의 코칭행동 평균치는 수행평가 3.36, 관계 3.32, 개발 3.20의 순이었고, 전체 코칭행동 정도는 3.28로 조사되었다.

2. 코칭행동의 하부영역 중 개발요인이 직무만족도에 가장 큰 영향을 미쳤고, 관계요인, 수행평가요인의 순으로 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 조사되었으며, 관계요인과 개발요인은 양의 상관관계를 수행평가 요인은 음의 상관관계를 나타냈다.

3. 직무만족도의 하부영역 중 환자관계, 자율성의 순으로 업무성과에 영향을 미쳤고, 이들 요인은 양의 상관관계를 나타내어 환자관계와 자율성이 높을수록 업무성과가 향상되는 것으로 조사되었다.

본 연구 결과 치과 관리자는 조직의 업무성과를 높이기 위해서는 구강보건 전문가로서의 치과위생사의 역량을 발휘할 근무환경을 제공하고 구성원들의 재능, 역량, 기술 등의 향상을 위한 연수, 비전 제시, 정보 제공 등의 지속적인 지원이 필요하며, 과업 중심적이고 관리적인 코칭행동은 구성원들에게 긍정적인 인식을 받지 못하므로 업무수행 관련 피드백을 제공하거나 어떤 수준으로 과업을 수행하는지 또는 그에 대한 성과는 어떠한지를 평가하는 수행평가에 있어서는 보다 신중한 접근이 필요하다고 사료된다.

## 참고문헌

1. 의료경영학회(2010), 병원경영개론, 서원미디어, pp.134-143.
2. 김영훈(2010), 병원인적자원관리, 수문사, pp.199-205.
3. 김문실(1996), 간호조직에서 변혁적 리더십, 간호과학, Vol.8(1);1-2.
4. 조대연, 박용호(2011), 관리자의 코칭행동과 부하 직원이 인식하는 직무성과의 관계, 한국인력개발

- 학회지, Vol.13(4);89-109.
5. Stowell S.J.(1986), Leadership and Coaching, University of Utah, Ph. D. Dissertation.
  6. 최치영(2003), 상사의 코칭이 직원 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구-우리나라 대학병원 간호사를 중심으로, 수원대학교 대학원 박사학위 논문, pp.76-78.
  7. 류숙영(2009), 간호사가 인지하는 간호관리자의 코칭 행동과 임파워먼트, 간호업무성과와의 관계, 연세대학교 간호대학원 석사학위 논문, pp.51-54.
  8. Locke E.A.(1976), The nature and consequences of job satisfaction, Rand-McNally company, p.130.
  9. 윤언자(1995), 조직특성이 업무수행의 효율성에 미치는 영향에 관한 연구: 병원간호조직을 중심으로, 대구대학교 행정대학원 박사학위논문, pp.112-115.
  10. 김홍미(2008), 일 간호조직의 코칭에 대한 인식, 연세대학교 간호대학원 석사학위논문, pp.32-34.
  11. 김은희(2008), 성과관리제도 하에서 팀장급 리더들의 코칭활동이 구성원 직무성과에 미치는 영향 연구, 서울시립대학교 경영대학원 석사학위 논문, pp.73-76.
  12. 박원숙(2002), 리더십, 임파워먼트, 간호업무성과 간의 관계, 간호행정학회지, Vol.8(2);335-346.
  13. 김영임(2002), 수간호사의 리더십유형에 따른 일반간호사의 직무만족도와 간호 업무성과에 대한 연구, 대전대학교 경영행정대학원 석사학위 논문, pp.43-46.
  14. 박성애(1989), 간호단위 조직 내 리더십과 간호업무 수행의 관련성에 관한 연구, 서울대학교 대학원 박사학위 논문, pp.1-93.
  15. 정귀임, 오창석(2011), 부산시내 일개 대학병원 간호사의 조직몰입에 영향을 미치는 요인, 보건의료산업학회지, Vol.5(1);101-110.
  16. 권수진, 최유진(2011), 조직의 임파워먼트가 직원들의 조직몰입, 서비스품질에 미치는 영향-치과병의원 직원들을 중심으로, 보건의료산업학회지, Vol.5(3);101-110.
  17. 홍숙선(2005), 대구광역시 소재 치과병의원에 근무하는 치과위생사와 간호조무사의 직무만족도 비교, 경북대학교 석사학위 논문, pp.28-48.
  18. 배경옥(2007), 간호단위관리자의 변혁적 리더십이 간호사의 직무만족도와 간호업무성과에 미치는 영향, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, pp.54-79.
  19. 조대연, 김희영(2009), 비즈니스 코칭 프로세스와 코칭행동 탐색, 평생교육·HRD연구, Vol.5(4);51-71.
  20. 조경희(2003), 셀프-리더십이 간호사의 직무만족 및 간호업무성과에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문, pp.27-28.
  21. 강부월(2003), 임상치과위생사의 직무만족 인과요인에 관한 연구, 동남보건대학 논문집, Vol.21(1);115-121.

접수일자 2012년 11월 9일

심사일자 2012년 11월 20일

게재확정일자 2012년 12월 10일