

중소건설업체의 조직관리 개선방안에 관한 연구

A study on the Improvement for Organization Management of Small & Medium Construction Firms

김 용 범*·박 강 성*

Kim Yong Bum*·Park Gang Sung*

Abstract

Small & Medium construction firms have been faced with demand of environmental changes. construction firms have been required to improve their structures to reinforce the competitiveness. so, these firms are making desperate efforts, which are reorganization, renovation, improvement.

this study would be emphasized the Quality Management in construction work. For this, It must be supposed a plan to improve a construction organization.

The Construction Firm would be executed Quality Management learning, leadership, understanding of Quality Management to construction workers

keywords: Quality Management, Organization Management, Construction Organization, Construction Firm

1. 서 론

1.1 연구의 배경

한국 건설 산업은 외부 환경 변화로 인해 건설시장의 지속적인 성장이 점점 위축되는 위기를 맞고 있으며 내부환경 변화로는 새로운 건설문화의 정착에 직면하고 있다. 즉, 현재 한국 건설 산업은 건설 주체들 간의 신뢰를 바탕으로 하는 보다 진보적인 건설문화 구축이 필요한 시기이다. 그럼에도 건설 산업 관계자들은 직면한 문제 해결을 위해 주로 외부 환경 변화에만 집중하고 있다. 시장위기만 극복하면 안정이 될 것으로 생각하고 있으나 결과적으로 건설문화의 위기를 극복하지 못하면 건설 산업은 더 이

* 충주대학교 경영학과

상 희망을 가질 수 없는 것이다. 즉, 진정한 건설 산업의 경쟁력은 내부적 위기를 극복하는데서 비롯된다는 것을 자각할 필요가 있다.

한국의 건설 산업의 대표적인 특징은 획일성의 문화이다. 즉, 한국 사회가 고도 경제 성장 단계를 거치면서 ‘더 빨리, 더 높이, 더 멀리’의 수량적 경쟁 지표에 의한 산업 성장 척도가 보편화되었다. 이에 따라 건설 산업도 ‘빨리빨리’ 문화에 익숙해져 획일화된 대량 생산을 통해 양적 성장에 치중해 왔다. 이러한 성과위주의 진행으로 인해 공사 후에도 지속적인 품질 문제를 일으켰고 이는 곧 대형 사고를 초래하기도 하였다[13].

양적인 성장만을 지속해오던 한국의 건설 산업에 최근에는 많은 변화가 발생하고 있다. 즉, 소비자 수요의 다양화, 건축생산물의 고층화, 시공기술의 기계화 등으로 인해 독특한 기술 및 노하우가 필요하게 됨으로써 각 분야별 전문화를 바탕으로 한 기획, 설계, 시공, 사후관리 등 종합적인 기능이 요구되는 건설 환경의 변화가 나타난 것이다. 뿐만 아니라 해외 건설업의 개방으로 사업영역 및 사업 혁신의 경쟁구조가 변화하기 시작함에 따라 건축물에 대한 품질관리가 더욱 요구되고 있다[[12]. 건축물의 품질은 건설공사의 모든 공사작업 과정에서 명확하고 체계적인 품질관리 실시를 통해서 달성될 수 있다.

즉, 국내 건설 업체들은 건설기술 시장의 해외 개방과 건설 산업의 전환기를 맞이하여 국제 경쟁력을 높여야 하며 이를 위해서는 국내 건설 산업의 고품질화를 이루는 것이 생존전략임을 인식하여 품질향상을 위한 방법론을 모색해야 할 것이다. 따라서, 본 연구에서는 건설 산업의 조직관리를 통해 건축물의 품질향상을 이루고자 한다.

1.2 연구의 목적

과거에서부터 지속되어온 건설 산업의 경영환경 변화는 외환위기를 거치면서, 건설 업체 전반에 장기적인 침체를 가져다주었고, 이 시기에 다수의 업체는 인원감축 등 과감한 구조조정을 실시하였다. 또한 수주 물량의 급격한 감소, 해외시장 진출의 어려움과 같은 외부적 환경요인은 건설업체로 하여금 경쟁력 강화를 위한 자체적인 개선을 요구하였다.

또한 최근에는 고객만족, 품질향상, 원가절감, 안전시공, 공기단축 등 공사의 계획에서부터 완료에 이르기까지 발생하는 프로세스에 대한 다양한 요구가 계속적으로 증가하고 있으며 건설업체에서 이를 성공적으로 수행하기 위해서는 현장관리와 사무지원 간 협력과 협조가 절실히 요구된다.

따라서, 경영자들은 이러한 요구사항에 신속히 대응하기 위한 경영전략을 수립하고 있으며, 이를 기반으로 보다 혁신적인 조직구조의 변화를 모색하고 있다. 즉, 건설 분야의 환경변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 근본적으로 새로운 조직을 구축해야 할 필요성이 있으며 이를 위해서는 여러 가지 측면에서 조직에 관한 이해를 바탕으로 조직변화와 조직설계를 추진해야 한다.

본 연구는 건설현장의 품질향상을 위한 관리업무 중 조직 관리에 대한 운영 실태를

파악하고 현황을 조사, 분석 후 개선 방안을 마련하여 우리나라 건설 산업의 품질을 향상시키고, 국제 경쟁력을 높여 향후 효율적인 건설업체 품질향상을 위한 조직 관리에 대한 지표를 제시하는데 목적을 두었다.

1.3 연구의 방법 및 범위

1.3.1. 연구방법

본 연구에서는 연구방법으로서 사회과학 분야의 일반적 연구방법인 탐색적 연구와 기술적 연구방법을 병행하였다. 국내외의 관련 자료와 문헌에 의하여 건설공사 품질관리, 건설업체 조직특성 등에 대한 이론적 틀을 마련하고, 건설업체 구성원들을 대상으로 설문지를 이용하여 자료를 수집한 후, 통계적 방법을 이용하여 실태조사를 실시한다. 수집된 자료는 통계프로그램을 이용하여 빈도분석, 교차분석 등을 실시한다. 구체적인 연구방법과 절차는 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통해 건설공사 품질관리의 개념, 건설업체 조직구성의 특성과 같은 기본적 개념에 대하여 이론적으로 접근한다.

둘째, 건설공사 품질향상을 위한 품질관리 인식조사를 비롯하여 조직관리 및 운영에 대한 실태를 분석하여 문제점 및 현황을 파악한다.

셋째, 위에서 수행한 기존 연구 분석과 문헌 조사를 비롯하여 설문조사 결과 등을 통해 건설공사 품질관리를 위한 조직구성 및 운영에 영향을 미치는 요소들을 파악하여 품질관리 향상을 위한 개선방안을 제시한다.

따라서, 본 연구에서는 건설공사 품질향상을 위한 품질관리 인식조사 및 조직관리를 파악하기 위해 중소건설시공업체를 대상으로 설문조사를 실시하였으며 이를 통해 품질관리와 조직관리에 대한 현황조사를 통해 문제점을 도출하고 앞으로 효율적인 품질관리 및 조직 관리를 위한 개선방안을 제시토록 한다.

1.3.2. 연구범위

건설업체 조직은 기능적인 측면에서 볼 때, 작업이 직접 수행되는 현장기술직과 현장의 업무를 지원하면서 기업 전반적인 전략수립과 영업활동이 이루어지는 사무관리직으로 구분할 수 있으며, 건설 산업에서 품질향상을 위한 품질관리와 조직 관리는 최고 의사결정자의 리더십에 의해 결정된다. 또한, 건설업은 품질경영을 최우선 과제로 삼고, 고객만족을 통한 기업의 장기적인 성공뿐만 아니라 기업 구성원과 사회전체의 이익에 기여하기 위해 경영활동 전반에 걸쳐 모든 구성원들의 참여가 요구되는 전사적 경영관리체계이기 때문에 이에 영향을 미치는 관련 요인은 매우 많다고 할 수 있다.

따라서, 본 논문은 중소건설업체에서 현장업무를 맡고 있는 현장기술직원들과 행정사무를 통해 건설산업을 지원하고 있는 사무관리직 직원들을 조사대상자로 하였으며 국내 건설 분야의 품질향상을 위한 조직관리 및 품질관리에 대한 실태파악과 이를 토대로 한 품질향상 개선방안을 모색하는 것으로서 연구범위를 다음과 같이 설정한다.

첫째, 건설업체의 품질향상을 위한 품질관리 및 조직관리에 대한 실태 및 문제점은 중소기업체에 근무하는 건설공사 관계자를 대상으로 설문조사를 통해 파악한다. 둘째, 품질향상을 위한 품질관리 및 조직관리에 대한 개선방안은 설문조사와 전문자료 등을 통해 파악한다. 셋째, 설문조사는 중소기업체의 최고경영자, 중간관리자, 일반직원 등을 대상으로 방문조사 실시한 것으로 통계기법을 이용하여 빈도분석과 교차분석을 실시한다.

2. 이론적 배경

2.1. 건설업의 품질관리

건설 산업은 제조업과 달리 비교적 규모가 크고 주문생산체제이며 장기간 소요되고 생산여건이 공사별 및 공정별로 서로 상이하여 같은 제품이 생산될 수 없으며, 수명이 반영구적이고 개인보다 공중에 이용되는 경우가 많고 특수성이 있다. 설계, 시방서 등에 명기된 요구사항을 만족시킬 수 있는 목적물을 가장 경제적으로 만들기 위해 품질의 분산을 가능한 한 적게 하고, 시행상의 결점을 미연에 방지하여 공사에 대한 신뢰성을 증대시킴과 동시에 새로운 문제의 발견과 이를 개선해 나가는 것이다.

과거의 대형 건축물 붕괴사고를 보더라도 품질관리 활동은 매우 중요한 분야로 사실 그 사업의 승패를 좌우하는 요인이라고 볼 수 있다. 일반 공산품은 불량품을 생산했을 경우 제품자체의 불량으로 끝나 교환 또는 폐기해 버리면 되지만 건설 공사에서의 품질불량은 추후 개선이 어렵거나 보수를 한다 해도 원래의 효과를 기대할 수 없고 경제적 손실을 수반하게 된다.

건물이 하자로 이어지는 경우에는 이용자의 안전을 위협하고 건물의 수명을 단축시키거나 기능 발휘를 축소시키므로 건설공사는 기획 단계부터 준공에 이르기까지 각 요소마다 보다 확실한 품질관리가 필요하다. 다음은 품질관리에 대한 이론적 정의이다[7].

- ① 품질관리(Quality Control : QC)란 품질의 목표를 정하고 이것을 달성하기 위해서 행하는 모든 활동을 말한다.
- ② 품질관리란 수요자의 요구에 알맞은 품질의 제품을 경제적으로 만들어 내기 위한 모든 수단의 체계이다. 근대적 품질관리는 통계적인 수법을 채용하고 있으므로, 통계적 품질관리라고도 한다.
- ③ 품질의 정의 : 물품 또는 서비스가 그것의 적용목적에 만족시키는가 (fitness for use, 주관적 품질)의 여부를 결정하기 위한 평가의 대상이 되는 고유의 특성 또는 성능을 말한다.

이러한 품질관리의 목적은 다음과 같다.

각종 구조물등 건설공사를 수행함에 있어서의 품질관리의 목적을 발주자(수요자)가 요구하는 구조물 자체의 품질을 확보함은 물론, 품질을 향상시키고 예상되는 하자를 미연에 방지함으로써 건설에 소요되는 비용을 절감시키고 제품의 신뢰성을 높이는 데 있다.

- ① 고객의 요구를 정확히 파악하여 (시장품질, 요구품질)
- ② 제품시방이나 품질규격으로 구체화 (설계품질)
- ③ 이것을 가장 합리적이고 경제적인 제조과정으로 상품화 (제조품질)
- ④ 고객으로 하여금 만족하게 사용할 수 있게 하는 것(서비스 품질)
- ⑤ 소비자가 만족할 수 있는 품질의 제품 및 서비스를 경제적으로 생산하기 위한 사내 모든 부문 (기획, 설계, 생산부문, 판매, 물류)의 총체적 노력(TQM)이 필요하다.
- ⑥ 즉, 제품의 라이프사이클 모든 단계에서 전개되며, 전부문, 전계층이 참가하여 통계적 방법을 비롯한 모든 QC 기법을 활용하고, 종합품질 시스템을 기반으로 하는 기능별 관리로 볼 수 있다

2.2 조직관리

2.3.1. 조직의 정의

조직의 정의와 특성에 대한 정의는 연구 분야와 연구자에 따라 다양한 견해가 제시되지만, 다음과 같이 통합적으로 정의할 수 있다. 즉, 조직이란 공동의 목표를 가지고 있으며 이를 달성하기 위하여 의도적으로 정립한 체계화된 구조에 따라 구성원들이 상호작용하며, 경계를 가지고 외부환경에 적응하는 인간집단이라는 것이다.

조직을 설계한다는 것은 기존의 조직을 보다 바람직한 방향으로 체계화하거나, 또는 비효과적으로 운영되는 부분을 보다 효과적인 새로운 조직으로 변화시키는 것이라고 할 수 있으며 조직을 관리한다는 것은 조직의 목표를 달성하기 위해 조직원과 다른 자원을 이용해서 계획·조직·활성화·통제 등 일련의 과정을 수행하는 것이라고 할 수 있다. 경영조직관리 이론에는 2가지의 중요한 조류가 있다. 그 하나는 과학적 관리론, 인간관계론, 관리과정론, 관료제론 등으로 요약하는 전통적 조직관리 이론이고, 또 다른 하나는 의사결정론, 시스템 이론, 행동과학론으로 집약하는 근대적 조직관리 이론이다. 테일러에 의해 대표될 수 있는 과학적 관리론은 생산성의 향상을 중심으로 한 능률증대에만 치중한 나머지 인간의 개성이나 잠재력을 거의 고려하지 않고 인간을 단지 기계적·합리적·비인간적인 도구로 취급하고 관리함으로써 문제를 일으켰다. 이에 대한 비판으로 인간관계론이 대두했는데, 인간을 사회인 또는 자기실현인으로 간주함으로써 인간에 대한 적절한 동기부여를 시도했다. 인간관계론의 대두 이래 이 양자 간에 조화를 이룬 이론들이 연구되면서 현대적 조직관리 이론의 발전에 크게 기여하게 되었다. 특히, 의사결정론, 시스템 이론, 행동과학론으로 요약되는 현대적 조직관리 이론은 조직을 개방 시스템으로 정의하고 인간을 강조하며 권한의 분권화, 긍정적 환경, 권위보다는 구성원간의 합의, 동기부여육구, 민주적 접근 등을 그 특징으로 한다.

2.3.2. 조직의 유형

일반적으로 기업조직은 원시적 조직, 기능별 조직, 부문별 조직, 전략사업부 조직(SBU), 매트릭스 조직으로 구분할 수 있으며 각각의 특징은 다음의 <표 2-1>과 같다[1].

<표 2-1> 조직의 유형

구분	특징
원시적 조직	소유 경영자에게 의존도가 높은 가장 기본적인 조직 유형
기능별 조직	원시적 조직이 발달한 형태로과업과활동을 기능별로 통합하여 독립된 조직단위를 이루게 한 형태의 조직 유형
부문별 조직	사업단위를 편서하고 각 단위에 대하여 독자적인 생산, 마케팅 및 관리권한을 부여함으로써 제품별로 이익 중심점을 설정하여 독립적인 생산제를 실시할 수 있도록 한 분권적 조직 유형
전략사업부 조직 (SBU:Strategic Business Unit)	부문별 조직의 통제 및 평가가 어려울 때 몇 개의 부문을 묶어 SBU화 하고 그 책임자에게 권한과 책임을 위임하는 조직유형
매트릭스 조직	생산조직과 기능조직의 조합형 또는 프로젝트 조직과 기능별 조직의 조합형 조직 유형

2.3 건설업의 조직관리

최근 건설분야에서는 급변하는 경영환경변화에 능동적으로 대응하기 위한 경영전략을 수립하고 있으며 이를 기반으로 보다 혁신적인 조직구조의 변화를 모색하고 있다.

일반적으로 기업이 조직구조를 개편하도록 만드는 주요한 환경변화로는 첫째, 제품의 고도화, 다양화, 새로운 재료와 생산방식, 대단위식 기술개발 등으로 인한 기술적 혁명, 둘째, 포화상태의 시장, 자재가 및 임금상승, 생산효율의 한계 등으로 인한 경쟁 심화의 이윤확보의 어려움, 셋째, 개발사업의 경우 적기 판매, 즉 분양완료 시기가 주요한 변수 등으로 인한 판매비용의 상승, 넷째로 소득수준의 향상에 따른 선택의 다양성, 취향의 변화 등으로 인한 예측 불가능한 소비자의 요구 등이다.

건설기업의 조직은 그 기업의 경영전략에 의해 설계되어야 한다. 기업의 경영전략은 그 기업의 경영활동을 지배하는 환경, 즉 기업의 외적환경과 내적 환경을 충분히 검토한 후, 기본 경영목표를 설정하고 세부계획으로 수립된다. 수립된 전략을 효율적으로 달성하기 위해서는 그에 맞는 조직이 구축되어야 한다. 즉, 조직은 전략목표를 달성하기 위한 도구이며, 그 도구는 전략의 수준에 따라 다양한 형태의 조직구조로 구축될 수 있다. 이러한 건설조직의 구축은 품질향상과 직결되는데 이를 위해 필요하나 기본적인 조직이론, 즉 경영과 조직에 대한 이해, 조직화 과정과 조직관리의 중요성, 조직에 의한 각 관리분야별 운영 등에 대한 이론을 바탕으로 제3장에서 조직관리의 실태 조사 분석을 실시한다.

3. 중소기업업체 조직관리 실태조사

3.1. 조사개요

3.1.1. 조사목적

이 장에서는 우리나라 중소기업업체 건설업체의 종사원들을 대상으로 품질관리에 대한 인식 및 건설조직의 특성을 조사함으로써 건설현장의 문제점 및 필요사항에 대한 분석조사를 이루고 이를 바탕으로 건설품질향상을 위한 개선안을 도출하고자 한다. 이를 위해 설문조사를 이용하였으며 실태분석을 하였다.

3.1.2 조사대상

설문조사는 현재 건설업체에 재직 중인 직원을 대상으로 사무관리직과 현장기술직으로 구분하였고 총 175부를 배포하였으며 본 연구에서는 149부가 활용되었다.

3.1.3. 조사내용

건설공사 품질관리 향상을 위한 품질관리 교육의 필요성과 중요성 인식, 건설조직의 특수성을 고려하여 리더십과 직무만족, 건설업체의 근무현황을 조사하였다.

3.2. 건설공사 조직관리 운영실태 분석

3.2.1 일반적 사항

조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면 다음 <표 3-1>과 같다.

응답자의 최종학력 분포 결과, 전문대졸업자가 전체의 67%로서 가장 많은 비중을 차지하고 있으며 그 다음으로 대학졸업자가 27%로 많은 것으로 나타났다. 응답자의 건설업체 근무경력 분포결과, 5~7년 미만이 28%로 가장 많았으며 그 다음으로 3~5년 미만 24%, 7~10년 미만이 20% 순서였다. 응답자 직책 분포 결과, 대리·계장·주임·반장급이 약 37%로 가장 많았으며 과장·차장급이 34%로 그 다음이었다. 응답자의 직종 분포 결과, 전체 응답자의 약 78%가 현장관리직이었으며 약 22%는 사무관리직인 것으로 나타났다.

<표 3-1> 일반적 특성

구분		빈도(명)	퍼센트(%)	구분		빈도(명)	퍼센트(%)
최종학력	고졸이하	3	2.0	직책	일반사원	13	8.7
	전문대졸	100	67.1		주임반장급	55	36.9
	대졸	41	27.5		과장차장급	51	34.2
	대학원졸	5	3.4		부장실장급	7	4.7
합계		149	100.0		건축기사	14	9.4
근무경력	3년 미만	28	18.8		현장소장급	6	4.0
	3-5년 미만	36	24.2		임원경영진	3	2.0
	5-7년 미만	42	28.2		합계	149	100.0
	7-10년 미만	30	20.1	직종	사무관리직	33	22.1
	10년 이상	13	8.7		현장기술직	116	77.9
합계		149	100.0	합계	149	100.0	

3.2.2 이직의 영향요소

이직의 영향요소에 대하여 금전적 이유·불투명한 회사의 비전·열악한 근무환경·직장 내 동료 간의 불화·자기계발 및 발전에 대한 질문에 대하여 자기계발 및 발전이 43.8%로 가장 많았으며 금전적 이유에 대해서도 30.8%로 조사되었다. 따라서, 응답자들은 이직 시 자기계발 및 발전 요소를 최우선으로 고려하고 있음을 알 수 있다.

<표 3-2> 이직 영향 요소

직책	빈도(명)	퍼센트(%)
금전적 이유	45	30.8
불투명한 회사비전	17	11.6
열악한 근무환경	16	11.0
동료 간 불화	4	2.7
자기계발 및 발전	64	43.8
합계	146	100.0

3.2.3 책임자의 리더십

책임자의 리더십 유형에 대한 요소에서 규정된 업무절차수행이 ‘매우 그렇다’로 45.0%로 가장 높게 조사되었으며, 업무결과에 대한 검토 및 피드백이 ‘매우 그렇다’에서 43.6%, 구체적인 업무지시는 ‘매우 그렇다’에서 42.3%, 합리적이고 효율적인 업무진행은 ‘매우 그렇다’에서 40.3%로 가장 높은 결과를 보였다. 그 다음으로 업무 방법 및 해결방안에 대한 논의 ‘그렇다’로서 36.2%, 조직원에 일임이 ‘그렇다’에서 35.6%의 결과값을 보였다. 따라서, 책임자의 리더십에 대한 내용들 중 높은 순위를 차지한 유형

을 보면 업무절차를 규정대로 실시하는 상사, 직원들에게 구체적인 업무를 지시하는 상사, 업무결과에 대하여 직원들과 함께 검토, 업무방법에 대하여 직원들과 의견을 나눈이 크게 나타나 조직 내에서 효율적인 업무진행을 위한 인간관계를 중시하고 있음을 알 수 있다.

<표 3-3> 책임자의 리더십 유형

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
조직원에 일임	0.7(1)	12.1(18)	18.8(28)	35.6(53)	32.9(43)
업무방법 및 해결방안 논의	1.3(2)	12.8(19)	14.8(22)	36.2(54)	34.9(52)
업무결과검토 피드백	2.0(3)	12.8(19)	16.1(24)	25.5(38)	43.6(65)
규정된 업무절차수행	2.0(3)	11.4(17)	14.8(22)	26.8(40)	45.0(67)
구체적인 업무지시	2.0(3)	15.4(23)	12.1(18)	28.2(52)	42.3(63)
합리적효율적업무진행	-	16.1(24)	16.1(24)	27.5(41)	40.3(60)

3.2.4. 직무만족

직무만족에 대한 질문 중 업무수행의 성취보람을 통한 만족이 ‘매우 그렇다’에서 45.0%로 가장 높게 나타났으며 업무를 위한 스스로의 노력에 만족한다는 ‘매우 그렇다’에서 43.6%, 직장생활을 통한 보람 있는 삶 자체에 만족한다가 ‘매우 그렇다’에서 42.3%, 업무의 흥미 등에 만족은 ‘매우 그렇다’에서 40.9%로 조사되었다. 따라서, 응답자들은 업무 및 직장생활을 통해 이루어지는 자기계발 및 업무에 대한 성취감 등을 통해 직무만족을 하고 있음을 알 수 있다.

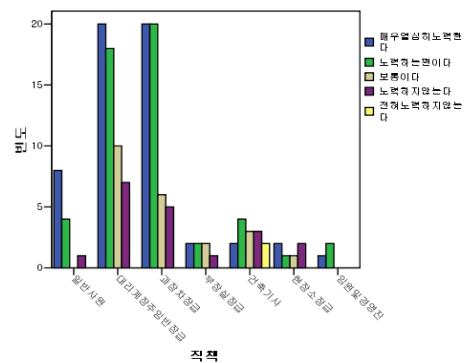
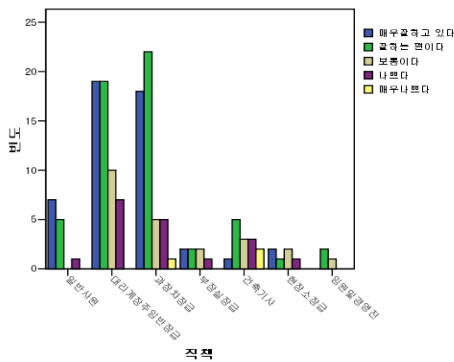
<표 3-4> 직무만족 요소

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
업무수행의 성취보람	-	14.1(21)	14.1(21)	26.8(40)	45.0(67)
업무의 흥미성 전도성 만족	2.7(4)	15.4(23)	13.4(20)	27.5(41)	40.9(61)
현재회사대우만족	2.0(3)	12.8(19)	16.2(24)	29.1(43)	39.9(59)
업무를 위한 자기노력	2.0(3)	10.7(16)	14.1(21)	29.5(44)	43.6(65)
현재 직장 만족	0.7(1)	12.1(18)	14.8(22)	32.9(49)	-
직장을 통해 보람있는 삶	-	14.1(21)	16.1(24)	27.5(41)	42.3(63)

3.3. 건설공사 품질관리 운영실태 분석

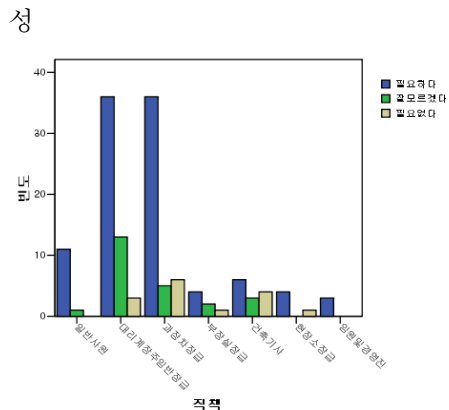
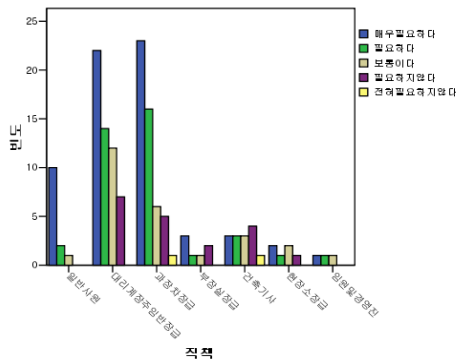
3.3.1. 직책별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사

중소건설업체 재직자들 직책별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사 결과는 다음과 같다. 먼저, 직책별 건설공사 품질관리 실태에 대한 인식조사에 따르면 대리·주임급과 과·차장급은 중소기업체 내 품질관리에 대한 인식이 잘 되어있다고 응답<그림 3-1>하였으며, 건설공사 품질관리를 위해 대체로 노력하고 있다<그림 3-2>고 응답하였다.



<그림 3-1> 직책별 건설공사 품질관리 실태에 대한 인식

<그림 3-2> 직책별 건설공사 품질관리 노력



<그림 3-3> 직책별 건설공사 품질관리 필요

<그림 3-4> 직책별 품질관리 전담부서 필요 성

중소건설업체 재직자들 직책별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사 결과에서 직책별 건설공사 품질관리의 필요성 인식조사에 따르면 대리·주임급과 과·차장급은 중소기업 내 품질관리의 필요성에 대해 매우 높게 인식하고 있음<그림 3-3>을 알 수 있으며 조직 내 품질관리 전담부서 매우 필요하다<그림 3-4>고 응답하였다.

<표 3-5> 직책-건설공사 품질관리 인식조사

직책	건설공사 품질관리 실태	건설공사 품질관리 노력	건설공사 품질관리 필요성	품질관리부서 여부견해
일반사원	8.7(13)	8.7(13)	8.7(13)	8.6(12)
대리·주임급	36.9(55)	36.9(55)	36.9(55)	37.4(52)
과·차장급	34.2(51)	34.2(51)	34.2(51)	33.8(47)
부·실장급	4.7(7)	4.7(7)	4.7(7)	5.0(7)
건축기사	9.4(14)	9.4(14)	9.4(14)	9.4(13)
현장소장급	4.0(6)	4.0(6)	4.0(6)	3.6(5)
임원및경영진	2.0(3)	2.0(3)	2.0(3)	2.2(3)
합계	100.0(149)	100.0(149)	100.0(149)	100.0(139)

3.3.2. 직책별 건설공사 품질관리가 어려운 이유에 대한 인식조사

중소건설업체 재직자들 직책별 건설공사 품질관리가 어려운 이유에 대한 결과는 다음과 같다. 응답자 중 가장 많은 비율을 차지한 대리·주임급은 건설공사에서 품질관리가 어려운 가장 큰 이유로 시공관련자들의 품질관리에 대한 인식부족이라 응답하였으며 그 다음 과·차장급에서도 시공관련자들의 인식부족을 가장 큰 이유로 응답하였다. 두 번째 이유로서 대리·주임급과 과·차장급 모두 조직 내 품질관리에 대한 개념 미정립을 주요한 이유로 응답하였다. 따라서, 건설공사의 품질관리가 어려운 이유를 종합해보면 조직 내·외부적으로 품질관리에 대한 개념 및 중요성에 대한 인식이 부족한 것으로 나타났다.

<표 3-6> 직책-건설공사 품질관리가 어려운 이유

직책	건설공사 품질관리 어려운 이유				전체
	시공관련자인 식부족	조직 내 품질관리개념 미정립	근로자들의 시공성 부족	품질관리체계의 미비	
일반사원	3.4(5)	3.4(5)	0.7(1)	1.4(2)	8.8(13)
대리주임급	18.9(28)	13.5(20)	0.7(1)	4.1(6)	37.2(55)
과차장급	17.6(26)	11.5(17)	3.4(5)	1.4(2)	33.8(50)
부실장급	2.0(3)	2.7(4)	0.0(0)	0.0(0)	4.7(7)
건축기사	1.4(2)	4.1(6)	1.4(2)	2.7(4)	9.5(14)
현장소장급	2.0(3)	1.4(2)	0.0(0)	0.7(1)	4.1(6)
임원및경영진	0.0(0)	1.4(2)	0.0(0)	0.7(1)	2.0(3)
합계	45.3(67)	37.8(56)	6.1(9)	10.8(16)	100.0(148)

3.3.3. 직책별 건설공사 품질관리 개선을 위한 요소에 대한 인식조사

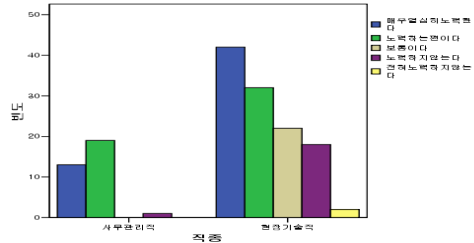
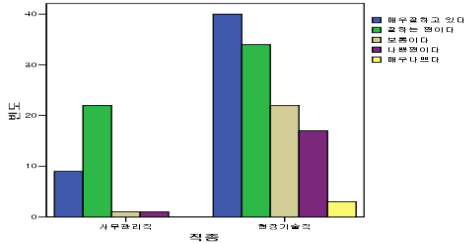
중소건설업체 재직자들 직책별 건설공사 품질관리를 위한 개선요소에 대한 결과는 다음과 같다. 응답자 중 가장 많은 비율을 차지한 대리·주임급은 건설공사에서 품질관리 개선을 위한 가장 우선적으로 실시해야 할 노력으로 시공관련자들의 품질관리에 대한 인식개선노력이라고 응답하였으며 그 다음 과·차장급에서도 시공관련자들의 인식개선노력을 가장 큰 요소로 응답하였다. 두 번째 이유로서 대리·주임급과 과·차장급 모두 품질관리와 관련한 교육훈련이 필요하다고 응답하였다. 따라서, 건설공사의 품질관리 향상을 위해서는 공사관련자들을 대상으로 품질관리에 대한 교육훈련을 실시하도록 해야 하며 궁극적으로는 품질관리에 대한 중요성을 인식하는 개선의 노력이 있어야 하겠다.

<표 3-7> 직책-건설공사 품질관리를 위한 개선요소

직책	건설공사 품질관리 개선요소				전체
	품질관리교육훈련	시공자 인식개선노력	체계적인 품질관리 정비	품질관리 전문협력업체 육성	
일반사원	3.4(5)	2.7(4)	2.0(3)	0.7(1)	8.8(13)
대리주임급	8.8(13)	20.3(20)	4.1(6)	4.1(6)	37.2(55)
과차장급	8.1(12)	18.9(28)	4.7(7)	2.0(3)	33.8(50)
부실장급	3.4(5)	1.4(2)	0.0(0)	0.0(0)	4.7(7)
건축기사	3.4(5)	2.7(4)	0.7(1)	2.7(4)	9.5(14)
현장소장급	0.0(0)	3.4(5)	0.7(1)	0.0(0)	4.1(6)
임원및경영진	0.0(0)	0.7(1)	1.4(2)	0.0(0)	2.0(3)
합계	27.0(40)	50.0(74)	13.5(20)	9.5(14)	100.0(148)

3.3.4. 직종별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사

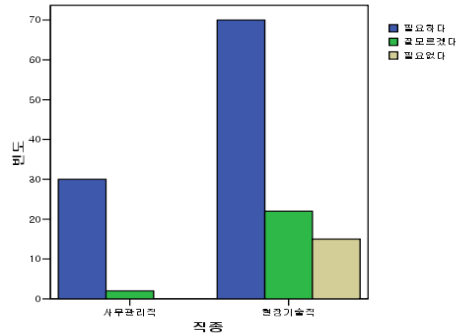
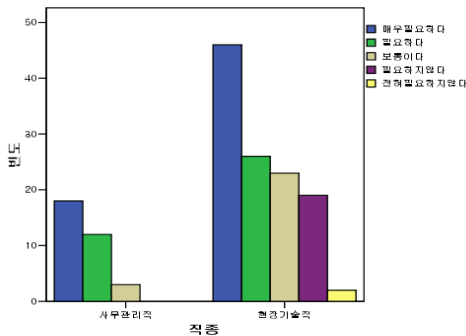
중소건설업체 재직자들 직종별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사 결과는 다음과 같다. 먼저, 직종별 건설공사 품질관리 실태에 대한 인식조사에 따르면 사무관리직과 현장 기술직은 중소기업체 내 품질관리에 대한 인식이 잘 되어있다고 응답<그림 3-5>하였으며, 건설공사 품질관리를 위해 매우 노력하고 있다<그림 3-6>고 응답하였다.



<그림 3-5> 직종별 건설공사 품질관리 실태에 대한 인식

<그림 3-6> 직종별 건설공사 품질관리 노력

중소건설업체 재직자들 직종별 건설공사 품질관리에 대한 인식조사 결과에서 직종별 건설공사 품질관리의 필요성 인식조사에 따르면 사무관리직과 현장기술직은 중소기업 내 품질관리의 필요성에 대해 매우 높게 인식하고 있음<그림 3-7>을 알 수 있으며 조직 내 품질관리 전담부서 매우 필요하다<그림 3-8>고 응답하였다.



<그림 3-7> 직책별 건설공사 품질관리 필요성

<그림 3-8> 직책별 품질관리 전담부서 필요성

3.3.5. 직종별 건설공사 품질관리가 어려운 이유에 대한 인식조사

중소건설업체 재직자들 직종별 건설공사 품질관리가 어려운 이유에 대한 결과는 다음과 같다. 인식조사 결과, 현장기술직과 사무관리직 응답자들 모두 건설공사에서 품질관리가 어려운 가장 큰 이유로 시공관련자들의 품질관리에 대한 인식부족이라 응답하였으며 그 다음으로 조직 내 품질관리에 대한 개념 미정립이라고 응답하였다. 따라서, 건설공사의 품질관리가 어려운 이유를 종합해보면 조직 내·외부적으로 품질관리에 대한 개념 및 중요성에 대한 인식이 부족한 것으로 나타났다. <표 3-9>

3.3.6. 직종별 건설공사 품질관리 개선을 위한 요소에 대한 인식조사

중소건설업체 재직자들 직종별 건설공사 품질관리를 위한 개선요소에 대한 결과는 다음과 같다. 인식조사 결과, 현장기술직과 사무관리직 응답자들 모두 건설공사에서 품질관리 개선을 위한 가장 우선적으로 실시해야 할 노력으로 시공관련자들의 품질관리에 대한 인식개선노력이라고 응답하였으며 그 다음으로 품질관리와 관련한 교육훈련이 필요하다고 응답하였다. 따라서, 건설공사의 품질관리 향상을 위해서는 공사관련자들을 대상으로 품질관리에 대한 교육훈련을 실시도록 해야 하며 궁극적으로는 품질관리에 대한 중요성을 인식하는 개선의 노력이 있어야 하겠다.

<표 3-9> 직종-건설공사 품질관리가 어려운 이유

직종	건설공사 품질관리 어려운 이유				전체
	시공관련자 인식부족	조직 내 품질관리개념 미정립	근로자들의 시공성 부족	품질관리체계의 미비	
사무관리직	11.5(17)	6.8(10)	1.4(2)	2.7(4)	22.3(33)
현장기술직	33.8(50)	31.1(46)	4.7(7)	8.1(12)	77.7(115)
합계	45.3(67)	37.8(56)	6.1(9)	10.8(16)	100.0(148)

<표 3-10> 직종-건설공사 품질관리를 위한 개선요소

직종	건설현장 품질관리 개선요소				전체
	품질관리교육훈련	시공자의인식 개선노력	체계적인품질관리정비	품질관리전문협력업체육성	
사무관리직	2.0(3)	13.5(20)	4.1(6)	2.7(4)	22.3(33)
현장기술직	25.0(37)	36.5(54)	9.5(14)	6.8(10)	77.7(115)
합계	27.0(40)	50.0(74)	13.5(20)	9.5(14)	100.0(148)

4. 건설공사 조직관리 개선방안

현대의 기업들은 급변하는 경영환경에 능동적으로 대처하기 위해서 과거와 달리 조직의 시스템을 제대로 이해하고 실행할 수 있는 인재들을 요구하고 있다. 건설 산업의 경우 일반 제조기업과는 매우 다른 특징을 가지고 있으며 최종 생산물인 건축물을 만

들어내기 위해서 전 사원이 집중하여 노력해야 할 것을 요구하고 있다. 특히, 최근의 고객들의 요구사항이 다양해지고 제품품질의 중요성이 커짐에 따라 현장기술직의 노력뿐만 아니라 사무관리직의 원활한 지원이 뒷받침 되어야 한다.

따라서, 이끌어 나가기 위해서는 조직의 리더십이 필요하다. 서영성(2006)은 리더십의 역할을 다음과 같이 정리함으로써 그 중요성을 강조하였다. 중소기업현장의 경우, 공사기간이 짧기 때문에 리더의 빠르고 정확한 의사 결정과 투입인원이 적기 때문에 리더가 업무에 대한 적절한 역할 분담을 하여 적은 인원을 효율적으로 관리할 수 있도록 하여야 하고 협력업체와도 원활한 관계를 유지하기 위해 대인관계가 좋고 사고성이 뛰어나야 한다. 이러한 리더십을 바탕으로 전사적으로 건축물의 품질관리에 대한 필요성을 높게 인식함으로써 품질관리 개선을 위한 정기적인 품질관리 교육훈련의 실시, 품질관리 전담부서 설치, 조직원 간 커뮤니케이션을 위한 다양한 방법론 개발 등이 이루어져야 할 것이다.

5. 결 론

기업조직은 원칙적으로 기업이 선택한 전략을 효율적으로 수행할 수 있도록 구성되어야 하며 이때 건설업체의 경우 건설시장의 요구 변화에 따라 조직 자체가 능동적으로 대처할 수 있어야 한다.

국내에서는 경영학적인 측면에서 기업조직에 관한 연구 활동을 활발히 수행하고 있으나 건설 분야의 특성을 고려한 조직연구와 건설경영전략 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서 제시한 품질관리에 대한 조직의 인식조사를 통해 품질관리 향상을 위한 조직개편 및 교육훈련의 실시 등을 체계적으로 설계하도록 한다. 인식조사결과에서처럼 조직 내부적으로 품질관리에 대한 중요성을 높게 인식하고 그 필요성을 요구하고 있음을 인지하고 향후 업무 개선이나 경영혁신을 시행하는 과정에 이러한 요구가 반영되도록 해야 할 것이다.

본 연구는 조사대상자에 대한 연구설계 범위가 한정되어 있기 때문에 향후 연구에서는 보다 체계적이고 객관적인 개선방안을 제시하는 연구가 이루어져야 할 것이다.

6. 참 고 문 헌

- [1] 김용구·김선국(2004), 국내 대형건설기업의 조직구조 및 경영성과 분석을 통한 조직모형 개발, 한국건설관리학회논문집 제5권 제5호, pp.109-116
- [2] 김운수(2002), 품질경영시스템 하에서의 건설공사 품질관리 개선 방안에 관한 연구, 서울산업대학교 대학원 석사학위논문
- [3] 박정운(2006), 건설공사 품질 및 안전관리 개선 방안에 관한 연구:건설분야 정책 및 제도 중심으로, 한남대학교 정보산업대학원 석사학위논문
- [4] 박혜성(2004), 건설 수주환경 변화에 따른 조직유형분석에 관한 연구, 경희대학교 대학원 석사학위논문

- [5] 최병주(2007), 건설공사 실태분석을 통한 품질 및 조직관리 개선방안, 충북대학교 대학원 박사학위논문
- [6] 윤영선(2008), 한국건설문화의 특성 및 혁신 방향, 한국건설산업연구원
- [7] 윤종철(2008), 건설기업의 원·하부급기업 간의 갈등과 성과 간의 관계에 대한 연구, 홍익대학교 대학원 박사학위논문
- [8] 이기관(1998), 건설공사 품질관리 효율화 방안에 관한 연구, 성균관대학교 산업과학대학원 석사학위논문
- [9] 송상훈·김우영·이현수(2006), 건설현장의 관리혁신에 의한 조직변화, 한국건설관리학회 학술대회지, pp.323-326
- [10] 서영성(2006), 중소기업 건축현장조직의 운영효율화 방안 : 공공건축공사 중심으로, 중앙대학교 건설대학원 석사학위논문
- [11] 윤영선(2008), 한국 건설문화의 특성 및 혁신방향, 한국건설산업연구원, pp.1-146
- [12] 진성룡 ; 김용구 ; 김선국 ; 한충희(2003), 국내 건설기업 조직구조 특성분석 연구, 한국건설관리학회 학술발표대회 논문집 제4회, pp.369-372
- [13] 최병주·최현·최석우·김옥규(2007), 건설공사 실태분석을 통한 조직관리 개선방안, 한국건축시공학회 논문집 제8권 2호, pp.121-129
- [14] 한국건설문화원 기획위원(2008), 건설문화를 어떻게 이해할 것인가?, 한국건설문화원