

품질경영활동과 조직원 신뢰간의 관계에 관한 연구: 중소벤처기업을 대상으로

이병옥 (연세대학교 정경대학)*

이주현 (연세대학교 정경대학)**

국 문 요 약

본 연구에서 기존의 품질경영 모형에서 발굴된 모형을 가설로 설정하여 이용한 연구모형으로 커뮤니케이션, 프로세스 경영, 정책 및 제도, 표준화, 조직원 신뢰 그리고 조직원 만족을 연구가설로 채택하여 변수간의 관계를 실증적으로 검증하였다. 본 연구를 통해 얻은 결과를 요약하면 다음과 같다. 프로세스 경영, 정책 및 제도, 커뮤니케이션, 표준화 등과 같은 품질경영활동은 조직원 신뢰에 대하여 유의한 영향을 미치고, 조직원 신뢰는 조직원 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구를 통해 조직 관리를 위한 함축적 의미는 다음과 같다. 첫째, 조직원들의 조직에 대한 만족을 위해서 상사, 회사, 업무처리, 기록 등과 같은 조직원들의 신뢰 향상의 매우 중요하다. 둘째, 조직원들의 신뢰 향상을 위해서는 조직원, 고객, 쉬운 용어사용 등과 같은 커뮤니케이션 향상과 개선 프로세스, 문제수정, 측정기준 확립과 성과유지를 위한 개선혁신성의 향상이 매우 중요한 것으로 연구 조사되었다.

핵심주제어: 품질경영활동, 신뢰, 만족

1. 서 론

무한 경쟁의 시대에서 기업은 혁신적 품질경영활동을 통하여 경쟁우위를 확보하는 것이 생존과 발전을 위한 방안이라고 할 수 있다. 글로벌 경영환경은 조직의 끊임없는 변화를 요구하고 있고 또한 조직을 둘러싼 변화의 속도는 예측하기 힘들 정도로 빠르고 다양화 되어가고 있다. 이와 같은 글로벌 경영 환경에서 기업의 성공요소로 지속적 품질경영활동과 조직원 신뢰와 조직원 만족을 요구하고 있다.

* 제1저자, 연세대학교 정경대학원 석사, dhlbo@hanmail.net

** 교신저자, 연세대학교 정경대학 경영학부 조교수, dardenlee@yonsei.ac.kr

기업의 경쟁력 향상을 위해 오늘날 기업이 추구해야 하는 것은 모든 부문에 대한 품질경영활동 개선이다. 무한경쟁의 시대에는 경쟁이 경영의 전 분야에 걸쳐 장소와 시간에 구분 없이 심화되고 있다. 무한경쟁의 시대는 단순히 원가를 줄이거나 품질을 향상 시키는 것만으로는 향상되지 않는다. 제품의 품질은 물론 총체적으로 우위를 확보할 때 경쟁력은 올라갈 수 있다. 품질에 대한 개념은 매우 다양하게 정의되고 있다. 품질은 연구의 목적에 따라 가치, 표준화, 고객대응력, 사용적합성, 결함회피, 고객기대 충족 등으로 다양하게 정의되고 있다. 오늘날 많이 논의되고 있는 TQM이란 기존의 통계적 품질활동의 한계를 벗어나 전사적인 관점에서 품질을 관리하는 기법으로 이미 오래전부터 이에 대한 연구가 활발히 진행되어 왔다(문재영 외, 2007).

기존 연구에 따르면 품질경영을 이끌어내는 핵심성공요인으로 최고경영자의 리더십, 고객초점, 공급자 품질관리, 경쟁자의 벤치마킹, 전략적 품질관리, 인터페이스 관리, 통계적 품질관리, 내부적 품질정보의 이용, 프로세스 관리, 종업원 참여, 권한부여, 상품 및 서비스 혁신, 품질정보시스템, 교육, 보상 및 성과시스템 등 매우 다양한 조직 내 활동이 포함되었다(박중우, 2007). 1975년 정부에 의해 만들어진 한국품질경영상의 평가기준도, 리더십, 전략기획, 사회적 책임, 고객중시, 인적자원학습, 정보와 기술, 프로세스, 사업성과 등을 포함하는 기업경영의 다양한 분야를 포함하였다.

본 연구의 목적은 기업의 품질경영활동 요인인 커뮤니케이션, 프로세스 경영, 경영정책과 제도 그리고 개선혁신성이 조직원 신뢰에 미치는 영향을 분석하고, 이와 같은 경영을 통해 조직원 신뢰가 조직원 만족에 미치는 영향을 파악하고자 하는 것이다. 본 연구를 위한 설문지는 기존의 연구와 문헌 고찰을 통해 완성되었다. 또한 사전 조사는 국내 제조업과 서비스 부문에 종사하는 직원을 대상으로 조사를 실시하여 표본 조사를 위한 설문지를 완성하였다. 연구가설은 이론적 배경에 대한 연구고찰 결과를 토대로 설정하였다. 그리고 각 독립변수들과 종속변수 간의 관계파악을 하기 위한 가설들을 검정하였다.

II. 이론적 배경과 가설설정

2.1 조직원의 신뢰

Lewis & Weigert(1985)는 신뢰를 기본적으로 사람들 간의 다양한 관계 속에서 발생하는 사회적 현상이라고 하였다. Zucker(1986)는 교환관계에 있는 사람들 간에 공유하고 있는 일련의 기대라고 신뢰를 정의 하였다. Mayerd, et al.,(1995)는 신뢰를 상대방을 감독, 통제할 수 있는 능력과는 무관하게 상대방이 본인에게 중요한 특

정 행동을 할 것이라는 기대에 근거하여 상대방에게 취약성을 나타내려는 의도라고 정의 하였다.

조직원의 신뢰는 조직원의 조직몰입을 통하여 얻을 수 있다. 조직몰입은 구성원들이 자기가 속한 조직 및 조직 목표에 대한 일체감을 느끼고 조직 구성원으로 계속 남아 있으려는 태도를 가리키는 것으로 조직의 충성도를 의미한다. 조직원 신뢰는 회사에 대한 애착심과 조직에 대한 헌신성, 지속적인 근속의지 등에서 나타난다. 조직유효성 측면에서 관리자와 부하간의 신뢰관계가 조직유효성을 향상시키고 시간을 절약하는 가장 좋은 관리도구이며, 이러한 관리자와 부하간의 신뢰관계가 조직의 성공을 위한 환경을 창조한다고 하였다(김학수 외, 2008).

2.2 커뮤니케이션과 조직원의 신뢰

커뮤니케이션은 매우 다양하고 포괄적인 개념으로 정의될 수 있기 때문에 학자들마다 개념과 정의에서 차이가 크다. 커뮤니케이션은 조직의 구성원으로부터 다른 구성원에게로 전달되는 모든 과정을 의미하며 조직에 있어서 커뮤니케이션 없이는 조직이 존재하기 어려울 정도로 중요하다. Severin & Tankard(1979)는 커뮤니케이션을 말하는 사람과 듣는 사람 간의 의미공유, 말하는 사람이 듣는 사람에게 영향을 미치는 의도적 영향, 비언어적 커뮤니케이션과 광범위한 인간관계까지 포함시키는 포괄적 수단의 세 가지 측면에서 개념을 정의하였다. 인간은 사회에 존재하는 다양한 조직과 커뮤니케이션하면서 생존하고 성장한다. 현대사회는 조직사회이다. 현대를 사는 개인은 조직을 통하여 자신의 목적을 실현하고자 노력하며, 조직도 마찬가지로 조직 자체의 유지 및 발전을 위하여 조직의 목적을 성취하려고 한다. Katz & Kahn(1978)은 조직 내 커뮤니케이션의 중요성을 강조하면서 커뮤니케이션은 집단, 조직, 사회의 기능수행에 있어 중요한 과정이라고 하였다. McKinney et al(2004)은 커뮤니케이션은 조직 내 팀을 구축하고 문제를 해결하는 중요한 역할을 한다고 주장하였다. 커뮤니케이션은 개인과 조직 간의 갈등을 조정하고 해결하는 수단일 뿐만 아니라 조직구성원 사이의 상호작용을 돕고 조직에 몰입하도록 한다. 커뮤니케이션은 조직경영에서 사실적인 정보를 제공할 뿐만 아니라 조직구성원들이 가지고 있는 정보해석의 결과나 의미, 그리고 문화적 가치관을 조직의 구석구석에 전파하는 역할을 한다. 최고 기업은 프로세스의 실패를 줄이려고 과학적인 방법에 지속적으로 도전한다고 하였다. 또한 과학적 방법을 통한 유연한 프로세스 개발은 조직원 만족을 증대시킨다고 하였다. 이상의 연구를 통해 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

H1 : 조직 내 커뮤니케이션은 조직원 신뢰에 영향을 미칠 것이다.

2.3 프로세스 관리와 조직원의 신뢰

프로세스는 투입물을 산출물로 전환하는 부가가치가 있는 일련의 활동을 말하는데 가치창출, 자산창출, 조정통제, 지원프로세스 등과 같은 유형이 있다. 프로세스 관리는 작업흐름을 감시 및 감독하고 운영상의 변동요소들을 적절히 관리하는 것으로 공정상의 자료들이 수집되고 분석되며 공정 흐름상의 문제점을 수정하기 위하여 적절한 행위가 이루어지는가는 파악한다. 체계적 프로세스 관리는 품질을 향상시키며 지식정보를 제공하며 새로운 영역과 탐구의 장을 제공하여 실패의 요인을 줄이고 기업 성과를 증대시킨다. 또한, 프로세스 관리는 제품의 설계, 실험, 협력업체의 체계적 관리 등과 같은 합리적이고 안정적 통제를 통해 지속적인 원가절감이 가능하도록 한다.

Zand(1972)의 신뢰모델에 의하면 부가가 직무와 관련된 문제를 해결하면서 상사에 대한 신뢰가 있으면 자신이 당할 불이익에 대한 두려움 없이 상사와 개방적인 의사소통을 한다고 하였다. 따라서 기업의 체계적 프로세스 관리는 조직원의 신뢰에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

H2 : 조직의 프로세스 관리는 조직원 신뢰에 영향을 미칠 것이다.

2.4 경영정책 및 제도와 조직원의 신뢰

경영정책이란 경영의 제요소나 요인을 어떻게 구성·운영하느냐 하는 방향제시를 의미하는 것이므로, 기업의 실무기능인 판매·조달·생산·인사·재무 등의 광범위한 모든 분야에 걸친 중복이 없는 일관적·통일적인 명확한 기본방침이 되는 것이다. 제도란 사람들이 희소한 자원을 이용하는 과정에서 인간들 사이에 일어나는 상호작용을 다스리고자 형성된 문화이다. 제도의 변화는 내생적으로 일어나기도 하고 외생적으로 일어나기도 한다. 경영정책은 기업이 무엇을 해야 하며, 어떻게 달성해야 하는가를 명확히 제시하는 경영활동이라고 하였다. 그리고 경영정책과 기업을 둘러싸고 있는 환경이 기업의 전략과 일치하였을 때 기업의 성과가 한층 높아진다고 논증하였다(박준용, 2004). 좋은 제도는 기업의 위험을 줄여주며, 조직의 기술적인 표준화를 설정케 하고 프로세스 경영의 변화를 가져오게 한다고 하였다.

경영정책과 제도는 조직원 간의 상호 연결 프로세스를 향상시키며, 기업의 변화를 가져오는 방법 중의 하나이다(Switzer, 2004). 또한, 경영정책과 제도는 조직원들 간의 불필요한 스트레스를 줄일 수 있으며, 기업의 목표를 설정하고 달성하도록 하는 촉매역할을 하고 기업의 문화를 정착시키는 역할을 한다고 한다. 경영정책과 제도는

조직원 신뢰에 영향력이 있다고 할 수 있다.

H3 : 조직의 경영정책과 제도는 조직원 신뢰에 영향을 미칠 것이다.

2.5 개선혁신성과 조직원의 신뢰

지식기반 경제로 진입은 기업경영의 전체적인 패러다임을 변화시켰다. 이제 모든 기업은 지속적인 개선과 혁신을 추구해야 생존, 발전할 수 있다. 지식경영과 세계시장의 글로벌화가 심화됨에 따라 세계 각국의 경제와 산업구조 등이 영향을 받으면서, 각국의 개별기업들은 경쟁력 확보를 위해 다양한 개선혁신활동을 모색하고 있다. 생산, 소비, 유통 등의 기업경영에서 능률증진 및 경제성 향상을 통해, 제품의 품질개선과 생산능률의 향상, 상거래의 단순화 및 공정화 추구라는 기업의 개선혁신활동은 지속되고 있다.

Samiee et al. (2003)의 연구에 의하면 국제화 경영을 위하여 프로세스의 표준화를 요구하고 있으며, 표준화는 기업의 이미지와 비용절감에 영향을 미친다고 하였다. 표준화가 제공하는 가장 큰 편익은 호환성의 증대가 가져다주는 네트워크 외부성이라고 할 수 있다. 호환성이 뛰어난 경우 새로운 기술의 전이가 보다 편리하고 자유롭게 이뤄질 수 있는데, 이상의 연구들에서 알 수 있는 바와 같이 조직의 개선혁신성은 조직원 신뢰에 영향력이 있다고 할 수 있다.

H4 : 조직의 개선혁신성은 조직원 신뢰에 영향을 미칠 것이다.

2.6 조직원의 신뢰와 조직원 만족

직무만족은 연구자에 따라 약간씩 다르게 정의 되고 있는데, Poter(1961)는 직무만족을 직무수행을 통해 자신이 받아야 한다고 기대하는 성과와 실제로 받은 성과의 차이로 정의하였다. Locke(1976)는 직무만족을 개인이 직무나 직무상의 경험의 평가로부터 얻는 유쾌함이나 좋은 정서 상태로 정의 하였다. 따라서 직무만족은 조직구성원이 직무나 직무수행과 관련하여 느끼는 감정을 의미하며, 자신의 기대와의 차이를 바탕으로 두고 그 수준이 결정된다고 하였다. 조직구성원의 직무만족은 조직효율성측면에서도 중요할 뿐 아니라 만족한 구성원은 그의 신체적·정신적 건강에도 긍정적인 반응이 있음이 입증되었으며 그들의 행복을 추구한다는 측면에서 조직의 사회적 책임 역할도 다할 것이다.

또한 자기직무에 만족한 사람은 항상 모범사원이 되어 그 회사와 상사를 신임하며

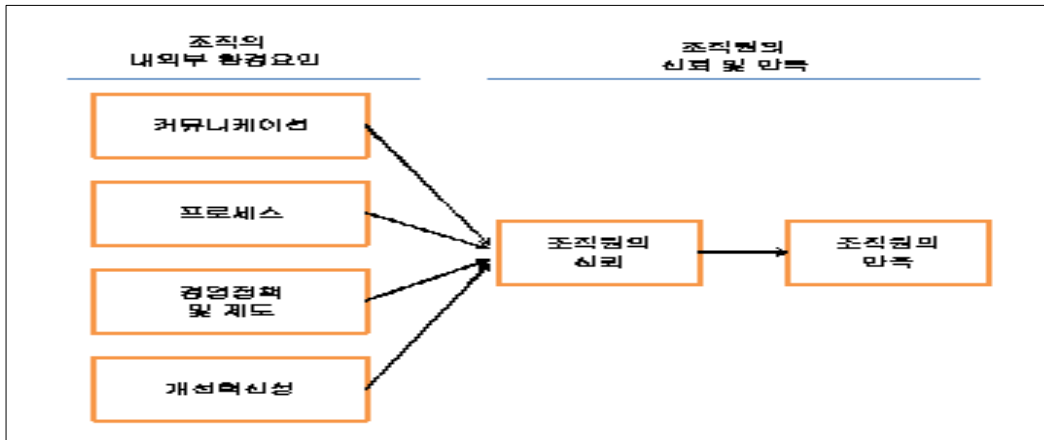
회사 사내내규와 작업규정을 잘 지켜주고 불평도 덜하고 남들과 잘 협조한다. 진보적인 조직은 조직 구성원에게 혁신을 유도할 뿐만 아니라 지속적으로 직무개선을 하도록 동기부여를 해주는 높은 수준의 조직 구성원의 만족을 창출한다고 하였다. 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 조직전체 요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인적 요인 등으로 분류할 수 있으며, 조직전체의 요인은 급여와 승진기회, 회사정책과 절차, 급여절차 등이 포함되며, 작업환경요인으로는 감독스타일, 참여적 의사결정, 작업집단 규모, 동료작업자와의 관계, 작업조건 등이 포함된다. 직무내용 요인으로는 직무범위, 역할보호성, 역할 갈등 등이 포함되며, 개인적인 요인으로는 연령과 근속년수, 퍼스널리티 등이 포함된다. 따라서 조직 내에서 상사나 동료와의 관계가 원활하다면 그들에 대한 신뢰를 향상시킬 수 있으며, 조직원은 직무에 만족한다고 하였다(전수진 외, 2006).

H5 : 조직의 신뢰정도는 조직원의 만족에 영향을 미칠 것이다.

III. 연구모형과 연구방법

3.1 연구모형

본 연구의 목적은 커뮤니케이션, 프로세스, 경영정책 및 제도, 개선 혁신성 등과 같은 조직의 품질경영활동 요인이 조직원 간의 신뢰와 조직에 대한 만족도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 것이다. 본 연구를 통해 조직의 품질경영활동 요인과 조직원의 신뢰와 만족 간의 인과관계를 규명하여 조직원의 만족과 신뢰를 높이는 방안을 제시하는 것에 연구의 목적이 있다. 이러한 이론적 모형을 정리하면 <그림1>과 같다.



<그림1> 연구모형

3.2 설문대상 및 변수의 정의

본 연구의 모집단은 2008년 4월부터 5월까지 응답된 설문지에 대해 결과분석을 하였다. 국내 제조업관련 중소기업 8개사를 방문하여 종업원들을 대상으로 설문지를 총 200부를 배부하고 165부를 회수하였다. 18부는 답변이 불성실하여 분석대상에서 제외하였고 결과분석에는 147부를 이용하였다.

본 연구에 참여한 147명의 응답자는 직급별로는 사원 60명, 대리 38명, 과·차장 25명, 부장 19명, 중역 5명으로 분포되어 응답자가 기업의 다양한 계층에서 골고루 참여하였다. 연령분포를 살펴보면 30세 미만이 14명, 30세대가 51명, 40대가 79명, 50대가 2명, 60세 이상이 1명으로 30대와 40대가 대부분을 차지하고 있었다. 근무기간을 살펴보면 5년 미만이 83명으로 가장 많고 6년-10년까지가 11명-15년까지가 9명, 16년-20년까지가 7명, 21년 이상이 10명으로 비교적 골고루 분포되었다고 할 수 있다.

본 연구를 수행하기 위해서 연구모형에 적합한 항목을 관련 문헌 연구를 통해 설문을 작성한 후 사전조사를 실시하여 설문에 응답하기 어려운 일부 문항을 수정하였다. 각 설문문항 항목들은 리커트 5점 척도로 측정하고 1점은 '전혀 그렇지 않다' 5점은 '매우 그렇다' 로 하여 응답자들이 평가하도록 하였다.

커뮤니케이션에 관한 측정항목으로 이해하기 쉬운 용어 사용, 고객의 입장에서 답변, 고객에게의 관심, 업무의 연계와 통합, 타 부서와의 유기성 등의 항목을 선택하였다. 프로세스 경영에 관한 측정항목으로 기업의 핵심 프로세스 정의, 모든 프로세스는 고객을 중심, 시스템적 프로세스 활동, 팀 단위 문제해결, 디지털 기술 활용 등의 항

목을 선택하였다. 경영정책 및 제도에 관한 측정항목으로 품질목표 수립, 차별화된 전략보유, 목표관리 운영, 구성원 전원 참여 등의 항목을 선택하였다. 개선혁신성에 관한 측정항목으로 개선성과 유지의 표준화, 개선 프로세스 보유여부, 문제 프로세스 수정, 측정기준 확립과 성과유지 등의 항목을 선택하였다. 조직원 신뢰에 관한 측정항목으로 상사에 대한 신뢰, 회사에 대한 신뢰, 업무처리 준수, 업무결과의 기록 등의 항목을 선택하였다. 조직원 만족에 관한 측정항목으로 제품이나 서비스의 만족, 성과보상 시스템의 만족, 충성도, 일하기 좋은 직장, 미션에 대한 보상 등의 항목을 선택하였다.

IV. 결과분석 및 해석

4.1 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석

신뢰성 검증에 앞서, 본 연구의 구성개념에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인사이의 독립성을 가정하지 않은 사각회전(oblique)에 의한 요인분석 결과는 <표 1>과 같다. 평가기준으로써 요인 적재 값 0.3이상을 설정하였다(Hair et al., 1995). 요인분석결과 측정항목들 모두가 채택되었다. 신뢰성 검증은 수리적 모형을 이용하여 일관성 정도를 검증하는데 본 논문에서는 Chronbach's alpha를 계산하였다. 일반적으로 알파값이 0.7-0.9(Van de Ven, Ferry, 1979)이어야 설문의 신뢰성이 보장되지만 새로이 개발된 설문의 경우 최저 허용치 0.6을 사용하기도 한다. 신뢰성 분석결과 구성개념의 신뢰도가 0.7이상으로 내적일관성이 높게 나타남으로써 본 품질경영시스템모형을 구성하고 있는 요인들은 모두 신뢰성이 높다고 할 수 있다.

<표 1> 사각회전 및 신뢰성 분석결과

구성개념	항목 수	사각회전 분석결과	신뢰성 분석결과	알파계수
프로세스	5	5	5	0.9025
정책 및 제도	4	4	4	0.9026
커뮤니케이션	5	5	5	0.9036
개념혁신성	4	4	4	0.9051
조직원 신뢰	4	4	4	0.9018
조직원 만족	5	5	5	0.9127

4.2 타당성 분석

상관관계 분석의 결과가 유의한 경우는 기준타당성을 만족한다고 할 수 있다. 상관관계 분석의 결과, 각 개념에 대한 상관계수가 대각선 행렬 '1' 보다 작기 때문에 판별 타당성을 만족한다고 할 수 있다(김계수, 2006). 본 연구에서의 평균치는 각 요인에 속하는 세부항목들의 단순평균이다. <표 2>에서와 같이 프로세스, 경영정책 및 제도, 커뮤니케이션, 개선 혁신성, 조직원 신뢰 그리고 조직원 만족을 구성하는 요인들의 관계가 모두 유의한 상관관계로 나타났다. 따라서 본 연구모형과 연구가설에서 제시하는 요인들 간의 관계를 나타내는 방향과 일치하는 것으로 나타났다.

<표 2> 각 요인들 간의 상관관계행렬

구분	Mean	SD	1	2	3	4	5	6
1. 프로세스	3.4531	.6124	1					
2.정책/제도	3.4898	.6601	.7088***	1				
3.커뮤니케이션	3.3687	.6328	.6845***	.7019***	1			
4.개선혁신성	3.3554	.6503	.7065***	.7016***	.6606***	1		
5.조직원 신뢰	3.6190	.6707	.6408***	.6720***	.6649***	.6463***	1	
6.조직원 만족	3.3293	.6328	.6461***	.5197***	.5329***	.6249***	.7011***	1

*** p=0.01수준에서 유의함

개념타당성은 측정도구가 실제로 측정한 것이 무엇인가를 말하는 개념이다. 연구자가 측정하고자하는 추상적 개념이 실제로 측정도구에 의해서 적절하게 측정되었는가를 검증하는 것으로 매우 중요하다. 개념타당성은 일반적으로 요인분석을 통해 검증되는데 일반적으로 요인의 아이겐 값이 허용치인 1.0을 상회할 때 개념타당성을 만족하는 것으로 본다. 본 연구에서 각 설문요인에 대한 아이겐 값들은 모두 유의수준을 상회하고 있었다.

구성타당성은 연구모형의 이론적 구성과 측정수단 간의 일치성을 나타내는 개념인데 이를 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 각각의 개념별로 항목 구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도를 평가하기 위하여 GFI, AGFI, NFI, RMSR, 개념 신뢰도, 분산추출지수 등의 기준 값과 비교해 모형의 타당도를 평가하였다. 프로세스, 경영정책 및 제도, 커뮤니케이션, 개선혁신성, 조직원 신뢰, 조직원 만족 등을 구성하는 하위차원 항목들에 대한 확인적 요인분석 결과 적합도 기준을 만족하고 큰 문제가 없는 것을 확인하였다.

<표 3> 각 변수의 확인적 요인분석 결과

	GFI	AGFI	NFI	RMSR	Chi-square	d.f	p	개념 신뢰도	분산추출 지수
프로세스	0.95	0.89	0.94	0.048	13.54	5	0.019	0.958	0.821
경영정책 및 제도	0.99	0.93	0.97	0.036	4.29	2	0.12	0.953	0.842
커뮤니케이션	0.85	0.56	0.77	0.092	62.74	5	0	0.963	0.842
개선 혁신성	0.96	0.82	0.95	0.175	10.95	2	0.004	0.965	0.876
조직원 신뢰	0.88	0.4	0.83	0.358	39.49	2	0	0.961	0.864
조직원 만족	0.9	0.71	0.87	0.216	39.11	5	0	0.963	0.842

4.3 연구가설의 검증과 논의

본 연구의 구성개념들 간의 인과관계의 형성여부를 검증하기 위해서 본 연구에서는 공분산 구조분석을 사용하였다. 본 연구에서는 Lisrel 패키지를 사용하였다. 각 개념 별로 항목 구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도를 평가한 결과 전반적인 적합도를 나타내는 지표는 일부 기준에 미달하나 NFI(0.88), NNFI(0.90), RMR(0.092), $\chi^2(955.4)$ χ^2 에 대한 p 값=0.000 등에서는 적합한 것으로 나타났다. 따라서 본 연구모형의 분석의 일관성을 유지하기 위해서 수정지수를 사용하지 않고 경로분석적인 측면에 치중하였다. 연구가설에 대한 검증을 위한 결과를 다음과 같이 표로 정리하여 나타내었다.

<표 3> 연구모형의 경로분석 결과

가설	변수관계	경로계수	t값	결과
H 1	커뮤니케이션 → 조직원 신뢰	0.49	1.12	채택
H 2	프로세스경영 → 조직원 신뢰	0.05	0.12	기각
H 3	경영정책 및 제도 → 조직원 신뢰	0.17	0.68	기각
H 4	개선혁신성 → 조직원 신뢰	0.20	1.40	채택
H 5	조직원 신뢰 → 조직원 만족	0.88	5.93	채택

위의 표에서와 같이 커뮤니케이션, 프로세스경영, 정책 및 제도, 표준화가 조직원

신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 검증한 결과 커뮤니케이션과 개선혁신성은 조직원 신뢰에 유의한 영향을 나타내어 연구가설은 채택되었다. 이러한 결과는 Samiee(2003)의 품질경영활동이 조직원 신뢰를 얻을 수 있다는 주장과 일치함을 확인할 수 있었다. 조직원 신뢰가 조직원 만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 검증한 결과 조직원 신뢰는 조직원 만족에 유의한 영향을 나타내어 연구가설은 채택되었다.

V. 결 론

본 연구의 목적은 커뮤니케이션, 업무 프로세스, 정책 및 제도, 개선혁신성 등과 같은 품질경영활동 요인이 조직원 간의 신뢰와 조직에 대한 만족도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 것이다. 저자는 실증연구를 위해 충청북도의 8개 중소벤처기업에 근무하고 있는 조직원들을 대상으로 기업의 품질경영활동 요인에 대한 인식과 조직원 간의 신뢰와 조직 만족도에 대한 설문조사를 실시하였다. 본 연구를 통해 밝혀진 것은 조직의 커뮤니케이션과 지속개선성이 조직원의 신뢰 형성에 유의한 영향을 미치고 조직원의 신뢰는 조직원 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 쉬운 용어의 사용, 고객입장에서 판단, 고객에 대한 사전서비스, 타부서와의 원활한 업무연계 등과 같은 조직원들 간의 커뮤니케이션과 기업의 프로세스와 성과를 표준화, 개선, 측정 및 관리하기 위한 조직의 지속개선성은 조직원들의 상사와 회사, 목표, 평가에 대한 신뢰향상을 이끌어내는 반면 디지털 기술 활용, 업무프로세스 정의, 시스템적 프로세스 활동 등과 같은 기업의 업무 프로세스와 목표와 전략, 참여 등과 같은 정책과 제도적 요인은 조직원들의 신뢰 향상을 이끌어내지 못하는 것으로 나타났다. 조직원들의 신뢰향상은 제품과 서비스의 만족, 성과보상의 만족, 직장에 대한 만족, 충성도 등과 같은 조직원 만족에 영향을 주는 것으로 나타났다.

본 연구를 통해 효과적 품질경영활동을 위해 제시할 수 있는 중요한 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직원들의 조직에 대한 만족을 위해서 상사, 회사, 업무처리, 기록 등과 같은 조직원들의 신뢰 향상의 매우 중요하다. 둘째, 조직원들의 신뢰 향상을 위해서는 조직원, 고객, 쉬운 용어사용 등과 같은 커뮤니케이션 향상과 개선 프로세스, 문제수정, 측정기준 확립과 성과유지를 위한 개선혁신성의 향상이 매우 중요한 것으로 연구 조사되었다.

참 고 문 헌

- 김계수(1999), 『품질경영 시스템의 모형개발과 공공 서비스부문의 적용에 관한 연구』, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 문재영 · 이상철 · 서영호(2007), "한국 국가품질상 평가모형의 인과관계 분석", 『한국품질경영학회지』, 제34권, 제2호, pp.22-32.
- 박종우(2007), "경영관리능력과 품질경영수준 간의 관계에 관한 연구", 『한국생산관리학회지』, 제18권, 제1호, pp.129-149.
- 양영종(1996), 『조직구성원의 커뮤니케이션 만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 중앙대학교대학원 박사학위논문.
- 전수진 · 김인자(2006), "조직 및 상사에 대한 신뢰가 직무태도에 미치는 영향에 대한 연구", 『비서학 논총』, 제15권, 제2호, pp.75-96.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C.(1995), "Multivariate Data Analysis with Reading", Prentice Hall.
- McKinney, E., Barker, Smith, D. R., & Davis, K. J.(2004), "The role of communication values in swift starting action team: IT insights from flight crew experience", *Information & Management*. pp.1-14.
- Katz, D. & Kahn, R.(1978), *The Social Psychology of Organizations*, New York: John Wiley and Sons.
- Lewis, J., D. & Wigert, A.(1985), "Trust as a social reality", *Social Forces*, Vol.64, pp.969-985.
- Mayer, R. C., Davies, J. H, & Schoorman, F. D.(1995), "An integrative model of organization trust", *Academy of Management Review*, Vol.20. pp.709-734.
- Loke(1976), "The Nature and Causes of job Satisfaction", *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally.
- Porter, L. W.(1961), "A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs", *Journal of applied Psychology*, 45, pp.1-10.
- Samiee, S., Jeong, I., Pae, J. H., Tai, S.(2003), "Advertising standardization in multinational corporations. The subsidiary perspective", *Journal of Business Research*, 56, pp.613-626.

- Severin, W. & Tankard, J.(1979), *Communication Theories*. New York: Hasting House.
- Switzer, S.(2004), "On-site Generation and Pricing Policies for Local Distribution Company: A Utility Line is "Used and Useful" Even if It's Not in Use", *The Electricity Journal*, July, pp.30-68.
- Zand, D.(1972), "Trust and Managerial Problem Solving", *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, pp.229-239.
- Zucker, L.(1986), "Production of Trust: Institutional sources of economic structure", *Research in Organizational Behavior*, Vol.8, pp.53-111.

A Study on Quality Management Activities and Employee Trusts: Based on Small Venture Companies

Lee, Byung Ok* · Lee, Joo Heon**

Abstract

In this article, we try to study the relationship among quality management activities, employee trusts, and employee satisfactions in small venture companies in Korea. Based on the previous studies, we build a couple of hypotheses about communication, process management, business policies, innovative changes, employee trust and employee satisfaction. From our empirical study, we find that communication and innovative changes have an positive effect on employee trust. Also, employee satisfaction is positively influenced by employee trust. Our study provides the following implications for organization management. First, for employee satisfaction, in an organization, it is very important to build employee trusts among higher managements, firms, business processes, evaluations, and employees. Second, in order to build employee trusts, our study shows that improving communications among employees and customers and having continuous innovative changes such as improving current business processes, problem solving, establishing standards and maintaing high productions are important.

Keywords: Quality Management Activities, Trust, Satisfaction

* Business Manager and Master of Business Administration, College of Business & Government, Yonsei University

** Assistant Professor, College of Business & Government, Yonsei University
dardenlee@yonsei.ac.kr