



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

품질경영시스템 도입이 경영성과에  
미치는 영향에 관한 연구

-조직몰입 매개효과 중심으로-



HANSUNG  
UNIVERSITY  
2019년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 정 우



석사학위논문  
지도교수 주형근

# 품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구

-조직몰입 매개효과 중심으로-

A Study on the Effect of Quality Management System on  
Business Performance

-Focusing on the Mediated Effects of Organizational  
Commitment-



HANSUNG  
UNIVERSITY

2019년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 정 우

석사학위논문  
지도교수 주형근

# 품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구

-조직몰입 매개효과 중심으로-

A Study on the Effect of Quality Management System on  
Business Performance

-Focusing on the Mediated Effects of Organizational  
Commitment-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2019년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 정 우

이정우의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2019년 6월 일



HAN SUNG  
UNIVERSITY

심사위원장 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

# 국 문 초 록

## 품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 -조직몰입 매개효과 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원  
지식서비스&컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
이 정 우

최근 우리 기업들은 성장이 둔화되고 교역조건은 악화되고 소비 증가세는 완만해지는 등 어려운 경제 환경 속에서 더 치열한 경쟁을 벌이고 있다. 고객들은 제품의 성능뿐 아니라 감정 품질까지 요구하고 있으며, 유럽 및 대부분의 고객사들은 품질경영시스템을 통해 협력업체의 품질을 검증하고 인증 취득을 요구하고 있다.

본 연구는 고객 유지를 위해 필수적으로 요구되는 ISO 인증의 어떤 요소가 기업의 경영성과를 향상시키는지 살펴보고 품질경영시스템이 구성원의 조직몰입을 매개효과로 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써 중소기업에게 품질경영시스템 운영에 대한 방향성을 제시하고자 하였다.

본 연구에서는 품질경영시스템의 하위 요인인 리더십, 지원, 운영, 성과평

가를 독립변수, 재무적성과와 비재무적성과를 합한 경영성과를 종속변수, 조직몰입을 매개변수로 설정하였다. 본 연구는 기존의 선행연구들을 바탕으로 품질경영시스템을 도입한 조직의 대표 및 임직원들을 대상으로 온라인 조사와 오프라인 조사를 통해 설문조사를 실시하였다. 설문 결과에 대해 회귀분석을 실시하였고 분석 결과 품질경영시스템의 리더십과 운영은 경영성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설검증을 통해 도출된 최종 결과는 다음과 같다.

첫째, 품질경영시스템의 하위 요인 중 리더십과 운영은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 품질경영시스템의 하위 요인 중 리더십과 지원은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 품질경영시스템의 하위 요인 중 리더십과 운영이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개하는 것으로 나타났다.

따라서 품질경영시스템은 경영성과에 중요한 영향을 미치고 있으며, 조직몰입을 통해 경영성과에 영향을 미치는 것으로 보였다.

최고경영자를 포함한 경영층에서 품질경영시스템을 이해하고, 실행하고 유지하기 위해 노력하고 지원한다면 경쟁력을 갖추고 조직 구성원의 의욕을 고취시킬 수 있으리라 기대되며, 기업도 지속성장할 수 있다고 생각한다.

**【주요어】** 품질경영시스템, 조직몰입, 경영성과

# 목 차

I. 서 론 .....	1
1.1 연구의 배경 .....	1
1.2 연구의 목적 .....	2
1.3 연구의 범위와 방법 .....	3
II. 이론적 배경 .....	4
2.1 품질과 품질경영 .....	4
2.2 품질경영시스템 .....	6
2.3 조직몰입 .....	16
2.4 경영성과 .....	17
2.5 변수와의 관계에 관한 선행연구 .....	17
2.6 선행연구와의 차별성 .....	23
III. 연구의 설계 및 방법 .....	25
3.1 연구모형 .....	25
3.2 연구가설 .....	26
3.3 변수의 조작적 정의 .....	28
3.4 자료수집 및 분석방법 .....	32
IV. 연구결과 .....	34
4.1 표본의 일반적 특성 .....	34
4.2 타당도 및 신뢰도 분석 .....	36
4.3 상관분석 .....	47

4.4 가설검정 .....	49
V. 결론 .....	63
5.1 연구의 결과요약 및 시사점 .....	63
5.2 연구의 한계점 .....	65
참 고 문 헌 .....	66
부    록 .....	73
ABSTRACT .....	78



## 표 목 차

[표 2-1] HLS 구조 .....	9
[표 2-2] 품질경영시스템과 경영성과와의 관계 요약 .....	21
[표 2-3] 품질경영시스템과 조직몰입과의 관계 요약 .....	22
[표 2-4] 조직몰입과 경영성과와의 관계 요약 .....	23
[표 3-1] 리더십의 조작적 정의 .....	29
[표 3-2] 지원의 조작적 정의 .....	29
[표 3-3] 운영의 조작적 정의 .....	30
[표 3-4] 성과평가의 조작적 정의 .....	30
[표 3-5] 조직몰입의 조작적 정의 .....	31
[표 3-6] 경영성과의 조작적 정의 .....	31
[표 3-7] 설문지 구성 .....	33
[표 4-1] 변수의 일반적 특성 .....	35
[표 4-2] 독립변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초) .....	38
[표 4-3] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최초) .....	38
[표 4-4] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최종) .....	39
[표 4-5] 매개변수와 종속변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초) .....	41
[표 4-6] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최초) .....	41
[표 4-7] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최종) .....	42
[표 4-8] 신뢰도 분석 결과 .....	44
[표 4-9] 독립변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약 .....	45
[표 4-10] 매개변수와 종속변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약 .....	46
[표 4-11] 기술통계 분석 .....	48
[표 4-12] 상관관계 분석 .....	48
[표 4-13] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 모형요약b. ....	50
[표 4-14] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 분산분석a. ....	50
[표 4-15] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 계수a. ....	51
[표 4-16] 독립변수와 종속변수(경영성과)간 분석 결과 요약 .....	52

[표 4-17] 독립변수와 종속변수(경영성과)에 대한 가설검정 결과	53
[표 4-18] 독립변수와 종속변수(조직몰입) 간 모형요약b.	53
[표 4-19] 독립변수와 종속변수(조직몰입) 간 분산분석a.	54
[표 4-20] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 계수a.	54
[표 4-21] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 분석 결과 요약	55
[표 4-22] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 가설검정 결과	56
[표 4-23] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 모형요약b.	57
[표 4-24] 매개효과 1,3단계.(독립변수+매개변수→종속변수) 분산분석a.	57
[표 4-25] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분석 계수a.	58
[표 4-26] 조직몰입의 매개효과 가설검정 결과	59
[표 4-27] 매개효과 분석 결과 요약	60
[표 4-28] 연구가설 검정결과 요약	61



## 그림 목 차

[그림 2-1] 프로세스 접근법의 이해와 품질경영시스템 구조 .....	11
[그림 3-1] 연구모형 .....	26
[그림 4-1] 품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설검정 결과 .....	52
[그림 4-2] 품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설검정 결과 .....	55
[그림 4-3] 조직몰입의 매개효과에 대한 가설검정 결과. ....	61



# I. 서 론

## 1.1 연구의 배경

2018년 한국개발연구원의 발표에 따르면 최근 국내 경제는 제조업 성장이 둔화되고 서비스업 개선 추세도 완만해지고 있으며, 건설업의 부진이 지속되면서 성장세가 점차적으로 약화되고 있다. 경상 성장률의 경우, 최근 추세를 고려할 때 낮아진 상황이며, 교역조건 악화 등에 따른 국내 총소득 증가세도 빠르게 둔화되고 있다. 수요 측면에서 투자 부진이 심화되는 상황에서 소비 증가세도 완만해지고, 내수 성장세는 둔화되는 모습이다. 2019년 국내 경제는 내수 경기가 둔화되는 상황에서 수출 증가세도 점차 완만해지면서, 2018년 (2.7%)에 비해 소폭 저하된 2.6%의 성장률로 전망되고 있다.<sup>1)</sup>

이러한 경제 환경 속에서 기업의 경쟁은 더욱더 심화되고 기업이 경쟁우위를 차지하는 데 있어 큰 어려움을 겪고 있다(김민호, 2018). 치열한 경쟁 속에서 기업들은 비교우위를 확보하고 지속성장하기 위해 품질 제일주의 전략을 최우선으로 추진하고 있으며, 제품의 성능뿐 아니라 감성품질까지 만족시키기 위해 고객의 요구를 파악하고 표준화된 절차와 지속적 개선, 고객만족을 위한 품질경영시스템의 중요성이 더욱 강조되고 있다.

최후림은 어떤 조직의 고객이든 공통적으로 그들의 니즈와 기대를 만족시키는 특성을 가진 유무형의 제품을 요구하는데, 이 제품은 품질경영시스템의 출력으로 생성되는 것으로 품질경영시스템 운영 주체는 그 조직의 인적자원이며, 사람의 활동에 의해서 제품의 품질이 결정된다고 정의하였다(최후림, 2015).

기업의 경영성과를 높이기 위해서는 내부 종사원의 직무몰입과 조직몰입

---

1) KDI 한국개발연구원(www.kdi.re.kr)

이 뒷받침이 되어야 하는데 Allen & Meyer(1990)는 직무몰입과 조직몰입이 종사원의 직무 성과를 높여주고 이직률을 감소시켜 경영성과의 효율성을 증대시키는 원동력이 된다고 하였고, 종사원의 직무몰입과 조직몰입이 경영성과에 정의 영향을 미친다고 하였다 (이현규, 2017).

KS Q ISO 9001:2015는 모든 산업 분야와 활동에 적용할 수 있는 품질경영시스템의 요구 사항을 체계적으로 규정한 국제표준으로, 고객을 포함한 이해관계자들의 요구를 만족시키기 위한 시스템을 구축하고 경영층을 비롯한 조직 구성원의 품질경영 의지를 입증하며, 조직몰입을 통해 성과를 창출하고 지속적으로 개선해 나가는데 영향을 줄 것이다

## 1.2 연구의 목적

품질경영시스템과 경영성과와의 관계 및 영향에 대한 선행연구는 많았으나, 대부분 개정 전 표준인 2008년판을 대상으로 한 연구였다. 기존 표준의 구성요소는 자원관리, 경영책임, 제품실현, 측정&분석 및 개선이었지만 2015년 개정된 표준에서는 조직의 상황, 리더십, 기획, 지원, 운영, 성과평가, 지속적 개선과 같이 구성요소가 더 세분화되고 추가되었다.

그리고 선행연구에서 손세일(2019)은 품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향에 조절 변수나 매개변수를 고려한 더 많은 연구가 필요하다고 하였고, 조직몰입에 대한 선행연구는 간호사, 호텔 종사자, 외식업체 종사자 등과 같이 서비스 업종의 직무스트레스와 관련된 연구가 많았다.

본 연구에서는 품질경영시스템에 대한 선행연구 분석을 통해 연구 모형을 도출하고 품질경영시스템인 KS Q ISO 9001:2015를 바탕으로 하위 구성요소인 중 리더십, 지원, 운영, 성과평가와 경영성과 각 요인 간의 상관관계를 실증분석하고 조직 구성원의 몰입 행동을 매개로 하여 경영성과에 미치는 상관성을 실증 분석하여 중소 제조 기업이 품질경영시스템을 효과적으로 운영하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

### 1.3 연구의 범위와 방법

본 연구에서는 선행연구 논문, 학술지, 국내외 서적 등을 통해 품질경영시스템과 경영성과에 관한 연구를 고찰하고 나아가 조직몰입의 매개효과를 검증하기 위한 연구 설계와 연구 모형을 개발하고자 한다.

본 연구는 총 5장으로 구성되어 있으며, 제1장에서는 연구의 배경 및 목적, 연구의 범위와 방법, 제2장에서는 이론적 배경, 제3장에서는 연구 모형, 연구 가설, 변수의 조작적 정의, 자료수집 및 분석방법, 제4장에서는 상관분석, 가설검정을 통해 해석하고자 한다. 제5장은 연구의 결과 요약 및 시사점을 제시하였다.

본 연구에서는 품질경영시스템 인증을 유지하고 있는 국내 모든 업종의 중소기업을 대상으로 설문조사를 통해 실증 분석하였다. 품질경영시스템 구성요소를 독립변수로 하고 경영성과를 종속변수, 조직몰입을 매개변수로 하는 연구 모형의 인과관계를 분석하였으며, SPSS Ver.22의 통계 프로그램을 활용하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 품질과 품질경영

#### 2.1.1 품질의 정의

이운호는 Garvin의 저서(Managing Quality: The Strategic & Competitive Edgs,1988)로부터 품질에 관한 다섯 가지 견해로 기술한 내용을 소개하였다.

먼저 선형적 품질로서 선천적 우월성 내지 절대적 우수성으로 품질을 파악해야 하는 입장이다.

둘째, 제품 기준의 품질로 재화의 고유한 특성을 의미하며 품질을 파악하고 제품이 특정한 속성을 갖추고 있는지에 따라 품질을 객관적으로 평가하고자 하는 입장으로 품질을 상대적인 개념이 아닌 절대적인 개념으로, 우수한 제품은 높은 원가에 의해서 달성가능하다는 관점이다.

셋째, 생산자 기준의 품질로 1970년대, 제품의 품질이 규격의 요구조건 충족 또는 설계시방과의 일치 여부에 따라서 결정된다는 것으로 전통적인 생산자, 공급자 입장의 관점이다.

넷째, 사용자 기준의 품질은 제품을 실제 사용하는 고객의 욕구, 요구사항, 기대사항을 충족시킬 수 있는 능력으로 품질을 주관적인 관점에서 이해하려고 하는 마케팅 기반의 견해이다.

마지막으로 가치 기준의 품질은 제품의 성능과 원가(가격) 간의 관계(가치=성능/원가)에 의한 것으로 가치, 즉 바람직한 원가나 가격을 기준으로 하여 실제로 제공되는 성능(특성)으로 품질을 이해하고자 하는 제품 기준, 생산자 기준, 사용자 기준의 복합적 견해이다(이운호, 2018).

품질은 현재 다양한 분야에서 연구주제로 언급되고 있으며, 사회 각 분야

의 최고경영자나 관리자들 사이에서도 그 중요성이 높아지고 있고, 조직의 경쟁력을 향상시키기 위한 중요한 요인으로 간주되고 있다(Feigenbaum,1988).

ISO 9000:2015에서 말하는 품질은 대상의 고유한 특성의 집합이 요구되는 사항을 충족시키는 정도를 의미하며, 조직의 제품과 서비스 품질은 고객을 만족시키는 능력, 관련 이해관계자에게 미치는 의도하거나 의도하지 않은 영향에 의해 결정되며 제품 및 서비스의 품질에는 의도한 기능과 성과 외에도 고객에게 인식된 가치와 이점도 포함한다고 정의하고 있다.<sup>2)</sup>

### 2.1.2 품질경영의 정의

품질경영(Quality Management : QM)은 대부분 기업 전략의 최우선 과제가 되고 있으며 이해관계자의 요구사항을 만족시키고 경쟁력 향상을 촉진시킬 수 있기 때문에 기업들은 전략적 품질경영, 품질혁신, ISO 인증시스템 등과 같이 품질경영 활동에 우선순위를 부여하고 있다. 품질경영은 최고경영자의 품질방침을 비롯하여 고객을 만족시키는 모든 부문의 전사적 활동으로서 품질방침 및 품질계획(QP), 협의의 품질관리(QC), 품질보증(QA), 품질개선(QI)을 포함하는 광의의 품질관리로 이해할 수 있으며, 최근 들어 기업은 기술의 급격한 변화, 고객 수요의 다각화, 전 세계적인 경쟁체제의 확산 등에 대응하며 경쟁력을 제고시키기 위하여 많은 노력을 기울이고 있다(정현모, 2008).

한경동은 품질경영이 품질관리보다 광의의 개념으로 품질관리와 비교하여 다음과 같은 특징과 차이점이 있다고 하였다.

첫째, 과거의 품질관리는 기업의 이익을 우선으로 품질요구를 만족시키는 실시기법과 활동인 데에 비해 품질경영은 보다 넓은 개념으로서 고객의 만족을 얻기 위해 최고경영자의 품질방침에 따라 실시하는 모든 부문의 총체적 활동이라고 할 수 있고 둘째, 품질관리는 주로 공정 및 제품의 불량감소를 목표로

2) KS Q ISO 9000:2015 품질경영시스템 - 기본사항과 용어

일정한 품질규격을 설정하고 이에 대한 적합성을 추구하는 수단이나, 품질경영은 공정 및 제품의 질은 물론 설계의 질, 업무의 질, 사람의 질까지를 포함하는 총체적 품질 향상을 통해 경영목표를 달성하기 위한 수단이라고 하였다(한경동, 2011).

품질경영은 경영자의 리더십 하에 전종업원의 참여를 통해서 기업의 전략적 목표를 달성해 나감과 동시에 고객만족을 극대화하기 위한 활동으로 정의하고 있으며(Groocock, 1986), 경영의 효율성과 유연성을 전반적으로 향상시키기 위한 접근방법으로 품질경영을 해석하고 있다(Schonberger, 1992).

품질경영은 팀 활동으로 품질과 생산성을 지속적으로 향상시키기 위해 경영층과 종업원들의 능력을 모아 사업을 수행하는 협동상태(Jablonski, 1992)이며, 모든 거래에서 내·외부 고객의 요건과 기대를 꾸준히 만족할 수 있는 조직을 구축하는 것이라 주장하였다(Hodlin, 1994).

KS Q ISO 9000:2015에서 품질경영은 고객의 요구한 사항을 충족시키고, 고객의 기대치를 능가하기 위해 노력하는 것이고 품질방침 및 품질목표 수립, 그리고 품질보증, 품질기획, 품질개선 및 품질관리를 통해서 이러한 품질목표를 성취하기 위한 프로세스 수립을 포함할 수 있다고 정의하고 있다.<sup>3)</sup>

## 2.2 품질경영시스템

### 2.2.1 품질경영시스템의 정의

품질경영과 품질경영시스템은 기업의 생존과 지속적 성장을 추구하는 경쟁전략으로 품질에 대한 책임은 제조기반에만 머물지 않고 전사적 접근방법이 요구되며, 조직 내에서 이루어지는 중요활동(물적, 인적, 정보, 표준, 규제 등) 내부적 효과뿐만 아니라 고객지향적인 총체적 품질향상을 고려한 관리 및

3) KS Q ISO 9000:2015 품질경영시스템 - 기본사항과 용어

경영전략이 충족되어야 한다(Feigenbaum, 1988).

홍종인은 1987년 우리나라는 ISO 9000 품질경영시스템의 국제규격을 처음으로 도입한 이후, 한국인정원의 주도 하에 많은 기업체가 품질경영시스템을 도입하여 품질경영에 참여하고 있으며 1987년 영국이 BS 5750을 정한 후, 이를 근간으로 하여 캐나다와 협력하여 국제표준화기구(International Organization for Standardization: ISO) 기술위원회에서 품질경영 및 품질보증 규격을 국제규격으로 제정하게 되었다고 하였다(홍종인, 2009). ISO 9001 국제표준의 제정목적은 나라별, 산업분야별로 달리 정해져 있는 품질경영시스템에 대한 요소를 통일시키기 위해 제정하였고 조직의 품질경영시스템이 구비해야 할 최소한의 요구사항을 정하고 있으며 이미 세계적으로 ISO 9000 핵심표준을 자국의 국가표준으로 채택하여 사용하고 있어서 품질경영에 관한 국제표준으로 인정받고 있다(홍종인, 2009).

품질경영시스템이란 ‘품질에 대하여 조직을 조정하고 관리하는 경영시스템’ 이라고 정의하고 있으며, 기업에서 생산되는 모든 제품과 서비스를 포함하여, 업무의 통일성과 업무능률 향상에 도움이 되는 기본적으로 잘 알려진 문서화된 시스템이다(김민호, 2018).

이러한 품질경영시스템의 도입은 조직의 전체적인 성과를 개선하고, 지속 가능한 발전계획 (initiative)을 위한 견실한 기반을 제공하는 데 도움이 될 수 있는 전략적 의사 결정이며, 이 표준을 기반으로 한 품질경영시스템의 실행이 조직에 미치는 잠재적 이점은, 고객 요구사항, 그리고 적용되는 법적 및 규제적 요구사항에 적합한 제품 및 서비스를 일관되게 제공할 수 있으며, 고객만족을 증진하기 위한 기회를 촉진하고, 조직의 상황 및 목표와 연관된 리스크와 기회를 다루고, 규정된 품질경영시스템 요구사항에 적합함을 실증할 수 있다(이무성, 2018).

KS Q ISO 9000:2015에서 품질경영시스템은 품질에 관한 경영시스템의 일부로 경영시스템은 방침과 목표를 수립하고 그 목표를 달성하기 위한 프로

세스를 수립하기 위한, 상호 관련 또는 상호 작용하는 조직 요소들의 집합이라고 정의하고 있다.<sup>4)</sup>

## 2.2.2 품질경영시스템의 개요

1940년 제 2차 세계대전 후 물자부족현상이 생기면서 품질의 하자가 나타나기 시작, 1950년대 미국 군수품 중 60~70%의 불량이 발생하게 되면서 불량 개선 방안을 수립하게 되었고 1950년 후반에 미 국방성규격(MIL-Q-9858)을 기준으로 협력(납품)업체가 이 품질 규격을 준수 하도록 유도하여 불량품이 줄어들었다고 한다(이음석, 2009). 그 후 영국국방표준, NATO(북대서양조약기구) 등으로 수평적으로 전개되면서 1960년대에는 각 국가별 표준이 수립되어져 미국기계학회(ASME), 미국국립표준기술원(ANSI), 캐나다표준협회(CSA), 영국표준협회(BSI) 등 각 국가의 표준기구 또는 전문단체가 품질시스템 규격과 표준을 제정하였으며, 1972년 영국표준협회(BSI)에서 품질보증지침 BS 4891, 1975년 BS 5159 세부적으로 표준화하여 제정, 1979년 품질시스템으로 BS 5750 제정, 1980년대에 이르러 영국의 품질시스템인 BS 5750의 성과를 보고되면서 영국의 연방국가인 호주, 캐나다, 뉴질랜드, 홍콩, 싱가포르 등으로 빠르게 확산되었고 이와 같은 국가들의 도움을 받아 TC176 위원회에서는 영국 표준협회가 제정한 BS 5750을 거의 그대로 적용한 ISO 9000 시리즈를 초안으로 하여 1987년도에 ISO에서 국제 표준으로 채택하게 되었다(이음석, 2009).

KS Q ISO 9001:2015의 표기는 ISO 9001 표준 2015년 판을 한국산업표준의 품질경영부문으로 분류했다는 의미로 한국산업표준 (KS: Korean Industrial Standards)은 국내 산업표준화법에 의거하여 산업표준심의회 의 심의를 거친 후 국가기술표준원장 및 소관부처의 장이 고시함으로써 확정되는 국가표준으로서 약칭하여 KS로 표기한다.

한국산업표준은 기본부문(A)에서 정보부문(X)까지 총 21개 부문으로 구성

4) KS Q ISO 9000:2015 품질경영시스템 - 기본사항과 용어

되며 품질경영 일반, 시스템인증, 적합성평가, 통계적 기법 응용 등이 품질경영부문(Q)에 속한다.

영국의 품질표준인 BS5750을 기반으로 1987년 처음 발행된 ISO9000 품질경영시스템 규격은 ISO9001, ISO9002, ISO9003, ISO9004 가 시리즈로 시작하여 現 4번의 개정을 거쳐 2015년 규격이 공표되었다(박상철, 2018).

이 개정에서 가장 뚜렷한 변화로는 전 요구사항에 리스크기반 접근방법(risk based approach)이 채택되었으며, 기업의 상황 분석을 기반으로 정책 및 목표수립에 관하여 요구하고 있으며, 특히 품질경영시스템의 성과 평가 부문이 강조되고 있다. 그러한 모든 ISO경영시스템 규격에 공통사항인 하이 레벨 구조(high level structure)인 Annex SL 에 따라 요건의 주요 부문이 과거 5개에서 7개로 증가 개정되었다(박상철, 2018).

[표 2-1] HLS 구조

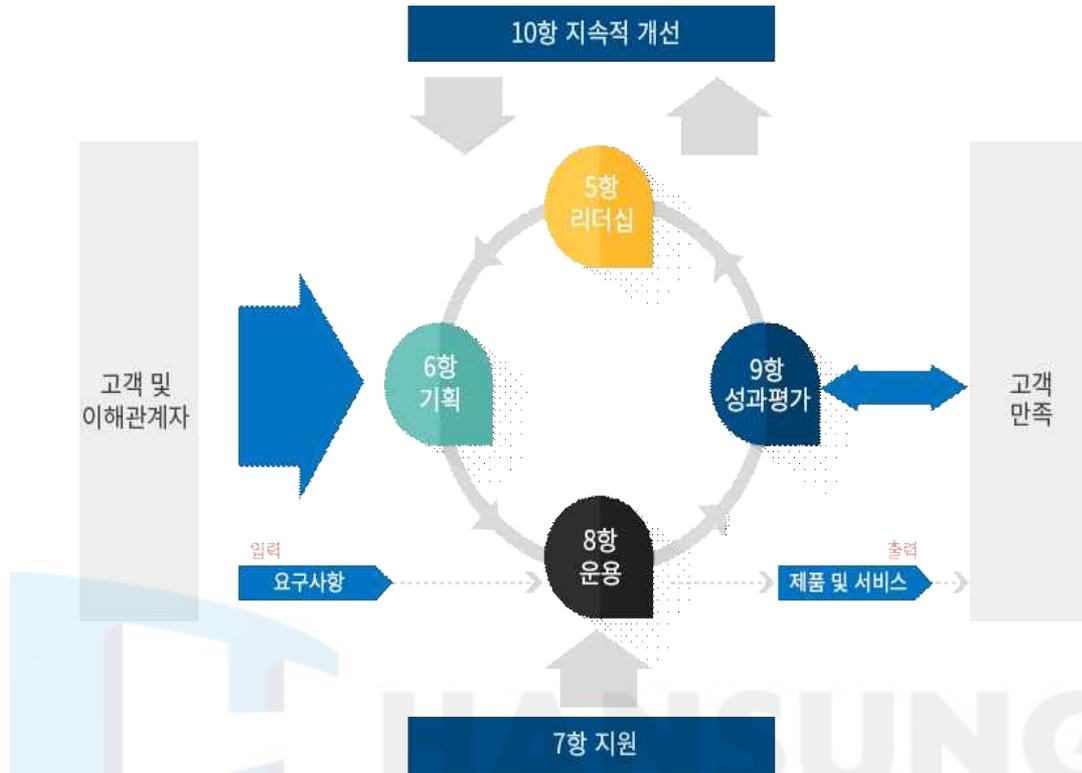
ISO 9001:2008	ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	ISO 14001:2004
0. 개요	0. 개요		0. 개요
1. 적용범위	1. 적용범위		1. 적용범위
2. 인용표준	2. 인용표준		2. 인용표준
3. 용어와 정의	3. 용어와 정의		3. 용어와 정의
4. 품질경영시스템	4. 조직상황		4. 환경경영시스템 요구사항
5. 경영자 책임	5. 리더십		
6. 자원관리	6. 기획		4.1 일반사항
7. 제품실현	7. 지원		4.2 환경방침
8. 측정분석 및 개선	8. 운용		4.3 기획
	9. 성과평가		4.4 실행 및 운영
	10. 개선		4.5 점검
			4.6 경영검토

( 출처 : 한국품질재단 )

여기서 하이 레벨 구조(high level structure)란 ISO의 각 경영시스템에서는 표준화된 구조로서 약칭하여 HLS로 표시한다. 통일된 요구조항의 번호와 제목, 동일한 텍스트, 동일한 용어 및 정의를 사용함으로써 ISO 경영시스템 표준들 간의 호환성 및 정합성을 강화하고 여러 경영시스템간의 통합이 용이해졌으며, 중복적인 활동을 방지할 수 있게 되었다.

리스크기반 사고를 통하여 조직은 프로세스와 품질경영시스템이 계획된 결과로부터 벗어나게 하는 요인을 정할 수 있고, 부정적인 영향을 최소화하는 예방관리를 시행할 수 있으며, 기회가 있으면 기회를 최대한 활용할 수 있으며, 요구사항을 일관되게 충족시키고, 미래의 니즈와 기대를 다루는 일은, 점점 더 역동적이고 복잡한 환경에서 조직에게 도전이 되며, 이 목표를 달성하기 위하여, 조직은 시정과 지속적 개선에 추가하여 획기적인 변화, 혁신 및 조직 개편과 같이 다양한 형태의 개선을 채택하는 것이 필요하다는 것을 알게 될 것이다(이무성, 2016).

조직의 품질방침과 전략적 방향에 따라 의도한 결과를 달성하기 위하여, 프로세스 접근법에는 프로세스의 체계적인 정의와 관리, 그리고 프로세스의 상호 작용이 포함되고, 프로세스와 전체적인 시스템의 관리는, 기회의 이점 활용과 바람직하지 않은 결과의 예방을 목표로 하는 리스크기반 사고에 전반적인 중점을 두고, PDCA 사이클을 활용함으로써 달성될 수 있다(이재동, 2017).



[그림 2-1] 프로세스 접근법의 이해와 품질경영시스템 구조

(출처 : 한국표준협회)

### 2.2.3 품질경영시스템의 필요성

ISO 9000은 전 세계의 선진기업들이 장기간의 경영 경험을 통해 취득한 성공을 위한 핵심 품질을 대상으로, 기업이 격심한 경쟁에서 살아남고 지속가능한 경쟁력을 유지하기 위해 필수적으로 갖춰야 할 원칙들을 집합시켜 놓은 일종의 종합적인 경영 매뉴얼의 한 형태라고 할 수 있다(김승용 외, 2008).

경영시스템 국제표준규격인 ISO 9000 Family 표준 (ISO 9000, 9001 등)은 대표규격이자 품질경영 8대 원칙을 기반으로 제정되었음을 규격에서 소개하고 있으며, 품질경영시스템을 도입하고 유지, 운영함으로써 고객만족 수준을 보다 높일 수 있다는 효과를 기대할 수 있게 된다는 것이다.

유럽 및 대부분의 고객사들이 ISO 인증 획득을 요구하고 있으며, 고객들은 품질경영시스템을 통해 협력업체의 품질을 검증하고 있어 인증 획득이 필수적으로 요구된다고 할 수 있다.

품질경영 활동을 통해서 기업의 고객 신뢰성 확보, 품질의식의 개혁 추진, 품질경영시스템의 개선, 표준화를 통한 조직 관리의 효율성 확보, 기업의 제품의 글로벌화로 수출을 위한 전제조건 등이 ISO 9001 인증을 획득하게 된 주요 동기로 특히 세계 경영환경 변화에 따른 수출장벽의 극복 및 품질개선 등의 요구를 충족시키기 위해서는 체계적인 품질경영시스템을 구축함으로써 기업의 경쟁력을 제고 할 수 있다(김인호 외, 2007).

기업의 품질경영시스템 인증 획득 필요성은 국제 환경 변화에 대응하여 무역규제를 해소하고 고객의 품질 요구에 대응하며, 지속경영이 가능한 품질경영시스템을 구축하는 것으로 궁극적으로 고객 만족을 위하여 기업의 체질을 개선하고 기업의 이미지를 부각시켜 기업의 경쟁력을 갖춰 경영성과를 얻는데 있다(김재훈, 2018).

#### 2.2.4 품질경영시스템의 선행변수

ISO9001:2015개정판의 주요 요인으로 7가지 중 선행연구를 통하여 리더십, 지원, 운영, 성과평가 4개 요인을 선행변수로 선정하였다.

##### 2.2.4.1 리더십

전사적 품질경영활동을 실행함에 있어서 최고경영자의 리더십은 시스템 유지에 필요한 자원의 제공과 조직 내 시스템이 원활하게 작동될 수 있도록 기업문화와 분위기 및 관리활동에 많은 시간을 투자해야 한다고 주장하였다(Ugboro & Obeng, 2000).

고현우, 정영배는 경영책임이란 최고경영자가 품질경영시스템의 개발, 실

행 및 효과성을 지속적으로 개선한다는 의지를 제시하고 고객의 요구사항을 충족하기 위하여 직원들을 모두 참여시키고 협조를 유도하여 품질방침을 수립하며, 고객만족을 위한 활동방향을 제시한 후품질목표를 수립하여 전사적으로 목표달성을 위한 노력이라고 하였다(고현우·정영배, 2007).

품질경영시스템이 효율적으로 실행될 수 있도록 조직의 책임과 권한, 의사소통을 명확히 하도록 해야 하며, 특히 조직과 조직 간의 업무를 명확히 분장하여 업무가 중복되거나 누락되지 않도록 하여야 한다(한경동, 2011).

최고경영자의 리더십은 조직의 협력과 활동을 토대로 프로세스 혁신과 개선을 유도해 나갈 수 있으며, 조직의 지속적 성장과 고객만족을 도모함에 있어 전사적 품질경영활동을 제안하였다(Anderson et al., 1994).

최고경영자 리더십 하에 품질경영 활동을 최우선 전략으로 추진해 나갈 때 장기적 성과와 지속적 고객만족을 도모해 나갈 수 있다고 제시하였다(Groocock, 1986).

기업의 전반적 품질경영을 정의함에 있어서 최고경영자와 전 직원의 참여 하에 전사적 품질 개선활동으로 이어질 때 경영활동의 관리능력이 향상되는 것으로 분석되었다(서창적 등, 2013).

#### 2.2.4.2 지원

기업이 이윤을 추구해 나감에 있어서 품질시스템의 도입은 전원참여의 증대, 품질성과의 확산, 비용의 절감 및 팀워크와 시너지효과를 가져 오는데 있어 전략적 지원이 무엇보다 중요하다고 제시하였다(Groocock, 1986).

산업심리학에서 조직 구성원들의 직무수행 성과를 관리함에 있어 인적자원관리를 판정기준으로 하고 있다(Campbell et al., 1990).

인적자원은 조직성과를 결정짓는 하나의 주요인자로 기술의 변화와 시장 환경의 변화 등에 대처해 나가는 것이 가장 중요한 수단이라고 하였다 (Pfeffer, 1995).

전략적 인적자원관리와 균형성과시스템에 관한 연구에서 인적자원의 시스템을 도입한 기업이 도입하지 않은 기업에 비해서 조직성과에 균형적 발전을 가져왔음을 제시하였다(박인서, 2006).

조직의 혁신역량에 대한 기존 선행연구에서 고차원적 기술과 역량을 가진 인적자원의 핵심역량이 기업성과인 재무성과와 비재무성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 분석하였다(김문선 등, 2012).

#### 2.2.4.3 운영

기업의 운영관리는 품질경영시스템의 구축과 개선 및 전사적 품질경영활동을 통해서 제품과 서비스를 적기에 공급해 나갈 수 있는 조직적 활동으로 정의하고 있다(Witell & Gustafsson, 2001).

Wilson & Collier는 MB국가 품질 상 모델과 고객만족 간 인과관계에 관한 실증연구에서 현장에서의 실천 활동 요소인 인적자원관리, 프로세스 관리, 정보 및 분석, 개선 등 주요 요구사항들은 고객만족을 이끌어낸다고 제안하였다(Wilson & Collier, 2000).

품질경영시스템의 주요조항인 경영자책임, 자원관리, 제품실현 및 측정·분석 및 개선이 지속적 관리 사이클을 통해서 원활한 운영이 이루어 질 때 기업의 경영성과에 긍정적 영향을 미친다고 보고하였다(고현우 & 정영배, 2007).

서비스 및 제품실현은 제품 및 서비스를 제공하는데 필요한 모든 프로세

스를 포함 하여 고객요구사항 접수, 제품의 설계 및 개발, 구매, 제품 및 서비스의 인도 등 모든 활동에 대하여 규정한다(박선희 & 박종훈, 2015).

서창석 & 황혜미는 경영혁신 활동과 성과 지향적 프로세스를 설계함에 있어서 운영중심의 업무설계와 개선을 염두에 두고 책임과 역할을 명시한 업무분장이 필요하다고 하였으며, 혁신적 프로세스를 도모함에 있어 팀별 제안제도와 개인별 제안제도가 활성화 되어야 한다고 제시하였다(서창석 & 황혜미, 2009).

White & Bruton은 새로운 신제품과 서비스를 창출하기 위해 필요한 지식과 기술, 절차를 도입하여 개발하는 과정으로 혁신역량을 소개하면서 QMS 도입 시 시너지를 얻기 위해서는 실질적인 운영이 중요하다고 하였다(White & Bruton, 2010).

#### 2.2.4.4 성과평가

Garvin은 품질을 측정함에 있어서 품질 성과로 이어지는 핵심 요인으로 최고경영자의 적극적 지원, 구체적인 목표 설정과 접근방식 및 부서간 협조가 성과요인이라고 하였다(Garvin, 1983).

Saraph et al.는 품질경영의 핵심요인을 측정하기 위한 성과관리 도구로 경영자 리더십과 품질정책의 수립, 책임과 역할, 교육훈련, 제품설계, 협력업체 관리, 프로세스관리 및 종업원과 데이터의 관리를 제시하였다(Saraph et al., 1989).

품질경영시스템의 경쟁력확보와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 최고경영층의 지원과 정보의 피드백 및 프로세스의 운영을 통한 성과평가를 주요 성공요인으로 제시하였다(Flynn et al., 1994).

품질성과를 측정함에 있어 고객관련 시스템을 구축하고, 조직의 불만처리

프로세스를 개선해 나가는 것이 필요하다고 제시하였다(서창적 등, 2008).

품질경영시스템 주요조항과 기업의 경영성과 간의 연구에서 측정·분석 및 개선을 통해서 고객만족에 미치는 영향분석을 통해서 성과평가가 이루어져야 한다고 제안하였다(박무현 & 주기중, 2011).

### 2.3 조직몰입

Morrow는 조직 구성원의 태도와 관련된 심리적인 특성으로 조직에 대한 충성심, 구성원들의 조직에 대한 동일시 의식, 조직을 위하여 노력하려는 마음가짐, 조직에 남아있고자 하는 강한 욕구나 집착성이라고 정의하였고 (Morrow, 1983), Mowday, Porter & Dubin은 태도적 접근방법에서 몰입은 개인이 조직의 목표와 가치를 자신의 것과 동일시하고 이를 위하여 노력하는 정도라고 정의하였다(Mowday, Porter & Dubin, 1976).

Allen & Meyer는 조직의 구성원이 조직에 헌신하고 애착을 보이며, 조직 발전에 노력하려는 의지와 구성원으로서 계속적으로 남아 있으려는 욕구를 조직몰입이라고 정의하였다(Allen & Meyer, 1991).

종사원의 욕구를 만족시키기 위한 시스템과 이점을 개발하고 또한 종사원을 고객으로 취급하는 방침이 적용되어야 하며, 이러한 방침으로는 종사원의 능력을 발전시키고, 비전을 제시하고, 종사원을 훈련시키고, 팀워크를 강조하고, 종사원에게 의사결정의 자유 재량권을 주고, 양호한 활동 및 서비스를 측정하고 보상을 하며, 기술훈련과 지식훈련을 제공함으로써 조직 내에서 구성원과 커뮤니케이션, 구성원 불평불만 처리과정 그리고 종사원의 욕구를 인식하는 것이 중요하다(Lamb, Hair & McDaniel, 1996).

조직몰입은 구성원이 소속된 조직에 대해 동일 시, 몰입, 일체감, 혹은 애착심을 나타내주는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 신뢰와 수용,

조직을 위해 노력하는 의도, 그리고 조직의 구성원으로서 남아있으려는 굳건한 의지를 포함하고 있다(최지선, 2019).

## 2.4 경영성과

경영성과는 기업 활동에서 야기되는 총체적인 결과물로, 조직의 경영 활동을 얼마만큼 효율적으로 운영했는지 측정하고 평가하는 것이다(최정길, 2011).

기업의 경영활동 결과, 실현된 성과는 어느 하나의 요인에 의해 결정되기 보다는 환경, 전략, 조직 등 다양한 요인이 종합적으로 작용해 나타나는 결과다(고봉상, 2004).

기업의 목표달성 여부는 기본적으로 기업 경영성과로 나타난다. 기업경쟁력의 원천이 결국 경영성과에 기인하기 때문에 기업성과의 분석과 현상파악이 곧 기업경쟁력을 평가하는 척도가 되는 것이며, 일반적으로 기업의 재무적 성과는 단기성과와 관련한 개념으로 사용되고 있으며, 비재무적 경영성과는 장기적 성과측정과 관련된 개념으로 사용되고 있다(권수용, 2016).

일반적으로 기업의 경영성과란 기업, 단위조직 또는 전 직원이 설정한 목표 또는 목적을 달성하기 위하여 계획을 수립하고 기업이 보유하고 있는 유형 및 무형의 자원과 역량을 동원하여 업무를 계획에 따라 효율적으로 수행하고 관리한 결과로 나타나는 산출물의 집합으로 볼 수 있다(진성한, 2013).

## 2.5 변수와의 관계에 관한 선행연구

### 2.5.1 품질경영시스템과 경영성과와의 관계

경영성과의 비재무적성과 측면에서 리더십, 운영, 성과평가 요인의 수행이

기업의 비재무적성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 재무성과 측면에서는 지원, 성과평가의 수행이 기업의 재무성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(손세일, 2019).

품질경영시스템의 7 가지 요인인 조직의 상황, 리더십, 기획, 자원, 운영, 성과평가, 개선이 기업성과(재무적성과)에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과로 기획, 지원, 성과평가의 3가지 요인이 5%에서 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었고 기업성과(비재무적성과)에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과로 리더십, 지원, 운영의 3가지 요인이 5%에서 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었으며, 지원은 재무적, 비재무적성과에 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 부호를 나타내었다(김민호, 2018).

중소기업 품질경영시스템 요구사항 중 경영책임, 제품실현, 측정 분석 및 개선은 기업의 재무적성과 및 비재무적성과에 양(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났고 경영책임, 제품실현 및 측정, 분석 및 개선이 경영성과에 유의하다(이재동, 2017).

품질경영시스템의 네 가지 요인인 경영책임, 측정·분석 및 개선, 자원관리 그리고 제품실현이 재무적성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 경영책임과 자원관리의 2개 변수가 5%에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 경영책임은 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 부호를 나타내었으나, 자원관리는 유의한 부(-)<sup>1</sup>의 부호를 나타내었으며 품질경영시스템 요인인 경영책임, 제품실현, 자원관리 및 측정·분석 및 개선의 네 가지 요인이 기업성과인 비재무적성과에 미치는 영향의 분석결과 경영책임과 측정·분석 및 개선이 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 부호를 나타내었다(심남용, 2017).

## 2.5.2 품질경영시스템과 조직몰입과의 관계

관광호텔업체의 품질경영활동과 조직유효성간의 관계에 대한 가설은 채택

되었는데 이것은 관광호텔업체의 호텔운영, 즉 최고경영진의 리더십, 관광호텔의 고객 중심적 운영, 호텔서비스에 있어 프로세스에 관한 통합된 관리, 전략계획, 인적자원관리, 통합적 정보관리 등 관광호텔의 품질경영활동들이 직원들로 하여금 직무에 대한 만족과 조직에 대한 몰입을 할 수 있게 하였다는 것이다.(정현모, 2008)

해운기업의 품질경영시스템이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있고 각 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 품질경영시스템의 선박관리( $t=2.339$ ,  $p=0.020$ ), 경영책임( $t=2.875$ ,  $p=0.004$ )은 유의수준( $\alpha$ ) 0.1에서 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 표준화계수를 살펴보면 품질경영시스템 요인 중 경영책임( $\beta=0.184$ )이 가장 높게 나타남으로써 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다(황석준 외 4명, 2012).

품질경영시스템 인식이 몰입행동에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설이 채택되었으며, QMS 인식이 직무몰입 및 조직몰입도를 높이고 조직시민행동을 강화하는데 긍정적 작용을 하고 있음이 입증되었고 QMS 인식이 직무몰입에 미치는 영향을 검증한 결과 표준화계수가 0.565 이고, P\_value는 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 나타나 가설은 채택되었으며 QMS 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 검증한 결과 표준화계수가 0.235 이고, P\_value는 0.002로서 0.05보다 작아 유의한 것으로 나타나 가설은 채택되었다(최후림, 2015).

### 2.5.3 조직몰입과 경영성과와의 관계

조직구성원의 조직 몰입이 비재무적성과에 유의한 영향을 미치지 않음이 확인되어 기각되었고, 조직구성원의 조직몰입이 재무적성과에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있으며 독립변수의 회귀계수에 대한 통계량을 살펴보면 직무만족( $t=3.608$ ,  $p=0.000$ )은 유의수준( $\alpha$ ) 0.1에서 재무적성과에 유의한 정

(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(황석준 외 4명, 2012).

직무몰입 요인은 경영성과 중 재무적성과에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 비재무적성과에는 정(+)의 영향이 미치지 않는 것으로 나타나 종사원의 사기, 이직률에 관한 요소가 강한 비재무적성과는 업무에 대한 열정과 책임감에 관한 요소가 있는 직무몰입보다 조직에 대한 소속감, 자부심, 충성도와 같은 요소가 있는 조직몰입과 관련이 있어 결론적으로 조직몰입 요인인 정서적 몰입과 규범적 몰입은 경영성과인 재무적성과와 비재무적성과에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 조직몰입이 경영성과를 더욱 높이는 효과를 가져 온다는 것을 알 수 있다(이현규, 2017).

간호사들의 직무만족과 조직몰입은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 또한 통계적으로 부분적인 유의미함이 확인되어 가설3도 부분적으로 채택되었는데 조직몰입의 하위변인인 3가지 요소 중 정서적 몰입( $\beta = .321$ )과 지속적 몰입( $\beta = .244$ )은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤지만 규범적 몰입은  $\beta = -.190$ 으로 직무성과에 유의한 부(-)의 영향을 미쳤다(전수홍, 2018).

#### 2.5.4 선행연구 요약

품질경영시스템과 경영성과에 관한 선행연구에서 (심남용, 2017), (이재동, 2017), (김민호, 2018), (손세일, 2019)은 품질경영시스템은 경영성과에 정(+)의 영향이 미치는 것으로 분석하였고 연구자가 아래 [표2-2]와 같이 정리하였다.

[표 2-2] 품질경영시스템과 경영성과와의 관계 요약

연구자	선행연구 요약
심남용, 2017	품질경영시스템 하위요소인 경영책임은 재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미치고, 경영책임과 측정, 분석 및 개선은 비재무 적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미침(심남용, 2017)
이재동, 2017	품질경영시스템 하위요소인 경영책임, 제품실현, 측정, 분석 및 개선은 기업의 재무적성과 및 비재무적성과에 정(+) 의 영향을 미침(이재동, 2017)
김민호, 2018	품질경영시스템 하위요소인 기획, 지원, 성과평가는 재무적성과 에 유의한 영향을 미치고 지원은 비재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미침(김민호, 2018)
손세일, 2019	품질경영시스템 하위요소인 리더십, 운영, 성과평가는 기업의 비 재무적성과에 정(+) 의 영향을 미치고 지원, 성과평가는 기업의 재무성과에 정(+) 의 영향을 미침(손세일, 2019)

품질경영시스템과 조직몰입에 관한 선행연구에서 (정현모, 2008), (안옥선, 2011), (황석준 외 4명, 2012), (최후림, 2015)은 품질경영시스템은 직무몰입 및 조직몰입에 정(+)  
의 영향을 미치는 것으로 분석하였고 연구자가 아래 [표 2-3]와 같이 정리하였다.

[표 2-3] 품질경영시스템과 조직몰입과의 관계 요약

연구자	선행연구 요약
정현모, 2008	품질경영활동이 직원의 직무만족과 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미침(정현모, 2008)
안옥선, 2011	서비스 품질방침의 7개 요인 중 리더십(경로계수 = 0.074, p-value < 0.01), 교육훈련(경로계수 = 0.279, p < .01), 종업원참여(경로계수 = 0.267, p < .01), 조직지원(경로계수 = 0.082, p < .05), 고객중심(경로계수 = 0.161, p < .01)은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 직무만족(경로계수 = 1.028, p < .01)이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미침(안옥선, 2011)
황석준 외 4명, 2012	품질경영시스템의 선박관리(t=2.339, p=0.020), 경영책임(t=2.875, p=0.004)은 유의수준( $\alpha$ ) 0.1에서 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미침(황석준 외 4명, 2012)
최후림, 2015	QMS 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 검증한 결과 표준화계수가 0.235 이고, P_value는 0.002로서 0.05보다 작아 유의한 영향을 미침(최후림, 2015)

조직몰입과 경영성과에 관한 선행연구에서 (황석준 외 4명, 2012), (이현규, 2017), (전수홍, 2018), (이상운, 2019)은 조직몰입이 경영성과에 정(+)의 영향이 미치는 것으로 분석하였고 연구자가 아래 [표2-4]와 같이 정리하였다.

[표 2-4] 조직몰입과 경영성과와의 관계 요약

연구자	선행연구 요약
황석준 외 4명, 2012	조직몰입( $t=3.608$ , $p=0.000$ )은 유의수준( $\alpha$ ) 0.1 에서 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미침(황석준 외 4명, 2012)
이현규, 2017	조직몰입은 재무적, 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미침(이현규, 2017)
전수홍, 2018	직무만족, 정서적 몰입, 지속적 몰입은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미침(전수홍, 2018)
이상운, 2019	조직몰입이 조직성과에 미치는 영향에 대한 가설을 검정한 결과, 변수 간 표준화 계수는 0.214, $C.R=3.123(p=0.01)$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미침(이상운, 2019)

## 2.6 선행연구와의 차별성

품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향에 관한 본 연구는 다음과 같은 선행연구와의 차별성이 있다.

첫째, 기존 선행연구는 대다수가 ISO 9001:2008 요구사항에 대한 연구가 진행되었지만, 2015년 표준이 개정됨에 따른 HLS구조 및 새롭게 추가된 요구사항들을 통해 기업의 경영성과를 연구하고자 하였다.

둘째, 품질경영시스템과 경영성과 간의 관계와 영향에 대한 선행연구는 많지만, 조직몰입의 매개효과를 통한 경영성과에 대한 연구는 부족하였다. 본 연구는 조직몰입이라는 매개변수를 통해 선행연구를 확장하고자 한다.

셋째, 조직몰입의 변수는 주로 서비스업에 대해서만 연구가 진행되었지만, 본 연구에서는 서비스업뿐만 아니라 제조업에 대해서도 관계를 증명하고자 한다.



## Ⅲ. 연구의 설계 및 방법

### 3.1 연구모형

기존의 품질경영시스템과 관련된 선행연구들은 대부분 품질경영시스템의 도입 혹은 실행이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구이다. 또, 2015년판 개정 이전 규격에 대한 연구가 주류를 이루고 있어 본 연구에서 제시한 요인인 리더십, 지원, 운영, 성과평가에 대한 연구는 부족하였다.

또한, 조직몰입에 대한 기존 연구가 주로 서비스업을 대상으로 이직의도 등과 같은 인사, 조직관리 분야에 대한 연구를 위주로 진행하여 왔으며, 품질경영시스템의 도입이 조직몰입을 매개로 하여 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구도 상대적으로 부족한 상황이다.

본 연구의 목적은 품질경영시스템과 조직몰입, 경영성과와의 관계성을 파악하고, 품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향에서 조직몰입의 매개효과를 살펴 보고자한다.

따라서 본 연구에서는 선행연구를 통하여 품질경영시스템의 요인 중 리더십, 지원, 운영, 성과평가를 선정하고, 경영성과와의 관련성과 영향관계, 품질경영시스템과 조직몰입과의 관련성 및 영향관계, 조직몰입과 품질경영시스템의 관련성과 영향관계를 바탕으로 연구모형을 구성하였다.

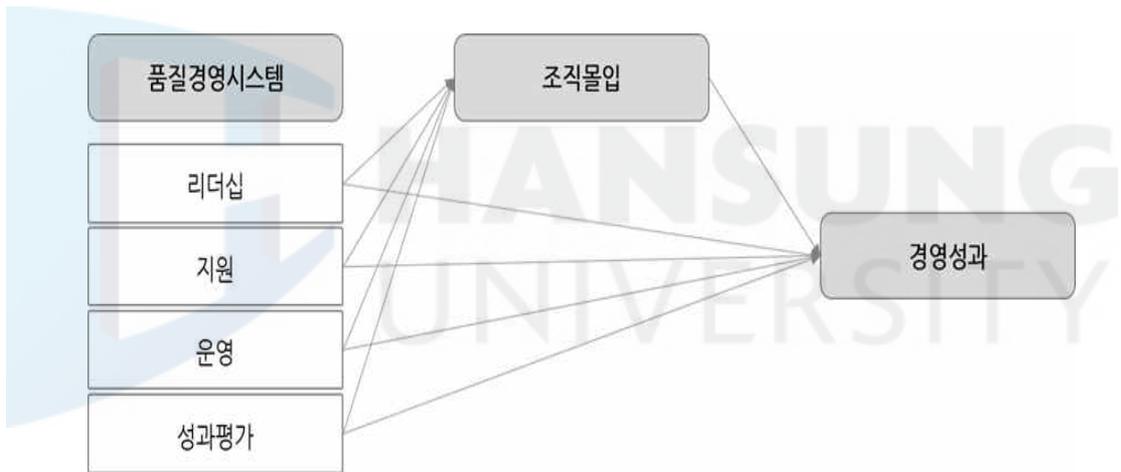
연구모형의 전체적인 틀은 신채상(2019), 김민호(2018), 임영희(2018) 등의 모형을 바탕으로 설정하였다.

품질경영시스템의 리더십, 지원, 운영, 성과평가에 대한 측정변수는 최후림(2015), 심남용(2017), 김민호(2018), 손세일(2019) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

조직몰입에 대한 측정변수는 최후림(2015), 임영희(2018), 김성곤(2019), 유행석(2019), 이경훈(2019), 전돈익(2019) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

경영성과에 대한 측정변수는 이재동(2017), 김재훈(2018), 손세일(2019), 윤여로(2019) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

본 연구에서는 품질경영시스템의 도입이 조직 구성원간의 커뮤니케이션과 욕구만족 등 조직몰입의 매개효과와 수익성 향상 및 고객만족 등의 경영성과에 대한 연구모형으로 아래 [그림 3-1] 와 같이 개발하였다.



[그림 3-1] 연구모형

### 3.2 연구가설

위의 연구모형에서 제시한 변수들 간의 관계를 검정하고자 가설을 설정하였으며, 다음과 같다.

### 3.2.1 품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설

품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설은 앞에서 제시한 바와 같이 심남용(2017), 이재동(2017), 김민호(2018), 손세일(2019) 등의 연구결과로부터 확인할 수 있었으며, 본 연구에서는 품질경영시스템 요인은 리더십, 지원, 운영 그리고 성과평가의 4개 항목으로 제시하고, 경영성과는 재무적성과와 비재무적성과를 모두 반영하여 1개 항목으로 제시하였다.

품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설은 다음과 같다.

- H1-1 : 리더십은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-2 : 지원은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-3 : 운영은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-4 : 성과평가는 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설

품질경영시스템이 조직몰입에 미치는 영향은 앞에서 제시한 바와 같이 정현모(2008), 안옥선(2011), 황석준 외4명(2012), 최후림(2015) 등의 연구결과로부터 확인할 수 있었으며, 본 연구에서는 품질경영시스템 요인은 리더십, 지원, 운영, 성과평가의 4개 항목으로 제시하고, 조직몰입 1개 항목으로 제시하였다.

품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설은 다음과 같다.

- H2-1 : 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-2 : 지원은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-3 : 운영은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-4 : 성과평가는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.3 조직몰입과 경영성과에 대한 가설

조직몰입 경영성과에 미치는 영향은 앞에서 제시한 바와 같이 황석준 외4명(2012), 이현규(2017), 전수홍(2018) 등의 연구결과로부터 확인할 수 있으며, 본 연구에서는 조직몰입 1개 항목으로 제시하고, 경영성과는 재무적성과와 비재무적성과를 모두 반영하여 1개 항목으로 제시하였다.

조직몰입과 경영성과에 대한 가설은 다음과 같다.

H3 : 조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1 : 품질경영시스템 중 리더십이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.

H3-2 : 품질경영시스템 중 지원이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.

H3-3 : 품질경영시스템 중 운영이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.

H3-4 : 품질경영시스템 중 성과평가가 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의란 가설을 구성하고 있는 주요변수들을 실제 현상에서 측정하기 위하여 추상적인 개념을 현실세계의 구체적인 현상과 연결시키는 과정을 말한다(채서일,2005). 연구자가 개념적인 정의를 관찰 가능할 수 있도록 “응답자가 구체적 수치를 부여할 수 있는 상태로 상세한 정의를 내린 것”으로서 하나의 변수를 측정, 조작 하는데 있어 연구자의 행동 명시를 말하고 있다(김민호, 2018).

본 연구에서는 총 6개의 변수를 사용하고 있으며, 품질경영시스템의 리더

십, 지원, 운영 선과평가의 4개 요인을 독립변수로, 조직몰입을 매개변수로, 재무적성과와 비재무적성과는 타당도와 신뢰도분석을 통해 변수를 정제하고 축약한 후 항목합산(평균화)을 통해 종속변수인 경영성가로 설정하였다.

### 3.3.1 리더십

최고경영자가 품질경영시스템을 이해하고 전사적 품질방침을 수립하여 조직원들을 모두 참여시키고 목표를 달성하기 위한 지속적인 의지로 김슬기로 (2018) 등의 선행연구로부터 4문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-1] 리더십의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
리더십	1) 경영진의 품질경영시스템 도입 의지 2) 최고경영자의 품질목표수립 및 달성 의지 3) 책임과 권한 4) 조직 의사소통 및 경영검토	고현우, 정영배(2007). 한경동(2011). 김민호(2018). 김슬기로(2018). 손세일(2019).

### 3.3.2 지원

기술의 변화 및 시장 환경의 변화 등에 대처하고 필요역량을 갖춘 인원을 배치하고 주기적으로 교육하는 것으로 김민호(2018) 등의 선행연구로부터 4 문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-2] 지원의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
지원	1) 필요 자원을 결정하고 확보 2) 필요 기반구조의 지원 3) 필요 인력 채용 4) 교육훈련 및 전문성 강화	박인서(2016). 김민호(2018). 김슬기로(2018). 손세일(2019).

### 3.3.3 운영

제품과 서비스를 적기에 공급하기 위한 프로세스를 수립하여 관리하고 모니터링 하는 것으로 김슬기로(2018) 등의 선행연구로부터 4문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-3] 운영의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
운영	1) 설계, 개발 검증 2) 공급자 관리 3) 고객 요구사항 검토 및 의사소통 4) 생산계획 수립 및 모니터링	서창석, 황혜미(2009). 박선희, 박종훈(2015). 김민호(2018). 김슬기로(2018). 손세일(2019).

### 3.3.4 성과평가

고객만족도 및 품질현황 등을 정해신 방법으로 주기적으로 분석하고 평가 하는 것으로 손세일(2019) 등의 선행연구로부터 3문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-4] 성과평가의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
성과평가	1) 경영검토 및 내부 심사 2) 품질정보 및 고객 만족도 3) 실적 분석 방법	서창석(2008). 박무현, 주기중(2011). 김민호(2018). 김슬기로(2018). 손세일(2019).

### 3.3.5 조직몰입

조직 구성원으로서의 일체감 및 애착심, 조직의 목표와 가치에 대한 수용과 노력으로 유행석(2019) 등의 선행연구로부터 5문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-5] 조직몰입의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
조직몰입	1) 직장에 대한 정서적 애착 2) 직장에 대한 소속감 3) 직장 내 인간관계 만족감 4) 직장생활 만족감 5) 조직 발전을 위한 노력	최후림(2015). 김성곤(2019). 유행석(2019). 이경훈(2019). 전돈익(2019). 최지선(2019).

### 3.3.6 경영성과

기업 활동의 총체적인 결과물로 매출액, 수익성과 같은 재무적성과와 기업 이미지, 고객만족도와 같은 비재무적성과로 이재동(2017) 등의 선행연구로부터 재무적성과와 비재무적성과 각각 4문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

[표 3-6] 경영성과의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	주요 선행연구
재무적 성과	1) 매출액 증가 2) 수익성 향상 3) 재고자산 감소 4) 원가경쟁력 향상	고봉상(2004). 최정길(2011). 진성한(2013). 권수용(2016). 이재동(2017).

비재무적 성과	1) 고객만족도 향상 2) 기업이미지 향상 3) 제품품질 및 서비스 개선 4) 납기시간 단축	김재훈(2018). 손세일(2019). 윤여로(2019).
------------	--	--

### 3.4 자료수집 및 분석방법

#### 3.4.1 자료수집

본 연구에서 자료의 수집을 위한 측정도구는 구조화된 설문지를 이용하였고, 설문지는 선행연구를 바탕으로 연구목적에 부합할 수 있게 질문의 범위, 측정문항을 구성하고 변수의 조작적 정의를 하였다(손세일, 2019).

본 연구의 표본은 ISO 품질경영시스템 인증을 획득하여 운영 중인 국내 모든 제조업의 중소기업들의 최고경영자 및 임원, 시스템 담당자와 품질 담당자를 포함한 모든 임직원을 대상으로 실시하였다.

설문 문항은 품질경영시스템 도입, 직무태도, 경영성과의 3개 부류로 구성하였고, 첫 번째 부류는 품질경영시스템의 구성요소인 리더십 4개 문항, 지원 4개 문항, 운영 4개 문항, 성과평가 3개 문항으로 총 15개 문항으로 구성하였다. 두 번째 부류인 직무태도는 조직몰입에 대한 5개 문항으로 구성하였다. 세 번째 부류인 경영성과는 재무적성과 4개 문항, 비재무적성과 4개 문항으로 총 8개 문항으로 구성하였다. 일반적 특성에 관한 문항은 성별, 연령, 직위, 종업원 수, 산업분야, 품질경영시스템 도입기간으로 총 6개 항목으로 구성되었다.

설문지 평가는 리커트 척도로 “전혀 그렇지 않다”, “그렇지 않다”, “보통이다”, “그렇다”, “매우 그렇다”로 구성된 5점 척도를 이용하였다.

[표 3-7] 설문지 구성

구분	하위변수	문항수
품질경영시스템	리더십	4
	지원	4
	운영	4
	성과평가	3
직무태도	조직몰입	5
경영성과	재무적성과	4
	비재무적성과	4
일반적 특성	성별, 인원, 직위, 종업원 수, 산업분야, 품질경영시스템 도입기간	6
합계		34

### 3.4.2 분석방법

본 연구에서는 통계소프트웨어 IBM SPSS 22를 사용하여, 수집된 데이터에 대해 분석을 실시하였다. 빈도분석을 통해 표본의 일반적 특성을 확인하고, 탐색적 요인분석으로 타당도를 저해하는 요인을 찾고 집중타당도와 판별타당도를 확보하였으며, Cronbach의 알파 계수를 활용한 신뢰도 분석으로 문항들 간의 동질성을 확인하여 신뢰도를 확보하였다. 응답수준과 정규분포를 따르는지 여부를 확인하기 위해 기술통계량 분석을 실시하였는데, 재무적성과와 비재무적성과는 항목합산을 통해 경영성과로 평균화하였으며 이후 Pearson 상관계수를 통한 상관관계 분석과 다중공선성 파악을 위한 다중회귀 분석, 조직몰입의 매개효과 검증을 위한 매개회귀분석을 각각 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 4.1 표본의 일반적 특성

본 연구는 제조업의 품질경영시스템 도입이 조직몰입을 매개로 하여 기업의 경영성과에 영향을 미치는지에 대해 연구하고자, 품질경영시스템을 도입한 조직의 대표 및 임직원들을 대상으로 온라인조사와 E-mail 발송, 오프라인 조사를 통해 설문조사를 실시하였다. 조사는 2019년 5월 13일부터 2019년 6월 2일까지 전체 250부의 설문지를 배포하여 219부가 회수되었고, 불성실 응답지 9부를 제외하고 총 210부를 연구에 사용하였다.

연구에 사용된 설문지의 응답자 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였고 그 결과는 [표 4-1]과 같다.

응답자 210에 대한 성별 분석으로는 남성이 181명으로 86.2%, 여성이 29명으로 13.8%로 남성의 비율이 월등히 높게 나타났다. 연령별 특성은 50대가 72명으로 34.3%, 40대가 60명으로 28.6%, 30대가 48명으로 22.9%의 비중으로 표본의 대부분을 차지하였다. 직위는 대표/임원급이 85명으로 40.5%로 가장 많았고, 차/부장급이 51명으로 24.3%, 다음으로는 과장급, 대리급, 사원 순으로 나타났다. 종업원 수는 100명 이상이 32.9%로 가장 많았고, 20명 이하가 26.2%, 20~30명이 15.7%, 30~50명이 14.8%, 50~100명이 10.5%로 나타났다. 산업분야로는 기계, 장비가 32.4%, 전기 및 전자 분야가 25.2%로 대다수를 차지하였다. 품질경영시스템 도입기간은 10년 이상이 39.5%로 대부분을 차지하고 있고, 다음으로는 3년 미만이 19.0%를 보여주고 있다.

[표 4-1] 변수의 일반적 특성

변수	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남	181	86.2
	여	29	13.8
연령	30세 미만	11	5.2
	30세 이상 ~ 40세 미만	48	22.9
	40세 이상 ~ 50세 미만	60	28.6
	50세 이상 ~ 60세 미만	72	34.3
	60세 이상	19	9
직위	사원	16	7.6
	대리급	25	11.9
	과장급	33	15.7
	차/부장급	51	24.3
	대표/임원급	85	40.5
종업원 수	20명 미만	55	26.2
	20명 이상 ~ 30명 미만	33	15.7
	30명 이상 ~ 50명 미만	31	14.8
	50명 이상 ~ 100명 미만	22	10.5
	100명 이상	69	32.9
산업분야	기초금속 및 조립금속	12	5.7
	기계, 장비	68	32.4
	전기 및 전자	53	25.2
	화학	24	11.4
	섬유	4	1.9
	고무, 플라스틱	12	5.7
	기타 제조	37	17.6
도입기간	3년 미만	40	19
	3년 이상 ~ 5년 미만	33	15.7
	5년 이상 ~ 7년 미만	29	13.8
	7년 이상 ~ 10년 미만	25	11.9
	10년 이상	83	39.5

## 4.2 타당도 및 신뢰도 분석

### 4.2.1 타당도 분석

타당도 분석이란 측정도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 잘 측정하는가를 검정하는 것으로 일반적으로 요인분석을 활용하여 같은 구성개념을 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶이는지를 확인하는 것이고, 반면 신뢰도 분석이란 측정한 것이 얼마나 일치하는가를 검정하는 것으로 요인분석을 통하여 동일한 요인으로 묶인 변수들이 동질적인지를 파악하는 것이다(최창호, 2013). 일반적으로 측정도구, 즉 설문문항이 적절한지에 관한 기준으로 타당도 및 신뢰도 분석이 활용된다.

한편, 설문문항을 통해 측정할 경우에 측정되는 값에 대한 측정오차가 발생하게 되며, 이러한 측정오차는 체계적 오차와 비체계적 오차로 구분되며, 체계적 오차는 측정도구 자체의 문제, 특정한 방향성을 나타내는 타당도 분석과 관련이 있고, 비체계적오차는 측정과정, 측정수단, 측정자 등으로 오차가 무작위로 발생하는 신뢰도 분석과 관련이 있다(신채상, 2019)

일반적으로 측정의 타당도 분석은 구성개념(Constructs) 타당도 중에서 측정변수 간의 상관관계가 높은 집중 타당도(Convergent Validity)와 측정변수 간의 상관관계가 낮은 판별 타당도(Discriminant Validity)를 활용하는데, SPSS 프로그램을 활용한 회귀분석에서는 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 통해 이를 검정하게 된다(최창호, 2013).

본 연구는 설문을 통한 실증연구 방법을 사용하고 있어 가설검정에 앞서 독립변수인 품질경영시스템의 4가지 요인, 매개변수인 조직몰입, 종속변수인 경영성과의 설문문항에 대하여 개념타당도와 신뢰도 검정을 실시하였다.

타당성은 연구자가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 개념이나 속성을 얼마나 정확히 측정하는가를 말하고, 요인분석은 연구하고자 하는 연구 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하는 것이다(김재훈, 2018). 따라서 탐색적 요인분석은 연구하고자 하는 연구 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하기 위해 같은 개념의 연구를 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 확인하는 것으로 측정도구의 타당성을 판정하기 때문에 논문에서는 타당성 검정이라고도 한다(신채상, 2019).

집중 타당도란 같은 요인별로 묶이는 성질, 즉 요인 적재값이 높은 것으로 서로 간의 상관관계가 높게 나타나고 있음을 보여주며, 하나의 구성개념을 측정할 때 하위변수들이 하나의 구성개념을 모두 충실히 반영한다면 하나의 구성개념, 즉 하나의 요인으로 산출되는 것이고, 반면 판별 타당도란 같은 요인별로 묶이는 것(요인 적재값)과 묶이지 않은 것(교차 요인 적재값)이 구별된다는 것이다(최창호, 2013).

탐색적 요인분석의 타당도 분석을 수행할 경우, 우선적으로 요인분석을 실행하기에 적절한가를 나타내는 척도로써 사용되는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)의 모형적합도와 측정변수들의 상관계수의 행렬이 단위행렬(같은 측정변수들 간의 상관계수가 1이고, 나머지 측정변수들 간의 상관계수는 0인 행렬)이라는 귀무가설을 기각하고, 단위행렬이 아니라(나머지 측정변수들과 적어도 1개 이상은 상관계수가 0이 아닌 행렬)는 연구가설을 채택하기 위해서 Bartlett의 구형성 검정을 각각 실시한다(최창호, 2013). Bartlett의 구형성 검정 후 회전 제공합 적재값(일반적으로 요인이 2개 이상인 경우 사용하며, 1개인 경우에는 추출 제공합 적재값을 활용)에서 해당 요인이 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하고 있는지를 확인하고, 공통으로 묶인 요인 모두가 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하고 있는지를 확인하기 위해 % 누적값을 확인(일반적으로 60% 이상)하고, 마지막으로 요인이 2개 이상일 경우, 회전된 성분행렬에서 성분(요인)별로 묶인 요인 적재값(일반적으로 > .5)과 성분(요인)으로 묶이지 않은 교차 요인 적재값(일반적으로 < .4)을 확인하여 집중 타당도와 판

별 타당도를 검정하게 되는 것이다(최창호, 2013).

본 연구도 타당도 검정을 수행하기 위해 통계 소프트웨어 SPSS를 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 주성분분석을 사용하여 구성요인을 추출하였고, 요인의 구분을 최대화시키기 위해 직교회전방식(Varimax)을 사용하였다. 먼저 독립변수인 품질경영시스템의 리더십, 지원, 운영, 성과평가에 관하여 집중타당도와 판별타당도를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

[표 4-2] 독립변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초)

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도		.912
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	1932.605
	df	105
	유의수준	0.000

KMO 표본 적합도 값이 .912로 일반적인 수준인 .6보다 높게 나타나고, Bartlett의 단위행렬 검정 결과 값이 일반적인 유의확률 기준 .05보다 작은 0.000으로 본 데이터는 요인분석하기에 적합하다고 판단된다.

[표 4-3] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최초)

측정변수	구성요소				공통성
	1	2	3	4	
지원1	.732	.321	.143	.147	.680
운영1	.727	.260	.337	.177	.741
운영4	.690	.148	.277	.337	.688
운영2	.686	.280	.305	.223	.691
리더십1	.236	.814	.058	.191	.758
리더십2	.198	.770	.274	.136	.726
리더십3	.380	.692	.192	.162	.686
리더십4	.447	.562	.309	.283	.692
운영3	.072	.538	.526	.444	.769

지원2	.275	.225	.757	.078	.705
지원4	.278	.052	.741	.290	.713
지원3	.346	.308	.644	.155	.654
성과평가1	.287	.103	.153	.802	.760
성과평가3	.375	.343	.084	.722	.787
성과평가2	.082	.262	.461	.699	.777
고유값	2.957	2.956	2.571	2.343	.
분산의 %	19.711	19.709	17.138	15.623	.
누적률(%)	19.711	39.420	56.558	72.181	.

독립변수의 최초 탐색적 요인분석 결과 공통성 추출값은 모든 변수가 50% 이상으로 모두 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 또한 회전제곱합의 누적률도 72.181%로 일반적인 수준인 60% 이상으로 판별타당도가 확보되었다고 판단된다. 하지만 지원1( .143)과 운영3( .072)은 동일변수와의 요인 적재 값이 매우 낮은 것으로 나타났다.

따라서 본 연구는 집중타당도를 저해하는 측정변수 중 동일변수와의 요인 적재 값이 가장 낮고 집중타당도를 저해하는 운영3을 우선 제거 대상으로 하였고, 이후 지원1을 제거하여 3회의 추가 요인분석을 통해 최종적으로 판별타당도와 집중타당도가 확보되었다. 아래 [표 4-4]에 요인 적재값 크기순으로 정렬하여 요약 정리하였다.

[표 4-4] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최종)

측정변수	구성요소				공통성
	리더십	운영	지원	성과평가	
리더십1	.849	.113	.102	.219	.791
리더십2	.748	.238	.228	.130	.685
리더십3	.716	.325	.197	.178	.689
리더십4	.600	.358	.336	.311	.698
운영2	.304	.781	.232	.212	.801
운영1	.297	.759	.296	.182	.786
운영4	.192	.728	.239	.339	.738

지원4	.066	.218	.769	.314	.743
지원2	.227	.310	.734	.083	.693
지원3	.367	.179	.730	.206	.742
성과평가1	.117	.249	.156	.816	.767
성과평가3	.383	.233	.136	.760	.797
성과평가2	.226	.167	.403	.680	.704
고유값	2.772	2.340	2.282	2.239	
분산의 %	21.319	17.998	17.555	17.226	
누적률(%)	21.319	39.317	56.872	74.098	
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도				.894	
Bartlett의 단위행렬 검정		카이제곱 = 1578.372 df=78, 유의확률 0.000			

최종 탐색적 요인분석 결과 KMO 지수 값이 .894로 표본의 적합도를 판단하는 일반적인 수준인  $>.6$  이상이므로, Bartlett의 단위행렬 검정 결과 유의확률값이 0.000으로 일반적인 기준 .05보다 작아 본 데이터는 요인분석을 수행하기에 적합하였다.

공통성의 추출값은 모두 .685 이상으로 일반적 기준인 50% 이상으로 분석되었으며, 회전 제곱합의 누적률도 74.098%로 전체 문항 측정변수들의 총 분산을 충분히 설명하는 것으로 확인되었다.

회전된 성분행렬 결과에 의하면, 15개의 측정변수 중에서 집중타당도를 저해하는 요인 지원1, 운영3이 정제되어 4개의 그룹인 리더십(리더십1, 리더십2, 리더십3, 리더십4), 운영(운영1, 운영2, 운영4), 지원(지원2, 지원3, 지원4), 성과평가(성과평가1, 성과평가2, 성과평가3)로 각 요인별 요인 적재 값이 .5 이상으로 집중타당도가 확보되었고, 교차요인 적재값도 성과평가2(.403)를 제외한 모든 변수가 .4 미만으로 판별타당도 또한 확보되어 추가로 제거해야 할 대상이 없는 것으로 판단된다.

다음으로 매개변수인 조직몰입과 종속변수인 경영성과의 탐색적 요인분석을 통해 판별타당도와 집중타당도를 확인하였다.

[표 4-5] 매개변수와 종속변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초)

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도.		.829
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	1418.845
	df	78
	유의수준	.000

KMO 표본 적합도 값이 .829로 일반적인 수준인 .6보다 높게 나타나고, Bartlett의 단위행렬 검정 결과값이 일반적인 유의확률 기준 .05보다 작은 0.000으로 본 데이터는 요인분석하기에 적합하다고 판단된다.

[표 4-6] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최초)

측정변수	구성요소			공통성
	1	2	3	
조직몰입2	.804	.222	.066	.701
조직몰입1	.787	.185	.263	.722
조직몰입5	.765	-.045	.122	.602
조직몰입4	.758	.341	.100	.701
조직몰입3	.609	.269	.142	.463
비재무적성과3	.247	.807	.190	.748
비재무적성과2	.249	.784	.150	.698
비재무적성과4	.114	.680	.337	.589
비재무적성과1	.215	.674	.447	.701
재무적성과4	.040	.155	.788	.646
재무적성과3	.266	.128	.732	.623
재무적성과2	.091	.450	.686	.681
재무적성과1	.227	.319	.669	.600
고유값	3.111	2.800	2.565	
분산의 %	23.927	21.540	19.727	
누적률(%)	23.927	45.467	65.195	

매개변수와 종속변수의 최초 탐색적 요인분석 결과 공통성의 추출값을 보면, 조직몰입3(.463)의 설명력이 50% 미만으로 일반적인 기준에 미치지 못하는 것으로 나타났다. 회전 제곱합의 누적률은 65.195%로 일반적인 수준인 60% 이상으로 나타났다.

따라서 본 연구는 공통성의 추출값에서 설명력이 낮은 조직몰입3(.463)을 제거하고 총 2회의 요인분석을 실시하여 최종적으로 판별타당도와 집중타당도가 확보되었다. 아래 [표 4-7]에 요인 적재값 크기순으로 정렬하여 요약, 정리하였다.

[표 4-7] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최종)

측정변수	구성요소			공통성
	비재무적성과	조직몰입	재무적성과	
비재무적성과3	.812	.222	.192	.746
비재무적성과2	.791	.246	.143	.707
비재무적성과1	.681	.211	.443	.588
비재무적성과4	.681	.072	.346	.704
조직몰입2	.243	.812	.066	.724
조직몰입1	.207	.811	.258	.767
조직몰입4	.360	.758	.101	.714
조직몰입5	-.026	.758	.130	.592
재무적성과4	.156	.037	.788	.646
재무적성과3	.134	.247	.736	.621
재무적성과2	.454	.077	.684	.680
재무적성과1	.327	.223	.665	.600
고유값	2.802	2.743	2.545	.
분산의 %	23.347	22.859	21.205	.
누적률(%)	23.347	46.206	67.411	.
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도				.819
Bartlett의 단위행렬 검정		카이제곱 = 1320.604, df=66, 유의확률 0.000		

최종 탐색적 요인분석 결과 KMO 지수값이 .819로 표본의 적합도를 판단하는 일반적인 수준인  $>.6$  이상이고, Bartlett의 단위행렬 검정 결과 유의확률값이 0.000으로 일반적인 기준 .05보다 작아 본 연구데이터는 요인분석을 수행하기에 타당한 것으로 판단된다.

공통성의 추출값은 모두 .588 이상으로 일반적 기준인 50% 이상이며, 회전 제공합의 누적률도 67.411%로 전체 문항 측정변수들의 총 분산을 충분히 설명하는 것으로 확인되었다.

회전된 성분행렬 결과에 의하면, 13개의 측정변수 중에서 선별타당도를 저해하는 요인 조직몰입3이 정제되어 3개의 그룹인 조직몰입(조직몰입1, 조직몰입2, 조직몰입4, 조직몰입5), 재무적성과(재무적성과1, 재무적성과2, 재무적성과3, 재무적성과4), 비재무적성과(비재무적성과1, 비재무적성과2, 비재무적성과3, 비재무적성과4)로 각 요인 적재값이 .5를 상회하여 일반적 수준 이상이므로 집중타당도가 확보되었으며, 교차요인 적재값은 재무적성과2( .454), 비재무적성과1( .443)가 .4 이상이나 양호한 수준이며, 나머지 모든 변수는 .4 미만으로 판별타당도 또한 확보되어 추가로 제거해야 할 대상이 없는 것으로 판단된다.

#### 4.2.2 신뢰도 분석

일반적으로 신뢰도 분석은 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적일치도(Internal Consistency Reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검정하게 되는데, 일반적인 신뢰도 분석 순서는 먼저, 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서 구성개념이 설명하는 측정변수를 대상으로 각각 신뢰도를 분석하는 것이다(최창호, 2013). 신뢰도 분석은 측정하고자 하는 개념이 정확하고 일관되게 측정되었는지를 확인하기 위한 분석방법으로, 동일한 개념에 대하여 반복적으로 측정하였을 경우 동일한 측정값이 나오는 가능성을 의미한다. 신뢰도는 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적 일관성

을 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검정하게 되는데, SPSS프로그램을 사용할 경우 신뢰도 분석은 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 후 각 요인을 설명하는 측정변수를 대상으로 각각의 신뢰도를 분석한다(양행호, 2016).

타당도 분석을 통해 확보된 단일 차원성을 바탕으로 독립변수인 품질경영 시스템의 하위요소인 리더십, 지원, 운영, 성과평가와 매개변수인 조직몰입, 그리고 종속변수인 경영성과를 설명하는 측정변수들에 대하여 SPSS 통계 소프트웨어를 사용하여 각각 신뢰도 분석을 실시하였다.

신뢰도 분석 결과는 아래 [표 4-8]와 같다.

[표 4-8] 신뢰도 분석 결과

측정변수	항목삭제시 척도평균	항목삭제시 척도분산	수정된항목 총계상관	항목삭제시 Cronbach 의 알파	Cronbach 의 알파
리더십1	11.83	5.422	.692	.818	.855
리더십2	11.56	5.061	.695	.816	
리더십3	11.78	5.227	.705	.812	
리더십4	11.73	5.134	.697	.815	
지원2	7.55	2.603	.602	.752	.792
지원3	7.61	1.999	.691	.655	
지원4	7.62	2.400	.620	.731	
운영1	8.06	1.934	.741	.781	.854
운영2	8.06	1.777	.759	.765	
운영4	7.81	2.209	.687	.833	
성과평가1	7.70	2.460	.665	.758	.818
성과평가2	7.82	2.780	.655	.769	
성과평가3	7.86	2.435	.699	.721	
조직몰입1	11.99	3.636	.758	.763	.841
조직몰입2	12.00	3.411	.706	.788	
조직몰입4	12.01	3.742	.694	.791	
조직몰입5	11.95	4.342	.558	.846	

재무적성과1	10.45	5.024	.647	.723	.795
재무적성과2	10.51	4.873	.683	.705	
재무적성과3	10.73	5.230	.581	.756	
재무적성과4	10.67	5.324	.517	.788	
비재무적성과1	11.65	3.969	.709	.780	.838
비재무적성과2	11.59	4.109	.639	.809	
비재무적성과3	11.60	3.821	.747	.762	
비재무적성과4	11.83	3.824	.603	.831	

신뢰도 분석을 위한 Cronbach의 알파 계수를 활용결과 독립변수인 리더십은 .855, 지원은 .792, 운영은 .854, 성과평가는 .818, 매개변수인 조직몰입은 .841, 종속변수인 성과평가의 재무적성과와 비재무적성과는 각각 .795와 .838로 모든 값이 일반적 수준인 .6을 상회하여 모든 변수의 신뢰도는 확보된 것으로 판단된다.

독립변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과를 요약하면 [표 4-9]와 같다.

[표 4-9] 독립변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약

측정변수	요인분석 (판별타당도, 집중타당도)					신뢰도분석
	리더십	운영	지원	성과평가	공통성	Cronbach의 알파
리더십1	.849	.113	.102	.219	.791	.855
리더십2	.748	.238	.228	.130	.685	
리더십3	.716	.325	.197	.178	.689	
리더십4	.600	.358	.336	.311	.698	
운영2	.304	.781	.232	.212	.801	.792
운영1	.297	.759	.296	.182	.786	
운영4	.192	.728	.239	.339	.738	
지원4	.066	.218	.769	.314	.743	.854
지원2	.227	.310	.734	.083	.693	
지원3	.367	.179	.730	.206	.742	

성과평가1	.117	.249	.156	.816	.767	.818
성과평가3	.383	.233	.136	.760	.797	
성과평가2	.226	.167	.403	.680	.704	
고유값	2.772	2.340	2.282	2.239		
분산의 %	21.319	17.998	17.555	17.226		
누적률(%)	21.319	39.317	56.872	74.098		
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도						.894
Bartlett의 단위행렬 검정		카이제곱 = 1578.372 df=78, 유의확률 0.000				

매개변수 및 종속변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과를 요약하면 아래 [표 4-10]와 같다.

[표 4-10] 매개변수와 종속변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약

측정변수	요인분석 (판별타당도, 집중타당도)				신뢰도분석
	비재무적성과	조직몰입	재무적성과	공통성	Cronbach의 알파
비재무적성과3	.812	.222	.192	.746	.841
비재무적성과2	.791	.246	.143	.707	
비재무적성과4	.681	.211	.443	.588	
비재무적성과1	.681	.072	.346	.704	
조직몰입2	.243	.812	.066	.724	.795
조직몰입1	.207	.811	.258	.767	
조직몰입4	.360	.758	.101	.714	
조직몰입5	-.026	.758	.130	.592	
재무적성과4	.156	.037	.788	.646	.838
재무적성과3	.134	.247	.736	.621	
재무적성과2	.454	.077	.684	.680	
재무적성과1	.327	.223	.665	.600	
고유값	2.802	2.743	2.545		
분산의 %	23.347	22.859	21.205		
누적률(%)	23.347	46.206	67.411		

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도	.819
Bartlett의 단위행렬 검정	카이제곱 = 1320.604, df=66, 유의확률 0.000

### 4.3 상관분석

회귀분석 전에 탐색적 요인분석을 분석하여 단일차원성을 확보하고, 신뢰도 검정을 통해 동질성을 확보한 측정변수들 간 기술통계 분석을 실시하였다. 재무적성과와 비재무적성과는 탐색적 요인분석을 통한 타당도와 신뢰도 분석을 통해 변수를 정제하고 축약한 후 평균화하여 경영성으로 항목합산 하였다. 항목합산은 (재무적성과1+재무적성과2+재무적성과3+재무적성과4)/4 로 계산된 재무적성과 평균과 (비재무적성과1+비재무적성과2+비재무적성과3+비재무적성과4)/4 로 계산된 비재무적성과 평균을 계산하고 (재무적성과 평균 + 비재무적성과 평균)/2 로 계산하여 경영성으로 평균화된 값이다. 기술통계량 분석 결과에 대한 제시 기준에 따르면 표준편차 3이하, 왜도 절댓값 3이하, 첨도 절댓값 3 이하로 개별 측정변수들은 정규분포를 가지는 것으로 확인 되었다(신건권, 2013).

이후 변수들 간의 방향성과 밀집정도를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였으며, 상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 상관관계의 정도는 0에서 ±1 사이로 나타나며, ±1에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다(강성천, 2015). 기술통계 분석 결과는 [표 4-11]와 같다.

[표 4-11] 기술통계 분석

구분	N	최소값	최대값	평균	표준편차	왜도	첨도
리더십	210	1.25	5.00	3.9083	.74314	-.914	.948
지원	210	1.00	5.00	3.7968	.72693	-.901	1.150
운영	210	1.33	5.00	3.9889	.67804	-.870	1.301
성과평가	210	1.67	5.00	3.8968	.76572	-.581	-.136
조직몰입	210	2.25	5.00	3.9964	.63183	-.379	-.394
경영성과	210	2.00	5.00	3.7095	.62266	-.059	-.503

표준편차와 왜도, 첨도 모두 3 이하이므로 정규분포를 따르는 것으로 나타났다.

변수들 간의 상관관계분석 결과는 [표 4-12]와 같이 나타났다.

[표 4-12] 상관관계 분석

구분	평균	표준편차	리더십	지원	운영	성과평가	조직몰입	경영성과
리더십	3.9083	.74314	1	.602**	.667**	.610**	.544**	.629**
지원	3.7968	.72693	.602**	1	.643**	.587**	.475**	.492**
운영	3.9889	.67804	.667**	.643**	1	.619**	.457**	.590**
성과평가	3.8968	.76572	.610**	.587**	.619**	1	.397**	.508**
조직몰입	3.9964	.63183	.544**	.475**	.457**	.397**	1	.492**
경영성과	3.7095	.62266	.629**	.492**	.590**	.508**	.492**	1

리더십은 지원과 .602\*\*, 운영과 .667\*\*, 성과평가와 .610\*\*, 조직몰입과 .544\*\*, 경영성과와 .629\*\*의 Pearson 상관계수 값이 나타났고, 지원은 운영과 .643\*\*, 성과평가와 .587\*\*, 조직몰입과 .475\*\*, 경영성과와 .492\*\*

의 상관계수 값으로 나타났고, 운영은 성과평가와 .619\*\*, 조직몰입과 .457\*\*, 경영성과와 .590\*\*의 Pearson 상관계수 값으로 나타났고, 성과평가는 조직몰입과 .397\*\*, 경영성과와 .508\*\*의 Pearson 상관계수 값으로 나타났고, 조직몰입은 경영성과와 .492\*\*의 Pearson 상관계수 값으로 나타났다. 상관계수로부터 상관관계의 강약을 판단하는 기준은 상관계수가 0.2 이하이면 상관관계가 없거나 무시해도 좋은 수준이며, 0.4 정도이면 약한 상관관계, 0.6 이상이면 높은 상관관계로 볼 수 있다(채서일, 2003; 김홍규, 2012). 변수들 간의 상관계수가 0.80 이상이면 다중공선성을 의심할 수 있다(Judge, Griffiths, Hill과 Lee, 1980).

모든 변수의 상관계수의 절대값이 0.8 미만으로 측정되어 다중공선성이 존재하지 않기 때문에 가설검정을 실시하였다.

#### 4.4 가설검정

회귀분석을 실시하는 일반적인 연구에서는 종속변수 Y의 변화에 대해서 독립변수 X 하나로 결정하기보다는 2개 이상의 독립변수로 결정하는 경우가 많은데 독립변수가 1개인 경우를 단순회귀분석이라 하고 2개 이상인 경우를 다중회귀분석이라 한다(이일현, 2014). 다중회귀분석은 독립변수들 간 다중공선성이 존재하지 않아야 하는 가정을 만족해야만 분석을 수행할 수 있다. 다중공선성(Multi-Collinearity)이란 독립변수들 간의 상관관계를 말하는데 하나의 독립변수가 다른 독립변수에 미치는 영향이 클 경우에 다중공선성이 존재한다고 본다(이훈영, 2013). 다중공선성을 평가하는 지표로는 VIF(Variance Inflation Factor, 분산팽창요인)로 VIF 값이 10 이상인 경우 다중공선성이 존재하는 것으로 간주한다(이일현, 2014).

##### 4.4.1 품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설

본 연구에서는 독립변수가 리더십, 지원, 운영, 성과평가와 같이 2개 이상으로 종속변수인 경영성과에 미치는 영향을 알아보려고 다중회귀분석을 실시

하였다. [표 4-13]과 같이 Durbin-Watson지수는 1.765로 4에서 멀고 2에 가깝기 때문에 종속변수의 자기상관이 없이 독립적이다. [표 4-15]에서 독립 변수들의 VIF값은 1.937 ~ 2.304로 10.0 미만으로 다중공선성이 없는 것으로 나타났으며, 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다고 판단된다.

[표 4-13] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 모형 요약<sup>b</sup>.

구분	R	R <sup>2</sup>	조정된 R <sup>2</sup>	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.675 <sup>a</sup>	.456	.445	.46387	1.765

a. 예측변수: (상수), 리더십, 운영, 지원, 성과평가

b. 종속변수: 경영성과

[표 4-14]의 분산분석표에서 F값은 42.896, 유의확률은  $.000 < .05$ 으로 독립변수들 중에 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 최소한 하나가 있음을 확인하였다.

[표 4-14] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 분산분석<sup>a</sup>.

구분	제공합	df	평균 제공	F	유의확률	
1	회귀분석	36.920	4	9.230	42.896	.000 <sup>b</sup>
	잔차	44.111	205	.215	.	.
	총계	81.031	209	.	.	.

a. 종속변수: 경영성과

b. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가

[표 4-15] 독립변수와 종속변수(경영성과) 간 계수<sup>a</sup>

구분		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타 ( $\beta$ )			허용 오차	VIF
1	(상수)	1.105	.207	.	5.324	.000	.	.
	리더십	.313	.063	.374	4.966	.000	.468	2.135
	지원	.044	.062	.051	.702	.484	.503	1.988
	운영	.229	.072	.249	3.182	.002	.434	2.304
	성과평가	.078	.058	.095	1.332	.184	.516	1.937

a. 종속변수: 경영성과, 유의확률 : \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

다중회귀분석을 실시한 결과, 리더십의 t값이 4.966( $p = .000$ ), 운영의 t값은 3.182( $p = .002$ )로 종속변수에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 지원의 t값은 .702( $p = .484$ ), 성과평가의 t값은 1.332( $p = .184$ )로 1.96보다 작고 유의확률이  $p > .05$ 이므로 기각되었다. 리더십이 높을수록( $B = .313$ ), 운영이 높을수록( $B = .229$ ) 경영성과가 높아지는 것으로 나타났으며, 독립변수에서는 리더십( $\beta = .374$ )이 종속변수인 경영성과에 가장 큰 영향, 그 다음으로는 운영( $\beta = .249$ ) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들 독립변수가 종속변수인 경영성과를 설명하는 설명력은 45.6%(조정된  $R^2 = .445$ )이다. 다중회귀분석 결과는 아래 [표 4-16]에 요약, 정리 하였다.

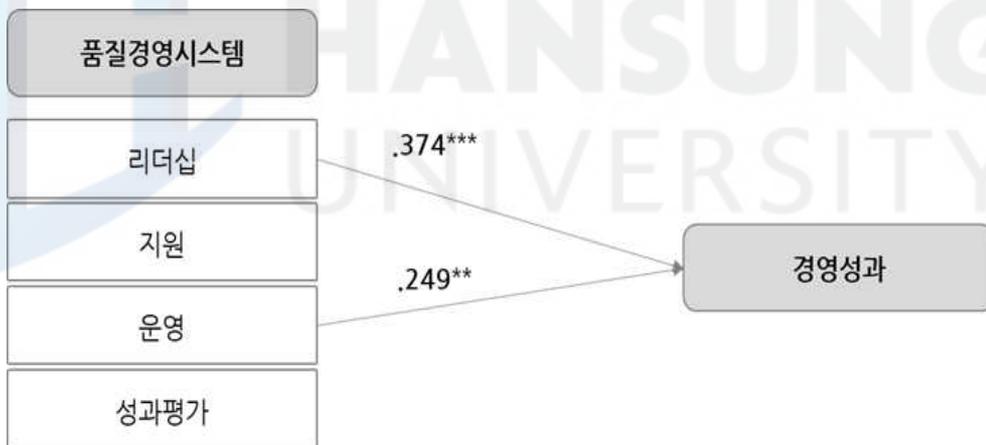
[표 4-16] 독립변수와 종속변수(경영성과)간 분석 결과 요약

구분	B	베타 ( $\beta$ )	t	유의확률	VIF
(상수)	1.105	.	5.324	.000	.
리더십	.313	.374	4.966	.000	2.135
지원	.044	.051	.702	.484	1.988
운영	.229	.249	3.182	.002	2.304
성과평가	.078	.095	1.332	.184	1.937

$R^2 = .456$ , 조정된  $R^2 = .445$ ,  $F = 42.896$  ( $p < .001$ ), Durbin-Watson = 1.765

종속변수 : 경영성과, 유의확률 : \* $p < .05$  \*\* $p < .01$  \*\*\* $p < .001$

품질경영시스템 하위 요인과 경영성과에 대한 가설검정 결과는 아래 [그림 4-1]과 같다.



[그림 4-1] 품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설검정 결과

다중회귀분석 결과를 요약하면 4개의 가설 중 H1-2, H1-4 는 기각되었고, H1-1, H1-3 의 2개 가설이 지지되었음을 알 수 있다. 독립변수인 품질경영시스템이 종속변수인 경영성과에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과를 [표 4-17]에 정리하였다.

[표 4-17] 독립변수와 종속변수(경영성과)에 대한 가설검정 결과

가 설		검정결과
	품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설	
가설 H1-1	리더십은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H1-2	지원은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	기각
가설 H1-3	운영은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H1-4	성과평가는 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	기각

#### 4.4.2 품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설

다음으로 다중회귀분석을 통해 독립변수인 품질경영시스템 하위 4개 요인인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향을 알아보았다. [표 4-18]의 모형요약에서 Durbin-Watson지수는 2.002로 0과 4에서 멀고 2이기 때문에 종속변수의 자기상관이 없이 독립적이다. [표 4-20]에서 독립변수들의 VIF값은 1.937 ~ 2.304로 10.0 미만이므로 독립변수 간 다중공선성이 없는 것으로 나타났으며, 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다고 판단된다.

[표 4-18] 독립변수와 종속변수(조직몰입) 간 모형요약<sup>b</sup>.

구분	R	R <sup>2</sup>	조정된 R <sup>2</sup>	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
2	.578 <sup>a</sup>	.334	.321	.52080	2.002

a. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가

b. 종속변수: 조직몰입

[표 4-19]의 분산분석표에서 F값은 25.653, 유의확률은  $.000 < .05$ 으로 독립변수들 중에 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 최소한 하나가 있음을 확인하였다.

[표 4-19] 독립변수와 종속변수(조직몰입) 간 분산분석<sup>a</sup>.

구분	제공합	df	평균 제공	F	유의확률	
2	회귀분석	27.832	4	6.958	25.653	.000 <sup>b</sup>
	잔차	55.603	205	.271		
	총계	83.435	209			

a. 종속 변수: 조직몰입

b. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가

[표 4-20] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 계수<sup>a</sup>.

구분		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타 ( $\beta$ )			허용 오차	VIF
2	(상수)	1.801	.233		7.729	.000		
	리더십	.312	.071	.367	4.407	.000	.468	2.135
	지원	.172	.070	.198	2.460	.015	.503	1.988
	운영	.075	.081	.080	.928	.354	.434	2.304
	성과평가	.006	.065	.008	.096	.923	.516	1.937

a. 종속변수: 조직몰입, 유의확률 : \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

다중회귀분석을 실시한 결과, 리더십의 t값이 4.407( $p = .000$ ), 지원의 t값은 2.460( $p = .015$ )로 종속변수에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 운영의 t값은 .928( $p = .354$ ), 성과평가의 t값은 .096( $p = .923$ )로 1.96보다 작고 유의확률이  $p > .05$ 이므로 기각되었다. 리더십이 높을수록( $B = .312$ ), 지원이 높을수록( $B = .172$ ) 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 독립변수에서는 리더십( $\beta = .367$ )이 종속변수인 조직몰입에 가장 큰 영향, 그 다음으로는 지원( $\beta = .198$ ) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들 독립변수가 종속변수인 조직몰입을 설명하는 설명력은 57.8%(조정된  $R^2 = .334$ )이다. 다중회귀분석 결과는 아래 [표 4-21]에 요약, 정리 하였다.

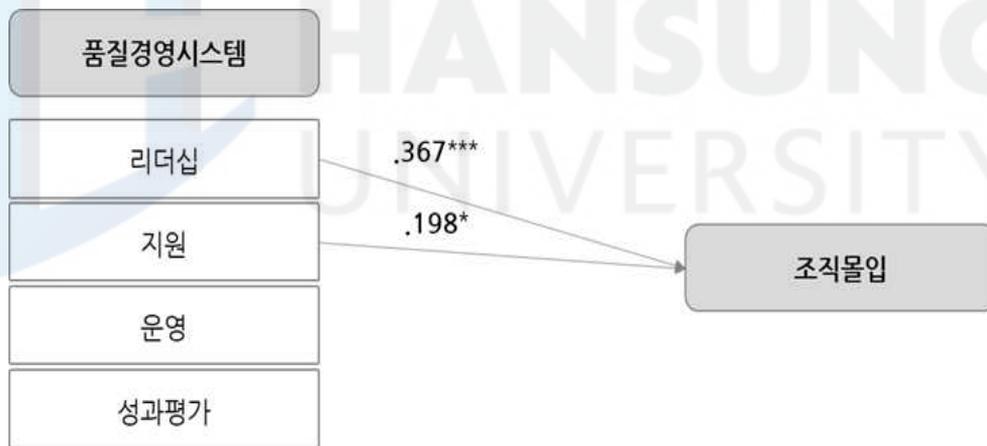
[표 4-21] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 분석 결과 요약

구분	B	베타 ( $\beta$ )	t	유의확률	VIF
(상수)	1.801	.	7.729	.000	.
리더십	.312	.367	4.407	.000	2.135
지원	.172	.198	2.460	.015	1.988
운영	.075	.080	.928	.354	2.304
성과평가	.006	.008	.096	.923	1.937

$R^2 = .334$ , 조정된  $R^2 = .321$ ,  $F = 25.653$  ( $p < .001$ ), Durbin-Watson = 2.002

종속변수 : 조직몰입, 유의확률 : \* $p < .05$  \*\* $p < .01$  \*\*\* $p < .001$

품질경영시스템 하위 요인과 경영성과에 대한 가설검정 결과는 아래 [그림 4-2]과 같다.



[그림 4-2] 품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설검정 결과

다중회귀분석 결과를 요약하면 4개의 가설 중 H2-3, H2-4 는 기각되었고, H2-1, H2-2 의 2개 가설이 지지되었음을 알 수 있다. 독립변수인 품질경영시스템이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과를 [표 4-22]에 정리하였다.

[표 4-22] 독립변수와 종속변수(조직몰입)간 가설검정 결과

가 설		검정결과
	품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설	
가설 H2-1	리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H2-2	지원은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H2-3	운영은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	기각
가설 H2-4	성과평가는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	기각

#### 4.4.3 조직몰입이 경영성과에 미치는 영향

마지막으로 다중회귀분석을 통해 조직몰입이 경영성과에 미치는 영향을 알아보았다. 매개효과란 독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계가 있었는데, 그 사이에 매개변수가 개입되면 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 감소 또는 소멸하는 효과를 의미한다(신채상, 2019). Baron & Kenny의 연구에서 제시한 매개효과 검정을 위한 3단계 접근법은 다음과 같다. 1단계는 독립변수가 종속변수에 유의한 영향관계를 미치고, 2단계는 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미치며, 3단계는 독립변수를 통제한 상태에서(독립변수와 매개변수를 함께 투입해서)에서 매개변수가 종속변수에 유의한 영향관계를 미친다면 매개효과가 있는 것으로 본다(Baron & Kenny, 1996).

Baron & Kenny의 3단계 접근법과 같이 독립변수에 리더십, 지원, 운영, 성과평가를 투입하고 매개변수에 조직몰입을 투입하여 종속변수인 경영성과에 매개효과를 분석하고자 다중회귀분석을 실시하였다. [표 4-23]의 모형요약에서 Durbin-Watson지수는 1.848로 종속변수의 자기상관이 없이 독립적이다. [표 4-25]에서 독립변수들의 VIF값은 1.501 ~ 2.338로 10.0 미만이므로 독립변수 간 다중공선성이 존재하지 않는 것으로 나타났으며, 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다고 판단된다.

[표 4-23] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 모형요약<sup>b</sup>.

구분	R	R <sup>2</sup>	조정된 R <sup>2</sup>	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.675 <sup>a</sup>	.456	.445	.46387	.
3	.689 <sup>b</sup>	.475	.462	.45679	1.848

a. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가

b. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가, 조직몰입

c. 종속변수: 경영성과

[표 4-24]의 분산분석표에서 F값은 36.868, 유의확률은  $.000 < .05$ 으로 독립변수들 중에 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 최소한 하나가 있음을 확인하였다.

[표 4-24] 매개효과 1,3단계.(독립변수+매개변수→종속변수) 분산분석<sup>a</sup>.

구분	제공합	df	평균 제곱	F	유의확률	
1	회귀분석	36.920	4	9.230	42.896	.000 <sup>b</sup>
	잔차	44.111	205	.215	.	.
	총계	81.031	209	.	.	.
3	회귀분석	38.464	5	7.693	36.868	.000 <sup>c</sup>
	잔차	42.567	204	.209	.	.
	총계	81.031	209	.	.	.

a. 종속 변수: 경영성과

b. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가

c. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가, 조직몰입

[표 4-25] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분석 계수<sup>a</sup>

구분		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타 ( $\beta$ )			허용 오차	VIF
1	(상수)	1.105	.207	.	5.324	.000	.	.
	리더십	.313	.063	.374	4.966	.000	.468	2.135
	지원	.044	.062	.051	.702	.484	.503	1.988
	운영	.229	.072	.249	3.182	.002	.434	2.304
	성과평가	.078	.058	.095	1.332	.184	.516	1.937
3	(상수)	.805	.232	.	3.465	.001	.	.
	리더십	.261	.065	.312	4.020	.000	.428	2.338
	지원	.015	.062	.018	.242	.809	.489	2.047
	운영	.216	.071	.235	3.049	.003	.432	2.314
	성과평가	.077	.057	.094	1.334	.184	.516	1.937
	조직몰입	.167	.061	.169	2.720	.007	.666	1.501

a. 종속 변수: 경영성과

[표 4-25]을 보면, 매개효과를 검정하는 다중회귀분석을 실시한 결과 1단계에서 리더십( $p = .000$ ), 운영( $p = .002$ )은 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 3단계에서 매개변수인 조직몰입의  $t$ 값이 2.720( $p = .007$ )으로 종속변수인 경영성과에 통계적으로 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과가 있는 것을 알 수 있다.

매개효과는 통계 소프트웨어인 SPSS로 검정할 경우 Baron & Kenny(1986)의 3단계 접근법 중 2단계(독립변수→매개변수)를 우선적으로 실시한 후, 1단계(독립변수→종속변수) 및 3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 순으로 실시하는 방법으로 분석이 가능하다(최창호, 2018).

한편, 3단계 모형에서 독립변수인 리더십과 운영은 1단계 모형에서 회귀

계수(비표준화 및 표준화)에 비해 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났지만 지원과 성과평가는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 리더십과 운영이 경영성과에 미치는 영향관계를 조직몰입이 부분매개하고 있음을 알 수 있고 매개변수인 조직몰입의 t값이 2.720(p= .007)으로 전체적으로 종속변수인 경영성과에 통계적으로 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과가 있는 것을 알 수 있다.

매개효과분석과 관련하여 Van Dyne, Graham & Dienesch(1994)는 완전매개효과와 부분매개효과를 구분하였는데, 1단계와 3단계를 비교하여 독립변수가 종속변수에 미치는 회귀계수(비표준화 및 표준화)가 유의미하게 감소하면 부분매개효과(Partial Mediation Effect)이고, 무의미하게 감소하면 완전매개효과(Full Mediation Effect)라고 구분하였다(최창호, 2018).

조직 구성원의 조직몰입이 종속변수인 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설에 대한 검정 결과는 아래 [표 4-26]와 같다.

[표 4-26] 조직몰입의 매개효과 가설검정 결과

가 설		검정결과
H3	조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 H3-1	품질경영시스템 중 리더십이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	채택
가설 H3-2	품질경영시스템 중 지원이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	기각
가설 H3-3	품질경영시스템 중 운영이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	채택
가설 H3-4	품질경영시스템 중 성과평가가 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	기각

#### 4.4.4 조직몰입이 경영성과에 미치는 영향 요약

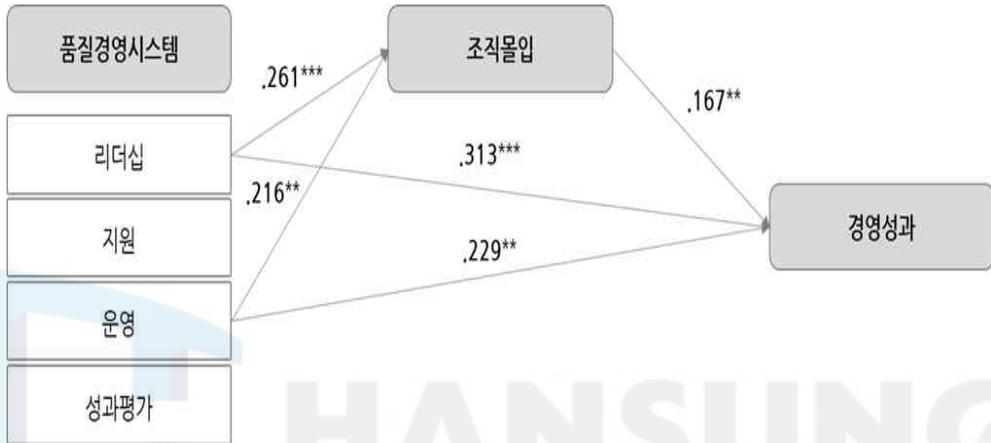
[표 4-27] 매개효과 분석 결과 요약

구분	Step1		Step2		Step3	
	(종속변수:경영성과)		(종속변수:조직몰입)		(종속변수:경영성과)	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta
(상수)	1.105	.	1.801	.	.805	.
리더십	.313	.374	.312	.367	.261	.312
지원	.044	.051	.172	.198	.015	.018
운영	.229	.249	.075	.080	.216	.235
성과평가	.078	.095	.006	.008	.077	.094
조직몰입					.167	.169
R <sup>2</sup>	0.456		0.334		0.475	
F	42.896***		25.653***		36.868***	
Durbin-Watson	1.848		2.002		1.848	
유의확률: *P<.05	**p<.01		***p<.001			

결국, 매개모형에서 “조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다”라는 가설 H3은 지지되었고, “품질경영시스템 중 리더십이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다”라는 가설 H3-1과 “품질경영시스템 중 운영이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다”라는 가설 H3-2가 지지되었다. 하지만 “품질경영시스템 중 지원이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다”라는 가설 H3-3과 “품질경영시스템 중 성과평가가 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다”라는 가설 H3-4는 각각 기각되었다.

품질경영시스템과 경영성과와의 관계에서 리더십과 운영이 경영성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 품질경영시스템과 조직몰입과의 영향관계에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는

것으로 분석되었다. 그리고 조직몰입이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 매개효과 연구에서도 조직몰입이 품질경영시스템과 경영성과 사이에서 매개영향을 하는 것으로 나타났다. 그리고 품질경영시스템과 경영성과와의 영향관계에서 조직몰입이 리더십, 운영에서 부분매개효과를 보이는 것으로 분석되었다.



[그림 4-3] 조직몰입의 매개효과에 대한 가설검정 결과

본 연구에 대한 가설 검정결과를 아래 [표 4-28]에 요약하였다.

[표 4-28] 연구가설 검정결과 요약

가 설		$\beta$ 값 (P-value)	검정결과
품질경영시스템과 경영성과에 대한 가설			
가설 H1-1	리더십은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.374 (.000)	채택
가설 H1-2	지원은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.051 (.484)	기각

가설 H1-3	운영은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.249 (.002)	채택
가설 H1-4	성과평가는 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.095 (.184)	기각
	품질경영시스템과 조직몰입에 대한 가설		
가설 H2-1	리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.367 (.000)	채택
가설 H2-2	지원은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.198 (.015)	채택
가설 H2-3	운영은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.080 (.354)	기각
가설 H2-4	성과평가는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.008 (.923)	기각
H3	조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.169 (.007)	채택
가설 H3-1	품질경영시스템 중 리더십이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	.261 (.000)	채택 (부분매개)
가설 H3-2	품질경영시스템 중 지원이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	.015 (.809)	기각
가설 H3-3	품질경영시스템 중 운영이 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	.216 (.003)	채택 (부분매개)
가설 H3-4	품질경영시스템 중 성과평가가 경영성과에 미치는 영향 관계를 조직몰입이 매개할 것이다.	.077 (.184)	기각

## V. 결론

### 5.1 연구의 결과요약 및 시사점

본 연구의 목적은 개정된 품질경영시스템(KS Q ISO 9001:2015)과 경영성과와의 상관관계를 실증 분석하여 품질경영시스템 하위요인 중 경영성과에 실질적으로 기여하는 요인이 무엇인지 파악하고, 파악된 요인들이 경영성과에 미치는 영향에서 조직몰입의 매개효과를 확인하고자 하였다.

실증분석 연구를 통한 가설검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 품질경영시스템의 하위요인 중 리더십과 운영이 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더십( $p = .000$ ), 운영( $p = .002$ )은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고, 리더십이 높을수록( $B = .313$ ), 운영이 높을수록( $B = .229$ ) 경영성과가 높아지는 것으로 나타났으며, 리더십( $\beta = .374$ )이 종속변수인 경영성과에 가장 큰 영향, 그 다음으로는 운영( $\beta = .249$ ) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 품질경영시스템의 하위요인 중 리더십, 지원이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더십( $p = .000$ ), 지원( $p = .015$ )은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고, 리더십이 높을수록( $B = .312$ ), 지원이 높을수록( $B = .172$ ) 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났으며, 리더십( $\beta = .367$ )이 종속변수인 조직몰입에 가장 큰 영향, 그 다음으로는 지원( $\beta = .198$ ) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 품질경영시스템과 경영성과 간의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 분석한 결과 리더십과 운영에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다중회귀분석 결과 1단계에서 리더십( $p = .000$ ), 운영( $p = .002$ )은 조직몰입에

통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 3단계에서 매개변수인 조직몰입의 t값이 2.720(p= .007)으로 종속변수인 경영성과에 통계적으로 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과가 있는 것을 알 수 있다.

본 연구의 결과를 종합하면, 품질경영시스템의 하위요인 중 리더십과 운영은 경영성과에 미치는 영향에 직접효과가 있으며, 조직 구성원의 몰입행동을 매개로 하여 경영성과에 간접효과의 영향도 있는 것으로 확인되었다.

위 연구 결과로부터의 시사점은 첫째, 최고경영자 및 임원들이 품질경영시스템을 이해하고 적극 참여할 때 조직 구성원의 소속감과 만족감을 높이고 의욕을 향상시킬 수 있다는 것이다.

단순히 고객확보를 위한 인증유지가 아니라 경영층이 품질경영시스템을 제대로 이해하고 규정을 준수하며 목표를 부여할 때 직원들도 소속감을 갖고 회사의 발전을 위해 노력하는 것이다.

둘째, 제품의 설계, 개발에서부터 공급자 관리, 공정관리, 고객 요구사항 검토 및 의사소통에 이르기까지 프로세스를 수립하고 모니터링 해야 한다는 것이다. 개인의 노하우나 감으로 일하는 것이 아니라 표준화된 매뉴얼, 프로세스적/고객 중심적 사고를 바탕으로 사후경영이 아니라 문제를 예측하고 제거하는 관리가 필요한 것이다.

셋째, 중소기업에 대한 정부 지원 사업 방향성 제시에 의미가 있다고 할 수 있다. 중소기업을 대상으로 한 교육이나 기술지원 등을 확대하고 실질적으로 참여할 수 있는 환경을 조성하여 조직구성원의 전문성을 키우고 조직에 애착을 갖고 일하며 기업의 성과로도 이어질 수 있도록 노력해야 한다고 생각한다.

## 5.2 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통해 독립변수를 품질경영시스템 하위 요인 7개 중 4개로 제한하였다. 변수에서 제외된 3개 요인에 대한 추가 연구가 필요하다고 생각한다.

둘째, 설문대상을 국내 모든 제조업으로 하였으나, 빈도분석 결과 기계장비 및 전기전자 분야로 편중되었다. 상대적으로 연구가 부족했던 고무, 플라스틱, 섬유 업종 및 기타업종을 더 세분화하여 연구 대상을 확장한 더 많은 연구가 필요하다고 생각한다.

마지막으로, 매개변수인 조직몰입의 유형을 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 등과 같이 세분화한다면 더 깊이 있고 유익한 연구결과가 있을 것으로 기대된다.

# 참 고 문 헌

## 1. 국내문헌

강성천. (2015). “컨설팅 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.

고봉상. (2004). “벤처기업의 경영성과 결정요인에 관한 실증연구”. 아주대학교 대학원, 박사학위 논문

고현우, 정영배(2007). “ISO 9001: 2000 품질경영시스템의 요구사항이 경영 성과에 미치는 영향,” 산업경영시스템학회, 제30권 제3호, pp.135-149.

권수용. (2016). “중소제조기업 경쟁우위와 경영성과 연구 ”. 배재대학교 대학원, 박사학위논문

김문선, 천새롬, 남경현. (2012). 편집사설: 중소기업실태조사의 품질진단과 개선에 관한 연구. 품질경영학회지, 40(4), pp.577-587.

김민호. (2018). “품질경영시스템 도입이 기업성과에 미치는 영향”. 한성대학교 대학원, 석사학위논문

김성곤. (2019). “조리사의 성격유형에 따른 직무몰입과 직무만족이 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향: 부산지역 특급호텔을 중심으로”. 경성대학교 대학원, 박사학위논문

김슬기로. (2017). “ISO 품질경영시스템의 요구사항이 철구조물 제조업체의 성과에 미치는 영향 : 인지된 품질을 중심으로”. 한국교통대학교 대학원, 석사학위논문

김승용, 고재영, 오정훈. (2008). “ISO 9001 품질경영시스템 구축에 관한 연구: 중소기업K사 구축사례를 중심으로”. 한국비즈니스리뷰, 1(2), pp.158-159.

김인호, 구태용, 최결성. (2007). “중소기업의 품질경영시스템 인증 성과에 관한 실증연구”. 한국산업경영시스템학회, 30(1), pp.16-17.

박무현, 주기중. (2011). “ISO 9001: 2008 인증 요구사항이 품질성과, 고객만

- 족 및 조직성과에 미치는 영향". 재무회계정보저널, 11(2), pp.1-15.
- 박상철. (2018). "초기 기술창업기업의 품질경영시스템 활용에 따른 기업성과에 관한 연구". 부산대학교 대학원, 석사학위논문
- 박선희, 박종훈. (2015). "ISO 9001:2008 인증요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 모기업과 협력업체의 비교연구". 한국산업경영학회 발표논문집, 31(1), pp.141-145.
- 박인서. (2006). "HR BSC를 통한 전략적 인적자원관리와 조직성과의 관계에 관한 연구". 부산대학교 대학원 박사학위논문
- 서창적, 광영환, 이인태. (2013). "생산 및 고객 특성별 중소 제조 기업의 핵심역량 비교". 한국생산관리학회지, 24(2), pp.217-237.
- 서창적, 황혜미 (2009), "업무프로세스 설계 시 고객경험의 고려가프로세스 성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향", 한국서비스경영학회 지, 12(1), pp.105-132.
- 서창적. (2008). "한국서비스대상의 실효성에 관한 연구". 서비스경영학회지, 9(2), pp.25-50.
- 신건권. (2013). 『Amos 20 통계분석 따라하기』. 서울: 도서출판청람.
- 신채상. (2019). "컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구: 중소기업 컨설팅을 중심으로". 한성대학교 대학원, 석사학위논문
- 안옥선. (2011). "경영자의 서비스품질방침이 종업원의 정서적 반응과 직무성과에 미치는 영향: 의료서비스업을 중심으로". 계명대학교 대학원, 박사학위논문
- 양행호. (2016). "컨설턴트의 비언어커뮤니케이션이 고객신뢰, 고객만족, 컨설팅수용의도에 미치는 영향". 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 유행석. (2019). " IT분야 일학습병행제 교육훈련 콘텐츠가 학습근로자의 업무효과에 미치는 효과: 직무만족, 고객지향성, 조직몰입의 매개효과 중심으로". 동국대학교 대학원, 박사학위논문
- 윤여로. (2019). "CEO의 리더십, 사회압력, 지속가능경영활동이 기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 충북대학교 대학원, 석사학위논문
- 이경훈. (2019). "성과급 공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향". 중앙

대학교 대학원, 석사학위논문

- 이무성. (2018). "품질경영시스템(ISO 9001:2015)". 서울: 북코리아.
- 이상운. (2019). "지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 상사신뢰, 직무열의, 조직몰입의 매개효과를 중심으로". 명지대학교 대학원, 박사학위논문
- 이운호. (2018). " ISO 9001 2015 개정판의 요구사항에 대한 중요도 비교 분석". 경북대학교 대학원, 석사학위논문
- 이음석. (2009). "중소기업의 ISO 품질경영시스템". 인천대학교 경영대학원, 석사학위논문
- 이일현. (2014). 『Easy Flow 회귀분석』. 서울 : 한나래출판사.
- 이재동. (2017). "중소기업 품질경영시스템의 요구사항이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구". 한성대학교 대학원, 석사학위논문
- 이현규. (2017). "호텔 종사원에 대한 내부마케팅이 직무몰입과 조직몰입을 통한 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 경희대학교 대학원, 석사학위논문
- 이훈영. (2013). 『이훈영 교수의 마케팅조사론(제4판)』. 서울 : 도서출판청람.
- 전돈익. (2019). "호텔종사자의 조직 갈등이 조직몰입과 직무만족을 매개하여 이직의도에 미치는 영향". 한성대학교 대학원, 석사학위논문
- 전수홍. (2018). "조직구성원의 직무만족과 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구". 경희대학교 대학원, 석사학위논문
- 정현모. (2008). "품질경영이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구". 한국해양대학교 대학원, 박사학위논문
- 진성한. (2013). "품질경영시스템과 흡수역량이 중소벤처 제조기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구". 건국대학교 대학원, 박사학위논문
- 채서일. (2005). 사회과학조사 방법론. 서울: 비엔엠북스.
- 최정길. (2011). "호텔 총지배인의 전략경영프로세스에 관한 한국과 일본의 비교연구," 대한경영학회지, 24(6), pp.3333-3350.
- 최지선. (2019). "공연예술단의 사회적 자본과 임파워먼트가 직무성과에 미치는 영향", 전남대학교 대학원, 박사학위 논문

최창호. (2013). “고객과 컨설턴트간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.

최창호. (2018). 『논문 작성을 위한 SPSS, AMOS 한번에 끝내기』. 서울 : (주)피오디컴퍼니.

최후림. (2015). "품질경영시스템 인식수준이 구성원의 직무몰입, 조직몰입 및 조직시민행동과 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구". 서경대학교 대학원, 박사학위논문

한경동. (2011), "ISO 9001:2008 품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향", 계명대학교 대학원, 박사학위논문

홍종인. (2009). 『ISO 9001:2008 품질경영혁신가이드』, 서울, 한국표준협회 미디어.

황석준, 최형림, 홍순구, 이강배, 이신원. (2012). "해운기업의 품질경영시스템이 직무만족, 조직몰입, 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 한국수산해양교육학회지, 24, pp.95-110"

『KS Q ISO 9000:2015 품질경영시스템 - 기본사항과 용어』 규격집

## 2. 국외문헌

- Allen, N. J. & Meyer, J. D. (1991). The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp.1-18.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from sweden", *Journal of Marketing*, Vol.58 Issue 3, pp.53-66.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The moderator?.mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations". *Journal of personality and social psychology*.
- Campbell, C. H. & Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Bornam, W. C., Felker, D.B., De Vera, M. B., & Riegelhaupt, B. J. (1990). "Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs," *Personnel Psychology*, Volume.43 Issue 1, pp.277-300.
- Feigenbaum, A. V.(1988), *Total Quality Control*(3rd ed.), *N.Y., McGraw-Hill*.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). "A framework for quality management research and an associated measurement instrument", *Journal of Operations Management*, Vol.11 Issue 4, pp.339-366.
- Garvin, D. A. (1983), "Quality on the Line", *Harvard Business Review* 61, No.5.
- Grocock, J. B. (1986). "The chain of quality: Market dominance through product superiority", *Marketing News*, Vol.20 Issue 19, pp.32-32.
- Hodlin, S. F. (1994). TQM and Malcolm Baldrige: "A Practioner

- Approach”, *TQM conference, gopher. vaxvmsx. babson. edu.*
- Jablonski, J. R. (1992). Implementing TQM: Competing in the nineties through total quality management. *Technical Management Consortium.*
- Lamb, C. A., Hair, J. F. and McDaniel, C.(1996). Marketing, 3rd ed. OH: *Sourth Western.*
- Morrow, P. C. (1983). “Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment”. *Academy of management review.* 8. pp.486 -500.
- Mowday, R.T. & Porter, L.W. & Steers, R.M. (1976). “The measurement of organizational commitment”. *Journal of vocational behavior.*
- Pfeffer, J. (1995). "Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people", *Academy of Management Executive*, Vol.9 Issue 1, pp.55-69.
- Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989), "An instrument for measuring the critical factors of quality management", *Decision Sciences*, Vol.20 Issue 4, pp.810-829.
- Schonberger, R. J. (1992). Is strategy strategic? Impact of total quality management on strategy. *Academy of Management Executive*, 6(3), pp.80-87.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). "Management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: An empirical study", *Journal of Quality Management*, Vol.5 Issue 2, pp.247-272.
- White, M. A., & Bruton, G. D. (2010), "The management of technology and innovation: A strategic approach." Cengage Learning.
- Wilson, D. D., & Collier, D. A. (2000). "An empirical investigation of the malcolm balridge national quality award causal model",*Decision Sciences*, Vol.31 Issue 2, pp.361-390.

Witell, L., Johnson, M. D., & Gustafsson, A. (2001). "The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: Product versus service organizations", *Journal of Quality, Management*, Vol.6 Issue 1, pp.5-27.



## 부 록

### 설 문 지

품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구  
(조직몰입 매개효과 중심으로)

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 본 설문에 귀중한 시간을 할애해주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 “품질경영시스템 도입이 조직몰입을 매개로 하여 경영성과에 미치는 영향”에 관한 연구 목적으로 작성되었습니다.

설문에 대한 귀하의 응답 내용은 모두 통계법 13조 규정에 의거하여 비밀이 보장되며, 오직 본 연구의 목적으로만 사용되며, 그 외의 목적으로는 사용되지 않습니다.

설문에 대해 느끼시는 척도를 솔직하게 답변해 주시면 됩니다.

문항을 읽고 본인이 생각하시는 내용의 항목 위에 “V” 또는 “O” 표시를 해주시기 바랍니다.

기타 궁금하신 사항이나 제안해 주실 사항이 있으시면 아래 연락처로 문의 부탁드립니다.

다시 한 번 본 연구에 참여해 주셔서 감사합니다.

2019. 05

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원  
지식서비스&컨설팅학과 매니지먼트 컨설팅 전공

지도교수 : 주 형 근  
석사과정 : 이 정 우  
전화번호 : 010-9969-8488  
e-mail : sk8jw@naver.com

I. 다음은 '품질경영시스템'에 관한 설문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 리더십

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	경영진은 품질경영시스템을 이해하고 자발적으로 규정과 절차를 잘 지킨다.	①	②	③	④	⑤
2	최고경영자는 품질방침 수립 및 품질목표를 부여하고, 목표달성에 대한 의지가 있다.	①	②	③	④	⑤
3	우리조직은 책임과 권한이 규정되고, 업무분담이 명확하게 운영된다.	①	②	③	④	⑤
4	최고경영자는 조직 내 의사소통을 보장하고 주기적인 경영검토를 실시한다.	①	②	③	④	⑤

2. 지원

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	품질경영시스템의 운영 및 지속적 개선에 필요한 지원을 결정하고 확보하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	필요한 기반구조(건물, 유틸리티, 운송자원, 정보통신 기술 등)가 지원되고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	필요한 역량을 결정하고 채용한 인원을 적재적소에 잘 배치하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	인원의 주기적인 교육훈련과 전문성 강화에 대한 지속적 노력이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤

3. 운영

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	제품 설계, 개발을 효과적으로 검증 관리하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	공급자 관리(평가, 선정, 구매품 검증)에 필요한 프로세스를 수립하고 실행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	고객 요구사항을 결정하여 검토하고 고객과 의사소통을 위한 프로세스를 수립하고 실행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	생산계획을 수립하여 실시하고, 공정을 관리하고 모니터링하고 있다.	①	②	③	④	⑤

#### 4. 성과평가

no	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리조직은 정기적으로 경영검토 및 내부심사를 실시하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	품질정보(품질비용, 재작업 비율 등)와 고객관련정보(고객만족도 등)를 잘 이용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	경영검토에 대한 실적, 분석은 정해진 방법(분석항목, 분석방법, 분석주기 등)에 따라 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 '조직몰입'에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

#### 1. 조직몰입

no	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 직장에 정서적으로 애착을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 직장에 강한 소속감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 직장 동료간의 인간관계에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 현재 조직에서의 직장생활에 만족감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 현재의 직장이 보다 발전할 수 있도록 최선을 다해 노력하는 편이다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 ‘경영성과(재무적성과 및 비재무적성과)’에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 재무적성과

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	매출액이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	수익성이 향상되고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	재고자산이 줄어들었다.	①	②	③	④	⑤
4	경쟁사 대비 원가경쟁력이 높은 편이다.	①	②	③	④	⑤

2. 비재무적성과

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	고객만족도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
2	기업이미지가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
3	제품품질 및 서비스가 개선되었다.	①	②	③	④	⑤
4	납기시간이 단축되었다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 귀하 또는 귀사의 일반적 특성에 대한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남성    ② 여성

2. 귀하의 연령대는 어떻게 되십니까?

- ① 30세 미만    ② 30세 이상~40세 미만    ③ 40세 이상~50세 미만  
④ 50세 이상~60세 미만    ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 사원 ② 대리급 ③ 과장급 ④ 차/부장급 ⑤ 대표/임원급

4. 귀사의 종업원 수는 다음 중 어디에 해당합니까?

- ① 20명 미만 ② 20명 이상~ 30명 미만 ③ 30명 이상~ 50명 미만  
④ 50명 이상~ 100명 미만 ⑤ 100명 이상

6. 귀사의 산업 분야는 무엇입니까?

- ① 기초 및 조립금속 ② 기계 및 장비 ③ 전기 및 전자 ④ 화학  
⑤ 섬유 ⑥ 고무 및 플라스틱 ⑦ 기타 제조

7. 귀하가 품질경영시스템을 도입한 기간은 어디에 해당합니까?

- ① 3년 미만 ② 3년 이상~ 5년 미만 ③ 5년 이상~ 7년 미만  
④ 7년 이상~ 10년 미만 ⑤ 10년 이상

바쁘신 와중에도 설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.

## ABSTRACT

A Study on the Effect of Quality Management System on  
Business Performance  
-Focusing on the Mediated Effects of Organizational  
Commitment-

Lee, Jeong-Woo

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service &  
Consulting

Hansung University

Recently, South Korean companies have been engaging in fiercer competition amid a difficult economic environment, with slowing growth, worsening trade conditions and moderating consumption growth.

Customers demand not only the performance of their products but also emotional quality, while Europe and most of its customers require the quality of their suppliers to be verified and certified through the quality management system.

The purpose of this study was to provide direction for the operation of the quality management system to small businesses by looking at which elements of ISO certification, which are essential for customer retention, improve the business performance of the company and how the quality management system affects the business performance by means of

the members' organizational commitment.

In this study, leadership, support, operation, and performance evaluation, which are sub-components of the quality management system, were set up with the parameters of dependent variables and organizational commitment, combined with independent variables, financial performance and non-financial performance. Based on previous studies, this research conducted surveys through online surveys and offline surveys of representatives and executives of organizations that introduced the quality management system. Regression analysis was performed on the survey results and the analysis shows that the leadership and operation of the quality management system had a statistically significant positive effect on the business performance, and that the organizational commitment had a significant positive influence on the business performance.

The final results obtained by hypothesis testing are as follows.

First, it has been shown that leadership and operation among the sub-components of the quality management system have positive influence on business performance.

Second, it has been shown that leadership and support among the sub-components of the quality management system have positive influence on organizational commitment.

Third, among the sub-components of the quality management system, organizational commitment was found to be mediating the relationship between leadership and operation on business performance.

Therefore, the quality management system was shown to have an important effect on the business performance and to affect the business performance through organizational commitment.

If the Company executives, including the CEO, strives and supports the quality management system to understand, implement and maintain it, it is expected that it will be able to be competitive and encourage the will of the organization members, and that the company can continue to grow.



**【Key words】** Quality Management System, Organizational Commitment, Business Performance