



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.

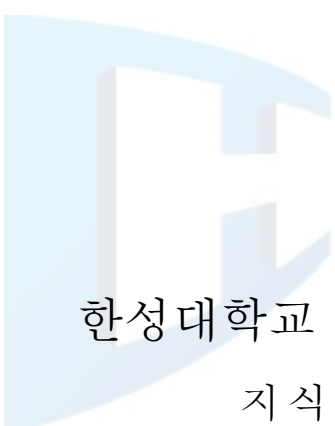
[Disclaimer](#)

석사학위논문

경영자역량 및 조직특성이 직무만족도에
미치는 영향에 관한 연구

-농식품기업을 중심으로-

2016년



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 미 자

석사학위논문
지도교수 정진택

경영자역량 및 조직특성이 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구

—농식품기업을 중심으로—

A Study on the Effects of CEO's Capabilities and
Organizational Characteristics on Job Satisfaction: Focused on
an Agricultural food Company

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 미 자

석사학위논문
지도교수 정진택

경영자역량 및 조직특성이 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구

—농식품기업을 중심으로—

A Study on the Effects of CEO's Capabilities and
Organizational Characteristics on Job Satisfaction: Focused on
an Agricultural food Company

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 미 자

김미자의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2015년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

경영자역량 및 조직특성이 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구

-농식품기업을 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

김 미 자

본 연구는 농식품기업 K사를 대상으로 경영자 역량 및 조직 특성이 조직 구성원의 직무만족도에 영향을 미칠 것이라는 가설을 실증적으로 검증하고자 하였다. 농식품기업을 대상으로 하는 연구 및 경영자 역량과 직무만족도, 조직특성 중 조직의 비전과 전략이 직무만족도에 미치는 영향은 아직까지 활발한 연구가 이루어지고 않고 있어 본 연구를 통하여 농식품기업의 직무만족도를 높일 수 있는 실마리와 기업의 경쟁력 제고를 위한 조직관리 개선방향 등을 찾아볼 수 있어 의미가 있을 것으로 생각된다.

검증에 앞서 경영자 역량의 개념 및 구성요소 등을 살펴보고 조직 특성의 세부요인으로써 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도의 개념 등에 대한 연구와 직무만족도의 개념과 구성요소 등에 대한 선행연구를 검토하였다.

경영자 역량과 조직 특성이 조직구성원의 직무만족도에 유의한 영향을 미치는지를 검증하기 위하여 통계적 분석을 실시한 주요 결과는 다음과 같다.

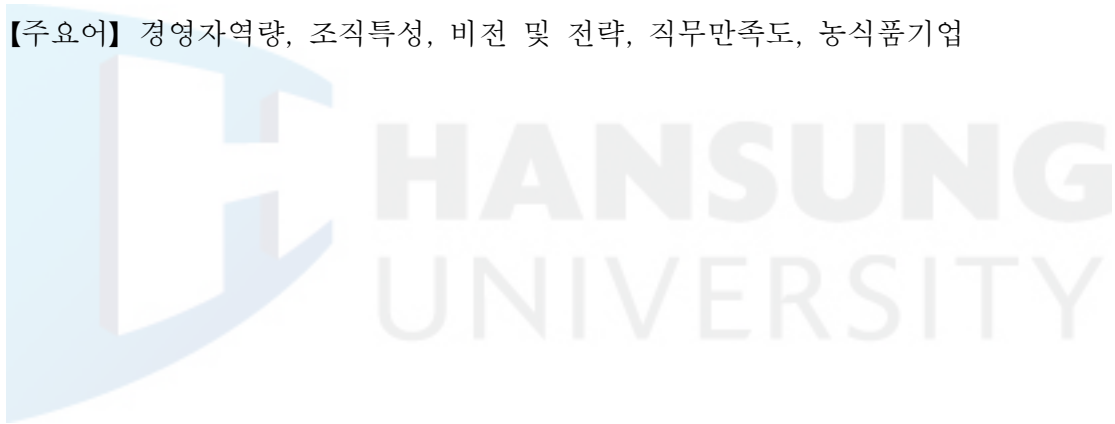
경영자 역량은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 경영자 역량의 세부요인별로는 경영자의 혁신적·전략적 사고와 회사의 강·약

점 인지는 직무만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 검증되었다. 그러나 경영자의 회사와 직원을 위한 노력 및 사업 관련 전문지식 보유, 합리적인 의사결정 등은 통계적으로 유의한 영향을 주지 않는 것으로 확인되었다.

조직 특성 중 직무만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타난 요인은 비전 및 전략, 업무프로세스였다. 이는 곧 조직에 대한 청사진, 미래에 대한 설계와 긍정적 기대가 조직구성원의 직무만족을 이끌어 낼 수 있으며, 실무적으로는 일하는 흐름과 방법이 중요한 요소로 작용함을 시사하는 것이다. 조직 특성의 세부요인인 조직구조와 인사평가제도는 조직구성원의 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

결론적으로 농식품기업에서 경영자 역량과 조직 특성 중 기업의 비전 및 전략, 업무프로세스는 조직구성원의 직무만족도에 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

【주요어】 경영자역량, 조직특성, 비전 및 전략, 직무만족도, 농식품기업



목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	3
제 3 절 연구의 범위 및 방법	4
1) 연구의 범위	4
2) 연구의 방법	5
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 식품기업에 대한 이해	6
1) 식품기업에 대한 개념	6
2) 국내 식품산업의 규모	8
3) 음식료품 제조업 현황	11
4) 농식품기업 범위 및 현황	13
제 2 절 경영자 역량에 대한 이론적 고찰	14
1) 경영자의 정의 및 역할	14
2) 중소기업 경영자 특성	16
3) 경영자 역량	17
4) 경영자 역량과 직무만족도와의 관계	19
제 3 절 조직 특성에 관한 이론적 고찰	20
1) 비전 및 전략	20

2) 조직구조	26
3) 업무프로세스	29
4) 인사평가제도	31
 제 4 절 직무만족도에 대한 이론적 고찰	34
1) 직무만족의 개념	34
2) 직무만족의 영향요인	37
 제 3 장 연구 설계	41
 제 1 절 연구 모형	41
 제 2 절 연구문제 및 가설	42
1) 연구문제	42
2) 연구가설	43
 제 3 절 변수의 정의 및 측정도구	44
1) 변수의 조작적 정의	44
2) 측정도구	46
 제 4 절 자료수집 및 분석방법	48
1) 표본선정 및 자료수집	48
2) 자료의 분석방법	48
 제 4 장 연구 결과	50
 제 1 절 표본의 일반적 특성 및 신뢰성 분석	50

1) 표본의 일반적 특성	50
2) 요인분석	51
3) 신뢰성 분석	53
제 2 절 상관분석	56
제 3 절 연구가설의 검증	57
1) 경영자 역량과 직무만족도	57
2) 조직 특성과 직무만족도	59
3) 가설 검증 결과	62
제 5 장 결론 및 제언	64
제 1 절 연구결과의 요약	64
제 2 절 연구의 한계 및 제언	65
참고문헌	67
부록: 설문지	78
ABSTRACT	83

표 목 차

<표 2-1> 식품, 식품산업, 식품기업 관련 정의	6
<표 2-2> 국내 식품산업 규모(2004~2013년)	8
<표 2-3> 식품제조업 비중(2013)	10
<표 2-4> 음료식품 제조업 사업체 및 종사자수, 출하액 추이(2004~2013)	11
<표 2-5> 음료식품 제조업 내 품목별 사업체수 및 출하액 현황(2013)	12
<표 2-6> 출하액 및 종사자 규모별 식품제조업체 수 추이	13
<표 2-7> 한국표준산업분류 중 농식품 관련 업종	14
<표 2-8> 경영자 특성 세부항목	17
<표 2-9> 경영자 역량 특성 및 유형	18
<표 2-10> 조직 비전의 개념	21
<표 2-11> 조직 비전이 조직구성원에 미치는 영향	22
<표 2-12> 전략 유형 및 특징	25
<표 2-13> 조직구조 정의	27
<표 2-14> 조직구조 측정지표	28
<표 2-15> 비즈니스 프로세스의 정의	30
<표 2-16> 인사평가에 대한 선행연구	32
<표 2-17> 직무만족 개념(외국 연구)	34
<표 2-18> 직무만족 개념(국내 연구)	36
<표 2-19> 직무만족의 구성요소(외국 연구)	38
<표 2-20> 직무만족의 영향 요인(국내 연구)	40
<표 3-1> 설문지의 구성	47
<표 3-2> 연구 분석 방법	48
<표 4-1> 조사 대상자의 일반적 특성	51
<표 4-2> 경영자역량 및 조직 특성 요인분석	52
<표 4-3> 직무만족도 요인분석	53
<표 4-4> 척도의 신뢰성 분석	55

<표 4-5> 상관분석 결과	57
<표 4-6> 경영자 역량이 직무만족도에 미치는 영향	57
<표 4-7> 경영자 역량의 세부요인별 직무만족도에 미치는 영향	59
<표 4-8> 비전 및 전략이 직무만족도에 미치는 영향	60
<표 4-9> 조직구조가 직무만족도에 미치는 영향	61
<표 4-10> 업무프로세스가 직무만족도에 미치는 영향	61
<표 4-11> 인사평가제도가 직무만족도에 미치는 영향	62
<표 4-12> 가설의 검증결과	63



그 립 목 차

<그림 2-1> 국내 식품산업 성장 추이(2004-2013)	9
<그림 2-2> 식품산업 종사자 추이(2004-2013)	10
<그림 2-3> 조직 비전의 조직활성화 효과	23
<그림 2-4> 전략 이행의 메커니즘	24
<그림 2-5> 직무만족 결정 요인	39
<그림 3-1> 연구모형	42



HANSUNG
UNIVERSITY

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 배경

최근 환경의 변화가 빨라지고, 경쟁의 범위가 글로벌화 됨에 따라 기업은 불확실성과 경쟁심화가 깊어진 시장에서 생존 자체를 위협받고 있으며, 살아남기 위해 분투하고 있다. 특히, 농식품기업은 더 심각한 상황에 처해있다. FTA로 인한 수입식품의 국내 진출 증가 및 경쟁 심화, 안전과 안심 먹거리에 대한 국민적 정서 확대 및 사업 관련 관리·감독의 강화, 새로운 맛과 경험에 대한 소비자의 니즈 증대 등 국내외에 걸쳐 극복해야 할 과제들이 산재하여 있고, 이의 해결이 쉽지 않은 것이 최근 농식품기업의 현실일 것이다.

기업이 여러 경영 현안을 극복하고 시장에서 살아남기 위해서는 경쟁력을 확보하는 것이 중요하다. 기업의 경쟁력은 제품 및 서비스, 전략, 자원 등 여러 가지에서 찾을 수 있을 것이지만 기업이 움직이고 활동하기 위해서는 조직구성원이 필요하다. 제품 및 서비스를 만드는 것도 직원이고 전략에 따라 자원을 활용하는 주체 역시 직원이다. 이들 직원, 조직구성원이 어떻게 일하는가에 따라 기업의 경영성고가 달라지고, 미래가 결정된다고 해도 과언이 아닐 것이다.

많은 연구를 통해 조직구성원들은 기업 내에서 일하면서 조직 및 개인적 특성 등 여러 가지 요인의 영향을 받는 것으로 확인되었다. 그 여러 요인 중 어떤 세부요인이 조직구성원의 업무 수행에 영향을 미치는지 검증해 봄으로써 그들의 직무만족을 높이고 이를 통해 기업 경쟁력을 높일 수 있는 방안을 찾을 수 있을 것이다.

본 연구에서는 그러한 여러 요인 중 경영자 역량 및 조직 특성이 직무만족도에 영향을 미치는가를 검증해 보고자 한다.

임창희(1997)는 CEO의 특성에 따라 조직의 문화, 특성, 성과가 달라지고 CEO의 가치관과 철학은 조직원의 특성, 조직문화, 인사관리 변화에 영향을 미친다고 하여 경영자에 따라 기업의 전체적인 모습과 성장 및 발전이 달라질 수 있음을 강조하였다. 최용호 등(2003)은 CEO의 특성과 중소기업 성과

에 대한 연구를 통해 중소기업 경영자의 특성이 기업 성과에 직접적인 영향을 미칠 뿐 아니라 전략이나 구조 등을 통해 간접적으로도 영향력을 행사하여 CEO가 기업성과를 결정하는 중요한 요인임을 강조하였다. Baum(1994) 또한 최고경영자의 역량 특성은 기업의 경영성과에 직접적인 영향을 미치기도 하고, 전략과 구조를 통해 간접적 영향을 주기도 한다고 하였다.

이를 통해 보면 급변하는 국내외 환경 속에서 경쟁력을 갖추어 살아남고 더 나아가 지속적인 발전을 위해서는 무엇보다도 경영자의 역량이 중요하다는 것을 알 수 있다. 시시각각 변하는 시장 상황에 능동적으로, 효과적으로 대응하기 위해서는 기업의 기민한 움직임이 필요하고, 이런 기업의 민첩한 대응은 경영자로부터 시작된다고 할 수 있을 것이다.

또한 경영자는 기업 전반에 걸친 영향력 행사뿐 만이 아니라 기업 내의 조직구성원들에게도 영향을 미친다. 조직구성원들은 경영자의 의사결정, 활동 등 경영자의 가치관 및 움직임에 따라 사기가 진작되기도, 저하되기도 하여 업무에 대한 수행력이 달라질 수도 있다. 조직구성원들이 일을 잘하고, 일에 만족하는 것이 곧 직무만족이며, 경영자는 조직구성원들의 직무만족에 영향을 줄 수 있는 존재인 것이다. 특히 조직구성원 인원이 많지 않고, 업무수행이 시스템이나 프로세스보다는 직원 역량에 더 의존하는 농식품기업에게는 이런 영향력이 더 크게 나타날 것으로 예상할 수 있다.

한편으로 기업의 조직특성도 직무만족에 영향을 미친다는 연구결과를 많이 볼 수 있는데 본 연구에서는 조직특성을 기업의 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도 등으로 보았다.

기업의 비전은 “조직이 지닌 미래에 대한 욕구”(Neubauer, 1993)이자 “기업 구성원들이 공유하고 있는 조직에 대한 인식, 기업 발전 방향”(Schoemaker, 1992)으로 “기업의 전략을 실행시키는 원동력”(Vadermerwe, 1995)으로, 최근에는 비전이 기업 및 기업에 속한 조직구성원의 성과를 이끌어내는 데 기여한다는 연구가 많이 이루어지고 있다. 이런 차원에서 조직 구성원의 직무만족도의 영향변수로서 농식품기업의 조직구성원에게도 유의미한 영향을 미치는지 검증해 볼 필요성이 있다. 이러한 맥락에서 조직구조와 업무프로세스, 인사평가제도 역시 농식품기업의 구성원들에게 직무만족도의 변화

를 줄 수 있는지 살펴보는 것도 의미 있는 연구일 것이다.

임창희(1997), 최용호 등(2003)을 포함한 많은 선행연구에서 확인하였듯 경영자 역량 및 조직 특성이 농식품기업의 조직구성원의 직무만족도에 유의미한 영향을 주는지 검증해 봄으로써 농식품기업의 성장 및 발전을 위한 여러 시사점을 발견할 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 목적

직무만족도는 직원 개인의 삶의 만족이나 정신적 건강함, 스트레스에 대한 저항 등 개인적 차원에서의 중요성뿐 만 아니라 조직 내 대인관계의 원만함, 업무생산성의 향상, 조직에 대한 충성심 등 조직 차원에서도 매우 중요한 요소라 할 수 있다. 그런 이유로 대부분의 기업들은 직원들의 직무만족도를 높이기 위하여 많은 노력을 기울이고 있다.

그러나 본 논문의 연구대상이기도 한 농식품기업은 대기업과 비교하면 전반적으로 기업의 물적·인적 자원의 한계로 인하여 조직원들의 직무만족도 향상을 위한 여러 투자가 원활하지 못한 것이 현실이다. 아울러 조직원의 직무만족도는 경영자나 조직 차원의 것이 아니라 직원 개개인의 역량 및 노력 여하에 따라 달라지는 것이며, 따라서 직무만족도는 개인이 더 열심히 하면 된다는 인식이 지배적이기도 하다.

그러나 직무만족도는 개인 차원의 노력만으로는 한계가 있고 오히려 경영자에 따라, 조직이 어떤 구조나 프로세스를 갖추느냐에 따라 달라지는 기업적인 차원의 것이라 할 수 있다.

따라서 개인적 특성이나 차원보다는 조직적 특성과 차원에서 직무만족도가 어떻게 달라질 수 있는지 확인하고, 직원들의 직무만족도 향상을 위한 노력을 경주하는 것이 더 효과적일 것이다.

본 연구를 통하여 경영자 역량 및 조직 특성이 농식품기업의 직원들의 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지 밝힘으로써 조직원의 직무만족도를 높이기 위하여 경영자는 어떠한 역량을 더 강화하여야 하는지, 기업의 조직 특성 중 어떠한 요소를 더 관리해야 하는지를 파악할 수 있다면 연구가치가 있다

고 할 수 있을 것이다.

따라서 본 논문에서는 경영자 역량과 조직 특성이 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지 연구하고자 한다. 본 연구의 연구내용은 다음과 같다.

첫째, 경영자 역량이 직무만족에 영향을 주는지 검증하고, 구체적으로 어떤 역량이 영향을 미치는지 확인한다.

둘째, 조직특성이 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지, 구체적으로 조직 특성 중 어떠한 요인이 직무만족도에 유의한 영향을 주는지 검증한다.

제 3 절 연구의 범위 및 방법

1) 연구의 범위

본 연구에서는 기업의 경영자 역량과 조직 특성이 직원들의 직무만족도에 영향을 미치는지를 농식품기업 K사를 중심으로 실증적으로 분석하는데 그 목적을 두고 있다.

본 연구에서는 상기와 같은 목적을 달성하고자 아래와 같이 연구 범위를 설정하고자 한다.

제 1장은 서론으로 제 1절에서는 연구의 목적, 제 2절에서는 연구의 범위 및 방법을 제시하였다. 제 2장은 본 연구의 이론적 배경으로 제 1절에서는 경영자역량의 개념 및 구성요소 등을 제시하였다. 제 2절에서는 조직 특성의 세부요인으로써 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도의 개념 등에 대한 내용을 제시하고 있으며, 제 3절에서는 직무만족도의 개념과 구성요소 등을 검토하였다. 이와 함께 경영자 역량과 조직 특성, 직무만족도의 관계도 병행하여 검토하였다.

제 3장은 본 연구의 핵심인 연구설계로, 실증분석모형을 제시하고 연구 가설 설정으로 구성되어 있다. 제 1절 연구모형의 설계에서는 이론적 배경 및 선행 연구 결과를 바탕으로 연구모형 설계와 가설설정을, 제 2절은 조사 설계로 변수에 대한 조작적 정의와 설문지 구성 및 분석방법을 제시하였다.

제 4장은 조사결과의 분석으로 표본의 일반적 특성 및 신뢰성 분석, 요인 분석 등의 결과와 설계한 연구모형에 따라 경영자역량과 직무만족도와의 관

계, 조직특성과 직무만족도와의 상관관계를 분석하였고 각 변수간의 영향력을 산출하였다. 이러한 분석의 결과를 바탕으로 하여 연구가설을 검증하였다.

제 5장은 결론으로 연구결과의 요약 및 본 연구를 통한 시사점 및 제언, 연구의 한계점 등을 제시하였다.

2) 연구의 방법

본 연구는 농식품기업 K사를 대상으로 하였으며, 연구의 목적을 효과적으로 달성하고자 문헌적 연구방법과 실증적 연구를 병행하였다. 먼저 문헌적 연구방법을 통해 국·내외의 선행 연구 결과와 연구기관의 연구보고서 및 자료, 단행본 등을 수집·분석하여 경영자 역량 개념의 구성요소, 조직 특성의 세부요인별 개념 및 구성요소, 그리고 직무만족도의 개념 및 구성요소 등을 정립하고 이를 토대로 경영자 역량 및 조직 특성이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 연구 모형을 설계하여 실증분석 모형을 중심으로 검증하였다.

본 연구는 경영자 역량과 조직 특성이 직무만족도에 미치는 영향을 규명하기 위해 여러 선행 연구들 중에서 Dulewich & Higgs(2005), 최진구(2014), 여인서(2015)의 경영자역량과 Quinn & Stains(1979), Ivancevich & Matteson (2002), 현경인(2009), 이광영(2008)의 직무만족 등의 내용을 활용하여 설문내용을 재구성하고, 설문조사를 통해 측정하였다.

본 연구에서는 수집된 모든 자료분석은 SPSS 18.0 통계프로그램을 사용하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 수집된 설문자료의 입력과정에서 오류의 수정 및 제거를 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 연구에 사용된 측정도구 및 수집 자료의 신뢰도를 알아보기 위하여 요인별, 설문지 구성 분야별 신뢰도 검증을 실시하였다. 신뢰도 검증은 Cronbach's alpha를 이용한 문항분석 방법을 이용하였다. 셋째, 각 요인 간 상관관계 검증을 위하여 Pearson의 상관관계분석을 실시하였고, 각 가설의 검증을 위하여 회귀분석을 실시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 식품기업에 대한 이해

1) 식품기업에 대한 개념

식품위생법의 정의에 따르면 식품은 “의약으로 섭취하는 것은 제외한 모든 음식물”(제2조 1항)을 의미하며, 농어업·농어촌 및 식품산업기본법에서는 “사람이 직접 먹거나 마실 수 있는 농수산물, 농수산물을 원료로 하는 모든 음식물”(제3조 7항)로 규정하고 있다.

식품산업은 “식품을 생산, 가공, 제조, 조리, 포장, 보관, 수송 또는 판매하는 산업으로서 대통령령으로 정하는 것”(제3조 8항)으로 규정하고 있다. 이러한 관련 법률의 정의에 따라 식품기업은 식품산업을 영위하는 사업체로 볼 수 있을 것이다. 식품과 식품기업에 대한 법률적 정의는 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 식품, 식품산업, 식품기업 관련 정의

법률	용어	내용	근거
농어업·농어촌 및 식품산업 기본법	농수산물	가. 농산물: 농업활동으로 생산되는 산물로서 대통령령으로 정하는 것 나. 수산물: 어업활동으로 생산되는 산물로서 대통령령으로 정하는 것	제3조 (정의) 6항
	식품	가. 사람이 직접 먹거나 마실 수 있는 농수산물 나. 농수산물을 원료로 하는 모든 음식물	제3조 (정의) 7항
	식품산업	식품을 생산, 가공, 제조, 조리, 포장, 보관, 수송 또는 판매하는 산업으로 대통령령 ¹⁾ 으 로 정하는 것	제3조 (정의) 8항
식품산업 진흥법	식품	「농어업·농어촌 및 식품산업 기본법」 제3조 제7호의 식품	제2조 (정의)

	식품산업	「농어업·농어촌 및 식품산업 기본법」 제3조 제8호의 식품산업	1항, 2항, 3항
	식품사업자	식품산업을 영위하는 자	
식품안전 기본법	식품	모든 음식을 말한다. 다만, 의약으로서 섭취하는 것을 제외한다.	제2조 (정의)
	사업자	다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 것의 생산·채취·제조·가공·수입·운반·저장·조리 또는 판매(이하 "생산·판매 등"이라 한다)를 업으로 하는 자를 말한다. 가. 「식품위생법」에 따른 식품·식품첨가물·기구·용기 또는 포장 나. 「농수산물 품질관리법」에 따른 농수산물 다. 삭제 <2011.7.21.> 라. 「축산법」에 따른 축산물 마. 「비료관리법」에 따른 비료 바. 「농약관리법」에 따른 농약 사. 「사료관리법」에 따른 사료 아. 「약사법」 제85조에 따른 동물용 의약품 자. 식품의 안전성에 영향을 미칠 우려가 있는 농·수·축산업의 생산자재 차. 그 밖에 식품과 관련된 것으로서 대통령령으로 정하는 것	제2조 (정의)
식품위생법	식품	모든 음식물(의약으로 섭취하는 것은 제외한다)을 말한다	제2조 (정의) 1항

자료 : 국가법령정보센터 홈페이지(www.law.go.kr), 연구자 정리

- 1) 해당법 시행령, 1. 농수산물에 인공을 가하여 생산·가공·제조·조리하는 산업 2. 제1호의 산업으로부터 생산된 산물을 포장·보관·수송 또는 판매하는 산업

2) 국내 식품산업의 규모

식품제조업과 외식산업을 포괄하는 국내 식품산업은 2013년 기준으로 약 157조원으로 음식료품 제조업은 77.3조원, 음식점업은 79.5조원의 규모로 식품산업은 2012년과 비교하여 2.9% 성장하였으며 각 연도별 식품산업의 규모는 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 국내 식품산업 규모(2004~2013)

(단위 : 10억 원)

구분	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13
제조·외식(A+B)	91,895.9	89,920.7	98,082.7	107,541.5	119,923.6	130,636.5	131,290.8	143,715.1	142,435.1	156,870.1
○ 음식료품제조업(A) ²⁾	43,526.3	43,668.2	44,381.4	48,149.1	55,211.7	60,771.3	63,725.30	70,208.1	75,149.9	77,320.5
－ 사료 제외	38,758.7	39,058.7	39,797.8	42,414.2	47,319.5	52,598.6	55,574.4	61,157.2	54,410.5	66,009.2
○ 음식점업(B) ³⁾	48,369.6	46,252.5	53,701.3	59,365.4	64,711.9	69,865.2	67,565.8	73,507.0	77,285.2	79,549.6
식품유통(C+D)	－	90,224.3	97,606.9	107,744.1	117,414.5	123,840.6	150,550.8	163,134.3	173,465.4	175,155.6
○ 음식료품및담배도매업	49,185.6	50,520.0	55,589.3	61,976.8	68,337.4	70,753.9	88,527.0	94,598.3	100,310.5	100,606.5
－담배 제외(C)	－	47,566.4	52,461.0	58,612.4	64,748.4	67,076.8	85,386.9	91,432.8	96,996.3	97,330.0
○ 음식료품및담배소매업	10,775.6	8,957.9	9,647.3	10,147.4	11,169.1	12,228.3	12,674.1	13,677.3	13,575.1	13,475.1
－담배 제외(D)	－	8,835.7	9,503.0	10,011.5	11,086.2	12,154.6	12,593.0	13,587.4	13,494.0	13,398.7
○ 식품소매업 ⁴⁾	－	42,657.9	45,145.9	49,131.7	52,661.1	56,763.8	65,163.9	71,701.5	76,469.1	77,825.6
제조외식유통(A+B+C+D)	－	180,145.0	195,689.6	215,258.6	237,338.1	254,477.1	277,981.2	302,093.4	319,810.6	332,025.7
농림업 ⁵⁾	37,288.6	36,272.9	36,389.3	35,837.2	39,662.6	42,995.1	43,523.3	43,214.1	46,357.1	46,648.0

자료 : 한국농수산식품유통공사, 2015년도 식품산업 주요 지표

국내 식품산업은 최근 10년간 규모가 꾸준히 증가하고 있는 추세로 2004년도와 비교하면 약 65조원, 77.6%가 증가한 규모이다. 음식료품 제조업이

2) 통계청, 광업제조업 조사(종사자수 10인 이상 사업체)

3) 통계청, 도소매업조사 매출액(음식점 및 주점업)

4) 통계청, 소매판매액 통계('05-'09년은 '05년 기준, '10-'13년은 '10년 기준)

5) 농림축산식품부, 농림업 생산액

가장 많이 증가하여 동 기간에 77.6%, 다음으로 음식점업은 64.5%, 농림업은 25.1%가 각각 증가하였다. 각 연도별 시장규모 및 증가 추이는 <그림 2-1> 같다.



출처 : 한국농수산물유통공사, 2015년도 식품산업 주요 지표

<그림 2-1> 국내 식품산업 성장 추이(2004~2013)

국내 전체 제조업 중에서 식품산업(식품제조업)이 차지하는 비중은 2013년 기준으로 출하액으로는 전년 대비 0.2%p 증가하여 제조업의 5.2%를 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 종사자 수를 기준으로 할 경우 식품제조업은 전체 제조업의 6.5%, 사업체 수로는 7.1% 비중을 차지하고 있다. 이를 한국은행 부가가치 기준으로 비교하여 보면 2013년 제조업 부가가치의 4.3%의 비중을 차지하고 있다.⁶⁾

출하액은 제조업의 5%, 부가가치는 4%대를 차지한다는 것은 식품제조업의 사업체 수와 종사자 수가 제조업의 각각 7%와 6%대의 비중을 차지한다는 것과 비교하여 식품제조업을 제외한 제조업보다 식품제조업이 소규모의 영세한 기업들이 더 많다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

6) 한국농수산물유통공사, 2015년 식품산업 주요 지표

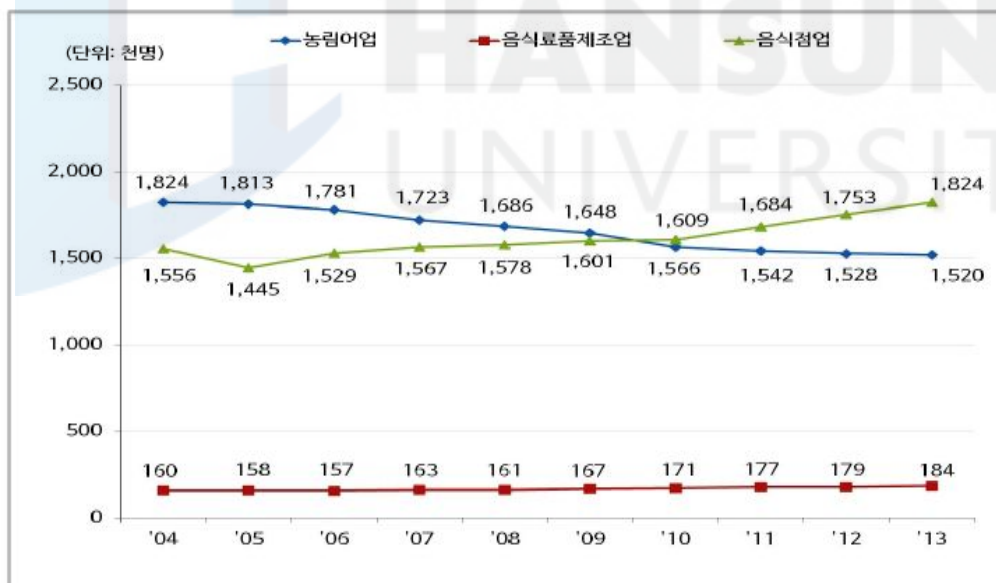
<표 2-3> 식품제조업 비중(2013)

(단위 : 10억 원, 개, 천명, %)

구분	출하액(통계청)				부가가치 (명목, 한국은행)	
	2012	2013	사업체수	종사자수	2012	2013
제조업	1,507,834	1,491,736	65,389	2,814	388,010.1	403,656.7
－ 식품제조업	75,150	77,320	4,616	184	16,100.6	17,234.3
(비중)	(5.0)	(5.2)	(7.1)	(6.5)	(4.1)	(4.3)

자료 : 한국농수산물유통공사, 2015년도 식품산업 주요 지표

식품산업 종사자는 2013년 기준 2,008천명(음식료품제조업+음식점업)으로 2004년부터 2013년까지 증가 추세가 지속되고 있다. 식품산업 내 농림어업 종사자는 감소 추세에 있으며, 음식료품 제조업은 미미한 증가 경향을 보이는 반면, 상대적으로 음식점업은 식품산업 내 가장 높은 증가율을 보이고 있다. 연도별, 산업별 각 종사자 수는 <그림 2-2>와 같다.



자료 : 한국농수산물유통공사, 2015년도 식품산업 주요 지표

<그림 2-2> 식품산업 종사자 추이(2004-2013)

3) 음식료품 제조업 현황

음식료품 제조업은 국내 식품산업의 핵심이라 할 수 있는데, 일반적으로 식품기업은 음식료품 제조업을 영위하는 것으로 이해할 수 있다. 음식료품 제조업은 최근 10년 동안 사업체 수뿐만 아니라 종사자 수, 출하액, 부가가치 등이 모두 증가하고 있는 긍정적 지표를 나타내어 국내 식품산업의 성장을 견인해 나가고 있다.

사업체 수는 2013년 기준 4,616개소로 2004년부터 2013년까지 연평균 2.1%로 증가하고 있으며, 종사자 수는 2013년 184천명으로 연평균성장율은 1.6%이다.

출하액은 2013년 77.3조원으로 10년 전인 2004년과 비교하면 77.6%가 증가한 것이며, 연평균증가율은 6.7%로 출하액의 높은 성장을 확인할 수 있다. 이를 업체당 출하액으로 환산하여 살펴보면, 2013년 업체당 출하액은 167.5억 원으로 연평균 4.6% 증가하고 있는 것으로 나타난다.

<표 2-4> 음식료품 제조업 사업체 수 및 종사자 수, 출하액 등
추이(2004-2013)

(단위 : 개, 천명, 10억 원, %)

구분	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13
사업체 수(A)	3,841	3,932	4,057	4,257	4,061	4,169	4,261	4,360	4,423	4,616
- 사료 제외	3,657	3,729	3,847	4,032	3,846	3,950	4,032	4,129	4,183	4,366
종사자 수(B)	160	158	157	163	161	167	167	177	179	184
- 사료 제외	153	151	150	155	153	160	160	169	171	176
출하액(C)	43,526	43,668	44,381	48,149	55,212	60,771	60,771	70,208	75,150	77,320
- 사료 제외	38,759	39,059	39,798	42,414	47,320	52,598	52,598	61,157	64,411	66,009
부가가치(D)	18,119	17,841	17,756	19,473	20,651	21,804	21,804	27,078	26,090	27,449
※업체당 출하액(C/A)	11,332	11,106	10,939	11,311	13,596	14,577	14,577	16,103	16,991	16,750
※1인당 부가가치(D/B)	113.2	112.9	113.1	119.5	128.3	130.6	130.6	13.60	145.8	149.2
부가가치율(D/C)x100	41.6	40.9	40.0	40.4	37.4	35.9	35.9	34.3	34.7	35.5

자료 : 통계청, 광업제조업 조사(종사자수 10인 이상)

사업체 수 기준으로 음식료품 제조업체 중 김치 제조업체가 238개로 가장 많으며, 다음으로 김 제조업체 199개, 육지동물 포장육 181개, 기타 혼합 조제조미료 147개의 순으로 많은 것으로 나타났다. 그러나 출하액 기준으로 보면 달리 나타나는데 배합사료(양우용)가 사업체수는 123개이지만 출하액은 4,330,698백만 원으로 출하액이 가장 많았으며, 배합사료(양돈용) 출하액이 2,851,174백만 원으로 두 번째로 높은 출하액을 기록했다. 사업체 수가 가장 많았던 김치제조업의 출하액 1,096,299백만 원으로 업체 수는 많지만 출하액은 크지 않아 업체의 영세성을 가늠해 볼 수 있다.

<표 2-5> 음식료품 제조업 내 품목별 사업체 수 및 출하액 현황(2013)
(단위 : 개, 백만원)

사업체 기준		사업체수	출하액	출하액 기준		사업체수	출하액
1	김치	238	1,096,299	1	배합사료(양우용)	123	4,330,698
2	김	199	816,029	2	배합사료(양돈용)	66	2,851,174
3	육지동물 포장육	181	2,712,592	3	육지동물 포장육	181	2,712,592
4	기타혼합조제조미료	147	851,639	4	시유	39	2,512,817
5	기타 빵류(도소매)	130	995,145	5	닭고기	46	2,282,184
6	가금류 포장육	126	845,406	6	맥주	9	2,274,675
7	배합사료(양우용)	123	4,330,698	7	배합사료(양계용)	46	1,799,377
8	기타 고기가공품	118	498,907	8	라면	14	1,732,769
9	떡(제조도매)	113	263,192	9	발효유	43	1,587,412
10	기타 식사용 조리식품(제조도매)	105	367,215	10	소주	21	1,585,564

자료 : 통계청, 광업제조업조사 품목편(종사자 10인 이상)

음식료품 제조업의 출하액과 종사자 규모별 사업체 수 현황을 살펴보면 출하액 10억원~100억원 사이의 업체가 전체 음식료품 제조업의 58.6%로 절반 이상을 차지하는 것으로 나타났으며, 100억원 이상의 업체는 24.3%로 당 업종의 규모의 영세성을 확인할 수 있다. 종사자 규모별로는 50인 미만이 81.4%로 가장 많아 대부분의 음식료품 제조업체는 중소기업인 것을 알 수 있다. 출하액 및 종사자 규모별 식품제조업체 수 추이는 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 출하액 및 종사자 규모별 식품제조업체 수 추이

(단위 : 개, %)

구분	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13
제조업체 수(개)	3,841	3,932	4,057	4,257	4,061	4,169	4,261	4,360	4,423	4,616
출하액 규모별(%)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
- 10억 미만	30.7	29.3	26.7	26.9	22.9	19.4	19.2	17.3	15.9	17.1
- 10억~100억	52.2	53.3	55.9	55.1	56.6	57.9	57.5	58.2	58.9	58.6
- 100억~1,000억	14.6	14.9	15.2	15.6	17.3	19.2	19.7	20.7	21.1	20.3
- 1,000억 이상	2.6	2.5	2.2	2.3	3.2	3.5	3.4	3.8	4.1	4.0
종사자 규모별(%)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
- 50인 미만	81.0	82.0	82.4	82.4	81.5	81.0	81.2	80.5	80.2	81.4
- 50~299인	17.5	16.9	16.6	16.4	17.5	18.0	17.9	18.5	18.8	17.7
- 300인 이상	1.4	1.1	1.0	0.9	1.0	1.0	0.9	1.0	1.0	0.9

자료 : 통계청, 광업제조업조사(종사자 10인 이상)

4) 농식품기업 범위 및 현황

농식품기업은 학계 및 관련 산업계에서 특정 범주화되어 있는 것은 아니지만 통상적으로 농업 및 식품 관련 업종을 영위하는 기업을 의미한다. 식품위생법과 농어업·농어촌 및 식품산업기본법에서 정의하고 있는 식품산업의 개념을 바탕으로 관련되는 연관 산업에 종사하는 기업을 농식품기업이라 할 수 있을 것이다.

농식품기업의 세부업종을 살펴보자면 제9차 한국표준산업분류 상 농업, 임업, 수산, 축산, 도소매 유통업, 서비스업 등 농식품 관련 142개 업종을 포함시킬 수 있다.⁷⁾

7) 142개 업종은 NH농협은행의 농식품기업컨설팅 대상 업종 기준. NH농협은행은 2012년부터 국내의 농식품기업을 대상으로 다양한 분야의 컨설팅서비스를 무료로 지원하고 있으며 여기서 농식품기업이라 함은 식품 외에 식품을 생산하기 위한 연관 산업까지 포함하는 업종을 영위하는 기업을 의미. 농식품기업컨설팅 홈페이지(<http://consulting.nonghyup.com>), 연구자 재정리

<표 2-7> 한국표준산업분류 중 농식품 관련 업종⁸⁾

대분류	소분류	세분류	대분류	소분류	세분류
농업	곡물 및 기타 식량 작물재배업, 축산업 등	22개	소매업	음식료, 곡물 소매업 등	13개
임업	종묘 생산업 등	5개	음료 제조업	알콜 음료 제조업, 비알콜 및 얼음제조 업 등	10개
수산업	원양어업, 연근해어업 등	6개	담배 제조업	담배 재건조업 등	2개
식료품제조업	도축업, 과실 및 채소 절임식 품 제조업, 떡류 제조업 등	39개	화학물질 및 화학제품 제조업	복합비료 제조업, 농약제조업 등	4개
기타 기계 및 장비제조업	농업 및 임업용 기계 제조업 등	2개	창고 및 운송 관련 서비스업	농산물 창고업	1개
하수,폐수 및 분뇨 처리업	축산분뇨 처리업	1개	음식점 및 주점업	음식점업 (주점업 제외)	14개
도매 및 상품 중개업	음식료품 및 담배 중개업, 과실 및 채소도매업 등	22개	연구개발업	농학 연구개발업	1개

제 2 절 경영자 역량에 대한 이론적 고찰

1) 경영자의 정의 및 역할

일반적으로 경영자는 어떤 기업이나 한 조직을 경영하고 관리하는 책임을 지는 자를 의미한다. 천세은(2013)은 기업의 전반적인 경영의 책임을 맡고 있는 자로서 주주를 대신하여 최고경영자로서 기업의 주요 핵심 전략에 대한 의사결정과 운영계획 및 관리를 통괄하는 사람을 경영자로 정의하였으며,

8) 통계청, 한국표준산업분류(9차), NH농협은행 농식품기업컨설팅 홈페이지, 연구자 재구성

Hambrick(1989)은 조직에 대해 포괄적으로 책임지며 조직특성을 파악하여 목표를 설정하고 자원을 배분하는 역할을 수행하는 사람을 경영자로 보았다. Wiersema & Bantel(1992)은 기업에 대한 미래설계와 기업경영을 책임지는 지배집단이며 의사결정 집단의 수행자로 보는 등 특정 기업이나 조직을 경영하고 대표하는 사람으로 보는 시각이 지배적이지만 조직의 규모, 구성범위, 상황 등에 따라 연구자마다 다르게 정의하고 있다(심재두, 2014). 중소기업의 경영자 또한 상기에서 서술한 정의에 따라 특징의 중소기업을 경영하는 자로 볼 수 있을 것이다.

중소기업의 경영자에 대한 연구는 1980년대부터 본격적으로 다루어지기 시작하였다. Stoner(1989)는 기업가정신의 근원 중에서 성취동기의 중요성을 가장 강조하면서 경영자는 다른 사람에게 영향력을 미치기 때문에 일정 수준 이상의 권력동기가 요구되고, 이와 함께 사교적인 측면을 중시하여 친애동기도 보유하는 것이 필요하다고 하였다.

국내 연구를 살펴보면 조임현(1998)은 중소기업 경영자와 조직구성원의 성취동기는 교육훈련을 통해 향상될 수 있는 것으로 보았으며, 중소기업의 경영자의 성취동기가 높으면 높을수록 직원들을 격려하고, 동기부여 하여 높은 수준의 변화를 유도할 수 있을 뿐 아니라 조직구성원에게 도전적인 과업과 목표를 제시하여 성과지향적인 조직분위기를 조성한다고 보았다.

앞서 언급한 경영자의 정의에서 알 수 있듯이 경영자는 조직을 경영하면서 여러 역할을 수행하게 된다. 경영자의 구체적인 수행역할에 대하여 크게 세 가지 관점으로 구분해 볼 수 있다(김명학, 2001).

경영자는 기업을 효과적으로 경영하기 위해 상징적 대표자, 지도자, 연락자의 역할을 수행한다. 이는 기업의 대표이면서 외부와의 네트워킹, 조직구성원의 리더 역할을 하는 것을 의미한다.

경영자는 정보관리 역할을 수행한다. 기업의 전략적 의사결정을 위해서는 다양한 정보가 필요하다. 경영자는 의사결정을 위해 여러 분야의 정보를 수집하고 적절한 사람과 공유하며 필요에 따라 외부에 제공하는 등 정보의 관리와 활용을 위한 활동을 수행한다.

또한, 경영자는 의사결정 역할을 수행한다. 기업이 당면한 경영현안의 해결

을 위해 적시에 필요한 결정을 내린다. 이런 의사결정은 경영자의 핵심역할이라 할 수 있다.

2) 중소기업 경영자 특성

중소기업에서 경영자는 조직의 대부분을 대변하므로 그 중요성이 매우 크다고 할 수 있으며, 특히 중소기업 경영자 특성에 대한 연구는 꾸준히 진행되고 있으며, 최근 들어 더 활발해지는 추세이다.

Mintzberg(1989)는 중소기업은 조직의 모든 것이 경영자와 직접적으로 관계가 되며, 경영자의 목표가 기업의 목표가 되고, 경영자의 비전을 달성하기 위한 것이 곧 기업의 전략이며, 조직의 성과는 경영자의 성공을 평가할 수 있는 바로미터로 보았다. 최용호 등(2003)은 경영자의 특성과 성과에 대한 연구에서 중소기업의 경영자 특성은 기업의 성과에 직접적으로 영향을 주지만, 조직의 전략이나 구조 등을 통해 간접적으로도 영향을 미치기도 하므로 중소기업에서 경영자는 기업의 성과를 결정하는 중요한 요인임을 강조하였다. 임창희(1997)는 경영자의 특성에 따라 조직의 특성, 성과, 문화가 달라지고 경영자의 가치관이나 사고가 조직구성원의 특성, 인사관리 제도 등에 영향을 미친다고 보았다. 박철민(2005)은 국내 중소기업 경영자의 특성을 배경, 경력, 심리적 요인의 변수로 구분하여 기업의 경영성과에 영향을 미치는 변수를 확인한 결과, 경영자의 경영경험이 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

다양한 관련 연구에서 알 수 있듯이 경영자 특성은 조직, 기업의 경영성과에 영향을 미치고 있으며, 특히 중소기업의 경우 그 영향력이 더 크게 나타나는 것을 확인할 수 있다.

중소기업 경영자의 특성은 리더십, 능력, 지식, 기질, 심리적 측면 등의 여러 범주로 구분할 수 있다.⁹⁾ 이를 특성별로 구분하여 보면 <표 2-8>과 같다.

9) 김익성(2006), 한국 중소기업의 경영자특성과 경쟁력에 관한 연구, 중소기업연구원

<표 2-8> 경영자 특성 세부항목

특성	세부내용
리더십	비전 제시, 구체적 경영목표 제시, 솔선수범, 카리스마, 동기부여, 신뢰, 배려, 원칙중시, 인재육성, 공평무사
사업자세 (심리적)	사업열정, 사업 추진력, 학습의욕, 부족한 역량을 보완하려는 겸손의 자세
능력	상황 판단력, 사업 아이템 선정능력, 미래사업 예측력, 타이밍 포착 능력, 대인관계능력, 직원 판단 능력, 창조적 아이디어 창출능력, 의사소통, 계수능력
기질	문제 원인 탐색 성향, 위기상황에서의 냉철함, 집념과 의지, 승부근성, 체력, 근면
지식	업계 및 경쟁사에 대한 지식, 자사 제품에 대한 전문지식, 전공분야와 관련성, 관련 경력
윤리	법규준수, 상도덕 준수, 환경보호, 노동자권익 중시 의식
국제적 역량	외국어 업무 상담력, 해외시장 동향 파악 능력, 외국에서 학업수행 기간, 외국 생활기간, 사업 관련 해외 체류 기간

자료 : 김익성(2006), 한국 중소기업의 경영자특성과 경쟁력에 관한 연구, 중소기업연구원, 연구자 재정리

3) 경영자 역량

역량은 “특정한 상황이나 직무에서의 효과적이고 우수한 실행의 원인이 되는 개인의 내부적인 특성”(Spencer & Spencer, 1998)으로 동기(motive), 특징(trait), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 기술(skill)로 구분가능하다. 즉, 역량은 개인의 내적특성으로서 다양한 상황에서 일반적으로 나타나며 오랜 시간 지속되는 행동 및 사고방식을 의미한다(원혜숙, 2010). Boyatzis (1982)은 역량을 동인, 특성, 기술, 자기이미지의 양상 또는 사회적 역할, 지식으로 보았으며 Locke 및 Smith(2001)는 특정 직무를 수행하는 데 있어 요구되는 지식이나 기술, 능력과 같은 개인특성으로 조금 더 구체적으로 정의하였으며, Man(2002) 역시도 역량을 직무수행과 관련하여 경영자의 직무역할

을 효과적으로 수행할 수 있는 전반적 능력을 의미하는 것으로 해석하여 훈련 및 교육, 상경, 기술, 지식으로 구분하여 보았다. 선행 연구내용을 종합하여 보면, 역량은 직무를 수행함에 있어 요구되는 능력을 의미하는 것임을 알 수 있다.

Chandler 및 Jansen(1992)은 경영자 역량을 인적역량, 기회의 인식, 결과 지향적 동인, 기술/기능적/정치적 역량 등으로 특성 변수를 구분하였으며, Hood 및 Young(1993)은 경영자의 역량을 지식내용 영역, 기술 및 행동 영역, 지성 영역, 성격특성 영역으로 구분하였다. Sparrow(1996)는 핵심역량으로 조직역량, 관리역량, 개인역량이 상호연관을 가진다고 보았다. 조직에서 효과적 성과를 올리기 위해서 요구되는 필요역량을 Boyatzis(1982)는 목표 및 행위관리 역량, 리더십, 인적자원관리, 지휘, 전문지식의 5가지로 보았다. 결국 경영자 역량은 조직운영의 다방면에 걸쳐 요구되는 것임을 확인할 수 있다. 선행연구를 종합하여 살펴보면 경영자 역량의 특성 유형은 다음과 같다.

<표 2-9> 경영자 역량 특성 및 유형

연구자	특성 및 유형
Boyatzis(1982)	목표 및 행위관리, 리더십, 인적자원관리, 전문지식
Mitton(1986)	전문화된 지식, 기회인식, 전략적 관찰능력, 관리 통제기술, 네트워크기술
Mc Clelland(1987)	기회인식, 통제기술, 네트워크기술, 계획기술
Herron 및 Robinson(1990)	전문적 기술, 산업지식, 사업능력, 관리능력, 리더십능력, 네트워크기술, 기회인식
Chandler 및 Jansen(1992)	인적/개념적 역량, 기회인식, 결과지향적 동인, 기술/기능역량, 정치적 역량
Hood 및 Young(1993)	기능적 기술, 리더십, 대인적 기술 및 의사소통능력, 기회기술, 자기관리 기술
Chandler & Hanks(1994,1998)	기업가적 역량, 관리적 역량, 기술적 역량
Locke 및 Smith(2001)	조직기술, 기회기술, 산업기술, 전문적 기술

자료 : 정태일(2004), 중소기업의 성과결정요인 : 최고경영자역량, 조직능력 및 경쟁전략

4) 경영자 역량과 직무만족도와와의 관계

경영자 역량이 기업성과와 어떠한 관계가 있는지에 대한 많은 연구가 있어 왔다. 박신윤(2011)은 특히 경영자의 커뮤니케이션, 의사결정, 대인관계 등이 중요하다고 보았으며, 원혜숙(2010)은 경영자의 기술적 역량이 기업성과에 유의미한 영향을 미치는 것을 검증하였다.

이를 중소기업과 연결하여 더 구체적으로 살펴보면, Stoner(1987)는 중소기업 경영자의 핵심역량은 경험 및 지식, 기술이라 보았으며 이종찬 등(2000)은 중소기업 경영자의 강한 리더십은 강한 조직문화에 기여하고, 강한 조직문화는 결과론적으로 조직성과 향상에 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 이형호(2008)는 경영자의 커뮤니케이션 역량은 기업의 제품 및 원가, 제조경쟁력 등에 영향을 끼치는 한편 의사결정 역량은 제조와 자금조달, 마케팅과 영업, 기술경쟁력에 크게 영향을 끼치는 것을 확인하였다.

많은 선행연구에서 중소기업 경영자 역량이 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 검증하였고, 조직특성에 따라 경영자역량을 개발하고 균형을 맞춰감으로써 성과를 끌어올릴 수 있음을 강조하고 있다.

관련한 선행연구를 살펴보면, 김익성(2006)의 중소기업 경쟁력과 경영자의 심리적 특성에 대한 연구에서는 예측가능한 위험에 대한 대응 및 합리적 판단력을 구비한 경영자가 전반적으로 경쟁력이 높다는 것이 연구결과로 실증되었다.

이형호(2008)는 경영자의 커뮤니케이션 역량이 특히 중소기업의 경쟁력에 영향을 미치는 바가 크다는 것을 확인하였다. 원혜숙(2010) 역시 경영자의 역량은 중소기업의 경영성과에 영향을 미치며, 여러 역량 중에서도 최근 급격한 속도로 발전하는 기술과 시대변화에 발 빠르게 대응하고 기업의 목표를 달성하기 위해 기술적 역량의 중요성을 강조하였고, 이 기술적 역량이 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것을 실증하였다.

많은 선행연구에서 경영자의 역량이 중소기업의 경영성과에 긍정적인 기여를 한다고 보고 있으며 기업성과에 영향을 미치는 관련 역량을 개발하고 발전시킬 것을 제시하고 있다.

제 3 절 조직 특성에 관한 이론적 고찰¹⁰⁾

1) 비전 및 전략

가) 비전의 개념 및 특성

비전은 기업이나 조직의 거시적인 목표, 지향점, 이루고자 하는 이상향 등의 포괄적 의미를 내포한다. 기업이 달성하고자 목표의 큰 그림이며, 미래의 목표 달성을 위해 추구하는 방향으로 모든 조직 활동을 아우르는 중요한 요소라 할 수 있다. 관련하여 선행연구자들은 조직의 미래, 방향, 목표라는 관점에서 비전을 정의하고 있으며 결국 조직의 비전은 조직이 이루고자 하는 미래의 이상적 모습과 목표로 설명되고 있다. 조직 비전에 대한 다양한 개념은 <표 2-10>에서 보는 바와 같다.



10) 본 연구에서는 조직 특성의 세부요인으로 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인적평가 제도로 보았다. 이에 각 세부요인에 대한 각각의 관련 선행연구를 검토하였다.

<표 2-10> 조직 비전의 개념

연구자	조직비전 정의
House & Shamir(1993)	조직이 열망하는 공유된 가치의 발현의 의미
Kouzes & Posner(1987)	미래에 대한 이상적이고 특별한 이미지적인 측면
Conger & Kanungo(1998)	이상적인 목표의 집합으로서 미래상과 공유의 의미
Lipton(1996)	기업비전은 미션, 전략과 문화로 이루어진 결정체, 미션은 조직이 추구하는 목적
Collins 과 Porras(1998)	핵심 가치와 핵심 목적의 결합으로 이루어진, 핵심 아이덴티티와 미래 지향성
Hay와 Williamson(1997)	기업 비전 생성은 한 기업의 전략을 형성하는 첫 걸음
Parikh와 Neubauer(1993), Vadermerwe(1995)	기업의 전략을 실행시키는 원동력
Schoemaker(1992)	기업 구성원들이 공유하고 있는 조직에 대한 인식, 기업 발전 방향, 공유된 비전을 통하여 기업의 전략을 정의

자료 : 김영수(2013), 조직구성원의 직급, 근무부서, 근속년수 차이가 기업의 비전 공유에 미치는 영향, 연구자 재정리

조직 비전은 조직구성원에 영향을 미치고 있다는 연구들이 계속되어 왔다. 조직구성원들은 비전을 최일선에서 실행하는 주체로 이들이 조직의 비전을 인지하고 공감하고 공유하고 만족하면 직무수행 태도와 경영성과가 개선된다(류성민, 권정숙, 2009). 조직비전을 수립하는 것은 조직이 추구하는 방향을 설정하여 미래 모습을 그려봄으로써 조직구성원들의 동기부여 및 직무만족을 유도하고, 이를 통해 조직성과를 높이는데 있다. 조직비전이 조직구성원에게 미치는 영향에 대한 선행연구를 정리하면 <표 2-11>과 같다.

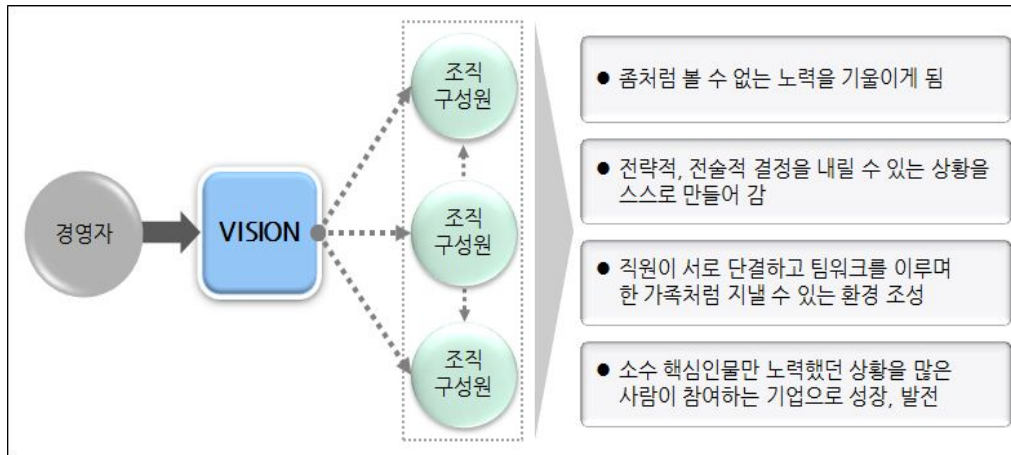
<표 2-11> 조직 비전이 조직구성원에 미치는 영향

연구자	연구내용
윤정구(2010)	조직구성원들로 하여금 자신이 조직의 중요한 구성원임을 느낄 수 있도록 하면서 조직구성원들의 공유를 핵심으로 하고 있기 때문에 구성원들의 태도와 사기 등은 조직성과에 긍정적 영향
Kirkpatrick & Locke (1996)	조직 비전에 대해 긍정적이고 조직 비전에 대한 기대 가치를 높게 가지는 조직구성원들은 조직몰입과 성과향상으로 이어지는 동기 부여가 강함
이병주, 장재윤(2011)	조직 비전은 성공적인 조직변화와 혁신성과를 창출하는 선행변수로 조직의 혁신과제 추진실적 뿐만 아니라 혁신활동의 성과수준의 향상 등 업무프로세스의 개선 등을 촉진
윤정구(2010)	조직 비전이 비전 자체의 존재 차원을 넘어서서 조직의 청사진을 명료하게 제시할 뿐만 아니라 조직구성원들이 이를 수용, 공유할 수 있어야만 궁극적으로 변화성과를 포함한 조직성과에 긍정적 영향
Baum(1998)	조직 비전은 조직성과에 긍정적 측면
Tichy & Devanna (1990)	조직 비전은 조직구성원의 동기부여와 조직애착 장려 및 열정과 영감을 부여

자료 : 관련 선행연구, 연구자 재정리

이처럼 조직이 명확한 비전을 설정하고, 조직구성원이 공유하고 있다는 것은 조직구성원의 태도와 행동이 달라질 수 있으며 이는 그들의 목표의식, 동기부여뿐만 아니라 조직의 전략과 운영 기준 등이 수립되며, 이 모든 것들이 균형적으로 운용이 된다면 조직활성화 및 성과향상을 기대할 수 있다는 것을 시사한다.

조직의 비전이 명확하고, 이를 조직구성원들이 공유한다면, 그 기업의 경쟁력은 그렇지 않은 기업과 차이가 날 것이라는 임정재(2004)의 연구결과는 명확한 비전은 <그림 2-3>에서 나타나듯이 다양한 측면에서 조직 활성화에 기여함을 뒷받침한다.



자료 : 임정재 역(2004), 짐 콜린스의 경영전략, 위즈덤하우스, 연구자 재구성

<그림 2-3> 조직 비전의 조직활성화 효과

나) 전략의 개념 및 특성

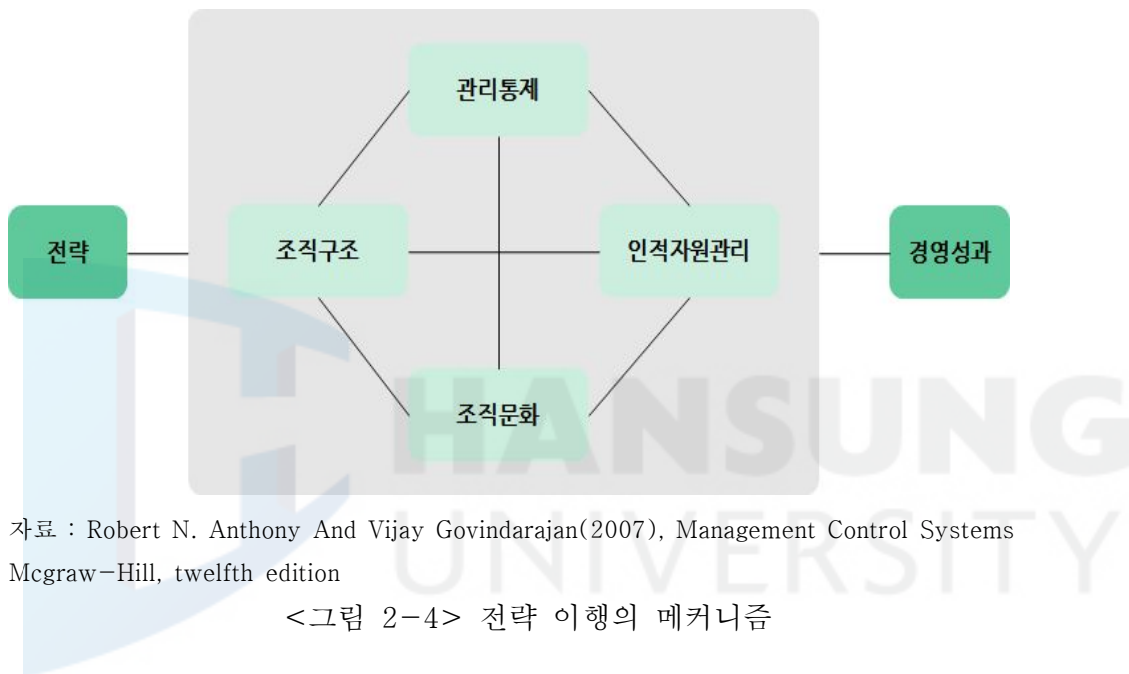
장세진(2000)은 한정적으로 보유하고 있는 경영자원을 효율적으로 배분하여 조직의 경쟁력을 확보하고, 차별화된 경쟁우위를 유지하게 하는 기업의 여러 분야에 걸친 주요 의사결정을 전략이라고 보았다. 이와 유사한 의미로, Chandler (1962) 또한 경영전략은 조직의 장기적인 목표를 설정하고, 설정한 목표를 달성하기 위해 필요한 행동을 규정하고, 행동의 실행을 위해 자원을 적절히 배분하는 것, 배분하는 과정 및 관련 활동으로 정의하였다.

권구혁과 정기원(2008)은 경쟁의 경계가 글로벌 영역으로 확장되어 경쟁이 심화되고 시장환경이 급변하는 상황에서 경쟁자보다 빠르게, 경쟁기업보다 효과적으로, 경쟁기업보다 더 많은 성과를 창출하기 위한 전략의 중요성이 점차 커지고 있음을 역설하였다.

전략은 기업 외부의 사업 전개와 기업 내부의 조직 운영 차원 모두에서 중시되고 있다. 경영전략은 일반적으로 기업 전체의 전략, 사업부 개별의 전략, 그리고 기능전략으로 나누어 볼 수 있다. 기업 전체 전략이라 함은 기업의 비전과 미션을 정하고 미래에 도달하고자 하는 구체적 모습이며, 그 모습에 어떻게 도달할 것인가에 대한 전략이다. 사업전략은 기업이 영위하는 단일 혹은

여러 사업에서 어떻게 경쟁우위를 확보하고, 경영성과를 창출할 것인가에 대한 전략이다. 기능전략은 조직 내부에서 특정한 기능을 운영함에 있어 어떻게 효율성을 확보할 것인가에 대한 것으로 마케팅, 연구개발, 생산 등 부서별 전략이라 할 수 있다.

본 연구에서는 기업전략과 사업전략 차원에서 전략의 개념을 정의하고자 한다. 즉, 전략이란 기업이 목표달성을 위해서 조직적 차원에서 방향, 직원들의 업무, 계획 등을 모두 포괄하는 개념으로 목표로 한 것을 언제, 어떤 방법으로 달성하겠다는 구체적인 계획을 의미한다.



<그림 2-4>에서 보듯이 기업전략, 사업전략, 기능전략을 포함하는 경영전략은 기업의 조직구조, 조직문화, 인적자원관리에 영향을 주고 이러한 세부내용들이 경영성과로 이어진다.

기업의 경영전략은 다양한 유형이 있다. 앞서 기업전략, 사업전략, 기능전략으로 구분한 전략의 유형은 Hofer & Schendel(1978), Deniel & Reitsperger(1991)의 연구에서 분류한 개념이며, 연구자별로 다양한 유형을 제시하고 있다. 주요 전략 유형을 살펴보면 다음의 표와 같다.

<표 2-12> 전략 유형 및 특징

연구자	전략유형	특징
Miles & Snow(1978)	방어형	안정된 제품과 고객을 통한 시장점유율의 유지, 효율성 강조
	공격형	새로운 제품과 시장기회의 탐색
	분석형	기존 제품과 고객 유지를 통한 새로운 시장 개척
	수동형	일관성 없는 전략
Porter (1980, 1985)	원가우위	낮은 가격을 통한 시장점유율 확보, 규모의 경제
	차별화	차별화된 제품 특성을 통한 경쟁력 확보
	집중화	특정 판매 지역, 특정 구매집단에 집중
Gupta & Govindarajan (1985)	증대형	시장점유율 확보 및 경쟁적 입지 개선
	수확형	시장점유율 확보 보다 단기적 이익 추구, 현금흐름 극대화
	보유형	합리적, 시장점유율 유지
	철수형	사업 중단
Davila(2000)	원가	단위당 원가, 예산 목표 달성
	시간	신속한 시장대응, 신속한 신제품 출시
	고객	소비자 욕구 충족

자료 : 심계원(2011), 경영전략이 경영통제시스템을 통하여 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구-병원조직을 중심으로, 재인용

기업은 전략 유형 중 기업의 조직 특성 및 시장환경 등 대내외 상황에 따라 적절한 유형을 선택하여 구사할 수 있다. 매우 빠른 속도로 변하는 외부환경에서 기업이 생존, 발전하기 위해서는 조직의 목표를 달성하고 경영성과를 창출하여야 한다. 기업이 경영성과를 달성하는 과정에 대한 여러 연구자의 관심이 있으나 본 연구에서는 기본적으로 조직이 어떤 전략을 선택하는가에 따라 조직의 성과와 생존이 결정된다는 견해를 중심으로 기업의 전략이 조직 구성원의 직무만족도에 영향을 줄 것인가를 살펴볼 것이다.

2) 조직구조

가) 조직구조의 개념

조직구조는 조직이 설정한 목표를 달성함에 있어 효율성을 극대화하기 위하여 조직의 여러 부문 및 요소 간의 지속적인 상호작용과 관계를 의미하며, 조직에 속한 사람들이 수행하는 직무와 활동을 구분하고, 조정하고, 통제하는 모든 방식을 말한다. Scott(1992)은 조직구조를 조직구성원들 사이의 지속적이지만 특징적 형태를 띠는 상호작용으로 정의하고 있다.

일반적으로 조직의 활동은 조직이 수립한 목표를 달성하기 위해 체계적으로 구조화되어 있다. 그러나 구조화된 조직 활동, 즉 조직구조는 일차원적인 단일의 의미가 아니라 여러 부문과 개념이 복합되어 있기 때문에 단편적으로 접근해서는 한계가 있으며 복잡적이고 상위의 차원에서 검토되어야 할 필요성이 있다.

Blau(1972)는 조직구성원들의 직무역할과 그 관계에 어떤 영향을 끼칠 수 있는 지위를 그들에게 분배하는 것이 조직구조라고 보았으며, Duncan(1979)은 조직의 체계를 구성하는 관련 요인을 통합하는 메커니즘을 조직구조로 보았다. 신형섭(2002)은 조직구성원의 과업을 분장하고 이를 통제하고 조정하는 방식의 집합체로 정의하여 직무 배분, 권한 분배, 규정, 상호연관 관계 및 구성원 행동에 영향을 주는 요소로 설명하고 있다.

관련한 여러 선행연구에서 조직구조를 각각 정의하고 있지만 공통적으로 조직의 목적 달성을 위한 활동이라는 점에는 의견을 같이 하고 있다. 각 선행연구에서 살펴본 조직구조의 의미를 정리하면 <표 2-13>와 같다.

<표 2-13> 조직구조 정의

연구자	내용
Scott(1992)	조직 참여자들의 유형화된 상호작용(Patterned interaction)
March & Simon (1985)	비교적 안정되어 있고 변동이 서서히 일어나는 조직 내의 조직구성원의 행태 유형
French & Kast (1985)	각 조직 부문들 간에 가지는 관계들을 정립해 놓은 하나의 형태로 과업활동을 조정하는 메커니즘
Blau(1972)	조직구성원들의 역할관계에 영향을 미치고 있는 사회적 지위를 조직구성원에게 분배하는 것
Duncan(1979)	조직체계를 구성하고 있는 모든 요소들을 통합하는 메커니즘
오석홍(1999)	사람들의 행동 또는 사람들이 꾸미는 일의 지속적인 양태와 유형이 구조를 형성
신형섭(2002)	직무설계, 권한 관계와 방침규정, 그리고 상호 연관 관계 및 구성원의 행동에 영향을 주는 공식요소로 조직구성원의 과업을 분업화하고 이들을 조정하는 모든 방식의 집합체
김정하(2000)	조직구성원들의 행동을 규정하고 제약하는 정책 및 활동을 의미하는 것으로 구성원들의 외형적 행동을 직접적으로 통제하는 장치

자료 : 김효준(2013), 조직문화 및 조직구조가 원전 부품품질에 미치는 영향, 연구자 재정리

나) 조직구조의 측정지표

조직의 목표를 달성하기 위해서는 구성원들 사이의 관계를 정리하고 체계화하는 것이 필요하다. 이러한 조직구성원 사이의 체계를 정립하는 과정과 결과물이 조직구조이며 이 조직구조에 따라 조직 전체의 성과가 달라진다. 조직구조는 관계의 체계화이기 때문에 이 관계에서 많은 요소들이 영향을 주고받는다. 따라서 이 관계를 어떻게 정의하고, 그 구성요소를 어떻게 규명하는가에 따라 조직구조의 그림이 달라진다.

조직구조를 형성하는 구성요소는 연구자마다 이견이 있으나 효과, 생산성, 효율, 직무만족 등을 목표로 하는 조직의 목표를 실현하기 위한 수단적 의미로 이해된다. 이들 구성요소에 대해 연구자 공통적으로 복잡성, 공식화, 집권화, 전문화, 통제기구, 계층화 등을 제시하고 있다. 조직구조를 세분화한 구성요소들은 측정가능한 지표이며, 이 측정지표를 관련 연구자들은 <표 2-14>와 같이 규정하고 있다.

<표 2-14> 조직구조 측정지표

연구자	내용
Burns & Stalker(1961)	전문화, 표준화, 공식화, 집권화, 재량권, 권한 수준, 관리요소, 세분화, 의사소통
Aiken & Hage(1968)	복잡성, 집권화, 계층화, 의사전달
Pugh(1969)	구조화, 집권화, 통제, 규모
Child(1972)	복잡성, 공식화, 집권화
Galbraith(1973)	공식화, 집권화, 복잡성, 통합기구
Pennings(1973)	의사전달, 참여도, 전문화, 권한의 분배
Reimann(1974)	전문화, 공식화, 집권화, 관리 집중도
Mintzberg(1979)	공식화, 집권화, 복잡성, 통제기구
Robbins(1983), Frederichson(1984)	공식화, 집권화, 복잡성
Hellriegel & Slocum(1992)	복잡성, 공식화, 집권화, 관리밀도

자료 : 이지훈(2012), 조직구조와 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구

조직구조가 조직목표를 달성하기 위해 조직원의 활동을 분배하고, 조정, 관리하는 방식의 모든 것으로 보았을 때 복잡성, 집권화, 공식화를 세부 구성요소로 볼 수 있다. 복잡성은 조직 내부의 분화의 수준을 뜻하는 것으로 각 계층과 직무가 어느 정도로 세분화되어 있는지를 의미한다.

집권화는 직무 수행과 관련되는 의사결정의 권한이 누구에게 집중되는지를 설명하는 것으로 직무권한이 어느 지점에 집중되는가를 측정하는 것이다. 공식화란 표준화된 직무가 명문화되었는가에 대한 특성으로 직무수행의 구체화, 규정화 정도를 의미한다. 일반적으로 공식화는 통제와 관리의 용이성, 결과의 예측 가능성에 영향을 줄 수 있으며 집권화는 생산성과 조직효과성에 영향을 주지만 그 영향에 대하여는 연구자들 간 상반된 견해가 있다. 복잡성은 직무 만족에 영향을 주는 것으로 알려져 있으나 그 분화의 방법에 따라 직무만족이 달라지는 것으로 받아들여지고 있다.

3) 업무프로세스

업무프로세스는 기업의 경영목표를 달성하기 위해 조직구성원 및 시스템, 기타 자원 등을 활용하여 수행되는 관련 활동들의 방법과 흐름을 의미한다. 또한 업무프로세스는 곧 비즈니스 프로세스로 이해될 수 있다. 기업이 고객을 대상으로 특정 제품이나 서비스를 생산하거나 직무의 구조, 관계에 대한 집합으로 논리적으로 관련된 작업 및 조직이 구체적인 비즈니스 결과를 생성하는 시간과 이러한 활동을 구성하고 조정하는 고유한 방식으로 개발된 것을 비즈니스 프로세스라 한다.¹¹⁾ 기업의 여러 기능적인 부분인 마케팅, 생산, 연구개발, 구매, 영업 등 경영 목표를 달성하기 위해 조직이 움직이는 일련의 단계 전체가 프로세스인 것이다.

관련하여 선행 연구자들은 <표 2-15>과 같이 비즈니스 프로세스에 대해 정의하였는데 이들 공통적인 의견은 비즈니스 프로세스(business processes)는 조직이 비즈니스를 수행하여 경영목표를 달성하는 방법과 절차 등 업무와 관련한 전반적인 흐름 등을 의미한다.

11) wikipedia. 비즈니스 프로세스 검색 결과

<표 2-15> 비즈니스 프로세스의 정의¹²⁾

연구자	내용
Michael Hammer(1993)	하나 이상의 입력(input)을 받아들여 고객에게 가치 있는 결과(output)를 산출하는 행동들의 집합
Thomas Davenport(1993)	특정 고객 또는 시장을 위해 의도된 출력물을 생산하기 위해 설계된 구조화되고 측정될 수 있는 활동들의 조합
WfMC (세계워크플로표준기구)	조직의 비즈니스 목표 또는 목적을 실현하기 위해 행해지는 하나 이상의 연결된 과정 또는 활동의 집합. 비즈니스 프로세스는 계층 구조를 가지며, 여러 위치에서 수행되고, 조직의 경계를 넘나들며, 고객 혹은 조직에 측정 가능한 가치를 창출함

자료 : 김진만(2009), 중소기업체들의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구, 연구자 재정리

최근 기업은 기업 생산성 및 효율성 강화 차원에서 비즈니스 프로세스에 대한 관리에 관심을 기울이고 있다. 비즈니스 프로세스 관리(Business Process Management)는 개별적으로 진행되어 왔던 업무 흐름을 일목요연하게 관리하고 전체 프로세스를 조화시키며 실시간으로 관리하는 목적을 가진 경영관리 기법으로 프로세스를 중심으로 한다(박지혁, 2004). 김광명(2003)은 기업의 내부와 외부의 관련 프로세스를 규정하고 업무 규정 및 업무 수행인력, 업무 시스템을 프로세스에 적합하도록 실행 및 통제하는 과정을 통해 기업 전체의 업무 프로세스를 효율화하고 최적화하도록 지원하는 시스템을 비즈니스 프로세스 관리라고 보았다.

기업의 비즈니스 프로세스 관리는 업무의 표준화, 체계화, 성과의 분석 및 피드백, 지속적인 개선 등으로 업무의 효율성과 효과성을 극대화하고자 한다. 비즈니스 프로세스는 많은 선행연구에서 검증되었듯이 조직에서 일하는 사람들에게 영향을 준다. 비즈니스 프로세스 자체가 업무 수행을 위한 방법이자 과정, 체계, 시스템이기 때문이다.

12) 프로세스의 개념은 IT 및 시스템 등을 포함하여 그 개념이 광범위하기 때문에 본 연구에서는 '비즈니스 프로세스'의 관점에서 관련 선행연구를 검토하였음

4) 인사평가제도

많은 기업과 조직들은 조직구성원들을 대상으로 하는 인사평가를 실시한다. 인사평가는 조직 구성원들의 연봉, 승진, 배치, 교육훈련 등을 결정하는데 기본적인 판단 자료로 활용되며, 기업의 경영성과 목표와 연계된다. Langsner(1961)는 조직구성원의 능력·태도·근무성·자격의 상대적 가치를 조직적이며 사실에 입각하여 객관적으로 평가하는 절차를 인사평가라 정의하였으며, Smith & M. J. Murphy(1946)는 조직에 있어서 구성원들의 가치를 질서 있게 평가할 수 있도록 인사평가를 실시하는 것으로 보았다.

조직이 인사평가를 하는 이유는 인사 관련 의사결정의 객관적 자료이기도 하지만 조직구성원의 육성 및 조직이 보유한 자원의 활용성에 대한 효율 최대화 등을 목적으로 하기 때문이다. 피평가자인 조직구성원의 입장에서는 인사평가를 통하여 본인의 직무에 대한 성과를 객관적으로 검증하고, 그 결과를 통해 동기부여를 받는 등 조직 내에서 개인의 역량을 점검하고 강화할 수 있는 방편이 된다. 결국, 인사평가제도는 조직의 인사관리 부문에 있어 경영목표 달성을 검증하는 중요한 역할을 수행한다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이러한 조직구성원의 인사평가와 관련되는 시스템, 방법, 프로세스 등을 인사평가제도라 본다.

인사평가는 기업 및 조직에서 업무를 수행하는 구성원의 목표 달성 공헌 정도 및 향후의 기여수준 등에 대해 미리 합의된 평가기준에 의해서 객관적으로 평가된다. 인사평가는 어떠한 방법을 사용하는가에 따라 그 평가기준 및 요소가 달라진다. 그러나 선행연구를 분석하여 보면, 공통적인 요소를 발견할 수 있다. 인사평가 요소 및 관련 내용을 정리하면 <표 2-16>과 같다.

<표 2-16> 인사평가에 대한 선행연구

연구자	용어	요소	종속변수	내용
Nathan et. al (1991)	인사고과 검토의 특성	- 고과기준 - 경력토의 - 고과검토 참여	성과, 만족	인사고과의 특성변수들은 피평가자의 성과와 만족에 영향을 미침
Tharenou (1995)	고과 프로그램 특성	- 피드백 - 목표설정 - 목표설정에서의 참여 - 계획수립 행동 - 상사의 지원	피드백 만족, 성과향상, 훈련 효과성, 성과에 대한 보상	피드백, 계획수립행동, 상사의 지원은 피드백 만족도를 높였고, 상사의 지원은 훈련 효과성을 높였으며, 피드백은 보상수준을 높임
Roberts & Reed (1996)	인사고과 시스템의 PGF 스타일	- 인사고과 참여 - 목표설정, 피드백	수용도, 고과결과	PGF스타일의 인사고과는 종업원의 수용도를 높이고, 고과결과의 향상을 가져옴
이덕로, 김한제 (2000)	인사고과 특성	- 참여수준 - 평가정보의 타당성 - 보상과의 연계성	고과결과의 수용	인사고과의 특성에 대한 지각이 높을수록 수용도가 높아짐
Pettijohn et. al. (2001)		- 고과기준 - 공식화 평가의 공정성 - 개방적인 토의 분위기 - 보상과의 연계성 - 성과와의 연계성	직무만족	인사고과의 특성변수 중 고과기준의 적절성, 평가의 공정성, 보상과의 연계성 등의 세 가지 특성은 직무만족을 높임

자료 : 장재훈(2004), 인사고과의 특성에 대한 지각이 피평가자의 태도에 미치는 영향

기업 및 조직에서 조직구성원들을 대상으로 인사평가를 실시하는 기본적인 목적은 조직구성원들의 직무수행의 결과 및 성과를 평가함으로써 그들 개인이 지닌 역량을 검증하는 것이라 할 수 있다. 개인이 지닌 역량이라 함은 개인이 속한 조직의 경영목표 달성을 위해 요구되는 직무수행 능력을 의미하는 것으로 각 직무기술서에서 요구되는 기본적 능력과 스킬(skill) 외에 조직구성원이 지닌 잠재력, 가능성 등을 포함한다. 직원들의 기업에 대한 현재와 공헌 정도와 미래의 공헌 가능성에 따라 인사관리가 이루어진다.

인사평가의 결과는 다양하게 활용된다. 조직적 차원에서 한 개인에 대한 인사평가 결과는 개인의 급여, 배치 및 전환 등 이동, 승진, 교육 및 훈련 등 다양한 인사관리에 반영된다. 이는 조직구성원이 기업의 보유자원으로써 통제와 관리의 목적으로 활용되는 것이다. 이러한 기본적인 활용 이외에 인사평가 결과는 조직구성원의 직무에 대한 동기부여 및 만족감 증대, 근무태도의 변화, 직무수행 관련 역량의 강화 등 자기계발을 유도하는 정성적인 활용도 가능하다. 결국 인사평가는 인사관리의 한 부분으로 조직의 목적을 달성하기 위한 차원에서 이루어진다고 할 수 있다.

인사평가와 관련 제도는 조직구성원의 직무만족과 관련이 있다. 인사평가는 직원의 직무수행 성과와 개인의 역량을 평가하여 더 높은 직무수행, 더 높은 업무몰입, 더 높은 만족도를 갖도록 하는 효율적 인사관리의 한 방법이다. 박종영(1996)은 인사평가제도가 조직구성원의 직무만족과 매우 깊은 관련이 있음을 밝히면서, 조직의 인사평가제도와 업무규정, 급여와 복리후생 등은 인사평가의 프로세스 및 그 결과와 직접적인 연관이 있을 뿐 아니라 인사평가와 관련한 방법, 절차, 평가결과 등에 대한 조직구성원들의 인식과 인사평가제도에 대한 신뢰도 및 태도는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것으로 보았다.

일반적으로 조직구성원의 직무만족은 직무성과에 영향을 주며, 인사평가제도를 포함한 직무환경에 만족하는 수준이 높을수록 직무와 조직몰입, 자기만족 등이 높아진다. 고윤석(2010)은 조직구성원이 그 조직의 직무환경에 만족할 때 조직에서 일하는 보람을 느끼고 공헌하며 그 성과 역시 향상되지만 근무환경에 불만족하면 근무의욕과 직무성과 역시 떨어짐을 검증하였다.

제 4 절 직무만족도에 대한 이론적 고찰

1) 직무만족의 개념

직무만족은 여러 분야에 걸쳐 연구되어 왔으며, 그 개념적 정의 역시 상이하지만 많은 연구에서 공통적으로 조직구성원들의 본인의 직무 및 개인이 속한 조직 및 기업에 대한 감정적인 호의, 또는 그러한 태도로 정의 내려진다.

이 분야 연구에 있어 시작을 열었다 평가를 받는 Hoppock에 따르면 직무만족은 조직구성원이 본인의 직무 수행에서 만족을 경험하는 환경적, 정서적, 물리적인 모든 상황을 포함하는 것으로 보아서 직무만족이 어느 한 측면에 기인하거나 단편적인 것이 아니라 종합적인 것으로 설명하였다. Locke(1976)도 비슷한 맥락에서 직무만족을 직무를 통한 긍정적 감정의 상태로 정의하였으며, Smith(1983) 역시 유사한 개념 정의를 하고 있으나 좋은 감정의 균형 상태에서 형성되는 개인의 태도라는 점을 강조하였다. McCormik & Ilgen(1980)은 종업원의 직무와 연관되는 감정적인 태도로, Beatty & Schneir(1997)는 직무가치를 이루어내고, 직무평가를 통해 체험하는 감정 상태로 직무와 가치와 평가 등 다른 연구자보다 결과론적인 차원에서 접근하였다.

외국의 선행연구는 대부분 개인, 직무, 만족, 감정 등을 주요 키워드로 직무만족을 정의 내리고 있으며, 이를 <표 2-17>과 같이 정리할 수 있다.

<표 2-17> 직무만족 개념(외국 연구)

연구자	내용
Locke(1970)	개인이 자신의 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 생기는 유쾌하거나 긍정적인 감정 상태
Quinn & Mangione(1973)	어떤 특별한 직무내용, 즉 보상, 안전 감동 등에 대한 만족도를 근거로 개량화 된 개선의 정도
Mccomick & Tiffin(1974)	직무에서 얻어지는 또는 경험되는 욕구만족 정도

Beatty & Schneider(1981)	종업원의 직무가치를 달성하고 유지하는 것으로서 직무에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적 상태
Allen & Fleet(1983)	직무자체, 승진기회, 감독, 동료관계 등에 대한 다양한 태도들의 집합
Robbins(1987)	자신의 직무에 대한 조직구성원의 일반적 태도
Arnold & Feldman(1988)	종업원이 자신의 직무에 대해 가지는 긍정적인 감정이나 느낌의 양
Smith H.C.(1995)	각 개인의 자기 직무와 관련되어 경험되는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 또는 이러한 좋고 나쁜 감정의 균형상태
Hellman(1997)	직무에 대한 종업원들의 정서적 반응으로 이들이 원하는 것과 조직으로부터 실제 제공받는 것에 대한 상대적 차이에 대한 인지적 반응의 결합 상태

자료 : 현경인(2009), A항공사 단계별 교육훈련 프로그램과 학습전이, 직무성과, 직무만족과의 관계, 연구자 재정리

국내 연구도 외국의 연구와 크게 다르지 않다. 권승언(2001)은 직무와 함께 조직구성원의 직무수행, 관련 평가를 통해 느끼게 되는 호의적 감정을 직무만족으로 정의하여, 그 범위를 조금 더 확장시켰다. 석기현(2010)은 조직 내 각 개인이 담당하고 있는 직무수행을 통해 경험하는 개인적 만족수준으로 개념화 하였다. 김성국(2004)은 직무만족이 조직의 목표를 달성하는 데 있어 그 영향이 크기 때문에 관련 연구의 수행이 중요하고, 따라서 많은 분야에서 다양한 연구가 선행되었다는 점을 역설하였다.

직무만족에 대한 대동소이한 해석의 차가 있으나, 공통적으로 직무와 연관되어 조직에 속한 조직구성원이 느끼거나 경험하게 되는 감정의 정도를 직무만족도라 할 수 있을 것이다. 국내의 관련 연구에서 나타난 직무만족의 정의를 표로 정리하면 <표 2-18> 과 같다.

<표 2-18> 직무만족 개념(국내 연구)

연구자	내용
최종태(1986)	종업원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도
양창삼(1994)	개인의 욕구충족과 밀접한 관계가 있어서 동기부여와 근무의욕에 영향을 주는 것
김종재(1996)	개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무 자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적인 만족 상태
변원균(1996)	조직구성원이 자신의 직무와 관련된 직무 자체, 인정, 감동, 동료, 보수, 승진, 복리후생, 작업조건 등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가를 나타내는 감정적 표현
유기현(1997)	조직행동 측면에서 개인의 태도나 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 관련시켜서 갖게 되는 감정적 상태
전용득(1998)	개인의 태도와 가치, 신념과 욕구 등의 충족 수준이나 정도에 따라 종업원이 직무와 관련시켜 갖게 되는 좋고 나쁜 감정의 상태
이재인(2000)	자기의 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취 등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현
박내희(2002)	조직구성원이 자신의 직무에 대한 평가에서 나타나는 만족스럽거나 긍정적인 감정상태
신남철(2002)	조직구성원들이 직무를 수행하는 과정이나 결과에서 심리적, 사회적, 환경적 상황의 복합적인 작용 요인들에 의하여 직무에 대한 욕구충족과 이에 대한 관심이나 열의, 호의적 태도
박경호(2005)	구성원과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족 요인에 대한 개인의 감정적 상태
석기현(2010)	각 조직구성원이 조직 내에서 담당하고 있는 직무수행 과정에서 느끼는 개인의 만족 정도

자료 : 현경인(2009), A항공사 단계별 교육훈련 프로그램과 학습전이, 직무성과, 직무만족과의 관계, 연구자 재정리

2) 직무만족의 영향 요인

직무만족은 기업이 처한 대내외 환경 및 조직구성원 개인의 특성 등에 따라 다르므로 영향 요인을 정확히 정의하는 것은 쉽지 않다. 영향 요인을 어떻게 정의하는가에 따라 직무만족 측정의 방법 및 결과가 달라질 수 있기 때문에 직무만족의 변수를 어떻게 설정하는가 하는 것이 매우 중요한 문제가 된다.

여러 학자들의 선행연구를 살펴보면 직무만족의 영향요인은 일반적으로 5~10개 정도를 제시하고 있으며, 각 요인 간 서로 상이한 것도 있으나 대부분은 중복되거나 어느 정도 공통적 성격이 있음을 알 수 있다.

Locke(1976)는 직무만족 요인을 직무자체, 승진, 보수, 인정, 복리후생, 작업환경, 감독, 동료, 회사경영방침 등으로 상대적으로 폭넓게 보았으며, Ginzberg(1951)는 경제적 보수와 명성, 목표달성 결과를 통한 기쁨 및 만족, 사회환경적인 부수적 만족 등 크게 세 가지 요인을 꼽았으며, Gilmer(1976)는 Locke의 요인과 크게 다르지 않게 승진, 안전, 보수, 직무 자체, 직무의 사회적 측면, 감독, 복리후생, 의사소통, 작업환경을 직무만족 요소로 보았다.

Porter & Steers(1973)은 네 가지 요인으로 구분하여 조직전체 요인으로서는 급여와 승진기회 및 조직구조를, 작업환경요인으로서는 감독스타일, 동료작업자와의 관계 등을, 직무내용요인으로서는 직무범위, 역할 모호성과 역할 갈등을, 개인적 요인으로서는 연령과 근속, 퍼스낼리티를 세부요인으로 보았다.¹³⁾ Vroom(1964)은 작업집단과 감독, 직무내용과 승진기회, 임금, 작업시간 등을 주요 요인으로 보았다. 또한 Gerald(1986)는 직무자체, 성취감, 책임감, 인정, 승진, 임금, 동료, 조직, 의사소통을 변수로 제시하였으며, Ivancevich & Matteson(2002)은 직무, 승진, 급여, 동료, 상사를 영향요인으로 보았다. 직무만족의 구성요인에 대한 선행연구를 살펴보면 <표 2-19>과 같다.

13) 최우석, 이동호, 박종환(2007), 직무만족 결정요인에 따른 종업원 유형분류에 관한 실증적 연구: 미용산업을 중심으로

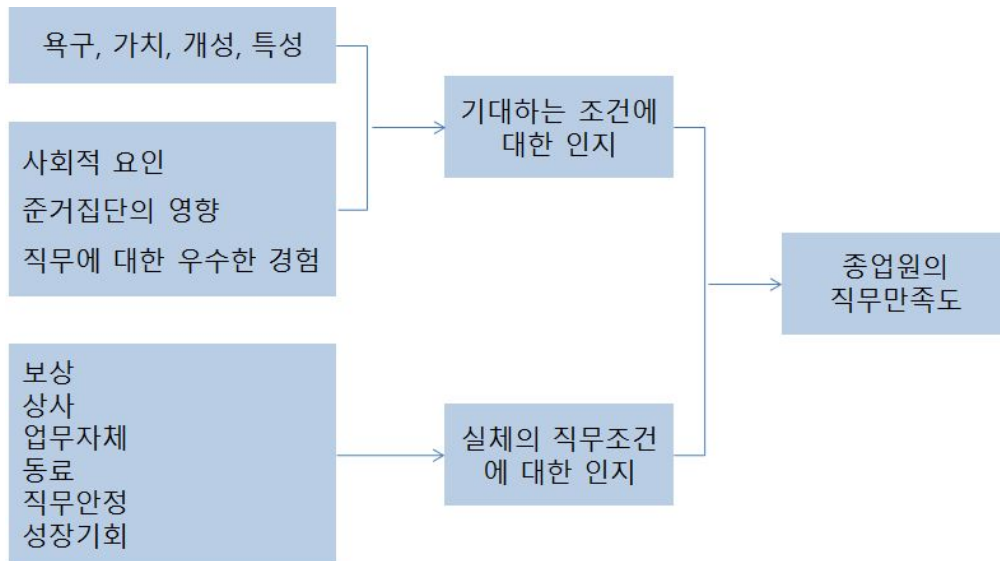
<표 2-19> 직무만족의 구성요소(외국 연구)

연구자	구성요인
Gilmer(1966)	안전, 승진, 보수, 직무의 본질적 측면, 감독, 의사소통, 작업환경, 직무의 사회적 측면, 복리후생
Hulin & Smith(1965)	업무, 보수, 승진, 감독, 동료
Myers(1973)	성취감, 책임, 성과, 승진, 작업의 즐거움, 인정감
Ronan(1973)	직무내용, 직접적 통제, 조직과 관리, 승진기회, 보수, 동료, 작업환경
Locke(1976)	직무자체, 승진, 보수, 인정, 복리후생, 작업환경, 감독, 동료, 회사경영방침
Seals(1977)	동료, 직장의 일, 보수와 직장의 안전, 근무조건, 설비와 감독
Jurgenson(1978)	발전(승진에 대한 기회) 부가급부(휴가, 연금, 보험, 질병수당 등) 회사(회사에서 작업하는 것에 대한 자부심) 동료, 시간, 임금, 안전, 감독, 작업유형, 작업조건
Milton(1981)	직무 자체, 임금, 승진, 인정, 복지후생, 작업조건, 감독, 동료, 회사정책
Hackman(1977, 1983)	기술의 다양성, 과업의 주체성, 과업의 존중성, 피드백, 자율성
Wiess & Retichet(1981)	재무적 요인, 비재무적 요인, 소극적 요인, 인정, 성취, 작업, 발전, 책임
Kelley(1993)	조직의 사회화, 구조, 문호 및 통제시스템, 종업원의 고용, 재량권 부여

자료 : 관련 선행연구, 연구자 재정리

직무만족 영향 요인에 대한 국내 연구를 살펴보면, 박명심(2011)는 조직구성원의 욕구, 가치, 개성, 특성 등 개인적인 측면과 사회적 요인 및 준거집단의 영향 등 기대하는 조건에 대한 인지 정도와 보상, 상사, 동료, 성장기회 등 실제 직무조건에 대한 인지 정도가 종업원의 직무만족도에 영향을 미칠 것이라

고 보았다. 그의 연구에 따르면 직무만족도는 <그림 2-5>와 같이 개인과 조직을 둘러싼 다양한 요인들에 의해 결정된다.



자료 : 박명심(2011), 전략적 인적자원관리가 조직성파에 미치는 영향에 관한 연구

<그림 2-5> 직무만족 결정 요인

국내연구에서도 직무만족의 영향 요인을 연구자별로 다양하게 제시하고 있으나 조직요인, 개인요인, 직무내용과 특성 등 공통적 속성을 갖는 유사한 요인들을 찾아볼 수 있다. 이를 정리하면 <표 2-20>과 같다.

<표 2-20> 직무만족의 영향 요인(국내 연구)

연구자	구성요인
이항구(1990)	직무자세, 생활환경, 능력평가, 인간적 유대관계
안재두(1992)	생리, 보장욕구 : 수입, 육체적 피로, 일자리 보람
장영명(1992)	조직전체요인 : 임금, 승진, 회사정책과 절차, 복리후생 작업환경요인 : 작업조건, 감독방식, 동료와의 관계, 의사소통 직무내용요인 : 직무에 대한 의미, 직무범위, 역할 갈등과 역할 모호 개인요인 : 연령, 근속, 개성
원윙희(1992)	회사정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 도덕성, 독창성, 능력 활용, 독자성, 안정성, 권위, 성취도, 활동성, 인정, 승진, 임금, 작업조건, 동료관계
유찬복(1995)	내재적 요인 : 성취감, 업무자체, 책임감, 승진, 인정 외재적 요인 : 회사정책과 실행, 관리, 동료와 상사와의 관계, 안정성, 작업조건, 봉급
박충희(1998)	임금, 인간관계, 성취도, 승진, 직장생활의 질, 리더행동 등
이상기(2007)	회사정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 독창성, 안정성, 성취도, 활동성, 인정, 승진, 임금, 작업환경, 동료관계, 상사의 지식, 능력, 권위, 능력 활용
윤지현 등(2007)	생산성 향상, 조직에 대한 자부심과 충성심, 원만한 인간관계, 책임의식 등과 밀접한 관계
이광영(2008)	개인적 특성 : 연령, 성별, 근속연수, 부양가족 수, 교육수준 직무의 특성 : 작업집단의 분위기와 규모, 직무범위, 직무유형, 동료관계, 작업감독 유형 조직 특성 : 급여, 승진기회, 사회정책과 절차, 조직구조

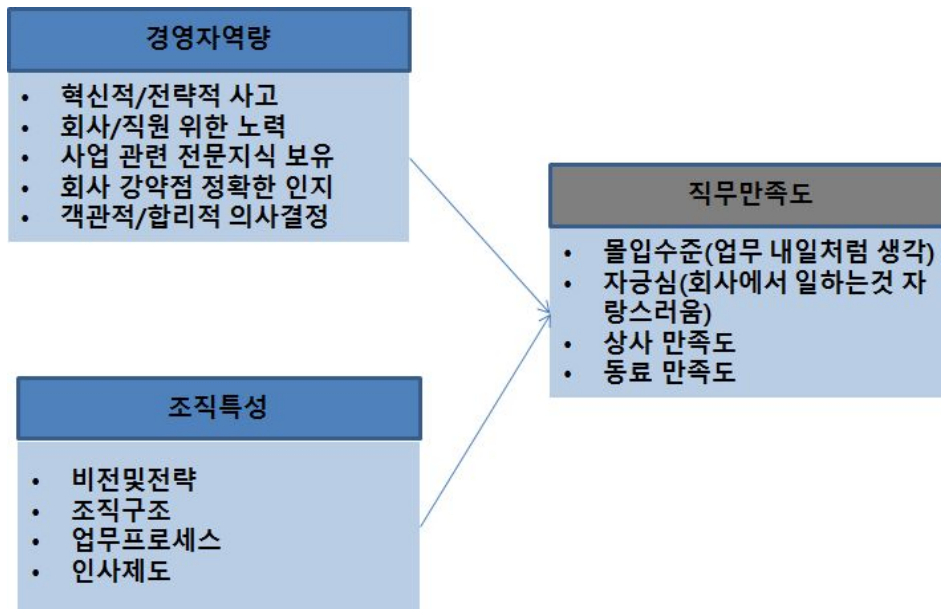
자료 : 김만형(2013), 중소기업 경영주의 거래적·변혁적 리더십이 종업원의 직무만족과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 제조업체 중심으로, 연구자 재정리

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구 모형

본 연구에서는 농식품기업 K사의 임직원을 대상으로 경영자 역량과 조직 특성, 직무만족도 간의 관계에 대하여 통계적으로 검증해 봄에 따라 경영자 역량이 직무만족도에 유의한 영향을 미치는가와 또한 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도 등으로 대표되는 조직 특성이 조직만족도에 유의한 영향을 주는가를 알아보고자 한다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해서 경영자 역량, 직무만족에 대한 이론적 고찰 및 문헌연구를 토대로 경영자 역량과 조직 특성을 독립변수로, 직무만족도를 종속변수로 설정하였으며 조직 특성에는 회사의 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도를 세부요인으로 설정하였다. 또한 연구의 대상이 되는 변수의 관계를 명확히 파악하기 위해 응답자의 인구통계학적인 특성은 통제변수로 설정하였다. 이를 개념적인 연구모형으로 나타내면 아래의 <그림 3-1>과 같다.



<그림 3-1> 연구모형

제 2 절 연구문제 및 가설

1) 연구문제

본 연구에서는 농식품기업 K사의 임직원을 대상으로 경영자 역량과 조직 특성이 조직구성원들의 직무만족도에 영향을 미칠 것이라는 연구모형을 설정하고 있다. 이 연구모형을 검증하기 위하여 아래와 같은 연구가설을 설정하고 통계적 유의성을 검증하였다.

첫째, 경영자역량(혁신적/전략적 사고, 회사·직원 위한 노력, 사업관련 전문 지식 보유, 회사 강·약점 인지, 객관적·합리적 의사결정은 직원들의 직무만족도에 영향을 미치는가?

둘째, 조직 특성 요인(비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도)은 직무만족도에 영향을 미치는가?

2) 연구 가설

경영자 역량과 조직 특성이 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위하여 연구문제에서 설정한 독립변수 및 종속변수를 토대로 아래와 같은 연구가설을 설정하고 이를 검증하고자 한다.

가설 1. 경영자 역량은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 1-1 경영자의 혁신적·전략적인 사고는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-2 경영자의 회사·직원을 위한 노력은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-3 경영자의 사업관련 전문성 보유는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-4 경영자의 회사 강·약점 인지는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-5 경영자의 객관적·합리적 의사결정은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직 특성은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 2-1 회사의 비전 및 전략은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 2-2 회사의 조직구조는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 2-3 회사의 업무프로세스는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 2-4 회사의 인사평가제도는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 변수의 정의 및 측정도구

1) 변수의 조작적 정의

본 연구의 목적을 달성하기 위해 제시된 경영자 역량, 조직 특성, 직무만족도를 측정하기 위하여 각 변수에 대한 조작적 정의는 선행연구를 바탕으로 하였다. 본 연구에 사용된 변수는 독립변수와 종속변수로 구분된다. 독립변수는 경영자 역량과 조직 특성, 종속변수로는 직무만족도로 설정하였다. 이들 변수에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

가) 경영자 역량

앞서 살펴본 경영자 역량에 대한 연구결과를 종합하여 본 연구에서는 의사소통, 의사결정, 경영관리 등을 중요한 역량으로 제시한 박신윤(2011)의 연구 및 Dulewicz & Higgs(2002)의 연구를 바탕으로 하여 경영자 역량을 전문성과 관리역량으로 구분하여 검증하였다.

전문성은 기업이 영위하는 사업과 관련되는 전문지식 보유와 회사 강·약점에 대한 인지정도를 설문문항으로 하고, 관리역량은 회사와 직원을 위한 노력 정도, 혁신적이고 전략적인 사고 수준, 객관적 및 합리적 의사결정도에 대해 리커트 5점 척도로 측정하였다.

나) 조직 특성

(1) 비전 및 전략

기업의 비전과 전략은 미래 모습을 달성하기 위해 조직이 가고자 하는 방향이며, 그 방향을 실천하는 방법을 의미한다. 본 연구에서는 송호근(2008)의 비전경영과 동기부여 상관 연구와 CEO의 비전설정과 공유가 조직몰입 등에 미치는 영향을 검증한 이서현(2014)의 연구, 박승열(2012), Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan(2007) 등의 연구결과를 토대로 미래에 대한

명확한 비전 보유, 전사 사업전략 수립, 비전과 전략의 공유와 이해정도, 사업 계획의 수립과 실행수준 등으로 구성하여 측정하고자 하였다. 4가지 평가요소에 대해 리커트 5점 척도로 평가하도록 하였다.

(2) 조직구조

조직구조는 연구자마다 개념이 상이하고, 고차원적인 개념으로 볼 수 있기 때문에 단순화된 일차원적 정의를 내리기에는 한계가 크다. 그러나 선행연구들의 공통점을 살펴보면 조직구조는 일반적으로 조직구성원들이 조직의 목표를 달성하기 위한 여러 가지 활동을 정형화한 것(이창원, 1999)으로 조직구조는 조직 내 여러 요소에 중요한 영향을 주기 때문에 경영자는 조직구조의 특성을 정확히 파악하여야 한다(김효준, 2013).

본 연구에서는 조직구조의 특성 및 측정지표 중 공식화와 집권화, 분권성을 중점 살펴보려고 하였다. 공식화는 조직 내에서 표준화되어 있는 정도를, 집권화와 분권화는 조직의 자원배분에 관련된 의사결정의 집중도 및 직무수행과 관련되는 의사결정의 집중도를 포함한 직위 간 권한의 분배정도(Hage & aiken, 1969)를 의미한다. 세부 설문문항은 이명자(2014), 이지훈(2012), 양지영(2002) 등의 설문지를 토대로 본 연구에 필요한 항목을 수정하여 사용하였다.

(3) 업무프로세스

업무프로세스는 조직의 목표 달성을 위하여 수행되는 관련 활동들의 방법과 흐름을 의미하는 것으로 정의하였다. 본 연구에서는 Rizzo 등(1970)과 Mohrman & Cohen(1995), 송상호 등(1996), 강현수(2013)의 비즈니스 프로세스 관련 연구결과를 종합하여 조직 내 의사소통, 업무량, 업무절차 체계화 등을 리커트 5점 척도로 평가하도록 하였다.

(4) 인사평가제도

인사평가제도와 직무만족도에 대한 검증을 위해 기본적으로 Giles & Mossholder(1990)의 모델을 활용하였으며, 구체적 설문평가를 위해 황성현

(2008), 고윤석(2010)의 인사평가제도의 직무만족도 영향 연구와 두지레(2010) 등의 연구를 종합하여 인사 관련 평가체계 합리성, 평가결과 공정성, 업무성과와 보상, 인사평가 결과 활용성 등의 항목으로 구성하였다.

다) 직무만족도

직무만족은 조직구성원들이 직무의 수행이나 경험에 대한 결과로 얻게 되는 만족한 상태 혹은 긍정적인 감정을 의미하는 것으로 직무에 대한 조직구성원의 판단이나 태도를 의미한다. 본 연구에서는 직무만족을 측정하기 위해 Quinn & Staines(1979), 김현수(2012), 신현연(2011), 김만형(2013) 등의 선행연구에서 활용한 설문문항을 수정하여 사용하였다.

2) 측정도구

본 연구에서는 제시된 가설들을 설문지를 사용한 양적 접근법을 통해 검증하였다. 설문지는 경영자 역량, 조직 특성, 직무만족도를 측정하는 부분과 인구통계학적 설문 등 총 4개 부분으로 구분되며, 인구통계학적 설문을 제외하고 총 30문항으로 구성되어 있다.

설문항목의 측정은 각 항목마다 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’에서 5점은 ‘매우 그렇다’의 Likert 5점 척도를 사용하였으며 응답자 스스로 설문지에 표기하는 자기기입식 방법으로 설문조사를 진행하였다. 구체적인 설문의 문항은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

구분	구성		설문항목	참고자료
독립변수	경영자 역량		5개 문항	박신윤(2011), Dulewicz & Higgs(2002)
	조직 특성	비전 및 전략	4개 문항	이서현(2014), 박승열(2012), Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan (2007)
		조직구조	6개 문항	이명자(2014), 이지훈(2012), 양지영(2002)
		업무프로세스	5개 문항	Rizzo 등(1970), Mohrman & Cohen(1995), 송상호 등(1996), 강현수(2013)
		인사평가제도	6개 문항	황성현(2008), 고윤석(2010), 두지례(2010)
종속변수	직무만족도		4개 문항	Quinn & Staines(1979), 김현수(2012), 신현연(2011), 김만형(2013)
통제변수	인구통계학적 특성		4개 문항	—

제 4 절 자료수집 및 분석방법

1) 표본선정 및 자료수집

본 연구의 경영자 역량 및 조직 특성이 직무만족도에 미치는 영향관계를 분석하고자 농식품기업 K사의 전체 임직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 자료수집방법은 2015년 9월 30일부터 10월 15일까지의 기간 동안 해당 K사를 방문하여 임직원을 대상으로 설문조사의 취지 및 목적을 설명하고, 응답지를 배포한 후 자기기입식 방식으로 응답하도록 하였다.

총 170부를 배포하여 163부를 회수하였으나 회수된 설문지 및 일부 문항에 대한 응답 누락 및 불성실한 응답으로 통계분석이 어려운 설문지 6부를 제외하고 총 157부의 설문지를 분석하였다.

2) 자료의 분석방법

본 연구에서 수집한 응답 설문지 내용을 코딩한 후 SPSS 18.0 통계프로그램을 사용하여 실증분석을 하였다. 세부적인 통계 자료처리 방법은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 연구 분석 방법

내용	분석방법
응답자 특성	빈도분석
측정 변수의 타당성 및 신뢰도 검증	요인분석, 신뢰도분석(Cronbach's alpha)
측정 변수 간 상관관계 검증	상관분석
가설 검증	회귀분석

표본의 직무 특성을 분석하고자 빈도수와 백분율을 산출하는 빈도분석을 실시하였다. 측정 변수의 타당성 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 측정 도구 및 측정변수의 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's alpha를 이용한 신뢰도분석을 실시하였다. 또한 측정 변수 간 상관관계를 분석하기 위해 상관분석을 실시하였으며, 연구가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다.



제 4 장 연구결과

제 1 절 표본의 일반적 특성 및 신뢰성 분석

1) 표본의 일반적 특성

총 170부의 설문지 중 회수된 163부의 설문지에서 응답 누락과 불성실 응답 등으로 인하여 분석에 사용하기 어려운 표본을 제외한 157부를 대상으로 표본의 직무특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 4-1>과 같다.

먼저 직군을 살펴보면, 계약직이 15명으로 9.6%, 일반직군이 96명으로 61.1% 그리고 전문직군이 46명으로 29.3%으로 나타났다.¹⁴⁾

다음은 근무본부를 보면, 경영기획/경영지원 본부는 27명(17.5%), 방판영업/유통영업 본부는 50명(32.5%), 품질보증/생산지원 본부는 38명(24.7%) 그리고 생산본부는 39명(25.3%)으로 나타났다.

경력을 살펴보면, 5년 미만이 33.3%(51명), 5년 이상~10년 미만은 27.5%(42명), 10년 이상~15년 미만은 20.3%(31명), 15년 이상~20년 미만은 7.2%(11명) 그리고 20년 이상은 11.8%(18명)으로 나타났다.

마지막으로 직급을 살펴보면, 9급~8급은 96명으로 62.7%, 7급~6급은 46명으로 30.1% 그리고 5급~4급은 11명으로 7.2%으로 나타났다.

14) 일반직은 K사의 일반지원업무 및 영업, 기술 관련 업무를 수행하는 직군을, 전문직은 생산 현장에서 직접 업무를 수행하는 직군을 말함

<표 4-1> 조사 대상자의 일반적 특성

일반적 특성		빈도 수(n)	비중(%)
직군	계약직	15	9.6
	일반직군	96	61.1
	전문직군	46	29.3
근무 본부	경영기획/경영지원 본부	27	17.5
	방관영업/유통영업 본부	50	32.5
	품질보증/생산지원 본부	38	24.7
	생산본부	39	25.3
경력	5년 미만	51	33.3
	5년 이상~10년 미만	42	27.5
	10년 이상~15년 미만	31	20.3
	15년 이상~20년 미만	11	7.2
	20년 이상	18	11.8
직급	9급~8급	96	62.7
	7급~6급	46	30.1
	5급~4급	11	7.2
	3급~2급	N/A	N/A

(결측치 제외, N/A=해당 없음)

2) 요인분석

요인분석으로 5가지 요인을 묶어줌으로써 변수들의 단순화를 하였다. 직교 회전방법인 베리맥스 회전을 통하여 요인 회전을 하였으며, KMO와 Bartlett의 구형성 검증도 동시에 하였다. KMO는 일반적으로 0.7 이상이면 양호한 것으로 판단된다. KMO=.931이므로 양호하다고 볼 수 있다. Bartlett은 요인 분석의 사용이 적합한지 판단하는 검정으로 0.05보다 훨씬 작은 값이 나왔으므로 요인분석의 사용이 적합하다. 요인분석 결과 요인은 5가지로 경영자역

량, 인사평가제도, 조직구조, 비전 및 전략 그리고 업무프로세스로 나타났다.

<표 4-2> 경영자 역량 및 조직 특성 요인분석

항목	요인명				
	인사제도	경영자 역량	조직구조	비전 및 전략	업무 프로세스
업무성과 합리적 보상	.773				
교육·배치·급여·승진에 반영	.739				
성과 승진기회 보장	.724				
평가결과 공정	.672				
평가체계 합리적	.643				
급여 동업종 비교 만족	.627				
회사·조직원 위해 노력		.826			
혁신적·전략적 사고		.823			
사업관련 전문지식 보유		.819			
객관적·합리적 의사결정		.815			
강·약점 인지		.718			
부서 업무 명확			.835		
책임·권한 명확			.640		
부서 업무 중복 무			.591		
전결권한 적정 배분			.560		
조직 체계 합리성			.547		
적절한 자원 운영			.473		
전사 사업전략 체계적				.754	
사업계획 체계적 실행				.736	
명확한 비전 보유				.636	
비전·전략 공유 이해				.629	
부서간 협조 의사소통					.725
상하급자 업무 원활					.638
업무처리 신속·효율 노력					.611
수행 업무량 적절					.604
업무 절차 문서화					.579
아이겐값	4.218	4.119	3.478	3.055	2.834
변량	16.233	15.844	13.378	11.750	10.900
누적 변량	16.233	32.067	45.445	5.195	68.096
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 931					
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square X2=2768.172*** (p<0.001)					

직무만족도에 대한 요인분석 결과를 살펴보면, KMO는 0.737이므로 양호하다고 판단이 된다. 다음은 Bartlett으로 분석결과가 0.05보다 작은 값이 나왔으므로 요인분석의 사용이 적합하다고 할 수 있다. 요인분석으로 분석한 결과 각 세부항목은 직무만족의 상위변수가 될 수 있다.

<표 4-3> 직무만족도 요인분석

항목	직무만족
회사일 자랑스러움	.838
회사일 내일로 생각	.782
상사에 만족	.729
동료에 만족	.674
아이겐값	2.300
변량	57.504
누적 변량	57.504
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .737	
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square X2=149.718*** (p<0.001)	

3) 신뢰성 분석

신뢰성이란 측정한 다변량 변수 사이의 일관된 정도를 의미한다. 즉 동일한 개념에 대해서 반복적으로 측정했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 신뢰도에는 측정의 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 개념이 포함되어 있다. 신뢰도를 측정하는 방법에는 재측정 신뢰도, 반분신뢰도, 문항분석, 동등척도 신뢰도, 평가자간 신뢰도 등 다양한 방법이 있다.

본 연구에서는 측정도구들에 관한 정확성이나 정밀성의 신뢰도를 측정하기 위하여 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도에 사용되는 Cronbach's alpha를 이용하여 신뢰도를 측정하였다. 일반적으로 Cronbach's alpha 값은 0.60 이상이면 충분하다고 보고 있으며 이러한 기준에 따라 본

연구는 탐색적 연구 분야에 속하므로 고려하고 있는 지표들이 모두 0.60 이상을 넘고 있어 신뢰도 수준은 분석에 사용할 수 있는 최소한의 기준을 충족하고 있다고 볼 수 있다.

척도의 신뢰도를 알아보기 위해 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha를 이용한 신뢰도 분석을 실시한 결과 인사평가제도는 신뢰도의 값이 0.904으로 매우 높은 신뢰도를 보이고 있다. 다음은 경영자 역량을 보면 신뢰도의 값이 0.906으로 매우 높은 신뢰도를 나타내고 있다. 조직구조의 신뢰도 값은 0.871으로 높은 신뢰도 값을 보이고 있으며, 비전 및 전략을 살펴보면 신뢰도의 값이 0.877로 높은 신뢰도를 보이고 있다. 업무 프로세스는 신뢰도의 값이 0.809로 높은 신뢰도를 나타내고 있다. 직무만족의 신뢰도 값은 0.749으로 보통의 신뢰도를 보이고 있다. 측정변수의 신뢰성 분석 결과는 <표 4-4>와 같다.



<표 4-4> 척도의 신뢰성 분석

요인명	항목	Cronbach's α
경영자역량	회사 조직원 위해 노력	.906
	혁신적/전략적 사고	
	사업관련 전문지식 보유	
	객관적/합리적 의사결정	
	강약점 인지	
인사평가제도	업무성과 합리적 보상	.904
	교육/배치/급여/승진에 반영	
	성과 승진기회 보장	
	평가결과 공정	
	평가체계 합리적	
	급여 동업종 비교 만족	
조직구조	부서 업무 명확	.871
	책임 및 권한 명확	
	부서 업무 중복 없음	
	전결 권한 적정 배분	
	조직체계 합리성	
	적절한 자원 운영	
비전 및 전략	전사 사업전략 체계적	.877
	사업계획 체계적 실행	
	명확한 비전 보유	
	비전 및 전략 공유/이해	
업무 프로세스	부서간 협조 및 의사소통	.809
	상하급자 업무 원활	
	업무처리 신속/효율 노력	
	수행 업무량 적절	
	업무절차 문서화	
직무만족	회사일 자랑스러움	.749
	회사일 내 일로 생각	
	상사에 만족	
	동료에 만족	

제 2 절 상관분석

변수들의 상관관계를 알아보기 위하여 Spearman 상관분석을 실시하였다. 우선 경영자 역량과 비전 및 전략을 살펴보면, 상관계수가 0.605로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

경영자 역량과 조직구조를 살펴보면, 상관계수가 0.508으로 통계적으로 유의한 양의 영향을 나타내고 있다. 경영자 역량과 업무프로세스는 0.457로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 경영자 역량과 인사평가제도는 상관계수가 0.459로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 경영자 역량과 직무만족도를 살펴보면, 상관계수가 0.506으로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다.

비전 및 전략과 조직구조를 살펴보면 상관계수가 0.688로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 비전 및 전략과 업무프로세스는 0.605로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 비전 및 전략과 인사평가제도는 상관계수가 0.631로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 비전 및 전략과 직무만족도를 살펴보면 상관계수가 0.641로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다.

조직구조와 업무프로세스를 살펴보면 0.641로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 조직구조와 인사평가제도는 상관계수가 0.730으로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 조직구조와 직무만족도를 살펴보면 상관계수가 0.562로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다.

업무프로세스와 인사평가제도를 살펴보면 상관계수가 0.597로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다. 업무프로세스와 직무만족도는 상관계수가 0.595로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있다.

인사평가제도와 직무만족도를 살펴보면 상관계수가 0.521로 통계적으로 유의한 양의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-5> 상관분석 결과

	경영자 역량	비전 및 전략	조직구조	업무 프로세스	인사평가 제도	직무만족
경영자역량	1.000					
비전 및 전략	.605**	1.000				
조직구조	.508**	.688**	1.000			
업무프로세스	.457**	.605**	.641**	1.000		
인사평가제도	.459**	.631**	.730**	.597**	1.000	
직무만족	.506**	.641**	.562**	.595**	.521**	1.000

*p<0.05, **p<0.01

제 3 절 연구가설의 검증

1) 경영자 역량과 직무만족도

경영자 역량이 직무만족에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 선형회귀분석을 실시하였다.

가설 1. 경영자 역량은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<표 4-6> 경영자 역량이 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도						
	B	Std Err	β	t	p	DW	R^2
경영자 역량	.515	.064	.539	8.024	.000**	1.699	.291

*p<0.05, **p<0.01

가설 1의 검증을 위해 경영자 역량이 직무만족도에 미치는 영향에 대한 선형회귀분석을 실시한 결과, 경영자역량은 직무만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p < .01$).

먼저 Durbin-Watson의 결과 2에 가깝게 나타나 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그러므로 변수에 이상은 없다. 회귀분석에서 R^2 는 결정계수와 같은 것으로 변수 요소에 의해서 설명 될 수 있는 종속 변수의 총 변동비율을 의미한다. R^2 의 값이 0.291이므로 설명력은 29.1%으로 보통으로 나타났다. 유의수준은 0.05(95%)를 기준으로 하고 있다. 0.05보다 높으면 유의하지 않는 결과이고 낮으면 유의한 결과라고 할 수 있다.

경영자 역량을 살펴보면 B의 값이 0.515으로 나타났다. 검정통계량인 t값은 8.024이고 유의확률은 0.000으로 통계적으로 유의한 양의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 표준화된 베타의 값이 0.539이므로 경영자역량이 1단위 증가하면 직무만족은 0.539(53.9%) 증가한다고 할 수 있다.

따라서 “경영자 역량은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설은 지지되었다.

경영자 역량의 세부요인인 경영자의 혁신적·전략적 사고, 회사와 조직원을 위한 노력, 사업 관련 전문지식 보유, 강·약점 인지 그리고 객관적·합리적 의사결정의 각각이 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 <표 4-7>과 같다.

모형 F값이 14.895($p < 0.001$)로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다. 회귀분석에서 R^2 이 결정계수와 같은 것으로 변수 요소에 의해서 설명 될 수 있는 종속변수의 총 변동비율을 의미한다. R^2 은 32.7%으로 높은 편이므로 설명력이 좋다고는 할 수 있다. Variation Inflation Factor(다중공선성)은 1부터 무한대까지 수를 가지므로 1이상부터 10 이하는 다중공선성 문제가 존재하지 않는다고 할 수 있다. VIF 는 10 이하이므로 다중공선성 문제가 없다. Durbin-Watson의 결과 2에 근접하여 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족되어 변수에 이상은 없다. 유의수준은 0.05(95%)을 기준으로 하고 있다.

<표 4-7> 경영자 역량의 세부요인별 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도								
	B	SD	β	t	p	VIF	DW	R^2	F
혁신적·전략적 사고	.187	.092	.228	2.025	.045*	2.878	1.698	.327	14.895 (.000)
회사·조직원 위해 노력	.130	.097	.159	1.340	.182	3.191			
사업관련 전문지식 보유	.026	.087	.029	.299	.765	2.159			
강·약점 인지	.261	.077	.325	3.407	.001*	2.064			
객관적·합리적 의사결정	-.077	.079	-.103	-.968	.334	2.552			

*p<0.05, **p<0.01

경영자의 혁신적·전략적 사고를 살펴보면, B의 값이 0.187로 나타났다. 검정통계량을 살펴보면, t값이 2.025이고 유의확률이 0.045으로 통계적으로 유의한 양의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 표준화된 베타의 값을 보면 0.228이므로 경영자의 혁신적·전략적 사고가 1 단위 증가하면 직무만족이 0.228(22.8%) 증가한다고 할 수 있다.

회사의 강·약점 인지는 B의 값이 0.261로 나타났으며, 검정통계량인 t값이 3.407이고 유의확률이 0.001이므로 통계적으로 유의한 양의 영향을 미치고 있다. 표준화된 베타의 값이 0.325이므로 강·약점 인지가 1 단위 증가하게 되면 직무만족이 0.325(32.5%)으로 증가한다.

검정통계량을 살펴본 결과 회사와 조직원을 위한 노력, 사업관련 전문지식 보유, 객관적·합리적 의사결정은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

2) 조직특성과 직무만족도

조직 특성(비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도)이 직무만

족에 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

가) 비전 및 전략과 직무만족도

가설 2-1. 비전 및 전략은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<표 4-8> 비전 및 전략이 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도								
	B	SD	β	t	p	VIF	DW	R^2	F
비전 및 전략	.262	.071	.311	3.689	.000**	2.198	1.953	.509	39.102** (.000)

*p<0.05, **p<0.01

모형 F값이 39.102(p<0.001)로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다. 회귀분석에서 R^2 이 결정계수와 같은 것으로 변수 요소에 의해서 설명 될 수 있는 종속변수의 총 변동비율을 의미한다. R^2 은 50.9%으로 매우 높은 편이므로 설명력이 좋다고 할 수 있다. VIF(Variation Inflation Factor)는 10 이하이므로 다중공선성에 문제가 없다. Durbin-Watson의 결과 1.953으로 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 충족된다. 따라서 변수에 이상은 없다. 유의수준은 0.05(95%)을 기준으로, 분석 결과 p는 0.01보다 작은 값으로 나타났다.

비전 및 전략은 B의 값이 0.262로 나타났다. 검정통계량을 살펴보면, t값이 3.689이고 유의확률이 0.000이므로 통계적으로 유의한 양의 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 표준화된 β 의 값이 0.311이므로 비전 및 전략이 1 단위 증가하면 직무만족이 0.311(31.1%) 증가하는 것으로 나타났다. 따라서 기업의 비전 및 전략은 조직구성원의 직무만족에 영향을 미치는 것이 검증되었다.

나) 조직구조와 직무만족도

가설 2-2. 조직구조는 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<표 4-9> 조직구조가 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도								
	B	SD	β	t	p	VIF	DW	R^2	F
조직구조	.092	.084	.106	1.094	.276	2.890	1.953	.509	39.102** (.000)

*p<0.05, **p<0.01

조직구조가 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 조직구조는 유의확률이 0.276으로 p값이 0.05보다 크게 나타나 직무만족도에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 검증되었다.

다) 업무프로세스와 직무만족도

가설 2-3. 업무프로세스는 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<표 4-10> 업무프로세스가 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도								
	B	SD	β	t	p	VIF	DW	R^2	F
업무 프로세스	.358	.081	.368	4.401	.000**	2.151	1.953	.509	39.102** (.000)

*p<0.05, **p<0.01

업무프로세스가 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과 B의 값이 0.358로 나타났다. 검정통계량인 t값은 4.401이고 유의확률은 0.000으로 통계적으로 유의한 양의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 표준화된 베타의 값이 0.368이므로 업무프로세스가 1 단위 증가하면 직무만족은 0.368(36.8%) 증가

한다고 할 수 있다. 따라서 업무프로세스는 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설은 지지되었다.

라) 인사평가제도와 직무만족도

가설 2-4. 인사평가제도는 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<표 4-11> 인사평가제도가 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	직무만족도								
	B	SD	β	t	p	VIF	DW	R^2	F
인사평가제도	.017	.077	.020	.219	.827	2.635	1.953	.509	39.102** (.000)

*p<0.05, **p<0.01

인사평가제도가 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과 인사평가제도는 유의확률인 p가 0.827로 분석 기준인 0.05보다 높게 나타나 인사평가제도는 직무만족도 유의한 영향을 준다고 볼 수 없다.

3) 가설의 검증결과

분석결과를 토대로 앞서 설정한 경영자 역량 및 조직 특성과 직무만족도 간의 관계를 검증한 결과는 아래의 <표 4-12>와 같다.

검증결과 경영자 역량은 직무만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직 특성의 구성요소 중 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것은 비전 및 전략과 업무프로세스로 검증되었다. 반면 조직구조와 인사평가제도는 직무만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 따라서 연구가설 1과 연구가설 2-1, 2-3이 채택되었으며 연구가설 2-2와 2-4는 기각되었다.

<표 4-12> 가설의 검증 결과

구 분	연 구 가 설	검증결과	채택 여부
가설 1	경영자역량은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	$p=.000 \quad \beta=.539$	채택
가설 1-1	경영자의 혁신적·전략적인 사고는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	$p=.045 \quad \beta=.228$	채택
가설 1-2	경영자의 회사·직원을 위한 노력은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	$p=.182 \quad \beta=.159$	기각
가설 1-3	경영자의 사업관련 전문성 보유는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	$p=.765 \quad \beta=.029$	기각
가설 1-4	경영자의 회사 강약점 인지는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	$p=.001 \quad \beta=.325$	채택
가설 1-5	경영자의 객관적·합리적 의사결정은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	$p=.334 \quad \beta=.103$	기각
가설 2-1	비전 및 전략은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	$p=.000 \quad \beta=.311$	채택
가설 2-2	조직구조는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	$p=.276 \quad \beta=.106$	기각
가설 2-3	업무프로세스는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	$p=.000 \quad \beta=.368$	채택
가설 2-4	인사평가제도는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	$p=.827 \quad \beta=.020$	기각

제 5 장 결론 및 제언

제 1 절 연구결과의 요약

최근 경기 불황, 글로벌 기업의 국내 시장진출 증가 등으로 많은 어려움에 직면해 있는 기업은 목표로 한 경영성과를 창출하기 위해서 많은 노력을 경주하고 있다. 그러한 노력에는 기업의 많은 요소들이 포함되고 그 요소 중의 일부가 경영자 역량과 조직 특성이라 할 수 있다.

그러나 아직까지 경영자의 역량과 관련된 연구는 많지 않으며, 경영자 역량이 직무만족도에 미치는 연구도 초기단계라고 볼 수 있다. 기존의 연구들은 경영자 역량이나 조직 특성 중 어느 하나에 더 무게중심을 두어 직무만족도에 미치는 영향을 분석하거나 각각을 별개로 연구하고 있다.

본 연구는 경영자 역량 및 조직 특성을 직무만족도에 영향을 미치는 중요한 변수로 보고 2가지를 모두 고려한 포괄적인 관점으로 접근하고자 하였다. 또한 조직 특성 중 그동안의 연구에서 많이 다루어지지 않았던 조직의 비전과 전략이라는 변수를 직무만족도의 영향요인으로 설정하여 두 관계를 밝힌다는 데 기존 연구와 차별점이 있다.

또한 그동안 대기업이나 중소기업의 직무만족에 대한 연구는 많이 이루어졌으나 농식품기업에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았음을 고려하면 본 연구결과를 토대로 농식품기업에 종사하는 조직구성원들의 직무만족도를 높이고 이를 통해 효과적인 조직관리 및 경쟁력 강화에 대한 방향을 가늠해 볼 수 있을 것이다. 농식품기업은 창조경제의 한 축으로서 그 역할 및 중요성이 점점 커지고 있는바 이런 연구를 통하여 농식품기업의 조직 관리를 위한 현실적이고 실무적인 개선방안 및 지원방향을 제시하고자 하였다.

이를 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였고 가설의 검증을 위하여 배포·수거한 170부의 설문지 중 불성실 응답을 제외한 157명의 응답을 분석대상으로 하여 SPSS 18.0 프로그램을 활용한 통계적 분석방법을 통해 모형을 검증하였다.

검증결과 첫째, 경영자 역량은 직무만족도에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설은 검증되었다. 경영자 역량의 베타 값이($\beta=.539$)로 나타나 경영자 역량이 직무만족도에 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 경영자 역량의 세부요인별로는 경영자의 혁신적·전략적 사고($\beta=.228$)와 경영자의 회사 강·약점 인지($\beta=.325$)가 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 확인되었으나 경영자의 회사와 직원을 위한 노력, 사업 관련 전문지식, 합리적·객관적 의사결정 등 세 가지는 조직구성원의 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 조직 특성과 직무만족도의 관계에 관한 가설을 검증한 결과 조직 특성의 4개 변수 중 기업의 비전 및 전략과 업무프로세스가 조직구성원의 직무만족도에 유의한 영향을 미치지만, 조직구조와 인사평가제도는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 검증되었다.

비전 및 전략은 $\beta=.311$ 로 나타났으며, 업무프로세스는 $\beta=.368$ 로 비전 및 전략보다는 업무프로세스가 직무만족에 더 높은 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 그리고 조직구조와 인사평가제도가 직무만족도에 영향을 미칠 것이라는 가설은 조직구조($p=.276>.05$), 인사평가제도($p=.827>.05$)로 두 가지 변수는 조직구성원의 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 검증되었다.

제 2 절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 경영자 역량 및 조직 특성과 직무만족도 간의 영향관계를 검증하고자 농식품기업 K사를 대상으로 157부의 설문지를 분석하여 연구를 진행하여 경영자 역량과 기업의 비전 및 전략, 업무프로세스가 조직구성원의 직무만족도에 영향을 미친다는 연구결과를 도출할 수 있었으나 그럼에도 불구하고 다음과 같은 한계점과 향후의 연구 과제를 남기고 있다.

첫째, 표본의 선정문제를 들 수 있다. 연구 표본이 157개로 그 규모가 크지 않으며 특정 농식품기업에 한정되어 있어 표본의 대표성에 한계가 있음을 인정하지 않을 수 없으며, 이 점 때문에 연구결과에 대한 외적 타당성이 낮아질 수 있다. 따라서 차후 연구에서는 표본의 수를 확대하여 연구의 외적 타당

성 문제를 해결하고 대상 기업의 품목, 지역 등을 달리하여 다양한 기업들을 대상으로 분석하는 것이 더 정확한 검증이 될 것이다.

둘째, 변수의 측정에 있어서 설문에 대한 응답을 자기기입식으로 진행하였는데 연구의 주요 변수가 자기보고에 의한 주관적인 방법에 의존하였기 때문에 응답자의 무관심, 무성의, 편견, 응답상황 및 조건 등 개인적 또는 환경적 영향으로 인해 조사과정 상에 오류가 발생했을 가능성을 완전히 배제하기 어렵다. 그러므로 차후 연구에서는 설문조사 과정에 대한 통제에 완전을 기하여 오류를 최소화하는 노력이 선행되어야 할 것이다.

셋째, 제한적인 변수를 들 수 있다. 본 연구에서 조직 특성은 비전 및 전략, 업무프로세스, 조직구조, 인사평가제도 등 기업이 조직을 운영하는 데 있어 필요한 여러 요인들이 포함되었다 볼 수 있는데, 이에 반해 또 하나의 독립변수로 설정하였던 경영자 역량은 선행연구에서 살펴보았듯 수많은 하위 역량들이 존재한다. 다양한 변수 중에서 경영자의 역량을 대표할 수 있는 핵심역량이 누락되었을 가능성도 고려하여야 하므로 향후에는 경영자의 역량을 대표하는 변수를 추출하기 위해서 전문가 인터뷰 및 객관화되는 과정이 보완되면 연구의 가치가 더 높아질 것으로 기대된다.

이러한 관점에서 본 연구의 시사점과 제안은 다음과 같다.

첫째, 농식품기업에 있어 경영자 역량이 직무만족도에 영향을 미치는 것을 확인하였음에 따라 경영자 역량을 강화하고, 각 역량 간 균형을 맞추기 위한 노력이 필요할 것이다. 서론에서 언급하였듯이 농식품기업은 보유 자원, 인력 등이 제한적이므로 정부 차원에서 교육, 멘토링 등의 관련 프로그램을 제공하여 이를 지원하는 노력을 기울여야 할 것이다.

둘째, 농식품기업의 조직적 특성, 특히 비전 및 전략과 업무프로세스에 대한 점검과 개선이 체계화 되어야 할 것이다. 본 연구에서 두 요인이 직무만족에 미치는 영향이 확인되었다. 농식품기업 자체적으로는 비전과 전략을 점검하고 업무프로세스를 모니터링 하는 활동이 여의치 않을 것이므로 전문적인 컨설팅 및 자문 등을 정부나 지자체 등이 제공함으로써 농식품기업이 체계적·객관적으로 조직을 점검하고 이를 통해 경쟁력을 보완할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강만영(2013), 중소기업의 기술경쟁력과 기술마케팅이 사업화성과에 미치는 영향, 호서대학교 대학원 박사학위 논문
- 강병서, 조철호(2005), 『연구조사방법론』, 서울 : 무역경영사
- 강여진, 장지원(2005), 인사공정성 인식이 조직시민행동에 미친 영향- 서울시 공무원의 인식을 중심으로, 『한국사회와 행정연구』, 제16권 제2호, p.25-53
- 강현수(2013), 병원구성원의 팀프로세스, 조직문화 및 조직몰입이 조직시민 행동에 미치는 영향, 경북대학교 대학원 석사학위 논문
- 고윤석(2010), 인사평가제도의 직무만족도에 관한 실증연구-S사를 중심으로, 한양대학교 대학원 석사학위 논문
- 권구혁, 정기원(2003), 계열사의 자원보유수준과 자원활용 가능성이 기업본사와 계열사 간 분권화에 미치는 영향, 『한국전략경영학회 학술대회 발표논문집』
- 권승언(2001), 지방공무원의 직무만족 요인에 관한 실험적 연구, 동국대학교 대학원 박사학위 논문
- 김경식(2005), 벤처 최고경영자의 역량이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구, 건국대학교 대학원 박사학위 논문
- 김광명(2002), 통합 프로세스 관리를 위한 XML 기반의 프로세스 리파지토리 와 프로세스, 포항공과대학교 대학원 석사학위 논문
- 김만형(2013), 중소기업 경영주의 거래적·변혁적 리더십이 종업원의 직무만족 과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 김명학(2000), 『경영학의 이해』, 서울 : 세학사
- 김성국(1995), 체육교사의 직무만족에 대한 연구, 고려대학교 대학원 석사학위 논문

- 김식현(1999), 『인사관리론』, 서울 : 무역경영사
- 김영수(2013), 조직 구성원의 직급, 근무 부서, 근속년수 차이가 기업의 비전 공유에 미치는 영향, 서울대학교 대학원 석사학위 논문
- 김용배(2013), 조직과 상사의 비전이 조직구성원들의 변화지지 행동과 저항행동에 미치는 영향, 조선대학교 대학원 석사학위 논문
- 김익성(2006), 한국 중소기업의 최고경영자 특성과 경쟁력에 관한 연구, 중소기업연구원
- 김재환(2014), 중소기업의 브랜드 전략, 인천대학교 대학원 석사학위 논문
- 김정하(1999), 스포츠 행정조직의 권력유형과 조직 효과성의 관계, 단국대학교 대학원 박사학위 논문
- 김정화(2012), 중소기업의 전략적 인적자원관리가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 숭실대학교 대학원 석사학위 논문
- 김진만(2009), 중소기업의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구, 숭실대학교 대학원 석사학위 논문
- 김현수(2012), 중소기업의 직무특성이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 김현숙(2015), 중소기업의 CEO역량이 글로벌화에 미치는 영향, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문
- 김효준(2013), 조직문화 및 조직구조가 원전 부품품질에 미치는 영향-원전 관련 업체를 중심으로, 경기대학교 대학원 석사학위 논문
- 김희선(2015), 외식기업의 경영자특성이 조직신뢰 및 조직몰입, 직무만족에 미치는 영향, 단국대학교 대학원 석사학위 논문
- 나기주(2008), 지속적인 업무 프로세스 개선을 위한 비즈니스 프로세스 관리의 구현, 서울시립대학교 대학원 석사학위 논문
- 두지례(2010), 인사고과 평가시스템이 직무만족에 관한 연구-중국 산동성 기업을 중심으로, 원광대학교 대학원 석사학위 논문
- 류병곤(2011), 조직구조와 조직문화가 변혁적·거래적 리더십과 조직유효성 관계에 미치는 조절효과 연구, 단국대학교 대학원 박사학위 논문

- 류성민, 권정숙(2009), 비전만족도의 선행요인 및 결과요인에 관한 연구, 『조직과 인사관리연구』, Vol.33, No.3.
- 박노운(1998), 최고 경영자의 특성과 기술혁신과의 관계에 관한 실증적 연구, 『인사관리 연구』, 제22집 2권, p.27-46
- 박명심(2011), 전략적 인적자원관리가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 연구기관(R&D) 중심 / 직무만족·조직몰입의 조절효과, 경희대학교 대학원 석사학위 논문
- 박승열(2012), 조직공정성과 조직의 비전이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 서울벤처대학원 박사학위 논문
- 박신윤(2011), 중소기업 최고경영자의 역량모델 개발, 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 박재린(1998), 『현대조직론의 이해』, 서울 : 무역경영사
- 박종영(1997), 인사고과 특성이 종업원의 태도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구, 아주대학교 대학원 석사학위 논문
- 박지혁(2004), BPM을 통한 비즈니스 프로세스 표준화 및 활용 방안에 관한 연구, 성균관대학교 대학원 석사학위논문
- 박창용(2011), 업무 프로세스 변화의 필요성, 성균관대학교 대학원 석사학위 논문
- 박철민(2005), 중소기업 최고경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향 : 환경 특성과 경쟁전략 관점, 『Journal of the Korean Data Analysis Society』, Vol.7, No.4.
- 백윤정(1998), 경영진의 지식 특성과 대외 연결 능력이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구, 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 석기현(2010), 항공사의 리더십 유형이 종업원의 직무만족과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 『관광서비스연구』, Vol.10, No.2.
- 송상호 등(1997) 한국기업의 비즈니스 프로세스 리엔지니어링 도입에 따른 성과 요인 분석, 『경영연구』, Vol.- No.2.
- 송호근(2008), 비전경영이 중소벤처기업 내부구성원의 동기부여에 미치는 영향, 건국대학교 대학원 석사학위 논문

- 식품의약품안전처(2013), 『식품의약품통계연보』, 식품의약품안전처
- 신귀철(2008), 지방 중소 농식품 제조업체의 마케팅 전략, 원광대학교 대학원 석사학위 논문
- 신현연(2011), 중소기업의 직무만족과 이직의도에 관한 연구, 영남대학교 대학원 석사학위 논문
- 신형섭(2002), 호텔기업문화가 조직구조특성과 노사안정성 및 조직성파에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위 논문
- 심계원(2011), 경영전략이 경영통제시스템을 통하여 경영성파에 미치는 영향에 관한 연구-병원조직을 중심으로, 경원대학교 대학원 박사학위 논문
- 심재두(2014), 최고 경영자의 특성이 경영성파에 미치는 영향; 제조업을 중심으로, 한양대학교 대학원 석사학위 논문
- 안형정(2007), 최고경영자의 특성이 전략유형과 경영성파에 미치는 영향에 관한 실증연구, 창원대학교 경영대학원 석사논문
- 양운섭(1988), 『경영인사관리론』, 서울 : 형설출판사
- 양지영(2002), 조직구조의 특성에 따른 PR실무자들의 전문성과 직업만족도에 관한 연구, 서강대학교 대학원 석사학위 논문
- 여인서(2015), 중소기업의 CEO역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향 연구, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 오석홍(2003), 『조직이론』, 서울 : 박영사
- 원혜숙(2010), 최고경영자의 역량과 기업가정신이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문
- 윤정구 등(2010), 학습조직의 세 가지 메커니즘 : 지식 공유, 생산적인 담론, 그리고 정체성 공유가 팀 효과성에 미치는 영향, 『한국인사·조직학회 발표논문집』, Vol.2010, No.2.
- 이광영(2008), 경찰공무원과 소방공무원의 직무만족도에 관한 비교연구, 계명대학교 대학원 석사학위 논문
- 이명자(2008), 최고경영자의 특성이 경쟁전략에 미치는 영향에 관한 실증연구-신문사를 중심으로, 창원대학교 대학원 석사학위 논문

- 이명자(2014), 조직문화, 구조, 경영전략이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구, 창원대학교 경영대학원 박사학위 논문
- 이병주, 장재윤(2011), 변화 필요성 인식, 비전 명확성 및 임파워먼트가 변화 성과에 미치는 영향, 『한국심리학회지 산업 및 조직』, Vol.24, No.3.
- 이서현(2014), CEO의 비전 설정 및 공유 태도가 조직몰입, 조직시민행동과 성과에 미치는 영향, 경일대학교 대학원 박사학위 논문
- 이성식(2015), 컨설턴트의 역량과 부문별 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구-소규모 농식품 기업을 중심으로, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 이승용(2005), 조직특성이 지식경영에 미치는 영향에 관한 연구, 청주대학교 대학원 박사학위 논문
- 이정호(2004), 최고경영자 정신, 조직구조, 조직문화 및 조직성과간의 관련성에 관한 연구, 영남대학교 대학원 박사학위 논문
- 이종찬 등(2001), 성과주의 보상체계에 관한 고찰, 영산대학교 대학원 석사학위 논문
- 이지훈(2012), 조직구조와 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구, 건국대학교 대학원 석사학위 논문
- 이창원(1998), 지방자치단체의 조직효과성 평가에 관한 연구 : 계층분석절차 기법을 이용한 평가지표의 개발 및 적용, 『韓國行政學報』, Vol.32, No.1.
- 이형호(2008), 최고경영자가 기업경쟁력에 미치는 영향: 한국중소기업을 중심으로, 건국대학교 경영대학원 석사학위 논문
- 임정재 역(2004), 『짐 콜린스의 경영전략』, 서울 : 위즈덤하우스
- 임창희(1997), 중소기업 최고 경영자의 성격과 태도가 인사관리 분야별 관심도에 미치는 영향, 『인사관리연구』, 제21권 제1호, p.83-96
- 장기봉(2008), 중소기업체 중간관리자가 지각한 역량수준이 직무만족에 미치는 영향, 연세대학교 대학원 석사학위 논문
- 장덕용(1994), 인사고과에 대한 종업원의 만족도 연구, 아주대학교 대학교 석

사학위 논문

- 장설혜(2010), 조직구조와 조직문화가 조직몰입에 따라 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 원광대학교 대학원 박사학위 논문
- 장세진(1998), 경영자원론과 기업진화론을 중심으로 한 전략경영이론의 최근 동향, 『전략경영연구』, Vol.1, No.1.
- 장영철(1999), 인사고과시스템에 관한 사례연구, 충북대학교 대학원 석사학위 논문
- 장재훈(2004), 인사고과의 특성에 대한 지각이 피평가자의 태도에 미치는 영향-지각된 인사고과시스템 지식의 조절효과를 중심으로, 서울대학교 대학원 석사학위 논문
- 정범구(1993), 인사관리시스템에 대한 공정성인식의 결정요인과 결과요인에 관한 연구, 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 정태일(2004), 중소기업의 성과결정요인: 최고 경영자역량, 조직능력 및 경쟁전략, 영남대학교 대학원 박사학위 논문
- 정혜영(2001), 최고경영자 특성이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구-국내 벤처기업을 중심으로, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문
- 조대호(2000), 프로세스가 조직문화에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위 논문
- 조임현(1998), 중소기업 경영자의 동기와 성과의 관계에 관한 연구, 『中小企業研究』, Vol.20, No.2.
- 주효진(2004), 조직구조, 문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구-SEM기법의 적용, 영남대학교 대학원 박사학위 논문
- 최용호 등(2003), 최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향, 『中小企業研究』, Vol.25, No.2.
- 최진구(2014), 중소기업 최고경영자의 역량이 노동생산성에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 포상(2011), 중소기업의 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 목포대학교 대학원 석사학위 논문
- 한국농수산식품유통공사(2015), 『식품산업 주요 지표』, aT

- 허문석(1995), 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 실증적 연구, 한양대학교 대학원 석사학위 논문
- 현경인(2009), A항공사 단계별 교육훈련 프로그램과 학습전이, 직무성과, 직무만족과의 관계, 고려대학교 대학원 석사학위 논문
- 홍은표(2007), 정보관리 인력의 역량과 직무만족간의 관계연구, 한양대학교 대학원 석사학위 논문
- 황성현(2008), 인사고과에 대한 태도와 직무만족에 관한 연구, 경희대학교 대학원 석사학위 논문



2. 국외문헌

- Adler & Shenbar, "Adapting your technological base: the organizational challenge", *Sloan Management Review*, Vol.25, 1990, pp.25-37
- Angle, H. L. & Perry, J. L., "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 26, 1981, pp.1-19
- Arnold, K. A., Julian, B., & Kelloway, E. K., "Transformational Leadership or the Iron Cage : Which Predicts Trust, Commitment and Team Efficacy", *Leadership and Organizational Development Journal*, 22(7), 2001, pp.315-320
- Bandura, A. & Wood, D. A., "Effect of Perceived Controllability and Performance Standards on Self-Regulation of Complex Decision Making", *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 1989, pp.805-814
- Baron, R.A. and Markman, G.D., "Beyond Social Capital: the Role of Entrepreneurs' social Competence in their Financial Success", *Journal of Business Venturing*, 18, 2003, pp.41-60
- Boyatzis, R.E., *The Competent Management: A Model for Effective Performance*, New York: John Wiley, 1982
- Chandler, G. N, & Jansen, E.J., "The founder's self-assessed competence and venture performance", *Journal of Business Venturing*, 7(3), 1992, p.223-236
- Dulewicz & Higgs, "Assessing Leadership Styles and Organizational Context", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.20, No.2, 2005, pp.105-123
- F. N. Kerlinger, *Foundations of Behavioral Research*, 2/e, New York: Holt, Rinehart and Winston Inc, 1973
- Flint, D. H., "The Role of organizational justice in multi-source

- performance appraisal: theory-based applications and directions for research”, *Human Resource Management Review*, vol.9, Issue.1, 1999, pp.1–20
- Herron, L.. Robinson, R. B., “A structural Model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance”, *Journal of Business venturing*, Vol.8, No.3, 1993, pp.281–294
- Hood, J. N, & Young, J. E., “Entrepreneurship’s requisite areas of development: A survey of top executives in entrepreneurial firms”, *Journal of Business Venturing*, 8(2), 1993, pp.115–135
- Katz, R.L., “Skills of an Effective Administrator”, *Harvard Business Review*, Vol.52, No.5, 1974, pp.90–102
- Locke, E. A. and Latham, G. P., “Work Motivation: The High Performance Cycle”, in U. Kleinback et al. *Work motivation*, 1990, p.3–25
- Lucia, A. D, & Lepsinger, R., *The art and science of competency model*. Jossey–Bass preiffer, 1999
- McClelland David,C., “Characteristics of successful entrepreneurs”, *Journal of Creative Behavior*, 21(1), 1987, p.18–21
- Mitton, D. G., *The complete entrepreneur, Paper presented at the Academy of Management Meeting*, Las Vegas, NY, 1986
- R. C. Smith and M. J. Murphy., *Job Evaluation and Employee Rating*, Mcgraw–Hill, 1946
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M., *Competence at Work : Models for Superior Performance*, New York, NY : John Wiley & sons, 1993
- Stoner, C,R., “Distinctive competence and competitive advantage”, *Journal of Small Business Management*, 25(2), 1987, p.33–39
- W. F. Casio and E. M. Award., *Human Resources Management: Information System Approach*, Virginia: Reston Publishing

- Company, Inc., 1981
- W. L. French., *The Personnel Management Process*, Boston: Houghton Mifflin Co., 1974
- Aiken, Michael and Jerald Hage., "Organizational Interdependence and Intra-organizational Structure", *American Sociological Review*, 33 (December): 912-929
- Baum., *Leading Organizations Perspectives for a New Era*, second edition, editor University of Richmond, SAGE Publications, Inc, 1994
- Beatty & Schneir., "New HR roles to impact organizational performance: from Partners to Players", *Human Resource management*, 36, 1997, p.29-37
- Blau, Peter M., "A Formal Theory of Differentiation in Organizations", *American Sociological Review*, 35, 1970, pp.201-218
- Boyatzis, R.E., *The Competent Management: A Model for Effective Performance*, New York: John Wiley, 1982
- Gilmer, *Industrial Psychology*, 2nd ed, New York: McGraw-Hill, 1976
- Hage, Jerald and Michael Aiken., "Routine Technology, Social Structure, and Organization Goals", *Administrative Science Quarterly*, 14, (September) 1969, pp.366-376
- Donald C. Hambrick., "High profit strategies in mature capital goods industries: a contingency approach", *Academy of Management Journal*, 26(4), 1983, pp.687-717
- Hoppock, R., *Job Satisfaction*, New York: Harper & Row, 1935
- Ivancevich & Matteson, *Stress and Work: A Managerial Perspective*. Glenview. Scott, Foreman & Company, 1980
- Jurgenson, "Job Performance: What make a Job Good or Bad?", *Journal of Applied Psychology*, Vol.63, No.3, 1978, pp.267-276
- Locke, E.A., *The Nature & Courses of job Satisfaction*. in M.D. Dunnett ed. *Handbook of Industrial & Organizational Psychology*,

- Chicago: RandMcNally, 1976
- McCormik & Ilgen., *Industrial Psychology*, 7th ed, Englewood Cliffs, Prectice Hall, 1990
- Miles & Snow., "Designing Strategic Human Resource management", *Organizational Dynamics*, 1984, Summer:36–52
- Porter, L.M and R.M. Steers., "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, No.80, 1973, pp.151–176
- Michael E. Porter., *Competitive Strategy*, New York: Free Press, 1980
- Michael E. Porter., *Competitive Advantage*, New York: Free Press, 1985
- Quinn & Staines., *The 1977 quality of employment survey*, Ann Arbor, MI:Survey Research Center, Institute for Social Research, University of Michigan, 1979
- Schoemaker, P. J. H., "Determinants of risk-taking: Behavioral and economic views", *Journal of Risk and Uncertainty*, 1992b
- Schoemaker, P. J. H., "Developing strategic vision: A core capabilities approach applied to Apple Computer", *Sloan Managernent Review*, 1992a
- W. R. Scott., *Organization: Rational, Natural and Open Systems*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1981
- G. W. Seals., "The Contribution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of Life", *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 1977
- Smircich, Linda., "Concepts of culture and organizational analysis", *Administrative Science Quarterly*, 28:339–358
- Victor H. Vroom., *Work and Motivation*, New York: John Wiley and Sons, 1964

부 록 : 설문지

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사과정에서 매니지먼트컨설팅을 전공하고 있으며, “경영자 역량 및 조직 특성이 직무만족도에 미치는 영향”에 대한 연구를 주제로 석사학위 논문을 준비하고 있습니다.

본 설문은 농식품기업에 있어서 경영자의 역량과 비전 및 전략, 조직구조, 업무프로세스, 인사평가제도 등의 조직특성이 조직 구성원들의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고, 향후 농식품기업의 경쟁력 강화를 위한 개선 및 발전방향을 모색해 보고자 합니다.

본 조사의 내용은 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 보장됩니다. 따라서 응답 내용은 본인의 연구목적으로만 사용되며, 완전한 익명의 통계적 결과만으로 이용될 예정입니다. 특정 개인 및 기업특성은 절대 노출되지 않을 것을 약속드립니다.

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애하시어 설문에 응하여 주심에 진심으로 감사드립니다.

작성 중 문의사항은 아래의 연락처로 연락 주시기 바라오며, 귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

2015년 09월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

매니지먼트컨설팅 전공 석사과정

지도교수 : 정 진 택

연구자 : 김 미 자

I. 다음은 귀사의 경영자에 대한 의견을 묻는 질문입니다.

아래의 각 설문 항목을 읽으시고, 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 체크(어떤 표시든 무방)하여 주시기 바랍니다.

정도 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 경영자는 혁신적, 전략적 사고의 소유자이다.	①	②	③	④	⑤
2. 경영자는 회사와 직원을 위해 적극 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 경영자는 사업에 대한 전문지식을 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 경영자는 회사 강·약점을 정확히 인지하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 경영자는 독선과 인정에 흐르지 않고 객관적, 합리적으로 의사결정을 한다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀사의 조직특성에 관한 질문입니다.

아래의 각 설문 항목을 읽으시고, 귀하의 생각을 가장 잘 나타내고 있다고 판단되는 번호에 체크(어떤 표시든 무방)하여 주시기 바랍니다.

정도 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
6. 우리 회사는 미래의 모습(향후 10년)에 대한 명확한 비전을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 회사는 전사적인 사업전략을 체계적으로 수립하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 우리 회사가 추구하고 있는 비전 및 전략을 공유하고 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤

9. 회사는 전사전략에 맞춰 부문의 사업 계획을 체계적으로 수립 및 실행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 조직 체계는 우리 회사의 특성에 맞게 기능과 역할에 따라 합리적으로 구성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 각 부서의 담당업무가 명확히 구분되어 있어 문제발생 시 책임소재가 분명하다.	①	②	③	④	⑤
12. 전결 권한이 적정하게 배분되어 있어 의사결정이 합리적이고 신속하게 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
13. 비슷하거나 동일한 일을 수행하는 부서가 없어 부서간 업무 중복현상이 나타나지 않는다.	①	②	③	④	⑤
14. 내가 하는 업무와 그 업무에 대한 책임과 권한이 명확하다.	①	②	③	④	⑤
15. 회사는 사업목표 달성을 위해 조직구조에 적합한 자원(인력/설비)운영을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 상급자와 하급자 간 업무지시, 보고, 결과 피드백 등이 원활하게 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
17. 부서간 업무협조 및 의사소통이 잘 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 업무처리의 신속성, 효율성을 위해 지속적으로 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 업무절차는 문서화되어 체계적으로 실행되고 있다.	①	②	③	④	⑤
20. 업무 프로세스에 따른 업무량은 적절하다.	①	②	③	④	⑤

21. 우리 회사의 조직과 개인에 대한 평가체계는 합리적이다.	①	②	③	④	⑤
22. 우리 회사의 조직과 개인에 대한 평가결과는 공정하다.	①	②	③	④	⑤
23. 우리 회사는 조직과 개인의 업무 성과에 따라 합리적 보상이 주어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
24. 회사의 인사평가결과는 교육훈련, 전 환배치, 급여, 승진에 잘 반영되고 있다.	①	②	③	④	⑤
25. 회사의 급여수준은 동업종 내의 다른 기업들과 비교 시 만족스러운 수준이다.	①	②	③	④	⑤
26. 우리 회사는 능력/성과에 따른 승진 기회가 충분히 보장되고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 직무만족도에 관한 질문입니다.

아래의 각 설문 항목을 읽으시고, 귀하의 생각을 가장 잘 나타내고 있다고 판단되는 번호에 체크(어떤 표시든 무방)하여 주시기 바랍니다.

정도 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
27. 나는 우리 회사의 일을 내 자신의 일 처럼 생각한다.	①	②	③	④	⑤
28. 나는 우리 회사에서 일하는 것을 자랑스럽게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
29. 나는 회사의 상사들에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
30. 나는 회사의 동료들에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 통계적 분류를 위한 개인 특성에 관한 질문입니다.

아래의 각 설문 항목을 읽으시고, 귀하가 해당되는 번호에 체크(어떤 표시든 무방)하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 직군은 무엇입니까? ()
① 계약직 ② 일반직군 ③ 전문직군

2. 귀하께서는 어느 본부에서 근무하고 계십니까? ()
① 경영기획/경영지원 본부
② 방판영업/유통영업 본부
③ 품질보증/생산지원 본부
④ 생산본부

3. 귀하께서 근무하신지는 얼마나 되었습니까? ()
① 5년 미만
② 5년 이상 ~ 10년 미만
③ 10년 이상 ~ 15년 미만
④ 15년 이상 ~ 20년 미만
⑤ 20년 이상

4. 귀하의 직급은 무엇입니까? ()
① 9급 ~ 8급
② 7급 ~ 6급
③ 5급 ~ 4급
④ 3급 ~ 2급

귀하의 설문에 진심으로 감사드리며 제공하신 모든 정보는 소중히 사용하겠습니다.
바쁘신 중에도 불구하고, 조사에 응해주셔서 대단히 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Effects of the CEO's Capabilities and Organizational Characteristics on Job Satisfaction: Focused on an Agricultural food Company

Kim, Mi-Ja

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service Consulting

Hansung University

This study set out to set a hypothesis that the ceo's capabilities and organizational characteristics would have effects on the job satisfaction of organizational members at K, an agricultural food company, and test it empirically. Since there are no active researches yet on agricultural food company, the ceo's capabilities, job satisfaction, and the effects of organizational visions and strategies on job satisfaction, the study will claim its significance by offering some clues to increase job satisfaction at agricultural food company through a testing process and finding directions to improve organizational management for higher corporate competitiveness.

Before testing, the investigator examined the concepts and components of ceo's capabilities and analyzed previous studies on the factors of organizational characteristics including vision and strategy, organizational structure, work process, and personnel evaluation system

and on the concepts and components of job satisfaction. The ceo's capabilities and organizational characteristics were set as variables influencing the job satisfaction of organizational members, and empirical analysis was conducted to see whether the two factors would have positive effects on job satisfaction.

The investigator carried out statistical analysis between the ceo's capabilities and organizational characteristics and the job satisfaction of organizational members to test the hypothesis. The major results were as follows:

The ceo's capabilities had positive(+) effects on the job satisfaction of organizational members. Of its subfactors, the ceo's innovative and strategic thinking and his or her awareness of the organization's strengths and weaknesses had significant effects on the job satisfaction of organizational members, and the ceo's efforts, possession of business-related expertise, and rational decision-making had no statistically significant effects on it.

Of the organizational characteristics, vision and strategy and work process had statistically significant impacts on the job satisfaction of organizational members, which implies that the blueprint of organization and the design and positive expectations of its future can increase their job satisfaction and that the work flows and methods serve as important elements in practice. Of their elements, however, the organizational structure and personnel evaluation system had no significant impacts on the job satisfaction of organizational members.

In short, the findings show that the ceo's capabilities and the vision & strategy and work process of the organization have effects on

the job satisfaction of organizational members at an agricultural food company.

Key words: CEO's capabilities, Organizational Characteristics, Vision & Strategy, Job Satisfaction, Agricultural food company

