



## 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

# 기업내 품질인증활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향

-조직몰입의 매개효과를 중심으로-



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합기술컨설팅전공

이진희



석사학위논문  
지도교수 최승욱

# 기업내 품질인증활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향

-조직몰입의 매개효과를 중심으로-

The Effect of Quality Management Activities  
for Certification Maintenance on Job  
Satisfaction and Job Performance in a Company

-Focusing on the intermediate effects of  
organizational immersion-

2020년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합기술컨설팅전공

이진희

석사학위논문  
지도교수 최승욱

# 기업내 품질인증활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향

-조직몰입의 매개효과를 중심으로-

The Effect of Quality Management Activities  
for Certification Maintenance on Job  
Satisfaction and Job Performance in a Company

-Focusing on the intermediate effects of  
organizational immersion-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2020년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합기술컨설팅전공

이진희

이진희의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2020년 12월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

## 국 문 초 록

기업내 품질인증활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향  
-조직몰입의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스 마 트 융 합 컨 설 텅 학 과

스 마 트 융 합 기 술 컨 설 텅 전 공

이 진 희

기업의 경쟁력은 기업의 종사자가 자신의 직무에서 자발적으로 성과를 내고자 최선을 다할 때, 기업은 경쟁에서 우위를 유지할 수 있게 되고, 지속적인 성장 기업으로 나갈 수 있다. 이에 기업의 경영층은 조직 구성원들이 직무에 대해 자발적으로 몰입하여 직무 만족감과 성취감을 느낄수 있도록 대책과 방안을 고민한다. 한편 최근 기업 운용의 환경에 있어서 품질의 중요성이 더욱 확산되고 있고, 국내외 인증 취득에 대한 필요성도 확산 되고 있는 추세이다. 품질인증활동이 ‘제도’와 관련되고, 조직몰입과 직무만족, 직무성과는 ‘인간’에 관련된 부분이므로 서로 ‘품질’을 매개로 하여 그 결과를 이끌어내는데 있어 긴밀한 연계성이 있음을 의미한다.

더 나아가 글로벌 지역으로 경쟁시장이 확장되는 국제적인 무역의 패러다

임 다변화로 기업은 구매자로부터 신뢰성을 확보하고 서비스 및 제품의 요구 사항에 대응하기 위해서 인증을 활용하는 것이 신속하게 확산되고 있다. 이러한 배경으로 기업들은 인증의 요구사항을 기반에 두고 품질활동을 대내외적으로 확장해가고 있다(구윤철, 2017).

품질인증활동에 대한 연구는 조직적 차원과 개인 차원으로 연구가 되며, 품질인증활동에 있어서 개인들의 조직에 대한 심리적 만족감 성취감 등은 기업의 목표 성과를 이루는 데 매우 중요한 역할을 한다.

품질인증활동이 조직구성원에게 업무적으로 영향을 준다고 보고되고 있다. 따라서 품질인증활동은 조직몰입과 직무만족, 직무성과 간의 관계에서 어떠한 역할을 하는지에 대한 연구의 필요성이 제기된다.(장현모, 2008)

조직이 좋은 목표과 방침을 가지고 있어도, 조직 구성원들이 그 목표에 공감하지 않고 참여하지 않는다면, 기업은 경쟁력이 떨어지게 될 것이다.

이처럼 조직구성원들이 조직에 몰입할 수 있는 요인과 그 요인은 조직구성원에게 어떤 영향을 주는가에 대한 연구는 중요한 의미가 있을 것이다. 하지만 품질인증활동이 조직몰입의 인과관계와 조직몰입이 직무만족과 직무성과에 양방향으로 영향을 주는 연구는 거의 찾아볼 수 없었다.

따라서 본 연구는 다음의 목적을 설정하였다. 첫째, 체계적 연구가 부족했던 품질인증활동과 조직몰입에 대하여 실증적 연구를 검토한다. 둘째, 조직몰입이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하고자 한다. 셋째, 조직몰입이 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하고자 한다.

**【주요어】** 품질활동, 인증활동, 인증, 조직몰입, 직무만족, 직무성과



# 목 차

I. 서 론 .....	1
1.1 연구의 배경 및 목적 .....	1
1.2 연구의 방법 및 구성 .....	2
II. 이론적 배경과 선행연구 .....	4
2.1 기업내 품질인증활동 .....	4
2.1.1 품질경영의 정의 .....	5
2.1.2 품질경영시스템 .....	6
2.1.3 인증제도의 정의 .....	8
2.1.4 품질인증활동의 선행 변수 .....	11
2.2 조직몰입 .....	14
2.2.1 계속적 조직몰입 .....	16
2.2.2 정서적 조직몰입 .....	17
2.2.3 규범적 조직몰입 .....	19
2.3 직무만족 .....	21
2.4 직무성과 .....	25
2.5 선행연구의 검토 .....	29
2.5.1 품질인증활동에 대한 선행연구 .....	29
2.5.2 조직몰입에 대한 선행연구 .....	31
2.5.3 직무만족에 대한 선행연구 .....	30
2.5.4 직무성과에 대한 선행연구 .....	34
2.5.5 선행연구와의 차별성 .....	35
III. 연구설계 .....	37
3.1 연구모형 .....	37
3.2 연구가설 .....	38
3.3 변수의 조작적 정의 및 설문구성 .....	40

3.3.1 변수의 조작적 정의 .....	40
3.3.2 설문지 설계 .....	42
<b>IV. 연구결과 .....</b>	<b>44</b>
4.1 자료 조사 방법 .....	44
4.2 표본의 특성 .....	44
4.3 기술통계분석 .....	46
4.4 타당성 및 신뢰도 분석 .....	47
4.4.1 독립변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과 .....	48
4.4.2 매개변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과 .....	49
4.4.3 종속변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과 .....	50
4.5 상관관계 분석 .....	51
4.6 가설검증 .....	54
4.6.1 기업내 품질인증활동과 직무만족에 대한 가설검증 .....	54
4.6.2 기업내 품질인증활동과 직무성가에 대한 가설검증 .....	56
4.6.3 기업내 품질인증활동과 조직몰입에 대한 가설검증 .....	58
4.6.4 조직몰입과 직무만족과의 관계에 대한 가설검증 .....	63
4.6.5 조직몰입과 직무성가와의 관계에 대한 가설검증 .....	65
4.6.6 기업내 품질인증활동과 직무만족의 관계에서 조직몰입의 매개역할에 대한 가설검증 .....	66
4.6.7 기업내 품질인증활동과 직무성가의 관계에서 조직몰입의 매개역할에 대한 가설검증 .....	77
4.6.8 가설검증 결과 요약 .....	88
<b>V. 결 론 .....</b>	<b>91</b>
5.1 연구결과 요약 .....	91
5.2 이론적 및 실무적 시사점 .....	94
5.3 연구의 한계 .....	95

참 고 문 헌 .....	96
부        록 .....	100
ABSTRACT .....	108



## 표 목 차

[표 2-1] 인증마크 통합 해외사례 .....	10
[표 2-2] 조직몰입의 영향요인 .....	20
[표 2-3] 선행 연구자들의 직무만족에 대한 개념적 정의 .....	22
[표 2-4] 직무만족의 주요 요인 .....	24
[표 2-5] 직무성과의 개념적 정의 .....	26
[표 2-6] 직무성과의 차이 .....	27
[표 2-7] 선행연구와의 차별성 .....	36
[표 3-1] 연구가설 .....	38
[표 3-2] 설문문항의 구조 .....	43
[표 4-1] 표본의 인구 통계적 특성 .....	45
[표 4-2] 개별 측정변수 기술통계량 분석 결과 .....	46
[표 4-3] 독립변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과 .....	49
[표 4-4] 종속변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과-1 .....	50
[표 4-5] 종속변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과-2 .....	50
[표 4-6] 상관관계 분석 .....	53
[표 4-7] 가설 H1 .....	54
[표 4-8] 모형요약 .....	55
[표 4-9] 분산분석 .....	55
[표 4-10] 계수 .....	55
[표 4-11] 가설 H2 .....	56
[표 4-12] 모형요약 .....	56
[표 4-13] 분산분석 .....	57
[표 4-14] 계수 .....	57
[표 4-15] 가설 H3 .....	58
[표 4-16] 모형요약 .....	59
[표 4-17] 분산분석 .....	59
[표 4-18] 계수 .....	59

[표 4-19] 모형요약 .....	60
[표 4-20] 분산분석 .....	60
[표 4-21] 계수 .....	61
[표 4-22] 모형요약 .....	62
[표 4-23] 분산분석 .....	62
[표 4-24] 계수 .....	62
[표 4-25] 가설 H4 .....	63
[표 4-26] 모형요약 .....	63
[표 4-27] 분산분석 .....	64
[표 4-28] 계수 .....	64
[표 4-29] 가설 H5 .....	65
[표 4-30] 모형요약 .....	65
[표 4-31] 분산분석 .....	65
[표 4-32] 계수 .....	66
[표 4-33] H3 가설 결과 .....	67
[표 4-34] H4 가설 결과 .....	67
[표 4-35] 가설 H6 .....	68
[표 4-36] 조직몰입의 매개역할 관련 검증 모형 .....	69
[표 4-37] 모형요약 .....	70
[표 4-38] 분산분석 .....	70
[표 4-39] 계수 .....	71
[표 4-40] 모형 .....	71
[표 4-41] 분산분석 .....	72
[표 4-42] 계수 .....	73
[표 4-43] 모형 .....	73
[표 4-44] 분산분석 .....	73
[표 4-45] 계수 .....	73
[표 4-46] 모형 .....	74
[표 4-47] 분산분석 .....	74

[표 4-48] 계수 .....	75
[표 4-49] 모형요약 .....	75
[표 4-50] 분산분석 .....	76
[표 4-51] 계수 .....	76
[표 4-52] H3 가설 결과 .....	78
[표 4-53] H5 가설 결과 .....	79
[표 4-54] 가설 H7 .....	79
[표 4-55] 조직몰입의 매개역할 관련 검증 모형 .....	80
[표 4-56] 모형요약 .....	80
[표 4-57] 분산분석 .....	81
[표 4-58] 계수 .....	81
[표 4-59] 모형 .....	82
[표 4-60] 분산분석 .....	82
[표 4-61] 계수 .....	83
[표 4-62] 모형 .....	83
[표 4-63] 분산분석 .....	84
[표 4-64] 계수 .....	84
[표 4-65] 모형 .....	85
[표 4-66] 분산분석 .....	86
[표 4-67] 계수 .....	86
[표 4-68] 모형요약 .....	86
[표 4-69] 분산분석 .....	87
[표 4-70] 계수 .....	87
[표 4-71] 가설검증결과 요약 .....	88

## 그 립 목 차

[그림 2-1] 국가통합인증마크 .....	9
[그림 2-2] 선행연구 모형-1 .....	29
[그림 2-3] 선행연구 모형-2 .....	31
[그림 2-4] 선행연구 모형-3 .....	34
[그림 3-1] 연구모형 .....	37



# I. 서론

## 1.1 연구의 배경 및 목적

### 1.1.1 연구의 배경

기업에서 품질경영에 운용하는 여러 인증제 중 가장 대표적이고 근간을 이루는 것이 ISO 9001 품질경영시스템과 더불어 제품군, 산업군 등에 따른 각종 필수 인증들이다. 기업의 품질향상과 생산능력을 확보함과 동시에 생산 공장에 대한 안전과 품질을 확보하는데 그 목적을 두고 있다.

모든 인증의 근간을 이루는 국제표준 ISO 9001은 1987년 ISO9000품질보증시스템규격이 공표된후 1994년 1차 개정, 2000년 2차 개정, 2008년에 3차 개정, 2015년 4차 개정을 거쳐 고객만족 극대화와 지속적인 개선으로 탁월한 기업경영을 목적으로 운영되고 있다.

따라서 본 연구에서는 ISO 9001 인증제도와 함께 기업의 품질 인증제도를 분석하였고, 이러한 품질인증활동이 종사자들의 조직몰입과 직무만족, 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 연구하고자 하였다.

### 1.1.2 연구의 목적

국내외 인증의 활용범위가 다양해지고 활용 수준이 높아지면서 이것이 바탕이 된 품질경영에 대한 요구의 수준 또한 높아지고 있다. 그러나 인증을 취득 및 유지하는 기업의 입장에서는 지원의 한계에 의해 모든 비즈니스 대내외의 요구의 수준을 만족시키기에 어려움이 따른다. 따라서 기업에서는 한정적인 자원을 조금 더 효율적으로 배분하여 기업내 품질인증 활동을 고취시키기 위한 전략이 필요하다.



경영시스템의 공통적인 목적은 기업의 목표를 보다 효율적으로 달성하는데 있다. 계속해서 향상된 성과를 도출할 수 있도록 계속적 개선을 기본으로 요청하는 공통점이 있다. 따라서 품질경영시스템은 고객과 이해관계자의 만족도를 향상시키고자 하는 조직에게 도움을 줄 수 있다. 어느 기업의 고객이든 공통적으로 그들의 요구와 기대를 만족시키는 특징을 가진 유형무형의 제품을 요구한다. 품질경영시스템은 이들 서비스 및 제품이 품질경영시스템을 기반으로 생성되는 것으로 정의한다. 유무형의 제품을 출력하는 조직 품질경영시스템 운영의 주체는 그 조직의 인적자원이다. 즉, 사람의 활동에서 제품의 품질이 결정되는 것이다(최후림, 2013).

사실 산업 현장에서 일어나는 현상은 기술과 제도, 인간 중 어느 하나의 요인만이 아닌 세 가지 모두의 상호작용에 의해 나타나는 결과로 볼 수 있다. 그러나 기술과 제도는 결과로서 나타나는 것이므로, 인간적 요인이 더 중시될 수밖에 없을 것이며, 결국 품질은 사람이 만든다고 볼 수 있다(임내규, 2013).

이는 본 연구의 독립변수인 품질인증활동이 ‘제도’와 관련되고, 조직몰입과 직무만족, 직무성과는 ‘인간’에 관련된 요소이므로 서로 ‘품질’을 고리로 하여 그 결과를 이끌어내는데 있어 긴밀한 연계성이 있음을 의미한다.

본 연구의 목적을 살펴보면 다음 두개로 정리할 수 있다.

첫째, 기업내 품질인증활동의 조직몰입에 대한 상관관계 분석 및 결과를 통해 객관적으로 입증하고자 한다.

둘째, 조직몰입이 종사자의 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 파악하여 효율적인 품질 관리 운영에 도움을 주고자 한다.

셋째, 조직몰입이 종사자의 직무성과에 어떤 영향을 미치는지 파악하여 효율적인 품질 관리 운영에 도움을 주고자 한다.

## 1.2 연구의 방법 및 구성

본 연구는 이론적인 품질경영체제의 각 구성 체계별 체제, 실행절차의 문헌적 고찰과 기존 연구된 실증 연구자료 및 품질경영체제 인증을 취득한 기

업의 실증적인 연구를 진행하였다.

문헌연구는 ISO 9001 인증제도와 관련규격 그리고 제품 인증제와 관련한 각종 자료를 참고로 하였으며 그 외 각종 보고서, 문헌자료를 중심으로 각종 문제점을 파악 분석한 연구자료와 설문을 통해 얻은 각종 인증을 취득한 기업을 대상으로 본심사, 사후심사 절차도 참고하였다.

본 연구의 범위는 전체 5장으로 구성되어 있으며 각 장에서 다루는 내용은 제 1장은 서론 부분으로 본 연구의 전반적인 개요를 연구의 배경, 목적 그리고 연구의 방법 및 구성을 통하여 설명하였다. 이어 제 2장은 품질경영시스템 규격들에 대한 고찰 부분으로 이론적 사항을 기술하고 있다. 품질경영시스템의 정의, 각종 인증 규격이 만들어지게 된 배경과 종류 및 설명, 구성 등에 대하여 설명하였다. 제 3장은 품질인증활동과 조직 효과성을 대변하는 요소들을 개념화하여 연구모형을 수립하고 연구가설을 설정하여 제시할 것이며, 4장에서는 인증취득을 한 기업내 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하여 실증 분석함으로써 본 연구의 가설을 입증하고자 한다. 끝으로 제 5장은 결론으로 본 연구의 결론을 요약하고 연구의 한계점을 제시하였다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 2.1 기업내 품질 인증 활동

다변화하는 기업환경과 경쟁압력 속에서 조직의 운영과 미래를 책임지는 경영자는 성공적으로 조직을 이끌고 운영하기 위해 경쟁력있는 경영관리가 요구된다. 조직의 사업적 성공은 모든 내부 외부 고객의 요구를 고려하여 조직의 성과에 대한 효과성과 효율성을 지속적으로 개선하도록 설계된 경영시스템을 실행하고 유지함으로서 가능해질 것이다.

수출하는 지역의 변화를 보면, 최근에 국가들 간의 무역거래에 있어 수출하는 지역을 다각화하는 차원에서 비관세 장벽에 대해 극복할 수 있는 방법들을 강구하고 있으며, 수출하는 지역의 다각화는 인증을 획득한 기업들 간의 연계라고 말할 수 있다. 즉, 인증 취득 여부에 따라 글로벌 비즈니스가 결정되는 것이다.

인증을 통한 파트너십 관계를 보면, 인증을 취득한 기업들의 1차적인 목표로는 공급자, 고객, 파트너들과 함께 파트너십을 만들고 계약관계를 체결함으로써 사내적으로 품질관리를 강화하고 사외적으로는 고객의 요구사항에 신속하게 대응함으로서 기업의 사업에 대한 성과를 높이려고 하고 있다. 글로벌 시장에서 다른 수출입기업에 비해서 인증의 획득 건수가 많고 장기간 인증을 유지하고 관리하는 기업들은 파트너기업들과 장기적으로 좋은 파트너십을 유지하고 있다(구윤철, 2016). 이런 조직을 경영하는 활동에는 다른 경영분야 중에서도 그중 품질에 초점을 맞춘 품질경영을 경영의 기본적인 요소로 채택하는 것이 현대의 보편적 추세가 되었다.

현대 경영의 근간이 되는 ISO 9001:2015에서 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.(이정우, 2019)

### 2.1.1 품질경영의 정의

현대의 ‘품질’의 개념은 시대의 변화요구에 맞춰 그 정의가 조금씩 변하고 있고 다음과 같은 다양한 내용들로 정의하고 있다.

첫째, 사용의 적합성

둘째, 요구한 조건 일치성

셋째, 사용되는 서비스 및 제품이 고객의 기대를 얼마나 충족시켜 주는가를 보여주는 생산된 서비스 및 제품의 복합적인 특성

기업의 품질경영적인 측면을 살펴볼 때 품질(品質)의 정의는 시장생존, 시장 확보, 시장주도를 넘어서 사회참여의 확대까지 그 정의와 영역이 통합적 종합적인 품질경영시스템(TQM)으로 확대되었다.

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(장현모, 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 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 9001:2015에서 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.

### 2.1.2 품질경영시스템

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 경영전략이 충족되어야 한다(Feigenbaum, 1988).

홍종인은 1987년 우리나라는 ISO 9001 품질경영시스템의 국제규격을 처음으로 도입한 이후, 한국인정원의 주도하에 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 국제 규격으로 제정하게 되었다고 하였다(홍종인, 2009).

ISO 9001 국제표준의 제정 목적은 나라별, 산업분야별로 달리 정해져 있

는 품질경영시스템에 대한 요소를 통일시키기 위해 제정하였고 조직의 품질경영시스템이 구비해야 할 최소한의 요구사항을 정하고 있으며 이미 세계적으로 ISO9001 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, 지속가능한 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, 2002).

KS Q ISO 9001:2015에서 품질경영시스템은 품질에 관한 경영시스템의 일부로 경영시스템은 방침과 목표를 수립하고 그 목표를 달성하기 위한 프로세스를 수립하기 위한, 상호 관련 또는 상호 작용하는 조직 요소들의 집합이라고 정의하고 있다.

ISO 9001은 기업들이 장기간의 경영을 통해 체득한성공을 위한 핵심 품질을 대상으로, 기업이 격심한 경쟁에서 살아남고 지속가능한 경쟁력을 유지하기 위해 필수적으로 갖춰야 할 원칙들을 집합시켜 놓은 통합적인 경영 매뉴얼의 형태라고 할 수 있다(김승용 외, 2008).

경영시스템 국제표준규격인 ISO 9001 표준은 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, 고객들

은 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).

### 2.1.3 인증 제도

인증(Certification)이란 제품 등과 같은 대상에 표준이나 기술규정 등에 부합하다는 승인을 받음으로써 그 사용 및 판매가 가능하다는 것을 입증하는 것이다.

#### 2.1.3.1 인증제도

인증 절차는 공신력 있는 기관으로부터 승인을 받은 시험기관에서 수행하도록 하며 인증, 시험, 검사, 표준 등은 서로 밀접하게 관련된다.

##### 1) 시험

제품 또는 서비스에 관하여 규정된 요구에 따라 특성을 체크하는 것임

##### 2) 검사



제품설계, 제품, 공정 혹은 설치에 대하여 조사를 시행하고 규정된 요구사항에 관한 적합성 여부를 확인하는 것임

### 3) 인증(Certification)

제품, 서비스, 자격, 시스템 등에 대해 규정된 요구사항들이 충족되었는지를 보증하는 것

#### 2.1.3.2 국내 인증 : 국가통합인증마크 (KC)

현재 우리나라에는 총 70여개의 법정 의무인증제도가 있다. 제품 안전이라는 동일한 목적이더라도, 각개 부처마다 인증마크가 달라서 중복해서 인증받는 불편함이 있었고 시간과 비용 낭비도 매우 컸었다. 국가들간 거래에 있어서 상호적으로 인증이 되지 않아서 재인증을 받아야 하는 등의 국제적인 신뢰도 저하와 국부 유출의 문제를 가져왔다. 이에 13개 법정 의무인증마크는 국가통합인증마크로 통합하였다.('11.1)



[그림 2-1] 국가통합인증마크



[표 2-1] 인증마크 통합 해외사례

이름	마크	나라	고시기간
CE		EU	1993년부터 EU 회원국간 무역의 편리성을 위해 안전 환경 및 소비자 보호와 관련된 강제 인증을 CE로 통합해 사용
PS	 	일본	2003년부터 전기제품·공산품 등에 대해 PS마크(제품안전마크)로 단일화하여 사용
CCC		중국	WTO 가입 이후 국내 제품(CCEE)과 수입 제품(CCIE)에 달리 적용하던 강제인증제도를 '02년부터 CCC제도로 통합해 사용

자료 : 정진영. 2016. 우리나라 수출입제조기업의 국제인증과 사업성과 관계에 관한 실증연구, 중앙대학교

### 2.1.3.3 해외 인증

국제적으로 제품, 서비스의 사양 유지를 위한 국제 또는 각 나라에서 운영하는 규격 인증제도가 존재한다.

표준은 제품과 서비스의 판매 및 사용을 강제적으로 제한하는 강제표준과, 자율적으로 표준 여부를 결정하는 권고표준으로 분류한다. 또 표준의 제정 작업에 대한 참여범위에 의해 국제표준, 지역표준, 국가표준으로 구분된다. 국제 표준을 제정 개정하는 기관은 분야에 따라 나뉜다. 그리고 국가별로 정부의 주도로 형성된 표준화기구가 있고, 또는 기업과 같은 민간표준화기구가 있기도 한다.

기업 중심의 민간 표준단체, 컨소시엄, 포럼 등에 의해 제개정되는 사실표준을 관장하는 대표적인 국제표준기구로는 국제 전기전자기술인협회(Institute of Electrical and Electronics Engineers: IEEE), 인터넷국제표준화기구(IETF), 3GPP(3세대기술협력기구)와 그 밖의 국제기구인 월드와이드웹컨소시엄(World Wide Web consortium, W3C) 등이 있으며, 이들은 국제사실표준 제정을 이끈다.

## 2.1.4 품질인증활동의 선행변수

ISO 9001:2015개정판의 주요 요인으로 7가지 중 선행연구를 통하여 리더십(품질경영활동), 지원(인증제교육 및 조직체계), 운영 및 성과평가(품질개선 활동) 3개 요인을 선행변수로 선정하였다.

### 2.1.4.1 품질경영활동

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, 실행 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 나갈때 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).

#### 2.1.4.2 인증제교육 및 조직체계

기업이 이윤을 추구해 나감에 있어서 품질시스템의 도입은 전원 참여의 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 바람직한 영향을 끼치고 있음을 확인하였다(김문선 등, 2012).

#### 2.1.4.2 품질개선활동

기업의 운영관리는 품질경영시스템의 구축과 개선 및 전사적 품질경영활동을 통해서 제품과 서비스를 적기에 공급해 나갈 수 있는 조직적 활동으로 정의하고 있다(Witell & Gustafsson, 2008).

Wilson & Collier는 MB국가 품질 상 모델과 고객만족 간 인과관계에 관

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

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).

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(서창석 등, 2008).

품질경영시스템 주요조항과 기업의 경영성과 간의 연구에서 측정·분석 및 개선을 통해서 고객만족에 미치는 영향분석을 통해서 성과평가가 이루어져야

한다고 제안하였다(박무현 & 주기중, 2011).

## 2.2 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, 1979).

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

조직몰입은 구성원이 소속된 조직에 대해 몰입, 동일감, 또는 애착심을 나타내주는 것으로 조직이 목표하는 가치에 대한 신뢰와 수용, 조직을 위해 노력하는 의도, 그리고 조직의 구성원으로서 남아있으려는 굳건한 의지를 포함하고 있다(최지선, 2019).

Allen & Meyer는 조직에 대한 정서적 애착, 조직과의 동일시 그리고 조직관여로 대표되는 태도적 조직몰입(Mowday, Steers & Porter, 1979; Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974)과 행위의 수단으로 인하여 발생하는 부수적 보수의 상실을 고려한 이해 손실 계산적인 조직몰입(Becker, 1960; Farrell & Rusbult, 1981; Hrebiniak & Alutto, 1972; Ritzer & Trice, 1969) 그리고 조직에 근속하여야 한다는 의무적 규범으로서의 조직몰입 (Trestholt, Lane & Mathews, 1987; Scharz, 1973; Schwartz & Tessler, 1972; Wiener & Vardi, 1980) 등 3가지 견해를 통합하여 조직몰입 3요소 모형 개념을 발전시켰고 이를 측정할 수 있는 측정척도를 개발하였다. 계속된 연구에서 Meyer & Allen은 조직몰입을

태도적 몰입과 행동적 몰입으로 구성되었다는 기존의 주장을 반박하면서 조직몰입을 정서적, 계속적 그리고 규범적 몰입의 3요소로 구성된 심리적 상태로 정의하였으며 조직몰입 3요소 모형의 정의를 요약하면 다음과 같다. (Meyer&Allen, 1991). 정서적 몰입(affective commitment)은 본인이 속해 있는 조직에 대한 애착과 자부심을 느끼게 하는 정서적 애착(emotional attachment to)과 조직목표와 가치를 수용하는 조직 동일시(identification with) 그리고 조직 목표달성에 전념하려는 조직관여(involvement in)가 결합된 심리적 상태를 말한다(Allen& Meyer, 1990).

계속적 몰입은 이직에 의한 비용 부담의 관점으로 조직몰입을 본다. 즉 그 동안의 근속으로 얻은 부수적 보수(Becker, 1960), 예를 들면 누적된 연금, 퇴직금, 조직내에서의 사회적 명성 등을 유지하기 위해 즉 이직과 관련된 비용을 인지(an awareness of the costs associated with leaving the organization)하기 때문에 계속 근속한다는 심리적 상태를 말한다. 계속적 몰입도가 우수한 종업원은 자기 자신의 필요성에 의해 기업과 조직에 계속 남아있다고 할 수 있다. 규범적 몰입은 도덕적 의무감 때문에 계속 근속한다는 심리적 상태를 말한다. 규범적 몰입도가 높은 종업원은 도덕적 의무감(a feeling of obligation) 때문에 현재의 조직에 계속적으로 남아 있어야(ought to remain)한다고 생각한다(Wiener, 1982).

또한 Meyer& Allen은 조직몰입의 3요소 모두는 결과변인인 직무성과, 결근율 그리고 조직시민행동과 정적인 상관관계를 보이고 이직과는 부적상관관계를 보인다고 주장하였으며 선행변인은 각 요소별로 상이하다고 주장하였다 ((Meyer& Allen, 1991). 즉 직업경험과 개인역량, 개인특성, 조직구조특성 등은 직접 혹은 간접적으로 정서적 몰입에 영향을 미치고 조직에 대한 개인투자와 부수적 보수 그리고 취업 대안 가능성은 계속적 몰입에 영향을 미치며 규범적 몰입은 문화, 가정 그리고 조직에서의 사회화와 개인의 발전을 위한 기업의 투자 등에 의하여 영향을 받는다는 조직몰입 3요소별 독립적 선행 변인설을 주장하였다(Meyer& Allen, 1991).

### 2.2.1 계속적 몰입

Becker는 조직몰입을 행동에 지속적으로 관여하는 성향(a tendency to engage in consistent lines of activity)이라고 정의하였고 조직사회에 관여하는 것이 자신을 위한 부수적 보수 창출에 적극 관여하고 결과적으로 자신의 미래를 국한하는 현상이 몰입이라고 주장하였다(his involvement in social organization is, in effect, made side bets for him and thus constrained his future)(Becker, 1960).

부수적 보수이론의 문제점을 제기했던 연구로서 Ritzer & Trice는 미국 인사관리담당 남성 간부 사원을 대상으로 독자적으로 개발한 5개 문항의 부수적 보수에 관한 설문을 활용하여 조직몰입과 직업몰입을 연구한 결과 부수적 보수이론이 적용되지 않았다고 주장하였다(Ritzer & Trice, 1969). Mowday, Steers & Porter의 단일차원의 조직몰입 그리고 정서적 몰입과 계속적 몰입 등을 통합적으로 비교 검토한 Meyer & Allen(1984)의 연구결과에서도 Ritzer & Trice(1969)와 Hrebiniak & Alutto(1972)의 부수적 보수 측정척도인 이직의도 문항이 실제로는 응답자에게 이직으로 인한 개인적 투자의 상실로 인한 부정적 상황을 질문한 것이 아니기 때문에 이직의도에도 불구하고 높은 근속의지를 나타냈다면 이는 조직에 대한 강한 정서적 몰입이라고 주장하였다(Mowday, Steers & Porter, 1979). 따라서 적절한 부수적 보수의 관점을 검증할 수 없다는 것이다. Cohen & Lowenberg(1990)가 Becker(1960)의 부가적 보수이론에 대한 50개의 선행연구 결과를 메타 분석한 결과에서도 조직몰입과 부수적 보수의 관계가 상당히 미비하다고 주장하였다(Becker, 1960).

Hrebiniak & Alutto의 교사와 간호사를 대상으로 조직몰입을 연구한 결과에서 조직몰입은 부수적 보수의 누적, 조직에 대한 자신의 개인적 투자와 자신에게 요구되는 노력의 비율에 대한 개인적 지각에 의하여 결정되는 교환적 관계임을 주장하여 Becker(1960)의 부수적 보수이론을 지지한 바 있다(Hrebiniak & Alutto, 1972). Cohen & Gattiker는 캐나다와 미국의 기업 종사자를 대상으로 부수적 보수의 선행변인들과 조직몰입의 관계를 연구한 결과에



서 부수적 보수이론을 부정한 Meyer & Allen(1984)과 상반된 연구결과를 얻었다고 주장하였다(Cohen & Gattiker, 1992). 그리고 Wallace의 캐나다의 변호사를 대상으로 정서적, 계속적 조직몰입과 부수적 보수 항목간의 관계분석에서 전통적 부수적 보수 항목은 유의한 상관관계를 보이지 못하였으나 새로이 제안된 직업적 부수적 보수, 즉 전문가 회의 참여, 전문서적 탐독 등은 조직몰입과 유의한 상관관계를 보였음을 지적하며 부수적 보수이론을 지지하였고 Becker(1960)의 부수적 보수이론을 부인하던 선행연구 결과에 대해서는 연구조사 방법론상 오류의 가능성을 조심스럽게 제기하였다(Wallace, 1997).

Luchak & Gellatly(2001)는 캐나다의 대규모 공공시설관리회사의 노동조합원을 대상으로 연금의 경제적 효용성은 계속적 몰입의 증대를 유도한다고 주장하여 계속적 몰입의 타당도를 지지하였다(Shore & Barksdale, 2000).

Powell & Meyer는 Becker(1960)의 부수적 보수이론의 개념을 Shore, Tetrick, Shore & Barksdale(2000)의 5가지 부수적 보수 형태에 조건만족과 취업대안의 부재 등 2가지 형태를 더한 7가지 부수적 보수 형태와 조직몰입의 3요소 모형(Meyer & Allen, 1991)의 관계를 연구한 결과에서 7가지의 부수적 보수 형태 모두가 계속적 몰입의 2가지 하위차원(McGee & Ford, 1987)의 하나인 고(高)희생 계속적 몰입과 유의한 정적 상관관계가 있고 7가지 형태의 부수적 보수 형태 중 취업대안의 부재를 제외한 6가지 형태가 모두 이직의도와 부적 상관관계를 보였다고 주장하여 Becker(1960)의 부수적 보수이론을 지지하였다(Powell & Meyer, 2004).

### 2.2.2 정서적 몰입

조직몰입을 ①조직의 가치와 목표에 대한 수용과 강한 신념 ②조직을 대신하여 노력을 기울이려는 의지 ③조직의 구성원으로 남아 있고자 하는 강한 열망으로 구성되어 있다고 주장하였다(Poter, Steers, Mowday & Boulia, 1974). 그리고 심리 분석사를 대상으로 조사한 결과를 바탕으로 7점 척도의 조직몰입설문지 15개 문항을 개발하여 제시하였다 (Poter, Steers, Mowday & Boulia, 1974).



Mowday, Steers & Porter는 9개 조직의 다양한 직종에 근무하는 종업원을 대상으로 15개 문항의 조직몰입설문지의 검증을 시도하여 재검사 신뢰도와 내적 일관성 신뢰도 분석에서는 매우 만족스러운 결과를 얻었고 예측, 집중 그리고 판별 타당도 분석에서도 유의한 수준의 결과를 얻어 그들의 조직몰입설문지의 일반화 가능성을 주장하였다(Mowday, Steers & Porter, 1979).

Caldwell, Chatman & O'Reilly는 조직몰입설문지가 발표된 이래 정서적 혹은 태도적 몰입 측정을 위해서는 조직몰입설문지가 가장 빈번히 사용되었음에도 불구하고 조직몰입설문지의 설문내용이 이직의도와 같은 행동적 측면을 포함(Morris & Sherman, 1981)하고 있으며 동기, 의도 그리고 가치 등의 유사한 구성개념이 혼재되어 있어 질문의 명확성과 구체성을 떨어뜨린다고 비판하였다(Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990).

그러나 이런 비판에도 불구하고 조직몰입의 설문지는 조직몰입을 하나의 차원으로 가정한 연구에서 많이 활용되었다. Matheu & Zajac(1990)이 분석한 선행연구의 표본집단 174개 중 103개가 조직몰입설문지를 조직몰입 측정척도로 사용하였다(Matheu & Zajac, 1990). Benkhoff는 조직몰입설문지에 대한 구성타당도 검증을 위하여 독일의 금융기관 종사자를 대상으로 연구한 결과에서 조직몰입설문지는 가치적 몰입과 계속적 몰입의 하위 2차원으로 구성되어 있다고 주장하였다(Benkhoff, 1997).

Yousef는 조직몰입 설문지를 활용하여 비 서구 문화권인 UAE (United Arab Emirates)에서 근무하는 UAE 현지 직원, 아랍계와 아시아계 파견 직원을 대상으로 조사하여 조직몰입의 개념이 가치적 몰입과 계속적 혹은 근속의지의 몰입 등 2개 요인으로 분리되었다고 주장하였다(Yousef, 2003). 이러한 결과는 Poter, Steers, Mowday & Boulian의 조직몰입설문지가 문화적 차이를 극복할 수 있는 일반화된 도구임을 주장하였고 한편으로는 조직몰입이 단일차원의 개념이 아닌 2요인으로 구성된 다중개념이라고 주장하였다(Poter, Steers, Mowday & Boulian, 1974).

### 2.2.3 규범적 몰입

학문적 기여를 기초하여 규범적인 조직몰입 이론을 주장하였다. 규범적인 조직몰입 이론은 조직몰입을 조직이 목표로한 이익을 충족하도록 행동하게 하는 내면화한 규범적인 압력의 전체로 표현한다. 즉 몰입된 사람은 그들의 개인적 이익보다는 그렇게 하는 것이 도덕적으로 타당하기 때문에 조직에 몰입한다는 것이다(Wiener(1982), Marsh& Mannari(1977). Weiner는 조직몰입이 2개의 범주에 의해서 크게 영향을 받는다고 주장하였다(Wiener,1982). 즉, ①일반화된 충성심 또는 의무감이며 ②조직에 대한 동일시라는 것이다. 조직에 대한 동 일시는 조직에 입사 후 조직 사회화 과정을 통하여 영향을 줄 수 있으나,개인의 일반적 충성심은 개인적 성격 특성에 의하여 주로 영향을 받기 때문에 개인적 성격특성과 우호적 조직사회화 과정을 통하여 형성되는 영향력의 함수로 볼 수 있다고 설명하였다(Weiner,1982).

Prestholdt,Lane&Mathews는 간호사를 대상으로 이직과 관련되는 변인을 탐구하기 위한 연구를 실시하였다(Prestholdt,Lane&Mathews,1987). 실제로 이직자에 관한 특성을 파악하기 위하여 조사자료 수집 10개월 후, 실제로 이직자와 근무연속자의 자료를 비교하고 분석한 결과에서 태도와 주관적 규범 그리고 도덕적인 의무감이 두 개의 집단의 차이들을 유의하게 설명할 수 있었다. 비록 Wiener(1982)의 규범적 몰입이라는 용어를 사용하지는 않았지만 그들이 활용한 주관적 규범과 도덕적 의무감은 규범적 몰입과 유사한 구성개념을 가지고 있었다(Prestholdt,Lane&Mathews,1987).

중국의 문화적 환경이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서 Cheng& Stockdale(2003)은 중국 종업원의 규범적 몰입도의 평균(4.24)이 캐나다(3.04)와 한국(3.81)에 비하여 현저히 높아 규범적 몰입이 중국의 유교적 문화에 의하여 영향을 받는다고 주장하였다(Dunham,Grube& Castaneda,1994).

Chen& Francesco는 중국의 집단주의적 문화가 조직몰입과 결과변인의 관계에 개인주의적 서구사회와 다른 영향을 미칠 것이라는 가설 하에 조직몰

입의 3요소 모형과 직무성과의 관계를 조사한 결과에서 규범적 몰입은 정서적 몰입이나 계속적 몰입과 같이 직무성과에 직접적으로 영향력을 미치지 않는으나 유의한 조절역할을 하고 있음을 지적하면서 유교적 문화권에서의 규범적 몰입의 중요성을 주장하였다(Chen & Francesco, 2003).

[표 2-2] 조직몰입의 영향요인

연구자	영향요인	내 용
Etzioni (1961)	도덕적 몰입	조직의 목표와 가치관의 내재화에 기초한 긍정적 성향
	산술적 몰입	효익(benefits)과 보상(rewards)의 합리적 교환관계에 기초한 낮은 성향
	소외적 몰입	착취적인 관계에서 볼 수 있는 부정적 성향(예: 감옥 등)
Kanter (1968)	근속 몰입	조직에 투여한 노력과 희생으로 인해 조직을 떠나는 것이 비용이 많이 들거나 불가능한 상황에서 조직의 성공을 위한 노력
	응집 몰입	집단의 응집력을 강화하기 위한 의식이나 사회적 유대관계의 단념 등으로 인해 조직을 향한 사회적 관계에 대한 애착
	통제 몰입	조직가치관의 관점에서 과거의 규범 또는 자아개념을 바람직한 방향으로 행동하려는 조직규범에 대한 애착
Staw & Salancik (1977)	태도 몰입	다양한 요인들에 의한 조직과의 강한 동일시 또는 조직에의 심취(조직 행위론적 접근법)
	행위 몰입	조직에 대한 구성원의 감정적 애착, 조직과의 동일시
Meyer & Allen (1991)	정서적 몰입	조직에 대한 구성원의 감정적 애착, 조직과의 동일시
	계속적 몰입	구성원이 조직을 떠남으로 인해 발생하는 비용으로 인한 몰입
	규범적 몰입	조직에 남으려는 의무감

자료 : Mowday, R., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982); J. P. & Allen, N. J. (1991) ; 최찬기 (2008)에서 재인용

## 2.3 직무만족

직무만족이라는 개념은 일반적으로 자신의 일에 대한 만족감, 정서적으로 는 유쾌한 상태로 정의 될 수 있다(Williamson, 1996).

직무만족은 직무의 상황과 경험에 대한 조직구성원의 통합적인 감정적인 평가를 의미한다(Locke, 1976).

서동수(2001)는 직무와 직무관련 평가에서 얻어지는 감정, 정서 등에 대한 만족의 상태라고 정의하였으며, 박내희(2002)는 조직구성원이 직무에서 나타난 평가가 만족할 만한 수준일 때 느끼는 긍정적인 감정의 상태라 하였다(서동수,2001). 그리고 상황에 따라 조직원들이 업무와 연계되는 감정적 태도이거나 현재의 직무에서 욕구 충족이 가능한 임금, 승진기회, 목표달성 등과 같은 환경적 상황에 대하여 어느 정도 만족하는가 하는 유쾌한 감정 상태라고 정의하고 있다(서동수,2001). 또한 Wart(1987)는 직무만족에 대한 정의를 직무에 대한 불만이나 감정 등이 주요하게 작용하여 이직의도를 가지게 만들며 직무만족과 생산성 간의 관계가 있고, 결국에 영향을 미치므로 직무만족은 구성원들의 직무에 대한 중요한 정서적 반응이며 그 자체에 대한 관심이라고 주장하였다(Wart,1987).

이러한 정의나 주장의 연구들을 종합해 보면, 직무만족은 직무수행을 통하여 느끼는 만족감이나 성취감으로써 한 개인의 욕구만족과 밀접한 관계를 지니고 있는 것으로서 자신의 직무에 대한 유쾌하고 좋은 감정적 상태라고 정의할 수 있다(박석돈, 정상훈, 김은숙, 2001).

따라서 직무만족과 업무의 질과의 연관은 존재하며, 업무의 질에 관한 관심은 직무에 대한 관심으로 함께하여 이직의도에 영향을 미친다. 또 개인의 경제적인영향은 직무만족에 대한 지속적 관심과 연구의 원인을 제공하여 왔고, 또한 직무만족은 사회사업의 분야에서 클라이언트에게 미치는 영향, 전문직으로서의 직업적 가치, 이직과 조직성과의 영향 등의 이유로 연구에 있어서 중요한 부분을 차지한다(Butler, 1991).

위의 선행 연구자들의 직무만족에 대한 개념적 정의에 대한 내용을 정리하면 [표 2-3]와 같다.(강도명, 2013)

[표 2-3] 선행 연구자들의 직무만족에 대한 개념적 정의

구분	연구자	개념의 정의
국내	서동수(2001)	직무와 직무관련 평가에서 얻어지는 감정, 정서 등의 만족의 상태
	박석돈, 정상훈, 김은숙(2001)	김은숙(2001) 자신의 직무에 대한 유쾌하고 좋은 감정적 상태
	박내희(2002)	조직구성원이 직무에서 나타난 평가가 만족할 만한 수준과 긍정적인 감정의 상태
	이영수(2008)	조직구성원의 행위와 언어 표현으로 추론되어 매우 복합적인 개념
구분	연구자	개념의 정의
국외	Price(1955)	직무에 대한 상황이 자신의 가치실현에 도움이 된다고 느낄 때의 감정
	Smith(1955)	직무에서 욕구 충족이 가능한 임금, 승진기회, 목표달성 등과 같은 환경적 상황에 대한 유쾌한 감정상태
	Porter 와 Lawler(1969)	실제 현실로 얻어지는 욕구 충족과 보상이 합당하다고 생각되어지는 조건과 수준을 초과할 정도
	Steers 와 Porter(1973)	개인이 직장에서 본인의 직무에 관하여 만족과 정서적 안녕
	MaCormic(1974)	직무에서 경험하거나 얻는 욕구 충족의 만족의 정도
	Locke(1976)	개인의 직무와 경험 등의 평가에서 얻는 유쾌하고 긍정적인, 정서적 감정상태
	Betty 와 Schinier(1981)	종사자들이 직무에서 얻어지는 가치를 이루고 촉진시켜 종사자 개인의 직업평가에서 얻어지는 명쾌한 감정의 상태
	Dawis 와 Lofquist(1984)	직무만족을 개인적 욕구와 요구가 직무와 작업환경에서 만족되는 결과
	Wart(1987)	직무만족은 구성원들의 직무에 대한 중요한 정서적 반응
	Butler(1991)	직무만족과 삶의 질과의 상관관계는 존재하며 삶의 질에 대한 관심은 직무에 대한 관심으로 이어지는 감정적 상태
	Williamson(1996)	일반적으로 자신의 일에 대한 만족감, 정서적으로는 유쾌한 상태
	Fisher(2000)	개인의 직무에 대한 정서적 감정의 반응과 내·외재적 보상을 같이 고려하는 상태

자료 : 강도명 (2013). 장애인 직업재활 서비스 종사자의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구. 대구대학교, 박사학위논문

직무만족은 어떤 요인들에 의해 결정될까 하는 논쟁은 역사적으로 많은 연구자들의 열정과 노력으로 그 요인들이 제안되어 왔다. 현대의 직업 환경에



서 갖는 직무만족의 뜻은 곧 생산성 향상에 공헌할 뿐만 아니라 개인의 삶의 질에 영향을 미치고 있으며, 그 실체를 규명하기 위한 연구들은 계속되어지고 있다. 하지만 다양한 노력에도 불구하고 직무만족의 요인에 대한 학자의 견해 차이는 계속적으로 이어져 내려오고 있다. 직무만족은 하나의 문제가 아니고 복잡하고 복합적인 요인으로 이루어지며 선행연구자들의 직무만족에 대한 학자의 견해를 살펴보자면 다음과 같다.

Herzberg(1959)은 조직생활에서 만족을 주는 요인을 동기와 위생요인으로 구분하였는데 동기요인 혹은 만족요인은 직무상의 성취, 직무성취에 대한 인정, 직무내용, 책임성, 성장 등 5가지 요인을 들었고, 위생요인 혹은 불만족 요소로는 조직의 정책, 감독, 보수, 대인관계, 작업조건 등 5가지를 들고 있으며, Hulin과 Smith(1967)은 연령, 근무기간과 직무만족을 설명하면서 작업, 보수, 승진, 감독 등을 직무만족 요인으로 들고 있다(Herzberg, 1959, Hulin, Smith(1967)).

Porter와 Lawler(1986)는 보상은 내재적 보상과 외재적 보상으로 구분할 수 있는데, 내재적 보상은 조직구성원이 직무를 수행하는데 있어 도전감, 인정, 책임감, 경력과 기회, 발전 등으로부터 얻게 되는 성취감이나 자아실현을 경험하는 내재적 직무만족을 가져다주고, 반면에 외재적 보상은 주로 조직과 상사로부터 주어지는 보상으로 임금, 승진, 고용안정, 작업환경 등이 외재적 직무만족을 가져다준다고 보았다(Porter와 Lawler, 1986).

Ronan, Latham과 Kinne은 직무만족도는 직무의 내용, 전담하는 실제업무, 통제성, 조직관리, 승진, 급여와 동료, 직무환경 등의 요소를 들었고, Alderfer(1967)는 직무만족 요인을 급여, 상사에게 받는 존중감, 승진의 기회, 부가적인 사항, 직장동료들에 의한 존중을 직무만족을 할 수 있는 중요한 다섯 가지 요소라고 지적했다(Ronan, Latham과 Kinne, 1973). 그리고 Locke(1976)는 직무만족에 대한 체계적관점을 9가지 요인으로 제시하였는데 직무만족 요소를 직장동료와의 관계, 경영방침, 상사의 관리감독의 방식, 복리후생, 직무조건, 안정적인 정서적 분위기, 승진, 급여, 작업자체 등의 요인으로 분류했다(Ronan, Latham과 Kinne, 1973).

위 선행연구에서 직무만족 결정에 주요한 요소로 작용하는 요인들은 아래의 [표 2-4]과 같다.

[표 2-4] 직무만족의 주요 요인

연구자	직무만족의 주요 요인
Herzberg(1959)	직무상의 성취, 직무성취에 대한 인정, 직무내용, 책임성, 성장 조직의 정책과 행정, 감독, 보수, 대인관계, 작업조건
Hulin 과 Smith(1965)	작업, 보수, 승진, 감독
Alderfer(1967)	급여, 상사의 존중감, 승진의 기회, 부가적인 사항, 직장동료에 의한 존중
Ronan, Latham 과 Kinne(1973)	실제업무, 통제성, 조직관리, 승진, 급여와 동료, 직무환경
Locke(1976)	직장동료와의 관계, 경영방침, 상사의 관리감독의 방식, 복리후생, 직무조건, 안정적인 정서적 분위기, 승진, 급여, 작업 자체
Porter 와 Lawler(1986)	도전감, 인정, 책임감, 경력과 기회, 발전, 임금, 승진, 고용안정, 작업 환경
Lussier(1993)	일 자체, 임금, 감독, 개인 또는 조직의 성장성, 관리책임자, 동료 및 일에 대한 태도
Fisher(2000)	승진, 고용안정, 직무환경, 진취적 도전정신, 인정, 책임, 기회와 발전, 성취감, 보상

자료 : 강도명 (2013). 장애인 직업재활 서비스 종사자의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구. 대구대학교, 박사학위논문

통합적으로 종합해보면 직무만족의 의미는 다양하고 개인적, 주관적 생각이 함축되어 있으며 개개인의 특성으로 직무만족의 차이는 다르게 나타난다. 그러나 각 평가와 방법에 의해 견해의 차이는 발생될 수 있지만 이 또한 직무만족이라 표현될 수도 있다. 수 많은 학자들의 직무만족에 대한 요인들을 분석해 보면 일반적으로 해당되는 요인을 발견할 수 있으며, 그 요인들로는 임금인상, 승진 기회, 직무조건, 환경, 동료들과의 관계 등 다양한 요인으로 인하여 직무만족이 결정될수 있음을 알 수있다.

직무의 만족은 조직을 발전시키고 개인 직무에 대한 자긍심을 갖게 하며, 삶의 질을 한 단계 발전시킬 수 있는 중요한 요인으로 작용한다(진계숙, 2012). 이러한 직무만족은 구성원의 관점에서는, 자신이 맡은 직무와 직무환

경에 대하여 만족이라는 정서적 반응을 느낄 때 또 다른 직무환경에서도 만족 태도를 보이므로 직무에 대한 개인의 성취와 조직의 발전에 대해 영향을 미칠 수 있는 요인으로 작용한다(진계숙, 2012).

직무만족은 조직의 발전성과 원활한 경영을 평가하는 효율성, 효과성에 있어서 주요한 측면이다. 조직의 발전과 확장, 생산성 향상을 위하여 기초적인 측면에서 직무만족을 먼저 들 수 있고, 선행 연구자들도 직무만족 중요성을 한결 같이 논의하고 있다.

## 2.4 직무성과

직무란 기업의 구성원들이 생산에 기여하는 것을 의미하는 것으로 직무성과는 개인 및 집단 활동과 성취도 또는 달성도로 개념화되어 왔다.

직무성과란 조직원의 직무가 성공적으로 이루어졌었는지의 여부를 나타내는 개념으로 산업심리학자들이 말하는 생산성의 의미와 일반적으로 동일한 것으로 사용된다고 하였다(Pinous, 1986).

Arvey와 Murphy는 1993년을 기준으로 그 이전에 출간된 직무성과에 대한 연구와 그 이후의 연구를 분석한 연구를 시도하였는데, 직무성과의 일반적 모델이 개발되고 있으며 직무성과의 영역, 심리적인 특징 및 직무성과를 탐색하고 평가하는 데 있어 잠재적인 편견이 무엇인가에 대하여도 연구가 되고 있으며, 직무성과 평가의 이용가치에 대한 논의가 지속되고 있다고 주장하였다(Arvey와 Murphy, 1998). Milkovich & Boudreau(1994)는 조직의 자원이 과업을 성취하는 정도로 정의하였으며, Kaplan & Norton은 직무성과를 파악하기 위해서는 재무적 측면뿐만 아니라 비재무적인 측면도 균형 있게 강조되어야 한다고 주장하였다(Kaplan & Norton, 1992).

이처럼 일반적 의미의 성과는 일이 이루어진 결과물 또는 활동작업 등을 성취하는 데에 있어서의 행위와 태도를 의미한다. 다시 말하자면, 일반적으로 활동과 작업 등이 이루어져 생긴 행위, 결말의 상태 혹은 영향이나 변화가 곧 바로 직무성과라고 할 수 있다.

Dicsch는 직무성과란 조직에 긍정적인 것으로써, 이를 성취하기 위한 노



력에 따라 달성되는 특정의 결과물을 의미한다고 하였는데, 이 견해에 따르면 노력의 결과에 의하여 달성되었더라도 그것이 바람직스럽지 못한 것이거나 노력 없이 달성된 것이라면 직무성과의 본질에서 벗어난 것이다(Dicsch, 1987).

Vroom(1964)은 직무성과는 동기뿐만 아니라 직무상의 역할이나 능력이 영향을 미치는데, 그 중에서도 중요한 영향요인은 능력이며, 일할 수 있는 잠재능력과 일하려는 의지가 각각 능력과 동기로서 직무성과에 매우 큰 영향을 미친다고 하였다(Vroom, 1964).

Cambell & Prichard는 성과는 업무와 목표달성을 지향하는 모든 활동에 의해서 이루어지므로 직무성과는 능력과 동기부여에서 유도된다고 하였다(Cambell & Prichard, 1976).

또한, 직무성과는 구성원의 행동이 직무와 연계하여 여러방면으로 연결되어 있는 것을 뜻하는 것으로 조직구성원이 성취하는 조직과 관련된 모든 직무를 조직성으로 설명할 수 있다(Green, Hackman & Porter, 1969).

[표 2-5] 직무성과의 개념적 정의

연구자	개 념
Price(1968)	조직의 효과성 내지 목표를 달성할 수 있는 정도
Porter & Lawler(1976)	노력 및 능력과 역할지각의 함수 " $P = f(E, A, R)$ "
Cambell & Prichard(1976)	능력과 동기부여 " $P = f(E, A)$ "
Etzioni(1983)	조직구성원들이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태
Szilagyi & Wallace(1987)	노력과 능력의 함수 " $P = f(E, A)$ "

자료 : 유명희 (2007). 컨벤션 형태 기업회의의 참가가치와 직무성과간의 영향관계 연구. 경기대학교. 박사학위논문.

직무성과는 조직의 관리에 유효성을 뜻는 지표로 이용되어 왔으나 직무성과의 개념적인 모호성으로 주로 생산성, 목표달성률, 응집성, 몰입성, 애착도 등의 요인으로 직무성과를 대신하기도 한다. 그러나 생산성은 물리적 산출이

지만, 직무성과는 구성원의 성취라는 개념이 있기 때문에 조직이 측정하는 영향력을 바라는 조직구성원 행동의 한 면이기도 한다(김대복,2004)

구연성은 직무성과를 질적, 양적 측면으로 설명이 가능하다고 주장하며 양적인 면은 생산된 단위변수를 의미하고 질적인 면은 측정 또는 판단이 곤란한 모호한 오류를 의미한다고 하였다. 실제적 측면의 성과는 착오가 대체로 없다는 것이며 인간적인 오류는 실무자의 부적절한 작업에서 의미를 갖게 되는 것이다. 즉 인간적 오류의 정의는 미리 수립되고 요청되고 기대되는 인간 성과의 표준에서 이탈하려는 상태를 말하는 것으로서 이로인해 시간의 연장, 문제 발생, 사고,역 기능이나 실패 등 바람직하지 못한 결과를 유발시키는 요인이라고 하였다(구연성,2004).

McComick & Ilgen (1980)은 직무성과 측정 단위를 생산성, 불만율, 정확도, 과실 발생을 등을 들었으며, Carroll& Schneier는 성과를 산출과 깊은 관련이 있으며 수익성, 판매량, 비용, 이직율, 서비스, 임금과 같은 것에 대한 산출의 결과로 정의하였다(Carroll& Schneier,1985).

따라서 직무성과를 기업에서 말할 때는 재무적 및 비재무적 성과로 구분하게 되는데, 재무적 성과는 계량적인 분석이 가능하지만 종사원의 질적인 측면의 측정은 어려운 단점이 있다.

[표 2-6] 직무성과의 차이

연구자	직무성과의 측정단위
Georgopolous & Tannenbaum(1975)	질적·양적인 측면에서 조직 목표의 달성정도, 내외적 환경변화에 대처하는 능력, 조직의 자원(인적자원과 물적자원)의 보존 및 획득
Campbell(1977)	심리적 단위, 경제적 단위, 관리적 단위
Dalton(1980)	경제적 성과, 심리적 성과
McComick & Ilgen(1980)	생산성, 과실 발생율, 불만율, 정확도
Carroll & Schneier(1985)	수익성, 비용, 판매량, 이직율, 고객서비스, 임금 등의 산출 결과
Friedlander & Pickle(1988)	수익성, 종사원의 직무만족도, 사회적 가치
Bucklin & Sengupta(1993)	재무적 성과와 비재무적 성과
Aheame, Podsakoff & MacKenzie(1997)	직무상 역할 성과, 직무 외 역할성과

자료 : 유경미. 조직문화 유형이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향. 경기대학교. 박사학위논문. 2011.

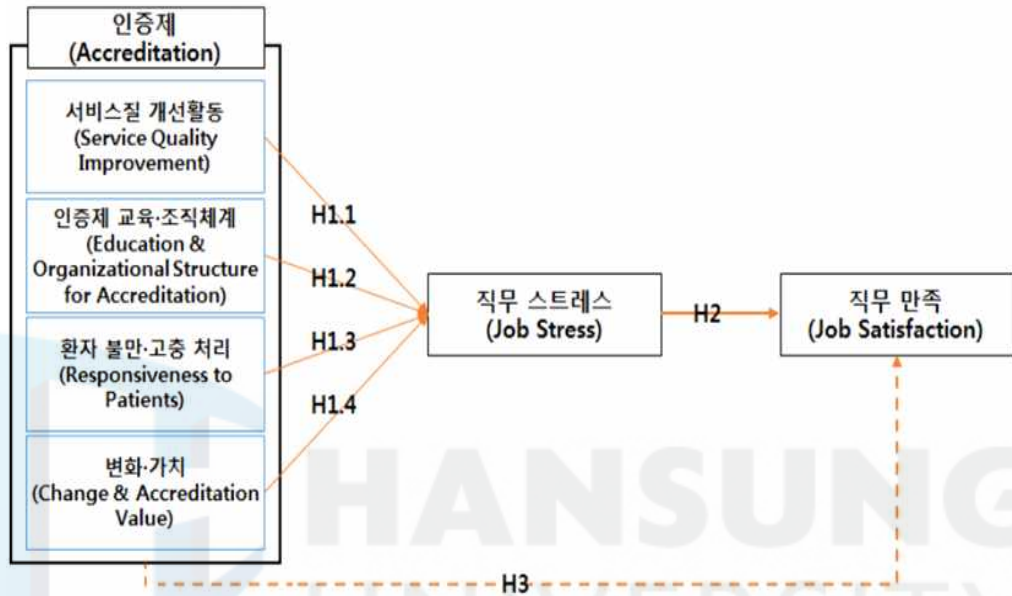
Campbell은 직무성과의 측정단위를 심리적 단위, 경제적 단위, 관리적 단위로 구분하고 심리적 단위에는 직무만족, 동기부여, 갈등과 응집성, 유연성, 사기, 적응성, 조직목표에 대한 구성원의 동조성, 조직목표의 내면화 등이 포함되고, 경제적 단위에는 유효성, 생산성, 수익성, 품질, 성장, 능력, 인적자원의 가치, 목표달성 여부 등이 포함되며, 관리적 단위에는 이직률, 통제, 결근율, 관리능력, 정보관리와 의사전달, 계획과 목표달성, 조직구성원의 의사결정 참여여부, 훈련과 개발의 강조 등이 포함된다(Campbell,1977). Dalton는 기존의 연구자들이 경제적 성과보다는 심리적 성과차원의 연구를 더 많이 하였음을 지적하며, 경제적 성과와 심리적 성과로 직무성과의 측정단위를 구분하였다(Dalton,1980).

허문구는 비재무적 성과는 기업구성원들의 능력, 사기, 직무만족, 조직몰입 등과 같은 다양한 용어로 사용될 수 있어서 측정이 용이하지 않지만, 경영자의 편견이나 왜곡 등의 문제가 비교적 적고 조직을 중심으로 모든 이해집단의 여러 기준에 의해서 성과를 측정하므로 종합적이고 포괄적으로 조직성과의 많은 부분을 설명할 수 있는 장점을 가지고 있다고 주장하였다(허문구, 1992).

기업 및 조직을 대상으로 한 선행연구에서는 종사자를 대상으로 하여 개인 차원으로 직무성과를 측정하고 있다. 업무의 질과 양, 업무처리의 정확성과 실적 등으로 직접적인 직무성과를 평가하고자 한다.

## 2.5 선행연구의 검토

### 2.5.1 기업내 품질인증활동에 대한 선행연구



[그림 2-2] 선행연구 모형-1

자료 : 박진희, 의료기관 인증제 인식이 직무스트레스와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교, 석사학위논문, 2015.

글로벌적으로 무역공급체인망의 파트너 조직들의 국제표준화기구 국제인증의 획득 유무는 기업의 내부적인 프로세스의 관리뿐만 아니라 공급자와 고객과의 관계적인 관리에서도 상당한 중요한 역할을 한다. 국제표준화기구는 1988년에 품질관리에 대한 인증을 도입하였고, 특히 국제표준화기구의 9001은 상품 및 서비스에 관한 품질관리의 방안에 관한 사항들을 제시하고 있다. 이러한 기준을 획득한 기업은 수백만 기업이 해당된다. 그리고 국제표준화기구의 인증 기준과 요구는 시대적 변화를 수용하여 인증의 기준이 새롭게 변화해가고 있다.<sup>1)</sup>

1) Andrea Chiarini, "Risk-based thinking according to ISO 9001:2015 standard and the risk

기업이 제품에 대해 조직적 체계적으로 관리하고 있음을 입증수단으로써 국제표준인증을 취득하는 것은 파트너로서의 기업에 대한 능력이 입증되는 것을 보여주는 것이므로 이는 다른 기업과 차별화할 수 있는 매우 중요한 경쟁우위수단이 될 수 있다. 국제표준인증 취득을 통해 국제표준화기구나 그 외의 국제기구에서 요구하는 인증요건에 맞도록 표준화를 계속적으로 실행해 나가는 하나의 과정을 통해 기업은 제품의 질을 향상시킬 수 있는 것이다. 그리고 이러한 양질의 제품은 극대화된 고객만족으로 이어져 기업의 가치나 매출 증대에 매우 상당한 영향을 미칠 것으로 간주된다. 기업이 세계적인 국제표준화기구로부터 국제표준인증을 취함으로써 다른 기업들보다 차별화된 경쟁우위를 확보할 수도 있고 이를 기반으로 신뢰를 기본으로 한 장기적인 관계를 형성할 수도 있다. 기업이 국제표준인증의 경영적 활용을 통해 공급자와 고객들 간의 신뢰적 관계를 형성함으로써 고객니즈의 이해, 고객서비스의 향상, 고객불만 감소 등의 사업성과결과가 보여졌다.<sup>2)</sup>

국제인증은 받는 것은 고객 신뢰를 구축하는 가장 초기 단계이며, 이것은 제품 서비스 생산에 필요한 전반적인 관리 측면에서 반드시 필요한 과정으로 알려져 있다.<sup>3)</sup> 또한 환경 분야에 있어서도 국제인증 및 요구기준 (environmental standard)에 대해 그 기준을 맞게 충족시키지 못하는 기업은 주된 생산 공장을 다른 장소로 옮겨야 하며 어떠한 이익도 얻을 수 없다고 한다(Zhu, Q. and Sarkis, J., 2004)

다른 한편으로는, Yeung은 미국의 제조기업을 대상으로 국제표준인증 취득으로 경영층의 보상이 있었는지 여부를 확인했는데, 실제로 해당 기업이 국제표준인증을 취득하면 실제로 경영층에 대한 보상이 있음을 일부에서 확인하였다.<sup>4)</sup>

---

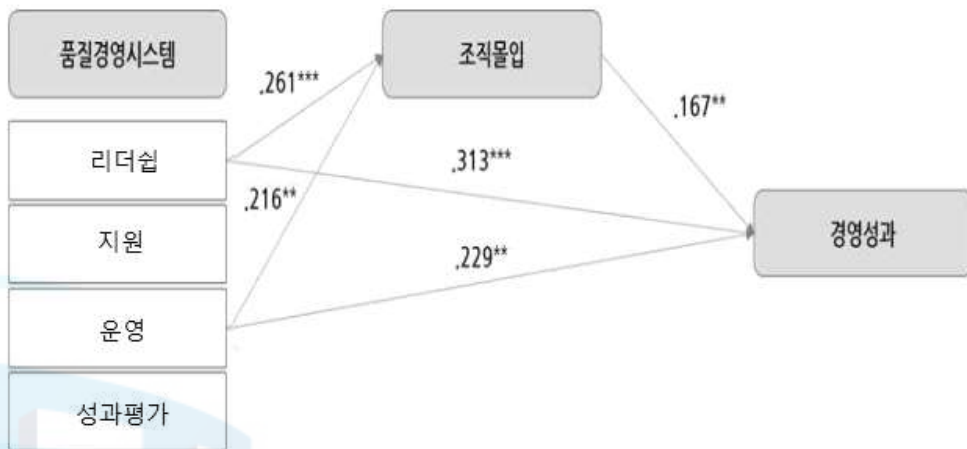
sources European manufacturing SMEs intend to manage,” TQM Journal, Volume 29 No.2, 2017, 11. pp.310-311.

2) D. Prajogo & B. Huo, and J. Han, op. pp.317-318.

3) W. Zaramdini, “An empirical study of the motives and benefits of ISO 9000 certification theUAE experience,” International Journal & liability Management, Volume 24 No.5, 2007, pp.472-91.

4) Andy Yeung, Chris Lo, and T. C. E. Cheng, “Behind the Iron Cage: An Institutional

## 2.5.2 조직몰입에 대한 선행연구



[그림 2-3] 선행연구 모형-2

자료 : 이정우, 품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 석사학위논문, 2019

한국, 일본 그리고 미국의 문화적 차이가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 시도한 Luthans, McCaul & Dodd는 한국과 일본 종업원의 조직몰입 형태의 유사성을 주장하였으며 조직몰입 정도 측면에서는 미국 종업원의 조직몰입도가 한국이나 일본의 종업원보다 높다고 주장하였다(Luthans, McCaul & Dodd, 1985). 결론적으로 문화는 전략적 행동결정에 중요한 영향을 미친다는 점을 지적하였다(Adler(1983)와 Hofstede, 1980, 1984).

주목할 점은 정서적 몰입과 규범적 몰입의 상관관계수  $r=.74$ 로 규범적 몰입의 판별타당도가 지지받지 못하였으나 정서적 몰입과 선행변인 및 결과변인과의 상관관계는 모두 유의한 수준을 보였다(Ko, Price & Mueller, 1997). 따라서 정서적 몰입의 구성타당도는 지지되었으나 계속적 몰입의 경우, 절반 이상 문항의 상관관계가 유의한 수준 이하로서 구성타당도는 지지받지 못하였다

Perspective on ISO 9000 Adoption and CEO Compensation,” Organization Science, Volume.22 No.6, Nov. 2011, pp.1600-1601.

(Ko,Price& Mueller,1997). 규범적 몰입은 선행변인과 결과변인과의 상관관계에서는 만족스러운 수준을 보였으나 판별타당도가 부족하여 구성타당도를 지지받지 못하였다(Ko,Price& Mueller,1997).

이런 분석 결과를 바탕으로 Ko,Price& Mueller는 조직몰입의 3요소 모형에 대한 비판으로서 다음의 3개를 제시하였다.

첫째, 정서적인, 계속적인, 규범적인 몰입을 심리적 상태로 정의하여 심리적인 상태에 관한 정의가 명확하지 않았다.

둘째, 계속적인 몰입은 취업의 대안 부재의 계속적 몰입과 고희생 계속적 몰입의 두개의 하위의 차원으로 구성되어 있다라고 주장하지만, 취업의 대안에 대한 부재는 계속적 몰입의 결정요인의 하나이고 고희생 계속적 몰입은 Becker의 부수적인 보수의 견해를 반영하였고 현실적으로는 현업 유지의 의도이다. 따라서 Becker의 부수적인 보수를 구체적이게 반영할 수 있는 새로운 측정의 도구가 개발되어야 한다.

셋째, Meyer& Allen(1991)은 Becker(1960)의 부수적 보수가 전직 시 연관되는 비용 혹은 손실에 대한 인식이라는 점을 강조하면서 이를 태도라고 주장하였으나 태도 보다는 행동으로 보는 것이 타당하다(Meyer& Allen,1991).

이후 Lee,Allen,Meyer& Rhee는 Ko,Price& Mueller(1997)가 한국업 종사원을 표본 집단으로 실시한 연구에서 Meyer& Allen(1991)의 조직몰입 3요소 모형이 지지되지 않았다는 결과에 이의를 제기하였다(Lee,Allen,Meyer& Rhee,2001). 2회의 조사를 실시하였으며 첫번째 연구의 결과는 Ko,Price& Mueller의 연구 결과와 유사하였지만 문항에 대한 재검토와 보완 수정을 거친 후 실시한 두번째 연구의 결과에서는 조직몰입 3요소의 모형을 전적으로 지지하였다. 특히 규범적 몰입이 정서적,계속적 몰입에 비하여 더 월등하게 이직의도를 예측하는 독립된 선행변인으로 밝혀졌으며 이는 한국의 집단주의적 문화가 반영된 결과로 해석되었고 유사한 해석이 중국의 종업원을 대상으로 실시한 조직몰입 연구에서도 주장되었다(Chen & Francesco,2003).

Wasti(2003)도 개인주의 중심의 문화에서는 주로 정서적 몰입이 이직의도를 예측하는 반면 집단주의적 문화에서는 규범적 몰입이 이직의도를 더 잘 예



측한다고 주장하였다(Wasti,2003).

Kim(1999)은 국내기업의 조직문화의 특징은 집단으로 채용되며 보상과 승진도 집단차원에서 행하여지고 개인별 과업 또는 직무성과의 차이는 고위직으로 승진하기 이전에는 별로 뚜렷하게 나타나지 않고 신분서열위주의 조직문화로 장기 근속자를 우대하고 장기근속에 대한 가치를 높게 평가하고 있으며 대부분의 한국 기업 조직에서는 연공서열 위주의 위계질서를 가지고 있고 상당부분의 보수와 후생복지 혜택이 고위직에 편중되어 있다고 주장하였다(Kim,1999).

김상옥은 조직몰입 3요소 모형의 하위차원들의 구성타당도 연구에서 조직몰입이 단일차원의 개념이라기보다는 3차원의 개념이며 정서적, 계속적 그리고 규범적 몰입이 부분적으로 중복되기도 하지만, 전체적으로 볼 때 각기 독립된 특유의 선행변인과 결정요인을 보유하고 있는 별개의 요소로 구성된 개념이라고 주장하였다(김상옥,2001).

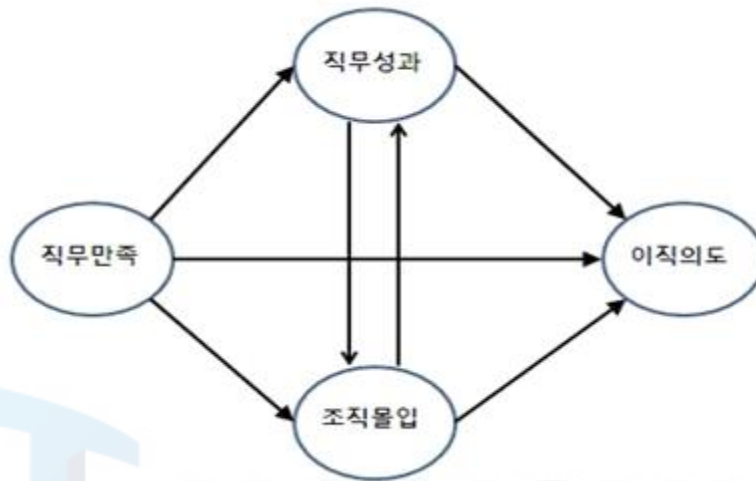
### 2.5.3 직무만족에 대한 선행연구

변기진은 직무만족은 인간이 일을 통하여 자신이 지닌 능력이나 가능성을 실현하고 그 결과로서 심리적, 정서적인 성장을 체험했을 때 동기부여가 되며 이는 다시 적극적으로 일에 몰입하게 만든다고 하였다(변기진,2002). 그리고 Paula도 보수, 전문적 위치, 행정, 업무요구, 상호작용이 직무만족과 관련된다 고 주장하였다(Paula,1978). 직무만족은 직무에 다양한 기술 및 능력을 이용할 수 있고 업무가 확실하고 자율성이 보장될 때 발생할 수 있다고 하였으며, 또한 개인의 성취감, 안정감, 성장의 원천이 된다고 하였다(Paula,1978). 직무만족과 관련된 요인에 직무스트레스 및 갈등, 근무경력이 있는데 직무만족과 직무스트레스는 역상관 관계가 있고 근무 경력 1~5년인 사람의 직무만족이 가장 낮았다고 하였다(박종희, 이성수 & 이병국, 2004; 송인숙, 2007).

인증제를 인식하고 그에 따라 업무를 수행하는 종사자의 직무만족의 정도는 자신의 만족 뿐 아니라 업무의 질에도 영향을 미치게 된다(박진희, 2015).



#### 2.5.4 직무성과에 대한 선행연구



[그림 2-4] 선행연구 모형-3

자료 : 강도명. 장애인 직업재활 서비스 종사자의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구. 대구대학교 박사학위논문. 2013.

직무성과와 관련한 선행연구를 살펴보면, 서재하, 이상돈은 체육행정가의 리더십 유형에 관한 연구에서 리더십의 유형은 조직 구성원의 조직몰입과 직무성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(서재하, 이상돈, 2006).

민병준, 박경희는 호텔기업의 팀 임파워먼트가 직무성과에 미치는 연구를 수행하였는데 비재무적 직무성과를 직무만족, 직무성과, 조직몰입, 이직의도로 규정하였다(민병준, 박경희, 2004). 그 결과 팀임파워먼트는 비재무적인 직무성과에 유의미한 영향을 미쳤으며 이는 고용, 영업팀, 호텔등의 등급 간에 유의한 차이를 보였다. 김성혁, 양변선은 여행계열 기업의 팀 조직 특성과 성과와의 관계 연구에서 팀의 효과성을 팀 성과 및 몰입 그리고 이직 의도로 한정하였고, 팀조직 내에서 구성원들 간에 효율적인 업무 수행을 위해서는 동료들의 지식과 기술을 이용하고, 의사소통과 협력을 통해 팀의 성과를 향상시키고

구성원들의 팀에 몰입하는 효과를 가져 올 수 있다고 주장하였다(김성혁, 양변선, 2002).

Milkovich and Boudreau(1991), Cascio(1992)는 직무성과를 측정하기 위하여 조직 구성원들 스스로 자신의 직무에 대한 성과를 평가할 수 있도록 개발하였고, Martin, Price and Mueller(1981)등은 직무성과 내용을 목표달성, 문제해결력, 직무의 전문적 지식, 동료와의 업무연계, 업무의 처리 능력으로 하였다(Milkovich and Boudreau, 1991, Cascio, 1992).

Vande Vanand Ferry는 조직의 성과를 평가하기 위해 조직평가 측정도구에 포함되어 있는 작업집단성과를 척도로 사용하였고, Mahoney(1976)는 조직성과의 측정요인으로 효율적인 직무에 대한 성과, 상호협조, 인사관리의 유용화, 계획적인 성과지향 등으로 측정이 가능하다고 하였다(Vande Vanand Ferry, 1980). 그리고 Jackofsky는 조직성과의 기준으로 생산성, 적합성, 구성원의 사기, 적응성 등이라고 하였다(Vande Vanand Ferry, 1980).

따라서 연구자에 따라 직무성과 측정은 다양하며, 조직의 성과를 측정하는 것은 조직구성원의 직무성과의 중요한 측정요인임을 알 수 있다.

#### 2.5.5 선행연구와의 차별성

기업내 품질인증활동이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향에 관한 본 연구는 다음과 같은 선행연구와의 차별성이 있다.

첫째, 기존 선행연구는 품질활동에 대해 대다수가 ISO 9001 요구사항에 대한 연구가 진행되었지만, 본 연구는 ISO 9001을 근간으로 한 제품 및 시스템등의 인증 취득에 따른 품질 활동을 중심으로 연구하고자 하였다.

둘째, 품질경영시스템에 따른 조직몰입의 선행연구는 많지만, 품질인증활동에 따른 조직몰입에 대한 연구는 부족하였다. 본 연구는 품질인증활동을 중심으로 종사자의 조직몰입이라는 종속변수를 통해 선행연구를 확장하고자 한다.

셋째, 직무만족과 직무성과에 대한 연구는 많지만, 조직몰입과 직무만족, 조직몰입과 직무성과에 대한 각각의 연구는 부족하여 본 연구에서는 이를 중

명하고자 한다.

끝으로, 아래의 [표 2-7] 선행연구와의 차별성을 정리하여 본연구의 주요 차이점을 정리하였다.

[표 2-7] 선행연구와의 차별성

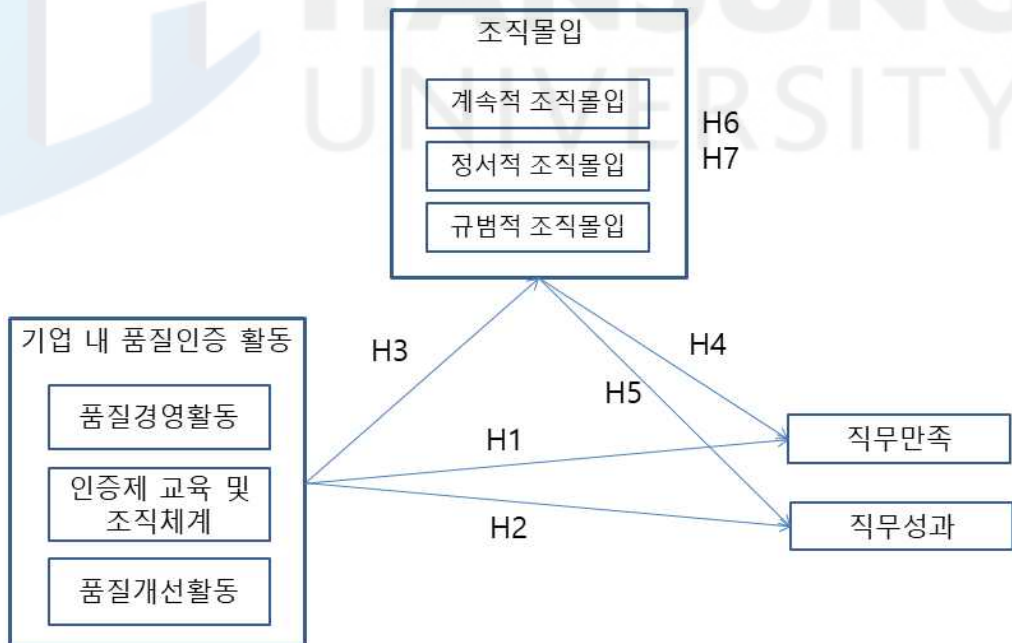
연구자	선행연구 내용	본연구
박진희 (2015)	인증제가 직무스트레스를 매개로 직무만족에 미치는 연구	품질인증활동이 조직몰입을 매개로 직무만족에 미치는 영향 연구. 직무스트레스가 아닌 조직몰입의 매개역할 검증
이정우 (2019)	품질경영시스템이 조직몰입을 매개로 직무성과에 미치는 연구	품질인증활동이 조직몰입을 매개로한 직무성과의 관계 연구. 품질경영시스템에 인증 활동 추가
강도명 (2013)	조직몰입과 직무성과의 관계 연구	조직몰입이 직무성과와 직무만족 양쪽에 미치는 영향을 연구. 직무만족을 추가

### Ⅲ. 연구설계

제3장에서는 선행연구를 근거로 본 연구에 보다 적합한 연구모형을 설계하여 이와 관련된 가설을 구체적으로 설정하였다. 먼저 제1장에서는 본 연구에 적절한 연구모형에 대해서 기술하였고, 그 다음으로 제2장에서는 연구 모형과 관련한 연구가설을 설정하였다. 제3장은 본 연구모형의 실증분석에 대한 변수의 조작적 정의와 설문항목을 구성하였다.

#### 3.1 연구모형

본 연구는 기업내 품질 인증 활동이 조직몰입간의 관계를 규명하고, 이 조직몰입이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향을 확인해보고자 설계되었다. 따라서 본 연구에 대한 연구모형은 아래와 같다.



[그림 3-1] 연구 모형

### 3.2 연구가설

본 연구가설은 연구모형에 구성된 변수 간의 인과관계를 파악하기 위하여 선행연구를 바탕으로 연구 가설을 설정하였다.

[표 3-1] 연구가설

구분	가설
H1	기업내 품질인증 활동은 직무만족에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	품질경영활동은 직무만족에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	인증제교육 및 조직체계는 직무만족에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3	품질개선활동은 직무만족에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H2	기업내 품질인증활동은 직무성가에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	품질경영활동은 직무성가에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	인증제교육 및 조직체계는 직무성가에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3	품질개선활동은 직무성가에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.
H3	기업내 품질인증활동은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1	품질경영활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	인증제교육 및 조직체계와 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-3	품질개선활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-4	품질경영활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-5	인증제교육 및 조직체계는 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-6	품질개선활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-7	품질경영활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-8	인증제교육 및 조직체계는 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-9	품질개선활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

구분	가설
H4	조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-1	계속적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-2	정서적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-3	규범적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5	조직몰입은 직무성파에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

구분	가설
H7	기업내 품질인증 활동과 직무성파의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.
H7-1	품질경영활동은 직무성파의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-2	품질경영활동은 직무성파의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-3	품질경영활동은 직무성파의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-4	인증제교육 및 조직체계는 직무성파의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-5	인증제교육 및 조직체계는 직무성파의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-6	인증제교육 및 조직체계는 직무성파의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-7	품질개선활동은 직무성파의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-8	품질개선활동은 직무성파의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-9	품질개선활동은 직무성파의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.



구분	가설
H7	기업내 품질인증 활동과 직무성과의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.
H7-1	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-2	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-3	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-4	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-5	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-6	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-7	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-8	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-9	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의 및 설문 구성

#### 3.3.1 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의란 가설을 구성하고 있는 주요변수들을 실제 현상에서 측정하기 위하여 추상적인 개념을 현실세계의 구체적인 현상과 연결시키는 과정을 말한다(채서일,2005).

본 연구에서는 총 6개의 변수를 사용하고 있으며, 품질인증활동의 품질경영활동, 인증제교육 및 조직체계, 품질개선활동의 3개 요인을 독립변수로, 조직몰입, 직무만족, 직무성과의 3개를 종속변수로 설정하였다.

### 3.3.1.1 기업내 품질인증 활동

기업내 품질인증 활동은 품질경영시스템의 개념을 넘어서 기업내 관련한 인증의 요구사항을 실무에 적용 및 시행하는 구체적인 인증 유지 활동들을 의미하는 복합적 활동이라 할수 있다. 박진희(2015)의 연구와 선행연구에 사용되어졌던 설문지를 사용하였고 Likert 5점 척도로 측정하도록 하였으며 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서부터 ‘매우 그렇다’ 5점 척도로 측정한다.

### 3.3.1.2 조직몰입

조직몰입은 구성원이 자신의 직무를 심리적으로 동일시하여 몰두하는 정도이다. Allen과 Meyer는 조직몰입을 정서적인 몰입, 지속적인 몰입, 규범적인 몰입으로 분류하였고, 이들의 각각 유형의 조직에 몰입 영향을 주는 요인들을 파악하는 시도는 조직의 몰입 개념을 이해하는 데에 많은 도움을 주고 있다(Allen and Meyer,1990).

본 연구의 조직몰입은 “구성원이 조직에 대한 목표와 가치를 공유하려는 행동의지의 결합”으로 정의하며 Meyer & Allen(1990)의 연구와 선행연구를 토대로 조직몰입 3요소를 수정·보완하여 리커트 5점 척도로 측정하고자 한다 (Meyer & Allen, 1990).

- 1) 정서적 몰입
- 2) 계속적 몰입
- 3) 규범적 몰입

### 3.3.1.3 직무만족

직무만족은 조직 구성원의 직무에 대한 긍정적인 심리 상태로서 직무 자체 특성, 임금, 승진의 기회, 동료들과의 관계, 직무를 통한 자기 발전 욕구 충족에 대하여 인식하는 만족으로로 정의한다.



직무만족에 대한 측정도구는 Slavitt 등(1978)이 개발한 직업 만족도 지수(The Index of Work Satisfaction)을 한창복(1996)이 번안하고, 박현태(1996)가 수정하고 보완한 도구를 사용한다.

#### 3.3.1.4 직무성과

직무성과는 “조직 구성원의 조직과 관련된 성취도”로 정의하며, 유명희등의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 개인적 직무성과를 정의한다(유명희,2007). 개인적 직무성과는 조직의 목표와 연관하여 구성원 개인의 직무성취도를 말한다.

### 3.3.2 설문지 설계

#### 3.3.2.1 조사방법과 자료수집

본 연구의 목적은 기업내 품질인증 활동이 조직몰입과 직무만족, 직무성과에 미치는 영향을 규명하고자 하는 것이다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 기업의 근무하는 임직원 종사자를 대상으로 실시하였다.

설문조사방법으로 기본적인 설문지를 이메일로 자료를 모집하였고, 2020년 10월 한달간 실시된 설문조사기간 동안 전체 258부의 설문지 응답을 회수하여 실증분석을 수행하였다.

#### 3.3.2.2 분석방법

수집된 자료의 통계분석은 데이터화 과정을 거쳐, SPSS 23.0을 이용하여 각 설문문항에 대한 신뢰도검사 실시, 요인분석, 상관관계분석, 다중회귀분석 등을 실시하였다.

### 3.3.2.3 설문지 구성

본 연구를 수행하기 위한 설문지는 아래와 같이 구성되었다.

[표 3-2] 설문문항의 구조

변수	하위변수	설문문항	문항수
Ⅰ.기업내 품질인증활동	품질경영활동	Ⅰ.1~4	4
	인증제교육 및 조직체계	Ⅰ.5~8	4
	품질개선활동	Ⅰ.9~14	6
Ⅱ.조직몰입	정서적 조직몰입	Ⅱ.15~17	3
	계속적 조직몰입	Ⅱ.18~20	3
	규범적 조직몰입	Ⅱ.21~23	3
Ⅲ.직무만족	직무만족	Ⅲ.24~29	6
Ⅳ.직무성과	직무성과	Ⅳ.30~33	4
Ⅴ.인구 통계학적 변수		Ⅴ.1~3	3

## IV. 연구결과

### 4.1 자료 조사 방법

본 연구에서는 기업내 품질인증활동이 조직몰입과 직무만족, 직무성과에 미치는 영향을 연구하고자 기업의 종사자들을 대상으로 이메일을 통해 설문조사를 진행하였다. 설문조사를 통한 자료 수집은 2020년 10월 한달간 실시하여 258개의 설문을 확보하였으며 이중 결측값을 제거한 246개의 설문을 대상으로 분석을 실시하였다. 설문의 척도는 5점 리커트척도를 사용하였고, 수집 자료의 실증분석을 위하여 SPSS 22.0 통계 툴을 사용하여 아래와 같은 절차로 통계분석을 실시하였다.

첫째, 표본의 학력, 경력, 직책의 인구 통계학적인 특성의 빈도수와 구성비율을 알아보고자 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 독립변수, 종속변수들의 타당성 검증을 위하여 Verimax 직각회전방법을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

셋째, 연구모형 변수에 대한 신뢰성의 검증을 위하여 그론바흐 알파(Cronbach's Alpha) 계수를 사용하여 신뢰성의 분석을 실시하였다.

넷째, 독립변수와 종속변수들 간의 관계와 가설검증을 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

다섯째, 종속변수인 조직몰입과 직무만족, 직무성과 간의 관계와 가설검증을 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

### 4.2 표본의 특성

응답자들에 대한 인구통계학적인 특성은 아래의 [표4-1]과 같이 정리하였다.

총 246명의 응답자의 학력은 고교 졸업이 19.9%, 전문대 졸업이 26.4%,

대학교 졸업이 41.5%, 대학원 재학이상이 12.2%로 나타났다. 경력은 1년 미만이 4.1%, 1년~3년이 11.4%, 3년~7년이 14.2%, 7년~15년이 28.5%, 15년 이상이 41.9%로 나타났다. 직책은 사원이 21.1%, 주임~대리가 21.5%, 과장~차장이 30.9%, 부장이 14.6%, 임원이상이 11.8%로 나타났다.

통계에서 나타나는 바와 같이 설문지 집계결과를 보면 본 연구의 설문 응답자는, 학력은 대학교 및 대학원 재학이상이 53.7%로 비중이 가장 높고 경력은 15년 이상이 가장 많고 직책은 과장~차장이 30.9%로 가장 높았다. 상대적으로 고졸이 19.9%, 3년미만이 15.5%, 사원이 21.1%로 낮은 비중을 차지하였다.

[표 4-1] 표본의 인구 통계적 특성

[N=246]

항목		빈도(응답자수)	백분율(%)
전체		246	100
교육수준	고졸	49	19.9
	전문대졸	65	26.4
	대졸	102	41.5
	대학원 재학이상	30	12.2
총경력기간	1년미만	10	4.1
	1년~3년	28	11.4
	3년~7년	35	14.2
	7년~15년	70	28.5
	15년이상	103	41.9
직책	사원	52	21.1
	주임~대리	53	21.5
	과장~차장	76	30.9
	부장	36	14.6
	임원이상	29	11.8

### 4.3 기술통계 분석

본 연구에서는 측정변수의 정규성 검정을 위하여 기술통계량 분석을 실시하였다. 분석을 통해 아래 표 [4-2]와 같은 결과를 얻었다. 왜도의 기준을 절대값 3을 초과하지 않고, 첨도는 절대값 8 또는 10을 초과하지 않으면 정규분포로 볼 수 있다고 제시하였다(Kline, 2005). 아래 표와 같이 기술통계량 분석 결과에 대한 기준에 따라 표준편차 2이하, 왜도의 절대값 3이하, 첨도는 절대값 2이하로 측정변수들이 모두 정규분포를 이루고 있다고 볼 수 있다.

[표 4-2] 개별 측정변수 기술통계량 분석 결과

측정 변수	N	평균	표준편차	왜도	첨도
개인적직무성과1	246	3.646	.7121	-.254	.320
개인적직무성과2	246	3.699	.7388	-.251	.216
개인적직무성과3	246	3.821	.6944	-.556	1.474
개인적직무성과4	246	3.561	.7467	-.388	.784
계속적몰입1	246	3.411	1.0528	-.566	-.112
계속적몰입2	246	3.268	1.1071	-.402	-.650
계속적몰입3	246	3.187	1.0755	-.260	-.627
규범적몰입1	246	3.634	.8549	-.602	.831
규범적몰입2	246	3.439	.9489	-.344	-.018
규범적몰입3	246	3.528	1.0087	-.583	-.142
인증제교육 및 조직체계1	246	3.545	.9192	-.466	.113
인증제교육 및 조직체계2	246	3.659	.8974	-.570	.496
인증제교육 및 조직체계3	246	3.301	.8613	-.120	-.165
인증제교육 및 조직체계4	246	3.561	.8538	-.251	.015
정서적몰입1	246	3.634	.8501	-.426	.377
정서적몰입2	246	3.386	.9309	-.230	-.078
정서적몰입3	246	3.435	.9699	-.424	-.191

직무만족1	246	2.886	.9450	-.122	-.386
직무만족2	246	3.451	.9322	-.497	.359
직무만족3	246	3.537	.8787	-.294	-.140
직무만족4	246	3.537	.8211	-.475	.455
직무만족5	246	3.398	.8055	-.374	.264
직무만족6	246	3.175	1.0091	-.117	-.458
품질개선활동1	246	3.829	.8350	-.603	.832
품질개선활동2	246	3.577	.9215	-.608	.337
품질개선활동3	246	3.776	.8493	-.683	.987
품질개선활동4	246	3.472	.8882	-.266	.049
품질개선활동5	246	3.415	.8938	-.328	.053
품질개선활동6	246	3.642	.8488	-.291	.303
품질개선활동7	246	3.654	.8321	-.564	.844
품질경영활동1	246	3.630	.8411	-.499	.684
품질경영활동2	246	3.569	.8483	-.340	.470
품질경영활동3	246	3.565	.8863	-.482	.391

#### 4.4 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구는 설문지를 활용한 실증분석 방법을 이용하므로 최대한 근접하게 추론하고 계속적으로 측정을 하여도 일관되게 결과를 얻을 수 있는가에 대한 확인을 위하여 가설검증을 하기 전에 설문지에 활용된 개념에 대하여 측정변수의 타당성 및 신뢰성을 검증하였다.

타당성 분석은 측정 도구가 얼마나 잘 측정대상을 측정하는가를 검증하는 것으로 일반적으로는 요인분석을 활용해 동일한 구성개념을 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶이는가를 확인 하는 것이다(최창호, 2013). 또한 신뢰성 분석은 측정한 것이 얼마나 일치되는지 검증하는 것으로써 요인분석을 통해 동일 요인으로 묶인 변수들의 동질성을 확인하는 것이다(최창호, 2013).

본 연구에서는 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 이는 이론상으로 아직 체계화 되거나 정립되어 있지 않은 연구에서 향후 연구 방향을 파악하기 위한 탐색적 목적으로 실행한다는 것으로 신뢰성은 유사한 측정도구 또는 동일한 측정도구를 사용하여 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것으로 신뢰도 분석의 측정 개념은 설문응답자로부터 정확하게 일관되게 측정되었는지를 확인하는 것이다(김한나, 2015). 또한 신뢰도 분석은 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로, 신뢰도 분석결과는 Cronbach's  $\alpha$ 의 신뢰도 척도 측정값으로 판단한다(채서일 외, 2015). Cronbach's  $\alpha$  값의 신뢰도 기준은 0.6이상이면 수용할 수 있음, 0.7이상이면 바람직함, 0.8이상이면 높음, 0.9이상이면 매우 높음이며, 0.6이하일 경우 내적 일관성에 문제가 있다고 의심할 수 있다.

#### 4.4.1 독립변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과

본 연구에서는 요인 적재 값 0.5 이상인 항목들만 측정 항목으로 선택 하였으며 요인 적재 값이 0.4 이하로 측정된 품질개선활동1, 품질개선활동2, 인증제교육 및 조직체계4를 측정 항목에서 제외하였다. 타당성의 검증을 위하여 탐색적 요인분석에서는 모든구성요인을 추출하고자 주성분분석을 사용하였고, 단순화된 요인적재값을 위하여 직교회전방식(Varimax)를 사용하였다.

독립변수에 대한 요인분석과 신뢰도 분석 결과는 아래 [표 4-3]와 같다. 독립변수에 대한 요인분석에서 총 11개의 요인을 추출하였다. 신뢰도 분석 결과는 Cronbach's  $\alpha$  값이 .863 ~ .920 로 일반 기준인 .4보다 크게 나타나 모든 측정요인의 신뢰도를 확보하였다. 다만 항목삭제시 Cronbach  $\alpha$  값이 높게 나타난 인증제교육 및 조직체계3은 삭제 후 분석을 진행하였다.

[표 4-3] 독립변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과

구 분	측정변수	요인분석 적재값	항목삭제 시 Cronbach $\alpha$	Cronbach $\alpha$
품질경영 활동	품질경영활동1	0.832	0.811	0.863
	품질경영활동2	0.786	0.794	
	품질경영활동3	0.716	0.817	
인증제 교육 및 조직체계	인증제교육 및 조직체계1	0.824	0.776	0.875
	인증제교육 및 조직체계2	0.821	0.778	
품질개선 활동	품질개선활동6	0.844	0.897	0.920
	품질개선활동7	0.820	0.902	
	품질개선활동5	0.818	0.899	
	품질개선활동3	0.800	0.902	
	품질개선활동4	0.783	0.909	

#### 4.4.2 매개변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과

매개변수의 요인분석과 신뢰도 분석은 독립변수의 분석과 동일하게 진행되었고, 제거된 항목은 규범적 조직몰입3으로 매개변수에 대한 요인분석에서 총11개의 요인을 추출하여 분석에 이용하였다.

매개변수에 대한 요인분석과 신뢰도 분석 결과는 아래 [표 4-4]와 같다. 신뢰도 분석 결과는 Cronbach's  $\alpha$  값이 .766 ~ .861 로 일반 기준인 .4 보다 크게 나타나 모든 측정요인의 신뢰도를 확보하였다.



[표 4-4] 매개변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과-1

구 분	측정변수	요인분석 적재값	항목삭제 시 Cronbach $\alpha$	Cronbach $\alpha$
정서적몰입	정서적몰입3	0.882	0.792	0.865
	정서적몰입1	0.839	0.810	
	정서적몰입2	0.831	0.829	
계속적몰입	계속적몰입1	0.862	0.635	0.767
	계속적몰입3	0.856	0.663	
	계속적몰입2	0.743	0.760	
규범적몰입	규범적몰입1	0.885	.	0.826
	규범적몰입2	0.854	.	

#### 4.4.3 종속변수의 요인분석과 신뢰도 분석결과

종속변수의 요인분석과 신뢰도 분석은 앞선 종속변수의 요인분석과 동일하게 진행되었고, 제거된 항목은 직무만족3, 직무만족4, 직무만족5로 종속변수에 대한 요인분석에서 총7개의 요인을 추출하여 분석에 이용하였다.

종속변수에 대한 요인분석과 신뢰도 분석 결과는 아래 [표 4-5]와 같다. 신뢰도 분석 결과는 Cronbach's  $\alpha$  값이 .719 ~ .756 로 일반 기준인 .4 보다 나타나 모든 측정요인의 신뢰도를 확보하였다.

[표 4-5] 종속변수 요인분석과 신뢰도 분석 결과-2

구 분	측정변수	요인분석 적재값	항목삭제 시 Cronbach $\alpha$	Cronbach $\alpha$
직무만족	직무만족1	0.845	0.643	0.715
	직무만족2	0.786	0.546	
	직무만족6	0.701	0.686	

직무성과	개인적직무성과3	0.781	0.688	0.750
	개인적직무성과1	0.750	0.687	
	개인적직무성과4	0.730	0.671	
	개인적직무성과2	0.686	0.724	

#### 4.5 상관관계 분석

상관관계 분석은 두 변수간의 상관분석을 통하여 사회과학 현상의 복합적인 상황을 보다 의미 있게 해석하고 궁극적으로 예측과 변수간의 밀접한 정도를 규명한다. Pearson 상관계수의 값은 독립변수, 종속변수간의 관계, 곧 상관관계의 강도(정도)를 측정하는데, 값은 0에서  $\pm 1$  사이로 나타나고, 계수에 대한 절대 값이 크면 클수록 변수들 사이에 보다 강한 관계가 있다. 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). 변수들간의 상관계수가 0.80 이상이면 다중공선성을 의심할 수 있다(Judge, Griffiths, Hill과 Lee, 1980).

본 연구에서는 독립변수인 기업내 품질인증 활동, 종속변수인 조직몰입, 직무만족, 직무성과에 대한 상관관계를 확인하기 위해 타당성과 신뢰도 분석을 통해 확정된 변수들을 대상으로 Pearson의 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석 결과는 아래 [표 4-6]과 같다.

계속적몰입과 품질개선활동, 직무성과와 계속적몰입은 유의 수준이 0.410, 0.326로 유의하지 않고 그 외 변수들 간의 상관관계는 0.05 유의 수준 이하에서 유의 하여 정(+)의 방향으로 상관관계를 이루고 있다. 따라서 연구모형에 기반한 가설이 두 상관관계를 제외하고 타당하다고 할 수 있다.

구체적으로 살펴보면 인증제교육 및 조직체계와 품질경영활동의 상관계수

는 0.689으로 상당한 관련성이 있다는 것을 보여준다. 품질개선활동과 품질경영활동, 품질개선활동과 인증제교육 및 조직체계의 상관계수는 각각 0.596, 0.581로 0.4 ~ 0.7사이로 상당한 관련성이 있다고 분석되었다. 정서적몰입과 품질경영활동, 정서적몰입과 인증제교육 및 조직체계, 정서적몰입과 품질개선활동의 상관계수는 0.606, 0.527, 0.534로 0.4 ~ 0.7사이로 상당한 관련성이 있음을 보여주고 있다.

그러나 계속적몰입과 품질경영활동, 계속적몰입과 인증제교육 및 조직체계, 계속적몰입과 정서적몰입의 상관계수는 각각 0.183, 0.237, 0.194으로 대부분 상관계수가 0.2 이하로 관련성이 매우 적은것으로 나타났다. 계속적몰입과 품질개선활동은 0.053로 관련성이 없는 것으로 나타났다.

다음 규범적몰입과 품질경영활동, 규범적몰입과 인증제교육 및 조직체계, 규범적몰입과 품질개선활동, 규범적몰입과 정서적몰입의 상관관계는 각각 0.402, 0.338, 0.388, 0.575로 관련성이 있는 것으로 보여준다. 규범적몰입과 계속적몰입은 0.180로 관련성이 없는 것으로 나타났다.

직무만족과 품질경영활동, 직무만족과 인증제교육 및 조직체계, 직무만족과 품질개선활동, 직무만족과 정서적몰입, 직무만족과 계속적몰입, 직무만족과 규범적몰입의 상관관계는 각각 0.490, 0.384, 0.372, 0.667, 0.286, 0.475으로 관련성이 있는 것으로 보여준다.

마지막으로 직무성과와 품질경영활동, 직무성과와 인증제교육 및 조직체계, 직무성과와 품질개선활동, 직무성과와 정서적몰입, 직무성과와 규범적몰입, 직무성과와 직무만족은 0.483, 0.370, 0.542, 0.545, 0.520, 0.410로 0.4 ~ 0.7 사이로 관련성이 있다는 것으로 분석되었다. 단, 직무성과와 계속적몰입은 0.063으로 관련성이 없는 것으로 분석되었다.

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

변수간의 상관관계 분석 실시 결과는 다음 [표 4-6]로 나타났다.

[표 4-6] 상관관계 분석

		품질경영 활동	인증제 교육	품질개선 활동	정서적 몰입	계속적 몰입	규범적 몰입	직무만족	직무성과
품질경영 활동	Pearson 상관계수	1							
	유의확률 (양쪽)								
	N	246							
인증제교육	Pearson 상관계수	.689	1						
	유의확률 (양쪽)	.000							
	N	246	246						
품질개선 활동	Pearson 상관계수	.596	.581	1					
	유의확률 (양쪽)	.000	.000						
	N	246	246	246					
정서적몰입	Pearson 상관계수	.606	.527	.534	1				
	유의확률 (양쪽)	.000	.000	.000					
	N	246	246	246	246				
계속적몰입	Pearson 상관계수	.183	.237	.053	.194	1			
	유의확률 (양쪽)	.004	.000	.410	.002				
	N	246	246	246	246	246			
규범적몰입	Pearson 상관계수	.402	.338	.388	.575	.180	1		
	유의확률 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.005			
	N	246	246	246	246	246	246		
직무만족	Pearson 상관계수	.490	.384	.372	.667	.286	.475	1	
	유의확률 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	246	246	246	246	246	246	246	
직무성과	Pearson 상관계수	.483	.370	.542	.545	.063	.520	.410	1
	유의확률 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.326	.000	.000	
	N	246	246	246	246	246	246	246	246

## 4.6 가설검증

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 경우에 대해 다중회귀분석이라 한다(이일현, 2014).

다중회귀분석은 독립변수들 간에 다중공선성이 없어야 한다. 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 10이상인 경우 다중공선성이 존재하는 것으로 간주한다(이일현, 2014).

### 4.6.1 기업내 품질인증활동과 직무만족에 대한 가설검증

[표 4-7] 가설 H1

구분	가설
H1	기업내 품질인증 활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	품질경영활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	인증제교육 및 조직체제는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3	품질개선활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무만족이 기업내 품질인증활동으로부터 받는 영향을 확인하기 위해 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체제, 품질개선활동을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-8] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.507 <sup>a</sup>	.257	.248	.66636	1.717

a. 예측값: (상수), 품질개선헌동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 직무만족

[표 4-9] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	37.150	3	12.383	27.888	.000 <sup>a</sup>
	잔차	107.457	242	.444		
	합계	144.607	245			

a. 예측값: (상수), 품질개선헌동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 직무만족

[표 4-10] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	1.129	.236		4.778	.000		
	품질경영활동	.349	.086	.346	4.043	.000	.420	2.380
	인증제교육	.082	.081	.085	1.015	.311	.437	2.287
	품질개선활동	.139	.083	.129	1.678	.095	.523	1.911

a. 종속변수: 직무만족

회귀분석의 실시를 위해서 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.717로 나타나 4에서 멀고 2에 가깝기 때문에 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.911 ~ 2.287로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 유의확률이 0.000( $p < 0.05$ )로 나타나 품질

경영활동 요인의 실행과 직무만족 간의 통계적으로 유의미한 영향을 확인할 수 있었다.

하지만 인증제교육 및 조직체계, 품질개선활동 요인의 실행은 유의확률이 0.311, 0.095 ( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없고, 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

#### 4.6.2 기업내 품질인증활동과 직무성과에 대한 가설검증

[표 4-11] 가설 H2

구분	가설
H2	기업내 품질인증활동은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	품질경영활동은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	인증제교육 및 조직체계는 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3	품질개선활동은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무성과가 기업내 품질인증활동로부터 받는 영향을 확인하기 위해 기업내 품질인증활동의 하위 변수인 품질경영활동, 인증제교육 및 조직체계 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 직무성과를 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-12] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.590 <sup>a</sup>	.349	.340	.44541	1.840

a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 직무성과

[표 4-13] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	25.479	3	8.493	42.809	.000 <sup>a</sup>
	잔차	47.614	240	.198		
	합계	73.093	243			

a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 직무성과

[표 4-14] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	1.965	.158		12.415	.000		
	품질경영활동	.176	.058	.244	3.034	.003	.420	2.383
	인증제교육	-.063	.054	-.092	-1.168	.244	.437	2.286
	품질개선활동	.360	.055	.468	6.499	.000	.524	1.910

a. 종속변수: 직무성과

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.840으로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.910 ~ 2.286으로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 품질경영활동, 품질개선활동은 0.003, 0.000(p < 0.05)으로 직무성과에 유의한 영향을 주었다. 하지만 인증제교육



및 조직체계는 0.244( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없었다.

따라서 인증제교육 및 조직체계 요인의 실행은 기업의 정서적몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

### 4.6.3 기업내 품질인증활동과 조직몰입에 대한 가설검증

[표 4-15] 가설 H3

구분	가설
H3	기업내 품질인증활동은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1	품질경영활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	인증제교육 및 조직체계와 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-3	품질개선활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-4	품질경영활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-5	인증제교육 및 조직체계는 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-6	품질개선활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-7	품질경영활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-8	인증제교육 및 조직체계는 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-9	품질개선활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4.6.3.1 계속적인 조직몰입

계속적 몰입이 기업내 품질인증 활동로부터 받는 영향을 확인하기 위해 기업내 품질인증활동의 하위 변수인 품질경영활동, 인증제교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 계속적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-16] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.234 <sup>a</sup>	.055	.043	.87157	1.961

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동  
b. 종속변수: 계속적몰입

[표 4-17] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	10.678	3	3.559	4.686	.003 <sup>a</sup>
	잔차	183.830	242	.760		
	합계	194.508	245			

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동  
b. 종속변수: 계속적몰입

[표 4-18] 계수

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	2.537	.309	8.212	.000		
	품질경영활동	.124	.113	.106	1.098	.420	2.380
	인증제교육	.236	.105	.211	2.236	.437	2.287
	품질개선활동	-.143	.108	-.114	-1.324	.523	1.911

- a. 종속변수: 계속적몰입

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.961로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는

1.911 ~ 2.287으로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 인증제교육 및 조직체계는 0.026 ( $p < 0.05$ )으로 계속적 몰입에 유의한 영향을 주었다. 하지만 품질경영활동, 품질개선활동은 0.273, 0.187 ( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없었다.

따라서 품질경영활동, 품질개선활동 요인의 실행은 기업의 계속적 몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

#### 4.6.3.2 정서적인 조직몰입

정서적 몰입이 기업내 품질인증 활동로부터 받는 영향을 확인하기 위해 기업내 품질인증활동의 하위 변수인 품질경영활동, 인증제교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 정서적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-19] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.413	.62424	1.823

a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 정서적몰입

[표 4-20] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	68.478	3	22.826	58.577	.000 <sup>a</sup>
	잔차	94.301	242	.390		
	합계	162.779	245			

a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동

b. 종속변수: 정서적몰입

[표 4-21] 계수

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.640	.221		2.891	.004	
	품질경영활동	.384	.081	.358	4.748	.000	.420
	인증제교육	.116	.076	.113	1.532	.127	.437
	품질개선활동	.293	.077	.256	3.784	.000	.523

a. 종속변수: 정서적몰입

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.823으로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.911 ~ 2.287로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 품질경영활동, 품질개선활동은 0.000, 0.000( $p < 0.05$ )으로 정서적 몰입에 유의한 영향을 주었다. 하지만 인증제교육 및 조직체제는 0.127 ( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없었다.

따라서 인증제교육 및 조직체제 요인의 실행은 기업의 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

#### 4.6.3.3 규범적인 조직몰입

규범적 몰입이 기업내 품질인증 활동로부터 받는 영향을 확인하기 위해 기업내 품질인증활동의 하위 변수인 품질경영활동, 인증제교육 및 조직체제, 품질개선활동을 독립변수로, 규범적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-22] 모형 요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.450 <sup>a</sup>	.203	.193	.74816	2.080

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동  
b. 종속변수: 규범적몰입

[표 4-23] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	34.342	3	11.447	20.452	.000 <sup>a</sup>
	잔차	134.896	241	.560		
	합계	169.239	244			

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동, 인증제교육, 품질경영활동  
b. 종속변수: 규범적몰입

[표 4-24] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	1.503	.266		5.659	.000		
	품질경영활동	.245	.097	.224	2.527	.012	.420	2.379
	인증제교육	.001	.091	.000	.006	.996	.438	2.282
	품질개선활동	.317	.093	.271	3.416	.001	.525	1.906

- a. 종속변수: 규범적몰입

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 2.080으로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.906 ~ 2.282로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서

본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 품질경영활동, 품질개선활동은 0.012, 0.001( $p < 0.05$ )으로 규범적몰입에 유의한 영향을 주었다. 하지만 인증제교육 및 조직체계는 0.996( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할수 없었다.

따라서 인증제교육 및 조직체계 요인의 실행은 기업의 규범적몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

#### 4.6.4 조직몰입과 직무만족과의 관계에 대한 가설검증

[표 4-25] 가설 H4

구분	가설
H4	조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-1	계속적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-2	정서적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-3	규범적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무만족이 조직몰입으로부터 받는 영향을 확인하기 위해 조직몰입 하위 변수인 계속적인몰입, 정서적인몰입, 규범적인 몰입을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-26] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.693 <sup>a</sup>	.480	.474	.55790	1.826

a. 예측값: (상수), 규범적몰입, 계속적몰입, 정서적몰입

b. 종속변수: 직무만족

[표 4-27] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	69.348	3	23.116	74.268	.000 <sup>a</sup>
	잔차	75.012	241	.311		
	합계	144.360	244			

a. 예측값: (상수), 규범적몰입, 계속적몰입, 정서적몰입

b. 종속변수: 직무만족

[표 4-28] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.472	.200		2.360	.019		
	정서적몰입	.536	.054	.568	9.959	.000	.662	1.510
	계속적몰입	.135	.041	.157	3.291	.001	.952	1.050
	규범적몰입	.109	.053	.118	2.071	.039	.665	1.503

a. 종속변수: 직무만족

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.826로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.050~1.503로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 정서적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 0.000, 0.001, 0.039( $p < 0.05$ )로 유의한 영향을 주었다.

따라서 조직몰입의 하위요인인 계속적몰입, 정서적몰입, 규범적몰입이 높을수록 직무만족이 높다고 할 수 있다.

#### 4.6.5 조직몰입과 직무성과와의 관계에 대한 가설검증

[표 4-29] 가설 H5

구분	가설
H5	조직몰입은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5-1	계속적 조직몰입은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5-2	정서적 조직몰입은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5-3	규범적 조직몰입은 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무성과가 조직몰입부터 받는 영향을 확인하기 위해 조직몰입 하위 변수인 계속적몰입, 정서적몰입, 규범적몰입을 독립변수로, 직무성과를 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래와 같이 나타났다.

[표 4-30] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.604 <sup>a</sup>	.364	.356	.44058	1.925

a. 예측값: (상수), 규범적몰입, 계속적몰입, 정서적몰입

b. 종속변수: 직무성과

[표 4-31] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	26.597	3	8.866	45.673	.000 <sup>a</sup>
	잔차	46.393	239	.194		
	합계	72.990	242			

a. 예측값: (상수), 규범적몰입, 계속적몰입, 정서적몰입

b. 종속변수: 직무성과



[표 4-32] 계수

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	2.206	.159		13.917	.000	
	정서적몰입	.250	.043	.372	5.867	.000	.661
	계속적몰입	-.043	.033	-.070	-1.322	.187	.954
	규범적몰입	.211	.042	.320	5.052	.000	.662

a. 종속변수: 직무성과

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.925로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.052~1.516로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 정서적몰입, 규범적몰입이 0.000, 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향을 주었다. 하지만 계속적몰입은 0.187( $p < 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할수 없었다.

따라서 계속적몰입 요인의 실행은 직무성과에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

#### 4.6.6 기업내 품질인증활동과 직무만족의 관계에서 조직몰입의 매개역할에 대한 가설검증

매개효과란 독립변수(X)가 종속변수(Y)에 미치는 영향관계에서 중간에 매개변수(Mediator)가 개입되어 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 감소하는 것을 부분 매개, 소멸하는 효과를 완전 매개라고 한다(최창호, 2013).

본 연구에서는 기업내 품질인증활동과 직무만족과의 관계에서 조직몰입이

매개하는 효과가 있는지 검증하기 위해서 Baron & Kenny가 제안한 3단계 방법론(Baron & Kenny, 1986)과 Van Dyne, Graham & Dienesch(1994)의 완전 매개효과 및 부분 매개효과 구분법 등을 활용하여 분석하였다.

Baron & Kenny(1986)의 3단계 방법론이란, 2단계 단순회귀분석에서 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 하고, 3단계에서 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 하고, 3단계에서 위계적회귀분석으로 독립변수와 매개변수를 함께 투입해서 매개변수가 종속변수에 통계적으로 유의미하게 영향을 미친다면 매개효과가 있다는 것이다. 이 때 3단계 위계적회귀분석에서 매개변수와 함께 투입된 독립변수의  $\beta$  값이 3단계의 회귀분석에서의  $\beta$  값에 비해 유의하게 감소하여야 하는데 3단계에서 독립변수의  $\beta$  값이 감소한 경우에는 부분매개 효과가 있으며, 독립변수의 영향력( $\beta$  값)이 유의하지 않은 경우에는 완전매개 효과가 있음을 의미한다(배병렬, 2015).

매개효과는 SPSS로 검정할 경우 Baron & Kenny(1986)의 3단계 방법론 중 2단계(독립변수→매개변수)를 먼저 실시한 후, 3단계(독립변수→종속변수)와 3단계(독립변수+매개변수→종속변수)를 순차적으로 실시한다(최창호, 2013). 우선, Baron & Kenny의 2단계(독립변수→매개변수) 단순회귀분석은 앞선 가설(H3, H4) 검정 단계에서 기실시되었고, 그 결과의 내용을 요약하면, 회귀분석 계수표의 공선성 통계량에서 모든 독립변수의 VIF값이 10보다 작아 독립변수들 간의 다중공선성 문제는 없는 것으로 보이고, Durbin-Watson 계수는 가설 H3에서 1.961, 1.823, 2.080, 가설 H4에서 1.826으로 잔차항의 독립성(종속변수의 자기상관)도 확보된 것으로 파악되어 본 데이터는 회귀 분석을 실시하기에 적합하다고 판단된다. 또한 [표4-33], [표4-34]에서 가설 H3과 H4의 F 값, 유의확률 p값을 참고하면 독립변수 중 어느 하나라도 종속변수에 선형적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 매개효과 분석에서는 매개변수인 조직몰입을 독립변수와 종속변수의 연결을 1:1형식의 단순회기분석으로 진행하였다.

[표 4-33] H3 가설 결과

H3 가설 결과						
독립변수	종속변수	Durbin-Watson	F	VIF	유의확률	결과
품질경영활동	계속적몰입	1.961	4.686	2.380	0.273	기각
인증제교육	계속적몰입			2.287	0.026	채택
품질개선활동	계속적몰입			1.911	0.187	기각
품질경영활동	정서적몰입	1.823	58.577	2.380	0.000	채택
인증제교육	정서적몰입			2.287	0.127	기각
품질개선활동	정서적몰입			1.911	0.000	채택
품질경영활동	규범적몰입	2.080	20.452	2.379	0.012	채택
인증제교육	규범적몰입			2.282	0.996	기각
품질개선활동	규범적몰입			1.906	0.001	채택

[표 4-34] H4 가설 결과

H4 가설 결과						
독립변수	종속변수	Durbin-Watson	F	VIF	유의확률	결과
계속적몰입	직무만족	1.826	74.268	1.510	0.000	채택
정서적몰입				1.050	0.001	채택
규범적몰입				1.503	0.039	채택

[표 4-35] 가설 H6

구분	가설
H6	기업내 품질인증 활동과 직무만족의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.
H6-1	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-2	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-3	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-4	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.

H6-5	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-6	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-7	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-8	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H6-9	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.

기업내 품질인증활동과 직무만족 간의 회귀분석 결과(가설 H3)에 따라 3개 변수(계속적몰입, 정서적몰입, 규범적몰입)에 대해 각각 아래와 같이 매개효과 분석을 진행하였다.

[표 4-36] 조직몰입의 매개역할 관련 검증 모형

단계	1단계	2단계	3단계
<div> <div>검증 방법</div> <div>독립 변수</div> </div>	가설 H3에서 검증	가설 H6-2, H6-3, H6-4, H6-8, H6-9	
	단순회귀분석	위계적회귀분석	위계적회귀분석
	독립변수→매개변수	독립변수→종속변수	(독립변수+매개변수) →종속변수
인증제 교육	인증제교육→계속적몰입	계속적몰입→직무만족	(인증제교육+계속적몰입) →직무만족
품질경영 활동	품질경영활동→정서적몰입	정서적몰입→직무만족	(품질경영활동+정서적몰입) →직무만족
품질개선 활동	품질개선활동→정서적몰입	정서적몰입→직무만족	(품질개선활동+정서적몰입) →직무만족
품질경영 활동	품질경영활동→규범적몰입	규범적몰입→직무만족	(품질경영활동+규범적몰입) →직무만족
품질개선 활동	품질개선활동→규범적몰입	규범적몰입→직무만족	(품질개선활동+규범적몰입) →직무만족
종속변수	계속적, 정서적, 규범적몰입	직무만족	

#### 4.6.6.1 기업 내 품질인증활동의 인증제교육 및 조직체계와 직무만족과의 관계에서 계속적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H6-4)

[표 4-37] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1(2단계)	.414 <sup>a</sup>	.172	.168	.70062	
2(3단계)	.461 <sup>b</sup>	.212	.206	.68461	1.816

a. 예측값: (상수), 인증제교육

b. 예측값: (상수), 인증제교육, 계속적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-37]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 20.6%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-38] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	24.835	1	24.835	50.593	.000 <sup>a</sup>
	잔차	119.772	244	.491		
	합계	144.607	245			
2 (3단계)	회귀 모형	30.716	2	15.358	32.768	.000 <sup>b</sup>
	잔차	113.891	243	.469		
	합계	144.607	245			

a. 예측값: (상수), 인증제교육

b. 예측값: (상수), 인증제교육, 계속적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-38]과 같이 3단계의 F값은 32.768이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-39] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	1.774	.201		8.814	.000		
	인증제교육	.399	.056	.414	7.113	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	1.339	.232		5.770	.000		
	인증제교육	.356	.056	.370	6.346	.000	.954	1.049
	계속적몰입	.178	.050	.207	3.542	.000	.954	1.049

a. 종속변수: 직무만족

[표4-39]과 같이 인증제교육과 계속적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 인증제교육의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .414에서 3단계 .370으로 낮아져 기업내 품질인증활동의 인증제교육과 직무만족과의 관계에서 계속적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

#### 4.6.6.2 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무만족과의 관계에서 정서적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H6-2)

[표 4-40] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.490 <sup>a</sup>	.240	.237	.67103	
2 (3단계)	.676 <sup>b</sup>	.457	.453	.56838	1.784

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 정서적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-40]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 45.3%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-41] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	34.740	1	34.740	77.152	.000 <sup>a</sup>
	잔차	109.867	244	.450		
	합계	144.607	245			
2 (3단계)	회귀 모형	66.103	2	33.052	102.307	.000 <sup>b</sup>
	잔차	78.504	243	.323		
	합계	144.607	245			

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 정서적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-41]과 같이 3단계의 F값은 102.307이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-42] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	1.395	.207		6.749	.000		
	품질경영활동	.495	.056	.490	8.784	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	.757	.187		4.056	.000		
	품질경영활동	.137	.060	.136	2.281	.023	.633	1.580
	정서적몰입	.552	.056	.585	9.853	.000	.633	1.580

a. 종속변수: 직무만족

[표4-42]와 같이 품질경영활동과 정서적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.023으로 나타났다. 인증제교육의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .490에서 3단계 .136으로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질경영활동이 직무만족과의 관계에서 정서적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

#### 4.6.6.3 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무만족과의 관계에서 규범적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H6-3)

[표 4-43] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.489 <sup>a</sup>	.240	.236	.67214	
2 (3단계)	.575 <sup>b</sup>	.331	.326	.63164	1.672

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-43]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 32.6%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-44] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	34.579	1	34.579	76.539	.000 <sup>a</sup>
	잔차	109.781	243	.452		
	합계	144.360	244			
2 (3단계)	회귀 모형	47.809	2	23.904	59.915	.000 <sup>b</sup>
	잔차	96.551	242	.399		
	합계	144.360	244			

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-44]와 같이 3단계의 F값은 59.915이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-45] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	1.397	.207		6.746	.000		
	품질경영활동	.494	.056	.489	8.749	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	.798	.221		3.615	.000		
	품질경영활동	.361	.058	.357	6.226	.000	.840	1.191



	규범적몰입	.305	.053	.330	5.759	.000	.840	1.191
--	-------	------	------	------	-------	------	------	-------

a. 종속변수: 직무만족

[표4-45]와 같이 품질경영활동과 규범적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 품질경영활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .489에서 3단계 .357으로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무만족과의 관계에서 규범적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

#### 4.6.6.4 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무만족과의 관계에서 정서적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H6-8)

[표 4-46] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.406 <sup>a</sup>	.165	.162	.70340	
2 (3단계)	.669 <sup>b</sup>	.447	.443	.57363	1.804

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동  
b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 정서적몰입  
c. 종속변수: 직무만족

[표4-46]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 44.3%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-47] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	23.883	1	23.883	48.271	.000 <sup>a</sup>
	잔차	120.724	244	.495		
	합계	144.607	245			
2 (3단계)	회귀 모형	64.648	2	32.324	98.234	.000 <sup>b</sup>
	잔차	79.959	243	.329		
	합계	144.607	245			

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동  
b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 정서적몰입  
c. 종속변수: 직무만족

[표4-47]과 같이 3단계의 F값은 98.234이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-48] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	1.580	.233		6.775	.000		
	품질개선활동	.438	.063	.406	6.948	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	.879	.200		4.388	.000		
	품질개선활동	.051	.062	.048	.828	.408	.687	1.456
	정서적몰입	.604	.054	.641	11.130	.000	.687	1.456

a. 종속변수: 직무만족

[표4-48]과 같이 품질개선활동의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 2단계에서는 .000으로 유의하게 나타났으나 3단계에서는 유의확률(p)이 .408로 유의하게 나타나지 않은 반면 매개변수인 정서적몰입의 유의확률(p)이 .000으로 유의하게 나타나 품질개선활동과 직무만족과의 관계에서 정서적몰입은 완전 매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

4.6.6.5 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무만족과의 관계에서 규범적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H6-9)

[표 4-49] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.405 <sup>a</sup>	.164	.161	.70474	
2 (3단계)	.526 <sup>b</sup>	.276	.270	.65708	1.678

a. 예측값: (상수), 품질개선활동

b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-49]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 27.0%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-50] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	23.672	1	23.672	47.662	.000 <sup>a</sup>
	잔차	120.688	243	.497		
	합계	144.360	244			
2 (3단계)	회귀 모형	39.876	2	19.938	46.179	.000 <sup>b</sup>
	잔차	104.484	242	.432		
	합계	144.360	244			

a. 예측값: (상수), 품질개선활동

b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무만족

[표4-50]과 같이 3단계의 F값은 46.179이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-51] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	1.584	.234		6.768	.000		
	품질개선활동	.437	.063	.405	6.904	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	.982	.239		4.107	.000		
	품질개선활동	.271	.065	.251	4.177	.000	.826	1.210
	규범적몰입	.340	.056	.369	6.126	.000	.826	1.210

a. 종속변수: 직무만족

[표4-51]과 같이 품질개선활동과 규범적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 품질개선활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준

화계수 베타값이 2단계 .405에서 3단계 .251로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무만족과의 관계에서 규범적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

이상의 결과로 볼 때, H6-8은 완전매개 효과가 있고, H6-2, H6-3, H6-4, H6-9는 부분매개 효과가 있는 것으로 나타나 채택되었고, H6-1, H6-5, H6-6, H6-7은 기각되었다.

#### 4.6.7 기업 내 품질인증활동과 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개역할에 대한 가설검증

매개효과란 독립변수(X)가 종속변수(Y)에 미치는 영향관계에서 중간에 매개변수(Mediator)가 개입되어 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 감소하는 것을 부분 매개, 소멸하는 효과를 완전 매개라고 한다(최창호, 2013).

본 연구에서는 기업내 품질인증활동과 직무성과의 관계에서 조직몰입이 매개하는 효과가 있는지 검증하기 위해서 Baron & Kenny가 제안한 3단계 방법론(Baron & Kenny, 1986)과 Van Dyne, Graham & Dienesch(1994)의 완전 매개효과 및 부분 매개효과 구분법 등을 활용하여 분석하였다.

Baron & Kenny(1986)의 3단계 방법론이란, 2단계 단순회귀분석에서 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 하고, 3단계에서 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 하고, 3단계에서 위계적회귀분석으로 독립변수와 매개변수를 함께 투입해서 매개변수가 종속변수에 통계적으로 유의미하게 영향을 미친다면 매개효과가 있다는 것이다. 이 때 3단계 위계적회귀분석에서 매개변수와 함께 투입된 독립변수의  $\beta$  값이 3단계의 회귀분석에서의  $\beta$  값에 비해 유의하게 감소하여야 하는데 3단계에서 독립변수의  $\beta$  값이 감소한 경우에는 부분매개 효과가 있으며, 독립변수의 영향력( $\beta$  값)이 유의하지 않은 경우에는 완전매개 효과가 있음을 의미한다(배병렬, 2015).

매개효과는 SPSS로 검정할 경우 Baron & Kenny(1986)의 3단계 방법론

중 2단계(독립변수→매개변수)를 먼저 실시한 후, 3단계(독립변수→종속변수)와 3단계(독립변수+매개변수→종속변수)를 순차적으로 실시한다(최창호, 2013). 우선, Baron & Kenny의 2단계(독립변수→매개변수) 단순회귀분석은 앞선 가설(H3, H5) 검정 단계에서 기실시되었고, 그 결과의 내용을 요약하면, 회귀분석 계수표의 공선성 통계량에서 모든 독립변수의 VIF값이 10보다 작아 독립변수들 간의 다중공선성 문제는 없는 것으로 보이고, Durbin-Watson 계수는 가설 H3에서 1.961, 1.823, 2.080, 가설 H5에서 1.925로 잔차항의 독립성(종속변수의 자기상관)도 확보된 것으로 파악되어 본 데이터는 회귀 분석을 실시하기에 적합하다고 판단된다. 또한 [표4-52], [표4-53]에서 가설 H3과 H5의 F 값, 유의확률 p값을 참고하면 독립변수 중 어느 하나라도 종속변수에 선형적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 매개효과 분석에서는 매개변수인 조직몰입을 독립변수와 종속변수의 연결을 1:1형식의 단순회귀분석으로 진행하였다.

[표 4-52] H3 가설 결과

H3 가설 결과						
독립변수	종속변수	Durbin-Watson	F	VIF	유의확률	결과
품질경영활동	계속적몰입	1.961	4.686	2.380	0.273	기각
인증제교육	계속적몰입			2.287	0.026	채택
품질개선활동	계속적몰입			1.911	0.187	기각
품질경영활동	정서적몰입	1.823	58.577	2.380	0.000	채택
인증제교육	정서적몰입			2.287	0.127	기각
품질개선활동	정서적몰입			1.911	0.000	채택
품질경영활동	규범적몰입	2.080	20.452	2.379	0.012	채택
인증제교육	규범적몰입			2.282	0.996	기각
품질개선활동	규범적몰입			1.906	0.001	채택

[표 4-53] H5 가설 결과

H5 가설 결과						
독립변수	종속변수	Durbin-Watson	F	VIF	유의확률	결과
계속적몰입	직무성과	1.925	45.673	1.048	0.187	기각
정서적몰입				1.512	0.000	채택
규범적몰입				1.509	0.000	채택

[표 4-54] 가설 H7

구분	가설
H7	기업내 품질인증 활동과 직무성과의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.
H7-1	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-2	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-3	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-4	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-5	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-6	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-7	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-8	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.
H7-9	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.

기업내 품질인증활동과 직무성과 간의 회귀분석 결과(가설 H3)에 따라 3개 변수(계속적몰입, 정서적몰입, 규범적몰입)에 대해 각각 아래와 같이 매개효과 분석을 진행하였다.

[표 4-55] 조직몰입의 매개역할 관련 검증 모형

단계	1단계	2단계	3단계
검증 방법  독립 변수	가설 H3에서 검증	가설 H7-2, H7-3, H7-4, H7-8, H7-9	
	단순회귀분석	위계적회귀분석	위계적회귀분석
	독립변수→매개변수	독립변수→종속변수	(독립변수+매개변수) →종속변수
인증제 교육	인증제교육→계속적몰입	계속적몰입→직무성과	(인증제교육+계속적몰입) →직무성과
품질경영 활동	품질경영활동→정서적몰입	정서적몰입→직무성과	(품질경영활동+정서적몰입) →직무성과
품질개선 활동	품질개선활동→정서적몰입	정서적몰입→직무성과	(품질개선활동+정서적몰입) →직무성과
품질경영 활동	품질경영활동→규범적몰입	규범적몰입→직무성과	(품질경영활동+규범적몰입) →직무성과
품질개선 활동	품질개선활동→규범적몰입	규범적몰입→직무성과	(품질개선활동+규범적몰입) →직무성과
종속변수	계속적, 정서적, 규범적몰입		직무성과

#### 4.6.7.1 기업내 품질인증활동의 인증제교육과 직무성과의 관계에서 계속적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H7-4)

[표 4-56] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.378 <sup>a</sup>	.143	.139	.50880	
2 (3단계)	.379 <sup>b</sup>	.143	.136	.50970	1.878

a. 예측값: (상수), 인증제교육

b. 예측값: (상수), 인증제교육, 계속적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-56]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 13.6%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-57] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	10.445	1	10.445	40.347	.000 <sup>a</sup>
	잔차	62.648	242	.259		
	합계	73.093	243			
2 (3단계)	회귀 모형	10.483	2	5.241	20.175	.000 <sup>b</sup>
	잔차	62.610	241	.260		
	합계	73.093	243			

- a. 예측값: (상수), 인증제교육  
b. 예측값: (상수), 인증제교육, 계속적몰입  
c. 종속변수: 직무성과

[표4-57]과 같이 3단계의 F값은 20.175이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-58] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1 (2단계)	(상수)	2.774	.146		18.966	.000		
	인증제교육	.259	.041	.378	6.352	.000	1.000	1.000
2 (3단계)	(상수)	2.809	.173		16.232	.000		
	인증제교육	.262	.042	.383	6.276	.000	.955	1.048
	계속적몰입	-.014	.038	-.023	-.381	.704	.955	1.048

- a. 종속변수: 직무성과

[표4-58]과 같이 인증제교육의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 2단계에서는 .000으로 유의하게 나타났고 3단계 또한 유의확률(p)이 .000로 유의하게 나타났으나 매개변수인 계속적몰입의 유의확률(p)이 .704로 유의수준을 벗어나므로 인증제교육과 직무만족과의 관계에서 계속적몰입은 매개효과가 없는 것으로 분석되었다.



#### 4.6.7.2 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무만족과의 관계에서 정서적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H7-2)

[표 4-59] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.481 <sup>a</sup>	.232	.229	.48168	
2 (3단계)	.577 <sup>b</sup>	.332	.327	.44996	1.886

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 정서적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-59]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 32.7%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-60] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	16.946	1	16.946	73.039	.000 <sup>a</sup>
	잔차	56.147	242	.232		
	합계	73.093	243			
2 (3단계)	회귀 모형	24.299	2	12.150	60.009	.000 <sup>b</sup>
	잔차	48.794	241	.202		
	합계	73.093	243			

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 정서적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-60]과 같이 3단계의 F값은 60.009이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-61] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
2 (2단계)	(상수)	2.437	.149		16.408	.000		
	품질경영활동	.347	.041	.481	8.546	.000	1.000	1.000
3 (3단계)	(상수)	2.126	.148		14.362	.000		
	품질경영활동	.174	.048	.241	3.656	.000	.636	1.573
	정서적몰입	.267	.044	.398	6.027	.000	.636	1.573

a. 종속변수: 직무성과

[표4-61]과 같이 품질개선활동과 정서적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 품질경영활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .481에서 3단계 .241로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무성과의 관계에서 정서적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

#### 4.6.7.3 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무성과의 관계에서 규범적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H7-3)

[표 4-62] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.481 <sup>a</sup>	.231	.228	.48254	
2 (3단계)	.600 <sup>b</sup>	.360	.354	.44133	1.997

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-62]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 35.4%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-63] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	16.874	1	16.874	72.469	.000 <sup>a</sup>
	잔차	56.116	241	.233		
	합계	72.990	242			
2 (3단계)	회귀 모형	26.244	2	13.122	67.370	.000 <sup>b</sup>
	잔차	46.746	240	.195		
	합계	72.990	242			

a. 예측값: (상수), 품질경영활동

b. 예측값: (상수), 품질경영활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-63]과 같이 3단계의 F값은 67.370이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-64] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1 (3단계)	(상수)	2.439	.149		16.383	.000		
	품질경영활동	.346	.041	.481	8.513	.000	1.000	1.000
2 (3단계)	(상수)	1.934	.154		12.531	.000		
	품질경영활동	.233	.041	.324	5.744	.000	.839	1.192
	규범적몰입	.257	.037	.391	6.936	.000	.839	1.192

a. 종속변수: 직무성과

[표4-64]과 같이 품질경영활동과 규범적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 품질경영활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .481에서 3단계 .324로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질경영활동과 직무성과의 관계에서 규범적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

4.6.7.4 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무성과의 관계에서 정서적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H7-8)

[표 4-65] 모형 요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.568 <sup>a</sup>	.323	.320	.45222	
2 (3단계)	.630 <sup>b</sup>	.397	.392	.42761	1.828

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동  
b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 정서적몰입  
c. 종속변수: 직무성과

[표4-65]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 39.2%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-66] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	23.604	1	23.604	115.421	.000 <sup>a</sup>
	잔차	49.489	242	.205		
	합계	73.093	243			
2 (3단계)	회귀 모형	29.026	2	14.513	79.372	.000 <sup>b</sup>
	잔차	44.067	241	.183		
	합계	73.093	243			

- a. 예측값: (상수), 품질개선활동  
b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 정서적몰입  
c. 종속변수: 직무성과

[표4-66]과 같이 3단계의 F값은 79.372이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-67] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1 (2단계)	(상수)	2.093	.150		13.916	.000		
	품질개선활동	.437	.041	.568	10.743	.000	1.000	1.000
2 (3단계)	(상수)	1.838	.150		12.267	.000		
	품질개선활동	.296	.046	.385	6.376	.000	.687	1.455
	정서적몰입	.221	.041	.328	5.446	.000	.687	1.455

- a. 종속변수: 직무성과

[표4-67]과 같이 품질개선활동과 정서적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 따라서 매개효과 검증을 위해 품질개선활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .568에서 3단계 .385로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무성과의 관계에서 정서적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

#### 4.6.7.5 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무성과의 관계에서 규범적 몰입의 매개역할에 대한 가설검증 (H7-9)

[표 4-68] 모형요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1 (2단계)	.567 <sup>a</sup>	.322	.319	.45315	
2 (3단계)	.647 <sup>b</sup>	.418	.413	.42060	1.900

a. 예측값: (상수), 품질개선활동

b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-68]에 나타난 3단계의 수정된 R제곱과 같이 41.3%의 설명력을 가지고 있다.

[표 4-69] 분산분석

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 (2단계)	회귀 모형	23.501	1	23.501	114.442	.000 <sup>a</sup>
	잔차	49.489	241	.205		
	합계	72.990	242			
2 (3단계)	회귀 모형	30.532	2	15.266	86.295	.000 <sup>b</sup>
	잔차	42.457	240	.177		
	합계	72.990	242			

a. 예측값: (상수), 품질개선활동

b. 예측값: (상수), 품질개선활동, 규범적몰입

c. 종속변수: 직무성과

[표4-69]과 같이 3단계의 F값은 86.295이고 유의확률(p)은 0.000으로 회귀 모형에 적합하다.

[표 4-70] 계수

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차	VIF
1 (2단계)	(상수)	2.094	.151		13.871	.000		
	품질개선활동	.437	.041	.567	10.698	.000	1.000	1.000
2 (3단계)	(상수)	1.702	.153		11.105	.000		
	품질개선활동	.326	.042	.423	7.783	.000	.821	1.217
	규범적몰입	.225	.036	.342	6.305	.000	.821	1.217

a. 종속변수: 직무성과

[표4-70]과 같이 품질개선활동과 규범적몰입의 t 통계량에 따른 유의확률(p)이 0.00으로 나타났다. 품질개선활동의 표준화계수를 확인하였을 때, 표준화계수 베타값이 2단계 .567에서 3단계 .423으로 낮아져 기업내 품질인증활동의 품질개선활동과 직무성과와의 관계에서 규범적몰입은 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

이상의 결과로 볼 때, H7-8은 완전매개 효과가 있고, H7-2, H7-3, H7-9는 부분매개 효과가 있는 것으로 나타나 채택되었고, H7-1, H7-4, H7-5, H7-6, H7-7은 기각되었다.

#### 4.6.8 가설검증 결과 요약

본 연구에 대한 전체 가설검증결과를 요약·정리하면 아래 [표 4-71]과 같다.

[표 4-71] 가설검증결과 요약

구분	가설	결과
H1	기업내 품질인증 활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H1-1	품질경영활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	인증제교육 및 조직체계는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-3	품질개선활동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2	기업내 품질인증활동은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H2-1	품질경영활동은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2	인증제교육 및 조직체계는 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-3	품질개선활동은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	기업내 품질인증활동은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H3-1	품질경영활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-2	인증제교육 및 조직체계는 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-3	품질개선활동은 계속적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-4	품질경영활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-5	인증제교육 및 조직체계는 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-6	품질개선활동은 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-7	품질경영활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-8	인증제교육 및 조직체계는 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-9	품질개선활동은 규범적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

H4	조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4-1	계속적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4-2	정서적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4-3	규범적 조직몰입은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

H5	조직몰입은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H5-1	계속적 조직몰입은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H5-2	정서적 조직몰입은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5-3	규범적 조직몰입은 직무성가에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

H6	기업내 품질인증 활동과 직무만족의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.	부분 채택
H6-1	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H6-2	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H6-3	품질경영활동은 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H6-4	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H6-5	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H6-6	인증제교육 및 조직체계는 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H6-7	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H6-8	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	완전 매개
H6-9	품질개선활동은 직무만족의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개



H7	기업내 품질인증 활동과 직무성과의 관계에서 조직몰입은 매개역할을 할 것이다.	부분 채택
H7-1	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H7-2	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H7-3	품질경영활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H7-4	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H7-5	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H7-6	인증제교육 및 조직체계는 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H7-7	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 계속적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	기각
H7-8	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개
H7-9	품질개선활동은 직무성과의 관계에서 규범적 조직몰입의 매개역할을 할 것이다.	부분 매개

## V. 결론

### 5.1 연구결과 요약 및 시사점

본 연구의 목적은 품질인증활동과 조직몰입의 인과관계를 분석하고, 조직몰입과 직무만족, 직무성과와의 인과관계를 비롯한 매개효과 분석을 통해 품질인증활동 하위요인 중 직무만족과 직무성과에 실질적으로 기여하는 요인이 무엇인지 파악하고자 하였다.

실증분석 연구를 통한 가설검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 계속적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 유의확률이 0.273, 0.187( $p > 0.05$ )로 나타난 품질경영활동과 품질개선활동은 유의미한 영향을 확인할 수 없었으나 유의확률 0.026( $p < 0.05$ )를 나타낸 인증제교육 및 조직체계의 경우는 계속적 몰입에 대해 통계적으로 유의미한 결과가 나타났다.

둘째, 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 정서적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 품질경영활동, 품질개선활동은 0.000, 0.000 ( $p < 0.05$ ) 으로 정서적 몰입에 유의한 영향을 주었다. 하지만 인증제교육 및 조직체계는 0.127( $p > 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없었다.

셋째, 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 규범적 몰입을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 품질경영활동, 품질개선활동은 0.012, 0.001 ( $p < 0.05$ )으로 규범적몰입에 유의한 영향을 주었다. 하지만 인증제교육 및 조직체계는 0.996( $p > 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할 수 없었다.

넷째, 조직몰입을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 정서적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 0.000, 0.001, 0.039( $p < 0.05$ )로 유의한 영향을 주었다.

다섯째, 조직몰입을 독립변수로, 직무성과를 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 정서적몰입, 규범적몰입이 0.000, 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향을 주었다. 하지만 계속적몰입은 0.187( $p > 0.05$ )로 유의미한 영향을 확인할수 없었다.

여섯째, 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 유의확률이 0.311, 0.095( $p > 0.05$ )로 나타난 인증제교육 및 조직체계와 품질개선활동은 유의미한 영향을 확인할 수 없었으나 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )를 나타낸 품질경영활동의 경우는 직무만족에 대해 통계적으로 유의미한 결과가 나타났다.

일곱째, 기업내 품질인증활동의 하위 요인인 품질경영활동, 인증제 교육 및 조직체계, 품질개선활동을 독립변수로, 직무성과를 종속변수로 정하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 유의확률이 0.214( $p > 0.05$ )로 나타난 인증제교육 및 조직체계는 유의미한 영향을 확인할 수 없었으나 유의확률 0.003, 0.000( $p < 0.05$ )를 나타낸 품질경영활동, 품질개선활동의 경우는 직무성과에 대해 통계적으로 유의미한 결과가 나타났다.

여덟째, 기업내 품질인증활동과 직무만족의 관계에서 유의한 영향을 끼치는 하위요인들을 중심으로 조직몰입의 매개역할에 대한 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

- 독립변수인 인증제 교육 및 조직체계, 매개변수인 계속적몰입, 종속변수인 직무만족 : t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.414- 3단계 0.370로 낮아져 부분매개효과 확인

- 독립변수인 품질경영활동, 매개변수인 정서적몰입, 종속변수인 직무만족 :  
t통계량 유의확률 0.023( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.490→ 3단계 0.136으로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질경영활동, 매개변수인 규범적몰입, 종속변수인 직무만족 :  
t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.489→ 3단계 0.358으로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질개선활동, 매개변수인 정서적몰입, 종속변수인 직무만족 :  
t통계량 유의확률 0.408( $p > 0.05$ )로 유의하지 않은 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.406→ 3단계 0.048로 낮아져 완전매개효과 확인
- 독립변수인 품질개선활동, 매개변수인 규범적몰입, 종속변수인 직무만족 :  
t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.405→ 3단계 0.251로 낮아져 부분매개효과 확인

아홉째, 기업내 품질인증활동과 직무성과의 관계에서 유의한 영향을 끼치는 하위요인들을 중심으로 조직몰입의 매개역할에 대한 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

- 독립변수인 인증제 교육 및 조직체계, 매개변수인 계속적몰입, 종속변수인 직무성과 : t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.378→ 3단계 0.383로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질경영활동, 매개변수인 정서적몰입, 종속변수인 직무성과 :  
t통계량 유의확률 0.023( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.481→ 3단계 0.241으로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질경영활동, 매개변수인 규범적몰입, 종속변수인 직무성과 :  
t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.481→ 3단계 0.324으로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질개선활동, 매개변수인 정서적몰입, 종속변수인 직무성과 :  
t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.568→ 3단계 0.385로 낮아져 부분매개효과 확인
- 독립변수인 품질개선활동, 매개변수인 규범적몰입, 종속변수인 직무성과 :

t통계량 유의확률 0.000( $p < 0.05$ )로 유의한 영향, 표준화계수 베타값 2단계 0.567→ 3단계 0.423로 낮아져 부분매개효과 확인

본 연구의 결과를 종합하면, 품질인증활동의 하위요인 중 품질경영활동과 품질개선활동은 종사자의 조직몰입에 미치는 영향에 직접효과가 있으며, 이러한 종사자의 조직몰입은 직무만족과 직무성과에 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

## 5.2 이론적 및 실무적 시사점

위 연구 결과로부터의 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 최고경영자 및 관리자들이 품질인증활동을 이해하고 적극 참여할 때 기업내 종사자들의 조직 몰입도를 높이고, 만족도와 성취도를 높일 수 있다는 것이다. 단순한 고객확보 및 요구충족을 위한 인증유지 활동과 교육 또는 조직을 개편 하는 것보다는 경영층의 직접적인 품질인증활동을 통해 직원들도 직무에 몰입하여 성과를 낼 수 있다는 것이다.

둘째, 품질인증활동이 그렇다고 해서 지속적인 조직몰입을 유도하지는 않는다. 경영활동과 개선활동은 정서적으로 규범적으로 몰입을 유도하지만 경영활동도 인증제교육 및 조직체계도 품질개선활동도 지속적인 몰입을 유도하지 못했다. 지속적인 몰입을 유도할 방법을 모색할 필요가 있다.

셋째, 선행연구에서는 직무 만족감이 클 때 몰입도가 높아진다는 연구가 많았으나, 반대로 직무몰입도가 높게 되면 만족감과 성과도도 높아질 수 있다는 결과를 얻었다. 단, 지속적인 몰입을 통해 성과가 높아지지는 않음을 알 수 있다. 조직몰입을 통한 높아진 직무만족도는 직무성과 증진에도 영향을 끼침을 알 수 있었다.

이론적 시사점을 근거로 실무적으로 시사하는 바는 다음과 같다.

인증제 교육 및 조직체계를 통해 조직구성원의 전문성을 키우고 조직에 애착을 갖게 하는 것이 조직의 몰입을 더 이끌어내고 성과를 가져올 수 있다고 생각하였으나, 그보다는 기업 내 경영층의 직접적이고 적극적인 활동들이 조직구성원들에게 더 큰 몰입을 이끌어낼 수 있음을 알 수 있었다.

따라서 기업의 경영층 및 관리자는 열린 행정을 통해 조직원의 의견을 적극 수렴하고 조직원이 기업의 목표와 방침을 공유하고 구성원으로서 높은 자긍심을 가질 수 있도록 하며 기업과 종사원의 상호신뢰를 결속할 수 있도록 실무적으로 노력하여야 할 것이다.

### 5.3 연구의 한계

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통해 독립변수를 품질경영시스템 하위 요인 7개 중 3개로 제한하였고 인증제교육 및 조직체계에 대해 좀더 구체적인 제시가 필요하다고 생각한다. 교육에는 내부교육과 외부교육이 있고 전문교육의 정도에 따라 종사자들의 몰입도에 차이가 있을 것으로 여겨진다.

둘째, 설문대상이 학력 대졸이상, 경력 7년이상, 직책 과장이상이 약 50%에 가까웠다. 이들은 추가적인 인증제 교육 보다는 경영층과의 소통이 더 중요할 수 있기 때문에 만약 더 학력과 경력과 직책이 낮은 조직구성원이라면 연구결과가 달라질 것으로 생각한다.

마지막으로, 기업내 종사자들의 계속적 조직몰입도를 높일 방법을 모색해 보는 것도 유익한 연구결과가 있을 것으로 생각한다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 강도명. (2013). 장애인 직업재활 서비스 종사자의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구; 직무성과와 조직몰입의 매개변수를 중심으로. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 고현우, & 정영배. (2007). ISO 9001: 2000 품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향. 산업경영시스템학회지, 30(3), 135-149.
- 구윤철. (2017). 한국 수출입기업의 국제표준인증 활용수준과운영성과에 관한 실증적 연구. 중앙대학교
- 김계수. (1999). 프로세스 품질경영 성과개선을 위한 6 시그마 프로그램에 관한 연구. 품질경영학회지, 27(4).
- 김동훈. (2019). 제품안전인증제도가 소비자 안전사고의 위해 정도에 미치는 영향, 고려대학교
- 김문선, 김수정, & 남경현. (2012). R&D 혁신역량과 기업성과 간의 관계 연구. J Korean Soc Qual Manag, 40(4), 631-640.
- 김민길, 김민호, & 조민효. (2018). 민간 분야 노인일자리사업에 대한 질적 정책평가: 논리모형 도출 및 정책 대상자 중심 효과 분석. 서울행정학회 학술대회 발표논문집, 357-390.
- 김승용, & 고기숙. (2008). 지역사회 노인의 자원봉사활동이 자아통합 및 죽음불안에 미치는 영향. 한국지역사회복지학, 25, 51-73.
- 김재영 · 최재웅 · 전병호, “국제표준을 통한 중소기업의 기술혁신 활용전략”, 「전자무역연구」, 제14권 제4호, 한국전자무역연구소, 2016.11.30., pp.142-145.
- 金泰明. (2011). 鋼構造物 製作工場の 品質認證制가 工場運營成課에 미치는 影響. 경기대학교
- 김창봉, & 구윤철. (2016). 한국 수출입 제조 기업의 국제표준인증 활용과 파트너십 프로세스에 대한 연구. 통상정보연구, 18(2), 131-150.

- 김창봉, 박상안, & 정진영. (2017). B2B 거래에서 국제표준인증 실행과 CRM 만족도가 사업성과에 미치는 영향에 대한 실증적 연구. 무역학회지, 42(2), 319-344.
- 류문찬. (1998). 국내제조업체의 ISO9001인증취득 효과분석. 품질경영학회지, 25.2: 16.
- 문숙자. (2015). 의료기관 인증제에 대한 요양병원 간호사의인식, 직무만족 및 직무스트레스, 이직의도에 관한 연구. 다문화건강학회지 제, 2015, 5.2.
- 박선희, & 박종훈. (2015). ISO 9001: 2008 인증요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 모기업과 협력업체의 비교연구. 한국산업경영학회 발표논문집, 1-25.
- 박정화. (2000). 전사적 품질경영과 종사원의 직무만족간의 관계성. 관광연구, 15(2), 349-361.
- 박종철, & 정종훈. (2016). 호텔기업 직원의 역량에 따른 고객지향성이 서비스 몰입과 경영성과에 미치는 영향. 호텔경영학연구, 25(7), 159-177.
- 서창직, & 김효정. (2013). 불량고객의 전략적 관리를 통한 서비스 제고: 외환은행 고객센터 서비스 사례를 중심으로. 서비스경영학회지, 14(4), 215-231.
- 유경미. (2011). 카지노 기업의 조직문화 유형이 직무성과에 미치는 영향. 서비스산업연구, 8(3), 43-58.
- 유명희. (2007). 기업의 인센티브여형 제시가 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향연구. 관광학연구, 31(5), 419-436.
- 이무성, & 이영해. (2002). SCM 과 ISO 9001 시스템 환경에서 품질평가를 고려한 공급자 선정모델. 한국 SCM 학회지, 1(2), 77-84.
- 이소연, 서영석, & 김재훈. (2018). 사회정의에 기초한 진로상담 및 직업상담 : 상담자 역할과 상담자 교육에 대한 시사점. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 30(3), 515-540.
- 이현규. (2017). "호텔 종사원에 대한 내부마케팅이 직무몰입과 조직몰입을



- 통한 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 경희대학교 대학원, 석사학위논문
- 이형석, & 김인호. (2007). DGPS 를 이용한 해안선 변화 조사 및 분석-강원도 강릉시 연안을 중심으로. 한국지리정보학회지, 10(2), 1-10.
- 장현모. (2008). 품질경영이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 : 특1급 관광호텔을 중심으로. 미간행 박사학위논문, 한국해양대학교대학원.
- 전수홍. (2018). "조직구성원의 직무만족과 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구". 경희대학교 대학원, 석사학위논문
- 정진영. (2016). 우리나라 수출입제조기업의 국제인증과 사업성과 관계에 관한 실증연구, 중앙대학교, 2016
- 조영복,곽선화, & 박인서. (2006). HR BSC 를 통한 전략적 인적자원관리와 조직성과의 관계. 인사조직연구(한국인사조직학회), 14(2), 57-105.
- 진성한. (2013). “품질경영시스템과 흡수역량이 중소벤처 제조기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”. 건국대학교 대학원, 박사학위논문
- 채서일. (2005). 사회과학조사 방법론. 서울: 비앤엠북스
- 최지선, & 상경아. (2019). 수학 성취와 흥미에 영향을 주는 변인의 성취 집단별 차이. 한국학교수학회논문집, 22(2), 163-182.
- 최찬기. (2008). 최고 경영자의 리더십과 조직문화유형이 조직유효성에 미치는 영향: 4 대 대기업 집단을 중심으로. 미간행박사학위논문. 명지대학교 대학원.
- 최후림, & 이상복. (2013). C. 2.3: 경영시스템의 성숙도가 구성원의 직무몰입과 조직 시민행동에 미치는 영향에 대한 연구. 한국품질경영학회 추계학술발표논문집, 2013, 135-135.
- 한경동. (2011). ISO 9001: 2008 품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 허문구, 최후남, & 민성욱. (1992). 우리나라 중소기업의 전략, 인력구성형태, 조직간 관계유형 및 성과. 한국중소기업학회 하계학술발표 논문집,

1993, 95-126.

현시웅, 임내규, 오범석, 이범승, & 서종균. (2013). 가장 가난한 사람들을 위한 주거대안 사례 1. 도시와 빈곤, 104, 140-153.

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  
국제전기기술위원회(International Electrotechnical Committee: 이하 'IEC'라 한다)  
ISO/IEC 17000, KS A ISO/IEC Guide 2



## 2. 국외문헌

- Adam, D., Schuhmacher, P., Simmerer, J., Häussling, L., Siemensmeyer, K., Etzbachi, K. H., ... & Haarer, D. (1994). *Fast photoconduction in the highly ordered columnar phase of a discotic liquid crystal. Nature*, 371(6493), 141–143.
- 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.
- Andrea Chiarini, "Risk-based thinking according to ISO 9001:2015 standard and the risk sources European manufacturing SMEs intend to manage," *The TQM Journal*, Vol.29 No.2, 2017, pp.310–311.
- Andy Yeung, Chris Lo, and T. C. E. Cheng. (2011). "Behind the Iron Cage: An Institutional Perspective on ISO 9000 Adoption and CEO Compensation," *Organization Science*, Volume 22 No.6, pp.1600–1601.
- 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*.
- Biddle, G. C., Bowen, R. M., & Wallace, J. S. (1997). Does EVA® beat earnings? Evidence on associations with stock returns and firm values. *Journal of accounting and economics*, 24(3), 301–336.
- Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of occupational Psychology*, 63(3), 245–261.
- Campbell, J. D. (1990). Self-esteem and clarity of the self-concept.

- Journal of personality and social psychology*, 59(3), 538.
- Daniel Lowery, "A Certification-Based Technology for Reinventing the Federal Government," *Productivity & Management*, Vol.22, No.2, December 1998, p.239.
- Denton, R. E., Anderson, B. J., Gary, S. P., & Fuselier, S. A. (1994). Bounded anisotropy fluid model for ion temperatures. *Journal of Geophysical Research: Space Physics*, 99(A6), 11225–11241.
- Feigenbaum, B. A., Gibbs, D. D., & Sachsenmaier, R. (1988). U.S. Patent No.4,718,005. Washington, DC:U.S. *Patent and Trademark Office*.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations management*, 11(4), 339–366.
- Garvin, D. (1983). Quality on the line. *Harv. Bus. Rev.*, 65–75.
- Groocock, J. M. (1986). The chain of quality: market dominance through product superiority.
- Hodlin, S. F. (1994). TQM and Malcolm Baldrige: "A Practitioner Approach", TQM conference, gopher. vaxvmsx. babson. edu.
- Lamb, C. W., Hair, J., & McDaniel, C. (1996). *Marketing*, 3rd. Ohio, USA: Thomson.
- Lane, I. M., Mathews, R. C., & Presholdt, P. H. (1988). Determinants of nurses' intentions to leave their profession. *Journal of Organizational Behavior*, 367–372.
- Lasky, T., Terracciano, G. J., Magder, L., Koski, C. L., Ballesteros, M., Nash, D., ... & Chen, R. T. (1998). The Guillain-Barré syndrome and the 1992–1993 and 1993–1994 influenza vaccines. *New England Journal of Medicine*, 339(25), 1797–1802.
- Löfgren, M., Witell, L., & Gustafsson, A. (2008). Customer satisfaction in the first and second moments of truth. *Journal of Product and Brand Management*, 17(7), 463–474.

- Matthew Potoski, and Aseem Prakash, "Information Asymmetries as Trade Barriers: ISO 9000 Increases International Commerce," *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol.28 No.2, 2009, pp.221-238.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Nagui, H. (1993). Les usages commerciaux dans les contrats internationaux : contribution à l'étude critique du rôle des normes nationales en matière de contrats d'installations industrielles (Doctoral dissertation, Verlag nicht ermittelbar).
- Pfeffer, J. (1995). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Perspectives*, 9(1), 55-69.
- Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 65(1), 157-177.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Shore, T. H., & Barksdale, K. (2000). Construct validity of measures of Becker's side bet theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57(3), 428-444.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Porter, L. W. (1979). Employee Turnover and Post Decision Accommodation Processes (No. TR-22).
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of quality management*, 5(2), 247-272.
- Vettel-Becker, P. (2014). Space and the single girl: Star Trek, aesthetics, and 1960s femininity. *Frontiers: A Journal of Women Studies*, 35(2), 143-178.

- Weiner, B., Graham, S., & Chandler, C. (1982). Pity, anger, and guilt: An attributional analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 8(2), 226–232.
- White, M. A., & Bruton, G. D. (2010). The management of technology and innovation: A strategic approach. Cengage Learning.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review*, 7(3), 418–428.
- Wilson, D. D., & Collier, D. A. (2000). An empirical investigation of the Malcolm Baldrige National Quality Award causal model. *Decision sciences*, 31(2), 361–383.
- Yusof, S. R. M., & Aspinwall, E. (1999). Critical success factors for total quality management implementation in small and medium enterprises. *Total Quality Management*, 10(4–5), 803–809.
- Zaramdini. (2007). “An empirical study of the motives and benefits of ISO 9000 certification the UAE experience,” *International Journal of Quality & Liability Management*, Vol.24 No.5, pp.472–91.
- Zhu, Q. and Sarkis, J. (2004). “Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises,” *Journal of Operations Management*, Vol.22 No.3, pp.265–289.

## 부 록

기업내 품질인증 활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향  
: 조직몰입의 매개효과를 중심으로

안녕하십니까!

본 설문은 기업내 품질인증 활동이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향을 미치는 요인을 확인하기 위해 설계 되었습니다.

본 설문지는 통계법에 의거하여 익명으로 처리되며 연구의 목적 이외의 다른 용도로 사용하지 않을 것임을 약속드립니다. 기업내 품질인증 활동의 질적 수준을 높이기 위한 연구에 귀중한 자료가 되오니 부디 바쁘시더라도 설문에 응하여 주시면 감사하겠습니다. 귀하의 도움에 다시 한 번 감사드리며 귀하의 발전을 기원합니다.

<b>1. 기업내 품질인증활동에 관한 질문</b>  다음은 기업내 품질인증활동에 대한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 항목에 “V” 표시를 해주시기 바랍니다.						
<b>설문 항목</b>		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
<b>품질경영활동</b>	1.기업의 책임관리직자들은 품질 향상을 위한 환경을 유지하기 위해 리더쉽을 발휘한다					
	2.기업의 책임관리직자들은 자원(재정, 인력, 시간, 장비)을 품질 향상을 위해 지원한다					
	3.기업 내 각 부서들은 품질 향상을 위한 구체적인 목표를 공유한다					
	4.고객의 불만사항이 재발하는 것을 방지하기 위해 문제 원인을 분석하고 대책을 강구한다					
<b>인증제도교육</b>	5.종사자들은 인증평가 기준 사항에 근거한 수행 방법 및 수행 능력을 위해 교육 및 훈련을 받는다					
	6.종사자들은 직무의 수행기술 및 능력 개선을 위한 교육 및 훈련을 받는다					

및 조직 체계	7.종사자들이 품질 향상을 위한 방법을 제안할 수 있는 효율적인 시스템을 갖추고 있다					
	8.기업은 주기적으로 생산 또는 검사 장비를 체크하고 필요한 장비를 제공한다					

품질 개선 활동	9.인증심사 준비 동안 기업 내부의 변화 및 이행에 참여하였다					
	10.인증은 기업의 제품 품질 향상에 기여하였다					
	11.인증은 직원들에게 동기를 부여하고 팀워크 및 협동을 하도록 기여하였다					
	12.인증은 내적자원(재정, 인력, 시간, 장비)을 더 잘 이용할수있도록 하는데 도움이 되었다					
	13.인증은 고객요구에 더 잘 대응할수 있도록 하였다					
	14.인증은 협력업체에응할수 있도록 하였다					

## 2. 조직몰입에 관한 질문

다음은 자신의 조직에 몰입도를 알아보기 위한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 항목에 "V" 표시를 해주시기 바랍니다.

설문 항목		전혀 그렇지 않다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
정서 적 몰 입	15.나는 다른 회사보다 현재 근무하고 있는 회사를 선택한 것이 매우 잘한 것이라고 기쁘게 생각한다					
	16.현재 근무하고 있는 회사는 일하는 방식에 있어서 최선을 다할 수 있는 포부를 갖도록 해준다					
	17.주위 사람들에게 현재 근무하고 있는 회사가 일하기 좋은 곳이라고 말하곤 한다					
계속 적 몰 입	18.내가 현재 근무하고 있는 회사를 그만두기에는 다른 선택의 폭이 너무 적다					
	19.현재 근무하고 있는 회사에 재직하는 이유 중 하나는 이 회사에서 쌓아온 것 (봉급, 직위, 연금)을 포기할 수 없기때문이다					
	20.현재 근무하고 있는 회사에 계속 다니는 이유 중 하나는 다른 생활방편이 될수 있는 대안이 없기 때문이다					



규범적물입	21.나는 한 회사에 재직하면서 그 회사에 봉사하는 것이 도덕적으로 옳다고 생각한다					
	22.나는 한 회사에 계속 충성하는 것이 옳다고 생각한다					
	23.나는 일반적으로 회사를 자주 옮기는것은 개인적 이익 때문이라고 생각한다					

### 3. 직무만족에 관한 질문

다음은 자신의 직무에 대한 만족도를 알아보기 위한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 항목에 “V” 표시를 해주시기 바랍니다.

설문 항목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
24	나는 현재 받고 있는 보수에 만족한다					
25	나는 현재 하고 있는 일에 대해서 다른 사람들에게 자랑스럽게 말한다					
26	내게 주어진 업무량이 많지 않다면 업무를 더 잘할 수 있을 것이다					
27	근무 시 다른 관련부서 직원과 좋은 팀워크 와 협동심을 발휘한다					
28	업무를 통해 개인적으로나 직업적으로 계속 성장할 수 있는 기회를 갖게 해준다고 생각 한다					
29	나는 다시 진로를 선택한다고 해도 현재 관련직을 선택 할 것이다					

### 4. 직무성취에 관한 질문

다음은 자신의 직무에 대한 성과를 알아보기 위한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 항목에 “V” 표시를 해주시기 바랍니다.

설문 항목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
-------	--	-----------	--------	------	-----	--------

30	나는 업무 수행 시 더욱 주도적이 되었다고 생각한다					
31	나는 업무와 관련해서 의사소통이 원활히 된다고 생각한다					
32	나는 업무와 관련된 지식이 향상되었다고 생각한다					
33	나는 회사의 업적 경쟁력이 향상되었다고 생각한다					

##### 5. 일반적 특성에 관한 질문

다음은 귀하의 일반적인 특성에 관한 문항입니다. 해당란에 기입 또는 “V”로 표시해주시기 바랍니다.

1	교육수준	①고졸    ②전문대졸    ③대졸    ④대학원 재학이상
2	총 경력기간	①1년미만    ②1년~3년    ③3년~7년    ④7년~15년    ⑤15년 이상
3	직위	①사원    ②주임~대리    ③과장~차장    ④부장    ⑤임원이상

## ABSTRACT

The Effect of Quality Management Activities for Certification  
Maintenance on Job Satisfaction and Job Performance in a  
Company  
-Focusing on the intermediate effects of  
organizational immersion-



Lee, Jin-Hee

Major in Smart Convergence Consulting

Department of Smart Convergence Technology  
Consulting

Graduate School of Knowledge Service  
Consulting

Hansung University

A company's competitiveness allows a company to maintain an edge in competition and become a continuous growth company when its employees do their best to voluntarily achieve results in their jobs. In response, the management of the company considers measures and measures to help the organization members voluntarily immerse themselves in their duties so that they can feel job satisfaction and fulfillment. On the other hand, the importance of quality in the environment of corporate management is increasing, and the need for certification at

home and abroad is also increasing. Since quality certification activities are related to the "system", organizational immersion, job satisfaction, and job performance are factors related to "human", it means that there is a close connection between quality" and results.

Furthermore, due to the paradigm shift in international trade, in which the market expands to global regions, companies are rapidly spreading to secure reliability from consumers and to use certification to respond to product requirements. Against this backdrop, companies are expanding their quality activities internally and externally based on certification requirements (Gu Yoon-chul, 2017).

The research on quality certification activities is studied at both the organizational and individual levels, and the psychological satisfaction with the organization of individuals in quality certification activities plays a critical role in achieving the company's goal performance

Quality certification activities are reported to affect organization members on a business basis. This raises the need for research into how quality certification activities play a role in the relationship between organizational immersion, job satisfaction and job performance.(Jang Hyun-mo, 2008)

Even if the organization has good goals and policies, if the members of the organization do not sympathize with them and participate in them, the company will be less competitive.

The study of the factors that enable organizational members to immerse themselves in an organization and how they affect the organization's members will have significant implications. However, few studies have found that quality certification activities affect job satisfaction and job performance in both directions.

Therefore, this study established the following objectives: First, empirical studies are reviewed on quality certification activities and

organizational immersion that lacked systematic research. Second, we want to analyze empirically how organizational immersion affects job satisfaction. Third, we want to analyze empirically how organizational immersion affects job performance.

【Keywords】 Quality Management, Certification, Job Satisfaction, Job Performance

