

R&D 조직문화가 조직성과에 미치는 영향 관한 연구 -신뢰의 매개효과 중심으로-

이선규[†] · 이다정^{††} · 장성호^{†††}

요 약

본 연구는 R&D 조직문화와 조직성과 간의 관련성을 실증분석하고 신뢰가 R&D 조직문화와 조직성과 간의 관계에서 매개역할을 하는지 살펴보았다. 분석 결과 첫째, R&D 조직문화가 조직성과 변수인 기술혁신, 조직몰입, 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, R&D 조직문화와 조직성과 변수와의 관계에서 신뢰의 부분매개효과가 검증되었다. 따라서 조직의 성과달성을 위해 개별조직의 특성에 맞는 창의적인 문화구축과 조직 내 신뢰형성의 중요성을 인식하고 이를 통해 조직구성원의 태도개선과 조직성과 향상에 실제적 관리지침을 마련하여야 할 것이다.

주제어 : R&D 조직문화, 신뢰, 기술혁신, 조직몰입, 직무만족

A Study on influence of R&D Organizational Culture to Organizational Performance: mediating effects of Trust

Sun-Kyu Lee[†] · Da-Jung Lee^{††} · Sung-Ho Chang^{†††}

ABSTRACT

This study aims to mediating effects of trust on the relationships between R&D organizational culture and organizational-performance. Additionally, This study is to examine the impact of R&D organizational culture to organizational performance. The findings are as follows : First, R&D organizational culture had a significant positive effects on the organizational performance . Second, the mediating effects of trust had a significant effects on all relationships. The means that attaining trust contribute to member's attitude and organization performance, therefore supervisor should make efforts to maintain and enhance trust in organization.

Key Words : R&D Organization Culture, Trust, Technology Innovation, Organization Immersion, Job Satisfaction

[†] 금오공과대학교 경영학과 교수(교신저자)

^{††} 금오공과대학교 경영학과 박사수료

^{†††} 금오공과대학교 산업시스템공학과 교수

논문접수 : 2011년 5월 9일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료 : 2011년 6월 2일

1. 서 론

오늘날 기업이 직면한 가장 강력한 압력은 변화로 일축된다. 이는 기업의 경제적, 사회적 환경 속에서 목표지향적인 변화를 창출하기 위한 노력으로 기업의 성장과 생존을 위해 필수적이라고 할 수 있다.

이러한 변화의 추세는 기존의 조직구성원에 대한 창의성 및 혁신의 수정을 요구하고 있으며, 향후 기업들은 시대적 환경 속에서 모든 면에서 지속적인 변화를 위한 끊임없는 노력을 시도하게 될 것이다.

특히, 창의성이 중요시 되는 R&D 조직에서처럼 개인의 발현되는 지식이 조직의 생명이며, 창의성을 통해 발현되는 혁신적인 성과가 조직의 핵심적 자산이 되는 특성을 가진 조직은 창의성을 조직 수준에서 관리하는 문화의 구축이 더욱 중요하다고 할 수 있다[10]. 이와 같은 문제인식에서 정의되어 온 개념이 바로 R&D 조직문화이다. R&D 조직문화란 조직이 새롭고 유용한 아이디어를 창출하고 달성하기 위해서 개인은 물론 집단과 조직이 창의적인 행위를 할 수 있도록 유인하며, 집단과 조직 차원에서 창의적인 문제해결이 이루어지도록 관리하는 문화라고 할 수 있다[5].

이와 더불어 Bennis는 조직구성원간의 신뢰관리 능력을 제시하였으며 신뢰관계의 증진을 위해 리더와 구성원의 관계, 조직문화와 환경요인의 개선 등 다각적인 노력이 리더들에게 요구된다고 주장하였다[13].

그럼에도 불구하고 지금까지의 조직성과와 관련된 기존연구들은 구성원들의 상호간의 신뢰에 초점을 맞추기보다 조직외부의 환경 또는 내부의 시스템적 요인에 집중되어 있으며 기업성과에 영향을 미치는 지 이에 대한 본질적인 이유에 대해서는 간과하고 있는 경향이 있다.

이처럼 조직 내부의 신뢰가 소홀히 다루어지는 것은 신뢰의 본질에 대한 최고경영자와 임원, 그리고 관리자들과의 이해가 부족하기 때문이기도 하다.

하지만 기업의 경영환경이 어려워수록 조직 내부의 신뢰는 어려움을 극복할 수 있는 가장 큰 힘이 된다. 오늘날의 기업의 위기는 신뢰의 위기에서 비롯되는 경우가 많으며 신뢰가 없으면 이는 리더십과 기업문화의 위기로 이어지고 이러한 위기는 다시 조

직효율성의 위기로 이어진다.

Deluga는 조직구성원들의 태도에 영향을 미치고 더 나아가 자발적이고, 적극적이며, 헌신적으로 행동하게 하는 것이 신뢰라고 주장하고 있으며[20], 국내 연구자로 신유근은 조직구성원이 조직과 상사 그리고 동료에 대해 신뢰하면 조직의 목표를 달성하기 위해 행사하는 권한을 자발적이고 적극적으로 수용하여 일을 처리할 수 있게 한다고 제시하였다[7]. 또한 신뢰는 상황이 어려울수록 조직의 효율성을 높여 줄 수 있는 매개체 역할을 하기도 한다.

오늘날과 같은 세계적인 금융위기로 인해 경기침체에 대한 불안이 가시지 않고 있는 시점에서 더욱 중요하게 부각되어야 할 부분이 바로 신뢰라고 할 수 있겠다.

따라서 신뢰의 위기를 극복하고 경쟁력 있는 조직을 만들기 위해서는 조직 내부의 신뢰를 높일 수 있도록 창의적인 조직문화의 관리로 전환되어야 할 것이다.

이와 같이 신뢰변수가 조직성과의 중요한 변수임에도 불구하고, 지금까지 기존 연구에서는 조직문화, 조직성과 간의 연구에서 신뢰를 고려하지 않고 단지 직무태도와 조직효과성을 높이는 결과변수에만 초점을 맞춘 단순 선형관계로만 연구되어 왔으며, 또한 조직효율성을 증진시키는 문화요인과 같은 상황변수와 함께 고려되지 못하고 있다.

특히, Morgan과 Hunt는 조직문화와 성과 사이에서 신뢰적 분위기가 매개역할을 할 것으로 실증연구의 필요성을 언급하였고[40], Zand는 구성원들의 정보와 아이디어를 공유하는 것이 신뢰를 동반하여 조직의 효과성을 증대시킨다고 보고하고 있다[59].

따라서 조직성과에 영향을 미치는 보다 다양한 경로와 풍부한 연구들이 진행 될 필요가 있으며 기존의 인과적 연계를 폭을 확장하는 이론적 차원의 의의뿐만 아니라 근본적인 구성원의 태도와 생산성제고에 실질적인 방안을 마련하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구는 연구의 실질적 가치의 질을 높이고 기업의 실무적 적용가치를 높이고자 R&D 조직문화가 조직성과에 영향을 미치는지 실증적으로 분석 규명하고자 한다.

특히, 본 연구는 신뢰가 R&D 조직문화와 조직성과 간의 관계에서 매개하는 역할을 하는지 분석·파

약코자 한다.

이를 통해 구성원간의 적극적이고 활발한 상호작용인 협력을 유발하는 신뢰가 구성원의 이해, 협력 [49], 몰입과 헌신을 유발하여 고성능 조직으로 성장할 수 있는 가능성을 제시하고 조직구성원의 태도개선과 조직성과 향상에 실제적인 관리지침을 마련하여 효과적인 조직유효성 제고에 기여하게 될 것으로 기대된다.

2. 이론적 고찰

2.1 R&D 조직문화에 관한 연구

2.1.1 R&D 조직문화의 개념

일반적으로 연구개발 인력이 가지고 있는 일과 관련된 가치는 해당 조직에서의 성과창출을 통한 내부 성장(growth)과 해당 연구 분야에서의 두드러진 업적 성취를 통한 인정(recognition)의 획득이라는 두 가지 측면으로 나누어 볼 수 있다. 이들은 한편으로는 조직이 목표로 삼는 상품 개발, 이윤 창출 등을 위해 자신이 보유하고 있는 지식과 기술을 제공하고 조직이 지향하는 규범적 가치를 준수함으로써 조직의 위계사다리에서 높은 지위로 승진하고자 하며, 또한 연구개발 인력들은 다른 부문의 인력에 비해 동일 분야의 전문가 집단 등 자신이 종사하고 있는 분야에서 최고의 전문가로 인정받고자 하는 욕구를 가지고 있다[38]. 예컨대, 이들 연구 인력들은 해당 분야의 동료 연구원들이 가지고 있는 본인에 대한 평가를 조직의 상위 계층에서 판단하는 평가에 비해 오히려 더 중요하고 의미 있는 것으로 간주하는 경향이 있다. 즉, 연구개발 인력은 직업생활을 통해 승진, 보상 수준 향상 등 소속 조직에서의 성장 니즈와 함께 연구원으로서 해당 분야에서 전문성을 인정받으려는 욕구를 동시에 보유하고 있다.

그리고 다른 분야의 조직 구성원들이 여타 분야로 이동하는 정도에 비해 연구개발 인력은 연구직에서 다른 분야로 이동하는 경우가 비교적 적은 편이다.

이로 보건대 해당 분야에서의 성취 및 인정 욕구, 동료 연구원 집단의 평판 중시, 타 직무로의 전환 회소 등의 특성들로 미루어 볼 때, 연구개발 인력들에

서 전통적으로 중시해오는 그들만의 독특한 조직문화가 형성될 수 있다.

조직문화의 형성에는 기업이념, 경영전략, 조직구조, 보상체계 최고경영자의 태도 등이 영향을 미치게 된다. 조직이 직면하는 환경의 불확실성이 빠른 속도로 증가하고 조직이 거대화되면서 수행해야 하는 업무의 복잡성이 증가함에 따라 학자나 관리자 등은 조직문화와 분위기를 새로운 조직통제 메카니즘으로 이해하기 시작했다. 조직문화와 분위기는 특히 구성원들의 정신적인 인지활동과 심리적인 지각에 영향을 미치기 때문에 과업환경이 불확실한 상황에서 가장 효과적인 조직통제 방법으로 평가되고 있다[45].

조직문화의 정의는 학자들마다 차이가 있지만, 문화의 핵심 개념을 반영하면서 가능한 한 포괄적으로 정의하면, 조직구성원들이 공유하고 있는 가치, 신념, 이념 등은 그 구성원들이 외부환경에 대해서 어떤 감각을 가지며, 어떤 행동을 취해야 하는지를 제시해 준다. 다시 말해서 조직문화란 조직구성원들이 공통적으로 생각하는 방법, 느끼는 방향 또는 행동하는 패턴의 체계를 말한다[4].

이러한 R&D 업무의 특성을 근거로 하여 R&D 조직문화를 정의하자면, 조직이 새롭고 유용한 아이디어를 창출하고 달성하기 위해서 개인은 물론 집단과 조직이 창의적인 행위를 할 수 있도록 유인하며, 집단과 조직 차원에서 창의적인 문제해결이 이루어지도록 관리하는 문화라고 할 수 있으며[5], 이를 위해 개인, 집단, 조직의 새롭고 유용한 아이디어의 생산과 그 성공적인 실행을 달성하기 위해 촉진요소와 저해요소를 관리하는 것이다.

2.2 신뢰에 관한 연구

2.2.1 신뢰의 개념 및 중요성

Reynolds에 의하면 신뢰는 조직구성원들 간의 관계를 의미하는 것으로 보고 있으며, 신뢰가 높다는 것은 관계의 질(quality of relationship)이 높은 것을 의미한다[46]. 관계의 질이란 조직 내의 신뢰수준을 반영하는 것으로 일터에서 구성원들이 열린 마음과 업무추진능력 그리고 진실성과 공정성을 핵심 원칙으로 삼아 행동할 때 신뢰가 형성된다고 하였다.

Hosmer는 신뢰란 특정인, 특정 그룹 또는 특정

조직이 다른 사람, 다른 그룹이나 다른 조직에 의존하는 것으로 정의하였다[26].

Kotter는 기업이 강한 기업으로 변화하기 위해서는 조직 구성원들 간의 신뢰가 반드시 필요한 핵심 자원이라고 주장하였다. 경영자와 중간관리자, 사원들 간의 신뢰가 없다면 변화를 위한 노력이란 모두 의미 없는 결과를 낳을 뿐이다[31].

Coleman은 사회적 자본을 신뢰와 연관시켜 정의하였는데 물질적 자본이나 인적자본과의 대비를 통해 사회적 자본을 정의하였다[16]. 즉, 관찰 가능한 물질적 형태로 체화되어 손으로 만질 수 있는 도구, 기계, 생산설비 등을 물질적 자본으로, 개인 안에 체화된 기술이나 지식 등을 인적자본으로, 그리고 사람들 사이의 신뢰 관계에 내재한 것을 사회적 자본으로 정의하였다. Coleman이 제시하는 사회적 자본의 형태와 기능은 다양하지만 크게 보면 세 가지로 요약될 수 있다[16]. 첫째, 거래비용의 감소이다. 이는 신뢰를 통해 거래비용을 감소시키는 효과가 있다는 것이다. 신뢰가 높게 형성될수록 그만큼 구체적인 상황들을 일일이 나열하거나 이를 위해 드는 비용에 대한 부담을 줄일 수 있다는 것이다[16]. 둘째, 정보소통의 통로이다. 이는 사회적 관계에 내재되어 있는 정보원으로서의 잠재력을 말하며 정보는 행동을 하기 위한 토대가 되지만 정보획득에 많은 비용이 들기 때문에 특정 이슈에 대한 전문가를 알고 있는 경우 필요시 정보를 추적하기 용이하며 이에 관련된 노력과 비용절감을 동시에 할 수 있게 된다. 셋째, 도덕과 규범의 강화를 통한 공공재의 공급이다. 이는 규범, 혹은 효과적인 사회적 제재력으로 드러나게 되는데 시민적 규범이 효과적으로 기회주의를 제재할 수 있다면 감시비용과 계약이행의 감독에 드는 비용을 절감하고 뿐만 아니라 투자와 거래의 효과를 높일 수 있게 된다.

신뢰나 사회적 자본의 개념은 초창기에는 사회적 자본을 개인의 성격이나 능력의 변수, 혹은 신뢰감으로 이해하여 정의되었다.

기업의 경영환경이 어려워질수록 조직 내부의 신뢰는 어려움을 극복할 수 있는 가장 큰 원동력이 된다. 조직 내부의 신뢰가 높은 수준으로 축적되어 있지 않으면 상하간의 협력은 물론 구성원들 간의 협력의 질을 높일 수 없다. '일하기에 가장 좋은 100대 기업'의 사례에서는 기업 내부의 신뢰가 높을 때, 기

업에 대한 기업 외부에 있는 시장과 고객의 신뢰가 높아질 수 있다는 것을 시사한다.

2.3 조직성과에 관한 연구

2.3.1 기술혁신의 선행연구

Zahra 등[58]은 기술혁신을 고객의 욕구를 충족함으로써 기업의 경쟁력과 수익성을 향상시키기 위해 신제품이나 신 공정을 도입하는 것으로 정의하였다. 다시 말해 기술혁신은 연구개발 성과로써 과학과 기술을 새로운 방식으로 적용하여 상업적 성공을 이워내는 기업의 행위로 정의한다. 즉, 신 결합, 창조적인 파괴에 의한 '새로운 생산함수의 도입'을 의미한다. 기업은 이를 통해 생산성과 고용증가를 가져오며 제품의 부가가치를 높게 될 뿐만 아니라 생산비를 절감하게 되는 산업 및 국민 경제에 아주 중요한 활동이라 할 수 있다.

기술혁신에 영향을 미치는 영향요인에 대한 기존 연구들을 살펴보면 다음과 같다.

기업의 외부 환경은 기술혁신에 직접적인 영향을 미친다고 여러 연구들에 의해 밝혀져 왔다. 이는 현재 기업 간의 경쟁 증가, 전 세계적인 수준에서의 경쟁 확대, 기술변화 예측의 어려움, 소비자 요구의 다양성 등 기업 외부의 환경적인 변화가 기술혁신 속도에 탄력을 가하고 있다. 보다 경쟁적이고 역동적인 환경, 복잡한 기업환경, 적대적인 환경은 기술혁신에 영향을 미치며[3] 기업 간의 경쟁은 기술혁신을 통하여 신제품 개발, 제품의 개선, 비용감소가 중요한 경쟁적 우위를 확보할 수 있기에 시장의 경쟁강도와 경쟁정도의 증가는 기술혁신과 비례한다[22]. 정부의 지원과 규제적 역할은 기술습득을 억제하거나 자체적인 기술개발을 촉진시킨다.

기업 내부의 조직적 요인으로는 기술개발에 있어서 핵심기술역량의 지속적인 축적, 기술개발전략 유형의 결정 등 궁극적으로 기업의 기술혁신성을 결정하는 중요한 요인이 된다[1].

기존 연구들에 의하면 조직의 문화나 조직의 분위기는 기업의 기술혁신과 밀접한 관련이 있으며 특히 창의적, 모험지향적, 자율적, 파업지향적인 조직문화는 기술혁신과 상관관계가 높은 것으로 보고되고 있다. 기업의 조직구조 역시 기술혁신에 지대한 영향

을 미치는데 이는 공식화 정도와 권한의 집중도가 낮을수록 조직원의 의사결정 참여와 조직원의 전문화정도, 관리집약도가 높을수록 기술혁신과 높은 상관관계를 보이는 것으로 나타났다[6].

기술적인 특성으로는 기술의 변화정도, 기술의 복잡성, 기술도입의 용이성 등을 기술적인 특성으로 고려할 수 있다. 즉 기술변화의 정도가 심할수록, 또한 기술이 더 전문적이고 복잡할수록, 기술도입의 어려움 등 기술환경에서 발생하는 불확실성이 높아질수록 이에 적극적으로 대처하기 위하여 적극적인 기술개발 전략을 추구하며 급진적인 기술혁신성을 유발할 가능성이 높다고 밝혀졌다.

2.3.2 조직몰입의 선행연구

Buchanan은 조직몰입을 조직의 목표와 가치관을 받아들이는 동일시, 조직에 대한 충성심, 그리고 역할에 대한 심리적인 몰입이라고 정의하였으며[15] 대다수의 경험적 연구가 조직구성원의 정서적 몰입도가 높으면 그의 직무만족도가 제고 되거나 직무성과(job performance)가 향상됨을 보여준다고 보고하고 있다.

조직몰입의 선행연구의 흐름은 세 가지 차원에서 이루어져 왔다. 첫째, 조직몰입에 대한 개념적 연구이며 둘째, 선행연구와 결과변수를 밝히는 연구이며, 그 다음으로는 조직몰입을 통한 성과변수에 대한 연구로 살펴 볼 수 있다.

일반적으로 조직몰입에 대한 선행변수들은 개인적 특성과 상황적 속성(역할/직무관련, 조직 구조나 과정 등), 조직수준, 문화수준으로 범주화하여 구분할 수 있다.

2.3.3 직무만족의 선행연구

직무만족의 선행변수는 여러 가지로 분류될 수 있는데 여기서는 개인적 변수, 직무관련변수, 조직관련 변수로 구분하여 살펴보고자 한다.

먼저 개인변수로는 연령, 성별, 학력과 같은 인구통계적 특성과 개인의 가치, 태도, 지각, 흥미 그리고 기대 등과 같은 심리적 특성 변수가 많이 연구되었으며, 연령과 근속년수는 직무만족과 정의 관계를 보이고 있다[56]. 즉, 나이든 종업원들은 경험상 그들의

기대를 현실적인 수준으로 조정시켜 현재의 보상에 대해 만족한다. 자기확신, 결단력 등의 성격변수들은 직무만족과 높은 상관관계를 보이고 있다[43]. 성취동기이론에 의하면 성취나 지배에 대한 욕구가 큰 사람들이 만족이 높은 반면 자율성에 대해 욕구가 큰 사람들은 만족이 낮다.

조직관련 변수로는 의사결정 분권화, 규모, 감독 폭, 조직분위기 등과 같은 요인들을 들 수 있다. 의사결정의 분권화가 클수록 직무만족이 높게 나타나고 있으며[18], 또한 Peter와 Steers는 급여와 승진, 회사정책과 절차, 조직구조가 직무만족에 영향을 주는 변수로 들고 있다[45][51].

직무변수로는 작업집단의 규모가 클수록 직무만족은 하락하는 결과를 보여주고 있으며 일반적으로 직무의 범위가 클수록 직무만족이 높은 것으로 보고되고 있다[52]. 그러나 이는 모든 구성원에게 적용되는 것이 아니라 성취욕구가 적은 사람에게에는 직무범위의 확대는 오히려 심적 부담이 되어 좌절과 당황을 안겨 주는 역효과를 가져올 수도 있다.

또한 Hackman과 Oldham은 직무를 평가할 수 있는 가장 중요한 측면으로써 기술의 다양성, 과업의 주체성, 과업의 중요성, 자율성, 그리고 피드백 등을 들고 있다. 조직 구성원들은 기본적으로 자신의 과업이 중요하다고 느끼면서 전체적인 작업과정에 대한 이해를 가지고 다양한 기술과 지식을 사용하여 자율적으로 작업할 때 직무만족을 느낀다는 것이다 [24]. Peter와 Steers는 작업집단을 구성하는 변수로서 감독스타일, 의사결정방식, 동료와 상사와의 관계, 작업조건 등이 직무만족에 영향을 준다고 밝히고 있다[45][51].

Robbins는 직무만족에 영향을 주는 변수로 약간 도전적인 업무, 공정한 보상, 안전하고 편안한 작업 환경, 관계가 좋은 동료, 자신의 적성[47], 성격과 일치하는 직무 등 다섯 가지를 들고 있다. Locke는 직무만족 영향요인으로써 직무자체, 임금, 승진, 부가급부, 작업조건, 감독, 동료, 회사경영방침 등을 제시하였다[34].

2.4 R&D 조직문화, 신뢰와 조직성과에 관한 연구

2.4.1 R&D 조직문화와 조직성과와의 관계

먼저 R&D 조직문화와 기술혁신과의 관계에 대해서 살펴보면 다음과 같다.

혁신을 성공적으로 수행하기 위한 과제 중 하나는 구성원들의 주의를 유지하는 것인데 조직문화는 주의력의 관리에 중요한 몫을 담당할 수 있다[48]. 조직의 문화와 분위기가 혁신 지원적일 때 구성원들의 관심이나 행동을 혁신 쪽으로 유도 할 수 있다.

이러한 주장은 조직 수준이나 집단수준의 혁신에 관한 실증연구를 통해 입증되기도 하였다[10] 또한 비용적인 측면에서도 구성원들의 부담감을 덜어 줄 수 있는 분위기와 문화가 정착될 때 조직에서는 구성원들이 혁신적 업무행동에 대해 느끼는 심리적인 부담이 줄어들어 혁신적 업무행동이 촉진 될 수 있을 것이다.

이와 같은 맥락에서 Kanter는 엄격한 위계질서와 상명하복이 지배하는 조직에서는 혁신성이 크게 위축된다고 경고하였다[28]. Russell은 집권화된 조직에서는 뛰어난 아이디어가 관료화된 의사결정으로 인해 사장되는 경우가 많으며 실행에 필요한 자원 배분 역시 적절히 이루어지지 못해 혁신적인 업무행동을 기대하기 어렵다고 지적한 바 있으며[48], 반면에 분권화를 통해 구성원에게 부여되는 직무수행과 관련된 결정권은 창의성 발휘와 같은 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다[36].

따라서 R&D 조직문화가 구성원들은 혁신과 관계된 행동에 영향을 미치게 되며 이러한 조직문화가 정착될수록 결과적으로 기술혁신에 긍정적인 영향을 미치게 될 것으로 유추해 볼 수 있다.

또한 R&D 조직문화와 조직몰입, 직무만족과의 관계를 살펴보면, Marcoulides와 Heck은 조직문화, 직무태도 및 조직성과에 관한 연구에서 조직문화요인은 조직의 성과를 개선시킬 수 있는 결정적인 변수로 제시하였으며, 또한 조직문화 요인이 종업원의 직무태도와 조직성과에 영향을 미친다는 것을 실증검증을 통해 확인 하였다[35].

DeCotiis와 Summers 그리고 Steers는 자율성과

응집성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다[19][51].

Li Yueh Chen은 조직몰입, 직무만족 및 조직성과에 관한 조직문화의 효과에 관한 연구에서 리더의 행동에 따른 조직문화에 따라 조직몰입 효과는 달라지며 리더가 혁신적인 문화를 형성할수록 종업원들의 조직몰입은 높아졌다. 따라서 조직문화는 종업원의 직무몰입, 직무만족, 직무성과에 영향을 준다는 것을 검증하였다[32].

Jackson과 Miller 등, Parasuraman등은 자율성이 스트레스, 직무만족 및 업무성과 등에 많은 영향을 미친다는 것을 알아냈다[27][44].

신유정은 R&D 문화와 연구개발성과 그리고 직무만족에 대한 연구를 하였는데, 먼저 R&D 문화의 창의성의 구성요인을 도출하여 이들 구성요인이 R&D 성과와 만족도에 부분적으로 영향을 미친다고 보고하고 있으며[8] 이러한 연구는 R&D 성과와의 관계를 다룬 연구결과와 대부분 일치하고 있다. 구체적으로는 R&D 문화의 구성요인인 다양성, 자율성, 참여성, 연결성, 중첩성의 요인 중 중첩성을 제외하고는 모두 직무만족과 성과에 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 관련하여 이선규는 R&D 조직에 근무하는 연구원들의 직무몰입에 영향에 대한 연구를 하였는데, R&D 조직문화가 연구원들의 직무몰입에 여유를 제외한 나머지 구성요인이 모두 직무몰입에 영향을 미친다는 것을 검증했다[9]. 일반적으로 기업조직에서는 이러한 조직구성원들이 필요로 하는 것 이상의 정보가 존재할 경우 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 연구의 대상인 정보기술산업의 R&D 조직에서는 계획 관리에 의해 R&D 활동이 수행어지고 시간과 정보의 과잉으로 인한 정보창조비용의 증가와 운용효율이 낮아질 수 있기 때문에 이러한 결과가 나타난 것으로 보았다.

이와 같이, R&D 조직문화와 관련된 대부분의 선행연구들은 R&D 조직문화의 구성요인이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 비교적 일관되게 보고하고 있다.

2.4.2 신뢰와 조직성과와의 관계

Shaw는 신뢰가 조직에 미치는 영향을 조직의 성

공이라고 직접적으로 언급하였는데 이는 신뢰기반이 높은 수준으로 축적되어 있을 때, 조직은 구성원 개개인에 대한 권한위임은 물론 팀 및 그룹에 대한 권한위임을 통하여 전략적 목표를 달성하기 위한 구성원들의 활동을 보다 효과적으로 촉진할 수 있기 때문이다[51]. 이와 관련하여 Boss는 신뢰는 첫째, 조직이 높은 성과를 달성하도록 촉진하고 둘째, 조직의 장기적인 안정성과 구성원의 행복을 달성하는데 있어 매우 중요한 요소이며[17], 셋째, 조직구성원들이 강한 공동체 의식 또는 조직에 대한 일체감을 갖고 조직의 운영문제에 자율적이고 자발적으로 참여하도록 함으로써 공식적인 규정과 절차 위주의 조직운영으로부터 벗어나 유기적이고 인간중심적인 탄력적 조직운영을 가능하게 한다[7].

신뢰와 혁신행동과의 관계를 연구한 Tan과 Tan은 상사 만족과 혁신적 행동은 상사의 신뢰로부터 기인된다는 것을 실증연구로 밝혔다[53]. 이러한 결과는 조직행동 이론과 관련하여 볼 때, 상사 만족 또는 동료와의 관계 등과 같이 대인간에 형성되어지는 작업환경 요인은 직무만족의 요인으로 나타나고 있기 때문에[51] 조직신뢰보다는 상사 만족에 더 큰 영향을 미치는 상사신뢰가 직무만족에 더 큰 영향력을 미칠 가능성이 높을 것이라고 주장하였으며, 신뢰는 거래비용을 감소시킬 뿐만 아니라 더욱 더 급진적인 혁신과 학습을 제고시킨다고 주장하였다.

신뢰와 조직몰입의 관계에서는 Cook과 Wall은 신뢰척도를 사용하여 공무원 조직의 조직신뢰와 조직몰입의 긍정적인 관계를 보고하였다[17].

부하의 상사에 대한 신뢰는 조직 내에서 구성원들의 태도와 행동에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 즉, 부하의 상사에 대한 신뢰는 직무만족과 조직몰입으로 이어져 결과적으로 조직의 유효성 제고에 중요한 역할을 하게 된다[50]

Wong, Ngo와 Wong의 연구에서는 조직신뢰와 조직몰입과의 상관관계가 있는 것으로 나타났으며[55], LISREL분석에서도 조직구성원들의 조직신뢰수준이 그들의 감정적 몰입수준에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Liou의 연구에서도 상사와 조직에 대한 신뢰는 조직몰입을 예측한다는 사실을 밝혔다[33].

특히, Knovsky와 Pugh, Aryee 등은 대인간의 신뢰가 조직구성원들의 직무만족, 조직몰입, 이직의도

와 같은 직무태도에 중요한 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직구성원들의 조직시민행동과 직무성과에도 중요한 영향을 미친다고 주장하였다[12][23].

Driscoll은 의사결정자에 대한 신뢰가 의사결정에 대한 참여효과 이상으로 직무만족에 대한 이해를 증대시킨다는 사실을 보여주었다. 즉 의사결정에 대한 참여보다 신뢰가 직무만족의 예측인자로 더 유효하다는 것이다[21].

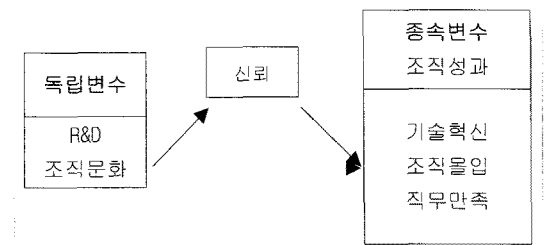
요컨대 조직 구성원 간의 신뢰형성이 기반 될 때 구성원의 태도와 성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

3. 실증적 연구방법

3.1 가설설정 및 변수 측정

3.1.1 가설설정

본 연구에서는 이상의 선행연구들을 근거로 하여 R&D 조직문화가 조직성과에 미치는 영향을 살펴보고 또한 신뢰가 이들 간에 매개역할을 하는지 실증검증을 통해 분석하고자 하여 다음 [그림1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



[그림 1] 실증연구모형

가설 1 R&D 조직문화가 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1 R&D 조직문화가 기술혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 R&D 조직문화가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 R&D 조직문화가 직무만족에 정(+)의 영향을

미칠 것이다.

가설 2 R&D 조직문화와 조직성과의 관계에서 신뢰가 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

2-1 R&D 조직문화와 기술혁신의 사이에서 신뢰가 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

2-2 R&D 조직문화와 조직몰입의 사이에서 신뢰가 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

2-3 R&D 조직문화와 직무만족의 사이에서 신뢰가 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

3.1.2 변수의 조작적 정의와 측정

1) R&D 조직문화

R&D 조직의 문화란 조직이 새롭고 유용한 아이디어를 창출하고 달성하기 위해서 개인은 물론 집단과 조직이 창의적인 행위를 할 수 있도록 유인하며, 집단과 조직 차원에서 창의적인 문제해결이 이루어지도록 관리하는 문화로 다양성, 자율성, 연결성, 유연성의 정도로 정의 하였으며[5][8], 신유정과 김미홍의 30개 문항으로 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다[8].

2) 신뢰

신뢰는 조직구성원들이 조직으로부터 느끼는 의견충족도, 정직성, 현장관리의 효율성 정도 등을 의미하는 것이며 Cook과 Wall의 설문문항으로 구성된 7 문항으로 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다[17]

3) 조직성과

① 기술혁신

기술혁신은 신제품개발 및 신기술개발 중심의 혁신으로 신제품개발, 제품혁신활동, 공정개선과 혁신을 위한 활동 등을 포함하며, 김성규, Miller 와 Friesen 등의 연구에서 개발한 문항을 기초로 수정·보완하여 활용하였으며 측정은 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 이용하였다[2].

② 조직몰입

조직몰입은 개인과 조직체의 심리적인 일체감의 한 형태로 정의되며, Mowday 등(1979)이 개발한 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)척도를 이용하였다. 이러한 조직몰입의 문항은 “우리 회사는 한 번 일해 볼만한 좋은 직장이라고 생각한다”와 “나는 진심으로 우리 회사의 장래에 대해 관심을 가지고 있다”와 같은 항목으로 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다[39]

③ 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 개인의 태도와 가치, 신념의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 적극적인 관심과 열정적 감정의 만족 상태로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Brayfield 와 Rothe가 개발한 전체적 직무만족 측정척도 3개 문항과 이를 참고하여 재구성한 3개 문항으로 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다.

3.2 조사대상과 방법

3.2.1 자료의 수집방법 및 분석방법

구미지역 중소기업을 대상으로 하여 총 800부의 설문지를 배포하여 750부의 설문지가 회수되었다. 이 가운데, 응답과정에서 오는 오류와 분석의 유효성이 없는 것, 무응답이 많은 것 등을 제외하여 총 668부의 설문지를 분석대상으로 삼았다.

3.3 자료분석 및 해석

3.3.1 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증

신뢰성을 측정하는 방법으로는 재검사법, 반분법 등이 있으나, 재검사법과 반분법은 시간, 인력, 비용 등이 많이 들고 측정효과와 지속성이 오차를 유발할 위험이 있어 본 연구에서는 내적 일관성을 추정할 수 있는 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 측정하였다. 최종적으로 얻은 신뢰성 계수는 <표 1>에 나

타나 있고 일반적으로 신뢰성계수가 0.6 이상이면 비교적 신뢰성이 높은 것으로 수용할 만하다는 Nunnally의 연구결과에 비추어 볼 때, 본 연구의 척도는 신뢰성이 높다고 할 수 있다[41].

<표 1> 설문 문항의 신뢰성 검증

항 목	항 목 수	신뢰도(α)
R&D 조직문화	30	0.9201
신뢰	7	0.9201
기술혁신	14	0.9199
조직몰입	6	0.8670
직무만족	6	0.8893

3.3.2 변수들 간의 상관관계 분석
 변수들간의 상관관계가 <표2>에 나타나 있다.
 R&D 조직문화와 기술혁신, 조직몰입, 직무만족의 상관계수는 각각 0.703, 0.659, 0.560로 유의수준 0.001에서 유의하게 나타났고, 신뢰와 기술혁신, 조직몰입,

직무만족의 관계에서는 각각 0.520, 0.672, 0.658로 유의수준 0.001에서 유의하게 나타나 정의 상관관계를 가지는 것으로 확인할 수 있었다.

<표 2> 각 변수간의 상관관계분석결과

	평균	표준편차	1 R&D조직문화	2 신뢰	3 기술혁신	4 조직몰입	5 직무만족
1	3.12	0.58	1				
2	3.43	0.72	***	1			
3	3.32	0.56	0.703	0.520	1		
4	3.27	0.73	0.659	0.672	0.572	1	
5	3.51	0.64	0.560	0.658	0.574	0.696	1

주) P<0.05 : * , P<0.01 : ** P<0.001 : ***

4. 가설검증

4.1 가설1의 검증

R&D조직문화가 기술혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1을 검증하기 위하여 R&D조직문화를 독립변수로, 그리고 기술혁신을 종속변수로 선정하여 다중회귀분석을 실시하였다.

가설 1-1의 검증결과 R&D 조직문화가 기술혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 <표 3>에 나와 있는 바와 같이 유의하게 나타났다. 독립변수의 t 값이 25.53이고 B값이 0.677로 유의수준 p<.0001에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가 기술혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 3-1이 채택되었다. 이는 창의적인 R&D조직의 다양성이 보장되며 과업을 수행하는데 있어서 스스로 목표를 설정하고 관리하도록 하며 충분한 시간과 자원을 제공함을 통해 결과적으

<표 3> R&D 조직문화와 기술혁신의 다중회귀분석 결과

요인	자유도	제곱합	평균제곱	F Value	Prob>F	R-square
처리	1	103.822	103.82	651.70	<.0001	0.4946
잔차	666	106.100	0.159			
계	667	209.922				

독립변수	비표준화계수		t Value	Pr > t	연구 가설
	B	표준오차			
상 수 R&D조직문화	1.20392	0.08440	14.26	<.0001***	채택
	0.67784	0.02655	25.53	<.0001***	
P<0.001 : *** P<0.01 : ** P<0.05 : *					

로 기술혁신이 유도되어 조직성과를 높이게 된다 는 것이다. &D조직문화 가설1-2의 검증 을 위해 R&D조직문화와 조직몰입과의 다중회귀분석결과, 전체 회귀모델 적합도의 F값이 511.44로 유의수준 0.001에서 유의하게 검증되었으며, R2는 0.4344로 나타나 분석결과로서 얻어진 회귀식이 전체 회귀모델의 43.44%를 설명하는 것으로 판명되었다. 각각의 세부 가설 결과를 살펴보면 다음 <표 4>에 나타났다.

독립변수의 t값이 22.61이고 B값이 0.831로 유의수 준 p<.0001에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 R&D조직문화가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다 는 가설 1-2는 채택되었다. 이는 창의적인 R&D조직 의 다양성이 인정될수록 자율성이 보장될수록 또한 여유자원이 확보될수록 그리고 예기치 못한 상황에서 유연하게 대처할 수 있는 조직문화형성이 구성원의 조직몰입을 높일 수 있다는 것이다.

<표 4> R&D 조직문화와 조직몰입의 다중회귀분석 결과

요인	자유도	제곱합	평균제곱	F Value	Prob>F	R-square
처리	1	156.333	156.333	511.44	<.0001	0.4344
잔차	666	203.579	0.305			
계	667	359.913				

독립변수	비표준화계수		t Value	Pr > t	연구 가설
	B	표준오차			
상 수 R&D조직문화	0.67302	0.11692	5.76	<.0001***	채택
	0.83178	0.03678	22.61	<.0001***	
P<0.001 : *** P<0.01 : ** P<0.05 : *					

가설1-3의 검증을 위해 R&D조직문화와 직무만족 과의 다중회귀분석결과, 전체 회귀모델 적합도의 F값 이 304.82로 유의수준 0.001에서 유의하게 검증되었으 며, R2는 0.3140로 나타나 분석결과로서 얻어진 회귀 식이 전체 회귀모델의 31.40%를 설명하는 것으로 판 명되었다. 각각의 세부가설 결과를 살펴보면 다음 <표 5>에 나타났다.

는 가설 3-3이 채택되었다. 이는 창의적인 R&D조직 문화의 특성인 다양성이 인정되고, 구성원 개별의 자 율성이 보장되며 예기치 못한 문제의 상황에서 유연 하게 대처하는 능력이 있을 때 조직 내 각 구성원이 직무에 대한 책임감과 열정이 생겨 만족도가 높아진 다는 것이다.

독립변수의 t값이 17.4이고 B값이 0.624로 유의수 준 p<.0001에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 R&D조직문화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다

<표 5> R&D 조직문화와 직무만족의 다중회귀분석 결과

요인	자유도	제공합	평균제곱	F Value	Prob>F	R-square
처리	1	87.997	87.997	304.82	<.0001	0.3140
잔차	666	192.264	0.288			
계	667	280.261				

독립변수	비표준화계수		t Value	Pr > t	연구 가설
	B	표준오차			
상 수	1.56498	0.11362	13.77	<.0001***	채택
R&D조직문화	0.62405	0.03574	17.46	<.0001***	

P<0.001 : *** P<0.01 : ** P<0.05 : *

4.2 가설2의 검증

1) 가설2

R&D조직문화와 조직 성과와의 관계에서 신뢰가

정(+)의 매개 작용을 할 것 이라는 가설 4를 검증하기 위하여 R&D조직문화를 독립변수로 조직성과 변수를 종속변수로 선정하고 신뢰를 매개변수로 하여 위에서 제시된 Kenny의 3단계 회귀분석을 실시한 결과가 다음<표 6>과 같이 나타났다.

<표 6> R&D 조직문화와 조직성과에 대한 신뢰의 매개효과

매개변수	종속변수	단계	β	R2	ΔR2	F value
신뢰	기술혁신	1	.693***	.363	.363	126.42
		2	.664***	.502	.139	223.85
		3(독립)	.583***	.517	.005	177.76
		3(매개)	.116***			
	조직몰입	1	.693***	.363	.363	126.42
		2	.775***	.468	.105	195.29
		3(독립)	.487***	.577	.109	226.07
		3(매개)	.415***			
직무만족	1	.693***	.363	.363	126.42	
	2	.592***	.340	-.023	114.26	
	3(독립)	.289***	.493	.153	161.58	
	3(매개)	.436***				

P<0.001 : *** P<0.01 : ** P<0.05 : *

위의 <표 6>에서 나타나는 바와 같이 R&D조직문화와 기술혁신과의 관계에서 신뢰의 매개효과 분석 결과 1단계와 2단계에서 유의한 계수로 나타났고(1단계:B=0.693, P<0.001, 2단계:B=0.664, P<0.001), 3단계에서 매개변수가 유의하면서 동시에 독립변수의 회귀 계수가 2단계의 값보다 더 작게 나타나(0.664>0.583) R&D조직문화와 기술혁신과의 사이에서 신뢰의 매개효과가 있음을 확인하였다. 따라서 가설 2-1이 채택

되었다. 이는 조직이 구성원에 대한 신뢰와 상사와의 상호작용이 잘되는 분위기로 형성되어있을 때 창의적인 R&D조직문화가 신제품과 서비스에 대한 개선의 지를 부추기며 혁신을 달성할 수 있게 된다는 것이다.

두 번째, R&D조직문화와 조직몰입의 관계에서 신뢰의 매개효과 분석 결과 1단계와 2단계에서 유의한 계수로 나타나(1단계:B=0.693, P<0.001, 2단

계: $B=0.775$, $P<0.001$) 유의한 영향을 미치며 또한 3단계에서 매개변수가 유의하면서 동시에 독립변수의 회귀계수가 2단계의 값보다 더 작게 나타나 ($0.775>0.487$) R&D조직문화와 조직몰입의 사이에서 신뢰의 매개효과가 있음을 확인하였다. 따라서 가설 2-2는 채택되었다. 이는 상사에 대한 공정성이 보장되고 어떤 상황에서도 대화를 통한 해결이 가능한 분위기 내에서는 R&D부서의 창의적인 특징이 잘 조직수준에서 잘 발휘되어 조직구성원의 몰입을 높이게 된다는 것이다.

세 번째, R&D조직문화와 직무만족의 관계에서 신뢰의 매개효과 분석 결과 1단계와 2단계에서 유의한 계수로 나타나(1단계: $B=0.693$, $P<0.001$, 2단계: $B=0.592$, $P<0.001$) 유의한 영향을 미치며 또한 3단계에서 매개변수가 유의하면서 동시에 독립변수의 회귀계수가 2단계의 값보다 더 작게 나타나 ($0.592>0.289$) R&D조직문화와 직무만족의 사이에서 신뢰의 매개효과가 있음을 확인하였다. 따라서 가설 2-3은 채택되었다. 이는 상하간의 교류가 활성화되고 그것이 개인의 의도된 목적이 아니며 어려운 상황이 닥쳤을 때에도 언제든지 도와줄 것이라고 믿을 때 R&D조직의 자율성과 연결성, 다양성, 유연성의 보장이 개인이 과업을 수행하는데 동기부여가 되며 직무를 수행하는 데 있어서 그자체로 만족감을 느낄 수 있게 된다는 것이다.

따라서 R&D조직문화가 신뢰를 통해서 조직성과변수에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고 상기 분석을 실시하면서 분산팽창계수(Variance inflation factor: VIF)를 통해 다중공선성(multicollinearity)을 진단하였다. 그 결과 분산팽창계수의 최대값이 1.763(Hocking과 Pendleton, 1983; 기준 10이하)으로 다중공선성을 의심할 수준은 아닌 것으로 나타났다.

결과적으로 신뢰가 R&D조직문화와 기술혁신, 조직몰입, 직무만족의 관계에서 모두 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 R&D조직문화가 조직성과에 직접적으로 영향을 미치기도 하지만 신뢰를 통해서 조직성과의 향상을 가지고 올 수 있다는 것이다.

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약

본 연구는 기업의 조직성과 달성을 위해 조직 내 구성원들의 R&D 조직문화가 조직성과에 미치는 영향을 살펴보고 또한 구성원들이 지각하는 신뢰가 R&D 조직문화와 조직성과의 관계에서 매개역할을 하는지 실증검증을 통해 살펴보고자 하였다.

연구의 결과는 크게 두 가지 부분으로 확인할 수 있었다.

첫째, 창의적인 R&D 조직문화와 조직성과 변수인 기술혁신, 조직몰입 그리고 직무만족과의 관계에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는지 살펴보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과 결과적으로 조직성과변수인 기술혁신, 조직몰입, 직무만족에서 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 그동안 조직문화와 같은 환경적인 요소가 구성원의 태도와 성과에 영향을 미친다는 기존의 연구와 일치하는 결과이다. 따라서 R&D 조직에서의 조직성과를 달성하기 위해서는 창의적인 환경과 분위 조성의 필요함을 확인하였다.

둘째, R&D조직문화와 조직성과 변수와의 관계에서 신뢰의 매개효과를 검증한 결과, R&D 조직문화가 신뢰를 통하여 조직성과에 영향을 미치는 것으로 신뢰의 매개효과가 검증되었다. 이 또한 신뢰가 조직성과 변수들에 미치는 영향을 촉진 내지 강화하는 역할을 한다는 것이다.

요컨대, 경영환경이 불안해지고 구조조정을 통한 인력감축을 실시하는 과정에서 조직의 성과달성을 위해 조직 내의 관리시스템 개선이나 기타 여러 가지 해결책이 제시되고 있지만, 가장 근본적으로 구성원들 간의 신뢰형성이 이루어지지 않는다면 그 조직은 성과달성을 기대하기 어려울 것이다. 본 연구를 통해서 조직 내 구성원들 간의 신뢰형성의 중요성을 인식하고 R&D 조직문화를 유도하기 위해서 신뢰를 기반으로 조직성과를 달성하는 것이 무엇보다 중요하다는 것을 확인하였다.

결국 조직의 성과를 높이기 위해서 R&D 조직의 특성에 맞는 창의적인 조직문화구축을 위해 노력하며 이러한 과정에서 조직 내 신뢰형성의 구체적인 방안

이 마련되어야 할 것이다.

5.2 연구의 시사점과 한계점

본 연구가 시사하는 바는 다음과 같다.

첫째, 창의적인 R&D조직문화가 조직성파에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증함으로써 기존의 조직문화요인이 조직성파를 제고한다는 점에서는 선행연구결과와 맥을 같이하고 있고 이를 통해 성과를 높일 수 있다는 주장을 지지하고 있다.

둘째, 본 연구는 R&D 조직을 대상으로 하여 실증 분석한 결과이기 때문에 기존의 일반기업을 대상으로 신뢰를 연구한 결과와는 차별적으로 우리나라 R&D 조직 내에서의 인력들에 대한 신뢰확보 및 유지 방안을 제시하고 있으며, 조직구성원들의 직무만족, 조직몰입과 같은 긍정적인 작업태도 형성과 기술혁신과 같은 조직에 직접적인 성과를 제고할 수 있는 동기부여 및 조직관리 방안을 제시하고 있다.

연구의 한계점으로는 표본이 경북 구미 지역의 R&D 조직으로만 한정되어 있기 때문에 일반화의 어려움이 있으며, 또한 여타의 관련변수들과 함께 고려하지 못하여 좀 더 정확하고 체계적으로 파악하고 분석하기 위해서는 신뢰와 관련된 조직 내·외에서의 다양한 조직특성 및 조직문화 차원의 변수들이 고려되어야 할 것이다. 그러나 본 연구에서는 R&D조직문화 차원의 관계만을 고려하였기 때문에 보다 정확한 결과를 도출하기 위해서는 다양한 선행변수들을 고려하는 것이 필요하겠다.

또한 R&D 조직문화의 구성요인인 다양성과 자율성, 연결성, 유연성으로 구분하여 분석해 봄으로써 보다 구체적 요인과의 관계를 밝히는 것이 필요하다.

마지막으로 연구를 위한 설문측정 방법에서 오는 문제점으로 설문지법에 의존한 조사방법이 신뢰성과 타당성은 있으나 설문측정 항목 모두를 응답자의 주관적 판단에 의존함으로써 동일방법사용문제점(common method variance problem)에서 오는 한계점이 있다. 이러한 문제점을 해결하기 위한 향후의 연구에서는 종단적 자료수집을 통해 좀 더 체계적으로 신뢰의 인과관계를 밝히는 심도 있는 많은 실증연구들이 수행되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 김문구·권원일·박명철(2000) 기업이 인터넷을 성공적으로 활용하는데 요구되는 요인 분석과 인터넷 활용 전환 전략, pp.5-17.
- [2] 김성규(2007) “경영혁신과 기업성파에 관한 네트워크 조직의 조절효과”, 부산대 대학원 박사학위논문.
- [3] 김인수·권행민(1985) 기술혁신적 기업과 비혁신적 기업의 비교연구, 경영학연구, 한국경영학회 4(2).
- [4] 박내회(2002) 조직행동론, 신정판, 서울: 박영사, p.414.
- [5] 손태원·홍길표·정명호·김영수(2002) 디지털 경제시대의 창의성경영, 한국학술진흥재단
- [6] 송광선(1995) 기술혁신의 영향요인에 관한 연구: 중소기업을 대상으로, 한국중소기업학회지, pp.170-178.
- [7] 신유근(1992) 조직론, 서울 다산출판사.
- [8] 신유정(2002) “창의성경영 구성요인이 R&D성과와 만족에 미치는 영향 연구 : 과학기술분야 정부출연연구기관을 중심으로” 한양대학교 석사학위논문.
- [9] 이선규·이용희·전기상·한수덕(2006) “정보기술산업의 R&D 문화와 직무몰입에 관한 연구”, 산업경영시스템학회지, Vol.29, No.3, pp.103-110.
- [10] 정한규(2003), 연구개발조직의 정의적 연구환경과 조직효과성에 관한 탐색적 연구, 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- [11] Abbey(1983) A. & Dickson, J. R&D Work Climate and Innovation in Se-miconductors. Academy of Management Journal: pp.363-368.
- [12] Aryee(2002) S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: test of a social exchange model, Journal of Organizational Behavior, vol. 23.

- pp.267-285.
- [13] Bennis(1995) W. G., & Nanus, Leaders : The strategies for taking charge, New York: Harper & Row.
- [14] Bourdieu(1992), P., Wacquant, L. J. D. An Invitation to Reflexive Sociology Chicago: University of Chicago Press.
- [15] Buchanan(1974) B, Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations, Administrative Science Quarterly, 19, pp.553-546.
- [16] Coleman(1990) J. Foundations of Social Theory. Cambridge: Harvard University Press.
- [17] Cook(1980), J., & Wall, T., New work attitude measure of trust, organizational commitment, and personal need nonfulfillment. Journal of Occupational Psychology, 53, pp.39-52.
- [18] Cummings(1976) Berger, C., "Organization structure : How does it influence attitudes and performance?," Organizational Dynamics, 5, pp.34-49.
- [19] DeCotiis(1987) T. A., & Summers, T. P. A path analysis of model of the antecedents and consequence of organizational commitment. Human Relation, 40, pp.445-470.
- [20] Deluga(1995) Ronald J.; Souza, Joanne, The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader-member exchanges: Journal of Occupational Psychology, Sep91, Vol. 64 Issue 3, pp.239-252.
- [21] Driscoll(1978), J. W. Trust and participation in organizational decision making as predictors of satisfaction, Academy of Management Journal, vol, 21, pp.44-56.
- [22] Frambach(1993), R. T. An Integrated Model of Organizational Adoption and Diffusion of Innovations. European Journal of Marketing, 27(5), pp.22-41.
- [23] Knovsky(1994), M. A., Pugh, S. D. Citizenship behavior and social exchange. Academy of Management Journal, vol. 37, pp.656-669.
- [24] Hackman(1980) J.R. & Oldham, G.R., Work Redesign. MA: Addison-Wesley.
- [25] Hocking(1983) R.R and Pendleton, O.J. : The Regression Dilemma, Communications in Statistics-Theory and Methods, 12, p.497.
- [26] Hosmer(1995) L. T. Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. The Academy of Management Review, April, Vol. 20, No. 2.
- [27] Jackson(1982) J.H. & Morgan, C. P. Organization Theory: A Macro Perspective for Management, London: Prentice-Hall International, Inc.
- [28] Kanter(1988) R. "When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations", Research in Organizational Behavior, 10, pp.169-211.
- [29] Kessler(1996) E. H and Chakrabarti, A. K. Innovation Speed: A conceptual model of context, antecedents, and outcomes. Academy of Management Review, 21(4), pp.1143-1191.
- [30] Knack(1997) Stephen., Keefer, Philip. "Does Social Capital Have an Economic Payoff?: A Cross-Country Investigation," The Quarterly Journal of Economics, November.
- [31] Kotter(1990) J. P. A force for change. New York: Free Press.
- [32] Li Yueh Chen(2004) "Examining the effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment,

- Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, September.
- [33] Liou(1995) T. K. Understanding employee commitment in the public organization : A study of the juvenile detention center, *International Journal of Public Administration*, vol. 18, pp. 1269-1295.
- [34] Locke(1976) E. A. The nature and causes job satisfaction. In M. D. Dunnett(ed). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally, 1300-1307.
- [35] Marcoulides & Heck(1993) "Organizational Culture and Performance: Proposing and testing a model", *Organization Science* Vol.4, No. 2, May.
- [36] Middlemist(1981) R. and M. Hitt., "Technology as a Moderator of the Relationship between Perceived Work Environment and Subunit Effectiveness", *Human Relations*, 43, pp.517-532.
- [37] Miller(1986) D.B, "Managing Professionals in Research and Development", San Francisco, California : Fosse-Bass.
- [38] Miller(198). D. & P. H., Friesen, *Organizations: A Quantum View*, New Jersey: Prentice-Hall.
- [39] Mowday(1979) R.T., Porter, R.M., & Porter, L.W. "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.224-247.
- [40] Morgan(1994) R. M. and Hunt, S. D., "The Commitment-Trust Theory Of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3 pp.20-38.
- [41] Nunnally(1978) J.C., *Psychometric theory*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- [42] Oldham(1978) G.R. and Cummings, A, *Corporate Creativity: How Improvement and Innovation Actually Happen*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- [43] O'Reilly(1975) C. & Roberts, K., "Individual differences in personality, position in the organization, and job satisfaction. "Organizational Behavior and Human performance", 14, pp.144-150.
- [44] Parasuraman(1984) J and J. A. Alutto, "Sources and Outcomes of Steers Organizational Settings : Toward the Development of a Structural Model," *Academy of Management Journal*. 27(2), pp.39-261.
- [45] Peters(1982) T.J. & Waterman, R.W., *In Search of Excellence*, New York: Harper and Row.
- [46] Reynolds(1977) L. *The Trust Effect*. London, UK: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- [47] Robbins(1993) S. P., *Organizational behavior* 6th Edition, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- [48] Russell(1992) R. D. and C. J. Russell. "An Examination of the Effects of Organizational Norms Organizational Structure, and Environmental Uncertainty on Entrepreneurial Strategy", *Journal of Management*, 18, pp.639-656.
- [49] Scott(1980) C. L., III., *Interpersonal Trust: A Comparison of Attitudinal and Situational Factors*, *Human Relations*, Vol. 33, pp.805-812.
- [50] Shaw(1977) R.B. *Trust in the balance*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- [51] Steers(1977) R.M., "Antecedents and outcomes of organizational commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol.22.
- [52] Stone(1978) E., *Research methods in organizational behavior*, (Glenview, Ill.:

Scott, Foresman and Co.

- [53] Tan & Tan(2000) Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. Genetic, Social, and General Psychology Monographs, vol. 126. no. 2, pp.241-260.
- [54] Wayne(1997) Shore, L. M., & Liden, R. C., Perceived organizational support and leader-member exchange : A social exchange perspective. Academy of Management Journal. vol. 40, no. 1, pp.82-111.
- [55] Wong(2002) Ngo, H.Y., & Wong, C. S. Affective organizational commitment of workers in chinese joint ventures. Journal of Managerial Psychology, vol. 17, no. 7, pp.580-598.
- [56] Wanous(1973) "Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival." Journal of Applied Psychology, 58, pp.327-332.
- [57] Van de Ven(1986) Central Problems in the Management of Innovation. Management Science, Vol 32, No 5: pp.590-607.
- [58] Zahra(2000) S. A., Neubaum, D. O., and Huse, M. Entrepreneurship in Midium-Size Companies: Exploring the Effects of Ownership and Governance Systems. Journal of Management 26(5), pp.947-976.
- [59] Zand(1997) D. E. The Leadership Triad: Knowledge, trust, and power New York: Oxford University Press.



이 선 규

1983 성균관대학교(석사)
 1990 성균관대학교
 경영학과(경영학박사)
 2003 미국Editorial Board of
 HFEM(SSCI)-현재

현재 금오공과대학교 경영학과 교수
 관심분야: 경영전략, 기술경영, R&D, 생산성
 E-Mail: sklee@kumoh.ac.kr



장 성 호

1989 UNIV. OF MICHIGAN
 산업공학석사
 1991 UNIV. OF MICHIGAN
 산업공학박사
 현재 금오공과대학교
 산업시스템공학과 교수

관심분야: 정밀기계, 인간공학, 품질공정
 E-Mail: changsh@kumoh.ac.kr



이 다 정

2002 금오공과대학교
 산업경영학과(공학사)
 2008 금오공과대학교
 산업경영학과(경영학석사)
 2010 금오공과대학교
 산업경영학과 박사수료

현재 금오공과대학교 경영학과 강사
 관심분야: 조직/인사, 가치혁신, 경영전략
 E-Mail: misefree@naver.com

- 설문지 -

1. 당신이 속해 있는 회사의 문화에 대한 설문입니다. 다음의 항목 중, 귀하의 상황에 가장 적합하다고 생각되는 칸에 (V)표 하여 주십시오. (Likert의 5점 척도: 1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)

1)개인적 배경(학교, 전공, 경력 등)이 다른 구성원들끼리 공동작업을 하는데 어려움이 없다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2)구성원들의 다양한 아이디어, 제안, 노력이 적절하게 지원 받는다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3)구성원의 개인적 배경(출신학교, 전공, 경력 등)이 다양하다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4)다양한 인사·조직 정책을 구사한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5)다양한 전공분야들이 혼합된 다기능 연구개발팀을 운영한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6)구성원들에게 다양한 과제를 수행하게 한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7)구성원들은 무슨 일을 어떻게 할 것인지를 자율적으로 결정한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8)책임자들은 부하들이 스스로 행동하도록 권장한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9)구성원들은 업무과제 성적이나 이를 수행하는데 있어서 자발적이다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10)부서(팀)별 연구개발의 자율성이 보장된다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11)구성원들이 스스로 목표를 설정하고 관리하는

체제를 갖추고 있다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12)경쟁적 업무개발 분위기를 위해 중복된 과제나 복수의 업무개발팀 등을 운영하는 것이 허용된다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13)책임자들은 구성원들이 새로운 일에 도전하도록 충분한 시간과 자원을 제공한다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14)구성원들은 자기 업무 외의 또 다른 지식을 공유하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15)새로운 과제에 도전할 여유자원과 인력을 보유하고 있다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16)지식 혹은 정보를 공유할 수 있는 정기적인 모임 외에 또 다른 비정기적 모임이 존재한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17)하나의 프로젝트에서 여러 가지 접근법 혹은 다양한 부서가 참여한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18)조직의 여러 가지 정보의 접근이 용이하다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19)책임자들은 대내외적 연계 역할을 잘 수행한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20)조직 내외부에 풍부한 인적 네트워크를 가진 구성원들이 많다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21)구성원들이 대내외적인 제휴 네트워크를 잘 활용한다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

22)조직 내외부의 연구회나 동호회, 세미나 등의 참여를 적극적으로 지원한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

23)구성원간의 지식이 활발하게 공유되고 있다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

24)생성되는 지식이 축적 되도록 제도나 장치가 마련되어 있다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

25)조직의 관행이 형식이나 절차에 얽매이지 않는다

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

26)책임자들은 스스로 새로운 연구에 도전하는 행동을 자주 보여 준다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

27)책임자들은 부하들의 별난 아이디어도 기꺼이 경청한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

28)구성원들은 새로운 방식의 업무처리에 잘 적응한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

29)혁신적인 성과에 대해 확실한 보상을 하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

30)실패에 대해서도 문책 없이 이를 허용한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. 다음의 항목들은 조직몰입에 관한 설문입니다.

1)회사의 발전에 도움이 된다면 나는 어떠한 노력도 아끼지 않겠다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2)우리 회사에서 근무하다가 다른 회사로 옮기는 것을 나는 생각해 본적이 없다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3)다른 회사보다 우리 회사를 선택한 것을 나는 매우 잘했다고 생각한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4)우리 회사에 계속 근무하더라도 나는 장래성이 있을 것으로 생각한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5)나는 우리 회사에서 정년퇴직 할 생각이다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6)우리 회사의 장래에 대해 나는 진심으로 관심을 갖고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7)나의 직무는 도전의 기회가 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8)나의 직무는 나의 능력과 기술을 더 성장시킬 수 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. 다음의 항목들은 직무만족에 관한 설문입니다.

1)나는 대부분 내 직무에 열정적이다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2)나는 현재 직무에 매우 만족한다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3)나는 내 직무에서 진정한 즐거움을 찾는다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4)나는 현 직무에 대하여 긍지를 가지고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5)나는 현 직무를 중요하게 여긴다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6)나는 직무 시 보람을 느낀다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. 다음의 항목들은 신뢰에 관한 설문입니다.

1)나는 나의 상사가 나를 공정하게 대하려고 노력한다고 확신하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2)나는 나의 상사의 성실성을 확실히 믿고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3)나는 나의 상사에 대해 강한 충성심을 갖고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4)나는 어떤 위기상황에서도 나의 상사를 지지할 것이다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5)나는 우리 회사가 회사 장래를 위해 현명한 결정을 할 것이라고 믿는다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6)우리 회사는 항상 정직하고 믿을 만하다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7)나는 내가 회사를 환벽하게 믿고 있다고 확신할 수 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. 다음의 항목들은 최근 3년간 기술혁신에 관한 질문입니다.

- 1)특허 제품이나 새로운 서비스 개발을 강조한다.
- 2)시장수요에 따라 신제품을 빨리 개발한다.
- 3)제품의 디자인을 수정하고 빨리 시장에 선보인다.
- 4)고객의 요구에 따라 유연성 있게 특수 제품을 만든다.
- 5)오래된 제품을 개선하고 신제품의 질을 향상시킨다.
- 6)신제품 도입의 정도가 동종 산업의 타 기업과 비교하여 많다.
- 7)제품혁신을 위한 활동을 많이 하였다.
- 8)생산제품의 결함에 의한 추가비용 부담이 감소하는 추세이다.
- 9)회사의 제품서비스의 새로운 유통망을 개발한다.
- 10)고객의 제안이나 불평을 신속하게 처리한다.
- 11)A/S를 통하여 한번 고객은 영원한 고객으로 생각한다.
- 12)고객을 위한 회의를 운영하고 이를 통해 고객 서비스에 단전을 기한다.
- 13)경쟁사에 비해 공정개선을 위한 제조방법을 자주 도입한다.