

대인신뢰가 업무생산성에 미치는 영향

Influence interpersonal trust on productivity

홍순복

동명정보대학교

Hong Sun-Bok

Tongmyong University of Information
Technology

요약

본 연구는 내부조직관계에서 대인신뢰를 구성원들의 상대방(부하, 동료, 상사)에 대한 능력, 상호 믿음과 지원에 기반을 두는 것으로 정의하고, 조직구성원들의 협력적 관계는 조직결과의 향상을 가져올 수 있다는 것을 가정하여, 대인간의 신뢰가 조직생산성의 향상에 영향을 미치는지를 확인하고자 한다. 연구결과에 따르면 직무수행에 관련한 의사결정에 참여도와 성과의 피드백만족도 그리고 개방적 의사 전달에 대한 만족도가 높을수록 업무생산성이 높아진다는 것을 알 수 있었다. 특히 대인신뢰에 기반을 둔 행정조직은 또 다른 관리적 도전인 문화적 다양성의 증대와 고객기대의 충족에 대처하게 되므로, 상사와 부하간의 대인신뢰를 구축하는 것은 구성원의 직무생산성을 증대시키고 조직몰입을 강화시킬 수 있는 원동력이 된다는 것을 알 수 있었다.

I. 서론

신뢰는 조직 내 그리고 조직을 초월하여 사회적 질서를 위한 기초이며, 복잡한 환경에 점차적으로 요구되는 성공적인 협력관계를 유지하기 위하여 중요한 영향력을 미친다. 이는 조직구성원들이 각각 상대방들에게 대한 행태의 관심을 보이게 될 때 발생하며 조직결과의 성공을 위해 필수 불가결할 것이다. 대인신뢰란 상사와 부하 간에 상호 믿음, 확신 그리고 비밀유지에 기반을 둔 대인간의 관계로부터 발전하며, 구성원들이 타인(부하, 동료, 상사)의 능력, 말 그리고 기록된 진술들이 믿을만하다고 여기는 개인들의 일반화된 기대라 하였다(Rotter, 1967, 1971).

본 연구는 세무공무원들의 내부적인 조직관계에서 대인간 신뢰에 초점을 두어 상사에 대한 신뢰가 과제 업무수행에 영향을 미치는지를 확인하고자 한다. 이

를 위해 선행연구를 토대로 조직에서 발생할 수 있는 상사신뢰의 결정요인들을 추출하고, 이러한 결정요인들이 조직결과의 업무생산성에 미치는 영향을 밝히 고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 대인간 신뢰변수

가. 참여의사결정

의사결정의 참여는 상사가 의사결정에 부하들을 포함시키려는 의지이며, 부하들은 자신들이 의사결정에 참여한다는 것이 의미 있는 것으로 인식한다. 공공관료제의 맥락에서 효율성은 조직 구성원들의 참여적 경험에 좌우되며, 조직변화에 영향을 미치기 위한 구성원들의 노력은 구성원들의 신뢰감을 높인다(Nachmias, 1985: 137). 공공조직에서 개인의 성장

과 조직의 성장을 위해 상사와 부하간의 관계는 상반되는 측면이 있다. 즉 부하들은 상사들이 의사결정과정에 자신들을 참여시키려고 할 때만 성숙된 행태를 보일 것이라고 한다(Argyris, 1964). 성공적인 상사가 되기 위한 효과적인 전략은 상사가 부하들을 의사결정에 참여시킴으로서 서비스 질과 생산성을 향상시키는 것이라고 하였다(Denhardt, 1993).

나. 성과의 피드백

피드백은 모든 개방체계(open system)에서 중요하며 전반적인 조직효율성에 있어 가장 중요한 차원들 중에 하나로 간주된다. 피드백은 조직이나 개인 모두에게 유용한 정보자원의 하나이며, 작업수행의 효과성에 대한 직접적이고 명확한 정보를 제공해주는 것으로(Hackman & Oldham, 1976, 1980), 상사로부터 부하에게로 그리고 부하에게서 상사로 향하는 두 가지 방법의 정보교환을 필요로 한다. 개방된 의사전달과 중요한 정보공유는 조직성과를 향상시키기 위해 중요하며(Mishra & Morrissey, 1990), 피드백과 의사결정의 참여는 구성원들 간에 효율적인 팀 구축을 위해서 중요하며, 또한 피드백은 오류수정장치로서 성과에 긍정적인 영향을 미치며 조직의 문제점과 해결책을 규명하는데 도움을 준다하였다(Bucholz & Roth, 1987). Norgradi & Koch(1981)는 공공부문 조직에서 공동의 의사결정과 행동을 구축함으로써 피드백과 조직몰입과의 긍정적인 관련성을 발견했다.

다. 개방적 의사전달

많은 연구자들은 시간이 지남에 따라 상호개방성과 협력의 유형에 초점을 두고, 그리고 협력을 공유된 목적을 달성하기 위해 함께 노력하는 것으로 정의하면서 구성원들 간에 신뢰와 관련된 상호작용관계의 측면에서 신뢰의 행태를 연구하여왔다(Johnson & Johnson, 1989; Sitkin & Roth, 1993). 따라서 협력과 신뢰는 아주 밀접하게 관련되어있다. Lewick & Bunker(1966)는 신뢰를 초기단계, 발전단계 그리고 성숙단계로 분류

하여 각 단계를 상이한 성격을 띠는 동태적인 현상이라 하였다. 따라서 상호작용관계는 협력과 신뢰를 위한 기회를 찾는 데 기초하고 있다고 하였다.

2. 대인간 신뢰와 생산성의 관계

대인간 신뢰를 촉진시키는 안정된 사회를 발전시킬 때, 공공조직은 발전 가능하며 특히 공공조직에서 구성원들 간에 신뢰가 상실되면 보다 많은 조직효과성의 손실을 초래할 것이므로, 공공부문의 대인간신뢰를 향상시키는 것이야말로 구성원들의 역기능적인 태도와 행태를 완화시키고 나아가 생산성을 향상시킨다고 하였다(Kanter & Mirvis, 1989, Ouchi, 1981, Culbert & McDonough, 1986). 공공부문 생산성이란 서비스 산물을 생산하기 위해 사용된 인적·물적 자원을 포함하는 모든 자원의 투입에 대한 서비스의 질적 측면이 포함된 산물을 말하므로 이러한 생산성은 대인간 신뢰를 통하여 구성원들 간의 관심과 그리고 결과에 대한 책임성을 부여하게 된다. Savage (1982)는 새로운 생산성을 향상하는 방법은 신뢰를 기초로 하고 있으며 그리고 새로운 비용 없이도 신뢰의 분위기를 조장하는 것이 생산성향상에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. Covey(1991)도 신뢰향상은 생산성의 증대를 가져온다고 지적한다. 신뢰가 없다면 미래의 복잡성은 미래의 행위를 마비시킬 것이다. Odom, Boxx & Dunn(1990)은 관료제의 후원적·혁신적인 문화는 높은 수준의 조직몰입을 가져오게 될 것이며 생산성의 향상을 기대할 수 있을 것이라고 하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 구성원들의 대인간 신뢰는 업무생산성에 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 의사결정의 참여가 높을수록 대인간 신뢰 수준은 높아질 것이다.

1-2 : 성과의 피드백이 원활할수록 대인간 신뢰 수준은 높아질 것이다.

1-3 : 개방된 의사전달이 많을수록 대인간 신뢰 수준은 높아질 것이다.

III. 조사 설계

1. 조사대상과 자료의 특성

본 연구에서 설정된 가설들을 경험적으로 검증하기 위하여 설문지를 이용하였고, 조사대상자는 부산지역의 세무공무원들을 대상으로 하였다. 설문조사는 2005년 2월에 실시하였으며, 총 배포한 300부 중 불성실한 응답을 제외한 213부를 자료로 활용하였다. 변수측정을 위한 문항은 총 14개로 5점 척도(매우 동의함=5, 매우 동의하지 않음=1)에 의해 측정되었으며, 변수의 조작적 정의는 다음과 같다. 대인간신뢰는 Nyhan & Marlowe(1997)의 조직신뢰목록의 문항(Organizational Trust Inventory: OTI)으로부터 구성원들이 타인(부하, 동료, 상사)의 능력, 말, 위협에 대한 태도, 타인에 대한 기대로 구분하여 구성하였고, 생산성은 Meyer & Allen(1984)에 의해 개발된 척도를 수정 사용하였다.

2. 분석방법

수집된 자료는 SPSS/Window Ver 12.0을 이용하여 요인분석, 신뢰도분석 그리고 대인간 신뢰의 선행변수인 의사결정의 참여, 성과의 피드백 그리고 개방적 의사전달이 세무공무원들의 업무생산성에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다변량분석기법을 이용하였다.

[표 1] 요인분석 결과

문항	요인1	요인2	요인3	요인4	공통성	Cronbach's α 계수
	참여 의사결정	성과 피드백	개방적 의사전달	생산성		
· 과업진행에 대한 의견 · 직무협력	.858 .794				.775 .667	.895
· 기획에 참여 · 상사의 능력인정	.741 .701				.589 .574	
· 상사의 신뢰 · 상사에게 제안	.690 .664				.562 .634	
· 직무 관련정보제공 · 상사의 정보제공		.817 .702			.730 .682	
· 상사의 직무변화설명 · 상사의 공정성평가		.640 .637			.615 .525	
· 의사전달의 개방성 · 상사와의 대화			.872 .793		.621 .615	.719
· 직무에 대한 동료대화			.631		.589	
· 조직에서 최선을 다함 · 조직에서의 부지런함				.871 .788	.806 .656	.602
고유값(eigen value)	5.865	1.434	1.129	1.042		
설명변량(%)	36.659	8.963	7.054	6.511		
누적백분율(%)	36.659	45.622	52.676	59.186		

IV. 분석결과 및 논의

1. 자료의 신뢰성 및 타당성분석

대인간신뢰에 관한 요인분석의 적합성 여부를 나타내는 KMO 표준형성 적절성 척도는 0.874로 나타나 정확한 표본이고, Bartlett의 구상치는 1418.079(자유도 120)이고, 유의수준 0.000으로 요인의 사용이 적합함을 알 수 있었다. <표 1>에서 보는 바와 같이 요인분석의 결과는 eigenvalue가 1.042 이상이며, 4개 요인이 전체 변량의 59.186%를 설명하고 있다.

2. 다중공선성의 검토

각 독립변수의 다중공선성을 검사하기 위하여 공차한계(tolerance)와 분산팽창계수(VIF)를 계산한 결과가 <표 2>에 제시되어 있다.

[표 2] 다중공선성 통계량

변수	공차한계	VIF
참여의사결정	0.957	1.044
성과의 피드백	0.981	1.101
개방적의사전달	0.989	1.097

3. 분석결과

<표 3>은 세무공무원들의 대인간 신뢰요인이 업무수행 시 직무생산성에 어떤 영향을 미치는지 다중회귀분석의 결과이다. 분석결과 직무수행에 관련한 의사결정에의 참여도와 성과의 피드백만족도 그리고 개방적 의사전달의 만족도가 높을수록 업무생산성에 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 의사결정의 참여와 성과의 피드백, 개방적 의사전달은 대인간 신뢰를 고취시키는 과정을 통해 업무생산성의 향상에 공헌하고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 Higginson & Waxler(1989)의 공무원들의 행정조직 결과를 고취시키기 위해서는 신뢰문화의 개발, 참여적 의사결정의 강조 및 성과의 피드백을 강조한 연구 결과를 뒷받침한다고 할 수 있다.

[표 3] 대인간신뢰와 업무생산성에 대한 회귀분석

	업무생산성			
	회귀계수(b)	표준화 회귀계수(Beta)	t값	유의수준(sig)
참여의사결정	0.307	0.296	3.660	0.000***
성과피드백	0.161	0.198	2.448	0.015**
개방적의사전달	0.104	0.132	2.318	0.021**
F값	27.144			
유의수준	0.000***			
설명력(R ²)	0.254			

p<0.01*** p<0.05**

V. 결론

본 연구는 대인간 신뢰에 영향을 미치는 주요한 선행요인인 참여의사결정, 성과의 피드백, 개방적의사전달이 세무공무원들의 업무생산성에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는데 그 목적이 있었다. 그 결과 직무수행에 관련한 의사결정에 참여도와 성과의 피드백만족도 그리고 개방적 의사전달에 대한 만족도가 높을수록 업무생산성이 높아진다는 것을 알 수 있었다. 신뢰란 행정조직에서 대인간 행태의 모든 변수들 중에서 가장 영향력이 있으며 모든 관계의 핵심이다. 대인 신뢰에 기반을 둔 행정조직은 또 다른 관리적 도전, 즉 문화다양성의 증대와 고객기대 충족에 대처하게 되며, 행정조직에서의 동기부여는 개인의 기대감의 안정에 좌우되고 그러한 안정 속에서 조직의 자신의 목표를 추구하는 사명에 몰입하게 된다. 또한 대인 신뢰는 문화적 차이를 흡수할 수 있으며 협력의 장애물을 감소시킬 수도 있을 것이다. 따라서 조직에서 구성원들의 신뢰를 증대시키고 업무생산성을 증대시키기 위해서는 의사결정의 참여를 확대하고 성과의 피드백과 개방적인 의사전달을 할 수 있는 환경을 제공할 수 있어야 할 것이다.

■ 참고 문헌 ■

- [1] 고수일(2002), 내재적 동기에 의한 성과-보상 연계성과 경쟁, 피드백 결과의 효과, 「경영학연구」, 31(2).

- pp.509-528.
- [2] 나태준·최순영(2003), 공공조직구성원의 조직신뢰 향상방안에 관한 연구, 「한국행정학보」, 37(1): pp.1-17.
- [3] 이진규 외(1995), 정보탐색활동과 피드백원천이 초기진입자의 직무만족에 미치는 영향. 「경영학 연구」, 24(2): pp.63-83.
- [4] Hackman, J. R. & Oldham, G. R.(1976). Motivation through the design of work: test of theory, *Organizational behavior and Human Performance* Aug: pp.250-279.
- [5] Lewicki, R. J. & Bunker, B. B.(1996). Developing and maintaining trust in work relationships, in T. R. Tyler & R. M. Kramer (eds.), *Trust in organization: Frontiers of theory and research* (Sage publications, Thousand Oaks, CA). pp.68-89.
- [6] Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological consideration, *Journal of Applied Psychology*. 69: pp.372-378.
- [7] Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A.(1995). Performance measurement and total quality management(TQM) in the public sector. Opportunities and challenges. *Public Productivity and Management Review*.18(4): pp.333-347.