

품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향 - 조직마음챙김지원에 의해 조절된 혁신문화의 매개효과 -

하석광* · 윤병섭**†

* 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 박사과정

** 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 교수

Effect of Quality Management Activities on the Performance - Mediation Effect of Innovation Culture Moderated by Organizational Mindfulness Support -

Ha, Seok Kwang* · Yoon, Byung Seop**†

* Seoul Venture University Department of Convergence Industry

** Seoul Venture University Department of Convergence Industry

ABSTRACT

Purpose: This paper aims to verify the effect of quality management activities on the performance through innovative culture moderated by organizational mindfulness support which supports organizational mindfulness that means the organization members' attention is stable, opened mind and sensitive to change.

Methods: The survey was conducted for four weeks to participants who participated in education of the Korea Standard Association. We analyzed 265 data using SPSS MACRO PROCESS to verify the research model.

Results: Research shows that quality management activities affect the performance by partially mediating of innovation culture moderated by organizational mindfulness support. In other words, the higher organizational mindfulness support, the stronger the mediated effect of innovation culture in relation to quality management activities and performance.

Conclusion: In order to further enhance the impact of quality management activities on performance, we could see that organization is needed to support for education or learning that can improve organizational mindfulness.

Key Words: Mindfulness, Organizational Mindfulness Support, TQM, Innovation Culture

● Received 2 August 2019, 1st revised 2 September, accepted 8 October 2019

† Corresponding Author(yoonbs@svu.ac.kr)

© 2019, The Korean Society for Quality Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

4차 산업혁명이 최근 산업계의 큰 화두 중 하나이지만 여전히 그 기반으로 전통적인 품질경영의 중요성을 간과할 수는 없을 것이다. 경쟁이 갈수록 심화되는 상황에서 기업의 지속적인 성장과 경영성과 확보를 위해서는 제품의 품질이 보장되어야 할 뿐만 아니라 이를 구현하는 품질경영 시스템의 수준도 함께 향상되어야 한다. 이는 기업의 성장뿐만 아니라 국가의 경쟁력에도 연결된다(한경동, 박무현, 2012).

이렇듯 기업의 성장과 경영성과에 결정적인 역할을 하고 있는 품질경영활동은 협의로는 제품이나 서비스 품질 향상을 위한 과정을 의미하지만 광의로는 조직 전체에 걸쳐 품질을 관리하는 것을 의미하는 것으로 조직의 모든 인적·물적 자원을 사용하여 조직의 모든 영역에서 품질을 위한 운영 및 개선 활동을 포함한다(정규석 외, 2016). 좀 더 구체적으로 보면 생산이나 서비스 부문뿐만 아니라 경영자의 리더십, 전략, 기술, 마케팅, 제조, 구매, 인적자원 등 모든 부분의 참여가 필수적으로 요구된다(한상훈 외, 2014).

이러한 품질경영활동에 관한 연구와 평가는 경영활동 전반을 리더십, 전략기획, 고객중시, 인적자원중시, 정보 및 지식관리, 프로세스관리의 6개 범주로 나누어 측정하고 평가하는 방식으로 이루어지고 있다(한상훈 외, 2014). 이 각 분야의 활동 수준이 결과적으로 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지가 가장 중요한 관건이다. 대부분의 연구에서 6개 범주의 품질경영활동이 경영성과에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 연구되었고, 그 기제 역시 주로 흡수역량이나 서비스회복 등의 매개효과 검증에 의해 밝혀졌다. 또한 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향은 보상만족, 품질경영프로그램, 국가 등의 조절변수에 의해 달라지는 것으로 나타났다(Sila and Ebrahimpour, 2007; 정규석 외, 2016). 하지만 여전히 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향에 있어서 이 과정을 매개하는 변수가 무엇인지, 어떤 상황 변수들이 이 과정을 조절하는지에 관한 연구는 미흡한 편이다(정규석 외, 2016). 따라서 품질경영의 외연을 넓히고 품질경영이 기업의 경영성과에 미치는 효과를 향상시키기 위해서는 기업의 전략이나 리더십, 문화 혹은 기업의 산업특성이나 기업규모 등 다양한 조절변수에 관한 추가적인 연구가 요구된다(정규석 외, 2016).

품질경영활동은 리더십, 품질전략, 고객 및 시장관리, 정보 및 분석, 프로세스관리, 인적자원관리 분야에서 구체적인 품질관리 활동을 함으로써 조직의 경영진은 물론 조직 구성원들이 품질경영에 대한 조직의 제도와 전략을 인식하고, 정보를 분석하여 사용하며, 자신의 업무를 개선하고 혁신하고자 하는 태도를 가지게 한다. 이는 장기적으로는 품질경영활동을 넘어서 기업을 혁신해 나아가는 조직문화로 자리를 잡는다. 품질경영활동이 단기적인 활동이 아닌 장기적으로 혁신하는 기업문화로 정착될 때 비로소 경영성과에 보다 긍정적인 영향을 미치는 것이다(장광순 외, 2010). 따라서 품질경영활동은 혁신문화를 매개로 하여 경영성과에 영향을 미친다고 할 수 있다. 이와 같이 품질경영활동은 혁신문화에 영향을 미치고 혁신문화는 경영성과에 영향을 미칠 때, 이러한 과정을 조절할 수 있는 요인으로 기업의 특성이나 경영자의 리더십, 시장의 상황, 조직 구성원의 성향이나 특성 등을 고려할 수 있다.

본 연구에서는 품질경영활동이 혁신문화에 영향을 미치는 과정을 조절하는 변수 중 조직 구성원의 성향이나 특성적인 측면으로 관심을 가지고 탐색하는 과정에서 최근에 해외에서 연구가 되고 있는 ‘조직마음챙김(organizational mindfulness)’에 주목하였다. 조직마음챙김이란 마음챙김이라는 기법을 바탕으로 하여 조직 구성원들이 자신의 업무를 수행하는데 있어서 습관적이거나 자동적으로 하는 것이 아니라 새로운 마음으로 새롭게 주의를 기울이고, 오류에 민감할 수 있는 민감성을 키우고 유연하게 대처하는 태도를 의미한다(백양숙, 2019). 이러한 조직마음챙김 태도는 습관화되고 무의식적으로 수행하는 품질경영활동에 좀 더 새롭게 주의를 기울이고, 변화에 대한 민감성으로 좀 더 쉽게 오류를 발견하고 대처할 수 있는 효과가 있다(Weick and Sutcliffe, 2006; Vogus and Sutcliffe, 2012). 실제로 조직마음챙김은 품질관리와 위기관리를 중요하게 여기는 고안정조직(High Reliability Organization: HRO)인 병

원, 소방서 등에서 연구가 많이 되고 있다. 국내의 경우는 조직마음챙김이 정보시스템 도입과 관련하여 정보시스템의 안정적 도입과 도입에 따르는 긍정적 효과를 높이기 위한 방안으로 연구되기도 하였다(이종만, 2013).

현재 조직에서의 마음챙김이 다양한 긍정적인 효과를 나타내고 있어 해외기업들이 조직 구성원들의 마음챙김을 높이기 위해 마음챙김 교육을 적극적으로 도입하고 있는 것에 반해 국내에서는 거의 도입하고 있지 않거나 소수의 대기업들이 조직 구성원들의 스트레스 완화를 위해 도입하고 있는 정도이다(Good et al., 2016; 백양숙, 박호환, 2019). 이와 같이 조직 차원에서 조직 구성원들의 조직마음챙김을 높이기 위한 지원과 훈련 및 교육은 조직 구성원들의 조직마음챙김의 수준을 높일 뿐만 아니라 긍정적인 조직문화에도 영향을 줄 수 있다.

따라서 본 연구는 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향을 혁신문화가 매개하는 것을 검증하고, 이 매개의 과정이 기업이 조직마음챙김을 지원하는 수준인 조직마음챙김지원에 의해 조절되는지를 검증하고자 한다. 이와 같이 품질경영활동이 기업의 경영성과에 미치는 기제를 밝히고, 그 과정에서 긍정적인 영향을 미치는 요인들을 확인하는 것은 품질경영활동의 효과를 극대화하기 위하여 기업들이 어떤 노력들을 더 해야 하고, 어떤 지원을 더 해야 하는지에 대한 의사결정을 하는데 있어서 중요한 시사점을 제공할 것이다.

2. 이론적 배경

2.1 품질경영활동과 경영성과에 관한 연구

품질경영활동이란 우수한 품질을 제공하기 위해 전사적으로 실행하는 제도와 기법사용을 의미한다. 근래의 많은 조직들은 세계적인 국가품질상의 대표라고 할 수 있는 MB(Malcolm Baldrige) 심사기준에서 제시하는 11가지 핵심 가치를 실현하도록 하는 리더십, 전략기획, 고객중시, 인적자원중시, 정보 및 지식관리, 프로세스관리의 6개 범주의 활동들을 중심으로 품질경영을 실천하고 있다(한상훈 외, 2014). 한국의 국가품질상 6개 과정 범주(MB기준과 동일함)와 범주별로 품질경영활동 핵심요인들의 구성 비율을 분석하였을 때 리더십 범주 26.2%, 인적자원중시와 운영관리중시가 각각 23.1%, 측정·분석 및 지식경영 12.3%, 고객과 시장중시 9.2%, 전략기획 6.2% 순으로 나타나 리더십과 인적자원 등 사람에 대한 비율이 높았다(한상훈, 2015). 이는 유럽품질상에서 결과지표로 사람결과, 고객결과, 사회결과, 사업결과를 구분해서 평가하는 것과 연결해서 볼 때 품질경영활동에서 경영자와 조직 구성원 등 사람에 대한 관심과 관리가 매우 중요함을 알 수 있다.

이러한 품질경영활동은 경영성과와 밀접한 관계가 있는데 Sila and Ebrahimpour(2007)는 TQM의 성공요인(리더십, 전략기획, 고객관점, 정보의 활용·분석, 인적자원관리, 프로세스관리, 공급자관리)을 높은 수준으로 이행하면 조직유효성과 고객성과가 개선되고 더 나아가 재무성과의 개선으로 연결된다고 하였다. 이러한 결과는 국내기업에서도 동일하게 품질경영의 수준이 높으면 사업성과도 높은 것으로 나타났다(이동규, 1999; 정규석 외, 2016). 이와 같이 품질경영활동이 경영혁신의 수단으로서 활용되면서 경영성과에 매우 중요하게 영향을 미치고 있는데, 이는 내부 프로세스 성과와 고객성과와 같은 비재무성과를 향상시킬 뿐만 아니라 매출액성장률, 영업이익률, 시장점유율, 총자산이익률(ROA) 등과 같은 재무적 성과까지도 개선하는 것으로 나타났다(손성진, 2009; 박형근, 2010). 특히, 김수옥 등(2005)에 따르면 1994년부터 2004년까지 국가품질상을 수상한 52개 업체에 대하여 수상 후 3년간의 수익성(영업이익률), 안정성(부채비율), 활동성(총자산회전율), 성장성(매출액 증가율) 성과에 대하여 규모가 유사한 52개 기업의 성과와 비교한 결과 수상 기업들이 비교 기업들에 비해 경영성과가 부분적으로 유의하게 양호한 것으로 확인되었다. 하지만 국내 국가품질상을 수상한 기업들을 대상으로 한 추적 조사에 따르면 수상 기업들의 주가수익률이 중

합주가수익률에 비해 1년 정도는 높지만 그 이후에는 영향이 없거나, 종업원만족이나 이미지 만족에는 영향을 미치지 않지만 경영성과에는 영향을 미치지 않았고, 산업의 종류에 따라서 그 결과가 달라지는 등 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구 결과는 혼재된 결과를 보이기도 한다(한상훈 외, 2014).

Wilson and Collier(2000)은 미국의 자동차산업 관련 제조업체를 대상으로 MB상 6개의 범주 간의 인과관계에 대한 실증적 연구에서 리더십을 기반요인으로 보았다. 그리고, 프로세스관리, 인적자원 개발 및 관리, 전략계획, 정보와 분석을 활동요인으로 보았으며 고객중시 및 만족, 재무적 성과를 성과요인으로 제시하였다. 연구결과는 리더십이 재무적 성과에는 직접적 인과관계가 없으나 활동요인을 통한 간접적 인과관계가 있으며, 활동요인 중 프로세스 관리 및 정보와 분석 요인만이 재무적 성과와 고객중시, 고객만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

이는 품질경영의 6개 범주가 각각 경영성과에 미치는 과정에 차이가 있을 뿐만 아니라 각 과정에 영향을 미치는 변인이 존재함을 의미한다. 따라서 품질경영의 6개 범주가 어떤 변인을 매개로 하여 경영성과에 영향을 미치고, 이 과정에서 어떤 조절변수가 작동하는지에 관한 추가적인 연구가 필요하다(정규석 외, 2016). 본 연구에서는 품질경영활동의 6가지 범주가 경영성과에 영향을 미치는 과정에서 매개변인으로 혁신문화의 효과를 확인하고, 또한 이 과정에서 매개변인의 효과를 조절하는 변수로 조직마음챙김의 조절효과를 분석하고자 하였다.

2.2 혁신문화에 관한 연구

혁신(innovation)이란 창의적 아이디어를 선택하여 제품, 서비스 및 운영방식을 유용하게 전환시키는 조직의 변화 과정으로 도출된 아이디어를 새롭게 채택하여 현장에 적용하는 것이다(Rogers, 1995; Robbins, 2001). 윤위식(2007)은 혁신을 조직이 환경 변화에 적극적으로 반응하고 과거에 없던 신규 요소를 도입하여 이를 구체적으로 실행해 가는 과정으로 보았다. 따라서 새로운 아이디어를 실행하여 성과를 창출하는 것을 혁신이라고 할 수 있다. 이러한 조직의 혁신역량은 경영품질활동과 경영성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 선행연구(오재원 외, 2014)를 통하여 확인되었다.

김인수(2005)는 혁신을 기술혁신과 관리혁신, 인적자원혁신 등의 3가지로 구분하고 있다. 이 중에서 인적자원혁신은 종업원들이 가진 직무태도, 업무지식, 능력 및 기업관 등이 변할 수 있도록 새로운 아이디어를 채택하고 실용화하는 것을 뜻한다. 하지만 세 가지 유형의 혁신은 상호의존적 관계로 인적자원의 혁신은 기술혁신과 관리혁신을 촉발할 수 있는 중요한 요인이 된다. 이러한 혁신은 경영전반에 걸쳐 품질혁신, 프로세스혁신, 기업문화의 재구축 등을 통하여 기업 경쟁력과 내부체질의 변화를 실현시켜야 한다. 조직의 혁신 능력은 환경의 불확실성이 날로 증가되는 가운데 조직 간 경쟁이 치열해지면서 점차 조직의 생존을 위한 핵심요소가 되고 있다. 이러한 조직의 변화 과정에서 혁신을 통한 업무개선과 효율화 노력의 주체는 결국 사람이며 따라서 조직 구성원들의 변화에 대한 자세는 혁신 추진에서 가장 중요한 요소라고 할 수 있다.

그러나 다수의 기업들이 혁신을 위한 투자에도 불구하고 일부분의 성과 또는 아예 효과를 거두지 못하는 사례가 많다(Klein et al., 2001). 이는 혁신을 위한 형식적 형태의 기법도입 여부 외에 실제적으로 조직 구성원의 의식과 태도가 변하여 실행까지 연결되느냐가 혁신을 성과로 이끄는 관건이기 때문이다(Staw and Epstein, 2000). 즉 혁신이 단기적으로 수행될 것이 아니라 조직의 문화로 정착이 되어야만 조직의 지속적인 성장과 경영성과에 기여할 수 있다(장광순 외, 2010). 문화란 조직 구성원들이 일반적으로 공유하고 있는 가치관과 신념, 관습, 그리고 지식 등을 포함하는 종합적 개념이다. 따라서 혁신문화는 조직 구성원들이 혁신에 대해 공유하는 가치와 태도, 그리고 지식과 기술, 더 나아가 실천되는 행동이라고 할 수 있다(최영철, 2012).

품질경영활동인 TQM의 도입은 제품 품질혁신에 영향을 미치고, 조직의 효율성과 조직성과를 개선하는 잠재력을

가지고 있다(Ahire et al., 1996). 또한 꾸준한 품질경영활동은 자신의 업무를 개선하고 혁신하면서 새로운 아이디어를 창출하고 적용하여 실용화하는 단계까지 확장되어 혁신하는 조직문화로 이어질 수 있다. 혁신적인 조직문화와 관련된 연구로는 Deming(1986)이 부서간 장벽 허물기, 자발적 참여 등을 강조하였고, Powell(1995)은 커뮤니케이션, 개방적 조직 등을 강조하였다. 국내의 연구에서는 혁신의식으로 경영층의 관심과 지원, 구성원의 혁신의식, 구성원의 수용과 참여 등을 언급하였다. 혁신이 문화로 자리를 잡기 위해서는 조직 구성원 개개인의 혁신에 대한 의식도 향상되어야 하지만 혁신에 대한 조직의 제도적 지원이 선행되어야 한다(장광순 외, 2010). 따라서 혁신에 있어서는 개인의 성향이나 특성보다 조직의 지속적인 지원에 따른 조직 구성원들의 의식 변화, 태도 변화가 더 중요하다고 할 수 있다.

2.3 조직마음챙김지원에 관한 연구

마음챙김이란 독특한 주의력 훈련으로 주의를 통제하거나 안정화시키고 효율을 높인다(Good et al., 2016). 이러한 마음챙김은 해외에서는 자신의 내·외적 경험에 판단하지 않고 주의를 기울여 알아차리는 것으로 정의(Kabat-Zinn, 2003)하지만, 국내에서는 주의기울임과 알아차림의 전 과정에 대한 상위주의적인 측면으로 정의된다(김교현, 2008; 백양숙, 2019).

조직맥락에서 마음챙김에 대한 연구는 개인수준의 조직 내 개인마음챙김(mindfulness in organization), 조직수준의 조직마음챙김(organizational mindfulness), 그리고 마음챙김 리더십(mindful leadership) 등이 있다(백양숙, 박호환, 2019). 먼저 조직 내 개인마음챙김은 조직학습과 조직행동에서의 독특한 주의력인 마음챙김의 효과에 대한 연구가 주를 이루는데(Weick and Sutcliffe, 2006; Rerup, 2009; Ocasio, 2011), 조직 구성원들의 학습력, 변화 민감성, 창의성, 인식력, 공감능력, 소통능력 그리고 리더십을 향상시키는데 유용하여 많은 기업들에서 훈련이 이루어지고(미국 전체 직장인들의 13%) 있다(Good et al., 2016).

현대의 작업장은 일반적으로 집중적인 통제와 직업 기능에 해를 끼칠 수 있는 방해와 주의 산만으로 가득하다(Quintus and Jennifer, 2003). 하지만 조직 내 개인마음챙김은 안정을 유지하고, 통제력을 발휘하고, 인지능력과 유연성을 증대시킴으로써 증가된 인지능력을 통하여 사고력이 풍부해진 근로자로 하여금 인지자원을 확장시켜 산만한 환경에서도 더 높은 업무수행 역량을 발휘하게 한다. 예를 들면, 간호사는 한 시간에 최대 14회의 방해를 받는데(Trbovich et al., 2010), 이러한 방해는 각각 오류를 12% 증가시키는 영향을 미친다(Westbrook et al., 2010). 방해는 이어지는 업무수행을 저해할 수 있는 "잔여" 관심을 남겨 두는데, 아주 짧은 5분 정도의 주의 연습만으로도 간단하게 "잔여량"을 줄이는 효과가 나타나며, 집중을 방해하는 일이나 사건에 대해 생각과 감정에서 더 잘 벗어나도록 하여 의도된 일에 지속적으로 참여하게 한다(Long et al., 2015).

적절한 주의 조절능력은 집중력과 몰입력을 높여 생산성을 향상시킬 뿐만 아니라(Goleman, 2013) 주위와 타인에 대한 인식력을 향상시켜 자기관리와 자기조절력을 증가시키고, 소통과 관계 및 상황판단력에도 영향을 미친다(Goleman, 2013). 이러한 주의력은 장기적으로 창의적 사고의 근간이 되는 수렴하는 사고와 발산하는 사고를 선택하여 사용할 수 있는 상태에 이를 수 있다(Ding et al., 2014). 또한 주의를 기울일 때 어떤 대상에 주의를 기울이고 있는지 안다는 것은 단기적으로 외적, 내적 민감성을 높이고, 명료하게 대상을 알아차리며, 그것의 변화에 신속하게 대응할 수 있게 한다(Goleman, 2013). 따라서 이런 집단적 주의기울임과 알아차림, 마음챙김적 태도들은 성인학습이나 조직학습에서 중요한 역량으로 대두되고 있는 상위인지(meta-cognition)와 성찰로 연결된다(Jordan et al., 2009).

조직수준의 조직마음챙김에 대한 연구는 조직내 개인마음챙김과는 조금 다른 관점으로 품질관리와 위기관리가 중요한 고안정조직(High Reliability Organization)을 위한 조직마음챙김으로 개념화되고 측정도구가 개발되었다(Weick and Sutcliffe, 2006; Vogus and Sutcliffe, 2012; Good et al., 2016). 이런 조직마음챙김은 주로 병원 조직과 소방서와 같은 위기관리가 중요한 조직을 대상으로 이루어졌는데 안정성과 서비스의 질을 향상시켰다(Vogus and Sutcliffe, 2007a; 2007b). 소아병동의 의료진을 대상으로 한 질적연구에서도 조직마음챙김이 높은 조직은 조직구성원들에게 주의깊은 업무행동을 촉진하여 의료현장에서의 실수에 대한 경각심을 높이고, 성과의 향상이 이루어졌다(Roberts et al., 2005). 또한 대학 조직에서 정보시스템 아웃소싱의 성공에도 긍정적인 영향을 미쳤다(이종만, 2013).

위에서 살펴보았듯이 이렇게 자신의 주의를 관찰하고 조절하는 상위주의인 마음챙김은 Drucker (1999)가 강조한 지식근로자들의 생산성을 극대화시킬 수 있다. 이는 뇌 기능과 연관되고 인지기능의 향상과 연관이 된다. 지속적인 주의력 훈련은 뇌의 작업메모리를 증가시키고, 새로운 시냅스를 형성시키며, 대뇌핵을 활성화시키는데, 이러한 뇌의 변화들은 인간의 이성과 판단력을 향상시켜, 인지적 기능에 큰 영향을 미친다(Goleman, 2013).

요약하면 조직구성원의 주의력에 관심을 가지고 관리하는 것은 조직운영 및 위기관리 차원에서 매우 중요하다고 할 수 있다(Weick and Sutcliffe, 2006; Vogus and Sutcliffe, 2012). 뿐만 아니라 조직에 대한 열린 태도와 상호존중적인 태도는 조직의 소통을 활발하게 하고, 역기능적인 조직행동인 변화저항성, 조직침묵이나 이탈행동 등을 감소시키며(이운용 외, 2016), 기존 관념에 물들어 버린 의도와 태도를 넘어서 창의성, 혁신행동을 증가시킬 수 있다. 따라서 조직에서 이러한 조직마음챙김을 어느 정도 지원하고 도입하여 조직 구성원들의 개인적 혹은 집단적 마음챙김 향상을 돕고 있는가 하는 것은 품질경영이나 위기관리는 물론 변화 민감성과 실천력을 향상시킴으로써 조직의 혁신 문화에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다.

3. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

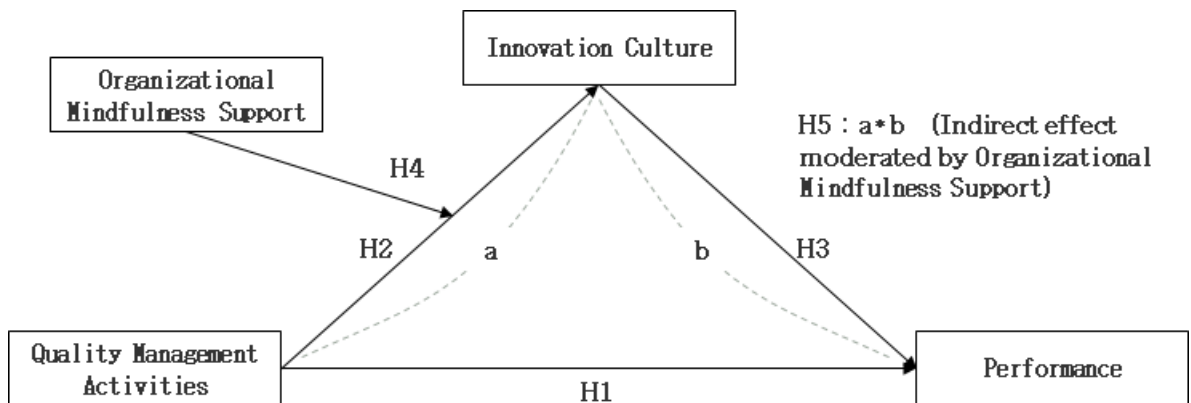


Figure 1. Research model

품질경영활동과 경영성과, 혁신문화, 조직마음챙김지원에 관한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구모형을 세웠다. 즉, 품질경영활동은 혁신문화를 매개로 하여 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고, 이 매개의 과정을 조직마음챙김지원이 조절할 것으로 판단하였다.

3.2 가설 설정

품질경영활동이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 다양한 연구를 통해 이미 잘 알려진 사실이다. 한상훈 외(2014)는 품질경영활동을 6개 범주로 나누어 경영성과에 미치는 영향을 확인하였고, Sila and Ebrahimpour (2007)와 정규석 외(2016)의 연구에서는 조절변수를 통한 품질경영활동과 경영성과를 확인하였다. 또한 김수옥 외(2005)는 실제 품질경영활동을 우수한 수준으로 실행한 국가품질상 수상기업들의 경영성과가 비교기업에 비하여 부분적으로 유의하게 양호한 것으로 확인하였다. 따라서, 이러한 선행연구들의 결과를 바탕으로 품질경영활동과 경영성과 간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 품질경영활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직이 성장하고 발전하는 과정에서 혁신적인 조직문화는 매우 중요한 부분이며, 이를 위해서 혁신에 대한 조직적인 제도와 지원이 선행되는 것이 중요하다(장광순 외, 2010). 혁신적인 조직문화가 품질경영활동에 영향을 미치기도 하지만 반대로 품질경영활동의 도입이 품질혁신에 영향을 미치고 경영성과를 개선하는 효과를 나타내기도 한다(Ahire et al., 1996). 조직의 혁신문화를 향상하기 위해서는 구성원의 혁신의식이 향상되어야 하지만 조직적인 차원에서 시스템적인 업무수준을 높이는 것이 혁신문화를 높이는데 긍정적 영향을 미치기 때문이다. 따라서, 이러한 선행연구들의 결과를 바탕으로 품질경영활동과 혁신문화 간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 품질경영활동은 혁신문화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 Wilson and Collier(2000)은 품질경영활동 범주에 따라 다르며, 리더십 등의 범주는 직접적인 영향보다는 여러 요인을 통하여 간접적으로 영향을 미친다고 하였다. 서창수와 안옥현(2019)도 중소기업을 대상으로 한 연구에서 경영시스템의 범주 중 프로세스 운영 등의 범주는 경영성과에 정(+)의 영향을 미치나, 측정·정보지식관리 등의 범주는 경영성과에 영향을 미치지 못하는 것으로 확인하였으며, 이들 범주들 대부분이 리더십과 경영성과 사이에서 매개효과가 있음을 제시하였다. 또한, 오재원 외(2014)의 연구에서는 조직의 혁신역량은 경영품질활동과 경영성과 양쪽으로 영향을 미치는 것으로 확인되었는데, 따라서 이러한 선행연구들의 결과를 바탕으로 품질경영활동이 경영성과에 영향을 미치는 관계에서 혁신문화의 영향에 대하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : 혁신문화는 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.

혁신문화는 조직 구성원들이 공유하고 있는 혁신에 대한 가치와 태도, 그리고 실천하는 행동이다(최영철, 2012). 조직이 혁신에 성공하기 위해서는 구성원들로 하여금 혁신을 위한 변화에 대하여는 열린 태도를 가지게 하고, 반대 기능인 변화저항성과 조직침묵 등은 감소시키는 것이 필요하다. 이러한 관점에서 조직구성원의 주의력을 향상하는 것은 조직의 위기관리 차원에서 중요한 부분으로(Weick and Sutcliffe, 2006; Vogus and Sutcliffe, 2012), 변화를 직시하고 변화의 수용성을 높이는데 영향을 미친다고 볼 수 있다. 따라서, 이러한 선행연구들의 결과를 바탕으로 품

질경영활동이 혁신문화에 영향을 미치는 관계에서 조직마음챙김지원의 영향에 대하여 다음과 같이 가설 4를 설정하였다. 또한, 가설 4가 유의미하게 나타날 경우 조직마음챙김지원이 높은 집단은 조직마음챙김지원이 낮은 집단에 비하여 혁신문화 수준이 높을 것이며, 동시에 경영성과에 미치는 혁신문화의 매개효과도 차이가 있을 것으로 가정하고 다음과 같이 가설 5를 설정하였다.

가설 4 : 조직마음챙김지원은 품질경영활동이 혁신문화에 미치는 영향을 조절할 것이다.

가설 5 : 조직마음챙김지원은 혁신문화의 매개효과를 조절할 것이다.

3.3 측정변수

3.3.1 품질경영활동

품질경영활동은 TQM에서 강조하는 6개 범주(리더십, 품질전략, 고객 및 시장관리, 정보 및 분석, 프로세스관리, 인적자원관리)로 구성되며, 허태훈(2013)의 연구에서 사용된 27문항을 사용하여 측정하였다. 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’(1)부터 ‘매우 그렇다(5)’까지 5점 리커트 척도로 구성하였다. 장광순(2012)의 연구에서 신뢰도는 리더십 .909, 품질전략 .919, 고객 및 시장관리 .912, 정보 및 분석 .929, 프로세스관리 .907, 인적자원관리 .881이었다.

3.3.2 경영성과

경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구성되며, 박상훈(2012)의 연구에서 사용된 10문항을 사용하여 측정하였다. 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’(1)부터 ‘매우 그렇다(5)’까지 5점 리커트 척도로 구성하였다. 박상훈(2012)의 연구에서 신뢰도는 재무적 성과 .898, 비재무적 성과 .893이었다.

3.3.3 혁신문화

혁신문화는 Deming(1986), Powell(1995) 등의 정의를 기반으로 장광순(2012)이 개발한 7문항을 응용한 임호성(2013)의 척도를 사용하였다. 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’(1)부터 ‘매우 그렇다(5)’까지 5점 리커트 척도로 구성하였다. 임호성(2013)의 연구에서 신뢰도는 .922이었다.

3.3.4 조직마음챙김지원

조직마음챙김지원은 조직마음챙김을 향상시키기 위해 조직이 지원하는 정도를 측정하기 위해 본 연구자가 4문항으로 ‘우리 조직은 직원들의 주의력 개발에 신경을 쓴다.’, ‘우리 조직은 직원들이 자신을 알아차리도록 돕는다.’, ‘우리 조직은 직원들이 열린 마음을 갖도록 돕는다.’, ‘우리 조직은 직원들의 심리적 안정을 돕는다.’로 구성하였다. 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’(1)부터 ‘매우 그렇다(5)’까지 5점 리커트 척도로 구성하였다.

4. 실증분석

4.1 자료수집 및 표본 특성

국내 품질경영 관련 협회의 교육에 참가한 중소기업 직장인과 군무원, 연구소 등 다양한 분야의 조직 구성원을 대상으로 조직 구성원과 조직에 대해 판단할 수 있는 5년차 이상 대리나 과장, 차·부장, 임원, CEO/경영자들에게 4주 동안 설문지를 배포하여 조사를 실시하였다.

수집된 총 300건 중 응답이 불성실하거나 누락된 문항이 있는 35건을 제외한 265건의 설문지를 대상으로 SPSS 23.0을 사용하여 신뢰도 및 타당도를 분석하였고, 가설 검증을 위해 SPSS 회귀분석 및 SPSS MACRO PROCESS를 사용하여 매개모형(모형 4)과 조절된 매개모형(모형 7)을 분석하였다.

Table 1. Survey respondent status

Respondents' Level	Numbers	Ratio(%)	Company classification	Numbers	Ratio(%)
CEO	12	4.5	Corporation	229	86.4
Executive	29	10.9	A private company	15	5.7
Deputy Department Head	132	49.8	Public institutions	17	6.4
The others	92	34.7	The others	4	1.5
Total	265	100.0	Total	265	100.0

Employee size	Numbers	Ratio(%)	Sales amount (won)	Numbers	Ratio(%)
Under 100	102	38.5	Under 10 billion	76	28.7
101~300	41	15.5	10~50 billion	35	13.2
301~500	19	7.2	50~100 billion	27	10.2
501~1000	12	4.5	100~500 billion	26	9.8
Over 1000	91	34.3	Over 500 billion	101	38.1
Total	265	100.0	Total	265	100.0

Number of years of business	Numbers	Ratio(%)	Company business field	Numbers	Ratio(%)
Under 10 years	31	11.7	Petrochemical	48	18.1
10~20 years	46	17.4	Rubber/Plastic	23	8.7
21~30 years	44	16.6	Metal/Mineral	45	17.0
31~40 years	28	10.6	Electricity/Electronics	25	9.4
Over 40	116	43.8	Machine/Equipment	67	25.3
Total	265	100.0	Furniture/Wood	8	3.0
			The others	49	18.5
			Total	265	100.0

응답자의 직급은 차·부장급의 중간간부(49.8%)가 가장 많았으며, 임원/CEO도 15.4%를 차지하여 직급별로 비교적 고른 것으로 판단된다. 회사 유형으로는 주식회사(86.4%)가 가장 많은 것으로 확인되었다. 직원수는 100인 이하(38.5%)의 중소기업과 1000인 이상(34.3%)으로 대기업으로 분류될 수 있는 기업이 비슷하게 조사되었으며, 그 중간에 해당하는 기업들이 합하여 27.2%로 비교적 고르게 나타났다. 전년도 매출액도 직원수와 비슷하게 100억 이하(28.7%)와 5000억 이상(38.1%)이 가장 많았으며, 중간 구간은 고른 분포를 보였다. 기업년수는 40년 이상(43.8%)이 가장 많았고, 그 이하로 10년 단위로 구분하여 볼 때 10~20% 사이에서 나타나 큰 차이는 없었다. 마지막으로 업종은 기계/장비(25.3%), 석유화학(18.1%), 금속/광물(17.0%)이 상대적으로 많았으며, 그 외 다른 업종들도 다양하게 포함되었다.

4.2 신뢰도 및 타당도 분석

본 연구모형에 포함된 변수들의 단일차원성 여부를 분석하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출은 주축요인추출 방법을 사용하였고, 요인 회전방법으로 직각회전(Varimax) 방식을 사용하여 요인분석을 실시하였다. 이 때, 요인적재량은 .4이상인지 아닌지 확인하고 고정요인 4로 확인하였다. 각 변수의 신뢰도와 타당도는 <Table 2>와 같다. 각 변수들은 4개의 요인으로 구분되어 구성되었고, 모형의 총 설명량은 63.180% 이었다. 품질경영의 신뢰도는 .973, 경영성과는 .939, 혁신문화는 .943, 조직마음챙김지원은 .901로 내부일관성이 확보되었다.

또한 측정변수의 표본 적절성을 살펴보기 위해 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 측도와 Bartlett 구형성 지표(Bartlett test of sphericity)를 검증하였다. KMO 측도는 변수쌍들간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되는 정도를 나타내는 것으로 .9 이상으로 추천된다(장광순 외, 2010). 본 연구에서 수집된 자료는 .966으로 나타나 요인 분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 또한 Bartlett 구형성 지표(Bartlett test of sphericity)는 $\chi^2=11982.181(df=1081, p<.001)$ 로 나타나 공통요인이 존재하므로 요인분석에 적합한 자료로 나타났다.

Table 2. Exploratory Factor Analysis and Reliability

Items	Item No.	Quality Management Activity	Performance	Innovation culture	Organizational Mindfulness Support	Communality	Cronbach α
Quality Management Activity	Leadership 01	.690	.170	.143	.250	.596	.973
	Leadership 02	.773	.088	.040	.140	.756	
	Leadership 03	.711	.065	-.006	.132	.749	
	Leadership 04	.667	.304	.201	.159	.607	
	Strategic Planning 01	.693	.263	.293	.175	.588	
	Strategic Planning 02	.662	.156	.450	.141	.626	
	Strategic Planning 03	.625	.210	.446	.117	.528	
	Strategic Planning 04	.710	.184	.309	.155	.603	
	Customer Management 01	.511	.362	.167	.362	.665	
	Customer Management 02	.477	.444	.208	.309	.685	
	Customer Management 03	.546	.387	.083	.328	.647	
	Customer Management 04	.530	.432	.100	.339	.657	
	Knowledge Management 01	.564	.262	.389	.231	.551	

Items	Item No.	Quality Management Activity	Performance	Innovation culture	Organizational Mindfulness Support	Communality	Cronbach α
	Knowledge Management 02	.612	.326	.304	.227	.564	
	Knowledge Management 03	.608	.224	.283	.276	.563	
	Knowledge Management 04	.555	.367	.303	.246	.592	
	Knowledge Management 05	.720	.265	.271	.217	.591	
	Operations Focus 01	.611	.290	.458	.209	.624	
	Operations Focus 02	.688	.269	.355	.142	.576	
	Operations Focus 03	.583	.332	.230	.191	.595	
	Operations Focus 04	.561	.343	.300	.251	.708	
	Operations Focus 05	.495	.351	.350	.262	.710	
	Workforce Engagement 01	.540	.345	.368	.186	.692	
	Workforce Engagement 02	.560	.320	.416	.118	.540	
	Workforce Engagement 03	.556	.302	.427	.171	.585	
	Workforce Engagement 04	.471	.364	.386	.269	.560	
	Workforce Engagement 05	.523	.293	.475	.126	.581	
Performance	Non-financial performance 01	.441	.474	.386	.184	.603	
	Non-financial performance 02	.419	.399	.372	.155	.613	
	Non-financial performance 03	.379	.562	.240	.194	.576	
	Non-financial performance 04	.319	.606	.231	.196	.601	
	Non-financial performance 05	.338	.631	.294	.162	.744	
	Financial performance 01	.249	.686	.251	.115	.732	
	Financial performance 02	.268	.797	.226	.119	.712	
	Financial performance 03	.164	.772	.241	.136	.742	
	Financial performance 04	.140	.773	.262	.118	.666	
	Financial performance 05	.173	.750	.269	.153	.665	
Innovation culture	Innovation culture 01	.348	.337	.663	.265	.602	.943
	Innovation culture 02	.261	.375	.682	.241	.497	
	Innovation culture 03	.235	.376	.668	.261	.555	
	Innovation culture 04	.245	.368	.690	.263	.560	
	Innovation culture 05	.206	.341	.649	.292	.624	
	Innovation culture 06	.300	.364	.628	.221	.610	
Organizational Mindfulness Support	Organ' Mindfulness Support 01	.292	.247	.296	.602	.773	.901
	Organ' Mindfulness Support 02	.280	.195	.232	.765	.699	
	Organ' Mindfulness Support 03	.315	.183	.264	.739	.699	
	Organ' Mindfulness Support 04	.218	.129	.204	.707	.688	
Initial Eigenvalues		24.863	2.845	1.821	1.545		
Explained Variance%		24.754	16.365	13.580	8.481		
Cumulative Variance%		24.754	41.119	54.699	63.180		

4.3 상관관계

변수 간의 상관관계는 <Table 3>과 같다. 품질경영은 경영성과와 정(+)의 상관관계를 보였고 이는 통계적으로 유의했다($r=.752, p<.001$). 또한 품질경영은 혁신문화와 정(+)의 상관관계를 보였고 통계적으로 유의했으며 ($r=.750, p<.001$), 마지막으로 조직마음챙김지원과 정(+)의 상관관계를 나타냈고 이 역시 통계적으로 유의했다 ($r=.539, p<.001$).

경영성과는 혁신문화와 정(+)의 상관관계를 보였고 이는 통계적으로 유의했다($r=.741, p<.001$). 또한 경영성과는 조직마음챙김지원과 정(+)의 상관관계를 보였고 이는 통계적으로 유의했다($r=.426, p<.001$). 혁신문화는 조직마음챙김지원과 정(+)의 상관관계를 보였고 이도 통계적으로 유의했다($r=.461, p<.001$). 또한, 경영성과에 영향을 미치는 데 있어서 품질경영, 혁신문화, 조직마음챙김지원의 VIF(분산팽창지수)는 10 이하로 다중공선성이 낮았다.

Table 3. Correlation

	Performance	Quality Management Activity	Innovation culture	Organizational Mindfulness Support	VIF
Performance	1				
Quality Management Activity	.752***	1			2.563
Innovation culture	.741***	.750***	1		2.308
Organizational Mindfulness Support	.426***	.539***	.461***	1	1.425

*** $p<.001$

4.4 가설검정 결과

먼저 품질경영활동과 경영성과와의 관계, 품질경영활동과 혁신문화와의 관계, 그리고 품질경영활동과 혁신문화, 경영성과와의 매개효과를 검증하기 위하여 SPSS MACRO PROCESS MODEL 4를 이용하여 분석하였다. 통제변수는 경영성과에 영향을 미치는 것으로 밝혀진 기업년수, 종업원수, 매출액을 투입하였다. <Table 4>와 같이 품질경영활동은 경영성과에 정(+)적인 영향을 미치고 이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($B=.724, p<.001$). 따라서 가설 1은 통계적으로 타당하다.

또한 품질경영활동은 혁신문화에 정(+)적인 영향을 미치고 이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($B=16.089, p<.001$). 따라서 가설 2도 통계적으로 타당하다.

마지막으로 매개효과를 검증하기 위해 품질경영활동과 혁신문화를 동시에 투입하였을 때, 품질경영활동은 경영성과에 정(+)적인 영향을 미치고 이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며($B=.430, p<.001$), 혁신문화 역시 경영성과에 정(+)적인 영향을 미치고 통계적으로 유의했다($B=.379, p<.001$). 혁신문화의 간접효과는 부트스트래핑 결과, .294로 하한값(BootLLCI) .200, 상한값(BootULCI) .377로 구간이 0을 포함하지 않아 통계적으로 유의했다. 따라서 가설 3은 통계적으로 타당하며 혁신문화는 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향을 부분적으로 매개하고 있음을 알 수 있다.

Table 4. Results of SPSS Macro Model 4(mediation effect of innovation culture on relationship between quality management and innovation culture)

		Model1 (H1)	Model2 (H2)	Model3 (H3)
		Performance	Innovation culture	Performance
Constant		.931***	.248***	.837***
Independent variable				
Quality Management Activity		.724***	16.089***	.430***
Innovation culture				.379***
Control variable				
Number of years of business	10~20 years	-.109	-.064	-.085
	21~30 years	.085	-.080	.115
	31~40 years	.005	.008	.002
	Over 40	-.164	-.123	-.117
Employee size	101~300	-.167	-.048	-.148
	301~500	-.519**	-.332	-.394*
	501~1000	.060	-.305	.176
	Over 1000	-.040	-.191	.033
Sales amount (won)	10~50 billion	.077	.176	.010
	50~100 billion	.010	.285	-.099
	100~500 billion	-.010	.352	-.143
	Over 500 billion	.180	.541*	-.025
R ²		.613***	.593***	.682***
F		30.549	28.162	38.301

*** $p < .001$, Reference group: Number of years of business=Below 10 years, Employee size =Below 100, Sales amount=Below 10 billion

다음으로 조직마음챙김지원의 조절효과 및 조절된 매개효과를 검증하기 위하여 SPSS MACRO PROCESS MODEL 1과 MODEL 7을 이용하여 분석하였다. <Table 5>와 같이 조직마음챙김지원은 품질경영활동이 혁신문화에 미치는 영향을 정(+)적으로 조절하였고 통계적으로 유의했다($B=.158, p < .01$). 이 의미는 조직마음챙김지원이 높은 집단의 경우는 조직마음챙김지원이 낮은 집단보다 품질경영활동이 혁신문화에 미치는 정(+)적인 효과가 더 크다는 것으로 조직에서 품질경영활동이 혁신문화에 미치는 영향은 조직마음챙김지원이 많을수록 더 크다. 따라서 가설 4는 통계적으로 타당하다.

Table 5. Results of SPSS Macro Model 1¹⁾ and SPSS Macro Model 7²⁾

		Moderation effect (H4)	Moderated mediation effect (H5)	
		Model1	Model2	Model3
		Innovation culture	Innovation culture	Performance
Constant		2.854***	2.854***	.837***
Independent variable				
Quality Management Activity		.723***	.723***	.430***
Organizational Mindfulness Support		.083	.083	
Innovation culture				.379***
Quality Management X Organizational Mindfulness Support		.158**	.158**	
Control variable				
Number of years of business	10~20 years	-.014	-.014	-.085
	21~30 years	-.038	-.038	.115
	31~40 years	.015	.015	.002
	Over 40	-.090	-.090	-.117
Employee size	101~300	-.031	-.031	-.148
	301~500	-.379	-.379	-.394*
	501~1000	-.354	-.354	.176
	Over 1000	-.305	-.305	.033
Sales amount (won)	10~50 billion	.173	.173	.010
	50~100 billion	.273	.273	-.099
	100~500 billion	.383*	.383*	-.143
	Over 500 billion	.624**	.624**	-.025
R ²		.611***	.611***	.682***
F		26.102	26.102	38.301

*** p<.001, Reference group: Number of years of business=Below 10 years, Employee size=Below 100, Sales amount =Below 10 billion

조직마음챙김지원에 의해 조절된 혁신문화의 매개효과는 <Table 6>과 같다. Table에서 보듯이 매개변수인 혁신문화의 간접효과가 조직마음챙김지원 ±1SD에서 차이가 났으며, 구체적으로는 조직에서 조직마음챙김지원이 높을수록 혁신문화의 간접효과가 커져 부분적 매개효과가 더 커짐을 확인하였다. <Table 6>과 같이 조직마음챙김지원에 의해 조절된 혁신문화의 간접효과는 부트스트래핑 결과, 조직마음챙김지원 모든 수준에서 하한값(BootLLCI)과 상한

1) Moderation effect of organizational mindfulness support on relationship between quality management and innovation culture
 2) Moderated mediation effect of organizational mindfulness support on indirect effect of innovation culture

값(BootULCI) 사이에 0을 포함하지 않았다. 따라서 조직마음챙김지원에 의해 조절된 혁신문화의 간접효과는 모두 통계적으로 유의했다. 결과적으로 가설 5는 통계적으로 타당하다.

Table 6. Bootstrapping Result on Indirect Effect of Innovation Culture Moderated by Organizational Mindfulness Support

Organizational Mindfulness Support		Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
-1SD	-.733	.230	.040	.160	.312
MEAN	.000	.274	.046	.186	.363
+1SD	.733	.318	.061	.206	.462

5. 결론

본 연구는 품질경영활동이 경영성파에 영향을 미치는 과정에서 매개변수로서 혁신문화의 효과와 조절변수로서 조직마음챙김지원의 효과에 대하여 분석하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 품질경영활동이 경영성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 예측한대로 나타났으며 선행연구(이동규, 1999; 정규석 외, 2016)의 결과를 지지하였다. Wilson and Collier(2000)은 품질경영활동 6개 범주별로 경영성파에 미치는 영향에 차이가 있으며, 프로세스 관리 및 정보와 분석 요인만이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 하였는데 본 연구에서는 6개 범주 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 Wilson and Collier(2000)의 연구가 미국 자동차 산업을 대상으로 한 반면, 본 연구는 한국의 다양한 업종과 규모의 직장을 대상으로 조사한 차이로 판단된다.

둘째, 품질경영활동이 혁신문화에 정(+)적 영향을 미칠 것이라는 가설도 예측한대로 나타났다. 선행연구(오재원 외, 2014)에서 혁신역량이 품질경영활동에 영향을 미치는 것을 확인하였지만 품질경영활동이 혁신문화에 영향을 미치는 것을 확인한 사례는 찾지 못하였다. 따라서, 품질경영활동과 혁신문화에 대한 본 연구의 결과는 이러한 관점에서 의미가 있다고 하겠다.

셋째, 품질경영활동이 혁신문화를 매개로 하여 경영성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설도 예측한 바와 같았다. 과거에 품질경영활동을 주제로 한 여러 연구가 있었지만 실질적으로 품질경영활동과 경영성파 사이에 다양한 매개효과나 조절효과에 대한 연구는 부족했다는 것을 정규석 외(2016)는 지적하였는데, 이러한 측면에서 품질경영활동이 경영성파에 미치는 영향관계에서 혁신문화의 매개효과를 추가로 확인했다는 점은 의미가 있다고 하겠다.

넷째, 조직마음챙김지원은 품질경영활동이 혁신문화에 미치는 영향을 조절할 것이라는 가설과 조직마음챙김지원은 혁신문화의 매개효과를 조절할 것이라는 가설도 또한 예측한 것과 같은 결과를 얻었다. 이는 조직마음챙김에서 강조하는 조직에 대한 열린 태도와 상호존중적인 태도가 조직 내 소통을 활성화시키고 조직의 변화저항성, 조직침묵을 감소시켜(이운용 외, 2016) 조직의 혁신행동을 증가시킬 수 있다는 기존의 연구를 지지하는 것으로, 조직마음챙김지원이 조절효과를 통하여 혁신문화에 정(+)의 영향을 미침을 구체적으로 확인할 수 있었다. 그 조절효과를 좀 더 자세하게 살펴보면 조직마음챙김지원이 높은 조직(+1SD)의 혁신문화의 매개효과는 E=.318이며, 조직마음챙김지원이 낮은 조직(-1SD)의 혁신문화의 매개효과는 E=.230으로 약 38% 가량 매개효과가 더 큰 것으로 분석되었다. 이는 조직마음챙김에 대한 지원을 높게 함으로써 혁신문화 수준을 높이고, 그 결과로 경영성파를 향상시킬 수 있다는 인

과관계를 확인한 것으로 혁신을 통하여 경영성과를 향상하고자 하는 많은 기업들이 조직마음챙김지원에 관심을 가질 필요가 있다는 점을 시사하는 것이다.

본 연구의 앞에서 언급한 것처럼 품질경영활동에 대한 기존의 연구들은 주로 품질경영활동의 6개 범주들 간의 인과관계와 범주별로 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구 등이 주를 이루었다. 품질경영활동과 경영성과에 대한 관계 연구에서 일부 흡수역량이나 리더십, 보상만족 등에 대한 매개효과나 조절효과를 살펴본 사례가 있지만 그 연구가 많지 않았던 것 또한 이미 지적하였다. 이러한 점에서 본 연구는 품질경영활동과 경영성과 사이에서 혁신문화와 조직마음챙김지원이라는 두 가지 변수를 통하여 매개효과와 조절효과를 동시에 살펴보고 기업이 품질경영활동을 통하여 경영성과를 향상하기 위하여 어떠한 점에 주목해야 하는지 새로운 시각을 제시하였다는 점에서 큰 의의가 있겠다.

현재 기업들은 4차 산업혁명시대에 접어들면서 더 빠른 변화와 혁신을 요구받고 있다. 다양한 4차 산업혁명 기술을 도입하고 공장을 스마트하게 진화시켜 나가야 하는 상황에서 그 기반이 되는 품질경영활동의 수준을 높이고 혁신을 성공적으로 추진함으로써 생존에 필요한 경영성과를 확보해야 한다는 점은 대부분의 기업에서 공통된 요구라 할 수 있다. 이러한 변화와 혁신을 성공적으로 추진하기 위하여 대부분의 기업은 금전적, 비금전적(명예 등) 방식으로 직원들에게 동기부여를 하고 있으며, 이러한 동기부여가 혁신활동을 지속하고 혁신문화를 높이는데 어느 정도 도움이 된다는 것은 잘 알려진 사실이다. 하지만 이러한 보상방식의 동기부여는 한계효용체감의 법칙에 따라 지속적으로 그 보상수준을 높이거나 방식을 바꾸지 않으면 효과가 감소하는 한계가 있으므로, 따라서 새로운 방식으로 조직의 변화와 혁신을 강화하는 방안을 고민할 필요가 있다.

조직마음챙김은 조직 구성원의 주의와 태도에 대한 것으로 보상 방식의 동기부여와는 다른 방식의 관점이며, 지속적으로 조직의 혁신문화에 영향을 미칠 수 있다. 조직마음챙김에서 강조하는 주의력이나 열린 마음자세 등은 습관적으로 수행하는 품질경영활동을 좀 더 새롭게 함으로써 변화에 민감하게 대응하는 효과를 기대할 수 있다(Weick and Sutcliffe, 2006; Vogus and Sutcliffe, 2012). 이러한 이유로 해외 기업들은 조직 구성원의 마음챙김을 높이기 위해 적극적으로 교육 프로그램을 도입하고 있다. 하지만 국내에서는 아직 조직 구성원들의 마음챙김에 대해서는 거의 인지하지 못하고 있거나 일부 대기업에서 조직 구성원들의 스트레스 완화 측면에서 도입하는 정도에 그치고 있다. 현재 모든 기업들은 더 빠르고 더 높은 수준의 혁신을 요구받고 있다. 반면 기업의 혁신활동 성공률은 약 30% 정도에 불과하다는 지적도 있다. 이는 혁신문화의 수준을 높이고 성공적인 혁신으로 경영성과를 향상하기 위하여 조직마음챙김지원을 우리 국내기업들이 새롭게 관심을 두어야 하는 이유가 될 수 있다. 따라서, 성공적인 혁신활동을 추진하기 위한 계획수립 과정에서 혁신문화를 강화하기 위한 방안의 하나로 조직마음챙김지원은 적극적으로 검토될 필요가 있으며, 구체적으로는 조직 구성원들의 혁신활동강화 프로그램의 차원에서 조직마음챙김 교육과정을 도입하거나 다양한 방식으로 조직마음챙김을 지원할 필요가 있다고 하겠다.

본 연구는 국내에서는 아직 조직마음챙김에 대한 연구가 많지 않은 상황에서 이를 품질경영활동과 조직의 혁신문화와 연계하여 살펴본 첫 번째 사례이다. 그러한 측면에서 본 연구가 가지는 의미도 있겠지만 다소 미숙한 측면도 있다고 생각된다. 예를 들면, 본 연구는 국내 중소기업 직장인과 군무원, 연구소 등 다양한 분야의 조직 구성원 전체를 대상으로 분석하였으나, 기업의 규모와 특성에 따라 결과가 상이할 수 있으므로 분석 결과를 전체 기업에 일반화하기에는 타당성이 부족할 수 있다. 따라서, 기업의 업종을 세분화하고 기업의 특성과 규모 등이 고려된 추가적인 연구가 진행될 필요가 있다고 판단된다.

REFERENCES

- Ahire, S. L., D. Y. Goldhar, and M. A. Waller. 1996. "Development and Validation of TQM Implementation Constructs." *Decision Science* 27(1):23-56.
- Baek, Yangsook. 2019. "A Study on Conceptualization and Scale Development of Mindful Leadership." The Graduate School, Ajou University.
- Baek, Yangsook. and Park, Ho-Hwan. 2019. "Domestic Research Trends on Mindfulness in Organizational Context." *Korean Academy of Organization and Management* 43(1):35-70.
- Choi, Youngchul. 2012. "The Effects of Management Innovation on Organization Culture and Management Performance." The Graduate School, Chung-Ang University.
- Chung, Kyusuk., Sin, Wanseon., Baek, Donghyun. and Ju, Yongjun. 2016. "Review on the TQM Literature Appeared in KSQM." *Journal of the Korean Society for Quality Management* 44(1):43-60.
- Deming, W. E. 1986. "Out of the Crisis." MIT Center and Advanced Engineering Study Cambridge.
- Ding, X., Tang, Y.-Y., Tang, R., and Posner, M. I. 2014. "Improving Creativity Performance by Short-Term Meditation." *Behavioral and Brain Functions* 10(1):9.
- Drucker. P. F. 1999. "Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge." *California Management Review* 41(2):79-94.
- Goleman, D. 2013. "Focus: The Hidden Driver of Excellence, A&C Black." *Business & Economics* 320(8).
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., and Lazar, S. W. 2016. "Contemplating Mindfulness at Work An Integrative Review." *Journal of Management* 42(1):114-142.
- Han, Kyungdong. and Park, Moohyun. 2012. "The Effects of Quality Management System Requirements on Continuing Improvement and Management Performance." *Korean Business Education Review* 27(4):461-482.
- Han, Sanghoon. 2015. "The Effect of Quality Management Activities on the Performance of a Company." The Graduate School, Kangwon National University.
- Han, Sanghoon., Chung, Kyusuk, and Hong, Seungpyo. 2014. "Effect of Quality Management on the Performance" *Journal of the Korean Society for Quality Management* 42(4):729-746.
- Heo, Taehoon. 2013. "An Management Performance Evaluation due to Innovation Behaviour by Introduction of Quality Management System as Intervening Variable." The Graduate School, Kumoh National Institute of Technology.
- Jang, Kwangsoon. 2012. "The Effect of Innovation on Business Performances in Small and Medium Enterprises." The Graduate School, Korea National University of Transportation.
- Jang, Kwangsoon., Kim, Yongbeom. and Koo, Ilseob. 2010 "A Study on the Relationship between Innovation Activity and Business Results" *Journal of the Korean Society for Quality Management* 38(4):512-520.
- Jordan, S., Messner, M., and Becker, A. 2009. "Reflection and Mindfulness in Organizations: Rationales and Possibilities for Integration." *Management Learning* 40(4):465-473.
- Kabat-Zinn, J. 2003. "Mindfulness-based Interventions in Context: Past, Present, and Future, *Clinical Psychology: Science and Practice* 10(2):144-156.
- Kim, Insoo. 2005. *Macroscopic Organization Theory*. Seoul: International Business Publishing Co.
- Kim, Kyohun. 2008. "Mindfulness, Self-Regulation, and Wisdom." *The Korean Journal of Health Psychology* 13(2):285-306.
- Kim, Soowook., Kwak, Younghwan. and Choi, Kanghwa. 2005. "A Study on the Relationship between Quality Performance and Financial Performance." *Journal of the Korean Production and Operations Management*

- Society 16(2):153–179.
- Klein, K. J., Conn, A. B., and Sorra, J. S. 2001. “Implementing Computerized Technology: An Organizational Analysis.” *Journal of Psychology* 86:811–824.
- Lee, Dongkyu. 1999. “An Empirical Study on the Relationship between Management Quality and Business Performance of Domestic Firms in Korea.” The Graduate School, Hongik University.
- Lee, Jongman. 2013. “An Empirical Study on the Importance of Mindfulness Practice in the Success of Information Systems Outsourcing.” *The Korea Contents Association* 13(12):412–421.
- Lee, Woonryong., Baek, Yangsuk. and Park, Hohwan. 2016. “Effects of Non-intuitive Supervision on Organization Silence and Job Stress.” *Korea Business Review* 2016(8):1411–1447.
- Lim, Hosung. 2013 “A Study on the Effect of Innovative Activities on the Performance of Business.” The Graduate School, Hanyang Cyber University
- Long, E. C. and Christian, M. S. 2015. “Mindfulness Buffers Retaliatory Responses to Injustice: A Regulatory Approach.” *Journal of Applied Psychology* 100(5):1409–1422.
- Ocasio, W. 2011. “Attention to Attention.” *Organization Science* 22(5):1286–1296.
- Oh, Jaewon, and Kim, Kwangsoo. 2014 “A Study on the Effects of Innovation Competency on the Management Quality Activities Based on Malcolm Baldrige Model.” *Journal of the Korean Society for Quality Management* 42(3):459–476.
- Park, Hyunggeun. 2010. “A Study on the Activities of Management Quality and Management Performance of Public and Private Organizations in the Metropolitan area.” *Journal of the Korean Society for Quality Management* 38(4):561–579.
- Powell, T. C. 1995. “Total Quality Management as Competitive Advantage: a Review and Empirical study.” *Strategy Management Journal* 16(1):15–27.
- Quintus R. Jett, and Jennifer M. George. 2003. “Work Interrupted: A Closer Look at the Role of Interruptions in Organizational Life.” *Academy of Management Review* 28(3). doi:10.5465/10196791.
- Rerup, C. 2009. “Attentional Triangulation: Learning from Unexpected Rare Crises.” *Organization Science* 20(5):876–893.
- Robbins, S. P. 2001. *Organizational behavior*. New York: Prentice-Hall.
- Roberts, K. H., Madsen, P. M., Desai, V. M., and Van, S. D. 2005. “A Case of the Birth and Death of a High Reliability Healthcare Organization.” *Quality and Safety in Health Care* 14:216–220.
- Rogers, E. M. 1995. *Diffusion of Innovations*. 4th ed. New York: Free Press.
- Seo, Changsoo., and An, Oakhyeon. 2019. “A Structural Analysis of the Factors Affecting Productivity Performance: Based on SME of Manufacturing Certified the PMS.” *Journal of the Korean Society for Quality Management* 47(2):295–314.
- Sila, I., and Ebrahimpour, M. 2007. “Examining the Effects of Contextual Factors on TQM and Performance through the Lens of Organizational Theories : An Empirical Study.” *Journal of Operations Management*, 25(1):83–109.
- Son, Sungjin. 2009. “The Effects of Corporate Culture, TQM, and Six Sigma Quality Management on Non-Financial Performance and Financial Performance.” *Korea Business Review* 38(6):1691–1719.
- Staw, B. M. and Epstein, L. D. 2000. “What Bandwagons Bring: Effect of Popular Management Techniques on Coporate Performance.” *Administrative Science Quarterly* 45:523–556.
- Trbovich, P., Stewart, T., and Savage, P. 2010. “Interruptions During the Delivery of High-Risk Medications” *The Journal of Nursing Administration* 40(5):211–218.
- Vogus, T. J., and Sutcliffe, K. M. 2007a. “The Safety Organizing Scale: Development and Validation of a Behavioral Measure of Safety Culture in Hospital Nursing Units.” *Medical Care* 45(1):46–54.

- Vogus, T. J., and Sutcliffe, K. M. 2007b. "The Impact of Safety Organizing, Trusted Leadership, and Care Pathways on Reported Medication Errors in Hospital Nursing Units." *Medical Care* 45(10):997-1002.
- Vogus, T. J., and Sutcliffe, K. M. 2012. "Organizational Mindfulness and Mindful Organizing: A Reconciliation and Path forward." *Academy of Management Learning & Education* 11(4):722-735.
- Weick, K. E., and Sutcliffe, K. M. 2006. "Mindfulness and the Quality of Organizational Attention." *Organization Science* 17(4):514-524.
- Westbrook, J. I., Woods, A., and Rob, M. I. 2010. "Association of Interruptions with an Increased Risk and Severity of Medication Administration Errors." *American Medical Association* 170(8):683-690.
- Wilson, D. D., and Collier, D. A. 2000. "An Empirical Investigation of the Malcolm Baldrige National Quality Award Casual Model." *Decision Sciences* 31(2):361-390.
- Yoon, Wisik. 2007. "A Comparative Study on the Contextual and Rational Institutional Views Affecting Organizational Innovation and Innovation Expansion." The Graduate School, Sungkyunkwan University.