

工學碩士 學位論文

海洋警察 總部的品質管理制度
導入可能性 評價

A Feasibility Assessment on Adopting Total Quality Management
in Korea Maritime Police Agency

指導教授 李 相 鏞


2001年 2月


韓國海洋大學教 大學院


海事輸送科學科

裴 桐 鉉

本 論文을 裴桐鉉의 工學碩士 學位論文으로 認准함

委員長 김길수 

委員 최세득 

委員 이상집 

2001年 1月

韓國海洋大學敎 大學院

海事輸送科學科

裴 桐 鉉

Abstract	
1	1
1	1
2	3
2	5
1	5
1.1	5
1.2	6
1.3	7
2	10
2.1	10
2.2	11
2.3	13
2.4	Coast Guard.....	16
3	21
1	21
1.1	21
1.2	22
2	23
2.1 TQM	23
2.2 TQM	26
2.3 TQM	28
3	30
3.1	TQM	30
3.2	TQM	31
1.	31

2.	37
3.	40
4	가	42
1	42
1.1	42
1.2	43
1.3 TQM	46
1.	46
2.	46
3.	46
4.	47
2	TQM 가 가	47
2.1 TQM	가 가	49
1. 가 가	49
2. 가 가 가	50
3.	51
2.2	TQM 가 가	53
1.	53
2.	55
2.3 가	57
1.	57
2.	59
3.	60
5	66
	69

.....70

< 1>	8
< 2>	13
< 3>	TQM	27
< 4>	TQM	40
< 5>	53
< 6>	TQM 가 가	53
< 7> TQM	61
< 8> TQM	65

[]

[1]	9
[2]	15
[3] TQM	23
[4] 3	61

A Feasibility on Adopting Total Quality Management in Korea Maritime Police Agency

by Dong Hyeon Bae

Department of Maritime Transportation Science
The Graduate School of Korea Maritime University
Pusan, Korea

ABSTRACT

Korea Maritime Police Agency(KMPA) has been pressed by the following environmental factors. The changes in the international maritime legal system, such as the entry into force of the UNCLOS in 1994 and the promulgation of the Korea 200-mile EEZ, have radically expanded the mission of the KMPA. In addition, there is, among other nations, no such large size maritime agency, equivalent to the KMPA, except in the cases of USA, Canada, and Japan. And what is more, critics outside the KMPA, including some other government agencies and stakeholders such as maritime related associations may propose to dismantle the KMPA and transfer its duties to agencies such as Navy, Maritime Safety Office, Fishery Patrol Office, etc.

In this paper, the author highlights the internal and external issues facing KMPA, and he urges KMPA change the organizational culture for maintaining its identity and characteristics as a lead maritime agency by practising a scientific management system for maximizing cost-effectiveness of its administrative resources.

And the author suggests that KMPA should adopt the Total Quality Management System for quality improvements in services and greater efficiency in its organizational structure to meet the future competition in the changing political and legal environment and tries to assess the

feasibility of TQM on KMPA. by using the Feasibility Assessment Technique.

The results of feasibility assessment show that it is suited for the KMPA to adopt TQM in its organization under the present situation as a new management technique, and the most influential stakeholder is the commissioner of KMPA and the second most influential party is assistant commissioner.

Therefore it is concluded that the feasibility of TQM Policy in KMPA entirely depends upon the high ranking officials' will and attitude toward the advancing organizational culture of KMPA.

Accordingly, this paper has been organized in the following order.

The second charter is the contents which have been set out to describe the concept, the historic background, the mission of the KMPA, mainly on the law, etc.

The third charter is concerned with introductions and discussions of TQM which is designed to make an organization more flexible, more efficient and better able to use its internal resources, of which cases were successful in the public sector.

The fourth chapter gives the descriptions of the necessity on adopting TQM in the KMPA. And also it shows the analysis of the probable impact of stakeholders in supporting or opposing the adoption of TQM by using the feasibility assessment technique before it shows the results of feasibility assessment of TQM policy in KMPA.

The conclusion is found that the search for improvement is never-ending specially in the public organization such as the KMPA. And even though there are the limitations mainly due to the difficulty in providing a systematic way of surfacing the assumptions and arguments that underlie subjective judgment, the feasibility assessment technique used in this thesis proved to be useful under conditions where the complexity of a problem cannot easily be grasped by using available theories or empirical data.

1 序論

1

가

,
1996 (EEZ) . 1994 UN 가
가

, , ,
가 , , 가
가 , 가
가 , 가
가 가

,
1996 ,

,
가 가

가
가

가

가

가

.1)
機能制限論

.2)

1)

98 4 99 6 ,
, 98
가 ;
, 1999 7 .

가 500
가
5%, 25%
가

2)

가

Coast Guard

97

가

, 2000 5 9 .

, 가 .

,³⁾,

가

가 .

,

(TQM)

TQM

.

가

가 .

,

가

가

가

.

2

가

.⁴⁾

Coast Guard

,

Coast Guard

.

3) ,

一艦艇 二組乗務體制

4) 1993

"

가

"

-

,

(

)

'93. 7.

TQM
 Coast Guard
 TQM
 가 가 Prince system
 가 가 (5)
 가
 2
 4
 가
 3
 TQM
 Coast Guard,
 4 2 3 TQM
 가 가 ,
 Prince System TQM
 가 , 5

2 海洋警察 考察

1 海洋警察 海洋行政

1.1

5) 「 , , , 一部 軍事行政 非權力的 作用」

「 」

「 」 「 」 執行 過程的 概念
「 」 「 」 過程上 內容

保安警察 (狹義) .

焦點

「 」 , 「

」 稱

5)	實質的 意味	形式的 意味
性質 海洋 公共 安寧 公共 秩序 危害 防止	障礙 除去 強制權 結合 公行政 機能	公行政 機能
法制上	施行令 「	性質如何 公行政 作用
(政府組織法 § 43	10, § 11, § 12).	所屬 職制」 § 3, §

1.2 海洋行政

가

對象 ()
 海洋安全 行政() ,
 , , ,
 , [1] 空間範圍 別 , 가
 , 가 ,
 가 가 .6) ‘
 , 內水面7)
 結節點 港灣,
 .8)) 最狹義

6) , _____, pp. 55-56.

7) (internal waters) 가 (, ,) ,

8) ‘ 가 一般的 管割權 , 接續水域(Contiguous zone)
 , 領海基準線 24 關稅 · 租稅 · 出入國 · 保健
 關係規則 豫防 處罰 가
 , EEZ ,
 UN EEZ 排他

() ,) 狹義 ()
) ,) 廣義 (EEZ內側
) ,) 最廣義 ()
) , 本 研究 空間上 廣義

組織構成 形態 , a) , b) , c)
 , 行政費用 分擔形態 , 가) 가
 ,) ,)
 , , , , ,
 가
 國庫負擔型 9)

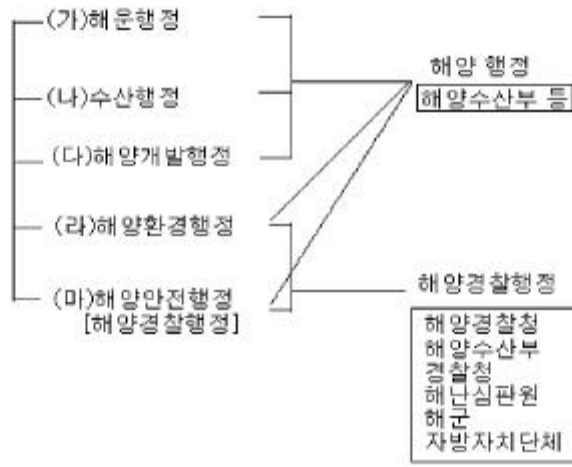
1.3 海洋警察行政 海洋行政 關係

< 1>

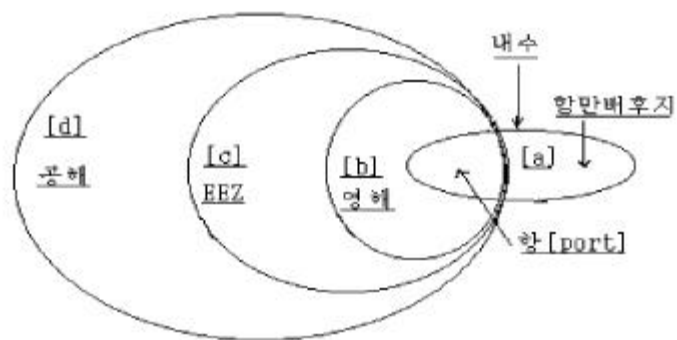
的 經濟水域
 9) 統合型 a) ,
 b) 가 , c) , d) 가
 가
 ; , 『 』 , _____, 1998. 2. 9.

, () ,) , () ,
 () ,) , () ,) ,
 () ,) , 遊船 · 導船 () ,
 ,) , () ,)

<표 1> 해양행정의 기능상 분류



[1] 深海底 · 最廣義
 「人類 共同遺產」
 EEZ 內側 境界 [a]
 , 背後地
 (. . .)



[그림 1] 해양행정의 공간상 범위

2 海洋警察 發展 模型

2.1. 韓國 海洋警察 沿革

1953 , 「平和線」
(Lee Line)
[1955],
[1961], [1962]
國家 目的的 機能 社會秩序 維持目的
[1978], 海水面 遊
導船 [1994] 1996
「 外廳
廳 部 補助機關¹⁰⁾ 局
가
全國 管轄 豫算 5
人事 重要政策 各部 長
傘下
外廳

10) 補助機關 國家 意思 決定 · 表示 · 執行 權限 , 行政官
廳(, 가
가 者) 補助 國家行政機關 , 次官 · 次長 · 室長 · 局長 · 課
長

200

移管

2.2 海洋警察行政 內容 組織

< 2 >

內容

6가

, 海上警備 業務: 警備救難局

)

,

,

) 獨島入島 承認

,)

,

)

,

)

, 海洋事故救助 業務:

SAR

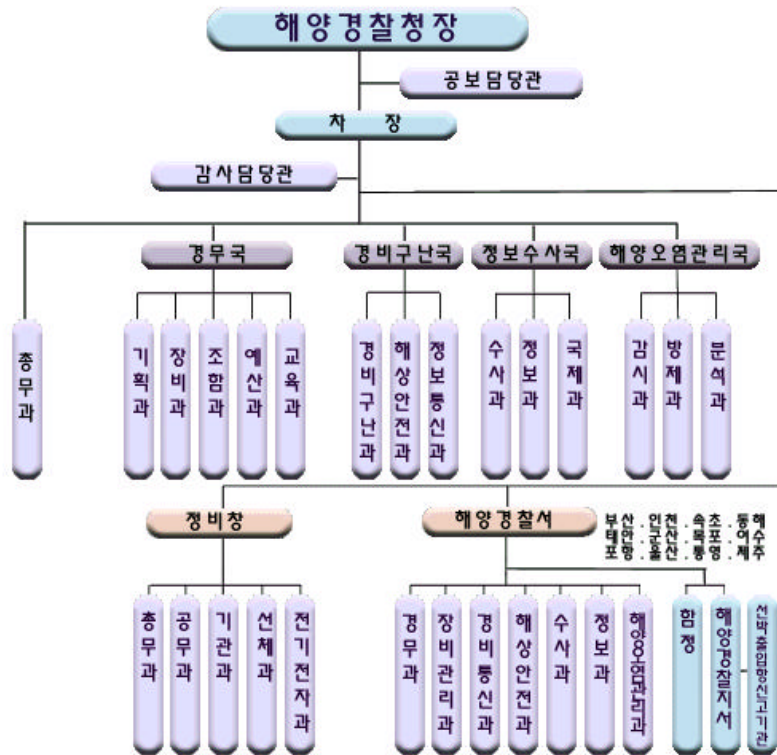
, 海上安全 業務:

, 海上犯罪:

，外事 國際協力：

，海上污染管理：

2 韓國 海洋警察 組織圖 (2000.10.11)



2.3 海洋警察 行政 特性

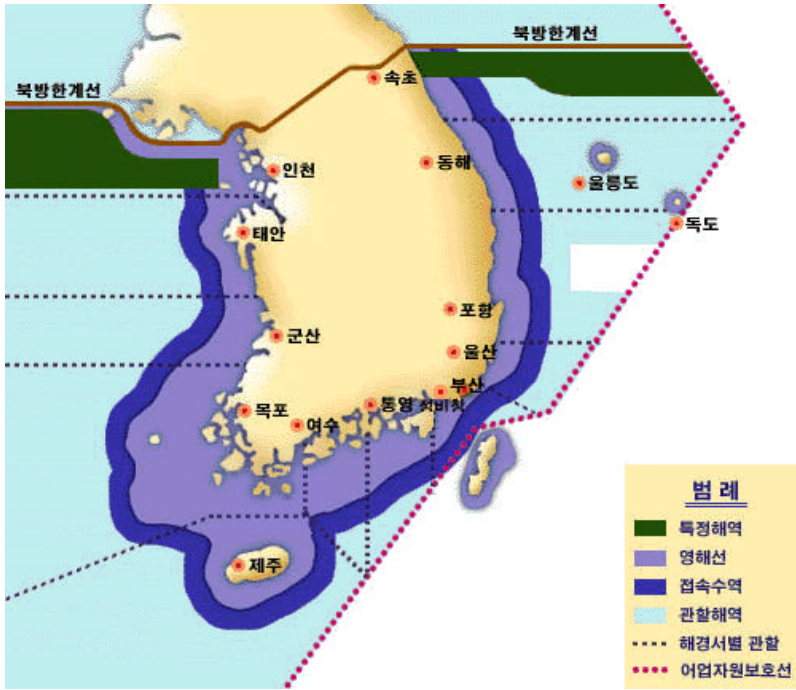
.11)
 , 行政費用 . 行政船 24

11) , “海洋保安行政 未來”, _____, 4 1 , _____, 1998, pp. 3-4.

， 1993 年 70% 的 行政機能 複合 (Multi-mission) 的 疏外性 · 廣闊危險性 預防的 行政區域 廣闊 200 (EEZ : [左上方線 北東 延長線 初動介入 鎮壓 行政船 行政船隊 多重任務 役割 (multi-mission function) 制 1998, p. 30.

12) ， ， 1998, pp. 22-44.

13) 一船多役 (One ship for many jobs) 體制 行政船 行政船隊 多重任務 役割 (multi-mission function) 制 ； ， 1998, p. 30.



[2] 韓國 海洋警察 行政區域圖

， 行政業務
連繫가 國際
的 .

가 .

.14)

가

， SAR

體感度¹⁵⁾가

14) 一般的 承認 國際法規 가 締結·公布 條約 國內法 同一 效力 가

， 條約 法律 衝突 新法優先·特別法優先 原則
法規命令 條約 限界 . ;

—, pp. 276-278.

15) 認知價值(perceived value)

가 使用價值(actual value) 가

期待價值(expected value) 減 가 .

公共財(public goods) . 가 가
가 가
. 非競合的 消費(non-rival consumption),
非排除性(non-exclusion) 가
(, .) 無
賃乘車者(free-rider) ,
가 가
. , 西海上 EEZ 警備艇
安全漁業
安全航海 ,

2.4 Coast Guard

1.

가 . , 1994 UN
1996 (EEZ) 가 가
가 .
, ,
, , ,
가 가 가 , 가 가 , 가
, 가 가 .

가 가 , , 가 . 1996 ,16) 가 , 가 가 , 가 가 가 가 가 가 300 가 가 가 .17)

16) 가 , (VTS) , 가 Coast Guard IMF 가 , 1988 가

; Lee Sang-jib, "Issues and Vision of Korea", Maritime Police, International Symposium on Marine Safety and Environment Prevention for Safer and Cleaner Seas, May 20, 2000.

17) 가 0.3% , Coast Guard 0.2% ,

(3)

Coast Guard

2. Coast guard

Coast Guard

應援・對備的

Coast Guard

(law enforcement)

, 19

財'

Coast Guard가

가

Coast Guard

(1)

가 , 가

應援・對備的

(2)

가

(3)

應援・對備的

가

(4)

가
가 가 .

가

.18)

18) . ,

가
가 .

.
IMF .

3 總體的 品質管理制度

1 沿革 概念

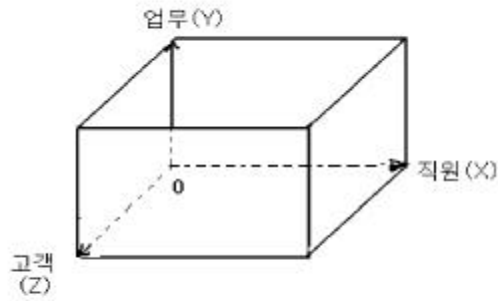
1.1 沿革

總體的 品質管理(Total Quality Management : TQM) 品質管理制度
W. Edwards Deming 開發 .
14가 19)
. 20
2 TQM (Total
Quality Control)²⁰⁾ ,
1960- 1990 GDP 6.5 21)

19) Deming 14 , , 金錢上 事業報
償 止揚, 所有 , , 現場訓練
(training on the job) , ,
部處利己主義(barriers between departments) , 口號, 主義主張, 數值化 目標
, (Management By Objectives), 數值化 , 割當制,
, 自矜心 , ,
全 .: Lesley Munro-Faure & Malcolm
Munro-Faure, TQM A Primer for Implementation, 1994, pp. 262-263. : James F.
Cali, TQM for Purchasing Management, 1993, pp. 15- 16.

20) TQC
. 1980 TQM , TQC TQM

21) John Pike and Richard Barnes, TQM in Action, 1994, pp. 5- 12.



[그림 3] TQM 변수 모형

1980 TQM
10
(1984)

1.2 概念

總體的 品質管理(TQM) 品質管理制度 [3]
 (,) X() Y() 2
 TQM Z()
 가 가
 ,22) TQM
 , 가

22) , “
 , pp. 1015- 1032.

“, _____ 28

TQM , [Total]

[Quality] ()

(Joseph Juran) .²³⁾ [Management]

2 品質管理制度 主要內容

2.1 TQM 特性

TQM

」 , 主要 特性

, 組織 顧客 供給者 構成 複雜體制 組織觀

() 役割

, 顧客志向性

가

²³⁾ John Pike and Richard Barnes, *op. cit.*, pp. 33-34.

가 ,
 , 「 」
 ,
 ISO
 偏差 最小化
 ,
 가 ,
 變異(variability) 가 ,
 , 改善活動
 , TQM
 , 重視 再確認
 가 , 가 , 重視
 , 定型化 , 人
 間關係技法, 會議主題方法
 , 全員參與

가

가

參與 重視

[分任組 活動]

1980

Quality Circles

中心 活動

代表的

例

가

가

, 專決

一線下位公務

權
員

) 事實資料 基礎

24),)

24) 가

技術

的 . 例 ,

事後的

問題

解決技法 統計的 知識(fishbone diagram, check sheets, control chart, flow chart,

histograms, pareto chart, run chart, scatter diagrams) 行政成果

實質的 道具

技法

, 砂上樓閣

.; Warren H. Schmidt & Jerome P.

調整的・連帶的 () 指向性 ()
), (, ,)・
 (,)・ ()・
 ()・ 無缺点主義 .

2.2 TQM 傳統的管理 差異点

(1900),
 ・ OR (1930), (1960),
 (1970) 1980 TQM .
 TQM
 . TQM TQM <
 3> 階序的 , ,
 , 가 , ,
 , , , .
 , 直感
 .
 TQM 反傳統的
 .
 , 下
 級職員

改革 累進的 蓄積 .

Finnigan, *op. cit.*, pp. 91-93 ; Elaine Biech, TQM for Training, pp. 53-66.

3 傳統的 管理 TQM 比較

	TQM
系線	(柔軟 階層的)
現狀維持 重點(가)	破壞 (現在 體制가 改善 追求)
職員 社長 監督者 認 識(垂直的 關係)	職員 施設物 ()
上下關係 依存 · · 統制	()
	同僚
管理 費用	管理 資產
管理가 · 質 決定	質 定義 決定
	事實 體系

:"Federal Quality Institute , 1991, pp. 16- 17." ; Warren H. Shmidt
& Jerome P. Finnigan, TQM Manager, Jossey-Bass Publishers,
San Francisco, 1993, pp. 10- 11.

TQM 目標管理(MBO) 가 . MBO .
TQM 外向的 . , 焦點
· . MBO
內向的

.25)

TQM

3

2.3 TQM 運營過程

Deming ()

Deming PDCA (plan-do-check-action)

PDCA , P() D() C

() A()

順 , 循環 . PDCA

1. 業務記述

25) MBO	個別構成員	細部組織單位	目標設定	評價
重視			MBO	顧客
市民				
		TQM	Deming	
	TQM 14原則	MBO	,	
(1992)		MBO	∴	
,		: MBO	_____ 37(1), p. 249.	

- 가 . , 가
- 가 . 가
2. 缺陷 原因 確認 , , 가
3. 改善案 試行 (pilot project)
- 試驗的 實施 .
4. 改善案 採擇 實施 가
5. 反復

가 TQM
가 .

3 公共部門 品質管理制度

3.1 TQM

TQM

, 가
, .

.26)

TQM

, 가
, 가

.27)

, 가
,

組織觀

(, ,)

, , ,

TQM 가

26) C. Morgan and S. Murgatroyd, Total Quality Mangement in the Public Sector, p. 142.

27) J. E. Swiss, "Adapting Total Quality Management to Government", Public administration Review, Jul/Aug. 1992, p.360.

.28)

가
TQM

가

가

. , TQM

(, ,) 4 TQM

.29)

TQM

가

30),

TQM

가

3.2 公共部門 TQM 事例

1. 美國 成功事例

1980

272,000

가

가

28) William V. Rago, "Adapting TQM to Government: Another Point of View" Public Administration Review. January / February, 1994, Vol.54, NO.1, p. 61.

29) P.J. Kidder & B. Ryan, How the Deming Philosophy Transformed the Department of the Navy, <http://tql-navy.org/speeches/deming.txt>.

30) S. Leckband, TQM: Agent of Change in Government Operations, Text of a Speech by Bill Clinton, dec. 1992.

. 1988 聯邦品質院(FQI: Federal Quality Institute)

20

1990

가

“ ”

가

1992 GAO(General Accounting Office)

3 2

31)

가

TQM

Quality management Task Force

TQM

, NASA

가 TQM

TQM Quality Management, Quality Partnership, Quality Leadership, Quality Services, Quality Initiative, Quality through Participation

31) GAO(General Accounting Office)가

가,

OMB(Office of Management and Budget)

United States General Accounting Office Report, 1992. <http://www.gao.gov/>

7가

①

②

③

④

⑤

⑥

⑦ TQM

①

②

(management excellence)

(leadership committment), ③

④

()

⑤

⑥

⑦

⑧

8가

32)

가

Coast Guard

1) Coast Guard

Coast Guard TQM

1990

Coast Guard

J. W. Kime

TQM

200

가 Coast Guard

32) CSG Survey Report, Quality In Government.

가

TQM .33)

1992 民間 2 TQM

TQM

2 ,

가

OMB 가 가

, 32

44% 4

, 1

47% 4 .34)

, 1994 1998 5,000 , 4

.35)

, 10 4 , 300

5,00

, () () ,

33) Susan Rosegranf, An Organizational Sea Change : Total Quality Management in the Coast Guard, Harvard University, 1993.

34) S. Rogegrant, An Organizational Sea Change, TQM in USCG, p. 12.

35) The USCG in Review, Proceedings, May 2000. p.95. ; The USCG in Review, Proceedings, May 1998, p. 105.

가 .

(Government Performance Project)

가 A 가 . , 20

가 Coast Guard가 가

.36) (Interagency Task Force On Coast Guard Roles and Missions) 가

Coast Guard 가

가 . 21 가 海事

Coast guard가

가

.37)

2)

1980 가

(, , ,)

TQM TQL(Total Quality Leadership)

36) J. M. Loy, Focus on Restoring Readiness and Shaping the Future, State of the Coast guard Address, March 7, 2000, P. 8.

37) Task Force report on Coast Guard Roles and Mission, The US Coast guard of the 21st Century, Dec. 3, 1999, pp. 100 - 102.

. . , TQL ① , ②
 , ③
 . TQM
 가 Deming
 .
 TQL .
 .38)
 가
 .
 가 ① 가
 가 ② 가
 가 ③
 가 ④
 TQL
 .
 TQL
 가
 TQL
 .
 .39) ①

38) L.M. Doherty, Total Quality Leadership: A Strategy for Survival, Quality Management Seminar on World Experiences in the Public and Private Sector and before the Argentinean Naval War College, June, 1994.

39) Space and Naval Warfare Systems Command, Improving Customer Service, Main NPR Category: Downsizing(Cost Reduction), p. 6.

. ②
 1,600 1,000
 66% . ③ 艦上 84%
 6,500 . ④
 . ⑤ 가
 . ⑥
 75,000
 . ⑦ 57,000 (1989)
 46,000 (1994) , 1999 33,000
 가 (National Performance Review)
 (: 15 1) .
 1994 GAO가 TQM
 6 , 3 가 .40)
 1989 1994 2
 가 2 가
 .41)

2. 韓國 實態

1987

13

'95 6 26

40) L.M. Doherty, Total Quality Leadership in the Department of Navy, Quality Expo International Conference, Chicago, IL, 1994.
 41) TQL News Letter, Dec. 1994.

TQM (1997. 4), (1997. 6), (1997. 6), (1998. 4), (1998. 9), (2000. 3) 1997 6

TQM TQM ① ② ③ ④ ④③

42) 51.3% 67.3% 1.8% 32.9% (), () 95 階序的 道政 15 19 가 ; , 12, 1999. 7. 30. 43) , TQM , 1998 11 26 ; , TQM , 1998. 6 , pp. 74 - 78.

. ①
가

. ②

. ③

33 , 2 , 13) 48 (,
가 6 ,
'98 3 13 ' , '
, 9
.
, ,
.
, ,

, TQM
. 1997 (1997- 125) ISO

. 1998
(1998. 10.7)
가 . TQM 가
가 (44)

44) , “ ”, _____, 474 , 1999. 2. 16.

3.

TQM

, 가
가 .45)

Coast Guard TQM

4 TQM

		,
	(,)	(, ,)
가	가	GAO, OMB 가
		,
		,
	, , ,	, , , ,

< 4 > .

45) 1998 가 11,125 48.4% 5,380
, 2,425

. 가 , 가 ,
, . 가 가 . 가
가 가 가 . 가
가 가
; , “ ”, _____, 474 , 1999. 2. 16 - 2. 23.

4

,

가

,

Coast Guard

. Coast Guard

가

TQM

가

가

,

가

,

(

,

)

가

.

TQM

(

,

),

.

.

.

가

.46)

46) , “ TQM , , 4 , pp. 164- 165.

”, _____, 32

4 海洋警察 TQM 導入 必要性 可能性

1 品質管理制度

가 , ,
가
TQM 가 .47)
TQM

1.1 海洋行政環境的 要因

, 1994 11 UN , 1996 9
(EEZ) 6.3 (12 71
Km², 200 447 Km²) .
, ()
, 가
가
, , , , 가
, , 가 가 .

47) Lee Sang-jib, "Issues and Vision of Korea", Maritime Police, International Symposium on Marine Safety and Environment Prevention for Safer and Cleaner Seas, May 20, 2000.

, 10 GDP 對比
 , 가가 7.3% 11.5% ,
 10 (21)
 , , , ,
 48) 가 가
 .
 , 가
 ,
 .
 .
 .
 .49)

1.2. 海洋警察 內在的 課題

1.

(regulation) (service) 가
 .
 가

48) , _____ {Ocean Korea} 21, 1999., 12. pp.19 - 27.

49) , “ _____ ”, _____, 6 2 , pp.57-66, 2000, 7.

一船多役體制

(Multi-mission)

Coast Guard .50)

2.

가
 , 24
 가
 ,
 ,
 가
 가

3.

50) Coast Guard가
 가 Coast Guard
 1995

가
 ; Oceans Administration Study Project Team to the Canadian Coast Guard, A New Approach to Oceans Administration Merging the Canadian Coast Guard with the Department of Fisheries and Oceans, , May 8, 1995.

例規, 訓令, 指針

4.

隊 가 行政船

가

가

51)

51)

Coast Guard

가

가

가

가

;

, _____,

, pp. 179-180.

가 爲民活動

1.3. TQM

TQM
() 가

1.

가

2.

가

3. 正體性

一船多役體制

正體性

人災豫防制(PTP)

先進國型 資源運營體制 定着

4.

(Prevention Through People)

(react)

(proact) ,

.52)

2 海洋警察 TQM 導入可能性評價

性 (.) 가 가 가 가 現實化(採擇・執行) 可能

52) 80% , 3 3-10 , 9-30 Coast Guard 가 人災豫防 PTP[Prevention Through People] 94 '5 More' , , 人災誘發 要因 'Know More' , 'Train More' , 'Offer More' , 'do more' , 'Cooperate More' ; , “ , 2000 , pp.48- 50.

TQM

가
 가 가가 .53) 가
 (feasibility) 가 ,
 TQM 가
 가 가
 가 가 (FAT) ,
 , 가 TQM
 5

53) 가 가 가
 , 가 가
 , 事前 樹立 .
 , 가 問題가 代案 基準
 , 가 가가 가
 , 가
 , 가 TQM 政
 策代案 가 利害關係가 相反 葛藤要因 內在
 가 書類上 存在 形式主義化 特別
 認識·運營 가
 , 가 綜合的 體系的 方法 提供
 影響力, 利害關係誘因 行態가 豫測 .

.;William N. Dunn, Public Police Analysis : An Introduction, Second Edition. 1994. pp. 209-210.

2.1. 가 가

1. 가 가

實現可能性評價技法(feasibility assessment technique; FAT)

未來 行態 代案 戰
略 提供 主觀的 豫測技法 가
가 , 가 ,
가 가
가 .
가 가 可能性 技術的 · 財政的 · 行政的 ·
法的 · 政治的 實現可能性 , 政治的
가 가 .
Coplin O'Leary .54)
, (prince
system)
가 가 가

가 人間行態

事前 施行錯誤

54) , _____, 1995, pp. 429-430.

結果 代案 戰略 事前 () 豫測 否定的

2. 가 가 가

가 가 가 가 가

, 可能性 技術的 · 財政的 · 行政的 · 法的 · 政治的 實
 現可能性 , 政治的 가 가
 . 要素 主觀的 推定
 政策代案 가

(1) 政策代案 立場
 가가

(issue position) (+1), (- 1), (0) 支持 · 反對 · 無
 關心 立場

0 1 政策關聯者 支持度

(2) 利用 可能 資源
 가

主觀的 推定 가 (available resources) 社會
 的 威信 (prestige), 合法性, 豫算, 參謀, 情報 接近性, 通信網
 가

使用 0 1
가 가 總 資源 一部
, 가 (0.9),
가 가

(3) 關聯集團 所有 資源 相對的 序列

影響力 勸力 尺度 資源 相對的 序列
(relative resource rank)

가
() 0 1 推定值

가 가
(0.9)
가 ()

3. 有用性 限界

(1) 有用性

가

가 (feasibility assessment technique) (prince system)

TQM

가

가 가 TQM
分析家

(loose or

arbitrary)

立場 可用資源 敏感性 體系的
가 가 가

55).

(2) 限界

가 가 가
가

(surfacing) 가

假定 論證

(surfacing)

가 가

가

,

가

가

55) William N. Dunn, *Ibid.*, pp. 209-210.

2.2 韓國海洋警察 TQM 導入可能性 評價

1. 設問調查 對象

가 가

() 9 「

가

」 , 「

2

」 ,

가,

」

가 TQM

(公式的) 參與者 課長 以上

職員 23名

22

23

海洋警察廳 所屬機關別 · 職級別 定員 海洋水產部令

가

非公式的 參與者

外部專門家

學界가

TQM

가

(),

가

가

4 ,

15 ,

가

가

가가

가

가

23

5 設問調查結果

關聯集團 \ 內容	2)立場	3)支持確率	4)可用資源比率
	+1	0.75	0.5
	+1	0.5	0.5
	- 1	0.5	0.75
	- 1	0.5	0.75
	+1	0.75	0.75
	+1	0.9	0.25

『 』

< 5 >

6 海洋警察 TQM 導入案 實現可能性 評價

TQM 導入案						
1)關聯集團	2) 立場	3)支持確率	4)可用資源比率	5) 資源相對的序列	6)實現可能性 點數	
廳長 海水部長官	+1	0.75	0.50	0.7	=0.263	
參謀	+1	0.5	0.50	0.1	=0.025	
次長	- 1	0.5	0.75	0.5	=-0.188	
局長	- 1	0.5	0.75	0.25	=-0.094	
課長	+1	0.75	0.75	0.1	=0.056	
學界 外部專門家	+1	0.9	0.25	0.2	=0.045	ΣF=0.107

2. 設問調查結果

< 5> TQM (1)
 (1 , 4 , 8 , 9 , 1), TQM
 (2) . (3 , 2 , 2 , 11 ,
 5) 가

< 6> .

3. 導入可能性 評價

< 6> 가 가 ,
 가 (Index of Total Feasibility ; TF) 가
 (n) , 가
 (Adjusted Total Feasibility ; TF adj) 가
 (+, -) .
 實現可能性 點數 合計($\sum F$)가 0.107 가 6

總 實現可能性 指數(TF)

$$= \frac{\sum F}{n} = \frac{0.107}{6} = 0.018 \quad (n =)$$

調整 總 實現可能性 指數(TF adj)

$$= \frac{\sum F}{\text{贊成集團數}} = \frac{0.107}{4} = 0.027$$

海洋警察 TQM 導入案 實現可能性

< 6> (2) 立場 (3) 支持確率
, (4) 가 ()
(0.75), (0.50), (0.25)

聯集團 可用資源 比率 中間(0.50) 組織 長(機
關長) 分野 가 所有 信望度 · 合法性 · 豫算 · 參謀 · 情報 ·
通信網 資源 投入
殘留 資源

가 (5)
가

用資源 比率 關聯法令上 權限(階級) 考慮 主觀的 配
定 (4) 可

56) William N. Dunn, *Ibid.*, p. 208.

2.3. 評價 結果分析

가 6個 關聯集團 가 形態
分類
TQM 導入案 支持者 TQM
가 가 (public
servant)
TQM 導入案 反對 集團
가

1. 支持集團 分析

< 6> , ,
가 .57)

(1) 海洋警察廳長 海洋水產部長官

(< 6>)
治安正監 行政官 海洋水產部長官 政務
官(長次官)
가

57)

公共事業, TQM導入案

가

가

가
 TQM (0.50)
 () 가 上(0.75)
 謀・情報・通信網 資源 信望度・合法性・豫算・參
 投入 殘留 資源 가
 가 (0.70)

(2) 參謀集團

(< 6 >) 階級 總警 職位
 가 擔當官(公報・監査) 發
 展 現象 分析 가

(0.50)

可用資源 比率 中間(0.50) , 資源 相對的 序列
 (5)

最下位 點數(0.10)

(3) 課長集團

(< 6 >) 支持確率 (0.7)가 .
가 (0.75) , 資源 相對的 點數
(0.1) < 6 > 가 .
가 (0.025)
(0.056) TQM 導入 戰
略 核心 對象 集團 .

(4) 學界 外部專門家

(0.9) , 가
가
가
(0.25) , 資源 相對的 序列 非公式的 參加
가 가
(0.056) (0.025)
(0.045) .

2. 反對集團 分析

次長 局長級 組織內部 序列 2·3位 序列
가 , TQM 「
」 . TQM
1997
가 .

가

3. 結果 代策

TQM (program) < 7> [2] 小規模組織 先導事業(pilot program) TQM 3大 變數模型 [3] , TQM < 7> [3] () 58) 適用 . TQM

TQM 가 . TQM < 7> [1]段階 行政 3大 [2] TQM . TQM [3] 가 TQM

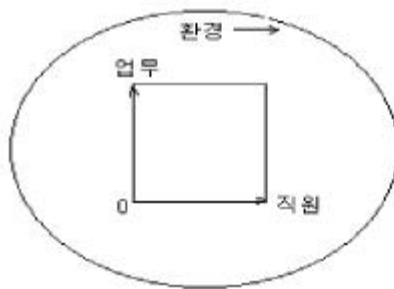
가

58) 相對的 多元主義 가 發展的 行政行態 模型
 中心主義, 量的 經濟成長 , 中央政府 中心 , 供給者·勞動者中心
 , 地球環境 生態界 外面 , 古典的·批判的 發展理論, 傳統的 發展
 , 對應 가 脫 , 多元主義的 價值
 , 地域住民中心, 顧客中心, 綠色 代案的 發展
 .: Addo, H., "Beyond Eurocentricity": Transformation and responsibility,
 Addo, H. et al.(eds.), Development as social transformation, Colorado: Westview
 press, pp. 1985, 12-27, 204-270.

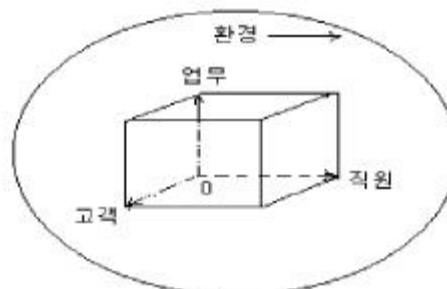
<표 7> TQM 운용과정의 관련모형표

模型 過程	段階	適用模型	變數	備考
TQM의 採擇 試圖	[1]	行政의 3大 變數 模型	職員, 業務, 環境	[그림4] A
TQM의 採擇 및 執行	[2]	TQM 變數 模型	顧客, 職員, 業務	[그림 3]
TQM의 成功 以後	[3]	代案的 行 政 行態 模型	顧客, 職員, 業務 環境	[그림4] B

[A] 행정의 3대변수 모형



[B] 발전적 행정행태모형



[그림 4] 행정의 3대 변수모형과 대안적(발전적) 행정행태모형

, [1] , TQM
 3 職員・業務・環境 < 7>
 [1] 3 .
 TQM
 가 .
 가 .
 TQM , 가
 가
 . TQM
 (次長 局長級) 反撥 強
 5 () . TQM 導入 前 , ,
 . TQM
 「 」 「 」
 「 」
 ,
 .
 TQM
 TQM (25%)
 23 22% . TQM 法的 制約 硬直性,
 權限 委任 權限 移動 拋棄 誤認 , 集權的
 組織構造⁵⁹⁾ TQM 歪曲
 . TQM

59) 集權的 組織構造 上層部 情報 , 意思傳
 達 上意下達(Topdown) , 情
 報가 歪曲 下位階層 傳達 .

TQM 가

, TQM 事前 整理

課長以下 委任, 專決權 係長級

TQM 既存 官僚制 下
權限 情報公有構造, 意思決定方式, 最高管理者 意志, 類型,
가 , 60)
, , 8
, (),

組織文化

가

가 .61) , TQM

60) 組織文化 點檢 否定的 結果가 TQM 導入 留保
, TQM 組織文化 轉換 TQM 導入
前提條件 認識 .: James F. Cali, op. cit., pp. 71-76. : John Pike and
Richard Barnes, op. cit., pp.111- 113.

61) Swiss , 가

TQM

가

TQM

()가 TQM

(spoils system)

()

TQM

3-4

TQM

가

가 가 .

TQM

. TQM

가

,

(personalism)

가

(spoils system)

TQM

TQM

TQM

(displacement of goal) , . 가 가 ,

; William V. Rago, "Adapting TQM to Government: Another Point of View" op. cit.,
January / February, 1994, Vol.54, NO.1, pp. 61-64.

<표 8> TQM 도입을 위한 조직문화 변화

전통적 환경	TQM에 적합한 환경
폐쇄적	개방적
통제위주	실무자의 변화 강화
사후적 검사위주	사전적 예방
내부적 규칙 중심 비용중시 안정성 추구	외부적 고객중심 질을 중시 계속적 변화와 개선 추구
경쟁적 적대관계	협력 관계
책임회피적	근본 문제 치방적(문제해결지향적)

5 結論

가

가

가

가

Coast Guard

가

Coast Guard

가 ,

TQM

TQM 採擇 可能性

가 ,

Coast Guard

1990
 가 가
 Coast Guard TQM
 , , 가 ,
 Coast Guard TQM
 , 가
 , TQM
 TQM 가
 Prince System
 가 가
 가
 가
 가
 () TQM 導入案
 TQM 가 가
 TQM 가 가
 가

가 .
(surfacing)

가

가

附錄

設問紙

1)					(TQM: Total Quality Management)	?
	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %	
2)					TQM	(
						?
		25 %	50 %	75 %	100 %	
3)					TQM	
						?
	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %	
4)	,	,		?		

: 2000. 10. 16

5 設問調查結果

關聯集團	內容	2)立場	3)支持確率	4)可用資源比率
		+1	0.75	0.5
		+1	0.5	0.5
		- 1	0.5	0.75
		- 1	0.5	0.75
		+1	0.75	0.75
		+1	0.9	0.25

參 考 文 獻

. 國內文獻

1.單行本

- , _____, 1994.
, _____, 1994.
, _____, 1993.
, _____, _____
. _____, _____, _____, 1997.
, _____, _____, 1995.
, _____, _____, 1994.
, _____(), _____, 2000.
, _____, _____, 1996.
, _____(), _____, 1994.
, _____, _____, 1998.
, _____, _____, 1998.
, _____, _____, 1998.
, _____, _____, 1999.
, _____, _____, 1999.
, _____, _____, _____
, _____, _____, _____, 2000.
, 「21 _____」, 1997.

2. 論文 其他

- . _____, “ _____ ”, _____ 37(1).
, _____, _____, 474, 1999
金判錫 “管理革新 態變化 _____ 行政改革 方向 摸索”,
_____ 韓國行政學報, 28 .
, _____ (A. _____ B. _____), 1996.
, TQM _____, _____, 1998
, “ _____ ”, _____, 1998. 2. 9.
, “海洋保安行政 未來”, _____, 4 1 , _____, 1998.

, 海洋管理 行政實態, , 1999. 9.
: _____, , 2000. 5.
_____, , 2000.
, _____, 2000.
· _____, _____, , 1998.
, _____[Ocean Korea] 21, 1999.

. 國外文獻

Addo, H., "Beyond Eurocentricity: Transformation and responsibility", Addo, H. et al.(eds.), Development as social transformation, Colorado: Westview press, 1985.

Biech, Elaine, TQM for Training, McGraw-Hill, Inc, New York, 1994.

Cali, James F., TQM for Purchasing Management, McGraw-Hill, Inc., New York, 1993.

CONTINUOUS PERFORMANCE IMPROVEMENT), CHAPMAN & HALL, London, 1994.

Dunn, William N., Public Police Analysis: An Introduction, Second Edition. 1994.

Freiberg, M. & Hettne, B., The greening of the world: Towards a non-deterministic model of processes, Addo, H. and et al.(eds.), Development as social transformation, Colorado: Westview Press, 1985.

Hodgetts, Richard M., Luthans, Fred., & Lee, Sang M., "New Paradigm Organizations From Total Quality to Learning to World-Class", Organizational Dynamics. (Winter), 1994.

Morgan, Colin and Murgatroyd, Stephen, Total Quality Management in The Public Sector, Open University Press Buckingham · Philadelphia, 1994.

Munro-Faure, Lesley & Munro-Faure, Malcolm, TQM A Primer for Implementation, IRWIN Professional Publishing, New York

Oceans Administration Study Project Team to the Canadian Coast Guard, A New Approach to Oceans Administration Merging the Canadian Coast Guard with the Department of Fisheries and Oceans, May 8, 1995.

Pike, John and Barnes, Richard , TQM in Action(A PRACTICAL APPROACH TO
Rosegranf, Susan, "An Organizational Sea Change" : Total Quality Management in the Coast Guard, Harvard University, 1993.

Schmidt, Warren H. and Finnigan, Jerome P., TQManager(A Practical Guide for Managing in a Total Quality Organization), Jossey-Bass Publishers san Francisco, 1993.

Simon, Herbert A., Administration Behavior, 3rd ed., 1976.

TDMHMR, "Adapting TQM to Government : Another Point of View", Public Administration Review(PAR), January/February, 1994 Vol. 54, No.1: May / June, 1996, Vol. 56, No. 3.

The USCG in Review, Proceedings, May 2000. p.95. ; The USCG in Review, Proceedings,
May 1998.
United States General Accounting Office Report, 1992. <http://www.gao.gov/>