

經營學博士 學位論文

ISO 9001 서비스企業의 品質經營活動이
經營成果에 미치는 影響에 관한 研究

- 運營成果의 媒介效果를 중심으로 -

A Study on the Effects of Quality Management Activities
upon Business Performance in ISO 9001 Service Firms

- Primarily on the Intermediate Effects of Operation Performance -

指導教授 辛 瀚 源

2006年 2月

韓國海洋大學校 大學院

海運經營學科

高 壽 福

本 論 文 을 高 壽 福 의 經 營 學 博 士 學 位 論 文 으 로 認 准 함 .

委 員 長 朴 相 甲 ㉠

委 員 李 鍾 仁 ㉠

委 員 李 基 煥 ㉠

委 員 金 星 國 ㉠

委 員 辛 瀚 源 ㉠

2005 年 12 月

韓 國 海 洋 大 學 校 大 學 院

海 運 經 營 學 科

<목 차>

Abstract	i
제1장 서론	1
제1절 연구의 배경	1
제2절 연구의 목적	3
제3절 연구의 방법 및 구성	6
제2장 이론적 고찰	8
제1절 품질경영의 의의	8
1. 품질의 개념	8
2. 품질경영발전 과정	11
3. 품질경영시스템 및 활동	16
4. 서비스기업의 품질경영	28
제2절 ISO 인증과 경영성과와의 관계	38
1. ISO 9001 품질경영인증	38
2. ISO 14001 환경경영인증	45
3. ISO 인증과 경영성과	48
제3장 연구모형 및 가설설정	55
제1절 연구모형의 설계	55
제2절 연구가설의 설정	57
1. 품질경영활동과 성과간의 관계에 관한 가설	57
2. ISO 인증활동과 경영성과간의 관계에 관한 가설	58
제3절 변수의 조작적 정의 및 측정	60
1. 품질경영활동	60

2. 기업성과	63
3. 설문지의 구성	66
제4장 실증분석	68
제1절 자료의 분석	68
1. 표본의 특성	68
2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검정	71
제2절 연구가설의 검정	77
1. 연구모형의 적합도 검정	77
2. 가설검정	80
제5장 결론	98
제1절 연구결과의 요약 및 시사점	98
제2절 연구의 한계 및 향후 연구방향	100
참 고 문 헌	102
부록: 설문지	109

< 표 목 차 >

<표 2-1> 관점에 따른 품질정의 요약	10
<표 2-2> 품질경영의 발전과정	16
<표 2-3> 품질의 5가지 개념	18
<표 2-4> 품질경영활동요인	23
<표 2-5> 품질경영활동의 공통 요인에 관한 비교	27
<표 2-6> 한국표준산업분류에 의한 서비스업 분류	29
<표 2-7> 우리나라 산업별 고용구성비 추이	31
<표 2-8> 서비스의 특성	34
<표 2-9> 제품과 서비스의 특성비교	35
<표 2-10> 서비스품질의 10대 요소	36
<표 2-11> ISO 9001 : 2000 요구사항	43
<표 2-12> ISO 14000 시리즈 분야별 내용	46
<표 2-13> ISO 14001 연도별 기업규모별 인증현황	47
<표 2-14> 품질경영시스템(ISO 9001) 성과에 관한 연구요약	52
<표 3-1> 설문지의 구성	67
<표 4-1> 표본의 일반적 특성	70
<표 4-2> 품질경영활동변수의 신뢰성 및 타당성 검정	74
<표 4-3> 경영성과의 신뢰성 및 타당성검정	76
<표 4-4> 연구모형의 적합도 평가	79
<표 4-5> 경로분석결과	80
<표 4-6> 경로분석에 따른 가설 1, 2, 3의 검정결과	82
<표 4-7> 품질인증유형에 따른 품질성과의 차이	83
<표 4-8> 컨설팅유무에 따른 품질성과의 차이	84

<표 4-9> 인증소요기간에 따른 품질성과의 차이	85
<표 4-10> 인증획득동기에 따른 품질성과의 차이	86
<표 4-11> 품질인증유형에 따른 고객만족도의 차이	88
<표 4-12> 컨설팅유무에 따른 고객만족도의 차이	89
<표 4-13> 인증소요기간에 따른 고객만족도의 차이	90
<표 4-14> 인증획득동기에 따른 고객만족도의 차이	91
<표 4-15> 품질인증유형에 따른 재무성과의 차이	92
<표 4-16> 컨설팅유무에 따른 재무성과의 차이	93
<표 4-17> 인증소요기간에 따른 재무성과의 차이	94
<표 4-18> 인증획득동기에 따른 재무성과의 차이	95
<표 4-19> 연구가설 검정의 요약	97

<그림 목차>

<그림 2-1> 주요 국가의 GDP대비 서비스업 비중(2002년)	30
<그림 2-2> ISO 9001 품질경영시스템 모델	45
<그림 2-3> 환경경영시스템 규격의 구성요소	48
<그림 3-1> 연구모형	56
<그림 4-1> 구조방정식 검정결과	78

A Study on the Effects of Quality Management Activities
upon Business Performance in ISO 9001 Service Firms
- Primarily on the Intermediate Effects of Operation Performance-

Ko, Soo-Bok

*Department of Shipping Management
Graduate School of Korea Maritime University*

Abstract

With the entry to the advance country around the corner, Korea has its importance on competitiveness of service industry ever growing.

While most of the countries reaching to the status as advanced country have the weight of service industry for GDP around 70% or more, but Korea still has the ratio around 50% that there is a great need of developing the competitiveness in the service industry.

People engaging in the service industry has approached closely to that of the advanced country level, but it still is in the half the level for GDP compared to the number of people engage in it.

In order to enable the service firms to equip with the competitiveness and develop the business performance, it is important to introduce the bench marking of quality management technique as one of the important means of management.

The Quality Management System is an international standard that the ISO 9001 quality certification system had enjoyed great effects by manufacturing companies, but the service enterprises began to have great interests from early 2000 to actively work on acquiring the certification.

The contents of the ISO quality management system contains the basic system for quality management that can be applied for any organization or

enterprise.

Another word, for the basic concept of the ISO 9001, it includes the leadership for executive, customer oriented system, enhancement of effectiveness for management under the process approach method, sustainable improvement system and other elements for service companies to have the competitiveness.

The fundamental element of the quality management may have the effectiveness together with the ISO 9001 for basic quality management in management responsibility, resource management, service realization, measurement, analysis, improvement and others.

The domestic service firms may be classified for 11 fields.

In this study, the verification is made on the business fields that acquired the ISO 9001 certification to maintain the minimal of the basic quality management in wholesales / retail business, accommodation/ restaurant business, transportation/warehousing/communication business, IT(Information Technology) business, engineering service business, health/social welfare business, and verify whether the ISO quality management activities would make noticeable impact on the business performance.

In addition, the satisfaction of employee and quality outcome that can be said as the operation performance has been to verify if it takes the role of intermediate effects to the business performance.

The effect of the operation outcome with method of study is made for the analysis by using the structural equation model (*AMOS*).

The issue of finding out the difference of operation performance and business performance by the ISO 9001 certification activities has been implemented (t- test).

In this study, the outcome with the hypothesis that the operation performance would be the role for intermediate in between the quality management activities and business performance resulted in the followings.

First, the hypothesis that “the quality management activity of the service firms would make noticeable impact to the operation performance of the service firms” was accepted.

Second, the hypothesis that “the operation performance of the service firms would make noticeable impact to the business performance of the service firms” was accepted.

Third, the hypothesis that “the quality management activity of the service firms would make noticeable impact to the direct business performance” was rejected.

Therefore, the quality management activity of the service firms would not make the direct impact to the business performance of a company, but to impact indirectly through the intermediate role of the operation performance.

Fourth, the ISO certification activity was confirmed to have the difference in the operation performance of the service industry.

In addition, the implication can be found that entire 6 businesses in service industry have been the subject of study of service industry with the ISO quality certification for the first time in Korea.

For the limitation on this study, there is a clear lack of samples to dilute the characteristics of the data between the service industries.

In the future, the direction of research is shown as follows. If there is sufficient number of samples with significant dispersion of ISO 9001 certification, it would be necessary to verify for entire service firms.

And, if the ISO quality management activities in the service industry were dispersed in great term, the quantified financial outcome and customer satisfaction index are desired to be developed and verified.

Lastly, it would be expected to have intense study for the subjects of specific single service business, and there is a value to study for the difference in management outcome by the difference of introduction period of ISO 9001 between the service industries.

제1장 서론

제1절 연구의 배경

최근 세계화추세와 함께 경제블록화, 고객욕구의 다양화 현상 등이 가속화되고 있는 시장 환경 속에서 기업 간의 경쟁은 더욱더 치열해지고 있으며, 이러한 경쟁 환경에서 기업의 생존과 경쟁력확보를 위해 고객의 욕구를 파악하고, 고객의 욕구를 어떻게 충족시킬 것인가에 대한 전략적 중요성이 강조되고 있다.

생산자로부터 소비자로의 시장권력의 이동은 생산자의 고객에 대한 근본적인 시각의 변화를 요구한다. 고객들은 보다 낮은 가격으로 보다 높은 품질을 요구하고 있으며, 고객을 만족시키지 못한 기업은 치열한 경쟁 속에서 생존할 수 없다. 어느 한 기업이 제공하는 최저의 가격, 최고의 품질, 최상의 서비스는 곧 모든 경쟁자들에게 표준이 되며 기업들은 그 표준을 달성하기 위하여 다양한 품질전략을 도입하고 있다.

많은 기업들은 이러한 도전에 대해 품질과 품질경영을 생산영역에서만 국한시키지 않고 경영의 모든 측면과 단계에서 강조하는 것으로 대처해 왔다.

제조업에서의 품질은 “표준에의 일치성”을 말하며, 서비스 부문에서의 품질은 “고객의 사전기대와 실제인식의 차이”라고 정의된다. 제조업의 발전 속에서 서비스부문도 존재하고 지식산업도 발전한다. 서비스부문에 있어 제품과 서비스의 품질을 통한 시스템의 구축은 조직의 장기적인 전략의 핵심으로 작용하게 된다.

국내 제조업의 경우, 품질관리활동을 60년대부터 본격적으로 시작하여 80년대부터 전사적인 품질관리활동을 통하여 많은 성과를 거두고 있으며, 90년대 초반에 ISO 9001 품질경영시스템 인증제도가 도입되어 많은 기업이 이미 ISO 9001 인증을 취득하여 품질경영활동의 기본구축에 더욱 일조를 하였다.

품질경영은 최고경영자의 리더십 아래 품질을 경영의 최우선 전략으로 하여 고객만족의 확보를 통한 조직의 미래지향적 가치창조와 사회전체의 이익에 기여하기 위한 경영활동 전반에 걸쳐 종업원의 참가와 총체적 수단을 활용하는 종합적인 경영관리체제라 할 수 있다.

제조업의 많은 성공사례에서 볼 수 있듯이 품질경영활동은 최고경영자의 리더십과 품질전략의 수립, 체계적인 교육훈련의 실시, 종업원의 참여를 통한 주인의식의 고취, 프로세스개선을 고객 지향적으로 개발, 품질정보시스템의 확보, 모기업과 협력기업과의 상생체제 등으로 제조업의 많은 부문에 경쟁력을 유지하였다고 볼 수 있다.

그러나 국내 서비스산업의 경우는 제조업의 경우와는 달리 병원과 대형호텔, 백화점, 해운업 등에서 타 업종에 비해 일찍이 품질경영활동을 시작하여 어느 정도 정착단계에 도달해 있지만 선진국에 비해서는 수준이 아직도 많이 미비한 것은 사실이다.

우리나라의 서비스업의 취업비중은 거의 선진국에 육박하고 있다. 서비스업의 취업 비중(2002년기준)을 국가별로 비교해보면, 한국(63.3%)은 영국(80.0%), 미국(78.8%)에는 아직 못 미치지만 이탈리아(66.1%)와 일본(64.7%)에는 근접해 있다.

그러나 서비스업의 부가가치는 여전히 낮다. GDP 대비 서비스업 부가가치 비중(2002년 기준)은 미국이 70.9%, 일본 70.2%, 독일이 68.4%인 데 비해 한국은 52.1%에 불과하여 고용 비중은 63%를 차지하고 있음에도 불구하고 선진국에 비해서 부가가치 생산성은 많이 미약하다고 할 수 있는데, 한국의 노동생산성을 100으로 하였을 때 미국이 228, 일본이 200으로 반 정도의 수준에 머물러 있음을 알 수 있다.

상기와 같이 우리나라의 GDP에서 차지하는 서비스업의 비중이 확대되고, 노동시장과 기업환경이 선진국 형으로 변화된다고 보면 시간이 지날수록 국내 서비스업은 신장될 것이다.

우리나라는 2000년 초반부터 일부 서비스산업에서 ISO 9001 품질경영시스

템의 인증 취득으로 고객만족의 프로세스개발과 종업원의 교육훈련을 강화하고, 또한 품질경영시스템 유지를 통하여 경쟁력을 키우고자 노력하는 기업들이 늘어나고 있다.

일부 서비스업종의 기업들이 늦게나마 ISO 9001 인증활동을 통해 품질경영과 프로세스 및 시스템지향의 경영에 관심을 갖게 된 것은 제조업이 품질경영활동에서 성과를 이룩한 것에 대한 일종의 ‘벤치마킹현상’ 이라고 할 수 있다.

ISO 9000 시스템에서 강조하는 품질경영의 8대 원칙인 고객중심, 리더십, 전원참여, 프로세스 접근방법, 경영에 대한 시스템 접근방법, 지속적 개선, 의사결정에 대한 사실적 접근법, 상호유익한 공급자 관계는 어떠한 조직, 업종, 분야를 막론하고 적용할 수 있는 지속적으로 개선되는 성과를 향한 조직의 뼈대로 볼 수 있다.

이에 국내 서비스업의 ISO 9001 인증취득업체를 대상으로 품질경영활동과 관련 요소를 연구하는 것은 우리나라 서비스업의 부가가치 생산성 향상을 위한 방안수립의 한 수단이 될 수도 있다.

서비스기업들은 품질의 전략적 중요성을 인식하고 품질에 대하여 지속적인 관심을 보이고 있으며, 경쟁력 강화의 목적으로 ISO 9001 품질인증을 취득하고, 이를 통한 품질경영활동으로 고객만족과 지속적인 개선의 기본을 서비스기업의 조직 내에 뿌리를 내릴 필요가 절실하다고 판단된다. 따라서 우리나라 서비스기업들의 지속적인 경쟁우위를 유지하기 위해서는 서비스기업의 특성에 맞는 품질경영활동요인을 추출하고, 이들이 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석할 필요성이 대두된다.

제2절 연구의 목적

서비스업종이 글로벌 경쟁환경 속으로 빠르게 진입하고 있다. 불과 얼마 전까지만 해도 서비스산업은 서비스가 가지고 있는 사회문화적, 지역적, 제도적 특성과 제약들로 인해 세계적인 글로벌화의 대세에서 한 발짝 비켜 서 있는

것처럼 보였다. 그러나 지난 1994년 다자간 무역협상이 우루과이 라운드(Uruguay Round)의 완전 타결 이후 서비스산업도 변화의 급물살을 타고 있다. 1995년 공식 출범한 세계무역기구(WTO)는 우루과이라운드의 합의사항에 대한 실제적이고 강제적인 집행뿐만 아니라, 서비스의 국제간 이동을 더욱 촉진하고 확대할 목적으로 도하개발아젠다(DDA)를 강력하게 추진하고 있다. 결국 서비스산업도 이제는 제조업이 이미 경험하고 있는 치열한 글로벌 경쟁상태로 진행한다고 볼 수 있다.

국내 서비스산업은 지속적인 서비스산업의 증대, 서비스산업의 고용확대, 취약한 대외경쟁력을 비추어 볼 때 제조업이 행하여 왔던 것과 유사한 품질경영과 혁신의 도입으로 경쟁력을 키워야 할 상황이다. 이에 따라 국내 서비스업종의 생산성과 글로벌 경쟁력을 확보하기 위한 전략의 수립과 실행이 요구된다.

서비스산업은 제조업과는 달리 품질경영개념과 서비스품질 프로세스개발의 체제가 일부 업종을 제외하고는 취약한 것이 주지의 사실이다. 경쟁력을 키우기 위해서는 고객의 요구과약, 서비스의 질 개선, 종업원의 수준향상을 위한 교육, 서비스프로세스의 개발 등을 획기적으로 추진하여야 한다. 이를 위해 고객의 니즈(needs)에 부응하기 위한 방법 중에 품질경영의 8대원칙에서 제일 중요하게 강조하는 고객중심의 접근방법을 서비스기업이 적극적으로 활용해야 할 필요가 있다. 뿐만 아니라 ISO 9001 품질경영시스템 모델에서 강조하는 프로세스지향의 품질경영시스템의 유지와 개발이 요구되고 있다.

국내의 서비스업종은 한국산업분류표에 의해 한국인정원(Korea Accreditation Board)에서 다시 11종으로 분류하였다.¹⁾

서비스업종도 업종의 특성에 따라 활발한 품질경영활동을 하는 분야는 고객 만족에도 기여하고 부가가치 생산성도 높지만 아직은 많은 업종에서는 미비한 것이 사실이다. 11종의 서비스업종 중에서 ISO 9001 인증을 통하여 품질경영의 개념이 어느 정도 도입되어 실행되고 있는 6개 업종만을 대상으로 자료를

1) 서비스 업종의 대상은 도소매업, 숙박음식점업, 운송창고통신, 금융·보험·부동산, 정보기술, 엔지니어링 서비스, 기타서비스, 공공 행정, 교육, 보건·사회·복지업, 기타 사회서비스업으로 분류할 수 있다.

수집하고 이를 바탕으로 연구가설을 검정하고자 한다.

6개 업종은 도소매업, 숙박·음식점업, 운송·창고·통신업, 정보기술(IT)업, 엔지니어링서비스업, 보건·사회·복지업을 대상으로 한다. 따라서 상기 6개 업종의 품질경영활동과 경영성과의 관계에서 운영성과의 역할이 어떠한 매개효과가 있는지를 확인하고자 한다.

또한 본 연구에서는 서비스업종의 품질경영활동과 이를 실현하기 위한 ISO 9001 인증취득 활동이 기업의 경영성과와 어떤 관계가 있는 지를 검정하고자 한다.

우리나라의 서비스산업이 성장세를 이어가기 위해서는 서비스기업의 내부구조 고도화가 필수적이다. 선진국의 경쟁력은 제조업뿐만 아니라 오히려 서비스산업에서도 서비스품질 프로세스의 개념확대와 서비스품질의 보급, 전산정보체제의 지원으로 인하여 더욱 경쟁력을 갖고 있다고 볼 수 있다.

ISO 9001 인증규격은 국제적으로 공인된 국제품질경영시스템으로 ISO 9001에서 요구하는 프로세스를 개발, 유지하고 프로세스 접근방법에 의한 품질경영시스템을 유지하도록 강제화 되어 있는 규격이다. 그러므로 서비스기업에서도 ISO 9001을 활용한 품질경영활동을 실행하고, 발전시킨다면 서비스산업도 경쟁력을 제고 하는데 유리할 것으로 보인다.

따라서 본 연구의 목적은 다음과 같이 나누어진다.

첫째, 기존의 품질경영에 대한 이론정립을 통해 국내 서비스기업의 품질경영에 적용가능한 품질경영활동의 공통요인들을 분석한다.

둘째, 프로세스 접근방법을 통한 ISO 9001 품질경영시스템의 서비스기업에의 적용방법을 모색한다.

셋째, 국내 서비스기업을 중심으로 그들이 실행하고 있는 품질경영실태를 조사, 분석하여 품질경영수준의 제고를 위한 노력이 어떠한 품질경영활동에 집중되어야 하는가를 분석한다.

넷째, 서비스기업의 경영성과에 기여하는 매개효과변수를 확인한다.

다섯째, 서비스기업들의 품질경영시스템에 포함되는 개념들 사이의 인과관

계를 규명하여 품질경영전략의 실행에 따른 중요한 관리적인 시사점을 제공하는데 있다.

제3절 연구의 방법 및 구성

본 연구는 ISO 9001 인증을 획득한 서비스기업을 대상으로 하였으며, 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위해 문헌연구와 실증연구의 방법을 병행하였다. 우선 품질경영시스템의 전략적인 개발을 위해 기존에 연구된 데밍(Deming) 모형의 연구와 말콤볼드리지 모형을 토대로 개발된 GAO모형을 통해 국내의 서비스기업들에 적합한 개념들을 도출하였다.

그리고 이를 기초로 품질경영활동과 경영성과간의 관계에 대한 연구모형과 연구가설을 설정하였으며, 연구가설을 검증하기 위해 설문조사를 통한 실증분석을 시도하였다.

구체적인 분석방법으로는 측정도구의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 이용하고, 신뢰성 검정을 위해서는 Cronbach's α 계수를 활용하였으며, 품질인증활동에 따른 경영성과간의 차이를 검증하기 위하여 집단 간 차이검정을 실시하였다. 그리고 품질경영활동과 운영성과간의 인과관계의 형성여부를 검증하기 위해 경로분석을 실시하였다. 분석에 사용한 통계패키지로는 SPSS ver 10.0과 Amos ver 4.0을 이용하였다.

국내 ISO 9001 서비스기업들을 대상으로 품질경영활동과 경영성과간의 관계를 분석하고자 하는 본 연구는 전체 다섯 개의 장으로 이루어져 있다.

제1장은 연구의 배경, 목적 그리고 연구의 방법 및 구성을 기술한 서론 부분으로서, 이 연구를 수행하게 된 근본적 동기와 배경을 기술하고 있다.

제2장은 품질경영의 이론적 고찰로서 품질경영의 의의와 품질경영시스템 그리고 서비스기업에서의 품질경영에 대해 문헌연구를 하였다. 또한, ISO 9001 품질경영인증제도와 ISO 14001 환경경영인증제도를 기반으로 ISO 9001 인증

과 경영성과와의 관계를 기존의 문헌과 선행연구를 활용하여 품질경영의 이론적 체계를 정리, 검토하고 연구모형과 연구가설을 도출하기 위한 근거를 마련하였다.

제3장은 문헌연구에 의한 이론적 근거를 토대로 국내 서비스기업들의 품질경영에 대한 연구모형을 구축하고 이를 근거로 한 연구가설을 설정하였으며, 설문개발과 표본설계, 변수의 조작적 정의와 측정 등 연구설계를 기술하였다.

제4장은 실증분석부분으로 연구목적에 부합되는 설문지를 배포, 수집하고 구체적인 분석방법을 사용하여 변수의 신뢰성 및 타당성을 평가하고 연구가설을 검정하였다.

마지막으로 제5장은 연구의 결론부분으로 연구의 결과를 종합하여 요약하였으며, 연구결과가 주는 의미와 시사점을 살펴보고 연구의 한계와 향후의 연구방향을 제시하고 있다.

제2장 이론적 고찰

제1절 품질경영의 의의

1. 품질의 개념

품질에 대한 개념은 전통적인 내용뿐만 아니라 전략적인 것에 이르기까지 다양한 정의로 ‘천의 얼굴’을 가졌다고 표현될 정도로 관점, 연구자, 시간에 따라 다르게 표현되고 있다.²⁾ 또한 과거에서 현재까지 지속적인 연구주제가 되고 있으며, 사회 각 분야의 최고경영자나 관리자들 사이에서 그 중요성이 높아지고 있고, 조직의 경쟁력을 배양하기 위해서 품질이 중요한 요인으로 간주되고 있다.³⁾

품질의 개념은 상대적이고 동적인 개념이기 때문에 지속적으로 품질개선에 노력하는 기업만이 경쟁우위를 갖게 된다. 따라서 기업이 경쟁력을 갖기 위해서는 품질에 대한 정의가 정리되어야 할 것이다.

품질의 개념은 시대의 상황에 따라 변화하여 왔다고 볼 수 있다.

Taylor는 품질을 “정해진 물적특성과의 차이를 나타내는 물적특성”이라고 정의하였으며, Deming은 품질을 “고객요구의 만족”으로 정의하고 품질에 대한 경영자의 책임을 강조하였다. 또한 ISO⁴⁾ 9000 : 2000 패밀리규격에서는 품질의 정의를 “고유특성의 집합이 요구사항을 충족시키는 정도”라고 규정하여 품질시스템내의 품질경영(QM: Quality Management)과 품질보증(QA: Quality Assurance)의 유기적인 결합을 강조하고 있다. Crosby(1979)는 품질을 우량이라든가 고급스러움 또는 화려함이나 비중을 뜻하는 것이 아니라 요건에 대한

2) 이순룡, 「품질경영론」, 서울: 법문사, 2004, p.18.

3) A. V. Feigenbaum, “Quality and Business Growth Today,” *Quality Progress*, Vol.15, No.11, 1982, pp.22-25.

4) 국제표준화기구(International Organization for Standardization: ISO)

일치성”으로 정의하였다. 사업에 있어서 요건들이 오해되지 않도록 명확히 명시되어야만 업무의 활동이 요건에 일치하는지의 여부를 계속해서 추구할 수 있다는 것이다.

종합적품질관리(TQC:Total Quality Control)를 제창한 Feigenbaum(1983)⁵⁾은 고객지향적 관점에서 고객의 기대에 부응하는 정도로 품질을 설명하고 있다. 그는 제조, 마케팅, 기술 및 설계 등의 경영활동을 고객의 기대에 부응하도록 구조화해야 한다고 주장하고 있으며 품질을 경영관리의 총합으로서 인식하고 있다.

품질의 정의는 크게 다음의 두 가지로 분류할 수 있다. 첫째는 제품사양에 대한 일치도 및 규격적합성 즉, 품질을 결점의 상대적 결여로 정의하는 것이고, 둘째는 품질의 핵심을 고객요구사항들에 대한 만족도에 둔 즉, 품질을 제품 및 서비스의 특징과 기능에 대한 고객의 만족도로 정의하는 것으로 구분이 가능하다.

품질의 관점에 따른 정의는 다음 <표 2-1>과 같이 ① 생산자/기업관점, ② 고객/사용자관점, ③ 사회적 관점의 세 가지 관점에서 요약하여 설명할 수 있다.

생산자/기업관점이란 품질에 대한 공급측면에서 초점을 둔 공학적 방법 및 제조방법과 관련이 있는 것이며 제품특성에 규격을 맞추는 것이다. 이는 제품이 품질표준에 어느 정도 일치하는가를 측정하여 품질을 결정할 수 있다.

고객/사용자관점에서 품질이란 고객이 인지하는 그자체로 인식하는 것으로 고객의 판단에 고객의 주관적인 요소들을 포함시키며 고객의 욕구가 무엇인가에 초점을 두고 있다.

사회적 관점의 품질은 주어진 요구를 충족시키는 능력에 관계가 있는 제품 내지 서비스의 특성의 전체라고 할 수 있으며 또한 실체가 지니고 있는 명시적 내지 묵시적 요구를 만족시키는 능력에 관계되는 특성의 전부라고 할 수 있고, 제품이나 서비스가 제공된 후에 사회에서 발생하는 손실도 포함한다고

5) Armand V. Feigenbaum, *Total Quality Handbook*, 3rd. ed., New York: McGraw-Hill, 1983, p.4.

할 수 있다.

<표 2-1> 관점에 따른 품질정의 요약

관점별	품질정의 요약	연구자
생산자/기업 관점의 품질	시장과의 일치성(conformance with specification) 요건에 대한 일치성 (conformance to requirements)	Seghezzi Crosby Grocock
고객/사용자 관점의 품질	사용/용도에의 적합성(fitness for use) 사용목적에 만족시키는 성질, 성능 고객의 기대에 부응(충족)하는 특성 고객의 만족(customer satisfaction)	Juran KS, JIS Feigenbaum Juran and Gryna
사회적 관점의 품질	요구를 만족시키는 특성 사회손실을 회피하는 특성	ISO, ANSI/ASQC Taguchi

자료 : 이호상·신한원·김성국, “조선기자재산업에서 품질전략과 전략적 통제시스템의 특성이 기업성장에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 「인문사회과학논총」, 12권, 2004, p.33.

그러나 생산자중심의 시장에서 고객중심으로 시장의 환경이 변화함에 따라 고객이 사용하기에 얼마나 적절한 제품인가 또는 고객을 얼마나 만족시키는 서비스이며 제품인가가 품질 평가의 기준으로 변화하고 있다.

Gryna(1993)는 “품질이란 고객만족”이라고 정의하면서 고객만족은 고객사용의 적합여부와 깊은 관계가 있다고 하였다. Kano 등(1984)에 의해 주장된 품질의 개념은 고객을 만족시키기 위해 당연품질에 대해서는 지속적인 품질관리가 요구되며 우수품질에 대해서는 기대이상의 품질을 위해 지속적인 혁신과 프로세스의 개발이 필요하다고 강조하였다. 결국 품질이란 생산자입장이 아니라 고객관점에서의 가치를 제공받는 것이라고 볼 수 있다.

고객관점의 품질이란 ISO 9001 품질경영시스템에서 강조하는 고객중심의 품질경영 8원칙의 첫째조건과 일치하는 것으로 최근에는 품질의 의미를 경영의 질로서 경영에 연관되는 모든 활동과 사업전략, 인적자원의 개발, 품질문화의 창조 등 기업경영의 질 그 자체로 보고 있으며, 품질이란 결론적으로 경영의 우수성으로 해석하는 경향이 클 흐름을 이루고 있다.

2. 품질경영발전 과정

1) 품질경영의 배경

우리나라는 1970년대 초부터 제조업분야에서 품질관리(QC: Quality Control)기법을 도입하여 불량률을 줄이기 위한 노력을 기울여 왔으며, 또한 품질관리분임조 활동을 통해 생산현장에서의 품질개선 노력을 지속적으로 추진해 왔다. 그러나 기업환경의 변화가 격심하게 됨에 따라 품질관리운영에 여러 가지 문제점이 드러나게 되었다. 따라서 제조·생산부문에서 뿐만 아니라 설계, 검사, 판매 그리고 서비스 등의 전 부문을 포괄적이고 종합적으로 관리하여 품질을 향상시키고자 하는 시도가 이루어지게 된 것이다. 이러한 차원에서 품질관리 분야의 한계를 극복할 수 있는 대안으로서 품질경영이 등장하게 되었다.

품질경영이란 품질제일주의를 기업경영의 최고가치로 두고 최고경영자로부터 현장작업자까지 전사적인 차원에서 가능한 모든 수단과 자원을 활용하여 제품의 기획단계에서 설계, 개발, 제조, 영업 등 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 실현하는 데 중점을 둔 활동이다. 즉 품질위주의 문화를 창출함으로써 조직구성원의 의식혁신을 바탕으로 품질에 대한 인식과 자세를 새롭게 하여 모든 기업의 경영활동을 고객지향적으로 전개하려는 경영혁신활동이라고 볼 수 있다.

한편, Banks(1992)는 품질경영을 최고경영자의 리더십 아래 품질을 경영의 최우선 전략으로 하여 고객만족의 확보를 통한 기업의 장기적인 발전을 도모하는 것으로 보고 있다. 또한 품질경영은 “종업원과 사회전체의 이익에 기여하기 위해 경영활동 전반에 걸쳐 모든 종업원의 참가와 총체적 수단을 활용하는 전사적 종합적인 경영관리체제이다”라고 하였으며 품질경영의 핵심 개념으로 10가지를 명시하였다⁶⁾.

6) J. Banks, *The Essence of Total Quality Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1992, pp.51-59.

- ① 이윤추구를 위한 품질(quality for profit)
- ② 처음부터 올바르게(right the first time)
- ③ 품질비용(quality cost)
- ④ 경쟁적 벤치마킹(competitive benchmarking)
- ⑤ 전종업원의 참여(everyone is involved)
- ⑥ 팀워크에 의한 상승효과(synergy in teamwork)
- ⑦ 주인의식과 자율 경영요소(ownership and element of self-management)
- ⑧ 역할모델로서의 관리자(manager as role models)
- ⑨ 인식과 보상(recognition and reward)
- ⑩ 품질 제공 프로세스(quality delivery process)

기업의 지속적인 경쟁우위확보를 위한 ‘경영패러다임’으로서의 품질경영은 일본에 비해 열세를 보이고 있는 선진국들이 생산제품에 대한 국제경쟁력을 향상시키기 위한 경영관리방식이다. 이것은 종합적인 품질향상을 통해서 구미 제국의 제품이나 자원들이 장기적 입장에서 기업경쟁력을 추구할 수 있는 경영방식으로서 일본의 독특한 분임조와 같은 기업문화와 공동체 의식의 산물인 전사적 품질관리보다도 더욱 각광을 받게 되었다. 이에 따라 ISO 9000시리즈를 국가규격으로 도입하고 있는 대부분의 선진기업이 품질경영프로그램을 운영·실천하고 있다.

ISO 9000시리즈가 규격에 의한 접근법이라면 품질경영은 인간주의적 접근법이다.⁷⁾ 조직이 업무의 효율성을 향상시키기 위해서는 규격화가 필요하다. 그러나 규격화의 실현으로 반드시 혁신과 개선을 달성할 수는 없다. 어디까지나 규격화는 개선과 혁신을 위한 필요조건에 불과하다.

따라서 ISO 9001 인증을 받았다 하더라도 품질경영의 성공을 예측할 수는 없다고 볼 수 있으며 이는 품질경영실행을 위한 최소한의 충분조건이 되는 것이다. 이와 같이 ISO 9001 품질경영시스템의 기준은 성공적인 품질경영의 실

7) H. Kume, "Quality Management by ISO 9000 and by TQM," *EOQ '93 Helsinki Proceedings*, Vol.3, 1993, p.14.

현을 위한 하나의 척경으로 작용할 수 있게 되었다. 하지만 여기에 부가되어야 하는 것은 인간적인 경영적 측면이나 운영적 측면이며 하드웨어적인 평가 및 규격 이상으로 소프트웨어적인 인간분위의 감정 및 철학이 또한 중시되어야 하므로, 보다 폭넓은 개념으로서의 품질경영이 등장하게 되었다.

2) 품질경영의 발전과정

품질경영의 발전단계는 현재의 활동이 얼마간 정착되면 다음 단계로 진행하게 되는데 이 단계에서 앞 단계의 활동을 중지하는 것이 아니라 현 상태를 유지하면서 다음 단계로 발전하는 것을 의미한다.

품질시스템의 발전은 혁명적인 변화보다는 점진적이고 지속적인 진보의 결과라고 볼 수 있으며 산업기술의 발달에 따라 크게 ① 검사위주의 품질시대 ② 통계적 품질관리의 시대 ③ 품질보증시대 ④ 품질경영시대의 단계로 발전하여 왔다고 볼 수 있다.

검사위주의 품질시대는 품질에 관한 가장 기초적인 단계로서 설계에서 정해진 제품규격에 따른 검사활동을 중심으로 예정된 품질을 확보하는 단계이다.

통계적 품질관리의 시대는 공정조건과 작업조건을 설정한 후 작업의 개선을 위하여 통계적 기법을 많이 사용하는 단계이다. 통계적 품질관리의 시대에서는 제품의 품질목표를 달성하기 위해 통계를 활용한 예방적 측면의 관리활동이 중요하였다. 그러나 품질보증단계는 조직내 주요업무의 단계별로 품질목표를 설정하고 품질보증의 목적을 명시하여 그것을 달성하기 위해 각 부문이 연계활동에 의해서 이루어지도록 하는 보증행위의 전부라고 볼 수 있다.

아울러 품질보증시대는 품질경영의 초기단계로서 품질전략을 통하여 품질개선을 유도하고 업무의 모든 프로세스단계에서 적합품을 만들어 가는 단계이다. 최종적으로 품질경영의 시대는 철저한 고객만족과 종업원의 인간성을 중시하며 제품의 품질 뿐만 아니라 프로세스, 사람, 자원의 질도 높이며, 고객중시의 의식혁신과 개선의식이 높은 기업문화를 구축하는 단계라 볼 수 있다.

품질경영은 품질에 대한 소극적이고 방어적인 입장에서 벗어나 품질의 전략적인 측면이 고려되어야 한다는 의미를 가지며, 광의의 품질경영, 전사적 품질경영, 통합적 품질경영 또는 종합적 품질경영으로 번역된다. 이것은 제품이나 서비스의 품질뿐만 아니라 경영과 업무, 조직구성원의 자질까지도 품질의 개념에 넣어서 관리해야 한다는 이론으로 1970년대와 1980년대에 시작되었다고 볼 수 있다.

품질경영의 개념에 대해서는 학자마다 약간씩 다른 견해를 가지나 여러 문헌에서 제시되고 있는 것들을 소개한 후 이들을 종합해 보는 것도 의의가 있다고 본다.

Oakland(1989)⁸⁾는 품질경영의 범위를 폭넓게 간주하여 “품질경영이란 경영의 효율성과 탄력성을 전반적으로 향상시키기 위한 접근방법이며 모든 부서, 모든 활동, 모든 단계에 있는 구성원들을 조직화에 참여시키는 방법이다”라고 정의하고 있다.

Schonberger(1992)⁹⁾는 “품질경영이란 처음 공정에서 마지막 단계까지 고객이 만족하는 품질의 제품을 만들기 위한 기법이자 수단으로써 이것을 추진하기 위하여 정보를 수집하고, 다기능 팀을 운영하며, 통계적 방법을 사용하고, 성과에 따라 포상을 수여하는 것이다”라고 정의하였다.

한편 Carlsson(1993)¹⁰⁾은 “모든 구성원의 지속적 개선활동을 통하여 가장 저렴한 비용으로 고객의 요구와 기대를 충족시키기 위한 지속적 노력”이라고 정의하였으며, Banks(1992)¹¹⁾도 품질경영을 “고객의 요구조건에 맞는 산출물을 창출하는 사람과 그 과정을 중시하는 접근방법”이라고 정의하였다.

이를 종합하면, 품질경영이란 “최고경영자의 열의와 지도력 하에 기획과 개

8) J. S. Oakland, *Total Quality Management*, Butterworth-Heinemann, 1989, p.12.

9) R. J. Schonberger, “Is Strategy Strategic? Impact of Total Quality Management on Strategy,” *Academy of Management Executive*, Vol.6, No.3, August 1992, pp.80-87.

10) M. H. Carlsson, “Consistency in Quality-A Baseline for Achieving Total Quality Management,” *Quality and Reliability Engineering International*, Vol.9, 1993, p.218.

11) J. Banks, *The Essence of Total Quality Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1992, p.3.

발에서부터 고객이 만족하는 품질의 제품이나 서비스를 공급하기 위하여 합리적인 관리방식과 품질관리기법을 활용하여 모든 분야에 걸쳐 전사원이 참여하여 지속적인 품질향상을 도모함으로써 기업의 번영을 추구하는 경영관리활동이다”라고 정의할 수 있는데 이러한 품질경영의 개념에는 다음의 내용을 철학적 기반으로 하고 있다.

첫째, 품질은 고객에 의해 정의된다는 것이다. 즉 고객의 욕구에 의해 재화나 용역의 특성이 정의되어야 하며 이렇게 함으로써 진정한 고객만족과 고객의 행복까지도 창출할 수 있다는 것이다.

둘째, 고객만족을 창출하는 재화와 용역을 생산하는데 있어서 프로세스를 중시하여 인간위주의 경영시스템을 지향하는 것이다. 즉 종업원이 작업프로세스에서 뿐만 아니라 문제인식과 문제해결, 자료수집 및 의사결정, 리더십과 집단토의기법 등에서 충분히 교육훈련을 받는다면 그들은 지속적인 개선메커니즘의 기능을 제대로 수행할 수 있을 것이므로 종업원을 믿고 그들의 능력을 강화시킬 필요가 있다는 것이다.

셋째, 품질경영은 경영자체의 변화를 넘어 조직의 목표와 인간중심의 본질을 추구하는 실천하는 학문으로서 기존의 전통적인 통제위주의 관리개념과는 차이가 있다.

넷째, 품질경영은 품질의 학문적 요소 이외에도 조직의 문화를 개선 지향적이며 미래지향적인 업무개발과도 밀접한 관계가 있는 실천적인 현장관리기술이면서 또한 개선의 기법이 존재하고 있다.

다섯째, 품질은 제품이나 서비스를 제공하는 모든 조직이 가지고 있는 물적, 인적자원의 총합이라고 볼 수 있으며, 눈에 보이는 항목에 대한 품질 뿐만 아니라 사람의 질, 문화의 질, 기업목표의 품질, 기업의 질을 망라한다고 볼 수 있다. 이는 결국 총체적인 접근에 의한 경영의 질을 높이기 위한 경영기법이라고 할 수 있다.

품질경영의 발전과정에 대한 차이점을 세부적으로 구분하면 다음 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 품질경영의 발전과정

구분	검사	통계적 품질관리	품질보증	전략적 품질경영
일차적 관심	불량검출	제조공정전체	품질에 대한 노력의 통합과 조정	전략적 영향
품질견해	해결되어야 할 과제	해결 되어야 할과제	해결되어야할 과제이며, 선행노력이 필요	경쟁의 기회
강조점	품질의 균일성 확보	적은 검사로 품질의 균일성 확보	품질불량을 예방하기 위한 설계로부터 마케팅까지 전부문의 기능적 연계	시장과 고객의 진정한 요구
방법	측정과 계측	통계적 기법	프로그램과 시스템	전략적 계획, 목표선정 및 조직가동
품질 전문가의 역할	검사, 분류, 계수 및 등급판정	고장탐색 및 통계적 방법의 활용	품질측정, 품질계획 및 프로그램 설계	목표설정, 교육 훈련, 타 부문 지원 및 프로그램 설계
품질책임	검사부분	제조 및 기술 부분	최고경영자가 설계, 기획 및 품질방침의 실행에 일부 관계하고 있으나 전부문의 책임	최고경영자의 강력한 지도력 발휘와 조직내 모두의 책임
접근방향	품질검사	품질통제	품질시스템 구축	품질경영

자료: David A. Garvin, *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*, New York: Free Press, 1988, p.37.

3. 품질경영시스템 및 활동

오늘날의 품질경영은 경쟁력의 필수사항으로서 잠재적인 조직의 문제점을 밝혀내고 예방하기 위한 경영의 도구로서 전략적인 변수로 활용되고 있다. 고객지향적인 품질경영의 전략은 전통적인 품질관리의 차원이 아니라 총체적 품질경영을 의미한다. 고객요구의 다양성으로 표현되는 동태적인 환경에서 기업

은 기존의 경영관리방법이나 운영방식을 지양하고, 조직구조의 새로운 개편이나 전문화된 틈새전략개발의 종합적이고도 과학적인 경영방식을 채택하려고 노력하고 있다. 이에 따라 환경변화에 적응할 수 있는 혁신적 차원의 새로운 품질경영 접근방법이 필요하다. 제품 및 서비스 품질을 개선하고자 하는 기업의 전략적 차원의 노력으로 인해 다양한 품질경영 기법이 개발되고 있다. 이를 품질정의에 대한 접근법¹²⁾에 따라 기술하고자 한다.

1) 품질경영시스템 접근법

본래 품질이란 물품의 사용목적 달성을 위해서 갖추어야 할 여러 가지 성질, 형상, 상태 및 조건 즉 물품의 유용성을 결정하는 제반 물품의 구성요소를 말하며¹³⁾ 제품 또는 서비스가 지니고 있는 명시적 내지 묵시적 요구를 충족시키는 능력에 관계되는 특성의 전체로 볼 수 있다.

고객이 원하는 시기와 품질로 제품과 서비스를 적량 공급할 수 있도록 조직을 관리하는 것이 생산조직의 목표이고 목적이다. 이 목적을 달성하기 위해서 연구되고 있는 제품과 서비스의 품질은 기업과 고객 모두에게 중요한 관건이 되고 있다. 이러한 제품이나 서비스의 품질을 정의함에 있어 품질이라는 용어는 학자나 실무자들 사이에 다양한 의미로 사용되고 있으며, 각 학문의 영역에 따라 품질에 대한 관점이 다르다. 즉, 철학은 품질의 정의문제, 경제학적 입장은 이윤의 극대화과 시장의 균형, 생산관리는 공학적인 방법과 제조관리 그리고 마케팅은 구매행동의 결정요인과 고객만족 등에 각각 초점을 두어 제품 품질을 정의하고 있다.¹⁴⁾

이와 같이 다양한 관점에서의 품질정의에 대한 접근방법을 Garvin(1988)¹⁵⁾

12) 김은숙, “호텔기업의 품질경영(TQM)이 성과에 미치는 영향,” 서울여자대학교 박사학위논문, 1997, p.22.

13) 편인범, 「생산·운용관리론: 시스템·환경·전략」, 서울: 홍릉과학출판사, 1991, p.899.

14) David A. Garvin, “What Does ‘Product Quality’ Really Mean?,” *Sloan Management Review*, Vol.26, No.1, Autumn 1984, p.25.

은 ① 선형적 접근방법, ② 제품기준 접근방법, ③ 제조기준 접근방법, ④ 사용자기준 접근방법, ⑤ 가치기준 접근방법 등 다섯 가지의 접근방법으로 분류하여 정의를 내리고 있는데 이를 요약하면 다음 <표 2-3>과 같다.

<표 2-3> 품질의 5가지 개념

구분	내용	비고
선형적 품질 (Transcendant)	·정신도 물질도 아닌 독립적인 제3의 실체 ·절대적인 우수성으로서의 품질	·선천적 장인의 우월성
제품관점의 품질 (Product-based)	·재화의 고유특성으로서의 품질 ·제품의 속성, 품질의 객관적 평가	·제품의 유용성
제조관점의 품질 (Manufacturing-based)	·제품의 요구조건이나 시방과의 일치	·생산자 입장
사용자 관점의 품질 (User-based)	·고객의 요구와 욕구를 만족시키는 능력 ·품질의 주관적 이해	·개개인의 지각 정도
가치관점의 품질 (Value-based)	·성능(특성)과 원가의 관계 (품질=성능/원가)	·성능우수 ·고품질

자료: 고재건, 「서비스품질경영론」, 제주: 제주대학교 출판부, 1999, p.24 .

(1) 선형적 접근방법

선형적 접근방법에 의하면 품질은 정신도 물질도 아닌 독립적인 제3의 실체로 간주되고 있으며, 선천적 우월성과 같은 것으로 이해되고 있고¹⁵⁾ 정확하게 정의되어질 수 없으며 경험을 통해서만 알 수 있는 단순하고 분석할 수 없는 성질로 본다. 따라서 선형적 접근방법을 따르는 학자들은 품질이란 음식의 맛과 냄새 그리고 예술작품 등에서 볼 수 있는 이상적 품질을 추구하기 때문에 정확하게 정의하기가 어렵다는 관점을 취한다.

15) David A. Garvin, *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*, New York: Free Press, 1988, p.39.

16) B. W. Tuchman, "The Decline of Quality," *New York Times Magazine*, Vol. 2, November 1980, p.38.

(2) 제품중심적 접근방법

제품중심적 접근방법은 품질을 경제학적인 관점에서 제품의 고유한 속성으로 보고 측정가능한 객관적인 변수로 간주하는 것은 제품이 지닌 바람직한 특성의 총합이 크면 클수록 좋은 품질로 평가되어질 수 있기 때문이다. 그러나 분명한 평가는 제품특성들이 모든 구매자들에 의해 바람직한 것으로 간주되어질 때만 가능하다.¹⁷⁾

품질에 대한 초기의 경제학적 연구는 품질이 내구성으로 너무 쉽게 증명될 수 있었기 때문에 대부분 내구성에 집중되었으며, 다음 두 가지로 요약할 수 있다.¹⁸⁾

첫째, 보다 좋은 품질은 더 높은 가격으로만 얻을 수 있다. 왜냐하면, 품질은 제품이 지닌 특성의 함유량을 나타내기 때문에 함유량을 높인다거나 낮추기 위해서는 그 만큼 비용을 추가해야 하기 때문이다.

둘째, 품질은 제품이 가진 고유한 특성으로 간주되며 측정가능한 제품속성의 존재유무를 반영하는 것이므로 객관적으로 측정할 수 있다는 것이다.

(3) 제조중심적 접근방법

제조중심적 접근방법은 공급측면에 초점을 두고 공학적인 방법과 제조방법에 관계를 지어 품질을 “요건에 대한 적합성”으로 간주하는 것¹⁹⁾으로 처음부터 규격을 정확하게 만들어 제품의 특성을 규격에 일치시키는 것이다. 이러한 접근방법은 품질에 대한 고객의 관심을 인정하여 고객에게 더욱 만족을 주고자하는 것으로 양질과 저질을 생산라인에 대한 제품보증 클레임 수로서 측정

17) K. B. Leffler, “Ambiguous Changes in Product Quality,” *American Economic Review*, December 1982, p.956.

18) T. R. Saving, “Market Organization and Product Quality,” *Southern Economic Journal*, April 1982, p.852.

19) P. B. Crosby, “Quality is Free,” New York: New American Library, 1979, p.15.

하여 구분한다.²⁰⁾

이러한 제조중심적 접근방법에 있어 각 기법들의 목적은 원가절감에 초점을 두고 있으며, 편차수의 감소를 통한 품질개선은 많은 제작업비용, 폐기비용과 보증비용 등을 절감할 수 있었다.

(4) 사용자 중심적 접근방법

사용자중심적 접근방법은 경제학·생산관리·마케팅적인 관점으로서 고객은 다양한 욕구를 가지며 고객의 선호도를 잘 만족시키는 제품들은 고객에 의하여 가장 좋은 품질을 가진 제품으로 간주된다는 것으로 기업은 독특한 필요·욕구·선호를 가지고 있는 개별 고객이 결정하는 좋은 품질의 제품이 무엇인가를 우선 파악하는 것이 중요하다.²¹⁾ 마케팅 측면에서의 품질은 고객에게 가장 큰 만족을 주는 제품특성에 대한 최적결과인 이상점(ideal point)의 개념이라고 볼 수 있으며 경제학 측면에서의 품질은 품질차이가 제품의 수요곡선상의 이동에 의해 나타난다는 것이다. 그리고 생산관리 측면에서 품질은 “용도에 대한 적합성”의 개념으로 간주될 수 있다.²²⁾

(5) 가치중심적 접근방법

가치중심적 접근방법은 성능과 원가의 관계(품질=성능/원가), 즉 바람직한 원가나 가격으로 제공되는 성능(특성)으로 품질을 이해하는 제품, 제조, 사용자의 관점에서 보는 복합적인 견해로서, 가격이나 원가에 비해 성능이 우수한 제품이 고품질이 된다는 것²³⁾으로 좋은 품질의 제품은 고객에게 허용가격으로

20) T. J. Kearney, “Quality of Service Under Airline Deregulation,” in 1988 *AMA Winter Educator's Conference-Marketing: A Return to The Broadly Dimension*, Chicago, Illinois: AMA, 1988, p.7.

21) C. D. Edwards, “The Meaning of Quality,” *Quality Progress*, October 1968, p. 37.

22) Joseph M. Juran and Frank M. Gryna, Jr., *Quality Planning and Analysis*, 3rd ed., New York: McGraw-Hill, 1993, p.1.

제공되는 성과이거나 생산자가 수용가능한 원가로 제조할 수 있는 제품이라는 것이다.²⁴⁾

국제적으로 가장 활용이 많은 품질경영시스템 모형은 ISO 9000 시리즈이지만 미국에서 제정한 말콤볼드리지 품질모형은 품질개선을 위한 평가기준으로의 시스템으로 각국에서 벤치마킹하여 활용하고 있다.

말콤볼드리지 모형의 3가지 주요요소는 리더십, 품질향상시스템, 품질결과 등이 해당된다. 이 모형의 평가기준 7가지 범주를 보면 리더십, 전략계획, 소비자 및 시장지향성, 정보분석능력, 인적자원개발관리, 프로세스관리, 경영성과로 나누어 총 20개의 항목으로 되어 있다. 말콤볼드리지 평가모형은 품질경영을 위한 제반활동 부문을 보다 포괄적으로 포함함으로써 품질향상을 위해 추구해야 할 총체적인 경영단계를 제시한다고 볼 수 있다.

기본적으로 말콤볼드리지 모형에 기준을 둔 GAO모형은 1921년 미국에서 정부의 예산지출을 감사하기 위하여 시작되었으며 GAO의 품질경영에 대한 조사는 리더십, 종업원의 교육훈련과 인정, 전략적 계획, 권한위임과 팀워크, 고객초점과 품질보증 등에 대한 항목이 포함되어 있다.

품질경영시스템(QMS: Quality Management System)이란 기업내의 제반 활동을 통해 품질부적합의 원인을 제거하여 품질을 개선하는데 목적을 두고 있으며 성공적인 품질경영시스템을 도입함으로써 아래사항을 기대할 수 있다.

- ① 고객만족의 증대: 고객이 원하는 제품을 정확히 제공함으로써 만족되고 충실한 고객을 확보
- ② 실수와 낭비 제거: 불량품을 제거함으로써 낭비를 줄이고 효율성을 증대
- ③ 경비절감과 수익성 및 경쟁력 강화: 사업운영 경비절감에 따른 경쟁력과 수익성 제고
- ④ 종업원 동기부여 및 참여의식 고취: 종업원들의 업무이해 증대와 효율적인 작업과 경영관리에의 참여를 통한 주인의식을 고취할 수 있다.

23) Armand V. Feigenbaum, *op. cit.*, 1983, p.1.

24) R. A. Broh, *Managing Quality for Higher Profits*, New York: McGraw-Hill, 1982, p.3.

- ⑤ 업무절차의 표준화: 업무프로세스의 표준화를 기하여 업무처리속도의 향상에 기여
- ⑥ 고객중심의 프로세스개발: 고객중시의 업무절차와 프로세스개발은 고객창출에 기여한다.
- ⑦ 시스템지향 업무개발: 체계적인 업무수행을 통한 효과적인 업무실시

2) 품질경영활동

품질경영활동요인은 품질경영활동을 수행하는데 있어 경영자나 종업원이 지녀야 할 기본적인 사상과 철학 및 경영풍토나 제반업무를 수행해 나가는데 있어서 기본구성이 되는 요인이다. 품질경영활동은 기업의 전반에 품질중심의 문화와 품질의식이 확립되었을 때 성공적으로 수행될 수 있다. 이러한 품질경영활동의 궁극적 목적은 고객만족에 있다.

품질경영활동의 성공을 위해서는 우선적으로 조직이나 기업의 최고경영자가 품질에 대한 리더십과 품질철학에 따른 역할이 중요시된다. 이는 최고경영자가 조직의 분위기와 문화를 바꾸고 품질전략과 정책을 수립하도록 촉진하고 종업원들에게 동기부여 할 수 있기 때문이다.

다음으로 품질경영시스템이 성공하기 위해서는 종업원의 전사적인 참여가 필수적이다. 품질수준의 개발과 유지는 결국 사람에 의해 결정되므로 전사적인 참여의 문화를 조성하고 체제를 제도화하여야 한다. 현대는 정보화의 시대라고 한다. 이것은 더욱더 조직 내에 품질정보시스템의 고도화를 요구하게 되고 고객이 요구하는 품질관련 정보를 설계부서나 개발부서에 반영하여 품질개선에 반영하여야 한다. 결국 품질의 결정과 수준은 프로세스의 차이라고 할 수 있다. ISO 9001에서 강조하는 프로세스접근방법의 품질경영이란 품질경영활동에서 무가치한 활동이 배제된 프로세스를 개발하고 설계하여 기업의 가치를 높이고자 하는 것이다.

서비스품질은 반드시 경험을 요구하지는 않으며 서비스품질이 향상되면 고

고객만족이 증대되고 이것이 경영성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

위와 같은 내용에 입각한 김동훈(2002)²⁵⁾의 연구에서 요약된 품질경영활동 관련 요인들을 살펴보면 다음 <표 2-4>와 같다.

<표 2-4> 품질경영활동요인

학 자	품질경영활동요인
Aly, Mautubby and Elshennawy(1990)	(1)지속적 개선 (2)다양한 기능적 팀워크 형성 (3)가변성의 감소 (4)교육훈련 (5)공급자의 통합
Simons(1990)	(1)지속적 공정개선 (2)종업원 참여 (3)수정 아닌 예방 (4)공급자-고객관계 (5)고객만족 (6)문제 해결 위한 팀 구성 (7)도구사용 (8)성과측정 (9)품질경영활동 인식
Burati, Mattews and Kalidindi(1992)	(1)경영자의 관심 및 리더십 (2)종업원의 교육훈련 (3)팀워크의 구성 (4)통계적 방법 (5)품질비용 (6)공급자의 참여 (7)고객서비스
Tenner and Detoro(1992)	(1)최고경영자의 리더십 (2)종업원의 교육훈련 (3)타부서 및 외부자문기관의 지원조직 (4)포상 및 인식 (5)종업원간의 커뮤니케이션 (6)성과측정
Deming 등 4명의 저서내용(1993)	(1)품질 (2)고객 (3)고객만족 (4)변동 (5)변화 (6)최고경영자의 관심
Malcolm Baldrige상의 기준(1999)	(1)리더십 (2)정보 및 분석 (3)전략적 품질계획 (4)인적자원 개발과 이용 (5)품질의 공정관리 (6)품질 및 작업결과 (7)고객만족
IQRS 심사항목 (2001)	(1)리더십과 전략 (2)직원참여와 의사소통 (3)품질시스템 문서화와 문서관리 (4)인적자원 (5)재무관리와 사업결과 (6)영업/판매 (7)설계 와 개발 (8)구매와 협력 업체관리 (9)운영관리 (10)검사 및 시험 (11)시정 및 예방조치 (12)지속적인 개선 (13)품질감사 (14)이해관계자 만족과 관련경영

자료 : 김동훈 · 신한원 · 교수복, “해운기업의 TQM 활동과 실행성과에 관한 연구,” 「마케팅과학연구」, 제9권, 2002, p.132.

이 외에도 품질경영활동에 관련된 중요한 연구로 Saraph 등(1989)은 문헌연

25) 김동훈·신한원·교수복, “해운기업의 TQM활동과 실행성과에 관한 연구,” 「마케팅과학연구」, 제9권, 2002, pp.131-132.

구를 통해 기존의 품질경영에 있어서 중요한 요인이 무엇인지를 분석하였다.²⁶⁾ 이러한 분석을 통하여 효과적인 품질경영활동을 수행하기 위한 8개의 요인을 정의하였는데, 제안된 요인은 최고경영자의 리더십과 품질정책, 품질부서의 역할, 교육과 훈련, 제품과 서비스의 설계, 공급업자 품질관리, 공정관리, 품질자료와 보고, 종업원의 관계 등이다.

Flynn 등(1994)은 품질경영의 주요 차원을 7가지로 분류하고, 이러한 7가지 요인들 간의 관계를 설명함으로써 품질경영연구를 위한 개념적 틀을 제시하였다.²⁷⁾

이들이 제시한 연구결과는 최고경영자의 지원, 품질정보, 공급업자 참여, 인력관리, 제품설계 및 고객참여, 공정관리이다. 특히 품질에 대한 최고경영자의 지원이 품질경영활동의 기초가 되고, 보상의 분위기를 조성함으로써 품질경영활동을 강화시킨다. 그리고 품질정보시스템, 프로세스관리, 제품 또는 서비스 설계, 종업원 관리, 공급자관계, 고객관계의 활동영역들은 지속적인 개선이라는 구심점을 통해 밀접하게 통합하게 되고, 이는 고객만족과 경쟁우위를 확보하게 된다고 주장하였다.

Ahire 등(1996)은 기존의 품질경영활동 연구에서 공통적으로 적용된 12가지의 품질경영활동 핵심요소를 이용하여 이러한 핵심요소의 타당성을 검증하기 위해 미국의 371개 제조업을 대상으로 설문조사를 실시하였다.²⁸⁾

그들이 이용한 품질경영활동 핵심요인은 최고경영층의 참여, 고객초점, 공급자 품질관리, 설계품질관리, 벤치마킹, 통계적 공정관리(SPC)의 이용, 내부품질정보시스템의 이용, 종업원의 권한, 종업원 참여, 종업원 훈련, 제품품질, 공급자성과 등 12가지다.

26) J. V. Saraph, P. G. Benson and R. G. Schoeder, "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management," *Decision Science*, Vol. 20, 1989, pp.810-829.

27) B. B. Flynn, Roger G. Schroeder and Sadao Sakakibara, "A Framework for Quality Management Research and An Associated Measurement Instrument," *Journal of Operations Management*, 1994, pp.339-366.

28) S. L. Ahire, D. Y. Golhar and M. A. Waller, "Development and Validation of TQM Implementation Constructs," *Decision Science*, Vol. 27, No. 5, 1996, pp.23-56.

Bossink 등(1992)은 품질경영활동을 전략적 활동으로 파악하여 중요한 품질경영활동요인으로 경영자의 전념, 문화적 실현, 기술전망, 상향식 관리, 시장접근성, 라인·스텝의 유기적 관계, 전 구성원의 참여와 통합화 등을 제시하였다.²⁹⁾

Black과 Porter(1996)는 Saraph 등의 연구가 문헌연구에 치중하여 기업현실에 적절하지 못하고 평가자가 너무 적다고 비판하면서 품질경영의 성공요인으로 10개의 요인을 제시하였다.³⁰⁾ Black과 Porter가 제시한 요인을 살펴보면, 기업의 품질문화, 전략적 품질경영, 품질개선측정시스템, 인간 및 고객경영, 운영적 품질계획, 외부환경과의 연결, 공급자와의 동반자관계, 팀워크 구조, 고객만족지향, 원활한 정보흐름을 위한 의사소통 등이다.

Garvin(1983)은 품질활동이 품질성가에 미치는 영향과 품질경영의 성공요인을 실증적으로 조사하였다.³¹⁾ 분석결과를 살펴보면 품질에 있어서 선도적인 기업들은 품질에 대한 경영자의 강력한 지원, 포괄적인 목표설정과정과 품질에 대한 기능간의 협조와 참여가 높았고, 우수한 품질정보시스템을 활용하여 보다 정확하고 광범위한 품질자료를 수집하고 있었으며, 제품설계과정에서도 여러 부문이 공동으로 참여하고 있을 뿐만 아니라 신뢰성 공학을 이용하고 있었다.

이밖에도 선도 기업들은 원활한 생산일정을 수립하고, 종업원들에게는 무결점 산출물을 강조하여 품질개선을 위한 훈련을 제공하고 품질혁신 기능팀에 참여토록 하였다.

그리고 공급자 관리에 있어서도 명백한 정책을 실시하고 있었으며, 낮은 가격보다는 고품질 부품을 공급할 수 있는 소수의 공급자를 선정하여 장기적인 관계를 유지하고 있음을 발견하였다.

29) B. A. G. Bossink, J. F. B. Gieskes and T. N. M. Pas, "Diagnosing total quality management-part1," *Total Quality Management*, vol. 3, No. 3, 1992, pp.223-231.

30) S. A. Black and L. P. Porter, "Identification of the Critical Factors of TQM," *Decision Science*, Vol. 27. No. 1, 1996, pp.1-21.

31) D. A. Garvin, "Quality on the Line," *Harvard Business Review*, Sep.-Oct., 1983, pp.65-75.

Burati 등(1996)은 품질경영이란 “성과를 개선하기 위해서 조직의 모든 구성원이 참여하는 전사적 노력이다”라고 정의하고 있다³²⁾. 종합적 품질경영은 기업의 모든 측면을 지원하고 품질을 전략의 중심에 두며, 지속적인 개선을 통하여 경영성과를 성취하고자 하는 전종업원의 총체적 노력인 것이다.

Chang 등(1993)은 품질경영활동이 조직내에서 효과적으로 실행되기 위해서는 어떠한 요인들이 필요한가를 분석하였다.³³⁾ 분석결과를 살펴보면, 조직내에서 품질경영활동의 효과적인 실행 정도를 평가하기 위해서는 계획, 리더십과 참여, 초점과 전개, 평가, 교육, 자원, 정보와 커뮤니케이션, 시스템 연계, 고객 연계, 공급자 연계, 공공책임 등의 10가지 활동분야에서 측정되어야 한다는 것을 발견하였다.

한편 Kristensen 등(1995)은 일본과 유럽에서 품질경영의 정의 및 접근방법이 서로 차이가 있음을 발견하고, 이러한 서로간의 차이에 근거해 품질경영은 리더십, 고객과 종업원에 대한 초점, 사실에 의한 관리, 지속적인 관리, 전원참여 등 5가지 요인에 기초를 두고 있음을 주장하였다.³⁴⁾

이와 같이 여러 연구에서 제시된 품질경영활동의 주요 요인에 대한 결과를 정리하면 다음 <표 2-5>와 같다.³⁵⁾

32) J. C. Burati, M. F. Matthews and S. N. Kaildindi, “Quality Management Organization and Techniques,” *Journal of construction Engineering and Management*, Vol. 118, No. 1, 1996, pp.34-35.

33) Y. S. Chang, George Laboritz and W. Ronsansky, “Making Quality Work,” *Harper Business*, 1993, pp.159-166.

34) K. Kristensen, J. J. Dahlgarrd and G. K. Kanji, “A Comparison of TQM: Performance in the Nordic and East Asia Countries,” *Proceedings of the First World Congress*, 1995, pp.40~48.

35) 노부호·박영수, “한국제조기업의 품질경영 관행과 기업성과에 대한 연구,” 「경영학연구」, 제28권, 3호, 1999, p.661.

<표 2-5> 품질경영활동의 공통요인에 관한 비교

	Saraph 등(1989)	Bossink 등(1992)	Flynn 등(1994)	Anderson 등(1995)	Black과 Porter (1996)	Ahire 등(1996)
최고경영층 지원 전략/정책	최 고 경 영 자 지원과 품질정책	경영자의 전념, 문화적 실현, 기술적 진망	최고경영자 지원	비전있는 리더십	기업의 품질 문화, 전략적 품질경영	최고경영자 집념
정보의 활용	품질자료와 보고		품질정보		개선정보 공유	내 적 품 질 정 보 활용
공급업자 관계	공급업자 품질관리		공급업자 참여		공급업자 협력	공급업자 품질경영 공급업자 평가
고객/시장		상향식관리 시장에 접근		고객만족	고객만족 지향	
조직/구조	품질부서의 역할	라인-스텝 관계			팀웍 구조	고 객초점
인적자원 관리	종업원관계			종업원 자기실현		
	교육훈련		인력관리	교육	종업원 고객관리	종업원 참여, 권한위양
설계	제품/서비스 설계	전조직의 참여 통합화	제품설계 고객참여	내외협력	외적협력 관리	종업원 교육
공정관리	공정관리		공정관리	공정관리		설계품질 경영
계획					운영품질 계획	제품 품질 계획
개선노력				지속적인 개선	개선추진 시스템	벤치마킹

자료 : 노부호·박영수, “한국제조기업의 품질경영 관행과 기업성과에 대한 연구,”
「경영학연구」, 제28권, 3호, 1999, p.661.

4. 서비스기업의 품질경영

1) 서비스업의 특성

서비스는 매우 광범위하고 이질적인 활동을 집합적으로 지칭하는 개념이므로 이를 정의 내리기란 쉽지 않다. 국제적으로 통용되는 서비스의 정의는 “주문을 충족시키기 위해서 공급하는 매우 이질적인 산출로서, 보통 공급자가 파악한 수요자 조건에서의 변화로 구성된다”는 Hill(1977)의 정의를 따른다. 통상적인 실무관점에서는 OECD(2000)의 정의를 따라 “물질의 생산과 관련되지 아니한 활동”으로 보는데, 이러한 해석은 1차·2차 산업을 기초로 하여 서비스를 생산하는 3차 산업을 서비스산업으로 간주하고 있음을 의미한다.³⁶⁾

통계청에서 발표한 한국표준산업분류(KSIC)에 따르면 우리나라의 서비스업은 도·소매업, 숙박·음식점업, 운수, 통신, 금융을 비롯한 14개 업종으로 분류할 수 있다. 본 연구에서는 한국인정원(KAB)에서 분류하고 있는 표준산업분류의 인증수행범위 39개 분야 중에서 11개의 서비스 분야인 도·소매업, 숙박 및 음식점업, 운송·창고·통신업, 금융·보험·부동산업, 정보기술(IT), 엔지니어링서비스업, 기타서비스업, 공공행정, 교육, 보건·사회·복지업, 기타사회서비스업 중에서 6개 분야를 대상으로 하였다.

6개 분야의 서비스업은 코드 29: 도·소매업, 코드 30: 숙박·음식점업, 코드 31: 운송·창고·통신업, 코드 33: 정보기술(IT)업, 코드 34: 엔지니어링서비스업, 코드 38: 보건 및 사회 복지업을 대상으로 한다.

도·소매업은 업체의 특성상 고객과의 접촉이 많고 업체 간의 경쟁이 특히 심하여 품질경영이 많이 강조되고 있는 업종이다. 운송·창고·통신업은 해운 산업위주의 업체가 ISO 시스템을 초창기부터 시작하였고 정보기술(IT)업은 시스템자체가 비즈니스의 핵심임을 인식하여 ISO 9001 품질경영시스템을 많이 시행하고 있다. 숙박·음식점업은 대형호텔과 외식업위주로 ISO 인증에 관

36) 산업연구원, 「서비스업 발전을 위한 통합정책 체계의 모색」, 서울:산업연구원, 2003, p.1.

심이 많아지고 있으며, 엔지니어링서비스업은 건설업인증의 범에 편승하여 많은 기업이 인증을 취득하였고 보건·사회·복지업은 최근에 ISO 품질경영시스템에 특히 관심이 많은 업종이다.

<표 2-6> 한국표준산업분류에 의한 서비스업 분류

대분류	중분류	한국인정원 인증범위
G. 도소매	50. 자동차판매, 연료소매	29: 도소매업
H. 음식숙박	55. 숙박 및 음식점업	30: 숙박·음식점업
I. 운수업	60. 육상운송, 파이프라인	31: 운송·창고·통신업
J. 통신	64. 통신업	31: 운송·창고·통신업
K. 금융보험	65. 금융업 66. 보험 및 연금업	32: 금융·보험·부동산
L. 부동산, 임대	70. 부동산업	32: 금융·보험·부동산
M. 사업서비스	74. 전문직, 기술서비스	33: 정보기술(IT) 34: 엔지니어링서비스업 35: 기타서비스
N. 공공행정	76. 공공행정, 국방	36: 공공행정
O. 교육서비스	80. 교육서비스	37: 교육
P. 보건, 사회, 복지	85. 보건업	38: 보건 및 사회 복지업
Q. 오락, 문화, 운동	87. 영화, 방송, 공연	39: 기타사회서비스업
R. 기타 공동	90. 하수처리, 폐기물 처리	39: 기타사회서비스업
S. 가사 서비스	95. 가사서비스업	39: 기타사회서비스업
T. 국제 및 외국기관	99. 국제 및 외국기관	39: 기타사회서비스업

자료: 통계청, 『한국표준산업분류』, 2000.

제조업의 성장동력이 둔화되고 있는데 비해 서비스산업이 국가경제에서 차지하는 비중은 갈수록 확대되고 있다. 1인당 GNP가 2만 달러 이상인 선진국의 경우, 성장과 고용에서 서비스산업이 차지하는 비중이 60~80%이상을 차지하는 등 서비스산업은 이제 제조업을 넘어 국가경제 전체를 주도하고 있다.

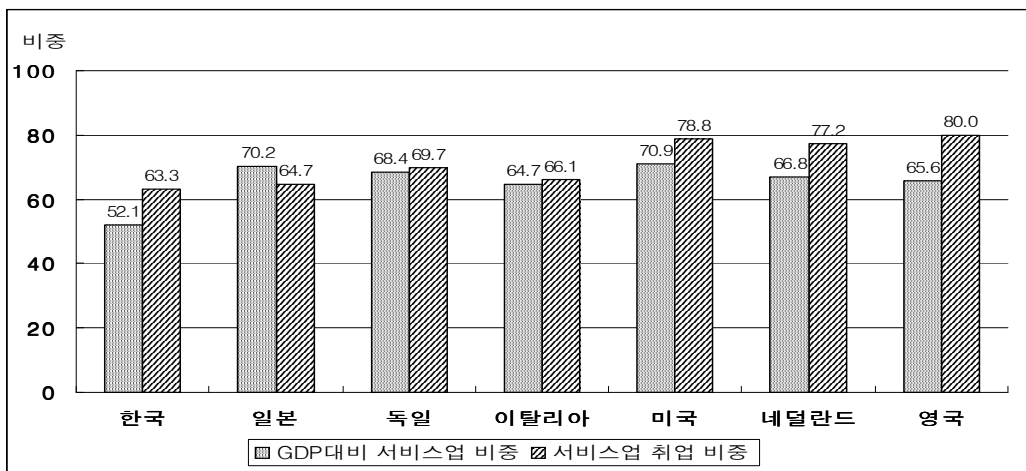
다음 <그림 2-1>의 GDP 대비 서비스업 비중(2002년 기준)에서와 같이 미국 70.9%, 일본 70.2%, 독일 68.4% 인데 비해 우리나라는 그 비중이 52.1%에 불과한 것으로 나타났다.

서비스업의 부가가치가 낙후한 것은 전문화된 인력의 부족과 서비스업의 특

성에 알맞은 경영기법의 도입이 늦기 때문이라고 볼 수 있다. IT 관련 서비스업의 발달과 제조-서비스업의 융합 가속화 추세에도 불구하고 선진국에 비해 낮은 노동생산성은 더욱 제조업에서 체득한 품질경영활동이 중요한 수단으로 필요하게 됨을 알 수 있다.

<그림 2-1> 주요 국가의 GDP대비 서비스업 비중(2002년)

(단위 : %)



주 : 일본, 미국은 2001년 값이며 그 외는 2002년 값. GDP의 경우 1995년 기준 불변가격 사용.

자료 : OECD, *National Accounts of OECD Countries*, 2004.

한편 서비스업에 종사하는 인력을 분석한 대한상공회의소 연구결과에 의하면 제조업의 고용비중은 1980년부터 2004년까지 기간 동안 21.6%에서 19.0%로 감소한 반면 서비스업은 같은 기간에 37.0%에서 64.4%로 거의 2배 증가한 것으로 나타났다.³⁷⁾

제조업에서 서비스업으로의 인력이동은 3차 산업의 구조로 전환되는 것을 의미하며 선진국으로의 단계로 진입됨을 알 수 있다.

37) 대한상공회의소, 「서비스업의 고용분포와 시사점」, 서울: 대한상공회의소, 2005, p.21.

서비스업으로의 인력이동은 서비스업의 경쟁이 치열해져 감에 따라 인적자원의 교육훈련이 더욱 더 요구된다. 서비스업을 기반으로 한 경쟁력 강화는 서비스업의 내부의 구조 고도화가 필수라고 할 수 있으며 이는 더욱 지식기반의 서비스산업이 요구되며, ISO 9001 품질경영이 기본이 될 수 있다.

<표 2-7> 우리나라 산업별 고용구성비 추이

(단위 : %)

구 분		1980	1990	2000	2001	2002	2003	2004
고 용	농·림·어업, 광업	34.9	18.3	10.6	10.0	9.5	8.9	8.2
	제조업	21.6	27.2	20.3	19.8	19.1	19.0	19.0
	전기·가스·수도	0.3	0.4	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3
	건설업	6.2	7.4	7.5	7.3	7.9	8.2	8.1
	서비스업	37.0	46.7	61.3	62.6	63.3	63.6	64.4
	순산업(총취업자비중)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

자료: 통계청(KOSIS), 「경제활동인구총괄」, 2005.

서비스업의 경제성장 기여율은 1990년대 이후 서비스업의 고용비중 확대에도 불구하고 노동생산성의 증대는 미흡하다. 2003년의 경우 우리나라 산업전체의 취업자 1인의 일주 당 부가가치 산출금액(2000년 가격 기준)은 57.8만원이며 특히 제조업의 경우 87만원에 이르고 있으나 서비스업의 경우 동 부가가치 산출금액은 제조업의 절반수준을 약간 초과하는 것으로 나타나고 있다.³⁸⁾ 제조기능과 서비스기능의 융합이 가속화됨으로써 제조업 또는 서비스업이라는 구분이 점차 무의미해져 가는 추세이다.

제조업의 핵심비용인 원재료, 노동, 자본은 서비스에서는 미비하고 대신 서비스업에서는 지식이 핵심비용 요소로 대두되어 비용구조가 제조업과는 상이하다. 이러한 의미에서도 서비스업에는 지식이 기반이 되는 품질경영시스템의

38) 조용수, 「우리나라 서비스산업의 경쟁력 제고방안」, LG 경제연구원, 2004, p.12.

도입이 체계적으로 확대되어야 할 것이다.

우리나라 서비스산업의 경쟁력은 정보기술(IT) 관련 일부 업종을 제외하고는 규모가 영세하고 글로벌 경쟁력을 거의 확보하지 못하고 있는 실정이다. 이에 따라 서비스업이 부가가치 생산성을 증대시킬 수 있는 시스템과 제도의 정비가 시급하다고 볼 수 있다. 장차 우리나라도 경제규모의 확대에 따라 서비스에 대한 수요가 증가하면서 향후 서비스업의 경제에 차지하는 비중은 확대될 것으로 예상되며 이러한 의미에서 효율성 및 경쟁력 강화를 위한 국내 서비스산업의 경쟁력 향상이 요구된다고 할 수 있다.

2) 서비스기업의 품질경영

서비스란 타인을 위한 정신적, 육체적 노무의 제공을 의미하고 있으며 고객의 문제해결을 위한 서비스 제공자의 인적, 물적자원을 이용하는 과정, 행동의 수행으로 볼 수 있고 서비스품질의 경우 제품품질에 관한 “용도에의 적합성 (fitness for use)”이라고 해석할 수 있을 것이다.³⁹⁾

서비스의 본질적 특수성으로 인하여 측정과 개념을 규정하기 어렵고 고객이 서비스를 소비 중에 또는 소비 후에 인식하게 되는 경험적·주관적 평가라는 관점에서 개념을 규정하므로 기대와 실행치의 차이로서 평가되어야 하는 것이 타당하다.

Lewis와 Booms(1983)⁴⁰⁾는 “서비스품질은 인도된 서비스 수준이 얼마나 고객기대와 잘 일치되는가를 측정한 것”이라고 정의하고, 고객기대에 일치되도록 일관성있게 서비스를 제공하는 것을 의미한다고 주장했으며, Grönroos(1984)⁴¹⁾는 서비스 품질을 기술적 품질(technical quality)과 기능적 품

39) 고재건, 「서비스품질경영론」, 제주: 제주대학교 출판부, 1999, p.13.

40) R. C. Lewis and B. H. Booms, “The Marketing Aspects of Service Quality”, in *Emerging Perceptive on Service Marketing*, Chicago: American Marketing Association, 1983, pp.99-104.

41) Christian Grönroos, “A Service Model and Its Marketing Implications,” *European Journal of Marketing*, Vol.18, No.4, 1984, pp.36-44.

질(functional quality)의 두 개의 차원으로 구분하였다. 여기에서 기술적 품질이란 서비스 기업이 '무엇을 제공하느냐(What)'라는 서비스 제공물의 품질을 의미하고, 기능적 품질이란 '어떻게 제공되느냐(How)'라는 서비스 제공방법을 의미한다고 주장하였다.

또한 Parasuraman 등(1985)⁴²⁾에 의하면 서비스 품질은 “서비스의 우수성에 관련된 고객의 전반적인 판단, 태도”라고 정의하고, 기대와 지각개념을 지각된 품질개념과 연결하여 지각된 서비스품질을 “고객의 지각과 기대차이의 정도와 방향”으로 정의하였다. 즉, 서비스 품질을 지각된 서비스품질의 개념으로 인식하고 고객이 서비스기업은 제공하여야 한다고 느끼는 서비스와 고객이 서비스기업의 서비스프로세스 및 결과치에 대해 지각된 실행치의 차이라고 결론지었다.

이와 같이 서비스품질은 사용자중심적 접근방법에 따라 서비스의 고유한 특징으로 인해 고객의 지각된 서비스와 기대된 서비스로서 결정된 고객의 지각된 서비스품질로서의 정의와 일치된 의견을 보여주고 있음을 알 수 있다.

서비스생산의 궁극적인 목표는 고객의 만족에 있고, 고객은 그의 욕구 등을 서비스를 통하여 충족시키려는 것이다. 그러므로 서비스 품질은 고객의 개성에 좌우되고 상황과 시간요소를 가지게 된다. 서비스품질은 같은 서비스제공자, 같은 서비스기업에 의해 제공되는 것이라도 고객에 따라 각기 다르게 경험되고 지각될 수 있다. 서비스 특성은 서비스의 성격상 매우 다양하지만 서비스업에 적용할 품질경영의 형태와 성격의 정도에 따라 제조활동과 서비스활동간에는 상당한 차이가 있다.

서비스품질이 요구되는 이유는 대부분의 서비스기업이 고객과의 접촉빈도가 많은 종업원의 자세와 태도가 품질을 좌우하기 때문이다. 아울러 고객의 기대요구가 고객마다 달라 표준화하는 데 어려움이 있다.

동일 종업원이라도 시간에 따라 서비스품질이 달라지고 서비스품질은 일률

42) A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,” *Journal of Marketing*, Vol.49, Fall 1985, pp.41-50.

적으로 측정하는 데는 한계가 있다고 할 수 있다.

서비스품질은 고객이 서비스업기업이 제공하는 서비스자체의 제공과정에도 참여하여 생산자이면서도 소비자가 되는 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 서비스기업에서는 고객에게 서비스를 제공하는 종업원의 교육과 훈련이 상당히 중요하다고 볼 수 있다.

일반적으로 서비스의 특성은 다음 <표 2-8>과 같이 무형성, 이질성, 소멸성, 비분리성으로 구분할 수 있다.

<표 2-8> 서비스의 특성

서비스의 특성	특징설명	문제점
무형성 (intangibility)	·형태가 보이지 않고 만져지지 않는다.	·저장이 불가능하다. ·서비스의 측정·평가·관리가 곤란하다.
이질성 (heterogeneity)	·생산 및 제공과정의 여러 가변적 요소가 많기 때문에 고객에 대한 서비스는 동일한 제공자일지라도 다를 수 있다. ·고객의 이질성으로 인해 인지된 서비스가 다를 수 있다.	·서비스의 표준화와 관리가 곤란하다. ·품질의 측정·평가·관리가 어렵다. ·고객 개개인을 만족시키기 어렵다.
소멸성 (perishability)	·판매되지 않은 서비스는 소멸된다. ·서비스 수요와 제공에 시한성이 있다.	·재고로서 저장할 수 없다.
비분리성 (inseparability)	·생산과 소비가 동시에 일어난다. ·고객이 생산과정에 참여한다. ·대부분 고객과 제공자간 접촉으로 이루어진다.	·서비스 제공시 고객이 개입한다. ·구입 전에 시험·평가가 불가능하다.

자료: 이순룡, 「현대품질경영」, 서울: 법문사, 2002, p.133.

이순룡(2002)은 소비자가 인식한 서비스품질은 그가 갖고 있는 정보, 경험, 기업이미지, 개인적 욕구 등에 근거하여 서비스기업(제공자)이 제공할 것이라고 기대한 서비스와 그가 제공받은 서비스의 프로세스 및 성과에 대해 그자신

이 인식한 서비스를 그가 갖고 있는 평가기준에 비추어서 비교한 것이라고 정의하였다.⁴³⁾

제품과 서비스 특성의 주요한 차이는 <표 2-9>에서와 같이 하드웨어제품은 생산되어지는 반면 서비스는 수행된다는 점에서 일반적으로 인식되고 있다.

하드웨어제품이란 원료를 가공물로 전환하여 생산하는 과정에서 산출하는 것으로 눈으로 보여지는 것의 실체라 할 수 있으며 서비스는 직접 눈에 보이지는 않지만 서비스접점활동에서 느끼고 제공받는 무형, 유형의 가치라고 할 수 있다.

<표 2-9 > 제품과 서비스의 특성 비교

제품	서비스
생산품이 유형적이다.	서비스는 무형적이다.
동질성	이질성
분리성(생산과 소비가 분리)	동시성·비분리성 (생산과 소비가 동시에 발생)
재고·보관 기능	소멸성
물건	인력의 행위 또는 과정
소유권의 이전 가능	소유권의 이전 불가능
주가치는 공장에서 생산	주가치는 구매자-판매자의 상호작용에서 생산

자료: 이유재, 「서비스마케팅」, 서울: 학현사, 1995, p.30.

Parasuraman 등은 Grönroos의 연구를 기초로 하여 서비스품질의 구성요소에 대해 보다 세부적으로 연구하였다. 이들은 제공받는 서비스의 형태가 제각기 다름에도 불구하고 서비스품을 인식할 때 사용하는 일반적 기준이 있음을 밝혀냈다.

이 기준들을 “서비스품질의 구성요소”라고 지칭하고서, 이것을 다음 <표 2-10>과 같은 10 가지의 주요범주로 제시하였다.⁴⁴⁾ 이 중에서 능력 하나만이 기술적 차

43) 이순룡, 「현대품질경영」, 서울: 법문사, 2002, p.135.

44) A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, “SERVQUAL: A Multiple item

원이며 나머지는 거의 기능적 차원에 속한다.⁴⁵⁾

기술적 차원으로 간주되는 능력은 조직이 경영적인 측면에서 지원하여 고객에 대한 품질대응을 강화할 수 있는 부문이다. 이를 위해 조직이나 기업이 무엇을 제공 하느냐 하는 업무프로세스의 표준화가 중요하다.

기능적 차원은 서비스업체나 조직에 종사하는 종업원의 자세와 태도에 근거한 것으로 교육, 훈련에 의해 어떻게 서비스 할 것인가 라고 해석할 수 있다.

<표 2-10> 서비스품질의 10대 요소

번호	항 목	내용
1	신뢰성	성과와 믿음의 신뢰성
2	대응성	직원의 서비스제공에 대한 의욕과 준비성
3	능력	서비스 수행을 위해 필요한 기능과 지식의 보유
4	접근용이성	서비스에 접근가능성과 접촉용이성
5	정중함	고객담당직원의 정중, 존경, 사려, 친근감
6	의사소통	고객이 이해 할 수 있는 방법으로 정보를 제공하며 고객의사를 경청
7	신용도	서비스제공자의 진실성, 정직, 고객에 최대의 이익제공 명심
8	안전성	위험. 의욕으로부터 자유
9	고객이해 및 인지	고객과 욕구를 이해하려는 의욕
10	유형성	서비스의 외형적 증거를 포함

자료: 원석희, 「서비스품질경영」, 서울: 형설출판사, 2001, p.69.

그리고 10개의 서비스품질요소는 실증분석을 하여 유형성(물적시설, 장비, 인원, 의사소통매체), 신뢰성(서비스수행에 있어서의 신뢰성과 정확성), 대응성(기꺼이 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하는 것), 확신성(직원의 지식과 예

Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 64, 1988, No. 1, pp.12-40.

45) 원석희, 「서비스품질경영」, 서울:형설출판사, 2001, p.69.

의. 신뢰와 확신을 전하는 능력), 공감성(개개의 고객에게 주의깊고 도움을 주는 것) 등 5개로 압축하였다.

서비스업의 품질경영에 대하여는 성과의 표준이 빈약하거나 없는 것이 문제가 되며 교육을 통한 종업원의 동기부여와 서비스품질 표준을 설정해야 된다.⁴⁶⁾ 이러한 것을 볼 때에 ISO 9001 품질경영시스템의 실행은 체계적으로 교육을 요구하고 있고 품질에 연관되는 활동을 규정하고 이에 따른 문서화된 서비스 품질표준을 시스템적으로 수립할 것을 규격화 하였기에 더욱 유용하다고 할 수 있다.

미국산업에서 서비스품질이 거론된 것은 오랜 일이지만 서비스품질관리가 논의되기 시작한 것은 1970년대에 들어와서이다. 일본의 서비스업계에서도 서비스품질관리가 처음 도입된 것은 1975년경으로 당시 일본 유통업 (도·소매점)에서 품질관리서클 활동을 예로 들 수 있다.⁴⁷⁾

우리나라 서비스산업의 품질관리역사는 1970년대 말에 시작된 것으로 볼 수 있다. 서비스산업의 품질관리가 품질관리분임조활동 정도로나마 처음으로 도입된 것은 1979년경이지만 실시단계에 들어간 것은 1982년 이후이다.

King(1987)은 서비스품질경영을 실시하기 위한 과정으로 다음과 같이 다섯 가지 활동을 제시하였다.⁴⁸⁾

품질설계: 품질설계 프로세스에서는 서비스 수요자의 요구와 기대, 즉 수요자에게 중요한 서비스품질 특성을 파악 하는 것이다.

서비스품질수준의 설정: 서비스의 수준은 소비자의 요구와 관련 되어야 하는데, 예를 들면 서비스의 제공을 받기위한 최대 허용 대기시간, 고객에 대한 호칭 등에 대한 표준을 설정해야 한다.

서비스전달 체계의 설계: 서비스의 전달이 고객에게 적시로 이루어지기 위

46) 강지웅, “서비스산업에서의 품질경영핵심요인과 성과간의 관계연구,” 이화여대 석사학위논문, 2000, p.32.

47) 이순룡, 「현대품질경영」, 서울: 법문사, 2002, p.143-144.

48) C. A. King, “A Framework for a Service Quality Assurance System,” *Quality Progress*, 1987, p.29.

하여 효율적 전달 체계가 필요하다.

서비스품질의 측정: 제공되는 서비스가 설정된 품질과 일치하는가의 여부를 측정할 때는 수요자의 자발적인 불평 또는 만족의 의견표시나 조사를 통한 비자발적 피드백을 통하여 측정한다.

시정조치: 최종 프로세스는 조사된 자료를 가지고 원인파악과 시정조치를 하는 것이다.

품질경영시스템으로 대변되는 ISO 9001 인증유지활동은 품질경영활동에 요구되는 모든 항목이 포함되어 있으므로 서비스기업에서도 인증자체만을 위한 것이 아니라 유효히 실행만 된다면 품질경영시스템의 유지로 기업의 경쟁력 강화와 경영성과창출에 기여할 것이다.

제2절 ISO 인증과 경영성과와의 관계

1. ISO 9001 품질경영인증

1) ISO 9001 품질경영인증제도

ISO 9001 품질인증제도는 기업이나 조직의 품질경영시스템이 국제표준화기구(International Organization for Standardization)에서 발행한 ISO 9001 규격에 부합되게 실행되는지를 외부인증기관이 심사하여 적합한지를 인증해주는 제도이다. ISO 9001 규격은 품질경영에 관한 국제표준으로 제품자체에 대한 품질을 보증하는 것이 아니라 제품을 생산하는 프로세스를 검정하고 신뢰성을 판단하기 위한 기준이다.

ISO 9000:2000 용어의 정의 에서는 제품(Products)을 프로세스의 결과로 정의하여 네 가지 분야로서 첫째, 서비스 둘째, 소프트웨어, 셋째, 하드웨어 넷째, 가공물질로 구분하고 있다. ISO 9001 인증시스템은 ISO본부에서 1987년 최초 제정 이후 1994년 1차 개정, 2000년 2차 개정을 하였고 2008년 3차 개정

을 준비 중에 있다. 우리나라는 1992년 KSA 9001 발행에 따른 인증제도를 도입한 후 KSA 9001:2000년 개정판을 발간하여 종래의 제조업중심의 규격에서 모든 업종, 분야, 어떠한 조직에게도 적용이 가능하도록 발행되었으며 현재는 서비스업에도 점차 도입이 증가, 확대되고 있는 추세이다.

ISO 9000:2000 패밀리규격은 다음과 같이 ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004의 3 종류이다.

- ① ISO 9000 품질경영시스템 : 기본사항과 용어
- ② ISO 9001 품질경영시스템 : 요구사항
- ③ ISO 9004 품질경영시스템 : 성과개선 지침

ISO 9000:2000은 품질경영시스템에 대한 기본사항을 서술하고 품질경영시스템에 대한 용어를 정의하고 있다. ISO 9001:2000은 조직의 내부에 적용하여 인증 또는 계약목적으로 사용할 수 있는 품질경영시스템의 요구사항을 규정하고 있다. 이는 고객의 요구사항을 충족시키는데 품질경영시스템의 효과성에 중점을 두어 규정하고 있다.

그리고 ISO 9004:2000은 품질경영시스템의 효과성은 물론 조직의 전반적인 성과 및 효율성의 지속적 개선측면에서 ISO 9001 보다 넓은 범위에서 품질경영시스템의 목표에 대한 기본을 제공한다. 따라서 최고경영자가 지속적인 개선을 추구하기 위하여 ISO 9001 요구사항 이상으로 추진하려고 하는 경우에 지침으로 권유된다. 이 규격의 목표는 조직의 성과개선과 고객만족 및 기타 이해관계자의 만족이다.

ISO 9001 인증제도는 고객의 요구사항을 충족시키기 위해 품질경영시스템의 효과성을 개발, 실행 개선하고자 할 때 프로세스 접근방법을 채택하고 있다. 아울러 조직이 기능을 효과적으로 발휘하기 위해 수많은 연결된 활동을 프로세스로 파악하고 관리한다. 이에 입력이 출력으로 변환되도록 자원을 활용하고 관리하는 활동을 프로세스로 간주하며, 하나의 프로세스로부터 나온 출력은 다른 프로세스의 입력이 된다.

이와 같은 프로세스의 파악과 상호작용 및 그에 대한 관리를 포함하는 시스템 경영을 통해 고객만족을 추구하는 규격이며 제도이다.

품질경영시스템의 인증 필요성은 조직이 고객의 요구사항 및 적용되는 규제 요구사항을 충족하는 제품 및 서비스를 일관성있게 제공하는 능력을 실증할 필요가 있거나 조직이 시스템의 지속적인 개선, 고객요구사항에 적합함을 보장하기 위한 프로세스를 포함하여 시스템의 효과적인 적용을 통하여 고객만족을 증진시키고자 하는 경우에 필요하다.

ISO 9000:2000 패밀리규격에서 제시하고 있는 품질경영시스템의 기본개념 8대 원칙은 다음과 같다.

첫째, 모든 조직은 고객에 의존하고 있으므로, 고객욕구를 이해하고 고객의 요구사항을 충족시키면서 고객의 기대를 능가하도록 노력하는 고객중심에 기반을 두어야 한다.

둘째, 리더는 조직의 목적과 방향의 일관성을 확립하여 조직원들이 조직의 목표를 달성하는데 전적으로 참여할 수 있도록 내부환경을 조성하고 유지하여야 한다.

셋째, 모든 조직원들이 조직의 필수요소로 그들의 능력을 조직의 이익을 위하여 발휘할 수 있도록 전원 참여시켜야 한다.

넷째, 조직의 모든 활동은 관련된 자원 및 활동이 하나의 프로세스로서 관리 될 때 기대하는 결과가 보다 효율적으로 얻어질 수 있는 프로세스 접근방법론을 도입한다.

다섯째, 상호연계된 프로세스를 하나의 시스템으로 파악하고 이해하여 관리하는 시스템 접근방법을 통하여 조직의 목표를 달성하는데 효과적이며 효율적으로 이바지한다.

여섯째, 조직의 총체적 성과에 대한 지속적 개선은 조직의 영구적인 목표이다.

일곱째, 효과적인 의사결정은 데이터 및 정보의 분석에 근거하는 사실적 접근방법으로 한다.

여덟째, 조직 및 조직의 공급자는 상호의존적이며, 상호이익이 되는 관계는 가치를 창조하기 위한 양쪽 모두의 능력을 증진시켜 주므로 조직의 이해관계자들은 서로 상호유익한 공급자 관계를 유지하여야 한다.

ISO 9001의 중요개념은 고객만족실현 및 고객요구사항의 반영, 성과개선에 집중, 지속적인 조직의 발전체제, 다른 경영시스템(ISO 14001)과의 병용성, 프로세스 접근방법에 의한 시스템적인 경영관리, 서비스업에도 적용이 가능한 품질경영 등이다. 품질경영시스템 실행에 요구되는 ISO 9001: 2000 인증은 인증을 받고자 하는 조직이나 기업이 인증기관에 신청하고 인증기관은 심사원을 파견하여 인증심사를 한 후에 품질경영시스템이 ISO 9001:2000 에 적합함을 판정한 후 인증서를 발행하는 제도이다.

Stevenson과 Barnes(2002)에 의하면 전 세계의 인증취득추세는 증가하고 있다. 점유비율은 유럽 55%, 북미 13.1%, 동아시아 16% 등이며 ISO 9001:2000 인증서가 2004년 12월 기준으로 총 670,399건이 154개 국가에서 발행되었다(ISO Survey, 2005).

우리나라의 경우도 1992년 품질인증시스템을 도입한 후 계속 증가하여 2005년 5월 현재 12,850건(한국인정원, 2005)이 발행되었으며, 외국계 인증까지 합하면 약 23,000건 이상이 인증서를 획득하고 있는 국제적인 품질경영시스템 규격이다. 한국산업분류표에 의거 한국인정원(KAB)에서 인증분야를 39개로 분류하였는데 그중에 서비스업은 11개 분야로서 약 600개의 인증서가 발행(한국인정원, 2005)되었으며 외국인정기관의 인증을 포함하면 약 1,100건이 서비스기업에 인증서가 발행되었고 계속적으로 증가추세에 있다고 볼 수 있다.

2) ISO 9001 품질경영시스템 구성요소

ISO 9001:2000 품질경영시스템의 특징은 기존의 1994년판의 품질보증시스템 규격에 비해 제품의 개념을 확대하여 서비스업을 비롯한 모든 업종에도 적용이 가능하도록 구성되어있다.

ISO 9001:2000 품질경영시스템은 ISO 9001:2000요구사항 <표 2-11>과 같이 전체가 8개 항목으로 구분되어 있다.

처음 세 항목은 적용범위, 인용규격, 용어의 정의이며, 넷째 항목은 품질경영시스템으로서 일반 요구사항과 문서화 요구사항을 설명하고 있다. 나머지 4개 항목은 인증을 받을 조직이 적용해야 할 구성요소로서 경영책임, 자원 관리, 제품실현, 측정, 분석 및 개선이 품질경영시스템의 요소이다.

품질경영시스템의 요소는 근본적으로 고객만족을 이루고자 하는 조직에 도움이 될 수 있는 항목이다. ISO 품질경영시스템 접근방법은 조직이 고객 요구사항을 분석하고 고객이 수용할 수 있는 서비스와 제품의 달성에 기여하는 프로세스를 정의하며 이들 프로세스가 관리상태에 있도록 도움을 준다.

ISO 품질경영시스템은 구조적으로 어떠한 조직이나 기업이라도 일정 규모 이상이 되면 글로벌시대에 대응하기 위해서라도 시스템적 접근방법에 근거한 품질경영시스템을 유지하도록 제시하고 있다.

ISO 9001 품질경영시스템은 고객만족달성의 가능성과 기타 이해관계자의 만족을 증가시키기 위하여 지속적인 개선의 틀을 제공하며, 또한 ISO 9001 품질경영시스템요소는 총체적 품질경영에서 요구하는 품질향상과 고객만족을 지속적으로 충족시킬 수 있다는 확신을 조직과 고객에게 제공하고 있다.

ISO 9001:2000 품질경영시스템규격은 국제적인 우수품질모델에서 제시하는 품질경영시스템 접근방법에 근거하여 다음과 같은 공동원칙에 따른다고 볼 수 있다.

- ① 조직은 자신의 약점과 강점을 시스템적으로 파악할 수 있다.
- ② 일반적인 다른 품질모델과 비교할 수 있는 평가방안을 포함한다.
- ③ 지속적인 개선에 대한 기초와 근거를 제공한다.
- ④ 외부인정과 승인에 대한 방안을 포함한다.

<표 2-11> ISO 9001:2000 요구사항

1. 적용범위	7. 제품실현
2. 인용규격	7.1 제품실현의 기획
3.용어의 정의	7.2 고객관련 프로세스
4. 품질경영시스템	7.3 설계 및 개발
4.1 일반요구사항	7.4 구매
4.2 문서화 요구사항	7.5 생산 및 서비스 제공
5. 경영책임	7.6 모니터링 및 측정 장치의 관리
5.1 경영의지	8. 측정, 분석 및 개선
5.2 고객중심	
5.3 품질방침	
5.4 기획	8.1 일반사항
5.5 책임, 권한 및 의사소통	8.2 모니터링 및 측정
5.6 경영검토	8.3 부적합 제품의 관리
6. 자원관리	8.4 데이터 분석
6.1 자원 확보	8.5 개선
6.2 인적자원	
6.3 기반구조	
6.4 업무환경	

자료 : 한국인정원(KAB), 「ISO 9001 요구사항 해설」, 2000, p.16.

ISO 9001:2000 품질경영시스템 요구사항의 주요 내용과 모델 <그림 2-2>의 주요내용은 다음과 같다.

① 경영책임(Management Responsibility)

최고경영자는 품질경영시스템을 개발 및 실행하기 위한 경영의 의지를 제시해야 한다. 이는 고객 중심적 사고에 의거 품질방침을 수립하고 품질목표는 측정가능해야 하고 품질방침과 일관성이 있어야 하며, 지속적 개선에 대한 의

지를 포함해야 한다. 최고경영자는 조직내에 책임과 권한이 적절히 규정되고 의사소통이 되도록 해야 한다. 품질기획은 품질경영시스템에 대한 지속적 개선을 포함해야 하며 이러한 최고경영자의 리더십은 품질경영시스템 프로세스와 조직의 모든 계층 및 기능에서 품질경영시스템의 지속적인 효율성과 효과성을 보장하기 위해 경영검토를 해야 한다.

② 자원관리(Resource Management)

조직은 서비스 및 제품의 적합성을 달성하는데 필요한 장소, 관련 설비, 장비, 하드웨어 및 소프트웨어, 지원서비스를 포함한 설비를 식별, 제공 및 유지해야 한다. 조직은 서비스 및 제품의 적합성을 달성하는데 업무환경과 필요한 물리적 요소를 식별 및 관리해야 한다.

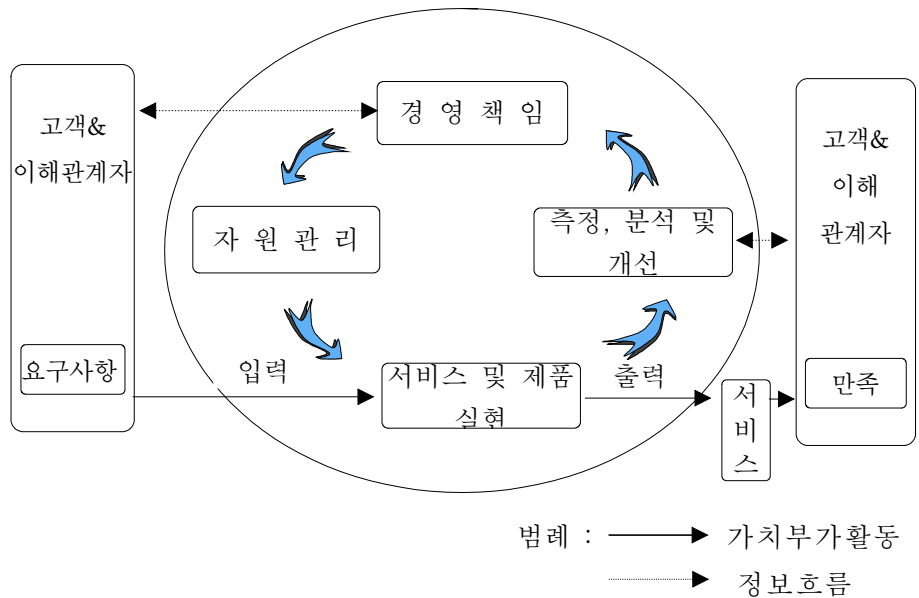
③ 제품 실현(Product Realization)

제품의 의미는 서비스를 포함하는 것으로서 조직은 고객이 명시한 제품에 대한 요구사항과 고객에 의해 명시되지는 않았지만 의도된 제품과 서비스 사용에 필요한 요구사항, 법적규제 요구사항을 포함한 제품과 서비스에 관련된 책임과 같은 고객의 요구사항을 결정하여야 한다.

④ 측정, 분석 및 개선(Measurement, analysis and improvement)

조직은 품질경영시스템의 적합성과 유효성을 결정하고 잠재적인 개선사항을 식별하기 위하여 적절한 데이터를 수집 및 분석해야 한다. 데이터는 품질시스템의 이행 및 유지활동에 대한 측정 및 감시에 의해 적용되어야 한다. 품질경영시스템의 효과성을 지속적으로 개선하기 위하여 모니터링, 측정, 분석 및 지속적인 프로세스개선을 계획하고 실행하여야 한다.

<그림 2-2> ISO 9001 품질경영시스템 모델



자료 한국인정원(KAB) , 「ISO 9001:2000 해설서」 , 2000, p.154.

2. ISO 14001 환경경영인증

1) ISO 14001 환경경영인증제도

ISO 14000 시리즈란 국제표준화기구(ISO)에서 제정하여 환경경영의 국제표준화를 진행하고 있는 내용으로 환경경영시스템에 대한 국제규격이다. ISO 14001 환경경영인증은 1996년 6월 브라질의 리우데자네이로에서 개최된 ISO 환경경영기술위원회에서 채택하였다. 환경친화적인 기업경영에 대한 인증제도인 ISO 14000 시리즈가 공식적으로 도입되기 시작하여 1996년 10월부터 공식적으로 실시하고 있다. ISO 14000 시리즈의 주요내용은 환경경영시스템, 환경

심사, 환경성과평가, 전 과정평가, 용어 및 정의 및 제품규격의 환경적 측면 등의 7개 분야로 구분되고 있다. 분야별로 내용을 정리해보면 <표 2-12>와 같다.

<표 2-12> ISO 14000 시리즈 분야별 내용

분야	내용	규격명
환경경영시스템	환경경영목적과 방침의 적합성을 보증하기 위한 절차와 요건을 규정	ISO14001-14004:2004
환경심사	환경영향을 관리, 통제하는 조직을 심사하는 요소와 절차를 규정	ISO14010-14019:2001
환경 라벨링	상품별 환경기준측정방법과 광고사용등에 대한 제3기관이 증명하는 방법의 규정	ISO14020-14029:2000
환경성과평가	제품 또는 서비스의 환경영향관련 결과를 정성적, 정량적으로 평가하는 방법의 규정	ISO14030-14039: 1999
전 과정 평가	원료조달에서부터 제조, 유통, 사용, 폐기의 각 단계에 있어 환경영향을 총량적으로 평가하는 시스템	ISO14040-14049:2000
용어 및 정의	환경관리를 위한 용어와 정의에 관한 국제표준	ISO14050-14059:2002
제품규격의 환경 측면	환경적합성의 개념과 특성을 확인하는 절차를 규정	ISO14060-14069:1996

자료 : 기술표준원, 「ISO 14001 해설」, 2005.

ISO 14001 환경경영시스템은 조직에서의 제조 및 사업과 업무활동에 관련하여 발생하는 환경영향을 고려하여 관리대상항목을 지정하고 이를 바탕으로 환경경영계획을 입안·실행·평가·재검토하는 것으로 환경적 요인을 최소화하기 위한 규격이다.

ISO 14001 환경경영시스템이 국제규격으로 제정된 이후 각 국가는 자발적으로 이를 도입하여 운영하여 왔다. 각 조직이나 기업이 국제규격에서 요구하는 대로 환경경영을 실행하고 있다는 것을 고객 또는 이해관계자에게 공식적으로 확인시킨다는 것은 매우 의미있는 일이다. 품질경영시스템 인증제도의 방법과 절차를 그대로 활용하여 제3자 인증기관으로 하여금 기업의 환경경영

시스템을 심사하고 인정하는 방법이 환경경영시스템 인증제도이다.

ISO 14001 인증건수는 세계적으로 대기업을 환경친화적인 경영방침에 입각하여 급격히 증가추세에 있다. 2004년 12월말 기준으로 세계적으로는 90,569건이 113개국에서 발행되었으며, 이 중에 일본의 인증건수가 14,319건으로 제일 많고, 중국이 5,564건으로 두 번째이다(ISO Survey, 2005). 우리나라의 ISO 14001 환경경영인증 현황은 <표 2-13>과 같다.

<표 2-13> ISO 14001 연도별 기업규모별 인증 현황

구분	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
대기업	33	66	81	102	117	135	162	197	235	255
중소기업	21	54	92	194	400	676	965	1408	2376	2825
합계	54	120	173	296	517	811	1127	1605	2611	3080

자료 : 한국인정원(KAB), 2005. 5. 기준

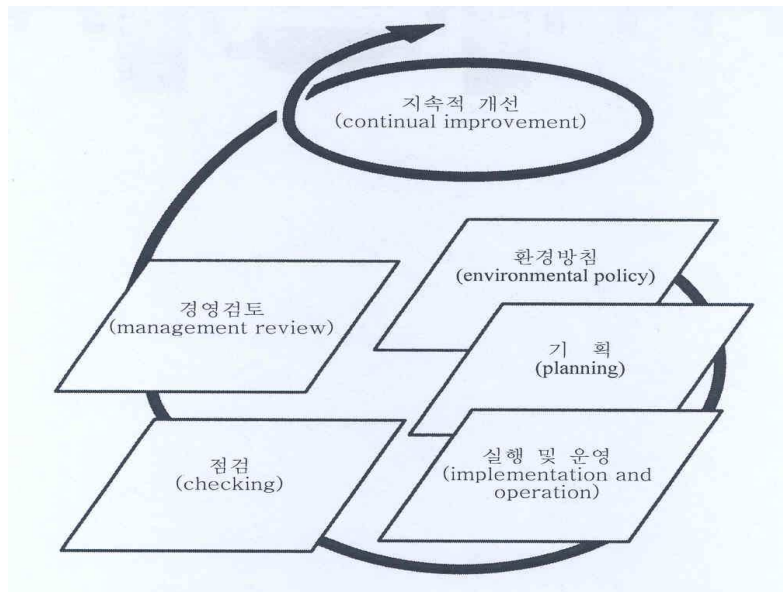
2) ISO 14001:환경경영시스템 구성요소

환경경영시스템(Environmental Management System)이란 기업이 생산하는 제품이나 제공하는 서비스 및 운영활동에 관련되는 환경영향을 체계적으로 관리하기 위한 시스템을 말한다. ISO 14001 환경경영시스템 규격은 1996년 최초 제정 이후 2004년 12월에 개정이 되었으며, 규격의 구성은 <그림 2-3>과 같이 기획, 실행, 점검, 조치(Plan-Do-Check-Act)의 기본구조를 갖고 있다.

중요사항을 보면 첫째, 환경방침을 정하도록 요구하고 있고 둘째, 기획단계에서는 환경측면과약, 법규 및 그 밖의 요구사항 파악, 목표·세부목표 및 추진 계획수립을 요구하고 있으며 셋째, 실행 및 운영 단계로서 자원, 역할, 책임, 권한의 배분, 적격성, 교육훈련의 시행, 의사소통의 실시, 조직이 요구하는 환경경영의 문서화, 문서관리시스템 구축, 환경관리의 운영관리, 비상사태 대비 및 대응체계를 요구하고 있다. 넷째, 점검 단계에서는 환경경영체제 실행의 모

니터링 및 측정, 법규 및 그 밖의 요구사항에 대한 준수평가, 환경경영 부적합의 조치, 환경문서의 기록관리를 요구하고 있으며 또한 환경내부 심사를 하도록 하며 다섯째는 주기적으로 환경경영시스템에 대해 경영검토를 실시할 것을 요구하고 있다.

<그림 2-3> 환경경영시스템 규격의 구성요소



자료 : 기술표준원, 「ISO 14001 환경경영시스템해설」, 2005, p.6.

3. ISO 인증과 경영성과

품질경영활동의 성과에 대하여는 많은 연구들이 있으나 서비스기업을 대상으로 ISO 9001 품질경영 인증시스템 도입에 따른 경영성과에 대한 연구는 별로 많지 않다. 따라서 선행연구로서 기존의 논문 및 자료의 분석을 통하여 ISO 인증과 경영성과와의 관계를 파악하고자 한다.

홍성근과 류문찬(1998)은 국내제조업체의 ISO 9001 인증취득의 효과분석을 통하여 품질경영 성숙도와 효율성의 수준이 향상된 것으로 분석하였다.⁴⁹⁾

49) 홍성근·류문찬, “국내제조업체의 ISO 9001:2000 인증 취득효과분석.” 「품질경영학회지」, 제25권, 2

김재환(2004)은 ISO 9001:2000 인증요인이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 ISO 9001:2000 규격의 요소가 서비스품질의 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다.⁵⁰⁾

Carr(1999) 등의 연구에서는 뉴질랜드 기업을 대상으로 ISO 인증기업과 미인증 기업 간의 사업전략과 품질경영시스템 및 성과보고시스템의 차이를 분석하였다.⁵¹⁾ 그 결과는 ISO 인증기업은 원가효율성보다는 품질을 더 중요시 한다는 점에서 ISO 미인증기업과 차이를 보이고 있었다. 품질보증을 통한 고객만족을 위해서는 표준화와 품질의 지속적 개선이 서로 관련을 갖고 움직이면서 사내표준화를 실시할 수 있는 방안중의 하나가 ISO 9001 품질경영 인증 획득이라고 볼 수 있다.

그러나 표준화는 개선을 위한 필요조건은 되지만 충분조건은 되지 못한다. 마찬가지로 ISO 9001 품질인증을 받았다고 해서 TQM이 성공적으로 추진되었다고는 볼 수는 없다.⁵²⁾

진입근(2004)은 품질인증동기가 기업성장에 미치는 영향을 분석한 결과 품질인증동기는 품질인증을 획득하기 위한 기업의 재무적/비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 확인하였다.⁵³⁾

연찬호(2002)는 ISO 9001 인증이 서류작업에 치중한다는 비판도 있으나 품질경영시스템 요구사항이 고객만족, 재무 및 시장, 인적자원, 조직의 효율성 등 경영성과에 영향을 미치는 것으로 분석하였다.⁵⁴⁾

호, 1998,p.16.

50) 김재환, "ISO 9001/2000 인증요인이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한연구," 「품질경영학회지」, 제4호, 2004, pp.187-193.

51) S. Carr, Y. T. Mak and J. E. Needham, "Differences in Strategy, Quality Management Practices and Performance System Between ISO Accredited and Non-ISO Accredited Companies," *Management Accounting Research*, vol.8, 1997, pp.381-403.

52) 윤재홍, "한국제조기업의 품질전략과 성과측정에 관한 연구," 「경영학원구」, 제23권, 4호, 1994, pp.211-250.

53) 진입근, "품질인증 정착활동이 기업성장에 미치는 조절효과에 대한 연구," 영남대학교 박사학위논문, 2004, p.98.

54) 연찬호, "품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구," 한남대학교 박사학위

강현수(2003)는 ISO 14001 인증취득이 기업경영성과에 미치는 영향분석에서 ISO 14001 인증취득이 매출액총이익율, 영업비율, 종업원 1인당 매출액 등의 재무비율에 통계적으로 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며 그 외 성장성, 안전성, 활동성, 생산성에 관련된 재무비율에도 영향을 미치고 있는 것으로 분석하였다.⁵⁵⁾

Quality Systems Update(1995)의 조사에 의하면 ISO의 인증을 85%가 내부 장점을, 95%가 외부 장점을 이유로 취득하였다고 보고하였다.⁵⁶⁾

전용수(2004)는 품질경영의 실행이 기업의 재무성과에 향상을 가져오며 이러한 성과는 내적성과와 외적성과를 매체로 달성됨이 입증된다고 하였으며, 품질경영의 실행으로 인한 기업성과에 성과측정시스템이 조절변수의 역할을 한다는 것이 입증되었다고 하였다.⁵⁷⁾

김달곤(2002)은 품질측정치들을 생산현장의 성과평가기준으로 중요시하고 그러한 품질프로세스 정보들을 생산현장에 더 자주 제공하는 기업들이 경영성과가 높았다고 하였다.⁵⁸⁾ 이러한 연구의 결과는 품질경영의 근간이 되는 ISO 9001 시스템의 유지와 실행이 기업의 성과에도 기여한다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

박정민(2005)은 품질우위가 경쟁력의 원천이라고 보며 품질경영은 기존의 품질관리나 품질보증의 차원이 아니라 기업의 모든 부문에 걸쳐서 가치를 창출할 수 있는 근본이 되며 품질에 대한 고객의 평가에 의해서 고객지향적 품질경영은 경영성과를 높인다고 말씀발드리지 수상기업의 사례로 보고하였

논문, 2002, p.113.

55) 강현수·주상호, “ISO14001 환경경영체제 인증취득이 기업경영성과에 미치는 영향 분석,” 「한국생산관리학회지」, 제14권, 2호, 2003, pp.63-91.

56) 1995년에 Dun & Bradstreet 정보서비스 및 Irwin Professional Publishing사와 공동으로 미국의 인증취득 업체를 대상으로 총 7,000개 설문지를 배포하여 조사하였다.

57) 전용수, “품질경영의 성과와 성과측정 시스템의 조절효과에 대한 연구,” 「한국회계정보학회지」, 제22권, 2호, 2004, pp.203-220.

58) 김달곤, “품질전략과 경영성과간의 관계에서 통제시스템의 매개효과,” 「품질경영학회지」, 제30권, 3호, 2002, p.164.

다.⁵⁹⁾

강성(2002)은 2000년까지 ISO 9000 시리즈를 인증획득한 기업 중 제조업 분야의 기계, 전자, 소비재 및 기초산업을 대상으로 하여 130개 업체의 자료를 수집하여 ISO 9000의 인증동기와 인증규격에 대해 인증 후의 성과차이를 발생시키는 중요한 요인을 분석하였다. 그 결과 인증동기가 강한 집단의 경우 인증동기가 약한 집단보다 재무적 성과, 품질성과, 종업원 성과 등에서 유의적으로 높은 결과를 확인하였다. 반면 인증규격은 유의적 성과차이를 나타내지 못한 것으로 분석하였다.⁶⁰⁾

유승억(1998)은 품질개선 프로그램에 최고경영자가 관심이 있으면 경영성과에서 종업원참여, 벤치마킹 등과 연관성을 갖게 되며 이는 수익성을 개선할 수 있다고 확인하였다.⁶¹⁾

기업의 경영성과는 단일의 성과측정에 의해서 파악 될 수 있는 것이 아니라 여러 가지 개별성과의 종합된 성과의 측정에 의해서 가능하다. 기업의 경영성과는 조직의 목적에 따른 효과적이고 효율적으로 달성한 정도라고 볼 수 있다.

이를 계량적으로 표현한 기업성과로서 계수화하여 측정하는 것이 가장 확실하지만 현실적으로 계량화하는 데는 한계가 있으므로 지각된 성과에 대한 측정으로 경영성과를 파악하는 선행연구가 다수이다. 품질경영시스템을 실행하는 기업들에서의 경영성과는 다양하게 전개되어 왔다.

상기 연구결과들을 요약하면 <표 2-14>와 같다.

59)박정민, “고객지향적 품질경영과 기업성과에 관한연구,” 「산업경제연구」, 제18권, 3호, 2005, pp.1203-1208.

60) 강성, “ISO 9000인증유형이 기업의성과에 미치는 영향,” 「경영학 연구」, 제31권, 1호, 2002, pp.203-215.

61) 유승억, “종합적 품질경영과 관리회계시스템의 속성의 적합성이 조직성과에 미치는 영향”, 경북대학교 박사학위논문, 1988, p.128.

<표2-14> 품질경영시스템(ISO 9001) 성과에 관한 연구 요약

연구자	품질경영시스템(ISO 9001)의 성과에 관한 연구
홍성근(1998)	국내제조업체의 ISO 9001 인증취득의 효과분석을 통하여 품질경영 성숙도와 효율성의 수준이 향상되었다
김재환(2004)	ISO 9001:2000 규격의 요소가 서비스품질의 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석된다.
윤재홍(1994)	표준화와 품질의 지속적 개선이 서로 관련을 갖고 있고 사내표준화를 실시할 수 있는 방안중의 하나가 ISO 9001 품질경영 인증 획득이라고 볼 수 있다.
진임근(2004)	품질인증동기는 품질인증을 획득하기 위한 기업의 재무적, 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 증명하였다.
연찬호(2002)	품질경영시스템 요구사항이 고객만족, 재무, 인적자원, 조직의 효율성 등 경영성과에 영향을 미치는 것으로 분석하였다.
유승억(1988)	품질개선 프로그램에 최고경영자가 관심이 있으면 경영성과에서 종업원 참여, 벤치마킹 등과 연관성이 있고 수익성을 개선할 수 있다.
이왕탁(1988)	품질경영의 주요활동요인이 기업의 재무성과, 운영성과, 경영성과에 기여한다는 것이 ISO 인증유형에 따라 분석되고 있다.
박정민(2005)	품질경영은 기존의 품질관리나 품질보증의 차원이 아니라 기업의 모든 부문에 걸쳐서 가치를 창출할 수 있는 근본이 되며 품질에 대한 고객의 평가에 의해서 고객지향적 품질경영은 경영성과를 높인다

연구자	품질경영시스템 (ISO 9001)의 성과에 관한 연구
이순룡(1999)	품질능력이 경쟁우위를 확보하는데 중요한 역할을 한다. 기술경영의 성공요소로서는 제품과 서비스품질로 본다.
강성(2002)	ISO 인증동기와 규격에 따른 인증 후 성과차이를 분석한 결과 인증동기가 강한 집단이 약한 집단보다 높은 성과를 달성하였다. 반면 인증규격은 성과차이에 유의한 영향을 미치지 못하였다.
강현수(2003)	ISO 14001 인증취득이 매출액총이익율, 영업비율, 종업원 1인당 매출액 등의 재무비율에 통계적으로 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.
전용수(2004)	품질경영의 실행이 기업의 재무성과에 향상을 가져오며 이러한 성과는 내적성과와 외적성과를 매개로 달성됨이 입증되었다.
김달곤(2002)	품질정보와 측정치를 성과평가기준으로 중요시하고 그러한 품질관련프로세스 정보들을 생산현장에 자주 제공하는 기업들이 경영성과가 높았다.
Terzioski & Samson(1997)	ISO 9000인증과 기업성과의 관계에서 잠재적으로 ISO 인증이 좋은 품질을 만드는데 설명력이 있는 것으로 분석되었다.
Carr(1997)	ISO 인증기업은 품질을 더 중요시 한다는 점에서 ISO 미인증 기업과 차이가 있다.
Yarnell(1999)	기업의 성공적인 EMS을 위하여 훈련을 통한 성공적인 환경경영시스템 도입운영의 성과를 연구하였다.
Clark(2001)	환경경영시스템 정착에 관하여 폐기물 감량을 위한 방안도 종업원의 환경인지도에 의해서 성과가 있다.
Quality Systems Update (1995)	1,880명의 응답자중 85%가 내부장점을, 95%가 외부장점으로 인증되었다고 분석하였다.

자료 : ISO인증과 경영성과간의 연구들을 저자가 요약정리.

품질경영시스템의 성과를 정확하게 개념화하여 정의하는 것은 쉬운 문제가 아니다.⁶²⁾ 위의 연구들은 주로 제조업을 중심으로 품질경영활동과 경영성과간의 관계를 연구한 것들을 중심으로 요약되었다.

62) 서창적·윤영진, “품질경영 성공요인에 관한 실증적 연구,” 「한국생산관리학회지」, 제1권, 1998, p.36.

ISO 9001 인증유지활동이 품질경영활동시스템 시행에 시스템적으로 기여를 하고 있다면 결과적으로 경영성과에도 일조를 하고 있다고 볼 수 있다.

ISO 9001 품질경영시스템과 경영성과의 관계를 종합하여 보면 다음과 같다.

첫째, 품질과 시장점유율과의 관계로서 품질과 시장점유율의 관계는 불가분의 정(+)의 관계가 있음이 증명되고 있다.

둘째, 품질과 종업원의 만족도와와의 관계로서 종업원이 조직에 대해 만족하는 회사는 품질에 정성이 들어간 만큼 생산성과 고객서비스와 관련된 경영성과가 향상하는 것으로 나타나고 있다.

셋째, 품질과 수익성과의 관계로서 품질의 향상은 원가의 추가가 아닌 재작업감소와 불량률의 절감으로 수익이 증대되며, 고품질에 의한 고객정책이 가능함으로 결국 수익이 증대하게 된다.

일반적으로 품질경영활동에 의한 기업의 내부경영성과(운영성과)는 능률향상에 의한 측정치로서 품질경영활동의 직접적인 영향을 받는 종업원의 만족도 향상, 제조원가의 절감으로 인한 품질향상 등이 해당 된다. 대표적인 외부적인 경영성과는 시장점유율이 증대되어 재무적인 성과를 갖게 되며, 고객의 만족도가 향상된다고 볼 수 있다. 재무성과는 결과적으로 품질경영활동으로 얻는 기업의 최종적인 경영성과라 하겠다.

서비스기업에서도 재무적인 성과를 갖는 경쟁력을 증대하기 위해서는 ISO 9001 품질경영시스템 항목에서 요구하는 경영책임에 따른 경영자의 리더십 발휘와 전략적 품질계획의 수립, 자원의 적정관리, 지속적인 개선활동에 따른 측정과 분석이 요구된다.

서비스기업이 경쟁력 제고를 위한 전략은 새로운 서비스제품의 개발과 서비스품질활동의 실현에 의해 고객에게 제공할 가치를 계속적으로 창출하여야 가능할 것이다.

제3장 연구모형 및 가설설정

제1절 연구 모형설계

서비스기업에 대한 관심이 높아지고, 서비스기업의 경쟁력을 확보하기 위한 연구가 여러 측면에서 시도되고 있다. 특히 서비스기업의 경쟁력 원천을 서비스품질로 파악할 때 경쟁우위를 확보하기 위해서는 서비스 품질을 단일개념으로 접근하는 것보다 종합적인 전 부문에 대한 품질전략을 추구함으로써 경쟁우위를 확보할 수 있다. 품질경영의 효과가 증대되면서 이와 관련된 많은 연구가 이루어졌다. 그러나 대다수의 연구가 제조기업중심의 시각에서 연구되었거나 서비스기업을 대상으로 하였더라도 단일 서비스기업을 대상으로 하여 그 범위가 협소하다는 문제점을 안고 있다.

서비스품질경영을 발전시키기 위해서는 서비스품질경영에 투입되는 요소와 산출되는 결과를 이해해야 한다. 품질경영의 투입되는 요소와 산출되는 요소를 이해하기 위해서는 품질경영의 투입물과 산출물 즉, 품질경영활동과 경영성과간의 관련성을 파악해야 한다.

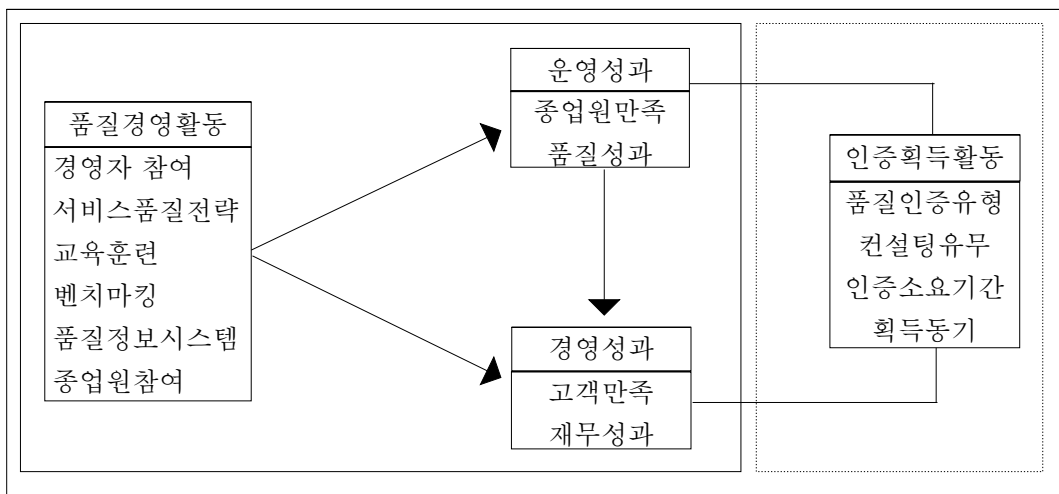
품질경영활동과 경영성과간의 관계에 있어 운영성과인 종업원만족과 품질성과가 경영성과인 재무성과와 고객만족에 매개역할을 수행하는 지에 관한 분석이 필요하다.

그동안 품질경영에 관한 연구를 토대로 보면 경쟁우위를 위해서는 차별적인 품질경영활동이 필요하며, 품질경영활동의 차별성이 기업의 성과에 영향을 미치게 될 것이라는 것을 추론할 수 있다. 따라서 이들 간의 관계를 규명하기 위해서 본 연구에서는 품질경영활동, ISO 인증활동, 운영성과와 경영성과간의 관계를 긴밀하게 연구하고자 하였다.

서비스기업의 품질경영시스템은 품질경영활동, 운영성과와 경영성과, ISO인증활동 등의 함축적인 관계로 나타낼 수 있다. 품질경영활동은 경영자 참여, 서비스품질전략, 교육훈련, 벤치마킹, 품질정보시스템, 종업원 참여로 이루어진

다. 기업성과는 크게 운영성과와 경영성과로 구분하였으며 세부적인 변수들로 종업원만족, 품질성과, 고객만족, 재무성과를 포함하고 있다. 마지막으로 ISO 인증활동은 품질인증유형, 컨설팅유무, 인증소요기간, 인증획득동기 등이 속한다. 이러한 사실을 토대로 <그림 3-1>과 같이 본 연구에서 검정하고자 하는 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



본 연구모형은 크게 품질경영활동요인이 성과에 미치는 영향을 운영성과와 경영성과로 구분하여 품질경영활동이 운영성과를 매개로 하여 경영성과에 영향을 미친다는 가설과 인증획득활동에 따라 운영성과와 경영성과 간에 차이가 있을 것이라는 가설을 검정하기 위하여 설정되었다.

연구모형 중 품질경영활동과 운영성과 그리고 경영성과간의 매개효과에 관한 가설검정을 위하여 품질경영활동과 운영성과 그리고 경영성과간의 매개관계를 경로분석모형을 설정하여 구조방정식으로 검정하였다.

또한 인증획득활동에 따른 운영성과와 경영성과간의 차이분석을 위하여 T-test 및 일원배치분산분석으로 가설을 검정하였다.

제2절 연구가설의 설정

본 절에서는 연구모형에서 제시한 각 변수들 간의 관계의 성립여부를 검정하고자 하는데 있다. 따라서 연구가설도 이들을 중심으로 다음과 같이 제시하고자 한다.

1. 품질경영활동과 성과간의 관계에 관한 가설

품질경영활동이 기업의 재무적·비재무적 성과에 영향을 미친다는 많은 연구가 있었다. 이러한 연구 중에서 품질경영활동이 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미치는 것이 아니라 내부적으로 효율성과 생산성을 높이거나 외부적으로 시장점유율 등을 높임으로써 대표적 경영성과인 재무성과를 달성한다는 연구가 부분적으로 이루어지고 있으므로 이에 대한 검정이 필요하다.

Ghobadian 등(1998)⁶³⁾은 최종적인 기업성과라 할 수 있는 재무성과와 품질경영활동 간의 관계만을 검정하지 않고 내부적인 능률향상을 통해 달성되는 생산성 향상, 제조원가절감 등과 같은 내적성과와 고객만족이나 시장점유율과 같은 외적성과가 품질경영활동의 시행에 따라 재무적 성과에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

또한 전용수(2003)는 Ghobadian 등(1998)의 연구를 바탕으로 하여 최종적인 재무성과가 중간의 내적성과나 외적성과의 영향을 받는가를 검정하여 재무성과는 내적성과와 외적성과를 매개로 하여 달성됨을 검정하였다.⁶⁴⁾

품질경영활동이 기업의 재무적·비재무적 성과에 단순히 정(+)⁶⁵⁾의 영향을 미친다는 연구들이 대중을 이루고 있지만 품질경영활동이 모든 성과에 직접영향

63) A. Ghobadian, Gallea, D. Woo, H. and Lie, J., *Total Quality Management : Impact, Introduction and Integration Strategies*, The Chartered Institution of Management Accounts, 1994, p.24.

64) 전용수, "품질경영의 성과와 성과측정시스템의 조절효과에 대한 연구," 「한국회계정보학회지」, 제22권, 2호, 2004, pp.206-208.

을 미치는 것이 아니라 내적·외적 성과를 매개로 하여 재무적 성과를 달성한다는 Ghobadian 등(1998)과 전용수(2003)의 연구를 바탕으로 그 결과를 활용하여 기업의 성과를 운영성과와 경영성으로 구분하고 운영성은 종업원만족, 품질성으로 구성하였으며, 경영성은 고객만족과 재무성으로 구성하여 품질경영활동은 운영성을 매개로 하여 경영성에 영향을 미친다는 가설을 검정하고자 한다.

본 연구에서는 품질경영활동이 운영성을 매개로 하여 경영성에 영향을 미친다는 것을 검정하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 서비스기업의 운영성은 서비스기업의 경영성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 경영성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. ISO 인증활동과 경영성과간의 관계에 관한 가설

ISO 인증활동과 경영성과간의 관계에 대하여 변수간의 관계를 파악하기 위하여 주요 선행연구의 결과를 살펴보면, Terzioski와 Samson(1997)의 연구는 ISO 9001인증과 기업성과의 관계에서 잠재적으로 ISO 인증이 좋은 품질을 만드는데 설명력이 있는 것으로 분석하였다. 강성(2002)의 연구는 ISO 인증동기와 규격에 따른 인증 후 성과차이를 분석한 결과, 인증동기가 강한 집단이 약한 집단보다 높은 성과를 달성한 반면, 인증규격은 성과차이에 유의한 영향을

미치지 못하였다고 분석하였다. 또한 진임근(2004)의 연구에서는 품질인증동기는 품질인증을 획득하기 위한 기업의 재무적·비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 분석하였다.⁶⁵⁾

이와 같은 선행연구의 결과들은, ISO 품질 인증획득활동이 기업의 성과에 직접적 영향을 나타내는 것으로 분석하고 있다. 하지만 본 연구에서는 서비스기업으로 ISO 9001 품질인증을 받은 기업만을 대상으로 하였다.

ISO 품질인증을 획득하지 못한 기업은 대상기업에서 제외된 상태로서 적절한 비교대상이 없으며, 서비스 기업의 성과변수들 간에 매개역할의 존재여부를 검정하고 있는바, ISO 인증획득활동 변수인 인증유형, 컨설팅 유무, 인증소요기간, 획득동기가 단순히 성과에 영향을 미치는 것보다 ISO 인증획득활동에 따라 운영성과와 경영성과는 차이가 발생할 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 4 : ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 성과는 차이가 있을 것이다.

가설 4-1 : ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.

가설 4-2 : ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다

가설 4-3 : ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다

65) 진임근, “품질인증 정착활동이 기업성과에 미치는 조절효과에 대한 연구,” 영남대학교 박사학위논문, 2004, p.98.

제3절 변수의 조작적 정의 및 측정

1. 품질경영활동

1) 경영자 참여

경영자의 품질활동참여는 품질경영활동을 성공적으로 수행하는데 필요한 주요 요인이다. Deming에 의하면 품질은 작업시스템에 의해서 결정되고, 경영자는 작업시스템을 구축하고, 품질달성을 위한 작업환경을 제공하기 때문에 품질에 대한 책임은 경영자에게 귀속된다는 것이다.

경영자 참여는 경영자의 서비스품질에 대한 관심정도, 서비스품질 향상을 위한 적극적인 리더십 발휘정도, 경영자의 서비스품질에 대한 강한 의지정도로 정의하였다.

경영자 참여의 측정을 위하여 경영자의 서비스품질에 대한 관심정도와 적극적인 리더십 발휘정도는 윤재홍(1994)⁶⁶⁾의 연구를 바탕으로 하였으며, 경영자의 서비스품질에 대한 강한 의지정도는 Schmidt와 Finningan(1992)의 연구를 활용하여 총3문항으로 구성하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2) 서비스품질전략

서비스품질전략은 품질에 대한 경쟁에 대하여 우선순위를 부여하는 과정의 초기단계이다. 차별적인 서비스 품질을 제공하기 위해서는 서비스품질에 대한 전략이 마련되어야 한다. 서비스품질전략은 서비스의 모든 요소를 조직하는 틀을 의미한다.

서비스품질전략 계획의 측정은 Slocum(1996)⁶⁷⁾의 품질경영 측정문항을 수

66) 윤재홍·김진국, "품질경영시스템이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구", 「한국생산관리학회지」, 제 14권, 3호, 2004.p.10.

정하여 서비스 기업의 비전과 이념, 중·장기적 계획, 고객지향적 목표, 서비스품질목표, 목표관리에 의한 운영여부, 장·단기계획의 적절한 조화 등 6개 항목으로 측정하였다.

3) 교육훈련

품질경영에 있어 중요한 요인으로 교육훈련을 제시할 수 있다. 품질경영교육에 관한 책임은 경영자가 맡으며, 교육과 훈련에 있어 우량기업과 비교한 벤치마킹을 활용하여 현재의 교육상태와 필요한 교육내용을 파악한다.

종업원의 지속적 교육과 훈련은 새로운 기술, 새로운 제품으로의 효과적 연결과 관련된다.

교육훈련과 관련된 6개의 설문항목은 교육훈련제도의 활성화정도, 교육기회의 공정성, 교육훈련의 정기적 실시, 교육자료의 충분한 제공, 교육훈련내용의 숙지정도, 교육훈련의 실행성과검토 등이다. 설문항목의 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다.

4) 벤치마킹

벤치마킹의 설문항목은 Irving(1995)⁶⁸⁾이 개발한 항목을 활용하여 5개의 항목으로 재구성하였다. 설문항목의 내용은 업무혁신과정의 경쟁사와 비교, 경쟁사의 고객욕구대응, 고객에게 가치를 전달하는 방법개발, 선도기업과의 비교검토, 회사내 부서별 노하우 참조 등이다. 설문항목의 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다.

67) H. Slocum, *Management*, Vol 8. No.3, South Western, 1996, p.476.

68) Edward L. Irving, "Marketing Quality Practice," *Doctoral Dissertation of University of North Carolina*, 1995, pp.98-103.

5) 품질정보시스템

품질정보시스템은 조직구성원의 의사소통을 촉진하고 고객들에게 보다 우수한 품질프로세스와 피드백을 제공하며 비용절감에 기여한다.

본 연구에서는 품질정보시스템의 목표가 고객가치에 대한 지속적인 개선이라는 측면에서 Berry와 Parasuraman(1997)⁶⁹⁾연구를 활용하여 5개의 설문문항을 제시하였고, 품질정보에 대한 전달의 정도가 품질의 목표 및 성과에 정비례한다고 밝힌 Franklin(1986)⁷⁰⁾과 지속적인 품질관련 정보의 제공이 품질경영의 효과를 높일 수 있다고 연구결과를 제시한 Hartley(1992)⁷¹⁾의 연구를 바탕으로 하여 2개의 설문문항을 작성하였다. 총 7개의 설문항목으로서 측정은 리커트 5점 척도를 사용하였다.

6) 종업원 참여

품질경영의 개념과 원칙 중에서 종업원의 참여와 역할은 많은 비중을 차지하는 부분이다. 조직에서 종업원 참여는 종업원의 의견을 반영하는 단계에서 시작하여 직무 재설계 등 고도로 통합된 종업원 참여로 전개될 수 있다. 발전된 단계의 종업원 참여를 강화하는 기업일수록 품질성과의 향상 잠재력이 크다고 할 수 있다.

종업원의 참여를 효과적으로 기업에 정착시키기 위해서는 경영층, 중간관리자, 일선감독자 등의 지원이 중요하며, 보상체제와 정보시스템 등의 제도적 장치와 종업원에 대한 지속적인 교육훈련의 필요성을 강조하고 있다.

종업원참여에 관하여 5개의 설문항목을 설정하여 종업원의 조직운영 참여정

69) L. L. Berry and A. Parasuraman, "Listening to the Customer-The Concept of a Service-Quality Information System," *Sloan Management Review*, Spring, 1997, pp.65-76.

70) R. L. Franklin, "Moderated Goal Setting in Quality Control," *Doctoral Dissertation of Arizona State University*, 1986, pp. 23-24.

71) J. R. Hartley, "Concurrent Engineering," *Productivity Press*, 1992, pp.35-44.

도, 서비스품질관련 의사결정에 종업원의 참여정도, 경영자와의 의사소통정도, 목표달성을 위한 종업원간의 협력, 종업원들의 제안활동 등에 관하여 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

2. 기업성과

경영성과는 기업성과 중에서 종업원 관계, 고객만족, 재무적 성과 등의 영역에 관한 성과를 측정한 것으로 특히 종업원 관계에 있어서 종업원의 만족, 참여율, 이직률, 의사결정에 참여 등이 있다.

Hendricks와 Singhal(1997)⁷²⁾은 TQM 프로그램을 통한 품질경영활동의 성과측정에서 기업성과, 비용성과, 고객성과로 측정항목을 구분하여 성과를 측정하였다.

1) 종업원 만족

종업원의 만족정도는 직무만족, 직무몰입, 조직에 대한 충성도로 나타낸다.

본 연구에서는 서비스기업의 종업원들의 만족도를 Robbins(1996)⁷³⁾의 연구내용을 활용하여 조직의 부서장의 만족정도, 자신의 일에 대한 자긍심 보유정도, 동료들 간의 양질의 서비스제공정도, 구성원이 일하는 곳의 만족정도 등 4개의 항목을 이용하여 측정하였다.

2) 품질성과

품질성과는 품질의 개념에 대한 정의에 따라 다르게 나타날 수 있다. 품질

72) K. B. Hendricks and V. R. Singhal, "Does Implementing an Effective TQM Program Actually Improve Operating Performance? Empirical Evidence from Firms that have won Quality Awards," *Management Science*, Vol. 43, No. 9, 1997, pp.1255-1274.

73) S. P. Robbins, *Organization Behavior*, N.J. : Prentice Hall International ,1996. pp.124-129.

성과는 품질경영의 설정된 목표와의 일치성 관점에서 측정되어야 한다.

Flynn 등(1995)은 품질 관련 프로그램이 기업경쟁력에 기여한 정도(인지적 품질)와 재작업없이 출하된 제품비율(객관적 품질)을 병행하여 품질성과를 측정하였다.⁷⁴⁾

Ahire 등(1996)은 다른 기업제품과 비교한 자사제품의 성능, 신뢰성, 제품명세서에 대한 일치성, 내구성, 폐기비율 및 재작업 비율을 통해 품질성과를 측정하였다.⁷⁵⁾

Tamimi 등(1995)은 소비자 측면에서 경쟁자와 비교한 고객유지율, 제품측면에서 제품명세서와의 일치정도를 나타내는 재작업 빈도, 제품의 속성에 기초하여 경쟁자와 비교한 제품/서비스의 속성 및 특징을 특정하여 품질성과를 평가하였다.⁷⁶⁾

품질관련 프로그램들은 구체적인 품질성과보다는 기업의 품질경영시스템이나 전체적인 품질역량을 보다 중요시하고 있다. 기업조직이 좋은 품질의 제품이나 서비스를 제공하기 위해서는 내부적으로 어떠한 능력이나 운영시스템을 가지고 있어야 하는 지를 매우 중요시한다. 이는 다양한 산업과 경쟁상황에 따라 품질성과의 상대적 중요성이 상이하므로 어떤 일률적인 기준을 제시하는 것보다 품질성과를 가져오는 과정이나 기업의 전반적인 품질역량에 대한 평가가 보다 타당한 기준이 될 수 있기 때문이다.

이와 같은 사항들을 바탕으로 하여 서비스기업의 품질성과를 측정하기 위하여 직원들의 서비스(품질)의식의 제고, 부서간, 개인간 협조분위기 증진, 업무의 표준화에 따른 효율성향상, 기업이미지 향상, 품질지향의 고객업무 프로세스개발, P-D-C-A의 과학적 업무체계정립 등의 6가지 설문항목으로 리커트 5

74) B. B Flynn, Roger G. Schroeder and Sadao Sakakibara, "A Framework for Quality Management Research and An Associated Measurement Instrument," *Journal of Operations Management*, 1994, pp.339~366.

75) S. L. Ahire, D. Y. Golhar and M. A. Waller, "Development and validation of TQM Implementation Constructs," *Decision science*, Vol. 27. No.1, Winter 1996, pp.23-56.

76) T. Tamimi, M. Gershon and S. C. Currall, "Assessing the Psychometric Properties of Deming's Principles," *Quality Management Journal*, Vol. 34, No. 3, 1995, pp.38-52.

점 척도를 이용하였다.

3) 고객만족

고객만족은 고객의 제품/서비스의 기대가치에 대해 실제 사용가치가 얼마나 부응하느냐에 달려있다. 고객이 가지고 있는 기대가치가 제품/서비스의 사용가치보다 클 때 고객불만족이 발생하게 되고, 두 개의 가치가 일치할 때 고객만족이 발생한다.

본 연구에서는 Parasuraman 등(1988)⁷⁷⁾이 서비스품질의 개념에 대하여 연구하면서 사용한 서비스품질의 5가지 차원인 신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 대응성 등에 관한 설문을 활용하여 신뢰성 여부에 대한 만족정도, 제공한 서비스에 대한 정확성 여부, 서비스에 대한 신속성, 고객의 평가정도, 고객으로부터의 로열티 정도 등의 5가지 설문문항으로 측정하였다.

4) 재무성과

기업의 성과를 평가하는데 가장 일반적으로 사용되는 것이 재무성과이다. 재무성과란, 기업의 생존 및 수익성과 장기적 성장을 위해 매우 중요하게 고려해야 하는 기업성과 중의 하나이다.

재무성과의 측정방법과 관련하여 기존연구를 살펴보면 계량치를 바탕으로 성과를 측정하는 경우와 지각된 성과를 이용하여 측정하는 방법으로 두 가지가 있다. 계량적 측정은 객관적인 측정이 가능하고, 외부공표자료를 이용할 수 있다는 측면에서 신뢰성을 갖고 있는 좋은 방법이지만 과거의 성과를 반영하고 있다는 한계점을 지닌다. 반면 인지적 재무성과 측정은 계량적 재무성과 측정의 단점을 보완할 수 있으나 객관적 사실과 다른 결과를 나타낼 수 있다

77) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, Vol. 64. No. 3, 1988, pp.12-37.

는 단점이 있다.⁷⁸⁾

본 연구에서는 Hendricks와 Singhal(1997)의 연구를 바탕으로 하여 재무성과를 서비스기업에 적합한 매출액 성장을 또는 시장점유율의 증가유무, 순이익의 증가유무, 비용감소유무를 3개의 설문항목으로 하여 지각된 재무성으로 측정하였다.

3. 설문지의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설문지는 ISO 9001 서비스기업의 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위한 문항으로 작성되었으며, 크게 5개 부분으로 구분되어 있다.

첫 번째는 응답자의 근무년수, 직급, 기업년수, 종업원 수, 업종과 같은 일반 문항으로 구성되어 있다.

두 번째에서는 품질인증활동에 관한 문항으로 구성되어 있다.

세 번째는 품질경영활동에 관계되는 경영자 참여, 서비스품질전략, 교육훈련, 벤치마킹, 품질정보시스템, 종업원 참여에 관한 문항으로 구성되어 있다.

네 번째는 운영성과의 측정을 위하여 종업원 만족과 품질성과에 관한 문항으로 구성되어 있다.

다섯 번째는 경영성과의 측정을 위하여 재무성과와 고객만족에 관한 문항으로 구성되어 있다.

본 설문지의 전체적 구성과 주요변수의 문항 수는 <표 3-1>에 요약되어 있다.

78) 서창석·윤영진, “품질경영 성공요인에 관한 연구,” 「한국생산관리학회지」, 제9권, 1호, 1998, pp. 29-56.

<표 3-1> 설문지의 구성

차원	변수	구성	척도
일반적 특성	근무년수	I -1	명목척도
	직급	I -2	명목척도
	기업년수	I -3	명목척도
	종업원수	I -4	명목척도
	업종	I -5	명목척도
품질인증획득 활동	품질인증유형	II-1	명목척도
	컨설팅 유무	II-2	명목척도
	ISO인증 소요기간	II-3	명목척도
	ISO 인증획득동기	II-4	명목척도
품질경영활동	경영자 참여	A-1,2,3	5점척도
	서비스품질전략	B-1,2,3,4,5,6	5점척도
	교육훈련	C-1,2,3,4,5,6	5점척도
	벤치마킹	D-1,2,3,4,5	5점척도
	품질정보시스템	E-1,2,3,4,5,6,7	5점척도
	종업원 참여	F-1,2,3,4,5	5점척도
운영성과	종업원 만족	G-1,2,3,4	5점척도
	품질성과	H-1,2,3,4,5,6	5점척도
경영성과	재무성과	I-1,2,3	5점척도
	고객만족	J-1,2,3,4,5	5점척도

4장 실증분석

제1절 자료의 분석

1. 표본의 특성

본 연구의 연구목적을 효과적으로 달성하기 위하여 자료수집 대상을 한국인정원(KAB)과 BVQI 인증원, BSI-코리아 등 외국인증기관에 등록된 ISO 9001인증을 취득한 서비스업체 중 소재지가 파악된 600개사로 한정하였다.

우편과 직접방문을 통해 배포된 총 870부의 설문지 중 393부의 설문지가 회수되었으나, 그 중 불성실하게 응답하였거나 응답하지 않은 부분이 많아 분석에 활용할 수 없을 것이라고 판단된 10부의 설문지를 제외하고 최종적으로 383부의 설문지를 분석에 활용하였으며, 회수율은 44%였다.

최종적으로 채택된 표본의 개인적 특성을 살펴보면 근무년수에 따른 분포는 3년 미만이 60명(15.7%), 3년에서 7년 미만이 98명(25.6%), 7년 이상 10년 미만이 86명(22.5%), 10년 이상이 139명(36.3%)로 나타났다.

따라서 총 383명의 응답자 중 3년 이상의 근무경력을 가진 응답자가 전체의 84.3%이므로 응답자의 대부분은 자신이 소속된 조직의 현황과 업무를 어느 정도 파악하고 있다고 판단할 수 있기 때문에 비교적 유의한 응답을 하였다고 판단된다.

그리고 직급에 따른 분포를 살펴보면 실무자 242명(63.2%), 부서장(관리자)급 101명(26.4%), 임원급이상 40명(10.4%)으로 나타났다.

또한 표본의 기업적 특성을 살펴보면, 먼저 기업년수에 따른 분포는 기업 설립년수가 5년 미만인 기업이 44개사로 전체의 11.5%이며, 5년 이상 10년 미만인 기업이 88개사 23%, 10년 이상 20년 미만인 기업이 98개사 25.6%, 설립된 지 20년 이상된 기업이 153개사로 전체의 39.9%를 차지하고 있다.

종업원 수에 따른 분포를 살펴보면, 30명이하의 종업원이 종사하는 기업이 44개사로 전체표본의 11.5%로 나타났으며, 31명에서 80명의 종업원이 종사하는 기업이 53개사(13.8%), 81명에서 150명이 종사하는 기업이 33개사(8.6%), 151명에서 300명이 종사하는 기업이 66개사(17.2%), 301명이상이 종사하는 기업이 187개사로 나타나 전체표본의 48.8%를 차지하고 있었다.

업종별 분포는 도·소매업이 78개사(20.4%), 숙박·음식점업이 30개사(7.8%), 운수·창고·통신업이 101개사(26.4%), 정보기술(IT)업이 58개사(15.1%), 엔지니어링 서비스업이 76개사(19.8%), 보건·사회 복지업이 40개사(10.4%)로 나타났다.

ISO인증유형에 따른 분포는 ISO 9001만 인증 받은 기업이 213개사(55.6%)이며, ISO 9001과 ISO 14001을 동시에 인증받은 기업이 170개사(44.4%)로 나타났다. ISO인증을 획득함에 있어 컨설팅을 받은 업체가 281개사(73.4%), 컨설팅을 실시하지 않은 업체가 61개사(15.9%), 부분적으로 교육만 받은 업체가 41개사(10.7%)로 나타나 ISO와 관련된 컨설팅과 교육을 받은 업체가 전체의 84.1%로 대부분의 기업들은 전문컨설팅업체로부터 컨설팅을 받고 있는 것으로 나타났다.

그리고 ISO인증을 획득하는데 소요된 기간에 따른 분포를 살펴보면, 6개월 미만인 기업이 124개사(32.4%), 6개월 이상 9개월 미만인 기업이 116개사(30.3%), 마지막으로 9개월 이상이 소요된 기업이 143개사(37.3%)로 나타났다.

표본기업들의 ISO인증을 획득한 동기를 살펴보면, 품질표준수립 및 품질경쟁력 강화 등과 관련한 내부적 요인에 의해 ISO인증을 획득한 기업이 145개사(37.9%), 그리고 고객이 품질향상요구와 인증획득요구 등에 의한 외부환경적 요인에 의해 ISO인증을 획득한 기업이 125개사(32.6%), 경쟁업체의 품질인증획득 등으로 인한 경쟁적 요인에 의해 ISO인증을 획득한 기업이 52개사(13.6%), 마지막으로 기업의 이미지 제고를 위한 대외적 요인에 의해 ISO인증을 획득한 기업이 61개사(15.9%)로 나타나 품질경쟁력 강화 등을 목적으로 한

기업의 내부적 요인에 의해서 ISO인증을 획득한 기업이 많은 것으로 나타났다.

다음 <표 4-1>은 응답자의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

<표 4-1> 표본의 일반적 특성

항 목		빈도수(명)	백분율(%)
근무년수	3년 미만	60	15.7
	3 - 7년 미만	98	25.6
	7 - 10년 미만	86	22.5
	10년 이상	139	36.3
직급	임원급	40	10.4
	부서장(관리자)급	101	26.4
	실무자	242	63.2
기업년수	5년 미만	44	11.5
	5 - 10년 미만	88	23.0
	10 - 20년 미만	98	25.6
	20년 이상	153	39.9
종업원수	30명 이하	44	11.5
	31 - 80명	53	13.8
	81 - 150	33	8.6
	151 - 300	66	17.2
	301명 이상	187	48.8
업종명	도·소매업	78	20.4
	숙박·음식점업	30	7.8
	운수·창고·통신업	101	26.4
	정보기술(IT)	58	15.1
	엔지니어링서비스업	76	19.8
	보건·사회·복지업	40	10.4
인증유형	ISO 9001	213	55.6
	ISO 9001 & 14001	170	44.4
합 계		383	100.0

항 목		빈도수(명)	백분율(%)
컨설팅	받음	281	73.4
	받지 않음	61	15.9
	부분적으로 받음	41	10.7
소요기간	6개월 미만	124	32.4
	6 - 9개월	116	30.3
	9개월 이상	143	37.3
획득동기	내부요인	145	37.9
	환경요인	125	32.6
	경쟁요인	52	13.6
	대외적요인	61	15.9
합 계		383	100.0

2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성은 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 획득할 수 있는 가능성을 의미하는 것⁷⁹⁾으로 신뢰성이 결여된 조사연구는 무의미하다.

본 연구에서는 각 변수의 신뢰성을 분석하기 위하여 내적일관성을 측정하는 Cronbach의 α 계수를 활용하였다. 일반적으로 Cronbach의 α 값이 어느 정도면 괜찮은지는 연구조사의 목적에 따라 달라진다. 일반적으로 내적일관성에 의한 신뢰성을 나타내는 Cronbach의 α 값이 0.6이상이면 비교적 신뢰성이 높다고 판단한다.⁸⁰⁾

본 연구에서 품질경영활동과 운영성과 그리고 경영성과에 관한 신뢰성은

79) 채서일, 「사회과학조사방법론」, 서울: 학현사, 1999, pp.241-252.

80) 김인호, 「경영학 연구방법론」, 서울: 창지사, 1992, p.238.

<표 4-2>와 <표 4-3> 같이 α 값이 0.7 이상으로 높게 나타남에 따라 각 변수의 신뢰성은 높다고 할 수 있다.

그리고 본 연구에서 구분한 개념들이 실제로 측정하고자 하는 개념을 어느 정도 측정하는 지를 확인하기 위하여 타당성을 검토하고, 본 연구의 목적을 달성하기 위해 측정한 요인구조로 되어 있는 변수들의 요인수를 결정하기 위해 요인분석을 실시하였다.

타당성의 검토는 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성을 포함한다. 개념타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가에 관한 가장 중요한 타당성이다. 이러한 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 이해타당성으로 구성되어 있다. 집중타당성은 동일한 개념을 측정하는데 서로 다른 방법으로 얻은 측정치들 간에 높은 상관관계가 존재하는 것을 말한다. 판별타당성은 어떤 개념이 다른 개념과 다른 정도, 즉 각 개념이 특유한 전제와 분산을 가지고 있는 정도로, 동일한 측정도구로 상이한 개념을 측정했을 때 측정치들 간에 낮은 상관관계가 존재하는 것을 말한다. 또한 이해타당성은 특정개념을 어떻게 이해하고 있는 가에 관한 것이다.

본 연구에서는 개념타당성을 검토하기 위하여 품질경영활동, 운영성과 그리고 경영성과에 대한 요인분석을 실시하였다. SPSS ver. 10.0을 이용해 실시한 요인분석은 요인추출방법으로 주축요인추출방법을 사용하였으며, 변수의 요인에 대한 연관성을 보다 효과적으로 규명하기 위해 직각요인회전방식을 이용하였다.

1) 품질경영활동변수의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서 독립변수로 사용되는 품질경영활동 변수들의 개념타당성을 검토하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

요인 분석시 요인적재값 0.4를 기준으로 하여 그 이하인 구성개념의 측정항

목들은 제외하였다. 요인분석결과 교육훈련의 1개 문항, 품질정보시스템의 2개 문항, 종업원 참여 1개 문항 등 총 4개 문항을 제거하였다.

구체적인 분석결과를 살펴보면, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값은 0.90 이상이면 상당히 좋은 것이며, 0.70이상이면 적당한 것, 그리고 0.50 이상이면 바람직하지 못한 것으로 평가할 수 있다. 본 연구에서는 그 값이 0.957로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다.

본 연구에서는 Bartlett 구형성 검정치⁸¹⁾가 8046.173이며 유의확률이 0.000으로 나타나 유의수준 $\alpha \leq 0.01$ 에서도 단위행렬이 아니라는 충분한 증거를 보여주기 때문에 요인분석을 적용하는데 무리가 없으며, 공통요인이 존재한다고 해석할 수 있다.

분석결과 고유치 0.8이상을 기준으로 6개의 요인을 추출하였다. 이 6개의 요인은 품질경영활동을 요인 1은 50.265%, 요인 2는 6.237%, 요인 3은 4.896%, 요인 4는 4.316%, 요인 5는 4.053%, 요인 6은 3.101% 를 설명함으로써 전체분산(누적)의 72.868%를 설명하고 있으므로 본 연구의 독립변수인 품질경영활동을 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

이상의 요인분석결과 요인 1은 교육훈련, 요인 2는 품질정보시스템, 요인 3은 벤치마킹, 요인 4는 종업원의 참여, 요인 5는 서비스품질전략, 요인 6은 경영자의 참여로 각각 명명하였다.

<표 4-2>는 품질경영활동의 신뢰성 및 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

81) Bartlett의 구형성 검정은 귀무가설 “모상관계수 행렬은 단위행렬이다” 와 대립가설 “모상 관계수 행렬은 단위행렬이 아니다” 를 검정하는 것으로 상관행렬이 요인분석을 해볼 가치가 있을 만큼 요인 공통분산을 포함하고 있는지를 알아 보는 방법이다.

<표 4-2> 품질경영활동변수의 신뢰성 및 타당성 검정

	요인					
	1	2	3	4	5	6
교육훈련 3	.782	.216	.127	.146	.114	.220
교육훈련 4	.773	.269	.135	.192	.102	.184
교육훈련 6	.738	.212	.253	.169	.081	.141
교육훈련 5	.705	.204	.163	.320	.109	.145
교육훈련 2	.530	.239	.152	.266	.312	.077
품질정보시스템 6	.230	.723	.181	.214	.211	.215
품질정보시스템 5	.160	.699	.139	.292	.121	.166
품질정보시스템 2	.295	.676	.234	.215	.153	.133
품질정보시스템 3	.302	.655	.243	.203	.247	.117
품질정보시스템 1	.334	.646	.291	.169	.248	.103
벤치마킹 1	.147	.093	.818	.165	.178	.116
벤치마킹 2	.161	.228	.796	.183	.175	.174
벤치마킹 4	.182	.261	.722	.143	.179	.243
벤치마킹 3	.216	.403	.596	.224	.226	.238
벤치마킹 5	.320	.311	.524	.355	.123	.166
종업원참여 3	.172	.209	.156	.767	.116	.210
종업원참여 2	.289	.233	.173	.702	.223	.196
종업원참여 1	.216	.245	.256	.698	.221	.111
종업원참여 4	.324	.222	.205	.692	.196	.147
서비스품질전략 2	.113	.209	.177	.145	.834	.165
서비스품질전략 1	.110	.170	.162	.320	.762	.185
서비스품질전략 3	.139	.212	.252	.155	.638	.403
서비스품질전략 4	.257	.405	.247	.106	.445	.377
서비스품질전략 5	.299	.391	.288	.091	.439	.276
서비스품질전략 6	.274	.303	.387	.352	.431	.172
경영자의 참여 1	.175	.151	.190	.176	.209	.823
경영자의 참여 2	.233	.156	.220	.181	.213	.820
경영자의 참여 3	.196	.213	.189	.206	.220	.800
α 계수	.8809	.8912	.8964	.8811	.8945	.9240
고유값	14.074	1.746	1.371	1.209	1.135	.868
분산(%)	50.265	6.237	4.896	4.316	4.053	3.101
누적(%)	72.868					
KMO측도: 0.957, χ^2 : 8046.173, df: 378, p=0.000						

2) 성과변수의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구모형에서 매개변수와 종속변수의 역할을 하는 운영성과변수인 종업원만족과 품질성과, 그리고 경영성과변수인 고객만족과 기업의 재무성과를 측정하는 변수들의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과 종업원만족 구성개념의 1개 문항이 요인적재치가 0.4이하로 나타나 그 문항을 제거하였다.

요인분석을 실시한 결과, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값은 0.931로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다. 또한 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치가 4542.785이며 유의확률이 0.000이므로 공통요인이 존재한다고 볼 수 있다.

분석결과 4개의 요인을 추출하였다. 이 4개의 요인들은 측정문항들의 특성에 따라 요인 1은 고객만족, 요인 2는 품질성과, 요인 3은 재무성과, 요인 4는 종업원만족으로 각각 명명하였으며, 내부적 경영성과변수인 종업원만족과 품질성과, 그리고 외부적 경영성과변수인 고객만족과 기업의 재무성과를 요인 1은 49.054%, 요인 2는 12.979%, 요인 3은 7.057%, 요인 4는 4.983%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 74.073%를 설명하고 있으므로 경영성과를 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

다음 <표 4-3>은 매개변수로 사용되는 운영성과 요인인 종업원만족과 품질성과 그리고 경영성과 요인인 재무성과와 고객만족요인의 타당성을 검증하기 위한 요인분석결과를 나타낸 것이다.

<표 4-3> 경영성과의 신뢰성 및 타당성검정

	요인			
	1	2	3	4
고객만족 2	.761	.214	.143	.263
고객만족 4	.761	.235	.148	.201
고객만족 1	.751	.187	.174	.279
고객만족 3	.740	.171	.156	.247
고객만족 5	.662	.282	.190	.181
품질성과 6	.160	.787	.149	.104
품질성과 5	.246	.736	.251	.135
품질성과 3	.236	.671	.248	.229
품질성과 2	.182	.646	.294	.197
품질성과 1	.204	.608	.324	.280
품질성과 4	.257	.596	.289	.112
재무성과 2	.193	.294	.873	.112
재무성과 1	.186	.335	.815	.100
재무성과 3	.174	.341	.724	.033
종업원만족 2	.360	.235	.094	.706
종업원만족 3	.443	.186	.127	.653
종업원만족 4	.394	.255	.038	.573
α 계수	.9070	.8985	.9187	.8390
고유값	8.339	2.206	1.200	.847
분산(%)	49.054	12.979	7.057	4.983
누적(%)	74.073			
KMO측도: 0.931, χ^2 : 4542.785, df: 136, p=0.000				

본 연구에서 독립변수로 사용되는 품질경영활동변수들의 타당성 검정을 위한 요인분석을 실시한 결과 교육훈련, 품질정보시스템, 벤치마킹, 종업원참여, 서비스품질전략, 경영자의 참여 등 6개의 요인으로 적재되어 그 타당성이 검정되었다. 그리고 종속변수로 사용되는 경영성과에 관한 측정항목을 요인분석을 실시한 결과도 각 측정항목들이 운영성과인 종업원만족과 품질성과 그리고 외부적 경영성과인 고객만족과 재무성과 등 4개의 요인으로 적재되어 그 타당성이 검정되었다.

제2절 연구가설의 검증

본 연구에서는 품질경영활동에 대한 것과 운영성과인 종업원만족과 품질성과 그리고 경영성과인 고객만족과 재무성과간의 인과관계의 형성여부를 검증하기 위해 구조방정식 모형을 사용하였다.

구조방정식 모형을 분석하기 위한 통계프로그램은 LISREL(Liner Structure Relationships), Amos(A moment of structure)등 여러 가지가 있으나 본 연구에서는 Amos ver. 4.0 프로그램을 사용하였다. Amos ver. 4.0 프로그램의 장점은 LISREL과 달리, 경로모형을 행렬이 아닌 그림으로 쉽게 나타낼 수 있는 특징을 가지고 있다.

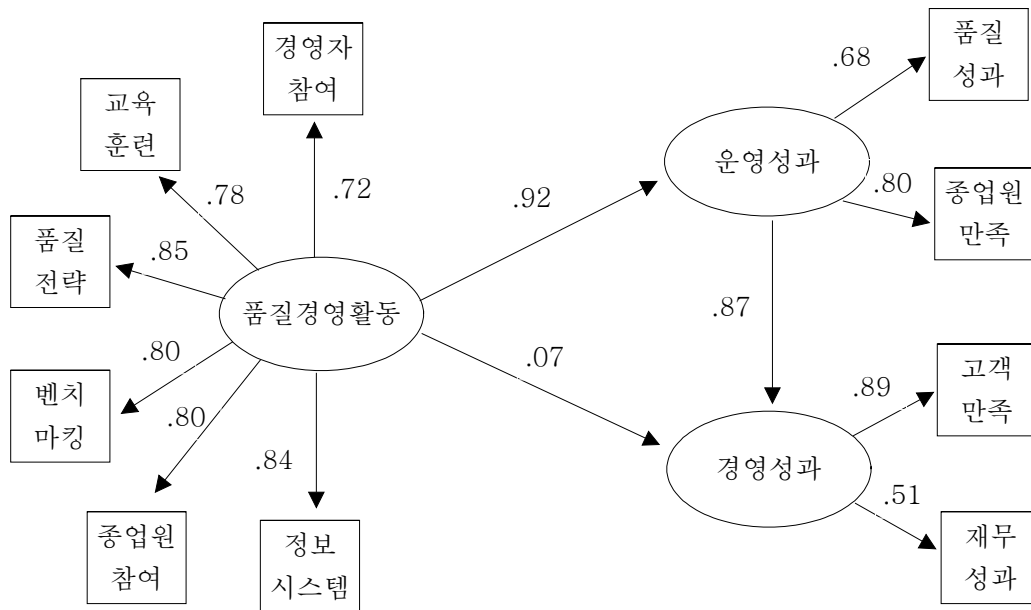
1. 연구모형의 적합도 검증

교육훈련, 품질정보시스템, 벤치마킹, 종업원의 참여, 서비스품질전략, 경영자의 참여 등 품질경영활동이 기업의 외부적 경영성과라 할 수 있는 고객만족과 재무성과간의 인과관계에서 기업의 내부적 경영성과인 종업원만족과 품질성과요인들이 매개역할을 할 것이라는 본 연구의 가설검정을 위해 구조방정식을 이용한 경로분석을 실시하였다.

본 연구에서는 모형 적합도를 확인하기 위하여 우선 각 변수에 대한 측정치를 구성하였는데, 신뢰성과 타당성 검증에 의해 통과된 항목들을 평균하여 각각의 변수의 측정치로 구성하였다. 결국 본 연구에서의 모형적합도 분석은 모형내의 경로관계를 확인하기 위한 것으로 구조방정식에서의 측정모형에 의해 유의한 변수간의 관계를 확인하는 것이 요구되므로 본 연구에서는 각 측정변수에 대하여 단일변량으로 변수를 구성하였다.

다음 <그림 4-1>은 구조방정식에 의한 경로분석 검증결과를 나타낸 것이다.

<그림 4-1> 구조방정식 검증결과



다음 <표 4-4>는 연구모형의 적합도를 평가한 것이며, <표 4-5>는 경로분석결과를 요약한 것이다. 분석결과 카이자승(χ^2 Chi-square) 통계량은 114.171이며, 자유도(df)는 31, 유의확률은 $p=0.000$ 으로 나타났다. 카이자승 검정의 결과가 만족스럽지 못하지만 이러한 유의적인 결과는 흔히 나타나고 있어 연구모형이 적합하지 않다고 결론내리는 것은 바람직하지 않다.

카이자승 값의 경우 표본의 크기가 증가하면 실제로 모델간의 통계적으로 유의한 차이가 없음에도 불구하고 대부분의 경우 마치 차이가 있는 것처럼 결과를 제시하며, 표본의 크기가 감소하면 실제로 모델간의 통계적으로 유의한 차이가 있음에도 대부분의 경우 차이가 없는 것처럼 결과를 제시해 그 결과를 신뢰할 수 없게 되는 한계점을 가지고 있기 때문이다. 따라서 모델의 적합도

를 평가하기 위해서는 카이자승 값에만 의존하는 것은 매우 위험하며 다른 부합지수를 같이 고려하는 것이 매우 중요하다.⁸²⁾

카이자승검정 외에 고려할 수 있는 연구모형의 적합도 지수는 모델의 전반적인 적합도를 나타내는 GFI(기초부합지수: Goodness of Fit Index)와 평균자승 잔차의 자승 원소값, 즉 관찰행렬과 추정행렬 사이의 잔차 평균을 나타내는 RMR(평균제곱 잔차 제곱근: Root Mean-Square Residual), 그리고 기초부합지수를 확장시켜 제안모델에 대한 자유도의 비율이 기초모델에 대한 자유도의 비율에 의해 수정된 값을 나타내는 AGFI(수정부합지수: Adjusted GFI)와 표준화시킨 부합치를 나타내는 NFI(표준부합지수: Normed Fit Index) 등이 있다. 상기 적합도 지수의 일반적 기준은 다음 <표 4-4>에 정리되어 있다.

연구모형의 기타 적합도 지수는 GFI(0.945), RMR(0.019), AGFI(0.903), NFI(0.955) 등과 같이 적합도 기준값에 합당하므로 본 연구모형을 통하여 가설검정을 수행하는 것은 합당하다고 판단할 수 있다.

<표 4-4> 연구모형의 적합도 평가

부합지수	추정값	일반적 기준
GFI	0.945	GFI>0.9
AGFI	0.903	AGFI>0.9
NFI	0.955	NFI>0.9
RMR	0.019	RMR<0.05
$\chi^2=114.171$, $df = 31$, $p = 0.000$		

82) 조선배, 「LISREL 구조방정식모델」, 서울: 영지문화사, 1996, pp.103-104.

<표 4-5> 경로분석결과

경로	경로계수	S.E.	C.R.
품질경영활동 ⇒ 운영성과	0.917	0.060	12.691
운영성과 ⇒ 경영성과	0.873	0.238	3.349
품질경영활동 ⇒ 경영성과	0.066	0.181	0.276
품질경영활동 ⇒ 리더참여	0.716	0.072	14.758
품질경영활동 ⇒ 교육훈련	0.776		
품질경영활동 ⇒ 품질전략	0.853	0.057	18.281
품질경영활동 ⇒ 벤치마킹	0.797	0.064	16.796
품질경영활동 ⇒ 종업원참여	0.801	0.060	16.901
품질경영활동 ⇒ 정보시스템	0.843	0.060	18.002
운영성과 ⇒ 품질성과	0.677		
운영성과 ⇒ 종업원만족	0.801	0.086	13.630
경영성과 ⇒ 고객만족	0.892	0.144	9.559
경영성과 ⇒ 재무성과	0.509		

2. 가설검정

상기에서 파악한 모형의 적합도와 <표 4-5>를 바탕으로 가설검정을 실시하였다.

1) 가설 1의 검정

가설 1: 서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성과, 즉 종업원만족과 품질성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 경로분석을 통해 검정하였다.

그 결과, 가설 1의 경우 서비스기업의 품질경영활동과 운영성과간의 경로계수

가 0.917 이며 C.R.값이 12.691 (C.R.>1.96)로 나타나 서비스기업의 품질경영활동이 서비스기업의 운영성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다.

이러한 결과는 노부호·박영수(1999)의 품질활동이 품질성과에 정(+)의 영향을 미친다는 연구의 결과와 일치하며 Ghobadian(1998)등과 전용수(2003)의 품질경영활동이 내부적 능률향상을 나타내는 운영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 연구와 일치한다.

2) 가설 2의 검정

가설 2: 서비스기업의 운영성과는 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

서비스기업의 운영성과, 즉 종업원만족과 품질성과는 서비스기업의 경영성과, 즉 고객만족과 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 검정한 결과, 경로계수가 0.873 이며 C.R.값이 3.349(C.R.>1.96)로 나타나 가설 2는 채택되었다.

이러한 결과는 Ghobadian(1998)등과 전용수(2003)의 품질경영활동이 내부적 능률향상을 나타내는 운영성과가 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 연구와 일치한다.

3) 가설 3의 검정

가설 3: 서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

서비스 기업의 품질경영활동이 서비스기업의 경영성과, 즉 고객만족과 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 3을 경로분석을 통해 검정한 결과, 가설 3의 경우 경로계수가 0.066 이며 C.R.값이 0.276(C.R.>1.96)으로 나타나

가설 3은 기각되었다.

이러한 결과는 품질경영활동이 서비스기업의 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 못하고 내부운영성과를 통하여 영향을 미친다는 것을 의미하는 것으로 Ghobadian(1998)등과 전용수(2003)의 품질경영활동이 경영성과 달성에 직접 영향을 미치는 것이 아니라 운영성과와 경영성과의 매개역할을 통하여 정(+)
의 영향을 미친다는 연구결과와 일치한다.

다음 <표 4-6>은 경로분석에 의한 가설검정결과를 요약한 것이다.

<표 4-6> 경로분석에 따른 가설1, 2, 3의 검정결과

가설번호	가설	채택여부
1	서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2	서비스기업의 운영성과는 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3	서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각

4) 가설 4의 검정

(1) 가설 4-1의 검정

“ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.”
라는 가설 4-1의 세부가설은 다음과 같다.

4-1-1. 품질인증유형에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.

4-1-2. 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.

4-1-3. 인증소요기간에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.

4-1-4. 획득동기에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.

① 4-1-1의 검정

“품질인증유형에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다”라는 세부가설 4-1-1을 검정하기 위하여 T-test를 실시한 결과는 다음 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7> 품질인증유형에 따른 품질성과의 차이

	인증유형	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정	
					F	유의확률	t	유의확률
품질성과	9001	213	3.6510	.6710	2.366	.125	-2.234	.026
	9001 & 14001	170	3.8127	.7430				

ISO인증유형, 즉 ISO 9001인증만을 획득한 서비스기업과 ISO 9001과 14001을 동시에 획득한 서비스기업의 품질성과가 차이가 있는 지를 분석한 결과, Levene 검정결과 F값이 2.366이고 유의확률이 0.125로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, t값이 -2.234이며 유의확률이 0.026($p < 0.05$)이므로 두 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 응답자들은 ISO 9001과 14001인증을 획득하고 있는 기업이 ISO 9001인증만을 획득한 기업보다 높은 품질성과를 나타내는 것으로 인식하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 가설 4-1-1은 채택되었다.

② 가설 4-1-2의 검정

“컨설팅유무에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다”라는 세 부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 컨설팅유무에 따른 품질성과의 차이

	컨설팅 유무	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의동일에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의확률	F	유의확률
품질성과	유	281	3.7307	.7190	.567	.568	.089	.915
	무	61	3.6885	.7048				
	부분	41	3.7195	.6438				

ISO인증을 획득하기 위하여 전문 컨설팅업체로부터 컨설팅을 받았는가의 여부, 즉 컨설팅을 받은 기업과 그렇지 않은 기업, ISO관련 교육만을 부분적으로 받은 기업에 따른 품질성과의 차이를 분산분석(ANOVA)을 통하여 분석한 결과, Levene 통계량이 0.567이고 유의확률이 0.568로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단간의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, 컨설팅을 받은 기업의 경우 품질성과평균이 3.7307이며, ISO관련 교육만을 부분적으로 받은 기업의 품질성과평균이 3.7195, 컨설팅을 받지 않은 기업의 품질성과평균이 3.6885로 나타나 응답자들은 전문업체로부터 컨설팅을 받은 기업들의 품질성과가 높다고 인식하고 있었다. 그러나 검정통계량 F값이 0.089이며 유의확률이 0.915($p < 0.05$)이므로 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-1-2는 기각되었다.

③ 가설 4-1-3의 검정

“인증소요기간에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다” 라는 세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 인증소요기간에 따른 품질성과의 차이

	인증소요기간	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의확률	F	유의확률
품질성과	6개월 미만	124	3.5685	.7266	.139	.871	6.214	.002
	6-9개월	116	3.7069	.6574				
	9개월 이상	143	3.8695	.7047				

ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간에 따른 품질성과의 차이를 분석하기 위하여 소요기간을 ‘6개월 미만’, ‘6-9개월’, ‘9개월 이상’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 0.139이고 유의확률이 0.871로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간이 ‘9개월 이상’인 기업의 품질성과평균이 3.8695이며, ‘6-9개월’이 소요된 기업의 품질성과평균이 3.7069, ‘6개월 미만’인 기업의 품질성과평균이 3.5685로 나타나 응답자들은 ISO인증을 획득하는데 ‘9개월 이상’ 소요된 기업들의 품질성고가 높다고 인식하고 있었다. 그리고 검정통계량 F값이 6.214이며 유의확률이 0.002($p < 0.05$)로 나타나 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

따라서 ISO인증획득 소요기간이 길수록 품질경영시스템에 대한 학습효과로

인하여 품질성과가 높아진다고 볼 수 있다. 따라서 가설 4-1-3은 채택되었다.

④ 가설 4-1-4의 검정

“인증획득동기에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.”라는 세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-10>과 같다.

<표 4-10> 인증획득동기에 따른 품질성과의 차이

	인증획득 동기	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의확률	F	유의확률
품질성과	내부적요인	145	3.8598	.6082	2.490	.060	6.005	.001
	환경적요인	125	3.5987	.7629				
	경쟁적요인	52	3.8846	.6336				
	대외적요인	61	3.5137	.7813				

ISO인증획득동기에 따른 품질성과의 차이를 분석하기 위하여 획득동기를 ‘내부적 요인’, ‘환경적 요인’, ‘경쟁적 요인’, ‘대외적 요인’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 2.490이고 유의확률이 0.060으로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단간의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, ISO인증을 ‘경쟁적 요인’ 때문에 획득한 기업의 품질성과평균이 3.8846으로 가장 높았으며, ‘내부적 요인’인 경우가 3.8598, ‘환경적 요인’이 3.5987, ‘대외적 요인’ 때문에 ISO인증을 획득한 기업의 품질성과평균이 3.5137 순으로 나타나 응답자들은 경쟁적 요인 때문에 ISO

인증을 획득하는 기업들의 품질성과가 높다고 인식하고 있었다. 그리고 검정 통계량 F값이 6.005이며 유의확률이 0.001($p < 0.05$)로 나타나 네 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-1-4는 채택되었다.

(2) 가설 4-2의 검정

“ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.”라는 가설 4-2의 세부가설은 다음과 같다.

4-2-1. 품질인증유형에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.

4-2-2. 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.

4-2-3. 인증소요기간에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.

4-2-4. 획득동기에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.

① 가설 4-2-1의 검정

“품질인증유형에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다”라는 세부가설을 검정하기 위하여 T-test를 실시한 결과는 다음 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11> 품질인증유형에 따른 고객만족도의 차이

	인증유형	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정	
					F	유의확률	t	유의확률
고객 만족도	9001	213	3.5427	.6374	1.592	.208	-2.939	.003
	9001 & 14001	170	3.7447	.7050				

ISO인증유형, 즉 ISO 9001인증만을 획득한 서비스기업과 ISO 9001과 ISO 14001을 동시에 획득한 서비스기업에 대한 고객만족도가 차이가 있는지를 분석한 결과, Levene 검정결과 F값이 1.592이고 유의확률이 0.208로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, t값이 -2.939이며 유의확률이 0.003($p < 0.05$)이므로 두 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 응답자들은 ISO 9001과 ISO 14001인증을 획득하고 있는 기업이 경영시스템에 대한 학습효과 등으로 하여 ISO 9001인증만을 획득한 기업보다 높은 고객만족도를 나타내는 것으로 인식하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 가설 4-2-1은 채택되었다.

② 가설 4-2-2의 검정

“컨설팅유무에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.”라는 세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 컨설팅유무에 따른 고객만족도의 차이

	컨설팅유무	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의확률	F	유의확률
고객 만족도	유	281	3.6071	.6725	.058	.944	1.452	.235
	무	61	3.7672	.6978				
	부분	41	3.6049	.6488				

ISO인증을 획득하기 위하여 전문 컨설팅업체로부터 컨설팅을 받았는가의 여부, 즉 컨설팅을 받은 기업과 그렇지 않은 기업, ISO관련 교육만을 부분적으로 받은 기업에 따른 고객만족도의 차이를 분산분석(ANOVA)을 통하여 분석한 결과, Levene 통계량이 0.058이고 유의확률이 0.944로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, 검정통계량 F값이 1.452이며 유의확률이 0.235($p < 0.05$)이므로 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-2-2는 기각되었다.

③ 가설 4-2-3의 검정

“인증소요기간에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다”라는 세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 인증소요기간에 따른 고객만족도의 차이

	인증소요 기간	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의 확률	F	유의 확률
고객 만족도	6개월 미만	124	3.5242	.6520	1.228	.294	3.603	.028
	6-9개월	116	3.6121	.6221				
	9개월 이상	143	3.7427	.7217				

ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간에 따른 고객만족도의 차이를 분석하기 위하여 소요기간을 ‘6개월 미만’, ‘6-9개월’, ‘9개월 이상’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 1.228이고 유의확률이 0.294로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간이 ‘9개월 이상’인 기업의 고객만족도평균이 3.7427이며, ‘6-9개월’이 소요된 기업의 고객만족도평균이 3.6121, ‘6개월 미만’인 기업의 고객만족도평균이 3.5242로 나타나 응답자들은 ISO인증을 획득하는데 ‘9개월 이상’ 소요된 기업들의 고객만족도가 높다고 인식하고 있었다. 그리고 검정통계량 F값이 3.603이며 유의확률이 0.028($p < 0.05$)로 나타나 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

이것은 ISO 인증획득 소요기간이 길수록 품질경영시스템에 대한 학습효과로 인하여 경영성파가 향상됨에 따라 고객만족도가 높아진다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 따라서 가설 4-2-3은 채택되었다.

④ 가설 4-2-4의 검정

“인증획득동기에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다”라는

세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 인증획득동기에 따른 고객만족도의 차이

	인증획득 동기	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의 확률	F	유의 확률
고객 만족도	내부적요인	145	3.6593	.6700	.124	.946	1.568	.197
	환경적요인	125	3.6096	.6724				
	경쟁적요인	52	3.7654	.6541				
	대외적요인	61	3.5016	.6992				

ISO인증획득동기에 따른 고객만족도의 차이를 분석하기 위하여 획득동기를 ‘내부적 요인’, ‘환경적 요인’, ‘경쟁적 요인’, ‘대외적 요인’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 0.124이고 유의확률이 0.946으로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단간의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, 검정통계량 F값이 1.568이며 유의확률이 0.197($p < 0.05$)로 나타나 네 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4-2-4는 기각되었다.

(3) 가설 4-3의 검정

“ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다”라는 가설 4-3의 세부가설은 다음과 같다.

4-3-1. 품질인증유형에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.

4-3-2. 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.

4-3-3. 인증소요기간에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.

4-3-4. 획득동기에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.

① 4-3-1의 검정

“품질인증유형에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다” 라는 세부가설을 검정하기 위하여 T-test를 실시한 결과는 다음 <표 4-15>와 같다.

<표 4-15> 품질인증유형에 따른 재무성과의 차이

	인증유형	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정	
					F	유의확률	t	유의확률
재무성과	9001	213	3.1252	.8547	.837	.361	-3.339	0.001
	9001 & 14001	170	3.4157	.8347				

ISO인증유형, 즉 ISO 9001인증만을 획득한 서비스기업과 ISO 9001과 14001을 동시에 획득한 서비스기업에 대한 재무성과가 차이가 있는지를 분석한 결과, Levene 검정결과 F값이 0.837이고 유의확률이 0.361로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, t값이 -3.339이며 유의확률이 0.001($p < 0.05$)이므로 두 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 응답자들은 ISO 9001과 14001인증을 획득하고 있는 기업이 ISO 9001인증만을 획득한 기업보다 높은 재무성과를 나타내는 것으로 인식하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 가설 4-3-1은 채택되었다.

② 4-3-2의 검정

“컨설팅유무에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다” 라는 세 부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-16>과 같다.

<표 4-16> 컨설팅유무에 따른 재무성과의 차이

	컨설팅 유무	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의 확률	F	유의 확률
재무성과	유	281	3.2586	.8635	.461	.631	1.688	.186
	무	61	3.1148	.9086				
	부분	41	3.4309	.7041				

ISO인증을 획득하기 위하여 전문 컨설팅업체로부터 컨설팅을 받았는가의 여부, 즉 컨설팅을 받은 기업과 그렇지 않은 기업, ISO관련 교육만을 부분적으로 받은 기업에 따른 재무성과의 차이를 분산분석(ANOVA)을 통하여 분석한 결과, Levene 통계량이 0.461이고 유의확률이 0.631로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, 검정통계량 F값이 1.688이며 유의확률이 0.186($p < 0.05$)이므로 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

따라서 가설 4-3-2는 기각되었다.

③ 가설 4-3-3의 검정

“인증소요기간에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다” 라는

세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 인증소요기간에 따른 재무성과의 차이

	인증소요기간	N	평균	표준편차	Levene의 등분산검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의확률	F	유의확률
재무성과	6개월 미만	124	3.0215	.8770	2.005	.136	9.818	.000
	6-9개월	116	3.2299	.7682				
	9개월 이상	143	3.4755	.8572				

ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간에 따른 재무성과의 차이를 분석하기 위하여 소요기간을 ‘6개월 미만’, ‘6-9개월’, ‘9개월 이상’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 2.005이고 유의확률이 0.136으로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, ISO인증을 획득하기 위하여 소요된 기간이 ‘9개월 이상’인 기업의 재무성과평균이 3.4755이며, ‘6-9개월’이 소요된 기업의 재무성과평균이 3.2299, ‘6개월 미만’인 기업의 재무성과평균이 3.0215로 나타나 응답자들은 ISO인증을 획득하는데 ‘9개월 이상’ 소요된 기업들의 재무성과가 높다고 인식하고 있었다. 그리고 검정통계량 F값이 9.818이며 유의확률이 0.000($p < 0.05$)으로 나타나 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

이것은 ISO인증 획득소요기간이 길수록 품질경영시스템에 대한 체험효과로 인하여 품질성고가 향상됨에 따라 재무성과가 높아진다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 따라서 가설 4-3-3은 채택되었다.

④ 가설 4-3-4의 검정

“인증획득 동기에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다” 라는 세부가설을 검정하기 위하여 분산분석을 실시한 결과는 다음 <표 4-18>과 같다.

<표 4-18> 인증획득동기에 따른 재무성과의 차이

	인증획득 동기	N	평균	표준편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 F 검정	
					Levene 통계량	유의 확률	F	유의 확률
재무성과	내부적요인	145	3.2989	.8414	.510	.676	5.952	.001
	환경적요인	125	3.1413	.8533				
	경쟁적요인	52	3.6474	.7877				
	대외적요인	61	3.0437	.8574				

ISO인증 획득동기에 따른 재무성과의 차이를 분석하기 위하여 획득동기를 ‘내부적 요인’, ‘환경적 요인’, ‘경쟁적 요인’, ‘대외적 요인’으로 각각 나누어 분산분석을 실시하였다.

그 결과 Levene 통계량이 0.510이고 유의확률이 0.676으로 나타나 $p > 0.05$ 에 해당되기 때문에 집단간의 분산이 같다는 귀무가설은 기각되지 못한다. 따라서 등분산이 가정됨을 알 수 있었고, 검정통계량 F값이 5.952이며 유의확률이 0.001($p < 0.05$)로 나타나 세 집단의 평균은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

경쟁적 요인으로 인하여 ISO인증을 획득한 경우의 재무성과의 평균이 3.6474로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 내부적 요인에 의해 ISO인증을 획득한 경우의 재무성과의 평균이 3.2989로 나타났다. 따라서 가설 4-3-4는 채택되었다.

따라서 품질경영활동과 경영성과 간에는 운영성과가 매개변수 역할을 수행

한다는 것을 확인할 수 있었다.

아울러 ISO9001 인증과 14001인증을 동시에 유지한 기업이 품질성과 및 고객만족도가 높았다는 것을 확인할 수 있다.

ISO 9001 인증획득 소요기간이 길수록 품질성과와 고객만족도에 차이가 있는 것을 확인 할 수 있었으며 인증소요기간이 길고 ISO 9001 인증과 14001을 동시에 취득한 ISO 9001 서비스인증기업이 재무성과가 큰 것을 확인할 수 있었다.

실증연구를 통한 가설의 검정결과의 요약은 <표 4-19>와 같다.

<표4-19>연구가설검정의 요약

가설번호	가설	채택여부
1	서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2	서비스 기업의 운영성과는 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3	서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
4	ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.	
	4-1-1 품질인증유형에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-1-2 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.	기각
	4-1-3 인증소요기간에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-1-4 획득동기에 따라 서비스기업의 품질성과는 차이가 있을 것이다.	채택
	ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.	
	4-2-1 품질인증유형에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-2-2 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.	기각
	4-2-3 인증소요기간에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-2-4 획득동기에 따라 서비스기업의 고객만족도는 차이가 있을 것이다.	기각
	ISO 인증획득활동에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.	
	4-3-1 품질인증유형에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-3-2 컨설팅유무에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.	기각
	4-3-3 인증소요기간에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.	채택
	4-3-4 획득동기에 따라 서비스기업의 재무성과는 차이가 있을 것이다.	채택

제5장 결론

제1절 연구결과의 요약 및 시사점

우루과이 라운드와 세계무역기구 출범이후 서비스기업은 글로벌 경쟁환경에 직면하였다. 서비스기업의 경쟁강화는 서비스의 국제간 이동을 더욱 촉진하고 확대할 것이며 우리나라도 일부 업종을 제외하고 모든 서비스업종에 개방화는 국제적인 추세이다. 결국 서비스산업도 이제는 제조업이 이미 경험하였듯이 치열한 글로벌 경쟁상태로 진입하고 있다고 볼 수 있다.

국내서비스산업은 지속적인 서비스산업의 개발과 발전에 따라 고용이 제조업에서 서비스산업으로 확대하고 있고, 취약한 대외경쟁력을 비추어 볼 때 제조업이 도입하여 우리나라의 산업이 국제경쟁력을 갖추고 세계경제 무역규모의 12대 국가로 진입하도록 기여한 품질경영추진과 프로세스의 혁신으로 경쟁력을 키워야 할 상황이다.

따라서 기존의 품질경영에 대한 이론정립을 통해 국내 서비스기업에 적용 가능한 품질경영활동의 공통요인들을 발견하고 서비스품질개선과 고객중심의 프로세스를 개발하여 시스템적인 접근방법을 통한 품질경영활동을 서비스기업에 적용하는 방법을 모색하는 것이 필요하다.

본 연구는 ISO 9001 인증을 취득한 서비스기업 중에서 ISO품질경영시스템이 요구하는 품질경영의 실행으로 어느 정도 성과를 경험하고 있는 서비스기업을 대상으로 하였다. 서비스기업에 품질경영활동의 필요성과 중요성을 학습과 경험으로 품질경영의 개념을 유지, 개발하고 있는 서비스기업은 타 기업에 비해 경쟁력을 갖는데 유리하다고 판단된다.

이를 위하여 본 연구에서는 현재 서비스기업들이 ISO 9001 인증시스템의 도입으로 실행하고 있는 품질경영 추진실태를 조사, 분석하여 품질경영수준의 제고를 위한 노력이 어떠한 품질경영활동에 집중되어야 하는가를 확인하고자 하였다.

이와 동시에 서비스기업들의 품질경영시스템에 포함되는 개념들 사이의 인과관계를 규명하여 품질경영전략의 실행에 따른 중요한 관리적인 시사점을 제공하고자 하였다.

연구의 대상인 6개 업종은 도소매업, 숙박·음식점업, 운송·창고·통신업, 정보기술(IT)업, 엔지니어링서비스업, 보건·사회·복지업을 대상으로 하였다.

본 연구를 위하여 수립된 연구모형에 기초하여 설정된 가설을 실증분석하여 얻은 연구의 결과를 요약정리하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 품질경영활동과 경영성과 간에 운영성과가 매개역할을 할 것이라는 가설을 검정하기 위하여 가설 1 “서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 운영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다,” 가설 2 “서비스기업의 운영성과는 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다,” 가설 3 “서비스기업의 품질경영활동은 서비스기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다”를 설정하였다.

경로분석을 통하여 검정하여 본 결과 가설 1과 가설 2는 채택되었으며, 가설 3은 기각되어 서비스기업의 품질경영활동은 기업의 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 못하고 내부운영성과의 매개역할을 통하여 간접영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

둘째, 서비스기업의 품질경영활동을 부분적으로 나타내는 ISO 인증획득활동이 서비스기업의 운영성과와 경영성과에 차이를 가져올 수 있는 지에 대하여 검정한 결과 가설을 부분채택하게 되었다. 이는 ISO 인증획득활동이 서비스기업의 운영성과에 상당한 차이를 발생시킨다고 볼 수 있다.

본 연구가 시사하는 바는 이제껏 서비스산업 중 일부 분야에서만 이루어졌던 서비스기업의 품질경영에 관한 연구의 범위를 일부나마 서비스산업 전반으로 확대하였다는 것에 의의를 찾을 수 있다. 또한 서비스기업의 품질경영활동이 내부적 효율을 중시하는 운영성과와 경영성과로 구분하여 서비스기업의 품질경영활동은 운영성과를 매개로 하여 경영성과에 간접영향을 미친다는 사실을 검정하였다.

이는 서비스기업이 높은 경영성과를 달성하기 위해서는 품질경영활동의 초점을 운영성과를 높이는데 두어야 한다는 사실을 밝히고 있다는 점에서 시사점을 발견할 수 있다.

제2절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 기존의 단일 서비스업을 중심으로 연구되었던 품질경영성과 연구와는 달리 연구의 범위를 확대하여 보다 많은 서비스기업에 대하여 연구를 시도하였다는데 의의를 가질 수 있다. 이를 통하여 기존의 연구와 달리 품질경영활동이 운영성과를 매개로 하여 경영성과에 간접영향을 미친다는 것을 발견하였다는 점에서 다소의 시사점을 가짐에도 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

서비스산업 전반에서 품질경영활동이 시행되고 있지 않아 품질경영활동을 하고 있는 몇몇 서비스업종의 기업들을 대상으로 연구를 하였기에 서비스기업 전체를 연구의 대상으로 하지 못하였다는 한계가 존재한다.

연구의 범위가 확대되었음에도 연구대상이 된 서비스업종 각각의 독특한 특성을 회색시킬 수 있을 정도의 충분한 표본을 확보할 수 없어서 모든 서비스기업에 적용되는 일반화된 연구결과를 나타내지 못하고 있다는 한계를 지닌다.

또한 성과의 측정부분에 있어서 측정상의 한계를 가진다. 재무성과의 측정에 있어서 계량적 재무성과가 있음에도 재무제표 입수의 한계가 있어 지각된 재무성과를 측정하였다. 또한 고객만족의 측정에 있어서도 서비스 제공자가 지각하는 고객만족을 측정하였기에 성과의 측정에 있어서 왜곡된 정보가 반영될 소지를 가진다.

이와 같은 한계점을 극복한다는 측면에서 향후의 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 연구의 일반화를 위하여 연구의 대상을 모든 서비스업종으로 확대해

볼 필요성이 존재한다. 많은 서비스기업으로부터 충분한 표본을 수집할 수 있다면 서비스기업의 품질경영활동과 경영성과간의 보다 일반화된 관계를 밝혀 낼 수 있을 것이므로 연구를 시도해 볼 가치가 있다고 본다.

둘째, 경영성과의 측정방법에 있어서 제공자를 중심으로 한 지각된 성과를 측정하였다는 한계를 극복하여 계량적 재무성과와 고객이 지각한 만족을 측정하여 제공자가 지각하는 운영성과와 연계하여 분석한다면 보다 일반화되고 정밀한 연구가 될 것으로 판단된다.

셋째, 서비스기업에 대해 ISO 9001 인증활동으로 많은 기업에서 품질경영이 장차 확대 보급된다면 특정 서비스업종별로 심층적 연구가 기대된다.

넷째, 서비스업종간에 ISO 인증 도입유지기간의 차이와 품질경영활동 기간의 차이에 따른 성과의 변수를 장차 연구해 볼 가치가 있다고 본다.

참 고 문 헌

<국내문헌>

- 강병서·안민섭, “품질시스템에 의한 품질리더십과 기업성과간의 인과관계모형: 중국 동북제조기업 중심으로,” 「품질경영학회지」, 제29권 1호, 2001.
- 김인호, 「경영학 연구방법론」, 서울: 창지사, 1992.
- 강지웅, “서비스산업에서 품질경영핵심요인과 성과간의 관계연구,” 이화여자대학교 석사학위논문, 1999.
- 강현수·주상호, “ISO14001 환경경영체제 인증취득이 기업경영 성과에 미치는 영향 분석,” 「한국생산관리학회지」, 제14권 2호, 2003..
- 고재건, 「서비스품질경영론」, 제주: 제주대학교 출판부, 1999.
- 기술표준원, 「ISO 14001 환경경영시스템해설」, 2005.
- 김계수, “고객지향적인 서비스운영 활동이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 「품질경영학회지」, 제29권 2호, 2001.
- 김달곤, “품질전략과 경영성과간의 관계에서 통제시스템의 매개효과,” 「품질경영학회지」, 제30권 3호, 2002.
- 김동훈·신한원·고수복, “해운기업의 TQM활동과 실행성과에 관한 연구,” 「마케팅과학연구」, 제9권, 2002.
- 김오우, “품질 및 환경경영시스템의 통합형태와 수준이 통합 효과에 미치는 영향에 관한 연구,” 상지대학교 박사학위논문, 2001.
- 김원중, 「품질경영추진론」. 서울: 동현출판사, 1998.
- 김은숙, “호텔기업의 품질경영(TQM)이 성과에 미치는 영향,” 서울여자대학교 박사학위논문, 1997.
- 김재환, “ISO 9001/2000 인증요인이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 「품질경영학회」, 제4호, 2004.
- 김진국, “한국제조기업에서 품질경영시스템(TQM)이 기업성과에 미치는 영향

- 에 관한 연구, 「한국기업경영학회」, 16호, 2002.
- 김진국, “품질경영시스템의 구성요소와 관계분석,” 동아대학교 박사학위논문, 동아대학교, 2002.
- 노부호·박영수, “한국제조기업의 품질경영 관행과 기업성과에 대한 연구,” 「경영학연구」, 제28권 3호, 1999.
- 대한상공회의소, 「서비스업의 고용분포와 시사점」, 2005.
- 박종복, “국제품질 환경인증시스템이 중소기업의 경영환경에 미치는 효과,” 전주대학교 박사학위논문, 2003.
- 산업연구원, 「서비스업 발전을 위한 통합정책체계의 모색」, 2003.
- 서창석·윤영진, “품질경영 성공요인에 관한 연구,” 「한국생산관리학회지」, 제9권 1호, 1998.
- 이영준, 「요인분석의 이해」, 서울: 석정, 2002.
- 안영진·안천의, “애프터서비스 품질과 고객만족과의 관계에 관한 실증연구,” 「전문경영인연구」, 제4권 2호, 2001.
- 안천의, “애프터서비스품질과 고객만족 및 기업 이미지와의 관계에 관한 연구,” 박사학위논문, 단국대학교, 2000.
- 연찬호, “품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 한남대학교 박사학위논문, 2002.
- 오현주, “ISO9000:2000의 유용성에 관한 연구,” 이화여자대학교 석사학위논문, 2002.
- 원석희. 「서비스품질경영」, 서울: 형설출판사, 2001.
- 윤재홍, “한국제조기업의 품질전략과 성과측정에 관한 연구,” 「경영학연구」, 23권 4호, 1994.
- 윤재홍·김진국, “품질경영시스템이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 「한국생산관리학회지」, 제14권 3호, 2004.
- 이순룡, 「현대품질경영」, 서울: 법문사, 2004.
- 이왕탁, “종합적 품질경영이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 전두대학교

- 박사학위논문, 1998.
- 이호상·신한원·김성국, “조선기자재산업에서 품질전략과 전략적 통제시스템의 특성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 「인문사회과학논총」, 제12권, 2004.
- 전용수, “품질경영의 성과와 성과측정 시스템의 조절효과에 대한 연구,” 「한국회계정보학회」, 제2권, 2004.
- 정규석, “TQM의 전략적 특성에 관한연구,” 홍익대학교 박사학위논문, 2000.
- 조선배, 「 LISREL 구조방정식 모델」, 서울: 영지문화사, 1996.
- 조용수, 「우리나라 서비스산업의 경쟁력 제고방안」, LG 경제연구원, 2004.
- 진임근, “품질인증정착 활동이 기업성과에 미치는 조절효과에 대한 연구,” 영남대학교 박사학위논문, 2004.
- 채서일, 「사회과학조사방법론」, 서울: 학현사, 1999.
- 편인범, 「생산·운용관리론:시스템·환경·전략」, 서울:홍릉과학출판사, 1991.
- 한국인정원(KAB), 「 ISO 9000 요구사항 해설」, 2000.

<국외문헌>

- Ahire, S. L., D. Y. Golhar, and M. A. Waller, “Development and Validation of TQM Implementation Constructs,” *Decision Sciences*, Vol. 27, No. 5, 1996.
- Banks, J., *The Essence of Total Quality Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1992.
- Berry L. L., and A. Parasuraman, “Listening to the Customer-The Concept of a Service-Quality Information System,” *Sloan Management Review*, Spring, 1997.
- Black, S. A., and L. P. Porter, “Identification of the Critical Factors of

- TQM,” *Decision Science*, Vol. 27, No. 1. 1996.
- Bossink, B. A. G., J. F. B. Gieskes, and T. N. M. Pas, “Diagnosing total quality management-part1,” *Total Quality Management*, Vol. 3, No. 3, 1992.
- Burati. J. C., Matthews. M. FandKailindi. S. N., “Quality Management Organization and Techniques,” *Journal of construction Engineering and Management*, Vol. 118, No. 1, 1996.
- Broh, R. A., “Managing Quality for Higher Profits”, New York: McGraw-Hill, 1982.
- Camillus, J. C., *Strategic Planning and Management Control*, Mass, Toronto: Lexington Books, 1986.
- Carlsson, M. H., “Consistency in Quality—A Baseline for Achieving Total Quality Management,” *Quality and Reliability Engineering International*, Vol. 9, 1993.
- Carr, S., Y. T. Mak, and J. E. Needham, “Differences in Strategy, Quality Management Practices and Performance System Between ISO Accredited and Non-ISO Accredited Companies,” *Management Accounting Research*, Vol. 8. 1997.
- Chang, Y. S., George Laboritz, and Wictor Ronsansky, “Making Quality Work,” *Harper Business*, 1993.
- Crosby, P. B., *Quality is Free*, New York: New American Library, 1979.
- Daniel, S. J., W. D. Reitsperger, and T. Gregson, “Quality Consciousness in Japanese and U.S Electronics Manufactories : An Examination of the Impact of Quality Strategy and Management Control Systems on Perceptions of the Importance of Quality to Expected Management Rewards,” *Management Accounting Research*, December, 1995.
- Edwards, C. D. “The Meaning of Quality,” *Quality Progress*, October, 1968.
- Feigenbaum, A. V., “Quality and Business Growth Today,” *Quality*

- Progress*, Vol. 15, No. 11, 1982.
- Feigenbaum, Armand V., *Total Quality Handbook*, 3rd, New York: McGraw-Hill, 1983.
- Flynn, B. B., Roger G. Schroeder, and Sadao Sakakibara, "A Framework for Quality Management Research and An Associated Measurement Instrument," *Journal of Operations Management*, 1994.
- Franklin, R. L., "Moderated Goal Setting in Quality Control," Doctoral Dissertation of Arizona State University, 1986.
- Garvin, D. A., "Quality on the Line," *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 1983.
- Garvin, D. A., "What Does 'Product Quality' Really Mean?," *Sloan Management Review*, Vol. 26, No. 1, Autumn 1984.
- Garvin, D. A., "Managing Quality": *The Strategic and Competitive Edge*, New York: Free Press, 1988.
- Ghobadian, A., Gallear, D. Woo, H. and Lie, J., *Total Quality Management Impact, Introduction and Integration Strategies*, The Chartered Institution of Management Accounts, 1994.
- Grönroos, C., "A Service Model and Its Marketing Implications," *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, 1984.
- Henderson, J. and S. Lee, "Managing I/S Design Teams : A Control Theories Perspective," *Management Science*, Vol.38. 1992.
- Hendricks, K. B., and V. R. Singhal, "Does Implementing an Effective TQM Program Actually Improve Operating Performance? Empirical Evidence from Firms that have won Quality Awards," *Management Science*, Vol. 43, No. 9, 1997.
- Irving, E. L., "Marketing Quality Practice", *Doctoral Dissertation of University of North Carolina*, 1995.

- Juran, J. M., and Frank M. Gryna, Jr., *Quality Planning and Analysis*, 3rd, New York: McGraw-Hill, 1993.
- Kearney, T. J., "Quality of Service Under Airline Deregulation," in 1988 AMA Winter Educator's Conference-Marketing: A Return to The Broadly Dimension, Chicago, Illinois, AMA, 1988.
- King, C. A., "Framework for a Service Quality Assurance System," *Quality Progress*, 1987.
- Kristensen, K., J. J. Dahlgarrd, and G. K. Kanji, "A Comparison of TQM: Performance in the Nordic and East Asia Countries," *Proceedings of the First World Congress*, 1995.
- Kume, H., "Quality Management by ISO 9000 and by TQM," EOQ '93 Helsinki Proceedings, Vol. 3, 1993.
- Leffler, K. B., "Ambiguous Changes in Product Quality," *American Economic Review*, December 1982.
- Lewis, R. C., and B. H. Booms, *The Marketing Aspects of Service Quality, in Emerging Perceptive on Service Marketing*, Chicago : American Marketing Association, 1983.
- Oakland, J. S., *Total Quality Management*, N.Y: Butterworth-Heineman, 1989.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall 1985.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry, "SERVQUAL: A Multiple item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*. Vol. 64. No. 3, 1988.
- Robbins, S. P., *Organization Behavior*, N.J:Prentice Hall International, 1996.
- Saraph, J. V., P.G.Benson, and R. G. Schoeder, "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management," *Decision*

- Science*, Vol. 20, 1989.
- Saving, T. R., "Market Organization and Product Quality," *Southern Economic Journal*, April 1982.
- Schonberger, R. J., "Is Strategy Strategic? Impact of Total Quality Management on Strategy," *Academy of Management Executive*, Vol. 6, No. 3, August 1992.
- Tamimi, T., M. Gershon and S. C. Currall, "Assessing the Psychometric Properties of Deming's Principles," *Quality Management Journal*, Vol. 34, No. 3, 1995.
- Tuchman, B. W., "The Decline of Quality," *New York Times Magazine*, Vol. 2, November 1980.

부록:설문지



주소 : 606-791, 부산광역시 영도구 동삼2동
한국해양대학교 해운경영학부
신 한원 교수연구실
전화/Fax : ☎ 051) 410-4388 (연구실)

서비스기업의 품질경영에 관한 설문서

안녕하십니까?

먼저 귀하의 건승을 기원합니다.

저는 한국해양대학교에서 박사학위논문을 준비하고 있는 연구생입니다. 바쁘신 업무 중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 “서비스 기업의 품질경영에 관한 연구”를 위하여 귀하의 고견을 구하고자 하는 것입니다.

본 조사의 자료는 익명으로 처리되어 본 연구의 목적에만 사용될 것이며, 응답해 주시는 모든 내용은 귀한 자료가 되어 연구의 밑거름이 될 것입니다.

☞ 응답하신 자료는 동봉된 봉투에 넣으셔서 회신하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2005년 9월

한국해양대학교 대학원
해운경영학과 박사과정

고 수 복 배 상

C.P : 010-3107-7631 이메일: sbko@kfq.or.kr

◆ 일반사항 ◆

1. 근무년수 (3년미만 , 3년-7년 , 7-10년 , 10년이상)
2. 응급하신분의 직급은? (임원급 , 단위부서의 부서장급 , 실무자)
3. 귀사의 기업년수는? (년)
4. 귀사의 종업원수는?
 ① 30명 이하 ② 31 - 80명 ③ 81 -150명
 ④ 151 - 300명 ⑤ 301명이상
5. 귀사의 업종은 다음 중 에 어디에 해당 됩니까?
 ① 도소매업(#29) ② 숙박 . 음식점업(#30) ③운송. 창고, 통신업(#31)
 ④ 정보기술:IT(# 33) ⑤ 엔지니어링서비스업(#34)
 ⑥ 보건, 사회,복지업(#38)

◆ **응답을 하시는 방법** ◆

본 설문은 5점 척도 상에 '√'표시를 하는 <5점 척도 문항>과 여러 답 중에서 하나를 선택해서 해당번호 앞의 공란에 '√'표시를 하는 <객관식 문항>으로 구성되어 있으며, 응답요령은 다음과 같습니다.

I. <5점 척도 문항>에 대한 응답요령은 다음과 같습니다.

예) '자주 이용하십니까'라는 문항의 대답이 '보통이다'인 경우

 전혀 그렇지 않다 보통이다 정말 그렇다

 1 2 √ 4 5

1. 귀사에서 획득한 품질인증의 유형은?
 ① ISO 9001(품질인증) ② ISO 9001 와 ISO 14001(환경경영인증)
2. 귀사에서는 품질인증(ISO)을 획득하기 위하여 전문업체(컨설턴트)로부터 컨설팅을 받았습니까?
 ① 그렇다 ② 아니다 ③ 부분적으로 교육만 했다
3. 귀사가 품질인증(ISO 9001)을 획득하는데 소요된 기간은 어느 정도입니까?
 ① 3개월 미만 ② 3-6개월 ③ 6-9 개월 ④ 9개월 이상
4. 귀사가 품질인증(ISO 9001)을 획득한 동기는 무엇입니까?
 ① 품질경영표준수립 및 품질경쟁력 강화 등과 관련한 내부적요인
 ② 고객의 품질향상 요구와 인증획득 요구에 의한 환경적 요인
 ③ 경쟁업체의 품질인증획득 등으로 인한 경쟁적 요인
 ④ 기업의 이미지 제고를 위한 대외적요인

◆ 경영자 참여에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	4	정말 그렇다
1. 최고경영자는 서비스(품질)에 대해 매우 큰 관심을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
2. 최고경영자는 서비스(품질)향상을 위해 매우 적극적이다.	1	2	3	4	5
3. 최고경영자는 서비스(품질)가 기업경영에 있어서 가장 중요하다는 신념을 가지고 있다.	1	2	3	4	5

◆ 서비스 품질전략 계획에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	4	정말 그렇다
1. 우리 회사는 비전과 이념이 있다.	1	2	3	4	5
2. 우리 회사는 중장기적인 계획이 있다.	1	2	3	4	5
3. 우리 회사는 고객지향적인 목표가 있다.	1	2	3	4	5
4. 우리 회사는 서비스(품질)에 대한 목표가 있다.	1	2	3	4	5
5. 우리 회사는 목표 관리에 의해 운영한다.	1	2	3	4	5
6. 우리 회사는 장기, 단기계획이 적절하게 조화되어 있다.	1	2	3	4	5

◆ 교육훈련에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	4	정말 그렇다
1. 우리 회사는 교육, 훈련제도가 활성화되어 있다.	1	2	3	4	5
2. 우리 회사의 교육기회는 공정하다.	1	2	3	4	5
3. 우리 회사는 서비스(품질)관련 교육을 정기적으로 실시하고 있다.	1	2	3	4	5
4. 우리 회사는 서비스(품질)관련 교육 자료를 충분히 제공하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 전 직원들은 서비스(품질)관련 규정을 충분히 이해하고 있다.	1	2	3	4	5
6. 우리 회사는 교육훈련이 실제로 도움이 되었는지, 필요한 때에 이루어졌는지 규칙적으로 점검한다.	1	2	3	4	5

◆ 벤치마킹에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	보통이다	정말 그렇다
1. 우리는 업무혁신과정을 경쟁사와 자주 비교한다.	1	2	3	4	5
2. 우리는 경쟁사가 어떻게 고객의 욕구에 대응하는 지를 연구한다.	1	2	3	4	5
3. 우리는 고객에게 가치를 전달하는 방법을 개발한다.	1	2	3	4	5
4. 최고로 알려진 다른 기업의 활동과 비교 검토한다.	1	2	3	4	5
5. 우리 회사 내 각 부서들은 업무추진 노하우를 서로 참조한다.	1	2	3	4	5

◆ 품질정보시스템에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	보통이다	정말 그렇다
1. 우리는 정보관리시스템의 구축과 운영이 잘 되고 있다.	1	2	3	4	5
2. 우리는 고객에 대한 정보 활용 정도가 높다.	1	2	3	4	5
3. 정보관리의 효율성과 D/B구축정도가 높다.	1	2	3	4	5
4. 정보시스템 도입으로 부서 간 업무협조가 잘된다.	1	2	3	4	5
5. 우리의 홈페이지를 통한 서비스는 잘 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
6. 서비스(품질)관련 정보들이 정보시스템에서 충분히 제공되고 있다.	1	2	3	4	5
7. 서비스(품질)관련 새로운 정보들이 정보시스템에서 지속적으로 제공되고 있다.	1	2	3	4	5

◆ 종업원참여에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	보통이다	정말 그렇다
1. 우리 회사의 조직운영과 활동에 구성원들이 적극적으로 참여하고 있다.	1	2	3	4	5
2. 우리 회사는 직원들이 서비스(품질)관련 의사결정 과정에 참여하고 직원들의 의견을 반영한다.	1	2	3	4	5
3. 우리 회사는 직원과 임원(경영자)간의 의사소통이 비교적 원활하다.	1	2	3	4	5
4. 우리 회사의 서비스(품질)경영 목표달성을 위해 직원간의 협력 관계가 돈독하다.	1	2	3	4	5
5. 우리 회사는 직원들의 제안제도 활동이 비교적 잘 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5

◆ 종업원 만족에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	정말 그렇다
1. 우리의 대표(부서장)는 서비스품질에 대해 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 우리는 자신의 일에 대해 긍지를 갖는다.	1	2	3	4	5
3. 우리 회사의 모든 구성원은 동료들에게 양질의 서비스를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5
4. 내가 근무하는 곳은 일할 만한 곳이다.	1	2	3	4	5

◆ 고객만족 여부에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	정말 그렇다
1. 고객들은 우리의 서비스가 신뢰성이 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
2. 고객들은 우리의 서비스가 정확하다고 생각한다.	1	2	3	4	5
3. 고객들은 우리의 서비스에 대해 신속하다고 생각한다.	1	2	3	4	5
4. 우리의 서비스품질은 고객들로부터 높은 평가를 받고 있다.	1	2	3	4	5
5. 우리는 고객들로부터의 사랑으로 고객로얄티가 증가한다.	1	2	3	4	5

◆ 재무성과에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	정말 그렇다
1. 품질인증(ISO 9001)이후 매출액 또는 시장점유율이 성장하였다.	1	2	3	4	5
2. 품질인증(ISO 9001) 이후 순이익이 증가하였다.	1	2	3	4	5
3. 품질인증(ISO 9001) 이후 비용이 감소하였다.	1	2	3	4	5

◆ 품질인증(ISO 9001)이후 품질성과에 관한 질문입니다.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	정말 그렇다
1. 직원들의 서비스(품질)의식이 제고되었다.	1	2	3	4	5
2. 부서간/ 개인간 협조분위기가 증진되었다.	1	2	3	4	5
3. 업무가 표준화되어 효율성이 향상되었다.	1	2	3	4	5
4. 기업의 이미지가 향상 되었다.	1	2	3	4	5
5. 품질지향의 고객업무 프로세스가 개발되었다.	1	2	3	4	5
6. P-D-C-A 의 과학적 업무체계가 정립 되었다.	1	2	3	4	5

끝까지 응답해 주셔서 감사합니다.
보내주신 자료는 소중히 분석 처리하여 연구에 활용하겠습니다.

향후 연구 결과를 받아 보시기를 원하시는 분은 아래에 적어 주시면 송부하여 드리겠습니다.

우편번호:

주소:

성명:

전화번호:

감사의 글

21년 전의 목표가 현실이 되었다.
유난히도 금년겨울은 눈도 많이 오고 춥지만 내 마음은 목표를 해냈다는 생각에 추위도 잊었다.
박사과정 입학 후 휴학도 한 적이 있었고 과정수료 후 논문 제출이 늦어지긴 했으나 주위의 격려와 지원으로 결실을 맺으니 만감이 교차한다.

이 논문이 완성되기 까지 끊임없는 지도와 관심으로 격려해주신 신한원 교수님, 세심한 검토와 조언으로 논문 완성에 도움을 주신 박상갑 교수님, 이종인 교수님, 이기환 교수님, 김성국 교수님에게 감사드립니다.

논문의 자료수집에 도움을 주신 KAB, KPC-QA, BVQI, KSA, BSI-Korea 에 감사를 드리며 그리고 설문수집에 수고해주신 많은 컨설턴트들 에게도 감사를 하고 특히, KFQ 관련임직원에게도 무한한 감사를 표하고자 합니다.

김동훈 박사, 최영로 박사, 권오운 박사, 이의현 박사의 조언과 격려는 많은 힘이 되었고 성우회, KOBI 멤버, 구구회, 연세공경, 연산산악회와 십오야회원들의 지원에도 무한한 감사를 드립니다.

그리고 언제나 힘이 되어준 아내 박명진과 두 아들 정현, 정모에게도 무한한 고마움을 느낍니다.

건강이 안 좋으신 어머니의 쾌차를 빌면서 가족들에게 이 논문을 바칩니다.

평생학습 시대에 또 다른 기회가 온다면 다시 도전하고자 하는 각오로 이 논문의 완성을 맺습니다.

2005년 12월