

기업의 품질경영 실태와 성과인식에 관한 연구¹⁾

이만표

한국표준협회 품질경영연구개발팀장, 인하대학교 교육대학원 겸임교수

A study on the quality management status and performance recognition of enterprises

Man-Pyo Lee

Korean Standards Association, The Graduate School of Education Inha University

Key Words : quality management, enterprise performance, national competitiveness

Abstract

The purpose of this study is to identify: (1) the successful quality management activities of domestic enterprises contribute to enhancing both corporate and national competitiveness and that the corporate and national competitiveness are related each other; (2) and to have the government and the citizens as well as enterprises re-recognize the importance of quality management and encourage them to make aggressive investments on quality management.

It was found in this study that the enterprises with quality management scheme showed better performance than those without quality management activities. It was also found that quality competitiveness is a key factor for the enhancement of the national competitiveness, and that although quality improvement is normally realized through efforts of private enterprises (a conventional paradigm), active government support and participation are absolutely necessary for the competitiveness of the nation and industries. Accordingly, the quality management should be recognized not only as part of business improvement activities, but as nationwide activities where public sectors including government enterprises, hospitals, schools, regional governments, media companies and citizens groups are involved. In order to build a high-quality nation in the 21st century, the quality improvement should be realized through concerted efforts of the people, enterprises and the government.

¹⁾ 본 논문은 '02-'03년도 산업자원부의 산업기술기반조성사업(경영품질혁신을 위한 기반 구축사업)의 지원에 의한 연구임.

1. 서론

국가경쟁력의 결정요소는 시대에 따라서 다르게 나타난다. 일반적으로 군사력, 정치의 교력, 경제력 등이 주요한 요소로서 작용하여 왔지만, 1990년대 공산권의 붕괴이후 세계무역기구(WTO)출범, 자유무역협정(FTA)의 확대대로 세계경제의 통합이 급속도로 진전되면서 국가경쟁력에 있어서 경제력이 더욱 더 중요한 요소로 되어가고 있는 것이 현실이다.

한국경제는 지난 40여년간의 압축성장을 통해 급속한 발전을 하면서 2000년 국내총생산(GDP)기준으로 세계 13위의 위상을 확보하고 있다. 한국은행의 분석에 따르면 이는 지난 10년간('92~'01) 연평균 제조업은 7.6%, 서비스업은 6.6%성장에 기인한다. 이러한 외적성장과 함께 지난 IMF 외환위기를 겪으면서 기업의 제도개혁과 구조조정을 통해 기업들은 글로벌 기준에 입각한 경영의 중요성에 눈뜨기 시작했다. 그러나 아직도 우리의 기업들은 글로벌 경쟁력을 위한 질적 경쟁력은 미흡하다.

지식경제시대의 도래로 무형자산의 경쟁력이 중요해지고 있으며, 특히 지금은 기술력·디자인·브랜드 등 질적 경쟁력강화에 역량을 집중해야 할 시점이다. 한국산업은 그 동안 질적 수준이 많이 향상되었지만 아직도 선진국보다 크게 미흡한 실정이다. 그동안 한국경제는 제조업의 설비투자 확충을 통한 경쟁력 확보 전략에만 주력하고 제조업 지원 서비스업의 경쟁력 제고는 소홀히 해왔다. 이로 인해 각종 비용 상승으로 연결되어 산업경쟁력 제고에 걸림돌이 되었다. 현재 우리 산업은 생산공정 분야에서 세계적 경쟁력을 확보하였으나, 기초연구·제품개발·마케팅 분야의 경쟁력은 상대적

으로 취약하여 21세기 지식정보화시대를 능동적으로 대처하는데 한계가 있다. 이는 1990년대에 자본투입의 확대를 통해 성장을 견인하는 자본투입주도형(investment-driven) 성장전략을 추진했기 때문이다. 인력부족과 노조에 의한 급속한 인건비 상승으로 자본투입의 확대를 통해 성장을 지속해왔던 것이다. 이제는 투입주도형 성장전략이 한계가 도달했기 때문에 새로운 산업발전전략의 방향을 모색해야 할 때다. 특히, 우리는 외환위기를 겪으면서 자원동원형 성장전략은 한계에 봉착했음을 경험한 바 있다. 21세기 지식정보화시대에서는 투입주도형이 아닌 혁신주도형(innovation-driven)전략을 통해 경제성장을 견인할 필요가 크다(산업발전전략기획단, 2002).

1970년대 일본의 부흥과 1990년대 미국의 경제부흥은 모두 품질을 중시하는 전략에서 나왔다. 이것은 기업에서만 품질을 강조하지 않고, 국가차원에서 강력하게 추진한 결과다. 품질이 국가와 기업의 경쟁력을 향상시키는 최선의 방법이라는 것을 형식이 아닌, 실증적인 예로 정부, 학계, 그리고 산업계에서 확실하게 강조하고 보여주었다. 그 결과 일본과 미국은 이제 품질강국으로서 확실하게 인식되고 있다(안영진, 2003).

우리나라도 과거 '7-80년대 품질관리운동이 정부주도로 전개되어 산업발전에 기여한 바가 크다. 그러나 최근에는 품질관리에 대한 관심과 열기 그리고 정부의 지원이 전과 같지 않다. 물론 품질문제를 정부가 아닌 기업부문의 역할로 보는 견해도 있지만 꼭 그렇지만은 않다. 오히려 지금이야말로 더욱 정부가 관심을 가져야 하며 국민 모두의 참여가 필요한 때다.

다카스키 노부야(高杉暢也, 2003)는 한국

이 동북아중심이 되려면 첫째, 제조업의 개발과 생산이 한국 내에서 함께 이뤄지는 '개발과 생산을 일체화한 제조'라는 이미지를 강화해야 한다. 둘째, 고품질 국가 이미지를 만들어야 한다. 셋째, 강경노조 이미지를 없애야 한다고 했다. 한편, 노무현 대통령도 지난 7월 중국을 방문했을 때 수행기자들과의 간담회에서 국내 산업공동화의 대안으로 '품질 업그레이드'를 제시한 바 있다. 품질 업그레이드의 핵심은 정치·행정·기업경영 3위체가 품질을 업그레이드 하지 않으면 중국을 극복하지 못할 것이며 2만달러 시대도 어렵다는 것이다. 이렇게 품질에 대한 인식이 바뀌고 중요해지고 있다.

한국은 경제협력개발기구(OECD)에도 오래 전에 가입하였고, 세계무역규모는 선진국 수준이지만 1인당 GNP는 아직도 1만달러 수준에서 벗어나지 못하고 있는 것이 현실이다. 이는 우리의 국가경쟁력의 현주소를 말해주는 것으로서 한국이 선진국가로 도약하기 위해서는 품질의 의미와 중요성을 재인식할 필요가 있다. 품질은 더 이상 과거의 컨셉과 패러다임이 아니라 또 다른 영역으로 발전하고 있으며 이에 대한 재해석이 요구되는 것이다.

품질은 이제 기업이 경쟁적 우위를 차지하기 위한 선택적 요소가 아닌 기업생존을 위한 필수적 요소가 되었다. 품질은 기업과 국가의 경쟁력을 결정하는 핵심적 요소이며, 조직의 유형이나 규모에 관계없이 중요한 전략적 요소다. 그래서 Akers(1991)는 오늘날처럼 경쟁이 심한 글로벌 환경에서 기업생존의 가장 기본적인 요소가 품질이라고 하였다. 또 Ferdows & De Meyer(1990)는 '모래성 이론(sand cone theory)'을 이용하여 품질이 어떤 요소보다 기업의 기본적

인 토대가 되어야 한다고 하였다. 그리고 Juran(1994)은 '20세기는 생산성의 시대지만 21세기는 품질의 시대'가 될 것'이라고 선언한 바 있다. 물론, 품질향상이 기업의 성과에 아무런 영향을 끼치지 않는다고 주장하는 사람이 있는가 하면(Yavas & Burrows, 1994; Cottrell, 1992), 오히려 역효과를 끼친다는 사람도 있다(Fisher, 1992). 그러나 대부분의 사람들은 품질향상이 기업의 성과를 향상시킨다고 하였다. Aune(1990)은 유럽 최고경영자의 91%가 품질이 기업의 생존에 절대적인 요소라고 인식하고 있음을 밝혔으며, Buzzel & Gale(1987)은 품질이 경쟁력의 가장 기본적인 요소라고, Rastogi & Sahni(1995)은 품질이 기업 경쟁력 강화의 원동력이라고 하였다. 한편 안병진(2002)은 제품 및 서비스의 품질향상이 기업에 끼치는 영향으로 ① 비용 감소, ② 생산성 향상, ③ 기업의 이미지 향상, ④ 시장점유율 향상, ⑤ 사기 향상, ⑥ 조직변화, ⑦ 기업의 수익성 향상 등을 제시하였다.

새롭게 출범한 WTO체제로 시장이 대폭 개방되어 품질이 국가간 경쟁요소로 더욱 부각되었다. 치열한 세계시장에서 우리 기업들이 성공하기 위해서는 반드시 적정한 가격과 우수한 품질로 경쟁해야 한다. 이 같은 시점에서 우리 기업의 품질실태를 되돌아보고 성과에 대한 인식은 어떤지 조사·분석하는 일은 매우 의미 있는 작업일 것이다.

따라서, 본 연구에서는 국내 기업들의 성공적 품질경영활동이 기업의 경쟁력과 국가 경쟁력 제고에 기여할 것이고 상호연관성이 있음을 밝혀, 기업은 물론 정부와 국민들이 품질에 대한 중요성을 재인식하고 관심과 투자에 적극적으로 나설 수 있도록 하는데

목적이 있다. 이를 위하여 다음과 같은 연구문제를 다루었다.

첫째, 국내 기업의 품질경영현황 및 수준은 어떠한가?

둘째, 품질경영활동이 기업성장에 얼마나 영향을 미치는가?

셋째, 품질경쟁력은 산업 및 국가경쟁력 향상에 얼마나 중요한가?

넷째, 기업의 품질경영이 공공부문에 얼마나 필요한가?

2. 이론적 배경

‘품질’은 ‘quality’를 번역한 말이지만 다양한 용도와 의미를 지니고 있다. 語義면에서 보면, 영어의 ‘quality’는 ‘qualitas’라는 라틴어에서 유래되었다. 오늘날의 기업세계에서는 품질을 한 가지 뜻으로만 정의하지는 않는다. 품질은 하나의 조직·사안·제품·서비스·과정·사람·결과·조치·커뮤니케이션 등을 다른 것들과 구별하기 위해 사용된다(Barrie Dale, 1992). 사용사례를 보더라도 좋은 정도, 좋은 성질, 다른 것과 구별되는 뛰어난 특징 등의 의미로 사용하는 경우가 많고 좋은, 뛰어난 등의 의미의 형용사로도 사용한다. 그러나 명사든 형용사든 그 대상은 물체(물품, 제품)에 국한해서 사용하지는 않으며 일이나 사람에 대해서도 사용한다. 品質이란 우리말에는 品자가 포함되기 때문에 제품, 물품에 국한한 것처럼 여기기 쉬우나 영어의 quality에는 본래 물품이란 뜻이 전혀 포함되어 있지 않으며 제품의 질을 뜻할 때는 Quality of Product 또는 Product Quality라고 표현한다(조중완, 2001). 품질의 개념은 사람과 관점에 따라 인식과 표현의 차이로 다르게 표현된다.

Feigenbaum (1988)은 품질을 “관련된 모든 부서가 고객의 욕구를 충족시키기 위해 만든 제품과 서비스 특성의 총체적인 집합체”라고 정의했으며, 미국품질협회(ASQ:www.asq.org)는 “품질이란 사용자의 욕구를 충족시키기 위해 제품 또는 서비스에 있는 특성과 특징들의 총체”라고 정의하였다. 조중완(2001)은 고객관점에서의 품질은 ① 사용적합성 품질, ② 플러스 품질과 마이너스 품질, ③ 종합적 품질로 나누고, 생산자관점에서의 품질은 ① 통계적 품질, ② 설계품질과 제조품질, ③ 참특성(품질)과 대응특성(품질), ④ 당사자적 품질과 사회적 품질로 구분하였다. 한편, 안병진(2002)은 ① 설계품질, ② 제조품질, ③ 사용품질, ④ 시장품질, ⑤ 사회품질, ⑥ 시그마 품질 등으로 나누었다. 그런데 이런 품질의 개념도 시대에 따라 바뀌는 추세다. 품질은 움직이는 목표(moving target)라는 말에서 알 수 있듯이 품질에 대한 개념은 시대를 거치면서 계속 확장·진화되어 왔다. 품질 개념의 변화는 적합품질(Conformance Q) → 신뢰품질(Reliability Q) → 성능품질(Performance Q) → 감성품질(Amenity Q) → 감동품질(Impression Q)로 발전되어 간다(한국표준협회, 2003).

이러한 품질의 구성요소들은 고객요구의 충족이라는 관점에서 도출된 것이기는 하나, 고객의 개념 자체도 확장됨에 따라 품질의 개념은 더욱 진화하게 되었다.

고객에는 외부고객과 내부고객이 있다는 것은 전통적 품질관리에서도 강조되어 온 사항이지만, 오늘날 현대적 품질경영에서 고객(customer)의 개념은 이해관계자(stakeholder)의 개념으로 확장되었다. 이해관계자란 자사의 성공과 발전에 이해관계가 걸린 모든 구성원을 지정하는데 여기에는 중

업원, 고객, 주주, 협력업체, 지역 사회 등이 포함된다. 고객의 개념이 이해관계자로 확대됨에 따라 품질의 목표 또한 '고객요구의 충족'에서 '이해관계자들의 균형된 만족을 유지하면서 개선과 혁신을 성취하는 것'으로 바뀌고 있다. '이해관계자들의 만족을 높여 나가되, 그 균형을 유지하는 것'이라는 품질의 현대적 정의는 더 이상 제품이나 서비스의 품질에 국한되는 것이 아니다. 한마디로 말하자면 이제는 '경영의 품질'이 문제가 되는 시대가 된 것이다.

품질 개념이 확장되고 경영에 있어서의 위상도 과거의 품질관리(QC) 체제에서 품질경영(QM)으로 바뀌었음은 이미 주지의 사실이다. 일본 주도의 전사적 품질관리에서 미국식 종합적 품질경영(TQM) 체제로의 전환이 시도된 이래 10여년이 흐른 지금 현대적 품질경영의 초점은 이제 리더십에서부터 전략, 고객중시, 정보력, 인적자원, 프로세스, 사업성과에 이르는 경영의 전 과정에 맞추어져 있다. 국내에서는 1993년도 이전까지만 해도 생산현장중심의 품질관리모형인 일본의 데밍상 모형에 초점이 맞추어져 있었으나, 1990년대 초부터 미국의 경제가 되살아나면서 경제부흥의 밑거름이 되었던 Malcolm Baldrige National Quality Award(MBNQA)을 한국표준협회가 1993년도에 국내 최초로 벤치마킹하여 국내 국가품질상 모형으로 도입한 이후 지금까지 활용하고 있다. MB모형은 미국, 유럽, 일본 등 전 세계적으로 약 60개국에서 벤치마킹되어진 모형으로서 생산현장중심의 품질관리가 아닌 경영자로부터 이해관계자 모두를 포함한 총체적 품질경영 모델이라고 할 수 있다. 총체적 품질경영(TQM)의 정의 역시 '업무의 모든 국면에서 고객의 요구를 충족시키고도 남도록 조직의 역량을 개발하고 유지하는

것'이며, 구체적으로는 'Total Quality'를 Management 한다는 의미로 해석되고 있다. 이는 한 마디로 품질경영의 관점과 내용이 과거 제품/공정 품질에서 경영시스템 전체로 확대, 발전되어 왔음을 의미한다. 품질관리의 종주국인 일본이 기존의 데밍상과 별도로 일본경영품질상(JQA)를 제정하여 운영하고 있는 것도 이러한 시대의 변화상을 수용한 것으로 볼 수 있다. 요컨대 과거 제조업 위주의 '품질의 관리(Management of Quality)' 시대에서 제조/서비스/공공 부문을 모두 포괄하는 이른바 '경영의 품질(Quality of Management)' 시대로 전환하고 있는 것이다.

전 세계적으로 품질 개념이 이와 같이 혁명적인 변화를 겪고 있음에도 국내에는 아직도 많은 분야에서 대부분 '품질'하면 과거 우리가 추진해 온 제조업, 공장, 현장 직원, 유형적 제품 위주의 개념을 떠올리고 있음을 알게 된다. 따라서 일차적인 과제는 품질에 대한 미래지향적 인식의 전환이 되어야 한다. 아직도 주로 제조업에 머물고 있는 품질의 영역을 서비스업, 정부/공공부문에까지도 확대 적용되어야 할 것이며, 그 대상 또한 물건이나 재화의 질로부터 벗어나 경영자의 리더십에서부터 사업프로세스에 이르기까지 경영시스템 전체를 겨냥한 이른바 '경영의 질'로 인식의 대전환을 하여야 할 것이다. 따라서 품질 문제의 가장 중요한 책임자는 바로 최고경영자를 비롯한 경영진이어야 한다. 이러한 경영품질로의 품질패러다임 전환은 선진국에선 이미 일반화된 것이며, 미국의 경우는 민간기업(제조, 서비스)은 말할 것도 없고 정부 및 공공부문(학교, 병원 등) 심지어 군대에 이르기까지 전 국가적 품질혁신이 공유되고 있다.

21세기에 들어선 지금 중국의 부상, 선진

국의 무역장벽 기타 전 세계적인 서비스경제화 현상의 확산은 이제 우리에게 새로운 돌파구를 요구하고 있다. 그러므로 품질 개념에 대한 이해와 생각이 기업 현장 나아가 사회 전체적으로 바뀌지 않는다면 우리의 미래는 매우 불투명한 것이 될 수밖에 없다. 요컨대 우리가 품질관리식의 재래적 품질 개념에 머물고 있는 한 우리에게 미래의 희망은 없으며, 반드시 21세기 새로운 성장과 도약을 위한 새로운 품질 패러다임의 창조와 확산을 이루어야 할 것이다.

3. 연구방법 및 범위

3.1 조사대상

국내 기업의 품질경영실태 파악 및 성과인식에 관한 연구를 위하여 문헌연구 및 설문조사를 병행하였다. 설문조사는 2003년 6월 25일부터 2003년 6월 30일까지 인터넷 패널 조사를 통하여 실시되었으며 유효표본수는 총 1,074명이다. 조사대상자들은 남·여 사원에서 경영자까지 전 계층으로 하였다. 조사지역은 국내 전 지역을 대상으로 하였으며, 서울을 비롯한 수도권지역이 전체 조사대상의 70.11%였다. 업종은 제조업, 서비스업, 공공부문을 모두 포괄하였으며, 5인 미만의 소기업부터 1,000명 이상의 대기업까지 포함시켰다.

3.2 조사도구

설문지는 연구목적에 적합토록 한국표준협회 품질경영연구그룹과 통계전문가, 교수가 공동으로 참여하여 다음과 같이 총 6개

부문으로 연구범위를 설계하였다.

- ① 품질경영관련 일반사항
- ② 품질관리 및 품질경영 수준
- ③ 기업성과
- ④ 정부지원 요구사항
- ⑤ 품질경쟁력과 타 경쟁요소간 상대적 중요도 평가
- ⑥ 품질경쟁력이 산업경쟁력 및 공공부문에 미치는 영향

특히, 품질수준이 기업성과에 얼마나 연관성이 있는 것인지 신뢰성분석을 하였으며, Cronbach's α 계수는 <표3-1>과 같다.

3.3 자료처리방법

분석을 위한 도구는 windows SAS 통계패키지를 사용하였으며 이용된 분석 방법은 빈도분석, 평균분석, 교차분석, 신뢰성분석, T-test, 분산분석, 계층적분석방법(AHP) 등이 사용되었다. 각 분석기법들은 다음과 같이 사용되었다.

- ① 품질경영활동현황, 기업내 품질경영활동이 공공부문에 필요한 정도를 파악하기 위하여 빈도분석을 하였다.
- ② 기업규모, 품질관련상 수상 여부, 품질인증 획득여부, 품질경영활동 필요성 인식정도, 품질경영 전담부서 유무에 따른 품질경영실태를 비교하기 위하여 교차분석을 하였다.
- ③ 품질관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과, 정부지원 요구사항 등의 실태를 파악하기 위하여 평균분석을 하였다.
- ④ 기업규모별, 직급별 품질수준 및 기업성과의 인식도 차이를 파악하기 위하여 분산분석을 하였다.

- ⑤ 품질관련상 수상 여부별, 품질인증 획득 여부별, 품질경영 전담부서 유무별로 고찰하기 위하여 T-test를 하였다.
- ⑥ 품질수준에 따른 기업성과 및 사회성과 정도를 고찰하기 위하여 정준상관 분석을 하였다.
- ⑦ 기업경쟁력 향상을 위한 중요 요소간 상대적 중요도를 측정하기 위하여 계층적 분석(AHP)을 사용하였다.

<표3-1> 조사대상자 일반적 특성

구 분		빈도수	백분율(%)
성별	남	897	83.52
	여	177	16.48
계		1,074	100
직위	대표, 임원	143	13.32
	부장, 차장, 과장	329	30.63
	대리, 사원	602	56.05
계		1,074	100
지역	서울	425	39.57
	경기	248	23.09
	인천	80	7.45
	기타	321	29.89
계		1074	100
업종	제조업	299	27.84
	건설업	258	24.02
	서비스업	386	35.95
	공공	118	10.98
	기타	13	1.21
계		1,074	100
기업규모	300명이하	885	82.40
	301~1000명	79	7.36
	1001명이상	110	10.24
계		1074	100

<표3-2> 품질수준 및 기업성과에 대한 신뢰성 분석

구분	변수	N	α 계수
품질관리 수준	설계품질	4	0.8834
	적합품질	3	0.8588
	사용품질	3	0.8534
품질경영 수준	최고 경영자 리더십	3	0.8972
	품질전략	3	0.9156
	정보의 수집 및 분석	3	0.8797
	신제품 개발 및 기술력	3	0.9144
	프로세스 품질관리	4	0.9239
	인적 자원의 개발 및 관리	3	0.8987
	조직 구성원의 조직적 참여	3	0.8752
	환경 및 안전관리	2	0.8922
기업성과	품질성과	3	0.9059
	경영성과	3	0.9271
	고객만족	2	0.9023
	종업원 만족	4	0.9132
	사회적 성과	4	0.9418

4. 연구결과 분석

4.1 품질경영활동 현황 빈도분석

전체 응답기업 1,074개사 중 품질관련상을 수상한 경험이 있는 기업은 20.39%에 불과하고 품질관련상을 수상한 경험이 없는 기업이 79.61%를 차지했다.

전체 응답기업 중 40.41%가 품질인증을 받은 경험이 있으며, 59.59%는 품질인증을 받은 경험이 없는 것으로 나타났다. 한편, 품질인증을 받은 기업(434개) 중에서 ISO인증을 받은 기업이 78.80%로 가장 많았고, 그 다음으로는 KS 인증이 43.78%, Q 마크 획득이 39.86%로 나타났다. 품질경영 활동의

필요성에 대한 인식은 77.22%로 비교적 높게 나타났다. 그러나 22.78%의 기업은 품질경영 활동을 필요하지 않다고 응답하였다.

응답기업 중에서 품질경영 전담부서를 가지고 있는 기업이 전체의 43.60%인 반면에 절반 이상인 56.40%는 품질경영 전담부서를 두지 않고 있는 것으로 나타났다.

응답기업의 36.60%가 품질(생산성) 향상 전략을 채택하고 있으며, 혁신(신제품) 위주의 전략을 채택하고 있는 기업은 13.35%에 불과했다. 그리고 절반에 가까운 기업이 상황에 따라 하나를 선택(20.63%)하거나 두 가지를 동시에 고려(29.41%)하고 있는 것으로 나타났다.

응답기업 가운데 품질개선을 위한 활동을 수행하고 있는 정도를 보면 보통이 약 절반에 가까운 44.10%를 차지하고 있다. 그리고 품질개선 활동을 하고 있는 기업은 약 39%인 반면에, 17% 정도는 품질개선 활동을 거의 수행하지 않는 것으로 나타났다.

응답기업의 대부분은 고객만족도 향상(31.47%), 품질경쟁력 강화(26.54%), 기업 신뢰도 향상(21.69%), 생산성 향상(14.25%) 등 자사의 경쟁력 강화를 위해 적극적인 마인드를 가지고 품질경영 활동을 수행하고 있는 것으로 나타났다. 단, 5.77%만이 모기업의 요구를 충족시키기 위해 수동적으로 품질경영을 수행하고 있는 것으로 나타났다.

품질개선을 위해 가장 필요한 사항으로는 품질개선 도구나 기법 지원(6.15%)보다는 임직원의 관심과 참여(26.82%), 전문인력 확충(26.26%), 소비자 만족도 및 수요조사(21.60%), 연구개발(18.72%) 등을 꼽고 있는 것으로 나타났다.

4.2 기업규모, 품질관련상 수상 여부, 품질인증 획득 여부별, 품질경영활동 필요성, 품질경영 전담부서 유무별 품질경영실태 교차분석

4.2.1 기업규모별 분석

기업 규모에 따른 품질개선 활동 정도는 유의적인 차이를 보인다. 즉, 종업원 5명이하인 기업의 경우 품질개선 활동을 하지 않는 비율(21.7%)이 품질개선 활동을 하는 비율(24.3%)과 비슷한 수준을 보이고 있다. 그러나 종업원이 1,001명 이상인 대기업의 다수인 64.5%가 품질개선 활동을 하고 있다. 기업규모에 관계없이 모든 기업은 제안활동과 ISO 인증 및 사후심사에 품질개선 활동 노력을 집중하고 있다. 그러나 기업규모에 따라 품질개선 활동 유형에 약간의 차이가 있다. 종업원 50명이하인 소기업은 개선팀(분임조)과 공장심사 및 공장개선에 품질개선 노력을 집중하는 반면에, 51~500명인 중소기업은 개선팀(분임조), 6시그마, 품질경영에 품질개선 노력에 집중하고 있으며, 501명 이상 대기업은 개선팀(분임조), 공장심사 및 공장개선, 6시그마를 통해 품질을 개선하고자 노력하고 있다. 기업규모에 관계없이 대부분의 기업은 품질인증과 관련한 애로사항으로 사후관리심사, 까다로운 인증절차, 인증소요시간, 품질인증의 유효성을 꼽고 있다. 기업규모에 관계없이 대부분의 기업들이 전 임직원을 대상으로 품질관련 교육을 시행하고 있다는 응답이 가장 높았다. 기업규모에 관계없이 대부분의 기업들이 품질경영을 추진하는 이유로 고객만족도 향상, 품질경쟁력 강화, 기업신뢰도 향상을 꼽고 있다. 그러나

기업 규모가 클수록 고객만족도 향상을 위해 품질경영을 추진한다는 비율이 높고, 기업규모가 작을수록 모기업의 요구에 대응하기 위해서 품질경영을 추진한다는 비율이 높게 나타났다. 기업규모에 관계없이 대부분의 기업들이 품질개선을 위해 가장 필요한 사항으로 임직원의 관심과 참여, 소비자 만족도와 수요를 꼽고 있다. 그러나 기업규모가 작을수록 품질개발을 위해 연구개발이 가장 필요하다는 응답비율이 높다.

4.2.2 품질관련상 수상 여부별 분석

품질관련상을 수상한 경험이 있는 기업이 수상 경험이 없는 기업보다 품질개선활동을 더 활발하게 수행하고 있다(58.26% 대 33.77%). 품질관련상을 수상한 경험 유무에 관계없이 모든 기업은 제안활동과 ISO 인증 및 사후 심사를 가장 적극적으로 추진하고 있다. 그러나 품질관련상을 수상한 경험이 있는 기업은 ISO 인증 및 사후심사에 더 중점을 두는 반면에(28.31% 대 21.92%) 수상 경험이 없는 기업은 제안활동에 더 중점을 두고 있다(34.27% 대 17.49%). 한편, 수상 경험이 있는 기업은 응답자의 11.42%가 6시그마를 추진하고 있지만 수상 경험이 없는 기업이 6시그마를 추진하는 비율은 2.93%에 불과하다. 품질관련상을 수상한 경험에 관계없이 모든 기업들은 품질인증 관련 애로사항으로 사후관리 심사를 가장 많이 꼽고 있다. 그리고 품질관련상을 수상한 경험이 있는 기업은 품질인증 관련 애로사항으로 까다로운 인증절차(24.4% 대 18.42%)를, 수상한 경험이 없는 기업은 품질인증의 유효성(19.17% 대 10.71%)을 꼽고 있다. 품질관련상을 수상한 경험에 관계없이 품질 주요 교육 대상으로 전 임직원을 꼽은 비율이 가장

높다. 그러나 수상 경험이 있는 기업의 비율이 훨씬 더 높다(44.75% 대 30.91%). 반면에 수상 경험이 없는 기업은 품질 교육을 실시하지 않는 비율이 14.52%로 수상 경험이 있는 기업(1.37%)보다 훨씬 더 높다. 품질관련상을 수상한 경험에 관계없이 모든 기업들은 품질경영을 하는 이유로 고객만족도 향상, 품질경쟁력 강화, 기업 신뢰도 향상을 꼽고 있다. 그러나 수상 경험이 있는 기업은 품질경쟁력 강화(34.7% 대 24.44%)를, 수상 경험이 없는 기업은 생산성 향상(16.26% 대 6.39%)을 주된 이유로 꼽았다. 품질관련상을 수상한 경험에 관계없이 모든 기업들은 품질개선을 위하여 가장 필요한 사항으로 임직원의 관심과 참여, 전문인력 확충, 소비자 만족도 및 수요, 연구개발을 꼽고 있다.

4.2.3 품질인증 획득 여부별 분석

품질인증 획득 여부에 따라 기업들의 품질개선 활동 정도는 매우 큰 차이를 보이고 있다. 품질인증을 획득한 기업이 품질개선 활동을 수행하고 있는 비율은 53.12%이지만, 품질인증을 획득하지 못한 기업은 29.07%만이 품질개선 활동을 수행하고 있다. 품질인증 획득 여부에 따라 기업들의 품질개선 활동 유형에는 어느 정도 차이가 있다. 품질인증을 획득한 기업은 ISO 인증 및 사후심사(37.33%대 7.69%)를 가장 적극적으로 추진하고 있지만, 품질인증을 획득하지 못한 기업은 제안활동(41.76% 대 17.05%)에 가장 중점을 두고 있다. 그리고 품질인증을 획득한 기업은 상대적으로 6시그마(7.37%대 2.839%)에 중점을 두는 반면에, 획득하지 못한 기업은 개선팀(12.24% 대 8.06%) 활동에 중점을 두고 추진하고 있

다. 품질인증을 획득한 기업은 품질인증과 관련된 애로사항으로 사후관리심사(33.64%)와 까다로운 인증절차(20.74%)를 꼽고 있다. 품질인증 획득 여부에 따라 기업들의 품질관련 주요 교육 대상에는 차이가 있다. 품질인증을 획득한 기업은 상대적으로 전 임직원을 대상(43.32% 대 27.23%)으로 품질관련 교육을 시행하는 반면에, 품질인증을 획득하지 못한 기업은 신입 생산직 직원(16.28% 대 7.37%)을 대상으로 품질관련 교육을 시행하고 있다. 더구나 인증을 획득하지 못한 기업 가운데 품질관련 교육을 실행하지 않는다고 응답한 비율이 17.68%에 이른다. 품질인증 획득 여부에 관계없이 기업들이 품질경영을 하는 주된 이유는 고객만족도 향상 및 품질경쟁력 강화이다. 그 다음으로 기업신뢰도 향상과 생산성 향상이라고 응답했지만 품질인증을 획득한 기업은 상대적으로 기업신뢰도 향상(24.65% 대 19.69%)에, 품질인증을 획득하지 못한 기업은 생산성 향상(16.25% 대 11.29%)이라는 응답비율이 더 높았다. 품질인증 획득 여부에 관계없이 기업들이 품질개선을 위해 가장 필요하다고 응답한 사항은 임직원의 관심과 참여, 전문인력 확충, 소비자만족도 및 수요, 연구개발 순이다. 그러나 품질인증을 획득한 기업은 상대적으로 임직원의 관심과 참여(32.95% 대 22.66%)에, 품질인증을 획득하지 못한 기업은 소비자만족도 및 수요(24.06% 대 17.97%)라는 응답비율이 더 높았다.

4.2.4 품질경영활동 필요성 인식정도별 분석

품질경영활동 필요성에 대한 인식정도에 따라 기업들의 품질개선활동 정도는 큰 차

이가 있다. 품질경영활동 필요성을 인식하고 있는 기업은 그렇지 못한 기업에 비해 품질개선활동을 더 적극적으로 추진하고 있다(44.78% 대 18.45%). 품질경영활동 필요성에 대한 인식정도에 따라 기업들의 품질개선활동 유형은 약간의 차이를 보이고 있다. 품질경영활동 필요성을 인식하고 있는 기업은 상대적으로 ISO 인증 및 사후심사(22.73% 대 9.43%)를, 그렇지 못한 회사는 제안활동(37.3% 대 30.11%)을 중점적으로 추진하고 있다. 품질경영활동 필요성에 대한 인식정도에 따라 기업들이 느끼는 품질인증 관련 애로사항은 약간의 차이가 있다. 품질경영활동 필요성을 인식하고 있는 기업들은 상대적으로 사후관리심사(35.22% 대 20.0%)를, 그렇지 못한 기업은 인증비용(35.56% 대 13.11%)을 품질인증 관련 애로사항으로 꼽고 있다. 품질경영활동 필요성에 대한 인식정도에 관계없이 기업들이 품질교육을 시키고자 하는 주요 대상은 전 임직원, 생산직원, 품질관리부서 임직원 등이다. 그러나 품질경영활동 필요성을 인식하지 못하는 기업의 27.16%는 품질교육을 시행하지 않고 있다. 품질경영 활동 필요성 인식정도에 관계없이 기업들이 품질경영을 하는 주된 이유로 꼽는 것은 고객만족도 향상이다. 그러나 나머지 항목에 대해서는 두 집단간에 약간의 차이가 있다. 품질경영활동 필요성을 인식하고 있는 기업들은 상대적으로 품질경쟁력(28.66% 대 19.26%)과 기업신뢰도 향상(23.58% 대 15.16%)을 우선시하는 반면에, 품질경영활동 필요성을 인식하지 못하는 기업들은 생산성 향상(20.49% 대 12.33%)과 모기업 요구 대응(11.48% 대 4.11%)을 중요시한다. 품질경영활동 필요성 인식정도에 관계없이 기업들은 품질개선을

위해 가장 필요한 사항으로 임직원의 관심과 참여, 전문인력 확충, 소비자 만족도와 수요, 연구개발을 꼽고 있다. 그러나 상대적으로 품질경영 활동 필요성을 인식하고 있는 기업은 품질개선을 위해 임직원의 관심과 참여(28.05% 대 22.54%)를 필요로 하는 반면에, 품질경영 활동 필요성을 인식하지 못하는 기업은 소비자 만족도 및 수요(25.41% 대 20.44%)를 필요로 하고 있다.

4.2.5 품질경영 전담부서 유무별 분석

품질경영 전담부서 유무에 따라 기업들의 품질개선활동 정도는 많은 차이가 있다. 품질경영 전담부서가 있는 기업의 55.49%가 품질개선 활동을 수행하고 있는 반면에, 품질경영 전담부서가 없는 기업은 25.88%만이 품질개선 활동을 수행하고 있다. 품질경영 전담부서 유무에 따라 기업들의 품질개선 활동 유형은 약간의 차이를 보이고 있다. 품질경영 전담부서를 가진 기업은 ISO 인증 및 사후심사(26.55%), 제안활동(23.13%), 품질경영(11.78%)을 중점적으로 추진하고 있다. 그 반면에 품질경영 전담부서가 없는 기업은 제안활동(38.41%), ISO 인증 및 사후심사(14.4%), 개선팀(11.26%)을 중점적으로 추진하고 있다. 품질경영 전담부서 유무에 따라 기업들이 느끼는 품질인증 관련 애로사항의 순서는 사후관리심사, 까다로운 인증절차, 인증비용 등으로 거의 유사하지만, 그 비율은 약간의 차이가 있다. 품질경영 조직이 있는 기업은 상대적으로 사후관리 심사(35.79% 대 28.89%)를, 품질경영 조직이 없는 기업은 인증비용(19.26% 대 13.71%)을 품질인증 관련 애로사항으로 꼽고 있다. 품질경영 전담부서 유무에 관계없이 기업들이 품질교육을 시키고자 하는 주

요 대상은 전 임직원, 생산직원, 품질관리부서 임직원 등이다. 그러나 품질경영 전담부서가 있는 기업은 상대적으로 전 임직원(43.25% 대 26.53%) 및 품질관리부서 임직원(20.13% 대 11.44%)을 대상으로 교육을 시행하는 반면에, 품질경영 전담부서가 없는 기업은 교육을 실시하지 않는 비율이 19.07%나 된다.

품질경영 전담부서 유무에 관계없이 기업들이 품질경영을 하는 주된 이유로 꼽는 것은 고객만족도 향상, 품질경쟁력 강화, 기업신뢰도 향상 등이다. 특히, 품질경영 전담부서가 있는 기업들은 품질경영을 하는 주된 이유로 품질경쟁력 강화(30.62% 대 23.34%)를 꼽는 반면에, 품질경영 전담부서가 없는 기업은 생산성 향상(17.05% 대 10.49%)을 꼽고 있다. 품질경영 전담부서 유무에 관계없이 기업들은 품질개선을 위해 가장 필요한 사항으로 임직원의 관심과 참여, 전문인력 확충, 소비자 만족도와 수요, 연구개발을 꼽고 있다.

4.3 품질수준 · 기업성과 · 정부지원 요구사항 평균분석

4.3.1 품질관리 수준의 평균분석

기업들의 품질관리 수준에 대해 평균분석을 수행한 결과 사용품질의 수준이 가장 높았으며, 그 다음으로 적합품질과 설계품질의 순으로 나타났다. 세부항목을 보면, 사용품질의 제품책임 대책 및 제도, 품질관리 프로그램 참여, 고객대상의 품질평가활동과 적합품질의 철저한 품질검사가 타 항목들에 비해 높게 나타나고 있다. 그러나 적합품질의 관리도 활용, 통계적 공정관리와 설계품질의 모든 항목들이 낮게 나타나고 있다.

이는 아직 우리나라 기업들이 품질문제의 원인을 찾을 수 있는 활동이 미비한 것으로 볼 수 있다. 또한 제품개발과 같은 장기적인 노력을 요하는 활동이 다른 품질관리 활동에 비해 미비함을 보여주고 있다.

4.3.2 품질경영 수준의 평균분석

품질경영 수준의 경우 총 8개 요인에 대해 평균분석을 수행하였다. 그 결과를 보면, 최고경영자의 리더십이 가장 높게 나타나고 있으며, 이어서 품질전략, 환경 및 안전관리, 정보수집 및 분석, 프로세스 품질관리, 구성원의 조직적 참여, 인적자원의 개발 및 관리, 신제품개발 및 기술력의 순으로 나타났다. 세부항목을 보면, 최고 경영자의 리더십에 있어서는 경영자의 품질에 대한 관심이 가장 높았으며, 다음으로 경영자의 사회적 책임과 품질중시 리더십의 명확화로 나타났다. 품질전략에 있어서는 품질방침과 목표, 품질 및 방침의 일관된 전개, 품질전략 추진 후 사후 검토 순으로 나타났다. 환경 및 안전관리의 경우 안전관리에 대한 노력, 환경에 대한 고려 순이다. 정보수집 및 분석활동은 벤치마킹활동, 데이터 및 정보관리체계, 사용 하드웨어 및 소프트웨어의 우수성 순으로 나타났다. 프로세스 품질관리활동에 있어서는 외주관리활동, 적절한 생산관리활동이 높게 나타났으며, 적절한 품질보증체계의 구축과 사내표준화 순으로 나타났다. 구성원의 조직적 참여에 있어서는 직원의 문제해결능력이 높게 나타났으나, 팀활동 및 제안활동은 상대적으로 낮게 나타나고 있다. 요인별 평균에서 타 요인에 비해 상대적으로 낮게 나타나고 있는 인적자원의 개발 및 관리의 경우 종업원 교육훈련, 인적자원계획의 수립 및 추진, 종업원

복지 및 보상관리 순으로 나타났다. 또한 신제품 개발 및 기술력에 있어서는 제품(서비스)개발 시 품질에 대한 설계, 연구개발부서의 활발한 활동, 높은 기술력의 순으로 나타났다. 기업들이 품질경영활동에 있어 최고 경영자의 리더십이나 품질전략과 같은 상위수준의 활동이 가장 잘 이루어지고 있으며, 현장 수준의 환경 및 안전관리, 정보수집 및 분석, 프로세스 품질관리, 조직 구성원의 참여 또한 어느 정도 이루어지고 있다. 반면에, 인적자원의 개발 및 관리, 신제품개발 및 기술력과 같이 장기적인 비전을 가지고 추진해야할 활동은 상대적으로 미흡한 것으로 나타났다.

4.3.3 기업성과의 평균분석

5개 요인의 기업성과 요인에 대한 평균 분석결과 사회성과가 가장 높았으며, 그 다음으로 고객만족, 품질성과, 경영성과, 종업원 만족의 순으로 나타났다. 세부항목별로 보면, 사회성과의 경우 국가경쟁력 향상, 국민 삶의 질 향상, 지역사회 경쟁력 향상, 재해예방의 순으로 나타났다. 고객만족에 있어서는 재 구매 비율, 제품(서비스)에 대한 만족수준 순으로 나타났다. 품질성과와 관련해서 타 기업에 비해 높은 품질수준, 낮은 클레임/반품률, 낮은 불량률 순으로 나타났다. 경영성과의 경우 지속적인 매출액 증가, 시장점유율 증가, 수익성 증가 순이며, 종업원 만족에 있어서는 임직원의 자기개발과 애사심이 높게 나타났으나, 교육/훈련, 급여는 상대적으로 낮게 나타나고 있다. 각 요인들을 세부적으로 분석해 보면, 대부분의 성과들이 높게 나타나고 있으나, 종업원 만족에 대한 요인 및 항목들은 상대적으로 낮게 나타나고 있다. 이러한 결과는 선행되어 이루

어진 품질경영 활동의 분석에 있어서도 인적자원의 개발 및 관리가 다른 요인들에 비해 상대적으로 낮게 나타난 것에 기인한 것으로 볼 수 있다. 결국, 기업이 장기적인 경쟁자원이 될 수 있는 종업원 관리활동에 더 많은 관심을 기울여야 할 필요성이 있음을 보여주고 있다.

4.3.4 정부지원 요구사항

기업들이 원하는 정부지원은 품질교육, 지원 시스템, 품질인증 컨설팅 및 교육, 정보 제공의 4가지 요인에 대해 조사하였다. 조사결과 품질교육에 있어서는 다양한 품질교육 프로그램의 개발에 대한 지원요구가 높게 나타났다.

반면, 우리나라 기업들은 정부가 품질교육의 중요성을 제대로 인식하지 못하고 있다고 생각하는 것으로 나타났다. 지원 시스템에 있어서는 기술적 지원, 교육적 지원, 정책적 지원, 금융적 지원이 모두 필요하다고 응답하였다.

품질인증 컨설팅 및 교육에 있어서는 품질인증을 위한 교육, 전문가 파견, 컨설팅 순으로 필요성이 높게 나타났다. 정보 제공에 있어서는 통합정보망의 제공, 전문인력 정보의 제공, 자가진단 도구의 제공 등이 모두 필요하다고 응답하였다. 이러한 결과는 정부지원에 대해 기업들의 요구가 매우 높으며, 그 내용도 매우 다양하다는 것을 보여주고 있다. 특히 각 요인들의 세부항목들을 볼 때, 기업의 품질관련 능력개발을 지원할 수 있는 교육지원에 많은 요구가 있는 것으로 나타났다. 이는 기업들이 단기적인 직접지원도 중요하지만 장기적으로는 자신들이 독자적으로 품질관련활동을 수행할 수 있는 역량 개발에 많은 관심과 필요성을 느끼고 있음을 보여주고 있다.

4.4 기업규모별 품질수준과 기업성과 차이분석

4.4.1. 기업규모별 품질관리 수준의 인식도에 대한 분산분석

기업규모에 따라 설계품질수준에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 분석결과 F값은 18.19로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 이는 기업규모에 따라 설계품질수준에 유의한 차이가 있음을 보여주고 있다. 그리고 차이가 나는 규모를 알아보기 위해 사후검정을 실시하였다. 분석결과 종업원 1,001명 이상인 대기업의 설계품질수준이 가장 높은 것으로 나타났으며, 100명 이하인 중소기업의 설계품질수준이 가장 낮은 것으로 나타났다. 반면 101명에서 1,000명 이하 중대규모의 기업들간에는 현격한 차이를 보이지 않고 있다. 이는 기업의 규모가 클수록 설계품질수준이 높지만 중대규모의 기업들간에는 설계품질수준에 차이가 있다고 보기 어렵다는 것을 보여주고 있다. 기업규모에 따라 적합품질의 수준에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 분석결과 F값은 12.76으로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타나 기업규모에 따라 적합품질의 수준에 차이가 있음을 보여주고 있다. 각 규모별 차이를 알아보기 위한 사후검정을 한 결과를 보면, 1,001명 이상 및 301명~500명 규모의 기업이 가장 높은 수준의 적합품을 달성하고 있는 것으로 나타났다. 그 반면에 100명이하의 규모를 가진 기업의 적합품질수준이 가장 낮은 것으로 나타났고, 1,000명 이하의 규모를 가진 기업이 중간수준의 적합품을 달성하고 있다. 따라서 기업의 규모가 클수록 적합품질수준이 높다고 할 수 있다. 기업규모에 따라 사

용품질수준에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분석한 결과 F값은 15.73으로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 기업규모에 따라 적합품질수준에 차이가 있음을 보여주고 있다. 사후검증을 통해 기업 규모별 차이를 알아본 결과는 다음과 같다. 사용품질의 수준은 1,001명 이상, 301~500명, 501~1,000명 규모의 기업이 가장 높았으며, 101~300명, 51~100명, 50명이하의 순으로 나타났다. 그러나 501~1,000명, 101~300명 규모의 기업간에 사용품질수준의 차이는 없는 것으로 나타났다. 반면 301~500명 규모의 기업이 501~1,000명 규모의 기업보다 높은 수준의 사용품을 달성하고 있었다. 결국 기업 규모가 클수록 사용품질 수준이 높아지지만, 중대형 규모의 기업에 있어서는 기업 규모에 따라 사용품질수준에 차이가 있다고 보기 어렵다는 것을 의미한다.

4.4.2 기업규모별 품질경영 수준의 인식도에 대한 분산분석

기업 규모에 따라 최고경영자 리더십에 차이가 있는지 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 분석결과 F값은 7.80으로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 이는 기업규모에 따라 최고경영자 리더십에 유의한 차이가 있음을 보여주고 있다. 사후분석결과 1,001명 이상, 301~500명 규모인 기업의 최고경영자가 가장 높은 리더십을 보이고 있으며, 다음으로 501~1,000명 규모의 기업이 높은 것으로 나타났다. 그러나 300명 이하 규모의 기업들간에는 큰 차이를 보이지 않고 있다. 이는 중소기업의 경우 경영자들의 품질에 대한 인식이 매우 낮기 때문인 것으로 보인다. 그리고 301~500명

규모의 기업이 501~1,000명 규모의 기업보다 최고 경영자의 리더십이 높은 것으로 나타났다. 따라서 중대규모의 기업인 경우 기업의 규모가 크다고 최고경영자 리더십이 높은 것은 아님을 알 수 있다. 기업규모에 따라 품질전략에 차이가 있는지를 분석한 결과 F값은 9.35로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타나 기업규모에 따라 품질전략에 유의한 차이가 있음을 보여주고 있다. 기업규모별 차이를 알아보기 위해 사후검증을 실시한 결과 1,001명 이상, 301~500명 규모의 기업의 품질전략이 가장 잘 이루어지고 있었으며, 5명이하의 초소규모의 기업이 가장 낮은 것으로 나타났다. 그러나 중소기업에서는 큰 차이가 나타나지 않고 있으며, 301~500명 규모의 기업이 501~1,000명 규모의 기업보다 품질전략을 잘 전개하고 있는 것을 볼 때, 중대규모의 기업에 있어서는 기업규모에 따라 품질전략에 차이가 있다고 보기 어려운 것으로 나타났다. 기업규모에 따라 정보수집 및 분석활동에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 분석결과 F값이 23.84로 0.05의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 기업규모에 따라 정보수집 및 분석활동에 유의한 차이가 있다고 할 수 있다. 기업규모별로 정보수집 및 분석활동의 차이를 알아보기 위해 사후검증을 실시하였다. 검증결과 1,001명 이상, 301~500명 규모의 기업에서 정보수집 및 분석활동이 가장 잘 이루어지고 있었으며, 5명이하 규모의 기업은 매우 저조한 것으로 나타났다. 그리고 본 결과에서도 대규모가 아닌 중대규모 기업의 경우 기업규모에 따라 정보수집 및 분석활동에는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 기업규모에 따라 신제품 개발

및 기술력의 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과, F값이 21.34로 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 집단간의 차이를 보여주는 사후검증결과 신제품 개발 및 기술력에 있어 1,001명 이상의 초대형기업이 가장 높은 수준이었으며, 중대규모 및 소규모기업 순으로 나타났다. 기업 규모에 따른 프로세스 품질관리활동의 차이를 분석한 결과 18.47의 F값으로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 기업규모에 따라 프로세스 품질관리활동은 유의적인 차이를 보이고 있다. 사후검증 결과 1,001명 이상 기업의 프로세스 품질관리활동이 가장 잘 이루어지고 있는 반면에, 5명이하 규모의 기업에서는 프로세스 품질관리활동이 가장 저조한 것으로 나타났다. 그러나 이외의 규모를 가진 기업들에서는 기업 규모에 따라 프로세스 품질관리활동에 뚜렷한 차이가 나타나지 않고 있다. 기업규모에 따라 인적자원의 개발 및 관리에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값은 14.85로 인적자원의 개발 및 관리가 기업 규모에 따라 유의한 차이가 있음을 보여주고 있다. 기업 규모별 차이를 알아보는 사후검증에서도 대체로 기업의 규모가 클수록 인적자원의 개발 및 관리가 잘 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 기업규모에 따라 조직 구성원의 조직적 참여수준이 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 실시한 결과 F값이 12.03으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석결과 기업규모가 클수록 조직 구성원의 조직적 참여가 잘 이루어지는 것으로 나타났다. 그러나 1,001명 이상 및 50명 이하의 기업을 제외한 중대규모 기업의 경우 현격한 차이는 없었다. 따라서

중대규모 기업의 경우 기업 규모에 따라 조직구성원의 조직적 참여에 유의적인 차이가 없다. 기업규모에 따른 환경 및 안전관리의 차이를 분석한 결과 0.05의 유의수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그러나 사후검증결과 1,001명 이상 및 5명이하의 기업을 제외하고는 기업 규모에 따른 환경 및 안전관리의 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 결국 중대규모의 기업에 있어서는 기업규모에 따라 환경 및 안전관리에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

4.4.3 기업규모별 기업성과의 인식도에 대한 분산분석

기업규모에 따라 품질성과에 차이를 알아보기 위해 분산분석을 실시한 결과 F값이 7.09로 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석 결과를 보면, 기업 규모가 클수록 품질성과가 높은 것으로 나타났다. 그러나 1,001명 이상 및 5명이하 규모의 기업을 제외한 중대규모 기업의 경우 유의한 차이는 없었다. 따라서 중대규모 기업의 경우 기업 규모에 따라 품질성과가 다르다고 할 수 없다. 기업규모에 따른 경영성과의 차이를 분석하기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 13.67로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석 결과 1,001명 이상, 301~500명 규모의 기업의 경영성과가 가장 높게 나타났으나, 중규모 이상의 기업에서는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 그리고 기업 규모가 5명이하인 기업의 경영성과가 가장 낮은 것으로 나타났다. 결국 기업의 규모가 클수록 경영성과가 높지만 중규모 이상의 기업간에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 기업규모에 따른 고객만족의 차이를 분석한 결과

유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그러나 사후검증결과 1,001명 이상 및 5명이하 규모의 기업을 제외하고는 기업규모에 따라 고객만족에는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 결국 일정 중대 규모의 기업에 있어서는 기업규모에 따라 고객만족에 차이가 없음을 알 수 있다. 기업 규모에 따라 종업원 만족에 차이가 있는지를 알아보기 위한 분산분석을 수행한 결과 F값이 7.55로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석을 통해 규모별 차이를 알아본 결과 1,001명 이상의 기업에서 종업원 만족도가 가장 높고, 100인 이하 규모 기업의 경우 종업원 만족도가 가장 낮았다. 100명이상 1,000명 이하 규모의 기업간에는 종업원 만족도에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 기업규모에 따른 사회적 성과의 차이를 분석한 결과 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후검증결과 대체적으로 기업의 규모가 클수록 사회적 성과가 높은 것으로 나타나고 있다.

4.5 직급별 품질수준과 기업성과 차이분석

4.5.1 직급별 품질관리 수준의 인식도에 대한 분산분석

응답자의 직급에 따라 설계품질수준에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 5.79로 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 차이가 나는 직급을 알아보기 위한 사후검증결과 중간간부 이하의 경우 설계품질수준이 높다고 보고 있으나 대표, 임원급에서는 상대적으로 설계품질수준을 낮게 인식하는 것

으로 나타났다. 직급에 따른 적합품질수준에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 F값이 3.32로 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후검증을 통해 차이가 나는 직급을 알아본 결과 중간간부 및 실무급에서는 적합품질수준이 높다고 보고 있으나, 대표 및 임원급에서는 적합품질수준을 낮게 보고 있었다. 직급에 따른 사용품질수준에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 F값이 0.93으로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 사용품질수준을 인식하는데 있어 직급간에 차이가 없다는 것을 의미한다.

4.5.2 직급별 품질경영 수준의 인식도에 대한 분산분석

직급에 따라 최고경영자의 리더십에 대한 인식의 차이를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 5.14로 유의수준 0.05에서 유의하게 나타났다. 직급별로 세부적인 차이를 알아보기 위한 사후검증결과, 중간관리자급 이상은 최고 경영자의 리더십이 높다고 인식하고 있으나, 실무자급에서는 상대적으로 최고경영자의 리더십이 낮다고 인식하고 있다. 그러나 중간관리자와 실무자간의 인식에는 유의적인 차이가 없는 것으로 나타나고 있다. 직급에 따른 품질전략에 대한 인식의 차이를 분석하기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값은 2.18로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 품질전략 수준을 인식하는데 있어 직급간에 유의한 차이가 없다는 것을 보여주고 있다. 직급에 따라 정보 수집 및 분석활동에 대한 인식에 차이가 있는지를 확인하기 위한 분산분석을 수행한 결과 F값이 3.68로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 사후

분석결과 중간관리자 이하는 정보수집 및 분석 활동이 잘되고 있다고 인식하는 반면에 대표 및 임직원급은 상대적으로 정보 수집 및 분석 활동이 부족하다고 인식하고 있다. 직급에 따른 신제품 개발 및 기술력에 대한 인식 차이를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 6.67로 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후검증을 통해 차이가 나는 직급을 알아본 결과 중간간부 및 실무급에서는 신제품 개발 및 기술력이 높다고 인식하고 있으나, 대표 및 임직원급에서는 낮다고 인식하고 있었다. 직급에 따른 신제품 개발 및 기술력에 대한 인식의 차이를 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 그 결과 F값이 2.78로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 프로세스 품질관리에 대한 인식은 직급에 따라 유의한 차이가 없다고 할 수 있다. 직급에 따라 인적자원의 개발 및 관리에 대한 인식차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값은 0.31로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 인적자원의 개발 및 관리활동에 대한 직급간의 인식차이는 없다고 할 수 있다. 구성원의 조직적인 참여에 대한 직급간 인식차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 0.31로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 구성원의 조직적 참여에 대한 직급간 인식차이가 없는 것으로 볼 수 있다. 기업의 환경 및 안전관리에 대해 직급별 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 4.81로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 이후 차이가 나는 직급을 알아보기 위한 사후검증을 실시하였다. 검증결과 중간관리자급 이상은 환경 및 안전관리의 수준이 높다고 보고 있으나 실무자급들은 낮다고 보고

있다. 그러나 중간관리자와 실무자간의 인식 차이는 없는 것으로 나타났다.

4.5.3 직급별 기업성과의 인식도에 대한 분산분석

품질성과에 대한 직급간 인식 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 0.53으로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 품질성과에 대해 직급간에 인식 차이가 없는 것으로 볼 수 있다. 직급간 경영성과에 대한 인식 차이를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 1.00로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 경영성과를 인식하는데 있어 직급간에 차이가 있다고 볼 수 없음을 의미한다.

고객만족에 대한 직급간 인식 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 0.79로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 고객만족 수준에 있어 직급간에 인식 차이가 없는 것으로 볼 수 있다. 직급간에 종업원 만족에 대한 인식이 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 1.93으로 유의수준 0.05에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 기업의 사회적 성과에 대해 직급별 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 수행한 결과 F값이 4.98로 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 차이가 나는 직급을 알아보기 위한 사후검증을 실시한 결과 중간관리자급 이상은 기업의 사회적 성과가 높다고 인식하고 있으나 실무자급들은 낮다고 인식하고 있다. 그러나 중간관리자와 실무자간의 인식에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

4.6 품질관련상 수상 여부별 품질수준과 기업성과 차이분석

품질관련상 수상 여부에 따라 품질 관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과를 구성하고 있는 요인들에 차이가 있는지를 알아보기 위해 T-test를 수행하였다. 분석결과 모든 요인들이 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 이는 품질관련상의 수상 유무에 따라 품질관리 및 품질경영 수준, 기업성과에 유의적인 차이가 존재함을 보여주는 것이다. 품질관련상을 수상한 기업의 경우 품질 관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과에 있어 일정수준 이상의 체계와 성과를 가진 기업들이기 때문에 품질관련상을 수상한 경험 없는 기업과는 분명한 차이가 있다고 할 수 있다.

4.7 품질인증 획득여부별 품질수준과 기업성과 차이분석

품질인증의 획득 여부에 따라 품질관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과를 구성하는 요인들이 차이가 있는지를 알아보기 위해 T-test를 수행한 결과 모든 요인들이 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 품질인증의 획득여부에 따라 품질관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과에 유의한 차이가 있다고 할 수 있다. 품질관련 인증을 획득한 기업의 경우 인증에 요구되는 체계를 충분히 구축하고 운영하고 있는 기업이

다. 따라서 품질관련 인증을 획득하지 않은 기업과 비교했을 때 품질관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과에 유의한 차이가 있다고 할 수 있다.

4.8 품질 전담부서 유무별 품질수준과 기업성과 차이분석

품질 전담 부서의 유무에 따라 품질관리 수준, 품질경영 수준, 기업성과를 구성하는 요인들이 차이가 있는지를 알아보기 위해 T-test를 수행한 결과 모든 요인들이 유의수준 0.05에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 품질을 전담하여 수행하고 이끌어 나갈 수 있는 부서의 존재 유무가 품질관리, 품질경영, 기업성과에 유의적인 차이를 가져오는 것으로 볼 수 있다.

4.9 품질수준과 기업성과간의 정준상관분석

4.9.1 품질관리 수준과 기업성과간의 정준상관분석

첫 번째 정준식의 정준상관관계 계수가 0.7006으로 매우 높고, 정준식의 설명력 또한 94.30%로 매우 높다. 이는 첫 번째 정준식이 품질관리 수준과 기업성과간의 관계를 잘 설명해주고 있다는 것을 의미한다. 응답 기업의 품질관리 수준과 기업성과간의 정준상관관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표4-1> 품질관리 수준과 기업성과간의 정준상관관계

정준식	정준상관관계	아이젠값	설명력	유사 F값	유의수준
1	0.700556	0.9638	0.9430	59.24	0.0001

<표4-2> 품질관리 수준과 기업성과간의 정준식에 대한 다변량 검증 결과

검증방법	통계치	F값	자유도	유의수준
Wilks' Lambda	0.48097692	59.24	15	0.0001
Pillai's Trace	0.54670269	47.33	15	0.0001
Hotelling-Lawley Trace	1.02202072	72.16	15	0.0001
Roy's Greatest Root	0.96378319	204.71	5	0.0001

<표4-3> 품질관리 수준과 기업성과의 정준적재량

종속변수	종속변수 정준식	독립변수	독립변수 정준식
품질성과	0.9135		
기업성과	0.8866	설계품질	0.8437
고객만족	0.8519	적합품질	0.9044
종업원 만족	0.7846	사용품질	0.9278
사회적 성과	0.7744		

<표4-4> 품질관리 수준과 기업성과의 정준교차적재량

종속변수	독립변수 정준식	독립변수	종속변수 정준식
품질성과	0.6400		
기업성과	0.6211	설계품질	0.5911
고객만족	0.5968	적합품질	0.6336
종업원 만족	0.5425	사용품질	0.6500
사회적 성과			

윌크스 람다 값은 0.0001로써 유의수준 0.05보다 작아 유의함을 알 수 있다. 따라서 이 정준상관관계분석은 통계적으로 유의하다.

각각의 정준식에 대한 종속변수와 독립변수 모두 정준적재량값이 매우 높게 나타났다. 종속변수의 정준식(기업성과)은 품질성과, 경영성과, 고객만족, 종업원 만족, 사회적 성과 순으로 설명력이 높으며, 각 종속변수들은 정의 관계에 있음을 알 수 있다. 독립변수의 정준식(품질관리 수준) 또한 사용품질, 적합품질, 설계품질 모두에 의해 설명되

고 있으며, 각 독립변수들간에는 정의 관계가 있다.

다음 <표4-4>의 결과는 변수가 속하지 않은 정준식과의 정준적재량을 나타낸 것이다. 즉, 독립변수의 정준식에 대한 각 종속변수의 정준적재량, 종속변수의 정준식에 대한 독립변수의 정준적재량을 나타낸다. 모든 정준교차적재량이 0.5이상으로 매우 높게 나타났고, 이러한 결과는 곧 품질관리 수준이 높으면 기업성과가 높다는 사실을 보여주고 있다.

<표4-5> 품질경영 수준과 기업성과간의 정준상관관계

정준식	정준상관관계	아이젠값	설명력	유사 F값	유의수준
1	0.881788	3.4954	0.9282	56.73	0.0001

<표4-6> 품질경영 수준과 기업성과간의 정준식에 대한 다변량 검증 결과

검증방법	통계치	F값	자유도	유의수준
Wilks' Lambda	0.17352439	56.73	40	0.0001
Pillai's Trace	1.00661879	33.27	40	0.0001
Hotelling-Lawley Trace	3.76573167	98.91	40	0.0001
Roy's Greatest Root	3.49538923	461.39	8	0.0001

<표4-7> 품질경영 수준과 기업성과의 정준적재량

종속변수	종속변수 정준식	독립변수	독립변수 정준식
종업원 만족 품질성과 기업성과 고객만족 사회적 성과	0.9173 0.8636 0.8181 0.7965 0.7371	최고 경영자 리더십	0.7737
		품질전략	0.7691
		정보의 수집 및 분석	0.7529
		신제품개발 및 기술력	0.7220
		프로세스 품질관리	0.8361
		인적 자원의 개발 및 관리	0.8816
		조직 구성원의 조직적 참여	0.8903
		환경 및 안전관리	0.8501

4.9.2 품질경영수준과 기업성과간의 정준상관분석

첫 번째 정준식의 정준상관관계 계수가 0.8818로서 매우 높고, 설명력 또한 92.82%로 매우 높다. 이는 첫 번째 정준식이 품질경영 수준과 기업성과간의 관계를 잘 설명해주고 있다는 것을 의미한다. 응답기업의 품질경영 수준과 기업성과간의 정준상관관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

윌크스 람다 값은 0.0001로써 유의수준 0.05보다 작아 유의함을 알 수 있다. 따라서 이 정준상관관계분석은 통계적으로 유의하다.

각각의 정준식에 대한 종속변수와 독립변수 모두 정준적재량값이 매우 높게 나타났다. 종속변수의 정준식(기업성과)은 종업원 만족, 품질성과, 경영성과, 고객만족, 사회적 성과 순으로 설명력이 높으며, 각 종속변수들은 정의 관계에 있음을 알 수 있다. 독립변수의 정준식(품질경영 수준) 또한 조직구성원의 조직적 참여, 인적자원의 개발 및 관리, 환경 및 안전관리 등 모든 변수에 의해 설명되고 있으며, 각 독립변수들간에는 정의 관계가 있다.

〈표4-8〉 품질경영 수준과 기업성과의 정준교차적재량

종속변수	독립변수 정준식	독립변수	종속변수 정준식
품질성과 기업성과 고객만족 종업원 만족 사회적 성과	0.7615 0.7214 0.7024 0.8088 0.6500	최고 경영자 리더십	0.6822
		품질전략	0.6782
		정보의 수집 및 분석	0.6639
		신제품개발 및 기술력	0.6367
		프로세스 품질관리	0.7372
		인적 자원의 개발 및 관리	0.7774
		조직 구성원의 조직적 참여	0.7851
		환경 및 안전관리	0.7496

다음 <표4-8>의 결과는 변수가 속하지 않은 정준식과의 정준적재량을 나타낸 것이다. 즉, 독립변수의 정준식에 대한 각 종속변수의 정준적재량, 종속변수의 정준식에 대한 독립변수의 정준적재량을 나타낸다. 모든 정준교차적재량이 0.63이상으로 매우 높게 나타났고, 이러한 결과는 곧 품질경영 수준과 기업성과는 정의 관계에 있고, 그 정도가 매우 밀접하다는 사실을 보여주고 있다.

4.10 기타

기업경쟁력 향상을 위해 중요한 요소를 상대적 중요도로 측정한 결과 품질(20.0%), 기술(19.08%), 가격(16.72%), 마케팅(15.97%), 브랜드(14.40%), 디자인(13.82%) 순으로 반응을 나타냈다. 한편, 각 경쟁력이 산업경쟁력 향상에 미치는 영향이 크다고 반응을 보인 정도는 품질(53.36%), 기술(54.39%), 마케팅(50.75%), 가격(50.66%), 브랜드(47.15%), 디자인(46.65%)순으로 나타났다.

기업의 품질경영활동이 공공부문에 도입 필요성이 크다고 반응을 보인 경우는 공기

업(48.04%), 병원(47.80%), 관공서(47.20%), 언론사(44.26%), 중앙부처(43.52%), 지자체(41.79%), 시민단체(40.86%), 학교(39.57%) 순으로 나타났다.

5. 결론

국내 기업의 품질경영실태 파악 및 성과 인식에 관한 연구를 위하여 문헌연구 및 설문조사를 병행하였다. 설문조사대상자들은 전국의 제조업, 서비스업, 공공부문에 종사하는 사원에서 경영자까지 1,074명이었다. 주요 연구결과와 시사점은 다음과 같다.

우리나라 기업들의 품질관리 수준을 분석해 본 결과 다른 요인들에 비해 사용품질에 우선권을 두고 있었다. 이에 비해 적합품질이나 설계품질에 대한 관심은 상대적으로 낮은 수준을 보이고 있다. 특히 이들 요인들의 세부항목들을 분석해 보면 비가시적이고 장기적인 노력이 요구되는 활동에 대한 관심이 상대적으로 적은 것으로 나타나고 있다. 따라서 사용자 지향적인 측면에서의 품질관리활동은 긍정적이라고 할 수 있으나

장기적인 경쟁력을 가져오는 설계품질 및 생산공정 등의 근본적인 문제 해결을 위한 적합품질에 대한 노력도 이루어져야 할 필요성이 있다. 품질경영활동에 있어서는 최고경영자의 리더십이나 품질전략과 같은 거시적인 활동은 잘 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 반면 품질경영활동의 주요 참여자와 관련된 조직구성원의 조직적인 참여와 인적자원 개발 및 관리에 대한 노력이 상대적으로 낮게 나타났다. 이는 기업들의 상위수준(계층)에서는 품질경영활동이 잘 이루어지고 있으나 하위수준(계층)에서는 적절한 품질경영활동이 이루어지지 않고 있다는 것을 보여준다. 기업성과의 경우 사회적인 성과와 고객만족도에서 높은 수준에 이르고 있음을 보여주었다. 반면 종업원 만족도는 가장 낮게 나타나고 있다. 이는 품질경영활동에서 품질경영의 주요 참여자인 현장 종업원들에 대한 관심이 적기 때문이라고 볼 수 있다. 기업들이 필요로 하는 정부지원요구는 매우 높고 다양하다. 한 가지 주목할 점은 금융지원 같은 직접적인 지원 외에 교육과 관련된 기업들의 요구가 높다는 점이다. 이는 기업들이 단기적이고 가시적인 지원 외에 장기적인 측면에서 독자적인 품질관련활동을 수행할 수 있는 능력을 갖추고자 하는 욕구가 강한 것으로 볼 수 있다. 품질관리 수준과 품질경영 활동, 기업성과를 다양한 상황에 따라 분석하여 보았다. 그 결과를 보면, 기업규모가 클수록 품질관리 수준과 품질경영활동, 기업성과가 높게 나타나고 있다. 그러나 본 조사대상 기업 가운데 규모가 가장 큰 1,001명 이상의 대기업을 제외하고는 대부분의 요인들에서 큰 차이를 발견하기가 어려웠다. 이러한 원인은 대규모 기업을 제외하고는 중소기업의

기업들이 자체적인 품질관련 활동의 수행에 어려움을 겪고 있다는 것을 의미한다. 따라서 국가 산업 전체적인 관점에서 품질수준 향상을 통해 국가 경쟁력을 향상시키기 위해서는 중소기업의 품질관리 및 품질경영 활동에 대한 지원과 배려가 필요할 것이다. 응답자의 직급에 따라 품질관리 수준과 품질경영활동, 기업성과의 인식차이를 분석한 결과에서는 큰 차이를 보이지 않았다. 품질관리 수준을 구성하는 요인에서 설계품질과 적합품질의 경우 실무자들과 경영자들 간에 차이를 보이고 있다. 이는 경영자와 실무자간에 서로 다른 준거기준을 가지고 있기 때문이다. 따라서 이러한 부분에 대해서는 두 집단간에 지속적인 커뮤니케이션을 통해 공감대를 형성하는 것이 필요할 것이다. 품질경영 활동의 경우 최고경영자의 리더십에 대해 당사자인 경영자보다 실무자들이 인지하는 수준이 낮은 것으로 나타났다. 또한 정보의 수집 및 분석과 관련해서는 실무자보다 경영자들이 인지하는 수준이 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직의 상하계층간에 상호요구수준에 차이가 있기 때문으로 보이며, 장기적으로 이러한 상호차이의 원인과 개선방안을 찾아야 할 것으로 보인다. 기업성과와 관련하여서는 직급에 따른 차이가 거의 없는 것으로 나타났다. 다만 사회적 성과에 있어서는 경영자들에 비해 실무자들이 낮게 평가하고 있었다. 이외에 품질관련상 수상 여부, 다양한 인증 획득 여부, 품질 전담 부서의 존재 여부 등에 따라 품질관리 수준과 품질경영 활동, 기업성과의 차이를 분석하여 보았다. 분석 결과 품질경영상을 수상한 기업이 그렇지 못한 기업에 비해 품질관리 수준과 품질경영 활동, 기업성과가 높은 것으로 나타났다.

품질인증의 경우 ISO, KS, Q 마크 등 인증의 유형에 따른 차이분석도 수행되었다. 분석결과 품질관련 인증을 획득한 기업의 품질관리 수준과 품질경영 활동, 기업성과가 인증을 획득하지 못한 기업보다 높은 것으로 나타났다. 다만 ISO 인증의 경우 대부분의 항목들에 있어 인증여부에 따른 차이가 없는 것으로 나타났는데, 이는 매우 의외의 결과라고 할 수 있다. 그러나 이러한 결과를 통해 품질관련 인증의 획득 여부도 중요하지만, 그에 못지않게 획득 후에도 품질관련 활동에 대한 지속적인 사후관리 노력이 이루어지는 것이 중요함을 반증하는 것으로 볼 수 있다. 한편 품질관련 부서 존재여부도 기업의 품질관리 수준과 품질경영 활동, 기업성과에 주요한 차이를 보여주고 있다. 기업의 품질관련 활동을 수행하는데 있어 관련된 업무와 활동을 전담하여 수행하고 이끌어 나가고 책임질 수 있는 전담 부서의 배치가 필요하다는 것을 의미한다. 정부지원의 필요성에 대한 분석에서는 품질개선을 위한 품질교육, 지원시스템, 품질인증 컨설팅 및 교육 관련 정보제공을 위한 시스템, 전문인력 정도 등이 포함되었다. 분석결과 품질교육의 중요성에 대한 정부기관의 인식 및 다양한 품질교육 프로그램의 개발, 품질개선을 위한 기술적인 지원, 교육적인 지원, 정책적인 지원, 금융적인 지원, 품질인증 컨설팅, 품질인증교육, 전문인력의 파견 및 지도, 품질개선 관련 종합정보망, 전문인력 정보, 품질경영수준 자가진단 도구 등의 모든 항목에서 필요성이 있는 것으로 나타났다. 결론적으로 국내 산업의 품질경쟁력을 증진시키기 위해서는 정부차원에서 품질관련 교육 지원, 특히 중소기업의 품질관리 및 품질경영 활동에 대한 지원과 배려를 통해 기

업들이 품질관리 및 품질경영에 대한 관심을 갖고 품질관리 전담부서를 설치하여, ISO, KS, Q 마크 등 다양한 품질관련상 및 인증을 획득하고, 지속적으로 품질경영 활동을 수행할 수 있도록 장려해야 할 것이다. 이러한 지원 및 장려는 국가 차원에서 체계적이고, 장기적인 계획 하에 추진되는 것이 바람직 할 것이다.

끝으로, 품질경쟁력은 기업 과 산업 그리고 국가경쟁력 향상을 위해서 매우 중요한 요소임이 밝혀졌다. 또한 품질향상은 결코 과거의 패러다임 속에서 바라보는 기업만의 역할이 아니라 산업 및 국가경쟁력 강화를 위해서 정부의 지원 및 참여를 절대적으로 필요로 한다. 이제, 품질경영은 기업만의 경영혁신활동으로 인식할 것이 아니라 공공부문 및 시민단체 등에도 도입하여 3위체 즉 국민, 기업, 정부가 모두가 참여하는 21세기 고품질국가 건설에 기여토록 승화시켜야 한다.

참고문헌

- [1] 다카스키 노부야(高杉暢也), 동아일보 2003년 7월 4일.
- [2] 산업발전전략기획단(2002), 「2010 산업비전 산업4강으로의 길」, 한국경제신문.
- [3] 안영진(2002), 「경영품질론: 6시그마와 TQM」, 박영사.
- [4] _____(2003), “품질과 경쟁력”, 「품질경영」, 2003년 7월호, p.24.
- [5] 조중완(2001), 「신품질경영」, 한국표준협회.
- [6] 한국표준협회(2003), “한국형 경영품질 최적모델개발”, 「경영품질혁신을 위한 기반 구축 사업에 관한 보고서, 2차년도 중간 보고서.

- [7] Akers, J. F.(1991), "World-Class Quality: Nothing Less Will Do," *Quality Progress*, October, pp.26-27.
- [8] Aune, A.(1990), "Total Management to Universities: A Challenge and a Necessity", *ASQC Annual Conference*, San Francisco, May.
- [9] Barrie Dale & Cary Cooper(2002), *Total Quality and Human Resource: An Executive Guide*, Blackwell Published, Oxford.
- [10] Buzzel, Robert D. & Gale, Bradley T.(1987), *The PIMS Principles*, New York: Free Press.
- [11] Cottrell, J.(1992), "Favorable Recipe", *TQM Magazine*, February, pp.17-20.
- [12] Ferdows, K. & De Meyer(1990), "Lasting Improvement in Manufacturing Performance: In Search of a New Theory", *Journal of Operations Management*, Winter, pp.168-184.
- [13] Fisher, T. J.(1992), "The Impact of Quality Management on Productivity", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.9, No.3, p.44.
- [14] Juran, Joseph M.(1994), "The Upcoming Century of Quality", *Quality Progress*, August, pp.29-37.
- [15] Rastogi, A. K. & Sahni, A.(1995), "Total Quality Through Leadership", *In Proceedings of the ASQC Annual Quality Congress*, Cincinnati.
- [16] Yavas, B. F. & Burrows, T. M.(1994), "A Comparative Study of Attitude of U.S. and Asian Managers Toward Product Quality", *Quality Management Journal*, Vol.2, No.1, pp.41-56.
-