



국제경영기술연구원  
원장 김 창 수

# “품질경영(Quality Management)은 기업성장의 바로미터”

## 1. 품질(品質)의 올바른 이해

많은 사람들이 품질(品質)이란 흔히 상품이나 제품이 좋다, 나쁘다 또는 마음에 든다, 마음에 안든다 라고 구분하여 간단하게 표현한다. 이것은 협의의 표현으로 생각할 수 있으며 우리가 살아가고 있는 이 지구상에 존재하는 생물·무생물 등 모든 것은 품질의 대상으로 바라보아야 할 것이다.

과거의 왕조시대에는 사람을 정일품이니 정이품이니 하며 등급(等級)을 매겨 왔으며 오늘날은 인간문화재 등록이나 또는 일상생활에서 악질이니 저질이니 하는 말들로 사람을 지칭한다. 동식물의 경우도 진돗개를 천연기념물 53호로 지정하여 보호하거나 속리산의 정이품 소나무, 음식점의 일품요리 등 등급(等級)을 나누어 표현하는 것을 주변에서 쉽게 접할 수 있다. 그리고 기업에는 제품에 대한 품질과 업무의 품질이 있고, 국가 등의 조직에는 법과 제도에 대한 품질이 있을 것이다. 이러한 것은 결국 사람에 의해 다루어지므로 이것을 다루는 사람에 따라 결과의 품질도 좋고 나쁨이 달라질 것이다. 이와 같이 품질(品質)은 곧 등급(等級)으로 볼 수 있으며 질(質) 자체를 나타내는 것으로 인식해 왔다.

우리는 품질의 모든 것을 정확히 이해하는 것이 품질경영을 실천하는 초석이 되므로 기본적인 용어에 대한 고찰이 중요하다. 국어사전을 펼쳐보면 품질(品質)이란 “물품의 성질과 바탕”으로 되어 있다. 또한, 품질관리(品質管理)란 “기업에서 수요자의 요구에 맞는 제품을 경제적으로 생산하기 위하여 통제적인 수단을 활용하여 제품의 품질분석, 기술검토 등을 하는 과학적인 관리체제 또는 그러한 활동”이라고 나타내고 있다. 또한, 영어로는 “품질”을 Quality라고 하며 Control은 “관리하다, 제어하다”라는 의미가 있으며 Management는 “관리하다, 경영하다”의 뜻을 나타내고



있어 Control과 Management 두 단어가 동일한 의미를 나타내는지 아닌지 명확하게 구별하기가 쉽지 않다.

품질관리 분야의 전문가인 데밍(W. E. Deming) 박사는 품질관리(Quality Control)란 소비자의 만족을 얻어낼 수 있는 고도의 유용성을 갖는 제품을 가장 경제적으로 생산하기 위해 실행계획을 세우는 것과 이러한 계획을 달성하기 위하여 행하는 모든 활동이라고 했다. 또한, 파이겐바움(A. V. Feigenbaum) 박사에 의하면, TQC(Total Quality Control)란 고객에게 충분한 만족을 주고 가장 경제적으로 생산하며 서비스할 수 있도록 조직 내의 각 부분이 기울이는 품질개발, 품질특성, 품질향상의 노력을 종합화하기 위해 유효한 시스템이라고 주장하였다.

전문가의 주장은 고객 만족과 경제적 생산에 초점을 둔 것으로 요약될 수 있다. 더욱 중요한 것은 시대조류의 변천에 따라 경영도 많은 변화를 추구하고 또한, 경쟁도 심화되고 있어 품질(Quality)을 큰 축으로 하는 경영(Management)을 합리적, 효과적으로 함으로써 실효를 거둘 수 있도록 하는 것이다.

따라서 유럽의 선진국이 중심이 되어 만들어지고 국제적으로 통용되고 있는 국제표준(ISO)에 따르면, 품질(Quality)이란 고유특성의 집합이 요구사항을 충족시키는 정도라고 정의하고 있어 어떤 실체가 지니고 있는 명시적 묵시적인 요구를 만족시키는 능력에 관계되는 특성 전체를 말한다. 즉, 존재하는 사물의 좋음과 나쁨으로 표현할 수 있다.

품질경영(Quality Management)은 품질에 관하여 조직을 지휘하고 관리하기 위해 조정되는 활동이라고 정의하고 있다. 즉, 최고경영자에 의해 공식적으로 표명된 품질에 관한 조직의 전반적인 의도 및 방향과 목표 및 책임을 결정하고 또한, 품질시스템 내에서 품질기획(Quality Planning), 품질관리(Quality Control), 품질보증(Quality Assurance) 및 품질개선(Quality Improvement)과 같은 수단에 의해 이들을 수행하는 전반적인 경영기능의 모든 활동이다.

여기서 품질기획(Quality Planning)은 품질목표와 품질요구사항 및 품질시스템 요소의 적용을 위한 요구사항을 확립하는 활동으로서 제품기획, 경영 및 운영계획을 포함하여 품질기획서를 작성하고 품질개선을 준비하는 것을 말한다.

품질관리(Quality Control)는 요구사항을 충족시키는데 사용되는 운영상의 기법 및 활동으로 경제적인 효과를 달성하기 위하여 품질루프의 전 단계에서 공정을 모니터링 하는 것과 불만족한 수행성과의 원인을 제거하는 기법 및 활동을 내포한다.

품질보증(Quality Assurance)은 어떠한 실체가 품질요구사항을 충족하도록 적절한 신뢰감을 제공하기 위하여 품질시스템에서 실시되고 필요에 따라 실증되는 모든 계획적이고 체계적인 활동이다.

품질개선(Quality Improvement)은 조직과 고객에게 부가적인 이익을 제공하기 위한 활동 및 공정의 유효성과 효율성을 증대시키기 위해 조직전반에 걸쳐 취해진 조치를 말한다.

“품질경영시스템(Quality Management System)이란 품질에 관하여 조직을 지휘하고 관리하는 경영시스템”이며, “품질매뉴얼(Quality Manual)이란 조직의 품질경영시스템을 규정한 문서”라고 정의하고 있다.

## 2. 품질경영(Quality Management)의 추진요소

어떠한 조직의 품질경영 추진요소로는 품질경영을 도입·추진하는데 구비해야 할 경영철학(사상)과 기업의 환경(풍토), 품질경영 활동의 지침이 되는 기본적 사고방식, 업무수행 절차와 방법에 필요한 제도나 기법 등을 들 수 있다.

### 1) 품질경영추진의 경영철학

품질경영(Quality Management)은 명확한 경영이념과 철학을 가지는 기업문화 아래서 추진되어야 조직원들이 피부로 느낄 수 있으며 다음과 같이 실행할 때 효과적으로 경쟁우위를 달성할 수 있다.

첫째, 모든 상품과 서비스는 고객만족을 위해 만든다는 기업의 풍토를 조성하고 품질시스템을 활용하여 이루어져야 한다.

둘째, 기업이 성공하도록 혼신의 노력을 기울여야 하며 종업원의 힘을 모으고 인간성 존중과 이익성과에 대한 배려, 소비자 존중이 매우 중요하다.

셋째, 기업은 영리추구에 못지않게 사회적 존재로서 사회적 책임기능을 충실히 수행하며 환경보존과 지역사회와 국가에 대한 공헌을 고려해야 할 것이다.



넷째, 품질제일주의 주창이다. 즉, 기업의 경쟁수단인 품질, 가격, 납기, 서비스, 유연성 등에 의한 품질 우위 확보가 최우선이다.

## 2) 경영풍토 조성

첫째, 최고경영자의 마인드 변화로 최고 경영자는 기업 활동을 통하여 자기를 실현하고 완성하는 성취 정신을 가지고 구성원이 따라올 수 있도록 하며 주어진 분야에서 노력과 지식에 근간을 두고 실력으로 성공을 일구어내는 경영혁신이 필요하다.

둘째, 지속적인 기업의 혁신으로 국가의 경쟁력은 각각의 기업 경쟁력을 종합한 것이며 이는 바로 기업의 구성원 각자에 대한 몫이다. 따라서 개인이 가지고 있는 지식, 기술, 경영능력 등이 변화해야 기업의 혁신을 가져올 수 있을 것이다.

셋째, 원활한 노사화합으로 노사의 충분한 의사소통에 의한 기업 활동과 결과에 대한 명확한 정보가 제공되므로 이윤창출 분배의 확신에 따른 자발적인 동참이 이루어질 수 있다.

## 3. 품질경영(Quality Management)의 기본적 사고개념

- 최고경영자의 의지 및 적극적인 참여
- 품질방침과 품질문화 조성
- 경영간부의 리더십 배양
- 기술중시 및 인재육성과 자원의 활용
- 전원참여 및 팀 활용
- 공정, 제품, 서비스 및 업무의 지속적 개선
- 사실에 근거한 과학적 관리
- 공급자의 협력 관계 유지
- 공정관리 및 성과의 평가

▶ 다음호에 계속