

**품질경영 핵심요인이 내부고객만족과
서비스성과에 미치는 영향
-해운기업을 중심으로-**

고륜* · 신한원** · 이상평***

**An Empirical Study on the Key Faction for Quality
Management affecting the Service Performance
-Primarily on the Shipping Company-**

Lyoon Ko · Han-Won Shin · Sang-Pyeong Lee

목 차

- | | |
|-------------------|----------|
| I. 서론 | IV. 실증분석 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론 |
| III. 연구모형과 가설의 설정 | |

Key Words: ISO 9000, ISM Code, TQM, Shipping Management, Quality management, Service performance, Employee satisfaction

Abstract

In recent years, the quality and safety requirements in the shipping industries have been more stringent than the previous requirements. It is essential to effective quality management system which can cope with a change in shipping business environment and improve shipping service performance to get competitiveness in the international shipping market. This study on the focus of the Korean shipping company which provides shipping transportation service examined following issues. First, how each of the key factors of ISO 9001 quality management affects service performance, internal customer satisfaction and customer orientation. Second, how the internal customer satisfaction affects service performance and customer orientation. Third, customer orientation affects service performance.

▷ 논문접수: 2009.07.27 ▷ 심사완료: 2009.08.23 ▷ 게재확정: 2009.09.07

* (주) 상지해운 부사장, lk1954@hanmail.net, 019)463-1790, 대표집필

** 한국해양대학교 해운경영학부 교수, hwshin@hhu.ac.kr, 051)410-4388, 교신저자

*** (주) 대경선박 사장, dkshpgkorea@yahoo.co.kr, 011)9306-0381, 공동저자

I. 서론

선진해운기업들은 1990년대 초부터 ISO 9000품질경영시스템을 채택하기 시작하였고, 1998년 ISM Code가 발효된 후 ISM Code도 대부분의 해운기업에서 채택하여 운영하고 있다. ISO 9000품질경영시스템과 ISM Code의 성과에 대한 평가를 보면, 이를 시행하기 전보다 선박사고가 현저하게 감소하였으며 해운기업의 품질경영을 한 단계 진보시키는 계기가 되었다는 의견이 지배적이다.

본 연구에서는 ISO 9000시스템이 품질경영을 향한 출발점이 되기도 하지만, 품질경영의 기본 골격을 형성하므로 ISO 9000시스템의 성공이 품질경영의 성공과 밀접한 관계가 있다는 기존의 연구들의 개념을 바탕으로 ISO 9001:2000의 핵심요인을 품질경영활동요인으로 선정하였다. 그리고 서비스공급자인 해운기업의 지각을 중심으로 핵심요인과 해상운송서비스성과 간의 상관관계와 매개변수로서 내부고객만족과 고객지향성의 역할을 검증하였다. 이러한 설계는 품질경영활동을 실행하고 성과를 실현시키는 주체들이 각 핵심요인들과 성과에 관한 상관관계를 가장 잘 이해하고 있다는 인식에 기초를 둔 것이다. 본 연구의 이러한 특성은 해운기업이 품질경영활동을 전개하는데 있어서, 각 요인들의 중요성과 품질경영활동의 개선점을 파악하는데 중요한 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

1. 품질경영

1) 품질경영의 개념

기업의 지속적인 경쟁우위확보를 위한 경영패러다임으로서의 품질경영은 서구선진국의 기업들이 생산제품에 대한 국제경쟁력을 향상시키기 위하여 개발한 경영관리방식이다. 이것은 종합적인 품질향상을 통해서 제품이나 자원들이 장기적 입장에서 기업경쟁력을 추구할 수 있는 경영방식으로서 공동체의식을 기반으로 한 전사적 품질경영시스템으로 발전하게 되었다. 이에 발맞추어 현재 대부분 국가의 선진기업들은 품질경영시스템의 대표적 모델 중 하나인 ISO 9000 품질경영프로그램을 도입·운영하고 있다.

2) 품질경영의 구성요소

① 최고경영자의 리더십

품질의 개선과 향상은 조직의 모든 관리계층에서부터 시작될 수 있다. 그러나 TQM을 지속적으로 시행하기 위해서는 최고경영자의 리더십과 더불어 최고경영자의 적극적

인 참여와 지원이 있어야 한다. Crosby(1984)는 TQM이 실패하는 이유 중 가장 중요한 이유는 최고경영자의 결단 부족이라고 하였다.

② 품질의 전략성

TQM의 중요한 특성 중 하나는 전략성이다. TQM(Total Quality Management)은 기업이 갖는 단순한 하나의 품질계획이 아니고 기업의 방향을 결정하는 전략이다. 이는 Business Weeks 지에서 1996년도에 단순한 능률향상으로는 경쟁력 향상에 한계가 있다고 하면서 새로운 개념의 전략이 다시 기업의 중요한 경쟁요인으로 부각되고 있다고 하였다.

③ 품질문화

품질문화의 정착이 품질향상에 상당한 영향을 끼친다는 많은 연구결과가 있다. 이 연구결과는 품질을 향상시키고자 하는 가치관을 모든 종업원들이 서로 공유할 때에만 품질의 향상이 훨씬 가속화된다고 하였다. Drucker(1993)는 새로운 프로그램에 의해서 기업문화가 갑자기 바뀌어 지지 않는다고 하면서 품질향상을 위하여 장기적인 관점에서 기업문화의 정착이 필요하다고 하였다.

④ 고객만족

품질향상의 가장 근본적인 목표는 고객만족을 이루는데 있다. 여기서는 조직 내부의 업무를 담당하는 고객까지도 포함된다. Hunt(1992)는 기업은 고객지향적이어야 함을 강조하였다. 그는 모든 기업의 궁극적인 목적은 고객에게 봉사하여 그 고객과 지속적인 관계를 유지하는 것이라고 하였다.

⑤ 종업원만족

인적자원은 기업의 중요한 요인이며 TQM에서는 종업원의 참여를 강조한다. 많은 학자들은 조직구성원들의 사기진작과 만족 없이는 TQM은 성공하지 못한다고 주장하고 있다.

⑥ 교육과 훈련

교육과 훈련은 미래에 대한 투자이며 기업의 경쟁력을 향상시키기 때문에 21세기의 주요한 경쟁무기는 인력자원의 확보다. 그러므로 교육과 훈련은 TQM시행에 필수적이다. TQM교육이 고객에게 반응하는 능력의 향상을 위한 것이므로 훈련프로그램이 제대로 되면 TQM은 성공적인 실행으로 이루어 질 것이다.

⑦ 지속적인 개선

TQM은 지속적인 개선을 추구함으로써 무결점을 지향하고 있다. Melissaratos와 Artendt(1995)는 Westinghouse사의 공정개선을 달성하기 위한 단계별 사례를 통하여 구체적으로 공정개선에 대해 논의하였다. 여기서 각 단계의 요소는 최고 경영자의 확고한 의식과 적극적인 참여, 개선할 적정한 공정의 선택, 현재 공정의 분석, 새로운 공

정의 설계, 새로운 공정의 실행, 새로운 공정의 관리 등이다.

⑧ 공급자와의 동반자 관계

Carter와 Narasimhan(1993)은 TQM의 성공에 있어서 구매부문의 역할이 상당히 중요하다고 하였다. 그리고 TQM의 목적을 달성하기 위해서 최고경영자가 실행할 네 가지 기본원칙을 제시하였다. Shores(1990)도 TQM의 성공에 공급자의 품질이 상당히 중요하다고 하였다. 그래서 기업은 최선의 공급자를 선정하고 그들의 동반자로서 원만한 관계를 지속적으로 유지하여야 한다고 하였다.

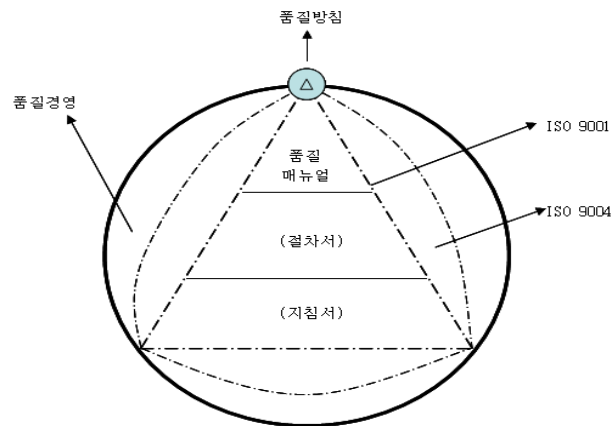
⑨ 벤치마킹 (Bench Marking)

벤치마킹은 최근 부각된 경영혁신기법의 일종으로 1980년대에 세계 복사기산업의 선두주자였던 미국의 제록스사가 일본의 캐논사를 벤치마킹의 파트너로 선정하고 캐논사의 디자인, 가격경쟁, 원가관리, 제조 및 판매에 이르는 각 부문을 자사와 비교분석하여 혁신대상을 도출하고 개선을 추진하여 기계불량률을 90%이상 줄이고, 1인당 매출액을 30%이상 신장시키는 등 성공을 거둔바 있다.

3) 품질경영시스템

품질경영시스템이란 기업 내의 제반 활동을 통해 품질부적합의 원인을 제거하여 품질을 개선하는데 목적을 두고 있으며 성공적인 품질경영시스템을 도입함으로써 다음과 같은 성과를 기대할 수 있다. ISO 9000품질경영시스템과 품질경영과의 관계는 다음의 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다.

<그림 1> ISO 9000품질경영시스템과 품질경영



4) TQM과 ISO 9000의 비교

전통적인 관리방식과 ISO 9000시리즈, TQM에 대한 개념적 사고의 차이는 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 전통적 관리, ISO 9000 및 TQM 간의 비교

구 분	전통적 관리	ISO 9000	TQM
제품·서비스 만족기준	· 전문가에 의한 요구사항 결정 · 불량률 감소, 품질 균일화·안정	· 공급자중심	· 사용자에게 의한 요구사항 결정 · 생산성 향상, 품질신뢰성 확보에 의한 고객만족 추구
자원통제	· 과오·낭비 허용		· 제품/서비스에 대한 과오나 낭비 불허
품질문제 발생	· 문제점 관찰 후 검사에 의해 수정	· 품질관리부서에 대한 책임	· 방어적으로 문제의 사전 방지 · 구성원 전체의 책임
의사결정	· 가치전제, 호감에 의해 결정		· 통계적 자료, 과학적 절차에 의한 결정
계획화	· 예산기간에 따른 단계계획	· 기술체계 · 절차 중심	· 성과개선에 따른 장기계획 · 도구, 기술, 개념, 철학 중시
제품·서비스 목표설계	· 단위 부서별 순차적 설계	· 기업전략과의 별개성	· 선발팀에 의한 동시적 설계 · 기업전략과의 통합성
조직관리 주체	· 개별관리자·전문가의 통제 및 개선	· 종업원참여 불가피성	· 내·외부 전종업원의 참여 및 팀워크에 의한 통제·개선 · 종업원 참여 및 위임의 강조
개선 및 문제해결	· 일회적 혁신	· 한번의 결정 · 지속적 개선의 불필요성	· 조직 전체 중심의 업무과정 전반에 대한 지속적인 개선이 중시되는 사고
관리구조	· 통제에 의한 수직·집권적 구조	· 현실 유지적인 노력 및 자세	· 부가가치의 극대화에 의한 수평·분권적인 구조 · 과정과 문화적 변화의 수반
공급자 관계	· 가격에 기초하는 단기적 계약관계		· 지속적 품질향상에 기초하는 장기적 협력관계

자료: 홍성식, "환경특성 및 기업규모에 따른 TQM 실행요인과 성과와의 관련성," 경북대학교 박사학위논문, 1998.

5) 식스시그마

식스시그마는 기업자체의 내부기준과 사내전문가(벨트제도)를 중심으로 추진하며 가시화된 이익을 중요시한다면 ISO는 국제규격에 의한 시스템 강조, 경영자 중심의 전원 참여, 기본적인 수법으로 PDCA(Plan-Do-Check-Act)를 강조한다.

2. 해운기업의 품질경영시스템

현재 해운기업에서 널리 채택하고 있는 안전 및 품질보증규격은 ISO가 제정한 ISO

9001:2000과 국제해사기구(International Maritime Organization: IMO)의 ISM Code가 있다.

최근에는 AHP(Analytic Hierarchy Process)를 이용한 안전관리체제 운영평가지표 선정 등 연구결과가 발표되고 있다. 이 연구들은 기존의 안전관리체제모형에 대한 이론적 정립과 AHP를 통하여 안전관리체제의 운영평가지표를 개발하는데 그 의미를 두었다. 위와 같은 ISM Code 운영평가에 관한 선행연구들을 정리하면 <표 2>와 같다.

<표 2> ISM Code 운영평가 선행연구

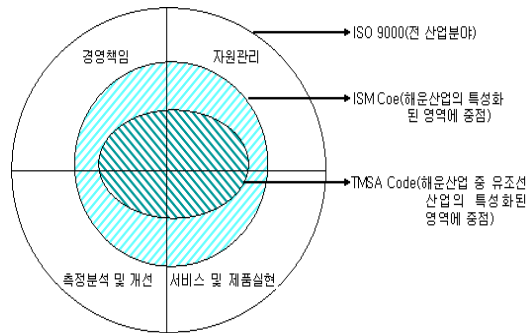
연구자	주요 연구내용
DNV (1999)	- 선박운항관리에 필요한 ISO 9000시리즈와 Res. A 647(16)의 품질관리원칙을 모두 수용하여 SEP을 제정 - 선박회사별로 안전관리시스템의 수준을 달리 취급하고 있음 - 계량등급시스템인 IQRS/IERS/ISRS를 개발하여 운용중
KR (2001)	- SMES (Marine Safety Management Evaluation System)를 개발하여 운용 중 - 회사 및 선박, 선박에 대해 별도로 적용이 가능하도록 구성 - 8가지 총 608개의 점검사항으로 구성
Deming상	- 방침과 계획, 운영, 교육, 정보, 분석, 표준화, 관리, 품질보증, 장래계획
Malcolm Baldrige상	- 리더십, 정보와 분석, 전략적 계획, 인적자원의 개발과 관리, 프로세스 관리, 경영성과, 고객과 시장에 관한 초점
김영모 등 (1999, 2001)	- 연안해운 안전관리시스템 도입과 개선을 위한 연구 수행
김동훈(2002)	- 해운기업의 TQM 활동과 실행성과 제시
김형근·노창균 (2004)	- AHP를 이용한 안전관리체제 실행지원 모듈개발 방향 제시
노창균 (1998,2001,2005)	- 국제안전경영규약의 도입을 통한 안전관리 활성화 방안에 관한 연구 - 선박검사 및 심사부문의 품질경영시스템 구성요인 제시 - 크게 품질경영원천, 품질경영실천, 품질경영성과 등 3가지로 구성 - 국제안전관리규약(ISM Code) 국내도입 성과 연구
노창균 등 (2005)	- ISM Code의 운영평가실행지원 모듈개발과 운영성과 실증 연구결과 도출 - AHP를 이용한 ISM Code 운영평가지표 선정

ISM Code와 TMSA 등 해운기업 품질경영시스템모델에 관한 ISO 9001:2000요건과의 비교에 의하면 ISM Code와 TMSA는 공통적으로 ISO 9001:2000의 개념과 구조에 기반을 두고 요건들이 구성되어 있다는 것을 알 수 있다. ISM Code는 ISO 9001:2000기본 골격에 추가하여 해상에서의 안전과 환경보호에 중점을 두고 이 부분의 구체적인 프로세스를 상세하게 기술한 것이라 할 수 있고, TMSA¹⁾는 제품실현의 항목에 유조선의 특

1) 석유회사국제평의회(Oil Company International Marine Forum : OCIMF)에서는 제정한 지침을 기준으로 각 메이저석유회사에서 자사의 원유 및 석유류 제품의 안전운송확보를 위하여 지배선단과 용선선박을 대상으로 운송계약체결 전 심사를 하고 있다. 2008년 2월부터 OCIMF에서 제정한 TMSA (Tanker Management & Self Assessment)를 각 메이저석유회사들이 도입하여 적용할 것을 발표하였다. TMSA는 기존에 선박에만 한정하던 심사방식을 변경하여 선박과 운항선사 전체에 대한 품질경영평가가 필요하다는 인식 하에서 OCIMF에 의하여 개발되었다.

성 상 주의를 기울여야하는 인적관리와 환경관리 등의 실무사항에 대한 프로세스를 강조한 동시에 각 항목에 대하여 단계별로 위험성의 평가·관리와 변화에 대한 관리에 대하여 엄격한 기준을 정하여 놓은 것이라 할 수 있다. 다시 말하면 ISO 9001:2000은 전 산업 분야에 적용하기에 적합한 한 범용적인 규격이고, ISM Code는 해상안전에 초점을 맞추어 개발된 해운서비스를 위한 규격이라 할 수 있다. 그리고 TMSA는 유조선 운항에 특화된 면과 위험물을 운반하여야 하는 특수성을 고려한 유조선의 해운서비스의 규격이라 할 수 있다. 이와 같은 내용은 <그림 2>와 같이 설명할 수 있다.

<그림 2> ISO 9000, ISM Code 및 TMSA의 개념비교



- 주: 1. 분할선은 주요핵심요인의 구성요소를 나타내며, 짙은 색은 특화된 분야 관리의 강조하는 정도를 표시함.
 2. 이 그림에 의하면 TMSA Code를 만족시키기 위하여 유조선회사는 ISO의 큰 영역, ISM Code의 집중된 중간 영역, TMSA 심화된 작은 영역 모두를 만족시켜야 한다.

3. 내부마케팅과 내부고객만족

1) 내부마케팅의 개념

서비스기업이 성공적으로 운영되려면 고객과 종업원 모두를 잘 관리하여야 한다. 서비스를 제공받는 고객을 외부고객이라 하면 종업원은 내부고객이다. 외부고객을 대상으로 하는 마케팅을 외부마케팅이라 하면, 내부고객을 대상으로 하는 마케팅은 내부마케팅이다. 기업에는 두개의 고객과 마케팅이 존재한다.

2) 내부고객만족

고객과 종업원이 접촉하는 시점에서 종업원의 서비스수행 능력·태도·인간미 등이 고객의 만족과 신뢰형성에 큰 영향을 미쳐 재판매나 우호적인 관계를 유지하는데 결정적인 관건이 되므로 내부마케팅이 서비스기업에서는 절대적으로 필요한 것이다. 따라서 고객만족경영이 추구하는 내부고객만족의 영역은 기업의 근본적인 경쟁차원에 대한 부분으로서 기업생존의 필수요소라 할 수 있다.

4. 내부고객의 고객지향성

1) 고객지향성의 개념

고객지향성에 관한 연구를 정리하면 <표 3>과 같다.

<표 3> 고객지향성의 개념

연구자	정 의
Levitt(1980)	고객지향성은 목표고객을 충분히 이해하며 이를 바탕으로 고객에게 지속적으로 우월한 가치를 제공하려는 것
Saxe & Weitz (1982)	판매원의 고객지향성은 판매원이 그들의 고객에게 고객요구를 만족하게 하는 구매의사결정을 함에 있어서 구매에 도움이 되도록 노력하는 마케팅 개념의 수행정도
Day & Wensley (1988)	고객지향성은 구매자의 전반적 가치의 흐름을 이해하는 것을 바탕으로 시작되며, 미래에 대한 효익도 포함되는 개념임
Simon(1991)	고객지향성은 고객이 원하는 대로 해주려는 태도, 고객의 물음에 대한 신속한 반응, 직원들의 친절도 등을 의미
Deshpande et al. (1993)	고객지향성은 장기적인 수익의 확보를 위해 다른 이해 당사자들의 이해를 해치지 않는 범위 내에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰

자료 : 윤재호, “기업의 시장지향성이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 국민대학교 석사학위논문, 1998, p.31을 참조함.

2) 고객지향성과 경영성과와의 관계

Deshpande(1993) 등은 일본기업을 대상으로 기업문화, 고객지향성, 혁신과 사업성과 간의 관계를 연구하였다. 사업성과의 측정은 수익성, 규모, 시장점유율, 성장률 등을 이용하였는데, 고객지향성을 고객이 평가한 경우에는 사업성과와는 정(+)의 관계가 나타났지만, 기업 스스로 평가한 경우에는 상이한 결과가 나타났다. 그들은 또한, 기업의 문화를 족벌문화, 위원회문화, 계급문화, 시장문화의 4가지로 구분하고 기업성과와의 관계를 연구하였는데 시장문화를 추구하는 기업의 성과가 가장 우수한 것으로 나타났다.

5. 서비스 성과

1) ISO 품질경영시스템의 성과

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

ISO 9001품질경영시스템의 성과에 관한 선행연구들을 보면 <표 4>와 같다.

<표 4> 품질경영시스템(ISO 9001)의 성과에 관한 연구요약

연구자	품질경영시스템(ISO 9001)의 성과에 관한 연구
홍성근(1998)	국내 제조업체의 ISO 9001인증취득의 효과분석을 통하여 품질경영 성숙도와 효율성의 수준의 향상되었다.
김재환(2004)	ISO 9001:2000규격의 요소가 서비스 품질의 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석된다.
윤재홍(1994)	표준화와 품질의 지속적 개선이 서로 관련을 갖고 있고 사내표준화를 실시할 수 있는 방안중의 하나가 ISO 9001품질경영인증 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 ISO인증유형에 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 고객 지향적 품질경영은 경영성과를 높인다.
이순룡(1999)	품질능력이 경쟁우위를 확보하는데 중요한 역할을 한다. 기술경영의 성공요소로서는 제품과 서비스 품질로 본다.
강성(2002)	ISO인증동기와 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 14001인증취득이 매출액총이익율, 영업비용, 종업원 1인당 매출액 등의 재무비용에 통계적으로 영향을 미치지 못하였다.
전웅수(2004)	품질경영의 실행이 기업의 재무성과에 향상을 가져오며 이러한 성과는 내적성과와 외적성과를 매체로 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 ISO인증이 좋은 품질을 만드는데 설명력이 있는 것으로 분석되었다.
Carr(1997)	ISO인증기업은 품질을 더 중요시 한다는 점에서 ISO미인증기업과 차이가 있다.
Yarnell(1999)	기업의 성공적인 EMS를 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 경영성과 간의 연구들을 저자가 요약정리.

2) 해운서비스의 성과

해운서비스의 성과에 관한 선행연구들을 종합하면 <표 5>와 같다.

<표 5> 해운서비스성과에 관한 선행연구

연구자	품질 요인
Pearson(1980)	①선적·양하항, ②항의 접근성, ③항비, ④출입항 날짜, ⑤환적시간, ⑥정규성, ⑦신뢰성, ⑧기항일정표
Bowersox(1981)	①속력, ②의존성, ③빈도, ④운송설비, ⑤비용, ⑥완비성
Collison(1984)	①서비스의 시간성, ②설비 및 장비, ③운송서비스, ④가격결결과 운임, ⑤마케팅서비스
Casson(1986)	①생산품질 : ㉠화물손상의 발생빈도, ㉡선복능력, ㉢환적의 지체, ㉣서비스의 빈도, ㉤불확실성 ②거래품질 : ㉦서비스형태의 명료성, ㉧공급자의 접근가능성, ㉨협상의 용이성, ㉩보험부보상태, ㉪계약이행의 신뢰성
American Shipper社 (1990)	①정시입하, ②책임운송체계, ③운임 및 요금, ④정시출하, ⑤운송수요시간, ⑥서비스지역, ⑦정확한 운임 청구, ⑧정확한 기기 사용, ⑨관리체계, ⑩클레임 처리, ⑪화물추적능력
Brown(1990)	①평균운송시간, ②통과시간, ③멸실 및 손상, ④선적 크기, ⑤이용 가능한 운송장비
Smith(1992)	①안전성, ②신뢰성, ③보안성, ④통합성, ⑤정시성, ⑥효율성
Frankel(1993)	①서비스 신뢰성, ②운송시간 및 인도시간 준수, ③공약 또는 공표된 운송능력의 이용가능성, ④화물의 안전성, ⑤화물이동 관리 및 추적, ⑥서류 및 정보유통의 유효성, ⑦비용통제 및 관리와 청산업무, ⑧서비스상대 및 향후계획, ⑨복합운송관리
Tebay(1993)	①영업의 편리성, ②유연성과 의존성, ③서비스증진에 대한 공언, ④전반적 이미지, ⑤서비스 품질(정시·신뢰성, 신속한 서류처리, 화물손상방지)
Millie(1993) Liberatore(1995)	①고객서비스의 품질, ②화물추적서비스 능력, ③대금청구 및 서류의 정확성, ④EDI 능력, ⑤상호 호혜적 장기관계 구축 가능성, ⑥화물처리 능력, ⑦화물손상부재, ⑧고객허가능력, ⑨화주의 협상지위 영향 및 타 선적과의 비교
Traffic World 社 (1996)	①적기운송서비스, ②제공되는 서비스 수준, ③운송비용, ④고객의 신뢰도
김영모 (1995)	①정시·완결성, ②안정성, ③신뢰성, ④적합성
신한원·김성국(1999)	①유형성, ②적합성, ③신뢰성, ④커뮤니케이션, ⑤안정성
박상두 (2002)	①시간·규모, ②고객서비스, ③관계지향, ④가격, ⑤위험성
Kit-Fai Pun et al. (2005)	①경영책임, ②품질경영조직 구성, ③품질경영책임자 지정, ④조직교육, ⑤자기평가실행, ⑥제품실현 프로세스, ⑦품질인증자 선정, ⑧문서화 절차 표준화, ⑨품질 매뉴얼 작성, ⑩선박안전시스템 수립·실행·유지, ⑪절차개선방식 표준화, ⑫심사의 준비, ⑬지속적인 개선
Ana C. Paixao(2005)	①회사의 물류 네트워크, ②운임, ③신뢰성, ④선주의 선박 확보·매각 형태, ⑤투자방침, ⑥기업이미지, ⑦운항자와 화주의 관계형성, ⑧포워딩업체와 연계, ⑨운송서비스 보장
한경화(2007)	①운항관리, ②선원관리, ③육상직원관리, ④경영책임
강문장(2008)	①전문조직, ②선주의 해운활동 영역, ③운항관리, ④선원·선박 관리, ⑤우수해기사 확보, ⑥육상직원관리

자료: 김동훈, “해운기업의 TQM활동과 실행 성과에 관한 연구,” 한국해양대학교 박사학위논문, 2002, p.44 자료 수정보완.

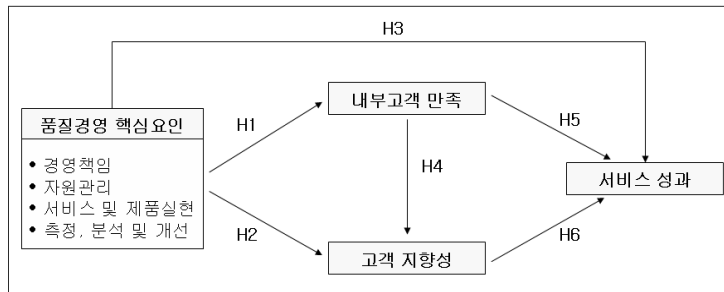
Ⅲ. 연구모형과 가설의 설정

1. 연구모형

1) 연구모형

ISO 9001:2000품질경영규격의 핵심요인인 ‘경영책임’, ‘자원관리’, ‘서비스 및 제품실현’ 및 ‘측정, 분석 및 개선’ 등이 해운서비스성과에 어떠한 영향을 미치고 있는가, 또한 해운기업 품질경영의 핵심요인과 서비스성과의 관계에 있어서 내부고객만족과 고객지향성이 매개역할을 하는가를 규명하기 위한 연구모형을 <그림 3>과 같이 설계하였다.

<그림 3> 연구모형



2) 가설설정

품질경영 핵심요인 네 항목, 내부고객만족, 고객지향성 및 서비스성과의 각 변수들에 대한 상호작용과 인과관계를 규명하기 위하여 설계한 연구모형을 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<표 6> 연구가설

번호	가설
1-1	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 경영책임은 내부고객만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다
1-2	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 자원관리는 내부고객만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
1-3	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 서비스 및 제품실현은 내부고객만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
1-4	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 측정, 분석 및 개선은 내부고객만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
2-1	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 경영책임은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
2-2	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 자원관리는 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
2-3	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 서비스 및 제품실현은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
2-4	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 측정, 분석 및 개선은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

번호	가 설
3-1	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 경영책임은 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-2	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 자원관리는 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-3	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 서비스 및 제품실현은 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-4	해운기업의 품질경영 핵심요인 중 측정, 분석 및 개선은 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
4	해운기업의 내부고객만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
5	해운기업의 내부고객만족은 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
6	해운기업의 고객지향성은 서비스성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 표본설계 및 설문지의 구성

① 표본의 선정과 조사방법

본 연구에 필요한 자료 수집을 위하여 우리나라의 해운기업 중 외항선사 10개 업체, 내항선사 3개 업체, 선박관리회사 12개 총 25개 업체를 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 총 330부의 설문지를 우편설문과 직접방문을 통하여 배포하였으며, 그중에서 239부가 회수되어 회수율은 72.4%로 나타났다.

② 설문지의 설계

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설문지는 아래 표와 같이 크게 4개 부분으로 구성되어 있다.

<표 7> 설문지의 구성

변 수		문항	척도	비고
품질경영 핵심요인	경영책임	A- 1~5	5점	ISO 9001: 2000 5항 한국선급인증센터(2006)
	자원관리	A- 6~10	5점	ISO 9001: 2000 6항 한국선급인증센터(2006)
	제품실현	A- 11~15	5점	ISO 9001: 2000 7항 한국선급인증센터(2006)
	측정, 분석 및 개선	A- 16~20	5점	ISO 9001: 2000 8항 한국선급인증센터(2006)
내부고객만족		B- 1~7	5점	Robbins(1996) 이학식·김영·이용기(1998)
고객지향성		C- 1~15	5점	신한원·김성국(1998) Gwinner(19968) Jaworski·Kohlic(1990)
서비스성과		D- 1~8	5점	연찬호(2002) 해운기업고객설문(2008)
일반적 특성		E- 1~8	명목 척도	업종, 성별, 나이, 학력, 근무기간, 직급, 근무부서, 인증규격

2. 변수의 조작적 정의와 측정

1) 품질경영의 핵심요인

① 경영책임

경영책임의 측정을 위하여 한국선급 인증센터에서 발간한 ‘해운관련 회사를 위한 ISO 9001:2000 guidelines’의 내용을 활용하여 ①경영의지 ②품질방침 ③책임과 권한 ④내부의사소통 ⑤선장의 리더십 등 총 5문항으로 구성하여, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

② 자원관리

자원관리의 측정을 위하여 한국선급 인증센터에서 발간한 ‘해운관련 회사를 위한 ISO 9001:2000 guidelines’의 내용을 활용하여 ①자원확보의 적격성 ②교육훈련 ③인적자원의 자격 ④기반구조의 적합성 ⑤업무환경 등 총 5문항으로 구성하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

③ 서비스 및 제품실현

서비스 및 제품실현의 측정을 위하여 한국선급 인증센터에서 발간한 ‘해운관련 회사를 위한 ISO 9001:2000 guidelines’의 내용을 활용하여 ①서비스 및 제품실현의 기획 ②프로세스의 실천 ③구매프로세스 ④식별 및 추적성 ⑤고객과의 의사소통 등 총 5문항으로 구성하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

④ 측정, 분석 및 개선

측정, 분석 및 개선의 측정을 위하여 한국선급 인증센터에서 발간한 ‘해운관련 회사를 위한 ISO 9001:2000 guidelines’의 내용을 활용하여 ①지속적인 모니터링 ②부적합 처리 ③데이터의 분석 ④개선활동 ⑤원인분석 등 총 5문항으로 구성하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2) 내부고객만족

본 연구에서는 Robbins(1996)와 이학식·김영·이용기(1998)의 연구를 토대로 하여 동기부여에 관한 3문항, 직무만족에 관한 2문항, 조직몰입에 관한 3문항 등 총 7문항을 선정하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3) 고객지향성

본 연구에 있어서 해운기업 내부고객의 고객지향성은 “화주의 욕구를 잘 파악하고 경쟁선사보다 더 효과적으로 이를 충족시킴으로써 고객만족을 통하여 해상운송 서비스 성과를 높여려는 성향”이라 정의하였다. 이들의 측정에 Gwinner(1968), Jaworski 및 Kohli(1990)의 항목들을 수정하여 화주에 대한 중요성 인식, 화주의 기대를 파악하기 위한 노력, 정확하고 신속한 업무처리, 제공서비스에 대한 설명, 정보의 공유 등에 관한

15문항을 선정하여 리커트 5점 척도로 하였다.

4) 서비스성과

본 연구에서는 재무성과는 품질경영과 연계하여 내부고객들이 어떻게 인지하는 지를 측정하였고, 비재무적 성과는 해운기업에서 고객들을 상대로 하여 해상운송서비스의 성과를 묻는 설문내용을 중심으로 하여 고객만족의 관점, 사회적 책임의 관점, 운항효율의 변화 및 절차의 이해도 등에 관한 8가지 문항을 선정하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

IV. 실증분석

1. 자료의 분석

1) 표본의 특성

다음 <표 8>은 해운기업을 대상으로 한 설문조사 응답자들의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

<표 8> 표본의 일반적 특성

구 분			빈도	(%)
업종 (N=232)	해상운수		171	73.7
	선박관리		61	26.3
성별 (N=237)	남		213	89.9
	여		24	10.1
연령 (N=236)	20-24세		2	0.8
	25-30세		58	24.6
	31-35세		57	24.2
	36-40세		43	18.2
	41세 이상		76	32.2
학력 (N=235)	고졸		17	7.2
	전문대졸		31	13.2
	대졸		179	76.2
	대학원졸		8	3.4
근무경력 (N=237)	3년 이하		33	13.9
	5년 미만		35	14.8
	10년 미만		59	24.9
	10년 이상		110	46.4
해상 근무	부문 (N=68)	갑판부	39	57.4
		기관부	29	42.6
	직위 (N=69)	선·기장	20	29.0
		1항·기사	35	50.7
		2, 3항·기사	14	20.3

구 분			빈도	%
부서 (N=156)	육상 근무	해무/공무	46	29.5
		영업	5	3.2
		안전품질(관리)	14	9.0
		선박관리	16	10.3
		해사관리	21	13.5
		기획 등	29	18.6
		선원관리	13	8.3
		기타	12	7.7
담당 업무 (N=144)	총괄 감독	26	18.1	
	선원관리	18	12.5	
	해무/공무	25	17.4	
	안전품질(관리)	13	9.0	
	용선관리	3	2.1	
	기획 등	42	29.2	
	수리업무	3	2.1	
기타	14	9.7		
직위 (N=167)	사원급	27	16.2	
	주임, 계장급	6	3.6	
	대리, 과장급	64	38.3	
	차장, 부장급	52	31.1	
	임원급 이상	18	10.8	

주: 항목에 따라 무응답으로 인한 표본수의 차이가 있음.

2) 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검정

① 품질경영의 신뢰성 및 타당성 검정

해운기업의 품질경영의 개념타당성을 검정하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석시 요인적재값 0.5를 기준으로 하여 그 이하인 구성개념의 측정항목들과 타당성에 저해되는 항목들은 제외하였다. 요인분석결과 경영책임 2개 문항, 자원관리 3개 문항, 제품실현/측정 3개 문항 등 총 8개 문항이 제거되었다.

구체적인 분석결과를 살펴보면, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값이 0.896로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선택이 바람직함을 알 수 있다.

연구 설계 시 ISO 9001품질경영시스템 모델을 기반으로 하여 ‘경영책임’, ‘자원관리’, ‘서비스 및 제품실현’ 및 ‘측정, 분석 및 개선’ 등 4개의 핵심요인을 선정하였으나, 요인분석결과 5.630, 1.180, 1.061의 고유값을 가진 3개의 성분을 추출하였다. 이 3개 요인들은 해운기업의 품질경영을 요인 1은 46.9%, 요인 2는 9.8%, 요인 3은 8.8%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 65.6%를 설명하고 있으므로, 해운기업의 품질경영을 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다. 또한 측정변수들의 신뢰성검정결과 3개의 요인들이 Cronbach α 값이 0.7이상으로 나타나 측정변수들의 신뢰성 또한 확보되었다. 다음 <표 9>는 해운기업체 품질경영의 신뢰성 및 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

<표 9> 품질경영의 신뢰성 및 타당성 검정결과

구 분		프로세스관리	경영책임	자원관리	공통성
프로세스관리5	구매프로세스	.687	.161	.193	.535
프로세스관리3	고객과 의사소통	.658	.400	.098	.603
프로세스관리7	부적합 처리	.636	.127	.365	.553
프로세스관리6	개선활동	.600	.399	.100	.529
프로세스관리9	식별 및 추적성	.578	.118	.323	.452
프로세스관리2	프로세스 실천	.567	.257	.352	.511
프로세스관리4	모니터링 적합성	.518	.393	.172	.452
경영책임2	품질방침	.114	.809	.274	.742
경영책임4	품질목표	.285	.642	.123	.508
경영책임1	경영의지	.309	.542	.236	.446
자원관리5	기반구조 적합성	.267	.271	.764	.729
자원관리4	자원확보 적격성	.236	.201	.682	.562
α계수		.866	.771	.788	
고유값		5.630	1.180	1.061	
분산(%)		46.913	9.830	8.839	
누적(%)		65.582			
KMO측도=0.896, $\chi^2=1267.247$, p=0.000					

② 내부고객만족과 서비스성과의 신뢰성 및 타당성 검정결과

본 연구모형에서 매개변수와 종속변수의 역할을 하는 내부고객만족과 고객지향성 및 서비스성

과를 측정된 변수들의 개념 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석 시 고객지향성 개념 5개 문항, 서비스성과 1개 문항이 요인적재치가 0.5이하로 나타나 그 문항을 제거하였다. 요인분석 결과, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값은 0.933으로 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다. 또한 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치가 3178.164이며 유의확률이 0.000이므로 공통요인이 존재한다고 볼 수 있다.

<표 10> 내부고객만족, 고객지향성 및 서비스성과의 신뢰성 및 타당성분석 결과

구 분		고객지향성	내부고객만족	서비스성과	공통성
고객지향성 6	화주요구사항 파악	.712	.169	.194	.582
고객지향성 11	화주요구사항 추적	.665	.123	.270	.525
고객지향성 1	화주정보공유	.662	.278	.127	.531
고객지향성 12	선박정보제공	.626	.175	.145	.434
고객지향성 13	대화주 개선방안	.625	.169	.342	.539
고객지향성 15	화주만족도제고	.601	.224	.359	.568
고객지향성 3	화주불만추적	.592	.256	.252	.513
고객지향성 2	제공서비스 정확성	.587	.217	.230	.450
고객지향성14	고객지향프로세스	.566	.180	.286	.435
고객지향성 7	서비스실패 관리	.557	.200	.269	.443
내부고객만족 2	조직충성도	.123	.788	.192	.673
내부고객만족 4	직무만족	.273	.673	.206	.577
내부고객만족 3	자아실현	.253	.644	.150	.483
내부고객만족 1	동기유발	.096	.629	.259	.466
내부고객만족 6	직무안정도	.155	.588	.229	.439
내부고객만족 5	직무몰입도	.250	.547	.184	.402
내부고객만족 7	종업원 관계형성	.338	.522	.256	.471
서비스성과 7	재무성과	.260	.255	.653	.596
서비스성과 2	품질성과	.302	.393	.647	.657
서비스성과 3	운항효율 개선	.296	.319	.563	.491
서비스성과 5	조직효율성	.324	.234	.562	.479
서비스성과 4	내부고객성과	.321	.330	.559	.506
서비스성과 1	안전·환경보호	.367	.404	.545	.605
서비스성과 6	고객만족	.410	.166	.518	.460
α계수		.906	.866	.886	
고유값		10.383	2.017	1.348	
분산(%)		43.262	8.403	5.618	
누적(%)		57.283			
KMO측도=0.933, $\chi^2=3178.164$, p=0.000					

요인분석결과 10.383, 2.017, 1.348의 고유값을 가진 3개의 성분을 추출하였으며, 이 3

개의 성분은 연구설계에 기초하여 고객지향성, 내부고객만족, 서비스성으로 각각 명명하였으며 요인 1은 43.3%, 요인 2는 8.4%, 요인 3은 5.6%로써 전체분산(누적)의 57.3%를 설명하고 있으므로, 고객지향성, 내부고객만족, 서비스성을 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다. 또한 측정변수들의 신뢰성검정결과 세요인 모두 Cronbach α 값이 0.9이상으로 상당히 높게 나타나 측정변수들의 신뢰성 또한 확보되었다.

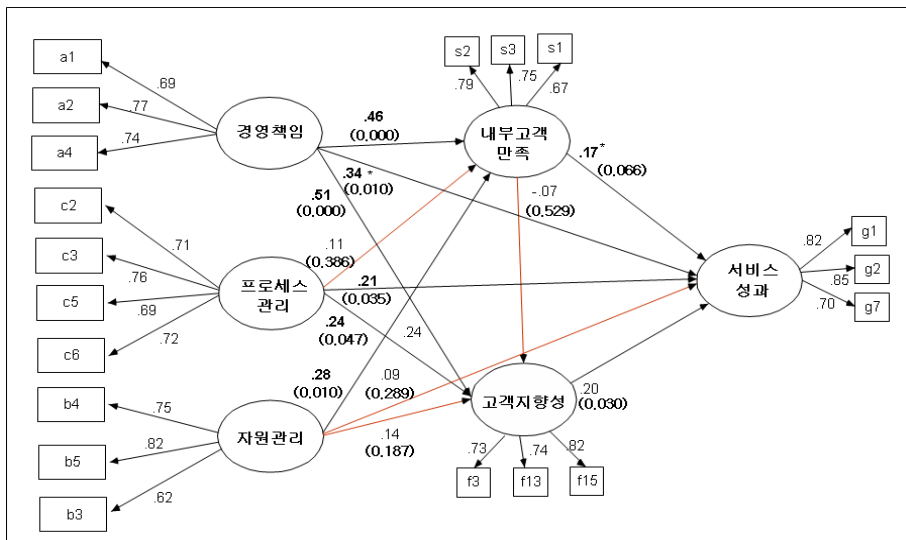
<표 10>은 내부고객만족과 고객지향성 및 서비스성과의 신뢰성과 타당성을 검정하기 위한 요인분석결과를 나타낸 것이다.

2. 연구가설의 검정

1) 연구모형의 적합도 검정

해운기업의 품질경영활동과, 내부고객만족, 직원의 고객지향성 그리고 서비스 성과 간의 구조적 관계를 실증 분석하고자 하는 본 연구의 가설검정을 위해 구조방정식모형을 이용하였다. 다음 <그림 4>는 구조방정식에 의한 연구모형 분석결과를 나타낸 것이다.

<그림 4> 연구모형의 분석결과



주: 1) 숫자는 표준화 회귀계수임

2) ()는 유의수준임. *는 유의수준 $\alpha < 0.1$, 그 외는 $\alpha < 0.05$

본 연구모형의 전반적인 적합도는 추정치의 계수(GFI=0.908, RMR=0.030, AGFI=0.873, NFI=0.902)를 고려할 때, 상당히 만족스러운 수준이다. 따라서 본 연구모형을 통하여 가설 검정을 수행하는 것은 합당하다고 판단할 수 있다.

<표 11> 연구모형의 적합도 평가

부합지수	추정값	일반적 기준
GFI	0.908	GFI>0.9
AGFI	0.873	AGFI>0.9
NFI	0.902	NFI>0.9
RMSEA	0.030	RMR<0.05
$\chi^2=226.564$, $df = 137$, $p = 0.000$		

2) 연구가설의 검증

<표 12>는 품질경영 핵심요인, 내부고객만족, 고객지향성 그리고 서비스성과에 관한 검증결과를 요약한 것이다. 구성개념 사이의 표준화된 경로추정치 중 품질경영핵심요인 중 가설 I 의 2-1과 가설II의 3-2, 3-3 그리고 가설III의 추정치를 제외한 나머지 가설 모두 0.1 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

가설 I 은 품질경영 핵심요인이 내부고객만족도에 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 분석결과 경영책임은 $r=0.455$, $p=0.000$, 자원관리는 $r=0.278$, $p=0.010$ 으로 나타나 가설이 채택되었으나, 프로세스관리는 $r=0.106$, $p=0.386$ 으로 기각되었다.

가설II는 품질경영 핵심요인이 직원의 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 분석결과 경영책임은 $r=0.512$, $p=0.000$, 프로세스관리는 $r=0.239$, $p=0.047$ 로 나타나 가설이 채택되었으나, 자원관리는 $r=0.143$, $p=0.187$ 로 나타나 가설 2는 채택되었다.

가설III은 경영책임이 서비스성과에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 분석결과 경영책임 $r=0.336$, $p=0.010$, 프로세스관리는 $r=0.114$, $p=2.104$ 로 나타나 가설이 채택되었으나, 자원관리는 $r=0.093$, $p=0.529$ 로 기각되었다.

가설IV는 내부고객만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. $r=-0.073$, $p=0.529$ 로써 모형이 기각되었다.

가설 V는 내부고객만족이 서비스성과에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였는데, $r=0.173$, $p=0.066$ 으로 모형이 채택되었다.

그리고 가설 VI은 고객지향성이 서비스성과에 유의한 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 분석결과 $r=0.201$, $p=0.030$ 으로 모형이 채택되었다.

<표 12> 종합 변인들 간의 관계분석 결과

구 분	경로명칭	표준화된 추정치	표준오차	t값	p값	채택 여부
가설 I	1 경영책임→내부고객만족	0.455	0.152	3.520	0.000	채택
	2 프로세스관리→내부고객만족	0.106	0.140	0.868	0.386	기각
	3 자원관리→내부고객만족	0.278	0.113	2.591	0.010*	채택
가설 II	1 경영책임→고객지향성	0.512	0.169	3.497	0.000	채택
	2 프로세스관리→고객지향성	0.239	0.136	1.990	0.047	채택
	3 자원관리→고객지향성	0.143	0.112	1.319	0.187	기각
가설 III	1 경영책임→서비스성과	0.336	0.154	2.592	0.010*	채택
	2 프로세스관리→서비스성과	0.206	0.114	2.104	0.035	채택
	3 자원관리→서비스성과	0.093	0.093	1.060	0.289	기각
가설 IV	내부고객만족→고객지향성	-0.073	0.114	-0.630	0.529	기각
가설 V	내부고객만족→서비스성과	0.173	0.095	1.839	0.066*	채택
가설 VI	고객지향성→서비스성과	0.201	0.095	2.174	0.030	채택

주 : *는 $\alpha < 0.1$ 수준에서 유의.

V. 결 론

품질경영시스템은 고객만족경영의 강력한 실천수단 일 뿐 아니라 경영성과를 높이는 데도 적합한 수단이다. 우리나라 해운기업들은 1990년대 중반에 품질경영시스템을 성급히 도입하는 과정에서 초래된 문제점과 회의론을 극복하고, 상당한 품질성과를 이루어 왔다. 우리나라의 많은 해운기업들이 ISO9001:2000 품질경영시스템을 도입 한지 약 10년 이상 경과한 현재 해운기업을 대상으로 품질경영활동과 성과의 상관관계를 조사하여 시사점을 찾아보는 것은 의미가 있을 것이다.

본 연구가 시사하고 있는 주요내용은 다음과 같다.

첫째, 기존연구들에서는 우리나라 해운기업의 경영층에게 나타나는 일반적인 경향으로 “품질경영시스템은 부하직원의 일이라 생각하고 능동적으로 지휘하지 못한다. 그리고 ISO인증을 형식적으로 받아들이며, ISO의 규격과 용어를 이해하지 못한다.”는 점들을 지적하고 있다. 그러나 본 연구에서는 과거와는 달리 해운기업이 ‘경영책임’의 중요성에 대하여 명확하게 인식하고 있다는 것과 ‘경영책임’요인이 서비스성과를 높이는 데 기여하는 바가 크다는 것을 알 수 있다.

둘째, 프로세스관리가 ‘서비스성과’와 ‘고객지향성’에 유의하다는 결과는 과거 경험과 직관에 의하여 업무를 수행하던 관행에서 탈피하여 프로세스의 개념을 이해하고, 이것이 궁극적으로 품질향상에 도움이 된다는 인식에서 비롯된 것으로 사료된다. 그러나 ‘내부고객만족’과는 유의한 관계가 없다는 것은 주목할 과제이다.

셋째, 내부고객만족이 고객지향성과 연계되지 못한다는 것은 내부마케팅의 개념과는 상이한 결과이다. 해상운송서비스의 제공에 있어서 최종 목표고객인 화주의 기대에 부응하기 위하여 직접적으로 업무를 수행하는 자는 육상의 영업, 운항부문, 선박의 선장과

화물담당자 일부에 한정되어있다. 나머지 해무, 공무 등의 업무에 종사하는 육·해상 종업원은 고객에 대한 인식이 희박하고, 실제 자신들의 업무와 고객의 이해관계와는 큰 상관성이 없다는 인식을 하고 있다. 여기서 우리는 이러한 현상이 해상운송서비스의 특성에서 기인한 것이라 여기고 직접적으로 화주와 관계된 업무에 종사하지 않는 종업원들에게는 고객지향성을 높이기 위한 노력을 기울일 필요가 없는가, 아니면 반대로 이를 위한 노력을 함으로써 타 해운기업과의 차별화를 시도하여야 하는가 하는 것을 판단하여 볼 필요가 있다. 또한 기업의 특성과 계약의 형태에 따라 해운기업들은 서로 다른 전략적 의사결정을 할 수도 있을 것이다.

넷째, 자원관리가 고객지향성과 서비스성과에 유의한 영향을 미치지 못한다는 것은 현재 우리나라 해운기업은 고도의 해운, 조선 기술력과 우수한 해기인력을 확보하고 있어, 이로 인한 기업 간의 차별화를 도모할 수 없다는 인식에서 비롯된 것으로 사료된다. 그러나 최근 세계의 선박척수가 급격하게 증가함으로 인해 해기인력의 부족현상이 심화되고 있으며, 우수한 해기인력의 확보가 기업경쟁력에 큰 영향을 미칠 시대가 도래할 것으로 예견되므로, 해운기업은 '자원관리'의 주요요소인 인적자원의 부족이 품질경영에 미칠 영향을 살펴보고, 시스템적인 사고의 강화, 해기인력의 자질을 향상시키기 위한 자체 교육프로그램 개발·시행 등의 보완대책을 수립할 시기인 것으로 판단된다.

끝으로, 우리나라 해운기업들은 적지 않은 기간을 통하여 적극적으로 품질경영활동을 전개하여온 결과 본 연구에서 파악된 바와 같이 상당한 수준의 성과를 이루고 있는 것으로 나타났다. 그러나 품질경영활동을 통해 좀더 높은 수준의 품질을 확보하고 미진한 점을 보완하기 위해서는 ISO 9000품질경영시스템에서 강조하는 시스템적 접근과 프로세스관리가 체질화될 수 있도록 기업의 품질문화를 정착시키려는 장기적인 관점에서의 노력이 필요할 것이다.

향후 연구에서는 해운기업의 성격을 구분하여 품질경영과 성과에 대한 기업별 특성 및 차이점을 분석하는 심층적 논의가 필요할 것으로 판단된다. 또한 앞으로 품질경영시스템의 모델들은 각기 중점을 두고 있는 부분이 다르므로 우리나라 해운기업의 주변여건, 앞으로의 변화 및 해운기업의 특성을 감안하여 어떠한 품질경영기법이 우리나라 해운기업의 서비스품질 향상에 기여하는데 효과적인가에 관한 연구도 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

1. 강성, "ISO 9000인증유형이 기업성과에 미치는 영향," 「경영학 연구」, 제31권 1호, 2002, pp. 211-238.
2. 강현수·주상호, "ISO14001 환경경영체제 인증취득이 기업경영성과에 미치는 영향 분석," 「한국생산관리학회지」, 제14권, 2호, 2003.
3. 고수복, "ISO 9001서비스기업의 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문, 2006.
4. 권오창, 「ISO 90001:2000시스템전환 실행가이드」, 서울: FKI 미디어아카데미, 2001.
5. 김동훈, "해운기업의 TQM 활동과 실행성과에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문,

- 2002.
6. 김병일, "항만물류 서비스품질 차원이 고객만족도에 미치는 영향," 「한국항만경제학회지」, 제22집, 제1호, 2006.
 7. 김병일, 유홍성, "환황해권 항만의 서비스 품질 각 차원이 고객만족에 미치는 상대적 영향에 관한 연구," 「한국항만경제학회지」, 제23권 제4호, 2007.
 8. 김연성 외 4인, 「품질경영」, 서울: 박영사, 2001.
 9. 김재룡, "품질경영혁신기법의 이행수준이 품질원가 관리와 경영성과 간의 관계에 미치는 영향," 서강대학교 박사학위논문, 2003.
 10. 김재환, "ISO 9001/2000인증요인이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구," 「품질경영학회지」, 제4호, 2004, pp. 187-193.
 11. 박진용, "해운기업정보시스템의 서비스품질 측정에 관한 실증연구," 한국해양대학교 석사학위논문, 2003.
 12. 백방선의, 「품질경영론 제2판」, 서울: 학현사, 2001.
 13. 송정규, "해운기업의 안전관리체제 운용평가지표 개발에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문, 2006.
 14. 신한원 · 김성국, "해운서비스의 품질과 인식에 관한 연구," 「마케팅 관리연구」, 제4권 1호, 1999, pp. 15-18.
 15. 연찬호, "품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구," 한남대학교 박사학위논문, 2002.
 16. 이유재, 「서비스 마케팅」, 3판, 서울: 학현사, 2005.
 17. 이종인 · 김영모, "해운산업의 품질보증 시스템에 관한 고찰," 「한국해운학회지」, 제17권, 1993, pp. 25-29.
 18. 이학식, 김영, 이용기, "시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적 역할," 「경영학연구」, 제 27권 1호, 1998, pp. 157-184.
 19. 장세진, 「글로벌경쟁시대의 경영전략(제2판)」, 서울: 박영사, 1997.
 20. 전승우, "품질경영, 기업성과, 그리고 성과측정시스템의 관계에 관한 실증연구," 서강대학교 박사학위논문, 2002.
 21. 최영로, "항만서비스품질경영에 관한 실증연구," 해양대학교 석사학위논문, 2002.
 22. 최용정, "ISO 9000 시스템 인증이 품질에 미치는 영향에 관한 연구," 경기대학교 대학원 산업공학과 석사학위 논문, 2000.
 23. 홍석민, "해운항만업체 품질경영시스템의 효과측정과 개선방안에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문, 2005.
 24. Adam, E. E., "Alternative Quality Improvement Practices & Organization Performance," *Journal of Operations Management*, Vol.14, Dec., 1994, pp. 27-44.
 25. Banker, R. J., Field R. Schroeder & K. Sinha, "Impact of Work Teams on Manufacturing Performance," *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4, 1996, pp. 867-890.
 26. Banks, J., *The Essence of Total Quality Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1992, pp. 51-59.
 27. Carr, S., Y. T. Mark & 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.
 28. Drucker, P. F., *Manning for the Future*, New York: Truman Talley Books, 1993.
 29. Edosomwan, J. A., *Customer and Market-Driven Quality Management*, Milwaukee: Quality Press, 1993.
 30. Hunt, V. D., *Quality in America: How to Implement a Competitive Quality Program*, Homewood: Business Irwin One, 1992.
 31. Robbins, S. P., *Organization Behavior*, N. J.: Prentice Hull International, 1996, pp.124-129.
 32. Scholtes, P. R., *The Team Handbook: How to Use Teams to Improve Quality*, Madison, WI, Joiner Associates, 1989.
 33. Sila, I. & M. Ebrahimpour, "An Investigation of the Total Quality Management Survey Based Research Published between 1989 and 2000," *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.19, 2002, pp. 902-970.
 34. Van, M. J., "The DAT Approach to TQM," *Journal of American Health Information Management Association*, Vol.63, November, 1992, pp. 38-44.
 35. Zeithaml, V., A. Parasuraman & L. Berry, "Problems and Strategies in Service Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.49, Spring, 1985, pp. 33-46.

< 요약 >

품질경영 핵심요인이 내부고객만족과 서비스성과에 미치는 영향 -해운기업을 중심으로-

고륜 · 신한원 · 이상평

ISO 9000시스템이 품질경영을 향한 출발점이 되기도 하지만, 품질경영의 기본 골격을 형성하므로 ISO 9000시스템의 성공이 품질경영의 성공과 밀접한 관계가 있다는 기존의 연구들의 개념을 바탕으로 ISO 9001:2000의 핵심요인을 품질경영활동요인으로 선정하였다. 그리고 서비스공급자인 해운기업의 지각을 중심으로 핵심요인과 해상운송서비스성과 간의 상관관계와 매개변수로서 내부고객만족과 고객지향성의 역할을 검정하였다. 이러한 설계는 품질경영활동을 실행하고 성과를 실현시키는 주체들이 각 핵심요인들과 성과에 관한 상관관계를 가장 잘 이해하고 있다는 인식에 기초를 둔 것이다.

본 연구의 실증분석 결과를 통해서 ISO 9000의 '경영책임', '자원관리', '서비스 및 제품실현'과 '측정, 분석 및 개선'의 네 가지 핵심요인이 내부고객만족, 고객지향성 및 서비스성과에 미치는 영향과 해운기업의 내부고객만족이 고객지향성과 어떠한 상관관계가 있는가를 검정하였다.

따라서 본 연구는 해운기업이 품질경영활동을 전개하는데 있어서, 각 요인들의 중요성과 품질경영활동의 개선점을 파악하는데 중요한 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다.

□ 주제어: ISO 9000, ISM Code, TQM, 해운서비스, 품질경영, 내부고객만족, 서비스성과