

A Comparative Study on Management Quality Activities and Performance by Industrial Classification

Young-Bae Chung[†] · Yon-Soo Kim

Dept. of Industrial and Management Engineering, Incheon National University

업종별 경영품질활동과 성과에 관한 연구

정영배[†] · 김연수

인천대학교 산업경영공학과

This paper analyzed the management quality activities and performance based on industrial types. We divided the business into four industrial types, manufacturing industry, service industry, medical institution and public enterprise. We analyzed the differences of the elements of management quality in industrial types. The results show that leadership, measurement, analysis and knowledge management and workforce focus categories are not significant and strategic planning, customer and market focus, process management and performance categories are significant. This paper proposes the directions of management quality activities and performance according to industrial types based on these results.

Keywords : Malcolm Baldrige's Model, Management Quality Activities, Management Quality Performance

1. 서 론

현재의 품질경영은 제품 위주의 품질관리체제에서 총체적 품질향상을 통한 경영전략적 차원의 품질경영의 체제로 전환되었고, 현대적 품질경영의 초점은 리더십에서부터 전략, 인적자원, 프로세스, 경영성과에 이르는 경영의 전 과정에 맞추어져 있다. TQM(Total Quality Management)의 정의는 '업무의 모든 국면에서 고객의 요구를 충족시키도록 조직의 역량을 개발하고 유지하는 것'으로 구체적으로는 '총체적 품질(Total Quality)'을 '경영(Management)'한다는 의미로 해석되고 있다. 이는 품질경영의 관점이 과거 제품/공정의 품질에서 경영시스템 전체로 확대 발전되었음을 의미하고, 과거 제조업 위주의 '품질의 관리(Management of Quality)' 시대에서 제조/서비스/공공 부문을 모두 포괄하는 '경영의 품질(Quality of Management)시대'로 전환되었음을 보여주고 있다.

최근에는 이와 같이 품질이 경영시스템을 구성하는 리더십, 전략, 고객과 시장, 측정, 분석 및 지식경영, 인적자원, 프로세스, 경영성과 등의 기업 전체의 품질이라고 할 수 있는 '경영품질(Management Quality)'이라는 수준으로 논의되고 있다. 경영품질의 개념은 TQM 사상이나 미국의 새로운 성장을 구가하는데 결정적 기여를 한 말콤 볼드리지 국가품질상(Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA)에서 추구하고 있는 개념과도 일맥상통하는 개념이고, 오늘날 이러한 말콤볼드리지상(MB상)의 심사기준체계가 갖는 의미는 경영품질의 세계기준이자 최고의 경영시스템의 평가모델로 활용되고 있다.

이러한 경영품질은 제조업과 서비스업에서 의료기관, 공공기관에까지 확대되고 있으며, 그만큼 모든 조직이 그들의 고객을 중시하고, 고객의 욕구에 부합하는 품질과 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있는 것이라고 말할 수 있다.

TQM과 경영성과 관계에 대해서는 많은 연구가 추진되어왔다. 국내 연구들을 중심으로 선행연구를 살펴보면,

유용상[10]은 품질경영활동과 경영성과와의 관계 및 직무 만족과 고객지향성과의 연구결과를 발표하였다. 김재룡[7]은 기업의 품질경영혁신기법의 성공요인과 기업의 성과개선에 대한 연구, 주우정[6]은 품질경영 활동이 경영 성과에 미치는 영향에 대한 연구, 홍승표[4, 5]는 경영혁신 모델의 전사적 도입 및 활용과 경영품질 수준 향상에 대해 연구하였다. 정영배, 박형근[1, 2]은 공·사 기관의 경영품질활동과 경영성과에 관한 연구와 기업의 인적자원관리와 경영성과에 대해 말씀드리지 평가기준을 중심으로 연구하였다. Wilson and Collier[9]은 구조방정식을 사용하여 말씀드리지 평가범주간의 인과관계를 분석하였고, Flynn and Saladin[3]은 과거 수년간의 말씀드리지 모델을 비교분석 하였다.

본 연구에서는 이러한 경영품질의 활동 및 성과에 대해 업종별로 분류하여 비교분석하기 위해 우리나라 기업을 제조업, 서비스업, 의료기관, 공기업으로 분류하여 경영품질의 활동 및 성과에 대해 조사하고 이 자료를 비교 분석하여 업종별 경영품질활동의 방향을 제시하고 성과향상을 위한 방안을 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 경영품질의 개념

경영품질은 전반적인 경영활동의 품질이라고 할 수 있다. 경영품질의 개념을 정의하기 전에 먼저 품질에 대한 개념 정의부터 할 필요성이 있다. 품질은 제품이나 서비스에 국한시켜 사용되고 있는 것 같이 보이지만, 사실 품질이라는 용어는 상당히 폭넓게 쓰이고 있다. 품질에 대한 정의는 요구조건에의 일치, 용도에의 적합성, 고객 기대의 충족 또는 초과, 고객 기쁨 등으로 다양하다. 그러나 오늘날 가장 주목을 받고 있는 품질에 대한 정의는 생산부문 뿐만 아니라 전략, 마케팅, 회계 등 기업의 모든 부문이 참여하는 ‘총체적 품질경영(TQM)’의 개념으로 발전되어 왔다. 따라서 TQM은 광범위한 개념이며, 체계적이고도 종합적인 접근법이 필요한 경영방식으로서 오늘날 기업 경영의 모든 부문으로 확산되었다.

TQM은 ‘품질경영(QM)’을 ‘전사적으로 접근(Total Approach)’한다는 개념과 ‘총체적 품질(Total Quality)’을 ‘경영(Management)’한다는 뜻을 동시에 지닌다. 전자의 의미는 우수한 품질의 제품이나 서비스를 생산하기 위해서는 생산 현장뿐만 아니라 전략, 기술, 마케팅, 제조, 구매 등 기업의 모든 부문이 참여하여 총체적으로 노력하여야 한다는 것을 의미한다. 후자는 전통적인 산출물(제품이나 서비스)의 품질은 물론, 이를 달성하기 위한 업무(프로세스)

및 투입자원의 질까지도 관리한다는 의미를 지니며 나아가서는 협의의 품질 뿐만 아니라 원가나 납기와 같은 경쟁요소도 포함하는 종합가치로서의 품질을 관리한다는 의미를 지닌다. 기업 업무의 모든 면에서는 각각 그 품질이 존재하면 모든 것의 품질을 관리한다는 TQM이 추구하는 품질의 개념은 경영의 품질수준이라는 포괄적 의미를 지니는 경영품질(Management Quality)이라고 할 수 있다.

2.2 경영품질의 평가 기준

경영품질의 평가기준 또는 모델은 미국의 말씀드리지 평가 모델(MB모델)을 중심으로 경영품질과 경영품질의 성과를 분석하는 것을 목적으로 한다. 모든 경영모델은 나름대로의 가치에 근거하여 개발되어 왔고, MB 모델은 변화를 추구하는 리더십, 사회적 책임과 투명성, 미래 지향, 고객 중심의 탁월성, 사실에 근거한 관리, 종업원 및 협력업체 존중, 기민성, 성과 중시와 가치 창조, 조직 및 개인의 학습, 혁신 관리, 그리고 시스템 관점 등 모두 11가지 핵심가치를 추구하도록 설계되어 있다.

MB 모델의 기준은 기업경영에 있어 수상 자체를 목적으로 할 뿐만 아니라, 경영개선 및 교육의 강력한 도구로 더욱 활용되고 있다는 것이 중요한 점이다. 따라서 MB 모델은 최고의 품질경영시스템을 구축하기 위한 지침을 제공함으로써 영리 및 비영리 모든 조직이 스스로 자기를 평가하여 개선점을 찾아 경쟁력을 제고시킬 수 있는 틀을 제공하고 있다. 초기에는 MB 모델이 제조업 중심으로 활발하게 적용되었으나 최근에는 서비스 기업은 물론 보건복지, 교육, 공공기관에서의 적용이 두드러지게 나타나고 있고, 경영의 글로벌 스탠더드에 관심이 적었던 서비스업종이나 공공기관의 리더십 수단으로 MB 모델이 더욱 각광을 받고 있다.

MB 모델의 평가기준은 다음 <Figure 1>과 같다.



<Figure 1> Baldrige Criteria for Performance Excellence Framework

이러한 MB 모델은 수상업체를 선정하고 피드백 리포트를 작성하기 위한 토대가 되지만, 기업의 성과와 실행 능력을 높일 수 있도록 도와주고, 국가 내 모든 유형의 조직들이 최고의 경영관행에 관한 정보를 공유할 수 있도록 지원해주어 국가 경쟁력을 높이는 중요한 역할도 하고 있다. 궁극적으로 MB 모델 평가기준은 첫째는 고객에게 보다 개선된 가치를 제공해 줌으로써 시장에서 성공하고, 둘째는 기업의 전반적인 성과와 능력을 향상 시킨다는 두 가지 성과중심의 목표에 초점을 맞추으로써 기업의 경쟁력 강화에 도움이 될 수 있도록 설계되어 있다. MB 모델은 사업이나 업무전개 과정에서의 시스템 구축과 운영 수준이 경영성으로 이어진다는 인과개념을 중시하는 모형으로써, 총 1,000점 중에서 경영성과 범주의 점수가 450점으로 오랜 기간 고정되어 있을 정도로 과정과 결과에 대한 균형을 추구하는 점도 주목할 만한 내용이다. MB 모델의 심사기준 구성과 배점은 다음 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Baldrige Criteria and Scoring System

Categories and Items	Point Values
1. Leadership	(120)
1.1 Senior Leadership	70
1.2 Governance and Social Responsibility	50
2. Strategic Planning	(85)
1.1 Strategy Development	40
1.2 Strategy Deployment	45
3. Customer and Market Focus	(85)
1.1 Customer and Market Knowledge	40
1.2 Customer Relationship and Satisfaction	45
4. Measurement, Analysis and Knowledge Management	
4.1 Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance	(90)
4.2 Management of Information, Information Technology, and Knowledge	45
5. Workforce Focus	(85)
5.1 Workforce Engagement	45
5.2 Workforce Environment	40
6. Process Management	(85)
6.1 Work Systems Design	35
6.2 Work Process Management and Improvement	50
7. Results	(450)
7.1 Product and Service Outcomes	100
7.2 Customer-Focused Outcomes	70
7.3 Financial and Market Outcomes	70
7.4 Workforce-Focused Outcomes	70
7.5 Process Effectiveness Outcomes	70
7.6 Leadership Outcomes	70
TOTAL POINTS	1,000

3. 연구모형과 가설의 설정

3.1 연구모형

본 연구는 MB 모델의 평가 기준을 토대로 업종별로 경영품질과 경영성과의 관계를 분석하고자 다음 <Figure 2>와 같은 연구모형을 제시한다.



<Figure 2> Management Quality and Result Model

3.2 가설의 설정

본 연구는 업종별로 경영품질 요소인 리더십, 전략기획, 고객과 시장, 측정, 분석 및 지식경영, 인적자원, 프로세스들 각각에 대해 차이가 있는가와, 업종별로 제품과 서비스성과, 고객중시 성과, 재무와 시장성과, 인적자원중시 성과, 프로세스 효과성과, 리더십성과들 각각에 대해 차이가 있는가를 보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 업종에 따라 각각의 경영품질 요소에서 차이가 있을 것이다.

H2 : 업종에 따라 각각의 경영성과 요소에서 차이가 있을 것이다.

4. 실증 분석

4.1 조사대상 기관 현황

본 연구는 MB 모델을 기반으로 하였으며, 조사대상 기관은 업종별로 제조업, 서비스업, 의료기관, 공기업으로 분류하였다. 이와 같이 조사대상 기관을 분류하여 각 기관의 경영품질 또는 유사 업무 담당자를 대상으로 하여 35부씩 총 140부의 설문조사를 실시하였으며, 이 중에서

불성실한 응답이 많거나 회수하지 못한 설문지를 제외한 120개의 자료를 분석에 사용하였다. 조사대상 기관의 현황은 다음 <Table 2>와 같다.

<Table 2> Data Collection of Survey

Industry types	N	%
manufacturing	32	26.7
service	30	25.0
medical	30	25.0
public	28	23.3
total	120	100.0

4.2 경영품질활동의 실태

경영품질 현황과 성과에 대해 조사하기 위해서 각 항목에 대해 업종별로 5점 척도로 조사한 후 업종별로 차이가 있는가를 보기 위해 분산분석을 실시하였다. 업종별로 경영품질활동의 품질수준 기여도, 의사결정 활용도, 성과 기여도를 분석한 결과는 <Table 3>, <Table 4>, <Table 5>와 같다.

경영품질활동이 업무의 품질수준의 향상에 기여할 것인가에 대해서는 비교적 긍정적인 반응을 보였으나 업종에 따라서 차이가 있는 것으로 나타났다. 특히 의료기관

<Table 3> Level of Contribution in Quality Level

Industry types	Mean	SD	F	P-value
manufacturing	3.38	1.16	3.92	0.010**
service	3.63	0.85		
medical	4.13	0.57		
public	3.79	0.74		
total	3.73	0.80		

<Table 4> Level of Application in Decision Making

Industry types	Mean	SD	F	P-value
manufacturing	3.04	0.98	7.57	0.000**
service	3.11	1.07		
medical	4.03	0.96		
public	3.79	0.84		
total	3.49	1.04		

<Table 5> Level of Contribution in Result

Industry types	Mean	SD	F	P-value
manufacturing	3.13	1.12	4.07	0.008**
service	3.50	0.97		
medical	3.86	0.92		
public	3.14	0.59		
total	3.41	0.96		

과 공기업이 경영품질의 품질향상 기여도에 긍정적인 응답을 하였고, 제조업과 서비스업이 낮게 응답하였으며 특히 제조업종은 다른 업종에 비해 제조업 내에서의 산포가 매우 컸다. 이러한 결과는 업종 간의 품질개념의 인식차이에서 오는 결과라 볼 수 있다.

또한 의사결정을 할 때 경영품질의 활용도는 비교적 낮게 나타나고 있으나, 업종 간에 차이가 있는 것으로 나타났다. 의료기관과 공기업에서 경영품질의 의사결정 활용도가 높았으며, 역시 제조업과 서비스업에서는 활용도가 낮음을 보여주고 있다. 경영품질활동의 성과 기여도에 대해서는 업종 간에 차이가 있는 것으로 나타났고, 다른 업종에 비해 의료기관에서 성과기여도가 가장 높다고 응답하고 있다. 이상의 결과로 볼 때 최근 의료기관이나 공기업에서도 경영품질의 개념 및 적용이 많이 확산되고 이에 대해 긍정적으로 생각하고 있음을 보여주고 있다.

4.3 연구모형의 분석 및 가설검정

본 연구에서 제안한 두 개의 가설에 대한 검정결과는 <Table 6>, <Table 7>과 같다.

경영품질의 각 요소에서 업종 간에 차이가 있는가와 경영성과 각 요소에 대한 업종 간 차이에 대해서 분석해 보았다. <Table 6>에서 MB 모델의 7개의 경영품질요소에 대해서 업종간의 차이를 검정한 결과 리더십, 측정, 분석 및 지식경영, 인적자원 요소에서는 업종간의 차이가 유의하지 않는 것으로 나타났고, 전략기획, 고객과 시장, 프로세스 관리와 성과요소에서는 업종간의 차이가 있는 것으로 나타났다.

이러한 검정의 결과가 시사하는 바는 리더십, 측정, 분석 및 지식경영, 인적자원 이 세 요소는 비교적 업종에 관계없이 추진하는 체계나 방법이 비슷하기 때문에 업종별로 차이가 없는 것으로 나타났다고 볼 수 있다. 따라서 이 세 범주의 추진은 업종에 관계없이 추진하는 체계나 방법을 서로 공통적으로 벤치마킹하여 활용할 수 있음을 보여주고 있다.

그러나 전략기획, 고객과 시장, 프로세스 관리가 업종 간에 유의하게 나왔다는 것은 경영품질활동을 전개할 때 이 세 요소에 대해서는 업종의 특성에 따라 전개하는 방식이 다르다는 것을 나타내고 있다. 그리고 경영성과는 업종에 따라 유의하게 나타나고 있다.

<Table 7>에서는 업종에 따른 경영성과의 차이를 제품과 서비스, 고객, 재무와 시장, 인적자원, 프로세스, 리더십 성과 등 6개의 성과에 대해 각 업종 간의 차이를 분석해 보았다. 경영품질활동의 과정인 6개 요소의 적용 결과 이에 따른 경영성과는 모든 성과요소에서 업종 간에 차이가 있는 것으로 나타났다.

<Table 6> Difference Analysis between Industry Types in MQ Elements

MQ elements	Industry types	Mean	SD	F	P-value
Leadership	manufacturing	3.53	1.02	1.81	0.149
	service	3.45	0.66		
	medical	3.80	0.49		
	public	3.42	0.33		
	total	3.55	0.69		
Strategic Planning	manufacturing	3.67	1.00	4.99	0.003**
	service	3.39	0.59		
	medical	3.89	0.51		
	public	3.22	0.59		
	total	3.54	0.74		
Customer and Market Focus	manufacturing	3.32	0.91	8.19	0.000**
	service	3.39	0.71		
	medical	4.17	0.60		
	public	3.25	0.40		
	total	3.53	0.75		
Measurement, Analysis, and Knowledge Management	manufacturing	3.59	1.00	1.90	0.133
	service	3.39	0.63		
	medical	3.61	0.40		
	public	3.24	0.48		
	total	3.46	0.69		
Workforce Focus	manufacturing	3.58	1.02	2.33	0.078
	service	3.31	0.76		
	medical	3.65	0.32		
	public	3.21	0.58		
	total	3.44	0.73		
Process Management	manufacturing	3.56	0.99	5.67	0.001**
	service	3.30	0.70		
	medical	3.74	0.37		
	public	3.01	0.60		
	total	3.40	0.75		
Results	manufacturing	3.13	1.12	4.07	0.008**
	service	3.50	0.97		
	medical	3.86	0.92		
	public	3.14	0.59		
	total	3.41	0.96		

제품과 서비스 성과는 의료기관이 가장 높았고, 공기업이 가장 낮았다. 특히 공기업이 평균 2.64로 다른 업종에 비해 상대적으로 매우 낮게 나타난 것은 공기업에서의 품질에 대한 인식이 바뀌어야 함을 보여주고 있다. 공기업은 영리를 추구하는 기관이 아니라서 제품 및 서비스 성과가 다른 사기업과는 다르다는 인식을 과감히 바꿀 필요가 있음을 보여주고 있다. 최근에는 공기업에 대한 경영평가가 매년 이루어지고 있기 때문에 이에 대한 인식의 전환과 보완이 필요하다고 할 수 있다.

고객 중시 성과는 제조업이 가장 높았고, 공기업이 상대적으로 가장 낮은 수준을 보여주고 있다. 기업은 고객을 떠나서는 살 수 없고 따라서 기업에서 고객만족활동을 지속적으로 추진하고 있는 것과 무관하지는 않다. 시대의 변화에 따라 공기업도 고객에 대한 정의를 재정립

하고 고객만족활동을 추진할 필요성을 보여주고 있다.

재무와 시장성과에서는 제조업이 4.42로 다른 업종에 비해 가장 높게 나타나고 있다. 제조업은 당연히 수익성을 대표하는 재무성과에 높은 관심을 가지고 있고 이러한 재무성과를 높이기 위해 노력을 많이 하고 있음을 보여주고 있다. 의료기관과 서비스업, 공기업이 대체적으로 제조업에 비해 재무성과가 낮게 나타나고 있음을 업종의 특성상 재무성과만을 추구하는 것은 아니지만 경쟁력 강화를 위해 업종의 특성을 고려한 재무와 시장성과의 정의를 내리고 이에 대한 성과 향상을 위해 노력할 필요가 있다.

인적자원의 성과는 다른 성과요소에 비해 전반적으로 낮은 경향을 보여주고 있다. 전체적인 업종에서 인적자원의 관리에는 만족스럽지 않고 있음을 보여주고 있다. 이렇게 전체적으로 비교적 낮은 성과에서도 공기업에서

<Table 7> Difference Analysis between Industry Types in Results

Results	Industry types	Mean	SD	F	P-value
Product and Service Outcomes	manufacturing	3.49	0.40	27.33	0.000**
	service	3.55	0.61		
	medical	3.85	0.38		
	public	2.64	0.66		
	total	3.38	0.67		
Customer-Focused Outcomes	manufacturing	4.30	0.42	9.26	0.000**
	service	3.80	0.74		
	medical	3.98	0.51		
	public	3.58	0.43		
	total	3.92	0.59		
Financial and Market Outcomes	manufacturing	4.42	0.46	24.47	0.000**
	service	3.49	0.75		
	medical	3.17	0.80		
	public	3.35	0.34		
	total	3.61	0.78		
Workforce-Focused Outcomes	manufacturing	3.54	0.19	20.21	0.000**
	service	3.25	0.67		
	medical	3.15	0.27		
	public	2.70	0.37		
	total	3.16	0.51		
Process Effectiveness Outcomes	manufacturing	4.04	0.37	30.35	0.000**
	service	3.46	0.70		
	medical	3.10	0.28		
	public	3.08	0.29		
	total	3.42	0.46		
Leadership Outcomes	manufacturing	4.37	0.33	20.71	0.000**
	service	3.55	0.68		
	medical	3.67	0.59		
	public	3.23	0.65		
	total	3.71	0.70		

의 인적자원의 성과가 2.70으로 매우 낮게 나타나고 있음은 공기업의 경우 인적자원 관리에 대해 부정적인 인식이 많음을 나타내고 있어 공기업에서의 인적자원관리에 대한 방향전환 및 개선이 필요하다고 할 수 있다.

프로세스 성과는 제조업이 4.04로 다른 업종에 비해 높게 나타나고 있다. 프로세스 관리는 과거 제조업에서 많이 사용하고 있고 이러한 프로세스의 관리 및 개선이 지속적으로 이루지고 있음을 나타내고 있다. 서비스업, 의료기관, 공기업에서도 프로세스에 대한 정확한 정의를 내리고 이에 대한 인식을 전환하여 해당기관 내의 핵심 프로세스와 지원프로세스를 정립하고 이에 대한 성과를 관리할 필요가 있다.

리더십성과는 제조업이 4.37로 다른 업종에 비해 월등히 높음을 보여주고 있다. 이는 제조업에서는 리더십이 성공적으로 발휘되어 이를 성과로 관리되고 있음을 나타내고 있으나 다른 업종에서는 이들 활동을 하고 있으나 이를 성과로 관리되는 데에는 미흡한 점을 보이고 있다. 이는 다른 업종에서는 리더십이 성과로서 관리되어 개선

사이클을 돌리지는 못하고 있음을 보여주고 있다.

5. 결 론

본 연구는 경영품질의 활동 및 성과를 업종별로 분류하여 비교·분석하였다. 우리나라 기업을 제조업, 서비스업, 의료기관, 공기업으로 분류하여 경영품질의 활동 및 성과에 대해 조사하고 이 자료를 분석하여 업종별 경영품질활동의 현황을 파악하고 이를 분석함으로써 업종별로 경영품질의 활동 방향을 제시하고자 하였다.

본 연구의 결과를 요약·분석해 보면 다음과 같다. 첫째, 각 기관들이 경영품질을 시행하고 있는 현황에 대해 분석한 결과, 경영품질을 업무에 적용할 경우 품질 및 서비스 수준을 긍정적으로 향상시킬 수 있는가에 대한 질문에서는 모든 기관에서 전반적으로 긍정적인 반응을 보였고, 업종간에도 차이가 있었다. 특히 의료기관과

공기업은 경영품질제도의 도입에 대해 매우 긍정적으로 인식하고 있었다. 반면 제조업의 경우는 품질 수준의 긍정적 변화에 대한 기대가 다른 기관에 비해 상대적으로 낮았다. 의사결정을 할 때 경영품질의 활용도는 비교적 낮게 나타나고 있으나, 업종간에 차이가 있는 것으로 나타났다. 의료기관과 공기업에서 경영품질의 의사결정 활용도가 높았으며, 역시 제조업과 서비스업에서는 활용도가 낮음을 보여주고 있다.

둘째, 경영품질활동의 성과 기여도에 대해서는 업종간에 차이가 있는 것으로 나타났고, 다른 업종에 비해 의료기관에서 성과기여도가 가장 높다고 응답하고 있다. 최근에는 의료기관이나 공기업에서도 경영품질의 개념 및 적용이 많이 확산되고 있고, 성과 측면에서도 긍정적으로 생각하고 있음을 보여주고 있다.

셋째, 경영품질 7개 요소에 대한 업종간의 차이를 검정한 결과 리더십, 측정, 분석 및 지식경영, 인적자원 요소에서는 업종간의 차이가 유의하지 않는 것으로 나타남을 보여주고 있고 이는 이들 세 요소는 업종에 관계없이 추진하는 체계나 방법을 서로 공통적으로 벤치마킹하여 활용할 수 있음을 의미한다고 볼 수 있다. 전략기획, 고객과 시장, 프로세스 관리와 성과요소에서는 업종간의 차이가 있는 것으로 나타났고, 이 세 요소에 대해서는 업종의 특성에 맞게 전개하는 방식을 달리 해야 함을 보여주고 있다.

넷째, 경영성과 요소에서는 모든 요소에서 업종 간에 차이가 있음을 보여주고 있다. 리더십성과에서는 제조업이 다른 업종에 비해 월등히 높음을 보여주고 있다. 다른 업종에서도 리더십이 성과로서 관리되어 개선사이클을 돌리지는 못하고 있음을 보여주고 있다. 인적자원 성과는 공기업에서 매우 낮게 나타나고 있어, 공기업에서의 인적자원관리에 대한 인식변화 및 개선이 필요하다고 할 수 있다. 프로세스 성과에서는 서비스업, 의료기관, 공기업에서도 제조업과 마찬가지로 프로세스에 대한 정확한 정의를 내리고 이에 대한 프로세스를 정립하여 성과를 관리할 필요가 있음을 나타내고 있다.

이상의 연구 결과를 볼 때 경영품질활동이 대부분의 업종에서 확산되어 적용되고 있으며, 경영성과에 대한 기여도에 대해서도 긍정적으로 인식하고 있다는 것이 분명하게 나타나 있다. 그러나 업종간의 경영품질의 활동 요소와 성과가 차이가 있는 것으로 나타나 업종별 특성에 맞는 경영품질에 대한 인식을 재정립하고 명확하게 할 필요가 있음을 보여주고 있다. 이는 경영품질활동이 최고경영자의 확고한 의지를 바탕으로 조직의 비전을 명확하게 설정하여 일관적으로 추진되어야 함과 동시에 경영품질 시스템은 각 기관별 특성을 감안하여 모든 업무의 프로세스와 적절하게 연계되어 운영되어야 함을 보여주고 있다.

Acknowledgement

이 논문은 인천대학교 2011년도 자체연구비 지원에 의하여 연구되었음(No.2011-0139).

References

- [1] Chung, Y.B. and Park, H.G., A Study on the Activities of Management Quality and Management Performance of Public and Private Organizations in the Metropolitan area. *Journal of the Korean Society for Quality Management*, 2010, Vol. 38, No. 4, p 651-579.
- [2] Chung, Y.B. and Park, H.G., A study on the between the Human Resource Management and Management Performance in Enterprise : Focused on the Malcolm Baldrige's Evaluation Model. *Journal of the Korean Industrial and Systems Engineering*, 2010, Vol. 33, No. 4, p 85-99.
- [3] Flynn, B.B. and Saladin, B., Further Evidence on the Validity of the Theoretical Models underlying the Baldrige Criteria. *Journal of Operation Management*, 2001, Vol. 19, p 617-652.
- [4] Hong, S.P., Chung, G.S., and Park, S.M., A Study on the Effect of Management Innovation Models on Management Quality by Company Size : Focused on the Criteria of MBNQA and Korean Quality Award. *Journal of the Korean Society for Quality Management*, 2005, Vol. 33, No. 4, p 1-11.
- [5] Hong, S.P., The Effects of Implementing Method on Management Quality. Ph.D. thesis, Kangwon University, 2007.
- [6] Ju, W.J., The Effect of TQM on Business Performance, Moderated by Quality Management Practices : An Empirical Study on. Ph.D. thesis, Hansung University, 2006.
- [7] Kim, J.R., The Influence of Quality Management Programs on the Relationship between Quality Cost Management and Business Performance. Ph.D. thesis, Sogang University, 2004.
- [8] Park, H.G., An Empirical Study on the Effects of the Management Quality on Management Quality on Management Performance. Ph.D. thesis, University of Incheon, 2010.
- [9] Wilson, D.D. and Collier, D.A., An Empirical Investigation of the Malcolm Baldrige National Award Casual Model. *Decision Science*, 2000, Vol. 31, No. 2, p 361-390.
- [10] Yoo, Y.S., The Effect of Professional Sport Team's Quality Management on Business Performance, Ph.D. thesis, Yonsei University, 2003.