



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

품질경영시스템이 경영성과에
미치는 영향



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

손 세 일

석사학위논문
지도교수 정진택

품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향

The Effect of Quality Management System
on the Business Performance



HANSUNG
UNIVERSITY

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

손 세 일

석사학위논문
지도교수 정진택

품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향

The Effect of Quality Management System
on the Business Performance

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

손 세 일

손세일의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2018년 12월 일



심사위원장 _____ (인)
심사위원 _____ (인)

심사위원 _____ (인)

국 문 초 록

품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스 & 컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
손 세 일

최근 전 세계적으로 저성장 시대에 접어들면서 기업들이 생존하고 지속 가능한 성장할 수 있는 경영환경이 날로 어렵게 되고 있다. 지속가능 경영을 위해서는, 제품 및 서비스의 품질이나 가격정책, 마케팅 전략을 통한 수익증대라는 전통적인 가치를 기본으로 하고 비전과 방침, 중장기 마스터플랜, 최고경영자의 의지, 추진조직, 대내외 커뮤니케이션을 결정하여 지속가능성을 위한 경영시스템을 구축하고 실행함으로써 실현된다. 많은 기업들은 이를 위해 경영시스템의 하나인 국제표준 ISO 9001 품질경영시스템을 도입하고 적용하여 왔다.

본 연구는 국내에서 제조업을 하는 중소기업을 대상으로 품질경영시스템을 구축하고 실행하거나 제3자 인증기관으로부터 인증 받은 기업을 대상으로 ISO 9001:2015 품질경영시스템이 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가정 하에 실증적으로 검증하고자 실시하였다. 2015년 개정표준의 주요 구성요소 7가지 중에서 선행연구를 통해 리더십, 지원, 운영, 성과평가 4가지를 독립변수로 하고, 비재무적 성과와 재무적 성과의 경영성과를 종속변수로 하는 연구모형에 인과관계를 검증하였다.

본 연구에서 분석한 결과를 정리하면 아래와 같다.

첫째, 품질경영시스템 구성 요인 중 리더십, 운영, 성과평가의 3가지 요인이 비재무적인 성과에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 반면에 지원은 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

둘째, 품질경영시스템 구성 요인 중 지원, 성과평가의 2가지 요인이 재무적인 성과에 유의한 정(+)¹의 영향을 미치며, 반면에 리더십, 운영, 성과평가는 재무적 성과에 무의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상의 분석결과 ISO 9001 품질경영시스템 구성요인들이 기업의 경영성과에 부분 별로 영향을 미치는 것으로 확인이 되었으며, 조직은 품질경영시스템 도입을 통해 경영성과에 효과를 얻을 수 있음을 알 수 있다. 조직은 이러한 요인들을 고려하여 시스템을 구축하고 실행함으로써 저 성장시대에 지속 가능한 성장을 위한 경영시스템 수단으로 활용하여 글로벌 강소기업이 될 수 있을 것으로 기대한다.

【주요어】 품질경영시스템, 경영성과, 품질경영, ISO 9001, 중소기업

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 목적 및 필요성	1
1.2 연구의 내용 및 범위	2
II. 이론적 배경	3
2.1 품질경영시스템 선행연구	3
2.1.1 품질경영시스템의 정의	3
2.1.2 품질경영시스템의 구성요소	13
2.1.3 품질경영시스템에 관한 선행연구	14
2.2 경영성과 선행연구	8
2.2.1 경영성과 정의	8
2.2.2 경영성과 구성요소	2
2.2.3 경영성과에 관한 선행연구	2
2.3 품질경영시스템과 경영성과 선행연구	42
2.3.1 품질경영시스템과 경영성과에 관한 선행연구	42
2.4 선행연구 요약	8
III. 연구 모형 및 가설설정	6
3.1 연구 모형	30
3.2 연구가설의 설정	3
3.3 변수의 조작적 정의	4
3.4 측정수단 및 표본집단	9
3.5 분석방법	40

IV. 실증분석	41
4.1 표본의 특성 및 분석결과	4
4.2 타당도 및 신뢰도 분석	4
4.3 가설검증	49
V. 결론	58
5.1 연구결과의 요약	58
5.2 연구의 시사점	60
참고문헌	62
부 록	70
ABSTRACT	76



표 목 차

<표 2-1> 품질경영시스템 표준 개정이력	8
<표 2-2> 품질경영시스템이 재무적 성과에 미치는 영향	4 2
<표 2-3> 품질경영시스템이 비 재무적 성과에 미치는 영향	5 2
<표 3-1> 변수의 조작적 정의	8 3
<표 3-2> 설문지의 내용구성	9 3
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성	2 4
<표 4-2> 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과	3 4
<표 4-3> 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	6 4
<표 4-4> 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	7 4
<표 4-5> 상관관계 분석	8 4
<표 4-6> 비재무성과 모형 요약	0 5
<표 4-7> 비재무성과 분산분석	0 5
<표 4-8> 비재무성과 계수	0 5
<표 4-9> 비재무성과 다중회귀분석 결과 요약	1 5
<표 4-10> 가설검정 결과(비재무성과)	2 5
<표 4-11> 재무성과 모형 요약	3 5
<표 4-12> 재무성과 분산분석	3 5
<표 4-13> 재무성과 계수	3 5
<표 4-14> 재무성과 다중회귀분석 결과 요약	4 5
<표 4-15> 가설검정 결과(재무성과)	5 5
<표 4-16> 가설검정 결과(전체)	5 5

그림 목 차

<그림 2-1> HLS 구조	9
<그림 2-2> 단일프로세스의 요소에 대한 도식적 표현	0 1
<그림 2-3> PDCA 사이클에서 이 표준의 구조표현	1 1
<그림 2-4> ISO 9001:2008과 ISO 9001:2015 구조 비교	4 1
<그림 3-1> 연구모형	03



I. 서론

1.1 연구의 목적 및 필요성

1960년대 고도 성장기 거치면서 기업들은 눈부시게 성장하였지만 90년대 부터 세계적으로 제조업의 저 성장기에 진입하게 되었다. 년 평균 3% 이하의 성장률이 장기간 지속되면서 회복이 불가능한 L자형 성장기가 계속되고 있다. 전 세계적인 저성장 기조에서 기업은 유용한 지식, 정보, 기술이 전 세계적으로 광범위하게 분산되고 확산되면서 더 이상 부유한 일부 국가의 우월적 기술 활용의 장점이 사라지게 되었다. 대부분의 제품과 서비스는 범용재화 되어 가고 있고 수명주기 단축이라는 불가항력에 직면하게 되었다. 기업체수 99%, 고용인원 88%를 차지하는 중소기업이 성장의 한계에 봉착함에 따라 기존의 방식으로는 더 이상 수익을 창출하고 기업의 영속성을 보장할 수 없게 되었다.

제조업의 패러다임 변화를 추구해 가면서, 동시에 기업은 전략적 경영과 혁신을 시스템적으로 접근하였고, 경영시스템의 일부로서 ISO 품질경영시스템은 오래전부터 도입하고 적용하여 왔다. ISO 9001 품질경영시스템 요구사항은 1987년 제정이후 시대적 상황과 기대에 따라 지속적으로 개정되어 왔고 2015년 전면적으로 개정되게 되었다. 이 표준의 도입은 조직의 지속가능한 발전계획을 위한 기반을 제공하고 전체적인 성과를 개선하는데 도움이 되는 전략적 의사결정이고, 이 표준의 적용으로 제품 및 서비스, 고객만족을 달성 목적은 고객만족, 제품 및 서비스 만족을 달성할 수 있게 개발되었다. 우리나라 제조 중소기업에서 도입함으로써 경영성과에 긍정적인 효과를 줄 것이라는 예상을 할 수 있을 것이고 이것을 실증분석해 보고자 한다.

이전 표준을 바탕으로 한 선행연구를 확인할 수 있었고, 본 연구에서는 2015년 개정표준의 핵심요소를 반영하여 중소 제조기업에 영향을 분석하고, 그 결과를 향후 품질경영시스템을 도입, 구축, 실행 유지하는데 방향을 제시하기 위한 목적이다.

1.2 연구의 내용 및 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌연구와 실증연구를 병행함으로써 연구목적을 달성할 수 있도록 진행하였다(정석현, 2013). 문헌연구에서는 ISO 9001:2015 품질경영시스템 요구사항과 기업 경영성과에 대한 국내의 도서, 정부통계 자료, 정부간행물, 학위논문, 학술지 정부간행물 및 통계자료, 언론 보도 자료를 수집하여 연구 자료로 활용하였고, 연구 모형을 검증하기 위하여 국내에서 제조업을 하는 중소기업을 대상으로 ISO 9001:2015 품질경영시스템을 구축하고 실행하거나 인증 유지 기업을 대상으로 설문조사를 통해 실증 분석하였다(류시양위, 2014).

본 연구에서는 리더십, 지원, 운영, 성과평가 요구사항을 독립변수로 하고 비재무적 성과, 재무적 성과인 경영성과를 종속변수로 하는 연구모형에 대해서 인과관계를 검증하였다.

본 연구는 5장과 부록으로 구성되며, 제1장 서론은 연구의 목적 및 필요성, 연구의 내용 및 범위, 제2장에서는 이론적 배경과 선행연구, 제3장은 연구 모형 및 가설, 변수의 조작적 정의, 표본 집단과 분석방법, 제4장은 실증 분석을 통해 가설 검정을 하고자하고 해석하고자 한다. 제5장 요약 및 결론은 연구 요약, 정책적 시사점을 도출하여 중소 제조기업의 ISO 품질경영시스템 구축과 실행에 대한 시사점을 도출하고, 향후 연구 방향을 제시하였다.

II. 이론적 배경

2.1 품질경영시스템 선행연구

2.1.1 품질경영시스템의 정의

2.1.1.1 품질과 품질경영

KS Q ISO 9000:2015에서 품질은 ‘대상의 고유 특성의 집합이 요구사항을 충족시키는 정도’이고(김동혁; 정영배, 2018), 품질경영이란 ‘품질에 관한 경영’으로서, 품질경영에는 품질방침과 품질목표의 수립, 그리고 품질기획, 품질보증, 품질관리 및 품질개선을 통해서 이러한 품질목표를 달성하기 위한 프로세스의 수립이 포함될 수 있다(한윤철, 2018).

품질경영이란 품질 제일주의를 기업경영의 최고 가치로 두고 최고경영자로부터 생산 근로자에 이르기까지 전사적인 차원에서 가능한 모든 수단과 자원을 활용하여 제품의 기획단계에서 설계, 개발, 제조, 영업 등 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 실현 하는데 중점을 둔 활동이라 볼 수 있으며, 즉 품질 위주의 문화를 창출함으로써 조직구성원의 의식 혁신을 바탕으로 품질에 대한 인식과 자세를 새롭게 하여 모든 기업의 경영활동을 고객 지향적으로 전개하려는 경영혁신 활동이라고 볼 수 있다(박무현, 2012).

품질경영은 경영자의 리더십 하에 전종업원의 참여를 통해서 기업의 전략적 목표를 달성해 나감과 동시에 고객만족을 극대화하기 위한 활동으로 정의하고 있으며(Grocock, 1986), 경영의 효율성과 유연성을 전반적으로 향상시키기 위한 접근방법으로 품질경영을 해석하고 있다(Schonberger, 1992).

품질경영은 팀 활동으로 품질과 생산성을 지속적으로 향상시키기 위해 경영층과 종업원들의 능력을 모아 사업을 수행하는 협동상태(Jablonski, 1992)이며, 모든 거래에서

내·외부 고객의 요건과 기대를 꾸준히 만족할 수 있는 조직을 구축하는 것이라 주장하였다(Hodlin, 1994).

품질경영은 최고경영자의 열의와 지도력 하에 기획과 개발에서부터 고객이 만족하는 품질의 제품이나 서비스를 공급하기 위하여 합리적인 관리방식과 품질관리기법을 활용하여 모든 분야에 걸쳐 전사원이 참여하여 지속적인 기법을 활용하고 품질향상을 도모함으로써 기업의 번영을 추구하는 경영관리 활동이다(고수복, 2005).

품질경영이란 최고경영자의 품질방침을 비롯하여 고객을 만족시키는 모든 부문의 전사적 활동으로서 품질방침 및 계획, 품질관리를 위한 실시기법과 활동, 품질보증 활동, 공정의 효율성을 증가시키는 품질개선 활동 등을 포함 하는 넓은 의미로 생각해야 한다고 하였다(김종태, 2010).

품질경영이란 품질수준의 향상을 기업경영의 최고의 가치로 두고 최고경영자로부터 현장 작업자까지 전사적인 차원에서 가능한 모든 방법과 자원을 활용하여 제품의 기획 단계에서 설계, 개발, 제조, 영업 등 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 실현하는 데 중점을 둔 활동이며 품질 위주의 문화를 창출함으로써 조직구성원의 의식혁신을 바탕으로 품질에 대한 인식과 자세를 새롭게 하여 모든 기업의 경영활동을 고객 지향적으로 전개하려는 경영혁신활동이라고 볼 수 있다고 말하였다(한경동, 2011).

고객은 자신이 원하는 제품이나 서비스를 구매하고자 할 때 자신의 요구 사항을 만족시키기를 바라고 있으며(김영빈, 2015), 구매에 앞서 제품의 규격이나 품질의 안정성에 대한 세부사항을 요구하게 되고 공급자는 이러한 고객의 요구사항을 만족시키는 품질의 제품이나 서비스를 제공하기 위하여 품질 경영활동을 하고 있다(한경동, 2011).

품질경영(QM)은 전략적 사고를 통해서 이루어져야 하며, 전략이란 환경의 기회와 위협에 대응하면서 조직의 목표를 달성하기 위하여 자원을 배분하는 통합적인 의사결정과 행동방침이라고 할 수 있다(Schonberger, 1992).

2.1.1.2 품질경영시스템의 개념 정의

품질경영과 품질경영시스템은 기업의 생존과 지속적 성장을 추구하는 경쟁전략으로 품질에 대한 책임은 제조기반에만 머물지 않고 전사적 접근방법이 요구되며, 조직 내에서 이루어지는 중요활동(물적, 인적, 정보, 표준, 규제 등) 내부적 효과뿐만 아니라 고객지향적인 총체적 품질향상을 고려한 관리 및 경영전략이 충족되어야 한다(Feigenbaum, 1988).

품질시스템이란, 조직의 업무를 관리 감독하거나 명령을 강요하는 시스템이 아니라 환경변화에 따른 조직별 직무를 원활하게 운영해 나가는 절차를 의미한다(Yahya & Goh, 2001).

품질경영시스템이란 ‘이해관계자의 요구, 기대 및 요구사항을 충족시키기 위해 품질목표와 관련하여 결과의 성취에 초점을 맞추는 조직 경영시스템으로 품질에 관하여 조직을 지휘하고 관리하는 것’ 이라고 정의하고 있다(강병환, 2004).

품질경영시스템을 품질경영을 위한 OS(Operating System)라고 총체적으로 말하고, 품질을 중심으로 하는 모든 구성원의 참여와 고객만족을 통한 장기적 성공지향을 기본으로 하며, 그리고 조직의 모든 구성원과 사회에 이익을 제공하는 조직의 경영적 접근이라고 정의하였다(이회식, 2006).

품질경영시스템이란 ‘품질에 대하여 조직을 조정하고 관리하는 경영시스템’ 이라고 정의하고 있으며, 기업에서 생산되는 모든 제품과 서비스를 포함하여, 업무의 통일성과 업무능률 향상에 도와주는 기본적으로 잘 알려진 문서화된 시스템이다(김민호, 2018).

한국표준협회 KS Q ISO 9000:2015에 의하면 품질이란 ‘대상의 고유 특성의 집합이 요구사항을 충족시키는 정도’ 라고 정의하고(김동혁 & 정영배, 2018), 경영/관리란

‘조직을 지휘하고 관리하는 조정 활동’이라고 정의 하고 있으며, 경영은 방침과 목표의 수립, 그리고 이러한 목표들을 달성하기 위한 프로세스 확립이 포함된다. 또한 시스템이란 ‘상호 관련되거나 상호 작용하는 요소들의 집합’ 이라고 정의하고 있다.

품질경영시스템이란 ‘품질에 관한 경영시스템의 일부’로서 ‘품질에 관한 방침과 목표를 수립하고 그 목표를 달성하기 위한 프로세스를 수립하기 위한, 상호 관련되거나 상호 작용하는 조직 요소의 집합’ 이라고 정의하고 있다(김연성, 2018).

이러한 품질경영시스템의 도입은 조직의 전체적인 성과를 개선하고, 지속 가능한 발전계획 (initiative)을 위한 견실한 기반을 제공하는 데 도움이 될 수 있는 전략적 의사결정이며, 이 표준을 기반으로 한 품질경영시스템의 실행이 조직에 미치는 잠재적 이점은, 고객 요구사항, 그리고 적용되는 법적 및 규제적 요구사항에 적합한 제품 및 서비스를 일관되게 제공할 수 있으며, 고객만족을 증진하기 위한 기회를 촉진하고, 조직의 상황 및 목표와 연관된 리스크와 기회를 다루고, 규정된 품질경영시스템 요구사항에 적합함을 실증할 수 있다(이무성, 2018).

2.1.1.3 품질경영시스템의 개요

품질경영시스템이 태동하게 된 배경을 간단히 요약하면, 1950년 미국 국방성 군수품에서 절반이상의 작동 및 기능부적합으로 인한 심각한 문제가 발생되어 품질에 대한 신뢰가 없는 상황에서 문제의 원인을 분석하여 제거하고 나아가 부적합을 줄이기 위하여 대안을 마련하기에 이르렀고, 1963년 국방규격(MIL-Q-9858A)을 신규 제정하여 전 납품업체에 품질요구사항에 부합하는 까다로운 품질보증체계를 운영하도록 요구하게 되었다(박상철, 2018). 이 제도는 미국의 군사동맹국의 유럽NATO 회원국에 까지 전파되었으나, 국가마다 제정하여 운영하던 품질규격이 호환성 문제로 실효성이 낮았고 국가 간 용어의 정의와 일관성 없는 심사요건 으로 혼란 만 가중되었으며, 각 나라마다 제정한 이러한 부조화한 규격들을 유사한 제품 및 서비스, 기술 무역 장

벽으로 작용하고 세계화를 저해하였다(박상철, 2018). 대부분 산업에서 문제가 발생하였고 특히 개발도상국은 수출 진흥을 위하여 국제 규격의 긴급한 제정의 필요성을 인식하여 1987년 ISO 9000 시리즈와 부속 용어규정(ISO 8402)의 출현하게 되었다(박상철, 2018)

이 표준이 제정되기까지의 주요 국가들의 규격 개발과정을 간단하게 연도별로 정리하면 아래와 같다.

- 1963년 미국방부 MIL-Q-9858A Quality Program Requirements
 - 1969년 NATO AQAP 1/4/9 Quality Assurance Requirements
 - 1960년 미연방법 10 CFR 50 APPENDIX B Quality Assurance Criteria
 - 1978년 캐나다 CSA Z 299 Quality Program Requirement
 - 1979년 영국 BS 5750 PART 1/2/3 Quality Systems
 - 1979년 미국 ANSI/ASQC Z 1.15 Generic Guidelines for Quality System
 - 1987년 ISO(International Organization for Standardization) ISO 9000 ~ ISO 9004 제정
- <자료: 품질보증체제 인증심사원 과정, (주)한국네빌클락, 1999>

1947년 2월 23일 설립된 ISO(국제표준화기구)는 비정부간 기구(NGO)이며 스위스 제네바에 사무국을 두고 있으며 현재 대부분의 국가들이 회원국으로 참여하고 있다. 국제간의 제품 및 서비스의 유통을 촉진하기 위해 설립되었으며, 국제규격의 제정 및 보급과 기술발전을 위한 정보, 지식의 국제 교류 촉진을 위한 목적으로 설립되었다.

품질경영시스템 표준 요구사항도 주기적으로 검토하고 개정을 하고 있는데 지금까지 개정된 이력은 아래의 <표2-1>와 같다.

<표2-1> 품질경영시스템 표준 개정이력

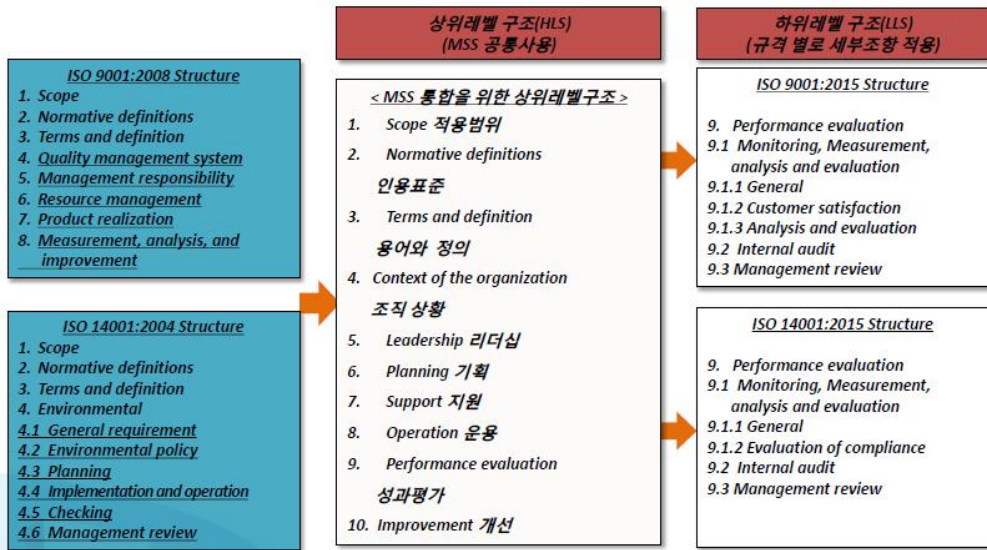
개정년도	주요 개정 내용
1987년	영국의 BS 5750을 기반으로 미국의 MIL-Q-9858A 규격을 보완한 구조. 조직의 활동 범위를 기초로 ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003의 세가지 규격으로 구성
1994년	최종제품의 검사 및 예방조치를 통한 품질보증(QA) 강조. 문서화된 절차의 준수 및 실행증거 중요시.
2000년	프로세스 접근법(Process approach)가 강조됨. 세가지 인증모델이 ISO 9001로 통일되었으며, 활동범위에 따라 적용제의 원칙 도입.
2008년	ISO 14001 규격과의 병용성을 확보하기 위한 개정. 새로운 요구사항의 도입 없음.
2015년	경영시스템 표준(MSS)에 범용적으로 사용하기 위하여 상위레벨구조(HLS)로 변경. 기획(Plan) 부분의 요구사항에 리스크 매니지먼트 요구사항 적용.

<출처: 이재동(2017). P14자료를 토대로 연구자가 재구성 >

2015년 개정표준부터 적용된 HLS 구조는 모든 경영시스템 표준(MSS: ISO 9001, ISO 14001...)은 Annex SL 에서 규정한 구조 및 형식을 따라야 하며 최소 84개의 “요구사항”을 가진 45개의 “Shall” 포함이 기본이다. 통일된 상위레벨 구조 (High-Level Structure), 공통용어 및 핵심정의 (Common Terms and Core Definition), 동일한 핵심 텍스트 (Identical Core Text)를 사용하고 있다.

ISO 9001:2015 년판 표준의 개정 목적은 규격 자체의 적절성 및 타당성을 유지하기 위한 정기적 개정, ISO 9001 규격을 사용하는 조직의 규격 사용 편의성을 증대, ISO 9001 목표 중 하나인 고객만족의 증진을 위한 조직의 능력 확대, 조직이 타 경영시스템 구축할 경우 ISO 9001 과 타 경영시스템을 통합하여 구축할 수 있도록 모든 경영시스템 규격 구조를 통일, ISO 9001: 2008 년판 규격의 적용 시 문제점으로 지적된 사항을 개선, ISO 경영시스템 표준 (MSS)의 통합화(Integration) 필요성, 지속가능한 기업의 경영을 위해서는 ‘경제적 책임’, ‘환경적 책임’ 및 ‘사회적 책임’의 달성 필요, 지속가능경영을 위하여 필요한 다양한 경영시스템 표준(MSS)의 일관적인 적용을 위하여 모든

경영시스템 표준의 구조(HLS) 통일 필요를 목적으로 하고 있다.



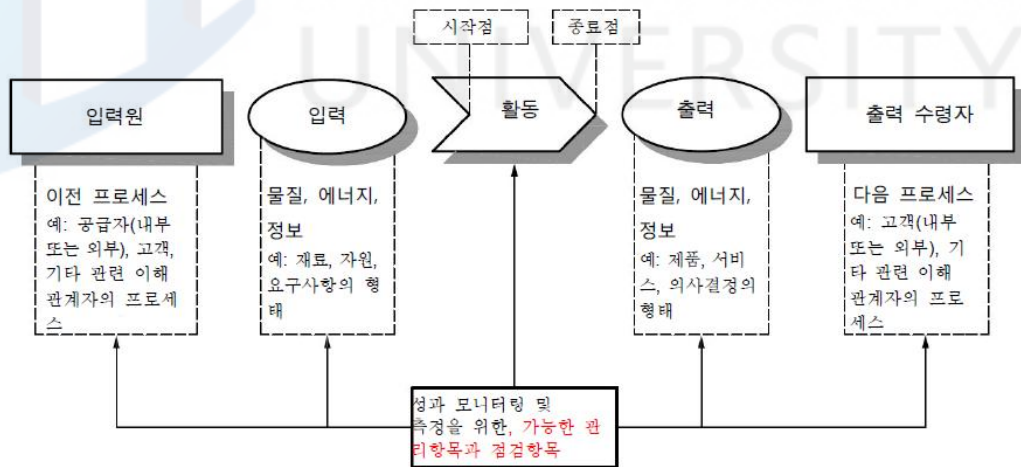
<그림 2-1 HLS 구조 >

이 표준은 계획-실행-검토-조치(PDCA) 사이클과 리스크기반 사고가 포함된 프로세스 접근법을 활용하고, 프로세스 접근법을 통하여 조직은 프로세스들과 그 상호 작용을 계획할 수 있으며, PDCA 사이클을 통하여 조직은 프로세스에 충분한 자원이 제공되어 관리되는 것과, 개선 기회가 파악되어 조치되는 것을 보장할 수 있다(이무성, 2018).

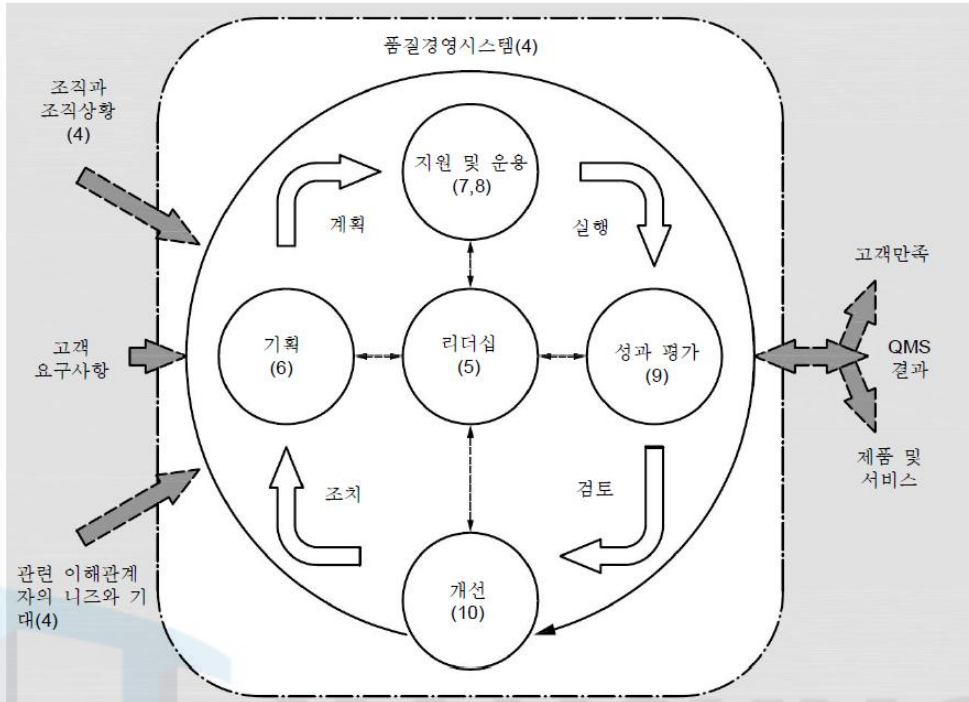
리스크기반 사고를 통하여 조직은 프로세스와 품질경영시스템이 계획된 결과로부터 벗어나게 하는 요인을 정할 수 있고, 부정적인 영향을 최소화하는 예방관리를 시행할 수 있으며, 기회가 있으면 기회를 최대한 활용할 수 있으며, 요구사항을 일관되게 충족시키고, 미래의 니즈와 기대를 다루는 일은, 점점 더 역동적이고 복잡한 환경에서 조직에게 도전이 되며, 이 목표를 달성하기 위하여, 조직은 시정과 지속적 개선에 추가하여 획기적인 변화, 혁신 및 조직 개편과 같이 다양한 형태의 개선을 채택하는 것이 필요하다는 것을 알게 될 것이다(이무성, 2016).

또한 이 표준은 고객 요구사항을 충족함으로써 고객만족을 증진시키기 위하여, 품질경영시스템의 효과성을 개발, 실행 및 개선시키고자 할 때 프로세스 접근법의 채택을 권장하며, 프로세스 접근법의 채택에 필수적으로 고려되어야 할 특정 요구사항은 이 표준의 4.4에 포함되어 있으며, 상호 관련된 프로세스를 하나의 시스템으로 이해하고 관리하는 것은, 조직이 의도한 결과를 달성하는 데 있어서 조직의 효과성과 효율성에 기여하고, 이 접근법을 통하여, 조직은 시스템의 프로세스 간 상호 관련성과 상호 의존성을 관리할 수 있으므로, 조직의 전반적인 성과가 증진될 수 있다(이무성, 2016).

조직의 품질방침과 전략적 방향에 따라 의도한 결과를 달성하기 위하여, 프로세스 접근법에는 프로세스의 체계적인 정의와 관리, 그리고 프로세스의 상호 작용이 포함되고, 프로세스와 전체적인 시스템의 관리, 기회의 이점 활용과 바람직하지 않은 결과의 예방을 목표로 하는 리스크기반 사고에 전반적인 중점을 두고, PDCA 사이클을 활용함으로써 달성될 수 있다(이재동, 2017).



<그림 2-2> 단일 프로세스의 요소에 대한 도식적 표현



비고 괄호 안의 숫자는 이 표준의 각 절을 의미한다.

(출처: 한국표준협회, KS Q ISO 9001:2015 개요)

<그림 2-3> PDCA 사이클에서 이 표준의 구조 표현

<그림 2-2>는 모든 프로세스의 도식적 표현이며, 프로세스 요소의 상호 작용을 보여주며, 관리(control)를 위해 필요한 모니터링과 측정의 점검항목은 각 프로세스에 따라 독특하고, 관련된 리스크에 따라 달라질 것이며, <그림 2-3>의 PDCA(Plan-Do-Check-Act) 사이클은 모든 프로세스와 품질경영시스템 전체에 적용될 수 있으며, 4절에서 10절까지가 PDCA 사이클과 관련하여 어떻게 그룹을 이룰 수 있는지를 보여준다(이무성, 2018).

2015년 표준의 핵심 변경사항 중에 하나인 리스크기반 사고(Risk-based thinking)는 효과적인 품질경영시스템을 달성하기 위하여 필수적이며, 리스크기반 사고의 개념은 이 표준의 이전 판에 내포되어 있는데, 예를 들면, 잠재

적 부적합을 제거하기 위한 예방조치의 수행, 발생하는 모든 부적합의 분석, 그리고 부적합의 영향에 적절한 재발방지 조치를 포함한다(이무성, 2018).

이 표준의 요구사항에 적합하도록, 조직은 리스크와 기회를 다루기 위한 조치를 계획하고 실행할 필요가 있으며, 리스크와 기회 모두를 다루는 것은, 품질경영시스템의 효과성 증진, 개선된 결과 달성 및 부정적 영향 예방을 위한 기반을 확립하는 것이다(이무성, 2016). 기회는 의도한 결과를 달성하기에 유리한 상황(situation)의 결과로 나타날 수 있는데, 예를 들면, 조직이 고객을 유치하고, 새로운 제품 및 서비스를 개발하며, 낭비를 감소시키거나 생산성을 개선하도록 하는 상황(circumstance)의 집합이며, 기회를 다루기 위한 조치에는 연관된 리스크의 고려도 포함될 수 있으며, 리스크는 불확실성의 영향이며, 그러한 모든 불확실성은 긍정적 또는 부정적 영향을 가져올 수 있다(KSQ ISO 9001, 2015). 리스크로부터 발생하는 긍정적인 변경(deviation)은 기회를 제공할 수 있으나, 리스크의 모든 긍정적인 영향이 기회로 되는 것은 아니다(이무성, 2016).

품질경영 표준은 품질경영원칙을 기반으로 한다. 이 원칙은 성과개선을 위한 조직을 인도하는 원칙이고 기준으로 최고 경영자가 사용할 수 있다. 첫째, 고객중시로서 품질경영의 가장 중요한 초점은 고객 요구사항을 충족시키고, 고객의 기대를 능가하기 위해 노력하는 것이고(박상철, 2018), 둘째, 리더십으로서 모든 계층의 리더는 목적과 방향에 통일성을 수립하고, 인원이 조직의 품질목표 달성에 적극 참여하는 여건을 조성하는 것이고(박상철, 2018), 셋째, 인원의 적극참여로서 조직 전반에 걸쳐 모든 계층에서 역량과 권한을 갖고 적극참여 하는 인원은, 가치를 창출하고 전달하는 조직의 능력 증진에 필수적이고, 넷째, 프로세스 접근법으로서 일관된 시스템으로 작용하는 상호관련된 프로세스로 활동이 이해되고 관리될 때, 일관성 있고 예측 가능한 결과는 더욱 효과적이고 효율적으로 달성되는 것이고(김연성, 2018), 다섯째, 개선으로서 성공적인 조직은 지속적으로 개선에 초점을 맞추며, 여섯째, 증거기반 의사결정으로서 데이터와 정보의 분석 및 평가에 기반을 둔 의사결정은

원하는 결과를 도출할 가능성이 더 높아지며, 일급제, 관계관리/관계경영으로서 지속적인 성공을 위해 조직은 공급자와 같은 이해관계자와의 관계를 관리한다(김연성, 2018).

2.1.2 품질경영시스템의 구성요소

ISO 9001:2015 품질경영시스템의 구성요소는 <그림 2-4>에서 적용범위, 인용표준, 용어의 정의에 해당하는 일반사항을 제외하고 조직의 상황, 리더십, 지원, 기획, 운영, 성과평가, 개선의 7가지로 구성되어 있다.

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015	비고
1. 적용범위	2. 적용범위	
2. 인용표준	2. 인용표준	
3. 용어와 정의	3. 용어와 정의	
4. 품질경영시스템	4. 조직의 상황	
4.1 일반요구사항	4.1 조직과 조직상황의 이해	신규
4.2 문서화요구사항	4.2 이해관계자의 니즈 및 기대이해	강화
	4.3 품질경영시스템 적용범위 결정	
	4.4 품질경영시스템과 그 프로세스	리스크 및 기회
5. 경영책임	5. 리더십	강화
5.1 경영의지	5.1 리더십과 의지표명	
5.2 고객중심	5.1.2 고객중시	강화
5.3 품질방침	5.2 방침	
5.4 기획	6. 기획	
	6.1 리스크와 기회를 다루는 조치	신규
5.4.1 품질목표	6.2 품질목표와 품질목표 달성 기획	강화
5.4.2 품질경영시스템 기획	6.3 변경의 기획	신규
5.5.1 책임과 권한	5.5 조직의 역할, 책임과 권한	
5.5.2 경영대리인		삭제 및 대체
5.5.3 내부의사소통	7.4 의사소통	강화
5.6 경영검토	9.3 경영검토/경영평가	강화

6. 자원관리	7. 지원	
6.1 자원의 제공	7.1.1 적격성	교육훈련 포함
6.2 인적자원	7.3 인식	강화
6.3 기반시설	7.1.3 기반시설	
6.4 업무환경	7.1.4 프로세스 운영을 위한 환경	강화
7. 제품실현	8. 운영	
7.1 제품실현의 기획	8.1 운영기획 및 관리	강화
7.2 고객관련 프로세스	8.2 제품 및 서비스에 대한 요구사항 결정	
7.3 설계 및 개발	8.3 제품 및 서비스의 설계 및 개발	
7.4 구매	8.4 외부공급 제품 및 서비스의 관리	강화
7.5 생산 및 서비스 제공	8.5 생산 및 서비스 제공	
7.6 모니터링 및 측정장비의 관리	7.1.5 모니터링 및 측정자원	

(출처: ISO 9001:2015 표준을 바탕으로 연구자가 재구성)

<그림 2-4> ISO 9001:2008 과 ISO 9001:2015 구조 비교

2.1.3 품질경영시스템에 관한 선행연구

품질경영시스템 ISO 9001:2015 표준의 구성은 <그림 2-1 HLS 구조>에서 보듯이 Annex SL의 구조(HLS)를 따라야 한다. 구조는 적용범위, 인용 표준, 용어와 정의, 조직의 상황, 리더십, 계획, 지원, 운영, 성과평가, 개선으로 구성되어 있고, 표준들의 구조와 문장, 용어 등이 달라 조직들이 통합된 경영시스템을 이행하기에 어려움이 있었던 것을 통합된 프레임 워크를 제공함으로써 다른 MSS(Management System Standards) 표준들과 일관성을 보장할 수 있다(김영빈, 2015).

2.1.3.1 조직상황

조직은 품질, 코스트, 양, 납기, 안전, 환경, 정보 등의 경영목표에 관한 경영시스

템을 운영 관리하고, 고객의 가치를 높일 수 있는 제품 및 서비스를 제공하는 것으로 이익을 얻고 사업 활동을 하고 있는데, 조직을 둘러싼 조직과 조직상황의 이해, 이해관계자의 니즈와 기대 이해, QMS 적용범위의 결정 및 품질경영시스템과 프로세스 수립, 실행, 유지 및 지속적인 개선을 요구한다(이무성, 2018).

기업의 최고경영자들은 대내 및 대외 상황에 대응하기 위한 조치활동으로 품질경영 시스템을 전사적 품질경영 활동으로 이끌어 가는데 관심을 갖고 있다(Taylor, 1995)고 하였으며, 기업이 효과적인 품질경영을 운영해 나가기위해 조직의 상황을 고려한 경영자책임, 프로세스 접근방법, 고객만족 및 지속적개선의 영역을 세분화시켜 적용해 나가야 한다(Johnson & Kaplan, 1987).

Jeffery(2005)는 품질경영시스템의 적용범위를 최고경영자에서 부터 말단직원에 이르기까지 전사적으로 확장시켜 품질이외에 기업의 전략과 조직의 상황을 고려한 통합시스템을 구축하는 기회로 활용해야 한다고 제안하였다(김민호, 2018).

2.1.3.2 리더십

전사적 품질경영활동을 실행함에 있어서 최고경영자의 리더십은 시스템 유지에 필요한 자원의 제공과 조직 내 시스템이 원활하게 작동될 수 있도록 기업문화와 분위기 및 관리활동에 많은 시간을 투자해야 한다고 주장하였다(Ugboro & Obeng, 2000).

품질경영시스템 요구사항을 기반요인과 활동요인으로 구분하고, 경쟁력확보와 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 최고 경영층의 지원과 정보의 피드백 기반요인과 프로세스의 운영을 통한 활동요인을 주요 성공요인으로 제시하였다(Flynn et al., 1994).

기업의 전반적 품질경영을 정의함에 있어서 최고경영자와 전 직원의 참여하에 전사적 품질 개선활동으로 이어질 때 경영활동의 관리능력이 향상되는 것으로 분석되었다(서창적 등, 2013).

ISO 9001:2000품질경영시스템의 주요내용 중 최고경영자의 책임과 역할, 참여의 확대, 그리고 최고경영자가 실시할 사항을 명확히 규정해 나가야 한다고 주장하였다(김재환, 2007).

2.1.3.3 기획

기획은 품질경영시스템의 일부로서 시스템의 포괄적인 상위의 프로세스에 대해 리스크와 기회의 대처 방안을 전략적으로 수립하는 것을 말한다. 또한 조직의 전략에 따른 품질목표 달성, 변경기획 및 제반 요구사항을 수립하고, 달성하기 위해 필요한 운영 프로세스 및 관련자원을 규정하는데 초점을 맞추는 것이 좋다. 기획을 통하여 조직의 리스크와 기회를 다루기 위한 조치를 어떻게 대응하는지에 대해 전략을 수립하는 것이다(이무성, 2018).

Flynn et al.(1994)는 전략적 계획은 차별화 된 전략의 보유여부, 품질에 대한 방침 보유, 목표관리 운영, 장·단기 계획의 조화여부 등 4가지 항목을 강조하였다. 특히, 차별화된 전략을 통해서 고객요구사항을 만족시키기 위해서는 품질에 대한 목표관리를 설정하는 것이 품질기획 활동의 전제조건이 되어야 함을 강조하였다(Deming, 1986).

단기적 성과창출이 아니라 전략적 사고와 기획을 통한 장기적인 성과를 창출하기 위해서 전략적 중심의 도구인 품질경영의 연구를 통해서 각 요인들의 측정지표를 설정해 나가는 것이 중요하다(서인덕 등, 2006).

2.1.3.4 지원

인적자원은 조직성과를 결정짓는 하나의 주요인자로 기술의 변화와 시장 환경의 변화 등에 대처해 나가는 것이 가장 중요한 수단이라고 하였다(Pfeffer, 1995).

기업 활동에 있어서 인적자원은 조직구성원의 동기부여, 참여확대, 임파워먼트의 확대 등 다양한 방법으로의 접근이 필요하다고 제시하였다(Wright & Sherman, 1999).

조직의 혁신역량에 대한 기존 선행연구에서 고차원적 기술과 역량을 가진 인적자원의 핵심역량이 기업성과인 재무성과와 비재무성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 분석하였다(김문선 등, 2012).

자원관리는 조직이 제품 및 서비스의 적합성을 달성하는데 필요한 장소, 관련 설비, 장비, 하드웨어 및 소프트웨어, 지원서비스를 포함한 제반 설비를 식별, 제공 및 유지해

야 함을 의미한다(박선희 & 박종훈, 2015).

2.1.3.5 운영

기업의 운영관리는 품질경영시스템의 구축과 개선 및 전사적 품질경영활동을 통해서 제품과 서비스를 적기에 공급해 나갈 수 있는 조직적 활동으로 정의하고 있다(Witell & Gustafsson, 2001).

기술혁신은 개발능력과 운영능력을 말하며 이는 과학적 접근을 통해서 기술을 개발하고 탐색하여 자산으로 이용되어 제품과 서비스를 제공해 줄 수 있는 능력이라고 하였다(Lassen et al., 2006).

품질경영시스템의 주요조항인 경영자책임, 자원관리, 제품실현 및 측정·분석 및 개선이 지속적 관리 사이클을 통해서 원활한 운영이 이루어 질 때 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다(고현우 & 정영배, 2007).

서비스 및 제품실현은 제품 및 서비스를 제공하는데 필요한 모든 프로세스를 포함하여 고객요구사항 접수, 제품의 설계 및 개발, 구매, 제품 및 서비스의 인도 등 모든 활동에 대하여 규정한다(박선희 & 박종훈, 2015).

품질경영시스템의 성공적인 실행을 위해서는 최고경영층의 지원과 정보의 피드백, 프로세스의 운영과 성과평가를 중요한 성공요인으로 제시하였다(Flynn et al., 1994).

2.1.3.6 성과평가

품질경영시스템 주요조항과 기업의 경영 성과간 연구에서 측정·분석 및 개선을 통해서 고객만족에 미치는 영향분석을 통해서 성과평가가 이루어져야 한다고 제안하였다(박무현 & 주기중, 2011).

품질경영의 핵심요인을 측정하기 위한 성과관리 도구로 경영자 리더십과 품질정책의 수립, 책임과 역할, 교육훈련, 제품설계, 협력업체 관리, 프로세스 관리 및 종업원과 데이터의 관리를 제시한 있다(Saraph et al., 1989).

품질경영시스템의 경쟁력확보와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 최고경영층의 지원과 정보의 피드백 및 프로세스의 운영을 통한 성과평가를 주요 성공요인으로 제시하였다(Flynn et al., 1994).

2.1.3.7 개선

개선은 성과 평가에 대하여 품질경영시스템의 성과 개선과 제품 및 서비스 요구사항의 개선 기회를 포착하여 고객요구사항을 충족시키기 위한 지속적인 개선 활동을 실행하여야 하며, 이를 위해 부적합 및 시정조치, 지속적인 개선활동을 전개하는 것이다(이무성, 2018).

현장에서의 실천 활동 요소인 인적자원관리, 프로세스관리, 정보 및 분석 등의 요구사항을 지속적으로 개선해 나갈 때 고객만족을 이끌어 낼 수 있음을 주장하였다(Wilson & Collier, 2000).

기업운영의 효율성을 추구해나가기 위해서는 품질향상 활동과 개선활동이 수반되어야 하며, 개선활동은 전사적 관리체계를 통해서 달성해 나갈 수 있다(Sila, 2007).

QMS 핵심 요소간 관계분석에서 지속적 개선이란 최고경영자의 책임 하에 품질방침과 품질목표를 수립하고, 전 종업원의 참여하에 내부 감사를 통한 부적합 개선활동과 데이터 분석 및 경영검토 등 여러 QC수법을 통해서 지속적으로 시정조치를 이끌어내는 활동으로 정의하였다(김경수, 2012).

2.2 경영성과 선행연구

2.2.1 경영성과 정의

기업의 목표달성 여부는 기본적으로 기업 경영성과로 나타난다. 기업경쟁력의 원천이 결국 경영성과에 기인하기 때문에 기업성과의 분석과 현상파악이 곧 기업경쟁력을

평가하는 척도가 되는 것이며, 일반적으로 기업의 재무적 성과는 단기성과와 관련한 개념으로 사용되고 있으며, 비재무적 경영성과는 장기적 성과측정과 관련된 개념으로 사용되고 있다(권수용, 2016).

조직을 효과적이고 효율적으로 관리하기 위해서는 관리의 대상이 명확해야 하고, 또한 그 대상에 대한 정확한 측정기준이 있어야 한다(김희경, 성은숙, 2014). 경영활동의 결과로 나타나는 경영성과를 정의하기는 쉽지 않다. 많은 기업들은 단기적인 재무성과 뿐만 아니라 장기적인 비 재무적 성과에도 그 중요성을 부여하고 있으며, 양적인 성장에서 질적인 성장으로 전환하고 있으며, 이에 따른 경영전략 수립 및 실행에 어려움을 겪고 있는 것이 사실이다(정태용, 2014).

평가의 궁극적 목적은 성과측정 그 자체에 있다기보다는 수립된 계획과 실행에 따른 진행과정을 점검하고 향후 사업성과를 높이기 위한 개선방안을 찾는 데 있으며, 성과를 측정하는 방법에는 객관적(客觀的) 측정치를 이용하는 방법과 주관적(主觀的) 측정치를 이용하는 방법이 있고, 주관적 측정치는 경영자의 판단에 의해 성과를 측정하는 것으로 경영자가 조직의 전반적 성과를 유사한 업종의 타 조직의 성과와 비교하기 위해 사용한다(양혜정, 2015). 기존의 연구들은 이러한 방법을 통해 측정한 성과와 객관적인 성과자료의 상관관계가 매우 높다는 사실을 입증하고 있다(Dess, G. G., & R. B. Robinson, 1984).

미래지향적인 관점에서 볼때, 전통적인 재무지표는 경영성과에 대한 사후결과를 나타내는 지표이므로 기업의 목표달성을 위한 전략적인 방향의 시사점을 제공하기에는 부족하다. 이러한 재무적 관점만으로 경영성과를 측정하는 단점을 보완하고자 시도된 측정도구가 균형성과표(BSC: Balanced Score Card)이다(양혜정, 2015). 기업들은 전통적인 재무, 회계적 측정지표인 투자수익율(ROI: Return On Investment), 순현재가치(NPV: Net Present Value), 내부수익율(IRR: Internal Rate of Return), 회수기간법(payback period) 등으로 경영성과를 측정해 왔다(김진강, 2005). 그러나 조직의 성과 측정과 통제에 있어서는 재무적 지표와 비재무적 지표, 계량적 지표와 비계량적 지표를 적절히 배합해야 하며, 고객관계, 제품혁신, 고객화된 제품, 종업원의 기술과 동기 그리고 정보기술 등의 조직의 경쟁력을 가져오는 성공요인들이 성과측정시스템에 포함되어

야 조직은 목표달성을 위한 더 나은 아이디어를 가지게 된다(박무현, 박정아, 2004).

이에 다수의 학자, 컨설턴트 및 실무자들은 전통적인 관리회계 시스템의 한계를 극복할 수단으로 전략적 관리회계(strategic management accounting), 전략적 원가관리(strategic cost management) 및 비 재무적 성과측정치(Non-Financial Performance Measures)등을 제안해 왔다(정태용, 2014). 그 중에서 Kaplan & Norton(1992)은 전통적인 재무적 평가방법을 비판하고 이에 대한 대안으로 경영자들에게 신속하고도 종합적인 시각을 갖도록 해주는 일련의 측정치들인 균형 성과지표를 고안함으로써 전통적인 성과평가시스템의 문제점을 극복할 수 있음을 주장하였다(Kaplan et al., 1996)

Kaplan & Norton(1992)은 성과를 제고하기 위한 수단으로서 재무적 지표와 비재무적 지표를 모두 반영하여 성과지표 간에 균형을 유지하는 개념을 적용한 균형성과지표를 제시하였다(이석재, 2014). Kaplan & Norton(1992)은 BSC에 대한 개념 정의에서 '기업이라는 거대한 조직을 경영할 때 어떠한 정보가 기업을 운영하는데 중요한 정보이고 핵심적인 정보인지를 알면 그 핵심정보를 기반으로 효율적이며 신속한 조직운영을 할 수 있다고 하였고, 조직의 의사결정에 핵심적인 요건이 무엇인지를 파악해 내는 것, 그것에 따라 기업의 자원과 역량을 한 곳으로 집중시키며 더 나아가 기업의 전략달성을 위한 필수요소'라고 하였다(김희경 & 성은숙, 2001). 그리고, BSC는 재무적 성과지표(재무적 관점)와 비 재무적 성과지표(학습과 성장관점, 프로세스 관점, 고객관점)를 통한 균형적인 성과관리 도구라고 정의하였다.

Neely et al.(1995)은 기업의 성과측정은 성과를 창출하는 계량화 과정을 말하며 성과측정치는 활동을 계량화하기 위해 사용되는 척도이며, 성과측정시스템은 그러한 척도들의 집합이라고 하였다(심남용, 2017).

일반적으로 기업의 경영성과란 기업, 단위조직 또는 전 직원이 설정한 목표 또는 목적을 달성하기 위하여 계획을 수립하고 기업이 보유하고 있는 유형 및 무형의 자원과

역량을 동원하여 업무를 계획에 따라 효율적으로 수행하고 관리한 결과로 나타나는 산출물의 집합으로 볼 수 있다(진성한, 2013).

품질인증 동기가 기업 성과에 미치는 영향을 분석한 결과 품질인증 동기는 기업의 재무적/비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 확인하였다(진임근, 2004).

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

품질경영이 기업의 재무성과에 향상을 가져오며, 성과는 내적 성과와 외적 성과를 매체로 달성됨이 입증된다고 하였고, 품질경영으로 인한 기업 성과에 성과측정 시스템이 조절 변수의 역할을 한다는 것이 입증되었다고 하였다(이인호, 2014).

우리나라 중소기업이 국내 경제체계에서 뿌리를 내리고 안정적 성장을 이루기 위해서는 사회로부터 정당성을 인정받는 것이 절실하고 기업윤리와 사회적 책임에 대한 요구가 증대하고 있는 현실을 고려할 때, 중소기업의 경영성과도 경제적 성과와 함께 사회적 성과를 포함한 개념으로 평가되어야 한다고 밝히고 있다(이화자, 2011).

Venkartraman & Ramanujan(1986)은 경영성과의 개념에 대한 범위를 측정의 관점에서 성과측정의 분류체계를 조직성과, 사업성과 및 재무성과로 구분하여 제시하였으며, 즉 조직성과가 성과의 가장 넓은 영역이 되고 사업성과는 조직성과를 구성하는 부분으로서 재무성과와 운영성과로 구성되며 재무성과는 기업성과 중 가장 범위가 좁은 성과라 하였다(이석재, 2014).

기업의 경영성과 측정시스템의 한계에도 불구하고 아직도 재무적 성과측정시스템이 가장 보편적으로 사용되고 있다. 하지만 급변하는 기업 내부와 외부의 환경변화에 대응하기 위한 경쟁력 강화와 외부환경 변화에 유연하게 대처하고 효과적인 경영관리를 위해 비재무적 성과를 이용하는 것이 바람직하다. 선행 연구들을 보면 기업성과 측정은

재무적성과, 비재무적성과의 장점과 단점이 서로 존재하고 있으며 많은 연구자들은 모두를 경영성과와 관련한 측정치로 활용하고 있다.

본 연구에서는 경영성과측정을 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 연구한다.

2.2.2 경영성과 구성요소

품질경영시스템의 종속변수로서 고객성과와 재무성과를 균형성과 지표(Balanced Score Card: BSC) 중에서 고객관점에서의 고객성과와 재무적 관점에서의 재무성과를 중심으로 고찰하기로 한다(박희상, 2017).

BSC에서 고객성과는 고객관점(customer perspective)이라는 용어를 사용하고 있다. 기업은 고객의 구매를 이끌어내기 위해 고객의 욕구를 충족시켜야 하고 결과적으로 고객만족으로 표현되며, Farley and Ring(1970)에 따르면, 고객만족이란 제품이나 서비스를 구매함에 있어서 지불한 대가에 대해 보상이 충분하다는 인지적·주관적 상태이지만(Howard & Sheth, 1970; Czepiel and Rosenberg, 1976; Oliver, 1996), 기업이 고객을 아무리 만족시키더라도 수익을 창출하지 못하면 기업의 목적을 달성할 수 없기 때문에 BSC의 고객관점에서 경영자들은 목표고객과 세분화된 고객유지율, 고객확보율, 고객만족도 및 고객수익성과 같은 핵심적 결과물을 살펴봐야 한다고 한다(박희상, 2017).

BSC에서 재무적 관점은 수익성과 성장성 그리고 주주의 부와 관련되어 있다. 재무적 성과측정 지표들은 기업의 라이프 사이클에 따라 상당히 다를 수 있으며(김순문, 2014), BSC의 구축과정을 통해 반드시 재무적 목표를 반영하고, 기업의 전략과 실행프로그램은 실제로 목표달성에 도움을 주어야 한다. 결과적으로 성과측정에 있어서 사용된 모든 요소들은 재무적 성과와 연결되어야 한다(박희상, 2017).

2.2.3 경영성과에 관한 선행연구

세계적으로 제조업이 저성장이 지속되고 제조업의 패러다임의 변화를 추구하는 시대적 흐름에 기업의 품질 경쟁력과 지속성장을 위해서 품질경영시스템을 구축하고 실행하는 것은 기업의 경쟁우위와 품질 경쟁력을 확보하고 경영 성과를 거두는데 중심적인 역할을 할 것이다.

이상의 선행연구에서 품질경영시스템 도입이나 적용에 따른 기업의 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구를 정리하면 아래와 같다.

김민호(2018), 김재훈(2018), 이재동(2016), 박희상(2017), 이선규 외(2016), 신남용(2017), 김슬기로(2017)의 의하면 경영성과, 기업성과, 고객성과, 운영성과를 종속변수로서 선정하였고, 품질경영시스템이 재무적 성과, 비재무적 성과에 영향을 미치고 있는 것으로 확인되었다.

품질경영시스템 도입이 기업성과에 미치는 영향에서 지원, 기획, 성과평가가 재무적 성과에, 지원, 리더십, 운영이 비 재무적 성과에 유의한 영향을 있다고 분석하였다(김민호, 2018).

중소기업의 ISO 품질경영시스템 적용으로 성과에 관한 연구에서 리더십, 측정분석, 제품실현이 운영성과에, 리더십, 자원관리가 재무성과에 영향이 있음을 확인하였다(김재훈, 2018).

중소기업의 ISO 품질경영시스템 적용으로 성과에 관한 연구에서 측정, 분석 및 개선, 경영책임은 재무적, 비재무적 기업성과에 영향이 있음을 확인하였다(이재동, 2017).

박희상(2017)은 경영책임, 자원관리, 제품실현이 고객성과에, 자원관리, 제품실현은 재무성과에 영향이 있음을 확인하였다.

윤·복합시대의 ISO 9001 품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구에서 자원관리, 경영책임이 영향이 있음을 확인하였다(이선규 외, 2017).

품질경영시스템이 기업성과에 미치는 영향에서 경영책임, 자원관리가 재무적 성과에, 측정, 분석 및 개선이 비재무적 성과에 영향이 있음을 확인하였다(신남용, 2017).

ISO 품질경영시스템의 요구사항이 철구조물 제조업체의 성과에 미치는 영향에서 운영, 지원, 성과평가 및 개선이 품질성과에 영향이 있음을 확인하였다(김슬기로, 2017).

2.3 품질경영시스템과 경영성과 선행연구

2.3.1 품질경영시스템과 경영성과에 관한 선행연구

경영의 목적은 결국 경영성과를 달성하는 것이다. 품질경영시스템의 요구사항 요인과 경영성과 간에 인과관계에 대해 선행 연구자들의 연구결과를 아래의 <표 2-2>, <표 2-3>에 요약하였다.

<표 2-2> 품질경영시스템이 재무적 성과에 미치는 영향

종속변수: 재무성과

연구자	표본 특성	표본수 (n)	경영 책임	자원 확보	제품 실현	측정, 분석 및 개선
김민호(2018)	제조(중소기업)	232	X	O	X	O
김재훈(2018)	제조(중소기업)	170	O	O	X	X
이재동(2016)	제조(중소기업)	142	O	O	X	O
박희상(2017)	제조(전국)	129	X	O	O	X
이선규 외(2016)	제조(고무/대구)	27	O	O	X	X
신남용(2017)	제조	234	O	O	X	X
김슬기로(2017)	제조(철구조물)	139	변수 설정 안함			

<표 2-3> 품질경영시스템이 비 재무적 성과에 미치는 영향

종속변수: 비 재무성과

연구자	표본 특성	표본수 (n)	경영 책임	자원 확보	제품 실현	측정, 분석 및 개선
김민호(2018)	제조(중소기업)	232	O	O	O	X
김재훈(2018)	제조(중소기업)	170	O	X	O	O
이재동(2016)	제조(중소기업)	142	O	X	X	O
박희상(2017)	제조(전국)	129	O	O	O	X
이선규 외(2016)	제조(고무/대구)	27	변수 설정 안함			
신남용(2017)	제조	234	X	X	X	O
김슬기외(2017)	제조(철구조물)	139	X	O	O	O

<표 2-2> , <표 2-3> 에서 ISO 9001:2008 표준의 경영책임, 자원확보, 제품실현, 측정, 분석, 개선은 ISO 9001:2015에서 리더십, 지원, 운영, 성과평가로 구조적으로 개정되었다.

이상의 선행연구결과를 요약하면 품질경영시스템 요구사항 요인이 경영책임(리더십), 자원관리(지원), 제품실현(운영), 측정, 분석 및 개선(성과평가)가 기업의 재무적, 비재무적 성과에 경영성과에 영향을 주는 것으로 확인되었다. 품질경영시스템 요구사항 구성 요인이 경영성과간의 회귀분석 결과 유의수준 95% 이상의 β 값을 정리 요약하면 아래와 같다.

김민호(2018)은 지원($\beta=.32$), 기획($\beta=.25$), 성과평가($\beta=.18$)순으로 재무적 성과에 영향을 주었고, 지원($\beta=.33$), 리더십($\beta=.32$), 운영($\beta=.14$)순으로 비재무적 성과에 영향을 미쳤다고 분석하였다. 품질경영시스템을 도입하여 재무적 성과를 내기 위하여 조직은 전략적 계획을 수립하여 차별화 된 전략을 보유하는 것으로 품질에 대한 방침 수

립 및 목표를 설정하여 관리를 하여야 할 것이며, 품질경영시스템의 수립, 운영, 유지 그리고 지속적 개선에 필요한 자원을 반드시 결정하고 제공해야 한다고 하고, 품질경영 시스템 요인 별 재무적 성과와 비재무적 성과에 영향을 미치는 요인이 다르므로 성과 유형에 따라 품질경영시스템 요인을 중점적으로 강화해야 할 것으로 판단된다고 하였다 (김민호, 2018)

김재훈(2018)은 리더십($\beta=.67$), 측정, 분석 및 개선($\beta=.22$), 제품실현($\beta=.14$)순으로 운영성과에 영향을 주었고, 리더십($\beta=.59$), 운영($\beta=.14$)순으로 재무성과에 영향을 미쳤다고 하였고, 이는 표준의 경영계획에 따라서, 방침, 목표를 설정하고, 구체화시키고, ISO 연간 업무 흐름에 맞게 경영계획이나 목표 달성의 연결 톨로써 이용하여 체계성을 갖추게 되었던 점에 대해서 중소기업 ISO 품질경영시스템 적용으로 경영 성과를 낼 수 있다는 것을 의미를 부여하였다(김재훈, 2018).

이재동(2016)은 측정, 분석 및 개선($\beta=.82$), 경영책임($\beta=.28$), 제품실현($\beta=-.47$)순으로 재무적 성과에 영향을 주었고, 측정, 분석 및 개선($\beta=.94$), 경영책임($\beta=.37$), 운영($\beta=-.45$)순으로 비재무적 성과에 영향을 미쳤다.

박희상(2017)은 제품실현($\beta=.3619$), 경영책임, 자원관리가 고객성과에 영향을 주었고, 자원관리($\beta=.549$), 제품실현이 재무성과에 영향이 있음을 확인하였다. 품질경영 시스템의 도입으로 안정적으로 제품과 서비스를 제공하기 위한 자원을 확보하고, 고객이 필요한 제품과 서비스를 실현하려는 경영책임의 원칙이 고객성과에 있어서 중요한 역할을 하고, 자원확보 노력을 표준화함으로써 비용을 절감하고 효율적으로 제품이나 서비스를 고객들에게 제공함으로써 재무적 측면에서도 크게 도움이 되고,, 경영활동 중에서 측정·분석·개선이 고객들에게 드러나지 않는 부분이기 때문에 직접적인 영향관계를 규명되지 않는 것으로 사료되어 이러한 활동들은 장기적인 특성으로 현재 시점의 재무성과에 미치는

영향은 미미하다고 하였다(박희상, 2017).

또한 박희상(2017)은 품질경영시스템의 도입으로 인한 고객성과는 재무성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 기존의 연구들과 다른 결과로서 고객만족을 중심으로 하는 고객성과는 현재성과의 특성을 지니고 있고, 재무성과는 미래성과의 특성을 지니고 있기 때문에 해석할 수 있으며, 현재 고객이 만족하더라도 그 만족이 즉시 반영되는 것이 아니라 구입한 제품의 수명이 끝나는 시점에 구매가 이루어지고 그 시점에 재무제표에 반영되므로 두 시점 간의 차이가 작용하고 있기 때문으로 볼 수 있으며, 따라서 품질경영시스템을 도입함으로써 높아진 품질은 고객성과에 영향을 미치지만 횡단적 연구의 한계로 인하여 곧바로 재무성과에 영향을 미치는 지에 대해서는 명확하게 규명되지 못하였다.

이선규 외(2016)는 자원관리($\beta=.41$), 경영책임($\beta=.27$)순으로 재무적 성과에 영향을 주었고, 경영책임($\beta=.51$)은 상위직급 조절효과가 나타났으며, 연구의 시사점은 중소 자동차 고무 자바라 부품업체에서 기업의 성과를 높이기 위해서는 경영자 책임과 자원관리가 매우 중요하며, 상위 직급 집단일수록 경영자 책임에 의존하는 경향이 크고, 하위 집단일수록 어떠한 특성도 보여주지 못하는 것이라고 하였다.

신남용(2017)은 경영책임($\beta=.14$), 자원관리($\beta=-.13$)순으로 재무적 성과에 영향을 주었고, 측정, 분석 및 개선($\beta=.13$)이 비재무적 성과에 영향을 미친다고 하였고, 자원관리는 유의한 부(-)의 부호를 나타내었다. 자원관리는 고객이 원하는 제품을 생산하기 위한 조직운영을 위해 필요한 시설, 장비 및 시스템 등의 운영 등으로 구성되어 있는데 이와 같은 자원의 유지 및 관리에 추가적인 비용의 발생을 고려한다면 재무적 성과에 부정적 영향을 미칠 수 있으나, 단기적으로는 부정적 영향을 미치더라도 장기적으로는 기업의 이미지 개선을 통한 긍정적 영향을 기대할 수 있으므로 추후 연구에서도 장단기에 미치는 영향을 구분하여 연구를 수행해야 한다고 하였다.

김슬기로(2017)는 운영($\beta=.38$), 지원($\beta=.35$), 성과평가 및 개선($\beta=.20$)가 품질성
과에 영향을 주었고, ISO 9001 요구사항의 지원과 운용, 성과평가 및 개선이 높을수록
철구조물 제조업체 종사자 및 근무자의 인지된 품질성과는 높아진다고 볼 수 있으며,
리더십은 인지된 품질성과에 영향을 미치지 않았는데 이는 설문응답자 중에 최고경영자
의 답변이 부족하였고 표본 수가 작으므로 나타난 분석결과라고 하였다.

본 연구는 리더십, 지원, 운영, 성과평가를 독립변수로 하고, 재무적 성과, 비재무적
성과를 종속변수로 선정하고자 한다.

2.4 선행연구 요약

지금까지 많은 연구자들은 다양한 개정표준과 품질경영시스템의 요구사항 요인을
활용하여 기업의 경영성과간의 관계를 연구하였다. 품질경영시스템이 기업의 비재무적
성과, 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 선행연구를 통해 확인할 수 있었
다. 품질경영시스템 도입 자체만으로 경영성과를 달성하는 것이 아니라, 자원, 역량, 문
화, 환경 등 조직의 특성에 적합한 시스템을 구성함으로써 경영성과를 달성할 수 있기
때문에 표본의 특성에 따라 결과의 차이는 확인할 수 있었다.

선행연구의 보면 몇 가지 한계점을 나타내고 있다. 첫째로, 2015년 변경표준의 구조
적 변화 즉 구성요인을 반영한 연구가 거의 없다는 것이다. 경영환경 및 시대적 변화에
따라 ISO 9001 표준도 주기적으로 적합하게 개정되었고 선행연구자들은 그 표준을 적
용하여 연구하였다. 기존 선행연구는 주로 2008년 개정표준의 요구사항 요인을 중심으
로 연구가 되었고 여러 연구결과를 확인할 수 있었다. 2015년 개정 표준은 HLS 구조
로 변경되었고 구성요인의 큰 변화와 함께 새로운 요구사항 요인들이 추가되면서 이
요인이 기업의 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 추가 연구가 필요하게 되었다.

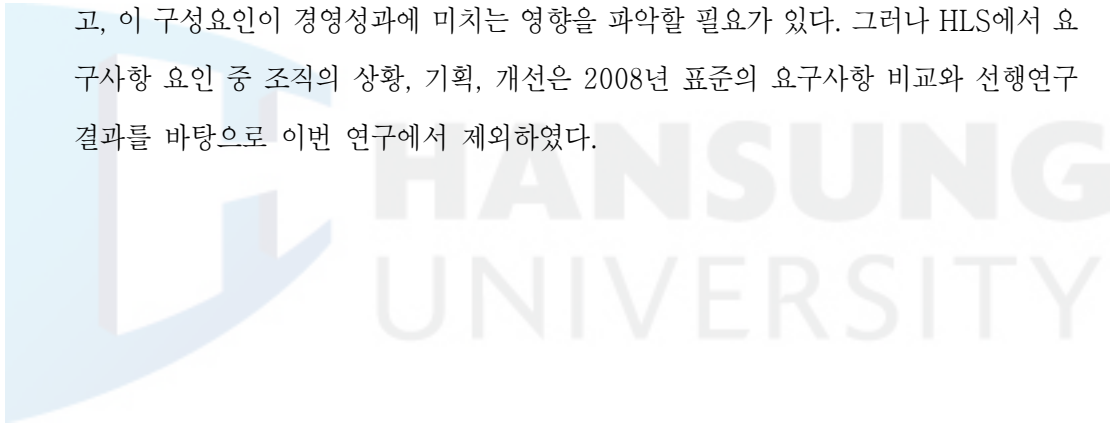
둘째로, 이와 더불어 대부분의 중소기업은 2015년 표준을 반영한 품질경영시스템

구축과 실행을 2017년부터 시작하여 2018년 9월에 완료한 상태로서, 실행기간을 감안할 때 선행연구는 2015년 표준에 대한 경영성과를 반영하기에는 한계가 있다는 것이다.

셋째로, 대부분의 연구는 제조 기업에 한정되어 있다는 점이다. 다양한 업종에 대한 연구뿐만 아니라 특정 업종, 특정지역 등에 한정하여 깊이 있게 연구해 봄으로서 해당 기업의 경영시스템 구축과 실행에 실질적인 도움이 되는 지침이 되었으면 하는 것이다.

넷째로, 품질경영시스템은 경영시스템은 일부로서 기업은 다양한 경영시스템을 도입하고 적용하고 있는데, 이 시스템은 상호 관련되거나 작용하고 있는데 품질경영시스템에 한정되었다는 것이다.

본 연구는 2015년 변경 표준의 구조를 반영하여 독립변수의 구성요인을 재구성하였고, 이 구성요인이 경영성과에 미치는 영향을 파악할 필요가 있다. 그러나 HLS에서 요구사항 요인 중 조직의 상황, 기획, 개선은 2008년 표준의 요구사항 비교와 선행연구 결과를 바탕으로 이번 연구에서 제외하였다.

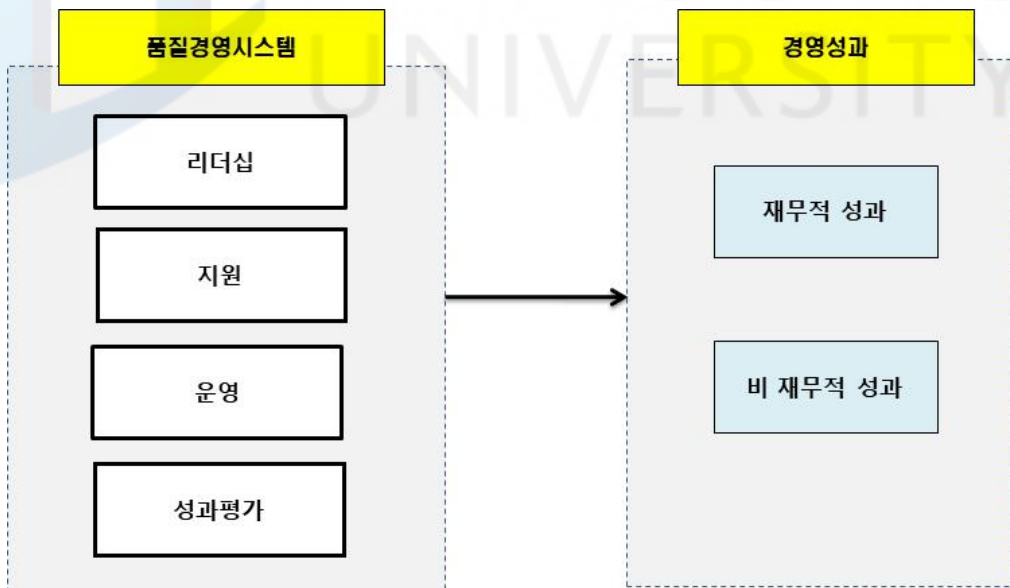


III. 연구모형 및 가설

3.1 연구 모형

본 연구는 품질경영시스템 요구사항(ISO 9001:2015) 핵심요소가 기업의 비재무적 성과와 재무적 성과에 어떤 영향을 미치는지 실증 분석하고자 한다. 제2장의 이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 품질경영시스템 요구사항 7개 항목 중 리더십, 지원, 운영, 성과평가 4개 항목을 결정하고, 이 항목이 기업 성과에 관한 구조적 관계를 아래의 <그림 3-1>으로 연구 모형을 제시한다.

본 연구의 결과는 품질경영시스템의 요구사항 구성요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 정보를 제공하고 동시에 기업 경영성과를 향상시킬 것으로 기대한다.



<그림 3-1> 연구 모형

3.2 연구가설의 설정

품질경영시스템은 고객만족과 지속적인 개선을 통해 품질향상과 경쟁력 우위를 확보함으로써 기업의 발전에 기여할 것이다. 품질경영시스템의 요구사항 핵심요인이 기업의 경영성과, 조직성과, 운영성과, 고객성과에 영향을 미치는 선행연구들은 많이 확인할 수 있었다.

ISO 9000 표준의 실행으로 인한 운영성과 향상이 자동적으로 경영성과에 영향을 미치지 못하지만, ISO 9000 표준을 도입하여 반복 가능한 작업에 적용하는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 운영성과가 높다고 주장하였다(Naveh & Marcus, 2005). 또한 281개 제조 및 서비스 기업을 대상으로 연구에서 고객의 요구와 같은 사회적·환경적 요인과 작업성과 향상과 같은 기업 내부적 요인이 ISO 9000 표준의 국제화에 정(+)의 영향을 미치며, ISO 9000 표준의 국제화는 기업의 운영성과에 긍정적인 영향을 주며, 운영성과는 궁극적으로 기업성과를 향상시킨다고 주장하였다(Nair & Prajogo, 2009).

김종태(2010)는 중소기업의 품질경영 활동 요인이 사업성과에 미치는 영향에 대한 연구를 통해 리더십은 다른 요인들의 품질경영 활동을 결정하는 주요 요인으로 기업의 방향을 설정하고 조직의 인프라를 확고히 함으로써 전사적인 시스템 향상과 기업 성과의 향상을 가져올 수 있다는 결론을 도출하였다(이현우, 2015).

최고경영자의 역할이 품질정보시스템 운영의 가장 중요한 요소이며 성과 향상을 위해서는 종업원의 교육훈련을 통한 제품실현 향상임을 제시하였다(김진국, 2002).

재무성과 개선과 관련하여 품질 경영 일반과 정보화 프로세스가 영향관계를 가지는 것으로 나타났으며, 목표를 달성하기 위해서는 모든 업무가 프로세스 중심으로 수행되어야 한다고 주장하였다(김동진, 2004)

김시용(2011)은 품질비용과 경영의 성과는 높은 상관관계를 보였으며 이러한 활동이 추진될 수 있는 바탕은 품질비용 관리 시스템이라 할 수 있으며, 실행 방법은 프로젝트 활동으로 연간 목표를 달성하기 위한 전략과제 전개와 세부 실행 과제를 전개함으로써 프로젝트의 실적에 대한 계산을 회계 계정의 기준을 기본으로 품질비용의 원가가 산정되고, 프로젝트의 경영 성과에 기여하며, 금액뿐만 아니라 기회비용의 차원에서 그 성과를 측정할 수 있었다(김재훈, 2018).

운영성과 제고를 위해서는 경영책임 이행의 체계적인 품질경영시스템의 구축과 수립을 통해서 조직의 성과를 향상시키는 리더십과 다양한 환경 변화에 대응하는 제조 유연성을 기업에서 적극 추진해야 한다고 주장하였다(김재훈, 2018).

윤재홍, 채병덕(1994)은 인증을 통한 표준화의 개선이 상호 관계가 있다고 나타났고, ISO9001 인증 획득이 효율적으로 조직의 표준화를 실시할 수 있는 방안이라고 제시하였다(이재동, 2017).

홍성근, 류문찬(1998)은 ISO 9001 인증 획득 효과 분석을 위해 국내 제조업체를 연구한 결과 인증 획득 후 품질경영에 대한 성숙도와 효율성의 수준이 향상되었다고 하였으며, 중소기업의 품질경영시스템 실행과 기업의 재무적 성과와 비재무적 성과간의 관계에 따른 선행연구를 살펴보면 국제인증의 실행은 조직성과에 영향을 미치고 있다고 판단할 수 있다(정진영, 2016).

품질경영시스템 인증 요구 사항을 만족하는 인증의 도입은 품질 성과 향상이 경영성적으로 나타나 기업 경쟁력에 기여한다(박무현 & 주기중, 2011).

ISO 9001:2000 품질경영시스템 요구 사항이 기업의 경영 성과에 미치는 영향을 분석하였으며, 품질경영시스템 요인은 비재무적 성과 및 재무적 성과 요인에 긍정적인 영향을 미친다고 분석을 통해 입증하였다(류시양위, 2014).

이상의 선행연구 결과를 바탕으로 품질경영시스템의 요구사항 중에서 핵심요소인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 기업의 경영 성과에 미치는 어떻게 영향이 무엇인지를 확인해보고, 측정하고자 하는 경영 성과를 비재무적 성과와 재무적 성과로 구분하고 경영성과의 수준이 직접적으로 얼마나 영향을 미치는가에 대한 가설을 설정하였다

가설 1: 품질경영시스템 요인의 수행은 기업의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 리더십 요구사항의 실행은 기업의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 지원 요구사항의 실행은 기업의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 운영 요구사항의 실행은 기업의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4. 성과평가 요구사항의 실행은 기업의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 품질경영시스템 요인의 수행은 기업의 재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1. 리더십 요구사항의 실행은 기업의 재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2. 지원 요구사항의 실행은 기업의 재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설2-3. 운영 요구사항의 실행은 기업의 재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설2-4. 성과평가 요구사항의 실행은 기업의 재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 ISO 품질경영시스템을 도입하고 적용하는 국내에서 중소기업들을 대상으로 하는 연구 모형과 가설을 검증하기 위해 변수의 조작적 정의는 선행연구에서 그 타당성이 검증되어 구조화된 측정도구를 연구에 적합하게 수정했다. ISO 품질경영시스템 적용 요구 사항과 관련된 하위 요인은 리더십, 지원, 운영, 성과평가로 구분하고, 기업 경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과 요인으로 구분해 변수를 구성하였다.

3.3.1 리더십

품질경영시스템 운영성과에 대한 성적표는 경영자의 역할이 70%이상 좌우한다는 학자들의 주장에서 보면 그만큼 품질경영시스템 운영의 성공 여부는 경영자의 리더십이 매우 중요하다는 것을 말하는데, 따라서 최고경영자는 QMS에 관한 최고책임자이기 때문에 리더십과 의지표명, 고객중시의 인식, 방침수립 및 조직의 역할, 책임, 의사소통 등이 QMS의 운영관리 역할에 대한 리더십을 발휘, 책임을 다하는 것이 요구된다(이무성, 2018).

전사적 품질경영활동을 실행함에 있어서 최고경영자의 리더십은 시스템 유지에 필요한 자원의 제공과 조직 내 시스템이 원활하게 작동될 수 있도록 기업문화와 분위기 및 관리능력으로 정의하였고(Ugboro & Obeng, 2000), 조직의 유효성과 성공을 위해 공헌 할 수 있도록 다른 사람들에게 영향을 미치고 사기를 진작시키며 권한을 부여하는 개인의 능력이라고 정의하였다(House et al., 1991).

이재동(2017)은 경영책임은 조직의 품질목표 달성을 위한 최고경영자의 리더십, 참여도, 실행의지 등 최고 경영자와 관련된 사항이라고 하였다.

본 연구에서는 리더십을 고객중시, 고객만족을 실천하고 전사적 품질경영 활

동을 통하여 조직의 분위기, 조직 내 문화를 지속적으로 관리해 나가는 능력이라고 정의한다.

3.3.2 지원

품질경영시스템을 실행하는데 필요한 자원, 즉 인적, 물적 자원을 결정하고 확보 제공하도록 하는 것이며, 물적 자원은 설비, 유틸리티, 운송 통신 등의 기반구조 및 안전하고 쾌적한 환경에서 업무가 수행되어야 하며, 측정 자원 및 조직의 지식을 결정하고 관리하며, 인적 자원에 대해서는 제품요구사항의 적합성에 영향을 미치는 업무 수행자의 역량 결정, 품질방침 및 목표, 업무기여도 등을 인식하고 원활한 내부 및 외부의 사소통을 결정한다(이무성, 2018).

기업이 이윤을 추구해 나감에 있어서 품질시스템의 도입은 전원참여의 증대, 품질성과의 확산, 비용의 절감 및 팀워크와 시너지효과를 가져 오는데 있어 전략적 지원이 무엇보다 중요하다고 제시하였다(Grocock, 1986).

본 연구에서는 지원을 품질경영시스템 운영을 위한 인적자원, 제품, 서비스 제공을 위한 기반구조 및 운영환경, 필요한 모니터링과 측정을 위한 자원의 확보 및 지원이라고 정의한다.

3.3.3 운영

운영은 고객이 요구하는 제품이나 서비스를 창출하고자 준비된 여러 자원을 투입하여 실질적인 부가가치의 효율성과 효과성을 극대화하고자 하는 것이며, 이를 위해서는 운영 기획 및 관리, 제품 및 서비스의 요구사항, 설계 및 개발, 외부에서 제공되는 프로세스, 제품 및 서비스 관리, 생산 및 서비스 제공, 제품 및 서비스 불출, 부적합 출력의 관리 등의 활동이 어떻게 이루어지는지, 어떻게 시스템을 운영하여야 하는지 개념이 필요하다(이무성, 2018).

박무현 & 주기중(2011)과 한경동 & 박무현(2012)은 품질경영시스템의 주요 영역인 경영자책임, 자원관리, 제품실현, 측정·분석 및 개선이 전반적 고객만족을 설명함에 있

어서 제품 및 서비스 실현이 가장 큰 영향을 미친다고 주장하였다.

본 연구에서 운영은 제품 및 서비스 제공의 프로세스의 설계, 관리, 개선 및 기업의 효과적인 관리에 대하여 핵심 프로세스 및 제품의 요구사항을 파악, 결정 및 관리하고, 공급망 관리를 비롯한 지원 프로세스 구축, 안정적 운영 환경을 보장하여 기업 요구사항을 충족하도록 하는 활동이라고 정의한다.

3.3.4 성과평가

성과평가는 운영 성과물에 대하여 제품 및 서비스 요구사항의 적합성을 입증하고, 고객 만족도 향상을 평가하고, 품질경영시스템의 성과 및 효과성을 확보하고, 리스크와 기회를 다루기 위한 취해진 조치의 효과성 및 외부 공급자의 성과를 분석하고 평가하며, 이러한 제반 활동을 통하여 품질경영시스템의 개선 필요성을 확인하고, 이를 위해 고객만족, 내부심사, 경영검토 등의 활동을 이해하고 이를 실행하는 것이다(이무성, 2018).

성과평가는 성과를 창출하는 계량화과정을 의미하며, 성과측정치는 활동을 계량화하기 위해 사용되는 기준이며, 성과평가제도는 이러한 기준틀의 집합이라고 정의하였다(Neely, 1995).

본 연구에서 성과평가는 기업의 핵심요인을 측정하기 위한 성과 관리도구로 조직의 상황, 리더십, 기획, 지원, 운영, 성과평가, 개선의 실행유무를 확인하여 조직을 관리하는 것이라고 정의한다.

3.3.4 재무적 성과

성과평가는 운영 성과물에 대하여 제품 및 서비스 요구사항의 적합성을 입증하고, 고객 만족도 향상을 평가하고, 품질경영시스템의 성과 및 효과성을 확보하고, 리스크와

기회를 다루기 위한 취해진 조치의 효과성 및 외부 공급자의 성과를 분석하고 평가하며, 이러한 제반 활동을 통하여 품질경영시스템의 개선 필요성을 확인하고, 이를 위해 고객만족, 내부심사, 경영검토 등의 활동을 이해하고 이를 실행하는 것이다(이무성, 2018).

재무적 성과는 단일성과측정(매출액, 당기순이익, 경상이익, 현금흐름), 재무비율(수익성, 유동성, 활동성, 성장성 등), 종합적 성과측정(ROI, ROQ, EVA), 기업의 가치를 측정하는 주가관련 지표로 구성된다고 정의하고 있다(유원종, 2000).

이재동(2017)은 재무적 성과를 경쟁사 대비 원가경쟁력 수준과 시장점유율의 확대, 총자산 규모의 증가, 매출액 증대, 수익성 향상이라고 정의하였다.

본 연구에서 재무적 성과는 품질경영시스템 실행과 지속적인 개선활동으로 인한 당기순이익 증가, 매출액 증가, 수익성 향상, 재고자산 감소, 매출원가율 개선의 직접효과라고 정의한다.

3.3.5 비재무적 성과

유원종(2000)은 비재무적 성과 대한 선행연구를 보면 비계량적인 조직의 성장(오재원, 2015), 고객 만족도, 기업 이미지, 직원 만족도, 서비스 품질, 원가절감의 수준, 시장점유율, 매출액과 수익(장현모, 2008), 화폐단위에 의해서 계수적으로 표현하기 어려운 질적인 지표(유원종, 2000)로 정의하고 있다.

이재동(2017)은 비재무적 성과를 품질 및 생산성 향상, 고객만족 등을 포함하고 있으며 조직전략과의 연계성을 중시하는 성과라고 정의하였다.

본 연구에서 비재무적 성과는 품질경영시스템의 실행과 개선활동의 성과로 고객만족도 증가, 리드타임 감소, 업무절차 향상, 평균 불량률 감소, 품질과 서비스 개선의 간접효과라고 정의한다.

본 연구에서는 선행연구로 바탕으로 확인한 변수의 조작적 정의는 <표 3-1>에 요약하였다.

<표 3-1> 변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의
품질경영시스템 요구사항	리더십	고객중시, 고객만족을 실천하고 전사적 품질경영 활동을 통하여 조직의 분위기, 조직 내 문화를 지속적으로 관리해 나가는 능력
	지원	품질경영시스템 운영을 위한 인적자원, 제품, 서비스 제공을 위한 기반구조 및 운영환경, 필요한 모니터링과 측정을 위한 자원의 확보 및 지원
	운영	제품 및 서비스 제공의 프로세스의 설계, 관리, 개선 및 기업의 효과적인 관리에 대하여 핵심 프로세스 및 제품의 요구사항을 파악, 결정 및 관리하고, 공급망 관리를 비롯한 지원 프로세스 구축, 안정적 운영 환경을 보장하여 기업 요구사항을 충족하도록 하는 활동
	성과평가	기업의 핵심요인을 측정하기 위한 성과 관리도구로 조직의 상황, 리더십, 기획, 지원, 운영, 성과평가, 개선의 실행유무를 확인하여 조직을 관리하는 것
기업 경영성과	비재무적 성과	품질경영시스템의 실행과 개선활동의 성과로 고객만족도 증가, 리드타임 감소, 업무절차 향상, 평균 불량률 감소, 품질과 서비스 개선의 간접효과
	재무적 성과	품질경영시스템 실행과 지속적인 개선활동으로 인한 당기순이익 증가, 매출액 증가, 수익성 향상, 재고자산 감소, 매출원가율 개선의 직접효과

3.4 측정수단 및 표본 집단

본 연구에서 자료의 수집을 위한 측정도구는 구조화된 설문지를 이용하였고, 설문지는 선행연구를 바탕으로 연구목적에 부합할 수 있게 질문의 범위, 측정문항을 구성하고 변수의 조작적 정의를 하였다. 실증분석을 위한 표본은 ISO 품질경영시스템을 인증을 획득하였거나 시스템을 도입하고 실행하고 있는 국내의 모든 업종의 제조업을 하는 중소기업들의 최고경영자, 품질경영시스템 운영담당자를 비롯한 모든 임직원을 대상으로 온라인, 오프라인으로 설문조사를 하였다.

측정문항 중 인구 통계적 특성변수를 제외한 6가지 측정변수는 5개 측정문항으로 Likert 5점 척도를 이용하였으며, 설문지 구성은 < 표 3-3 > 와 같다.

< 표 3-2 > 설문지의 내용구성

변수	문항수	측정내용	선행 연구
리더십	5	품질방침 수립 및 실행, 품질경영시스템 이해, 고객중시 정보 모니터링, 책임과 권한 의사소통, 품질경영시스템 운영 의지	김재훈(2018) 신남용(2017)
지원	5	경영자원 확보, 기반구조 확보 및 유지, 적격인원의 배치, 교육훈련 강화, 운영환경 유지	김민호(2018) 박희상(2017)
운영	5	고객요구사항 문서화, 고객요구사항 검토, 설계 및 개발 검증, 구매관리 실행, 공정관리 및 모니터링	김슬기로(2017) 박희상(2017)
성과평가	5	정기적인 내부 심사, 고객만족 모니터링, 데이터분석, 품질정보 활용, 경영검토를 통한 개선기회	이재동(2017) 신남용(2017)
비재무적 성과	5	고객만족도 증가, 리드타임 감소, 업무절차 향상, 평균 불량률 감소, 품질과 서비스 개선	최재용(2015) 김재훈(2018) 이재동(2017)
재무적 성과	5	당기순이익 증가, 매출액 증가, 수익성 향상, 재고자산 감소, 매출원가율 개선	김민호(2018) 김재훈(2018) 박희상(2017) 신남용(2017)

3.5 분석방법

본 연구는 선행연구를 바탕으로 ISO 품질경영시스템 적용과 실행이 경영 성과인 비재무적 성과와, 재무적 성과와의 구조 관계를 규명하고자 연구 모형 및 가설을 설정하고, 설문자료를 실증분석하고 검증하였다.

실증분석은 다중회귀분석 모형으로 연구 모형 및 가설을 검증하였고 실증 분석 결과로 결론을 제시하였다. 사회과학 분야에 일반적으로 활용하는 통계패키지 IBM SPSS Statistics 22를 사용하여, 수집된 유효 표본에 대해 분석하였다.

표본기업의 인구통계학적 분포를 분석하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 이용하였으며, 구성개념타당도 중 판별타당도와 집중타당도 확인을 위한 분석을 위해 주성분분석, 직각 회전방식의 탐색적 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며, 측정변수의 신뢰도분석을 위해서는 크롬바 알파(Cronbach's alpha) 계수를 확인하였다(고세훈,2011). 연구개념 상호간의 관계를 분석하기 위해서 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하고 수집된 자료의 통계적인 신뢰수준을 검정하기 위하여 유의확률을 0.05로 설정하였다(진성한,2013).

독립변수와 종속변수 간의 인과관계, 그리고 독립변수 간의 상관관계를 파악하여 독립성을 확보하기 위한 다중공선성 진단(VIF)을 확인하고, 다중회귀분석을 통해 가설을 검정하였다.

IV. 실증 분석

4.1 표본의 특성 및 분석 결과

본 논문은 중소 제조기업의 ISO 품질경영시스템을 적용으로의 기업의 경영성과에 관해 연구하고자 하며, 이를 위해 관련 품질경영시스템을 도입했거나 적용한 조직에 근무하는 대표, 임직원을 대상으로 오프라인, 인터뷰 및 e-mail 발송과 온라인 조사를 통해 설문조사가 이루어졌다. 조사는 2018년 10월 10일부터 2018년 11월 02일까지 전체 315부의 설문지를 배포하였으며 이중 250부가 회수되어 연구에 사용하였다.

4.1.1 표본의 인구통계학적 특성

본 연구에 사용된 표본 수는 수집된 250개 중 불성실 응답지 6개를 제거한 총 234개로, 빈도분석을 통해서 표본의 인구통계적 특성별 분포를 파악하고, 인구통계적 특성은 성별, 연령, 직위, 종업원수, 근무년수, 업종, ISO 유지년수로 빈도분석 결과는 다음 <표 4-1> 과 같다.

이를 구체적인 통계 결과를 살펴보면 성별은 남성과 여성이 각 89.7%, 10.3%로 비율이 월등하게 남성이 높게 나타났고, 응답자의 연령 분포는 40대가 38.0%로 가장 높았으며 50대 이상이 32.5%, 30대가 21.8%, 20대가 7.7%로 나타났다. 근무년수를 살펴보면 10년 이상~20년 미만이 34.2%, 5년 이상~10년 미만 28.2%, 5년 미만 25.2%, 20년 이상이 12.4%로 나타났다. 종업원 수를 살펴보면 11~25인이 26.1%로 가장 많았고, 그 다음은 26~50과 101인 이상이 21.48%, 51~100인이 15.4%, 10인 이하 15.8%로 나타났다. 업종 분포는 기타제조가 26.5%로 나타났고, 기계·장비가 23.1%, 전기 및 전자 22.6%, 기초금속 및 조립금속이 12.4%, 화학제품이 6.4%, 바이오와 식

품이 5.1%로 나타났다. 마지막으로 ISO유지 연 수 관련 분포는 5년 이상이 62.4%로 가장 많았고, 3년 이상~5년 미만이 20.9%, 3년이 16.7%의 분포를 가지는 것으로 나타났다.

〈표 4-1〉 표본의 인구통계학적 특성

	구분	빈도	구성비율(%)
성별	남자	210	89.7
	여자	24	10.3
연령	20대	18	7.7
	30대	51	21.8
	40대	89	38.0
	50대 이상	76	32.5
직위	대리이하	51	21.8
	과장	48	20.5
	부장	52	22.2
	임원	51	21.8
	20년 이상	32	13.7
근무년수	5년 미만	59	25.2
	5년 이상~10년 미만	66	28.2
	10년 이상~20년 미만	80	34.2
	20년 이상	29	12.4
종업원수	10인 이하	37	15.8
	11~25인	61	26.1
	26~50인	50	21.4
	51~100인	36	15.4
	101인 이상	50	21.4
업종	기계·장비	54	23.1
	전기 및 전자	53	22.6
	기초금속 및 조립금속	29	12.4
	고무·플라스틱	9	3.8
	화학제품	15	6.4
	바이오·식품	12	5.1
	기타제조	62	26.5
ISO 유지년수	3년 미만	39	16.7
	3년 이상 ~ 5년 미만	49	20.9
	5년 이상	146	62.4

4.1.2 기술통계 분석

본 연구에서는 측정변수에 대한 정규성(normality)을 분석하기 위하여 기술통계량분석을 실시하였으며, 결과는 다음 표 <4-2> 와 같으며, 기술통계량분석 결과에 대한 제시 기준에 따르면 표준편차 3이하, 왜도 절댓값 3이하, 첨도 절댓값 3 이하로 개별 측정변수들은 정규분포를 가지는 것으로 확인되었다(이승재, 2018).

<표 4-2> 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과

측정변수	N	평균	표준편차	왜도	첨도
리더십1	234	4.15	.791	-1.113	2.265
리더십2	234	3.98	.861	-.690	.575
리더십3	234	4.29	.736	-1.170	2.567
리더십4	234	3.94	.908	-.636	.332
리더십5	234	4.28	.848	-1.300	1.970
지원1	234	3.70	.817	-.437	.507
지원2	234	3.68	.825	-.186	-.245
지원3	234	3.52	.870	-.244	-.086
지원4	234	3.44	1.006	-.268	-.625
지원5	234	3.44	.897	-.196	-.325
운영1	234	4.10	.806	-.783	.619
운영2	234	3.92	.779	-.736	1.158
운영3	234	3.75	.838	-.256	-.268
운영4	234	3.68	.816	-.244	-.152
운영5	234	3.87	.826	-.441	-.010
성과평가1	234	3.62	1.054	-.464	-.518
성과평가2	234	3.67	.868	-.141	-.465
성과평가3	234	3.65	.947	-.236	-.699
성과평가4	234	3.71	.904	-.378	-.257
성과평가5	234	3.60	.981	-.290	-.570
재무성과1	234	3.46	.792	.246	-.374
재무성과2	234	3.59	.804	-.285	-.351
재무성과3	234	3.41	.820	.277	-.415
재무성과4	234	3.34	.809	.327	-.300
재무성과5	234	3.38	.811	.125	-.208
비재무성과1	234	3.85	.715	-.419	.271

비재무성과2	234	3.92	.768	-.376	.159
비재무성과3	234	3.82	.812	-.443	.093
비재무성과4	234	3.66	.809	-.180	-.171
비재무성과5	234	3.82	.791	-.412	.165

4.2 타당도 및 신뢰도 분석

4.2.1 개념 타당성과 신뢰성 검증

본 연구는 설문조사를 이용한 실증연구 방법을 적용하고 있기 때문에 가설검정에 앞서 설문에 사용된 측정변수의 개념 타당성과 신뢰성 검정을 실시하였다.

타당성은 연구자가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 개념이나 속성을 얼마나 정확히 측정하는가를 말하고(김재훈, 2018), 요인분석은 연구하고자 하는 연구 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하는 것이다. 또한 같은 개념의 연구를 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 확인하는 것으로 측정도구의 타당성을 판정하기 때문에 논문에서는 타당성 검증이라고도 한다(김재훈, 2018).

요인분석은 많은 변수들을 상관관계가 높은 것끼리 묶어줌으로써 그 내용을 단순화 시키고, 일반적으로 요인 적재치가 0.4 이하 일 때 해당 변수를 제거한다(채서일 외, 2015). 본 연구에서도 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 이는 이론상으로 아직 체계화되거나 정립되어 있지 않은 연구에서 향후 연구 방향을 파악하기 위하여 탐색적 목적으로 실행한다는 것을 의미하며, 신뢰성은 유사한 측정도구 혹은 동일한 측정도구를 사용하여 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말하고, 신뢰도 분석을 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것이다(김한나, 2015). 즉, 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동

일한 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 말한다(김종술, 2014).

또한 신뢰도 분석은 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로, 신뢰도 분석의 결과는 Cronbach's α 와 같은 신뢰도 척도를 계산한 값을 가지고 판단한다(채서일 외, 2015). 일반적으로 알파 값이 0.7 ~ 0.9 이어야만 설문문의 신뢰성이 보장되지만 새로이 개발된 설문문의 경우는 알파 값이 0.6을 최저 허용치로 사용하기도 한다. 본 논문에서는 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 본다(임태상, 2017).

4.2.2 품질경영시스템 요구사항 요인의 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석

본 연구에선 먼저 타당도 분석(탐색적 요인분석)에서 KMO 척도(>0.7, 최소>0.5)로서 측정변수의 수와 표본의 수가 적합한지를, Bartlett의 구형성 검정($p < 0.05$)으로 변수들 간의 상관 행렬이 단위행렬인지 아닌지를 확인하는 검정을 실행한 후, 회전 제곱 합 적재 값의 % 누적 값(>0.6)을 확인하여 공통으로 묶인 요인 모두가 전체 측정변수의 분산을 얼마나 해석하는가를 파악하고, 끝으로 회전된 성분 행렬에서 성분(요인)별 요인 적재 값과 교차요인 적재 값을 확인하여 측정변수를 제거하는 변수 정제 과정으로 이루어졌다(강태규, 2018).

<표 4-3> 독립변수의 요인분석과 신뢰도 분석 결과

항목	요인분석					신뢰도
	성과평가	리더십	지원	운영	공통성	Cronbach's α
성과평가4	.778	.292	.138	.355	.836	.905
성과평가5	.754	.228	.394	.139	.795	
성과평가3	.752	.265	.301	.236	.782	
성과평가2	.727	.172	.376	.228	.752	
리더십1	.260	.825	.214	.134	.812	.888
리더십5	.196	.801	.089	.349	.811	
리더십2	.244	.730	.366	.125	.743	
리더십4	.187	.677	.335	.356	.732	
지원2	.229	.242	.736	.377	.795	.873
지원4	.477	.228	.700	.116	.782	
지원3	.394	.291	.668	.180	.718	
지원1	.331	.399	.578	.265	.673	
운영1	.147	.238	.162	.836	.804	.828
운영2	.325	.229	.238	.762	.795	
운영3	.403	.294	.289	.576	.665	
Eigen-value	3.304	3.102	2.684	2.406		
분산설명(%)	22.030	20.681	17.895	16.038		

Kaiser-Meyer-Olkin표본적합도=.938

Bartlett의 단위행렬검정근사카이제곱(χ^2)=2564.592, df=105(p=.000)

본 연구 데이터의 독립변수의 요인분석 결과 KMO 모형적합도가 .938(>0.7) 와 Bartlett의 구형성 검정이 유의확률 .000< 0.5 으로 검정되어 요인분석이 적합하다. 척도 순환 과정을 통하여 회전된 성분 행렬 20개 측정변수 중에서 요인 적재치 .4 미만이고 이론 구조에 맞지 않게 적재된 리더십3, 지원5, 운영4, 운영5, 성과평가1의 순으로 15 문항을 가지고 요인분석을 다시 실시하였고, 독립변수에 대한 요인분석 결과는 <표 4-3>에 나타난 바와 같이 KMO와 Bartlett의 구형성 검정을 위한 분석데이터가 요인분석하기 위해 적합한 것으로

로 검정되었고, 공통성의 추출값도 일반적 기준인 0.5를 상회하고 있어, 독립 변수는 4가지 성분(성과평가, 리더십, 지원, 운영)으로 축소되어 요인적재값의 판별타당도와 집중타당도를 확보하였다.

4.2.3 경영성과 요인의 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과

<표 4-4> 종속변수의 요인분석과 신뢰도 분석 결과

항목	요인분석			신뢰도
	재무성과	비재무성과	공통성	Cronbach's α
재무성과3	.868	.303	.853	.911
재무성과1	.861	.336	.763	
재무성과2	.841	.236	.845	
재무성과5	.755	.372	.708	
비재무성과4	.235	.848	.714	
비재무성과5	.348	.827	.749	
비재무성과3	.304	.810	.774	
비재무성과2	.323	.781	.805	
Eigen-value	3.143	3.069		
분산설명(%)	39.287	38.361		

Kaiser-Meyer-Olkin표본적합도=.893

Bartlett의단위행렬검정근사카이제곱(χ^2)=1363.938, df=28(p=.000)

종속변수 요인분석 결과 KMO 모형적합도가 .893(>0.7)와 Bartlett의 구형성 검정이 유의확률 .000 < 0.5 으로 검정되어 요인분석이 적합하다. 척도 순환 과정을 통하여 회전된 성분 행렬 10개 측정변수 중에서 요인 적재치 .5 미만 및 이론 구조에 맞지 않게 적재된 비재무성과1, 재무성과4의 순으로 2개 항목을 제거하였다(김재훈, 2018). 그러므로 최종적으로 측정변수 8개의 문항을 가지고 요인분석을 다시 실시하였고, 종속변수에 대한 요인분석 결과는 <표 4-4>에 나타난 바와 같이 KMO와 Bartlett의 구형성 검정을 위한 분석데이터가 요인분석하기에 적합한 것으로 검정되었고, 공통성의 추출값도 일반적 기준인 0.5를 상회하고 있어, 종속변수는 2가지 성분(비재무성과, 재무성과)으로 축소되어 요인적재값의 판별타당도와 집중타당도를 확보하였다.

<표 4-3>, <표 4-4>에 의하면 독립변수와 종속변수 요인분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서 독립변수인 성과평가, 리더십, 지원, 운영과 종속변수인 재무성과와 비재무성과에 대하여 SPSS 통계프로그램을 활용한 신뢰도 분석 결과, 독립변수의 Cronbach's α 계수는 .828 ~ .905의 값이 도출되었고, 종속변수의 Cronbach's α 계수는 .894 ~ .911의 값이 도출되어 일반적인 수준인 0.6을 상회하고 있어 항목제거 없이 신뢰도는 확보된 것으로 판단된다.

4.2.4 상관관계 분석

회귀분석 전에 독립변수와 종속변수 간의 관계와 독립변수 간의 상관관계를 검토함으로써 다중공선성에 대한 준비를 위하여 종속변수와 독립변수를 모두 투입하여 상관분석을 실시하였다(김세윤, 2018).

상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 상관관계의 정도는 0에서 ± 1 사이로 나타나며, ± 1 에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다(최창호, 2018).

<표 4-5> 상관관계 분석

항목		리더십	지원	운영	성과 평가	재무 성과	비재무 성과
리더십	Pearson 상관계수	1	.698**	.657**	.633**	.389**	.657**
지원	Pearson 상관계수	.698**	1	.672**	.793**	.507**	.658**
운영	Pearson 상관계수	.657**	.672**	1	.676**	.450**	.669**
성과평가	Pearson 상관계수	.633**	.793**	.676**	1	.494**	.669**
재무성과	Pearson 상관계수	.389**	.507**	.450**	.494**	1	.652**
비재무 성과	Pearson 상관계수	.657**	.658**	.669**	.669**	.652**	1

** 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

<표 4-5> 에서 분석변수들 간의 상관관계분석 결과 리더십은 지원과 .698, 운영과 .657, 성과평가와 .633, 재무성과와 .389, 비재무성과와 .657의 상관관계수 값을 보이는 것으로 나타났으며, 지원은 운영과 .672, 성과평가와 .793, 재무성과와 .50, 비재무성과와 .658의 상관관계수 값을 보이는 것으로 나타났고, 운영은 성과평가 와 .676, 재무성과와 .450, 비재무성과와 .669의 상관관계수 값을, 성과평가는 재무성과와 .494, 비재무성과와 .669의 상관관계수 값으로 나타났고, 재무성과는 비재무성과와 .652의 상관관계수 값으로 나타났다. 상관이 0.01 수준에서 유의하게 나타났다.

분석 결과 유의확률은 0.01에서 모두 유의한 것으로 분석이 되었다. 독립변수들 간의 상관관계가 높게 나타난다면 다중회귀분석에서 다중공선성이 발생할 가능성이 있으나, 본 연구 결과에서는 다중공선성이 존재하지 않을 것으로 판단되어 가설검증을 실시하였다. 상관관계분석 결과 모든 구성개념이 통계적으로 모두 유의하게 상관관계를 보이고 있어 구성개념들 간의 인과관계 분석이 가능하다고 판단된다.

4.3 가설검증

4.3.1 비재무성과에 미치는 영향

독립변수인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 종속변수인 비재무성과에 미치는 영향을 파악하기 위하여 다중회귀분석 결과 <표 4-6> 비재무성과 모형요약에서 보듯이 회귀분석을 실시하기 위해서 종속변수의 자기상관과 독립변수 간의 다중공선성을 검정하였다. 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였고, Durbin-Watson 지수가 $2(1.8 < d < 2.2)$ 에 가까운 1.941로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다. <표 4-8>에서 독립변수 간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 활용하였고, VIF 지수는 2.247 ~ 3.346으로 10 미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났으며, 따라서 본 결과 값은 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

〈표 4-6〉 비재무성과 모형 요약

모형	R	R ²	조정된 R ²	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.760 ^a	.578	.571	.454	1.941

- a. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가
 b. 종속 변수: 비재무성과

〈표 4-7〉의 비재무성과 분산분석표에서 F값은 78.419, 유의수준은 .000($P < .05$)으로 나타나 독립변수 중에서 최소한 하나의 변수는 종속변수에 유의미한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다.

〈표 4-7〉 비재무성과 분산분석

모형		제곱합	df	평균 ²	F	유의수준
1	회귀분석	93.928	4	16.175	78.419	.000 ^b
	잔차	47.235	229	.206		
	총계	111.937	233			

- a. 종속 변수: 비재무성과
 b. 예측변수:(상수), 성과평가, 리더십, 운영, 지원

〈표 4-8〉 비재무성과 계수

모형	비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계		
	B	SE	β			허용오차	VIF	
1	(상수)	.685	.185		3.700	.000		
	리더십	.236	.060	.251	3.903	.000	.445	2.247
	지원	.106	.072	.114	1.457	.146	.299	3.346
	운영	.264	.064	.265	4.115	.000	.443	2.256
	성과평가	.203	.063	.240	3.217	.001	.332	3.010

- a. 종속 변수: 비재무성과

다중회귀분석을 실시한 결과, <표 4-8>에 의하면 리더십의 t값이 3.903(p=.000), 운영의 t값이 4.115(p=.000), 성과평가의 t값이 3.217(p=.001)로 종속변수에 유의한 정(+)의 영향을 주었다. 지원의 t값이 1.457(p=.146)로 1.96보다 작고 유의확률이 0.05보다 크므로 기각되었다.

비표준화 계수 B값은 운영이 높을수록(B=.264), 리더십이 높을수록(B=.236), 성과평가가 높을수록(B=.203) 비재무성과가 높아지고 있다.

표준화 계수 베타(β)값은 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기를 보는 것으로 독립변수에서는 운영(β =.265)이 종속변수인 비재무적성과에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 그 다음으로 리더십(β =.251), 성과평가(β =.240) 순으로 비재무성과에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이들 독립변수가 종속변수인 비재무성과를 설명하는 설명력은 57.8%(조정된 R^2 = .571)이다. 다중회귀분석 결과에 대한 요약은 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 비재무성과 다중회귀분석 결과 요약

모형	B	SE	β	t	P	VIF
(상수)	.685	.185		3.700	.000	
리더십	.236	.060	.251	3.903	.000	2.247
지원	.106	.072	.114	1.457	.146	3.346
운영	.264	.064	.265	4.115	.000	2.256
성과평가	.203	.063	.240	3.217	.001	3.010

R^2 =.578(adj R^2 =.571), F =78.419(p<.001)

Durbin-Watson's d =1.941

* P <.05 ** p <.01 *** p <.001

a. 종속 변수: 비재무성과

독립변수인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설검정 결과는 <표 4-10> 와 같다.

<표 4-10> 가설검정 결과(비재무성과)

가 설	내 용	검증 결과
1-1	리더십 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2	지원 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-3	운영 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-4	성과평가 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	채택

4.3.2 재무성과에 미치는 영향

독립변수인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 종속변수인 재무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-11>의 재무성과 모형 요약에서 보듯이 회귀분석을 실시하기 위해서 종속변수의 자기상관과 독립변수 간의 다중공선성을 검정하였다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였고, Durbin-Watson 지수가 2($1.8 < d < 2.2$)에 가까운 1.941로 나타나 자기상관이 없이 독립적이다.

<표 4-14>에서 독립변수 간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, VIF 지수는 2.247 ~ 3.346으로 10 미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났으며, 따라서 본 결과 값은 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

〈표 4-11〉 재무성과 모형 요약

모형	R	R ²	조정된 R ²	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.539 ^a	.291	.278	.608	1.718

- a. 예측변수: (상수), 리더십, 지원, 운영, 성과평가
 b. 종속 변수: 재무성과

<표 4-12>의 재무성과 분산분석 표에서 F값은 23.461, 유의수준은 .000($P < .05$)으로 독립변수 중에서 최소한 하나의 변수는 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다.

〈표 4-12〉 재무성과 분산분석

모형		제곱합	df	평균 ²	F	유의수준
1	회귀분석	34.745	4	8.686	23.461	.000 ^b
	잔차	84.784	229	.370		
	총계	119.529	233			

- a. 종속 변수: 재무성과
 b. 예측변수: (상수), 성과평가, 리더십, 운영, 지원

〈표 4-13〉 재무성과 계수

모형	비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
	B	SE	β			허용오차	VIF
1 (상수)	1.394	.248		5.620	.000		
리더십	-.018	.081	-.019	-.227	.820	.445	2.247
지원	.251	.097	.263	2.583	.010	.299	3.346
운영	.160	.086	.156	1.864	.064	.443	2.256
성과평가	.168	.085	.192	1.988	.048	.332	3.010

- a. 종속 변수: 재무성과

다중회귀분석을 실시한 결과, <표 4-13>에 의하면 지원의 t값이 2.583(p=.010), 성과평가의 t값이 1.988(p=.048), 95% 신뢰수준에서 종속변수에 유의한 정(+)의 영향을 주었다. 운영의 t값이 1.864(p=.046), 리더십의 t값이 -.227(p=.820)으로 1.96보다 작고 유의확률이 0.05보다 크므로 기각되었다.

비표준화 계수 B값은 지원이 높을수록(B=.251), 성과평가가 높을수록(B=.168) 재무성과가 높아지고 있다.

표준화 계수 베타(β)값은 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기를 보는 것으로 독립변수에서는 지원(β=.263)이 종속변수인 재무적성과에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 그 다음으로 성과평가(β=.192) 순으로 재무성과에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이들 독립변수가 종속변수인 재무성과를 설명하는 설명력은 27.8%(조정된 R² = .278)이다. 재무성과 다중회귀분석 결과에 대한 요약은 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 재무성과 다중회귀분석 결과 요약

모형	B	SE	β	t	P	VIF
(상수)	1.394	.248		5.620	.000	
리더십	-.018	.081	-.019	-.227	.820	2.247
지원	.251	.097	.263	2.583	.010	3.346
운영	.160	.086	.156	1.864	.064	2.256
성과평가	.168	.085	.192	1.988	.048	3.010

R²=.291(adj R²=.278), F=23.461(p<.001)

Durbin-Watson's d=1.718

*P<.05 ** p<.01 *** p<.001

a. 종속 변수: 재무성과

독립변수인 리더십, 지원, 운영, 성과평가가 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이라는 재무성과 가설검정 결과는 <표 4-15> 과 같다.

<표 4-15> 가설검정 결과(재무성과)

가 설	내 용	검증 결과
2-1	리더십 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	기각
2-2	지원 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-3	운영 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	기각
2-4	성과평가 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다.	채택

연구 모형에 대한 가설검정 결과 전체에 대한 요약은 <표 4-16> 과 같다.

<표 4-16> 가설검정 결과(전체)

가설	회귀	표준 계수(B)	비표준 계수(B)	t	P	결과
1-1	리더십 → 비재무성과	.236	.251	3.903	.000	채택
1-2	지원 → 비재무성과	.106	.114	1.457	.146	기각
1-3	운영 → 비재무성과	.264	.265	4.115	.000	채택
1-4	성과평가 → 비재무성과	.203	.240	3.217	.001	채택
2-1	리더십 → 재무성과	-.018	-.019	-.227	.820	기각
2-2	지원 → 재무성과	.251	.263	2.583	.010	채택
2-3	운영 → 재무성과	.160	.156	1.864	.064	기각
2-4	성과평가 → 재무성과	.168	.192	1.988	.048	채택

가설 1-1 “리더십 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 .236, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 리더십 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 1-2 “지원 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 .106, p 값 .146로 가설은 기각되었다. 즉, 지원 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 1-3 “운영 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 .264, p 값 $< .000$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 운영 요인 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 1-4 “성과평가 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 .264, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 성과평가 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 2-1 “리더십 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 $-.018$, p 값 $< .820$ 으로 가설은 기각되었다. 즉, 리더십 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 2-2 “지원 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다” 의 회귀분석 결과로서 β 값 .251, p 값 .010 으로 가설은 채택되었다. 즉, 지원 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 2-3 “운영 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과로서 β 값 .160, p값 .064 으로 가설은 기각되었다. 즉, 운영 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정(+의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 2-4 “성과평가 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과로서 β 값 .168, p값 .048 으로 가설은 채택되었다. 즉, 측정, 분석 및 개선 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.



V. 결 론

5.1 연구결과의 요약

본 연구는 국내 중소기업 중에서 제조업을 대상으로 ISO 품질경영시스템 구성요인이 경영성과에 미치는 영향을 확인하고자 한 것이다. 2015년 개정표준의 핵심요소와 그 영향 분석결과를 바탕으로 우리나라 중소 제조기업 등이 ISO 품질경영시스템을 구축하고, 실행하고, 유지하는데 방향을 제시하고자 하였다.

이를 위하여 중소기업 ISO 품질경영시스템 요구사항 변수는 리더십, 지원, 운영, 성과평가의 4가지 인자로 설정 하였으며, 경영성과요인 변수는 비재무성과, 재무성과의 2가지 인자로 설정하여 검정을 실시하였다.

실증 분석을 통해 검정한 가설 전체 결과를 요약하면, 가설 1-1, “리더십요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 리더십 요인은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 1-2, “지원 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 지원 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 1-3, “운영 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 운영 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 1-4, “성과평가 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을

미칠 것이다”의 회귀분석 결과 성과평가 요인의 수행은 기업의 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 2-1, “리더십 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 리더십 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 2-2, “지원 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 지원 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 2-3, “운영 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 운영 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 2-4, “성과평가 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다”의 회귀분석 결과 성과평가 요인의 수행은 기업의 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구에서 분석한 결과를 종합하면, 경영성과의 비재무적성과 측면에서 리더십, 운영, 성과평가 요인의 수행이 기업의 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 재무성과 측면에서는 지원, 성과평가의 수행이 기업의 재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

구체적으로 살펴보면, 비재무적 성과를 향상하기 위한 측면에서의 리더십 요인은, 최고경영자는 조직 내에서 책임과 권한을 규정하고 의사소통을 보장하고, 품질방침을 수립하고 조직원들이 이용 가능하도록 하고, 품질경영시스템을 잘 이해하고 운영의지가 확고하게 하는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

운영 요인은, 제품 및 서비스의 제공에 필요한 고객요구사항을 비롯한 관

런 문서(품질계획서, 도면, 합격판정기준, 변경관리 등)를 갖추고, 고객요구사항을 결정하고 검토하여 고객과의 효과적인 의사소통 프로세스를 보유하고, 제품에 대한 설계, 개발을 효과적으로 검증관리 하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

성과평가 요인은, 고객만족과 관련된 정보를 입수하여 모니터링하고, 적절한 데이터(부적합, 고객만족도, 프로세스와 제품 특성 등)를 분석하고 평가하고, 품질 비용, 재작업, 결정 비율과 같은 품질정보를 잘 이용하고, 주기적으로 품질경영시스템의 적절성, 충족성 및 효과성에 대해 검토하는 것이 비재무적 성과를 향상할 수 있다는 것이다.

재무적 성과를 향상하기 위한 측면에서의 지원 요인은, 품질경영시스템의 수립, 실행, 유지 및 지속적 개선에 필요한 자원을 정하여 확보하고, 제품과 서비스의 요구사항에 대한 적합성을 달성하는데 필요한 기반구조(건물/유틸리티, 장비, 운송자원, 정보통신 기술)를 확보하고, 필요한 역량을 결정하고, 인력채용과 필요한 적재적소에 잘 배치하고, 인원의 적격성을 위해 교육훈련과 전문성 강화에 대한 노력이 지속적으로 이루어지는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

성과평가 요인은, 고객만족과 관련된 정보를 입수하여 모니터링하고, 적절한 데이터(부적합, 고객만족도, 프로세스와 제품 특성 등)를 분석하고 평가하고, 품질 비용, 재작업, 결정 비율과 같은 품질정보를 잘 이용하고, 주기적으로 품질경영시스템의 적절성, 충족성 및 효과성에 대해 검토하는 것이 재무적 성과를 향상할 수 있다는 것이다.

5.2 연구의 시사점

본 연구의 시사점은 첫째로, ISO 9001:2015 개정 표준의 핵심요구사항 4개 요인을 바탕으로 연구를 진행하고 결과를 도출하였다는 점이다. 기존의 대부분의 선행연구는 2008년 표준으로 주로 연구가 진행되었지만, 본 연구는

요구사항의 HLS 구조로의 변화와 새로운 요구사항이 추가된 2015년 표준의 내용을 기반으로 하는 추가적인 연구를 할 수 있는 토대를 만들었다는 점이다. ISO 9001:2015 표준 요구사항 핵심요인 7개 항목 중에서 조직의 상황, 기획(기획 중에서 리스크와 기회를 다루는 분야), 개선 항목 3가지 변수를 설정하지 않았기 때문에 향후 이 변수를 반영하여 종합적인 영향을 연구할 필요가 있다고 생각한다.

본 연구결과로 바탕으로 느낀 한계점과 향후 연구 분야 제안을 정리하면 아래와 같다.

첫째로, 독립변수의 하위 요인 즉 측정변수는 표준에서 요구하는 모든 요소들을 포함하지 못함으로 독립변수의 정의와 요구사항을 충분히 반영하지 못한 점이 있어 향후 연구에서는 이 부분을 고려한다면 좀 더 의미 있는 연구가 될 것이라고 생각한다.

둘째로, 품질경영시스템은 경영시스템의 일부로서 시스템은 상호 관련되거나 상호 작용하는 조직 요소의 집합이기 때문에 기업은 실제로 품질 뿐만 아니라 환경, 안전, 정보 보안 등의 통합경영시스템을 구축하고 실행하고 있는 점을 감안할 때 통합경영시스템이 경영성과에 미치는 영향을 연구함으로써 기업의 품질경영시스템 구축과 실행 방향에 실질적인 도움을 주는 결과를 도출 할 수 있을 것으로 생각한다.

셋째로, 품질경영시스템이 경영성과에 직접적인 영향도 있지만 매개, 조절 효과가 있음을 선행연구를 통해 확인할 수 있었고, 이런 변수들을 고려한 더 많은 연구도 필요하다고 생각한다.

넷째로, 업종과 기업의 규모 특성, 응답자의 대상 등을 고려하여 범위를 구체화, 세분화하고 이 분야를 집중적으로 연구함으로써 조직의 품질경영시스템 구축과 실행에 더 도움이 되고 유익한 결과를 도출할 수 있을 것으로 생각한다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강병환. (2004). “제조업체 ISO 9001 품질경영시스템의 운용분석과 프로세스 개선에 관한 연구”. 동의대학교 대학원 석사학위논문
- 강태규. (2018). “지식재산권을 활용한 경영활동이 중소기업 경영성과에 미치는 영향 연구 : 충북 및 세종시 소재 중소기업을 중심으로”. 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 석사학위논문
- 고세훈. (2011). “중소벤처기업이 경쟁전략과 경영성과간의 구조적 관계에 대한 실증연구”. 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 고수복. (2006). “ISO 9001 서비스 기업의 품질경영 활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한국해양대학교 대학원 박사학위논문
- 권수용. (2016). “중소제조기업 경쟁우위와 경영성과 연구”. 배재대학교 대학원 박사학위논문
- 고현우, 정영배. (2007). ISO 9001 : 2000 품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향. □산업경영시스템학회지□ 30(3), pp.135-149.
- 김 슬기로. (2017). “ISO 품질경영시스템의 요구사항이 철구조물 제조업체의 성과에 미치는 영향 : 인지도된 품질을 중심으로”. 한국교통대학교글로벌 융합대학원 석사학위논문
- 김경수. (2012). 비재무 구조회귀모형을 이용한 품질경영시스템 핵심요소 간의 순환관계 분석. □경영교육연구□ 20(2), pp.577-596.
- 김동진. (2004). “프로세스접근방법이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 석사학위논문
- 김문선, 천새롬, 남경현. (2012). 편집사설: 중소기업실태조사의 품질진단과 개선에 관한 연구. □품질경영학회지□ 40(4), pp.577-587.

- 김민호. (2018). “품질경영시스템 도입이 기업성과에 미치는 영향-ISO 9001 :2015와 개인역량 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문
- 김순문. (2013). “BSC 핵심관점이 ISO 품질경영시스템과 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 동아대학교 경영문제연구소, 53-70(18쪽).
- 김연성. (2018). “국제표준 경영시스템 통합방안에 관한 연구“. 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 김영빈. (2015). “ISO 9001:2015 개정대비를 위한 품질가시화 도구 개발”. 성균관대학교 일반대학원 석사학위논문
- 김재환. (2007). ISO 9001/2000 품질경영 활동요인이 고객만족과 고객행동에 미치는 영향. □한국생산관리학회지□ 18(4), pp.147-171.
- 김재훈. (2018). “중소기업의 ISO 품질경영시스템 적용으로 성과에 관한 연구 - ISO 9001:2008년 규격요구사항에서 ISO 9001 2015년 규격개정 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문
- 김종술. (2014). “직무배태성이 조직시민행동에 미치는 영향: 진정성 리더십 및 조직형태의 조절효과 : 진정성리더십 및 조직형태의 조절효과”. 대전대학교 대학원 박사학위논문
- 김종태. (2010). “중소 제조업의 품질경영 활동요인이 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 호남대학교 대학원 박사학위논문
- 김진국. (2002). “품질경영시스템의 구성요소와 관계분석”. 동아대학교 대학원 박사학위논문
- 류시앙위. (2014). “ISO 9000품질경영시스템의 요구사항이 생산관리 목표 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 원광대학교 일반대학원 석사학위논문
- 박무현, 주기중. (2011). ISO 9001:2008 인증 요구사항이 품질성과, 고객만족 및 조직성과에 미치는 영향. 『재무와 회계정보저널』, 11(2), pp.1-15.
- 박상철. (2018). “초기 기술창업기업의 품질경영시스템 활용에 따른 기업성과에 관한 연구 : ISO9001 도입을 중심으로”. 부산대학교 대학원 석사학위논문

- 박선희, 박종훈. (2015). ISO 9001:2008 인증요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 모기업과 협력업체의 비교연구. 한국산업경영학회 발표논문집, 31(1), pp.141-145.
- 박희상. (2017). “창업기업의 ISO 품질경영시스템이 고객성과와 재무성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한밭대학교 창업경영대학원 석사학위논문
- 서창적, 곽영환, 이인태. (2013). 생산 및 고객 특성별 중소 제조 기업의 핵심역량 비교. 한국생산관리학회지 24(2), pp.217-237.
- 신건권. (2013). 『AMOS 20 통계분석 따라하기』. 서울: 도서출판청람.
- 심남용. (2017). “품질경영시스템이 기업성과에 미치는 영향”. 동명대학교 대학원 박사학위논문
- 양혜정. (2015). New 사내 경영컨설팅 프로그램을 적용한 기업교육의 성과에 관한 사례연구.
- 연찬호. (2002). 『품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구-ISO 9001 인증업체를 중심으로』, 한남대학교학원
- 유원중. (2000). “비재무적 성과측정의 활용과 재무적 성과와의 관계에 관한 연구”. 청주대학교 대학원 박사학위논문
- 윤재홍, 채병덕. (1994). “성공적인 ISO 9000의 인증획득과 그의 효과에 관한 연구”. 한국생산관리학회지, 제5권 제2호, pp.83-133.
- 이무성. (2018). 『품질경영시스템(ISO 9001:1015)』. 서울: 북코리아.
- 이선규, 강종규, 최병철, 강은구. (2016). “융·복합시대의 ISO 9001 품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”. 금오공대 교수. Journal of Digital Convergence 2016 Nov: 14(11): pp.181-191.
- 이승재. (2018). “기업가정신이 비재무성과에 미치는 영향 연구 : 인문학적 소양의 조절효과를 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문
- 이음석. (2014). “중소기업의 ISO 품질경영시스템 실행이 재무성과에 미치는 영향”. 가천대학교 대학원 박사학위논문
- 이인호. (2014). “탱커관리자체평가(TMSA) 운영이 해운기업의 내부고객만족과 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한국해양대학교 대학원 석사학위논문

- 이재동. (2017). “중소기업 품질경영시스템의 요구사항이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구 - ISO 9001:2008 요구사항과 컨설팅 접근 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문
- 이석재. (2014). “품질 및 환경경영시스템과 조직구조가 중소벤처기업의 경영 성과에 미치는 영향”. 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 이현우. (2015). “중소기업의 품질경영시스템 인증유지활동이 경영성과에 미치는 효과연구”. 중앙대학교 산업·창업경영대학원 석사학위논문
- 이화자. (2011). “중소벤처기업의 근무환경과 조직창의성 간의 관계분석을 통한 경영성과 향상방안”. 건국대학교 벤처전문기술학과 박사학위논문
- 임태상. (2017). “SNS 정보특성과 구전특성이 소비자태도 및 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문
- 정석현. (2013). “ISO 9001:2008 품질경영시스템의 경영성과에 있어서 컨설팅 절차와 기간의 영향에 관한 연구”. 금오공과대학교 석사학위논문
- 정진영. (2016). 『우리나라 수출입 제조기업의 국제인증과 사업성과 관계에 관한 실증 연구』, 중앙대 대학원 석사학위논문
- 정태용. (2014). “경영컨설팅 요인이 기업의 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 혁신활동의 매개효과를 중심으로”. 영남대학교 대학원 석사학위논문
- 진성한. (2013). “품질경영시스템과 흡수역량이 중소벤처 제조기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”. 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 진임근. (2004). “품질인증 정착 활동이 조직성과에 미치는 조절효과에 대한 연구”. 영남대학교 대학원 박사학위논문
- 채서일. (2005). □『사회과학조사 방법론』. 서울: 비앤엠박스.
- 최창호. (2018). 『논문작성을 위한 SPSS, AMOS 한번에 끝내기』. 서울: (주) 피오디컴퍼니.
- 한경동, 박무현. (2012). "품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향," 경영교육연구, 27(4), pp.461-482.
- 한경동. (2011). “ISO 9001-2008 품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향”. 계명대학교 대학원 박사학위논문

- 한국표준협회. (2009). 『품질경영시스템 요구사항 (KS Q ISO 9001:2009)』 .
- 한국표준협회. (2015). 『품질경영시스템 요구사항 (KS Q ISO 9001:2015)』 .
- 한국표준협회. (2015). 『품질경영시스템-기본사항과 용어 (KS Q ISO 9000 :2015)』 .
- 한윤철. (2018). “신재생에너지설비 KS인증 요구사항이 기업성과에 미치는 영향” .
동국대학교 박사학위논문
- 홍성근, 류문찬. (1998), “국내 제조업체의 ISO 9000 인증효과 분석-크로스비의 품질경영 성숙단계 관점에서”. 품질경영학회지, 제26권 제2호. PP.1-16.
- 홍종인, 박지혁. (2015). 『ISO HLS』 . 서울: 한국표준협회미디어.



2. 국외문헌

- Deming, W. E. (1986). "Out of the crisis", Cambridge, Mass, Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Dess, G. G., & R. B. Robinson(1984), "Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit" *Strategic Management Journal* 5:pp.266~273
- Feigenbaum, A. V. (1988). "Total Quality Control", 3rd.ed., New York. McGraw-Hill.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). "A framework for quality management research and an associated measurement instrument", *Journal of Operations Management*, Vol.11 Issue 4, pp.339-366.
- Grocock, J. B. (1986). "The chain of quality: Market dominance through product superiority", *Marketing News*, Vol.20 Issue 19, pp.32-32.
- Hodlin, S. F. (1994). TQM and Malcolm Baldrige: "A Practioner Approach", TQM conference, gopher. vaxvmsx. babson. edu.
- House, R. J., Spangler, W. D. & Woycke, J. (1991). Personality and charisma in the U.S. Presidency A psychological theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 36: pp.364-396.
- Howard. & Sheth., 1970; Czepiel and Rosenberg, 1976; Oliver, 1996
- Jablonski, J. R. (1992). *Implementing TQM: Competing in the nineties through total quality management*. Technical Management Consortium.
- Jeffery, M. (2005). "Achieving cost-effective supply chain agility for the semiconductor industry", University of Central florida dissertation.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987), "Relevance lost: The riseand fallof management accounting", Harvard Business School Press.
- Juran, J. M. (1986). "The Quality trilogy: A universal approach to managing

- for quality", *Quality Progress*, Vol.19 Issue 8, pp.19–24.
- Kaplan, R. S., & D. P. Norton(1992), "The Balanced Scorecard: measures that drive performance", *Harvard Business Review*, January–February, pp.71–79
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). "Linking the balanced scorecard to strategy", *California Management Review*, Vol.39 Issue 1, pp.53–79.
- Lassen, A. H., Gertsen, F., & Riis, J. O. (2006). "The nexus of corporate entrepreneurship and radical innovation.", *Creativity & Innovation Management*, Vol.15 Issue 4, pp.359–372.
- Naveh, E., & Marcus, A. (2005). Achieving competitive advantage through implementing a replicable management standard: Installing and using ISO 9000. *Journal of Operations Management*, 24(1), pp.1–26.
- Nair, A., & Prajogo, D., 2009. "Internalisation of ISO 9000 Standards: The Antecedent Role of Functionalist and Institutional Drivers and Performance Implications", *International Journal of Production Research*, Vol.47 No.16, pp.4545–4568.
- Neely, A, M, Gregory, and K. Platts. "Performance Measurement System Designed : a Literature Review and Research Agenda," *international journal of Operation and production Management*, Vol.15, No. 4, 1995, pp.80–116
- Pfeffer, J. (1995). "Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people", *Academy of Management Executive*, Vol.9 Issue 1, pp.55–69.
- Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989). "An instrument for measuring the critical factors of quality management", *Decision Sciences*, Vol.20 Issue 4, pp.810–829.
- Schonberger (1992), "Operating Control in the New Manufacturing Environment", *Management Accounting*, October, pp.25–30.
- Sila, I. (2007). "Examining the effects of contextual factors on TQM and

- performance through the lens of organizational theories: An empirical study", In *Journal of Operations Management*, Vol.25 Issue 1, pp.83–109.
- Taylor, W. A. (1995), "Senior executives and ISO 9000", *International Journal of Quality & Reliability management*, Vol.12 Issue 4, pp.40–57.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). "Management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: An empirical study", *Journal of Quality Management*, Vol.5 Issue 2, pp.247–272.
- Venkartrammann, N. & Ramanujan, V. (1986). "Measurement of business performance in Strategic Research: A comparison of approaches", *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.801–814.
- Witell, L., Johnson, M. D., & Gustafsson, A. (2001). "The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: Product versus service organizations", *Journal of Quality, Management*, Vol.6 Issue 1, pp.5–27.
- Wilson, D. D., & Collier, D. A. (2000). "An empirical investigation of the malcolm balridge national quality award causal model", *Decision Sciences*, Vol.31 Issue 2, pp.361–390.
- Yahya, S., & Goh, W. (2001). "The implementation of an ISO 9000 quality system", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 Issue 9, pp.941–966.

부 록

설 문 지

안녕하십니까?

본 설문은 ISO 9001 품질경영시스템을 구축하고 실행하고 있는 중소기업을 대상으로 '품질경영시스템이 기업 경영성파에 미치는 영향에 관한 연구'에 관한 설문입니다. 본 연구는 ISO 9001:2015 품질경영시스템을 요구사항을 토대로 경영시스템을 구축하고 실행하는 조직이 기업의 재무적, 비재무적 성과에 어떤 영향을 미치는지를 연구하고자 합니다.

조사에 응답해주신 모든 내용은 통계법 제33조에 의거 비밀이 보장되며 개개인에게 어떠한 불이익도 가지 않을 것이며, 오로지 학술연구를 위한 목적으로만 사용될 것입니다. 설문조사의 의견이 연구에 도움이 될 수 있도록 바쁘시더라도 진솔하고 성의 있게 응답하여 주시기를 당부 드립니다.
설문조사 협조에 감사드립니다.

2018년 10월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과 매니먼트컨설팅 전공

지도교수: 정진택

연구자: 손세일

전화번호: 010-2338-0793

e-mail : saeilson@hanmail.net

제1부 품질경영시스템 요구사항(ISO 9001:2015)

1-1 다음은 ISO 품질경영시스템 요구사항 중 리더십에 관한 질문입니다.

귀하의 의견에 가장 가까운 곳에 체크(○)를 표시하여 주시기 바랍니다.

리더십에 관한 사항	매우 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 최고경영자는 품질방침을 수립하고 이용 가능하도록 한다.	1	2	3	4	5
2. 최고경영자는 품질경영시스템을 잘 이해하고 있다.	1	2	3	4	5
3. 최고경영자는 고객중시에 대한 의지를 표명 한다	1	2	3	4	5
4. 조직 내에서 책임 및 권한을 규정하고 의사소통을 보장하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 최고경영자는 품질경영시스템 운영 의지가 확고하다	1	2	3	4	5

1-2 다음은 ISO 품질경영시스템 요구사항 중 지원에 관한 질문입니다.

지원에 관한 사항	매우 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 품질경영시스템의 수립, 실행, 유지 및 지속적 개선에 필요한 자원을 정하고 확보하고 있다.	1	2	3	4	5
2. 제품의 요구사항에 대한 적합성을 달성하는데 필요한 기반구조를 확보하고 있다.	1	2	3	4	5

(건물/유틸리티, 장비, 운송자원, 정보통신 기술)					
3. 필요한 역량을 결정하고, 인력채용과 필요한 적재 적소에 잘 배치하고 있다	1	2	3	4	5
4. 인원의 적격성을 위해 교육훈련과 전문성 강화에 대한 노력이 지속적으로 이루어진다	1	2	3	4	5
5. 프로세스 운영에 필요한 운영환경(사회적, 심리적, 물리적)을 결정하고 제공, 유지하고 있다	1	2	3	4	5

1-3 다음은 ISO 품질경영시스템 요구사항 중 운영에 관한 질문입니다.

운영에 관한 사항	매우 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 제품 및 서비스의 제공에 필요한 고객요구 사항을 비롯한 관련 문서를 갖추고 있다. (품질계획서, 도면, 합격판정기준, 변경관리 등)	1	2	3	4	5
2. 고객요구사항을 결정하고 검토하여 고객과의 효과적인 의사소통 프로세스를 보유하고 있다.	1	2	3	4	5
3. 제품에 대한 설계, 개발을 효과적으로 검증 관리 하고 있다.	1	2	3	4	5
4. 공급자 관리 프로세스(평가, 선정, 구매품 검증)를 수립하고 실행하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 제품생산 공정을 관리하고 모니터링 하고 있다.	1	2	3	4	5

1-4 ISO 품질경영시스템 요구사항 중 성과평가에 관한 질문입니다.

성과평가에 관한 사항	매우 그 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 주기적으로 내부품질심사를 실시하고 이를 개선에 이용하고 있다	1	2	3	4	5
2. 고객만족과 관련된 정보를 입수하여 모니터링 하고 있다	1	2	3	4	5
3. 적절한 데이터를 분석하고 평가한다. (부적합, 고객만족도, 프로세스와 제품 특성 등)	1	2	3	4	5
4. 품질 비용, 재작업, 결정 비율과 같은 품질 정보를 잘 이용하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 주기적으로 품질경영시스템의 적절성, 충족성 및 효과성에 대해 검토 한다.	1	2	3	4	5

제2부 경영성과에 관한 사항

2-1 품질경영시스템 도입 후 귀사의 기업 경영성과 중에서 재무적 성과에 관한 질문입니다.

재무적 성과에 관한 사항	매우 그 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 당기순이익이 증가하였다.	1	2	3	4	5

2. 매출액이 증가하고 있다.	1	2	3	4	5
3. 수익성이 향상되었다.	1	2	3	4	5
4. 재고자산이 줄어들었다.	1	2	3	4	5
5. 매출원가율이 개선되었다.	1	2	3	4	5

2-2 품질경영시스템 도입 후 귀사의 기업 경영성과 중에서 **비 재무적 성과**에 관한 질문입니다.

비 재무적 성과에 관한 사항	매우 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1. 고객 만족도가 증가되었다.	1	2	3	4	5
2. 리드타임이 감소하고 고객과의 납기일이 준수되고 있다.	1	2	3	4	5
3. 업무절차가 향상되었다.	1	2	3	4	5
4. 평균 불량률이 감소하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 제품 품질과 서비스가 개선되었다.	1	2	3	4	5

제3부 일반 사항

다음문항은 통계처리를 위한 기본적인 사항입니다. 해당하는 곳에 체크(○)를 표시하여
주십시오.

1. 성별	① 남자 ② 여자
2. 연령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
3. 직위	① 대리이하 ② 과장 ③ 부장 ④ 임원 ⑤ 최고경영자
4. 근무년수	① 5년 미만 ② 5년 이상~10년 미만 ③ 10년 이상~20년 미만 ④ 20년 이상
5. 종업원수	① 10명 이하 ② 11~25명 ③ 26~50명 ④ 51~100명 ⑤ 101명 이상
6. 업종	① 기계·장비 ② 전기 및 전자 ③ 기초금속 및 조립금속 ④ 고무, 플라스틱 ⑤ 화학 ⑥ 바이오, 식품 ⑦ 기타 제조 ()
7. ISO 품질 경영시스템 도입 년수	① 3년 미만 ② 3년 이상~5년 미만 ③ 5년 이상

- 본 설문에 응해 주셔서 고개 숙여 감사를 드립니다. -

ABSTRACT

The Effect of Quality Management System on the Business Performance

Son. Sea-II

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service
Consulting

Hansung University

With the recent log-growth era around the world, it is becoming increasingly difficult for companies to survive and achieve sustainable growth.

For sustainable management, it is realized by building and implementing a management system for sustainability by deciding on vision and policy, mid and long term masterplan, the will of top management, promotion organization, and internal and external communication based on the traditional values of profitability through the quality and price policy of products and services and marketing strategies.

Many companies have adopted and applied ISO 9001 quality management system, which is one of the management systems.

This study was undertaken to verify the positive effects on the business performance substantially for the domestic small and medium-sized manufacturing

companies to be established and executed ISO 9001:2015 Quality Management System, or have certified it by third-party certification.

It was verified through the preceding research the casual relationship in the research model between an independent variables such as leadership, support, operation and performance evaluation and an dependent variables such as the non-financial performance and management performance among the seven major components in the revised standards : 2015.

The results of this study are summarized as follows.

First, three factors of quality management system factors such as leadership, operation, and performance evaluation showed positive influence on non-financial performance, while support did not.

Second, among the factors that constitute the quality management system, two factors, support and performance evaluation, have a significant effect on financial performance, while leadership, operation, and performance evaluation have no meaningful effect on financial performance.

As a result of the above analysis, it was confirmed that the components of ISO 9001 Quality Management System affect the business performance of the company partly, and it can be understood that the organization can obtain the benefit from a quality management system. By building and implementing the system in consideration of these factors, the organization expects to become a global hidden champions by utilizing a management system for sustainable growth in the low-growth era.

【Key word】 Quality Management System, Business Performance, Quality Management, ISO 9001, Small and medium companies