



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 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

ISO 9001 : 2015 품질경영시스템 운영이
경영성과에 미치는 영향

-생산성 매개효과를 중심으로-



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 주 용

석사학위논문
지도교수 주형근

ISO 9001 : 2015 품질경영시스템 운영이 경영성과에 미치는 영향

-생산성 매개효과를 중심으로-

The Effect of the Management Performances by ISO
9001:2015 Quality Management System

-Focusing on productivity-mediated effects -



HANSUNG
UNIVERSITY

2021년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 주 용

석사학위논문
지도교수 주형근

ISO 9001 : 2015 품질경영시스템 운영이 경영성과에 미치는 영향

-생산성 매개효과를 중심으로-

The Effect of the Management Performances by ISO 9001:2015
Quality Management System

-Focusing on productivity-mediated effects -



위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2021년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 주 용

이주용의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2021년 6월 일



HANSUNG
UNIVERSITY

심사위원장 _____(인)
심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

ISO 9001 : 2015 품질경영시스템 운영이 경영성과에 미치는 영향 -생산성 매개효과를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 주 용



HANSUNG
UNIVERSITY

신종 코로나바이러스감염증 코로나19로 인하여 국내 외 경제전망은 경기회복을 속단하기 어렵고 코로나19 전개 양상에 따라 경기침체가 장기화될 경우 기업들간 생존경쟁이 더욱 심화 될 것이다.

그에 따라 경쟁우위를 위한 경영전략이 필수 불가결하며 그중 하나로 품질경영시스템의 도입 및 운영의 중요성이 부각 되고 있다.

본 연구는 ISO 9001:2015 품질경영시스템의 운영이 경영성과에 영향을 생산성을 고려함으로써 현실적인 접근을 모색하고자 하며 기존 2008년에 개정된 ISO9001:2008 보다 더욱 세분화되고 추가된 2015년에 개정된 품질경영

시스템의 요구사항 즉 조직상황, 리더십 생산성을 매개변수로 경영성과에 미치는 영향을 실증 분석함으로써 기업이 품질경영시스템을 효과적으로 도입하여 운영하도록 하여 경쟁력을 제고시키고자 한다. 더불어 연구대상으로서 기업의 관심도가 높은 기업의 경영성과에 직결되는 생산성이 기업의 경영성과 창출에 어떤 유의한 영향을 미치는지를 살펴보았다.

본 연구에서는 품질경영시스템 운영을 하는 기업에서 품질경영시스템과 그 프로세스를 운영하고 있는 기업의 임직원을 대상으로 실증분석을 하고자 온라인과 오프라인 방법을 통해 설문조사를 진행하였다. 설문지는 이미 조사된 선행연구를 바탕으로 연구목적에 부합되도록 조작적 정의를 통해 설문 문항을 구성하였다.

실증분석 연구를 통한 가설검증 결과 품질경영시스템의 요구사항 중 조직상황은 생산성에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 경영성과에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 또한 리더십은 생산성에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며 반면 경영성과에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 생산성은 경영성과에 정(+)의 방향으로 영향을 미침을 확인하였다.

또한 조직상황과 경영성과 간의 생산성 매개효과가 있음을 확인하였다. 반면 리더십과 경영성과의 간의 생산성 매개효과는 유의하지 않았다.

본 연구결과의 시사점은 다음과 같다.

첫째 조직은 기업의 성과창출을 위해 내,외부 이슈를 파악하고 전략적 사고와 기획이 필요하며 전략적 목표에 따른 운영계획을 수립하고 조직의 리스크와 기회를 철저히 다루기 위한 조치를 취해야 한다.

둘째 리더십 및 실행의지로 품질방침 및 품질목표를 수립하고 조직 내 시

시스템이 원활하게 운영될 수 있도록 기업문화와 분위기를 조성하고 시스템의 유지에 필요한 자원을 제공하여야 품질경영시스템은 실무자들만의 영역일 뿐만 아니라 최고경영자를 포함한 모든 임직원이 참여하는 전사적 품질경영활동이다.

【주요어】 품질경영시스템, 생산성, 경영성과



목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	2
제 3 절 연구의 범위와 구성	2
제 2 장 이론적 고찰	4
제 1 절 품질과 품질경영	4
1) 품질의 정의	4
2) 품질경영의 정의	5
제 2 절 품질경영시스템	8
1) 품질경영시스템의 개요	8
2) 품질경영시스템의 정의	10
3) 품질경영시스템 인증의 필요성 및 프로세스	12
제 3 절 품질경영시스템 선행연구	14
1) 조직의 상황	14
2) 리더십	15
제 4 절 생산성	15
1) 국제노동기구(ILO)의 정의	18
2) 경제협력개발기구(OECD)의 정의	19
3) 유럽생산성본부(EPA)의 정의	19
제 5 절 경영성과	19
제 3 장 연구의 설계 및 방법	22
제 1 절 연구모형	22
제 2 절 연구가설	23
제 3 절 변수의 조작적 정의	24

1) 품질경영시스템 요구사항	25
가) 조직상황	25
나) 리더십	25
2) 생산성	26
3) 경영성과	26
제 4 절 자료수집 및 분석방법	28
1) 자료수집	28
2) 분석방법	28
제 4 장 실증분석결과	30
제 1 절 주요변인 간 기술통계	30
제 2 절 측정도구의 신뢰도 및 적합도 검증	33
1) 신뢰도 분석	33
2) 적합도 검증	34
제 3 절 수렴타당도 및 상관관계	36
제 4 절 경로분석 및 가설검정	37
제 5 장 결 론	40
제 1 절 연구의 결과요약 및 시사점	40
제 2 절 연구의 한계점	42
참 고 문 헌	43
부 록	51
ABSTRACT	55

표 목 차

[표 2-1] 품질의 정의	5
[표 2-2] 품질경영의 정의	7
[표 2-3] 생산성에 대한 정의	18
[표 3-1] 조직상황의 조작적 정의와 주요 선행연구	25
[표 3-2] 리더십의 조작적 정의와 주요 선행연구	26
[표 3-3] 생산성의 조작적 정의와 주요 선행연구	26
[표 3-4] 경영성과의 조작적 정의와 주요 선행연구	27
[표 3-5] 변수의 조작적 정의	27
[표 4-1] 변수에 대한 기술 통계량	31
[표 4-2] 인구통계량	32
[표 4-3] 변수와 세부분항, Cronbach의 알파 계수	33
[표 4-4] 모델적합도	36
[표 4-5] 변수의 AVE값, CR값, 상관관계	37
[표 4-6] 경로분석	38
[표 4-7] 매개효과분석	38

그림 목 차

[그림 2-1] 프로세스를 기반으로 한 품질경영시스템의 모델	11
[그림 2-2] 품질경영시스템 인증절차의 흐름	13
[그림 3-1] 연구모형	22



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

신종 코로나바이러스감염증 코로나19로 제조업 생산이 위축되면서 평균 가동률이 글로벌 금융 위기 수준으로 떨어졌다. 현재는 경기상황을 나타내주는 동행지수 순환변동치는 22년 1개월 만에 최대폭으로 하락 되었다. 2020년 5월 통계청에서 발표한 '4월 산업활동동향'을 보면 4월 전(全) 산업생산(계절 조정·농림어업 제외)에서 전월보다 2.5% 줄어 4개월 연속 감소했다. 전기·가스업(3.6%) 및 광공업은 광업(10.9%) 증가했음에도 불구하고 제조업(-6.4%)이 감소하며 전월 대비 6.0% 하락했다.

이는 2008년 12월(10.5%) 이후 11년 4개월만 최대 감소다. 제조업의 생산 감소는 자동차와 반도체 등의 주력산업에서 크게 나타났다. 음료(12.0%)와 기계장비(3.8%), 식료품(2.8%)의 생산 증가에도 반도체와 자동차가 각각 15.6%, 13.4% 줄며 전체 제조업 생산수준을 끌어내렸다. 제조업 평균 가동률은 68.6%로, 전월 대비 5.7%포인트 감소했다. 2009년 2월(66.8%) 이후 11년 2개월 만에 최저 수준을 기록했다. 낙폭은 7.2%포인트 하락된 2008년 12월 이후 최대의 폭 이다. 현재 경기상황과 이후 경기국면을 예고하고 있는 동행지수 및 선행지수 순환변동치는 3개월 연속 하락했다. 동행지수 순환변동치 낙폭은 점차 확대되고 있다.

그밖에 경기침체가 장기화 되고 국내·외 기업들간 생존경쟁이 더욱 심화 될 경우 기업들간의 경쟁우위를 선점하기 위하여 경영전략이 필요할 것이다. 그중 하나가 품질경영시스템의 취득과 유지이고 품질경영시스템은 이러한 환경속 일수록 그 중요성이 부각 되고 있다.

이러한 품질경영시스템의 국내도입은 그동안 전통적인 품질관리와 품질보증 기법에 의해 관리되어 온 우리 산업계에 그동안 미비했던 시스템적 접근방법

을 이해하고 품질에 대한 인식을 전 종업원이 참여하는 개념으로 확대하는등 국내 품질문화를 정착시키는데 큰 역할을 담당했다 (김유라, 2001)

이러한 관점에서 품질경영시스템은 기업에 대한 총체적인 품질향상을 통하여 경쟁우위를 확보하고 고객만족과 기업의 경쟁력을 제고함으로써 기업의 장기적인 성장 발전을 추구하는 제도로 중복업무감소, 낭비감소, 실수감소 등의 업무 효율성을 제고 하고 더 나은 동기를 부여 하고 의사, 소통을 개선시키며 개인 능력의 향상 등의 임직원 사기진작 및 만족을 도모하여 자원과 시간의 활용도를 향상 시키고 순이익 개선과 원가절감을 이루고 경쟁력 향상과 시장성 확대를 이루어 고객만족도와 신뢰도를 향상 시키는 효과를 주는 것이다 (저먼서트인증원,2020).

제 2 절 연구의 목적

본 연구에서는 품질경영시스템과 관련된 선행연구들은 분석하여 연구모형을 도출하였고, 연구모형에서 사용된 변수인 품질경영시스템 요구사항 7개 항목 실행이 경영성과에 영향을 미치는 기업의 생산성을 분석하며 요인간의 상관관계를 실증적 분석하여, 품질경영시스템이 효과적으로 운영하도록 하여 경쟁력을 제고시키고자 하는데 있다. 더불어 품질경영시스템 운영의 목적중에 하나인 기업의 생산성이 경영성과 창출에 미치는 영향을 보고자한다.

제 3 절 연구의 범위와 구성

연구의 목적을 이루기 위하여 문헌연구와 ISO 9001:2015 버전의 인증기업에서 품질경영시스템을 도입한 기업의 임직원을 대상으로 실증연구를 병행하였다. 선행연구 논문, 학술지, 정부통계 자료, 정부간행물, 국내외 서적, ISO9001 관련 문헌 및 ISO인증원 자료, 인터넷 포털 사이트 자료 등을 참조하여 품질경영시스템과 경영성과에 관한 연구를 고찰하였으며, 생산성의 매개효과를 검증하기 위한 연구모형의 검증을 위해 설문조사를 통한 실증분석을

진행하였다. 실증분석을 위해 품질경영시스템의 구성요소를 독립변수로 하고 경영성과를 종속변수, 생산성을 매개변수로 하는 연구모형의 인과관계를 분석하였고, AMOS 23.0의 통계프로그램을 활용하여 타맥적 요인분석 및 신뢰도 분석을 통해 측정도구의 타당성 및 신뢰성을 파악하고, 변수들간의 상관관계를 확인하여 가설검정을 위한 경로분석을 실시하였다.



제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 품질과 품질경영

1) 품질의 정의

기존 문헌을 통해 살펴보면, 품질경영 및 품질보증 용어(ISO 8402/KS A 8402)에서 ‘품질이란 고객의 명시 또는 내재되어 있는 욕구를 만족시킬 수 있는 제품과 서비스의 속성과 특성의 총체이다’ 라고 정의하고 있다(김성태, 2016). 품질(quality)이라는 용어의 정의는 전통적 의미에서부터 현재의 전략적인 의미에 이르기까지 여러 가지로 설명된다(이병찬 등, 1998). 품질은 경쟁의 원천이며 고객만족을 최우선 순위로 해야 한다. 품질이란 영어의 ‘quality’는 매사의 참된 모습을 의미하는 qualis라는 라틴어에서 유래된 것이나, 현실적으로는 각자의 관점에 따라 다양한 용도와 의미를 내포하고 있다(윤재곤 외, 2008).

품을 우량(goodness)이라든가 고급스러움(luxury) 또는 화려함(shininess)으로 보는 것은 그릇된 가정이라면서, ‘요건에 대한 일치성’(conformance to requirements)으로 품질을 정의해야 된다고 주장하였다(손명엽, 2003).

전술한 크로스비의 품질정의를 원용하여 기업의 내부적 측면에서 ‘시방과의 일치성’(conformance with specification)으로 품질을 정의하였다(남재상, 2015). 주란은 품질은 곧 용도에 대한 적합성이라 정의 하였다. 제품의 필수적 요건은 그 제품을 사용하는 고객의 요구를 충족시키는 것이므로 용도의 적합성개념을 모든 제품/서비스에 보편적으로 적용할 수 있다고 하였다(남재상, 2015). A.V. Feigenbaum 품질은 제품 또는 서비스 사용에서 고객 기대에 부응하는 마케팅, 기술 제조, 보전에 관한 여러 특성의 전체적인 구성(남재상,

2015). 물품 또는 서비스가 사용목적에 만족시키는지의 여부를 결정하기 위한 평가 대상이 되는 고유의 성질·성능의 전체(한국산업규격).

품질이란 용어에 대한 정의는 여러 논자에 따라 <표 2-1>과 같이 서로 다르게 설명되어지고 있다(이순룡, 2002).

<표 2-1> 품질의 정의

품질정의 요약	논자
시방과의 일치성(conformance with specification)	Seghezzi
요건에 대한 일치성(conformance to requirements)	Crosby
용도의 적합성(fitness for use)	Juran
사용목적에 만족시키는 성질, 성능	KS, JIS
고객의 기대에 부응(충족)하는 특성	Feigenbaum
고객만족(customer satisfaction)	Gryna & Juran
요구를 만족시키는 특성	ISO
사회손실을 회피하는 특성	다구찌

<출처> 이순룡(2002), 현대품질경영, 법문사, p12

2) 품질경영의 정의

품질경영은 1920년대 초에 품질에 대한 검사와 함께 품질적사고가 시작되었고, 1930년대에 들어서면서 미국 산업분야에서 통계적 공정통제로 그 개념이 발전하게 된다(서인덕 등, 2006).

제2차 세계대전이 지나면서 품질의 표준화에 대한 사고로 바뀌게 되었으며, 일본의 제품관리시스템으로 인하여 현재알려져 있는 전사적 품질관리(TQM)의 기반을 수립하게 되었다. 그러나 이런품질에 대한 관점은 대부분 제조 중심의 표준화 수준을 정확히 하기 위하여 고안 되었다(김민호, 2018).

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 조

직을 구축하는 것이라 주장하였다(Hodlin, 1994).

품질경영이란 품질제일주의를 기업경영의 최고 가치로 두고 최고경영자로부터 생산근로자에 이르기까지 전사적인 차원에서 가능한 모든 수단과 자원을 활용하여 제품의 기획단계에서 설계 개발 제조 영업 등 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 실현하는데 중점을 둔 활동이다(한경동, 2011) 즉 품질위주의 문화를 창출함으로써 조직구성원의 의식혁신을 바탕으로 품질에 대한 인식과 자세를 새롭게 하여 모든 기업의 경영활동을 고객 지향적으로 전개하려는 경영혁신 활동 이라고 볼 수 있다(한경동 2011).

품질경영이란 품질 지상주의를 기업경영의 최고 가치로 두고 최고경영자로부터 말단의 생산근로자에 이르기까지 전사적인 차원에서 실행 가능한 모든 자원과 수단을 활용하여 제품의 기획단계에서 설계 및 개발, 제조, 부가서비스에 이르기까지 제품제조 및 서비스의 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 실현하는데 중점을 둔 활동이다(이제동 2017).

‘품질경영이란 경영의 유연성과 효율성을 향상시키기 위한 접근방법이며 모든단계, 모든부서, 모든활동에 관련있는 구성원들을 조직화에 참여시키는 방법이다’라고 정의하였다(김순문.2014).

‘품질경영’은 고객만족을 통하여 기업의 지속적인 성공은 물론 경영활동 전반에 걸쳐 모든 구성원의 참여와 종합적 수단을 활용하는 종합적 경영관리 체계이다. 따라서 품질경영은 최고경영자의 품질방침을 비롯하여 고객을 만족시키는 모든 부문의 종합적 활동으로서 품질관리, 품질보증, 품질계획, 품질개선을 포함하는 개념이다(이제동 2017).

즉, 품질경영은 기업의 총체적인 기업경영의 목표로서 제품의 기획단계에서 설계, 제조, 판매에 이르기까지 전사적인 품질혁신 활동이며, 생산근로자에서 최고경영자에 이르기까지 조직원 모두 참여하여 혁신 활동을 수행해야 장

기적인 경영성과를 제고할 수 있다(김인호, 구태용, 최결성,2007).

품질경영은 품질관리보다 넓고 상위적인 개념으로서 최고경영자의 품질방침 및 고객을 만족하게 하는 모든 부문의 전사적 활동으로서 품질방침 및 계획, 품질관리를 위한 실시기법과 활동, 품질보증 활동, 공정의 유효성을 증가시키는 품질개선 활동을 포함하는 넓은 의미로 생각해야 한다고 주장하였다(김종태. 2010).

품질경영에 대한 대표적인 정의를 요약하면 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 품질경영의 정의

연구자	정의
Jablonski (1992)	팀 활동으로 품질과 생산성을 지속적으로 향상시키기 위해 경영층과 종업원들의 능력을 모아 사업을 수행하는 협동 상태(심남용, 2017)
Carlsson (1993)	모든 구성원의 지속적인 개선활동을 통해 가장 저렴한 비용으로 고객의 요구와 기대를 충족 시키기 위한 지속적 효과(심남용, 2017)
Ross (1993)	품질경영을 종합적 경영철학이고 지속 개선, 고객의 요구 조건만족, 재작업 의감소, 장기적사고, 종업원 참여 및 팀워크의 증대, 프로세스 재설계, 경쟁의 벤치마킹, 팀을 근간으로 한문제해결, 결과의 꾸준한 측정 그리고 고객과 공급자간의 밀접한 관계를 강조하는 일련의 실천적 사항(심남용, 2017)
Hodlin (1994)	모든 거래에서 내·외부 고객의 요건과 기대를 꾸준히 만족할수 있는 조직을 구축하는 것(심남용, 2017)
Andersonetal. (1994)	리더십 아래 프로세스 경영을 촉진하는 협력과 학습, 조직의활동을 촉진시키는 프로세스 경영으로 지속적인 개선과 종업원의 참여를 유도하여 조직의 생존과 고객만족을 달성하는 것

Shortelletal. (1995)	지속적 향상, 고객관점, 체계적 프로세스, 그리고 조직의 광범위한 참여를 포함
이순룡 (2005)	최고경영자의 품질방침 아래 고객을 만족시키는 모든 부문 의전사적 활동으로서 품질방침 및 품질계획, 협의의 품질관리, 품질보증, 품질개선을 포함하는 광의의 품질관리(신남용, 2017)
고수복 (2005)	최고경영자의 열의와 지도력하에 기획과 개발에서부터 고객이 만족하는 품질의 제품이나 서비스를 공급하기 위하여 합리적인 관리방식과 품질관리기법을 활용하여 모든분야에 걸쳐 전사원이 참여하여 지속적인 기법을 활용하고 품질향상을 도모함으로써 기업의 번영을 추구하는 경영관리활동(고수복, 2005)
고륜 (2009)	기업의 지속적인 경쟁우위 확보를 위한 경영 패러다임으로, 기업들이 생산제품에 대한 국제경쟁력을 향상 시키기 위해 개발한 경영관리 방식(고륜, 2009)

<출처> 홍재혁(1996), 박선희(2011) 등을 토대로 재작성

제 2 절 품질경영시스템

1) 품질경영시스템의 개요

1940년 세계2차 대전 이후 물자부족이 생기면서 품질의 불량이 나타나기 시작했으며 1950년대 미국 군수품 중 60%에서 70%이상의 불량이 발생하게 되어 불량 개선 방안을 수립하게 되었다. 1950년 후반에 미 국방성규격(MIL-Q-9858)을 기준으로 협력업체가 해당 품질 규격을 준수하도록 하여 불량품이 감소하였다. 그 이후 NATO(북대서양조약기구), 영국국방표준 등으로 전개되며 1960년대에는 각 국가별 표준이 수립되어 미국기계학회(ASME), 미국국립표준기술원(ANSI), 캐나다표준협회(CSA), 영국표준협회(BSI), 등 각 나라의 단체 및 표준기구가 자체적으로 품질시스템 규격과 표준을 제정하였고, 1972년도 영국의 표준협회(BSI)가 품질보증지침 BS 4891 제정하였고,

1975년에는 BS 5159 표준화하여 제정, 1979년 품질시스템으로 BS 5750 제정하였다. 1980년대에 영국의 품질시스템인 BS 5750의 결과를 보고 영국의 연방국가인 호주, 캐나다, 뉴질랜드, 홍콩, 싱가포르 등으로 확산 되었고 이와 같은 국가의 도움을 받아 TC176 위원회에서는 영국 표준협회가 제정한 BS 5750을 거의 흡사하게 적용한 ISO 9000 시리즈를 초안으로 하여 1987년도에 ISO에서 국제 표준으로 채택하게 되었다(이음석, 2009).

1994년 ISO9001:1987 규격 개정은 제품의 품질 관리에서 벗어나지 못한 개정이었고, 종래의 제조업 개념은 제품에 국한되어 있었기 때문에 제조업 중심의 한정된 범위였다. 2000년에는 제품의 정의를 제조업뿐만 아니라 서비스업종에도 적합도록 확대하여 개정되었다. 또한 P, D, C, A 사이클(Plan, Do, Check, Action)을 도입하여 전사적 품질경영시스템 활동의 표본으로 하였고 경영의 중요성의 강조된 2000년 개정판에서는 기존의 품질시스템 문구가 품질경영시스템으로 바뀌었으며 품질경영시스템 요구사항으로 변화하였다.

ISO9001:2000 규격은 품질경영시스템 요구사항인 범용적인 표현으로써 기술되어 있으며, 업종과 조직에 무관하게 광범위하게 대응 가능하도록 하였다. 또한 ISO 14001:2004 환경경영시스템과의 일관성을 제고 하도록 개정 작업을 한, 3차 개정 작업은 2008년에 진행되었고, 이 규격인 ISO9001:2008은 전 세계적으로 8년간 시행한 경험에 근거하였다(김재훈, 2018)

그리고 2015년 개정으로는 EMS (환경), QMS (품질), ISMS (정보 보안) 등의 경영시스템의 공통 요소 MSS “Management System Standard”에 EMS, QMS, ISMS 등 특정 요구 사항을 도입하였다. 현재 EMS와 QMS 모두를 인증 받고 있는 기업은 그 통합 문서 만들기가 용이하게 된다. 즉, 공통 요소가 명확히 된 것으로, 공통화 설명서의 작성이 용이하게 되고, 이에 EMS와 QMS의 고유 요구사항을 추가하는 것만으로 가능하게 되었다.(김재훈, 2017)

이 표준이 제정되기까지의 주요 국가들의 규격 개발과정을 간단하게 연도

별로 정리하면 아래와 같다.(손세일, 2019)

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

<출처: 품질보증체제 인증심사원 과정, (주)한국네빌클락, 1999>

2) 품질경영시스템의 정의

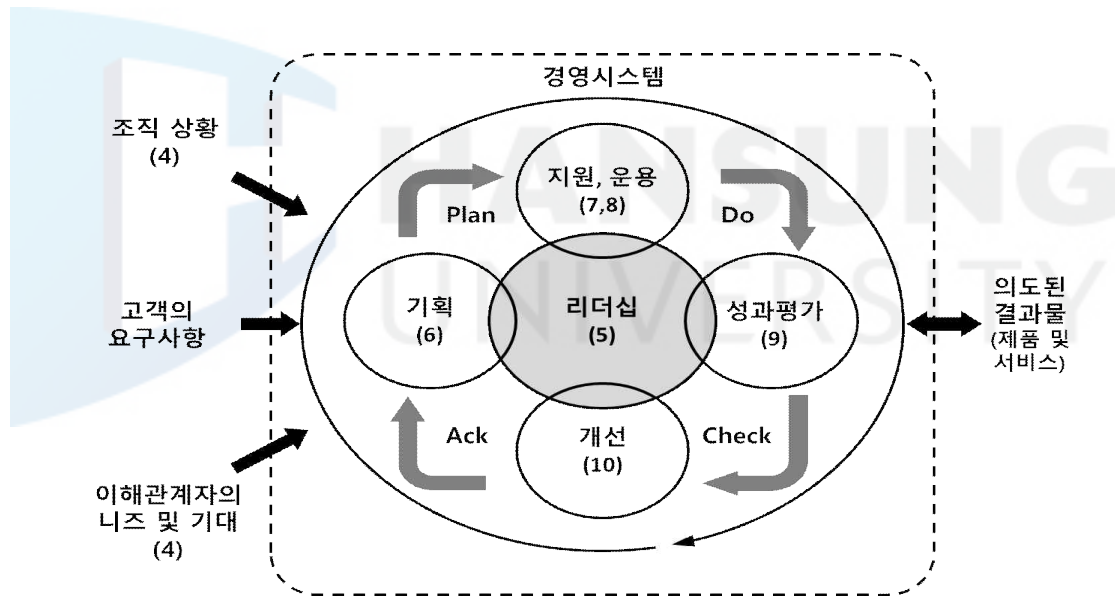
품질경영과 품질경영시스템은 기업의 생존과 지속적 성장을 추구하는 경쟁전략으로 품질에 대한 책임은 제조기반에만 머물지 않고 전사적 접근방법이 요구되며, 조직 내에서 이루어지는 중요활동(물적, 인적, 정보, 표준, 규제 등) 내부적 효과뿐만 아니라 고객지향적인 총체적 품질향상을 고려한 관리 및 경영전략이 충족되어야 한다(Feigenbaum, 1988).

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).

품질경영시스템의 도입은 조직의 전체적인 성과를 개선하고 지속 가능한 발전 계획을 위한 견실한 기반을 제공하는 데 도움이 될 수 있는 전략적 의사결정이라고 하며 본 시스템의 실행이 조직에 미치는 잠재적 이점으로 a) 고객 요구사항 그리고 적용되는 법적 및 규제적 요구사항에 적합한 제품 및

서비스를 일관되게 제공할 수 있고, b) 고객만족을 증진하기 위한 기회를 촉진하며, c) 조직의 상황 및 목표와 연관된 리스크와 기회를 다룰 수 있고 규정된 품질경영시스템 요구사항에 적합함을 실증할 수 있다고 했다(김성균 2020).

ISO 9001:2015 품질경영시스템은 고객 요구사항 충족 및 적용함으로 고객만족을 증진 시키기 위한 품질경영시스템의 효과성을 개발, 실행 및 개선할 때프로세스 접근방법을 채택하도록 권장한다. 입력이 출력으로 변환되도록 자원을 활용하고 관리되는 활동은 프로세스로 볼 수 있다. [그림 2-1]는 프로세스기반으로 한 품질경영시스템의 모델이다(김민호, 2018).



[그림 2-1] 프로세스를 기반으로 품질경영시스템의 모델
 <출처> 한국표준협회, KS Q ISO 9001:2015 요구사항

품질경영시스템은 품질에 관한 경영시스템의 일부로 경영시스템은 방침과 목표를 수립하고 그 목표를 달성하기 위한 프로세스를 수립하기 위한, 상호 관련 또는 상호 작용하는 조직 요소들의 집합이라고 정의하고 있다(한국산업 표준, KS Q ISO 9000:2015).

품질경영시스템이란 '품질에 대하여 조직을 조정하고 관리하는 경영시스템' 이라고 정의하고 있으며, 기업에서 생산되는 모든 제품과 서비스를 포함하여 업무의 통일성과 업무능률 향상에 도움이 되는 기본적으로 잘 알려진 문서화된 시스템이라고 하였다(김민호,2018).

3) 품질경영시스템 인증의 필요성 및 프로세스

ISO 9001은 전 세계의 선진기업들이 장기간의 경영 경험을 통해 체득한 성공을 위한 핵심 품질을 대상으로, 기업이 격심한 경쟁에서 살아남고 지속가능한 경쟁력을 유지하기 위해 필수적으로 갖춰야 할 원칙들을 집합시켜 놓은 일종의 종합적인 경영 매뉴얼의 한 형태라고 할 수 있다(김승용 등, 2008).

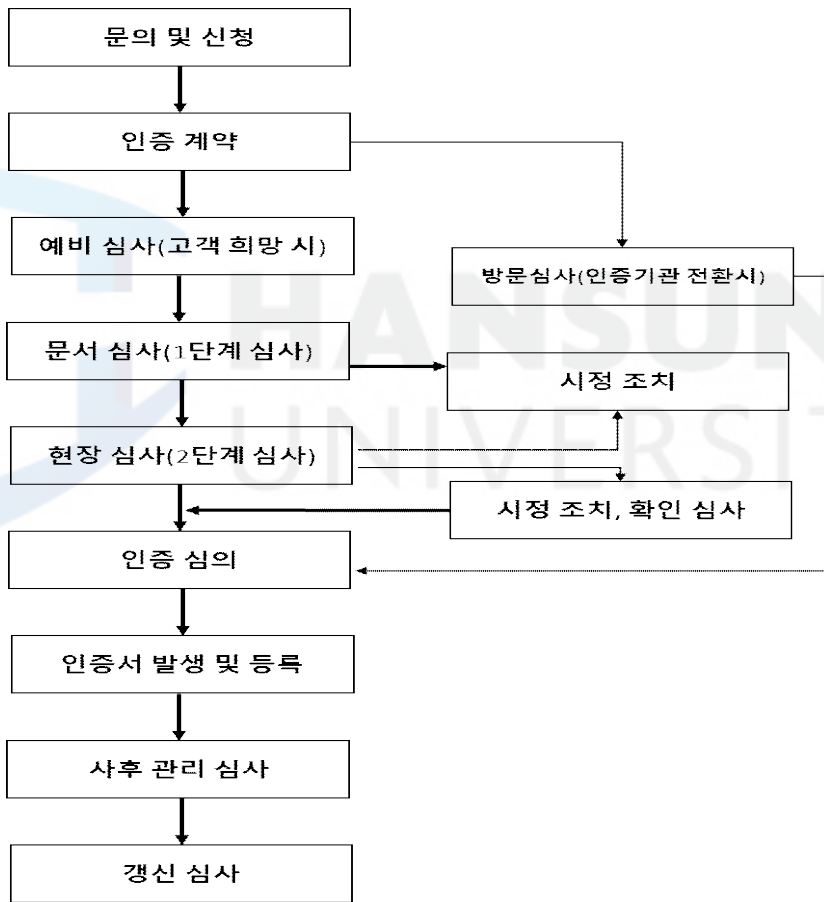
기술축적, 품질향상, 품질고급화, 원가절감으로 경쟁력을 제고하고 판매, 생산 및 기술개발을 중심으로 한 관리효율도 제고 할 수 있으며, 고객만족경(CS), 품질경영(ISO 9001), 환경경영(ISO 14001) 등을 활성화시키고 기업의 이미지 제고 및 리더십 향상에도 기여하기 때문이다. 마지막으로 고객의 기대와 요구에 부응할 수 있는 최적의 경영시스템을 구축하기 위해서이다(박선희, 2011).

모기업체와 협력업체의 품질시스템이 일관성과 적합성을 갖도록 제품과 서비스의 질을 향상시키고 모기업체와 협력업체의 QA시스템을 동시에 구축, 운영 및 평가하고, 관리하는 최적의 품질시스템으로 경쟁력을 확보하는 고객 만족을 달성할 수 있기 때문이다(한국인정지원센터, ISO 9001 인증제도 필요성).

유럽 및 고객사의 등록을 위하여 ISO 인증 획득은 필수적이라 할 수 있으며, 협력업체의 품질이 고객사의 품질을 결정하기에 품질경영시스템 인증 획득을 요구한다. 그리고 품질경영 활동을 통해서 기업의 고객 신뢰성 확보, 품

질의식의 개혁 추진, 품질경영시스템의 개선, 표준화를 통한 조직관리의 효율성 확보, 기업의 제품의 글로벌화로 수출을 위한 전제조건 등이 ISO 9000 인증을 획득하게 된 주요 동기이다. 특히 글로벌 경영환경 변화에 따른 수출장벽의 극복 및 품질개선 등의 요구를 충족시키기 위해서는 체계적인 품질경영 시스템을 구축함으로써 기업의 경쟁력을 제고 할 수 있다(김민호, 2007).

ISO 9001 인증절차는 아래와 같으며, 인증기관마다 흐름의 차이가 있을 수도 있다.



〈그림 2-2〉 품질경영시스템 인증절차의 흐름

출처: 한국표준협회 https://www.ksa.or.kr/ksa_kr/989/subview.do

제 3 절 품질경영시스템 선행연구

1) 조직의 상황

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

조직은, 조직의 목적 및 전략적 방향과 관련이 있는 외부와 내부 이슈를, 그리고 품질경영시스템의 의도된 결과를 달성하기 위한 조직의 능력에 영향을 주는 외부와 내부 이슈를 정해야 하며, 이해관계자와 이해관계자 관련 요구사항에 대한 정보를 모니터링하고 검토하고, 앞서 언급한 내용과 조직의 제품 및 서비스를 고려한 품질경영시스템의 경계 및 적용 가능성을 정해야 하며, 필요한 프로세스와 그 프로세스의 상호작용을 포함 하는 품질경영시스템을 수립, 실행, 유지 및 지속적 개선을 하여야 한다 (한국산업기술표준인증원, 2018).

조직은 품질, 코스트, 양, 납기, 안전, 환경, 정보 등의 경영목표에 관한 경영시스템을 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 요구한다고 보다 자세히 제안하였다(이무성, 2018).

2) 리더십

최고경영자는 품질경영시스템에 대한 리더십과 의지표명/실행의지를 품질경영시스템의 효과성에 대한 책무를 지고, 품질방침과 품질목표가 품질경영시스템을 위하여 수립되고, 조직상황과 전략적 방향에 조화됨을 보장하고, 품질경영 시스템 요구사항이 조직의 비즈니스 프로세스와 통합됨을 보장하고, 프로세스 접근법 및 리스크기반 사고의 활용을 촉진하고(한국산업기술표준인증원, 2018).

전사적 품질경영활동을 실행함에 있어서 최고경영자의 리더십은 시스템유지에 필요한 자원의 제공과 조직 내 시스템이 원활하게 작동될 수 있도록 기업 문화와 분위기 및 관리활동에 많은 시간을 투자해야 한다고 주장하였다(이철우, 2016).

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

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

제 4 절 생산성

생산성 본부(1981)는 생산성이란 단어의 어원은 Production(생산) 과 Activity(활동)의 결합어 Productivity라고 정의하였고 대한상공회의소(1984)에서는 일반적으로 생산성이란 생산 활동의 합리성을 나타내는 척도라고 하였

고 경제협력개발기구(OECD: Organization for Economic Cooperation and Development)에서는 생산성이란 산출물을 생산요소로 나누어 얻은 값이며 생산물이 자본, 노동, 원재료 등의 어느 요소와의 관계를 고려하느냐에 따라 원재료 생산성, 노동생산성, 자본 생산성으로 구분된다고 하였다(Terminology of Productivity, 1950). 국제노동기구(ILO : International Labour Organization)의 정의에 의하면 생산성이란 생산물과 이들 투입된 제요소 중의 하나의 비율이 해당요소의 생산성이라고 규정하고 있다.(최왕묵, 2018).

생산성이란 인력, 재료, 시간, 자본 등 투입자원(Input)에 대한 생산되는 기업성과(Output)의 비율을 나타내며 생산성이 높다는 의미는 같은 시간을 투입했을 때 얼마나 많은 결과물, 또는 결과를 내느냐이며 결과물이 같다면 얼마나 적은 시간을 투입했느냐를 의미한다(최왕묵, 2019).

생산성을 향상하기 위해서는 투입대비 산출량을 늘려야 한다. 즉, 생산성을 높이기 위해서는 같은 투입으로 산출물의 양을 늘리든지, 산출물의 수준을 같이 유지하면서 투입자원을 줄여야 한다(Isaac, 2007).

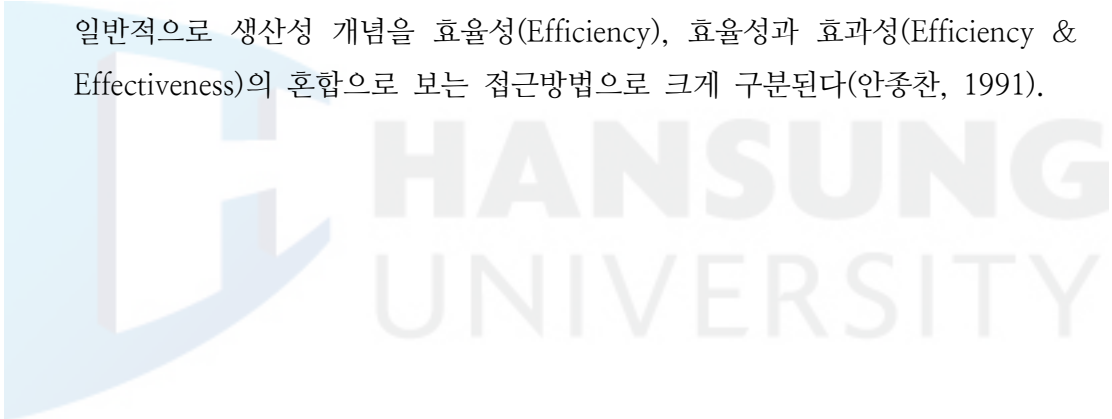
Giraud 등에 의하면 생산성을 새로운 의미를 용어 자체에 부여하고 '생산성이란 생산과 활동력의 결합이라고 생각되지만 오히려 생산과 인간성의 결합이라고 생각해야 할 것이다'라고 하여 생산성 정의의 새로운 영역을 가져왔다(Giraud & Philip, 1955).

Kendrick은 산출물의 증가가 투입물의 증가보다 크거나 또는 산출물은 일정하나 투입물이 감소하는 경우에는 투입물의 자율적 사용을 의미하기 때문에, 생산성이란 생산과정에서 사용된 생산적 효율(Productive Efficiency)이라고 정의하고 전통적으로 중요한 자원이었던 자본·토지·노동에서 생기는 이익은 점차 줄어들고, 앞으로의 유일한 부의 원천은 정보와 지식이라고 하였다(최왕묵, 2019).

드러커는 생산성을 절대 쉽지 않은 개념이지만 매우 중요한 개념으로 기업이 보유하고 있는 단 하나의 진정한 자원은 사람이며 모든 조직은 인적 자원을 더욱 생산적으로 만듦으로써 성공할 수 있다고 설명하고 있다(드러커, 1993).

생산 활동에 투입된 투입량과 그 투입에 의한 산출된 산출물과의 관계를 말하는 것으로 생산성을 측정함에에서는 투입과 산출에 연결된 요소를 무엇으로 보느냐가 중요하다(박종영, 1992).

이처럼 생산성에 대한 정의는 그동안 폭넓게 사용되어 왔으나 학자들 사이에 공통된 정의에 대한 합의를 하지 못하였고 다양한 개념에서 불구하고 일반적으로 생산성 개념을 효율성(Efficiency), 효율성과 효과성(Efficiency & Effectiveness)의 혼합으로 보는 접근방법으로 크게 구분된다(안종찬, 1991).



〈표 2-3〉 생산성에 대한 정의

구분	개념
Giraud & Philip(1955)	생산과 인간성의 결합으로 새로운 의미를 용어 자체에 부여하여 새로운 영역을 가져왔다(Giraud & Philip, 1955)
Kendrick(1961)	생산과정에서 사용된 생산적 효율로 산출물은 일정하나 투입물이 감소하는 경우에는 산출물의 증가가 투입물의 증가보다 크다(Kendrick, 1961).
Sumanth(1979)	전문적인 지식, 기술 집약적인 종업원의 확보는 연구개발과 밀접한 관련이 있고 생산성 향상에 많은 영향이 있으며 투자와 생산성 향상률과 많은 상관관계가 있으며 생산성 향상요인을 거시적 측면과 미시적 측면으로 구분한다(Sumanth, 1979).
Mason & Swanson	사용되는 자연 자본들의 효율성 또는 인간·자본으로 생산성은 인간 욕구를 충족시키는 재화와 서비스를 창조하는 광의의 경제적 의미이다(최왕목 2019).
안종찬(1991)	효과성(Efficiency & Effectiveness)과 효율성의 혼합으로 보는 접근방법과 효율성(Efficiency)으로 보는 접근방법으로 크게 구분된다(안종찬, 1991)
박종영(1992)	투입에 의해 산출된 산출물과 생산활동에 투입된 투입량과의 관계를 말한다(박종영, 1992).
손권일(2014)	관리 절차가 어떻게 수행되었는지를 중요하게 고려하는 성과 개념으로 비용, 시간, 품질 목표 달성 등을 측정하는 개념은 특별히 프로세스에 중점을 둔다(손권일, 2014).

출처 : 앞의 자료를 바탕으로 연구자 재구성

1) 국제노동기구(ILO)의 정의

생산성은 부의 산출량과 자원의 투입량과의 비율이며, 산출량(output)은 설비, 자본, 에너지, 노동, 기술 및 경영과 같은 중요한 다수의 제요소가 결합된 투입량(input)의 결과로 얻어진 것이다(고경한, 2013).

이들 제요소들은 노동, 자본, 토지 및 조직과 같은 주요 항목들로 분류된다. 그러므로 산출량과 투입된 제요소 중의 1개 요소와의 비율은 해당 요소의 산출량으로 불린다(신성우, 2011). 산출물과 이들 투입된 제요소 가운데 하나와의 비율을 일반적인 해당 요소의 생산성으로 볼 수 있다(신성우, 2011).

2) 경제협력개발기구(OECD)의 정의

생산성은 산출물을 하나의 생산요소로 나눈 값이며, 생산물과 자본, 노동, 원재료 등 어느 요소와의 관계를 고려하느냐에 따라 자본생산성, 노동생산성, 원재료 생산성으로 구분된다. 생산성은 부의 산출량과 자원의 투입량과의 비율이다(김경오, 2013).

3) 유럽생산성본부(EPA)의 정의

생산성은 무엇보다도 정신 상태를 말하는 것으로서 현존하는 것의 진보 또는 부단한 개선을 지향하는 정신상태이다(고경한, 2013).

오늘은 어제보다도 더 잘 살 수 있다는 확신, 더 나아가 내일은 오늘보다도 더 잘살 수 있다는 확신임 그것은 현상에 대한 지속적인 개선의지이며, 또한 조건의 변화에 경제, 사회생활을 부단하게 적응시켜나가는 것이며, 새로운 기술과 방법을 응용하려는 부단한 노력인 것이며, 인간의 진보에 대한 신념이다(고경한, 2013).

제 5 절 경영성과

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 재무성과뿐만 아니라 장기적인 비재무적 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).

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

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).

경영성과란 개인 및 조직이 설정한 목표를 달성하거나 경영계획·실행·수행·성취 등 업무수행에 따른 결과로 정의하였다(Porter & Steers,1973).

경영성과를 통해 이익과 생산성, 종업원 만족, 사회적 책임, 재정적인 안정 등의 목표를 실현하고, 변화하는 시장 환경에서 조직의 장·단기 성장목

표를 달성하고자 하는 지속가능경영을 도모할 수 있는 역량의 발판이 된다고 역설하였다(Price, 1997).

경영성과는 품질의 개선, 생산성 향상을 위한 실질적인 접근이 필요하다고 강조하고 운영성과와 재무성과 이외에 품질성으로 제품 및 서비스의 불량률, 품질비용, 고객만족도를 포함하였다(Adam, 1994).

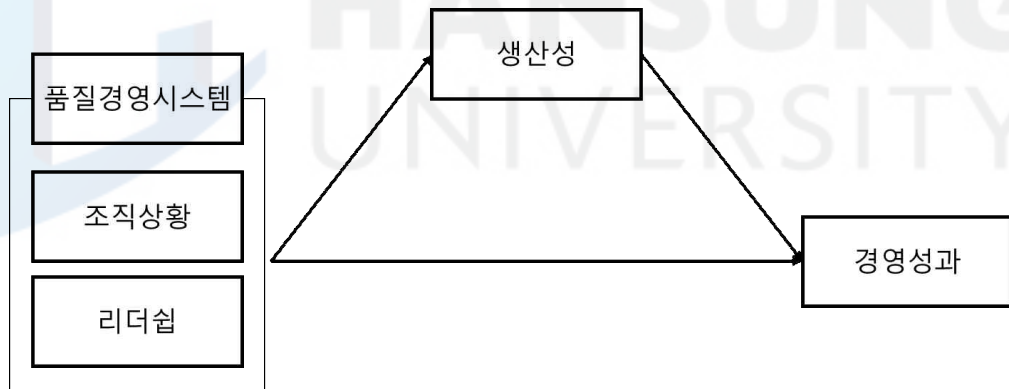


제 3 장 연구의 설계 및 방법

제 1 절 연구모형

제2장 이론적 배경에서 살펴본 선행연구에서 품질경영시스템 ISO9001의 요구사항이 경영성과 또는 생산성에 미치는 영향에 대한 것이다. 본 연구에서는 최근 개정된 ISO9001:2015 품질경영시스템의 운영이 생산성을 매개로 하여 기업의 경영성과에 미치는 영향이 어떠한지 실증 분석하고자 <그림 3-1>과 같이 연구모형을 설계하였다.

연구모형의 내용을 정리하면 다음과 같다.



<그림 3-1> 연구모형

첫째 품질경영시스템의 요구사항 중 조직상황, 리더십을 독립변수로 하였다.

둘째 생산성을 매개변수로 작용한다.

셋째 종속변수는 경영성으로 하였다.

연구모형은 박세화(2020), 김민호(2018), 박선희(2011), 이정우(2019) 등의 모형을 바탕으로 하여 설정하였다.

품질경영시스템의 요구사항인 조직상황, 리더십, 기획, 지원, 운영, 개선의 측정변수는 박세화(2020), 손세일(2019), 이재동(2017), 이정우(2019) 등의 모형을 바탕으로 하여 설정하였다.

생산성에 대한 측정변수는 윤여현(2019), 서창수(2019), 조남혁(2010) 등의 모형을 바탕으로 하여 설정하였다.

경영성과에 대한 측정변수는 박세화(2020), 심남용(2017), 이재동(2017), 서무경(2015) 등의 모형을 바탕으로 설정하였다.

제2절 연구가설

위 연구모형에서 제시된 바와 같이 각 변수들 간의 관계의 성립의 여부를 검정하고자 하기와 같이 가설을 설정하였다.

본 연구에서는 품질경영시스템 ISO9001:2015 요구사항인 조직상황, 리더십 항목으로, 생산성 1개 항목, 경영성과 1개 항목으로 제시하였다.

품질경영시스템 ISO9001:2015의 요구사항과 경영성과에 대한 가설은 아래와 같다.

가설 1-1 : 조직상황은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 리더십은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

품질경영시스템의 요구사항과 생산성에 대한 가설은 다음과 같다.

가설 2-1 : 조직상황은 생산성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 리더십은 생산성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

생산성과 경영성과에 대한 가설은 다음과 같다.

가설 3-1 : 생산성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 : 생산성은 조직상황과 경영성과 사이의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-2 : 생산성은 리더십과 경영성과 사이의 관계를 매개할 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의를 가설을 구성하고 있는 주요변수들을 실제 현상에서 측정하기 위하여 추상적인 개념을 현실세계의 구체적인 현상과 연결시키는 과정을 말한다고 하였다(채서일, 2005).

연구자가 개념적인 정의를 관찰 가능할수 있도록 “응답자가 구체적 수치를 부여할 수 있는 상태로 상세한 정의를 내린 것”으로서 하나의 변수를 측정 조작하는데 있어 연구자의 행동 명시를 말하고 있다(김민호, 2018).

다음은 본 연구에서 사용하고 있는 품질경영시스템 요구사항 중에 조직상황, 리더십과 생산성, 경영성과의 조작적 정의 주요 선행연구와 측정지표를 설명한다.

1) 품질경영시스템 요구사항

가) 조직상황

조직의 목적 및 전략적 방향과 관련이 있고 품질경영시스템의 의도된 결과를 달성하기 위한 조직의 능력에 영향을 주는 외부와 내부 이슈를 정하고 (김성균, 2020) 품질경영시스템에 관련되는 이해관계자와 이해관계자의 요구사항 품질경영시스템의 적용범위 필요한 프로세스와 그 프로세스의 상호작용을 포함하는 품질경영시스템을 수립 실행 유지 및 지속적 개선으로 (김성균, 2020), 김민호(2018) 등의 선행연구로부터 4문항을 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다.

〈표 3-1〉 조직상황의 조작적 정의와 주요 선행연구

변수 명	조작적 정의	주요 선행연구
조직 상황	1) 조직에 영향을 주는 외부와 내부 이슈 파악 2) 이해관계자와 이해관계자의 요구사항 검토 3) 품질경영시스템의 적용범위 설정 4) 품질경영시스템에 필요한 프로세스와 조직 전반에 그 프로세스의 적용	김민호(2018) 황중하(2020) 이철우(2016) 윤여현(2019)

출처 : 선행연구를 토대로 연구자 재작성

나) 리더십

최고경영자가 품질경영시스템과 고객중시에 대한 리더십과 실행의지를 보이는 것이며, 품질방침을 수립 실행 및 유지하고, 관련된 역할의 대한 책임과 권한을 조직 내에 부여하고 의사소통되도록 하는 것으로 손세일 (2019) 등의 선행연구로부터 5문항을 Likert 5 점 척도로 구성 및 측정하였다.

〈표 3-2〉 리더십의 조작적 정의와 주요 선행연구

변수 명	조작적 정의	주요 선행연구
리더십	1) 최고경영자의 품질경영시스템에 대한 리더십과 실행의지 2) 고객중시에 대한 리더십과 실행의지 3) 품질방침 수립, 실행 및 유지 4) 조직 내 역할에 대한 책임과 권한 부여 5) 품질방침에 대한 의사소통	손세일(2019) 이정우(2019) 이재동(2017) 한경동(2011)

출처 : 선행연구를 토대로 연구자 재작성

2) 생산성

생산성이란 인력, 재료, 시간, 자본 등 투입자원(Input)에 대한 생산되는 기업성과(Output)의 비율을 나타내며 최왕목(2019)등의 선행연구로부터 5 문항을 Likert 5 점 척도로 구성 및 측정하였다.

〈표 3-3〉 생산성의 조작적 정의와 주요 선행연구

변수 명	조작적 정의	주요 선행연구
생산성	1) 생산된 제품의 불량율 2) 생산성 향상을 위한 개선활동 3) 조건의 현장 문제점을 개선하는 활동 4) 조직내 교육훈련과 기술에 대한 습득 5) 생산성 향상을 위한 의사소통	최왕목(2019) 김영길(2016) 강석길(2010) 류경진(2005)

출처 : 선행연구를 토대로 연구자가 재작성

3) 경영성과

기업 경영활동의 결과물로 매출액 수익성 원가경쟁력 등의 재무적 성과와 제품 및 서비스 만족도, 시장점유율, 고객만족도, 기업이미지 등의 비재무적 성과를 말하며 이재동(2017) 등의 선행연구로부터 5 문항을 Likert 5 점 척도로 구성 및 측정하였다.

〈표 3-4〉 경영성과의 조작적 정의와 주요 선행연구

변수 명	조작적 정의	주요 선행연구
경영 성과	1) 고객만족도 향상 2) 납기 단축 3) 기업이미지 향상 4) 제품 및 서비스 품질 개선 5) 업무절차 향상	이재동(2017) 박선희(2011) 김민호(2018) 이정우(2019) 손세일(2019)

출처 : 선행연구를 토대로 연구자 재작성

다음 〈표 3-5〉에 본 연구에서 사용하고 있는 각 독립변수, 매개변수, 및 종속변수의 조작적 정의와 주요 선행연구를 요약하였다.

〈표 3-5〉 변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의	주요 선행연구
독립 변수	조직 상황	1) 조직에 영향을 주는 외부와 내부 이슈 파악 2) 이해관계자와 이해관계자의 요구사항 검토 3) 품질경영시스템의 적용범위 설정 4) 품질경영시스템에 필요로하는 프로세스와 조직전반에 그 프로세스의 적용	김민호(2018) 황중하(2020) 이철우(2016) 윤여현(2019)
	리더십	1) 생산된 제품의 불량율 2) 생산성 향상을 위한 개선활동 3) 조건의 현장 문제점을 개선하는 활동 4) 조직내 교육훈련과 기술에 대한 습득 5) 생산성 향상을 위한 의사소통	최왕목(2019) 김영길(2016) 강석길(2010) 류경진(2005)
매개 변수	생산성	1) 생산된 제품의 불량율 2) 생산성 향상을 위한 개선활동 3) 조건의 현장 문제점을 개선하는 활동 4) 조직내 교육훈련과 기술에 대한 습득 5) 생산성 향상을 위한 의사소통	최왕목(2019) 김영길(2016) 강석길(2010) 류경진(2005)
종속 변수	경영 성과	1) 고객만족도 향상 2) 납기 단축 3) 기업이미지 향상 4) 제품 및 서비스 품질 개선 5) 업무절차 향상	이재동(2017) 박선희(2011) 김민호(2018) 이정우(2019) 손세일(2019)

출처 : 선행연구를 토대로 연구자 재작성

제4절 자료수집 및 분석방법

1) 자료수집

본 연구에서는 품질경영시스템을 인증을 받은 기업에서 기업의 임직원을 대상으로 실증분석을 하고자 온라인과 오프라인 방법을 통해 설문조사를 진행 하였다 설문지는 사전 조사된 선행연구를 바탕으로 연구목적에 부합되도록 조작적 정의를 통해 설문 문항을 구성하였다.

설문 문항은 품질경영시스템의 요구사항 생산성, 경영성과 3개 그룹으로 구성하였고 첫 번째 그룹은 품질경영시스템의 요구사항중 조직상황 4개 문항 리더십 5개 문항 총9개 문항으로 구성하였다 두 번째 그룹은 생산성에 대한 5문항으로 세 번째 그룹인 경영성과는 5개 문항으로 구성하였다 일반적 사항은 성별 연령 직급 근무년수 종업원 수 산업분야 품질경영시스템 도입기간의 총 7개 항목으로 구성하였으며 설문지 평가는 Likert 5점 척도로 구성하였다.

2) 분석방법

자료분석 본 연구에는 수집된 자료를 분석하기 위해 연구 절차를 수립하였으며, AMOS 23.0 프로그램을 활용하였다. 구체적인 분석방법 및 절차는 다음과 같다. 첫번째로, 측정변인들의 다변량 정규분포성을 확인하기 위하여 기술통계분석을 실시하고, 측정도구의 신뢰도 검증 결과를 토대로 잠재변인과 측정변인 간의 관계를 명시한 측정모형을 구성하였다. 두번째로, 측정모형의 적합도와 타당도를 검증하기 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 측정모형의 적합도는 CMIN/DF 값 이외에 적합도 지수인 CFI, TLI, RMSEA와 SRMR을 함께 고려하였다. 또한 수렴타당도를 검증하기 위하여 평균분산추출값(AVE) 및 구성개념 신뢰도(CR)를 산출하였으며, 판별타당도를 검증하기 위하여 잠재변인 간 상관계수를 산출하였다. 세번째로 적합도와 타당도가 검증된 측정모형을 토대로 조직상황과 리더십이 생산성과

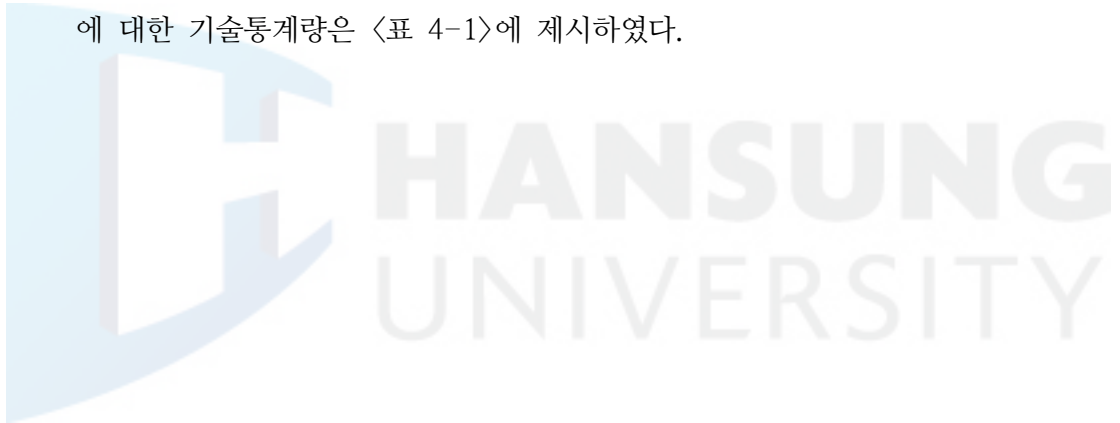
경영성과에 영향관계를 알아보기 위해 경로분석을 실행하였다. 마지막으로 조직상황과 리더십이 경영성과에 미치는 영향을 생산성이 매개하는지 알아보기 위해 Bootstrapping 절차에 따라 신뢰구간을 95%로 설정하고 분석을 진행하였다.



제 4 장 실증분석결과

제 1 절 주요변인 간 기술통계

본 연구에 활용된 설문 문항의 정규분포성을 검정을 위해 기술통계분석을 실시하였다. 구조방정식모형에서는 정규분포 조건이 충족되지 않는다면 왜곡된 결과가 나타날 수 있다. 따라서 각 변수의 하위요인에 대한 왜도(skewness)와 첨도(kurtosis)를 검토하였다. 가설검정에 사용된 변수들은 Hong, Malik & Lee(2003)가 제시한 왜도의 절댓값이 2보다 작고 첨도의 절댓값이 4보다 작음으로 구조방정식 모형으로 가설검정에 사용하였다. 각 변수에 대한 기술통계량은 <표 4-1>에 제시하였다.



〈표 4-1〉 변수에 대한 기술통계량

측정변수	평균	표준 편차	왜도		첨도	
	통계	통계	통계	표준 오차	통계	표준 오차
조직상황 1	3.67	1.026	-.445	.217	-.363	.431
조직상황 2	3.74	1.019	-.539	.217	-.026	.431
조직상황 3	3.60	1.050	-.475	.217	-.184	.431
조직상황 4	3.65	1.105	-.452	.217	-.594	.431
리더십 1	3.77	1.112	-.712	.217	-.077	.431
리더십 2	3.92	1.001	-.924	.217	.695	.431
리더십 3	3.85	1.012	-.785	.217	.360	.431
리더십 4	3.77	1.013	-.468	.217	-.252	.431
리더십 5	3.62	1.064	-.508	.217	-.233	.431
생산성 1	3.77	.953	-.448	.217	-.163	.431
생산성 2	3.77	.997	-.565	.217	-.055	.431
생산성 3	3.73	.884	-.452	.217	.262	.431
생산성 4	3.68	.916	-.281	.217	-.102	.431
경영성과 1	3.64	.887	-.283	.217	.075	.431
경영성과 2	3.55	.966	-.359	.217	.063	.431
경영성과 3	3.69	.983	-.376	.217	-.390	.431
경영성과 5	3.60	.978	-.405	.217	.054	.431

설문 조사에 참여한 참여자들은 총 124명으로 인구통계학 정보는 다음과 같다.

〈표 4-2〉 인구통계량

인구통계정보		빈도	비율	총비율
성별	남자	108	87.10%	100%
	여자	16	12.90%	
나이	30세 미만	10	8.06%	100%
	30~40세	39	31.45%	
	40~50세	54	43.55%	
	50~60세	19	15.32%	
	60세이상	2	1.61%	
직위	사원	60	48.39%	100%
	대리	13	10.48%	
	과장	16	12.90%	
	차/부장	17	13.71%	
	대표/임원	18	14.52%	
근속연수	5년미만	41	33.06%	100%
	5이상-10년미만	32	25.81%	
	10이상-20년미만	38	30.65%	
	20년이상	13	10.48%	
기업규모	20명 미만	19	15.32%	100%
	20명 이상 ~ 30명 미만	8	6.45%	
	30명 이상 ~ 50명 미만	9	7.26%	
	50명 이상 ~ 100명 미만	39	31.45%	
	100명 이상	49	39.52%	
산업분야	화학	15	12.10%	100%
	전기 및 전자	18	14.52%	
	섬유	2	1.61%	
	서비스	29	23.39%	
	기초 및 조립금속	39	31.45%	
	기계 및 장비	18	14.52%	
	고무 및 플라스틱	3	2.42%	
품질경영 시스템 도입수	3년 미만	39	31.45%	100%
	3년 이상 ~ 5년 미만	20	16.13%	
	5년 이상 ~ 7년 미만	12	9.68%	
	7년 이상 ~ 10년 미만	13	10.48%	
	10년 이상	40	32.26%	

제 2절 측정도구의 신뢰도 및 적합도 검증

1) 신뢰도 분석

각 변수 간의 내적일관성을 검증하기 위해 신뢰성검사를 실시하였다. 각 변수의 Cronbach의 알파 계수는 다음과 같다. 조직상황 = .929, 리더십 =.934, 생산성=.946, 경영성과=.944로 모든 변수의 Cronbach의 알파 계수의 값이 .7이상으로 내적일관성이 있다고 판단하였다. 각 변수와 세부분항, Cronbach의 알파 계수는 <표 4-2>와 같다.

<표 4-3> 변수와 세부분항, Cronbach의 알파 계수

문항	하위문항	Cronbach의 알파 계수
조직 상황	회사는 고객관리와 고객만족도 조사를 통한 외·내부 상황을 파악하고 있다.	0.929
	회사는 고객관계 개선 및 고객만족 활동을 통한 정보관리가 이루어지고 있다.	
	품질경영시스템의 조직상황에 대한 요구사항은 회사의 업무 및 운영형태와 일치한다.	
	조직이 수행하는 모든 업무는 회사의 매뉴얼과 규정 (절차서)과 일치한다.	
리더십	최고경영자는 품질경영시스템의 개발, 실행, 지속적인 개선에 대한 확고한 의지를 가지고 있다.	0.934
	최고경영자는 고객 요구사항을 실천하고 또한 고객만족을 보장하려는 의지가 있다.	
	최고경영자는 품질방침과 품질목표를 수립하고 목표달성 의지를 가지고 있다.	
	회사는 책임과 권한이 규정하고, 업무분담이 명확하게 운영된다.	

	최고경영자는 조직 내 의사소통을 보장하고 주기적인 경영검토를 실시한다.	
생산성	우리 조직은 기술력 향상과 철저한 품질 관리를 통해서 기존 불량률에서 감소되었다.	0.946
	우리 조직은 현장의 생산성 향상을 위한 개선활동으로 재작업이 감소되었다.	
	우리 조직은 현장의 문제점 개선노력으로 생산성이 증가되었다.	
	우리 조직은 반복된 교육훈련과 기술에 대한 습득으로 제조소요시간이 감소되었다.	
경영성과	회사의 제품 및 서비스에 대한 고객만족 도가 증가하고 있다.	0.944
	제품 납기시간이 단축되었다.	
	회사의 기업이미지가 향상되고 있다.	
	회사의 업무절차가 향상되고 있다.	

다음으로 본 연구에서 측정변인들이 각 변인의 잠재변인들을 적절히 구성하고 있는지 확인하기 위하여 측정모형의 검증을 실시하였으며, 이를 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통해 측정변수와 잠재변수간의 요인적재량을 측정하고, 모델의 전반적인 적합도를 평가하였다. 요인적재량의 계산방법은 최대우도법(maximum likelihood method)을 사용하였다.

2) 적합도 검증

본 연구에서 설정 한 측정모형의 적합도 검증 결과, 좋은 적합도를 갖는 것으로 나타났다. 구체적으로 CMIN/DF는 값을 자유도로 나눈 값이다. 그 값이 1이하면, 모델이 과대적합 되었음을 의미하며, 2~3이면 표본을 잘 적합시킨 것을 의미한다. 본 연구모형의 CMIN/DF는 2.000으로 표본을 잘 적합시킨 것으로 나타났다. 또한 모델 적합도를 표시하는 TLI은 기초모델에 대해

제안모델과 대안 모델 비교를 위한 모델의 자유도를 결합하여 측정한 값을 제시하는 값이다. TLI는 0~1의 범위에 나타 나지만 권장수용량은 .9 이상이다. 본 연구모형의 TLI값은 .939로 잘 적합하였다. 다음으로 CFI(비교적합지수)값은 TLI는 귀무가설이 진실하다는 가정을 토대로 검정을 하지만 귀무가설이 항상 옳다고 할 수는 없다. 따라서 검정통계량으로서 비중심모수에 의한 비중심분포가 더 근사한 값을 될 수 있다. 모집단의 모수 및 분포를 표시하는 관점에서 CFI를 제시하였다. CFI 값도 0~1사이의 범위에서 나타나며 권장수용량은 .9이상이다. 본 연구모형은 CFI값은 .949로 모델적합도가 높다고 할 수 있다. RMSEA는 근사오차평균자승의 이중근을 의미하며 검증이 표본의 크기가 큰 제안모델을 기각시키는 검증의 한계를 극복하기위해 개발된 계수이다. RMSEA값이 .08보다 작을 때 수용할만 하다고 하나 Steiger(1990)는 RMSEA값이 1.0이하면 자료를 잘 적합 시킨다고 보았다. 본 모델의 RMSEA 값은 .09로 수용할만 한 것으로 판단된다. 마지막으로 SRMR는 표준화된 잔차평균자승이중근을 의미하며 이는 표본자료에 의해 모델이 설명할 수 없는 분산들의 표준화된 값을 의미한다. 값이 .08보다 작을 때 모델 적합도가 좋음을 의미한다. 본 모형의 SRMR값은 .0414로 모델을 잘 적합하였다. 모델적합도와 관련된 지표를 정리한 <표 4-3>는 다음과 같다. 또한 확인적 요인분석 결과 모형에 사용된 모든 문항의 적재값이 .5이상으로 분석되었다.

〈표 4-4〉 모델적합도

CMIN/DF	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
2	0.939	0.949	0.09	0.0414

	Estimate	S.E.	C.R.	P
조직상황 1	0.887			
조직상황 2	0.899	0.069	14.701	***
조직상황 3	0.867	0.074	13.61	***
조직상황 4	0.856	0.078	13.25	***
리더십 1	0.883			
리더십 2	0.89	0.063	14.367	***
리더십 3	0.873	0.065	13.792	***
리더십 4	0.807	0.07	11.807	***
리더십 5	0.86	0.07	13.37	***
생산성 1	0.872			
생산성 2	0.914	0.073	14.932	***
생산성 3	0.942	0.063	15.969	***
생산성 4	0.891	0.069	14.155	***
경영성과 1	0.871			
경영성과 2	0.836	0.085	12.316	***
경영성과 3	0.906	0.08	14.439	***
경영성과 4	0.882	0.082	13.645	***

제 3절 수렴타당도 및 상관관계

AVE값은 평균분산추출을 의미하며 변수의 하위변수들 간의 분산의 크기

를 나타낸 것이다. 일반적으로 0.5이상을 적절한 것으로 본다. 본 연구에 사용된 변수들의 AVE값은 조직상황=.769, 리더십=0.744, 생산성=.819, 경영성과=.764로 적절한 것으로 판단된다. CR값은 합성신뢰도를 의미하며 하위변수들 간의 내적일관성을 측정한 것으로 일반적으로 .7이상을 적절한 것으로 본다. 본 연구에 사용된 변수들의 CR값은 조직상황=.930, 리더십=.935, 생산성.947, 경영성과=.938로 내적일관성이 높다고 판단된다. 다음으로 조직상황, 리더십, 생산성, 경영성과 4개의 변수 간의 상관관계는 .674~.857 사이로 다소 높게 측정되었다. 그러나 Fornell & Larker(1981)와 Chin, (1998)은 각 변수간의 상관관계의 제곱의 최대값이 AVE값의 최솟값보다 작다면 경로분석에 적합하다는 연구를 바탕으로 경로분석을 진행하였다(AVE최솟값 .744 > 상관관계의 제곱의 최댓값 .734). 각 변수의 AVE값, CR값, 상관관계를 정리한 <표 4-4>참조.

<표 4-5> 변수의 AVE값, CR값, 상관관계

	AVE	CR	조직상황	리더십	생산	성과
조직 상황	0.7698 49	0.9304 35	1			
리더십	0.7449 53	0.9358 44	0.823(0.6 77)	1		
생산성	0.8192 56	0.9476 87	0.731(0.5 34)	0.674(0.4 54)	1	
경영 성과	0.7640 74	0.9282 83	0.808(0.6 53)	0.857(0.7 34)	0.794(0.6 30)	1

()= 상관관계의 제곱값

제 4절 경로분석 및 가설검정

경로분석 결과는 다음과 같다. 조직상황은 생산성에 정(+의 방향으로 영향을 미쳤다(경로계수=. 545, $p < 0.01$). 그러나 조직상황은 경영성과에 유의미

한 영향을 미치지 못하였다(경로계수=.126, $p=.245$). 리더십은 생산성에 유의미한 영향을 미치지 못하였다(경로계수=.226, $p=.094$). 반면 리더십은 경영성과에 정(+)의 방향으로 영향을 미쳤다(경로계수=.513, $p<.01$). 마지막으로 생산성은 경영성과에 정(+)의 방향으로 영향을 미침을 확인하였다(〈표 4-5〉참조).

〈표 4-6〉 경로분석

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P
생산성	<- 조직상황	0.545	0.127	3.919	***
경영성과	<- 조직상황	0.126	0.092	1.162	0.245
생산성	<- 리더십	0.226	0.114	1.675	0.094
경영성과	<- 리더십	0.513	0.081	4.956	***
경영성과	<- 생산성	0.356	0.074	4.46	***

$p<.01 = ***$

마지막으로 조직상황, 생산성, 경영성과와 리더십, 생산성, 경영성과에 미치는 영향을 확인하기 위하여 Bootstrapping 절차에 따라 신뢰구간을 95%로 설정하고 매개효과분석을 실시하였다. 분석결과 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 조직상황, 생산성, 경영성과 간의 매개효과가 있음을 확인하였다(간접효과=.165, 신뢰구간: .48~.388). 반면 리더십, 생산성, 경영성과의 매개효과는 신뢰구간에 0이 포함되어 유의하지 않았다(간접효과=.403, 신뢰구간: -.44~.275). (표〈4-6〉참조)

〈표 4-7〉 매개효과분석

변인간 경로	직접효과	간접효과	95% 신뢰구간		총효과
조직상황>생산성>경영성과	0.107	0.165** *	0.48	0.388	0.272
리더십>생산성>경영성과	0.403	0.063	-0.44	0.275	0.467

$p<.001 = ***$

가설검증 결과는 다음과 같다. 조직행동은 경영성과에 직접 영향을 미치지 않았지만 생산성에 정(+)의 영향을 미침을 확인하였고 나아가 경영성과에도 간접적으로 정(+)의 영향을 미침을 확인 하였다. 반면 리더십은 생산성에는 유의미한 영향을 미치지 않았지만 경영성과에는 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미침을 확인하였다.



제 5 장 결론

제1절 연구의 결과요약 및 시사점

1) 연구의 결과

본 연구는 품질경영시스템의 운영이 경영성과에 영향을 미치는 생산성을 고려함으로써 기업의 현실적인 접근을 모색하고자 하였다. 품질경영시스템과 경영성과의 상관관계를 실증분석하여 품질경영시스템의 요구사항 중 경영성과에 공헌하는 요인이 무엇인지 확인하고, 파악된 요인들이 경영성과에 미치는 영향에서 생산성의 매개효과를 확인하였다.

이론적 배경에서 품질경영시스템 및 요구사항에 대한 이론적 고찰과 생산성 및 경영성과에 대한 이론적 고찰을 살펴보았다. 품질경영시스템에서는 품질경영시스템의 근간이 되는 프로세스 접근방법과 품질경영시스템의 요구사항 중 조직상황과, 리더십에 대하여 살펴보았다. 생산성과 경영성과의 이론적 고찰에서는 품질경영시스템 운영이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지 살펴보았다. 제 3 장에서는 품질경영시스템을 운영중인 기업의 실무자들을 대상으로 조직상황, 리더십, 경영성과, 생산성의 변수에 대해서 실증 분석을 하였다.

실증분석 연구를 통한 가설검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 조직상황은 생산성에 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.545, $p < .01$). 그러나 조직 상황은 경영성과에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다(경로계수=0.126, $p = 0.245$).

둘째, 리더십은 생산성에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다(경로계수=0.226, $p = 0.094$). 반면 리더십은 경영성과에 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.513, $p < .01$). 생산성은 경영성과에 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.356, $p < .01$).

셋째, 조직상황과 경영성과의 관계에 생산성이 95%신뢰구간에서 매개효과가 있음을 확인하였다(간접효과=0.165, 신뢰구간95% :0.48~0.388) 반면 리더십과 경영성과의 관계에 생산성이 95%신뢰구간에서 매개효과가 없음을 확인하였다(간접효과=0.063, 신뢰구간95%:-0.44~0.275).

이를 정리하자면 조직상황은 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 않지만 생산성에 정(+의 영향을 미치며 생산성을 매개로 경영성과에 간접효과를 미침을 확인하였다. 리더십은 조직상황과 반대로 생산성에 유의미한 영향을 미치지 않았고 경영성과에 정(+의 영향을 미치지만 생산성을 매개로한 경영성과에 간접효과는 확인되지 않았다.

2) 연구의 시사점

본 연구결과의 시사점은 다음과 같다.

첫째 기업의 최고경영자들은 기업의 내부, 외부 이슈 및 상황에 대응하기 위하여 품질경영시스템 운영을 전사적 활동으로 이끌어 가야 하며, 조직에 영향을 주는 내부, 외부 이슈를 정하고, 이해관계자와 관련 요구사항에 대한 정보를 모니터링하고 품질경영시스템을 수립, 실행, 유지, 지속적 개선을 하여야 한다. 또한 조직은 기업의 성과창출을 위해 전략적 사고가 필요하며 전략적 목표에 따른 운영계획을 수립하고 조직의 리스크와 기회를 철저히 다루기 위한 조치를 취해야 한다.

둘째 리더십 및 실행의지로 품질방침 및 품질목표를 수립하고 조직 내 시스템이 원활하게 운영될 수 있도록 기업문화와 분위기를 조성하고 시스템의 유지에 필요한 자원을 제공하여야 품질경영시스템은 실무자들만의 영역일 뿐만 아니라 최고경영자를 포함한 모든 임직원이 참여하는 전사적 품질경영활동을 하여야 한다. 경영활동의 관리능력 향상을 위하여 전사적인 품질경영활동을 해야 한다.

셋째 조직은 경영성과 창출을 위하여 전사적인 품질경영활동을 통하여 생산성을 확보하고, 최고경영자는 전사적인 품질경영시활동을 위하여 업무환경을 만들고, 교육과 지원을 하여야 한다.

제2절 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 선행연구에서는 ISO 9001:2015 품질경영시스템의 요구사항 7가지를 모두 고려하여 연구를 진행하였으나 본 연구에서는 경영성과에 기여할 것으로 파악한 2가지 독립변수로만 연구를 진행하였다. 품질경영시스템의 요구사항 전체를 독립변수로 하는 추가 연구가 필요하다.

둘째, 설문대상을 다양한 영역으로 고려하였으나, 빈도분석 결과 남성에 편중되어 있다.

셋째, 연구모형에서 생산성만을 매개변수로 한정했으나, 조절변수등을 추가한다면 심도 있는 연구가 될 것을 판단 한다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 권수용. (2016). 『중소제조기업 경쟁우위와 경영성과 연구』, 배재대학교 대학원 컨설팅학과 컨설팅학전공 박사학위논문
- 고현우, 정영배. (2007). ISO9001:2000 품질경영시스템의 요구사항이 경영성과에 미치는 영향, 『산업경영시스템학회지』, 30(3), pp.135-149
- 김건훈. (2018). 『리스크 접근 방법의 ISO9001(품질경영시스템) 인증이 품질성과개선에 미치는 실증적 연구』, 협성대학교 대학원, 경영학과, 경영박사학위논문
- 김경수. (2012). 비재무 구조회귀모형을 이용한 품질경영시스템 핵심요소 간의 순환관계 분석, 『경영교육연구』, 20(2), pp.577-596.
- 김문선, 천새롬, 남경현. (2012). 편집사실 중소기업실태조사의 품질진단과 개선에 관한 연구, 『품질경영학회지』, 40(4), pp.577-587.
- 김민호. (2018). 『품질경영시스템 도입이 기업성장에 미치는 영향 - ISO 9001:2015와 개인역량 중심으로』 한성대학교, 지식서비스&컨설팅대학원, 석사학위논문
- 김성균. (2020). 『AHP 분석을 이용한 리스크 기반 품질경영시스템의 요구사항 우선순위에 관한 연구 : 국내 제조 중소기업을 중심으로』 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원, 석사학위논문
- 김성태. (2016). 『혁신형 중소기업의 품질경영활동이 경영성과에 미치는 영향』 인천대학교경영대학원, 석사학위논문
- 김인호, 구태용, 최결성, (2007). 중소기업의 품질경영시스템 인증성과에 관한 실증연구 『한국산업경영시스템학회』 제30권 제1호, pp.15-24
- 김종태. (2010). 『중소제조업의 품질경영 활동요인이 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구』 호남대학교대학원, 박사학위논문
- 김재훈. (2018). 『중소기업의 ISO품질경영시스템 적용으로 성과에 관한 연

- 구 - ISO9001:2008sus 규격요구사항에서 ISO9001:2015년 규격개정 중시으로』, 한성대학교, 지식서비스&컨설팅대학원, 지식서비스&컨설팅학과, 매니지먼트컨설팅전공, 석사학위논문
- 문재영, 이상철, 이동기, 서영호. (2009). 공기업 품질경영 성과요인간의 인과 관계 분석에 관한 연구-제조분야 및 의료분야와의 비교를 중심으로 『품질경영학회지』, 37(1), pp.10-19.
- 박건욱. (2011). 『ISO 9001 품질경영시스템의 인증효과와 개선방안에 관한 연구』, 동서대학교 대학원, 건축학과, 석사학위논문
- 박기범. (2006). 『시큐리티기업의 시장지향성과 직무만족 조직몰입 및 경영 성과의 관계』 경기대학교 대학원, 박사학위논문
- 박무현, 주기중. (2011). ISO 9001:2008 인증 요구사항이 품질성과 고객만족 및 조직성파에 미치는 영향, 『재무회계정보저널』, 11(2), pp.1-15.
- 박선희, 박종훈. (2015). 『ISO 9001:2008 인증요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 모기업과 협력업체의 비교연구』, 한국산업경영학회 발표논문집, 31(1), pp.141-145.
- 박선희. (2011). 『ISO 9001 (QMS) 품질경영시스템 요인이 기업성과에 미치는 영향』 (2006) 대구가톨릭대학교 대학원, 경영학과, 박사학위논문
- 박세화. (2021). 『ISO 9001:2015 품질경영시스템의 운영이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구 - 내부고객 만족 매개효과를 중심으로, 한성대학교, 지식서비스&컨설팅대학원, 지식서비스&컨설팅학과, 매니지먼트컨설팅전공, 석사학위논문
- 박인서. (2006). 『HR BSC를 통한 전략적 인적자원관리와 조직성과의 관계에 관한 연구』 부산대학교대학원, 박사학위논문
- 배규철. (2019). 『ISO 9001 품질경영시스템의 중소기업 생산시스템 적용 방법론』 한성대학교, 지식서비스&컨설팅대학원, 지식서비스&컨설팅학과, 매니지먼트컨설팅전공, 석사학위논문
- 서무경. (2015). 『ISO 9001 품질경영시스템이 고객만족과 경영성과에 미치는 영향』 동명대학교대학원, 경영학과, 석사학위논문
- 서인덕, 박태경, 노경윤. (2008) BSC관련 국내 선행연구의 고찰 및 TQM과

- 의 비교분석 『영상저널』, 14(1), pp.213-232.
- 서창적, 광영환, 이인태, (2013). 생산 및 고객 특성별 중소 제조 기업의 핵심 역량 비교 『한국생산관리학회지』, 24(2), pp.217-237.
- 서창수, 안옥현. (2019). 『중소기업의 생산성과 요인에 관한 구조적분석:생산 경영시스템(PMS) 인증 제조업을 중심으로』, 인하대학교, 미래융합대학, 산업경영학과, 학술논문
- 손세일. (2019). 『품질경영시스템이 경영성과에 미치는 영향』, 한성대학교, 지식서비스&컨설팅대학원, 지식서비스&컨설팅학과 매니지먼트컨설팅전공, 석사학위논문
- 아이뉴스24. (2020). 『한은 코로나 최악의 경우, 경제성장률 -2.2%까지 낮 것』
- 유원중. (2000). 『비재무적 성과측정의 활용과 재무적 성과와의 관계에 관한 연구』, 청주대학교대학원, 박사학위논문
- 윤여현. (2019). 『ISO품질 경영시스템이 생산성향상과 원가절감에 미치는 영향분석』, 경희대학교, 테크노경영대학원, 글러벌경영학과, 석사학위논문
- 이무성. (2018). 『품질경영시스템(ISO9001:2015)』, 서울 북코리아
- 이순룡. (2012). 『현대품질경영』, 제2수정판, 파주 : 법문사
- 이순룡. (2010). 『현대품질경영』, 파주 : 법문사
- 이음석. (2013). 『중소기업의 ISO 품질경영시스템 실행이 재무성과에 미치는 영향』, 가천대학교대학원, 박사학위논문
- 이정우. (2019). 『품질경영시스템 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직몰입 매개효과 중심으로』, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원, 지식서비스&컨설팅학과, 매니지먼트컨설팅전공, 석사학위논문
- 이재동. (2017). 『중소기업 품질경영시스템의 요구사항이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구 - ISO 9001:2008 요구사항과 컨설팅 접근 중심으로』, 한성대학교, 지식서비스&컨설팅학과, 컨버전스컨설팅전공, 석사학위논문
- 이정연, 이성욱, 홍사선. (2007). 말콤볼드리지 품질성과 지표의 BSC적용 가

- 능성에 대한 실증연구 『관리회계연구』 , 7(1), pp.45-70.
- 이창대. (2003). 『성과평가 및 보상제도에서 비재무적 측정치의 활용에 관한 실증연구』, 서강대학교대학원, 경영학과, 회계학전공, 박사학위논문
- 이현우. (2015). 『중소기업의 품질경영시스템 인증유지 운영활동이 경영성과에 미치는 효과 연구』, 중앙대학교, 산업창업경영대학원, 창업경영전공, 석사학위논문 ,
- 이형석. (2017). 『“품질경쟁력 우수기업” 수상기업의 재무성과에 관한 연구』, 강원대학교대학원, 경영학과, 박사학위논문
- 임상규. (2011) 『소방방재청 자체평가체계의 개선에 관한 연구 - 말콤볼드리지모델의 적용을 중심으로』, 한국위기관리논집, 7(1), pp.43-60.
- 조남혁. (2010). 『경영시스템 성숙도와 생산성 성과와의 관계에 대한 실증적 연구』, 연세대학교, 공학대학원, 산업정보경영 전공, 석사학위논문
- 진성한. (2013). 『품질경영시스템과 흡수역량이 중소벤처 제조기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구』, 건국대학교대학원, 박사학위논문
- 진임근. (2004). 『품질인증 정착활동이 기업성과에 미치는 조절효과에 대한 연구』, 영남대학교대학원, 경영학과, 생산운영관리전공, 박사학위논문
- 채서일. (2005). 『사회과학조사 방법론』, 서울 : 비엔엠박스
- 최후림. (2015). 『품질경영시스템 인식수준이 구성원의 직무몰입, 조직몰입 및 조직시민행동과 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구』, 서경대학교대학원, 박사학위논문
- 최원호. (2015). 『중소 제조기업의 생산성 및 제조 물류혁신 활동에 관한 사례 연구 : T사 사례를 대상으로』, 경북대학교 대학원, 경영학과, 석사학위논문
- 최왕묵. (2019). 『제조업의 직무만족과 생산성에 미치는 조직문화의 영향요인에 관한 연구』, 한성대학교, 지식서비스&컨설팅학과, 컨버전스컨설팅전공, 석사학위논문
- 한경동. (2011). 『ISO 9001:2008 품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향』, 계명대학교대학원, 회계학과, 박사학위

논문

- 한경동, 박무현. (2012). 품질경영시스템의 요구사항이 지속적 개선과 경영성과에 미치는 영향 『경영교육연구』, 27(4), pp.461-482.
- 황중하. (2020). 『품질경영시스템 정착활동이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구-대구경북지역 전자 및 자동차 부품 중소기업 중심으로』, 금오공과대학교, 컨설팅대학원, 컨설팅학과, 석사학위논문
- ISO 8402/KS A 8402. 품질경영과 품질보증 - 어휘. 2021년 5월 4일 검색
- ISO/IEC 17021:2006 인증절차 규격집
- 저면서트인증원, Certification. 2021년 5월 22일 검색.
- (주)씨티. (2015). 『ISO 9001:2015 Requirements』 .
- 한국경영인증원. (2017). 품질경영시스템&환경경영시스템 - 목차 및 개요.
- 한국경제신문 경제용어사전 (<https://dic.hankyung.com/>).
- 한국인정지원센터 (www.kab.or.kr).
- 한국산업기술표준인증원. (2017). ISO9001 인증 내부심사하는 방법.
- 한국산업표준, KS Q ISO 9001:2015 품질경영시스템-기본사항과 용어집

2. 국외문헌

- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from sweden", *Journal of Marketing*, Vol.58 Issue 3, pp.53-66.
- Barclay, C. A. (1993). "Quality strategy and TQM policies: empirical evidence", *MIR: Management International Review*, Vol.33, pp.87-98.
- C. Gronroos. (1983). "A Service Quality Model and Its Marketing: Managing The Moments of Truth in Service Competition", Lexington, MA: Lexington Books.
- Campbell, A. and Luchs, K. S. (Eds.) (1997). Core competence based strategy. International Thomson Business Press.
- Chow Chua, C., Goh, M., & Boon Wan, T. (2003). "Does ISO 9000 certification improve business performance", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.20 Issue 8, pp.936-953.
- Deming, W. E. (1986). "Out of the crisis", Cambridge, Mass, Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Deming, W. E. (1988). *Out of the Crisis*, Boston, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, Cambridge.
- Feigenbaum, A. V. (1988). "Total Quality Control", 3rd.ed., New York. McGraw-Hill.
- Garvin, D. A. (1983). "Quality on the Line", *Harvard Business Review* 61, No.5.
- Heizer, J. & Render, B. (2008). "Operations management", Pearson Practice Hall.
- 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.
- J.A. M. Juran. (1993). "Made in U.S.A.: A Renaissance in Quality", *Harvard Business Review*, July–August, pp.42–53.
- Jeffery, M. (2005). "Achieving cost-effective supply chain agility for the semiconductor industry", University of Central florida dissertation.
- Juran, J. M. (1986). "The Quality trilogy: A universal approach to managing for quality", *Quality Progress*, Vol.19 Issue 8, pp.19–24.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*. Jan. pp.1–14.
- McClelland. David C., Boyatzis, Richard E. (1982). "Leadership motive pattern and long-term success in management"
- Meyer, S. M., & Collier, D. A. (2001). "An empirical test of the causal relationships in the baldrige health care pilot criteria", In *Journal of Operations Management*, Vol.19 Issue 4, pp.403–426.
- Nilsson L., M. D. Johnson, & A Gustasson. (2001). "The impact if quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations", *Journal of Operations*
- OECD(2005). DeSeCo. Executive Summary. Paris: OECD. p.119.
- P.B. Crosby. (1979). "Quality is Free: The Art of Making Quality Certain", New York: New American Library..
- Pisig, R. M. (1974). *Zen and Art of Motorcycle Maintenance*, N.Y., William Morrow.
- Schonberger, R. J. (1992). Is strategy strategic? Impact of total quality management on strategy. *Academy of Management Executive*, 6(3), pp.80–87.
- Schonberger. (1992). "Operating Control in the New Manufacturing Environment", *Management Accounting*, October, pp.25–30.
- Spencer. L. M. and S. M. Spencer. (1993). "Competency at work: models

- for superior performance” John Wiley & Sons, Inc. pp.146–166.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Nations*.
New York: Doubleday Dell Publishing.
- Thompson, J. D. (1967). *Organization in action*. New York:
Mcgraw-Hill.
- White, M. A., & Bruton, G. D. (2010). "The management of technology
and innovation: A strategic approach." Cengage Learning
- Woodward, J. (1965). *Industrial organization: Theory and Practice*, 25.



설 문 지

ISO 9001:2015 품질경영시스템의 운영이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구 - 생산성 매개효과를 중심으로 -

안녕하십니까?

본 연구는 “ISO 9001:2015 품질경영시스템의 운영이 경영성과에 미치는 영향“에 대한 연구로서 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위 논문입니다.

연구를 위한 본 설문지는 ISO 9001:2015 품질경영시스템 인증을 받은 기업에서 품질경영시스템과 그 프로세스를 운영하고 있는 임직원을 대상으로 하며, 품질경영시스템 운영이 기업의 경영성과에 미치는 영향을 알아보고자 하는 설문조사입니다.

모든 응답 내용은 통계법 제33조에 의거하여 연구목적으로만 사용되고 비밀이 보장되며, 통계분석을 위해 변환 처리되어 관련 정보가 절대로 노출되지 않습니다.

성실한 답변 부탁드립니다.

2021. 6.

지식서비스&컨설팅대학원

한성대학교

학과 : 지식서비스&컨설팅

전공 : 매니지먼트컨설팅

지도교수 : 주 형 근

석사과정 : 이 주 용

전화번호 : 010-6234-8767

e-mail : jy_lee1981@naver.com

I. 다음은 'ISO 9001:2015 품질경영시스템'에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 조직상황

No	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	회사는 고객관계관리와 고객만족도 조사를 통한 외·내부 상황을 잘 파악하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	회사는 고객관계 개선과 고객만족 활동을 통한 정보관리가 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	품질경영시스템의 조직상황에 대한 요구사항은 회사의 업무 및 운영형태와 일치한다.	①	②	③	④	⑤
4	조직이 수행하는 모든 업무는 회사의 매뉴얼과 규정(절차서)과 일치한다.	①	②	③	④	⑤

2. 리더십

No	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	최고경영자는 품질경영시스템의 개발, 실행 및 지속적인 개선에 대한 확고한 의지를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	최고경영자는 고객 요구사항을 실천하고 고객만족을 보장하려는 의지가 있다.	①	②	③	④	⑤
3	최고경영자는 품질방침과 품질목표를 수립하고 목표달성 의지를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	회사는 책임과 권한이 규정하고, 업무분담이 명확하게 운영된다.	①	②	③	④	⑤
5	최고경영자는 조직 내 의사소통을 보장하고 주기적인 경영검토를 실시한다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 ‘생산성’에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 생산성

No	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 조직은 기술력 향상과 철저한 품질 관리를 통해서 기존 불량률에서 감소되었다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 조직은 현장의 생산성 향상을 위한 개선활동으로 재작업이 감소되었다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 조직은 현장의 문제점 개선 노력으로 생산성이 증가되었다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 조직은 반복된 교육훈련과 기술에 대한 습득으로 제조 소요시간이 감소되었다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 ‘경영성과’에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 경영성과

No	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	회사의 제품 및 서비스에 대한 고객만족도가 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	제품 납기시간이 단축되었다.	①	②	③	④	⑤
3	회사의 기업이미지가 향상되고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	회사의 제품 및 서비스의 품질이 개선되고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	회사의 업무절차가 향상되고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하 또는 귀사의 일반적 특성에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령대는 어떻게 되십니까?

- ① 30세 미만 ② 30세 이상~40세 미만 ③ 40세 이상~50세 미만 ④ 50세 이상~60세 미만
- ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 사원 ② 대리급 ③ 과장급 ④ 차/부장급 ⑤ 대표/임원급

4. 귀하가 근무한 년수는 어디에 해당합니까?

- ① 5년 미만 ② 5년 이상~10년 미만 ③ 10년 이상~20년 미만 ④ 20년 이상

5. 귀사의 종업원 수는 다음 중 어디에 해당합니까?

- ① 20명 미만 ② 20명 이상~30명 미만 ③ 30명 이상~50명 미만 ④ 50명 이상~100명 미만
- ⑤ 100명 이상

6. 귀사의 산업분야는 무엇입니까?

- ① 기초 및 조립금속 ② 기계 및 장비 ③ 전기 및 전자 ④ 화학 ⑤ 섬유 ⑥ 고무 및 플라스틱
- ⑦ 기타

7. 귀사가 품질경영시스템을 도입한 기간은 어디에 해당합니까?

- ① 3년 미만 ② 3년 이상~5년 미만 ③ 5년 이상~7년 미만 ④ 7년 이상~10년 미만
- ⑤ 10년 이상

끝까지 설문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

ABSTRACT

A Study on the Effect of the Management
Performances by ISO 9001:2015 Quality
Management System
-Focusing on productivity-mediated effects -

Lee, Ju-Yong

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service &
Consulting

Graduate School of Knowledge Service
& Consulting

Hansung University



HANSUNG
UNIVERSITY

Due to the novel coronavirus infection, the domestic and foreign economic outlook will be difficult to prejudge economic recovery and if the economic recession is prolonged due to the development of Covid-19, the survival competition among companies will intensify.

As a result, management strategies for competitive advantage are indispensable, and one of them is the importance of introducing and operating a quality management system.

This study seeks a realistic approach by considering the productivity impact of the ISO 9001:2015 quality management system, and demonstrates the impact on management performance on the existing ISO 9001:2008 quality management system. In addition, we looked at how

productivity, which is directly related to the management transmission of an entity with high interest as a subject of study, has a significant impact on the creation of an entity's management performance.

In this study, a survey was conducted through online and offline methods to conduct an empirical analysis of the quality management system and the executives and employees of the company that operates the process. The questionnaire constructed the questionnaire through a manipulative definition to meet the research objectives based on the already investigated prior research.

Hypothesis verification through empirical analysis studies showed that among the requirements of the quality management system, organizational situations affect productivity in the direction of Jung (+) and have no significant impact on management performance. In addition, leadership has not been shown to have a significant impact on productivity, while it has been shown to affect the direction of the management performance process (+). Finally, it was confirmed that productivity affects the direction of the management performance process (+).

It also confirmed that there was a mediating effect between organizational situations, productivity, management performance, while the mediating effect between leadership, productivity, management performance was not significant.

The implications of this research result are as follows.

First, the organization needs to identify internal and external issues, develop strategic thinking and planning, and take action to address the risks and opportunities of the organization.

Second, the quality management system is not only an area for practitioners but also an enterprise-wide quality management activity involving all executives and employees.

【key words】 Quality Management System, productivity, business performance.