

서비스 · 유통업의 품질경영 경쟁력 현황

김형욱, 윤선희
홍익대학교

The Present Competitiveness of TQM in Service & Distribution Industry

Hyung-Wook Kim, Sun-Hee Youn
Hong-Ik University

ABSTRACT

‘품질아카데미’는 우리산업의 품질경쟁력 향상을 위해 조직된 산·학·연품질경영(QM) 전문 가단체이다. ‘품질아카데미’에서는 우리나라의 품질경쟁력을 평가할 수 있는 모형을 개발하여 사례연구와 우수기업선정 및 품질경영실태조사를 실시하였다. 18개의 전문분과 중 본 논문은 ‘서비스·유통업 QM분과’에서 조사한 서비스 유통업의 품질경영실태 조사 결과이다.

1. 서론

서비스·유통업의 품질경영 경쟁력은 리더쉽, 전략적 품질경영계획, 정보관리와 활용, 인적 자원 개발 및 관리, 종업원참여, 프로세스 관리, 고객중시와 고객만족, 서비스품질 및 경영성과 등 8개요인을 품질경영활동 평가요인으로 선정하여 각 요인별로 세부항목을 나누어 분석하였다. 조사방법은 서비스·유통 관련 회사 200개에 설문지를 발송하여 20개를 회수하여 분석하였다. 설문회수율이 10%정도로 낮은 것은 아직도 서비스·유통업에 품질경영의 개념이 정립되어 있지 않아 설문에 성의 있는 회신이 부족하였다고 사료된다. 하지만 회수된 20개 업체는 비교적 품질경영활동이 잘 이루어지고 있는 업체들로 7개는 은행증권등의 금융업관련 회사, 7개는 유통업체, 6개는 기타 서비스업체에서 회수되어, 3개 업종으로 분류하여 분석하였다. 설문지 구성은 각 요인내의 항목별로 체크리스트를 제시하고 체크리스트에 대해 5점척도(A, B, C, D, E)로 평가하게 하였다. 설문지는 5점척도로 구성되었지만, 이해의 편의상 100점 만점으로 결과의 값을 치환하여 분석하였다.

2. 품질경쟁력에 대한 주요요인별 분석

(1) 리더쉽

‘리더쉽’요인에서는 최고경영진의 리더쉽, 조직의 운영관리, 사회적책임과 환경안전 등의 3개 세부항목에 대한 질문을 하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 1 >과 같다.

< 표 1 > ‘리더쉽’요인의 항목별 체크리스트

최고경영진의 리더쉽	<ul style="list-style-type: none"> ①품질 및 고객중시 가치관, 이념의 창출 ②품질 및 고객중시 방침의 제시, 홍보, 전파, 강화 ③품질경영 활동에 관련한 최고 경영진의 참여 ④품질경영 활동에 대한직접평가와 개선
조직의 운영관리	<ul style="list-style-type: none"> ①품질경영(또는 고객만족) 관련 조직의구조 ②관련직무의 정의 및 책임의 배분 ③품질성과의 평가 및 조직내 반영 ④품질경영에 대한 관리자의 의식, 행동에 대한 조사, 평가 및 개선
사회적 책임과 환경안전	<ul style="list-style-type: none"> ①공공책임에 대한 위식과 참여 ②품질 가치관과 실천활동의 사회적 책임과의 전목 ③시설물 안전 등 고객의 안전관리 ④환경경영 관련 활동

< 표 2 > 리더쉽요인의 세부항목 · 업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
최고경영진의 리더쉽	금 융 업	82.9	18.0
	기타서비스업	73.3	20.7
	유 통 업	73.3	24.2
	전 체	76.8	20.3
조직의 운영관리	금 융 업	80.0	20.0
	기타서비스업	80.0	12.6
	유 통 업	66.7	20.7
	전 체	75.8	75.8
사회적 책임과 환경안전	금 융 업	80.0	20.0
	기타서비스업	73.3	20.7
	유 통 업	91.4	15.7
	전 체	82.0	19.4

‘리더쉽’요인의 세부항목 중 ‘최고경영진의 리더쉽’ 항목의 평균은 < 표 2 >에 나타난 바와 같이 금융업(82.9), 기타서비스업(73.3), 유통업(73.3) 순으로 나타났다. 전체 평균은 76.8 정도로 나타났다.

‘조직의 운영관리’항목의 평균은 < 표 2 >에 나타난 것과 같이 금융업(80.0), 기타서비스업(80.0), 유통업(66.7)순으로 나타났다. 전체 평균은 75.8로 나타났다

‘사회적 책임과 환경안전’항목의 평균은 < 표 2 >에 나타난 것과 같이 유통업(91.4), 금융업(80.0), 기타서비스업(73.3) 순으로 나타났다. 전체 평균은 82.0로 나타났다.

(2) 전략적 품질 경영계획

‘전략적품질 경영계획’요인에서는 ‘품질경영방침 및 목표의 수립’, ‘품질경영전략의 전개’, ‘전략수행결과의 평가’라는 3개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 3 >와 같다.

< 표 3 > ‘전략적 품질 경영계획’요인의 항목별 체크리스트

품질경영 방침 및 목표의수립	①고객만족의 향상을 위한 전략적 사업계획의 수립 ②계획수립 프로세스에 있어 직원과고객의참여 ③전략적 사업계획(품질, 성과, 측정계획)
품질경영전략의 전개	①전략적 사업계획의 실행절차 ②핵심주도사업의 설정 ③구체적 전개, 실행방법의 구사
전략수행 결과의 평가	①사업의 최종 목표, 성과와 전략목표와의 연계 ②정량적 목표의 주기적 측정 ③측정결과의활동 및 사후관리

< 표 4 > ‘전략적 품질 경영계획’요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
품질경영 방침 및 목표의 수립	금 용 업	80.0	20.0
	기타서비스업	73.3	10.3
	유 통 업	80.0	20.0
	전 체	78.0	17.0
품질경영전략의 전개	금 용 업	85.7	15.1
	기타서비스업	83.3	15.1
	유 통 업	80.0	23.1
	전 체	83.0	17.5
전략수행 결과의 평가	금 용 업	94.3	9.8
	기타서비스업	80.0	21.9
	유 통 업	92.0	10.9
	전 체	88.9	15.7

‘전략적 품질경영계획’ 요인의 세부항목인 ‘품질경영방침 및 목표의 수립’ 항목의 평균은 < 표 4 >에 나타난 것과 같이 금융업(80.0), 유통업(80.0), 기타서비스업(73.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 78.0으로 분석되었다.

‘품질경영전략의 전개’ 항목에서 평균은 < 표 4 >에 나타난 것과 같이 금융업(85.7), 기타서비스업(83.3), 금융업(80.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 83.0으로 분석되었다.

‘전략수행결과의 평가’항목에서 평균은 < 표 4 >에 나타난 것과 같이 금융업(94.3), 유통업(92.0), 기타서비스업(80.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 88.9으로 분석되었다.

(3) 정보관리와 활용

정보관리와 활용요인에서는 ‘정보의 수집과 분석’, ‘경쟁사 벤취마킹’, ‘전산화의 추진과 활용’라는 3개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 5 >와 같다.

< 표 5 > ‘정보관리와 활용’요인의 항목별 체크리스트

정보의 수집과 분석	①품질 및 성과에 관한 정보와 데이터의 수집 ②수집된 정보의분류, 갱신, 평가시스템 ③정보의 활용도 ④종합작 MIS 체계구축
경쟁사 벤취마킹	①경쟁비교와 벤취마킹 정보, 데이터의 수집 ②벤취마킹 실행 프로세스 ③벤취마킹의 활용 ④타사제품과의품질비교
전산화의 추진과 활용	①중장기 전산추진 방침과 목표 ②전산시스템의 구조와 수준 ③전산화 정책 및 투자비중 ④기업내 정보화 수준

< 표 6 > ‘정보관리와 활용’요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
정보의 수집과 분석	금 용 업	88.6	15.7
	기타서비스업	80.0	17.9
	유 통 업	77.1	24.3
	전 체	82.0	19.4
경쟁사 벤취마킹	금융업	80.0	16.3
	기타서비스업	70.0	16.7
	유통업	82.9	24.3
	전체	78.0	19.4
전산화의 추진과 활용	금융업	88.6	15.7
	기타서비스업	86.7	10.3
	유통업	88.6	22.7
	전체	88.0	16.4

‘정보관리와 활용’요인의 세부항목 중 ‘정보수집과 분석’항목의 평균은 < 표 6 >에 나타난 것과 같이 금융업(88.6), 기타서비스업(80.0), 유통업(77.1)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.0으로 분석되었다.

‘경쟁사 벤취마킹’ 항목의 평균은 < 표 6 >에 나타난 것과 같이 유통업(82.9), 금융업(88.6),

기타서비스업(80.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.0으로 분석되었다.

‘전산화의추진과 활용’항목의 평균은 < 표 6 >에 나타난 것과 같이 금융업(88.6), 유통업(88.6), 기타서비스업(86.7)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 88.0으로 분석되었다.

(4)인적자원 개발 및 관리

인적자원개발 및 관리요인에서는 ‘인적자원 계획의 수립 및 추진’, ‘종업원에 대한 교육과 훈련’, ‘종업원의 성과 평가와 보상’라는 3개항목으로 나누어 조사·분석하였다.각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 7 >과 같다.

< 표 7 > ‘인적자원개발 및 관리’요인의 항목별 체크리스트

인적자원 계획의 수립 및 추진	①인적자원 개발 계획 ②직무분석 및 인사제도 개선실적 ③사업계획과 인적자원 계획과의 연계
종업원에 대한 교육과 훈련	①중장기 교육방침 및 계획 ②당해년도 교육계획 ③교육체계 및 내용 ④교육시간 및 교육비 ⑤교육평가 및 사후관리
종업원의 성과 평가와 보상	①공업원 평가 및 보상시스템 ②종업원 만족도 조사와 그결과의 반영 ③인센티브 제도의 시행

< 표 8 > ‘인적자원 개발 및 관리’요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 체	평 균	표 준 편 차
인적자원 계획의 수립 및 추진	금융업	88.6	15.7
	기타서비스업	76.7	15.1
	유통업	85.7	22.3
	전체	84.0	17.9
종업원에 대한 교육과 훈련	금융업	85.7	19.0
	기타서비스업	86.7	10.3
	유통업	88.6	22.7
	전체	87.0	17.5
종업원의 성과 평가와 보상	금융업	82.9	18.0
	기타서비스업	80.0	17.9
	유통업	74.3	27.6
	전체	79.0	21.0

‘인적자원 개발 및 관리’요인의 세부항목인 ‘인적자원 계획의 수립 및 추진’항목에서 평균은 < 표 8 >에 나타난 것과 같이 금융업(88.6), 유통업(85.7), 기타서비스업(76.7)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 84.0으로 분석되었다.

‘종업원에 대한 교육과 훈련’항목에서 평균은 < 표 8 >에 나타난 것과 같이 유통업(88.6), 기타서비스업(86.7), 금융업(85.7)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 87.0으로 분석되었다.

‘종업원의 성과 평가와 보상’항목에서 평균은 < 표 8 >에 나타난 것과 같이 금융업(82.9), 기타서비스업(80.0), 유통업(74.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 79.0으로 분석되었다.

(5)종업원 참여

‘종업원참여’ 요인에서는 ‘팀베이스 활동’, ‘개인단위의 활동’, ‘권한부여’라는 3개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 9 >와 같다.

< 표 9 > ‘종업원 참여’요인의 항목별 체크리스트

팀 베이스 활동	①종업원의 자발적 참여를위한 제도적 장치 ②서비스품질 개선을 위한 팀 활동 및 지원 ③서비스품질 개선을 위한 팀활동의 성과 ④활동결과에 대한 평가보상 및 사후관리
개인 단위의 활동	①종업원 제안 활동체계 ②제안제도의 성과 및 보상 ③제안 내용의 내부실행 ④사후관리
권한부여	①의사결정 권한의 부여를위한 각종 제도적 장치 ②서비스 현장직원에 대한 권한 부여 ③권한 부여 결과의 평가 ④평가 결과의 사후관리

< 표 10 > ‘종업원 참여’요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
팀 베이스 활동	금융업	80.0	23.1
	기타서비스업	83.3	15.1
	유통업	74.3	27.6
	전체	79.0	21.9
개인단위의 활동	금융업	85.7	25.1
	기타서비스업	86.7	16.3
	유통업	74.3	32.1
	전체	82.0	25.0
권한부여	금융업	73.3	20.7
	기타서비스업	76.0	16.7
	유통업	68.6	30.2
	전체	72.2	22.9

‘종업원참여’요인의 세부항목인 ‘팀 베이스 활동’항목에서 평균은 < 표 10 >에 나타난 것과 같이 기타서비스업(83.3), 금융업(82.9), 유통업(74.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 79.0으로 분석되었다.

‘개인단위의 활동’항목에서 평균은 < 표 10 >에 나타난 것과 같이 기타서비스업(86.7), 금융업(85.7), 유통업(74.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.0으로 분석되었다.

‘권한부여’항목에서 평균은 < 표 10 >에 나타난 것과 같이 기타서비스업(76.0), 금융업(73.3), 유통업(74.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 72.2으로 분석되었다.

(6)프로세스 관리

‘프로세스관리’요인에서는 ‘신상품·서비스의 설계 및 개발’, ‘상품·서비스의생산 및 제공’, ‘업무 및 지원 프로세스의 관리’, ‘협력업체의 관리’라는 4개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 11 >와 같다.

< 표 11 > 리더쉽요인의 항목별 체크리스트

신상품·서비스의 설계 및 개발	<ul style="list-style-type: none"> ①연구·개발조직, 투자비중 및 개발력 수준 ②설계단계에서 고객니즈를 반영시키기 위한 통합적 상품 개발 방법의 활용 ③품질개선과 사이클타임 단축을 위한 프로세스 개선
상품·서비스의 생산 및 제공	<ul style="list-style-type: none"> ①서비스생산 및 최근 프로세스의 표준화 ②현행 생산/제공프로세스의 품질 및 성과를 유지하기 위한 분석, 개선, 관리방법 ③서비스불량률의 수준 및 그 해결을 위한 시스템
업무 및 지원 프로세스의 관리	<ul style="list-style-type: none"> ①부문별 품질표준 및 품질 지표 ②적절한 품질시스템의 개발과 평가 ③품질개선과 사이클타임 단축을 위한 프로세스 개선
협력업체의 관리	<ul style="list-style-type: none"> ①협력업체의 평가와 선정체계 ②협력업체와의 협조체계 ③협력업체와의 협조활동 및 평가

‘프로세스관리’요인의 세부항목인 ‘신상품·서비스의 설계 및 개발’ 항목을 분석한 결과 평균은 < 표 12 >에 나타난 것과 같이 금융업(73.3), 기타서비스업(60.0), 유통업(57.1)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 63.3으로 분석되었다.

‘상품·서비스의 생산 및 제공’ 항목에서 평균은 < 표 12 >에 나타난 것과 같이 금융업(88.0), 기타서비스업(68.0), 유통업(82.9)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 80.0으로 분석되었다.

‘업무 및 지원 프로세스의 관리’항목에서 평균은 < 표 12 >에 나타난 것과 같이 금융업(90.0), 유통업(77.1), 기타서비스업(72.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 80.0으로 분석되었다.

‘협력업체의 관리’항목에서 평균은 < 표 12 >에 나타난 것과 같이 유통업(85.7), 기타서비스업(76.0), 금융업(73.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 78.8으로 분석되었다.

< 표 12 > '프로세스 관리'요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
신상품·서비스의 설계 및 개발	금융업	73.3	30.1
	기타서비스업	60.0	24.5
	유통업	57.1	21.4
	전체	63.3	24.9
상품·서비스의 생산 및 제공	금융업	88.0	17.9
	기타서비스업	68.0	30.3
	유통업	82.9	13.8
	전체	80.0	21.2
업무 및 지원 프로세스의 관리	금융업	90.0	16.7
	기타서비스업	72.0	17.9
	유통업	77.1	21.4
	전체	80.0	19.4
협력업체의 관리	금융업	73.3	30.1
	기타서비스업	76.0	16.7
	유통업	85.7	22.3
	전체	78.8	23.2

(7) 고객중시와 고객만족

고객중시와 고객만족요인에서는 '고객 및 시장요구의 파악·분석', '고객과의 관계관리', '고객만족도 평가 및 관리'라는 3개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 13 >와 같다.

< 표 13 > '고객중시와 고객만족'요인의 항목별 체크리스트

고객 및 시장요구의 파악·분석	①시장 및 고객 세분화 ②고객의 니즈와요구에 대한 데이터의 수집과 분석 ③고객니즈의 파악과 사업계획에의 반영 ④사업계획 반영결과의 평가 및 사후관리
고객과의 관계 관리	①사내 서비스표준의 설정 및 품지보증 ②고객불만 접수 및 발생률 관리 ③불만고객에의 대응과 처리시스템 ④고객의 사후관리
고객만족도 평가 및 관리	①고객만족과 서전기대치에 관한 기준과 지표의 설정 ②고객만족도 측정방법 ③경쟁업체와의 비교 ④고객만족 조사결과의 활용

< 표 14 > '고객중시과 고객만족'요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
고객 및 시장요구의 파악·분석	금융업	80.0	25.8
	기타서비스업	83.3	8.2
	유통업	82.9	21.4
	전체	82.0	19.4
고객과의 관계 관리	금융업	90.0	16.7
	기타서비스업	83.3	8.2
	유통업	94.3	9.8
	전체	89.5	12.2
고객만족도 평가 및 관리	금융업	76.7	19.7
	기타서비스업	76.7	15.0
	유통업	74.3	25.1
	전체	75.8	19.5

'고객중시와 고객만족'요인의 세부항목 중에 '고객 및 시장요구의 파악·분석' 항목에서 평균은 < 표 14 >에 나타난 것과 같이 기타서비스업(83.3), 유통업(82.9), 금융업(80.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.0으로 분석되었다.

'고객과의 관계 관리'항목에서 평균은 < 표 14 >에 나타난 것과 같이 유통업(94.3), 금융업(90.0), 기타서비스업(83.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 89.5으로 분석되었다.

'고객만족도 평가 및 관리'항목에서 평균은 < 표 14 >에 나타난 것과 같이 금융업(76.7), 기타서비스업(76.7), 유통업(74.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 75.8으로 분석되었다.

(8) 서비스품질과 경영성과

'서비스품질과 경영성과'요인에서는 '서비스품질의 성과', '경영성과', 라는 2개항목으로 나누어 조사·분석하였다. 각 항목별 체크리스트는 아래의 < 표 15 >와 같다.

< 표 15 > '서비스품질과 경영성과'요인의 항목별 체크리스트

서비스품질의 성과	①서비스품질에 관한 주요시표의 현재수준과의 추이 ②핵심시장에서의 자사 품질수준의 비교 ③협력업체 품질 성과
경영성과	①사업성과에 관한 주요 지표의 최근 수년간변화 ②주요지표의 현재 달성레벨(1인당 매출액, 매출액 증가율, 1인당 부가가치 증가율, 경상이익율, 경상이익증가율, 부재비율 등) ③경쟁사, 산업평균, 업계리더, 벤치마크와의 비교

< 표 16 > '서비스품질과 경영성과'요인의 세부항목·업종별 평균, 표준편차

세 부 항 목	업 종	평 균	표 준 편 차
서비스품질의 성과	금융업	83.3	19.7
	기타서비스업	73.3	20.7
	유통업	80.0	21.9
	전체	78.9	19.7
경영성과	금융업	86.7	16.3
	기타서비스업	80.0	17.9
	유통업	80.0	21.9
	전체	82.2	18.0

'서비스품질과 경영성과'요인의 세부항목중에 '서비스품질의 성과'항목에서 평균은 < 표 16 >에 나타난 것과 같이 금융업(83.3), 유통업(80.0), 기타서비스업(73.3)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 78.9으로 분석되었다.

'경영성과'항목에서 평균은 < 표 16 >에 나타난 것과 같이 금융업(86.7), 기타서비스업(80.0), 유통업(80.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.2으로 분석되었다.

3. 서비스·유통업의 품질경영활동 종합평가

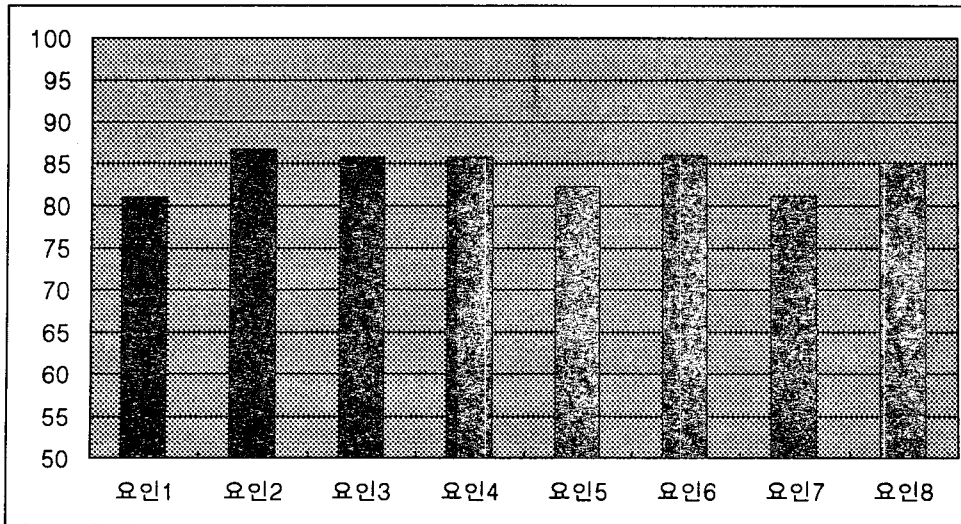
우리나라 서비스·유통업의 품질경영의 주요요인별 품질경영활동수준은 다음 < 표 17 >과 같다.

'리더쉽'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(80.9), 유통업(76.6), 기타서비스업(75.6)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 77.9으로 분석되었다. '전략적 품질경영계획'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 유통업(90.7), 금융업(86.7), 기타서비스업(78.9)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.7으로 분석되었다. '정보관리와 활용'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(85.7), 유통업(82.9), 기타서비스업(78.9)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.7으로 분석되었다. '인적자원개발 및 관리'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(85.7), 유통업(82.9), 기타서비스업(81.1)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 83.3으로 분석되었다. "종업원참여"요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(82.2), 기타서비스업(81.3), 유통업(72.4)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 78.1으로 분석되었다. '프로세스 관리'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(86.0), 유통업(75.7), 기타서비스업(69.0)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 76.7으로 분석되었다. '고객중시와 고객만족'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 유통업(83.8), 금융업(81.1), 기타서비스업(75.6)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.1으로 분석되었다. '서비스품질 및 경영성과'요인에서 평균은 < 표 17 >에 나타난 것과 같이 금융업(85.0), 유통업(80.0), 기타서비스업(76.7)순으로 나타났다. 전체 평균점수는 82.2으로 분석되었다.

< 표 17 > 품질경영 주요 요인·업종별 평균, 표준편차

주요요인	업종	평균	표준편차
1.리더쉽	금융업	80.9	13.6
	기타서비스업	75.6	12.4
	유통업	76.6	18.3
	전체	77.9	14.2
2.전략적 품질경영 계획	금융업	86.7	12.2
	기타서비스업	78.9	13.6
	유통업	90.7	10.1
	전체	82.7	15.5
3.정보관리와 활용	금융업	85.7	13.0
	기타서비스업	78.9	12.9
	유통업	82.9	20.7
	전체	82.7	15.5
4.인적자원개발 및 관리	금융업	85.7	15.1
	기타서비스업	81.1	9.8
	유통업	82.9	19.9
	전체	83.3	15.1
5.종업원참여	금융업	82.2	17.7
	기타서비스업	81.3	8.7
	유통업	72.4	25.9
	전체	78.1	19.2
6.프로세스 관리	금융업	86.0	11.9
	기타서비스업	69.0	18.5
	유통업	75.7	17.2
	전체	76.7	16.7
7.고객중시와 고객만족	금융업	81.1	18.6
	기타서비스업	81.1	7.8
	유통업	83.8	17.2
	전체	82.1	14.6
8.서비스품질 및 경영성과	금융업	85.0	17.6
	기타서비스업	76.7	18.6
	유통업	80.0	21.9
	전체	80.6	18.6

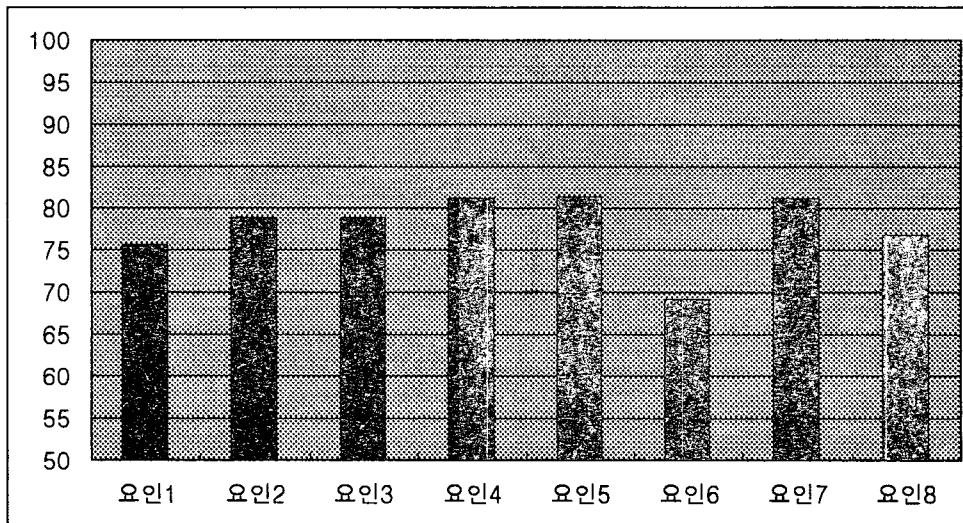
업종별로 분석해보면 금융업에서는 < 그림 1>에 나타난바와 같이 '전략적 품질경영계획'요인 (86.7)에서 가장높은 점수를 나타냈고, '리더쉽'요인(80.9)에서 가장 낮은 점수를 나타냈다.



(주)요인1:리더쉽, 요인2:전략적 품질경영계획, 요인3:정보관리와활용, 요인4:인적자원개발 및 관리, 요인5:종업원참여, 요인6:프로세스관리, 요인7:고객중시와 고객만족, 요인8:서비스품질 및 경영성과

< 그림 1 > 금융업의 품질경영활동 요인별평균

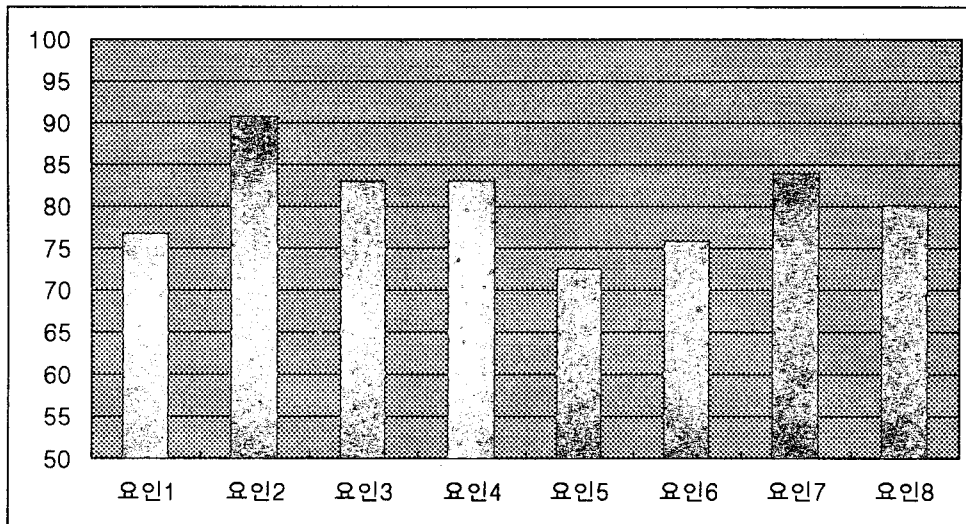
기타서비스업에서는 < 그림 2 >에 나타난바와 같이 '종업원참여'요인(81.3)에서 가장높은 점수를 나타냈고, '프로세스 관리'요인(80.9)에서 가장 낮은 점수를 나타냈다.



(주)요인1:리더쉽, 요인2:전략적 품질경영계획, 요인3:정보관리와활용, 요인4:인적자원개발 및 관리, 요인5:종업원참여, 요인6:프로세스관리, 요인7:고객중시와 고객만족, 요인8:서비스품질 및 경영성과

< 그림 2 > 기타서비스업의 품질경영활동 요인별평균

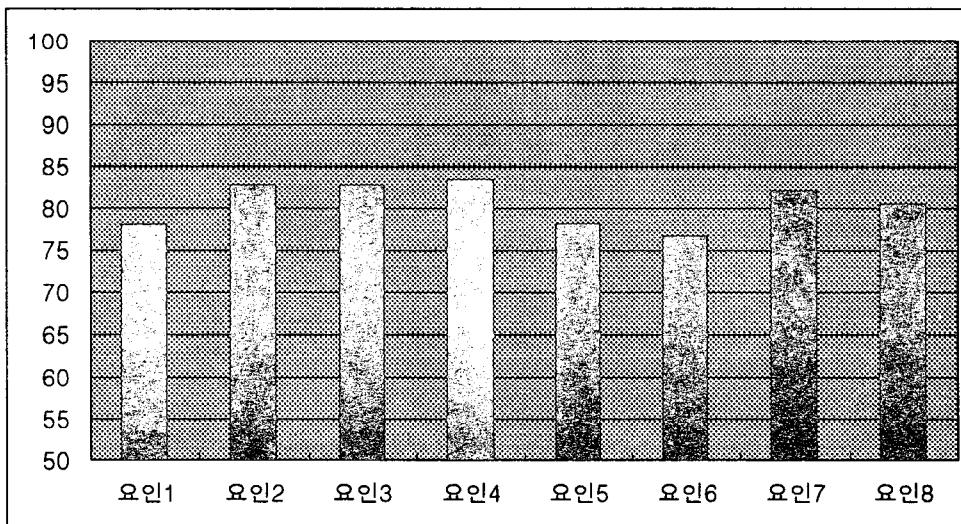
유통업에서는 < 그림 3 >에 나타난 바와 같이 '전략적 품질경영계획'요인(90.7)에서 가장 높은 점수를 나타냈고, '종업원 참여'요인(72.4)에서 가장 낮은 점수를 나타냈다.



(주)요인1:리더쉽, 요인2:전략적 품질경영계획, 요인3:정보관리와활용, 요인4:인적자원개발 및 관리, 요인5:종업원참여, 요인6:프로세스관리, 요인7:고객중시와 고객만족, 요인8:서비스품질 및 경영성과

< 그림 3 > 유통업의 품질경영활동 요인별평균

서비스·유통업 전체적으로는 < 그림 4 >에 나타난 바와 같이 '인적자원개발 및 관리'요인(83.3)에서 가장 높은 점수를 나타냈고, '프로세스 관리'요인(76.7)에서 가장 낮은 점수를 나타냈다.



(주)요인1:리더쉽, 요인2:전략적 품질경영계획, 요인3:정보관리와활용, 요인4:인적자원개발 및 관리, 요인5:종업원참여, 요인6:프로세스관리, 요인7:고객중시와 고객만족, 요인8:서비스품질 및 경영성과

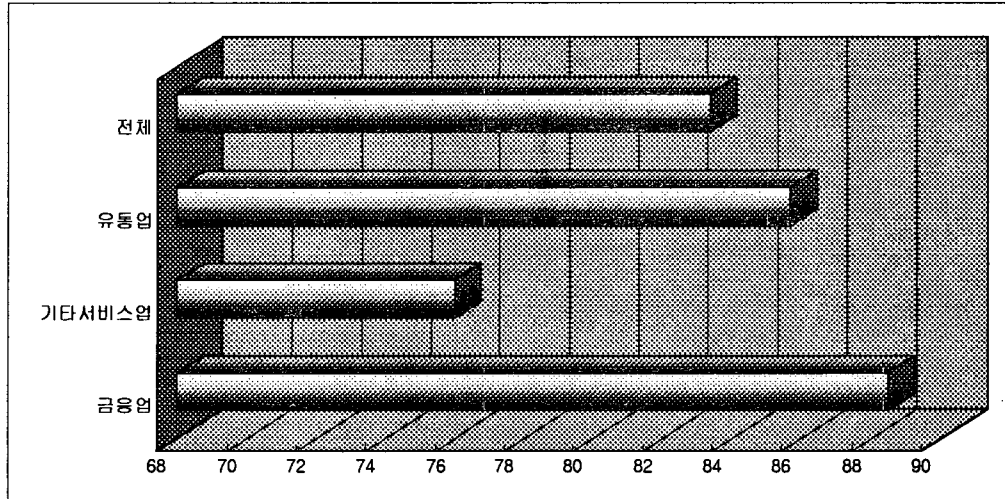
< 그림 4 > 서비스·유통업 전체의 품질경영활동 요인별평균

서비스·유통업의 품질경영활동을 평가하기 위한 8개 요인을 동일한 가중치를 주어 계산한 전체 평균 결과는 < 표 18 >와 같다.

< 표 18 > 서비스·유통업의 품질경영활동 총평균점수, 표준편차

업종	금융업	기타서비스업	유통업	전체
평균	88.5	76.0	85.7	83.4
표준편차	12.9	8.7	10.5	

분류한 3업종에서는 금융업(88.5), 유통업(85.7), 기타서비스업(76.0)순으로 나타났고 서비스·유통업의 품질경영활동 전체 평균은 83.4로 나타났다.



< 그림 5 > 서비스·유통업의 품질경영활동 업종별 총평균