

품질경영 추진부서의 형태가 경영품질 수준에 미치는 효과

홍 승 표 · 정 규 석

강원대학교 경영학과

An Effect of the Driving Organization Unit Type for Management Quality

Hong, Seung Pyo · Chung, Kyu Suk

Kangwon National University

주제어 : 경영혁신, 품질경영, 경영품질, Malcolm Baldrige

요 약

본 연구의 결과에 의하면 품질관련 경영혁신을 지속적으로 추진하는 것이 경영시스템 품질수준을 향상시키는데 매우 효과적일 뿐만 아니라 품질경영 추진부서의 형태에 따라서 기업의 경영시스템품질 수준에 차이가 있음이 확인되었다. 이 연구의 결과는 우리나라 기업이 경영시스템 품질수준을 향상시키기 위한 목적으로 경영혁신 및 품질경영을 추진하는 데에 시사점을 제시하였다는 점에 그 의의가 있다.

1. 서 론

글로벌 경영시대가 됨에 따라 기업의 시장 환경은 무한경쟁시대로 급격하게 변화하고 있다. 무한경쟁시대에서의 기업은 가격경쟁뿐만 아니라 제품과 서비스에 대한 고객들의 다양한 욕구와 향상된 기대수준을 충족시키도록 노력하는 품질경쟁으로의 적용이 절실히 요구된다. 품질의 개념에 가치의 개념과 고객욕구의 충족이라는 무형의 의미도 포함하도록 확대되었다.(서창석,1997) 품질의 개념은 생산부문뿐만 아니라 재무, 회계, 마케팅 등 기업의 전 부문이 품질에 전사적으로 참여하는 종합적 품질경영(TQM: Total Quality Management, 이하 TQM이라 칭함)의 개념으로 발전하였다.(노부호와 박영수, 1999)

미국의 「말콤 볼드리지 국가품질상」(MBNQA; Malcolm Baldrige National Quality Award, 이하 MB상이라 칭함)모델(이하 MB모델이라 칭함)은 품질의 개념을 기존의 단순한 제품품질 수준에서 고객만족 내지 고객가치의 창출을 목표로 한 기업의 전체적 운영과 전사적 조직의 품질까지로 확대하여 기업 전체의 품질이라고 할 수 있는 '경영품질

(Management Quality)'수준으로 끌어 올렸다.(이동규,1999) 경영품질(Management Quality)이란 기존의 품질관리(Quality Control)나 품질경영(Quality Management)보다 확장되고 진일보한 개념으로서, '경영의 품질수준'이라는 포괄적 의미를 지닌다.

우리나라 기업도 본격적인 글로벌 경쟁력 향상을 위해서는 경영혁신을 통하여 기업경영 전체의 품질을 개선하는 시스템적 추진이 필요하며, 경영품질의 수준을 높임으로서 경쟁력을 강화시켜 경영성과를 높여야 한다. 따라서 본 연구는 우리나라 기업을 대상으로 수집된 자료를 기초로 하여, 품질관련 경영혁신 추진기간과 품질경영 추진부서의 형태가 경영품질 수준 향상에 미치는 효과에 대하여 연구하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 경영혁신의 개념

경영혁신이란 시장에서 보다 유리한 전략적 위치 확보하고 경쟁력 향상을 목적으로, 경영시스템의 품질수준 향상을 추진하는 노력을 의미한다. 80년대

이후 수많은 경영혁신 기법들이 유행처럼 흘러왔다가 사라져 감에 따라, 경영자들은 그 기법들의 유효성을 판단하고 적합한 적용대상을 찾아내어 효과적으로 활용하기가 쉽지 않아 경영혁신 불감증에 빠지기도 하였다. 우리나라 기업들이 경영혁신모델을 도입하여 추진했지만 기업들이 지속적으로 경영혁신을 추진하지 못하여 일부 기업을 제외하고는 기대만큼의 성과를 거두지 못하는 결과를 가져왔다. 이는 기법자체에 문제가 있는 것이 아니라, 실행할 때에 개념을 정확히 이해하고 적용대상과 방법을 체계적이고 지속적으로 행해야 하는 과정을 소홀히 함이 원인이라 할 것이다.

경영혁신 기법의 선택과 도입·실행의 가장 중요한 것은 그 기법의 용도와 특징을 바로 이해하는 학습과 적용기업에 도착화(경영 전반에 기본 원리가 되도록 적용)되도록 훈련을 지속적으로 행하는 것이다.

2.2 경영품질의 개념 및 말콤 볼드리지 모델의 경영품질 측정

품질(quality)이라는 용어는 여러분야에서 다양하게 사용되고 있기 때문에 단순히 규정하기는 어렵지만, 사용자 측면에서 요구사항에 대한 적합성, 소비자 관점에서 소비자 기대에 부응하는 특성, 사회적 관점에서 '제품이나 서비스가 지니는 고객의 명시적, 묵시적 요구를 만족시킬 수 있는 특성의 전체(ISO1994)'·'사용 목적을 만족 시키는지 여부의 평가대상이 되는 특성의 전체(KS)' 등으로 다양하게 정의하고 있다.(최은경 등,1997) 이러한 정의는 우수한 제품이나 서비스를 생산하기 위해서는 생산현장 뿐만 아니라 전략, 마케팅, 회계 등 기업의 모든 부문이 참여하는 종합적 품질경영(TQM: Total Quality Management)의 개념으로 발전 하였다. TQM이 추구하는 경영품질(Management Quality)은 기존의 품질관리(Quality Control)나 품질경영(Quality Management)보다 확장되고 진일보한 개념으로서, '경영의 품질수준'이라는 포괄적 의미를 지닌다. 경영품질(Management Quality)은 고객의 욕구를 정확하게 만족시킬 필요성과 중요성을 인식하고 강조하며 실천하는 경영이념이다. 오늘날 기업성공의 요인을 단순한 관리(Control)차원이 아닌 비즈니스 프로세스의 재구축을 통한 기업경영 자체의 품질수준, 즉 경영품질(Management Quality)의 향상이라고 보게 되었다.

1980년대 중반에 들어 최악의 경제상황에 직면한 미국은 위기를 느끼고, 1987년 8월 20일 레이건 행정부의 상무장관을 지낸 말콤 볼드리지의 제안에 의해 미국기업의 경영품질을 향상시키기 위한 목적으로 말콤 볼드리지 국가품질개선법을 입법화 하여 MB상을 제정하였다. 미국이 MB상을 입안한 것은, 가장 중요한 경쟁력 중에 하나인 품질에 대한 인식을 제고하고, 품질 우수성에 대한 요구사항을 명시화 하고, 성공적인 품질전략의 실행에서 얻어진 이익 및 효과에 대한 정보를 기업들이 공유하도록 하기 위함이었다. MB상의 가장 큰 특징은 민간과 정부 간의 강력한 협력관계 구축에 있다. 이는 국가 경쟁력을 강화하기 위해 도입된 국가품질상의 가장 중요한 성공요소로 평가되고 있다.

MB 기준은 경영품질이 탁월한 기업에게 주는 상의 심사기준이지만 그 이상의 의미가 있다. MB 모델이 경영품질의 공인된 세계기준이면서, 많은 기업들에게 가장 신뢰할 수 있는 자기평가기준인 동시에 TQM의 교과서 역할을 하고 있는 이유는 MB 모델이 기업경영의 다양한 메커니즘을 유기적이며 조화롭게 시스템적으로 평가할 수 있도록 정교하게 구성되어 있기 때문이다.

MB 평가기준은 품질의 개념과 핵심가치를 기반으로 하여 7가지 범주로 구체화되고, 각 범주들은 서로 연결하고 통합하는 구조로 구성되어 있다. MB상의 2001년도 평가기준은 7가지 범주, 18가지 심사항목, 29가지 세부평가영역으로 구성되어 있다.(Mark L. Blazey, 2001)MB상의 심사항목별 채점에는 접근방법, 전개, 성과 등 3가지 차원의 평가가 포함되며, 채점 시 각각의 세부평가영역은 동일한 비중으로 채점에 반영되지 않고, 그것이 심사대상 업체에 얼마나 중요한가가 고려되어 반영된다. MB 평가기준의 7가지 심사 범주 가운데 사업성과 범주를 제외한 6개 범주는 접근방법과 전개를 함께 다루고 있는데, 이것은 접근방법이 필요한 부문에서 반드시 전개되어야 한다는 것을 강조하기 위함이다. 그리고 사업성과 범주는 이러한 접근방법과 전개의 실질적인 효과를 평가하기 위한 것이다. 이상의 접근방법, 전개, 성과의 3가지 평가차원은 모두 평가 및 피드백에 있어서 매우 중요한 요소이다.(김연성 등, 2001)

2.3 경영부서의 조직 및 형태

기업경영에서의 조직은 기업의 목적을 능률적으

로 달성하기 위하여 직무, 권한, 책임의 요소를 각 구성원에게 할당하고 상호관계를 설정하는 것이다. 조직의 구조는 경영활동의 수행과 그 결과에 관하여 경영자의 권위가 미치는 하부체계의 부서로 이루어진다. 부서는 직능, 제품, 지역, 고객, 시간 등의 여러 요인들에 의해 분화되어 진다.

직능에 따른 부서의 분화를 보면, 1차적으로 작업직능과 관리직능으로 분화되며, 2차적으로 작업직능은 구매, 제조, 판매 등의 직능으로 분화되며, 관리직능은 인사, 경리, 총무와 같은 직능으로 분화되어진다. 이러한 형태로 분화되는 조직을 라인조직이라 하는데 주로 실무부서에 해당한다.

그러나 기업의 규모가 확대되면 관리직능으로 부터 계획, 조정, 통제의 직능을 수행하는 조직이 분화되어 기획실이라는 부서가 생겨난다.

또한 기업의 규모가 방대해 짐에 따라 특정분야의 전문적 지식을 가지고 최고경영자의 의사결정을 지원하는 보좌조직이 출현하게 되는데 이러한 형태의 조직을 스태프조직이라 한다.

따라서 기본적인 경영부서의 형태는 실무부서, 기획실, 최고경영자 보좌조직 등으로 나눌 수 있다.

2.4 선행연구의 문헌적 고찰

품질경영을 통한 경영혁신의 개념적 연구로는 박영택 과 노재현(1998)은 경영혁신 기법들이 품질경영의 효과적인 수단이 될 수 있을 뿐만 아니라 품질경영이 경영성과를 높이는데 실질적인 기여를 한다고 하였으며, 오재인(1998)은 해외정보공유, 자기개발, 혁신기법도입, 고객지향, 전략적 제휴의 5가지 요소를 포함한 경영혁신 전략을 제시하였다.

경영혁신 도구로서의 TQM 특성에 대한 연구로 정규석(2000)은 경영혁신 기법으로서의 TQM의 특징을 어느 경영혁신 기법보다도 종합적이고 전사적이며, 추진방법이 체계화 되어 있으며, 많은 국가들이 정부차원에서 지원해온 유일한 혁신기법일 뿐만 아니라 여타의 경영혁신 제도나 기법을 그 안에 수용할 수 있는 포괄적이고 보완적인 관계가 존재한다고 설명하면서 TQM을 유력한 경영혁신의 대안으로 제시하였다.

정규석 등(2004)은 조직이 저마다의 문화가 있듯이 조직의 제도와 관행은 각기 다르겠지만 일반적으로 잘 알려진 경영혁신 기법은 어느 조직이나 적용될 수 있는 범용적이며 효과적인 것인 만큼, 이미 잘 알려진 경영혁신 기법을 채택하는 것이 위험이

적고 저렴하면서도 효과적인 방법이 될 것이라고 하였다.

Srinidhi(1998)는 지속적인 개선을 전략적 품질경영을 성공시키기 위한 가장 중요한 원칙적인 개념의 하나라고 제시하였다.

선행연구를 요약하면, 기업이 경영혁신을 추진하면 경영품질 및 경영혁신에 긍정적 효과가 있음이 밝혀졌다. 하지만 경영혁신을 추진함에 있어서 경영혁신 지원조직이 존재에 따른 차이 및 품질경영 추진부서의 형태에 따른 차이는 연구된바가 거의 없으며, 그리고 경영혁신 추진에 있어 지속적 개선을 선행연구에서 강조하고 있다. 그러므로 본 연구에서는 경영혁신 지원조직의 존재 및 품질경영 추진부서의 형태 그리고 추진기간이 경영품질 수준 향상에 미치는 효과의 차이를 분석하고자 한다.

3. 연구모형 및 가설의 설정

3.1 연구모형

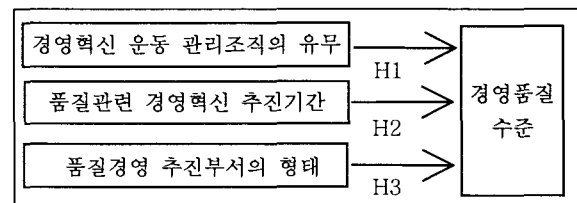
경영혁신의 개념과 품질경영을 통한 경영혁신의 각종 모델 및 선행연구의 결과를 이론적 고찰에서 살펴보았다. 본 연구에서는 품질경영을 통한 경영혁신을 추진하는데 있어서 그 조직의 형태와 추진기간이 경영품질 수준의 향상에 미치는 효과가 어떠한지 연구하고자 한다. 따라서 분석하여 검증할 가설을 다음과 같이 정한다.

가설1 : 경영혁신 운동 관리조직이 있는 기업인 없는 기업보다 경영품질 수준이 높을 것이다.

가설2 : 품질관련 경영혁신 추진기간이 오랜 기업이 짧은 기업보다 경영품질 수준이 높을 것이다.

가설3 : 품질경영을 추진하는 부서의 형태에 따라 경영품질 수준이 차이가 있을 것이다.

연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

3.2 개념적 정의 및 조작적 정의

본 연구에서 경영혁신 운동 관리조직이라 함은 다양한 경영혁신 운동을 종합적으로 관리해주는(아

이디어 제공, 진행시의 협조 제공, 결과 공유 협조 등) 조직을 의미한다.

품질경영 또는 품질관리 등 품질관련 경영혁신을 추진한 기간을 품질관련 경영혁신 추진 기간으로 한다.

품질경영 추진 부서의 형태는 기획실, 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직, 제조부문의 품질관련 부서로 한다. 없는 경우란 추진부서가 존재하지 않는 경우로 한다.

경영품질 수준이라 함은 기업의 경영품질 품질 수준을 의미하며, MB 모델의 6가지 범주에 준하여 나누어 질문하고 5점 척도로 측정한 수치를 평균하여 경영품질 수준의 점수로 하였다.

4. 실증적 연구

4.1 표본

한국표준협회는 산업기반조성사업의 일환으로 우리나라의 품질정책 및 품질경영의 새로운 청사진을 제시하기 위하여 2002년 1월에 전국의 기업체를 대상으로 '우리산업의 품질경영 추진 실태조사'를 실시하였다. 조사의 진행은 한국표준협회의 전국 각 지부를 통하여 이루어 졌으며, 총 808부의 조사 설문서가 회수되었다. 본 연구는 이 설문서의 전체 문항 중에서 본 연구의 연구모형에 적합한 문항의 자료를 추출하여 실증분석에 착수하였다. 전체 808개의 설문서 중에서 문항의 답안이 없거나 분석에 사용할 수 없는 극소량의 응답을 한 불성실 설문서 및 동일기업에서 중복 제출된 설문서 그리고 문항 중 모순성 답안의 설문서 등을 제외한 655개 기업의 설문서를 최종분석에 사용하였다.

4.2 신뢰성 검증 및 변수의 타당성

신뢰성이란 유사한 조건 하에 같은 대상을 반복하여 측정 했을 때 비슷한 결과가 얼마나 자주 발생 하는가 하는 것으로, 반복된 자료가 유사한 상황 아래서 어느 정도 일관성을 보이는지의 정도를 의미한다. 측정이 얼마나 안정적으로 일관성 되게 측정되었는지 확인할 필요가 있다.

본 연구에 사용하는 표본의 신뢰도를 검증하기 위하여, 일반적으로 많이 이용되고 있는 Cornbach's α 계수를 이용한 내적일관성방법(internal consistency method)을 사용하였다.

신뢰성 검증결과를 살펴보면, 전략계획 수립 및 리더십(4개 항목, $\alpha=0.914$), 정보 및 분석(3개 항목, $\alpha=0.882$), 프로세스 관리(3개 항목, $\alpha=0.909$), 인재육성(총 4개 항목 중 3개 항목, $\alpha=0.855$), 고객중시(4개 항목, $\alpha=0.847$)로 나타났다. 전체적으로 .847에서 .914까지의 분포를 보여 본 연구의 측정항목들의 신뢰도는 양호하다고 판단된다.

경영품질 수준에 대한 질문 문항에 대한 개념 측정이 타당하기 위하여 개념 내에서의 측정항목이 단일 차원성임을 확인되어야 하고, 또한 측정 결과가 이론적 개념과 부합되는지 확인 되어야 하므로 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 측정 도구의 타당성을 평가하는데 사용할 수 있으며, 요인분석 결과에서 하나의 요인으로 묶여지는 변수들은 측정의 타당성이 있다고 볼 수 있다. 요인의 추출방법으로는 데이터의 총 분산을 이용하며 가장 널리 사용되고 있는 주성분 분석법(Principal component analysis)을 사용하였다. 또한 각 요인별로 전체의 관찰변수에 실린 적재량 제공에 대한 분산이 최대가 되도록 요인 축을 회전하여 각 요인을 단순구조에 맞도록 단순화시켜 요인내의 상관은 높이고 요인 간에는 독립성을 유지시켜주는 베리맥스(Varimax)방법으로 직각회전 시킴으로서 요인의 패턴을 확인하였다. 경영품질 수준에 대한 요인으로는 전략계획 수립 및 리더십·정보 및 분석·프로세스 관리·인재육성·고객중시 등 5요인으로 나타났다. 전략계획 및 리더십은 MB모델에서는 독립적인 범주가 나누어져 있지만 본 연구의 설문에서는 하나의 요인으로 나왔다. 전략계획의 수립과 리더십은 상호 연관성이 높다는 점을 생각할 때, 경영품질 수준에 대한 타당성도 높다고 할 수 있다.

4.3 가설의 통계학적 검증 및 검증결과의 해석

가설1 : 경영혁신 운동 관리조직이 있는 기업이 없는 기업보다 경영품질 수준이 높을 것이다.

<표 1> 경영혁신 운동 관리조직의 존재에 따른 경영품질 수준의 분산분석

존재유무	표본수	수준점수
없음	255	2.7344
있음	357	3.2330
분산의 동질성에 대한 검정	Levene 통계량	1.166
	유의 확률	.281
분산분석	F	92.541
	유의 확률	.000
평균의 동질성 검정	비동시적 F분포	95.1339
Brown-Forsythe	유의 확률	.000

경영혁신 운동을 종합적으로 관리하는 조직의 존재에 따른 경영품질 수준의 분산분석 검증에서 경영혁신 운동을 종합적으로 관리하는 조직이 존재하는 기업의 경영품질 수준이 높게 나왔으며, 추진기간의 존재에 따른 집단의 분산의 동질성에 차이가 없다고 보여 지므로 분산분석의 통계량은 집단 간의 차이가 매우 유의함을 보여주고 있다. 따라서 가설 1은 지지되었다. 경영혁신 관리조직이 경영혁신 운동을 체계적이고 조직적으로 지원해 줌으로서 기업의 경영혁신에 효과적임을 보여주고 있다. 이는 당연한 결과라고 보여 지지만, 경영혁신 활동의 결과는 기업의 경영품질 수준을 향상시키는 결과를 가져오는데 일조할 뿐만 아니라 그 관리조직이 종합적으로 관리하는 것이 경영품질 향상에 더욱 효과적인 결과를 미침을 알 수 있다.

가설2 : 품질관련 경영혁신 추진기간이 오래된 기업이 짧은 기업보다 경영품질 수준이 높을 것이다.

<표 2> 품질관련 경영혁신 추진기간에 따른 경영품질 수준의 분산분석

추진기간	표본수	수준점수
추진한적 없음	49	2.562
2년 미만	138	2.785
2 ~ 5년 미만	164	3.072
5 ~ 10년 미만	128	3.138
10년 이상	139	3.274
분산의 동질성 검정	Levene 통계량	2.263
	유의 확률	.061
평균의 동질성 검정	비동시적 F분포	17.478
Brown-Forsythe	유의 확률	.000
분산분석	F	18.359
	유의 확률	.000

품질관련 경영혁신 추진기간에 따른 경영품질 수준의 분산분석에서 추진기간이 길수록 경영품질 수준이 높아짐을 보여 주고 있는데, 추진기간에 따른 기업집단간의 분산의 동질성에 차이가 있는 것으로

판단되어 평균의 동질성 검정에서 그 차이는 매우 유의함을 보여주었다. 따라서 가설 2는 지지되었다. 이는 곧 지속적 개선이라는 TQM의 이론과 매우 부합됨을 말해준다. 즉 품질관련 경영혁신 운동은 일회성 또는 부분적인 추진보다는 지속적 추진이 더욱 효과적임을 보여준다.

가설3 : 품질경영 추진하는 부서의 형태에 따라 경영품질 수준이 차이가 있을 것이다.

품질경영을 추진부서의 형태가 제조부문의 품질 관련 부서 보다는 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직일 때 경영품질 수준이 더욱 높으며, 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직 보다는 기획실 일 때가 경영품질 수준이 높게 나왔으며, 기업집단간의 분산의 동질성에 차이가 있는 것으로 판단되어 평균의 동질성 검정에서 그 차이는 매우 유의함을 보여주었다. 따라서 가설3은 지지되었다.

제조부문의 품질관련 부서는 실행에서 강력하지만 전문적이고 전사적으로 진행시키는 태에 무리가 있다. 그리고 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직은 전사적으로 진행하는 아이디어 등은 제공 가능하지만 권한이 없으므로 그 실행에 있어서 추진력이 약하다. 따라서 기업이 경영혁신을 추진할 때에 기획실로 하여금 경영혁신을 추진하는 것이 매우 효과적이라 판단된다. 기획실은 전사적인 추진을 위한 방법제시에서는 스태프조직으로의 역할을 제공하지만 그 실행에 있어서는 실무부서의 선도 조직으로 활약하게 된다.

<표 3> 품질경영 추진부서의 형태에 따른 경영품질 수준의 분산분석

부서 형태	표본수	수준점수
없는 경우	39	2.514
제조부문의 품질관련 부서	436	3.011
최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직	127	3.183
기획실	21	3.275
분산의 동질성에 대한 검정	Levene 통계량	2.590
	유의 확률	.052
분산분석	F	11.223
	유의 확률	.000
평균의 동질성 검정	비동시적 F분포	10.983
Brown-Forsythe	유의 확률	.000

품질경영의 추진은 경영혁신의 일환으로서 혁신의 추진에는 저항이 다르기 마련이다. 그러므로 품질경

영의 추진을 위한 추진력과 기존업무와의 연계성이 요구된다. 품질경영 즉 경영혁신은 기획실 본연의 업무 중의 하나이고 부서평가의 영향력에 따라 추진성과에 따라 보상도 함께함으로써 기획실에서 추진하는 것이 가장 효과가 좋은 것으로 나타난 이유라고 판단된다. 또한 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직에서 추진하는 경우는 지속적 추진이 안 되는 경우가 많다고 볼 수 있다. 최고경영자를 보좌하는 별도의 추진조직은 경영진의 교체 또는 경영방침에 따라 존재가 결정되는 한시적인 조직이기 때문이다. 또한 품질경영의 추진은 전사적인 조직의 저항을 극복하고 전사적으로 추진해야하는 전략기획과도 연계가 되므로 품제조부문의 품질관련 부서에서 감당하기에는 추진력이 매우 약하다고 볼 수 있으며, 업무의 정통성 및 역할의 갈등도 초래하게 된다고 볼 수 있다. 결과적으로 품질경영의 추진은 기획실에서 추진하는 것이 경영품질 수준 향상에 가장 효과적인 결과가 나왔다고 판단된다. 그러나 분석표에서 본바와 같이 상당히 많은 기업들이 제조부문의 품질관련 부서에서 추진하는 이유는 품질경영을 품질관리나 품질보증의 연장으로 보는 오해의 소지가 있다고 보여 진다. 그리고 또한 기획실에 그 업무에 적합한 인력이 부재한 경우도 있다. 그리고 기획실의 능력이나 위상이 혁신의 추진에 익숙하지 못한 경우도 있다. 그 경우에 기업들은 최고경영자의 의지에 따라 강력하게 추진하고 하여 경영진을 보좌하여 경영품질을 추진하는 조직을 만들어 추진하게 하는 경우가 있다. 그 경우에도 추진에 지속적이거나 추진력에 한계가 발생하게 한다. 그러므로 대안으로는 품질경영과 같은 혁신업무는 기획실의 조직에 추진에 적합한 인력을 재배치하고 평가보상시스템에 의한 추진력과 예산 및 기획실의 기존업무와 연계시키는 등 기획조직을 정비하여 추진하게 하고 경영진의 의지와 비전을 확고히 하여 지원을 할 필요가 있다.

5. 결 론

연구결과에 의하면, 경영혁신 관리조직이 존재하는 것이 경영품질 수준 향상에 효과적이다. 또한 품질경영 추진부서는 기획실이 하는 것이 가장 효과적이다. 그리고 품질관련 경영혁신 추진은 지속적으로 수행 하는 것이 경영품질 향상에 효과적임이 실증적으로 검증되었다.

본 연구는 제조업 위주로 구성된 표본을 분석한

결과이다. 일부의 서비스업 부문이 포함 되었지만 좀 더 다양한 산업 전반에 걸쳐 분석하지 못한 점이 아쉬웠다. 따라서 본 연구의 결과는 제조업 위주의 산업에는 곧바로 일반화 할 수 있는 개념이지만, 다른 산업분야에 까지 일반화시키기에는 미흡한 점이 있다. 그러나 근래에 와서는 MB 모델이 서비스업뿐만 아니라 공공부분을 위시하여 행정조직, 그리고 학교에 까지 확산되고 있음을 비추어 볼 때, 다른 분야에서도 그 효과가 있을 것으로 판단되며, 그에 대한 연구의 범위를 확장할 필요가 있다고 본다.

참고문헌 : 페이지 수 제한으로 생략