

ISO 9000 인증유형이 기업의 성과에 미치는 영향

강 성
전주대학교 경영학부
(prfk@jeonju.ac.kr)

많은 기업들이 품질혁신을 통한 경쟁력 향상을 위하여 그 수단의 하나로 품질경영 및 품질보증을 대한 국제규격인 ISO 9000 인증획득을 추구하고 있다. 그러나 많은 기업의 관심에도 불구하고 인증을 획득한 기업 간에도 그 효과에 차이가 많아 인증의 역할과 가치에 대해서 많은 혼란과 논란이 존재하고 있다.

본 연구에서는 인증유형을 인증 후의 성과차이를 발생시키고 있는 주요 요인으로 보고, 이들에 따라서 인증성과가 어떻게 달라지고 있는가를 분석하고 있다. 또한 인증성과는 인증획득 자체에 있지 않고 획득과정에서는 물론 획득 후에도 지속적으로 TQM 환경을 조성하고 구축하는 데 달려 있다고 보고 인증유형과 품질경영활동의 상호작용효과를 분석하였다.

연구결과에 따르면 ISO 9000 인증획득을 통한 조직의 성과향상은 인증동기와 밀접한 관련성을 가지고 있고, 이러한 인증동기에 따라 품질경영활동의 수행정도가 다르다는 것을 보여주고 있다. 즉, 인증동기가 강하면 인증동기가 약한 경우보다 인증성과가 크고 품질경영활동의 수행도 활발한 것으로 나타났다. 또한 품질경영활동이 조절효과를 발휘하는 것으로 나타나 인증동기가 적극적이고 품질경영활동이 활발히 수행되는 경우에 인증성과가 더욱 커질 수 있다는 것을 보여주고 있다. 그러나 인증규격은 성과와 품질경영활동 수행정도와 관련성이 없는 것으로 나타나 성과차이를 발생시키는 주요 요인이 아님을 보여주고 있다.

1. 서 론

경영환경의 급격한 변화에 부응하기 위하여 기업은 고객만족을 통한 경쟁우위를 추구하고 있다. 이를 위해서 많은 기업들은 품질에 지대한 관심을 가지고 품질혁신을 통한 경쟁력 향상을 위하여 종합적 품질경영(TQM)을 추구하고 있으며, 그 수단의 하나로 품질경영 및 품질보증을 대한 국제규격인 ISO 9000 인증획득을 도모하고 있다.

우리나라 기업들도 최근 원가경쟁력의 약화를 극복하기 위한 수단으로 품질에 많은 관심을 보이고 있다. 1992년부터는 ISO 품질인증제도를 도입하

여 ISO 9000 시리즈 인증획득 기업의 수는 급격한 상승곡선을 그리며 폭발적인 신장률을 보이고 있으며, 그 분야도 전기, 전자 등 제조업 분야에서 최근에는 건설, 서비스, 유통 등 다양한 업종으로 확산되어 가고 있는 추세이다. 이처럼 ISO 인증획득에 많은 관심을 보이고 있는 이유는 인증을 받지 못할 경우 대기업으로의 납품뿐만 아니라 수출에서도 불이익을 당하거나 아예 원천적으로 길이 막혀 버리기 때문이다. 결국 치열한 경쟁에서 기업이 생존하기 위해서는 인증이 더 이상 피할 수 없는 의무사항이 되어가고 있다. 더욱이 수출에 크게 의존할 수밖에 없는 우리나라의 여건에서는 그 중요성이 더욱 커지고 있다.

그러나 인증 업체수의 양적 증가에도 불구하고 인증 후 지속적으로 품질경영체제를 구축하기 위한 품질경영활동과 이를 지원하는 환경을 조성하는 하부구조의 구축활동은 만족할만한 수준에 이르지 못하고 있는 실정이다.

ISO 9000에서 규정하고 있는 품질수준은 기업이 갖추어야 할 최소한의 요구조항으로, 설계에서부터 제조현장, 애프터 서비스에 이르기까지 전 과정에 이르는 활동을 관리해 나가는 절차를 문서로 규정하고, 이의 실행을 요구함으로써 모든 과정에서 부적합을 예방하고 기본적으로 고객만족을 달성하기 위한 것이다. 그러나 ISO 9000 인증은 품질을 체계적으로 개선하는 메카니즘을 제공하나 그 자체가 성과를 향상시키는 것은 아니라는 점이다 (Hoyle, 1994). 따라서 품질경영체제를 지속적으로 유지하기 위해서는 정기적인 사후관리가 필수적이며, 인증획득 자체가 목적이 아니라 목적을 위한 수단으로써 인증을 획득한 후부터 품질경영이 시작 된다는 것이다.

기업은 품질인증을 통하여 다양한 효과를 얻을 수 있다. 그러나 똑같이 인증을 획득한 기업이라도 그 효과가 동일하지는 않다. 고객의 압력 때문에 인증획득만을 목표로 하여 수동적으로 절차를 통과하고 인증 후 다시 예전처럼 돌아가 버린 업체와 지속적이고 실질적으로 품질경영체제를 구축해 나가는 업체의 성과차이는 매우 크다(SEPSU, 1994; Brecka, 1994).

이러한 관점에서 본다면 ISO 9000 인증획득 동기가 단순히 획득자체에 있지 않고 인증 후에도 TQM 환경 하에서 지속적인 품질경영활동을 수행한 기업의 경우에 그 성과를 극대화 할 수 있다는 것이다. 즉, ISO 9000 인증은 기업의 품질보증체제를 국제기준에 맞게 표준화함으로써 품질시스템

을 객관적으로 보장받아 기업의 대외이미지를 제고하고, 내부적으로도 다양한 이점을 추구할 수 있지만 이를 통해 기업의 경쟁력을 제고하기 위해서는 인증 후에도 애당초의 동기가 지속적으로 추구될 수 있고 모든 과정을 관리할 수 있는 품질시스템을 구축해야 한다는 것이다. 결과적으로 인증 후의 성과차이는 품질시스템 내에서 수행되는 품질경영과 품질보증 상태에 기인한다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 이러한 틀을 바탕으로 우리나라 제조기업 중 ISO 9000 인증을 획득한 업체를 대상으로 이들 기업의 성과차이를 발생시키고 있는 요인을 실증적으로 파악하고자 한다. 이를 위하여 인증동기와 인증규격을 인증후의 성과차이를 발생시키고 있는 주요 요인으로 보고 이들에 따라서 품질경영활동과 인증성과에 차이가 있는지를 분석하고자 한다. 나아가 인증유형에 따른 성과의 차이에 품질경영활동이 어떠한 영향을 미치고 있는지를 분석하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 ISO 9000 시리즈 개요

ISO 품질인증규격은 품질보증시스템을 위한 기본적인 요건을 제공하고 있다. 이는 제품의 설계와 개발, 제조, 검사, 최종검사, 설치 및 서비스 전 영역을 다룬다. 제품개발에 있어서 표준은 기업이 고객요구를 이해하고, 이를 충족시키기 위하여 설계 과정을 통제할 것을 요구하며, 종업원에게 정확한 문서를 제공하고, 공급자와 내부품질에 대하여 책임을 지고, 조립공정을 통하여 추적 가능하게 하

고, 적절한 기록 및 문서를 유지하게 한다(김기영 등, 1999).

1960년대를 거쳐 1970년대에 이르러 구미에서는 몇 가지 이유로 인하여 품질보증규격의 제정이 이루어졌다. 그 이유는 첫째, 과거 값싸고 저질이었던 일본의 공산품이 자동차, 가전제품을 중심으로 국제경쟁력을 갖는 고품질을 갖추고 구미로의 수출을 통해 경제확대와 번영을 이루려는 것에 자극을 받았으며, 둘째, 원자력 발전, 항공기, 식품, 제약 등과 같은 사업에서 절대안전성 확보가 요구되었기 때문이다.

그러나 각국이 제각기 국가규격을 만듦에 따라 적용 상에 많은 문제가 발생하였다. 이에 따라 국제표준화기구(international organization for standardization : ISO)는 국가간 서로 다른 품질보증제도의 운영에서 발생하는 무역상의 기술장벽을 해소하려는 목적으로 품질경영 및 품질보증에 대한 국제규격인 ISO 9000 시리즈를 제정하였다.

ISO 9000 시리즈 인증은 KS 등의 일반규격이 제품자체에 부여되는 것과는 달리 생산과정 등의 프로세스를 신뢰할 수 있는지의 여부를 판단하기 위한 기준이며, 이는 공산품은 물론 소프트웨어, 서비스 등 전 산업에 적용될 수 있는 범용적인 규격이다. ISO 9000은 품질관리나 제품검사 등에 관한 기록을 중시하여 문제가 발생할 경우에 어느 부분에 있는가를 추적할 수 있도록 품질시스템을 체계화하는 것이다. 또한 이는 생산자중심의 규격이 아닌 구입자중심의 규격으로 구입자가 외부로부터 제품을 구입할 경우, 그 품질을 신뢰할 수 있는 판단기준을 제공한다.

ISO 9000 시리즈에서 규정하는 품질시스템 인증제도는 공급자의 품질시스템을 심사함에 있어 외부품질보증규격 등 해당규격(9001/9002/9003)

에 적합한가를 평가하여 인증을 부여하는 제도로서 ISO에서는 '공급자 품질시스템에 대한 제 3자 심사 및 등록제도'라 부르며, 우리나라에서는 '품질보증체계 인증제도'라고 한다.

이 제도에서 규정된 요구사항은 설계에서 서비스에 이르기까지의 모든 단계에서 공급자 능력의 부적합을 예방하기 위한 것이다. 그러나 품질이나 제품의 라이프 사이클을 설계·개발, 제조·설치, 최종검사·시험, 애프터 서비스의 과정으로 나누어 볼 때, 어떤 기업은 이들 전 과정에 관여하는가 하면, 어떤 기업은 최종검사 및 시험만으로 충분한 기업도 있다. 따라서 ISO 9000 시리즈는 재화와 서비스의 생산 및 공급형태에 따라 ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003의 세 가지 규격으로 나누어 업체의 실정에 따라 등록을 하도록 규정하고 있다(이순용, 1995).

ISO 9001은 제품의 설계에서부터 개발, 제조, 설치, 최종검사, 시험, 서비스 등 전 과정에 걸친 품질보증체계이고, ISO 9002는 제품의 설계 및 개발을 제외한 제조와 설치, 최종검사 및 시험, 서비스 부문에 한정된 품질보증체계이며, ISO 9003은 최종검사 및 시험 부문에 한정된 품질보증체계이다. 그리고 ISO 9004는 ISO 9000 시리즈의 전반적인 품질경영과 품질시스템 요소에 관하여 상세한 자문 정보를 제공한다. 즉, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003이 외부고객인 구입자를 위한 규격으로 외부 품질보증을 목적으로 하는 데 비하여 ISO 9004는 내부고객인 공급자(생산자)를 위한 규격으로 내부 품질보증을 목적으로 한다.

2.2 품질경영과 ISO 품질인증제도

품질경영은 품질방침, 목표 및 책임을 결정하고,

품질시스템 내에서 품질계획, 품질관리, 품질보증 및 품질개선과 같은 수단에 의해 이들을 수행하는 전반적인 경영기능의 모든 활동을 말한다. 다시 말해서 품질경영은 품질제일주의를 기업경영의 최상의 가치로 두고 위로는 최고경영자로부터 아래로는 현장근로자에 이르기까지 전사적인 차원에서 동원 가능한 모든 수단을 활용하여 제품의 기획단계에서부터 설계, 제조, 애프터서비스 등 모든 단계에 걸쳐 품질혁신을 관리하는 데 관심을 기울이는 활동이다.

품질혁신을 위한 품질개선은 그 추진의 효율성을 제고하기 위하여 무엇보다도 사내표준화가 필요하다. 궁극적으로 품질보증을 통한 고객만족을 위해서는 표준화와 품질의 지속적 개선이 PDCA 사이클을 통해서 지속적으로 추진되어야 한다. 이와 같이 표준화와 개선이 서로 관련을 가지고 움직이면서 사내표준화를 실시할 수 있는 방편의 하나가 바로 ISO 9000 품질보증규격의 획득이라고 볼 수 있다.

그러나 표준화를 달성했다고 해서 반드시 개선이 이루어진다고는 할 수 없다. 즉, 표준화 또는 규격화는 개선을 위한 필요조건은 되지만 충분조건은 되지 못한다. 마찬가지로 ISO 9000 인증을 받았다고 해서 TQM이 성공적으로 추진되었다고 볼 수는 없다(윤재홍과 채병덕, 1994).

캐나다의 품질경영연구소를 비롯한 구미의 실무계에서도 ISO 9000 인증제도를 품질관리(QC)의 다음단계인 품질보증(QA)의 주요 수단으로 지목하고 있다. 즉, ISO 9000 인증제도를 품질경영으로 진행하는 과정으로 보고, 그 수준을 품질시스템이나 품질보증절차를 마련하는 기본 단계로 제시하고 있다(이순용, 1995).

이와 같은 관점에서 보면 품질보증에 있어서 주

로 품질시스템의 보증을 표방하는 규격지향적인 ISO 9000 인증획득을 품질발전단계에 있어서 최종단계로 볼 것이 아니라 TQM으로 가는 과정(potential path)으로 간주하는 것이 바람직하다. 즉, ISO 9000 인증규격인 품질시스템을 구축하는 것은 고객만족을 통한 장기적인 경영성과의 증진을 위한 접근방법으로(Heaphy & Gruska, 1985), ISO 9000 시리즈는 TQM 전체의 관점에서 표준화 또는 규격화를 위한 최소한의 요구사항으로 이해되어야 할 것이다(류한주, 1994).

따라서 기업이 품질경영의 성공적인 수행을 통하여 경쟁우위를 획득하기 위해서는 품질경영의 기본 수단이며 고객만족을 위한 품질보증의 토대인 ISO 9000 인증획득 후에도 지속적인 품질향상을 위한 품질경영활동의 체계적인 수행이 필수적이다.

2.3 품질경영활동

많은 학자들이 품질경영을 성공적으로 실행하기 위해 중점적으로 수행해야 할 활동(practices)에 대하여 언급하고 있다(Garvin, 1983; Ebrahimpour and Lee, 1988; Saraph et al., 1989; Adam, Jr., 1994; Flynn et al., 1994; 1995; Anderson et al., 1995; Tamimi et al., 1995; Black and Porter, 1996; Ahire et al., 1996; 최현경과 박재홍, 1997; 성삼경과 최성용, 1998; 서창적과 운영진, 1998).

이들 선행연구에서 제시하고 있는 품질경영에 관한 대표적인 이슈, 기법 및 접근방법은 공정관리, 리더십, 공급자관리, 품질시스템, 통계적 공정관리, 팀워크, 작업인력관리, 품질정책, ZD, 훈련, 계획, 품질비용측정, 고객 피드백, 벤치마킹 및 환경관리 등이다.

2.4 ISO 9000 시리즈 인증동기와 효과 및 현황

2.4.1 ISO 9000 시리즈 인증획득 필요성과 동기

ISO 9000 시리즈 인증획득의 동기 및 필요성은 다음과 같다(윤재홍과 채병덕, 1994).

첫째, 외국의 구매자가 요구하고 있기 때문이다. EU 통합에 따라 이들은 ISO 9000 시리즈에 의거한 인증 제도를 실시하여 인증을 받지 않은 기업의 제품이나 서비스를 수입하거나 유통되는 것을 제한시키고 있으며, 미국, 캐나다, 호주 등 EU 역외 국가의 바이어들도 이미 구매의 전제조건으로 생산자가 ISO 9000 시리즈 품질시스템을 갖출 것을 요구하고 있다.

둘째, 품질을 신뢰할 수 있다는 객관적인 입증수단이 되기 때문이다. 기업은 제품의 품질을 높이는 것 못지 않게 품질이 체계적이고 조직적으로 관리되고 있다는 것을 객관적으로 입증해야 한다.

셋째, 업무관리의 기초가 되기 때문이다. ISO 9000 시리즈의 요건 충족을 기업의 관리상태 하에 있도록 유도하여 결과적으로 기업이 모든 일을 효율적으로 처리할 수 있도록 함으로써 기업방침을 달성하도록 해 준다.

넷째, 품질보증을 위한 최적의 생산자원의 구비 수준과 관리요건의 척도를 나타내기 때문이다. 제품이나 서비스의 품질을 보증하기 위해서는 그 제품이나 서비스에 관련되어 투입된 사람, 설비, 업무처리방법, 자재 등 생산자원이 적절하게 관리되고 있다는 것을 확신시켜 주어야 한다.

다섯째, 기업활동을 형식적인 것에서 실질적인 것으로 변화시켜 주기 때문이다. ISO 9000 시리즈는 제품이나 서비스의 품질보증에 관한 가장 기본적인 소비자의 요구사항을 규정하고 있고, 또한 인증심사 사후관리의 엄격성 등으로 인해 기업활동을 형식적

인 것에서 실질적인 것으로 변화시켜 준다.

요컨대 기업의 인증획득동기는 국제환경변화에 대응하여 무역장벽을 극복하고 고객의 품질향상 요구에 부응하며, 진실한 품질경영체제를 구축함으로써 기업의 체질을 개선하고 궁극적으로 고객만족을 통해 기업의 이미지를 제고하고자 하는 데 있다.

2.4.2 ISO 9000 시리즈 인증효과

품질인증기관을 통하여 ISO 9000 시리즈의 품질시스템 인증을 획득함으로써 다음과 같은 직·간접적인 효과가 있다(김기영 외, 1999).

첫째, 품질향상에 기여한다. ISO 9000의 기본 사상이 철저한 문서화, 기록화이기 때문에 불량률의 원인이 추적 가능하며, 따라서 지속적인 품질향상이 이루어진다.

둘째, 일관성 있는 조직유지가 가능하다. 모든 절차의 문서화에 따라 개개인의 노하우가 기록됨으로써 이것이 회사의 노하우로 축적될 수 있다. 사람이 바뀌어도 기존 품질수준의 유지가 가능하도록 되어 있어 조직이 자주 변화하는 기업의 경우 이를 보완할 수 있는 적절한 시스템이다.

셋째, 부서간, 개인간 업무분장이 용이하다. 기업 내부적으로 불분명한 상태에 있던 부서간 또는 구성원간의 업무분장이 용이해지고 품질매뉴얼의 체계적인 정리가 가능해진다.

넷째, 조직원의 의식을 개혁할 수 있다. 인증획득과정을 통하여 품질경영에 대한 전체조직원의 품질의식개혁을 꾀할 수 있다.

다섯째, 마케팅력을 강화할 수 있다. 품질시스템을 객관적으로 보장받는 것이기 때문에 입찰, 수주 등에서 경쟁사에 비하여 우위를 점할 수 있으며, 거래선의 확보·유지 등에서도 자신감을 가질 수 있다.

여섯째, 제조물 책임(product liability)에 대비를 할 수 있다. 생산자 스스로의 품질보증이 아닌 제 3자 인증기관으로부터의 인증이라는 의미에서 제조물 책임을 경감시킬 수 있는 하나의 대책으로 볼 수 있다.

일곱째, 제품 및 서비스의 매출액을 증대시킬 수 있다. 품질시스템을 구축함으로써 품질의 신뢰성을 확보하여 대외이미지를 향상시킬 수 있으며, 구매자의 요구에 신속히 대응함으로써 매출액을 증대시킬 수 있다.

그 외에도 불합리한 요소 제거를 통해 생산성이 향상될 수 있으며, 실패율 감소에 의해 이익이 증가되는 등의 효과가 있다. 또한 간접적인 효과로는 세계시장에의 접근이 용이하고, 품질인증 마크를 사용할 수 있으며, 공급자와 구매자간의 동반자 관계 향상 등을 들 수 있다.

품질인증을 통하여 이러한 효과를 예상할 수 있음에도 불구하고 그 동안의 많은 연구의 결과는 ISO 9000 인증제도의 실제적 역할과 사업적 가치에 대해서 '전례가 없는 성공'에서부터 '작업부하와 사업비용의 증가'까지 다양하기 때문에 그 효과를 둘러싸고 많은 혼란과 논란이 존재하고 있다(AQF, 1991; Allen, 1993; AMC, 1994; Hoyle, 1994; Stratton, 1994; Terziovski et al., 1997).

2.4.3 우리나라 기업의 인증동기 및 성과

한국품질환경인증협회(KAB)가 1999년 전국의 ISO 인증획득 사업장 중 2천개의 업체를 대상(5백 19개 업체 응답)으로 인증획득의 성과와 인증동기에 관한 설문조사를 실시한 결과는 <표 1>과 같다.

이 조사결과에 따르면 절반 이상의 업체가 품질향상을 인증동기로 들고 있다. 그러나 상당수의 기업들이 각종 인센티브를 얻기 위하여 또는 외부의 요구에 의하여 인증을 획득한 것으로 나타나고 있어 아직도 ISO 인증을 품질을 토대로 경쟁력을 향상시키기 위한 수단으로 활용하려는 전략적 의지가 약한 것으로 분석된다. 또한 인증을 획득함으로써 회사의 이미지가 개선되고 품질향상이 이루어졌다고 판단하고 있으나 이것이 매출이나 수출증대로 이어지지 못하고 있음을 볼 때 품질혁신을 통하여 기업의 실질적인 경쟁력이 향상되었다고 보기는 어렵다.

2.4.4 우리나라 기업의 ISO 9000 인증현황

우리나라가 1987년 ISO에 의해 제정된 ISO 품질인증제도를 도입한 것은 1992년이다. 제도 도입이후 ISO 9000 시리즈 인증획득 기업의 수는 <표 2>와 같다.

<표 1> 인증동기 및 성과

인증동기			인증획득성과		
순위	설문내용	비율	순위	설문내용	비율
1	품질향상 목표	52.5%	1	회사의 이미지 개선	39.5%
2	각종 인센티브제도	24.7%	2	품질향상	24%
3	바이어 또는 모회사의 요구	15.3%	3	조직관리 향상	23.7%
4	경쟁사의 인증획득	5.4%	4	매출이나 수출증대	4.6%

〈표 2〉에서와 같이 인증획득 기업 수는 급격한 상승곡선을 그리며 해마다 폭발적인 신장률을 보이고 있으며, 대기업보다는 중소기업들이 인증획득에 더욱 많은 관심을 보이고 있음을 알 수 있다.

인증분야도 전기, 전자 등 제조업 분야에서 최근에는 건설, 서비스, 유통 등 다양한 업종으로 확산되어가고 있는 추세이다. 호텔, 항공사를 비롯하여 소프트웨어, 엔지니어링, 공공행정 및 교육 업체들 까지도 인증대열에 합류하고 있다.

III. 연구방법

3.1 연구가설

ISO 9000 시리즈에서 규정하고 있는 요건들은 전반적인 산업에 적용가능한 품질시스템 요소의 공통분모로서 이들은 종합품질시스템의 토대를 이룬

다. 따라서 ISO 9000은 품질경영체제를 확립하는데 있어 필수적인 기본요소라 할 수 있다(이순용, 1995). 즉, ISO 9000은 품질경영의 기본수단이며, 고객만족을 위한 품질보증의 토대가 된다. 따라서 이를 통한 품질향상은 인증을 획득함으로써 완료되는 것이 아니라 인증을 획득한 후부터 품질경영이 시작된다는 것이다

우리나라 기업들은 ISO 품질인증제도를 도입한 이후 지금까지 15,000여 업체들이 ISO 9000 시리즈 인증을 획득하였으나 기업마다 인증 후의 성과차이가 매우 크게 나타나고 있다. 이러한 성과차이는 품질시스템 내에서 수행되는 품질경영과 품질보증 상태에 기인한다고 볼 수 있다. 다시 말해서 고객의 압력 때문에 인증획득만을 목표로 하여 수동적으로 절차를 통과하고 인증 후 다시 예전으로 돌아가 버린 업체와 체계적으로 품질경영체제를 구축해 나가는 업체의 성과차이는 매우 클 수 있다. 또한 고객의 요구를 설계에서부터 제조현장, 애프터 서비스에 이르기까지 전 과정에 걸쳐 관리하고

〈표 2〉 ISO 9000 인증현황

구분	'94	'95	'96	'97	'98	'99	2000. 7	계
대기업	36	82	89	115	75	72	8	477
중소기업	67	290	836	1,744	2,931	5,175	2,065	13,108
계	103	372	925	1,859	3,006	5,247	2,073	13,585

* 본 인증통계는 국외 인증기관에서 인증받은 업체를 제외하고 국내인증기관에서 인증받은 업체만을 대상으로 하였기 때문에 전체 인증획득 전수에는 다소 차이가 있음.

〈그림 1〉 연구모형



있는 품질보증체계와 그 일부만을 관여하는 품질보증체계와는 인증성과와 품질경영활동 수행정도가 크게 달라질 수 있다.

본 연구에서는 이러한 관점을 토대로 <그림 1>에 서와 같은 연구모형을 설정하고, 이에 따라 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

ISO 9000시리즈 인증획득은 품질시스템을 객관적으로 보장받아 대내외적으로 다양한 이점을 취할 수 있지만, 이들 성과는 인증동기나 인증규격에 따라서 다를 것이다.

가설 1 : ISO 9000 인증유형에 따라 인증 후 기업의 성과에 차이가 있을 것이다.

가설 1-1 : ISO 9000 인증동기에 따라 인증 후 기업의 성과에 차이가 있을 것이다.

가설 1-2 : ISO 9000 인증규격에 따라 인증 후 기업의 성과에 차이가 있을 것이다.

품질경영체제를 지속적이고 실질적으로 구축해 나가기 위한 품질경영활동의 수행정도 또한 인증동기나 인증규격에 따라서 다를 것이다.

가설 2 : ISO 9000 인증유형에 따라 품질경영활동의 수행정도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-1 : ISO 9000 인증동기에 따라 품질경영활동의 수행정도에 차이가 있을 것이다.

가설 2-2 : ISO 9000 인증규격에 따라 품질경영활동의 수행정도에 차이가 있을 것이다.

ISO 9000 인증획득의 성과를 극대화하기 위해서는 단순히 획득자체에 머무르지 않고 인증 후에도 TQM 환경 하에서 지속적인 품질경영활동을 수행해야 한다. 즉, 인증을 획득한 기업이라도 그 효과가 동일하지 않은 주요한 이유는 지속적이고 실질적인 품질경영활동의 수행여부에 있다는 것이다.

가설 3 : ISO 9000 인증유형에 따른 인증 후 성과의 차이는 품질경영활동의 수행정도에 따라 달라질 것이다.

가설 3-1 : ISO 9000 인증동기에 따른 인증 후 성과의 차이는 품질경영활동의 수행정도에 따라 달라질 것이다.

가설 3-2 : ISO 9000 인증규격에 따른 인증 후 성과의 차이는 품질경영활동의 수행정도에 따라 달라질 것이다.

3.2 표본선정과 자료수집

본 연구는 ISO 9000 시리즈 인증획득 후의 성과차이를 분석하는 데 연구의 목적을 두고 있기 때문에 ISO 9000 인증을 획득한 기업을 연구대상으로 하였다. 또한 최근에는 ISO 9000 인증획득 분야가 전기, 전자 등 제조업 분야에서 건설, 서비스, 유통 등 다양한 업종으로 확산되어 가고 있는 추세이지만 품질시스템의 구축정도 및 인증 후의 성과측정의 용이성 등으로 인하여 제조업분야의 기계, 전자, 소비재 및 기초산업을 주요 연구 대상으로 선정하였다.

자료는 최고경영자나 사업단위 책임자를 대상으로 우편과 직접방문에 의한 설문조사방법을 통하여

〈표 3〉 산업별 분포

산 업	표본수	비율
기계산업	34	26.2
전자산업	32	24.6
소비재산업	31	23.8
기초산업	33	25.4
계	130	100

〈표 4〉 매출액 분포

매출액	표본수	비율
10억 미만	17	13.1
10-100억	31	23.8
100-1000억	46	35.4
1000억 이상	36	27.7
계	130	100

수집하였다. 이를 통해 수집된 145부의 설문지 중 신뢰성이 결여된 설문지를 제외하고 총 130부의 설문지를 이용하였다.

표본의 산업별 분포와 매출액 분포는 〈표 3〉, 〈표 4〉와 같다.

3.3 변수의 정의와 측정

3.3.1 인증동기

본 연구에서는 기업의 ISO 9000 인증동기를 국제환경변화 대응과 수출장벽 극복, 고객의 인증 획득 요구에 부응, 품질활동을 통한 경쟁력강화, 고객의 품질향상요구 충족, 기업과 제품의 인지도 향상 및 제품에 대한 소송발생 대비 등 6가지로 구성하고, 인증획득시 이들 인증동기를 얼마나 강

조하고 있는지를 7점 척도를 사용하여 측정하였다(1 : 전혀 강조하지 않음, 7 : 매우 강조).

3.3.2 인증규격

ISO 9000 시리즈는 품질이나 제품의 라이프 사이클을 설계·개발, 제조·설치, 최종검사·시험, 애프터 서비스의 과정으로 나누어 재화와 서비스의 생산 및 공급형태에 따라 ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003의 세 가지 규격으로 분류된다.

3.3.3 품질경영활동

품질경영을 성공적으로 수행하기 위하여 필요한 주요 활동에 대해서는 많은 연구들간에 차이를 보

이고 있다. 본 연구에서는 Saraph 등(1989)이 제시한 8가지 품질경영 핵심요인을 구성하고 있는 활동들과 기존문헌들이 공통적으로 제시하고 있는 대표적인 활동을 중심으로 TQM 이념의 실현을 위한 품질경영활동을 경영자의 리더십, 인적자원과 교육훈련, 제품 및 서비스 설계, 고객과의 관계, 공급자와의 관계, 공정관리, 품질정보 및 사회적 책임 등의 차원에서 모두 42개 항목으로 구성하고, 기업이 이들 활동을 수행하고 있는 정도를 7점 척도를 사용하여 측정하였다(1 : 전혀 수행하지 않음, 7 : 매우 활발히 수행함).

3.3.4 인증성과

ISO 9000 인증과정에서의 품질시스템 구축을 통하여 또는 인증 후의 품질활동을 통해서 기업이 얻을 수 있는 성과는 품질성과, 종업원 관련성과

및 재무적 성과 등으로 분류할 수 있다. 본 연구에서는 8개 성과항목에 대하여 인증을 획득함으로써 성과가 향상된 정도를 7점 척도를 사용하여 측정하였다(1 : 성과가 더욱 나빠짐, 7 : 성과가 매우 향상됨).

IV. 연구결과

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 이론적으로 도출된 개념들을 몇 개의 변수를 사용하여 측정하였으므로 추후분석을 위하여 자료의 신뢰성 분석 및 타당성 분석이 요구된다.

본 연구에서 사용한 측정변수들은 기존 문헌조사들 토대로 선정된 것이므로 내용타당성을 확보하고

〈표 5〉 인증동기에 대한 인자분석

인증동기	인자	인자1 (.8726)	인자2 (.7256)
		경쟁력강화	품질보증
품질활동을 통한 경쟁력 강화		.914	
기업과 제품의 인지도 향상		.874	
고객의 품질향상요구 충족		.845	
제품에 대한 소송발생시 대비			.837
고객의 인증획득 요구에 부응			.817
국제환경변화 대처와 수출장벽 극복			.688
전체분산		41.677	32.298
아이겐값		2.501	1.938

* ()는 크론바하 α 계수

〈표 6〉 인증 후 성과에 대한 인자분석

인증 후 성과	인자	인자1 (.8703)	인자2 (.7728)	인자3 (.7893)
		재무적성과	품질성과	종업원성과
매출액 증가율 순이익 증가율 시장점유율		.911 .828 .810		
평균불량률의 감소 고객만족도 향상 재작업빈도 감소			.874 .830 .747	
종업원의 사기 진작 종업원 이직률 감소				.926 .805
전체분산		29.881	26.287	21.629
아이겐값		2.391	2.103	1.730

* ()는 크론바하 α 계수

있다고 볼 수 있고, 기준타당성은 연구가설을 분석함으로써 이를 확인하고자 한다. 개념타당성은 인자분석을 통하여 검사하였다. 그리고 인자분석을 통하여 도출된 각각의 인자들이 신뢰성을 갖고 있는지를 확인하기 위하여 크론바하 α 계수를 이용하여 내적 일관성을 검사하였다.

인증동기를 측정하기 위해 사용한 6개의 변수를 몇 개의 의미 있는 차원으로 축약하기 위하여 인자분석을 실시한 결과는 〈표 5〉와 같다. 각 인자는 적재값이 모두 0.688이상으로 높게 나타나 개념타당성을 확보하고 있으며, 이를 구성하고 있는 척도의 공통된 특성에 따라 경쟁력강화인자, 품질보증인자로 명명되었다. 또한 각 인자는 크론바하 α 계수가 모두 0.7을 넘고 있으므로 신뢰성이 있다고 볼 수 있다.

인증 후 성과향상을 측정하기 위해 사용한 8개의 변수를 몇 개의 의미 있는 차원으로 축약하기 위하여 인자분석을 실시한 결과는 〈표 6〉과 같다. 각 인자는 적

재값이 모두 0.747이상으로 높게 나타나 개념타당성을 확보하고 있으며, 이를 구성하고 있는 척도의 공통된 특성에 따라 재무성과, 품질성과 및 종업원성과로 명명되었다. 또한 각 인자는 크론바하 α 계수가 모두 0.7을 넘고 있으므로 신뢰성이 있다고 볼 수 있다.

그리고 Saraph 등(1989)의 연구와 기존연구를 토대로 본 연구에서 품질경영활동의 수행정도를 측정하기 위하여 사용한 총42개의 변수에 대한 크론바하 α 계수는 0.97로 신뢰성이 있다고 볼 수 있다.

4.2 인증동기에 따른 성과의 차이

인증동기집단에 따라 인증 후 기업의 성과향상 정도가 다른지를 살펴보기 위하여 먼저 2개의 인증동기인자를 이용하여 군집분석(quick cluster analysis)을 실시하여 〈표 7〉과 같이 2개의 인증동기집단을 도출하였다.

〈표 7〉 인증동기인자에 의한 군집분석

인증동기인자 \ 인증동기집단	집단1(n=89) 고동기집단	집단2(n=38) 저동기집단	t값 (Sig.)
경쟁력 강화동기	6.2060 (.6366)	4.7018 (.8009)	11.261 (.000)
품질보증동기	5.3970 (.8903)	4.0614 (.8449)	8.026 (.000)

〈표 8〉 인증동기집단에 따른 인증 후 성과의 차이

인증 후 성과인자 \ 인증동기집단	집단1(n=89) 고동기집단	집단2(n=38) 저동기집단	t값 (Sig.)
재무적 성과	4.8951 (.9995)	4.4469 (.8888)	2.404 (.019)
품질성과	5.7154 (.5936)	4.9737 (.6455)	6.071 (.000)
종업원성과	4.8202 (1.0120)	4.3947 (1.1099)	2.030 (.046)

군집분석에 의한 2개의 동기집단은 인증동기인자를 기준으로 분류되었기 때문에 동기인자에서 밝혀진 개념에 따라 특성을 갖게 된다. 따라서 동기인자를 기준으로 하여 분류된 2개의 인증동기집단들은 집단평균값이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것에 기초하여 동기가 강한 집단과 동기가 약한 집단으로 명명되었다.

인증동기집단간에 인증 후 성과차이를 살펴보기 위하여 3개의 성과인자에 대한 t-test를 실시한 결과는 〈표 8〉과 같다.

이에 따르면 ISO 9000 시리즈에 대한 인증동기가 강한 집단이 인증동기가 약한 집단보다 인증 후

재무적 성과, 품질성과 및 종업원성과 등 전반적인 성과가 유의적으로 높음을 알 수 있다.¹⁾

4.3 인증규격에 따른 성과의 차이

인증규격이 ISO 9001인지 ISO 9002인지²⁾에 따라 인증 후 성과향상정도에 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 〈표 9〉에서와 같이 t-test를 실시하였다.

이 결과에 따르면 ISO 9001을 인증획득하는 경우에 ISO 9002를 인증획득하는 경우보다 불량률 감소 및 고객만족 등을 나타내는 품질성과는 유의적($p < .05$)으로 크지만 매출액이나 순이익을 나타

1) 기업의 규모가 이들 관계에 미치는 영향을 고려하기 위하여 규모를 통제하여 공분산분석을 실시한 결과는 본 연구결과와 큰 차이가 없었다.

2) ISO 9003은 전세계 등록업체 중 5% 미만이 선택하고 있는데 우리나라는 이 부분 등록업체가 2000년 10월 현재 5개 업체에 불과하기 때문에 본 연구에서는 이 규격을 연구대상에서 제외하였다.

〈표 9〉 인증규격에 따른 인증 후 성과의 차이

인증 후 성과인자	인증규격	ISO9001 (n=50)	ISO9002 (n=78)	t값 (Sig.)
재무적 성과		4.7867 (.7816)	4.7308 (1.0852)	.338 (.736)
품질성과		5.6400 (.6829)	5.3889 (.6951)	2.016 (.046)
종업원성과		4.5500 (1.0314)	4.7885 (1.0615)	-1.254 (.210)

〈표 10〉 인증동기집단에 따른 품질경영활동 수행정도의 차이

품질경영활동	인증동기집단	집단1(n=89) 고동기집단	집단2(n=38) 저동기집단	t값 (Sig.)
품질경영활동 수행정도		5.3018 (.6904)	4.2312 (.5754)	9.025 (.000)

〈표 11〉 인증규격에 따른 품질경영활동 수행정도의 차이

품질경영활동	인증규격	ISO9001 (n=50)	ISO9002 (n=78)	t값 (Sig.)
품질경영활동 수행정도		5.1343 (.72470)	4.8904 (.8658)	1.654 (.101)

내는 재무적 성과와 종업원의 사기나 이직률 감소를 나타내는 종업원성과의 경우에는 차이가 없음을 알 수 있다.

4.4 인증동기에 따른 품질경영활동의 차이

인증동기집단간에 품질경영활동을 수행하는 정도에 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 〈표 10〉과 같이 t-test를 실시하였다.

그 결과는 인증동기가 강한 집단이 그렇지 못한 집단보다 품질경영활동이 활발하게 수행되고 있음을 보여 주고 있다.

4.5 인증규격에 따른 품질경영활동의 차이

인증규격에 따라 품질경영활동을 수행하는 정도에 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 〈표 11〉과 같이 t-test를 실시하였다.

그 결과는 인증규격에 따라 품질경영활동의 수행 정도에는 차이가 없음을 나타내고 있다.

4.6 인증동기에 따른 성과의 차이에 품질경영활동의 수행정도가 미치는 조절효과

위에서의 분석결과를 보면 인증동기집단에 따라

인증 후의 성과가 차이가 있음을 알 수 있다. 즉, 인증동기가 강한 집단의 경우에 그렇지 않은 집단보다 재무적 성과, 품질성과 및 종업원성과 등이 유의적으로 높음을 볼 수 있다.

이러한 인증동기집단간의 성과차이가 품질경영활동의 수행정도³⁾에 의해서 어떠한 영향을 받고 있는가를 살펴보기 위하여 인증동기와 품질경영활동의 상호작용을 고려한 이원분산분석(two-way ANOVA)을

실시한 결과는 <표 12>와 같다.

이에 따르면 인증동기집단과 품질경영활동집단과의 상호작용이 재무적 성과와 품질성가에 유의한 효과를 나타내고 있다. 이처럼 품질경영활동의 수행정도에 의한 조절효과가 발휘되고 있다는 것은 재무적 성과나 품질성가는 ISO 9000 인증동기가 가져오는 효과와 품질경영활동의 수행정도가 가져오는 효과가 가산되어 나타나고 있다는 것을 의미

<표 12> 인증동기와 품질경영활동간의 상호작용을 고려한 이원분산분석

종속변수	독립변수	F값(Sig.)
재무적 성과	인증동기집단(x ₁)	1.828(.179)
	품질경영활동집단(x ₂)	9.066(.003)
	x ₁ * x ₂	6.217(.014)
품질성과	인증동기집단(x ₁)	.002(.963)
	품질경영활동집단(x ₂)	21.657(.000)
	x ₁ * x ₂	4.814(.030)
종업원 성과	인증동기집단(x ₁)	.160(.690)
	품질경영활동집단(x ₂)	3.723(.056)
	x ₁ * x ₂	1.091(.298)

<표 13> 인증규격과 품질경영활동간의 상호작용을 고려한 이원분산분석

종속변수	독립변수	F값(Sig.)
재무적 성과	인증규격(x ₁)	.006(.939)
	품질경영활동집단(x ₂)	5.758(.018)
	x ₁ * x ₂	1.586(.210)
품질성과	인증규격(x ₁)	1.031(.312)
	품질경영활동집단(x ₂)	56.075(.000)
	x ₁ * x ₂	.962(.329)
종업원 성과	인증규격(x ₁)	2.901(.091)
	품질경영활동집단(x ₂)	6.776(.010)
	x ₁ * x ₂	3.718(.056)

3) 품질경영활동의 수행정도를 나타내는 42개 변수의 평균값을 이원분산분석을 실시하기 위하여 전체평균을 중심으로 평균보다 낮은 집단과 평균보다 높은 집단으로 분류하여 명목변수로 변환하고, 품질경영활동집단이라고 명명하였다.

하고 있다.

4.7 인증규격에 따른 성과의 차이에 품질경영활동의 수행정도가 미치는 조절효과

인증규격에 따른 성과차이가 품질경영활동의 수행정도에 의해서 어떠한 영향을 받고 있는가를 살펴보기 위하여 인증규격과 품질경영활동의 상호작용을 고려한 이원분산분석(two-way ANOVA)을 실시한 결과는 <표 13>과 같다.

이에 따르면 인증규격과 품질경영활동 수행정도와의 상호작용은 성과에 유의한 효과를 미치지 못하고 있다.

V. 토의 및 결론

5.1 연구결과의 토의

많은 기업들이 ISO 9000 인증을 획득하지만 이를 통한 조직의 성과향상은 천차만별로 알려지고 있다. 이에 따라 인증과 조직의 성과간의 연관성에 대하여 많은 실증적 연구가 이루어졌다. 이러한 연구들은 일반적으로 인증효과가 긍정적이라고 보고 있는 연구, 인증효과에 대해 의문을 제기하고 있는 연구, 그리고 그 성과차이를 발생시키고 있는 원인을 규명하는 연구들로 분류할 수 있다.

본 연구는 ISO 9000 시리즈 인증을 획득한 업체를 대상으로 이들 기업의 인증 후 성과차이를 분석하고 있다. 본 연구에서는 인증유형(인증동기와 인증규격)을 인증 후의 성과차이를 발생시키고 있는 주요 요인으로 보고, 이들에 따라서 인증성과가 어

떻게 달라지고 있는가를 분석하고 있다. 또한 인증 후의 성과는 인증획득 자체에 있지 않고 인증과정에서는 물론 인증 후에도 지속적으로 TQM 환경을 조성하고 구축하는 데 달려 있다고 보고 있다. 따라서 지속적이고 실질적인 품질경영활동의 수행정도가 성과에 밀접한 영향을 미칠 것으로 보고 있다.

인증동기에 따라서 인증 후 성과의 차이가 있는지를 살펴본 결과, 인증동기가 강한 집단의 경우에 인증동기가 약한 집단보다 재무적 성과, 품질성과 및 종업원성과 등 모든 성과가 유의적으로 높았다. 즉, 기업환경변화에 대응하여 인증의 필요성을 인식하지만 수동적인 입장에서 인증을 획득한 기업보다는 인증을 획득함으로써 제품이나 서비스의 품질을 보증하고 경쟁력을 강화하려는 적극적 동기를 가지고 있는 기업의 경우에 인증성과가 더 크다는 것이다.

이러한 결과는 SEPSU(Science and Engineering Policy Studies Unit, 1994)의 연구결과와도 일치하고 있다. 이 연구에서는 ISO 9000 인증과 조직의 성과간의 관련성에 대하여 몇 가지 지침을 제시하고 있다. 이에 따르면 인증획득에 대한 경영자의 동기와 다음의 경험과는 관련성이 있다고 보고 있으며, 광범위한 목적 하에 자진해서 그리고 적극적으로 인증을 추구하는 조직에서는 조직의 성과가 향상될 가능성이 크다는 것이다. 그러나 인증을 획득하는 동기요인으로 많이 거론되고 있는 고객의 압력 때문에 수동적인 입장에서 인증을 추구한 기업은 성과가 향상되기 어렵다고 보고 있다. 특히 고객의 압력과 정부의 구매정책으로 인한 인증동기에 대해서는 국제적으로 광범위한 비판이 제기되고 있는 실정이다.

인증규격에 따라 인증 후 성과에 차이가 있는지를 살펴본 결과는 ISO 9001을 획득한 경우가

ISO 9002를 획득한 경우보다 품질성과는 유의적으로 높으나 재무적 성과와 종업원성과는 유의적이지 못함을 나타내고 있다. 즉, 설계에서부터 애프터 서비스까지 전 과정에 걸쳐 관여하고 있는 등록규격인 ISO 9001을 획득한 경우에 제품의 설계 및 개발과정을 제외한 나머지 전 과정에 관여하고 있는 등록규격인 ISO 9002를 획득하는 경우보다 불량률이 적고 고객만족도가 높으며 재작업 빈도가 적으나, 매출액과 순이익 및 시장점유율을 나타내는 재무적 성과와 종업원의 사기 진작 및 이직률 감소를 나타내는 종업원성과는 차이가 없다는 것을 보여주고 있다.

이처럼 기업이 설계·개발활동을 자체적으로 수행하는 경우에 그렇지 못한 경우보다 품질과 관련된 성과가 높다는 것은 품질향상을 위해서 설계 및 개발단계가 매우 중요하다는 것을 의미하고 있다고 볼 수 있다. 그러나 품질성과와는 달리 재무적 성과나 종업원성과가 차이가 없다는 것은 등록규격의 선택이 주로 업체의 재화와 서비스의 생산 및 공급 형태에 기인하기 때문인 것으로 보인다.

인증유형에 따라 품질경영활동의 수행정도에 차이가 있는지를 살펴본 결과, 인증동기가 강한 집단의 경우에 그렇지 못한 집단보다 품질경영활동의 수행정도가 유의적으로 높음을 보여주고 있으나 인증규격에 따라서는 품질경영활동의 수행정도에 차이가 없음을 보여주고 있다.

이러한 결과는 인증을 통하여 제품이나 서비스의 품질을 보증하고 경쟁력을 강화하려는 적극적 동기를 가지고 있는 기업의 경우에 인증과정에서는 물론 인증 후에도 지속적으로 품질경영활동을 수행해 나가고 있다는 것을 의미하고 있다. 그러나 인증규격의 경우에는 업체가 관여하고 있는 생산활동의 범위나 그 실정에 따라서 업체가 이를 선택하고 있

기 때문에 이러한 업체의 형태와 품질경영활동의 수행정도와는 관련성이 없음을 볼 수 있다.

인증유형에 따른 성과의 차이에 품질경영활동의 수행정도가 조절효과를 발휘하고 있는지를 분석한 결과를 보면 인증동기집단과 품질경영활동집단과의 상호작용이 재무적 성과와 품질성가에 유의한 효과를 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, ISO 9000 인증동기가 가져오는 효과와 품질경영활동 수행정도가 가져오는 효과가 가산되어 나타나고 있음을 볼 수 있다. 그러나 인증규격과 품질경영활동의 상호작용효과는 나타나지 않고 있으며, 이는 인증규격에 따라 품질경영활동의 수행정도에 차이가 없다는 위의 분석결과에 기인한 것으로 보인다.

이러한 결과는 적극적인 동기를 가지고 인증을 획득하고, 지속적으로 품질경영활동을 수행해나가는 업체의 경우에 그렇지 못한 업체의 경우보다 인증 후 재무적 성과와 품질성과가 더욱 커질 수 있다는 것을 의미하고 있다. 따라서 ISO 9000 인증을 통하여 궁극적으로 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 인증자체보다는 인증과정과 인증 후 TQM 환경을 구축하기 위한 지속적인 품질경영활동의 수반이 필수적이라고 볼 수 있다.

ISO 9000 시리즈에 대해서는 많은 비판이 존재하고 있으며, 이에 대한 그 동안의 연구결과도 많은 혼란과 논란의 여지를 남기고 있다. 이러한 논란이 발생할 수 있는 중요한 이유의 하나는 Terziowski 등(1997)의 주장과 같이 ISO 9000 인증의 역할에 대한 경영자의 인식차이로 볼 수 있다.

ISO 9000 인증을 획득한 업체는 조직 시스템이 품질 좋은 제품이나 서비스를 생산할 수 있는 잠재적 능력을 갖추고 있다는 것을 의미하고 있을 뿐이고, 이러한 조직의 능력구현 여부는 매일 매일의 활동과정에서 표준운영절차를 받아들여서는 경영자

와 종업원들의 자발성에 달려 있다. 따라서 경영자가 인증을 획득한 후에 전통적인 방법으로 회귀해 버리면 인증을 통한 조직의 성과향상을 기대하기 어렵다고 볼 수 있다.

ISO 9000 인증을 통해 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 인증과정을 보다 광범위한 개선의 시작으로 활용하려는 종업원들에 의해서 현실적인 목표가 설정되고 추진되어야 한다. Powell(1995)의 주장과 같이 TQM 성과의 열쇠가 ISO 9000 인증과 같은 도구들에 존재하는 것이 아니고, 종업원 권한부여와 경영자 참여와 같은 비가시적인 요인에 달려 있다면 ISO 9000 인증획득은 품질조직을 구축하기 위한 토대로서 활용되어야 할 것이다.

결과적으로 보면 ISO 9000 인증의 근본적인 문제점은 많은 경영자들이 ISO 9000 인증을 목적달성을 위한 수단으로 인식하는 것보다는 그 자체를 목적으로 인식하고 있다는 데 있다. ISO 9000 인증에 대한 비판론자들도 ISO 9000 인증 그 자체가 품질보증의 원천적인 해결책이 될 수 없으며, 품질개선을 하기 위한 노력의 토대일 뿐이라는 점을 지적하고 있다. 또한 많은 연구결과들도 ISO 9000 인증이 TQM으로 가는 과정이라는 점에 대해서는 공통적인 견해를 보이고 있다.

본 연구의 결과를 종합하면 ISO 9000 인증획득을 통한 조직의 성과향상은 인증동기와 밀접한 관련성을 가지고 있고, 이러한 인증동기에 따라 품질경영활동의 수행정도가 다르며, 인증동기가 적극적이고 품질경영활동이 활발히 수행되고 있으면 인증 후 성과가 더욱 커질 수 있다는 것이다. 즉, 인증동기는 인증을 획득한 업체간에 인증 후의 성과차이를 발생시키고 있는 주요 요인이 된다는 것이다.

이러한 결과는 ISO 9000 인증획득 자체가 탁월한 조직의 성과를 보장하지 않기 때문에 인증획득

은 수동적인 차원에서가 아닌 품질을 통해 경쟁우위를 추구하기 위한 전략적인 차원에서 추구되어야 하며, 인증과정은 물론 인증 후에도 지속적인 TQM 환경의 구축이 매우 중요하다는 것을 제시해 주고 있다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구는 ISO 9000 인증을 획득한 업체간에도 그 성과의 차이가 매우 큰 원인을 규명하기 위해서 연구대상을 ISO 9000 시리즈 인증을 획득한 업체로 한정하였다. 또한 ISO 9000 인증 후의 성과를 보다 장기적 관점에서 측정하기 위하여 인증제도의 도입이 다른 분야에 비해 비교적 빨랐던 제조업 분야를 연구대상으로 하였다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, ISO 9000 인증효과를 정확하게 측정하기 어렵다는 점이다. 본 연구에서는 인증 후의 성과향상정도를 7점 척도에 의해서 측정하였으나 기업이 품질경영활동을 다양하게 수행하고 있는 경우에는 품질경영활동으로 인한 성과향상과 인증으로 인한 성과향상을 분류하기 어려워 인증효과에 대한 정확한 응답이 어려울 수 있다는 점이다.

둘째, 횡단적 연구방법으로는 성과측정이 부정확할 수 있다는 점이다. 즉, ISO 9000 인증획득의 주요 동기가 고객의 압력과 정부의 구매정책 또는 지원 등에 있는 경우에는 인증을 통해 단기적으로는 성과가 향상될 수 있으나 장기적으로는 그러한 효과가 사라질 수도 있고, 성과향상이 제 3의 요인에 의해서 발생할 수도 있기 때문에 횡단적 연구에 의한 어느 한 시점에 있어서의 성과측정은 부정확한 결과를 가져올 수 있다는 점이다.

ISO 9000 시리즈의 인증효과에 대해서는 많은

의문점과 논란이 제기되고 있는 실정이다. 비판론자의 입장에서 보면 이는 ISO 9000의 본질적인 제약점으로 인식될 수도 있지만, 방법론적으로 보면 그 효과측정에 대해 연구마다 한계점을 지니고 있어 나타난 결과로 볼 수도 있다.

본 연구에서는 인증획득업체를 연구대상으로 하여 인증획득업체간에 성과차이가 왜 발생하고 있는지를 분석하고자 하는 데 초점을 둬으로써 앞으로 우리나라의 기업들이 이의 인증을 추구할 때 인증효과를 극대화하기 위한 방향을 제시하고 있다는 점에서 의미가 있다고 본다.

그러나 횡단적 연구방법의 한계를 극복하기 위해서는 앞으로 종단적 연구방법을 통한 보다 장기적이고 심층적인 분석이 필요하다고 본다. 특히 오늘날 많은 기업이 TQM 환경을 구축하고 있는 상황에서 ISO 9000 인증의 역할에 대한 조명, TQM과의 실행순위, TQM과의 융합 등에 관해서 보다 다양한 연구의 필요성이 제기되고 있다.

참 고 문 헌

- 강 성 (1999), "첨단생산기술과 종합적 품질경영의 결합성공에 관한 실증적 연구," **경영학연구**, 제 28권 제 3호, 823-841.
- 김 기영 등(1999), **품질경영**, 박영사
- 류 한주(1994), **TQM에 의한 경영혁신 : 운영방안과 실천 사례**, 한국생산성본부
- 서 창적, 윤 영진(1998), "품질경영 성공요인에 관한 실증 연구," **한국생산관리학회지**, 제 9권 제 1호, 29-56.
- 성 삼경, 최 성용 (1998), "한국 제조업의 중요 품질경영 활동요인에 관한 연구," **한국생산관리학회지**, 제 9권 제 2호, 97-116.
- 연세대학교 생산기술전략연구회 (1998), **우리나라 제조기업의 생산전략**, 박영사.
- 윤 재홍, 채 병덕 (1994), "성공적인 ISO 9001의 인증획득과 그의 효과에 관한 연구," **생산관리연구**, 제 5권 제 2호, 83-108.
- 이순용(1995), **품질경영론**, 법문사
- 최 현경, 박 재홍 (1997), "품질경영활동과 기업성공에 관한 연구," **한국생산관리학회지**, 제 8권 제 3호, 77-102.
- 한국품질환경인정협회(KAB), www.kab.or.kr
- Adam, E. E., Jr. (1994), "Alternative Quality Improvement Practices and Organization Performance," *Journal of Operations Management*, Vol. 12, 27-44.
- Ahire, S. L., D. Y. Goldhar and M. A. Waller (1996), "Development and Validation of TQM Implementation Constructs," *Decision Science*, Vol. 27, No. 1, 23-56.
- Allen, M. J.(1993), "Implementation of ISO 9001/2 Australian Manufacturers," Unpublished Research Project, Melbourne Business School, University of Melbourne.
- American Quality Foundation(1991), *International Quality Study(IQS) : Top Line Finding*, Report No. 1, USA.
- Anderson, John C., Manus Rungtusanatham, Roger G. Schroeder and Sarvanan Devaraj(1995), "A Path Analytic Model of a Theory of Quality Management Underlying the Deming Management Method: Preliminary Empirical Findings," *Decision Science*, Vol. 26, No. 5, 637-658.
- Australian Manufacturing Council(1994), *Leading the Way : A Study of Best Manufacturing Practices in Australia and New Zealand*, Melbourne, Australia.
- Benson P. G., J. V. Saraph and Roger G. Schroeder (1991), "The Effects of Organizational Context

- on Quality Management: An Empirical Investigation," *Management Science*, Vol. 31, No. 9, 1107-1124.
- Black, S. A. and L. J. Porter (1996), "Identification of the Critical Factors of TQM," *Decision Science*, Vol. 27, No. 1, 1-22.
- Brecka, J. (1994), "Study Finds Gains with ISO 9000 Registration Increase over Time," *Quality Progress*, May, 18-20.
- Ebrahimpour, M. and S. M. Lee (1988), "Quality Management Practices of American and Japanese Electronic Firms in the Unites States," *Production and Inventory Management Journal*, Vol. 29, No. 4, 28-31.
- Flynn, B. B., Roger G. Schroeder and Sadao Sakakibara (1994), "A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument," *Journal of Operations Management*, Vol. 11, 339-366.
- Flynn, B. B., Roger G. Schroeder and Sadao Sakakibara (1995), "Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage," *Decision Science*, Vol. 26, No. 5, 659-692.
- Garvin, D. A. (1983), "Competing on the Line," *Harvard Business Review*, Vol. 61, NO. 3, 64-75.
- Garvin, D. A. (1984), "Japanese Quality Management," *Columbia Journal of World Business*, Vol. 19, No. 3, 3-12.
- Heaphy, M. and G. Gruska(1985), *The Malcolm Baldrige National Quality Award : A Yardstick for Quality Growth*, Addison Wesley Publishing Co..
- Hoyle, D. (1994), *Quality Systems Handbook*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2nd, ed..
- Oakland, J. S. (1989), *Total Quality Management*, Heinemann, Oxford.
- Powell, T. C. (1995), "Total Quality Management as Competitive Management : A Review and Empirical Study," *Strategic Management Journal*, Vol. 16, No. 1, 15-38.
- Saraph, J. V., P. G. Benson and R. G. Schroeder (1989), "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management," *Decision Science*, Vol. 20, 810-829.
- Science and Engineering Policy Studies Unit(1994), *UK Quality Management-Policy Options, SEPSU Policy Study 10*, Royal Society and Royal Academy of Engineering.
- Stratton, B. (1994), Goodbye, ISO 9000 : "Welcome back to Baldrige Award," *Quality Progress*, Vol. 27, No. 8.
- Tamimi, N., M. Gershon and S. C. Currall (1995), "Assessing the Psychometric Properties of Deming's 14 Principles," *Quality Management Journal*, Vol. 34, No. 3, 38-52.
- Terziovski, M, Danny Samson, Douglas Dow(1997), "The Business Value of Quality Management Systems Certification : Evidence from Australia and New Zealand," *Journal of Operations Management*, Vol. 15, No. 1, 1-18.

The Effect of the Type of ISO 9000 Certification on Organizational Performance

Sung Kang*

Abstract

Many companies have pursued ISO 9000 certification which is a international standard for quality management and quality assurance as a means to develop competitive edge. But despite its overwhelming popularity, there is considerable confusion and criticism surrounding the role and business value of ISO 9000 certification because there is a difference in the effectiveness among the companies which gained ISO 9000 certification.

This study analyzes the difference of organizational performance by the type of ISO 9000 certification having in views that the type of ISO 9000 certification is the major cause of the difference, and the interaction effect between the type of ISO 9000 certification and the degree of quality management practices on organizational performance having in views that organizational performance depends upon not the certification itself but the preparation and establishment of TQM environment.

The results of this study show that there appears to be a significant relationship between the motives for adopting ISO 9000 certification and organizational performance, and to be significant difference in the degree of quality management practices by the motives adopting certification, and that those companies that pursue certification willingly and positively and implement quality management practices effectively are more likely to report more improved organizational performance by the moderating effect of quality management practices. But the results show that the standard of ISO 9000 certification is not a major cause of the difference of organizational performance because it has no relationship between organizational performance and the degree of quality management practices.

Key words : ISO 9000, organizational performance, quality management, TQM

* Professor, School of Business Administration, Jeonju University