



국제경영기술연구원
원장 김 창 수

“ 품질경영에 대한 국제표준의 이해와 유용성 ”

오늘날 품질보증시방서(Quality Assurance Specification)는 대기업이 하청자인 중소기업에게 배포하고 이에 따라서 모든 것을 품질담당자가 주의 깊게 심사하고 인정을 해오고 있는 것이 현실이다. 이러한 품질보증시방서는 대기업 수준 하에서 작성되었기 때문에 심사요건을 충족시키는 데는 큰 어려움이 없다고 할 수 있으나 여기서 우리는 두 가지 문제점을 지적할 수 있다.

첫째, 품질부서가 발생하는 모든 일에 대하여 책임을 지는 것이며

둘째, 올바르게 작업을 해야 한다고 규정한 작업 자체가 없다는 것이다.

이러한 결과는 새로운 문화인 합격품질수준(Acceptable Quality Level : AQL)이라는 것을 이끌어 내게 되었으며 이러한 합격품질수준(AQL)은 결과적으로 품질문서(Quality Document)와 부합하더라도 서비스와 제품의 품질에 대하여 신뢰를 할 수 없게 되었다. 아마도 이러한 경우는 시장(Market)에서 경쟁(Competition) 상대가 거의 없거나 고객불만이 발생하지 않는 곳에서만 운영이 가능할 것이다.

1970년대부터 선진국인 미국과 유럽을 중심으로 품질 문제가 본격적으로 거론되기 시작하였으며 미국의 경우 전자산업의 선두자리와 자동차 산업의 30%를 다른 나라에 내주게 되었다. 이때 선진국들은 품질이념으로 완전 무결(Zero Defect)한 품질경영(Quality Management)

을 주장하고 점차 확산해 나가기 시작하였다. 이를 계기로 국제규격인 ISO 9001 품질경영시스템(Quality Management Systems) 규격도 다음과 같이 반영하게 되었다.

- 품질(Quality)은 요구 사항과의 부합성으로 정의된다.
- 품질(Quality)은 예방으로부터 이루어진다.
- 품질(Quality)은 무결함(Zero Defect) 성과의 기준이다.

많은 기업들이 실질적으로 전통적인 품질보증(Quality Assurance) 지식에 의해 구축된 시스템을 운영하고 있어 조직관리 방법에 거의 영향력을 미치지 못함으로써 점차 비효과적인 것으로 되었다. 이러한 것은 궁극적으로 품질담당자들이 대부분의 시간을 시정조치와 고객서비스에 소모함으로써 합격품질수준(Acceptable Quality Level)이 표준으로 정착하게 되었고 이것은 제품의 판매 전후에 발생하는 결함(Defect) 취급에 크게 활용하게 되었다.

○ 신뢰성(Credibility) 있는 조직개발

필자가 만나본 모든 경영자들은 하나같이 기업이 신뢰성(Credibility)을 줄 수 없기를 희망한다고 말하고 있다. 국제규격인 ISO 9001 품질경영시스템(Quality Management Systems)을 활용하는 사람들이 규격에

명시된 품질경영의 원칙과 요건에 따라 준비하고 실행한다면 매우 유용할 것으로 생각한다. 모든 기업들은 신뢰성을 줄 수 있어야 할 것이다. 이러한 생각은 품질경영(Quality Management)에 막대한 도움이 될 수 있지만 교육을 통해 올바르게 기업의 시스템에 반영되고 실행될 필요성이 있다. 이것은 조직(Organization)이 신뢰성(Credibility)을 쌓을 수 있도록 도움을 주는 품질경영법의 일부분에 속한다고 볼 수 있을 것이다. 따라서 기업은 국제규격인 ISO 9001 인증 한가지에만 의존할 수는 없는 것이다.

우리가 신뢰할 수 있는 조직(Organization)이란 모든 거래가 항상 정확하게 완수되고 직원, 하청기업 및 고객(Customer)과의 관계가 원만한 조직을 이야기 한다. 이것은 기업의 중견관리자가 항상 추구하고 적극적으로 지원해야 하는 목표(Goal)이다. 따라서 조직(Organization)이 신뢰성을 얻기 위해서는 아래와 같이 몇 가지 사항을 지켜야 할 것이다.

- 방침(Policy) - 경영자는 기업의 모든 거래가 항상 올바르게 실행되고 모든 관계가 원만하다는 것을 목표로 삼고 있다고 표명하여야 한다.
- 교육(Education) - 기업조직의 전 직원에게 완전무결(Zero Defect)한 품질을 목표로 한 품질경영(Quality Management)에 대하여 통일된 용어로 교육을 하여야 한다.
- 요건(Requirement) - ISO 9001 규격이 명확하고 완벽한 요건과 거래를 실행하기 위한 기준으로 활용되어야 한다.

- 지속성(Continuity) - 경영자는 이러한 모든 것이 지속적으로 실행될 수 있도록 적극 지원해야 한다.

즉, 완전무결(Zero Defect)한 품질개념을 바탕으로 품질경영(Quality Management)에 대한 교육과 국제규격인 ISO 9001 품질경영시스템(Quality Management Systems)의 요구사항을 결합하여 조화시킴으로서 조직에 대한 신뢰성을 제고할 수 있다. 그 결과 제품(Product), 서비스(Service)와 요구사항의 적합성이 개선되고 실제로 지킬 수 있는 명확한 요건을 구비함으로써 기업은 수익이 증가하고 비용이 절감되는 흑자 재무구조를 갖는 조직으로 발전해 나아갈 뿐만 아니라 나아가 국가경제에 긍정적인 효과를 가져 올 수 있다고 본다.

기업이 정보수집만으로는 영구적인 개선(Improvement)이나 성과달성을 이루어 내기에는 불충분하다. 우리는 우리가 하고 있는 일이 무엇인지를 알아야 한다. 품질경영(Quality Management)에 성공하는 기업은 쓸모가 있고 신뢰할 수 있는 기업으로 명성과 성과를 인정받는다. 이와 같이 신뢰성(Credibility)에 대한 요건이 중요하며 이러한 신뢰성을 지속적으로 유지하는 것은 더욱 중요하다.

▶ 다음호에 계속