

국내 ISO 인증기업의 실무지침서 운용실태에 대한 조사연구

신 동 식* · 정 장 우* · 백 종 엽* · 강 경 식**

*명지대학교 산업경영공학과 · **명지대학교 안전경영연구소

Research on the usage status of Job Instructions in domestic enterprises holding ISO certification

Dong Sig Syn* · Jang Woo Jung* · Jong Yop Pack* · Kyung Sik Kang**

*Department of Industrial and Management Engineering, Myoungji University

**Safety Management Laboratory, Myoungji University ...

Abstract

In the policy management system of the safety&health(same as the environment and the quality), the documentation of the management system is required in various international standards & guides. In case of 3 level classification of the system documents, it generally will be identified such name as the manual, the procedure(or the process) and the job instruction. Each level of the document has the unique role and usage though, the job instructions, especially, would be developed to support the practical job worker. Considering such document level, the job instructions should be reflect the latest know-how of the job-handling methods. And that, it should be used at any times by the related job worker.

This paper is prepared for surveying the actual usage status of the job instructions of the domestic enterprises holding ISO certificate and trying to suggest the better way of application of the system documents.

Keywords : Usage & control status of Job Instructions

1. 서 론

1.1 연구배경

안전보건, 환경, 품질 등에의 실질적 목적확보에 있어서 과거의 통제중심의 방법이나 기술적 접근만으로는 한계에 봉착하게 된다. 이를 극복하기 위해서 기업 조직의 자주적 실행과 지속적 개선책으로 제시된 방안의 하나가 시스템접근법이다. Top 경영자의 조직경영에 있어서, System Approach 경영방식에서는, 경영자의 방침에 따른 경영시스템의 구축과 구축된 경영시스템의 문서화가 자연적으로 수반된다. 문서화는 기업의

의사소통과 의사결정 등 경영활동에 있어서 신속성, 정확성, 용이성, 경제성 등에 긍정적 효과를 제공해 주기 때문이다. 시스템 구성의 특성상, 시스템문서(표준문서)는 체계성 확립을 위해 계층별 구조를 가지도록 구성된다. 계층의 수는 조직의 규모와 지역적 분산도, 경영활동의 복잡도 등에 따라 달라질 수 있으나 ISO 규격에 따르는 시스템구축에서는 일반적으로 3단계 구조를 많이 택하고 있으며 국내 대다수 기업들이 실제 이를 따르고 있다. 3단계 구조를 취할 경우, 방침경영매뉴얼, 관리절차서(또는 규정), 실무지침서로 나누는 것이 일반적이고 이들 문서를 흔히 시스템 문서 또는 사내표준서로 호칭한다.

본 논문은 명지대학교 안전경영연구소 협력에 의해 이루어진 논문 임.

† 교신저자: 신동식, 서울시 서초구 방배동 528-86

M · P: 011-286-9962, E-mail: jisan90@nate.com

2008년 10월 접수; 2008년 11월 수정본 접수; 2008년 11월 게재확정

이들 시스템 문서는 수립된 경영시스템의 구조와 내용을 그대로 문서화한 것이므로 경영자가 실질적으로 시스템경영을 하고자 한다면 이들 문서의 내용과 그 활용도는 당연히 중시 되지 않을 수 없을 것이다. 그러나 국내기업들의 경우 많은 기업들이 대외적으로는 시스템경영을 표방하고 있고 또 한편으로는 ISO 같은 국제적 시스템 인증도 많이 취득하고 있음에도 실제로는 시스템경영과는 상당히 거리가 있는 경영방식을 취하고 있다. 이 때문에 시스템문서의 활용에 있어서 그 특성과 이점을 획득하지 못하고 있는 사례가 적지 않다.

본 논고에서는 국내기업들의 ISO 시스템 규격 적합 시스템경영에 있어서 이 같은 시스템문서의 유지 및 활용실태 -그 중에서도 특히 실무자를 지원하기 위해 작성되는 실무지침서의 유지 및 활용실태- 를 현상적으로 파악해 보고 이를 근거로 실무지침서 활용상의 문제점과 그에 대한 대안을 모색하고자 하였다.

2. 본 론

2.1 표준문서의 계층별 위계와 운영상의 특성

경영시스템의 표준화 문서는 보통 법규정적 체계(법, 시행령, 시행규칙)와 같이 3단계 위계구조를 택하여 매뉴얼, 관리절차서, 실무지침서로 나누고 있다. 이 경우 각 위계의 문서는 다음의 특성을 갖도록 구조화 하는 것이 일반적이다.

2.1.1 방침경영 매뉴얼

매뉴얼은 기업의 문서체계 위계상의 최상위에 위치하며 경영자의 방침선언문, 방침의 실제적 전개를 위한 조직, 각 단위조직에 부과하는 업무기능 그리고 각 부서에 부여되는 책임과 권한사항 등을 중점적으로 기술한다. 조직의 전체 시스템(Total System)에 대한 Top Level 문서가 되도록 하는 것이다. 안전보건경영시스템에 있어서도 역시 Top Level 문서로 작성, 운영된다.

2.1.2 관리절차서(또는 규정)

절차서는 방침운영매뉴얼에서 규정한 중점 관리기능을 전개하기 위하여 Top Level 의 Sub-System을 기술하는 문서로서 관리기술적 차원에서 작성된다. 절차서는 Top Level에서 분화된 각각의 1차 서브시스템에 대한 관리적 차원의 문서이다. 즉, 관리활동의 방법과 업무흐름을 제시한다. 2000 년도 이후의 ISO 규격들에서는 관리수순의 문서화 보다는 프로세스를 보다 강조

하고 있기는 하다. 그러나 대부분의 기업들에 있어 관리절차 및 관리방법에 대한 내용적 기술은 아직도 일반적으로 이용되고 있다.

관리 차원에서 업무를 수행하는 데는 연관부서와의 협업과 업무책임한계의 규정이 필수적이므로 관리절차서는 분화된 업무기능을 수행함에 있어서 필수적인 부서간의 공조체제에 중점을 두고 기술된다. 이 때문에 관리절차서는 업무수행 프로세스와 절차가 중시되고 부문간 또는 연관 부서간 정보의 수수와 입출력 관계가 중요시 되고 있다.

2.1.3 실무지침서

실무지침서는, 상위에 있는 두 종류의 문서와는 달리, 실무의 이행 수순과 방법을 제시하고자 작성되는 문서이다. 즉 업무수행에 있어서 표준화와 전문화의 특성이 강조되어야 하는 문서이다. 실무자의 업무수행을 지원하기 위한 문서이기 때문에 실무처리에 대한 노하우가 담기는 특성을 가진다.

흔히 과거의 제조업체에서는 작업표준, 검사표준, 안전지침 등을 여기에 포함시켜 왔고 그래서 실무지침서가 기술부문을 위한 표준서처럼 취급되기도 했다.

그러나 서비스업, 소프트웨어산업 등이 일반화된 기업 환경과 이들이 복합화 된 조직의 운영에서는 사무부문에서도 다양한 실무지침이 필요하게 되어 그 같은 구분은 더 이상 적절치 않게 되었다.

이를 일반 사회의 법규정적 체계와 비교하자면 시행령 및 규칙에 해당하는 것으로 실행의 단계에서는 이 문서가 필수적인 것이다.

2.2 각 위계문서의 용도 및 기능

시스템문서의 3단계 분류를 전제로 할 때, 각 위계의 문서는 각각의 특성에 맞추어 작성되는 것이 합리적이며 경제적이다. 기술된 내용이 위계적 혼선이나 중복기술 등을 범하게 되면 체계성이 없게 되고 실무이행을 위한 문서에 모호하고 선언적인 내용이나 방침 등이 뒤섞여 있게 되면 실무 적용 시 그 유용성에도 문제가 따르게 된다.

시스템문서의 체계와 내용을 요약, 정리해 보면 다음 <표 1> 과 같다.

<표 1> 위계별 시스템문서의 특성비교

문서체계	내 용	특기사항
매뉴얼	-방침과 방침의 전개를 위한 목표 제시 -조직, 부서별 책임과 권한 -각 하위시스템 에의 기능부여	Company-wide Total System
절차서	-공조체제의 유지기능 -관리진에 대한 권한부여 기능 -부서 간 연계성 및 소통방법 제시	1'st Level Sub-System
지침서	-실무수행방법 제시기능(효율성 중점) -실무교육 교재 기능 -기술 축적기능	2'nd Level Sub-System

2.3 실무지침서의 작성 및 활용

2.3.1 작성자의 자격

실무지침서는 실무의 수행방법과 실무수행 수순을 그 내용으로 하는 것이기 때문에 실무를 깊이 있게 알지 못하고는 작성할 수가 없다. 따라서 해당 실무에 대한 경험과 이론을 겸비한데다 자사 조직의 특성 파악이 가능한 전문성 있는 경력자가 작성해야만 한다. 따라서 안전보건 관련 실무지침서는 자사의 각 단계의 업무의 특성과 함께 안전보건 분야의 지식에도 정통한 자격자가 이를 작성해야 하는 것이다.

2.3.2 실무지침서의 필수적 내용

과거에는 사무분야에는 관리절차서(규정), 그리고 기술분야에는 기술표준 하는 식으로 나누는 경우가 있었다. 그러나 지금은 이런 구분은 큰 의미가 없는 편이며 특히 안전보건 분야에서는 더욱 그러하다. 전 활동이 하나의 네트워크로 연결되어 정보가 통합되어 흐르고 있고 사무, 서비스 분야에서도 동류의 안전보건문제가 유발되는 등, 생산/제조에만 초점을 맞춘 때와는 기업 환경이 다른 상황이기 때문이다. 사무분야, 기술분야의 구분보다는 각 해당 부문의 실무 노하우를 여하히 그리고 정확히 전달할 수 있느냐가 실무지침서의 효용성을 결정하는 관건이 되는 것이다. 따라서 실무지침서의 내용이 효용적인 것이 되기 위해서는,

- 첫째, 해당 업무에 대한 핵심적 노하우와 시행착오의 방지법이 실행 중심적이고 구체적으로 기술되어야 하고
- 둘째, 경영방침과 일관된 실무처리 방법이 명확히 제시되어야 할 것이다.

2.3.3 실무지침서의 비치 및 활용

실무지침서는 실무자의 업무를 지원하기 위한 것이고 업무수행 중에 준수해야 할 필수적 사항을 담고 있기 때문에 업무수행이 이루어지는 장소에 항상 비치하는 것이 원칙적으로 의미가 있는 것이다. 이 때문에 ISO 18001:2000 규격에서도 “문서의 유효본이 해당업무가 이루어지는 장소에서 이용가능” 해야 한다고 규정하고 있다. 상위 문서들과 비교할 때 실무지침서는 특히 이 같은 성격이 강한 문서로 볼 수 있으며 따라서 실무자의 눈에 보이는 곳에 비치, 활용하는 즉 “눈에 보이는 관리” 를 필요로 하는 문서라고 할 수 있다.

2.4 실무지침서의 명칭 및 유형

실무지침서는 사무분야, 현장분야 할 것 없이 다 필요한 것이나 회사에 따라서는 사무분야의 지침서를 “○○요령서”, 업무편람 또는 “Job guide book” 등으로 별칭을 써서 구분하기도 하고 분화된 기능부서별로 작성하여 규격서(제품규격, 자재규격, 작업표준, 검사기준 등), 지침서, 지시서 등으로 호칭하기도 하는 등 명칭과 유형이 다양하다.

그러나 국내 중소기업의 경우, 사무분야에서는, 실무지침서를 거의 사용하지 않고 있는 실정이며 자사에 적합한 사무, 서비스 분야의 안전보건지침은 부실한 상태이다.

2.5 실무지침서의 활용실태 파악 및 조사

2.5.1 실태파악 및 조사방법

기업들의 실무지침서 활용실태를 실제적으로 파악하기 위하여 본 조사에서는 무작위적으로 선정된 여러 유형의 회사를, 실제 방문하여 설문자료를 이용하여 조

사, 분석하는 방법을 채택하였다.

조사대상 회사는 30개사 80개 부서로서 조사기간은 2007. 03 - 2007. 9월 까지 6개월간에 걸친 것이었다.

2.5.2 조사항목 및 척도

조사항목으로는 다음의 세 가지 관점이 중점적으로 파악될 수 있도록 문항을 선정 하였으며 척도는 5점 척도로 하였다.

- (1) 현재 사용 중인 실무지침서의 적정성 및 실용성,
- (2) 실무지침서의 실제적 적용 및 활용실태
- (3) 지침서의 유효성 유지 및 개정 관리

2.6 조사결과의 분석

2.6.1 사용 중 실무지침서의 적정성 및 실용성

실무지침서의 내용상의 충실도 및 적정성에 대해서는 “실무지침서에 필요로 하는 실무적 노하우가 축적되어 있는가” 라는 문항으로 접근하였다. 그 결과, 실무지식의 축적도가 “보통수준 이하” 라고 하는 답이 90 % 선이었다.

여기서, “보통수준”이란 공개된 규격(KS, JIS, 국가규격, ASTM 등)이나 공개된 관리개론서 정도의 내용 또는 그에 상당하는 수준을 의미 하는 것이고 그 보다 수준이 더 높으면 사내규격이 보다 더 정밀하고 수준

높은 내용을 담고 있음을 의미한다.

그런데 대상기업 중 대부분의 기업에 있어 실무지침서의 수준과 내용이 보통수준에 미치지 못하는 것으로 파악되었다. 실무지침서가 경영자의 경영방침을 반영하고 기업의 업무지식을 축적하여 실무자에게 전달하는 문서임을 고려할 때, 이 같은 조사결과는 국내 기업에 있어 실무지침서가 지식경영 차원에서의 중추적 문서라기보다는 형식적으로 구비하고 있는 문서에 불과함을 보여주는 것으로 해석된다.

또한, 대부분의 중소기업의 경우 사무분야의 업무에서는 실무지침서를 거의 구비하지 않고 있는 것으로 조사되었다. 80개부서 중 사무분야 실무지침서를 구비하고 있는 업체와 부서는 3개사 7개 부서에 그쳤다.

2.6.2 실무에의 실제적 적용 및 활용실태

실무에의 활용성은 실무지침서를 일상 업무수행 중에 활용하는 빈도로 측정하였다. 그 결과는 <표 2> 와 같이 파악되었다. 이 결과에서 보면 “실무수행 중에 실무지침서를 자주 활용 한다”는 비율이 아주 낮은 것으로 나타났다. “가끔씩 본다” 까지를 합해도 40 % 선에 불과했다. 조사 결과로는 실무자들이 업무 수행 시, 실무지침서를 거의 참조하지 않는 편으로 나타났으며 그 주된 이유로는 “참조할만한 내용이 없다” 와 “용도를 잘 모르고 있다” 를 꼽고 있다.

<표 2> 실무지침서 관리에 관한 조사 결과

	척 도					계
	부정적(1)	미흡(2)	보통(3)	긍정적(4)	우수함(5)	
내용적 수준	7 23.3 %	13 43.3 %	7 23.3 %	3 10.0 %	0 -	30
실무 활용도	6 20 %	6 20 %	11 36.7 %	4 13.3 %	3 10.0 %	30
유효성 및 개정관리	22 73.3 %	3 10.0 %	4 13.3 %	1 3.3 %	- -	30
안전보건내용 포함	23 76.7 %	2 6.7 %	2 6.7 %	1 3.3 %	2 6.7 %	30

위 숫자는 해당 회사 수, ...선 아래는 백분율(%)

2.6.3 지속적 유효성의 유지

실무지침서는 다음과 같은 변동사항이 발생하는 경우, 변경 및 개정이 요구되며 이를 통해 업무의 수준 향상 및 개선이 이루어지도록 구성되는 것이다.

- (1) 업무수행 수순 및 방법의 변경

- (2) 업무개선에 의한 관리한계(수준) 및 내용의 변동
- (3) 외적 요구에 의한 새로운 업무 수행 방법 또는 공정의 채택

이 같은 경우, 정기적으로 실무지침서의 유효성을 검토하고 내·외부의 요구사항에 부응하여 변경 및 개정이

뒤 따라야 지속적인 유효성을 확보할 수 있다.

즉, 업무상의 개선결과가 적시에 지침서에 반영되어야 실질적인 시스템개선으로도 연결될 수 있는 것이다.

업체의 이에 대한 관리상태를 파악하기 위하여 지침서의 개정상태와 유효성 검토주기를 문항으로 정하여 조사를 진행하였다. 조사 대상 업체는 시스템인증을 취득한지 평균 7년 이상 되는 업체들이었으며 최소한 3년 이상 되는 업체를 대상으로 선정했다.

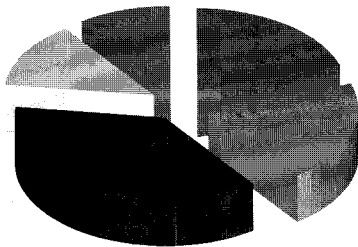
그 결과는 <표 2>와 같다.

이 표에서 보면, 3년 이상 시스템을 운영하고 있는 대상 업체 중 73.3%에 이르는 업체가 실무지침서를 최초 작성한 이후 한 번도 개정한 적이 없다고 답변하고 있다.

이는 대부분의 업체가 실무지침서의 개정관리를 제대로 하고 있지 않음을 의미한다. 또한 정기적인 검토주기를 설정하여 유효성 관리를 하는 업체는 소수에 그치고 있다.

여기에는 실무상의 변화가 실제로 전혀 없는 경우도 포함될 수 있긴 하나 최근의 기업의 경영·관리상의 환경변화와 기술혁신 변화 등이 급격하게 일어나는 점을 고려해 볼 때 수년간 아무런 변화나 개선이 없다고 보기는 오히려 무리한 것 같다. 면담과정에서 실제적으로는 기 작성된 실무지침서에 변경 및 개선 필요사항들이 발생해도 대다수의 기업들이 이를 해당 실무지침서의 변경 및 개정으로 연결시키지는 않고 있는 것으로 파악되었다.(그림 2)

활용

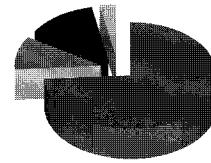


■ A ■ B ■ C ■ D ■ E

부정적A	미흡함B	보통C	긍정적	우수함E
20	20	37	13	10

[그림 1] 실무지침 활용도 그래프

유효



■ A ■ B ■ C ■ D ■ E

부정적A	미흡함B	보통C	긍정적	우수함E
74	10	13	3	0

[그림 2] 유효성 관리실태 그래프

2000 년도 이후, 실제로 환경(ISO 14000), 안전보건(ISO 18000), 제품안전(PL) 등의 요구사항이 현안문제로 대두되고 있음에도 이에 대한반영도가 아주 낮아 이런 점을 뒷받침 하고 있다. 실무지침서가 일상 업무 수행 중에 수시로 참고해야 할 업무기준이자 신입직원 에 대한 실무훈련(OJT) 교재로 쓰인다는 점을 고려할 때 이 같은 실정은 실무지침서의 유효성 관리 상태가 거의 방치 쪽에 가까운 것으로 분석된다.

2.6.4 경영자의 시스템경영 의지 및 관심과 지침서의 활용도 유지

방침경영을 위한 시스템 운영은 Top-down 방식의 특성을 가진다. 즉 경영자가 경영방침에 정렬되는 시스템을 구축하고 그 시스템이 자동적으로 작동하여 제 경영목표를 달성해 나가도록 하는 것이다. 시스템의 운영목적은 명목적 목표가 아니라 실질목표의 달성에 있고 시스템 경영의 핵심적 기능은 시너지(Synergy)의 실현에 있기 때문에 진정으로 방침경영을 도모하는 경영자라면 시스템의 운영 상태를 계속 주시하지 않을 수가 없다.

방침경영 시스템을 문서화 한 것이 시스템 문서(즉, 표준 문서)이고 실무지침서는 표준문서체계의 한 부분을 이루고 있다. 따라서 방침경영시스템의 중시는 곧 실무지침서의 중시로 나타나야 하는 것이 합당한 논리라고 할 것이다.

그럼에도 시스템의 자동적 이행을 위한 실무지침서가 중요한 표준문서로서 잘 활용되지 못하거나(그림. 1) 유효성 관리가 잘 되지 않고 있다면 그 가운데 문제점이 내재되어 있다고 볼 수 있다. 경영자의 시스템에

대한 인식 및 관심과 운용능력 등에 기인하는 문제가 대두될 수 있는 것이다.

이에 본 논문에서는 시스템경영에 대한 경영자의 관심도와 시스템 문서의 실제적 활용 및 유효성 유지도 간의 관계를 살펴보고자 한다. 설문서에 경영자의 관심도에 관한 항목과 시스템문서의 활용도 및 유효성 유지도에 관한 항목을 대비시켜 경영자의 관여도에 따른 실무지침서의 유용성 유지도에 차이가 있는지를 파악한 것이다. 그 결과 <표 3>의 분석결과를 얻게 되었다.

<표 3> 경영자의 관심도 대비 실무지침서 활용도에 관한 설문분석표

구분	활용도 높음	활용도 낮음	계
Top의 관심 높음	7(2.4)	1(5.6)	8
Top의 관심 낮음	2(6.6)	20(15.4)	22
계	9	21	30

()안의 수는 기대도수임

H₀ : 지침서의 활용도는 Top의 관심도와는 무관하다.

H₁ : 지침서의 활용도는 Top의 관심도에 좌우한다.

<표 3>에서 설문분석표를 이용하여 카이제곱(X²)검증을 행한 결과 카이제곱(X²) 통계량이 17.175로 산출되었다. 이 값은 카이제곱 X²(1, 0.05) 표 값 3.84 보다 훨씬 크므로 유의수준 5%에서 귀무가설(H₀)이 기각되고 대립가설(H₁)이 채택 된다. 따라서 Top의 시스템경영의지 및 관심도가 시스템문서의 활용도에 지대한 영향을 끼치고 있다고 판단할 수 있다. 즉, 경영자의 시스템 경영에 대한 의지가 확고해야 시스템이 자동적으로 수행될 수 있음을 보여주는 것이다

3. 결론

시스템경영은 방침경영을 의도하는 경영자가 시스템적 접근법으로 기업경영을 행하는 경영방식으로 시너지(Synergy)를 극대화하기 위한 경영방식이다. 그런 만큼 경영시스템의 유지 및 시스템 문서의 활용에 있어서 경영자가 주도적 리더십을 발휘해야 하는 것이 당연하다.

경영자가 시스템 경영의 의지를 확고히 하여 권한을 하부에 위임하고 구성원들로 하여금 규정을 자동적으로 이행하도록 하는 것이 합리적인 것이다.

또한 정기적으로 시스템 문서의 유효성을 검토하여

최신화(up-date)를 계속하여야 구성원들이 일상 업무 중에 시스템 문서의 효용성을 실감하게 될 것이다. 즉, 시스템 중시풍도가 조성되면 시스템 문서의 수준유지와 일상적 활용은 자연히 뒤따르게 된다.

금번의 조사에서 보면 대다수 중소기업은 물론 대기업에 있어서도 실무지침서의 활용이 적합한 수준에 이르지 못하고 있으며 조직의 실무수행이 대부분 개인적 경험과 재량에 주로 의존하고 있음을 드러내었다.

또한 신입자에 대한 실무지침서를 이용한 교육도 거의 이루어지고 있지 않는 것으로 드러났다. 이것은 경영자가 시스템 접근적 방식의 경영을 중시하지 않기 때문인 것으로 판단된다. 대다수의 기업들에 있어 실무지침서의 작성동기가 “제품인증”이나 “시스템 인증” 시의 “인증서 취득 때문”이라는 답변(90%)이 이를 잘 보여주고 있다.

이 같은 상태에서 벗어나려면 경영자의 인식변환과 경영방식의 재검토가 필요할 것으로 보인다. 본래의도 그대로의 시스템 경영 내지는 시스템 접근적 리더십이 필요한 것이다.

실무지침서가 본래의 목적대로만 운영된다면 저절로 실무지식의 축적서가 되기 마련이다. 실무의 핵심 부분을 기술하여 실무자의 교재가 되고 실무수행의 수준유지 및 지속적 개선에 활용된다면 그렇게 되지 않을 수가 없을 것이기 때문이다.

많은 기업들에 있어 실무자들이 자기 부서의 실무지침서에 대하여 “볼 만한 내용이 없고 그 수준이 낮다”고 답한 것은 국내 기업의 실무지침서가 이 같은 지식축적서로서의 기능을 제대로 수행하지 못하고 있음을 시사한다. 따라서 국내기업들이 참된 지식축적을 도모하려 한다면 실무지침서의 지속적 수준향상과 유효성관리를 도모해야 할 것으로 파악된다.

실무지침서가 수준이 낮고 무용한 것이 되면 조직 내에 깊이 있는 지식축적기능은 상실되고 실무진에게도 도움이 되지 않아 결국 사문서로 전락하고 말 것이다.

또한, 실무지침서에는 실무의 수행 중 동시적으로 고려해야 할 여러 사안들이 함께 기술되고 이행되는 것이 바람직하다. 실무현장에서 업무를 수행할 때 목적업무 따로, 안전보건 따로, 환경 따로 나누어 수행할 수 있는 것은 아닐 것이기 때문이다.

국내 기업들의 경우, 상당수의 기업들이 안전보건지침이나 환경관리지침 하나 정도는 유지하고 있다. 그러나 실무지침서로서의 관리수준이나 활용도는 여전히 낮다.

거의 대부분의 기업들이 이들 지침을 각각 별개로 작성, 유지하면서 표면적으로는 이들 지침의 준수를 규정하고 있지만 정작 실무의 수행 시, 동시적으로 이들 지침이 준수되도록 하는 배려가 부족한 실정이다.

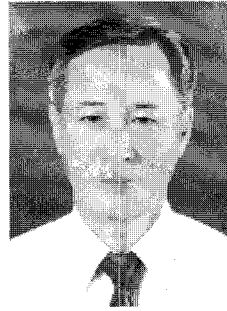
그러나 이상에서 논한 바와 같이 안전보건, 환경문제는 별개로 수행되어야 할 업무가 아닐뿐더러 일반 업무 수행과 별도로 일어나는 일도 아닌 만큼 각종의 실무지침서에는 이들에 관한 사항을 함께 반영하여 동시에 수행되도록 하는 것이 합리적인 것이다. 이렇게 실무지침서를 올바르게 관리, 운용하면 실무자들이 자신의 업무를 자발적으로 수행함으로써 실무지침서의 본래적 기능이 복원되어 경영자의 시스템경영을 실질적으로 지원하는 유용한 시스템 운영도구가 될 수 있을 것이다.

6. 참고 문헌

- [1] 국제표준화기구: ISO 18001:2000
- [2] 국제표준화기구: ISO 9001:2000
- [3] 국제표준화기구: ISO 9004:2001
- [4] 국제표준화기구:ISO 14001:2004
- [5] 김기영, 생산관리, P42-47
- [6] 도윤경, 문서관리와 실용문서 P16: 2003
- [7] 미국 연방법: 10CFR 50 Appendix B
- [8] 신경식, 문서관리론 P28-31: 2005
- [9] 이광재, 김길현, 사무관리개론 P93:
- [10] 한국산업안전 K-OHSMS 18001:2001
- [11] 한국표준: KS A ISO/IEC 17025:2006

저 자 소 개

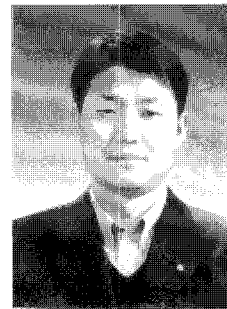
신 동 식



연세대학교 산업대학원 공업경영학과 석사, 명지대학교산업경영공학과 박사과정, 현 ISO 9001/ISO 14001 검증 심사원, 한국표준협회 강사, 주요 관심분야는 시스템 공학, 생산관리안전보건, 국제인증제도 운영 분야

주소: 서울시 서초구 방배동 528-86

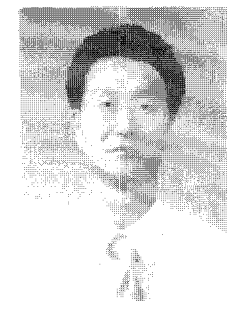
정 장 우



명지대학교 산업경영공학과 대학원 박사과정에 재학 중이며, 현재 LG전자 생산성연구원에 재직 중이다.

주소: 경기도 평택시 진위면 청호리 19-1

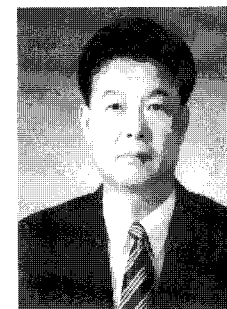
백 종 열



명지대학교 산업경영공학과 대학원 박사과정에 재학 중이며, 관심 분야는 생산 시스템, TPM 등이고, 현재 중소기업진흥공단 경영품질연수실 부장으로 재직 중임.

주소: 경기도 과천시 별양동 39-1

강 경 식



현 명지대학교 산업경영공학과 교수, 명지대학교 안전경영연구소 소장, 명지대학교 산업대학원 원장, 대한안전경영과학회 회장, 경영학박사, 공학박사

주소: 경기도 성남시 분당구 정자1동 파크뷰 APT 611동 3103호