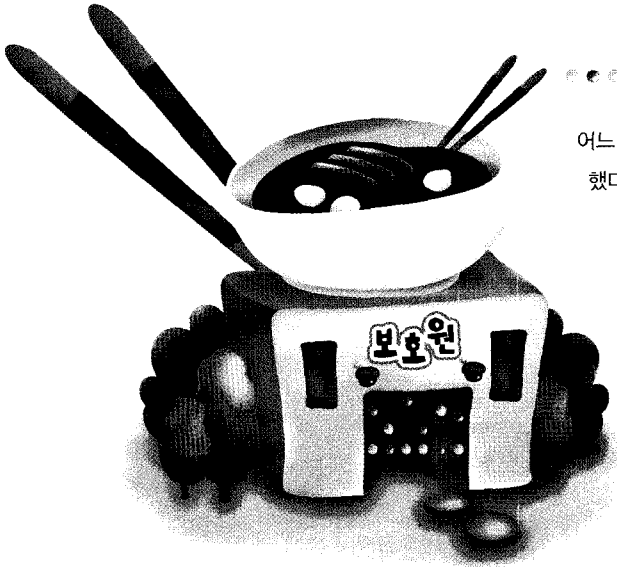


KISA의 품질경영 시스템을 엿보다



어느 날 저녁, 최근 개업한 중국집 '보호원(步虎園)'에 탕수육과 자장면 3그릇을 주문했다. 새로 개업한 집이라 기대가 컸지만, 결과는 좋지 않았다. 우선 음식이 20분 간격으로 2번에 나눠서 배달되었고, 자장면은 9그릇이나 온 데다 1인분의 양도 제각각이었다. 그리고 마침내 클라이막스. 자장면 2그릇에서 철 수세미 조각이 발견되었다. 당연히 강하게 항의를 하였고, 중국집 사장님은 고민에 빠졌다. '왜 이런 어이없는 사고가 일어났을까?', '앞으로 이런 일을 막으려면 어떻게 해야 할까?' 이로부터 '품질경영 시스템'. 이 문제가 오늘 풀어야 할 주제다.

배승태 | KISA 경영전략팀 연구원

사고 직후 사장은 직원들을 불러 사건의 전모를 듣고, 나름대로 원인과 해결책을 아래와 같이 정리해 보았다.

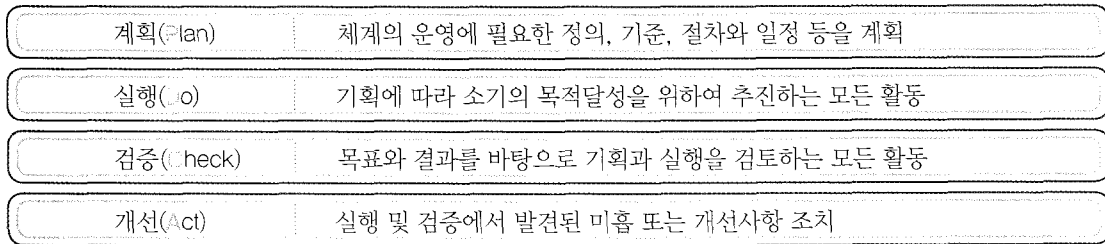
| 원 인 | 해결책 |
|-----------------------------|------------------------------|
| ▪ 각자 맡은 업무에 대한 점검이 이뤄지지 않았다 | ▪ 주문접수, 요리, 배달 등 단계마다 점검시킨다. |
| ▪ 고객을 무시하고 각자의 업무 단위로 처리하였다 | ▪ 단계마다 고객에게 제공될 서비스 단위로 처리한다 |
| ▪ 자장면 1인분의 양에 대한 명확한 기준이 없다 | ▪ 명확한 기준을 정하여 지키게 한다 |
| ▪ 직원들이 대부분 신참이다 | ▪ 각자 업무의 절차와 기준을 정하여 지키게 한다 |

문제와 해결책에 대해 고민하던 사장은 결심을 하게 된다.

- 업무에 관한 명확한 정의와 절차, 그리고 점검 가능한 기준이 담긴 체계를 만들고,
- 직원마다 자신의 분야에서 그 규칙을 지키게 하자.
- 처음 만들어질 체계가 완벽하지는 않겠지만, 계속 고쳐나가면 되겠다.

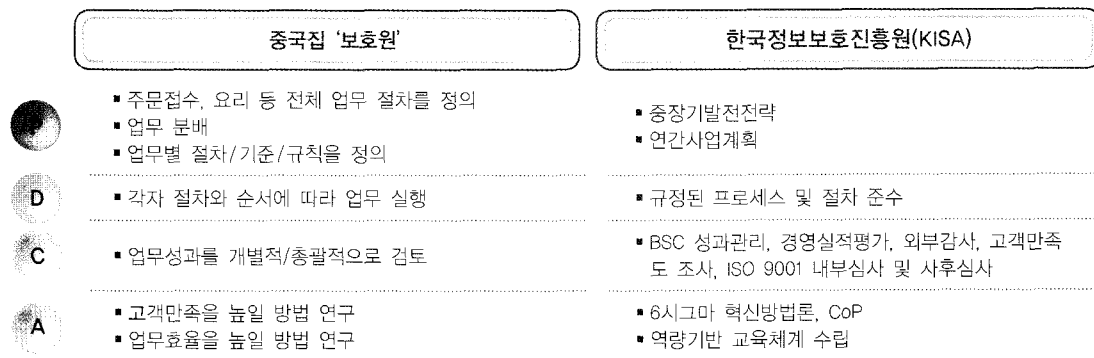
중국집 입장에서 이 결심은 바로 품질경영의 시작이고, 사장이 만들고자 하는 '체계'가 바로 품질경영 시스템이다. 즉 품질경영 시스템은 고객에게 언제나 일정한 수준의 서비스를 제공할 수 있도록 관리하는 것이고, 품질경영을 실천하기 위해 각각의 정의, 기준, 프로세스, 절차 등을 정하고 그것을 지속적으로 검토해 개선할 수 있는 체계를 만드는 것이라고 규정할 수 있다.

품질경영 시스템은 다음 4가지 요소가 순환되도록 구성된다.



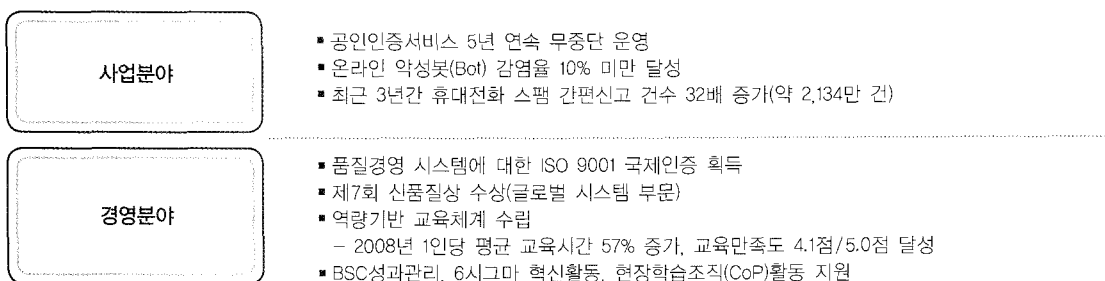
이런 순환을 통해 품질경영 시스템은 계속 개선되며, 그에 따라 고객에게 전달되는 서비스의 품질과 그 전달과정의 효율도 함께 개선되는 것이다.

이해를 돕기 위해, P-D-C-A 구분에 따라 중국집과 KISA의 경우를 대입해보자.



▲ P-D-C-A로 나누어 본 중국집과 KISA의 품질경영 시스템

KISA 역시 그동안 품질경영을 해왔고, 품질경영 시스템 운영에 따른 충분한 성과도 올리고 있다. 많은 성과 중 대표적인 사례만 살펴보면 다음과 같다.



▲ KISA의 품질경영 주요 성과

올해에도 KISA의 품질경영 시스템은 착실히 개선되며 운영되고 있다. 그 예로 국내 공공기관 최초로 CLO(Chief Learning Officer) 제도를 도입했고, 6시그마 개선과제로 중국 사이트에 노출된 한국인 주민등록번호 삭제 처리시간 감축 추진 등을 들 수 있다. 특히 올해에는 KISA의 품질경영이 대외적으로 인정받아 지난 5월 21일 한국품질재단 주관 '신품질상'을 수상해 성과를 인정받기도 했다. **S**