

품질분임조와 제안활동제도의 통합, 운영에 관한 연구

이 무성
동원대학 산업경영과

A Study on the Integration, Implementation of Q.C.C and Suggestion Activity System

Mu-Seong Lee
Dep. of Industrial Engineering, Tongwon College

Abstract

An improvement activity is necessary for the existence strategy of the corporate. We search effective activities by the integration, implementation of the Quality Control Circle and the Suggestion Activity System on the various improvement activity. Therefore, Each of the concept and step are surveyed. We output the commonness and the difference, and propose "The Suggestion Circle Activity" that is the new integration, improvement activity.

1. 서론

개선활동은 기업 생존전략 차원에서 필요하다. 개선활동을 활성화시키기 위해서는 기업에서 선행되어야 하는 것이 개선활동의 마인드 변화와 실용적인 개선 시스템이다. 대개 조직원들은 개선활동을 너무 크게 생각하고 있다. 비록 작은 개선이지만 지속적인 개선활동이 필요하다. 이러한 개선활동을 지속적으로 실행, 유지하기 위한 기법으로는 품질분임조, 제안제도, VE, T.F.T(Task Force Team) 등이 있으며 본 논문에서는 품질분임조와 제안활동제도의 통합, 운영으로 이의 새로운 개선활동인 "제안분임조 활동"을 제시하고자 한다.

2. 품질분임조활동(Quality Control Circle : Q.C.C)

2.1 품질분임조활동의 기본개념

품질분임조활동이란 같은 조직, 직장 내에서 업무 및 생산활동과 관련된 문제점을 자주적으로 해결하려는 작은 그룹으로서 자기계발, 상호계발을 하고 품질관리수법을 활용하여 직장의 관리개선을 전원이 참가하여 계속적으로 추진하는 것이다. 품질분임조활동의 기본이념은 기업의 체질개선과 발전, 인간성을 존중, 보람있는 명랑한 직장을 만들며 인간의 능력을 발휘하여 무한한 가능한 가능성을 창출한다.

따라서, 품질분임조 활동이 바로 일상의 업무활동이라는 사고 하에 전원이 자발적으로 참여하여 적극적으로 활동할 수 있게끔 지원하고 육성하여야 한다.

2.2 품질분임조의 문제해결 단계

- (1) 1단계 : 문제점을 발견한다.
- (2) 2단계 : 테마를 정한다.
- (3) 3단계 : 목표를 세운다.
- (4) 4단계 : 계획을 세운다.
- (5) 5단계 : 현상을 분석, 조사한다.
- (6) 6단계 : 대책을 세운다.
- (7) 7단계 : 개선을 실시한다.
- (8) 8단계 : 결과를 확인한다.
- (9) 9단계 : 표준화 및 사후관리를 한다.
- (10) 10단계 : 결과를 요약 정리한다.
- (11) 11단계 : 활동을 보고, 발표한다.

3. 제안활동제도

3.1 제안활동제도의 기본개념

오늘날과 같이 글로벌 경제환경에서는 여러 가지 복잡한 구조 속에 있기 때문에 원가상승에 의한 경쟁력 약화 등 극복해야 할 난관이 많아질 수밖에 없다. 이러한 난관을 지혜롭게 극복하기 위하여 지금의 문제점을 개선하려는 문제의식, 개선의식을 생활화하고 전원이 참여하는 개선풍토를 조성하여 계층별 현상타파의 도구로 적은 투자로 많은 효과를 거둘 수 있는 활동이 적극적으로 추진되어야 생존 할 수 있다. 이렇듯 어려운 경영환경을 슬기롭게 극복하기 위해서는 조직원의 창의를 바탕으로 한 작은 개선 아이디어도 귀중하게 활용할 수 있는 것이 제안활동 제도이다.

즉, 제안활동 제도란 현재의 업무(작업)방법이 불편하고 비능률적인 것에 대해서 생각하여 보고 불편하고 비능률적인 요인을 제거할 수 있는 의견이나 아이디어를 제시하여 개선하는 활동을 말한다.

3.2 제안활동 추진단계

- ① 1단계 : 아이디어와 개선(할) 내용을 제안서에 작성 및 제출
- ② 2단계 : 제안접수 및 전산입력관리
- ③ 3단계 : 제안 심사 및 판정
 - 제안심사는 항상 공정성과 투명성이 확보될 수 있도록 심사조 편성시 제안내용에 대한 전문성 등을 고려하여야 한다.
- ④ 4단계 : 제안심사 결과 통보 및 시상
 - 제안의 신속한 심사를 통하여 제안자의 제안심사 지연에 대한 불만을 해소하여 제안 활성화를 도모한다.
- ⑤ 5단계 : 제안내용의 표준화 및 확대 전파
 - 개선된 제안경우에는 개선내용을 작업지침서 등에 반영하고 유사공정에 확대적용 가능토록 공고 등을 통하여 전파한다.
- ⑥ 6단계 : 제안 사후관리(지속실시 유도)

4. 품질분임조와 제안활동의 관계

품질분임조와 제안활동과의 공통점과 차이점을 비교 설명하면 다음과 같다.

4.1 공통점

- ① 제품, Process등의 제반 문제점 개선활동
- ② 부적합사항에 대한 문제의식, 개선의식을 통한 아이디어 발상과 조직간 커뮤니케이션 제고
- ③ 지속적인 업무의 유지, 개선을 통한 조직의 경쟁력 유도
- ④ 개선활동을 통한 상호계발, 자기계발의 직장분위기를 조성.

4.2 차이점

< 표 1 >에서는 제안활동과 분임조 활동의 차이점을 제시하였다.

① 조직

제안활동은 대개 개인이나 2 -5명의 합동제안이나 품질분임조 활동은 소집단 활동으로 대개 5 - 20명의 팀으로 구성.

② 개선 대상

제안활동은 개인의 아이디어를 중심으로 이루어지나 품질분임조 활동은 직장의 문제를 자주적으로 개선하는 활동.

③ 검증 및 효과분석 절차

제안활동은 아이디어 발상을 중심으로 하므로 실행과정 및 결과에 대한 검증절차가 미흡한 반면 품질분임조 활동은 QC Story를 중심으로 하는 개선과정 있으므로 검증 및 효과 분석이 충분하다고 볼 수 있다.

<표 1 > 제안활동과 품질분임 활동의 차이점

구 분	제 안 활 동	품 질 분 임 조 활 동
●조직	-각 개인 -합동인 경우 같은 구성원	-같은 조직에서 동일작업을 구성하는 소집단 활동 -프로젝트별/제품별로 팀을 구성 (T.F.Team)
●인원	-1명 또는 합동인원(2-5명)	-현장라인의 최소단위 라인 조직원 (5-20여명) -유사공정 또는 관련공정 조직원 (10-20여명)
●개선대상	-주로 각 개인의 아이디어	-소집단활동 조직을 통한 문제를 자주적으로 선정
●검증과정	-아이디어에 대한 검증과정 미흡	-문제해결을 위한 주제나 아이디어를 충분한 절차를 거치므로 검증과정이 충분함
●효과	-효과분석 단계가 미흡함	-무형 및 유형의 효과 분석이 도출됨 -개선활동의 시너지효과
●목표지향성	-목표지향성이 약함	-개선하고자 하는 목표지향성이 강함

5. 개선활동의 통합방안

5.1 개선활동의 통합 필요성

개선활동의 일환으로 시행하고 있는 품질분임조 및 제안활동제도의 운영방식을 일원화하여 보다 효율적인 개선할 방향을 모색코자 현행, 품질분임조 활동과 제안제도의 운영 절차를 흡수, 통합하고자 한다. 통합의 필요성과 이유로는 다음과 같다.

- 1) 이원화된 개선활동 창구로 인한 불필요한 업무와 양식, 중복제안 등 문제점 노출
- 2) 타율적이고 마지못해하는 개선활동의 분위기와 동기부여의 낙후성
- 3) 품질분임조 및 제안활동의 결과에 대한 심사방식의 비현실성과 제안활동의 아이디어 등에 대한 검증절차가 미흡

5.2 개선활동의 통합 : 제안분임조

5.2.1 통합안의 기본방향

- (1) 품질분임조와 제안활동제도를 통합
- (2) 개선창구의 일원화로 중복제안 배제
- (3) 불필요한 업무, 형식적인 활동 및 절차를 단순화
- (4) 제안활동에 대한 충분한 검증 및 효과분석

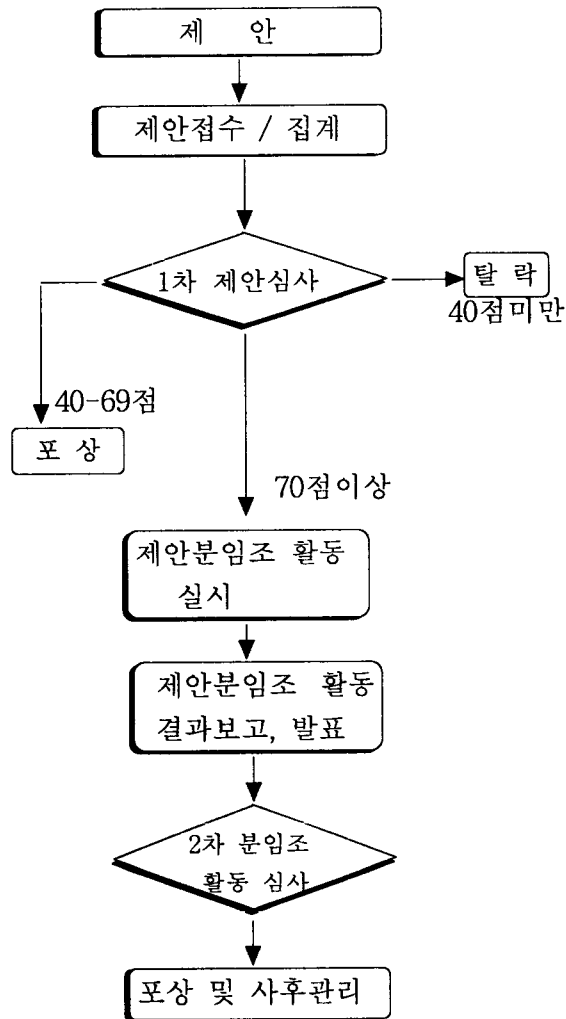
5.2.2 통합안의 주요 개선항목

- (1) 품질분임조와 제안활동 제도를 통합한 개선활동인 “제안분임조”로 명칭을 제안.
- (2) 제안방식 : 先 제안내용 제시, 後 실시, 결과보고서를 제출함을 원칙으로 하되, 먼저 제안내용을 실시 해본 후 제안하는 것도 가능함.
- (3) 심사방식

- ① 제안수준과 등급에 따라 1차 심사에서 2차 제안발표심사 과정을 추가
 - ② 심사위원회 구성의 개편 및 제안 평가 기준표의 개선
- (4) 실시결과 보고방식
- ① 충분한 검증과 실행을 통한 결과를 기록
 - ② 품질관리 수법 이용 (OHP에 의한 발표)

5.3 제안분임조 추진 단계

<그림 1>에서 제시한 제안분임조의 추진단계를 보면 다음과 같다.



<그림 1 > 제안분임조 추진 단계도

5.4 제안분임조 활동의 예상효과

- ① 개선활동의 통합으로 인한 발표준비 단축 및 사용 서식의 간소화
- ② 직원들의 마인드 변화와 실제적인 업무의 개선

- ③ 행동하는 사원의 발굴과 관리자의 관리능력 향상
- ④ 지속적인 개선활동 시스템 구축
- ⑤ 기업 이미지 및 경쟁력 향상에 일조
- ⑥ 조직원간의 커뮤니케이션 활성화,

6. 제안분임조 활동 적용사례

제안분임조 활동은 인천 부평에 위치한 S사에서 1996년부터 적용, 실시하고 있다. <표 2>에서 제시한 바 제안분임조의 테마 채택건수는 1996년부터 지속적으로 증가하여 1998년에는 992건에서 1999년에는 1572건으로 60.5%가 증가하였으며, 연간 예상효과 금액도 1998년에는 2,074백만원에서 1999년에는 2,382백만원으로 14.9%가 증가한 것으로 나타났다.

<표 2. > 제안분임조 활동 실적

구분 \ 년	'96년	'97년	98년	'99년	계
접수건수	517	741	1,081	1,572	3,911
심사건수	517	741	1,017	1,583	3,858
채택건수	498	738	992	1,572	3,800
포상금 (천원)	15,160	27,561	35,245	55,815	133,781
건당포상 금(천원)	30	37	36	36	35
예상효과 (백만원)	826	1,134	2,074	2,382	6,416

7. 결론

제안활동과 분임조활동 등은 기업의 생존전략상 필요하다. 그러나 그 중에는 많은 기업들이 제대로 실시되지 못하고 있는 것이 현실이다. 본 논문에서는 품질분임조와 제안활동제도의 기본개념 및 추진단계를 알아보고 각각의 장점을 고려한 통합 개선활동 시스템인 “ 제안분임조” 제시하였다.

제안분임조 활동을 운영함으로써

- 1) 제안활동의 미흡한 검증절차를 보완
- 2) 개선활동의 통합으로 이중적인 제안을 방지하여 관리의 효율성을 기대할 수 있었다. S사의 사례를 통하여 제안분임조활동 운영한 결과 기업경쟁력과 개선활동에 많은 도움이 되고 있음을 확인할 수 있었다.

참고문헌

- [1] 박재홍(1994), 「품질경영」, 박영사, p. 41.
- [2] 삼성코닝(주), 한국능률협회 편저(1999), 「제안활동의 모든 것」, 도서출판 금영
- [3] 이상복, 노형진((1998.12), “한국 품질분임조활동의 분석과 활성화 방안”, 「품질경영학회지」
- [4] 최종태. 백삼균(1999), 「조직구조론」, 한국방송대학교출판부
- [5] 한국표준협회(2000.4), 「품질 그리고 창의」, 한국표준협회
- [6] 한국능률협회(1999.9), 「제안활동지」, 한국능률협회
- [7] 한국표준협회(1999), 「VE실천과정1」, 한국표준협회