개선이란 무엇인가?

개선이란 무엇이고, 왜 해야 하는가? 어떻게 하면 잘 할 수 있는가?

① 개선이란 무엇인가? **(What)**

: 누구나 알고 있는 말이지만, 명확히 이해 시킬 필요가 있다.

② 누구를 위한 개선인가? 왜 개선은 현재화가 필요한가? **(Why)**

: 개선의 임무,목적,사명,당위성 등이 납득되지 않거나,
써서 제출하는 의의를 납득시킬 수 없으면 현재화는 할 수 없다.

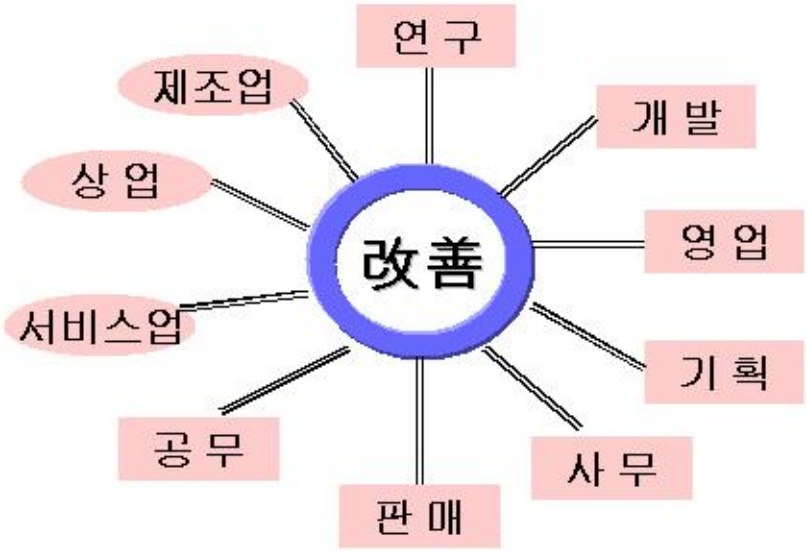
③ 어떻게 하면 개선을 잘 할 수 있는가? **(How)**

- 개선은 큰 변화가 아니라 작은 변화이다.
- 실시 테크닉 '우선', '세분화와 부분착수'
- 개선메모는 **100**자 이내로 **3**분 이내에 써 낼 것을 강조

개선이란 무엇인가?

개선이 없는 일은 일이 아니다. 생산현장부터 사무부문까지 모든 일이 개선의 대상이다.

일이 있는 곳에 개선이 있다.



'개선이란, 무엇인가?'
~ 현재보다 좋게 하는 것
~ 로스를 없애는 것
~ 효율화하는 것
~ 문제를 해결하는 것
~ 좋은 상태로 만드는 것……

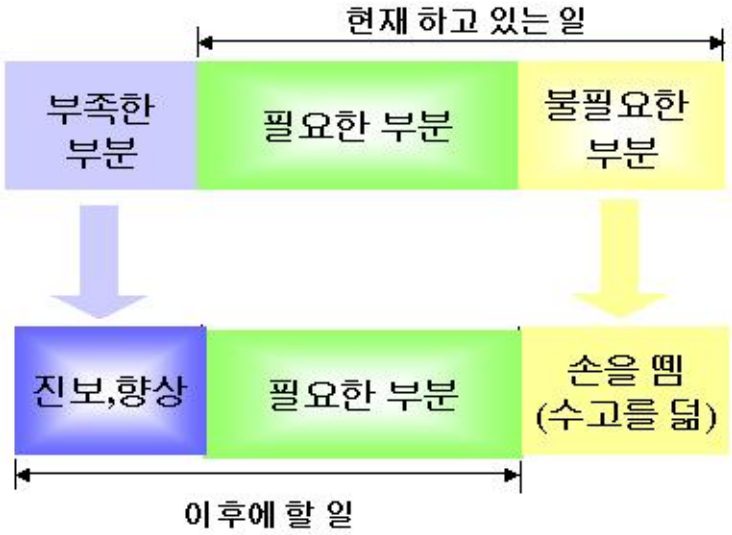
' 일을 어떻게 하면 효율적으로 진행할까?
~ 항상 개선을 생각하며 일을 진행해 가는 것

'개선은 제조현장에서 하는 것 인가?
~어떤 업종, 직종이건 강한 회사에서는
즉 "일이 있는 곳에 개선이 있다."

개선이란 무엇인가?

일의 「필요한 부분」과 「불필요한 부분」을 구별,판단한 상태에서 책임있게 수고를 더는 것이 개선이다.

개선이란 수고를 더는 일이다.



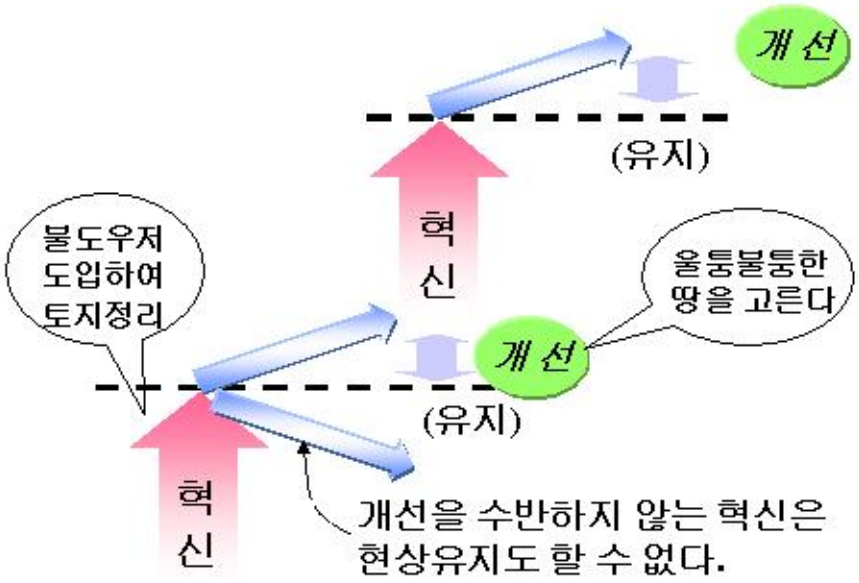
‘불필요한 부분에서 점점 손을 떼고 중요한 부분에 에너지와 힘을 집중적으로 투입해 보다 효율적으로 일하는 것이 개선이다

‘어디에서 수고를 덜어낼 수 있는지 ‘구별,판단’ 하는 것이 필요

개선이란 무엇인가?

회사의 계속적인 발전을 위해서는 혁신이 불가결. 그것을 보완하는 개선이 있어야 혁신도 위력을 발휘할 수 있다.

개선과 혁신은 차의 양 바퀴



개선이 있어야,혁신의 성과가 계속 발전할 수 있다.

‘ 지금은 대변화의 시대
~글로벌화, 통신기술 발달, 기업간 경쟁심화 ,노동환경

‘강한 회사,우수한 기업 일수록 변화에 맞춰 시스템의 변경과 새로운 설비투자 뿐만 아니라 개선활동에 힘을 쏟고 있다.
~계속 발전해 가려면, 끊임없는 혁신과 개선은 필수

‘ 전사적으로 ERP를 도입한 2개의 회사가 있다.
1년 후 한쪽 회사는 성능의 50%를 활용하고, 다른 한 회사는 200% 이상의 능력을 발휘하고 있다. ERP의 도입(혁신)은 같아도, 후의 Follow (개선)이 큰 차이

회사는 대변화를 하면 할 수록 개선이라는 소변화가 필요한 것이다. 역으로 혁신이 멈춘 회사는 개선이 나올 수 없다. 개혁 없이는 개선이 없고,개선 없이는 개혁이 없는 것이다. 서로의 보완과 보강이 있어야 그 위력이 발휘된다.

개선이란 무엇인가?

제안은「안을 제출」할 뿐. 개선은 스스로「일의 방법」을 개선·실시까지 완결.

개선과 제안제도

제 안 제 도		개 선 제 도
▪회사에 유용한 아이디어를 모은다. ▪사원의 소리를 반영시킨다.	목적	▪자신의 일의 방법을 검토 ▪자신의 일의 방법을 개선한다.
▪ 제안상자 ▪「무엇이라도 좋으니까~」써서 낸다.	방법	▪ 작은 개선을 인정,칭찬,격려한다. ▪개선상담→실시→보고(기록)
▪타인으로부터의 문제지적 ▪타인으로부터의 문제해결	착안 착상	▪자신이 자신의 문제를 깨닫는다. ▪자신이 생각하고,검토,상담
▪나는 말하고, 너는 하고 (발안자와 실시자는 다르다.)	착수 (실시)	▪자신의 일의 개선은 자신이 한다. (착안→착상→착수까지 완결)
모집(안을 모은다.) →	용어	보고(제출)
심사(등급을 정한다.) →		평가(개선을 인정한다)
상금(아이디어와 돈의 교환) →		장려금(개선을 장려한다.)
검토합니다. →		검토해 주십시오
채용,부채용 →		개선상담(조언,지도,지원)
▪아이디어가 중요 ▪아이디어를 발굴한다.	방 침	▪개선은 하는 것이 미덕 ▪그림의 떡보다 먹을 수 있는 떡 ▪일을 할 수 있다=개선을 할 수 있다. (본심과 방침이 일치)
▪불평불만 ▪충성심을 도모하는 바로미터	본 심	
▪타인일임의 제안, 지당한 의견 ▪요망,불평 제안	문제점	▪개선의 보고서는, 아무리 제출되어도 곤란하지 않다.
모두가 싫증 내고 있다.	인 상	매우 좋다.

◇ 조직적인 Bottom Up운동(QC,ZD등이 제안활동)의 한계
: 너무 시간이 걸리고, 업무를 효율화하는 데 역으로 부담이 될 수 도 있다. 좀더 손쉽고, 스피디한 방법이 요구된다.

◇ 개선 제도의 성립 요건
① 각각의 사람이 자신의 일의 방법을 검토하여, 연구하여, 개선을 실시한다.
② 실시한 개선을 '방치'하지 말고, 그것을 개선용지에 적어 내어, 현재화 한다.
③ 개선과 KPI의 관계를 체득한다

◇ 개선과 제안의 차이
(제안)
- '착안→착상→착수'의 스텝 중 착상까지로 아이디어를 제안할 뿐이다.
- 실시의 여부는 회사의 권한과 판단에 있다.

(개선)
- '착수'(검토,판단,실시), '보고'까지로 개선의 완결을 요구한다.
- 개선의 대상을 각자 검토,판단할 수 있는 범위(자신의 일)로 한정되어 있다.

개선이란 무엇인가?

① 「수단선택·방법변경」 ② 「큰 변화가 아니고, 작은 변화」 ③ 「현실적 제약과의 대응」

개선에 대한 3가지의 기본적인 정의

개선이란

① 수단 선택과 일의 방법 변경
~ 개선과 일의 목적을 보다 쉽게 달성하기 위한 수단을 선택하고, 방법을 개선하는 변경하는 것.

② 큰 변화가 아니라, 작은 변화
~ 작은 개선을 소중히 쌓아 가는 것

③ 현실적 제약과의 대응
~ 개선과 현실에 한정된 시간과 예산,인원의 제약 속에서 가능 한 빨리 실행하는 것

‘ 개선 실시 자는 어디까지나 사원 한 사람 한 사람이다.

‘ 개선의 정의가 불명료하기 때문에 회사에서 개선활동 할 때 가끔 문제가 발생하고 혼란해 지는 예가 많다.
~ 사원이 자신의 이미지로 개선을 실시하고 그것을 개선으로써 보고한 경우, 상사로부터 ‘뭐야, 이런 것이?’ ‘그런 것은 상식이 아닌가?’ ‘지금까지 뭐하고 있었던 건가?’등의 말을 들어 의기소침해 지는 것이다.

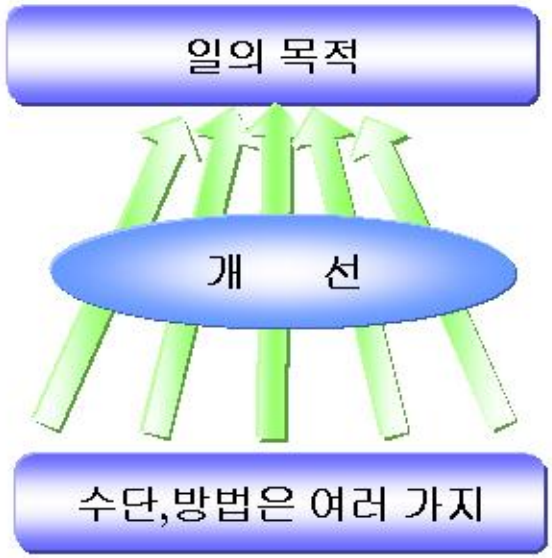
‘ 이러한 개선의 갈등을 막으려면, 사원·관리직·사무국, 경영자가 개선에 대해서 미리 정의를 내려 공통인식을 가진 후 실시해 갈 필요가 있다.

개선이란 무엇인가?

목적을 달성하는 수단,방법은 하나로 한정된 것이 아니다. 보다 좋은 수단,방법을 선택하면서 일을 하는 것이 개선.

[정의①]수단선택 · 방법변경

※ 무거운 짐을 옮긴다



※ 등에 지는 것에서 지게차를 이용해 편안히 간단히 옮긴다

‘ 개선은 일의 목적을 보다 효율적으로, 보다 빨리 , 보다 적절하게 하기 위한 그 수단을 선택하고, 방법을 바꿔 일에 대응하는 것. 간단히 말하면, 일의 방법을 바꾸는 것이다.

‘ 대부분의 경우, 하나의 목적을 달성하는 수단,방법은 하나로 한정되지 않는다. 그렇지만, 우리들은 한가지 방법을 고집하곤 한다.(현재 하고 있는 방법)

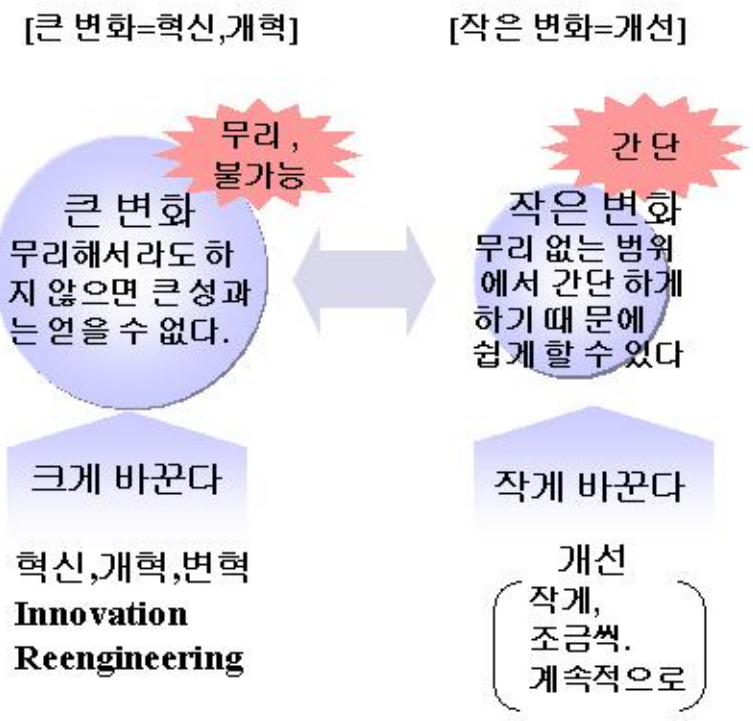
‘ 물론, 조건과 상황이 같으면, 그 방법도 좋다. 그러나 오늘날과 같이 급격히 변화는 시대에는 조건과 상황의 변화에 맞춰 방법을 바꿔 나가지 않으면 안 된다.

‘ 우리의 일에는 3D작업이 많이 있다. 그것을 해결하는 방법에는 ‘노력’와 ‘연구’가 필요하다.
~노력은 인내,근성,정신력,숙련 등으로 문제를 해결하려고 하는 것이고,
~연구는 방법을 바꾸는 것, 즉, 개선으로 문제에 대처하려는 것이다.

개선이란 무엇인가?

일의 방법을 크게 바꾸는 것은 「큰 변화」(혁신,개혁,변혁).이 아니라 작게, 조금씩, 계속적으로 바꾸는 것은 「작은 변화」.

[정의②] 「큰 변화」가 아니라, 「작은 변화」



‘ 개선은 일의 방법을 작게 바꾸는 것
~ 크게 바꾸는 것(혁신,개혁,변혁)
~ 작게 바꾸는 것(개선)

‘ 개선은 일의 방법을 조금씩 계속적으로 바꿔 가는 것
~ 개개인이 가능한 범위에서 일상적으로 대처할 수 있는 것이 개선이다.
~ 일의 개선은 어디까지나 할 수 있는 범위에서 하는 것을 의미하는 것이지, 불가능한 것을 하라는 것은 아님 (당연한 일을 당연하게 하는 것이 개선이다)

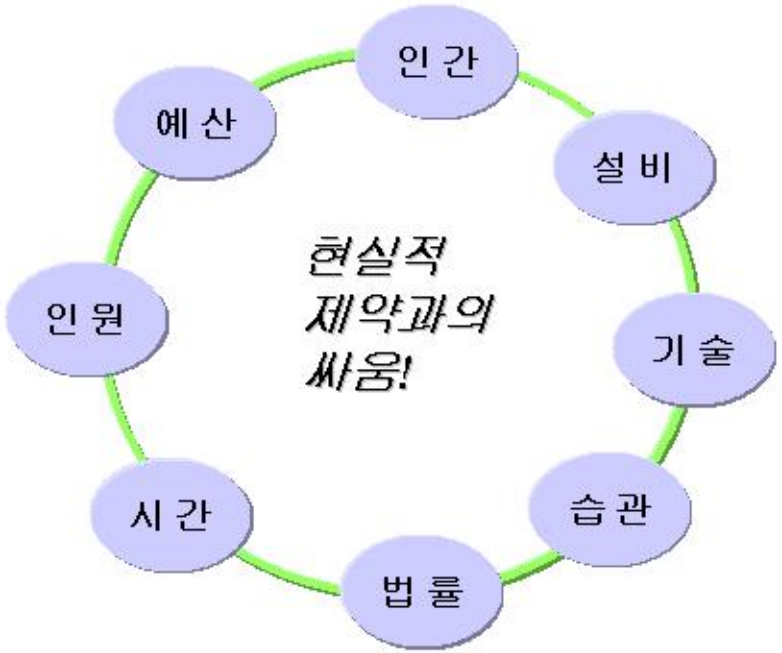
‘ 개선활동을 추진해 가고 있는 회사에서, 사원이 보고한 개선에 대해, ‘뭔가? 이것은 오른쪽의 것을 왼쪽으로 옮겨 놓은 것뿐이 아닌가?’라고 발언하는 상사가 있지만, 이것은 ‘개선은 작은 변화’라는 것을 이해하고 있지 않은 증거

‘ 큰변화는 혁신, 개혁, 변혁, Innovation 임
~ 자금,기술,노하우 등의 경영자원을 대량으로 투입해 근본적,발본적 변혁으로 큰 성과를 얻으려고 하는 것
~ Risk도 크고, 실패하면 돌이 킬 수 없는 경우가 있음
~ 작은 변화 없이는 큰 변화의 성공확률이 낮음

개선이란 무엇인가?

예산,인원,시간 등의 한정된 조건, 상황 속에서, 바꿀 수 있는 것을 바꿔 가는 것이 개선.

[정의③] 현실적 제약과의 대응



‘ 우리는 한정된 조건,제약 속에서 일하고 있다.
~예산,인원,시간,설비,기술, 법률,습관,인간관계...

‘ 제안활동에서 아이디어는 좋은데 실시할 수 없는 경우가 있다. 그러나 개선은 실시되지 않으면 가치가 없다. 아무리 좋은 아이디어라도 실현되지 않으면 ‘그림의 떡’

‘ 개선은 이러한 다양한 제약조건을 어떻게 연구해서 극복할까? 벗어날까? 라고 현실과 싸움이다.
~ 제약조건 애에서 개선 할 수 있는 아이디어
~ 제약조건을 극복할 수 있는 아이디어

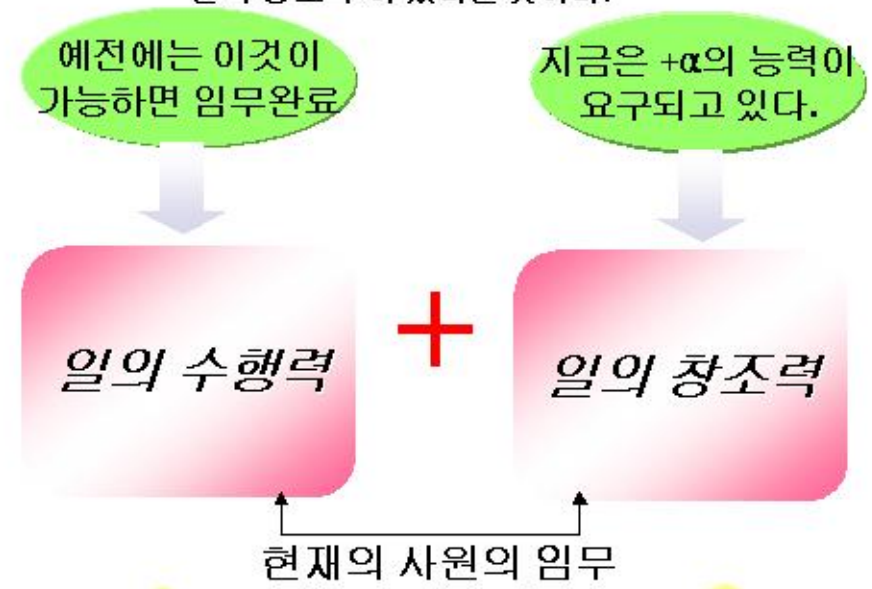
‘ 현실적 제약을 극복한다는 것은 제약조건 속에서 바꿀 수 있는 조건을 찾아내어 목적을 달성하는 것이 개선이다.
~ 작업대에서 키가 작은 사람과 큰 사람이 함께 일하고 있는데,키가 작은 사람은 너무 높다고, 키가 큰 사람은 너무 낮다고 불편을 호소한다. 이 때 작업대의 높이를 바꾸지 않고도 키가 작은 사람은 바닥에 발판을 두고, 키가 큰 사람은 보조대를 작업대에 놓으면 되는 것이다. 이것이 문제 해결이다.

개선이란 무엇인가?

스스로 일하는 방식을 연구하고, 일을 창출하는 능력은, 개선에 의해 길러진다.

개선은 능동적인/적극적인 자기 능력 개발

'회사와 조직은, 일이 가능한 사람을 원하고 있다.
~ 일이 가능하다라는 것은, '일의 수행력'과
'일의 창조력'이 있다는 것이다.



'예전에는 주어진 일을 정해진 대로 처리할 수 있는 것이 임무 수행이라고 말해졌다. 그러나 그것 뿐이라면, 기계나 컴퓨터 쪽이 훨씬 우수하다. 일부러 사람을 고용하는 것은, 그것 이상의 능력을 기대하고 있기 때문이다.

' 일의 창조능력과 수행능력을 모두 겸비한 사람은 적다. 그것은, 우리가 받아 온 교육의 대부분이 '주어진 문제를 해결하는 능력'을 신장시키는데 있었고, 또 일의 창조력은 관리자/Top의 영역이라고 생각했기 때문이기도 하다.

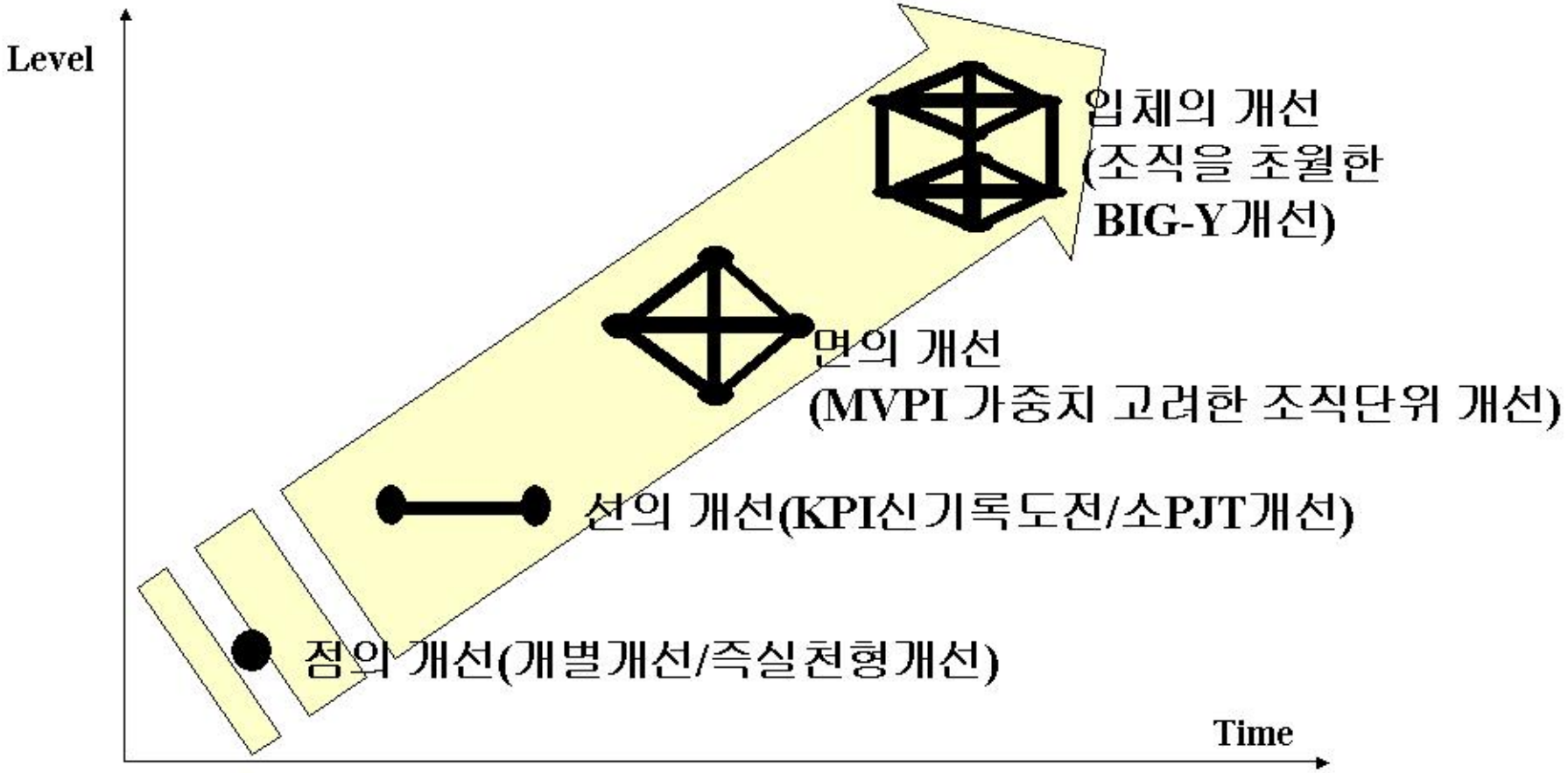
' 조직이 flat화하고,사원의 능력이 보다 중시되는 현재에는, 양쪽의 능력이 요구되고 있다. 입사 초기는, 회사와 상사가 과제와 문제를 주지만, 결국에는 자신이 과제와 문제를 창출해 가지 않으면 안 된다. 그것이 진정한 조직의 한 사람으로서의 임무수행을 하는 것이다.

결국, 개선의 출발점은 개개인의 착안능력과 문제 발견 능력을 키우는 것이고, 창조능력과 실행능력을 단련하는 것이다.

개선이란 무엇인가?

점의 개선을 통하여 개선의 원리원칙과 기법을 이해하고, 선의개선,면의 개선,입체적 개선으로 발전시켜야 함.

개선은 쉬운 것부터



개선이란 무엇인가?

개선은 「문제의식」에서 「실시」까지의 일련의 흐름이 있다.

개선의 3 Step

‘ 개선할 때의 일련의 행동을 분해해 보면,
①착안 ②착상③착수의 3가지 Step으로 구성

‘ ①의 착안은, 문제인식. 자기의 일하는 방식에 대해서,문제점과 개선할 점이 무엇인가, 스스로 발견해 내는 것이다. 개선의 시작이다

‘ ②의 착상은, 어떻게 하면,문제를 해결할까, 개선안과 아이템을 생각하는 것. 별도의 수단과 방법은 없는지 생각하고 몇 가지의 해결 안을 내는 것.
~ 발상법과 창조성 개발법 등이 도움이 됨
~개선은 반드시 연구하고,공부하지 않으면 아이디어가 나오지 않는 다는 것이 아니다. 통상적인 능력과 상식으로도 가능하다.

‘③의 착수는, 어느 개선안, 아이디어가 실시할 수 있는지, 어떻게 하면 실현할 수 있는지 검토, 판단해서 실시하는 것.

‘개선은 실시해야 비로소 효과를 얻을 수 있다.