



➤ ISO Revisions 안내서
새로운 ISO 표준에서 리더십이 왜 중요한가
Approaching change

ISO 경영시스템 표준의 배경 및 개요

ISO는 수년간 품질과 환경, 정보 보안, 비즈니스 연속성 및 기록 관리에 이르는 다양한 주제에 대한 수많은 경영시스템 표준을 발표해 왔습니다. 공통의 요구 사항을 공유함에도 ISO 경영 시스템 표준은 각각 다른 구조를 가지고 있습니다.

이는 결국 시행 단계에서 혼란과 어려움을 초래했습니다.

좀 더 원활한 프로세스 실행을 돕기 위해, ISO는 향후 모든 경영시스템 표준에 대해 동일한 구조, 핵심 내용, 일반적인 용어 및 정의를 제공할 수 있도록 했습니다. 이는 앞으로 발행된 새로운 경영시스템 표준 및 개정 경영시스템 표준에 일관성을 가져오고, 표준 간 통합을 용이하게 해줄 것입니다. 또한, 표준에 대한 가독성이 향상되어 더 쉽게 이해하고 실행할 수 있게 됩니다.

ISO 27001 정보보호경영시스템 표준은 이미 이와 같은 형식으로 발행되었습니다.

Annex SL의 High-Level Structure 구조와 개요

새 버전의 ISO 9001, ISO 14001 및 모든 ISO 경영 시스템 표준에 사용될 Annex SL의 하이 레벨 구조는 아래에 설명되어 있습니다:

Annex SL과 새로운 구조의 적용은 경영시스템의 철학 그 자체를 수용하여 실행하고 있는 조직에게는 그리 어렵지 않은 일입니다. 그러나 인증서를 단지 벽에 걸어두는 상장 정도로 여기는 조직에게는 큰 도전일 수 있습니다.

예를 들어, “조직의 상황” - 비즈니스에 미치는 내부 및 외부 상황에 대한 이해의 입증 - 에 대한 요구 사항이 추가되었습니다. 이러한 항목은 “리더십”과 밀접한 관계가 있는데, 이는 경영시스템이 경영진에 의해 결정되지 않고 비즈니스의 전략적 방향에 의해 결정될 필요가 있음을 나타냅니다. 이는 비즈니스가 프로세스를 효과적으로 일치시켜야 함을 뜻합니다.

따라서, Annex SL은 경영시스템 관리자를 아래와 같이 지원합니다:

1. 이사회 수준의 향상
2. 비즈니스가 요구하는 기준을 통합하기

Annex SL 소개

경영시스템 표준을 개발하는 ISO 기술위원회는 향후 Annex SL을 따라야 합니다.

Annex SL은 표준 개발자들에게 특정 기술 주제 및 요구 사항을 통합할 유연성을 주면서 구조, 본문, 용어 및 정의의 조화를 이룹니다.

Annex SL 형식을 따르는 핵심 경영시스템의 예상 발행 일정은 다음과 같습니다:

- ISO 14001 revision: 2015년 3분기
- ISO 9001 revision: 2015년 4분기
- ISO 45001: 2016년 4분기

Clause 1	Scope
Clause 2	Normative references
Clause 3	Terms and definitions
Clause 4	Context of the organization
Clause 5	Leadership
Clause 6	Planning
Clause 7	Support
Clause 8	Operation
Clause 9	Performance evaluation
Clause 10	Improvement

왜 리더십이 오늘날의 비즈니스 환경에서 중요합니까?

리더십 - 공통의 목표를 향해 그룹 안의 사람들에게 동기를 부여하는 능력 - 은 현대의 비즈니스 세계에서 중요한 기술입니다. 강한 리더십의 부재로 많은 좋은 기업들이 실패합니다.

세계에서 가장 존경 받는 지도자들은 많은 공통된 성격 특성을 가지고 있습니다. 특히 가장 눈에 띄는 특성은 변화를 시작하고 비전을 공유할 뿐 아니라 “마음을 격려”하는 방법을 알고, 명시된 목표를 달성하기 위한 기술과 행실의 모범이 됩니다. 또한, 좋은 리더는 다른 사람들의 기여와 성공을 가능하게 할 정도로 자기 자신에게 확신을 가져야 합니다.

리더십과 경영의 차이

경영은 대부분 프로세스에 관한 것입니다. 리더십은 태도에 대한 것입니다.

경영은 효과적인 계획, 조직 시스템의 사용, 적절한 통신 방법의 사용 등 유형의 측정 가능한 역량에 크게 의존합니다. 반면 리더십은 신뢰, 영감, 태도, 의사결정, 개인 특성 등 덜 유형적이고 좀 더 측정 불가능한 것에 크게 의존합니다.

이 두 가지 모두 경영시스템 목표를 달성하기 위해 조직을 독려하는 데에 매우 중요한 필수 조건입니다.

▶ 리더십은 오늘날의 새로운 ISO 표준에서 어떻게 포함되어 있습니까?

첫째로, ISO에서 정의하는 리더십에 대해 이해해야 합니다.

‘리더십은 가장 높은 수준에서 조직을 제어하는 사람 혹은 사람들 이다. 최고 경영자는 권한을 위임하고 조직 내 자원을 제공 할 힘이 있다. 경영시스템의 범위가 조직의 일부만을 포함 할 경우, 최고 경영자는 그 일부의 조직을 지시하고 제어하는 사람들을 의미한다.’

5항에 의거한

리더십의 책임에 대한 정의

최고 경영자는 다음과 같이 리더십과 의지를 입증 하여야 합니다:

- 정책과 목표는 경영시스템을 위해 수립되어야 하고, 조직의 전략적 방향 및 상황과 양립하여야 합니다. 유의사항으로, 4항 조직의 상황은 현재 버전에는 없는 새로운 요구 사항이며 리더십은 비즈니스 환경의 이해와 조직에 미치는 영향에 대한 이해를 입증하여야 합니다

- 정책은 조직 내에서 소통, 이해 및 적용 되어야 합니다
- 경영시스템의 요구사항을 조직의 비즈니스 프로세스에 통합 시키고 프로세스 접근법을 장려해야 합니다
- 경영시스템에 필요한 자원은 항상 이용 가능 하여야 합니다
- 경영시스템은 의도한 결과를 달성하여야 합니다
- 경영시스템의 유효성에 대한 책임을 져야 합니다
- 효과적인 경영시스템과 경영시스템 요구사항에 부합의 중요성에 대해 소통 하여야 합니다
- 인원이 경영시스템의 유효성에 기여할 수 있도록 관여, 지휘 및 지원하여야 합니다
- 지속적인 개선과 혁신을 촉진 하여야 합니다
- 기타 관련 경영 역할 담당들이 자신들의 책임 영역에 리더십을 발휘할 수 있도록 지원 하여야 합니다

리더십과 정책

리더십은 정책을 확립, 검토 및 유지 해야 하고, 또한 조직 내에서 확실히 적용되도록 노력해야 합니다

역할과 책임

리더십은 의무와 권한이 관련된 조직 내의 역할에 확실히 배정, 소통 및 이해 되도록 도와야 합니다

조직의 변화

리더는 변화가 계획되고 실행되는 경우 경영시스템의 무결성의 유지를 확인해야 합니다.

위의 과제 중 일부는 물론 위임 되지만 그것이 계획, 실행 및 달성됨을 보증하는 것은 것은 경영진의 책무입니다.

▶ 이점은 무엇입니까?

ISO의 현 경영시스템을 뒷받침 하는 8가지, 그리고 개정본에서의 7가지 품질 경영 원칙 중 하나인 리더십에 대하여 알아보겠습니다.

리더는 조직의 통합된 목적과 방향을 수립합니다. 그들은 사람들이 조직의 목표를 달성하는 데 전적으로 참여할 수 있는 내부 환경을 만들고 유지해야 합니다.

리더십 원칙의 적용은 일반적으로 다음을 보장합니다:

- 조직의 목적과 목표를 향한 조직원들에 대한 동기부여
- 통합된 방식의 활동의 평가, 정렬 및 실행
- 다른 조직 계층 간의 소통 시의 오해 최소화

- 명확하게 수립된 조직의 미래에 대한 비전
- 도전적인 목표와 대상의 설정
- 조직 모든 계층에서 공유된 가치 및 공정하고 윤리적인 역할 모델 수립
- 신뢰의 수립과 두려움의 배제
- 인원에게 책임과 의무를 지고 행동하는데 필요한 자원, 교육 및 자유의 제공
- 인원에게 영감을 주고 격려 및 그들의 기여를 인정

▶ 이것이 조직에게 시사하는 바는 무엇이며 그들은 어떻게 준비해야 할까요?

기존 경영시스템 표준 요구 사항 보다 추가되거나 강화된 리더십에 대한 요구 사항은 아래와 같습니다:

1. 비즈니스 환경과 이것이 조직의 전략에 미치는 영향에 대한 이해를 설명할 수 있는 능력이 요구됩니다. 시스템 목표는 이 전략과 조화를 이루어야 하고 조직의 수준에 맞아야 합니다. 조직은 시스템 목표와 전략적 방향 사이의 일치함을 입증하여야 합니다.
2. ISO 9001에서의 고객 만족도 같이, 시스템 목표 달성에 영향을 미칠 수 있는 중요한 위험을 식별 했음을 보장해야 합니다.
3. 프로세스의 식별 및 경영 처리 방법을 검토하고 그 프로세스에 규정된 명확한 책임 및 권한이 주어진 것을 보장합니다. 프로세스가 시스템의 목적 달성에 어떻게 기여하는지 명확히 식별되어야 합니다. 그에 대한 측정 방법이 수립되어야 합니다.
4. 내부 소통 경로의 효율성에 대해 검토하여야 하고 조직 내에 적용 되어야 합니다.



5. 조직 내 변화와 개선을 관리하기 위한 방법을 검토하고 리더는 시스템이 그 개선 및 다른 조직의 변화 중 효과적으로 유지됨을 보장 하여야 합니다.

많은 리더십 요구사항이 Annex SL 표준 문서 안에 포함되었습니다. 그래서 경영시스템 표준들의 원칙 및 요구 사항은 매우 유사하지만, 각 표준은 환경 경영 혹은 건강 및 안전 경영과 같이 초점을 다른 곳에 맞추고 있습니다.

▶ Next steps

2015년 공식적인 ISO 14001 및 ISO 9001의 발행 이후, 인증 유지 조직에 대해 3년간의 전환 기간이 주어집니다. 하지만 조기적인 계획이 바람직하므로 다음을 수행하여야 합니다:

- 다음 방문 시 BSI 담당 심사원과 전환에 대해 이야기 하십시오
- 국제 표준의 초안을 <http://shop.bsigroup.com> 에서 다운로드 받으십시오
- 개정에 대한 BSI 세미나 및 교육 코스를 확인 하시고 참석하십시오

- 귀사의 현재 리더십 접근 방법을 개정 표준 초안에 맞춰 검토하시고 차이점을 확인하십시오
- 실행 계획 및 모니터링 프로세스를 만드십시오
- 지속적으로 BSI의 전용 웹 페이지 bsigroup.com/isorevisions 에서 최신 뉴스와 자료를 확인하십시오