방침경영시스템 운영기록의 유용성 제고에 관한 고찰

신 동 식* · 백 종 엽* · 임 경 식* · 강 경 식**
*명지대학교 산업경영공학과 · **명지대학교 안전경영연구소

A study on improving the usability of records of policy management system operation

Dong Sig Syn* · Jong Yop Pack* · Kyung Sik Lim* · Kyung Sik Kang**
*Department of Industrial and Management Engineering, Myoungji University
**Safety Management Laboratory, Myoungji University

Abstract

Two functions are considerable in the record management of policy management system operation. The first one is to prove that shows the conforming status of the management system requirements. The second one is to prove that shows the performing status whether the policy management system is operating effectively to the company. However, the second function requires the high level data analysis techniques, and it is more important for the decision making of the company operations. That is, the second function is more closer than the first function to the top manager's policy management tool.

This paper is prepared to offer a study on the desirable record management which is necessary to the scientific decision making process. The scientific decision making requires the analysis of data derived from the reliable records. It is also aimed to enlighten the relations between the reliability of records and the adoption of the results of analysis in associated with the top manager's decision making.

Keywords : Record's reliability as a decision making tool.

1. 서 론

1.1 연구배경 및 목적

안전경영, 품질경영, 환경경영 등 ISO 경영시스템 규격의 요구사항에 적합하도록 한 시스템의 운영에 있어서는 경영자가 특정의 방침을 천명하고 그 방침의 전개를 위해 시스템을 구축하여 운영하는 방식을 채택한다. 경영자의 방침에 따라 구축된 이러한 방침경영시스템을 실제적으로 운영하게 되면 각 부문의 활동과 단계에서 여러 가지 업무의 수행 결과로부터 각종 기록물들이 발생하게 된다. 이러한 시스템운영기록의 1차적 기능은 조직이 경영시스템을 규정대로 운영하고 있음을 대외적으로 입증하는 것이다. 이러한 입증기능에 근거하여 내부 시스템심사나 외부 기관의 이행성 심사가 가능하게 된다. 그러나 이 같은 시스템 운영관련 기록들이 1차적인 입증기능 하나만을 위해서 작성, 유지된다면 그 효용가치는 반감하게 될 것이다. 기록을 작성하는 데도 상당한 노력이 소요되지만 그 기록물들을 장시간에 걸쳐 관리(수집, 분류, 보관)하고 소정기간동안 유지(보존)하는 데도 상당한 비용이 소요되기 때문이다.

† 본 논문은 명지대학교 안전경영연구소 협력에 의해 이루어진 논문 임..
† 교신저자: 신동식, 서초구 방배동 528-86 104호
M · P: 011-286-9962, E-mail: jisan90@nate.com
2009년 1월 접수; 2009년 3월 수정본 접수; 2009년 3월 게재확정

기록물의 2차적 중요 기능은 분석대상의 자료로서의 기능이다. 경영시스템의 운영관련 기록물들이 가치 있고 사실적인 정보이며 상당한 기간 동안 잘 보관 및 보존되고 있다면 뒤에 좋은 Data 분석 대상으로서 활용될 수가 있기 때문이다. 기록물의 유지, 관리 목적에 있어서 때로는 이 기능이 보다 더 중요한 것이 될 수가 있다. 경영자가 시스템적 사고에 의한 접근법으로 조직을 운영하고 과학적 방법에 근거한 의사결정을 내리고자 한다면 보관된 기록의 분석 및 가공에 의해 생성되는 의사결정용 정보는 필수적인 것이 될 수밖에 없을 것이다. 이 경우, 경영상에서 의사결정을 내리기 위해 분석되어져야 할 원천자료로서 방침경영시스템운영과 관련된 각종 기록물들이 그 대상이 될 수 있다. 그러나 이러한 기록물들이 경영 의사결정을 위해 적합한 데이터분석의 대상이 되기 위해서는 다음과 같이 내용적 측면과 양적인 측면에서 적격성을 갖추어야 한다.

첫째, 내용적 측면에서는 신뢰성과 활용성을 들 수 있다. 기록관리 시스템 규격인 ISO 15489:2001 에서도 기록의 가치적 속성으로 이를 꼽고 있다. 신뢰성이란 기록물에 기재된 정보(내용)가 신뢰 가능한가 하는 것이고 활용성은 그 정보가 충분히 중요한 가치가 있어 뒤에 그 것을 분석했을 때 의사결정을 지원할 2차적 정보를 생성해낼 수 있겠는가 하는 것이다. 기재내용에 오류나 왜곡된 정보가 포함되어 있다면 그 기록은 입증용은 물론 분석대상 자료로서도 사용될 수 없을 것이다. 즉, 자료나 정보는 내용상에서 신뢰성과 활용성이 있어야 한다. 이러한 기록물들을 유용한 정보로 가공하여 경영자의 의사결정에 도움이 될 수 있도록 하기위해서는 내용이 신뢰할 수 있어야 하고 경영자가 방침경영과 관련하여 확인하고자 하는 사항에 대하여 해답을 도출할 수 있도록 응용할 수 있어야 한다는 것이다.

둘째, 기록의 양적 측면이다. 기록을 분석하여 2차적 정보를 얻기 위해서는 상당 기간에 걸쳐 상당량의 기록을 확보해야 한다. 낱개의 기록은 특정 시점의 현상에 대한 정보는 될 수 있으나 이것만으로 시스템경영의 의사결정차원에서 필요한 정보를 생성해내기는 어렵다. 분석기법이 적용될 수 있을 만큼의 상당량의 기록을 확보하지 않으면 자료 분석 결과로부터 변동성, 상관성, 경향성 등의 도출은 가능하지 않기 때문이다.

따라서 가치 있는 기록을 필요량만큼 확보하기 위해서는 기록의 작성, 유지에 상당한 관리력을 투입하지 않으면 안 된다. 최소한 다음의 몇 가지에 대해서는 기본을 제대로 갖추어야 할 필요가 있다.

① 필수적이고 유용한 정보를 담아내기 위한 양식 및 서식의 설계
② 정보의 사실성, 객관성을 높이기 위한 기록 방법 및 기재난의 배정
③ 기록내용의 일관성 및 사실성을 보장 하기 위한 기록자의 훈련
④ 기록 및 자료의 누락 또는 중단을 방지할 일상적 점검 및 관리

이러한 관리가 따르지 못하는 기록은 작성, 유지하는데 있어서 관리력만 허비하게 하고 이를 분석하여 얻은 2차적 정보도 신뢰할 수가 없어 경영자의 의사결정 도구로 채택될 수가 없게 된다.

국내 기업들의 경우, 시스템 운영기록이 중시되지 않고 있거나 단지 외부 심사를 의식하여 형식적으로만 작성, 유지하는 사례가 많이 관찰되고 있는 실정이다. 많은 기업들이 기록관리의 중요성을 충분히 인식하지 못한 채 이를 충분히 활용하지 않고 있다. 작성된 기록의 질적 수준도 적정한 수준에 미치지 못한 채 방치되거나 규정된 기간동안 보존되지 않는 사례가 빈번하다. 시스템 운영기록이 경영상태의 실정을 잘 반영하고 있고 유용하다면 조직들이 이를 가볍게 다루지는 않을 것이다.

본 연구는 기록의 신뢰성과 활용성 간의 관계파악을 통하여 그 원인과 함께 대안을 탐색하고자 하였다.

1.2 선행연구

기록물의 관리에 대해서 국가적 차원에서는 그 필요성이 중시되어 법제화된 제도가 운영되어 왔다. 그러나 일반기업에서는 시스템경영관련 기록물의 지속적 관리가 등한시 되어 온 점이 있다. 국제적 거래와 관련되어 ISO 국제기구에서는 2001년도에 ISO 15489를 제정하여 국제적으로 기록관리체계의 통일을 기하고자 시도하여 왔다. 또 ISO에서 제정하는 모든 규격에는 기록관리에 관한 요구사항을 포함시켜 왔다. 그에 따라 ISO 인증을 추진하는 모든 조직들은 기록관리체계를 수립하여 이를 문서화 해두고 있다.

이에 근거하여 원론적인 기록물의 관리방법 등에 대해서는 어느 정도 연구가 이루어져 왔고 기업 측에서도 입증목적의 일부 기록은 유지해 왔다. 그러나 실제 기업들의 기록관리 실태에 대한 문제점이나 시스템운영 기록의 활용성에 대해서는 거의 연구사례를 찾아보기가 어렵고 경영시스템 운영기록의 자료로서의 기능에 대한 연구도 미미한 상태이다.

본 연구에서는 국내 기업의 방침경영시스템 운영기록의 관리 실태에 대한 면담조사를 통하여 작성되는 기록의 신뢰성 측면과 경영 의사결정 정보로서의 활용

도 측면 간의 상관관계를 파악해 봄으로서 기록이 형식적으로 작성되거나 부분기능밖에 수행하지 못하는 현실적 문제점들의 원인이 되는 요인들 간의 관계를 탐색하고 나아가 이에 근거한 대응책을 제시하고자 하였다.

2. 경영시스템 운영기록의 관리

2.1 관리대상 기록의 선정

경영시스템 운영에 관한 기록을 유지하고자 할 때, 우선적으로 당면하는 문제는 어떤 종류의 기록을 필수적으로 작성해야 하는가 하는 것이다. 안전보건, 환경, 품질 경영시스템의 운영기록에 대해서 일부는 KOSHA, ISO 등 해당 규격에서 직접적으로 기록의 유지를 요구하고 있는 것도 있으나 그것은 최소한의 요구사항이다.

따라서 그 정도 소수 기록만으로 방침경영활동 전체를 대상으로 다양한 의사결정 정보를 도출하기에는 많이 부족하다. 따라서 모든 조직은 자기 조직이 처한 경영환경과 여러 특수성을 고려하여 필수적 2차 정보의 생성에 이용될 모든 대상기록을 사전에 결정해둘 필요가 있다(심은비, 2007). 즉 어떤 기록들이 얼마나 작성되어야 하는가는 최고경영자가 방침전개를 통한 경영목표 달성과정에서 갖게 되는 확인하고자 하는 사항의 범위와 심도에 달려 있다고 할 수 있다. 최고경영자는 자신이 제시한 경영방침을 조직에 전달하고 구성원들이 이를 전개하도록 함으로서 조직의 최종목적인 안전유지, 경쟁력 확보, 장기적 차원의 이윤획득 등을 얻고자 시스템을 구축하고 운영한다. 따라서 필수적 운영기록들은 우선 방침경영시스템의 운영을 입증하고 나아가 자료로서 분석되어져 당면하고 있는 문제점의 노출, 그 해결을 위한 경영자의 의사결정 그리고 조치효과의 확인 등을 모두 지원할 수 있어야 한다. 예를 들자면,

① 현재 조직의 경영시스템이 합목적적으로 잘 운영되고 있는가.
② 현 경영시스템이 대국적으로 기업의 성장과 이익창출에 기여하고 있으며 그 정도는 어느 수준인가.
③ 전체 시스템과 하위 시스템 간에 연계성 및 협조성은 원활한 상태인가.
④ 당면하고 있는 문제점들에 효과적이며 점차 개선되어가는 경향을 보이는가.
⑤ 현 시스템으로 변화되고 있는 경영 환경에 대처하는 것이 적절한가.

경영자가 확인하고자 하는 이러한 사항들에 답하기 위하여 데이터분석을 실시하게 되는 것인데 그 때 꼭 필요로 하는 원천자료들이 곧 필수적 관리대상 기록으로 선정되어야 한다는 것이다.

2.2 기록 방법

기록방법으로는 특정 기록에 관한 내용 및 기재항목의 선정과 기록물의 작성방법을 고려해야 한다. 기록으로 유지할 내용의 선정은 기록을 남길 서식 및 양식의 설계에 관한 사항이고 기록물의 작성방법은 실제로 기록사항을 기재하는 활동 및 실행에 관한 사항이다. 이하에서 이를 각론해 본다.

2.2.1 기록지의 설계

기록으로 유지할 항목들을 결정한 후에 기록자로 하여금 파악된 현상을 어떻게 객관적이고 가능한 정량적으로 표현하도록 할 것인가는 기록지의 설계에 달려있다. 기록의 작성, 유지를 위해서 일반적으로는 정형화된 서식 또는 양식이 많이 이용된다. 서식은 서술형 기록에 유리한데 대하여 양식은 정량적이고 표준화된 사항의 기록에 보다 편리한 점이 있다. 기록 작성자의 입장에서 비교하자면 서식은 주관적 표현과 아날로그적 표현이 많은 편이고 이 때문에 작성자의 표현력이 중시될 수밖에 없다. 그에 비하여 양식은 디지털식 표현이 주이고 정량적 기술을 중시하며 기록자는 항목선택식의 기록을 하거나 관측 값을 간결하게 기입하는 형식을 많이 채택하므로 기록하기가 비교적 용이한 편이다. 서술식 기록은 일반적으로 문장형태로 되어있기 때문에 입증목적으로는 가능하나 정량적 데이터 분석 시엔 어려움이 있다. 따라서 기록지의 설계 시에는 나중에 데이터 분석 시를 고려한 설계를 해야 한다. 즉, 핵심내용의 단어화, 표현방식의 유형화, 척도법의 적용 등을 고려하여야 할 필요성이 있다.

2.2.2 기록서의 작성

실제로 시스템 운영에 관한 기록을 작성하는 데 있어서 기록의 질적 수준의 관리를 위해서는 다음의 몇 가지 사항을 원적으로 검토해 보아야 한다.

가) 기록자의 선임과 훈련

기록은 그 자체로 완결성과 정확성, 그리고 일관성의 유지를 요한다. 완결성이란 유지하기로 결정한 모든 기록항목들을 누락 없이 꼬박꼬박 기록해 나가는 것이다.

기록사항의 누락이 많은 기록물은 뒤에 자료 분석의 대상으로 적절치 못할 수가 있다. 정확성은 기록된 내

용이 왜곡 없이 실제와 정확하게 일치하는가에 관한 것이다. 정확성이 약한 기록으로는 실상파악이 어렵고 자료로서 분석 시 실정을 정확히 반영한 2차 정보를 얻지 못하게 된다. 일관성은 기록자가 동일한 관측사항 및 수준에 대하여 항상 동일한 정도로 표현을 유지하는가에 관한 것이다. 동일한 사항에 대하여 기록의 내용이 같지 않다면 역시 신뢰하기가 어렵고 자료분석의 의미도 반감하게 될 것이다. 장기적으로 이 같은 질적 수준의 유지가 가능한 기록의 획득을 위해서는 기록자들의 올바른 인식과 훈련이 없이는 기대하기 어렵다.

따라서 기록의 종류별로 기록자를 지정하고 상당한 훈련을 거치지 않으면 신뢰할 수 있는 기록을 얻는 것이 어렵게 된다. 국제적 기준에서도 기록자에게는 7S(Service, Sincerity, Speed, Saving, Study, Smile, Sense)가 요구된다고 제시하고 있다(박금철, 2005).

나) 기록조건 및 상황의 명확화

시스템운영에 관한 기록에는 여러 가지 종류가 있을 수 있고. 이들 가운데는 하위의 시스템으로는 구분되면서도 일면의 유사성을 가진 기록들도 존재할 수 있다.

일례로 부적합품 기록, 부적합 기록, 공정이상 기록, 클레임 기록, 시정조치요구 기록 등을 들 수 있다. 이들 기록들은 모두 부적합한 물품 또는 상태에 관한 기록들이지만 엄밀하게 보면 적용할 상황이 같지 않다.

이를 혼동하여 기록을 발생시킨다면 뒤에 가서 검색하기도 어렵고 자료로서 분석하는데도 문제가 따르게 된다. 따라서 어느 기록이 어느 경우에 작성되어야 하는지를 명확하게 해 둘 필요가 있다.

2.2.3 분석도구의 선정

수집, 분류된 기록물을 자료로 하여 2차 정보의 생성을 위해 분석하고자 할 경우, 하나의 기록서 내에는 여러 개의 기록항목이 포함되어 있기 때문에 축적된 기록파일에서 특정의 기록사항을 추출하여 분석하게 된다.

자료를 분석하는 데는 수많은 분석기법이 존재하고 각각의 기법들은 적용 용도가 각기 다르므로 분석결과로부터 얻고자 하는 2차 정보의 내용에 맞추어 적합한 분석기법을 선정해야 한다. 이 때 선정된 분석기법이 적절치 못하면 정확성 및 신뢰성이 떨어져 경영의사결정 재료로 활용되기 어렵게 될 것이다. 이를 방지하기 위해서는 사전에 분석목적별로 적합한 분석기법을 객관적 관점에서 결정해둘 필요가 있다.

2.2.4 분석결과의 활용

분석과정은 다소 까다로운 수리적 처리가 포함된 다양한 분석기법들이 동원된다. 이 때문에 분석서의 내용이 수리적 처리에서 그치게 되면 경영자에게 그 의미를 충분히 전달하기 어려운 점이 있다. 따라서 분석결과는 분석자가 그 의미를 해석하여 용이하게 이해되도록 하고 경영자의 의사결정에 도움이 되도록 그래프 등 시각적 도구를 활용하여 요점이 명확하게 되도록 할 필요가 있다(정광복, 2005).

3. 기록관리 실태에 대한 조사

3.1 실태 조사 방법

3.1.1 대상업체

방침경영시스템 운영기록 관리의 실태를 파악하는 데는 현장조사방법이 적절할 것으로 파악되어 국내 각 계층 기업을 직접 방문하여 실태를 조사하는 방법을 채택하였다. 다만 본 조사에서 30 인 미만의 소규모 사업장이나 전문건설업은 배제를 하였다. 그 이유는 이 같은 사업장의 경우, 기록관리를 제대로 하지 않는 경우가 대부분이고 기록이 다소 있다고 해도 정확도와 완결도에 있어 그 질이 열등하여 채택하기 어려운 정도였기 때문이었다. 조사대상 기업은 다음의 <표 1>과 <표 2>에 예시하였다.

<표 1> 조직 규모별 조사 대상 기업체

규모 / 구분	30 ~ 49 인	50 ~ 99 인	100 ~ 299 인	300인 이상	계
조사 기업체 수	11	13	15	13	52

<표 2> 업종별 조사 대상 기업체

업종 / 구분	제조업	종합건설업	서비스업	공공행정	계
조사 기업체 수	37	4	3	8	52

<표 3> 특성그룹별 문항설정

기록의 특성	관련 문항
신뢰성	5, 6, 7, 9
활용성	10, 13, 15, 16

<표 4> 분석대상 그룹

기록의 특성그룹	문항별 변수명	Cronbach's alpha 값
신뢰성(그룹1)	5(계속성), 6(숙련도), 7(객관성), 9(정확성)	0.910
활용성(그룹2)	10(검색), 13(지표화), 15(Top 확인), 16(의사결정)	0.821

* 두 그룹 모두 Cronbach's alpha 값이 0.6보다 훨씬 높아 강한 내적 일관성이 있는 것으로 검정됨

3.1.2. 설문 설계

설문은 본 연구의 목적을 고려하여 기록의 신뢰성과 활용성을 특성으로 정하고 각 특성별로 3-4 개 씩의 문항을 <표 3>과 같이 배정하였다.

방침경영시스템은 조직마다 자체의 규모와 특성을 감안하여 수립하는 것이 원칙이어서 필수기록의 종류와 표시수준도 일정할 수 없으므로 스스로 정한 체계의 준수 및 이행상태를 기준으로 측정하였다. 시스템 운영 기록관리에 대해서는 조직간 실행상태 및 수준차이가 매우 큰 점을 감안하여 척도는 7점 척도를 택하였다. 조사기간은 2007년 04월부터 2008년 09월까지 16개월간 이었고 지역은 전국 각지였으며 일부 국내 소재 외국계 기업이 포함되었다.

3.1.3 측정 및 분석도구

본 조사 결과에 대하여 분석용 도구로서는 SPSS v15가 사용되었다. 측정도구인 설문에 대해서는 타당성 분석을 위해 <표 4>와 같이 Cronbach's alpha 값으로 특성 요인들(신뢰성과 활용성) 각각에 대한 내적 일관성을 검정하였다. 그 결과 두 요인의 그룹 모두 Cronbach's alpha 값이 0.6보다 훨씬 높아 강한 내적 일관성이 있는 것으로 검정되었다.

3.2 조사결과

3.2.1 기록관리 상의 체계성

OSHA 18001, K-OSHMS, ISO 14001, ISO 9001 등 제 경영시스템 규격들은 기록 및 기록관리를 요구하고 있기 때문에 인증을 취득하고 있는 업체들은 모두 기록관리 체계를 구축하고 있다. 또한 여기에는 관리대상 기록류, 보관 및 보존, 관리방법과 검색 용이성 등이 요구되고 있어 대부분의 인증기업들은 이들 관리사항을 자체의 문서화된 규정류(기록관리규정 및 관련 규정)에 명시하여 유지하고 있다. 그러나 기록의 중요성을 고려하여 세부적인 작성, 유지 방안을 실무지침서의 형태로 작성, 운영하는 조직은 보기 드문 실정이며 국내기업의 경우 대부분이 세부지침까지를 문서화 하여 운영하지는 않고 있는 것으로 조사되었다. 정부기관 및 산하단체에서는 "공문서 분류 및 보존에 관한 법규"를 적용하고 있고 일부 기관의 경우 그 하부에 내칙 등을 두어 관리를 하는 경우도 있지만 방침경영시스템 운영기록에는 적용되지 않고 있다.

3.2.2 기록의 보관 및 보존

기록을 자료로서 활용하기 위해서는 상당기간동안의 보관 및 보존이 요구된다. 국가기관의 기록은 일반적으로 장기간 보관 및 보존된다. 개인 기업에서도 기밀 및 기술축적과 관련되거나 법정 연관 기록물들은 상대적으로 장기간 보관 및 보존이 요구되고 있다. PL(Product Liability) 관련 기록이 한 대표적인 예가 될 수 있다. 시스템 운영관련 기록들도 마찬가지로 볼 수 있다. 경영시스템 운영관련 기록들은 일반적으로 다량으로 생성되지 않는 편이므로 이를 자료로 활용하기 위해서는 적어도 3년 이상 보관 및 보존하지 않고서는 분석대상이 될 만큼 양적으로 충분하기가 어렵다. 시스템을 점검, 평가, 조정하고 조직 및 기구를 조정하는 등의 일이 일상적으로 빈번하게 발생하지는 않기 때문이다. 본 조사에서 나타난 결과로는 많은 기업들, 특히 중소기업들의 경우, 기록의 보관 및 보존이 저조한 것으로 나타나고 있다. 기록보존기간에 7종(영구, 준영구, 20년, 10년, 5년, 3년, 1년)을 정하고 있는 "공문서분류 및 보존에 관한 법규"를 참고할 필요가 있으며 특히 국가의 법령과 관련된 안전관련 기록들은 이 법규를 따라야 할 것이다. ISO 인증규격에서는 매 3년마다 갱신을 하고 있고 각국의 국가표준(KS, JIS 등)에서는 3-5년 주기한도로 정하고 있으므로 시스템 운영기록에 관해서는 3회의 갱신기간 정도를 고려하는 것이 합리적일 것이다. 본 조사에서는 기록의 다년간 보관, 유지를 "계속성"이라는 변수로 다루었다.

3.2.3 신뢰성

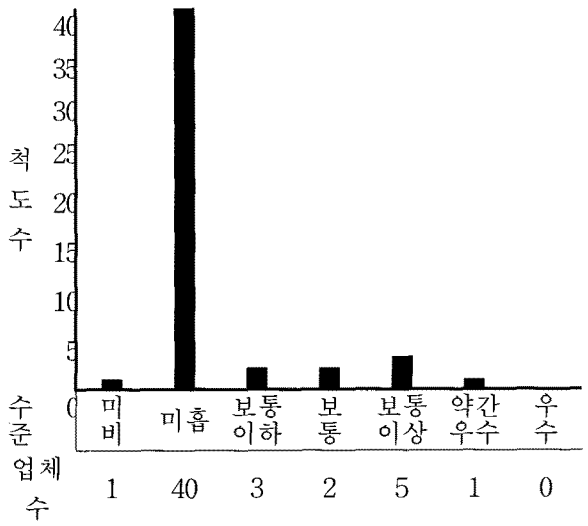
기록의 내용이 충실하고 기재내용이 사실적인가 하는 것은 기록의 가치를 결정짓는 핵심적 요인이 된다. 기록의 신뢰성을 높이기 위해서는 기록자의 인식과 숙련도, 기록방법의 과학화, 기재사항의 일관성 유지 등이 선결과제가 된다. 기재사항이 왜곡, 누락, 주관적으로 되면 기록의 가치는 당연히 줄어들게 될 것이고 보관 및 보존의 필요성은 물론 의사결정을 위한 분석의 대상으로서는 더욱 적당하지 않을 것이다. 다음과 같은 경우는 한 대표적 사례가 될 수 있겠다.

1)경영자가 불참한 경영검토기록
2)경영검토 후속조치에 대한 기록부재
3)시스템 개선과 무관한 심사기록
4)원인추적을 누락한 시정조치기록
5)목표치와 자원투입이 누락된 추진기록
6)성과측정치가 누락된 결과보고서
7)기준근거가 누락된 개선요구서 … 등.

이상과 같은 사항들이 기록파일 속에서 다수 발견되면 기록으로서의 신뢰성은 떨어지게 된다. 거기에 더하여 기록항목이 자주 바뀌거나 기록의 내용이 너무 임의적이고 일관성이 없이 기술되면 분석자료 로서는 가치가 없게 된다. 분석을 고려한다면 주요 기록사항의 척도화(명목, 서열, 등간, 비율)라든가 계량화는 필수적인 것으로 판단된다. 그러나 본 조사에서 기록사항의 척도화나 계량화를 시행하여 분석하고 있는 조직은 아주 소수에 머물렀다. 기록내용에 신빙성이 적게 되면 그 같은 기록을 이용한 자료의 분석결과도 경원시 될 수밖에 없게 된다. 즉 기록에 대한 신빙성과 자료분석 결과의 활용도 간에는 상당한 관계가 있을 것으로 추측 되는 것이다.

3.2.4 기록의 분석 및 활용도

기록을 자료로 하여 분석을 할 경우에는 대상별로 분석기법과 주기를 사전에 결정하여 두어야 한다. 분석계획이 치밀하게 작성되어 있어야 기록의 수집, 분류, 파일링이 체계적으로 수행될 수 있다. 분석은 단순한 상태비교를 넘어서 상태의 지표화, 지표의 시계열적 변동 등이 파악될 수 있도록 진행해야 한다. 그래야 분석의 결과로부터 상관성, 경향성, 취해진 조치에 대한 효과성 등이 파악된다. 경영자는 분석결과를 검토하여 차기에 대한 대응조치를 결정하게 되므로 이런 과정을 거쳐야 비로소 기록이 경영의사결정에의 도구로서 기능하게 되는 것이다.



<그림 1> 표본기업의 기록 분석 및 활용 실태

본 조사에서 기록의 분석, 활용 수준 및 정도를 보면 국내 기업의 경우 <그림 1> 상당히 저조한 수준에 머물러 있고 경영의사결정에 활용하는 기업은 소수에 그치고 있음을 볼 수 있다.

3.3 주요 특성요인 간의 관계분석

3.3.1 기록관리 주요특성에 대한 관계

원천자료(Raw data)로서 기록을 이용하여 분석을 행하고 그 결과로부터 경영시스템의 적정성, 운영수준, 성과지표, 목표달성도 등 의 2차 정보를 얻게 되면 경영자로서는 경영시스템 및 방침 운영에 있어서 운전자가 계기판을 구비한 것과 같게 된다. 막연하게 시스템을 운영해 나가는 것이 아니라 이를 참고하여 확실하고 합리적으로 시스템을 조종해 나갈 수가 있게 되는 것이다.

<표 5> 주요 특성들에 대한 표준편차 값

그룹	주요 특성	Std. Deviation	N
그룹1 신뢰성	계속성	.983	52
	숙련도	.940	52
	객관성	1.060	52
	정확성	.995	52
그룹2 활용도	검색	.846	52
	지표화	.810	52
	Top확인	.723	52
	의사결정	.819	52

이 같은 활용을 위하여 자료의 분석과 계량화, 지표화가 필요한 것이다. 그러나 이 때 활용되는 지표들은 원천자료와 분석과정을 모두 신뢰할 수 있다는 전제하에 가능한 것이다.

본 연구에서는 면담설문조사 자료를 근거로 기록의 주요 특성을 두 개의 요인그룹(신뢰성과 활용성)으로 나누어 이를 변수로 설정하고 <표 5> 이들 간의 상관관계를 파악하고자 하였다. 두 요인그룹 간의 상관관계에 대하여 다음의 가설을 세우고 검정을 실시하였다.

Ho : 두 특성그룹 간에는 상관관계가 없다.

H_1 : 두 특성그룹 간에 상관관계가 존재한다.

단, 양측검정, 신뢰수준 P(0.01)

분석 결과 <표 6>과 같은 상관분석표를 얻게 되었다. 분석결과 대부분이 유의확률 $P < 0.01$ 수준에서 유의한 상관관계가 있는 것으로 판명되어 귀무가설 Ho가 기각되고 연구가설 H_1이 채택된다. 즉, 주요 특성들 간에 상호 관련성이 존재함을 확인하게 되었다.

3.3.2 기록의 신뢰성(그룹1)과 활용도(그룹2) 간의 관계분석

1차 상관분석의 결과 기록관리 상의 주요 특성들 간에 강한 상관관계가 있음이 확인됨으로 기록 및 분석결과에의 신뢰성과 조직에서의 활용도 간에도 상당한 관계가 있을 것으로 추측된다. 이에 대하여 기록의 신뢰성 측면(그룹1)을 독립변수로 하고 활용도 측면(그룹2)을 종속변수로 하여 집단 간의 관련성을 탐색하기 위하여 정준상관분석을 실시하였다. 원천기록 및 분석에 대한 신뢰성과 경영의사결정 시 채택되는 활용도 간에는 독립변수와 종속변수처럼 함수적 관련이 있을 수 있을 것으로 판단되기 때문이다. 다음의 <표 7.> 이하는 분석의 결과를 정리한 것이다.

우선 <표 7>을 검토하면 두 집단에 속한 변수들 간의 유의한 상관관계가 나타나고 있음을 볼 수 있다.

<표 6> 상관분석표

Correlations

		계속성	숙련도	객관성	정확성	검색	지표화	Top 확인	의사 결정
계속성	Pearson Correlation	1	.834**	.727**	.645**	.586**	.664**	.482**	.736**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
숙련도	Pearson Correlation	.834**	1	.751**	.724**	.529**	.573**	.508**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
객관성	Pearson Correlation	.727**	.751**	1	.643**	.599**	.525**	.556**	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
정확성	Pearson Correlation	.645**	.724**	.643**	1	.512**	.471**	.615**	.497**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
검색	Pearson Correlation	.586**	.529**	.599**	.512**	1	.490**	.575**	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
지표화	Pearson Correlation	.664**	.573**	.525**	.471**	.490**	1	.572**	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
Top 확인	Pearson Correlation	.482**	.508**	.556**	.615**	.575**	.572**	1	.528**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
의사 결정	Pearson Correlation	.736**	.619**	.601**	.497**	.491**	.574**	.528**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
공통	데이터 수 : N	52	52	52	52	52	52	52	52

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

<표 7> 집단 간 상관관계

구 분	검 색	지표화	Top확인	의사결정
계속성	.5860	.6635	.4819	.7364
숙련도	.5290	.5726	.5080	.6188
객관성	.5994	.5245	.5558	.6009
정확성	.5117	.4711	.6145	.4967

<표 8> 정준식의 계수 및 유의수준

정준식의 계수	정준식의 유의수준				
		Wilk's	Chi-SQ	DF	Sig.
.829	1	.231	68.042	16.000	.000
.497	2	.739	14.084	9.000	.119
.137	3	.981	0.883	4.000	.927
.007	4	1.000	.002	1.000	.962

<표 8>에서는 두 그룹 간에 정준상관관계가 있음을 보여 준다. 정준상관분석의 실행에 있어서 첫 번째의 정준식의 계수가 가장 의미가 있다. 첫 번째의 정준식에 대한 Wilk's 의 값이 .231 이고 Chi-Square 값이 68.042 이므로 P<.001 (16.268)에서 매우 유의하다. 따라서 첫 번째 정준식이 통계적으로 매우 유의하므로 정준 상관관계를 인정할 수 있다.

또한 각 집단에 있어서의 관련 변수들의 영향력을 검토해 보면 <표 9> 집단1에서는 "계속성"과 "숙련도" 인자가 보다 영향력이 있고 집단2에서는 "의사결정" 인자가 영향력이 크다. 정준적재량이 높으면 영향력이 크다는 것을 의미하기 때문이다.

<표 10>의 정준교차 적재량은 상대집단의 변수가 자체 집단에 미치는 영향력을 표시하는 통계량을 나타낸다. 집단1 에서는 변수 "계속성"이 영향력이 큰 것으로 나타나고 있고 집단2에서는 "의사결정" 인자가 영향력이 큰 것으로 나타나고 있다.

집단 1은 기록의 신뢰성에 관한 사항이므로 경영자의 의사결정에 기록자료와 분석결과가 활용될 때 신뢰성이 높아짐을 의미한다고 볼 수 있다.

집단 2는 기록의 활용도에 관한 사항이므로 "계속성"이 영향력이 크다는 것은 기록이 다년간 중단 없이 작성되어야 활용성이 높아질 수 있음을 의미한다. 또한 집단을 종속변수로 볼 때 상대 집단의 영향력이 큰 변수는 독립변수처럼 작용함을 나타낸다.

이상의 분석결과로부터 기록의 신뢰성과 경영의사결정에 활용되는 활용도 간에는 높은 상관관계가 있고 기록의 신뢰성 확보에는 의사결정상에의 이용도가, 그리고 기록의 활용도 상에는 기록작성의 계속성이 보다 높게 관여됨을 알 수 있다.

4. 결론 및 향후의 과제

4.1 결 론

방침경영시스템을 운영하면서 시스템운영내역을 기록으로 유지하는 데는 상당한 시간과 노력이 수반되기 마련이다. 상당한 관리력이 투입되어야 하는 것이다.

이렇게 관리력을 투입하여 만든 기록이 가볍게 취급되고 단지 외부 심사 시의 제시나 대외 입증만을 위해 소극적이고 형식적으로 작성되는데 머문다면 이것은 효용성 측면에서 낭비라 하지 않을 수 없다. 국내기업들의 경영시스템 운영과 관련해서 다수의 기업들이 이미 이 같은 문제에 봉착하고 있음을 볼 수 있다.

<표 9> 집단별 정준 적재량

집단1 의 정준 적재량					집단2 의 정준 적재량				
	1	2	3	4		1	2	3	4
계속성	-.981	.157	.118	-.012	검색	-.759	-.289	-.502	-.297
숙련도	-.843	-.114	.268	-.453	지표화	-.801	.073	.433	-.407
객관성	-.840	-.315	-.374	-.237	Top확인	-.657	-.713	.246	.020
정확성	-.713	-.607	.341	.083	의사결정	-.894	.114	.055	.429

<표 10> 집단별 정준교차 적재량

집단1 의 정준교차 적재량					집단2 의 정준교차 적재량				
	1	2	3	4		1	2	3	4
계속성	-.812	.078	.016	.000	검색	-.629	-.144	-.069	-.002
숙련도	-.698	-.057	-.037	-.003	지표화	-.664	.036	.059	-.003
객관성	-.696	-.157	-.051	-.002	Top확인	-.544	-.354	.034	.000
정확성	-.591	-.302	.047	.001	의사결정	-.741	.056	.008	.003

조직의 운영에 있어서 그 조직의 분위기나, 구성원의 사기, 구성원의 행동양식 등은 경영자의 리더쉽에 크게 좌우되는 것으로 알려져 있다. 시스템 운영기록에 대한 조직 내의 인식도 이와 다르지 않을 것으로 판단된다. 금번의 조사 및 결과분석이 이를 보여주고 있는바 이를 다음과 같이 요약해 볼 수 있다.

첫째, 신뢰성 있는 기록의 유지는 경영자의 의사결정 시의 활용도에 강한 상관관계를 가진다. 즉 경영자가 경영의사결정 시에 기록 및 그 분석결과를 중시하면 기록의 신뢰성은 높아지게 된다. 시스템 운영기록과 이에 근거한 분석결과에 따라 경영자가 자원투입 및 투자를 결정하게 되면 시스템기록의 신뢰성은 그에 따라 자연히 제고된다는 것이다.

둘째, 기록의 활용도는 기록의 계속성에 강한 상관관계를 가진다. 즉 정확한 기록을 다년간 작성, 유지하여야 기록이 경영의사결정에 잘 활용될 수 있다는 것이다. 시스템 운영기록은 적어도 3년 이상의 상당한 기간 동안 보존을 해야 한다. 그렇게 해야만 시스템의 변천과정을 추적할 수 있고 과거에 채택하였다가 오히려 역효과를 낳은 방침과 무효한 시스템의 재 채택을 방지할 수도 있기 때문이다.

셋째, 시스템 운영기록의 내용은 최대한 정확성과 객관성을 구비할 필요가 있다.

가능한 정량적 표현을 사용하고 선택형으로 기술되도록 설계되어 작성 담당자들이 용이하게 기록을 할 수 있도록 하여야 "계속성"을 유지할 수 있기 때문이다. 기록의 작성자와 확인자는 기록 작성 시의 즉시성, 기록내용의 완결성, 표현의 정확성 등에 대한 책임을 충분히 인식하도록 교육되고 훈련되어야 한다.

경영자가 의사결정을 함에 있어 과학적 방법에 의존하면 사실적 관리를 중시하게 되고 그렇게 되면 기록의 가치를 중시하게 될 것이다. 모호한 기록과 그에 근거한 분석서에 따라 경영자의 의사결정이 이루어질 수는 없기 때문이다. 따라서 경영자의 시스템 사고적 접근방식과 과학적 의사결정이 기록의 신뢰성을 결정한다고 볼 수 있다.

4.2 향후의 과제

본 연구에서 많은 조직들에 있어 방침경영시스템 운영기록의 관리와 분석이 잘 이루어지지 않는 실태와 관련하여, 기록의 신뢰성과 활용성을 주요 인자로 하여 상관관계를 밝히고 경영자의 리더쉽이 그 한 원인임을 살펴보았다. 그러나 기록의 유효성에 미치는 경영자의 영향력과 기록관리가 조직에 주는 이익을 정량적으로 파악하는 데는 미치지 못하였다. 향후의 연구에서는 이 같은 점들이 조사 연구되어야 할 것으로 사료된다.

5. 참 고 문 헌

[1] 국제표준화기구: ISO 9001:2000 (영문판)
[2] 국제표준화기구: ISO 9004:2001 (영문판)
[3] 국제표준화기구: ISO 14001:2004 (영문판)
[4] 국제표준화기구: ISO 15489: 2001 (영문판)
[5] 국제표준화기구: ISO 18001:2000 (국문판)
[6] 도윤경(2003). 문서관리와 실용문서, 두남출판사, PP.192-201.
[7] 박금철. 문서관리론, 형설출판사, 1996, PP 40-43, PP.353-357.
[8] 심은비, "필수기록의 선별과 관리방안에 관한 연구", 외국어대 대학원, 석사논문, 2007
[9] 신경식, 문서관리론, 대영문화사, 2005
[10] 이광재, 김길현. 사무관리 개론, 문성출판사, 2001, PP.19-21.
[11] 정광복, 경영의사결정에 도움을 주는 그래프, 갑진출판사, 2005
[13] 정호일/나상균/박정민, SPSS 13.0을 활용한 통계자료분석, 법문사, 2006
[12] 한국산업안전 K-OHSMS 18001:2001
[13] 한국표준: KS A ISO/IEC 17025:2006
[14] 홍정화, "ISO 15489 인증제도 도입에 관한 연구", 명지대학교 기록과학대학원, 석사 논문, 2007
[15] OSHA 18001:2000 (국문판)
[16] OSHA 18002:2000 (국문판)

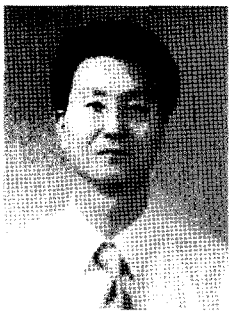
저 자 소 개

신 동 식

연세대학교 산업대학원 공업경영학과 석사, 명지대학교 산업 경영공학과 박사과정, 현 ISO 9001/ISO 14001 검증심사원, 주요 관심분야는 시스템 공학, 생산관리, 안전보건, 국제 인증제도 운영 분야

주소: 서울시 서초구 방배동 528-86

백 종 엽



명지대학교 산업경영공학과 대학원 박사과정, 중소기업 진흥공단 경영품질연수실 부장으로 재직중. 주요 관심분야는 생산시스템, TPM 등

주소: 경기도 안산시 원곡동 931 경영품질연수실

임 경 식

명지대학교 산업경영공학과 대학원 박사과정, 한국산업인력공단 대전지역본부 HRD사업팀장. 주요 관심분야는 국제간 산업인력 이동, 중소기업 인적자원개발 등

주소: 대전광역시 중구 보리3길 72(문화동 165)

강 경 식

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

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