

공공기관의 기록관리와 경영품질의 상관성에 관한 연구

- 경영평가모델과 기록관리표준에 입각하여 -

A Study on the Between Record Management and Management Quality in Public Institutions: Based on the Malcolm Baldrige Model and ISO 15489

정 기 애(Ki-Ae Jeong)*

김 유 승(You-Seung Kim)**

목 차

- | | |
|------------------------|------------------------------|
| 1. 서론 | 3.2 말콤 볼드리지 모델에서의 기록관리 영역 |
| 1.1 연구의 필요성 및 목적 | 3.3 BSC에 의거한 기록관리 상관성 |
| 1.2 연구방법 및 선행연구 | 4. ISO 15489와 경영품질 요소 |
| 2. 이론적 배경 | 4.1 기록관리 패밀리 표준들 간의 경영품질 상관성 |
| 2.1 기록의 지식자원화와 경영품질 | 4.2 ISO 15489와 경영품질 요소 비교 |
| 2.2 기록관리와 업무프로세스 | 5. 결론 및 제언 |
| 3. 말콤 볼드리지 모델의 기록관리 요소 | |
| 3.1 경영품질과 경영성과 | |

초 록

디지털지식정보 환경에서 기록은 업무처리와 더욱 밀접한 관계를 가지면서 조직의 경영활동에 핵심적 요소로 부각되고 있다. 실제, 경영은 업무 성과물의 집합체로 표현되며, 조직의 컴플라이언스, 지식경영, 리스크 관리 측면에서 기록관리의 중요성은 날로 증대하고 있다. 하지만 이러한 경영 및 기록 환경의 변화에도 불구하고, 기록관리와 경영활동 간의 실제적 상관성을 밝히는 학술적 논의는 부재한 것이 현실이다. 이에 본 연구는 공공기관의 기록관리 발전을 위해, 양자간의 상관성에 대한 규명과 인지가 선행되어야 한다는 인식 아래, 현 공공기관 경영평가모델의 토대가 된 말콤 볼드리지 모델과 기록관리표준을 중심으로 기록관리와 경영품질 및 성과 간의 밀접한 상관성을 제시한다. 구체적으로는, 경영평가모델 평가지표 속의 기록관리 요소와 기록관리표준에서의 경영품질 요소를 추출·비교분석하며, 이를 통해 상호 공통된 요소와 사각지대로 남아있는 요소들을 기록관리 측면에서 고찰한다.

ABSTRACT

In the digital information environment records have an even closer relationship with business processes and become a core element of organizations' managerial activities. In practice, management is represented as congregation of business outcomes. The importance of records management is increasingly emphasized in terms of organizations' compliance, knowledge-management and risk management. However, there is currently no academic discussion on a between records management and managerial activities. In this context, the study has the notion that this should be defined and acknowledged for public institutions' effective records management. Based on the Malcolm Baldrige Model and ISO 15489, the study discusses a close between records management and management quality. The records management elements of the Malcolm Baldrige model and the managerial quality elements of ISO 15489 were analyzed. Based on the analysis, both common and neglected elements were explored in terms of records management.

키워드: 기록관리, 경영품질, 말콤 볼드리지 모델, ISO 15489

Records Management, Managerial Quality, the Malcolm Baldrige Model, ISO 15489

* 중앙대학교 기록관리학과 박사과정(jka5662@gmail.com) (제1저자)

** 중앙대학교 문헌정보학과 조교수(kimyus@cau.ac.kr) (교신저자)

논문접수일자: 2009년 8월 12일 최초심사일자: 2009년 8월 24일 게재확정일자: 2009년 9월 11일
한국문헌정보학회지, 43(3): 31-58, 2009. [DOI:10.4275/KSLIS.2009.43.3.031]

1. 서론

1.1 연구의 필요성 및 목적

디지털 지식정보자원의 기반 위에 업무처리와 더욱 밀접한 관계를 가지게 된 기록물은 오늘날 조직 경영활동에 있어 핵심적 요소로 부각되고 있다. 이는 공공기관의 경영에도 예외가 아니다. 정부를 대신하여 국민생활에 필수적인 공적 서비스를 직접 제공하며 산업 각 분야에서 중요한 역할을 수행하는 공공기관의 경영에 있어 효율성, 책임성, 투명성 확보는 필수적이다. 공공기관은 민간기업과 달리 법률에 의해 설립되고 정부로부터 재정지원을 받는 반면, 시장경쟁에 노출되지 않고 보호된다. 따라서, 공공기관은 효율성 및 도덕성 제고를 통한 국민으로부터의 신뢰 획득을 사명으로 하며, 조직 활동의 투명성을 보장해주는 기록관리는 더욱 큰 의의를 가진다.

공공기관 기록관리의 중요성은 법제도적으로도 인식되고 있다. 현행 『공공기록물 관리에 관한 법률』(이하 기록물관리법)¹⁾ 제3조 제1호는 법의 적용을 받는 공공기관을 “국가기관·지방자치단체 그 밖에 대통령령이 정하는 기관”으로 규정하고 있으며, 동법 시행령²⁾ 제3조는 “그 밖에 대통령령이 정하는 기관”의 범주에 “정부가 납입자본금의 5할 이상을 출자한 기업체”와 “『지방공기업법』에 따른 지방공사 및 지

방공단”을 포함시키고 있다.³⁾

2007년 10월 국가기록원은 이들 기관을 위한 기록물의 4대 속성 보장, 기록물의 전자적 생산·관리 등의 기록관리 원칙을 수립하고 직접 관리 대상기관으로 한국전력공사 등을 포함한 17개 기관을 선정한 바 있다(국가기록원 2007, 2). 그러나 공공기관 기록관리의 전망은 그리 밝지 않다. 법제도적 지원에도 불구하고, 해당 기관의 기록관리 상황은 기록관리 전담조직조차 없을 만큼 크게 개선되지 않고 있다.

1999년 『공공기관의 기록물 관리에 관한 법률』 제정 이후 2006년 기록물관리법의 개정까지 우리나라 기록관리 분야는 전자기록관리의 패러다임 전환과 함께 짧은 기간에 큰 발전을 이루었다. 그러나 현행 기록물관리법이 국가기록원과 중앙행정부처 중심의 획일화된 중앙집중식 체계를 전제로 하고 있다는 점은 다수의 연구를 통해 논의된 바이다(정기에·김유승 2009, 232). 따라서 사명과 비전이 각기 다르고 업무 프로세스와 문서생산 및 운영체계가 서로 상이한 공공기관들의 입장에서는 기록물관리법과 국가기록원에서 제시하는 지침을 그대로 수용하기가 쉽지 않다.

ISO 15489(이하 기록관리표준)의 서두에서 기록관리는 조직의 직접적 활동 보조, 환경조성, 위험관리, 기억유지 등 다양한 측면에서 편익을 제공한다고 구체적으로 기술하고 있다. 표준에서 조직의 편익 측면을 강조하는 것은,

1) 『공공기록물 관리에 관한 법률』, 법률 제8852호, 2008.2.29, 타법개정.
 2) 『공공기록물 관리에 관한 법률 시행령』, 대통령령 제21473호, 2009.5.6, 타법개정.
 3) 시행령 제3조는 법 제3조 제1호에서 규정한 “그 밖에 대통령령이 정하는 기관”에 해당하는 기관으로 본문에서 언급한 2가지 유형 외에 “특별법에 의하여 설립한 법인(다만, 『지방문화원진흥법』에 의한 문화원 및 특별법에 의하여 설립된 조합·협회를 제외한다)”과 “『초·중등교육법』 및 『고등교육법』, 그 밖에 다른 법률에 따라 설립된 각급 학교”를 들고 있다.

아직도 기록관리의 중요성을 설득해야 할 만큼, 일반 조직에서 기록관리의 필요성에 대한 인지도가 높지 않다는 것을 반증한다.

그동안 기록관리는 업무처리가 종료된 문서를 종이나 마이크로필름으로 보관하고 소송이나 법적 분쟁 시 근거 제시용으로 관리하는 행정적 지원이 주된 목적이었다. 하지만, 오늘날 늘어나는 비정형 정보 속에서 비전 및 전략 달성을 위한 핵심지식을 효과적으로 확보하는 일이 점차 중요해지고 있으며, 이 같은 지식경영 추진 환경 변화에 대응하기 위해 조직의 비정형 정보 관리 수준을 지속적으로 높여야 한다는 주장이 제기되고 있다(김효근 2009). 비정형 정보의 상당 부분은 조직의 공식적인 업무 프로세스 과정에서 기록물의 형태로 생산·유통된다. 이는 기록관리가 지식경영 측면에서 중요하게 부각되고 있는 이유이며, 기록관리가 조직의 업무품질 및 경영품질과 깊이 연관되어 있음을 의미한다.

본 연구는 중앙행정부처 이외에 일반 공공기관에 대한 기록관리지침이 실효성을 거두기 위해서는 기록관리가 경영품질 및 경영성과와 별개가 아님을 인지할 필요가 있다는 인식을 전제로, 현 공공기관 경영평가 모델의 토대가 된 말콤 볼드리지 모델(Malcolm Baldrige Model)⁴⁾

의 평가지표에 포함된 기록관리 요소와 기록관리표준의 경영품질 요소 추출 및 공통점 분석을 통해 경영품질과 기록관리의 상관성을 제시하고자 한다. 구체적으로는, 말콤 볼드리지 모델과 기록관리표준의 내용적 상관성을 중심으로, 공공기관 경영평가 모델의 지표 속에 기록관리 요소가 얼마나 포함되어 있는지를 살펴보고, 상호 공통된 요소나 사각지대로 남아있는 요소는 없는지를 기록관리 측면에서 고찰한다. 이러한 맥락에서, 본 연구는 조직 역량 및 성과에 직접적 영향을 미치는 요소인 기록관리가 2차적 지원업무로 평가 절하되는 현실의 인식전환과 개선을 위한 실증적 기초연구로서의 의의를 가진다.

1.2 연구방법 및 선행연구

현재까지 기록관리와 경영품질 및 경영성과 간의 상관성을 본격적으로 논의한 연구는 거의 없는 것이 현실이다. 이는 기록관리 학문 영역이 문헌정보학과 역사학을 기반으로 하고 있고, 반면에 경영 품질이나 경영성과 측면은 경영학의 영역에서 다루어짐에 따른 학문영역들 사이의 간극에 기인한다고 판단된다. 따라서 본 연구를 위해 경영학 분야의 경영평가 및 성과 측정 모델에 대한 연구와 기록관리 표준에 대한

4) 2008년부터 공공기관 경영평가지표의 토대가 되는 평가모델이다. 제조, 서비스 등의 대기업, 중소기업, 의료서비스 업체에 미국 대통령이 수여하는 국가품질상(Malcolm Baldrige National Quality Award, 이하 MBNQA)의 기준이기도 하다. '리더십', '전략기획', '고객과 시장중시', '정보와 분석', '인적자원중시', '프로세스 관리', '경영성과'의 7가지 영역에서 우수한 업체를 평가하기 위한 모델로서, 이중 '고객과 시장 중시', '프로세스 관리' 및 '경영성과 영역'은 균형성과측정표(Balanced Score Cards, 이하 BSC)의 영역과 동일하다. BSC는 Kaplan과 Norton이 창안한 이론으로 재무적 관점, 고객관점, 내부 프로세스 관점, 학습과 성장의 4가지 관점에 의거하여 조직 관리를 조망해 보고, 조직의 성과를 측정하는 방법이다. 비재무적 성과측정치들 시스템을 포함하여, 재무적 성과측정치의 한계를 극복하고, 전략의 효과적 실행을 강조한다. 다만 BSC의 '학습과 성장' 영역은 말콤 볼드리지 모델의 '정보측정 및 분석' 영역과 평가지표의 내용들이 유사하기는 하나 조직의 지적 성장 측면에서 보느냐 지적관리 능력에서 보느냐의 관점의 차이가 존재한다(이정연, 이성욱, 홍사선 2007, 50-51).

연구를 각기 참고하여 상호간의 상관성을 분석하였다. 양 분야의 선행 연구를 정리하면 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 공공기관과 중앙행정부처 기록관리의 차이점 및 이에 대한 문제점으로 현행 법률과 표준의 상충점을 제시한 연구이다. 정기에·김유승(2008)은 기록물관리법이 중앙행정부처 중심으로 구성되어 있어, 독자적 경영활동을 수행하는 일반 공공기관의 기록관리 체계에 적용하기 어려운 부분이 있다고 지적하면서, 현행 기록물관리법과 기록관리표준 사이의 상충점과 그에 대한 개선방향을 제시하였다.

둘째, 기록관리표준의 역할과 향후 발전 방향에 대한 연구이다. 조송암(2008)은 향후 기록관리의 민관 연계 표준화 협력방안 연구를 통해 ISO 15489의 경영시스템 및 인증화 전환에 대해 민관 업계의 대응방안을 제시하였다. 이에 앞서, 설문원(2005)은 기록관리표준화 전략의 평가와 재구축 방안을 통해 우리나라 기록관리표준화 현황을 평가하고 국가표준 및 공공표준의 역할과 국가기록원 내 표준의 역구분을 제시하는 한편, 법령 - 표준 - 지침의 일관성 확보와 적용 전략에 대한 재구축 방안을 논의하였다.

셋째, 기록의 지식자원화 측면에 대한 연구이다. 김효근(2009)은 조직의 경영성과는 지식자원과 이를 관리하는 도구 및 업무프로세스에 의거하여 결정되며, 지식자원의 범위에 80% 이상은 내부 업무 성과물인 기록을 포함한 명시적 분야에 대한 관리가 중요하다고 주장하였다. 지식경영의 확산과 e-Business의 새로운

환경에서 지식을 기반으로 하는 무형자산으로서의 지식자본이 주주의 주요 수익원천이 되고 있고, 무형자산이 기업의 핵심역량을 구성하고 있다는 것이다. 또한 정기에·남영준(2008)은 공공기관의 한 유형으로서 공기업의 사례를 통해 정보관리와 기록관리는 조직의 지식자원 관리 측면에서 통합된 개념으로 운영되어야 할 필요성을 제시하고 통합 대상, 통합 주체, 통합 기준의 측면에서 원칙과 방법을 제시하였다.

넷째, 공공기관의 경영평가제도에 대한 연구이다. 조택(2007)은 『공공기관의 경영평가지표 개편안에 관한 연구』를 통해 경영평가지표 개편안의 벤치마킹 대상이었던 말콤 볼드리지 모델을 살펴보고 과정별 평가지표들 간의 논리적 연계 강화와 지표별 평가방법을 제시하였다. 이창길·최성락(2008)은 정부산하기관 경영평가에 대해 혁신평가, 경영평가, 기금평가, 청렴도 평가, 정보화평가 측면에서의 문제점과 개선 방향을 제시하고, 평가결과를 환류하는 과정에서 평가 측정의 신뢰성과 유용성을 강조하였다. 특히 공공기관에 대한 비계량 경영평가에서 발생할 수 있는 평가자의 주관적 경향의 하나인 후광효과(Halo Effect)에 대한 실증과 이에 대한 신뢰성 확보 문제를 제시하였다.

다섯째, 공공기관 평가의 균형성과측정표(Balanced Score Cards, 이하 BSC) 도입 및 적용과 MBNQA 수상 기업의 경영성과 우수성에 대한 연구이다.⁵⁾ 김선명(2006)은 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장, 재무의 4가지 관점에서 공공기관의 성과를 파악해야 하며 특히 KPI(Key Performance Indicator) 지표에 대한 통제가능

5) 각주 4) 참조.

성, 측정가능성, 데이터 신뢰성, 이해가능성을 제시하고 있다. 한편, 김수욱·곽영환·최강화(2005)는 지난 10여 년간 품질혁신활동을 통해 MBNQA를 수상한 52개 기업을 대상으로 재무성과를 비교 분석하여 국가품질상의 수상이 기업의 재무성과에 미치는 효과를 분석하였다. 이를 통해 MBNQA 수상 기업이 비교기업보다 우월한 재무성과를 보이며 그 차이가 통계적으로 유의함을 논증하였다.

본 연구는 이상의 다양한 학문 영역의 서로 다른 주제 연구 분야를 대비하여 상호간 공통요소를 고찰하는 데 주력하였다. 특히, 기록이 전자화 되면서 지식자원화 요건이 증대되는 반면에, 관련 정보기술의 빠른 발전에 기인하는 위협요소도 함께 증대되고 있다는 점에서 기록관리는 조직의 경영품질에 적지 않은 영향을 미친다. 따라서 기록관리가 기준과 같이 단순히 조직의 행정지원 측면에서만 고려되어서는 이러한 위협에 적극 대처하기 어렵다. 이를 위해서는 기록관리정책·전략이 조직 전체의 경영정책·전략 사이의 정렬성이 더욱 요구된다 할 수 있다.

2. 이론적 배경

2.1 기록의 지식자원화와 경영품질

기록은 단순한 증거적 가치 이상의 미래적 지식정보자원으로서 역할이 증대됨에 따라 조직의 업무 품질, 성과, 리스크 관리 등 조직의 경영활동 전반에 영향을 미치는 주요 요소로 부각되고 있다. 정보기술이 기반이 되면서 일반 정보와 기

록을 구분하지 않게 되었으며, 자체 생산한 기록물과 외부에서 획득한 정보가 합쳐져 새로운 지식으로 재창출된다(Upward 1997, 279). 단위 문서 한 건이 단순한 증거적 가치를 지닌 기록물에서 조직의 지식자원으로 발전하기 위해서는 다른 연관된 기록이나 일반 정보들과의 결합 및 연계가 이루어져야 하고 이를 통해 새로운 지식이 재창출되고 배가되기 때문이다.

조직의 기록관리는 해당 기관의 정보 및 지식관리와 시스템적으로, 제도적으로 밀접한 연관성을 가지고 생산·운영된다. 따라서 전자환경에서 경영은 업무 성과물의 집합체로 표현되며, 경영평가 요소로 기록관리 요소가 포함되어야 한다. 기록관리의 효율성은 정보나 지식관리와 분리하여 볼 수 없다. 이는 조직의 리스크 관리나 컴플라이언스(Compliance) 측면에서 기여하며, 특히 성과와도 무관치 않다.

이러한 지식의 재창출 과정에서 정보기술은 지식량의 증가에 가속도를 더하게 한다. 정보기술의 기반 위에 정보 및 지식자원은, 기록이든 일반 학술적 자료든 내용적 속성과 상관없이, 디지털형태로 생산, 획득, 유통, 저장, 활용되고 전자적으로 서비스되고 있다. 특히, 전산기술의 통합화 경향은 업무간의 경계를 불분명하게 만들었다. 문서와 기록, 기록과 일반 정보자료의 경계가 모호해지면서, 문서, 기록, 정보의 구분이 불분명한 '통합 콘텐츠 관리(Enterprise Content Management, 이하 ECM)'의 개념으로 전환되고 있다. ECM과 '전자기록관리(Electronic Records Management, 이하 ERM)'의 가장 중요한 차이점은 콘텐츠의 정보적 가치에 관점을 두는가, 증거적 가치에 관점을 두는가이다.

전자기록의 보존기간 및 영구보존 여부는 기

록의 생성 초기에 설정 된다. 하지만, 여전히 기록의 유통, 활용 과정에서 해당 값에 대한 재평가가 이루어지고 콘텐츠의 정보로서의 가치에 따라 폐기와 보존여부가 재설정된다. 즉 기록의 업무성과에 대한 기여 정도와 활용성을 토대로 시스템과 업무전략을 변경시키고 변경된 전략은 다시 시스템과 기록관리의 기준을 변경시키는 피드백이 연속적으로 이루어진다. 따라서 관리절차 및 활용 기술적 측면에서 기록과 일반정보와의 구분이 모호해지고 있으며 이는 기록이 조직의 지식경영 정책의 일환으로 고려되어야 할 이유이다.

오늘날 지식은 조직의 무형자산으로서 토지나 노동력과 같은 물리적 자산의 가치를 앞지르고 있다. 따라서 조직의 핵심역량과 생산성에 기여하며 조직의 성과 차이를 초래하는 중요 요소로 작용하는 지식자원을 포괄하는 기록 관리는 경영품질과 밀접한 상관성을 가지게 되었다.

2.2 기록관리와 업무프로세스

디지털 기술의 특성으로 인해 라이프 사이클 측면에서 기록과 일반정보의 생산, 유통, 활용의 프로세스가 매우 유사해졌다. 이는 기존 지식자원의 형태와 출처에 따라 구분하여 관리하던 전통적인 관리방식에서 통합관리 방식으로 전환이 필요하게 된 배경이기도 하다. 디지털화로 인해 효과적인 지식의 저장과 전달이 간편해지고, 정보의 획득, 처리, 분류, 활용 프로세스가 유기적으로 진행되기 때문이다. 따라서

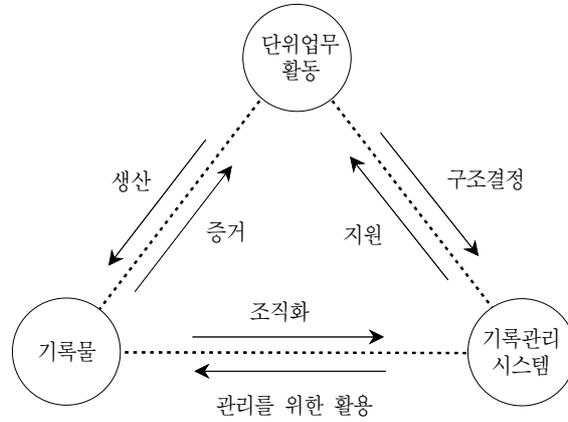
업무 프로세스 단계별로 적절한 기록의 유통과 보존을 전제로 한 생산이 이루어져야 한다. 업무 프로세스 과정에서 생산된 기록물은 조직의 핵심역량이 반영된 지식자산으로 전환되고, 궁극적으로 경영품을 결정한다.

여기서, 경영품질이란 품질을 통한 경쟁력 우위 확보에 중점을 두고 체계적인 경영 개선 활동을 전개하여 조직의 장기적인 성공을 추구하는 것을 의미한다. 즉 고객주도형 품질, 최고경영자의 리더십, 조직원의 참여와 능력개발, 설계 품질의 향상과 예방, 장기적인 관점 중시, 사실에 입각한 경영, 지속적인 개선, 경영성과 중시라는 핵심가치를 기반으로 한다.⁶⁾ 이 중에서 최고경영자의 리더십과, 조직원 참여 정도, 설계 품질의 향상과 예방 목적 및 장기적 관점 중시와 같은 요소는 기록관리의 목적과 실천적 과정 측면에서 유사한 공통점을 가진다.

업무처리 행위와 업무처리 행위 시 기록 간에는 매우 밀접한 관계가 존재하며, 전자적 환경에서 이 양자는 보통 동일한 것으로 간주된다(Reed 2009, 8). 이는 업무처리와 정보기술 및 관리의 상호 유기적 연계관계에서 기인한다. 업무수행 구조는 곧 정보기술을 기반으로 하며 이러한 구조에서 생산된 기록정보는 결국 업무 성과정보와 정보시스템의 메타데이터 및 콘텐츠 파일의 형식으로 표현되기 때문이다.

따라서 <그림 1>과 같이 전자기록물 체계에서는 업무활동, 기록물, 기록관리시스템 간의 관계가 상호 유기적으로 운용된다. 이러한 과정에서 기록물은 업무의 내용, 맥락, 구조 정보를 추가해 나가며 지속적으로 새로운 정보가

6) 한국표준협회 홈페이지<<http://www.ksa.or.kr/>> [검색일 2009.06.12].



〈그림 1〉 업무활동/기록물/기록관리시스템 간의 관계도(Shepherd & Yeo 2003, 24)

부가된다. 전자기록의 증거력은 기록물의 내용, 맥락, 구조에 의해 결정된다. 또한 기록물은 업무활동에 대한 기술적 내용을 담고 있을 뿐만 아니라 기록의 맥락 정보 등을 통해 정치적, 조직적, 사회적 환경에 대한 정보를 포함함으로써 조직의 성과에 영향을 미치는 지식자원으로서의 역할을 수행하게 된다.

즉, 업무처리는 경영의 단위활동을 의미하며 결국 경영품질은 업무처리의 품질과 직결된다. 따라서 경영품질 평가모델 속에 기록관리 요소가 포함되어 있는지, 또한 기록관리표준이나 규제요건 속에 경영품질 요소가 내포되어 있는지를 통해 경영품질과 기록관리의 상관성을 추론해 보는 것은 의미가 있다.

ISO 15489는 기록관리 정책과 절차, 실무가 진본성, 신뢰성, 무결성, 이용가능성을 갖춘 공신력 있는 기록을 목표로 해야 한다는 원칙을 제시한다. 전자기록의 4대 속성은 곧 기록관리의 품질요소이며, 품질요소를 확보하기

위한 기록관리 과정의 통제절차가 필요하다. 이에 대해 InterPARES 프로젝트(International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems Project)⁷⁾에서는 품질요소를 확보하기 위해 다음과 같은 구체적인 요건을 제공한다(국가기록원 2006a, 34).

〈표 1〉에서와 같이 전자기록의 4대 품질속성은 기관의 업무 프로세스에 의거하여 결정된다 해도 과언이 아니다. 진본성에서는 기록의 생산 단계 즉 업무 수행 초기 단계에서의 생산 맥락 정보가 중요하며, 신뢰성을 위해서는 기록이 업무 프로세스의 산출물로서 정당하게 생산·획득하였음을 입증하여야 한다. 무결성은 변경사항이 발생한 업무 과정을 추적할 수 있어야 하며, 마지막으로 이용가능성 또한 업무 맥락정보가 중요한 검색 요소가 된다. 이전의 종이기록물 시대에는 업무과정이 어떠한 정확한 출처와 기록의 색인사항이 분명하면 기록요건으로 만족되었다. 기록관리 측면에서 전자

7) <http://www.interpares.org> [검색일 2009. 7. 25].

〈표 1〉 기록관리의 품질요소와 품질요건

구 분	품질요소 확보 요건
진본성	<ul style="list-style-type: none"> • 기록생산 단계에서 기록의 생산맥락, 처리 및 유지방식 등 기록의 정체성에 대한 핵심정보를 명확히 정립해야 한다. • 기록의 각 속성값과 기록과 정확하고 견고하게 연결해야 한다. • 접근권한과 관련된 통제정책과 절차를 규정하여 실행 및 문서화한다.
신뢰성	<ul style="list-style-type: none"> • 기록이 정당한 업무과정의 일부로 생산, 획득되어야 한다. • 업무활동 영역내의 모든 기록을 획득해야 한다. • 기록이 생산, 관리되어 온 실행맥락이나 업무처리과정이 가시적이어야 한다. • 업무분류체계나 기록분류 체계 내의 적절한 위치에 배속되어야 한다.
무결성	<ul style="list-style-type: none"> • 인가받지 않은 변경으로부터 기록을 보호하기 위해, 기록에 대한 접근권한을 규정하고 실행해야 한다. • 기록에 대한 적법한 변경사항은 명시하고 그 과정을 추적할 수 있게 한다. • 기록의 손실과 훼손을 방지할 보호절차를 규정해야 한다. • 기록의 진본성을 입증하거나 확인하는 절차를 규정해야 한다.
이용가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 필요한 기록을 쉽게 찾을 수 있는 적절한 분류체계와 도구들을 개발한다. • 효율적인 검색체계를 수립해야 한다. • 이용자가 필요로 하는 수준에 맞게 기록을 제시할 수 있어야 한다. • 기록을 이해하는데 필요한 도구나 맥락정보를 지원해야 한다.

기록으로의 전환이 가져다 준 가장 큰 차이점 중에 하나는 업무 프로세스 즉 기록의 생산과 유통과정이 기록의 품질과 검색을 위해 필수요건으로 부상되었다는 점이다. 따라서 전자기록 관리는 기록물 관리 이외에 기관의 정책과 전략, 내·외부 환경 등의 맥락을 함께 관리하는 것이다.

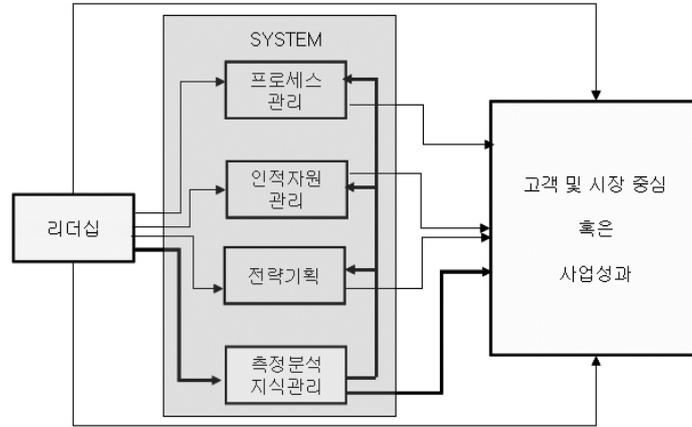
3. 말콤 볼드리지 모델의 기록관리 요소

3.1 경영품질과 경영성과

그러면 경영품질과 경영성과와의 관계는 어떠한가? 차정현 외(2008, 120)의 경영품질 요

인과 기업성과에 대한 상관관계에 대한 연구에 따르면, 최근 10여 년간 MBNQA를 수상한 52개 상장 및 등록기업의 성과와 수상기업의 품질성과와 6개 영역의 재무성과의 상관관계를 분석한 결과 기업의 품질개선 활동이 수익성, 안정성, 성장성, 생산성, 시장가치와 모두 높은 양의 상관성을 가지고 있는 것으로 나타났다. 이러한 맥락에서, 본 연구에서는 공공기관의 경영성과를 가늠하는 평가지표인 말콤 볼드리지 모델에 주목하고자 한다.

말콤 볼드리지 모델의 평가기준 구성 영역별 구조적 개념을 살펴보면 〈그림 2〉와 같다. 말콤 볼드리지 모델에서 다른 영역과 달리 '측정분석 및 지식관리' 영역은 조직의 전체 시스템과 다른 모든 관리 영역에 필요한 정보제공의 역할을 수행한다. '측정분석 및 지식관리'는 말콤



〈그림 2〉 말콤 볼드리지 국가품질상 개념 모델(Wilson, 2000)

볼드리지 모델의 각 영역과 연계되어 있으며, 기관의 ‘프로세스 관리’, ‘인적자원 관리’, ‘전략 기획’을 수행하는 데 필요한 정보를 제공하고 업무성과를 통해 나타난 피드백 결과를 제공함으로써 기관 전체의 성과에 영향을 미친다.

일반적으로 공공기관의 평가는 민간 기업처럼 뚜렷한 조직 목표와 계량화 할 수 있는 성과들이 명확하지 않기 때문에 어렵다고 한다. 그러나 최근에 공공기관이 정부의 업무 및 정책에 관한 책임행정 단위로서 총체적인 국가경쟁력의 한 축을 담당하고 있다는 판단에 따라 공공기관에 대해 BSC에 의한 성과평가의 개념을 도입하여 적용하고 있다.

우리나라 공공기관의 유형은 크게 공기업과 준 정부 기관으로 구분한다. 정부는 중앙행정

기관이 직접 서비스를 제공하거나, 지방자치단체가 공공서비스를 제공하는 방법으로 국민에게 봉사한다. 그러나 정부는 행정기관의 울타리를 넘어, 공기업이나 정부 산하기관 등 공공기관을 이용하여 대국민 봉사를 수행하기도 한다. 즉, 공공기관은 정부의 정책사업 수행을 위해 설립된 투자기관, 산하기관, 정부출연기관들을 총칭하는 개념이며, 외부감독 평가시스템 기준에 따라 경영실적에 대한 평가 즉 경영평가⁸⁾를 주기적으로 받는다(정부혁신지방분권위원회 2007, 8). 우리나라 공공기관에 대한 평가는 1984년부터 정부투자기관을 대상으로 시행되기 시작했고, 2005년부터 정부산하기관으로까지 대상이 확대되었다. 이와 같은 맥락에서 말콤 볼드리지 모델에서 공공기관의 기록관

8) 경영평가제도가 공기업에 포함한 공공기관 경영에 있어 미치는 영향은 매우 크다. 첫째, 경영평가를 통해 합리적 경영목표를 설정하고, 성과수준에 따라 인센티브를 차등 제공함으로써 대리인으로서 공기업의 자기목적 추구, 위험회피적 행동, 동기상실 등의 문제를 극복하게 한다. 둘째, 공기업간에는 물론 조직구성원 간 간접적인 경쟁환경 조성을 통해 경쟁과 성과중심의 경영원리를 도입함으로써 독점적 시장구조의 문제점을 완화할 수 있다. 셋째, 평가결과 획득된 경영상의 다양한 문제점들에 대한 정보는 평가활용체계를 통해 문제점의 개선에 활용되고 실효적인 처방책을 제시해준다. 넷째, 경영평가제도는 정부의 사전적 개입이나 통제는 최소화하는 대신 공기업의 경영자율성을 확대하고 사후적 성과평가를 통해 책임과 경영체제를 강화하는 공기업 성과관리체계를 획기적으로 변화시킨다.

리 영역이 경영품질에 어떻게 영향을 미치는지 살펴볼 필요가 있다.

3.2 말콤 볼드리지 모델에서의 기록관리 영역

말콤 볼드리지 모델의 '측정분석 및 지식관리' 영역은 해당 영역 한 분야에 국한되지 않고, 경영시스템 전체의 기반이 된다. 즉 조직의 리더십 분야에서는 경영진의 기록관리 정책 수립 관여여부 및 권한과 책임 부분이 고려되고 전략기획이나 프로세스에서는 기록관리 전략과 기록관리 프로세스가 조직 전반의 전략이나 업무 프로세스에 부합하여 수립되었는지가 중요하다. 또한 업무성과 측면에서는 기록관리에 의거한 성과나 기여도가 측정될 수 있어야 한다. 이는 앞서서도 기술한 바와 같이 기록관리 영역이 정보기술로 인해 경영품질 및 업무성과와 밀접한 연계가 축적되었기 때문이다.

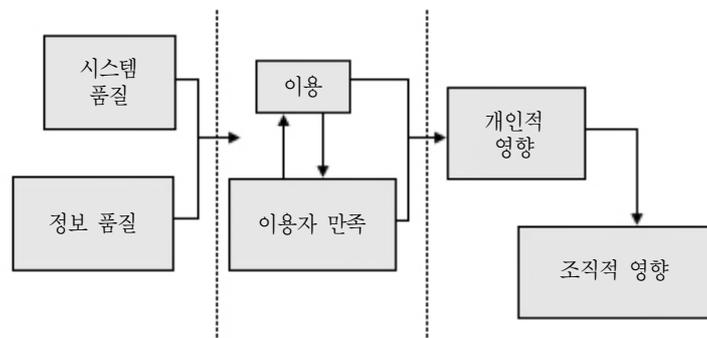
〈그림 3〉과 같이 시스템과 정보의 품질은 이용자에게 영향을 주고, 이는 개인의 성과에 영향을 주며, 개인은 조직 전체의 성과에 영향을 준다. 따라서 기록관리는 해당 기관의 정보관리의 수준을 결정하게 되며 이에 대한 사용자

의 만족과 사용자 상호간의 영향은 궁극적으로 조직 전체의 성과에 영향을 미치게 된다.

이런 의미에서 말콤 볼드리지 모델 평가지표에서 조직의 정책 및 전략과 단위별 업무 프로세스 간의 정렬성(Alignment)과 통합성(Integration)이 매우 중요하다. 실제 운영되는 업무 프로세스가 조직의 정책이나 전략에 의거하여 정의되어 설정되어 있는지, PDCA(Plan, Do, Check, Action: 계획, 실행, 점검, 조치)의 사이클에 의해 정해진 프로세스가 지속적으로 이루어짐으로써 피드백 결과가 다시 정책과 전략에 반영되어 그에 따른 개선 작업이 시스템적으로 이루어지고 있는지가 핵심적 요소라는 것이다. 말콤 볼드리지 모델에서 기록관리 영역은 사실상 '측정 분석 및 지식관리' 영역만 국한되지 않고 '리더십', '프로세스 관리', '인적자원 관리', '전략기획', '고객·시장 중시' 영역까지 유기적으로 연계되어 궁극적으로는 조직의 성과까지 영향을 미치는 요소로 부각되고 있다.

3.3 BSC에 의거한 기록관리 상관성

경영품질은 경영의 질을 높이고, 품질비용을



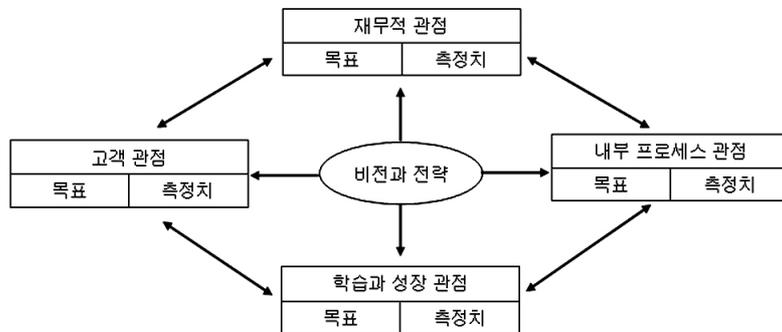
〈그림 3〉 정보관리 전산시스템의 성공 모델(Grosbois 2005, 12-13)

최소화함으로서 조직의 경쟁력과 경영성적을 극대화 하는 데 목적이 있다. 품질비용은 예방 비용, 평가비용, 실패비용의 3요소로 이루어지며 이 요소들 사이에는 1:10:100의 관계가 존재한다. 이 이론에 따르면, 최초로 올바르게 문제를 원천적으로 방지하는 데 1원이 든다면 검사를 통해 잘못된 것을 찾아내고 이를 고치는데에는 예방비용의 열배인 10원이 든다. 또한 검사를 통해 잘못된 것이 걸리지 못하고 고객에게 전달된다면 그것을 사후에 처리하는 데 들어간 비용은 100원으로 커진다. 품질 경쟁력이 높은 기업일수록 실질적인 재무성고가 높다는 많은 연구결과를 이를 반증해 준다(김연석 외 2002, 9).

최근에 경영의 질을 측정하기 위해 사용하고 있는 BSC는 재무지표만이 아닌 경영의 여러 가지 측면을 반영하는 다면적 평가지표로서 조직의 미션과 전략을 종합적인 성과측정지표로 변환하는 시스템이며, 경영의 전략적 측정과 경영시스템의 틀을 제공한다. 지난날 우리나라 기업은 원가 우위에 기초한 경쟁을 추구하였으며 그에 따라 기업 평가도 재무적인 측면에서 이루어졌다. 그러나 오늘날 경영환경 하에서 조

직의 경쟁력을 확보하기 위해서는 재무적 성과와 비재무적 성과가 동시에 실현되어야 한다. BSC는 이러한 환경을 토대로 만들어진 성과측정시스템이다(정성희 2004, 137). BSC는 재무지표를 중심으로 한 기존 성과평가 시스템의 한계를 극복하고 조직의 비전과 전략 및 이를 구현하기 위한 모든 요소를 4가지 관점에서 평가하는 체계이다. 최근 공공기관의 경영평가 모델의 전체적인 토대는 말콤 볼드리지 모델을 근간으로 하고 있으나 성과측면에서는 BSC가 그 바탕을 이루고 있다.

BSC는 상호 연결된 4가지 관점에서 조직과 사업을 조명해 볼 수 있도록 한다. 이들은 각각 독립적으로 존재하는 것이 아니라 전략적 관점에서 <그림 4>와 같이 서로 유기적으로 연계되어 있다(Kaplan & Norton 1998; 김선명 2006, 295-296; Niven 2008). BSC의 4가지 관점 중 조직의 지식관리와 관련된 영역은 학습과 성장 관점으로서 기관의 재무적 성과에 직접적인 영향을 주지는 않으나 조직의 내부 프로세스와 고객관리에 영향을 줌으로써 궁극적으로는 재무성과에 영향을 준다. 구체적으로 고객의 주된 관심사는 시간, 품질, 서비스와 원가다. 이



<그림 4> BSC의 네 관점간의 연계

4가지 범주는 기관이 가지고 있는 정보와 지식에 의해 좌우된다. 내부 프로세스는 기관에서 재료, 정보, 사람 등과 같은 입력요소를 제품과 서비스 등의 산출요소로 변환시키는 과정이나 활동의 집합을 의미한다.

조직의 '학습과 성장'은 조직의 지식과 기술 자본에 의해 이루어진다. 특히, 오늘날과 같은 정보기술사회에서는 조직이 생산, 관리하는 많은 지식들이 비정형 정보들로 구성된다(정기애, 남영준 2008, 27). 비재무적 성과측정이 유용한 것은 조직의 여지가 적고 신속한 정보생산과 적시성이 있는 피드백이 가능하기 때문이다. 성과의 원인이 되는 현장의 활동에 대한 정보를 그대로 나타내며, 정보기술에 의거하여 시스템에서 기록의 형태로 생산, 유통, 관리, 보존된다.

기록과 업무처리간의 상호작용성이 증대하고 기록이 업무수행에 차지하는 비중이 더욱 높아짐에 따라 기록이 업무수행 결합체로서의 역할도 함께 증대하고 있다. 일반적으로 오늘날 기관의 지식관리시스템의 구조는 그룹웨어, EDM(Electronic Documents Management), ERM, ECM 등의 문서생산시스템과 기록관리시스템이 상호 협업체제로 운영되면서 조직 전체의 지식관리체계를 구성한다. 따라서 기록의 생성에서부터 보존, 폐기까지의 생명주기 패턴은 기관 전체 콘텐츠의 수명 관리 전략과 정렬되어 운용되어야 효율적이다.

반면에 전자기록은 관련 기술의 급속한 발전과 변화로 인해 보존성 측면에서 안정적이지 못하다. 이로 인해 전자기록의 내용, 구조, 맥락 정보를 생산시점의 상태로 가독성과 진본성을 유지하는 일은 전산기술이 발전되어 갈수록 풀

어야 할 과제로 부각되고 있다. 2008년 뉴질랜드 국가기록원에서 실시한 정부기관에 대한 조사에 따르면 응답 기관의 53%는 더 이상 접근 불가능한 디지털기록을 보유하고 있다(Goulding 2009, 48). 이는 대개 문서가 적절한 제목이나 메타데이터 없이 저장되었거나, 기록을 생산한 컴퓨터 소프트웨어를 더 이상 활용할 수 없거나, 기록물이 사양화된 저장매체에 저장된 것이 그 이유라고 설명하고 있다. 이로 인해 기록 관리 영역이 조직의 리스크 관리 측면에서 새롭게 부각되고 있으며 이에 대해 구체적으로 살펴보면 <표 2>와 같다.

<표 2>에서와 같이 조직에서 기록관리 측면에서의 위험요소들은 자연재해, 인간의 실수나 의도적 공격, 시스템상의 문제 등 다양한 원인에 의해 훼손이 초래될 수 있으며 이에 대한 결과는 조직의 브랜드 가치를 감소시키고 재무적으로 자금 손실까지도 초래한다. 이로 인해 오늘날 기업들은 정보기술 예산의 5-20%를 위험 관리에 사용하고 있는 것으로 나타나고 있다(Lemieux 2004, 35).

김인중 외(2008)는 공공기관 정보시스템 위험분석의 보안요소로서 기밀성, 무결성, 가용성 등 3가지를 제시하고 공공기관의 정보시스템들이 상호 연동되고 운영되는 환경에서 전자적 침해 행위에 대한 예방과 복구를 수행하기가 어렵다고 주장하였다. 따라서 조직의 경영품질의 주요 요소로서 기록관리 영역은 주요 전략 수립의 대상이 되고 있으며 이는 기록관리표준이 기록관리의 궁극적인 목표를 조직의 정책 반영과 성과 달성에 두고 있음을 강조하고 있는 것과 맥락을 같이 한다.

<표 2> 기록/정보 관리측면의 위험요소와 완화전략(Lemieux 2004, 45)

발생 요인	위험 요소	위험관리 전략	위험 완화 전략 주체
재난 - 자연적/인간적 요인 (불, 홍수, 지진등)	기록 및 정보의 손실/훼손	재난 방지/복구 프로그램	업무연속성계획수립주체/기록관리조직
인간의 실수나 시스템 원인으로 인한 주요 시스템 정지/붕괴	기록 및 정보의 손실/훼손	시스템 백업과 복구전략	업무연속성계획수립주체와 IT그룹
컴퓨터 부정	자금 손실	IT보안 전략	IT보안그룹
전자 정보 및 전자정보자산의 절도	치명적 업무정보의 손실이나 잠재적으로 조직의 평판에 손실을 가져다 줄 있는 가능성	IT보안 전략	IT보안그룹
컴퓨터 자원의 절도(조직의 컴퓨터시스템의 공적인 목적이 외의 사용 등)	조직의 평판이나 자금 손실	IT보안 전략	IT보안그룹
악의적 공격/해로운 신호 (바이러스 공격, 해커 등)	치명적 업무 정보와 자금의 손실	IT보안	IT보안그룹
전자정보의 독단적인 폭로나 누설	- 기밀성 업무 정보의 손실 - 조직의 평판 훼손과 자금 손실	IT보안	IT보안그룹
문서화 작업과정에서의 실수/누락	- 치명적 업무정보의 누락 - 계약 추진 방해 결과 초래 - 제3자 채무 부담 - 자금손실/평판훼손 가능성	문서화 절차	법/제도관련 조직 사업추진조직
기록 및 정보의 부적절한 기록 보존기간 설정	- 법과 규제요건에 따르지 않은 기록과 정보의 폐기 - 계약 추진/소송에 대한 무능력 초래 - 자금 손실 및 평판 훼손	기록보존 일정표	법/제도 관련 조직 기록관리그룹

4. ISO 15489의 경영품질 요소

4.1 기록관리 패밀리 표준간의 경영품질 상관성

ISO 15489는 우리나라를 비롯한 여러 나라에서 국가 차원의 기록관리표준으로 채택되고 있으며, 조직의 투명행정과 책임행정을 보장하기 위한 기록관리 정책, 절차 및 과정을 가장 상위수준에서 정하고 있는 모범 실무 표준이다(국가기록원 2006b, 189). ISO 15489는 전자기록의 4가지 속성에 의거한 기록의 품질요건과 신뢰성, 완전성, 준수, 포괄성, 체계성 등 5가지의 기록관리시스템 요건을 바탕으로, 기록관리 정책과 실무의 목표와 지향점을 제시한다는 점

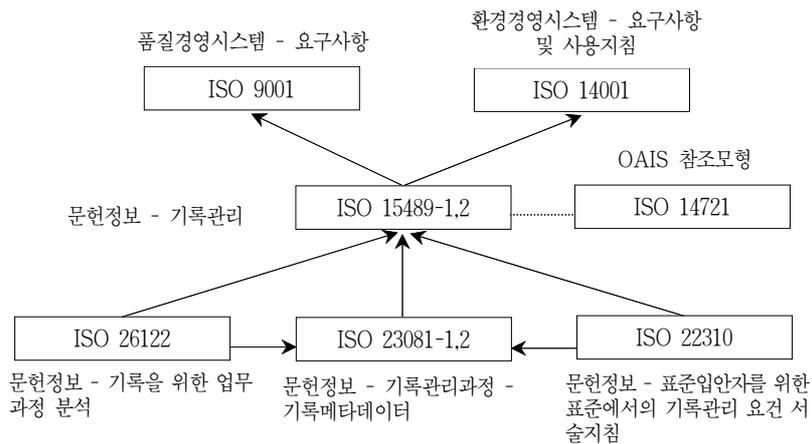
에서 표준의 궁극적인 목적이 소속 기관의 경영성과와 직접 연계하고 있다.

또한, ISO 15489에서 제시하고 있는 기록관리 편익의 4가지 유형은 다음과 같다. 첫째, 조직의 후속활동과 업무 의사결정을 도울 수 있도록 업무활동에 대한 정보원을 제공한다. 둘째, 각 기관이나 조직별로 해당기관의 업무를 규제하는 각종 법규에 체계적으로 응할 수 있는 환경을 조성한다. 셋째, 조직 활동에 대한 체계적 증거기록의 확보를 통해 소송 및 하자 발생 등에 대비한 위험관리 체계를 지원한다. 넷째, 조직의 정체성 확립을 위한 업무, 개인, 문화적 정체성 확립을 위한 '조직의 기억'을 유지하게 한다(정기애, 김유승 2009, 237).

ISO 15489는 단독으로 존재하기보다는 주

변에 표준들과 여러 가지 측면에서 상호 유기적으로 연관되어 있다. 기록관리 표준의 기본 토대는 ISO 15489(문헌정보 - 기록관리)이며, 이를 중심으로 ISO 26122(문헌정보 - 기록의 업무과정 분석), ISO 23081(문헌정보 - 기록관리과정 - 기록메타데이터), ISO 22310(문헌정보 - 표준 입안자를 위한 표준에서의 기록관리요건 서술지침) 등의 관련 표준들이 존재한다. 각 표준들은 상호 참조나 인용을 통해 서로 유기적으로 연계되어 있으며 ISO 15489를 중심으로 상호 정렬되어 있다. ISO 기록관리 기

본 표준인 ISO 15489는 공공 또는 민간 조직까지 적용할 수 있도록 범용적인 성격을 가지고 있다. 따라서 ISO 15489의 적용범위 및 목적은 ISO 9001(품질경영시스템-요구사항)⁹⁾과 ISO 14001(환경경영시스템-요구사항 및 사용지침)¹⁰⁾을 준수하는 양질의 기록관리 과정의 기본틀을 지원하는 지침을 제시한다. 이러한 ISO 기록관리 표준 간의 상호 인용규격을 기준으로 관계를 도식화 하면 다음 <그림 5>와 같이 나타낼 수 있다.



<그림 5> ISO 기록관리 패밀리 표준간의 연계관계

- 9) ISO 9001은 국제표준화기구(ISO)에서 제정한 품질경영시스템에 관한 국제규격으로서 고객에게 제공되는 제품이나 서비스 실현 체계가 규정된 요구사항을 만족하고 있음을 제3자 인증기관에서 객관적으로 평가하여 인증해주는 제도이다. 2000.12.15일자로 ISO 9000 패밀리 규격이 좀 더 고객지향적인 내용과 프로세스 접근 방법 도입으로 개정되었으며 국제적으로 인정받을 수 있는 품질보증에 대한 기준을 설정하여 국가 간 기술장벽을 제거하고 상호 인정할 수 있는 여건을 조성하여 세계시장에서 공급자와 수요자 모두에게 품질에 대한 신뢰감을 제공하는 것을 목적으로 한다. 전세계 130여 개국이 ISO 9001 인증제도를 도입하였고, 한국표준협회는 본 제도를 통해 기업이 얻는 효과에 대해 1) 기업 이미지 제고로 매출증대 및 수출장벽 극복, 2) 기업 내외부 신뢰성 증대, 3) 품질혁신과 기술개발의 기반, 4) 책임과 권한의 명확화, 5) 체계화된 사원 교육프로그램의 확보, 6) 중복업무, 누락업무의 선별 및 조정, 7) 예방활동의 극대화로 실패를 감소 등을 제시하고 있다. <<http://www.ksa.or.kr/>> [검색일 2009.06.12].
- 10) ISO 14001은 기업활동의 전과정에 걸쳐 지속적 환경성과를 개선하는 일련의 경영활동을 위해 국제 표준화기구(ISO)에서 제정한 환경경영시스템에 관한 국제규격이며, 환경경영체계 인증제도는 조직이 구축한 환경경영시스템이 이 규격에 적합한지를 제 3자 인증기관에서 객관적으로 평가하여 인증해 주는 제도이다. 특히 문서화 및 문서관리 요건은 ISO 9001과 거의 동일하다. <<http://www.ksa.or.kr/>> [검색일 2009.06.12].

〈표 3〉 KS X ISO 15489의 ISO 9001준거 내역

항목번호	내 용
1:1 적용범위	1) KS A ISO 9001과 KS A ISO 14001을 준수하는 양질의 기록관리 과정의 기본 틀을 지원하는 지침을 제시한다. 2) 이 규격은 다음과 같은 사람들의 이용을 위한 것이다(조직경영자, 기록, 정보, 기술관리전문가, 조직 내 기타 모든 직원 [...]).
1:2 준거표준	1) KS A 9001, 품질경영시스템 - 요구사항 2) KS A ISO 14001 환경경영시스템 - 요구사항 및 사용지침

〈표 3〉에서 제시되고 있는 바와 같이 KS X ISO 15489의 적용범위와 준거표준을 통해 ISO 9001과 ISO 14001은 ISO 15489의 궁극적인 목적이라는 것을 나타낸다. 따라서 기록관리표준 ISO 15489는 결국 ISO 9001과 ISO 14001이 지향하는 바와 정렬되어 있으며 그 지향하는 요소들은 ISO 15489와 그와 연계된 표준들 속에 녹아져 있다. ISO 14001은 ISO 9001과 기관의 환경측면에 대한 요건으로 ISO 9001의 요건을 토대로 되어있어 기록관리 측면에서는 동일한 개념을 가지고 있다.

ISO 9001(품질경영시스템)은 1987년 EC를 중심으로 한 각국의 요구에 따라 품질보증의 일환으로 채택함에 따라 급속히 확산되었으며 공공기관을 포함한 국내외 대부분의 기관에서 경영품질의 검증 체계로 채택하고 있다.

또한 기록관리 요건으로는 품질경영시스템의 요구사항에 적합하다는 증거와 품질경영시스템의 효과적인 운영에 대한 증거를 제공하기 위하여 작성된 기록을 관리하며 조직은 기록의 식별, 보관, 보호, 검색, 보유기간 및 처분에 필요한 관리를 정하기 위하여 문서화된 절차를

수립하여야 하며 기록은 읽을 수 있고, 쉽게 식별하고 검색이 가능하도록 유지되어야 한다고 명시되어 있다.

ISO 9001의 요구사항은 궁극적으로 기관 및 조직의 품질경영을 이행하기 위함이고 이를 수행하기 위한 토대로 문서관리와 기록관리에 대한 것을 기본요건으로 제시한다. ISO 9001의 문서관리 요건은 전산시스템에서 사실상 현용 기록 및 준현용 기록에 대한 영역, 즉 RMS 영역이며, 기록관리는 활용이 종료된 기록의 보존과 활용에 대한 부분으로 아카이브 기능에 대한 요건이다. 따라서 ISO 9001의 문서화 요건이 ISO 15489에서 어떻게 구체화 되었는지 살펴보면 〈표 4〉와 같다.

ISO 9001에서 제시하는 품질경영시스템 문서화의 정도와 범위는 조직의 규모 및 활동의 형태, 프로세스의 복잡성 및 그 상호 작용, 인원의 적격성에 의거하여 조직에 따라 다를 수 있다¹¹⁾는 것을 전제로 한다.

이상에서 제시한 바와 같이 ISO 15489는 조직의 품질경영 구현을 위한 기록관리 부분의 요건이며 ISO 9001에서 제시된 문서관리 요건에

11) ISO 9001 4.2.1의 비고 2.

〈표 4〉 ISO 9001 기록관리 요건 중 기록관리과정 연관 분야(Cho & Bustelo 2009, 10)

ISO 9001 문서화 요구사항	기록 생성 및 획득					기록의 처분				
	귀속화	메타데이터	양식 및 구조	미디어 포맷	생성·획득	기록처리	처분 메타데이터	이용·유지관리	처분	시스템
4.2.1 일반사항 품질경영시스템 문서화는 다음사항을 포함한다. • 문서화하여 표명된 품질방침 및 품질 목표 • 이 표준이 요구하는 문서화된 절차 및 기록 • 조직의 기획, 운영, 관리 보장을 위해 필요하다고 결정한 문서 및 기록	✓									
4.2.3 문서관리 품질경영시스템에 필요한 문서는 관리되어야 한다. 기록은 문서의 특별한 형식이며 4.2.4(기록관리)의 요구사항에 따라 관리되어야 한다.						✓				
a) 문서는 발행전에 충족함을 승인						✓				
b) 문서의 검토 및 필요시 갱신, 그리고 재승인		✓				✓			✓	
c) 문서의 변경 및 최신 개정 상태의 식별 보장		✓				✓			✓	
d) 적용되는 문서의 해당분이 사용되는 장소에서 가용성 보장								✓		
e) 문서가 읽을 수 있게 유지되고 쉽게 식별됨을 보장			✓					✓		
f) 품질경영시스템을 기획하고 운영하기 위하여 필요하다고 조직이 결정한 외부 출처 문서의 식별 및 배포가 관리됨을 보장		✓					✓			
g) 효력이 상실된 문서의 의도되지 않은 사용을 방지하며 어떤 목적을 위해 보유하 경우에는 적절한 식별의 적용							✓	✓	✓	
4.2.4 기록관리 품질경영시스템의 요구사항에 적합하다는 증거와 품질경영시스템의 효과적인 운영에 대한 증거를 제공하기 위하여 작성된 기록은 관리되어야 한다.	✓	✓				✓				
조직은 기록의 식별, 보관, 보호, 검색, 보유기간 및 처분에 필요한 관리를 정하기 위하여 문서화된 절차를 수립하여야 한다.			✓					✓		
기록은 읽을 수 있고 쉽게 식별하고 검색이 가능하도록 유지되어야 한다.	✓					✓		✓	✓	

대한 세부절차이다. ISO에서 제시하는 기록관리 표준의 토대는 기록관리 기술이나 노하우 위에 경영시스템 정책, 계획, 운영 및 실행 전략, 성과 평가, 개선관리 등의 공통 요소를 지향하고 있다. 그 사례로서 호주 버몬트(Vermont)

주 기록관리청은 공공기관의 기록관리 모범업무(Best Practice) 요건을 〈표 5〉와 같이 제시하고 있다(Vermont State Archives & Records Administration 2008, 2-3).

〈표 5〉 호주 버몬트주 기록관리청 기록관리 모범업무 요건

1	기록물은 모든 정부의 업무기능 및 업무활동을 규명하기 위해 생산되고 획득된다.
2	기록물은 신뢰성 있는 기록관리시스템에서 관리되어야 한다.
3	기록물은 권한을 부여받은 자에 의해 수립된 공식적이고 승인된 기록물보존일정표에 따라 유지 혹은 폐기되어야 한다.
4	역무 프로세스와 관련된 업무 절차서와 도구는 기록의 생산과 관리를 위해 지원되어야 한다.
5	기록은 변하지 않아야 하고 안전하게 지켜져야 한다.
6	기록은 관련규정이나 정책에서 요구되는 핵심 정보의 손실없이 보존되어야 한다.
7	기록물은 그들의 보존기한에 따라 보존기간 동안에는 접근이 쉽고 검색하기 쉽게 관리되어야 한다.
8	기록에 대한 접근은 잘 정의된 지침서에 따라 관리되어야 한다.

위 요건에서 제시된 바와 같이 기록물은 업무 기능 및 활동의 규명에 목적을 두고 업무 프로세스에 의거한 핵심정보의 보존과 접근 전략을 중점 사항으로 두고 있다. 즉 기록물의 이관과 보존 전략을 수립하기 전에 먼저 해당 기관의 설립 목적과 존재 이유 및 사업 전략에 따라 기록물의 범위와 관리 및 활용전략이 수반되어야 한다.

4.2 ISO 15489와 경영품질 요소 비교

다음에서는 기록관리와 경영품질의 상관성 제시를 위해 ISO 15489 기록관리 요건과 말콤 볼드리지 모델의 평가지표 연관성을 고찰한다. 이를 위해, 앞서 〈그림 2〉에서 제시되었던 MBNQA 개념 모델 및 공기업 H사가 2008년 MBNQA 평가시 실제 적용하였던 말콤 볼드리지 모델의 '측정 분석 및 지식관리'의 평가지표 중 기록관리 영역 중심으로 ISO 15489와의 항목별 비교·분석을 실시하였다. 적용된 평가지표의 세부 내역은 〈표 6〉과 같다.

4.2.1 환경 요소 비교

ISO 15489는 기록관리 요건의 우선적인 영

역으로 조직의 내·외부 환경적 측면과 정책 및 책임 측면에서의 요건을 제시한다. 조직의 환경은 내부적 상황, 외부적 상황이 있으며 특히 외부적으로 규제요건의 변화는 조직의 정책과 업무활동 영역을 크게 변화시키는 요인 중 하나이다. 이러한 환경적 요소는 말콤 볼드리지 모델의 평가지표 항목으로도 설정되어 있다. 〈표 7〉의 표준에서 제시하고 있는 바와 같이 기록관리를 제어하는 데 가장 큰 영향을 미치는 것은 결국 조직 전체의 규제환경이다. 말콤 볼드리지 모델에서는 조직 업무활동과 정보시스템이 조직의 규제환경 변화에 적절히 대응하고 있는지를 평가한다. 뿐만 아니라 조직 운영과 관련된 기술변화에 적절히 대응하는지를 정보 자원관리 측면에서 평가한다. 그 이유는 표준이 조직의 업무활동에 대해 1) 질서 있고 효율적이며 책임을 질 수 있는 방법으로서의 업무수행, 2) 일관되고 공평한 서비스 제공, 3) 정책 수립과 관리상의 의사결정 지원 및 기록화, 4) 관리·행정에 있어 일관성, 지속성, 생산성 제공, 5) 조직 전반에 걸친 효과적 업무수행 촉진, 6) 보존기록관리, 감사, 감독 활동에 대한 법규요건 충족 등의 역할을 하기 때문이다(국가기록원 2006b, 20).

〈표 6〉 말콤 볼드리지 모델의 ‘측정 분석 및 지식관리’의 평가지표 내역 중 기록관리 영역

구 분	세부구분	평가 내용 ¹²⁾	기록관리 표준 적용 영역
측정, 분석 및 조직성과의 개선 (45점)	성과의 측정	1) 전략적 목표와 실행계획에 관련된 프로세스를 포함하여 일상적 운영과 조직의 전반적인 성과를 알기 위하여 데이터와 정보를 어떻게 선정, 수집, 정렬 및 통합하는가	기록의 수집과 획득
		2) 일상적 및 전략적 의사결정과 혁신을 지원하기 위하여 주요 비교 데이터와 정보를 어떻게 선정하고 효율적으로 사용할 것인가	중요기록(Vital Record)의 선정
		3) 성과측정시스템을 사업의 요구와 방향에 맞게 어떻게 유지할 것인가	-
		4) 조직의 시스템이 급변하고 예상치 못한 조직 내 또는 외부의 변화에 잘 대응 할 수 있는가	기록의 생산/유통/보존 시스템의 기술적, 환경적 변화 대응
	성과의 분석, 검토 및 개선	5) 조직의 성과와 능력의 검토를 뒷받침하고 내려진 결론이 유효한지를 어떤 방법을 통해 확인하는가	기록의 진본성
		6) 조직의 의사결정을 효율적으로 지원하기 위하여 작업집단과 기능계층의 운영에 우선과제를 어떻게 적용해 나가는가	-
		7) 조직의 성과검토의 결과물을 주요 프로세스의 체계적 평가와 향상에 어떻게 이용할 수 있는가	업무 프로세스에 입각한 기록물의 평가
정보, 정보기술 및 지식의 관리 (45점)	정보자원 관리	8) 조직은 필요한 데이터와 정보의 가용성을 어떻게 확보하는가	기록의 가용성
		9) 하드웨어, 소프트웨어의 신뢰성, 보안성 및 사용자 편리성을 확보하도록 어떻게 구축하는가	RMS의 신뢰성, 보안성, 편리성
		10) 비상시에도 하드웨어, 소프트웨어 시스템, 데이터 및 정보의 연속성과 가용성을 어떻게 확보하는가	RMS의 연속성(기록보존 일정표)
		11) 소프트웨어와 하드웨어를 포함하여 데이터와 정보의 가용성 확보 메커니즘을 조직 운영 환경에서의 기술변화에 맞게 유지하고 있는가	RMS의 가용성 확보 계획 과 전략
	데이터, 정보 및 지식관리	12) 조직의 데이터, 정보, 지식에 대한 다음 특성을 어떻게 확인하는가 - 정확성 - 무결성과 신뢰성 - 적시성 - 보안성과 기밀성	기록의 정확성, 무결성, 신뢰성, 적시성, 보안성, 기밀성
		13) 아래의 항목들을 달성하기 위하여 조직의 지식을 어떻게 관리, 이용하는가 - 직원 지식의 수집과 전파 - 고객, 공급자, 파트너 및 협력업체로부터 획득한 관련지식의 수집과 전파	기록의 이용 및 활용

〈표 7〉 규제환경의 경영품질 요소 관련 내역 비교

항목번호	내 용	말콤 볼드리지 모델 평가지표 관련
제5항 규제환경	1) 조직의 활동에 영향을 미치는 규제환경과 활동에 대한 기록화 요건을 파악할 필요가 있다. 2) 조직과 그 조직이 속해 있는 부문의 성격에 따라 해당 조직의 기록관리 요건에 가장 적용 가능한 규제요인이 결정된다.	측정분석 및 지식관리 • 성과측정 4)항 • 정보자원관리 11)항

12) 2008년 공기업 H사 MBNQA 심의 평가 시 실제 적용한 국제 표준 품질경영시스템 기준의 평가지표 내역.

기록관리가 조직의 정책과 책임 측면에서는 경영 품질과 어떤 관련성이 있는지, 다음의 <표 8>에서 제시하였다. 기록관리의 책임은 결국 조직의 최고책임자에게 주어지며 특히 기록관리가 조직 전체의 업무활동을 제어하기 위해서는 이에 대한 명확한 절차와 직무 책임이 필요하다고 제시하고 있다.

<표 8>에서와 같이 조직의 정책과 책임 요건은 기록관리정책과 절차가 기록관리 분야 내에서만 적용되는 것이 아니라 기록을 생산하고 유통하고 활용하는 조직 전체의 업무활동 과정을 제어하기 위함에 초점이 맞추어져 있다. 따라서 말콤 볼드리지 모델에서는 데이터나 정보 수집 및 관리전략이 조직의 전략적 목표 수립과 실행계획 및 프로세스를 기반으로 이루어졌는지를 평가한다는 점에서 ISO 15489와 맥락

을 같이 한다.

4.2.2 품질 요건 비교

ISO 15489에서 제시하는 기록관리의 품질 요건으로 제시하는 주요 내용은 기록관리가 조직의 업무수행 지속성 및 일관성과 수행한 업무의 책임있는 설명 제시 능력으로 집중된다. ARMA(Association of Records Managers and Administrators)는 기록을 정보자원으로 보고 시스템 구성이나 설계도 기록이 정보자원으로서의 역할에 중점을 둔다. 단순히 증거력 중심으로 관리하던 기록관리시스템에 검색과 활용을 위한 발전된 기능을 적용하고 있다. 따라서 기록관리시스템은 진본성, 무결성과 동시에 검색성과 활용성까지 고려해야 한다. ISO 15489의 기록관리 품질요건을 살펴보면 아래와 같다.

<표 8> 정책과 책임의 경영품질 요소 관련 내역 비교

항목번호	내용	말콤 볼드리지 모델 평가지표 관련 항목
제6항 정책과 책임	6.1 일반사항 조직은 조직의 활동에 관한 증거, 설명책임, 정보에 대한 업무상 필요를 충족시킬 수 있도록 기록관리를 위한 정책, 절차, 사례를 만들고 이를 성문화하여 유지하고 공표해야 한다.	전략기획 •성과의 측정 1)항, •성과분석, 검토 개선 6)항
	6.2 정책 1) 조직은 조직 내 모든 계층에서 정책을 소통시키고 시행하도록 보장해야 한다. 2) 최상위 의사결정 단계에서 정책을 채택하고 승인하여 조직 전체에 공표해야만 한다. 3) 정책은 업무활동에 대한 분석을 기반으로 수립되어야 한다. 4) 업무활동과 연관된 기록을 생산하면서 법규, 기타 표준 및 모범실무를 가장 잘 적용해야 할 분야를 정의해야 한다. 5) 현행업무의 요구를 반영할 수 있도록 정기적으로 정책을 검토해야 한다.	리더십 전략기획 고객과 시장 중시 측정분석 및 지식관리 •성과의 측정 1)항 •성과의 측정 2)항 •성과분석, 검토개선 5)항 •성과분석, 검토개선 7)항
	6.3 책임 1) 기록관리 책임과 권한을 정하고 [...] 조직의 모든 임직원에게 이러한 책임을 부여해야 하고 [...] 2) 고위 경영진은 기록관리 정책이 조직 전체에 적용될 수 있도록 지원할 책임을 갖는다.	리더십 인적자원 관리

〈표 9〉 기록관리 품질요건의 경영품질 요소

항목번호	내용	말콤 볼드리지 모델 평가지표 관련
제7항 기록관리 품질 요건	7.1 기록관리 프로그램의 원칙 1) 기록은 업무활동을 수행하는 중에 생산되고 접수되고 이용된다. 2) 조직은 업무의 지속적인 운영을 지원하기 위해, 규제환경 요구의 준수를 위해 필요한 설명책임을 완수하기 위해 진본성, 신뢰성, 이용성을 갖춘 기록을 생산하고 유지해야 하며 필요한 기간 동안 이러한 기록의 무결성을 보호해야 한다.	프로세스 관리 측정분석 및 지식관리 • 정보자원관리 8)항, 9)항, 10)항, 11)항 • 데이터, 정보 및 지식관리 12)항

표준에서 제시된 기록관리의 품질요건은 기록관리 프로그램 개발 및 운영과 밀접하게 연관되어 있다. 〈표 9〉에서 '7.1항'의 기록관리 프로그램 원칙에서 갖추어야 할 요소 중 경영품질 요소를 구체적으로 기술하면 다음과 같다.

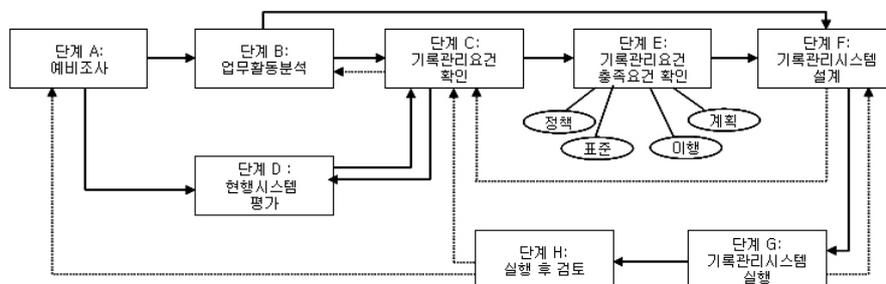
첫째, 각각의 업무과정에서 어떤 기록을 생산해야 하는지와 어떤 정보를 기록에 포함시켜야 할지를 결정한다. 둘째, 검색을 위한 요건 및 업무과정과 다른 이용자 간에 기록을 생산해야 하는지 그리고 그 메타데이터를 어떻게 끊임없이 연계하고 관리할 것인지를 결정한다. 셋째, 업무활동에 관한 공신력 있는 기록의 확보에 실패했을 때 발생할 가능성이 있는 위험에 대해 평가한다. 넷째, 업무상 필요와 사회의 기대치를 충족시키기 위해 기록을 보존하고 이후로도 이에 접근할 수 있도록 한다. 다섯째, 범규상

의 요건, 적용 가능한 표준, 조직의 정책을 준수하도록 한다. 여섯째, 업무지속성 계획과 비상조치 계획을 수립하여 조직이 지속적으로 기능하는 데 필수적 기록을 위험분석의 일부로 확인하고 보호하며 필요시 언제라도 복구될 수 있도록 보장해야 한다(KS X ISO 15489).

4.2.3 설계 및 실행 요소 비교

이상에서 기술한 바와 같이 기록관리의 품질요건이 적절하게 수행되기 위해서는 이를 실행하는 기록관리시스템의 설계와 운용이 주 관건이다. ISO에서는 기록관리시스템의 설계와 실행에 대한 전략을 DIRS(Designing and Implementing Recordkeeping System)를 통해 〈그림 6〉과 같이 매우 구체적으로 제시한다.

DIRS 방법론은 경영학 이론에서 전략적 정



〈그림 6〉 DIRS 실행 절차(KS X ISO TR 15489-2, 8; National Archives of Australia 2003, 13)

렬 모델(Strategic Alignment Model)¹³⁾에 의거하여 좀 더 잘 설명될 수 있다. 즉 정보기술 시스템의 구축은 전략적 정렬을 통해 조직의 가치가 전달되고, 위험관리에 적절히 대비할 수 있게 하며, 자원의 적절한 사용과 할당을 통해 조직의 성과를 높일 수 있다. 또한 그 결과를 전략에 반영하여 새로운 전략수립에 자원으로 활용하도록 한다. DIRS 방법론은 기존의 수동적인 기록입수 방법에서 벗어나 기록의 생산 단계부터 적극적으로 개입한다. 즉 시스템 구

축단계에서부터 조직의 기록관리 정책과 요건이 반영되며, 시스템 운영 및 실행 단계까지 전 단계에 걸쳐 지속적인 평가와 피드백(〈그림 6〉의 점선 화살표)을 반복한다. 〈그림 6〉에서 ‘E’ 단계는 시스템 설계와 구축 과정이 기록관리 요건을 충족하는지 반복적으로 확인하며 이 단계에서 요건 충족 여부를 판단하는 기준은 조직의 정책과 표준, 계획과 실행 지침이다. 표준에서는 이에 대한 절차를 〈표 10〉에서 상세하게 제시하고 있다.

〈표 10〉 기록관리시스템의 설계와 실행의 경영품질 요소

항목번호	내용	말콤 볼드리지 모델 평가지표 관련
제8항 기록관리시스템의 설계와 실행	8.1 일반사항 1) 기록은 업무활동을 수행하는 중에 생산되고 접수되고 이용된다. 2) 조직은 업무의 지속적인 운영을 지원하기 위해, 규제환경 요구의 준수를 위해 필요한 설명책임을 완수하기 위해 진본성, 신뢰성, 이용성을 갖춘 기록을 생산하고 유지해야 하며 필요한 기간 동안 이러한 기록의 무결성을 보호해야 한다.	고객과 시장중시 측정분석 및 지식관리 • 정보자원관리 8) 항, 9) 항, 10) 항, 11) 항 • 데이터, 정보 및 지식관리 12) 항 프로세스 관리 업무 성과
	8.2 기록시스템의 특성 8.2.2 신뢰성(Reliability) [...] 모든 시스템은 책임 있는 절차에 따라 지속적이고 정기적으로 운용될 수 있어야 한다. a) 시스템이 포괄하는 업무활동 영역 내의 모든 기록을 일상적으로 획득 b) 기록 생산자의 업무과정이 반영될 수 있도록 기록을 조직 [...] 기록시스템은 업무요구의 변화에 부응해야 하지만, [...]	리더십 인적자원 관리 측정분석 및 지식관리 • 성과의 측정 4) 항
	8.2.5 포괄성(Comprehensiveness) 기록시스템은 시스템이 운용되는 조직이나 부서의 모든 업무활동에서 발생하는 기록을 관리해야 한다. [...] 기록시스템은 명확하게 성문화된 정책, 부여한 책임 그리고 이를 관리하기 위한 공식적인 방법론을 가지고 있어야 한다.	측정분석 및 지식관리 • 성과의 측정 4) 항 • 성과의 측정 1) 항, 3) 항
	8.3 기록시스템의 설계와 실행 8.3.1 일반사항 [...] 기존 조직 체계를 고려하여 기록관리 시스템의 설계와 실행 그리고 시스템이 지원하는 절차를 결정해야 한다.	프로세스 관리

13) 전략적 정렬 모델은 Venkatrman, Henderson, Oldach에 의해 제시된 이론으로 조직의 사업전략과 IT전략간의 정렬을 통해 조직의 성과향상을 주장하고 있다.

〈표 10〉에서와 같이 '8항'에서는 기록시스템의 설계와 실행에 대한 일반사항을 기술하고 있다. 이중에서 경영품질 측면에서의 기록관리 원칙으로, 기록은 업무활동을 수행하는 중에 생산에서 이용까지 이루어지도록 제시한다. 일반적으로 기록은 업무활동 종료 후에 접수, 획득한다는 통념과 다소 차이가 있는 부분이다. 또한 기록시스템은 조직의 정보관리 전략계획(Information Management Strategic Plan) 등의 전략계획의 일환으로 기록관리전략에 따라 구축되어야 한다고 되어 있다. 따라서 업무 수행 과정에서 기록의 생산, 접수, 활용이 원활하게 시스템적으로 이루어지기 위해 업무과정에 기반한 분석과 설계가 이루어져야 하며, 업무과정의 변경이나 주변 환경의 변화에 따른 사항이 수시로 반영되고 피드백 되어야 한다.

ISO의 기록관리시스템 구축에 대한 철학과 원칙은 ISO 23081에서 메타데이터를 구성하는 절차에 잘 표현되어 있다. 기록관리 메타데이터는 단순히 기록 자체에 대해서만 기술되는 것이 아니라 기록의 생산주체와 업무와의 관계, 기록의 생산주체와 관련 규제요건이나 법령과의 관계 등의 폭넓은 내용이 포함된다. 이는 기록이 단순히 업무가 종료된 문서 이상의 의미로, 기록의 진본성, 무결성을 위한 맥락정보와 구조정보를 담으며 궁극적으로 조직의 업무상황에 대한 유용한 정보원으로서의 역할을 하기 때문이다.

ISO 23081에서 제시된 메타데이터 세트에서 ISO 15489 지원에 필요한 메타데이터 구성 요소로서 업무규칙, 정책, 법규관련 메타데이터, 행위주체 메타데이터, 업무과정 메타데이터, 기록관리 과정에 관한 메타데이터를 기술하고 있다. 결론적으로 ISO의 기록관리 표준들

은 ISO 15489를 중심으로 기관의 정책과 전략 및 환경 등의 요소를 핵심 기반으로 한 기록관리시스템을 제시하고 있다. 따라서 기록관리시스템의 메타데이터 설계는 궁극적으로 조직의 규제환경, 정책, 업무 프로세스가 반영됨으로써 궁극적으로는 경영품질을 반영한다.

5. 결론 및 제언

기록은 경영의 성과물이며 조직의 업무 프로세스 전체가 녹아들어가 있는 주요 정보자원이다. 조직의 정책과 전략에 따라 기록의 생산 방식과 시스템 구축 전략이 달라지고, 조직의 사업전략에 따라 기록의 보존정책이 달라지며, 기록관리시스템의 메타데이터 구성 요소가 달라진다. 앞서 논의한 바와 같이, 정보기술 기반의 디지털 시대에서 기록과 업무의 구별이 모호해지고 있다. 기록의 업무성과에 대한 기여 정도와 활용성을 토대로 시스템 구축과 업무전략이 변경되고 변경된 전략은 다시 시스템과 기록관리의 기준을 변경시키는 피드백이 연속적으로 이루어진다. 그만큼 기록관리시스템은 해당 기관 전체의 경영 정책이나 규제환경과 밀접한 연관성을 가지고 있다.

반면에 현실에서는 여전히 경영과 기록관리는 별개의 주체와 별개의 이론으로 진행되고 있다. 경영분야에서는 실제 기록의 범위를 논하면서도 지식이나 정보라는 용어를 사용하고 기록관리 분야에서는 기록을 정보와 지식의 범주에서 구별하는 분위기가 많다. 기록관리가 성공적으로 이루어지려면 경영학적인 측면에서 최적화된 전략이 필요하다. 급변하는 전자

환경에서 기록을 보존하는 일은 적지 않은 비용을 요구한다. 전자기록의 보존을 위한 획기적인 보존 방식이 나오지 않는 한 정보기술 위협관리 비용은 지속적으로 증가될 수밖에 없으며 기존의 아날로그 매체 보존과 같은 사후 관리적 개념으로 접근할 경우 보존비용의 증가는 물론 가독성의 보장이 어렵게 된다.

최근에 ISO 국제표준위원회는 기록관리표준에 대한 기록경영시스템 표준(RMSS)으로의 전환을 준비하고 있다. 제20차 산티아고 회의에서 제안된 기존의 '기록관리표준 ISO 15489'를 ISO 9000 등 타 경영시스템 규격과 같은 형식의 '경영시스템표준(Management System Standard)'의 형식에 따라 패밀리 규격으로 변경하기로 하였다. 경영시스템표준 체계는 앞에서 제시한 바와 같은 관련 분야 규격간의 연계성과 위계를 체계화 하고 이를 향후 새롭게 개발하거나 발전해야 하는 규격이 무엇인지 예측가능하게 만들어 준다(그림 5 참조). 이러한 국제사회의 움직임은 기록이 단순 '관리'의 수준에

서는 조직의 정책 및 전략과 정렬되어 조직 전체의 거버넌스 개념으로 적용되기 어렵다는 공감대가 이루어졌기 때문이다.

따라서 본 연구는 공공기관의 경영평가 모델과 기록관리표준의 내역 비교를 통해 경영품질과 기록관리가 밀접한 상관성이 있음을 제시하는데 초점을 맞추었다. 업무 프로세스 단계별로 적절한 기록의 유통과 보존을 전제로 한 생산이 이루어져야 할 필요성에 대해 논의하고, 궁극적으로 이러한 기록물이 조직의 지식자산으로 전환되어, 경영품질을 결정한다는 것을 증명하는 데 중점을 두었다. 향후 이러한 상관성에 대한 연구와 논의가 활발히 전개되어 경영의 관점에서나 기록관리 관점에서 중복, 누락되는 요소가 최소화되고, 조직의 경영품질에 미치는 기록관리의 중요성에 대한 인식이 확산되기를 기대해 본다. 또한 말씀 불드리지 모델에서의 기록관리표준 적용 방안에 관한 적극적인 논의가 필요하다. 이는 차후의 연구과제로 남겨두고자 한다.

참 고 문 헌

- [1] 국가기록원. 2006a. 『기록관리 국가 표준의 체계적 확산 방안』. [대전]: 국가기록원.
- [2] 국가기록원. 2006b. 『기록관리 국가 표준 KS X ISO 15489 해설』. [대전]: 국가기록원.
- [3] 김선명. 2006. 공공기관 평가에서 균형성과표(BSC) 도입에 관한 연구. 『한국거버넌스학회보』, 13(2): 291-319.
- [4] 김수옥, 박영환, 최강화. 2005. 기업의 품질성과와 재무성과의 관계 연구. 『한국생산관리학회지』, 16(2): 153-179.
- [5] 김연성, 박영택, 서영호 외. 2002. 『경영품질 베스트 프랙티스』. 서울: 법문사.
- [6] 김인중, 정윤정, 이철원. 2002. 공공기관 정보시스템 위협분석의 보안 요소 연구. 『2002년도 한국통신학

- 회추계종합학술발표회 논문 초록집』, 26.
- [7] 김효근. 2009. 성과지향적 통합 지식경영 방법론으로의 진화: $P=TC^2$. 『KM&ECM Conference 2009』, 2009년 4월 1일. [서울: 한국소프트웨어산업협회].
- [8] 설문원. 2005. 국가기록관리 표준 정비의 방향. 『한국기록관리학회지』, 5(1): 137-169.
- [9] 이상철, 권영주. 2008. 경영성과 제고를 위한 공공기관의 조직문화유형 분석. 『한국행정학보』, 42(3): 143-164.
- [10] 이정연, 이성욱, 홍사선. 2007. 말콤볼드리지 품질성과 지표의 BSC 적용가능성에 대한 실증연구. 『관리회계연구』, 7(1): 45-70.
- [11] 이창길, 최성락. 2008. 정부산하기관 경영평가에서의 후광효과(Halo Effect)에 관한 연구. 『한국행정학회 추계학술대회 발표논문집』, 3: 245-260.
- [12] 정기에, 김유승. 2009. 공공기록물 관리에 관한 법률: 개선 방향에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 26(1): 231-257.
- [13] 정기에, 남영준. 2008. KM기반의 기록관리 및 일반 정보관리 통합화 연구: 공기업을 중심으로. 『한국비블리아학회지』, 19(2): 23-43.
- [14] 정부혁신지방분권위원회. 2007. 『공공기관 혁신: 지배구조개선과 종합관리대책』. [서울: 정부혁신지방분권위원회].
- [15] 정성희. 지식경영 프로세스와 경영성과의 관계에 관한 연구. 『경영교육저널』, 12: 131-148.
- [16] 조송암. 2008. 기록관리 발전을 위한 민관 연계 표준화 협력방안. 『2008년도 기록관리 세미나 발표자료』, 33-62. [대전: 국가기록원].
- [17] 조택. 2007. 공공기관의 경영평가지표 개편안에 관한 연구. 『한국거버넌스학회보』, 14(3): 285-313.
- [18] 차정현, 김수욱, 광영환. 2008. 경영품질 요인과 기업성과 간 상관관계에 관한 연구. 『한국생산관리학회지』, 19(1): 105-124.
- [19] 한국표준협회. 2008. Global Standard 품질경영시스템 기준.
- [20] Song-ahm Cho, & Bustelo, C. 2009. Standardization and records management. 『ISO TC46/SC 11 국제회의 발표자료』, 2009. 4. [Spain: Infor@rea].
- [21] Goulding, G. 2009. 뉴질랜드의 RMS 표준화 현황. 『2009년 기록관리 표준포럼』. [대전: 국가기록원].
- [22] Kaplan, Robert, & Norton, David. 1998. 『가치실현을 위한 통합경영지표 BSC』. 송경근 외. 서울: 한인출판사.
- [23] Reed, Babara. 2009. 호주의 EDRMS 표준화 현황. 『2009년 기록관리 표준포럼』. [대전: 국가기록원].
- [24] Lemieux, V. L. 2004. Managing Risks for Records and Information, ARMA International.
- [25] Niven, Paul. 2008. *Balanced Scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [26] Shepherd, Elizabeth, Yeo, & Geoffery. 2003. *Managing Records: A handbook of principles*

- and practice*. London: Facet Publishing.
- [27] Sundberg, Håkan, Wallin, & Patrik. 2007. "Recordkeeping and Information Architecture: A study of the Swedish financial sector." *International Journal of Public Information System*, 3(1): 31-45.
- [28] Upward, Frank. 1997. Based on a diagrammatic representation of the records continuum developed. Manash University, 278-281.
- [29] Wilson, Darryl, & Collier, David. 2000. "An empirical investigation of the malcolm baldrige national quality award causal model." *Decision Sciences*, 31(2): 361-390.
- [30] National Archives of Australia. 2003. *DIRKS: A Strategic Approach to Managing Business Information: Part 1—The DIRKS Methodology: A Users Guide*. [online] [cited 2009.8.7]. <http://www.naa.gov.au/Images/dirks_part1_tcm2-935.pdf>.
- [31] Vermont State Archives & Records Administration. 2008. *Records management best practice for all public agencies, October 1*. [online]. [cited 2009.7.20]. <<http://vermont-archives.org/records/standards/pdf/RecordsManagementBestPractice.pdf>>.
- [32] 한국표준협회. 『KS X ISO 15489-1:2007 문헌정보-기록관리-제1부: 일반사항』. [online].
- [33] 한국표준협회. 『KS X ISO/TR 15489-2: 문헌정보-기록관리-제2부: 지침』. [online].
- [34] 한국표준협회. 『KS X ISO 22310 문헌정보-표준 입안자를 위한 표준에서의 기록관리 요건 서술지침』. [online].
- [35] 한국표준협회. 『KS X ISO 23081-1 문헌정보-기록관리과정-기록메타데이터-제1부: 원칙』. [online].
- [36] 한국표준협회. 『KS X ISO/TS 23081-2 문헌정보-기록관리과정-기록메타데이터-제2부: 개념과 실행 고려사항』. [online].
- [37] 한국표준협회. 『KS X ISO/TR 26122:2008 문헌정보-기록을 위한 업무과정 분석』. [online].
- [38] 한국표준협회. 『KS Q ISO 9001:2009 품질경영시스템-요구사항』. [online].
- [39] 한국표준협회. 『KS Q ISO 14001:2004 환경경영시스템-요구사항 및 사용지침』. [online].

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- [1] National Archives of Korea. 2006a. *Girokgwanri Gukga Pyojuneui Chegyejeok Hwaksan Bangan*. Deajeon: National Archives of Korea.
- [2] National Archives of Korea. 2006b. *Girokgwanri Gukga Pyojun KS X ISO 15489 Haeseol*. Deajeon: National Archives of Korea.
- [3] Seon-Myung Kim. 2006. "A Study on Using the Balanced Scorecard in the Evaluation

- and Management of Public Organization.” *Korean Governance Review*, 13(2): 291-319.
- [4] Soo-Wook Kim, Young-Hwan Kwak, & Kang-Hwa Choi. 2005. “A Study on the Relationship between Quality Performance and Financial Performance.” *Journal of the Korean Production & Operations Management Society*, 16(2): 153-179.
- [5] Yeon-Seong Kim, Young-Taek Park, & Yung-Ho Suh, et al. 2002. *Kyeongyeongpumjil Best Practice*. Seoul: Bobmunsa.
- [6] In-jung Kim, Yoon-Jung Jung, & Chel-Won Lee. 2002. “Security Factor of Risk Analysis for Public Information System.” *2002Nyeondo Korea Information and Communications Society Chugye Jonghap Haksul Balpyohoe Nonmun Chorokjib*, 26.
- [7] Hyo-Gun, Kym. 2009. “Seonggwajihyangjeok Tonghap Jisikkyeongyeong Bangbeopneuroei Jinhwa: $P=TC^2$.” *KM&ECM Conference 2009*, 2009. April 1. Seoul: Korea Software Industry Association.
- [8] Moon-Won, Seol. 2005. “Directions for Improving National Records Management Standards.” *Journal of the Records Management & Archives Society of Korea*, 5(1): 137-169.
- [9] Sang-Cheol Lee, & Young-Ju Kwon. “Gyeongyeongseonggwa Jegoreul Wihan Gonggong-gigwanui Jojikmunhwayuhyeong Bunseok.” *Journal of The Korean Association for Public Administration*, 42(3): 143-164.
- [10] Jung-Yean Lee, Sung-Wook Yi, & Sa-Seon Hong. 2007. “A Connective Study between Balanced Score Card Components and Business Performance to Apply Quality Management.” *Journal of the Management Accounting Association of Korea*, 7(1): 45-70.
- [11] Chang-gil Lee, & Sung-rak Choi. 2008. “Jeongbusanhagigwan Gyeongyeongpyeonggaeseoeui Huhwanghyogwa(Halo Effect)e Gwanhan Yeongu.” *The Korean Association for Public Administration Chugye Haksuldaehoe Balpyo Nonmunjip*, 3: 245-260.
- [12] Ki-Ae Jeong, & You-Seung Kim. 2009. “A Study of Improvement for Public Records Management Act.” *Journal of the Korean Society for information Management*, 26(1): 231-257.
- [13] Ki-Ae Jeong, & Young-Joon Nam. 2008. “A Study of Integrated RM & IM with KM Governance: Public Enterprise Centered.” *Journal of the Korean BIBLIA Society for library and Information Science*, 19(2): 23-43.
- [14] Innovation & Decentralization of Korean Government. 2007. *Gonggonggigwan Hyeoksin: n: nbaegujogaeseongwa J Govergwanridaecveek*. Seoul: Innovation & Decentralization of Korean Government.
- [15] Sung-Hee, Jeong. “A Study on the relations between the knowledge management process

- and the management performance.” *Management Education Journal*, 12: 131-148.
- [16] Song-Am Jo. “Girokgwalli Baljeoneul Wihan Mingwan Yeongye Pyojunhwa Hyeobreak-bangan.” *2008Nyeondo Girokkwalli Semina Balpyojaryo*, 33-62. 2008. Daejeon: National Archives of Korea.
- [17] Tak Cho. 2007. “A Study on New Performance Indicators of Public Bodies.” *Korean Governance Review*, 14(3): 285-313.
- [18] Jung-Hyun Cha, Soo-Wook Kim, & Young-Hwan Kwak. 2008. “The Study on the Correlation between Management Quality Factors and Corporate Financial Performance.” *Journal of the Korean Production & Operations Management Society*, 19(1): 105-124.
- [19] Korean Standard Association. 2008. Global Standard Quality Management System Gijun.
- [20] Cho, Song-ahm & Bustelo, C. 2009. “Standardization and records management.” *ISO TC46/SC 11 International Conference Presentation Resources*, 2009. May. Spain: Infor@rea.
- [21] Goulding, G. 2009. “The status quo and prospects of RMS.” 『2009 Records Management
- [22] Kaplan, Robert, & Norton, David. 1998. *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*, translated by Kyung-geum Song, et al. Seoul: Haneon.
- [23] Reed, Babara. 2009. “The status quo and prospects of EDRMS.” *2009 Records Management Standard Forum*, 2009. June 3. Daejeon: National Archives of Korea.
- [32] Korean Standard Association. 2007. *KS X ISO 15489-1: Information and documentation - Records management - Part 1: General*. [online].
 <http://www.archives.go.kr/archives.do?uri=standard_02&depth1_code=7&depth2_code=2&depth3_code=2>.
- [33] Korean Standard Association. *Information and documentation-Records management - Part 2: Guidelines*. [online].
 <http://www.kssn.net/stdKS/ks_detail.asp?k1=X&k2=ISO%20TR%2015489-2&k3=2>.
- [34] Korean Standard Association. *KS X ISO 22310: 2007 Information and documentation - Guidelines for standards drafters for stating records management requirements in standards*. [online].
 <http://www.kssn.net/StdKS/ks_detail.asp?k1=X&k2=ISO%2022310&k3=1>.
- [35] Korean Standard Association. *KS X ISO 23081-1:2007 Information and documentation - Records management processes - Metadata for records - Part 1: Principles*. [online].
 <http://www.kssn.net/StdKS/ks_detail.asp?k1=X&k2=ISO%2023081-1&k3=1>.
- [36] Korean Standard Association. *KS X ISO TS 23081-2:2008 Information and documentation - Records management processes - Metadata for records - Part 2: Conceptual and implementation*

- issues. [online].
〈http://www.kssn.net/StdKS/ks_detail.asp?k1=X&k2=ISO%20TS%2023081-2&k3=1〉.
- [37] Korean Standard Association. 2009. *KS X ISO TR 26122: 2008 Information and documentation-Work process analysis for records*. [online].
〈http://www.kssn.net/STDKS/ks_detail.asp?k1=X&k2=ISO%20TR%2026122&k3=1〉.
- [38] Korean Standard Association. *KS Q ISO 9001: 2009 Quality management systems-Requirements*. [online].
〈http://www.kssn.net/STDKS/KS_DETAIL.ASP?K1=Q&K2=ISO%209001&K3=4〉.
- [39] Korean Standard Association. *KS Q ISO 14001:2004 Environmental management systems - Requirements with guidance for use*. [online].
〈http://www.kssn.net/STDKS/ks_detail.asp?k1=Q&k2=ISO%2014001&k3=3〉.