

# IMS 부적합시정조치가 지속적개선 효과에 미치는 영향

김경일\*

한국교통대학교 사회과학대학 경영정보학과

## The Effects on Improvement of IMS Through Corrective Actions

Kyung-Ihl Kim\*

Dept. of MIS, Korea National University of Transportation

요 약 본 논문은 정보화경영체제 인증심사 시 발행된 부적합사항의 시정조치 유형을 분석하여 인증심사 측면에서의 개선점과 조직이 시정조치 운영 시에 개선하여야 할 사항을 파악하고자 하였다. 인증기관 및 심사원이 심사결과로서 발행하는 부적합보고서의 서술 및 후속 확인 시 고려해야 할 사항과 조직이 개선을 위하여 시정조치를 취할 때 유념해야 할 사항을 제시하고자 하였다. 조직이 정보화경영체제의 지속적 개선을 달성하기 위해서는 첫째, 인증 심사 시 발견된 부적합 사항은 정확히 발행되고 부적합은 시스템적인 문제로서 서술해야 한다. 둘째, 시정조치는 시스템적인 근본원인이 파악되고 제거될 수 있도록 해야 한다. 셋째, 시정조치 결과에 대한 후속 확인 시 유사한 문제의 재발이 방지됨을 보장하여 지속적 개선을 실증하도록 시스템적인 조치가 취해졌는지 확인해야 한다는 결론을 제시하였다.

키워드 : 정보화경영체제, 시정조치, 지속적 개선, 정보화경영체제 심사

Abstract This research analyzed type of corrective action of findings of audit result and grasped item that must execute question investigation about operation actual conditions and corrective action to investigate actually situation in establishment. present item that must consider when adopt regard and organization that must consider when confirm description and follow up of an audit that certification body and jury publish as judging result do corrective action for improvement. Formation achieve continual improvement of IMS, first, when certification audit, findings are drawn faithfully and describing finding should be described as systematic problem. Second, must do so that can be removed grasping systematic root cause that do corrective action. Third, must confirm whether systematic corrective action assumed to prove continual improvement securing that when confirm succession about result of corrective action, root cause is removed and reappearance of resemblant problem is prevented.

Key Words : IMS, Corrective Action, Continuous Improvement, IMS Audit

### 1. 서론

2000년 시범사업으로 시작된 정보화경영체제 인증은 국내 100여개 조직이 인증을 유지하고 있다. 이러한 정보화경영체제 인증제도가 국내에서 운영됨으로써 국내 중

소기업의 정보화 가속화, 정보화경영으로 인한 경영성과 향상 측면에서 상당한 기여를 하였다. 인증기업 중 상당 기업들은 인증취득 및 유지를 위하여 외부 컨설팅 및 교육을 받는 등 인적·물적 자원을 적지 않게 투자 하여왔다.

그러나 인증 유지에 따른 비용 문제와 현실적인 경영 활동의 문제 등을 이유로 정보화경영체제 인증 적용에 대한 기업의 경영성과 및 운영성과에 대한 평가 제대로 이루어지지 않은 채 형식적인 인증 유지활동을 하고 있음은 간과할 수 없는 사실이다.

도입초기의 열정과 관심은 시간이 지남에 따라 서서히 회의적인 반응으로 변하여 정보화경영을 통한 기업의 경영성과 향상에는 무관하게 단지 인증 획득을 통한 중소기업지원사업에 선정되기 위한 가점획득에만 목적이 있는 양상으로 변질되었다는 점은 인증시장에서 공공연한 내용으로 인정되고 있는 실정이다.

이러한 현상에 대해서 제도적, 사회적 측면과 기업의 운영 측면으로 나누어 볼 수 있다. 먼저 제도적·사회적 측면에서의 문제점은 중소기업청이 주관하는 정보화지원사업에서 인증업체에 대한 가산점 제도 운영 및 중소기업진흥공단에서 주관한 3만개 ERP지원사업에서의 간접지원책으로 활용되면서 교육, 컨설팅 및 인증비용을 지원하였다. 이에 따라 영세한 중소기업에서도 정보화경영체제 도입이 용이해짐에 따라 인증희망업체 수는 더욱 급격히 증가하게 되었다. 또한 교육 및 컨설팅시장의 경쟁이 심화되어 기업의 자금력, 조직력, 추진기반 등이 열악한 상황에서도 어렵지 않게 인증을 받을 수 있게 되었다.

이러한 문제점을 안고 있는 정보화경영체제의 담보상 태로의 요인은 많은 요소가 있겠으나 크게 다음과 같은 원인을 들 수 있겠다.

- 인증시스템과 전사적 차원에서의 정보화경영과의 단절
- 정보화경영체제가 최소한의 요구사항이라는 인식의 부족
- 정보화경영체제가 인증서 취득이라는 인식으로 오인
- 시스템 성과도출의 실패
- 전원참여 의식 퇴색
- 여타 ISO 인증시장에서의 실패 및 허술한 운영의 답습으로 인한 폐쇄적 인식의 확산

현재 정보화경영체제의 도입취지와 목적에 부합되도록 실행, 관리, 유지, 개선하는 기업도 많으나, 피동적이고 형식적으로 인증 상태를 유지하고 있는 기업도 늘어가고 있다. 규모가 작고 인원이 적은 중소기업의 경우 더욱 최고경영자의 역할이 중요하고 기업의 현실에 맞는 시스템의 구축 및 운영이 필수적이다. 우리나라 기업 여건과 풍토에서는 최고경영자의 인식과 참여도가 낮고 자

체적으로 시스템을 구축하고 운영할 수 있는 능력이 부족하여 실행은 하지 않으면서 정부지원자금과 컨설팅 업체의 도움을 받아 문서만 갖추어 인증을 유지하는 기업들도 있는 것이 사실이다.

이러한 현상을 볼 때 조직은 정보화경영체제가 필요한가, 왜 정보화경영체제를 운영해야 하는가 등에 대한 검토를 충분히 해야 할 것이다.

또한 운영측면에서 시스템 도입 후 이를 철저히 실행하고, 개선 발전시킬 수 있도록 해야 할 것이다. 중소기업은 자체 인력 및 조직으로 추진하기 보다 컨설팅 등 외부 도움에 의존하는 경우가 많다. 전원참여가 아닌 일부 제한된 인원에 의해 향후 사후관리를 위한 세밀한 검토없이 일단 IMS 요건에 맞추어 문서를 제정하고 업무를 맞추려고 하는 게 현실이다. 그렇기 때문에 시스템을 갖추고도 실행상의 불일치점이 많이 발생한다. 그러한 기업은 제때 개정과 개선이 잘 이루어지지 않기 때문에 최초 인증 및 사후심사도 최소한의 요건만 갖추어서 형식적인 행사로 치르게 된다.

이에 따라 본 연구에서는 조직의 정보화경영체제의 지속적 개선을 위하여 필수적인 시정조치 방식의 개선을 위하여 조직측면에서 개선해야할 사항과 인증기관에서 보완해야 할 다음 사항을 고찰해 보고자 한다.

- IMS를 기반으로 하여 조직이 지속적 개선을 달성하기 위한 효과적인 시정조치 방안
- 인증심사 부적합발행 및 시정조치에 대한 후속 확인 시 개선점.

## 2. 부적합 발행 현황

IMS 인증심사기관인 중소기업기술정보진흥원에서 진행된 최초인증심사 및 사후관리심사를 통하여 발견된 부적합사항을 시정조치하도록 공식적으로 통보된 사항을 근거로 각 업종별, 조직운영 형태별로 IMS 요구사항을 분석하였다. 이를 통하여 IMS의 효율적인 관리와 실제적인 정착을 위하여 추가로 보완되어야 할 내용을 정리하고자 한다.

부적합사항의 등급분포를 보면 총 331건 중 중부적합 1건을 제외한 나머지 99.6%에 해당하는 332건이 경부적합으로 발생되었다. 이는 고객불만이 상존하고 있으며, 인증심사에 조직이 실효성을 인지하지 못하고 있음을 볼

때 이는 조직이 경영시스템 개선에 필요한 실질적인 부적합이 적확하게 발행되지 않고 있음을 시사한다.

Table 1은 심사를 통하여 발행된 부적합사항 건수를 나타낸 것으로 지적된 주요 문제점을 IMS요구사항으로 관련시키면 3.7.2경영검토, 3.7.1 측정및내부심사, 3.4.2 추진계획, 3.4.1목표, 3.6.2 문서및기록관리의 순으로 부적합사항이 발견되었다.

Table 1. List of Unconformity for each Requirements

	Freq.	Per	Rff.per	Acc.per
3.1	0	0.00	0.00	0.00%
3.2	0	0.00	0.00	0.00
3.3	4	1.21	1.21	1.21
3.4.1	37	11.18	11.18	12.39
3.4.2	38	11.48	11.48	23.87
3.5.1	8	2.42	2.42	26.28
3.5.2	22	6.65	6.65	32.93
3.5.3	15	4.53	4.53	37.46
3.5.4	3	0.91	0.91	38.37
3.5.5	6	1.81	1.81	40.18
3.5.6	0	0.00	0.00	40.18
3.5.7	0	0.00	0.00	40.18
3.6.1	0	0.00	0.00	40.18
3.6.2	36	10.88	10.88	51.06
3.6.3	26	7.85	7.85	58.91
3.6.4	12	3.63	3.63	62.54
3.6.5	11	3.32	3.32	65.86
3.7.1	52	15.71	15.71	81.57
3.7.2	61	18.41	18.41	100.0
합계	331	100%	100%	100%

### 3. 부적합 시정조치 유형

IMS 요구사항별로 발행된 부적합사항 분석 결과를 보면 Table 2와 같이 실행오류(90.3%), 기준문서 미비(4.23%), 문서간 불일치(3.93%) 기타(1.51%) 등으로 나타났다. 이는 요구사항에 따라 규정 및 문서화는 갖추어져 있으나 이에 대한 실행이 수반되지 않음을 보여준다. 이러한 문제는 2009년 개정규격 이전부터 존재해온 문제 중의 하나이다. 이러한 취약점을 개선하기 위하여 개정된 규격에서는 문서화 요구사항을 대폭 간소화하고, 프로세스접근방법을 강조하고 있음에도 불구하고 실행오류가 많이 발견되고 있음은 조직이 현실에 맞도록 적절하게 문서화를 구비하지 못한 때문인 것으로 판단된다.

Table 2. distribution of conformity type

	Freq.	Per	Eff.per.	Acc.per
insufficient docu.	14	4.23%	4.23%	4.23%
etc	5	1.51	1.51	5.74%
doc. discord	13	3.93	3.93	9.67%
action error	299	90.33	90.33	100.0%
sum	313	100%	100%	100%

또한 Table 3은 조직이 발행된 부적합사항에 대한 시정조치 실행 결과의 유형을 집계한 것이다. 시정조치는 근본원인을 파악하고 이를 제거할 수 있도록 전개되어야 한다. 그러나 근본원인을 파악한 경우는 21.4%에 그치고 있으며, 단순원인만 파악한 경우(41.3%)와 원인이 제대로 파악되지 않은 경우(37.1%)가 다수를 차지하고 있음을 볼 수 있다. 이를 비추어볼 때 조직의 경우 근본적인 시정조치접근에서 보완되어야 할 것이며, 인증기관 및 심사원의 경우 후속조치에 대하여 철저하게 확인관리해야 할 필요가 있다고 판단된다. 근본원인이 파악되지 않을 경우 해당 부적합에 대한 시정조치는 시스템적으로 접근할 수 없을 것이며, 관련 부적합의 시정은 가능하겠으나 유사한 문제의 재발을 예방하기 위한 시정조치를 보장하기는 어려울 것이다. 이러한 경우 정보화경영체제의 지속적 개선을 실증할 수 없게 되므로 인증심사 및 심사원과 인증제도에 대하여 조직은 실질적인 효과나 필요성을 인정할 수 없게 될 것이다. 이는 심사원이 부적합을 일관성있게 발행해야 하는 사항 뿐 아니라, 발행된 부적합사항의 시정조치 확인 시에 철저한 확인이 수반되지 않았음을 보여준다. 결국 인증심사원의 인증서비스 수행 시 조직에게 정확하고 일관성있는 기준의 제공을 하지 못하며, 인증제도에 대하여 조직이 제기한 문제점 중 일관성없는 심사라는 형태로 나타나게 될 것이다. 조직은 심사에 대한 불신으로 인해 부적합, 시정사항에 대한 올바른 조치치가 수반되지 않아 인증심사원이 인증된 조직에 대하여 인식하는 신뢰도가 떨어지고 있다. IMS 심사원에 대한 인증기업의 신뢰수준을 높이기 위해 인증심사원마다 심사에 대한 편차발생으로 인해 발생하는 인증심사에 대한 불신을 제거하는 것이 가장 중요한 부분이다.

Table 3. Distribution of Corrective Action

	Freq.	Percent	Eff per	Acc. per
Basic cause	71	21.45%	21.45%	21.45%
Simple cause	137	41.39	41.39	62.84
No grasping	123	37.16	37.16	100.0
sum	331	100%	100%	100%

#### 4. 결론

인증기관 및 심사원 측면에서 볼때 현재 인증제도는 본래 취지에서 다소 벗어난 감이 없지 않다. 즉, 인증심사원의 경우 인증심사 결과에 따라 발견되는 모든 부적합을 충실히 발행하지 않는 면이 있으며, 발행된 지적사항의 경우에도 경영시스템의 개선과 조직의 성과 개선에 도움이 되는 지적사항보다 단편적인 지적사항을 발행하는 경우가 많기 때문에 인증심사를 받는 조직에서는 심사결과에 대하여 만족하지 못하고 있는 실정이다.

정보화경영체제의 지속적 개선을 달성하는데 효과적인 시정조치 활동은 필수 불가결하다. 이러한 활동이 효과적으로 수행되기 위하여 다음 사항이 요구된다.

첫째, 인증기관 및 심사원은 조직의 정보화경영체제 개선 영향을 미치는 지원자로서, 개선이 요구되는 부문을 적합하게 제시할 수 있어야 한다. 인증심사원은 경영시스템 성과에 기초를 두고 성과 개선에 도움이 되는 시스템적이 지적사항을 발행할 수 있어야 할 것이다. 또한 발행된 지적사항에 대하여 근본적인 원인이 파악되어 제거될 수 있도록 해당 조치결과에 대한 후속확인을 충실히 해야 한다.

둘째, 조직은 정보화경영체제의 개선을 달성하기 위하여 전원참여와 시스템적인 시정조치가 수행되어야 한다. 대부분 성과를 나타내지 못하는 조직의 경우 실질적인 시정조치 접근보다는 형식적인 접근에 그치는 경우가 많다. 효과적인 시정조치를 위해서는 부적합의 근본원인이 파악되고, 조치부서가 적극적으로 참여해야 하며, 조치는 수평전개되어야 한다.

#### ACKNOWLEDGMENTS

본 논문은 2015년 한국교통대학교 지원을 받아 수행하였음.

#### REFERENCES

- [1] Fichman, R. "Information Technology Diffusion: A Review of Emperical Research", Proceedings of the 13th International Conference on Information Systems, Dallas, pp. 195-206, 1992.
- [2] Ghobadian, A. D., Galler, H. Woo, and J. Liu, *Total Management Impact, Introduction and Intergration Strategics*, London: CIMA Publishing, 1998.
- [3] Goldstein, D. K and N. Cho, " When Managers use computer? Based Data : A Qualitative Analysis of Marketing product managers" CISR Working Paper #244, Sloan School of MIS, 1992.
- [4] Raymond, L. "Organizational Characteristics and MIS success in the Context of Small Business", *MIS Quarterly*, pp. 37-52, 1985.
- [5] Quinm R. E, and M. R. McGrath, "The Transformation of Organizational Culture : A Competing Values Perspectives," in Frost, P.J., CA : Sage Publications, 1985.

#### 저 자 소 개

김 경 일(Kyung-Ihl Kim)

[정회원]



- 1987년 2월 : 명지대학교 대학원 경영학과(경영학석사)
- 1995년 2월 : 명지대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 1993년 4월 ~ 현재 : 한국교통대학교 경영정보학과 교수

<관심분야> : 정보화경영체제, 회계정보시스템, 정보시스템도입